

# 人間性の尊重、快適な職場環境の確保

日本ガイシグループは、従業員の人間性を尊重し、安全で働きやすい職場環境づくりに努めています。また、一人ひとりが公平な処遇の下で能力を最大限発揮できるよう、人事制度を運用しています。

## 基本的な考え方

「NGKグループ企業行動指針」では、従業員との関わりについて、「人間性の尊重と快適な職場環境の確保」を基本に、次のように定めています。

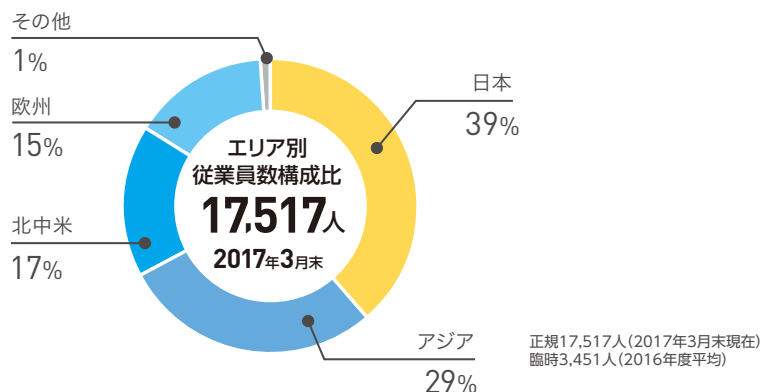
- 人材の採用、処遇は公正・公平に行い、安全・快適で、家庭と両立する働きやすい職場環境を提供します
- 多様な人材が挑戦できる場と機会を設け、知識や技術の習得を通じて人材の成長を支援します
- 職場におけるいじめ、差別、ハラスメントなど人権に反する行為の発生を防止し、違反行為があった場合には迅速に適切な対応をとります

## 従業員基本情報

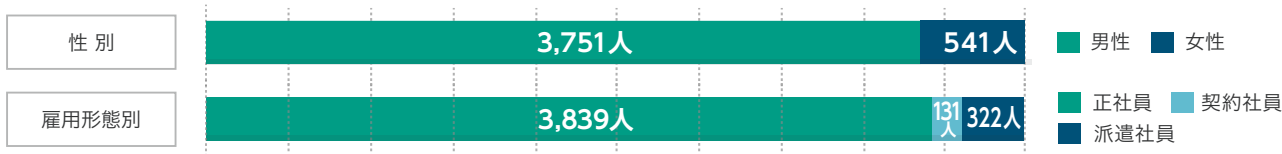
### <日本ガイシグループ 従業員数>

	従業員数
2012年度	13,159人
2013年度	13,210人
2014年度	16,217人
2015年度	16,657人
2016年度	17,517人

### <日本ガイシグループ エリア別従業員構成比>



### <日本ガイシ 2016年度における従業員の状況>



平均年齢	39.0歳 (男性：39.1歳/女性：38.9歳)
平均勤続年数	14.6年 (男性：14.0年/女性：15.1年)
入社後3年以内の離職率	2.2%
平均給与	7,861,726円

### <離職率>

	2016年度
離職率	1.1% (46人)
男性	0.9% (35人)
女性	2.0% (11人)

### <自主退職率>

	2016年度
自主退職率	0.8% (34人)
男性	0.7% (25人)
女性	1.7% (9人)

### <新入社員定着率(3年)>

	2014年新卒入社	2017年在籍者数
合計	36人	33人
男性	28人	25人
女性	8人	8人

## 一般職人事制度改定

日本ガイシは、若手からベテラン層まですべての従業員がやりがいをもって働くことができるように、2017年4月に一般職の人事制度を改定しました。日本ガイシがグローバルに事業を展開し、新製品や新規事業の創出を推進していく上で、重要な役割を担う若手や中堅層の意欲を高め、能力を十分に発揮できる環境を整えました。

### <制度改定の要点>

資格	・全ての従業員が上位の職群にチャレンジできる仕組みづくり ・資格定義の明確化
評価	・年功的な評価から各人の努力や成果がより適正に反映される処遇の実現
65歳定年	・60歳到達時点と同等の給与水準を維持

### 従業員の能力を十分に発揮できる環境づくり

2017年4月に施行した新人事制度では、会社が求める人材像を明確に打ち出し、若手や中堅層には能力を最大限に発揮できる制度を用意しましたので、自ら進んでより高いステージに挑戦してほしいと思っています。またベテラン層も65歳の定年まで、安心して変わらない働きができる環境を整えています。

今回の人事制度改革が、女性の意欲向上にもつながり、日本ガイシグループの取り組む女性活躍推進の後押しになればと思います。

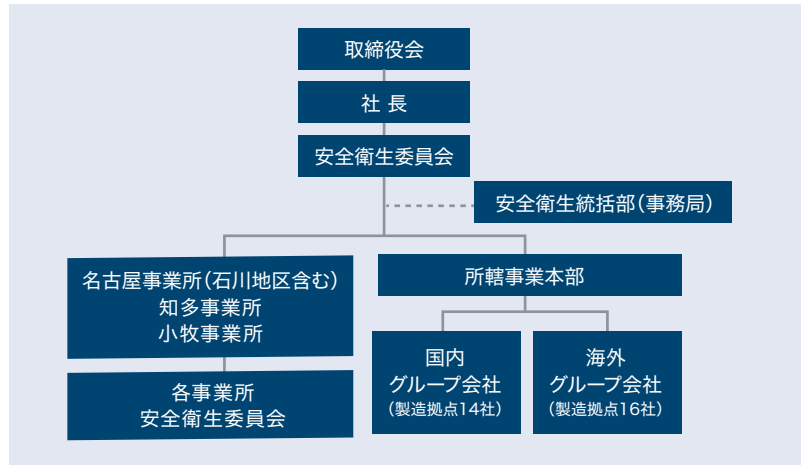
人事部 マネージャー 杉浦 由佳



日本ガイシでは、安全衛生方針に基づき、災害ゼロを目指して、安全衛生活動を組織的、継続的に実施する仕組みとして2007年度から労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）を導入しています。以来、システムの定着と運用を徹底するとともに、リスクアセスメントの強化に努めています。

また、従業員の健康増進に積極的に取り組み、近年は長時間労働の削減と長時間労働者への健康管理に注力しています。

<安全衛生活動推進体制>



<安全衛生基本方針>

従業員一人ひとりの安全と健康の確保は企業の経営・存立の基盤をなす。

1. 労働安全衛生に関する法令、社内規定の遵守
2. 労働安全衛生マネジメントシステムに基づく継続的な改善による安全衛生水準の向上
3. 安全衛生教育の充実、従業員との協議を尊重した安全衛生活動
4. 危険性、有害性のリスク低減と災害防止を図り快適職場の実現
5. 従業員の健康障害防止と健康増進の取り組み強化

