

CHROメッセージ

人と共に成長し、人財の力で未来を拓く



常務執行役
CHRO（総務、人事担当、人事部長）、
広報担当

阿部 恵成

CHRO : Chief Human Resource Officer

人的資本への考え方

三菱電機グループは、2025年度に向けた中期経営計画において、経営基盤の強化とDXの推進等による統合ソリューションの提供拡大により、脱炭素化への対応等、活力とゆとりある社会の実現へ貢献することを掲げています。この持続的な成長実現の原動力は人であり、「人＝将来の価値を生み出す資本」と捉える「人的資本経営」を、より一層推進します。また、グローバル競争がますます激化する事業環境下、三菱電機グループが社会からの信頼を取り戻し、「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」として発展するために、人財＝多様・多才な「個」の力を総結集し、あらゆる変革を成し遂げていきます。

■ HR部門の基本理念/「人財」「組織」「風土」のありたい姿

ありたい「人財」「組織」「風土」

HRの基本理念

人と共に成長し、
人財の力で
未来を拓く

人財

自ら考え、主体的に行動し、
挑戦し続ける

組織

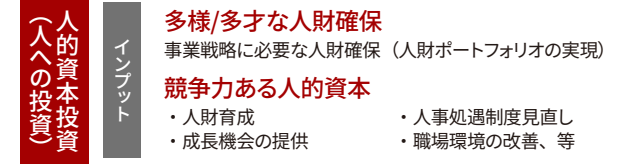
社会や顧客のニーズをとらえ、協働して
新たな価値を創出する

風土

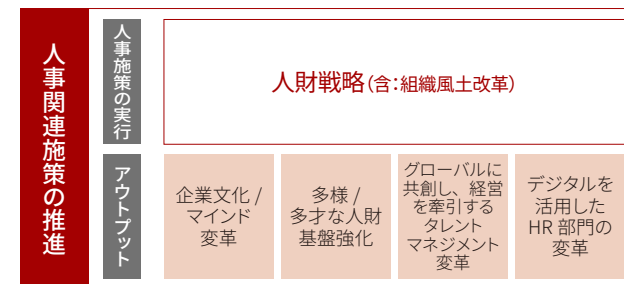
挑戦の奨励や多様性尊重により、個の
やりがいとエンゲージメント向上を図り、
組織としての一体感・連携を促進する

人的資本の価値最大化～価値創出のプロセス

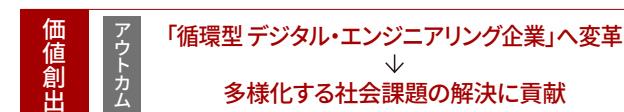
経営戦略に連動した人財戦略を通じて、人的資本の価値最大化を図り、「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」へ変革し、「活力とゆとりある社会の実現」に貢献します。そのために必要な、人的資本への投資（＝人への投資）を計画的に推進します。



人事関連施策との連携



人的資本の価値最大化



人財戦略

経営戦略の実現に向けた人事施策を「人財戦略」として整理しました。これらの取組みを通じて、特に個人のキャリアオーナーシップを尊重し、自ら考え、主体的に行動し、挑戦し続ける「多様・多才な人財」を大切にします。また、グローバル人材情報基盤構築によるオープンなタレントマネジメントにより、経営をリードする経営幹部候補者の早期選抜、計画的育成を進めます。

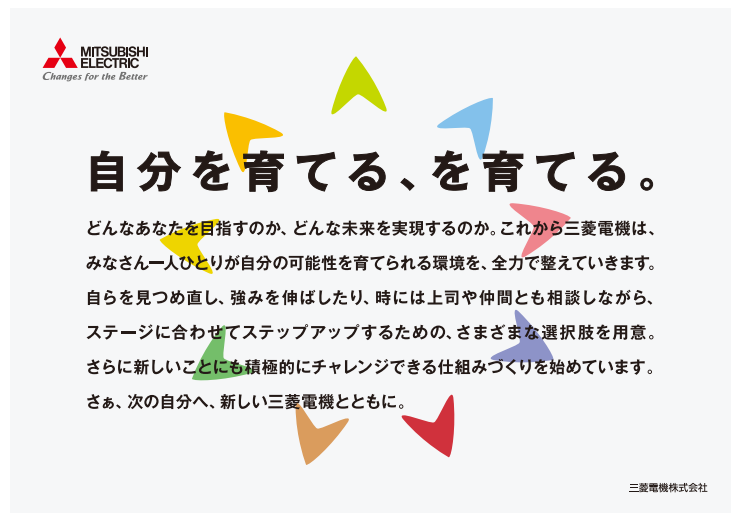
個人の主体性・チャレンジを尊重したキャリアオーナーシップ強化

三菱電機が目指す自律的な「キャリア開発」

多様/多才な人財が活躍していくことのできる会社を目指し、従業員一人ひとりのキャリアオーナーシップ強化に向けた会社方針の明確化を目的に、三菱電機における「キャリア開発」のコンセプトを策定しました。

