

# 人財・働きがい



## 「中期経営計画2017」振り返り

### 働き方改革

- 育児・介護等に係る制度を充実
- 制度の活用の促進や、育児・介護等に事情のある社員がより活躍できる環境整備が必要

### 人財育成

- マネジメントに係る研修体系を整備し、管理指導層の能力開発を推進
- 各専門分野の実務能力向上・技術継承に向けた取り組みが今後の課題

### 健康経営

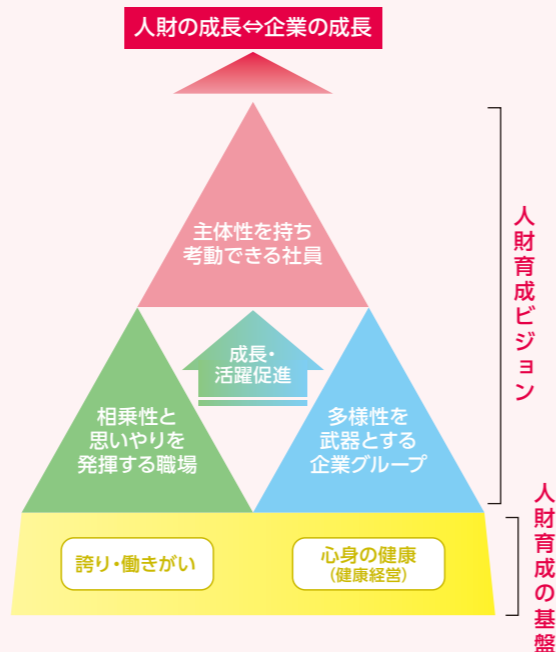
- 社会動向等を踏まえ、時宜に適った施策を推進（「ホワイト500」認定等）
- 「中期健康経営計画」の策定を終え、取り組みの具体化が今後の課題



推進責任者  
執行役員 人事部長  
中西 豊

## めざす未来

「中期経営計画2022」において、『人財と働きがい』を重要な経営基盤として位置づけ、グループ全体で人財育成に取り組むことを宣言しています。戦略を成果につなげる主役はグループの一人ひとりであり、「顧客起点」「現場起点」の考動で、第一線で起きていることを経営に活かして安心・信頼を得て、ステークホルダーの皆様へ価値を提供していきます。この原動力となるのは「人財」であり、一人ひとりの成長こそが当社グループの大きな力となります。そこで「人財育成ビジョン」と「人財育成の基盤」を将来のありたい姿として掲げました。その実現を目指し、『人財が育つことで企業が成長し、企業が成長することで人財が育つという連鎖』を作り出し、お客様や株主の皆様の期待にお応えする好循環を繰り返すことで、将来にわたる当社グループの持続的な成長に貢献できる人財育成に取り組んでいきます。

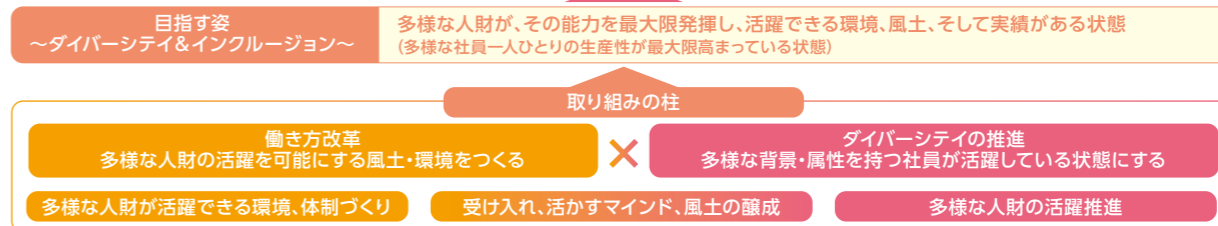


## 中計2017 Plan 多様性を武器とする企業グループへ

### Do ダイバーシティ推進と働き方改革

多様な社員がいきいきと活躍できる「ダイバーシティ」と「働き方改革」を推進し、社員一人ひとりが充実した人生を過ごし、仕事においても活躍、成長することで、多様化するニーズやお客様の期待にお応えしていきます。

