

人的資本 担当役員インタビュー

すべては「想いとどく」ために

多様な人財が能力を最大限に発揮し、やりがいを持って安心して働ける会社づくりを進めていきます。



取締役副社長 管理本部責任者
小田 康太

Q

人事担当取締役としてのミッションとユーシン精機の人的資本強化の考え方を教えてください。

A

人事の責任者に求められる役割は、経営に人事の観点から参画し、企業価値の向上、持続的成長の実現に貢献することと考えており、次の3点が重要なミッションだと考えています。

【人事担当取締役のミッション】

- ①人的資本の強化を通じて経営力向上に寄与する
- ②人事制度を統括・マネジメントする(人財採用・育成制度、評価制度、賃金制度 など)
- ③企業が重視する理念・行動指針を組織内に浸透させる

当社の人的資本強化の考え方として、以下をねらいとしています。

- (1)多様な人財の価値観・考え方を活かした組織づくりを通じて、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に取り組む

- (2)企業理念の浸透を軸に、人財の採用・育成を進め、社員一人ひとりが特性や能力を最大限発揮し活き活きと働き続けられるための環境づくりを目指す

具体的な方策として、①コーポレート・アイデンティティ(CI)活動の推進、②理念浸透型の人事制度・人財育成ポリシーの整備、③人財の多様性の確保、④キャリアのステージに応じた教育制度の充実、⑤仕事のやりがい、働きやすさの向上などのための環境整備に取り組んでいます。

将来への飛躍に向け、全社を挙げて、人財投資・組織づくりを積極的に進めていきます。

■ ユーシン精機の人的資本強化方針

お客様の想いに届き、社会に貢献する商品やサービスを提供する

【人的資本の強化】

- ① コーポレート・アイデンティティ(CI)活動の推進
- ② 理念浸透型の人事制度・人財育成ポリシーの整備
- ③ 人財の多様性の確保、ダイバーシティマネジメント
- ④ キャリアのステージに応じた教育制度の充実
- ⑤ 仕事のやりがい、働きやすさの向上などのための環境づくり

PDCA



施策強化

Q 人的資本強化の計画と進捗はいかがでしょうか？

A 人的資本強化の取組みは、2020年度にCIの策定・浸透に着手して以降の期間を3つのステージに分けて、取組みを進めています。

2020年度から2022年度までの期間は、持続的成長に向けた組織の基盤づくりを重視して、CI策定、新人事制度、社員の働きがい向上などに向けた制度・環境づくりに集中的に取り組みました。今期2023年度からの期間は、更なる成長に向けた人的資本強化の期間と位置付け、社員サーベイの実施を通じた組織づくりの強化、採用ポリシーの強化や、教育体系の更なる強化を図ります。2025年度以降は、「組織の基盤づくり期」と「人財投資・組織づくり強化期」の取組みを活かしながら、イノベーション創出の加速とグローバルでの組織成長の拡大につなげていきたいと考えています。

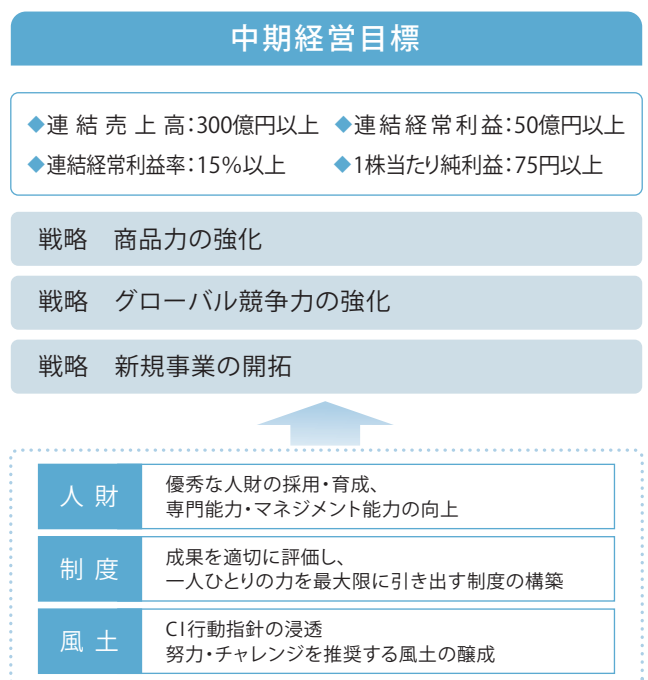
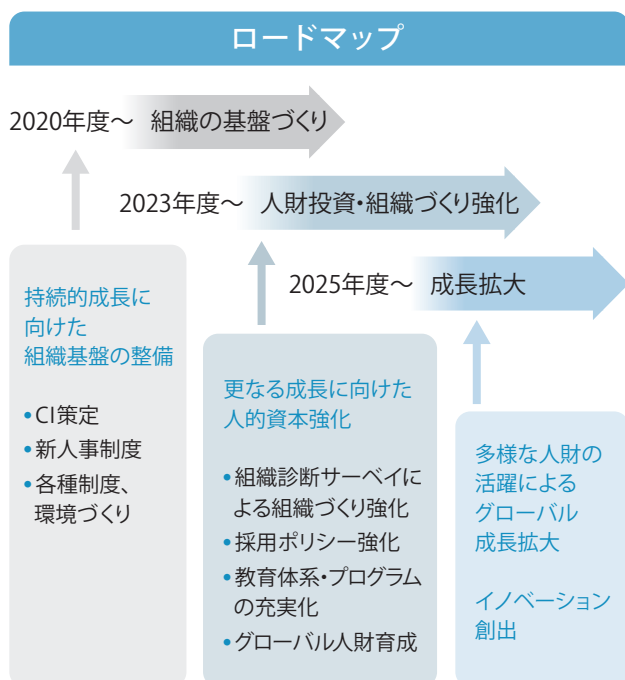
Q 人事制度の基本的な考え方を定めておられます。こうした考え方やその運用がユーシン精機の将来の財務価値にどのようにつながるのでしょうか？

