

## NEWS RELEASE

### 「労使共同宣言5か条」の採択と360度評価の導入など新たな施策を導入 労務問題の再発防止に向けた新たな取り組みについて

三菱電機株式会社は、一連の労務問題の発生を厳粛に受け止め、労務問題の再発防止に向けた取り組み「職場風土改革プログラム」(1月10日公表)を全社で推進してまいりました。

今般、同プログラムにおけるすべての施策について実施や適用を済ませ、外部専門家による第三者評価を実施し、各施策の効果検証を行ったことをご報告いたします。

第三者評価結果を踏まえて検証委員会<sup>※1</sup>で協議の上、今回、新たな取り組みとして、「労使共同宣言5か条」の採択と360度評価の導入などを含む短期重点施策と長期取組施策、ならびに実効性を検証するための評価指標を導入することを決定いたしましたのでお知らせします。

関係会社においても当社の考え方を共有し、一部については各社の実態に応じた施策を展開しつつも、原則としてグループ共通の運用を進めていきます。

引き続き、労務問題の再発防止を経営の最優先課題とし、全従業員が心身の健康を維持し、いきいきと働ける職場環境の実現にグループを挙げて全力で取り組んでまいります。

※1 会社、労働組合、外部専門家により構成

#### 「職場風土改革プログラム」について

「職場風土改革プログラム」は、すべての施策について実施や適用を済ませ、全社で推進しています。(別紙:表1)

より確実な労務問題の再発防止に向けて、外部専門家による第三者評価を実施し、再発防止策の運用状況や職場への浸透度等を多面的に分析し、各施策の効果検証を行いました。その結果、労務問題を予防・発見・対処する一連のプロセスにおいて施策の有効性が十分でないとの指摘を受けました。また、実効性の観点でも、管理職の負荷増大など組織風土やガバナンスに課題があると指摘を受けました。(別紙:表2)

労働関連法規への抵触については認められませんでした。ハラスメント防止等について就業規則の服務規定に明記することによる防止強化を検討する余地があるとされました。

#### さらなる職場環境改善に向けた今後の取り組み

再発防止策に関する第三者の評価結果、および検証委員会での協議を踏まえ、これまで取り組んできた再発防止策を起点として、今後、次項ロードマップに基づき、2021年度中に解決すべき課題に対する短期重点施策と、エンゲージメント向上など従業員がいきいきと活躍できる職場の実現に向けた長期取組施策をまとめ、短期・長期の両面からさらなる職場環境の改善に取り組んでまいります。(別紙:表3)

主な新規施策の概要については以下の通りです。

##### ・「労使共同宣言5か条」の採択

ハラスメント防止に向けた会社姿勢をさらに明確化するため、長時間労働とハラスメントの撲滅に向けて労使が全力で取り組むことを宣言した「労使共同宣言5か条」を11月に採択しました。全役員、全従業員がハラスメント行為を行わないことを宣言し、宣言書を提出します。

「労使共同宣言5か条」

- ①ハラスメント・過重労働撲滅に向けた労使の基本姿勢
- ②全従業員がハラスメント行為を行わないことの宣言書を提出
- ③定期的なハラスメント実態調査の実施と発生時の適切な措置
- ④労使での議論を通じた組織風土改善への取り組み
- ⑤「ハラスメント・過重労働防止強化月間」の設置(毎年5月)

・多面的評価に基づく管理職・教育主任の任命

対象者本人の気づきによる行動是正を促すとともに、管理職の新規任命・継続時の見極めに活用するため、2021年度から管理職層に対して360度評価を導入します。また、教育主任の任命においても多面的評価の視点を取り入れていきます。

