

タレントマネジメント導入を検討される方へ

# タレントマネジメント 導入のポイント



# タレントマネジメント導入のポイント

タレントマネジメントは、人材マネジメントの手法の一つで、従業員一人一人が持つ能力やスキル、経験といった情報を、採用や育成、配置に活用することで、企業の成長につなげていくというものです。人事システムやタレントマネジメントシステムをお客様にご紹介する立場である弊社視点で、タレントマネジメント導入を検討されている方への情報をまとめました。

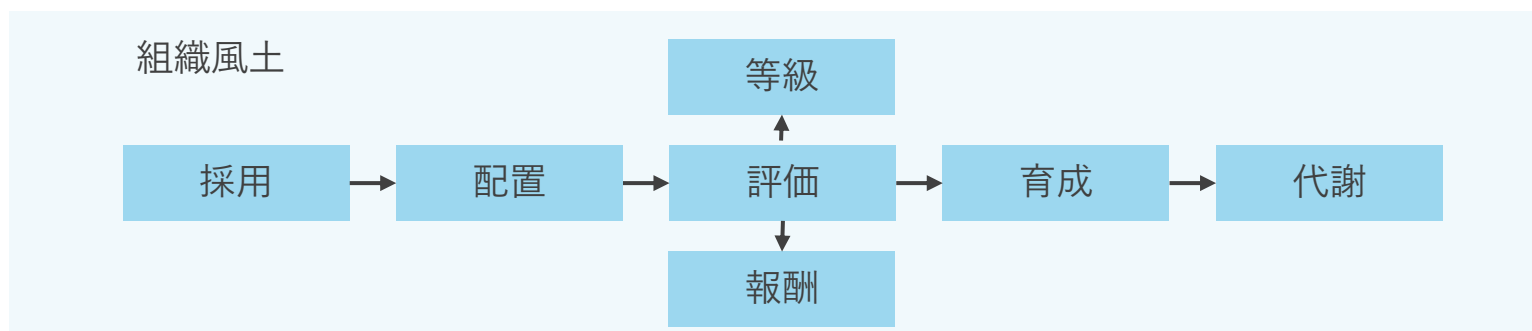
## 内容

- [タレントマネジメントとは？](#)
- [タレントマネジメント導入の目的](#)
- [タレントマネジメントの全体像](#)
- [タレントマネジメントを機能させるために重要なこと](#)
- [タレントマネジメントのために把握する情報](#)
- [タレントマネジメントシステムの導入プロセス](#)
- [タレントマネジメントシステムの運用体制](#)
- [タレントマネジメントの活用イメージ](#)
- [タレントマネジメント活用のよくある課題](#)
- [タレントマネジメントと人事基幹システム](#)

# タレントマネジメントとは？

タレントマネジメントとは、従業員一人ひとりが持つ能力、スキル、経験、資質などの情報を総合的に管理し、戦略的に人事施策を実施することで、企業成長に貢献する人事管理手法です。採用、配置、評価、育成などの人事施策が統合的に行われ、従業員のパフォーマンスを最大限に引き出し、組織全体の目標達成につなげることが目的とされます。

## タレントマネジメントの領域



## ポイント

### □ タレントマネジメントで何をしたいかを明確にする

そもそも「何をしたいか」が曖昧なまま導入を進めると、過剰品質もしくは過小品質になりやすく、タレントマネジメントが機能しない可能性があります。目的をはっきりさせましょう。

