

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ



パナソニックグループは、社員^{※1}一人ひとりの個性が尊重され、安全に安心して健康的に働くことができる職場環境を整備し、不当な処遇、差別、偏見などによって権利や機会を侵害するリスクを排除することで、幸せと働きがいの実現に取り組んでいます。社会からお預かりしている大切な「人」が育ち、生きることは経営の根幹です。そのために性別や年齢、国籍等あらゆる違いにかかわらず「The Best Place to Work where diverse talents work at their best」(多様な人材がそれぞれの力を最大限発揮できる最も働きがいのある会社)というビジョンを掲げています。

※1 社員：パナソニックグループ会社と雇用関係にある社員、嘱託等およびその指揮命令を受けて業務に従事する派遣社員・出向社員およびパナソニックグループ会社の取締役、執行役員、参与、フェロー、監査役、特別顧問および顧問の総称をいいます。なお、一部の人事諸制度等の適用対象は主要会社と雇用関係にある社員を指しています。

方針

当社グループは、創業以来、「物をつくる前に人をつくる」という考え方を大切にしてきました。グループの使命である「物と心が共に豊かな理想の社会の実現」にあたって、一人ひとりが経営基本方針を実践すること。その実践を「社員のウェルビーイング」の実現によって確かなものにしていくこと。これが当社グループの人的資本経営です。

経営基本方針の実践とは、一人ひとりが自主責任感に基づき挑戦する「社員稼業」と、互いに言うべきことを言い知恵を出し合う「衆知経営」からなる「自主責任経営」です。私たちはこれをグループ共通の経営戦略とし、事業会社が競争力を磨き上げていきます。

そこで、グループ共通の「一人ひとりが生きる経営の心構え」^{※2}では「人財を預かる全ての人」と「組織を預かる全ての責任者」の心構えを定めています。また、本心構えの基本となるコンプライアンスの実践については「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」に、多様な個性を尊重し活かしあうことについては「Panasonic Group DEI (Diversity, Equity & Inclusion) Policy」^{※3}に詳細を定めています。そして、社員一人ひとりが理想の社会の実現に向けて経営基本方

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

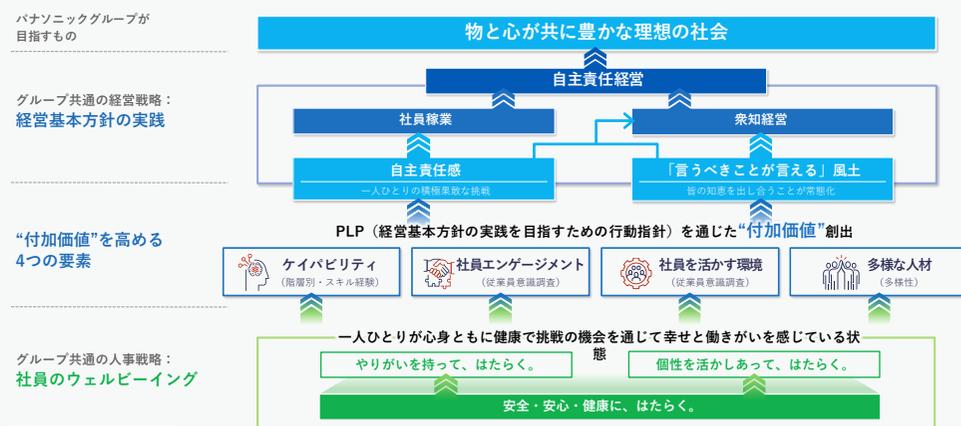
人材データ

針の実践を目指すための行動指針としては「Panasonic Leadership Principles (PLP)」※4があります。私たちは行動を通じて、より高い付加価値を社会に創出していきます。

この付加価値を高める重要な4つの要素が、「ケイパビリティ（階層別の能力開発）」「社員エンゲージメント（自発的な挑戦意欲）」「社員を活かす環境（能力を活かし、働きやすい環境）」「多様な人材」です。これらの要素の源泉は、一人ひとりが心身ともに健康で、挑戦の機会を通じて幸せと働きがいを感じている状態、つまり「社員のウェルビーイング」です。そして、この実現をグループ共通の人事戦略とし、「安全・安心・健康に、はたらく。」「やりがいを持って、はたらく。」「個性を活かしあって、はたらく。」の3つの柱で取り組みを推進します。

※2 「やりがいを持って、はたらく。～自発的な挑戦意欲と自律したキャリア形成支援～」の項(P89)を参照

※3 「個性を活かしあって、はたらく。～ Diversity, Equity & Inclusion (DEI) の推進～」の項(P97)を参照



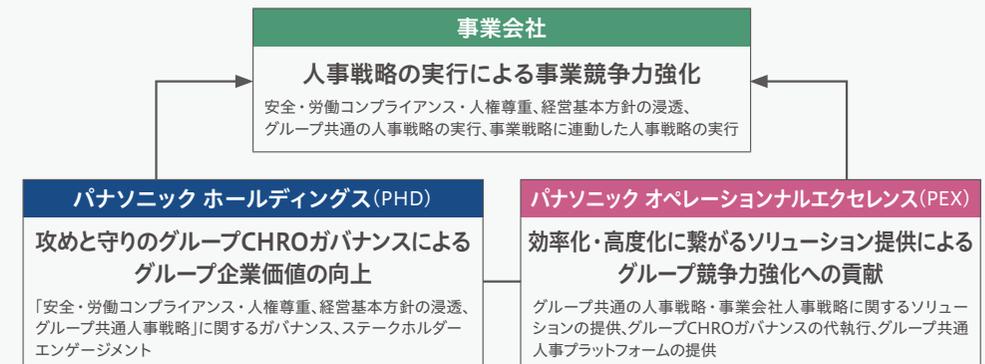
※4 「経営基本方針の実践」の項(P83)を参照

責任者・体制

パナソニック ホールディングス(株) (以下、PHD) およびグループ共通の人事戦略を構築・推進する責任者は、グループ・チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー (グループCHRO) の執行役員です。PHDの戦略人事部がグループ横断の戦略を企画・立案し、事業会社および傘下の事業部に設置された人事部門は各事業会社の戦略の企画・立案、日常的な管理責任を担当しています。

2022年4月からの持株会社制のもと、各事業会社は自主責任経営を徹底し、向き合う業界、顧客、競合に対して最適な事業体制の構築を図っています。人材の獲得、報酬や評価制度のあ

り方、組織開発、人材開発の推進といった人事戦略の立案と遂行も、各事業会社が責任を負います。PHDはガバナンスとステークホルダーエンゲージメントの観点から、パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株) (以下、PEX) はソリューション提供によるグループ競争力強化の観点から、それぞれ事業会社を支える役割を担います。



グループCHROのガバナンスとは「安全・労働コンプライアンス・人権尊重」、「経営基本方針の浸透」、「グループ共通人事戦略」の見届けを行うことです。このために、グループCHROは各事業会社CHROとの1on1 Meeting を実施し、かつ各事業会社のCHROより各事業会社の取締役会に報告される人事戦略の内容を確認しています。さらに、PHD取締役会でグループ共通の人事戦略について報告し活発な議論を行っています。

グループ共通の最重要指標

「社員のウェルビーイング」に紐付く指標として、特に「社員エンゲージメント」および「社員を活かす環境」を示す指数、女性管理職比率(日本^{※5})、労働災害の件数をグループ共通の最重要指標と定めています。さらに、今後は各事業会社の経営チーム(執行役員および経営会議メンバー)における多様性(女性・日本以外の国籍・キャリア入社者)比率も最重要指標に追加する予定です。

「社員エンゲージメント」および「社員を活かす環境」を示す指数は、「従業員意識調査」(毎年グローバル全社員に実施し、2023年度の回答者数は約15.7万人)で測定する肯定回答率(%)です。2030年度にはこの指数をグローバル最高水準(80%以上)とすることを目標としています。調査結果は年々上昇傾向にあり、2023年度の「社員エンゲージメント」を示す指数は68%、「社員を活かす環境」を示す指数は66%でした。

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

女性管理職比率(日本^{※5})は7.0%です。今後も経営チームや管理職層における多様性の確保を目指します。

労働災害については、死亡災害件数は0件、重篤災害件数は2件、重大災害件数は0件でした。今後も継続して安全・安心・健康な職場づくりを推進し、死亡災害、重篤災害および重大災害の撲滅を目指します。

なお、「社員エンゲージメント」「社員を活かす環境」の指数を測定するための質問項目は、以下のとおりです。

- 社員エンゲージメント：期待を超える仕事への意欲、会社や上司からの動機づけ、当社で働く誇り、他者に職場を推奨する意向、継続して勤務する意向
- 社員を活かす環境：やりがい・興味のある仕事、スキル・能力の活用、生産性を高める職場、仕事の阻害要因

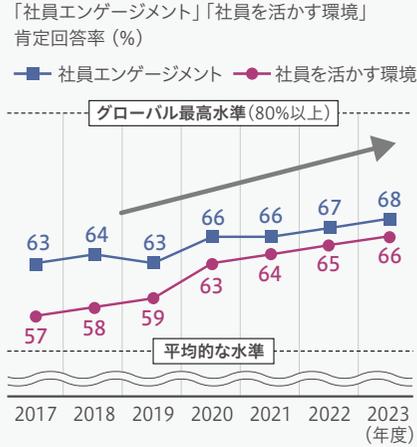
「社員エンゲージメント」に関する設問では、特に「期待を超える仕事への意欲」「他者に職場を推奨する意向」は2019年度以降大きく上昇しています。これは2019年度以降、グループ全体で取り組んでいるA Better Dialogueおよび1on1 Meeting（後述）の取り組みなどによって社員一人ひとりの意欲が高まっている結果と考えられます。「社員を活かす環境」に関する設問では、2020年度以降、「生産性を高める職場」や「仕事の阻害要因」が大きく改善しています。これは2020年度以降のコロナ禍以降、オンラインを活用した仕事の進め方を推進し、生産性を重視した出社とリモートワークのハイブリッド勤務が定着していることが要因と考えられます。

※5 PHD、PEXおよび7事業会社。

経営基本方針の実践

当社グループでは、社員一人ひとりが経営基本方針の実践を目指すために、グループ共通の行動指針「Panasonic Leadership Principles (PLP)」を制定し活用しています。これはさまざまな背景を持つ多様な当社グループの社員が理解しやすいように、具体的な行動を共通言語化したものです。今後、採用、育成、評価／処遇、異動／配置といった人材マネジメント施策とも連動させることで、社員一人ひとりの体験価値を高め、より一層の行動進化と成長につなげていきます。

従業員意識調査



Panasonic Leadership Principles

パナソニックグループに集う私たちは、チームを持つマネージャーであるかどうかにかかわらず、一人ひとりがリーダーシップを発揮し、物と心が共に豊かな理想の社会の実現に向けて、全員の知恵を結集します。

そのために、グループ共通の行動指針である「Panasonic Leadership Principles」をより良いものに常にアップデートし、日々実践していきます。

PLP	求める行動
お客さま起点で考える (Customer Focus)	私たちは、いつもお客さま起点で考えます。お客さまの幸せをつくり続けるために、お客さまがまだ気づかれていない課題も深く理解し、お客さまの理想の未来を見据え、お客さまの期待を大きく超える行動を実践し続けます。
大胆に未来を描く (Drives Vision)	私たちは、現状にとらわれることなく、周囲の想像を超えるくらい大胆に、ありたい理想の未来を描きます。たとえ困難に思えても決してあきらめず、あらゆる可能性を模索しながら、理想の未来の実現に邁進します。
誠意をもって行動する (Builds Trust)	私たちは、社会の一員であることを自覚し、おごることなく、誠意ある行動で信頼を得ます。どんな些細なことでも疎かにせず、いつも「社会にとって正しいことは何か」を意識して行動します。また、関係するすべての人々から謙虚に学び、丁寧な対話を通じて、協力し、互いに高め合い、社会の発展を目指します。
未来起点で行動する (Strategic Thinking and Behavior)	私たちは、目の前のことだけでなく変化の兆しをも察知し、社会全体の大局的な視点とともに、柔軟に物事をとらえます。現状の延長線だけでアクションを考えるような短絡的な判断や手段は取らず、中長期的な思考と実践を怠りません。いつも社会や技術の進化に好奇心を持ち、変化を先取りするために私たちの強みとなる能力を見極め、磨き続けることで新たな事業機会を切りひらきます。
世界一の生産性を追求する (Best Work Processes)	私たちは、現状に満足することなく、あらゆる場面での生産性を目に見えるかたちで測定し、徹底的に追い求め、日々「自分の仕事は世界一のクオリティである」と誇れる成果を実現します。現状維持は衰退であると心得て、ベストでないものがあれば、勇気をもって業務プロセスを改善します。
自主責任感をもつ (Ownership)	私たちは、些細に見える仕事であっても、自分の仕事を自ら経営者であると自覚し、行動します。「それは私の仕事ではありません」と決して言わず、一つひとつの仕事に意義を見いだします。自分や組織だけでなく、関わるすべての人の幸せのため自主責任感をもって行動し続けます。
日に新たに挑む (Evolution)	私たちは、今の能力や過去の経験に依存せず、視野を広げ、学び、変わり続けます。今までのやり方にとらわれ、できない理由を探すのではなく、実現の方法を模索します。傍観者や評論家ではなく挑戦者となり、周囲の挑戦も後押しします。
衆知でより良い決断をする (Harmonizes Wisdom)	私たちは、さらなる知恵を編み出すために、素直な心で相手の意見に耳を傾け、相手を尊重したうえで伝えるべきことを伝えます。周囲との意見の対立を恐れず、最適な意思決定をスピーディーに行います。
違いを強みとして活かす (Welcomes Uniqueness and Differences)	私たちは「違いは、チカラである」と考え、多様な個性を歓迎し、強みとして活かすことで新たな価値を生みだします。自身の先入観や考え方の偏りに気づき、それらに左右されない公平な意思決定を行います。
「人」を第一に考える (People First)	私たちは、日々の実践と謙虚な反省を通して、ありたい姿を探求し、実現します。メンバーに意見ややり方を押し付けず、仲間の可能性を信じ、思い切った仕事を任せます。私たちは業務遂行にあたり、自分やメンバーの安全と健康を何よりも優先します。お互いに気を配り、助け合うことで全員が幸せに働ける環境を整えます。
結果にこだわる (Drives Results)	私たちは、自らの役割や使命を強く認識し、達成すべき目標とその到達度を常に確認します。成果につながらない行動をしている自分自身を決して看過しません。そして、どのような困難に直面しても臆することなく速やかに行動に移し、必ず結果に結びつけます。

