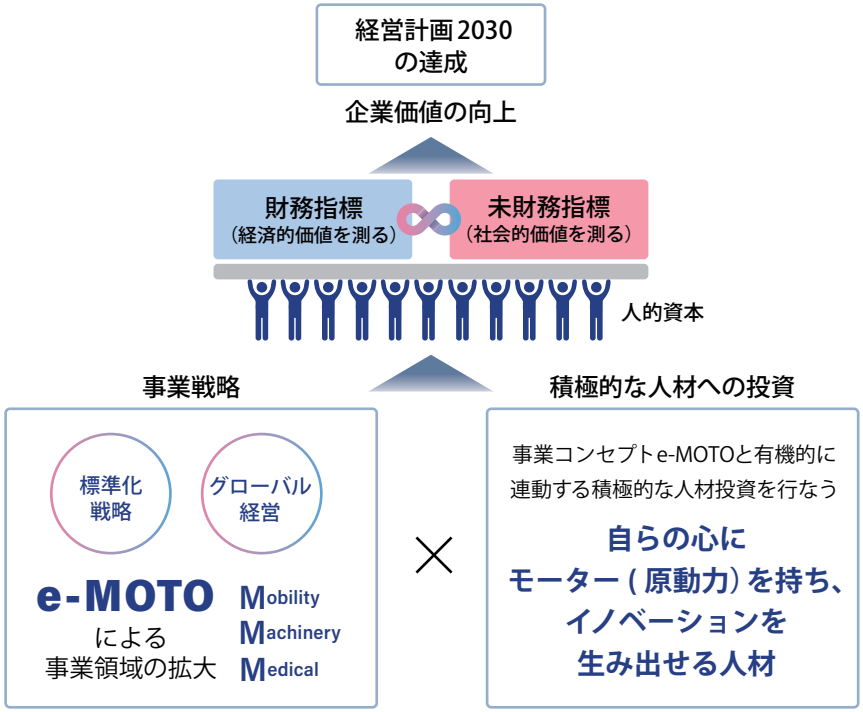
人的資本

人的資本への基本的な考え方

事業環境が大きく変化する中で、企業が持続的な成長を実現するための最も重要な要素が「人」であることは言うまでもありません。マブチモーターは経営理念「国際社会への貢献とその継続的拡大」をいかに具現化すべきかを示した経営基軸において、「人を最も重要な経営資源と位置づけ、仕事を通じて人を活かし、社会に役立つ人を育てる」と定めています。

経営計画2030で目指す企業価値向上の実現には、事業戦略と有機的に連動する積極的な人材投資が必要であり、採用・育成をはじめとする人的資本への取り組みを今後も強化していくことが重要と考えています。また、社員の持つ多様な価値観・経験を最大限に活かし、社員一人ひとりが個性を輝かせ「自分ならではの花」を咲かすことができるようなキャリア機会の提供と、それを支える充実した職場環境を整備し、全社一丸となって更なる企業価値向上を目指します。



人材育成方針	採用・登用	事業戦略に基づく採用活動を積極的に実施し、既存の枠組みにとらわれず、グローバルに変化をもたらせる多様な人材を、新卒・キャリアの区別なく人物本位で採用確保し、登用する
	経営理念・戦略ビジョンの浸透	企業活動の根幹である経営理念教育の実施により全社員への浸透を図るとともに、経営陣からの直接の働きかけを通じ、経営計画2030達成に向けた戦略ビジョンと各種取り組みの共有を徹底する
	育成	グローバルに活躍可能な経営人材、及び高度な専門性を有する人材を継続的に生み出すべく、社員一人ひとりに寄り添うキャリア機会の提供と育成、並びに多様な人材を活かすリーダー層の強化をとおしグループ全体で広く深い知識を得られる体制を構築する
	適材適所配置	年功に依らない真の実力主義を徹底し、グローバルベースでの適材適所の観点に基づき、必要とされる経験・スキルを持った人材を過不足なく配置する
	評価・処遇	社員の貢献を的確に把握し、役割・成果に応じた評価・処遇を可能とするJOB型人事制度を導入し、公平・公正な処遇を実現する
社内環境整備方針	心と体の健康	「マブチモーター健康経営宣言」を制定し、社員の健康保持・増進に資する取り組みを推進する
	エンゲージメント向上	社員が仕事を通じて達成感や自己成長を実感できる「働きがい」の醸成と、それを支える労働条件や就業環境整備の充実による「働きやすさ」の改善に継続的に取り組み、社員のエンゲージメント向上と生産性向上を両立する
	ワーク・ライフ・バランス	社会環境や人々の意識の変化を的確に把握し、社員が生活と仕事を両立しながら、いきいきと働き続けられる職場の実現に資する制度・環境づくりを推進する
	企業カルチャー・風土	多様性を持った社員同士のグローバル協業により創造性を高め、イノベーションを促進できる企業カルチャーを構築すべく、D＆I推進活動の社内共通理解を促進するとともに、社員の主体性を重んじチャレンジを応援する企業風土を醸成する

