



日産が描く未来へ、 IT部門と人事部門のコラボレーションを促進

日産自動車は、グローバル事業展開における合理的かつ包括的な人材戦略の実現に向けて、IT部門と人事部門のコミュニケーション強化を最優先課題として捉えている。

247,500人も従業員を有するグローバル企業である日産自動車は、かつて、時代に合わない人材マネジメントシステムを使っており、部門間の情報共有だけでなく、技術的な問題をタイムリーに解決することが困難だった。IT部門と人事部門のコミュニケーションが不十分であり、ニーズに合った適切な人材をなかなか見つけることが出来なかった。一方、IT部門にとっては、時代遅れのシステムやインフラストラクチャが負担となり、新たなニーズへの対応さえ大変な作業になっていた。

グローバル人材へのニーズに応えるために、多言語・マルチデバイス対応のシステムが必要であった。これを活用することによって、部門間のコラボレーションの向上が実現可能になり、さらなる改善点や貴重なビジネスチャンスを見つけることができる。「日産では、IT部門と人事部門が共通の目標に向けてビジネスのやり方を変革している。部門の間で強力なパートナーシップを築かなければ、ニーズを見過ごし貴重なチャンスを逃してしまうことがある」と、日産の前CIO、現常勤監査役である行徳セルソ氏は語る。

これらの課題を解消するために、日産は最先端のクラウド型人材マネジメントプラットフォームであるWorkdayを導入した。日本国内・海外における35社にWorkdayを導入することにより、日産はグローバルレベルでIT部門と人事部門間の協力関係強化を実現し、将来の新事業展開のために人材マネジメントおよびITインフラストラクチャを改善できるようになった。「このクラウド型人事システムの導入は、IT技術で人事戦略をサポートする最も戦略的なプロジェクトだと言える」と、行徳氏は語る。

行徳氏にとっては、人材情報の可視化や効率的な人材マネジメントが実現できるシステムの実施も特に重要である。日常の業務プロセスがグローバルレベルで簡単だけでなく、Workdayがリアルタイムでどのようなニーズが上がってきているか等のわかりやすいデータ及び分析レポートを日産に提供しているため、行徳氏のチームが迅速対応することが出来るようになった。また、グローバルレベルで人材情報を可視化することで、人事部門は優秀な人材を簡単に探し出すことが出来る。

「クラウド型人事システムは革新的な技術で、グローバルレベルでの人事部門による迅速な情報アクセス・情報交換など従来のシステムでは実現不可能な機能を実現可能にした。Workdayのクラウド型人事システムは情報交換に特化したプラットフォームとして、安全性や信頼性を十分に確保できる」と、行徳氏は語る。

行徳氏の話によると、新システムの導入は根気のいる細かな作業ではあるが、Workdayの提携先でシステムインテグレーターであるHP Enterpriseにより、それは簡単なプロセスになったということだ。HPEは企画段階から課題解決に参画し、従業員給付制度や給与計算サービスなど統合することによって、日産へのWorkday導入を最適化した。「HP Enterpriseのおかげで、リスクが軽減され、グローバルレベルでシステムの迅速的な導入ができるようになった」と、行徳氏は語る。

日産はデータ重視型企業だと自負しており、人材マネジメントプラットフォームであるWorkdayにより、自社の将来に向け最適なデータ重視型ソリューションを見つけることができた。「柔軟性やグローバルな視点を持つクラウド型プラットフォームを利用することによって、私たちは誰よりも早くビジネスチャンスを掴み、世界中どこでも事業展開を実現できるようになる。」と、行徳氏は語る。

NISSAN MOTOR COMPANY



過去を振り返らず、日産自動車はグローバル人事システムにWorkday ヒューマン キャピタル マネジメントを導入

グローバル自動車メーカーである日産自動車の人事部門は、長年にわたって、地域システム間連携による人財マネジメント、人財確保及び人財開発のために、様々なアプリケーションの統合を行ってきたが、この度大胆な戦略を打ち出した。従来の人財マネジメントプラットフォームには、高価かつ手間のかかるアップグレードが必要で、日産自動車の世界中の人事業務を効率的にサポートする機能をほとんど有していなかった。世界160か国以上で事業運営をし、247,500人ももの従業員を有する日産自動車は、グローバル市場での多岐にわたるニーズに対応し、各地域における規制の遵守を確保するとともに、人事情報の一元管理を図っていた。

「現在および将来のビジネスニーズに満たすための人財マネジメント、人財確保及び人財開発は、従来のシステムではほぼ不可能であった。適切なリソースを適切なタイミングで適切な場所に配置することは、グローバル人事戦略の実現及び今後の事業展開にとって必要不可欠であるが、従来のシステムでは、この目標を達成するのは難しかった」と、日産グローバルHR、アライアンスSVP、アライアンスタレントマネジメント担当 専務執行役員アルン バジャージェジュ氏は語る。

日産は、従来のプラットフォームを、将来グローバル事業拡大を効率的にサポートできる人財マネジメントソリューションに置き換えるという決断をし、ガバナンスの一元化を実現しつつ、多言語や多通貨など地域ごとの多様なニーズに柔軟に対応できるクラウド型モデルの採用をすることにした。日産が選択したのは、最先端の人財管理ソリューションWorkdayであった。日産は、Workdayをすでに国内子会社2社と海外子会社33社に導入している。

「Workdayは、我が社のグローバルビジネスを成功に導いた。このソリューションによって、全社にわたって共通のプロセスを維持しながら、グローバルで柔軟に人財をマネジメントすることが可能になった」と、アルン バジャージェジュ氏は語る。

もちろん、このような大きな変革は口で言うほど簡単に実現できるものではない。日産自動車の世界中の主要拠点にWorkdayを順次導入するまでに、少なくとも三年がかかった。システム移行作業をできる限りスムーズにするために、日産はWorkdayの人財マネジメントの機能を最大限に活かし、進化する環境においてチェンジエージェントとして育成できるキーとなるリーダーを見つけられた。「環境変化に応じてプラットフォームの整合性を確保するために、私たちはグローバルな変更管理プロセスを策定した」と、アルン バジャージェジュ氏は語る。

日産は、システムを通じて利用可能になった新機能を取り入れるためのプロセスを作成し、さらにシステム内のプロセスを自社に合わせて微調整しなければならなかった。そのために、すでにWorkdayを導入している企業のコミュニティ内で共有された経験からさまざまなことを学んだ。「このコミュニティを通じて、私たちは他企業から学ぶことができ、さらに、このプラットフォームの拡大のために私たちのベストプラクティスを共有することができた」と、アルン バジャージェジュ氏は語る。

日産では、Workdayの導入により、人財が事業にもたらす価値を向上させることができると証明された。例えば従業員がモバイルデバイスからシステムを操作することができるなど、プラットフォームの順応性や汎用性が高いことも、会社の目標達成を支援する上での利点である。「日々刻々と変化していく業界だが、変化し続けてこそ継続できる。私たちは新しいモビリティに向けて準備していかなければならない。カイゼン（継続的な改善）は、業界を支える原動力の一つである。Workdayの導入により、私たちは新しい機能や効率化など常に改善され続けるプラットフォームを利用することが可能になる」と、アルン バジャージェジュ氏は語る。