



Well-beingの
醸成



人事制度改革の
推進



人材育成戦略の
推進



採用活動の強化

大阪市高速電気軌道株式会社

人的資本レポート

Human Capital Report

2024

目次

1. Osaka Metroの歴史と目指す姿	02
2. 当社の企業理念	03
3. 事業戦略変革への視点と経営基盤強化	04
4. 人的資本施策の基本的な考え方	05
5. 2024年度の取組みを踏まえた課題	06
6. 人的資本施策における2025年度の活動方針	07
7.  人事制度改革の推進	08
8.  採用活動の強化	12
9.  人材育成戦略の推進	13
10.  Well-beingの醸成	20
人的資本メトリクス	26



1. Osaka Metroの歴史と目指す姿

当社は、前身の大阪市交通局の時代から120年間、大阪市民の移動を支える交通のアーバンネットワークとして発展してきました。圧倒的に便利で快適な国際都市「大阪」の発展に貢献し続けることが当社の使命です。2018年の民営化を機に、さらに事業価値を高める自主自立の経営を行うとともに、『交通を核にした生活まちづくり企業への変革』を成し遂げ、市民・お客さまに信頼される大阪市のインフラを支える企業として使命を全うします。

交通改革の始まり

戦後の交通復興

万博を契機とした地下鉄交通網の発達

民営化(第二の創業)

1903. 9.12	市電営業開始
1933. 5.20	地下鉄営業開始(梅田～心斎橋間)
1943. 3.31	資材難のため地下鉄工事中断
1950. 6.17	地下鉄建設工事再開
1960年代	御堂筋線・四ツ橋線に加え、中央線、谷町線、千日前線、堺筋線が営業開始
1969. 4. 1	市電全廃
1970. 3.15	「日本万国博覧会」開催
1981. 3.16	ニュートラム営業開始
1990. 4. 1	「国際花と緑の博覧会」開催
1990. 3.20	長堀鶴見緑地線営業開始
2006.12.24	今里筋線営業開始
2018. 4. 1	Osaka Metro 開業
2021. 3.30	オンデマンドバス社会実験開始
2022年～	飲食事業、都市開発事業など事業の多角化を展開
2025. 4.13	「2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)」開催



▶ Osaka Metroの目指す姿 ◀



5つの達成目標

- 日々の運行を支える日常業務と徹底した合理化・効率化
- 世界に誇る地下空間
- 圧倒的に便利な交通インフラ
- 交通を核にした地域開発
- 交通と日常生活サービスとの完全融合



2025年の重点テーマ

- 最高の安全・安心の追求
- 先端技術の導入による交通サービスの進化
- 快適で便利な移動、生活空間の提供
- 109駅のサービス拠点化
- 持続可能な社会実現への貢献
- 円滑な万博開催への最大限のコミットメント

現在予想されている様々な社会課題を乗り越えて、国際都市として世界中の人々が集い、競争力のあるアジアの玄関口として大きく進化している姿を想定しています。

2025年度までに確実に交通の大きな進化を成し遂げるとともに、駅および駅周辺の未来の目指すべき姿の原型を確立します。

2. 当社の企業理念

当社が社会において果たすべき役割、存在意義を明確化し、「どのような姿を目指すのか」「どのような未来を実現したいのか」、企業が大切にしている価値観を社内外に伝えるため、「企業理念」および「行動指針」を策定しています。

▶ 企業理念、行動指針 ◀

当社は一世紀を超える歴史を持つ市営交通事業が母体であり、これまで大阪のまちづくりとともに歩み、交通における最高の安全・安心を追求しつづけるとともに、「ひとにやさしい交通機関」の精神のもと、誠実に、真摯に仕事に取り組んできました。

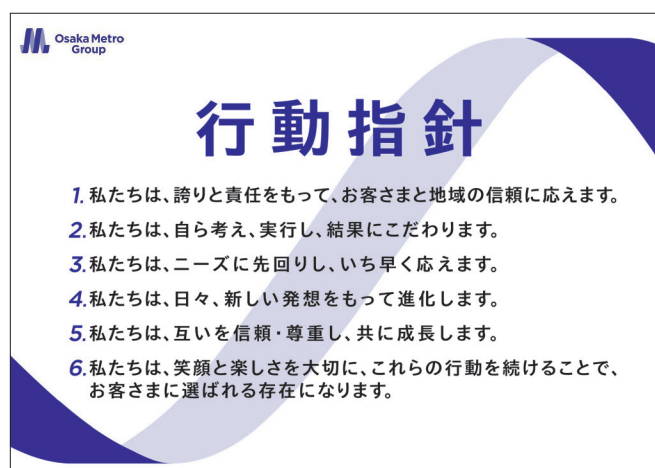
当社では企業理念に掲げる考え方をもとに、日々社員が業務に取り組んでいます。これからもこの理念を共有し、全社員が同じベクトルを向いて、挑戦しつづけていくことで、交通を核にした生活まちづくり企業へ変革していきます。

そして、大阪を起点に関西が魅力あふれるまちになるよう演出し、お客さま、地域の方々をはじめ、つながりあう皆さまとともに、大阪から元気を創りつづけます。



行動指針はグループに関わる社員全ての日々の判断や行動の“羅針盤（よりどころ）”として活用することにより、グループ共通の価値観の形成を図りたいという想いで作成したものです。

Osaka Metro Groupが、お客さまに選ばれつづける企業へと成長していくための共通の価値観、判断基準として、全社員が日々意識し、実践していきます。



3. 事業戦略変革への視点と経営基盤強化

中期経営計画総仕上げのステージにおいて、目指すべき姿の実現を着実に成し遂げていくため、「6つの事業戦略変革への視点」を取り入れ、当社の事業活動を2025年度に向けて質・量ともに格段に進化させていきます。

また、経営基盤を強化するための重点テーマとして、「自主自立経営の確立」「組織力の強化」「人的資本への投資」に取り組みます。

▶ 6つの事業戦略変革への視点 ◀

これらは、当社が自主自立の経営を確立し継続的に成長する事業体としていくための変革の触媒（アプローチ）であり、この「6つの事業戦略変革への視点」に立脚して各施策を企画・実行します。

お客さま視点

企業は社会の公器との発想のもと、市場や需要に基づいた事業活動を実行

顧客体験価値向上

お客さま満足度をサービスの連鎖反応で高める

企業・事業価値向上

事業運営の基本を確立し、経営管理能力を高めるとともに、制度・仕組みでより良い事業運営を誘導

オープンイノベーション

企業間交流を起爆剤に発想力と実行力を高める

質の高い事業構想

事業の深耕と探索で事業構想力を高める

万博への貢献

将来に向けた非連続な変革を促す

中期
経営戦略

▶ 3つの経営基盤強化重点テーマ ◀

中期経営計画で目指す姿を確実に実現するため、着実な事業遂行を支える経営基盤の強化が不可欠であることから、経営管理体制の強化および経営・事業に対する社員の意識向上に資する施策を実施し、「自主自立経営の確立」を進めます。

また、事業の推進および変革を支える機能として、特に、

DX推進を含む「組織力の強化」に取り組みます。さらに、激変する外部環境に柔軟に対応して持続的に事業を成長させるため、各種研修の拡充や研究開発力の強化を中心に、「ヒトへの投資」に取り組みます。

自主自立 経営の確立

事業本部ごとの運営体制の確立を基本としつつ、グループ内の階層ごとの「戦略機能」と「牽制機能」を強化し、組織間の「求心力」と「遠心力」を高め、自主自立経営の確立を目指す。

組織力の強化

戦略機能の強化を含め、組織力を高め続けるとともに、事業活動・経営管理でのオープンかつ循環的なデータ活用により、経営や事業運営の格段の進化を目指す。

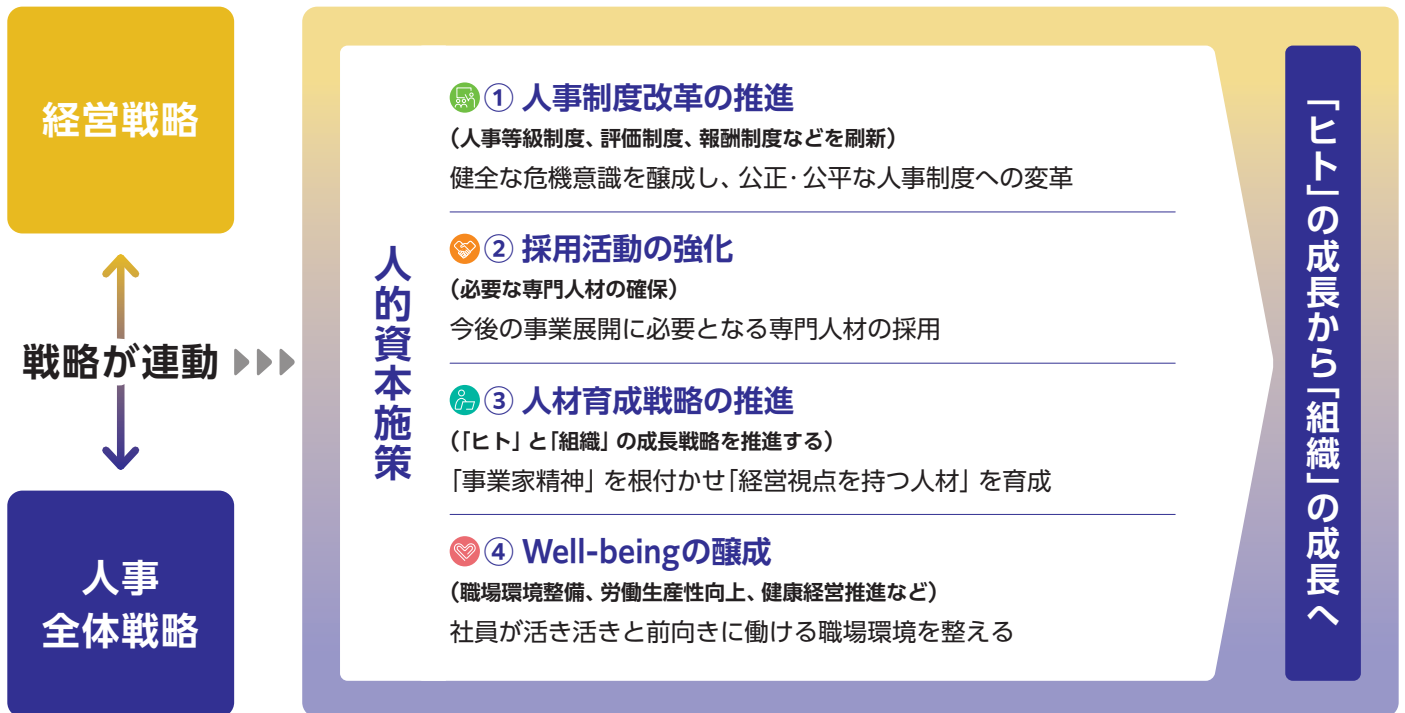
「ヒト」への投資

より良い経営や事業運営の根幹は「人材」との原点に立ち返り、人を育て、活躍を促すため、社員一人ひとりに寄り添った人事施策の推進および技術力を含む専門能力の向上を目指す。