人的資本

事業戦略の実現に向け、マブチモーターが求める人物像

自らの心にモーターを持ち、イノベーションを生み出せる人材

- **主体性（自ら考え、自ら動く）**
  組織課題だけでなく、社会課題へも目を向ける広い視野を持ち、率先してチャレンジする
- **多様性の尊重（他者とのコラボレーションができる）**
  様々なバックグラウンドから生まれる異なる価値観・意見を受け入れ、チームの成果を最大化する
- **グローバル視点**
  国際社会・経済動向に高い感度を持ち、当社事業の発展に向け新たな可能性を見出す
- **学習・成長志向、プロフェッショナル志向**
  それぞれの職務分野において、自己研鑽により継続的に専門性を深耕し、質の高い成果を創出する
- **ソリューション推進力**
  潜在的な顧客ニーズや自社課題を発掘し、周囲を巻き込んでソリューションを提案、実行する

経営計画2030の達成に向けて特に強化したい専門性：制御開発、モーター周辺機器開発、3つのM領域の専門性、DX人材、等の獲得・育成を積極的に実施する

当社は、多様な人材が互いに切磋琢磨し合うことが新たな価値創出を促進すると考えており、事業コンセプト「e-MOTO」に基づいた積極的な採用活動を実施しています。既存の枠組みにとらわれず、グローバルに変化を生み出せる人材を年齢・性別・国籍・人種・障がいの有無等に制約されず、かつ新卒・キャリアの区別なく、人物本位で採用・登用しており、過去に退職した元社員（アルムナイ）との交流や、アルムナイを再雇用するカムバック採用も実施しています。

また、経営計画2030の達成には、社員の主体的活動やイノベーションを促進できる企業カルチャーや文化の醸成に、益々注力する必要があると考えています。異なるバックグラウンドや視点を持つ社員が集まることで新しいアイディアが生まれ、より広範な顧客層へのアプローチが可能となり、様々な社会課題の解決に貢献できると考えています。その実現のため、国内外のグループ企業間においては、多様性を持った社員同士のグローバル協業により創造性を高め、イノベーションを促進できる企業カルチャーの構築に取り組んでいます。

人材開発

本社のみならず国内外のグループ会社も含め、グローバルに活躍できる経営人材、専門性あふれる人材を継続的に輩出すべく、国を超えた人材交流（ローテーション）や幹部候補研修を展開しています。また、教育を主管する組織であるMLI（マブチ・ラーニング・インスティテュート）を推進主体として、当社独自の教育体系に基づき研修を実施しています。MLIによるオンライン学習を活用したグローバルな教育環境の活用により、学習する組織風土の醸成、専門知識・技術レベル向上によるスペシャリストの早期育成など、マブチグループ全体で広く深い知識を得られる体制を構築しています。

次世代リーダーの育成

当社は、組織のリーダーは広い視野で経営課題に主体的に取り組み、イノベーションを生み出せる人材であるべきだという考えに基づき、次世代リーダーの育成に注力しています。「経営戦略講座」は、経営的知見と自発的行動力を兼ね備えた中核人材の育成を目的に継続して開催しています。現在の経営陣も過去に本講座を受講し、経営全般に関わる課題及び解決策を当時の経営層へ提案してきました。2024年から2025年にかけて開催の講座では、事業領域の拡大を牽引するリーダーの育成も目的としています。

