

# 人権と雇用・労働に関わる責任



評価指標	目標	達成状況(2017年度)
<b>重要課題 労働安全衛生</b>		
重篤災害件数 休業災害度数率	いかなる者にも工場敷地内で怪我をさせてはならない ●重篤災害の撲滅 ●休業災害度数率0.3以下	重篤災害なし 休業災害度数率0.63
<b>重要課題 活力ある組織づくり</b>		
働き方の見直し推進	働き方の見直しに向けた施策の導入	半日単位年休取得回数制限の上限撤廃、勤務予定事前申請制度の導入を実施

## 方針とマネジメント

基本的な考え方	52
理念と基本方針	52
人権の尊重に向けた取り組み	52

## 労働安全衛生

基本的な考え方	53
労働安全衛生推進体制	53
衛生・健康に関する取り組み	54
安全・防災への取り組み	54
労働災害の発生状況	55

## 活力ある組織づくり

基本的な考え方	56
雇用、採用の状況	56
ワークライフバランスの推進	57
女性の活躍	58
人材育成の取り組み	59
公正な評価・処遇	60
労使関係	60

# 方針とマネジメント

企業活動の原動力となる多様な人材一人ひとりが高い倫理観を持ち、能力を十分に発揮しながら健康で安全に働ける職場づくりを目指しています

## 基本的な考え方

### 多様な人材の活用と安全防災の徹底に力を注いでいます

日本製紙グループでは、企業活動のあらゆる場面で人権を尊重するとともに、多様な人材を活かす職場づくりを進めています。近年、注目されている働き方改革についても、従業員の生活と仕事の調和を高いレベルで保てるよう積極的に取り組んでいます。

また、グループの製造拠点には大型機械や危険をとまなう作業も存在します。安全防災の徹底を図り、従業員が安心して働ける職場環境の維持・向上に努めています。

## 理念と基本方針

### 「従業員が希望を持てる会社」を目指します

社会から信頼を得て、その信頼に応えていくためには、従業員一人ひとりが高いモラルとモチベーションを保って行動することが大切です。従業員にそうした意識と行動を促すとともに、一人ひとりの能力向上をサポートしてその成果に報いていくことも、企業の重要な責任です。こうした認識のもと、日本製紙グループは「人権と雇用・労働に関する理念と基本方針」を制定しています。

#### 人権と雇用・労働に関する理念と基本方針 (2004年10月1日制定)

##### 理念

私たちは、基本的人権を常に尊重し、多様な人材の個性と能力を活かして、夢と希望にあふれた会社を創造します。

##### 基本方針

#### 1. 人権の尊重

基本的人権を尊重し、国籍・人種・出身地・性別・宗教・疾病・障がいなどによる差別、セクシャルハラスメント・パワーハラスメントなど、人権を無視する行為は行いません。また、個人の情報は、プライバシーが侵害されることのないよう適切に管理します。

#### 2. 強制労働・児童労働の禁止

いかなる就業形態においても、不当な労働を強制しません。また、各国・地域の法令が定める雇用最低年齢に満たない児童を就労させません。

#### 3. 人材育成・能力開発の推進

多様な人材の個性と能力を活かす仕組みを構築、維持し、個人の能力・スキル向上を支援する人材育成・能力開発を推進します。

## 人権の尊重に向けた取り組み

### 第三者の意見を参考にしながら課題の確認、検証、教育を行っています

#### ● アムネスティ・インターナショナル日本との意見交換会

日本製紙(株)では2014年に、木材チップの調達担当部署と労務管理担当部署がそれぞれ(公社)アムネスティ・インターナショナル日本と意見交換会を開催しました。人権課題に関する世間動向の理解を深めながら、当社の現状を説明・議論し、優先的に取り組む項目を検討しました。

その後2015年度に国内協力会社と海外チップサプライヤーを対象に人権課題のチェックを開始。その結果をもとに、アムネスティ・インターナショナル日本と議論しながらPDCAサイクルを回しています。

#### ● 国内協力会社における人権配慮

日本製紙(株)では、国内協力会社の人権課題調査を実施しています。2015年度にセルフチェック、2016年度からは各社の調査結果報告と改善に向けた検討を進めています。

