

海外駐在員の「自己認識」にギャップ —コーチングの実態から何が見えるか—

(株)コーチ・エイ
取締役 **栗本 渉**

次世代グローバルリーダーの育成 —ケース①：A氏（アメリカ）—

昨今、企業は次世代を担うリーダー開発に思い切った方法を採用し始めている。私のエグゼクティブ・コーチングのクライアントA氏もその一人だ。本社で海外事業の企画部門長を務めた後、出資する米国企業のコンプライアンス部門トップを兼務する役員として赴任することになった。米国企業での勤務経験は初めてで、コンプライアンス実務に精通しているわけでもなく、出資会社の役員としての派遣。現地からは「スパイが来た」とささやかれるかたちで仕事はスタートした。

とはいえ、この人事は「思いつき」の類のものではなく、本社トップも含め熟慮された上での人材配置だった。米国のこの組織の統治に関する事業戦略と、A氏というタレントを1段「上」のリーダーに引き上げる、リーダー開発の側面を重ね合わせたものであった。

こうした人事は以前も行われていたが、「評価→配置」までの真剣な議論とは裏腹に、選出後はその人材に結果責任を問うのみのマネジメントしか行われていなかったのが実情である。そこで、企業として将来価値を高めた人材には積極投資するという方針の下、A氏にコーチをつけることになった。「評価→配置→放置」から、「評価→配置→投資」に移行したということである。先に挙げた将来人材の開発のために意図的にタフアサインメントを施し、その変化を促進する触媒としてコーチをつけるという発想である。

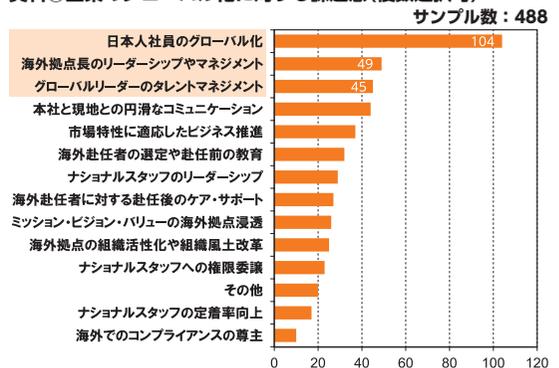
「グローバル化」という大きな潮流を次世代リーダーの開発機会として捉え、有望人材を中心に据え、加速度的に成長を促す機会を提供する。変化に適応できる組織づくりの中心人物に、変化を創り出すリーダーとしての人材開発上のミッションを与え、事業の成功の確度と速度を高めるためにコーチを採用する企業は年々増えている。

資料①企業を取り巻く「グローバルチャレンジ」



人や組織の変革を加速させたい

資料②企業のグローバル化に対する課題感(複数選択可)



「自分仕様」の人材開発プラン —ケース②：B氏（アジア）—

ある時、大手ヘルスケアビジネスで活躍するB氏から連絡があった。自身のキャリアの集大成としてアジアに単身乗り込み、ビジネス創造をする