

サイコム・ブレインズ株式会社 主催
人事向け公開講座のご案内

次世代戦略人事リーダー育成講座

第1期：2014年9月20日～2015年2月7日（全6回）

会場：秋葉原（東京）

CICOM BRAINS
Training & Development in Asia

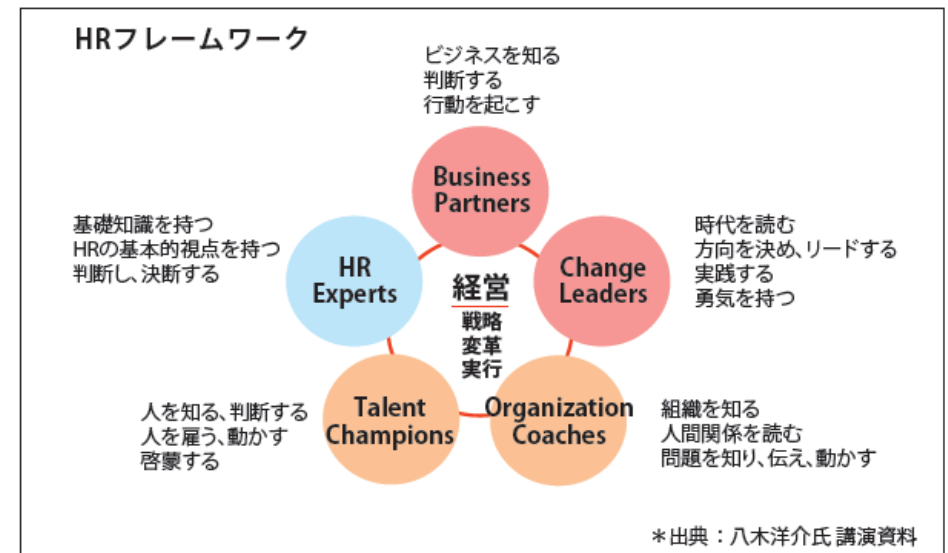
「戦略人事リーダー」とは？

企業にとっての戦略は、自社のポテンシャルを見極め、競争に勝つための道筋を描くことです。

企業の持つリソースは大きく分けてヒト・カネ・モノですが、人材、組織、企業文化などヒトに関わる領域で、競争に勝つための道筋を掲げ、それを実現するのが「戦略人事」です。

戦略人事を担う人事リーダー（戦略人事リーダー）は、変わりゆくマクロ環境、自社が営む事業のエコノミクス、業界でのポジションをその都度理解し、タレントマネジメントや組織変革を通じて競争優位に貢献することが求められます。

見方を変えれば、優秀な戦略人事リーダーには、企業全体のトップマネジメントになるチャンスが大いにあると言えるでしょう。



本講座の目的・対象者

●目的

人と組織を活用して、会社を勝ちに導く 戦略人事リーダーを育成

- 本講座は、経営の重要な方針・意思決定に関わることのできるレベルの人事リーダーを育成するプログラムです。
- 現職人事部長との対話や、他の参加者とのディスカッションを通して、戦略的なものの見方を身につけます。

●対象者

人事部に所属する課長（マネージャー）および主任（チームリーダー）クラスの方々

各回の構成

午前の部：ケーススタディ

- 戦略人事の実践者たるリーディングカンパニーの現職人事部長がファシリテーターを務めます。
- 参加者は、経営戦略のケースや現実に関わった経営課題を題材に、人事担当役員の立場で人事戦略を策定します。
- クラス終了後には、ケースの議論を自社に当てはめ、自分が果たせる役割を考案します。

午後の部：ワークショップ

- 人事戦略を策定する上で重要となるマインド・知識・スキルを、人事・組織のベテラン及びコンサルタントとの討議形式で学びます。
- 学びの成果を自社に当てはめて考える事で、人事戦略を具体的に実行する力を身につけます。