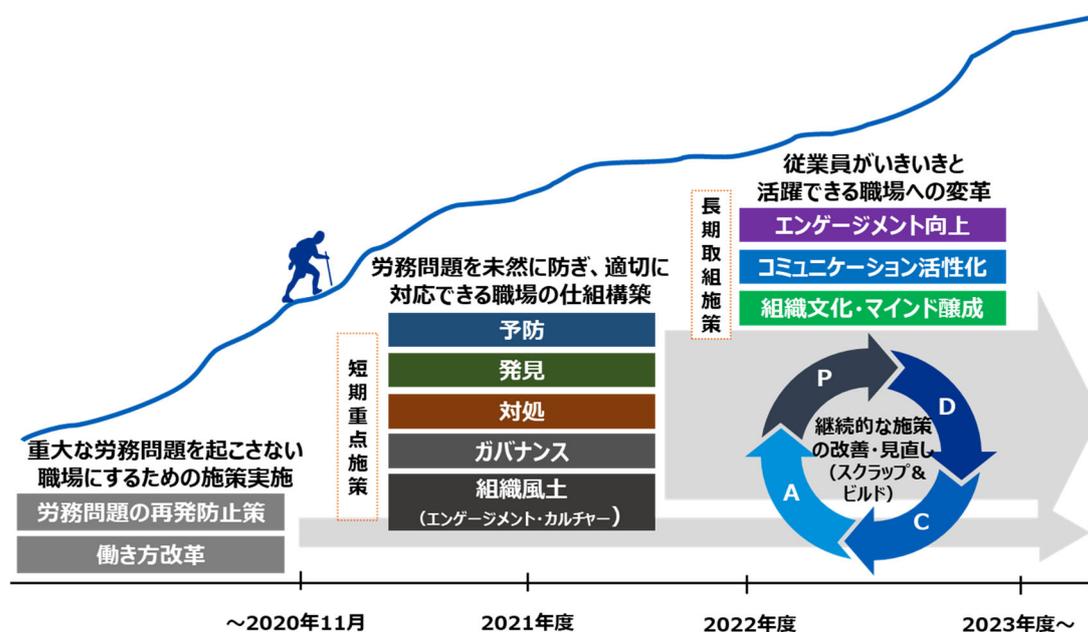
・従業員への適時適切な情報開示

従業員へのより適時適切な情報開示に向け、パワーハラスメント事例やパワーハラスメント相談件数・メンタルヘルス不調者数に関する全社推移を2021年度から従業員に公開します。

加えて、これらの施策の実効性を中長期に検証していくため、別紙:表4のとおり「働きがい」や「ワークライフバランス」についての指標（KPI：Key Performance Indicators）を定め、定期的にモニタリングして活動に反映します。指標は「サステナビリティレポート」などを通じて、ステークホルダーの皆さまに公開してまいります。

**今後取り組むべき施策のロードマップ**

今後、以下のロードマップに基づき各施策を確実に実行し、全職場に浸透させるとともに、PDCAサイクルにより継続的な施策の改善・見直しを図ることで、従業員がいきいきと活躍できる職場環境の実現にグループを挙げて全力で取り組んでまいります。



(別紙)

表1 「職場風土改革プログラム」の進捗

実施事項	主な施策	進捗
(1) パワーハラスメントをはじめとするハラスメント教育の強化および管理職等の任命時の見極め強化	① ハラスメント教育の内容を充実するとともに、受講対象を全社員に拡大する。	受講率 100% (含関係会社)
	② 新入社員配属時の管理職・教育担当研修に、ハラスメントの視点を充実させ、より適切な育成指導を徹底する。	20 年度新入社員配属職場に対し実施済み
	③ 管理職をはじめ、指導的立場となる者を任命する際、労務管理に対する基本的な考え方(ハラスメント行為の理解等)を有しているか十分に見極める。	適用済み (20 年 1 月)
	④ パワーハラスメント行為者に対して厳正な処分を行うことを全社員にあらためて周知・徹底する。	就業規則改定済み (20 年 3 月)
(2) 意識調査を活用した定量的な職場風土分析と、分析結果に基づく継続的な改善の実行	① 全社員を対象とする職場風土に関する意識調査とこれを踏まえた組織診断を毎年実施する。	20 年 6 月に調査実施済み、調査結果を踏まえた改善策を実行中
	② 調査を通じて認識した課題について、外部の専門家の意見も踏まえながら解決に取り組み、PDCA を回しながら職場風土を継続的に改善していく。	
(3) 個々人の負荷やメンタルの状況を早期に把握・対応するための施策の充実	① 個々人の負荷や職場内の人間関係、ストレスの状況などを確認するアンケートを毎月実施し、意識の変化を早期に掴み対処する。(新入社員を対象に現在実施中。今後対象者を全社員に拡大する)	20 年 7 月から全社員を対象に実施中
	② 新入社員の職場への配属後、人事部門との定期的な面談機会を増加させる。	19 年度からフォローアップ回数を増やし実施中
(4) メンタルヘルス不調者への適切なケアの徹底	メンタルヘルス不調者が復職した後に労務問題が発生する傾向があることから、不調者に対するケアに特に注力すべく、既存の「三菱電機 職場復帰支援ガイドライン※2」の運営点検と再徹底を図る。 ① 休職中 ・ 上司・人事部門は対象者に対して休職中の取り扱いを丁寧に説明し、治療に専念できるようにする。 ・ 上司・人事部門は治療を妨げない範囲で、定期的に面談を実施し、状況を把握する。等 ② 休職復職時 ・ 産業医の意見に基づいた復職時の配慮(就業制限等)を順守する。 ・ 復職時の受入体制について職場全体で共有する。等	20 年 7 月からシステムを活用した運用を実施中
(5) 相談窓口の充実(複線化)等	① 外部の専門家に対面で相談したいというニーズがある場合の窓口として、新規で外部カウンセラーと面談できるサービスを導入する。	導入済み (20 年 2 月)
	② 悩みを持つ社員が相談しやすい環境を整えるため、職場の中で上司・部下の関係にない者を相談窓口とする「メンター」制度を導入する。	導入済み (20 年 4 月)
	③ 新入社員専用の相談窓口として設置している「研修サポーター」を個々人の選択で相談しやすい相手とできるよう、複数名配置する。	配置済み (20 年 1 月)
	④ レジリエンス教育※3 など、社員のストレスマネジメント力向上に資する研修を一層充実する。	20 年度新入社員に対し実施済み

