

人材・働きがい



社会に提供する価値

- ・責任感と使命感に満ちた人材の確保を通じた、将来にわたる事業活動の継続・発展
- ・安全最優先・顧客起点を实践できる人材育成と、それを支えるいきいきとした職場づくり

推進責任者のコメント

執行役員 人事部長 今井 克己

基本的な考え方

JR西日本グループの事業運営を支えているのは、それぞれの職場の「人材」です。一人ひとりが、自ら考え行動し、その能力を最大限に発揮することが安全性やCS向上の原動力となり、お客様の安心・信頼につながると考えています。

そして、一人ひとりが常にお客様を意識して、技術・技能の向上に努め、安全で快適なサービスの提供に取り組むためには、自分自身の役割・責任を自覚するとともに、日々の業務を通じて達成感を感じ、働きがいを高めていくことが重要です。

人材育成に関わるさまざまな取り組みにおいては、職場でのコミュニケーションを充実させ、社員の納得感を高めながら進めることを心がけています。また、ワーク・ライフ・バランスや健康増進の支援を通じて、働きがいの持てる職場づくりを進めていくことも重要です。

これらの取り組みを通じて、一人ひとりがいきいきと活躍し、その活力が組織全体の活力へとつながって、地域・社会から信頼される企業グループとなることをめざしていきます。

2012年度の総括

当社社員の年齢構成の歪みを解消し、円滑な技術継承を進めていく観点から、昨年度に引き続き、契約社員からの社員採用、経験者採用、定年を迎えた社員の再雇用など、多様な採用形態により、人材の確保に積極的に取り組みました。育成面では、社員の実務能力向上や目標設定などの状態をよりきめ細かく把握できる環境を充実させ、その取り組みをサポートするとともに、グループ会社と一体となった研修を実施するなど、JR西日本グループ全体で技術・技能の向上に努めました。また、ワーク・ライフ・バランス向上の観点では、社員の多様な働き方を尊重して子育て支援などの制度・仕組みを充実させています。

一方、社員一人ひとりの成長に向けた、きめ細かな取り組みは、まだこれからの状態だと認識しています。近年、充実させてきた教育ツール・仕組みを活用し、個人把握に始まる人材育成のPDCAサイクルをより効果的に回していく必要があります。また、ワーク・ライフ・バランス向上について、さまざまな制度・仕組みをつくってきましたが、これらが効果的に運用される状況へ向け取り組む必要があると考えています。

今後の方針

事業運営に必要な人材を安定的に確保するため、労働市場の変化にも対応しながら、採用形態の多様化を引き続き推進します。

社員一人ひとりの成長を見つめ、成長を促す観点から、前提となる個人の状況の的確な把握や、職場におけるコミュニケーションの充実に力を入れます。また、意欲ある社員が一層成長し活躍できる環境づくりにも取り組んでいきます。

さらには、これまで整備してきた制度や仕組みは、一定のレベルまで充実してきたと考えていますが、今後は、これらが実際に利用され、その効果を最大限発揮できるような取り組みを進めていきます。「社員に十分利用されていないものがないか」「制度を使いにくい雰囲気はないか」といった視点で、社員や職場との対話にも努めます。

社員の働きがいを高め、いきいきとした職場づくりを推進し、自ら考え行動できる社員が、職場内はもちろん、職場や系統を越えて一体感やチームワークを醸成しながら、鉄道をはじめとするさまざまな事業を運営、発展させていけるよう取り組んでいきます。

■人材・働きがい全体像

お客様の安心・信頼につなげていくことをめざします。

人材育成

自ら考え行動する社員の育成

- 個人の把握を通じた育成のPDCAサイクル推進
- 技術・技能の向上(技術継承) ●業務改善活動などの「考動」の活発化

働きがいの持てる職場づくり

自由闊達でいきいきとした職場づくり

- コミュニケーションの促進(一体感) ●心身の健康増進
- ワーク・ライフ・バランスの充実

人材確保

事業運営に必要な人材の安定的確保

- 採用形態の多様化 ●障がい者雇用の促進

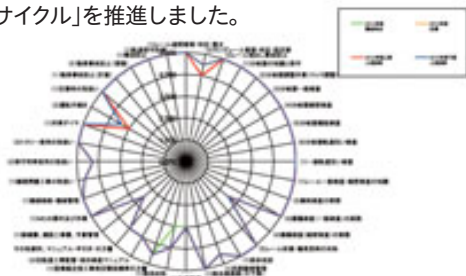
P 実務能力向上と「考動」の実践

D 個人把握を通じた育成のPDCAサイクルを推進

鉄道の安全な運行を支えているのは、社員一人ひとりの技術・技能です。一人ひとりの技術・技能を継続的に向上させ、また、社員がより意欲を高めて主体的に取り組めるよう、あらゆる機会を捉えて人材の育成に取り組んでいます。