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

安全・安心・健康に、はたらく。 ～安全・安心・健康な職場づくり～

当社グループはPHDの取締役会が制定改訂する「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準(以下、「コンプライアンス行動基準」)」、およびグループCEOが発信する「パナソニックグループ 労働安全衛生ポリシー (以下、「労働安全衛生ポリシー」)」において、パナソニックグループで働く人の安全と健康の確保について定めています。労働安全衛生ポリシーについてはグループ全社に展開し、社員・派遣社員また、請負社員も含め安全と健康の確保に努めています。あわせて、事業場内にお越しいただいた際の社外関係者の皆様の安全の確保にも努めます。

[WEB](https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/chapter-2.html) パナソニックグループ コンプライアンス行動基準
第2章 私たちの職場 1.互いの尊重、2.健康と安全の保護
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/chapter-2.html>

[WEB](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/human-rights/policy.html) パナソニックグループ人権・労働方針
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/human-rights/policy.html>

[WEB](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/health-and-safety/policy.html) パナソニックグループ 労働安全衛生ポリシー
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/health-and-safety/policy.html>

この方針を実践するため、当社グループにおける安全衛生管理について「安全衛生管理規程」に定め、安全衛生管理活動の基盤を確立し、労働災害を防止するとともに、社員の健康の保持増進を図り、事業発展に貢献することを目的とし、当社グループ各事業場の安全衛生管理活動に係るすべての業務に適用しています。また、コンプライアンス徹底に向けてハラスメント防止についても各地域の法令に沿って取り組みを進めています。

また、毎年7月の全国安全週間、10月の全国労働衛生週間には、グループ安全衛生管理部門から当該年度の重点取り組みについて日本のみならずグローバルに周知徹底を図っています。

■ 安全・安心な職場づくりの推進

リスクアセスメントへの取り組み(日本)

職場に潜む労働災害や疾病の潜在リスクを洗い出し、優先度の高いものから確実にリスク低減すべく、労働安全衛生法を前提に、機械設備や有害物質等へのリスクアセスメントを年1回以上定期的に実施しています。また、グループ内で発生した労働災害事例をイントラネットで速やかに共有化、対策の横展開を図り、各事業場にて再発防止に向けた活動を実施しています。日本の各事業場では、労使メンバー(労働組合委員と会社委員)から構成される安全衛

生委員会において、労働者の危険防止、労働災害の原因および再発防止、労働者の健康障害防止、労働者の健康の保持増進等の対策について調査審議しています。また、構内請負会社労働者の労働災害を防止するため、定期的に構内請負会社と安全衛生協議会を開催し、作業間の連絡調整等、総合的な安全衛生管理を行っています。

外部評価の取得推進

◇ ISO45001

当社グループの拠点では、ISO45001等の認証の取得を進め運用することで、すべての社員の役割を明確にし、目標を設定して安全衛生活動を推進するとともに、事業場長による定期的なレビューを行い、活動の見直しを図っています。2023年末時点でグローバル各地域を含む225の製造拠点のうち、183拠点でISO45001認証を取得しており、2024年度は9拠点がOHSAS18001等の認証から移行または新規取得する予定です。

◇ 健康経営優良法人(日本)

経済産業省が推進する「健康経営優良法人」の取り組みを進めており、2024年3月にはすべての事業会社が健康経営優良法人として認定されています。さらに、パナソニックコネク(株)およびパナソニック(株)はホワイト500(「健康経営優良法人」大規模法人部門で特に取り組みが優良とされる上位500社)に認定されています。当社グループでは、健康経営を「一人ひとりが活きる経営」における重要施策と位置づけ、社員と家族の「心身の健康づくり」を進めるとともに、社員全員が生き生きと活躍できる職場風土を醸成します。そして、社員のウェルビーイングを後押しし、それを原動力に物と心が共に豊かな理想の社会の実現に向けた企業活動を進めます。



[WEB](https://phio.panasonic.co.jp/health/excellentList/index.html) パナソニックグループ2024年認定事業場一覧(日本語のみ)
<https://phio.panasonic.co.jp/health/excellentList/index.html>

◇ WELL 認証^{※1}

社員が生き生きと働くウェルビーイングな職場づくりに対して、以下の国際認証を取得しました。

- 2021年1月 日本 ライフソリューションズ社 システムソリューション開発センター(現パナソニック株式会社 エレクトリックワークス社。大阪府) WELLv2Pilot ゴールド認証

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

- 2022年1月 中国 松下電気機器(北京)有限公司(北京市)：WELL Health Safety Rating
- 2022年1月 中国 松下記念館(北京市)：WELL Health Safety Rating
- 2022年1月 中国 パナソニックシステムコミュニケーションズ中国(北京市)：WELL Health Safety Rating
- 2022年3月 日本 パナソニック東京汐留ビル(東京都)：WELL Health Safety Rating
- 2022年7月 日本 パナソニック広島中町ビル(広島県)：WELL Health Safety Rating
- 2023年1月 中国 雅達・松下社区ショールーム(江蘇省)：WELL Performance Rating
- 2023年5月 中国 パナソニック電気設備(江蘇省)：WELLv2 プラチナ認証
- 2023年8月 中国 パナソニックWSTショールーム(北京市)：WELL Performance Rating

※1 アメリカの公益企業IWBI (The International WELL Building Institute) が2014年に設置した、空間のデザイン・構築・運用に「人間の健康」という視点を加え、より良い住環境の創造を目指したオフィス空間の評価システム。WELLv2認証は、プラチナ、ゴールド、シルバー、ブロンズで格付けされる。WELL Health Safety Ratingは、空間の健康・安全性を評価する認証。WELL Performance Ratingは、光・音・空気などの室内環境質(Indoor Environment Quality)を評価する認証。WELLv2 以外は格付けなし。



The International WELL Building Institute™と関連のロゴは The International WELL Building Institute™の商標で、許可を取って使用しています。

安全

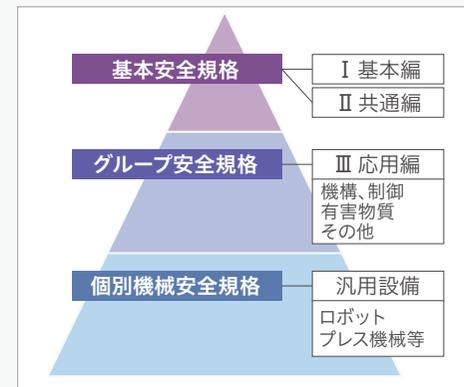
◇設備安全基準作成指針の展開

設備における労働災害リスクを未然に防ぐため、事業場で新たに生産設備や技術・品質評価設備、装置類を開発導入・購入する際は、「設備安全基準」に基づき設備の設計段階からリスクの洗い出しと保護方策を施し、独自評価ツールによる数次の適合性評価を経て、最終使用段階に安全衛生委員会での適合性評価の審議を行い、安全適合された設備を使用しています。「設備安全基準作成指針」は、各事業場の「設備安全基準」のグローバル指針として国際的な機械安全規格や法令、社内に蓄積された安全ノウハウ、災害事例の再発防止策を体系化し指針としたもので、グループ各社の生産技術部門有識者と人事安全部門有識者で構成する設備安全基準改訂委員会を毎年開催し、改訂審議・更新・周知(多言語対応)しています。また、人間の行動特性や能力の不適合から危害が生じる可能性に関して、危険源の適合性評価チェックを行い、使用する環境において人間工学的な配慮・対策をすることにより、作業の安全性を確保します。

設備安全基準作成指針の体系

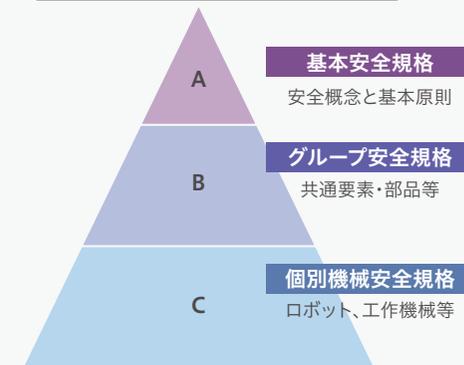
パナソニックの設備安全基準の体系図

- ・国際安全規格ISO/IEC(ガイド51)の規格体系と同体系としている
- ・毎年見直し更新、社内周知を行う



(参考)

国際安全規格ISO/IEC(ガイド51) JISZ8501



◇労働災害発生時の対応

労働災害等が発生した場合は、「労働災害等緊急事態の発生に関する措置」に従い、災害発生事業場の事業場総括安全衛生管理者が、迅速かつ確かな速報を事業会社総括安全衛生管理者に報告します。グローバルに各事業拠点の労働災害発生状況を管理する仕組みを構築し重大な労働災害発生時には24時間以内の報告・365日モニタリングし、災害事例等を全社へ共有しています。また、労働災害発生事業場においては、発生原因の追究と再発防止対策を行うとともに、その内容をグループ全体で共有化し、他の事業場においても災害事例を踏まえた未然防止の取り組みを実施しています。

◇近年の重篤・重大災害と再発防止策

重篤災害(身体に障害が残る災害)および重大災害(同時に3名以上が被災する災害)については、撲滅を目指して取り組んでいますが、2023年度は海外で、請負社員を含む重篤災害が2件発生しており(重大災害は0件)、グループとして重点課題と位置づけています。重篤災害の主な要因は、生産設備の調整やメンテナンス等の非常作業時に、設備を停止せずに作業を行ったため危険源に手指がはさまれ・巻き込まれたもので、全体件数の約80%を占めています。特に設備安全基準導入以前の既存生産設備の安全対策が必要であると分析しています。再発防止策として、トップメッセージや非常作業の安全作業ガイドラインの周知、グルー

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

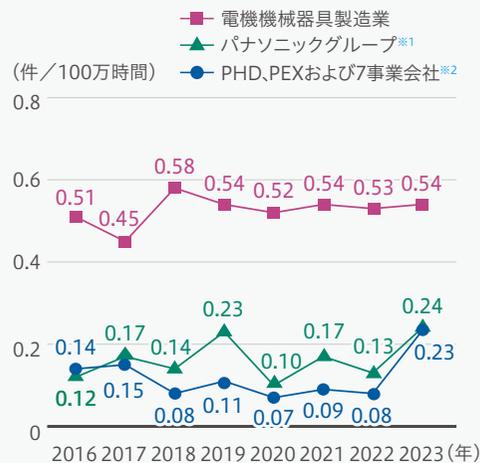
投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

設備安全基準の運用徹底を図っています。また、設備のリスクアセスメントや安全化技術を現場で展開・実践・定着させる人材を育成するため「設備安全教育体系」を運用しています。具体的には、「(a) 設備を開発・導入する従業員向け研修」、「(b) 設備を使用する従業員向け研修」「(c) 社内設備安全基準の講習会」、の3つの教育プログラムを使い、認定インストラクターが活動を展開しています。中国・アジア地域においても、設備安全を進めるため、各拠点の担当者を育成する活動が始まっています。今後はグローバル各地域の拠点への活動展開を検討しています。

休業度数率(日本)



強度率(日本)

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
電気機械器具製造業	0.05	0.02	0.02	0.01	0.05	0.01	0.02	0.01
パナソニックグループ※3	0.054	0.004	0.005	0.004	0.035	0.005	0.003	0.005
PHD、PEXおよび7事業会社※4	0.107	0.004	0.005	0.005	0.001	0.004	0.002	0.003

※1 ※2 ※3 ※4 2020年より派遣社員含む

死亡災害件数(グローバル)の推移

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
グループ社員	0	1	0	1	0	0	0
派遣社員	0	0	1	0	0	0	0
請負社員	0	0	0	0	0	0	0

重篤・重大災害件数(グローバル)の推移

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
重篤災害	日本	0	1	3	3	4	3	0
	日本以外	4	2	9	6	1	8	2
重大災害	日本	0	0	0	1	0	0	0
	日本以外	0	0	0	0	0	1	0

◇設備安全教育体系

研修名	国際規格を学ぶ		社内基準を学ぶ
	設備安全 技術者研修 (設備を作る人)	設備安全 管理者研修 (設備を使う人)	設備安全基準講習会
対象者	設備設計・改造を主な業務とする生産技術者等(責任者含む) ・生産プロセス技術 ・設備保全 ・安全衛生 等	設備使用管理(安全)を主な業務とする生産技術、安全管理関係者 ・生産プロセス技術 ・設備保全 ・安全衛生 ・製造ラインリーダー 等	当社グループ設備安全基準を作成・改定・展開するための指針を学ぶ者 ・生産プロセス技術 ・設備保全 ・安全衛生 ・製造ラインリーダー 等
内容	・eラーニング24時間 ・集合研修2日	・eラーニング6時間 ・集合研修1日	・eラーニング6時間 ・集合研修1日
	・技術者倫理、関係法令 ・機能安全概論、安全システム設計 ・機械の設計・製造段階のリスクアセスメントとリスク低減、危険性の通知 ・演習 設備設計リスクアセスメント	・技術者倫理、関係法令 ・機能安全概論、安全システム設計 ・演習 設備設計リスクアセスメント	・基準解説 ・演習 実機を使い設備安全審査の実践

