



## TOPICS

---

- 人材マネジメント理念 ..... p197
- 活力ある会社への変革 ..... p198
  - ビジョンマネジメント ..... p200
  - ピープルマネジメント ..... p202
  - HRマネジメント ..... p206
- 土台の磨き上げ ..... p208
  - 多様な人材の活躍 ..... p208
  - 働き方改革 ..... p223
  - 健康経営 ..... p227

# 人材マネジメント理念

サステナブルな社会の実現に向けて、LIFEの基盤を支え、“未来につづく安心”を創造しつづけるために、積水化学グループはダイバーシティや働く環境を考慮して、挑戦する人材の育成に取り組んでいきます。

## このマテリアリティの位置付け

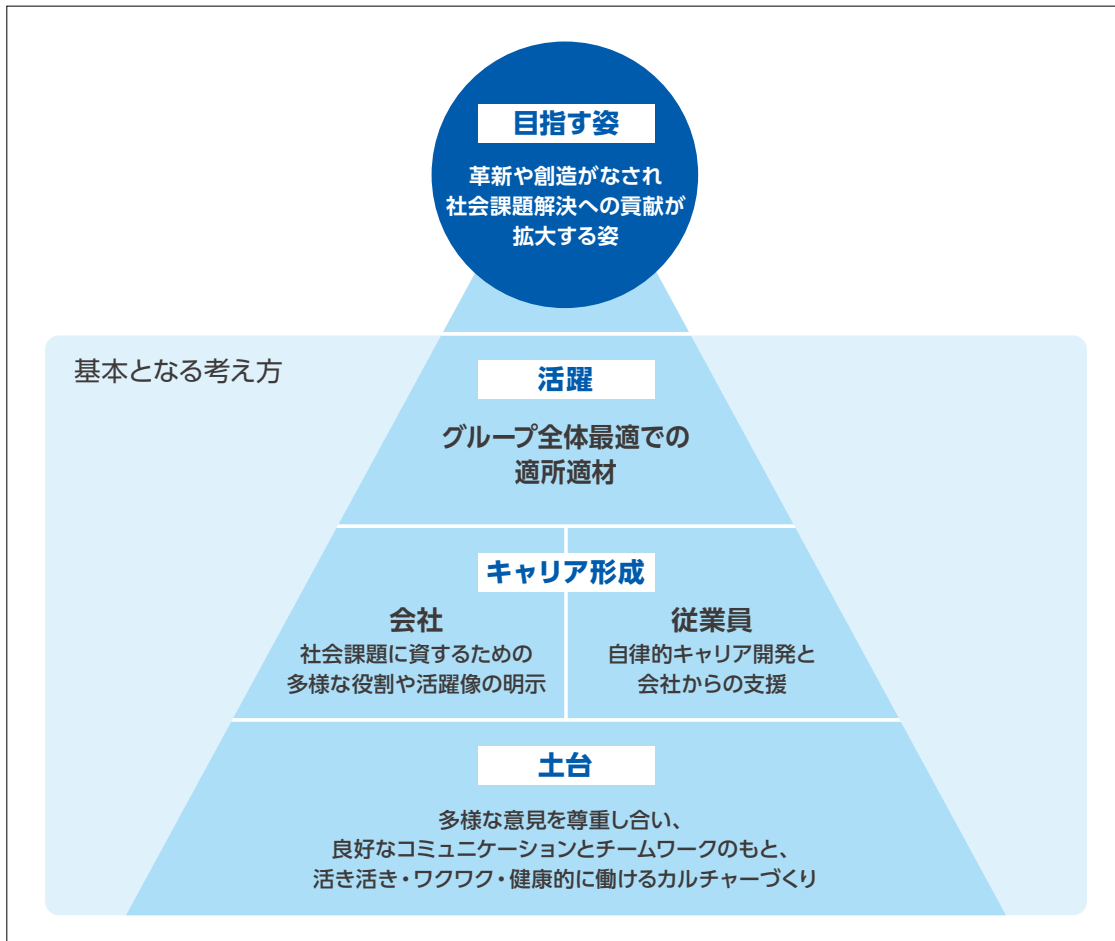
当社グループでは、「人材」を長期ビジョン実現に向けたイノベーションを生み出す原動力と位置付けています。サステナブルな社会の実現に向けて課題が山積する今、これまで以上に当社グループが社会課題解決に貢献していくために、活力あふれる職場、挑戦を生む組織・風土の実現を目指しています。現中期経営計画においては、長期ビジョンの理解・共感・自分ごと化の従業員への浸透、挑戦する組織風土醸成とそれを支える適所適材型の人材マネジメントへの転換に取り組んでいます。

## 私たちの想い

積水化学グループは、「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という考え方にに基づき、一人ひとりのキャリア自律と得意技の研鑽を支援するさまざまな機会を提供するとともに、社会的意義のある多様なミッションと挑戦の場をつくることで、従業員と会社が一丸となって社会課題解決に挑戦し貢献する姿を目指します。

この人材に対する基本的な考えをグループ全体で共有し、多様な人材が挑戦し活躍できる、活力あふれる職場づくりを推進しています。

### 人材マネジメント理念



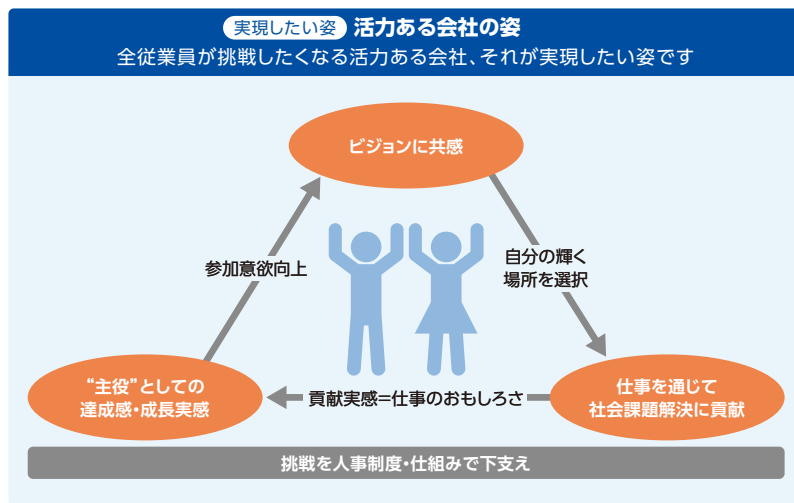
## 活力ある会社への変革

積水化学グループは、「従業員が挑戦したくなる活力あるいい会社」を実現するため、一人ひとりが主役となり、さまざまなことに挑戦する組織風土を目指しています。

### 活力ある会社の姿とは

活力ある会社の姿とは、「従業員が挑戦したくなる活力あるいい会社」を実現するため、一人ひとりが「主役」となって、さまざまなことに挑戦する組織風土になることだと考えています。

その実現に向けて、全従業員がビジョンに共感し、仕事を通じて社会課題解決に貢献、参画をすることで自身の業務で成果をあげ、「主役」としての達成感・成長実感を得て意欲を高め、さらにビジョン実現に挑戦するという、好循環を生み出すことを目指します。



### 当社社長から従業員に向けたメッセージ

当社社長から従業員に向けて、活力あふれるいい会社への想いを発信しています。

その想いのもと、活力あふれるいい会社の実現に向け、当社グループ従業員の理解および取り組みの促進につながるよう各施策を実施、展開しています。

#### 当社社長から従業員に向けた活力あふれるいい会社への想い

私が考える「活力ある会社」とは、「従業員が誇りと自覚を持って、具体的に挑戦できる会社」です。

当社グループが持つ多岐にわたる事業を活かして世界のひとびとの暮らしと地球環境の向上に貢献していくためには、個性や経験、持ち味が異なる多様なグループの従業員が、それぞれの能力・個性・持ち味を最大限発揮することが必要です。当社グループでは、2015年にダイバーシティマネジメント方針を定め、女性活躍推進をファーストステップとしたダイバーシティ経営をグループ全体に展開しました。女性活躍推進と組織風土づくりの両輪で取り組んできた結果、なでしこ銘柄に選定されるなど一定の成果も見えてきました。さらにこれからは女性を含む全従業員が積極的に事業に参画し、日々挑戦ができる組織を作っていきたいと考えています。

そのために、デジタル・トランスフォーメーション、現場の自動化、多様な人材の活躍を引き出す働き方改革や健康経営、挑戦機会の拡大など、生産性向上や、制度・風土改革、ガバナンス（内部統制）の高度化に取り組んでいきます。

そしてすべてのステークホルダーから「本当にいい会社になった」、「社会の持続可能性を高める企業グループだ」と評価され、当社グループで働く皆さんが誇りを持って挑戦し続ける、そんな積水化学グループを目指します。