<2016年度の安全衛生促進のための取り組み>

	骨子	重点活動
日本ガイシ（単独）	危険を想定する力の錬成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製造部門全員を対象とした体験型安全教育</li> <li>・安全レベルの自己評価と職制との認識共有</li> <li>・リスクアセスメント活動の継続と残留リスク教育</li> </ul>
	ルールと教育の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全作業ルールの充実と若年層への計画的な教育</li> <li>・セーフティアセッサの育成</li> </ul>
	作業環境改善課題の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法令／規定の遵守状況監査</li> <li>・改善すべき職場の特定</li> <li>・課題の特定と改善計画の立案</li> </ul>
国内外のグループ会社	グループ会社の監査と改善進捗フォロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現場視察、課題抽出と改善すべき課題の認識共有</li> <li>・監査指摘事項のフォローアップ</li> <li>・改善計画と進捗のフォロー</li> </ul>
	仕組みの補強	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マネジメントシステムの改善</li> <li>・国際規格の認証の取得開始</li> </ul>

<2017年度の安全衛生促進のための取り組み>

	骨子	重点活動
日本ガイシ（単独）	管理者に重点を置いた教育の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理者向け関連法令教育</li> <li>・リスク管理能力のための実践RA教育</li> </ul>
	自主管理体制の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・網羅的リスクアセスメント活動</li> </ul>
	危険を想定する力の錬成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・体験型安全教育の内容の充実</li> </ul>
国内外のグループ会社	リスク抽出・周知する仕組みの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクアセスメント活動の推進</li> <li>・リスク管理体制と教育体制の強化</li> </ul>

## 安全衛生活動の強化

日本ガイシは、安全衛生活動の強化を最優先課題の一つと捉えています。

2015 年度までの安全衛生活動は名古屋・知多・小牧の 3 事業所を主体に活動し、グループ会社は各社で取り組むか、所管本部を通して安全衛生活動を推進してきましたが、2016 年度より、国内外を問わずグループ全体で安全衛生活動の強化を進めています。グローバルコンプライアンスおよびガバナンス強化の一環として各拠点へ情報伝達・状況把握を行い、監査・支援を実施して安全衛生活動の着実なレベルアップを図っています。

2016 年 9 月には、コンプライアンス・リスク低減・ガバナンス強化を上位概念とした中期行動計画を設定しました。これらを補強するため、国内外グループ会社のマネジメントシステムの国際規格認証の取得も進めています。

## 体験型安全教育の推進

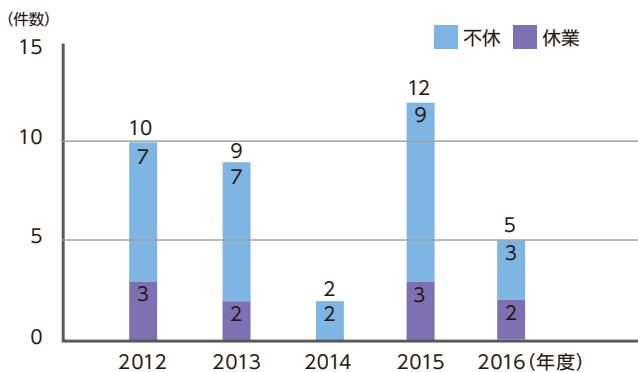
勤続年数が短い作業員や経験の浅い作業員による事故が増えていることから、名古屋・知多・小牧の 3 事業所と石川工場に、危険を体感できるトレーニングセンターを開設しました。社内に開設したことで、これまでより多くの作業員が充実したトレーニングを受けることができるようになりました。各トレーニングセンターでは「感電」「巻き込まれ」「挟まれ」の 3 種類の危険を体感できる簡易キットを使って、安全ルール順守の大切さを指導しています。今後は、更に危険体感を充実させるとともに、危険予知力を養うことを目的に安全道場を設置する計画です。



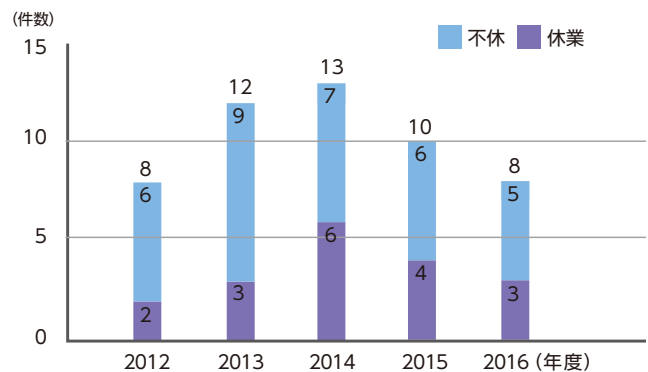
## 製造部門の「セーフティアセッサ」育成

2016 年度から、製造部門の社員を対象に「セーフティアセッサ」資格の取得を促進しています。この資格は国際安全規格に基づく機械の安全なオペレーションに必要な幅広い知識と能力を有すると認められた人に対して、日本認証(株)が認証を与えるものです。資格は知識や能力に応じて 4 段階に分かれており、2016 年度はまず製造部門の作業員以上と安全衛生担当者に初級の「セーフティベーシックアセッサ」取得を促し、317 名が合格しました。

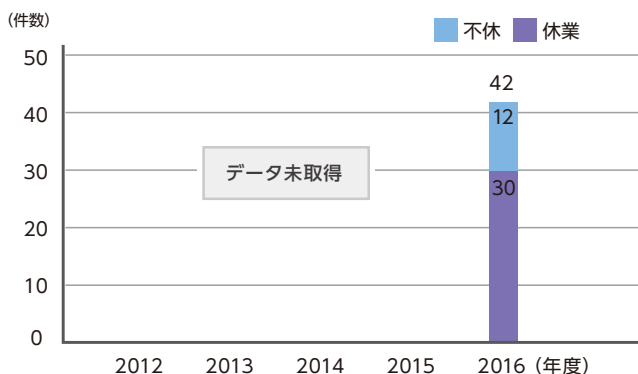
業務上災害件数(日本ガイシ)



業務上災害件数(国内グループ会社)



業務上災害件数(海外グループ会社)



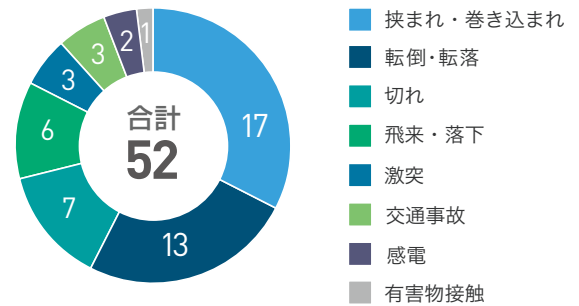
強度率(1,000労働時間あたり休業日数)

	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度
日本ガイシ	1.049	0.026	0	0.007	0.003
国内グループ会社	—	—	—	—	0.009
海外グループ会社	—	—	—	—	0.040

< 休業度数率:日本ガイシ > (100万労働時間あたり休業災害件数)

平均年齢	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
全産業計	1.59	1.58	1.66	1.61	1.63
製造業計	1.00	0.94	1.06	1.06	1.15
日本ガイシ	0.41	0.28	0.00	0.41	0.27
国内グループ会社	—	—	—	—	0.50
海外グループ会社	—	—	—	—	1.40

