

向上につながる

人的資本投資を実践する

経営戦略本部
副本部長
坂本 禎人



ビジョンと戦略

新中期経営計画 Mission G-second 2025年度目標 **労働生産性 24%UP**（2022年比）
エンゲージメントスコア* 3.8P以上（2022年は3.5P）

*エンゲージメントスコア:従業員への定期調査の中の、エンゲージメントに関する12の質問をピックアップし、平均したものです。

日東精工は人を「財」と考え、誰もがいきいきと働ける環境をつくるのがマテリアリティ(重要課題)の一つであると考えています。

新中期経営計画「Mission G-second」においては、強化すべきポイントとして「労働生産性:従業員の付加価値創造・生産性向上・企業価値向上につながる能力」、「エンゲージメント:従業員の自発性、仕事へのやりがい」を掲げ、それぞれ2025年までの目標数値を設定しています（労働生産性24%UP・エンゲージメントスコア3.8ポイント到達）。ベクトルとなる指標を明確にすることで、一つひとつ施策の方向性を揃えとともに、評価を定量化しPDCAを実行していきます。

会社の成長を考えるうえでは当然必要となるこの2つのポイントですが、「平凡なことに忠実なことは、平凡なことではない」(当社人財育成テキストの一節)という考えのもと、目標を数値化し、達成に向けて各施策をこだわっていくことで長期ビジョンにつなげていきたいと思います。中期経営計画達成に向けた具体的な施策は、4つの側面（①人財育成、②多様性、③健康安全、④労働慣行）から進めていきます。それぞれの側面でも今後KPIを設定し、効果的な施策実施につなげていきます。

当社には「我らの信条」という社是があります。そこに描かれる理想の従業員像「健康・品性・誠実・知識と技術・品質・改善・明るい職場・貢献」を常に体現しながら、長期ビジョン、中期経営計画目標の達成に向けて取り組んでいきます。

Growth #3 / 人財戦略

- ▶ 求める人財の育成と活用
- ▶ 健康で幸せを感じる働きやすさの追求
- ▶ 人権課題への積極的な取り組み

2025年度労働生産性の向上24%UP（2022年比）

2025年度従業員エンゲージメント3.8ポイント以上

ビジョンの実現・事業の成長

FY2022→FY2025

労働生産性

24%UP

FY2022→FY2025

エンゲージメントスコア

3.5P → 3.8P以上

求める組織

マテリアリティの解決に向けすべての従業員が成長・活躍できる会社

求める人財

社は「我らの信条」を体現する人財
健康・品性・誠実・知識と技術
品質・改善・明るい職場・貢献

人的資本の最大化

KPIによる管理と可視化



人財育成



多様性



健康安全



労働慣行

人的資本への投資

人財育成

- 教育単位制度
- 均等な学びの機会
- 次世代後継者育成
- 生涯教育・リカレント
- 自律的キャリア形成
- 自発的な学びの機会
- グローバルリーダー育成
- 知の探索

人財の労働生産性を向上するためには、一人ひとりの能力の最大化が欠かせません。モノづくりの能力とともに、グローバルな視野や経営マインドを、各々の強みや関心に合わせて育成していきます。また、自律的なキャリア形成、目標マネジメントを通して、エンゲージメントの向上を目指します。

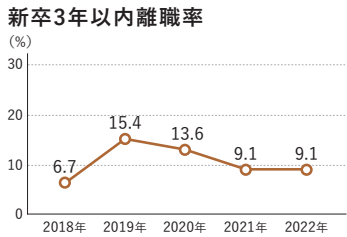
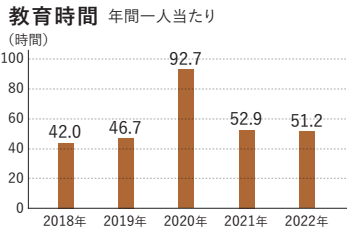
教育単位制度

当社では教育単位制度を設け、年間20単位取得することを義務付けています。研修会、セミナー、通信教育、QC活動、資格の取得など幅広い活動を単位認定対象とすることによって、個人の個性、関心に合わせた自律的な学びを促しています。また個人の見えない頑張りを可視化して他者から、そして自分自身でも評価する仕組みとしても機能しています。

