

# パナソニック コネクト 人的資本経営を支える人材戦略

2023. 2. 22

パナソニック コネクト株式会社  
執行役員 常務 CHRO

新家 伸浩



# 人材マネジメント改革に向けた背景 (外部環境)

事業環境の変化や個人のキャリア意識の多様化による、  
人事制度変革と併せた大幅な社内カルチャー改革の必要性



VUCA時代



キャリア意識の  
多様化



メンバーシップ型  
人材マネジメントの  
限界

# 人材マネジメント改革に向けた背景 (内部環境)

「カルチャー&マインド」にフォーカスし、フラットで俊敏な組織へ、  
全員がワクワク仕事をし、個人も成長できる会社を目指す

3階 事業立地改革

選択と集中の実践

2階 ビジネス改革

ソリューションシフト/  
レイヤーアップ

1階 風土改革

カルチャー&マインド改革

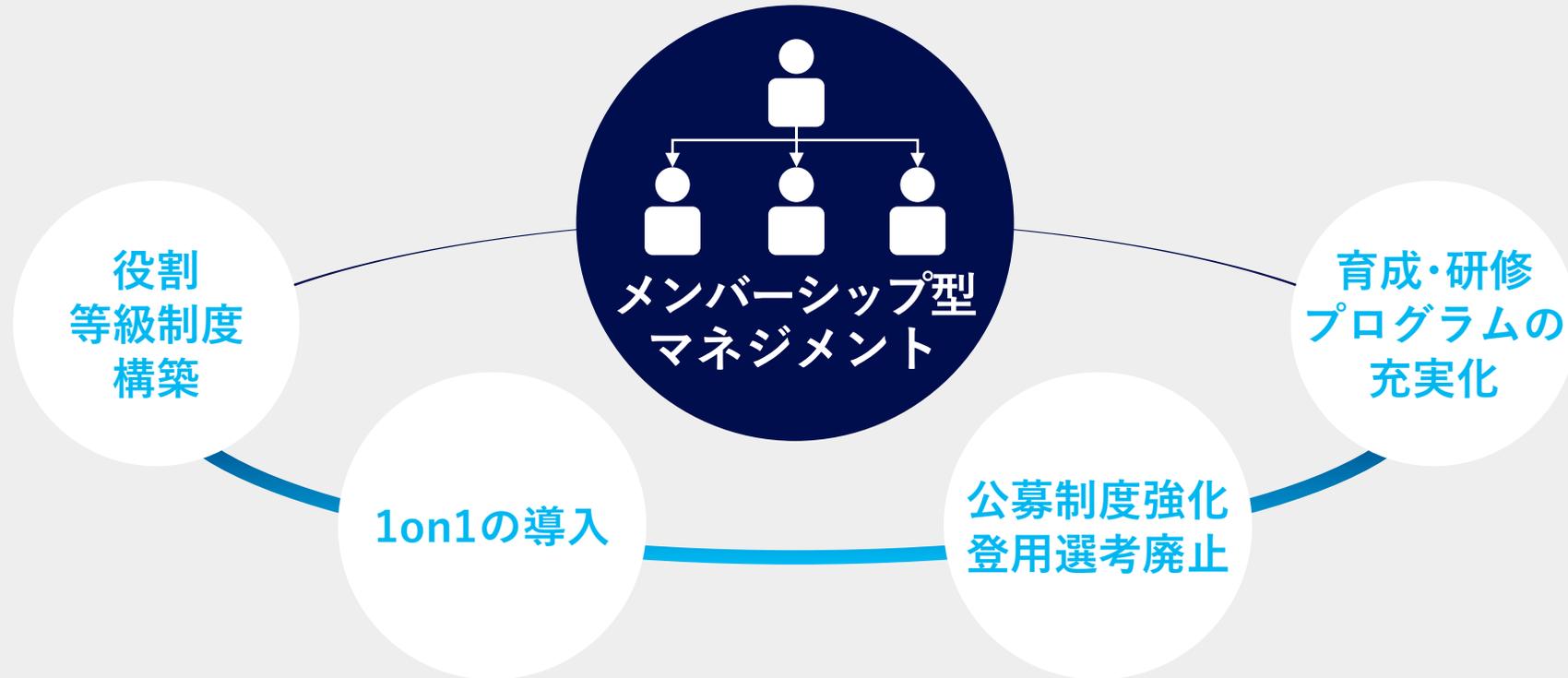
働き方改革

コンプライアンス

DEI (Diversity, Equity, Inclusion)

