2025年9月29日
グロービス

ニュースリリース

グロービス、ポートフォリオ経営を成功に導くための組織・人づくりを提言　レゾナック・ホールディングス、味の素、デンソー、丸紅の4社と共同でレポートを発行

株式会社グロービス（東京都千代田区、代表取締役：堀義人）は、株式会社レゾナック・ホールディングス、味の素株式会社、株式会社デンソー、丸紅株式会社の経営・人事担当役員らとともに、「ポートフォリオ経営を実現する組織・人づくり」に関する議論をまとめた「CHRO Roundtable Report」を発行しました。

「CHRO Roundtable Report ～ポートフォリオ経営を実現する組織・人づくり～」は、以下のURLからダウンロードできます。
https://pages.globis.co.jp/gce_wp_0918.html

本レポートは、4社とグロービスが、2024年6月から全5回にわたって実施した「CHROラウンドテーブル」での議論をまとめたものです。ポートフォリオ経営において好循環を生み出す新たなフレームワーク「ポートフォリオ経営の循環モデル」を提言し、その実践に必要な組織・人事戦略を明らかにしています。

■背景

昨今、企業はVUCAと呼ばれる不確実で変化の激しい時代のなか、持続的に価値を創出し続けることが求められています。その中でグロービスは4社の経営・人事担当役員らとともに、「人的資本を企業競争力の源泉と捉え、その活用が企業の持続的成長の鍵になる」との強い意識から「CHROラウンドテーブル」を企画。全5回にわたる議論を通じて、事業戦略と組織戦略を統合し、企業価値を最大化する新たな経営モデルの探求に取り組みました。

国内外で「人的資本経営」への関心が高まるなか、「モノ」「カネ」を軸にした従来の事業管理だけでは、成長と競争力の確保が難しくなっています。この課題に応える枠組みが「ポートフォリオ経営」です。「ポートフォリオ経営」とは、事業群を柔軟に見直し、成長領域には資源を重点投下し、将来性の低い事業は縮小・撤退する――こうした戦略的な選択と集中によって、中長期的な企業価値向上を目指す経営アプローチです。

GLOBIS Brand Communications
pr-info@globis.com

「CHROラウンドテーブル」では、その実践を支えるために経営資源や組織文化といった要素がどのようにつながり、循環しながら企業価値を生み出しているのかを整理した「ポートフォリオ経営の循環モデル」を提言しました。これにより、経営を「つながりのあるストーリー」として共有し、意思決定の質とスピードを高める仕組みを示しています。

■「CHROラウンドテーブル」の内容

CHROラウンドテーブルでは、グロービスがモデレーターを務め、「ポートフォリオ経営を実現する組織・人づくり」をテーマに討議を進行。経営戦略と連動した人事戦略をいかに実践するか、人的資本に関わるデータをどのように可視化し、ステークホルダーへ伝えていくかといった課題について議論しました。4社の経営・人事担当役員らは、それぞれの経験や実践知を持ち寄り、さまざまな仮説を立てて検証を重ねました。その結果として、事業戦略と組織戦略を統合する「循環モデル」の設計と実践に関する新たな視座・知見を得ることができました。それらを結晶化したのが今回公開した「CHRO Roundtable Report ～ポートフォリオ経営を実現する組織・人づくり～」です。

■「CHROラウンドテーブル」概要

1. 実施時期:
2024年6月～2025年3月

2. 参加者:
・株式会社レゾナック・ホールディングス　常務執行役員、最高人事責任者（CHRO）　今井のり 氏
・味の素株式会社　執行役 経営企画担当 コーポレート本部 経営企画部長　嵐田高彰 氏
・株式会社デンソー　上席執行幹部（常務） 総務・人事本部 副本部長　原雄介 氏
・丸紅株式会社　執行役員 人事部長　澤田健太郎 氏
※肩書・所属はラウンドテーブル参加時のもの

3.モデレーター:
株式会社グロービス グロービス・コーポレート・エデュケーション　マネジング・ディレクター　板倉義彦

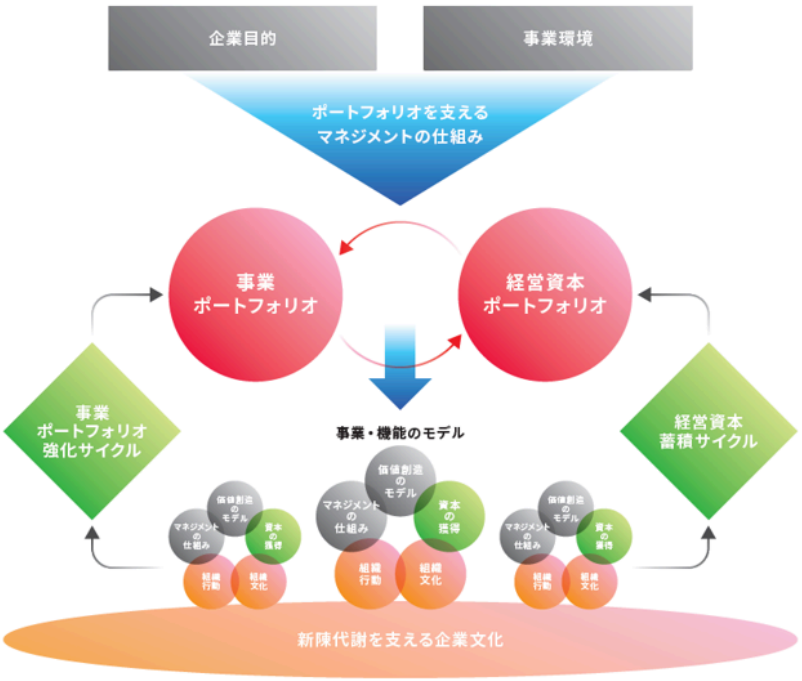
4. 実施内容:
ラウンドテーブルを通した意見交換および討議

GLOBIS Brand Communications
pr-info@globis.com

GLOBIS

【「CHRO Roundtable Report ～ポートフォリオ経営を実現する組織・人づくり～」のサマリ】

企業がポートフォリオ経営を効果的に実践するには、経営メンバー間でその構造や重要論点に対する共通理解を持つことが不可欠です。そのための枠組みとして「ポートフォリオ経営の循環モデル」（図）を定義し、企業活動の中で好循環を生み出す仕組みを整理・可視化しました。