※午前の部と午後の部の間に、ネットワーキングランチを設けています。

講座アドバイザーからのメッセージ

人事戦略とは、人と組織を活用して最高のパフォーマンスを出すこと、そしてその方法です。私はそれを以下のように集約しています。

- ① 企業の方向性を決め、最高のパフォーマンスを出すリーダーすなわち社長を育成すること
- ② 会社のビジョン・戦略を、社員をInspireするStoryとして語ること
- ③ 組織が結果を出すオペレーション・メカニズムを確立すること
- ④ レイヤーの少ない最適組織をつくること
- ⑤ 人を発掘し、育て、活かすこと
- ⑥ モチベーションを高めること
- ⑦ 勝つためのカルチャーを作り上げること
- ⑧ 社員を活性化すること

簡単だと思いませんか？ 私たち人事はこの簡単なことに実は成功してきませんでした。年功的人事やダイバーシティの遅れ、マネージャーは育ててもリーダーは育たず、ということを考えてみただけでも、変化に対応できてこなかったことを反省せざるを得ないのではないのでしょうか？ 戦略人事リーダーとは、もちろん戦略的人事がわかっているなければならないのですが、最も大切なのは「リーダー」であることのほうです。皆さんがここでの学びを通して、実行する力と勇気を持たれることを望んでやみません。



八木 洋介 氏
株式会社LIXILグループ
執行役副社長

1955年8月12日生まれ。1980年京都大学において経済学の学士号を取得。1992年6月、マサチューセッツ工科大学（MIT）スローン経営大学院において修士号を取得。1999年人事部門長としてGE横河メディカル・システムに入社。2000年GEメディカル・システム・アジアにおいてシックス・シグマ担当ディレクターとしてクオリティ・リーダーに就任。2001年11月GEメディカル・システム・アジアにおける人事ディレクターに任命される（クオリティ・リーダーとして認定済み）。2002年12月1日より日本における人事、およびアジア全域における人事を担当。GEに入社する以前は、日本鋼管（NKK）に19年間勤務。人事マネージャーとしての様々な経験とともに、NKKの製鉄所のコスト分析および生産計画業務も経験する。またCEO補佐及び人事ゼネラル・マネージャーとして米国インディアナ州にあるNKKの米国子会社ナショナル・スチールに勤務。2012年4月より現職に就任。著書に『戦略人事のビジョン 制度で縛るな、ストーリーを語れ』（神戸大学 金井壽宏教授氏との共著/光文社新書）。

講師プロフィール



島田 由香 氏

ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社
取締役人事総務本部長

慶応義塾大学卒業後、日系人材ベンチャーに入社。2000年コロンビア大学大学院留学。組織心理学修士取得後、米系大手複合企業入社。2008年ユニリーバ入社。R&D、マーケティング、営業部門のHRパートナー、リーダーシップ開発マネジャー、HRダイレクターを経て2013年4月取締役人事本部長就任。2014年4月取締役人事総務本部長就任。



日置 政克 氏

株式会社コマツ
顧問 (元常務執行役員)

東京大学法学部卒業後、小松製作所入社。本社人事部人事課、人事企画課など人事畑でキャリアを積む。1986年 Komatsu UK の設立に伴い英国に2年駐在。1988年米国ドレッサー社とジョイントベンチャー設立プロジェクトに参画、同社人事ディレクターとして勤務。経営企画室渉外グループ主査、コーポレートカルチャー部長、広報・IR部長を経て、2003年人事部長。2004年執行役員。2008年常務執行役員。2012年7月より顧問就任。



木下 達夫 氏

日本GE株式会社
人事部長

P&G人事部を経て、2001年日本GE入社、北米・タイ勤務を経験。その後プラスチック事業部ブラックベルト、2006年同事業部栃木工場人事責任者、2007年金融事業部人事ディレクター、その後同事業部アジアパシフィック人材組織開発リーダーとしてグローバルでの人材評価育成に関わる。その後8か月間休職し中東・アフリカ・南米等世界25か国を視察。これまでに世界50ヶ国訪問。2012年5月より現職。