#### ● サプライチェーンにおける人権配慮

日本製紙グループでは「原材料調達に関する理念と基本方針」のなかで、サプライチェーン全体で人権と労働への配慮を実践していくことを明記し、サプライヤーに対する監査目的でのアンケートやヒアリングを実施しています(→P.24、27)。さらに、2017年度はベトナムとアメリカで、調達担当者が現地サプライヤーを視察しました。健康・衛生・安全・防災・地域環境面などを、ヒアリングでの補足も併せて確認しています。

また、海外植林事業においては、地域の住民とその文化・伝統に配慮した森林経営を進めています(→P.30)。



整備された休憩所(アメリカ)

#### ● 教育・研修

日本製紙グループでは、人権に配慮した人事施策を運用するために、会社・事業所ごとに、人事担当者が行政機関の主催する研修やセミナーに参加しています。

# 労働安全衛生

職場に潜むリスクの洗い出しに日々努め、従業員が安心して働ける職場環境の維持に取り組んでいます

## 基本的な考え方

### 安全衛生の確保や防災に努めています

安心して働ける職場環境を維持していくことは、企業の基本的な責任のひとつです。日本製紙グループでは、「安全衛生」と「防災」に重点を置いて取り組みを進めています。

職場に潜む危険を「ゼロ」と断じることができません。日々、リスクの洗い出しに努め「ゼロ」に近づける努力を続けることが必要です。また、従業員の健康維持増進や快適な職場環境づくりを進めることは、従業員の信頼に応えながら健全な経営を維持していく上で重要です。こうした認識に立って、当社グループは、2004年に定めた「安全防災に関する理念と基本方針」に基づいて労働・安全衛生体制を構築し、事故・災害未然防止活動と安全で働きやすい職場環境づくりに取り組んでいます。

### 安全防災に関する理念と基本方針

(2004年10月1日制定)

#### 理念

私たちは、安全と健康の確保は企業の社会的責任と認識し、快適で働きやすい職場環境を実現するとともに、事故・災害の防止に向けて不断の努力を行います。

#### 安全衛生に関する基本方針

1. 労働安全衛生法を順守します。
2. 自主基準を設け、日常管理を強化します。
3. 管理体制を整備し、役割・責任・権限を明確にします。
4. 安全衛生教育の充実を図ります。
5. 作業環境を整備し、安全で快適な職場づくりを目指します。

#### 防災に関する基本方針

1. 防災関係法令を順守します。
2. 自主基準を設け、日常管理を強化します。
3. 管理体制を整備し、役割・責任・権限を明確にします。
4. 防災教育・訓練の充実を図ります。
5. 関係行政・地域社会と連携し、情報の共有化を図ります。

## 労働安全衛生推進体制

### 労使が協調して安全な職場づくりに取り組んでいます

日本製紙グループでは「安全防災委員会」で、グループ全体の労働安全衛生、防災・保安に取り組んでいます。

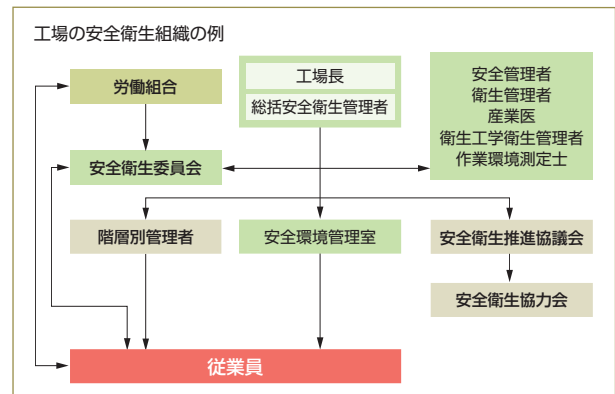
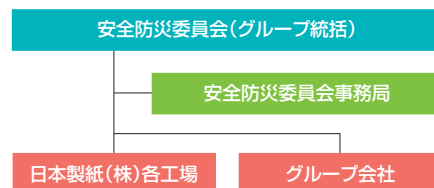
日本製紙(株)では、本社、工場、労働組合の安全衛生担当で構成する労使合同安全衛生会議を年1回定期的に開催し、年次安全衛生管理計画などについて検討しています。事業所では、安全衛生委員会で重点管理項目や活動方針などを審議・決定し、部・課内会議や事業所内会報などによって従業員等に周知し、安全衛生の確保や防災に向けた具体的な活動を推進しています。



