

77-84	人権の尊重
98-100	労働慣行
107-112	安全と健康
118-121	品質・安全性の確保

85-97	ダイバーシティ&インクルージョン
101-106	人材開発・育成
113-117	CS（顧客満足）

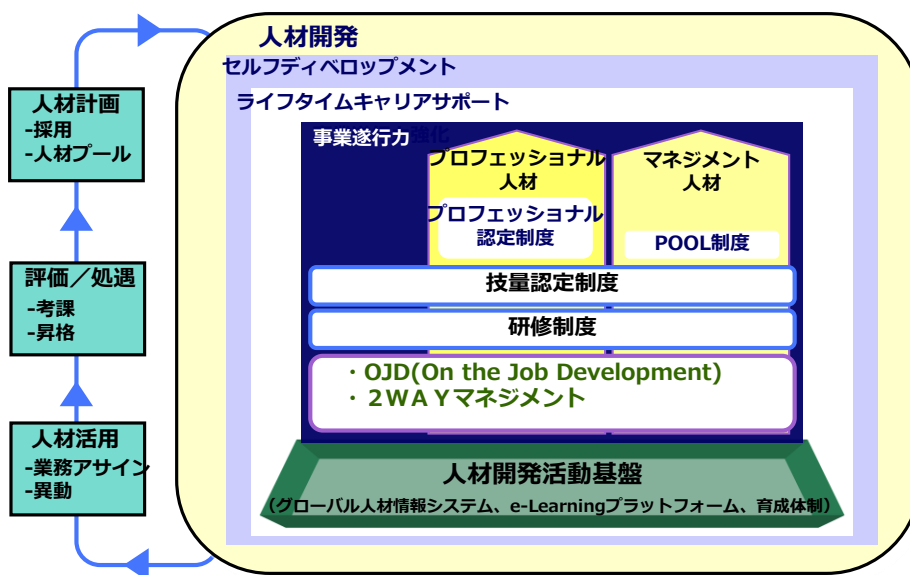
人材開発・育成

NEC では、セルフディベロップメント（自らの意思で自らの能力開発をはかるという考え方）を基本に、「NEC Way」の実践をとおして、事業に貢献する人材づくりをめざしています。

また、2016年4月には、顧客起点で常に行動し、社会価値を創造し続けることのできる社員の育成と組織風土・文化の醸成をめざして、「人財哲学」を制定しました。

方針

NEC では、セルフディベロップメントを基本に、事業に貢献する人材づくりをめざし、「事業遂行力の強化」「プロフェッショナル人材の育成」「マネジメント人材の育成」を、人材開発の3つの柱として推進しています。



NEC の人材開発マネジメント

また、次のような「人財哲学」で、高い倫理観を持ち、顧客・市場の本質的な課題を深く理解して顧客起点で常に行動し、社会価値を創造し続けることのできる社員を育成していきます。

NEC は、社会ソリューション事業を実現するために、

- 高い倫理観を持ち、
- 多様性を尊重する人

高い視座と広い視野で自ら考え、枠を超えて挑戦し、やり遂げる人を大切にします。

自由な発想で考え、本音で語り合える組織風土を実現する

経営幹部と管理職を評価します。

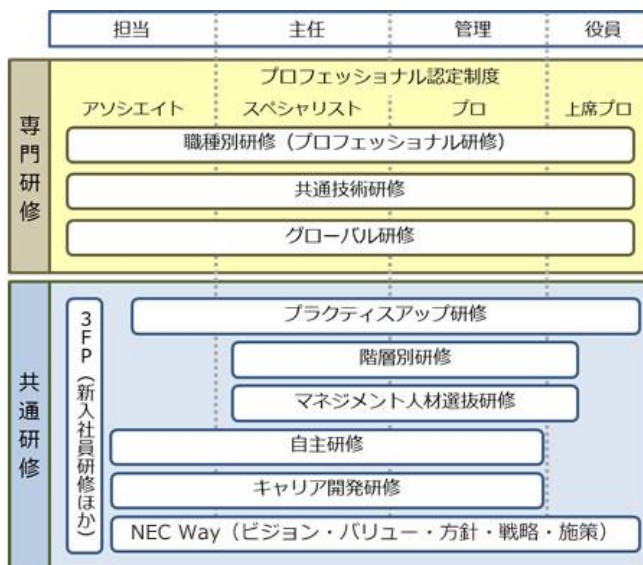
77-84	人権の尊重
98-100	労働慣行
107-112	安全と健康
118-121	品質・安全性の確保

