

企業のグローバル人財戦略ニーズに応え 『Generalist』が提供する グローバルタレントマネジメント

企業のグローバル化が進む中で、人財管理もグローバル規模で戦略的に
行うことが必要となっており、その1つのキーワードとしてタレント
マネジメントが挙げられる。このような背景を踏まえ、東芝ソリュー
ションの『Generalist』は、2013年度から対応を進めていく。今回、
同社の技術担当の三田村律子氏に、タレントマネジメントに対する各社
の要望と、それに応える『Generalist』のタレントマネジメントについ
てお話を伺った。



三田村律子氏

東芝ソリューション株式会社
製造・産業・社会インフラソリューション事業部
業務ソリューション技術部
HRMソリューション技術担当
参事

事業戦略に基づく 人財戦略ニーズ “タレントマネジメント”

企業がタレントマネジメントのシステ
ムを導入する背景には、さまざまな事
情がある。東芝ソリューションでは、
顧客の声からタレントマネジメントを
検討するきっかけを分析した。それ
によると、“買収・合併”“グループ・連
結強化”“グローバル展開”“新事業・
多角化”“効率化”といった“新しい
事業戦略が展開された”または“事業
戦略が強化されることになった”とい
うきっかけでタレントマネジメントを検
討することになった経緯が圧倒的に
多かった。

「たとえば、あるお客様は会社が合併
したばかりで、“人財についても一元
管理し、スキル分布を把握してより効
率的な人財活用を検討したり、ハイポ

テンショナル人財を把握して中長期的な
育成計画を立てたい”というニーズが
発生しています。改めて人財戦略ニー
ズは事業戦略ニーズと連動しているこ
とを再認識します」(三田村氏)

この中で、今最も問い合わせが多
いのは、グローバル化に伴うハイパ
フォーマーまたはリーダーのマネジメ
ントだという。

「事業のグローバル化によって、“人
財の流動化”と“人財のダイバーシ
ティ”が避けられなくなります。海外
では終身雇用を前提とした働き方では
ありませんし、さまざまな国籍や文
化が入り混じった職場となり、仕事の
明確化や効果・評価の統一化といっ
た制度の整備が必要となってきます。
併せて、このような人財を取りまとめ
事業を推進していくハイフォーマー
やリーダーを全拠点・全事業の視点で
マネジメントする事が重要となってき

ます。こうしたグローバルなタレントマ
ネジメントに対応し、『Generalist』の
タレントマネジメントを、2013年度より
提供いたします」(三田村氏)

『サクセッションプランニング』 後継者計画で “守り”と“攻め”

ここで、従来の『Generalist』
について簡単に説明しておこう。
『Generalist』は、人事処遇・報酬
制度や労務・就業制度を支援する
『Generalist/HR/PR/TM』、人事
評価制度・目標管理を支援する
『Generalist/CS/MO』、教育・育成
制度を支援する『Generalist/LM/
CM』という3つの軸で、定型的な労
務管理システムではなく、人的資産の
価値と企業のパフォーマンスを高め
るソリューションとして高い評価を受
け、2013年4月現在、約4,400社の企

タレントマネジメントの運用イメージ

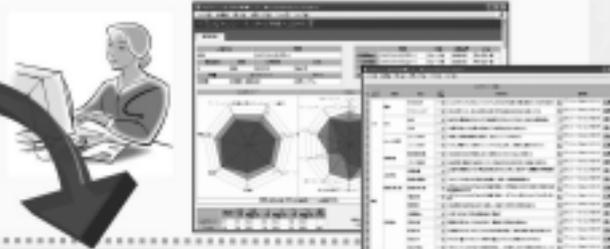
サクセッションプランニング

各ポジション毎に後継者を登録します。現在の状況を把握し、人財採用・人財育成の企画立案を検討することが可能です。



タレントアセスメント

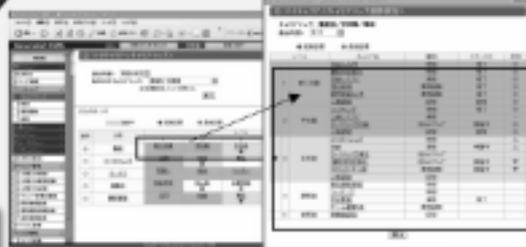
1人1人の現時点のコンピテンシーやスキルを評価するとともに、組織全体や組織毎で保有するコンピテンシーとスキル分布を明らかにします。



タレントマネジメント by Generalist®

コンピテンシーやスキルの弱みを向上させるために推奨表示された「研修」や「資格」を受講・取得し、スキルアップを行います。

タレントデベロップメント



Copyright 2011 Toshiba Solutions Corporation

※開発中の画面であるため、リリース時には変更となる場合があります

業がオンプレミス型、またはシステム構築不要のSaaS型で利用している。この『Generalist』が、タレントマネジメントに対応していくというのだ。

まず最初にリリースが予定されているのは、リーダーの後継者計画を行う『サクセッションプランニング』の機能だ。各ポジションについて、直近、1～2年後、3～4年後といった時間軸ごとで全社的に後継者候補の登録を行う。その結果、後継者計画で発生する“空き”と“重複”に関する全社的な2つのリスクが表示される。経営陣の会議の場で映し出してひと目でわかるように色分け表示されている