< 業務上休業災害の種類:過去7年間:日本ガイシ >



< 職業病度数率:日本ガイシ >

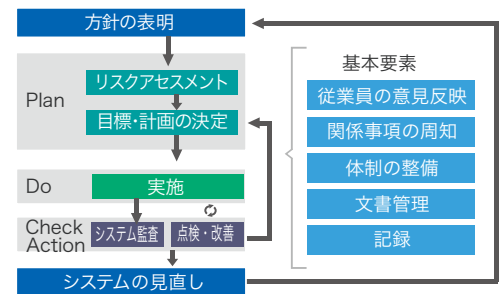
2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
0.41	0.14	0	0	0.13

< 労災死亡者数:日本ガイシおよび国内外グループ会社 >

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
人数	0	0	0	0	0

### 安全衛生マネジメントの強化

日本ガイシでは、災害ゼロを目指して安全衛生マネジメントシステム (OSHMS) の構築を推進。日本ガイシグループ横断的な安全衛生委員会の下に日本ガイシ単独では事業所・部・工場・職場ごとの安全衛生委員会を置き、PDCA サイクルを回して安全衛生活動の計画的・組織的な改善を目指してきました。



### 安全衛生マネジメントシステムの外部認証

安全衛生に関する中期目標を補完するため、国際的に重視されつつある安全衛生マネジメントシステムの認証取得と運営反映を推進しています。

< マネジメントシステムの認証取得状況:2016年3月31日現在 >

日本ガイシ	JISHA方式適格OSHMS※を名古屋事業所/知多事業所/小牧事業所/石川工場で取得
国内グループ会社	NGKアドレック、明知ガイシの2社がOHSAS18001取得に向け行動開始
海外グループ会社	ACC、ACIn、ACP、ACSの4社でOHSAS18001を取得済み。 ACE、ACU、NGK唐山の3社が取得に向け行動開始。 ※ ACC：NGK(蘇州)環保陶瓷有限公司 ACIn：NGKセラミックスインドネシア ACP：NGKセラミックスポーランド ACS：NGKセラミックスサウスアフリカ ACE：NGKセラミックスヨーロッパ ACU：NGKセラミックスUSA NGK唐山：NGK唐山電瓷有限公司



※中央労働災害防止協会およびその認定機構が依頼を受けた事業場の労働安全衛生マネジメントシステム (OSHMS) について、厚生労働省の指針に基づき適切に導入され、かつ、安全衛生水準の段階的向上のために適切に運用されているかを定められた基準 (JISHA 方式適格 OSHMS 基準) により評価し、当該基準に適合していると認められるもの。

### 長時間労働の抑制

日本ガイシでは、2016年度は、7月度から残業時間の社内上限を月70時間に引下げ、各部門で業務の優先順位の明確化や、部内での横断的な業務分担などの見直しを行いました。取り組みの結果、上期の月80時間超残業者は対前期比で6割減となり、9月度以降の超過件数はゼロとなりました。

< 残業時間推移:一般職 >

就業時間 (1人あたり)	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
年間所定労働時間	1,919	1,919	1,919	1,919	1,919
年間総実労働時間	2,089	2,087	2,077	2,087	2,069
月平均残業時間	24.1	24.4	24.5	24.9	23.7

## 長時間労働者へのフォロー

日本ガイシでは、非正規従業員も含めた長時間労働者に対し、産業医による面談と健康診断を継続的に実施しています。その状況については各事業所の安全衛生委員会で報告し、確実にフォローしています。また、毎月開催する安全衛生委員会で、長時間労働者の健診状況や健康要保護者の管理状況などを報告し、時間外労働の削減の徹底を促しています。

## 心身の健康増進を図る活動を推進

### メンタルヘルスの「4つのケア」

日本ガイシでは、厚生労働省が推奨するメンタルヘルスの「4つのケア」を中心に継続的な活動を展開しています。2016年度は、「心と身体の健康調査」を実施し、メンタル不調の恐れがあると思われる従業員に対して産業医およびカウンセラーによる面談・指導を行いました。11月には、従業員自身にストレス度合いの気付きを与えることを目的に法令化されたストレスチェックを実施しました。

### 階層別のメンタルケア教育

階層別のメンタルケア教育についても継続して実施しています。2016年度は、近年重点的に取り組んでいるラインケア（管理監督者によるケア）をさらに強化するため、基幹職を対象にメンタルヘルス教育を実施しました。今後は基幹職登用時の集合教育にも組み入れ、メンタルヘルスに関する理解を深めていきます。

### 安全PEM開催

日本ガイシのセラミックス事業本部では、毎年、日本ガイシグループ全体で安全対策等を見直すために、海外生産拠点の安全衛生管理者を集め、安全PEM（Process Expert Meeting：製造エキスパート会議）を開催しています。2016年度は国内外のハニセラム生産拠点から17人が集まり、「なぜ人は不安全行動をとるのか」などのテーマで議論を重ねました。また、安全コンサルタントによる講演会も開催。安全に対するリーダーの立ち振る舞いの重要性を再認識しました。

### < 長時間労働者の面談者数 >

面談者数（人）	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
一般職	125	118	63	154	68
基幹職	107	46	46	72	40

※人数は延べ人数。80時間/月、300時間/6カ月をカウント

### < 4つのケア >



### < 日本ガイシ 階層別メンタルケア教育の実施 >

(単位：人)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
新入社員	103	88	56	199	234
一般職	227	293	291	272	325
基幹職	63	95	95	87	450

## TOPIC

### NGKセラミックスインドネシアで「更地化コンペティション」を開催

NGKセラミックスインドネシア(AC I n)で、生産物量の増加に伴い必要となる設備や製品置き場のスペース確保を目的に、「更地化コンペティション」を開催しました。単にスペースを捻出するだけでなく、5Sによる動線や安全性の向上も評価対象とし、コンペ開催2ヶ月後に状態が維持されているかも確認して総合評価した結果、P4(LSH外周加工)グループが最優秀賞となりました。今後も全社での活動を継続し、作業の効率化と安全性の向上に努めていきます。



## ダイバーシティ

日本ガイシグループは、人種、国籍、信条、性別、障がいなどによらず、雇用の安定と機会均等を基本方針に多様な人材を登用しています。また、従業員の自主・自立を促すことを目指し、会社への貢献度に応じて公正に処遇し、必要な人事制度の構築に取り組んでいます。

<日本ガイシ 新卒採用> ※新卒紹介予定派遣は除く (単位：人)

入社	大卒			短大・専門 学校卒	高卒他
	計	男性	女性		
2013年4月	62	53	9	0	25
2014年4月	36	28	8	0	20
2015年4月	38	29	9	0	30
2016年4月	94	67	27	0	60
2017年4月	65	50	15	0	46

<日本ガイシ 中途採用> (単位：人)

入社	計	合計			
		大卒男	大卒女	その他 男	その他 女
2012年4月~2013年3月	53	17	15	21	0
2013年4月~2014年3月	7	3	1	3	0
2014年4月~2015年3月	49	15	4	30	0
2015年4月~2016年3月	200	69	12	116	3
2016年4月~2017年3月	158	66	15	73	4

