

求人/求職者動向

20代の内定が引き続き5割越え
30代以降の転職活動は軟調

中智諮詢 HR Advice

組織最適化とコスト抑制・効率向上トレンドでの
インセンティブ体系設計

AI×HR

AIの導入が従業員満足度を爆上げ？

Speeda China 中国経済トレンド

第13回 2024年中国における投資不動産の動向
資産タイプ別の最新市場トレンド

連載

変化する時代の人材づくり

企業の「降本增效」に人事はどう貢献するか

上海晶之道企业管理咨询有限公司

20代の内定が引き続き5割越え 30代以降の転職活動は軟調

第3四半期の求人数は23%減 減少幅は第2四半期を上回る

第3四半期(7～9月)に当社が委託を受けた求人数は、前年同期比23%の減少。減少幅は第2四半期を上回り、第3四半期としては統計

開始以来もっとも少ない求人数となるなど、低調が続く。

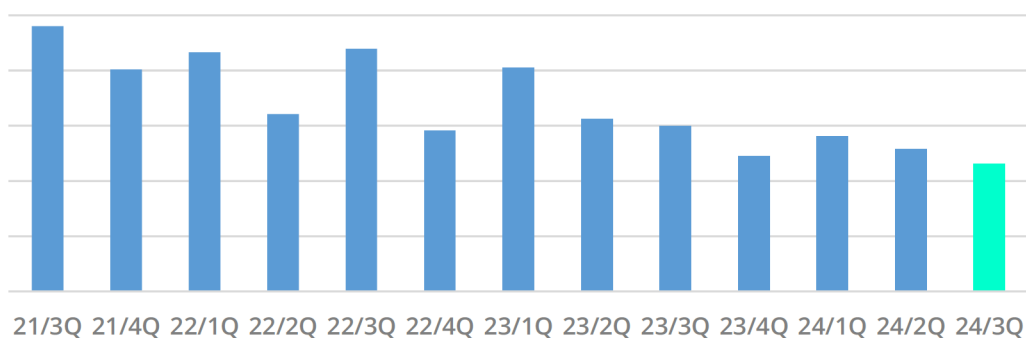
人員需要低迷の主因は、再三言及しているように、長引く中国経済の不調による日系企業の投資意欲の減退だ。

それに加えて、AIの隆盛が採用

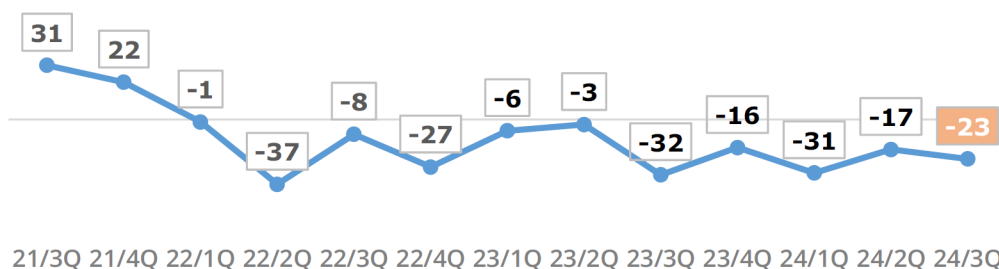
のブレーキになっている可能性も視野に入れておく必要があるかもしれない。AIの業務利用が少しずつ進展するなかで、AIがヒトの仕事を代替できる部分が広がってきているのだとすれば、事業規模が拡大しない限り、企業の意識は現

中国大陸拠点 求人の動向

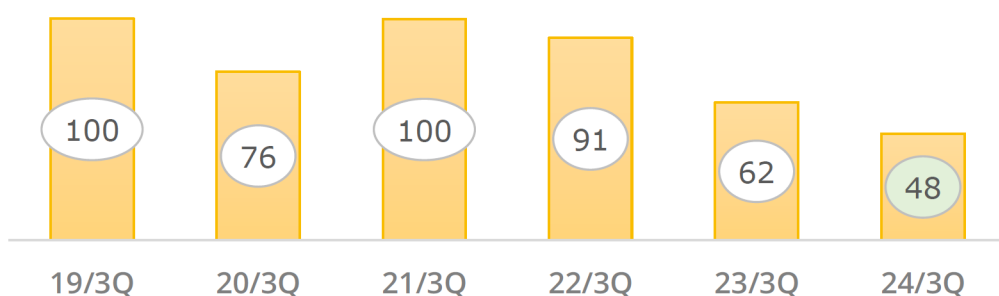
<四半期求人数の推移>



<前年同期比伸び率推移> ※単位=%



<コロナ前後比較> ※19年3Qの求人数=100



状維持、ないし減員へ向かいやすくなるからだ。

今はまだAI利用拡大の影響が顕在化しているとは断定できないが、今後の動向は注視する必要があるだろう。

20代内定者比率が高止まり

求職者の腰は相変わらず重い。第

三四半期の募集中の求人に対する総応募数は、19年第1四半期以降では最少だった。

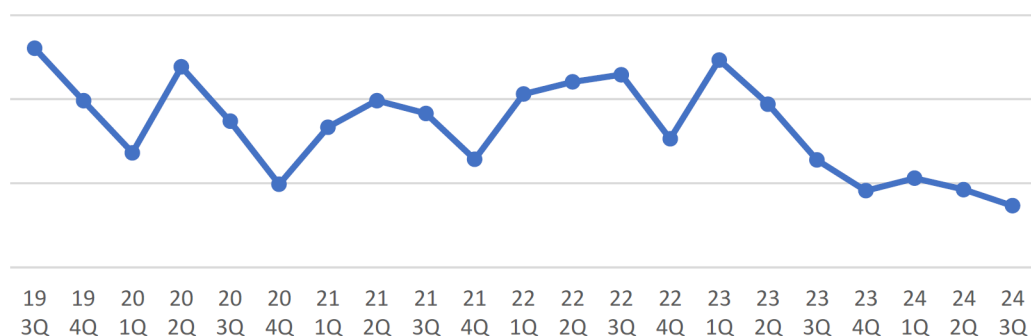
9月、10月には比較的規模の大きい経済政策が打ち出されたが、これが転職に対する期待感の改善につながるのだとしても、その時期はおそらく来年になるだろう。総応募数の底打ちも、来年以降にずれ込む可能性が高い。

内定者に占める20代の割合は、第三四半期に58%を記録。23%だった5年前の第三四半期から右肩上がりに割合を高めている。なお、30代の割合は32%（5年前は57%）、40代以上の割合は10%（5年前は20%）。

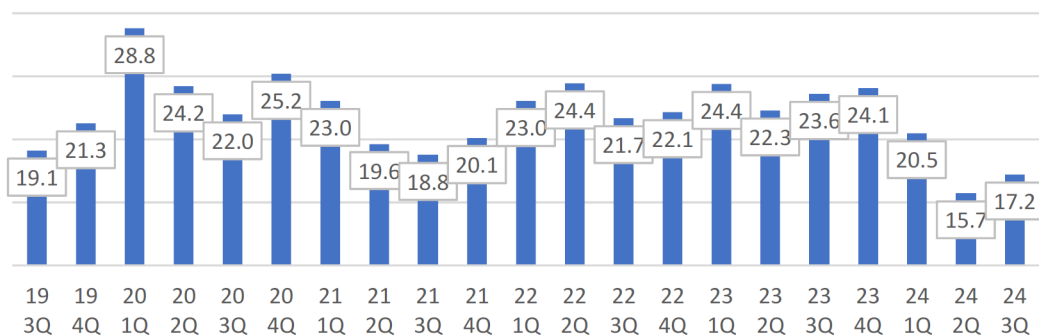
転職活動を積極的に行う30代以降の求職者が、ここ数年漸減していることがここからもうかがえる。

