

# 価値創造の源泉となる資本

ビジネスモデルを回し成長製品・事業を継続的に創出し、三井金属グループの企業価値を向上させていくために、私たちはその源泉となる非財務資本の維持・強化にも力を入れています。

## ＜社長 納 武士 メッセージ＞

「創造と前進を旨とし、価値ある商品によって社会に貢献し、社業の永続的発展成長を期す」ことを経営理念に掲げる私たち三井金属グループにおいて、イノベーションは不可欠です。当社では、イノベーションを生み出す源泉である人材を最も重要な経営資源と位置づけ、多様な人材がイキイキと働き、持続的な企業価値向上が実現できるようダイバーシティ&インクルージョンを経営戦略として推進しています。

三井金属グループでは、グローバルで1万3千人以上の従業員が働いています。企業経営を取り巻く環境が大きく変化する「VUCA」の時代において、変化に柔軟に対応していくためには、多様な価値観を持った人材の活躍が必要です。三井金属グループでは、人種・国籍・宗教・信条・文化・出身地・障がいの有無・性別・性的指向・性自認などの属性の多様性を活かすだけでなく、様々な価値観を持つ従業員がお互いを尊重し、それぞれの考えや経験を活かして働くことができる組織、つまりダイバーシティ&インクルージョンが実現された組織を目指しています。

ご存知のとおり、ダイバーシティ&インクルージョンは、SDGsの基本理念である「誰一人取り残さない」に符合するものです。世界共通の課題であると同時に三井金属グループのサステナビリティにおいても不可欠であると認識しています。この認識のもと、三井金属グループのマテリアリティ推進を支える取組みとして「ダイバーシティ」を特定し、三井金属グループ従業員の多様な属性・価値観を活かすべく日本では特に取組みの遅れていた女性活躍推進に取り組むとともに、女性に限らず多様な人材が柔軟に働くことができるような仕組みづくりを行なっています。

絶えず変化して多様化するグローバル社会においてイノベーションを起こすためには、ダイバーシティ&インクルージョンの考え方を従業員一人ひとりが理解し、それぞれがもつ様々な価値観・経験を活かすことが必要です。多様性を活かし、働くひと全てがイキイキと活躍できる企業グループ実現に向け、三井金属グループ全体の持続的な取組みを深化・加速させていただきます。

## 多様な人材の活躍 【人的資本】

日本国内における労働力人口の減少、AI等のテクノロジーの進化など外部環境が大きく変化する中、当社グループの価値創造を担う人材確保につなげるための取組みとして、2016年度より働き方改革を実行しています。とくに今後、ライフスタイルが多様化することを踏まえ、子育てや介護、療養等の理由で働き方に制約がある人材でも長く働き続けられるよう、柔軟な働き方が選択できる仕組みづくりや所定外労働時間削減の取組みを行なっています。

### 【柔軟な働き方ができる仕組み】

- ・コアタイム無しのフレックス制度
- ・半日単位年休
- ・テレワーク制度
- ・配偶者の転勤に伴う休職制度
- ・カムバック制度（やむを得ず退職した社員の再雇用制度）
- ・時短勤務制度
- ・時差勤務制度
- ・時間外労働の免除 など

### 【所定外労働時間削減の取組み】

- ・労働安全衛生委員会における労使による対策検討
- ・タイムマネジメント研修の実施
- ・PCのログイン・ログオフ時間の自動集約による残業時間の見える化、管理職の実労働時間の把握 など

## 女性活躍推進 【人的資本】

多様な考えや価値観を活かしていくためには意思決定層に多様な人材を登用することが大切であるとの認識のもと、まずは女性にフォーカスしており、具体的には取締役の女性比率10%以上という目標を掲げています。また、経営レベルにおける女性活躍推進の実効性を高めるため、人事部担当役員の達成目標として、新たに管理職に任用する女性社員数、女性管理職の内部昇進者数をKPIとして定めており、女性の人材育成やキャリア採用での女性管理職登用などの取組み強化を行なっています。ライフイベント等により一時的に業務に制限がかかる社員についても昇進・登用にあたりその要因で不利にならないよう

実力に応じて適切に選抜しており、経営幹部候補の女性社員には経営戦略講座を、管理職候補者には候補者育成研修を提供するなど、女性幹部・管理職候補者を増やす取組みも行なっています。

## ダイバーシティ&インクルージョンの実現に向けて 【人的資本】

ダイバーシティ&インクルージョンを推進するためには、仕組みを整備するだけでなく、従業員一人ひとりが重要性や意義を理解することが大切です。従業員への広い浸透を目指し、社内外への情報発信や全社を対象としたダイバーシティ研修を行なっています。

### 【定期的な情報発信】

- ・社外：社長メッセージの社外ホームページ掲載
- ・社内：社長メッセージ、社長×人事部長の対談記事の社内サイトや社内広報誌への掲載、各種研修で社長メッセージやダイバーシティ&インクルージョンの取組み紹介

