

## 人財の育成

### 人事に関する考え方

当社は「労使の信頼を企業文化とし、グローバルに“人財”を育成・活用する（グループ経営原則③）」という考えを基本に、従業員がいきいきと働き続けられる風土と環境づくりを目指して、さまざまな制度を導入するとともに、その内容の充実を図っています。

### 教育・研修体系

当社では「人材」を、財産（宝）という意味を込めて「人財」と表現し、ミッションステートメントに基づいて設定した6つの人財像【①グローバルに活躍できる人財、②社会や顧客の課題を解決できる人財、③変革・革新を担うことのできる人財、④技術を高度化できる人財、⑤総合力を発揮できる人財、⑥常に収益の視点を持つ人財】の実現を目指して、すべての従業員のあらゆる階層において、一貫した育成・強化を図っています。

#### ① マネジメント力・業務遂行力の強化（事務・技術職の育成）

事務・技術職は、入社から3年目までの新入期に、指導員制度に基づく体系的なOJT（On the Job Training）と各種研修を組み合わせ、若手担当者の早期育成を図っています。

また、課長研修・部長研修・理事研修といった役職者向けの研修に加え、上司・部下・同僚からの意見・評価をフィードバックし、長所と改善点の気づきを促す「多面観察調査」を定期的に行うなど、ミドルマネジメントの強化と経営候補者の養成に取り組んでいます。

日常の業務遂行にあたっては、「GMK（業務目標共有化）活動」と称する年2回の上司・部下の面談を中心としたコミュニケーションにより、業務目標の達成を通じた能力開発を行っています。



部長研修（ダイバーシティ）

#### ② 現場力の向上（生産職の育成）

生産職は、若手に向けた「技能資格の早期取得奨励制度」や、高度な専門技能を持つ熟練生産職を「範師」と認定し、その技能を計画的に後進に伝えていく「範師制度」を新たに設け、生産現場における技能の伝承と向上に取り

組んでいます。

また、技能グランプリなどの社外の技能競技会にも積極的に参加しており、2011年の技能グランプリでは、機械組立職種で第3位、普通旋盤職種で敢闘賞に入賞しました。



技能グランプリ

### 人財の確保

人財の採用にあたっては、単に減耗補充にとどまらず、中長期的な観点から必要となる能力を持った人財を必要な人数確保するよう努めています。具体的には、就職市場の変動にかかわらず安定して優秀な人財を確保するため、複数年度での人員の充足を図る採用計画の複数年度化や、新事業・事業拡大に対応する人財の重点採用などを行っています。

#### 新卒採用状況の推移

| 2010年度 | 2011年度 | 2012年度 |
|--------|--------|--------|
| 377名   | 447名   | 503名   |

### グローバル人財の育成

グローバルな事業展開を支える人財の育成を目指して、「海外ビジネス担当者研修」や「海外赴任前研修」をはじめとする、海外業務、海外赴任および言語についての研修の強化を図っています。

### 適材適所の推進

人事異動にあたっては、適性やスキル、人員配置、後任問題などを勘案して、適材適所の人財配置を図っています。

この「適材適所の人財配置」を図る中で、従業員の意欲向上や活性化を促すために、本人の希望を尊重する各種の制度を設けています。そのひとつが、自分の持ち味、長所、現職適性および異動希望を年に1度申告する「自己申告制度」です。また、幅の広い専門家の育成を目的とした「ローテーション制度」や、特殊な人財ニーズへの対応を目的とした「社内公募制度（＝ジョブチャレンジ制度）」も実施しています。

## 多様性(ダイバーシティ)の尊重

### 多様性(ダイバーシティ)推進

これまで、高齢者や女性、障がい者など、すべての従業員の活躍を推進する取り組みを継続的に行ってきましたが、より一層進む多様化に対応するための組織として「ダイバーシティ推進課」を2010年4月に新設しました。

また、Kawasaki事業ビジョン2020の中で「ダイバーシティやワークライフバランスの観点を重視し、従業員が会社や同僚に対する信頼と自己の業務に対する誇りを持ち、能力を高め最大限に発揮できる企業風土」を目標として掲げ、「全従業員のワークライフバランス実現に向けての多様な働き方への対応」「女性活躍推進」「障がい者雇用促進」「次世代育成・介護支援」「高齢者に配慮した職場づくり」を軸に、施策を推進していくことにしています。

2011年6月には「人財の多様性を活かして～個人と組織が最大限の成果を出すために～」と題した社長メッセージを全従業員に配布し、「コミュニケーションの重要性を再認識し、互いを受け入れ尊重し合う職場づくり」、「必要な人が必要な時に制度を使える職場環境づくり」、「限られた時間内に効率よく働くことを意識した業務プロセスの見直し・改革」を要請しました。