中国大陸拠点 求職者の動向

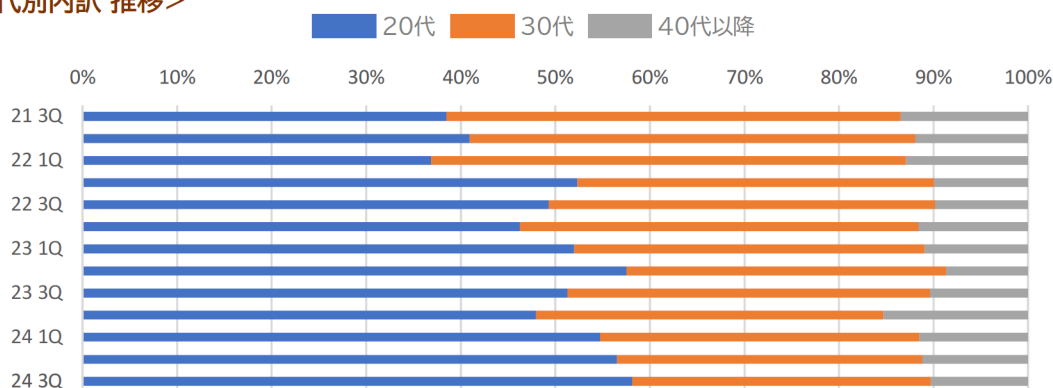
<募集中の求人に対する総応募数の推移>



<内定者が応募から内定までにかかった日数 平均の推移>

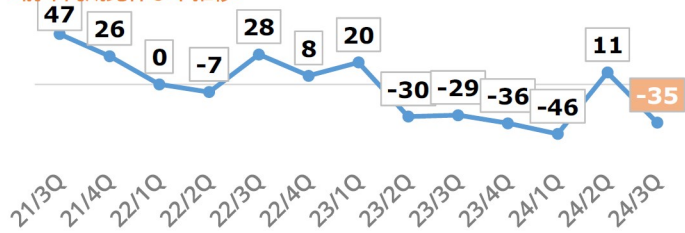


<内定者の年代別内訳 推移>



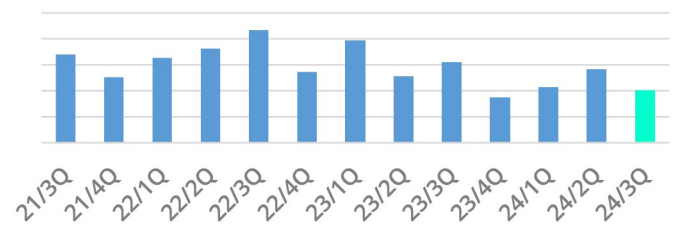
自動車/自動車部品

<前年同期比伸び率推移>

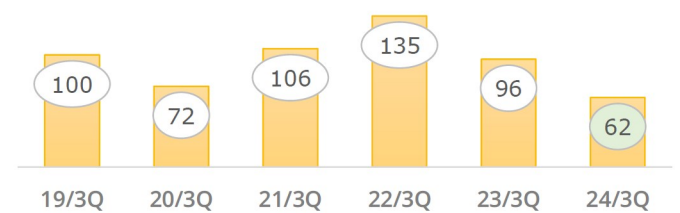


※単位=%

<四半期求人数の推移>



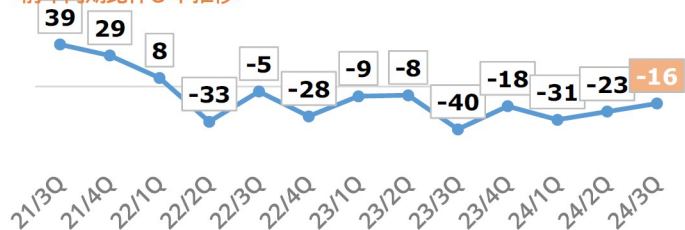
<コロナ前後比較>



※19年3Qの求人数=100

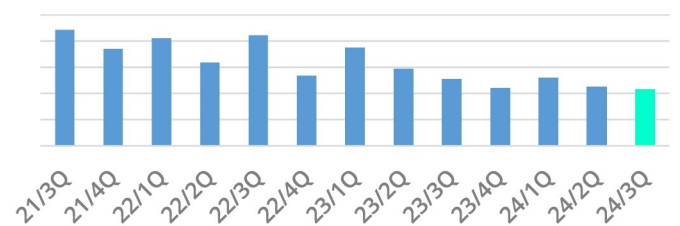
電機/電子部品

<前年同期比伸び率推移>

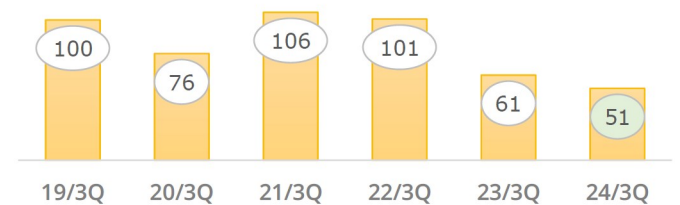


※単位=%

<四半期求人数の推移>



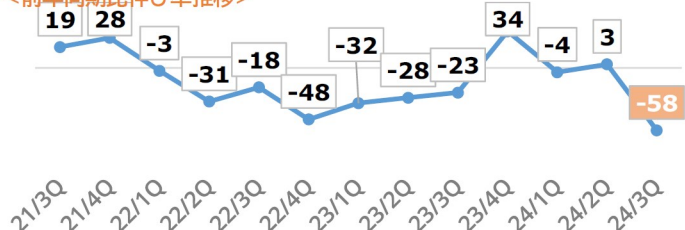
<コロナ前後比較>



※19年3Qの求人数=100

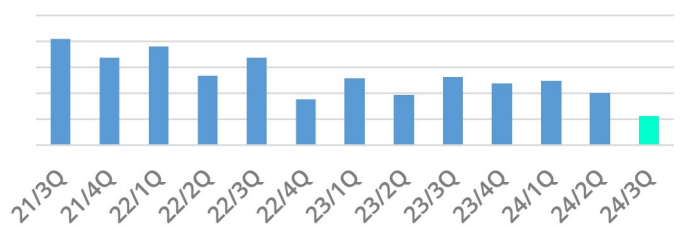
金属

<前年同期比伸び率推移>

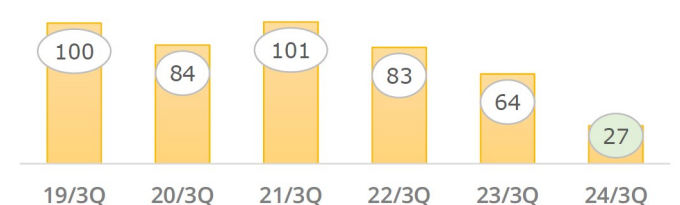


※単位=%

<四半期求人数の推移>



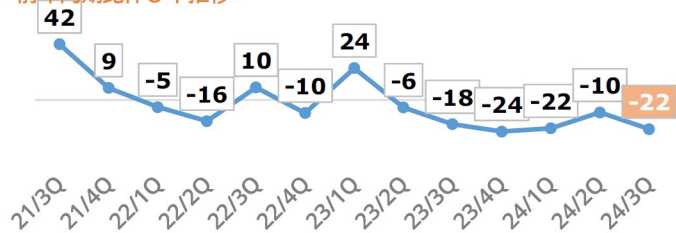
<コロナ前後比較>



※19年3Qの求人数=100

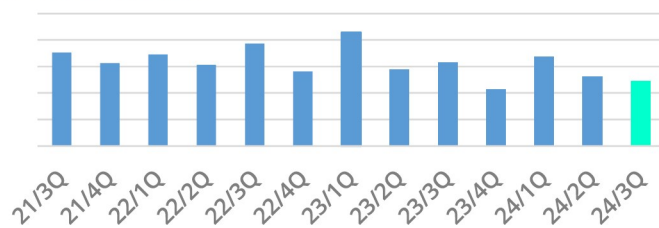
化学

<前年同期比伸び率推移>

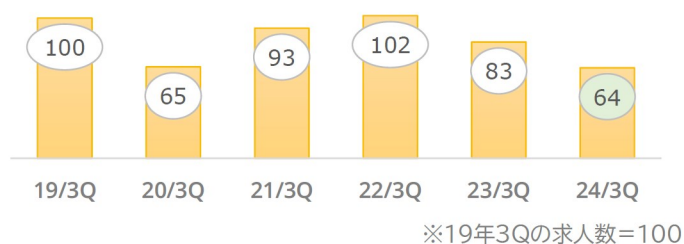


※単位=%

<四半期求人数の推移>

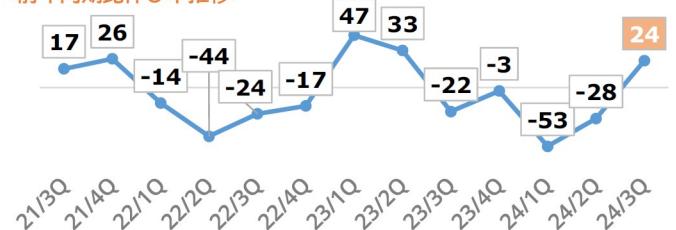


<コロナ前後比較>



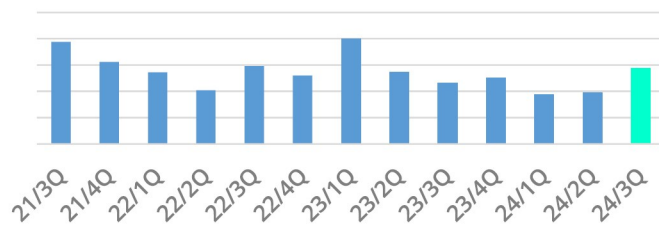
医薬/医療機器

<前年同期比伸び率推移>

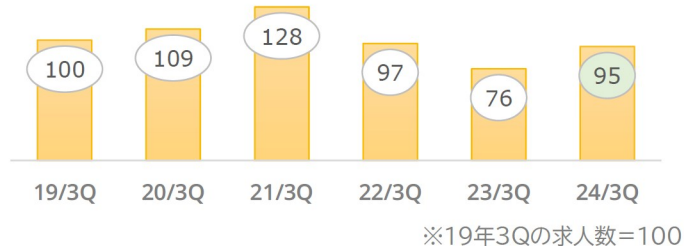


※単位=%

<四半期求人数の推移>

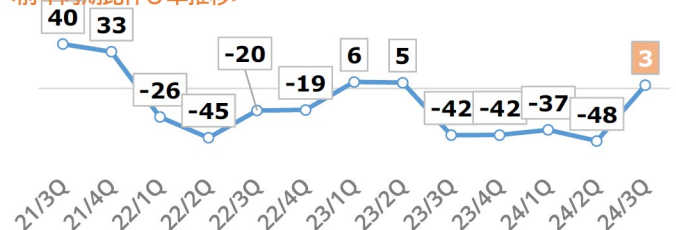


<コロナ前後比較>



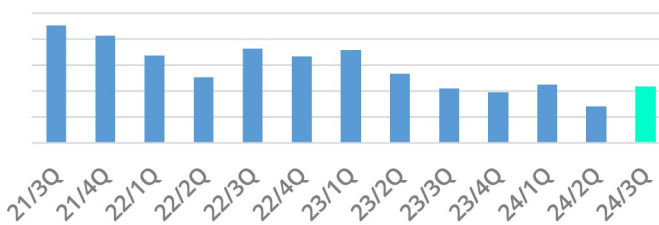
IT/通信

<前年同期比伸び率推移>

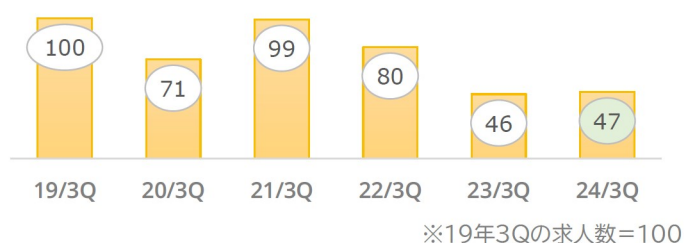


※単位=%

