

戦略Note

グローバルHRMの進め方

～海外人事を成功させる12のノウハウ～

(株)リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所 主任研究員 吉川 克彦

■グローバル化を人事からどう支えるか？

多くの企業で事業のグローバル化が進み、多国籍企業化が進んでいる。そうした変化に人事は対応しきれていないだろうか。海外での現実を見てみると、「採用」「育成」「リテンション」「評価」「登用」など、人事・組織管理の多くの面で問題に直面している現地法人の例が少なくないようだ。また、「人事制度や教育施策のグローバル共通化」というテーマも注目を集めつつあるが、具体的な方針を描ききれていない企業は多い。多国籍企業となる以上、人事が考えるべきは、日本で働く人材だけではなく、海外現地法人も含めたすべての人材の力を引き出し、企業の成果に結び付けていくことだろう。本稿では、日系多国籍企業の現地法人や、本社の人事部門が直面する人事・組織課題に対処していくうえで、持つべき視点と方向性について概況およびマネジメントポイントを整理した。「人事が経営のグローバル化を支える」という視点で、取り組んでいきたい。(著者)

CONTENTS

- No. 1 「日本」を基準にしない
- No. 2 「施策」の前に、まずは自社のニーズ把握を
- No. 3 集中するテーマとマイルストーンを設定する
- No. 4 グローバルな人事体制を構築するには？
- No. 5 現地の人事体制を強化する
- No. 6 赴任者の選出にはヒューマンスキルの観点を
- No. 7 赴任者の役割を明確化し、継続的支援を
- No. 8 本社外国人採用には、先を見据えた配慮を
- No. 9 評価の「ガラパゴス化」を乗り越える
- No.10 組織開発が現地法人のパフォーマンスを左右する
- No.11 世界共通の枠組みを用意し、押し付けない
- No.12 次世代幹部育成は本社主導で

■吉川 克彦（よしかわ・かつひこ）：

リクルート ワークス研究所、HCソリューショングループ（人材・組織コンサルティング部門）を経て、2012年より現職。経営理念の展開や、人事戦略の策定と展開、ダイバーシティマネジメント、海外法人における人事・組織施策の再構築などのプロジェクトを、さまざまな業界の企業に提供した経験を持つ。現在は、日本企業の人事・組織のグローバル化を専門に研究に従事。共著に『ダイバーシティマネジメント 何をめざし、何をすべきか』がある。また、新聞、雑誌への寄稿ほか、国際学会での研究成果の発表も行っている。京都大学経済学部経営学学科卒。London School of Economics and Political Scienceにて経営学修士号取得。

■リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所

- 住所：〒100-6640 東京都千代田区丸の内1-9-2
- TEL：03-3211-6581（広報担当）