# これまでの人材マネジメントと課題認識

これまで、メンバーシップ型を主軸に時代・環境に即した様々な施策を展開



しかし、年功序列に基づくメンバーシップ型では  
若手優秀者の抜擢、専門性の高いスペシャリストの育成・確保に限界

# **Panasonic** **CONNECT**

## Our Purpose

現場から  
社会を動かし  
未来へつなぐ

## Our 5 Core Values



私たちは「つなぐ」「つながる」ことで、お客様の現場にイノベーションをもたらし、よりよい世界をつくれます。



**Empathy**  
共感 共創



**Results**  
結果にこだわる



**Relentless**  
たゆまぬ変革



**Teamwork**  
衆知を集める

# パナソニック コネクトの事業戦略

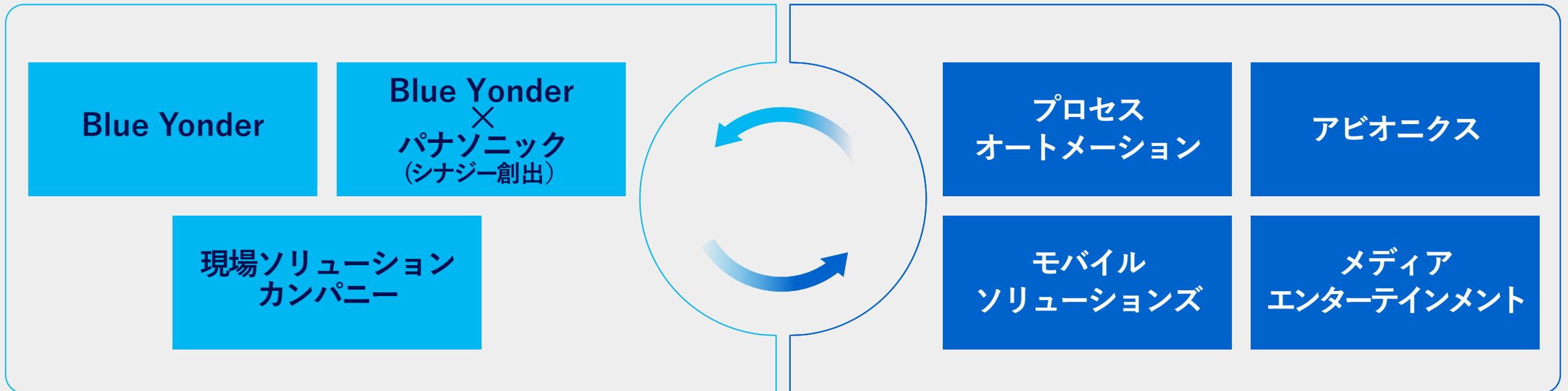
事業の専鋭化の実現に向け、挑戦し続ける組織・人材強化が急務

## 成長事業

(ソフトウェアベース事業)

## コア事業

(ハードウェアベース事業)



持続的な成長につながる  
成長事業に経営資源を集中投下

継続的に「収益を稼げる事業」に集中し  
徹底したハードウェア専鋭化を図る

# パナソニック コネクトの事業戦略

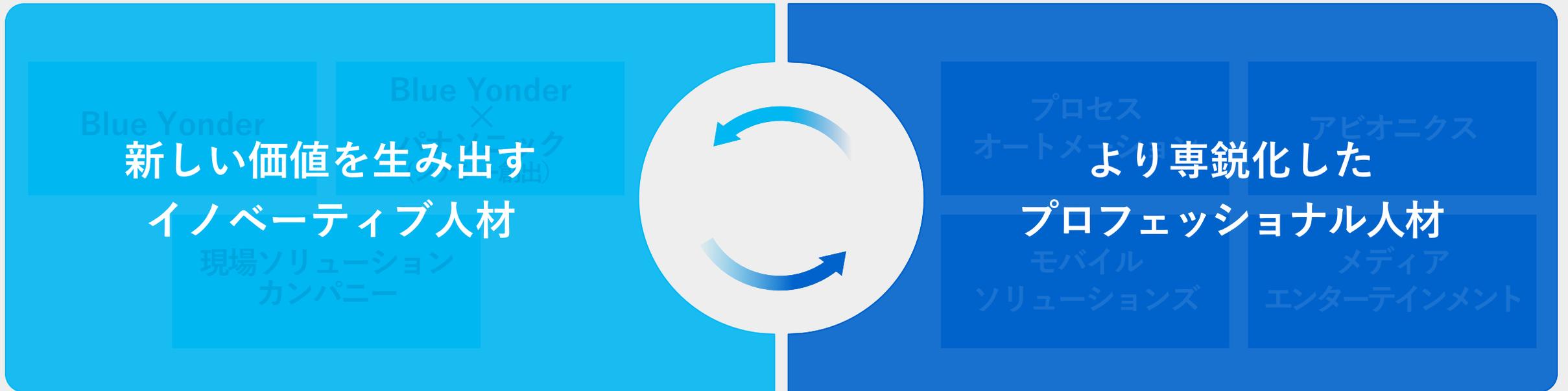
事業の専鋭化の実現に向け、挑戦し続ける組織・人材強化が急務

## 成長事業

(ソフトウェアベース事業)

## コア事業

(ハードウェアベース事業)

