

【重要課題】雇用の維持・拡大と人材育成

方針・基本的な考え方

担当役員メッセージ

日本化薬グループが、社会に対して果たすべき責任の一つは従業員の雇用の維持です。さらに事業活動の拡大を通じて雇用を増大させることが、当社が社会に存在する意義と考えます。

当社の成長の源泉は従業員の成長であり、従業員が最も重要な資産と考えております。自ら「成長したい」「学びたい」従業員に支援を行うことを通じて人材育成を図ってまいります。新たに人事制度にチャレンジ項目を取り入れ、従業員一人ひとりが個性を磨きながら知識と能力を伸ばす仕組みづくりを進めております。また、各種研修によるサポート体制も充実しており、仕事を通じて成長するための自律的变化を後押しし、個人の希望に沿った多彩なキャリアの実現を支援してまいります。



取締役常務執行役員
グループ管理本部長
三上 浩

人材育成

企業の主体は「人」です。ものづくりを通じて世界の人々に価値を提供する、その営みの原動力は「人」に他なりません。創業100年を超え、次の100年の日本化薬を担う人材の育成に取り組みます。

研修プログラム

職種別、階層別、従業員に応じたさまざまな研修プログラムが用意されており、多くの研修プログラムを通じて、次世代を担うための優れた人材の育成を図っています。



研修

◆ 必修プログラム

新入社員、入社1年後、3年後、5年目、中堅社員に向けて職務能力に応じた職種別・階層別に研修を行っています。役割や能力の変化を認識し実践につなげ新たな一歩を踏み出せるよう支援しています。

◆ 自主選択プログラム

多彩な自主選択プログラムが整備され、個々の従業員特性や職種に応じた、職務遂行のためのビジネススキルや問題解決能力の向上など自己研鑽を支援しています。

◆ 選抜プログラム

次世代のリーダー・管理者の育成のため、上司の推薦により受講する選抜プログラムを準備しています。

	階層別		職種別		選抜プログラム		
	大卒	高卒	MR	研究技術者	技術系	管理系	グローバル
若手・中堅社員	新入社員研修		導入研修 Part 1, 2	情報調査初級	情報調査初級	グローバル 人材候補支援	
	入社1年後研修			特許出願講座 (基礎)	特許出願講座 (基礎)		
			フォローアップ	特許出願講座 (応用)	特許出願講座 (応用)		短期留学 (3ヶ月～)
	入社3年目研修			特許権利解釈	特許権利解釈		英語初級
			対人対応力 (MIR)	R&D Research研修	R&D Research研修		英語中級
	入社3年後研修			マーケティング	マーケティング		英語上級
	キャリア プレゼンテーション			対人対応力 (MIR)	対人対応力 (MIR)		
	入社5年目研修			ロジカルコミュニケーション	ロジカルコミュニケーション		
			コミュニケーション スキル強化研修	問題解決手法 KT法	問題解決手法 KT法		
	中堅社員研修			経営シミュレーション	経営シミュレーション		
リーダー・管理職	異業種交流		新任 所長 研修	所長 研修	がん 専門 MR 研修	必修プログラム	
	自己啓発セミナー (TPI)					選抜プログラム	
	ビジネスリーダー養成コース					医薬研修室	
	新任E職研修 Part 1						
	新任E職研修 Part 2						
上級管理職研修							

取り組み

福山工場 工場ならではの基礎教育

福山工場は、機能性材料と色素材料の製造拠点です。2013年以降は、定年到達者およびシニアパートナー社員などのベテラン社員の退職が続く年であったため、中途採用者を含めた多数の新規採用を実施する計画となり、工場の安全含む技術の伝承が危ぶまれる期間と想定していました。この間を事故や大きなミスを起こさず技術を継承していくため、福山工場の社員育成に必要な基礎的教育を43項目設定し教育を実施してきました。この43項目の教育を行うにあたり考慮した点として、技術の伝承は、先輩から後輩に受け継がれることであり、育成する風土の醸成も合わせて行う必要があることを考えました。このため、各組織の主任以上のリーダーが、横のつながりを生かしながら、一つひとつの基礎教育について、内容を検討し後輩育成用の講義資料を作成しました。2014年から2019年の6か年において、先輩社員となる主任以上のリーダーが講師を務め、主に新任者の知識拡大教育を図ることができました。



この6年間で、定年到達者およびシニアパートナー社員の退職による新任者の技術継承はいたん落ち着いたと考え、2020年より工場教育プログラムを新任者育成に限定した基礎教育プログラムへ移行しました。具体的には、日本化薬全体の研修および工場各部署内で行っている外部機関研修などを考慮し、この隙間を埋め込む基礎・基本の教育として見直しをしました。過去6年間の経験と蓄積された教育資料を基に、部署横断の部会による資料の改定と講師など、工場全体で実効力のある組織体制を継続しています。係長やチームリーダーなど中堅以上の社員が中心となって講座内容を考案し、新人社員に必要な情報・知識を教えています。

新人が基礎基本教育を同じ土台でスタートし、一体感が醸成できる風土づくりを推進しながら、業務効率化を図るためのDX教育等も取り入れて実行しています。新型コロナウイルス感染症で集合研修が制限される中、感染予防を徹底しながらe-learningなども活用して教育を実施しています。

上越工場 IATF16949と車載顧客要求に関する教育

車載規格が2016年に改訂（ISO/TS16949→IATF16949）されたことに伴い、顧客（既存顧客含む）から日本化薬上越工場に対して取得する要求が強くなりました。

