

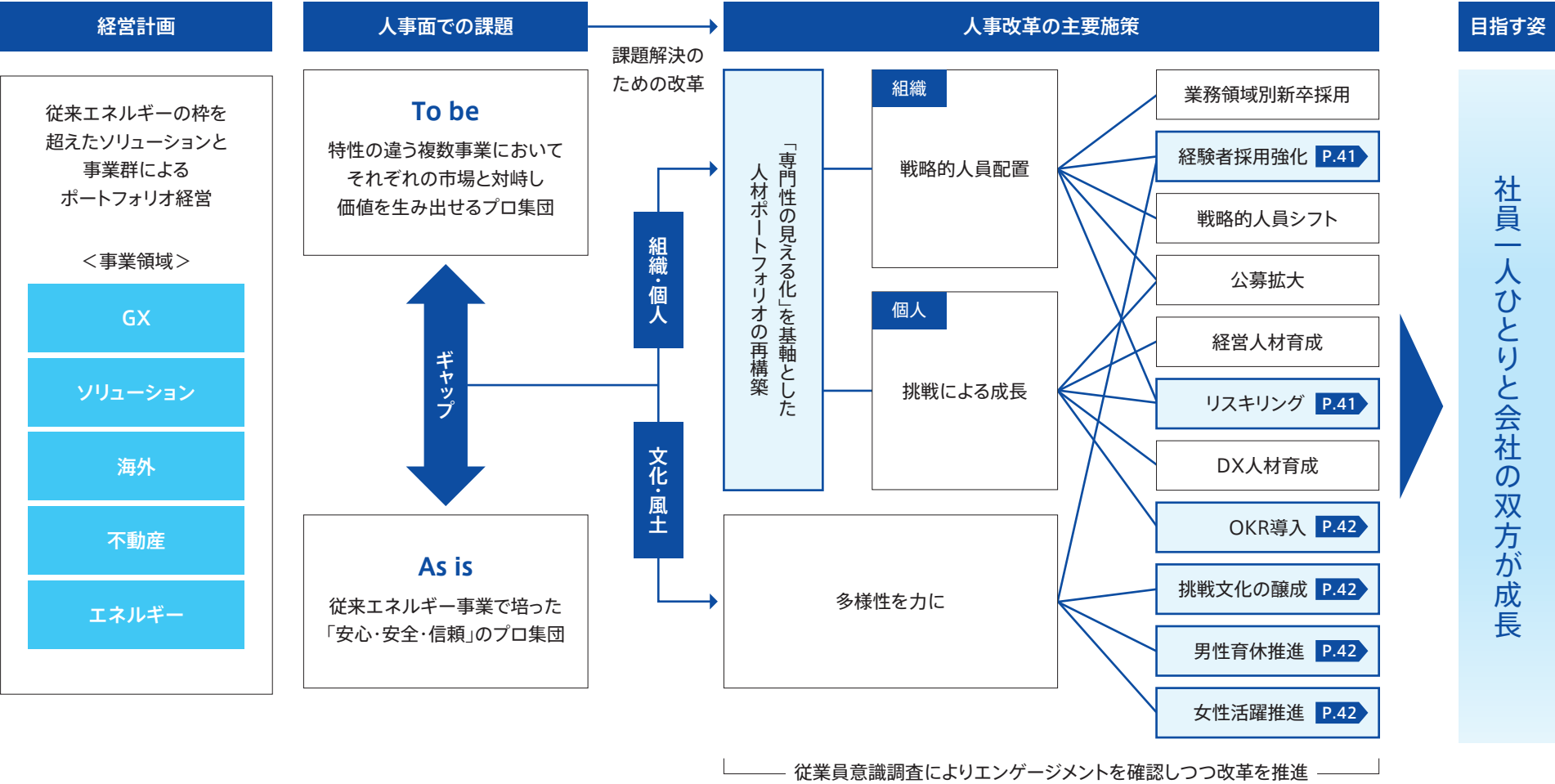
経営計画と連動した人事改革

東京ガスグループを取り巻く事業環境は、大きく変化しています。その変化の中で、社会の持続的発展とお客さまへの一層の価値提供を追求すべく、従来のエネルギーの枠を超えたソリューションと事業群によるポートフォリオ経営への変革に取り組んでいます。

従来のエネルギー事業で培ってきた高い志・やり抜く力、「安心・安全・信頼」のプロ集団としての強みを活かしつつ、リスク・リターン特性の異なる複数事業においてそれぞれの市場と

対峙し価値を生み出せるプロ集団へと変革していくことは、当社グループの人材戦略上の最大の課題です。この課題を解決するため、経営会議メンバーで構成される「人材開発委員会」において議論を深めつつ、さまざまな人事改革に取り組んでいます。