コンセプトには従業員一人ひとりが自身のキャリアと向き合い、主体的な行動を促すメッセージを込めるとともに、会社・管理職として従業員のキャリアを伴走・支援する姿勢を示しています。これらの取り組みを通じて、「人と共に成長」し、「未来を拓く」ことを体現していきます。

■ キャリア開発コンセプトメッセージ



自分を育てる、を育てる。

どんなあなたを目指すのか、どんな未来を実現するのか。これから三菱電機は、みなさん一人ひとりが自分の可能性を育てられる環境を、全力で整えています。自らを見つめ直し、強みを伸ばしたり、時には上司や仲間とも相談しながら、ステージに合わせてステップアップするための、さまざまな選択肢を用意。さらに新しいことにも積極的にチャレンジできる仕組みづくりを始めています。さあ、次の自分へ、新しい三菱電機とともに。

三菱電機株式会社

社内求人/社内求職制度をはじめとする人財流動化施策

現在三菱電機では、従業員個々人のキャリアプランの実現性を高めるための補完的な仕組みとして「Job-Net（社内求人制度）」と「Career Challenge制度（社内求職制度）」の2つの制度を運用しています。エンゲージメントサーベイの結果からも「三菱電機で自身のキャリア希望が実現できない」と不満に感じている従業員が多いため、通常の人事異動だけでは実現できない「個々人のキャリアプラン希望の実現」に焦点を当てた施策を強化しています。

■ 2022年度（実績）

| | | | |
|--------|-----------|--------|-----------|
| 社内求人制度 | 成立率※ 約17% | 社内求職制度 | 成立率※ 約24% |
|--------|-----------|--------|-----------|

※成立率：成立件数÷求人件数orエントリー件数

経営層の多様化と早期抜擢

サクセッションマネジメントによる経営層のD&I推進

多様性のある将来の経営リーダー層を、グループ/グローバルで「人選」・「創り込む」を進めます。特に、女性やナショナルスタッフの経営リーダー候補については、現行の「女性管理職登用推進プログラム」や、グローバル・ジョブグレーディングを活用したサクセッションマネジメントを活用し、強化を図ります。




■ 経営層※のD&I（Diversity and Inclusion）推進に関する目標値



※経営層：取締役、執行役、上席執行役員

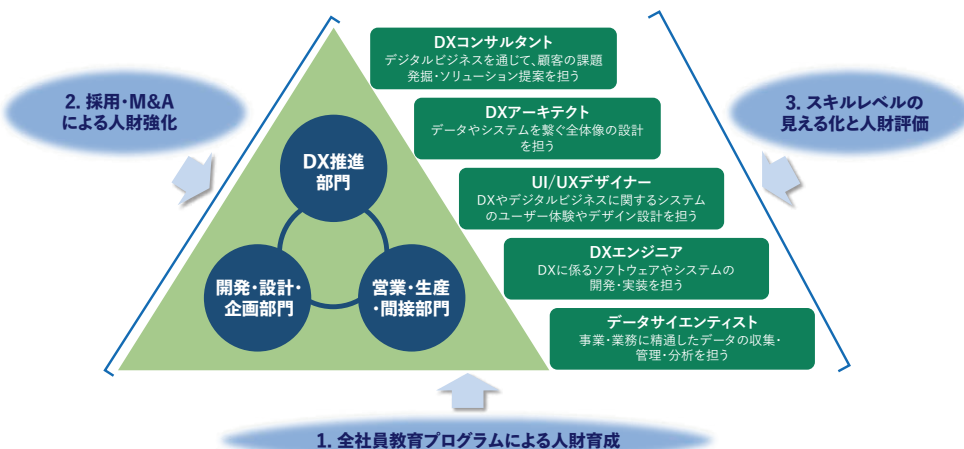
経営幹部候補者育成システムと連動した管理職の早期抜擢

グループ経営をリードする優れた経営リーダー（執行役）を意図的に育成していきます。対象者については、各部門や事業本部の枠にとどまらず、全社的な視点で選抜・育成・評価を、オープンな場で実施し、選抜→育成→評価→選抜…のサイクルを確実に回します。

