



吉田 卓
株式会社リードクリエイト
常務取締役



野崎 正人氏
日本ガイシ株式会社
執行役員 人材統括部長



大津 武嗣氏
日本ガイシ株式会社
執行役員 NV 推進本部長

日本ガイシが目指す「人的資本経営」 本社人事と HRBP の連携による価値創造への挑戦



世界最大級のセラミックスメーカーである日本ガイシ株式会社では、人的資本経営および 2050 年という長期ビジョンの実現に向けて、「公平・納得」「挑戦」「自律」という 3つの観点から、さまざまな人事施策を進めています。その成否の鍵を握るのは、本社人事と HRBP の連携です。会社が示した方針や仕組みを、現場に落とし込み、機能させ、さらにそこから新たな価値を創造していく。実際に同社では、この両輪の働きによって組織変革を着実に前進させています。

そこで本ウェビナーでは、同社 執行役員 人材統括部長の野崎正人氏と、執行役員 NV 推進本部長の大津武嗣氏をお招きし、取り組みの概要と施策推進のポイント、社員の「挑戦」「自律」を引き出すヒントなどをお話いただきました。

※本記事の内容は、ウェビナー開催時（2025年8月）の情報に基づいています

※日本ガイシ株式会社は、2026年4月にNGK株式会社へ社名変更しました

人的資本経営に向けた新しい人事施策が形骸化の一途を辿る2つの要因とは？

吉田 本日は日本ガイシ株式会社 執行役員人材統括部長の野崎さんと執行役員 NV 推進本部長の天津さんをお迎えし、「日本ガイシが目指す人的資本経営」と題した対談を行っていきたいと思います。

その前に、まずは私から人的資本経営に対する課題意識についてお話させてください。2023年に人的資本の情報開示が義務化され、それに伴い多くの企業様は人的資本経営を軸とした新しい人事施策を進めておられます。しかしその一方で、そうした人事施策が形骸化の一途を辿っているケースも少なくありません。一体なぜそういったことが起こってしまうのでしょうか。

要因は2つあると考えられます。1つは、「人事部門のリーダーシップ不全」による施策のシラケ化です。私はこの点について、「当たり障りなさ」の

慢性化が人事部門に蔓延しているのではないかと考えています。象徴的なのが、1on1・心理的安全性・リスクリング・エンゲージメントサーベイといった他社でも実施している“流行り施策”です。もちろんこれらの施策自体が悪いというわけではありません。しかし「他社もやっているからうちもやろう」という動機づけは、ややもすると「当たり障りなさ」を助長しているように感じてしまいます。

また挑戦や変革を目指しているにもかかわらず、人事部門が能動的に予算を獲得しようとしなくて、つまり予算の範囲でやれる“コストありきの施策”になってしまっていることも問題です。

さらにマイブームありきの“私の教育論施策”、特に人事部門の責任者の方のマイブームありきで施策を進めてしまうと、会社としての体系的な育成哲学や理論がなかなか醸成しづらくなってしまいます。

加えて、理想論よりも“クレーム回避施策”が優先されてしまうと、現場のハレーションを免罪符にし

要因①：「人事部門のリーダーシップ不全」による施策のシラケ化

LEADCREATE

「当たり障りなさ」の慢性化

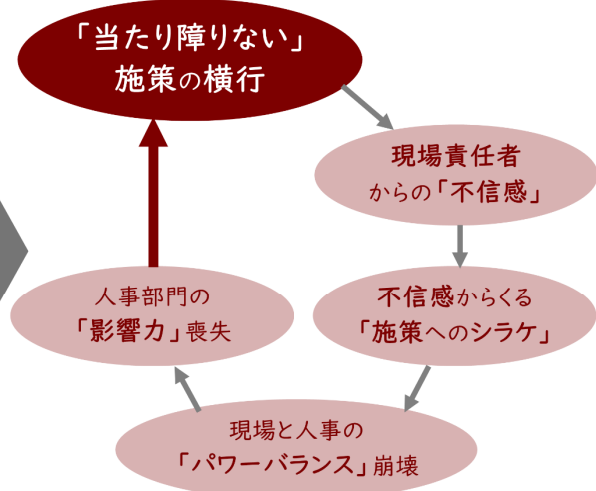
他社でも実施している「流行り施策」
(1on1・心理的安全性・リスクリング・サーベイなど)

