

ESG / 社会関連活動

担当役員メッセージ



**次世代幹部育成、  
多様性と持続可能性のある  
組織を目指し、人材戦略を  
推進しています**

執行役員 人事、総務担当  
山崎 聡

ミッション実現のカギとなる人材戦略

太陽誘電では、ミッションである「おもしろ科学でより大きくより社会的に」や、経営理念、ビジョンを実現するための計画として中期経営計画2025を策定しました。その目標達成に向けた人材戦略を推進しており、人事面での課題である「次世代幹部人材の育成」「多様性の推進」「持続可能性のある組織体制づくり」に重点的に取り組んでいます。

次世代幹部人材の育成は急務

「次世代幹部人材の育成」は、近年、取締役会でも取り上げられている課題です。ここ数年間役員の世代交代が進まず、部長・課長クラスについても就任年齢が今までよりも高齢化しつつあるという問題が生じています。円滑な世代交代を実現するために、まずは各ポジションのあるべき年齢層を設定し、その年齢層の候補者を増やすための育成を進めるなど、計画的な登用の仕組みを構築しているところです。

「多様性の推進」では、女性従業員の育成と管理職への登用、風土改革をテーマに設定しています。2023年に設立したダイバーシティ推進室を中心に活動を展開し、国際女性デーに合わせたイベントの開催やメンター制度の導入など、無意識の思い込みや偏見を取り払う意識改革にも取り組んでいます。その結果として、女性管理職比率は中期経営計画2025の目標である「2030年度までに10%以上」に向けて着実に上昇していますし、数字に表れない部分でも社内の雰囲気になんげと変化が起きていることを実感しています。

もう一つの課題である「持続可能性のある組織体制づくり」については、DXの推進を実行できる人材の育成、管理職・監督職のマネジメント力の向上を通じて、組織体制を強化する取り組みを進めています。

複数施策の展開により  
ワークエンゲージメントは着実に改善

これまでお話ししたような人材に関連する組織づくり、育成の仕組みなどを整備する一方で、中期経営計画2025においては「ワークエンゲージメント」の数値目標を設定しています。これは仕事に対するやる気や誇りを測る指標であり、会社の業績や成果に影響するものとして選定しています。管理監督者層へのマネジメント教育を継続して実施していくことに加えて、2024年度は、前年度の調査結果に対する分析からストレスが高い人はワークエンゲージメントが低いという事実に着目し、高ストレス部門へ集団分析結果をフィードバックするとともに対応策を協議して実施することでスコアをさらに改善させていきたい考えです。

サプライチェーン全体で人権尊重に取り組む

人材育成などの取り組みと並行して、サプライチェーンも含めた人権尊重の取り組みを進めています。この一環として、グローバルサプライチェーンにおける社会的責任を推進する企業同盟であるRBA (Responsible Business Alliance) の行動規範を順守する活動を行っています。海外も含む太陽誘電の主な拠点でRBA-VAP監査を定期的に受けており、RBA行動規範の順守状況の第三者評価を行っています。それに加えて、顧客による人権監査も受けています。