<四半期求人数の推移>



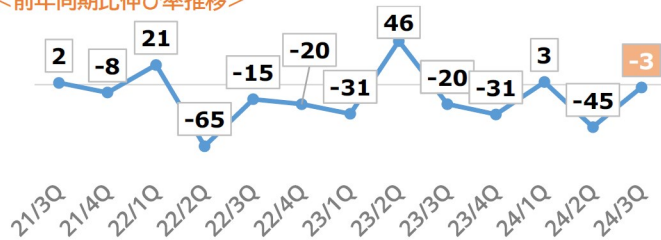
<コロナ前後比較>





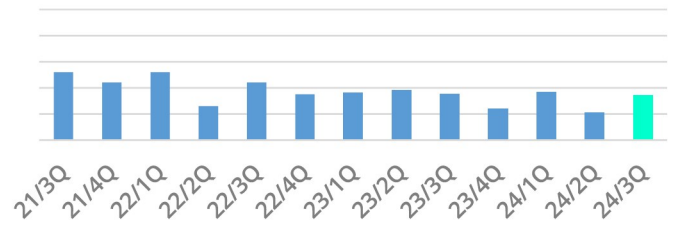
金融

<前年同期伸び率推移>

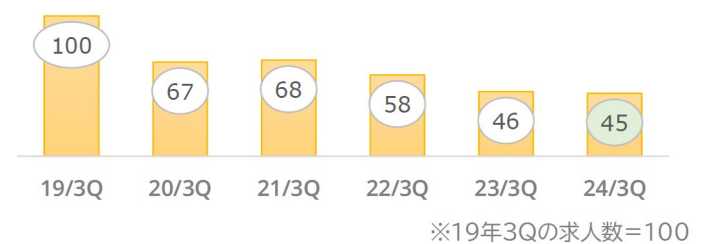


※単位＝%

<四半期求人数の推移>

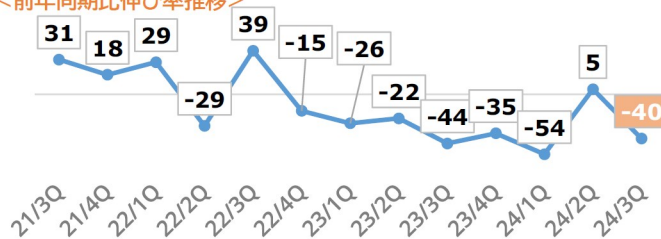


<コロナ前後比較>



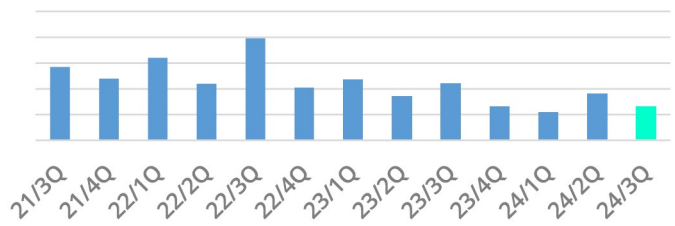
物流

<前年同期伸び率推移>

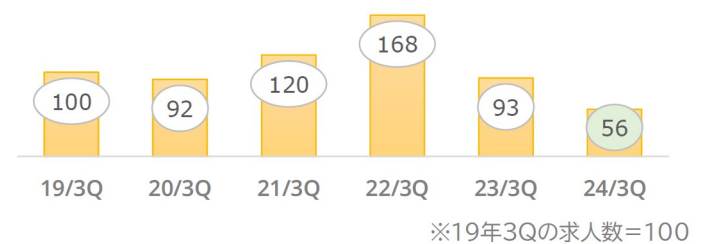


※単位＝%

<四半期求人数の推移>

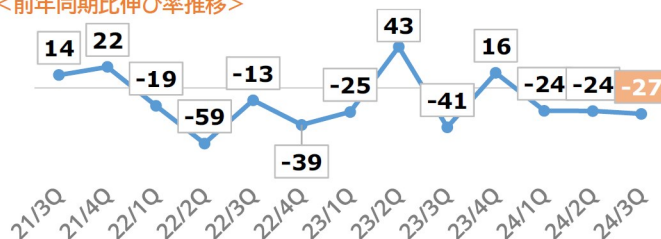


<コロナ前後比較>



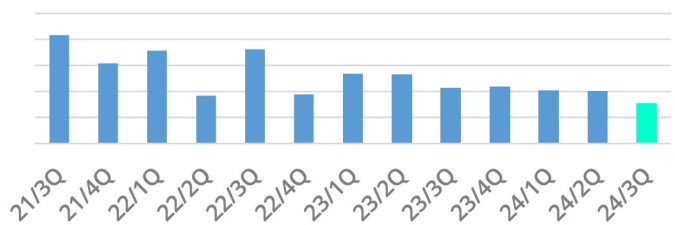
その他サービス

<前年同期伸び率推移>

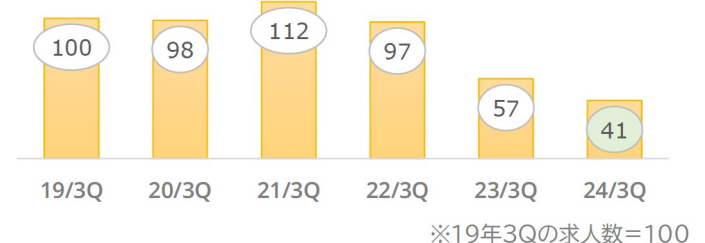


※単位＝%

<四半期求人数の推移>



<コロナ前後比較>





AI×HR

- CASE 4 -

AIの導入が
従業員満足度を
爆上げ？

ある大手コンサルティング会社では、自社サービスの競争力を確保する目的で、全社にAI技術を導入した結果、副次的な効果として、従業員満足度（ES）が向上したそうです。

ESを高めるためにAI技術を利用するのではなく、AIの導入こそがESを高めるという事実は、（ESの向上がミッションになることもある）人事の皆さんに示唆を与えてくれそうです。



AI利用の促進と ツール開発の推奨

このコンサルティング会社では、組織全体で生産性の向上をはかるため、全社員が生成AIを利用するよう旗を振り、社員全員に対して、その利用方法のトレーニングを実施しました。

同時に、個別の業務に特化したAIツールを自らの手で開発することを推奨しました。その結果、社員は次々とカスタム生成AI（たとえば、プレゼン資料作成AI、議事録作成AIなど）を生み出し、さまざまな実務を効率化するようになっただけでなく、業務品質の向上も実現させたそうです。

社員一人ひとりが自分の業務にもっとも適したAIを作成でき、また具現化したAIを他の社員にも共有できる環境を用意したことが、

同社の大きな成功につながったわけです。

AI導入で従業員満足がアップ そのわけとは

同社は、AIを導入したことでもたらされた生産性の向上が、ESの向上にも寄与している、としています。

