人事戦略は経営戦略とどう関係すべきなのか？

insource

■人事戦略は経営戦略に従うもの

経営戦略とは、短期（この１年）、中期（今から３年間でどう稼ぐか）、長期（１０年後どう稼ぐか）を決めること

人事戦略は経営戦略の下、短期、中期、長期の施策にどれだけの人員と予算を割くのかを決める事です。そのためには、人事部門が経営戦略を深く理解し、現時点の課題だけや流行に流されず、着実に実行することが大事

■短期の人事戦略
この１年間の短期利益を最大にするために実行するもの。施策としては、即戦力としての中途採用、短期利益のための業務スキル・資格取得、業務改善教育、損失防止としてのコンプラ教育　など

■中期の人事戦略
中期利益の最大化のための施策として、人員数、人員配置の最適化、生成ＡＩ活用などのＤＸ教育、階層別教育による組織体制の維持・拡大、採用強化・退職防止のための賃金制度の強化　など

■長期の人事戦略
１０年後に必要な組織と人材、カルチャーを適正コストで用意する事。施策としては、適正コストでの組織強化（新卒、中途など採用バランス）、組織運営力強化のための次世代経営者育成や管理職教育、１０年後を見据えた生成ＡＩなどの教育、安定した労働力確保のための人事制度と健康経営、経営方針に沿った組織カルチャー醸成　など

■人事戦略のリアルオプション　～　経営戦略に応じて、バランスさせること
人事部長や人事企画部門は経営戦略の実現を着実にするため、重要度に応じ、短期、中期、長期の施策に人員や予算を現実的に配分していく事が仕事となる

⇒インソースの人事戦略、予算・資源配分（中期５０％、長期３０％、短期２０％）

教育体系の作り方～インソースの方法論

■教育体系構築はお客様の中期・長期の経営戦略、人事戦略に沿って構築（ポイント）

①現在の業務がまずは滞りなく実現できるスキルマップを全社共通、各部門別で作成する

②社会人共通、企業各部門共通、部門や業務固有の３つスキルがある。業務が違えど、共通スキルが多く、部門や業務の固有スキルは２割以下

③スキルマップから教育体系を構築する。現行業務のための教育は７割、ほかに組織維持教育（ハラスメント・コンプライアンス、ダイバシティ、健康経営）と将来の成長と変革を見据えたＤＸ、経営者養成などの教育を３割分追加

■教育体系構築のステップ

①ステップ１　各部門の部長・課長クラスを集めて、スキルマップ作成ワークショップ実施
一般的な人事コンサルなら、人事や各部門ヒアリングをまず実施するが、当社は、課長、部長などミドル層を集め、ワークショップ（４～５時間程度）を実施し、スキルの洗い出しを集中的に実施。スキル洗い出しを迅速に実施すると同時に、企業共通スキルが多い事を参加者に認識させる

②ステップ２　人事部門（インソース（ＩＣＯ））がスキルの整理を実施
ステップ１の内容を当社で整理。年次、階層でスキルの整合性を取る。中計、長計を踏まえ、次世代経営者育成、ＤＸ・ＡＩ、健康経営などの項目を追加

③ステップ３　お客様先の経営者、人事部門と内容すりあわせ、教育体系を作成する
成果物を経営戦略、採用計画とすりあわせ、３年後、１０年後に必要な組織と人材、カルチャーが実現できる様に追加・修正の上完成させる。また、短期的に必要な生成ＡＩなども盛り込む