多様性を武器とする企業グループ



### 働き方改革へのICT活用

「テレワーク」の実施やテレビ会議システムの導入など、ICTも活用しながら、時間や場所にとられない柔軟な働き方の拡大、生産性の向上、長時間労働の削減に向けた取り組みを進めています。



テレビ会議システム

### マインド・風土の醸成

社長メッセージの発信、社内誌やイントラネットでの情報発信に加え、管理指導層への研修等を通じて、「多様性を受け入れ、活かすマインド・風土の醸成」に取り組んでいます。



上司向け女性活躍推進研修

### 多様な社員の活躍を意識した環境づくり

特例子会社である(株)JR西日本あいウィルの支店展開や、育児休職からのスムーズな復職に向けたセミナーの実施、乗務員における短日数勤務制度の拡大などを通じて、多様な背景・属性を持つ社員が活躍できる仕組み・環境を構築しています。



復職セミナー

### 働きがいと誇りをもてる企業づくり ～社員意識アンケートの活用～

社員の働きがいを把握するツールとして、年に1度、社員を対象としたアンケート調査を実施しています。結果は、取り組みの達成度を測る指標として活用する他、社内誌やイントラネット等を通じて社員にフィードバックしています。(結果はP63で紹介しています)

### 短日数勤務制度のさらなる充実

育児と家庭の両立支援を目的に、全社員が利用できる短日数勤務制度(実質週休3日程度)を導入しています。2018年4月からは、宿泊を伴う勤務がある乗務員を対象に、実質週休4日程度となるよう本制度をさらに充実させ、育児期間中も乗務員として活躍できる環境を整備しています。

### 私の考動

約3年間の出産・育児休職を経て、運転士として復帰しました。泊まり勤務が基本である運転士として子育てとの両立ができるか不安でしたが、実際に両立している先輩の姿に加え、新しく導入された短日数勤務制度が決め手となり、運転士として復帰することを決意し、今はブランクを取り戻すために見習い乗務員をしています。

サポートしてくれる上司や職場の仲間、家族に感謝しながら、運転士としての使命を退職まで全うするのが目標です。



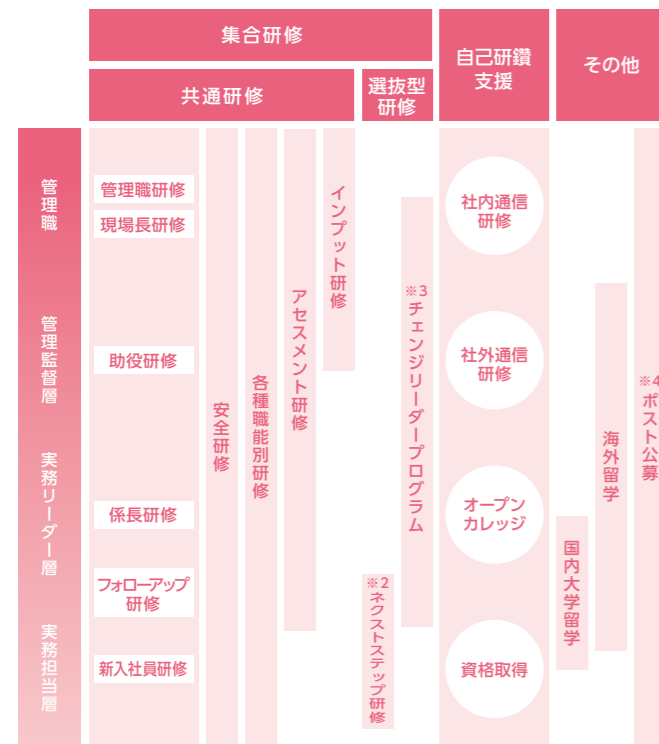
大阪支社 森ノ宮電車区  
運転士 吉田 裕子



Do 技術継承と管理指導層<sup>※1</sup>のマネジメント能力開発による人財育成

人財は最も重要な経営資源と考え、チャレンジし続ける社員の意欲を尊重しつつ、一人ひとりのキャリアアップを支援する人財育成の仕組みがあります。人財育成は、各職場において日々の仕事を通じて知識や技術を学ぶOJT (On the Job Training) を基本とし、社員研修センターなどで行われる集合研修、通信教育などの自己研鑽を組み合わせ推進しています。

