ビジネスと連動する人材開発部の基礎

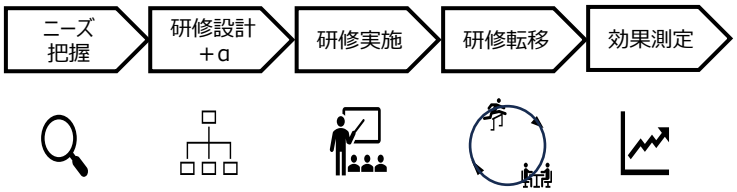
■ ビジネスと連動する人材開発とは

戦略の実行に重要な実務行動を改善することで、成果業績の改善をすること。

■ ビジネスと連動する人材開発の特徴

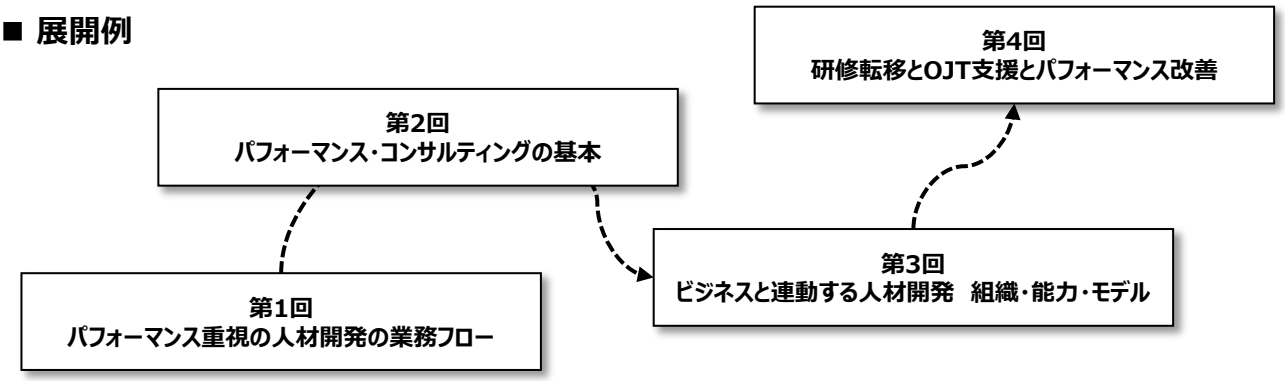
- 幹部や事業が求めている成果改善と研修がどう結びつくのかを明確にする
- 単発の研修だけでなく、職場環境への打ち手をセットで提案する

ビジネスと連動するする人材開発の仕事の流れ



©2025株式会社ヒューマンパフォーマンス

■ 展開例



■ どんな悩みを解決できるのか？

現状のお悩み（例）

- 「研修満足度が高ければよい」という考えで仕事している
- 事業部ヒアリングで、抽象度の高いニーズを聞いて、その場で事業戦略と結びつけて育成ニーズを整理できない
- 「ビジネスと連動する人材開発部」の実践に必要な役割・要員の能力要件・モデルなどを説明できない
- 研修転移はほぼ無策で、成り行き任せになっている

受講後の部門イメージ（例）

- 「ニーズ把握→研修＋αの設計→研修実施→転移→効果測定」の質的変化、よくある失敗例と注意点を説明できる
- 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し、事業・人材・職場の課題の関連性を図解できる
- ビジネスと連動する人材開発組織内の役割、スタッフに必要な能力、実践に役立つモデルを提案できる
- 自分のよく知っているスキル研修の研修転移策をつくることができる

■ なぜできるのか？

- パフォーマンス・コンサルティングの４つのニーズ、GAPS!マップ、幹部ヒアリングへの質問などの考え方を講座設計のベースにしている
- 各講座とも人材開発の実務でよくある失敗などをとりあげた演習や投票が多く、実践に結びつけやすい
- 事前学習で現在の人材開発部の仕事の進め方や各自が担当する講座をふりかえる構造にしており、メンバーに実務の見直しを促進する