AIツールの活用で、かつては多くの時間を費やしていた業務（たとえば、資料の作成やデータの分析業務など）の省力化が実現し、その分、より創造的で価値の高い業務に集中できるようになったことが社員の仕事に対する意欲ややりがい高め、幸福感のアップにつながった、というのが、同社の説明です。

注目すべきは、ツールの開発を社員の手ゆだね、自然とエン

ゲージメント（社員が自発的に貢献しようとする態度）が高まるような仕組みにしたところでしょう。エンゲージメントが高まると、それがあらたな生産性の向上や革新的なアイデアの創出のきっかけになる、という望ましいサイクルができあがっているといえるのではないのでしょうか。

ESの向上を最大化する 仕組みづくりを

AIの業務への導入は、今後、あらゆる業界で加速度的に進んでいくことが予想されます。

その中で、人事に携わる皆さんは、「AIの導入はESの向上につながりうる」という視点を持って、その効果を最大化するための仕組みづくりを進めていく必要があります。

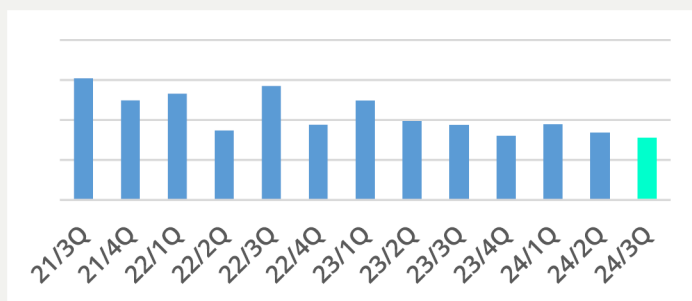
華東地区

Huadong

今年の夏は本当に暑かったが、こと採用となると一転、寒々しい気候が続いている。第3四半期の華東地区(上海および江蘇省・浙江省)の求人数は、前年同期比17%の減少だった。

採用が減少している分、1件1件の求人に対する検討が十分にされるようになり、人材要件や採用スケジュールがクリアな案件が増えているように感じて

▼ 華東地区の求人数推移



いる。その中で目立つのが、中国系企業との協業や中国系企業をターゲットとした事業展開にともなって発生している人材ニーズだ。これまでの日系企業の典型的な採用とは異なる条件や要件が提示されることも珍しくない。

求職者側では、昨今の厳しい状況を踏まえ、良いチャンスがあれば、(居住都市以外の)近隣都市での勤務をいとわない人材が以前より増えている。



華東地区總監
陳 雅楠

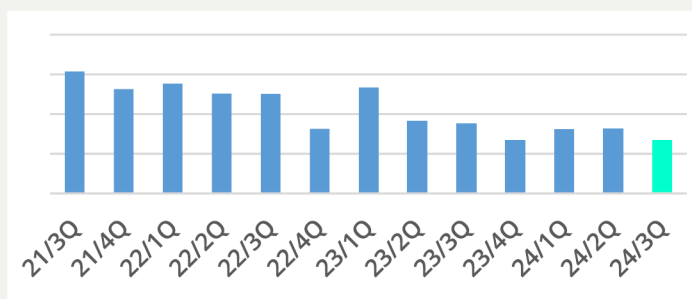
華南地区

Huonan

企業の業績回復に時間を要している華南地区では、第3四半期の求人数が前年同期比24%の減少となった。予算削減による採用見送り、予算を抑えながらもキーポジション・即戦力は採用という企業が多い。

企業の慎重な姿勢を反映するのが、①面接合格率の低下、②選考プロセスの長期化である。①は採用

▼ 華南地区の求人数推移



基準の厳格化による影響で、採用予算・待遇は変えないものの、人材への要求が以前よりも増して高くなってきている。一方、求職者側では、(A)現在の役割・仕事内容を据え置き×給与アップ、(B)現在の役割・仕事内容をダウングレード×給与維持、(C)現在の役割・仕事内容をアップグレード×給与アップのいずれかで転職活動をしており、ここにミスマッチが生じている。②については、①の結果として、双方で吟味する時間を要したことで選考プロセスが長期化している。