### 女性の活躍推進

女性の活躍推進については、まず女性の採用に積極的に取り組んでいます。女性の採用人数・役職者数は年々増加しており、特に採用面では、大卒事務系の採用人員の約3割が女性となっています。今後は女性社員のロールモデルの可視化や将来のキャリアパスの明確化、所属長への女性部下育成のための支援などに取り組んでいきます。

### 障がい者の活躍推進

障がい者の雇用拡大にも努めており、さまざまな職場で障がいを持つ方が活躍しています。2010年には初めての試みとして、手話通訳をつけた社内研修を実施し、聴覚に障がいを持つ従業員の研修受講機会の拡大を図るなど、バリアフリー化にも積極的に取り組んでいます。今後も、雇用率の維持・向上に向けて積極的な採用を行うとともに、社内の先進事例研究と横展開を通じて、障がい者が持てる能力を十分に発揮できる環境を整えていきます。

障がい者雇用率の推移

| 2008年度 | 2009年度 | 2010年度 | 2011年度 | 2012年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1.86%  | 1.89%  | 1.83%  | 1.81%  | 1.74%  |

### 「ワークライフバランス」を支援

当社では、従業員が仕事と子育てを両立させながら、いきいきと働き続けることができるように、さまざまな次世代育成・両立支援を行っています。

特に、育児休業制度など子育て支援制度については法令を上回る制度内容としていることや、育児休業者の職場復帰を支援するプログラムの導入など、さまざまな先進的な取り組みを実施していることが評価され、2006年には兵庫労働局長賞を受賞しました。

また、2005年に策定した次世代育成支援の行動計画が、2010年3月に計画期間を終え、兵庫労働局長から子育てサポート企業として認定を受けました。2010年4月には新たな行動計画を策定、今後も次世代育成支援に積極的に取り組んでいきます。

さらに、2011年4月からは、結婚・出産・育児等による退職者が、再度働ける状況になった際に、会社に再雇用希望の申し出を行うことができる制度や、育児・看護等で必要ときに時間単位で休暇をとれる制度を新たに設けました。

なお、こうした取り組みは育児のみならず介護を必要とする家族を持つ従業員に対しても同様であり、仕事と介護を両立できるよう、各種制度でサポートしています。

育児休業取得者数の推移

| 2007年度 | 2008年度 | 2009年度 | 2010年度 | 2011年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 14名    | 22名    | 19名    | 27名    | 23名    |

### キャリア採用

多様な人財の活用という意味では、キャリア採用にも積極的に取り組んでいます。新卒・キャリア採用に処遇面での区別はなく、これまでに培ってきたキャリアを活かして、即戦力として活躍しています。

### 定年年齢を延長して高齢者を活用

当社は、60歳だった一般従業員の定年年齢を、2005年から段階的に延長し、2009年からは63歳としています。定年年齢は60歳としている企業が大多数である中で、当社の定年延長は先進的な取り組みといえます。

また、定年後も原則として希望者全員を65歳まで再雇用する「定年後再雇用制度」を実施しています。これらの施策により、多くの高齢者が、蓄積した経験を活かして技能の伝承や実務従事者として活躍しています。

さらに、55歳に到達する従業員を対象に「生活設計気づきセミナー」を開催し、制度の理解とそれに基づく生活設計について考えていただくきっかけにさせていただいています。

## 人権の尊重

### 人権の尊重・差別に関する方針

当社は、企業倫理規則において「人格・人権の尊重と差別の禁止」を基本理念として掲げ、「快適な職場環境を作り、これを維持するため、すべての人々の人格と人権を尊重し、いわれなき差別、セクシャルハラスメント、部下のいじめ等の行為を行わない。」ことを謳っています。

### ハラスメントの防止、人権啓発

当社は、ハラスメントのない働きやすい職場環境の構築に向け、研修を通じて指導・啓蒙を行っています。

セクシュアル・ハラスメントについては各事業所に相談窓口を設けているほか、相談専用のメールアドレスを設け、メールでの相談を受けつけています。また、相談対応者向けのマニュアルを整備し、相談者のプライバシーを厳守して公正に対処しています。

人権啓発についても、新入社員研修や各種階層別研修の場を活用して、人権意識の高揚を図っています。

## TOPICS

### KMI(インドネシア)における従業員配慮

PT. Kawasaki Motor Indonesia(KMI)はインドネシアにおけるモーターサイクルの製造・販売拠点です。

インドネシアの人口の約90%はイスラム教徒であり、KMI従業員の多くもイスラム教徒です。そのためKMIでも彼らにさまざまな配慮をしています。

会社はイスラム教徒のために工場内にムシヨラという礼拝場所を設けています。女性従業員は勤務時間中にスカーフを着用することが認められています。食堂では、イスラムの教義で禁じられている豚肉の料理は提供されません。

