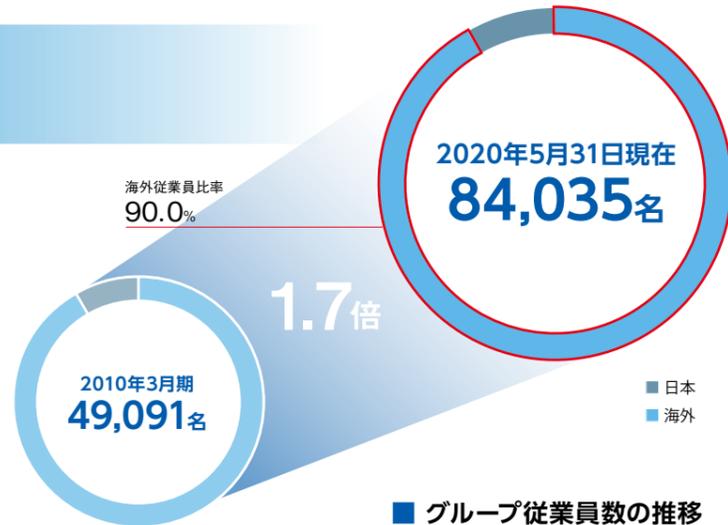


人的資本
の強み

一人ひとりのとんがり
が世界に化学反応を起こす

強み1 グローバル人材

当社グループの従業員数は2020年5月31日現在で84,035名であり、M&Aを含む事業規模の拡大により、2010年3月期と比べ1.7倍となっています。そのうち、海外従業員は90.0%を占めており、世界27カ国の生産・製造・営業拠点で多様な人材がそれぞれのユニークネスを発揮するとともに、チームとしてさまざまなシナジーを生み出しています。



強み2 女性の活躍

海外生産比率87%、海外従業員比率90%のグローバル企業である当社は、グループ全体で女性従業員比率は64%、女性管理職比率は15%を超えており、多くの女性従業員が活躍しています。女性のマネジメント職への登用状況は、ミネベアミツミ株式会社において、社外取締役2名、執行役員1名の計3名の女性役員が就任しています。海外現地法人には、ローカル従業員から選任され、本社の経営会議にも参画する「グループ執行役員」制度があり、タイと中国にそれぞれ1名の女性グループ執行役員が就任しています。

女性従業員比率

64.1%

女性管理職比率

15.1%

強み3 熟練工・エンジニア

製造資本でも説明しているように、当社は人材育成を通じて製造ノウハウの継承に取り組んでおり、体系的な技術者教育や当社独自の技術認証プログラムにより技術力の水準を向上させるとともに、不良品率ゼロを目指し、作業手順書に基づきオペレーターを含む現場のメンバーの教育を徹底する仕組みを強化しています。

さらに、新たな技術分野でビジネスモデルを構築したり仕組み化を実現したりすることでイノベーションを推進する人材の育成ならびに獲得にも力を入れており、SALIOT・スマートシティソリューション・ベッドセンサーシステムなどの革新的な製品を生み出しています。

人的資本
の戦略

最強の一枚岩 (モノリス) となって
経営理念を実現する

戦略1 グローバル規模の
人材育成・組織強化

マテリアリティ **3**

2029年3月期の目標を達成するために、当社はグローバル規模でオペレーショナル・エクセレンスを実現することができる人材の育成を強化しています。当社グループの人材の多様性を活かし、さまざまな部署・役職・職務単位でグローバル規模の人材交流を推進し、従来の枠にとられないシナジーを生み出しています。

主な取り組み

- 多くの従業員に海外赴任の機会を提供
- 米国ビジネススクールへの派遣 (次世代リーダー育成)
- 海外幹部クラスの従業員にリーダーシップ研修を実施
- 海外ナショナルスタッフの日本派遣研修 (業務スキル向上、日本語習得、ネットワーク構築)



戦略2 女性活躍推進

マテリアリティ **4**

ミネベアミツミ株式会社単体では、女性従業員比率は15%、女性管理職比率は1.8%にとどまっています。当社がさらなる成長を遂げて100周年企業を目指すためには、男女わけへだてなく従業員一人ひとりが最大限活躍できる環境づくりが必要と考えており、女性従業員を対象とした研修の実施や女性の積極採用、全従業員が働きやすい制度の整備に取り組んでいます。

チームで新しい価値を生み出す

当社グループは、チームビルディング活動の強化に取り組んでいます。拠点・部署ごとにさまざまな活動が展開されており、多くの成果が生まれています。例えば、次ページで紹介する極小ベアリングの組立技能を世代を超えて継承していく事例は、技術力の限界に挑戦するという目的がチームをつなぐ拠り所となり活動が続いています。ボトムアップ活動で生産性向上やコスト削減を進めている事例は、経営目標を達成するという強い思いがチームメンバーの意欲を高めています。働きがいのある職場づくりへの挑戦の事例は、既存従業員ならびに将来従業員となりうる人々のエンゲージメントを高めるという目的が、組織全体をまきこむ活動の原動力となっています。いずれの事例も、共創、つまり多様な立場の人々と対話しながら新しい価値を「共」に「創」り上げていくことで、最終的に「『より良品を、より早く、より多く、より安く、より賢く』」つくることで社会に貢献する。」という当社の経営理念を実現させることにつながります。当社グループは、このチームビルディング活動をさらに推進し、常に組織を進化させながら経営理念の実現を目指します。

戦略3 エンジニア・高度技術者の
育成ならびに獲得の強化

ビッグデータやAI (人工知能)、IoT やロボットが当社の業務の中で比重を高めつつあり、先端技術を使って技術の構築や管理を行うことができるエンジニア・高度技術者の必要性がますます高まる中、こうした分野のエンジニアや高度技術者の育成ならびに獲得を強化していきます。そのために、先端技術を含む技術者教育の機会をさらに充実させるとともに、優秀な人材を獲得するための仕組みや風土づくりに取り組んでいます。

