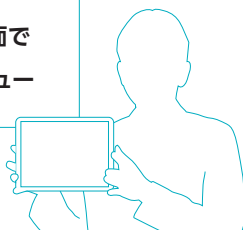


“チーム高橋” 人材育成への思い ～共創型人材創出企業を 目指して～

レゾナックの経営陣“チーム高橋”が、人材育成において心がけていることや、従業員に期待していることをご紹介します。

経営陣が手に持っているのは、各人が「自組織の人材育成」の面で最も大事にしているバリューです。当社は「プロフェッショナルとしての成果へのこだわり」「機敏さと柔軟性」「枠を超えるオープンマインド」「未来への先見性と高い倫理観」の4つのバリューを掲げており、さまざまな場で大切にしている価値観として実践を心がけています。

「自組織の人材育成」の面で
最も大事にしているバリュー



高橋 秀仁
最高経営責任者
(CEO)

📄 P19 > P37

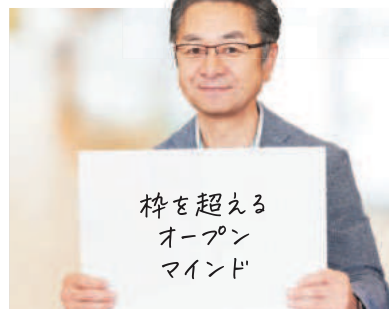


レゾナックの発展に必要なのは、 戦略を「実行できる」人材

私がつくりたいのは「自律的に行動できる人の集団」です。良い企業になれるかどうかは戦略を実行する能力がある人がどれだけいるかにかかっています。この「実行する能力」とは、ゴールに向かって何をすべきか考え、決めることを決め、走り切る力です。従業員が自らのポテンシャルを解放し、イキイキと働くことができるよう、さまざまな人事面の改革を実行していきます。

染宮 秀樹
最高財務責任者
(CFO)

📄 P25 > P49



枠を超えて能力を発揮する、 財務の「ベストナビゲーター」を育成したい

CFO組織のメンバーには、レゾナック全体および事業会社の運営に対する「ベストナビゲーター」になることを目指してほしいと思っています。各々が持つ専門能力を、既存組織・日常業務の枠を超えて発揮できるようになればなるほど、企業価値の向上や「ベストナビゲーター」の実現に近づいていきます。CFOとして、全員がそのことを意識できる業務推進を心がけていきます。

上口 啓一
最高リスク管理責任者
(CRO)

📄 P113



高い倫理観を持ってグループの 取り組みを支え、信頼される企業へ

レゾナックが社会から信頼される企業であり続けるために、CRO組織のメンバーにはガバナンスを担うプロフェッショナルとして未来への先見性と高い倫理観を持ちながら、自らの知識とスキルを磨いてほしいと思っています。それにより、従業員の意識変革や共創への取り組みをしっかりと支え、社内外のステークホルダーに満足いただけるサービスを提供できると考えています。

真岡 朋光
最高戦略責任者
(CSO)

📄 P29 > P55 > P73



既成概念や前例にとらわれない、 枠を超えたコミュニケーションが重要

CSO組織は社内外のステークホルダーと恒常的にコミュニケーションを行いながら全社の方向性をガイドする役割を担っており、「枠を超える」ことは最も重要です。また、レゾナックが多くの新しい取り組みに挑戦する中で、既成概念や前例の踏襲は一切不要です。すなわち、メンバーには発想の上でも「枠を超える」ことを求めています。

藤田 茂

最高マーケティング
責任者(CMO)

📄 P69



事業部門の枠を超えて情報を共有し、 さらなる価値提供につなげる

全社の営業・マーケティング機能の横串組織として、レゾナックの持続的成長、高付加価値製品の拡大を自律的にけん引する人材の育成を目指しています。事業部門の枠を超えて市場や顧客の情報を共有し、メンバーの一人一人が情報の幅を広げ、またレゾナックの製品、技術を理解しあうことで、お客さまへのさらなる価値提供につなげていきます。