イスラム教徒には日の出から日の入りまで断食する月(ラマダン)がありますが、この期間中、KMIは管理部門、営業部門の就業時間を30分早めています。それは多くのイスラム教徒がラマダン中は家で家族と一緒に夕食をとりたくて希望するためです。また、ラマダンに続くレバラン(断食を成し遂げたことを祝う休暇)の後、KMIではハラルピハラルという行事をイスラム教徒のために開催しています。

しかしインドネシアはイスラム教を国教としているわけではありません。憲法で信教の自由を保障し、キリスト教徒やヒन्दウー教徒のため、クリスマスやヒन्दウー教の

祝日も国民の休日になっています。KMIでもそうした少数派であるキリスト教徒にも配慮し、クリスマスにはセレモニーを開催しています。

このようにKMIでは当地の宗教や文化、習慣に配慮し、従業員の人権を尊重した事業の運営を図っています。



工場内の礼拝所(ムシヨラ)



スカーフを着用した女性従業員



ハラルピハラル



## 活力ある職場風土の実現

### 年次有給休暇の取得促進

当社は、計画的に休暇を取得することで、従業員の心身のリフレッシュを図り、仕事とプライベートとのメリハリをつけることを目指し、年次有給休暇の取得を促進しています。

その方法のひとつとして、2008年4月より、「ゆうゆう連休」を導入しました。「ゆうゆう連休」とは、従業員が年度初めに連休取得日を設定し、必ずその日に連休を取得するという制度で、2007年度までは「記念日休暇」として年に1日設定していたものを、2日間の連続休暇に拡大したものです。さらに2011年4月からは、「ゆうゆう連休」と「記念日休暇」の両方を取得する制度へ拡大しました。

また、2010年4月から年次有給休暇の付与日数を21日から22日に増やすなど、休暇を取得しやすい環境づくりを進めています。

年次有給休暇の平均取得日数の推移

| 2007年度 | 2008年度 | 2009年度 | 2010年度 | 2011年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 15.1日  | 15.7日  | 14.9日  | 15.3日  | 15.6日  |

### 経営層と従業員とのコミュニケーション

活力ある職場環境を構築するためには、経営トップの考えや方針・経営情報などが、できるだけ早く正確に全従業員に共有されることが重要です。当社では、イントラネットや社内報を通じて迅速な情報共有・トップメッセージの浸透を図るほか、各種の労使協議時に、労働組合へ経営方針や経営状況を説明し、従業員への正確な情報伝達に努めています。

### 公平な評価・処遇

当社は、能力と業績に応じた適正な人事処遇を実現するとともに、人財育成を促進するために、期待される役割（職務）と能力を基準にした「職能資格制度」を、人事処遇（配置、給与、賞与等）や育成の基軸としています。

この職能資格制度を運用する上での基礎となるのが、「人事考課制度」です。人事考課は、仕事の困難度と達成度および取り組み姿勢を評価する「業績評価」と、知識・技能を中心とする職務遂行能力を評価する「能力評価」で構成し、評価結果は、職能資格の昇進や昇給、賞与に反映するだけでなく、育成や配置・異動にも活用しています。

### 公平な評価・処遇のための教育・研修

公平・公正な評価を行うために、評価手順を定めて評価者に示すとともに、評価者としてのスキルアップのために、ケーススタディなどを取り入れた研修を課長研修などの場で実施しています。

今後も、評価の公平性・納得性をより高めていくため、被評価者への人事考課制度の丁寧な説明や、評価者への教育に注力していきます。

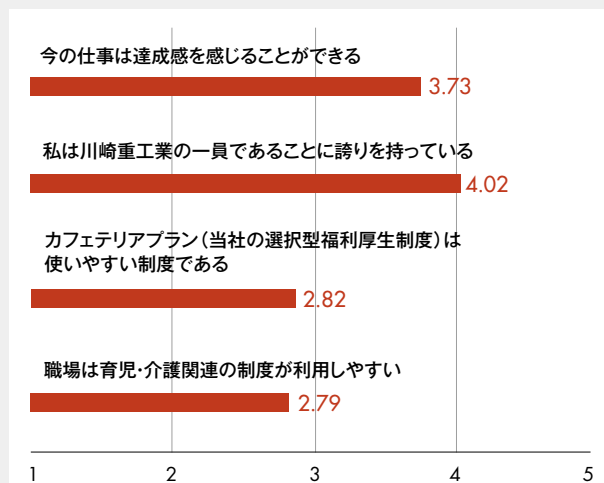
## TOPICS

### 従業員意識調査の実施結果について

当社は、隔年で従業員意識調査を実施し、諸施策の検討に活用しています。2011年の2・3月に実施した調査（回答者数14,526人）では、「川崎重工業の一員であることへの誇り」や「仕事のやりがい」など、ほとんどの設問で前回より肯定的な回答が増えているという結果が得られました。