### ダイバーシティ推進体制

日本ガイシでは、人事部が中心となってダイバーシティを推進しています。近年は介護支援や女性活躍推進などに力を入れています。また、昇格時の研修などで人権に関する冊子を配布するなど、啓発に努めるとともに、人権課題の相談窓口としてヘルプラインを設置しています。

### 女性の活躍を推進

#### 女性基幹職の登用

日本ガイシグループでは、性別を問わず意欲と能力のある人が持てる力を発揮する機会を増やすよう努めるとともに、女性が働きやすい環境づくりに取り組んでいます。日本ガイシの女性基幹職(管理職)は、2016年度で16人となっています。

#### 人事制度改定により女性の活躍を推進

日本ガイシは、一般事務職として定型事務に従事していた従業員が、より幅広く高いレベルの業務に取り組めるよう、人事制度を改定しました。

新人事制度では、自らの意思で積極的に上位職群への転換にチャレンジすることができ、個々人のキャリアアップを後押しします。

#### キャリア相談窓口の設置

女性ならではのキャリアの悩みをいつでも相談できるように、2016年3月から社内に専用の相談窓口を設けました。キャリアカウンセラーの資格を持つ従業員が秘密厳守で相談に乗り、キャリアアップの支援を行っています。2017年5月からは、女性に限定せず全社員を対象に相談を受け付けています。

#### 早期復職支援制度導入

産休・育休取得者のキャリアの早期再開を促し、その活躍を応援するための制度を導入しました。

参考ページ

> 早期復職支援

P84

## 女性活躍推進優良企業「えるぼし」の認定を取得

2017年3月、日本ガイシは厚生労働大臣から「えるぼし」の認定を受けました。この認定は、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)に基づいた取り組みの実施状況が優良な企業へ与えられるものです。「採用」「継続就業」「労働時間」「管理職比率」「多様なキャリアコース」の5つの評価項目があり、日本ガイシは4つの項目を満たしたとして全3段階中の「認定段階2」を取得しました。



## 女性活躍推進企業※として名古屋市から認定

日本ガイシは、総合職転換制度の見直しをはじめとする女性の活躍を推進する雇用環境づくりなどが評価され、2012年1月に名古屋市から「女性の活躍推進企業」に認定され、2014年に更新認定を受けています。



2012年1月  
女性の活躍推進企業(名古屋市)

※ 女性がいきいきと活躍できる取り組みを行っている企業を認定し、その中でも①意識改革、②仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)の推進、③女性の活躍推進の分野において、特に優れた取り組みを行う企業を表彰する制度。

## 女性活躍推進行動計画を厚生労働省に提出

日本ガイシは、2016年1月に女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を厚生労働省愛知労働局に提出しました。この計画書の中で、日本ガイシは女性社員の採用者数増加を目標として掲げており、2012年度には16%だった全採用者に対する女性採用者の割合が、2016年度には29%へと向上しました。今後も目標を達成するため、行動計画に従い取り組みを実施しています。

### < 行動計画 >

#### 課題

- ・昇進基準や勤続年数に性差は見られないが、管理的立場にある女性、並びその予備軍としての女性管理職候補者が少ない。
- ・女性の活躍している職域(職種・職場・職位)が限られている。

#### 目標

- ・女性の活躍を推進する風土醸成。
- ・管理職候補者(係長級)の人数を1.5倍に増やし、将来の管理職登用にに向けて育成する。

**取り組み1** 女性従業員のキャリア意識を高めるとともに潜在能力を引き出す。

**取り組み2** 新卒採用に占める女性比率を高めるとともに、配属先の多様化を図る。

### < 女性基幹職(管理職)比率 >

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
女性従業員比率 ※1	13.4%	13.3%	12.9%	12.6%	12.7%
女性基幹職比率 ※2	1.0%	1.5%	1.8%	1.8%	2.0%
女性一般職比率 ※3	16.9%	16.6%	16.1%	15.6%	15.5%

※1 全従業員に占める割合 ※2 全基幹職に占める割合  
※3 全一般職(非基幹職)に占める割合

### < 海外グループ会社の女性管理職比率 > (2017年3月末現在)

	欧州	北中米	アジア	その他
女性管理職比率	9%	14%	28%	25%

## キャリアプラン座談会

日本ガイシは、入社3年未満の女性社員を対象に、キャリアプラン座談会を開催しました。先輩社員の話を聞くことで、自身のキャリアプラン構築の一助としてもらうことを目的としています。参加者からは「さまざまな職場の女性と話ができて、貴重な体験だった」などの声が寄せられました。





## 女性活躍推進に向けた上司研修

日本ガイシは、2017年3月から女性を部下に持つ基幹職向けの研修を開催しています。上司が女性活躍推進の重要性を再認識し、自身の役割を学ぶことを目的としています。研修ではグループ演習や行動計画の作成を通じて、女性部下の早期キャリアアップと定着に向けた上司の役割意識を学びました。



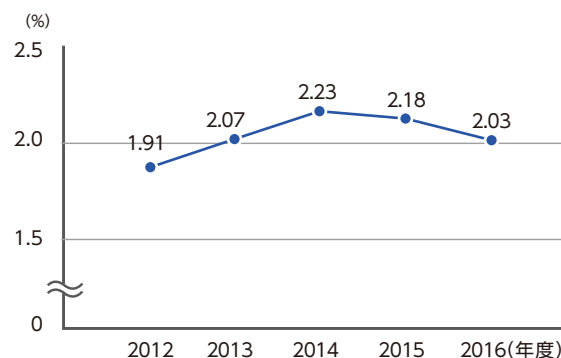
## 法定雇用率を上回る障がい者採用の拡大

日本ガイシは、特別支援学校からの会社見学や実習の受け入れ、障がい者向け採用セミナーへの参加などによって障がい者の採用を促進しています。その結果、2016年度末の障がい者雇用率は2.03%と、法定雇用率2.0%を4年連続で上回りました。

2016年度は、2015年度に引き続き特別支援学校からの実習生を受け入れ、2017年度の新入社員として採用しました。

また、受け入れ部門を増やし、障がい者の職域の拡大も図っています。

障がい者雇用率(日本ガイシ)



## 多様な人材活用を図るさまざまな制度を運用

日本ガイシグループは、多様な人材の活用が組織風土の変革につながると考え、人材活用を促進する制度を運用しています。

### 従業員の個性や能力にあわせた人材活用制度

日本ガイシでは、従業員の個性や能力を活かすため、人材を必要とする職種を社内で開催し、応募者を登用する「社内公募制度」や、個人が納得感を持って業務を遂行できる機会が得られるよう、自分の経歴、資格、希望職種を登録できる「キャリアフォロー登録制度」、個人の志向・業務異動希望を社内に向けて自己登録する「FA制度」を実施しています。

#### < 社内公募制度の実績 >

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
公募件数	3件	2件	19件	28件	17件
募集人数	4人	3人	23人	36人	28人
応募人数	8人	3人	12人	23人	11人
成立人数	4人	1人	8人	9人	4人