事業部執行總裁
華南地区總監
森 大尚

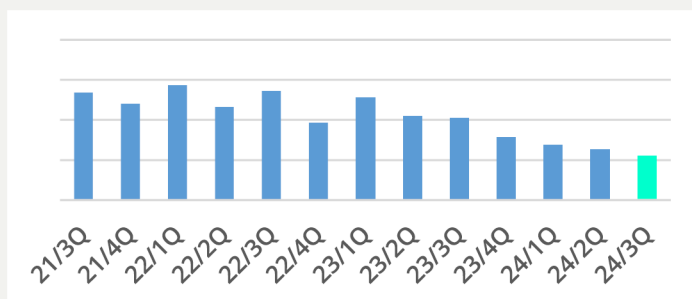
華北地区

Huabei

華北地区の求人数は前年同期比46%のマイナスで、華東地区や華南地区よりも落ち込み幅が大きい状態が続いている。

苦境にあっても、一部の自動車関連企業では新エネルギー車市場を獲得するため、技術系と管理系の人員の増強を積極的に進めている。また、中国で高齢者人口が増加していることを背景に、医療需要が

▼ 華北地区の求人数推移



拡大中で、技術的優位性を持つ日系医療機器関連企業が活躍の機会を広げていることから、業界関連企業で増員求人が出てきている。

買い手市場という認識が強いのか、ここのところ企業が人材に求める要件は厳しくなりがちだ。だが実際は、求職者の転職に対する期待感が低迷していることもあり、決して買い手市場とはいえない。この認識齟齬が採用の実現を阻むケースも見られる。

華北地区責任者
薛 強



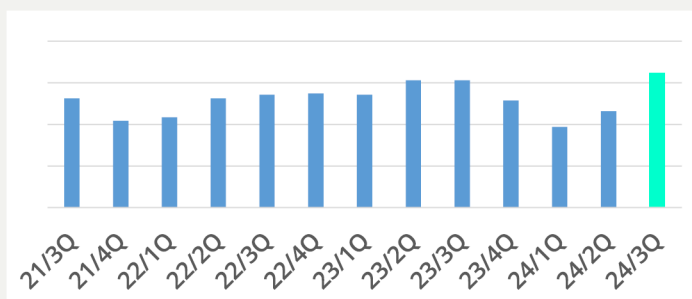
日本人求職者

Japanese Jobseekers

日本人募集求人(日系企業と非日系企業の日本人募集求人の合計)は、第2四半期よりさらに増加し、2020年以降でみると、四半期ベースで、もっとも多い数となった。全体の求人数が低調なのにくらべ、日本人人材に対する需要は力強く推移しているといっていだろう。

5年前は8割以上が日系企業からの求人だったが、

▼ 日本人募集求人の求人数推移



足下の比率は5割強まで低下。非日系企業の日本人需要が拡大していることがわかる。

背景には、半導体をはじめとする先端分野で中国が国産化比率を高めようとする流れがある。内製化の流れは今後ますます強まると思われ、それにとまって、日本が技術的な強みを持つセクターでの人材ニーズ(特にエンジニア人材)も多く生まれてくるのではないかとみている。

ジャパンデスク責任者/総監
陳 惠芬



組織最適化とコスト抑制・効率向上トレンドでのインセンティブ体系設計

複雑で変化の激しい市場環境や競争が激化する状況において、企業は自身のコアコンピタンスを絶えず向上させ、市場競争に適応し、収益性を高め、リスク耐性を強化し、持続可能な発展を目指す必要があります。

この2年ほど、組織最適化とコスト抑制・効率向上に注力する企業が増加しており、コスト抑制・効率向上は人事担当者にとっても重要な課題となっています。

人事に関連したコスト抑制・効率向上の取り組みにはどのようなものがあるか？

中智コンサルティングの組織最適化コンサルティングの経験に基づくと、よく使われる効果的な施策には、パフォーマンス管理の改善、差別化された報酬インセンティブ、重要な人材の活力を引き出す方法などがあります。

1. パフォーマンス管理の最適化

調査結果によると、67%の企業の目標設定がトップダウン

で行われる形になっています。一方、28%の企業が上層下層共同で目標を策定していました。ここから、目標設定においては、上層部が主導的な役割を果たしていることがわかります。

私たちのパフォーマンス管理システムの最適化に関する実践経験を踏まえると、約3割の企業が指標に従業員まで分解していないことがわかります。また、大半の企業では、従業員まで分解された指標と戦略目標の間に、ある程度の断絶が存在します。

そのため、企業がパフォーマンス管理を最適化する際、戦略デコードの方法を選び、上下の意識を統一させることが増えています。戦略デコードとは、企業の戦略目標を実行可能な行動計画と重要なパ

フォーマンス指標に細分化し、組織と従業員がそれぞれ「自分の仕事かどのように会社の全体戦略と関連しているか」を深く理解できるようにすることです。

戦略デコードのステップは通常、

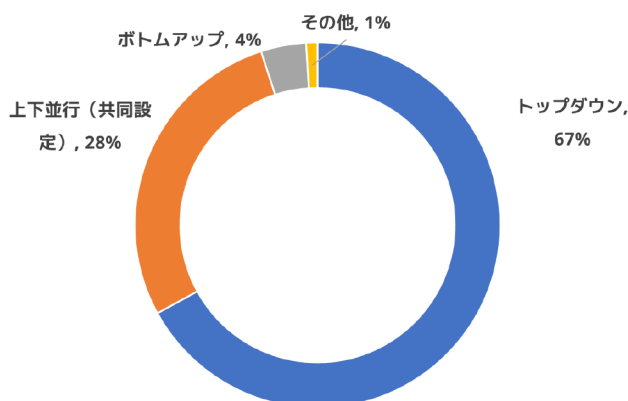
- 1) 戦略方向を明確にする
 - 2) 市場洞察
 - 3) イノベーションの焦点
 - 4) 事業設計
 - 5) 戦略マップを作成する
 - 6) 重要なパフォーマンス指標を設定する
 - 7) 行動計画を作成する
 - 8) 責任を割り当てる
- となります。

最近では、多くの在中日系企業もこの戦略デコードツールの導入を試みっていますが、いくつかの課題に直面しています。

例えば、

- 1) 戦略の一貫性と調和性をどう確保するか。多くの課題が戦略の実行を妨げることがあります。
- 2) 社内の障害をどう克服するか。コミュニケーション

パフォーマンス目標の設定方法



ンや資源配分の問題など

3) 中国市場の急速な変化にどう対応するか
などです。

戦略デコードが正しく実行されれば、企業の戦略実現に大きな効果をもたらします。

2. 差別化された 報酬インセンティブ

近年、在中日系企業が「平均主義」の伝統を突破し、真の公平公正を追求するようになっていくことはとても喜ばしいことです。

差別化された報酬インセンティブとは、社員の個人のパフォーマンスと貢献度に基づいて報酬を決定するものです。ここで言う報酬とは、総合的な報酬を指します。

社員の年収は、企業の人材戦略や報酬戦略に基づき、給与は「3Pモデル」に従って合理的に決定されると同時に、定量化されたパフォーマンス評価と結びつけられます。これによって、より成果を上げた人材がより多くの報酬を得ることが可能になります。

しかしながら、在中日系企業

にとって、差別化インセンティブを導入する際には、人材の識別が困難であること、評価に偏りが出ること、中高層管理者の管理能力や意識向上の必要性などといった課題が依然として存在します。

そのため、企業は人材評価の仕組みと給与管理の詳細を同時に確立し、社員のニーズと職務の価値に応じて報酬制度を設計する必要があります。

これにより、優秀な人材を引きつけ、社員の眠っていた活力を引き出し、最終的に組織のパフォーマンスを向上させることができます。

3. 重要な人材の活力を 引き出す

日増しに激しくなる競争環境と急速に変化する外部市場に直面する今、重要な人材の活力と創造力が企業競争力の核心となります。

伝統的な観点では、重要な人材に競争力のある報酬を提供し、変動報酬がその貢献度にリンクしているかどうかを最も重要な焦点でした。これらのポイント

に対応するには不十分かもしれません。重要な人材に対しては、従来の報酬や評価の視点だけでなく、彼らに支援環境を提供できるかどうかも重要です。

中智コンサルティングは実践に基づいて、重要な人材が必要とする支援環境には次の要素があることを明らかにしました。

1) 自由に業務や管理に関する意見を表明できる開放的で包容力のある環境

2) イノベーションを奨励し、そのリスクと代償を従業員に転嫁せず、組織が請け負うこと

3) 内部のサポートと協力が感じられる環境（関連するビジネス部門であれ職能部門であれ、「ビジネスの成功」を支える環境を作ろうと努力し、部門の壁を作らないこと）
です。

