

Link and Motivation
Data Report

事業成果創出に向けた人事変革の実態

～自社における点検ポイントと変革の方向性～

背景

人材力や組織力は事業の競争優位性に欠かせないものとして、企業における人事への期待は高まっている。
経済産業省が2020年9月に公表した『人材版伊藤レポート』においても、人事を「オペレーション中心からビジネスの価値創出をリードする役割」へと変革する必要性が説かれている。
当社の2022年11月の調査(※)でも、同様に人事の役割変革が求められていることが明らかになった。

※ 前回の調査結果 『大手企業管理職の人的資本に関する意識調査』(2023年1月公表)
<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000403.000006682.html>

目的

本調査では、上記の調査から2年経過した現時点での人事の役割変革における実態とニーズを把握し「**事業成果創出に向けた人事変革**」に向けた**今後の方向性**について探る。

調査概要

調査方法	インターネットによるアンケート
調査対象	調査会社パネルの「1000名以上企業」の人事500名/管理職500名が対象
有効回答数	1,000
調査実施日	2024年8月26日～8月28日
調査主体	株式会社リンクアンドモチベーション

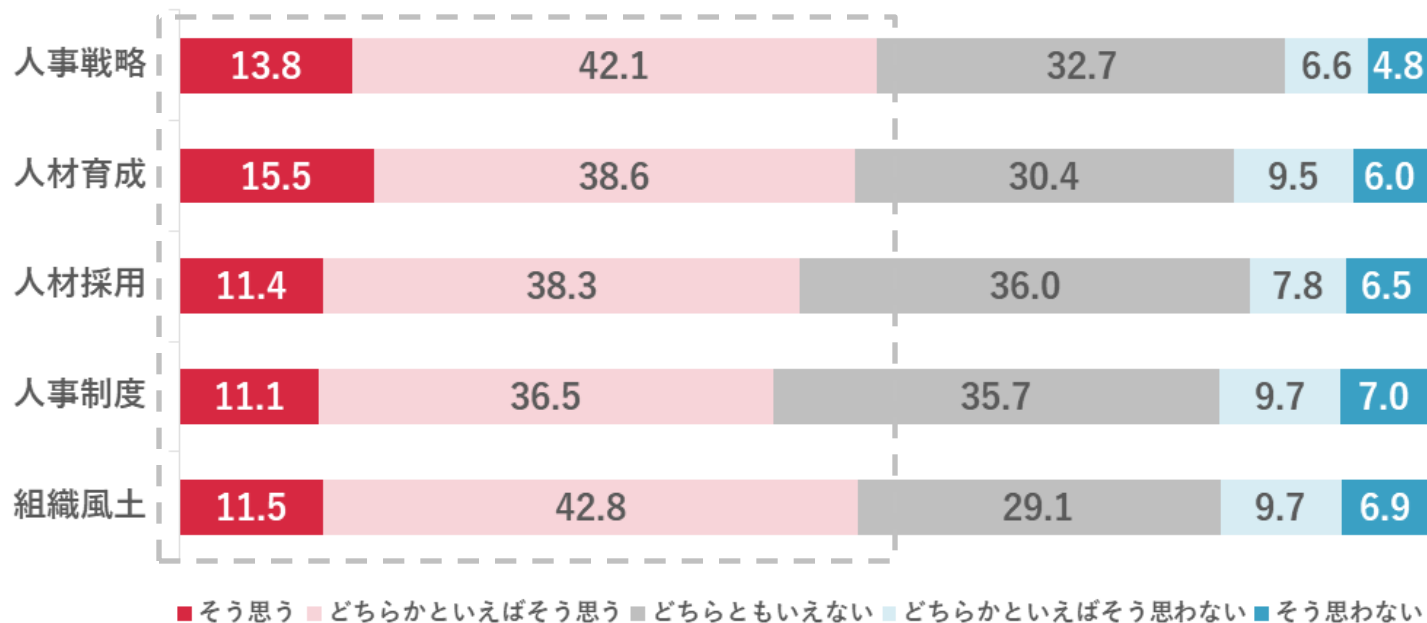
調査結果 サマリ

- ・ **人事戦略と事業成果に繋がり**を感じている企業は55.9%、
感じていない企業は44.1%と**約半数に分かれた**。
- ・ **人事の役割における実態**は、
「人事管理を緻密に行う(人材管理のエキスパート)」が42.7%と最多であり、
2年前からほとんど変化していない。
一方で今後人事に期待する役割は、
「事業成果の創出に貢献する(戦略パートナー)」が30.8%と最多であり、
引き続き人事の役割変革が求められている。
- ・ **育成**では「知識獲得」に注力している企業が30.5%で最多だった。
一方で、事業成果創出に向けて今後注力したいことでは
「**能力向上**」と答えた企業が最多で29.0%だった。
また、人材育成が事業成果に繋がらない理由は
「育成を実施しても行動が変わらないから」が最多で40.6%だった。
- ・ **採用**では、**新卒社員のオンボーディング**で今後注力したいテーマとして
「**キャリア意識の醸成**」を選んだ企業が16.3%だった。
また、**中途採用**で今後注力したい採用基準として、
「**ポテンシャルの高さ**」が現在重視している採用基準を大きく上回る結果となった。

