

2028年に向けた HR改革

AIに求められる 3つの役割



後に振り返った時、2025年は「従業員向けサービスの転換点」と呼ばれることになるでしょう。新しい取り組みに熱心な企業が、従業員体験の向上に本格的に乗り出した年として記憶されるはずです。

人事労務などを含むHRの分野では、職場環境（さらには世界全体）への人工知能（AI）の適用に合わせて、新しい労務基準や行動規範を取り入れるなど、この変化に対応している先進企業が数多く存在します。

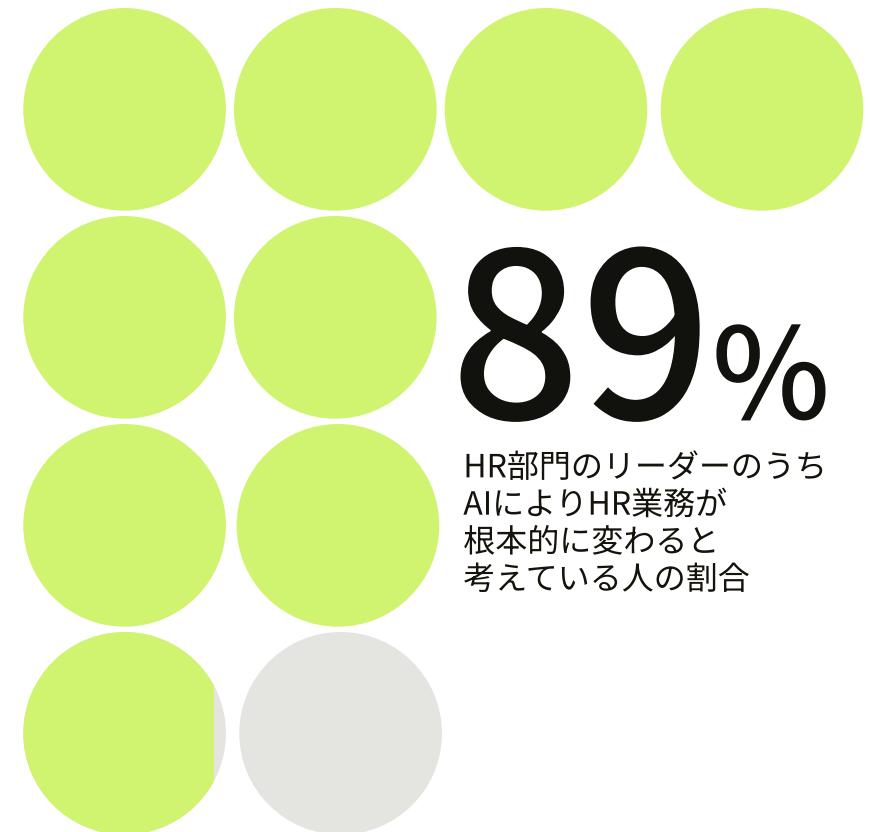
そこで、これから起こる変化を理解するため、Zendeskでは1,400名以上の従業員とHR部門のリーダーを対象に、職場での体験や将来への期待について調査を行いました。

その結果、従業員サービスの3年後のあり方が見えてきました。特に、多くの従業員が「24時間体制のサポート」「個人として大切にしてもらえること」「より迅速で先回りしたサービス」を強く求めていることが明らかになりました。こうした要望自体はこれまで存在していましたが、**企業のHR部門が従業員のニーズに応える手法は変化してきています。**

Zendeskの調査によれば、HR部門のリーダーのほぼ全員が「AIにより従業員とHR部門のやり取りは2028年までに大きく変わるとと思う」と回答しています。AIがすべての従業員との接点やコミュニケーションに組み込まれ、質問に自動で回答したり、セルフサービス（チャットボットや社内FAQなど）に誘導したり、さらには問題を事前に予測したりできると期待しているのです。

従業員サービスの新しい運用に備えるため、革新的なHRリーダーは、変化を実現できる社内人材の特定や、AIの活用に向けたチームのスキルアップなどに着手しています。

従業員サービスの未来は明るく、今後3年間はHR部門のリーダーにとって重要な時期となるでしょう。この難問に一人で立ち向かう必要はありません。Zendeskの調査データを活用し、従業員向けサービス戦略を練り直すことで、今後のAIを使った職場環境にHR業務を適応させるための道筋が見えてくるはずです。



