

## 5 株式会社日立ソリューションズ

社員の内的動機づけを重視し、成長のためのPDCAサイクル確立とキャリア自律への支援を中心としたキャリア形成支援を推進し、社員が自ら学び、自ら成長する環境を目指します

### 企業紹介

当社は2010年10月に、日立ソフトウェアエンジニアリングと日立システムアンドサービスが合併して誕生しました。

主な事業内容は、ソフトウェア・サービス事業、情報処理機器販売事業です。豊富なソリューションをお客様の全体最適の視点で組み合わせ、ワンストップで提供する「ハイブリッドインテグレーション」を実現しています。

経営ビジョンは『未知の扉をひらく。ゆるぎないチカラとともに。』です。

日立ソリューションズは、確かな技術をベースとした社会イノベーション事業を通じて、お客様とともに新しいビジネスモデルを築きます。国や文化の垣根を越えたグローバルな発想、変革のリーダーシップ、課題を解決する実行力、日立グループの総合力など、あらゆるチカラを駆使して、新しい時代の扉をひらきます。

### プロフィール

事業内容：情報・通信業 所在地：東京都品川区

従業員数：10,327人（男性9,035人、女性1,292人、非正規77人） 平均年齢：39歳（2012.7.4現在）

## キャリア支援の取組

### わが社の理念・方針

## 内的動機づけを重視した成長支援を推進

IT サービス業界は「人」が最大の資本であり、人財の成長が企業の成長に直結する業界であると考えています。当社では、企業は社員とともに成長することを前提とした、人財育成基本方針として、①成長支援の強化 ②働きがい・やりがい感の創出 ③働きやすい、風通しの良い職場づくり ④公正で業界優位の処遇実現 ⑤グローバルビジネスを推進する組織力・人財力の強化、を位置付け、社員の「自律性」や「多様性」、「専門性」を重視した人財施策をHCM (Human Capital Management) という理念を挙げて取り組んでいます。

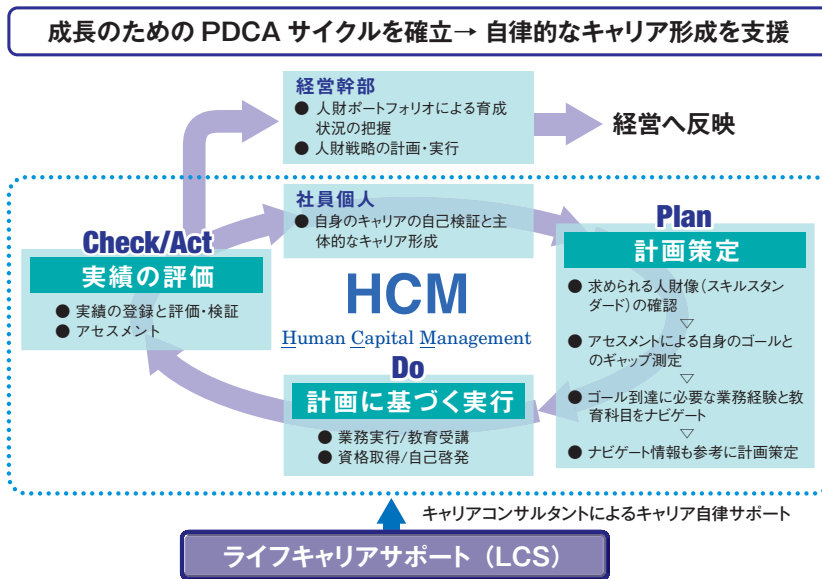
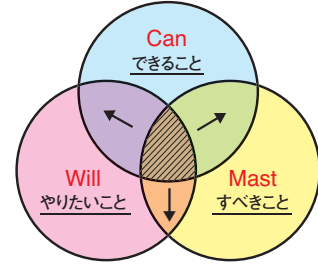
HCMとは、社員を消費の対象であり価値が減価する「資源」と捉えるのではなく、「資本(=人財)」と位置付け、個人の価値を高めることにより会社・組織の成長と個人の成長(キャリア)を実現していくという理念です。当社は、HCMの理念を核として、内的動機づけを重視し、社員が「成長する環境を提供する、自ら学ぶ環境を作る」ことを目指した成長支援施策を推進しています。

# HCM理念を核としたキャリア自律支援施策を実施

## 1 キャリア目標の設定・見直しの仕組み

### ■成長のためのPDCAサイクルを確立するための支援

HCMではキャリア形成において「やりたいこと (Will)」「すべきこと (Must)」「できること (Can)」の3つの輪の重なりが重要であると考えています。当社は、社員の成長支援のための中長期を見据えた「キャリアチャレンジ制度」と、短期の業績達成のための「目標管理制度」によって、人財育成におけるPlan（計画）、Do（実行）、Check/Act（検証）を循環させ、社員の自律的なキャリア構築を支援することによって、3つの輪の重なりを最大化を支援しています。社員は本制度により6ヶ月に一度、実績を元に短期及び中長期の計画を立て、上長と1対1のキャリア面談を行うことで自身のキャリアプランを上長と共有します。



### ■キャリア自律への支援

HCMを補完し、社員のキャリア自律支援を強力に支援するために、「ライフキャリアサポート制度 (LCS)」を設けています。LCSは、社内キャリアコンサルティング専任組織としてライフキャリアサポートグループを設置し、職場で相談できない悩みの解決をはじめ、キャリアプラン、ライフプラン、マネープラン等の支援を社員一人ひとりに対して行う制度です。ライフキャリアサポートグループにはキャリアコンサルティング技能士等の資格を取得した社内キャリアコンサルタントとして男女6名の社員が所属しています。キャリアコンサルタントは「キャリア研修」や「キャリアカウンセリング」を実施し、社員のキャリア自律支援を行っています。