予算の範囲でやれる「コストありき施策」
(能動的・挑戦的な予算獲得はしない)

マイブームありきの「私の教育論施策」
(体系的な育成哲学と理論は不在)

理想論よりも「クレーム回避施策」
(現場の「ハレーション」という免罪符)

「人事部門のリーダーシップ」喪失ループ



© LEAD CREATE Inc. 2025

て「当たり障りなさ」の慢性化がより一層進んでしまうでしょう。

こうした「当たり障りない」施策が横行すると、現場責任者に不信感が募り、その不信感から施策へのシラケが生まれます。そしてそれをきっかけに現場と人事のパワーバランスが崩壊し、さらに人事部門の影響力も失われ、その結果、また「当たり障りない」施策を進めるといふ、人事部門のリーダーシップ喪失の無限ループが回り続けるというわけです。私はここに、人的資本経営に関する施策が形骸化していく要因があると考えています。

続いて2つ目の要因としては、「旧態依然とした組織的世界観による新人事施策の空転化」が挙げられます。軍事的・官僚的パラダイムによる戦略、競争に勝利してシェアを奪い合う戦い、トップダウン式の官僚統制組織、勝利に向けて任務別に編成された小隊…といった旧態依然の組織的世界観が残っている企業はまだまだ少なくありません。

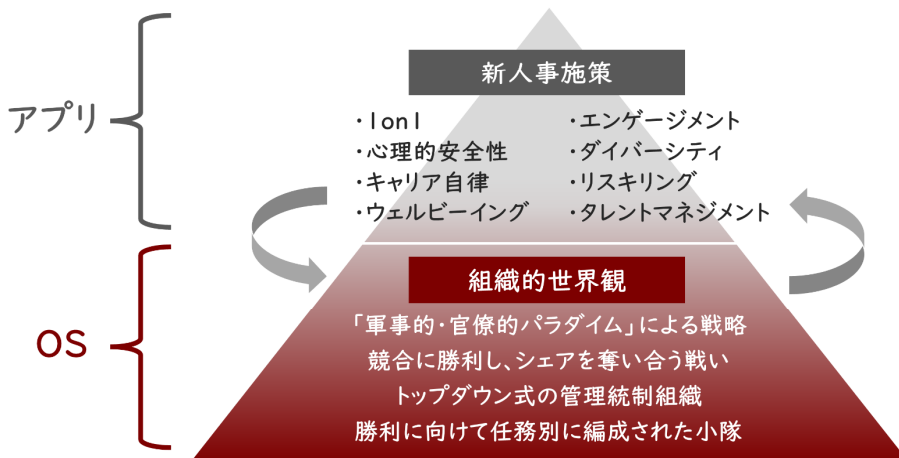
ところが施策そのものは最新のものを取り入れているという「ズレ」が大きな問題を生み出していると感じています。組織的世界観とは言うてみればパソコンにおける OS であり、新人事施策はアプリケーションです。OS は古いまま、そこに最新のアプリケーションを導入したらどうなるでしょうか。パソコンはフリーズし、まともに動かなくなります。そうならないようにするためには、暗黙に流れる組織的世界観を人事部門主導で書き換えていく必要があります。これが私たちの課題意識です。

日本ガイシ様では、こうした課題感にもフォーカスされ、本当の意味での人的資本経営の実現に向け第一歩を踏み出されました。そこで本日は、「日本ガイシ様の人的資本経営に向けた取り組み」、「組織・人事領域における新たな成果と変化、そして課題」、「今後の展望と企業人事へのメッセージ」という3つのセクションに分けて、進めていきたいと思っております。では早速、野崎さんにバトンをお渡しいたします。