| 経営幹部候補者育成制度のポイント | | |
|--|---|---|
| 選抜の視点 | 育成の視点 | 評価の視点 |
|  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 登録者情報はオープンで広く情報を共有し、オープンな人選を実施 ✓ 国内外関係会社も含めた人選を実施、等 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 経営養成を重視した配置・研修を計画的に実行、等 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ アセスメントを含む社内外研修を計画的に付与し、客観的な評価・モニタリングを集積、等 |

多様多様な人財の確保

私たちが目指す「循環型 デジタル・エンジニアリング企業」に向け、DX（デジタルトランスフォーメーション）に関わる多様多様な人財の強化に取り組めます。具体的には、1. 全社員教育をベースとした「育成」に加え、2. M&A等活用による「採用」、3. スキルレベルの見える化他による「評価」、などを行い、三菱電機グループ全体のDX推進を後押ししていきます。

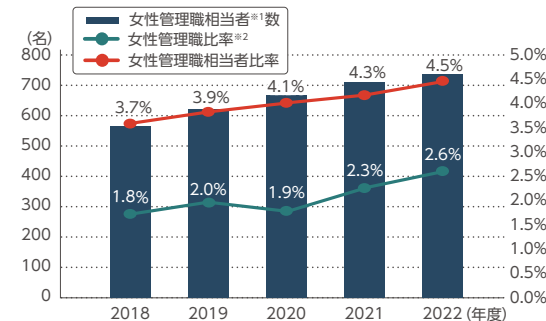


誰もがいきいきと働ける風土の醸成

女性活躍

三菱電機は、若年層から業務経験の付与や研修機会の提供を計画的に行い、育成するとともに、社内に対して各種両立支援制度の積極的な情報発信を実施するなどの施策を策定しました。また、若手女性社員向けに、ワーク・ライフ・インテグレーションを意識し、前向きなキャリアビジョンを形成するための気づきの機会を提供する「若手女性社員向けのキャリアフォーラム」や、育児休職者が円滑に職場復帰し、育児をしながら能力を最大限発揮できるよう、「上司と部下 仕事と育児の両立支援ハンドブック」を配布するとともに、復職前・復職後に定期的に上上面談の場を設けることをルール化するなど、女性がキャリアを積みやすい環境整備を進めています。2022年度には、育児休職復職者・上長ペア研修を新たに導入しました。（男性の育児休職復職者も対象）

■ 女性管理職推移



※1 職務の内容及び責任の程度が「課長級」に相当する者

※2 全管理職者に占める女性管理職者の割合
（上記、いずれも各事業年度 3月15日時点）

障がい者雇用

三菱電機グループでは、サステナビリティやダイバーシティ推進の観点から、各社で障がい者の積極的な活用を図っており、障がい者が働きやすい職場環境の整備を目指し、バリアフリー化などの取組みも進めています。三菱電機では、2014年10月に主に知的障がい者の方に適した業務を社業とする特例子会社*「メルコテンダーメイツ株式会社」を設立しており、特例子会

※「障害者の雇用の促進等に関する法律（障害者雇用促進法）」により一定の要件を満たしたうえで、厚生労働大臣の許可を受けて、親会社（三菱電機株式会社）の1事業所（親会社に雇用されている）とみなされ、特例として親会社の障がい者雇用率に織り込まれる会社

