

2021.1.19

地方公共団体における今後の
人材育成の方策に関する研究会

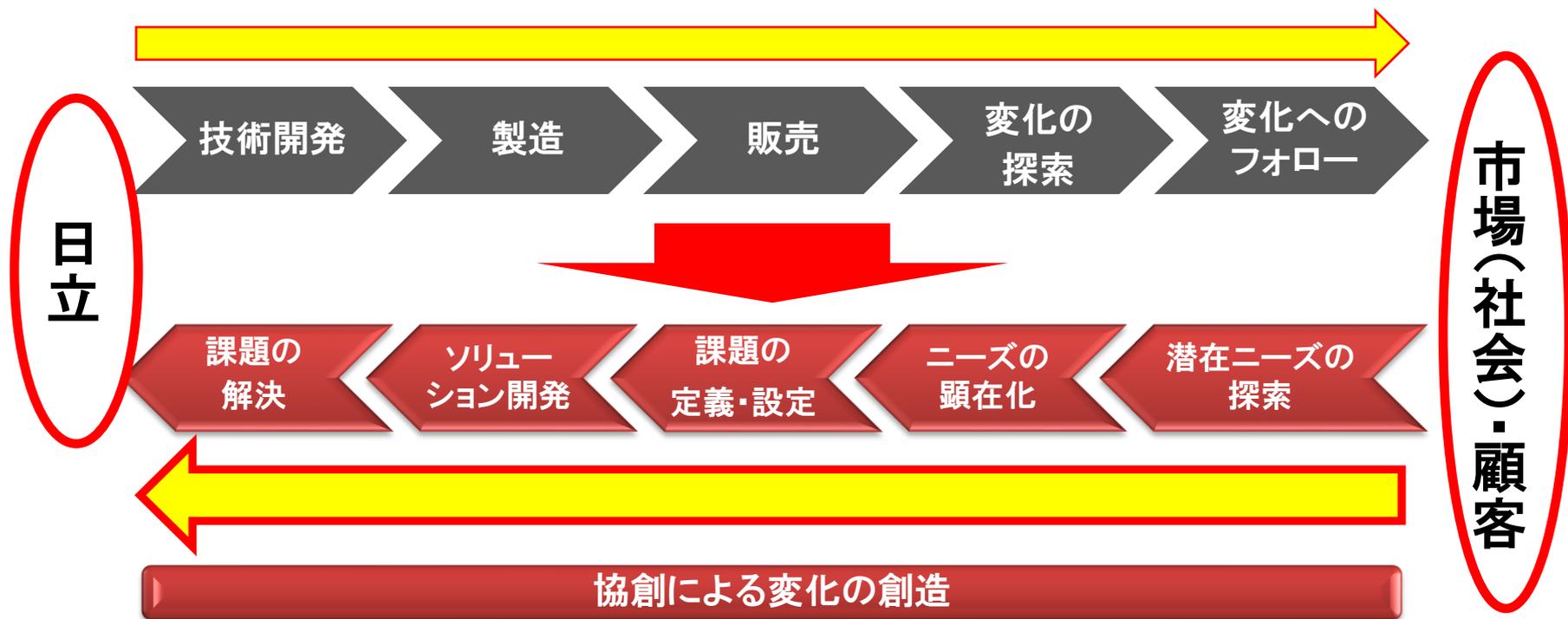
人財マネジメント統合プラットフォームの 構築と活用について

2021年1月19日
株式会社日立製作所
人財統括本部
グローバルタレントマネジメント部
西脇 英司

社会イノベーション事業

単に製品・システムをお客様に提供するのではなく、IoT/AI/ビッグデータ等のイノベーションを含んだサービスを提供し、顧客・社会の現在及び将来の課題を解決する。

⇒顧客・社会のニーズの探索からビジネスを構築する



人財マネジメント統合プラットフォーム構築の背景

人財マネジメントの転換ー求められる人財マネジメント

旧来



主に**日本国内**の顧客要求に基づき、