中期経営
計画達成

4. 人的資本施策の基本的な考え方

▶ 経営基盤の強化につながる人的資本施策 ◀



▶ 目指すべき組織を踏まえた2024年度の主な取組み ◀

① 人事制度改革の推進	- ジョブ・ディスクリプション(JD)の強化 …… 役割認識の再徹底、JDによる事業進捗確認の徹底 - 人事等級制度見直し …… 役割基準の明確化 - 定年延長制度の導入 …… 60歳→65歳に延長 - ベースアップ実施(5.7%)、賃金カーブ・レンジの見直し - 退職金制度の見直し …… 支給率の見直しなど - 手当の改善 …… 住居手当、特殊勤務手当の改善
② 採用活動の強化	採用強化(継続) …… 経営層採用、通年採用、女性採用比率向上
③ 人材育成戦略の推進	- サクセッションプラン策定 - 経営幹部の育成強化 …… 役員研修、経営視点醸成プログラムなどの実施 - 基幹研修の拡充 - キャリアデザイン研修、キャリア支援制度実施 - グループ研修センター(仮称)の設立
④ Well-beingの醸成	- 職場環境改善 …… 職場訪問、職場環境チェックの実施 - 労働生産性向上 …… 不要な業務の廃止、業務委託などによる業務量削減

5.2024 年度の取組みを踏まえた課題

👤 ①人事制度改革の推進

- 公正・公平な評価を行い、成果に報いる報酬を実現するための根幹であり、当社の事業計画を達成するための「道しるべ」であるJDについて、役割と目的の理解は進んでいるものの、まだ十分とは言えない状態であり、各ポジションで為すべき役割、約束する成果についてさらなる明確化が必要です。
- 賃金制度についても、2024年度は5.7%のベースアップ、賃金レンジ・賃金カーブの是正などを行いましたが、全社的に収支意識の向上が未だ図られておらず、今後も継続してベースアップを実施するためには、労働生産性の向上や効率化が前提であることを社員全員が理解する必要があります。

💼 ②採用活動の強化

- これまで既存事業の維持などを中心とした採用となっており、真に組織力強化に紐づく採用活動となっていないことが課題でした。事業の多角化（新規事業の推進）、新技術の導入・事業化（既存事業を核とした進歩的な展開）を推進するための採用活動が量・質ともに十分ではなかったことも課題と考えています。
- 2025年度は重要インフラの整備やDXの推進、新規事業の推進など当社を取り巻く環境を鑑みたうえで、当社として専門人材の採用拡大をどのように進めていくか、検討していく必要があります。

👥 ③人材育成戦略の推進

- 人材育成戦略の三つの軸として設定した「研修・学習」×「コミュニケーション」×「評価」において、「研修・学習」では、コンプライアンスやリスク管理の観点から共通メニューの研修が大半を占めており、社員の資質向上に活用できるメニューが提示できていないなど、各軸の取組みが十分とはいえず、連携も不足していました。会社から命じられた研修を受講する画一的なやり方では、学習意欲の向上や自律的な成長につながりにくいことも課題でした。
- また、全ての社員が学び、研鑽するための総合的な施設がないことから、Osaka Metro Groupにおいて、「ヒト」と「組織」が成長するための要（かなめ）となり象徴（シンボル）となる教育拠点が必要であると考えています。

💖 ④Well-beingの醸成

- 明らかな法令違反としてのハラスメント自体はほぼ発生していない一方、指導との境界に対する理解の不足や、コミュニケーション不足によるすれ違いなどの相談が一定数ある状態となっています。
- ハラスメントが起きないことに注力するだけでなく、上司、部下のコミュニケーションが十分に行われ、社員が生き生きと働ける職場を作るためにも、Well-being本来の目的に沿った活動にシフトする必要があると考えています。
- また、メンタルヘルス対策である、セルフメンタルケアの取組み、ヘルスリテラシーの向上や「自己保健義務※」の理解など、社員自身がストレスや健康に対して能動的に行動できる取組みを進める必要があると考えています。

※自己保健義務

労働者が自身の健康を維持・管理し、労働に従事できる状態を保つために負うべき義務

6. 人的資本施策における2025年度の活動方針

▶ 2025年度 活動方針 ◀

① 人事制度 改革の推進



- **ベースアップ・報酬制度改革・労働生産性向上**
 - ⇒ 全社員のコスト意識、労働生産性向上を前提としたベースアップなど実施
 - ⇒ 職群の特性に応じた賃金表改定など、成果や実力に応じた報酬制度改革実施
 - ⇒ 総労働時間での管理による労働生産性向上
- **ジョブ・ディスクリプション (JD) の強化**
 - ⇒ 役割の明確化を強化、事業の進捗管理徹底
- **対話会の実施**
 - ⇒ 経営幹部らとの対話により、自己変革する意識を醸成
 - ⇒ 議題に通じたファシリテーターの設置
- **納得感のある人事評価への改善**
 - ⇒ 評価による人材育成の徹底
 - ⇒ リーダーシップ評価、職務評価など、評価の目を増やす

② 採用活動の 強化



- **組織力強化のための採用活動計画**
 - ⇒ 今後必要な人材を定め、要員計画と連動した中長期的な視点で人材確保
 - ⇒ 事業遂行スピードと事業継続に貢献するため通年採用の強化
 - ⇒ 通年採用の継続による年齢バランス解消
 - ⇒ 重要インフラの整備やDXの推進、新規事業の推進など、専門人材の採用拡大

③ 人材育成 戦略の推進



- **マネジメント層の資質強化など**
 - ⇒ 中心となる課長、係長の資質・能力向上を図るため、研修内容を精査
 - ⇒ 自走する社員を支援する申し込み方式による選択制研修の導入
- **Osaka Metro グループ研修センター(仮称)の建設**
 - ⇒ 「ヒト」と「組織」が成長する要(かなめ)となる教育拠点の建設
- **経営幹部の育成**
 - ⇒ 全社視点での連携会議開催
 - ⇒ 新規事業の積極的関与
 - ⇒ 部長級の準常勤監査役配置検討
- **サクセッションプランの実践**
 - ⇒ 対象ポストの拡大検討、次期管理職の育成に注力
- **職能化の推進**
 - ⇒ グループ会社との人事ローテーションなどを継続実施(デジタル部門、経理部門、人事部門)

④ Well-being 環境の醸成



- **ハラスメント(雇用慣行リスク)の撲滅・職場訪問の実施**
 - ⇒ 職場訪問の継続実施による職場環境課題の着実な解決
 - ⇒ 研修、1on1ミーティングによる上司と部下の良質なコミュニケーションの促進
- **企業理念、行動指針の徹底、コンプライアンスの遵守**
 - ⇒ 綱紀の保持の継続発信、業務監査の質・量の強化、信賞必罰の徹底
 - ⇒ 法令などに基づく社内ルールを日常業務に照らし徹底
 - ⇒ 企業理念・行動指針・行動規範の浸透など、四半期ごとの職場環境チェック
- **メンタルヘルスの取組み**
 - ⇒ レジリエンス研修、マインドフルネス研修の実施など、セルフメンタルケアの支援
- **健康経営課題への継続的な取組み**
 - ⇒ ヘルスリテラシー、自己保健義務の意識向上
 - ⇒ 社員と会社の双方が健康経営に対する理解を深化
 - ⇒ 喫煙率、高ストレス者率など、当社健康課題の地道な解決
- **健康経営に関する取組みの一例**
 - ⇒ 生活習慣病の予防、飲酒習慣率の減少、禁煙の推進など



7. 人事制度改革の推進

より公正・公平な人事制度への変革を推進し、安心感と期待感のある処遇・制度を整えることにより、健全な危機意識・能動的に就業する企業文化を醸成していきます。

▶ ベースアップ・報酬制度改革・労働生産性向上 ◀

これまでの課題

2024年度については、5.7%のベースアップを実施し、再雇用社員の賃金水準底上げ、賃金レンジ・賃金カーブの是正、手当の拡充を行いました。全社的に収支意識（外部環境の変化など、将来を見据えた働き方＝労働生産性向上）が低い状況です。今後も継続してベースアップを実施するためには、下記の取組みを徹底しなければいけないことを全社員で共有する必要があります。

● 収支意識を向上させるために必要な取組み

能動的に働く
意義を再徹底

労働生産性向上

信賞必罰の徹底

2025年度の取組み

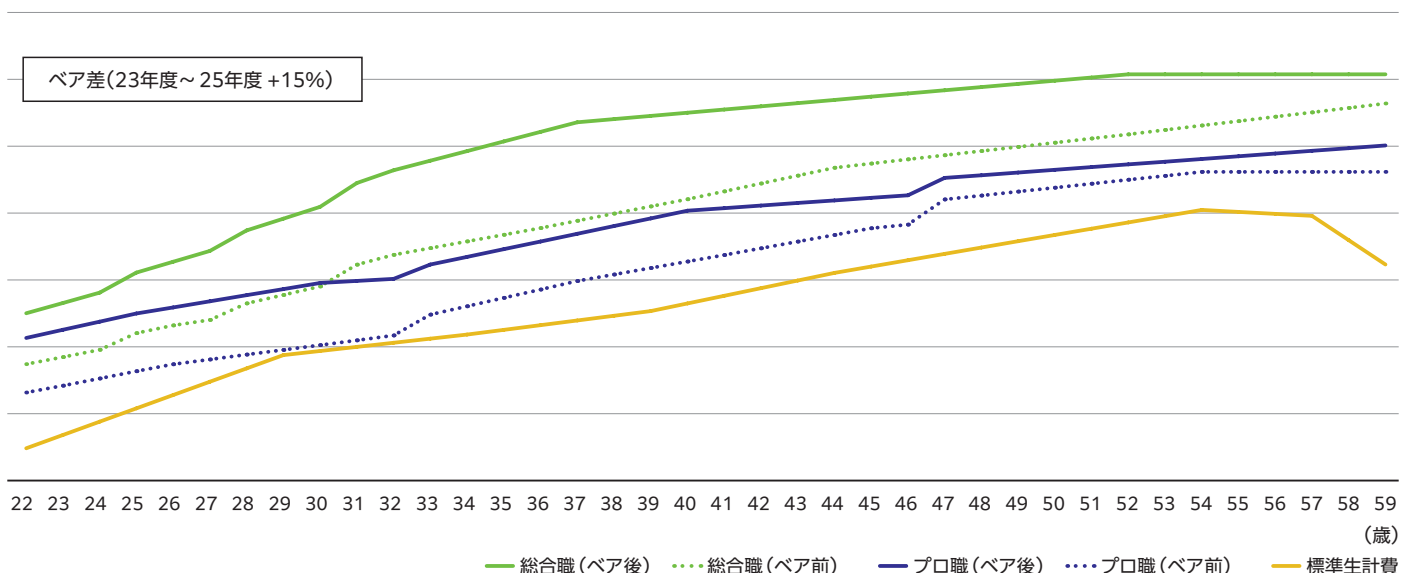
① ベースアップの実施

全社的な労働生産性向上などを前提に、2023年度から2025年度までの3か年で報酬15%の底上げを実施します。

● 賃金カーブ 〈ベア前（2022年度）とベア後（2023年度～2025年度＋15%）の比較〉

ポイント

当社の将来を担う若年層・中堅層を中心とする社員のモチベーション向上を目的とした賃金アップに取り組み、給与水準の底上げを行っています。（係長以下で平均年収67万円アップ）



● ベースアップの推移（他企業との比較）

	Osaka Metro	民間主要企業※
2023年	4.1%	3.6%
2024年	5.7%	5.3%
2025年	6.0%	-

※出典：厚生労働省「令和6年 民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」より
資本金10億円以上かつ従業員1,000人以上の労働組合がある企業



