

グローバル企業にとって 人材の多様性(Diversity)は 前提条件

株式会社日立製作所
[執行役社長]

中西 宏明
Hiroaki Nakanishi



当社は社会イノベーション事業をグローバルに展開していくことを基本戦略としています。社会イノベーション事業とは、エネルギー、水、交通、都市開発、医療のような社会インフラを作り上げるなかでICTすなわち情報通信技術を有効に活用して、より安全、安心、快適な社会を作っていく事業です。こうした事業を世界各地で推進していくうえでは、人材の確保と育成が最大の課題になります。これは多くのかたがたも同意されることですが、その解決策は簡単ではありません。われわれ日立グループは世界のさまざまな国々に拠点をもち、海外での従業員数も12万人になりますが、こうしたかたがたが思う存分力を発揮するには、制度や仕組みにおいてさまざまな課題があります。そうした取り組みの一端をご紹介します。

そのひとつは人材データベースです。どんな能力を備えた人がどのような責任をもって各地で働いているのかをデータベース化することが最初の出発点でした。日立グループは多くの製品、サービスをもっていますので、統一的なデータベースは作れないと考えていましたが、それでは本当に有効な人材活用はできません。組織ごとの人材リストを統一的に取り扱えるデータベースを作り上げました。同時に、国別、組織別にバラバラな人事評価制度を統一化する仕

事にも着手し、本年度から適用を始めました。これで日本国内も含めて世界で活躍する人材の流動性や可用性が飛躍的に高まることを期待しています。

その次の課題は各地域、組織のリーダーたちのローカル化です。たとえば、日立は英国において大型のプロジェクトファイナンスを含む都市間高速鉄道向け車両を受注しましたが、このプロジェクトをリードしたのは英国の仲間です。鉄道車両の技術は日本からですが、英国のさまざまな要請をしっかりと把握して、粘り強く折衝し大型受注を獲得しました。今や鉄道の海外事業のコントロールタワーはロンドンに置くべしと推進しています。ビジネスの方向づけは世界でいちばんホットな市場で決めるべきというのが基本的な考え方です。

会社のガバナンスという面でも同様と考えています。日立製作所は委員会設置会社ですから、取締役会と執行役は分離しています。取締役会では事業の方向性をガバナンスの観点で議論し結論づけます。現在14名の取締役のうち8名が社外取締役で、外国人が4名、女性2名が任命されています。このような構成での取締役会では、実に活発な議論が起こります。まさに人材の多様性が、これからの日立のグローバルな成長の前提条件になると思います。