

人材育成の強化



マテリアリティの中長期ビジョンと2021年度実績

	リスク	機会	対応の方向性
長期	●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 ●社会や環境の変化への適応遅れによる競争力の低下	●生産性の向上、組織の強靱化 ●専門性の高い人材の増加による競争力向上	●管理職のマネジメント力向上に向けた施策実施 ●環境変化に柔軟に対応できるスキルの向上
	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	●リモートワークによるコミュニケーション不足・孤立化 ●自動車業界における環境の急速な変化 (CASE, MaaS)	●マネジメント力の高い人材の確保 ●環境や世代に合った教育の提供	●管理職のマネジメント・人材育成力の向上 ●環境や世代に合わせた教育方法への改善

項目	2021年度目標・実績	自己評価
オンライン研修と集合研修のベストミックス	より教育効果の高い研修開催を目指し、会議ツールを活用した双方向コミュニケーションでのオンライン研修の実現 感染症対策を徹底した上で、下期に集合研修を実現	○
管理職のマネジメント力向上	全社展開に向けたトライアル研修の実施 管理職を対象とした選抜型研修の企画・開催	○
コミュニケーション力の向上	リモートワーク下でのコミュニケーション活性化およびスムーズな職場への早期定着と戦力化を目指し、新入社員に対し従来のメンター制度に加えて、クロスメンター制度を導入	○

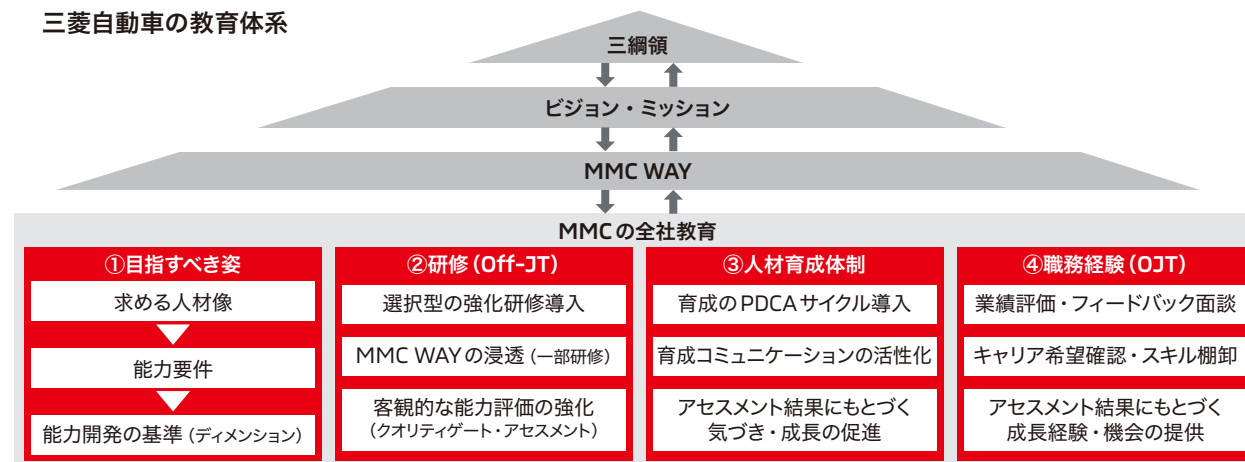
○：計画通り △：遅れあり

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、双方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。

三菱自動車の教育体系



MMC WAY

三菱自動車は、当社の社員としてミッションを遂行するために実践していくべき心構えや行動を、具体的にかつ分かりやすいキーワードにまとめ、「MMC WAY」として社員へ周知しています。

2022年度には自動車業界および当社を取り巻く環境の変化を踏まえ、三菱自動車のあるべき姿について社長をはじめ経営陣が議論を重ね、社員からも意見を聞いたうえで、5項目の新たな「MMC WAY」として改定しました。