調査方法

次世代の従業員サービスについて
米国在住の600名のHR部門リーダーと
800名の従業員を対象にアンケートを実施

データが示す、AI時代の従業員向けサービスの未来

では具体的に、従業員向けサービスとはどのようなものなのでしょうか。
調査結果の一部をご紹介します。

1 AIが365日24時間体制で従業員の問い合わせに即時対応

91%

従業員向けサービスの改善には明確な投資対効果がある
と考えるHR部門のリーダーの割合

84%

従業員向けサービスのテクノロジーを十分に整備でき
なければ、従業員満足度や定着率の大幅な低下を招く
と考えるHR部門のリーダーの割合

57%

HR関連の質問に対するセルフサービス型のコンテン
ツをもっと充実させてほしいと考える従業員の割合

2 AIがパーソナライズされた対応で従業員の信頼を得る

91%

先進企業はAIを活用して従業員向けサービスを完全に
パーソナライズしていると考えるHR部門のリーダーの
割合

62%

一人ひとりの状況に応じたサポートをHR部門に求めて
いる従業員の割合

60%

2028年までに、HR部門は従業員の過去の傾向をもと
に最適な対応をできるようになると考える従業員の
割合

3 AIが従業員のニーズを予想して先を見越したサポートを提供

92%

今後のサービスは、問い合わせを受ける前にニーズを
先回りして支援するスタイルへと変わっていくと考え
るHR部門のリーダーの割合

90%

2028年までに、人間の担当者より前に、まずAIとやり
取りするようになると考えるHR部門のリーダーの割合

65%

2028年までに、AIのサポートを受けながら業務を完
了できるようになると考える従業員の割合

目次

P. 5 1. AIが365日24時間体制で従業員の問い合わせに即時対応

P. 7 2. AIがパーソナライズされた対応で従業員の信頼を得る

P. 10 3. AIが従業員のニーズを予想して先を見越したサポートを提供

P. 12 顧客事例 - Dutch Bros Coffee

P. 13 次世代従業員向けサービスにフォーカス

P. 14 調査方法



1. AIが365日24時間体制で従業員の問い合わせに即時対応

仕事の内容や使用するシステム、または上司が変わると、HR部門には従業員から多種多様な問い合わせが寄せられます。その中には、たとえば「社内システムへのログイン方法がわからない」といった、新入社員からの相談のように、本来はHR部門が対応すべきではないケースも含まれています。

