

人的資本（人材・組織）

戦略のポイント （2022年度）

- 多様で柔軟な働き方に対応できる制度の整備拡充
- 賃金カーブの検証や昇格・昇給基準の見直しを検討
- 教育研修体系の刷新に向けた検討、次世代を見据えた新たな研修カリキュラムの検討
- 人材育成及び人材交流を実現するイノベーションセンター「MGC Commons」の設立（2023年10月稼働開始）
- 研究開発の充実にに向けた計画的な人員体制強化（キャリア採用、新卒採用の拡充）
- 「MGC健康経営基本方針」に基づく健康維持・増進施策の更なる多様化・充実化

関連する マテリアリティ

- 働きがいのある企業風土の醸成
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進

基本的な考え方

当社グループは、「社会と分かち合える価値の創造」を存在理念とし、経営理念の中で「働きがいある場を作り、意欲と能力を重んじ、活力ある集団をめざす経営」を掲

げています。その実現に向け、グループ各社において、制度の整備・拡充、教育等に取り組んでいます。

人材育成

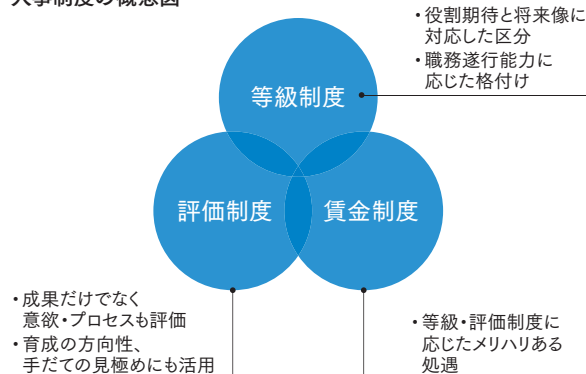
当社にとって最も重要な資産は「人」です。存在理念「社会と分かち合える価値の創造」の実現を目指し、従業員一人ひとりがプロフェッショナルとして、個性を磨き、知識と能力を高め、高い目標を掲げ、それを達成することを通じて自己を実現する活性化された職場をつくるため、人材育成基本方針を策定しています。本方針では、求められる人材像として「自律的で意欲にみちた従業員」「あたたかい感性豊かな従業員」「仕事を通じて考え、学ぶ従業員」、育成方針として「全ての従業員の特長を活かす育成」を掲げ、多種多様な従業員が各々の個性を生かして活躍できる社内環境の整備に取り組んでいます。

人事制度

人事制度は、人材育成を重視し一人ひとりの適性・能力・目標に基づく個別管理を行うところに特徴があります。具体的にはコース別複線型職能資格等級制度、評価

制度及びこれらと明確に結びついた賃金制度の3つから構成されます。個人ごとの役割、成果、能力に応じた公正な処遇体系を通じて、個々の希望に沿った多彩なキャリアの実現を支援しています。

人事制度の概念図



働きがいのある企業風土の醸成

当社は、「働きがいのある企業風土の醸成」をマテリアリティの一つとして特定し、従業員一人ひとりが多様で柔軟な働き方に対応できるとともに、個性と能力を磨き、強みを伸ばせる機会・環境が与えられ、生産性の高い組織集団となることを中長期的な目標としています。

働きがいのある状態とは、「働くことによって、満足できる効果・対価が得られる状態」と捉えることができます。そ

の効果・対価には、金銭的報酬、仕事の達成感、自己成長実感、周囲からの承認、組織への貢献実感など、様々なものがあり、何が働きがいにつながるかは人それぞれです。このため、従業員一人ひとりの働きがいに関わる要素を十分理解した上で、適切な人材マネジメントを行っていくことが重要と考えています。

