

CHAPTER 2

人材計画

- 01 HR方針と体制
- 02 リソース戦略
- 03 人材ツリーモデル
- 04 最適な人材配置
- 05 選抜／育成

人材計画における現状と課題

経営戦略と人材戦略の連動に取り組んでいます。技術者のパフォーマンスを最大限に引き出し、プロジェクトに活かせる仕組みを構築し、強化していく必要があります。また、事業ポートフォリオと人材ポートフォリオの連携や、適時・適所・適材の人材配置を柔軟に推進できるような体制作りを進めています。

01 HR方針と体制

NECグループHR 方針と 当社の人材育成基本ポリシー

NECグループでは、強い個人・強いチームを作るため“挑戦する人の、NEC。”という HR (Human Resources : 人材) 方針を定めています。「多様な挑戦機会」「限らない成長機会」「フェアな評価／次へ繋がるリワード」「ベストを尽くせる環境／文化」の4つの要素を大切にしています。当社は2014年にNECソリューションイノベータとして発足して以来、「仕事が人を育てる」という人材育成基本ポリシーを掲げています。著名な「ロミンガーの法則」によれば、ビジネスパーソン の成長に必要な要素のうち、7割は業務経験、2割は薫陶、1割は研修から習得しています。当社では大規模な企業特性を活かし、“多様”かつ“限らない”仕事の経験ができる機会を提供しています。

人事戦略の実行体制

当社の人事総務機能は、「人財企画部」「HR戦略室」「事業支援部」の3事業部で構成されています。人財企画部は、人材に関する制度・施策・仕組みの検討と運用を担当します。HR戦略室は「事業×人事(リソース)」という視点から経営をサポートします。事業支援部は、総務、不動産・オフィス管理、健康経営、福利厚生、文化・体育活動、環境経営、社会貢献、事業継続 (BCP) など、事業を支えるサービスを運営しています。また、当社は2022年4月にチーフオフィサー制を導入しました。人事領域の責任者を明確にするため、CHRO (Chief Human Resource Officer) を任命しています。

■NECグループHR方針

Right Time, Right Position, Right Person

多様な挑戦機会

基本理念は、適時・適所・適材。多様な挑戦の機会が提示され、それを掴むことで自分らしいキャリアを柔軟に構築できる。

Keep Growing with Code of Values

限らない成長機会

高みを目指す姿勢があれば、自分の能力をどこまでも伸ばし、成長し続けられる。

Pay for Performance

フェアな評価／次へ繋がるリワード

成果はフェアに評価され、正当な報酬、次への成長機会やポジションなどで報いられる。

Workplace, Culture, Benefit for the Best Performance

ベストを尽くせる環境／文化

働きやすい環境やカルチャー、QOLの充実をサポートする制度があり、全力で挑戦できる。

■HR体制



事業部名	ミッション
人財企画部	各種人事・労務施策を通じ、「人」と「組織」の戦力最大化を図る
HR戦略室	「事業戦略とリソース戦略の融合」を目的に、事業戦略に則した全社リソース戦略の策定および、獲得・育成を推進する
事業支援部	総務、オフィス、健康経営、福利厚生、文化体育活動、環境、社会貢献、BCP等事業支援サービスを行う

