



2019年 第1号 ご挨拶

タレントマネジメントが、中国においても重要視されてきています。どの会社も優秀な人材を欲しがっています。彼らに継続的に勤務してもらい、活躍の場を与え、より高いキャリアパスを設定することは、企業の成長の好循環につながります。日本企業は、日本の人事制度を軸にしたものを中国に適用しているケースが多く、それが必ずしも中国の労働市場の変化に適合できているとは限らない状況になりつつあるのではと感じています。日系企業の中には現地への権限移譲が進んでおらず、都度日本本社に諮る必要があり、意思決定（判断）スピードは中国企業、欧米企業に比較してどうしても遅れてしまうという会社もあります。さらに意思決定した戦略も綿密な調査と準備に時間をかけ過ぎ、実際の遂行時には手遅れになっていたということもあるようです。中国の変化のペースを考えると、組織は、新しい機会や問題を評価し、前例のない変化の時代に成功するために、テクノロジーの活用等により労働力を再編成し、従業員の経験を向上させ、従業員に必要な能力を身につけるためのサポートをする必要があります。中国の事業環境は非常に速いスピードで変化しています。日本本社主導やグローバルでの統一という価値観に加えて、中国にフィットした中国用の事業形態を実現させることが、今後の中国事業のあり方のひとつの「解」になるのではないかと考えています。

KPMG 中国 GJP 中国総代表 高部 一郎

1. KPMG グローバル人事関連調査レポート「HR2019の将来」

中国本土と香港で調査に協力して下さった人事担当エグゼクティブの大半は、従業員を変革する必要性を認識しています。テクノロジーを活用して労働力を再編成し、従業員の経験を向上させ、今の時代に求められるスキルを従業員が身につけることが最優先事項です。

「HR 2019 の将来」と題された第 21 回の調査は、中国本土および香港からの 134 名を含む、世界中の 1,200 名以上のシニア人事幹部を対象として実施されました。中国本土と香港の回答者の 90% が、市場の変化に対応するためには、従業員を変革する必要がある、という調査結果となり、HR 機能が変化に対応できると確信しているのは、グローバルの 36%に対して、中国本土で 37%、香港では 11% でした。

人事テクノロジーおよびデジタルソリューションへの投資に関しては、中国本土と香港の人事担当エグゼクティブは、主に「人的資本管理ソフトウェア」、「HR モバイルアプリケーション」、「給与システムおよびまたはベンダーソリューション」の分野に過去 2 年間にわたって投資してきました。中国本土からの回答者は、RPA：ロボティック・プロセス・オートメーションと AI:人工知能（または機械学習）の活用を、HR テクノロジーの優先事項としています。

中国本土と香港に関する主要な調査結果は以下の通りです：

- 調査対象の人事リーダーの 45% は、デジタルトランスフォーメーションの計画があると回答（世界平均は 40%）
- 調査対象者の少なくとも 40% は、AI で将来のために労働力を準備することは、今後 5 年間で直面する最大のチャレンジの 1 つであると回答。
- 現在デジタルトランスフォーメーションを行っている（または最近完了した）中国本土の HR リーダーの約 3 分の 2 は、スキル不足とリソース不足が、現状からトランスフォーメーションへの移行における重要な妨げとなると回答。（香港では約半数が同じ回答）

- 香港の回答の 39% (中国本土では 29%)は、現在の職場文化が、デジタルトランスフォーメーションの実行における妨げとなると回答。また、香港の回答者の 38% は、現在の職場文化は革新的または実験的ではなく、よりタスクベースな文化と回答。

詳しくはレポート本文をご参照ください。英文のみですが、ご了承くださいと幸いです。

> [全文はこちら](#) (英語)

2. 中国における日系企業の現状～高まる中国市場の魅力と現状の課題～

中国は世界一の人口を有する世界第 2 位の経済大国であり、今なお 6%台の高い経済成長を続けています。また、フィンテック、オートテックで一足先を行っており、スタートアップ企業も次々と生まれる土壌があります。規制緩和が迅速に行われ、質的にも発展領域が限りなく広がる中国特有の特殊性の中で世界を代表する企業も次々と生まれています。たとえば、EC 企業として 1999 年に設立されたアリババは、事業領域を金融やサービス分野に拡大し、主として中国内で大きな成功を納め、世界有数の地位を築いています。このように中国市場の魅力は年々高まる一方、実際に進出している日系企業は同時に対処すべき課題をいくつも抱えています。本稿では多くの日系企業が現状直面している問題とその対応について解説します。

> [全文はこちら](#) (日本語)

Contact us お問い合わせ先

GJP China Markets: gjpmarkets.china@kpmg.com

Tel: [+86 \(21\) 2212 2247](tel:+862122122247) (日本語)