

人財

2023年12月12日

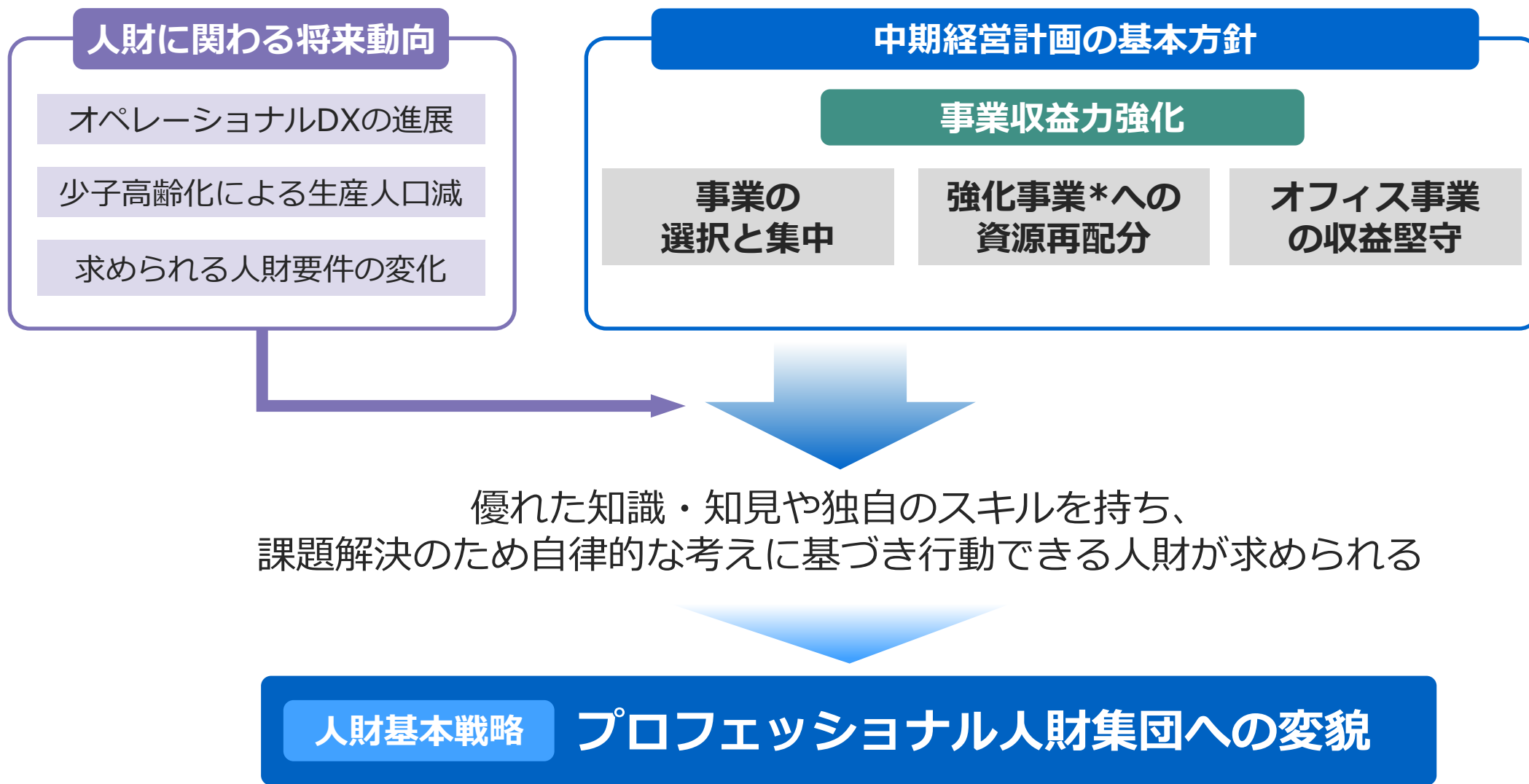
常務執行役

岡 慎一郎



人財基本戦略

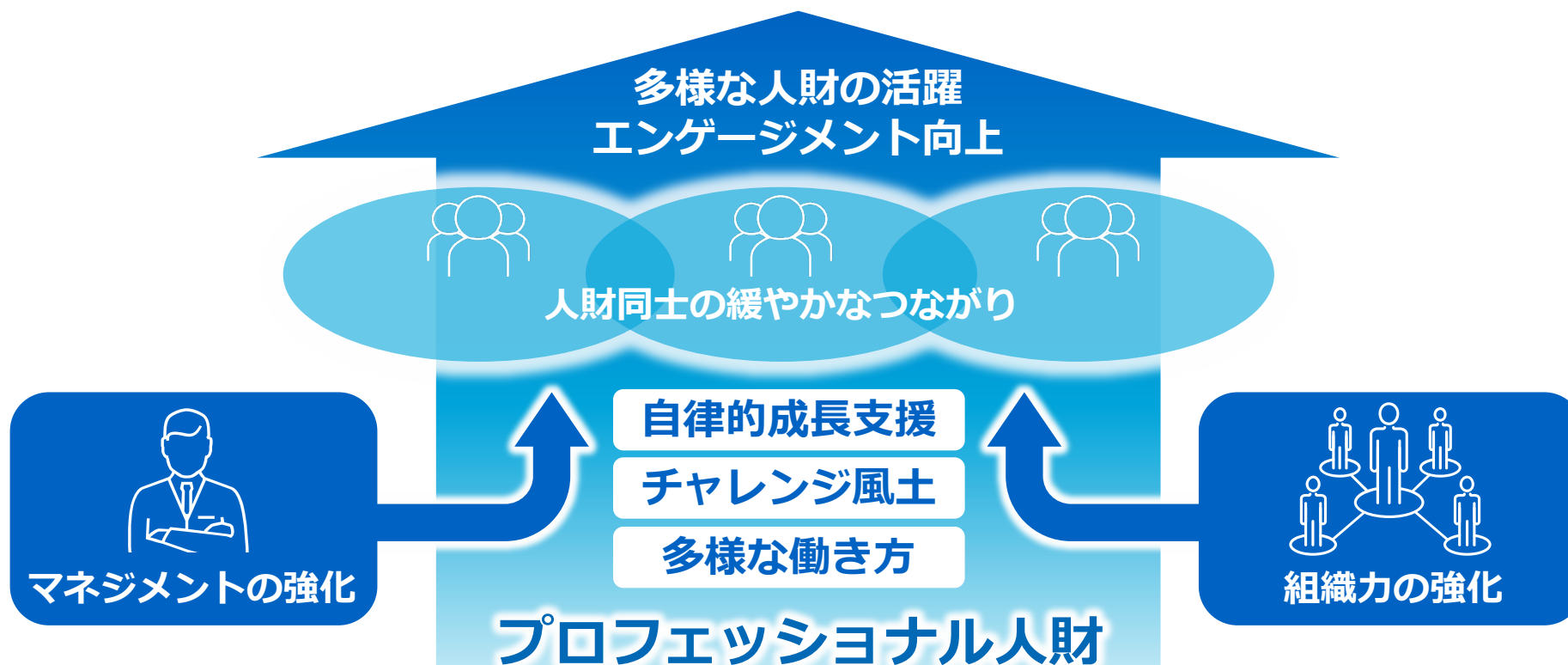