### 【研修】

- ・アンコンシャスバイアス研修（非管理職向け）
- ・ダイバーシティマネジメント研修（管理職向け）

## ダイバーシティ&インクルージョン推進の取組み 【人的資本】

全社的、継続的な取組みを深化・加速させるため、専任組織であるダイバーシティ推進室を2021年10月に新設いたしました。また、社長を委員長とするダイバーシティ推進委員会を2022年4月に立ち上げ、委員会で方針・施策を定期的に協議・決定、進捗を管理していくこと、そして、課題や委員会での取組みについて取締役会への報告事項とすることで、経営方針に沿った取組みの継続実施、施策の浸透と定着を図っていきます。

## 価値創造を担う人材の育成 【人的資本】

三井金属ではグループの価値創造を担う、「Willを持った人材」の育成をOJTとOff-JTの両輪で推進しています。従業員がWillを持って自律的に学び、スキルを向上し自らの強みを発揮できるよう、また生涯キャリアの形成に向けた各従業員の継続的な努力

をサポートすべく、自律的な学びを支援できるカリキュラムと学習環境の提供に努めています。例えば、新入社員に対してはOJT指導員を選出し指導員への教育を行いつつ、指導員-部下間のコミュニケーション方法など育成上の課題を集約し若手社員のフォローアップ研修に反映させるなどタイムリーにOff-JT研修の内容をブラッシュアップしています。また、統合思考経営の実践に向け、環境・社会課題を起点としたビジネスを創出できる人材の育成にも力を入れており、外部環境の変化を考慮しSDGs、ESG、CSRに対応する研修の拡大・強化に取り組んでいます。

2022年度より人事制度の刷新に併せ、「個」のキャリア自律を実現すべく教育体系制度の刷新並びに、それをサポートするDXツールとして、MLP（Mitsui-Kinzoku Learning Platform）を導入しました。新教育体系では選択型能力開発プログラムを更に強化し、各階層で必要な能力を開発する必須研修に加え、従業員が自由に受講できる学習コンテンツを大幅に拡充しカフェテリア型の研修体系としました。リーダーシップやアンガーマネジメント、ダイバーシティマネジメントなど管理職のマネジメントスキルを高めるコンテンツ、DXやAIなどのテクノロジー、心理的安全性など働き方改革に関する学習、サステナビリティに関する学習など世の中のトレンドをキャッチアップしたコンテンツも用意しています。

\* Off-JT研修プログラムの概要を次のページに掲載しています。

## 新たな人事制度 【人的資本】

当社は2022年4月より人事制度を刷新し、職務・役割基準の制度のもと年次や年功に捉われない実力重視の適材適所を実現することをその基本理念として掲げました。そして、このような人事制度とともに、社員一人ひとりの志向や価値観に寄り添ったキャリア形成をサポートするキャリア開発支援の取組みを強化しました。これからは、キャリア教育やキャリア面談などの各施策を通して、社員の希望と会社の期待をすり合わせながら、一人ひとりのキャリアビジョンの実現に向けた成長を支援する取組みを継続的に実施してまいります。また、これと同時に、既に社内で行っている社内公募制度の改善など、社員のキャリア選択権を尊重した施策の検討にも取り組んでいきます。

## Off-JT研修プログラム概要

2022年度より教育体系を刷新。カフェテリア型能力開発プログラムを中心としたプログラムで従業員の自律的なキャリア形成を支援しています。また、学びのプラットフォームとしてMLP (Mitsui-Kinzoku Learning Platform) を導入し、自律的な学習環境を提供しています。新規カリキュラムの一つとして、全社員のITリテラシーのさらなる向上を目標とし、三井金属総デジタル人材化と銘打ったICT教育を導入しました。本取組みの継続的な実施を通じて、DXによる新たなビジネスモデル創出が出来るような人材の輩出を目指しています。

\* 以下の各プログラムを 学習管理システムMLPを通じて提供しています。

<プログラム種類>	<目的>	<研修の概要>
● Basic Skill (必修プログラム)	各キャリアステージで必要な知識・スキルの習得	・ マネジメント、ダイバーシティ、ITセキュリティ、サステナビリティ、財務、知的財産、品質管理、メンタルヘルスなど各階層で必要な能力を開発するプログラムを提供
● Skill Up (推奨プログラム)	業務を遂行する上で役立つ知識・スキルの習得	・ ビジネススキルから専門知識まで幅広く業務に役立つプログラムを提供 ・ 業務内容や自身の能力を踏まえて自ら選択、もしくは上司が推奨する
● Self Development (自己啓発プログラム)	本人の意思によって自分の能力・スキルを拡大	・ 通信教育 (e-ラーニング含む) ・ ビジネススキルや語学など自らコンテンツを選択して受講することができる
● 組織別研修	各従業員の専門性強化	・ 職能集団別、事業ライン別に必要とされる専門的な知識を提供する
選抜型研修	経営者候補に対する教育、外部との相互交流	・ 執行役員および部長職からの選抜者を、経営者育成を目的とした外部主催研修へ派遣 ・ 社内で次世代、次々世代経営者候補選抜研修を実施 ・ 三井業際研究所主催の各階層研修への派遣
若手社員研修／キャリア採用者研修	新入社員の入社教育	・ 新入社員研修、中間フォロー研修、1年目・2年目・3年目フォロー研修 ・ キャリア採用者 導入研修・フォロー研修
キャリア研修	自律的なキャリア形成の支援	・ キャリアビジョンを描くために年代別 (20代、30代、40代、50代) に研修を実施