2017年労使合同安全衛生会議

これらは労働組合との協定で定めており、労使が協調して安全衛生に取り組んでいます。

### 日本製紙グループ 労働安全衛生推進体制



## 労働安全衛生

### ● 労働安全衛生マネジメントシステム

日本製紙グループでは、組織的・継続的な活動を目的とした独自の労働安全衛生マネジメントシステム(NPSS<sup>\*</sup>)を2009年から運用しています。NPSSは、従業員や管理監督者層の3段階でリスクアセスメントを行うもので、事業所内で部門相互のリスク評価を実施するなど、リスクと対策の共有化を進めています。また、「工場安全監査」「安全関係技術交流会」を開催して、リスクアセスメント手法などに関する技術交流を行い、全社安全水準の向上を図っています。

<sup>\*</sup> Nippon Paper Occupational Safety and Health Management System

### ● 工場安全監査システム

日本製紙グループでは、各社で「工場安全監査」を実施して管理レベルの向上を図っています。また、2010年からグループ会社内で「相互交流安全監査」を実施。グループ間の交流を深めることで、監査レベルの底上げを進めています。



安全監査

### ： 衛生・健康に関する取り組み

## 心身の健康に配慮しています

日本製紙グループでは、従業員の疾病の予防と早期発見を目指しています。例えば、日本製紙健康保険組合に加入する多くのグループ会社では、定期健康診断と併せて生活習慣病健診を実施。また、産業医による定期的な職場巡視の結果をふまえて職場環境の改善に取り組んでいます。さらに、従業員の配偶者を対象にした健康診断を実施しています。

### ● メンタルヘルスに関する取り組み

日本製紙(株)では、全従業員を対象にインターネットを活用したメンタルヘルスケアシステムやカウンセリングの仕組みを整えており、年に一度、調査票の記入による定期的な「心の健康診断」も実施しています。

### ● 傷病リスクが高い業務への取り組み

日本製紙グループでは、作業者に爆発・火災などの危険や、疾病など健康障害を及ぼすおそれのある業務についてもリスクの低減を図り、傷病の未然防止に努めています。安全衛生法などに則った設備管理、定期的な作業環境測定はもとより、化学物質などを扱う業務では、その危険性と有害性を調査し、調査結果に基づいて適切なリスク低減措置や残留リスクの管理を行っています。

### ： 安全・防災への取り組み

## さまざまな取り組みを着実に進めていきます

### ● 安全教育

日本製紙グループでは、労働安全意識の徹底を図るために、管理職層を含む従業員への安全教育に注力しています。

日本製紙(株)では、各事業所内で労働安全衛生マネジメントシステムに関する年間計画を立てています。各事業所がそれぞれ計画に則って各階層別や雇入れ時の安全衛生教育、職長教育などを実施し、改めて安全に対する意識を促すことで、職場における無事故・無災害の達成・維持に努めています。

### ● 構内安全の取り組み

日本製紙(株)では「いかなる者にも工場敷地内で怪我をさせてはならない」という使命に基づき、労働組合や構内協力会社と連携して安全パトロールや安全教育などを実施しています。安全パトロールでは、不安全事項に対し直ちに是正を指示・指導し、安全教育では、元方事業者として情報、資料、場所などを提供して教育が適切に行われていることも確

認しています。また、作業前の危険予知、リスクアセスメントなどの自主的な安全活動を指導・促進し、構内安全管理の強化を図っています。



安全パトロール

### ● 自然災害・火災に対する取り組み

日本製紙グループの各事業所では、地震や津波、洪水などの自然災害への備えとして、事業特性・地域特性も加味しながら市町村発行のハザードマップに応じた防災マニュアルを整備しています。また地域の消防署などと連携して定期的な防災訓練などを実施しています。

