

東京海上日動火災保険 株式会社

～「日本で一番『人』が育つ会社」の実現に向けて～
 すべての社員の成長の総和が
 日本で一番大きくなる会社に向けて

企業紹介 ●東京海上日動は、お客様の信頼をあらゆる事業活動の原点におき、お客様への「安心と安全」の提供を通じて、豊かで快適な社会生活と経済の発展に貢献することを経営理念として、その実現に向け取り組んでおります。

“いざというときにお役に立つ”ことを使命とする保険事業は、「People's Business」とも言われ、「人」とその人が創り上げる「信用・信頼」がすべてです。

活力に溢れる主体的な人材と組織を原動力に、お客様や地域社会からの信頼やご支持をさらに大きくすべく弛まぬ努力を重ねてまいります。そして、100年後も良い会社、“Good Company”であることを目指し続けます。

プロフィール 事業内容(業種) 損害保険業
 所在地 東京都千代田区
 従業員数 18,421人(男性9,286人、女性8,526人、非正規雇用社員609人)
 平均年齢 42歳(2015.4.1現在)

キャリア支援の取組

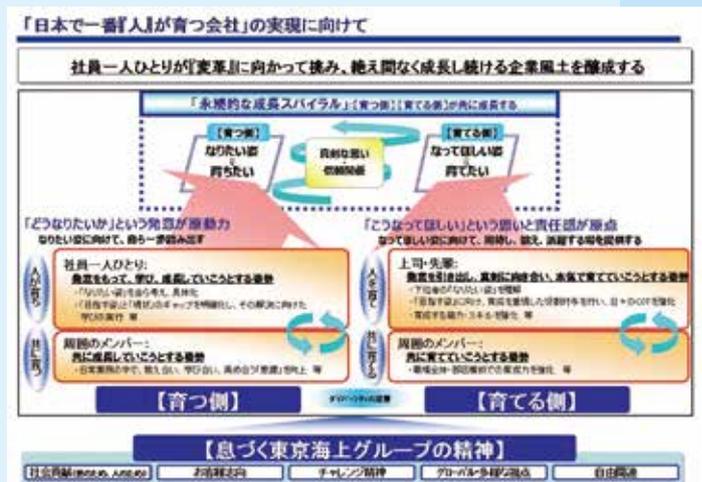
わが社の
 理念・方針

“良い会社”を目指して

保険という目に見えない商品を扱う当社にとって「人」とその人が創り上げる「信用・信頼」がすべての競争力の源泉であり、人材育成は非常に重要なテーマです。2015年度から始まった中期経営計画では、「お客様に“あんしん”をお届けし、選ばれ、成長し続ける会社」の実現のため、当社は「日本で一番『人』が育つ会社」を目指し、「社員一人ひとりが『変革』に向かって挑み、絶え間なく成長し続ける企業風土を醸成する」という人材育成方針を掲げております。会社の制度も社員一人ひとりの成長したいという発意に応えるため、自助をサポートする仕組みを構築しています。

OJTを人材育成の基本とし、社員一人ひとりのキャリアビジョンの実現に向け、実効性あるOJTを実施するためにマネージャーと部下との間で定期的な面接を実施しています。面接の間では、部下のなりたい姿や強み弱みについて共有し、部下の成長につながるチャレンジングな役割付与を行っています。また、年間を通じたOJT、Off-JT、自己開発の計画的な取組についてマネージャーと部下で対話を行います。