良い**製品・システム**を提供

- ・日本人・男性正社員中心、同質な集団
- ・同じ場所、時間を共有した働き方

日本国内・個社単位

進むべき方向



グローバルな社会・顧客のニーズを探索し、
課題を解決する**サービス**を提供

- ・国籍、性別等多様で主体的な集団
- ・場所、時間にとらわれない働き方

グループ・グローバル'連結

国・会社を超えて、多様で主体的な人財が活躍できる人財マネジメント

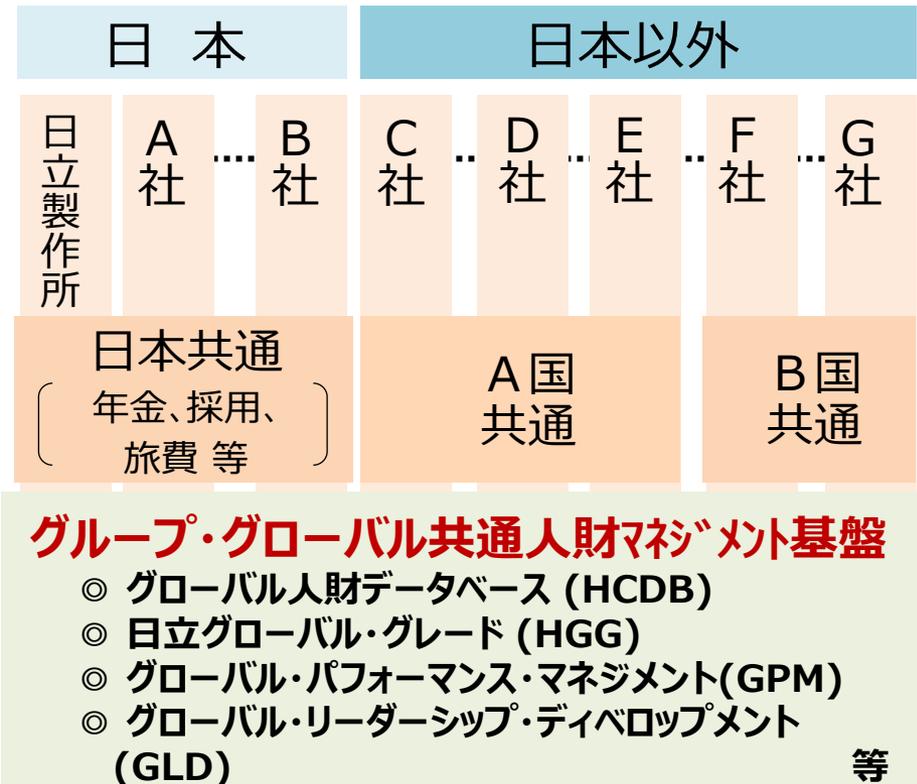
従来 (2011年以前)

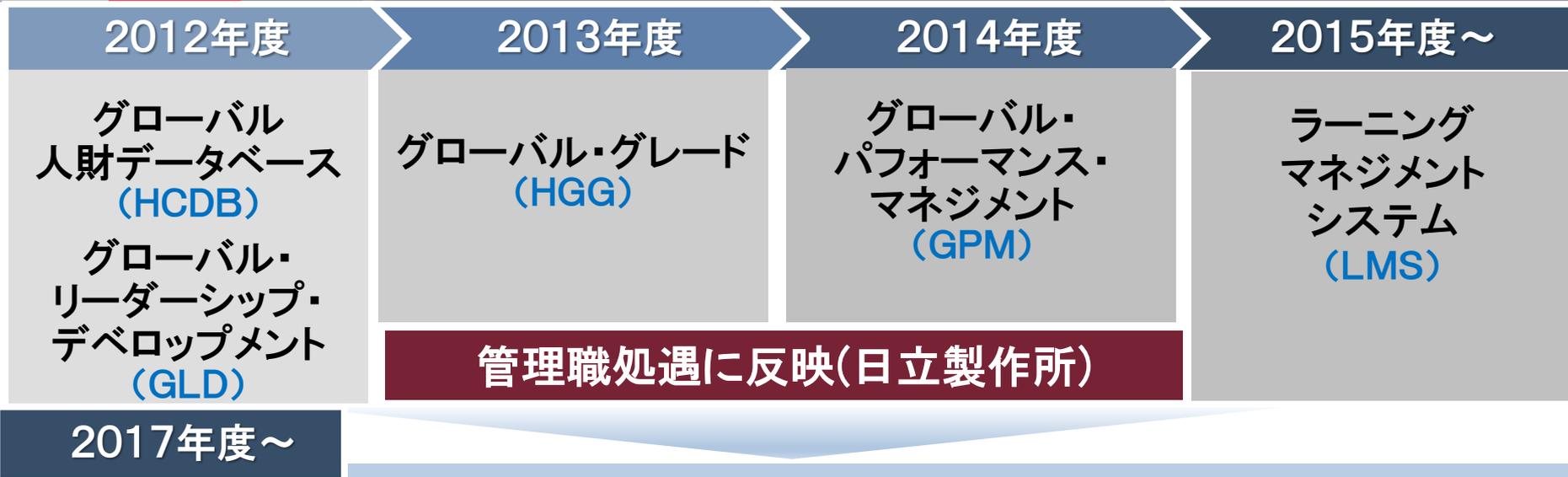
各社・各国ごとの個別最適
による人事制度・施策
(950社がそれぞれの人事施策を持つ)