株式会社ヒューマンパフォーマンス
〒251-0027神奈川県藤沢市鵠沼桜が岡2-1-23
TEL・FAX　0466-47-7231
E-mail: h-shika@human-performance.co.jp

第1回　パフォーマンス重視の人材開発の業務フロー

- 学習目標　　1. パフォーマンス重視の人材開発の業務フローを自分の言葉で説明できる
  - 「ニーズ把握→研修+αの設計→研修実施→研修転移→効果測定」の質的な変化を説明できる
  - 人材開発の５ステップでよくある失敗例と注意すべきことを説明できるようになる
  2. 自分の知識・スキルが不足している業務を見つけ、今後の自己啓発のヒントを得る
- 対象　　• 企業内の人材開発の若手の担当（3年目未満の方）、最近の変化を体系的に知りたいベテラン
  ＊研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

プログラム（例: 4 時間）

1.パフォーマンス重視の人材開発の前提
- 演習1：研修の相談

人材開発の目的、顧客、研修指標、スコープ
- 演習2：自社の人材開発部の前提

2.人材開発の実務　5ステップのよくある失敗例と注意すべきこと
研修ベンダー委託型と自社開発型のフロー
- 演習3-1：ニーズ把握、演習3-2：研修+αの設計、演習3-3：研修転移、演習3-4：研修効果測定
- 演習4：従来の人材開発に対する考え方との違い

3.研修成果の高い事例
事例1：チェーン店 リーダーシップ研修
事例2：コンタクトセンター パフォーマンス改善
- 演習5：研修成果の高い事例のコツ

4.自己啓発のために
- 演習6：今後の自己啓発

まとめ

■ 事前学習　あり
■ 演習4、投票7

■ 特徴

- 2010年以降の米国の人材開発の動向を解説します
- 初心者向けに、人材開発の実務の全体像をざっくりと把握できるように設計しています
- 人材開発担当として、研修の相談から効果測定までの実務ステップでよくある失敗を演習にしています

第2回　パフォーマンス・コンサルティングの基本

- 学習目標　　• 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使えるようになる
- 対象　　• 企業内の人材開発の管理職・担当、事業ラインの育成担当、HRBP
  ＊研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

プログラム

第１回　知識理解（例: 4 時間）	**第２回　実践活用**（例: 4 時間）
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　ニーズの階層構造 • 演習５　GAPS!マップ 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 リフレイミングの質問 ACT（接点・信用・信頼） ふりかえり・まとめ・次回課題	4.パフォーマンス・コンサル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　ペア検討 • 演習８　ヒアリングロールプレイ ロールプレイ　１回目（ペア相手の部門） ロールプレイ　２回目（自担当の部門） • 演習９　担当幹部のニーズ仮説整理 5.パフォーマンス部門への移行事例 • 演習10　ヒアリングするときの情報源 今後の実践のために ふりかえり・まとめ

＊対面クラスで1日の実施も可能です

第3回　ビジネスと連動する人材開発部　～組織・能力要件・実践モデル～

- 学習目標
  - ビジネスと連動する人材開発部になるための取り組みを提案できる
    - 部のミッション、組織、仕事、役割分担、業務のフローなどの観点で提案していること
    - 今後人材開発スタッフに重要な能力を３つあげ、能力向上のために何をするのか提案していること
    - ニーズ把握・研修設計・効果測定の工程で、今後部として取り組むことを提案していること
- 対象
  - 企業内の人材開発の管理職・担当、事業ラインの育成担当、HRBP
    ＊研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

プログラム（例：４時間）

1.ビジネスと連動する人材開発の事例１
- 医薬 技術教育部の事例－ミッション、組織構造、業務フロー、能力開発
- 半導体・コンサルティング・銀行の上流での取り組み

2.ビジネスと連動する人材開発部に重要な能力　ATD 2019 ケイパビリティ
- ATDコンピテンシーモデルの変遷　2004～2013～2019
- 今後重要なコンピテンシー上位7項目の推移

