

労働慣行 (重要課題 4) 多様な人財の育成による活力ある企業の実現

誰もが個々の能力を発揮できる働きがいのある企業を目指し、人財育成やより良い職場環境づくりに努めています。

 <p>▶ ダイバーシティの推進</p> <p>ダイバーシティ推進を持続的な企業成長のための経営戦略の一つと捉え、社員の個性を尊重し、画一的な「型」にはまることを強要せず、すべての社員がお互いの違いを認め合い、個人の能力を発揮できる組織・環境づくりを目指しています。</p>	 <p>▶ 多様な働き方の推進</p> <p>すべての社員が仕事で持てる力を発揮すると同時に、仕事と育児や介護などの両立を実現するため、テレワーク勤務など多様な働き方を支援するさまざまな制度を整えています。</p>	 <p>▶ 社会対話および職場環境の改善</p> <p>経営層と社員・労働組合がダイレクトにコミュニケーションする場を定期的に設け、社内の課題やニーズを把握し施策に反映する仕組みづくりを行っています。</p>
 <p>▶ 労働安全衛生</p> <p>社員の心身の健康を維持するため、健康診断結果の有所見者およびメンタルヘルス不調者への取り組みを推進しています。</p>	 <p>▶ 人財育成</p> <p>社員一人ひとりが、プロフェッショナルとしての能力・スキルを高められるように、研修プログラムやキャリアをサポートする制度を整備し、常にチャレンジする心を持ち、現状を変革していく人財の育成を行っています。</p>	 <p>▶ 雇用データ</p> <p>社員数、採用数など就業や雇用に関するデータを掲載しています。</p>

ダイバーシティの推進

ダイバーシティの考え方

「KDDI フィロソフィ」第1章目指す姿の1項に「ダイバーシティが基本」を掲げ、性別・年齢・国籍・障がいの有無・信仰など、多種多様な個性や価値観をお互いが尊重し、理解しあうことが、会社の持続的な成長に不可欠であると明記し、全社でダイバーシティを推進しています。



Diversity & Inclusion

社内公募したダイバーシティのシンボルマーク

ダイバーシティの推進体制

2008年4月に人事部内にダイバーシティ推進室を設置し、女性活躍、多様な働き方、障がい者社員の活躍など全社的な推進に取り組んでいます。

ダイバーシティの理解浸透に向け、ダイバーシティの概念・考え方や、ダイバーシティの推進を考える上でのヒントとなるメッセージをまとめた『KDDIのダイバーシティ』ハンドブックを社内イントラネットに公開しています。

また、2013年度は、ダイバーシティに関する理解促進や最新情報の提供を目的としたセミナー「ダイバーズCafé」を5回開催しました。



『KDDIのダイバーシティ』ハンドブック

女性リーダーの育成・登用

女性が会社の意思決定の場に参画することで企業力の強化を図ることを目的に、2012年度から女性リーダーの育成に注力しています。具体的な数値目標として、2015年度に組織のリーダー職で人事評価権限を持つライン長（注1）に女性を90名（女性ライン長比率7%）登用することを目標に掲げています。このため、2012年度から女性ライン長登用プログラムを開始し、職場育成、集合研修、勉強会、ロールモデルとのコミュニケーションなどのプログラムを展開し、集合研修では、社長をはじめとした経営層がラウンドテーブルに参加し、受講者のプレゼンテーションに対する講評を行っています。また、2013年度は現職の女性ライン長に対し、本部長によるメンター制度をトライアル実施しました。

さらに、女性リーダーの育成のため、その基盤となる女性管理職育成の拡充にも努めており、2013年度末のKDDIの女性管理者数は140名、8年連続で増加しました。

注1) 組織のリーダー職で、人事評価の権限を持つ管理職のこと

女性管理職関連データ（2014年4月現在）

女性管理者数	139名
女性ライン長	52名
女性役員数	1名

▶ ハイライト 2 Diversity

〈VOICE〉 2014年4月1日、KDDIで初の女性役員(理事)が誕生

キャリアプランを考えたまっかけ

入社当時、キャリア志向は持っていませんでしたが、総合職への転換時に人事担当者から女性が総合職で働くことについて説かれたことがひとつの転機となりました。その後、上席者から他企業の女性幹部と交流を図る機会を設けていただいたことなどが刺激となり、社外のさまざまな働く女性とネットワークを構築していくなかで、自身のキャリアプランを考えるようになりました。KDDIで出会った上司や仲間が多くのキッカケを作ってくれたことに感謝しております。



理事
経営管理本部 財務・経理部長
最勝寺 奈苗

女性管理職育成について

女性には、責任感が強すぎるあまり、周囲への影響を気にしすぎて思い切った行動ができない人がいます。そんな彼女たちの背中をうまく押してあげることが、上司や会社に求められていると感じています。性別を特に意識してのことではありませんが、管理職前の社員には、「作業の完璧性」だけを求めるのではなく、「判断的的確性」を磨く機会をより多くつくるよう心掛けています。また、本人のキャリアと会社としての人材最適化のためには、優秀な人材を手放したくないですが、機会をうまく捉えた人事異動も必要であると考えています。