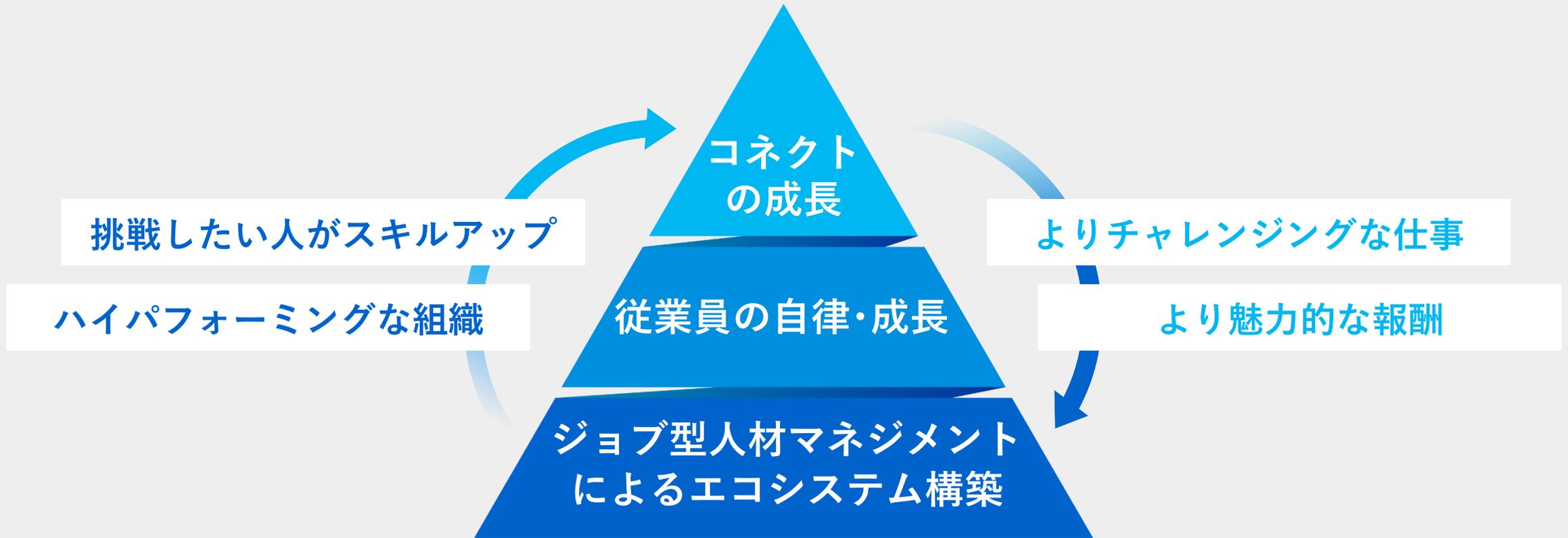


持続的な成長につながる  
成長事業に経営資源を集中投下

継続的に「収益を稼げる事業」に集中し  
徹底したハードウェア専鋭化を図る

# コネクトの人材戦略

自律的に挑戦し成長する社員が企業価値を持続的に向上  
個人と会社、双方の成長サイクルを生み出す

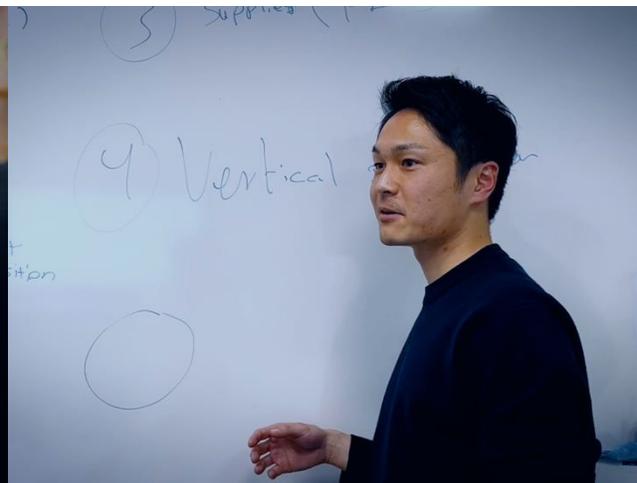




# thriving

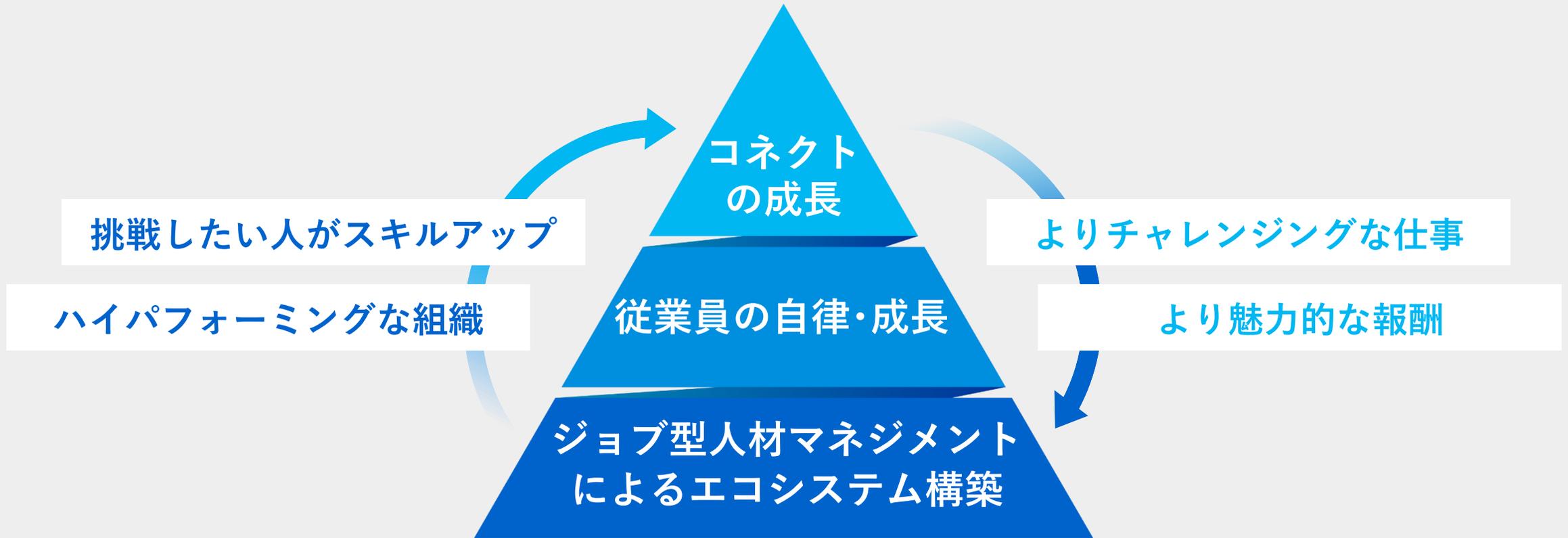
IN THE WORKPLACE

社員一人ひとりの  
自立的・自律的な学習/成長/挑戦による成功を、  
パーパス実現の原動力に。



# コネクトの人材戦略

自律的に挑戦し成長する社員が企業価値を持続的に向上  
個人と会社、双方の成長サイクルを生み出す



# ジョブ型人材マネジメントによるエコシステム構築

フラットで俊敏な組織を目指す