【中期経営計画 人材育成方針】



キャリア支援の具体的な取組

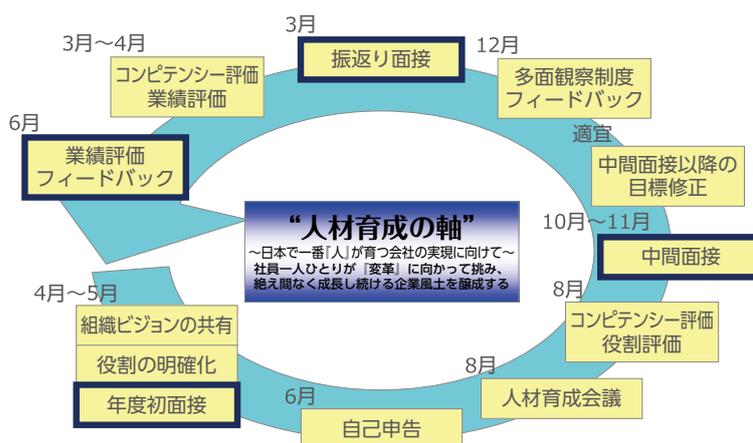
社員一人ひとりが「なりたい姿」を考えるような様々な機会・場、成長に向けた発意を後押しできるような様々な機会・場を提供

I. キャリアを振り返る機会

① 役割チャレンジ制度

当社は OJT を人材育成の基本としていますが、実効性のある OJT を実践するために人材育成の PDCA をまわす仕組みを年間のスケジュールにビルトインしています。そのサイクルを「人材育成サイクル」と呼んでいます。そのサイクルの中で「役割チャレンジ制度」という上司・部下の対話で目標を定める制度を活用し、年4回、上司と部下が一人ひとりの強み・弱み、期待、課題などをすり合わせてしています。将来のキャリアビジョン、伸ばすコンピテンシー等を基に、上司が的確な支援・アドバイスを行い、組織において担う役割、業績目標を定めています。

【人材育成サイクル（太枠部分が役割チャレンジ制度の面接）】



② 地域型キャリアプラン研修

転居転勤がない地域型従業員を対象に、キャリア形成のきっかけとするべく年4回実施している集合研修です。先輩地域型従業員や他の参加者との交流を通じ、自身のキャリアを改めてイメージし、主体的・積極的に行動していくきっかけとすることを目的としています。

③ キャリアデザイン47研修

47歳時点のすべての従業員を対象とする集合研修です。当社を取り巻く厳しい環境を再認識し、これからのキャリアを見据え、「いかにして会社に貢献するか」、「いかにしてライフプランを充実させるか」について考え、主体的な働き方を選択するために必要な情報・知識（会社制度・年金制度など）の習得を目的として実施しております。研修受講後は人事企画部・キャリアデザイン室のメンバーが受講生一人ひとりと面談し、フォローを行うという点に特徴があります。

II. マネージャー層の強化

① 『人材育成八訓』

人材育成において忘れてはいけない思いや考え方等を、『人材育成八訓』としてまとめたものです。

【『人材育成八訓』】

1. 根底にある愛情	5. 機会の提供
2. 強い信頼	6. 率先する行動力
3. ぶれない考えと行動	7. 本気の指導
4. 明確なゴールの提示	8. 適切な評価・賞賛