調査結果

人事戦略と事業成果に繋がりを“感じている企業”と“感じていない企業”は約半数に分かれた

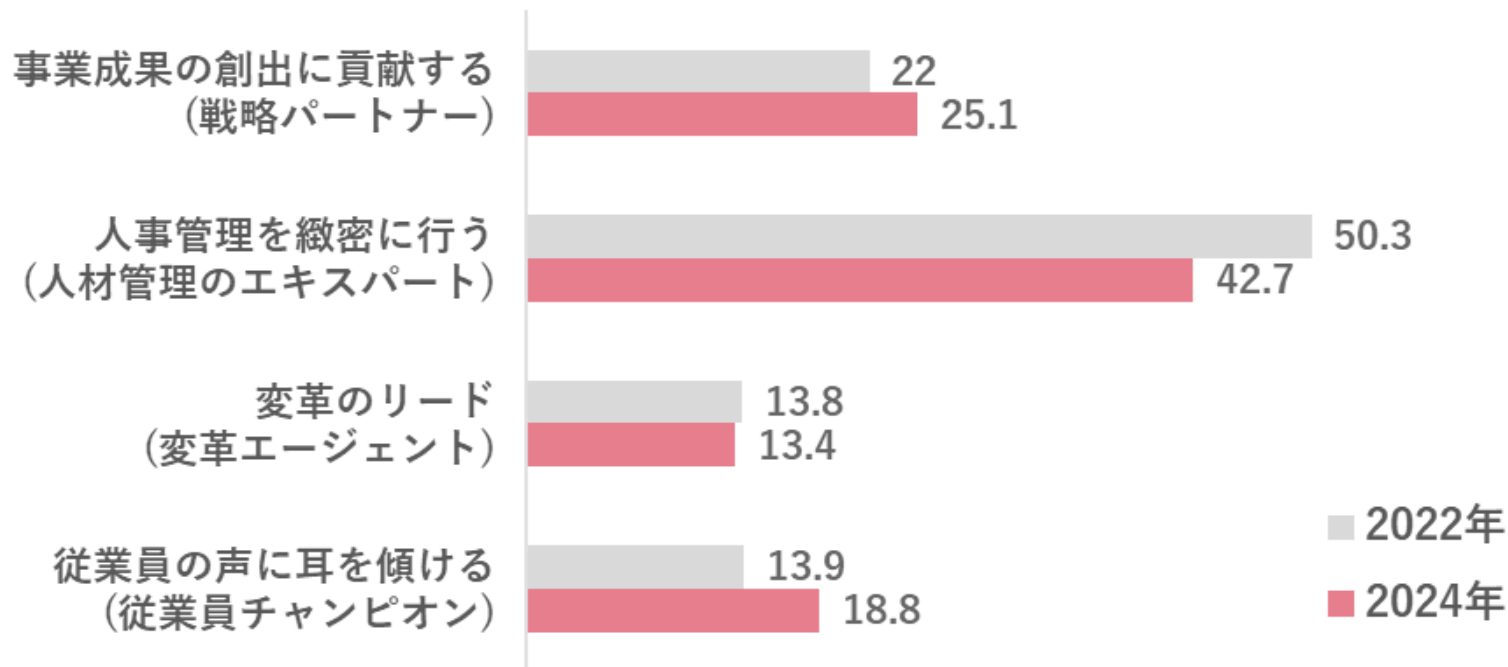
人事戦略と事業成果の繋がりに関する実態



調査結果

人事の役割における実態は「人材管理のエキスパート」が約4割と最多で、人事の「役割変革」は2年前からほとんど進んでいない

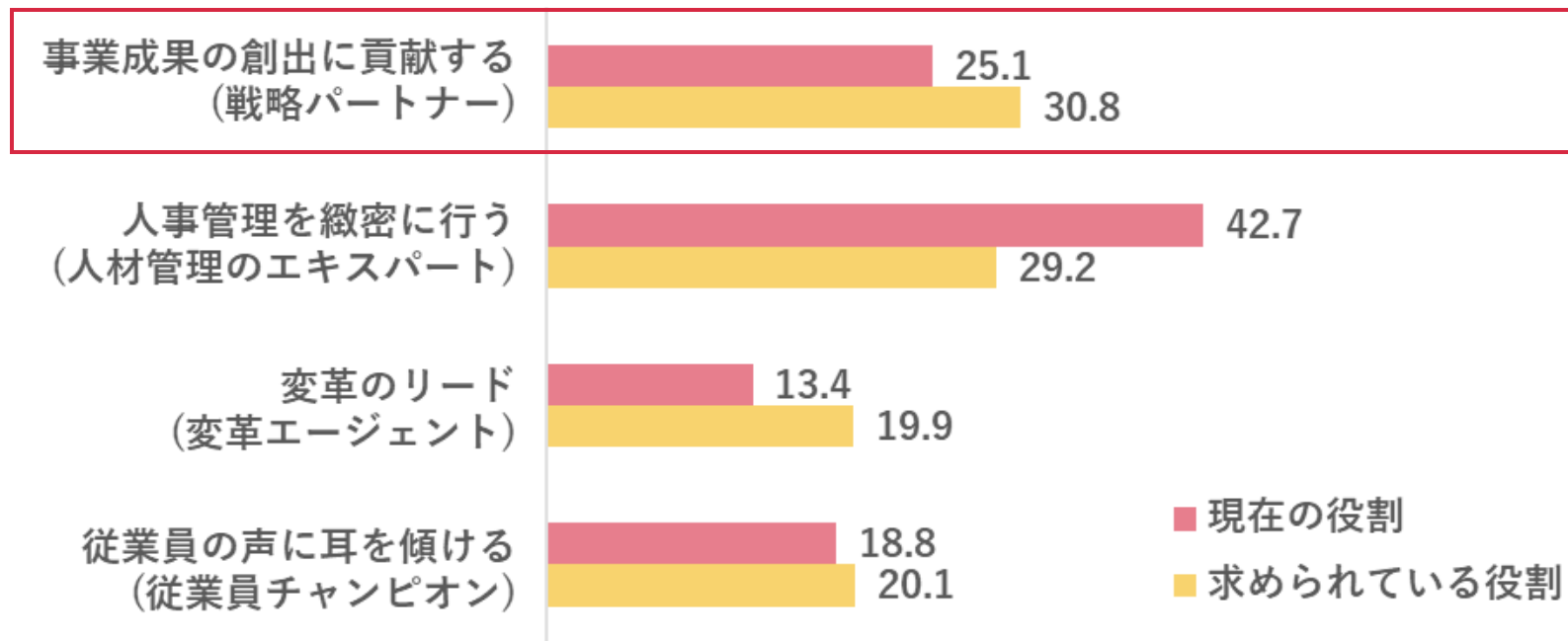
人事の役割の変化



調査結果

今後人事には「事業成果の創出に貢献する(戦略パートナー)」としての役割が求められている

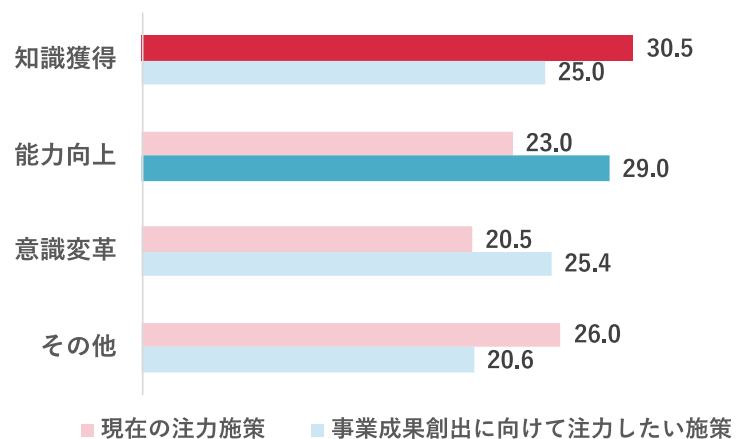
