

人材の育成

- 重要テーマ
- グローバル人材の育成
 - 多様性を尊重する企業風土の醸成



ステークホルダーダイアログ

従業員一人ひとりが「価値を創造し、イノベーションを起こせる」と感じる事が大切です

株式会社イースクエア
(サステナビリティコンサルティング)共同創業者
リーダーシップ・アカデミー-TACL代表
Peter David Pedersen 氏

ーグローバル人材の育成ー

「Trusted enabler(信頼され、実現できる人)」の育成に向けグループ全体で取り組んでいきます

TDK株式会社
執行役員 人財本部長
Andreas Keller



実施日:2018年3月6日

2017年に初めて実施したグローバル人材の育成に関するダイアログをふまえ、人財本部長のAndreas Kellerがサステナビリティ分野の専門家であるPeter David Pedersen氏と再び対談し、その後の取り組みの現状と今後の計画を報告しました。

ステークホルダーダイアログの目的

2018年3月、人財本部長のAndreas Kellerは、Peter David Pedersen氏とともに人材育成の取り組みを振り返りました。2017年のダイアログをふまえて実施された取り組みについて報告し、多様化するTDKグループのニーズに照らして人材育成の方向性について考えました。

TDKの人材 - 多様性の確保に取り組む

TDKグループは2000年以降、M&Aを通じて急速に成長しました。現在、TDKグループを構成する企業は100社以上、グループ企業を含めた従業員は10万人以上に達しますが、

現在日本に在籍している従業員は約10%に過ぎず、約80%はM&Aを通じてTDKに加わった人たちです。

こうした成長の中で必要になってきたのが、多様な従業員がグループの一員として能力を発揮できる環境をつくり、さらなる成長を促すため、グループ共通の基盤に基づいた人材育成の仕組みを整備することです。

グローバル人材中期計画とマネジメントシステム

TDKグループでは、2018年から新しいグローバル人材中期計画(2018-2020)を開始します。グローバル人事ミーティ

ングやキャリア開発プログラムなど、昨年のダイアログ以降に開始された人材関連の取り組みがこの計画に組み込まれています。また、Global Gradingなど各取り組みに対してKPIを設定し、グローバル人事の取り組みへの意識を高め、ITを活用したタレントマネジメントに取り組んでいく予定です。

「日本だけでなく、世界中の人材を活用します。そのためには、共通のプラットフォームとグローバルの評価基準が必要です」とKellerは説明しました。世界共通のKPIに基づいてマネジメントすることにより、リスク管理も強化され、組織のレジリエンス向上につながると考えています。

グローバルミーティングで「TDKグループの人材ビジョン」を確認

2017年度の主な取り組みの一つ目がグローバル人事・総務

ミーティングです。Kellerは、昨年のダイアログが、グローバル人事・総務ミーティングの開催につながったと語りました。(P19参照)

ミーティングでは、世界各地の人事・総務メンバーがグローバルチームとしてのミッションやあるべき姿について議論を重ね、TDKグループに共通する価値のさらなる共有やコンプライアンス強化のために、グループ各社の強みや文化を活かす必要があることを確認しました。「ミーティングを通じて、チームのビジョンとミッションが明確になり、メンバーが同じ方向を向くことができました」とKellerは説明しました。チームの目標は、グループで働く一人ひとりが「Trusted enabler(信頼され、実現できる人)」になること。このキーワードはグローバル人材中期計画に反映されています。2回目のグローバル人事ミーティングは、2018年に開催予定で、TDK発祥の地、秋田県に世界各地の人事メンバーが集います。

世界共通の キャリア開発プログラムを開始

2017年度における二つ目の主な取り組みが、グローバルでのTCDP(地域別キャリア開発プログラム)の開始です。このプログラムはTDKグループとして初のグループ全体を対象としたキャリア開発のプログラムであり、グループ内のノウハウやベストプラクティスをグループ内で共有する取り組みの一つです。もともとは中国の子会社で実施していた取り組みが基となり、2018年度よりヨーロッパ、アジア、アメリカに順次拡大していきます。リーダーシップとマネジメントの強化、協力的な企業文化づくり、TDKグループメンバー間の結束強化を目標として掲げています。Kellerは、「プログラムには非常に多くの申し込みがあり、マネジメント層と従業員のどちらからも高い期待が寄せられています」と語り、このプログラムによって本社に海外出身の従業員が増えることを期待しています。