要因②：旧態依然とした組織的世界観による新人事施策の空転化

/// LEADCREATE

「OS」はアップデートせずに放置して、「最新アプリ」を導入してフリーズする光景



自社で「暗黙に流れる組織的世界観」を捉え、「どう書き換えていくか」が人事施策の成否を分ける

© LEAD CREATE Inc. 2025

“第三の創業”を見据えたビジョンとその実現のためのさまざまな取り組み

野崎 日本ガイシは 1919 年に創業したセラミックスを得意とする BtoB メーカーです。社名が示しますように当初はがいし事業を中心に成長してまいりましたが、電力が日本中、そして世界的にも広く行きわたったことで、その後は排ガス浄化用セラミックスなど内燃機関自動車向け製品を主力に切り替え、事業を進めてまいりました。しかしそうした製品ニーズも将来的には縮小していくことが予想されています。そこで我々は、今を“第三の創業”と位置付けて、NGK グループビジョンを策定しました。「独自のセラミック技術でカーボンニュートラルとデジタル社会に貢献する」ことを“ありたい姿”として掲げるとともに、その実現に向けて「ESG 経営」「収益力向上」「研究開発」「商品開花」「DX 推進」という 5 つの領域での変革に取り組んでいます。

そうした中、改めて自分たちの文化について考えてみました。創業以来、会社がここまで成長してきた背景には、一体何があったのか。そこには日本ガイシならではの、4 つの文化があると思っています。1 つ目は「高い社会貢献の意識」、2 つ目は「独自の優れた技術力」、3 つ目は「まじめ・堅実・粘り強さ」、そして 4 つ目は製品の信頼性を支える「均質への強いこだわり」。これらはいずれも社員にとって自慢のできる文化です。とはいえ今後ビジョンを実現していくためには、従来の文化だけでは限界があります。例えば「独自の優れた技術力」だけにこだわり過ぎず、共創や協働を加えていくことも重要です。「まじめ・堅実・粘り強さ」は素晴

らしいことですが、そこに挑戦や活気を組み込むことも必要でしょう。また「均質への強いこだわり」に多様性も加われば、我々の更なる強みになると思います。

このようなことを踏まえながら、人的資本経営方針を策定してきました。具体的な中身をご紹介しますと、まず人材育成方針としては、「高度な知識、技術、能力を身につけて、主体的に問題に取り組む人材」「チームワークを発揮し、粘り強く成果につなげる人材」「自律的に成長し、自身と会社を変革し続ける人材」という 3 つの人材像を明示しました。さらに社内環境整備方針としては、「多様性を尊重し、さまざまな人が活躍できる職場」「豊かで活気あふれる職場」「挑戦を後押しするオープンな職場」を掲げております。まさにこうした方針を社員の皆さんにお示しするところから、人的資本経営はスタートしました。

我々は現在、ビジョン実現のために「公平・納得」「挑戦」「自律」という 3 つの観点から、さまざまな取り組みを進めております。1 つ目の「公平・納得」については、「過去の貢献で等級が決まるから挑戦しなくても何とかなる」「大した仕事をしていない人の給料が高い」といった声があることから、評価の対象を「過去の貢献」から「未来の役割」へとシフトしました。また「定年が 65 歳まで延びたから頑張りたい。でも 58 歳を超えたらポストオフになる」といった声を受けて、役職定年を廃止しました。2 つ目の「挑戦」については、「挑戦しろと言われても日々の業務が忙しい」「プレイングマネージャーであれと言われても、やるが多すぎてどちらもやり切れない」といった声をよく耳にします。そのため基幹職の等級を「マネジメント等

級」「エキスパート等級」「シニアプロフェッショナル等級」の3つに複線化しました。さらに「評価されるのは短期成果だから、時間のかかる変革や挑戦は評価してもらえない」といった声もあがっていたため、従来の「成果に対する評価」に加え、「行動に対する評価」も導入しました。そして3つ目の「自律」については、会社側が「自分のキャリアは自分で考えてください」と言っても、「どうすればいいかわからない」と戸惑う社員が少なくありません。そこですべての職務内容を公開するとともに、公募やスカウトの制度も拡大させています。

