

人的資本



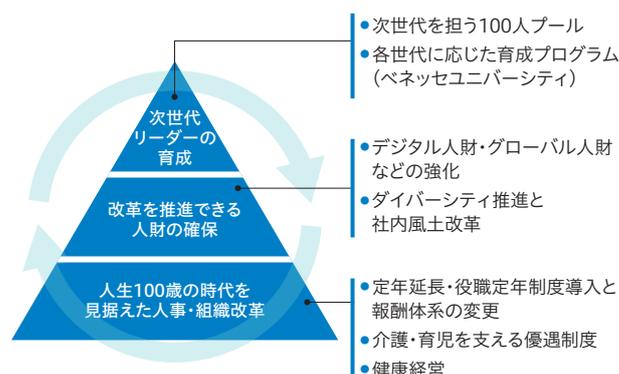
人財力・組織力の強化を通じて「変革と成長」を実現していきます

人財・組織力の強化に向けて3つの施策を推進

ベネッセグループは、中期経営計画における経営基盤強化の重要テーマの一つとして「人的資本の強化」を掲げています。人財は企業にとって最大の経営資源であり、人財を育て、働きやすい職場をつくっていくことが、グループの「変革と成長」を支える大きな力となります。

この考えのもと、①持続的成長を牽引する「次世代リーダーの育成」、②事業環境の変化に対応して「改革を推進できる人財の確保」、③人財戦略推進の基盤となる「人生100歳の時代を見据えた人事・組織改革」という大きく3つの施策を推進しています。

ベネッセグループの人財・組織戦略



若手人財の育成に向けて

グループの若手社員を対象に「ベネッセユニバーシティ」を開講しています

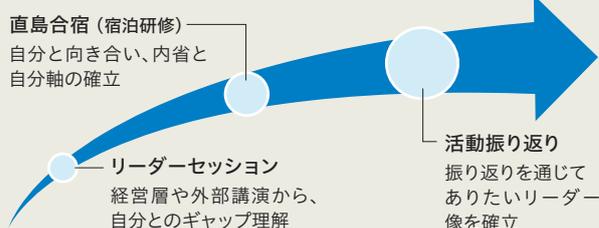


グループ人財本部
本部長
里中 恵理子

ベネッセグループでは、若手人財育成の一環として、若手社員を対象としたプログラム「ベネッセユニバーシティ」を2018年4月から開始しました。

このプログラムは、「明日のベネッセを創るプロジェクト」(P48参照)を通じて、社員有志の提案から生まれた企画で、集合研修とオープン講座の2つがあります。集合研修では、若手社員約20名を対象に、経営幹部や外部講師による講義、直島での合宿研修、現実の課題解決にチャレンジするアクションラーニングなどによって、「行動を起こせる人財」の育成を図っています。また、オープン講座では、社内外の講師により、社会の動向や未来環境の可能性など、幅広い視点に触れる機会を提供しており、社員の成長意欲を刺激して、内発的な動機形成につなげていきます。

「ベネッセユニバーシティ」のアプローチ



持続的成長を牽引する次世代リーダーの育成

ベネッセホールディングスの次代を担う経営幹部の育成をグループ横断的に進めています。グループ各社から約100名の経営幹部候補者をリストアップし、継続的・計画的な育成プログラムを実施するとともに、経営層が各候補者に関する情報を共有して多様な角度から見極め、育成プログラムのレビューなどを行う機会を定期的に設けています。

今後は、それぞれの候補者の育成計画に沿って、各種研修やグループ会社も含めたローテーション、グループの多様なプロジェクトへのアサインを計画しています。さらに、社外研修の活用や、エグゼクティブコーチング、メンタリングなども検討しています。

改革を推進できる人財の確保

改革を推進できる人財として、サービスや業務のデジタル化を担う「デジタル人財」と、英語事業を担う「グローバル人財」の採用・育成に注力しています。デジタル人財に関しては、2018年1月に立ち上げた新組織「グループデジタル本部」を中心に推進しています。同本部でグループのデジタル人財の能力開発を行うとともに、各カンパニーと連携し、デジタル技術を応用した新商品・サービスの開発を進めています。

