

# 人材育成と多様な人材の活用

## ■ マネジメントシステム

## ■ 方針

責任者・体制

人材活用の主な制度・  
取り組み

人材育成

Diversity, Equity & Inclusion (DEI)

苦情・相談窓口の設置

評価

人材データ



## マネジメントシステム

パナソニックグループは、創業者が残した「事業は人なり」という言葉に表されているように、社会からお預かりしている大切な「人」が育ち、生きることが経営の根幹であると考えています。そのために物も心も豊かな「理想の社会」の実現に向けて性別や年齢、国籍等にかかわらず「the best workplace where diverse talents can reach their full potential」（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。

そこで、これらの考え方を含む経営基本方針の実践のひとつとして、人事部門が企画・立案し運用する制度や仕組みを含む様々な取り組みに沿って、各組織責任者が責任を持って人材育成に取り組んでいます。そして、毎年目標管理システムや従業員意識調査を通じて、一人ひとりのスキルや活躍度合い、モチベーション等を測り、取り組みの改善につなげています。

なお、グループ共通の目指す姿や重要施策についてはパナソニックホールディングス株式会社 (PHD) および各事業会社社長が出席するグループ経営会議、グループDEI推進委員会、グループタレントマネジメント委員会等にて議論しモニタリングを行っています。

## 方針

当社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生きる会社であることが不可欠です。

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。そのためには、社員一人ひとりには、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。

# 人材育成と 多様な人材の活用

## マネジメントシステム

### 方針

### 責任者・体制

### 人材活用の主な制度・ 取り組み

### 人材育成

### Diversity, Equity & Inclusion (DEI)

### 苦情・相談窓口の設置

### 評価

### 人材データ

このような背景より、人材育成とDiversity, Equity & Inclusionを重要な経営施策の一つとして位置づけ、挑戦する多様な人材に幅広く活躍の機会を提供するとともに、働きがいのある環境づくりに積極的に取り組んでいます。

## 責任者・体制

PHDおよびグループ共通の人材育成施策とDiversity, Equity, and Inclusion (DEI) 推進の責任者は、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)、DEI推進担当の執行役員です。PHDの戦略人事部がグループ横断の戦略を企画・立案し、各事業会社の戦略の企画・立案、日常的な管理責任は事業会社および傘下の事業部に設置された人事部門が担当しています。(2022年8月現在)

## 人材活用の主な制度・取り組み

### ■ 人材登用

当社グループでは、経営基本方針を体したグループ共通の行動指針として、「パナソニック・グローバル・コンピテンシー (PGC)」を定めております。これは全社員対象のコア・コンピテンシーに加えて、リーダーに求められるリーダーシップ・コンピテンシーを明確化したものであり、世界中のリーダー一人ひとりの行動変革や実践の強化を促しています。また、グローバルに幹部人材の選定基準／プロセス／ITプラットフォームを統一し、年齢・性別・国籍等の属性に関わりなく、最適任者を発掘し、計画的なキャリア開発と登用を実現すべく取り組んでいます。

特に、役員を含む経営者候補については、育成方針や選定

の観点を明確化し、早期からの人材の発掘と多様な経験を通じたキャリア開発を進めています。さらに、外部機関によるアセスメントを通じて、候補者の適性や能力といった特徴を客観的に把握し、本人との共有を図ることで動機づけし、自律的な成長を後押ししています。また、グループ全体最適の経営者づくりを、客観的かつ複眼的に議論・検討する場として、「グループタレントマネジメント委員会」を設置し、グループCEO、事業会社社長、グループCFO、グループCTO、グループCHRO等が参画して、グローバルに最適な経営者候補の発掘やキャリア開発、登用について議論を行っています。

今後も、年齢・性別・国籍等の属性に関わりなく、人材を獲得・発掘・育成・登用するプロセスを強化していきます。

### ■ 報酬体系

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。

PHDの取締役・執行役員は、固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブとしての「業績連動報酬」、長期インセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」で構成されています。「業績連動報酬」は、業績向上への意欲を高めるため、全社および担当事業の単年度業績評価と連動し決定しています。成果に応じて支給額が大きくなる仕組みとしており、基本報酬に対する支給率が最小0%～最大150% (標準値達成時:75%) となるよう設計しています。評価基準は、

