

コンサルティングレポート

人事のデジタル化に関する実態調査

人事業務の自動化、人事のデータ活用、タレントマネジメントシステムの活用を実施しているデジタル HR 先進企業は 1 割に満たない

ヒューマンキャピタル部 チーフコンサルタント 甲斐 順也
 シニアコンサルタント 佐藤 文
 ビジネスアナリスト 志村 聡実

1. 調査概要

(1) 調査目的

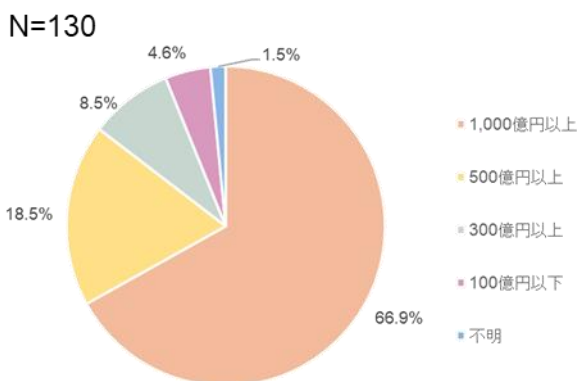
グローバル化や AI・RPA 等のテクノロジーの急激な進展により、事業競争が激化、事業環境が加速度的に変化する現代において、企業が持続的に成長するためには、組織全体の生産性の向上や、変化に対応し企業をリードする人材の確保が不可欠です。その実現のために、IT 化による業務の効率化や、データを活用した最適配置や優秀層のリテンションなど「デジタル化した科学的な人事運営(デジタル HR)」が求められています。

しかし人事のデジタル化の必要性を認識していながらも、現場の理解の欠如や人事部のリソースの欠如など様々な障壁があり、人事のデジタル化を推進できていない企業も多く存在します。

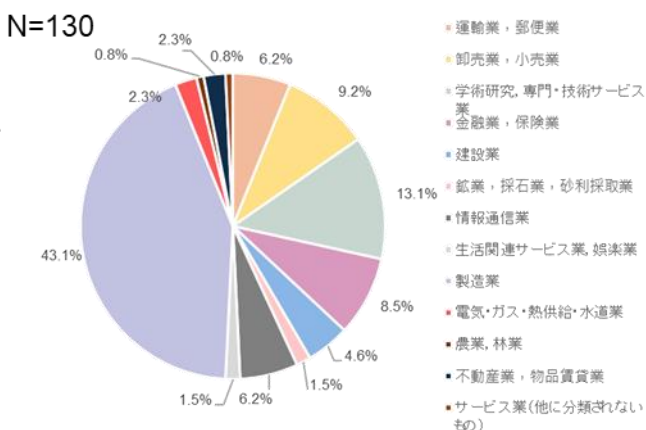
そこで本調査では、人事課題そのものやデジタル化の実態に関するアンケート調査を通じてデジタル HR の推進における成功要因を考察します。

- (2) 調査方法 : インターネットによるアンケート回答
- (3) 調査期間 : 2019年7月12日(金)~9月27日(金)
- (4) 回答企業 : 130社 ※内訳は図表1.~2.参照