変更後

グループ・グローバル共通
人財マネジメント基盤を構築





人財マネジメント統合プラットフォーム(Workday)

①人財情報を
グローバルに
見える化・活用

- ・グローバルに適所
適財を実現
- ・データによる
組織分析

②人財関連業務の
統合・効率化

- ・アプリケーション統合
による業務の一元管理
- ・ペーパーレス化と
処理スピードアップ

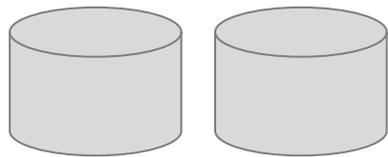
③一人称意識
醸成による
風土改革

- ・自己の職務履歴とスキルの
登録、他者キャリアの閲覧
を通じた自律的キャリア形成
- ・自ら手を挙げる意識の醸成

人財マネジメントに関する情報・プロセス・データベースをグローバルに統合

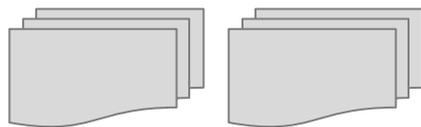
現在、人財に関わる情報は点在している・・・

複数のシステム・データベース



パフォーマンス管理システム
個人基本情報システム

紙の書類



査定調書, 人事異動伺

人の頭の中



スキル, 経歴,
キャリア希望

人事部門限定



年収, 評価歴, 学歴

人財マネジメント統合プラットフォーム

マネージャ



HR部門



組織編成・人財配置

パフォーマンス

育成計画

新人財データベース

研修・学習

評価・報酬

キャリア開発

従業員



人財マネジメント統合プラットフォームの活用(国内)

- ・当初予定の各機能導入済。今後は機能の拡充・改善を通じた活用を促進
- ・人財情報(職務履歴、スキル)は従業員の大半が登録済

No	主な機能	概要
1	人財ダッシュボード	・経営幹部向けにグラフで各指標を提供
2	人財情報(本人入力の職務履歴・スキル等)、組織の可視化	・組織・レポートラインの可視化 人財検索の有効性向上
3	パフォーマンスマネジメント	・2018年度より当システム上で全面実施
4	人事異動手続	・オンライン化(ペーパーレス化)の導入
5	研修・学習	・Hitachi University(ラーニングマネジメントシステム)と連携し、研修受講歴の蓄積・閲覧
6	キャリア情報	・キャリア希望を上長に発信 ・「興味のあるキャリア」をシステム
7	社内FA	・当システム上で従業員がFA登録を登録
8	タレントレビュー	・当システムにて、人財の可視化(パフォーマンス・ポテンシャル)を実施
9	評価・報酬	評価履歴の表示、評価プロセスでの活用を検討中