調整後営業利益<sup>(※)</sup>、親会社の所有者に帰属する当期純利益、営業キャッシュ・フロー等、継続して重視すべき経営指標を組み合わせて構成しており、各要素につき、評価対象年度の前年度の実績および評価対象年度の目標値に照らして評価を行います。

※売上高から、売上原価と、販売費および一般管理費を控除して算出した当社グループの経営管理指標

なお、当社グループの事業会社移行後の新たな中長期戦略で目指す姿を踏まえ、2022年度実績反映分より「業績連動報酬」の制度内容を改定します。キャッシュ創出力を意図した営業キャッシュ・フローや、投下資本収益性を意図したROIC/ROE等の財務指標に加え、環境貢献等のサステナビリティ関連項目、コンプライアンス関連項目、人材関連項目、事業競争力を支えるオペレーション力強化等の非財務項目を評価項目に加えるとともに、単年度のみでなく中期の業績を反映する部分を新設します。

また、同様の考えに基づいた評価制度をPHD傘下の事業会社社長にも適用します。「譲渡制限付株式報酬」は、一定期間の当社グループへの在任等を条件として株式の譲渡制限を解除する形式の株式報酬であり、当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に割り当てており、取締役の役割等に基づき上位者ほど報酬全体に占める構成比が高くなるよう設計しています。また個人別の額については、取締役の役割や金銭報酬とのバランス等の事項を総合的に勘案し設定しています。

また、本譲渡制限付株式報酬は、2022年度よりグループの企業価値に直結する事業活動を行っているPHD傘下の事業会社の社長およびパナソニック(株)の分社の社長に対しても割り当てています。



# 人材育成と 多様な人材の活用

マネジメントシステム

方針

責任者・体制

人材活用の主な制度・  
取り組み

## ■ 人材育成

Diversity, Equity &  
Inclusion (DEI)

苦情・相談窓口の設置

評価

人材データ

## 人材育成

### ■ 人材育成の取り組みと実績

#### 教育訓練の基本体系

当社グループの教育訓練体系は、グループ社員全員にグローバル共通で最低限求める知識・スキルとして定めたグローバル共通コアナレッジ体系をベースに階層毎に構築しています。その体系に基づきあらゆる地域・階層に対する人材育成に取り組んでいます。また、時間や場所を選ばず、世界のどこからでも高品質の教材で学習できるeラーニングや、オンライン学習の充実により、グローバルに学びを展開すると同時に、事業ニーズに合わせた研修を個別に開発するなど、ニーズに合致する最適な研修を企画・運営しています。



また、2019年度からは従業員本人と上司間の対話の質と量の向上を図る「A Better Dialogue」の取り組みをグローバルに推進しています。これにより、定期的な対話を通じてパフォーマンスの確認や指導、個別研修計画の策定等キャ

リア・能力開発を行い、従業員一人ひとりの成長と挑戦を加速し、事業戦略を実現する強い組織・風土と人材をつくることを目指しています。

#### 組織・人材開発センター

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・人材開発センターを設置しています。

組織・人材開発センターでは、入社した社員が早期に活躍するための新入社員教育(日本のみ)をはじめ、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等を提供しています。これに加え、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、マネージャー層に必要な経営基本方針実践力やマネジメント力向上を狙いとするマネジメント系スキル研修、階層別研修等を実施しています。

⇒関連人材データあり

2020年4月からは、自律的な学びを活性化・日常化し個人の成長や組織目標の達成につなげるという考え方のもと、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・英・中三か国語で無償提供することで、グローバルに、手軽に、そして日常的に学習することを可能にし、更なる自律的人材開発の加速を図っています。

#### グローバル人材の育成

国や地域を超えたビジネスの推進を担い連携の核となるリーダーを育成強化するため、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

グラムを実施しています。

各国・地域では、世界各国の人々との相互理解を深めるための研修プログラムを推進・拡充しています。例えば、欧州では、15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。