労働衛生

化学物質を扱うなどの特殊作業については、安全データシート(SDS)による有害性の確認や適切な保護具の提供を行うとともに、作業そのものを減らすよう取り組んでいます。化学物質のリスクアセスメントの義務化(2016年6月)に伴い改めて対象物質の確認を行い、リスクアセスメントを実施しています。また、法令で定められた物質に加え、独自に定めた物質についても環境測定・健康診断を実施し、継続的にモニタリングしています。

また、厚生労働省は、化学物質による労働災害を防止するため、労働安全衛生規則等の一部を改正しました。本改正においては、これまで規制の対象外であった有害な化学物質も含めて、国によるばく露の上限となる基準の策定、危険性・有害性情報の伝達の整備拡充等を前提として、事業者が、リスクアセスメントの結果に基づき、ばく露防止のための措置を適切に実施すること(自律的管理)が求められています。当社グループでは、関係法令改正の動向を踏まえ2022年4月に化学物質管理基準を制定。化学物質管理ワーキンググループを設置し、進捗確認と情報共有を行うとともに、共通の施策・ルール・教育等について定め、化学物質の「自律的管理」の定着に向け全社で取り組みを展開しています。

◇化学物質管理基準

職場における化学物質等による職業性疾病を防止するため危険・有害要因の除去、低減活動、健康管理を適切かつ効果的に実施することを目的とし、労働安全衛生法・消防法・毒物

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

劇物取締法等の関係法令改正に基づく必要な措置について、2022年4月に本基準を制定し、推進しています。

◇ 推進体制

推進責任者はグループCHROです。グループ方針・施策の決定機関として、「産業衛生推進委員会」を設置し、その傘下の全事業会社メンバーが参画する「化学物質管理ワーキンググループ」で施策の具体的な内容を決定し、各事業場の安全衛生委員会で施策を実行しています。



教育(日本)

当社グループは「安全衛生教育指針」および「メンタルヘルス教育指針」を定め、派遣社員を含む従業員、経営者、安全衛生スタッフに対する教育を実施しています。経営責任者層や全社横断的な研修についてはグループ安全衛生管理部門が主催し実施しています。また各事業会社・事業場においては安全体感道場等を活用し、派遣社員、請負業者も含めた受入時の安全教育を実施するとともに、管理者教育やそれぞれの製造プロセスに応じた専門研修、有資格者育成研修等を実施、受講推進しています。さらに請負業者も対象に必要な情報や教育コンテンツを提供し啓発に努めています。(当社グループで開催する共通専門研修、有資格者研修例(請負会社受講可能): <https://phio.panasonic.co.jp/kagaku/roudou-eisei-kyouiku/c02.htm>)

毎年9月にグループ安全衛生の関係者が集う健康・安全衛生シンポジウムを開催し、グルー

プCEOの健康・安全に対する考えを事業責任者および関係者が全員で共有するとともに、各事業場の安全衛生・健康づくり活動の好事例を互いに学び合い、社外専門家から知見を得るなど安全衛生活動の高位平準化を図っています。

全社コア研修と受講者数(2023年度)

主催	対象者	研修名	受講者数
健康・安全衛生室	安全衛生担当者(担当3年以内)	安全衛生担当者研修(初級)	24人
	課長以上(新任時等)	人事担当責任者安全衛生セミナー	10人
人事機能企画室	定期採用入社2年目/職種転換/ キャリア採用人事社員	HRナレッジ研修	46人
組織・人材開発センター	春季新卒入社者	春季新卒入社者導入教育	1,414人
	海外製造会社赴任者	海外製造会社赴任前研修	129人
モノづくり研修所	事業場長、製造責任者等	経営者・工場長安全衛生セミナー	38人
	実務1年以上/衛生管理者/ 作業主任者	ISO45001内部監査員養成研修	14人
	製造・生産プロセス・品質系社員	設備安全基準作成・運用講習会(C研修)	28人
PWE創研 健康・安全衛生室	生産技術・設備安全・安全衛生	設備安全技術者研修	340人
	生産技術・設備安全・安全衛生・ 製造ラインリーダー	設備安全技術者研修	424人

■ 健康経営の推進

健康(日本)

健康については、グループ全体に「健康メッセージ」を発信し、社員のウェルビーイングの実現に向けた健康投資を強化する方針を明確化するとともに、日本では各事業会社が主体となり会社、労働組合、健康保険組合が一体となった「健康パナソニック活動」を通じて様々な取り組みを推進しています。

また、定期健康診断や従業員意識調査、ストレスチェックなどの結果をレビューし、取り組みの成果の確認を行うとともに、さらなる取り組みの強化につなげています。

◇ 健康保持増進基準

本基準においては、社員の「心とからだの両面についての健康確保対策」を適切かつ効果的に実施するため、健康診断および事後措置、長時間労働者等への面接指導、心理的な負担の

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

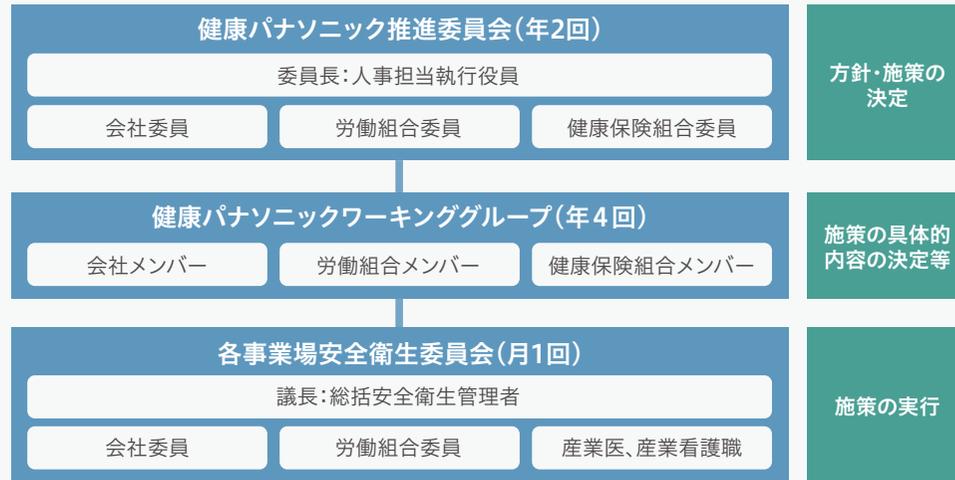
人材データ

程度を把握するための検査、病者の就業禁止等の手順、健康保持増進計画および心の健康づくり計画を策定することを定め、当社グループの健康保持増進措置とパナソニック健康保険組合の保健事業とを連携させ、各取り組みの相乗効果を図っています。また、具体的な活動の推進にあたっては、会社、労働組合、健康保険組合からメンバーを選出し「健康パナソニック」活動として推進しています。



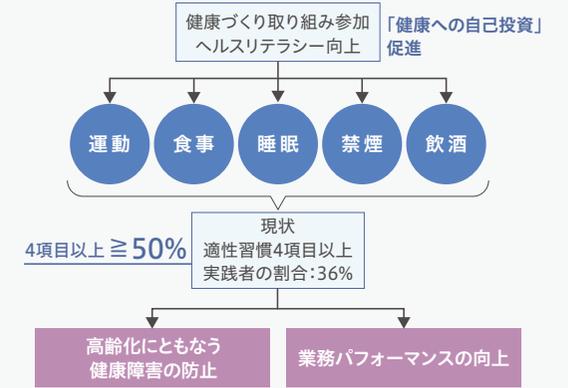
◇ 推進体制(日本)

健康パナソニックの推進責任者はグループCHROです。健康パナソニックの方針・施策の決定機関として、会社、労組、健康保険組合の代表メンバーで構成された「健康パナソニック推進委員会」を設置し、その傘下の「健康パナソニックワーキンググループ」から提案を受けた施策を決定し、各事業場の安全衛生委員会で施策を実行しています。

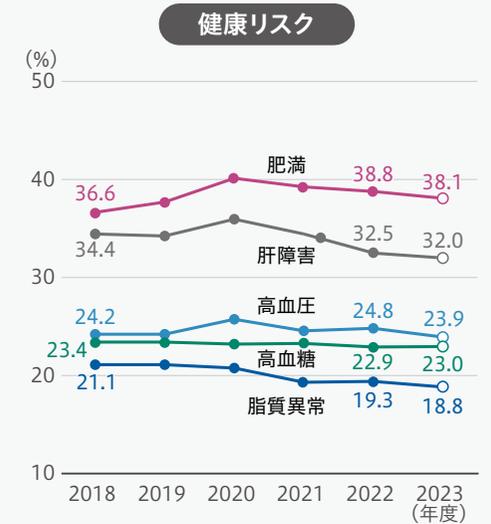
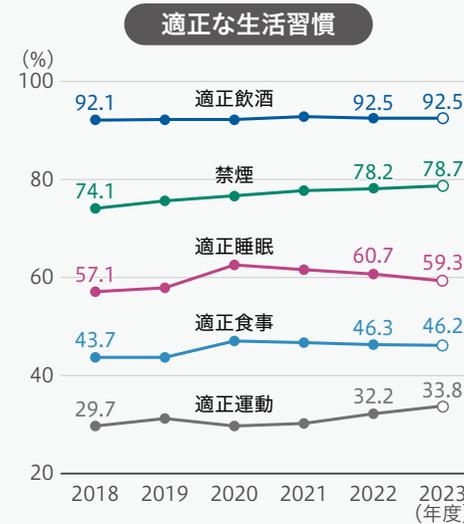


◇ 健康課題と取り組み(日本)

高齢の社員の増加に伴い、肥満や健診有所見者が増加しています。近年は新型コロナを契機とした在宅勤務活用の拡大に伴い運動不足やコミュニケーション不足等の課題が顕在化しています。健康課題の解決のためにはヘルスリテラシーを高め、健康行動を実践する従業員の拡大が必要です。睡眠、食事、運動、飲酒、禁煙の5項目の生活習慣において、適正な習慣を併せ持つほど、健康リスクが低く、仕事のパフォーマンス(自己評価)が高くなる傾向にあり、2024年度から始まる新たな「健康パナソニック」では適正な習慣の数が4項目以上となる割合を50%以上にすることを目標のひとつにしています。2023年度は36.6%が該当し、この4年間で約5%増加しています。



従業員の健康意識を高める取り組み例として、グループ全体でヘルスアップデー(10月2日)を実施し、毎年重点テーマを設定し(2023年度は「毎日を活動的に!」休む×食べる×動くセットで実践)健康行動の実践を啓発する取り組みを各事業場で行っています。



社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

また、ICTを活用した健康づくりとしては、Webサービスや生活習慣アプリによる健康情報提供や健診結果閲覧、健康チャレンジ、取り組みに応じたヘルスケアポイント(健康づくり商品に交換可能)の付与、定期健診後の健康年齢測定ツールなどを活用した取り組みを行っています。

◇環境整備(日本)

健康増進、疾病予防、メンタルヘルスケアなど、社員の健康のための取り組みを通じて「社員が健康に働くための職場環境整備」を各事業場で推進しています。喫煙対策においては、屋内禁煙化を推進(89.1%実施済)しています。また、一部の事業会社においては、就業時間内禁煙の取組みも始めました。

社員食堂については、全国108カ所を対象に毎年、食環境調査を実施し、約40社の委託給食会社と連携して健康に配慮した食環境づくりを推進しています。現在、30食堂が外部認証(「健康な食事・食環境」認証制度)を取得(昨年比+6)しています。個人に対しては特定保健指導対象者および健康高リスク者を対象に、全国160カ所の健康管理室を中心に積極的に保健指導や産業医面談、必要に応じた安全配慮を実施しています。また、在宅勤務者に向けて、「健康で安全な在宅勤務の手引き」を展開し、在宅勤務時の留意点や自宅でも取り組める簡単エクササイズを紹介するなど、社員の主体的な健康づくりを支援しています。

◇ストレスチェック(日本)

ストレスチェック制度については、高ストレス者対応に加え、会社組織単位での集団分析と職場改善を推進するため、毎年6月に全社一斉に実施しています。また、ストレスチェックに併せて、睡眠や食事、運動等のセルフケアに大切な健康行動を推奨しています。ストレスチェックの結果は、本人のストレス状態の気づきに加えて、職場診断分析結果を組織責任者や職場にフィードバックし、職場の活性化を通じたメンタル不調者発生の未然防止対策に活用しています。

長時間労働対象者および定期健康診断の結果において安全配慮が必要な社員

については独自基準に基づき産業医面談を実施し、就業措置を行うなど健康障害防止対策



(集計範囲は、パナソニックグループ全社一斉実施対象事業場)

を講じています。さらに、当社グループでは、社員の健康および法令遵守の観点から長時間労働の是正と、それを可能にする抜本的な業務プロセスの見直し、働き方・休み方の改善等についても継続的に取り組んでいます。

■コンプライアンス徹底に向けたハラスメント防止の取り組み(日本)

当社グループは、すべての職場において一人ひとりの個性や能力が尊重され、誰もが安心して、生き活きと働いている状態を目指しています。したがって、社員が自らの手でハラスメントのない、誰もが誇りを持てる会社をつかっていくため、男女雇用機会均等法、育児介護休業法、パワハラ防止法等の関連法令を踏まえた以下のハラスメント防止の取り組みを強化しています。

