

1. 経緯

- 2022年度までに発生したイプシロン6号機及びH3ロケット試験機1号機の打上げ失敗、医学系研究に関する倫理指針不適合事案等を踏まえ、2022年度の主務大臣評価において、再発防止の取組の徹底とともに、法人のマネジメント・内部統制における課題を明確にし、意識改革を含めた改善を行うことが求められた。
- これを受け、理事長のリーダーシップの下、2023年9月28日付で「マネジメント改革検討委員会」(委員長:鈴木和弘副理事長(当時))を設置。
- 同委員会ほか、JAXAの社内SNS等での全社的な議論を踏まえ、今般、以下要旨の通り報告書案が取りまとめられた。

2. 報告書のポイント

- マネジメント課題を「マネジメント・ガバナンス」、「人材」、「組織」、「技術」、「航空宇宙の産業基盤」に大括り化し、これらの共通要因を『役割と事業の拡大に相応しい人材強化を経営がしてこなかったことである』と認識。
- 人的資本経営の考え方を取り入れ、経営戦略と人材戦略を連動させた組織横断的な議題に迅速に対応する人材・組織開発統括会議(副理事長ヘッド)の設置を含む41件のアクションプランを設定。
- 主務大臣評価で指摘のあった研究開発マネジメント課題への対応として、「プロジェクト推進組織の当事者意識」、「基幹ロケットの開発マネジメント」、「新規開発ロケットへの衛星搭載」、「内部統制環境」に関する課題を分析し、上記のアクションプランに反映。
- 組織風土や意識面についての対話と分析を通じ、経営層／管理職／現場職員それぞれ内省と意識改革を実施。

別添:アクションプランの主な内容

JAXA全体マネジメントにおける共通課題への対応

【JAXAに求められるプログラムの増加・多様化や新たな役割に対応するための人員の不足】

- 長期的な要員増、プロパー人材の採用の加速やJAXA OB・OG、企業OB・OGといったシニアの最大限活用 等
- 人財ポートフォリオ・人材育成といった組織横断的・長期的な経営課題に取り組むための「人材・組織開発統括会議(仮称)」の設置 等

【組織全体の余力不足により人材育成活動が縮小】

- 人的資本経営の観点を取り入れた具体的な人材育成活動(リスクリング含む研修メニュー等)の継続検討 等

【産業界とJAXAが一体となった技術力の維持・継承の難しさ】

- 企業の利益確保に向けた施策検討の加速・実行 等

【組織風土と意識改革の継続的な推進】

- 経営層—管理職—現場を繋ぐコミュニケーション機会の拡充 等

2022年度主務大臣評価を受けた研究開発マネジメントに係る課題への対応

【プロジェクト推進組織が当事者意識を持ってミッションサクセスに貢献できる仕組み作り】

- プロジェクトとのコミュニケーション強化とフィードバック評価の導入 等

【基幹ロケットの開発マネジメントの在り方及び新規開発したロケットへの衛星搭載の考え方】

- 技術継承と基盤維持に向けた継続的開発、ロケットのリスク評価プロセス及び実衛星搭載可否の判断プロセスの整備 等

【内部統制環境における課題と対応】

- リスクを早期に検知し対処するための体制見直し 等

議論を通じて識別した各論への対応

【マネジメント・ガバナンスに関する課題】

- 定量データに基づく経営判断のための経営指標の導入 等

【技術力に関する課題】

- 基盤維持向上のためのプログラムの設定 等

【人材に関する課題】

- 人材と組織の開発を経営的な視点で推進、ミドルマネジメント層によるピープルマネジメントのスキル強化 等

【組織に関する課題】

- 組織横断活動推進や経営と現場の対話の継続、理事長によるハラスメント防止宣言の社内HP掲載、業務効率化推進 等