

2021年12月24日

## 人財マネジメント制度の抜本的改革について ～「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を目指して～

アフラック生命保険株式会社（代表取締役社長：古出 眞敏）は、職務等級制度を基軸とした新たな人財マネジメント制度を今年1月に役員・管理職に導入し（別紙参照）、本制度を来年1月から一般社員にも展開します。

本制度は、「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」というコアバリューに基づき、「年齢や社歴に関係なく、意欲と能力のある人財が、自律的に働き、最大限に力を発揮しながら、主体的にキャリアを構築できる環境を実現すること」を理念としています。本制度のもと、人財育成をさらに強化しつつ、「人財エンゲージメント\*」を高めることで、「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を目指します。

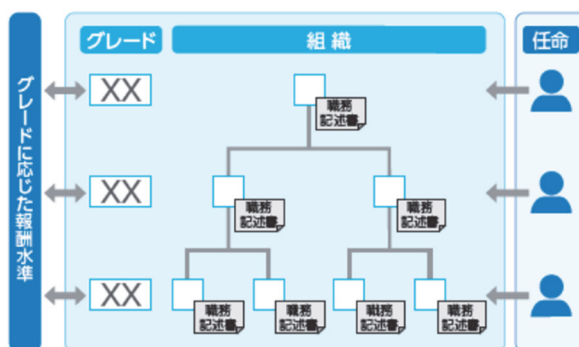
\*所属する組織と自身の仕事に熱意をもって、自律的に貢献しようとする社員の意欲

### 新たな人財マネジメント制度のポイント

#### 1. “職務”と“成果”に報いる報酬体系

職能をベースとした従来の制度と異なり、責任の重さをもとにグレードを決定し、グレードごとに競争力のある報酬水準としています。

人事評価の仕組みも、成果や貢献に直接的に報いるものへと見直すことで、これまで以上に高い目標へのチャレンジを促し、アフラックの成長への貢献意欲を高めていきます。



#### 2. 職務記述書をベースとしたキャリア形成

役員・管理職および一般社員のすべての職務の内容を職務記述書に明文化し、社内ポータルサイトで全社員に公開しています。1,400以上の職務記述書には、職務内容だけでなく、必要な知識・経験、能力、公的資格も明記されています。

社員は職務記述書をもとに、目指すポジションを明確にし、主体的にキャリア形成を図ることができます。希望する社員は職務記述書をベースに「キャリア開発計画書(CDP)」を作成し、上司や会社は、社員の主体的なキャリア形成・能力開発を支援していきます。

【職務記述書イメージ図】

ポスト名XXXXXXXXXXXX : グレードXX		
職務内容		
知識・経験	必要な知識・経験	○○○○○○○○○○○○○○○○
	他組織との調整	○○○○○○○○○○○○○○○○
	対人関係スキル	○○○○○○○○○○○○○○○○
問題解決	思考環境	○○○○○○○○○○○○○○○○
	思考の挑戦度	○○○○○○○○○○○○○○○○
達成責任	行動の自由度	○○○○○○○○○○○○○○○○
	職務規模	○○○○○○○○○○○○○○○○
	インパクト	○○○○○○○○○○○○○○○○

### 3. 「部門型人財マネジメント」の導入

機動的に事業戦略を実行していくために、各部門を統括する役員に人財マネジメントに関する権限を委譲し、社員一人ひとりと向き合っ人財の適切な配置や計画的な育成を行っていきます。

年齢・社歴に関係なく、職務に最適な人財を任命し、年功的意識を払拭し、真にパフォーマンス志向で活躍する人財の登用を進めていきます。また、すべての役員・管理職が次世代の後継者を育成していくことでリーダーシップパイプラインの強化も図ります。

2020年12月14日

## ～持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて～ 新たな人財マネジメント制度の導入について

アフラック生命保険株式会社（代表取締役社長：古出 眞敏）は、多様な人財が自律的に働き、すべての人財がそれぞれの強みを活かし、その能力を最大限に発揮しながら主体的にキャリアを構築できる環境の実現に向けて、2021年1月1日\*から新たな人財マネジメント制度を導入します。

当社は、創業50周年を迎える2024年に向けて策定した「Aflac VISION2024」において、「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を掲げ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しており、本ビジョンを実現するために策定した中期経営戦略において、「人財マネジメントに関する抜本的制度改革」を戦略の柱の一つに掲げています。

今般導入する人財マネジメント制度は、「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」という当社に脈々と受け継がれてきた考え方に基づき、「職務」と「成果」に報いる報酬体系と「タレントマネジメントの強化」を基本方針として策定しています。

当社は、この基本方針を実践するために「職務等級制度」を導入し、すべてのポストにおける具体的な職務内容や人財要件を明記した「職務記述書」を全社に公開することによって、計画的なキャリア形成と上位ポジションへの自立的なチャレンジを促していきます。

また、年齢や社歴に関係なく、各ポストに最適な意欲と能力のある人財を任命することで、多様な人財が自律的に働き、最大限に力を発揮できる環境の実現を目指します。

当社は本制度の導入を通じ、変化の激しい時代においても、すべてのステークホルダーに対して新たな価値を創造しつづけ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現していきます。

※本制度は、役員・管理職に対し2021年1月から導入し、2022年1月から一般社員にも導入予定です。

### 新たな人財マネジメント制度

#### “職務”と“成果”に報いる報酬体系

- 職務と成果に応じた報酬を提供することで、これまで以上に高い目標へのチャレンジを促し、アフラックの成長への貢献意欲を高める

#### タレントマネジメントの強化

- 人財マネジメントの権限を各部門の統括執行役員に委譲することにより、柔軟かつ機動的な人財マネジメントを実現する
- 職務記述書に各ポストに必要な具体的な人財要件を明記することで、計画的なリーダー育成を促進するとともに、社員自身による計画的なキャリア形成と上位ポジションへの自立的なチャレンジを促す

#### 職務等級制度

- 各ポストの職務内容を職務記述書に明文化する。責任の重さに応じて職務等級を定め、職務記述書に記載する
- 職務記述書を全社に公開する
- 年齢や社歴に関係なく、各ポストに最適な意欲と能力のある人財を任命する
- 職務等級に応じた報酬とする