

報道関係者お問い合わせ先:

臼井良太
エーオンヒューイット
03.3237.4319
ryota.usui@aonhewitt.com

Sushil Bhasin
Aon Hewitt
+91.98100.68426
sushil.bhasin@aonhewitt.com

Elisa Bakri
Aon Hewitt
+65.9769.6491
elisa.bakri@aonhewitt.com

即時リリース

エーオンヒューイット、優れたリーダーを輩出する企業 (Top Companies for Leaders) 2011年調査の結果を発表 米 RBL グループおよびFortune誌と共同で実施

アジア・太平洋地域からは6社が選出

リーダーシップ開発・育成に対する企業の取り組みと企業業績の関係が明らかに

2011年11月22日、東京 —2011年の優れたリーダーを輩出する企業調査 (Top Companies for Leaders、以下、TCFL) では、IBM、ゼネラルミルズ、P&G がランキングの上位3社を占める結果となりました。TCFLは、エーオンヒューイットが、米 RBL グループ (リーダーシップの調査・分析・コンサルティングの専門会社) および FORTUNE (フォーチュン) 誌と共同で世界中の企業を対象に実施しているもので、企業のリーダーシップ育成・開発に関しては最も包括的な調査になります。TCFL 企業の選出とランキングは、独立した第三者機関が行い、対象企業は、リーダーシップを育む文化の強さ、グローバル規模でのリーダー育成実績、事業戦略とリーダーシップ戦略との整合性、業績とその企業の評判など、さまざまな指標で評価されます。

グローバルで470を超える企業が参加した今回の TCFL では、事業戦略とリーダーシップ戦略の間に強いつながりがあることが明らかになりました。グローバルランキングに入ったすべての企業において、その企業が果たす戦略的な責務の一つとしてリーダーシップ育成への投資が行われているとの証言が得られました。ランキング上位企業のおよそ85%が、自社のリーダー達はリーダーシップ開発・育成への投資が企業業績におよぼす影響について明白に説明できるとしています。それ以外の企業ではこの割合は54%にとどまります。同様に、上位企業の92%が、自社のステークホルダー達はリーダーシップ戦略がどのような価値を生み出しているのかを理解していると語っています。それ以外の企業ではその割合は78%になります。

「時には優秀なリーダーがいるにも関わらず失敗する組織もあるでしょう。しかし、優秀ではないリーダーに率いられた組織の挑戦はことごとく失敗に終わります。」エーオンヒューイットのアジア・太平洋地域担当リーダーシップコンサルティングプラクティスリーダー Ajay Soni はこのように述べています。「アジア・太平洋地域からは6社がグローバルランキング25社に入りました。高い成長性と業績を共通の目標とするアジア・太平洋地域においては、リーダーシップ開発が注力すべき領域であることは経営者層にとっては明白です。仮に、経営者が成功までの青写真を描き、そのために必要なプロセスやリソースを持っていたとしても、リーダー層がそれを有効に活用できない、あるいは活用しようとしなければ、失敗に終わる可能性が高いでしょう。すなわち、リーダーシップの開発・育成に対する総体的なアプローチへのコミットメントこそが、企業の成功への礎となるのです。」

また、RBL グループパートナーでありミシガン大学ロス・ビジネス・スクール教授の Dave Ulrich は次のように付け加えます。「リーダーシップはもはや社員だけのためのものではありません。良いリーダーは、顧客、投資家、あるいは地域コミュニティなどからの期待にも等しく応えるように行動することが求められています。顧客からの期待によってリーダーの行動が良い方向に変化したとき、持続可能なリーダーシップブランドが生まれるのです。」

評価、アセスメントの実施が TCFL に選出される企業になるための決め手

TCFL に選出された企業では、キーとなるリーダーシップ開発プログラムの評価や、強固なリーダーシップパイプラインを維持するための自社の能力に関するアセスメントが実施されています。ランクインしたすべての企業で自社のサクセッションマネジメントプログラムに対する評価が行われている一方で、ランク外の企業で後継者育成の効果を分析しているのは 48%にとどまります。さらに、上位企業の 92%がリーダーシップ開発プロセスの有効性を検証していますが、それ以外の企業で同じような検証を実施している割合は 61%です。同様に、ハイポテンシャルの人材育成プログラムについての評価を実施しているのは、上位企業で 84%、その他の企業では 49%です。

将来計画という観点では、ランクインした企業の 92%が、リーダーシップパイプラインの強さおよびリーダーを維持するための自社の能力を測定しているのに対し、ランク外の企業で同様の試みを行っているのは 60%にしか過ぎません。さらに、ハイポテンシャルタレントを惹きつける自社の能力を測定しているのは、上位企業で 92%、その他の企業で 69%です。また、同じく 92%の上位企業が、将来重要な役職につけたい候補は自社の人材プールにいると回答しているのに対し、他の企業ではこれが 58%にとどまります。