しかし、従業員側からすれば「どの部署に問い合わせるのが正しいのか」を即座に判断するのは容易ではありません。

ログインできません。
どうすればよいですか？

IT部門に連絡を取りたいです

HR部門に問い合わせるべきですか？

いつ回答を得られますか？

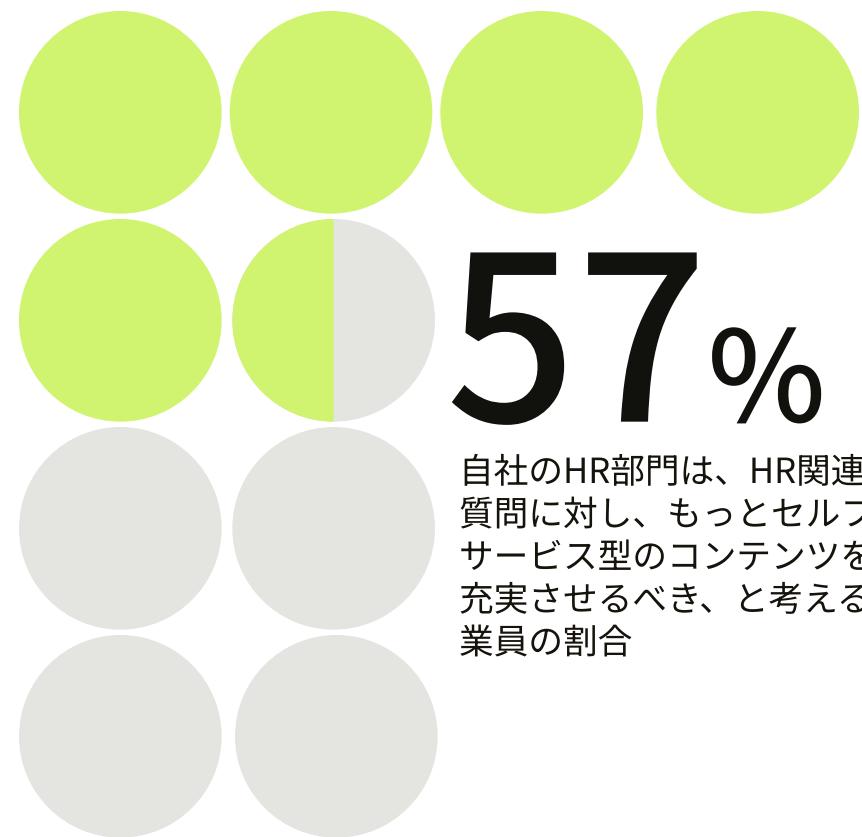
多様な従業員が問い合わせる状況や内容

サポートを必要とするのは新入社員だけではなく、あらゆる従業員が自分の抱える課題についてHR部門へ連絡をしています。しかし、その対応にすべての従業員が満足しているわけではありません。実際に調査では、従業員の57%が「特に重要な時期や期限が迫っている際には、HR部門にもっと迅速に対応してほしい」と回答しています。

こうした「オンデマンド型サポート」が求められるようになった背景には、いくつかの要因があります。まず、顧客体験の高度化やスピード感のある対応が一般化したこと、従業員の期待値が変化していることが挙げられます。また、AIの普及により「今日の天気は？」、「空港には何時までに行けばいい？」といった質問に、すぐ答えが返ってくる環境に慣れたことも大きな要因でしょう。職場においても、問い合わせから回答まで数日を待たされるような状況は、もはや受け入れられなくなっているのです。

さらに、多くの従業員は「どの部門に問い合わせるべきか」を明確に理解しているわけではありません。問い合わせの内容がHRなのか、ITなのか、あるいは設備管理なのかに関わらず、信頼できる回答を円滑かつ迅速に得られる仕組みが求められています。





自社のHR部門は、HR関連の質問に対し、もっとセルフサービス型のコンテンツを充実させるべき、と考える従業員の割合

ヒント：

生成検索を活用してHRナレッジベースを作成し、HRポリシーやトレーニング資料、ベストプラクティスを盛り込みましょう。従業員がよくある質問の回答やHow Toコンテンツを即座に見つけられるようになります。

オンデマンドサービスを充実させることで、従業員のニーズを満たす以上の効果が期待できます。ほぼすべて（91%）のHR部門のリーダーが、従業員向けサービスの改善には明確な投資対効果がある、と回答しています。一方、対応を怠ると、パフォーマンス指標にマイナスの影響を及ぼします。HRリーダーの84%が、従業員向けサービスのテクノロジーを十分に整備できなければ、従業員満足度や定着率の大幅な低下を招く、と回答しています。

間違いなく、24時間体制のサービスに対する従業員のニーズが、次世代型従業員向けサービスを方向づけ、重要な経営指標にも影響を与えることになるでしょう。

「ナレッジベースが次世代のHRサービスを支えます。従業員の反応も好意的です」

HR部門のリーダー

2. AIがパーソナライズされた対応で従業員の信頼を得る

従業員向けのサービスを迅速に提供するため、多くの企業がAIを活用しています。AIは単なる窓口にとどまらず、自律的に回答し、必要に応じて人間の担当者に対応を引き継ぐことができます。

多くのHR部門リーダーがAIを活用した未来に前向きな姿勢を見せています。実際に、90%のHRリーダーが「2028年までに、人間の担当者よりも前に、まずAIとやり取りするようになると考える」と回答しています。

一方で、従業員の見方はやや異なります。62%の従業員が「一人ひとりの状況に応じたサポートをHR部門に求めている」と答える一方で、64%は「AIに頼りすぎるとサポートの質が低下する」と懸念を示しています。

