

# 図表1-2: タイプ別のマネジメントの特徴

	「人材のマネジメント」に対応する領域				「仕事のマネジメント」に対応する領域	
	人材の調達	育成・教育	評価・処遇	アウトフロー	管理・統制	標準化
<b>タイプ I</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用した人材を長期視点で雇用</li> <li>高いプロパー人材比率</li> <li>必要なノウハウは極力育成等で内部から調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社主導の育成</li> <li>長期的なキャリアデザインが軸</li> <li>コア人材は主に計画的な育成で輩出(コア人材の入れ替えは少ない)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>能力の伸長やプロセスを重視</li> <li>標準層のモチベーションを重視</li> <li>年功的な要素が残る(若手層の昇格・報酬格差は少ない)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ある程度の雇用を維持</li> <li>自社内の配置転換・グループ内転籍等の手厚い措置</li> <li>対象は主に高年層人材</li> <li>退職には否定的な風土</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人に一定の裁量付与(=仕事の管理がゆるい)</li> <li>適度な統制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ノウハウが個人に帰属する傾向</li> <li>標準化による効率化に余地</li> </ul>
<b>タイプ II</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>バリューの浸透・徹底</li> <li>納期や成果物の品質管理については徹底的にレビュー(マネジメント)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の仕方・考え方の標準化</li> <li>成果物・仕組みも標準化</li> </ul>
<b>タイプ III</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>短期スパンで頻繁に人材が入り出り</li> <li>高い中途採用人材比率</li> <li>必要なノウハウ(人材)は適宜外部から調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己責任の成長</li> <li>目的別の教育メニューが中心</li> <li>経営トップ層のコア人材は計画的な育成で輩出(経営トップ層以外のコア人材は恒常的に入れ替え) ※ 外部からのヘッドハント等を利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトプットを重視</li> <li>明確な優劣付け</li> <li>成果重視の報酬制度(若手から明確な昇格・報酬格差が多い)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>恒常的な退出による代謝が前提</li> <li>退出後は主に外部キャリアへ転進</li> <li>あらゆる年齢層が退出の対象</li> <li>退職は次のキャリアに向けた卒業の位置づけ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人に一定の裁量付与(=仕事の管理はゆるい)</li> <li>適度な統制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ノウハウが個人に帰属する傾向</li> <li>標準化による効率化に余地</li> </ul>
<b>タイプ IV</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>バリューの浸透・徹底</li> <li>納期や成果物の品質管理については徹底的にレビュー(マネジメント)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の仕方・考え方の標準化</li> <li>成果物・仕組みも標準化</li> </ul>