

## 基本的な考え方

テルモグループでは、社員をともに働く仲間として「アソシエイト」と呼んでいます。テルモに集う世界中の多様なアソシエイトが、自分らしくいきいきと働き、学び、成長することでテルモも成長します。

事業・アソシエイトを取り巻く環境が急激に変化の中で、人事戦略を経営戦略と同期させる必要はより高まっています。グローバルに人財戦略を進め、アソシエイトの活躍を支援することで、グローバル経営を進化させます。

大切な「資本」であるアソシエイトが「医療を通じて社会に貢献する」という企業理念により共感を深め、テルモの存在意義(Purpose)を共有することで、企業価値向上を実現します。

## 人財育成

テルモグループの成長戦略を実現するためには、人財の強化が不可欠です。そのためにグループの経営と各事業を支える人財戦略を展開しています。具体的には、グローバルビジネスを支える多様なリーダーの活躍・育成に加え、今後の経営戦略を見据えた組織全体の新たなケイパビリティを構築すべく、戦略的要員計画にも注力していきます。また、アソシエイト一人ひとりが常に新しいことを学び続ける“学習マインドセット”を根付かせ、継続的成長を支援することで、アソシエイトが持てる能力をフルに発揮できる環境を構築すること。そしてより良いアソシエイト・エクスペリエンスに結び付けるべく、事業・機能・地域を超えて効果的に協働することも重点的に推進しています。

この戦略をグループ全体で推進するために、チーフヒューマンリソースオフィサー(CHRO)のもと、グローバル人事部を設置し、日本および海外グループ各社の人事と連携して取り組みや課題を共有するとともに、地域や事業組織の枠を超えた人事の専門チー

### グローバル人財戦略



ムを形成し共通の施策を推進しています。

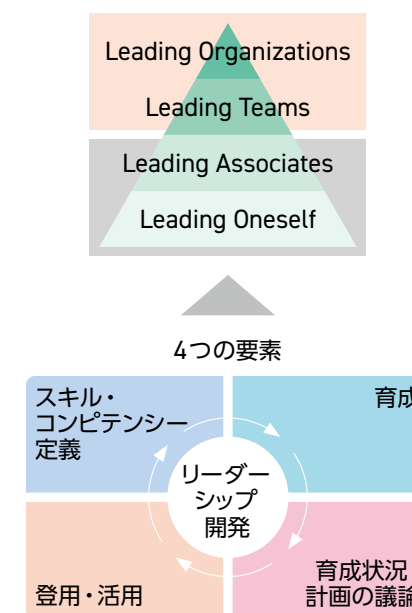
### グローバル人財の育成

世界160カ国以上で事業を展開するテルモグループは、グローバルに活躍する人財の育成を推進しています。グローバル共通の仕組みとしてリーダー育成の各ステージをつなぐ継続的なパイプライン形成のため指針を明示し、一貫した4つの要素で施策を設計しています。2019年度には、将来のテルモグループのビジネスチャレンジに必要なリーダーのスキル・コンピテンシーを定義し、それらを身につけたグローバル経営人財を育成すべく「Global Leadership Development Program for Executives」を開始しました。国内外問わず選抜された、将来のテルモグループの経営人財候補となるアソシエイトが協業することで、テルモにとっての新しい価値を生み出すことにチャレンジする1年半の研修プログラムです。

また、2021年度からはグループのグローバルリーダーのパイプライン拡充と組織強化を目的に、トップマネジメントと各プレジデントでテルモグループのキータレントの情報を共有し、将来の育成活用登用を具体的に議論する場を設けていきます。加えて、海外の事業会社CEO等のビジネスリーダーが持続的に事業の成長を牽引すべく、計画的、継続的なサクセッションプランニングに取り組んでいます。グローバルな共通軸に基づき、社外視点も取り入れた客観性あるアセスメントを実施しています。

