

価値提供のCSR

# 人材

## DAIKIN'S POLICY

個性・価値観を尊重し、個人の無限の可能性を引き出し、組織と社会の力とします

### 「CSR行動計画2020」目標

ダイキンの持続可能な成長を実現するためには、企業活動の担い手である「人材」が何よりも重要です。人材育成や多様性の確保、労働安全衛生などの取り組みを通じて、従業員一人ひとりがいきいきとやりがいを持って働き、持てる力を最大限に発揮して社会とともに成長できる組織づくりをめざします。

### 2020年度実績

人材育成として、モノづくりを指導できる人材がどのくらい育ったか、多様性の確保として、海外拠点における現地社長の登用がどのくらい進捗したか、労働安全衛生として、生産拠点が安全に操業できているかを測っています。

卓越技能者および高度熟練技能者の割合(単体)

3.3人に1人

現地人社長比率  
(海外グループ)

43%

度数率  
(労働災害発生頻度を示す指数)

1.01



特集

# 世界各地でモノづくりを強化—— 工場運営の担い手を各地で育成

## WHY? なぜ重要か

世界各地の市場に合った  
最適な形で製品を提供するために

事業がグローバルに拡大するなかで市場に合った製品を素早く、適正価格で提供するために、ダイキンはニーズのある場所で生産する「市場最寄化生産」を進めています。

その実現には、ダイキンのモノづくりに対する基本的な考え方(PDS: Production of Daikin System)を浸透させ、各拠点の自立性を高めることが重要です。市場動向に即して自ら意思決定し、行動できる人材の育成を各地で進めています。

### 生産拠点数の増加状況



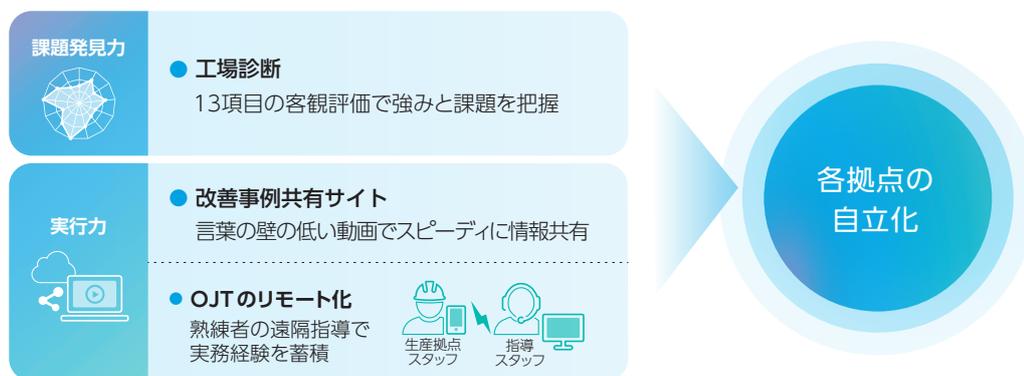
## DAIKIN'S APPROACH

### 工場運営を担う人材を育成する しくみを構築

ダイキンでは従来、世界各地の生産拠点の運営を日本のメンバーが現地では指導してきました。海外拠点網が充実してきたことを受け、地域・市場に即した最適生産を主体的に担う人材を各拠点で育成しています。海外拠点の工場運営スキルの高さは、その成り立ちや設立からの期間などによってさまざまです。各拠点の底上げを図るべく、二つの施策を実行しています。

一つ目は、課題発見力を向上させる「工場診断」です。各拠点の運営レベルを同じ基準で評価するツールを用いて、生産技術、品質、安全、コスト管理、環境といった項目ごとに実力を測定。拠点長・管理監督者層を対象に、自拠点の強みを戦略的に伸ばす、また課題を見出して改善するという意識を醸成しています。二つ目は、工場の継続的改善を促す「改善事例共有サイト(W-MIPS※)」です。各拠点が改善活動を動画で

## 課題発見力と改善・実行力の向上へ



投稿し、好事例を取り入れ合う場として活用しています。成果を他拠点へ広めようという意識が高まり、投稿数は260件を超え、拠点間の情報交換も活発化しています。

これらの施策によって、拠点長・管理監督者層からモノづくりのあり方や改善について活発な提言が増え、各拠点で工場運営を担う人材のスキルが着実に向上しています。

※ World (世界)・Wisdom (知恵)、Monozukuri, Improvement cases (改善事例)、Providing site (紹介サイト)をつないだサイト名称。

### キャリアアップに役立つ 新しい経験でした

Senior Manager, Production Engineering,  
Daikin Malaysia Sdn. Bhd.  
**Khong Chun Fei**



自分たちが中心となって空気清浄機の生産ラインを構築するのは、初めての挑戦でした。最高の生産ラインをめざして情報収集とプロセス研究、設計を繰り返し、期待に応えることができました。この経験で新たな、そして意欲をかきたてる知識を得られたことが、今後の私のキャリアに役立ちます。

## DAIKIN'S PERFORMANCE

### コロナ禍の需要増大に応える 生産ライン早期増設を現地メンバーが達成

2020年には、ダイキンマレーシア社で、コロナ禍によって世界的に需要の増加した空気清浄機の新規生産ラインを短時間で立ち上げました。

渡航制限のなか、日本メンバーによるOJTを従来の現地指導からリモートに切り替え、工程設計から試作・設備調達・工事管理・稼働までを現地メンバーが主体となって実行。初めての経験ながら、計画通り2020年12月末に量産を開始しました。

このような経験を経て同社の自立性がさらに高まり、操業改善のスピードも加速しています。

## NEXT CHALLENGE

### 自立化を促すしくみを 世界各拠点へ展開

今後は、地域マザー拠点と呼ぶ各地域の主要拠点が中心となり、日本のメンバーと連携しながら工場診断・W-MIPS・リモート指導をグローバルに定着させていきます。

これらの施策を通して、課題を抽出して改善策を立案・実行するというPDSの根幹を理解し、PDCAサイクルを自ら回し続けていける人材を、各拠点で引き続き育成していきます。