

人手不足やそれに伴った生産性の向上といった課題に対し、企業人事の領域においてもデジタルHR化（人事のデジタルトランスフォーメーションDX）が広がりにつつある。人事でのテクノロジー活用を先導する企業群は専門の担当組織を置いてすでに実証を終え、複数領域にわたって実行段階に移りつつある。

デジタルHRの目指すところは、業務の効率化や自動化だけでなく、真にパーソナライズされた人材マネジメントの提供を通じてエンゲージメントとパフォーマンスを向上させることにある。この潮流はすでにマーケティング領域において通った道であり、ビッグデータの解析によりパーソナライズされたコミュニケーションと、それによる顧客満足の上昇などがそれにあたる。

人事のDX広がる

HR Human Resources マネジメントを考える



外資系総合ファームを経て現職。人事戦略からHRテック事業の開発まで幅広い分野で実績を持つ。東京大学農学部卒。ピープルアナリティクス&HRテクノロジー協会上席研究員。

三菱UFJリサーチ&コンサル
ディング シニアマネージャー
古川 琢郎氏

人事の領域でもデータを活用することで、年次別や階層別といった画一的な属性による人材マネジメントから、より個性最適化された人材マネジメントを提供していくことが可能となる。

弊社が対応した事例も踏まえながら、いくつか紹介しよう。例えば人材配置であれば、対ポジションと対組織の両面のマッチングを実施する。前者はポジション別に定義された推奨タイプ（価値観・思考特性・ワークスタイルなどの定量データ）が可能なこと、後者は上司や組織成員とのタイプ合致度から算出する。従業員とのタイプ合致度における活力の多寡や人事制度・上司の指導などへの満足度を属性別に集計分析する。さらに機能や職種別にエンゲージメントに影響を与えている指標を複数階層にわたって統計的に構造化し、真に優先すべき課題を属性ごとに明らかにする。人材育成であれば、多様なサービスを特定顧客

個別に最適化、可能に

に提供するのが得意か、特定サービスが多様な顧客に提供するのが得意かといった営業スタイルごとに社員の特徴（行動特性、ネットワークなど）を明確にする。それらに基づき個人に適したスタイルを見極め、育成の施策を講じていく。

このように個人に最適な人事マネジメントを実施するには、価値観やスキル、経験、ワークスタイルなどを計測し、組織や職種という枠を超えて可視化・モデル化することが重要である。

最後に、デジタルHRが今なぜ必要なのかを改めて強調したい。キーワードはワークエンゲージメントと多様性（ダイバシティ）である。前者はストレスチェックなどにも採用されている概念で、仕事に満足した活力にあふれた状態を示す。ワークエンゲージメントが肝要である。