#### < キャリアフォロー制度の実績 >

年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
登録人数	8人	5人	2人	2人	0人
異動人数	3人	0人	1人	0人	0人

#### < FA制度の実績 >

	2014年度	2015年度	2016年度
登録人数	0人	1人	0人
異動人数	0人	0人	0人

## 製造契約従業員の正規雇用の促進

日本ガイシでは、製造契約従業員から正規雇用への登用制度を設けており、2016年度は15人が登用されました。年2回実施する人材評価で優秀であると評価されたうえで部門長の推薦を受けた者が、正規登用試験を受けることができます。

また、正規雇用への転換者を対象に優秀な従業員には、資格を2ランクアップする飛び級昇格を実施しています。2016年度は11人が飛び級昇格しました。

#### < 製造契約従業員から正規雇用への転換実績 >

年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
転換人数	17人	4人	27人	25人	15人

#### < 飛び級昇格の実績 >

年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
昇格者数	11人	7人	4人	11人	11人

## 若手従業員の定着を図るフォローアップ制度を運用

日本ガイシでは、配属ミスマッチを防ぐために「若手フォローアップ面談」を実施しています。総合職では入社2年目、生産技術職では入社3～4年目の従業員全員に、仕事や就労環境についてのアンケートと面談を実施し、本人の希望があれば所属部門長へのフィードバックを行うことなどで、若手従業員の定着に成果をあげています。また、若手総合職社員を中心に、入社後4年が経った時点で、海外出向を含め、部をまたいで異動するジョブローテーション制度を導入しています。

## カムバック制度

日本ガイシは2016年度から、転職、留学、配偶者の転勤などの諸事情により日本ガイシを退職した従業員を対象に、カムバック制度を開始しました。

 参考URL

> カムバック制度

<http://www.ngk.co.jp/recruit/comeback/>

### <ワーク・ライフ・バランス推進の9つのルール>

日本ガイシは、ワーク・ライフ・バランスの推進と従業員の長時間労働の削減に取り組み、2011年度には、前年度までの3年間、労使で取り組んできた具体策をルール化しました。働き方に関する意識変化や法改正など、社会の変化を迅速に把握するよう努めるとともに、制度の改善や運用方法の見直しなどにより、柔軟かつ適切な対応を取ることを目指しています。

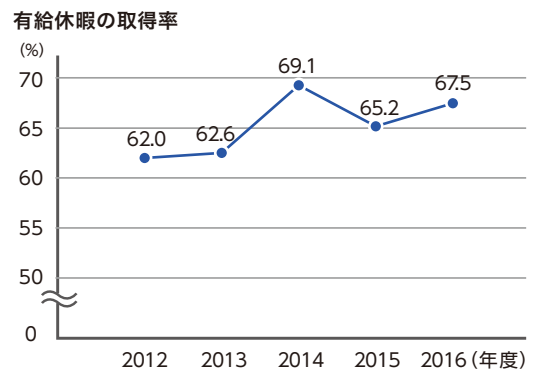
- 1か月の時間外時間の上限を70時間以内とする
- 1か月の時間外時間が45時間を超える月は年6回までとする
- 年次有給休暇は最低6日取得する
- 半期の時間外時間は300時間までとする
- 原則として、リフレッシュ・デー(毎週水曜日・金曜日)には残業させない
- やむを得ず残業させる場合、事前に許可申請書を提出する
- 原則として、連続7日を超えて勤務させない
- やむを得ず勤務させる場合、事前に許可申請書を提出する
- 休日出勤、深夜勤務を指示する場合、申請書を提出する

### 時間外労働抑制への取り組み

時間外労働が月45時間を超える見込みとなった場合は、事前に労使協議によって時間外労働が増加する理由を確認し、期間と負荷の平準化、増員補充などの対応策を講じています。

### 時間外労働増加への対応策

労働時間や休暇取得の実態は毎年、労働組合に開示し、意見交換や対策協議を実施しています。長時間労働が認められる場合はその都度、職場単位で労働組合と対応を協議しています。海外出向者に対しては、長時間労働の実態を把握した時点で、理由書の提出と健康診断の受診を義務付けます。これにより出向者の健康を保持するとともに、理由書から長時間労働の原因を究明し解決に向けた対策を講じています。



4年連続、年6日以上取得率99%

平均取得日数 10年以上連続10日以上

取得率5年以上連続6割超

### 仕事と家庭の両立を支援する制度の充実

日本ガイシは、従業員が仕事と家庭を両立するための柔軟な制度を整えています。育児・介護支援については、短時間勤務をはじめとする勤務面での配慮に加え、ベビーシッター利用補助、介護支援一時金など経済面での支援も充実しています。

### 両立制度の拡充

日本ガイシは2010年に人事制度を大幅に改定し、以降も従業員のニーズを取り入れながら継続して両立支援策の拡充に取り組んでいます。その一環として、2013年には配偶者の海外赴任に同行する際に取得できる休職制度を新設しました。

2016年度は、子どもの成長に合わせて段階的に勤務時間を延ばしたいという従業員のニーズに応え、所定外労働の免除や時間外労働の制限の対象となる子どもの年齢制限を緩和しました。また、保育園事情が厳しい首都圏に勤務する社員向けに、「保活コンシェルジュ」サービス※を導入しました。

2017年5月からは、育児・介護に加えて、反復・継続して治療が必要となる疾病を抱える従業員が退職することなく治療と仕事を両立できるよう、柔軟な働き方を可能とする勤務制度を開始しました。

※スムーズな保育園入所と職場復帰を促すため、育児休業中の社員一人ひとりの事情に応じた保活（子どもを保育園に入れるための活動）支援や、職場復帰に向けたアドバイスをするサービス。

## 各段階における仕事と育児の両立支援制度

		面談(本人・所属長・人事)		面談(本人・所属長・人事)	
		妊娠中	出産前後	育児休業中	両立中
勤務制度		健康管理に関する措置 時間外労働の免除 深夜労働の免除 フレックスタイム勤務制度	産前・産後の休暇 配偶者出産時の特別有給休暇 育児休業(積休利用)	育児休業 育児休業の継続	短時間勤務制度 フレックスタイム勤務制度 所定外労働の免除 時間外労働の制限 深夜労働の免除 半日有給休暇 家族の看護休暇(積休利用) 子の看護休暇
その他制度			保活コンシェルジュ (首都圏在住者)		通勤用駐車場の優先利用 (名古屋地区) 許可外保育所の費用補助
経済支援制度	ファミリー ファンド		出産祝金		ベビーシッター費用補助 入学祝金
	健康保険		出産育児一時金		
	雇用保険			育児休業一時金	
給与			産前・産後の休暇中 標準報酬日額の2/3を支給	無給	復帰後の実務期間6ヶ月経過後支給 33万円支給 ※経過した月度の翌月給与にて
賞与			産前・産後の休暇中 出勤率を2/3として算出した額を 支給	無給	