- カフェテリア型 能力開発プログラム

## 効率的な研究開発のための仕組み

[知的・人的資本]

新規事業創出のための研究開発は、三井金属グループの持続的成長および競争優位の源泉です。研究開発に戦略的な投資を行なうとともに、ステージ管理を実施しています。ここでは、市場ニーズ (社会課題) や事業化ポテンシャルという視点からテーマを絞り込み、研究から開発、事業化検討、市場投入に向け、着実に実行できるものに注力し、人材などの研究リソースを分配、新規事業創出の可能性を高めています。

\* 研究開発費の推移を 70～71ページに掲載しています。



(事業創造本部 総合研究所)

## 三井金属グループ品質保証ガイドライン (QAGL) に沿った品質コンプライアンス体制の整備 [知的・人的資本]

当社グループの品質コンプライアンスは、三井金属グループ品質保証ガイドライン(QAGL)に沿って構築を推進しています。

2021年度は、国内の全拠点でガイドラインへの適合性を自主点検しました。また、昨年を引き続き、社内第三者による品質コンプライアンス監査を実施し、予定通り国内14拠点の体制構築状況を検証しました。データ信頼性を確保するシステムの構築が課題であり、これに取り組んでいます。さらに、品質コンプライアンス体制構築をグローバルに進めるべく、海外拠点へのQAGL展開を2021年度から開始しました。今後も、品質保証体制の継続的な点検と改善を実施して、スパイラルアップを図ります。

品質コンプライアンスの意識付けとして、品質月間行事 (毎年11月) を通じて、全従業員に対し、トップメッセージの伝達、コンプライアンス相談促進などの啓蒙活動を実施しています。また、品質コンプライアンス教育体系に沿って、年間を通じて各種教育を実施し、コンプライアンス意識を浸透させています。

## 知的財産マネジメント [知的・人的資本]

三井金属グループは、知的財産を重要な経営資源と認識し、適切な権利の保護、事業の優位性確保と新規事業創出への活用、知的財産にかかるリスクの最小化、知的財産戦略の実行を支える人材の育成、そして知的財産を尊重する意識を企業風土として定着させることをその基本方針に掲げています。この基本方針に基づき、知的財産戦略を実行し、企業価値の最大化を目指します。

## 知的財産部門の組織改編 集約と分散のバランス

知的財産部では、知財部門としての「2030年のありたい姿」を描くとともに、これまでの中期経営計画における取組み実績のレビューも踏まえつつ検討を重ねた結果、新たな経営計画「22中計」の開始に合わせて当部門の組織改編を行ないました (下図)。この組織改編により、これまで進めてきた各事業ラインとの連携を維持しつつ、知的財産活動を担う専門職を知的財産部に集約することで、IPランドスケープ\*による知財情報の高度な分析をはじめとした多様なサービスが提供可能となりました。

\* IPランドスケープ Intellectual Property Landscape  
自社および他者の知的財産の状況を調査・分析するとともに、マーケットの情報等と組み合わせることで、自社の経営戦略に役立てる手法。

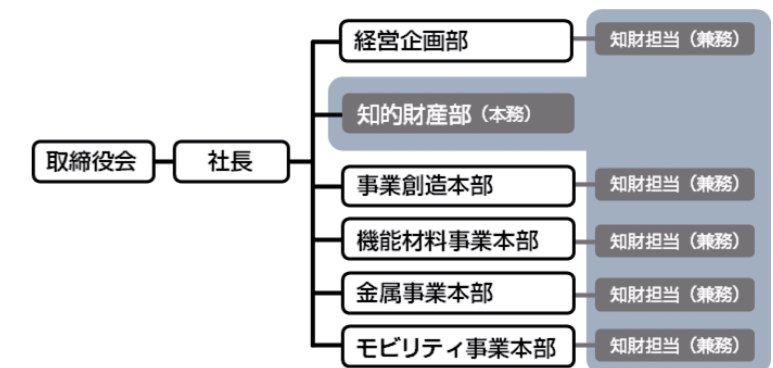
## 新たなミッションへの対応

### 知財・無形資産の情報発信を強化

知的財産部では、コーポレートガバナンス・コードの2021年改訂により求められている新たな要請に対応すべく、社内の各部門との連携をこれまで以上に強化し、知財・無形資産に関する情報を社内外へ発信していきます。また、取締役との対話を通じた知財・無形資産の価値向上に向けた活動をレベルアップしていく取組みを開始しました。

・三井金属グループ 特許出願件数 86ページに掲載

・登録特許の国別内訳 86ページに掲載



## 知的財産部門の新たな組織体制

本務では専門性の高い多様なサービス・情報を提供。兼務においては各部門、各現場に密着した知財活動を展開。