- 毎年12月にハラスメントゼロ強化月間を設定し、ハラスメントに関する情報の周知活動を実施。
- ハラスメント行為の抑止を目的にハラスメント行為に対する懲戒処分の厳格化をグループ共通の取り組みとして推進。
- 2021年以降は各事業会社の相談窓口設置に向けた取り組みを行い、これまでに相談窓口担当者研修、相談窓口実務者説明会を実施。
- 2023年7月にハラスメント防止に特化した研修を日本のグループ会社(PHD、PEXおよび事業会社を含む113社)の管理職を含む社員を対象に実施し、約89,000人(受講率約94%)が受講した。具体的にはハラスメント行為を行わないことや、ハラスメントの報告を受けた際の対処方法などについて学んだ。今後も継続実施予定。
- 上記研修にあわせてハラスメントに関する意識調査を実施し、結果をイントラネットで公開。

やりがいを持って、はたらく。 ～自発的な挑戦意欲と自律したキャリア形成支援～

当社グループでは前述の通り「一人ひとりが生きる経営の心構え」を定めています。一人ひとりが活きたとは、互いに言うべきことを言い、多様な意見を積み重ねて質の高い意思決定を行い、より高い価値を生み出すことです。

ここでは「人財を預かる全ての人」および「組織を預かる全ての責任者」の心構えを次の通り定め、人材育成の基本としています。

一人ひとりが活きる経営の心構え

背景

パナソニックグループの存在意義は「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現です。多様化する社会にお役立ちを果たし続けるためには、私たち社員一人ひとりの個性が最大限に活かせる会社であることが不可欠です。

一人ひとりが活きたりとは、互いに言うべきことを言い、多様な意見を積み重ねて質の高い意思決定を行い、より高い価値を生み出すことです。

そのためには、社員一人一人は、それぞれの個性を最大限に発揮し、「社員稼業」を実践すること、そして、組織を預かる全ての責任者は、社員一人ひとりが「社員稼業」を実践できる環境を整え支援するとともに「衆知を集める全員経営」を実践することが求められます。

位置づけ

本心構えは、「一人ひとりが活きる経営」を実践するために、「人財を預かる全ての人」と「組織を預かる全ての責任者」の心構えを示すものです。なお、「人財を預かる全ての人」とは、役職を問わず人財の成長に関わる全ての人のことを意味します。また、全ての社員に求められる心構えは、信条・七精神を含む経営基本方針に表される通りです。

人財を預かる全ての人の心構え

- 一人ひとりの多様な個性を尊重する 心理的安全性を高め、相互協力の関係性を築くこと
- 一人ひとりの思いを大切に育む 社会へのお役立ちの意欲を喚起し、信頼して任せること
- 一人ひとりの挑戦を後押しする 誠意と大きな愛情をもって挑戦を支援し、失敗からの学びを奨励すること

組織を預かる全ての責任者の心構え

- 目指す姿を明示すること 目指す姿を明確にし、対話を通じて共感を高め、実践への意欲を喚起すること
- 成果達成の道筋を共有すること あるべき姿に向かう日々の目標と指標を一人ひとりと共有し、参画意識を高めること
- 挑戦への阻害要因を取り除くこと 内向きな仕事を見直し、「やめる・減らす・変える」を判断すること
- 人への投資を十分に行うこと 一人ひとりが個性を発揮し、力を伸ばすことができる環境を整えること

なお、経営責任者は一人ひとりが活きる経営の最終責任を負います。

■ 経営者づくり

当社グループの持続的な成長を実現するには、事業を牽引する多様な経営者が必要不可欠であり、そのために中長期にわたる後継者のパイプラインづくりを推進しています。グループレベルでの具体的な活動として、PHD執行役員および事業会社社長等の23の重要ポストを対象として、「早期見出し」と「適所適材」を基本に、国籍、職歴、性別、年齢等の属性に限らない多様性あふれる経営者づくりを推進しています。そして、グループ全体最適視点で経営者づくりの活動を進めるために「グループタレントマネジメントコミッティ」を設置し、23の重要ポストに対する後継者の見出し・育成・配置・モニタリングを複眼的に議論・推進しています。現在、このグループタレントマネジメントコミッティでは、短期・中期・長期それぞれの視点から選出された100名規模の後継者のキャリア開発に取り組んでいます。2024年度以降もこの後継者群の質・量・多様性の充実を目指して取り組みを進める予定であり、幹部候補人材向けの研修(後述)および各地域と連携したグローバルの幹部育成体系構築や、若年層を対象とした選抜研修など、包括的な後継者育成プログラムを実施していきます。

また、各事業会社内においても同様のタレントマネジメントコミッティを設け、事業部長等の各事業会社内の重要ポストに対する後継者の見出し・育成・配置・モニタリングを複眼的に議論・推進していて、グループ全体最適での経営者づくりとの連動を図ります。

	2022年度	2023年度
後継者準備率	4.4人/ポスト (115人/26ポスト)	5.6人/ポスト (129人/23ポスト)

継承準備度	2022年度	2023年度
即時任命可能	16.5% (19人/115人)	19.4% (25人/129人)
5年以内に任命可能	31.3% (36人/115人)	26.4% (34人/129人)
10年以内に任命可能	52.4% (60人/115人)	54.2% (70人/129人)

	2022年度	2023年度
リーダーシップ開発実施率	71.3% (82人/115人)	74.4% (96人/129人)

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

幹部候補向け研修

幹部候補人材向けの研修については社内外の最適なプログラムを準備して、2020年度にスタートした Launching Executive Leaders や Creating Executive Leaders などのプログラムを継続的に開催しています。前者にはのべ118名(16日間)、後者にはのべ161名(11日間)がこれまでに参加しています。さらに2021年度からは、新任役員研修やグループ経営研究会、2022年度からは若年層の幹部候補へ経営リテラシー研修も実施し充実を図っています。2024年度からは、事業責任者だけでなく執行役員候補にまで対象層を拡大し、経営チームの育成に力を入れています。

◇ Launching Executive Leaders (LEL)

1～2年以内にビジネスユニット長・関係会社社長等への登用が期待されている幹部候補を対象に実施します。事実を捉えたビジョン発信、人が活きる経営の重要性を考え、逆境で組織を力強く牽引する能力の獲得をねらいとし、学びを即実践に結びつけながら、自身の揺るぎない経営観を確立する自己変容プログラムです。

◇ Creating Executive Leaders (CEL)

1～2年以内に部長・海外会社役員等への登用が期待されている幹部候補を対象に実施します。事業会社の経営チームとして必要な視座・視野・視点、知識・経営リテラシー、意思・意欲の獲得をねらいとし、事業経営に必要な視野識見、スキルの体得と経営チームの一員を目指す覚悟を醸成する自己成長プログラムです。

◇ 経営リテラシー研修

1～2年以内に課長への登用や海外勤務経験が期待されている若年幹部候補を対象に実施します。MBA基礎スキル(ヒト・モノ・カネ)と経営実践スキル(SCM・デザインシンキング等)の体得をねらいとし、経営全体を統合して考えるための学びの機会を提供するプログラムです。

PHD取締役(社外取締役を除く)・執行役員の報酬体系

固定報酬である基本報酬、短期および中期の業績を反映するインセンティブとしての業績連動報酬(短期業績連動部分および中期業績連動部分)、ならびに長期インセンティブとしての譲渡制限付株式報酬から構成されています。業績連動報酬の支給額は、現中期計画において重視する財務項目(連結業績:EBITDA、ROE、営業キャッシュフロー)、および非財務項目(個人別に設定)の評価を反映させています。また、譲渡制限付株式報酬は取締役・執行役員の退任等の直後に譲渡制限を解除する形式とし、株式の継続保有を通じてこれまで以上に株主の皆様との価値共有を図る仕組みとしています。また、主たる事業会社社長にも、当社グルー

プの企業価値向上の担い手であることに鑑み、当社取締役(社外取締役を除く)の報酬制度に準じた報酬制度を適用しています。

取締役の報酬については、基本報酬と業績連動報酬の個人別の額及び譲渡制限付株式報酬の個人別の付与数に関して、指名・報酬諮問委員会が、外部の客観的なデータ等を参考に報酬の決定方針に沿う内容であるか確認し、その妥当性の審議結果を取締役に答申しています。取締役会は、当社全体の業務執行を客観的に把握・統括している代表取締役社長執行役員に、その決定を一任しています。

また、執行役員および事業会社社長の報酬についても、同様にその妥当性につき、指名・報酬諮問委員会で審議を行っています。

評価項目	短期業績連動部分		中期業績連動部分	
	評価指標・項目	ウエイト ^{※1}	評価指標・項目	ウエイト ^{※1}
財務 (連結業績)	・EBITDA ^{※2} ・ROE ^{※3} ・営業キャッシュフロー	50%	・ROE ^{※3} ・営業キャッシュフロー	50%
非財務 ^{※4}	・重篤災害撲滅・コンプライアンス徹底 ・環境貢献 ・人材戦略 ・競争力強化に係るオペレーションKPI	50%	・環境貢献 ・グループ経営レベル向上の取り組み	50%
	合計	100%	合計	100%

※1 代表取締役社長執行役員のウエイトは、短期業績連動部分は財務60%・非財務40%・中期業績連動部分は財務80%・非財務20%

※2 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の合計

※3 親会社所有者帰属持分当期純利益率

※4 役割・職責に応じた重要な取り組み項目に応じて設定しています(以下は具体的な指標の例)

- ・重篤災害撲滅・コンプライアンス徹底: 重篤災害の発生件数、重大コンプライアンス問題の発生件数
- ・環境貢献: 自社バリューチェーンのCO₂削減
- ・人材戦略: 従業員意識調査の結果、女性登用率(Diversity, Equity & Inclusionの推進)
- ・競争力強化に係るオペレーションKPI: 調達・物流機能の強化、業務プロセスのDX化、特許数の向上
- ・グループ経営レベル向上の取り組み: 経営基本方針の浸透・実践、デザイン思考経営の実践、ブランド認知度向上

■ 採用

当社グループのブランドを最大限活用するために日本ではグループ共通でパナソニックグループの働く場としての魅力を発信しています。具体的には「誰かの幸せのために、まっすぐはたらく。」を採用ブランドスローガンとして制定し、幅広い事業領域や職種を有するパナソニックグループの「多様な挑戦の機会」、「人づくり」を大切に作る風土に共感する仲間づくりを行いながら採用活動を展開しています。

[WEB](#) PHD サイト

<https://news.panasonic.com/jp/press/jn240311-1>

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

採用選考のグローバル展開

2024年度より、PLPに基づいた採用選考プロセスをグローバルに展開しています。これは、当社グループの経営基本方針に共感するとともに、PLPに即した行動を実践しうる人材を獲得することを目的としています。具体的には、選考プロセスの設計、特にPLPを基にした選考基準、用いるべき面接手法の標準モデルをもとに、各国・各地域、各社にて、それぞれが対峙する労働市場、経営環境に応じて活用・展開しています。

パナソニックキャリアデザインプログラム(日本)

学生が年次にとらわれず一人ひとりに適したタイミングで将来について考え、企業との関わりの中で成長や可能性を広げるきっかけづくりに注力するために、パナソニックキャリアデザインプログラムを推進しています。

パナソニックキャリアデザインプログラム全体像

タイプ	目的	主な対象	内容(一例)
オープン・カンパニー	パナソニックグループを知る	学部生/ 大学院生	各種セミナー 動画・パンフレット
キャリアスタート	自己理解を深める キャリア形成を考える	学部生 (特に低学年)	大学キャリア教育関連プログラム キャリアを学ぶプログラム キャリアに関するコンテンツ配信
キャリア ディスカバリー	仕事の疑似体験を通じ 理解を深める キャリア選択を考える	学部生 (特に高学年)	仕事体感型ワークショップ 産学共創プログラム
インターンシップ	仕事に就くための 自身の能力を見極める キャリアの方向が明確になる	学部生 (特に高学年) /大学院生	職場実習型就業体験

初期配属確約型の採用活動(日本)

各事業会社における全ての職種について内定時に初期配属(事業領域・職種)を確約する採用体系を継続しています。これは、初期キャリアを明確にすることで、自律したキャリア形成を促し、かつ事業領域や職種とのミスマッチを防ぐことが目的です。各事業会社の募集職種における具体的な仕事内容と求められる要件をパナソニックグループ採用サイトに公開しています(約150)。

[WEB PHDサイト\(採用情報\)](https://recruit.jpn.panasonic.com/newgrads/information/)

<https://recruit.jpn.panasonic.com/newgrads/information/>

AI Career Supporter(日本)

仕事のやりがいや想いなど、活きた“はたらく”に関する情報は人を介して行いながら、より気軽に、いつでも、どこでも相談でき、学生と共にキャリアを考える存在となる生成AIを用いた採用に関する情報提供(AI Career Supporter)を試験的に導入します。学生の専攻・志向・行動特性に適した仕事内容を提案するなど、学生の初期キャリアの選択を支援します。今後は人と生成AIのようなテクノロジーとの最適なバランスを考慮した、ハイブリッドな採用活動を展開します。

オンボーディング(日本)

当社グループの新入社員に対してパルスサーベイを実施し、入社後のモチベーショントラッキングに取り組んでいます。2020年からサーベイを開始し、現在では新卒入社者については配属から3年目終了まで、キャリア(中途)入社者については入社1年目まで、2024年3月時点で約5,000名以上の社員を対象としています。2023年度からは、単にサーベイを実施するのみならず、サーベイ結果データを集約し、グループ全体・各事業会社のそれぞれの課題を明確化するデータ活用の取り組みも開始しており、今後グループ内の社員がより一層活躍しやすい環境づくりに向けた施策実施を進めていく予定です。