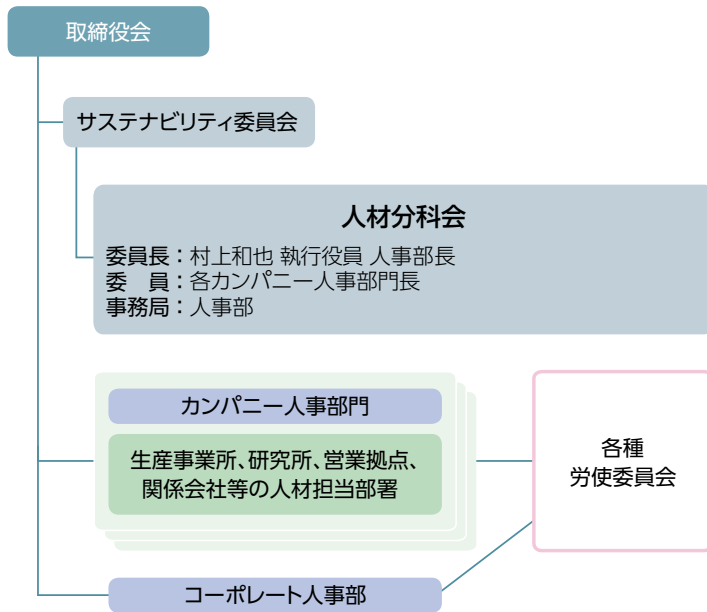
ESG経営を磨き上げ、グループ全員の力で挑戦し成長しましょう。

積水化学工業株式会社代表取締役社長  
加藤敬太

## 推進体制

サステナビリティ委員会の下、人材分科会は、人事担当役員が委員長となり、各カンパニーの人事部門長で構成されています。2021年度は11月、3月の計2回開催し、人材に関する重点KPIおよび各施策のKPIについて協議しました。

### 人材・推進体制 (2021年度～)



## 具体的な目標を設定し、施策を実施

中期経営計画（2020-2022）では、長期ビジョンの目的である、社会と積水化学グループのサステナビリティを実現するにあたっての重要課題の「人材」について、「従業員が挑戦したくなる、活力ある会社」、「挑戦を生む組織・風土の実現」に向けての施策に取り組んでいます。

### 主要施策とマネジメントの枠組み

- ・長期ビジョン展開、ESG経営浸透 : ビジョンマネジメント
- ・挑戦を生む組織風土への変革 : ピープルマネジメント
- ・適所適材の人材マネジメントへの転換 : HR（ヒューマンリソース）マネジメント

# ビジョンマネジメント

## ● KPI (挑戦行動の発現度)

### ■ 挑戦行動発現度調査

長期ビジョン「Vision 2030」では、「Innovation for the Earth」というビジョンステートメントを軸に、社会課題解決や未来に続く安心の提供で、サステナブルな社会の実現とグループの持続的成長につなげることを目指しています。この長期ビジョンの実現においては、何よりも従業員一人ひとりが力を発揮し、ビジョン実現に向け、従来のやり方にとらわれず、挑戦し続けることが大切です。

積水化学グループのESG経営では、5つの重要課題（ガバナンス（内部統制）、DX、環境、人材、融合）について達成度を測るKPIを設定し、全社で追求します。その中の「人材」については、従業員が挑戦したくなる、活力あふれるいい会社であることを測る指標として、「挑戦行動の発現度」を掲げ、従業員へのアンケートを実施し、確認しています。

従業員一人ひとりの挑戦は、長期ビジョン実現に向けて最も重要なものです。本調査は、「挑戦行動」が実際にとれているかどうか、「挑戦行動」がとりやすい組織であるかどうかを定期的に把握し、職場単位での改善に活用することを狙いとするものです。2020年度はベンチマークとして実施し、2021年度の実施では、活動の進捗を確認した上で目標値の再設定を行いました。2022年度以降も継続的に調査を実施し、改善に活用することで、挑戦できる風土づくりに繋げていきます。

#### 挑戦行動発現度調査(2021年度)

**挑戦行動発現率：13% (国内8%、海外38%)**

※【私は「Vision2030」の実現に向けた具体的な挑戦行動を起こしている】という設問に対して、【あてはまる】と回答した割合

**カバー率：93% (国内100%、海外83%)**

※グループ164社に対して、調査を実施した会社の割合

**回答率：62% (国内60%、海外69%)**

※調査を実施した会社の全従業員に対して、調査に回答した従業員の割合

## ● 長期ビジョンの展開

長期ビジョン「Vision2030」の実現には、職場展開のキーパーソンである組織長が、各部署のビジョンに落とし込みをして発信し、従業員の共感と一人ひとりの挑戦につなげることが重要となります。3年間のロードマップに沿って2021年度は経営層との「双方向コミュニケーション」、「挑戦の実践」を目的とした先行事例の職場展開を実施しました。

まず従業員に対して、昨年の活動で出た意見に対する「社長からのフィードバックコメント」と代表的な「先行事例」を社内イントラで紹介し広く周知しました。次に組織長に対して「長期ビジョン展開ワークショップ」を実施し、先行事例から抽出したノウハウと他組織長との相互アドバイスで挑戦を生む組織背景について振り返り、アクションの再検討を行いました。そのアクションを基に各職場でメンバーとの対話を継続し実践につなげます。

海外においても、同様の施策を4地域（北米、ヨーロッパ、中国、東南アジア）それぞれに合う形で企画し、実施しています。従業員一人ひとりが「仕事の意義」や「やりがい」を感じ、活き活きと挑戦できる職場づくりを目指します。

### 長期ビジョン展開ロードマップ（3年間の取り組み全体像）

経営層・ライン長・従業員の対話を軸にした浸透活動の継続が最重要		
20年度 ビジョン実現のベース構築	21年度 変革の実践	22年度 成果・成長の実現
✓ 挑戦行動発現度調査  ① ビジョンキャラバン ・国内:8か所 ・海外:VC1、VC2  ② ライン展開強化研修 ↓ 職場展開ワークショップ  ③ 各種情報発信 ・長期ビジョン(冊子・動画) ・グループ報 ・Sekisui Communication	✓ 挑戦行動発現度調査  ① ビジョンキャラバン ・海外:VC3 (関係会社ごと)  ② ライン展開フォロー研修 ↓ 職場展開ワークショップ  ③ 各種情報発信 ・グループ報 ・Sekisui Communication  ④ ESG経営表彰制度	✓ 挑戦行動発現度調査 ✓ エンゲージメント調査  ① ビジョンキャラバン ・海外:VC3  ② ライン展開フォロー研修 ↓ 職場展開ワークショップ  ③ 各種情報発信 ・グループ報 ・Sekisui Communication  ④ ESG経営表彰制度

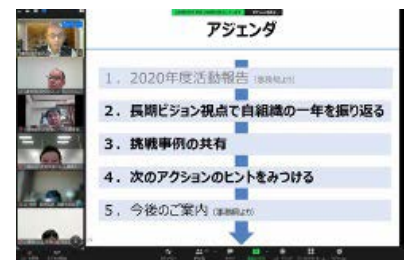
### 組織長向け長期ビジョン展開ワークショップ



ライン展開と職場ワークショップについて加藤社長よりフィードバックコメントをいただきました



「あなたの仕事でしょー」から「一緒にやろう！」へ 営業・製造・お客様とつながったら「真のニーズ」が見えてきた時



ワークショップの様子

### ワークショップ参加者の感想

- ・「参加している他のマネージャーも同じような悩みがある事を知り、苦労や工夫している事に共感しました」
- ・「紹介された事例や他マネージャーの取組みを真似してみようと思った」
- ・「私の会社でも経営層との対話の機会としてビジョンキャラバンをやると思う」
- ・「メンバーとのコミュニケーション（褒める機会）を増やしていきたい」
- ・「事例から抽出したノウハウを使って自組織のマネジメント状況を振り返ることでアクションを見直す良い機会となりました」

# ピープルマネジメント

## ● エンゲージメント向上

### ■ エンゲージメント調査

積水化学グループでは、全従業員を対象に定期的にエンゲージメント調査を実施しています。積水化学グループの長期ビジョン「Vision 2030」の達成において、ビジョンに共感し挑戦しつづけることや、一人ひとりが常に主役である気持ちと期待以上の成果を出すまで諦めずに頑張る姿勢、すなわちエンゲージメントは非常に重要なものと位置づけています。

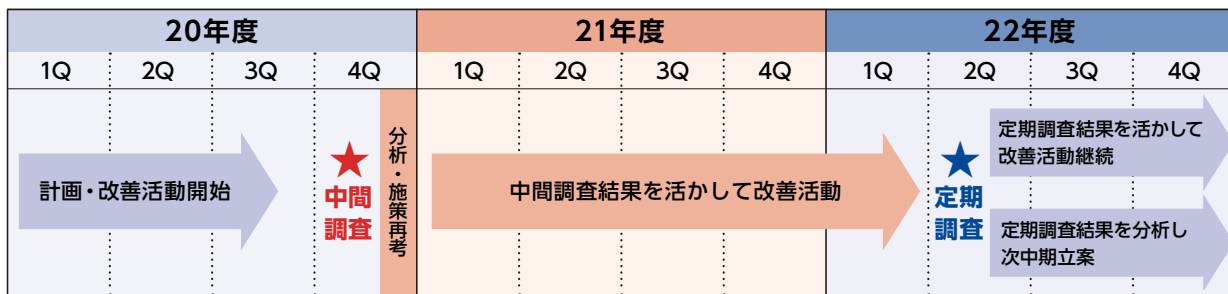
2019年度に実施した調査結果は、経営戦略部門と人事部門で分析・考察を行い、本長期ビジョン・中期計画策定のベースにしました。2020年度は、国内・海外ともにグループ各社が主体となり中間調査を希望制で実施し、2021年度は挑戦行動発現度調査に合わせ、エンゲージメント調査を実施しました。2022年度以降も、挑戦行動の発現度とエンゲージメント調査を合わせて実施していきます。