TCFL 企業ではトップマネジメント自身がリーダーシップ開発・育成に積極的に関与

TCFL 上位の企業になるほどマネジメントがリーダーシップ開発プログラムに関与する割合が高まります。ランクインしたすべての企業において全 CEO およびシニアマネージャーが自社のリーダーシップ開発プログラムになんらかの形で関与しています。一方、それ以外の企業では、リーダーシップ開発プログラムに関与している割合は CEO で 62%、シニアマネージャーで 79%となっています。また、ランクインした企業の 92%の CEO およびシニアマネージャー全員がコーチングまたはメンタリングプログラムに関与しているのに対し、それ以外の企業ではそれぞれ、61%、79%の関与にとどまります

日系企業の選出はゼロ

今回の調査では、残念ながら日系企業の TCFL 選出はありませんでした。調査に参加した日系企業に見られる特徴として、「強力なグローバルビジネス戦略を有している」という点では概ね高い評価が得られています。その一方で、「ビジネス戦略を実現させるためにリーダーシップ戦略が必要」と経営幹部が認識し、「自社にとって『好業績を導く優れたリーダーシップ』を明確に定義」し、「その定義に基づいてリーダーを選抜、育成、サクセッションプランニングする」というところまでうまく結びつけられていないことが指摘されています。

エーオンヒューイットジャパン株式会社代表取締役社長の堀江徹は次のように述べています。「日本企業では、ビジネスの継続的成長、終身雇用、年功序列、まじめな日本人単一民族、といったことが背景となり、

ヒト・モノ・カネの経営資源配分の中で、ヒトについては経営戦略マターとして位置づけられて来なかった。また、リーダーは会社が積極的に育成開発せずとも自ずと育ち、一人のリーダーに頼らずともチームワークとフォロワーシップで組織を回してきた。ゆえに経営幹部が自ら多くの時間を費やして次世代リーダーを育成するということを行ってきた企業は多くない。グローバル時代になり、従業員の国籍や性別、年齢といったダイバーシティーが進み、複雑で混沌とした社会になる中、明確なビジョンや方向性をタイムリーに強く打ち出すことができるリーダーの育成開発を経営戦略として位置づけ、リーダーが輩出される仕組みづくりに取り組んでいくことこそ、グローバル競争に打ち勝つための鍵だと信じている。」

2011 優れたリーダーを輩出する企業 (Top Companies for Leaders) — ランキングおよび特別表彰

グローバルランキング—Top 25 社

1. International Business Machines Corporation	11. General Electric Company	21. Intel Corporation
2. General Mills, Inc.	12. Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (BBVA)	22. China Vanke Co., Ltd.
3. The Procter & Gamble Company	13. Natura Cosméticos	23. Wipro Limited
4. Aditya Birla Group	14. Deere & Company	24. Bharti Airtel Limited
5. Colgate-Palmolive Company	15. 3M Company	25. Novartis AG
6. Hindustan Unilever	16. Eli Lilly and Company	
7. ICICI Bank Limited	17. McKinsey & Company	
8. McDonald's Corporation	18. L'Oréal	
9. Whirlpool Corporation	19. Unilever plc	
10. PepsiCo, Inc.	20. Siemens AG	

*企業名はすべて英文表記です。

アジア・太平洋地域ランキング—Top 20 社

1. Aditya Birla Group	11. Advanced Info Service PLC
2. Hindustan Unilever Limited	12. Hainan Airlines Co., Ltd.
3. ICICI Bank Limited	13. SP Setia Berhad
4. China Vanke Co., Ltd.	14. Kasikorn Bank Ltd.
5. Infosys Technologies Limited	15. Coca-Cola Amatil Limited
6. Wipro Limited	16. Oil & Natural Gas Corporation Ltd.
7. Mahindra & Mahindra Limited	17. Mindtree Limited
8. Bharti Airtel Limited	18. Marico Limited
9. Whirlpool of India Ltd.	19. The New Zealand Refining Company
10. Kotak Mahindra Bank Ltd.	20. Commonwealth Bank of Australia

特別表彰

3M China Limited	Aegis Limited	Schneider Electric (India) Private Limited
Accenture	Pitney Bowes	Titan Industries Ltd.

