

働きがいの向上

マツダは「最大の経営資源は人である」と考え、どこよりも「人」がイキイキしている企業を目指しています。その実現のため、国内・海外のマツダグループ従業員全員で共有する、「Mazda Way」を軸とした人づくりを進めるとともに、グループの人事施策推進体制を構築し、さまざまな取り組みを展開しています。

「Mazda Way」

2008年度に、これまでマツダで受け継がれてきた基本的な考え方や価値観を7つに集約し、仕事を進める上で大切にすべき考え方を「Mazda Way」としてまとめました。「Mazda Way」に基づく取り組み行動を「コンピテンシー評価」の評価項目として活用しています。また、創立100周年を機に「Mazda Way」の原点である歴史を社員全員で振り返る場を設けました。今後も、全員が「Mazda Way」を自然と実践できるよう、取り組みを推進していきます。

グループの人事施策推進体制

マツダグループ全体の人材活躍の最大化に向け、共通の価値観に基づく組織風土づくりや、人材交流の活性化について、国内・海外のグループ会社と定期的なコミュニケーションを図りながら協働で取り組んでいます。海外のグループ会社においては、現地採用した人材のマネジメント登用を積極的に進め、国・地域の文化に適した働きやすい環境づくりに取り組み、現地^{※1}に根差した経営ができる体制をグローバルで整えています。また、出身国や採用地に関わらずグローバルでの活躍経験による成長機会を得られるよう、グループ全体での人材育成施策を推進しています。

グローバルリーダー開発委員会^{※2}

各業務領域でグローバルにビジネスをリードする人材の中長期的な育成や最適な配置・活用を目指し、人材交流・育成プランについて、マツダとグループ会社のトップマネジメントが協議し決定しています。

短期人材交流プログラム

中堅クラスの社員を主に対象とした、本社と海外拠点の人材が相互交流するプログラム。短期（3～6カ月間）の海外ビジネス経験の機会を提供し、グローバルビジネスの即戦力となる人材を育成しています。

グループ会社人事との定例会議コミュニケーション

- マツダからのオンラインでの情報発信
- 海外拠点との定例会議（隔月）
- 海外主要拠点の人事マネジメントグローバル人事会議（年1回）
- 本社（広島）と同じ地域にある国内グループ会社との定例会議（半期ごと）

グローバルでの雇用維持と採用活動

マツダグループは地域の特性を踏まえた採用活動を展開し、必要な人材を確保しています。生産拠点に関しては、地域経済への影響が特に大きいことを踏まえ、適切な雇用の維持・管理に努めています。国内においては、広島県と山口県にある国内生産拠点における生産台数と、それに関連する雇用を維持しています。海外においては、メキシコ・タイなどにおける稼働率向上、および米国での新工場設立などを進めるなか各国・地域の労働慣行に適した形で雇用維持・採用活動を進めています。

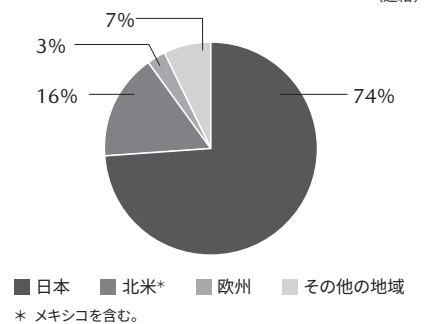
a

a Mazda Way 7つの考え方

- 誠実
私たちは、お客様、社会、そして仕事に対して誠実であり続けます。
- 基本・着実
私たちは、基本に忠実に、地道に着実に仕事をすすめます。
- 継続的改善
私たちは、知恵と工夫で継続的な改善に取り組みます。
- 挑戦
私たちは、高い目標を掲げ、その実現に向けて挑戦します。
- 自分発
私たちは、自分発で考え、行動します。
- 共育^{ともいき}
私たちは、成長と活躍に向けて、自ら学び、自ら教え合います。
- ONE MAZDA
私たちは、常にグローバルにOne Mazdaの視点で考え、行動します。

b

b 地域別従業員割合



海外拠点の現地マネジメント*率

2020年度採用率	63%
-----------	-----

（連結）

* 役員・本部長級

※1 国内・海外のグループ会社の置かれている国・地域。
 ※2 人材開発委員会は、国内・海外グローバル拠点まで対象範囲に含む「PDC1」、マツダ単体の幹部社員を対象とする「PDC2」、PDC1/2を除くマツダ単体従業員を対象とする「PDC3」の委員会構成されている。

ダイバーシティ(多様性)の実現

従業員の多様性を尊重すると同時に従業員一人ひとりが個性を發揮しながら、力を合わせて会社や社会に貢献する企業風土の醸成を目指しています。多様な価値観やライフスタイルを持つ社員が、プライベートと会社生活を両立させ活躍できるよう、ワークライフバランスの促進、充実に取り組んでいます。

女性雇用の拡大と活躍の場の創設^{※1※2}

ワークライフバランス施策の充実などを通して、女性にとって働きやすい職場づくりに取り組みを進めています。2021年に、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」および「次世代育成支援対策推進法」に基づき、「2025年度末までに女性管理職数80人とする」と「2025年度末までに男性育児休職者数80人とする」を数値目標として、事業主行動計画の届け出を行いました。今後、登用候補となる女性社員の個別育成計画を策定・推進するとともに、女性社員の育成の促進および女性の積極採用により、女性の活躍をさらに加速させていきます。