各地域では、日本で実施する幹部開発研修に連動して地域独自の選抜型の幹部開発研修を運営しているほか、日本を含むグローバルな施策として、中途採用者を対象とした「グローバルオンボーディングプログラム」の実施、グローバル共通コアナレッジ体系に基づき全世界の従業員が時間や場所に捉われずに必要な知識・スキルを修得することが可能なeラーニングサービス等も実施しています。

### ■ 自発的な挑戦意欲と自律した キャリア形成支援(日本地域)

#### 自律したキャリア形成

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し、それぞれの力を最大限発揮していくために、会社として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ます。そのために、一人ひとりが自ら手を挙げてチャレンジすることを推進しており、グループ内公募や社外留職(社外のベンチャー企業等への出向)、社内複業(他部門の業務を兼務)といった自発的な挑戦を後押しする仕組みがあります。

なお、グループ内公募については、新たな人材を必要とする事業部門が、求める人材要件を明確にしてグループ内で公

# 人材育成と 多様な人材の活用

## マネジメントシステム

### 方針

### 責任者・体制

### 人材活用の主な制度・ 取り組み

## ■ 人材育成

### Diversity, Equity & Inclusion (DEI)

### 苦情・相談窓口の設置

### 評価

### 人材データ

募する「eチャレンジ」、社員が自らの強みを希望先の事業部門に直接アピールし、新たな仕事にチャレンジできる「eアピールチャレンジ」があります。

### キャリア&ライフデザインセミナー

社会に通用するエンプロイアビリティを高め未来に挑戦し続ける個人の育成を目的に、対象年齢の全社員にキャリア&ライフデザインセミナーを推進しています。これまでのキャリアの棚卸し、核となる価値観や保有スキルの確認、キャリア形成上の課題に関する問いかけ等を通じ、自律的なキャリア形成の重要性の理解を促すと共に、5年後のキャリアビジョンへの行動促進を図ります。また、経済設計、健康づくりに関する知識のブラッシュアップも行い、充実したライフプランを実現するための支援を行っています。

### チャレンジした人と組織が報われる 処遇制度の構築

PHDならびにパナソニック株式会社等の事業会社を含む一部の国内関係会社では、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。そのねらいは、パナソニック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。これらを通じて、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。

## Diversity, Equity & Inclusion (DEI)

### ■ 方針

当社グループは、2010年度に策定した「Global Diversity Policy」を、2021年10月に「Panasonic Group DEI (Diversity, Equity & Inclusion) Policy」として改定し、グループで活動を推進しています。

#### WEB Panasonic Group DEI Policy

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

### ■ DEIを担当する組織

グループ共通のDEIの推進については、PHDの戦略人事部が戦略を企画・立案し、パナソニック オペレーショナル エクセレンス株式会社のエンプロイヤーサクセスセンター グループ人事戦略デザイン室が実行します。また各事業会社の戦略の企画・立案および日常的な管理責任は事業会社および傘下に設置された人事部門が担当しています。(2022年8月現在)

### ■ DEIの主な取り組み

#### ジェンダー平等推進の取り組み

社会の知的資本を最大限に活用するためには、性別・年齢・国籍等に捉われない多様性を確保することが重要であると考えています。当社グループは「現在担う仕事・役割」に基づき報酬を決める「仕事・役割等級制度」を導入しており、報酬体系上、性別による格差はありません。一方で、とりわけ日本地域では、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ており、性別に捉われない多様性の確保に注力しています。ま

た、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。

さらに2021年には、当社グループは「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。多様な意見を当社グループの意思決定に反映し、その質をより一層高めながら変革を進めていきます。

⇒関連人材データあり

### 国・地域独自のDEI取り組み事例

#### ■日本

「多様な人財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」を目指す姿とし、トップコミットメント、インクルーシブな職場環境づくり、一人ひとりのサポートの3つの視点で取り組みを進めています。

