

## HR Note

# 人事のAI活用ガイド

～すでに始まっている! HRにAIを取り込む実務と可能性～

(株)ヒトラボジェイビー 代表取締役社長 永田 稔 / 執行役員 村上 朋也

### ■ AIは人事戦略実現の切り札になるか

“アナログ最後の砦”ともいわれる人事分野にも、いよいよデジタル改革が本格化しそうだ。経験や勘に頼った属人的運用、前例踏襲を重ねる無策、空気に左右される忖度判断などは、従来より科学的アプローチによる格好の改革対象とされてきた。ただ、科学的に改革できるはずの戦略論も実行手段との間に絶望的なギャップがあり、そこが人事のジレンマの1つであった。「何となくあいつデキそう」ではなく、「コンピテンシーを基にハイパフォーマーを選抜すべき」といわれても、ツールが伴わなければ実現は遠い。科学的人事を標榜しながら、膨大な評価票を手作業で入力し、目視で精査分類する徒労感には矛盾を禁じえなかったはずだ。今、そのジレンマをワンクリックで乗り越えるツール(=AI)が身近に登場しつつある。AIは人事戦略をどこまで担えるのか、一方でその限界は何か、そのときヒトの立ち位置はどこなのか。実務と可能性を確認しておきたい。(編集部)

### CONTENTS

- AIの進化, AIと経営の変化
- 人材マネジメントのパラダイム大転換
- 「今までの人事」「これからの人事」
- 人材の可視化と評価に注目
- コンピテンシーのデータ化という革新
- テクノロジーによる革新と限界  
ヒトの得意と限界
- 採用業務でのAI活用
- 昇進・昇格でのAI活用
- 人材育成でのAI活用
- 適材適所へのAI活用
- パフォーマンスマネジメントとAI活用  
「1on1」の限界, それを超えるAI
- グローバル人事へのAI活用
- リーダーシップ開発へのAI活用
- 「働き方改革」へのAI活用
- 「構想」を立てるのはヒトの役割

#### ■ 永田 稔:

一橋大学社会学部卒業、カリフォルニア大学ロサンゼルス校(UCLA)にてMBAを取得。松下電器産業(現パナソニック)、マッキンゼー・アンド・カンパニーを経てウイリス・タワーズワトソンに入社。20年近く、ビジネスモデル、組織モデル、人材マネジメントモデルを一体としたコンサルティングに従事。2016年6月ヒトラボジェイビーを立ち上げる。著書に『AI活用によるデジタル人事の教科書』(共著・総合法令出版)、『不機嫌な職場』(共著・講談社)、『非合理的な職場』(日本経済新聞出版社)、ほか。立命館大学大学院 経営管理研究科 教授。



#### ■ 村上 朋也:

京都大学農学部生産環境科学学科卒業。IBMビジネスコンサルティングサービス、ウイリス・タワーズワトソン出身。リーダーシップ開発、後継者計画、人材アセスメント、エンゲージメントサーベイ、360度調査、人事制度設計などの領域を中心にコンサルティングサービスを提供。2016年10月ヒトラボジェイビーに参画。著書に『AI活用によるデジタル人事の教科書』(共著・総合法令出版)、『攻めのガバナンス 経営者報酬・指名の戦略的改革』(共著・東洋経済新報社)、『結果を出す人のメンタル強化術』(共著・KKベストセラーズ)。



#### ■ 株式会社ヒトラボジェイビー:

●東京オフィス: 東京都中央区銀座6-13-7 新保ビル4F ●URL: <https://hitolab.jp/>