

# 事務局説明資料

令和3年12月

経済産業省 産業人材課

# テーマ① 労働市場との対話

## 本日伺いたい主要なポイント

CHRO・  
人事担当  
役員

- 経営戦略の実現に向けて、必要な人材を確保するうえで、労働市場からどのような人材の獲得を目指しているか？  
その人材を獲得するために、労働市場とどのような対話を図っているか？
- 貴社では、新卒採用の質を高める上でどのような取組を行っているか？  
例えば、日本的な新卒「一括」採用ではない、以下のような取組を導入しているか？  
このような取組を導入・拡大していくにあたって、乗り越えるべき課題・取り得る方策は何か？
  1. 通年採用の実施、多様な入社月の設定
  2. 自社事業に有効な専門性をもつ修士・博士人材の採用枠の確保、学術機関とのパイプ構築
  3. 海外留学生の採用枠の確保、戦略的な露出
- 貴社では、中途採用の質を高める、あるいは、社外人材を有効に活用する上でどのような取組を行っているか？  
例えば、以下のような取組を導入しているか？  
このような取組を導入・拡大していくにあたって、乗り越えるべき課題・取り得る方策は何か？
  1. 中途採用者比率の目標設定
  2. アルムナイネットワークの形成、有効な経験を蓄積した人材の出戻りの奨励
  3. 海外留学生の採用枠の確保、戦略的な露出
  4. フリーランス人材の活用
  5. 多様な就業機会の提供（兼業・副業の許容など）による中途人材・社外人材の取り込み

投資家  
・有識者  
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか？
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か？（何を変えれば取組が進むのか？）

# テーマ② 人事部門のケイパビリティ

## 本日伺いたい主要なポイント

CHRO・  
人事担当  
役員

- 貴社が、従来の人事部門の慣行や業務の進め方を前提とせずに、経営戦略を実現する上で最も理想的な人事のあり方を想定した際、どのようなアクションが必要と考えるか？  
例えば、以下のような取組を導入しているか？  
このような取組を導入・拡大していくにあたって、乗り越えるべき課題・取り得る方策は何か？
  1. 人事部門のリーダー・管理職層には、事業の収益を生み出す経験（経営企画、営業、商品・サービス開発など）を求める
  2. 人事部門のスタッフには、経営戦略・人材戦略等に求められる戦略的思考や、経営管理・データアナリティクス等のスキルについて、社内外のトレーニング機会を提供する
  3. 事業部門に人材の採用・配置・育成などを委譲して機動的な事業運営を目指し、人事部門は全社最適の観点から全社経営を担うリーダーの育成や全社に関わる制度設計などを主に担う体制とする
- 貴社が「人材戦略の3つの視点・5つの共通要素」を踏まえ、取組を進めていくにあたり、足下の人事部門のケイパビリティは十分か？どのような経験や能力が不足し、それに対して、どのような対応を講じているか？
- 貴社の人事部門は、経営陣、事業リーダー、従業員のそれぞれに対して、どのように貢献をするべきと考えているか？  
そのために、人事部門のリーダー、管理職層、従業員のそれぞれに求められる経験・スキルはどのようなものか？

投資家  
・有識者  
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか？
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か？（何を変えれば取組が進むのか？）