

## 選抜型管理職研修への選抜が課長の昇進意欲に与える影響

岩森 真彦

### <論文要旨>

本研究では、次世代経営リーダーの育成をするために多くの企業が取り入れ、また、取り入れようとしている「選抜型管理職研修」（以下、選抜型研修と略す）への選抜が「昇進意欲」にどのような影響を与えているのかについて課長職にフォーカスし考察した。研究対象は、東証一部に上場のホールディングス体制をとっている中堅小売企業の中核会社である B 事業会社と、その子会社である C 社である。

調査は、インタビュー形式によって行われた。調査対象は、選抜型研修に選抜された課長（選抜課長）9名と選抜されなかった課長（非選抜課長）4名の、合わせて13名である。

分析からは以下の知見が得られた。第1に、選抜された課長の昇進意欲は非選抜課長より高い傾向にある。すなわち、選抜課長の多くが職務権限を拡大し、課長職よりも高度な仕事に取り組みたいと考え、そのために上位の職位を目指している。これに対し、非選抜課長の多くは、必ずしも昇進への強い意欲を持たず、現在の仕事をしっかりと取り組むことを重視している。

第2に、選抜課長は、選抜型研修に選ばれたことで、選抜されたことによる企業への一層の貢献意欲、会社・上司から認められているという満足感、昇進のチャンスが近づいたという期待感といった意識を持つことで、昇進意欲が高まっていると解釈できる。一方、非選抜課長の評価からは、選抜型研修の選にもれたことが、必ずしも全ての課長の昇進意欲を低下させるわけではないものの、選抜型研修に選ばれなかったことが、昇進意欲を低下させる例があることが確認できた。

第3に、選抜課長の自覚する研修内容の効果としては、研修のコンテンツや人的交流から、自部門の運営をする上で自分自身の不足する知識や経験を改めて認識できたという意見が見られる。そして、とりわけ選抜課長からは、研修に伴う他部署の課長との人的交流を通じて、組織運営やマネジメントに対して従来よりも高い視点で自部門を見ていこうとする意識を持つようになったとの指摘が多い。研修を通じて、企業グループとして経営を考える視点を身につけることが、選抜課長の昇進意欲を高めている可能性があると考えられる。

第4に、選抜課長は能力開発意欲が高く、非選抜課長は低い傾向が確認できた。選抜課長の多くは、将来へ向けての能力開発を重視しているが、これは、昇進へ向けた意識の高まりと対応していると考えられる。

以上から、課長層において選抜型研修に選ばれることが、昇進意欲を高めるとともに、昇進に向けた能力向上への意欲を高める効果をもつことが読みとれる。

以上を踏まえ、本文では、選抜型研修という仕組みを活かしつつ、選抜にもれた課長の昇進意欲と能力向上意識を維持したり高めたりする対策について検討するほか、学術的な含意についても指摘している。

(指導教員： 佐野嘉秀教授)