

多様な人材の育成・活用に向けた 人材開発・要員計画サービス

グローバル化の進展やビジネスモデルの変革が進むなか、人材マネジメントも変化しています。具体的には、ユニークで多様な人材を育成するために、組織全体での人材管理からキータレントの個別育成・活用へと軸足が移っています。しかし、従来型の人材マネジメントからの変革が進まない企業では、有能な人材の活用が進まない、次のリーダーが育っていないといった悩みが絶えない状況です。

KPMGは、国内外の多様な企業に対するコンサルティング経験に基づき、人材の計画的な育成・活用をさまざまな側面から支援します。

人材開発・要員計画のポイント

1. 事業戦略と連動した全体計画の立案

具体的な事業戦略／目標を実現するために、確保すべき人材の量と質を定義することが重要です。具体的には、中期計画の達成に必要な事業・機能別の要員数を算出することが考えられます。また、いつまでに人材を確保する必要があるのか、期限を明確化することも求められます。

2. 現有人材の見える化の促進

投資を伴う人材開発や採用などの戦略・計画は、確保すべき人材と現有人材のギャップに強く影響を受けるため、そのギャップを明確化することが重要です。また、対象や目的に応じて現有人材の見える化の手法を選択することが必要となります。

3. 人材の選抜・育成・評価のサイクル運用

人材育成の戦略・計画を実行力のあるものにするためには、人材の選抜・育成・評価のサイクルをしっかりと回さなければなりません。具体的には、期初にキーとなるポジションを特定のうえ後継者候補を選抜し、期中に具体的な育成計画に基づき育成施策を実行し、期末に育成結果を評価することが考えられます。

4. 関係者のコミットメントの醸成

人材開発・要員計画を実行していくためには、本社だけでなく、国内外の拠点の協力も不可欠です。新しい施策を実行することに対する理解を深めるためにも、日ごろから人材に対する意見交換を実施するなどして、関係者の意識を高めることが重要です。

人材開発・要員計画サービス概要

戦略の実行を担保する人材を育成・活用するには、人材の見える化と、計画的な施策の実施が重要です。見える化の実現には、確保すべき人材を定義し、現状とのギャップを明確にすると同時に、投資すべき人材を見極めることが不可欠です。また、階層・職種別の育成体系／キャリアパス／ローテーション・異動の仕組みの構築に伴い、選抜・育成・評価サイクルを計画的に運用することが求められます。施策を効果的に実施するために、関係者の納得感を醸成し、コミットメントを引き出すことも不可欠です。

KPMGは、人材の見える化や計画的な育成・活用および、すべてのプロセスにおける関係者への説明・巻き込みなどを通じて、企業の戦略実現に向けた人材開発・要員計画を支援します。

確保すべき人材の定義

- 事業戦略／目標を起点とした確保すべき人材の定義
 - ✓ 事業・機能別に必要人数を算定
 - ✓ 階層別に人材要件を明確化
- 投資すべき対象の絞り込み
 - ✓ 直面する経営課題に応じてターゲットを設定

人材開発体系の構築

- 階層・職種別の人材開発体系の構築
 - ✓ 階層・職種別の人材要件に基づく人材開発体系を構築
 - ✓ OFF-JT、OJTの実行計画の策定
- 育成プログラムの企画・実行
 - ✓ 次世代幹部育成研修、海外派遣前研修等

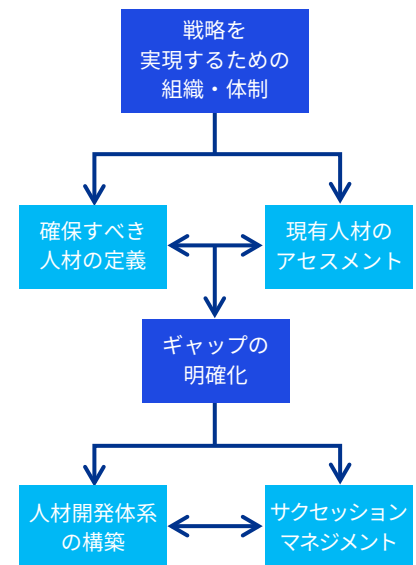
現有人材のアセスメント

- 確保すべき人材と現有人材のギャップを明確化
 - ✓ 各種アセスメントツールを使ったアセスメント
- 目的に応じたアセスメントの実施
 - ✓ ハイポテンシャル人材の選抜・育成
 - ✓ 次世代経営層の選抜・育成

サクセッションマネジメント

- キーポジションに関する選抜、育成、評価のサイクル構築
- サクセッションマネジメントの運用
 - ✓ グローバル人材委員会の運用
 - ✓ 各国HR担当者の巻き込み
 - ✓ スモールステップでの活動の推進等

<人材開発・要員計画サービスの全体像>



人材開発体系に関する簡易診断サービスのご紹介

短時間で課題の所在の把握を行い、解決の方向性を立案します。診断においては、KPMGが開発した診断シートを活用します。

【診断項目例】

- ✓ 人材開発体系に偏りが生じていないか？
 - ・ 研修に偏重していないか？
 - ・ 気づきの視点が盛り込まれているか？
 - ・ 成長を動機づける仕組みが考慮されているか？
 - ・ 場の提供は担保されているか？
- ✓ 研修体系に網羅性があるか？
 - ・ 階層別に身につけるべき能力が研修でカバーされているか？
 - ・ 選抜研修の要素は盛り込まれているか？
 - ・ OJTの要素は考慮されているか？
 - ・ 自己啓発の仕組みは盛り込まれているか？

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティング株式会社までお問い合わせください。

KPMGコンサルティング株式会社

T: 03-3548-5111

E: kc@jp.kpmg.com

home.kpmg/jp/kc

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供しよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2022 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 22-5107

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.