均等な学びの機会

■Nライブラリ

日東精工およびグループ社員がいつでも閲覧可能な、動画教材を作成しています。社員自身が講師をつとめ、相互に学び合う新しいコンテンツ。内容も、環境や健康、コンプライアンスなど多岐にわたります。



次世代後継者育成

■多様な関心に応える豊富なセミナー

若手社員向けにマネジメントやビジネス論文、QC七つ道具、知的財産などの様々な分野のセミナーを開催しています（2022年は計6種開催）。例えば「日東精工ビジネススクール」は福知山公立大学の協力を得てマネジメント理論を学ぶプログラム。グループ会社からも社員が集まり、交流の場にもなっています。また、本年より3ヵ月にわたって「DX人財育成プログラム」を実施します。全部門のIT・DX推進を進めていくであろう社員を受講させ、全社で足並みを揃えてIT対応できるように教育を行う予定です。これらの教育は自律的かつ個人の個性に合わせた教育を行うため、手上げ制が中心となっていますが、その中で教育を積極的に受ける人が固定されてくる傾向があります。さらに色々な人が参加したいと思える研修を計画できるよう、検討を重ねていきます。

■綾部工業研修所

当社が中心となり、地域の若手技術者養成を目的として設立された綾部工業研修所。ここで、地域の若手技術者に混ざって、当社社員も半年～1年通い、研鑽を積んでいます。

自律的キャリア形成

■キャリア開発研修、リカレント研修

技術や知識について学ぶ機会を提供するだけでなく、自らのキャリアについて主体的能動的に考え行動できるよう、キャリア研修を用意しています。新入社員からベテラン社員まで、人生の様々なタイミングで、受講できるようにしています。

■日東精工次世代若手技術者養成プログラム

新入社員から1名を選抜して、学費免除、給与支給のうえで舞鶴市の「近畿職業能力開発大学校京都校（京都職業能力開発短期大学校）」へ2年間通学させる「日東精工次世代若手技術者養成プログラム」。2022年よりスタートし、本年2人目の生徒が通学を開始しています。

■社外交流会

当社と同じく本社を綾部市にしているグンゼ株式会社さま、綾部市役所さまと、若手社員の交流会「わ会」を発足しました。入社1～4年目の社員が会社の枠を超えてお互いのことをもっと知ろう、そして一緒に新しいものをつくりだそうと、自主的にはじめたもので、仕事やプライベートも含めたざっくばらんな意見交換を行いました。今後も継続して、経験、創造性が育まれる場になることを期待しています。



多 様 性

- 人権尊重
- 多様な人財の採用・活躍
- シェアドリーダースhip
- 女性リーダー創出
- 外国人リーダー創出
- 女性技術者の拡大
- 介護離職防止
- 育児者支援

一人ひとりが尊重され、働きやすい環境が確保されることは、当たり前のことです。その当たり前のことが当たり前にできてはじめて、労働生産性やエンゲージメントを向上できると考えています。多様で個性豊かな人材が集まることで生まれる創造性を、日東精工の武器にできるよう取り組んでいきます。

人権尊重

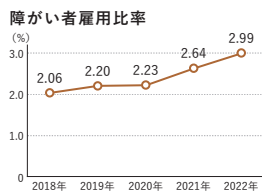
■人権セミナー、人権週間

みながやりがいをもって、いきいきと仕事をしていくために、一人ひとりの人権が常に尊重されることは必要不可欠です。人権週間を設置し、映像教材やグループワーク等を通して、従業員全員が考える機会を持てるようにしています。

多様な人材の採用・活躍

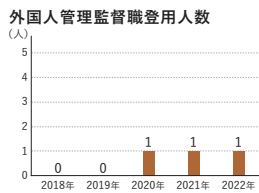
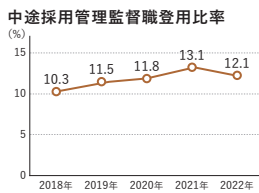
■日東精工SWIMMY

