

タレントマネジメント (2)

人材の適正な配置や育成などにより才能を最大限生かす「タレントマネジメント(人材管理)」。一般にはまだなじみがないが、人事部門では広く知られるようになってきている。パーソル総合研究所が2019年6月に人事部門の課長以上を対象に実施した「タレントマネジメント実態調査」では、半数以上が定義などについて相応の知識があると回答した。「聞いたことはあるが曖昧である」との回答を含めると、用語の認知度は79.7%と約8割に達する。

調査では、他の用語の認知度も聞いている。「エンゲージメント(企業と従業員の結びつきの強さ)」は「聞いたことはあるが曖昧である」を含め79.3%。「ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と包摂)」が同79.9%となった。タレントマネジメントはこれらと同水準の認知度がある人事用語だと言える。しかし、用語として一般化する一方で、定義は有名なものだけでも複数あり、定まっているとは言い難い。

具体例としていくつかの定義を見てみよう。米国人材マネジメン

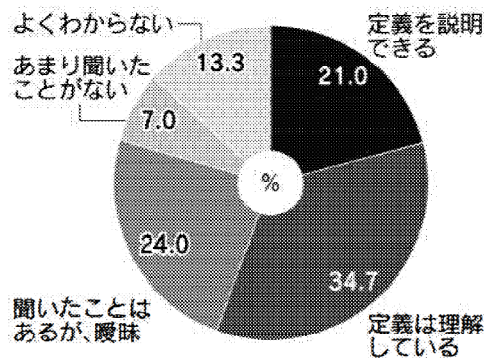
ト協会による「戦略的人事マネジメント(SHRM)」の定義は、採用、育成などの人材マネジメントプロセスの改善を事業ニーズに応じて統合的、戦略的に進めることとされている。そこでは、経営戦略上の重点領域を特定し、登用候補者の人材群「タレントプール」で育成することを強調している。これは、財務数値だけでなく定性面も含めて企業経営を評価する手法である「バランススコアカード」における戦略的職務群(事業戦略上のカギとなる職務であり事業戦略と人材戦略をつなぐもの)の考え方に近い。

また、全米人材開発協会(ATD)では、組織開発、後継者計画等、タレントマネジメントの8要素を有機的に統合し、短期・長期の成果を生むものとされている。

これらの定義を見ても、分かりづらいというのが正直なところではないだろうか。それにもかかわらず、人事担当者の半数以上が「タレントマネジメントを理解している」と回答している。それは各社各様の理解、場合によっては同じ会社の人事部に所属していても各人各様の理解で語っていると推測される。タレントマネジメントを推進するにあたっては、この連載の1回目でも触れたが、まずは自社にとっての定義を明確に定めることが必要だ。

認知度高いが理解は？

「タレントマネジメント」の認知度



(出所)パーソル総合研究所「タレントマネジメント実態調査」



ふじい・かおる 電気メーカーの人事・経営企画、日本総合研究所の人事コンサルティングを経た後、タレントマネジメントシステム開発会社の取締役と傘下コンサルティング会社の代表を務める。2017年8月より現職。