7. 人事制度改革の推進

②職群の特性に合わせた賃金表の改正

職群（総合職群、プロフェッショナル職群）ごとの職責、業務内容、キャリアパスに応じた新たな賃金を作成。社員に納得感のある賃金表へ改正します。

③抜本的な報酬制度改革

役割や成果に応じた実力本位の報酬制度とするため、課長の報酬を年俸制へ変更、評価区分による報酬差の拡大、属人的手当の廃止検討、目標管理制度（係長級以下対象）における目標設定の高度化などの実施を前提として報酬への反映を拡大します。また、事業部門の特性に応じた評価項目を設定し、より納得感のある評価制度の構築を目指します。

④労働生産性向上の取組み

2025年度から、「総労働時間」をもとに実績管理を行い、削減目標（▲約346,000時間）や効率化が達成されているか毎月モニタリングを実施します。

●本社での取組み

所属が抱える課題から、具体的な取組み内容および数値目標を設定。全社で労働生産性向上の取組みを推進します。（JDに労働生産性向上の取組みについての項目を追加）

（取組み例）業務改善・不要な業務の廃止・外部委託活用・デジタル化・AI化など

前年度からの取組み（一人1月▲3時間）に加え、万博繁忙による業務量の増加が見込まれるものの、さらに一人1月▲2時間（前年度比約▲36,000時間）を目標に取り組んでいきます。

●事業所での取組み

今後、当社を取り巻く環境として、

- ①人口減による運輸収入の減少
- ②大量退職により社員数が減少（今後10年間で約2,000人以上が退職）
- ③事業の多角化による業務量の増加

が想定されていることから、企業の持続的な経営基盤の強化に向けて、2025年度以降2028年度までの新たな効率化計画を策定します。（2025年度目標：約▲310,000時間）

また、これまでの「人数単位」から「時間単位」への管理にシフトし、削減効果が検証できる体制とします。

▶ 所定外労働時間 ◀

これまでの課題

2023年度は大阪・関西万博に向けた「都市型MaaS構想（e METRO）」への取組み、駅の大規模リニューアル、可動式ホーム柵の設置の増加などもあったため労働時間が増加する部門もあり、月平均所定外労働時間は前年度に比べ上昇しました。2024年度においても大阪・関西万博に向けた準備などにより業務量は増加していますが、今後は、業務の効率化による労働時間の縮減に取り組むだけでなく、労働生産性の向上によって生み出された時間を有効に活用することにより、社員が様々な経験を通じて自らが成長し、その成長をより付加価値の高い仕事につなげていくサイクルの構築を目指していきます。

2025年度の取組み

●月平均所定外労働時間

	2021	2022	2023	2025(KPI)
月平均所定外労働時間	14.9時間	18.1時間	19.3時間	14.5時間



7. 人事制度改革の推進 健全な危機意識の醸成

外部環境が大きく変化していく中において、事業計画を達成していくためには、社員一人ひとりが健全な危機意識を持ち、現状に満足せず「変わろう」とする意識が必要です。

社員が「現状維持は衰退である」ということを理解し、常に「何のために仕事をするのか」「仕事を通じて会社をどのように成長させたいのか」「自身の果たすべき役割は何なのか」を考えながら、能動的に就業する意識を醸成する必要があります。

▶ ジョブ・ディスクリプション (JD) の強化 ◀

これまでの課題

中期経営計画、事業計画を達成するための「道しるべ」であるJDについては、2022年度からの継続的な取り組みにより浸透しつつあるものの、事業の継続的な達成に向けて、さらなる役割の明確化が必要です。また、公正・公平な評価、成果に報いる報酬を実現するためにも、JDの強化は必須と考えています。

2025年度の取組み

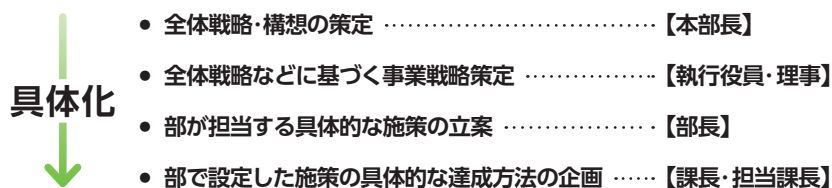
中期経営計画、事業計画などの重要施策が各自のJDに全て網羅されている状態とするため、上席者が部下のJDをとりまとめ、各自の職責・役割を明確にしたうえで、「何を、いつまでに、如何にやり切るか」という視点でJD強化を図り、本部長が中心となって未達事項の対策を具体的に指示するなど、JDを通じたミッションの管理および完遂を徹底していきます。

また、各本部長と人事部の間で連携を強め、事業達成に向けたミッションの確定から進捗管理、未達事項の対策まで、本部長が全責任を持つ体制としていきます。

JDによる事業達成のさらなる推進 (役割の明確化・達成状況の徹底)

● 役職ごとの役割 (イメージ)

中期経営計画、事業計画などから、役職に応じて具体的施策に落とし込み、JDの達成＝中期経営計画などの達成となるよう、JDの強化を図ります。



▶ 対話会の実施 ◀

これまでの課題

経営幹部人材の育成に向けて「対話会」を実施していますが、社員が対話会を通じて、異なる視座や視点の意見から、「会社をこのようにしていきたい」「会社をもっと良くしたい」「変わらないといけない」という意識を持つことができるような対話会を目指す必要があります。

2025年度の取組み

本来の目的に立ち返り、異なる視座、違う視点を持った参加者との会話で、自身の認識とのギャップを感じることで、内省し、自己変革のきっかけとなるような対話会としていきます。

常に学び、考え抜く意識を定着させるため、反復して徹底していきます。ファシリテーターは議題に精通した人物を指名し、建設的な意見を述べるなど、運営方法を含めた見直しを行います。



7. 人事制度改革の推進 評価制度

人事評価制度の最大の目的は、公正・公平で客観性のある評価をもとに社員の成果に報いることです。社員の成果を適正に評価し、評価を通じてさらなる人材育成につなげることが、企業の持続的な成長・発展にもつながるものと考えています。

▶ 人事評価制度の構成および概要 ◀

● 人事評価制度（業績評価制度、目標管理制度、人事考課制度）

JD・業績評価制度（課長以上）

事業計画、中期経営計画における自身の果たすべき役割・ミッションをJDにコミットし、経営戦略の達成につなげる

目標管理制度（係長・机上係員）

組織目標や上司の目標をもとに目標を設定。主体性を持って達成することで、組織全体の成果につなげる

人事考課制度（係長以下）

社員の日常業務の遂行を通じて発揮された能力や勤務態度を評価する

▶ 納得感のある人事評価への改善 ◀

評価と人材育成への結びつき強化

これまでの課題

評価を「仕事の結果を処遇に反映するための手段」として考え、人材育成に活用できていない上司が少なからずいる状態です。評価は、単に設定した目標の達成状況を測るだけのものではなく、本人の学びや能力、上司の指導・育成などの総合結果でもあることを上司が理解し、部下の育成を計画的にサポートし、評価を通じて「ヒト」が成長をする状態を目指します。

2025年度の取組み

上司は部下の目標を明確にし、目標達成の中で部下の強みや弱みといった特性を把握しながら、部下の成長支援が求められることを評価者となる上司に徹底するとともに、人材育成・部下のマネジメントに向けた取組みを強化していきます。人事異動や担当業務の変更に際しては、本人のキャリアプランも考慮した動機付けが重要と考えています。

昇格選考では、推薦要件や人事評価基準について要綱を定めて明示していますが、より透明性を持たせた運用を行っていきます。

評価のフィードバックにおいては、出来ていること、出来ていないことを明確に伝え、達成したことについては認め、課題を明確にし、次の業務に活かすことが重要です。そのためには上司が評価結果を部下にしっかり説明できなくてはならないため、評価者研修なども継続して実施していきます。

また、自己評価については、評価者が被評価者の主観的な判断に左右され、客観性・公平性を担保しにくい場合があることから廃止します。

▶ リーダーシップ評価 ◀

これまでの課題

人事評価制度では、上司からの部下の評価のみとなっていることから、多角的な評価により自己評価と他者評価のギャップを可視化・フィードバックをすることで自己認識の改善、自己成長につなげることを目的として、2023年度に部下から上司のリーダーシップなどを評価する180度の「リーダーシップ評価」として、課長級を対象に実施しました。

しかしながら、評価結果を見ると、被評価者である課長の自己評価が総じて低評価傾向、評価者である部下からの評価は総じて高評価傾向となっており、両者からみて当たり障りのない評価となっていることから、普段から仕事に対する率直な意見が言い合えていない、または言えない職場風土なのではと推測され、今後、実施方法について見直す必要があります。

2025年度の取組み

前回同様の結果とならないよう、リーダーシップ評価を実施する前に、上司・部下ともに「リーダーシップやマネジメントとはどういうものなのか」「仕事を行ううえで、上司と部下の良好なコミュニケーションとはどういうものなのか」を理解し、普段から相互理解のあるコミュニケーションが図れる状態を、研修を通じて構築していきます。そのうえで、リーダーシップ評価の再実施を検討します。



8. 採用活動の強化 組織力強化のための採用活動計画

当社では、意欲と能力と経験のある人材の採用を図るため、採用体制の強化を行ってきました。今後、重要インフラの整備、DXの推進、新規事業の推進など、当社を取り巻く環境を十分に鑑みたくて、専門人材の採用拡大を進めていきます。

▶ 組織力強化のための採用活動計画 ◀

これまでの課題

これまで既存事業の維持などを中心とした採用となっており、真に組織力強化に紐づく採用活動となっていないことが課題でした。事業の多角化（新規事業の推進）、新技術の導入・事業化（既存事業を核とした進歩的な展開）を推進するための採用活動が量・質ともに十分ではなかったことも課題と考えています。

当社の社員は平均年齢が高く、高年齢層に偏った構成となっており、今後大量退職を迎える場面における技術継承などに課題があるという現状認識のもと、そこに目を向けた採用というのは採用活動の根幹ではあるものの、組織力維持の一部分でしかなく、事業の多角化（新規事業の推進）、新技術の導入・事業化（既存事業を核とした進歩的な展開）に対する活動については、十分とは言えない状況です。

2025年度の取組み

今後の事業の発展に必要な人材を定め、要員計画と連動した中長期的な視点で人材を確保することを目的に採用活動を進めます。

新卒採用に加え、通年採用を強化することで当社の事業遂行スピードと事業継続に貢献できる採用活動を行い、年齢構成の是正にも取り組んでいきます。

また、重要インフラの整備やDXの推進、新規事業の推進など当社を取り巻く環境を十分に鑑みたくて、専門人材の採用拡大を進めていきます。

● 年齢構成の推移

30歳代の社員が非常に少ない人員構成となっていますが、持続的な事業運営に支障をきたさないよう、継続的な新卒採用に加え、30歳代、40歳代を中心に経験者採用を行うことで、年齢構成の是正を図っていきます。

		10歳代	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	計
2023年度 (実績)	人数	42人	577人	245人	1,015人	2,385人	794人	5,058人
	割合	1%	11%	5%	20%	47%	16%	100%
2024年度 (実績)	人数	51人	675人	251人	887人	2,317人	804人	4,985人
	割合	1%	14%	5%	18%	46%	16%	100%
2025年度 (予定)	人数	46人	744人	310人	726人	2,042人	1,133人	5,001人
	割合	1%	15%	6%	15%	40%	23%	100%
2026年度 (予定)	人数	46人	797人	369人	721人	1,775人	1,058人	4,766人
	割合	1%	17%	8%	15%	37%	22%	100%
2027年度 (予定)	人数	48人	867人	443人	732人	1,604人	1,051人	4,745人
	割合	1%	18%	9%	16%	34%	22%	100%
2028年度 (予定)	人数	77人	917人	551人	737人	1,360人	1,053人	4,695人
	割合	2%	20%	12%	16%	28%	22%	100%