### □ 実現したいタレントマネジメントに必要な情報は何かを明確にする

タレントマネジメントで実現したいことに必要な情報は何か？情報が不足していたり、散逸しているケースも多く見られます。目的にあわせて必要な情報の見極めが必要です。

# タレントマネジメント導入の目的

タレントマネジメント導入の目的と背景を整理しました。導入検討の参考にしてください。

| タレントマネジメント導入の目的              | 背景   |
|------------------------------|--|
| 散在する人事情報を集約管理したい             | <ul style="list-style-type: none"><li>• 人が増え人事情報が管理できなくなってきた</li><li>• 人事情報が散逸しており、業務効率が悪い</li><li>• Excel管理のため、ミスやエラーが発生してその対応に追われている</li></ul>                       |
| 経営や事業部に適切な人材情報を提供し意思決定支援をしたい | <ul style="list-style-type: none"><li>• 勤と経験と主観による人材マネジメントのバラつきを解消したい</li><li>• 感覚や定性的な判断ではなく、エビデンスベースでの意思決定を行いたい</li><li>• 組織全体で人材を活用するためのプラットフォームを整えたい</li></ul>     |
| 最適な人材配置でパフォーマンス向上を図りたい       | <ul style="list-style-type: none"><li>• 人材や働き方が多様化しており、部門に閉じた縦割り、属人的な人事から、組織全体での人材の最適配置を行いたい</li></ul>   |
| 離職者を減らし定着率を上げたい              | <ul style="list-style-type: none"><li>• 採用難であり、避けられる離職は減らしたい</li><li>• 優秀な人材を属人的ではなく、組織的に囲い込みたい</li><li>• 避けられる離職と避けられない離職がどの程度発生しているのか知りたい</li></ul>                  |
| 採用ミスマッチを軽減したい                | <ul style="list-style-type: none"><li>• 適切な人材を確保したい</li><li>• 必要人材を定着させ、ミスマッチを減らしたい</li><li>• 採用コストを減らしたい</li></ul>  |
| 戦略的な人材育成の仕組みをつくりたい           | <ul style="list-style-type: none"><li>• 属人的、場当たりの人材育成から、戦略的・計画的な人材育成にしたい</li><li>• 人材の多様化に伴って、一人ひとりにフィットする人材育成モデルを構築したい</li><li>• 次世代リーダー、マネジメント人材を組織的に育成したい</li></ul> |
| 社員の働きがいを高めたい                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 社員のエンゲージメントやモチベーションを見える化して、向上させたい</li><li>• 無駄な残業や業務過多をいち早く把握して、手を打ちたい</li></ul>   |

# タレントマネジメントの全体像

タレントマネジメントには「業績管理」「人的資本管理」「職場管理」の三領域があります。事業や組織の方針・課題に応じて、どの領域から取り組むかを検討します。

|        | 内容  | 施策イメージ   |
|--------|---|--|
| 業績管理   | <b>組織の業績目標や取り組みを共有し進捗を促す仕組み</b> <ul style="list-style-type: none"><li>目標管理制度などを通じて会社の方針を伝達する</li><li>目標や業績の進捗をフィードバックして軌道修正を促す</li></ul>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>目標管理制度の導入</li><li>BSCによる目標設定</li></ul>                               |
| 人的資本管理 | <b>あるべき人材ポートフォリオを量・質の両面から実現する仕組み</b> <ul style="list-style-type: none"><li>人材ポートフォリオを作成する上での情報を一元化しありたい姿と現状のギャップを可視化する</li><li>ギャップを埋めるための人材マネジメントを行う</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>ポスト別の人材要件の明確化</li><li>サクセッションプランニング</li><li>適性診断による人材タイプ把握</li></ul> |
| 職場管理   | <b>職場を活性化するための仕組み</b> <ul style="list-style-type: none"><li>チームや個人の状態を把握して、適切な施策を実行する</li><li>個人がチームや個人の状態を把握して、セルフマネジメントできるようにする</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>エンゲージメントサーベイ</li><li>組織開発</li></ul>                                  |

# タレントマネジメントを機能させるために重要なこと

タレントマネジメントが機能するためには「マネジメント力」と「データリテラシー力」「データ整備力」が重要です。

## マネジメント力

- 経営管理能力（経営管理システムの整備）
- 経営者・管理職のコミュニケーション力、マネジメントサイクル力
- 社員の戦略理解、セルフマネジメント力

## データリテラシー力

- 業務の効率化を図りたい？
- 経営・人事がデータから示唆を生み出したいか？
- 現場社員まで使いこなせるようにしたいか？

## データの整備力

- 使いやすいか？
- カスタマイズしやすいか？
- データ分析が行いやすいか？

# タレントマネジメントのために把握する情報

タレントマネジメントを効果的に実施する上では情報を一元化することが重要です。  
下記のような情報を一元管理するためのタレントマネジメントシステム導入が必要になります。

