

講演4

「挑戦し共創する多様な人財」の育成

執行役員 NOVARE ヴァイスエグゼクティブコンダクター

コーポレート企画室 人財戦略部長

佐藤 和美

中期経営計画 <2024-2026> より



“成長を支援する仕組みづくりにより
「挑戦し共創する多様な人財」を育成する“

AGENDA

01 成長を支援する仕組みづくり

02 イノベーションを育てる

DX人財育成

■「シミズ・デジタル・アカデミー」を開校

- 段階的なデジタル人財育成を目指し、3つのSTEPからなる体系的な育成プログラムを展開

STEP 1 デジタルリテラシー人財
(全従業員)

デジタル化による
業務効率化の意義を理解し、
ITツールを使いこなせる

STEP 2 デジタル活用人財
(2,000人以上)

高度なITツールを活用し、
部門内の業務の改善を図る
ことができる

STEP 3 DXコア人財
(120人育成・全部門配置)

内向き：① 全社・部門横断で
業務プロセス改革を
リードできる

外向き：② 既存事業を通じて、
新しい価値をお客様に提供
できる
③ 新規事業の創出ができる



STEP1 デジタル リテラシー 人財	デジタルリテラシーeラーニング修了者		
	15,839人 2024/8/1~2025/3/31		
STEP2 デジタル 活用人財	デジタルリテラシーアセスメント受講者		
	6,652人 2024/7/25~2025/9/19		
STEP3 DXコア 人財	データ利用 勉強会参加者	DX推進パスポート 資格取得者	うち女性
	延べ1,434人	ITパスポート:	375人 134人
		G検定:	422人 77人
		データサイエンティスト検定:	42人 5人
STEP3 DXコア 人財	合計	修了コース	2025/9/1時点 うち女性
	122人	DXプロデューサー:	50人 3人
		DXテクニカルプランナー:	49人 12人
		ITテクニカルプランナー:	23人 10人

2025/9/19時点 25年度受講生（現在受講中）を含む

「品質」と「安全」を追求する人財育成拠点

■ NOVARE Academy

- 品質・安全教育



【品質】実物大モックアップや最新のデジタル技術を活用した「見て・触れて・やってみる」体験型研修を重視

【安全】危険体感型プログラム、リーダーシップ研修、VRを活用した災害シミュレーション等、現場での安全意識と指揮力を強化

- 部門横断型教育



【部門横断】「デジタルラーニングゾーン(DLZ)」にて、BIMやXR技術を活用したデジタル施工管理・現場シミュレーションを実施し、部門を横断して、現場の知恵とノウハウの継承・共有を促進