## 早期復職支援制度

日本ガイシでは、産前・産後休業および育児休業を取得した社員を対象に、キャリアの早期再開を促すための制度を整備しています。これらの制度は、特に女性社員が働きやすい職場づくりを目指しており、女性の活躍推進に寄与することを期待しています。

### < 早期復職のための支援制度 >

- 早期復職支援一時金(2017年4月から)
- 認可保育所等費用補助(2017年4月から)
- 保活コンシェルジュ(2017年4月から)

## 子育て支援策の概要と利用人数

### < 法定レベル以上の制度 >

制度名	内容	利用者数					
		2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	
育児休職制度	子が1歳に達する年度の末日。保育所に入れない等の事情がある場合は子が1歳6カ月に達する年度の末日か、1歳到達後の3月末までのどちらか長い方。(法定：1歳6カ月まで)	女性	35人	40人	52人	49人	44人
		復職率	100%	94.1%	100%	100%	100%
		復職者の1年後の定着率	100%	100%	100%	100%	— (休職期間中)
		男性	9人	8人	12人	11人	7人
		うち復職者(復職者割合)	9人 (100%)	8人 (100%)	12人 (100%)	11人 (100%)	7人 (休職期間中)
		復職者の1年後の定着率	100%	100%	100%	100%	— (休職期間中)
育児期間中の短時間勤務制度	子が小学校4年生になる4月度まで6時間または7時間勤務を利用可能(法定：3歳未満)	利用者	33人	38人	43人	53人	57人

### < 日本ガイシが独自に実施している制度 >

制度名	内容	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
復帰後6カ月の一時金支給	職場復帰6カ月後に一時金を支給	11人	13人	20人	16人	26人
短時間勤務利用者向けの時間単位年次有給休暇制度	短時間勤務利用者は時間単位で有給休暇を取得可能(1日分)	未導入	未導入	18人	35人	36人
父親向け育児休職制度	未使用の年次有給休暇を育児休職として利用可能	9人	8人	12人	11人	7人
産休前面談	両立支援の各種制度や手続きについてきちんと理解し安心して産休に入ってもらうために、本人・人事・上司の3者面談を実施	15人	23人	25人	22人	20人
復職后面談	スムーズな仕事復帰を支援するため、復職後の業務内容や働き方などについて面談を実施	13人	14人	14人	27人	18人
海外同行休職制度	海外赴任する配偶者(当社従業員に限らない)がいれば、最大2年6カ月休職して同行することが可能 この制度により、以前であれば家庭との両立が困難な場合にも、キャリアの継続が可能に	未導入	1人	2人	3人	6人
出産祝い金(ファミリーファンド)	子が産まれた場合：5万円	156人	165人	183人	175人	208人
小学校入学祝い金(ファミリーファンド)	小学校入学時：5万円	106人	134人	137人	124人	142人
ベビーシッター費用補助(ファミリーファンド)	業務都合による出社時に臨時的にベビーシッターや病児保育を利用する際に年間10万円を上限に費用を補助	25人	33人	13人	16人	19人
保活コンシェルジュ(首都圏在住者対象)	子を保育所に入所させ、スムーズに職場復帰するためのサポート	未導入	未導入	未導入	未導入	2人
駐車場の育児支援枠(本社地区勤務者対象)	通勤用の駐車場に優先枠を設置	未導入	データ無し	12人	17人	19人

## 父親向け育児休職制度利用者の声

セラミックス事業本部 製造統括部 生産技術部  
北口 ダニエル

初めての子育てにあたって、「子どもの成長著しい時期を見逃したくない」「妻のサポートをしたい」という思いから、育児休職制度を利用しました。子どもが日々成長する姿を間近に見ることができ、制度を利用して良かったと思っています。制度の利用には、周囲の理解や協力が欠かせません。私も、早くから上司に相談をして業務の調整を行いました。男性も積極的に育児参加すべきだと思いますので、社内や社会全体の理解や協力がさらに進み、制度利用者が増えることを期待しています。



## 介護支援のための制度一覧

勤務時間	休暇	経済支援
<ul style="list-style-type: none"> <li>①. 短時間勤務制度</li> <li>②. 週3日勤務</li> <li>③. フレックスタイム勤務制度 (フレックスタイム勤務適用部署以外に所属する社員向け)</li> <li>④. 時間外労働の制限</li> <li>⑤. 所定外労働の免除</li> <li>⑥. 深夜外労働の免除</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑦. 積立休暇利用の看護休暇</li> <li>⑧. 無給の介護休暇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑩. 介護休業給付金</li> <li>⑪. 介護休業支援金</li> <li>⑫. 介護支援一時金</li> </ul>
	休職	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑨. 介護休職</li> </ul>	

### ■介護支援制度の充実

2017年1月の「育児・介護休業法」等の改正に伴い、制度を改定し、介護休業1年間を3分割して取得できるようにするなどの変更を実施しました。また、介護の支援を行うNPO法人「海を越えるケアの手」と法人契約を締結し、介護支援サービスを充実させました。このサービスでは、要介護認定の有無に関わらず、介護相談を無料で受けることができ、必要な場合には介護者に代わって介護をサポートする介護支援を受けることができます。

## 社内イントラネットに「多様な働き方支援サイト」を設置

仕事と家庭の両立支援策を周知するため、社内イントラネットに「多様な働き方支援サイト」を立ち上げました。2015年まで運営していた「仕事と家庭の両立支援サイト」を、育児と介護に関するハンドブックを掲載するなど、よりわかりやすく使い勝手のよいサイトとしました。



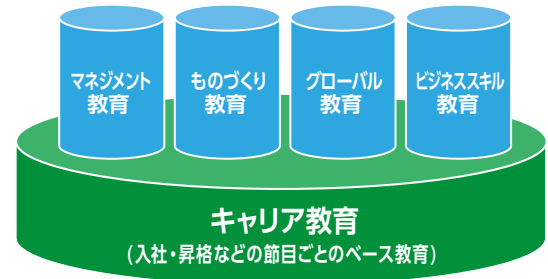
## 人材育成

日本ガイシは人を最も大切な経営資源と位置付け、従業員の意欲と向上心を尊重し、次代を担う人材の育成に取り組んでいます。近年は、マネジメント層を担うリーダー人材の育成や、事業の海外展開に伴うグローバル人材の育成に力を注いでいます。

2016年度は幹部候補者の育成を目的とする研修と、マネージャー候補者を育成する研修を開催しました。

日本ガイシのグローバル展開は年々加速しており、グローバル人材の育成を目的に開催しているグローバルセミナーへの参加者は初めて100人を超えました。

### 4つの分野で体系立て人材育成を推進



### 約120種のプログラムで機能的な教育を推進

日本ガイシでは、入社・昇格などの節目ごとに実施するキャリア教育をベースに、4つの分野で研修を設定し、計画的な人材育成に取り組んでいます。階層別の必修研修以外に、年間を通じて約120種のプログラムを導入して、機能的な教育を行っています。

