

付属資料

企業ホームページにみる人材育成情報の広報事例

企業ホームページにみる人材育成情報の広報事例

ここでは、アンケート調査の補足として、企業が自社の人材育成・教育訓練等に関して具体的にどのような内容の情報を広報しているか、企業ホームページで把握できる事例を紹介する。

一般向けの人材育成情報等の広報を始めたきっかけとして、①企業への信頼・イメージを高めるため、②CSR 報告書等を作成することを契機として、③優秀な人材の確保のため、といった契機をあげる企業が多い(第2章の2)。これらの契機は独立のものではなく、例えば、企業への信頼・イメージアップは、社会的責任への対応姿勢や、コーポレートガバナンスの明確化、投資家や顧客などステークホルダーによる評価などが総合されて実現するものであり、それが人材の確保にもつながると考えられる。

したがって、実際の人材育成情報等の広報事例をみると、CSR 報告書等への掲載によりステークホルダーへの説明責任を果たしつつ、顧客や投資家に対する企業の業務遂行能力のアピールと、人材確保に向けた魅力の発信を同時に進めようという工夫が感じられる。これに加えて、業種等の特徴を反映した広報が行われる傾向もみられる。

例えば、建設関係業種や製造業、情報通信業などでは、社員の能力開発への取組が企業としての技術力に直結することから、資格取得の実績等をはじめとする技術系の教育訓練の状況について CSR 報告書等に詳細に記述し、ホームページからアクセスできる情報として公開している企業が多い。一方、一般消費者を主たる顧客とする業種やサービス提供型の業種では、次世代育成支援や社会的活動を含めた人材育成への取組姿勢をきめ細かく説明し、企業への信頼感や親近感を高めようとする工夫が感じられる事例が多くみられる。

以下では、本調査で「一般向けの人材育成資料・情報」と位置づけた情報（募集・採用を目的として広報している情報以外）を公開している企業のうち5社のご協力をいただき、企業公式ホームページ（以下、「公式 HP」と表記）による実際の広報事例を紹介する。一般向けの人材育成情報の広報を検討する上で参考としていただければと考える。

【紹介事例】

大和ハウス工業株式会社、西松建設株式会社、出光興産株式会社、東京応化工業株式会社、株式会社 滋賀銀行

【各事例の掲載内容】

◇企業概要

原則としてアンケート調査への回答時点（2016年2月1日時点）の内容。

◇公式 HP から人材育成情報へのアクセス例

以下に紹介している人材育成情報へのアクセスルート。

◇掲載されている人材育成情報から（囲み枠内）

公式 HP の記事から転載。各社の公式 HP の確認時点は原則として2016年5月。掲載内容は随時更新されているので、最新情報については各社 HP で確認いただきたい。

【事例 1 大和ハウス工業株式会社】

◇企業概要

本社所在地：大阪府 業種：建設業 創業年：1955年
 従業員数：16,457人（うち正社員14,663人）
 広報方法：ホームページ、CSR報告書
 公式HP：<http://www.daiwahouse.co.jp/>（確認時点：2016年5月）

◇公式HPから人材育成情報へのアクセス例

トップ→企業情報→CSR（環境・社会）への取り組み→社会への取り組み→従業員と共に
 →人材育成に関する基本方針

◇掲載されている人材育成情報から

人材育成に関する基本方針

大和ハウスグループは、「事業を通じて人を育てること」を企業理念に掲げ、「人財」こそが当社グループの最大の財産であると考えています。社員の個性や能力を伸ばし活かす先進的な取り組みを推進し、社会に貢献できる自立した社員の育成に努めて、さまざまな教育を実施しています。

「自ら選択し、自ら磨く」という考え方のもと、社員のモチベーションを向上させ、能力を最大限発揮できる環境を整えています。自主選択・自立型の人事制度で個々の成長を促すのが、大和ハウス工業の「人材育成」です。また、多様な働き方を可能にする「ダイバーシティ」の考え方を重視。個人のライフスタイルや価値観、働き方に柔軟に対応できる体制を整えることで、社員一人ひとりのモチベーションを高め、さまざまなチャレンジを支援しています。いずれの教育も机上の学習で終わることなく、“現場主義”の考え方のもと、学んだことを現場で活かすことを目的としたカリキュラムを組んでいます。これらの取り組みが企業活力の向上につながっています。



人財育成の体系

対象	階層別教育体系		経営者 後継者育成	部門別/ 職種別教育体系	事業所別教育	自己啓発支援
	初級社員育成	管理職・ リーダー育成				
役員			経営リーダー 社外講座			
管理職		新任支店長 研修 新任責任者 研修	大和ハウス塾 支店長公募 育成研修	部門別/職種別 の専門研修	凡事徹底・ マナー研修 ほか	語学学習 資格支援 通信教育 ほか
中堅・ 一般職		問題予見力 強化研修 OJTエルダー 研修 チームリーダー 研修				
初級社員	フォロー研修 現場実習 基礎研修					