日本から海外グループ各社へ、または海外グループ会社間で国や組織を超えたアサインメントの場合は、アソシエイトの育成の機会として、とても重要な役割を果たしています。日本では、入社2～5年の若手アソシエイトを海外グループ各社等に派遣し、実務経験を通じて人財を育成する「グローバル人財育成海外研修」やグローバル人財の公募を定期的に行っています。

### リーダー育成のフレームワーク



## 教育・研修体系（テルモ株式会社）

テルモでは、アソシエイト一人ひとりの成長の総和を企業の成長と捉え、多様な人財が成長し続けるように支援することを基本として、人財育成施策を推進しています。人財の育成は、仕事の実践を通じたOJT（On the Job Training）を前提とし、それを補完する役割として各種の研修が構成されています。また、「最大の学習効果は、自ら興味を持ち、学ぶ必要性を感じたときに発揮される」という考え方から、テルモでは多くの研修が自ら立候補して臨む自発的なスタイル（手挙げ、選抜研修）となっています。

### 階層別研修

テルモでは、新入社員・入社2年目・中堅職・管理職などさまざまな階層・役割で求められる能力を習得することを目的とした研修を実施し、継続的な成長を支援しています。2018年度からは、全管理職を対象とした、VUCA\*の時代に求められる新しいコミュニケーションを習得する研修を実施しています。さらには、キャリア自律を主目的として、入社10年目・20年目・50歳を迎えるアソシエイトを対象としたキャリアデザイン研修を新たに導入しました。

\* Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字を取った言葉で、現代の社会環境が予測困難な状況に直面している時代認識を表しています。

### Self Development

テルモでは、若手からベテランまで、自ら成長する意欲を持った人財に、多様な学びの機会を提供しています。ビジネス基礎スキル、英会話など、アソシエイトのニーズに応えるプログラムを実施しています。どのプログラムも、自ら手を挙げる事が参加するための基本要件になっています。

## 経営リーダー育成

テルモでは、経営や各部門のリーダー候補者を計画的に育成することを目的として、毎年サクセッションプランを作成・検証しています。仕事の実践を通じた育成が基本ですが、成長を加速させるため、新入社員として入社してから約5年間・若手中堅職クラス・初級管理職クラス・部門長クラスなど各階層を対象とした選抜研修も実施しています。一部の研修には手挙げによる自発的な参加者も加え、リーダー候補者の新たな発掘も行っています。プログラムの内容は、経営視点・経営力アセスメント・経営リテラシー・リベラルアーツなどいずれも厳しい内容ですが、将来の経営を担う志を持つ人財の成長を支援するものと考えています。

また、これからの世界戦略を担うグローバル人財育成のため、国内外で自主的にMBAなどの資格取得を目指す成長意欲の高い人財を支援する制度を設けています。対象者には、就学に必要な期間の休職を可能とし、過去に失効した有給休暇の利用もできるようにしています。会社が認めた場合には、学費や休職期間の生活費を会社から無利息で借りることができる仕組みや、さらに一定の条件を満たした場合は、入学金や授業料の一部を会社が支援する仕組みも導入しています。知識やスキルの習得だけでなく、世界各国の優秀な仲間と交流し、異文化のなかで切磋琢磨するという貴重な経験を重視しています。

### 研究開発人財の育成

テルモでは、アソシエイトが教育機関などで学んだ専門分野をベースにさまざまな知識や技術を融合し、医療分野にイノベーションを起こして医療の発展に寄与し続ける研究開発を目指しています。入社後は、開発技術者として必要な医学的知識を早期に習得する教育プログラムATOM（Advanced Terumo Medical Academy）を実施しています。eラーニングを活用して医学教科書を学んだり、最前線の臨床現場で活躍する医師・看護師・薬剤

師などを講師とした講演やトレーニングのカリキュラムを受講します。また、技術者同士の交流を促進し、内部開発を強化すべく、社内SNSを活用し、医療機器の調査を事業所のつながりを超えて実施するとともに、米国発祥の医療機器開発手法であるバイオデザインの研修を取り入れ、新しい開発手法の学びと医療現場観察を実践するなど、さまざまな取り組みを長年にわたり実施しています。いずれの研修プログラムも、インストラクショナルデザインの考え方にに基づき、開発者に必要な目標を設定し、目標達成に必要な学習内容を、興味を高めつつ効果的・効率的に習得できるよう企画立案をしています。