現在の人事の役割と今後求められる役割



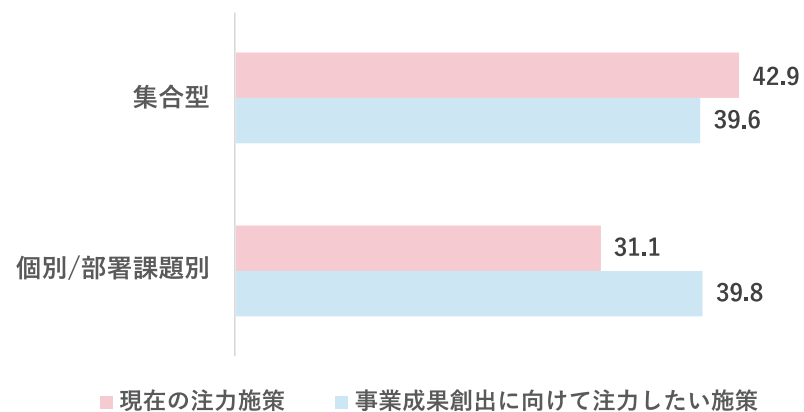
調査結果

育成施策では「能力向上」「個別/部署課題別」の取り組みへの注力が求められる

人材育成における注力施策



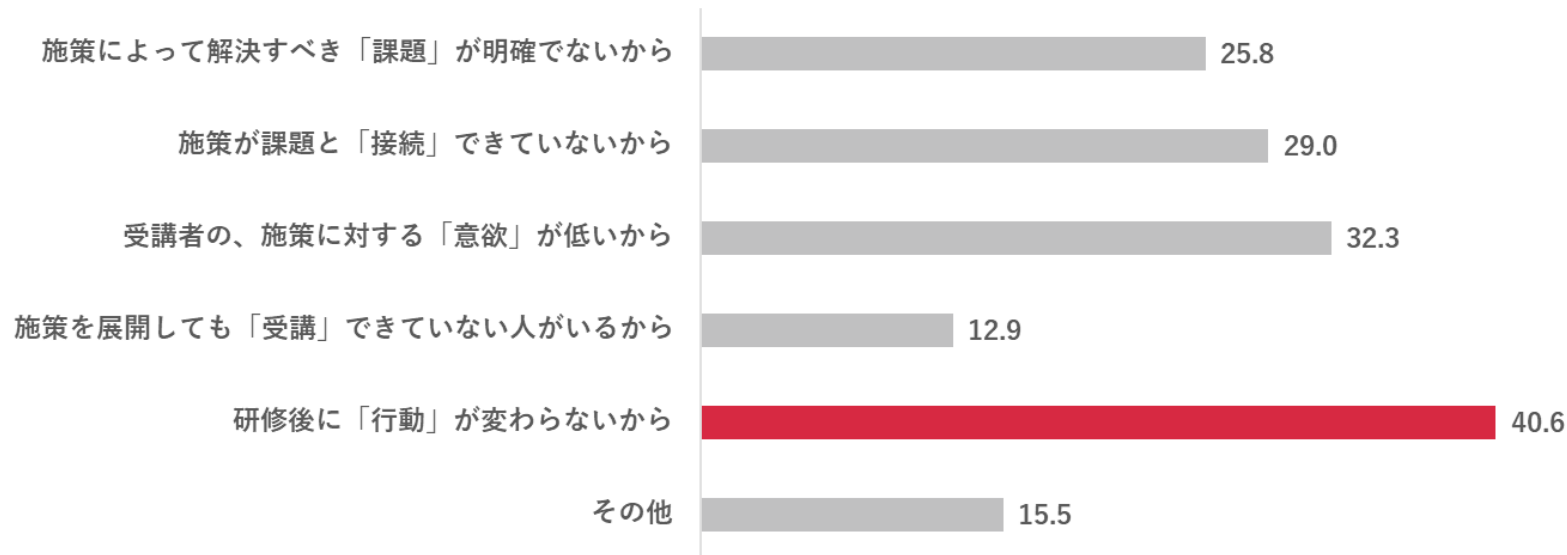
人材育成における注力手法



調査結果

人材育成と事業成果の繋がりを感ぜられない理由としては「研修後に行動が変わらないから」が最多だった

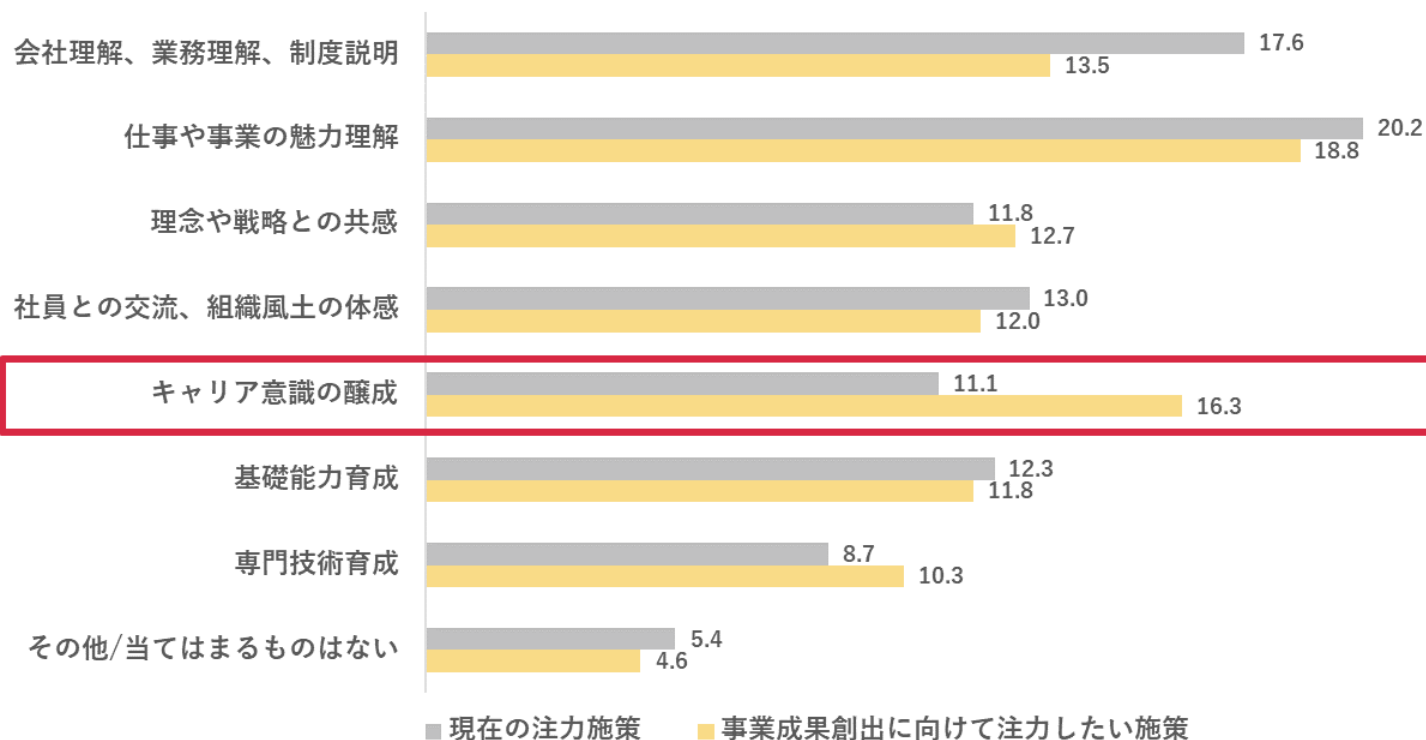
人材育成が事業成果に繋がっていないと思う理由