新入社員教育

新入社員にとっての初めの1年間は、社会人としてだけでなく、大和ハウス工業の社員としての“礎”を築く大事な時期と位置づけ、あらかじめ年間のカリキュラムを決めて教育を実施しています。

約1週間の基礎教育修了後、事業所への配属を行います。工事に関わる職種はもちろん、設計、営業、管理等全職種の新入社員が施工現場で実習し、ものづくりと建築の専門知識を体得します。その後、およそ3ヵ月ごとに研修を実施し、実践で使う知識・スキルの学習と習得度の確認を行います。

また、一人ひとりがプロフェッショナルとして実務を遂行できるよう目標レベルを設定した実務能力認定検定（Di-Q 検定※）を2007年7月より導入しています。

※Di-Q 検定：職種ごとに求められる実務能力について社内検定を行い、「習得したスキル」を確認する社内検定。

中堅・一般職層へのリーダー教育

現場の最前線を担う中堅・一般職層に対しては、専門知識・スキルの強化教育を各職種ごとで実施しています。また、リーダーとしての初期教育を、研修の場だけでなく、新入社員の指導担当という実践の場（当社では「OJTエルダー制度」として位置づけ）でも行っています。

経営リーダーの育成

2008年5月より、当社グループの次世代の経営者育成を目指した「大和ハウス塾」をグループ横断で開講し、実際の経営課題に対する戦略策定を通し、経営スキルの実践トレーニングを行っています。これまでの修了者のなかから83名が役員に、うち12名がグループ会社社長に就任しています。

また、支店長や工場長、部長をはじめとした上級管理者の人財発掘と育成を目的として、当社では2005年度より「支店長公募育成研修」を実施しており、これまで406名が修了しました。

今後は経営幹部候補生の社外研修への派遣を拡充し、幅広い見識を持つ経営リーダー育成も強化したいと考えています。

凡事徹底・マナー研修の実施

「挨拶、お辞儀に始まり当たり前のことが当たり前にできること」を全職場で全従業員が徹底することが社会に役立つ業務推進の原動力であると当社では考えています。

その一環として、事業所単位で支店長をはじめ、管理職も含む全従業員を対象とした「凡事徹底・マナー研修」を2011年7月よりスタートさせています。本研修は人財育成センターのスタッフが講師を担当しています。

キャリア形成の支援（FA制度、社内公募制度）

希望の部署・職種を自ら選択し立候補できるFA制度や社内公募制度を設け、社員の積極的なチャレンジをバックアップ。一人ひとりが自らの可能性を広げ、モチベーション高く働ける制度を整えています。過去5年間において、FA制度では160名の応募者中34名、社内公募制度では37回の公募により63名の異動が成立しました。

CSRレポートの「労働慣行」ページにも同じ内容が掲載されている。

また、新卒採用情報サイトには、「人財バックアップ制度」→「育てる制度」として、主な研修制度について概説されている。

【事例2 西松建設株式会社】

◇企業概要

本社所在地：東京都 業種：建設業 創業年：1874年
 従業員数：2,550人（うち正社員2,250人）
 広報方法：ホームページ、CSR報告書 広報開始年：2011年
 公式HP：http://www.nishimatsu.co.jp/（確認時点：2016年5月）

◇公式HPから人材育成情報へのアクセス例

トップ→CSR活動→レポート（SUSTAINABILITY REPORT）→N-Vision2020→Ⅲ 雇用・人権

◇掲載されている人材育成情報から

人財育成

段階的な人財育成を目的に、入社時の新入社員研修をはじめ、2年次、6年次に習熟度の確認を兼ねた技術研修等、入社後10年を目途に基礎技術の習得完了を目指す育成のための研修システムを用意しています。

昨年度より導入した新規の取組みとして、新入社員（建築・設備職）を対象とした、外部の研修施設【富士教育訓練センター】での、実体験型施工管理研修があります。研修内容は、鉄筋・型枠組立など現場で基本となる作業を実習するカリキュラムとし、他社の社員も含めた共同生活の中で、全員が一体となって一つの課題に取り組む良い機会となりました。今後も新入社員の育成強化を目指し、継続的に行っていく予定です。

また、業務に必要となる1級建築士等の資格取得支援も推進しています。また、主任、係長、管理職に昇格昇進した段階で、それぞれに必要な役割を認識するために階層別研修を実施しています。この段階になると、業務のスキルを学ぶ研修からステップアップするためのマネジメントやリーダーシップ等を習得する研修に移行していきます。継続的な人財育成の仕組みを構築し実行していくことで、社員の能力を引き上げ、長期的な人財確保にもつながると考えています。

