

## 9 三井住友海上火災保険株式会社

「社員一人ひとりの力量向上」と「社員が活躍する場としての組織力向上」に重点を置いた能力開発施策により、主体的なキャリア形成を支援

### 企業紹介

当社は、MS & AD インシュアランス グループの中核事業会社として、経営理念である「グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えること」の実現に向けて取り組んでいます。さらに、あいおいニッセイ同和損保などとともに、過去に例のない再編スタイルである「機能別再編」に取り組み、一層の企業価値の向上を目指しています。

また、アトランタオリンピックで日本女子柔道界初の金メダルを獲得した「女子柔道部」や日本実業団対抗女子駅伝での最多優勝（7回）を誇る「陸上競技部」などの活動を通してスポーツ振興にも取り組んでいます。

### プロフィール

事業内容：損害保険業

所在地：東京都千代田区

従業員数：18,587人（うち男性 6,667人、女性 7,294人、非正規 4,626人）

平均年齢：39歳（2013. 3. 31現在）

## キャリア支援の取組

### わが社の理念・方針

## 社員が「働きがい」と「成長」を実感できる会社づくり

「お客様の信頼を獲得し、成長を実現する」ために社員の成長が重要と考え、次に掲げる社員像と企業文化の実現を目指してキャリア支援の取組を推進しています。

【目指す社員像】 自ら学び自ら考え、チャレンジし、成長し続ける社員

【目指す企業文化】 社員一人ひとりが、プロフェッショナルとしてチャレンジする企業  
社員一人ひとりが、誇りと働きがいを実感し、成長できる企業

さらに三井住友海上行動憲章において、お客さまへの責任、環境への責任などとともに「社員への責任」として「会社を支える社員が、働きやすく、やりがいを感じられる職場を実現する」と定めています。その責任を果たすべく、社員個人および組織としての役割や働き方を変革する「役割イノベーション Plus」の活動を通じて、全社員が新たな役割にチャレンジでき、「働きがい」と「成長」を実感できる会社づくりを進めています。

## 具体的な取組

# 社員が働きがいを感じられるような自律的なキャリア形成を支援

## ① キャリア目標の設定・見直しの仕組み

### ■自ら目標を設定し、「成長」「成果」につなげていく「目標チャレンジ制度」

パート社員を含む全社員が、目標を上司・部下の話し合いで確定し、年3回の面談を通して課題の共有や振り返りを実施しています。「年初面談」で年度方針や目標を共有し、「中間面談」で上期活動の振り返りと必要な場合は目標の見直し、「年度末面談」で年間取組のまとめ・次年度の課題整理を行っています。

### ■中長期的なキャリア形成や自分の強みを考える「キャリアマネジメント研修」

2年目研修で「初期キャリアを考える」ことから始まり、33歳時、43歳時に研修を実施しています。中長期的視野で、自分の強みを活かして成長を図るとともに、組織に貢献していく意義と必要性を考える機会としています。2014年度からは、50歳時にも研修を実施し、ほぼ10年の節目ごとに受講できる仕組みになっています。

### ■「成長 My ページ」「能力開発マップ」の活用

「成長 My ページ」は、社員が自らの成長を振り返り、今後のキャリア形成を主体的に考え計画的に取り組むための基本ツールです。資格取得・研修参加履歴や能力開発目標などを確認できます。また、「能力開発マップ」「部門別スキルマップ」によって、自分に必要な知識・スキルを幅広く考え、自分に役立つ研修や通信講座・推薦図書などを確認することができます。

### ■役職者へのマネジメント研修

役職者が部下とのコミュニケーションを通じてやる気を引き出し、チームワークに優れた職場作りを実現できるよう、全ライン長を対象にしたマネジメント研修（約850名が参加）を毎年開催しています。特に新任者に対しては「目標チャレンジ制度」の意義と目的を理解するための研修も実施しています。

## ② キャリア形成に向けた自己啓発支援

### ■カフェテリア方式の任意参加型研修を幅広く開催

「論理的思考プロセス強化」「プレゼンテーションスキルアップ」など興味のあるテーマを選んで、任意に参加できるカフェテリア方式の研修を幅広く開催しています。2012年度は12テーマについて開催し、1,544名が参加しています。

### ■社内トレーニー制度への積極的参加

希望する業務を短期間体験や実感できる制度として、多くの社員が積極的に活用しています。社員のキャリア形成やスキルの向上に大変有効であり、未経験部門の業務を経験することもでき、部門間の相互理解にも役立っています。

## ■グローバル感覚を身に付けるための研修を実施

豊かな国際感覚と専門性を備えたビジネスパーソンの育成を目指し、公募による海外・社外研修として「MS ビジネスユニバーシティ」制度を設けています。ユニバーシティ経験者の多くが、研修体験を活かした分野で活躍しています。また、社員がトレーニーとして海外拠点業務を実際に経験する「グローバルトレーニー」制度や海外拠点からのトレーニーの受け入れを通して、国内外での社員交流を推進しています。さらに海外駐在員になることを希望する社員向けに、公募による「グローバル人財入門講座」も開設しています。

