

# V B経営 虎の巻

大企業で停滞している中高年層を人材難のベンチャーで生かしたい。この手の議論をよく耳にする。日本では生産年齢人口が将来に向けて減少しているのに、人材の流動化は間違いない。必要だ。ただし、これは非常にハードルが高い。報酬が合わないことが真っ先に理由として挙げられるが、もっと大きな課題がある。「働き方・意識」だ。大企業とベンチャーではこの点が全く違う。真に理解していないと、本人を含め、関係者全てにとって不幸な

## 大企業の中高年層



インディゴブルー社長 柴田 励司氏

1985年上智大文卒。マ2008年カルチュア・コンサーティブ・マン・リソース・ビジネス・クラブ(CCC)・コンサルティング(現マーサージャパン)社長などを経て、10年6月から現職。

結果となる。端的に言うところでは自ら考え、自らアウトプットをつくる。PDCと異次元の甘い話だ。「大企業人材」はそのままでベンチャーでは使えない。A(計画)実行(評価)改大企業の役員経験者は要

## 人材流動化には特訓必要

ないことが多い。大企業では分業が進んでいる。コピー機で紙がなく、コピー機で紙がなく、事務にならぬ。当事者意識をもっとどんどん進めなったり「総務に電話」だ。ベンチャーでは「自分」が、ベンチャーでは「自分」で入れ替える。が正解。管理職がやるべきことも大きく違う。大企業の中間管理職は社内調整が主たる仕事だ。解雇規制をめぐると、今の否定的な議論はベンチ

なるほど手を動かす仕事から遠ざかる。これに慣れてしまつと、自分で仕事をやる筋肉と力が衰える。経験を積んでくると、目の前の仕事に全力を尽くさなくてはならない。そういう人には、もよませるようになるのだから、過去がどうであれ、今の自分の実力はいかほどのものか。ここからだ。言って迷惑だ。せっかく興隆しつつある日本のベンチャーの勢いが鈍化する。人材流動化のためには、大企業に勤める中高年層を鍛え直す必要がある。この過程を経た人材だけを対象にすべきだ。自分で課題を発見し、自分でアウトプットをつくり、自分で関係者に交渉してクロージングする。この特訓をし、長年の