●2014年度研修実施(階層別研修)

研修名	種別	参加人数	実施期間	研修名	種別	参加人数	実施期間
新入社員研修	階層	77	4月1日～6月30日(91日)	6年次土木職研修	専門	11	6月23日～6月27日(5日)
新任SV2研修	階層	38	11月18日～11月21日(4日)	4-6年次建築職研修	専門	41	8月25日～9月5日(11日)
新任SV1研修	階層	33	11月4日～11月7日(4日)	2年次土木職研修	専門	43	10月6日～10月10日(5日)
新任管理職研修①	階層	46	9月8日～9月11日(4日)	2年次建築職研修	専門	37	10月20日～10月30日(11日)
新任管理職研修②	階層	48	9月16日～9月19日(4日)	1級建築士研修(学科)	資格	18	7月17日～7月25日(9日)
				1級建築士研修(実務)	資格	23	9月29日～10月4日(6日)

※新入社員研修は3段階によって実施期間が異なります。

また、採用情報サイトには「人財育成」のページがあり、「人財育成フロー」として、新入社員研修から管理職研修までの研修体系と各段階の研修の概要が示されている。

【事例3 出光興産株式会社】

◇企業概要

本社所在地：東京都 業種：製造業

創業年：1911年 従業員数：8,829人（うち正社員 8,829人）

広報方法：ホームページ、CSR 報告書、有価証券報告書 広報開始年：2003年

公式HP：http://www.idemitsu.co.jp/（確認時点：2016年5月）

◇公式HPから人材育成情報へのアクセス例

トップ→CSR・環境→社会とのかかわり→働きがいのある職場環境づくり→雇用と成長支援

◇掲載されている人材育成情報から

社員の成長支援

能力開発と教育研修制度

当社グループの社員の育成に対する考え方の基本は、経営の原点に示されている通り、「仕事を通じてお互いに切磋琢磨することで、一人ひとりが世の中で尊重される人間として成長」することです。従って、能力開発は、OJD※2が中心となります。OJDを補完するOFF-JD※3は、下表の「教育研修体系」の通りで、全社共通の仕組みと、職種の特性を盛り込んだ専門研修で構成されています。当社の特徴は、全社員共通の能力開発項目が知識・技能、企画・開発力といった職務遂行能力だけでなく自立心、挑戦意欲、信頼一致といった取組姿勢も必要不可欠な能力と位置づけられているところにあります。

※2 OJD：On the Job Development の略。職場において部下の主体性を発揮させながら共に考える姿勢で育成指導を行うこと

※3 OFF-JD：日常業務から離れて将来必要となる能力の開発を行うこと

■ 出光グループ教育研修体系(2016年度)



ここから「採用情報・教育制度」のページへのリンクが設けられており、新卒応募者向けのサイトで「新入社員教育」、「自己開発研修：節目、節目で参加」、「中堅社員研修」、「その他の研修」についての説明にアクセスできる。

【事例4 東京応化工業株式会社】

◇企業概要

本社所在地：神奈川県 業種：製造業 創業年：1940年

従業員数：1,564人（連結）※当社グループから当社グループ外への出向者および嘱託者を除く

広報方法：ホームページ、CSR報告書 広報開始年：2014年

公式HP：<http://www.tok.co.jp/>（確認時点：2016年5月）

◇公式HPから人材育成情報へのアクセス例

トップ→CSR情報→ステークホルダーとのかかわり→従業員とのかかわり→公正な労働条件
（ディーセントワーク）に関する取組み

◇掲載されている人材育成情報から

人材活用の取組み**人事制度**

「資格制度」「賃金制度」「評価制度」「ジョブチャレンジ制度」から成る人事制度の下、人材活用方針の考え方を推し進め、成果に基づく評価を行う働き甲斐のある会社を目指しています。

グローバル人材育成

グローバルに活躍する人材を育成するため、当社では新入社員時よりプログラムを組み、早期から人材育成に努めております。

人材としては、国内外を問わずどのようなビジネスシーンでも自らリスクを背負いながら能力を発揮することが可能な社員と定義づけ、入社時より世界で活躍できる人材を醸成させるため、異文化理解・チームワーク・論理的な発信力・主体性を重視した教育を実施しております。

資格制度

期待される人物像、育成、配置、ローテーションの違いによる勤務地選択コース制と、担う役割、職責の違いによる資格等級制で構成され、優秀な人材の早期昇格を可能にしています。

