NISSAN MOTOR CORPORATION







日産自動車 日本タレントマネジメントの取組

2017年3月10日

日産自動車株式会社 人事本部 副本部長 井原 徹

日産自動車株式会社 概要

Headquarter	Yokohama, Japan	

Established 1933年12月26日

Global Sales volume 542.3万台 2015年度

Net Revenue 12兆1,895億円 2015年度

Operating Profit 7,933億円 2015年度

Number of Employees 15.2万人(連結)

2.2万人(単独) 2016年3月末時点

Global Operation

ルノー・日産アライアンス: 世界第4位の自動車メーカー連合 販売網

160ケ国以上

車両生産工場 20ヶ国

研究開発拠点 12ヶ国

デザイン拠点 4ヶ国









本日のアジェンダ

- 1. 日産のグローバルタレントマネジメント
- 2. 日本人ビジネスリーダーの育成
- 3. 入社してくる学生への期待

1. 日産のグローバルタレントマネジメント

日産のグローバルタレントマネジメント

"right people at the right place, in the right time, at the right cost"

グローバルな組織・人事・文化をベースに、グル―プ全体の人財を最適 に配置・活用し、グループ全体のパフォーマンスを最大化する。

グローバルでの「会社としての魅力度の向上」 「発掘」 「育成」「リテンション」

タレント マネジメント

NAC

(Corporate, by Function, by Region)

キーポストの 後継者計画

HPP 選抜 (by キャリア コーチ)

HPP育成の ロードマップ グローバル研修 (GET, LEAD, G-NRDP))

2000年~

リソース マネジメント

Global HR management ヘッドカウント & 労務費のコントロール

コーポレート カルチャー

NISSAN WAY

「すべては 一人ひとりの 意欲から始まる」 **Mindset & Actions**

CFT / V-up

クロスファンクショナル なプロジェクト的運営

課題解決プロセス・ ツールの導入

Commitment & Target

コミットメント& ターゲット設定と 成果に基づく評価

Diversity

ダイバーシティ ステアリングコミッティ/ デベロップメントオフィス (DDO)の設置

日産におけるマネジメント体制

日産自動車では2002年以降、人財活用のグローバル化が進んだ結果、 日本人が就くキーポストが減少、優秀な日本人後継者の不足に直面

		日本人	日本人以外
	経営会議メンバー	50%	50%
	本社執行役員以上	60%	40%

2. 日本人ビジネスリーダーの育成

日本における人財ビジョン

日産ビジネスの源流である日本の良さに加え、海外のマネジメントスキルとビジネススキルの両方を身につけ、グローバルオペレーションの中で活躍できる『和魂多才』人財の育成強化に着手