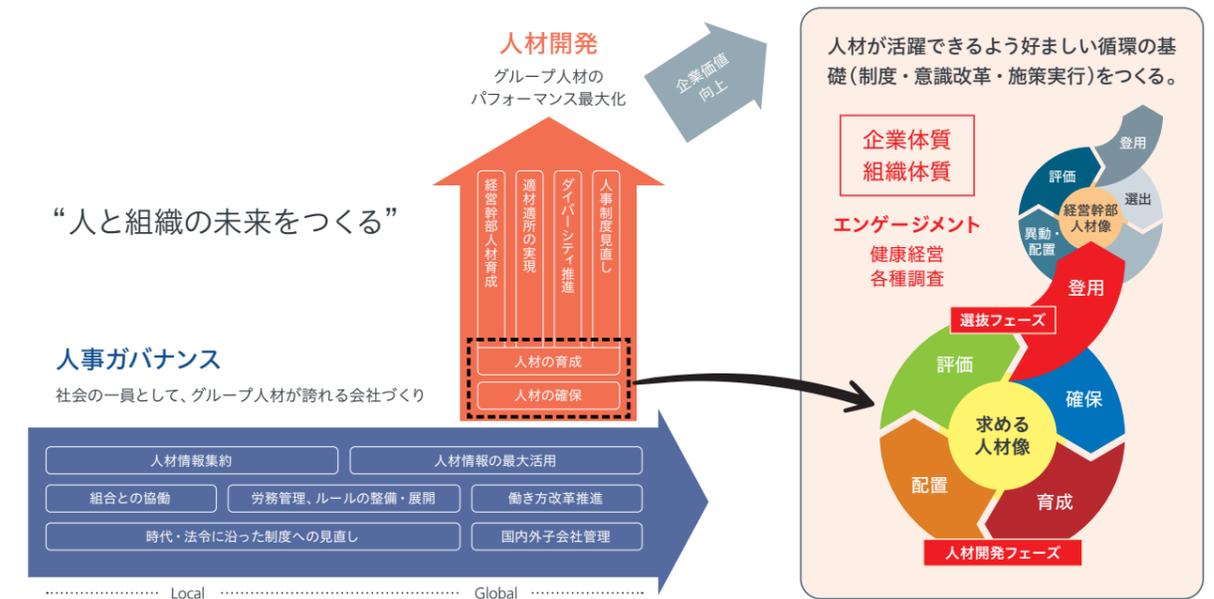
今後も太陽誘電のミッション、経営理念、ビジョンの実現に向け、従業員一人一人の成長を支援するとともに人権に配慮した施策を推進し、企業価値向上に貢献していきます。

人材戦略

基本的な考え方

太陽誘電は、創業の理念を基本にあらゆる人材の多様性を理解し、人格・個性を大事にすることで、従業員の豊かさの実現を目指しています。そのため、異文化を経験し経営戦略の実現を担うことができるグローバル人材や、専門性・創造性を高め、社会に貢献できる新しい価値を生み出すことのできるイノベーション人材の輩出を継続して進めます。

また、「人と組織の未来をつくる」の人事ミッションのもと、全てのグループ人材・組織が活躍できる環境を整え、人材育成を加速させていきます。社会の一員として、グループ人材が誇れる会社づくりを目指した人事ガバナンスと、グループ人材のパフォーマンス最大化を目指した人材開発により、従業員一人一人の成長と企業価値の向上を図ります。



太陽誘電が目指す集団像

太陽誘電グループが持続的に発展していくためには、会社・組織を牽引していくリーダー人材が必須であり、個々の強みを生かしたリーダーシップの発揮を求めています。これに対して、人材研修などを通じた外部評価では、当社の人材は、素直で真面目、求められることに対しては一生懸命がんばるなどのプラス評価がある一方で、衝突を避け自ら意見や考えを言わない、感情表現が下手で反応が薄い、ビジョン構想力が弱いなどのマイナス評価も受けています。太陽誘電では、今後の目指す姿の実現に向けて、従業員の強みである成果管理力、情報把握力を維持・向上しつつ、弱みとなっている人材育成、ビジョンメイキング、変革思考

の不足について研修などを通じて強化し、求める人材像により近づけていきます。その一環として、幹部候補社員に対しては、リーダー研修、マネジメント研修、コーチング研修などを行い、より科学的で合理性を持ち、組織的な行動を促しています。これらの取り組みを通じて自分で考え、実行し、事業を切り開く人材育成を目指しています。そして、一人一人が活力をもって仕事に取り組み、自らの殻を破り、自発的な行動で人間関係や仕事の領域をさらに広げられる、そんな人材集団を目指しています。