「マネジメント教育」は、新任のグループマネージャーを対象にしていた「マネジメント基礎研修」を若手の基幹職にも拡大して実施しています。「ものづくり教育」は、現場力強化や監督者教育などのカテゴリーで研修を開催し、若手向けには、材料、成形、加工、乾燥・焼成などセラミック製造の基礎教育も継続して実施しています。「グローバル教育」は、異文化理解等のマインドセット、プレゼンテーション、国際法務・労務管理等のビジネススキルや、健康・安全管理、コンプライアンスに関する研修を実施し、併せて各種外国語研修を行っています。

「ビジネススキル教育」としては、総合職・一般職の従業員を対象にスキルアップ研修を実施。会社のニーズに基づく研修だけでなく、受講者の業務ニーズに合わせた最適な教育の企画・実施に取り組んでいます。

#### < 研修参加者数概略(延べ人数) >

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
基幹職 男性	927人	960人	876人	903人
基幹職 女性	37人	30人	16人	30人
一般職 男性	2,779人	2,752人	2,775人	2,697人
一般職 女性	308人	302人	321人	372人
男性(延べ人数)	3,706人	3,712人	3,651人	3,600人
女性(延べ人数)	345人	332人	337人	402人

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
男性	28時間	22時間	21.8時間	25.5時間
女性	15時間	14時間	15.4時間	20.3時間
基幹職	18時間	15時間	15.3時間	13.1時間
一般職	28時間	23時間	22.5時間	28.8時間

#### < 正規従業員一人当たり年間平均研修コスト >

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
平均費用	11万円	11万円	11万円	7.8万円	7万円

※算定基準を2015年度から実績ベースに変更

< 2016年度研修体系 >

<b>基設職</b> 基2昇格者 基3昇格者 eラーニング グローバルリーダーシップ モバベンション・マネジメント 品質・原価・マネジメント 新任基幹職	BL研修III BL研修II マネジメント基礎 P群2年目上司	信頼性マネジメント (未然防止II) 工場長 マネージャー 修了生フォロー インストラクター 現場力リーダー	品質教育 (未然防止・品質管理) 未然防止I 品質基礎III 品質基礎II 原価入門 品質基礎I QCII (気づき) QCI (初歩) Q群 P群 データ思考 P群	海外事務研修 P群 英語研修	赴任前研修 (安全・健康管理・地域情報・輸出管理・競争法海外開拓規制) 管理系ビジネススキル (財務会計・法務・労務管理) ビジネススキル (リーダーシップ・プレゼン・ミーティングマネジメント) 異文化理解 (全般的・中国・メキシコ) 語学研修 (英語・中国語・スペイン語)	イノベーションIII イノベーションII 基礎ビジネス英語研修・英語とよみ上げ研修 英文ビジネスライティング講座 (入門・中級・実務) SPO群 ロジカルトレーニング R群 スキルアップ	全部門	全部門 グローバル・セミナー	全部門 製造	全部門 品質・原価	全部門 マネジメント	全部門 幹部育成	全部門 キャリア教育
							発想	英語 その他	導入	ものづくり・現場力 ものづくり教育	導入 グローバル教育	ものづくり教育	ビジネススキル教育
<b>S群</b> 異文化理解 イノベーション 課題設定 新任S群	BL研修I 異業種交流	品質基礎III 品質基礎II 原価入門 品質基礎I QCII (気づき) QCI (初歩) Q群 P群 データ思考 P群	海外事務研修 P群 英語研修	赴任前研修 (安全・健康管理・地域情報・輸出管理・競争法海外開拓規制) 管理系ビジネススキル (財務会計・法務・労務管理) ビジネススキル (リーダーシップ・プレゼン・ミーティングマネジメント) 異文化理解 (全般的・中国・メキシコ) 語学研修 (英語・中国語・スペイン語)	イノベーションIII イノベーションII 基礎ビジネス英語研修・英語とよみ上げ研修 英文ビジネスライティング講座 (入門・中級・実務) SPO群 ロジカルトレーニング R群 スキルアップ	全部門 全部門 グローバル・セミナー	全部門 製造	全部門 品質・原価	全部門 マネジメント	全部門 幹部育成	全部門 キャリア教育		
<b>P/Q/R群</b> 論理思考II P群2年目 R3 Q4 Q転 R4 Q5	異業種交流	品質基礎III 品質基礎II 原価入門 品質基礎I QCII (気づき) QCI (初歩) Q群 P群 データ思考 P群	海外事務研修 P群 英語研修	赴任前研修 (安全・健康管理・地域情報・輸出管理・競争法海外開拓規制) 管理系ビジネススキル (財務会計・法務・労務管理) ビジネススキル (リーダーシップ・プレゼン・ミーティングマネジメント) 異文化理解 (全般的・中国・メキシコ) 語学研修 (英語・中国語・スペイン語)	イノベーションIII イノベーションII 基礎ビジネス英語研修・英語とよみ上げ研修 英文ビジネスライティング講座 (入門・中級・実務) SPO群 ロジカルトレーニング R群 スキルアップ	全部門 全部門 グローバル・セミナー	全部門 製造	全部門 品質・原価	全部門 マネジメント	全部門 幹部育成	全部門 キャリア教育		
<b>新入社員</b> 論理思考I 異文化理解 マインドセット 導入研修	異業種交流	品質基礎III 品質基礎II 原価入門 品質基礎I QCII (気づき) QCI (初歩) Q群 P群 データ思考 P群	海外事務研修 P群 英語研修	赴任前研修 (安全・健康管理・地域情報・輸出管理・競争法海外開拓規制) 管理系ビジネススキル (財務会計・法務・労務管理) ビジネススキル (リーダーシップ・プレゼン・ミーティングマネジメント) 異文化理解 (全般的・中国・メキシコ) 語学研修 (英語・中国語・スペイン語)	イノベーションIII イノベーションII 基礎ビジネス英語研修・英語とよみ上げ研修 英文ビジネスライティング講座 (入門・中級・実務) SPO群 ロジカルトレーニング R群 スキルアップ	全部門 全部門 グローバル・セミナー	全部門 製造	全部門 品質・原価	全部門 マネジメント	全部門 幹部育成	全部門 キャリア教育		

- 【凡例】
- 入社・昇格・勤続年数に基づき対象者を選定 (階層別研修) ※P: 若手総合職 Q: 技術職 R: 一般職
  - 職位・ポジションに基づき対象者を選定
  - 選抜、あるいは必要性に基づき対象者を選定



## 技能職向け品質改善研修

従業員の若年化や、中途入社などさまざまな経歴を持つ従業員の増加に伴い、多様な研修ニーズをカバーする研修プログラムが必要となっています。こうした状況を鑑み、受講者の職種や経歴に応じた4つの内容のクラスで技能職向け品質改善研修を行っています。研修の中で受講者はそれぞれの理解レベルや職種に応じた内容の学習と課題演習を行います。

「ビジネススキル教育」としては、総合職・一般職の従業員を対象にスキルアップ研修を実施。会社のニーズに基づく研修だけでなく、受講者の業務ニーズに合わせた最適な教育の企画・実施に取り組んでいます。