② 『育てる本』

「育てる力」の底上げをめざすべく策定した本です。当社の中に脈々と語り継がれてきた「人材育成」における暗黙知を形式知化することを試みています。

【『育てる本』】



③ 「リードマネジメント研鑽会」実施

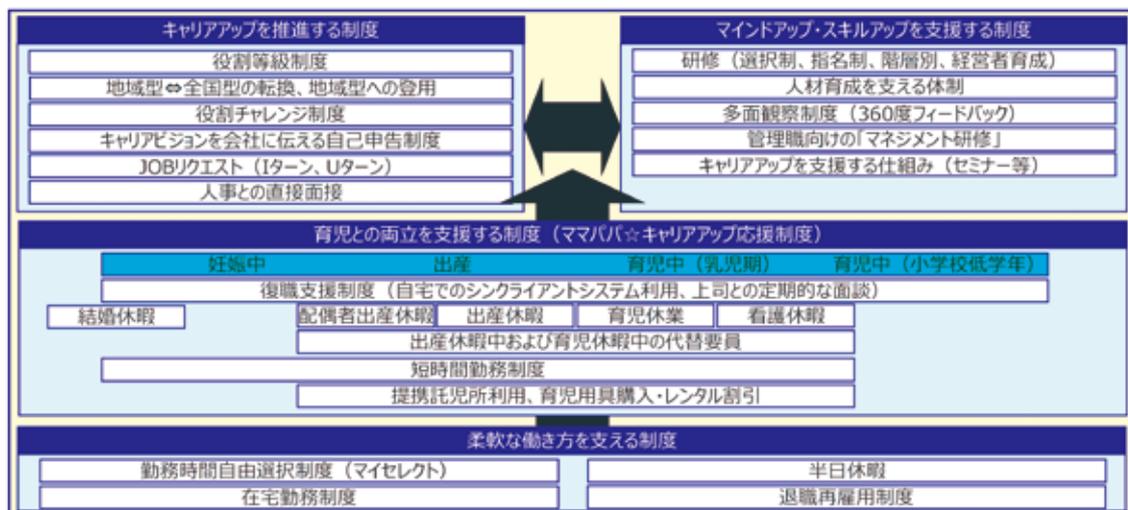
リードマネジメントは「他人を直接的に変えることはできない」という考えのもと、その人の「欲求」を理解し、内的動機付けを行い、本人の発意を引き出すマネジメント手法です。当社のマネジメントのベースとなる考え方として、2011年より集合研修を開始しています。

Ⅲ. 多様な働き方を支える仕組み

キャリアビジョンや異動希望等を本人が上司や会社に申告する「自己申告制度」、キャリアビジョンや人事に対する意見を直接人事に伝えることができる「人事企画部直接面接制度」、会社指定のポストや社内ベンチャーポストに公募形式で異動希望を出せる「JOB リクエスト制度」があります。そして「Uターン制度」・「Jターン制度」等の多様な働き方を支える仕組みがあります。

また、女性の活躍推進の観点から社員一人ひとりが自律的にキャリアを構築し、より広いフィールドで活躍できるようにするための「きらり☆キャリアアップ応援制度」というサポート体制や制度があります。

【きらり☆キャリアアップ応援制度】



また、2015年度から始まった中期経営計画では「働く時間」「働く場所」「働き方」などを変え、「生産性の高い働き方」を追求し、「多様な働き方」を認め合う「働き方の変革」を目指しています。

取組の効果や課題と今後の取組の方向

(1) キャリアを見直す機会の拡充

中期経営計画の人材育成方針で掲げた「育つ側がなりたい姿を描く」一助となるよう、2016年度から各階層別研修の場において定期的にキャリアビジョンを見直す機会を設ける予定です。

(2) イクボスの取組

中期経営計画の柱の一つとして、「働く時間・働く場所・働き方などを変え、生産性の高い働き方を追求し、多様な働き方を認め合う」と定義した前述の「働き方の変革」を推進していくこととされていますが、特に「企業風土の改革」に向けた取組の一環として、当社においても今後「イクボス」の浸透・輩出に向けた取組を強化する予定です。

(3) 女性の活躍推進 ～3つのK～

当社では人材育成において、育てる側が育つ側に対し、期待し、鍛え、活躍の場を提供することが重要と考えており、その3つの頭文字をとって「3つのK」と呼んでいます。特に女性の活躍推進においては鍛えるための「機会・場の提供」が重要と考えており、各階層において取組を強化する予定です。

トピック

社員の健康増進の取組

社員のキャリア支援を進めるに当たっても、社員が健康であることがとても大切です。健康経営を標榜する当社は「社員の心身の健康」を重要なテーマと考え、生活習慣改善、重症化予防、良好なメンタルヘルス等につながる様々な対策に取り組んでいます。また、毎年10～11月を「健康増進月間」とし社員の健康増進とコミュニケーションの活性化を図っています。これらの取組が評価され、2015年11月には、厚生労働省が実施する「安全衛生優良企業公表制度」において東京都で第一号に認定されました。今後とも、社員の健康の保持増進に努め、社員が生き活きと働く「良い会社」を創り上げていきます。



▲健康増進月間 本店スポーツ大会



▲安全衛生優良企業認定マーク