特例子会社であり、障がいをもつ従業員が力を発揮している日東精工SWIMMY。その社名は、絵本『スイミー』（作者：レオ・レオニ）のおはなしのとおり、「社員が力をあわせて大きな成果へと結びつける（1+1>2）」という想いから名付けました。バリアフリー化はもちろんのこと、それぞれの個性に応じた仕事の分担や目標設定、スケジュール管理を行うなど、働きやすい環境づくりに努めています。2023年2月1日に障がい者雇用に取り組む優良事業主の認定制度「もにす認定制度」において厚生労働大臣から認定を受けました。



中途採用、外国人管理監督職登用

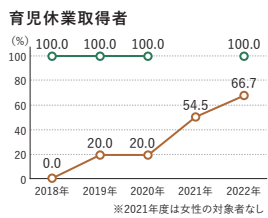
当社では、年齢、国籍を問わずに優秀な人材の採用に努めています。昨年からヨーロッパへの展示会出展を開始するなど、さらなるグローバル販売網拡大を推し進めており、グローバル人材確保を目指すべく、外国人向けのイベントへの参加などを予定しています。



介護者離職防止、育児者支援

■休暇、時短制度

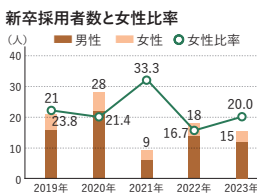
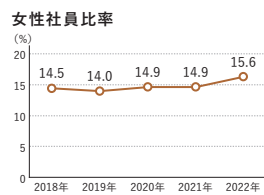
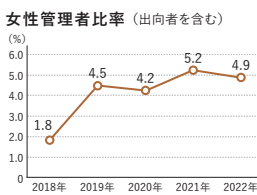
介護による離職を防止し、仕事との両立をサポートするため、介護休暇および介護休業、介護短時間勤務制度を用意。また、育児支援については配偶者が出産した場合、3日間取得できる特別休暇「くろみん休暇」を設定。小学校3年生まで可能な育児短時間勤務制度についても、男性・女性従業員が子育てと仕事の両立のために実際に利用しています。2023年には厚生労働大臣より「ブラチナくるみん」の認定を受けることができました。



今後育児・介護の両立支援のための取り組みの成果を定期的に把握し、問題点を社内検討委員会で検討、改善を行っていきます。

女性リーダー創出、技術者の拡大

女性活躍推進のため①キャリアコンサルタントの資格を持つ女性取締役による女性社員に対するエンカレッジ面談②女性リーダー育成研修③綾部工業研修所や次世代若手技術者プログラムへの女性技術者派遣などの施策を実施しています。今後は、管理職に占める女性割合を6%以上とすることを目標に、女性リーダー交流会等も施策に追加し、さらなる女性活躍を推進していきます。なお、2022年までし銘柄、えるぼし三つ星の認定を受けています。



「えるぼし認定」評価項目

①採用	女性	男性	男女で同程度です (直近3事業年度)
正社員採用における倍率	6.6倍	4.5倍	
②継続就業	女性	男性	男女で大きな差はありません (直近事業年度)
正社員の平均勤続年数	16.4年	20.1年	
③労働時間等の働き方	正社員	月45時間を下回っています (直近事業年度)	
月あたりの時間外・休日労働時間平均	4.5時間		
④管理職比率	女性	正社員	産業平均を上回っています (直近事業年度)
管理職(課長級以上)に占める女性の割合	4.9%		
⑤多様なキャリアコース	通常の労働者への転換、派遣労働者の雇入れが1人 おおむね30歳以上の女性正社員中途採用が2人 (直近3事業年度)		

健康安全

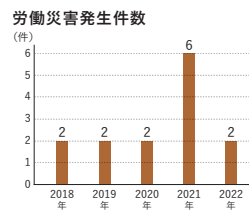
- 安全・安心な職場
- 心理的安全性
- 健康知識の共有
- ウェルビーイング向上
- 家族まるごと健康
- 福利厚生充実
- 働き方改革(時間、キャリア、場所)

健康と安全の確保は、メーカーとして保証すべき最優先事項であるとともに、人財が創造性、自発性を発揮する基盤となります。心身ともに健康な状態を、自ら考えて維持促進できる人づくり、環境づくりを行い労働生産性、エンゲージメントの上昇につなげていきます。