障がい者雇用^{※1}および障がい者の活躍推進

マツダは障がいのある人を安定的、継続的に採用し、一人ひとりがその能力を最大限に發揮できるよう、相談窓口「フィジカルチャレンジサポートデスク」を設置し、就労環境の整備、ならびにさまざまな相談事項に対応しています。同時に聴覚に障がいがある人への情報保障を充実させるため、2名の手話通訳士が正社員として在籍しています(2021年4月現在)。2013年度には広島県より「あいサポート企業・団体^{※3}」としての認定を受け、障がいの有無に関わらず、誰もが暮らしやすい共生社会の実現に向けた運動に参加しています。また2014年度より「特別支援学校就職サポート隊ひろしま^{※4}」に登録し、知的障がいがある学生のインターンシップの実施や、採用など、地域と連携し、障がいを持つ人の就労促進を続けています。その結果、障がいを持つ社員のうち、独立行政法人高齢・障がい・求職者雇用支援機構より優秀勤労障がい者表彰を受賞する社員が増えてきています。障がい者の活躍推進についても取り組みを進めており、2021年1月、マツダは「The Valuable 500」に加盟しました。

高齢者の雇用促進と技能・技術・ノウハウの伝承^{※1}

現在の再雇用制度では、年度により若干の差はあるものの、約90%の社員に定年後も引き続き勤務いただいています。これまで培ってきた技能・技術をさまざまな世代へ伝承され、スペシャリストとして活躍されています。

製造領域の期間社員の正社員登用制度と組合員化^{※1}

期間社員が充実して働くことができる職場を実現するための取り組みを継続的に進めています。勤務期間が1年以上の期間社員を対象とした正社員登用制度を設けています。また、マツダ労働組合も、6カ月以上勤務し、契約更新した期間社員を組合員化するなど、さまざまな立場の従業員が一体感を感じて、イキイキと働くことができる環境整備を行っています。

社員データ1(2021年3月31日現在) (P135参照)

	社員数		平均年齢 ^{※3}	平均勤続年数 ^{※3}
	技能系・医務系	事務・技術系		
男性	10,464名	10,442名	41.0歳	17.7年
単体 ^{※1} 女性	769名	1,532名	38.0歳	14.1年
合計	23,207名		40.6歳	17.4年
連結 ^{※2} 合計	49,786名		—	—

※1 単体の社員数には、マツダ(株)外部から受け入れた出向者を除きマツダ(株)外部への出向者を含む。
 ※2 連結の社員数には、マツダグループ外部への出向者を除き、グループ外部から受け入れた出向者を含む。
 ※3 エキスパートファミリーを除く。

社員データ2 (P135参照) (単体)

	2018年度	2019年度	2020年度
女性社員採用人数	200名	172名	139名
女性管理職人数 ^{※5} (係長級以上)	226名	248名	277名
女性管理職人数 ^{※5} (幹部級以上)	45名	52名	52名
女性管理職比率 ^{※1※6} (係長級以上)	5.3%	5.9%	6.5%
女性管理職比率 ^{※2※6} (幹部級以上)	3.1%	3.6%	3.6%
男性管理職人数 ^{※5} (幹部級以上)	1,404名	1,389名	1,380名
60歳以上の勤務者数 ^{※6} (エキスパートファミリー)	958名	909名	961名
障がい者雇用 雇用率 ^{※3}	2.11% (法定:2.2%)	2.22% (法定:2.2%)	2.37% (法定:2.3%)
障がい者在籍数 ^{※3}	337名	365名	389名
管理職平均年齢 ^{※6}	52.2歳	52.8歳	52.8歳
離職率 ^{※4※5}	4.0%	4.6%	4.3%
新卒採用人数			
男性 (大卒・短大卒・高卒)	479名	520名	504名
女性	112名	114名	90名

※1 女性管理職(係長級以上)人数/管理職(係長級以上)総数。
 ※2 女性管理職(幹部級以上)人数/管理職(幹部級以上)総数。
 ※3 年度内の平均雇用者数。
 ※4 エキスパートファミリーを除く。
 ※5 海外の関係会社・お取引先からの研修等を目的とした嘱託社員を積極的に受け入れていることにより離職率増加(当該嘱託社員は離職後、各職場に復職)。これらの出向嘱託受入を除いた場合の離職率は次の通り: 2018年度3.0%、2019年度3.3%、2020年度3.7%
 ※6 各年度末時点の実績です。

グローバル男女別従業員割合(2020年度) (連結)

男性	85%
女性	15%

グローバルでの女性幹部社員比率 (連結)

2020年度	7.9%
--------	------

新卒社員に占める女性比率
(2019年度~2021年度) (単体)

	2019年度	2020年度	2021年度
事務系	56%	58%	45%
技術系	12%	12%	10%
技能系	13%	13%	11%

第三者保証対象項目

- ※1 マツダ単体の取り組み。
- ※2 「マツダ株式会社 女性の活躍推進について」
<https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positive/b/detail?id=754>
- ※3 従業員などを対象として、テキスト「障害を知り、共に生きる」を読むことを推奨することやあいさつ研修などに取り組む企業・団体を認定。
- ※4 企業と県が連携・協力し、特別支援学校生徒の就労促進を図る制度。

グローバル社員意識調査

C

マツダグループでは社員の働くことに対する意欲と、それをサポートする環境を把握し改善につなげるため、継続的に社員の意識調査を実施しています。
 調査結果はマツダおよび国内・海外グループ会社のトップマネジメントにフィードバックし、主要内容は社員に公開しています。また、組織ごとの個別結果は各部門、各社のマネジメント層にフィードバックし改善計画の立案を促しPDCAを回しています。
 コーポレートビジョンの実現に資する人と組織の状態を、よりの確に調査できるようにするため、2017年度に調査項目を改定し、2018年5月より新しい調査を開始しました。

グローバル社員意識調査 肯定回答率

(連結)

	2018年度	2019年度	2020年度
期待を超える仕事をしたいと考える	66%	64%	67%
経営目標と自業務の関係性を認識している	64%	64%	69%
コーポレートビジョン実現のため提案・実践している	45%	46%	49%

