

Future of HR

—人材マネジメント高度化に向けたテクノロジー活用の可能性—

日本企業は統合的プラットフォーム構築と、テクノロジー活用による業務変革・高度化の感度が低い

人材マネジメントの様々な領域において、クラウドソリューションやAI/Cognitive技術といった先進的なテクノロジーの活用に、多くの企業が注目し、期待を寄せています。しかし、現実には多様なデータを活用できる統合的なプラットフォーム構築や、より深い洞察の提供を通じた業務変革・高度化への踏み込みが遅れています。

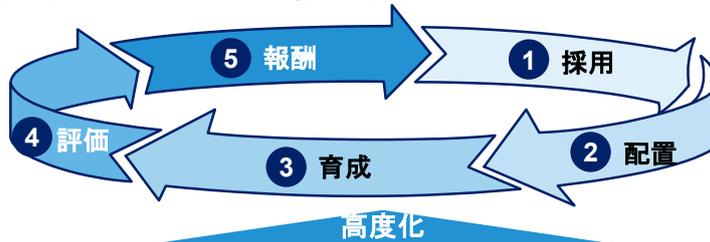
【Deloitte Human Capital Trends 2017-2019】より



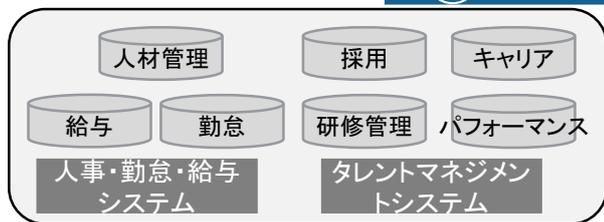
今後は人的スキルに依存していた人材マネジメントを効果的に実現・高度化することが期待されます

人事の人的スキルとタレントマネジメントシステムによる可視化によって人材マネジメント高度化を目指すことは、既にスタンダードになっています。今後は、人材のファンダメンタルな情報も含めビッグデータとして活用し、複雑化する人材マネジメントに関するシミュレーションやマッチングを自動的に行い、分析・アクションへ繋げることが期待されます。

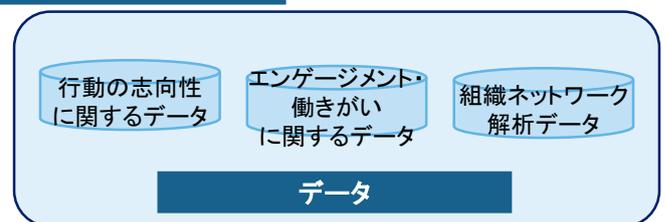
そのためには、社内に眠る情報を一元的プラットフォームに集約するとともに、ソリューションシステムの開発・導入が必要となる可能性があると考えられます。