加えて、柔軟な発想や幅広い知識・人脈も重要と考えており、自らの意思で中短期の外部研修を受講するアソシエイトを積極的に支援しています。外部研修では、技術経営（MOT）、バイオメディカルなどのカリキュラム受講や異業種交流などを通して、社内では得られない知識・技術を習得するとともに、人脈づくりにもつながっています。

### ものづくり人財の育成

テルモでは、生産現場におけるベテランの技能・経験とものづくりの心を若手に伝承するために、階層別の体系的な教育カリキュラムや研修環境の整備、講師育成に取り組んでいます。主な取り組みとして、毎年の生産職・技術職・開発職の新入社員に対して「現場・現物・現実」を学ぶ「育成塾」を継続開催しています。長年現場で活躍してきた定年退職者再雇用制度（テルモ・エキスパート・システム：TES）のアソシエイトが講師となって、ものづくり現場である工場の共通スキルの標準化と習得支援を行っています。

## 教育・研修体系（テルモ株式会社） 主な実施内容

|                  |                                                                                      |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 階層別研修            | 新任研修（役員・部門長、管理職・中堅職）、2年目研修、新入社員研修、キャリアデザイン研修、コミュニケーション研修                             |
| Self Development | ビジネス道場、マネジメントスクール支援、オンラインビジネス研修、社内英会話教室、プロジェクトメンバー公募、WAIGAYA TALK                    |
| 経営リーダー育成         | 役員候補者個別研修、経営道場、次世代リーダー育成研修、MBA等派遣制度（2年目～39歳）、MBA等取得支援（3年目～）、若手早期育成システム、グローバル人財育成海外研修 |
| 研究開発人財の育成        | ・ATOM (Advanced Terumo Medical Academy)<br>・MOTやバイオメディカル、R&D異業種交流研修など                |
| ものづくり人財の育成       | 「現場・現物・現実」を学ぶための「育成塾」                                                                |

## 評価のフィードバックとキャリア面談

テルモでは、年2回、上司がアソシエイトに評価をフィードバックする面談を実施しています。面談では、評価の結果を伝えるとともに、部下の気付きと成長を促すべく、今後の改善点や期待する行動なども共有しています。

また、年に1回、キャリアプランや具体的な業務目標など、今後の自分のキャリアについて深く考え、上司と真剣に話し合う機会としてキャリア面談を実施しています。この面談の情報はデータ管理され、人事異動など各個人のキャリア支援の基礎情報として生かされています。

## ACE公募（社内の人財公募制度）

テルモでは、さまざまな部門・職種からの人財募集に立候補したアソシエイトが、自分の力で仕事を勝ち取る「ACE公募（社内の人財公募制度）」を1997年から行っています。年齢や性別に関係なく、意欲のあるアソシエイトが新たなステージへと挑戦し、経験を積み、成長する機会を提供しています。

## 働きがいのある職場風土の醸成

テルモでは、アソシエイトの個性を尊重し、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場風土の醸成に取り組んでいます。また、成長意欲を持つ人には、自らの活躍の場を広げる機会を提供しています。こうしたさまざまな取り組みをもとに、アソシエイト一人ひとりの力をチームの力とすることで、仕事の成果を高め、活力のある強い組織づくりを目指しています。

## 社内イベント「Terumo Patient's Day」

アソシエイトが働きがいを持って仕事に向かうモチベーションの根底には、「医療を通じて社会に貢献する」という企業理念が根付いています。テルモグループでは、この企業理念に立ち返り、私たちの仕事が全て、患者さんや医療のためにあるという想いを共有し、モチベーションにつなげるための取り組みを実施しています。2013年より、患者さんの声に耳を傾ける社内イベント「Terumo Patient's Day」を世界各地で開催し、医療の現場体験や患者さんに接する機会を通してテルモでの仕事と医療のつながりを実感する場を設けています。