● 当社が必要とする専門人材

DX人材	既存・新規事業にかかわらず、デジタル技術を活用した新たなビジネスモデルやサービスの開発、業務プロセスのデジタル化による業務効率化、様々なデータの取得・分析による課題の特定、既存システムの刷新などの企画を推進できる人材
保守作業 者 鉄道事業現場作業 者	輸送の生命である安全・安心を担い、現場第一線で活躍できる人材、保守技術の高度化にも対応し、けん引できる人材
技術者・メンテナ ンス者 鉄道関係技術者	既存インフラの維持や外販計画とともに、新技術の導入、エンジニアリング事業の拡大、総合建設業としての事業領域拡大、「EVバス」の導入などの交通事業の拡大や交通事業にかかる新規事業の推進を担うことができる人材
事業専門人材 電力・エネルギーエ ンジニア 機械・電気エンジ ニア	乗り継ぎハブの整備や「EVバス」における環境負荷の少ない電力供給にかかる電力・エネルギーを推進できる人材、「空飛ぶクルマ」のVポート整備における機械エンジニアなどの人材
法務人材	新規事業推進に応じた法的な観点からのチェックや既存事業拡大・新規事業推進における知財戦略など当社の事業価値向上を推進できる人材



9. 人材育成戦略の推進 「ヒト」と「組織」の成長戦略

「ヒト」が成長してこそ「組織」の成長につながるとの考えのもとに、人材育成戦略に三つの軸(研修・学習×コミュニケーション×評価)を設定し、前向きに能動的に就業する企業文化を醸成していきます。

▶ 「ヒト」と「組織」の成長戦略 ◀

これまでの課題

各軸を構成する取組みが十分とはいえず、例えば研修はコンプライアンスやリスク管理の観点から共通メニューの研修が大半を占めており、社員の能力や資質向上に活用できるメニューが提示できていませんでした。そのため、経営視点を持ち、自身と会社を変革し続ける人材の育成や、そのための企業文化の醸成について、研修・学習×コミュニケーション×評価の各軸が相互に効果を発揮できるよう取り組んでいきます。

2025年度取組み

次の各軸の取組み一つひとつが目指す先を明確にし、ただ実施するのではなく、人材育成戦略全体として効果を最大化できるよう人事部門が一体となって取り組みます。

縦軸 …… 研修・学習を通じた成長

自学自得を促す自己啓発支援制度のほか、階層ごとに必要な知識やスキルセットを階層別研修やテーマ別研修として実施し、今後も深化させていくことで、社員の成長を促します。
(取締役・執行役員トレーニング、マネジメント研修、経営視点醸成プログラムなど)

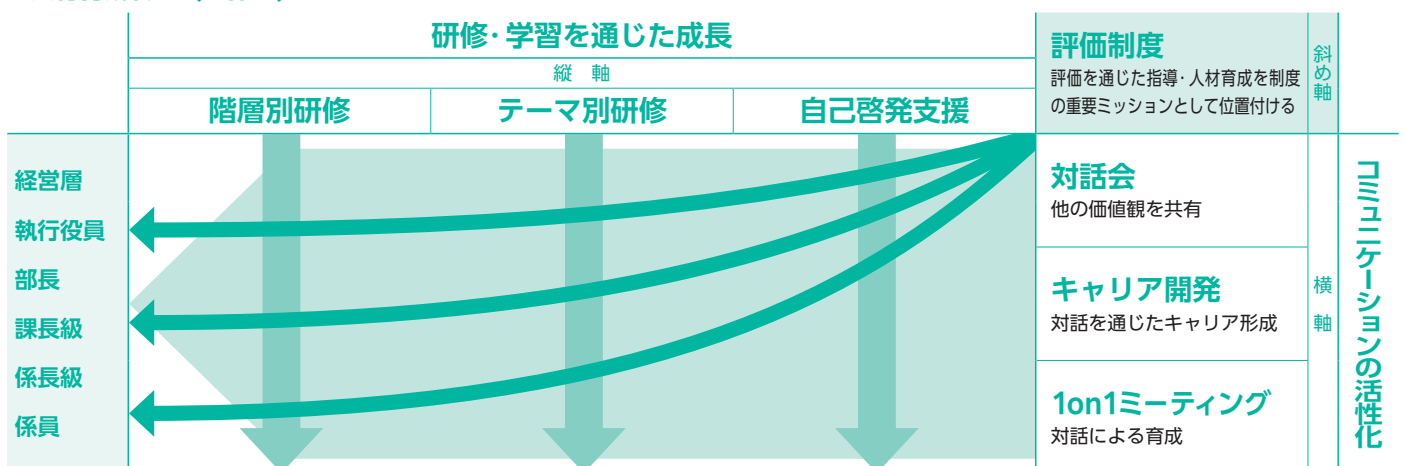
横軸 …… コミュニケーションの活性化

管理職の責任、やりがいを知ってもらうため、若手を中心に交流会の場を設けるなど、階層に捉われず、上席者や社員間のコミュニケーションを活性化させることで多様な価値観を共有し、他者の考えを知ることで自身の振り返り(内省)の質を向上させ、社員の成長を促します。また、コミュニケーション機会を多く創出することで心理的安全性を担保し、信頼関係を育みます。
(1on1 ミーティング、キャリア面談)

斜め軸 …… 評価を通じた指導・育成

評価は仕事の結果を見るだけのものではなく、成長の指標でもあることから、評価制度を通じて「研修・学習を通じた成長」と「コミュニケーションの活性化」を踏まえた指導・人材育成を行い、「組織」の成長、事業目標の達成を目指します。
(業績評価制度、目標管理制度、人事考課制度)

● 人材育成戦略(全体図)





9. 人材育成戦略の推進 マネジメント層の資質強化など

階層ごとに必要な知識やスキルを向上させる基幹研修のほか、コンプライアンスや労働時間管理などに関するテーマ別研修を実施しています。

特にマネジメント層の中心となる課長級、係長級の社員に対しては、収支意識や付加価値の認知意識向上など、資質向上に向けた研修内容(質・量)のブラッシュアップにも注力していきます。

▶ マネジメント層の資質強化など ◀

これまでの課題

2024年度は、階層別研修で全ての課長、係長に対して基礎的なマネジメント研修を実施しましたが、あくまで最低限の内容に留まっており、引き続き「学び」の強化が必要と考えています。

2025年度の取組み

必要な基幹研修は着実に実施し、マネジメント層の資質・能力向上に向けた研修は内容を精査して選択制にするなど、自ら学ぶとする意欲があり、自走する社員を支援できる体制にします。

また、様々な研修を実施するにあたり、eラーニングや集合型の研修を使い分け、効率的な事業運営と研修機会の確保を両立させていきます。

● 従業員当たりの研修受講時間

	2020	2021	2022	2023	2025(KPI)
従業員当たりの研修受講時間	-	9.50時間	11.98時間	10.36時間	16.00時間

● 2023年度～2025年度の研修体系

	階層別研修	テーマ別研修
取締役	取締役・執行役員 トレーニング	コンプライアンス・リスク管理
執行役員		- リスク管理研修(法務部) - ハラスメント研修(社員 Well-being 推進部) - ハラスメント防止研修(社員 Well-being 推進部) - コンプライアンス研修(グループ監査部) - パーソナルデータ保護研修(法務部) - 情報セキュリティ研修(デジタル推進部) - ICリテラシー研修(デジタル推進部) - 法務関係研修(法務部) - 労働時間管理研修(人事部) - 内部監査研修(グループ監査部)など
部長級	マネジメント研修	
課長級	マネジメント研修 - 部下のキャリア支援研修 - エイジダイバーシティ推進研修 - 問題解決力向上研修 - 経済分析力研修	
	新任課長級研修	
係長級	マネジメント研修 - アサーション研修 - 変革リーダー研修 - 基礎的マネジメント研修 - レジリエンス研修 - リフレクション研修	ダイバーシティ&インクルージョン
	新任係長級研修	
	総合職 (若手層年次研修)	マネジメント層資質向上
	プロフェッショナル職 (等級別研修)	- ラインケア研修(人事部) - リーダーシップ研修 - 健康経営に関する研修(人事部) - サクセッションプラン研修(人事部) - キャリアデザイン研修(人事部)など
係員	新入社員研修	その他
		- 鉄道事業理解研修(人事部・交通事業本部) - 安全研修(安全推進部)

9. 人材育成戦略の推進 自学自得の環境

「経営視点を持つ人材」の育成を目指す中、2026年度からの活用を目指し、Osaka Metro Groupにおいて「ヒト」と「組織」が成長するための要（かなめ）となる教育拠点の建設を進めています。

また、社員の自律的なキャリア形成を促すため、能力開発やスキルアップなどを目指す社員の自己啓発支援を拡充し、利用促進や制度の整備を行っています。

▶ Osaka Metro グループ研修センター(仮称)の建設 ◀

これまでの課題

経営幹部から新入社員に至るまで、全ての社員が学び、研鑽するための総合的な施設がないことから、Osaka Metro Groupにおいて、「ヒト」と「組織」が成長するための要（かなめ）となる教育拠点が必要であると考えました。

2025年度の取組み

外部環境に柔軟に対応し、持続的に事業を成長させるため、当社独自の活きた教育を進め、当社における人材育成の象徴（シンボル）として、グループ研修センター(仮称)の建設を進めています。

今後、様々な研修や社員の自律的な学びを促すとともに、「人づくり」をテーマに活用し、Osaka Metro Groupの人材育成を推進させ、当社の持続的な成長、そして当社の使命である大阪の発展に貢献していきます。



外観(イメージ)



講義室(イメージ)

▶ 自己啓発支援 ◀

これまでの課題

これまで資格取得支援制度については、支援対象となる「会社が認める資格」を2022年度の89個から190個（2024年11月時点）と大幅に増やしました。

制度拡充を続けてきたことによって利用者は増加し、目標値についても達成していますが、頭打ち感があることや一過性のものにならないよう、継続した制度の見直しが必要と考えています。

2025年度の取組み

今後も社員の自律的な挑戦を後押しできるよう、支援対象となる資格の定期的な追加・見直しや、多様化する学習サービスへの対応など、継続した制度の見直しを進めていきます。

通信教育 受講支援

約150コースを割引価格で提供

合格祝金

難易度に応じて最大5万円

資格取得支援

受験料や資格学校の費用を一部補助

資格学校との 法人提携

入会金など無料

外部セミナー 受講支援

受講料を一部補助

● 自己啓発支援制度利用実績

	2021	2022	2023	2025(KPI)
制度利用者計(延べ人数)	44人	463人	638人	500人

※ 2023年度は2025年度のKPIとしていた500人を超える延べ638人が利用



9. 人材育成戦略の推進 経営幹部の育成

▶ 経営幹部の育成 ◀

これまでの課題

取締役から部長級に至るまで、自らのやるべきことを認識し、さらに本来の業務に注力できる体制を整え、業務執行力を高める必要があると考えています。

また、業務の内容、精度を適正に判断し、不利な情報を隠さず、透明性のある業務プロセスで仕事することは、業務の進行を円滑にし、漏れをなくし、業務品質を向上させるために必要な要素です。仕事をする一人ひとりが意識を切り替えることで、改めて組織強化にも取り組む必要があります。