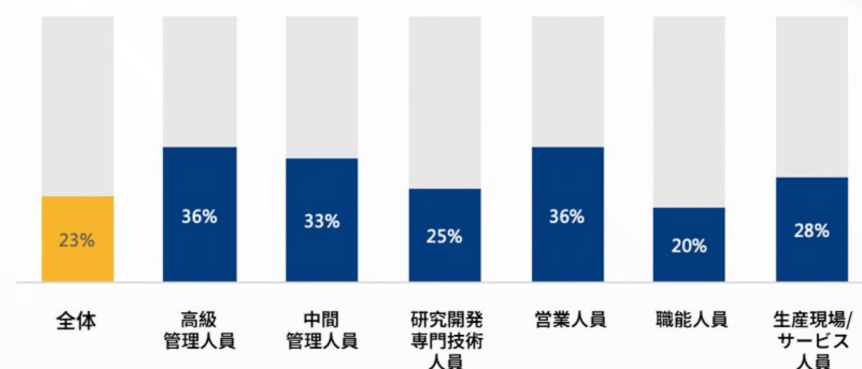
重要な人材が「自分の意見が尊重され、支援を得ながら行動できる」と感じられれば、間違いなく彼らの活力と成功の確率は大幅に高まります。

まとめ

これらの方法を通じて、組織は社員の効率と生産性を向上させ、全体の業務パフォーマンスを高めることができます。

コスト削減・効率向上は継続的なプロセスであり、企業は自身の運営モデルを絶えず見直し、最適化していく必要があります。そうすることで、急速に変化する市場環境に適応できるのです。

変動報酬が年収に占める割合（社員タイプ別）



第13回 2024年中国における投資不動産の動向
資産タイプ別の最新市場トレンド

今回はオフィスビル、工業用不動産、小売用不動産の3つの主要資産タイプ(この3つを合わせると中国の商業用不動産投資の80%以上を占める)に焦点をあて、細分化領域において顕在化している重要な開発と投資のトレンドを分析する。

① オフィスビル
新興産業の発展が需要を促進

現在のオフィス賃貸市場は依然として金融業界や専門サービスなどの伝統業界が主要顧客となっているが、製造業の割合が大幅に増加している。

世邦魏理仕研究部(CBREリサーチ)のデータによると、2024年第1四半期の製造業のオフィスビル賃貸面積は約17%を占め、2023年同期の約13%を大きく上回った。

長期的には、集積回路に代表されるハイエンド製造業、革新的医薬品やハイエンド医療機器に代表されるヘルスケア分野、人工知能、ビッグデータ、クラウドコンピューティングなどの新興IT産業は、より多くの政策支援や業界補助金、資本支援を受けられる

ため、継続的な発展がこれらの業界のオフィスビル需要を促進すると予想される。

② 工業用不動産
グリーン倉庫の急速な開発;工業団地の改修プロジェクトにより既存市場でのビジネス機会が創出される

物流倉庫施設は間違いなく中国の商業用不動産市場において景気が比較的良い領域であり、越境ECと製造業の継続的な発展が、この資産タイプの拡大を支えている。

現状、賃料が上昇傾向にあることを踏まえると、倉庫施設の賃料は、グリーン化によって賃料を更

(図表1)主要テナント業種のオフィス需要の見通し

	短期需要	長期需要	相対支払い能力	オフィスハードウェア要求レベル	需要面積	需要増が期待される分野
金融	.	.	.	.	.	保険投資マネジメント/アセットマネジメント
専門サービス	.	.	.	.	.	法律事務所
小売・貿易	.	.	.	状況に依る	.	統合小売・インターネット小売
ヘルスケア	.	.	.	.	.	革新的医薬、メディカルテック
消費サービス	.	.	.	状況に依る	.	食品・レストラン
製造業	.	.	.	.	.	ハイエンド製造
メディア・エンターテインメント	.	.	.	.	.	インターネットメディア
エネルギー・マテリアル	.	.	.	.	.	再生可能エネルギー省エネ・エコエネルギープラント建設
IT	.	.	.	.	.	次世代IT
コワーキングオフィス・サービスオフィス	.	.	.	.	.	N/A
交通・物流	.	.	.	.	.	スマート交通 速達郵便
コングロマリット企業	.	.	.	状況に依る	.	N/A
不動産	.	.	.	.	.	建設・エンジニアリング

出典：第一太平戴維斯
注：ブロックの色が濃いほど、その業界の見通しが楽観的、あるいは支払い能力/ハードウェア要求レベル/需要面積が高いことを示す

(図表2)2023年の中国の工業団地特別債発行額(不完全な統計)

特別債名	発行期間(年間)	クーポンレート	発行規模
2023年湖南省園区建設專項債券(四期)	20	3.28%	8億3,400万元
2023年広西チワン族自治区政府産業園区專項債券(一期)	20	3.27%	26億4,600万元
2023年廈門市市級市政和産業園区基礎設施項目專項債券(一期)	15	3.14%	1,222.4億元
2022年雲南省産業園区基礎設施專項債券(一期)	15	3.10%	56億6,500万元
2023年山東省政府交通水利市政産業園区發展專項債券(一期)	10	3.02%	15億8,700万元

出典：中国農業銀行・上海金融与發展實驗室「产业园区金融综合服务创新蓝皮书」(=工業団地金融総合サービスイノベーションブルーブック)

に引き上げられるポテンシャルがある。

グリーン倉庫はまだ新興産業であるため、グリーン倉庫による増額を借り手が受け入れるかどうかは不明である。

しかし、観点指数とシュナイダーエレクトリックが共同発表した「2022 数字化運営白皮書」(=2022年デジタル化オペレーション白書)では、オフィスビル分野において、グリーンビルディングプロジェクトの導入により、企業はエネルギーコストと人件費を毎年20~35%節約できる可能性がある」と指摘している。倉庫業界においても、こういったコストの低減は借り手が割増料金を支払うモチベーションになりうると考えられる。

中国企業はグリーン倉庫市場への参入に非常に積極的であり、第一太平戴維斯の統計によると、米国のLEEDグリーンビルディング認証を取得した世界中の倉庫の約20%を中国の倉庫が占めている。長江デルタ地域はグリーン倉庫市場の成長が最も速く進んでいる地域であり、国内のLEED認証倉庫の半分を占めている。

注目の「産城融合」

工業団地について、もともと生産・製造機能のみを提供していた従来の工業団地では、現在の産業高度化や都市開発のニーズに対応できなくなっている。

中国政府は「産城融合=産業と

都市の融合」の発展戦略、すなわち工業団地は企業にサービスを提供するだけでなく、教育、医療、商業、レジャー、科学研究などの支援サービスを追加し、労働環境と生活環境を統合すべきと提言している。

前述の通り、中国には2023年末時点で全国に78,000を超える工業団地が存在しており、多数の改修プロジェクトが存在している。

上記の点から発生する莫大な資金需要に対し、多くの地方政府では十分な財政支援を提供できておらず、中国政府は2019年に政府特別債の利用範囲に「工業団地のインフラ」を追加した。2023年の都市行政と工業団地のインフラ建設のための特別債の新規発行規模は1兆元を超えており、これらの特別債を通じた工業団地建設への間接投資は健全な選択だといえる。