これまでのカルチャー&マインド改革の下地が、今回の改革を実現可能に

01

全社員一斉導入

02

管理職・非管理職  
境界撤廃

03

若手優秀者の抜擢

04

職種別報酬体系

05

各制度が有機的に  
繋がるメカニズム

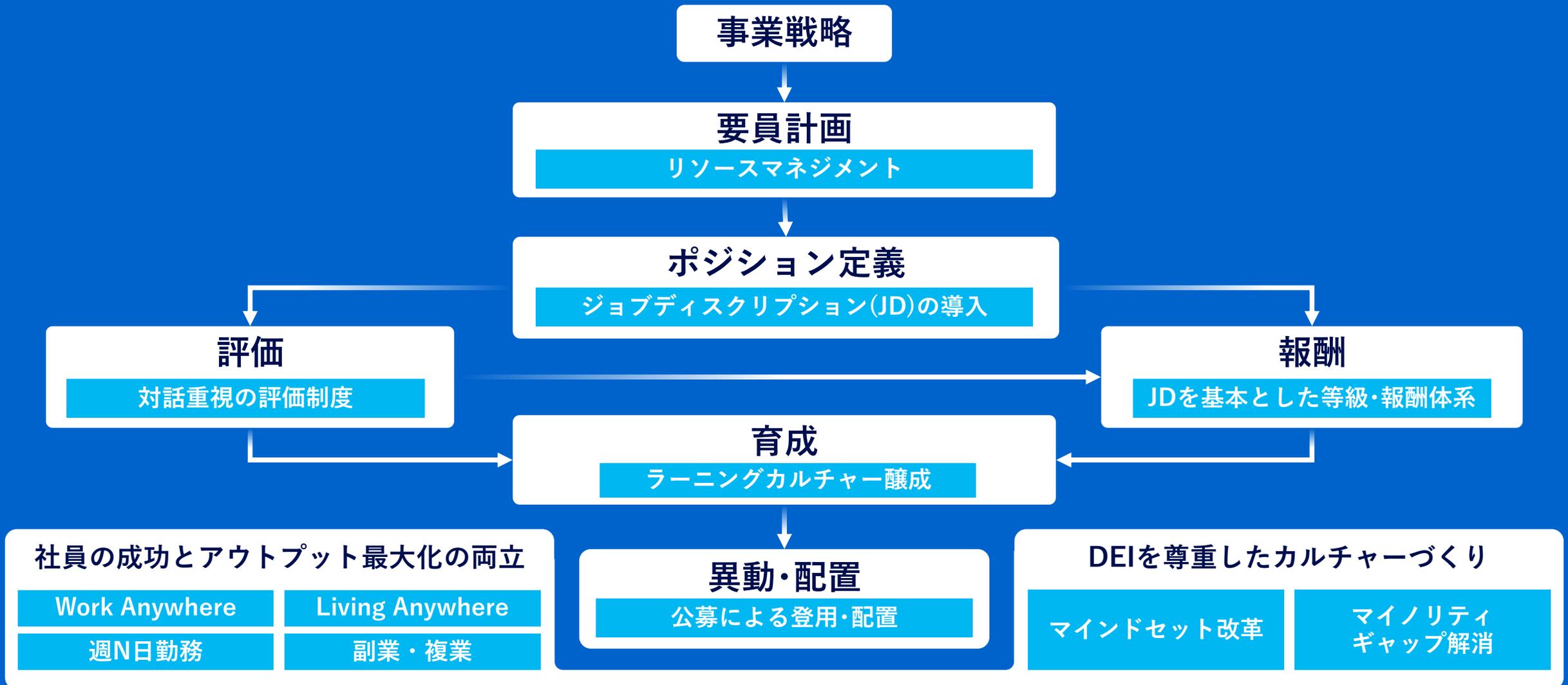
1階

風土改革

カルチャー&マインド改革

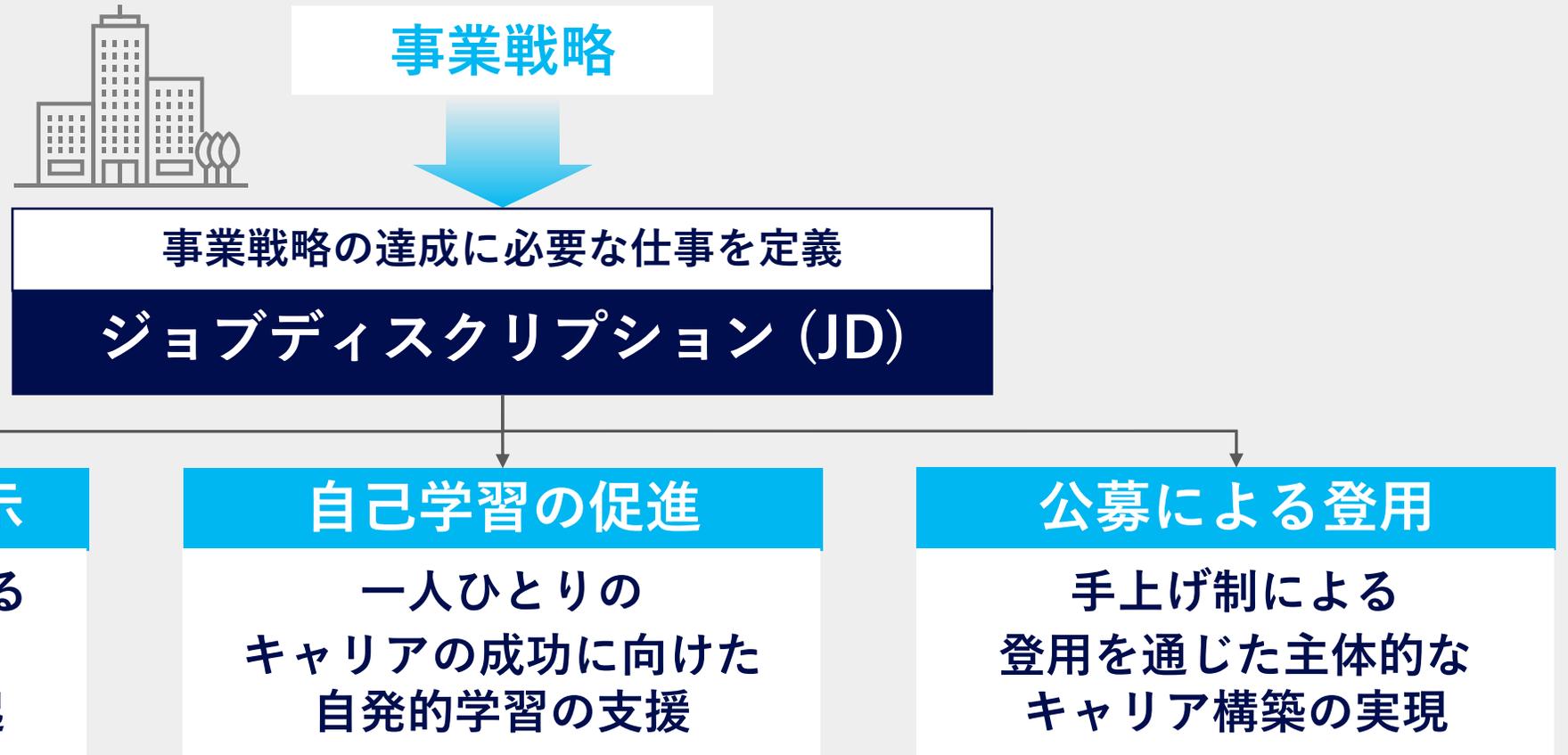
# ジョブ型人材マネジメントによるエコシステム構築

組織責任者に権限を大きく委譲し、人材戦略を現場レベルで実行



# ジョブディスクリプション(JD)の導入、公募による登用・配置

約1,400個のJDを公開、組合員含む全社員10,218名へ一斉導入  
JDにより個人の貢献価値を明確化

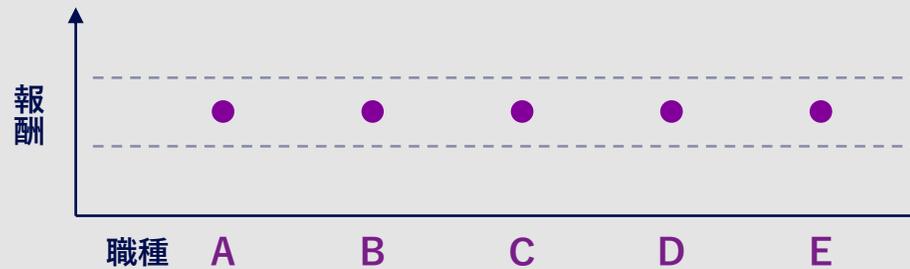