調査結果

新卒社員のオンボーディングでは
「キャリア意識の醸成」への注力が求められている

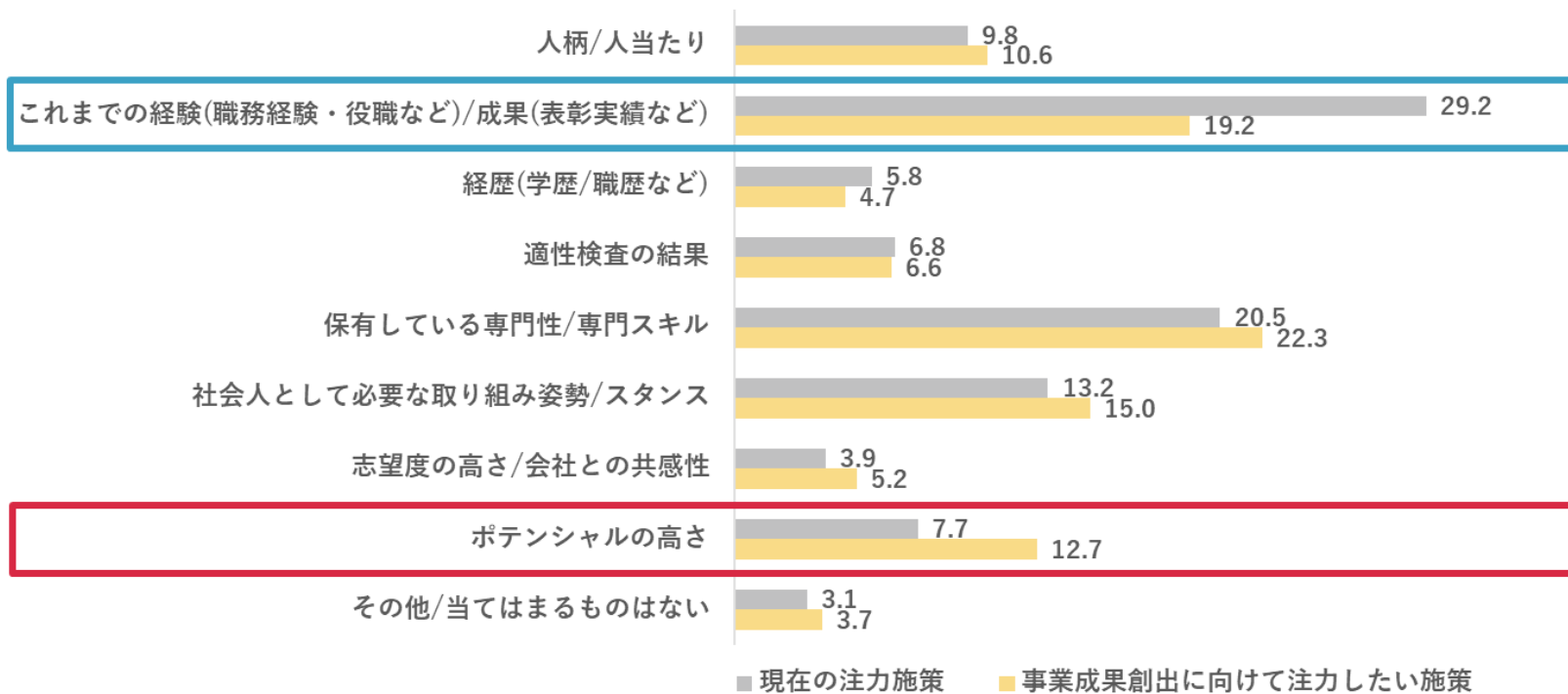
新卒社員のオンボーディングにおける注力施策



調査結果

中途採用では「ポテンシャルの高さ」の重視が求められる

中途採用で重視する基準



■ 人事は事業成果への貢献に向けて役割の拡張が求められる

人事戦略と事業成果の繋がりを感じている企業は5割を超えた。その一方で、繋がりを感じていない企業は4割であり人事の役割における実態は2年前から大きく変化していないことが明らかになった。