日本製紙(株)の各事業所では、リスクマネジメント専門会社による防災調査も定期的に行っています。



防災訓練

### ● 交通安全への取り組み

日本製紙グループでは、交通安全教育・講習会や警察署が主催する各種交通キャンペーンに参加して、従業員への安全運転意識の浸透を図っています。



交通安全講習会

## 労働災害の発生状況

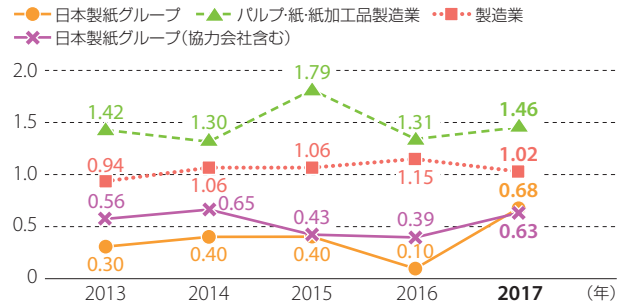
### 労働災害の撲滅に取り組んでいます

2017年、日本製紙グループ(協力会社含む)<sup>※</sup>において重篤災害の発生はありませんでした。しかしながら、従業員や構内で作業する協力会社・工事業者の労働災害により、休業災害の度数率は0.63と前年よりも悪化し、強度率は0.03でした。安全に作業できるよう、危険予知活動やパトロールを強化するとともに、協力会社・工事業者に対する指導・連絡の充実に取り組んでいます。

<sup>※</sup> 日本製紙(株)、日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)、北上製紙(株)の製造事業所

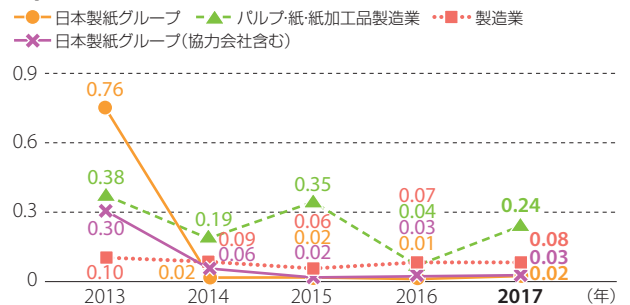
#### 休業災害度数率

延べ実労働時間(100万時間)当たりの災害死傷者数で、災害発生の頻度を示す



#### 労働災害強度率

延べ実労働時間(1,000時間)当たりの労働損失日数で、災害の重さの程度を示す



人権と雇用・労働に関わる責任

労働安全衛生

# 活力ある組織づくり

基本的人権と個性の尊重を基本に、新卒採用を継続するとともに女性や障がい者、高齢者の積極的な活用に取り組んでいます

## 基本的な考え方

### 多様な人材が能力を発揮する活力ある組織を目指します

個性の異なる従業員同士が刺激し合い知見を深め合うことは、職場の活力向上にもつながります。少子化にともない労働人口の減少が予想されるなか、多様な人材を活かすことは企業の持続的発展にとっても重要です。日本製紙グループは、2015年に明文化した企業グループ理念で「Challenge, Fairness, Teamwork」を重視する価値とし、活力ある組織を目指しています。

## 雇用、採用の状況

### 差別のない新規採用の継続に努めています

日本製紙グループは、国内外で約1万3千人の従業員を雇用しており、企業活動の基盤となる地域社会への責任として、雇用の安定および新規採用の継続に努めています。

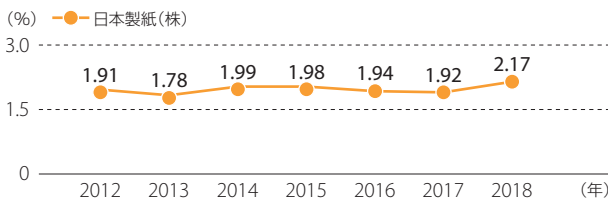
また、「人権と雇用・労働に関する理念と基本方針」(→P.52)に基づき、差別のない雇用・採用に努めています。選考過程では、試験や面接などを判断材料とし、国籍・出身地・性別・学校名などによる選別は行っていません。

### ● 障がい者雇用の拡充と今後の対応

日本製紙(株)の2017年4月1日時点の障がい者雇用率は1.92%と、目標としていた障がい者雇用率2.0%を達成できませんでした。2017年度は、従来以上に各自治体や団体が主催する採用面接会などに積極的に参加し、2018年4月1日時点の障がい者雇用率は2.17%となりました。

ただし、障がい者の法定雇用率は2018年度から2.2%に引き上げられ、今後も引き上げが続く予定です。引き続き各拠点で行動計画を策定し、雇用を確実に促進していきます。