堀江 徹 氏

アーンスト・アンド・ヤング
ヒューマンキャピタル部門 パートナー

日本企業のビジネスのグローバル化を組織人事の側面からサポートするアドバイザリー業務、人員の国際間異動に関する個人所得税、社会保険、ビザなどのグローバルモビリティ業務に従事。住友商事、マーサー、ヘイグループ、エーオンヒューイットを経て現職。住友商事では人事担当としてグローバル人事プロジェクトをリード。



曽山 哲人 氏

株式会社サイバーエージェント
取締役人事本部長

上智大学文学部英文学科卒業後、1998年伊勢丹に入社。1999年、創業2年目のサイバーエージェントに入社し、インターネット広告事業本部営業部門統括を経て2005年人事本部長、2008年より現職。現在は「採用・育成・活性化・適材適所」など人事全般を手がける。著書に『サイバーエージェント流 成長するしかけ』（日本実業出版社）ほか。



中原 孝子 氏

株式会社インストラクショナルデザイン 代表取締役
ASTDグローバルネットワークジャパン 理事/代表

岩手大学卒業後、米コーネル大学院にて教育の経済効果や国際コミュニケーション学を学ぶ。外資系メーカーや金融機関で人材戦略部マネジャーを歴任後、2002年にインストラクショナルデザイン設立。効果的研修設計支援、パフォーマンスコンサルティング、人材開発機能の設計支援、タレントマネジメントの運営支援等を提供。

ご参考：本講座トライアルセッション 参加者の声

<2014年5月22日 株式会社アイ・キュー主催 「日本の人事部 HRカンファレンス2014春：3時間で学ぶ、戦略人事講座」>

■ トライアルセッション概要

● 第1部 組織力を高める：企業変革成功のポイント

講師：曾山 哲人 氏
株式会社サイバーエージェント 取締役人事本部長

「21世紀を代表する会社を創る」というビジョンを掲げる、「働きがいのある会社」ランキング上位の常連でもあるサイバーエージェント。しかし過去には、ネットバブル崩壊以降の先行投資による赤字、株価の低迷、中途入社者の管理職と、生え抜き社員の部下の対立、毎年30%を超える退職率など危機的な状況に直面していました。

上記のようなサイバーエージェントの課題背景をもとに、「自分が当時のサイバーエージェントの人事マネージャーであったら、どのようなソリューション・戦略を取るか」を参加者どうしグループで討議・発表し、その後曾山氏から実際にとった施策とその結果について説明を受けました。

● 第2部 戦略的タレントマネジメント・構成要素と推進エンジン

講師：中原 孝子 氏
株式会社インストラクショナルデザイン 代表取締役
ASTDグローバルネットワークジャパン 理事/代表

ヒューマンパフォーマンス・システムやパフォーマンスとコンピテンシーの関係についてのレクチャーを交えながら、「経営戦略実現に必要なと思われる人材像は、どのようなプロセスで定義されているか」「その際の考慮点、課題はなにか」等についてグループで討議・発表しました。