キャリア研修 (CDW: Career Design Workshop) は、社員が人生における節目となる年齢で、一人ひとりがそれまでのキャリアを振り返り、さらに今後のキャリアを見通すことで、その人の行動特性等を見直すことを目的とした施策です。社員の自律化の促進と、個の活性化を支援しています。現在は5つの年代 (新人、入社3年目、30才、40才、50才) 向けの CDW を実施し、2005年から、延べ4,300名の社員が受講しています。

キャリアカウンセリングは、社内キャリアコンサルタントが守秘義務を遵守し、会社と社員の中立的な立場で対一の面談をすることによって、社員のキャリア形成や問題解決を支援する施策です。社内キャリアコンサルタントは相談者本人にとって何が幸せなのかを一緒に考え、場合によっては問題の早期解決のために職場に対して働き掛けをすることもあります。キャリアカウンセリングには、社員の側から相談に来る「来談者型」ばかりでなく、障害者や経験者採用者など個別の悩みを抱える可能性がある社員に対してキャリアコンサルタントからコンタクトする「コンタクト型」や、CDW等の施策と連携した「イベント型」等、目的に合わせた積極的な活動を行っています。キャリアカウンセリングは2004年度より提供しており、延べ約2,900名の社員が利用しています。

## 2 職業能力開発・自己啓発機会への取組

当社の職業能力開発・自己啓発はOJTを基本として、風土・組織文化の伝承、先輩社員とのつながりを強化することを重視しています。特に、入社後2年間は、職場で指名された先輩社員が「OJTリーダー」として新入社員の成長の支援を行う「研修員OJT制度」で支援します。OJTリーダーは新入社員の2年間の目標と育成計画をたて、仕事の中でのOJTと、OFF-JTを組み合わせて職業能力開発・自己啓発を支援します。OJTリーダーと命名しているのは、OJTは指名された先輩社員一人だけが行うものでなく、組織全体で行うものであるという考え方からです。

OJTと並行し、社員が成長を続けるための様々な「学びの場」として400以上の科目を無償で提供しています。キャリアチャレンジ制度や目標管理制度を通して、自主的に教育受講計画を立て、自ら研修を申し込み、業務の一環として受講することができます。自己啓発支援として、社外の研修への参加や、国内ビジネススクール進学、国内留学等を支援します。

また、受講費用補助や報奨金制度での費用面の支援、20日間の積立年次有給休暇を活用した時間確保の支援で社員の自己啓発を後押ししています。

また、受講費用補助や報奨金制度での費用面の支援、20日間の積立年次有給休暇を活用した時間確保の支援で社員の自己啓発を後押ししています。



### 3 多様な働き方への取組

キャリア面談を通じた「申告自己制度」、さらに「社内公募制度」「社内FA制度」による多様な働き方を提供しています。また、会社で働く一人ひとりの多様性を尊重し、その視点を経営に活かし成果につなげることを目的として「ダイバシティ推進センタ」に専任者を配置し、①風土の醸成、②活躍支援、③制度運用支援を3本柱として、ダイバシティ推進活動を行っています。具体的には「女性活躍支援」「両立支援制度」の拡充、「障害者活躍支援」「外国人雇用施策」「風土改革活動」「ロールモデル社員の育成と紹介」等を行っています。

取組の効果や課題と今後の取組の方向

## キャリア支援による取組の成果

### 1 社員満足度の向上

定期的実施している社員意識調査等の各種サーベイの結果によると、社員の満足度は年々上昇傾向であることが確認できています。また、当社と会社規模が同じ企業とで社員意識調査に関するデータを比較すると、「キャリア形成に関する支援がある」「仕事を通じた社会貢献実感がある」「風通しが良い」「自由でチャレンジ精神ある職場である」、という設問において当社は特に良い評価となっています。これらの結果は、キャリア支援を含む、人財育成基本方針に沿った施策が少しずつ成果を上げ始めたものであると評価しています。

### 2 社外資格取得者数は業界トップレベルを維持

国家資格である「情報処理技術者」は、延べ約20,000名、IT業界で認知されている社外資格取得者数は、延べ約14,000名在席しており、資格取得者数は業界トップレベルを維持しています。

### 3 顧客満足度の向上

当社のサービスに対する評価を得るためのアンケートを定期的実施しています。アンケートは、お客様満足度を5段階評価で取得し、全社に報告しています。約250社のお客様に回答を頂き、総合評価は前年度比0.8ポイント向上しました。

#### トピック

#### 障害者スポーツ支援を通じた社員のキャリア自律意識の醸成

当社は、日本初の本格的な障害者実業団スキーチーム「日立ソリューションズスキー部」を2004年に設立し、日本の障害者スポーツ振興を支援しています。障害者スポーツの現状は未だ底辺も浅く、サポートする関係者や活動を運営する資金が少ないのが実情です。当社は、そのような環境の中で頑張っている選手や指導者を社員として雇用し、競技に専念できる環境を提供し、パラリンピックを目指す選手を育成しています。2006年トリノ大会、2010年バンクーバー大会でも金メダルをはじめ輝かしい戦績をおさめています。

世界のトップを目指して自己研鑽する選手の姿勢は、HCM理念の1つの体現として、社員に多くの気づきを与えています。スキー部は障害者スポーツ振興だけでなく、社員の一体化の醸成、キャリア形成意識醸成にも大きな力となっています。

当社の人財開発制度は、高い目標を持ってそれに挑戦し続ける社員に、希望を与え続けられるものでなくてはと考えています。