障がい者雇用率の推移(各年4月1日時点)



### ● 高齢者雇用の促進

日本製紙グループでは、超高齢社会への対応と技能継承を目的に、従来から高齢者雇用制度を設けています。

日本製紙(株)では、最長65歳までの再雇用制度を2002年度から運用しています。2013年4月に施行された改正高齢者雇用安定法に対応し、定年を迎えた従業員が、意欲と能力に応じて少なくとも年金受給開始年齢までは働き続けられるよう、再雇用規定の整備を図りました。

高齢者再雇用実績<sup>※1,2</sup>(日本製紙(株)、国内連結会社)

(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
日本製紙(株) 希望者数	57	51	112	172	185	46
日本製紙(株) 再雇用者数	67	53	112	172	185	46
国内連結会社 再雇用者数	-	-	309	327	331	227

※1 2014年度から国内連結会社、管理職を含む(2013年度まで日本製紙(株)の一般職)

※2 定年後の再雇用は基本的に自ら希望した人が対象となりますが、人員状況その他の事情で会社側から継続勤務を要請し了解を得る場合があることから、一部、再雇用者数が希望者数を上回っています

## 雇用データ

	単位	2017年度
連結従業員数 <sup>※1,2</sup>	人	12,881
うち男性	人	11,451
うち女性	人	1,430
うち海外拠点従業員数	人	2,582
うち男性	人	2,257
うち女性	人	325
うち上級管理職における地域コミュニティからの比率	%	82.7
非常勤労働者数 <sup>※1,2</sup>	人	440
うち男性	人	252
うち女性	人	188
新卒採用数 <sup>※3</sup>	人	245
うち男性	人	220
うち女性	人	25
中途採用数 <sup>※3</sup>	人	198
うち男性	人	169
うち女性	人	29
平均年齢 <sup>※1,3</sup>	歳	43.4
うち男性	歳	43.4
うち女性	歳	43.5
平均勤続年数 <sup>※1,3</sup>	年	19.4
うち男性	年	19.6
うち女性	年	18.0
離職率 <sup>※1,3</sup> (定年退職者を含む)	%	4.7
派遣労働者数 <sup>※1,3</sup>	人	105
うち男性	人	39
うち女性	人	66

※1 年度末

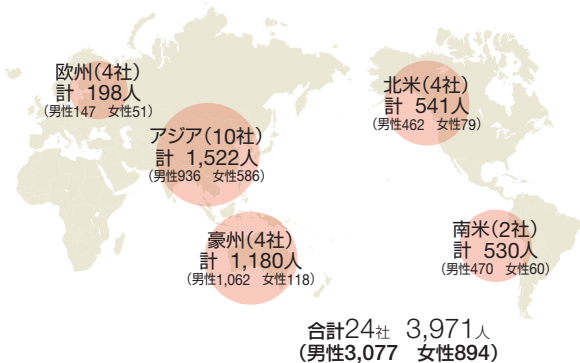
※2 集計対象組織:連結会社

※3 集計対象組織:国内連結会社

年齢層別従業員数(日本製紙(株)、2017年度末)

	単位	30歳未満	30~50歳	50歳超	計
従業員数	人	803	2,940	1,191	4,934
うち男性	人	750	2,706	1,080	4,536
うち女性	人	53	234	111	398

地域別の海外子会社数\*と従業員数(2017年12月末時点)



\* 海外子会社(非連結子会社を含む)

海外子会社の雇用契約別従業員数(2017年12月末時点)

	単位	正社員	臨時雇用者	計
北米	人	541	0	541
豪州	人	1,180	0	1,180
アジア	人	854	668	1,522
欧州	人	189	9	198
南米	人	530	0	530
海外子会社計	人	3,294	677	3,971

ワークライフバランスの推進

仕事と家庭の両立を支援しています

日本製紙グループでは、従業員一人ひとりが能力を十分に発揮できるよう、仕事と家庭を両立できる働きやすい環境づくりを進めています。

例えば、日本製紙(株)では、本社・研究所・営業支社・工場事務部門などでフレックスタイム制を導入しています。

働き方改革に向けた取り組み

日本製紙(株)では従業員がいきいきと働ける職場環境を整備するための「働き方改革」の取り組みとして、総労働時間の短縮を推進しています。従業員一人ひとりがワークライフバランスを保つことで、そこで生み出される時間・余力を会社のさらなる成長にもつなげていくことができると考えています。