経営戦略の実現にあたって、最も大切なものは「人」です。社員一人ひとりと会社の双方が成長を実感できる人的資本経営を実践していきます。



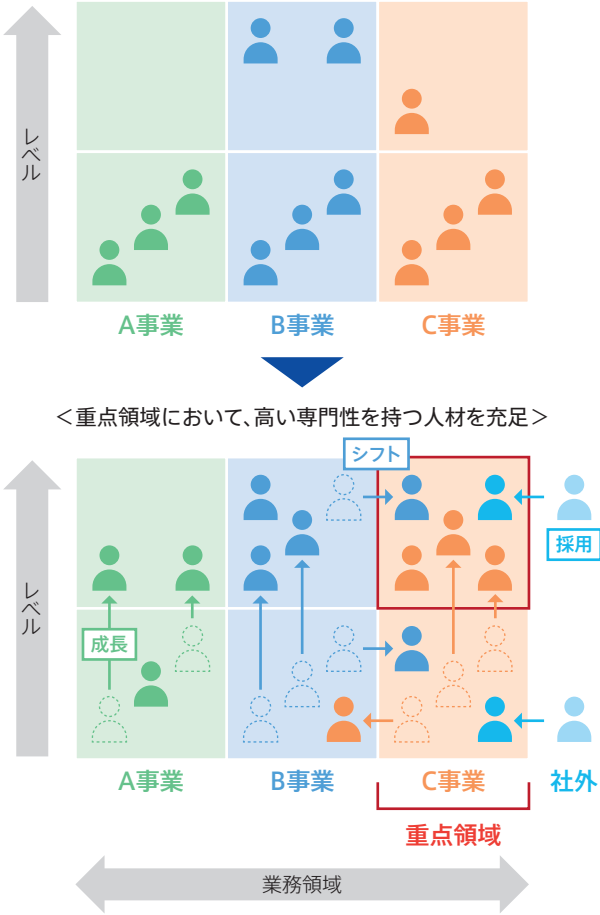
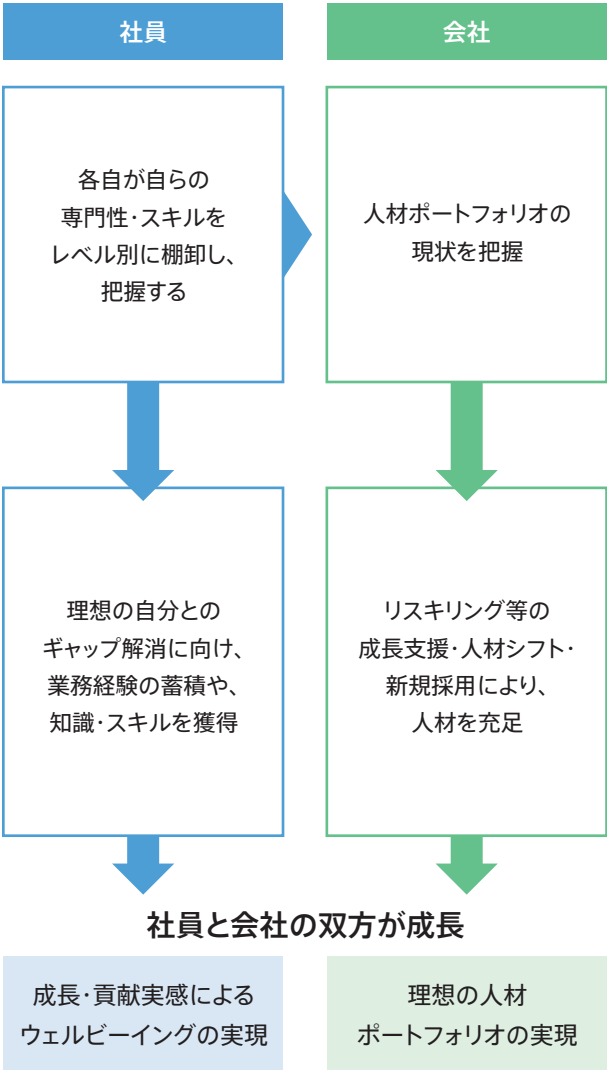
経営計画と連動した人事改革

