

ニューノーマル時代の人事マネジメント

～日本マクドナルドのコロナ禍での取組事例とポストコロナの人事課題～



日本マクドナルド株式会社 人事本部
上席執行役員 チーフ・ピープル・オフィサー
落合 亨氏

2020年初頭から始まり、世界中に脅威をもたらしている新型コロナウイルス感染症の拡大は、経済にダメージを与えるとともに、感染防止のための在宅勤務の拡大など、人々の働き方を様変わりさせている。このような状況の中、いかにしてビジネスを推進し、人事として現場を支えていくのか、また、これからのニューノーマル時代の人事マネジメントをどう考えるのか、日本マクドナルド株式会社 人事本部 上席執行役員 チーフ・ピープル・オフィサーの落合亨氏にご講演いただいた。



コロナ禍であっても、新サービス導入により業績が大きく伸長

マクドナルドはハンバーガーを中心とした食事を通して地域に貢献する世界的な企業であり、約100以上の国と地域でビジネスを展開しています。日本においても、全国の店舗数は約2900、お客様は年間延べ15億人と、大変多くの方々に親しんでいただいている。現在の弊社のビジネスは順調に推移しています。その原動力は4つです。まずは、コロナ禍により店舗で食事を楽しむお客様の数がかなり減少しましたが、一方でテイクアウト、ドライブスルーのご利用が非常に増えています。さらに、弊社では近年、アプリを活用して注文とお支払いをしていただけるモバイルオーダー、そして、デリバリーという新しいサービスの導入を進めていました。それがちょうどコロナ状況で高まっている非対面、非接触のニーズにマッチし、きわめて好調です。これら4つのサービスが功を奏した結果、昨年対比で業績が伸びているのが現在の状況です。

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)

かつてない環境変化の中で店舗を支えた人事の取り組み

コロナ禍での店舗に対する人事としての4つの取り組みをご紹介します。

1つ目はSafety firstです。当然のことですが、我々はお食事を提供しているレストランビジネスですから、お客様と弊社従業員の安心、安全を第一に考え、3密の回避や衛生管理に関連した施策、また、オフィスの社員に対しても積極的に在宅勤務を推奨するなど、さまざまな施策を実施してきています。

2つ目が、各店舗での環境の変化に対応した必要労働力のプラン変更や採用支援です。クルーと呼んでいる弊社の店舗アルバイトについては店舗の需要に応じて要員を整えています。しかし、先ほどお話ししたように、コロナ状況の中で来店されるお客様が大きく減少し、代わってデリバリー、テイクアウト、ドライブスルーをご利用されるお客様が増え、その対応業務が増えました。ということは、店舗のクルーメンバーの要員体制も、そうした状況に合わせてシフトしなければならないわけです。お客様にご迷惑をおかけすることなく、きちんとしたサービスをご提供しようという意思の下、人事と営業が一丸となってこの施策に取り組みました。

今回のコロナ禍の中では、弊社においてきわめて重要な戦力となっている主婦の方々がお子様の学校の休校があったり、ご主人が自宅でテレワークをされるということで、ご家族のケアに回らなければならず、弊社の勤務シフトになかなか入れないという状況がありました。その一方で、学校の休校などで時間が空くようになったのが、大学生をはじめとする学生の方々です。他社外食企業での経験があるアルバイトの方々が弊社に応募されるという動きも出ていました。そこで、人事が中心となって店舗をサポートし、積極的に採用活動を実施しました。

3つ目は、全従業員へのメッセージングです。コロナ禍の状況において、早々にいくつかのクロスファンクショナルチームを立ち上げ、コロナの緊急対応の施策を講じたり、さまざまなサポートの実施や検討を進め、先が見通せない状況であっても従業員が不安にならないよう、毎日のようにメッセージングを行いました。

4つ目は、従業員サーベイです。弊社の約16万人のクルーメンバー全員を対象に、7月にサーベイを行いました。問い合わせた質問は、会社の対応策がきちんと従業員の皆様のところに届いているか、メッセージングされているか、また、会社の施策が店舗の運営に対して機能しているかといったことが中心です。その結果、会社の対応策、コミュニケーションのいずれについても90%以上の方が店舗で働くにあたり、適切なサポートがあったという前向きな回答を得ることができました。さらに、コロナ禍で皆さんのが不安を感じている中、安心して働く職場かどうかと問い合わせたところ、「安心して働く」との回答を約80%のクルーからいただきました。

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)

ニューノーマル時代のワークスタイルにおける3つ的人事課題

今後、ウィズコロナの世界はどう変わるのでしょうか。ミーティングは今やWebのビデオ会議で行うのが当たり前になっています。働き方は、今後もオンラインが中心になり、テレワークがニューノーマルになるでしょう。デジタルトランスフォーメーションの進化により、現在のオンラインで行っている仕事のほとんどは、オンラインに置き換わろうとしているのが現実です。

そうした中で、私たちが早急に対応するべき、フレックスワークスタイルに関する課題が3つあると考えています。1つ目は、クオリティカンバセーションをベースにしたパフォーマンス＆キャリアディベロップメントマネジメントです。従来の人事管理システムの中での業績管理制度を抜本的に変えることが求められています。当然、業績や成果は大事ですが、それだけではなく、1on1の頻度の高いコミュニケーションや、各々の社員が望むキャリアの実現に向けた育成の仕組みをつくり、社員に寄り添ったコミュニケーションを展開することが大事になってくると思います。