（図）ポートフォリオ経営の循環モデル

企業は、「ポートフォリオ経営の循環モデル」を用いて自社における取り組みを整理することで、次のような効果が期待できます。

・自社にとって重要な構成要素が何かを俯瞰的に認識できるようになる。
・自社のポートフォリオ経営が機能するための要諦を見出し、ポートフォリオ経営を支える基盤を維持・調整・強化することが可能になる。
・自社のポートフォリオ経営を「つながりのあるストーリー」として捉えることができ、メンバー間に共通認識が醸成される。これにより、意思決定の質とスピードが向上する。

また、「ポートフォリオ経営の循環モデル」を機能させるためには、戦略や仕組み以前に、「新陳代謝を支える企業文化」および「循環モデルを設計・運用できる経営者・経営リーダー」の存在が不可欠です。本レポートではこの論点に対し、参加企業各社がどのように対策を講じているか紹介しています。

本レポートが、多くの企業にとって価値向上につながるポートフォリオ経営の実現に貢献することを目指しています。グロービスはこれからも組織変革、人材育成を支援し、伴走していくことで、企業の持続可能な発展に貢献してまいります。

■特別企画「CHRO Roundtable Report ～ポートフォリオ経営を実現する組織・人づくり～」

本レポートの発刊を記念し、レポート内容を深く実践に繋げていただくための特別企画として、読者限定のクローズド・ミートアップ（相談会）を開催します。本レポートの最終ページからアンケートへ回答いただいた方を対象に、

GLOBIS Brand Communications
pr-info@globis.com

抽選でご招待(2025年12月～2026年2月頃に複数回開催予定)し、参加者の課題に踏み込んだ議論の場を提供します。

◇グロービスの法人向け人材育成サービス（https://gce.globis.co.jp/）

グロービスの法人向け人材育成サービス(GLOBIS Corporate Education)は、企業の経営課題に応じて「企業内集合研修」「アセスメント・テスト(GMAP)」「学習管理システム(GLOPLA LMS)」など、多彩な研修ソリューションを提供しています。2025年3月末時点で延べ3,400社(年間)以上の企業に導入されており、企業の人材育成・組織開発・事業開発において豊富な実績を誇ります。さらに、日経平均銘柄企業に選ばれた上場企業225社*の約88%が導入しており、幅広い企業から高い評価と支持を得ています。集合研修は、日・英・中のマルチ言語に対応し、マルチタイムゾーンでオンラインはもちろん、国内外の希望地で実施が可能です。グロービスは、こうした柔軟な研修提供を通じて、企業の持続的な成長を力強く支援しています。

*「日経平均株価」は日本経済新聞社の著作物です

◆グロービス（https://globis.co.jp）

グロービスは1992年の設立来、「経営に関するヒト・カネ・チエの生態系を創り、社会の創造と変革を行う」ことをビジョンに掲げ、各種事業展開を進めてきました。「ヒト」の面では、学校法人としての「グロービス経営大学院」ならびに、株式会社立のスクール「グロービス・エグゼクティブ・スクール」「グロービス・マネジメント・スクール」、企業内研修事業を行うグロービス・コーポレート・エデュケーションとeラーニングやオンラインクラスのほか定額制動画学習サービス「GLOBIS 学び放題」などを提供するグロービス・デジタル・プラットフォーム、「カネ」の面では、ベンチャー企業への投資・育成を行うベンチャー・キャピタル「グロービス・キャピタル・パートナーズ」、「チエ」の面では、出版事業ならびにオウンドメディア「GLOBIS 学び放題×知見録」により、これを推進しています。さらに社会に

GLOBIS Brand Communications
pr-info@globis.com

対する創造と変革を促進するため、一般社団法人G1によるカンファレンス運営、一般財団法人KIBOW による震災復興支援および社会的インパクト投資を展開しています。

グロービス:

学校法人 グロービス経営大学院

・日本語(東京、大阪、名古屋、福岡、オンライン)／英語(東京、オンライン)

株式会社 グロービス

・グロービス・エグゼクティブ・スクール

・グロービス・マネジメント・スクール

・企業内研修

・出版／電子出版

・「GLOBIS 学び放題×知見録」／「GLOBIS Insights」

・「GLOBIS 学び放題」／「GLOBIS Unlimited」

グロービス・キャピタル・パートナーズ株式会社

顧彼思(上海)企業管理諮詢有限公司

GLOBIS Asia Pacific Pte. Ltd.

GLOBIS Asia Campus Pte. Ltd.

GLOBIS Thailand Co., Ltd.

GLOBIS USA, Inc.

GLOBIS Europe BV

GLOBIS Manila Inc.

その他の活動:

・一般社団法人G1

・一般財団法人KIBOW

・株式会社茨城ロボッツ・スポーツエンターテインメント

・株式会社LuckyFM茨城放送

【取材に関するお問い合わせ先】

グロービス 広報室　担当:土橋涼

E-MAIL: pr-info@globis.com