従業員がHR部門に支援を求める場面には、「特定の同僚とのトラブル」「離婚後の福利厚生の更新」「昇進見送りへの対応」など、明確なマニュアルや基準が存在しないケースが多く含まれます。

このように複雑な分野において、AIは単に正確な情報を提示するだけでなく、従業員に寄り添った対応ができるのでしょうか。現時点では、58%の従業員がAIによるサポートに対してネガティブな印象を抱いています。

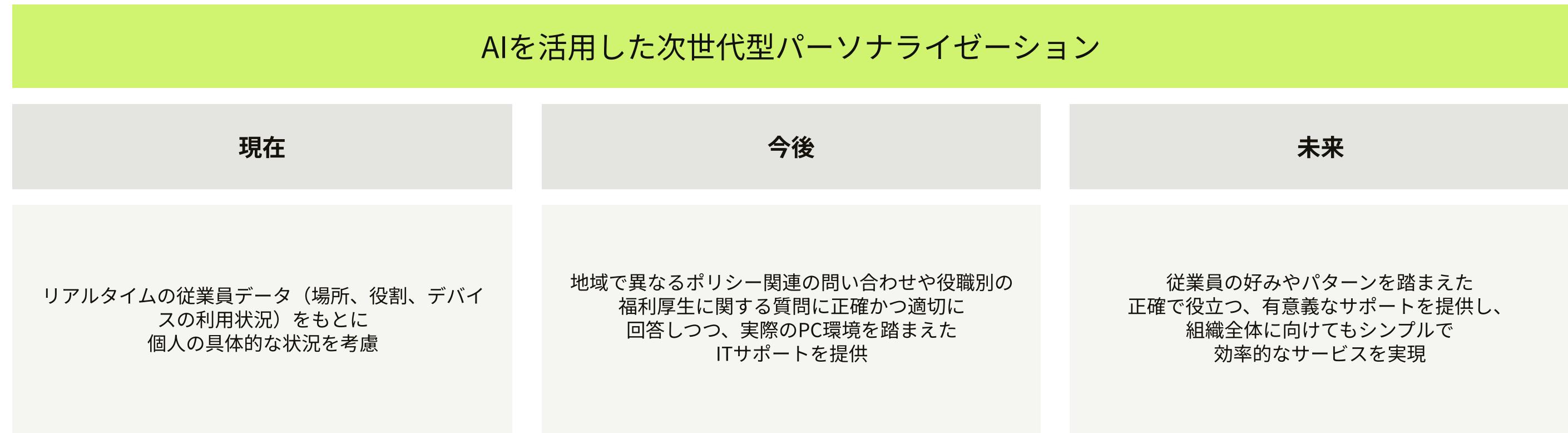


「AIのパーソナライゼーションにも限界があります。個人に寄り添った対応は人間のレベルには達しません」

従業員の声

従業員にAIを信頼してもらうには、十分にパーソナライズされたサポートを提供する必要がある

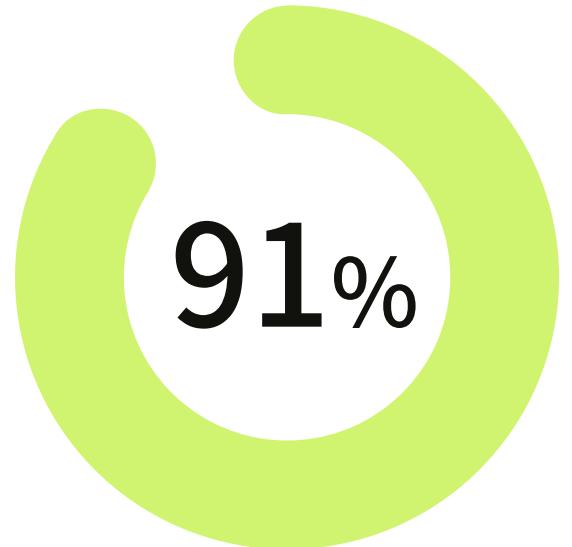
例：



近い将来、AIはよくある質問と人的対応が必要な質問（職場の人間関係に関する質問など）を区別できるようになります。福利厚生の情報を変更後、関連するシステムと従業員のプロフィールを自動的に更新したりする他にも、従業員の昇進を祝うギフトカードを自動的に注文したり、昇進を上司や同僚に知らせてお祝いするよう提案したりすることも可能になります。