賃金制度

能力・成果を反映した「基礎給」と職務・職責に応じた「職能給」の2つの組み合わせで構成されています。基礎給は、一般社員の場合は能力グレードに応じた「職務能力」と「成果（業績）」により決められ、管理職の場合は能力グレードに応じて要求される「成果（業績）」を基本に決められます。また、資格等級ごとに賃金の上限・下限を設定したボックス管理を行うことにより、年功的要素を排除し、若手の給与水準の早期向上を可能にしています。

評価制度

社員個々の目標・テーマ設定を行い、実行すべき職務および達成すべきゴールを明確化する目標管理制度を導入しています。評価は、それぞれの目標・テーマへの達成度による「業績評価」と、そこにいたるまでのプロセスを職務・職責ごとのコンピタンス（行動特性）に照らし評価する「行動評価」の2つの組み合わせにより行われ、その他の違い（年齢、学歴、男女など）による報酬差は完全に排除しています。

自己申告制度

毎年度1回、社員が現在担当している仕事の量や質、職場環境、将来を含めた希望職種や希望勤務地、会社へ伝えたいことなどについて申告する制度です。その結果は担当役員まで報告され、キャリア開発を含めた能力開発や人材の適正配置、職場環境の改善策などのための基礎情報として活用しています。

ジョブチャレンジ制度

自らのキャリアを主体的に考え、自己責任で新しい職務にチャレンジしようとする社員を支援するためのジョブチャレンジ制度を設けています。ジョブチャレンジ制度には次の2つがあります。

1. FA（フリーエージェント）制度

本人が希望職務を選択し関係者との面接を行い、能力適性、キャリア目標、自己啓発内容などを総合的に判断し異動の可否を決定する制度です。会社による一方的な配属だけではなく、自ら職務選択域を拡大するためのチャレンジ意欲を高めることを目的としています。

2. CC（キャリアチャレンジ）制度

本人が希望勤務地を選択し、本人の資質や能力なども含め希望異動先および異動元と調整して異動させ、原則5年を限度として元の部署へ帰任させる制度です。中長期的な視点から自らの成長方向と役割を認識し、プロフェッショナルへの経験領域を拡大するための職務を通じた能力開発とキャリア意欲を高めることを目的としています。

専門職制度

特定分野の高度な専門知識を有している人材を組織上のリーダーではなく、職務遂行上のリーダーとして業績向上に寄与させることを目的として、これまでの管理職とは別に専門職のコースを新設しました。2015年度の専門職は11名となっています。

また、採用情報サイトのページから、会社情報→人材育成と進んで、教育・研修体制についての情報を得られる。

【事例5 株式会社 滋賀銀行】

◇企業概要

本社所在地：滋賀県 業種：銀行業 創業年：1933年
 従業員数：2,466人（うち正社員2,283人）
 広報方法：ホームページ、CSR報告書 広報開始年：2005年
 公式HP：<http://www.shigagin.com/>（確認時点：2016年5月）

◇公式HPから人材育成情報へのアクセス例

公式HP→滋賀銀行について→CSRレポート→役職員との共存共栄→一人ひとりが力を発揮できる職場づくり

◇掲載されている人材育成情報から

一人ひとりが力を発揮できる職場づくり

お客さまや地域への貢献を考え行動できる「人財」の育成

全役職員が更なる成長を遂げお客さまのために最大限能力を発揮できるよう、日々のコミュニケーションをベースとした人材育成を行っています。

2015年度の人材育成方針は、「長期的な視野を持ってお客さまや地域への貢献を考え、行動できる『人財』の育成～自ら学び・自ら考え・自ら行動する風土の醸成～」です。役職員一人ひとりが誠意・熱意・創意工夫で、お客さまの真のニーズに応え、世の中の役に立つ『人財』となれるよう、努力を続けていきます。

新入行員の育成のために

新入行員が、銀行員としての基礎スキルを身につけるため、集合研修を行っています。また、各営業店での育成体制としてOJTや「指導員制度」を設けています。新入行員1名に対して先輩行員1名が指導員となり、「新入行員ノート」等を通じてコミュニケーションを図ることで、業務面だけでなく生活面や精神面でも銀行員としての第一歩をサポートしています。

スキル向上のために

● 研修制度の充実

行内研修については、階層別の研修と職務別の研修を設け、役職や職務内容に応じたスキルを身につけるためのサポートを行っています。2014年度は71種類の研修を開催し、3,400名以上の職員（パートタイマー含む）が参加しました。

● ゆとりプランセミナーの開催

専門家を招いて、最新のマーケット環境や、中小企業経営の解説などを行う、行員向け講座「ゆとりプランセミナー」を土・日に開催しています。自由参加型のセミナーで、余暇を利用して知識を深めることができます。

また、新卒採用情報サイトの「仕事のこと」→「教育制度」のページから、人材育成方針や職務研修体系についての情報を得られる。