『和魂多才』人財とは

和魂

主体性、チームワーク、実行力

柔軟な対応力をもって何事にも 主体的に取り組み、高いチーム ワークで、確実に最後までやり 切る。

www.nissan-global.com

多才

グローバル、ダイバーシティ

事業/データに基づいたロジカルな思考で、多様性を尊重しながらもリーダーシップを以って、あらゆる環境において成果を出し続ける。

日本における新たな取り組み

これまでの取組に加え 日本人ビジネスリーダー育成強化に着手



マネジメント

Global HR management ヘッドカウント & 労務費のコントロール

コーポレート カルチャー

NISSAN WAY

CFT / V-up

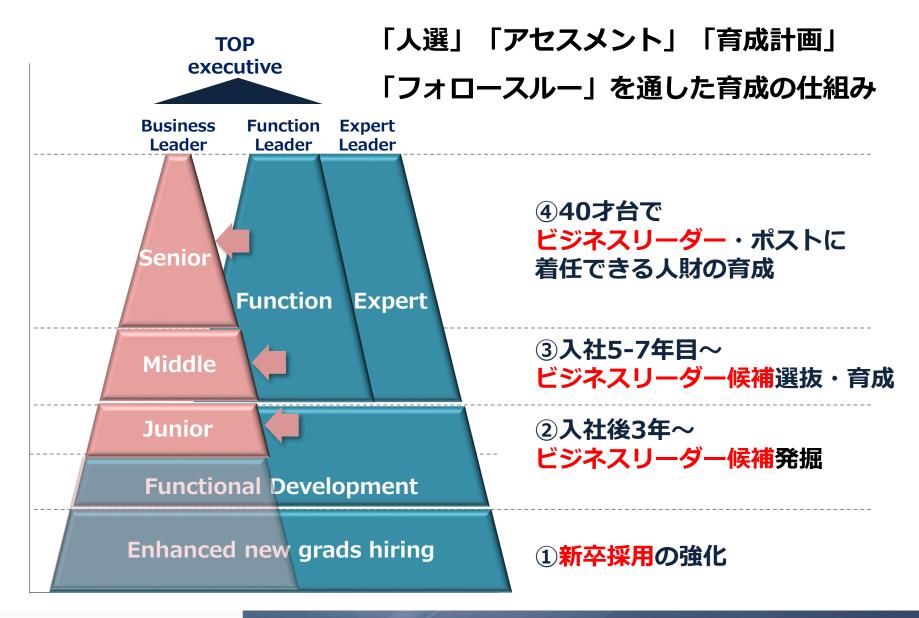
Commitment & Target

Diversity

なぜ日本人がプレゼンスを失うのか?

- ロ 若年時からのフロントライン/マネジメント経験の不足(現場経験、異文化経験、修羅場経験、 チームマネジメント経験)
- Too young, too earlyシンドローム(早期昇格・抜擢に対する抵抗感)
- ロ 包括的な育成体系・実行環境が整っていない

日本人ビジネスリーダーの育成



育成体系・プロセス

- ロ 全ての層に共通の包括的で連続的な育成の仕組み
- ロ サイクルを重ねて、育成を加速させて行く

✓ 求める人財(コンピ テンシー)に基づく 人財の発掘

フォロースルー

✓ アサイメントや 育成施策の実行 と効果の確認

人選

アセスメント

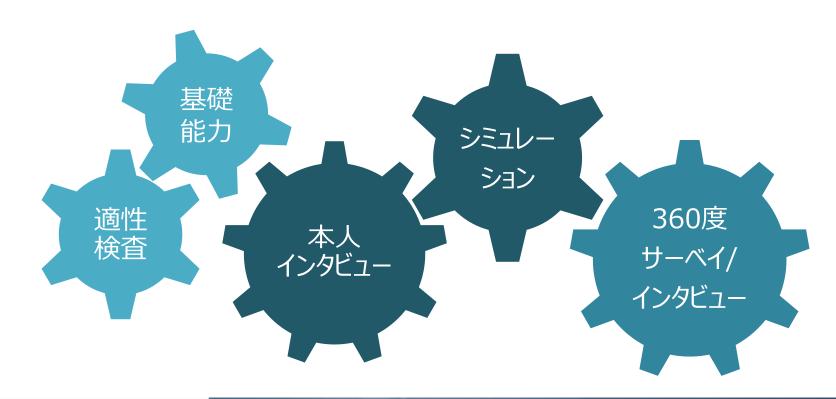
- / ポテンシャルの見 極め
- / 強み/課題の明確化

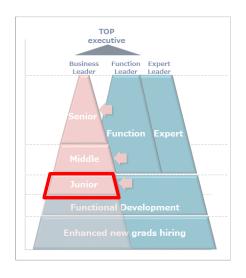
育成計画

✓ トップマネジメントを 巻き込んだ論議

アセスメント

- ロ 人選された人財の層に応じて、オンライン/対面の各種アセスメントを組み合わせて実施
- ロポテンシャルを見極めるとともに、強みと育成課題を分析して育成計画に反映

