2024年9月26日
博士人材の民間企業における活躍促進に向けた検討会

委員提出資料1

HITACHI
Inspire the Next

【日立製作所】
ジョブ型人財マネジメントを踏まえた
博士人財の採用に関する取り組みについて

株式会社 日立製作所
人財統括本部　人事勤労本部
タレントアクイジション部

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

HITACHI
Inspire the Next

1．日立製作所の概要
2．ジョブ型人財マネジメントとジョブ型採用
3．博士人財の採用に関する取り組み

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

HITACHI
Inspire the Next

1．日立製作所の概要
2．ジョブ型人財マネジメントとジョブ型採用
3．博士人財の採用に関する取り組み

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

日立製作所のご紹介

HITACHI
Inspire the Next

従業員数名のベンチャー企業から始まりました

創　業

1910年、久原鉱山の機械修理工場として、茨城県日立市にて創業
創業者：小平浪平（創業時36歳）

創業の精神　「和」「誠」「開拓者精神」

企業理念　優れた自主技術・製品の開発を通じて**社会に貢献する**

創業者　小平浪平

売上収益
8兆5643億円

当期純利益
6067億円

海外売上高比率
59%

連結従業員数
268,655名

*2024年3月期(3セクター)実績
従業員数は2024年3月末時点

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

2010年からの経営戦略転換(成長戦略へ)

HITACHI
Inspire the Next

2009年の経営危機を踏まえ、経営戦略を大きく転換

日立はデジタル化、グローバル化を踏まえ、製品事業・国内中心から、
社会イノベーション事業(主にサービス事業)を
グローバルに提供することで社会に貢献する

従来型の事業

- 高品質な「ものづくり」による優れた**製品・システムの提供**
- **日本国内中心**、および製品輸出等の日本を起点とした事業成長

現在の事業(今後さらに強化)

- 「**社会イノベーション事業**」の拡大
  (製品・システム+データを活用した**サービス事業**)
- **グローバル**での事業成長
  (国を跨る事業、世界各国での協創)

社会イノベーション事業の推進体制

HITACHI
Inspire the Next

お客さま領域

金融、公共、電力、交通、通信など

パワーグリッド、原子力、鉄道など

ファクトリー、テック、ビル、ホームなど

デジタルシステム＆サービス

最先端のCPSで、
社会を支えるシステムの効率を向上

- **デジタルソリューション**
  コンサルティング、デジタルエンジニアリング、AI、データアナリティクス、システムインテグレーション、制御システム、クラウド・マネージドサービス、セキュリティ
- **ITプロダクツ**
  ストレージ、サーバ
- **ATM**

売上収益：2兆5,986億円
Adjusted EBITA：3,334億円

グリーンエナジー＆モビリティ

脱炭素に向けたエネルギー転換と
安全、快適でクリーンな移動を提供

- **エネルギーソリューション**
  パワーグリッド、原子力、再生可能エネルギー、分散電源ソリューション
- **鉄道システム**
  車両、信号、ターンキー、運行・保守

売上収益：3兆523億円
Adjusted EBITA：1,991億円

コネクティブインダストリーズ

レジリエントなサプライチェーンを提供し
産業と都市を革新

- **ビルシステム**
  昇降機、ビルソリューション
- **生活・エコシステム**
  家電、空調
- **計測分析システム**
  ヘルスケア、バイオ、半導体、産業
- **産業・流通ソリューション**
- **水・環境ソリューション**
- **産業用機器**

売上収益：3兆579億円
Adjusted EBITA：3,206億円

売上収益、Adjusted EBITAは2024年3月期(3セクター)実績。

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

HITACHI
Inspire the Next

1．日立製作所の概要
2．ジョブ型人財マネジメントとジョブ型採用
3．博士人財の採用に関する取り組み

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型人財マネジメントの背景

HITACHI
Inspire the Next

事業環境の変化 | **自社の経営課題** | **日本の社会課題** | **社員個人の変化**

従来型雇用システム

メンバーシップ型

職務を限定せずに**人に仕事を割当て**、組織の一員としての貢献を期待して、能力に応じて待遇等を決定するしくみ。

- ◆ 新卒一括採用
  - 職務を限定しない雇用契約
- ◆ 社内で異動し、キャリア形成（長期勤続前提）
- ◆ 年功的な処遇（年次順繰りで人事異動・処遇）
- ◆ 無限定なタスク付与（配置転換）/働き方
  - 日本の労働法での解雇ルール
- ◆ 定年制