85-97	ダイバーシティ&インクルージョン
101-106	人材開発・育成
113-117	CS（顧客満足）

施策と制度

人材開発施策

人材開発施策の一端を担う研修は、当社全社員が対象となる「共通研修」と、職種に応じた「専門研修」で構成されています。



NECにおける研修制度

「共通研修」は、社員一人ひとりの成長とスキルアップを目的にしたものから、昇格時あるいは選抜によって受講するものまで多様な研修メニューを揃えています。また、「専門研修」は、各分野での専門性を磨きプロフェッショナルをめざすための研修群です。これらの中から主要なものをいくつかを紹介します。

グローバル研修

全世界でビジネスを展開している NEC は、さまざまなグローバルスキル強化施策を実施しています。そこには、語学力のみならず異文化対応スキルやビジネススキルをトータルで身につけるプログラムや、海外（新興国中心）でフィールドワークを行う実践的なプログラムがあります。

2013 年度からは、海外現地法人と本社の社員が合同で参加する経営幹部候補を対象とした選抜研修を新たに立ち上げました。これは、すべて英語で行うリーダーシップ研修です。

海外拠点の社員には、CS、人権、情報セキュリティなど全社共通コンテンツを英語版で提供し、推進をはかっています。

NEC プロフェッショナル認定制度

NEC では、ビジネスの最大の経営資源は「人」であり、お客さまに真の価値を提供できる高度な専門性を備えた人材の育成が重要と考えています。このために、「NEC プロフェッショナル認定制度（NEC Certified Professional）」（以後、NCP 認定制度）を導入しています。認定者は、2016 年 3 月時点で約 11,000 名です。

NCP 認定制度は、SE 人材、サービス人材など人材カテゴリーごとに、その専門性を市場価値に照らして 4 つの階層に区分しています。さらに、人材カテゴリーごとに業務プロセスを分析して必要となる人材タイプを設定し、それぞれの人材タイプごとに達成目標となるスキルや業績の水準を詳細に定義しています。

77-84	人権の尊重
98-100	労働慣行
107-112	安全と健康
118-121	品質・安全性の確保

85-97	ダイバーシティ&インクルージョン
101-106	人材開発・育成
113-117	CS（顧客満足）

グローバル人材情報システム「SAKURA」

NEC では、人材開発活動を支える育成基盤として「グローバル人材情報システム（SAKURA）」を、国内グループ会社も含め活用しており、現在 23 社が採用しています。

人材活用施策

NEC グループキーポジション（GKP）の選定と幹部人材の育成

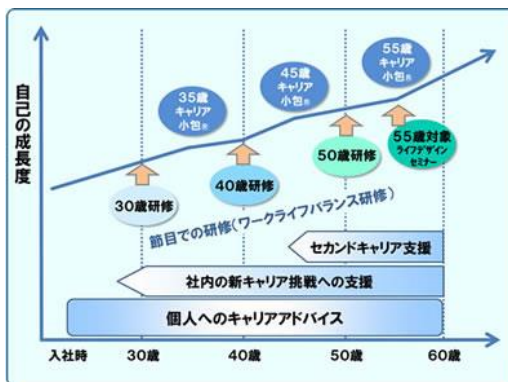
NEC では、国内外の区別なく NEC グループ全体で重要ポジションへの適材適所化を進めるために、キーとなる役職を設定し、そのポジションへの登用や後継者の育成を計画的に行っています。

また、従業員一人ひとりの主体的なキャリア形成を支援するとともに、組織に多様な人材を配置し、組織の活性化を促す制度として、NEC グループ内「人材公募制度」を設けています。これは、部門が必要とする人材の業務内容や条件をグループ内のイントラネット上で公開し、従業員が上司の意向に関係なく、それぞれのキャリア観に基づいて応募することができる仕組みです。応募の後は、募集部門による書類選考と面接選考があり、合格すれば異動できます。

キャリア開発支援施策 – ライフタイムキャリア・サポート

従業員一人ひとりの自律的な成長のためには、それまでの自己を振り返り、自己革新と能力再開発を継続的に行うことが必要です。当社では、一人ひとりの従業員が生涯を通じて自律的な成長をはかることをめざしたキャリア支援施策「ライフタイムキャリア・サポート」を 2002 年から導入しています。

以下が、その代表的なプログラムです。



ライフタイムキャリア・サポートの流れ

- 「ワークライフバランス研修」：ライフタイムの節目と考えられる 30 歳、40 歳、50 歳を迎えた従業員を対象に、自己のキャリアを見つめ直し、能力開発目標の設定を行います。2015 年度は約 1,000 名がこの研修に参加しました。
- 「キャリア小包®」：節目研修の中間年齢となる 35 歳、45 歳、55 歳の従業員を対象に、各年齢層に有効なキャリア情報など、今後のキャリアやライフプランについて考えるきっかけを提供します。特に 55 歳を迎えた従業員には、退職金・年金制度についての Web 研修による「ライフデザインセミナー」も開講しています。
- 「キャリアアドバイス」：個人が自らのキャリアを自律的に考えるためのサポートをする仕組みで、2002 年から実施しています。専任のキャリアアドバイザーが専門的な立場からその人の価値観・適性を客観的に判断し、仕事と家庭の両立など、キャリア形成に関するアドバイスを行っています。4 名のキャリアアドバイザーが年間約 700 名の相談を受けています。