こうした一連の取り組みを2025年4月から一気にスタートさせたわけですが、なかでも「未来の役割」への評価と職務内容の公開に関しては、ジョブディスクリプションが必要不可欠です。そのためすべての職務内容を詳しく記述して社内を開示しました。ちなみに我々は初めからジョブ型を目指していたわけではありません。必要な制度をつくっていった結果、それがたまたまジョブ型と呼ばれるものになったと感じています。

ここまで取り組みの概要を簡単にご紹介しましたが、実際ここに至るまでのプロセスは苦労も多く、それこそ人的資本経営方針のワーディングに約1年、各種施策の設計にも約1年、さらに色々な意見が飛び交う中、全社的な話し合いにも相当な時間をかけ、トータル3年近くを費やしました。正直なところ、制度を変えれば色々なことが一気に変わるだろうと期待もしていたのですが、そんなに甘いものではないなど実感している今日この頃です。そういう意味でも、この一連の取り組みでゴールにたどり着いたわけではなく、ようやく人

的資本経営のスタートが切れたのだと捉えています。

組織の変革を牽引する NV 推進本部のミッションとは？

吉田 ここからは NV 推進本部長の天津さんも交え、対談を進めていきたいと思います。はじめに NV 推進本部の概要やミッションについて簡単にご説明いただけないでしょうか。

大津 NV 推進本部は、先ほど野崎が言及した“第三の創業”に向けて新しいビジネスを創出する、その舵取りのような役割を果たす部署です。弊社は現在、2030年に新規事業で売上1,000億円以上を目指す取り組み「New Value 1000」を進めていますが、その実現のためには、これまでとは異なる技術を使って、異なる目的のために、また異なるお客様に対して、新たな価値やソリューションを提供していく必要があります。そしてそれが実現できれば、それを足掛かりにして、また新たな事業を立ち上げる人材や仕組みが生まれ、あとはどんどん転がっていくでしょう。我々はそれを「Beyond NV1000」と呼んでいるのですが、そのようなサイクルを創り出すことが NV 推進本部の使命であり、本当の意味での“第三の創業”だと考えています。

吉田 まさに日本ガイシさんにおける変革や挑戦のロールモデルのようなポジションだと言えそうですね。

大津 おっしゃる通りですね。有難いことに社長からは「何でも好きにやればいいよ」と言っていたのですが、逆にそれが一番怖いですし、

プレッシャーもかかります。そういう中で、まずは少なくともモノの考えからガラッと変えていきましょうと。日本ガイシは非常に特殊かつ優れた技術を持っているので、ともすると技術オリエンテッドになってしまうんですね。実際これまでの100年は高い技術力のもと、良い製品を世に送り出すことによって成長してきました。それは今後も大事にしていかなければなりません。ただ忘れてはいけないのは、その技術はお客様に選ばれて初めて意味が生じるということ。つまりマーケティングと技術開発の両輪をバランスよく走らせることが重要なわけです。NV 推進本部ではそうした考え方を全社的に浸透させるべく、日々取り組んでおります。

社員の挑戦マインドを引き出し、いかに背中を押してあげられるか

吉田 “第三の創業”に向けて、新たなカルチャーの醸成を目指されている御社ですが、同時に新たな人事制度の構築にも取り組まれ、それぞれがうまくリンクしていらっしゃる印象を持ちました。この点はかなり意識して進められたのでしょうか？

野崎 最初からうまくリンクさせようという意図はありませんでした。変革のために何をすべきか、あれもやりたいこれもやりたいと、行ったり来たりしながら色々と考えているうちに、気がついたら要らないものが削げ落ちていったイメージです。そして最終的には“挑戦”や“多様性”の文化にフォーカスしていった結果、やるべきことが固まったと感じています。

吉田 昨今、人的資本経営を進めるにあたって、“挑戦”という言葉のスローガンやキーワードに掲げていらっしゃる企業様は少なくありません。しかし日本ガイシさんのように伝統ある企業様ですと、いざ“挑戦”という言葉掲げて新しいことに着手しようとしても、これまでの歴史や積み上げてこられた組織カルチャーがそれを阻むケースがあるのではないかと想像します。御社の場合、その点はいかがでしたか？また、挑戦を推進するためにどのような工夫をされたのかもお聞かせください。