課題の顕在化

→ 多様な人財の活躍（社外・海外から人財が入りにくい）
→ 労働市場の硬直化（成長事業への人財シフト進まず）
→ 外国人との一体化した働き方困難 等

今後の雇用システム

ジョブ型

職務を明確化・限定し、**その仕事に人をアサイン**し、その**仕事の内容や遂行状況に応じて待遇等を決定する**しくみ

- ◆ **自分のキャリアは自分でつくる**
- ◆ **ジョブにリンクした処遇**

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

日立がめざすジョブ型人財マネジメント

HITACHI
Inspire the Next

実現したいこと

組織・個人双方の『成長』
グローバルでの社会イノベーション事業を通じた価値提供と、仕事を通じた従業員の自己実現

・組織と個人のパフォーマンスの最大化 ➡ 労働生産性の向上
・エンゲージメントの向上

年齢等の属性によらず、本人の意欲・能力に応じた適所適財の配置

「職務」の見える化

ジョブディスクリプション
－恒常的な役割、必要スキル

HGG
－各職務の役割・職責の大きさ

GPM
－当該年度の目標

「職務」と「人財」のマッチングによる
適所適財の実現

「人財」の見える化

タレントレビュー
－各人の強み・キャリア志向等を踏まえ、育成や配置を検討

HiNext
－人財マネジメント統合プラットフォーム

成長マインドと文化の醸成：「自ら学ぶ」「改善する」「挑戦する」「失敗から学ぶ」

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型採用の推進

HITACHI
Inspire the Next

2000年に技術系の職種別採用を開始し、2020年以降、ジョブ型採用の拡大を推進

2000年度
ジョブマッチング採用
(新卒技術系)

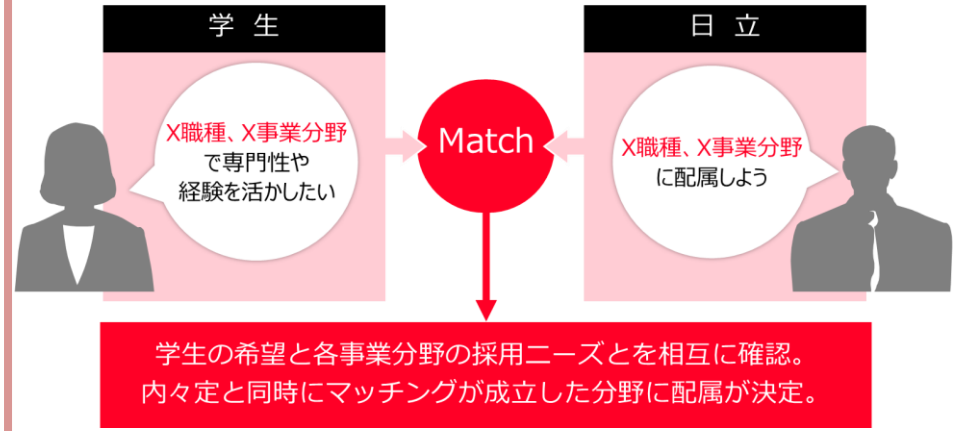
2020年度
キャリア採用専任チーム立ち上げ

2021年度
ジョブ型インターン
ジョブリクルータの開始

2022年度
職種別コース新設
(新卒事務系)

2024年度
ポジション別コース新設
(新卒事務系)

