

人材

個性を尊重し、互いに学びあう姿勢でともに働き、属性に対する偏見を持たず、個人の資質にあった成長の機会を平等に提供していき、さまざまな背景を持つ従業員が意欲高く働き、組織としてイノベーティブな価値創出ができるムラタを目指しています。

人権と多様性の尊重

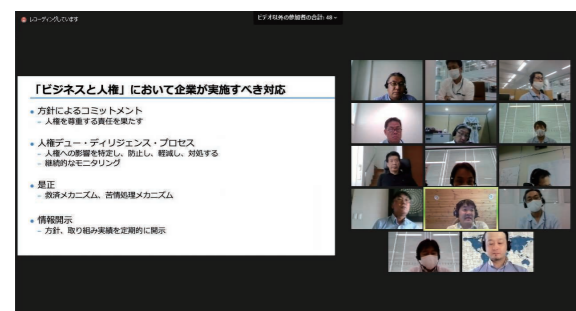
多様な従業員が自律して動き、ビジネスパートナーも含めチームとして連携し、ムラタの総合力を発揮する基盤になっていくことを目指しています。

人権・労働に関する基本方針の刷新

2009年度に制定した「CSR憲章」を補完するものとして、2012年「人権・労働に関する基本方針」^{*}を策定し、2019年1月に大幅改定を行いました。

この数年の事業拡大によって、社会に対する影響が増大し、ムラタに対する社会からの期待も大きくなっています。こういった状況を踏まえ、事業の急拡大が人・組織・地域社会にどのような影響を与えているかを議論し、ムラタへの期待を再度分析、国連・ILO・RBA等の宣言に準拠した方針に見直しました。

従業員一人ひとりの基本的人権を尊重し、擁護し、侵害しない方針をあらためて明確にし、ムラタの社是と歴史に込められた人権への意識をこめて、大幅に改定を行いました。この「人権・労働に関する基本方針」を通じて、ムラタに留まらず、ムラタのサプライチェーンを通じて、ビジネスパートナーにおいても、この方針が尊重される社会の実現を要請し、支援していきます。



コロナ禍の中、役員合宿では社外講師を招きリモートにて人権セミナーとディスカッションを実施

^{*}人権・労働に関する基本方針
https://corporate.murata.com/ja-jp/csr/people/human_rights

人権への取り組み

「人権・労働に関する基本方針」のマネジメントマニュアルを制定しており、ムラタで働くすべての人が持つ基本的人権を尊重し、擁護していくための具体的なプロセスや体系や権限、目標設定・教育体系などを明記しています。

また、「人権・労働に関する基本方針」の改定に合わせて、ハラスメントに対する教育体制の一新を行いました。従来より講義形式の研修を実施していましたが、これに加えE-learningにより全従業員を対象に追加しました。2019年度に先行導入し、約80%の受講率となっています。2020年度はグループ会社へ展開していき、受講率90%以上を目指しています。

また、LGBTへの取り組みも進めオンラインセミナー等を実施していきます。

女性活躍推進

多様性の尊重のひとつとして女性活躍推進にも力を入れています。特に日本では女性に対する機会均等も大きな課題であり、個人の資質にあった成長の機会を平等に提供することをダイバーシティ&インクルージョンで取り組んでいます。

新卒総合職採用においては女性比率目標を掲げており、「リケジョセミナー」など女性採用にターゲットを絞った各種採用活動を実施しています。

また、配偶者出産育児休暇や学校臨時休校休暇などさまざまな法定を上回る制度を設け、従業員一人ひとりが仕事と家庭を両立し、心身ともに健全な状態で価値創造ができるように、引き続き今後も努力していきます。

従業員が安心して働ける環境づくり

新型コロナウイルス感染症により、「健康・安全」を取り巻く環境が大きく変わりました。ムラタでは、さまざまな課題を前進させる大きな機会と捉え、取り組みを行っています。

新型コロナウイルス感染症への対応

ムラタでは代表取締役社長を本部長とする危機対策本部を設置し、新型コロナウイルス感染症の対応指針として、事業継続は従業員の安全確保を前提に考えること、物理的な感染対策だけでなく心理面のケアも重視すること、長期間この事態が継続することを前提に対応することを据えました。それに基づき、従業員の健康と安全、事業運営を守るための感染防止をさまざまな機能が連携して行いました。最初に直面した中国の製造拠点では、従業員の検温・手指消毒の徹底、職場の消毒、感染対応マニュアル作成等を迅速に行い、他拠点でも当対策を参考にしました。欧米では在宅勤務を行い、従業員の孤立感を緩和するための定期的メッセージ配信等もしました。フィリピンでは、物理的な感染防止対策に加え、従業員向けに教育を実施しました。

