

人事・人材開発方針

『人の多様性を尊重し、それを有効に機能させる人事制度の確立』を2016年度末までの経営計画に従って推進しました。

荏原は、「チャレンジ精神をもって創意工夫する多様な人材を世界中から獲得・育成し、実力が最大限発揮できる働きやすい職場環境を整える」という基本方針の下、グループ全体視野での人材開発制度と人事管理業務を整備・推進し、人事・人材開発に関する以下の方針を実現しています。

① 事業運営上重要となる各国／地域の人材をグループ本社として採用し、当該地域での事業展開に必要な中核的人材として育成します。また、若手従業員に対し、グローバル事業展開を担う人材としての基礎的

資質を養う機会を計画的に与えるために、海外勤務経験を促進するための具体的仕組みを導入します。

- ② グループ会社を含む人材ローテーション制度の整備を図り、グループ内における計画的な人材面の交流と連携を促進するとともに、人材の育成を図るためのキャリアパスを重視した人材配置を実現します。
- ③ 性別・国籍等個別の事情に関わらず、個々の人材が持つ能力を最大限に発揮できる就業環境を確立します。
- ④ グループ会社経営人材に対し共通して適用可能な人事制度(指名、評価、報酬等)の整備・改善を図るとともに、グループ経営人材獲得・育成のための仕組みを構築します。

次の100年の事業発展を支える人事施策と人材開発に取り組みます

中期経営計画E-Plan2016を遂行中の私たちは、既に「日本は世界市場の一つである」との認識を持っています。グローバル市場において、更に複雑化・高度化する事業環境のなかで、その事業発展を担える人材こそが、新たな企業価値を生み出すことができる最も重要な経営資源であると考えています。

既に21世紀の新しい報酬制度として、会社と従業員が一体となり納得感を持って賞与額を決定する業績連動賞与制度も導入しました。

全世界の約16,000名に達する荏原グループの従業員が、人権と多様性を尊重しながら、日々の職務にチャレンジ精神をもって取り組める安心・安全な、働きやすい就業環境を作っていきます。

国内においては、ダイバーシティ推進として、女性や外国籍社員の活躍を、重要な施策として推進していきます。



執行役 人事・法務・総務統括部長
飯島 久

2019年にありたい姿へのテーマ設定

2019年度にありたい姿	テーマ
性別、国籍等によらず個々の従業員の能力を伸ばし最大限に発揮させるための環境の整備、及び発揮された能力に相応しい対価で報いるための制度を導入する。	女性の活躍推進
	グローバル人材の活躍推進
	能力を伸ばし最大限に発揮してもらう環境の整備
	発揮された能力や成果に相応しい対価で報いるための制度の導入

人事、人材育成の詳細データはWebをご覧ください。 <http://www.ebara.co.jp/csr/labor/employee.html>

人材力拡充に向けた施策・成果と課題

テーマ	2014年度の実施策・成果	2015年度の課題
女性の活躍推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合職転換制度の見直し ● 退職者リターン雇用制度の導入 ● 出産・育児支援マニュアルの発行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性のキャリアアップ支援 ● 仕事と育児・介護の両立支援 ● 働き方風土の変革
グローバル人材の活躍推進		
若手層派遣	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外拠点に新たに若手社員12名を9か国に派遣 ● 赴任先は中国、韓国、シンガポール、ベトナム、インドネシア、マレーシア、UAE(ドバイ)、パレーン、イタリア 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外への若手派遣を継続 ● 派遣経験者の帰任後の活躍のモニタリング
外国籍社員の採用	<ul style="list-style-type: none"> ● 2015年4月入社としてインド・韓国・中国・台湾の海外現地大学出身者20名、韓国・中国国籍の留学生5名、合計25名を採用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 優秀な外国籍社員を引き続き採用
外国籍社員の育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 入社前インターンシップ、日本語教育、配属部門向けガイダンス等を実施 ● 外国籍社員本人へのインタビューに加え、現状調査として上司へのインタビュー及びアンケートを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 外国籍従業員の将来キャリアの検討
能力を伸ばし最大限に発揮してもらう環境の整備 → 人材開発プログラムの詳細はWebに掲載しています。 Web http://www.ebara.co.jp/csr/labor/employee_program.html		
人材リソースの分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員満足度調査の実施 ● メンタルヘルス調査(ストレスチェック)の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 結果を踏まえた改善施策の実施 ● 調査の継続実施と国内外グループ会社への展開
経営者候補の育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 次世代経営者候補トレーニングプログラム「ビジネスリーダーB研修」を再構築 ● 13名が受講 	<ul style="list-style-type: none"> ● 受講者選出方法及びプログラム内容の改善
上級LM(ラインマネージャー)の育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 室長(部長)以上の上級LM*1を対象としたマネジメント研修を新たに実施 ● 荏原グループ研修として荏原及び国内連結グループ会社より107名が受講 	<ul style="list-style-type: none"> ● すべての上級LM(約350名)の受講を目指し継続実施
発揮された能力や成果に相応しい対価で報いるための制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> ● 業績連動賞与制度の導入 ● 労使対話による信頼関係の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● チャレンジを奨励する評価制度の導入