人・仕事・処遇の最適なマッチング

d e

社員一人ひとりが自分の仕事の成果や能力に対する評価を理解し、成長と活躍に見合った処遇を受けていることを実感できる仕組みを整備しています。
 具体的には、2003年より、性別、年齢、国籍、勤続年数などにとらわれることなく「職能の習得レベル(技能系・医務系)」や「仕事のレベル(事務・技術系)」に応じて等級を格付け、社員一人ひとりの実績をダイレクトに「本給」や「賞与」に反映する仕組みに変更し、現在もこれを継続しています。
 賃金は国内・海外共に、最低賃金などを定めた現地の法令を順守するだけでなく、業界水準を考慮して決定しています。

従業員の一人ひとりが活躍できる環境づくり

従業員の一人ひとりが自律的に働き、活躍し続けることができる労働環境づくりを進めています。
 具体的には、「柔軟かつ多様な働き方を促進する制度の導入」「IT技術活用による労働(残業)時間の短縮」「活躍し続けるためのキャリアプランの策定」などを進めています。

C 調査結果を活用した職場における改善取り組み例

- 本部タウンホールミーティング(戦略/方針説明とディスカッション)や、シニアマネジメントとの懇談会を開催。
- 小集団活動の活性化により、アイデアの共有とチームワーク強化。

d 年間平均給与

(単体)

	2018年度	2019年度	2020年度
合計	6,769,000円	6,641,000円	6,288,000円

e 男女別給与

(単体、2021年4月分)

	男性	女性
幹部社員	639,196円	593,853円
一般社員	309,061円	294,164円

社会課題解決への貢献

働きがいの向上

選択と自己実現

社員一人ひとりが成長・活躍の目標を持ち、その実現に向けて主体的に最大限の力を発揮することで、会社としての大きな成果につながるよう、さまざまな機会を提供しています。マツダと国内・海外のグループ会社が目標を共有し、国や地域にかかわらず同品質の生産、販売ができるよう、職種や役職に応じたさまざまなキャリア開発・スキルアップの教育・研修を実施しています。

主な教育・研修制度

教育・研修制度	開催時期、回数など	対象	目的	研修概要	備考
マツダ・ビジネスリーダー開発 (MBLD)	年1回実施	国内・海外の全グループ社員	・トップマネジメントの意思伝達 ・全階層における、全社的視点を持ったビジネスリーダーの育成 ・企業文化・風土の変革	経営課題や将来の方向性などに関して、マネジメントからのメッセージ発信、および全社員の主体的参画を通じた理解と実践の促進	2000年よりスタート。2012年度から毎年「ブランド価値経営」をテーマとして実施
グローバルビジネスリーダープログラム	随時実施	国内・海外のマツダグループから選ばれた社員	リーダーシップ、視野拡大、戦略構想力を高め、グローバルビジネスをリードする次世代の経営者候補の育成	経営トップとのコミュニケーション、チームによる経営課題への取り組みなどの実践的な活動	2015年度からスタート
グローバル生産拠点人材育成プログラム	随時実施	海外生産拠点のマネジメント、技能系社員	海外生産拠点従業員への各階層基礎教育	・マネジメント研修 ・監督者教育 ・三役研修 (生産・保全・改善) ・技能教育 ・からくり改善研修	—
階層別研修*1	随時実施	事務・技術系社員	各階層の役割を再認識して、組織力の向上に向け、自分がどのように活躍できるかを考える	・新入社員研修 ・3年目研修 ・等級6研修 ・マネージャー・チーム長向け研修 ・部長研修 各研修共に、異なる部門メンバーによるグループディスカッションを通して意識改革を図る	—
役割研修*1	新任時	新任幹部社員、新任等級5 (係長級) 社員	管理者としての「自覚、責任感の醸成」「全社的視点の習得」を促し、役割意識の転換を図る	Mazda Way、サステナビリティ、コンプライアンス、内部統制、労務管理、人権、安全健康など	—
技能系リーダー研修*1	随時実施	職長／職長補佐／班長候補者	各階層のリーダーとして、職場の業務遂行に必要な課題認識力、問題解決力、管理改善手法、リーダーシップなどを養う	・スーパーリーダー研修 ・シニアリーダー研修 ・チームリーダー研修 ・ジュニアリーダー研修	—
技能五輪教育訓練*1	2年間／28名	社内から選ばれた21歳未満の技能系社員	・若手技能者の計画的な育成 ・県・全国・世界の技能五輪競技大会への派遣選手の養成	技能五輪競技大会出場のための専門技能教育を実施	2020年度実績 曲げ板金 銀・銅メダル 各1名 自動車板金 敢闘賞 1名
卓越技能者養成コース*1*2	随時実施	社内熟練技能者の中から選抜	卓越技能者の高度な技能の継承。「モノづくり」の核となる高度な技 (わざ) の維持・確保	・1名の伝承者が継承者2名に対して、2年間をかけて、教育訓練を実施 ・伝承を終え、継承者を育てたと認定された者 (技能マイスター) には、マイスターバッジを授与	1996年からの累計 卓越技能者養成コース修了者 135名 技能マイスター 65名 ものづくりマイスター 21名 広島県優秀技能者 20名 現代の名工 17名 黄綬褒章受章者 18名
アーク溶接技術教育訓練*1	随時実施	溶接技能者	・県や全国大会への派遣選手の養成 ・技能者として個人の成長やマツダの技能伝承、水準向上	溶接競技の全国大会出場のための専門技能教育を実施	1982年から開講 (以下、累計人数) 全国大会優勝者 11名 入賞者 39名

*1 マツダ単体の取り組み。

*2 鋳物鋳鉄、ダイキャスト、鋳造、粉末合金、熱処理、機械加工、エンジン組立、車軸組立、ミッション組立、プレス、車体、塗装、車両組立の13分野に関し「残すべき24の伝承技能」を選定し、技能を伝承。

f

f 2020年度教育研修実績

(単体)