女性社員の活躍推進

女性社員の活躍推進プロジェクト「Win-K」

「個人の持てる力や個性を十分に発揮できる職場環境の実現」を目的として2007年に、女性社員の活躍を推進するため社長直轄の社内横断プロジェクト「Win-K(ウイंक)」を発足し、継続して活動を行っています。

2013年度は女性管理職登用の促進を目的に、女性ライン長5名がメンバーとなり、女性が管理職として活躍するための課題解決に取り組み、2014年3月には上司と女性管理職候補がペアで参加するセミナーを開催しました。



社内公募したプロジェクトマーク

雇用機会の拡大

障がい者雇用の促進～KDDI チャレンジド～

障がいのある方の雇用機会の拡大を目的として KDDI は、2008 年に KDDI チャレンジドを設立しました。

同社は、障がいのある社員各々の「できる」に着目し、それぞれの状況に適した労働環境を整備することで、一人ひとりが活躍できる業務・職域の拡大・創出を目指しています。

障がいのある 44 名 (2014 年 3 月末) の社員が、KDDI グループから受託した携帯電話端末手分解作業、業務用携帯電話の保守業務、経理業務、PC キットアップ(注 2)業務、施設管理業務、リフレッシュルームの運営業務などを行っています。

2013 年度は、2018 年度に雇用が義務付けられる精神障がい者の雇用拡充に向けた新たな職域拡大を行いました。

また、KDDI グループにおいては、新入社員研修で KDDI チャレンジドでの職場体験を通じて、障がいのある社員とともに働く機会を設けています。



携帯電話分解作業の様子

注 2) PC の OS セットアップやアプリケーションのインストール作業などを行うこと

▶ ハイライト 7 Person

□ KDDI チャレンジド

障がいを持つ社員の支援

2013 年度は、会社生活で不便を感じている事や障がいの状況の変化などを把握するため、障がいを持つ社員全員を対象としたアンケート調査を行いました。

ここで出された意見をもとに、職場へのヒアリング、環境改善への取り組みなど障がいを持つ社員の支援に役立てています。

聴覚障がいを持つ社員への支援

2013 年度に聴覚障がいを持つ社員への支援を改善するため、「聴覚障がい社員とのコミュニケーションガイド」を発行しました。これは、聴覚に障がいを持つ社員も参加したプロジェクトチームが制作したもので、手話通訳等の利用ルールを明確化し、職場での要約筆記のサポート方法などを分かりやすく解説した内容となっています。

〈VOICE〉 ノーマライゼーションの理念浸透に向けて

聴覚障がいを持つ社員は、耳から入る情報が思うままに収集出来ず、大勢の発言が飛び交う会議や打合せの内容を把握することが出来ない状態で健常者と仕事をするに、とても不安を感じています。ガイド制定にあたっては、聴覚に障がいを持つ社員 3 名が加わり、「耳の代わりに情報を共有できる方法は何か」を話し合いました。人間の指紋が同一でないのと同様に、聴覚障がいも同一ではありません。まずは一緒に働く仲間が、聴覚障がいについて理解を深めることからはじめ、情報保障 (注 3) のあり方までを網羅した「コミュニケーションガイド」を作成・発行しました。このガイドを通じて職場へのノーマライゼーションの理念が浸透してゆくことを願っています。



総務・人事部 人事部
池田 紅子

注 3) 情報保障：身体的なハンディキャップにより情報を収集することができない方に対して、代替手段を用いて情報を提供すること。

シニア人材の活躍促進

KDDI は、60 歳で定年を迎えた社員が、最長 65 歳まで嘱託社員として働ける「定年再雇用」制度を設けています。この制度では、職種・業務を本人の意思で選択できるよう公募形式を採用しており、OB・OG がさまざまな職場で自身の経験や能力を生かせる仕組みを取り入れています。そのほか、50 歳前半の方を対象に 55 歳以降の働き方や、モチベーションマネジメントを考える場として、キャリア開発支援のセミナーも実施しています。

非正規雇用社員から正規雇用社員へ

KDDI は量販店等の店頭でスマートフォンや au ひかりといった KDDI 商材を販売いただく方をセールスアドバイザーとして直接雇用しています。実際に店頭でお客さまと接するセールスアドバイザーは当社にとって非常に重要な存在であり、各種研修制度や資格制度を充実させ、キャリア形成支援や働き甲斐のある職場環境を構築しています。その中で、将来の活躍の場を広げてもらうため正社員登用制度を設けており、2013 年度実績では、合計 23 名が正社員に登用されました。

LGBT への対応

KDDI は、2014 年 1 月に LGBT (注 4) の基礎知識を学ぶ社員向けセミナーを開催しました。日本国内では性同一性障害者の性別変更に関する法律があり、また海外では同性婚が認められる国や地域が増加するなどの動きが見られる一方、こうした人権に対する企業内での理解浸透や対応はまだ十分とはいえません。こうした実態を社員に知ってもらうため、NPO 法人虹色ダイバーシティ代表の村木真紀氏をお招きし、LGBT に関わる基礎知識の講演と支援者 (=アライ: ally) となるためのワークショップを行ったものです。参加者からは LGBT 人口が約 5% も存在することの驚きや、海外の先進事例について高い関心がよせられました。