さらに、選抜された上級管理職向けのプログラム「会長塾」においては、当社会長自らがマブチモーターの経営の要諦について実践的な指導を通じ、将来の社長・役員候補を育成しています。

マブチグローバル経営を支えるグローバル人材の育成

拠点間の強固なつながりと多様な人材を活用する「マブチグローバル経営」においては、ローカル人材の育成、他部門・他拠点の業務に対する相互理解を促進する教育システムが整っている必要があります。海外拠点社員も含め、グローバルに活躍できる経営人材を継続的に輩出すべく、ローテーションや幹部候補研修をグローバルに展開しています。具体的には、若手社員に現場力を身に付けてもらうため、トレーニー制度の活用を促進しています。トレーニーとして数ヵ月～1年間で海外経験を積み、実際の海外現場がどのような実務を行っているのかを体感できます。海外拠点の社員がトレーニーとして本社での業務を経験する仕組みもあります。

2024年時点の日本本社における海外拠点への出向経験者、海外拠点から他国拠点への出向者経験者、及び拠点間トレーニー経験者の合計人数は457名ですが、2030年にはこれを625名まで増やすことを目指します。

人的資本

ダイバーシティ＆インクルージョン

国籍や年齢、性別等を問わず社員全員がグローバル感覚を持ち、それぞれの個性を活かし、新しい価値を生み出すことが私たちの目指すダイバーシティ＆インクルージョンです。当社は1964年から海外展開を行っており、海外ビジネスの歴史が長いため、従来より雇用に関しては柔軟かつ公平・公正な考え方を持っていました。近年更に力を入れ、当社の経営理念に共感することを前提に、年齢・性別・国籍に関わらず社員を採用・登用し、多様な人材が切磋琢磨することにより、新たな価値の創出を促進しています。また、多様な働き方を尊重し、一人ひとりが自己実現、自己成長ができ、やりがいや充実感を感じられる職場づくりに積極的に取り組んでいます。今後もマブチグループ社員が国や地域に限定されず、世界中で活躍できる環境を目指します。

多様な人材の活躍を支援する制度

当社は、社員の働き方の選択肢を増やし、自分に合った働き方の実現を後押しすることで、会社全体の生産性向上・付加価値の創出につなげることを目指しています。その実現のため、多様化するライフスタイルに対応し、仕事とプライベートの両立を支援する制度・環境づくりに取り組んでいます。

▶制度の詳細については当社ホームページに記載しております。

本社管理職社員を対象に実施されたアンコンシャス・バイアス研修

取り組みの成果（2024年）

男性の育児休業平均取得日数
107.3日

育児休業後復職率
100%

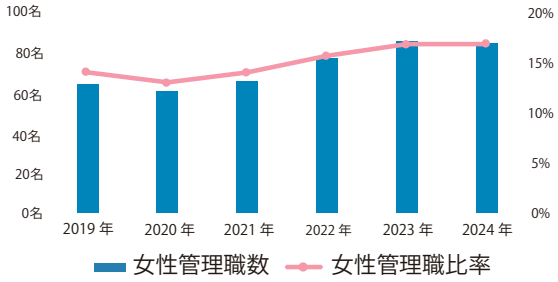
ジェンダーギャップの解消

企業を健全に成長させていく上では、あらゆる人が働きやすい組織作りが不可欠です。当社は、経営計画2030の達成には社内におけるジェンダーギャップの解消が必要と考えており、女性活躍推進を重視しています。具体的な取り組みとして、「真の女性活躍」ビジョン《女性が自分のキャリアに自信を持ってより重要な役割を担っている》を定め、女性活躍推進に資する採用・育成や両立支援などの制度面の施策を推進し、女性管理職比率を2030年にグローバルベースで20%まで、国内では12%まで引き上げることを目指しています。