トップコミットメントとは経営者自らがDEI推進にコミットすることです。例えば2021年度よりグループDEI推進委員会を開催しています。そこではグループCEOや各事業会社社長および多様な社員が参加し対話を通じてDEIに関するアクションを決定し、推進していきます。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ることです。毎年7月をグループDEI推進月間とし、DEIについての理解・共感を高め行動につなげていくためのDEIフォーラムの開催や職場での対話の機会を設けています。また、マネジメント教育としてアンコンシャスバイアス・トレーニングをグループに展開しています。さらに、障がいのある人、女性、LGBTQ、キャリア入社等様々な背景をテーマに社員の自発的なコミュニティ

# 人材育成と 多様な人材の活用

## マネジメントシステム

### 方針

### 責任者・体制

### 人材活用の主な制度・ 取り組み

### 人材育成

### Diversity, Equity & Inclusion (DEI)

### 苦情・相談窓口の設置

### 評価

### 人材データ

が活発に活動しています。一人ひとりのサポートとは、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することです。時間や場所に捉われない多様な働き方の推進や、様々な制度・仕組みの整備・見直しに取り組んでいます。

#### ■北米

過去2年間、パナソニックノースアメリカ (PNA) では、エグゼクティブ ダイバーシティ エクイティ インクルージョン (DEI) 協議会、従業員 DEI 協議会、およびビジネスインパクトグループ (BIGs) の活動を通して、帰属意識も含むカルチャーの醸成、ポリシーレビュー、人材誘致/モビリティ、ラーニング&ディベロップメントに焦点を当てた強力な基盤を確立しました。PNAのDEIの取り組みも、当社グループの経営基本方針と企業価値に基づいています。また、多様性を、採用/リテンション、イノベーション、グループの業績、レピュテーション、財務等、すべての分野で会社の業績向上に貢献するものと認識しています。アメリカ合衆国の国勢調査のデータによると、2060年までに、マイノリティグループは米国民の57%を占めるようになり、移民が米国の将来の人口増加の95%を占める見込みです。

PNAでは、これらの傾向を踏まえ、インクルージョンと帰属意識の風土・文化を育むことが重要性であると考え、戦略的なDEIフレームワークの推進を進めてきました。たとえば、2022年に、DEIの主要目標指標(KGI)の進捗確認をするためのDEIスコアカードを開発しました。具体的には、全従業員と管理職層に占める女性とマイノリティに焦点を当て、これらの割合の増加をモニタリングすることで、よりよくDEIの取り組みの進捗を把握できるようになります。さらに、PNAは、多様な労働力の採用、リテンション、昇進に役立つ5つのビジネス・インパクト・グループ (BIGs) の強化に重点を置いています。BIGsは、RISE (女性と男性賛同者

のキャリアの成長に焦点を当てています)、退役軍人グループ (退役軍人とミリタリーコミュニティへの結びつきを強化します)、PRISM (LGBTQ + コミュニティの声が発せられ、祝われる場所)、Level Up (リーダー層が次世代を支援)、および黒人従業員ネットワーク (黒人、ラテン系、アフリカ系アメリカ人、アフリカおよびカリブ海出身の従業員)。BIGsは今年新しく導入されたメンターシッププログラムの設立にも役立ち、従業員のプロフェッショナルな能力開発と成長をサポートします。

そのほか、PNAではDE & Iリソースセンターを設立し、従業員がDEIに関する重要な情報へのアクセスを可能にし、従業員のインクルーシブな文化・風土づくりへの理解促進にも貢献しています。最後に、PNA (PEXNA) は「フローティングホリデー」という休暇制度を導入しました。これは、会社の標準的な有給休暇以外に、宗教的および伝統的な慣行を祝うために新たに付与した有給休暇です。

#### ■欧州

パナソニックヨーロッパでは、性別やその他の様々な属性に関わらず、すべての社員が可能性を最大限に発揮できる環境を提供する取り組みの一環として、2019年に新たな人材育成プログラム「Women in leadership (WIL)」を立ち上げました。本プログラムは、社内の優秀な女性社員を特定し見える化するとともに、リーダーシップを発揮する上での女性特有の課題に対する議論、健全なブレインストーミングができる場を提供することを目的としています。