図表1 売上高規模別回答企業割合



図表2 業界別回答企業割合



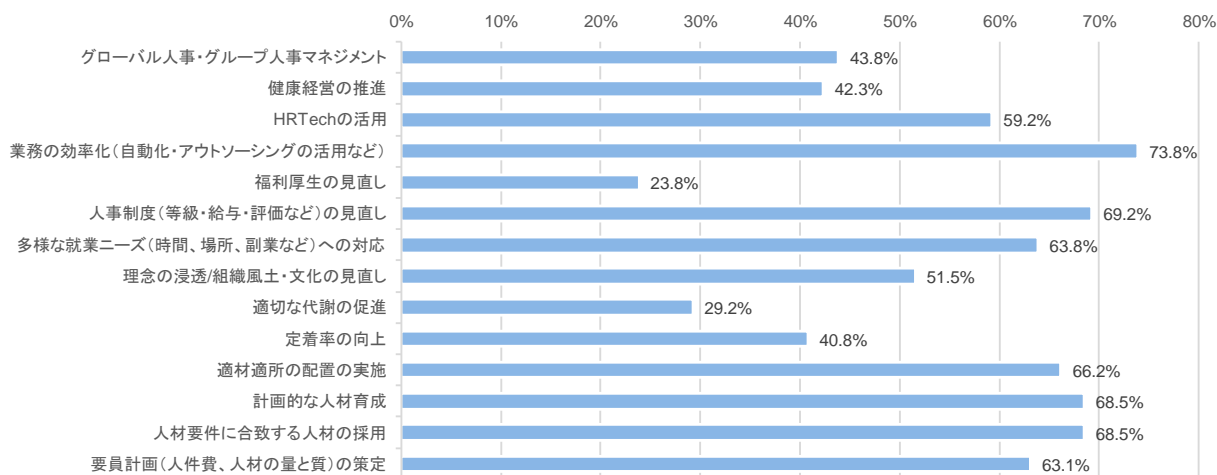
(5) 調査内容

- 人材マネジメント全般における課題
- 人事の業務の自動化(RPA・AI 導入など)における実態・課題
- 人事のデータ活用における実態・課題
- タレントマネジメントシステムの導入・活用における実態・課題

2. 結果概要

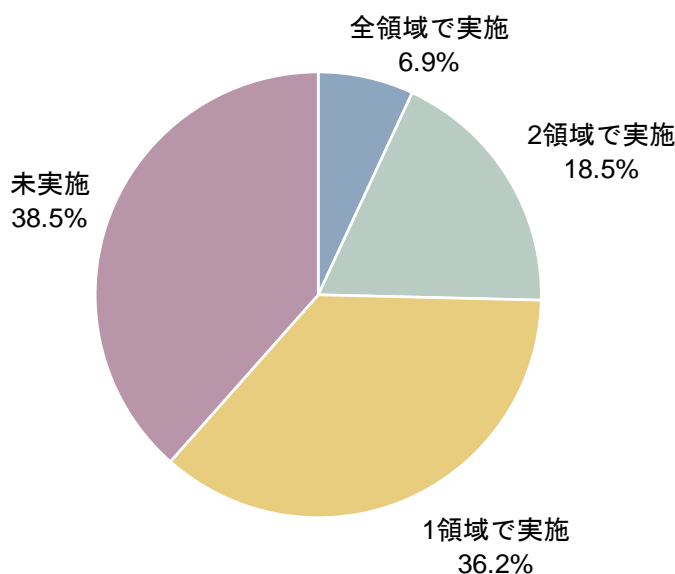
- 最も多くの企業で検討、議論されている人事課題は、「業務の効率化(自動化・アウトソーシングの活用など)」回答企業の人事課題のテーマ別分布で最も多いのは「業務の効率化(自動化・アウトソーシングの活用など)」の73.8%(96社)であり、次いで「人事制度(等級・給与・評価など)の見直し」の69.2%(90社)と回答されている。

図表 3.回答企業で現在検討、議論されている人事課題



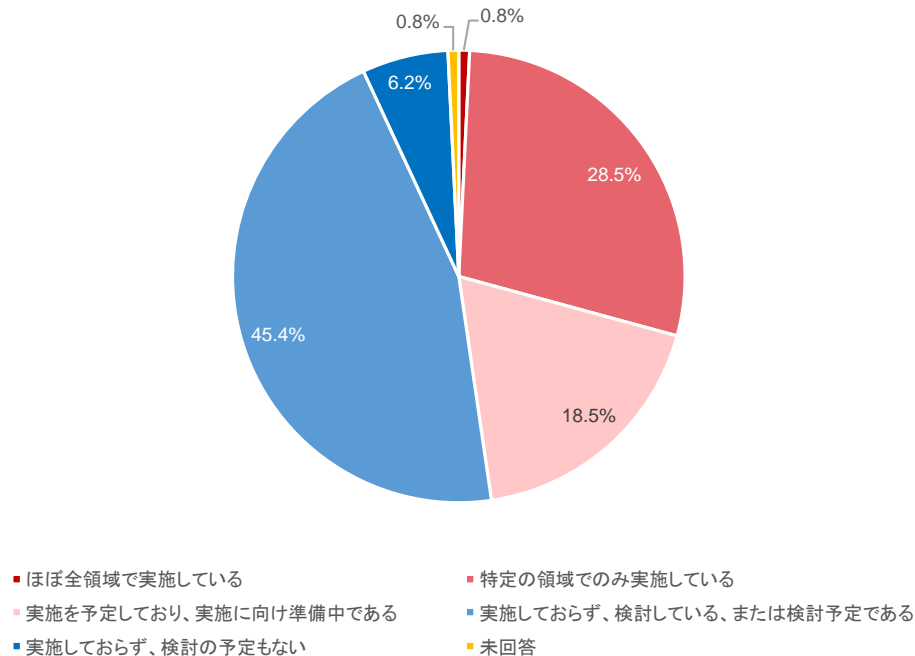
- 人事業務の自動化、人事のデータ活用、タレントマネジメントシステムの活用のすべてを実施している企業は1割に満たない
 - 人事業務の自動化、人事のデータ活用、タレントマネジメントシステムの活用のすべてを実施している企業は1割弱
 - 人事業務の自動化、人事のデータ活用、タレントマネジメントシステムの活用の内、1~2領域を実施している企業が5割以上で、最も多い
 - 人事業務の自動化、人事のデータ活用、タレントマネジメントシステムの活用のいずれも実施していない企業は4割弱