マネージャが閲覧するもの

人事・評価に関する情報

-
-

人財に関する情報

- 資格等
-
-
-

会社が管理

全従業員が閲覧するもの

本人基本情報

- 氏名
- 連絡先
- 所属
- レポートライン
- ミッション

- スキル
- 言語力
- 職務歴
- プロジェクト歴
- 表彰
- 社外活動
- 社外研修
- 所属団体

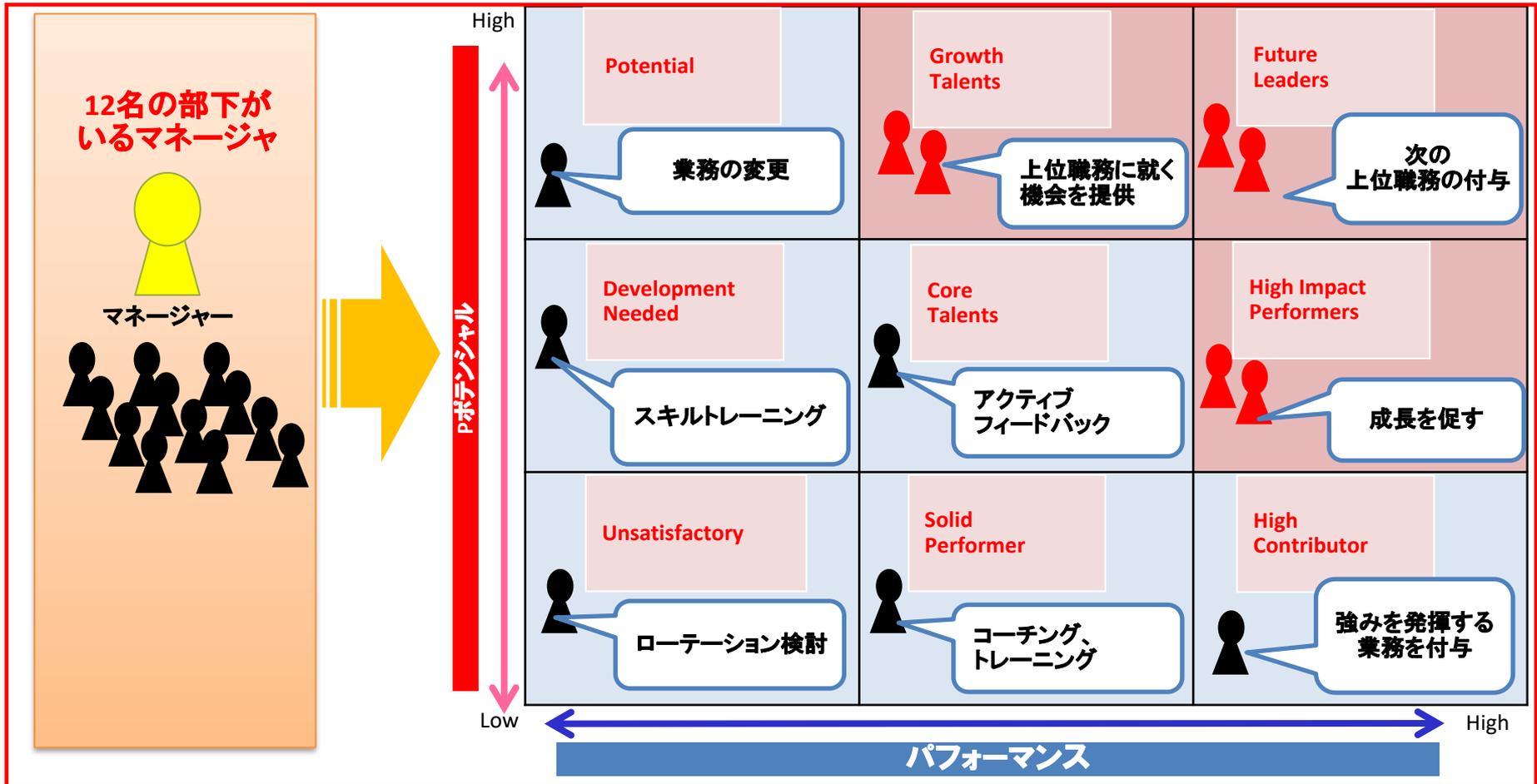
従業員本人が管理

【参考】ジョブ型人材マネジメントへの転換加速（人材の可視化）

タレントレビューの実施

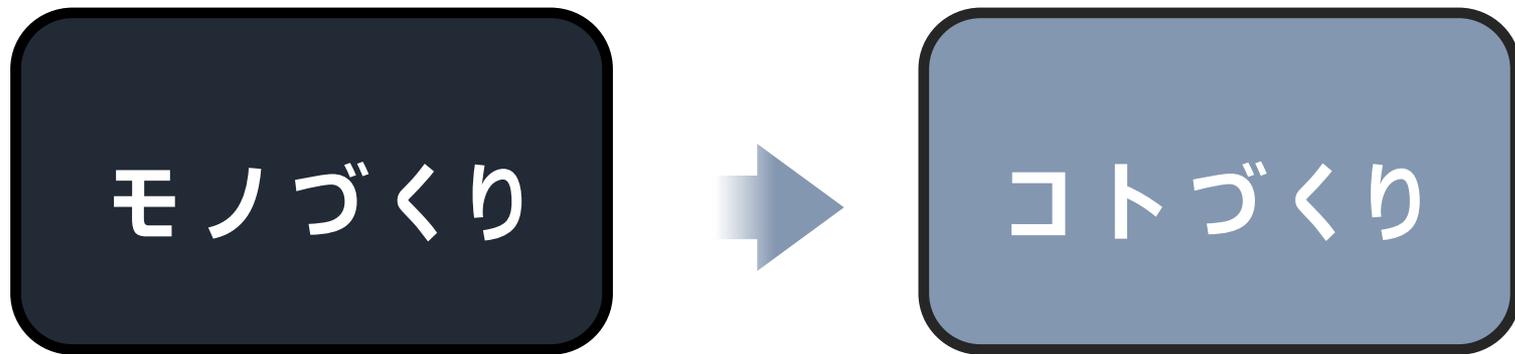
チームメンバーをポテンシャルとパフォーマンスの指標でレビューし、9BOXへ配置した後、各人材に必要なアクション・育成計画の検討を行う。適宜関係マネージャと議論し、合意を得た上で、上位上長と人材部門と連携し、実行に繋げる。**アクション例は下図参照。**