近年は特に、個人に焦点をあてた育成に取り組んでいます。具体的には、職種と階層ごとに必要な能力を標準化した「実務能力標準」を整備し、これに基づいて個人把握を行うことで実務能力の見える化を図りました。また、このような把握結果も含めて、職歴や研修履歴などの社員の情報を一元管理する「人材育成支援システム(LMS: Learning Management System)」を構築しました。

2012年度は、これら実務能力標準や人材育成支援システムを活用しながら、個人把握に基づいて育成計画を策定し、一人ひとりの能力に応じたOJTや研修などを実施するとともに、その結果の振り返りと次の目標に向けた動機づけを行う「人材育成のPDCAサイクル」を推進しました。



実務能力に関わる個人別レポート(イメージ)

D OJTを基本に、集合教育や自己研鑽を充実

当社では職場内でのOJT(On the Job Training)を中心とした人材育成を行っており、業務を通じて必要な知識や技術を学ぶとともに、実践を通じた技能の継承に取り組んでいます。

そして、OJTを補完するため、社員研修センターにおいて階層別や系統別に集合教育を実施しています。系統別の研修では、鉄道をもとに支えるグループ会社と共同開催するものもあり、グループ全体で技術継承に努めています。

また、専門知識を学ぶ社内外の通信研修のほか、ビジネススキルなどを身につけるオープンカレッジ*1を開催するなど、社員が自ら学ぶ環境づくりに努めています。



グループ会社とともに技術訓練

■ 研修体系

	集合研修	選抜型研修	自己研鑽支援	その他
管理職	管理職研修 現場長研修	コミュニケーション研修	チェンジリーダープログラム	ポスト公募
監督層	助役研修	各種職能別研修	社内通信研修	海外留学
実務層	係長研修	安全研修	社外通信研修	国内留学
リーダー層	フォローアップ研修	研修テクニカル	オープンカレッジ	
実務担当層	新入社員研修			

用語解説 ●*1 オープンカレッジ:自主参加型研修の呼称。

D 「考動」の実践としての業務改善活動を推進

業務の仕組みや質の向上・改善を組織的・継続的に行う業務改善活動に取り組んでいます。良い活動は水平展開し、安全性やサービスの向上に寄与しています。また、より活発な活動とするため、優れた改善には社長表彰などを行っています。

業務改善活動を通じて、自ら考え創意工夫を生み出すことで、仕事に対する意識の向上や職場の活性化につながっています。

私の
次の
一歩

グループ会社との合同新入社員研修 “ファーストステップ研修”で 大切なことを学びました

電気設備の管理は、検査や工事を行うグループ会社とのコミュニケーションなくして成り立ちません。そのことを、研修で先輩の異常時訓練を見学した際に、肌で学びました。この研修は、全カリキュラムがグループ会社と混成なので、JR西日本グループの新入社員同士、本音で語り合うことができました。電気の幅広い基礎知識はもちろんですが、今回得た同期とのつながりも今後の業務で活かしていきます。



大阪電力区
棚池 直輝

C 「自ら考え行動する」意識が高まる一方で、人材育成のPDCAサイクルのさらなる充実が必要

通信研修やオープンカレッジの受講者数が増加しているなど、社員が自ら積極的に学ぶ意欲は高まっています。また、業務改善活動の一環である「改善」「提案」制度には、年間5,000件ほどの取り組み実績があり、「自ら考え行動する」ことを実践しています。

個人把握を通じた人材育成のPDCAサイクルについては、実務能力標準や人材育成支援システム(LMS)などのツールは整備できましたが、それらを活用する意識を高め、取り組みを定着、発展させる必要があると考えています。

A 次の一歩へ、一人ひとりの意識と能力を高め、成長をサポートしていきます

世代交代が進む中で、技術継承や人材育成は今後も重要な課題です。職場管理者層などに着任する前に研修を実施するなど、社員が能力を十分に発揮できるようサポートしていきます。

また、社員の「学びたい」という意欲に応える場の充実に努めるとともに、人材育成支援システム(LMS)などを活用したPDCAサイクルの定着、発展に向け、各種制度の理解・活用の促進、社員一人ひとりに向き合った育成を推進していきます。

P 働きがいを持てるいきいきとした職場づくり

D コミュニケーションを活性化

コミュニケーション能力の向上

チームワークとコミュニケーションの向上をめざした取り組みを行っています。特に、近年、上司・部下双方向のコミュニケーション活性化に向けて、職場管理者層にコーチングスキルの研修を実施しています。