2025年度の取組み

全社視点で連携会議を開催し、課題の共有、連携を図り、高い視点・広い視野で判断力をつけていきます。新規事業には、部門の隔たりなく積極的に関与できる流れを作っていきます。

グループ会社の管理について、部長級を準常勤監査役として配置することを検討していきます。

また、成果や評価をもとに、抜擢による昇格も行うなど、社員に挑戦と成長の機会を与えていきます。

▶サクセッションプランの実践◀

これまでの課題

当社では、経営戦略上重要となるポストの後任候補者について、欠けることがないよう管理し、育成する仕組みを構築するため、他社の事例も参考にしながら、「サクセッションプラン」を策定しました。

現在、組織上重要なポジションを特定し、部長級12ポストを対象に実践中ですが、一部のポストでは育成対象者などが不在となっており、後継者不在のリスクを抱えた状態となっています。

2025年度の取組み

育成責任者、後継者が不在とならないよう、また、早期に後継者が育成されるよう、人事部が定期的に育成責任者とディスカッションを行います。

その中で育成状況を確認するほか、後継者候補へのOFF-JT、資格取得、人事異動などを実施・検討します。後継者候補が当社に不在の場合は、社外人材も視野に入れて人事部が多方面から支援します。

また、後継者不足のリスクを最小限に留めるとともに、抜擢人事が可能な状態を作るほか、今後は対象ポストの拡大についても検討します。



9. 人材育成戦略の推進 主体的なキャリアの継続的推進

面談の実施や 1on1ミーティングなど、他者との対話を通じてキャリアを考える機会を創出しています。また、考える機会だけでなく、実際にキャリアプランの実現を支援する制度として、キャリアチャレンジ制度などを整備しています。

▶ 1on1ミーティング ◀

これまでの課題

当社における 1on1ミーティングの意義を上手く浸透させることができておらず、「日常的にコミュニケーションは取っているから問題ない」「忙しくてやっている暇がない」などといった理由から、2023年度は実施率が約6割に留まっていました。そのため、2024年度は係長に対し、基幹研修で改めて 1on1ミーティングの進め方をプログラムに追加しましたが、2025年1月末時点で実施率は約5割となっています。

2025年度 of 取り組み

当社における 1on1ミーティングの意義として、部下が上司に話すことのできる機会を創出することで、心理的安全性を醸成し、部下の成長支援や組織活性につながることを、繰り返し伝えます。

また、より 1on1ミーティングを行いやすくするよう、実施記録の方法を簡素化するなど環境の改善を継続的に行うとともに、日常的なコミュニケーションの中でも、少し工夫すれば 1on1ミーティングとなることを伝えていくなど、1on1ミーティングに過度な負担を感じることなく社内で定着化が図れるよう取り組むことで、100%の実施を目指します。

● 2023年度 1on1ミーティング実施率 (平均63%)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平均
実施率	40%	65%	61%	69%	60%	66%	78%	62%	53%	72%	63%	63%	63%

● 2024年度 1on1ミーティング実施率 (平均48%) ※ 2025年1月末時点

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	平均
実施率	54%	45%	49%	56%	40%	38%	55%	43%	37%	59%	48%

▶ キャリア面談制度 ◀

これまでの課題

キャリアデザインシートは単に部下がキャリアの希望を書いただけのシートではなく、上司は部下育成に必要なもの、部下は自身の成長に欠かせないものであることを確認し、自身のキャリアや知識・経験、スキルを振り返り、中長期的な視点での人材育成や適材適所の人材配置につなげるものと考えています。

しかしながら、キャリア面談が重要なものであるという意識が希薄になってきており、改めて、その役割や意義を再認識する必要があります。

2025年度 of 取り組み

上司は部下の可能性を上げ、指導、育成するための機会であり、部下は自身のキャリアについて考え、上司の視座からアドバイスをもらう機会でもあることから、2025年度についてはキャリアデザインシートの記載項目を改善し、社員の自律的なキャリア形成をより醸成させるため、キャリアチャレンジ制度(FA制度・社内公募)と連動した制度になるよう取り組んでいきます。



9. 人材育成戦略の推進 主体的なキャリアの継続的推進

▶ リスキング・キャリア支援 ◀

これまでの課題

これまで当社社員は、入社時の職種に応じたスキル習得に努めてきた一方、新たな職種で活躍する機会は少ない状態でした。また、高年齢社員に対するセカンドキャリアについて、65歳までの継続雇用のみとなっており、会社として具体的なセカンドキャリアの提示は行えていませんでした。

そのため、当社が推進する多様な働き方（社内公募によるスキルチェンジ、リスキングなど）の趣旨を理解し、「今なぜキャリアを自分で考える必要があるのか」「今後なぜリスキングが必要なのか」という意識醸成を目的としたキャリアデザイン研修や、新たなキャリアへのチャレンジを応援するため、当社外への転身を希望する社員に再就職を支援するキャリア支援制度を2023年度から実施しています。

2025年度への取り組み

万博の繁忙に伴う要員不足を考慮し、実施を見送っていたリスキングについては、万博終了後から本格的に実施を予定しています。高年齢の社員を対象に、新規事業を含め、当社で不足が想定される「職種、スキル、資格」についてリスキングを実施し、社員が自身の可能性を拓げ、新たな仕事に挑戦するための支援を行います。また、多様なスキルを持つ人材を育成し、グループ内で再配置を行うことにより、組織力の向上にもつなげます。

▶ キャリアチャレンジ制度（FA制度・社内公募） ◀

これまでの課題

社員の自律的なキャリア形成意識のもと、各自の主体的なキャリアプランを実現する機会の一環として、キャリアチャレンジ制度を実施していましたが、上司と部下がキャリアプランについて十分に話し合えていない場合もあり、キャリアプランに対する相互理解が一部で浸透していない状態となっています。

上司が組織全体の成長を考えたうえで、部下のキャリアプランを理解し、育成や人事異動を支援することができなければ、制度自体が形骸化する恐れがあり、現制度での応募条件の厳しさや対象職種の制限も相まって、応募者数が少なく、効果的な運用がなされていない状態が課題となっています。

2025年度への取り組み

社員の自律的なキャリア形成をより推進するため、キャリア面談制度と連動した制度となるよう取り組んでいきます。

また、より多くの社員が応募できるよう、対象職種の拡大や応募資格の一部見直しを行うなど、新しい仕事や役職に挑戦できる仕組みに改善します。

見直し内容（応募資格の緩和）

- 対象者：係長以下⇒課長以下
- 人事評価点数：3.5点（5点満点）⇒廃止
- 現所属在籍年数：3年⇒1年 など

● FA制度・社内公募の実施状況

		2021	2022	2023	2025(KPI)
FA制度	応募	3人	0人	2人	-
	異動	1人	0人	2人	-
社内公募	応募	16人	12人	4人	-
	異動	8人	8人	3人	-
合計	応募	19人	12人	6人	30人
	異動	9人	8人	5人	-

※ 2023年度は対象者約600人に対して応募者は6人（約1%）に留まっています。



9. 人材育成戦略の推進 職能化の推進

▶ 職能化の推進 ◀

これまでの課題

会社の持続的な成長に向けて、今後も専門領域を広げ、グループ全体の組織力向上を図るためには職能化を実施する部門（デジタル、経理、人事）の担当者の成長を促すことや、それぞれの職能に応じて専門領域を広げることが重要であることから、継続的に職能化を推進する必要があります。

2025年度の実施計画

職能化は、事業部門・グループ会社への適切なけん制、フォローを実行したうえで、評価、教育・育成、採用、配置などに対して全責任を負うことであるため、デジタル部門、経理部門、人事部門について、グループ会社との人事ローテーションなどを継続して進めていくことで、職能化を進め、グループ全体の持続的な成長と組織力向上を図ります。



10.Well-beingの醸成 ハラスメント撲滅・コンプライアンス強化

当社は社員が能力を最大限発揮し、活き活きと働ける風通しの良い職場環境を構築するため、ハラスメントのない職場を目指します。

また、コンプライアンス意識の向上を目指し、コンプライアンス研修を含めた様々な取り組みを実施しています。

▶ ハラスメント(雇用慣行リスク)の撲滅・職場訪問の実施 ◀

これまでの課題

これまでの取り組みの結果、明らかな法令違反としてのハラスメント自体はほぼ発生していない一方で、ハラスメントなどの個別相談については、2025年2月末時点で33件と2023年度の28件を超えており、一定の相談がある状態です。相談窓口が認知され、相談しやすい風土になってきているとも言えますが、その多くは上司の指導に関するもので、ハラスメントと指導の違いについて上司、部下の双方で認識が異なることによる相談が見受けられました。今後、心理的安全性を醸成しながらも、居心地が良いだけの「ぬるま湯」とならない職場環境の構築が必要と考えています。

2025年度の取り組み

ハラスメント研修などを通じて正しい知識を身に付け、アサーションなどのスキルや1on1ミーティングなども活用しながら、認識の相違、相互の不信感が生じないよう、お互いが真剣に業務に取り組む良質なコミュニケーションを形成し、心理的安全性が高く、ハラスメントのない職場を目指します。

また、2023年度から2024年度にかけて、本社部門は部単位、現場部門は事業所単位で計80か所の職場を訪問し、各職場において自己点検を実施してもらうとともに、職場環境の改善に取り組んでもらいました。今後、職場訪問は継続して実施しながら、職場環境の課題を把握し、例えば異動理由の説明不足による不満など、雇用慣行リスクとなりそうなものは着実に解決していきます。

▶ コンプライアンス強化に向けた取り組み ◀

これまでの課題

2024年度は、勤務外でのコンプライアンスに関する問題や、日常的な業務ミスも散見され、抜本的な内部統制機能の強化と業務品質の向上が必要と感じています。

チェック体制や労務管理を含め、マネジメントの本質は単なるタスク管理ではなく、組織を動かし、部下を導き、目標を達成するための総合的な能力であることを管理者に理解してもらう必要があります。

2025年度の取り組み

① 綱紀の保持の継続発信継続、業務監査の質・量の強化

綱紀の保持について発信を継続し、法令遵守について繰り返し強化していくとともに、法令などに基づく社内ルールを日常業務に照らし徹底します。また、業務監査の質・量を強化し、非遵行為に対しては秩序維持、規律遵守を促すメッセージとなるよう、信賞必罰を徹底します。

② 職場環境チェックおよび人事部による職場訪問

社員間のコミュニケーションや企業理念・行動指針・行動規範の浸透など、職場環境の実態について、四半期ごとに全社員を対象とした職場環境チェックを継続して実施します。また、課題のある職場については、人事部が職場訪問を実施して実態を把握し、職場とともに環境の改善に取り組みます。

③ 適切な労働時間管理の実施

業務実態を踏まえながら、勤務形態の見直しなどを行い、適切な労働時間の設定となるよう取り組みます。また、勤務形態の見直しに伴う要員や配置の変更なども継続して検討していきます。

● コンプライアンス研修および労働時間管理研修実施状況

受講率	2021	2022	2023	2025(KPI)
コンプライアンス研修	89.1%	98.9%	97.4%	100.0%
労働時間管理研修	94.5%	98.7%	97.1%	100.0%

約 束

私たちは、不正やハラスメント等の不適切な行為が起こらないようにするため、「偽らない」、「隠さない」、「他人のせいにならない」、「他人事としない」、「見て見ぬふりをしない」ことを約束します。

基本精神

1. 私たちは、法令や規範、社会規範等を正しく理解し、遵守します。
2. 私たちは、互いの人間性を尊重し、誠実・公正に業務を行います。
3. 私たちは、社会的責任と公共的使命を自覚し、信頼の確保に努めます。