# 仕事に応じた競争力のある報酬水準

年齢や勤続年数に関係なく、報酬を職種ごとに変更して報酬カテゴリを決定

## 現行制度の考え方

社内の職種間で公平性を担保

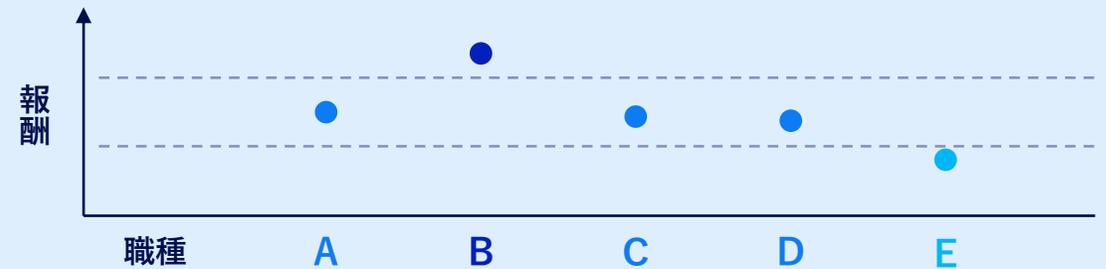


全職種共通の報酬カテゴリ

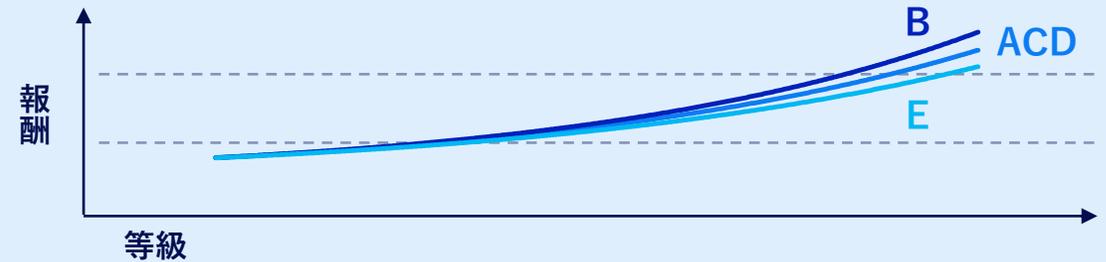


## 新制度の考え方

市場における職種毎の報酬の違いを反映



職種に応じて3つの報酬カテゴリに区分



# 仕事に応じた競争力のある報酬水準

年齢や勤続年数に関係なく、報酬を職種ごとに変更して報酬カテゴリを決定

## 現行制度の考え方

優秀人材確保困難…

挑戦が報われない…

## 新制度の考え方

競争力ある報酬体系

挑戦に報酬で報いる環境

# 対話重視の評価制度

従来の評価記号と一律支給テーブル方式を廃止、  
上司が報酬を決定



# ラーニングカルチャーの醸成

自らキャリアを描き、自ら学習し、目指すキャリアへ挑戦する  