02 リソース戦略

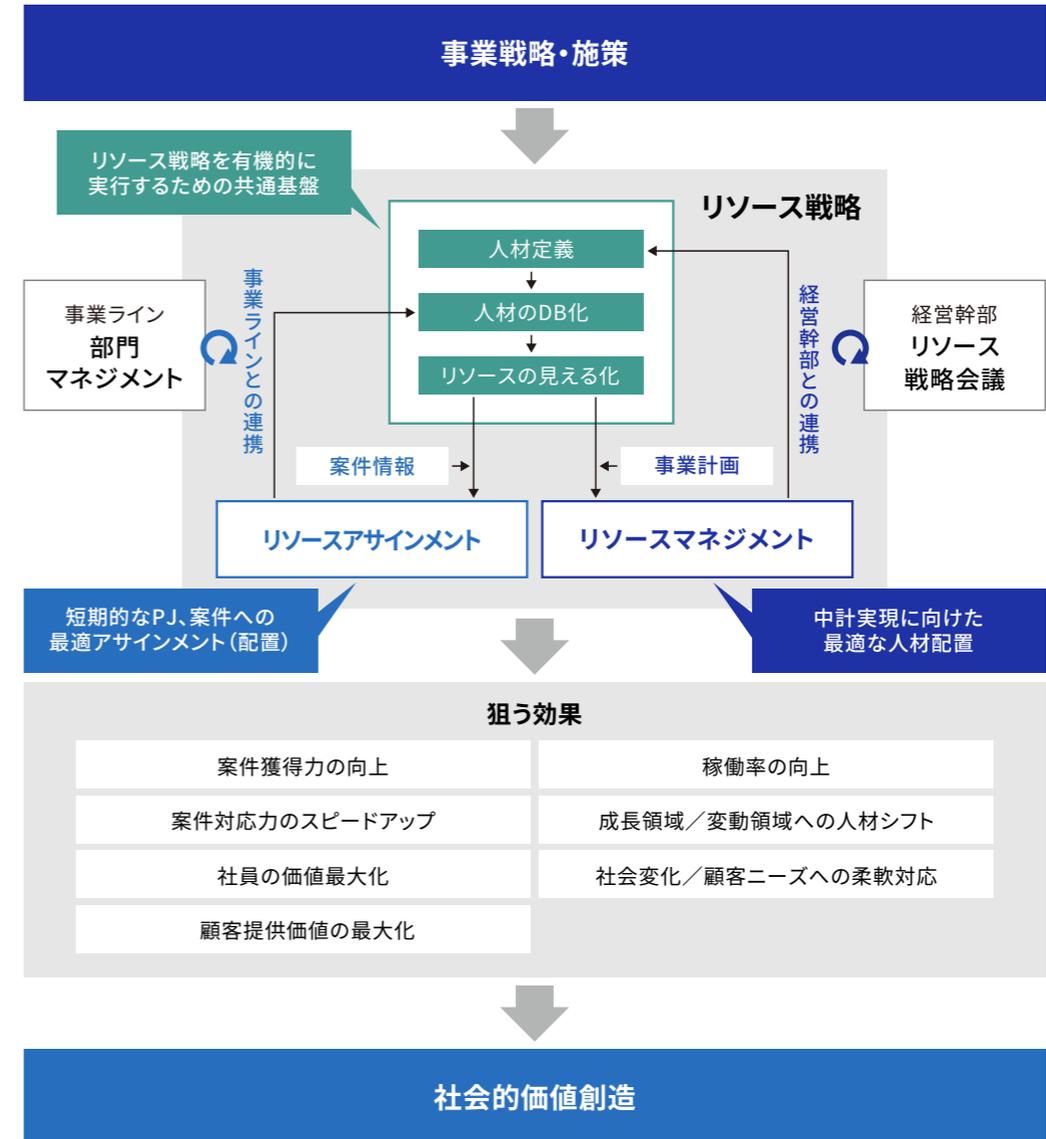
変革の鍵を握る「リソース戦略」

2021年4月に策定した「NECソリューションイノベータ2030ビジョン」において、当社はリソース戦略を事業基盤の変革の1つと位置付けました。その全体像は、大きく二つの階層によって実現していきます。

これまで、リソース戦略を有機的に実行するための共通基盤として、「人材定義」「人材のデータベース化」「リソースの見える化」を進めてきました。

さらに、事業戦略と連動する中長期的な視点での「リソースマネジメント」と、短期的視点での案件ごとの「リソースアサインメント」の二つの軸によるアプローチを加速します。