*強化事業：インダストリー強化領域、メディカルイメージング、プロフェッショナルプリント

持続的成長

人々の「みたい」に応え、社会課題起点で顧客との共創による価値創造へ

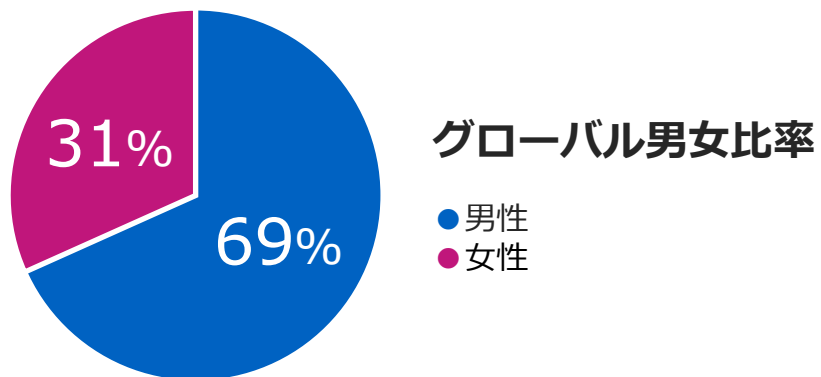
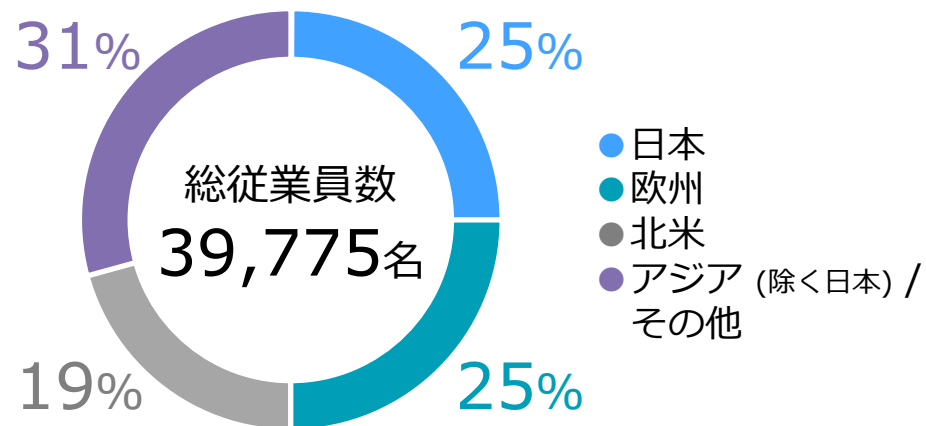