1人当たりの平均研修日数	4.3日/年
1人当たりの平均研修費	82,088円/年
研修を受けた社員数	延べ47,692名/年*

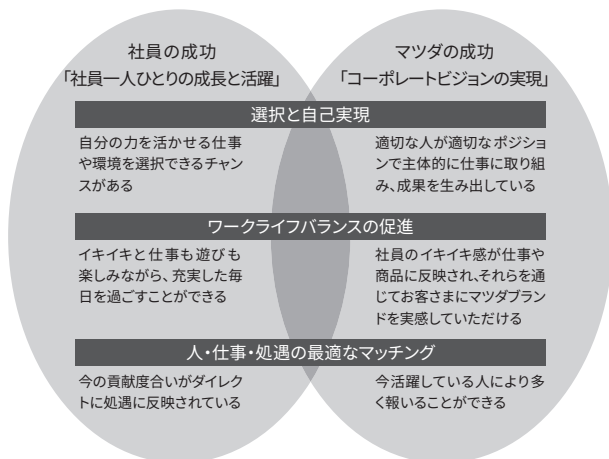
* MIRAI2020 (20,222名)、eラーニング(22,246名)含む

最適な仕事や環境を提供する人事制度^{※1}

社員一人ひとりが最大限の力を発揮できるよう、その成長と活躍を支援し、最適な仕事や環境を提供する人事制度「とびうお」を運用しています。

具体的には、「選択と自己実現」「ワークライフバランスの促進」「人・仕事・処遇の最適なマッチング」という、社員の声を反映した3つの柱に基づき、人事施策を展開しています。

「とびうお」3つの柱



キャリアミーティング^{※1}

年4回、全ての社員を対象に上司と部下の公式な話し合いの場として「キャリアミーティング」を実施しています。上司が示す明確な期待値やゴールイメージと、部下の「したいこと」「できること」とをすり合わせ、お互いの理解と納得に基づいて半期の目標設定を行います。また、目標に照らして業務成果を振り返り、課題を明確にした上で次の目標設定を行う活動を通して、次の半期の「活躍」と今後のさらなる「成長」へとつなげます。さらには、コンピテンシー評価のフィードバックを活用し、自身の行動や姿勢を振り返ることで、社員の「成長」を支援しています。

g

g

「キャリアミーティング」主なテーマ
 「成長」のための話し合い
 目指す将来像の確認、仕事を通じて伸ばしたい能力と取り組み行動の設定、向上度合いの確認
 「活躍」のための話し合い
 業務目標の設定、達成度の確認、今後の課題の共有化
 「キャリアミーティング」実施率
 2020年度：対象者の90.2%

「コンピテンシー評価」制度^{※1}

年1回、事務・技術系社員を対象に「仕事への取り組み行動」について「コンピテンシー評価」を実施しています。「Mazda Way 7つの考え方」に基づいて、社員に期待される仕事への取り組み行動（コンピテンシー評価項目）に対して、自分自身、および、上司、さらに管理職以上は部下、同僚／関係先から見た客観的評価（360度評価）を行います。

その結果は、キャリアミーティングにおいて上司からフィードバックされ、成長目標や今後取り組むべき課題について話し合いを行います。

「コンピテンシー評価」は社員の成長と活躍を支援するツールとして活用するとともに、全社における人材の適正配置の参考情報としても活用しています。

※1 マツダ単体の取り組み。

OJTコーチ制度^{※1}

事務・技術系の新入社員を対象としたOJTコーチ制度を2011年度より導入しています。職場の先輩社員がコーチとして、新入社員に業務のアドバイスを行うなど相談相手になることで、「新入社員の育成」「コーチの成長」「職場の活性化」につなげています。

キャリアチャレンジ(社内公募)制度^{※1}

h

社員を対象としたキャリアチャレンジ(キャリア開発支援)制度として「社内公募」を実施しています。「公募説明会」は、応募検討者がオンラインで多数参加し、さまざまな募集部門と活発に情報交換する場となっています。毎回多くの応募があり、社員自身が自らのキャリアを考える機会として、今後も定期的を実施していきます。

h

社内公募

会社が必要とする職務経験やスキルの要件を公開し、その仕事にチャレンジしたい人を募集する制度

マツダ工業技術短期大学校(マツダ短大)^{※1}

マツダ短大は、マツダのモノづくりの中核を担う人材を育成するため、高校新卒者および社内選抜者を対象に設立された企業内大学校で、厚生労働省の認定校です。2年間教育を受けた修了生は、開発領域から生産領域まで、さまざまなクルマづくりの現場に配属され、活躍しています。

- 在校生総数104名(2021年4月1日現在)^{※2}
- 修了生総数(在籍者)1,528名(1988年4月～2021年3月)

ワークライフバランスの促進^{※1}

多様な価値観やライフスタイルを持つ社員が、プライベートと会社生活を両立させ、イキイキと活躍できるよう、ワークライフバランスの促進、充実に取り組んでいます。また、ワークライフバランス諸施策(P67参照)の理解を深めるため、役割研修のプログラムに取り入れれたり、社内イントラネット上の「勤務と処遇の羅針盤」にライフイベントに応じた会社支援施策の解説を掲載したりしています。

また、社会環境の変化に合わせて、働き方の規定内容の見直しを行っています。コロナ禍においては、感染状況の変化を踏まえ、リモートワーク条件の緩和などを行いました。

※1 マツダ単体の取り組み。
 ※2 グループ企業からの学生15名含む。

社会課題解決への貢献 | 働きがいの向上

ワークライフバランスとダイバーシティ推進に向けた主な施策

(単体)