3.ビジネスと連動する人材開発の実践に役立つモデルの概要
- 3-1.ニーズ把握　パフォーマンス・コンサルティング
- 3-2.研修設計+α　OK-LCD（2020）、LXD（2020）、MLE（2023）
- 3-3.効果測定　新4レベル（2016）、ROI（2020）、TDRp（2020）

4.ビジネスと連動する人材開発の事例2
- コンタクトセンター パフォーマンス改善
- IT企業　人材開発部の組織再編

まとめ　自社の人材開発部への提案

■ 事前学習　あり
■ 演習6、 投票6

■ 特徴

- ビジネスと連動する人材開発部になるための具体的取り組みを提案することがアウトプットです
- 米国の実践事例を素材に演習を通じて自部との違いを考えていきます
- 2016年以降の最新の研修設計、研修効果測定のモデルを解説し、取り入れたいものを見つけていきます

第４回　研修転移とOJT支援とパフォーマンス改善

- 学習目標
  1. 自分のよく知っているスキル研修の研修転移策をつくることができる
     - インパクトマップを作成していること
     - 参加者向け、上司向けに具体的な研修転移策を作っていること
  2. 研修転移はOJT支援であり、パフォーマンス改善であることを自分の言葉で説明できる
     - 研修転移の主な３つのモデルの考え方を根拠に説明していること
- 対象
  - 企業内の人材開発の管理職・担当、事業ラインの育成担当、HRBP
    ＊研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

プログラム（例：４時間）

１．パフォーマンス改善とは
- 定義、パフォーマンス改善のプロセス、事例
- パフォーマンス改善が難しい要因

２．研修転移の古典的モデル
- 職場で研修内容が活用されない理由

３．研修転移に役立つモデル
- 3-1　ハイ・インパクトラーニング（2001）
  - 演習1　インパクトマップの共有
- 3-2　６ディスプリン（2015）
  - 演習2　GEの研修前後の工夫
- 3-3　HPラーニングジャーニー（2019）
  - 演習3　HPラーニングジャーニーの工夫
  - 演習4　困りごとの共有

４．OJTを支援する研修転移の事例
  - 演習5　湘南エレクトロニクス

まとめ　－演習6　上司・参加者への研修転移策

■ 事前学習　あり
■ 演習6、 投票7

■ 特徴

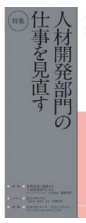
- 参加者がよく知っているスキル研修を素材に、実際に研修転移策をつくります
- 現在、活用されている2001年以降の研修転移モデルを中心に解説します
- 研修転移はOJTの支援であり、パフォーマンス改善の実践と考えています

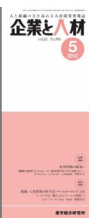
	人材開発担当向け研修コース内容	時間目安
人材開発の基礎を固めたい	• パフォーマンス・コンサルティングの基本 ～事業・人材開発ニーズの把握のコツ～	対面クラス：1日 オンライン： 4時間×2回
	• 研修企画・設計の基礎研修 ～学習コンテンツと全体構成の決め方のコツ～	対面クラス、オンライン 4時間、1日
	• 研修効果測定の基礎知識 ～よくある研修効果測定の失敗をしないためのコツ～	対面クラス、オンライン 4時間
基本から最新の動向までざっくりとをおさえたい	• ビジネスと連動する人材開発部の基礎 第1回　パフォーマンス重視の人材開発の業務フロー 第2回　パフォーマンス・コンサルティングの基本 第3回　ビジネスと連動する人材開発の組織・能力要件・モデル 第4回　研修転移とOJT支援とパフォーマンス改善	対面クラス、オンライン 3～4時間、1 日
	• KPI改善に連動させる研修企画・設計 第1回　担当講座の学習目標と全体構成を見直す＊ 第2回　学習モジュールのコンテンツと演習を見直す 第3回　担当講座をIDの原則で再設計する	対面クラス、オンライン 4時間、1日
	• 上流から設計する研修効果測定 第1回　研修効果測定の基礎知識 第2回　最初に研修成果を定義しよう＊ 第3回　職場で活用した成功事例を報告しよう 第4回　ROI勉強会-1 レベル3・4データの収集計画 第5回　ROI勉強会-2 ROIのデータ分析計画	対面クラス、オンライン 3～4時間
	• 研修転移とパフォーマンス改善 第1回　研修転移とOJT支援とパフォーマンス改善	対面クラス、オンライン 3～4時間
	• はじめての人材開発担当 ～人材開発担当の仕事の仕事の全体像をつかもう～	リクルートマネジメント スクール公開講座 オンライン　3時間