## 定量的な指標で人材育成の成果を測る

人材育成の成果を客観的に評価するため、定量的な指標を導入しています。客観的な評価により、従業員の能力開発をさらに加速させるのが狙いです。

## 現場リーダー層の人材育成

ベテラン層の大量退職などから製造現場でキャリアの浅い従業員の比率が増えている中、日本ガイシグループでは現場力の強化を図る研修を計画的に進めています。

### < 現場力の強化を図る研修の歩み >

**2011年度** 製造部門を指導できる人材を育成する「社内インストラクター養成研修」を本格化、最長18日間にわたり、ロスコストマネジメント指導や段取り改善指導など3つのコースを開催。

**2013年度** リーダー研修修了者の中から12人が受講。これまでに養成した13人を加え総計25人のインストラクターを養成。

**2014年度** 養成したインストラクターのブラッシュアップ研修を開催。2013年度までにインストラクター養成研修を受講した修了生のうち21人が参加。さらにスキルを高めるため、改善活動事例の相互紹介と全工場から集めた事例を整理して社内事例集を作成。

**2015年度** 社内インストラクター養成研修の修了生がリーダー研修の講師を務め、自身が担当する研修プログラムの内容と構成について現場での指導経験を活かして企画。原価低減の改善の進め方などを、事例を通して指導。

**2016年度** 現場カリーダ研修では、社内講師による研修内容の見直しを実施し、個別指導がより行き届くように改善しました。改訂したテキストはグループ会社とも共有しています。

若年層の指導・育成の担い手である現場リーダー層の指導力やコミュニケーション力などの向上を図るため、製造現場の全作業長を対象にした「作業長研修」を2011年度から開始しています。2016年度は新任作業長29人が、労務管理や作業長の役割認識などについての研修を受講しました。

研修で取り組んだ改善については、経済効果を具体的な金額に換算して評価しています。

### < 2016年度の品質改善に関わる研修の受講人数 >

現場力強化リーダー研修	13人
現場力強化石川工場リーダー研修	8人
現場力強化修了生フォロー研修	61人
現場力強化インストラクター養成研修	0人
現場力強化インストラクターブラッシュアップ研修	12人
現場のIE基礎	13人
QC教育Ⅰ（初歩）	20人
QC教育Ⅱ（気づき）	86人

### < 人材育成の成果を図る定量指標 >

- ・ 研修後の受講アンケートの理解度、満足度調査の実施
- ・ TOEICやネイティブ講師によるレベルチェック
- ・ 研修中、研修後のテスト
- ・ 算出されたロスコスト
- ・ 審査員による審査評点 など

### < 2016年度 研修の実績 >

現場カリーダ研修：18日	13人修了
ブラッシュアップ研修：2日	12人修了
作業長研修：2.5日	29人修了
研修による改善成果金額（合計）	1047万円
一人当たりの改善成果金額	81万円

## 社内インストラクターの声

### 若手の主体性を引き出し、働く楽しさを伝える

電力事業本部 ガイシ事業部 製造部  
筋野 真人

グローバル競争が激化する中、海外工場での人材育成が急務となっています。この状況を踏まえ、社内インストラクターは日常業務でも若手育成のためのいろいろな仕掛けを取り入れるなどの工夫をしています。

研修や教育時には、受講する従業員一人ひとりの主体性を引き出すことと、業務や仲間たちとともに働くのは楽しいと実感してもらうことを重視しており、研修・教育をやりきった時の喜びと達成感を体感できるよう、努めています。



## 新入社員英語研修

グローバル人材の早期育成を目的として、2011年度から総合職の新入社員全員を対象に英語研修を実施しています。

日本人講師を中心とした基礎力養成研修と、ネイティブ講師が中心となるビジネス実践力養成研修を、各自のレベルに応じたクラス編成で1年間にわたって行います。あわせて、レベルの異なる受講生でチームをつくることで、互いに刺激し合い実力向上を図っています。

また、社員のグローバル化に関する意識強化と、モチベーション向上を図るため、グローバルマインドセット研修や個別カウンセリングを実施しています。これらの施策を通して、従業員の自律的な取り組みを促しました。2016年度は、さらに受講者の学習意欲を高めるため、研修開始時に効果的な学習法を指導しました。

総合職新入社員一人当たりの  
英語教育にかける時間  
(2016年度実績)

**128**時間/年

## 海外実務研修

グローバルに活躍できる人材育成を目指し、約半年間にわたり海外のグループ会社で海外実務研修を実施しています。若手社員のうち、将来的な海外赴任候補者を対象に、異文化環境におけるコミュニケーション能力と実務対応能力の習得を図ることを目的としています。

### 労働組合

日本ガイシは、団体交渉権など労働者の権利を尊重し、健全な労使関係を築くことに努めています。2017年3月末時点の労働組合員数は3,295人です。

### 団体交渉権の保護

日本ガイシと労働組合は、対等な立場で労働協約を締結しています。労働協約には相互の権利を尊重し、権利の行使について責任を負うことを明記しています。

情報交換と相互の理解促進のため、定期的に労使懇談会を実施しており、経営方針や経営状況、組合活動などについて意見を交わすことで、健全な労使関係を維持しています。

団体交渉の際には、平和的かつ迅速に解決することを目指し、誠意と秩序をもって対応しています。

#### < 2016年度に実施した労使協議の回数・内容 >

- |                    |    |
|--------------------|----|
| 定期労使協議会            | 2回 |
| 労使懇談会              | 1回 |
| そのほかに実施した交渉、協議     |    |
| ・ 時間外および休日労働に関する協議 |    |
| ・ 協定変更に関する協議       |    |
| ・ 長時間労働対策のための協議    |    |

### 最低賃金の保障

日本ガイシと労働組合は、最低賃金法に基づいて定められる地域・産業別最低賃金を上回る「企業内最低賃金」を独自に協定しました。この協定により、従業員の待遇向上を図るとともに、関連法への抵触を回避しています。

### 労使間のコミュニケーション

日本ガイシでは、労使懇談会や職場懇談会、定期労使協議会といった各種協議体でのコミュニケーションを通じて、労使の相互の信頼関係の構築に努めています。

日本ガイシと労働組合は、労使懇談会では会社の業況・業績について、職場懇談会では職場ごとの生産・勤務体制や職場環境などの課題の共有を図っています。また、定期労使協議会では、労使が積極的に意見交換を実施しています。

2016年度は、労使で人事制度の抜本的な改定に取り組みました。「ハイクオリティな若手・中堅社員の創出」と「高年層が安心感と働きがいを持ち続けられること」をねらいとし、幅広く議論を行い、2017年度に、人事制度改定を実施しました。職域拡大のチャンスが広がり、評価・賃金制度もオープンになりました。また、定年を60歳から65歳へと延長しました。

### 組織活性化調査

日本ガイシでは2年に1度、全従業員を対象に組織活性化に関する調査を実施しています。調査には従業員の満足度に関連する質問が含まれており、回答結果に基づき組織の課題を見つけることにより、従業員が働きやすく、やりがいを感じられる組織に改善することを目的としています。調査結果は社内報で公開するとともに、職場ごとの結果は各部長にフィードバックし、日々の職場環境の改善を依頼しています。