アルムナイコミュニティ(日本)

2024年4月よりアルムナイ(退職者)とつながり続け、協業・共創を生み出すコミュニティとして「パナソニックグループ・アルムナイコミュニティ」を運用しています。これまで退職によって途切れていた会社とアルムナイとの関係を見直し、再びつながることで退職で終わらない企業と個人の新たな関係を構築し、協業・共創を生み出すことを目的としています。2024年6月時点ですでに300人を超えるアルムナイが登録され、今後さまざまな交流の機会を設けていきます。

■ 人材開発

人材開発の基本体系

当社グループの人材開発体系は、階層別・職種別に多くのプログラムで構成されています。その推進主体は各事業場・職場です。各職場では、上司との1on1 Meetingなどを通じて本人の成長マインドを喚起します。日々のきめ細かいOJTを行うことが人材育成の基本となります。そこに効果的に集合研修を組み合わせることで、成長に必要な知識・スキル・経験を補完し強化していきます。会社が一方的に教育機会を提供するのではなく、個人が「ありたい自分」、

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

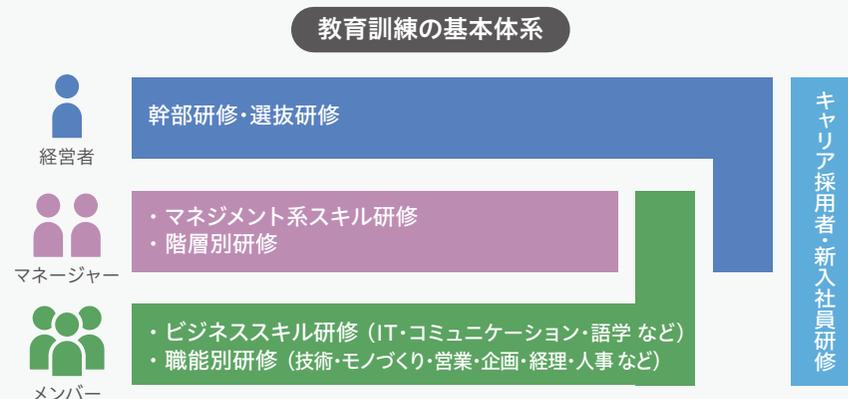
個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

「なりたい自分」の姿を明確に描き、その実現に向けて、主体的に学びの機会を得られるよう職場としてサポートしています。



グローバル人材の育成

各国・地域では、ビジネスリーダーの育成強化に向けて、日本と連携しながら、独自の選抜型の幹部開発研修を企画・運営しています。例えば、欧州では、12か月にわたる人材育成プログラム「Next Generation Talent Program (NGTP)」を実施しています。経営基本方針やダイバーシティに関するワークショップ、実際のビジネスプロジェクトの立上げ・推進、メンタリングとコーチング等内容は多岐にわたり、参加者は総合的なビジネス知識・スキルの向上のため、欧州内の他の関係会社の社員とバディを組んで研修に取り組みます。その他にもインドでは「Middle Management Development Program (MMDP)」を実施しています。2023年度はIndian Institute of management (インド経営大学院)とタイアップして研修カリキュラムを策定し、インドを中心にトルコなどから総勢27名が参加しました。また、日本においては、グローバル地域の基幹シニアマネージャー (ダイレクター、GM、マネージャーなど)を対象に「Senior Management Development Program (SMDP)」を開催し、直近では2023年3月に11カ国から27人が受講しました。(2024年度は7月下旬に開催)

また、グループ全体を対象とした「Panasonic Global Mobility Policy」という地域間の異動規程を整備し、海外社員の日本勤務や地域間異動のプログラムも実施しています。

階層別・スキル研修(日本)

当社グループは、グループの組織開発・人材開発を専門的に行う組織として組織・人材開

発センターとモノづくり研修所を設置しています。また提供している階層別・スキル研修の例は以下の通りです。

- ・新卒およびキャリア入社した社員が早期に活躍するためのオンボーディング研修
- ・IT・コミュニケーション・語学等業務推進に必要なスキルを修得するためのビジネススキル研修
- ・技術・モノづくり・営業等機能ごとに必要な専門知識・技能を修得するための機能別研修
- ・一定の条件を満たす社員を対象とする選抜型の幹部開発研修
- ・経営基本方針の実践やマネジメント力向上を狙いとする研修 等

他にも、自律的な学びを加速すべく、社内ウェブサイトにてビジネススキルやリベラルアーツに関する研修コンテンツを日本語・英語・中国語で用意し、グローバルに、手軽に、そして日常的に学習することができる学習プラットフォーム環境を提供しています。

ミドルマネジメント育成

◇ミドルマネジメント研修

当社グループでは、事業戦略の実現に向けて、組織をけん引するマネージャー層(課長層)の果たす役割・責任が極めて大きく、昨今のマネージャーはメンバーに対して組織の目指す方向性を示し、一人ひとりがモチベーション高く活躍できる組織風土を醸成すべく、変革型リーダーシップの発揮が期待されます。パナソニックグループとして提供しているミドルマネジメント研修の受講者延べ人数は4,347人です。

ミドルマネジメント研修受講者数

4,347人

また、新たなマネージャー層に登用された人材を対象とした階層別研修を実施しています。本プログラムは、組織運営に必要とされるリテラシーパート(「会計ファイナンス」や「SCM マネジメント」等)と、職場実践による深い内省や経営幹部との対話を通じて自身のリーダーシップスタイルを確立するためのパートで構成し、毎年環境変化や事業会社のニーズを踏まえて、ブラッシュアップを図っています。なお、運営にあたっては、海外勤務や育児・介護といった状況でも参画できるよう、リモート受講の環境も提供しています。

■PX/GXを推進する人材の育成(日本)

PXとはPanasonic Transformationの略です。お客様サービスと事業オペレーションの2つの側面から形成されるパナソニックのデジタルトランスフォーメーションをPXと称し、ITの変革、オペレーティング・モデルの変革、カルチャーの変革を推進しています。そして、PX

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

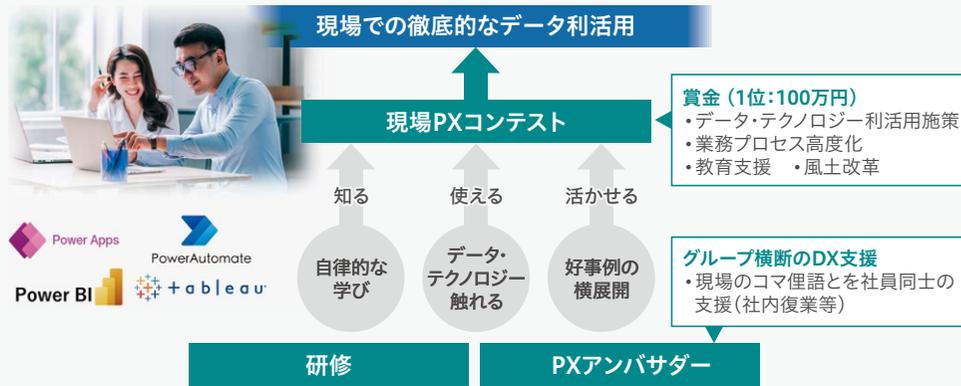
通報・相談窓口

人材データ

の推進にあたってはすべての経営者がコミットして「7つの原則」を制定し、あらゆる現場でPXを推進する全社員に対する約束としています。また、GXとは国が提唱・推進する「Green Transformation」の略です。当社グループは、環境に関する長期ビジョンPGIを発信し、サステナブルな地球環境の実現に向けてカーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーなどに関わる知見を有する人材の育成を推進しています。

◇PXを推進する人材の育成

PXの推進 あらゆる現場で社員一人ひとりがデータ・テクノロジーを自発利活用する



前述した7つの原則の一つに、「現場も含めたグループ内で、データ・テクノロジーを利用する人材を増やし支援する」があります。これに関し、経営層も含め、社員一人ひとりが各々の現場で、データ・テクノロジーを利活用し、付加価値創出ができるよう知識・スキルの向上を支援していくとともに、PXを推進する専門人材の採用・育成に注力していきます。さらに2023年度よりそれまでの育成・強化体系を再整備の上、現場での徹底的なデータ利活用を目指して、「知る・使える・活かせる」の3つの視点で「研修」「PXアンバサダー」「現場PXコンテスト」の取り組みをスタートしました。

さらにITの専門人材の育成に向けて、情報システム部門では、2022年4月に人材類型を定義し、各類型に求められる専門スキル・ナレッジを整理しました。そして、2023年4月には各々の類型においてスキルレベルを高める、もしくは他の類型へとキャリアアップしていくために必要となる知識を習得できる環境を人材類型別研修体系という形で整えました。この研修体系を活用して、一人ひとりの社員がスキルアップして、PXの実現へ貢献します。

◇GXを推進する人材の育成

当社グループは、環境に関する長期ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT」を発信し、サステナブルな地球環境の実現に向けてカーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーなどに関わる知見を有する人材の育成を推進しています。

■対話で組織をつくる 文化をつくる「組織開発」(日本)

当社グループでは、「組織開発に関する定義」を「人と組織がもともと持っているポテンシャルを引き出すことにより成果と自己実現を促進する活動」としています。「ポテンシャルが存分に引き出された状態」に向けては、「自律する個人(社員稼業)」と「共創する組織(衆知経営)」が鍵となります。その実現に向けて、事業場や職場のニーズに合わせてカスタマイズした研修やワークショップを企画・提案し、組織開発の理解・浸透に向けた取り組みをグループ内に広く展開しています。

研修実績(日本)

2023年度の研修実績(時間)は一人あたり35.6時間です。これには、前述の研修に加え、組織・人材開発センター等の研修機関が実施する「公開研修」(社員が獲得したいスキルや磨きたい技能を主体的に体得できるように、機能・スキル・階層別等に用意するプログラム)や各事業会社の取り組みなど、会社が提供する全ての研修が含まれます。

一人あたり研修受講時間

35.6時間

PHD、PEXおよび7事業会社

■評価・処遇

チャレンジした人と組織が報われる仕組み(日本)

当社グループでは、本人が現在担っている「仕事・役割の大きさ」により、本人の処遇のベースとなる「仕事・役割等級」を決定する「仕事・役割等級制度」を導入しています。(対象は雇用期間に定めのない社員)そのねらいは、グループに集う多様な人材を、現在担っている「仕事・役割の大きさ」により処遇することで、処遇の透明性と納得性をより高めるとともに、新しいことへのチャレンジ目標を明確にし、その目標に対して失敗を恐れず、積極果敢にチャレンジする人と組織を求めていく、というところにあります。また、一部の事業会社においては、向き合う産業や市場に適した形で、人事制度の改定や再構築を進めています。これらの取り組みを通じて、チャレンジした人や組織が報われる、活力あふれる組織風土の構築を目指しています。

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

評価・報酬(日本)

当社グループでは、前年度の会社業績を反映して、当年度の賞与水準を決定する、業績連動型の報酬体系を採用しています。報酬決定における会社業績の反映度合いは、より上位の幹部階層になるほど高くなります。また、個人ごとの賞与額は、担当業務における前年度の個人の実績も反映して決定します。このように会社業績や個人の実績を一定の範囲内で報酬に反映することで、業績・実績向上に向けた意欲喚起につなげています。

グループCEO表彰

当社グループでは2023年に「グループCEO表彰」を創設しました。これは、経営基本方針の実践による成果・功績をたたえ、その実践事例を事業会社の枠を越えて広く示し、社員一人ひとりの理解浸透と実践を促すことを目的としています。

表彰区分	目的
業績表彰	経営基本方針の実践を通じたグループ企業価値・ブランド価値の最大化に向けた業績貢献・グループ活動を奨励すること
特別賞	◆業績表彰 「キャッシュ創出力」・「GREEN IMPACT」・「PX推進」においてグループの範となる事業経営を実践しグループ経営に対して顕著な業績をあげた事業場を表彰 ◆特別賞 当社グループにとっての新たな領域において、あくなき探求心をもってグループ全体の経営に貢献する活動を実践したグループまたは個人を表彰
BEST有志活動賞	◆BEST有志活動賞 従業員発意の会社をより良くしたい強い思いに基づく事業会社の枠を越えたグループ活動を実践し組織風土の活性化に貢献したグループを表彰
社会貢献賞	◆社会貢献賞 企業イメージ向上に繋がる社会貢献活動や企業スポーツ活動を表彰
技術賞	製造企業活動の源泉である技術者の創造性、専門性、勤勉性向上を奨励すること
商品表彰	商品・システム・サービスの開発・改良を通じ、当社グループの経営方針の具現化を図ると共に、企業価値向上や新規事業創出に著しく貢献した事業部門の功績を称え、商品の積極的開発を強力に推進させ、新たな顧客価値創造のため努力し合う気風を作りあげること
モノづくり表彰	「パナソニックの目指すモノづくり」の構築を加速およびモノづくり革新活動推進の奨励、受賞者のモチベーション向上を図ること

財産形成・安心保障(日本)

◇従業員持株積立購入制度(パナソニック従業員持株会)

当社グループは、インセンティブのひとつとして、社員の月掛積立購入による持株を推進するためパナソニックグループ従業員持株会を設置しています。設置の目的としては、社員のパナソニック株取得による会社業績へのコミットの奨励、また財産形成の一助とすることが挙げられます。(対象：PHD、PEX、7事業会社および一部関係会社を含むグループ25社の社員および常勤嘱託。ただし常勤嘱託は個別契約に基づく)