※「キャリア小包®」は、日本電気株式会社の日本における登録商標です。

77-84	人権の尊重	85-97	ダイバーシティ&インクルージョン
98-100	労働慣行	101-106	人材開発・育成
107-112	安全と健康	113-117	CS (顧客満足)
118-121	品質・安全性の確保		

2015 年度の主な活動実績

グローバルリーダーの拡充

GKP 候補者を対象とした人材開発体制の整備の一環として、次期事業部長候補者を対象に 2015 年 10 月から 2016 年 2 月にかけて「第 27 期 NEC 経営アカデミー」を実施しました。このプログラムは、「ファンクションのプロ」から「経営のプロ」への進化に向けて、戦略・ヒト・モノ・カネの観点から、経営知識・経営マインドを習得することを目的としています。「NEC Way」や「NEC グループビジョン 2017」「NEC グループバリュー」を自分のこととして考えることから始まり、「自事業部の成長戦略の立案」を個々人で検討し、グループ単位で「2015 中期経営計画実現に向けた組織横断的な課題への提言」をまとめます。さらに、360 度多面評価の実施およびフィードバックを行い、グローバルリーダーとしての強みと課題を明確にしました。

「NEC 経営アカデミー」で得られた貴重な人脈、情報、アイデア、絆を研修終了後も継続していくために、2012 年度からはフォローセッションも開始しました。NEC 経営アカデミーでの、自事業部の戦略立案にともない、2014 年度以降の新任事業部長研修は、戦略立案（プランニング）中心から、現場での実践に重点をシフトしています。

また 2013 年度から、今後のグローバル事業を牽引するリーダーとして期待されている海外現地法人の選抜メンバーを対象とした、NEC 経営アカデミーのグローバル版である「Drive NEC」をスタートし 2015 年は 5 月に約 1 週間、日本で開催しました。各地域のリーダー候補が一堂に会し、自事業の戦略やビジネスモデルについて考え議論することでブラッシュアップを行うとともに、人的ネットワークをグローバルに広げる機会にもなっています。

社会ソリューション事業を担う人材像の策定

NEC は、2015 中期経営計画で「社会価値創造型企業への変革」という目標を掲げました。これに向けて、従来のビジネスモデルを変革し社会ソリューション事業を立ち上げ、その事業を拡大するために必要な超上流人材の人材像やキャリアパスを検討しました。そして、社内で先行的に活動しているメンバーへのヒアリングをベースに、他社ベンチマーキングや経済産業省が主宰する「フロンティア人材研究会」の成果なども参考にして、超上流人材の能力面の特徴や、超上流のプロセスを遂行するためのスキルを定義しました。今後、これらを具体的な育成施策や制度・仕組みの整備に活用していきます。

若手の組織的育成強化

若手社員が、入社 3 年目終了時まで、十分な基礎力を身につけた即戦力、すなわち「NEC グループビジョン 2017、および NEC グループバリューを体現できる人材」になることを目標に、2013 年度から 3YEARS Fundamental Program (3FP) を導入しました。

3FP では、自身の経験を振り返る年次ごとの節目研修や、工場体験学習や営業実習での学びを自分の職場の課題解決に活かすプログラムなど、さまざまなメニューを用意しています。

また、職場全体で若手社員を育成する風土を醸成していくために、OJD (On the Job Development) 期間を 1 年間から 3 年間に延長すると同時に、上司向けセミナーの開催や、育成に役立つメールマガジンの発行なども行っています。

グローバルプロフェッショナル人材の“見える化”と育成

NEC のグローバル事業展開を人材面から後押しすることを目的に、2010 年度からグローバル最適視点でのプロフェッショナル人材開発の仕組みづくりに着手しています。グローバルに共通の尺度で人材を測る指標として規定した「グローバル標準人材・スキル体系」に基づいて作成した「SaaS 型人材・スキル管理ツール」は、その仕組みの一つです。海外現地法人プロフェッショナル人材のスキルを、Web 上でグローバル横断的に“見える化”して活用できるこのツールは、NEC Telecom Software Philippine 社に導入されています。

2014 年度から 2015 年度にかけて、スキル管理ツールを導入していない海外現地法人でもスキル調査を実施し、国内・海外を合わせたサービス人材・SE・ソフト開発者の約 8 割の要員のスキルを“見える化”しました。

