

## 特集 2

## 未来へ続く人づくり

## PwCあらたの目指す人財

アシュアランスというビジネスにおいて、人こそが一番の財産です。PwCあらたでは目指すべき人材像として「多様性の尊重と追求」、「自律性と挑戦を支える姿勢」、「“人”を活かし、創り上げる力」の3つを定義しています。

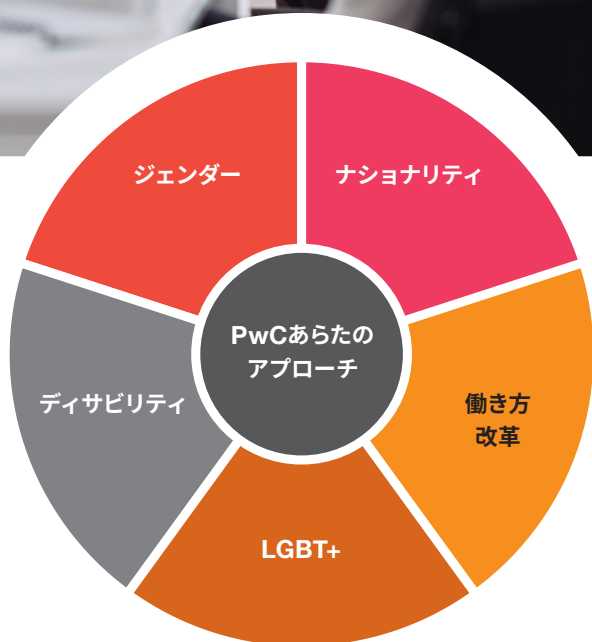
PwCあらたでは戦略的な人財開発を行うため、人財企画室の領域を「企画領域」と「オペレーション領域」に区分しました。「企画領域」では人財の育成フレームワーク、つまり人財育成のプラン策定を行い、それをオペレーションの方針に落とし込み、「オペレーション領域」では人財のライフサイクルの流れで「企画領域」において定められた方針・ルール等に基づき人財に係るオペレーションを行います。

このように、環境の変化に応じて柔軟に人財開発プランを再検討し、必要であればオペレーションに反映させることで、不確実性の高い時代に対応しています。

一方で、先の見通せない時代において、一人の人間が全ての変化に対応することは現実的ではありません。PwCあらたでは、多様な人財とその多様性を受け入れる受容力をコンセプトに、インクルージョン&ダイバーシティ(I&D)を推進しています。

## インクルージョン&amp;ダイバーシティ

PwC Japanグループでは、ジェンダー、ナショナルリティ(国籍や文化の違い)、ディサビリティ(障がい者支援)、LGBT+インクルージョン、働き方改革の5つの領域に焦点を当て、I&Dを推進しています。一人一人の違いや背景を受け入れ、お互いを尊重し合う企業文化のさらなる醸成を目指して、インクルージョン浸透に向けたさまざまな取り組みを進めています。



## PwCあらたが選ばれるための取り組み

PwCあらたが追求する信頼の構築は、外に向けたものばかりではありません。PwCの構成員とPwCとに相互の信頼関係があってこそ、初めて人財の育成が可能となります。そのため、私たちはPwCあらたという組織が、職員が安心して働ける職場であることが重要であると考えています。そのための取り組みとして、ウェルビーイングの推進と、職員エンゲージメント調査による改善活動を実施しています。

### PwCのウェルビーイング

#### ● ウェルビーイングの目的

PwCは、ウェルビーイングを、①Physical、②Mental、③Emotional、④Spiritualの4つの領域で捉え、従業員が充実した仕事や生活ができるよう、各種施策や組織風土づくりを推進しています。

#### ● ウェルビーイング推進体制

PwCあらたでは、職員が心身とも

に健康的な生活を送りつつ、高いパフォーマンスを発揮できる組織文化を醸成するため、そして優秀な人材の獲得・維持に寄与するために代表執行役がリーダーとなり、経営委員会、企画管理本部、インターナルファームサービス部門、PwC健康保険組合が連携し、各種施策に取り組んでいます。

職員一人一人に対しコーチが割り当てられ、職員の労働時間や働き方についても適切に相談できる体制となっています。コーチは適切に部門長やグループのリーダーとコミュニケーションをとり、スクラムを組んで職員のウェルビーイングの向上に取り組んでいます。