総労働時間短縮の推進

日本製紙(株)は、全従業員の年間の平均総労働時間を1,850時間未満にするという目標を設定しました。取り組みの前提として労働時間をより正確に把握・管理するため、管理職を含めた全従業員の勤務表管理システムにパソコンの起動・終了時刻と連動する機能を追加しました。また、半日単位年休取得回数の上限撤廃やフレックスタイム制度におけるフレキシブルタイムの変更など、人事制度の見直しや試験的運用も行いました。

2017年度における全従業員の平均総労働時間は約1,927時間でした。今後、総労働時間の短縮に向け、現状の取り組みに加え、各職場における業務プロセスの見直しを推進していきます。

「次世代育成支援対策推進法」への対応

日本製紙グループでは「次世代育成支援対策推進法」に基づいた行動計画を2016年4月に改訂し、従業員の仕事と育児の両立を支援しています。

例えば日本製紙(株)では、所定外労働の免除期間や育児時間取得の適用期間、子を養育するために使用できる保存休暇適用期間の延長など、育児・介護休業法が求める措置を上回る制度を運用しています。これらの活動により、厚生労働大臣から「子育てサポート企業」に認定され、次世代認定マーク「くるみん」を取得しています。

ワークライフバランス関連データ

	単位	2017年度
育児休業取得状況*1	人	26
うち男性	人	0
うち女性	人	26
出産者の取得率	%	100
復職率	%	100
出産休暇取得者数*1	人	148
うち男性	人	122
うち女性	人	26
出産休暇平均取得日数*1		
男性	日	3.4
女性	日	78.0
介護休業取得者数*1	人	1
総労働時間*2	時間	1,903
年休取得率*2	%	71.8

\*1 集計対象組織:国内連結会社

\*2 集計対象組織:日本製紙(株)一般従業員

人権と雇用労働に関わる責任

活力ある組織づくり

# 活力ある組織づくり

## 女性の活躍

### 女性が活躍できる環境を整備しています

組織の活性化や少子化社会での人材確保の観点からも、女性の活躍というテーマの重要性が増しています。

#### 事例

#### ダイバーシティマネジメント勉強会の開催 (日本製紙(株))

日本製紙(株)は、第2回ダイバーシティマネジメント勉強会を2017年9月に開催しました。

勉強会は2部制で行い、第1部ではCSR部と人事部人材企画室から世の中の潮流と当社における女性活躍の取り組みについて紹介しました。第2部では(株)東レ経営研究所の宮原淳二氏、富士ゼロックス(株)の萩原留美氏、(株)富士ゼロックス総合教育研究所の田辺純氏を講師として迎え、今後、従来のような時間的制約が少ない社員だけではなく、育児や介護、病気の治療などによる時間的制約のある社員の活躍が必要な時代となること、そのためには限られた時間で成果を挙げる「働き方改革」や、さまざまなバックグラウンド・価値観を尊重するマネジメントが必要なことなどをお話いただきました。当日は約100人の従業員が参加し、参加者同士による活発なディスカッションも行われました。



ダイバーシティマネジメント勉強会

#### ●「女性活躍推進法」への対応

日本製紙(株)では、「女性活躍推進法」に基づいた行動計画を2016年4月に策定し、女性が活躍できる環境整備とその実現に取り組んでいます。

#### 「女性活躍推進法」に対応した行動計画

(日本製紙(株)2016年4月策定)

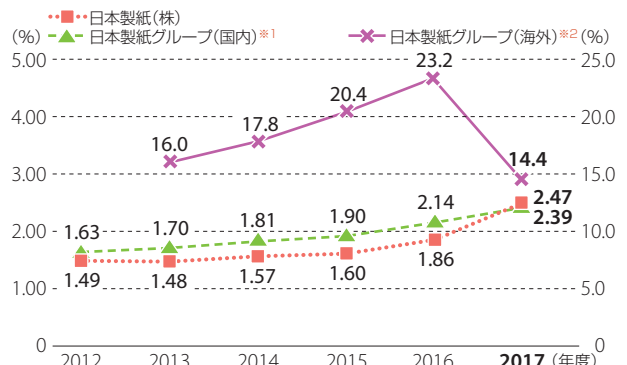
1. 女性総合職の新卒採用比率を25%以上とする。
2. 8事業年度から12事業年度前に採用された※女性総合職の平均継続雇用比率を男性の0.8以上とする。
3. 生産拠点において女性の職域を拡大するため、各職場に女性を配置する場合の課題を洗い出すとともに、課題に対する対応策を検討し、女性を配置する職場の具体的計画を策定する。