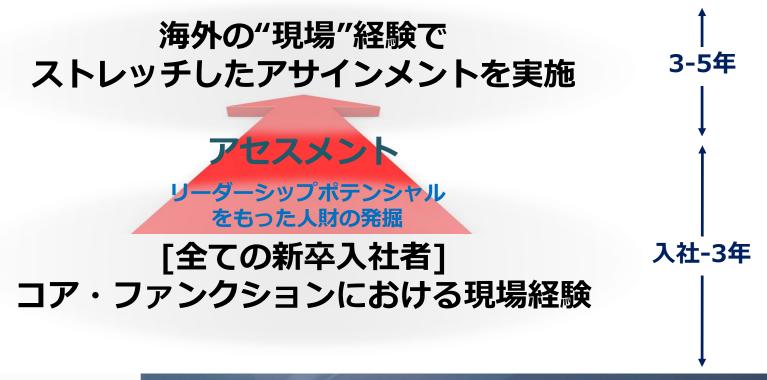




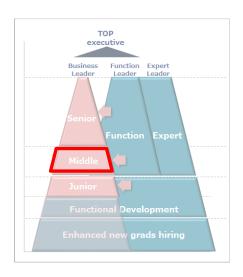
施策② 入社後3年~

« Global Challenge Program »

ビジネスリーダー候補を発掘し、キャリアの早期で グローバル環境において成果を上げる経験を付与 (3-6ヶ月の長期出張ベース)

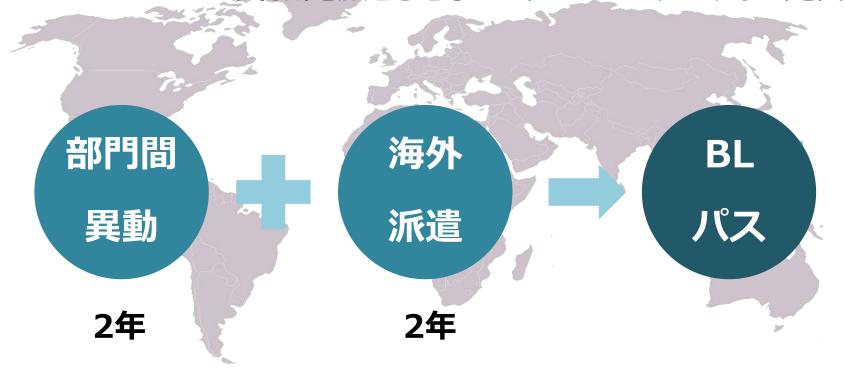


www.nissan-global.com



施策③ 入社5-7年~

20歳代後半の優秀な人材を選定し、40歳前後でビジ ネスリーダー(BL)のポジションにアサインできるよ う育成を加速させるローテーションプログラムを実施



3. 入社してくる学生への期待

新卒採用における募集要項(採用ホームページより)

求める人財・採用コンセプト

http://www.nissanmotor.jobs/japan/NE/

日産自動車は、グローバルでダイバーシティ度の高い、少数精鋭のプロフェッショナル集団として、持続的な利益ある成長を目指します。それを実現するために、必要と考えている人財像。それは、



NISSAN WAY を体現しつつ成果を生み出し、 グローバルで戦える"和魂多才型人財"

NISSAN WAY

ビジョン・ミッションを実現するため、従業員全員が日々の業務で実践すべき「行動指針」です。

- •ビジョン・ミッションについて
- •NISSAN WAYについて

和魂多才型人財

和魂 主体性、チームワーク、実行力

柔軟な対応力をもって何事にも主体的に取り組み、高いチームワークで、確実に最後までやり切る。

多才 グローバル、ダイバーシティ

事実/データに基づいたロジカルな思考で、多様性を尊重しながらもリーダーシップを以って、あらゆる環境において結果を出し続ける。

皆さんに期待する英語レベル

- ・日産が求めるビジネススキルとしての英語力は、TOEIC730点レベルです。
- •TOEIC730点レベルを目指し、継続的な自己研鑚を期待します。日産としても教育機会やTOEIC受験機会などの提供を行っていきます。

学生に身につけておいてもらいたいもの

- 1. 基礎学力 + 専門分野の知識
- 2. 課題解決能力/スキル
- 3. 英語力
- 4. 異文化経験・修羅場経験・チームワーク経験
- 5. リーダーシップ

NISSAN MOTOR CORPORATION