これらを踏まえ、上司と中長期的なキャリア形成につい

MGC教育体系図

	階層別教育研修	職能別教育研修	自己啓発・その他
管理職層	部長級 - 組織マネジメント研修 課長級 - 中堅管理職研修 - 新任管理職研修	- ロジカルコミュニケーション - 問題解決能力 - 交渉戦略 - ファシリテーション - コーチングスキル - デザインシンキング	自己啓発 - 語学資格、語学研修 (英語、その他言語、テーマ別を含む) - ビジネススキル、マネジメント - 財務経理、会計、税務、法務 - 化学基礎知識 - 安全技術基礎知識 - その他通信教育
中堅層	- 管理職候補者研修 - 中堅社員研修 - コース選択研修 5年目	- グローバル人材育成教育 - 海外短期研修 - 技術交流会(製造、研究、工務部門) - 特許研修会(研究推進部門) - マーケティング教育(研究推進部門)	その他 - コンプライアンス・内部統制教育 - D&I推進教育 - 人権啓発教育 - サステナビリティ教育
若手層	2年目 - 若手社員研修 - 新入社員フォロー研修 入社時 - 新入社員研修	- DX教育(研究推進部門) - 大学等研究機関派遣 - 安全・環境管理関連教育(環境安全部門) - 品質管理関連教育(品質保証部門) - その他の専門教育、社内セミナー	

※階層別教育研修の受講年は、参考までに技術系従業員のケース(修士卒)を記載

て話し合うキャリア面談の実施、個々の適性に応じた人材配置の推進等により、従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成を促進しています。また、教育研修の充実や社内外の人材交流を活発化させるなど、人材開発の強化を図っています。更に、上司・部下間の対話の活性化や定期面談の充実、上司の人事評価力向上に向けた支援など、上司のマネジメントスキル向上に努めています。

教育研修

当社の存在理念の実現のため、全ての従業員が個性を活かし、多様に活躍するための人材育成を掲げ、目的に応じた各種教育施策を実施しています。

2022年度は、新任管理職向け組織マネジメント、部下育成に軸足を置いた考課者訓練、問題解決やコーチングスキルに関するプログラムを新たに導入しました。加えて、新入社員、女性従業員など特定層へのキャリアデザイン研修を導入する等、ラインナップを充実させることで、全ての従業員の能力開発、意欲の喚起を推進しています。また、経営人材育成のための外部研修や異業種交流会への参加者の派遣、グループ会社と研修を共催する等、間口を広げることでより学びの効果を高めるとともに、当社グループとしての質の向上にも注力しています。

働き方改革の推進

当社は、従業員の働きがいの向上や生産性の向上、イノベーション創出に不可欠な取り組みとして、働き方改革を推進しています。これまで、長時間労働に頼らない働き方や多様で柔軟な働き方を可能とするため、業務フロー

の見直しや会議時間の短縮などによる労働時間の削減、在宅勤務やコアタイムなしのフレックスタイム制の導入による働く場所と時間を選べる環境の整備などに取り組んできました。

同時に、業務の効率化・デジタル化を推進しており、短効果や施策の定着度合いを確認し、総労働時間の削減及び生産性向上に取り組んでいます。

また、ワークライフバランスの観点から、従業員一人ひとりが個々の事情に合わせて、安心して働きがいを持ちながら長期的に活躍できる環境づくりに取り組んでいます。当社の年次有給休暇(年休)取得率は毎年80～85%程度で推移していますが、年休取得に対する従業員の意識をより深めるため、KPIとして「年次有給休暇取得10日未満者の割合:2023年度0%」を掲げています。これを達成するため、以下のような取り組みを行い、従業員意識の醸成や職場環境の整備を進めています。

- ・年休取得の意義とメッセージの刷新、職制への周知
- ・啓蒙活動の強化(社内季刊誌「WORK LIFE THINK」の発行、ポスターの掲示)
- ・夏季連続休暇の取得促進
- ・年休取得奨励日の設定
- ・取得日数が少ない従業員及び職制への個別アナウンス

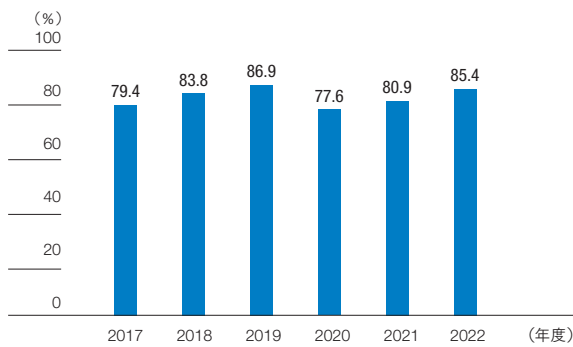
KPIの2022年度の進捗

4.0%

年次有給休暇取得
10日未満者の割合(単体)

