

# Workday HCM の導入で、社員のキャリア自律と組織力強化を同時に実現する人財基盤を構築

ヤンマーホールディングスは、社員一人ひとりのキャリア自律を支援しながら、グローバル規模で最適な人財配置を行うことを目的にWorkday HCM を導入しました。従来のシステムでは実現が難しかった情報の一元管理と透明性を確保し、社員と組織の双方にメリットをもたらす人財マネジメント基盤を再構築しました。

ヤンマーホールディングスは、時代をリードするテクノロジーを軸に、大地・海・都市のあらゆる分野でエネルギーの有効活用に取り組んでいます。2016年からは、持続可能な資源循環型社会の実現を目指し、ブランドステートメントとして「A SUSTAINABLE FUTURE —テクノロジーで、新しい豊かさへ。—」を掲げています。

2024年3月期の売上高は1兆814億円に達し、そのうち61.2%が海外売上です。従業員数は国内約1万4,000人、海外約7,000人にのぼり、世界各地に生産・販売拠点を設け、地域の特性やニーズに合わせた最適地生産・最適地調達を推進しています。

創業者の精神に基づいた「HANASAKA」の価値観は、人事戦略「Yanmar 3 Circle」に引き継がれています。これは「Challenge (挑戦)」「Character (個性)」「Contribution (貢献)」の3つのCを軸とし、社員の挑戦を支えるキャリア制度、多様な働き方や個性を尊重する仕組み、成果に応える報酬・福利厚生制度を整備するものです。

さらに2024年7月には、従来の従業員管理から一歩進め、従業員をサポートし成功へ導くことを目的に「エンプロイーサクセス本部」を新設しました。

## 導入の背景

従来の人事システムは人事担当者のみが利用できる仕組みで、情報の共有に制約がありました。2018年には、グローバル人財情報の可視化を目的に他社のタレントマネジメントシステムを導入しましたが、各社の異なる人事システムからデータを集約するため、情報の品質にばらつきが生じ、十分に活用できませんでした。

この課題を解決するため、オープンで透明性の高い人事システムとしてWorkday HCM を導入することを決定しました。Workday HCM は「社員の目線」「会社の目線」「グローバル展開」「運用の容易さ」という点で同社の要件と合致していました。

社員の目線からは、現状のスキルや目指すポジションに必要なスキルを客観的に把握し、キャリアプランを設計できること、またスキルギャップを埋める教育プログラムの推奨を受けられることから、キャリア自律の基盤となります。

会社の目線からは、社員のスキルに応じた人財配置や、中期戦略を踏まえた人財ポートフォリオの把握・構築、さらには経営後継者の選抜・育成が可能となり、グローバルでの組織力強化につながります。

同社はWorkday HCM を活用することで、社員一人ひとりの自己実現やエンゲージメントの向上、さらには事業の成長・発展につなげていく考えです。



## ヤンマーホールディングス株式会社

1912年に創業したヤンマーは、エンジン事業を核として農業、海洋、建設、エネルギー、コンポーネントなど7つの分野で人々の暮らしを支えています。創業者の山岡孫吉から受け継ぐ「人の可能性を信じ、挑戦を後押しする」という価値観「HANASAKA (ハナサカ)」を土台とし、事業活動や次世代育成・文化醸成活動に取り組んでいます。

## 企業URL

<https://www.yanmar.com/jp/>

## Workday 製品

- Workday HCM



グループ全体で従業員のスキル管理が可能に



社員のキャリア自律を支援



グローバルでの人財の最適配置を実現し、競争力強化

## 徹底した準備と段階的導入の実践

導入にあたっては、前述した社員目線と会社目線で目的を設定したうえで、システム選定から契約、プロジェクト準備まで約1年をかけて進めました。準備段階では、グローバルグレードの導入、グローバル規模で社員・スキルを横断的に把握できる仕組みの整備、キャリアディベロップメントプログラムを通じたスキルマップ作成などを実施しました。その上でWorkday HCMを導入し、経営後継者育成やグローバルでの人財配置に対応しました。これらを一元的に実現できるのがWorkday HCMの強みです。

導入は4つのフェーズで進められています。フェーズ1(2024年秋)では、GDPRにより個人情報管理が厳格な欧州の子会社3~4社を対象に試験導入を実施しました。欧州での運用が成功すれば、北米や東南アジアなど他地域への展開もスムーズに進められると判断したからです。フェーズ2では国内3社と一部海外子会社へ、フェーズ3(2025年4月)で国内連結会社すべてへ導入を完了しました。そしてフェーズ4でグローバル全体への展開を予定しています。

試験導入の段階ではステークホルダーから多様な要望が寄せられましたが、社員目線と会社目線の両面から優先順位を整理し、必要最小限の機能から導入を開始しました。

## HANASAKAの精神を基盤にした人事戦略をグローバルへ

導入過程では、ジョブディスクリプションの整備やレポートラインの明確化など、多くの課題に直面しました。しかし、それらを乗り越えることで、グローバルスタンダードに近づけたと評価しています。

Workdayの導入にあたっても、創業者の精神である「HANASAKA」をベースに人事戦略を考えていきました。社員の目線、会社の目線の双方を考慮して、社員と会社の成長を両輪で進めることを目指しています。2025年は中期経営計画の最終年度にあたり、人財マネジメント基盤の再構築という大きな目標を達成しました。今後はグローバル展開をさらに加速させ、追加機能の導入を進めながら、HRモダナイゼーションを一層推進していく方針です。



「海外売上比率が60%を超え、グローバルでプロジェクトを進めるには、グローバルを含めたすべての人財やスキルを把握でき、『OneYanmar』でチーム編成ができるWorkday HCMが必要でした」



「人への投資を通じて社員のスキルを伸ばし、戦力化を進めていきたいと考えています。その際には経営とも連携しながら、生産性を高め、より戦略的な仕事へシフトできる体制をつくっていきたいと思います」

浜口 憲路 氏  
ヤンマーホールディングス株式会社  
取締役 CHRO エンプロイーサクセス本部  
本部長