ベテラン社員の大量退職のため、安全やCSを支える知識・技術の次世代への円滑な継承や、各職場におけるマネジメント層の育成が早急の課題であり、技術継承の仕組みや管理指導層のマネジメント能力開発のための研修体系を確立しました。



技術継承

職種と階層ごとに必要な実務上の技術や能力を定めた「実務能力標準」に基づき、個人の能力把握を行っています。社員一人ひとりの状況を「見える化」し、個々の社員に応じてOJTや集合研修を実施することで、結果の振り返りと次の目標に向けた動機付けを行う「人財育成のPDCA」に取り組んでいます。その他にも、ベテラン社員の再雇用や実習設備の整備を進めています。

管理指導層のマネジメント能力開発

新任者研修に加えて、昇進する前にも、マネジメント能力について学ぶ集合研修を実施しています。この研修では、上位職における課題の捉え方や判断方法、周囲に対する働きかけ方を体験するとともに、自分の強み・弱みを客観的・定量的に把握 (アセスメント) します。研修後は、把握した強み弱みを踏まえた行動目標を設定し、日々のOJTにおける上司の支援や面談等によるフォローを受けながら、一人ひとりの到達目標を見据えた能力開発を推進しています。

私の考動

管理者としての「課題設定力」の開発を目指す研修を受講しました。自システムの内部論理や部門最適にとられない組織としての全体最適の視点や、ステークホルダーへの提供価値を高める顧客視点などについて、多くの示唆がありました。

今後は得た気づきや学びを、プロジェクト管理の業務につく部下の育成などの職場マネジメントにおける課題設定に活かしていきたいです。



研修の様子



大阪電気工事事務所  
大阪電力工事所  
所長 千田 誠

社会の期待

インプット研修でものの見方・考え方の知見を体得し、アセスメント研修で自らの能力の棚卸を客観的に実施して、能力開発に向けて把握した具体的な個別課題を上司と共有しながら各箇所のOJTで実践するプロセスは、極めて効果的です。部下育成を含めた実践的なマネジメントの展開に向けた人財育成プロセスが始まっていると感じています。受講生には、主体的な自己表現と、自ら状況を創っていく積極性を発揮しながら、志の高い「変革型経営リーダー」として、より視界視座の広い「社会課題解決型人財」への飛翔を大いに期待しています。



日本工業大学 大学院  
技術経営研究科  
教授 水澤 直哉 様

※1 管理指導層：管理職・管理監督層・実務リーダー層  
 ※2 ネクストステップ研修：実務指導・企画業務に必要な不可欠な幅広い視野と考え方、次期リーダー層育成に向けた公募選抜型の研修 (プロフェッショナル採用のみ対象)  
 ※3 チェンジリーダープログラム：将来の経営者の早期選抜育成を目的に、会社経営に必要な知識・技法の習得やリーダーシップの育成を主眼とした公募選抜型の研修  
 ※4 ポスト公募：チャレンジ精神に富んだ社員の育成と、適材適所の人事運用を目的に、会社の提示するポストに社員が応募し、人選を経て配置する制度