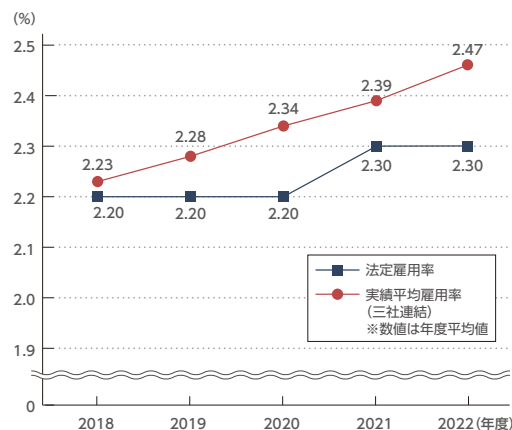


えるぼし(2段階)認定取得

三菱電機は、女性の活躍推進に関する優良企業として、厚生労働大臣認定「えるぼし(2段階)」を取得しています。

社を含めた雇用率は2023年3月15日時点で2.48%となっています。メルコテンドーメイツ株式会社は、健常者社員、チャレンジ社員（障がいがある社員）の双方が対等な職場のパートナーであること、慈しみ合う仲間たちという意味を表現しています。クリーンサービス事業、カフェ事業、名刺事業、給食事業、健康増進事業（マッサージ施術）などを中心に事業を展開しており、2023年3月15日時点で122名の障がい者を雇用しています。2017年度にはクッキー工房を開設し、2020年度に名古屋事業所、2022年度に姫路事業所、2023年度に伊丹事業所を開設するなど、今後も徐々に事業を拡大し、チャレンジ社員の雇用を更に推進していく計画です。

■ 障がい者雇用率推移



LGBTQ

三菱電機では多様性を互いに尊重し、一人ひとりの能力を最大限に発揮し、いきいきと働ける職場環境の実現を目指して、性の多様性（LGBTQ）への理解を深める取組みを推進しています。2021年より、毎年6月を「三菱電機プライド月間」として位置付け、社長メッセージの発信や多様性を理解する取組み（経営層・人事部門向けのLGBTQ理解のセミナーや従業員向けのeラーニング）を行っています。また、LGBTQ当事者だけでなく職場の上司や同僚なども相談できる「社外相談窓口」設置の他、「三菱電機アライコミュニティ*」では、外部講師を招き、アライ活動の意義を学び、意見交換により理解を深めています。2022年3月には、同性婚のパートナーも配偶者として認めるよう就業規則を見直し、法的な婚姻関係にある方と同じく配偶者に認められる各種制度を適用できるようにしました。

*LGBTQの人たちを理解、支援したい人たちが自由に参加できる社内コミュニティ



個のやりがい：組織風土改革

三菱電機グループは、グループ内で2019年度までに複数の労務問題が発生したことを真摯に受け止め、「風通しよくコミュニケーションができる職場づくり」「メンタルヘルス不調者への適切なケアの徹底」などを目指し、「三菱電機 職場風土改革プログラム」に取り組んできました。本プログラムについては、2021年度に短期重点施策の適用を完了させ、2022年度は長期取組み施策とした「エンゲージメント向上」「コミュニケーション活性化」「組織文化・マインド醸成」に関する施策を展開してきましたが、今後はそれらの取組みを3つの改革の中の「組織風土改革」と一体化させ、より一層強力に実行していきます。また、従業員がいきいきと活躍できる職場環境を実現するための指標として「働きがい」や「ワークライフバランス」についての指標（KPI：Key Performance Indicators）を定め、定期的にモニタリングすることにより、更なる組織風土や職場環境の改善や定着に引き続き取り組んでいきます。

骨太の方針

劣化している風土の改善

前向きで双方なコミュニケーションを活性化
形骸化した過度な業務を新め、本質的な業務に注力
お互いを信頼し、広く・分かり易く情報を共有

ゼロからの新しい風土の醸成

役割・権限・責任の適切な付与による人・組織の自走の促進
部門を越えたつながりによる、グループの強みの活性化
お互いに学び、自発的に成長しあえる機会の創出

施策の実行

- ・チームメンバーや執行役が全国の拠点で説明会を実施し、方針を浸透
- ・各事業本部に改革の専門組織を設置し推進・実行体制を強化
- ・2022年度はコミュニケーション改革を推進（「さん付け」によるフラットな関係づくり等）

Changes for the Better start with ME

「上にものが言える風土」「失敗を許容する風土」「共に課題を解決する風土」

■ 取組みの評価指標の推移

| KPI | 2020年度 結果 | 2021年度 上期結果 | 2021年度 下期結果 | 2022年度 上期結果 | 2022年度 下期結果 | 2025年度目 標 |
|---|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 従業員エンゲージメントスコア（当社で働くことの誇りややりがいを感じている社員の割合）* | 63% | 61% | 54% | 54% | 54% | 70%以上 |
| 仕事と生活のバランスが取れていると回答した社員の割合 | 66% | 66% | 65% | 65% | 66% | 70%以上 |

* 毎年実施（2021年度からは年2回実施）する「従業員意識サーベイ」の対象5設問に対する良好回答割合の平均値
【当社で働くことの誇り】【貢献意欲】【転職希望】【他者に対する当社への入社推奨】【仕事を通じた達成感】