

報道関係各位

News Release

2019年4月23日
マーサージャパン株式会社

マーサー「2019年グローバル人材動向調査（GLOBAL TALENT TRENDS STUDY）」を発表

- ・ より一層のビジネスの創造的破壊が予想され、「将来にフィットした」組織作りが最も意識されていることが明らかに
- ・ 仕事の未来を形作る4つのトレンドは次の通り
 1. 仕事を将来価値に合わせる
 2. 共感されるブランドを構築する
 3. 職場体験を「キュレーション」する
 4. 人材主導の変革を実現する

マーサーの『2019年グローバル人材動向調査（Global Talent Trends Study）』によると、日本の経営層の80%が、今後3年間で大きな創造的破壊（disruption）が起きると予測している。これは2018年には18%だった。経営層が「将来にフィットした」組織作りを目指すにあたり、重大な人的リスクにより変化の進行が遅れることもありうる。この人的リスクには、例えば従業員のスキルギャップを埋めることができるか、変化に対する従業員の疲弊を克服することができるか、といったものも含まれる。自分の会社にはこうした人的リスクを軽減する力があると思っている経営層が5人に1人しかいないということを踏まえると、これらの課題に対処することが最も重要だ。

「ここ何年かで、企業は、仕事の未来をただ予想することから、それに向けての準備をすることへと移行してきています。しかしながら彼らは、度重なる変化で従業員を困惑させ、彼らが大事にする価値を無視し、終わりのないプロセスに埋もれさせるという危険を冒しています。」と、マーサーのキャリア部門プレジデントのイリヤ・ボニックは語る。

今日の不確実な状況下では、従業員は安定性を求める。マーサーの調査によると、日本では、従業員の入社理由で最も大きいものは職の保障で、かつ、その会社にとどまる主な理由も同じだ。ただし、従業員の5人に2人は、AIやオートメーションが自分達の仕事にとって代わるのではないかと危惧している。従業員に安心感を与えるには、人間的なつながりを育むことだ。健康面、経済面、そしてキャリア面で成功している従業員は、そうでない人々と比べて3倍、自分の仕事環境を「協調的だ」と評価している。

「仕事の未来には、つながりが肝心です。現在の人材を惹きつける職場環境を作るために、はっきりした一体感を構築し、人脈をつなぎ、データを利用して経験を個人的なものへと昇華させるのです。」と、マーサーのキャリア・グローバル・ソリューション部門リーダーのケイト・ブレイバリーは語る。

マーサーの調査は、2019年に先進的な企業が追求している4つのトップ・トレンドを示している。仕事を将来価値に合わせる、共感されるブランドを構築する、職場体験を「キュレーション」する、そして、人材主導の変革を実現することだ。

仕事を将来価値に合わせる

日本では、74%の企業がオートメーションへのさらなる投資を計画しており、AI とオートメーションはこの競争の激しい状況に変化を与え、仕事のやり方を刷新し続けている。先行きの不透明さは日本を拠点とする従業員達にも影響を与えており、5 分の 3 の従業員は、自分の責任についてより明確に定義されることを望んでいる。目の前の課題に対処するために、人事部門は人材戦略において統合されたアプローチをとり、自社の将来の人員規模や形態に合わせた決定をするために正しい人材分析を利用する必要がある。しかしながら、人材の採用、社内育成、一時的な補充、そして業務の自動化の戦略についてのビジネス上のインパクトについてきちんと見通しを持っている企業は、たったの 4 分の 1 だ。「鍵となるのは、価値が生み出される場に仕事と人材を揃えて、将来にフィットしたスキルと行動に見合う報酬の仕組みを作ることです。」とブレイバリーは言う。

共感されるブランドを構築する

従業員や求職者が気にするのは、企業がビジネスを営み、自社ブランドを守るそのやり方だ。情報にあふれ、SNS 等で透明性が高くなっている現代では、企業ブランドの消費者向けの価値とその会社が人材に提供する価値（TVP）との境界線はあいまいなものになってきている。成功している企業は、自社ブランドがしっかりと従業員全体の共感を呼ぶようにすることで、自社の TVP を他のグループに対して差別化している。これは日本企業の 30%がすでに取り組み始めていることだ。企業のトータル・リワード理念はブランド価値を訴求できる分野だろう。成功している従業員は、給与や昇給の決定が公平である企業にそうでない企業より 10 倍多い（68%対 7%）。