ジョブマッチングとは



技術系 Job Matching List

※抜粋・概要。ジョブの総数は約150。

マッチング単位	ジョブ	主な業務内容	必要/あれば望ましいスキル(抜粋)
ICT	データサイエンティスト	先進的なデジタル技術を活用したソリューション・サービス・テクノロジーを支えるデータサイエンティスト	・統計学の知識・経験 ・機械学習の知識・経験 ・構造化データ(RDB等)やデータ加工の知識・経験
エネルギー	原子力分野の設計開発	原子力発電プラントの弁設計業務	・機械・電気の基礎知識 ・材料、流体、電気、化学の基礎知識
研究開発	計測・インフォマティクス分野の研究開発	ナノプロセス向け製造/計測システム、材料/プロセスインフォマティクスの研究開発	・電気・電子、物理、情報、材料科学、化学、機械などの基礎知識 ・IT分野の基礎知識

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型採用を深化させるための「パーソナライズ採用」

HITACHI
Inspire the Next

2021年からは個々人のキャリアニーズとジョブのマッチングを重視した取組みにより、ジョブ型採用を強化

マ ス 型

- ✓ 大括りな職種による募集(→配属面談)
- ✓ 大規模なイベントによるPR
- ✓ 短時間の面接によるマッチング

パーソナライズ採用

- ✓ JDに基づきジョブを起点とした募集
- ✓ 「個」のキャリア志向にフォーカスしたPR
- ✓ 継続的なコミュニケーションによるマッチング

※認知・入口としてのマス型施策も継続して強化

パーソナライズ採用 核となる施策	ジョブ型インターン	JDを明示し、職場受入による業務体験と職場での対話によるキャリア観醸成 ⇒ジョブの理解促進とマッチング精度向上
	ジョブリクルータ	大学ごととは別に、ジョブごとに組織し、学生との継続的なコミュニケーションの基盤 ⇒ジョブを起点としたコミュニケーションの強化によるジョブの訴求力の強化

職場一体型採用活動

実現したいこと

採用段階における「適所適財」を通じた組織・個人双方の『成長』への貢献
～グローバルでの社会イノベーション事業を通じた価値提供と、仕事を通じた従業員の自己実現～

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

HITACHI
Inspire the Next

1．日立製作所の概要
2．ジョブ型人財マネジメントとジョブ型採用
3．博士人財の採用に関する取り組み

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

「求めるアビリティ」 ～求める人財(知識・素養・マインド)の明示～

HITACHI
Inspire the Next

専門性	**社会や技術が従来に比べ高度化・細分化した現代においては、社員一人ひとりが特定の領域に関する高度な知識と経験を有することが重要**	ジョブ型採用 技術系職種：Job Matching 事務系職種：ポジション別・職種別
リベラルアーツ	**物事の本質理解や、複数の専門領域をまたいだ自由な横断的思考が不可欠**	ジョブ型インターンシップ 幅広い関心や素養を身に付けるためには、大学で学んでいることや研究していることが、社会でどのように役立てられているのかを具体的に理解
ﾀﾞｲﾊﾞｰｼﾃｨを受容するマインド	**解決すべき社会課題・顧客課題は国・地域ごとに異なり、これらを解決するためには多様な文化的背景や価値観を受け容れ、知性と粘りをもって交渉、協働する力が不可欠**	プレゼン選考 個々人の多様な経験・強みを多様な社会課題の解決にどのように活かせるかを考える機会 理系女性採用強化

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

博士に求める人財像

HITACHI
Inspire the Next

社会課題解決に貢献できる博士人財を強化

~将来の社会・顧客課題解決に向けた「破壊的イノベーション」の創出を担う~

● 博士に求める人財像

社会・顧客の課題が複雑化する中で、修士に求める人財像に加え、博士には「高度な専門性」を基に、多角的な観点から革新的な技術を創生し、社会への実装をリードする能力を期待。

修士に求める人財像

✓入社後に幅広い知識・ｽｷﾙを身につけてもらうためのポテンシャル
✓研究開発で生み出された技術を社会実装するための柔軟な思考力

＋

博士に求める人財像

✓ ベースとなる「**高度な専門性**」
※学会での実績 (論文採択難易度・インパクトファクタを考慮)