一方で、福利厚生関係の設問や「育児・介護関連制度の利用がしやすい環境」など、相対的に肯定的な回答が少ない項目もありましたので、現状を真摯に受け止め、各種施策に展開しています。

※右の表は、全59の設問項目のうち、特徴的な結果が出ている項目を抜粋して表示したものです。数値は、回答者が1～5の選択肢から回答した結果の平均値です。数値が高いほど肯定的な評価であり、満足度が高くなっています。



## 安心して働くことができる安全な職場の構築

### 労働安全と健康に関する基本的な考え方

従業員の安全と健康を守ることは、企業の重要な使命です。当社は、安全と健康を最優先する職場風土の構築と、心身ともに健康で働くことのできる安全で快適な職場環境の実現に取り組んでいます。

### 安全衛生管理体制

当社は、安全衛生管理規程を定め、会社の責務として「安全衛生管理体制を確立し、労働災害の防止、健康障害の防止、健康の保持増進、快適な職場環境の形成を図るために必要な措置を講ずる。」こととしています。

具体的には、最高安全衛生管理者が指示する基本方針に基づき、各事業所において総括安全衛生管理者の統括管理により、安全衛生管理を推進しています。

### 労働災害防止への取り組み

#### ①労働安全衛生マネジメントシステムの確実な実施と展開

当社では、労働安全衛生マネジメントシステムの継続的な運用と改善を図ることでシステムの向上と抜けのない安全衛生管理を展開し、労働災害の未然防止および快適な職場環境の形成に努めています。特にリスクアセスメントの取り組みを推進強化して、職場に潜むリスクを徹底的に排除することで本質安全化に向けた職場づくりを推進しています。

#### ②KSKY\*運動の継続実施

2002年より実施しているKSKY運動は、当社の重要な安全施策のひとつです。安全の基本ルール遵守による規律ある職場づくり(K)、作業の切れ目、勘どころにおける指差呼称の徹底(S)、そして危険予知能力のさらなる向上を図り(KY)、従業員一人ひとりが自主的に参画する意識を高めるとともに、「相互注意」が行える職場づくりを目指して取り組んでいます。

\* K：基本ルール、S：指差呼称、KY：危険予知

#### ③危険体感教育の充実

当社では、疑似体験を通じて職場に存在する危険を体感させることで安全意識の向上を図り、不安全行動による災害の防止に取り組んでいます。さらに、より効果的な体感教育とするために体感器材や設備の充実にも努めています。



危険体感教育

### 安全衛生意識の高揚

当社では、安全衛生意識の高揚を図るため、安全衛生成績の優秀な部門や安全衛生の推進に顕著な功績のあった従業員を、「安全表彰規程」に基づいて表彰しています。

また、「安全衛生教育基準」を定め、法令に基づく教育に加えて、必要な安全衛生教育を実施しています。こうした教育は、安全衛生知識・技能の向上のためであるだけでなく、安全衛生意識の高揚のためにも重要です。

安全衛生教育については、各階層に対して行う「階層別教育」、作業内容変更時や特に指定した業務の従事者に対する「特定教育」、危険予知訓練や健康教育などの「一般教育」などを定めており、特に階層別教育では、新入社員から中堅職員、管理・監督者に至るまで一貫した体系に基づく教育を行っています。

### 健康指導とメンタルヘルスケアへの取り組み

#### ①各種健康教室の開催

全社THP (Total Health Promotion) 活動のひとつとして、「歯科衛生教室」、「禁煙教室」ならびに新入社員や定期健康診断結果で生活習慣病の所見があった従業員などを対象に「若年層食生活改善教室」、「高血糖改善教室」などの健康教室を開催し、健康管理の推進を図っています。

#### ②ストレスチェックの実施

定期健康診断時に従業員の日頃のストレス度をチェックし、ストレス度の高い従業員には、産業医による問診と個別指導を実施しています。また、仕事のストレス診断による職場のストレス改善に向けた取り組みを実施しています。さらに、これらに加えて管理監督者向けの集合教育、eラーニングによるラインケア教育ならびにセルフケア教育などを実施しています。



健康教室

#### ③疲労蓄積度自己診断チェックの実施

長時間勤務者を対象に「疲労蓄積度自己診断チェック」を義務付けています。疲労蓄積度が高い従業員には産業医による問診と個別指導を実施しています。