優れた知識・知見や独自のスキルを持ち、課題解決のため自律的な考えに基づき行動できる人財

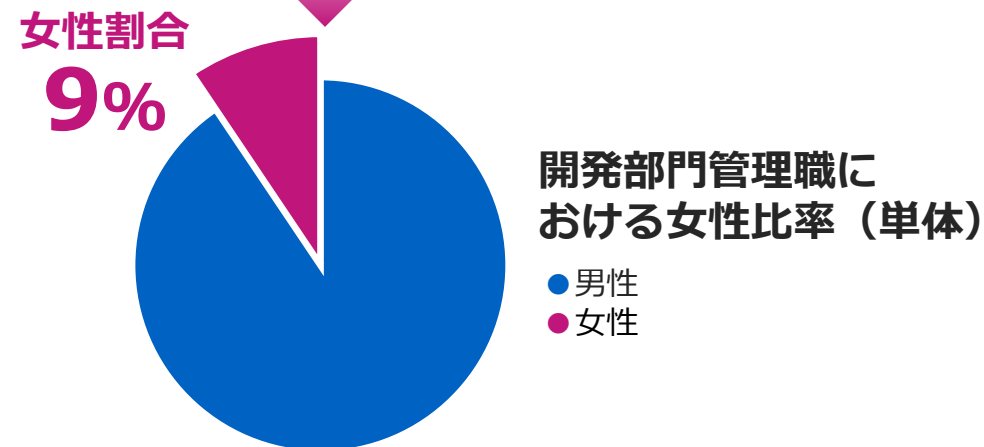
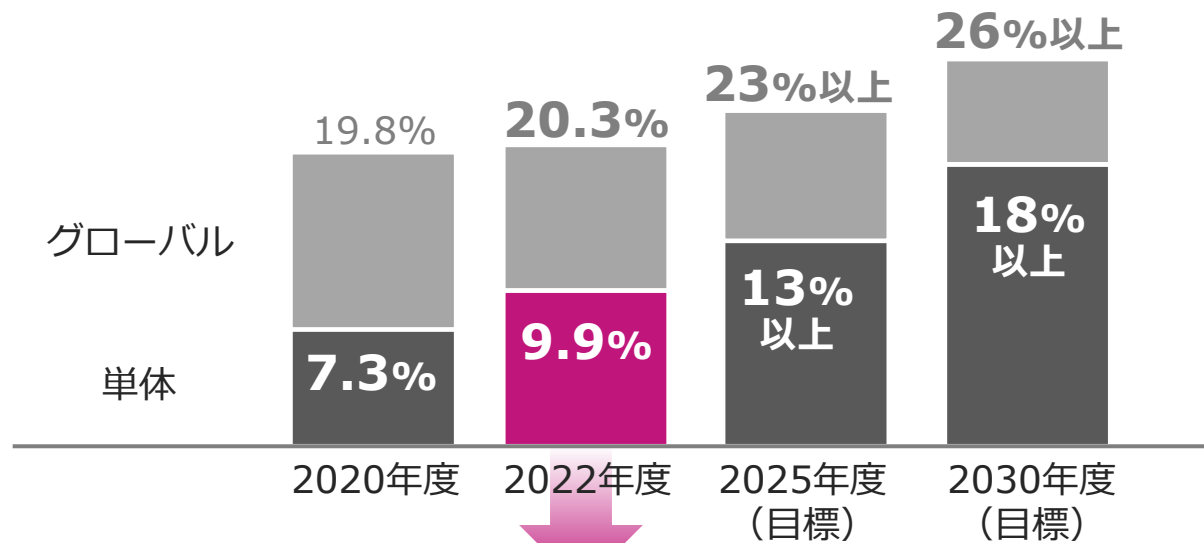
健康経営