※ 2004年度入社から2008年度入社

#### ●女性管理職、採用

管理職に占める女性の比率は下図の通り低い状況です。日本製紙(株)では操業現場での勤務も多く、女性採用数そのものが少なかったことが大きな理由です。現在では、女性の配属職場の拡大に取り組み、2020年度までに女性管理職を倍増させることを目指しています。

#### 女性管理職比率の推移



2013年度から、過去に遡って参与・参事・理事・嘱託・受入出向者を除く正規従業員に占める比率に統一しました

※1 日本製紙グループ(国内)は国内の連結会社の集計値

※2 12月末現在、課長・部長など課以上の組織単位の長を対象

#### 総合職新卒採用数の推移(日本製紙(株))

(年度)	2013	2014	2015	2016	2017
総合職採用数(人)	43	34	52	61	56
うち女性(人)	6	6	11	11	14
うち男性(人)	37	28	41	50	42
女性比率(%)	14	18	21	18	25

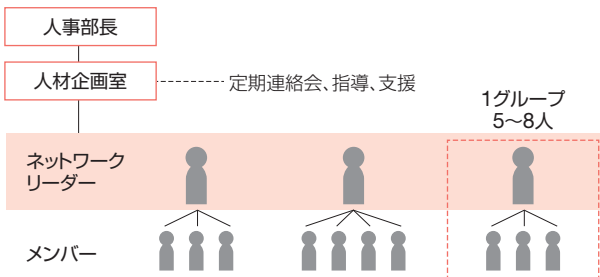


### ● 女性総合職ネットワーク

日本製紙(株)では、職場の枠を越えた全社横断的な女性総合職ネットワークを構築し、ネットワークリーダーが人材企画室と連携して、キャリア形成におけるメンバーの悩みをフォローしています。2015年11月から2年間の第1期のグループ活動では、女性が活躍する上での課題を挙げ、今後必要性が増すと思われる制度などについて提言を行いました。2018年1月から第2期のグループ活動に取り組んでいます。

さらに、女性総合職と直属の上司がキャリア形成の課題を共有するためのキャリア研修を実施しています。

#### 女性総合職ネットワーク体制



### 人材育成の取り組み

## 従業員が能力を向上・発揮できるよう支援しています

人材育成については、従業員に公平な学習機会を提供した上で、意欲と能力のある人が一層スキルアップできる仕組みを、次の5つに重点を置いて整備しています。

#### ① 自己啓発と自律的な能力開発の支援

日本製紙グループでは、通信教育・集合研修・資格取得奨励制度などを通じて、従業員の自律的な能力開発を支援しています。新入社員研修や新任管理職研修などの階層別教育もグループで共催するなど、グループ横断的な人材育成



社内研修

に取り組んでいます。工場における階層別教育も近隣工場と共催するなど、それぞれの事業所にとどまることなく広い視野を持った人材育成に取り組んでいます。

また、一人ひとりが自ら必要なスキルを選んで学べる能動的な学習機会として、約280講座の通信教育や、選択型集合研修もグループに展開し共催しています。各人が自主的に受講できることに加え、集合研修ではグループ他社の従業員と刺激を与え合う貴重な場となっています。

#### 従業員一人当たりの研修時間(国内連結会社)

6.8時間/年

#### ② 適材適所の人員配置

日本製紙(株)では、従業員への「業務・人事希望調査」を定期的実施。調査結果に基づいて一人ひとりの志向を考慮しながら、適性と職種とのマッチングを図っています。

このほか、日本製紙グループ各社からの社内求人に対し各人が自己のスキル、今後のキャリアを考え自ら応募する仕組みとして「人材公募制度」を導入しています。

#### ③ グローバル人材の育成

今後の海外展開を見据えてグローバルな視野を持った人材を育成していくために、日本製紙(株)などで公募制の海外留学制度を整備しています。海外の大学への留学生派遣制度と、当社グループに関連する海外事業所への派遣制度などを運用しています。また、日本製紙(株)では、総合職の全員がグローバル人材として活躍できるよう、意識付けと教育の強化を図っています。