リソースマネジメントとリソースアサインメントを含む、全社レベルでの人材リソースの展開については、経営幹部が集う「リソース戦略会議」で議論しています。



03 人材ツリーモデル

仕事と人材の見える化

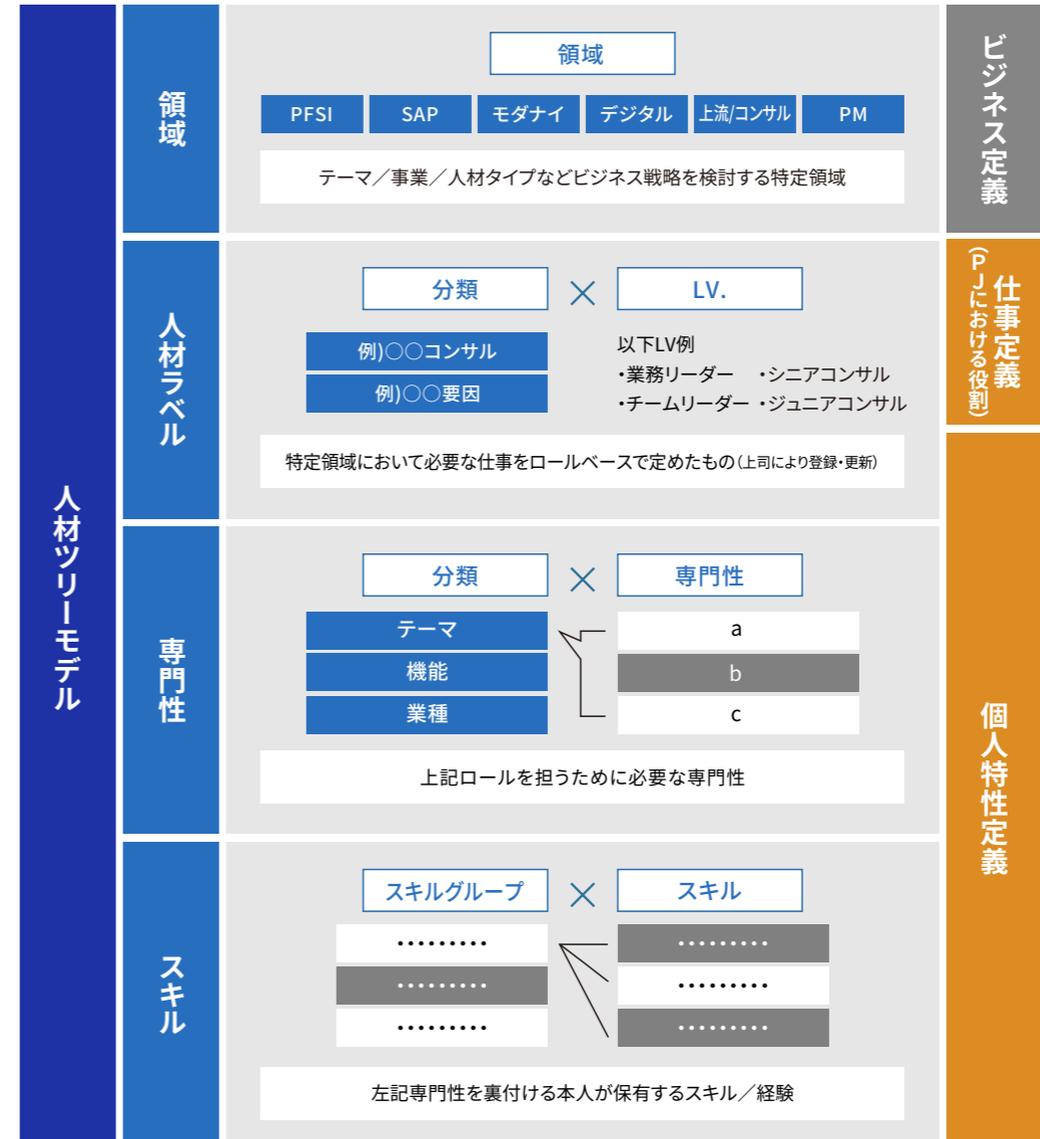
当社はシステムインテグレータとして、基本的にはプロジェクトベースで仕事を進めています。プロジェクトの規模と内容は、顧客企業の状況やニーズによって異なります。プロジェクトごとに必要なノウハウやスキルを持った人材を集め、最適なメンバーでチームを構成する必要があります。

最適なチームを実現するには、各プロジェクトの目的と内容だけでなく、一人ひとりの人材が持つスキルや経験をデータによって見える化する必要があります。

こうした仕事と人材の見える化は、領域ごとに検討チームを作って進めています。各領域のビジネスを成功させるために必要となる仕事と人材を、「人材ラベル」「専門性」「スキル」の3階層に分けて定義し、可視化しています。