施策名	施策概要(2021年3月31日現在)	開始時期	2018年度	2019年度	2020年度
母性保護休暇	妊娠中の女性社員が、つわりや体調不良などにより就業が困難な場合に、必要な期間の休暇を取得できる制度。	2008年8月	32名(691日)	43名(853日)	23名(600日)
育児休暇	出産や育児のため連続5労働日の休暇が取得できる制度。	2008年8月*1	2,212日(481名) 内非正規社員34名 男性:1,823日(402名) 女性:389日(79名)	2,541日(550名) 内非正規社員17名 男性:2,094日(459名) 女性:447日(91名)	2762日(600名) 内非正規社員29名 男性:2240日(492名) 女性:522日(108名)
育児休職	子が満3歳に達するまで育児のために取得できる休職制度。分割取得も可能。 (法定:当該子が1歳に達するまで)	1991年1月	253名(内男性17名) 育児休職復職率 99% 復職1年後の在籍率 95%	241名(内男性29名) 育児休職復職率 99% 復職1年後の在籍率 95%	287名(内男性45名) 育児休職復職率 98% 復職1年後の在籍率 98.7%
介護休職	要介護状態にある親族を介護するための休職制度(最長1年)。 (法定:当該対象家族につき通算93日まで)	1992年1月	14名(内男性9名)	11名(内男性7名)	5名(内男性4名)
育児・介護に関わる勤務特例措置	介護や小学校6学年修了までの育児のため、短時間勤務や夜勤・時間外勤務免除などが受けられる制度。 (短時間勤務の法定:当該子が3歳に達するまで)	1999年4月	短時間勤務者 育児:445名 介護:18名	短時間勤務者 育児:475名 介護:22名	短時間勤務者 育児:595名 介護:22名
在宅勤務制度	育児・介護を行う場合や、在宅勤務を行うことでより効率的に業務を遂行できる場合を対象に、所定時間の25%までの範囲で在宅での勤務を可能とする制度。	2008年8月	766名*2	1,012名*3	10,406名*3
ハートフル休暇制度	親族の看護/要介護状態の親族の介護/ボランティア/子の学校行事/不妊治療/被災した親族の災害救助・支援活動を目的として取得できる休暇制度。 「ボランティア」は以下の活動を対象とします。 ・社会福祉(児童福祉、高齢者福祉、障がい者福祉など) ・環境保全(森林保護、リサイクル活動など) ・地域との交流、協力(地域行事への参加、子ども会活動への協力、防犯活動など) ・国際交流(ホームステイ受入、通訳など) ・健康、医療ボランティア(健康指導、ドナー活動など) ・災害救助 ・ボランティア活動に有益な資格、技術、知識の習得 ・スポーツ活動支援(競技指導、大会運営など) ※但し、特定の政治・宗教に関連する活動は除く。	2008年8月*1	1,017名(4,391日)*2 男性:655名(2,334日) 女性:362名(2,057日) 内親族の看護 552名(2,238日) 内非正規社員48名 男性:256名(1,270日) 女性:296名(978日)	772名(4,177日) 男性:394名(1,877日) 女性:378名(2,300日) 内親族の看護 679名(3,102日) 内非正規社員50名 男性:356名(1,660日) 女性:323名(1,442日)	644名(5,902日) 男性:345名(3166日) 女性:299名(2736日) 内親族の看護 452名(3510日) 内非正規社員28名 男性:249名(2138日) 女性:208名(1372日)
社内保育施設「わくわくキッズ園」	子育て中の社員のための、未就学児童向け社内保育施設。看護師が常駐しており、体調不良児の保育も可能。	2002年4月	園児:47名	園児:47名	園児:44名
キャリア開発休職	将来的なキャリア向上を目指し、学校などに通学するため、3年を限度に休職を可能とする制度。	2003年10月	1名	1名	1名
赴任同行休職	転勤する配偶者に同行するため、一定期間を休職扱いとし、キャリアの継続を可能にする制度。	2003年10月	18名	19名	21名
再雇用制度	結婚・育児・介護などで退職した復帰意欲のある元社員を対象に、再入社の機会を提供する制度。	2008年8月	登録者2名	登録者1名	登録者2名
エキスパートファミリー制度	保有能力・経験などの基準を満たした希望者を、定年退職後から再雇用し、技能・技術の伝承や、スペシャリストとして活躍してもらう制度。	2006年4月	205名入社	227名入社	293名入社
スーパーフレックスタイム勤務(コアタイム無し)	個人の業務と私生活の調和を図りながら業務の成果をあげていく目的で導入した、出勤しない日の設定も可能なフレックスタイム制度。	2000年10月	事務・技術系職場の8割が利用	事務・技術系職場の8割が利用	事務・技術系職場の8割が利用
早くかえろう運動	間接部門を対象に、業務効率化を進めることにより長時間労働の改善を図る運動を展開(具体的な活動例:定時退社日、消灯時刻の設定など。残業時間は四半期ごとの実績を各部門のマネジメントにフィードバックしPDCAを回す)。	2007年9月	継続実施	継続実施	継続実施
JICA派遣休職	国際協力機構の行うJICAボランティア事業に参加する場合に、有給での休職を認める制度。	2007年4月	-	-	-
マツダ・フレックスベネフィット	選択型の福利厚生制度。あらかじめ定められたポイントの範囲内で社員個人が選んだ福利厚生メニューの補助が受けられる仕組み。生活支援、能力開発、育児、介護、社会貢献、趣味活動など。	2001年10月	全社員	全社員	全社員
社員の環境保全活動、社会貢献活動を支援する福利厚生プログラム	マツダ・フレックスベネフィットの中で、社員のボランティア活動の活動費に対してポイントを申請できる。JICA(国際協力機構)への派遣に伴う休職にも対応。	2001年10月	12件 297,500円	10件 221,800円	22件 312,600円
有給休暇の計画的な取得の推進	労使で、業務の効率化・平準化を協力して推し進め、自分発で有給休暇の計画的な取得が実現できる環境を整備している(半日単位で取得可)。	継続実施	取得率 89% 平均取得日数 17.1日	取得率 91% 平均取得日数 17.3日	取得率 86% 平均取得日数 16.4日

*1 2008年8月以前は別制度で運用。
*2 平成30年7月豪雨(西日本豪雨)の影響により利用者が増加。
*3 新型コロナウイルス感染症特別対応措置の影響により利用者が増加。

マツダ共済会※1

マツダ共済会は、会員※2相互扶助の精神に基づき、共済会費（会員、会社双方が負担）および会社からの特別拠出金を原資とし、共済会員およびその家族を対象とした各種支援事業を運営しています。