図表 4.回答企業の実施領域



- 人事業務の自動化を「実施しておらず、検討している、または検討予定である」と回答している企業が4割以上で、最も多い

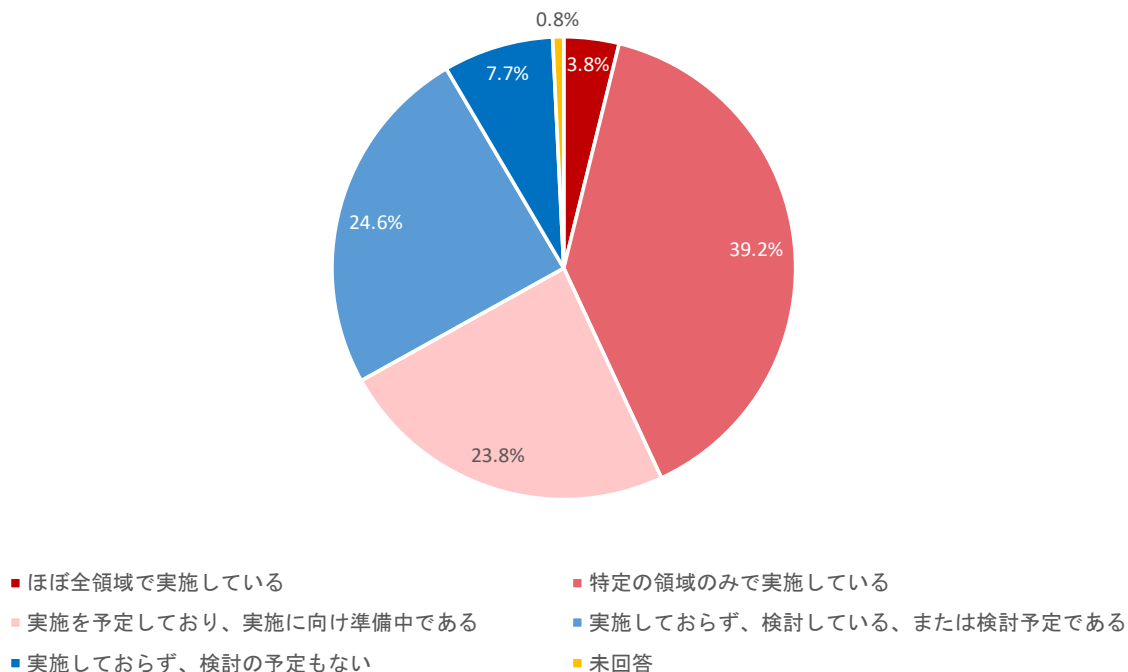
図表 5. 回答企業の人事業務の自動化の検討・実施状況



- 人事業務の自動化を実施している企業では、その多くが業務時間の短縮や業務効率の向上を目的としており、実施に当たっては業務フローの標準化・整理に取り組んでいる
 - 人事業務の自動化を実施している企業では、9割以上が「業務時間の短縮/業務効率の向上」の効果を期待していると回答しており、最も多い
 - 人事業務の自動化を実施している企業では、6割以上が「業務フローの標準化・整理」に取り組んでいると回答しており、最も多い
- 人事業務の自動化を実施していない(検討中)企業では、約5割が「業務の整備・可視化ができていない」を導入障壁と回答しており、最も多い