安心、安全な職場

■労働安全への取り組み

日常的なKY活動の実施や労災発生時のリスクアセスメント、職場巡視による災害要因の抽出はもちろんのこと、冬季と夏季には環境測定を実施。測定結果を踏まえて作業環境の改善を行っています。また、2022年より、本社および各営業拠点にアルコールチェッカを設置。運転前のチェックを徹底し、交通事故を起こさせない環境をつくっています。



健康知識の共有

■Nicotto7

生活習慣病低減を目的とした、全員参加の7つの取り組み項目およびそのKPIである「Nicotto7」を掲げ、年間を通してさまざまな生活習慣改善施策を実施しています。2019年から取り組みを強化する中で、運動・睡眠・食事・禁煙など7つのチャレンジ項目のうち運動習慣率の低さが顕著だったことから、近年は特に体力年齢チェックやウォーキングキャンペーン/イベントなどを開催し、運動するきっかけづくりに注力してきました。その他、禁煙週間の設置や教育などを通じて、チャレンジ項目一つひとつにアプローチし、生活習慣の改善、定着化を図っています。なお、当社は「健康経営銘柄2022」および「健康経営優良法人2023(ホワイト500)」[「スポーツ・ウェルカンパニー2023」]に選定されています。



7つの生活習慣改善に一つでも多くチャレンジ!

運 動	1回30分以上の軽く汗をかく運動を週2日以上
夕 食	就寝前2時間以内に夕食をとることが週3回未満
朝 食	朝食を抜く頻度が週に3回未満
飲 酒	1日あたり飲酒量が2合までまたは週2日の休肝日
禁 煙	禁煙努力しているまたは喫煙習慣がない
メンタルヘルス	ストレスに対するセルフケアをしている
睡 眠	十分な休養(6時間～8時間)が取れている

働き方改革(時間、キャリア、場所)

■労働時間管理、リモート在宅勤務

本社支店を問わず、労働時間管理の徹底を図り、生活バランスを壊すような長時間労働を防いでいます。リモート勤務についても、これまでのコロナウイルス対策での適用から対象を拡大し、従業員のパフォーマンスが高まる環境での仕事ができるような仕組みづくりを検討していきます。

労働慣行

- 労使協調
- 改善活動
- 多能工化
- 連続有給休暇の促進

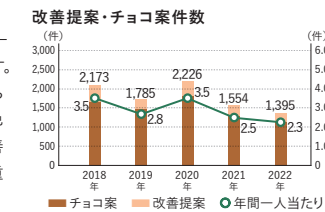
労働生産性およびエンゲージメントを高めていくためには、労使での協調体制が欠かせません。労使で密に連携を取りながら、人財が高いパフォーマンスを発揮できる環境を整えていきます。

労使協調

労使協調を目的とし、定期的に協議会を開催しています。各事業(本)部の労使代表で協議する事業部会、役員と労働組合の代表が集まる事務局会をそれぞれ月に一回実施。売上、利益の進捗や人の問題まで話し合いを行います。また労働組合の中央執行委員以上と、会社の各事業本部の代表、役員以上が出席する経営協議会を四半期に一回行い、四半期ごとの経営数字を労使で共有し、目標達成に向けて協議をしています。このように頻繁に情報共有、問題点の協議を行う場を持ち、労使のベクトルを合わせています。

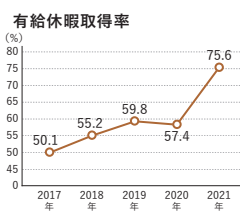
改善活動

職場からボトムアップでの改善提案を行っています。例えば、「コミュニケーション促進のために打ち合わせデスクの場所を移動する」「作業計画に色磁石をつけて実績を管理する」など、細かい改善ですが、こういった従業員発信の改善の積み重ねが、強い組織をつくっていくと考えています。



連続有給休暇の促進

すべての従業員に対し、連続5日間の休暇取得を義務付けることで、仕事以外の時間を充実してもらえるように努めています。心理的な充足感を高め、さらなるエンゲージメントにつなげてもらいたいと考えています。