これを「人材ツリーモデル」と命名し、社内で推進しています。

仕事と人材の見える化によって、要件に応じて最適な人材を選び、適所適材で配置することを目指しています。



04 最適な人材配置

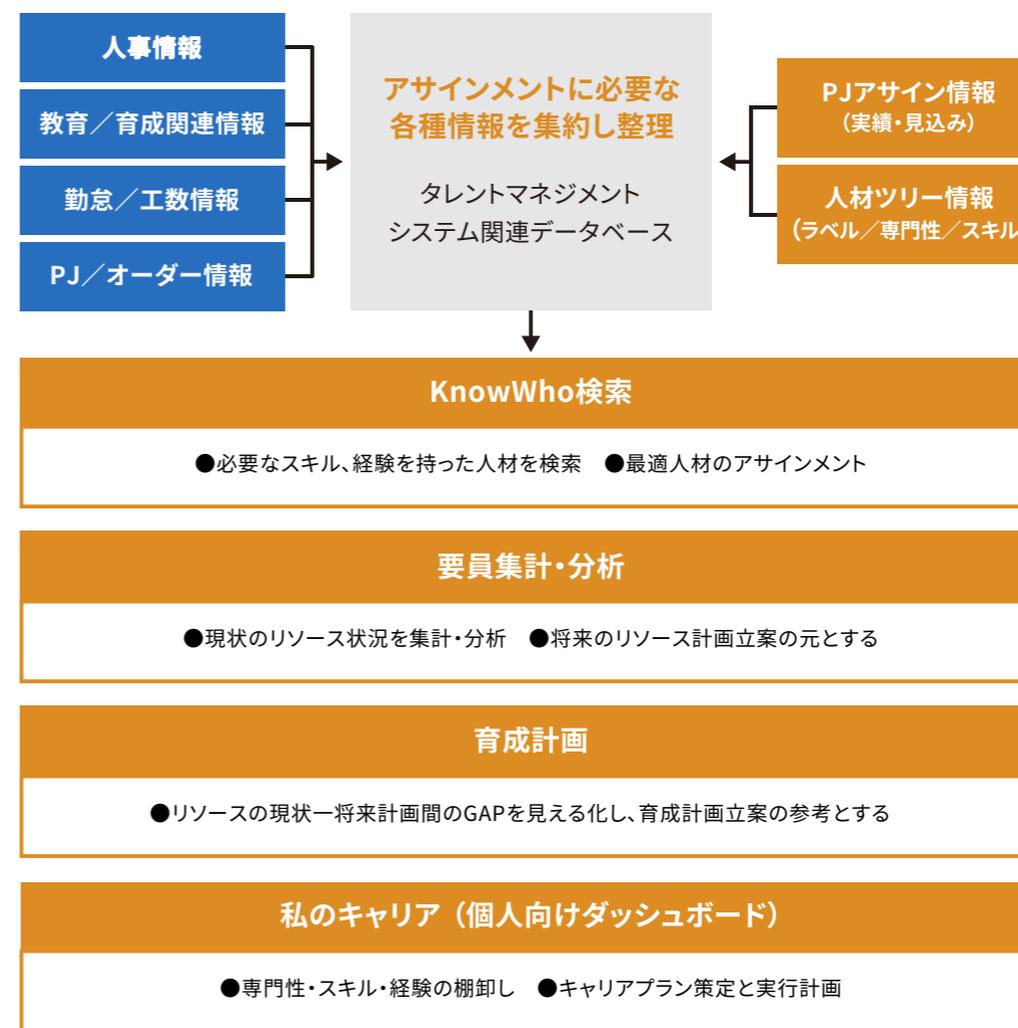
全社レベルで可能にする 人材の最適配置

全国に在籍する約1万人のエンジニアを可視化するため、「タレントマネジメントシステム (TMS)」を自社開発しました。

エンジニア一人ひとりの専門性やスキル、資格などをデータベース化し、ダッシュボードで閲覧可能にしています。プロジェクトごとに、必要なスキルや経験を持つ人材を検索できる、社内システムの「KnowWho検索」も備えています。

検索で抽出されたエンジニアは、直近の活動領域や空き工数もオンライン上で確認可能で、アサインメントの効率化だけでなく、スキルギャップの把握やそれを踏まえたトレーニングなど、人材育成にも活用しています。

また、AIキャリアカウンセラーを搭載した「私のキャリア」という個人カルテも用意し、専門性・スキル・経験の棚卸しやキャリアプランの策定、実行計画により、成長機会の拡大、キャリア自律も促進しています。これら仕組みを活用し、社員自身が目指すキャリアに必要な経験や能力開発を実施できるような支援を進めていきます。



05 選抜／育成

サクセッションプラン

上位の役職になればなるほど、空席が生じた時の影響が大きくなります。後継者を継ぎ目なく配置できるようにするため、2020年度から、G2（部長職相当）クラス以上については、3年先までのサクセッションプラン（後継者育成計画）を策定しています。

計画的な昇格プランを実現するため、将来を見据えた育成を進めています。サクセッションプラン策定にあたっては多様性を意識し、育成計画を検討しています。

人材プール

サクセッションプランの実効性を高めるため、次世代の経営者になり得る人材を早い段階から見極め、育成しています。G0～G3（事業部長～課長職相当）の各等級で、経営人材になり得る候補者の人材プールを形成しています。女性や若手を積極的に選抜することで、将来の経営幹部の多様性を確保します。

人材プールに選ばれた人材の中から、各等級で、それぞれ選抜教育を実施しています。また、人材プールではありませんが、A1（主任）のレベルでも全社規模で選抜研修を行っています。