A 当社の人事制度の理念として、①努力・チャレンジを奨励し成果をあげた人を評価する、②行動指針を実践する人を評価する、③一人ひとりの能力開発を促し社員の成長を持続的に引き出す、④公正でオープンな制度を整備する、といった4つの柱を掲げています。

当社の人事制度は、「持続的成長に向けた経営基盤を強化する」という視点を重視しています。

中期経営目標で掲げる重点戦略(商品力の強化、グローバル競争力の強化、新規事業の開拓)の推進に向けては、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境づくりが重要です。人財・制度・風土それぞれの基盤の強化により組織としての生産性が高まり、これらの目標・戦略が達成され、将来の財務価値につながっていくと考えています。

■ 人的資本強化のロードマップ



Q

CIの浸透は経営目標の達成とどのように紐付けられていますか。また、CI浸透を通じてどのように行動変容を促されていますか？

A

当社の人事制度が重視するもう一つの視点として、「会社が重視する理念・行動指針を組織内に浸透する」という点が挙げられます。将来にわたって重視していく企業理念や目指すべき方向性を定め、更なる成長と飛躍を実現するために、2020年4月にCI(カルチャーブック)を策定しグループ内で共有しました。「まず、想いとどく」をコンセプトに、大切にしていこう考えや行動指針を明確化し、グループ全体で浸透活動に取り組んでいます。

経営理念と、事業活動や働き方をつなぐものとして、CI指針を位置付けています。日々の業務においてこれらの意識・行動を徹底することを通じて、会社が目指すべき方向性にベクトルが揃い、人財基盤が整ってくると考えています。

具体的な浸透活動としては、トップマネジメントや経営幹部によるコミュニケーション、ブランディング研修・ワークショップ、職場における対話の充実、社員を主体としたアンバサダープロジェクト活動、優良事例の共有など様々な取組みを展開しています。

CIの浸透による行動変容への効果については、①組織の変

容、②個人行動の変容という2つの側面から見ていく必要があると考えています。

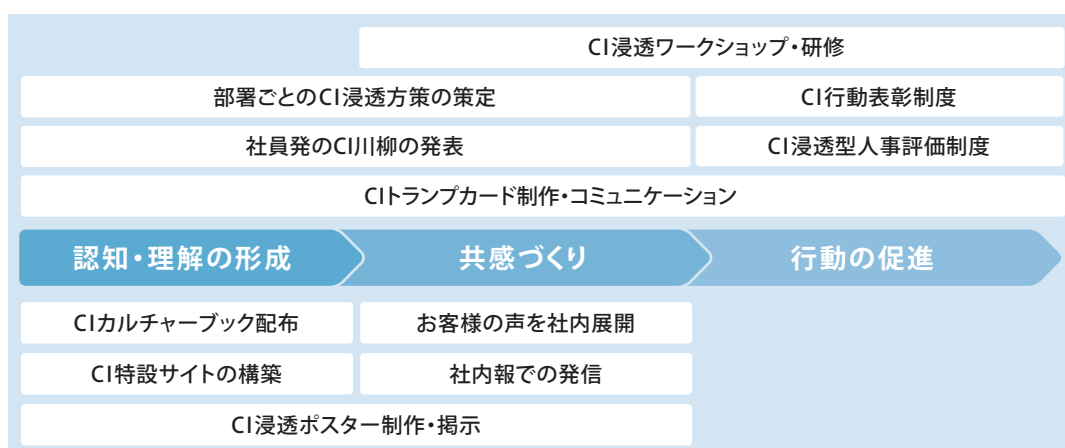
組織の変容については、浸透に関するサーベイなどを活用しながら効果を測っています。CI策定から約1.5年後に実施した、CI浸透度

