

成り行き人員シミュレーションとは、これまでの採用および退職ペースが続いたと仮定した場合の、経年による人員構成の変化を見える化することです。理想人員とのギャップを把握したり、人員構成の変化に伴う総額人件費の変化を把握したりするために活用します。

所与の条件をいろいろと置きながら試算をするため、複雑で難しいと感じ、シミュレーションすることを敬遠している人事担当者も多いのではないのでしょうか。

本稿では、改めて、成り行き人員シミュレーション実施の意義をある事例を通して考えてみたいと思います。

■若年層の退職が相次ぐA社の事例

200名程度の社員を有するA社にて、中長期的な経営計画の推進に向けた理想人員を実現していくために成り行き人員シミュレーションを実施しました。

A社では、数年前から20代の若手社員を中心に離職者数が毎年10名を超えている状況が続いていました。若手人材は特に売り手市場という環境であることから離職は一定数発生するものという考えや、代替として毎年10名には満たないものの、年齢を問わず一定の人員を中途採用で補充できているという状況から、A社では本事象をあまり大きな問題として捉えていませんでした。

しかし、これら退職者と採用者の傾向を踏まえて成り行き人員シミュレーションを行った結果、5年～10年後に、自社の人員構成が歪な形になってしまう恐れがあることが、判然と見える化されました。

仮に、今後も20代の若手社員を中心に毎年10名超の離職が続き、代替としての中途採用での補充に

30代以上の人員も一定数含まれていると設定した場合に、将来的に20代～30代の人員数が極端に少なくなり、代わりにそれ以上の年齢層の社員が大部分を占めるようになることが赤裸々になったのです。これは、A社が描く理想人員とはかけ離れている状態でした。

加えて、年齢層の高い社員が相対的に多くなっていくために、総額人件費も想像していた金額よりも膨らんでいく恐れがあることも分かりました。

■シミュレーションの2つの意義

この事例からも分かるように、成り行き人員シミュレーションを実施する意義は以下の通り2つあります。

- 1 採用や退職、処遇等の人材マネジメントにおける問題を正しく認識し、関係者間で共有できること
- 2 計画達成に向けて、適切な問題解決アプローチを検討できること

仮に、A社において成り行き人員シミュレーションの実施を見送っていた場合、現状を“問題”として認識できず、適切な対策を講じることができなかった可能性が高いといえるでしょう。そもそも人員は容易に増やしたり減らしたりすることが難しいため、手遅れになってしまっていたかもしれません。

人材不足がますます厳しくなっていく状況だからこそ、成り行き人員シミュレーションを実施することの価値がより高まっているように思います。もし貴社において緻密なシミュレーションが困難、かつ煩雑となることを理由に実施を見送っているのであれば、改めて実施の意義と向き合ってみてはいかがでしょうか。