今井 のり

最高人事責任者
(CHRO)

📄 P35 ▶ P89 ▶ P113



柔軟に思考とプロセスを変え、 チームをリードするマネジメントスキルが必要

人事の業務は、従業員への影響度が大きいのために、時間をかけて慎重になりがちです。しかし、世の中の変化に素早く対応するためテーマによっては「走りながら試す」ことが必要です。CHRO組織のメンバーには、構想段階から他部署と共創し、機敏に動くこと、そして事業戦略と人事活動の紐づけをし、事業ごとに違う価値の出し方に合わせ、変革をサポートすることを促しています。

飛戸 正己

最高製造関係業務・
技術責任者(CMEO)
最高品質保証責任者
(CQO)

📄 P97



オープンマインドのコミュニケーションが 成果を上げる鍵となる

共に働く相手への「オープンマインド」は、さまざまな物事において迅速に対応し、成果を上げるために一番大事だと考えています。グループ全体に心理的安全性を重要視する風土を醸成し、「枠を超えるオープンマインド」で各分野のプロと助け合うこと、そして安全安心な職場を作るために“Bad News First, Fast (悪いニュースこそ、最初に、速く)”を促していきます。

柴田 英樹

最高デジタル責任者
(CDO)

📄 P71



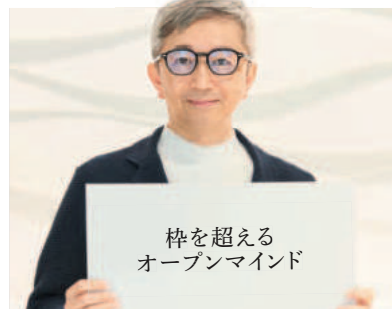
柔軟かつ前向きに多様な考えを受け入れ、 自ら成長する人材を育てたい

「枠を超えるオープンマインド」は、企業価値の向上に向けたDXを推進する重要な鍵の一つであり、個人や組織が成長するために必要不可欠です。各人が持っている固定的な枠組みや偏見に捉われず、柔軟かつ前向きに、多様な考え方を受け入れられるような人材の育成に努めます。社内外とのコラボレーションを促進し、新しいアイデアへの積極的な取り組みを推奨していきます。

福島 正人

最高技術責任者
(CTO)

📄 P32 ▶ P62



相手の懐に飛び込む勇気を持ち、 “ワクワク”を生み出す人材を育てたい

「共創型技術開発」は、自分自身がプロフェッショナルとして実力と自信を持った上で、相手の懐に飛び込み、自分の知らないことへの敬意、相手の実力へのリスペクトを持ってこそ実現するものです。コミュニケーションの場を明るく、楽しく、やる気に満ちた世界に変えられる人が、レゾナックの未来を創っていくと考えています。

山下 祐行

エレクトロニクス事業
本部長

📄 P73



とことん成果にこだわり、 プライドを持って挑んでほしい

自分の努力の結果が数字という形で現れやすい、事業に直接関わる部門として、メンバーにはやはり結果にこだわってほしいと思います。時に努力は報われませんが、それでも「プロとして成果を出す」というプライドが、会社の成長と発展に貢献し、ひいては、お客さま・株主・多くのステークホルダー、そして未来の従業員からの期待にも応える結果をもたらすと信じています。

真壁 保志

デバイスソリューション
事業部長

P77

自分ならではの強み、
やりたいことを発見できるようにコーチする

保守的な考えの人、チャレンジ精神旺盛で色々なことをやってみたい人、考え方はさまざまです。キャリアは自分で設計するものですが、「自分がしたいこと」と「自分に向いていること」は、意外に自分自身では分からないことが多いと思います。他人からの評価を受けて自分に向いていることに気付かされることも多いはず。そうした機会をできるだけ与える観点での人材育成を心がけていきます。