人材ポートフォリオの再構築に向けた「専門性の見える化」

特性の異なる複数の事業において価値を生み出すプロ集団に変革するためには、事業ごとに高い専門性を持つ人材を適所適材に配置し、人材ポートフォリオを再構築することが必要と考えています。そのための基軸となる取り組みとして、目指すべき人材ポートフォリオと足元の状態のギャップを明らかにする「専門性の見える化」に着手しました。具体的には、まず当社グループ内業務を、社外の視点も取り入れながら整理・体系化するとともに、トップ企業の水準等を踏まえたレベル分けを行いました。その上で、社員一人ひとりに自らの業務経験・知識・スキルを網羅的に棚卸する機会を設けたことで、どのような専門性を持つ社員がどの事業領域に存在しているのかを、従来よりも解像度高く可視化することが可能になりました。今後は、リスク等を通じて社員の成長を後押ししつつ、人員シフトや経験者採用等を通じた最適配置により、理想の人材ポートフォリオを実現していきます。同時に社員にとっては、自分の目指すべき到達点やそのために必要な経験・学習等が明らかになり、自らの行動変容や学びを通じた理想のキャリア実現や、成長実感・貢献実感によるウェルビーイングの実現にもつながっていくと考えています。



人事部 人事戦略グループマネージャー
日野 勝裕



イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

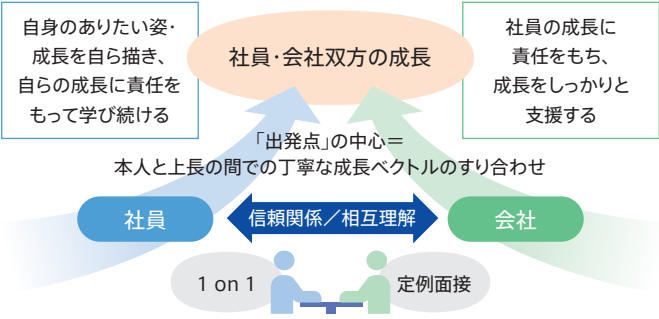
財務 非財務データ

財務データ
非財務データ

経営計画と連動した人事改革

リスキリングの強化

社員一人ひとりが自身のありたい姿・成長を自ら描き、自らの成長に責任をもって学び続けること、そして会社が社員の成長に責任を持ち成長を支援することで、結果として会社の成長が実現すると考えています。一人の学びが他の社員の学びにもつながり、それぞれの学びがつながって相乗効果を生むことで次の世代の学びへと続いていく「学びの連鎖（Chain）」が発生する組織になることを目指し、2023年度より“Learning Chain Project”を開始しました。時間や場所に制限されずに学べる動画学習サービス「グロービス学び放題」「Udemy」を全社員に提供するほか、会社から提供する自己啓発プログラムを超えて必要な学びを自律的に探し出し、専門スキル獲得に挑戦する社員を支援する「自ら講座発掘・チャレンジ制度」等も創設し、社員の多様なニーズに応えています。



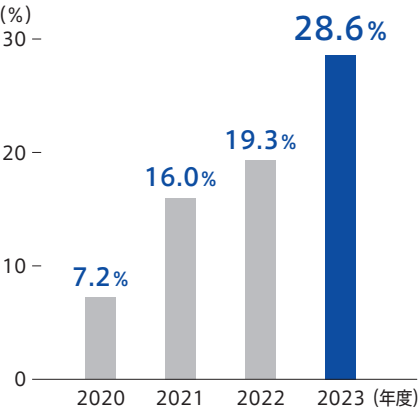
■ Learning chain program概要

実践ラーニング	スキル強化やリーダーシップ養成を目的とし、社内外での集合型研修を年間20種類以上展開
マイセレクト	会社から提供する外部講座に加え、「自ら講座発掘・チャレンジ制度」による学びも含め、費用的な支援を実施
どこでもラーニング	時間や場所の制限を受けずに学びを習慣化するオンライン学習ツールを無償で提供

経験者採用の積極的な推進

中期経営計画で注力対象として掲げたGX.DX.CX分野を中心に、当該領域に関する専門性を持ち即戦力として事業を牽引できる人材を積極的に採用し、2023年度の経験者採用比率は28.6%となりました。経験者採用で入社した社員は、即戦力としての活躍にとどまらず、当社グループとは異なる環境で獲得してきた価値観や仕事の進め方等、多様な知と経験をもたらしています。経営戦略の実現に向け、多様性を力に変えていくうえで欠かせない存在です。

■ 経験者採用比率の推移(単体)