女性の活躍推進

ダイバーシティ推進室の新設

2013年度より人事部門が主体となり多様性を尊重した人事・人材開発の施策推進に取り組んできましたが、2014年9月の経営会議において2015年4月から社長直轄組織でのダイバーシティ推進室を発足させ、本格的な施策検討・実施を進めることを決定しました。まずは女性活躍推進を最重要テーマと位置付け、「女性社員の意識改革」、「男性管理職の意識改革」、「ダイバーシティ意識の醸成」等に取り組む、多様な人材の活用と多様な

働き方を推進し、社員一人ひとりが能力を発揮できる環境整備を進めていきます。

ダイバーシティに関する詳細なデータはWebサイトに掲載しています。*2

ダイバーシティ推進室メンバー



*1: [LM] ラインマネージャー。課長職、部長職などに相当する役職者。

*2: <http://www.ebara.co.jp/csr/humanrights/diversity.html>

■ 総合職転換制度の見直し

一般職から総合職への転換制度を、従来の上司推薦式から自薦式への変更、及び試験内容の一部見直しを行い、意欲ある従業員が能力を発揮できる機会を広げました。試験合格者17名に対しては説明会を開催し、総合職への意識変化を促し、新たなキャリアに向けての支援

グローバル人材の活躍推進

■ 海外グループ会社への派遣制度

将来に向けてグローバル事業の継続的發展を担える人材の育成を目標に、若手従業員を海外に派遣する「グローバル人材育成プログラム」を2011年度に開始し、これまで延べ40名以上を派遣しました。現在も中国、ベトナム、シンガポール、イタリア、バーレーン、UAE等に24名が赴任し活躍しています。また、派遣対象者の帰任時には「成果報告会」を実施しており、2014年1月には2012年度派遣の2期生9名の「成果報告会」が行われました。それぞれ2年の赴任期間を終えた対象者が各個人発表において、日本と異なる環境での様々な経験により得た成長の成果を会社経営層に披露しました。

■ 海外グループ会社との人事部門間の交流

海外グループ会社と人事部門間の交流を始めています。国・文化・風習・法律等はそれぞれですが、グループとして目指していくのは、世界中の全ての従業員が、

従業員満足度調査

荏原は、従業員の現状を把握し、より快適な職場環境づくりに取り組むため、従業員の満足感や重視する項目を調べる従業員満足度調査を実施致しました。

を行いました。

■ 退職者リターン雇用制度の導入

配偶者の転勤等によりやむを得ず退職した従業員を即戦力として再雇用することで、仕事と家庭との両立支援を推進していきます。

モチベーションを高く、自らのパフォーマンスを最高に発揮できるための環境の提供だと考えています。

2014年7月には、イタリア子会社の人事部門員を日本に招き、また2015年1月～3月にかけて、日本の人事部門員が東南アジア各国や米国の子会社を訪問し、お互いの人事部門の特長や課題を共有する場を設けました。

今後も、人事部門として海外グループ会社との連携を深め、グループ全体として最適な人事サービス提供を目指していきます。



Elliott Companyとの人事部門交流(2015年2月)