労働組合とのコミュニケーション

労働協約により労使間のルールを定め、事業運営方針や福利厚生に関する事柄などを定期的に協議(経営協議会)するほか、労使のトップが安全に関して議論する場(労使安全会議)を持つなど、労使の意思疎通の充実を図り、健全な労使関係の構築に努めています。

D 社員の心身の健康を増進

こころのケアについては、「こころの健康チェックシート」を活用した全社員のストレス程度の把握と、その結果に基づく迅速なフォロー、保健師による対面指導(カウンセリング)、職場管理者層への教育などに取り組み、こころの不調の予防、早期発見に努めています。2012年度には、予防対策をさらに充実させることを目的として、職場管理者層向けの「職場のメンタルヘルス ガイドブック」をリニューアルし、全職場へ配付しました。

身体のケアについては、各種健康診断に加えて人間ドック受診を奨励しています。また、特定保健指導や「体感型の健康教室」を開催し、鉄道を安全に運行するうえで土台となる社員の健康増進に取り組みました。



産業保健スタッフとの面談



職場のメンタルヘルスガイドブック

D ワーク・ライフ・バランスを向上

仕事と家庭の両立を支援する「制度」と、制度を利用しやすい職場の「雰囲気づくり」の両面から、ワーク・ライフ・バランス向上を推進しています。特に、「育児」と「介護」の視点から、制度や支援メニューの充実を図っています。また、当社は、「次世代育成支援対策推進法」に基づいて行動計画を策定・実施しており、基準に適合した企業として厚生労働省から2回目の認定を受けています。現在は、第3回行動計画に取り組んでいます。

ワーク・ライフ・バランスの主な取り組み

2012年度に整備した取り組み

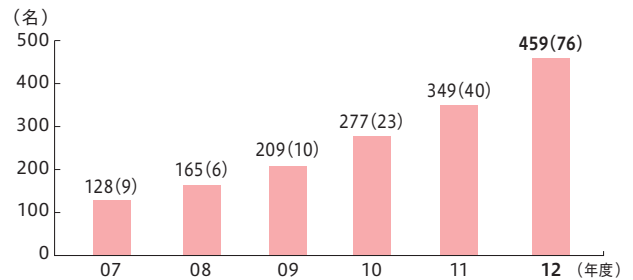
短日数勤務制度 / 保育施設との法人契約(試行)

以前からの取り組み

半休制度 / 短時間勤務制度 / 育児休職期間3年間への延伸 / 介護休職最長1年間 / 「仕事と家庭の両立支援相談室」を本社・各支社に設置 など



■育児休職制度の取得者数の推移(男性再掲)グラフ



私の次の一歩

応援してくれる家族に感謝し、これからも運転士として頑張りたいです



京都電車区 運転士
荒川 里美

5月に2度目の育児休職から復職しました。運転士は泊まり勤務です。夜に母親がいないと子どもたちが寝かないのでは、と心配もしていましたが、私がやりがいを持っていて働いているのを知っている夫は、復職を後押ししてくれました。今は私が不在の夜は夫と子どもたちで手をつないで眠っているそうです。

母親でもあり運転士でもある私を認めてくれる家族にはいつも感謝しています。母親として運転士として、これからも頑張りたいです。

C 個人や組織の持つ強みを伸ばすことで組織全体の活性化へ



東京大学大学院
医学系研究科
精神保健学分野 准教授
島津 明人 様

少子高齢化が進み、労働力人口が減少している現在、企業や社会では多様な労働力の活用とともに、労働力の質の向上が求められるようになってきました。つまり、一人ひとりが健康で、自律的に考動し、いきいきと働く「ワーク・エンゲイジメント」が、より重要になってきたのです。ワーク・エンゲイジメントは、個人や組織のもつ強みを伸ばすことで高めることができます。

今後は、ワーク・エンゲイジメントを基軸としながら、一人ひとりの活性化、さらには組織全体の活性化につなげていく視点が重要となるでしょう。

A より一層いきいきと働ける職場づくりを推進していきます

社員の心身の健康を維持・増進し、いきいきとした職場づくりを推進します。職場管理者層に対する職場マネジメント力向上に向けた研修の継続実施に加え、職場メンバー参加型の職場環境改善の取り組みなどを通じて、「一体感のある職場づくり」を進めていきます。

