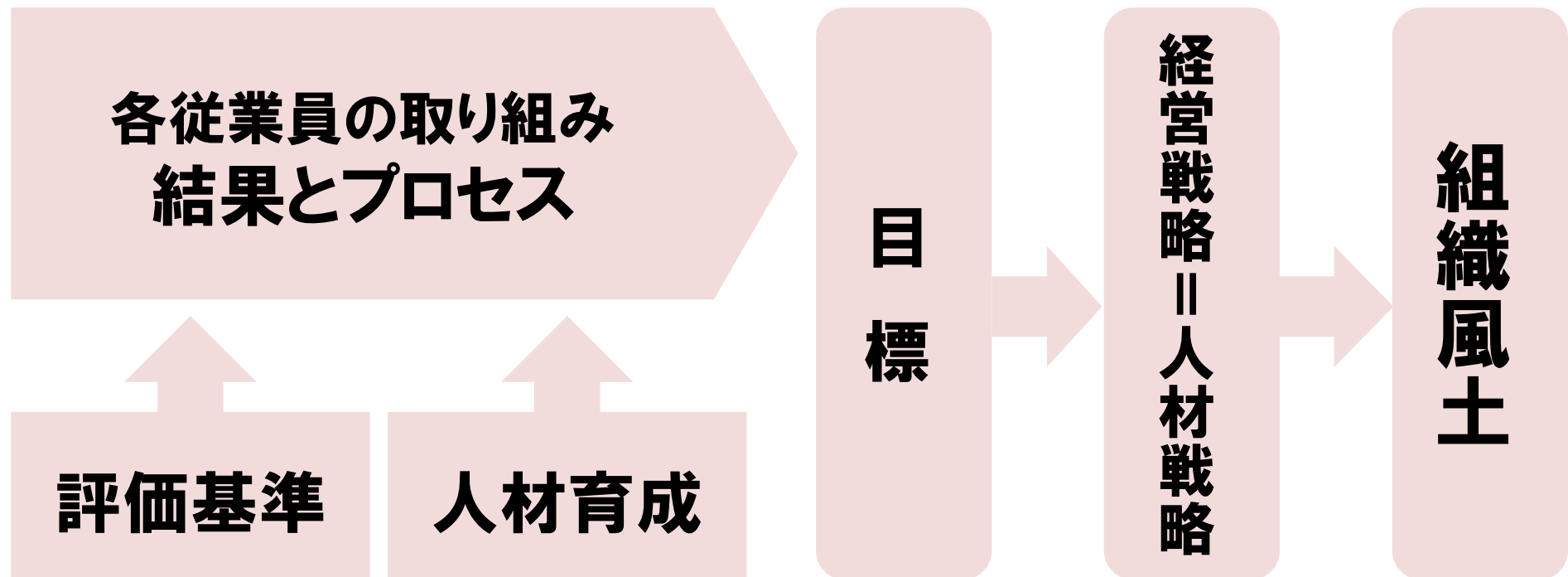


# 「人的資本経営」を進めるうえで何が最も重要か？

トップの価値観・スピードが、組織の価値観・スピードになっていく。  
まず、トップ(社長・役員・部長)自らが変わることが、最も重要！  
そして、どう変わるか、何を奨励(評価)するかを明示すること。



※人事制度は、経営のメッセージであり、  
「人的資本経営」をすすめるための  
企業風土(働き方・生き方)をつくるためのツール

価値創造の最重要ミッションは、人材育成(従業員の市場価値を高める)