さらに、こうした人財が最大限に力を発揮できるように、多様な考え方・価値観を認め合い受け入れる組織風土づくりにも注力しています。

人財戦略推進のための人事・組織改革

従業員がやりがいを持っていきいきと働き、それぞれの能力を最大限発揮できるよう、人事制度や組織体制の整備も進めています。「人生100歳時代」を見据えた定年延長制度や役職定年制度の導入、報酬体系の変更、在宅勤務制度やフレックスタイム制度の導入、育児と介護の両立サポート、ワークライフマネジメントやヘルスケアサポートなど、社員のモチベーション向上と働きやすい社風づくりに向けた施策を実施しています。また、ベネッセホールディングスは、経済産業省による「健康経営優良法人2018」～ホワイト500～に認定され、健康経営の推進にも力を入れています。

人財力・組織力の強化を図るこれらの施策を、PDCAサイクルを回しながら継続し、グループの持続的な成長に向けた新たな価値創出と競争力強化を実現していきます。



自己成長やネットワーク形成の機会を提供する「明日のベネッセを創るプロジェクト」を実施

「明日のベネッセを創るプロジェクト」は、中期経営計画の策定に先立ち、2017年7月から3カ月間、グループ横断的に実施した活動です。プロジェクトでは社員の有志が事業部門の垣根を越えてチームを結成し、「人事・組織・風



最終提案に対して講評する
安達社長

土」「CSR」「新規事業」の3領域からテーマを選んで課題解決の方法を考え、経営層に提案。参加13チームから3チームの提案が優秀賞を獲りました。

この活動は若手社員に自己成長機会を提供するとともに、グループ内のネット

ワークと仲間意識の醸成にもつながるものでした。また、優秀賞を獲得した企画案のうち、人事・組織・風土領域の2つの企画（「健康経営」「若手育成プログラム」）は、中期経営計画における人財・組織戦略に織り込まれています。

プロジェクトで優秀賞を獲得した社員提案

チーム名	テーマ	提案骨子
One Benesse	若手育成	若手社員の成長やチャレンジを支援する「ベネッセユニバーシティ」の提案
わくわく17	健康経営	職場環境や働き方のリデザイン
チームアクセシブル	障がい者向け教材／図書提供	学習障がい、注意欠陥／多動性障がいのある方などへの学習機会の提供

人的資本

健康経営の推進

社員の提案を反映した健康イベントのトライアルを開始

ベネッセグループでは、社員の健康増進を目的とした産業保健体制の整備や相談窓口の設置、EAP機関の活用など、さまざまな取り組みを推進しています。

2018年からは「明日のベネッセを創るプロジェクト」で優秀賞を獲得した提案を反映させて健康経営への取り組み

みを強化。1月には福原副会長が「ベネッセグループ健康宣言」を発信し、「社員が心身ともに健康でイキイキ・ワクワクした毎日をごすため、家族も含めた健康づくりに取り組む」ことを宣言しました。

この宣言を受けて、2018年9月からグループ横断的な「健康イベント」のトライアル活動を開始。主要なグループ会社の有志20チームを編成し、「禁煙」「食生活改善」「運動不足改善」など、チームごとに目標を定めて健康課題に取り組んでいます。今後は、トライアルの成果を踏まえ、健康イベントをグループ全体に展開していく計画です。



健康経営推進プロジェクトのメンバー

健康経営推進の目的



デジタル人財の育成に向けて

「教育×デジタル」「介護×デジタル」の組み合わせで、ベネッセの競争優位性を確立します



グループデジタル本部
本部長

榎原 洋

デジタルトランスフォーメーションは、世界的な潮流となっています。もちろん、ベネッセも、この潮流の例外ではありません。「教育×デジタル」「介護×デジタル」の組み合わせによる事業変革は、すでにベネッセで始まっています。この変革を加速させ、ベネッセグループ全体の商品・サービスの顧客価値と事業価値を高めていくこと、それがグループデジタル本部のミッションです。

ベネッセのデジタル戦略には、さまざまなアプローチがありますが、その一つが、「デジタル人財」の採用や育成の強化です。2018年4月からは「人財プール制」をスタートしました。各個人のスキルや適性をグループ横断的に可視化して、さまざまな事業を持つベネッセグループの各社・各部門を縦横無尽に異動することで、デジタル人財としてのフルポテンシャルを開花してもらうことがねらいです。