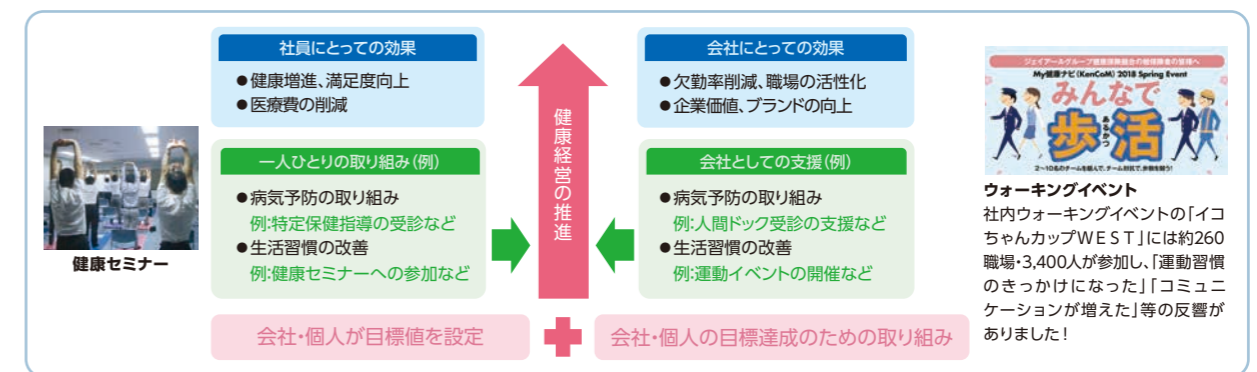
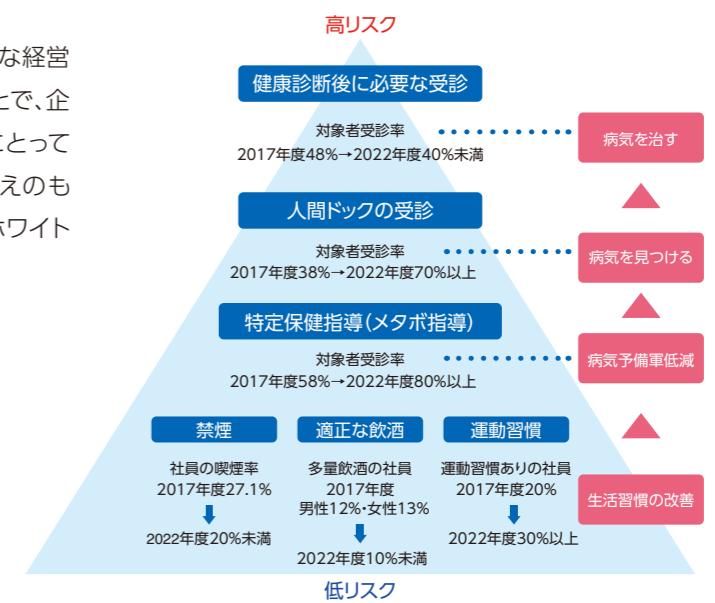
Do 「健康経営」の推進

「中期健康経営計画」の策定

「健康経営」とは、一人ひとりの社員の健康を重要な経営資源と捉え、社員の健康の維持・増進を支援することで、企業の生産性や価値の向上を目指すものです。社員にとっても会社にとっても効果のある取り組みだという考えのもと、さまざまな施策に取り組み、2017年度からは「ホワイト500」<sup>※1</sup>の認定法人に認定されています。

さらに、このたび「中期健康経営計画」という5カ年計画を策定し、全社的な方針・目標のもとに、ここからからだの不調の未然防止に向け、職場や社員個人による健康活動を支援することとし、行動目標を掲げました。

2022年度末の目標達成に向けて、社内横断的に取り組んでいきます。



Check 働き方改革の推進と人財育成のための仕組みの整備を実施

働き方改革のため、各種制度や設備の導入を進めましたが、今後は利用の促進や環境づくりが必要です。人財育成においては、必要な技術レベルの社員を確保するため、計画的な技術継承が課題です。また、研修効果を高めるため、研修後のOJTの重要

性の理解の浸透を進めていく必要があります。職場管理においては、経済産業省によって「ホワイト500」に認定されましたが、今後は健康経営の取り組みの推進が課題です。

Action 人財育成の重要性の浸透、取り組みの推進・定着を目指す

社員意識アンケート等の指標を活用して、進捗を確認しながらPDCAを回していくことで、人財育成の重要性の浸透、取り組みの推進・定着が実感できる状態を目指します。そのためには、社員一人ひとりが目標を持ち、上司によるOJTを通して、個々の能力伸張を促進し、その

力を各職場で発揮できるような仕組みの充実を進めます。また、各職場だけでは解決が困難な人財育成面での課題については、制度や社員運用の見直し、設備の充実を図るなど全社的な仕組みの改善を進めます。

※1 ホワイト500：経済産業省が2016年に創設した認定制度「健康経営優良法人」のうち、規模の大きい企業や医療法人を対象とした大規模法人部門の認定法人を指す愛称