ESG / 社会関連活動

ワークエンゲージメント

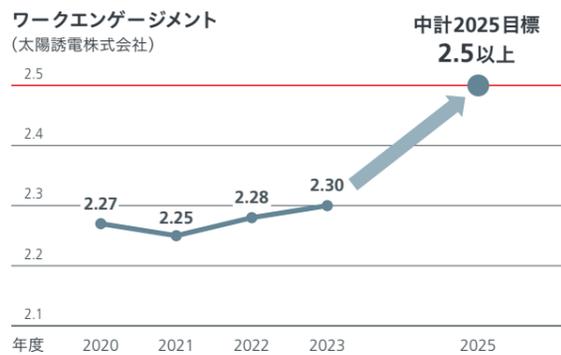
太陽誘電は、持続的な価値創造に向けて、従業員が仕事に誇りとやりがいを感じ、イキイキと業務に取り組む職場環境が重要だと考えています。このため、中期経営計画2025では、仕事に対して誇りややりがいを感じるかどうかの心理状態を表す指標であるワークエンゲージメントについて2.5という数値目標を設定し、環境改善に向けた取り組みを進めています。

毎年行っているワークエンゲージメント調査では、2023年度の結果は2.30でした。また、2022年度に実施したUWES(ユトレヒト・ワークエンゲージメント尺度)の調査結果の分析から、指導・育成を行うマネジメントの改善が必要と認識しており、これまでの管理監督者層の教育強化、製造部門向け監督者層への研修強化に加え、管理監督者層へのフィードバックや昇格人選のチェックシート活用などを行っています。

**2023年度に導入した取り組みの例**

高ストレス者の多い部門の部門長と面談を行い、部門ごとの課題に応じた対策を実施。

- ラインケア研修 (管理監督者が自身や部下のメンタルヘルスに関心を持ち、心身ともに働きやすい職場環境への改善を目指す)
- チームやレポートラインの再編
- 意見箱の設置

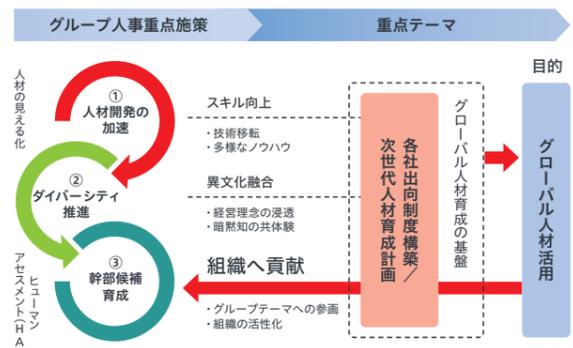


重点施策

① 人材開発の加速

若手社員の拡充を図るため、好不況に関わらず毎年一定数の採用を継続する方針で採用活動を行っています。入社後の人材育成については、入社後5年目までを、若手社員育成重点強化期間とし、現場で成果を出せる人材(「意味づけられる」「周りを巻き込んで成果を出せる」)の育成を目指しています。その後も、組織を牽引できるリーダーの育成を目指し、各種教育研修を実施しています。