## 各フェーズで必要となる情報

| 採用  | 配置   | 育成  | 評価  | 抜擢   |
|---|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>エントリーシート</li><li>経歴・学歴</li><li>適性診断</li><li>面談メモ・評価</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>異動履歴</li><li>スキル経験</li><li>人材要件</li><li>キャリア申告</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>スキル</li><li>習熟度</li><li>育成計画</li><li>研修履歴</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>目標設定</li><li>評価</li><li>360度評価</li><li>面談履歴</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>要員計画</li><li>サクセッションプラン</li><li>エンゲージメント</li><li>人材ポートフォリオ</li></ul> |

## よくあるデータの管理例

| 採用               | 配置           | 育成               | 評価    | 抜擢       |
|------------------|--------------|------------------|-------|----------|
| 採用管理ツール<br>(ATS) | Excel<br>属人的 | 研修管理ツール<br>(LMS) | Excel | 人事データベース |

これらの情報を一元管理するのがタレントマネジメントシステム

# タレントマネジメントシステムの導入プロセス

タレントマネジメントの導入・運用に向けた全体像を整理しました

|        | 導入・構築  | 運用・データの蓄積  | データの活用   |
|--------|--|--|--|
| やること   | <ul style="list-style-type: none"><li>システム要件の整理</li><li>システムの導入</li><li>既存データの入力</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>運用ルールの策定・実行</li><li>データの入力</li></ul>                       | <ul style="list-style-type: none"><li>データから課題や示唆を抽出する</li><li>課題や示唆から対策案を検討、実施する</li></ul> |
| よくある課題 | <ul style="list-style-type: none"><li>過剰もしくは過小なシステムを導入してしまう</li><li>システム習熟に時間が掛かる</li><li>データ入力が進まない</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>運用ノウハウが属人化しやすく退職や異動によって運用が困難に</li><li>データ入力が進まない</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>課題や示唆の抽出がうまくできない</li><li>対策案の幅が狭い、実行が困難</li></ul>    |

グローセンパートナーではこのような支援も可能です

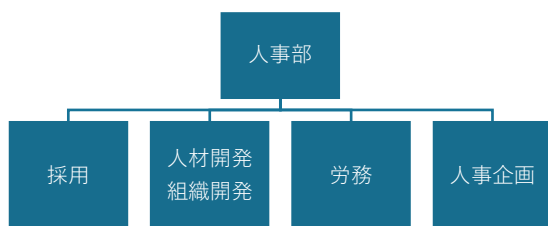
| 導入・構築   | 運用・データの蓄積   | データの活用   |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>要件整理の支援、ベンダーとのコミュニケーション</li><li>システム立ち上げの支援</li><li>サポート体制の構築支援</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>運用ルール策定のサポート</li><li>データ入力運用のサポート</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>データを活用したコンサルティングの実施（現状分析～課題抽出～対策案の立案～実施）</li></ul> |