本人主体の「ラーニングカルチャー」への変革を目指す



# 生産性高い働き方への挑戦

2017年度からの改革を更に進化、thrivingが実現できる環境をつくる

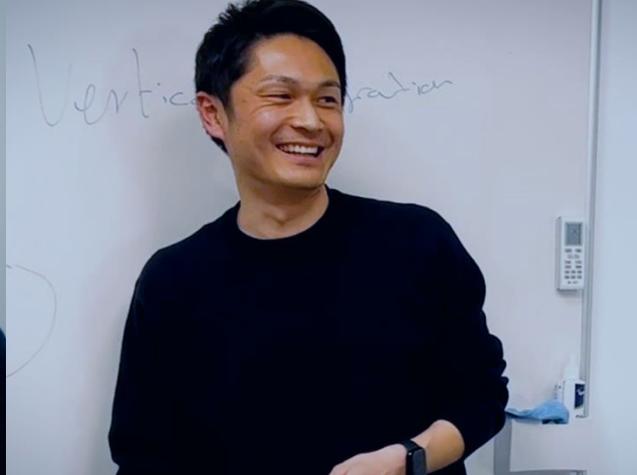
## 働き方改革 1.0

## 働き方改革 2.0

	FY17	FY18	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23
Place				リモートワーク制度			Work Anywhere
		在宅勤務制度					
		eワーク制度					
Time							Living Anywhere
							週N日勤務
				スマートワーク（裁量労働）制度			
							コネクトオールシーズン休暇 年休付与日数増加
Exp						育休30日間有給化	
			男性育休取得100%推進				フクギョー!!(副業・複業)