Example: A Manager has 12 team members scenario



人財データ活用のきっかけ～社会イノベーション事業の実現に向けて～

コトづくり人財強化策

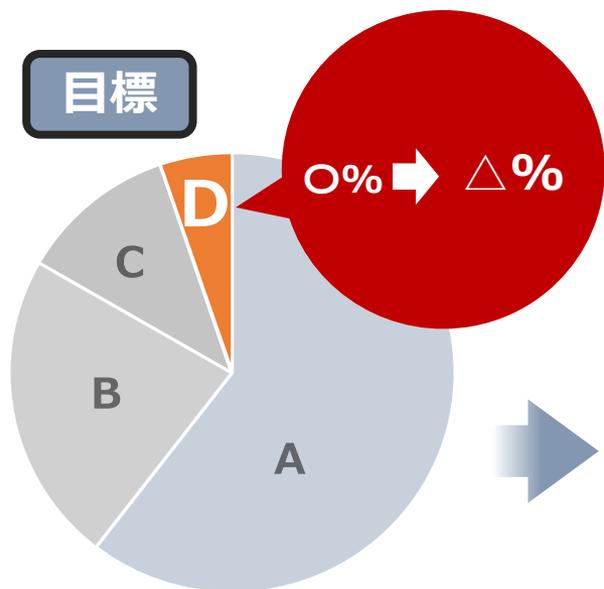


- (1) 採用するタイプを見直す
- (2) 社員を育成・シフトして「コトづくり」にアサイン

コトづくり人財獲得に向けて

課題 面接官は自分と似たタイプを採用しがち

目標



施策

面接官 には

新しい採用の考え方を
ワークショップで徹底

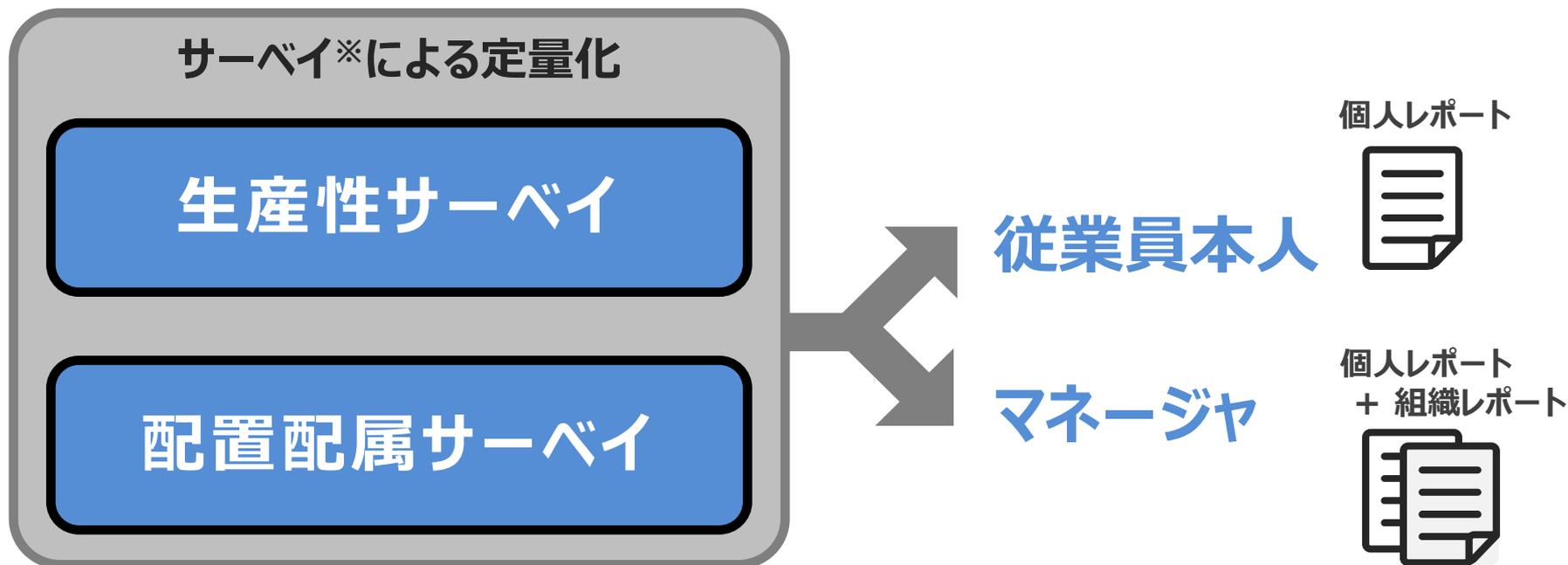
