

従業員のパフォーマンス向上を支援する 日立人財データ分析ソリューション

日立ICTビジネスサービスは、事業ポートフォリオの転換を契機に新たな事業戦略の浸透や教育プログラムの改善に向けた従業員の意識を把握するため、日立人財データ分析ソリューションを導入。客観的なデータ分析に基づいた1on1ミーティングの実践により、コロナ禍でも「個」に寄り添う効果的な施策展開を軌道に乗せることに成功しました。

■ 新たな事業戦略の浸透が急務の課題に

日立ICTビジネスサービスは、日立グループを支援するパートナー企業として、BPO^{※1}による業務プロセスの一部委託により、コア業務へのリソース集中や業務効率化によって持続的な成長を支える事業を展開しています。

「当社は、まず初めにお客さま業務の現状を分析・可視化し、BPIE^{※2}資格保有者が、どういった形での業務遂行がより望ましいかのTo-Be像の策定を支援したうえで、改善策の提案と業務設計、ITなどを活用した業務効率化を進めていくソリューション型のBPOを特長としています。BPOには営業支援、SE支援、調達支援、製品出荷支援などさまざまなサービスがあり、業務プロセス全体の業務効率化と品質向上により、お客様のビジネス価値を創出していくことを大きなミッションとしています」と、人事労務部 部長坂場 立一郎氏は語ります。

同社は2016年から、事業ポートフォリオをそれまでの「人財派遣業務」から「BPO業務」へと大きく転換。日立グループの別会社より移管された部署も吸収して規模を拡大したため、「新たな事業戦略の浸透・定着や人事施策の効果検証に加え、組織の一体感の醸成が重要な課題となっていました」と、坂場氏は付け加えます。

※1 Business Process Outsourcing

※2 Business Process Innovation Engineer

■ サーベイで重点的に調査したい意識を深掘り

ソリューション型BPOビジネスの推進力となるBPIE資格

保有者の増加や、新たな戦略に取り組むためのモチベーション向上、組織としての一体感を向上させるさまざまな取り組みを進めるなかで同社が採用したのが「日立人財データ分析ソリューション」(以下、HPA^{※3})でした。その理由を、人事労務部 人財システムグループ グループマネージャ 山口 覚史氏は「各種施策の効果を検証するため、当初は日立グループ共通のエンゲージメントサーベイを活用していましたが、組織や部署ごとの状況は分かるものの、従業員一人ひとりの状況までは把握できませんでした。そこでダイバーシティマネジメントへの対応も含め、より個々人の思いを可視化する手段はないかと考えていたところ、日立製作所からHPAを提案され、組織だけでなく“個”に寄り添ったアプローチができる点に魅力を感じて採用に至りました」と説明します。

日立が開発したHPAは、独自の手法を活用した「生産性サーベイ」と「配置配属サーベイ」という2つのサーベイから構成されています。このサーベイ結果を分析することで、従業員一人ひとりの意識(内面)を可視化し、質の高いコミュニケーション(1on1ミーティング)と「個」にアプローチできる効果的な人事施策の立案を支援します。

両サーベイとも標準33問の設問に加え、企業ごとにカスタマイズした追加質問が可能で、各企業が重点的に調査したい意識の深掘りを支援します。

日立ICTビジネスサービスは2018年以降、全従業員約2,000名を対象に年1回のサーベイを実施。重点施策の効果検証を目的としたオリジナル質問をきめ細かく配置するこ

株式会社 日立ICTビジネスサービス

<https://www.hitachi-bs.co.jp/>

所在地 神奈川県横浜市西区高島一丁目1番2号
横浜三井ビルディング
設立 2008年4月1日
資本金 1億円
従業員数 1,978名(2021年3月現在)
業務内容 BPO、製品付帯系支援サービス、サポートエンジニアリングなど

とで、「一人ひとりが事業戦略を理解し、うまく業務を推進できているか」「人事施策として展開したBPIE教育や多能工化研修の効果が出ているか」「職場内のコミュニケーションが活性化しているか」といった観点での分析結果を導き出し、それを基に各部署で1on1ミーティングを実施しました。

※3 Hitachi People Analytics

■ コロナ禍でも良好なコミュニケーションを維持

「初年度のサーベイから判明したのは、個人の生産性意識を後押しするような組織のあり方や、上司と部下とのコミュニケーションのとり方などが、まだ不十分であるということでした。一方で、それぞれに向けて足りないアプローチは何か、どのようなキャリア支援策が有効なのかといった打ち手が明確になり、スピード感を持った対応ができるようになりました」と、山口氏は説明します。

HPAではサーベイ結果の活用を促すため、管理職向けの研修やワークショップも開催し、組織ごとの課題の確認や、それに対する具体的なアクションプランのアドバイスも提供します。日立ICTビジネスサービスは、より効果的で質の高いコミュニケーションを行うため、1on1の管理職向けスキル向上研修を実施。これがリモートワークの増加により非対面での1on1ミーティングを余儀なくされたコロナ禍でも大きな効果を上げ、「2019年と2020年のコミュニケーションレベルをHPAで検証したところ、数値的にほとんど変化がなく、離れていても上司と部下との良好なコミュニケーションや職場の関係性が維持できていることが分かりました」と、山口氏は評価します。



株式会社 日立ICTビジネスサービス

坂場 立一郎 氏

山口 覚史 氏

■ タレントマネジメントシステムでもHPAのデータを活用

上司と部下の双方がHPAのデータを「共通言語」として見ながら対話できる1on1ミーティングなどの効果で、BPIE資格へのチャレンジや多能工化へ向けた従業員のモチベーションは着実に向上。組織としての一体感も高まるなど、HPAは大きな効果を上げています。

「今まで勘や経験を頼りに行ってた施策やアプローチが、納得感のあるデータを基に意思決定できるようになったのがうれしいですね。今後はすでに導入しているタレントマネジメントシステムでもHPAのデータを活用し、さまざまな人事データと掛け合わせることで、より効果的な人財配置や組織編成に生かしていきます」と、坂場氏は語ります。

従業員一人ひとりのパフォーマンスとスキルを高めることで、サービス品質と企業価値の向上をめざす日立ICTビジネスサービスの取り組みを、これからも日立は力強く支援していきます。

お問い合わせ先・情報提供サイト

(株)日立製作所 IoT・クラウドサービス事業部 働き方改革ソリューション本部
https://www.hitachi.co.jp/products/it/ws_sol/solution/hcm/