結婚・出産支援

- 「結婚祝金」「出産祝金」の給付
結婚時に15,000円、出産時に子一人につき5,000円を給付

介護支援

- 「介護休職給付金」の給付
介護休職制度に基づき休職する際、30,000円/月を給付
(3カ月を超えて給付を継続する場合、3カ月を超える期間については100,000円/月を給付)
- 「家族介護見舞金」の給付
扶養家族または18歳到達年度の年度末(3月31日)を経過していない子が厚生労働省の定める要介護状態(継続1年以上)になったとき、50,000円/年を給付

教育支援

- 「障がい児育成援助金」の給付
障がい程度が2級以上の子を対象に、育成援助金として50,000円/年を給付

災害時等支援

- 「災害見舞金」の給付
本人または父母の居住家屋が被災した際、見舞金として最大160,000円を給付

その他の事業

- 「傷病見舞金」「長期療養見舞金」「傷病特別見舞金」の給付
私傷病により1カ月以上休職する際、5,000円/回を給付
休職期間が長期(3カ月以上)に及ぶ場合は、30,000円/月を給付(長期の休職により賞与の支給が無い場合は、特別見舞金として最大100,000円を給付)
- 「先進医療援助金」給付事業
- 弔慰金、餞別金、遺族・育英年金給付事業など

労使関係

マツダとマツダ労働組合※3は労働協約を締結し、全てのステークホルダーに貢献できる会社づくりに向け「共に考え、一体になって取り組む」関係を築いています。両者は人事・生産・販売などのテーマについて月1~2回の労使協議を行っています。

著しい影響を及ぼす可能性がある業務変更を実施する場合はマツダ労働組合と協議し、従業員への通知に際しては実施まで十分な期間を設けています。また、マツダグループ全体で労使の良好な関係を維持・発展できるよう、労使が協議できる体制を整えています。

- 国内グループ会社
全国マツダ労働組合連合会と定期的な情報交換や活発な協議を行っています。
- 海外グループ会社
各国・各地域の労働慣行を踏まえ適切に労使が協議できる体制を整えています。
(マツダグループにおける2020年度集団労働争議件数:0件)

※1 マツダ単体の取り組み。

※2 役員・従業員ほか理事会において承認したもの。

※3 マツダの従業員の約9割が所属。

労働安全衛生

「安全健康基本理念」に基づき、従業員の安全と健康のために、全社一丸となり人づくり、職場づくり、仕組みづくりを推進しています。2019年度からは新たな3カ年計画をスタートさせ、自律型のいきいき職場実現を支える3本柱のもと、グローバルかつ全員参加型の活動に取り組んでいます。自律型のいきいき職場の実現は、職場の活性化やパフォーマンスの向上に寄与し、ひいてはコーポレートビジョンの実現につながると考えています。

安全衛生管理体制

経営層（安全担当役員、各本部長・独立部部長）と労働者代表（マツダ労働組合^{※1}執行部）で構成する合同委員会「総合安全衛生委員会」を設置し、安全健康に関する年度ごとの活動方針・重点施策などを労使で審議しています。その決定を踏まえ、各部門の部門長が中心となり、各職場の業務の性質やリスクを考慮した活動を推進しています。

グループ会社との連携

国内・海外グループ会社に対して、活動情報の共有、職場巡視指導、教育の提供など積極的な支援を行っています。特に、海外生産拠点に対しては、現地の法令や労働慣行などを踏まえた上で、マツダの安全衛生管理体制や機械・設備・環境基準や改善事例などを共有し、マツダグループ全体で標準的な安全衛生管理を実施しています。これに関連し、労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格であるISO45001の認証を海外3工場で取得し、その他の工場についてもISO45001もしくはその他の規格を引用した労働安全衛生マネジメントシステムを運用しています。

安全衛生マネジメントシステム(SMS)

労働安全衛生マネジメントシステムの運用により、自主的かつ継続的な安全衛生管理を行い、労働災害の潜在的な危険を減らすとともに、安全衛生水準のさらなる向上、および国内業界トップレベルの安全成績を目指しています。2020年度の結果は右表(k)の通りです。過去5年間で休業災害度数率を低い水準で抑えることができています。2019年からは、重大災害につながりやすいリスクの法令順守状況を評価する仕組みを構築し、安全衛生マネジメントシステムのパフォーマンスを向上させています。

リスクアセスメント活動

生産、開発、管理、事務など全ての部門において、災害・疾病・火災のリスクを抽出し、評価し、対策を実施するリスクアセスメント活動を行っています。毎年、見直しや新たなリスクの洗い出しを繰り返し、その対策を進めることで、職場の安全性を向上させています。また、新規に化学物質や機械設備を導入する際は、手配部門が事前に危険源を特定し、必要な対策を実施した上で、使用部門へ情報を提供する体制を整備しています。特に、化学物質については、2019年度より化学物質のSDS(Safety DataSheet)^{※2}をデータベース化し、管理するシステムを導入して確実なリスクアセスメントと情報提供を実施しています。