職場体験を「キュレーション」する

トップ人材を引き留めるためには、個人の経験に効果的で関連のある日々の業務体験が必要不可欠だ。マーサーの調査によれば、成功している従業員は 4 倍、素早い意思決定ができる組織（74%対 19%）および自分の仕事を効率よくこなすためのツールやリソースを提供してくれる組織（78%対 17%）に多い。従業員から求められているのは個別化されてシンプルな、プロフェッショナルとしての能力開発だ。半数以上の従業員（52%）が、自分のスキルを高め将来の仕事に備えるために役立つ、精選された学習を望んでいる。これにはテクノロジーが決定的な役割を果たす。日本では、高成長を遂げている企業はほどほどに成長している企業と比べると 2 倍、すでに従業員に十分にデジタルの経験を積ませている、もしくはほとんどそうしている。

人材主導の変革を実現する

人材が変化の中心であることを確実にするためには、ビジネスの変革において人事部門の影響力があってしかるべきだ。今年の調査では、日本の人事部門リーダーの 55%が大規模な変革プロジェクトの実行計画策定段階から関与しており、49%はそれらの計画の実行に関与していた。しかし、変革構想のアイデア創造の段階から参画していた人事部門リーダーはたったの 4 人に 1 人にとどまっている。人事部門は、変化を定着させるためには従業員のモラルが、乗り越えるべき重要な壁になると見ている。「人員の離脱」と「従業員の信頼の低下」は、今後の最も重要な課題のうちの二つだ。「これらの調査結果から分かるのは、人を中心においたデザインを重視した変革の努力と、人々がどのように変化を経験し受け入れているのかを理解するためのより良い方法が必要であるということです。」とボニックは語る。

また、マーサー・ジャパン組織・人事変革コンサルティング部門代表の白井正人は「AI/自動化による職場の変化、ブランド力の強化、従業員体験の充実を含め、事業の変革を人材に焦点を当てて進めていく必要性がこれまでも増して強まっています。」と述べている。

マーサーの『2019年グローバル人材動向調査（Global Talent Trends Study）』は、世界16の国と地域、主要9業種から、7,300名の経営幹部、人事リーダー、従業員の方々からの回答をベースとした洞察をお伝えしています。資料のダウンロードをご希望の場合は[こちら](#)をご覧ください。

マーサーについて

マーサー（英語社名：Mercer、本社：ニューヨーク、社長兼CEO：Martine Ferland）は、組織・人事、福利厚生、年金、資産運用分野におけるサービスを提供するグローバル・コンサルティング・ファームです。

全世界約23,000名のスタッフが44カ国、約180都市の拠点をベースに、130カ国以上でクライアント企業のパートナーとして多様な課題に取り組み、最適なソリューションを総合的に提供しています。

日本においては、40年の豊富な実績とグローバル・ネットワークを活かし、あらゆる業種の企業・公共団体に対するサービス提供を行っています。組織変革、人事制度構築、福利厚生・退職給付制度構築、M&Aアドバイザー・サービス、グローバル人材マネジメント基盤構築、給与データサービス、年金数理、資産運用に関するサポートなど、「人・組織」を基盤とした幅広いコンサルティング・サービスを提供しています。

マーサーは、ニューヨーク、シカゴ、ロンドン証券取引所に上場している、マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ(証券コード: MMC)グループの一員です。マーサーについての詳細は、以下をご参照ください：

マーサー ジャパン www.mercer.co.jp

Mercer(Global) www.mercer.com

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズについて

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズ(ニューヨーク証券取引所コード: MMC)は、グローバルプロフェッショナルサービスを提供する企業グループとして、顧客企業にリスク、戦略、人材分野の助言とソリューションを提供しています。

マーシュ・アンド・マクレナン・カンパニーズはマーシュ(保険仲介とリスクマネジメント)、ガイカーベンター(再保険仲介・コンサルティング)、マーサー(組織・人事マネジメント・コンサルティング)、そしてオリバーワイマン(戦略コンサルティング)から構成されており、年間総収入140億米ドル超、全世界に65,000名の従業員を擁し、世界各地の顧客に分析、アドバイスを行い、各種取引を支援しています。

当グループは責任ある企業市民として事業展開しているコミュニティに貢献しています。詳しい企業情報についてはwww.mmc.comをご覧ください。

本件に関するお問い合わせ

マーサージャパン株式会社

広報 Tel: 03 6775 6500 E-mail: pr.japan@mercer.com

組織・人事変革コンサルティング部門

Tel: 03 6775 6511 hcas.japan@mercer.com