■ 参加者の声

ケーススタディを通して他社様と意見を交換でき、非常に有意義な時間となりました。

アパレル小売/人材開発部/一般社員

経緯を含めた事例がわかりやすく、レクチャーとワークのバランス、進め方のテンポがとてもよかったです。

IT/ネットビジネス推進室/一般社員

他の参加者の情報・考えを聞いたのがよかった。

人材派遣/人事部/課長

現場で使える切り口を提供していただけたことがよかったです。

自動車部品メーカー/人事部/係長

実際の事例や、参加者の様々な意見を聞いたことが参考になりました。

IT/事業運営室/主任

グループディスカッションで色々な企業の背景や考え方を知ることができてよかったです。

IT/人事部/マネージャー

募集要項

受講対象者	人事部に所属する課長（マネージャー）および主任（チームリーダー）クラスの方々
定員	35名（最小開講人数10名）
会場	<第1回・第2回> CICOM BRAINS ラーニング・センター 東京都千代田区外神田1-18-13 秋葉原ダイビル7F ※第3回以降の会場についてはお申し込み後にご案内いたします。 各回とも秋原駅周辺を予定しております。
修了要件	下記の評価基準を満たした場合に修了証(Certification)を発行します。 ・ 全6回のうち4回以上出席し、シラバスに書かれた課題を提出していること ・ 最終レポートを提出していること <レポート課題（予定）> 「あなたが考える戦略人事リーダーになる為に必要なマインド・知識・スキルは何ですか？今から何を始めますか？」
受講費	162,000円（税込）※教材費・昼食代を含む
申込み締切日	2014年8月29日（金）
お申し込み方法	弊社ウェブサイトアクセスの上、オンラインフォームよりお申し込みください。 www.cicombrains.com/open_class/japan/20140920.html

次世代戦略人事リーダー育成講座（全6回）

講座内容の詳細

第1回：2014年9月20日（土） 9:30 – 15:30

午前の部：ケーススタディ

●ファシリテーター

島田 由香 氏

ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 取締役人事総務本部長

●ケース

『アサヒビール』

(Harvard Business Publishing, 1989)

●ケースの概要

ケースは、競争に勝つための商品の位置づけの変更、組織改革、リーダーシップに焦点を当てている。これまで安定的であった日本のビール市場で、画期的なマーケットシェアの拡大に成功したアサヒビールがどのようにその生産能力拡大に対応するべきかを検討する。商品の成功は、市場にドライビールという新しいカテゴリーを作り出すことで実現した。業界の情報、アサヒの組織内でのプロセス、競合相手の対応などと同時に、アサヒの経営幹部のプロファイルや経営に対する考え方などが記述されている。ケースは、商品、競合の反応、広告、リベート制度、販売代理店との関係などマーケット戦略の課題を検討するときに、企業の目標、財務管理の正当性、品質管理、人材管理、企業理念、リーダーシップなどという組織全体としての課題を考慮に入れて判断することが出来る内容となっている。

午後の部：ワークショップ

●講師

日置 政克 氏

株式会社コマツ 顧問 (元常務執行役員)

●第1回・第2回共通テーマ

『戦略人事の本質的役割と機能』

●進め方

1. 講義とグループ討議

人事を取り巻く環境変化（過去・現在・未来）と「戦略人事」の役割・機能

討議テーマ（予定）

- ・戦略人事マネジャーになるためにどのようなマインドセット、日常行動、知識スキルが必要とを感じるか

2. 講義とグループ討議

多様化・複雑化する環境下での人材・組織マネジメントのポイント

討議テーマ(予定)

- ・グローバル化や事業の多角化が進む中、人事が注意すべきポイントはなにか

3. 総括

人事として持つべき「コンテキスト（状況）理解力」

<次回までの宿題（予定）>

「自社のグローバル人事としての機能・役割を高めるために何をすべきか」
最も重要度・優先度の高いアクションを考えてください。

第2回：2014年10月4日（土） 10:00 – 15:00

午前の部：ケーススタディ

●ファシリテーター

島田 由香 氏

ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 取締役人事総務本部長

●ケース

『ユニリーバのバター・ビーター：
バター代替品開発のための、
グローバル・イノベーション戦略』

(Harvard Business Publishing, 1997)

●ケースの概要

世界で最大級の食品製造メーカーであるユニリーバは、主にヨーロッパ各地の食品企業を買収することで成長してきた。当初、ユニリーバは買収した企業にその土地の味覚にあう、競争力のある製品をそのまま踏襲するようしていた。このケースは、汎ヨーロッパ体制に移行する中で、ヨーロッパ各地のマネージャーたちが商品開発、ブランド管理、マーケティングなどの面で、より強力な一貫性のある方向を模索する課題を示している。