2021年には、有志社員(性別不問)で構成するコミュニティ「Women Connect Europe」が発足し、男女共同参画の推進強化や女性に限らず多くの優秀人材の獲得に貢献しています。また、全階層の社員を対象とした新たな研修プログラム「アンヘルプフル・バイアス・ワークショップ」では、多

様性を活かすインクルーシブな組織風土を推奨する姿勢、価値観、戦略、スキルの啓発と開発に取り組んでいます。

### ■ワーク・ライフ・バランス(日本地域) 多様な働き方を実現する柔軟な勤務制度

当社グループでは、従来から時間や場所に制約されない効率的な働き方として「在宅勤務制度」を導入してきました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、在宅勤務を利用する動きが一気に加速し、IT・デジタル技術を駆使した新たな働き方が浸透したことを受け、2021年4月より在宅勤務を基本とし必ずしも出勤することを前提としない新たな働き方としてリモートワーク制度を新設し、1.5万人以上が活用しています。また同時に、従業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・時間単位で取得できる制度や、労働時間途中における個人都合による不就業およびそれに対する休暇の充当についても可能とすることで、より多様で柔軟な働き方への対応を実現しています。こうした働き方により、生産性の向上とワーク・ライフ・バランスの実現につなげていきます。

### ワーク・ライフ・バランス支援

多様な人材が活躍できる環境づくりの一環として、従業員のワーク・ライフ・バランス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、本人の努力や工夫も大切ですが、それだけでは乗り越えられないこともあり、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。



# 人材育成と 多様な人材の活用

マネジメントシステム

方針

責任者・体制

人材活用の主な制度・  
取り組み

人材育成

Diversity, Equity &  
Inclusion (DEI)

苦情・相談窓口の設置

評価

人材データ

<ワーク・ライフ・バランスを支える制度の例>

(国内グループ会社)

## ●フレックス・タイム制

コアタイムを設けないノンコアフレックスタイム制勤務が可能

## ●ワーク&ライフサポート勤務

短時間勤務、短時間フレックス勤務、半日勤務、短日勤務等、育児や介護・長期看護との両立を図るための柔軟な勤務制度

## ●ファミリーサポート休暇

家族の看護や介護、子どもの学校行事等のために幅広く利用できる休暇制度

## ●育児休業

子どもが小学校就学直後の4月末に達するまでのうち通算730日まで取得可能

## ●育児応援カフェポイント

延長保育や病児保育、保育施設閉鎖時等の際の一時保育等託児サービスを利用した場合、会社が費用の半額を補助

## ●介護応援カフェポイント

介護費用等の半額を会社が補助

## ●介護休業

要介護者1人につき通算365日まで取得可能(通算183日以内の休業については賃金の70%および社会保険料の個人負担分相当額を支給)

## ●チャイルドプラン休業

不妊治療のための休業制度

## ■障がいのある社員が活躍できる 職場づくり(日本地域)

日本地域の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ています。

①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を実施。

②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。

③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。

④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。

⑤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。

⑥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机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。

2022年6月現在の日本地域における当社グループの障がいのある方の雇用率は2.41%で法定雇用率を上回っており、引き続き、障がい者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。

⇒関連人材データあり

## ■高齢者雇用(日本地域)

当社グループは、1982年に定年退職後に新たな労働条件で雇用契約を結び勤務する「シニアパートナー制度」、2001年に「ネクストステージプログラム」を導入し、以降、リニューアルを重ねながら「自立した人づくり」を基本の考え方に高年齢者関連施策について、常に社会に先駆けた制度の整備・構築を図ってきました。

直近のリニューアルでは、高年齢者継続雇用の前提となる現役世代のスキルアップ・マインドアップを含め、改めて「中長期での人づくり」への取り組みを開始しました。

## ■性的指向、性同一性等の尊重 (日本地域)

方針

「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」の中で、性的指向、性同一性と性表現、配偶者の有無等による差別や差別につながる行為を行わないことを明記しています。

[WEB](#) パナソニック 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

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/chapter-2.html>

## 処遇面での人事関連制度の取り扱い

一人ひとりの個性を受け入れ、尊重し、活かすことを基本としたDEI推進の一環として、日本地域では2016年4月より、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適用を行っています。グローバル各地域においても各国毎の法令順守を前提とし、各社毎に対応しています。