## ③ 多様性・裁量性のある働き方を支援

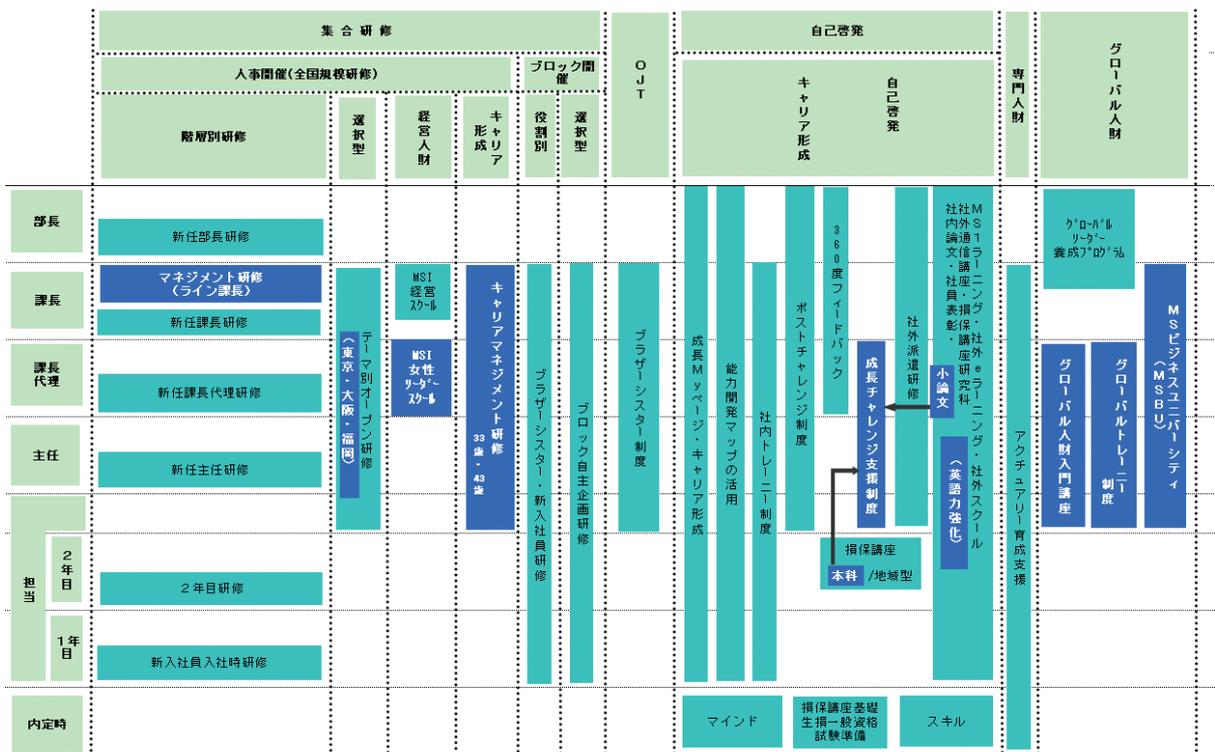
### ■希望する業務にチャレンジできるポストチャレンジ制度

社員自ら希望する業務にチャレンジできる公募制度で、①特定ポストへの応募②部門チャレンジ③自由応募の3コースがあります。特に自由応募コースのうち「キャリアデザインコース」は今後のキャリア形成のための専門知識習得を目指して、自ら異動希望先を設定することができます。

### ■多様性・裁量性を発揮できる環境の整備

社員がそれぞれの所属部署において、裁量を持って働きやすいように「企画業務型裁量労働制」や「事業場外みなし労働時間制」を導入しています。あわせて仕事を自主的・計画的に行い、勤務時間にメリハリをつけられるように「フレックスタイム制・シフト勤務制」も実施しています。また、能力・意欲のある社員がキャリア拡大を図れるように「社員区分転換制度」を設けています。

## ■能力開発施策の全体図



\*白抜き部分は、2013年度の新規・拡充施策

## 取組の効果や課題と今後の取組の方向 社員の成長のための施策を拡充



### ■キャリア研修の拡大

「自ら学び自ら考え、チャレンジし、成長し続ける社員」となるためには、キャリアデザインの考え方を身に付ける必要があります。そのためにキャリアマネジメント研修を拡充するとともに、ビジュアルなテキストを作成するなど工夫しています。



### ■女性リーダー多出に向けた取組

女性の活躍フィールドが、確実に拡大していますが、過去の限定的なキャリア経験などから不安に思っている社員もいます。そのため「MSI 女性リーダースクール」をはじめとして研修内容の拡充を図っています。

## トピック

### 成長チャレンジ支援プログラム

若手・中堅社員の自律的なキャリア形成の支援を目的として、本年度より「成長チャレンジ支援プログラム」を開始しました。これは、社内小論文・日経 TEST・TOEIC スコアアップチャレンジなどで、優秀な成績を収めた社員に、短期海外拠点体験や社外研修の機会を提供するものです。35歳以下の社員が対象で、全域社員・地域社員を問わずチャレンジできます。

このうち社内小論文では、「会社に広げたい“わたし”の取組／アイデア」をテーマに、A4サイズ10枚～20枚にまとめて応募します。従来の社内論文よりも身近なテーマを設定し、分量も減らすことで、若手社員が応募しやすくしています。入選者の小論文はすべてイントラネット上で公開しており、社内の刺激にもなっています。

今年度の短期海外拠点体験は上海・台北・ハノイ・マニラ・ジャカルタなどへ10名を派遣します。既に海外拠点体験を終えた参加者からも非常に好評なため、来年度は派遣枠を拡大する予定です。