◇共済・保険・積立に関する制度

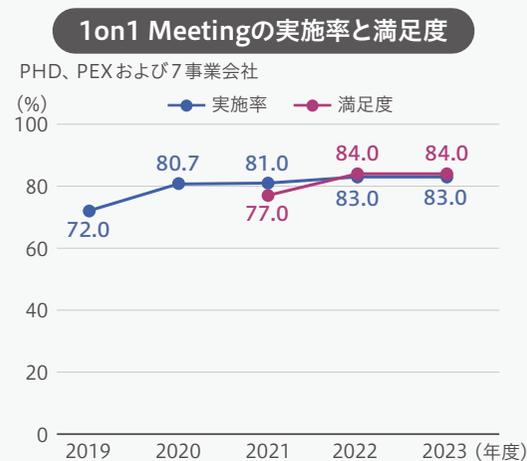
当社グループは、社員が安心して働くことができるように、死亡・病気、けが、介護への備え、住まいのための共済・保険制度や、将来のため、資産形成を目的とした積立制度を提供しています。(対象：PHD、PEX、7事業会社および一部関係会社を含むグループ110社の社員。約10.7万人)

■異動・配置—キャリア形成支援

当社グループは、一人ひとりが社会へのお役立ちに向かって自発的に挑戦する機会を提供し最大限支援していくことが重要であると考え、A Better Dialogue、公募型異動、キャリア&ライフデザインセミナー、キャリア相談などの取り組みを日本地域で推進しています。またグローバル共通ではグローバルモビリティも推進しています。

A Better Dialogue(本人と上司の対話)

一人ひとりの成長や挑戦を支援するグループ共通の取り組みのひとつが「A Better Dialogue」です。本人と上司との対話の「質」と「量」を高めるこの取り組みは、一人ひとりの想いを引き出す1on1 Meetingに加え、「キャリア・能力開発」、「目標管理」、「PLPを用いた行動の振り返り」の3つの仕組みで構成されています。こうした多様な対話機会の提供を推進し、2023年度は日本では実施率83%、満足度84%となっています。また、社員一人ひ



社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

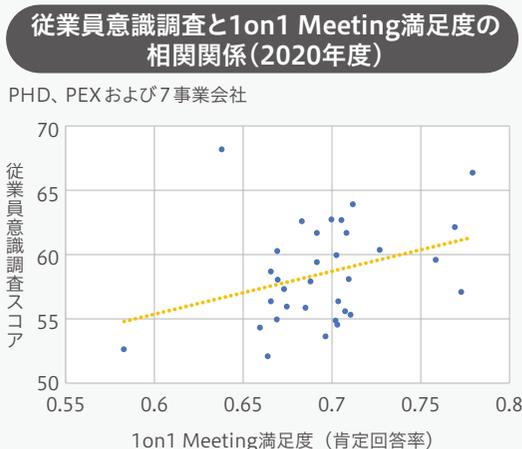
投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

とりがその個性や能力を最大限に発揮し、働きがいを高められるよう、入社前後からオンボーディング、キャリア開発、評価、昇進、異動・出向などの様々な場面において一人ひとりの体験価値を高め、挑戦し活躍できる機会づくりを推進しています。

過去の分析において1on1 Meetingの満足度は、グループとしての最重要指標である従業員意識調査のスコアと相関関係があることが分かっています。右の図は2020年度の分析結果です。1on1 Meetingにより社員一人ひとりの想いを引き出し対話を重ねることによって、仕事への意欲や働く環境への満足度が高まっていくと考え、引き続き取り組みを推進していきます。



公募制度(日本)

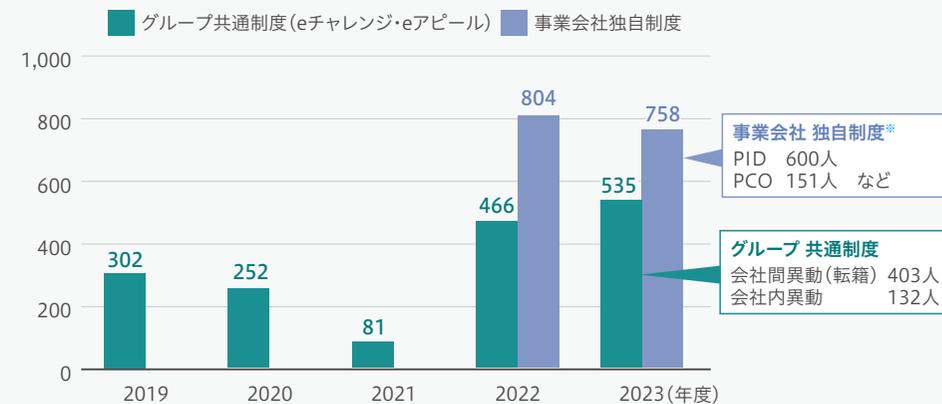
一人ひとりの自発的な挑戦意欲、自律したキャリア形成を支援する仕組みの一つが公募制度です。グループ共通の制度としては、eチャレンジ・eアピール、複業があり、事業会社制に移行後も会社をまたぐ人材交流が行われています。

- eチャレンジ：募集中の案件に応募し、合格すれば異動することができる制度です。事業部門が公表している募集要項をもとに、個人が判断し応募します。
- eアピール：希望する部門に自らアピールすることができる制度です。希望する部門に自身の強みをアピールすることで、合格すれば新たな仕事にチャレンジする機会を得ることができます。
- 複業：募集中の案件に応募し、合格すれば所属部門に身を置きながらグループ内の別の業務を兼務できる制度です。自分の能力や可能性を試すことで自己成長を促進します。

2023年度はeチャレンジ・eアピールには1,692人の社員が手を挙げ、うち535人が異動しました。また複業には46人が挑戦しました。

さらに、事業会社独自の公募制度も活発化しています。パナソニック インダストリー(株)、パナソニック コネクト(株)、パナソニック ハウジングソリューションズ(株)では、公募型異動・登用を導入し、応募条件を満たせば部課長等の責任者や上位等級ポジションに応募が可能です。2023年度は合計で758人が挑戦しました。

公募異動実績の推移



※ PID、PCO、PHSは公募型異動・登用を導入し、応募条件を満たせば部課長等の責任者や上位等級ポジションに応募可能(事業会社により異なる)
対象：PHD、PEXおよび7事業会社

キャリア&ライフデザインセミナー(日本)

挑戦し続ける個人を育成し、グループ内外を問わず自律的で多様なキャリア形成を支援することを目的に、2014年度から対象年齢(33歳、38歳、43歳、48歳、53歳)の全社員に「キャリア&ライフデザインセミナー (CLDセミナー)」を実施しており、2023年度は6,292人が受講しました。この研修はキャリアデザイン、健康づくり、経済設計の3本柱で構成されており、自律的なキャリア形成の重要性の理解を促し、5年後のキャリアビジョン実現に向けた行動変容へつなげるとともに、充実したライフプランを準備するための支援も行っています。

キャリア相談(日本)

一人ひとりがキャリアオーナーシップを発揮し、自律的にキャリアを考え行動することの後押しのために、キャリアセミナーやキャリア面談を組み合わせたセルフ・キャリアドックを実施しています。2023年度は、世代ごとの目的に応じたセルフ・キャリアドックを展開しました。具体的には、ミドル・シニア社員に対してネクストキャリア形成に向けたセミナーやキャリア相談を開催。若手社員に対しては、新卒入社3年目を対象とした節目研修後のキャリア面談を実施。また事業場別のキャリア自律施策に応じたセミナー・キャリア面談も実施し、合計5,277人に対して、自身のありたい姿やその実現のためのアクションプランを考える支援を行いました。

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

■ やりがいを持って、はたらく。

■ 個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

グローバルモビリティ

2020年にグループ全体を対象とした「Panasonic Global Mobility Policy」という地域間の異動規程を整備し、グローバル地域の社員が日本勤務や地域間異動を実現できるプログラムも実施しています。各地域の経営幹部に加え、若手や中堅の社員が地域の垣根を越えて異動し幅広いキャリアを積めるように、異動の要件や手当てなどをルール化しています。これまでに2024年4月時点で約100人以上の社員が新制度を利用して異動を実現しています。

個性を活かしあって、はたらく。 ～Diversity, Equity & Inclusion (DEI)の推進～

当社グループは2021年に制定したグループ共通の方針である、Panasonic Group DEI Policyを軸に、3つの視点でDEIを推進しています。1つ目はトップコミットメントです。これは、経営者自らがDEI推進にコミットし、事業戦略に織り込んで推進することです。グループDEI推進委員会を定期的に開催し、経営者と社員の対話を通じてアクションを決定し、取り組みを加速させていきます。2つ目はインクルーシブな職場環境づくりです。これは、社員の多様な個性に気づき、それを活かすマネジメントや組織環境をつくっていくことです。例えばアンコンシャス・バイアストレーニングを各地域で推進しています。3つ目は社員一人ひとりへのサポートです。これは、多様な個性を持つ一人ひとりが、それぞれの挑戦に向き合えるよう支援することです。様々な個性に応じたコミュニティの活動展開の支援や制度・仕組みの構築、運用の見直しなどを実施しています。

[WEB DEIサイト](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion.html)

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion.html>

■ トップコミットメント

トップコミットメントとは、経営者自らがコミットし、事業戦略に織り込んでDEIを推進していくことです。

各事業会社社長のコミットメント

「一人ひとりが活きる経営」の実現に向け、各事業会社社長がDEIの推進にコミットし、事業戦略として取り組みを推進していきます。その一環として、2021年度より「グループDEI推進委員会」を新設。これは、経営者が対処すべきDEI課題の共通認識を持ち、グループ共通の

取り組みについて継続的に対話する場です。グループCEOがチェアパーソンを務め、各事業会社社長と社員が参加します。この場で主要なアクションを決定し、推進していきます。PHD取締役会においては定期的に人事戦略の一つとしてDEIに関する報告が実施されています。

社会の活動への賛同表明

◇「Equality Act Japan」への賛同

2021年、PHDは日本におけるLGBT平等法の制定を目指すための署名キャンペーン「EqualityActJapan」への賛同を表明しました。当社では、経営理念に基づく行動基準において、基本的な人権を尊重するとともに、各国の法令を踏まえ、性的指向、性自認に関する差別的言動を行わないことを宣言。同時に、人事関連制度において同性パートナーにも配偶者に準じた取り扱いを適用することや、LGBTQ+への理解を促すための社内研修など、働きやすい環境づくりに積極的に取り組んでいます。



◇「東京レインボープライド」への賛同

PHDは、LGBTQ+が差別や偏見にさらされず、前向きに生活できる社会の実現を目指す特定非営利活動法人「東京レインボープライド」に賛同。プロボノプログラムを通じた活動計画支援をはじめ、2014年から、毎年開催されるイベントにも協賛し、ブース出展やパレード参加などの活動を続けています。2024年度は、当社グループがLGBTQ+の方々を支援していく姿勢を社会に表明することを目的に、グループおよびパナソニック コネクト(株)として、レインボー協賛し、合計約450人が参加しました。



◇在日米国商工会議所(ACCJ)の提言への賛同

2020年、PHDは、在日米国商工会議所(ACCJ)による「婚姻の法的平等に関する日本政府への提言」に賛同。これはLGBTカップルに婚姻の権利を認めることによって、日本でビジネスを行う企業が人材の採用・維持、多様な従業員の公平な処遇において直面している障害を取り除くことを目指しています。同提言への賛同は、2016年以降、国内の人事制度運用上の「配偶者」の解釈として、「同性間を含む事実婚も結婚したものと同様に扱う」とした当社の考え方に沿ったものです。



社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

◇「30% Club Japan」への賛同

2021年、PHDは「企業の重要意思決定機関に占める女性割合の向上」を目的とした世界的なキャンペーンである「30% Club Japan」への賛同を表明しました。2030年までに、役員に占める女性の割合を30%以上とすることを目指しています。また、PHDでは女性の経営参画を加速するために、女性社員向けの勉強会、女性リーダー向けのキャリアアップセミナーの開催、ロールモデルの価値観や仕事観にふれる機会づくりに加え、上司のマネジメント力のさらなる強化にも取り組んでいます。



◇work with Pride (wwP)

性的指向・性自認等に関わらず働きやすい職場づくりに取り組む任意団体「work with Pride」の活動に賛同表明し企業における性的マイノリティの取り組みに対する評価指標について、PHDとして2016年から2023年まで8年連続して最高ランクのゴールド表彰を受賞しています。



受賞実績

パナソニックグループは多様な人材がそれぞれの力を発揮できる環境づくりを他社に先駆けて進めてまいりました。しかしながら、社会が変化し、お客様の価値観がますます多様化していく時代において、まだまだ取り組むべきことがあります。社会の様々な事例を学びながら、グループとしてDEIの取り組みを加速させていきます。これまでの受賞実績は以下の通りです。

[WEB DEIサイト「受賞実績」](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/award.html)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/award.html>

■インクルーシブな職場環境づくり(日本)

インクルーシブな職場環境づくりとは、一人ひとりが多様な個性を尊重し、それが活きる職場環境をつくっていくことです。

グループDEIフォーラム

グループDEIフォーラムは一人ひとりがDEIについての理解と共感を高め、行動につなげる機会とすることを目的とした社内イベントです。「話そう。気づこう。越えよう。」をスローガンに、「DEIは『自分自身のこと』であることに気づき、一人ひとりが本気になる」ことを目指して、2021年度より毎年開催しています。

[WEB DEIサイト「グループDEIフォーラム2023」開催レポート](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/inclusive/dei-forum2023.html)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/inclusive/dei-forum2023.html>

