

2 東京海上日動システムズ株式会社

『全社員の育成の連鎖』を実現し、『自ら考え成長する』事を支援するためのキャリア支援

企業紹介

当社は、東京海上グループのIT戦略の中核を担う企業として、国内損保最大手である東京海上日動火災保険をはじめ、東京海上日動あんしん生命保険、東京海上日動フィナンシャル生命保険など、東京海上グループが保有する各種保険システムの企画から、提案、設計、開発、保守、運用までを一手に担っています。

システムのライフサイクル全体を通じたトータルサービスを提供できる優位性を最大限に活かし、ITを正しく利用したビジネス戦略とシステムの安定稼働をはじめとした確実なシステム管理を実践していきます。そのためにも、システムの開発・運用はもちろん、さらにお客様に一步近づき、お客様の商品設計や業務プロセス設計にも直接関わると共に、常にお客様の声に耳を傾け、お客様がより高い満足を得られるように努力し続けています。

プロフィール

事業内容：情報・通信業 所在地：東京都多摩市

従業員数：1,404人（男性 958人、女性 409人、非正規 38人） 平均年齢：36歳（2013.1.1現在）

キャリア支援の取組

わが社の理念・方針

ITを使って価値を創造できるプロフェッショナルな人財の育成

当社では、『最大の経営資源は人財であり、ITを使って価値を創造できるプロフェッショナルな人財の育成』という経営理念に基づいた、『全社員の育成の連鎖』と『自ら考え成長する』ことにより、『プロのSE集団を作る』という経営ビジョンを実現するためのキャリア支援を行っています。

『全社員の育成の連鎖』を実現するために、本人の志向を大切にしたいキャリアを選択できる人事制度を土台として、業務を通じて社員が成長できるPDCAサイクルとしての育成プロセスにより、社員一人ひとりが成長を実感できるキャリア形成の支援を行っています。加えて、新たな気づきを得ることを目的とした役割研修や、多様な価値観に基づいたキャリア形成を考える支援としてキャリアカウンセリングを提供しています。

また、『自ら考え成長する』するために、社員一人ひとりが自分の価値観と判断基準を持ち、自律的な働き方を実現することが重要であると考えており、前述の業務を通じた育成プロセスによる成長に加え、役割・業務にとらわれずに自ら考え成長できる仕組みとして、社員が学びや気づきの機会を社内に提供する場や、社員が感じた課題を自発的に解決し世界一を目指して行く場を提供しています。

業務を通じて成長できる育成プロセスと、自ら考え成長できる仕組み

1 キャリア目標の設定・見直しの仕組み

当社では、「キャリアチャレ制度（キャリアデザイン&業務・自己成長チャレンジ制度）」を中心とした育成プロセスにより、キャリア目標の設定・見直しの機会を提供しています。

「キャリアチャレ制度」とは、過去の業務経験、現状のスキルの強みと弱み、本人の志向を踏まえた「キャリア目標」と「業務を通じて成長するための目標」を、年初に策定し、四半期ごとに振り返り・見直しを繰り返す仕組みです。なお、上司とのコミュニケーションを推進する役目も果たしています。

また「キャリアチャレ制度」を支えるツールとして、過去の業務経験や保有資格などを見える化するための人財スキルDB「Career Studio」や、現状のスキルの強みと弱みを診断し把握する「成長ナビゲーター」などがあります。

加えて、キャリア目標の設定・見直しの機会として、新たな役割を担うタイミングで新たな気づきを得ることを目的とした役割研修や、今までのキャリアを振り返るとともに社内の人脈を広げるためのメンター制度、社外において同じ役割を担う人財を集めた他社交流の場の提供などを行っています。さらに、仕事とプライベート両面を包括したキャリアデザインについて常時相談できるキャリアサポートルームを設置し、社内のカウンセラー、および社外のカウンセラーによるカウンセリングを提供しています。

これらの制度の活用を含め、現場の人財育成サイクルを推進するために、各本部から選出した育成の責任者「育成推進役」で構成された「育成ワーキンググループ」による現場主体の人財育成体制を構築しています。さらに、人財育成施策の目的の浸透と各種施策の現場での活用推進、および現場のニーズを吸い上げ、現場に即した人財育成の支援体制強化を行うための「本部育成サポーター」を人事部メンバーから各本部に配置しています。

2 職業能力開発・自己啓発機会への取組

前述のキャリアチャレ制度を中心とした育成プロセスにより設定した成長目標について、OFF-JTとOJT双方の観点で支援し、社員一人ひとりのニーズにあった能力開発・自己啓発の機会を提供しています。

OFF-JTの面では、経営理念に基づいた「プロフェッショナルな人財」を育成していくために、当社で求められる役割に応じ、必要となる「IT・ビジネス・業務」に分類したスキルを習得する研修を用意しています。また、能力開発・自己啓発の機会を積極的に活用できるように、社内外の研修や国内外の研究会を整理した研修マップを提供し、研修受講を推進しています。さらに、福利厚生による受験料補助や報奨金などの資格取得支援や、公的な奨励金制度の活用なども行っています。