## 社内表彰制度

テルモでは、アソシエイトのモチベーション向上を目的としたさまざまな表彰制度を実施しています。

## テルモグローバルアワード

全テルモグループを対象に、業務や社会貢献などで著しい成果を上げ、事業や社会に大きく貢献したアソシエイトを称えるため、毎年「テルモグローバルアワード」を開催しています。

## 現場の誇り賞

テルモでは、「日々の地道な努力を続けるアソシエイトにも光を当てる」という考えのもと、「現場の誇り賞」の表彰を毎年実施しています。

このほか、テルモグループ各地域では独自の表彰を実施しています。

## テルモフェロー

テルモでは、技術・研究・臨床開発・薬事分野で、卓越した専門性と業務経験を持ち、世界の医療現場で顕著な功績を上げたアソシエイトを称え、「テルモフェロー」として任命しています。2016年の制度新設以来、のべ6人のフェローが任命されています。

## 労使対話

テルモはアソシエイトとともに成長する上で、相互の信頼に基づく労働組合との対話を非常に重視しています。労働組合への加入率は管理職を除き100%となっており（ユニオン・ショップ制）、労働組合からの意見はアソシエイトの声として真摯に受け止め、双方がより良い課題解決に向けた取り組みを行っています。経営トップとの直接対話の場としての座談会や各現場での定期的な労使協議会（原則月1回以上）を通じ、双方で議論を尽くし、企業および組合員の成長・発展を目指すパートナーとしての関係を築いています。

また、働き方改革や健康経営に関する取り組みなど、全社施策に関する協議もタイムリーに実施し、労使共同でアソシエイトの活躍を後押ししています。さらに、労働組合によるアンケートの実施とフィードバックを通して、全社で自由闊達に意見交換ができる取り組みも行っています。

## 社員意識調査

アソシエイトが持てる能力をフルに発揮するためには、テルモでの経験が豊かであること、さらには、大きな意義や働きがいを感じられていることが重要です。テルモではこれを「アソシエイト・エクスペリエンス」と呼んでいます。

2020年度にはグループ全体として初めて、アソシエイト・エクスペリエンスに関するグローバルサーベイを実施しました。結果として、「仕事の意義を感じる」という設問に好意的な回答が最も多かった一方、それ以外の設問では、拠点や部署ごとに回答が異なり、課題も浮かび上がりました。この結果を踏まえ、今後各組織の特徴や経年変化を考慮し、フォーカスエリアを特定してアクションにつなげていきます。それぞれの取り組みが互いにシナジーを生み、グループ全体のアソシエイト・エクスペリエンスのさらなる向上に結び付くよう推進していきます。

日本では、「働きがいサーベイ」を実施しています。働きがいサーベイは年に1回、国内事業所すべてのアソシエイトが、会社、職場、上司に関して期待度と満足度を回答するもので、2020年度の回答率は92.4%となりました。こちらの調査結果も、同様に各組織へフィードバックされ、組織状況を客観的に把握・分析して、より良い組織づくりに向けたアクションプランの作成・実行に生かされています。また、部門横断でのワークショップ実施や、コミュニケーション研修などサーベイ結果を改善に生かすための取り組みも行っています。

## 社員持株会

テルモ株式会社と国内子会社のアソシエイトを対象とする持株会制度を導入しています。自社株式の保有を通じて、経営への参画意識の醸成を図るとともに、拠出金額に応じて会社から奨励金を付与し、アソシエイトの財産形成を支援しています。

## ダイバーシティ&インクルージョン

テルモグループでは、日本発のグローバル企業として、ダイバーシティ & インクルージョンをグループ共通の基盤として位置付けており、人種、国籍、性別、宗教、障がいの有無等にかかわらず、多様な人財を受け入れ、個性をお互いに尊重することで、アソシエイトと組織がともに成長したいと考えています。テルモのコアバリューズの「Respect（尊重）－他者の尊重」にもあるように、さまざまな価値観を受容し、お互いの多様性を認め合うことで、異なる発想・知恵が混ざり合い、新しい価値を創造する企業を目指しています。