また、グループの成長を支える人材育成のため、海外拠点の従業員が日本の拠点で勤務を行う拠点間交流を行っています。



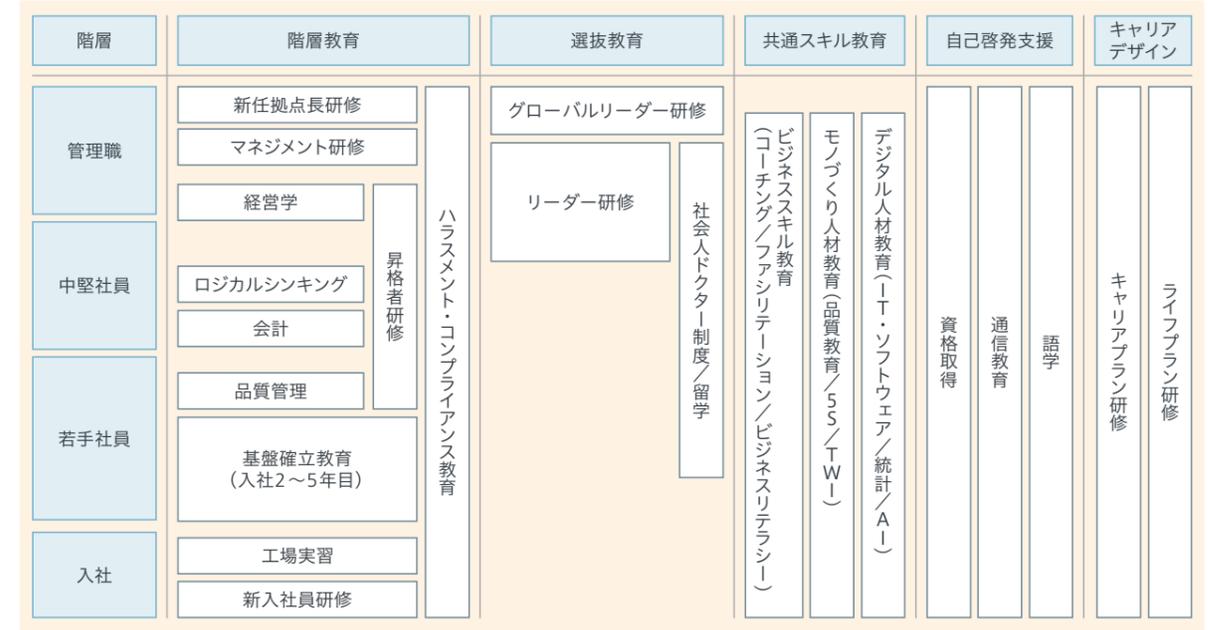
**従業員教育費用**(太陽誘電株式会社)

|                     | 2021年度  | 2022年度  | 2023年度  |
|---------------------|---------|---------|---------|
| 教育費用(単位:千円)         | 182,307 | 230,026 | 258,541 |
| 従業員1人当たりの教育費用(単位:円) | 62,600  | 79,237  | 90,620  |

**2023年度に実施した研修例**

マネジメント研修  
実践型統計研修  
新入社員研修

教育体系図



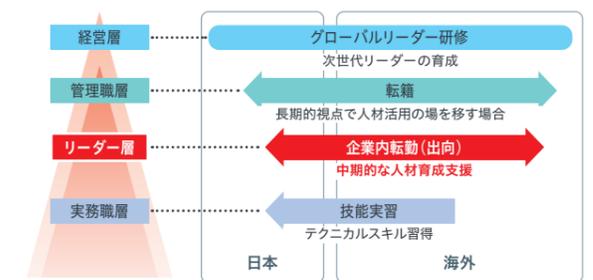
[拠点間交流による人材育成]

中期経営計画2025のマテリアリティである「ダイバーシティを基盤とした人材の開発と育成」の一環として、将来の太陽誘電グループの成長を支える人材を育てるため、海外拠点の従業員が日本の拠点に外向し複数年の勤務経験を積む、拠点間交流による人材育成を行っています。

対象となる海外拠点の幹部候補生にとって、自身の専門性を高めると同時に、他部署とのつながりや日本拠点における意思決定と業務の流れの理解、日本語での業務スキル習得につながっています。受け入れ側の国内従業員に対しては、海外拠点からの出向者と同僚や部下として共に働くことにより、密度の高い異文化交流の機会を得ることで自

身のローカル性に気付き、太陽誘電グループがよりグローバルな企業になることを促進することが期待されています。

グローバル人材流動スキーム



VOICE

日本で得た知識と経験を拠点全体のスキルアップにつなげたい

日本では、新商品設計から立ち上げまでのフローを学び、その後実際の商品設計を担当しました。また、設計やデザインの勉強会、商品開発の技術会議に参加する機会も得、問題改善の取り組みなどを学ぶことができました。現在所属するフィリピンの拠点では、日本からの生産移管に関わっており、今後、自分で設計・開発した商品の生産が始まる予定です。