i 安全健康基本理念／

「ワンマツダいきいき職場づくり運動」3カ年計画

安全健康基本理念

「安全と健康」これこそ働く私たちの原点です。これこそ最も価値のあるものです。「人こそ宝！この宝を守るために私たちは不断の努力を続けます。

「ワンマツダいきいき職場づくり運動」3カ年計画

方針：自分発、部門発の安全健康活動をやり遂げ、自律型のいきいき職場*を実現する。

スローガン：24時間、ワンマツダで安全健康、最優先！

活動の3本柱

- 1) 感性の高い人づくり
- 2) 安全・安心な快適職場環境の実現
- 3) グローバルに活動

* 自律型のいきいき職場：部門特性を踏まえた重点的な問題解決活動が実践され、管理者のリードと一人ひとりの活動が一体化し、個人と組織が活性化している職場。

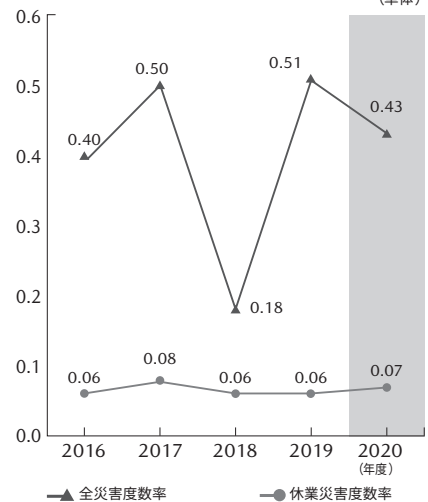
j グローバル休業災害度数率*

2020年度	0.32
--------	------

* 休業災害度数率：延べ100万労働時間当たりの休業災害事件数。集計範囲：マツダ(株)、国内関係会社8社、海外生産拠点5社（安全衛生の取り組みを連携して進めている子会社・持分法適用会社を集計範囲とする）

k 災害度数率の推移

(P135参照) (単位)



全災害度数率：マツダ(株)の延べ100万労働時間当たりの休業・不天災害事件数

休業災害度数率：マツダ(株)の延べ100万労働時間当たりの休業災害事件数

第三者保証対象項目

※1 マツダの従業員の約9割が所属。
 ※2 化学物質および化学物質を含む混合物を譲渡または提供する際に、その化学物質の物理化学的性質や危険性・有害性および取扱いに関する情報を、化学物質等を譲渡または提供する相手方に提供するための文書。

安全衛生に関する教育・研修

マツダは活動の3本柱の一つである安全衛生に対する感性の高い人づくりのため、安全衛生教育、研修の拡充に取り組んでいます。特に、危険への感性を向上させるための研修に力を入れており、安全啓発ゼミナール^{※1}や危険体感訓練^{※2}およびKYT(危険予知トレーニング)を、生産、開発、管理、事務など全ての部門に展開しています。また、国内・海外グループ会社、サプライヤー(東友会協同組合^{※3})、構内協力会社への安全衛生に関する教育・研修を支援し、マツダグループ全体で安全な人づくりに取り組んでいます。

メンタルヘルス対策^{※4}

マツダは2003年に社員のこころの健康づくりに労使で積極的に取り組むことを「ハートフル宣言」として宣言し、「マツダハートフルプラン」を策定しました。2007年には、マネジメントー各部門ー産業医・保健師ーマツダ労働組合など労使合同でメンタルヘルスプロジェクトを立ち上げ、全社的な支援体制を構築しています。

相談体制

産業医・保健師による相談体制を整備しています。本社勤務の社員に限らず、国内・海外外向者に対しても電話/WEB会議システム/TV会議システムを活用した健康相談を実施しています。

教育・研修

新任管理者を対象とした「傾聴・アサーション研修」「事例から学ぶアドバンス研修」、入社3年目の社員を対象とした「セルフケア研修」を定期的実施しています。併せて、職場からのニーズによる部門単位研修を行っています。また、管理者向けに「メンタルヘルス対応のポイント」について、定期的に情報を発信しています。

復職支援制度

休職者に対しては、短時間勤務制度や試し入社制度、復職後のフォロー相談など復職支援を拡充し、再休業の防止に取り組んでいます。

げんき診断(ストレスチェック制度)

ストレスチェック制度の法制化(2015年12月施行)に先立ち、2008年から個人と組織のリスクを見える化するため「職業性ストレス診断」を導入しています。個人診断により従業員一人ひとりが自身の状態を把握し、健康管理に役立てています。組織診断の結果を各部門にフィードバックし、全職場の職場環境改善活動につなげるための「職場ドック」^{※5}活動を推進し、メンタルヘルス不調の未然防止に取り組んでいます。

安全衛生に関する教育・研修内容 (2020年度)

(単体)	
内容	受講者数
労働安全衛生法に定められた法定教育の実施	3896名 (内グループ会社、サプライヤー332名)
ゼロ災害手法教育(危険予知トレーナー研修など)	275名
危険有害業務従事者への能力向上教育(フォークリフト運転など)	797名
安全衛生管理者・監督者教育(新任のみ)	170名
社内救急処置教育(AED使用実習含む)	209名

メンタルヘルス研修実績

(単体)			
	2018年度	2019年度	2020年度
新任管理者研修	177名	186名	214名
管理者研修(アドバンス)	39名	76名	104名
入社3年目研修(セルフケアセミナー)	217名	256名	(感染症予防のため延期)
部門単位研修(希望部門)	945名	357名	328名

げんき診断における組織診断 (総合健康リスク、組織の総合健康度)

(単体)			
	2018年度	2019年度	2020年度
総合健康リスク ^{*1}	90	87	87
組織の総合健康度 ^{*2}	52.4	52.5	52.5

*1 仕事量/裁量度/支援状況から健康影響(リスク)を示す指標。全国平均(厚生労働省発表)100を基準に表示。(値が小さい=リスクが小さい)

*2 ストレス反応とワーク・エンゲージメントから組織の現在の健康度を示す指標。偏差値表示。

※1 過去の重大災害事例やマツダがこれまでにやってきた安全活動の変遷をまとめた“マツダ安全年表”のパネル展示で、マツダのこれまでの安全活動と苦い過去を振り返り、気づきや新たな知識を今後の安全管理に役立てることを目的にしている。

※2 職場に存在するさまざまな危険を疑似体験し、危険感受性を向上させる訓練。

※3 マツダと自動車部品・設備に、直接・間接的に取引のある62社で構成され、常に超品質(クオリティファースト)を念頭に意欲的に取り組んでいる組合組織。1952年にマツダと取引関係のある協力会社20社が、会員相互の親睦・福祉向上およびマツダとの協力体制を目的として設立した団体で、マツダは当団体に対し、労働安全面での助言・支援(マツダの安全情報の紹介、マツダ実施の安全教育への参加案内)を行っている。

