

オラクル事例にみる経営を支える人材戦略

～ビジネスの変化&進化に対応するHR～



日本オラクル株式会社 執行役員
人事本部 シニアディレクター

宮之原 隆氏

VUCAと呼ばれる先行きの見通せない時代にあって、さらにコロナ禍によりビジネスを取り巻く環境が激変しているのが現在の状況だ。その中で、タレントマネジメントなどの人材戦略を通じて経営を支える人事の役割は、いっそう重みを増している。自社のビジネスの変化や進化に対応し、経営にインパクトをもたらしていくために、人事はいかにHRテクノロジーを活用すればよいのか。また、HRテクノロジーの活用における重要なポイントは何か。オラクルの事例からひもといていく。

クラウド活用により、コロナ禍でも堅調な業績を維持

オラクルコーポレーションは世界145カ国でビジネスを展開しているIT企業です。弊社、日本オラクル株式会社では、現在、2,800人ほどの社員がおり、日本のお客様に向けてさまざまなサービスをご提供していますが、今回のコロナ禍で起きている変化と、それに対応した人事の取り組みを、まずご紹介したいと思います。

テレワークについては、弊社では2001年ごろから導入していましたが、一部にはテレワークが認められていない部署もありました。それが、コロナ禍となり、オラクル全体として100%テレワークとなったのが2020年3月の出来事です。もともとインフラがあったため、大きく何かを変えたわけではありませんが、全員がリモートワークというのは我々にとって初めての体験でした。弊社の「Oracle Cloud」やZoom、Slackといったツールを活用して、特に上司と部下がコミュニケーションを絶やさないように、また、チーム内でのミーティングや情報交換がスムーズにできるように努めてきました。

本件に関するお問合せ先

ORACLE
Digital

0120-155-096
受付時間 月～金 9:00-12:00 / 13:00-17:00
(祝日及び年末年始休業日を除きます)

そして、人事としてコロナ対応の専門事務局を立ち上げ、EAP(Employee Assistance Program)を実施しているほか、Slackチャンネルなどでコロナ克服のための情報を発信しています。また、コロナ状況下だからこそ、社員がより意識や知識を高め、人とつながることが大事であると考え、個人が持つナレッジをほかの社員に伝え合おうというプロジェクトを多くの社員を巻き込みながら進めています。

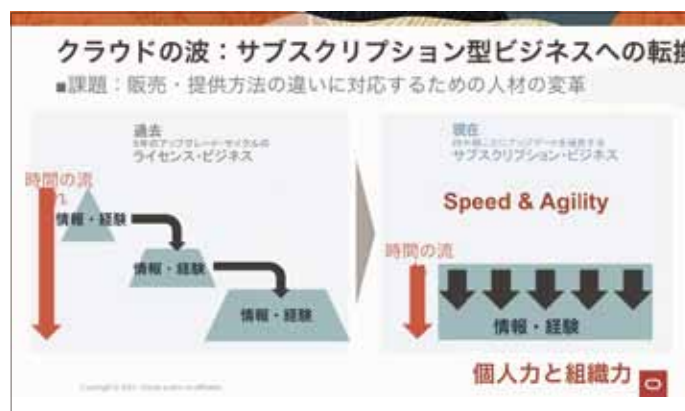
こうした取り組みの中、弊社ではコロナ禍の中でもビジネスを順調に進めてきています。クラウドのツールを活用して情報の行き来を絶やさない、また、経営の判断のスピードを緩めないということが好業績に結び付いていると考えています。



クラウドビジネスへの転換に対応するため、人材の変革が課題に

では、その経営に対し、人事としてどうインパクトをもたらしていくのかについて、弊社のビジネスの変遷とそこから生まれた課題についてお話ししたいと思います。現在、弊社では、これまで展開してきた業務用ソフトウェアのビジネスをクラウド型へ転換してきています。それに伴い、販売方法やお客様との接し方などに大きな変化が出ているのが現状です。従来のビジネスは買取型で、お客様に製品をご購入いただき、弊社の担当者がお客様とご一緒に時間をかけて構築、導入していました。一方、現在のビジネスは、クラウドサービスの利用料を継続的にお支払いいただくサブスクリプション型です。弊社の担当者は、お客様のニーズに合わせてできるだけスピーディに、かつお客様に使い勝手の良い形でサービスをお使いいただく役割に変わっています。