注 4) LGBT: L=レズビアン、G=ゲイ、B=バイセクシャル、T=トランスジェンダーの総称

多様な働き方の推進

「多様な働き方」に対する考え方

業務効率化を図り、スピード感を持って計画的・効率的な業務を行うことで仕事と育児・介護等の時間も確保できる「多様な働き方」を実現する制度を各種取り揃えています。

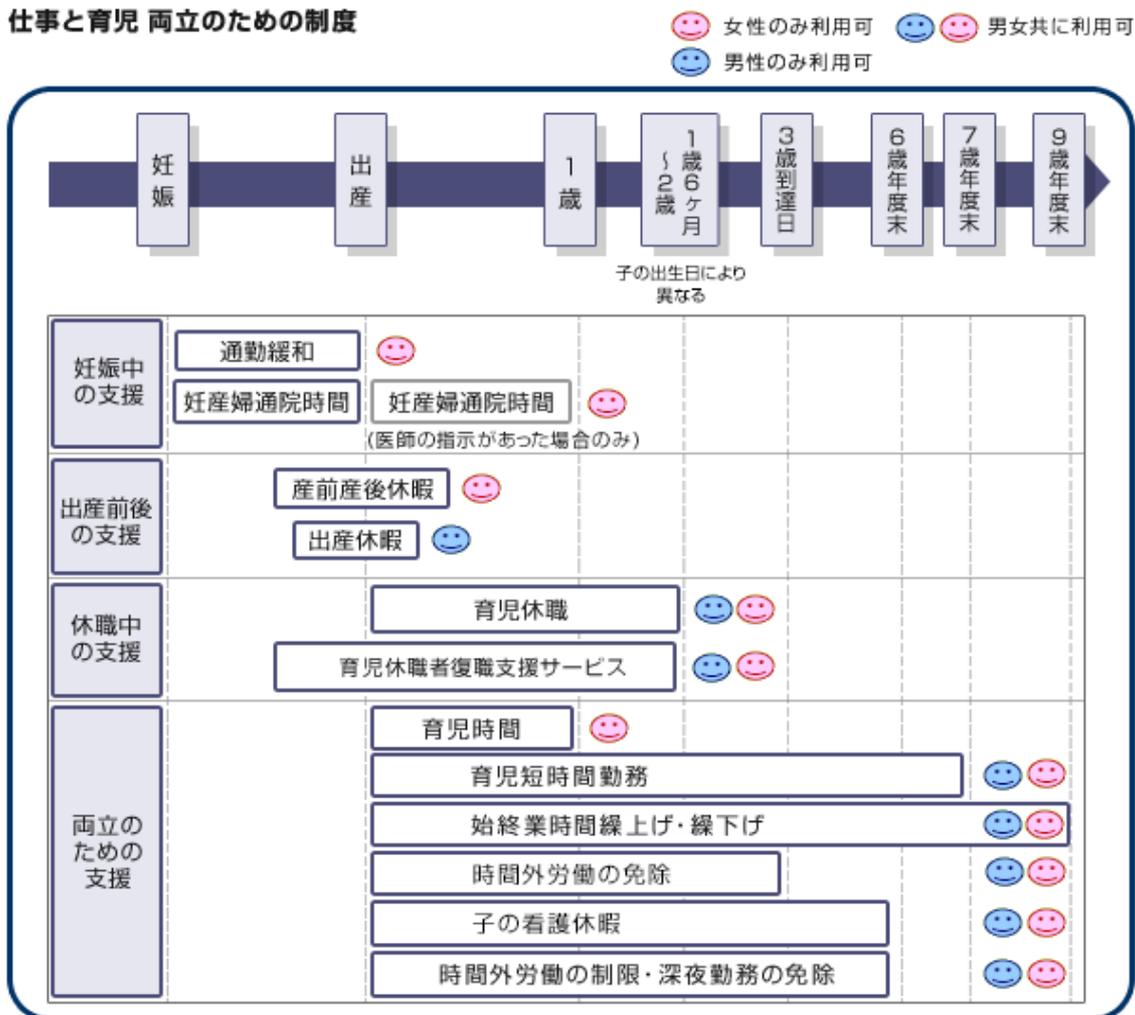
仕事と育児・介護の両立支援制度

KDDI は、出産、育児、介護などの状況におかれても仕事との両立ができるよう、産前産後休暇、育児休職、育児短時間勤務、子の看護休暇をはじめ、介護休職、介護休暇や介護短時間勤務などの育児・介護と仕事の両立支援に向けた幅広い制度を導入しています。