現場から  
社会を動かし  
未来へつなぐ

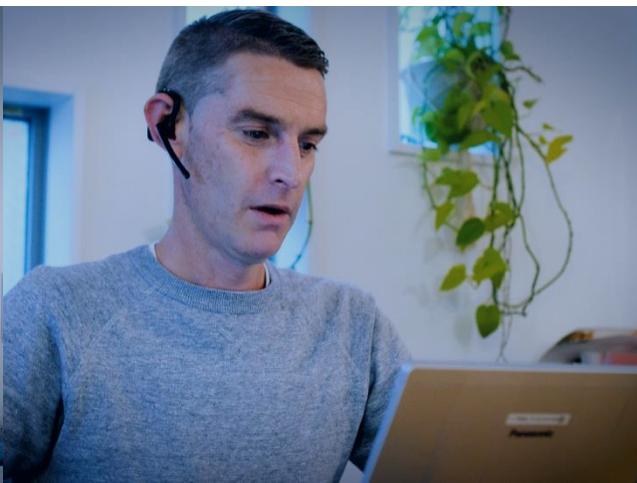
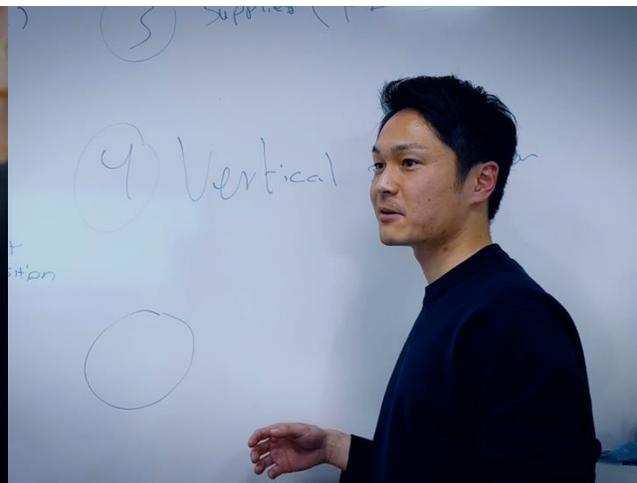




# thriving

IN THE WORKPLACE

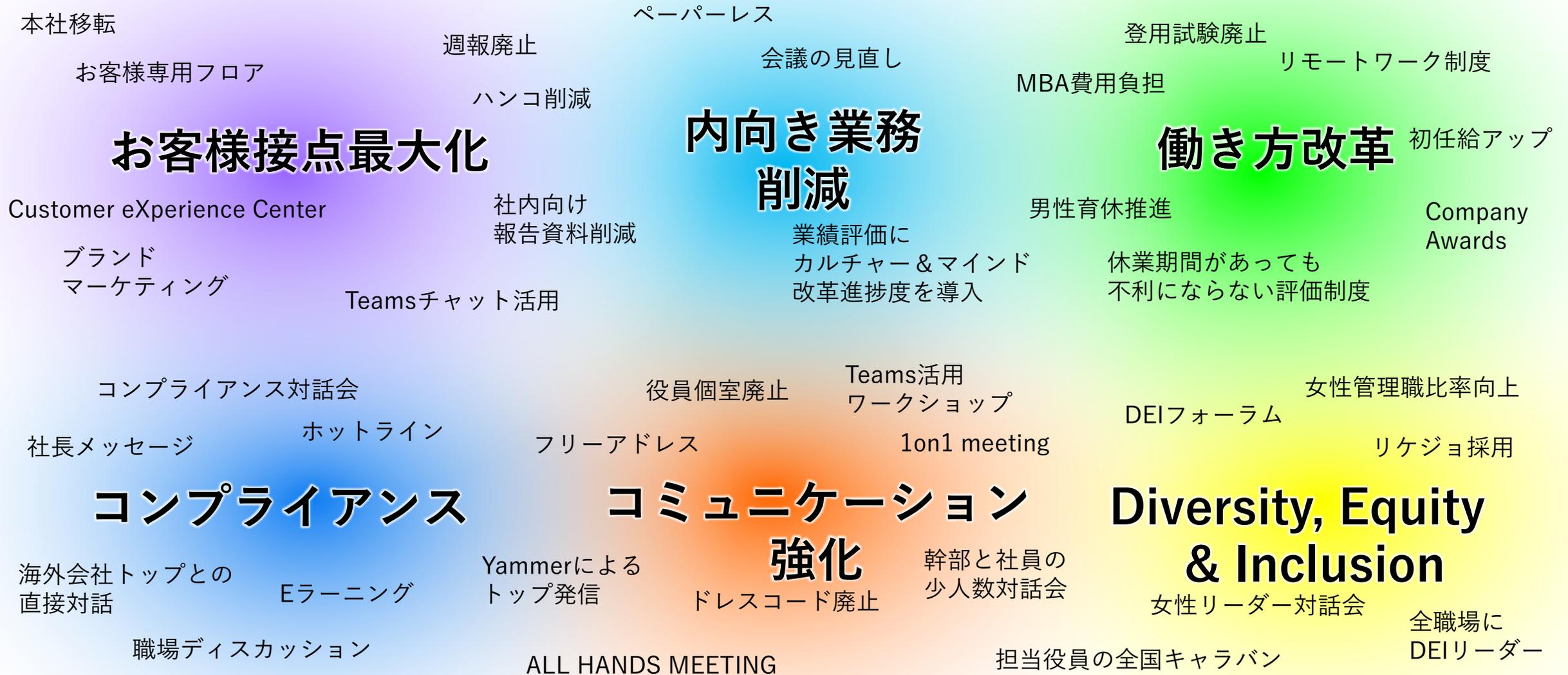
社員一人ひとりの  
自立的・自律的な学習/成長/挑戦による成功を、  
パーパス実現の原動力に。



