



人材育成

新しい時代を切り開く人材を育成し、
お客様や社会に対して価値を創造する

重要なステークホルダー

お客様、従業員、学生、
求職者

背景

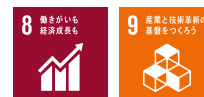
環境変化の激しい時代に対応する

少子高齢化、自然災害の頻度増や被害規模の拡大、人生100年時代の到来、AI・IoTなどの普及…昨今よく取り上げられる「VUCA※」という言葉が表わす通り、かつてない予測困難な激しい環境変化の時代に入りました。こうした変化に柔軟に対応し、自ら考え、決断し、新

しい価値を創造する「自律型人材」の育成がますます重要になっています。

※ Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)という四つのキーワードの頭文字を取った言葉。現代のカオス化した社会経済環境を指す

アプローチ



目指す姿

「自律型人材」の育成により、社会に貢献できる「サステナブルな企業」を目指す

人事制度の整備と従業員の能力開発に注力し、変化の激しい環境にあっても、お客様の思いを受け止め、質の高い住まいづくりを実現できる「自律型人材」の育成

に取り組んでいます。従業員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、社会に貢献できる「サステナブルな企業」となることを目指します。

活動方針

イノベーション&コミュニケーションを実現できる自律型人材育成のための社内教育体制の開発・進化

マネジメント層に対しては、過去の経験値に頼るだけでなく、視野を広げる新たなインプットを踏まえて価値基準を再構築し、自己変革への挑戦・実現を経て、創造的なアウトプットができるマネジャーの育成を図ります。

また、経営戦略実現に向けた中長期の人材ポートフォリオを描き、計画的に人材育成・選抜する専門組織として2019年2月1日付で「人材開発室」を新設しました。

プレイヤー層に対して求められる期待値は個々の役割や経験の多寡等によって異なるものの、基本的な人材育成の考え方は、前述のマネジメント層に対するものと変わりません。OJTによる現場での育成を中心にしながら、キャリア教育と職務ごとの専門教育によって、イノベーション&コミュニケーションを実現できる自律型人材の育成を図っています。

活動が社会に及ぼす影響

人材を育成し、より質の高い住宅・サービスを提供することにより、業界全体の成長をけん引し、社会に貢献します。

進捗状況

活動報告

新しい時代を切り開く人材を見だし、未来を創造する「積水ハウス経営塾」

2018年11月、積水ハウスグループの次代を担うにふさわしい支店長候補の育成と選抜を目的に「積水ハウス経営塾」を開講しました。これからの支店経営は過去の経験値に頼るだけでは成長は望めません。過去に例のない変化が起きている現代において、新たな価値を創造するためには、新しい考え方を身につけ、各人の自己変革への挑戦が必要となります。経営塾の参加メンバーには、教養を培い人格・人間性を高める「インテグリティ・マネジメント」、セオリーと事例に学び組織をリードする「戦略

立案・組織マネジメント」、答えのない問題を考え未来を創る「新価値創造・イノベーション」等のプログラムを通じて、次代の支店経営を担うにふさわしい「見識」「人格」「マネジメント力」「リーダーシップ」を習得する機会が与えられます。自らの価値基準を再構築し、新しい価値基準に基づく成果を創造する場が提供されますが、それをどのように生かすかは当事者の主体性に委ねられます。この取り組みには、経営陣も参画。直接の対話を通じ、現場とは違った視点から人材を発掘する場ともなっています。

施工力向上のための人材育成

施工力を最大限に発揮するため、建築現場を管理・運営する現場監督には、多くの関係者と協力してプロジェクトを進めていくことに加え、さまざまな課題に対して臨機応変に対応することが求められます。そのため、明確な指示を行うマネジメント力と、現場力を引き出して共通の目標に向かうファシリテーション力の両方をバランスよく養うことが必要です。

イノベーション&コミュニケーションを実現するため、協力工事店との連携に不可欠なマネジメント力を向上させるべく、対話型の研修を実施しています。また、事業所の建築課を統括する「建築長」を登用する際に、

グループ会社の積和建設での業務経験を必須とする制度の運用を開始。協力工事店との連携を強化し、一層の施工力向上を目指しています。

さらに2018年度から、従来の「階層別研修」に加え、現場における課題やニーズをヒアリングした上で研修メニューを企画・開発した「選択型研修」を新設。年次や経験に関係なく、主体的に学びたいメニューを選択して受講することができます。「ヒューマンエラー対策」「オーナー対応スキル」などの研修を通じて自律した成長を促し、実践力を磨いています。

現場監督の「階層別研修」による能力開発

初級	現場監督としての姿勢や役割を知る ●「施工力」を支える積和建設・協力工事店の理解
中級	「個」の力を高める(自律した現場監督へ) ●問題抽出・課題解決の論理的思考法
上級	信頼をベースに「施工力」を強固なものにする ●ファシリテーションとリーダーシップスキルの習得
建築長	メンバーの力を引き出し「チーム」の力を高める ●実践的な人材育成スキルの取得

現場監督の「選択型研修」による自律した成長



現場の課題やニーズをヒアリングし、研修メニューを企画

主要指標の実績(KPI)

指標	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	定義
1人当たり年間平均研修時間 ^{※1}	時間	22.9	21.0	19.7	18.1	14.5	本社主催研修のみ (2018年度の内訳:男性平均13.6、女性平均17.7)
研修投資額	百万円	692	734	704	873	848	教育研修費として 費用計上している金額の合計
資格を取得した人数 ^{※2}	人	4,544	6,427	4,332	3,064	2,821	社内資格を含む

※1・2 積水ハウス単体

※2 各年度内に取得した資格の総数(1人の従業員が年度内に三つの資格を取得した場合「3」とカウント)。
2015年度の人数が突出しているのは、期間限定の支援金制度などにより、一部の資格の取得を推進したため