

論文要旨

都市銀行から関連会社外への転籍後のキャリア

- その成功要因 -

指導教授 佐野嘉秀准教授

2008年度法政大学大学院経営学研究科経営学専攻修士課程修了

人材・組織マネジメントコース

櫻井 創

本研究の目的は、都市銀行から関連会社外つまり一般事業法人への転籍後のキャリアを調査することにより、典型的な成功パターン(本研究での成功を、地位と報酬のアップと処遇期間の延長と定義)、キャリア展開上で必要とする取り組み、転籍者に期待される役割とキャリア展開上の課題、を明らかにすることにある。

以上の目的のために、一般事業会社 20 社への転籍者 23 名、受け入れ会社の経営者 5 名、合計 28 名にヒアリング調査を実施した。

ヒアリング調査により明らかになったキャリア上の「成功」のプロセスは、3つのレベルを順次、経験していくこととしてとらえることができる。各レベルに求められる役割、必要とされる能力・知識、求められる役割の遂行や必要とされる能力・知識の習得にとって必要な行動について、各レベルごとに事実発見をまとめると、以下のようになる。

レベル 1 は定型実務の遂行段階であり、定型実務を持つことが役割として求められる。ここでいう定型実務としては、現金出納実務、賃金支払実務、資金繰り把握実務等がある。これら定型実務は、転籍者の多くが、銀行時代に経験していない業務であり、新に習得する必要がある。行動面では、これら未経験の業務への柔軟で臨機応変な対応が必要であり、業務知識を獲得するうえでは、プロパー有能人材よりの教えを乞う態度と疑問点をひとつひとつ質疑応答の中で解決していく姿勢が大切であると言える。

レベル 2 は経営スタッフ段階であり、経営管理資料の掌握が役割として不可欠に求められる。すなわち、役割として、経営管理資料を作成し経営会議・取締役会等での付加価値をつけた説明を行うことが求められる。そのために、必要とされる能力・知識は、月次決算や原価管理等々の経営管理資料作りに関する技能である。行動面では、当然ながら、これらの技能の習得へ向けた積極的な取り組みが大切である。技能の習得のためには、ベースとなる決算、原価管理、税務等々に関する知識を身につけることが大事となる。

レベル 3 は経営意思決定への参画段階である。役割としては、経営陣における No. 3 人材としての組織内調整役とプレゼンの実践が求められる。そうした役割を遂行することが、後継者の後見人、海外事業展開の一任、つなぎ社長といった組織内での位置づけを得るための条件ともなっている。必要とされる能力・知識は、根回しや議論をつうじて組織内各部門の責任者の意見を調整していく能力である。必要な行動は、根回しや議論の中で調整役としての役割を果たせるような人間関係を醸成していくことである。