項目	内容	
対象者	荏原、日本国内グループ会社7社(7,793人)	
回答率	94.2%	
項目	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事・職場・上司・会社への満足感・負担感等 ● 女性活躍推進等、今後取り組むべき各種施策 	
結果	概要	右ページグラフ参照
	強み	<ul style="list-style-type: none"> ● 会社へのロイヤリティが高い。 ● コミュニケーションが円滑。 ● 社内外関係者との連携が良い。
	課題・対応策	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織間の不公平感がある → 適材適所の人材配置を通じて不公平感を解消する。(施策例:労使での働き方の確認・改善を行う)

調査の結果、ベンチマークデータとの比較における特徴として、以下の点が挙げられます。

- 会社の製品・サービスが世の中の役に立っているという実感があり、会社へのロイヤリティが高い
- 日頃から自由に意見を言い合っているなど、職場のコミュニケーションが円滑である
- 社内外の関係者との仕事の連携が良く図られている
このような強みを発展させていく一方で、調査を通じて明らかになった、「組織間の不公平感がある」といった課題についても真摯に受け止め、解決に向け対策を講じていきます。

ワーク・ライフ・バランス

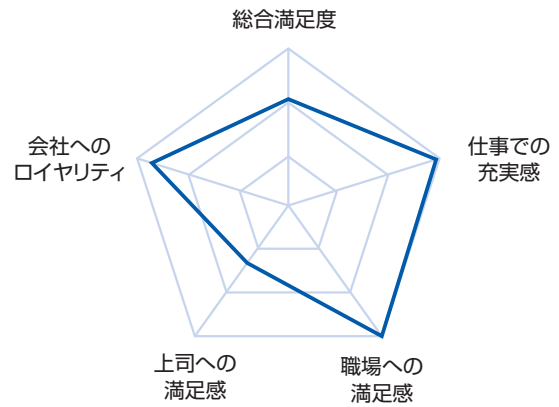
仕事と育児や介護などとの両立を図るための諸制度を設けています。 [Web http://www.ebara.co.jp/csr/labor/wlb/programs.html](http://www.ebara.co.jp/csr/labor/wlb/programs.html)

労働組合との対話

荏原は、ユニオンショップ制に基づいて、経営側と労働組合が定期的に、また必要に応じて労使協議会を開催し、適度な緊張関係を保ちつつ、信頼関係を維持・向上できるように日々努めています。労働組合の視点から企業運営を把握し、経営の健全性などを確認することができる労使協議会は、労働組合にとって重要な位置付けである一方、経営側にとっても従業員の声を確認できる大切な場となっています。また、労使協議会を基本にしながら、カンパニー別や事業別という視点で多面的な交渉を行っています。荏原グループ各社では、労働組合を結成していない会社においても、労使の対話に重点を置いており、労働条件や労働環境の整備に努めています。

2014年度は、業績連動型賞与の導入、退職者リターン雇用制度の新設、羽田事務所／室蘭事務所の適用カレンダー変更、海外赴任者取扱規程の改訂と公開規程化、公的資格制度の見直し等、労働に関わる様々な事案がありました。これらにおいて、労使の誠実なコミュニケーションを欠かすことなく、建設的な姿勢で協議を進めました。今後も、荏原グループ全体が発展していける

従業員満足度調査結果の概要



よう、労使の対話を通じ、労働条件・労働環境の整備に努めていきます。

組合でも 女性活躍の推進を

荏原合同労働組合
書記長 佐野 靖子
(2014年10月就任)



荏原合同労働組合の女性参画が遅れているという事実を知ったのは、書記長就任後でした。男性も女性も責任を担い、一人ひとりがやりがいのある仕事に就き、生活のバランスが取れる働き方をして安心して暮らしていける、そうした働き方が求められる時代です。それらを実現するためには、労働組合にも女性役員を増やすことが重要となります。男女ともに共感が得られる組合活動の創造に向け、女性役員の増加や定着に取り組んでいくことが今後の課題です。まずは、組合活動のスタイルを転換していき、女性の労働組合役員が定着しやすい組織づくりを目指していきます。