### 職員エンゲージメント

会社に対する職員の信頼は、主に職員エンゲージメントによって定量化されます。

PwCあらたでは、職員エンゲージメン

ト調査を年に1回実施することにより、職員のPwCに対するエンゲージメントを10のエリアに分けて把握しています。

その中の1つにウェルビーイングのエリアがあり、職員からの関心も特に高い項目です。

2022年度の職員エンゲージメント調査におけるウェルビーイングの点数は前年度に引き続き低水準であり、今後も継続的なウェルビーイングに関する取り組みが必要であると考えています。

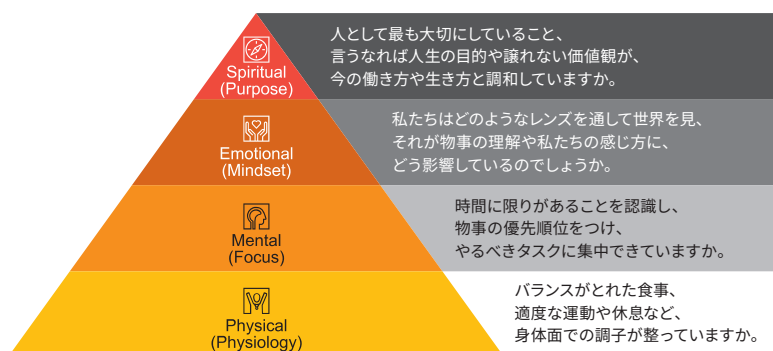
職員エンゲージメント調査の詳細はp.14およびp.81を参照

ウェルビーイングについての分析および対応策の詳細はp.81を参照

ウェルビーイングについての詳細はこちら



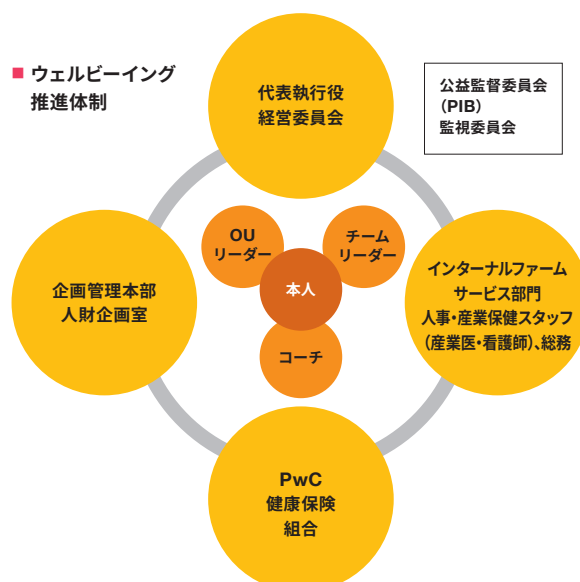
### ■ ウェルビーイングの目的



#### 【健康優良法人】

さまざまな取り組みが評価され、PwCあらたは優良な健康経営を実践している法人として、「健康経営優良法人」に2019年から4年連続で認定されています。

### ■ ウェルビーイング推進体制



### 未来を担う人財の育成

これから先の未来の世界を担うのは、現在「若手」と呼ばれる人たちです。2045年にシンギュラリティが到来すると言われる現在、現時点での執行部のメンバーの中で、シンギュラリティを超える者はほとんど残っていません。

私たちは、若手こそが自律的に自分ごととして未来を想像し、その未来に

向けて自分たちがどうあるべきか、どうするべきかを主体的に考える必要があると考えています。

PwCあらたでは、入社3～5年目の職員から6名を選出し、「10年後創造プロジェクト」を始動しました。このプロジェクトでは、「政治経済」「気候変動」「信頼」の軸から到来し得る未来を若手職員に議論してもらいました。

このように、私たちPwCのPurpose

である「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」を真に理解し、体現する人財が未来のPwCあらたを支えていきます。

未来を担う人財を育成するためには、PwCの職員が自分のキャリアを自分で考えていくのが重要です。私たちは、職員一人一人の主体性を尊重しサポートするためのキャリア支援をしていきます。