… 協働を通してチームのマインドが変わる

私は現在、電気・ガスのお客さま向け会員サービスの内製開発・運用を行っています。アプリ開発やプロジェクト管理、クラウドを活用したシステム開発を行うエンジニアとしてのスキルや、事業会社での内製開発チーム立上げにおけるアジャイルな組織文化醸成のノウハウ・経験を活かせると考え、世界トップを走るビッグテック企業から2022年10月に入社しました。入社当初に感じた課題は、社会インフラを担ってきた企業であるが故か、チームメンバーは担当範囲の仕事を実直にこなすことを重視する姿勢が強く、そのことが、「お客さまファースト」を徹底していくにあたって障壁になっているのではというものでした。しかし、私も含めた複数の経験者採用社員との協働の中から、徐々にマインドチェンジが生まれ、チームが変わってきたと感じています。今では、チームの枠を超えた積極的な行動、大胆なチャレンジ、自ら課題を掴みにいく強い当事者意識を持った、最高のチームで働けていると実感しています。



カスタマー＆ビジネスソリューションカンパニー
リビング戦略部 杉山 祐介

経営計画と連動した人事改革

大胆な挑戦を促進するOKRの導入

社会の動向や環境の変化が不確実な中でも、持続的な成長につながる大胆な挑戦を促すため、幹部層以上の目標管理制度にOKR (Objectives and Key Results)を導入しました。社長を筆頭に、役員・幹部層が2030年を見据えたストレッチ目標を掲げ全社員に公開することで、堅実な目標を確実に達成することが良しとされる傾向にあったこれまでの文化を変え、全社員がより高いレベルで成果を出し続けていくことを目指します。幹部層未満の社員一人ひとりが設定する年度目標に関しても、上長が公開しているOKRと可能な限り紐づけながら、組織として一体感をもって業務遂行できる環境の醸成を図っています。

「挑戦」を称賛する文化づくり

当社グループ全体の組織風土として「挑戦」を根付かせることを目指し、その原動力として人事部との兼務で活動するメンバーを、各カンパニー・事業部から公募しました。集まったメンバーからの「挑戦文化の醸成のためには、挑戦そのものへの称賛がインセンティブを高める」という発案に基づき、当社グループ全体から挑戦事例を募りました。その中から、挑戦を「自分ごと化」できる事例を選定し、応募者が、希望する相手(所属部門長等)から称賛を受けられる取り組み等を実施しました。また、グループ員一人ひとりの挑戦を促すことを目的に、社内イントラネット上に「挑戦と多様性ポータルサイト」を立ち上げる等の基盤整備を進めました。



挑戦と多様性ポータルサイト

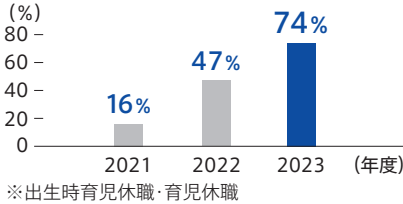


人事部との兼務で活動するメンバー

企業文化変革に向けた男性育休の推進

当社グループの太宗を占める男性の働き方を多様化させ、視点の多様化を促すことが、企業文化を大きく変革することにつながると考えています。その中でも、「男性の育児休業取得率100%・取得期間1か月以上」を2025年度までの目標値に設定し、スピード感を持って施策を実行しています。2023年度は、より安心して育休を取得できる環境をつくるため「育休取得の際の不安」解消に向けた3つの取り組みをスタートし、取得率は前年度比1.5倍の74.1%・平均取得期間は60日となりました。併せて、育休を取得する社員のみならず、周囲の社員を含めた誰もが安心して働ける職場風土の醸成にも取り組んでいます。

■ 男性の育児休業^(※)取得率(単体)

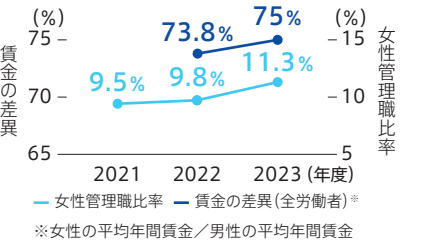


育休時の不安		取り組み
取得者	収入減	育休応援金支給、賞与減額免除
	キャリア影響	昇格規定の改訂
職場	負担増加	育休取得を支える取り組みを業績評価に組み込み

進む女性活躍

当社グループでは、女性の活躍推進をDE&Iの端緒と位置付け、活躍の場の創出、キャリア形成に向けたサポート、多様なロールモデルに関する情報提供、柔軟な働き方の推進、仕事と育児の両立支援等、活躍を支える基盤強化に取り組んできました。女性管理職比率は中期経営計画で掲げた目標値(2025年度11%)に対して順調に向上し、男女間の賃金格差も縮小傾向で推移しています。

■ 女性管理職比率・男女間賃金の差異(単体)



2年連続で『なでしこ銘柄』に選定

2024年3月、女性活躍推進に積極的な企業として、前年度に引き続き「なでしこ銘柄」に選定されました。

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレート・ガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務
非財務データ

財務データ
非財務データ