日本では、3密回避のレイアウト変更や、在宅勤務、従業員食堂に行動トレースのためのQRコード登録システムを導入、体調不良者の出勤制限（休業補償）の徹底や、学校等の休校に対する特別有給休暇の付与等を実施しました。同時に「従業員の心身のケア」も重視し、在宅勤務を健康的に行うノウハウ集と、緊急事態下でのコミュニケーションや労務管理等の具体的な助言をまとめた冊子を管理職向けに発行しました。各所の医療専門職が重症化リスクや不調のある従業員への個別ケアも行いました。経営トップから、従業員の努力に対する敬意と感謝、健康の感度を高める旨のメッセージも配信しました。

緊急事態宣言解除後は「従業員の安全確保とストレス低減の両立」を目指す「Withコロナ期」として、医学知見に基づいた職場運営のあり方を配信しています。

安全衛生

2020年度より安全衛生と健康推進機能を同じ組織に統合し、「健康あってこそその安全」というコンセプトで安全衛生の取り組みをスタートしました。「Withコロナ期」において明らかになった課題のひとつは、在

宅勤務の対象人数や期間の延長により、「家」を「職場・作業環境」のひとつの場所として捉える必要性です。

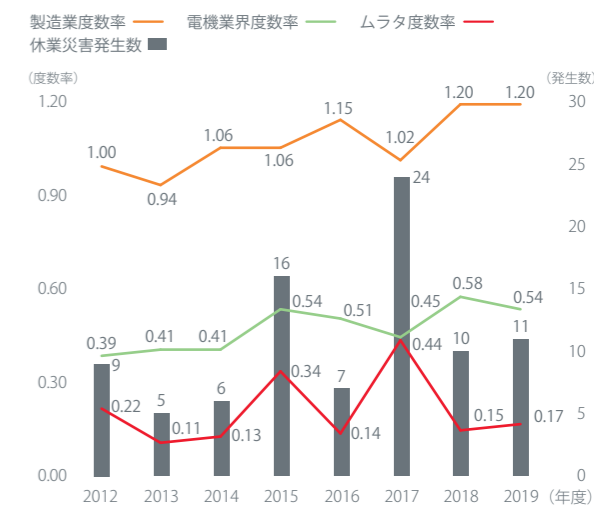
在宅勤務中の安全確保のために、在宅勤務の作業環境と健康状態についてのセルフアセスメントツールを作成し、社内展開しています。これを人事機能と連携し、在宅勤務をする場合は、このツールでアセスメントを行い、安全と健康を確認した上で行うことにしました。

休業労働災害の発生件数は、2017年24件→2018年10件→2019年11件と減少後は、横ばい傾向です。2019年に発生した労働災害を分析すると、全体の7割以上がリスクアセスメント評価での事前リスク抽出がありませんでした。また、全体の原因の7割以上が、不安全行動が原因となっていました。

そこで、安全衛生マネジメントの改善と安全文化の構築を課題とし、新たな取り組みを開始しました。具体的には、リスクアセスメント評価の見直しや健康経営アプローチや外部資源・IoTシステムを活用した安全管理手法の展開などによる、マネジメントの改善です。また、安全衛生教育体系の改善や次世代の安全衛生担当者の育成などによる、安全文化の構築にも取り組んでいきます。

このように、さまざまな角度から施策を展開していくことで、経営・管理職層が責務を負う「安全配慮義務」と、従業員自身が担う「自己保健義務」との両輪による安全第一主義の職場環境と従業員の安全衛生リテラシーの向上を目指します。

労災度数率と休業災害発生数の推移



健康経営

従業員の健康づくりに真摯に取り組むために、中期の指針として2019年度に「ムラタ健康経営プラン」を策定しましたが、健康保険組合の統合や各種データベースの充実、また新型コロナウイルス感染症により「健康・安全」に対する従業員の意識が大きく変化したことから、当プランを改訂することにしました。「地に足の着いた健康経営」をコンセプトに、あらためて課題設定し、より現状を踏まえた施策に進化させています。

グローバルでの人材の育成

ムラタでは人材育成基本方針として、「個人の『育つ力』、上司・職場の『育てる力』、会社の『育む力』を高める」を掲げています。これに基づき、育ち・育てあふ風土を実現する取り組みを行っています。

グローバルでの人材ローテーション

ムラタでは、海外でのさらなる事業拡大を見据え、海外での人材採用を増やしてきました。こうした人材の積極活用を進め、グローバルでの適材適所の推進を目指したローテーション制度を2007年度に立ち上げました。海外の現地従業員を日本や他国の関係会社に派遣するこの制度によって、2019年度まで累計876名のローテーションを実施しました。