2021年度調査の結果は、2019年度調査から6ポイント改善しています。全社、各単位で課題分析・施策立案を行い、グループ全体のエンゲージメント向上を加速させていきます。

### ■ エンゲージメントDriveプロジェクト

長期ビジョン達成に向けた、エンゲージメントの高い従業員が多い“活力あふれるいい会社”を目指し、各組織の人事部門をメンバーとし、エンゲージメント向上を目的として、2020年度に「エンゲージメントDriveプロジェクト」を発足、2021年度からは、挑戦できる風土づくりの醸成も含めて活動を加速しています。

#### エンゲージメントDriveプロジェクト2020-2022の活動ステップ



2021年度は、各組織でさまざまな課題に対して設定したアクションプランの実施を推進するため、社内SNSによる資料共有や事例投稿、ワークショップ・セミナー、他社事例講演など、活動のサポートを実施しました。

特に、昨年度から継続して組織開発セミナーを実施、俯瞰的な組織課題の見立て、実施に当たっての関係者の巻き込みのノウハウを習得し、実践できるようになるなど、プロジェクト全体のスキルアップにつながりました。

・活動組織数：国内グループ会社、本社事業所 計83組織

エンゲージメントDriveプロジェクト 2021年度の主な全社活動	参加人数
2021年度活動表彰&キックオフ会議	163
組織開発セミナー DAY1：組織が変わるフィードバック、アクションプランを磨くための次の一歩	54
組織開発セミナー DAY2：ステークホルダー分析、個人・各階層へのモデルアプローチ	35
挑戦行動発現度調査の読み方ワークショップ	110



2021年度積水化学グループ改善活動発表会にて事例発表を行いました。



キックオフ会議ではプロジェクトメンバーが集まりました。



## ● 従業員のキャリア形成

### 多様な人材の活躍(キャリア自律)

#### ■ 基本的な考え方

グループ経営をけん引するビジネスリーダーの育成と現場のモノづくりを支える人材の育成を両輪として、グループ全体で多様な人材の育成に取り組んでいます。また、本人・上司・制度などの仕組みが一体となった施策により、従業員自身が主体的に自らのキャリアを形成する「キャリア自律<sup>\*</sup>」を支援していきます。

※ キャリア自律：会社が従業員に期待する役割に向けて、一人ひとりが自分にとって相応しい場所で生き生き働いている状態を目指し、自律的にキャリアを形成していくこと

#### 主な取り組み

#### ■ 役割の転機でのキャリア教育

長期ビジョン実現のための新たな人事制度では、従業員一人ひとりの各役割での積極的・挑戦的な貢献が求められます。そのためキャリア研修も従来の年齢・勤続軸の枠組みから役割・職務軸の枠組みへと転換しました。

2021年度は、新たな枠組みによるキャリア教育体系により、積水化学の従業員には、キャリア自律eラーニング、管理者には、上司向けキャリア自律オンライン研修を、それぞれ実施しました。

キャリア自律eラーニング	受講者3,461人
上司向けキャリア自律オンライン研修	受講者393人

#### ■ キャリア面談制度

上司と部下が面談を通じて、現在及び将来の役割や期待についてコミュニケーションを図ることで、一人ひとりの自律的なキャリア開発の促進に繋げるための制度を、積水化学単体から2022年度より実施します。

部下は過去の経験や現在の業務を踏まえて、積水化学グループでの将来の役割や期待を考え、キャリア申告を行います。そのうえで、上司は、部下のキャリア志向や育成イメージも踏まえて、組織や会社からの期待を伝えながら、面談の場でキャリアプランをすり合わせます。

面談ですり合わせたキャリアプランの実現に向けて、部下は必要な能力や経験は何か、それらをどのように獲得していくのかを考えて行動に移し、上司はそれをサポートしていきます。面談で話し合った内容は、過去の面談内容を含めて上司・人事部門で共有し、計画的な育成や業務付与の検討に活用します。

#### ■ グループ全体の人材力向上

積水化学グループでは、持続的成長のためにグループ人材力の向上を目指し、人材の確保・育成における各種取り組みを進めています。

パフォーマンス・データ

グループ内人材公募実績

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2000年以降の累計
募集件数 (件)	49	44	45	31	55	441
募集人数 (人)	130	140	62	54	80	1,414
応募人数 (人)	99	115	135	155	236	1,399
異動人数 (人)	19	26	28	28	70	303

キャリアパス支援制度

(人)

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
コース転換制度	男性	14	9	10	14	2
	女性	2	2	1	2	4
正社員転換制度	男性	5	3	2	1	4
	女性	11	7	11	14	10

正社員一人当たり研修受講時間 (積水化学)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
研修受講時間 (時間)	9.9	9.4	9.4	6.3	7.1

※ 積水化学コーポレート人事部で開催している研修

グループ人材力向上に向けた全社共通研修

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
新入社員導入研修 (人)	223	251	243	101*	150
新任管理職研修 (人)	245	210	252	220	199

※ コロナ禍により緊急オンライン実施となったため、グループ会社からの受講者を含まない

# HRマネジメント

## ● 適所適材へ

「従業員は社会からお預かりした貴重な財産」は、積水化学グループが長年にわたり大切にしてきた人材に関する基本的な考え方です。今後もその考え方を基本にしつつも、サステナブルな社会の実現に向けて、貴重な財産である従業員の力をさらに引き出し、社会課題解決に結びつけ貢献するため、2020年度より新たな取り組みも開始しました。

### 1. ミッション・役割の明確化と役割基軸の人事制度への転換

ありたい姿の実現に向けて必要なさまざまなミッションや役割をバックカスティングして明確化し、年齢や入社年次に関わらずそこに向け挑戦・自己研鑽する従業員を支援、登用し、適所適材を実現する仕組みへと2022年度に積水化学の人事制度を転換しました。

#### 積水化学(単体)人事制度改訂ロードマップ

施策	2020年度	2021年度	2022年度
適所適材の 人材マネジメントへの転換	新人事制度検討	新人事制度 トライアル	新人事制度施行

### 2. 定年延長

人事制度改定の趣旨に合わせて、年齢によらない活躍の機会を増やすべく、60歳から65歳への定年延長を2021年10月より実施しています。

### 3. 次世代リーダーの育成強化

さまざまなミッションや役割に挑戦する人材を持続的に輩出していくために、早期の段階からビジネスリーダーとして必要な知識・スキル・ノウハウを習得するための支援プログラムを構築し、社会課題解決力の向上とキャリア自律を実現していきます。

## ● 人材育成

### 主な取り組み

### ■ ビジネスリーダー育成

#### (1) ビジネスリーダー早期育成

積水化学グループをけん引するビジネスリーダーを計画的に育成するために、入社から基幹職（管理職）に至るまでの一貫した育成体系を整備しています。

成長のベースは、日常の業務を通じた「経験」とそこからの「学び」にあるという考え方にに基づき、それらが連動するように育成体系を整備。「経験によって成長を促進するサイクル」を入社から基幹職に至る過程で回すことによって、ビジネスリーダーに必要な能力を一人ひとりが高めていきます。

#### (2) 変革塾(新任執行役員によるリーダー育成)

執行役員自らが教育者となって積水化学グループの次世代リーダー候補を直接鍛える「変革塾」を2003年度から実施し、2021年度までに計1,296人が参加しました。

2021年度は、従来の対面型からオンライン型に切替え、実施しました。

受講者：102人

### ■ 現場を支える人材の育成

現場で実務面から経営の基盤を支える人材は、長期にわたり経験を積み重ね、専門性の高い知識やスキルを獲得し、高度な実務者として自己を成長させていくことが大切です。この考えのもと、積水化学グループでは、現場を支える人材を正社員として採用し、長期にわたり安心して力を発揮できる環境づくりや現場力向上を目的としたマイスター制度などを展開しています。今後も、現場の育成力を高める施策をグループ全体で推進していきます。

### ■ 事業を支える育成体系の整備

積水化学グループは、キャリアプランに応じた階層別・技能別の育成体系を整備しています。事業領域が広く、各事業部が多くの権限を有するカンパニー制を採用している当社グループでは、人材育成の基本となる考え方やプログラムに基づき、それぞれのカンパニーやグループ会社単位で人材育成体系を運用しています。

入社時の新入社員研修や資格等級に応じた階層別研修、ビジネスリーダー育成研修などはグループ全体に広く展開し、グループ人材力向上に取り組んでいます。

### パフォーマンス・データ

#### ■ 主な公募型研修の実績

研修名	2017年度 参加者数 (人)	2018年度 参加者数 (人)	2019年度 参加者数 (人)	2020年度 参加者数 (人)	2021年度 参加者数 (人)
変革塾	58	86	69	実施なし	102

## 土台の磨き上げ

### 多様な人材の活躍

#### ● ダイバーシティの取り組み

##### 基本的な考え方

積水化学グループは、「積水化学グループダイバーシティマネジメント方針」に基づき、「多様性」を性別、年齢、人種等の外見から分かる違いでとらえるだけでなく、経歴、価値観、性格などを含めた違いにも着目しています。従業員一人ひとりの違いを理解し、認め、強みとして活かしていきます。

##### 積水化学グループダイバーシティマネジメント方針

「100年経っても存在感のある企業グループであり続ける」ためには多様性が不可欠との認識に立ち、従業員一人ひとりの「仕事・生活両面における志向」や「持ち味」が異なることを理解し、認め、積極的に活かします。その組織風土づくりに向け、雇用や活躍機会の提供、成長を支援するさまざまな環境整備を、従業員との対話を通じて図り続けます。