こういった高度なパーソナライゼーションを実現できれば、従業員から信頼を得られます。従業員サービスの質を高めたいと考えるリーダーにとって、大きな一歩となるでしょう。

HRリーダーが期待するAIを使った「人間味のある対応」



優れた企業はAIを活用してあらゆる従業員サービスをパーソナライズしていると考えるHRリーダーの割合

ヒント：

従業員の信頼を得るには、質問への迅速な回答はもちろん、個々の複雑な状況に適応して、人間のサポート担当者にタイミング良く引き継げるAIエージェントの活用も有効です。
従業員が大切にされていると感じられるように、AIエージェントをHRIS（人事情報システム）と連携して、関連する従業員データを取得し、対応をパーソナライズしましょう。



2028年までに、HR部門は過去の傾向とともにサービスをカスタマイズできるようになる、と考えるHRリーダーの割合

2028年、AIによる従業員サービスが従業員の信頼を得るには、個別の事情に寄り添ったパーソナライズされた対応により、「大切にもらえてる」という実感を与えられるかどうかにかかっています。



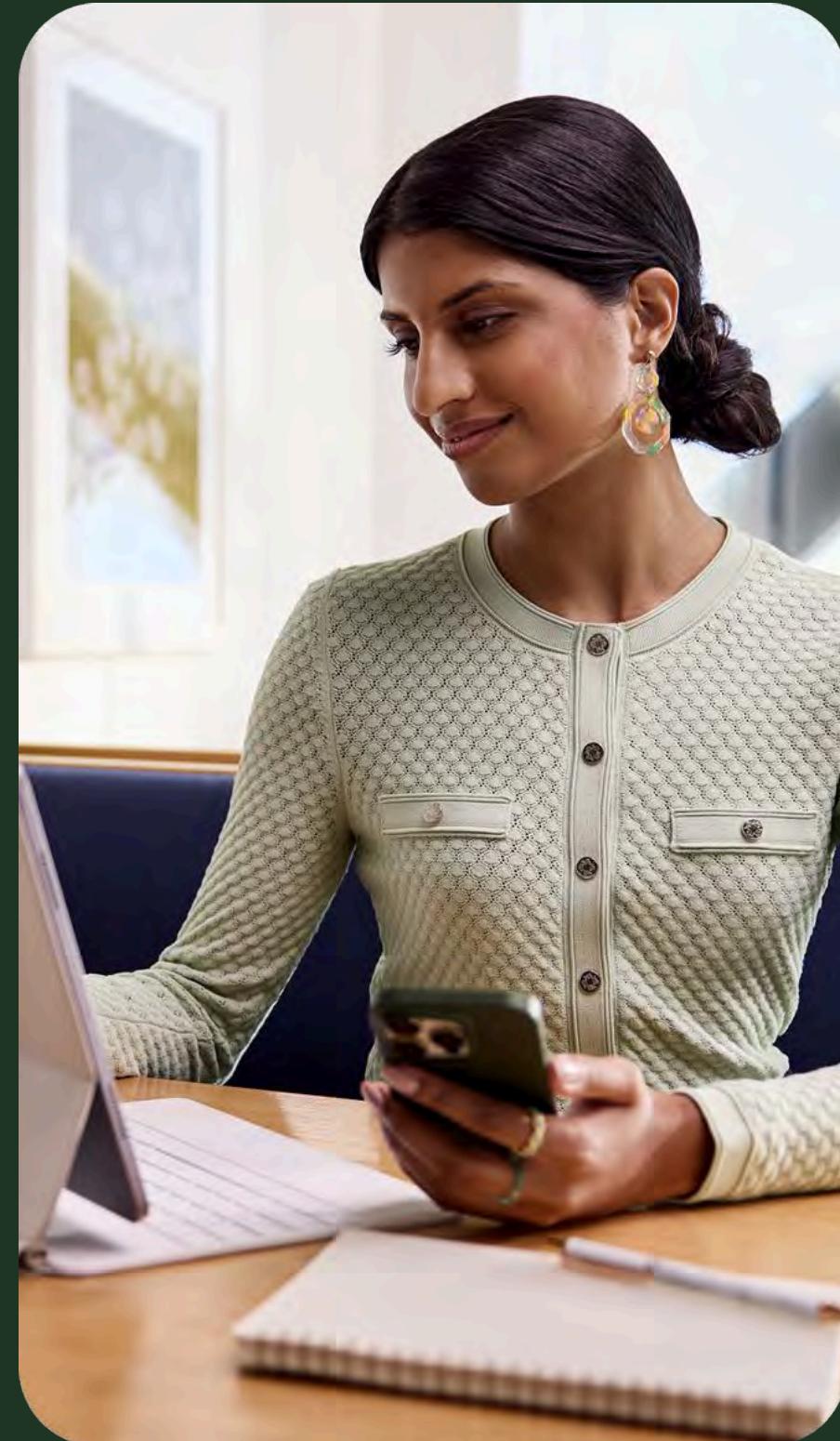
3. AIが従業員のニーズを予想して先を見越したサポートを提供

AIは、サービスをパーソナライズしてオンデマンドで提供するだけでなく、幅広い役割を担うことができます。

多くのHR部門のリーダーは、今後の従業員サービスにおいて「AIを活用したセルフサービス」が標準となり、従業員に対して強力かつリアルタイムのサポートを提供できるようになると考えています。実際、HR部門のリーダーのうち94%が「すでにAIエージェントを導入している、もしくは今後1年以内に導入を予定している」と回答しています。

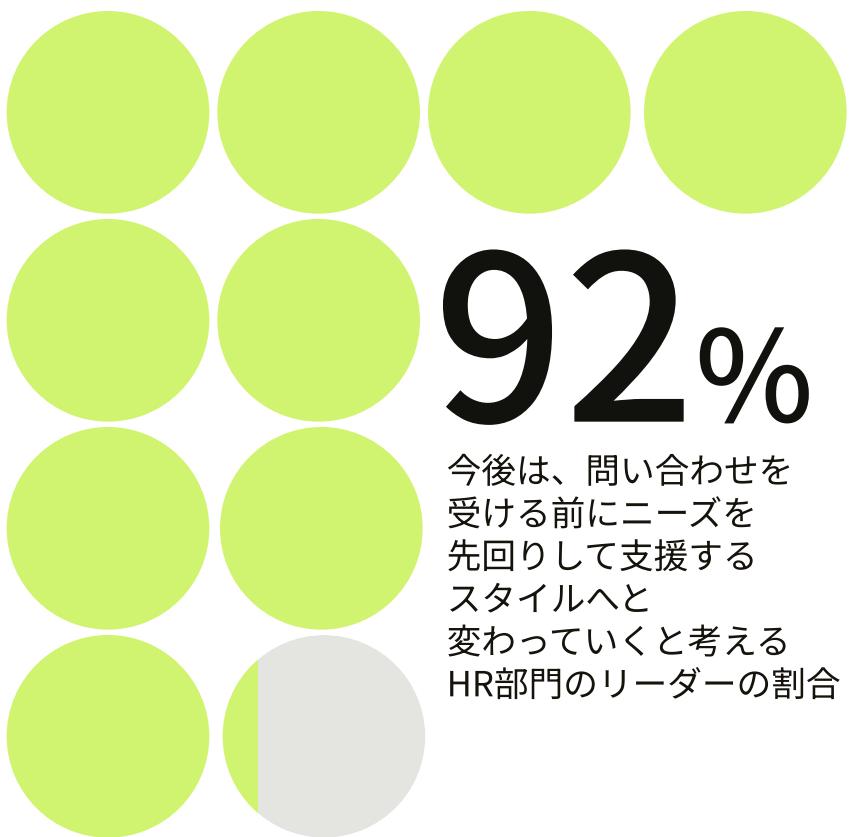
さらに、HR部門のリーダーたちはセルフサービスを「受動的な仕組み」から「プロアクティブな支援ツール」へと進化させるビジョンを描いています。従業員がAIを活用して、潜在的な課題や期限、システムのアップグレードなどを事前に把握できるようになる、と考えているのです。

