

「グループ経営方針2023」

環境変化への対応, 企業体質の変革

人財戦略

「グループ経営方針2023」の2つの目標である「持続的な高成長を実現する事業の変革と事業ポートフォリオの変革」および「環境変化への対応, 変革を実現しうる企業体質への変革」の達成に向けて「グループ人財戦略2023」を策定し, 実行しています。

グループ人財戦略2023の基本コンセプト

将来の目指す姿

事業の変革と企業体質の変革を実現するためには、「良い+強い」会社と個人の「成長+幸せ」を両立させることが重要だと考えています。IHIグループは、新しいリーダーシップと素早い自己変革能力を併せ持ち目標達成にコミットするとともに、従業員の成功や幸せと新たなパートナーシップを通じて人間尊重を大切にすることで顧客・産業・社会の課題を解決できる組織と人財づくりを推進します。

重点課題と重点施策

将来の目指す姿の実現に向けて、2023年度を評価軸、時間軸、関係性の転換点と位置付け、3つの重点課題と11の重点施策に取り組み、すべての従業員に行動変容を促し、変革を達成できる組織文化の醸成を図ります。

<変革達成に向けた組織文化への転換>

評価軸: 従来のやり方の延長線での改善が中心

→変革への挑戦を奨励

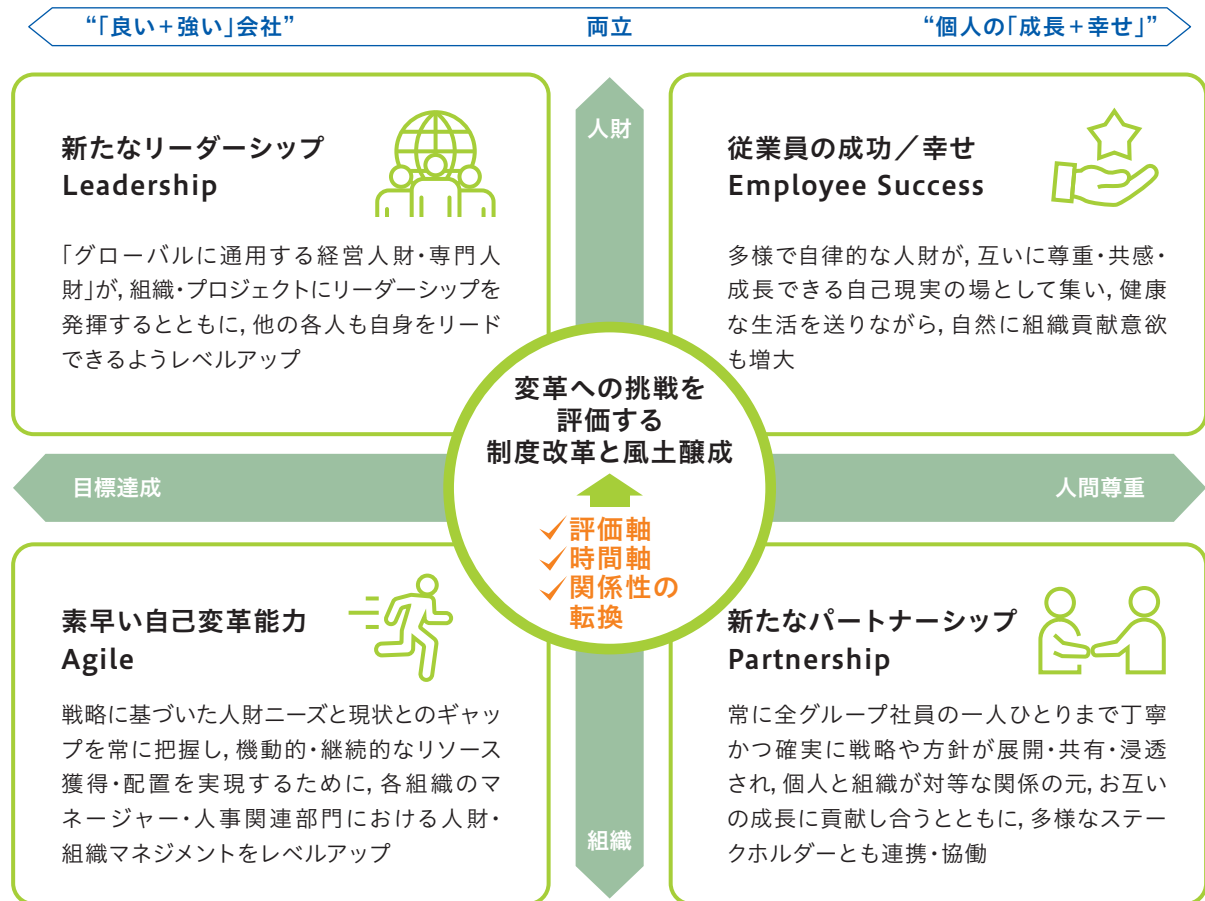
時間軸: 時間をかけてでも完璧を追求することが優先

→スピード重視

関係性: 自部門や社内での閉じたネットワーク内が主

→新たな関係構築

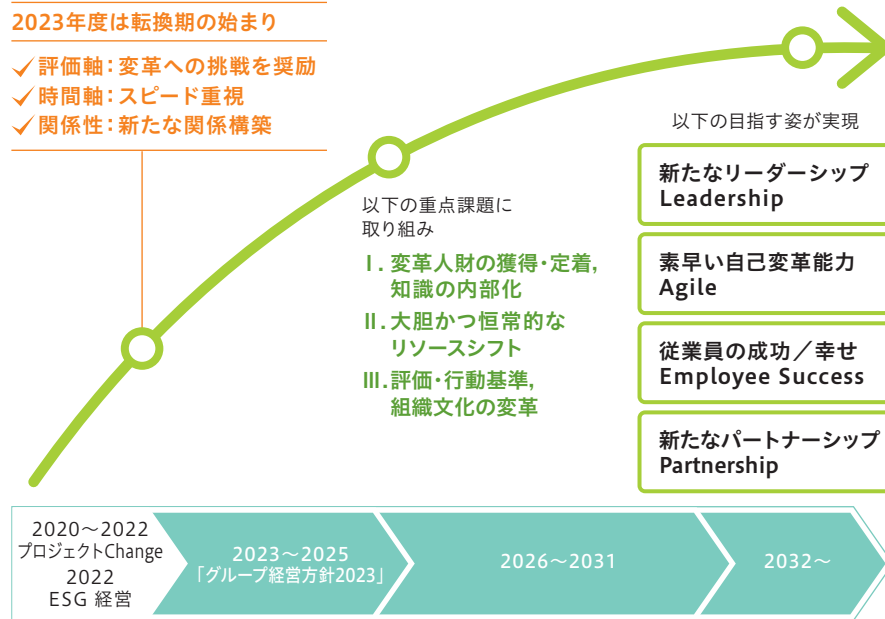
●人財戦略: 目指す姿



●人財戦略:目指す姿と重点課題

2023年度は転換期の始まり

- ✓ 評価軸: 変革への挑戦を奨励
- ✓ 時間軸: スピード重視
- ✓ 関係性: 新たな関係構築



●人財戦略:重点課題と重点施策

重点課題	重点施策	ポイント
I. 変革人財の獲得・定着, 知識の内部化	1) 組織的な変革人財の獲得 2) 変革人財の育成・配置 (IHI アカデミー)	<ul style="list-style-type: none"> ・IHIグループの知見が不足している分野に散発的ではなく組織的に外部から変革人財を獲得し、定着させ、さらにその知識の内部化を図る。 ・採用は、労働市場に合わせた対応体制・活動に変更する。 ・外部からの変革人財は、職務定義、指揮命令系統などの面で、通常と異なるマネジメントを行なう。
II. 大胆かつ恒常的なリソースシフト	3) 組織的なリソースシフトのプロセス確立 4) 組織的なリスクリングの仕組み 5) 自律的なキャリア形成の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急性・重要性の高い「中核事業の特定のLCB部門」や「特定事業」、「本社系部門」などの人財要件を把握し、集中的にリソースシフトする。 ・リソースシフトのプロセスを早急に確立し恒常的なものとして運用していく。 ・自律的なキャリア形成とリスクリングを組織的に進めていく。