2つ目はフレックスワークプレイスです。昨今よく言及されているワーケーションを含め、どこでも仕事ができる環境を整備しなければなりません。そして、3つ目がフレックスワークスケジュールです。ここについては、テレワークをさらに進めていくためにも、自律した社員を育成するためにも、社員への信用をベースとした勤怠管理システムの構築が必要になると考えています。



本件に関するお問合せ先

ORACLE
Digital

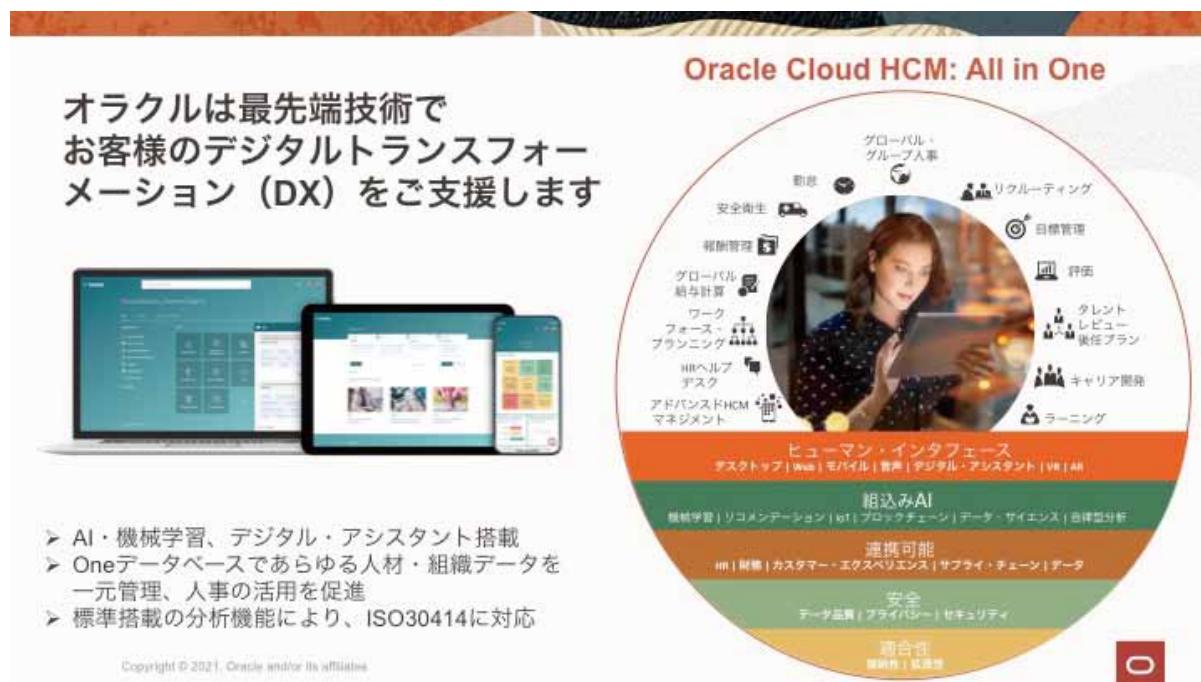
0120-155-096
受付時間 月～金 9:00-12:00／13:00-17:00
(祝日及び年末年始休業日を除きます)

17万人の働き方を支えるため、HRDXが基盤になる

弊社では、コロナ禍における働き方について、緊急事態宣言が発出されたステージ1から、緊急事態宣言が解除されたステージ2へ、最終的にはコロナが収束したステージ3へという3つのフェーズに分け、各フェーズにおけるワーキングポリシーを定めています。今は、ステージ2の後半にさしかかっている状況です。例えば、勤務ポリシーは、ステージ1では原則としてテレワークでしたが、ステージ2では本部ごとにテレワークルールを定め、出社率は30%以下としています。これがハイブリッドなワークスタイルになり、出社率については各社員が判断するというのがステージ3です。また、弊社の人材育成機関、ハンバーガー大学は、ステージ1ではオンラインクラスを中止とし、ステージ2ではオンライン/オンラインのハイブリッドクラスで運営しています。これはステージ3でも同じです。

現在、我々はニューノーマルの働き方に向け、どのような形で仕組みを整備し、社員にメッセージングしていくべきか、検討をスタートしたところです。弊社の17万人の働き方の仕組みを全て支えるのがHRデジタルトランスフォーメーション(DX)で、オラクル社のCloud HCMの導入を進めています。オラクル社には引き続き、力強いサポートを期待しています。

※情報や数字等は、2020年10月時点のものです。



Oracle Cloud HCM: All in One

オラクルは最先端技術で
お客様のデジタルトランスフォーメーション (DX) をご支援します

ピューマン・インタフェース
デスクトップ | Web | モバイル | 音声 | デジタル・アシスタント | VR | AR

組込みAI
機械学習 | リコメンデーション | IoT | プログラマビティ | データ・マイニング | 音声型分析

連携可能
HR | 財務 | カスタマー・エクスペリエンス | サプライ・チェーン | データ

安全
データ品質 | プライバシー | セキュリティ

適合性
規制遵従 | 適用性

機能
グローバル・グループ人事 | 勤怠 | リクルーティング | 安全衛生 | 雇用管理 | 目標管理 | 評価 | タレント・レビュー | 優任プラン | キャリア開発 | ラーニング | ワーク・フォース・プランニング | HRヘルプデスク | アドバンストHCM・マネジメント

デバイス
ラップトップ | モバイル | タブレット | スマートフォン

Copyright © 2021 Oracle and/or its affiliates

AI・機械学習、デジタル・アシスタント搭載
Oneデータベースであらゆる人材・組織データを
一元管理、人事の活用を促進
標準搭載の分析機能により、ISO30414に対応

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.