女性管理職比率2030年目標

グローバル	20%
国内	12%

女性管理職比率の推移（グローバルベース）



公平・公正な人事制度

当社の人事評価・報酬制度は、様々な役割を果たす社員一人ひとりの貢献を的確に把握し、社員と会社がともに成長し、社員の貢献に対して公平・公正に報いることを指向しています。管理職、専門職には年齢や勤続年数などの属人的な要素に関係なく、役割・職務の大きさ・成果によって報酬が決まる人事処遇制度を導入しており、さらに本社一般社員やグループ会社社員の一部にも多様な役割を果たす社員一人ひとりの貢献を的確に把握し、役割と成果に応じた評価・処遇を可能とするジョブ型人事制度を導入しています。こうした制度・体系を社員に明確に示すことで、会社方針と自らの役割とのつながりに対する理解を促し、希望するキャリアパス実現のために必要な経験・スキルを見える化することで、社員の自己実現を支える処遇制度を実行しています。

▶制度の詳細については当社ホームページに記載しております。

人的資本

社員エンゲージメントの向上

当社の目指すエンゲージメント向上活動のビジョンを「一人ひとりが主役として、PROACTIVEに自分らしさを発揮できている状態」とし、4つの取り組み軸を据えて社内で向上活動を推進しています。定期的な社員エンゲージメント調査結果をもとに全社的な風土改革と、各組織による主体的な向上活動を進めています。

2025年からは社員エンゲージメントの調査と向上活動をグローバルに展開し、マブチグループ全体で活力ある組織を目指していきます。

4つの取り組み軸の相互作用により
社員エンゲージメントを高めていく

取り組み軸		概要
外発的動機づけ（ハード）	働く環境・制度の充実	より良い職場環境・人事制度・福利厚生を整備
内発的動機づけ（ソフト）	自分を高める	個々の強みを活かすキャリア支援や積極的な人材育成により社員の自己成長・自己実現をサポート
	チーム力を高める	多様な価値観の理解・尊重の風土を醸成し、個々の強みを活かし、高め合うチーム形成とチーム間の連携強化を促進
	自分ごと化する	軸となるビジョン・ミッションをしっかり共有・浸透 一人ひとりが役割を認識し、当事者意識を持って積極的に参画する動機づけ

エンゲージメント調査

当社は、2022年より定期的に社員エンゲージメント調査を実施しています。調査で得られた結果を、取締役会や執行役員会議などで報告し、調査結果の分析、課題の整理を進めているほか、分析結果（強み・課題）を反映した人事施策の整備に取り組んでいます。

2024年7月に実施した調査では、954名中919名から回答が得られ（回答率96%）、総合スコアは初めてエンゲージメント調査を実施した2022年から2ポイント上昇しました。特に、第1回の調査結果を受けて課題であると認識した「挑戦する風土」のスコアは、5ポイント上昇し、大きな改善が見られました。社員一人ひとりが日々の業務において達成感を感じ、挑戦する風土をより高いレベルで醸成することを目指して、様々な施策を展開・強化しており、これらの取り組みがエンゲージメント調査のスコア上昇につながったものと考えています。

2025年からは社員エンゲージメントの調査と向上活動をグローバルに展開し、社員の「働きがい」と「働きやすさ」の向上に向けた活動をより強化していきます。

エンゲージメント向上に寄与する様々な施策を実施

当社では社員の主体性を重んじ、社員の挑戦や取り組みを褒賞する各種表彰制度を取り入れています。また、受賞者のインタビュー記事を社内報に掲載することで、仲間の頑張りを応援し合い、挑戦する企業風土の醸成に取り組んでいます。

表彰例

「グッドアイデア表彰」：新しく秀逸なアイデアにより成果を上げた社員を褒賞
「ナイストライ表彰」：成果の有無は問わず、非常に難易度が高い課題に挑戦した社員を褒賞
「マブチウェイ表彰」：経営ビジョン達成に向け「行動指針」を具現化する行動により他の模範となる社員を褒賞

また、経営方針や経営計画などの重要事項の浸透と、社員がしっかりと理解し自分ごと化することを目的に、経営層と直接対話し、コミュニケーションを深める機会を積極的に設けています。

海外拠点で行われた本社役員・幹部社員と拠点社員によるタウンホールミーティング

本社で行われた役員と社員によるランチ会