大津 挑戦する文化を浸透させるのが難しかったことは間違いありません。私は NV 推進本部が立ち上がった2年半前に転職してきたのですが、当時顔合わせを兼ねて部下全員とダイアログをしたときに「日本ガイシってどんな会社ですか？」と聞いたところ、「石橋を叩いて叩いて叩いて壊しちゃう会社です」という答えが返ってきました（笑）。それはある意味とても堅実で、守るべきものを大事にするということですから、とても良い文化だとは思いますが、一方で、なかには叩かずに渡る人や石橋が落ちる前に駆け抜けてしまう人がいてもいいと思うんですね。それも含めて、「新たな挑戦」ですから。そこで私が考えたのは、1歩目を躊躇している社員の背中を押してあげないといけない、ということでした。例えば当初は「〇〇してもいいですか？」と聞きにくる人が多かったので、「それはあなたの仕事ですから自分で判断してください」と口が酸っぱくなるほど言い続けたものです。あるいは聞きにきた人に対して「あなたはどーしたいですか？」と逆に質問を返して、背中を押してあげることもあります。こうして社員の挑戦マインドや「やってみたい」という想いを引き出し

てあげることが大切なんです。

吉田 お話を伺っていると、「人間はしっかりと機会や場を提供してあげれば、挑戦するものだ」という性善説や人間観のようなものが滲み出ているようにも感じますが、これは御社の特徴なのでしょうか？

大津 実際に話してみると「実はこうしたいんです」という想いをみんな持っているものです。それを引き出して、背中を押してあげればいいのかかと。ただ弊社は優しい上司が多く、部下に聞かれると「ああしたらいいんじゃない」「こうしたらいいんじゃない」と手取り足取り面倒を見る人が結構いるので、それは止めるように言っています。確かに私たちの世代は社会人経験もある程度豊富なので、「ああやったらうまくいく」「こうやったらうまくいかない」という経験値を持っていますが、それがこれからの時代にも通用するかどうかは別の話です。私は、この感覚を現場のマネジャーやリーダーが持たなければいけないと重ねて言い続けています。できるだけ余計なアドバイスはせず、ただ話を聞いて、背中を押してあげればいいんです。

吉田 現場の統括責任者がこうした意識を持って社員の皆さんと関わっているというのは、人事部門にとっても心強いですね。

野崎 そうですね。「挑戦とはこういうことだ」と具体的に示してあげれば、動ける人はたくさんいると思います。一方で、環境を整えてあげないと動けない人もいるでしょうし、「挑戦しなさい！」と言ってあげないと動けない人もいるでしょう。そういう意味では、一人ひとりと向き合いながら、どんなやり方が合うか個別に考える必要もあると思

います。ただし、石橋を叩いて渡ろうとしている人を制止するような行為はいただけません。しかも、失敗させてはいけないという極めて善意の思いで引き止めるのはダメです。挑戦する人の邪魔だけはしない、そういうカルチャーであってほしいですね。

NV 推進本部における“人”への投資「アプリケーション」性能を発現させるには「OS」の更新が欠かせない

吉田 挑戦する文化を醸成していくためには、短期的な成果を出した人だけでなく、挑戦した人も報いるような仕組みが必要になってくると思いますが、今回御社が導入された「行動に対する評価」の制度は、まさにそういった狙いがあったわけですね。

野崎 「成果に対する評価」だけだと、やはり短期目線で高得点を取らないといけませんよね。もちろんそれも大事なことなのですが、もっと長期的な視点で、もしくは成果が見え難く評価しづらい部分にも目を向けてあげる必要があると思うんです。そこで行動評価という制度を導入してみました。実際に動き出すのはこれからですが、これを機に一人でも多くの社員が一步踏み出してくれることを期待しています。

大津 行動評価って実はとても大変で…。「行動を評価します」と言うのは簡単ですが、実際に評価するとなると、単純にファクトだけでなくプロセスもきちんと観察し、見極める必要があるなど、上司にも相応のスキルが求められます。ただその点については、人事が管理職やリーダーを対象にしっ