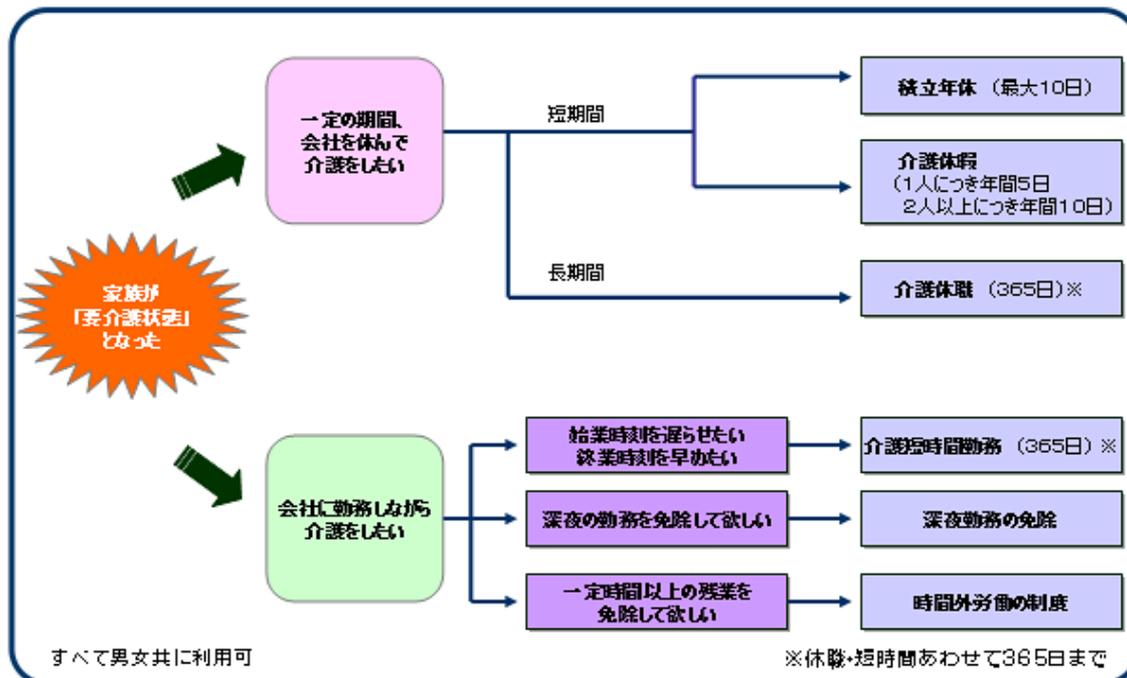
また、育児休職中の社員については、休職期間専用の Web サイトを利用し、上司との連絡や e ラーニング受講など休職中も不安なく過ごすことができるシステムも導入しています。

さらに、変形労働時間制を活用し、限られた就業時間内で状況に合わせた柔軟な働き方ができる環境も整えています。これらの制度を活用することで、育児休職を取得した社員のほぼ 100% が復職しています。また、出産や介護などを理由に退職した社員の再雇用制度も整えています。

仕事と育児 両立のための制度



仕事と介護 両立のための制度



育児休職からの復職サポート

KDDI は、復職前の育児休職者を対象に、仕事と育児を両立しながら業務成果をあげるために必要な情報の共有や、職場復帰に対する不安を解消することを目的とした「育児休職復職前フォーラム」を開催しています。また、2012年度からは復職予定者の上司に対するセミナーも実施し、仕事と育児を両立しながら業務成果を出している社員のヒアリング結果の紹介や、すでに復職者を部下に持つ上司によるディスカッションなど、ワーキングマザーがキャリア形成をしていくために必要な情報を共有する機会を設けています。



復職者向けフォーラムの様子

〈TOPICS〉「イクメン」のためのワークライフマネジメント開催

2014年2月、育児に積極的に参加する男性、通称「イクメン」を対象としたセミナーを実施しました。セミナーでは、育児や家事に積極的に参加し、かつ仕事でも高いパフォーマンスを発揮していくためのワークライフマネジメントのポイント、自分も成長していくためのメンタリティ、家族とのより良いコミュニケーションなどを学びました。受講者からは、「家庭で子供と仲良くなる方法も、会社でチームワークが上がる方法も、マネジメントの根本は一緒なんだと気付かされた」といった声がよせられました。



「家事育児分担度シート」に挑む社員

仕事と介護の両立支援のために

2012 年度に引き続き、介護問題に対して社員の意識を高め、仕事との両立について考え、備える場として「仕事と介護の両立講座」を 2013 年 11 月 11 日の介護の日に開催しました。同講座では、介護に備える基礎知識や KDDI の介護制度などを学び、社員の介護に関する理解を深めました。

また、2012 年 7 月に介護に直面した際や将来の備えとして利用できる社内制度を分かりやすく示した「仕事と介護の両立支援ガイドブック」を発行し、制度の有効な活用推進を図っています。なお、本ガイドブックをスマートフォンで閲覧できる環境も整えています。