だけでなく、モバイル対応も行っているためタブレットに表示して議論を行う事も可能だ。

『サクセッションプランニング』は、このようなグローバル人財戦略におけるリスクである“流動性”に対する保険であるばかりでなく、リーダー育成に関する積極的な意味合いもあるという。「中長期的な組織の視点で、定期的にはリーダーのパイプラインを確認し、組織として共有する作業自体がリーダー育成に繋がっていくと考えられます。また、グローバルリーダーの育成は“異動”であるとも言われています」(三田村氏)

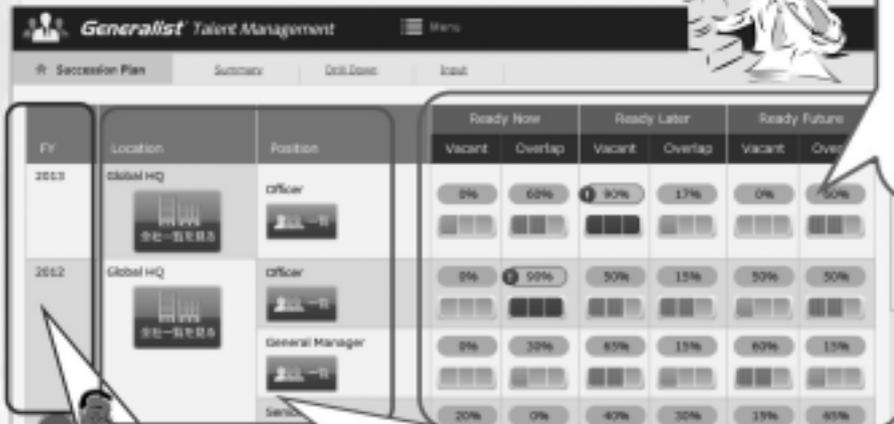
“人を育てる”日本らしい タレントマネジメント

リーダーの育成にあたっては、『Generalist』の他のモジュールを活用することも可能である。たとえば『Generalist/CS』によって、後継者候補の一人ひとりのリーダーとしてのコンピテンシーやスキルを評価(=『アセスメント』)し“強み”や“弱み”を可視化し、組織全体の後継者候補のコンピテンシーやスキル分布を把握することができる。また、『Generalist/CM』のキャリアマップ機能は、“弱み”を向上させるための研修や資格試験

Succession Plan

- 各ポジションの後継者をピックアップします（例：直近・1～2年後、3～4年後）。
- 後継者の育成状況、人財の重複を把握し、育成計画を立案します。
- 画面は、多言語対応となります

サクセションプランのサマリー画面



時間軸毎に後継者登録状況を確認することができます

- ・空き
- ・複数ポジションの重複登録

表示については、ユニバーサルデザインを考慮

後継者登録画面



登録する際、コメントを追記することが可能です。

アイコンをクリックすると、ドリルダウンした状態で確認することができます

履歴での表示を行い、育成状況を確認することができます

Copyright 2013 Toshiba Solutions Corporation

※開発中の画面であるため、リリース時には変更となる場合があります

2

を推奨表示し、後継者候補の受講・取得・スキルアップ（＝『ディベロップ』）を支援する。

『プランニング』、『アセスメント』、『ディベロップ』の3つのサイクルを回し、グローバルにおけるタレントマネジメントをサポートする。これらは、最終的には1つのモジュールとなる予定で、従来の『Generalist』ユーザー以外でも、クラウドを使って導入できるようになる。

もちろん、人財管理に関する総合的な支援システム『Generalist/HR』と連動させれば、グローバルにおける

人財管理がワンストップで行える。

「欧米企業におけるタレントマネジメントは、“できる人を辞めさせない”ものです。日本以外のアジア企業では“できない人を辞めさせる”ためのものです。しかし、日本企業では“人を育てる”ために使われていくと考えます。従来から大切にしている“人を育てる”というコンセプトを大切にしつつ、かつ、これまで取り組んでこなかった“リーダーを育てる”組織として共有して育てる”という新しい取り組みに挑戦しながらタレントマネジメントに取り組んでいくことになると思います」

（三田村氏）

企業のグローバル展開を支援すべく、さまざまな新機能を具体化し、進化する『Generalist』。企業のグローバル化を支えるのは人であり、その成否を決めるのも人である。その意味で、今後の『Generalist』のタレントマネジメントの取り組みには、期待したい。

●お問い合わせ先
東芝ソリューション株式会社
〒183-8512
東京都府中市片町3-22
TEL：042-340-6750
E-mail：Generalist@toshiba-sol.co.jp
URL：http://Generalist.toshiba-sol.co.jp