# タレントマネジメントシステムの運用体制

タレントマネジメントを実践していくには、システムの企画・運用に最低でも1.5人～2人程度の人員が必要です。運用チームは人事企画の中に置くケースが多いです。

## 運用体制イメージ



## 運用チーム



### 人事企画担当

人事施策の検討・実施を担当



### システム企画担当

人事施策のシステムへの実装、運用設計を担当



### 運用担当

システムの設定やデータの継続的な入力を担当

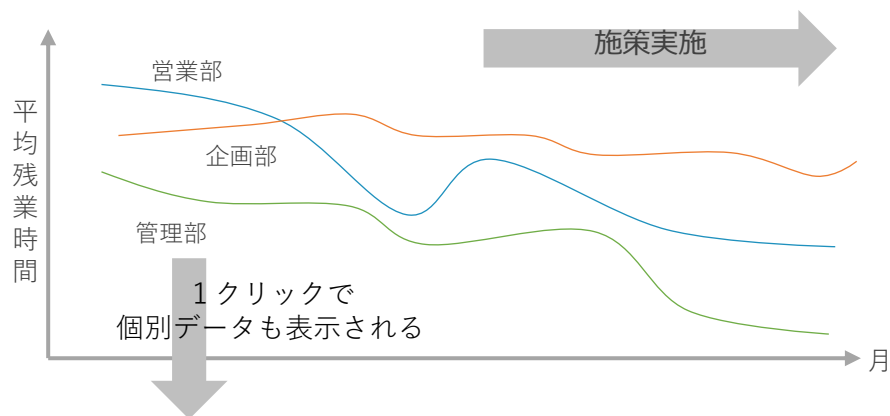
## 運用業務イメージ

| 業務種類 | 業務         | 内容   | システム企画担当 | システム運用担当 |
|------|------------|--|----------|----------|
| 企画   | 活用施策の立案    | タレントマネジメントシステムをどのようなステップで活用していくかの計画を作成     | ●        |          |
|      | 人事施策のKPI管理 | 人事施策の効果やプロセス指標のKPIを作成し、システムでモニタリングできるように設定 | ●        |          |
| 設定運用 | 運用の設定      | システムを円滑に運用するための業務フロー、ルールの整備                | ●        |          |
|      | システムの設定    | 社内の情報管理ルールに沿った人事情報の閲覧権限の設定、各種項目、ダッシュボードの設定 | ●        | ●        |
|      | データの継続更新   | 人事データの継続的な収集、インポート                         |          | ●        |
| 浸透定着 | 説明会        | タレマネシステム導入説明会や活用に向けた説明会の企画・実施              | ●        |          |
|      | 相談・トラブル対応  | 運用に関するトラブル、質問対応や活用に向けた相談対応                 | ●        | ●        |