##### 組織全体の取り組み

長期ビジョン、「Vision 2030」が目指す「活力ある会社」への変革に向けて、従業員一人ひとりの「志向」「持ち味」を活かしながら、「挑戦」「積極的参画」ができる風土づくりの取り組みを進めています。

2021年度は、長期ビジョン展開ワークショップや階層別の研修のなかで従業員への展開を、組織横断の活動やグループ会社への展開を「エンゲージメントDriveプロジェクト」で実施しています。

##### 適正な処遇と非正規社員に対する福利厚生制度の充実

積水化学（単体）では、男女を問わず適正な処遇を実施し、性別による基本給与の差はありません。

また、原則として契約社員等の非正規社員に対しても健康診断等の医療、業務を起因とする障がいや病気の補償、育児休職等の福利厚生についての制度を適用しています。なお、グループ保険の加入、退職金、持ち株制度などは、無期雇用の従業員のみ適用対象です。

## ● ジェンダー

### 女性活躍推進

女性活躍推進については、「女性採用の強化」「定着と活躍」「管理職創出」「管理職登用後の育成」の4段階に分けて取り組みを進めています。

基幹的な役割を果たすビジネスキャリアコースへの女性の採用を増やし、新入社員～入社4年目までに経験学習サイクル・キャリア形成などの研修プログラムを実施するなど、早期からリーダーシップや自ら学び挑戦しながら成長する意識の醸成を図っています。

管理職登用前の係長層に対しては、一人ひとりの強みを生かした成長課題テーマで成果を出す実践型のキャリアディベロップメントプログラム（CDP研修）を実施しています。この研修は上司向けのセッションも行い、管理職登用にに向けたサポート、女性部下への指導力アップを図っています。管理職登用後は、女性管理職の交流会で上位職への意識醸成を図るとともに、ライン長を経験させるなど計画的に育成しています。

2020年に社内育成の女性執行役員が誕生し、2021年4月からは社内育成の女性執行役員が2人となり、社内塾を開講するなど、後進の育成に努めています。

#### ■女性活躍推進の目標値

女性管理職数（目標）：2025年度80人 2030年度120人



女性CDP研修の様子

### 社外からの評価

#### 「準なでしこ」に選定

当社は、「なでしこ銘柄」\*に2016年度、2017年度、2019年度、2020年度と過去4度選定されていますが、2021年度は、残念ながら「なでしこ銘柄」の要件を満たさなくなったため「準なでしこ」での選定となりました。

\*「なでしこ銘柄」経済産業省と東京証券取引所が「女性活躍推進」に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として選定するものです。「準なでしこ」は、全体順位上位15%程度以上のスコアの企業のうち、「なでしこ銘柄」として選定されなかった企業を、業種枠に関わらず選定します。



#### 「えるぼし」に認定

2021年10月4日付で、女性活躍推進に取り組む企業として「えるぼし」\*の「認定段階2」を取得しました。

\*「えるぼし」認定は、女性活躍推進法に基づく行動計画の策定・届出を行った企業のうち、女性活躍推進の取り組みに関する評価項目の一定の基準を満たした企業が、厚生労働大臣から認定を受けるもので、5つの評価項目として(1)採用、(2)継続就業、(3)労働時間等の働き方、(4)管理職比率、(5)多様なキャリアコースが設定されています。えるぼし認定は、基準を致す項目数に応じて3段階あり、積水化学は、このうち(1)以外の4項目において基準を満たしており、「認定段階2（二つ星）」を取得しました。



女性活躍推進法に基づく行動計画・実績値公表

<https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=352>

主な取り組み

## | トップとのコミュニケーション

女性社員対象の「トップと語ろう」ミーティングを社長室が主催し、86人が参加しました。

参加者の声（事後アンケートから抜粋）

- ・経営層から、これからの展望と私達への期待を聞く、よい機会を得られました。
- ・社長や、執行役員の「生の声」を聞く事ができて良かったです。
- ・経営層の多様な働き方に対する意見をうかがう場としても大変勉強になりましたし、色々な働き方をしている女性の声を聴くことができ大変良い機会になりました。
- ・改めて今後のキャリアについて考える機会になりました。
- ・幅広い世代が、上司部下、幹部一般の垣根を越えて同じ「女性」という立場で自由に話ができて、とても良い経験でした。

## | オープンセミナーの実施

女性活躍に関連するテーマで、社外から講師を招き、従業員向けのオンラインセミナー・講演会を開催しています。

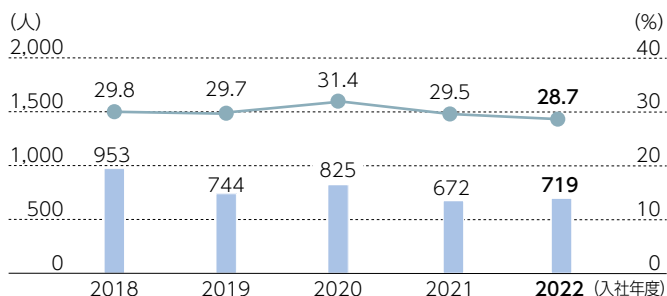
- ・「働き方改革と多様な人材の活用」(上司層向け、全2回) 参加者580人
- ・「なぜ組織にダイバーシティが必要なのか～D&I時代のリーダー論」参加者418人
- ・女性の健康セミナー(健康推進室主催、全3回) 詳細は230ページをご参照ください。

## | LGBTQ+への取り組み

グループ会社を含む人事労務担当者向けに、LGBTQ+当事者を講師に迎えてセミナーを開催し、72人が参加しました。まずは、人事労務担当者が正しい知識と対応方法を学ぶことからスタートし、これまで女性のみに表示していた身だしなみガイドラインを性別に関わらない内容に改訂するなど、身近なところから取り組みを始めています。

パフォーマンス・データ

### | 新卒採用人数と新卒女性採用比率(積水化学グループ国内)



※ 一部の持分法適用会社・非連結子会社を含む

## 女性管理職数と女性採用比率

女性役員数・管理職数

	取締役 (社外取締役)	監査役 (社外監査役)	執行役員
2021年度女性役員数 (人) (積水化学)	0	1	2

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
女性役員数 (人) (積水化学グループ)*	2	2	2	2	2
女性管理職数 (人) (積水化学グループ 国内)	138	156	185	187	195

※ 積水化学を除く

### 女性キャリアディベロップメントプログラム

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
受講者数 (人)	女性本人	58	35	39	52	58
	上司	44	31	24	46	55



## 積水化学

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
従業員 <sup>※1</sup>	男性 (人)	3,239	3,290	3,331	3,327	3,308	3,250
	女性 (人)	490	533	587	629	652	652
	女性比率 (%)	13.1	13.9	15.0	15.9	16.5	16.7
正社員 <sup>※2</sup>	男性 (人)	2,955	3,005	3,072	3,073	3,060	3,023
	女性 (人)	441	483	532	570	601	607
	女性比率 (%)	13.0	13.8	14.8	15.6	16.4	16.7
平均勤続年数 <sup>※2</sup>	男性 (年)	18.1	17.7	17.3	17.2	17.2	17.6
	女性 (年)	14.3	13.7	13.2	12.6	12.4	12.9
新卒採用 <sup>※3</sup>	男性 (人)	77	90	114	96	83	63
	女性 (人)	35	39	39	35	43	18
	女性比率 (%)	31.3	30.2	25.5	26.7	34.1	22.2
中途採用 <sup>※3</sup>	男性 (人)	39	70	44	29	21	19
	女性 (人)	5	6	9	4	2	3
	女性比率 (%)	11.4	7.9	17.0	12.1	8.7	13.6
	中途採用比率 <sup>※4</sup>	28.2	37.1	25.7	20.1	15.4	21.4
管理職 (課長職)	男性 (人)	696	689	685	678	672	700
	女性 (人)	24	27	30	41	44	45
	女性比率 (%)	3.3	3.8	4.2	5.7	6.1	6.0
管理職 (部長職以上)	男性 (人)	597	612	637	642	649	635
	女性 (人)	11	14	14	15	16	15
	女性比率 (%)	1.8	2.2	2.2	2.3	2.4	2.3
全管理職	男性 (人)	1,293	1,301	1,322	1,320	1,321	1,335
	女性 (人)	35	41	44	56	60	60
	女性比率 (%)	2.6	3.1	3.2	4.1	4.3	4.3
新任管理職	男性 (人)	46	53	63	68	58	54
	女性 (人)	1	6	3	14	6	3
	女性比率 (%)	2.1	10.2	4.5	17.1	9.4	5.3

※1 直接雇用関係のある労働者（正社員および非正社員を含む、当社から社外への出向者を含む、社外から当社への出向者は除く）

※2 雇用期間に定めのない従業員（当社から社外への出向者を含む、社外から当社への出向者は除く）。

※3 4月～翌年3月に入社した社員数（雇用期間に定めのない従業員）

※4 全採用者に占める中途採用者の比率

2021年度正社員<sup>\*</sup>年齢構成(積水化学)

		30歳未満	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
正社員年齢 別人数(人)	男性	421	580	799	1,146	77
	女性	170	137	141	151	8

※ 雇用期間に定めのない従業員(当社から社外への出向者を含む社外から当社への出向者は除く)