言い換えると、人的資本経営の流れを受けて「施策効果の見える化」が進み人事の「意識」には変化が生まれているものの実態としての役割の「変革」は進んでおらず、課題として残ったままだといえる。

人事の役割変革(HRX)を実行するにあたっては、育成領域と採用領域における実態とニーズの乖離から課題が抽出され、今後の方向性が示唆された。

具体的には、育成領域では企業の競争優位性を確保する上で「人」の重要性が増しており、価値創出に貢献できる人材(=機能する人材)の育成が求められている。

このため、従来のように知識提供を通じた「成長機会」の創出だけでなく、個別ニーズを踏まえて能力向上を促す「成長実現」を支援する役割が求められている。

採用領域では新卒採用と中途採用のそれぞれで役割変革の方向性が見えてきた。新卒採用では新卒3年以内の早期離職が課題となるなど、現在「オンボーディング」に注目が集まっている。オンボーディングにおいては従来重視してきた「仕事や事業の魅力への共感」に加えて、定着強化に向けた「働く意義や意味の明確化(=「キャリア接続」)」まで強化することが求められている。

中途採用では第二新卒など若手の転職が増える中で、中途採用の位置付けが変化してきている。事業成果創出に向けて今後注力したい採用基準として、「ポテンシャルの高さ」が現在重視している採用基準を上回る結果となるなど、中途採用の目的が“即戦力になる人材の確保”から“自社で長く働き続ける仲間の採用”へと変化しているといえる。

人事の「意識」が変わりつつある今だからこそ、改めて「事業成果に貢献する人事」という目的に立ち返り、人事が担っている「役割」を再点検する必要がある。

組織 / 人事に関すること、何でもお問い合わせください

問い合わせる

貴社に合わせて
最適なお提案を
させていただきます



社名	株式会社リンクアンドモチベーション (Link and Motivation Inc.)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：2170)
創業	2000年4月7日
資本金	13億8,061万円 ※2022年12月31日現在
売上高	327億円(グループ全体) ※2022年12月期