77-84	人権の尊重	85-97	ダイバーシティ&インクルージョン
98-100	労働慣行	101-106	人材開発・育成
107-112	安全と健康	113-117	CS（顧客満足）
118-121	品質・安全性の確保		

グローバル要員の育成

当社では、2008 年度から継続的に、新入社員を海外に 1~2 年間派遣し、グローバルに活躍するイノベーターを育成していく GTI (Global Track to Innovator) というプログラムを実施しており、これまで 100 名以上を派遣しています。

この制度は、将来グローバル事業の中核要員となることが期待される新入社員を選出し、国内で約 20 日間のグローバルビジネススキル研修をすべて英語で実施した後、入社約 1 年後から順次、海外法人などに派遣して、1~2 年間専門領域に応じた海外業務を現地従業員とともに行うものです。

教育受講実績

NEC では人材開発活動を支える育成基盤として、前出のように、個人の育成計画や実績情報を管理する「グローバル人材情報システム (SAKURA)」を全社展開しています。2015 年度の、このシステムに登録された当社および NEC グループ従業員 1 人当たりの研修受講日数は、それぞれ 4.9 日、4.0 日でした。

モニタリング・改善

人材開発に関連する施策は、各部門のニーズを反映するとともに、職種ごとにも評価、改善を実施しています。

また、研修コースについては、NEC の人材開発を担当する NEC マネジメントパートナー（株）と連携し、受講者評価などを参考に定期的に見直しをはかっています。

目標と成果

中期目標(2013~2015 年度)

- ・グローバルリーダーの拡充
- ・プロフェッショナル人材の強化
- ・情熱を持って自律的に行動できる若手の育成強化
- ・グローバル人材育成プラットフォームの整備

77-84 人権の尊重
 98-100 労働慣行
 107-112 安全と健康
 118-121 品質・安全性の確保

85-97 ダイバーシティ&インクルージョン
 101-106 人材開発・育成
 113-117 CS (顧客満足)

2015 年度の目標、成果・進捗、達成度

(達成度：◎目標達成、○目標ほぼ達成、△目標一部達成、×進捗なし)

目標	成果・進捗	達成度
1. 経営幹部育成プログラムのさらなる拡充とグローバル化	<ul style="list-style-type: none"> 2015 年 10 月～2016 年 2 月にかけて NEC 経営アカデミーを開講し、継続的に経営幹部人材を輩出しました。 他社の経営幹部候補とのディスカッションをとおして、経営リーダーとしての視野や人脈を広げる「他流試合の機会」を拡充しました。 経営幹部候補者同士の世代を越えたネットワーク構築を推進しており、特に事業部長層が部門横断のコミュニケーション機会を持ち、意識と行動を進化する場として、Management Session (Session J)を開催しました。 新任事業部長を中心に、社内コーチによるコーチングを実施しました。 	○
2. 社会ソリューション事業を担う人材育成の加速	<ul style="list-style-type: none"> 全社員必須研修として、ビジネスモデル検討、リーンスタートアップ等の基礎研修 (Web 研修) を実施しました (約 22,000 名受講)。 さらに、同内容を実践するための研修 (ワークショップ) も実施しました (Web 研修約 650 名受講、ワークショップ約 3,500 名参加)。 	○
3. NEC グループビジョン・バリューを体現できる若手育成強化	<ul style="list-style-type: none"> NEC グループ共通新入社員研修において、NEC の歴史とビジョン・バリュー誕生の背景をワークショップ形式で学ぶ、1 日間の「ビジョン・バリューワークショップ」を実施しました。 NEC グループの新入社員 (約 1,200 名) が一堂に会し、グループワークや社長対話セッションをとおして、ビジョン・バリューについて理解を深める 1 日間の「One NEC プログラム」を実施しました。 入社 1 年目、2 年目、3 年目の社員を対象に、NEC バリューを体現できる人材の早期育成に向けた「節目研修」を実施しました。 	◎
4. グローバルで統一された人材育成プラットフォームの整備	<ul style="list-style-type: none"> 一人ひとりの育成と組織の成長に資するため、また、資格・研修情報や人事情報の一元管理化による社員の利便性向上および、NEC グループ全体の人事制度や業務プロセスの標準化による効率化を目的に、2016 年 4 月にグローバル人材情報システム「SAKURA」をリリースしました。 	○

新中期目標 (2016～2018 年度)

1. 次世代経営者の拡充
2. 事業成長を担う高度専門職の拡充
3. 人材強化に向けたプラットフォームの整備

2016 年度の目標

1. 次世代経営者の拡充：「NEC 社会価値創造塾」の立上げをはじめ、次世代経営者育成研修を拡充する。
2. 高度専門職の拡充：高度専門職育成施策を拡充する。
3. 人材強化に向けたプラットフォームの整備：グローバル人材情報システム「SAKURA」の活用策を整備する。