各事業本部 社員座談会

個性をつないで、もっともっとよい会社になろう

所属部署の垣根を越えて個性的なメンバーが「あやべ・日東精工アリーナ」に集い、座談会を開催。
それぞれの立場や視点から自らの課題や目標などを語り合い、意見交換をしました。



わたしにとっての日東精工「我らの信条」の「よい」とは何か

荒賀▶ここには入社年も、所属や職種も違う皆さんにお集まりいただきました。皆さんにとって日東精工という会社はどんな会社ですか。

福島▶私は学生時代に野球をしていまして、チームの監督から「日東精工は良い会社だ」と勧められて興味を持ちました。私は製造課で流量計の組立・検査業務をしていますが、モノづくりの基盤は「人」にあると思います。よい人から、よい製品がうまれるということを実感した会社だと思っています。

奥田▶私は派遣社員から正社員になり、今はファスナー事業本部の管理課で係長をしています。日東精工に入社してまず驚いたのは、経営理念である「我らの信条」が本当に末端の社員まで、語句一つひとつを理解し、仕事にどう落とし

込むかと考え実践しているところでした。これは本当にすごいことだと思います。

金▶私もキャリア採用で入社しました。現在は産機事業本部で設計をしています。日東精工が持っているねじ締め機を中心とした産業用機械やロボットの技術は素晴らしいですね。少しハードルの高い仕事もチャレンジさせてくれる風土があり、もちろん失敗もありますが(笑)、上司が的確にフォローしてくれるので恐れずにチャレンジできる環境だと思っています。

堀▶経営戦略本部経営企画課で主には経営資料の作成をしたり、最近では広報業務も携わっています。日東精工の課題は「知名度」ではないかと思っています。業種自体が縁の下の力持ち的な役割ですが、「業界で有名」というだけではなく、「誰もが知っている日東精工」にしたいです。



荒賀▶福島さんや奥田さんが言われるように、日東精工の経営理念には「よい自己、よい仕事、よい貢献」とあります。

「よい」という言葉には「同時追及しにくいものを、同時追及すること」と『我らの道[※]』では解説していますね。相反することを同時に追求することこそプロフェッショナルであり、「よい」に通じるものだということです。例えば「丁寧と迅速」「優しさと厳しさ」などですね。

※『我らの道』：日東精工の社是(＝経営理念)を社員用に解説した読本

堀▶「よい」という言葉は、その曖昧さにこそ価値があるのだと思っています。明確な状態の規定がないことで、自己にも仕事にも貢献にも上限やゴールがなく、どこまでも高めていけるものだという意味が込められているのではと、私は解釈しています。

ると嬉しいですね。自身の知見、経験を深めて日東精工の製品をお客さまにもっと知っていただきたいというのが私のビジョンです。

奥田▶ファスナー事業本部全体のDX化を進めていくことです。そのためには、購買、技術、製造、販売、品質、出荷まで、ファス

私の活躍で日東精工グループを世界中で認められ求められる会社

荒賀▶日東精工は2028年「世界中で認められ求められる『モノづくりソリューショングループ』を目指す」という長期ビジョンを掲げています。皆さんは2028年、自分はどのようにありたいと考えていますか。

福島▶私は所属する制御システム事業本部の製品をもっと広めたい、もっとお客さまに知ってもらいたいと思っています。私は製造職としてお客さまの工場に自社製品を据え付けに行くことも多く、やはり自社製品がお客さまのモノづくり現場で良い仕事をしてい

な一事業本部のものづくり工程をすべて把握し、構想を練らなければなりません。各部門の日々の業務内容やその進捗を考慮しつつ、支障がでないように随時切り替えを行っていきたいと思います。

金▶私は中国から来日してから12年なりま

す。日本で技術者として産業用機械に携わって社会に貢献することはもちろんのこと、後輩育成にも積極的に携わっていきたいと考えています。目指しているのは「モノづくり」と「人づくり」の二刀流です。またグローバルに活躍できる技術者という

のも目標の一つではありますが、今はまだ経験を積んで、しっかりとした技術力を身に付けることを前提に頑張りたいと考えています。**堀**▶立場的にはマネジメント層を目指したいと思っています。そのために上司の思考や行動を吸収している真っ最中ですよ。

