

# HRトランスフォーメーション（人事部門改革）

## 1 戦略人事への変革の必要性

人的資本経営推進の中核機能である人事部門は、経営戦略と連動した人材戦略や各種施策を立案する能力が求められています。また、増え続ける膨大なデータを活用した人材管理の高度化への対応も必要です。

従来の人材管理にとどまらない、人材の戦略的な採用・育成・配置を実現する組織への変革が「HRトランスフォーメーション」です。

日本総研は、企業の中長期ビジョンに基づき、組織の未来像からバックキャスト的にミッションを再定義したうえで人事部門の組織を再設計します。さらに、HRテクノロジーを活用した人事機能の効率化・高度化を含むHRトランスフォーメーションの実現を支援します。

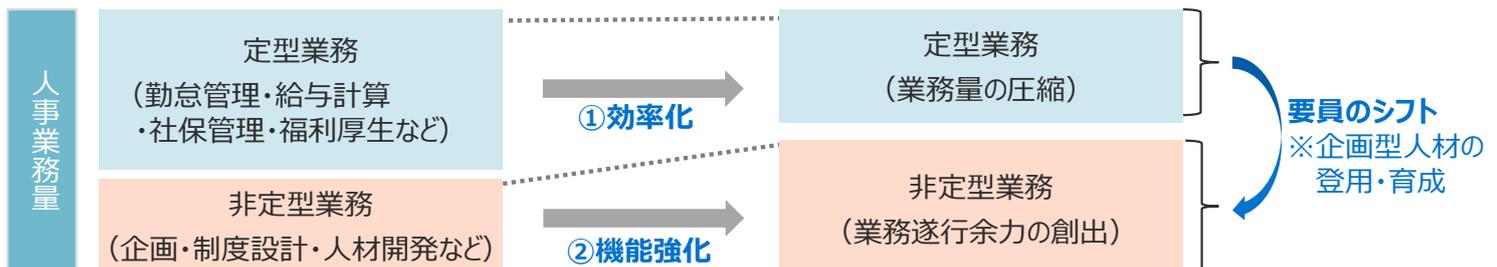
## 2 HRトランスフォーメーションの視点

HRトランスフォーメーションは、ありたい姿を具体化し現状とのギャップを解消する視点で、組織・人材・業務・システムの各要素について検討します。

変革の視点	現状（As-Is）	将来（To-Be）
目的	業務的的確な遂行 （迅速な処理と正確性が目的）	人的資本を活用した企業価値の最大化 （成果が目的）
人事担当に求める特性	業務処理の正確性、公平性、コミュニケーション能力などの適性	従来特性に加え、戦略的思考と挑戦的な発想力
主要業務	給与計算・勤怠管理などの各種人事関連課題への対処	戦略施策の企画・実行・人材ポートフォリオマネジメント
支援システム	<b>業務処理システム</b> 人事・給与計算、勤怠管理など業務処理システム	<b>人材戦略遂行支援システム</b> 業務処理に加え、タレントマネジメント、各種人材分析などのシステム

戦略人事を遂行する人材を確保するために、従来業務の圧縮も欠かせません。

- ①DX活用、外部サービス活用、業務再設計により、効率化を進め、従来業務量を圧縮
- ②確保した余力を活用し、今後強化すべき戦略的人材管理の業務を遂行



本資料の著作権は株式会社日本総合研究所に帰属します。

### 3 目指す人事の機能・体制・業務・システムの構想策定

再定義した組織ミッションに基づき、人材戦略立案、採用、育成、配置、評価などの各要素について、日本総研が考える先進モデルとの比較評価により課題（埋めたいギャップ）を明確にします。

目指すゴールを具体化した後、成果を得ながら着実に進化させるため、ゴールに向けたロードマップを策定します。

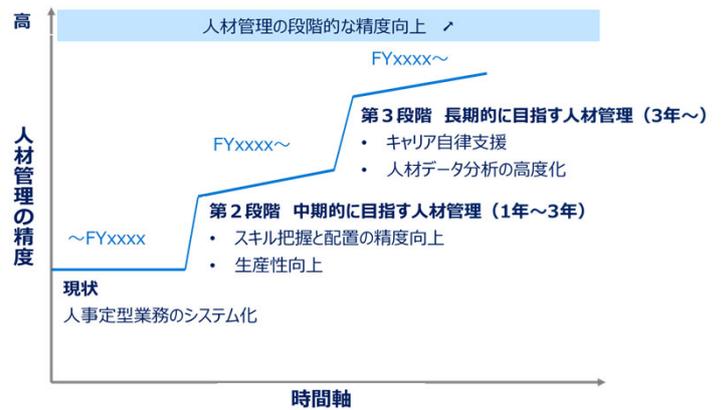
#### 人材マネジメントの成熟度評価

経営戦略・人材戦略に基づく人材ポートフォリオマネジメント、採用、育成、配置などの人材マネジメント機能の成熟度を評価



#### ロードマップ策定

人材育成や体制整備、従業員の意識の変化などの要素も視野に入れた、現実的かつ着実に推進するロードマップを策定



### 4 推進手順（例）

ありたい姿の解像度を高めたうえで、実現に向けた着実な道筋を示すところがスタート地点です。

#### 現状分析

#### 構想策定

#### 詳細設計 計画策定

#### 実行・ 定着化

- |   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>人材マネジメント成熟度評価</li> <li>人事制度棚卸整理</li> <li>人事業務実態調査</li> <li>システム化実態調査</li> <li>問題構造分析</li> <li>目標・課題設定</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>問題解決方針策定</li> <li>課題設定</li> <li>組織・業務・システムのありたい姿を具体化</li> <li>組織体制・人材マネジメント像を描く</li> <li>KGI/KPI設定</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>組織・機能配置、要員配置、業務設計</li> <li>移行計画策定<br/>-業務配置案検討、人事要員配分案検討</li> <li>新体制移行後の人事制度等の構築</li> <li>外部サービスやシステムに関する詳細情報収集</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>体制移行・要員配置</li> <li>教育・育成</li> <li>新業務へ移行</li> <li>人事システム企画</li> <li>などの各種施策展開</li> </ul> |
|---|--|--|---|

株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門

E-mail: rcdweb@ml.jri.co.jp

本資料の著作権は株式会社日本総合研究所に帰属します。