## 価値創造のための組織風土の醸成(働き方・生き方)

### エンゲージメントの向上

#### 人材育成

キャリア自律

意味づけ

多様性の尊重

心理的安全性

挑戦

コミットメント

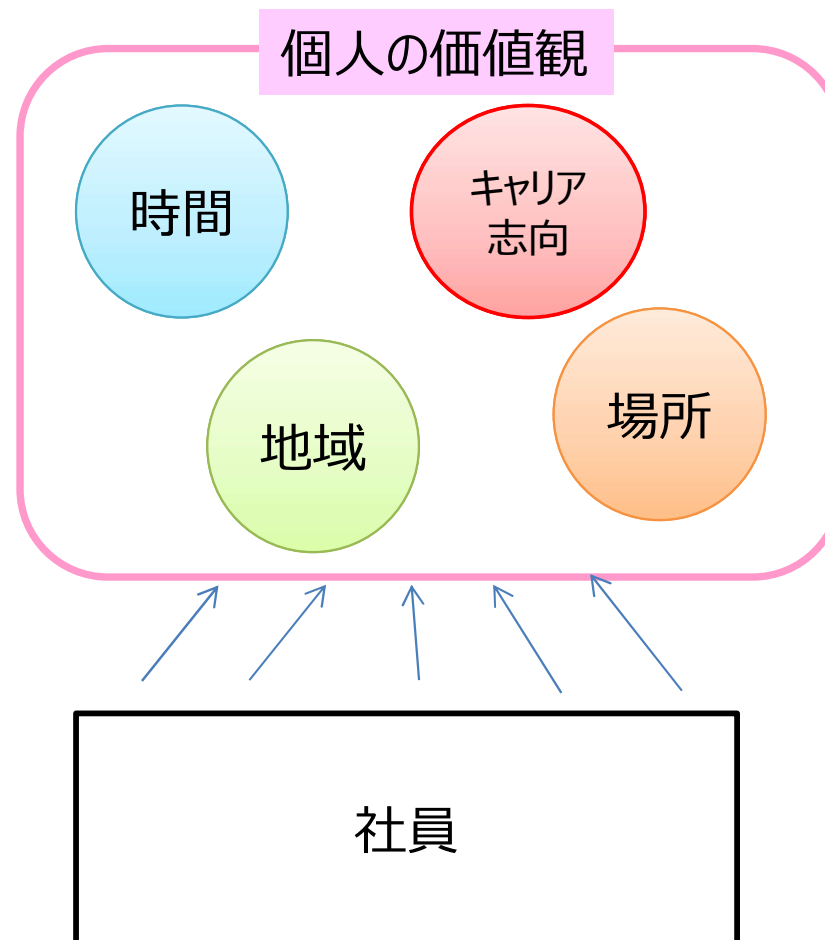
自己決定

心理的安全性

モチベーション

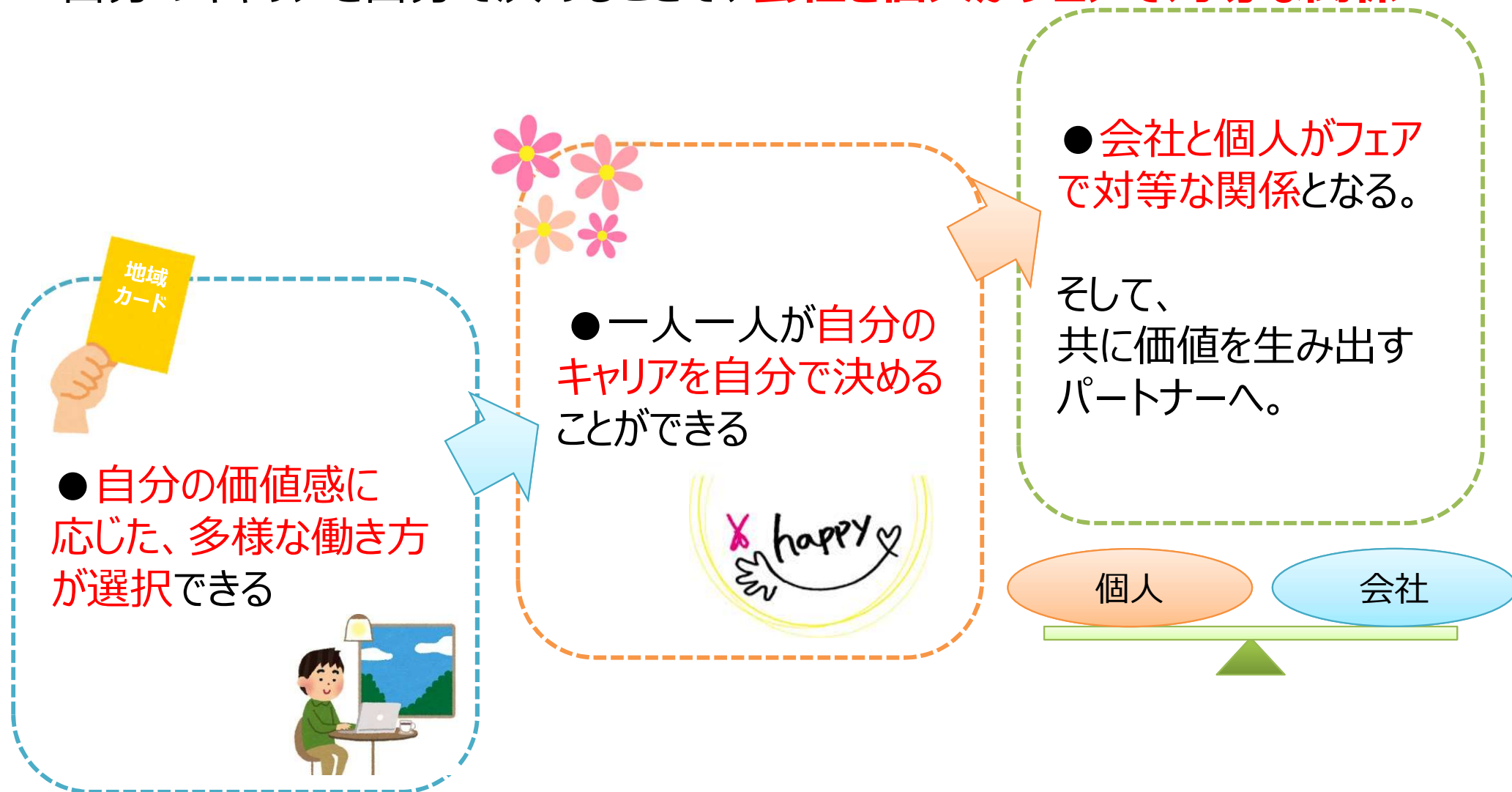
# 「人的資本経営」とあるべき未来の“理想の働き方”

- 自律的キャリアを作っていく上で、多様化する「個人の価値観」に応じて柔軟に選択できるような“働き方のオプション”を多く持つことで、**一人一人が自分のキャリアを自分で決めることができようになること。**



# 「人的資本経営」を目指した人事制度改革の先に・

- 人事制度改革が進んだ先には、  
個人が自分の価値観に応じた多様な働き方ができるようになり、  
自分のキャリアを自分で決めることで、**会社と個人がフェアで対等な関係へ**