離職<sup>\*</sup>率(離職者数)(積水化学)

		男性	女性	合計
2019年度	離職者(人)	63	10	73
	離職率(%)	2.0	1.7	2.0
2020年度	離職者(人)	48	26	74
	離職率(%)	1.6	4.3	2.0
2021年度	離職者(人)	74	20	94
	離職率(%)	2.4	3.2	2.5

指標	算出方法
離職率	(1年間の離職者数/当該年4月時点の従業員数) × 100

※ 離職理由に定年、グループ会社への移籍は除く

※ 雇用期間に定めのない従業員(当社から社外への出向者を含む社外から当社への出向者は除く)

入社後3年間離職率(積水化学)

	2015年度入社	2016年度入社	2017年度入社	2018年度入社	2019年度入社
入社後3年間離職率(%)	8.0	1.8	9.4	11.4	6.9

指標	算出方法
入社後3年間離職率	各年度に入社した従業員の入社後3年間の離職率

## 国内連結グループ

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員	男性 (人)	16,136	16,362	16,360	16,062
	女性 (人)	4,702	5,048	5,149	5,100
	女性比率 (%)	22.6	23.6	23.9	24.1
新卒採用	男性 (人)	486	572	427	483
	女性 (人)	211	251	176	209
	女性比率 (%)	30.3	30.5	29.2	30.2
管理職 (課長職)	男性 (人)	2,922	2,926	2,924	2,847
	女性 (人)	118	130	158	160
	女性比率 (%)	3.9	4.3	5.1	5.3
管理職 (部長職以上)	男性 (人)	1,534	1,588	1,595	1,570
	女性 (人)	22	26	24	28
	女性比率 (%)	1.4	1.4	1.5	1.8
全管理職	男性 (人)	4,456	4,514	4,519	4,417
	女性 (人)	140	156	182	188
	女性比率 (%)	3.0	3.3	3.9	4.1
経営幹部 (フロンティアリーダー)	男性 (人)	167	204	206	193
	女性 (人)	5	5	4	3
	女性比率 (%)	2.9	2.4	1.9	1.5
新任管理職	男性 (人)	215	211	241	205
	女性 (人)	29	20	38	12
	女性比率 (%)	11.9	8.7	13.6	5.5

※ 7月に実施した調査結果をもとに上記表を作成

※ 2021年度のデータは、2022年6月現在集計中です

## ● シニア

### 定年延長

長期ビジョン実現に向けては、全世代の従業員一人ひとりが挑戦し、それぞれがやりがい・働きがいをもって働くことが欠かせません。そこで全世代の活躍を支えるべく、2025年度中にグループ全体で65歳までの定年延長を実施することを決めています。また「自己選択」と「挑戦の促進」を図るため、「選択定年制」と「役職定年制」も同時に導入しています。

従来の制度では60歳を働き方の大きな変化の節目ととらえてきましたが、今回の制度変更によりそのキャリアを描く前提が変わることとなりました。そこで「一人ひとりが主役として輝き、年齢を問わず挑戦を続けて活躍する姿をあらためて確認する機会」の提供が必要と考え、定年延長を選択した社員を対象に、研修を開始することになりました。

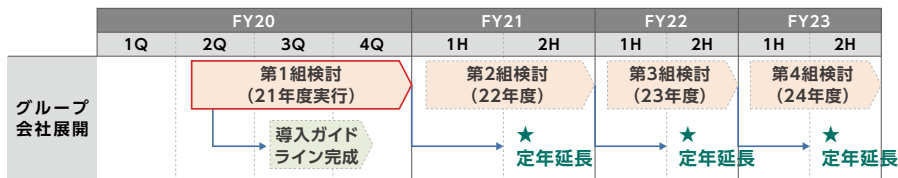
積水化学グループというフィールドで、年齢にかかわらず挑戦を続け、一人ひとりが主役として輝くことで、働きがい・やりがいの醸成ならびに貢献の最大化を支援していきます。

#### ■研修実績（積水化学）

2021年8月：2021年度上期末定年延長者38人

2022年1月：2021年度下期末定年延長者40人

#### 定年延長制度のグループ会社への展開



### パフォーマンス・データ

#### 高年齢者再雇用者数と高年齢者継続雇用率（積水化学）

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
高年齢者再雇用者数（人）	21	49	46	77	8
高年齢者継続雇用率（%）	63.6	76.6	85.2	83.7	97.7

※ 2021年度は、希望者全員を定年延長または再雇用

指標	算出方法
高年齢者継続雇用率	$((\text{定年延長者数} + \text{再雇用者数}) \div \text{60歳到達者数}) \times 100$

## ● グローバル

### ■ 各エリアの状況に応じた人材育成の推進

長期ビジョン「Vision 2030」において、積水化学グループでは成長の手段として「社会への貢献量を今の2倍にすること」を挙げています。長期にわたり持続的に事業を成長させるためには、従業員一人ひとりがビジョンに共感し達成に向け主体的に活躍できる組織づくりと、挑戦する人の育成が重要です。特に海外での事業拡大が鍵となります。それぞれの国・地域、さらにグローバルでの挑戦に加え、能力を発揮できる人材の育成に、グループ全体でより一層注力していきます。

#### グループ・グローバルでの事業展開の加速



#### 主な取り組み

### ■ グローバルで活躍する人材づくり

事業領域の広がりを受け、積水化学グループの海外売上高や海外人員の比率は、年々高まっています。世界各国で働く従業員一人ひとりが仕事を通じて成長し、それぞれの国・地域のニーズに合った製品やサービスを提供することが、グループ全体の発展につながると当社グループでは考えています。

こうした考えのもと、各エリアの従業員一人ひとりがそれぞれの職場で持ち味を発揮できるよう、エリアに根ざした人材育成を展開しています。4エリア（米国、欧州、中国、ASEAN）すべてで、人材育成基盤の一つであるLearning Management Systemを導入、各社での運用・活用を進めています。

### ■ エリアを超えた人材の融合と育成

2021年度も長期ビジョン展開施策を継続して行っています。各現法社長による各社内でのビジョンキャラバン（VC3）を行い、広い範囲で従業員が同じベクトルに向かう下地が整いました。

## ■ 外国籍社員の活躍

積水化学グループでは、事業のさらなるグローバル化に向け、外国籍社員の採用に取り組んでいます。日本での留学・就業経験がある人材の採用および海外での採用の両方を推進していますが、新型コロナウイルス感染症拡大下において、後者は休止せざるを得ない状況です。

その分、現在在籍している外国籍社員に対しては仕事の幅を広げ、さらなる成長機会を提供し、能力発揮を支援しています。今後も引き続き、ビジョン実現に向け、グローバル視点を持ち事業の戦略に合った人材の獲得・育成を行い、グローバル化を加速させます。

## ■ 海外で即戦力となる人材の育成

積水化学では2019年度までグローバル人材を育成する「グローバル社員制度」を設けていましたが、2020年度からは、より計画的に人材を育成するグローバル人材育成プログラムへ刷新し、2020年度は15人の従業員が受講しました。残念ながら、2021年度は、コロナ影響のため実施を見送りました。

グローバル人材育成プログラムの受講者は、オンラインで異文化の背景を持つ人々と協働して事業企画作成・提案を行い、リフレクションや異文化スキルを学びます。また、協働を通じてグローバル人材として活躍するうえでの自身の課題を認識してもらいます。さらにその認識を日々の業務へ活かすことで、事業のグローバル化に寄与する人材への成長を加速します。

## ■ グローバルトレーニー制度

海外で業務経験を積むことができる「グローバルトレーニー制度」を設けています。これは営業、経理、開発等の職種で一定の業務実績を上げている希望者が、実際に海外関係会社に赴任する制度です。

ほかにも、グローバルに通用する高度な専門性を持った技術者育成に向けた「海外技術者派遣」や、グローバルビジネスで求められる自ら切り拓くマインドと行動習慣を身につける「海外短期派遣研修」をこれまで実施してきました。コロナ禍により海外への新規派遣を一時中断せざるを得ませんでした。2021年度は、「海外技術者派遣」制度により、1人を派遣しました。

今後は、このような制度のほかにも仕事の中でグローバルに通用する業務経験を積めるよう、制度や仕組みの拡充に努めていきます。

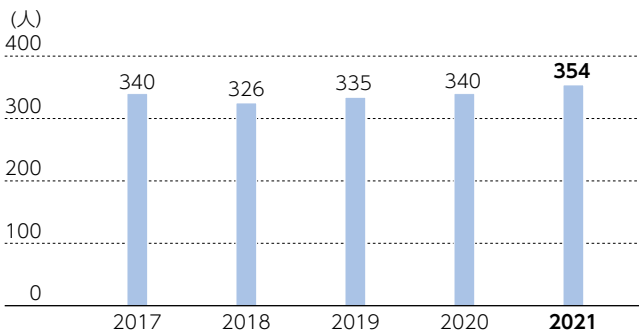
パフォーマンス・データ 

従業員数内訳 (積水化学グループ)

(人)