かりと研修を行って来ていますので、あとは現場がどれだけ実践に落とし込めるかにかかっていると思います。

吉田 期待行動を評価項目に入れたとしても、社員ひとり一人のマインドセットが変わらなければ、きっと形骸化してしまうでしょうね。

大津 そうなんです。肝心なのは、メンバー側にかに働きかけるかだと思います。例えば NV 推進本部と各事業部とで運用の仕方に微妙なズレがあってもいいと思うんです。でもこの制度をどういう目的で導入したのか、本質の部分はしっかり理解してもらわなければなりませんし、メンバーに聞かれたときに説明できるよう判断基準も明確にしておく必要があるでしょう。やはりそこは現場側のマネジメントの責任だと思います。



吉田 NV 推進本部では「行動に対する評価」だけでなく、“人”への投資にも力を入れておられます。なかでも本社の方針を“現場ナイズ”している好例が、OS のアップデートです。「専門知識」や「専門スキル」といったアプリケーションの性能を発現させるためには、「思考能力」「対人能力」「姿勢」といった汎用性の高いコンピテンシー、つまり OS のアップデートが不可欠であると、現場の方々に運用しやすい形で伝え直しておられますよね。この辺りはさすが大津さんだなと感じました。

大津 弊社が高い技術力を軸に事業を運営してい

くことに変わりはありません。ただし、もう一つの共通言語・指標として、「思考能力」や「対人能力」といった OS を明確にし、鍛えていく必要もあるでしょう。優れた専門スキルと、もう一つ各自に備わっているコンピテンシーがわかれば、それを最も発揮しやすいポジションにアサインできる。もしくは新しいポジションをつくることができます。

吉田 ちなみにアップデートすべき OS とはどのような能力でしょうか？

大津 「思考能力」であれば目的意識、状況把握、論理思考、構想力、「対人能力」であれば対話力、訴求力、感受性、多様性、「姿勢」であれば主体性、挑戦性、不屈性、自律性が挙げられます。これらを 1 つの判断基準として、最適な人をポジションにはめ込んでいくということです。まずは NV 推進本部内で先行導入したのですが、社内でも非常に評判がよく、ついには人事のほうで引き取って、社員全体の育成プロセスに活用されることになりました。日本ガイシ全体での共通言語になればいいなと思っています。

吉田 OS をアップデートするといっても、学習コンテンツを社員の方々に一斉に与えるのではなく、まずは期待値のようなものを明確にして、そこに対してアセスメントを行い、足りないものは何なのか、伸ばしたいものは何なのかを自分で考え、自分で取りに行くことの大切さをメッセージとして強く感じます。まさに御社の目指す「自律」にもつながっていますね。

大津 おっしゃる通りですね。またアセスメントに関して言うと、「市場価値」という概念を持ってもらうという狙いもあるんです。社内にいると、自分自身を周りの同僚としか比較しませんが、リー

ドクリエイトさんに実施していただいたアセスメント研修だと、一緒に受講した社内のメンバーの中での位置付けだけでなく、世間一般における市場価値も把握することができます。「自分は普通レベルだと思っていたけど、世間一般の水準と比較すれば課題も多い」と気づくことができれば、「それならどうやって高めようか」と、より自律的なアップデートにもつなげることもできます。目指すべきは、全社員が社会的価値を高めていくこと。他社から狙われるような人材がたくさん集まれば、絶対に強い組織になるはずですよ。

現場リーダーは課題を見つけ、ゴールを設定し、自分の言葉でメンバーに伝える義務がある

吉田 そろそろお時間となりますので、人的資本経営における今後の課題や展望についてお聞かせいただけないでしょうか。

野崎 新しい制度や仕組みを導入しただけでは何も変わりません。これからはこれらをどのように活用するかが問われると思います。また、挑戦や自律が大事なのは言うまでもありませんが、その前にまずは自分が何者であって、どうなりたいたのかをきちんと理解し、考えられるようになること。さらにそれを仲間に対してもオープンにしていく、そんなカルチャーをつくっていきたいですね。一方で人事の体制としては、やはり「HRBPの強化」が不可欠です。もともとHRBP機能はNV推進本部の中に置いていたのですが、2025年からはすべての事業本部と本社の研究開発本部にも設置しました。ただ、未だに兼務でやっている状態なので、今後は専任も含めて、戦略人事を担える人材を一人でも多く育てていきたいと思っています。