活動を推進するにあたり、オリジナルのロゴを作成し、社内での周知活動などに活用しています。ロゴのテーマは「オーバーラップ」です。さまざまな色合いが重なり合った大小の文字は、多様な個性を持ったアソシエイトが輝き、異なる価値を認め合いながらいきいきと活躍する様子を表しています。



## 推進体制

テルモでは、ダイバーシティ推進室が中心となり、人事部やグローバル人事部、国内外のグループ会社と連携し、さまざまな観点から全社的な取り組みを進めています。ダイバーシティ推進の計画や取り組みの状況については、取締役会で定期的に報告を行っており、2020年度は日本国内における女性活躍推進の課題や今後の施策について議論を行い、社外取締役からもさまざまな知見に基づき助言を受けています。

## ダイバーシティ経営の推進

テルモは、多様なアソシエイトが活躍できる環境づくりを推進し、新しい価値を創造する企業を目指しています。その実現のために、経営トップがダイバーシティ経営の重要性・意義についてアソシエイトにメッセージを発信し、そのメッセージを社内イントラネットに掲載することでアソシエイトへのさらなる理解促進を図っています。また、各事業部門の人事担当者（主に工場地区）とダイバーシティに関する取り組みの共有や意見交換を定期的の実施しています。さらに、多様性のある組織をマネジメントするスキルを持ったリーダーの育成に取り組んでいます。

### これまでの主な取り組み

- 経営トップ、各部門・工場・営業責任者を対象に女性社外取締役や外部講師などによる講演会・ワークショップを開催
- 経営層が自部門でのダイバーシティ推進の取り組みを宣言し、イントラネットに掲示
- 管理職を対象としたダイバーシティマネジメント研修の開催（内容：女性や外国籍など多様な個性を持つメンバーの能力を適切に引き出すマネジメント、多様な部下への関わり方など）

- 階層別研修では多様な人財の活躍・働き方をマネジメントできるスキル、アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）、適切な評価の仕方などの研修を実施
- テルモ（出向者含む）の全アソシエイトに対してアンコンシャスバイアスに気付くための啓発や研修の実施

## 女性の活躍推進

テルモでは、ダイバーシティ経営の実現の一つである「女性活躍推進」の取り組みを強化するために、女性活躍推進プロジェクトチームを立ち上げ、さまざまな施策を推進しています。

2019年度に策定した女性活躍推進法一般事業主行動計画では、テルモの管理職に占める女性比率を、2022年3月末に8%以上にするという目標を掲げ、女性の能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進し、管理職としての意識やスキルを高め、多様な視点で意思決定ができる人財が活躍することを目指しています。目標の実現に向けて、新卒採用企画営業職における女性比率50%以上を継続するとともに、女性リーダーの計画的な育成に取り組んでいます。また、キャリア採用においても、経営層候補となる人財や、弁護士などの専門家、管理職や管理職候補として女性の採用を推進しています。

男女を問わず自分自身の価値観やこれからのキャリアについて考える機会を提供し、多様なアソシエイトが相互に認め合い、働きやすい職場で活躍するための風土づくりも推進しています。

2021年3月末現在のテルモ（単体）の女性アソシエイト比率は17.4%、女性管理職比率は8.1%となっています。

## 女性管理職人数および比率（テルモ株式会社）

|       | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 |
|-------|--------|--------|--------|--------|
| 人数（人） | 55     | 59     | 67     | 69     |
| 比率（%） | 6.4    | 6.9    | 7.7    | 8.1    |

## 女性リーダーの計画的な育成への取り組み

テルモでは、女性リーダーを計画的に育成するために、さまざまな施策を推進しています。

### これまでの主な取り組み

- 女性リーダーの育成に責任を持つ管理職向けに、ダイバーシティマネジメントスキル向上のための施策を実施
- 外部研修機関の女性リーダー向けプログラムへの計画的な派遣による、女性リーダー・経営層予備群の育成
- 育児休業などのライフイベントがキャリアアップなどに影響しないよう、昇進・登用に際しての対象者に応じた適切な対応