従業員数	26,419
地域別内訳	
日本	19,616
米州	1,748
欧州	1,047
アジア・大洋州	4,008

日本人従業員のグローバル人材数



指標	算出方法
グローバル人材	日本人従業員の海外赴任経験者

グローバルトレーニー制度利用者

	2017	2018	2019	2020	2021
利用者数 (人)	10	21	15	1	1

※ 2020年度、2021年度は、新型コロナウイルスの影響のため、最低限必要な派遣のみ実施

## ● 障がい者

### 障がい者の採用・定着・活躍および働きやすい環境の整備

積水化学グループでは障がい者雇用を促進するにあたり、障がい者の採用を進めるだけでなく、障がい者が働きやすい環境づくりも重要であると考えています。それにより、障がいを持つ方だけではなく、あらゆる従業員が働きやすい環境の実現につながると考えています。障がい者雇用にあたってはグループ各社のニーズに合わせ、業務の切り出しから就業環境の整備まで含めて専門家による支援を取り入れています。

また、障がい者自身が安定してキャリアを築けるよう、入社後に人事部門や専門家による定期的な面談を行っています。

#### 主な取り組み

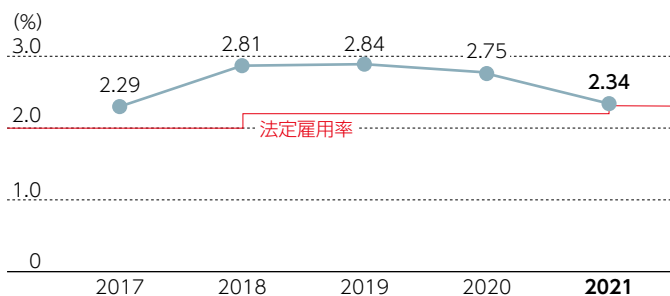
### 障がい者を受け入れる環境整備

2020年度から2021年度にかけては、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、インターンシップ等の活動は見送りましたが、各地域の関係機関や専門家と連携し、定着に向けたフォローを継続しています。

2022年度も引き続き、各地域の関係機関や専門家との連携を通じて、さまざまな方が活躍できる場を検討していきます。

#### パフォーマンス・データ

### 障がい者雇用率 (積水化学)<sup>※</sup>



※ 特例子会社含む (2022年3月時点)

指標	算出方法
障がい者雇用率	(身体障がい者および知的障がい者である常用労働者の数 ÷ 常用労働者数) × 100



## ● 両立支援

積水化学グループでは、ライフイベントやライフスタイルに合わせた柔軟な働き方ができるよう、さまざまな制度を導入しています。また、制度利用の促進のため、労働組合と協働で、わかりやすい情報発信やコミュニティづくりに取り組んでいます。

### 育児と仕事の両立支援

積水化学では、育児休職の最初の5日間を有給休暇扱いとしています。また、子供が3歳になるまで育児休職を、中学校入学まで短時間勤務制度を利用できるなど、法定を超える制度があります。

2021年度は、「育児まるわかりマップ」を作成し、制度の周知、利用促進を図っています。また男性の育休取得促進については、トップメッセージ（人事部長によるメッセージ動画）を発信、管理職対象にeラーニングを実施するなど取り組みを進めています。

#### ■目標値（積水化学）

男性の育休取得率 2023年50% 2025年70%

次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画・実績値の公表

[https://ryouritsu.mhlw.go.jp/hiroba/search\\_dtl.php?cn=42410#actionplan](https://ryouritsu.mhlw.go.jp/hiroba/search_dtl.php?cn=42410#actionplan)



人事部長がイクボス宣言し、従業員に向けて育児支援メッセージを動画で発信しました。

### 介護と仕事の両立支援

積水化学では、介護休職期間を1年間（1回目）とするなど、法定を超える制度があります。

2019年度より、介護への不安の低減、仕事との両立への備えとして、介護備活セミナーを実施してきましたが、従業員からのニーズが高いため、いつでもイントラネットから視聴できる動画教材を作成し、提供しています。

#### 介護備活セミナー（動画版）

	内容	
1.介護の心構え	介護はいつから、老いと向き合う（フレイル、認知症とは）	13分
2.介護を支援する制度	地域の介護体制、介護保険サービス、会社の支援制度	14分
3.介護とお金（前半）	公的介護保険の支給限度と自己負担額、要介護度と費用	11分
4.介護とお金（後半）	介護と費用のケーススタディ、自身の介護の備え	13分

パフォーマンス・データ 

多様な働き方のための主な制度と利用

(人)

制度名	主な内容		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
育児休職	子が3歳到達後の月末まで 取得可能 (法定は最長2歳まで)	女性	30	32	45	51	55
		男性	20	28	44	49	67
		合計	50	60	89	100	122
育児短時間勤務	子が中学校入学の前日まで 取得可能 (法定は3歳まで)	女性	34	41	55	67	64
		男性	0	2	2	1	0
		合計	34	43	57	68	64
就業時間の 変更	子が中学校入学の時期に達するまで 最大60分始業時間、終業時間の 繰り上げ、繰り下げが可能	女性	8	9	10	6	4
		男性	6	4	7	4	3
		合計	14	13	17	10	7
介護休職	対象者1人につき通算93日まで 取得可能 (1人目の対象者は最大 1年間取得可能)	女性	1	0	1	0	1
		男性	3	4	4	1	2
		合計	4	4	5	1	3
介護短時間勤務	対象者1人につき最大3年間、 1週あたり2日または1日あたり 4.5時間まで取得可能	女性	0	0	0	0	0
		男性	2	2	4	1	1
		合計	2	2	4	1	1
ファミリー 休暇	子または孫が高校入学まで 年間3日間の特別有給休暇を付与	女性	48	62	62	51	54
		男性	101	146	193	126	156
		合計	149	208	255	177	210

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
子が生まれた従業員 (人)	女性	16	21	20	27	31
	男性	101	111	101	104	129
	合計	117	132	121	131	160
子が生まれた従業員のうち、 育児休職を取得した従業員 (人)	女性	13	14	19	23	25
	男性	17	25	39	36	61
	合計	30	39	58	59	86
育児休職取得率 ※産後休業中は除く (%)	女性	100	100	100	95.8	100
	男性	16.8	22.5	39	34.6	47.3
育児休職平均取得日数 (日)*	女性	165.5	167.4	259.2	270.3	293.8
	男性	9.9	14.2	24.7	43.3	38.8
育児休職から復職した 従業員 (人)	女性	12	15	22	21	22
	男性	19	26	39	46	59
	合計	31	41	61	67	81
育児休職復職率 (%)	女性	92.3	100	100	95.5	91.7
	男性	100	100	100	100	100
育児休職から復職した 従業員の1年後定着率 (%)	女性	100	100	100	100	88.2
	男性	100	94.7	96.2	97.4	98.0

\* 2021年度は、子が生まれた従業員のうち育児休職を取得した従業員の取得申請日数の平均

## ● 定着支援

### ■ キャリア入社者フォロー研修

積水化学では、社外からの知見獲得や戦力強化などを目的とし、キャリア採用（経験者採用）を活発化していますが、入社後、キャリア入社者自身の職場風土や社内制度に関する理解不足が、早期戦力化の壁となっている例が少なくありません。キャリア入社者に対して積水化学グループの基礎知識（歴史・文化・方針・制度など）を学習する機会を提供し、前職までに培ってきた高い能力や専門性を、早期に発揮し活躍するための環境整備としてキャリア入社者フォロー研修を実施しています。

### ■ 若手社員の定着・活躍「育成担当者（ブラザー／シスター）制度」

新入社員の配属に関して、「職場への円滑な受け入れ」と「早期戦力化」を目的に、育成担当者（ブラザー／シスター）制度を設けています。育成担当者の役割は、仕事や業務指導などの育成に限らず、社会人としての常識・行動面の指導、精神面のフォローなどの役割も担っています。後輩育成経験を通じて、一つ上の視座を獲得するなど育成担当者自身の成長も促進することができます。

#### パフォーマンスデータ

### ■ キャリア入社者フォロー研修

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
受講者数(人)	87	60	43	42	35

## 働き方改革

積水化学グループは2018年を「働き方改革元年」とし、3ヶ年計画で働き方改革を推進。「働き方改革宣言」の制定に始まり、「3つの改革」の取り組みをスタートし、労働時間の削減や柔軟な働き方など、さまざまな改革を実現しました。今後も、従業員の働きやすさと働きがいを両立する職場づくりに挑戦していきます。

### 積水化学グループ 働き方改革宣言

従業員全員がそれぞれの「持ち味」を発揮できるように、時間をかけて成果をあげる働き方と決別し、限られた時間で成果を最大化する生産性の高い働き方を追求します。生産性向上のために会社は経営資源を積極的に投入し、経営層・従業員一丸となって全社で知恵を結集します。仕事の質の向上により働きがいを育み、改革の成果は従業員に還元することで、多様な人材の活躍を推進します。

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
カンパニー・各社活動	【全社連動】3つの改革（実践）			各社対応	
全社共通施策	働き方改革1.0（労働時間削減）			働き方改革2.0（生産性向上）	
	働き方改革投資				
全社連動施策	生産性向上（ガイド・共有）	スマートワークガイドライン策定	成功事例共有（システム活用）	表彰実施・事例水平展開	働き方改革2.0ガイド、e-learning公開 働き方改革上司研修
	柔軟な働き方（システム・制度整備）	TV会議システム刷新	リモートワークシステム導入 ペーパーレス会議導入	Web会議システム拡大 在宅勤務制度拡充	在宅勤務制度拡充 在宅勤務制度拡充
	コンプライアンス（法対応）	方針発信	各社対応	各社対応	