実際、AIを活用したサービスは一般的なHR関連の問い合わせに回答するだけでなく、保険の登録や更新、認証情報の更新、重要書類の提出期限といった業務についても先回りして通知やリマインドを行うことができます。その結果、対応の遅れを防ぎ、HR部門への一般的な問い合わせ件数を大幅に減らす効果が期待されています。



「HR部門が従業員の抱える悩みに対処する力は、AIによって高まります。迅速に解決策を見出し、サービスを提供する上で役に立ちます」

HR部門のリーダー



ヒント

AIを普及させるには、反復的なプロセスが求められます。AIの導入を成功させるには、試行錯誤と学習を繰り返し実行する心構えが必要です。最初から大きなリスクを負うのではなく、まずはHR部門内でAIをテスト導入してから、従業員サービスへの利用に踏み切りましょう。完璧な解決策の登場を待つではなく、最初は範囲を限定し、スピーディに学習することにフォーカスして、徐々に進化させていくアプローチをお勧めします。

従業員側もこうした「先回り型」のサポートに期待を寄せており、65%が「2028年までに、AIのサポートを受けながら業務を完了できるようになる」と考えています。従業員はAIを使ったHRサポートを多少警戒しながらも、その到来を現実的に受け止めています。7割近く（63%）の従業員が「今後の3年間でHR部門の担当者と対話する前にAIとやり取りを行うようになる」と推測しています。

今の職場環境に従業員が満足していないことはデータからも明らかです。オンデマンドのサポート、パーソナライズされた回答、そして、ニーズを見越した先回りのサービスが求められています。あらゆる問題を人間の担当者に委ねたいのではありません。AIには、人間と同程度の精度、ニュアンス、そして質の高いサービスに欠かせない理解力を期待しているのです。

HRリーダーが、今後数年間でAIを導入し、活用を広げていくには、従業員からの信頼を獲得し維持する必要があります。AIがスピーディかつ的確に問題を解決すると同時に、従業員一人ひとりに合わせたサービスを提供できることを示さなければなりません。

「自分の職位で取得できる有給休暇の日数をAIを使って調べてみたところ、使いやすく、情報をすぐ得知ることができました」

従業員の声

顧客事例

DUTCH BROS COFFEE

成長著しいコーヒーチェーンのDutch Brosは、従業員サービスプラットフォームにZendeskを採用。HR業務の一元管理を進め、3万人の従業員へのサポート業務を効率よく拡大できました。その結果、解決時間を23時間から1.3分にまで縮めることに成功しました。

同社は今後AIを通じてセルフサービス機能を強化し、取引業務のさらなる自動化を実現すると見込んでいます。業務の一部をAIエージェントに任せることで、人間の担当者は従業員に寄り添った対応に専念できるようになるでしょう。