午後の部：ワークショップ

●講師

日置 政克 氏

株式会社コマツ 顧問 (元常務執行役員)

●第1回・第2回共通テーマ

『戦略人事の本質的役割と機能』

●進め方

1. 宿題結果の共有

2. 講義とグループ討議

生身の人間を取り扱うということ

討議テーマ(予定)

- ・最も重要だと感じた戦略人事マネージャーとしてのマインドセットは？
- ・自分が今後とる具体的アクション

3. 総括

人事という役割の固有性・人事だからこそ果たせる経営への貢献とは

第3回 : 2014年 11月 15日 (土) 10:00 – 15:00

午前の部 : ケーススタディ

●ファシリテーター

木下 達夫 氏

日本GE株式会社 人事部長

●ケース

『GE の過去20年の体質転換
～ジャック・ウェルチのリーダーシップ～』
(Harvard Business Publishing, 1999)

●ケースの概要

GEはジャック・ウェルチの退職時期が迫ってきている状況で、これまでのような変革と成長のペースを保つことが出来る後継者が見つかるかどうかという課題に直面していた。ケースは、GEの伝統に触れ、1980年代にウェルチの行った様々なビジネス領域の変革を記した後で、80年代後半から90年代にかけて、ウェルチの実施した活性化の取り組みを記述する。特にウェルチの行った6つの大変革プログラムについて語る。ソフトウェア事業、グローバル化、リーダーシップの定義の見直し、高い目標設定、サービスビジネス開拓、6シグマの品質がそれである。

午後の部 : ワークショップ

●講師

堀江 徹 氏

アーンスト・アンド・ヤング ヒューマンキャピタル部門 パートナー

●第3回・第4回共通テーマ

『タレントマネジメントで組織を変革する戦略人事』

●進め方

1. 講義とグループ討議

タレントマネジメントでビジネスイノベーションを実現できるか：
戦略的な採用・評価・選抜・育成

2. 総括

<次回までの宿題 (予定) >

本日、下記2点について得られた学びを、どのように自社へ適用するか考えてください。

- ①ビジネス戦略における変革的要素
- ②実現するための戦略人事とは

第4回：2014年12月6日（土） 10:00 – 15:00

午前の部：ケーススタディ

●ファシリテーター

木下 達夫 氏

日本GE株式会社 人事部長

●ケース

『GEの成長戦略：イメルトの施策』

(Harvard Business Publishing, 2006)

●ケースの概要

GEのCEOであるジェフ・イメルトが、厳しいビジネス環境において、売上高1500億ドルの企業であるGEの成長戦略を実施するにあたってとった行動を概説している。4年間で、彼は、GEの技術力の再生、サービスの拡大を行い、ビジネス上の重点分野を明確にし、途上国への進出に力を入れて、GEの事業が成長を維持するよう、「歯止め」をかけた。また、彼は、組織再編を行って、「成長リーダー」を上位の役職に昇進させ、企業文化を、リスクを恐れず改革を進めるものへと転換させた。2006年、ついに成長の兆しが見えはじめたが、これを今後も持続できるのかどうか、彼は懸念していた。