## 働き方改革2.0

2021年度からは「働き方改革2.0」へと取り組みを進化させ、全社で推進しているDXも念頭に置きながら、引き続き、仕事の生産性向上に取り組んでいます。

### <働き方改革2.0における生産性向上>

これまでの労働時間削減の取り組み（働き方改革1.0）に磨きをかけることに加え、従業員一人ひとりが自律的に働くことにより、労働の質も改善し、生産性を増大させます。

その実現に向けて、「従業員一人ひとりによる自律的な働き方」と「上司による自律支援型マネジメント」の実践のための施策を推進しています。2021年度は、働き方改革2.0の考え方を説明するガイドとeラーニングを作成、2022年度より展開していきます。



## 働き方改革投資

業務や就業環境の改革の効果を継続的に発現するためには、設備投資やシステム導入が不可欠のものが多くあります。そこで2018年～2020年の3年間で100億円を投資し、全社をあげて労働時間の削減を支援することとしました。この3年間で約70億円の投資を実施し、全社累計で約17万時間の労働時間削減につながりました。期間を1年延長し、さらなる取り組みの上積みを図りましたが、コロナ禍の影響もあり、総枠（100億円）達成には届きませんでした。時間減への意識向上には一定の効果を収めており、今後はESG投資に統合し、継続して展開します。

## 労使委員会

柔軟な働き方の実現と労働時間の削減を推進すべく、労使で協議を重ねています。労使委員会を通じて、2020年度には在宅勤務やフレックス勤務を拡充しました（利用事由制限の廃止、コアタイムの廃止など）。またコロナ禍でのリモートワークと出社の並存に対応し、通勤手当の実費化と在宅勤務手当制度を導入しました。2022年度には、コロナ禍が長期化するなか、働き方がさらに多様化していることを受け、各職場の上長の裁量を拡大し、より柔軟に在宅勤務を利用できるよう、制度を改定しました（就業場所、利用回数など）。今後も労使で建設的に協議を重ね、ニューノーマルに対応した、働きやすさと働きがいを両立する職場づくりを推進していきます。

## リモートワークの定着

2018年度より、働く場所にとらわれない柔軟な働き方を実現すべく、社外でも社内と同様に業務やコミュニケーションが取れる環境整備を進めていました。さらに柔軟な働き方に資する制度改定も進め、制度面においても、出社とリモートワークが併存できる環境が実現しました。

2021年度は各制度のグループ各社への展開を加速し、在宅・フレックス勤務制度の導入が大きく進展。また通勤実費化の展開も拡大しました（2021年7月時点、19社で対応）。

## 賃金・労働条件に関する働きかけ

カンパニーやグループ各社の枠を超えた、積水化学グループ全体を通じた人材の確保・育成・活用を図る前提として、国内グループ会社の労働条件を集約し、各種制度改定や労働条件改善につなげる働きかけを継続的に実施しています。賃金水準のみならず、「働き方改革」につながる労働時間や有給休暇取得、柔軟な働き方についても調査し、グループ全体の最適化を図っていきます。

## 労使の協調とコミュニケーション

積水化学（単体）では、会社と労働組合が相互の立場や考え方を尊重しながら協調し、密接なコミュニケーションを図ることで会社の発展という共通目的のもと、労使の共通課題について建設的な協議を重ねています。

積水化学（国内グループ）においては、「全積水労働組合連合会」に2021年度で15単独労組、5,341人が加入しており、その中核となる「積水化学労働組合」には2,360人（ユニオンショップ制のため、組合員資格を有する従業員の加入率は100%）が加入しています。

## 人事における重大な変更の通知

積水化学では、人事制度の改訂や大規模な組織改訂など、従業員に著しい影響を及ぼす大きな変更をとまなう施策については、労働組合への提案および各組合支部からの意見を踏まえたうえで実行することとしています。労働組合に加入している従業員の出向または移籍をとまなう異動については、原則1ヶ月前までに労働組合に通知し、当該従業員の意向を確認したうえで実施することを労働協約にて定めています。

パフォーマンス・データ 

■ 時間外就業時間\* (積水化学)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
1人あたりの月平均 (時間)	19.9	19.5	18.0	15.6	18.2

※ 所定労働時間7.5時間を基準として算出

※ 過去 (2018年度以降) に遡って数値を修正

■ 有給休暇取得率 (積水化学)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
1人あたりの平均 (%) (基幹職を除く)	51.1	64.0	71.4	58.2	64.9

■ 平均有給休暇取得日数 (積水化学)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
一人あたり平均 (日) (基幹職を除く)	9.6	12.1	13.6	11.2	12.5

## 健康経営

### ■ 積水化学グループが目指す健康経営

積水化学グループは、「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という考えのもとに、従業員の心身の健康推進に取り組んでいます。この取り組みをさらに推し進めるため、2019年3月に積水化学が目指す健康経営<sup>\*</sup>の理念やあり方をまとめた「健康宣言」ならびに健康経営基本方針を制定しました。当社グループが目指す健康をWHO憲章の健康の定義であるWell-Beingとし、こころ、からだ、そしきのWell-Beingを目指しています。すべての従業員のWell-Being達成および当社グループの長期ビジョンに掲げている「活力あふれるいい会社」の実現に向けて、5つの取り組みで中長期の目標を設定しています。

また健康経営により、経営課題の解決を目指しています。課題解決に向けては健康経営戦略マップを活用し、施策への期待と効果の評価をしながら健康経営に取り組んでいます。

健康経営戦略マップ

[https://www.sekisui.co.jp/csr/pdf/csr\\_strategy\\_map.pdf](https://www.sekisui.co.jp/csr/pdf/csr_strategy_map.pdf)

### 積水化学グループ健康宣言

積水化学グループは、「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という考え方にに基づき、従業員の健康管理に取り組んできました。この取り組みをさらに一歩進め、従業員の**健康推進を経営戦略**としてとらえて、**すべての従業員が**、心身ともにそして社会的にも良好な状態である **Well-Being** であることを目指します。

#### ■ 積水化学グループ 健康経営基本方針

すべての従業員の **Well-Being** を達成し、  
多様な人材がいきいきと働ける職場づくりを目指します。

- 健康管理（守り）から働きがい・やりがいの向上（攻め）まで包括的な健康推進を実践します。
- 従業員一人ひとりの意識と行動を進化させ、生産性の向上を目指します。
- 従業員が自分の力で継続的に、今と未来のWell Beingを目指せるよう支援します。
- 従業員のWell-Beingをとおして、本人やその家族、お客様の幸せを実現し、社会に貢献することを目指します。

※「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。



## 従業員健康推進のための5つの取り組み

### 取り組み1. 健康診断と生活習慣病対策

セキスイ健康保険組合（以下、健保）とのコラボヘルスの充実を図り、グループ全社で統一した健康診断を実施しています。2018年10月から健保とグループ全社共通の健康管理システムを導入しました。そのほか、2015年より、50人未満の事業場に対応できるセキスイ・ヘルス・ネットワーク（SHN）を構築し、小規模事業場も含めて健康増進を支援しています。生活習慣病対策では、2020年度よりプレスロー博士の7つの健康習慣応援プログラムを開始しました。プログラムの認知度と健康習慣を4つ以上実施している人が、ともに100%に到達できるよう活動を進めています。また、健康リスクの高い従業員の適切な健康管理を行うため2017年に「ハイリスク者に関する就業判定ガイドライン」を発行しました。2018年度からは安全監査の項目にハイリスク者に関する項目を追加し、ガイドラインの周知徹底を図っています。

※ コラボヘルスとは、健康保険組合などの保険者と企業が協力し合い、労働者やその家族の健康増進を効果的および効率的に行うこと。

### 取り組み2. メンタルヘルス

積水化学グループでは、メンタルヘルス対策として以下の取り組みを行っています。

#### 1. ストレスチェックの活用

法律で定められているストレスチェックを最大限に活用することを目指しています。具体的には、努力義務である集団分析と、職場環境改善までをストレスチェックの一環ととらえて、50人未満の事業場を含むグループ全社で実施しています。2019年度より集団分析をグループ内で必須化し、2021年度は76.5%の事業所が集団分析を経営層まで報告しています。また集団分析を行った事業所のうち65.5%の事業所では、結果を踏まえた職場環境改善活動に取り組んでいます。

#### ストレスチェック受検率

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
受検率 (%)	81.9	87.1	92.5	93.9	95.2

※ ストレスチェック実施対象会社：セキスイ健康保険組合に加盟している会社（一部関係会社除く）

#### 2. Webによるストレスマネジメント研修

環境変化の大きい、新任管理職・中途採用者（キャリア入社者）・海外赴任者に対してストレスマネジメント研修を実施しています。受講前後でセルフコントロール指標の向上が見られるなどの効果が得られています。2020年度より媒体を電話からWebに変更し、より受講しやすくしました。

#### 3. メンタルヘルス必須研修

2021年度は管理職向け研修（全2回）は平均受講率91.0%、一般向け研修受講率は81.0%と、多くの従業員が受講しています。

#### 4. 安心して気軽に相談できる相談センターの充実

積水化学グループで働く従業員であれば雇用形態にかかわらず誰でも利用できる相談センターを設置し、セーフティネットとしての機能を強化しています。

### 取り組み3. 安心して働ける職場と制度

化学物質や作業姿勢、騒音など職場に存在するさまざまな健康障害要因に対して、労働安全衛生マネジメントシステムの活用などを通じてグループ全体で改善活動を推進しています。また、病気を抱える従業員が配慮された環境の中で安心して働くことができるよう各種社内制度の充実に努めています。