また新規製品、既存製品の用途拡大（HUD、SGF、ヘッドライト等）をしていくためには、顧客からのIATF16949に準じた品質管理への対応の必要性が高くなってきています。

しかし新しい規格を既存の品質管理システムに取り入れるにあたっては、少なからず抵抗があるため、まずはIATF16949に対する認知度を上げ、車載製品に携わる方々に必要性を理解してもらう事が大切であると思い、IATF16949と車載顧客要求に関する教育を実施しました。

教育の対象者は全社員対象ではなく、各部署に選任していただくようお願いしましたが、思っていた以上に関心が高く、約150名の従業員が教育に参加しました。

2021年度は実務で使用するようになるコアツールの教育を計画しました。実務で使用するコアツールになるので教育内容は、対面式及びグループ学習を計画しました。しかしコロナウイルスの影響で会議室の人数制限がかかってしまい、解除されるまで延期しています。

2022年度は上越工場の品質管理の向上させる目的で、8.5.1.1項に記載されているコントロールプランについての教育を予定しています。

姫路工場 若手社員の育成と品質向上

姫路工場は自動車安全部品を扱うセーフティシステムズ事業の国内製造拠点であるとともに、海外拠点のマザー工場としての役割も担っています。事業のグローバルな拡大に伴い当工場でも増産が続き、現在は日本化薬の国内工場で最多の従業員数となっています。

このような背景から、当工場では新規採用などにより若手社員が急増しており、その育成が課題となっていました。そこで、若手社員に重点を置いた体系的な教育システムを構築し、2019年度よりスタートしました。当プログラムにより社員の能力を底上げし、製品品質・業務品質を向上させていきたいと考えています。2018年度より実施している中堅社員向けの品質教育と両輪で人材育成を進めています。

当プログラムでは座学だけではなく体験型の教育も取り入れています。たとえば、おもちゃのブロックを製品に模して「かんぱん生産」の有効性を学ぶ教育や、当工場では危険な火薬を取り扱っていますので、現物の製品を用いて正しい取り扱い方を習得できるような教育などもあります。教育内容や手法について随時見直しをし、より効果的な教育ができるよう常にKAIZENを行っています。



姫路工場 道場（DOJO）教育の定着

セーフティシステムズ事業本部では、従業員の教育・訓練の場として姫路工場内に道場（教育センター）を新設し、2018年度から教育を行っています。

道場には、安全・品質のルール（守るべきこと）と禁止事項（やってはいけないこと）を分かりやすく掲示しています。また、機材を揃え、「静電気」等の体感教育を行っています。更に、事業本部メンバーの現場監督者（中間層）のスキルアップを図るべく、ベテラン従事者が指導員となって、製品・工程及び過去トラブルの教育を継続しています。

セーフティシステムズ事業の海外子会社の道場とも連携を取り、事業本部全体のレベルアップを図っています。



カヤク セーフティシステムズ デ メキシコ

COE 3rd Generation※プログラム

～日給社員から月給社員へ～

カヤク セーフティシステムズ デ メキシコではCOEプログラムを開始して以来COE第1期生（2014-2017年）4名、第2期生（2017年-2019年）4名が卒業しています。

COEとは、日給社員を教育・訓練し、月給社員に昇格するための育成するプログラムのことで、日給社員が月給社員になるための昇格チャンスを与え、日給社員のモチベーションを上げることが目的としています。

2020年は13名を3期生メンバーに迎え入れてプログラムを開始しました。メンバーたちは当初2021年9月のプログラム卒業までにリーダーシップスキル、チームワーク、問題解決能力について学ぶ予定でしたが、コロナ禍のためスケジュールを変更し2023年8月にプログラムを卒業する予定です。

※ COE 3rd Generation : COE 第3期生



日本化薬グループ内での交流

明日につなげる運動発表大会

“明日につなげる運動発表大会”は、業務の効率化や生産性向上といった改善活動や、人材育成、新製品開発などの業務の成果を全社的に発表する場として毎年開催しています。

2020年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響により開催を見送ったため、2021年度に約2年ぶりに開催しました。これまでのように大人数での集合開催が難しく、ウェブ配信での開催となりましたが、これまでの最多となる約350名の方々が参加しました。

発表大会では、参加部署による事例発表が行われ、審査により優秀な事例を選出し表彰しています。日頃の活動が評価されることで、従業員の改善活動へのモチベーションの向上、やりがいにつながるだけでなく、他事業場の事例発表を聴講することにより、新たな考えや課題解決のヒントが得られることも少なくありません。



KAYAKU spirit Dream and Drive活動※交流会

2021年で第9回を迎えたD&D活動交流会は、工場におけるD&D活動を推進するために、工場の推進メンバーがざっくばらんに日頃の思いや悩みをぶつける場です。そのため、参加者全員が忌憚のない意見や活発な発言ができるように小規模で会合を開催するなど、運営を工夫しています。

これまでは2日間の集合開催としていましたが、2021年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、ウェブ形式での1日の開催となりました。6事業場から推進事例の紹介がなされ、そのテーマも生産性向上、業務効率化、コストダウン、省エネ等、多岐にわたりました。

参加者からは多くの質問が出され、意見交換、情報共有がなされました。



※ KAYAKU spirit Dream and Drive活動（D&D活動）：サステナブル経営を念頭に、主体的に職場の課題解決に向かって、全員の創意工夫により取り組む改善活動。