午後の部：ワークショップ

●講師

堀江 徹 氏

アーンスト・アンド・ヤング ヒューマンキャピタル部門 パートナー

●第3回・第4回共通テーマ

『タレントマネジメントで組織を変革する戦略人事』

●進め方

1. 宿題結果の共有

人事を取り巻く環境変化（過去・現在・未来）と「戦略人事」の役割・機能

2. グループ討議

討議テーマ（予定）

・ビジネス戦略が変革される時点で、人事が戦略的に動くためには、どうすればよいか

3. 総括

タレントマネジメントで組織を変革する戦略人事

第5回：2015年1月17日（土） 10:00 – 15:00

午前の部：ケーススタディ

●ファシリテーター

兽山 哲人 氏

株式会社サイバーエージェント 取締役人事本部長

●ケース

『若手人材の活用・登用の壁』

（オリジナルショートケース）

●ケースの概要

1998年の創業から一貫して、平均年齢20代後半という若い社員たちの活用により売り上げを伸ばしてきたサイバーエージェント。しかし2008年当時、事業推進のエンジンとして、若い世代の経営者精神の育成、活性化を図りたいと考える一方で、取締役は創業期に入ったメンバーが多かった。しかも取締役も全員が30代と若く、あとから入ってくる若手の社員の中には「上がつまっている」という印象をもっている者もいた。

午後の部：ワークショップ

●講師

中原 孝子 氏

株式会社インストラクショナルデザイン 代表取締役
ASTDグローバルネットワークジャパン 理事/代表

●第5回・第6回共通テーマ

『MBOは本当に機能しているか？：
パフォーマンス向上を支援する人事となるために』

●進め方

1. 講義

パフォーマンスマネジメントとは

2. グループ討議

討議テーマ(予定)

- ・MBO導入における課題はなにか
- ・それらの課題に対して、どのようなソリューションが考えられるか

3. 総括

<次回までの宿題（予定）>

第6回で取り上げるテーマ、ウルリッチの人事パーソンとして「求められる考え方と行動」6項目がそれぞれ指している具体的行動、実現するための課題、課題の解決方法を考える。

第6回：2015年2月7日（土） 10:00 – 15:00

午前の部：ケーススタディ

●ファシリテーター

曾山 哲人 氏

株式会社サイバーエージェント 取締役人事本部長

●ケース

『若手女性の長期的活用のために：
変化の激しいライフプランをどう支えるか』

(オリジナルショートケース)

●ケースの概要

2014年3月当時、サイバーエージェントの女性社員比率は32%、「アメーバ」の各種サービス・アプリを統括するプロデューサー職のうち約6割が女性だった。直近の育休・産休後の復帰率は96.3%と非常に高い一方、女性社員の平均年齢が29.4歳であり結婚していない社員も多く、妊娠・出産を迎えるにあたり長期的なキャリア形成に対して不安や悩みの声があった。

午後の部：ワークショップ

●講師

中原 孝子 氏

株式会社インストラクショナルデザイン 代表取締役
ASTDグローバルネットワークジャパン 理事/代表

●第5回・第6回共通テーマ

『MBOは本当に機能しているか？：
パフォーマンス向上を支援する人事となるために』

●進め方

1. グループ討議

討議テーマ（予定）

・ウルリッチの下記「求められる考え方と行動」の各項目について、以下3点を討議する

- どのような具体的行動を指しているか
- 実現するための課題はなにか
- 課題に対する解決策はなにか

- ①市場環境や社会の価値観の変化を把握し、ステークホルダーの期待を組織内部のアクションに変えることをミッションとする
- ②業績への貢献、人材能力の向上、カルチャーの醸成の3つの軸を持つ
- ③組織をシステムとして捉え、統合的に考える（研修、OD、人事配置、給与制度などの縦割り施策に陥らないこと）
- ④組織構成員の多様性や個性を理解・尊重する感受性を持ちながら、戦略実現のための組織能力向上を目指して、変化を導くことができる
- ⑤施策の成果を測る客観的基準を示し、その成果を組織構成員とステークホルダーにフィードバックすることができる
- ⑥テクノロジーを適切に使うことによって、日常のオペレーションの効率化を図ることができる

2. 総括

戦略人事・ビジネスパートナーとしての人事を目指すために

●お問い合わせ

サイコム・ブレインズ株式会社
マネジメント人材開発グループ
担当：宮下洋子 / 太田真

東京都千代田区外神田1-18-13秋葉原ダイビル7F 〒101-0021
TEL: 03-5294-5573 FAX: 03-5294-5578
URL: <http://www.cicombrains.com>

CICOM BRAINS
Training & Development in Asia