

人事担当役員メッセージ

変わらず大切にすることと、 変えていくこと

— 違いを認め合う風土を醸成し、
事業と人がともに成長する会社へ —

執行役員
ESG・HR統括部 統括部長

と い た か の り
戸井 孝則

人的資本の根底にあるのは「社是」

コーポレート本部 ESG・HR統括部 統括部長の戸井孝則です。人事、総務、広報、ファシリティ、サステナビリティを担当しております。「人」について語るうえでまず触れておきたいのが、経営理念である「社是」の存在です。当社では「社是」を大切にす企業文化が根付いており、従業員一人ひとりの思考や行動の礎となることで、強いバリューチェーンが生み出されています。当社の人的資本

は、「社是」を基盤に培われてきたものです。これは今後も変わることはありませんが、さまざまな環境変化に対応しながら、従業員が持つ多様な個の力を、いかにして組織の力へとつなげていくことができるのかを考え続けていくことが大切であると考えています。私からは、ムラタの人的資本経営に対する考え方や取り組みについてご紹介いたします。

ムラタの成長を支えてきた「組織力」

ムラタのこれまでの成長を支えてきた強みは、間違いなく「組織力」です。どんなに優秀な従業員であっても、一人では決して実現することができない仕事を、従業員同士が相互に信頼し合い、連携しながら、組織として成し遂げる力をムラタでは「組織力」と捉えています。組織力を発揮するためには、一人ひとりが、個性を活かしながら活躍できる風通しの良い環境があることや、目的や課題に対して個別最適に陥ることなく、全体最適で行動するマインドを持つことができていることが、非常に大切であると考えています。

当社はグローバルにジョブローテーションを行っており、多くの職場で多様な業務経験をするすることで、相互理解、相互信頼が

育まれています。また、ローテーションが基盤となり、人材を会社全体で育成していくという風土が醸成されることで、組織間の壁が作られることなく連携が促され、「組織力」を高めることにつながっています。

さらに、「組織力」の形成に大きく影響を与えてきたムラタらしい特徴のひとつとして、従業員と経営層の距離の近さが挙げられます。例えば、村田会長と中島社長による国内外の拠点訪問や、経営層が社是の実践について自身の経験を語りながら従業員と対話する「役員主催研修」の定期開催など、従業員が経営層の思いや考えに直接触れ、対話を通して理解を深める機会を積極的に提供しています。このように育まれてきた「組織力」は、組織と

して大きな目標達成に向け取り組む際に力を発揮するだけでなく、健全な危機感が適切に共有されることにより、有事にはすぐ

さま人が動き、組織や場所の垣根を越えて助け合うことができる関係性の構築にもつながっています。

3つの柱を通じて変えていくこと

2022年、ムラタの人的資本をより強固にしていくために重要な観点として、3つの柱を打ち出しました。

ムラタの価値創造の源泉

ムラタでは「社是」を思考や行動の礎として世界中の従業員が同じ想いを持ち、変化する事業環境に対応しています。また、従業員一人ひとりがやりがいと成長を感じ相互に信頼し合い、連携しながら総合力を発揮することで、新たなイノベーションを創出しています。

会社は人そのものであり、「人」こそが価値創造の中核である

経営理念（社是）への共感と実践

変化する事業環境に
対応するための
「人材の獲得と育成」

やりがいと成長を
感じることで生み出される
「エンゲージメント」

総合力を
発揮し続けるための
「多様な人材の活躍」

Global No.1部品メーカーとして、
主体的な価値創造(=Innovator in Electronics)を通じた持続的な成長を目指す

社会価値目標

	2024年度目標	2030年度目標
海外間接部門従業員の他拠点での勤務経験比率	7%	10%
従業員エンゲージメント肯定回答比率	70%以上	76%以上*

※ グローバル好業績企業の平均水準以上

「ムラタの人材」の詳細はこちらをご覧ください。▶



「Vision2030」の実現に向けて、これまで培ってきた人的資本の強みを今後も活かしていくと同時に、環境変化に対応していくための強化や変革が必要です。特に、当社への影響が大きい変化として、市場やお客様の变化、ビジネスモデルの多様化などが挙げられます。さらに、それらを支える人材の価値観やライフスタイルの多様化も重視すべき変化です。

これらを踏まえ、ムラタが今後も価値創造を続けていくために最も大事なことは、「互いに違いを認め合い、一人ひとりが個性を活かしながら活躍できる環境を作ること」だと考えています。先に述べたジョブローテーションは、「組織力」を強化するうえで大切であることに変わりありませんが、今後はこれに、多様な人材の活躍を支援するための新たな仕組みを加えていくことや、互いの違いを認め合うことができる風土の醸成が必要です。これまでの強みを維持しながら、時代の変化に合わせて柔軟な環境整備を行うことで、エンゲージメントの向上や、Vision2030の実現に向けてともに価

値創造に取り組む新たな人材の獲得にもつながると考えています。

また当社はこれまで、強い一体感のもと、従業員が共通の価値観や感覚を持ち、暗黙知のなかでも仕事を進めることができるスタイルをひとつの強みとしてきました。一方、経験者採用やM&Aなどにより、これまで以上に多様な価値観を持つ人材が増えています。そのため、これまで暗黙知としてきた部分の言語化や、違いを理解し合うための対話を丁寧に行い、スピード感のあるイノベーションの創出につなげていく必要があると考えています。

次の成長に向け、当社は多様な経験、価値観を持った人材をさらに求めていくことになります。Vision2030のありたい姿に掲げる「社会価値と経済価値の好循環」の実現を目指し、事業とともに人が成長することで新たな課題解決を実現していくことができる人的資本経営を推進してまいります。今後ともご支援のほどよろしくお願いいたします。