# 人材育成と 多様な人材の活用

マネジメントシステム

方針

責任者・体制

人材活用の主な制度・  
取り組み

人材育成

Diversity, Equity &  
Inclusion (DEI)

苦情・相談窓口の設置

評価

人材データ

## 理解促進

日本地域では、すべての社員を対象に性的指向・性自認等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等についての理解促進を行っています。社内イントラネットでも理解促進のための情報や、関連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。また、LGBTQをテーマとした社員の自発的なコミュニティも活発に活動し、対話や意見交換等が行われています。

## 外部活動支援

当社グループは、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への協力を行っています。また、2018年に結成された「プライド東京」コンソーシアムにレインボーパートナー企業として協賛し、東京オリンピック・パラリンピック開催を契機と捉えて、LGBTQや多様性に関するイベントやコンテンツの提供、情報発信を行うプロジェクトを支援しています。さらに2021年には、日本に「LGBT平等法」を制定するため「東京オリンピック・パラリンピック競技大会」を契機に行われる署名キャンペーン「EqualityActJapan」に賛同し署名を行いました。2022年4月にはLGBTQ当事者を含む誰もが自分らしくいられる社会を目指すプライドセンター大阪にも協賛し、社員のLGBTQに対する学び、理解促進につなげています。

## 苦情・相談窓口の設置

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さしたりした場合に、匿名で通報できる窓口を設定しています。

- イコールパートナーシップ相談窓口(日本地域)  
詳細は、「人権の尊重」の章(P65)をご覧ください。
- グローバルホットライン  
詳細は、「公正なる事業活動」の章(P114)をご覧ください。

## 評価

目指す姿である「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」のグループ共通の指標が「従業員意識調査(EOS)」です。これは社員の意識を定点観測する取り組みとして毎年グローバル全社員を対象に実施している調査(2021年度の回答者数は14.9万人)であり、特に「社員エンゲージメント(社員の自発的な貢献意欲)」と「社員を活かす環境(適材適所、働きやすい環境)」の肯定回答率を最も重要な指標としています。この結果は職場にフィードバックの上、人材育成や組織づくりに活かしています。

2021年度の調査では、「社員エンゲージメント」について66%の従業員が肯定回答をしました。また、「社員を活かす環境」については64%となっています。この数値は近年良化傾向にありますが、グローバルトップの水準に到達することを一つの目標として引き続き人材育成や組織づくり等の取り組みを推進していきます。

# 人材育成と 多様な人材の活用

マネジメントシステム

方針

責任者・体制

人材活用の主な制度・  
取り組み

人材育成

Diversity, Equity &  
Inclusion (DEI)

苦情・相談窓口の設置

評価

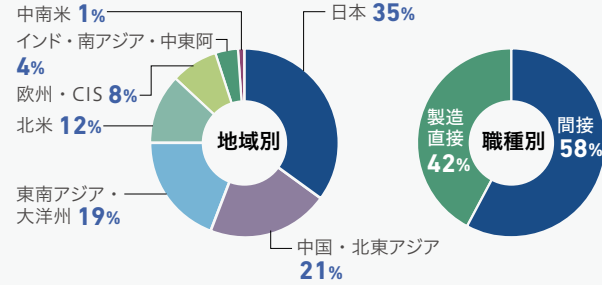
## 人材データ

### 人材データ

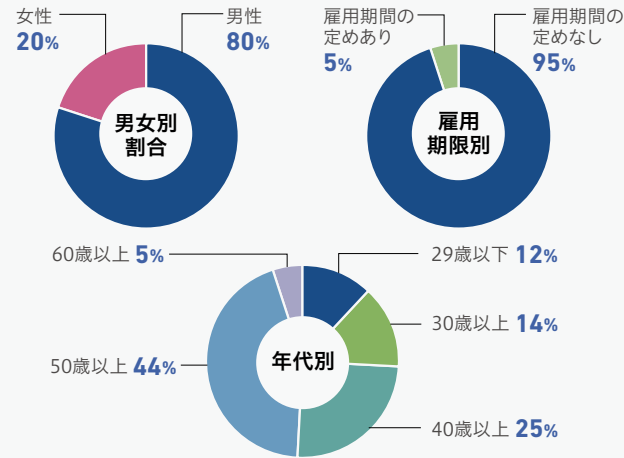
- ・ PHD：パナソニック ホールディングス株式会社
- ・ PEX：パナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社
- ・ パナソニック(株)：2022年3月までの開示情報は、(事業会社制への移行前の)パナソニック(株)を指しています。

