

## 人材育成の強化



### マテリアリティの中長期ビジョン

	リスク	機会	対応の方向性
長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>●リモート下での業務・人材マネジメントの低下による生産性の低下、組織の弱体化</li> <li>●社会や環境の変化への適応遅れによる競争力の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●生産性の向上、組織の強靱化</li> <li>●専門性の高い人材の増加による競争力向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理職のマネジメント力向上に向けた施策実施</li> <li>●環境変化に柔軟に対応できるスキルの向上</li> </ul>
	外部環境	ステークホルダーのニーズや期待	中期目標
中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>●リモートワークによるコミュニケーション不足・孤立化</li> <li>●自動車業界における環境の急速な変化 (CASE, MaaS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●マネジメント力の高い人材の確保</li> <li>●環境や世代に合った教育の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理職のマネジメント・人材育成力の向上</li> <li>●環境や世代に合わせた教育方法の改善</li> </ul>

### マテリアリティの2020年度目標と実績

○：計画通り △：遅れあり

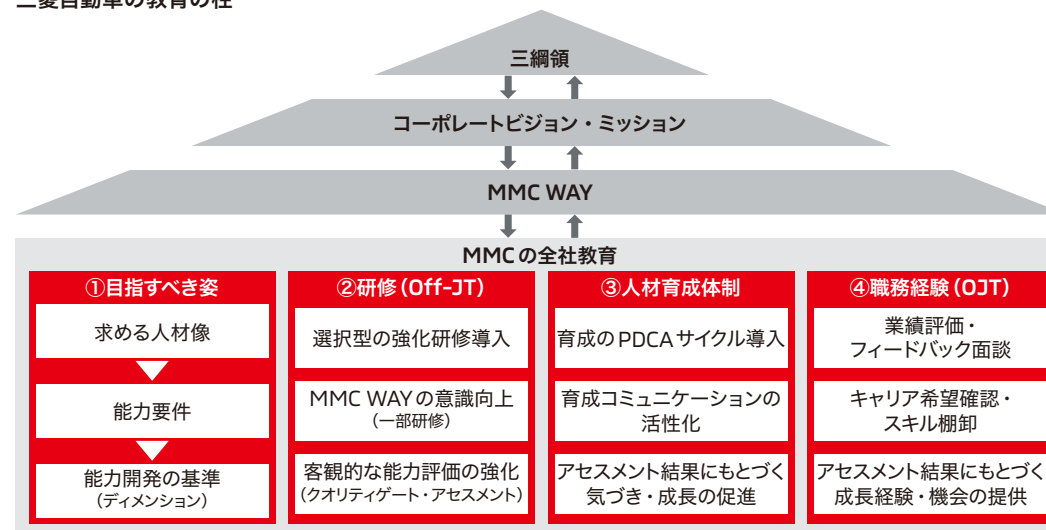
主な取り組み内容	2020年度目標	指標	2020年度実績	自己評価
Web研修の活用・定着	事技系研修を100% Web受講可能な状態で実施	教育プログラム	新型コロナウイルス感染症の影響で集合研修の開催が困難となったことを背景に事技系研修の100%オンライン化達成	○

### 基本的な考え方

三菱自動車の教育体系は、三菱グループ共通の根本理念である「三綱領」と当社の「ビジョン・ミッション」、日々の業務の方向付けとなる「MMC WAY」の3つを教育の柱とし、これらを実現するために必要な能力やスキルを明確にしています。また、職務区分ごとに求める人材像を設定し、両者をもとに個々の研修カリキュラムを作成しています。

さらに、社員は毎年職場の上司と面談を行い、将来のありたい姿についても話し合います。自分の将来像を上司と共有することで、より理解が深まる人材育成を目指しています。

### 三菱自動車の教育の柱





## マネジメント体制

教育の柱をもとに、新入社員から部長クラスまで、体系的な人材育成が図られるよう、人事部門の教育担当部署が教育体系を整備しています。

社員の職務区分に応じた研修カリキュラムにとどまらず、eラーニングを活用した全社員向け研修や、希望者が自主的にプログラムを選択して受講する選択型研修など、様々な社員研修プログラムを企画・実施しています。

## 三菱自動車の教育体系

職務区分 (求める人材像)	階層別教育				全階層横断	グローバル	
	昇進者研修	強化研修	昇進候補者研修	制度研修		マインド／スキル	英語
部長クラス (M1) (変革のリーダー)	M1昇進者研修	選択型強化研修 (eラーニング)		フィードバック面談研修 MCMWAY・フォロー研修 コミットメント&ターゲット・		選抜型研修 (GCDP※3) 制度など	TOEIC300〜700未満 TOEIC施策
課長クラス (M2) (マネジメントのプロ)	M2昇進者研修	組織変革リーダーシップ研修 選択型強化研修 (eラーニング)	M1昇進候補者研修 (アセスメント)			海外派遣前研修	
指導専門職 (実務のリーダー)	指導専門職昇進者研修	M2昇進候補者研修 (事前研修)	M2昇進候補者研修 (アセスメント)		キャリア採用者向け研修 エンジニア研修		
主担当職 (業務推進のキープレイヤー)	主担当職昇進者研修	指導専門職昇進候補者研修 (事前研修) グッドコミュニケーター養成研修			メンター向け研修		
担当職 (担当業務のプロ)	新入社員研修	入社3年目研修 (※1) 入社2年目研修				グローバルマインドセット研修 (※2)	
業務職 (効率的な業務遂行)	新入社員研修	入社3年目研修 (※1) 入社2年目研修				グローバルマインドセット研修 (※2)	