また、これまで充実させてきたさまざまな制度を利用しやすい雰囲気づくりにも引き続き取り組んでいきます。

P 事業運営に必要な人材の安定的確保

D 社内外から多様な方法での採用を推進

鉄道輸送における安全の確保を前提として、企業風土の変革、当社グループ事業のさらなる発展に向けては、責任感と使命感に満ち、チャレンジ精神に富んだ人材が求められます。必要な人材を安定的に確保するために、採用形態の多様化を進めています。現在、契約社員を対象とする社員採用、定年を迎えた社員の再雇用（シニア社員）、経験者採用（専門社員）などを実施しています。契約社員を対象とする社員採用については、年齢制限を撤廃し、受験対象者の拡大を図りました。2013年度の採用者数は、新卒796名、シニア社員採用137名、経験者採用等289名となっています。

また、大量退職時代を迎え、当社においても急速な世代交代下での技術継承が喫緊の課題となっており、指導者層を対象にした新たな再雇用制度を設定することとしました。将来を見据えた技術継承に関わる課題に対処していきます。

女性社員は、乗務員も含めたすべての職種で活躍しており、2013年現在の女性社員の割合は約10%です。今後も、ワーク・ライフ・バランスの向上などを通じて、女性社員が活躍しやすい環境づくりを推進します。

また、生産年齢人口の減少に対応するため、鉄道運営の省力化への取り組みも進めています。

私の
次の
一歩

40年の鉄道人生の中で培ってきた知見を しっかりと継承していきます



金沢総合車両所
西川 利夫
(シニア社員)

車両を解体して行う検査・修繕で、輪軸のデータ管理を担当しています。車輪は、長距離を走行すると擦り減って乗り心地が悪くなるので、3ヵ月位に一度は走行面を削り直し、限界がくれば新品に取り替えています。車輪の製作には120日ほどかかるため、4~5ヵ月先の取り替えを見越して発注します。

この仕事では、検査結果や修繕後のデータを一見して、何か異常があるときには、すぐに違和感を覚える感覚を持つことが重要です。それには輪軸に関する全工程についての知見が必要なため、そのレベルに至るにはおよそ10年かかります。今、システムのマニュアルを作成していますが、小さな異常にも気付く鋭い感覚を身に付けてもらえるよう、技術の「勘どころ」を後輩に伝えていきたいと思っています。

D 障がい者雇用を促進

「ノーライゼーションの理念」に基づき、社会的責任を果たすため、障がい者雇用の促進に努め、法定雇用率を上回る雇用率2.1%を実現しています。

JR西日本グループとして、障がい者の職域拡大と自立・社会参加を促進するため、特例子会社として(株)JR西日本あいウィルを設立し、印刷やビジネスサポート(データ入力など)などの事業を

展開しています。JR西日本あいウィルは障がいの有無に関わらず誰もが活躍できる会社をめざすとともに、障がい者の職業体験の受け入れを行い、これまでに延べ1,939名を受け入れました。

JR西日本グループは、今後も引き続き障がい者雇用の拡大に努めていきます。

JR西日本あいウィルの事業の一例



印刷事業

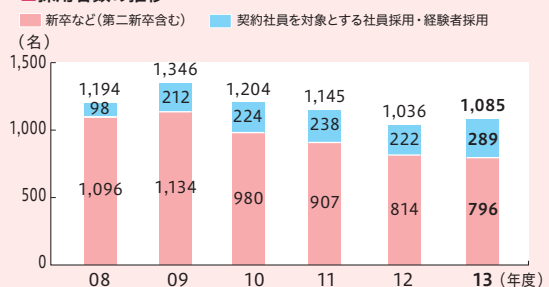


ビジネスサポート事業

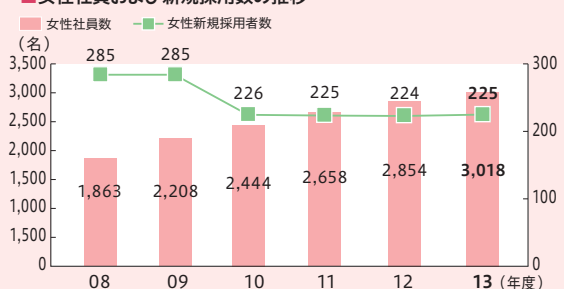
C 計画どおりの採用数を達成

人材確保については、全体として計画どおり進捗しました。引き続き、将来にわたって必要な人材の確保に努めていくとともに、生産年齢人口減少に対応するため、鉄道運営の省力化の取り組みも必要になると考えています。

採用者数の推移



女性社員および新規採用数の推移



A 多様な採用形態による人材確保を推進していきます

引き続き、将来にわたる事業運営に必要な人材の確保に努め、ベテラン社員からの技術継承を有効に実施していける体制整備に取り組みます。

2015年度には、新たに指導者層を対象とした再雇用制度を開始します。経験者採用やシニア社員採用などとあわせ、社内外の労働市場からの多様な人材の確保を進めていきます。

人材・働きがい