※4 マツダ単体の取り組み。

※5 改善点の洗い出しや改善提案などを職場全員で行い、幅広い視点で職場環境を確認し、簡明な手順で改善していく全員参加の活動。2016年度から実施。

生活習慣病対策※1

メタボリックシンドローム予防などをはじめとした生活習慣病の改善と予防のため、禁煙やウォーキングの推進・セミナーなど、さまざまな活動を実施しています。

禁煙推進

全社喫煙率25%以下を長期目標に掲げ、個人サポートの充実や環境整備を図っています。毎月1回「全社1日禁煙デー」を設定しています。また、受動喫煙防止の観点から、喫煙所の屋外化を進めています。

ウォーキング推進

健康増進を目的として、各種ウォーキング活動を推進しています。

- 徒歩通勤を推進する「エコ・ウォーク通勤」制度(手当を支給)
- 個人向けWEBサイト「PepUp(ペップアップ)」(マツダ健康保険組合との共同事業)を利用したウォーキング活動「マツダイきいきウォーク」

健康の保持・増進

従業員の健康の保持・増進に向け、生活習慣病対策およびメンタルヘルス対策を推進しています。また、健康診断の結果に基づいた指導、教育や高齢化対策、国内グループ会社の活動推進支援、海外外向者の健康支援など「健康リスクの低減」を重点目標に掲げて全社的な健康づくり活動を推進しています。

健康診断※1

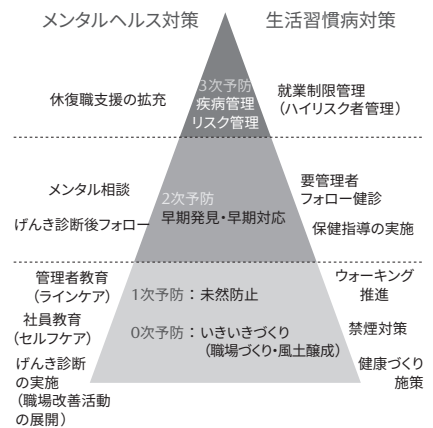
法定健康診断※2とともに25歳・30歳・35歳到達時と40歳以上の社員には、健診項目を充実させた「総合健康診断」※3を、50歳・54歳・58歳到達時の社員には胃部内視鏡検査、腹部エコー検査が含まれる「総合ドック健診」を実施しています。これら健康診断の結果に基づき、産業医による就業判定を実施。産業医・保健師による個別の保健指導や健康教育など、社員の健康づくりを支援しています。

生活習慣病対策に関するデータ

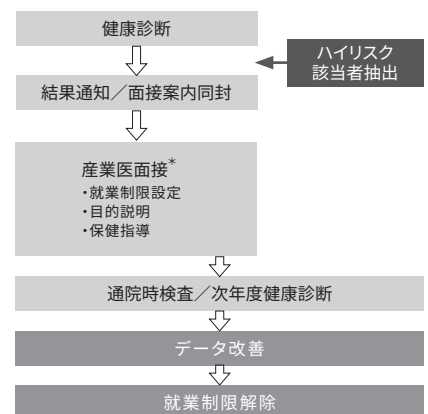
(単体)

		2018年度	2019年度	2020年度
禁煙推進活動	喫煙率	29.2%	28.7%	27.7%
ウォーキング活動	「マツダイきいきウォーク」参加者	5,684名	5,920名	4,224名

健康リスクへの対策



保健指導に関するデータ



* 面接結果は本人確認のもと管理者にも連絡。

(単体)

	2018年度	2019年度	2020年度
健康診断の結果に基づいた個別指導(特定保健指導を含む)	1,738件	2,041件	1,488件

※1 マツダ単体の取り組み。
 ※2 検査項目:身長・腹囲・胸部エックス線・血液・尿・心電図など
 ※3 30歳・35歳・40歳以上の総合健診時に、希望者には乳がん・子宮がん検診を実施。オプションとして脳ドック、肺ドックなどを有償で実施。

健康リスク対応※1

勤務地のグローバル化や定年退職後の継続雇用者数の増加など、ビジネス環境の変化を踏まえつつ、予防・リスク管理の視点で社員の健康リスクを適切に評価し対応できる仕組みづくりを進めています。

感染症対応

マツダでは、感染症に関する多様なリスクを鑑み、感染症法など関連法規制に則り、適切な対応を図っています。感染症予防のため、海外出向者および帯同配偶者へは、当該地域のリスク状況を検討し、A型肝炎・破傷風など必要に応じた予防接種を会社負担で実施しています。また赴任前に、マラリア、結核などの感染症予防を織り込み教育を行っています。インフルエンザについては、2019年度から、職場での集団感染予防を目的に、インフルエンザ予防接種の費用補助制度を設けています。

【取り組み事例】

■ 新型コロナウイルス感染症対応

社内イントラネットに「感染症対応ポータル」を開設し、従業員へ正しい感染症情報を伝えることを徹底しました。従業員の不安解消のために、体調不良を感じた際、対応に迷わないよう対応フローチャートを日本語・英語の両方で作成し、状況に応じて随時更新・配布しています。職場に対しては、アルコール消毒薬を配布し手指消毒をおこなうことを徹底しています。従業員の感染が判明した際には、早期に個別対応をおこない感染拡大防止、クラスター発生防止に努めています。ワクチン接種については、従業員、グループ会社従業員、家族の接種希望者に対し職域接種をおこないました。今後も感染予防・拡大防止に向けた行動に継続的に取り組むことで、従業員の健康と安全を守っていきます。

健康上のリスクの高い従業員への対応

心疾患や脳血管疾患を引き起こす危険の高い「ハイリスク者」に対して適切な対応ができる体制を整えています。リスクを的確に把握するために対象者抽出の基準を明確化し、産業医面接を必須とするなどフォロー体制を構築しています。

※1 マツダ単体の取り組み。