多様な個が一丸となって 価値を創造するために

Pedersen氏は2017年度の取り組みと今後の方向性に対して、「『Trusted enabler(信頼され、実現できる人)』を世界で育成すべく、グローバル人材中期計画を軸にしっかりと進まれています」とコメントしました。「多様な個が集まる組織が成長していくには、従業員一人ひとりが『価値を創造し、イノベーションを起こせる』と覚悟することが不可欠です。また、一人ひとりがチームの一員であると感じることで、多様な人たちが課題の解決に向けて一丸となって取り組み、アイデアを出し合っっていっしょに価値を創造することができます。」
「世界中に10万人以上の従業員を抱える御社では、グループ共通の価値を持つことがとても重要だと思います。今後いかにしてTDKグループの社訓である『夢・勇気・信頼』を各取り組みとつなげていくか、そういった視点からも考えられるといいですね」と締めくくりました。

ミュンヘンでキックオフミーティングを開催

TDKグループは、2017年7月13日から2日間にわたり、ドイツのミュンヘンでグローバル人事・総務ミーティングおよびワークショップを開催しました。参加者は世界各地で人事や総務に関わるメンバー25名。グループの人材戦略を前進させるべく、現在の課題や今後の方向性について議論を行いました。人材に関する方針の統合や共通のマネジメントプラットフォームの確立を通して、多様な人材を活用するため一丸となって取り組んでいくことを確認しました。



多様性を尊重する企業風土の醸成

重要テーマの一つである「多様性を尊重する企業風土の醸成」について、2017年度の活動進捗状況を報告するとともに、自身のバックグラウンドとは異なる地で働く従業員の体験や様子などを紹介します。

2017年度目標と実績

目標	実績	主な活動施策
● 連結管理データベース構築とデータ掌握	● 連結管理データベース構築完了	● 連結管理データベースで収集対象とする人材の属性情報の拡大検討および精度向上

現地のビジネス文化を 尊重し、技術のコラボレートを目指します



革新的なスタートアップや名門大学が数多く集まるイスラエルで働いています。私のミッションは現地の有望な技術を調査し、TDKの技術・製品とのコラボレーションを企画推進することです。議論の場でも、伝えるべき意見があれば他の方を遮ってでも発言する必要があることなど、日本とは異なるビジネス文化に適應していく大切さを感じています。開設されたばかりの部署のためノウハウの蓄積がない中、英語でのコミュニケーションにまだまだ苦労しつつも、現地法人の方々の強力なサポートに助けられる毎日です。自らの仕事を楽しみながら、よりよいコラボレートが実現できるよう模索を続け、魅力的なTDK製品・サービスづくりへつなげていきたいと思っています。



TDK株式会社
技術・知財本部 技術企画グループ
Israel R&D Office
課長
福澤 成敏

多様な人々との出会いが、 自分自身の成長につながっています



世界各国のお客様のニーズに合わせたソフトウェア製品のカスタマイズや、お客様の製品とのスムーズな統合や問題解決を支えるのが私の役割です。入社当初は不慣れな業務に戸惑いもありましたが、新たな技術に触れ、ともに働く仲間から学ぶことの多い環境に刺激を受けています。海外で働く上で重要なのは、自分が慣れ親しんだ「居心地のよいゾーン」を飛び出してみることだと思います。米国カリフォルニア州サンノゼに集まる言語も文化も商習慣も異なる人々に対し、積極的に話しかけてコミュニケーションをとり、信頼関係を育むことは自分自身の成長にもつながります。TDK行動指針にある「お客様視点」を大切に、世界のお客様のサポートにベストを尽くしたいです。



InvenSense, Inc.
Sensor Systems Business Company
MEMS Sensor Business Group
Sr. Staff Application Engineer
Suma Veerabhadrapa