# 経営戦略と人材戦略-人的資本を価値創出につなげるストーリーは？

## ①CEOとCHROの強固な信頼関係づくり

- ・ 人事が役員ミーティングに参加

## ②経営戦略実現のためのストーリーづくり

- ・ 毎週の役員ミーティング、3ヶ月に一度の役員合宿に参加

## ③ロールとスキルによる人材ポートフォリオ策定

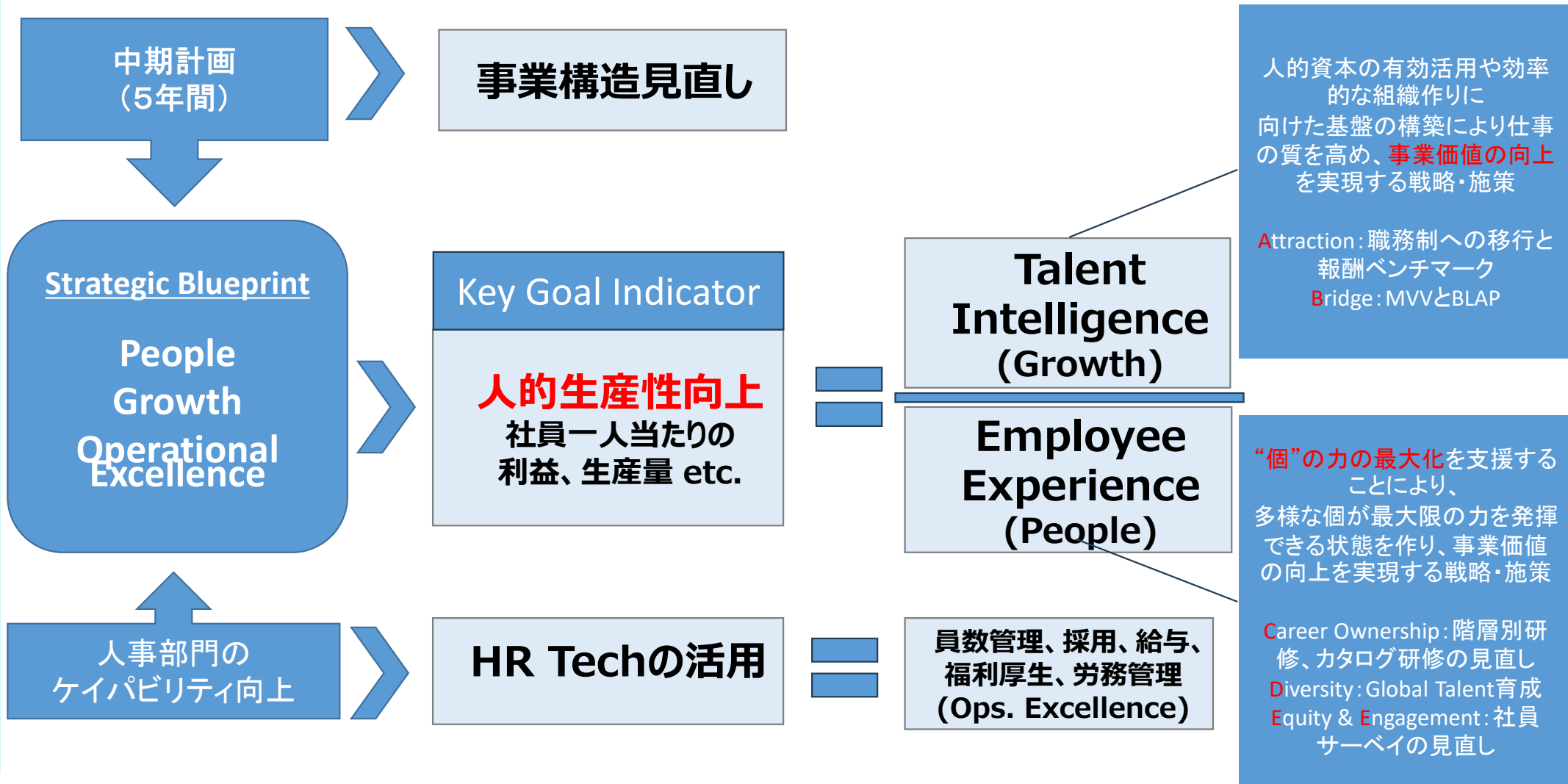
- ・ HRBPが各部門の経営会議に参加、育成プログラム開発

## ④データガバナンスへの注力による人材価値の全体把握

- ・ パルスサーベイ「GEPPPO」を全世界の従業員で実施



# 企業価値向上を目指した企業戦略と人的資本経営



# ジョブ型人材マネジメントへの転換の概要

「IT企業からDX企業への転換」という方針のもと、人・組織に関する制度改革を全方位から実行

## HR Visionの策定

社内外の多才な人材が俊敏に集い、  
社会のいたるところで  
イノベーションを創出する企業へ

## ありたい姿実現に向けて



これらを実現するため、

## グローバル・グループワイド

な人事基盤を構築

## ジョブ型人材マネジメントへのフルモデルチェンジ

グローバル統一の人事制度として全体を一気通貫に改革  
「適材適所」から「適所適材」の実現へ

### 報酬・評価



人ベース → **職責(ジョブ)ベース**