次世代育成支援認定マーク（くるみん）の取得

2009 年 7 月、次世代育成支援対策に取り組んでいる企業として、厚生労働省より認定を受け、「次世代育成支援認定マーク（愛称：くるみん）」を取得しました。社員に対する仕事と家庭の両立支援のための取り組みを計画・実行した結果、育児に関する制度の拡充や、テレワーク勤務制度の導入などの成果が評価され、認定マークの取得にいたしました。今後も、両立支援に加え、一人ひとりがイキイキと働くことができる環境づくりを進めていきます。

評価された取り組み

1. 育児に関する現行制度の見直し、新制度導入
2. 育児休職者が職場復帰しやすい環境の整備
3. 介護に関する現行制度の見直し
4. 所定外労働の削減
5. 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備
6. 女性の活躍推進や性別役割分担意識の是正



取得した「くるみん」マーク。
赤ちゃんが大事に包まれる「おくるみ」と、「職場ぐるみ・会社ぐるみ」で子供の育成に取り組もうという意味が込められています。

多様なワークスタイル

テレワーク勤務制度（在宅勤務）

KDDI は、柔軟な働き方の実現および業務効率の向上を目的としたテレワーク勤務制度を導入しています。

2011 年 6 月からは、災害発生時やその他の都合で出社制限が必要な場合でも業務が維持できるよう、ネットワーク設備を拡充し、全社員が柔軟に利用できるような制度に改定しました。



テレワーク勤務制度の利用

変形労働時間制

労働時間の有効活用を図るとともに、生産性の向上と長時間労働の防止を実現するため、業務量に応じて 1 カ月および 3 カ月単位の所定労働時間を変更できる「変形労働時間制」を導入しています。2011 年 5 月には、育児・介護の短時間勤務者にも 1 カ月単位の本制度が適用され、柔軟な働き方が選択できるようになりました。

裁量労働制

KDDI は、2012年10月1日に裁量労働制を導入しました。裁量労働制の導入については、労働基準法の主旨に則り、労使間にて職種単位で導入可否を協議し決定しています。

長時間労働の改善のための取り組み

KDDI は長時間労働の改善策として「ノー残業デー」の促進に注力しています。毎週水曜日をノー残業デーと設定し、特に第2・3水曜日は強化日とし原則、残業を禁止しています。さらに、ノー残業デーの部門別実施率をイントラネットで開示し、社内啓発に努めています。また、産業医と人事担当者が、長時間労働者の対象者全員と面談を行い、健康管理の徹底も図っています。

社会対話および職場環境の改善

社会対話（健全な労使関係の構築）

「ユニオン・ショップ協定の締結」

KDDI は、KDDI 労働組合とともに、社員の幸福・会社の発展に努力し「より良いKDDI をつくる」ことを目的に、労働環境の改善などさまざまな課題について定期的に協議を行い、健全な労使関係の構築に努めています。2011 年 12 月には、管理職・嘱託社員を除くすべての社員が、KDDI 労働組合に加入することを義務付ける「ユニオン・ショップ協定」を締結し、労使一体となる関係を構築しています。

また、2013 年 11 月には、会社の一体感醸成を図るため、KDDI 労働組合との共同開催による初のスポーツイベント「KDDI スポーツフェスティバル 2013」が栃木県小山市の当社敷地で開催されました。当日は、全国から社員やその家族が参加したほか、社長をはじめ当社役員も参加し、職場対抗駅伝レースや綱引き・大玉送りといった競技を通じて、社員間および家族間の親睦を深めました。

「労働組合との対話（労使協議等の開催状況の開示）」

2013 年度の労使協議は、計 32 回実施し、労使間の意思疎通を図っています。労使協議などの開催状況については、随時、KDDI 労働組合から組合員に情報が開示されています。

働きやすい職場づくり

社員意識調査「KDDI 解体新書」

KDDI は、毎年、全社員対象の意識調査「KDDI 解体新書」を実施しています。

2013 年度は、1 年間の社員の意識・行動の変化と組織風土の経年変化について、現状と課題を探りました。社員の仕事や職場業務のスピードアップ、上司からの方針・意思伝達などは改善が見られ、全社の一体感を感じる社員が大幅に増加しました。一方で業務上のコミュニケーションが不足している点、職場による意識の差があることが浮き彫りになる結果となりました。

この調査結果は、イントラネットや社内報で全社員へ公開し、社員から役員にいたる各階層別研修の課題として取り上げ、さらに全社でのコミュニケーション推進施策の実施や、各職場単位での課題とあわせた施策の実施など、職場におけるコミュニケーションの活性化に役立てています。

企業アクセシビリティ・コンソーシアムへの参画

KDDI は、2013 年 9 月に設立した一般社団法人企業アクセシビリティ・コンソーシアム（Accessibility Consortium of Enterprises (ACE)）に発起メンバーとして参画しました。

同団体は、『障がいというダイバーシティを活かした新たな価値の創造と企業風土の変革、そしてインクルーシブな社会の実現を目指し、企業の成長に資する新たな障がい者雇用モデルの確立と、企業の求める人材の社会に対する発信』を目的とし、2014 年 3 月現在、24 社の企業が参加しています。なお、KDDI 会長の小野寺正が ACE 理事に就任しています。