+

採用面接 では

積極性や創造性を
確かめる質問を強化

結果 内定者のタイプ構成が大きく変化

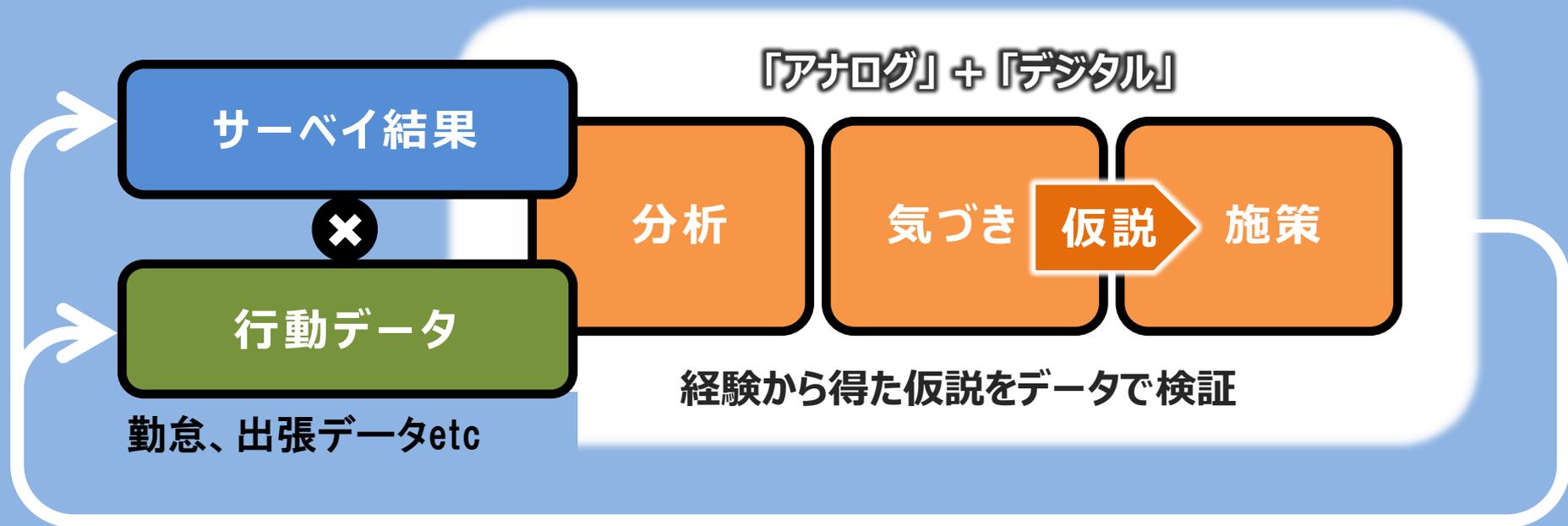
従業員がイキイキと働けているか？をデータでとらえる



※ 筑波大学の学術指導のもとに
日立が開発した独自の測定方法を活用

HR施策の高度化

これまでの手法では「気づかなかった事実」の発見と検証



管理職のマネジメントサポート

深まるコミュニケーション／お互いに気づかなかった部分を可視化

1 on 1 の質向上で部下育成を支援（スキル／キャリアマネジメント伴走、部下の業務改善支援）