アンコンシャス バイアストレーニング

「アンコンシャス バイアス(無意識の思い込み)」とは過去の経験や見聞だけをもとに、知らず知らずのうちに偏ったものの見方をしてしまうことです。誰もが持っているこの思い込みの存在について学び、気づく研修を実施し、一方的なものの見方や捉え方を変えたり、他の可能性について考えをめぐらしたりすることを通して、職場でのコミュニケーションを見直し、誰もが働きやすく、一人ひとりの多様性が活きる職場風土の醸成を図っています。2024年4月現在、アンコンシャス バイアス社内アンバサダーとして約110人が日々研鑽を積んでいて、2022年度から2023年度に日本国内の約6万人の社員に対してトレーニングを実施しています。以降は新卒やキャリア入社した新入社員にトレーニングを実施し、さらにeラーニングを活用して社員へのトレーニングを継続しています。

アクセシビリティマップの取り組み

社内の下肢障がいのある当事者の声をきっかけに「多様な一人ひとりが個性を発揮する」ためにグループ内の拠点構内の「アクセシビリティマップ」整備を進めています。「アクセシビリティマップ」の制作にあたっては当事者やその周囲の社員を巻き込みながら自ら現地を調査するプロセスを取り入れており、制作プロセスそのものが多様性を理解する機会として位置付けて展開しています。



■一人ひとりへのサポート(日本)

一人ひとりへのサポートとは、多様な個性をもつ一人ひとりが挑戦に向き合えるように支援していくことです。サポート体制の構築、人事の制度や仕組みの改善などに取り組んでいます。

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

多様な働き方の推進

当社グループでは、組織の視点における「生産性の向上」、そして個人の視点での「ウェルビーイングの実現」により、イノベーション加速・競争力強化を実現し、成果の最大化を目指しています。組織の視点においては、出社かリモートのどちらかではなく、各事業の状況や各人の携わるフィールドに応じて、出社/リモートの働き方のバランスを最適化することで、生産性の向上につながります。一方で、働く「時間と場所」の選択肢の拡大は個人の視点でウェルビーイングを実現することにもつながります。社内には、様々な事情を抱えながらも挑戦をつづけようとしている社員が多くいます。そのような一人ひとりの挑戦と成長を後押しし、誰もがあきらめることなく、キャリアをつないでいけるよう、働く時間と場所の選択肢の拡大を進めていきます。

[WEB DEI サイト](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/support-worklifebalance.html) 一人ひとりへのサポート：多様な働き方とワーク・ライフ・バランス
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/support-worklifebalance.html>

◇働く時間と場所の選択肢拡大

グループ各社において、それぞれキャリアやワーク・ライフ・バランスを後押しする「働き方の選択肢拡大」に取り組んでいます。例えば、1日の最低労働時間の撤廃により働く時間や曜日を柔軟に選択できる制度を導入し、週休3日や4日といった柔軟な働き方を可能としています。このような働き方の導入や、キャリア開発のための勤務制度の拡充等により、他社副業やボランティア、自己学習など、自律したキャリア形成に向けての個人の挑戦を後押ししています。また、フルリモート勤務の推進により通勤圏外からの勤務を可能とするなど、働く場所の選択肢拡大にも取り組んでいます。これにより育児・介護やパートナーの転勤等のライフイベントとキャリアの両立を実現しています。

働き方関連データ		
PHD、PEXおよび7事業会社		
2024年4月時点		
	利用者数	利用率
時短勤務	866人	1.4%
フレックス勤務	51,146人	80.9%
リモートワーク	9,171人	14.5%

2023年度	
選択的週休3日制*	153人
通勤圏外リモートワーク	259人
社外副業	258人

※ 週休3日制は年度内で一回以上利用した人数。

その他、社員それぞれの勤務形態や属性を問わず、誰もが年次有給休暇を半日単位・時間単位で取得することに加えて、労働時間中に一定時間業務から離れる、いわゆる「中抜け」や、それに対する時間単位休暇の当てはめ充当についても可能とするなど、各種制度の拡充により、多様で柔軟な働き方への対応を推進しています。

年休取得日数・率



◇妊娠・育児中の社員へのサポート

育児に関する制度

	男性取得可能	女性取得可能
妊娠前	チャイルドプラン休業	ファミリーサポート休暇
妊娠中	検診不就業	妊産婦障害休暇
	補食時間	妊娠期不就業
	妊娠中の休憩	妊娠中の作業の制限
	妊産婦短時間勤務	軽易業務転換
	時間外・休日・深夜業制限	危険有害業務制限
	変形労働時間の適用制限	ワーク&ライフプラン



「両立応援ガイドブック【仕事と妊娠・出産・育児編】」を用いて会社制度の理解促進を図るとともに、上司のマネジメントガイドとして妊娠中から育児期まで、それぞれの部下の状況に合わせたコミュニケーションを推進しています。さらに、希望する誰もが育児とキャリアを両立できるようグループ各社において制度の整備と職場風土の醸成に取り組んでいます。具体的にはより安心して休業を取得できるよう、一日単位の有給の育児休暇の新設や、最大2年間の育児休業制度のうち一定期間を有給化するなどの取組みを推進しています。加えて、働く時間と場所の柔軟化など、単に休業という選択肢に留まらず、一人ひとりのニーズに応じて育児と仕事を両立するための制度整備を図っています。

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

育児休業取得

PHD、PEXおよび7事業会社

	2022年度	2023年度
男性	64.8%	76.0%
	平均取得日数	21.5日
		36.2日
女性	100.0%	103.7%
	平均取得日数	376.4日
		305.8日

「2023年度に育児休業等を取得した社員数および小学校就学前の子を対象とした育児を目的とした休暇制度を開始した社員数の合計÷2023年度に本人／配偶者が出産した社員数。(2022年度に出生した子の親が2023年度に育児休業を開始する場合があるため、取得率が100%を超える場合がある)」

◇介護中の社員へのサポート

「両立支援ガイドブック【仕事と介護編】」を用いて、会社制度の理解促進を図っています。また、上司へのマネジメントガイドとして、介護が発生する前段階から、介護発生後まで、それぞれの社員の状況に合わせたコミュニケーションのあり方についても解説しています。

2016年度より各事業場・拠点にてセミナーを開催し、仕事と介護の両立に必要な基礎知識や備えの必要性について啓発を行うとともに、セミナーを通じて責任者の理解促進と職場風土の醸成を図っています。2021年度からは社員・管理職向けのオンラインセミナーも開催しています。

また、介護が発生する前段階から発生後まで、ステージごとに利用できる社内外の支援制度や基本情報をまとめて提供しています。また、介護専門会社と提携した介護相談窓口を設置し、社員が介護の悩みをいつでも相談できる体制を整えています。

◇ワーク・ライフ・バランスを支える制度の例

多様な人材が挑戦し活躍できる環境づくりの一環として、社員のワーク・ライフ・バランス実現への支援に積極的に取り組んでいます。育児や介護と仕事を両立するためには、本人の努力や工夫だけでは乗り越えられないこともあり、働き方の選択肢の拡大や上司を含めた職場の理解と支援



が必要となります。両立のための各種制度の説明や上司と部下の関わりをまとめた両立応援ガイドブックも作成し、育児や介護の状況にあっても、安心してキャリアを継続できるよう応援しています。

[WEB DEIサイト「多様な働き方とワーク・ライフ・バランス」](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/support-worklifebalance.html)

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/support-worklifebalance.html>

ジェンダーの公平性の推進

当社グループでは報酬体系上、性別による格差はありません。一方で、とりわけ日本では、上級の管理職や意思決定をする職位において、より多くの女性を登用する必要があることを認識し、多様性の確保

に注力しています。このため、前述のインクルーシブな職場環境づくりに加え、評価や登用のあり方について公平性の観点から見直しを図っています。また、女性社員向けの勉強会、女性リーダー向けのキャリアストレッチセミナーの開催、ロールモデルの価値観や仕事観にふれる機会づくりなどにも取り組んでいます。

また、2021年度末には、管理職登用における機会の公平性や登用選考プロセスの負荷軽減への配慮・工夫を求めるガイドラインを策定しグループ内に徹底しています。なお評価についても、1年という一律の期間ではなく、それぞれの勤務した期間や時間に応じた評価を実施するなど多様な働き方に対応しています。

経営陣のダイバーシティ

PHD取締役(社外取締役含む)
+ PHD執行役員における女性・
外国籍比率 **21%**

女性管理職推移



男女の賃金の差異(女性:男性)

	(2022年度)	(2023年度)
管理職	93:100	96:100
全社員	73:100	75:100

PHD、PEXおよび7事業会社

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

◇女性社員向けの勉強会：キャリアストレッチセミナー

日本では、女性社員を対象に、管理職としての活躍を視野に入れた、リーダーシップやマネジメント実践スキルの向上を図る研修を実施しています。社内外講師の価値観や仕事観に触れたり、会社の戦略の方向性を深く知った上で、自身の新たなチャレンジについて検討したり、多くの女性社員が自らのスキル向上を目指して参加しています。なお、研修には女性社員の上司も一緒に参加し、女性活躍への理解を深め、女性社員も働きやすい環境整備につながるようになっています。

LGBTQ+の社員が活躍できる職場づくり

◇行動基準

「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」において、各国の法令を踏まえ、性的指向、性自認に関する差別的言動を行わないことを明記しています。



◇人事関連制度への適用

当社では2016年4月より慶弔休暇、育児・介護支援、単身赴任手当等の人事関連制度において、法的要件等で対象外となるものを除き、同性パートナーにも配偶者に準じた取り扱いを適用しています。

◇相談窓口の設置

社内にセクシュアル・ハラスメントやパワーハラスメントをはじめ、いかなる内容についてもメールまたは電話で相談できる窓口を設置しています。(匿名・無記名可)

◇グループ内での理解促進研修

LGBTQ+の人への理解を促し、LGBTQ+の社員が働きやすい職場を実現するために、2016年2月より、人事機能、管理職、社員への研修を実施しています。人事への研修では、LGBTQ+の人に関する基礎知識に加え、差別的言動への対処方法、当事者のニーズへの対応方法などを伝えています。

◇グループ内での情報発信

社内イントラネットでも、LGBTQ+の方々への理解促進のための情報や、LGBTQ+の社員を支援するイベントへの参加を呼びかけるための情報発信を行っています。

障がいのある人が活躍できる職場づくり

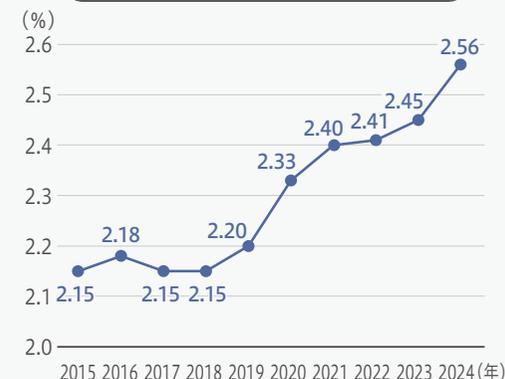
2024年6月現在の日本における当社グループの障がいのある方の雇用率は2.56%です。それぞれの職場においては、障がいの有無に関わらず誰もが自分らしく働けるように次のような取り組みを実践し、障がいのある人の自立と社会参加を推進する取り組みを継続していきます。

- 研修受講者に聴覚障がいのある社員が参加する場合、手話通訳者の配置や音声認識ソフトの使用による情報保障として、コミュニケーション支援・会話の見える化アプリを2020年以降、全社へ一括導入し各職場で利用を促進しています。(マニュアルや導入研修コンテンツも整備し、100以上の職場で利用開始。)
- 段差のないフラットな床、明るい照明を採用し、個々にデスクを持たないフリーアドレス制を導入するなどの職場環境の改善を推進
- 障がいのある人について理解を深めるための教育コンテンツを整備し全社員に学ぶ機会を提供
- 障がいをテーマにした社員の自発的なコミュニティも活発に活動し、様々な情報交換や対話を実施
- 障がいのある社員のみならず、職場上司、同僚、人事、DEI推進担当等誰でも気軽に質問や相談ができる「障がいに関するワークサポート相談室」を開設。これにより一緒に働く上司や同僚も障がいへの対応方法を個別に相談することができる。障がいのある社員と共に、誰もが安心して働き、挑戦できる職場環境づくりを推進
- 地域や行政との連携により、当社グループとして特例子会社7社を運営し、重度障がい者の雇用を推進。これらの特例子会社では、車椅子使用者の体型に合わせて部材配置や作業機を工夫するなど職場環境を整備するとともに、実習生や会社見学の積極的な受け入れも行う

◇特例子会社

グループの特例子会社で、障がいのある社員を雇用しています。また、障がいのある人への理解と就労を目的に、中高校生の職場体験学習、障がいのある人の技能実習生の受け入れや職場環境見学会なども行っています。

障がいのある人の雇用率の推移



社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

特例子会社(社員数は2024年6月1日時点)

会社名	設立	社員数(人)		業務概要
			うち、障がいのある人	
パナソニック吉備株式会社	1980年	75	36	AV関連部品・完成品組立加工、アクセサリ梱包、RoHS検査、文書ファイル電子業務、IT・デジタル業務
パナソニック交野株式会社	1981年	39	32	航空機AV製品の準備組立、・PC(レッズノート)の準備組立、・プロジェクター製品準備組立
パナソニック アソシエイツ 滋賀株式会社	1994年	66	36	電子回路の組立(マッサージ椅子・シェーバー等)
パナソニック アソシエイツ 鳥取株式会社	1992年	59	26	LED応用商品の製造、光検知センサーの製造
播磨三洋工業株式会社	1982年	38	20	掃除機部品の組立、構内の環境整備
パナソニック ハートファーム アソシエイツ株式会社	1998年	74	43	洋蘭の育成・販売、観葉植物の販売・レンタル、社内メール集配仕分業務、構内美化清掃
パナソニック エコシステムズ 共栄株式会社	1980年	44	31	換気扇部材の組立、取り扱い説明書の印刷