AI等を活用したソリューションシステム



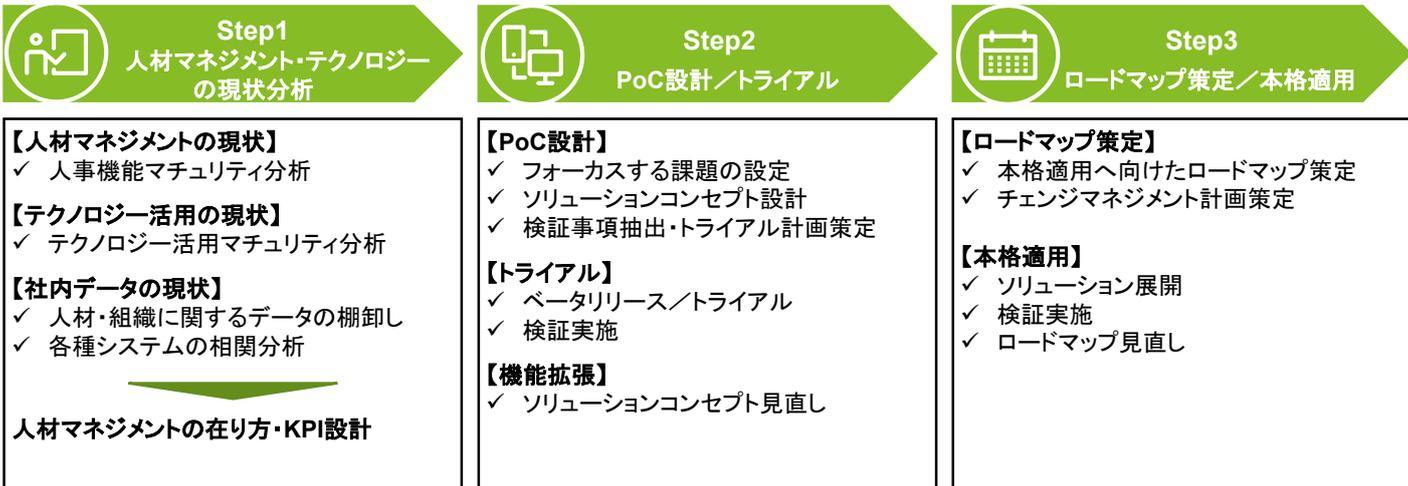
現状



加えて

今後、高度化が期待される人材マネジメントの例

1 採用	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハイパフォーマーの行動の志向性を踏まえた応募者とジョブのマッチング ✓ 社外人材の発信情報および空きポスト情報を踏まえた有用人材の発掘
2 配置	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 会社期待、部門希望、社員希望、社員スキル等を勘案した最適配置のシミュレーション ✓ 行動の志向性や、組織ネットワークにおける各人の役割等を勘案したチームングシミュレーション
3 育成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リーダーシップ特性やマネジメントタイプおよび知識・スキル・経験を踏まえた次世代リーダー層の発掘 ✓ ハイパフォーマーのスキルセットや社員のキャリア志向を踏まえたラーニングソリューションの個別提案
4 評価	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 組織ネットワーク資産やネットワークの中で果たす役割の付加価値算定と評定への反映 ✓ 担当業務の成果に応じた自動評価
5 報酬	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 職務情報およびグローバルでの市場水準を踏まえた最適な報酬水準の算出



人材マネジメント高度化に向けたアプローチに関して、Deloitteは豊富な知見を有しています

高い専門性を有する人材やPoCを円滑に実施できる基盤、分析や設計にあたってのアプローチ、適用可能なツール・手法の有無は、スピード感が求められる中でプロジェクトの成否に大きく影響します。当社は、組織・人事領域に関する深く幅広い知見と、人材マネジメント高度化に向けたデータ活用に関する知見を有しています。

基盤	ツール・手法		知見
プロジェクトデザイン基盤	各種データ収集・解析ツール	現状分析ツール	プロフェッショナル
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analytics Lab PoC実施にあたっての検証用プラットフォーム ✓ CXO Lab CXOとしてのロードマップを描くワークショップ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ AONA (Adaptable Organization Network Analytics) 社内外のネットワークの可視化・分析 ✓ WellMe™ チェックイン・パルスサーベイなどの機能を通じた改革浸透の支援 ✓ Well-being 各人の心身の健康ややりがいの可視化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人事機能マチュリティモデル 人事機能の成熟度測定の基準、ベンチマークとして活用 ✓ テクノロジー活用マチュリティモデル ✓ データ問診票 データの有無確認、既存データで実施可能な分析の特定を補助 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ プロフェッショナル <ul style="list-style-type: none"> ・ HRプロフェッショナル ・ ビジネスエキスパート ・ データアーキテクト ・ データサイエンティスト

デロイトトーマツコンサルティング合同会社

ヒューマンキャピタル(人事・組織)ディビジョン
〒100-8361 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601
E-mail JP_DTC_HCinfo@tohmatsumu.co.jp
www.deloitte.com/jp/dtc

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイトアジア パシフィックリミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社並びにそのグループ法人(有責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツコーポレートソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に1万名以上の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、デロイトトウシュトーマツリミテッド("DTTL")ならびにそのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数に指します。DTTL(または"Deloitte Global")および各メンバーファーム並びにそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイトアジア パシフィックリミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイトアジア パシフィックリミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、オーストラリア、ブルネイ、カンボジア、東ティモール、ミクロネシア連邦、グアム、インドネシア、日本、ラオス、マレーシア、モンゴル、ミャンマー、ニューージーランド、パラオ、バプアニューギニア、シンガポール、タイ、マレーシア、北マリアナ諸島、中国(香港およびマカオを含む)、フィリピンおよびベトナムでサービスを提供しており、これらの各国および地域における運営はそれぞれ法的に独立した別個の組織体により行われています。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連する第一級のサービスを全世界で行っています。150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じFortune Global 500® の8割の企業に対してサービス提供をしています。"Making an impact that matters"を自らの使命とするデロイトの約286,000名の専門家については、(www.deloitte.com) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2019. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



IS 669126 / ISO 27001