コニカミノルタ 6 Values

地域別従業員比率



当社管理職における女性比率



目指す姿

選択と集中と事業成長
を実現する人財の創出

多様性の確保による
経営判断の質の向上

組織・個人の
パフォーマンス最大化

人財基本戦略実行に向けた取り組み

■ 事業の選択と集中に向けた人財獲得・育成・活用

- 強化事業における人財獲得とシフト
- グローバルリーダー育成モデルの強化事業への展開
- 複線型制度による組織力強化と人財獲得

■ 多様性のあるマネジメント育成

- グローバル・女性でリーダーを育成
- 持続的成長を実現させる次世代グローバルリーダー育成

■ 組織力の強化

- レジリエンス力向上による変革を成し遂げる経営チームへ
- 対話を通じた従業員エンゲージメントの推進

事業の選択と集中に向けた
人財獲得・育成・活用



強化事業における人財獲得とシフト

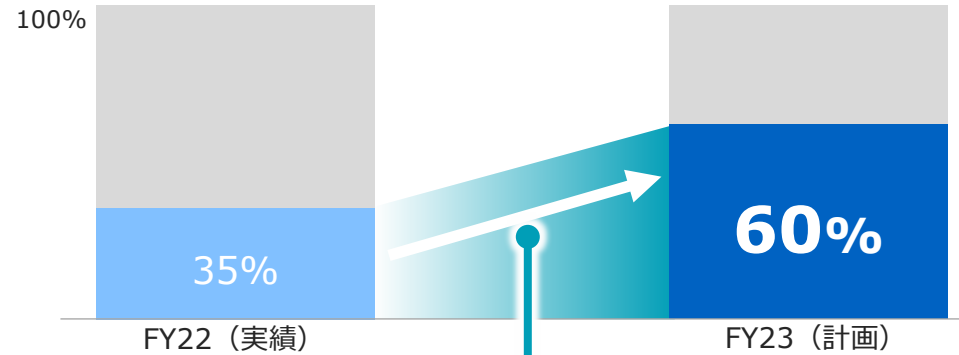
成長をけん引する高度専門人財を強化事業へ集中させ、少数精鋭で成長加速

社外からの高度専門人財の獲得

- ハイエンド人財の獲得競争が続く中、上期に計画の過半数獲得

全社における
強化事業の採用比率

- インダストリー強化領域、
メディカルイメージング
- 上記以外全て



インダストリー強化領域

- 産業VC*上で事業組織を超え技術と顧客を繋ぐ、事業開発推進人財
- 産業軸で、戦略策定・顧客関係・技術資産増強を主導する人財

*VC : Value Chain

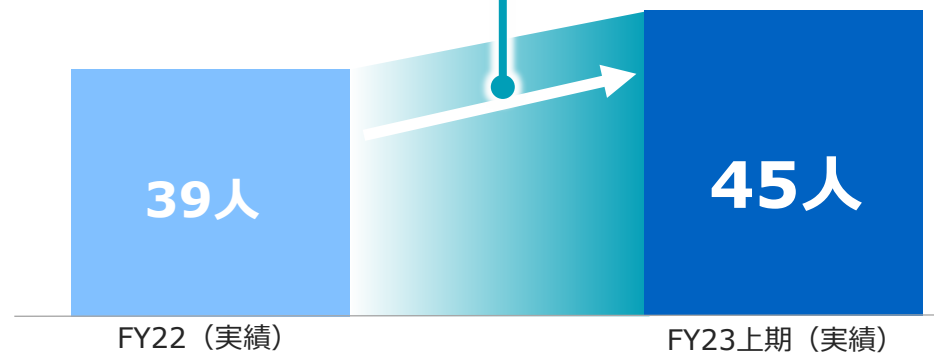
メディカルイメージング

KOL*との臨床における価値共創を支える画像解析、AI、臨床開発に関わる人財

*KOL : Key Opinion Leader

強化事業*への
人財シフト人数

*プロフェッショナルプリントを除く、インダストリー強化領域とメディカルイメージング



社内人財の強化事業へのシフト

- タレントマネジメントシステムによる高度なマッチングを実現
- 前年通期の実績を上期時点で上回るシフト

グローバルリーダー育成モデル



- オフィス事業で先行導入し25名選抜、リーダー人財可視化
グローバルアサインメントを通じ、国境を超えた活躍を確認
- 全社横断でのリーダー人財活用も見据え、強化事業へ展開開始