高齢の社員が活躍できる環境づくり

当社グループとして「多様な人材がそれぞれの力を最大限発揮できる最も働きがいのある会社」を目指す中、グループ各社において高齢の社員についてもいきいきと活躍できる環境づくりに取り組んでいます。

◇自律的なキャリアづくりの推進

個人の就業意識、ライフプランの多様化に伴い、一人ひとりが自らの人生をデザインすることに対する取り組みがより重要となっており、その支援を行っています。

社員一人ひとりの早期からの自律的なキャリアづくりの推進のため、節目年齢ごとのキャリアデザイン・ライフデザインに関する啓発セミナー（前述のキャリア&ライフデザインセミナー）を全社的に展開・推進しています。

また退職金制度としては2013年7月に従来の確定給付年金制度から、自らのキャリア設計に合わせたポータビリティの高い確定拠出年金制度へと刷新し、投資教育の拡充も行いながら資産形成支援をしています。

◇高齢者の就業機会の確保

60歳での定年退職後も就業を希望する社員が再雇用という形で継続して働ける「ネクストステージパートナー制度」を実施。長年培った専門性・経験・スキルを活かした活躍を後押しすること、また高齢者の就労希望の高まりに応えるという社会的意義や、公的年金給付年齢までの経済的備え等の観点から、本制度の労働条件の整備にも取り組んできました。また2021年4月からは、65歳以降も就労可能な仕組みを導入しています。2025年4月からは一部のグ

ループ会社において、年齢に関わらず活躍できる環境づくりをさらに加速するため、65歳までの定年年齢引き上げも実施予定です。

◇退職後のサポート

早期に退職して社外に新たな活躍の場を見出す社員に対する経済的支援を行うとともに、定年退職後に社外での就労を希望する場合の再就職支援なども行っています。

社員の自発的なコミュニティ活動(ERG*)

当社グループでは、所属する事業会社や職位等に関わらず、共通の関心や課題感をもつ社員が自発的にコミュニティを形成しています。

職場環境や組織、経営をより良くしたいという想いで、多彩な活動を展開しています。コミュニティのテーマは例えば、育児や介護、障がい、ジェンダー、LGBTQ+、キャリア入社、ビジネスモデル構築、技術開発など多岐にわたります。社員一人ひとりにとっては、会社への提言や経営参画、困りごとの解決、自分の居場所づくりなどに繋がります。また会社にとっては経営課題の解決やイノベーション、職場環境の改善、離職リスク低減や意欲向上につながっています。こうした社員の自発的な取り組みを会社としても大事にしています。

*Employee Resource Group (ERG)と呼ばれ、同じ価値観や思いを持つ社員が事業会社・部門を越えて主体的に活動する組織・団体全般を指します。

[WEB DEIサイト](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/inclusive/community.html) 様々なコミュニティ活動

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/inclusive/community.html>

グローバル各地域の取り組み

パナソニックグループでは、グローバル各地域においても多様な人材が最大限に力を発揮できるよう、それぞれの地域の課題に応じて、多種多様な DEI 推進の活動に取り組んでいます。

[WEB DEIサイト](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/global-initiatives.html) グローバル各地域の取り組み

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/global-initiatives.html>

投資領域の人事戦略

■ 車載電池 (パナソニック エナジー株式会社)

パナソニック エナジー株式会社では、同社ミッション『幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現』およびビジョン『未来を変えるエナジーになる』の実現に向けて、ESG 経営の推進を基本に「人財」を事業発展のための最重要資本と位置づけ、事業会社としての競争力強化および従業員のウェルビーイング向上に向けた人事戦略・人的資本経営を展開

社員の ウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

通報・相談窓口

人材データ

しています。エナジー事業の大きな柱である車載事業においては、高効率かつコスト競争力ある生産オペレーションの確立に向けた人財強化を推進しています。新設するカンザス拠点においては、生産立ち上げに向けて従来のエージェントを通じたキャリア採用に加えて、現地教育機関との間に強固なパイプラインを構築し、人財獲得を推進するとともに、ネバダ拠点および日本（住之江・和歌山等）と連携した育成プログラムを構築するなど、グローバルでの人財育成を推進しています。日本においては、採用ブランディング強化をはじめ人財獲得力を強化し、毎年約500名規模での人財獲得を推進するとともに、早期戦力化へ向けたオンボーディングプログラムの充実を図ります。更に、事業競争力・人財生産性の向上に向けて、多様な社員の自律的なチャレンジを支援し能力の最大発揮を促すために、職務ベースの人財マネジメントへの変革やチャレンジを後押しする評価・報酬制度の導入を推進するとともに、更に今後は、自律的なキャリア形成を実現する仕組みやより柔軟な働き方を実現する制度等の導入も推進していきます。

■ 空質空調(パナソニック株式会社 空質空調社)

パナソニック株式会社 空質空調社では、同社ビジョン「空気と水のテクノロジーで、健康で快適な暮らしと社会を創造するグローバルトップクラスのプロフェッショナルカンパニー」の実現に向けた組織づくり・人づくりに取り組んでいます。

具体的には、中長期的に需要の拡大が見込まれる欧州では、域内で開・製・販が完結する地産地消の体制を立ち上げるとともに、チェコ工場の生産体制確立やそれらに伴う人材の強化を進めています。また、空質と空調それぞれの事業が長きにわたり磨き上げてきた技術力の融合を図り、空気と水による新たな付加価値の創出を目指しています。それを実現するために、人材の入り交じり・組織文化の融合を重要な人事戦略と位置づけ推進しています。

また、B2Bビジネスにおけるお客様へのソリューション提供強化に向けては、必要な資格を有するエンジニアリング人材やソフト技術者をはじめとするエンジニアリング・ソリューション人材の確保・育成を進めています。

■ サプライチェーンマネジメントソフトウェア(パナソニックコネクスト株式会社)

サプライチェーンソフトウェア事業のカテゴリーリーダーを目指しているBlue Yonder Inc.においては、トップライン伸長を目的にセールスの人材獲得を強化しています。また、生成AI等の新技術によるSCMソリューションの高度化やクラウドサービス強化などに対応するべく、テクノロジー領域人材の早期育成を図るためにインド拠点にて集中した育成を実施しています。

日本国内においても、サプライチェーン事業の成長を実現するべく、グローバルに活躍できるソリューション人材の育成・獲得において戦略的な投資を行っています。具体的には、各事業部門から累計100人程度のリソースシフトを実施しました。

あわせて、一人ひとりがイキイキと働くことが、持続的に企業価値を向上させ、パーパス「現場から 社会を動かし 未来へつなぐ」の実現につながると考えています。一人ひとりがイキイキと働く姿をCONNECTers' Success（社員の成功）と定義し、2023年4月に新設したCONNECTers' Academyを核に、自律的な学びのカルチャー定着と重点事業領域に必要なスキル習得を推進するとともに、昇給を含め年間約55億円の人材投資を実施しています。

通報・相談窓口

■ 社員の精神的・身体的ストレスに対する予防・対応(日本)

当社グループでは、社員の精神的・身体的ストレスに対する予防や対応の窓口として、以下の相談窓口を設置しています。

◇健康管理室

産業医・産業保健スタッフが常駐して、生活習慣病予防や禁煙等の健康支援を行うとともに、心身の健康相談対応を行っています。

◇EAP^{*}相談室

社員の個人的な悩みや心配ごとを、会社や健康保険組合に知られることなく相談できる、外部機関と契約し、臨床心理士や精神保健福祉士などの専門家が対応を行うとともに、リワークプログラムの提供など休職から復職する際の支援も行っています。

^{*}EAP (Employee Assistance Program) : 従業員援助プログラム

■ 差別・ハラスメントの通報

当社グループは、社員が差別やハラスメントを受けたり見聞きしたりした場合に、匿名で通報できる窓口を設定しています。

◇グローバルホットライン

詳細は、「企業倫理」の章(P142)をご覧ください。

◇イコールパートナーシップ相談窓口

PHD・組合双方に相談担当を置いたイコールパートナーシップ相談窓口を設置するとともに、各事業会社にもそれぞれ相談窓口を設置し、派遣社員等を含む従業員から、セクシャルハラスメント(LGBTQ+に関するものを含む)や妊娠・出産、育児休業等に関するハラスメント、パワーハラスメントなど、あらゆるハラスメントの相談を受けつける体制を整えています。相談には、プライバシー保護に留意し相談者の意向を確認しながら慎重に対応し、相談者はもちろん、事実関係の確認に関わった協力者が不利益な扱いを受けることはありません。

社員のウェルビーイング

方針

責任者・体制

グループ共通の最重要指標

経営基本方針の実践

安全・安心・健康に、はたらく。

やりがいを持って、はたらく。

個性を活かしあって、はたらく。

投資領域の人事戦略

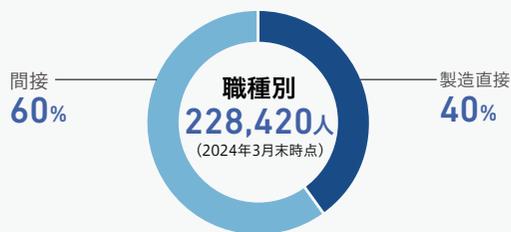
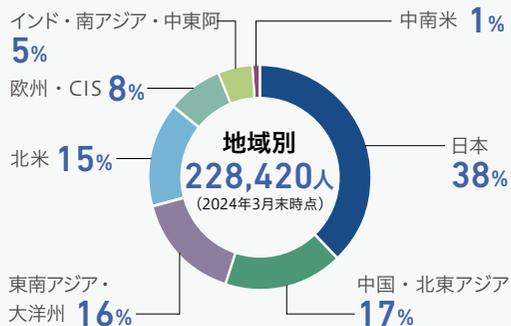
通報・相談窓口

人材データ

人材データ

■社員数

※グローバル連結



2024年4月1日時点
PHD、PEXおよび7事業会社

	人数(人)	割合
男性	52,091	79%
女性	13,717	21%
計	65,808	100%

	人数(人)	割合
新卒入社	49,652	75%
キャリア入社	16,156	25%
計	65,808	100%

	人数(人)	割合
無期雇用	59,905	91%
有期雇用	5,903	9%
計	65,808	100%

2024年4月1日時点
PHD、PEXおよび7事業会社

	人数(人)	割合
29歳以下	9,063	14%
30～39歳	10,248	16%
40～49歳	13,886	21%
50～59歳	26,988	41%
60歳以上	5,623	9%
計	65,808	100%

■採用人数

2023年度 単位：人
PHD、PEXおよび7事業会社

	新卒入社	キャリア入社	合計
男性	985	1,770	2,755
女性	370	412	782
計	1,355	2,182	3,537 ^(*)

※うち、外国籍は110人、障がいのある人は67人

■離職率

単位：% (年間退職者数を年間平均社員数で割った値)
PHD、PEXおよび7事業会社 (雇用期間の定めなし)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
すべての退職事由	4.2%	4.6%	4.7%	4.5%	8.5%	3.6%	3.4%
定年退職以外の退職事由	2.0%	2.1%	2.2%	1.8%	5.3%	2.2%	1.5%

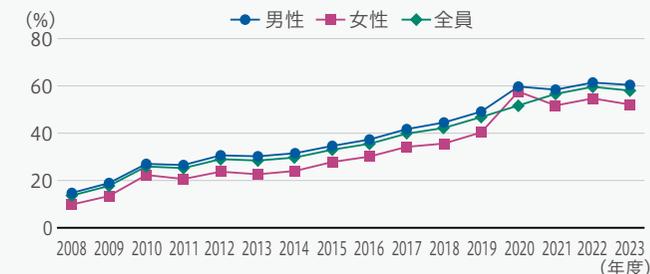
■平均勤続年数

2024年4月1日時点 単位：年
PHD、PEXおよび7事業会社 (雇用期間の定めなし)

男性	女性	平均
20.7	19.4	20.4

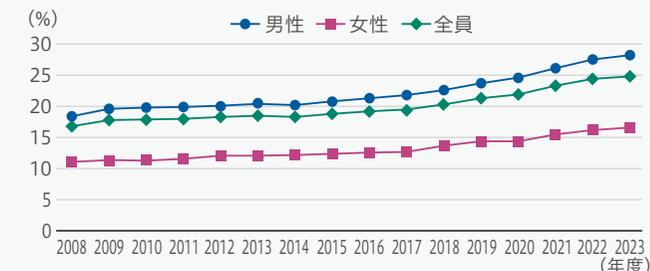
■各健康指標(日本)

①歩数自覚率(1週間の概ねの合計歩数を把握している人の割合)

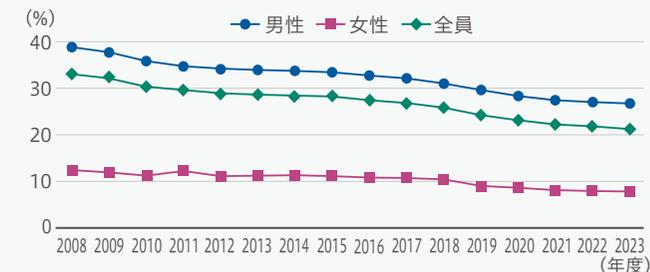


②運動実施率

(1回30分以上の運動を週2回以上、1年以上実施している人の割合)



③喫煙率(たばこを吸っている人の割合)



④肥満率(BMIが25以上の人の割合)