職場環境整備

「職場環境向上プロジェクト」の実施

KDDI は 2011 年度から、「明るく活気があり、しかも引き締まった職場づくり」を目指した「職場環境向上プロジェクト」を積極的に進めています。社員意識調査などの結果を踏まえ、「挨拶の励行」「朝礼の実施」「全員参加の一斉清掃」の 3 つを主な取り組みとして全社で継続的に推進しています。



本社ビルで行われたあいさつ運動の様子

お客さまのご案内をよりスムーズに

KDDI は、当社にお越しいただいたお客さまをよりスムーズにご案内できるよう、KDDI 本社（東京都千代田区）1 階エントランスに無人の自動受付機を設置し、有人の受付を介さずご入館いただけるようになりました。

また、来客用会議室には、会議室管理システムを導入し、お客さまをスムーズに案内する電子案内板の設置や、会議室の入退室管理と社内イントラ上での会議室予約システムを連動させ、会議室の有効利用を図っています。



社内情報共有強化のための取り組み

KDDI は、社内の情報共有を強化するため、ストリーミングや社内 SNS（注）などのコミュニケーションツール拡充に取り組んでいます。社員が自席の PC にて、会社の方針発表などをライブやオンデマンドで視聴することや、各社員の意見、他部門の情報、会議資料を簡単に閲覧できるよう環境を整備しています。これにより経営層からのメッセージや社内の情報を円滑かつ迅速に共有することが可能となっています。

注) Social Networking Service: 人と人との交流を目的にしたウェブサービス

KDDI フィロソフィの浸透

「KDDI フィロソフィ」にもとづき全社員が行動するようアプリケーション・ポスターなどのツール作成や同ツールを使用した浸透活動の実施、また各組織が工夫をこらしたグループ単位での活動等を実施しています。さらに全社員が組織や部門を超えて参加する勉強会も社員が企画・実施しています。この活動を通じて、全社員が会社の方向性や価値観を共有し、結果として社員一人ひとりの成長や、会社の持続的発展を目指しています。

DATA 2013 年度の勉強会実施回数/参加延べ人数

861 回 / 39,209 人

PM2.5 対応

KDDI は、2013 年度に中国・インドに赴任している社員とその家族に対する健康管理のため、PM2.5 に対応した空気清浄器の新規購入補助を行いました。また同時に、中国に赴任している社員とその家族および現地採用の社員とその家族への PM 2.5 に対応したマスクの配布を行いました。

AED 設置・講習会

KDDI は、本社ビルおよび全国の事業所に AED を設置し、AED 講習会を 2013 年度は 188 回実施し、合計 3,361 名の社員が受講しました。

社内コミュニケーションの推進

「社長賞」「MVP 賞」「業務品質向上賞」などの表彰式を開催

KDDI は、社員を対象とした表彰制度を導入し、社員のモチベーションアップ、連帯感の向上を図っています。2013 年 7 月には、2012 年度を対象期間とした表彰式を開催し、「社長賞」「MVP 賞」「業務品質向上賞」の表彰を行いました。「社長賞」に 8 件、「MVP 賞」に 3 件、「業務品質向上賞」には 1 件が選ばれました。



表彰式の様子

労働安全衛生

心身ともに健康な職場づくり

社員の健康管理の充実

KDDI は、法定項目以上に詳細な検査項目の健康診断を行っています。また、定期健康診断における「有所見者」への産業医による健康指導や、「特定健康診査・特定保健指導」にも対応し、生活習慣病予防を強化しています。さらに、健康保険組合と連携して、疾病の重症化予防のための施策（「データヘルス計画」）を推進しています。

社員の健康維持・回復を目的にヘルスケアルームやリフレッシュルームを開設しています。ヘルスケアルームでは、体調不良時の一時的な休養や、簡単な応急処置、健康相談などを行っています。リフレッシュルームでは、国家資格を持つマッサージ師（ヘルスキーパー）により、疲労回復や腰痛・首肩のこり・目の疲れなどを改善し、社員および派遣社員の健康促進を支援しています。



リフレッシュルームの様子

メンタルヘルスケアの推進

社会的にも増加傾向にあるメンタルヘルス不調者に対して、「社員相談センター」でのカウンセリングなどを通して、セルフケアやラインケアを積極的に実施しています。

また、一定時間以上の所定外労働を行った社員に対して産業医や産業保健スタッフによる問診を継続して行い、必要に応じて産業医の面談を実施するなど、メンタル不全の予防に努めています。さらに、セルフケアやラインケアに関するeラーニングを積極的に行うほか、新卒入社後3年間はストレスチェックを行い、本人にフィードバックしています。さらにメンタルヘルス情報を集約したポータルサイト「ココロの保健室」をイントラネットに開設するなど、メンタルヘルスケアに向けた施策を実施しています。