大津 同じ会社の中でも部門によって置かれている状況は異なります。各事業本部、研究開発本部、製造技術本部、NV推進本部…それぞれに課題があって、ゴールは何なのか、そこに対するミッシングピースは何なのか、すべてが違ってくると思うんです。従って、打つべき手も変わってくるはずだと。しかし会社の方針やビジョン、文化など根底にあるものは変わりませんので、それらをしっかり理解したうえで、「うちの部署にとって、それは何を意味するのか」を自分たちの部署の言葉に変えてメンバーに伝えていくことがリーダーの役割だと思っています。その点は私自身もまだまだ課題感を持っているので、しっかりと対処していきたいですね。

吉田 では最後に、このウェビナーをご覧になられている各社人事の方々に、ひと言ずつメッセージをお願いいたします。

野崎 人事改革には時間がかかります。でも、「時間をかけること」そのものに実は意味があるのかなと最近思うようになりました。時間をたくさん使って、試行錯誤を繰り返し、多くの人と対話をしながら進めていくプロセスが、結局のところは近道なのかもしれません。面倒なことも多いですが、そういうところに大事なヒントが転がっていたりもするので、ぜひ地道に進めていただければと思います。

大津 これは私の持論ですが、人事は「会社の背骨」だと思っています。人事施策は社員に対する一番クリアなメッセージであり、その筋が1本しっかり通っていれば、社員は働きやすくなるでしょう。そして、現場がそれを自分たちなりのやり方で落とし込んで実行していく。そういう役割分担を行うことが重要だと思います。

吉田 最後までご覧いただき誠にありがとうございました。

登壇者プロフィール



野崎 正人氏 日本ガイシ株式会社 執行役員 人材統括部長

1990年に日本ガイシに入社し、経理部管理課に配属。約4年間にわたり全社の予算取りまとめや月次の業績報告などを担当。その後、海外を含めたグループ会社への出向を経験。2011年電力事業本部ガイシ事業部管理部長に就任。2017年電力事業本部企画部長、2020年人材統括部企画部長、2022年人材統括部ダイバーシティ推進部長兼企画部長、2023年執行役員 人材統括部長に就任し、現在に至る。



大津 武嗣氏 日本ガイシ株式会社 執行役員 NV 推進本部長

大学院修了後、国内大手製薬会社にて国内外の営業・マーケティングを担当。その後外資系化学メーカーで海外駐在、日本法人副社長や設立JVのCEOを歴任。2022年11月日本ガイシに入社し、NV推進本部長補佐に就任。2024年6月執行役員NV推進本部CN事業開発担当を経て、2025年4月から執行役員NV推進本部長に就任し、現在に至る。



吉田 卓 株式会社リードクリエイト 常務取締役 ソリューション事業本部 本部長

大学卒業後、大手事業会社の人事部門にて、育成・評価・異動業務に従事。2005年より株式会社リードクリエイトに参画し、各社のリーダー選抜・育成に関するコンサルティング支援を担当。これまでソリューションに携わった企業は900社以上。営業部門のマネジャー、統括責任者を歴任後、2021年より現職。人材アセスメントを通じた「リーダー育成」に関する知見は豊富であり、各社の経営層や人事部門へのワークショップも多数開催。一般論に留まらない実践知をベースにした解説が好評を博している。

※本記事の内容は、ウェビナー開催時(2025年8月)の情報に基づいています

※日本ガイシ株式会社は、2026年4月にNGK株式会社へ社名変更しました

本資料に関するご質問について

本資料の内容に関するご質問は、以下メールアドレス宛にお気軽にお問い合わせください。

1～3日以内に担当者より回答させていただきます。

株式会社リードクリエイト info@jp-leadcreate.com

v260404