石井 義人

モビリティ事業本部長

P81

CASE時代の変革をリードする、
変化に挑戦するチームを育てる

自動車業界は100年に一度の大変革期を迎えており、SDGsやCASEを実現するためにも大胆な事業の転換が必要です。意識してスピードを上げ、過去に囚われることなく柔軟な発想で新たなビジネスを切り開く必要性に迫られています。CASE時代を支えるために機敏さと柔軟性を大切にし、変化を恐れず、挑戦するチームに変革します。

片寄 光雄

機能材料事業本部長

P83

人とのつながりを広げ、
共創することで素材の付加価値を向上

機能材料事業本部は、多様な素材を保有しており、メンバーの経験も多岐にわたります。社内外との共創を通じて、次々に新たな市場機会を発見し、レゾナックの素材の付加価値の向上につなげていきます。「枠を超えるオープンマインド」を実践し、自律性を持って人とのつながりを広げられる人材こそが、それを実現できると信じています。

福田 浩嗣

石油化学事業部長

P85

垣根なく自由に話し合える
関係性の構築が成果を生む

ビジネスのみならず人との関わり合いの基本は「信頼」と「価値観の尊重」です。それを実現するにはコミュニケーションを良くすることが必要不可欠です。まずは隣の人から始まり、隣のグループ、部、事業部へと垣根をなくし自由に話し合える関係が構築されて初めて個々の力、チームの力を最大限に発揮できると考えています。

原 聡

基礎化学品事業部長

P85

KAWASAKIケミカルパーク*実現に向けて
情熱と誇りを持って取り組む

基礎化学品事業はレゾナックで歴史の長い事業ですが、過去からそのまま未来につながる事業は存在しません。私たちはさらに前進し、新しい価値を創造し続けるKAWASAKIケミカルパーク*を作りたい。そのために情熱と誇りを持ち成果には徹底してこだわり、共創を通じて高い実力を発揮する集団になりたいと考えています。

* P86 をご覧ください。

武田 真人

グラフィット事業部長

P85

メンバーとオープンマインドで接し、
将来の可能性を後押しする

人材育成において大事なことは、若い頃からさまざまな経験を積むことであり、個人のキャリアを枠にはめこむことで将来への可能性を狭めてはいけません。従業員が自らキャリアを描き、適した道で活躍することができるようオープンマインドで一人一人と接し、柔軟な組織運営を行うことで、人材育成の好循環を実現します。

変革期に力を 発揮する “チーム高橋”

現在のレゾナックの経営陣「チーム高橋」は、CEOの高橋がLM（リーダーシップ型人材）の特徴を生かして皆をけん引し、TG（タグボート型人材）が開拓を、ML（マネジメント型人材）が改善を担当する、変革期にふさわしいチーム構成となっています。今後、レゾナックでは、各組織編成にもFFS理論を活かし、一人一人が強みを発揮できるチーム作りを進めていきます。

FFS(Five Factors & Stress)理論

以下五つの項目ごとに特性が強いのか弱いのかの数値として定量化されます。

- 凝縮性: こだわりの強さ
- 受容性: 無条件に受け入れる力
- 弁別性: 白と黒の二つに分ける力
- 拡散性: 飛び出していこうとする力
- 保全性: 維持しながら積み上げる力

数値化にて以下が可能となります。

- 個人の潜在的な強みが、ポジティブに発揮されているか、ネガティブに発揮されているかが分かる
- 人と人の関係性を客観的に把握・評価でき、チームを最適な編成にすることができる

開発者: 小林恵智博士

FFS(Five Factors & Stress)理論とは、「ストレスと性格」の研究において開発されたものです。人が恣意的、無意識的に考え、行動するパターンを5因子で計量し、ストレス値においてポジティブな反応か、ネガティブな反応か分析します。その結果、その人が保有している潜在的な強みが客観的に分かります。