新しい価値を共創するチーム

グローバル人材の育成

チームビルディングで人材を育成

タイ メカアッシー事業部

タイ工場メカアッシー事業部は、2019年9月より、作業員を含むすべての部門メンバーを対象としたチームビルディング活動を開始しました。その目的は、ボトムアップを推進することで、一人ひとりが自ら考え、アイデアを出すチームの形成です。そして、生産性の改善・品質の向上・スクラップの減少・コスト削減・職場環境改善といった、当社グループの経営目標の達成につなげていきます。

作業員は、朝礼などで他のチームの問題に対しても真剣に耳を傾けるようになり、成果にもつながっています。



シニアマネージャー（課長）
丹羽 匠

活動を始めてから、作業員から話しかけられる機会が増えました。各人の自主性が明らかに高まっていると実感しています。



久保 史香

STEP1

チームビルディング活動開始

全部門メンバーに、チームビルディングプロジェクトの意義・目的・プロセス共有

STEP2

チームでの課題解決策を模索

現場でのヒアリングを通じて、工程全体をより効率にするための施策をメンバー内で協議

STEP3

チーム力強化

チームメンバーと協力して活動に取り組むことで、お互いの理解を深め結束力を高める

具体的な業務の成果発揮

2020年3月期は2018年3月期比で生産性が21ポイント上昇！

女性活躍の推進

技能を継承・進化させる/世界最小ベアリングの組立技能

日本 機械加工品製造本部ベアリング製品部門

2009年に製品化された外径1.5mm、厚さ0.65mmの超極小ボールベアリングは、機械加工品製造本部全体の苦心と努力の結晶です。これは、技術力の限界にチャレンジするプロジェクトとして2008年にスタートし、設計・部品製作・組立等、通常生産業務とは別に事業部全体がチーム一丸と

なって挑み、その最終工程である組立工程には、3代にわたる女性技能者が携わってきました。

3代続いてきた最小ベアリングの組立技能は、今後、他の高度技能と結びつけていくことで、さらに進化し続けます。



初代（2008～2015）
生産性改善推進課
課長
小山 郁子

さまざまな難局を乗り切れたのは、プロジェクトに携わる多くの方々の努力があったからこそであるとともに、お互いにサポートし合ったことによる、まさにチーム力の賜物。



二代目（2015～2018）
生産性改善推進課
グループリーダー
土屋 順子

部品を製造する機械場や他の関連部署からのサポートや、目標となる先輩と次を任せることができる後輩に恵まれ、互いに信頼し合って仕事を進められる環境に感謝。



三代目（2018～）
製造部
組立課
小平 彩香

私の提案や意見に周囲が耳を傾けてくれて、フォローしてもらいながら就業できる組織風土が、前向きに取り組める大きな要因。

技能継承の系譜

ビルディング活動

熟練工・エンジニアの維持・確保

働きがいのある会社への挑戦

ドイツ myonic GmbH

myonic GmbH（以下マイオニック社）は、80年の精密ミニチュアボールベアリング製造の歴史を有するドイツの企業で、2009年にミネベアミツミグループの一員となりました。

マイオニック社では、熟練工やエンジニアの定着率を上げるため、2011年から「働きがいのある会社」になるためのプロジェクトを開始し、エンployer・ブランディング（企業が「職場」としての魅力を高め、従業員のみでなく、潜在的な従業員になりうる人材、従業員の家族、お客様などに対して発信していく活動）を推進。世界的な意識調査機関である

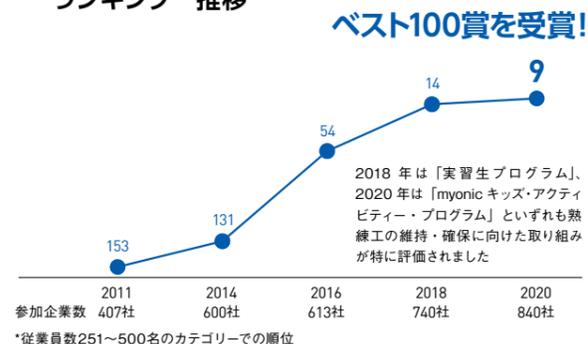


Great Place to Work®（以下、GPTW）主催の「ドイツの働きがいのある会社」コンテストへ参加し、調査の分析結果を踏まえた施策立案を通じ、2011年の153位から、2020年には初めてトップ10に入り、9位の座を獲得しました。

「職場」としての魅力を高める5ポイント

- ① 経営層-上級管理職-従業員-従業員代表間のオープンなコミュニケーションの強化
- ② オープン・ドアのカルチャー（誰でも経営陣と気軽にコミュニケーションできる風土）の促進
- ③ トップダウンとボトムアップを組み合わせたコミュニケーション・ポリシーの徹底
- ④ 個々の従業員を尊重する方針とチーム活動へのサポートの強化
- ⑤ 経営陣やミネベアミツミに対する従業員の信頼の強化

■ 「ドイツの働きがいのある会社」コンテスト ランキング* 推移



左から Julia Mischke/ コーポレート・コミュニケーションズ、Mr.Boeck/CEO、Sonja Westerhof/HR ディレクター

■ 「働きがいのある会社」への改善の取り組み

2011年以降の取り組み体系



取り組みがもたらした成果

- 当社に対する従業員の帰属意識や忠誠心が向上
- 信頼できる社会的に優れた企業として認知され、オファーを受諾する採用候補者が増加

従業員定着率（2020年）
99.1%
（2011年比13.4ポイント上昇）

2019年採用受諾率
約25 ポイント
上昇
（2011年比）