※1：キャリア採用者は、入社3年目研修に相当するビジネス基礎力フォロー研修の受講対象

※2：入社3年目研修、新入社員研修のプログラム内でそれぞれ実施

※3：Global Career Development Program(グローバル人材育成)の略称



## 研修および教育

### Web研修の活用・定着

環境の変化に対応し、組織力を上げていくため、三菱自動車では新入社員から部長クラスまで体系的な人材育成が図れるよう、教育体系を整備しています。

2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大により、研修会場に集合した対面での教育機会の創出が困難となりました。多くの従業員がリモートワークへと就業環境が変わる中、オンラインでも研修受講できるよう環境整備し、リモートワーク下でも学びの機会を持てるようにしました。今後も環境変化に柔軟かつ自律的に対応できる人材育成を目指して、教育体制の強化を図ります。

将来の予測が難しい状況下で、一人ひとりの力量が試されています。社員の環境の変化に対応する力と、個人の成長を支援する仕組み作りを、今後も継続して検討・実施していきます。

▶ DATA (P121) : 2020年度の研修実績

### グローバル人材育成

海外での生産・販売台数の増加にともない、世界的な視点で考え、活躍できる人材を育成する取り組みに力を入れています。

海外との連携に欠かせない英語力について、計画的に向上を図る研修を用意しており、初・中級者には基礎力向上のための研修を設けています。さらに英語圏以外の国への駐在予定者には、第二外国語クラスとして、現地語の研修も用意しています。

また、語学研修のほかにも、英語圏以外の新興国を対象に、若手社員を3年間派遣（語学研修1年＋現地関連会社での実務経験2年）するプログラムを実施しています。さらに、海外子会社でのトレーニングプログラムも計画しています。

### 生涯教育の支援

当社では、改正高年齢者雇用安定法施行に合わせて60歳以上の定年退職者の再雇用を推進し、熟練者の技術や知識・経験の着実な伝承を図っています。

また労働組合との共同事業の一つとして、50歳以上の社員を対象に、定年後の生活設計のアドバイスなどを行う「グッドライフセミナー」を定期的に開催するなど、生涯キャリア開発の支援にも取り組んでいます。

#### 2020年度の「グッドライフセミナー」

開催数	全社で計2回
受講者総数	58人

## キャリア形成と評価

### 社員制度

キャリア形成にあたっては、社員一人ひとりが業績や能力、ライフプランから主体的に目標を持ち、能力向上につなげられる仕組みを整えてきました。

キャリア開発の具体的な進め方は、社員が自己のキャリアを棚卸しし、将来進みたい方向と中・長期的なキャリアデザインを記載するキャリアデベロップメントプランにもとづき、毎年上司と面談を行います。これを通じて、自身の課題を客観的に把握し、納得感と高いモチベーションを持って自らのキャリア形成を進めることを目指しています。

課長クラス・部長クラスの管理職、また一般社員の人事制度には、「コミットメント&ターゲットによる目標設定・評価」および「MMC WAYの体現度合いによる評価」を導入しています。

課長クラス・部長クラスにおいては、組織活性化を実現するためのマネジメント強化のツールと位置づけ、①組織目標の共有と達成責任の醸成、②目標達成に対するインセンティブの強化、③社員に求められる思考・行動様式の徹底、④実力に応じた登用を図っています。

一般社員においては、①組織としての目標の共有とその達成への意識喚起、②評価・処遇への透明感・納得感の醸成、③共通の価値観の浸透を図るものとしています。



## 評価基準：MMC WAY

三菱自動車の社員として実践しなければならない、必要最低限の「心構え」や「行動」を具体的かつシンプルな6つのキーワードにまとめて社員へ周知しています。

### MMC WAY

#### Mindset 心構え

##### ◇Cross-functional

組織を越えて協力する

##### ◇Transparent

状況を明らかにして分かり易く説明する

##### ◇Look outward

外に出て外に学ぶ

#### Actions 行動

##### ◇Commit

必達目標を定量的に約束する

##### ◇Challenge

価値創造のために自ら困難な仕事を引き受ける

##### ◇Perform

スピード感をもって具体的な成果を上げる

## 公正な給与体系

当社は役割・貢献度や役職者が担う役割・責任の重さに対して適正に報いることができる報酬制度を導入し、さらなるキャリアとモチベーションの向上が図られるよう配慮しています。昇給は、毎年の個人業績にもとづく昇給、およびキャリア向上に応じた昇給を併用しています。

また、給与水準については法令を遵守したうえで、業界水準を考慮し職務区分に応じて決定しており、人種や国籍、性別などを理由に給与格差が生じることはありません。

▶ DATA (P121)：給与水準