エンゲージメント向上。わたしの強みを仕事に活かす

荒賀▶エンゲージメント向上には、個人の強み、独自の発揮を仕事の中で実現できるかということが大切だと思うのですが、皆さんは自分自身の強み、独自性についてどのように考えていますか。

奥田▶情報収集とそれをどのように仕事にフィードバックして結びつけるかを常に考えています。電子書籍やインターネットなどからIT関係の説明書やマニュアルを探し出しては読み漁っています。とにかく知識や情報を習得することに苦痛を感じないところが強みかなと思います。

堀▶経営資料や戦略会議資料を作成する機会が多いためか、「見やすい」「分かりやすい」「使いやすい」資料を作成するセンス

が磨かれてきたかな(笑)と思っています。**荒賀**▶最近では広告関係の業務も堀さんをお願いすることもあります。素晴らしい感性だと思っていますよ。

福島▶私は製造業なのですが、真似ることが得意です。小さい頃から野球をやっていたこともあってボールの投げ方、打ち方などのお手本となるフォームを真似て、繰り返すことで自分のフォームにしてきた経験があります。製造現場においても新しい技術を教えてもらう時に、「取りあえず、やって見せてください」というふ



うにまずは全体の流れや動きを見せてもらって覚えるのが得意かもしれません。

金▶チャレンジすることを大切にしているところですよ。ハードルの高い仕事でも、失敗を

恐れずに取り組むことができるのは私の強みかと思っています。荒賀社長の強みは何ですか。

荒賀▶フットワークの軽さと初動の速さは持ち味か

なと思います。あとは基本的にポジティブに物事を考えることができることでしょうか。「人間万事塞翁が馬」という言葉が好きで、たとえ失敗しても結果的に良いことに結び付くように考えて行動すればいいと思っています。

一人ひとりが考え、行動する。社会貢献活動

荒賀▶ここ「あやべ・日東精工アリーナ」は2019年にオープンした施設で競技場、武道場、研修室や会議室など、綾部市の市民センターとしての役割と市民のランドマークとしての建物になっています。日東精工はネーミングライツという形で貢献をさせていただいています。皆さんの考える社会貢献とはどんなものでしょうか。

堀▶「よい貢献をする」という一説も「我らの信条」にありますね。

私は綾部市商工会議所の青年部に所属していて、綾部市の商工業を若者の力で活性化する取り組みを行っています。私の小さな野望は「ねじの町、綾部」の実現です。産業と町おこしを結び付けたいと考えています。

福島▶日東精工は野球や卓球、バスケット

ボール、陸上などいろいろな部活動が盛んで、私も野球部に所属しています。以前に部員が中学校や小学校の野球チームのコーチとして指導していたという話を聞いて、またやってみたいと考えています。

昨年、日東精工が「あやべ・日東精工スタジアム(ネーミングライツ)」に元阪神の井川選手をお招きして野球教室を開いた際の子供た

ちの楽しそうな笑顔も心に残っていますね。

奥田▶私は海外に住んでいた経験もあって、外国人の方に日本語を教えるボランティアをしていたことがあります。あと、堀さんの「ねじの町、綾部」の話聞いて思い出したことがあります。私は学芸員の資格を持っていて、大学時代に教授から「企業で勤務するなら、博物館を自分で立ち上

げて、学芸員としてサポートすることもできる」と言われたことがあります。ねじや締結の博物館ができるといいですね。

金▶以前、恵まれない子どもたちと一緒にゲームやスポーツなどを楽しむイベントに参加していました。外国人の私にとっても興味をもって接してくれたことを思い出します。**荒賀**▶それぞれ色々なアイデアがありますね。大きな貢献は小さな貢献から始まります。企業として、また個人の活動として、何ができるのかを考え、そして行動していきましょう。

日東精工では個性を尊重し、また自らの強みを活かして、多様な人財が活躍できる組織風土の醸成に努めています。また従業員のエンゲージメント向上のための教育やイベント、社会貢献活動などを通じ組織の活性化を図っています。