

グローバルタレントマネジメント



コーナーストーンオンデマンドジャパン株式会社
アジア太平洋・日本地域担当
シニアバイスプレジデント兼ゼネラルマネージャー
フランク・A・リッチャルディ
Frank Riccardi

人財とビジネス戦略をつなげる

企業の成長を実現する上で、人財を強化するという事は非常に効果の高い手段である。一方、人財を強化するための最適な方法は、組織や国や文化によって大きく異なる。例えば、欧米ではパフォーマンスに基づいた報酬が当たり前であるが、アジアの多くの国では勤続年数に基づいた報酬となる傾向が見られる。その中でも国や文化の違いを超えて注目すべき「共通の事実」が3つある。1つ目は、ビジネス環境のかつてないスピードでの変化、その変化をもたらしているグローバル化、テクノロジーの進化、ネットワーク接続の拡大である。2つ目は、今日の企業は国内市場だけでなくグローバル市場で成長しなければならないという重圧を背負っていること。そして3つ目は、どの企業でも社員のパフォーマンスが自社の業績に直結するという事だ。

この環境下で企業が成功をつかむには、人財とビジネス戦略をつなげることが重要である。つまり、社員がビジネス目標に沿った活動に従事し、適切なスキルと能力を、適切な場所、適切なタイミングで発揮して、期待される成果を上げられるようにすることである。それはどの社員がどのようなスキルや能力を持っているか

を把握し、社員をどのように獲得、管理、配置、育成するのが最適かを判断することを意味するが、企業が社員の成長を求めると同様に、社員も自らの成長を求めている。このニーズの一致を活かせるかどうか成功の鍵を握り、そこで重要になるのがタレントマネジメントだ。

潜在能力を最大限に発揮

タレントマネジメントとは「人財力」であり、ビジネス戦略に基づいて人財、プロセス、テクノロジーを最適に組み合わせ、人財を活かしてビジネス成果を達成するために欠かせない手段である。効果的なタレントマネジメントは、社員の満足度とエンゲージメント（貢献意欲）を高め、生産性を向上させ、自身そして会社のために率先して動く社員を育てることができる。つまり、タレントマネジメントは企業と社員との双方が潜在能力を最大限に発揮できるようにするための仕組みなのである。

タレントマネジメントの価値は、各プロセスのアウトプットを次のプロセスのインプットにつなげ連動させることで最大限の効果が得られる。その方法とプロセスを効率良く効果的に行うために重要になるのが、テクノロジーである。最適な人財（タレント）を獲得し、獲得した人財を新しい職場と役割に円滑になじませ、業績を管