# タレントマネジメントの活用イメージ

施策の効果検証のためにタレントマネジメントでリアルタイムで情報を収集、可視化します。状況に応じて、施策の軌道修正や浸透に向けた取り組みを実施します。

## 活用例：働き方改革の効果検証



4月XX時間 5月XX時間 6月XX時間  
平均残業時間：XX時間

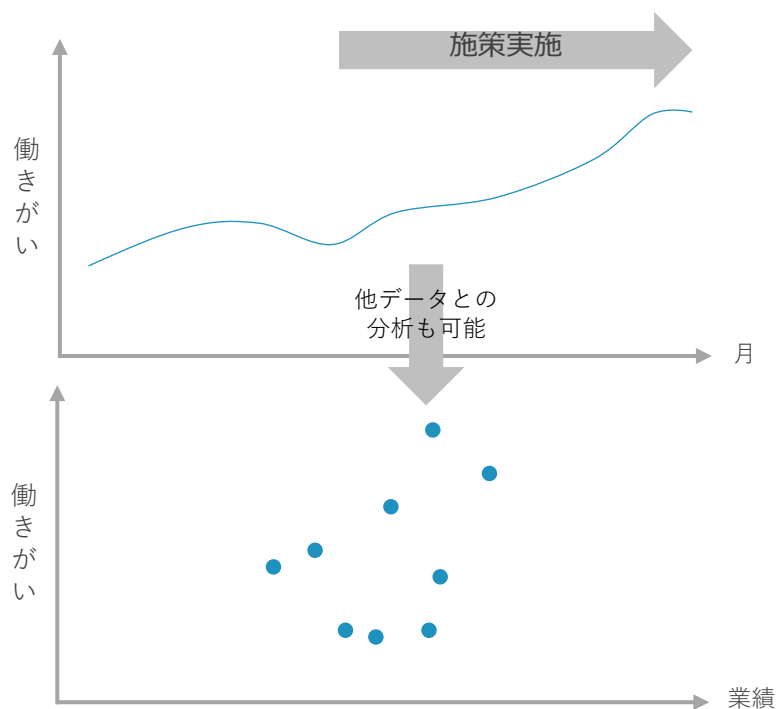


4月XX時間 5月XX時間 6月XX時間  
平均残業時間：XX時間



4月XX時間 5月XX時間 6月XX時間  
平均残業時間：XX時間

## 活用例：働きがい向上施策の効果検証



# タレントマネジメント活用のよくある課題

## よくある課題

タレントマネジメントシステムにインポートするためのデータ加工が大変。1回インポートできても継続的にインポートするのが困難

データを分析するノウハウがなく、活用できていない

モニタリングの環境はできているが、既存業務が忙しく、結果を確認できない

経営層や現場の管理職に活用してほしいが、人事部門しか活用していない

社員があまり活用してくれない

## 想定される解決策

▶ データの更新支援サービスの活用

▶ データ分析のスキル向上  
▶ 分析のマニュアル化

▶ ダッシュボードの作成  
▶ アラートが上がるような仕組み化

▶ 経営層、管理職の課題解決に向けた施策を行いタレントマネジメントの効果を体感してもらう

▶ 評価制度の運用など既存の仕組みと組み合わせる

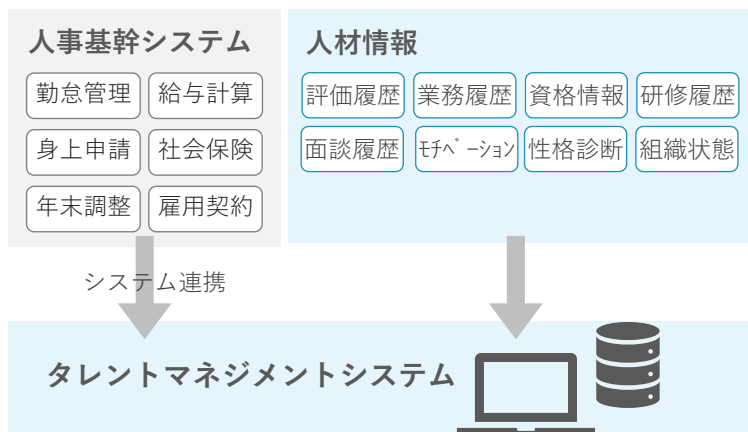
# タレントマネジメントと人事基幹システム

人事基幹システムとタレントマネジメントシステムは、目的や使い方が異なるため、併用するケースも増えてきています。

## タレントマネジメントシステム

### 「タレントマネジメント専門」のシステム

- 経営目標実現のために人事戦略の視点から組織や従業員をマネジメントするツール。
- 人事基幹システムをはじめ社内に散在するあらゆる人材情報を一元管理。



### 選定と導入のポイント

権限を柔軟に設定でき、従業員一人ひとりが使いこなせるようになることが重要です。

- カスタム自由な人材データベース
- マニュアル不要のユーザー画面
- 充実したサポート

## 人事基幹システム

タレントマネジメント機能を持つものもあるが、メイン機能は人事・給与システム

- 決算情報の算出のために労務関連法令で義務づけられている情報を集約するツール。
- 労務管理法令で企業が義務付けられている情報があれば必要十分。



### 選定と導入のポイント

集約する情報の性格上、権限を一定程度制限して、運用することが重要です。

- 法令遵守 > 柔軟性・使いやすさ
- 権限を絞り込んで、従業員は必要最低限の機能のみ使用する

# ご相談・お問い合わせ

## タレントマネジメントシステム・人事システム

戦略的人事の実現、評価・集計・調整作業の効率化のために、タレントマネジメントシステム、人事評価システムをご紹介します。特定のベンダーに偏りなく、客観的にお客様の目的にあわせたシステムの提案が可能です。お気軽にご相談ください。

お問い合わせ：<https://www.growthen.co.jp/inquiry/>

## 人事制度構築コンサルティング

グローセンパートナーは、人事制度や教育研修を通して、人と組織の課題解決を支援しています。

グローセンパートナーの人事制度コンサルティングとは？

<https://www.growthen.co.jp/service/consulting/>

人事コラム：ジョブ型人事制度導入のリスクを考える

<https://www.growthen.co.jp/column/20230921/>

人事コラム：中小企業人事のための賃上げマニュアル

<https://www.growthen.co.jp/column/20230523/>

# 株式会社グローセンパートナー

## 個と組織の最大幸福化、人と組織の課題解決をサポートします

### 人事制度構築コンサルティング

企業の業態・戦略に基づく等級制度・評価制度・報酬制度の構築を支援します。人事制度のプロフェッショナルが豊富な経験をベースに、業種・事業規模に応じたコンサルティングサービスを提供します。

### 階層別研修（講師派遣型）

人事制度を構築してきたノウハウから、新入社員～経営層に求められる能力・スキルに基づいた研修を提供します。「能力の成長（新しい知識・スキルの習得）」と「心の成長（気づき・認識の変容）」の視点で人材育成を支援します。

### 社内研修支援サービス

社内で効果的な研修が実施できるように、研修に必要なすべてが揃った研修コンテンツを提供するサービスです。豊富な研修メニューで、新入社員から管理職まで、階層や育成テーマに応じた研修内製化を低コスト・短期間で可能にします。

## お問い合わせ・ご相談はこちらから

✉ [info@growthen.co.jp](mailto:info@growthen.co.jp)    <http://www.growthen.co.jp/>