#### 未来シナリオ1 SF社会の到来

「政治経済」は協調し、「気候変動」はコントロール可能、「信頼」は確立された未来。



#### 未来シナリオ2 環境危機に団結する社会

「政治経済」は協調し、「気候変動」はコントロール不能、「信頼」は確立された未来。



#### 未来シナリオ3 新たな冷戦時代へ

「政治経済」は分断し、「気候変動」はコントロール可能、「信頼」は失われた未来。



#### 未来シナリオ4 ディストピア化する社会

「政治経済」は分断し、「気候変動」はコントロール不能、「信頼」は失われた未来。

## 10年後創造プロジェクトに参加して



大瀧 翔  
テクノロジー・  
エンターテインメント  
アシュアランス部

私は2021年7月から2022年5月にかけて、PwCあらたの組織横断の企画である、10年後創造プロジェクトに参加しました。

このプロジェクトは、10年後の社会においても、PwCのPurposeを実現するために、2030年にあり得る複数シナリオの作成を行い、経営陣に提言するというものでした。私はプロジェクト参加時点では入社わずか2年目でありましたが、このような若手職員が直接経営陣と対話し、経営計画の策定に関わる経験は大変貴重なものであったと感じています。

このプロジェクトでは、複数の将来シナリオを考えるにあたってのアジェンダの1つとして「信頼」を採択し、社会における信頼が確立された将来と喪失された将来がそれぞれどんな姿であるかをメンバーで議論しました。そこでの議論を通じて、信頼が喪失された社会の恐ろしさを痛感するとともに改めてPwCのPurposeの掲げる「信頼」の重要性を実感しました。日々の業務自体が社会全体に与えるインパクトは限定されていても、PwCのPurposeにつながっていていることを考え、1つ1つの仕事の質にこだわりを持つようになりました。

これからも10年後の未来に責任を持つ若手として、PwCとともに社会に信頼を構築することでより良い未来を創造するプロフェッショナルでありたいと考えています。

### これからの働き方と働き方改革

PwCあらたの働き方は、発足当初から大きく変わってきました。特にコロナ禍を発端としたミーティングや研修等のオンライン化は、フレキシブルな労働環境の構築を加速させました。

デジタルのメリットは、いつでもどこでも誰とでも、ボーダーレスにつながるということです。

一方で、人と人が顔を合わせるメリットもいまだ多くあります。その場にいることによって得られる情報量は、画面を介したコミュニケーションから得られる情報量よりも遥かに多く、フィジカルという側面での経験はデータ化や言語化できない貴重なものであり、また同じ場にいることによる一体感やコミュニケーションの活発化の効果も見逃せません。

PwCでは、デジタルとフィジカルのハイブリッドにより、一人一人のライフスタイルやライフステージに合わせた、より柔軟で効果的な働き方を模索しています。

これまでも働き方改革の一環として、テクノロジー面からはクラウド型オフィスアプリケーションサービスを利用した職員間のコラボレーションの促進などを推進してきました。制度面では、さまざまなバックグラウンドの人がライフイベントに応じて継続的に勤務できるよう、例えば父母同条件での育児休業制度・育児時短制度や事実婚・同性婚の場合でも取得可能な結婚休暇などの社内制度を整備しており、また、制度が利用しやすくなるような社内カルチャーの醸成にも取り組んでいます。

当期からは定期採用でのフルリモー

トの導入など、さらに柔軟な働き方も試しています。

### 働き方に合わせた評価の導入

PwCあらたでは、多様な働き方やキャリアプランを制度面でもサポートするため、これまでの誰もが昇進を目標とするという前提に基づいた評価制度を変更し、2022年度からZone制を導入しました。

詳細はp.80を参照

Zone制の導入により、一人一人の目的やライフステージに合わせたフレキシブルなキャリアプランの策定やコーチングなどが可能となりました。このように、評価や報酬といった側面からも、多様な人財を育む土壌を醸成していきます。



大手町パークビル13階コラボレーションスペース



大手町パークビル12階コンセントレーションスペース

### 大手町オフィスのリノベーション

2017年12月の大阪オフィス、2021年10月の名古屋オフィスのリノベーションに引き続き、2022年6月から大手町オフィスのリノベーションを行い、7月に完了しました。

これにより、これまで部門ごとにオ

フィスの執務スペースが分かれていたところを、部門間の多様な交流を目的としたコラボレーションスペースと、集中して業務を遂行することを目的としたコンセントレーションスペースにエリアを区分し、部門ごとのエリアを廃止しました。

これにより、今後は働き方に合わせて執務場所を選ぶことができ、かつ部門の垣根を越えたコミュニケーションが期待されます。

このように、執務環境の観点からも多様な働き方を支援していきます。