## 「国際女性デー」におけるイベントの開催

毎年3月8日は国連が制定した「国際女性デー（International Women's Day）」です。テルモグループは、この「国際女性デー」に賛同し、世界各地でさまざまなイベントを開催しています。

### これまでの主な取り組み

- 経営トップからのメッセージの発信（女性リーダーを交えたトークセッションも同時に開催）
- 世界各国のグループ会社でオリジナルのイベントを開催

## グローバル人財の活躍推進

テルモグループは、人種や国籍にかかわらず多様な人財が活躍できる組織を目指しています。グループでの主な取り組みとして、日本から海外グループ各社へ、また海外グループ会社間で国や組織を超えた人財の登用を行う「グローバルモビリティプログラム」を実施し、地域や事業を超えて多様な人財の活躍を推進しています。

日本では、国籍を問わず海外の人財を採用する活動を実施しており、外国人留学生や海外の大学生のインターンシップの受け入れなどを通じて、グローバル人財の採用を推進しています。また、国籍や言語にかかわらず、アソシエイトがより働きやすい環境づくりを進めており、外国籍アソシエイトが英語で社内生活を送れるよう、案内メールやオフィス内の掲示のバイリンガル化など、社内インフラの整備を行っています。

## シニアの活躍推進

テルモでは、アソシエイトが定年後も優れたスキル・ノウハウを発揮するための「定年退職者再雇用制度（テルモ・エキスパート・システム：TES）」を1998年度から導入しており、現在も多くの方が、長年培ってきた専門力を発揮して活躍を続けています。その活躍は専門分野のみならず、若手アソシエイトへの指導や助言など、さまざまな場面でベテランの豊かな経験が会社を支える力となっています。

また、シニアのアソシエイトのより一層の活躍を支援する取り組みとして、キャリアアドバイザー制度を導入しています。社内のマネジメント経験者から任命されたアドバイザーが、再雇用されたアソシエイト全員と個別面談等を実施し、課題の早期把握やさまざまなアドバイスを実施しています。

## 障がい者の雇用への取り組み

テルモでは、一人ひとりの能力や適性に応じた活躍の場を提供することで、自立した社会生活を送ることができるように、障がい者の雇用促進に努めています。2018年度には、障がいを抱えている方がより働きやすく能力を発揮できる環境をさらに支援すべく、通院や入院、体調不良時に安心して休めるように障がい者手帳を保持するアソシエイトを対象に年間12日の特別休暇を取得できる制度を導入しました。2020年度の障がい者雇用率は、2.27%となりました。

## 性的マイノリティに関する取り組み

テルモでは、異なる背景を持つアソシエイトがお互いを尊重し、一人ひとりがその能力を最大限発揮できる職場環境の実現のため、性的マイノリティ（LGBTなど）の視点などでもさまざまな取り組みを行っています。

2017年1月には、就業規則に性的指向・性自認へのハラスメント禁止の文言を明記しました。また、2019年4月に改定した「テルモグループ行動規範」においても、性的指向や性自認によって不当に取り扱われることのない職場をつくり維持するという文言を明記しています。

全アソシエイトを対象としたハラスメント教育のなかでは、性的指向・性自認へのハラスメント防止を取り上げています。そのほかにも、「誰でもトイレ」の設置や外部講師によるLGBTセミナーを開催するなど、アソシエイトのLGBTなどに対する理解の促進に努めています。