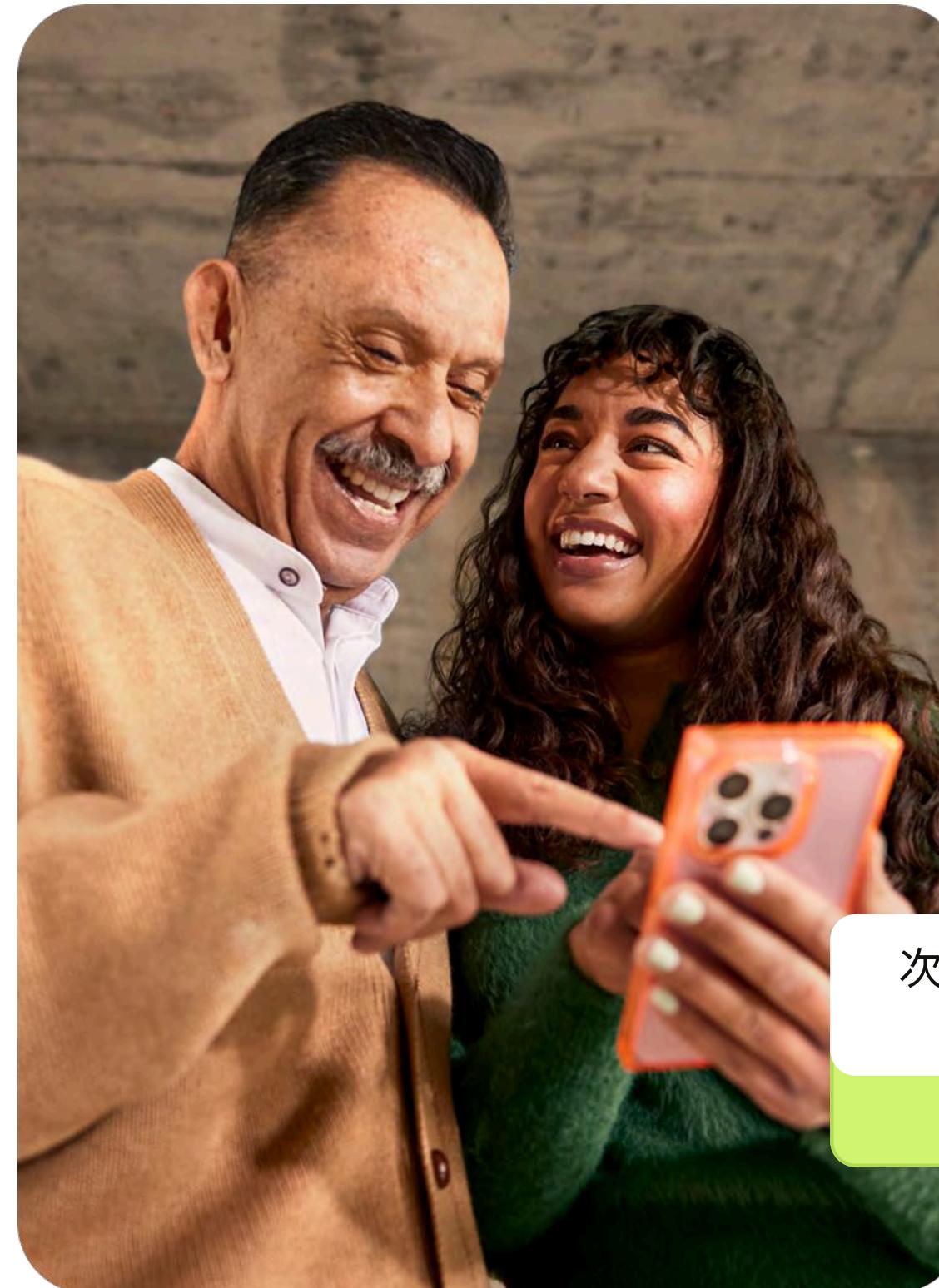
次世代従業員 サービスにフォーカス

次世代の従業員サービスの導入を今すぐ始めましょう。

社内FAQをアップデートしている方も、AIエージェントに問い合わせ対応を任せている方も、この機会に、ワンランク上の従業員サービス戦略を目指しましょう。

先見性のあるHRリーダーは既にHRチームのスキルを新たな視点で再評価し始めています。チームに不足しているスキルを特定した上で、現在のチームメンバーのスキルアップや新たな役割を担う人材の雇用を推進しています。また、組織内の変革を推進する人材が、次世代の従業員サービスを透明性を保ちながら率先して構築できる体制づくりを進めています。

まだ遅くはありません。AIを活用した次世代のサービスにフォーカスして、今こそ行動を起こしましょう。Zendeskは、AIエージェントやCopilot、品質管理機能などの専用ソリューションを備え、AIを活用した従業員サービスの変革をサポートします。この急速に進化する時代に適応し、イノベーションでこれまでにない成果を共に目指ていきましょう。



次世代の従業員サービスを
取り入れましょう

[詳細はこちら](#)



調査方法

Zendeskは2024年12月に米国在住の600名のHR部門のリーダーと800名の従業員を対象に、次世代の従業員サービスに関するアンケートを実施。HR部門のリーダーはいずれもVP（部長）以上、従業員はさまざまな年齢、性別、業界の方からなります。