



当社の成長戦略を実現するために必要な人材を最大限にいかす人材戦略

昨年、当社は経営理念の表現を見直したことに伴い、当社の成長戦略ならびにその戦略を遂行するために必要な人材要件がより明確になりました。「より良品を、より早く、より多く、より安く、より賢くつくことで持続可能かつ地球にやさしく豊かな社会の実現に貢献する」という経営理念のもとで明確に定義された8本槍戦略と社会的課題解決に向けた戦略を実現するためには、

- 大局を見据え、豊かな構想力と実行力をもって事業を強化・進化させるリーダー
- 当社の技術を深化・相合させることで社会的課題解決に果敢に挑戦する技術者

を重点的に強化していくことが必要だと考えています。人材要件の明確化とともに、重点的に強化する人材群を獲得し、ポテンシャルを発掘して育て、適切に評価/処遇するタレントマネジメントのしくみを整備し、最大限にパフォーマンスを発揮できるしくみの整備を進めています。2023年の新東京本部ビル（ミネバアミツミ 東京クロステックガーデン）への移転に向けてこの取り組みをさらに強化し、当社の人的資本の強みをいかしながら、さらに増強する人材戦略を実行することで、当社の成長を加速化させることを目指しています。

人材戦略 1 リーダーを育成・獲得 - 大局を見据え豊かな構想力と実行力で事業を強化・進化させるリーダーの強化 -

当社は創業以来海外進出やM&Aを積み重ねる中で育んできた多様な人材がグローバルで活躍していることが当社の強みです。| 人的資本 P.47 | この強みをいかし、当社の今後の成長戦略を実現するにあたりさらに重点的に強化しているのは、リーダー人材です。従来の枠を超えて8本槍の事業やさまざまな機能を相合し、事業/機能の強化・進化を推し進めるとともに、地球レベルの課題を視野に大局的な視点で課題をとらえ、関係者を巻きこみながら課題解決にチャレンジする実行力を持つリーダー人材の強化をはかっています。そのために、事業ポートフォリオを最適化し、強力なリー

ダーシップで事業群を進化させるトップマネジメント人材を社外から積極的に採用するとともに、ポテンシャルの高い次世代リーダーのタレントプールを増強し育成しています。特に、トップマネジメント人材候補の育成のために、研修の機会を提供するだけでなく、一定期間経営陣のシャドウイングをおこない、最前線の経験をさせることで経営トップとしての判断力を磨いています。多様なグローバル人材という当社の強みに加え、構想力と実行力を兼ね備えたリーダー層を強化することが当社の成長戦略の実現を加速化させていく人材戦略の重要なポイントの一つです。

人材戦略 2 技術者を育成・獲得 - 技術の深化・相合で社会的課題解決に果敢に挑戦する技術者の強化 -

創業以来培ってきた製造ノウハウならびにM&Aなどで増強してきた技術力は、当社の強みの一つです。| 知的資本 P.51 | 当社はこの強みをさらに強化するノウハウを継承するしくみの盤石化に引き続き取り組んでまいります。それに加え、従来の方法にとらわれない着想や経験で8本槍製品に付加価値を加え、社会的課題解決に結びつけるような技術者を外部から採用するとともに、子供たち

にもものづくりを学ぶ機会を提供したり学生に学費支援をおこなったりすることで将来の有望人材を育成したり、次世代の技術開発を担う優秀な若手技術者の教育をおこなうなどして、当社の成長戦略実現のために必要な技術者群のポートフォリオを強化しています。また、学術機関やお客様を招へいし、当社の技術とさまざまな社会的課題とを結びつけるための技術を生み出

すプロジェクトに取り組んだり、技術関係者がリアル&バーチャルでストレスなく新たなプロジェクトに取り組んだりするために、軽井沢本社テクノロジーセンター・大阪研究開発センターなどの開発拠点を整備してまいりました。2023年からは東京クロステックガーデンが技術開発の拠

点に加わります。さらに、当社の特徴の一つであるチームビルディング活動は、ボトムアップでさまざまなアイデアを創出し実行する施策の一つとして、技術の相合を促進しています。

| 人的資本 P.50 | | AI-DXの推進 P.56 |

■ ミネバアミツミの人材戦略

個々の人材が最大限に力を発揮するためのタレントマネジメントをしくみ化し、社会の発展の一翼を担うとともに企業の持続的成長を加速化させる



人材戦略 3 人材の相合で組織の力を最大化

人材の多様性は当社の強みの一つですが、さまざまなバックグラウンド/資質を擁する人材がそれぞれ最大限にパフォーマンスを発揮できるようにするためには、それを支援する一貫したタレントマネジメントのしくみが必要です。効果的/効率的にそのしくみを運用するために、人材の獲得・人材の発掘・人材の育成・人材の適切な評価/処遇という4つの側面から、タレントマネジメントのしくみを整備しています。戦略として重点的に獲得していく人材や将来のミネバアミツミグループを支える人材を獲得したら、新規人材も含めた全従業員の人材のポテンシャルをデータ化して可視化し、発掘していきます。そして、新卒入社者から始まり、若手からミドルマネジメントまでの節目ごとに、当社の経営理念/戦略に基づいて自身のキャリアを考える機会を提供することでキャリア開発のアップデートをおこない、社内公募や早期登用の機会を用意して育成の加速化を進めています。ここ数年特に力を入れているのは、人材を適切に評価し処遇するしくみの強化です。目標管理制度を導入し、個人の業績を処遇に反映させ、優れた成果に対して報いる報酬体系へと変えてきています。経営理念の表現の見直しとと

もに評価項目の見直しをおこない、当社が求める人材要件に即した評価ならびに育成ができるようにしています。特に、評価を効果的に人材開発にいかすために、管理職に対して評価の仕方・フィードバックの仕方・1on1の対話の仕方に関する教育を継続的に進めるとともに、今年度より多面評価も制度として導入しました。タレントマネジメントの運用をサポートしていくのは、個々の従業員の最新の人材情報を効果的・効率的に活用できるようにするための人事データベースシステムです。現在、これまで部署/拠点で統一的に管理されていなかった人材に関するすべての情報を一元管理できる人事情報システムに移行しているところです。| AI-DXの推進 P.56 | 今後は、役割や職務ごとに優れた成果に報いるための報酬制度に変えていくとともに、「人材の相合」がもたらす包括的な従業員体験（エンプロイー・エクスペリエンス）の側面から従業員の満足度を確認し、従業員の意欲/パフォーマンスの向上のための組織づくりに取り組む予定です。最大限に力を発揮する個々の人材がさまざまな機会を通して効果的に相合することをサポートする人材戦略により、当社の持続的成長を加速させてまいります。