18名選抜
アサインメント開始



人財の絞り込み
を実行中



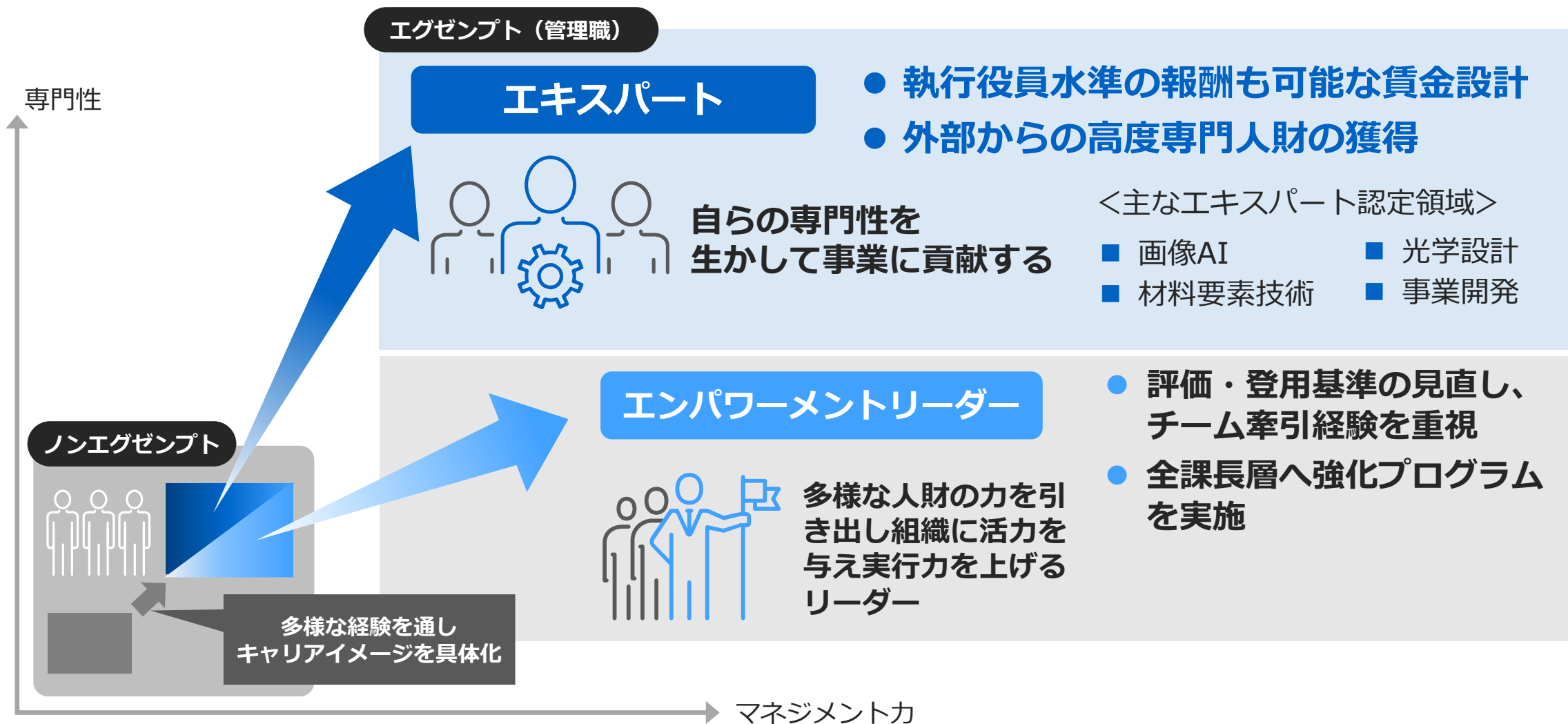
育成モデル
展開へ

インダストリー
強化領域

*IMD：スイスに拠点を置く世界有数のビジネススクールであるInternational Institute for Management Developmentの略称