### 取り組み4. グループ一体での取り組み

健康経営推進をグループ一体で取り組むために、健康経営優良法人大規模法人部門のグループ適用を進めており、2021年度は30社まで増えました。事前アセスメントにより、健康増進活動に積極的に取り組んでいるグループ会社をグループ適用対象としています。2019年度からは体制整備を進め、適用関連会社との情報交換会を開始しました。各社ごとに健康経営の目標を設定し、情報共有を行いながらグループ会社間の連携を強化しています。グループ各社でも主体的に健康増進の取り組みを進めており、行政のホームページやラジオで取り組みが紹介されています。

また、国内グループ会社全ての事業場（約300事業場）に健康管理責任者と担当者を配置して、確実に健康経営が推進されるよう体制を整備しています。

### 取り組み5. 働きがいと生産性の向上

上記4つの取り組みを確実に実施することで、働きがいと生産性の向上を目指していきます。

生産性指標として、「プレゼンティーズム<sup>\*1</sup>」と「アブセンティーズム<sup>\*2</sup>」の測定を行っています。プレゼンティーズムは昨年度より悪化していました。これは新型コロナウイルス感染症の長期化による影響が考えられます。

常に高い生産性を保ちながら働けるよう、生産性向上につながる要因分析に産学連携で取り組んでいます。

※1 疾病就業：心身の状態の不調から本来発揮されるべきパフォーマンスが低下している状態

※2 病気欠勤：病気や体調不良などにより会社を欠勤すること

また2021年度より21項目あるKPIから主要KPIとして以下の6項目に注力していきます。

- ・7つの健康習慣4つ以上実施率（4つ以上）
- ・職場環境改善実施率
- ・メンタルヘルス長欠者率
- ・プレゼンティーズム
- ・アブセンティーズム
- ・主観的Well-Being指標（2022年度より開始）

	2019年度	2020年度	2021年度
7つの健康習慣4つ以上実施率（%）	58.3	59.0	54.0
職場環境改善実施率（%）	52.2	64.3	65.5
メンタルヘルス長欠者率（%）	0.77	0.98	1.02
プレゼンティーズム（%）	81.1	65.5	64.7
アブセンティーズム（日）	1.62	1.27	1.31

※ プレゼンティーズム：2019年度は東大版1問式、2020年度以降はWHO-HPQで調査

主な取り組み紹介

7つの健康習慣応援プログラム

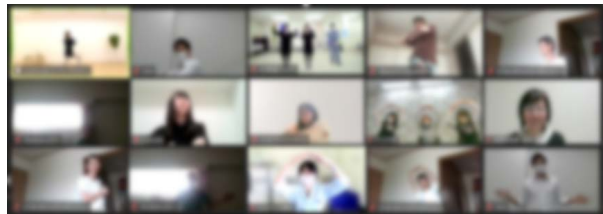
本プログラムはプレスロー博士が提唱した7つの健康習慣を基盤に、従業員の健康寿命の延伸と、いきいきと仕事に臨んでもらうことを目的とし、2020年度より開始しました。「朝食」「間食」「運動」「体重」「睡眠」「喫煙」「飲酒」の全7項目それぞれに適切な習慣の基準を設け、2030年にはすべての従業員が6項目以上実施していることを目指しています。2019年度より適切な健康習慣の知識の獲得支援としてeラーニングの配信を開始しました。また2020年度からは実行支援として、健康促進アプリ（以下、七冠王アプリ）も導入しています。2021年度は計5回のアプリイベントを実施し、2,199人が参加しました。国内全従業員を対象にアプリを配布したことで、個人の健康の維持・増進だけでなく、従業員間のコミュニケーションのきっかけにもなっています。また、七冠王アプリを用いて会社単位での健康イベントを企画するなど、グループ内でのアプリを用いた健康支援が徐々に浸透してきています。

**7つの健康習慣で健康寿命を伸ばしましょう**

1. 朝食を週5回以上食べる
2. 間食は適量で(\*1)
3. 週合計60分程度、定期的に運動する
4. 適正な体重を保つ(\*2)
5. 十分な睡眠時間をとる
6. たばこ(新型たばこも含む)を吸わない
7. お酒は適量を守るか、または飲まない(\*3)

(\*1) 1日200kcal程度 (\*2) BMIが18.5~25 (\*3) 男性1日2合未満、女性1日1合未満

7つの健康習慣のうち6~7つを実施している人と、0~3つの人とでは、平均余命が10年ほど違うと言われています。まずは4つ以上を目指しましょう。



女性の健康課題への取り組み

2019年度より男性従業員を含めた全従業員を対象に「女性の健康」eラーニングを実施しています。2021年度は産婦人科医師を講師に迎え、女性が各年代で直面する健康課題と対処方法に関する講演を開催しました。計3回のセミナーには、のべ521人が参加しました。99.7%の方が理解できたと回答し、また97.0%が期待する内容が聞けた（期待以上の内容が聞けた43.1%）と回答する、満足度の高い講演となりました。女性特有のがんの予防としては、定期健康診断と組み合わせると同時にがん検診も受診できる仕組みをとっています。2020年度は子宮頸がん63.7%（20歳以上）、乳がん検診は85.4%（40歳以上）の受検率でした。引き続き女性の健康課題への取り組みを推進していきます。

積水化学工業株式会社 女性の健康セミナー

**更年期症状のセルフケアと治療**

講師 柴田綾子 先生

淀川キリスト教病院 産婦人科医 柴田綾子

イラスト：春柴

**「女性の健康」**  
※全従業員対象の研修です

女性の健康について

積水化学グループは全従業員のうち、約3割が女性です

女性の社会進出が進み、任される仕事も多種多様になってきています。その一方で、男女の身体的機能は異なり、「健康リスク」には生物学的性差があることは事実です。生物学的性差を理由に能力を低く評価することは、積水化学グループとして望ましい対応ではありません。

家庭などプライベートの面でも、配偶者等の理解が女性特有の疾病の早期発見・早期治療にも繋がることにつながっています。

生物学的性差による心身の負担となるものの中には、職場の理解やサポートで緩和できることもあります。

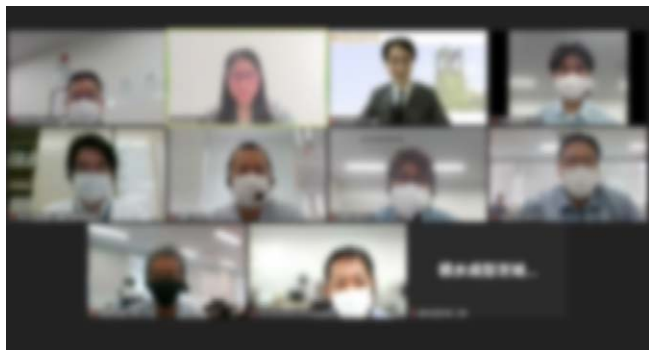
正しい知識を獲得することは、お互いが気持ちよく、前向きに働ける職場環境の構築に繋がります。

## 職場環境改善活動

2021年度のストレスチェック集団分析の結果により、各職場では残業時間削減・休暇取得等の労働時間に関する見直しや人員体制・組織の見直し等の職場環境改善活動に取り組んでいます。また、総合健康リスクが120以上の事業場において重点的に職場環境改善を行っています。生産部門における腰痛対策では、作業姿勢の評価をもとに作業姿勢や作業環境の改善に取り組んでいます。また、職場風土の改善については産学連携で活動を進め、オンラインでの研修等を行っています。



改善活動による作業姿勢と腰への負担感の変化



コロナ禍におけるオンライン研修の開催

## 健康経営銘柄2022および健康経営優良法人2022(大規模法人部門(ホワイト500))に認定

当社は、全社的な視野で従業員の健康に関する課題解決に取り組んでいることが認められ、「健康経営銘柄2022」に選定されました。また、当社グループ国内関係会社30社とともに6年連続で「健康経営優良法人2022大規模法人部門(ホワイト500)」に認定されました。

健康経営の普及を目指して、取引先企業や社外とのコミュニケーションも積極的に行っています。



認定法人名	左記法人とともに認定された法人名
積水化学工業株式会社	積水メディカル株式会社
	北海道セキスイハイム工業株式会社
	セキスイハイム東北株式会社
	セキスイファミエス東北株式会社
	東北セキスイハイム不動産株式会社
	セキスイハイム工業株式会社
	東京セキスイハイム株式会社
	東京セキスイファミエス株式会社
	セキスイハイム中部株式会社
	セキスイファミエス中部株式会社
	セキスイハイム近畿株式会社
	セキスイファミエス近畿株式会社
	セキスイハイム中四国株式会社
	セキスイファミエス中四国株式会社
	中四国セキスイハイム不動産株式会社
	中四国セキスイハイム工業株式会社
	セキスイハイム九州株式会社
	セキスイファミエス九州株式会社
	九州セキスイハイム不動産株式会社
	九州セキスイハイム工業株式会社
	千葉積水工業株式会社
	西日本積水工業株式会社
	積水ホームテクノ株式会社
	積水成型工業株式会社
	四国積水工業株式会社
	九州積水工業株式会社
	積水ヒノマル株式会社
	積水武蔵化工株式会社
	積水マテリアルソリューションズ株式会社
	積水フーラー株式会社

※ 健康経営優良法人2022大規模法人部門～ホワイト500～認定法人一覧より