行動規範

Osaka Metro Group



10.Well-beingの醸成 DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

当社は50歳以上が全社員の約62%と半数以上を占める年齢構成になっているほか、女性の在籍比率が依然低い状況です。

組織内の多様性を高め、様々なイノベーションや変化につなげるため、採用活動を推進するとともに、年齢や性別、価値観、ライフスタイルなどの異なる個人が多様性を活かしながら、ともに活躍し成長できる職場環境を目指し、多様な働き方を支援する制度を整えていきます。

▶ 労働力のダイバーシティ〈性別〉 ◀

これまでの課題

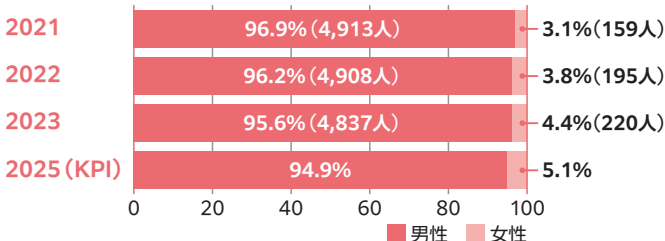
女性の在籍者数は増加傾向にあり、特に管理職における女性比率は、全社員の男女別社員比率における女性比率を上回っているものの、2023年度時点で7.0%と低い状況です。今後も女性の在籍比率を改善するため、ライフステージに応じた働き方や制度の整備促進などを実施するなど、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進していきます。

2025年度の取組み

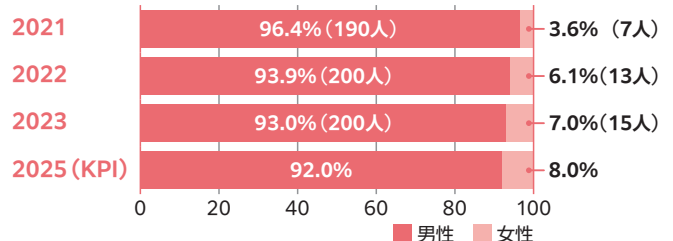
女性活躍推進法および次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画において、2025年度末までに採用応募人数に占める女性の割合又は採用した社員に占める女性の割合を25%以上、女性の在籍比率を5.1%以上とし、女性の管理職割合も8%以上を目標としています。

また、プロフェッショナル職群（運輸）の社員が利用する女性施設の整備を促進することで女性の配属可能人数を増やし、採用数の増加につなげていきます。

● 男女別社員比率



● 男女別管理職比率



▶ 労働力のダイバーシティ〈年齢〉 ◀

これまでの課題

当社は50歳以上の社員が半数以上を占めており、特に現場の若手社員と指導する立場の上司、先輩社員との世代間によるコミュニケーションギャップも課題でした。

2024年度は現場の係長級社員に対し、マネジメント研修の一環として、世代間による価値観の違いや自身の内にある無意識の偏見（アンコンシャスバイアス）について知ってもらうとともに、ダイバーシティ時代のコミュニケーションとして、「若手」や「年上部下」への指導、フィードバックをテーマにした「叱る」と「怒る」の違い、アサーティブな「褒め方」「叱り方」などについて学んでもらいました。

2025年度の取組み

コミュニケーションギャップの解消は風通しの良い職場にもつながることから、健全な衝突を受け入れ、良いことも悪いことも言い合える心理的安全性の高い職場環境を醸成するため、上司、部下を含む様々な立場や価値観の人と円滑なコミュニケーションを行えるよう、アサーションに関する研修を実施します。



10.Well-beingの醸成 DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

当社は今までも障がい者雇用に取り組んできましたが、障がい者が働きやすい環境整備と雇用促進を一層加速するため、2022年10月3日グループ内のオフィスサポート業務などを行う「大阪メトロビジネスアソシエイト株式会社」を設立し、同年12月1日に「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく特例子会社として厚生労働大臣の認定を取得しました。

▶ 大阪メトロビジネスアソシエイトの活動 ◀

これまでの課題

大阪メトロビジネスアソシエイトでは、印刷、データ入力、物品仕分けなどのグループ内のオフィスサポート業務を行っており、障がい者がその能力と適性に応じて活躍できる場を順次拡大するなど、2024年には雇用率報告対象のグループ全社について、グループ適用認定を完了しています。

また、グループ全体の生産性向上に向けて、人事・総務関係の定例業務を受注し、シェアード業務の拡大を行っています。

一方、障がい者雇用は順調に進んでいますが、これらを指導する監督者不足（専門性の強化）が課題となっています。業務の一部作業を担う現行形式は継続しつつ、入口から出口までの業務全体の受注と、それに対応しうる社員の能力・適性に応じた育成が課題となっています。

2025年度の取組み

障がい者雇用率の変更を見据えて、当社グループとして法令基準の達成のみならず、社会における障がい者の就労機会、活躍の場の創出に向け、引き続き年10名程度の新規雇い入れに取り組めます。同時に監督者不足に対応するため、リスクリングの一環としてベテラン社員の転属を進めていきます。

また、シェアード業務をさらに拡大していくほか、2026年度に向けて、社会保険労務士法人の登載を検討しています。

● 障がい者雇用の促進について

障がい者雇用率については、法定雇用率の「2.3%」を上回っています。2025年度には2.75%の雇用率を目標とするなど、法定雇用率の段階的な引き上げを上回るベンチマークを設定し、着実に達成するよう努めていきます。

なお、障がい者雇用率の算出には、障がい者の就業が一般的に難しいと認められる業種について、障がい者の雇用義務を軽減することが目的で制定された除外率制度（鉄道業:30%）を適用し、在籍数についても本制度に沿って目標を設定しています。

● 障がい者雇用率

	2021	2022	2023	2025(KPI)
雇用率	2.33%	2.35%	2.63%	2.75%

※ 2021~2023年度については各年度6月1日現在の雇用率

※ 2025年度については大阪メトロビジネスアソシエイトの社員も含めた雇用率

※ 障がい者雇用における除外率に応じて変更予定



10.Well-beingの醸成 働き方のダイバーシティ

DE&Iを推進するなか、「様々な属性・価値観を有する社員が、多種多様な雇用形態で働くことのできる環境」を整えるため、働き方についてもダイバーシティを推進し、ワークライフバランス・生産性の向上を目指していきます。

▶ 年次有給休暇取得 ◀

これまでの課題

年次有給休暇取得率は2020年度を起点とし、毎年1%ずつ上昇させ、2025年は約93%を目指すこととしています。全国平均58.3%（厚生労働省令和4年就労条件総合調査）を大きく上回っており、2022年度以降は、特に年休取得奨励日の策定・周知の取組み強化などにより、KPIを上回っていますが、本社員は比較的年休取得率が低い状態です。

2025年度の取組み

引き続き、暦の関係で休日が飛び石となっている場合に、休日の橋渡し（ブリッジ）として、年休の取得を推奨（ブリッジ休暇の推奨）するなど、社員の心身のリフレッシュとメリハリのある働き方の推進に取り組んでいきます。

● 年次有給休暇取得率

	2021	2022	2023	2025(KPI)
年次有給休暇取得率	89.5%	97.5%	100.7%	93.1%

※年次有給休暇については、当年度取得日数÷当年度付与日数にて算出しているため、前年度以前に付与していた年次有給休暇を当年度に取得した場合、100パーセントを超える場合がございます。



10.Well-beingの醸成 健康経営の推進

社員一人ひとりが心身ともに健康で、生き活きと前向きに働くことができる組織の実現は重要なテーマであり、健康経営の推進は会社の生産性向上や持続的な成長につながると考えています。

▶ メンタルヘルスの取組み ◀

これまでの課題

2024年度は、メタボリックシンドローム該当者率や飲酒習慣率、メンタル事由による休業率、喫煙率などについて目標値を達成できる見込みとなっている一方、「ストレスチェックによる高ストレス者率」は8.2%となっており、全国平均（14.9%）と比べて高い数値ではないものの、目標値としていた6.2%より2ポイント高い結果となっています。

2025年度の取組み

社員が困難な状況やストレスに直面した際、柔軟に適応・回復し、成長していく能力を高めるためのレジリエンス研修や、過去や未来ではなく、いまこの瞬間に意識を集中し、ありのままの状態を受け入れることで、ストレスに対する向き合い方を変化させるマインドフルネス研修、良いストレス（ユーストレス）と悪いストレス（ディストレス）の見極め方を学び、「物事の受け止め方」を見直すことで悪いストレスの元となるネガティブな思考・感情・行動を改善、ストレス耐性を強化するメンタルタフネス研修など、社員自身が自らのストレスに対して気づき、予防対応できるよう支援していきます。

2022年9月30日に「健康経営宣言」を制定するとともに「健康経営推進体制」を整備しています。

健康経営宣言

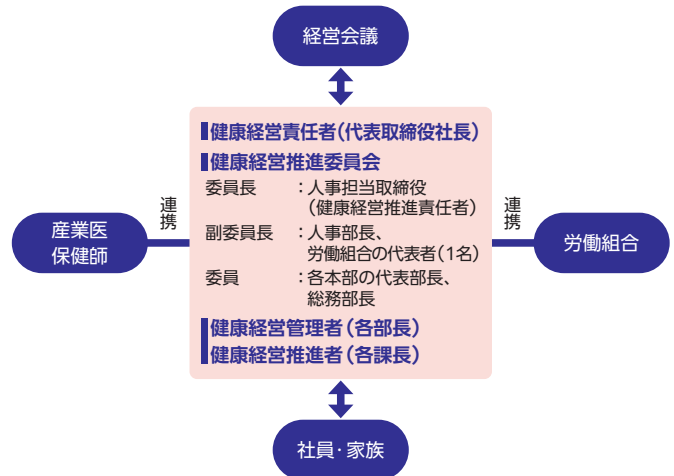


Osaka Metro Groupは、「大阪から元気を創りつづける」ことを企業理念として掲げ、交通を核にした生活まちづくり企業を目指しています。

企業理念や目指す姿を実現するためには、その主役である社員一人ひとりが心身ともに健康で、生き活きと前向きに働いていることが何よりも大切だと考えます。

Osaka Metroは、社員とその家族の健康増進に積極的に取り組むとともに、さらには、生活まちづくり企業への変革を通じて沿線地域・社会の人々の健康増進や生活の質向上に取り組むことにより、「健康で豊かな未来の大阪の実現」に貢献することをここに宣言します。

● 健康経営推進体制



▶ 健康経営課題への継続的な取組み ◀

これまでの課題

メタボリックシンドロームの該当者率や喫煙率など、当社の様々な健康課題に対し、社員と会社の双方が健康経営に対する理解を深めながら、継続的に取り組んでいく必要があると考えています。

2025年度の取組み

社員のヘルスリテラシー向上や、労働者が自身の健康を維持・管理し、労働に従事できる状態を保つために負うべき義務である「自己保健義務」についての意識向上も図り、会社と社員の双方が健康経営に対する理解を深められるよう努めます。



10.Well-beingの醸成 健康経営の推進

社員一人ひとりが心身ともに健康で、生き活きと前向きに働くことができる組織の実現は重要なテーマであり、健康経営の推進は会社の生産性向上や持続的な成長につながると考えています。

▶ 健康経営に関する取組みの一例 ◀

生活習慣病予防の取組み

2023年度より健康保険組合・医療機関と連携し、定期健康診断の会場に初回面談ブースを設置するなど、より参加しやすい環境を整えました。2022年度は26.8%だった特定保健指導の参加率が2023年度は65.1%と約2.4倍に上昇しました。