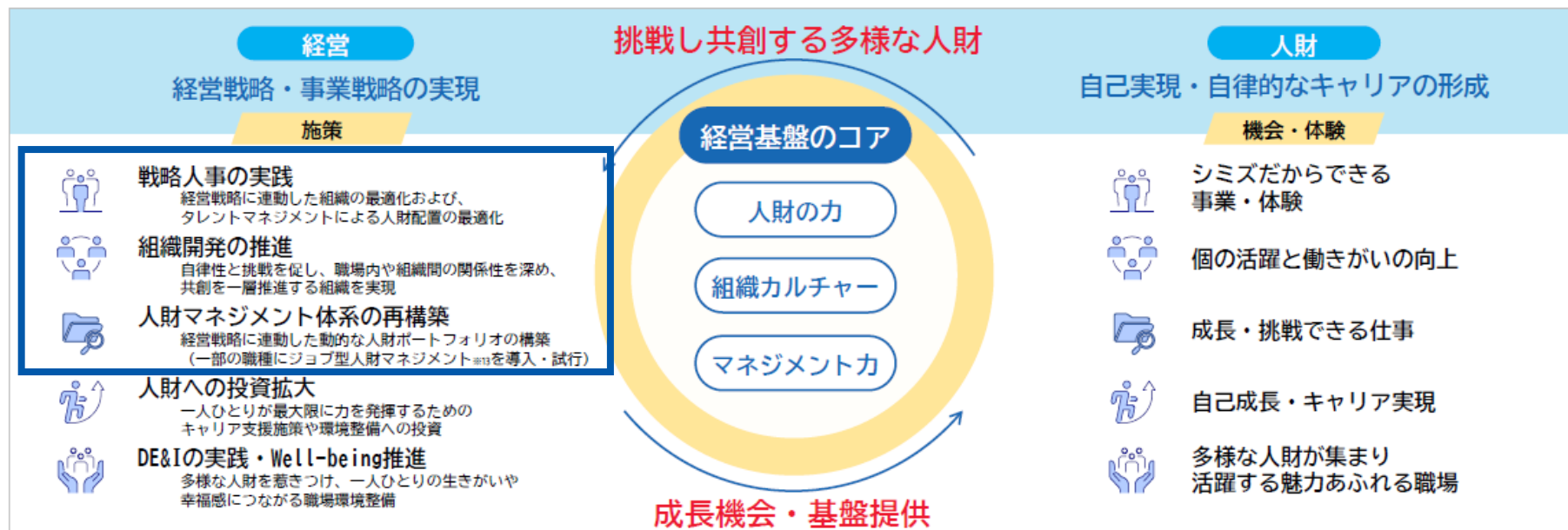
戦略人事の実践・人財マネジメント体系の再構築

■ 人財と組織力の成長

経営戦略と連動した人財ポートフォリオの実現に向け、

- ・ 多様性の推進と働きやすい職場環境を支える人事制度の改正
- ・ タレントマネジメントシステムの導入および人財開発体系の再整備

など、包括的な人財マネジメント体系の再構築を推進



戦略人事の実践・人財マネジメント体系の再構築

■ 組織開発の推進

・対話とサーベイ

エンゲージメント指標		2024年度スコア	2026年度までに
働きがい指標	仕事のやりがい	3.7	6指標の平均 3.6 ➡ 4.0以上 を目指す
	心身の健康	3.6	
	職場の信頼関係	3.7	
関係性指標	職場内の協働関係	3.6	
	組織間の共創関係	3.6	
	ビジョン・会社方針への共感	3.2	

- ・ パルスサーベイ、エンゲージメント調査による組織課題の見える化
- ・ 1on1ミーティングや職場内対話会などの対話施策
→ 信頼関係の向上や個人・チームの成長を促す

・ 1on1ミーティングと働きがいの関係性

		働きがい指標		
1on1満足度	回答数	仕事のやりがい	心身の健康	職場の信頼関係
非常に満足	1,217	4.43	4.49	4.54
満足	3,637	3.84	3.94	3.97
どちらともいえない	2,009	3.31	3.50	3.46
不満	366	3.01	3.23	3.03
非常に不満	132	2.54	2.85	2.21
実施していない	2,873	3.36	3.59	3.45
全体平均	10,234	3.62	3.78	3.74



▲ 職場内対話会の様子

グローバル展開に向けたプラットフォームづくり

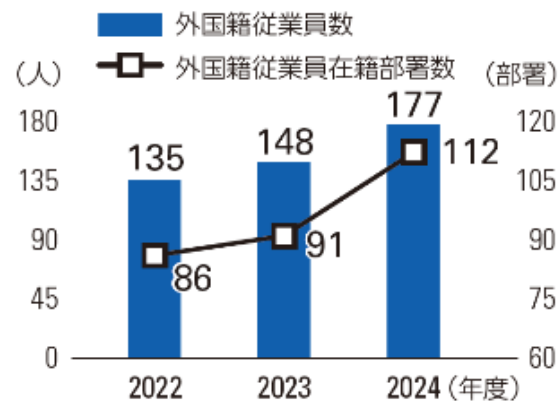
■グローバル人事マネージャー会議

- ・ **本社と海外拠点間の人事連携強化**に向け各国から14名の人事マネージャーが来日
- ・ 本社人事マネージャーと共に、共通する人事課題について議論、グループワークを実施