その結果、ビジネスの転換に対応するための人材の変革が弊社の課題となりました。従来は豊富な経験やナレッジを持つ人材がお客様ともつながり、その経験やナレッジをほかの社員に伝えていくという形で教育、育成を行ってきました。現在は、担当者がお客様とお話しする中でどんどん決めていかなければなりませんから、重要なのはスピードやアジリティです。社員一人ひとりがお客様のビジネスの状況をいかに理解できているかという個人の力と、個々人が集まった組織の力が求められています。



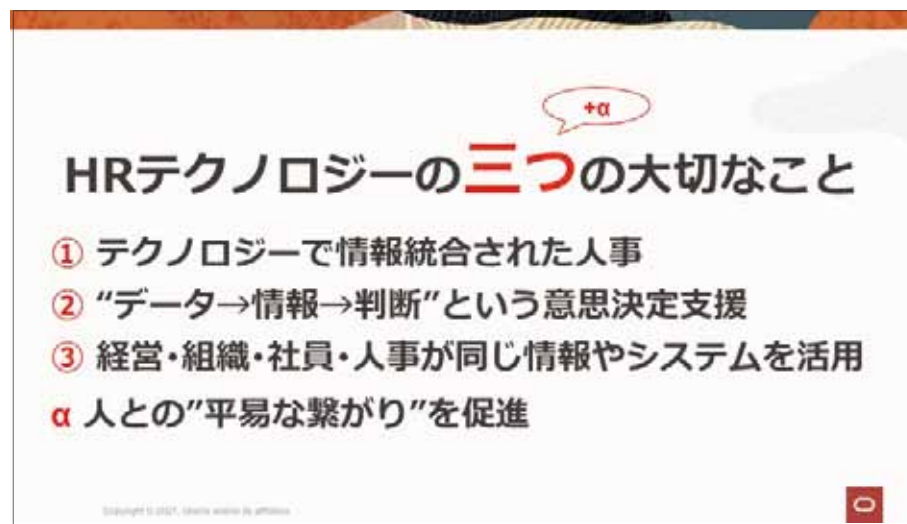
本件に関するお問合せ先

ORACLE
Digital

0120-155-096
受付時間 月～金 9:00-12:00/13:00-17:00
(祝日及び年末年始休業日を除きます)

HRテクノロジーの活用における3つの重要なポイント

今、お話ししたことをいかにHRテクノロジーで実現するかというのが、我々人事の取り組んできたところであり、このHRテクノロジーの活用において重要なポイントが3つあると考えています。



その1つ目が、テクノロジーで統合された人事ということです。採用活動を経て社員が入社し、ビジネスで活躍し、成長し、評価され、時には異動し、退職に至るまでの一連のライフサイクルの中では、さまざまなデータが生まれます。しかし、それらをバラバラに取り、バラバラに納めていると、必要なときに使うことができません。我々は自社の「Oracle Cloud HCM」を使ってそれを実現していますが、社員のライフサイクルに沿ったさまざまな場面でのデータを統合し、いつでもつなぎ合わせて見られるということが重要だと感じています。

次に2つ目は、データをつなげて情報とし、判断に使えるようにするという意思決定支援です。我々は「Oracle Cloud HCM」のビジネスインテリジェンスの機能を使い、毎月出てくる社員のデータから、経営の意思決定に使える情報が定型フォームで自動的に出てくるようにし始めています。これは非常に便利で、経営会議に提出するデータ作成に追われることもなく、経営陣が見たいときに直接見ることもできます。今後はAIを使った機械学習と予測により、仮説に基づいた予見的な分析も可能になると考えています。

そして3つ目は、経営、組織、社員が同じデータやシステムを活用することです。人事が使うシステムは人事しか使えない、経営陣が使うシステムは経営陣しか使えないといった分断された状態ではなく、それぞれ権限の違いはありますが、経営陣も社員も人事も同じ仕組みを使っているということが、HRテクノロジーの活用において大切です。

本件に関するお問合せ先

ORACLE
Digital

 0120-155-096
受付時間 月～金 9:00-12:00 / 13:00-17:00
(祝日及び年末年始休業日を除きます)

Copyright ©2021 Oracle and/or its affiliates. All rights reserved.