私傷病休暇・退職からの円滑な職場復帰

心身の疾病による休暇や退職から職場への復帰に際しては、産業医が復帰者と復帰者の上司と面談を行うほか、復帰者が心身の負担を軽減してスムーズに職場に復帰するための短時間勤務、復帰者の上司サポートなど、職場復帰支援制度により、産業医と職場が連携し、円滑な職場復帰ができるように努めています。

労働安全衛生

KDDI は、労使で企画・運営する「安全衛生委員会」を各事業所に設置し、防災・交通労働災害などの労働安全、労働衛生に対する意見交換を実施し、社員の健康維持と労働災害発生防止に努めています。また、各事業所との情報共有により、早期に各地の状況に応じた対策を行うことで、未然防止を図っています。

▶ 労働災害件数

安全運転講習会の実施

KDDI は、業務で車両を使用する社員を対象に「安全運転講習会」を全国で行っています。2013年9月より、一部の社用車において、車両運行管理システムを導入しました（2014年度からは全社用車に導入）。同システムにて、社用車の運行状況やドライバーの運転状況のデータを記録し、運転者に注意喚起することで、運転者の安全運転の励行、交通事故防止に効果を上げるとともに適切な車両運行管理を実施しています。

KDDI は、今後も全国各地での交通安全啓発活動を推進し、交通ルールの遵守、正しい交通マナーの実施を習慣づけ、交通事故の撲滅に努めていきます。

人材育成

人材育成制度

ミッショングレード

2013 年度より管理職を対象に導入したミッショングレード制度は、ライン長が属するマネジメント役割と、非ライン職の属するプロフェッショナル役割を明確にし、その大きさに応じて等級を設定しています。過去の実績の積み上げによる評価ではなく、現在担っている職務遂行上の責任・権限・成果の影響度合いなどの役割の大きさを等級を決定する仕組みであり、会社貢献度の大きい社員ほど報われる報酬体系となっています。

目標管理制度

非管理職を対象にした目標管理制度は、会社・組織の目標と個人の目標を統合し、社員一人ひとりが自己の成長と能力向上に合わせた「個人目標」を上司との面談を通じて設定しチャレンジする制度で、人事評価とも連動しています。また、目標達成のためのプロセスとなる立案力なども評価項目に入れ、より公平で透明性の高い人事評価を推進しています。

役員「補佐」職位の新設

会社の経営手法を学ぶため、取締役の補佐役として業務を行う職位を 2011 年度に新設しました。取締役が出席する会議などにはすべて同席し、経営者の考え方を間近で学ぶものです。2013 年度は、11 名が補佐職に就きました。補佐職経験後は、ライン長として各部門での業務にあたっています。KDDI の経営手法を直接取締役から学ぶ機会を与えることで、明日の KDDI を担う人材を育成します。

▶ ハイライト 2 Diversity

ジョブローテーション制度

複数の業務、部門を経験することにより、社員個々人の職域の拡大と適合を探求する「チャレンジローテーション」と、個々の専門性を深掘りし、さらにそれを伸ばすことにより会社に一層貢献することを狙いとする「プロフェッショナルローテーション」を設けています。

セルフキャリアプロデュース（SCAP）

2008 年度から、社員のやる気およびチャレンジ精神喚起のため、自らの意思で異動をプロデュースできる制度「セルフキャリアプロデュース（SCAP）」を導入しています。これは、現所属で一定の業務経験を積み、評価を得た社員は選考の上、希望する部署へ異動できる制度です。

自己申告制度

KDDI では、社員一人ひとりがキャリアの棚卸しや個人の状況を申告する自己申告制度を導入し、毎年実施しています。所属長は、自己申告をもとに部下と面談を行い、コミュニケーション強化を図るとともに、キャリアプラン開発に活用しています。

資格取得支援

KDDI は、社員の知識・技術力の向上を図り、業務向上に資するため、会社が指定する資格習得を支援しています。自己啓発を賛助・奨励するため、資格取得に係る費用を資格を取得した社員へ支給しています。

e ラーニング

KDDI は全社共通の e ラーニングシステム環境「D0-J0」を開設しています。全社員が共通のプラットフォームを使い、オンラインコンテンツ学習を通じて自己研鑽に励んでいます。

グローバルな人財の育成

現地採用社員への研修と人財育成

グローバル化の波に迅速に対応すべく、KDDI グループでは、海外の現地採用社員に対する人財育成に力を入れています。KDDI フィロソフィの理解浸透を基本に、階層や能力に応じ、サービスの理解など実務スキルを身に付ける「実務レベル」研修から事業戦略理解とマネジメントスキルの向上を目的とした「中堅管理職研修」、そして拠点経営の主導的役割を担う人財を育成する「上級管理職研修」などを実施しています。また、海外の現地採用社員が期間限定で本社に勤務する「グローバル人財交流プログラム」により、海外拠点と本社の人財交流を推進しています。



海外勤務者実務研修の様子

海外出向者赴任前研修の実施

KDDI は、海外拠点での勤務を控えた社員に対する「海外出向者赴任前研修」を実施しています。研修では、海外出向者に必要な基礎知識を中心に海外における「KDDI フィロソフィ」活動、ガバナンス、リスク管理などの指導を行っています。また英語圏、中国語圏といった地域別の研修も実施し、ネイティブの講師による語学指導や現地での人間関係構築において注意すべき点など、赴任先で早期に実力を発揮する実践的な研修を行っています。