報酬制度の見直し 新評価制度Connect

### 人材獲得 & 育成



統制的配分 → 現場への**権限移譲**

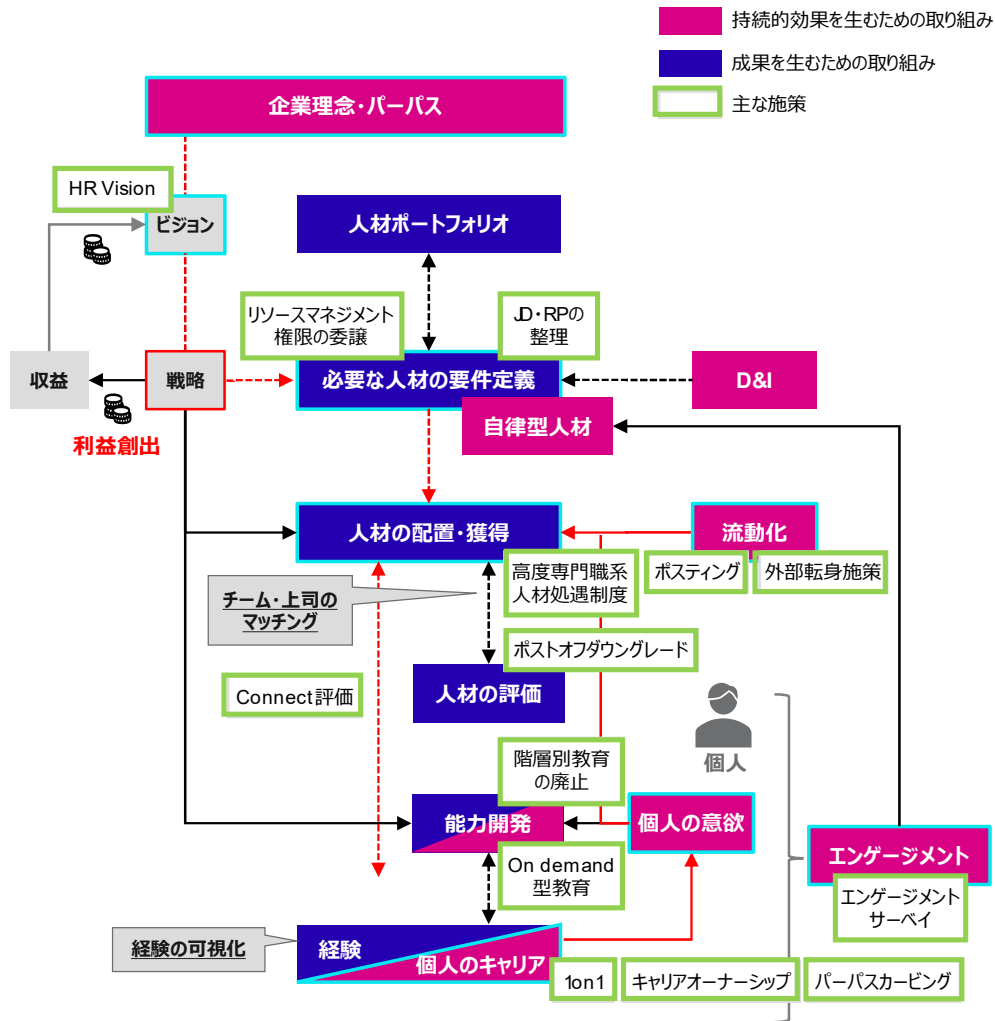
会社主導 → **自律的**なキャリア

キャリア採用強化 ポスティング 1on1  
階層別廃止・OnDemand キャリアオーナーシップ  
リスキリング

## 働く土壌づくり

Work Life Shift DE&I Well-being 人事の変革

# 富士通の人的資本経営ストーリー



## 人的資本経営のストーリー

1. DXカンパニーへの変革を目指してパーパスとHR Visionを策定
2. ジョブ型人材マネジメントへ移行し「適材適所から適所適材」へ
3. 3年後のビジョンを描き、事業と人材のポートフォリオをアライン
4. 人材Gapの充足に向け、ポスティングを拡充し社内の人材流動化
5. 採用競争力を向上のため、報酬水準の引き上げを実施
6. パーパスや組織ビジョンに与えるインパクトの大きさを評価する”Connect評価“をグローバルに導入し、挑戦を後押し
7. パーパスカービング、1on1の対話を通じて富士通のパーパスやビジョンと、個人のパーパスをすり合わせ、成長の原動力に
8. キャリアオーナーシップ支援策を拡充し、自律型人材を育てている。
9. 自らの改革を測る指標として従業員エンゲージメントを非財務指標に