たとえばタイの生産子会社では、ローテーション制度の導入当初から従業員を日本へ積極的に派遣してきました(2019年度までの累計で110人)。タイ帰国後には、1)日本で体系的に学んだ経験やスキル 2)社是に基づいた働き方や考え方、3)日本語だけでなく、日本の事業部、工場とのコミュニケーションネットワークを生かし、多くのタイ従業員が活躍しています。従来、日本人駐在員が担っていたポジションについて、日本で経験を積み、帰国後、日本人駐在員の後任候補として重要なポジションを担うメンバーも育ってきています。

また、この制度は、派遣された従業員本人のモチベーションアップや育成につながるだけでなく、全世界のムラタが一体となって経営課題に取り組んでいくための土壌の形成にも寄与しています。



たとえば、プランのひとつ「ストレスマネジメントの強化」においては、新型コロナウイルス感染症という未だかつて経験のない大きなストレスにどう対応していくのか、影響を特に大きく受ける層はどこかという観点で見直しています。具体的には、在宅勤務率が高い事業所の新入社員に対し、オンラインのセルフケア研修を実施しました。そこでは、ストレス対処法や相談力を高め、セルフケアの方法などグループワークを通じて学ぶ機会を設けました。今後は効果確認を行った上で、より有用な内容や手法に改善していきます。

グローバルに活躍する現場改善士

現場改善士は、製造現場で働く人が必要なスキルを講義と実践を通じて取得し、実際の改善を行う従業員を認定する社内資格で、約1200人が活躍しています。ローカル社員やマザー工場からの応援なども含め、海外にも多くの現場改善士がいます。

育成面では各拠点でのOJTのほかに、富山村田製作所内に開設された高岡教育センターでは座学と実践を組み合わせた育成講座用の環境も設置され、世界中のムラタ従業員が現場改善士を目指し、研修および実践をともにを行っています。

現場改善士が普及する以前は、本社から専門家を派遣、改善活動をしていましたが、「現場のことは現場が知っている」という考え方のもと、今では自分達が決めたことを自ら行っていくことで改善活動の定着を図っています。

また、現場改善士は通常の製造現場の改善以外にも、量産立ち上げや海外への移管、スマートファクトリー化においても欠かせない存在となっています。

そういった場で現場改善士は、ムラタのモノづくりのマニュアルにはない根底に流れるものを伝えていく役割も担っています。

現場改善は、ただ改善士一人が努力してうまくいくものではありません。経験と知識、そして周りのメンバーをどう巻き込んでいくかが重要となっていきます。自ら考え周りと同じ、ともに喜びを分かち合うことで、ムラタの製造を育てていきます。

多様な個の力を活かし、連携する風土

ダイバーシティ&インクルージョンを、性別・年齢・人種等、目に見える多様性だけに留まらず、思考・知識・経験・視点など目に見えない特性や強みを受け入れ活かすことと捉えています。相互信頼と連携の風土を育むための取り組みを行っています。

歴史に裏打ちされた理念教育の推進

2019年当社長岡事業所内に従業員教育施設としてムラタイノベーションミュージアム(MIM)を設立しました。

ここでは、ムラタの理念(社是)が制定された背景、その想いだけでなく、これを大切にしながら歩んできたムラタの歴史やグローバルに広がるムラタを学ぶことができます。ムラタの挑戦の歴史を知り未来を見つめることで、経営理念の共有とこれからの人材を育むことを目指しています。



理念浸透に向けた活用の一歩

昨年は、まずはインストラクターを増やすことを目的とし、教育担当者や各部門で理念浸透に力を入れている、入れようとしているメンバーを中心に、勉強会を実施してきました。これらのメンバーが核となり、各職場の理念、歴史教育を企画、実施してもらうことを期待しています。また、直接行くことができない人もその雰囲気を感じてもらえるようにVRミュージアムを開設し資料の一部を閲覧することができるようにしています。

今後のMIMへの期待

階層教育への組み入れ、入社歴の浅い従業員へのフォローアップ、海外ローカル社員向け研修の実施など、より幅広く理念の浸透を進めていくための場として活用していく方針です。

POINT! 「社是を通して見る事業の未来」

MIMIは、事業における社是の浸透でも一翼を担っています。この場で学んだことを題材に、ワークショップをするための研修室を併設しており、たとえば中期方針を立てる際に社是とムラタの歩んできた歴史をあらためて学んでから、これからの事業について考えている事業部もあります。社内では中途採用やM&Aで採用された従業員や海外からの出向者などさまざまなバックグラウンドを持つメンバーが存在し、今まで「当たり前」に共有していたムラタが大切にしてきた社是への想いやムラタらしさが伝わらず、方針にこめられた想いが共有できなくなってきたことがありました。

この場所でムラタのDNAの根底にある社是とこれとともに歩んだ歴史を学び、その上で変えていくもの、引き継いでいくものを考えています。