(社会イノベーション事業をリードする革新的技術の創生・社会実装に向け、)
✓ 自ら社会の**潜在的な課題を発見**し、**特定**する「**課題設定力**」と**自身の技術で課題を解く力**
✓ **周囲を巻き込む発信力**

● 博士人財 採用/育成手段

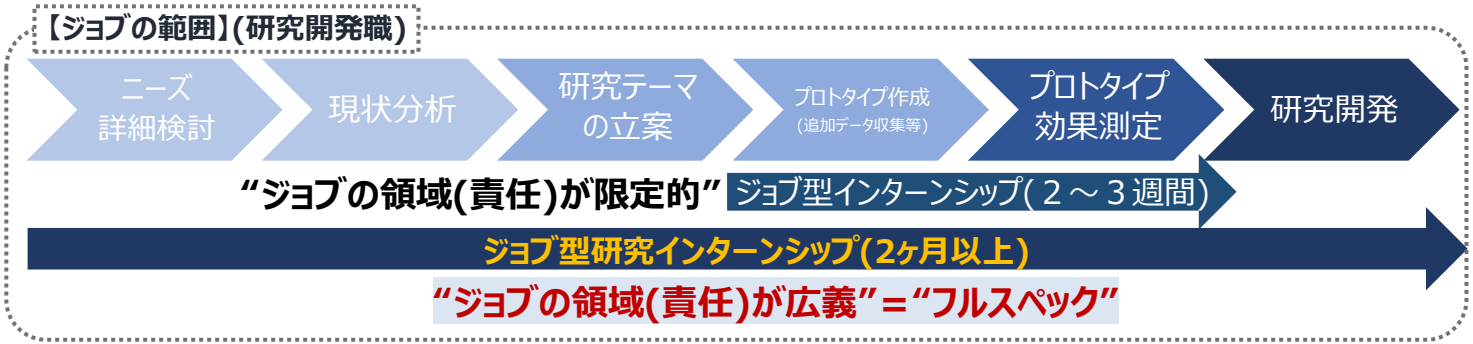
入社前 **ジョブ型研究インターンシップ強化**　入社後 **博士号取得支援策・職位任用要件、等**

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型研究インターンシップの活用方法

HITACHI
Inspire the Next

ジョブ型研究インターンシップ ＝ ジョブ型インターンシップ ＋ 長期間 有給 雇用



ジョブ型研究インターンシップの定義

*出典：文部科学省高等教育局「ジョブ型研究インターンシップ（先行的・試行的取組）実施方針（ガイドライン）」

以下の要件をすべて満たすインターンシップを「ジョブ型研究インターンシップ」とする。

- 研究遂行の基礎的な素養・能力を持った大学院学生が対象*
- 長期間（原則として２ヶ月以上とし、内容に応じて短くすることも可能）かつ有給の研究インターンシップ
- 正規の教育課程の単位科目として実施
- 本ガイドラインに沿ったジョブディスクリプション（業務内容、必要とされる知識・能力等）を提示
- インターンシップ終了後、学生に対し面談評価を行い、評価書・評価証明書を発行
- インターンシップの成果は、企業が適切に評価し、採用選考活動に反映することが可能

* 当面の間、博士課程学生を対象とし、修士課程学生については、引き続き検討

当社が実施するジョブ型インターンシップ

◆特徴
① 2週間以上
② Job Descriptionの明示
③ 職場受け入れ(→社員による丁寧なフィードバック)

「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」において整理された「タイプ３」(汎用的能力・専門活用型)に該当するものとして実施。
https://www.keidanren.or.jp/policy/2022/039_leaflet.pdf

2023年度受入数	930名

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型研究インターンシップの具体例

HITACHI
Inspire the Next

2021年からジョブ型研究インターンシップの受入開始
(ビジネスマインド・専門性・トランスファラブルスキルの育成を支援)