日本で得た知識と経験を問題分析などに役立てていくとともに、同僚のエンジニアにも各工程での確認すべきポイントなどを共有することで、拠点全体のスキルアップにも貢献していきます。



ESG / 社会関連活動

② ダイバーシティ推進

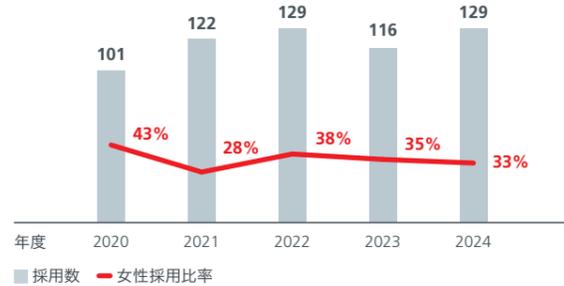
太陽誘電では、ダイバーシティ経営を実現するにあたり、最大のマイノリティグループである女性の活躍を推進することは、最優先課題であると捉えています。中期経営計画2025で新卒女性採用率30%以上、女性管理職比率10%以上(2030年度)という目標値を設定し、具体的には「多様な人材の採用・活躍の推進」「柔軟な働き方の推進」「意識改革・風土醸成」の3方向から施策を実施しています。目標値の達成と同時に、多くの意欲ある女性が性差にとらわれない活躍ができるような環境整備を強く推進しています。

障がい者雇用についても目標を設定し、積極的に取り組んでいます。障がいのある方の雇用の機会を創出し拡大するとともに、安心して働くことができるようサポートをしています。

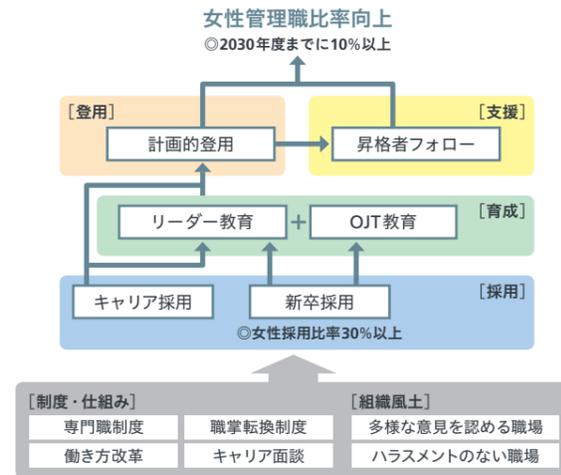
女性活躍推進行動計画

<https://www.yuden.co.jp/jp/company/sustainability/society/diversity/>

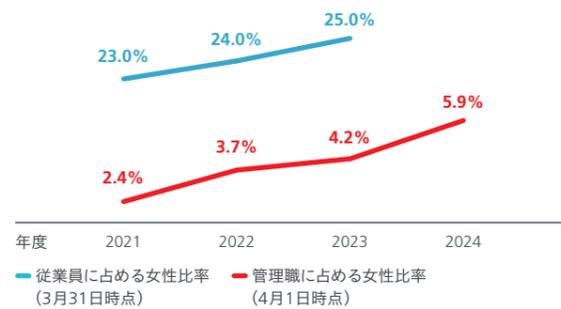
新卒採用人数 (太陽誘電株式会社)



実施施策全体像 (◎は中期経営計画2025の目標)



女性比率 (太陽誘電株式会社)



[啓発活動]

研修やグループ報による情報発信を行っています。2023年度は全従業員を対象に、階層別ダイバーシティ研修を実施しました。2024年3月には国連が定める「国際女性デー」にあわせて社員交流会を実施。海外拠点で活躍する女性リーダーからビデオメッセージも寄せられ、拠点・部門の垣根を越えた活発なコミュニケーションの機会となりました。