海外留学制度 (大学派遣・インターンシップ (留職 (注)) 派遣)

KDDI は、「ビジネス留学」と「専門留学」の2コースの海外留学制度を導入しています。

「ビジネス留学」は、海外の大学に1~4カ月在籍し、世界中のさまざまなビジネスパーソンと交流を行い、グローバルスタンダードなビジネス理論やフレームワーク、ビジネスの進め方などの修得を目的としています。また、昨年度よりビジネス実践力の修得を狙いとして、大学派遣プログラムに加えインターンシッププログラム (留職) の募集を開始し初回派遣者1名が選抜され2014年度の派遣準備を進めています。

「専門留学」は、海外の大学・専門機関などに約1年間在籍し、高度な専門知識修得、関係者との人的ネットワークを深めることを目的とした研修です。2013年度は、6名がこの制度を利用しました。

注) 海外の NPO 団体に出向き、現地業務に参画するプログラムです。より広範囲な視野を若いうちに身につけ異文化圏でのビジネス力、ダイバーシティ力を高めるための制度です。

海外トレーニー制度

海外トレーニー制度は、海外拠点での営業活動、技術支援などの実務経験を通じて、多様な価値観や異なるビジネス習慣のなかでも円滑に業務を遂行できるグローバル感覚に優れた人財の育成を目的としています。

一定の勤務期間を経た若手社員を対象とし、原則2年間、世界各地の拠点に派遣します。職務は、派遣拠点の体制や本人の適性、希望などにより決定し、派遣終了後はトレーニー経験を活かせる部署への再配属を行います。

2013年度は、12名が、米国、欧州、東南アジア、東アジアの各国に派遣され、能力向上を図っています。

雇用データ

雇用状況の推移

	性別	2011 年度	2012 年度	2013 年度
社員数 (名) (注 1)	男性 (うち管理職)	9,001 (3,453)	9,034 (3,609)	8,648 (3,752)
	(うち部長クラス)	-	-	334
	(うち課長クラス)	-	-	3,418
	女性 (うち管理職)	2,193 (113)	2,197 (124)	2,091 (140)
	(うち部長クラス)	-	-	11
	(うち課長クラス)	-	-	129
平均年齢 (歳)	男性	41.4	41.8	42.1
	女性	37.7	38.2	38.6
平均勤続年数 (年)	男性	16.5	16.8	17.1
	女性	14.8	15.3	15.6
退職率 (%) (注 2)		0.50	0.84	0.94
障がい者雇用実人数		246	285	300
障がい者雇用率 (%)		1.95	1.91	2.02

注 1) 「社員数」は KDDI 在籍中の正社員に加え、受入出向社員を含めています。ただし管理職には、KDDI 在職中の正社員に加え、KDDI 社外へ出向している正社員を含めています。

注 2) 「退職率」は、当該年度初月の正社員数における「当該年度の自然退職者数 (定年退職者を除く依願退職者)」の割合を算出したものです。

採用数の推移

	性別	2011 年度	2012 年度	2013 年度
新卒	男性	151	171	189
	女性	60	69	62
	計	211	240	251
キャリア採用	男性	23	26	29
	女性	7	6	2
	計	30	32	31
定年再雇用	男性	37	75	68
	女性	5	6	6
	計	42	81	74

非正規雇用社員の推移

	2011 年度	2012 年度	2013 年度
派遣社員	4,471	5,128	4,197
契約社員	179	1,686	2,850
計	4,650	6,814	7,047

残業時間・有給取得実績

	2011 年度	2012 年度	2013 年度
平均残業時間 (月)	31.3 時間	28.6 時間	29.6 時間
有給取得率	70.7%	69.3%	59.5%

育児・介護制度の利用実績

制度		性別	2011 年度	2012 年度	2013 年度
育児	産前・産後休暇	女性	143	157	169
		男性	9	5	15
	育児休職	女性	253	268	270
		男性	2	2	2
	育児休業復職率		100%	98.2%	97.2%
	育児短時間勤務	女性	342	357	378
男性		634	638	520	
介護	子の看護休暇	女性	322	370	362
		男性	3	4	6
	介護休職	女性	4	2	1
		男性	100	112	117
介護休暇	女性	28	24	44	
	男性	0	1	2	
介護短時間勤務	女性	2	1	0	

労働災害件数

	2011 年度	2012 年度	2013 年度
負傷・疾病	44	33	14 (注 3)
死亡	0	0	0
計	44	33	14
労働災害度数率	-	-	0.48 (注 3)

注 3) 負傷・疾病件数及び労働災害度数率算定にあたり通勤災害は含んでおりません。
労働災害度数率 = 休業災害被災者数 / 延べ労働時間数 × 1,000,000 (少数第 2 位まで)

KDDI 発足以来の連結社員数の推移