◆ 受入テーマの具体例

職種	ジョブの内容(抜粋)	必要/あれば望ましいスキル(抜粋)
研究開発 (AI分野)	生成AIを用いたアプリケーション・システム開発技術の研究開発	・クラウド（AWS、Azure等）を利用したアプリケーションやプラットフォームの開発経験 ・プログラミング経験（JavaScript、Python、Go等いずれかひとつ以上）
研究開発 (AI分野)	バイオ分析システム向けスペクトル解析AI技術に関する研究	・プログラミング能力(C,C++,Java,Python等) ・機械学習に関する知識、開発経験
研究開発 (環境・ｴﾈﾙｷﾞｰ分野)	カーボンニュートラルに貢献するパワー半導体の構造信頼性に関する研究開発	・放熱解析や応力解析の経験、あるいは信頼性評価などの物理実験の経験 ・ソリッドワークスなどCADの使用経験、パワーモジュールや半導体実装に関する研究の経験
研究開発 (インフラ)	脱炭素社会の実現に向けた電動化技術に関する研究開発職	・MATLAB/SimuLinkを使用したソフト開発経験 ・FEM解析を使用したモータ開発経験 ・FEM解析および回路解析を用いた電力変換器開発経験

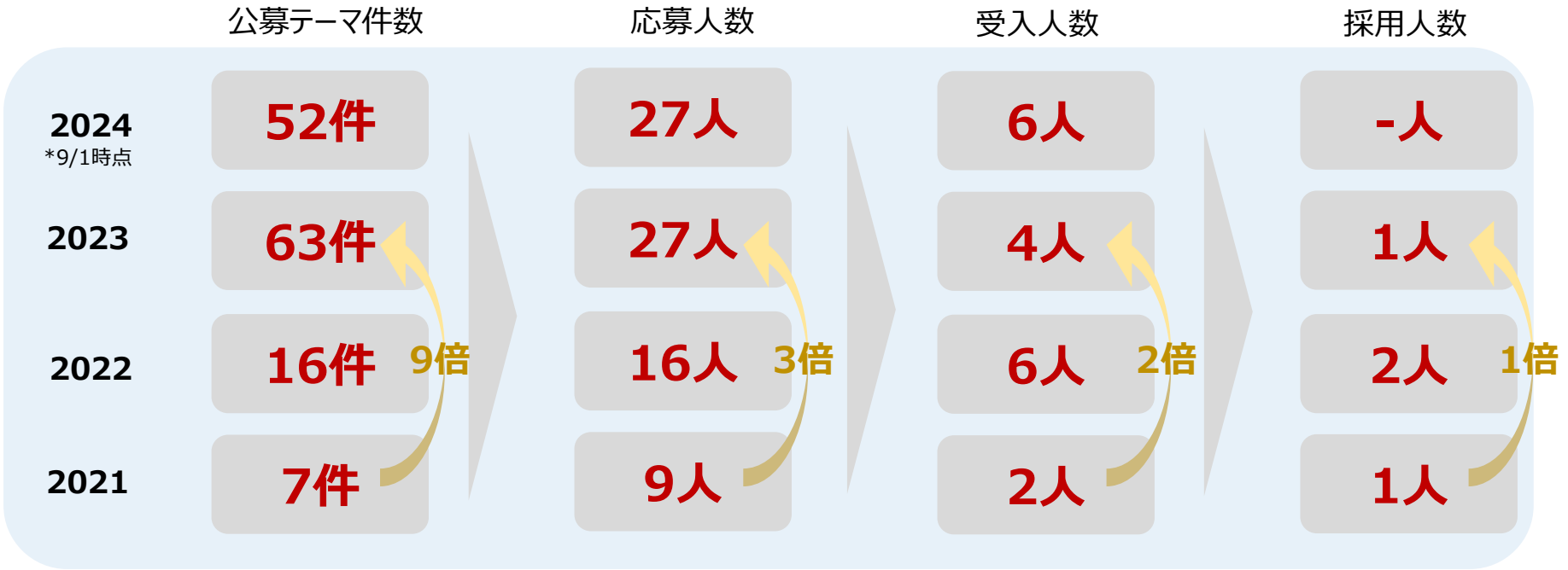
◆ 受入学生の出身大学

・北海道大学 ・筑波大学 ・東京大学 ・東京工業大学 ・岡山大学 ・広島大学 ・山口大学 ・九州大学

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型研究インターンシップの実績

公募テーマ件数は大きく増加、応募人数も増加し、一定人数は採用に繋がっており、
一定のマッチング効果を発揮している。
一方で、受入人数・採用人数に大きな増加はない。



© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

ジョブ型研究インターンシップの利点と課題

HITACHI
Inspire the Next

利 点

- **長期間のインターンシップを通じて精度の高いマッチングを行うことができる**
- **学生が会社側に自身の取組み成果・研究姿勢をPRできる**
- **インターンシップ中の研究内容は、会社と学生の双方の成果にできる**

【参考】**インターン生の研究成果が認められ、声・音響信号処理、機械学習分野における トップカンファレンス論文採択されたケース(2022年度)**
執筆論文がトップカンファレンスに採択(長期インターン参加学生)

課 題

- **エントリー数の拡大（PRの強化）**
  ・インターンを通じて、応用研究の魅力やキャリアの広がりがあることを多くの学生に知ってもらいたい。