社員交流会

[育児支援制度]

キャリアと育児の両立支援制度は、法定以上の育児休業制度を備えています。育児休業の取得や育児参加を支援するため、子が誕生する男性従業員に「キャリアと育児の両立支援ガイドブック」を配付し、管理職には、部下の育児と仕事の両立支援につながるよう、上司向けガイドブックの配付とeラーニングを実施しました。



[職掌転換制度]

主に女性従業員の活躍の場をさらに広げるため、一般職から総合職へ職掌を転換する制度を整備し、研修などを通じて周知しています。意欲のある従業員に対し、役割に応じたさらにキャリアアップできるよう支援しています。

[障がい者雇用の推進]

定着の支援も含めた障がい者雇用を推進しています。雇用推進の1つとして、2023年にカフェ・ベーカリーを高崎グローバルセンター内にオープンしました。焼きたてのパンやカフェメニューの提供を通じ、障がい者雇用への理解に加えて、従業員の福利厚生の上昇にもつながっています。他拠点での販売を展開し、障がい者が活躍する場を広げています。

③ 幹部候補育成

太陽誘電を担う人材層の厚みを増していくため、将来の事業規模予測に基づく幹部候補人材の必要人数を定めて中期目標とし、リーダー層を対象とした教育プログラムを展開しています。

**2023年度に導入した制度例**

- 幹部候補育成制度
  - リストアップされた幹部候補者に対し、経営人材としての適性・特徴を客観的に分析するためのアセスメントを実施
  - アセスメント結果のフィードバックを行い、育成計画の立案、計画に基づいた育成を個別に実施

働き方改革

太陽誘電は、一人一人がパフォーマンスを最大限に発揮できるよう、働きやすい職場環境の整備に取り組んでいます。ここ数年で導入した制度として、2021年度の勤務間インターバル制度、2022年度の平時在宅勤務制度があります。勤務間インターバル制度は、本制度が適正に運用されるようモ

ニタリングを実施し、制度の浸透と労務管理水準の向上が図られています。また、平時在宅勤務制度は、利用者が一定の割合で推移し、定着してきています。引き続き、新たな制度の検討と共に既存の制度の有効活用を図っていきます。

**制度・取り組みの例**

|   |  |
|---|--|
| <b>勤務間インターバル制度</b><br>1日の勤務終了後、翌日の勤務までの間に一定時間以上の休憩時間(インターバル)を設ける制度です。インターバルはEU加盟国の法規制水準である11時間を採用しています。 | <b>平時在宅勤務制度</b><br>柔軟な働き方の選択肢増加により従業員が仕事を通じてイキイキと働くことや、働き方の見直しにより業務改善や業務効率の維持・向上につなげていくため、自宅で働くことを認める制度です。 |
|---|--|

(太陽誘電株式会社、年度末時点)

|                       | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-----------------------|--------|--------|--------|
| 平均勤続年数                |        |        |        |
| 男性                    | 17.9年  | 17.6年  | 17.2年  |
| 女性                    | 17.5年  | 16.6年  | 15.8年  |
| 平均有給休暇取得日数            |        |        |        |
| 男性                    | 14.8日  | 15.6日  | 16.1日  |
| 育児休業取得率               |        |        |        |
| 男性                    | -      | 29%    | 52%    |
| 女性                    | 100%   | 100%   | 100%   |
| 育児休業・特別有給休暇(配偶者出産)取得率 |        |        |        |
| 男性                    | 88%    | 93%    | 96%    |

従業員一人一人がパフォーマンスを最大限に発揮できるよう働きやすい職場環境の整備に取り組んでいます

## ESG / 社会関連活動

### 健康経営

太陽誘電は、従業員が心身ともに健やかに働くことができる職場づくりに継続して取り組み、組織の活力や生産性を向上させ、企業価値向上へつなげたいと考えています。このため、社長執行役員を健康管理最高責任者（CHO）とし、組織的な推進体制を通じて健康増進支援と健康意識向上を図るとした「太陽誘電グループ健康経営宣言」を行い、健康経営の実現に取り組んでいます。