調査では、浸透に必要な活動として、①CIを身近に感じられる取組み(優良事例展開、社内掲示など)や、②日々の仕事とのつながりが持てる取組み(CI実践度に応じた評価、表彰など)を積極的に行い、浸透を促進していくことが望ましいといった結果が得られました。

また、個人行動の変容については、人事評価制度に組み込むことによって、個々の改善を目指しています。CI策定を踏まえて導入した新人事制度においては、それぞれの職務に期待されることを、成果責任、人財育成・成長、風土醸成といった観点で定義し、CIに関する社員の責務・期待を掲げています。加えて、人事評価として、業績評価、行動評価を実施しており、業務においてCI指針が意識される動機付けを図っています。



■ CI浸透施策マップ



Q

経営目標の達成に向けた人財育成の取組みについて教えてください。

A

当社は人財育成ポリシーを定めており、各部門と人事部門の協働により、取組みの強化を図っています。

■ ユーシン精機の人財育成ポリシー

- (a) コーポレート・アイデンティティ(CI)に基づく行動指針を体現・実践できる人財の育成
- (b) キャリアのステージに応じた学びと成長の継続支援
- (c) 期待する役割の定義、職務を通じた成果達成の促進
- (d) 努力・チャレンジの奨励、ステップアップにつながる様々な機会や場の提供
- (e) 個々の「キャリアデザイン」の実現のサポート

社員教育としては以下のプログラムに取り組んでいます。社員のキータレントの開発については、各職場におけるキャリア開発・専門能力開発を主体としながら、業務の遂行に必要な能力・スキルを高めるための教育を行い、自律的に成長を目指せるよう支援しています。成長・チャレンジを牽引するリーダー人財育成に向けたプログラムや、管理職のマネジメント能力向上に向けた研修も実施しています。

最近の取組みとして、「創造性」と「主体性」を持った人財育成強化を目的とした「イノベーションプロジェクト活動提案制度」も導入をし、チャレンジできる機会づくりを図っています。

■ ユーシン精機の教育プログラム

	入社前	新人・若手	若手・中堅	中堅・リーダー	幹部
共通教育	入社前教育	入社時研修	ビジネススキルアップ研修 新卒フォローアップ研修	管理者養成教育	管理職研修
キャリア支援		カウンセラー制度 エルダー制度		キャリアデザイン研修	
専門教育 部門別教育 テーマ別教育		技術・事務研修	部門別教育、OJT コンプライアンス教育 社外研修・セミナー、社内勉強会		
選抜教育			海外トレーニング制度 エルダー研修	リーダー育成プログラム 海外赴任前教育 カウンセラー研修	
自己啓発			通信教育奨励制度・英会話WEB教育制度 資格取得奨励制度 e-learning		

経営環境の変化に応じて価値を創出する人財基盤を強化するため、教育体系の強化や研修プログラムの充実などに取り組んでいきます。

Q

社員サーベイにどのように取り組まれていますか？

A

今年度の新たな取組みとして、組織診断サーベイを実施しました。ねらいとして、「組織の生産性」「社員モチベーション」「組織エンゲージメント」を向上させるため、組織実態・課題の把握を行い、今後の人事施策の検討につなげることをとしています。

診断対象領域として、①理念・方針の浸透、②リーダーシップ・マネジメントの状況、③組織内の人的関係性、④人事制度の状況、⑤業務遂行の仕組み、⑥社員特性を設定してサーベイを実施した結果、全社員の99%の回答が得られ、高い参加率となりました。

ポストサーベイアクションとして、組織診断結果の検証で得られた当社の強みを伸ばしつつ、改善・強化を図るべき領域については、必要な施策を実行していく予定です。社員の成長と働きがいの向上を通じて、お客様に新たな価値を提供し続ける組織・人財マネジメントの好循環を形成していきたいと考えています。