「積極的休養」による働きがいや生産性の向上を目指して、啓蒙活動や個別対応など複層的な施策を展開しています。

年次有給休暇取得率



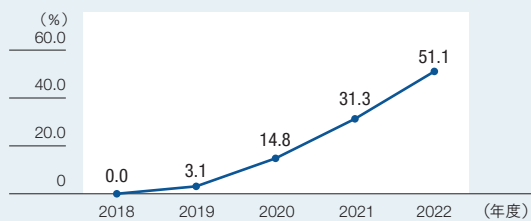
社内季刊誌

ポスター掲示



COLUMN 男性の育児休業取得促進

男性の育児休業取得率（単体）



当社は、男性従業員の育児休業取得が、本人や家族に良い影響を与えるとともに働きがいを高めることにつながるとして、2023年度は40%以上、2030年度は80%以上を目標に掲げ、取得を促進しています。2022年度の取得率は51.1%、取得期間は平均で約1か月という結果でした。また、職場全体で仕事と家庭生活の両立を応援する風土を実現するために、制度紹介のパンフレット等の充実、全従業員への育休取得に対する啓蒙活動に取り組んでいます。

幅広い世代への処遇改善

全ての従業員がよりいきいきと活躍することを目指し、処遇の見直しを進めています。

2022年度は、全従業員を対象としたベースアップを行うなど、特に若手従業員と定年退職再雇用者の処遇改善を実施しました。更に、若手従業員の活躍に資する処遇の改善を実施すべく、検討を行っています。定年退職再雇用者に対しては、業績に応じたインセンティブを付加するなど、幅広い世代が活躍することを期待し、処遇の改善を実施しました。

いきいきと主体的に働いている、活性化された組織づくりを行うため種々の施策を実施しています。具体的には、中長期的なキャリア形成を意識したジョブローテーションや適性に応じた人材配置の推進を行い、組織能力の向上につなげています。全従業員を対象とした人材マネジメントシステムの構築にも取り組み、人材情報の見える化を進めています。

そのほか、組織活性化を促すためのファシリテーションスキル研修、職場環境改善に向けたストレスチェック集団分析、一人ひとりを尊重するD&I意識醸成活動などを実施しています。

組織の活性化

当社は、組織目的の遂行に向け、従業員一人ひとりが

COLUMN 従業員意識調査の活用

「当社で働くことの満足度」「働きがい」「職場・仕事の状況」などに対する従業員の考え・感じていることを調査し、より働きやすくやりがいのある職場づくりを推進するため、2021年7月に従業員意識調査を実施しました。調査結果をもとに従業員や職場の状況を分析し、実効性のある取り組みを進めています。

今後も定期的な調査を行い、従業員の働きがいや満足度を更に高めていくための施策に活かしていきます。

75%

当社で働くことに「満足」または「やや満足」

80%

当社で働き続けたいと「思う」または「やや思う」

※対象者は出向者を除く全従業員（単体）（回答率71.9%）

ダイバーシティ&インクルージョンの推進



横瀬 恵美子

総務人事部
D&I推進グループ マネージャー

D&I推進担当メッセージ

すべての人がいきいきと働ける企業を目指して

2019年8月に人事グループ内にダイバーシティ推進室が創設された当初より、D&I推進を担当しています。2019年当時はD&I推進というと、女性、外国人、障がい者等、一部の人の活躍推進と捉える企業も多かったのですが、当社においては、従業員一人ひとりが持つ個性や多様な考え方・経験・能力を活かすことが重要と考え、働き方改革、人材育成、健康増進まで含めた、全従業員の活躍を推進するための取り組みとして、2020年6月より「D&I推進活動」を開始しました。当初は「〇〇活動」が多すぎるといった声もありましたが、今では本活動に対する理解も得られ、特に年次有給休暇や男性の育児休業の取得が進むなど、働き方に対する従業員の皆さんの意識が徐々に変わってきていると感じています。今後も、当社で働くすべての人がいきいきと働けるよう、様々な新しい取り組みを仕掛けていきたいと思っています。

当社は、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を、すべての従業員が個性を活かして多様に活躍し認め合うことと定義し、組織の持続的な成長と従業員一人ひとりの自己実現の両立に向けて、D&Iを推進しています。