新しい「MMC WAY」の冒頭2項目には、「社会の信頼」の土台となる「お客様第一」と企業活動を通じた「社会への貢献」をベースとなる重要な価値観として据えました。企業活動を通じてお客様に喜んでいただき、社会に貢献していくことこそが三菱自動車の存在する意義であるということを、社員一人ひとりが忘れてはいけないとのメッセージを込めています。

他の3項目については、従来の「MMC WAY」の大切な要素をより具体的に分かりやすく表現しました。

企業として、人として生きていく上で大切なことを込めた新しい「MMC WAY」を全役員・従業員が共有し、一体となってゴールに向かってチャレンジしていきます。

MMC WAY

1. お客様を第一に考え、常に信頼を得続ける
Think of Our Customers, Strengthen Trust
2. 社会の発展に貢献する
Enrich Society
3. 事実を直視し、悪い情報ほど迅速に共有する
Welcome All Facts, Share Difficult News First
4. プロとして、自ら行動し枠を超えて挑戦する
Conduct and Challenge Yourself Professionally
5. 互いに敬意を払い、組織や属性を越えて共働する
Respect All, Work as a Broader Team

マネジメント体制

2021年度は現状の人事制度の課題を掘り上げ、職責と成果に応じた処遇と、公平で安定した運用を実現すべく、代表執行役社長以下幹部からなる人事制度検討委員会を立ち上げました。2022年度はその検討結果を反映した新人事制度を施行します。また、当該委員会の後継として2022年度から同メンバーで構成する人材開発会議を発足し、若手層から役員層までの育成施策につき議論、検討を進めています。現状においては、固定費とのバランスを見極めながら、各部門における専門技術の強化を織り込んだ最適な人員計画を策定し、電動車のパワートレイン制御システム開発や各種技術の領域拡大、DX（デジタルトランスフォーメーション）推進などを企図した採用を進めています。

また、IT／デジタル人材の継続的なスキルアップとIT部門以外の従業員に対するデジタルリテラシー向上やリスキリングの実施を検討しています。加えて、主要事業地域であるアセアンを中心に、語学研修を含めた若手社員の派遣やアセアン関係会社からの研修生の受入れを実施しているほか、関係会社間における人材の交換研修を開始すべく準備を進めています。

研修および教育

三菱自動車の教育プログラム

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、管理職向けの選抜型研修、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。

環境変化に対応する研修手法の検討

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。

2021年度はリモートワーク制度導入により、アフターコロナを見据えた研修手法の充実を図りました。前年度に整備したオンライン研修は、会議ツールのフル活用により、聴講中心から、グループワークやリアルタイムでの質疑応答が可能となりました。また、研修場所を特定しない事で、各拠点からの同時受講が可能となり、拠点の枠を超えた受講者同士の交流も図ることができました。加えて、新型コロナウイルス感染症対策を十分に行った上で、新入社員研修の一部を対面形式で実施するなど、目的に応じ、集合研修も徐々に再開しています。今後も環境変化に柔軟かつ自律的に対応できる人材の育成を目指して、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企業の成長における鍵になることを踏まえ、今後も継続して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検討・実施していきます。

▶ DATA (P125) : 2021年度人事部主催の研修実績

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 MCWAY・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)	
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	M2昇進候補者研修 (アセスメント)				TOEIC施策 (TOEIC 300~700未満)
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 グッドコミュニケーター養成研修			キャリア採用者向け研修 エンジニア研修 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：GCDP：Global Career Development Programの略称。グローバル人材教育

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、2021年4月に施行された改正高年齢者雇用安定法にもとづき、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。

2021年度「グッドライフセミナー」実績

開催数	全社で計4回
受講者総数	55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、能力向上につなが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した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。この面談を通じて、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。

部長クラス・課長クラスの管理職、また一般社員の人事制度に、目標管理制度による業績達成度評価、および当社行動指針であるMMC WAY、人材育成・組織管理、専門性の3つの基軸による多面的なコンピテンシー（行動）評価をそれぞれを導入しています。

これらの制度は部長クラス・課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支援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。

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、キャリアとモチベーションのさらなる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(P125)：給与水準