適正な飲酒習慣の取組み

社員がお酒に対する正しい知識を学び、適正飲酒の取組みに関心を持ってもらうため、労働組合と共同でサントリーコーポレートビジネス株式会社が主催する「DRINK SMARTセミナー」を本社および複数の事業所で実施し、2024年度は250人の定員に対して206人（参加率82.4%）の参加がありました。

禁煙推進の取組み

禁煙支援プログラムの費用（約5万円）を会社が負担し、社員が自己負担なく禁煙に挑戦することができるようにしました。また、禁煙に挑戦する社員のモチベーション向上の一助として、禁煙に成功した場合は1万円の祝い金を支給することとしています。

オンライン診療・健康相談アプリの導入

会社が月額利用費を負担し、365日、24時間チャットで相談できる「健康医療相談」や「オンライン診療」「診断書・処方箋発行」など、一般的な通院と同等の対応がオンラインにて可能なスマートフォンアプリ「HELPO」を導入しています。

▶ 健康経営に関する外部評価 ◀

● 健康経営優良法人の認定

「健康経営優良法人制度」は2016年に経済産業省が創設したもので、優良な健康経営を実践している企業を日本健康会議が認定する制度です。

当社は2022年度調査から継続して認定を受けていますが、2024年度調査では前年度に比べ順位が約700位向上しました。

● 健康経営度調査の評価結果

年度	2022	2023	2024
総合順位	2,151～2,200位	2,301～2,350位	1,601～1,650位
回答企業数	3,169社	3,520社	3,869社

今後、健康経営優良法人（大規模法人部門（ホワイト500））の認定も目指しながら、社員一人ひとりが心身ともに健康な状態で生き活きと働けるよう、当社独自の健康経営を進めていきます。

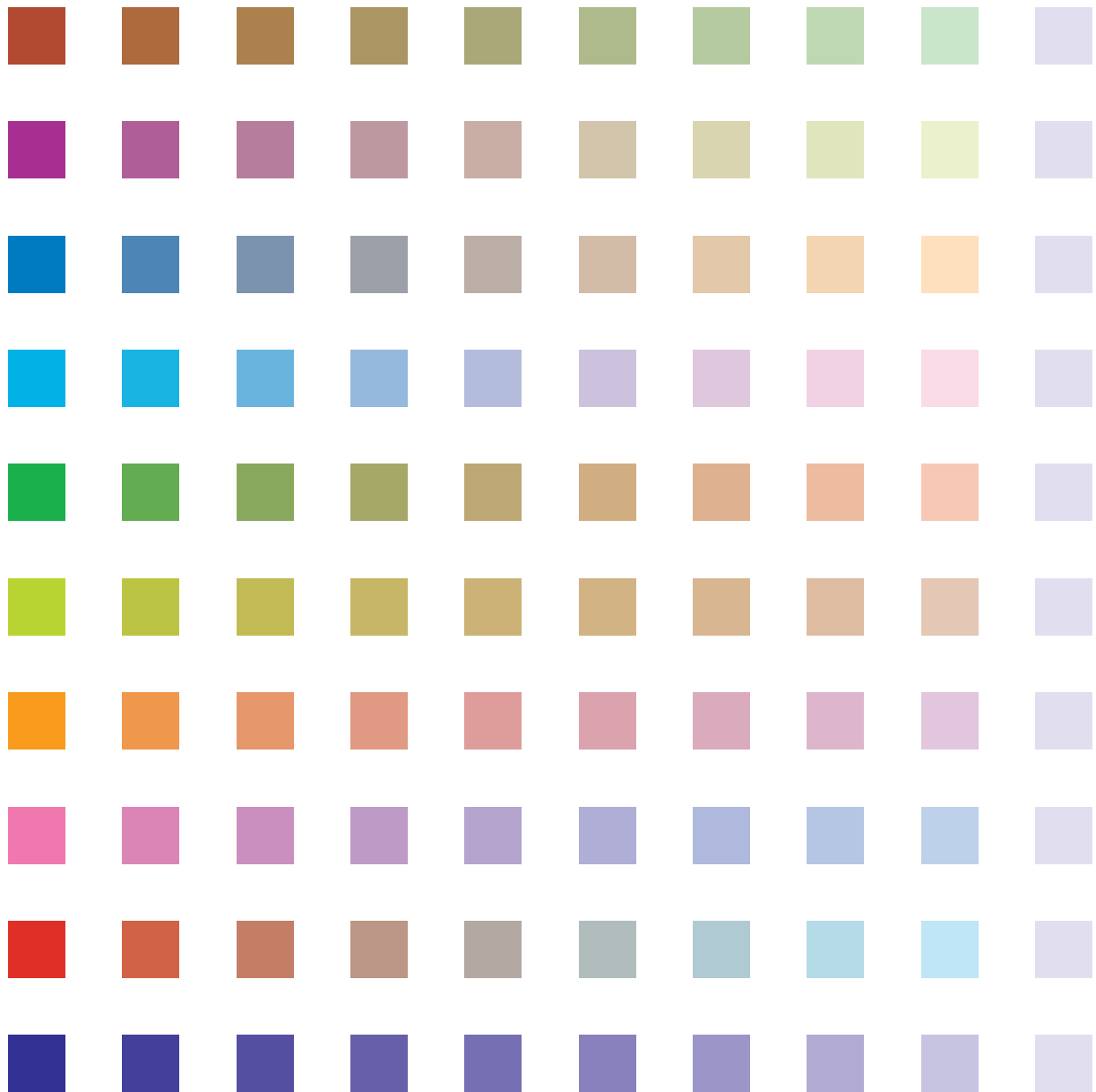
● スポーツエールカンパニーの認定

スポーツ庁（文部科学省）が2017年に開始した認定制度で、従業員の健康増進のためにスポーツ活動の促進に積極的に取り組む企業を「スポーツエールカンパニー」として認定しています。当社は今回初めて「スポーツエールカンパニー2025」の認定を受けました。



2025
健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門

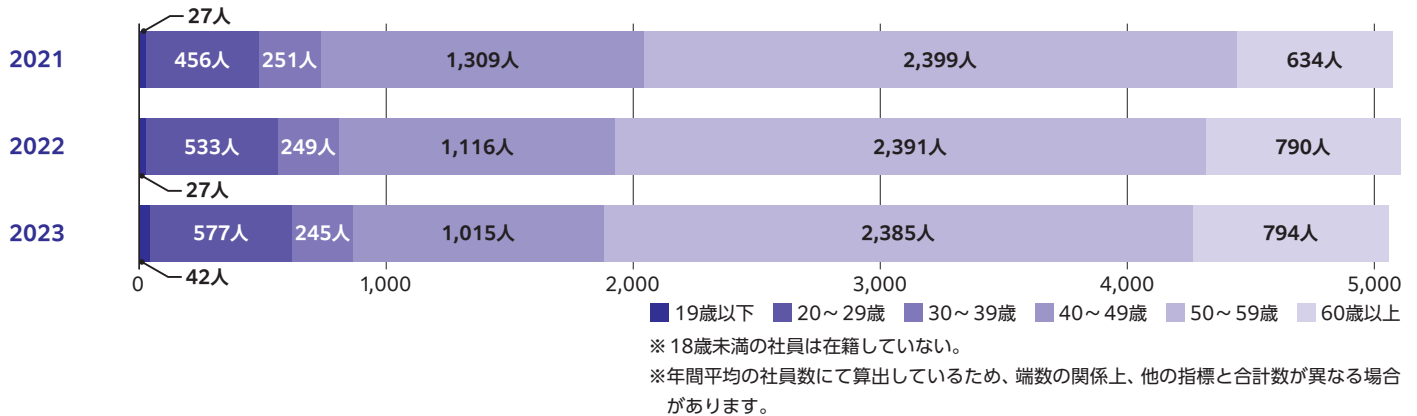




人的資本メトリクス

人的資本メトリクス その他指標

▶ 年齢層別社員数 ◀



▶ 男女別役員数および社外取締役数 ◀

	2021	2022	2023
男性	14人	13人	11人
女性	0人	0人	1人
社外取締役(内数)	2人	2人	2人

※役員には取締役のほか、監査役および社外監査役を含む。

▶ 派遣労働者・独立事業主 ◀

	2021	2022	2023
派遣労働者(事務スタッフ)	28人	39人	58人
派遣労働者(駅スタッフ)	85人	109人	178人
独立事業主	0人	0人	0人

▶ フルタイム・パートタイム別社員数 ◀

	2021	2022	2023
フルタイム 人数	5,044人	5,078人	5,032人
割合	99.4%	99.5%	99.5%
パートタイム 人数	28人	25人	25人
割合	0.6%	0.5%	0.5%
フルタイム当量	4,874FTE	4,897FTE	4,912FTE

※フルタイム当量(FTE) = 総従業員の1週間当たりの実労働時間 ÷ フルタイム従業員の所定労働時間

▶ 内部異動率/内部登用率/内部継承率/空席ポスト ◀

	2021	2022	2023
重要ポストの割合	11.8%	9.2%	11.9%
内部登用率	97.4%	96.8%	97.3%
重要ポストの内部登用率	98.7%	98.3%	82.3%
全空席中の重要ポストの空席率	24.14%	2.6%	3.1%
内部継承率	100%	100%	98%
重要ポストが埋まるまでの期間	61.0日	40.0日	47.9日

▶ 管理職一人当たりの直属部下数 ◀

	2021	2022	2023
執行役員・理事	2.1人	5.0人	3.3人
部長級	5.3人	5.2人	4.2人
課長級	2.3人	2.0人	2.3人

※一般的に適正と言われる5~8人を部長級のKPIとして設定し、当社の現況も踏まえながら、執行役員・理事は4~6人、課長級は2~4人をKPIとして設定。

	2021	2022	2023
内部異動率	32.0%	33.2%	34.6%

※内部異動率 = ジョブローテーションなどに伴う人事異動 ÷ 総従業員数 × 100%

※事業拡大・中期経営計画の達成に向けた社内異動の促進などから、30%以上を目安としています。

人的資本メトリクス 重要テーマ指標

▶ 採用人数・採用予定数に対する充足率 ◀

		2021	2022	2023	2025 (KPI)
採用人数	新卒【A】	101人	101人	82人	-
	経験者(正社員)(内数、オンデマンドバス関係正社員)【B】	29人	39人	56(8)人	-
	経験者採用比率(=【B】/([【A】+【B】]))	22%	28%	41%	-
採用予定数に対する充足率	新卒	101%	100%	100%	100%
	経験者(オンデマンドバス関係社員除く)	69%	56%	59%	100%

※当該年度に入社した採用者を計上しています。

▶ 募集ポスト当たりの書類選考通過人数 ◀

● 総合職（新卒採用）

	2021	2022	2023
募集人数【A】	25人	25人	15人
応募者数	571人	684人	539人
書類選考通過人数【B】	209人 (36.6%)	208人 (30.4%)	133人 (24.7%)
募集人数あたりの 書類選考通過人数【B÷A】	8.4人	8.3人	8.9人
総採用人数	25人	25人	15人

● プロ職（新卒採用）

	2021	2022	2023
募集人数【A】	76人	53人	70人
応募者数	541人	483人	415人
書類選考通過人数【B】	339人 (62.7%)	223人 (46.2%)	272人 (65.5%)
募集人数あたりの 書類選考通過人数【B÷A】	4.5人	4.2人	3.9人
総採用人数	76人	57人	70人