また、オフィス改革にも取り組んでいます。2018年8月に新しい「デジタルネイティブ」なオフィスを東京本部に設置するなど、ITやデジタルを強みとする人財の感性やワークスタイルにフィットするオフィス環境の整備を進めています。さらに、これらと並行して、人工知能や深層学習などの最先端技術を活用し、教育事業・介護事業における、新たな機会・ビジネスを創出すべく研究開発も進めています。

デジタルトランスフォーメーションを通じて、さまざまな事業分野でベネッセが蓄積してきた強みと、先進的なデジタル技術を融合させていくことで、今までにない強みを創出し、人財・組織・企業文化を含めた総合的な競争優位性を確立していきたいと考えています。

ダイバーシティの推進

多様な社員の個々の力を活かして、新たな価値を創出

ベネッセグループは、国籍、人種、性別、年齢、障がいの有無といった違いを認め、その違いを活かしていくことを目指して、ダイバーシティを推進しています。

さまざまな国・地域での事業展開にともない、ベネッセグループは多様な国籍の社員を雇用しています。また、教育や

介護・保育などの事業分野では、多くの女性社員が生活者としての視点を活かして活躍しています。事業環境が大きく変化するなか、こうした社員の多様性を活かして、変化に柔軟に対応し、新たな価値の創出に取り組んでいます。

グループ各社における人的資本強化の取り組み

ベネッセコーポレーション

女性活躍推進法の「認定段階3」を取得

男性・女性を問わずすべての従業員が仕事と育児・介護を両立しながらキャリアアップを図れる人事制度を整えています。女性活躍推進法の認定制度では、採用、継続就業、労働時間などの働き方、管理職比率、多様なキャリアコースの5項目において、厚生労働省の定める基準を満たしていると認定され、最上位の「認定段階3」を取得しています。

ベネッセスタイルケア

多様な職種・勤務形態で女性の活躍を支援

介護や保育を志す人材が、やりがいを持って働き続けられる環境づくりに取り組んでいます。

同社の女性社員比率は約7割に上り、高齢者向けホームのホーム長や保育園の園長としても女性が多く活躍しています。社員は、ライフステージに合わせてさまざまな職種・勤務形態を選択することができ、多様な働き方が可能です。具体的には、子どもを保育園に通わせながらフルタイム勤務する正社員を支援する「保育手当」や、子どもが小学校3年生まで取得可能な「育児時短制度」を整えており、利用者も年々増加しています。

また、育児休職から復帰したくても保育園に入れないという社員のために、自社の従業員向け保育園「ベネッセ 登戸保育園」を2018年4月に開園しました。同園は、内閣府が待機児童問題の解消と、仕事と子育ての両立支援を目的に進めている「企業主導型保育事業」として認められた施設で、同社として初めてオープンしたものです。また地域の子育て支援、待機児童問題解決の一翼を担っていくことを目的に、地域住民の方々のご利用枠も設けています。

ベネッセスタイルケア

「ベネッセメソッド」の活用で社員のモチベーションを向上

「ベネッセメソッド」は、介護の現場で蓄積した成功事例を科学的なアプローチによって言語化・体系化したベネッセスタイルケア独自のツールです。同社では、このベネッセメソッドを高齢者向けホームなどに順次導入し、成果を上げています。導入ホームではメソッドに沿って「自発的に活動したくなる環境」を整えていくことで、自分らしい生活を少しずつ取り戻す入居者が増え、要介護度が改善するなどのケースも生まれています。同時に社員のモチベーションの向上や離職者の減少につながっています。

ベネッセスタイルケア

介護職・保育職社員の処遇を大幅に改善

介護や保育の現場で働く社員が入居者や園児と自らの「よく生きる」を実現し、長く活躍できるよう、2017年4月、約15.3億円を投資して介護職・保育職社員の大幅な処遇改善を実施しました。同社では、こうした施策によって、社員の意欲向上と人員体制の拡充を図っています。

処遇改善の内容

●介護職

3年以上の勤務者に等級に応じて0.8～1.4カ月分の賞与増額を実施するとともに、特別勤務手当として月最大3万5,500円を増額。介護職社員の年収を最大で約70万円アップ。

●保育職

全社員を対象に等級に応じて0.7～1.0カ月分の賞与を増額するとともに、東京都内の保育園に勤務の場合は東京都保育士エリア手当を新設し、月1万5,000円を支給するなど、地域限定の追加施策を実施。