③ 小売用不動産

飲料や「小吃」の賃貸面積の割合が増加;コミュニティ型ショッピングモールがトレンドに

小売用不動産の最新トレンドは

(図表3)上海プラザ 66 のマーケティング活動図



出典：上海恒隆広場公式Weibo

ショッピングモールの「内」と「外」の両面から見ることができる。内側はテナント構成の変化に現れている。

「理性的消費」トレンドの影響により、ショッピングモール内の高顧客単価高級飲食店の賃貸面積の割合が減少し、低顧客単価の飲料や「小吃」の賃貸面積の割合が増加している。

第一太平戴維斯のデータによると、2023年の上海と成都のショッピングモールにおける飲料と、「小吃」の新規賃貸面積の割合は、それぞれ0.5%と5.4%増加する一方、高級飲食店の新規賃貸面積の割合はそれぞれ4.9%、1%減少している。

同時に、ショッピングモールでは、消費者を店舗に引き付け、利用客数を増やすために、レジャー、エンターテインメント、アート体験などのシーンを増やす動きを見せている。

例えば、Yingshang.comがまとめた全国309のショッピングモールの2023年の売上高と利用客数等の業績データにおいて、上海プラザ66は5万5000平方メートルの面積で171億元の売上を達成し、面積当たりの売上高で1位となった。

従来の「ハイエンド戦略」を継

続することに加えて、2023年のメーデー休暇中に春の祭典「Game of Wonder」や、11月に年一回の「Home to Luxury」ドレスアップパーティー等のマーケティング活動を企画・実施し、知名度向上と顧客同士の繋がりの強化を企図した活動を行っている。

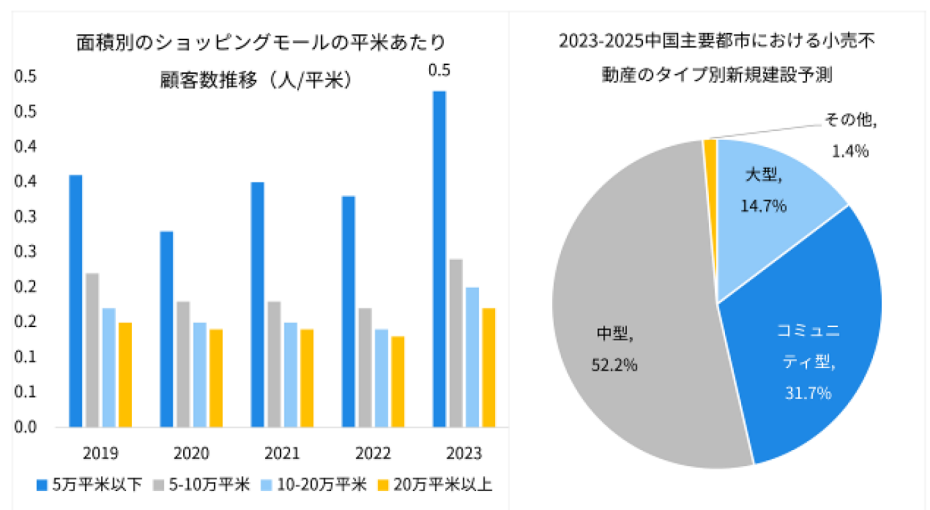
外部におけるトレンドとしては、コミュニティ型のショッピングモールが増加し、人気を集めている。

コミュニティ型ショッピングモールは、半径数キロメートル以内の住民向けのサービス提供に重点を置いた小規模なショッピングモールで、通常は面積が50,000平米未満である。

2023年にクッシュマン・アンド・ウェイクフィールドの調査部門が実施したコミュニティ型ショッピングモールに関する満足度調査で、回答者がコミュニティ型ショッピングモールの「交通の利便性」と「安全性」に最も満足していることがわかった。したがって、他の大型ショッピングモールと比べ、コミュニティ型ショッピングモールの面積当たりの顧客数と成長率ははるかに優れている。

クッシュマン・アンド・ウェイクフィールド・リサーチは、2023年から2025年にかけて、中国の主要都市における新規小売不動産の3分の1近くがコミュニティ型ショッピングモールになると予測している。

(図表4)コミュニティ型ショッピングモールの現状と将来予測



出典：贏商網、クッシュマン・アンド・ウェイクフィールド、Speedaが編集および図の作成

お知らせ

在中国日本企業の多くが来期の事業計画策定に取り組む今の時期、『**市場の主要プレイヤーの動向分析**を市場理解に反映し来期以降の事業戦略策定に活かすには、どのように情報を収集し整理すべきか』を題材に、経営企画部門や事業戦略立案責任者の方々向けオンラインセミナーを開催します。
ご視聴は**画像内のQRコードからお申込み**ください。
(開催前日 午前10時期限)

来期計画に競合分析を取り入れる

周辺情報を組み合わせて
市場の“現在”をあぶり出すには

Update!
Our Business Development Way

思必達
Speeda

お申込み受付中



2024
10/31 (Thu) 11:00~12:00 (CST)



HR REPORT

2024年第3四季度

第3四季に、シンクタンクや行政機関などから発表されたHR関連レポートをご紹介します。ご紹介するレポートは、すべて無料で閲覧可能です。



未来已来：AI組織進化論

【発表元】 BCG
【言語】 中国語

未来已来：AI組織進化論

張芳、尹倩予、金麗、唐卓俊、王秋陽

2024年8月

人工知能時代における組織変革の動向と道筋がテーマのレポート。本レポートは、AI技術によって組織構造はピラミッド型から松の木型へと変化し、リーダーシップの分散化が生じると予測しており、企業は、より効率的な事業運営と競争力強化を達成するために、どのような組織構造や管理スタイルがAI時代に適応するのかを再考する必要があるだろうとしています。

キーワード

AI

組織論

2024年上半年度 行业薪酬趋势洞察报告

【発表元】 薪智
【言語】 中国語

キーワード
給与



AIが変える 未来のワークショップ

【発表元】 第一生命経済研究所
【言語】 日本語

キーワード
ワークショップ
AI結果分析
組織変革



2024年 全国毕业生起薪点薪酬报告

【発表元】 Fesco-Adecco
【言語】 中国語

キーワード
初任給
2年目昇給率



2024年 中国人才发展趋势调查

【発表元】 ACCA
【言語】 中国語

キーワード
職場環境
給与満足度
Z世代



連載

変化する時代の

人材づくり

— 今回のテーマ —

企業の「降本增效」に
人事はどう貢献するか

AKMT
Management Consulting



お問い合わせ

明樂 (Ming Le)
※日本語可

上海晶之道企业管理咨询有限公司

Tel 150-0181-8203

Mail mingle@akmt-mc.com

足下の経済環境は激しく変動しており、特に中国経済が「高品質発展」段階に入った大きな背景の下で、中国の日系企業はこれまでにない挑戦に直面しており、「降本增效（コストを下げ、収益を高める）」は、多くの企業の運営におけるキーワードとなっています。

人事部門の「降本增效」における貢献について言えば、しばしば「人員削減」や「給与・福利厚生削減」などの短期的な措置を最初に思い浮かびます。しかし、これらの手段は一時的に圧力を緩和できますが、根本的な問題解決にはなりにくいといえます。

中国の経済構造の最適化と産業のアップグレードが持続的に推進されていることを考えると、労働力コストの上昇傾向は長期的に続くと言われます。

そのため、より細やかで正

確な人事マネジメント戦略を実施することこそが、問題解決の鍵となります。

具体的には、人事は以下のいくつかの次元から着手できます。

(1) 人的資源の配置最適化

市場およびビジネスの動向に対する深い洞察に基づき、まず組織再設計を行い、必要な組織と人材構造を明確にすることが重要です。

現有戦力を全面的に棚卸し、各事業ラインの人材要件に基づいて、従業員の能力を深く分析し、人材を適切に配置し、その能力を最大限に発揮させることを目指します。

ここでのポイントは、コアビジネスおよび高付加価値分野にリソースを傾ける一方で、ノンコア分野については最小限の人員配置やアウトソーシング戦略を採用するこ



とです。

また、現場の状況を継続的にモニタリングし、定期的にレビューして適時に戦略を調整することも大切です。

これにより、柔軟で効率的な人的資源の配置ができ、激しい市場競争において、人材優位性とコスト競争力を維持しながら、企業の持続的な発展を促進することができます。

(2)給与福利制度の最適化

中国の人材市場において、給与福利は人材を引き付けてとどめるための鍵です。

そのため、中国市場の給与水準と業界の動向に応じて、給与構造と水準を再設計し、その競争力を確保する必要があります。

ポイントは、業績指向の報酬とインセンティブの仕組みを導入し、従業員の収益と企業の利益を緊密に結びつけることです。

これにより、従業員の仕事へのやる気と組織への帰属意識を高め、業績貢献を向上させると同時に、人材の流出を効果的に防ぎ、新たな採用や育成コストも削減することができます。