複線型制度による組織力強化と人材獲得

複線化により、実行力強化と高度専門人財を惹きつける報酬&インセンティブの実現



多様性のある マネジメント育成



「Women 2 Lead プログラム」

プログラムのステップ



目的

- 意思決定の場における多様性の確保と公平性の更なる強化
- 常に変化し続ける事業環境においても持続的な事業成長に貢献

進捗

- グローバルで計**12名**の女性リーダーを選抜
- IMDと協働し、リーダーシップ開発・キャリア成長を後押しするプログラム

若手海外派遣のグローバル展開「GLOWプログラム」



目的

- 世界と戦える**真のグローバルリーダーの早期育成**
- 多様性の理解、グローバルでの仕事の進め方・視点を養う

進捗

- 第1期 2023年5月～ **11名**
- 第2期 2024年1月以降 **10名**

特徴

- **派遣のチャンスを自ら掴み、自ら設定した目標に挑む**
- **海外優秀人財・高度専門人財にも展開する**

組織力の強化





進捗

- 役員と役員候補に16カ月に渡る強化プログラム実施
- 次期幹部候補や主要販売会社幹部にも展開

プログラム

- 医学的知見に基づく4つの健康領域での学びと実践
- 失敗事例の共有、1人称で考える事例検討会



アウトカム

経営判断の
質の向上

経営会議の
議論活性化

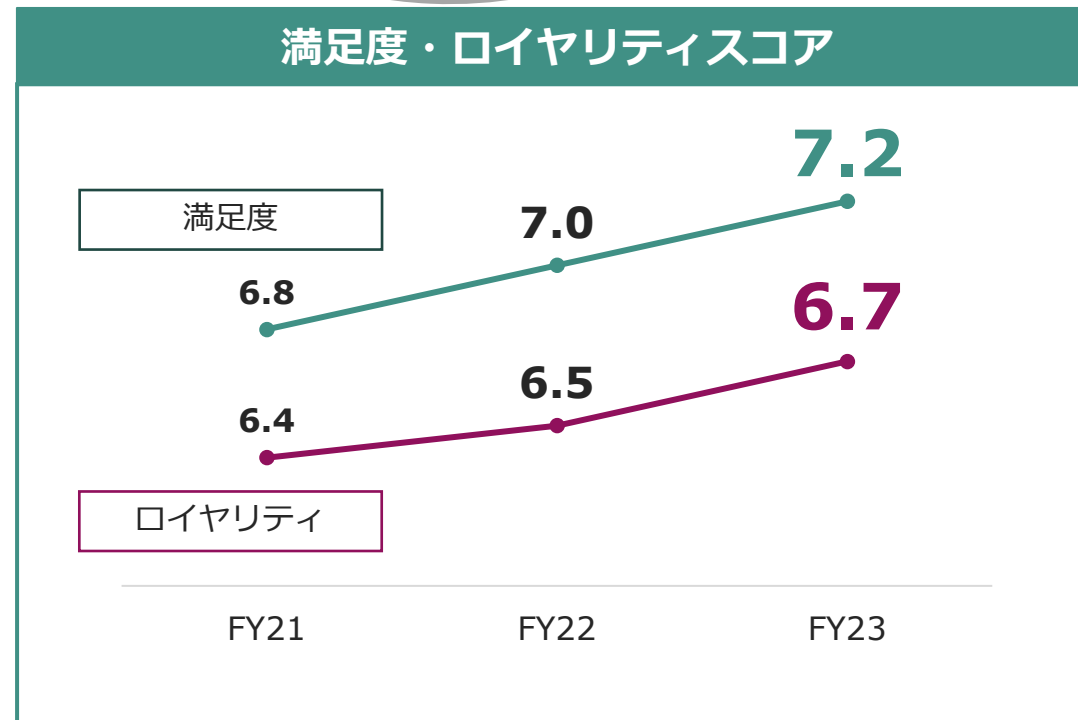
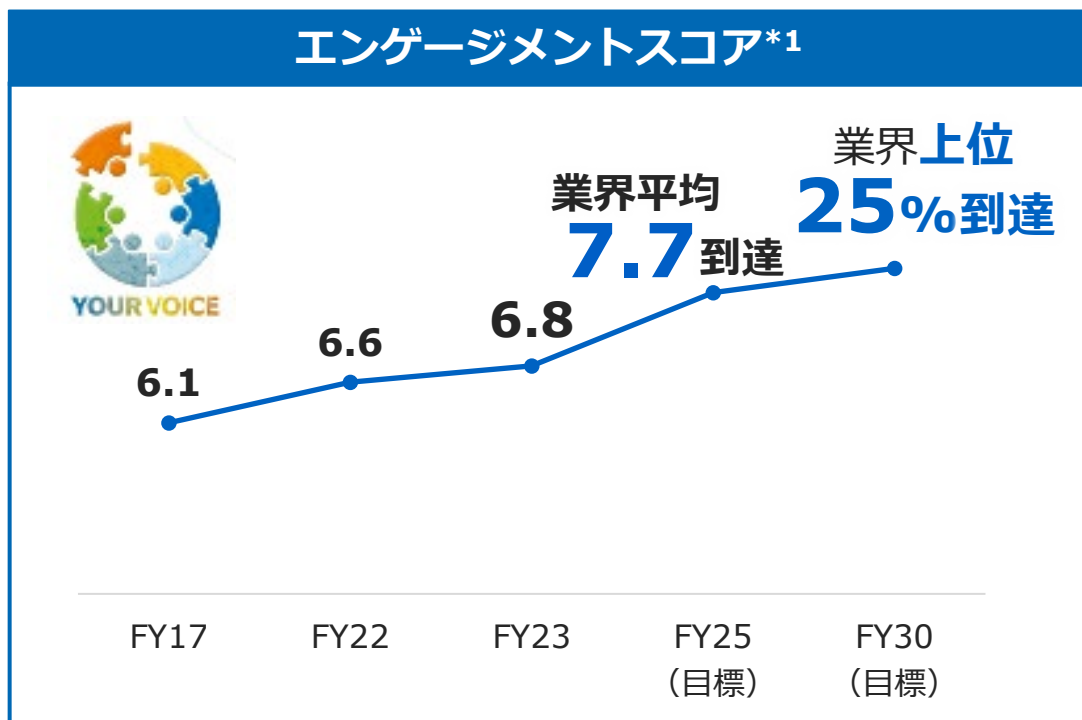
組織横断的な
連携の風土醸成

変革を起こす経営チームへ

従業員エンゲージメントの向上

グローバルエンゲージメントサーベイ “Your Voice”