#### 従業員数

2022年3月31日時点 グローバル連結  
従業員数 **240,198人**



2022年4月時点 PHD/PEX、7事業会社  
従業員数 **63,312人**



#### 採用人数(日本地域)

時点、範囲	合計	男性	女性
2021年度 パナソニック(株) 社員(雇用期間の定めなし)	1175	897	278

#### 平均勤続年数(日本地域)

時点、範囲	合計	男性	女性
2022年4月 PHD/PEX、7事業会社	23.1	23.6	21.1

※社員(雇用期間の定めあり)のうち「定年再雇用」者は再雇用前の勤続年数も通算

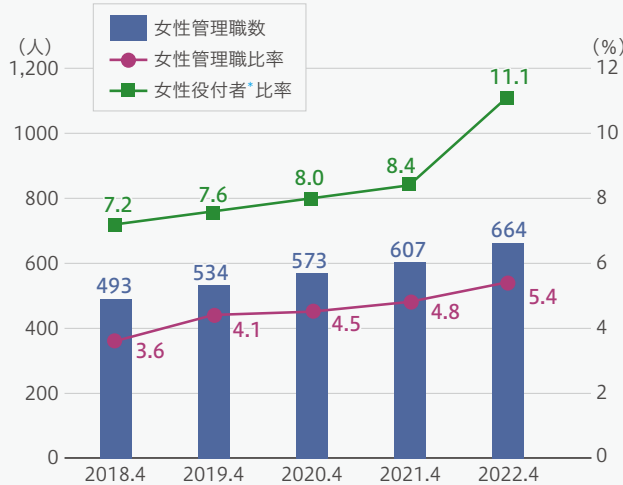
#### 離職率(日本地域)

時点、範囲	退職率 (全ての事由)	退職率 (自己都合退職等)
2021年度 パナソニック(株)	8.5%	5.3%

$$\text{※退職率} = \frac{\text{年間退職者数}}{\text{年間社員平均在籍数}}$$

#### 女性管理職関連(日本地域)

- ・ ~ 2021年4月時点  
パナソニック(株) (管理職比率・役付者比率・管理職数は協定会社含む)
- ・ 2022年4月時点  
PHD/PEX、7事業会社



\*管理職および主務(一般的な係長クラス)を指す

#### ジェンダーペイギャップ(日本地域)

時期、範囲	男性	女性 <sup>*2</sup>
2021年度 パナソニック(株)の基幹職の報酬額 <sup>*1</sup>	107	100

\*1：総報酬：毎月の給与(役割給や深夜業手当等含む) + 賞与

\*2：ギャップの要因は報酬体系・制度ではなく、管理職比率にある

#### 障がいのある人の雇用率(日本地域)

時点、範囲	雇用率
2022年6月 PHD/PEX、8事業会社	2.41%

#### 年休取得日数・率

時点、範囲	日数(日)	取得率
2021年度、パナソニック(株)	17.2	69%

#### 育児休業取得率(日本地域)

時点、範囲	男性	女性
2022年4月時点 PHD/PEX、7事業会社 (2021年度に育児休業の資格を持った社員)	16.90%	99.60%

#### 働き方(日本地域)

時点、範囲	時短勤務	フレックス勤務	リモートワーク <sup>*</sup>
2022年4月 PHD/PEX、7事業会社	1.7%	66.1%	23.1%

\*1か月に半分以上の日数を在宅勤務としている人

#### 研修実績

時点、範囲	研修実績
2022年度 人材開発カンパニーのみの実績。 社外での研修、事業部・職能主体で行われる 研修は含まない。	184,700人日*

\* 人数×日数