

シリーズ最終回となる今回は、第1回から第3回までを総括したうえで、デジタルHR実現のために、人事機能に求められることについて考察する。

現在、多くの日本企業が慢性的な人手不足に直面している。労働者の職業観（働く意義・志向など）も多様化し、労働者が企業に求めることも

個別化している。企業人事は、多様な人材の新規獲得と、社員に対する成長機会の提供、定着施策の実施を同時並行的に進めなければ

して、個に最適化された人材マネジメントを提供し、ビジネスをリードする人事機能である。その両輪となるのが、「データ基盤」と「データ活用」である。

「データ基盤」を構築するためには、経営者がDX（デジタルトランスフォーメーション）投資を判断することが必須である。資金や人材に余裕がない中堅・

進藤 奉之（しんどう・ともゆき）コンサルティング事業本部 組織人事BU HR第2部 シニアマネージャー



間主体の意思決定をすることがポイントである。

これらを踏まえ、デジタルHRの実現に向けて、人事機能に求められることとして、はじめに、デジタル領域の専門性が挙げられる。「データ基盤」を担うシステムインテグレーター、「データ活用」を担うデータサイエンティスト、これら専門人材との議論や折衝が重要

インドに加えて、会社の人材戦略の転換も必要だ。従来型の人的資源管理から、人的資本管理への転換である。人材の価値を最大限に引き出して、中長期的な企業価値向上につなげる人材戦略が必要になる。

これらを総動員すれば、企業の人事機能（人事部門と現場マネジメント）は個人に最適化した人材マネジメントを提供し、ビジネスをリードすることができるようになる。デジタルHRの実現に向けた課題の解決には時間を要するが、その構造はシンプルである。自社の現在の人事部門の変革に継続的に取り組めば、企業の大小を問わず、デジタルHRの実現は可能なのである。

デジタルHRの実現に向けて

人事部門の変革(4)

中小企業においては、人事部門や情報部門が自

「データ活用」の肝になる分析は、「複雑なものを単純な要素に分けて解くこと」である。自社の現場をよく分かった人事部門の「勘・コツ・経験」とデータ分析を掛け合わせて、人

な仕事になるからである。次に、社員の職業観やテクノロジーの変化に、しなやかに適応し、人と組織の最良のあり方を探求するマインドも欠かせない。

（毎週木曜日に掲載）

デジタルHRとは、「データやデジタル技術（HRITechツール、ピープルアナリティクス等）を活用

社独自の「データ基盤」を構築し、小さな投資を積み重ねて、徐々に構築するような工夫も必要である。

「データ活用」の肝になる分析は、「複雑なものを単純な要素に分けて解くこと」である。自社の現場をよく分かった人事部門の「勘・コツ・経験」とデータ分析を掛け合わせて、人

次に、社員の職業観やテクノロジーの変化に、しなやかに適応し、人と組織の最良のあり方を探求するマインドも欠かせない。

これら個人のスキルやマ

（毎週木曜日に掲載）

