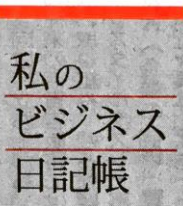


外資企業が優れた部分に人事制度や業績評価があります。特に、幹部候補の早期育成は日本よりも進んでいます。モチベーションは昇進・昇格のスピードと給与次第で、そのメリハリが欧米式の合理的な仕組みです。入社後3年程度でポテンシャルを見極め、幹部候補はいわゆる「ファーストトラック」に乗せられ



々な部署を猛スピードで経験させます。OJTだけでなく教育制度も充実し、毎年の業績レビューで次はこの研修を受けるか計画を立てます。「次に進みたければ、後継者を確保せよ」とも言われます。年齢に関係なく、各階層で優秀な社員がより大きな権限を持つことが集団としての意思決定能力の源泉となり、日本

KDDからTDKへ 齋藤匡司

企業より高いROE(株主資本利益率)につながっていると思われま。日本でも言われるようになったコンプライアンスやガバナンスを効かせたコントロールが重視され、コントローラー、いわゆる経理財務部が大きな力を持ちます。特に米国では、内部監査が幹部育成の登竜門の一つ。将来の社長候補がグループ会社や事業部を通じて実地で経営を学ぶことができる場です。

市場が成長していれば、KDD(勤・度胸・ドンブリ勘定)や感性主体でもよかった。しかし、縮小する中で生き残り、利益を出すにはTDK(セオリー、データと事実、KPI管理)強化が必要です。さらに、現場がついてこなければ進みません。全国を回り店舗や子会社の意見を聞きながら進める。それがホールディングスの役割だと思っています。(TSIホールディングス社長)