III. 評価・行動基準, 組織文化の変革	6) 評価・処遇のあり方変更 7) 「管理職」の人財マネジメント力向上 8) 従業員エンゲージメントの向上 9) ESG・ウェルビーイングを軸とする組織文化の醸成 10) 多様な人財の活躍 (DE&I) 11) 人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> ・「挑戦の奨励」、「お客さまへの迅速な対応」など統一的な行動基準・評価項目を整理し、評価と育成・処遇との結びつきについて改めて制度の見直しを行なう。 ・ESG・ウェルビーイングを軸とする評価基準を各種の施策に織り込み、組織文化として醸成を図る。

IHIアカデミーの機能と役割

人財ポートフォリオ転換の取組みとして、変革リード人財を特定し、徹底して磨くことを目的として、CEO直属の組織としてIHIアカデミーを新設しています。IHIアカデミーでは、2025年度までの今後3年間で600人の変革リード人財を発掘・育成し、選抜された人財はプログラムの終了を待たずにグループ内外の社長など高難度ミッションにチャレンジします。IHIグループが求める変革リード人財は、トランスフォーメーションを起こせる経営幹部人財および事業変革(事業変革 LCBの深化と進化, 成長事業の創出)を技術面でリードする高度な専門家(従来領域: 設計・生産・品質のプロフェッショナル / デジタル領域: AIスペシャリスト, データサイエンティスト)と定義しています。

人事部門のケイパビリティ強化

グループ経営戦略に連動した人財戦略を完遂させるために、人事部門と事業部門との連携をより緊密にするため、2023年4月に人事部の組織改編を行ない、その機能を大幅に拡充しています。

人財戦略の全社的な遂行と進捗確認のため、人事部門内に組織開発グループを新設し、事業部門との連携を強化するとともに、経営戦略や人財戦略の目指す姿や重点課題の浸透活動の企画・立案・実施に加えてIHIグループの組織活性化、従業員エンゲージメント向上施策・制度の策定を担っています。

IHIグループにおける人事領域のデジタルトランスフォーメーションを推進するためHRDXグループを

新設し、グローバル統合型のHRプラットフォームの構築と運営を進めています。

新設された人財開発グループでは、従業員のキャリア開発・能力開発の推進、リスクリング・人財育成関連施策の立案および事業部門が実施する人財育成教育を支援しています。IHIを離職した人財とグループ内人財の交流を目的としたIHIアルムナインネットワークの運営も行います。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを包括的に推進するため、DE&Iグループを新設、「IHIグループ人権方針」に基づく人権啓発推進、ダイバーシティ推進のための人事施策の立案・実施およびウェルビーイング向上のための施策の立案・実施を行います。