

人材 — 従業員が挑戦したくなる、活力あふれるいい会社を目指す

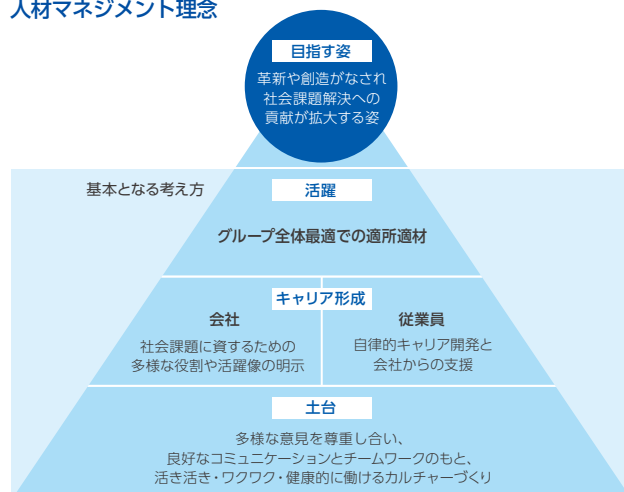
積水化学グループは、「人材」を長期ビジョン実現に向けたイノベーションを生み出す原動力と位置づけ、多様な人材が挑戦し活躍できる活力あふれる職場づくりを推進しています。

人材に関する考え方

「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、従業員と会社が丸となって社会課題解決に挑戦し貢献する姿を目指しています。サステナブルな社会の実現に向けて課題が山積する現在、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、2022年度までの中期計画においては、下記の施策に取り組んでいます。

- 長期ビジョン展開、ESG 経営浸透
- 挑戦を生む組織風土への変革
- 適所適材の人材マネジメントへの転換

人材マネジメント理念



*「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いきい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

ビジョンマネジメントとKPI

長期ビジョン実現に向け、従業員一人ひとりが力を発揮し、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。そこで、人材におけるKPIを「挑戦行動の発現度」とし、アンケートにより測定し、その向上を目指します。「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把握し、職場単位での改善に活用していきます。

	2021年度実績	2022年度目標
挑戦行動発現率*	13%	17%

*【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

長期ビジョン展開のため、各職場のキーパーソンである組織長が自組織のビジョンを描き、「職場ワークショップ」というかたちでメンバーと対話、各部署のビジョンに落とし込み、年度の事業計画に反映しました。そしてワークショップの際の反応や意見は経営層にフィードバックされ、さらに組織長間で各職場の相互アドバイスやノウハウの共有を実施し、それをもとに各職場でアクションの再検討を行い、実践につながっています。



また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おり、その結果を分析し、施策立案のベースとしています。エンゲージメント向上のため、2020年度に各組織の人事部門をメンバーとした「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。

従業員のキャリア形成と適所適材の実現

2022年度に積水化学の人事制度を改定し、ありたい姿の実現に向けて必要なミッションや役割をバックカastingして明確化し、年齢や入社年次にかかわらず挑戦・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転換しました。キャリア研修も従来の年齢・勤続年数軸の枠組みから役割・職務軸の枠組みへと転換しました。

従業員一人ひとりの自律的なキャリア開発の促進につなげるため、2022年度からキャリア面談を開始しています。一人ひとりが過去の経験や将来の役割や期待を考えてキャリア申告し、上司はそのキャリアプランの実現に向けて、人事部門と連携しながら計画的な育成や業務付与の検討に活用し、必要な能力や経験の獲得をサポートしていきます。

人材力向上のために

グループ経営を牽引するビジネスリーダーの育成と、現場を支える人材の育成を両輪として、取り組んでいます。次世代リーダーを持続的に輩出していくために、早期から必要な知識・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ています。現場で実務面から経営の基盤を支える人材は、長期にわたる経験と専門性の高い知識やスキルを獲得できるような環境づくりや現場力向上を目的としたマイスター制度を展開しています。

新入社員の円滑な受け入れと早期戦力化のため、育成担当者(ブラザー/シスター)制度を設けています。後輩育成経験により、それを担う若手社員の成長も促進しています。

また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。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、当社グループの基礎知識などのフォロー研修を実施しています。

人材

ダイバーシティ&インクルージョン

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、人種等の違いで捉えるだけでなく、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。

多様な人材の活躍(女性活躍)

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女性の採用を増やし、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。2021年4月からは女性執行役員が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。



▼「準なでしこ」選定について

https://www.sekisui.co.jp/news/2022/1372818_39136.html

従業員数および女性比率推移(積水化学単体)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
全従業員数	3,918人	3,956人	3,960人	3,902人
女性比率	15.0%	15.9%	16.5%	16.7%
全管理職数	1,366人	1,376人	1,381人	1,395人
女性比率	3.2%	4.1%	4.3%	4.3%
女性管理職数	44人	56人	60人	60人

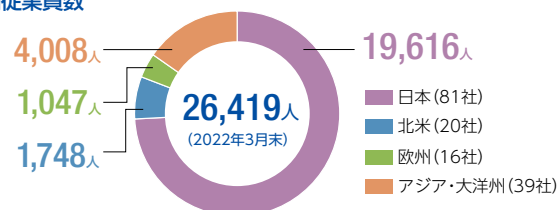
2025年度 2030年度

女性活躍推進の目標値(女性管理職数) **80人** **120人**

多様な人材の活躍(グローバル)

長期ビジョン実現に向けては、海外での事業拡大が鍵となります。国内従業員のグローバル化はもちろん、世界各国で働く従業員がそれぞれの国や地域にあった製品やサービスを提供していくためにその持ち味を発揮することが重要と考え、世界4地域(アメリカ、欧州、中国、ASEAN)に人材育成基盤の一つとなる Learning Management Systemを導入し、その運用と活用を進めています。2021年度は長期ビジョン展開施策として、各地域で現地法人社長による社内ビジョンキャラバンを行い、世界各国の従業員が同じベクトルに向かう下地が整いました。

地域別従業員数



多様な人材の活躍(シニア/障がい者)

(シニア)年齢によらない活躍の機会を増やすべく、2021年10月に積水化学およびグループ会社8社にて定年延長を実施しました(60歳から65歳へ)。2025年度中に全グループ会社で定年延長を完了する予定です。

(障がい者)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、キャリア形成、就業環境の整備までを含めて専門家による支援を取り入れています。

多様な人材の活躍(両立支援)

育児や介護などの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。2021年度からは、男性の育休取得促進のため、人事部担当取締役によるメッセージ動画を発信、管理職を対象としたeラーニングを実施するなど取り組みを進めています。

働き方改革

2018年から「働き方改革 1.0」として、生産性向上のために設備投資やシステム導入など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、労働時間削減に取り組んできました。2021年度からは「働き方改革 2.0」として、ESG投資を活用し労働時間削減につながる投資を行うとともに、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、生産性を向上させる取り組みを進めています。また、働く場所にとらわれない柔軟な働き方への環境整備と制度改定を進め、出社とリモートワークを併存する環境を実現しています。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しました。「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グループ全体の最適化を図っています。

健康経営

「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という考え方をベースに、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、次の5つのセグメントで活動を進めています。

1. 体の健康のための健康診断と生活習慣病対策
2. 心の健康のためのストレスチェックの活用と研修制度、相談センターの充実
3. 安心して働ける職場と制度の充実
4. グループ一体での取り組み
5. 働きがい・生産性向上



▼「健康経営銘柄2022」選定について

https://www.sekisui.co.jp/news/2022/1372330_39136.html