■外国籍従業員の活躍

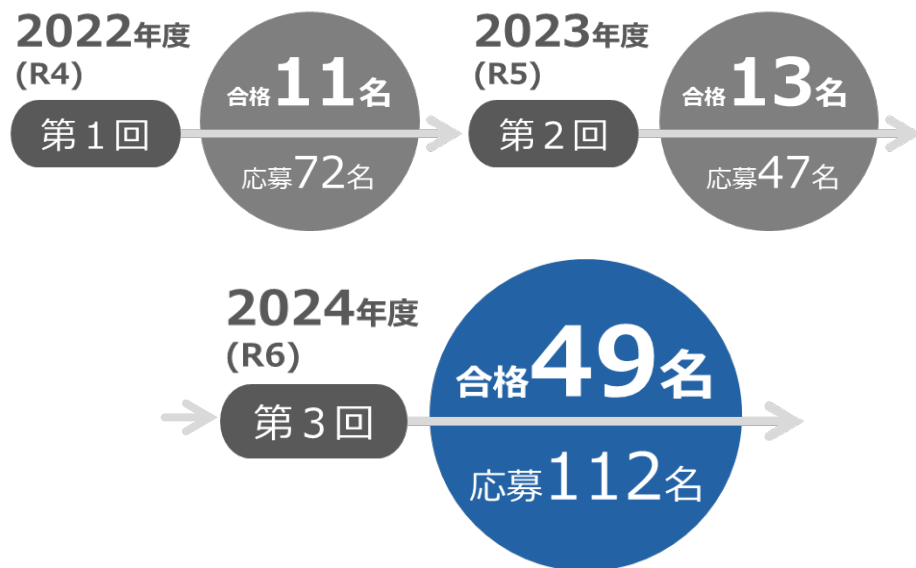
- ・ 清水建設には25カ国出身の194名の外国籍従業員が在籍（2025/04時点）。**人数だけでなく、在籍部署数も着実に増加**し、社内での外国籍従業員の活躍が進む
- ・ 内定時の座談会、直属の上司と参加する合宿型研修、入社4年目のフォロー研修など、キャリアステージに対応した研修プログラムを提供



ジョブチャレンジ制度・公募型研修の拡大

■特定の事業や職務について、人財を社内から広く募集し、従業員の主体的なチャレンジを支援する「**ジョブチャレンジ制度**」を実施

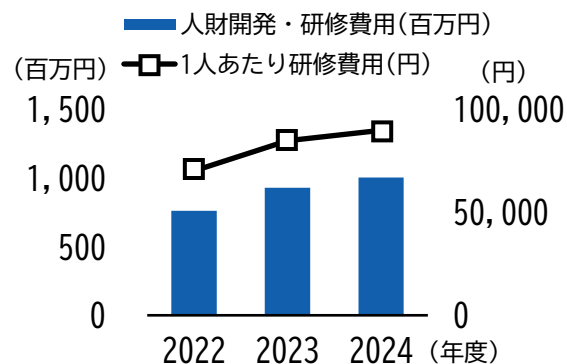
- 同制度を活用した異動者数は第1回との比較で約4.5倍の49名に増加



■**公募型研修の拡充**による従業員の自律的なキャリア形成の支援

- 2023年度導入の社外派遣型「ビジネススキル研修」は、毎年受講枠を拡大中
- 2024年度からは新たにオンライン形式の「動画学習サービス」を導入し、業務に直結する知識・スキルの習得機会を提供

