

《これからのキャリア発達モデル イベント》 「第4回 生産性と人間性を両立させよう」

イベント実施日 2024年10月25日

PwCコンサルティング合同会社ディレクター 土橋 隼人氏のお話（概略）



★大きなトレンド＝個人、感情や人間性へのフォーカス

HRテクノロジーの領域に限らず今までキーボードに打ち込んで操作していたものが、例えばチャットなどでの自然な会話で物事・手続きが進んでいくような状況が生まれています。このような変化は人材マネジメントの領域にも広がっていますし、それと併せてより個人の感情や人間性を考慮して施策などを検討しようという動きがあります。

★自律的なキャリア開発について

多くの企業において「自律的なキャリア開発」が人事戦略における重要テーマとして掲げられています。しかしながら、取り組みとしては研修メニューの提供などが先行していて、個人のニーズの理解（自律的なキャリア開発に組み込みたいと思っているのか）や動機づけは十分に行われていない傾向があると感じています。

★組織文化やコラボレーションへの着目

日本企業各社が人的資本経営を掲げて様々な取り組みに着手されていますが、個々人にフォーカスが当てられているもの（人材開発）で、組織全体の話にはあまり手が打たれてないのかな、と思っています。「生産性を高めていきましょう」という話も「個々人の努力で頑張りましょう」といった話にすり替えられてしまっています。でも、本当は組織全体で人と人の組み合わせを変えていくという話なのですが、なかなかそこまではできていないと思っています。

★EX(Employee Experience)について

EXというのは、従業員が組織の中で体験・経験する全てのことを指しています。朝会社に行って、パソコンを立ち上げIDとパスワードを入力して・・・といった細かい日々の暮らしの中でどんな便利なことがあるのか、逆にどのように期待を裏切られているのか、といったことの積み重ねです。これが結果として従業員エンゲージメントに影響を与えているということから注目が集まっています。また、注目の背景としては人手不足も挙げられます。近年、転職が当たり前になりつつあるため、企業側には「選ばれる会社にならないといけない」といった危機感があります。

★一人ひとりの志向性を理解して合わせていこう

個人の価値観の多様化に向き合う必要があります。たとえば30代独身総合職男性であれば「仕事をバリバリやりたいのかな、社内でキャリアアップしたいのかな」と、属性が同じであればこれまでは仕事に求める価値観を大体想像ができたと思うのですが、最近では、そうしたイメージ通りにはなっていないと思っています。なので、一人ひとりが何を求めているのか、どう感じているのかを把握して対応することが大切になっています。しかしながら、「従業員全員に対して個々人の志向性に合わせることで難しい」と思われる方も多います。ここについてはテクノロジーの進化によって解決可能になりつつあります。たとえば一人ひとりの志向性に合わせてメッセージ変えるということができつつあります。