D&I推進活動が目指す姿

D&Iの推進により、多様な人材一人ひとりが、持てる力を最大限に発揮して活躍することによる「人と組織のパフォーマンスの最大化」、多様な価値観・考え方・視点・知識を持つ人材が協働することによる「イノベーション創出」や「意思決定の質の向上」に取り組んでいます。また、人材の多様化のみならず、働き方改革、人材開発、健康づくりまで一体として推し進めることで、すべての従業員が個性を活かして多様に活躍(ダイバーシティ)し、認め合う(インクルージョン)風土を醸成し、社会変化に応じた経営課題を解決することを目指しています。目指す組織風土の実

現に向けた取り組みは、マテリアリティの一つである「働きがいのある企業風土の醸成」につながっています。

D&I推進の取り組み

2020年に「MGCダイバーシティ推進方針」を策定し(2023年1月に「MGC D&I推進基本方針」に改定)、本方針に基づいて全社的なD&I推進活動を開始しました。



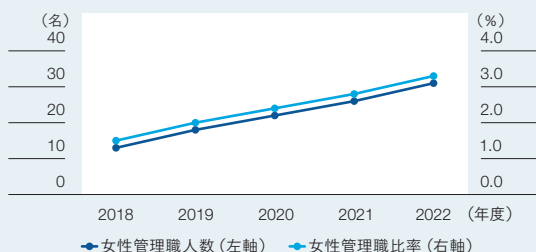
女性従業員交流会

COLUMN 女性の活躍推進に向けた取り組み

女性の活躍を推進することは、当社が持続的に成長できる企業になるために必要不可欠と考えており、女性従業員やその育成を担う管理職向けに各種研修を行うなどして、女性従業員のキャリア開発支援を進めています。また、女性の採用を積極的に行うとともに、女性従業員が働きやすい環境や制度の充実を図っています。

現在の女性管理職の人数及び比率は、2018年度比で約2倍になるなど順調に増加しています。また、管理職(部長職、課長職)の女性割合3.3%に対し、管理職予備群となる課長代理職の女性割合は約15%であり、今後、女性管理職比率は上昇していくことが見込まれます。なお賃金について、当社全体では男女の平均賃金に差異はありますが、主に等級分布の男女差によるものであり、同一労働の賃金に差はありません。

女性管理職の人数及び比率の推移



※出向者を除いた直近5年間の管理職昇格者に占める女性従業員割合は8.9%であり、昇格時の平均年齢は男女間で同等となっています

本活動では、D&Iの実現に必要な事項として「意識醸成」「人権啓発」「働き方改革」「女性活躍」「人材多様化」「組織開発」「人材開発」「健康増進」「疾病予防」の9項目を選定し、各々取り組み課題・目標を掲げ、具体的な施策を展開しています。

2022年度は、D&Iの理解促進や意識醸成を目的とし、「D&I講演会」を開催しました。また、D&I推進の重要な

テーマの一つである「女性活躍推進」の取り組みとして、「女性のためのリーダーシップ研修」「育児とキャリアの両立研修」「管理職向けダイバーシティマネジメント研修」を行いました。更に、女性従業員の事業所横断ネットワークづくりと女性が働きやすい職場づくりのための課題抽出を目的とし、「女性従業員交流会」を開催しています。



2022年度D&I推進活動計画

基本方針	推進項目	取り組み課題・目標
多様な価値観・考え方を尊重する意識づくり	意識醸成	・ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進に対する社内理解向上 ・当社グループ全体のD&I意識の向上
	人権啓発	・人権啓発活動の推進 ・ハラスメント防止対策の強化
多様な働き方を可能とする環境づくり	働き方改革	・総労働時間の削減及び生産性向上 ・多様で柔軟な働き方を可能とする制度の充実 ・セーフティネットの充実
人材の多様化と一人ひとりを活かす組織づくり	女性活躍	・女性従業員のキャリア開発支援の推進 ・仕事と家庭の両立支援の推進
	人材多様化	・外国人材の採用促進 ・採用形態の多様化 ・障がい者の活躍推進
個々の強みを発揮できる人材づくり	組織開発・人材開発 ^{*1}	・組織パフォーマンスの向上 ・個々の強みを発揮できる人材開発の推進
心と体の健康づくり (健康経営の推進)	健康増進(栄養・運動・休養の改善)	・健康意識・知識の向上 ・運動習慣の定着
	疾病予防	・生活習慣病予防対策の充実 ・メンタルヘルス対策の推進