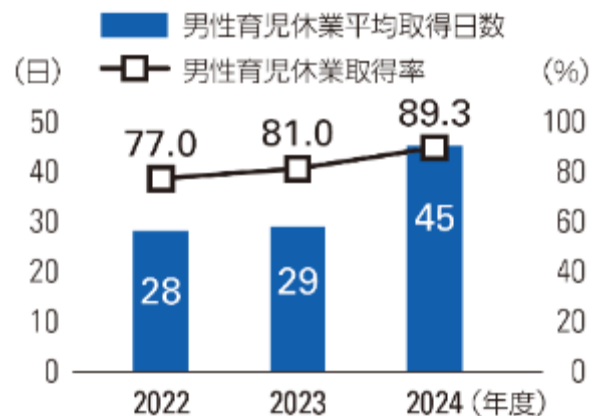
→人財投資を拡大し、自律的な能力開発を支援



DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

■仕事と育児の両立

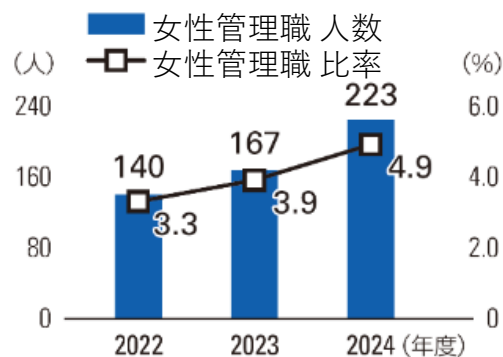
- 男性従業員の育児休業は、取得率の向上に加え、**取得日数も着実に増加**



- 育児中の男性向け体験型ワークショップ「**赤ちゃん理解セミナー**」の導入など、育児へのより積極的な関与を後押し

■女性活躍

- 「**シン・ダイバーシティ活動**」では経営トップが全国14部門を訪問し、「管理職の魅力」をテーマに活動を展開
- 同活動からの声を受けて、管理職候補向けの「**女性リーダーシップ研修**」を導入。成長・挑戦意識の向上を目的として、外部コーチングと体験型学習を実施



DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

■従業員の家族向けイベント「家族の日」

- 従業員の家族が業務内容や職場環境への理解を深められ、従業員自身も家族とのつながりを再認識できる機会とすることを目的に、「さあ今年も行こう!家族の日2024」を本社で開催



経営トップとの名刺交換(家族の日)



NOVARE家族見学会

- 2024年は新たにNOVARE内の旧渋谷邸、ArchivesおよびHubを見学する「NOVARE家族見学会」も開催

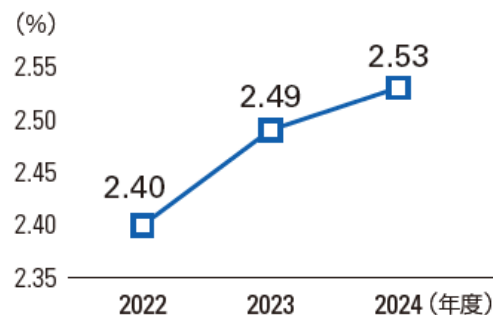
■障がいのある従業員の活躍推進

- 障がいのある従業員向けに中期経営計画〈2024-2026〉の説明会・対話会を実施
- 全国から57名が参加し、経営企画部との意見交換、最先端施設の見学を通じ、経営戦略への理解を深める機会に



中期経営計画説明会・対話会

障がい者雇用率



課題・アイデア募集

アイデアの可能性を探る

- ブラッシュアップしたアイデアで
課題解決に挑戦
→NOVAREによる
アイデアブラッシュアップ



技術開発テーマ

技術の展開促進と
新規事業の創出を目指す

- シミズグループでの
技術展開/事業化
→NOVAREによる
プロジェクト伴走支援



CV制度

新規事業アイデアで起業を目指す

- 起業(独立)
→NOVAREによる
プロジェクト伴走支援



02 イノベーションを育てる

Q あなたの目指すゴールは何ですか？

- A 起業をして、自ら事業を立ち上げ、経営を担うこと
- B 社内外の技術・知見を活用した事業・イノベーションの創出
- C 具体的なゴールは見えていないが、漠然としたアイデアを形にしたい・または可能性を探りたい

A

CV制度

新規事業アイデアで
起業を目指す



B

Q あなたのアイデアの具体性はどの程度ですか？

- A 顧客とその課題、提供価値を定義できている
- B アイデアはあるものの、具体的な表現方法が固まっておらず、多角的な視点からのブラッシュアップが必要

A

所属部門の了承を得る

技術開発テーマ

技術の展開促進と
新規事業の創出を目指す



B

C

課題・アイデア募集
アイデアの可能性を探る



中期経営計画 <2024-2026> より



“成長を支援する仕組みづくりにより
「挑戦し共創する多様な人財」を育成する“