グローバル
3.5万人が
回答



▶ 中期経営計画のエンゲージメントスコア目標達成に向け**着実に進捗**

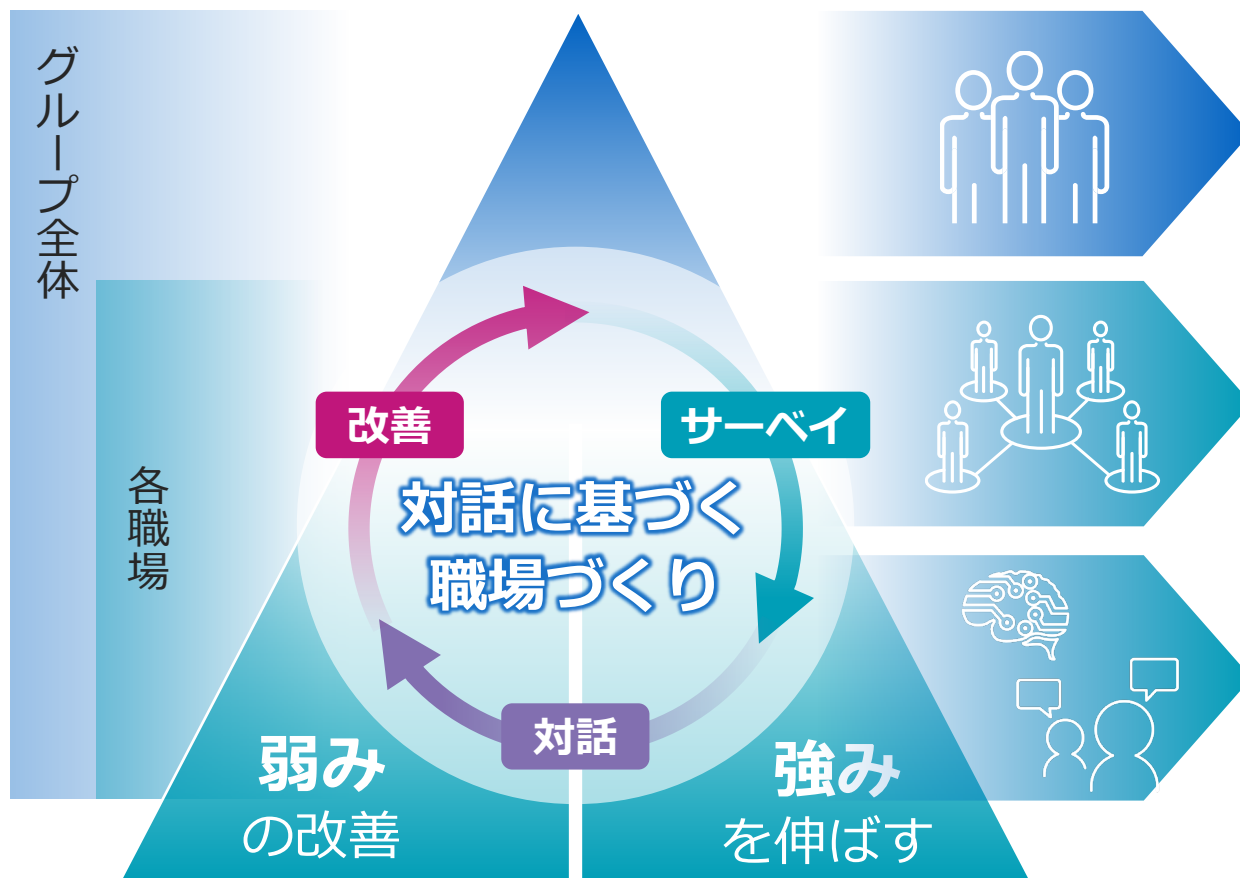
エンゲージメント向上
推進ドライバー*2

- **グローバル**： 報酬、認知、キャリアパス
- **日本**： キャリアパス、強みの発揮、公平性

*1： Workday 社の調査基盤を採用。グローバル従業員意識調査（0～10段階で回答）における「エンゲージメント」についての設問の回答平均点

*2： 改善することでエンゲージメント向上への寄与が大きい要素（相関が高い項目）

コニカミノルタらしさに根差す会社づくり



グループ全体のコミュニケーション促進

- 社内コミュニケーション強化
- 中期経営計画の浸透活動

事業部や個社でのコミュニケーション強化

- サーベイやエンゲージメント施策
- タウンホールミーティングで対話促進

各組織・職場における対話促進

- AIを活用した優先課題の分析
- 従業員コメントを起点にした対話
- 職場ごとのワークショップ



KONICA MINOLTA

150

YEARS