※2 厚生労働省「心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き」を参照し策定

※3 ストレスや逆境にうまく対処し、回復する力を高めるための研修プログラム

表2 外部専門家による第三者評価を踏まえた課題

予防	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職任命基準が不明確なことや、任命後の管理職を部下が評価する仕組みがないこと等から、パワーハラスメントへの抑止効果や牽制機能が十分でない。</li> </ul>
発見	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員意識サーベイやストレスチェックなどの各種データを労務問題の発見やリスク分析に十分活用できていない。</li> </ul>
対処	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンタルヘルス不調から復帰した社員への対応は管理職任せとなっている部分があり、各職場において適切な対応ができていない可能性がある。</li> <li>問題発生後の対処プロセスが明確でなく、後追いで対応しているように見える。</li> <li>社内に対する情報開示の透明性が低く、従業員が労務問題の実態を理解しないまま施策が展開され、会社に不信感を有している。</li> </ul>
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>一定程度の方針の浸透や展開ができて一方、管理職の負荷増大や、方針浸透のバラつきなどが生じており、実効性の観点から課題がある。管理職等の負荷分散が必要。</li> <li>一人ひとりの個性・特徴に着目したマネジメントができていない。</li> </ul>
組織風土	

表3 短期重点施策と長期取組施策

区分	項目	対策
短期重点施策	予防	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメント防止に向けた会社姿勢のさらなる明確化 (労使共同宣言5か条の採択【20年11月済】、全役員・全従業員によるハラスメント行為を行わない旨の宣言書提出【20年12月】、就業規則改定(服務規定を明記)【20年12月】)</li> <li>多面的評価に基づく管理職・教育主任登用の実施 (管理職層への360度評価の導入)【21年4月】</li> </ul>
	発見	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員意識サーベイ・ストレスチェック分析の高度化【20年12月】</li> <li>職場での活用方法の改善 (活用に向けたガイドライン策定・充実)【21年4月】</li> </ul>
	対処	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンタルヘルス不調者の職場復帰に関するサポート強化 (復職者を受け入れる職場の心構えの作成)【21年3月】</li> <li>労務問題発生時の対処プロセス・体制の構築 (労務問題に関する対策指針の整備・パワーハラスメント事例等を従業員に公開)【20年12月】</li> </ul>
	ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>部下の価値観や能力・適性に応じたマネジメント (リーダーシップやコーチング研修等の充実)【21年4月】</li> <li>職場内での意思疎通や労務管理におけるリーダー層の一層の参画 【21年4月】</li> </ul>
	組織風土	
長期取組施策	エンゲージメント向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>三菱電機で働くことの意義を見出す機会の創出</li> <li>個人の価値観・志向を踏まえたキャリア開発支援</li> </ul>
	コミュニケーション活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>職制・職階等の違いによるコミュニケーションギャップ解消 (コミュニケーションスキルの付与、フラットなコミュニケーションを誘発する取り組み等)</li> </ul>
	組織文化・マインド醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織共通の価値観に従った具体的な行動の促進</li> </ul>

表4 評価指標

KPI	現状(20年度)	22年度目標	ありたい姿
「従業員エンゲージメントスコア(当社で働くことの誇りややりがいを感じている社員の割合)」※4	63%	70%	常時 80%
「仕事と生活のバランスが取れていると回答した社員の割合」	66%	70%	常時 80%

※4 毎年実施する「従業員意識サーベイ」の対象5設問に対する良好回答割合の平均値  
「当社で働くことの誇り」「貢献意欲」「転職希望」「他者に対する当社への入社推奨」「仕事を通じた達成感」