#### 事例

### 海外企業派遣コース制度 (日本製紙(株))

海外で活躍できる人材の育成を目的に、技術系総合職を対象とした海外派遣制度を導入しています。派遣者は、北米やオーストラリアなどの海外拠点で一年半にわたって語学力向上に取り組みながら、現地企業での実務を経験します。



派遣先(オーストラリアンペーパー)

海外で暮らし働くことで異国文化と生活を理解し、スキルアップに努めるとともに今後グローバル人材としてキャリアアップする上での意識を高めています。

## 活力ある組織づくり

### 事例

#### グローバルに小集団活動を展開

日本製紙グループでは、国内外で小集団活動を実施しています。この活動では数人でグループをつくり、業務改善や品質改善、費用削減などに取り組みます。2017年度は日本製紙(株)で第25回全社発表大会を、当社グループ



第25回全社発表大会の  
最優秀チーム

で国内外12社による第9回発表会を開催しました。各職場の業務への理解を深めるとともに、他の職場や海外の良い事例を共有する機会となっています。

#### ④ 現場力の強化

ものづくりの原点は現場にあります。特に製造業では、現場を中心として長年にわたって培われてきた技術・技能を確実に継承し、人の力を維持・強化していく必要があります。

日本製紙(株)では、2006年度から推進組織を設けて「現場力」の強化に全工場に取り組んでいます。各現場で継承すべき技術・技能を網羅し、各人の強みや習得・強化すべき点を分析して重点的に教育するという仕組みを整え、運用しています。

#### ⑤ キャリア設計・生涯生活設計の支援

公的年金支給開始年齢の引き上げや確定拠出年金制度の導入、ライフスタイルの多様化など、近年、従業員がキャリア設計や生涯生活設計をする上で考慮すべき要素が増えています。こうしたなかで、日本製紙グループの主要会社では、会社の諸制度や公的制度、生き甲斐探索、健康管理などについて理解を促す「ライフプラン研修」や各種セミナーを実施しています。

### 公正な評価・処遇

#### 能力や成果に応じて 従業員を公正に評価しています

日本製紙(株)では、公正かつ透明な人事考課の一環として、評価基準を明示するほか、一般従業員全員を対象に、評

価内容について上司が本人にフィードバックする面談を実施しています。面談によって人事考課への納得性を高めるとともに、各人の能力開発の指針としています。また、管理職への登用・昇格審査などにおいては、社外専門会社によるアセスメント(評価)を導入し、評価の客観性を高めています。

### 労使関係

#### 労使間の合意に基づいて 労働環境の改善に取り組んでいます

日本製紙グループでは、健全な労使関係の維持・強化に努めており、日本製紙(株)および大半の連結子会社において労働組合が結成されています。また、労働組合のない会社でも円満な労使関係が保たれています。

例えば、日本製紙(株)では、「より良い会社にする」という労使共通の目標のもと、「協約運営専門委員会」「要員対策専門委員会」などの各種労使専門委員会を設置し、お互いの立場を尊重した真摯な協議を重ねています。そして、労使間の合意に基づいて各種施策や労働環境改善に取り組んでいます。また、定期的に開催する「中央労使協議会」では、経営に関することから労働条件まで多様な事項について労使幹部で協議しています。

なお、日本製紙(株)の労働組合員数は4,688人(2018年3月末時点)です。ユニオンショップ制を採用しており、団体交渉による協定の対象となる従業員は100%労働組合に加入しています。

#### ● 労働条件に関する協議について

制度改定や要員合理化など労働条件の変更は、事前に労使で協議し、議論を尽くした後に実施しています。会社が従業員に対して一方的に変更を強いることはありません。

会社の施策について従業員の理解を得るには、日常的なコミュニケーションも大切です。日本製紙グループでは、決算状況の説明をはじめとして、日頃から労働組合や従業員への情報提供を行い、話し合いの機会を設けるよう努めています。