## ワークライフバランス

### 働き方改革

テルモは、アソシエイト一人ひとりの活躍を企業の持続的な成長の原動力と考え、個々人が能力を最大限に発揮できるよう、働き方改革を推進しています。労働時間の削減や人事制度の設計に加え、生産性向上を目的に、業務内容やライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を可能にする取り組みを行っています。

| 制度          | 内容                                                             |
|-------------|----------------------------------------------------------------|
| 時差勤務        | 日々の業務や予定に合わせ、就労時間の前後2時間までの時差勤務が可能                              |
| フレックスタイム制   | 1カ月ごとに定められた総労働時間の範囲で、各アソシエイトが1日の始業・終業時刻、労働時間を柔軟に設定             |
| 勤務間インターバル   | 過重労働防止のため、勤務終了から翌日勤務開始まで「原則8時間以上」出社させない制度                      |
| 在宅勤務        | 全アソシエイトが利用可能（利用回数の上限なし）                                        |
| サテライトオフィス勤務 | 首都圏を中心にサテライトオフィスを開設し、場所を選ばない働き方を支援                             |
| 半日休暇        | 午前休暇もしくは午後休暇を取得可能                                              |
| 時間休暇        | 1時間単位で取得可能                                                     |
| リフレッシュ休暇    | 勤続満10年・20年を迎えるアソシエイト、定年を迎えてTESに移行するアソシエイトに、リフレッシュ休暇（特別有休）を5日付与 |

## 適正な労務管理

テルモでは、仕事の効率化を推進するため、日々の就業時間管理を徹底するとともに、働くときは働き、休むときは休む、メリハリのある職場環境づくりを推進しています。

### 仕事の効率化、労働時間適正化のための主な取り組み

- 新技術導入による生産工程の省人化
- RPAほか作業の自動処理化技術導入による省力化
- 業務の見直し・効率化
- 最低週1回のノー残業Day設定
- 時間外業務時間において一定水準に到達した時点でのアラート発信
- マネージャー層への定期的な周知・研修
- 会社休日の設定
- 有給休暇の取得推進

### 有給休暇取得率（テルモ株式会社）

|         | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 |
|---------|--------|--------|--------|
| 有給休暇取得率 | 71.0%  | 72.0%  | 59.9%  |

## 育児・介護支援

テルモでは、出産・育児・介護などのライフイベントに応じた柔軟な働き方を支援することで、能力を最大限発揮できるような環境づくりに取り組んでいます。

育児・介護支援制度（テルモ株式会社）

| 制度 | 内容                                                                                                                                               |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 出産 | 産前産後休暇 産前6週間、産後8週間まで取得可能                                                                                                                         |
|    | 配偶者出産時休暇 配偶者の出産日から1カ月以内に2日取得可能                                                                                                                   |
| 育児 | 休業 子が1歳2カ月を迎えるまで取得可能（保育園に入園できないなど特別な事情がある場合は、上限3歳まで延長可能）<br>育児休業開始期には、失効有給休暇を最大30日利用可能<br>男性の場合、配偶者の産後8週間以内に取得することで、子が1歳2カ月を迎えるまでの期間に再取得可能（最大2回） |
|    | 短時間勤務 子が小学校卒業までの間、1日最大2時間の就業時間短縮が可能                                                                                                              |
|    | 時差勤務 子が小学校卒業までの間、1日最大2時間の就業時間の繰上げ・繰下げが可能                                                                                                         |
|    | 時間外労働免除 子が3歳を迎えるまで：本人が会社に申し出た場合、時間外労働の免除、深夜業務の免除を受けることが可能<br>子が3歳～小学校就学前まで：1カ月24時間、1年で150時間を超える時間外労働の免除、深夜業務の免除を受けることが可能                         |
| 介護 | 在宅勤務 回数の制限なく利用可能                                                                                                                                 |
|    | 休業 要介護者1人につき、通算で最大3年間、3回まで分割して取得可能<br>介護休業開始期には、失効有給休暇を最大30日利用可能                                                                                 |
|    | 短時間勤務 通算で最大3年間、1日最大2時間の就業時間短縮が可能                                                                                                                 |
|    | 時差勤務 通算で最大3年間、1日最大2時間の就業時間の繰上げ・繰下げが可能                                                                                                            |
|    | 在宅勤務 回数の制限なく利用可能                                                                                                                                 |