経営戦略を実現するためのタレントマネジメント

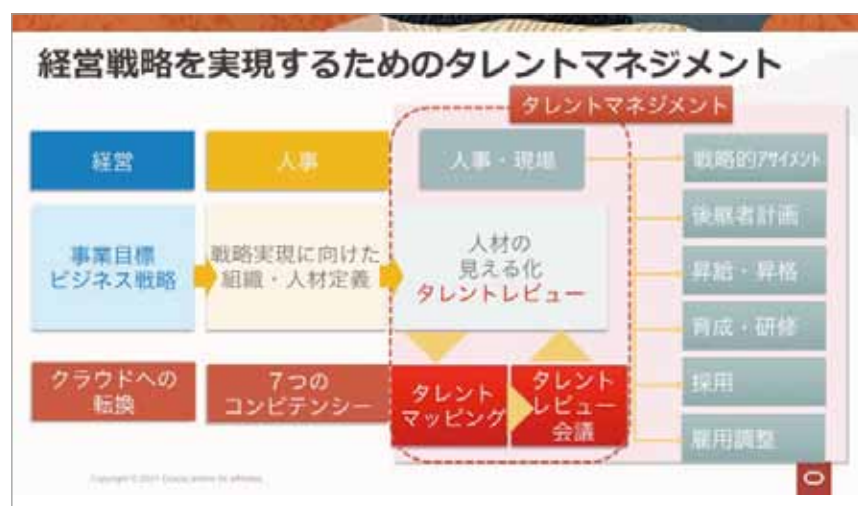
経営を支える人事の取り組みとして、弊社のタレントマネジメントをご紹介します。手順としては、クラウドビジネスへの転換という経営戦略があり、人事がその戦略実現に向けた組織・人材定義を行い、7つのコンピテンシーを定めています。その上で、現場および人事がタレントマッピングとタレントレビュー会議を通じて人材を見える化し、その情報を各組織における戦略的アサインメントや後継者計画、トップタレント層へのリテンションなどに活用するという形です。単なる評価のためではなく、組織強化のための情報活用という視点を重視して展開していることが特徴です。タレントマッピングは、横軸をパフォーマンス評価、縦軸をポテンシャル評価とした9Boxを使って行っています。弊社の場合、パフォーマンス評価は、コンピテンシー（行動評価）とオブジェクティブ（業績評価）という2つの要素を含んでおり、ポテンシャル評価は、社員の意思（Aspiration）、能力（Capability）、コミットメント（Commitment）という3つの要素で構成されています。



各部門のマネジメントが集まるタレントレビュー会議は、上司が部下を評価してプロットした9Boxの画面を見ながら行いますが、ツールとして使っている「Oracle Cloud HCM」には、社員が自分のキャリアに関して経歴や今後の希望などを書き込むプロフィールという機能があります。そこで、組織内の重要なアサインメントを検討する際などは、候補者のプロフィール画面を開いて、マネジメント志向が強い人か、プロフェッショナル志向が強い人かといったことなどを参考にしながら議論を進めています。

さらに、経営陣が集まって、新たに設ける戦略的部門のリーダーを誰にするか検討するようなときも、このタレントマッピングの中から候補を考えますし、人材データの中から新しい組織に必要なスキルや経験を持った人材を探して組み合わせ、組織を立ち上げるといった使い方をしています。

このようにHRテクノロジーを活用することで、個人の力、そして個々人の力が集まった組織の力を高め、経営戦略を実現すべく努力を続けているのが、今の弊社です。我々の取り組みが皆様のご参考になれば幸いです。



本件に関するお問合せ先

ORACLE
Digital

 0120-155-096
受付時間 月～金 9:00-12:00/13:00-17:00
(祝日及び年末年始休業日を除きます)

Copyright ©2021 Oracle and/or its affiliates. All rights reserved.