- 人事業務におけるデータ活用を「特定の領域のみで実施している」と回答している企業が3割以上で、最も多い

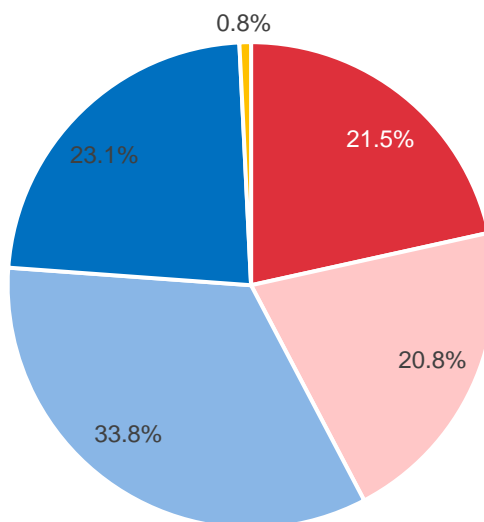
図表 6. 回答企業の人事業務におけるデータ活用の検討・実施状況



- 人事業務におけるデータ活用を実施している企業では、その多くが適材適所な配置の実現や人材データの可視化・管理を目的としており、実施に当たってはデータの一元管理に取り組んでいる
 - 人事業務におけるデータ活用を実施している企業では、7割以上が「適材適所な配置の実現」「人材データの可視化・管理」の効果を期待していると回答している
 - 人事業務におけるデータ活用を実施している企業では、6割以上が「データの一元管理」に取り組んでいると回答しており、最も多い
- 人事業務におけるデータ活用を実施していない(検討中)企業では、6割以上が「データの一元管理」を導入障壁と回答しており、最も多い

- タレントマネジメントシステムの導入を「導入しておらず、検討している、または検討予定である」と回答している企業が3割以上で、最も多い

図表 7. 回答企業の人タレントマネジメントシステム導入の検討・実施状況



- 導入している
- 導入を予定しており、導入に向け準備中である
- 導入しておらず、検討の予定もない
- 導入しておらず、検討している、または検討予定である
- 未回答

- タレントマネジメントシステムを導入実施している企業では、その多くが適材適所な配置の実現を目的としており、実施に当たっては目的・方針・目標の明確化に取り組んでいる
 - タレントマネジメントシステムを導入実施している企業では、8割以上が「適材適所な配置の実現」の効果を期待していると回答しており、最も多い
 - タレントマネジメントシステムを導入実施している企業では、約7割が「目的・方針・目標の明確化」に取り組んでいると回答しており、最も多い
- タレントマネジメントシステムを導入実施していない(検討中)企業では、約5割が「データが一元管理されていない」を導入障壁と回答しており、最も多い

- 人材データの活用・タレントマネジメントシステムの導入で効果を感じている企業の取り組み内容は、目的・効果のタイプに応じて導入に向けた取り組み内容が異なる
 - 「人材データの可視化」タイプ
データの一元管理・クレンジング・加工、人事部以外の部門との連携やデータ活用の専門組織の設置といった、データ整備とそれを扱う組織に関する取り組みを実行している
 - 「人材育成」タイプ
人事部門やデータ活用の専門人材の採用・育成、コンサルタントなど外部リソースの活用といった、体制強化に関する取り組みを実行している
 - 「人材育成・配置」タイプ
「人材データの可視化」タイプと同様、データ整備とそれを扱う組織に関する取り組みを実行するとともに、従業員などの意識改革に取り組んでいる
- 人材データの活用・タレントマネジメントシステムの導入目的を絞らない企業は、十分な効果を得られていない
- 人材データの活用・タレントマネジメントシステムの導入障壁には、データにかかわるものと体制にかかわるものがあり、それぞれ取り組み内容が異なる
 - 「データが不足している」タイプ
紙・書類情報のデータ化、人事部以外の部門との連携に取り組んでいる
 - 「データが散在している」タイプ
データの一元管理・クレンジング・加工に取り組んでいる
 - 「データの品質が低い」タイプ
データクレンジング・加工と目的・方針・目標に沿ったツールの選定に取り組んでいる
 - 「専門人材が不足している」タイプ
データ活用の専門人材の採用・育成に取り組むとともに、経営陣・管理職の意識改革にも取り組んでいる

－ ご利用に際して －

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要です。当社までご連絡ください。

ご利用に際してのご留意事項を最後に記載していますので、ご参照ください。

(お問い合わせ)コーポレート・コミュニケーション室 TEL:03-6733-1005 E-mail:info@murc.jp