出産・育児休業後の復職支援

テルモでは、2013年度から出産・育児休業を取得している女性アソシエイトとその上司を対象とした育休復帰支援セミナーを開催しています。セミナーでは、休業中の会社の出来事をはじめ、スムーズに職場に復帰するための準備と心構え、仕事と育児のバランスの変化などについて経験者である先輩アソシエイトも交えた話し合いなどを行っています。

一方、上司に対しては、各種支援制度のほか、育児休業から復帰する前後での個別面談の必要性や評価の仕組みと登用についての説明を行い、メンバーが多様な働き方で力を発揮できるようなマネジメント手法を身につけ、長期的な視点でキャリアをサポートできるようにしています。2020年度は本社・営業・湘南地区だけではなく、工場地区でも実施しました。

男性の育児参加支援

テルモでは、男性アソシエイトに育児休業の取得を奨励しており、子どもが生まれた男性アソシエイトとその上司宛にメールでその旨を連絡しています。また、配偶者の産後8週間以内に育児休業を取得することで、子が1歳2カ月を迎える期間に育児休業を再度取得できる制度を導入しています。これらの制度を活用しているアソシエイトの体験談を社内イントラネットに掲載することで、制度を周知させ、育児に参加しやすい雰囲気づくりも行っています。こうした取り組みによって、男性育児休業取得者数は年々増加傾向にあり、2020年度の育児休業者数は89人、取得率は63.1%になりました。大切なのは、当事者が希望期間で育児休業を取得できる環境づくりと上司の理解です。育児休業を取得した男性アソシエイトには、その期間で得た経験を通じて、職場で多様な働き方をするアソシエイトの良き理解者となり、誰もが十分に力を発揮できる環境づくりのサポーターになることが期待されています。

男性の育児休業取得者数および取得率（テルモ株式会社）

|         | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 取得者数（人） | 68     | 72     | 82     | 90     | 89     |
| 取得率（%）  | 50.0   | 48.6   | 53.9   | 63.4   | 63.1   |

「次世代育成支援対策推進法」認定マーク（くるみん）を取得

テルモは、「子育てサポートに積極的に取り組んでいる企業」として、2014年度に「くるみん認定\*」を取得しています。

\* 次世代育成支援対策推進法に基づいて、一般事業主行動計画を策定した企業のうち、一定の基準を満たした企業が申請を行うことで、「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定を受けられる制度。



「イクボス\*企業同盟」に加盟

テルモは、2018年6月に特定非営利活動法人ファザーリング・ジャパンが運営する「イクボス企業同盟」に加盟しています。イクボス企業同盟への参加を契機に、誰もがいきいきと働ける職場づくりを得意とし、チームの能力を最大限に引き出すイクボスを増やしていきます。

\* 部下、スタッフのワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の結果を出しつつ、自らも仕事と私生活の両立を楽しむことができる上司のこと。

### 仕事と介護の両立支援

テルモでは、誰もが直面しうる介護の問題に備えるため、仕事と介護の両立を支援する制度の整備や支援のための情報提供、相談窓口を設置するとともに、職場への理解浸透を促進するための取り組みを行っています。

| 項目       | 内容                                         |
|----------|--------------------------------------------|
| 介護コラム    | 専門講師が介護に役立つさまざまな情報をイントラネットで紹介・解説           |
| 介護セミナー   | 全国のアソシエイトに向けて専門講師による介護セミナーを開催              |
| 介護個別相談会  | 専門講師による個別の相談会を定期開催（家族の同席も可能）               |
| 介護ハンドブック | 専門講師監修のもと、元気なうちから家族と介護について話すためのハンドブック作成・提供 |

### キャリアリターン制度による再雇用

テルモでは、結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤により退職したアソシエイトに再雇用の道を開き、再びテルモで活躍することを支援する「キャリアリターン制度」を導入し、働き方の選択肢を広げています。一旦キャリアを中断せざるを得なかったアソシエイトのスキル・ノウハウを、復職が可能となった時点で再び発揮してもらうことで、多様な経験とそこから得た価値観を生かせるようにしています。