- **トランスファラブルスキルの不足によるマッチングの不成立**
  ・博士人財に期待することは、自身の研究テーマに関する専門性の高さだけではないことをご理解頂きたい。

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

「Superジョブ型採用」の導入

HITACHI
Inspire the Next

・2020年より、AI・デジタル領域において「Superジョブ型採用」を導入。
・トップカンファレンスでの発表等実績、論文採択実績に応じて、即戦力と評価し高い報酬を提示。
・2024年に非管理職の処遇制度を職務給に移行したことを踏まえ、活用を活性化させる。

職務等級	該当ポジションへの採用選考基準	採用時の処遇設定
S1P	以下の①～②の基準を満たし、かつ③を満たす ①デジタル技術活用を含んだ研究成果がインパクトファクタ20以上の査読付き学会 または 査読付き学会論文誌で5件以上採択(主著) ②インパクトファクタ20以上の国際会議でベストペーパーを受賞 (もしくは同等の表彰を受賞) ③面談の結果、職務定義書と照らし決裁権限者が認めた者	・基本はS1P初任本給 ・ポジションおよびスキルの評価に応じて S1Pレンジ内で調整可能
S2P	以下の①～②の基準を満たし、かつ③を満たす ①デジタル技術活用を含んだ研究成果がインパクトファクタ20以上の査読付き学会 または 査読付き学会論文誌で2件以上採択(主著) ②インパクトファクタ20以上の国際会議でベストペーパーを受賞 (もしくは同等の表彰を受賞) ③面談の結果、職務定義書と照らし決裁権限者が認めた者	・基本はS2P初任本給 ・ポジションおよびスキルの評価に応じて S2Pレンジ内で調整可能
S3P	以下の①～③いずれかを満たし、かつ④を満たす ①学位保持者 ②デジタル技術活用を含んだ研究成果が査読付き学会 または査読付き学会論文誌で3件以上採択(主著) ③査読付OSSの開発者側またはユーザ側コミュニティで発表した実績 ④面談の結果、職務定義書と照らし決裁権限者が認めた者	・基本はS3P初任本給 ・ポジションおよびスキルの評価に応じて S3Pレンジ内で調整可能
S4P	S3P級の基準に満たないが修士卒1年目以上と評価し、職務定義書と照らし認めた者 例)「査読付き学会採択数が1or2件」等でS３Pの基準を満たさないが、 採択先学会がインパクトファクタ20以上等顕著な業績を認める者	

© Hitachi, Ltd. 2024. All rights reserved.

Hitachi Social Innovation is
POWERING GOOD