従業員の健康増進を目指し、戦略的かつ計画的に取り組むを進めるために、生活習慣に関する指標を設定しています。具体的には、「食事」「非喫煙」「運動」「睡眠」「ストレス」の5つの項目からなり、「Focus 5」と名付けています。Focus 5（良い生活習慣）の該当数が増えるほど、健康診断の有所見率は

減少するという相関も確認できており、従業員が1つでも多くのFocus 5を獲得できるように取り組みを展開しています。



#### Focus 5 の推移

(%)

|      | 定義                    | 2021年度実績 | 2022年度実績 | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| 食事   | BMI 18.5以上25未満の従業員の割合 | 64.9     | 64.7     | 63.1 ↓   | 65.3     |
| 非喫煙  | 喫煙をしない従業員の割合          | 81.3     | 82.4     | 82.9 ↑   | 83.3     |
| 運動   | 運動習慣のある従業員の割合         | 25.3     | 26.8     | 27.9 ↑   | 28.7     |
| 睡眠   | 睡眠で十分な休養が取れる従業員の割合    | 61.9     | 62.1     | 60.5 ↓   | 78.3     |
| ストレス | 「高ストレス」に該当しない従業員の割合   | 82.3     | 84.0     | 84.5 ↑   | 86.3     |

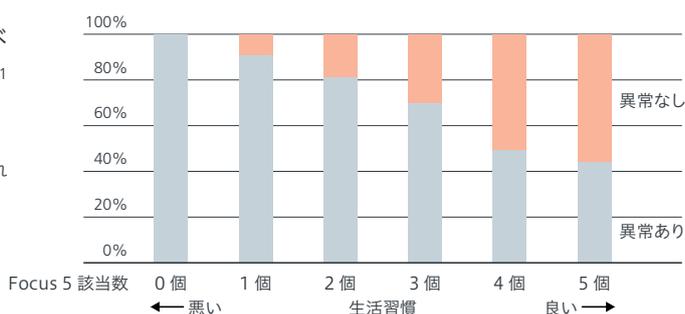
※目標値は全て「数値が高い」ほうが良い状態 ※矢印は前年度比増減

#### Focus 5 と健康データ

Focus 5 の指標と健康に関するデータの相関関係を調べた結果、指標の該当数が多い人ほど、健康診断時の異常<sup>※1</sup>や体調不良<sup>※2</sup>の割合が少ないことがわかりました。

※1 定期健康診断の5項目（BMI、血圧、脂質、血糖、肝機能）において、いずれかが人間ドック学会の【再検査、要精密検査・治療】基準値に該当する者  
 ※2 ストレスチェックの体調に関する11の設問の回答内訳から算出

#### 健康診断結果とFocus 5指標の該当数（2023年度）



#### 2023年度の取り組み例

##### 「運動」に対する施策

いつでも・誰でも・簡単に実施できる「歩く」をテーマに、歩行姿勢測定器と体組成計を用いた測定会を開催しました。歩行姿勢や筋力量、体脂肪量などを可視化することで、日々の身体活動を向上させることによる生活習慣改善のきっかけをつくりました。

歩行姿勢測定器による測定会



##### 「睡眠」に対する施策

デスクワーカーを対象に、睡眠を正しく理解することを目的としたeラーニングを実施し、交替勤務者および新入社員を対象に、睡眠をテーマとしたセミナーを開催しました。さらに、睡眠不調を抱える傾向が多い交替勤務者については、交替勤務を行う全従業員を対象に、睡眠の質を向上する施策を検討するため、調査を実施し課題の可視化を行いました。得られたデータを分析し、今後の改善施策に反映していきます。