■ 人材開発担当者向け研修実績

人材開発担当者向け研修実績	485社	1521人
パフォーマンス・コンサルティング	202社	884人
研修企画・設計の基本	201社	310人
企業内実施 平均受講者数	16.0人/回	

■ 翻訳・論文・解説記事





※　2025年現在、慶応MCC、リクルートマネジメントスクール、JMAなど、出講実績も含む

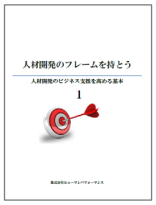
お問合せ

株式会社ヒューマンパフォーマンス
〒251-0027　神奈川県藤沢市鵠沼桜が岡2-1-23
TEL･FAX 0466-47-7231

E-mail: h-shika@human-performance.co.jp
http://www.human-performance.co.jp

人材開発部勉強会 コンテンツ『人材開発のフレームを持とう』無料PDFシリーズ Ver.5.1

人材開発のフレームを持とう－１　～人材開発のビジネス支援を高める基本～　P55



1章 事業成果に貢献する人材開発部門になる
2章 人材開発の基本としてのパフォーマンス・コンサルティング
3章 コロナ後の人材開発の基本－ATD Handbook 2022
4章 人材開発の仕事を見直す本と動画
5章 パフォーマンス・コンサルティング＋インストラクショナルデザイン

人材開発のフレームを持とう－２　～人材開発部の運営効率と能力要件～　P58

1章 事業指標と研修指標と人材開発部門の経営 2020
2章 日米の人材開発調査-ATD Industry Report 2018と比べてみよう
3章 ATD 2019ケイパビリティモデル－これからの人材開発担当
4章 これからの人材開発責任者（CLO）に求められる役割
5章 The Chief Leaning Officer（2007）で印象に残った17人のCLOの言葉

人材開発のフレームを持とう－３　～オンライン研修時代の研修設計と研修転移～　P54

1章 オンライン研修時代の人材開発の4つの変化 2020~2021
2章 オンライン研修設計の実務に役立つ本・動画
3章 研修成果を高めるために－最初に研修成果を定義しよう
4章 研修転移のモデルと事例をみてみよう-6Ds 2014~2015
5章 研修転移の進展-ラーニングジャーニーとチャットボット 2019

人材開発のフレームを持とう－４　～上流から設計する研修効果測定～　P61

1章 研修効果で悩む「前提とパターン」を変えよう
2章 研修効果測定の4つの事例をみてみよう 2006~2021
3章 研修効果測定のカークパトリックの新4レベル (2016)
4章 研修効果測定のルーチンにしよう－サクセスケースメソッド
5章 研修研修効果測定 フィリップスのROIモデルの変化 1997~2023

パフォーマンス改善する人材開発　～パフォーマンス改善の動向をおさえよう～　P42

1章 パフォーマンス改善とは
2章 パフォーマンス改善する人材開発
3章 人材開発の実務に組み込まれたパフォーマンス改善
4章 パフォーマンス改善を実践するCLO（人材開発責任者）

はじめての人材開発担当　～人材開発の全体像をつかもう～　P33

1.人材開発の前提－目的・顧客・視点・成果指標
2.人材開発のふたつの業務フロー
3.人材開発担当の実務と注意すること
4.研修成果が明確な事例の特徴
5.人材開発担当に必要な能力と自己啓発

お問合せ
株式会社ヒューマンパフォーマンス
〒251-0027 神奈川県藤沢市鵠沼桜が岡2-1-23
TEL･FAX 0466-47-7231
E-mail: h-shika@human-performance.co.jp
http://www.human-performance.co.jp