

人事・人材開発のための

HRBP・
戦略的人事
に必須の
スキル

パフォーマンス・ コンサルティング



事業・人材開発ニーズ把握の基本を学ぼう

戦略的人事や HRBP という言葉が示すように、昨今の人事・人材開発スタッフには、事業ラインに対する業績貢献を高める仕事の進め方が求められます。そして、そのスキルの一つとして、パフォーマンス・コンサルティングが注目されています。

パフォーマンス・コンサルティングとは、経営幹部や事業部の育成担当から相談されるときに、戦略と研修を連動させるヒアリングのコツ、ヒアリングした人材の課題を事業の視点で図解するコツを整理したものです。また、人材開発の最上流工程に位置する重要なステップといわれます。

本セミナーでは、人材開発担当者が経営戦略と研修を連動させるための具体的なヒアリング技術や事業部門の課題を図解するスキルを学びます。また、現場の悩みを掘り下げて聞き出し、その結果を基に研修企画を立案するためのフレームワークやツールの使い方を習得します。これにより、社内コンサルタントとしてより効果的に事業戦略を支援できるようになります。

開催日時

2024年12月12日(木)

開催会場

日本能率協会 研修室
(東京都港区芝公園)

参加料 (税込)

法人会員…62,700 円/1 名

会 員 外…74,800 円/1 名

パフォーマンス・コンサルティングとは

経営幹部と人材開発スタッフが協働して事業目標の達成に役立つパフォーマンス（カギとなる従業員の実務行動と成果）を明らかにし、それらを促すことで、組織の業績向上に貢献するプロセスのことです。

成果の高まる人材開発の仕事の流れ



なぜ人材開発に必要か？

人材開発担当の仕事の最も上流ですることであり、この時点で「人材開発の成果レベル」が決まってしまうからです。

たとえば、右のAかBか方向性を決めるということです。

また、ATDのコンピテンシーモデルで2004年から人材開発担当にとって重要度の高い専門能力にあげられています。

A

- ・社内コンサルタント的に事業部の戦略遂行を支援する
- ・事業戦略の KPI の改善に役立つ研修

B

- ・関係者のイメージどおりの研修スペックを実現する
- ・研修満足度は非常に高いが、成果があいまいな研修

ATD2019 ケイパビリティ 重要度上位7項目

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 1. コミュニケーション | 5. EI と意思決定 |
| 2. 生涯学習 | 6. パフォーマンス改善 |
| 3. インストラクショナルデザイン | 7. コンサルティング・パートナリング |
| 4. デリバリティとファシリテーション | |

■ どんな悩みを解決できるのか？

現状のお悩み (例)

- ・研修の企画理由が抽象的で、現場の悩みを掘り下げて聞いていない
- ・事業部のヒアリングが浅く、現場で聞いたまま「○○の知識・△△のスキル不足」ととらえている
- ・事業部の育成課題の背景にある戦略、KPI、人と組織を俯瞰して人材開発ニーズを把握していない



受講後の部門イメージ (例)

- ・事業・人材・職場の課題の関連性を図解できるようになる
- ・事業部ヒアリングで、育成課題と事業の関連性を掘り下げて質問できるようになる
- ・現場で出た研修イメージの妥当性を一緒に議論できるようになる

オリエンテーション

1. 従来の人材開発の前提を見直す

- 演習 ① 営業部長の相談
- 演習 ② 業績の改善要因
- 演習 ③ 自分の業績改善

2. 成果を高める人材開発のフレームを持つ

パフォーマンス・コンサルティングとは
施策の効果を高める仕事の進め方

- 演習 ④ 4つのニーズ
- 演習 ⑤ GAPS! マップ
- 解説 パフォーマンス現状分析の流れ

3. フレームを活用した効果的な質問の進め方

- 演習 ⑥ リフレイミングの質問
- 解説 リフレイミングの質問
- 解説 ACT (接点・信用・信頼)

4. パフォーマンス・コンサルティングのフレームを自社の状況に活用する

- 演習 ⑦ 自社の GAPS! マップ【作成・ペア検討】
- 演習 ⑧ ヒアリングロールプレイ
ペア相手の案件 (GAPS! マップ) で練習

5. 今後の実践のために

ふりかえり・まとめ

POINT

- ✓ 講師は、副読本として配布する『パフォーマンス・コンサルティングⅡ』の訳者である鹿野尚登氏が行います。
- ✓ パフォーマンス・コンサルティングの主要モデルやフレームを実務で活用できるようになる。事業の視点から人材開発ニーズを把握し、戦略的な研修企画を立案するスキルを習得できる
- ✓ 社内コンサルティング (パフォーマンス・コンサルティング) の進め方が4フェーズ、8ステップで整理されている
- ✓ 人材開発担当が活用しやすい GAPS! マップ、幹部ヒアリングの質問などの具体例でわかりやすい



講師 (敬称略)

鹿野 尚登 (しかの ひさと)

株式会社ヒューマンパフォーマンス代表取締役



1980年筑波大学人間学類卒業後、リクルートに入社。人材開発 (HRD) 事業元エグゼクティブ・マネジャー。2000年から現職 (09年に法人化)。人材開発関連のビジネスに30年以上携わっている。リクルート在籍中に、某社3000名の営業マネジャーのマネジメント力強化を目的とした大型プロジェクトの企画・設計・開発・実施・効果測定の責任者などを務める。

『パフォーマンス・コンサルティング』(2007年)、『パフォーマンス・コンサルティングⅡ』(2010年)を翻訳し以降、人事・人材開発部門向けにパフォーマンス・コンサルティング・ワークショップを開始。企業内の実施に加え、立教大学・中原淳教授 (東京大当時) 主催の Learning Bar、慶應 MCC、JMA 関西能力開発・人事革新大会などでも実施。

また、大手企業を中心にマネジメント強化や営業力強化等に

かかるプロジェクトを支援し、分析結果に応じて研修プログラムや指導育成ツールなどの設計・開発も行う。

現在は、人材開発部門向けにパフォーマンス・コンサルティングの基本を学ぶ研修、インストラクショナル・デザインや研修効果測定など基本を学ぶ勉強会などを中心に支援している。

●翻訳書

『パフォーマンス・コンサルティング』(2007年)、
『パフォーマンス・コンサルティングⅡ』(2010年)、
いずれもヒューマンバリュー。