OJTの面では、キャリア制度や育成ワーキンググループによる業務アサインを通じた成長を促す仕組みを提供しています。加えて、「いきいきとしたワークスタイルの実現を目指した『ワークスタイル改革委員会』（通称:わくわく）」や、「社員全員がそれぞれのステージ(出産、育児、介護等)に合わせて多彩なワーク&ライフスタイルの実現を目指す『ハピプロ委員会』（ハピプロとは、Happy Work & Life Style Projectの略称）」では、業務時間中の活動を認め、社員が参加することで役割・業務にとらわれず、チャレンジしたいことに自律的に取り組んでいます。

3 働き方に多様性・裁量性を持たせる取組

当社では、社員一人ひとりが自分の価値観と判断基準をもち、自律的な働き方を実現することが重要であると考えています。そのための支援策として、働く場所が選択できる「育児時短者向けの在宅勤務制度」や、働く時間と働き方を自分でコントロールできる「裁量労働制」を導入しています。社員一人ひとりの自主性を尊重し、柔軟かつ創造的な発想により、業務の質を向上させることと、時間の有効活用によるワークライフハーモニーを充実させることを目的としています。なお、裁量労働制の対象とならない社員は、出退社時間を選択できる「勤務時間自由選択制度」を用意しています。あわせて、全社員に1年間に10日間の長期特別休暇を付与することで、社員一人ひとりの価値観にあった時間の使い方を推進しています。

社員の異動希望は、社員がキャリア目標を策定し共有するキャリア制度や、人事部との直接面接制度の場を用意することで、共有できる仕組みを作っています。異動希望を参考に、育成を踏まえた人事異動を実施しています。加えて、本人のキャリアデザインをより実現しやすくするために、社内公募制やJOBローテーションなどの新たな支援策の導入を検討しています。

また、与えられた働き方からキャリアを選択するだけでなく、一人ひとりが自己実現に向けて様々なチャレンジを自発的に行っています。システム開発のプロセス改善を行うSQCパーソンや、社内で必要なノウハウやスキルを体系化して継承するための研修講師、システムエンジニアとしての最新動向を社内で共有するIT研究会、社員の想いが起点となっているチャレンジプロジェクトなどが数多く存在しています。

チャレンジプロジェクトとは、「世界一への挑戦」をキーワードに、仕事の面白さを躍動的に体感することでレベルの異なるやりがいを感じ、既存の仕事のやり方に変革をもたらされ、最終的には様々な分野で世界一のシステム会社になることを目指していく手挙げ制のプロジェクトです。

「ITの技術力」をどんどん進化させていく取組、またそれに関心を持ち、応援する人が増えていくように裾野を広げる取組、その両方を同時にこのチームで行いシェアしあうとこ



チャレンジプロジェクト ～世界一への挑戦～
(社長をイメージして、社員が作成したデザイン)

ろが特徴です。これを継続していく先には、業務成果・チャレンジ精神・貢献・人のつながりなど、何か新しいものが生み出されると信じています。現在では、保険販売の代理店さんとの架け橋をプロデュースするプロジェクトなど、25のプロジェクトが活動しています。

このように、チャレンジする気持ちを大切にしてもらうためにも、従業員が自発的に行うこれらの取組を業務の一部として認め支援を行っています。

取組の効果や課題と今後の取組の方向

当社の価値を高めるための課題と方向性

前述の取組を行ってきた中で当社が未来に向かい大きく成長していくためには、以下の4つを課題と考えています。

- ・ 社内施策の効果を客観的・総合的に分析・評価する「意識調査の導入とサービス指標の設定」
- ・ 東京海上グループのバリューパートナーとして価値を高めるために、オーナー部門とともに、保険の商品・サービスを創り出す支援を実践する「上流工程における要求開発プロセスの定着」
- ・ 将来的な要員構成をシュミレーションした結果としての高齢者層の割合増加に伴う「高齢者における活躍の場の提供」
- ・ 共働きや核家族化による育児や介護へのサポート不足を解消する「育児や介護への支援策の拡充」

トピック

ビジネスに新たな価値を創造する「フューチャーセンター」

組織課題や社会課題といった論理的に解きにくい課題をテーマに取り上げて、参加者の思いを表出・共有・受容し、解決策を導き出しイノベーションを起こす場として社内にフューチャーセンターを設置しました。

参加者から持ち込まれたテーマに対して、事前にヒアリングを行った上でワークショップを設計し、ワークショップにおいては参加者が対話を通じて、新しい気づき・アイデア・関係性を生み出すための役割をファシリテーターが担っています。

この一連のプロセスを支援するファシリテーターを、当社では「フューチャーセンター・プロデューサーズ (FCP)」(社内公募制)と呼んでいます。

「FCP」は、それぞれの部門の業務に就きながら、ワークショップの設計や創造的な議論となるような手助け、参加者同士が強制的な関係を保ちながら合意作りを行う支援などをより高いレベルで推進できるようスキル習得に励んでいます。

前述の「上流工程における要求開発プロセスの定着」という課題を踏まえ、今後は、フューチャーセンターを活用し、お客様の潜在的なニーズを顕在化させる要求開発のスキルやノウハウを持つ人財を育成することで、よりシステム開発の上流工程に踏み込み、お客様である東京海上グループや代理店のビジネスに新たな価値を創造していくことにチャレンジしていきます。