*1 「組織づくり」と「人材づくり」の2つの基本方針に関連

人権の尊重

当社は、「MGC企業行動指針」と「MGCグループ行動規範」において、個人の人格・人権を尊重すること、人種・性別・国籍・年齢・宗教・出自などによる差別や人の尊厳を傷つける行為を行わないことを掲げています。また、セク

シュアルハラスメントやパワーハラスメントについても行動規範で禁止を明言しています。これらの指針・規範は、ILO（国際労働機関）の中核的労働基準分野^{*2}とともに、海外グループ会社へも周知しています。また、2020年4月

に、国連グローバル・コンパクト(UNGC)に署名し、参加企業として登録されました。UNGCへの署名により、戦略と執行を「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」に関するUNGCの10原則^{*3}に合致させることで責任あるビジネスを推進しています。

日常的には、研修や社内広報、人権週間などを通して啓発を図っており、相談窓口も設置しています。また、「三菱人権啓発連絡会」に加盟し、人権に関する様々な研修や情報交換会に参加することにより、知見の向上や情報収集に取り組んでいます。更に、2022年度は、国連「ビジ

ネスと人権に関する指導原則」に準拠した人権デュー・ディリジェンスを実施するための準備として、主なバリューチェーン上での人権リスクの整理、顕著な人権課題の選定等を行いました。

*2 ①結社の自由及び団体交渉権、②強制労働の禁止、③児童労働の実効的な廃止、④雇用及び職業における差別の排除、⑤安全で健康的な労働環境

*3 国連グローバル・コンパクトの10原則(外部サイト)
<https://www.ungcn.org/gcnj/principles.html>



健康経営の推進

当社は、従業員が心身ともに健康に働ける環境づくりを一層推進するため、「働く仲間と家族の健康が何よりも大切」と改めて宣言し、健康経営が全社的活動であるとの意識を当社内に浸透させることを目的として、2022年10月に健康経営基本方針を策定しました。本方針のもと、健康維持・増進施策の更なる多様化・充実化や実効性の向上を図り、「働きがいのある企業風土の醸成」の実現を目指しています。

全役員・従業員対象の定期健康診断については、2022年度の受診率は99%以上となっており、再検査が必要な場合や有所見者には、産業医や保健師による保健指導を積極的に実施しています。

健康増進活動については、事業所ごとに、各種スポーツ教室や健康セミナーの開催、自治体主催のウォーキングイベントや健康プログラムへの参加、喫煙所の廃止や就業時間内禁煙デーの設置等を行い、活性化を図っています。

メンタルヘルスケアについては、ストレスチェックを含む包括的なEAP(Employee Assistance Program)サービスの活用により、従業員が社外の専門機関に悩みを気軽に相談できる環境を整えています。また、ストレスチェ

ックの集団分析結果を各組織長へ適宜フィードバックするほか、セルフケア・ラインケアそれぞれの講習会を各事業所及びeラーニングで展開したり、入社時や昇格時にもメンタルヘルス関連教育を実施したりするなど、継続的な職場環境改善と従業員の意識向上に努めています。

これまでの取り組みが評価され、2022年度は経済産業省・日本健康会議による「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に4年連続で認定されました。

海外駐在者・出張者の安全確保・医療サポート

セキュリティ及び医療アシスタンスに関する外部コンサルタントと契約し、駐在・滞在国の安全に関わる脅威分析に基づくアドバイスを受けることで、正確な情報を迅速に入手し、必要に応じて海外駐在者・出張者へ情報を提供するとともに、渡航可否の判断や渡航時の適切な安全対策に活用しています。

また医療面では、現地での病院の紹介、医師との日本語での電話相談、現地特有の感染症などの予防アドバイス、緊急時の医療搬送の手配も含め、海外駐在者・出張者に対する包括的なサポート体制を整えています。

労働組合・労使関係

相互の立場を尊重し信頼し合う良好な労使関係の下、様々な課題に取り組んでいます。従業員の「働き方、福利厚生、処遇」などのテーマをはじめ、経営方針や事業環境に対する認識の共有化を目的とした経営協議会、諸制度について労使合同で通年協議を行う人事制度検討委員会などを定期的に開催し、これまでも人事制度や再雇用制度、退職金制度などを改定してきました。賃金

や賞与などについては、団体交渉、事務折衝などを通じて決定しています。

なお、2023年3月末現在において、組合員数は1,888名、従業員平均勤続年数は18.7年(男性19.1年、女性14.5年)となっています^{*4}。

*4 出向者含む