# Appendix

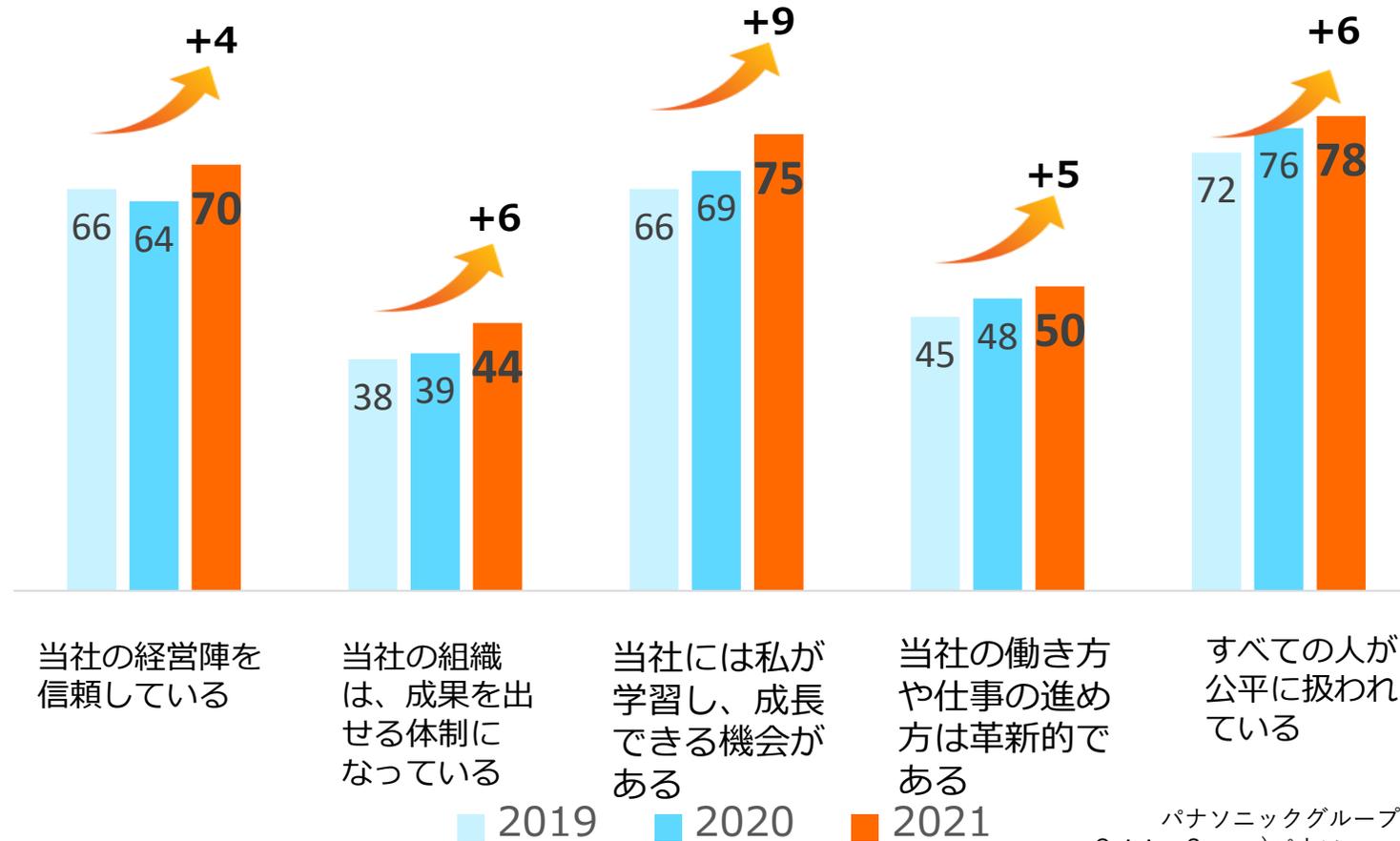
The background is a dark blue gradient. On the right side, there is a vertical line. To the right of this line, there is a light blue semi-circle at the top and a dark blue rectangle below it.

# カルチャー&マインド改革に向けた施策



# 取組の成果

変革に対する社員のエンゲージメントは着実にスコアアップ



パナソニックグループ2019-2021 EOS(Employee Opinion Survey)パナソニックコネク ト (旧CNS)社抜粋