*企業名はすべて英文表記です。

本調査について

1,200 を超える企業拠点からのデータ改修、900 を超えるエグゼクティブインタビューを経て、2011 年エーオンヒューイットの優れたリーダーを輩出する企業 (Top Companies for Leaders) は選出されました。企業におけるリーダーシップにおいては最も包括的なプログラムとしてグローバル規模で実施された本調査では、リーダーシップ開発・育成と企業の業績の関係について検証が行われました。ここでは、企業が優れたリーダーをどのように評価、選出、育成し、リーダーシップ開発プログラムをどのように実施しているのか、あるいは、それらを実施するためにどのような戦略を実行しているのかが明らかになりました。本調査に関する詳細は www.aon.com/topcompanies にアクセスしてご覧ください (但し、英語サイトとなります)。

エーオンヒューイットについて

組織人事コンサルティングおよびアウトソーシングサービスの分野におけるグローバルリーディングカンパニーのエーオンヒューイットは、クライアント企業のパートナーとして、福利厚生や人材管理に関連して組織が直面する、複雑な財務上の課題解決と業績向上をお手伝いします。エーオンヒューイットが提供するサービスは、人事管理、退職金・年金、投資管理、保険・福利厚生、報酬等、人材管理に関わる幅広い領域をカバーしており、クライアント企業に最適な提案、設計、導入、運用等を行います。エーオンヒューイットの組織は世界 90 カ国/地域に展開し、29,000 名のプロフェッショナルを抱えています。エーオンヒューイットのサービスはクライアント企業とその従業員に対してより働きやすい職場と環境の提供を実現するものです。エーオンヒューイットジャパンは、旧エーオンコンサルティングジャパンと旧ヒューイット・アソシエイツの事業統合により 2010 年 10 月に日本で営業を開始しました。2011 年 6 月 13 日には、エーオンのグループ企業であるマクラガンパートナーズアジアインク (金融機関に特化した人事コンサルティング会社) と同じオフィス (東京都港区赤坂) に本社を移転しました。このオフィス統合によって、より幅広く、質の高いサービスをお客さまに提供する環境が完成しました。

Aon について (英語)

[Aon Corporation](http://www.aon.com) (NYSE:AON) is the leading global provider of [risk management](#) services, [insurance](#) and [reinsurance](#) brokerage, and [human capital](#) solutions and [outsourcing](#). Through its more than 59,000 colleagues worldwide, [Aon](#) unites to deliver distinctive client value via [innovative](#) and effective [risk management](#) and [workforce](#) productivity solutions. Aon's industry-leading global resources and technical expertise are delivered locally in over 120 countries. Named the world's best [broker](#) by [Euromoney](#) magazine's 2008, 2009 and 2010 Insurance Survey, Aon also ranked highest on [Business Insurance](#)'s listing of the world's [insurance brokers](#) based on commercial retail, wholesale, reinsurance and personal lines brokerage revenues in 2008 and 2009. [A.M. Best](#) deemed Aon the number one insurance broker based on revenues in 2007, 2008 and 2009, and Aon was voted best insurance intermediary 2007-2010, best reinsurance intermediary 2006-2010, best captives manager 2009-2010, and best [employee benefits](#) consulting firm 2007-2009 by the readers of [Business Insurance](#). Visit <http://www.aon.com> for more information on Aon and <http://www.aon.com/unitedin2010> to learn about Aon's global partnership and shirt sponsorship with [Manchester United](#).

RBL Group について (英語)

[The RBL Group](#) is a strategic HR and leadership advisory firm. For over 25 years, its principals have collaborated with leading global organizations to strategically align corporate and business strategy to ensure sustainable high performance through the integration of theory, applied research, and practice. The RBL Group has [trained and redesigned](#) some of the best-managed companies in the world, helping them achieve significant improvements in bottom-line results. It is [recognized internationally](#) for innovative research and [publications](#) on Leadership, Intangible Assets and Strategic HR, including hundreds of articles, more than [400,000 books sold](#), numerous industry awards, and recognition as outstanding educators and advisors by [leading business publications](#). For additional information about The RBL Group, its [principals](#) and expertise, visit www.rbl.net.

Fortune について (英語)

FORTUNE magazine is a global leader in business journalism with a domestic circulation of over 850,000 and a global readership of nearly 5 million, and major franchises including the FORTUNE 500 and the FORTUNE 100 Best Companies to Work For. FORTUNE Live Media extends the brand's mission into live events, hosting a wide range of annual conferences, including FORTUNE's Most Powerful Women and the FORTUNE Global Forum. FORTUNE publishes English-language editions in Europe and Asia, and local-language editions in China, Turkey, South Korea, Indonesia, India and Greece. FORTUNE magazine's online home is CNMoney.com. CNMoney.com averages more than 13 million unique visitors a month.