(3)現地経営管理人材の育成

中国市場で運営効率と競争力を高めるためには、日系企業の文化を理解しつつも、中国市場の運営に精通した経営管理チームを作る必要があります。

現地の幹部は、中国の消費者ニーズの理解、市場実態に即した経営戦略の策定、政策法規の理解/解釈、社内外との調整などの面で強みを持っています。彼らの能力を十分に発揮させることで、運営コストを効果的に削減し、企業の総合的な競争力を高めることができます。

(4)内部コミュニケーションと組織間の連携強化

良好な内部コミュニケーションの仕組みを構築して、日中の従業員および上下間の情報流通をスムーズにし、意思疎通の不具合や衝突を減らすことは、組織の生産性を向上させ、コストを削減する重要な方法です。

昨今、さまざまな形態の「組織間の連携強化」の場を設定して、異文化や異なる組織間の交流を強化する企業も増えてきています。

(5)フレキシブルな雇用形態とリモートワークの推進

AI技術とネットワークの発展にともない、フレキシブルな雇用形態とリモートワークは、コストを削減して効率を高める方法として、新しいトレンドになっています。

プロジェクトにあわせた柔軟な人材配置による固定コストの削減は試みる価値があるでしょう。

同時に、リモートワークを推進することで、オフィスなどのハードウェアコストを削減でき、地域の制限を越え、より多くの優秀な人材を引きつけることができます。

このような取り組みは生産効率を高めるだけでなく、運営コストを大幅に削減することができます。

これらの施策を実施し、確実な行動を重ねていくことで、人事部門も企業の「降本增效」の目標達成に大きな価値をもたらすことができるでしょう。

もちろん、これらの変化を起こすためには、人事部門や従業員自身が絶えず学び、果敢に自己をアップデートすることが求められます。

見ておくといい… かもしれない動画

2024.07~2024.09

みなさんの仕事やスキルアップにきっと役立つ
……かもしれないし、全然役立たないかもしれ
ない動画を探してみました。時間と興味があれ
ば、視聴してみてもいい？

題名

人力资源管理数智化场景人才画像和
人力分析

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1YbsUeyEuP/>

発表元

易迪思



題名

企业降本增效与薪酬结构设计风险提示
注意事项及实操指引

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1oE421A78j/>

発表元

法律名家讲堂



題名

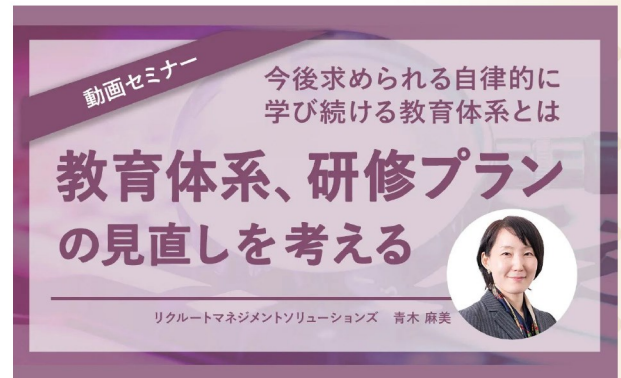
教育体系、研修プランの見直しを考える

URL

<https://www.recruit-ms.co.jp/webseminar/educational-system/>

発表元

リクルートマネジメントソリューションズ



題名

人力资源知识课：关于培训服务期的6个
典型问题

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1qztoeDEZR/>

発表元

陆课堂



題名

HR们注意啦！六种情形辞退员工不用给
任何赔偿金！！

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1CH4y1c7AM/>

発表元

UPHR





PICKUP

HR News

HRメディアを中心に
中国メディアが第3四半期に報じた
人事関連の注目記事をピックアップ

発表日	タイトル	発表元
7月9日	58同城聚焦二季度人才流动趋势	中国经济网
7月9日	智联招聘发布报告：超六成白领工作时长超服务业蓝领	经济日报
7月11日	公司解雇打架斗殴员工被判违法	工人日报
7月16日	前程无忧发布2024中国大学生喜爱雇主品牌榜单	中国日报网
7月17日	离职证明频频引发纠纷 用人单位不能“任性”	中国青年报
7月26日	“创意”工牌创造职场多元可能	中工网
7月30日	《2024年博尔捷-企业招聘指数报告》正式发布	东方网
8月8日	接纳离职员工回归 企业缘何“吃回头草”？	劳动报
8月11日	恶意增加工作量逼员工“自动”离职 这种行为违法！	央广网
8月14日	聊天机器人（Chatbot）直接与候选人谈工作，AI全面接管招聘的倒计时开始？	HRflag
8月14日	合同中约定公司能根据工作调整员工岗位，就能对员工随意调岗吗？	HR案例网
8月20日	川渝地区2023年工资价位表出炉	中国新闻网
8月26日	新型职场焦虑：“错过恐惧症”（FOMO）正引发新一轮的职业倦怠	HRflag
9月3日	劳动合同中约定违约金是否有效？	HR案例网
9月7日	劳动者离职未办工作交接，用人单位能否拒付赔偿金？	中工网
9月9日	AI面试席卷银行业，效率与成本的双赢探索	中国经济新闻网
9月10日	为什么要延迟退休？我国人口老龄化程度有哪些变化？	央视新闻
9月14日	延迟退休还有哪些配套政策？养老金如何计算？专家解读	央视新闻
9月15日	延迟退休改革·新华时评 推进延迟退休改革要吃透16字原则	新华网
9月18日	四天工作制：理想的乌托邦还是新的职业差距？	HRflag
9月19日	签署离职协议后，公司还能开除违纪员工吗	中工网
9月20日	企业为何禁止员工骑摩托	中工网
9月21日	找大学生做ppt，工作也能外包？外包工作可能引发职场风险	中工网
9月23日	“职业倦怠”能靠“精神离职”解决吗？	工人日报
9月23日	上海近五年技能人才工资呈增长态势	中国新闻网
9月24日	试用期内未签订书面劳动合同，能否主张双倍工资？	中国法院网

上海艾杰飞人才管理咨询有限公司

RGF Talent Solutions China Co.,Ltd.

私たちはリクルートグループ中国法人です。

RGF HR Agent

<https://www.rgf-hragent.asia/>

<https://www.rgf-hragent.com.cn/>

上海	住所 電話	上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室 (+86) 21-5331-8000
北京	住所 電話	北京市朝陽区東東三環中路9号富尔大厦1506室 (+86) 10-8591-7900
深圳	住所 電話	深圳市羅湖区紅宝路139号蔡屋圍金龍大厦905室 (+86) 755-8237-5208
広州	住所 電話	広州市天河区林和西路161号中泰国际広場A1306 (+86) 20-8527-4585
香港地区	住所 電話	香港尖沙咀廣東道30號新港中心2座9樓903室 (+852) 2537-2557

発行年月／2024年10月

発行／RGF Talent Solutions China Co., Ltd.

上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室

TEL. (+86) 21 5331 8000

本誌掲載の写真・図・文の無断転載・複製を禁止します。