※新卒採用の募集したポストは以下のとおり。

総合職の2ポスト(事務系・技術系)

プロフェッショナル職の6ポスト(運輸系(高校、専門学校、一般公募)・技術系(高校、専門学校、一般公募))を計上。

● 経験者採用（総合職など）

	2021	2022	2023
募集人数【A】	42人	70人	92人
応募者数	685人	678人	3,604人
書類選考通過人数【B】	141人 (20.6%)	183人 (27.0%)	583人 (16.2%)
募集人数あたりの 書類選考通過人数【B÷A】	3.4人	2.6人	6.3人
総採用人数	29人	39人	48人

● 経験者採用（オンデマンドバス関係社員）

	2021	2022	2023
募集人数【A】	-	-	21人
応募者数	-	-	90人
書類選考通過人数【B】	-	-	52人 (57.8%)
募集人数あたりの 書類選考通過人数【B÷A】	-	-	2.5人
総採用人数	-	-	17人

▶ 採用社員の質 ◀

新卒採用	新入社員
2023	1.98

※新卒採用は1点または2点の2段階評価
(主に試用期間中の勤怠に関する評価)

経験者採用	部長以上	課長	係長	係員
2023	2.91	2.69	2.80	2.66

※経験者採用は1点～3点の3段階評価
(採用時の等級に応じた能力に関する評価)

※試用期間中のコンプライアンスやビジネスマナー、基礎的なビジネス能力などを測定

人的資本メトリクス その他指標

▶ 採用コスト・採用までにかかる平均日数 ◀

単位：百万円

新卒採用	2021	2022	2023
採用コスト	38.75	38.35	23.8
1人当たり採用コスト	0.38	0.47	0.28
採用までにかかる平均日数	62.8日	52.4日	43.8日

※採用コストについては、新卒採用、経験者採用ともに市場動向としても増加傾向にあると考えています。

※今後、専門人材の採用拡大なども見据え、費用対効果を見極めながら、競争力を確保できるよう採用への投資を行っていきます。

単位：百万円

経験者採用	2021	2022	2023
採用コスト	84.1	89.8	122.0
総合職など オンデマンドバス関係社員	84.1 -	89.8 -	118.1 3.9
1人当たり採用コスト	2.9	2.3	1.9
総合職など オンデマンドバス関係社員	2.9 -	2.3 -	2.46 0.23
採用までにかかる平均日数	43.9日	45.4日	43.6日
総合職など オンデマンドバス関係社員	43.9日 -	45.4日 -	45.2日 39.1日

▶ 研修の受講率 ◀

● 階層別研修

対象	研修内容	受講率	
		2023	2025 (KPI)
部長	部長マネジメント研修	100%	100%
課長	課長マネジメント研修	100%	100%
	新任管理職研修	100%	100%
係長	新任管理職研修	100%	100%
係員	2・3・4・5年目研修	100%	100%
新入社員	新入社員研修	100%	100%
	フォローアップ研修	100%	100%
経験者採用者	入社時ガイダンス	100%	100%
	鉄道事業理解研修	100%	100%

● テーマ別研修

研修内容	受講率			
	2021	2022	2023	2025 (KPI)
ラインケア研修	96.6%	98.8%	100%	100%
安全研修*	96.0%		97.2%	100%
コンプライアンス研修	89.1%	98.9%	97.4%	100%
情報セキュリティ研修	98.0%	98.7%	98.6%	100%
ハラスメント防止研修	96.4%	97.5%	99.8%	100%
労働時間管理研修	94.5%	98.7%	97.1%	100%
仕事と育児の両立支援研修	-	96.4%	99.7%	

※安全研修は全社員を対象にしており、複数年度にまたがって開催しています。

● 全体

	2021	2022	2023	2025 (KPI)
全体受講率	99.9%	100%	100%	100%

※1年間に一つ以上の研修を受講した割合です。

▶ FA制度・社内公募実施状況 ◀

	2021	2022	2023	2025 (KPI)
FA制度 応募	3人	0人	2人	-
	異動	1人	0人	2人
社内公募 応募	16人	12人	4人	-
	異動	8人	8人	3人
合計 応募	19人	12人	6人	30人
	異動	9人	8人	5人

▶ リーダーシップ開発 ◀

	2021	2022	2023
リーダーシップ開発に係る研修の対象者数	66人	272人	220人
リーダーシップ開発に係る研修の参加者数	64人	256人	213人
リーダーシップ開発に係る研修の参加割合	97.0%	94.1%	96.8%

※課長級以上の社員を対象に新任管理職研修、マネジメント研修などの参加者を集計

人的資本メトリクス その他指標

▶ 総労働力コスト・外部労働力コスト/ 特定職の報酬割合 ◀

単位：百万円

	2021	2022	2023
総労働力コスト	52,576	52,761	55,268
内部労働力コスト	42,463	42,441	42,795
外部労働力コスト	10,113	10,320	12,473
総雇用コスト	42,485	42,492	42,835
人材育成費	22	51	40

単位：百万円

	2021	2022	2023
全従業員の総給与額	34,935	35,092	35,340
特定職の総給与額	156	170	163
総給与に対する 特定職の報酬割合	0.45%	0.48%	0.46%

※付帯人件費は除く

▶ 労働生産性 ◀

単位：百万円

	2021	2022	2023
1人当たり売上	25.09	28.91	33.13
1人当たりEBIT	0.88	3.78	7.34
1人当たり利益	0.24	2.27	4.73

※フルタイム当量 (FTE) に換算した時の社員数で算出

※EBIT：利払前・税引前利益（借入れによるコストなどの影響を除いた利益）

※利益：本指標では、【利益＝営業利益－支払利息－法人税など】

▶ 人的資本RoI ◀

	2021	2022	2023
人的資本RoI	8%	42%	82%

※人的資本RoIはどれほど効率的に人的資本への投資がされているかを測る指標です。値が高いほど人材に対する投資の費用対効果が高いことを示し、業種によっても異なりますが一般的に20~30%の企業が多いと言われます。

※人的資本RoI＝営業利益÷人的資本コスト×100%

※人的資本コスト＝支払給与総額＋法定福利費・福利厚生費＋従業員に直接支払われたその他支出（報償費など）

▶ 育児休業など取得率 ◀

		2021	2022	2023	2025 (KPI)
育児休業取得率	正社員（男性）	12%	19%	29%	-
	正社員（女性）	117%	100%	100%	-
育児休業・育児参加休暇取得率	正社員（男性）	86%	78%	81%	100%

※前年度に出産し、翌年度に育児休業などを取得した場合、取得した年度の取得率が100%を上回ることがあります。

人的資本メトリクス その他指標

▶ 欠勤率 ◀

	2021	2022	2023
欠勤率	0.96%	0.93%	1.13%

※欠勤率＝総欠勤日数÷総勤務日数×100%

※欠勤日数には、病気休職、労災などによる休業の日数などを含んでいます。

▶ 労働災害の発生状況 ◀

	2021	2022	2023
1年間の労災件数	27件	31件	25件
失われた合計時間	5,176時間	7,672時間	3,792時間
100万労働時間当たりのケガ、事故、病気により失われた時間	510.3時間	752.6時間	371.0時間
100万時間当たりの労災発生率	2.66%	3.04%	2.45%
労災による死亡者数	0人	0人	0人
死亡率	0%	0%	0%

※2022年度

●労災件数 30件→31件 ●失われた合計時間 7,656時間→7,672時間

※前回開示以降に労災認定されたため数値変更。

▶ 従業員の定着率・離職率および離職の理由 ◀

	2021	2022	2023
総離職者数	298人	408人	202人
期間中の平均社員数	5,072人	5,103人	5,057人
定着率	94.13%	92.00%	95.98%
離職率 (定年退職など含む)	5.87%	8.00%	4.02%
離職率 (定年退職など除く)	1.48%	1.94%	2.70%
自発的離職率 (自己都合退職)	1.28%	1.76%	2.54%
新卒離職率 (3年目以内)	5.94%	(5.94%)	(2.44%)
経験者離職率 (3年目以内)	24.14%	(7.69%)	(3.85%)
痛手となった 自発的離職率	0.04%	0.04%	0.08%
離職に伴うコスト (百万円)	517.2	676.2	988.4

※定年退職など = 60歳での定年退職、パート・有期社員の内、65歳での期間満了

※新卒離職率 = 入社後3年以内に離職した当該年度新卒入社の社員数÷当該年度新卒入社の社員数

※痛手となった
自発的離職率 = 部長以上の自己都合退職を計上しています。

※経験者離職率 = 入社後3年以内に離職した当該年度経験者採用の社員数÷当該年度経験者採用の社員数

※離職に伴うコスト = (1人当たり採用費＋1人当たり教育費) × 自発的離職者数＋離職者の業務を補う残業代など＋(1人当たり平均日額売上－従業員1人、1日当たり給与・諸手当(ベネフィット)) × 離職に伴ってロスした営業日数

	2021	2022	2023
総離職者数	298人	408人	202人
仕事	21人	37人	35人
家庭	10人	20人	16人
待遇	1人	2人	1人
風土	4人	6人	7人
健康	31人	22人	29人
解雇	1人	2人	0人
定年	194人	240人	19人
契約満了	36人	53人	62人
短期雇用	0人	0人	28人
その他	0人	26人	5人

※2022年度のその他には役員退任の他、特例子会社の大阪メトロビジネスアソシエイト株式会社を設立した際、当社から転籍した社員25名を含みます。

※短期雇用には飲食店事業アルバイトの離職の人数を算出しています。

人的資本メトリクス

その他指標

▶ 提起された苦情の件数と種類 ◀

	2021	2022	2023
ハラスメント関連	11件	24件	12件
不適切な行為 (ハラスメント除く)	3件	3件	8件
悩みごとの相談	4件	19件	16件
情報提供	11件	5件	2件
その他	2件	2件	3件

※ハラスメント関連の苦情を含む相談件数は2025年2月末時点で33件と、2023年度の28件(ハラスメント関連12件、悩みごとと相談16件)を超えています。

▶ 懲戒処分件数 ◀

	2021	2022	2023	2025 (KPI)
懲戒処分件数	4件	0件	14件	0件

※件数は懲戒処分の数で見ているため、2023年度の事案は6件ですが、表記は14件となっています。

▶ 懲戒処分の種類別件数 ◀

	2021	2022	2023
懲戒解雇	1件	0件	0件
諭旨解雇	0件	0件	0件
停職	0件	0件	4件
減給	0件	0件	3件
けん責	3件	0件	3件
降格	0件	0件	4件

▶ 外部監査で指摘された事項の数、種類および発生源と、それらへの対応 ◀

	2021	2022	2023
指摘事項の総数【A】	4件	1件	0件
当年度の新規指摘事項数【B】	1件	0件	0件
前年度以前から未解決として持ち越した指摘事項数【C】	3件	1件	0件
当年度解決できた指摘事項数【D】	3件	1件	0件

※【A】=【B】+【C】

※当年度の【C】=前年度の【A】-【D】

▶ 第三者に解決を委ねられた紛争の種類と件数 ◀

	2021	2022	2023
あっせん(労働局/労働委員会)による解決	0件	0件	0件
労働基準監督署など行政への申告請求による解決	0件	0件	0件
裁判外紛争解決手続き(ADR)	0件	0件	0件
労働審判	0件	0件	1件
訴訟	0件	0件	0件

※2023年度の労働審判は退職金および定年退職後の再雇用条件にかかる事案