

人財戦略



活力ある多様な人財を育成して、
事業の持続的な成長を目指します。

人材開発担当
藤井 安文

JSR・人的資本マネジメントの目指す姿

1. 経営戦略と人財戦略の連動強化

動的な人財ポートフォリオの構築と継続的な人財育成(投資)&人財獲得

事業創出、事業成長による組織変化および環境変化に柔軟に対応できる人財を確保・育成し、持続的に企業価値を創造する

2. 従業員エンゲージメントと組織力の向上

JSRにおけるメンバーの体験・経験価値の最大化

成長機会の提供・公正な評価フィードバックにより高いエンゲージメントを維持し、メンバーの主体的・自律的な成長支援と組織力の向上を実現する

当社は、「グローバルな視点を保持し、活力ある多様な人財・組織能力を国・地域や事業の特色に合わせて強化することで、企業活動の効率化・事業競争力の向上・イノベー

ション創出に結びつけ、顧客・市場に対する価値(提供)を最大化する」という人財戦略のもと、2024年度に向けた中期経営方針のVisionに掲げた「あらゆる環境変化に適應する強靱な(Resilient)組織を作る」の実現に向け、現在、重要課題の洗い出し・整理、KPI・アクションリストの設定を進めています。

激しい社会変化の中、持続的な成長を実現していくには、変化の波を察知・識別しなくてはなりません。そのために、経営戦略・事業戦略と人財戦略の連動を強化し、目指すべきJSR人的資本マネジメントの姿からバックキャストすることで、変化を機敏に捉え、柔軟に対応できる人財の育成を加速しています。

また、多様な人財育成への取り組みとして、「次世代経営人財」と「技術につながる人財」の育成も推進していま

す。まず、「次世代経営人財」の育成については、2007年から外部の協力を得て「次世代リーダー研修」を実施しています。研修では、実際の事例を使ったアクションラーニングや、自身が上長の立場になった想定で自部門のありたい姿を描く演習などを通して、次世代リーダーに必要なビジネススキルや広い視野を養います。次に、「技術につながる人財」の育成については、2017年から米国のDX推進サポート会社による教育プログラムを実施し、研究を中心としたデータサイエンティストの育成を行っています。

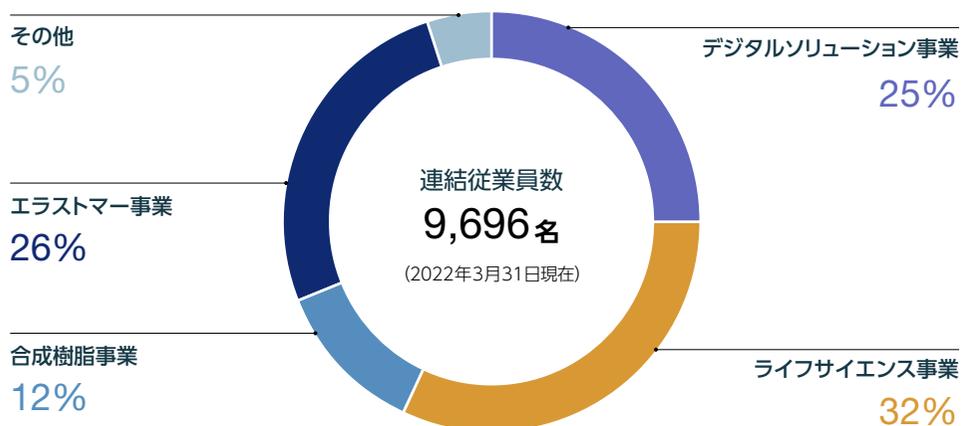
そして、制度・環境面では、グループ全体で性別、年齢、国籍、個人の嗜好、身体的な困難等にかかわらず、すべての従業員が働きやすい制度・環境の実現を目指し、能力・成果を重視した公正な人事・報酬制度を運用しています。現在、JSRグループは世界12の国と地域*に拠点をもち、国籍・性別・年齢・社歴等を問わず、多様な背景を持った従業員が在籍しています。このような多様性を活かし、従来とは異なる発想やアプローチも柔軟に取り入れていくことで、社会へのインパクトを創出し続けるメンバーの育成および組織の成長を継続的に実現していきます。

* 日本、北米、中国、ベルギー、韓国、台湾、スイス、イギリス、オランダ、タイ、ドイツ、シンガポール

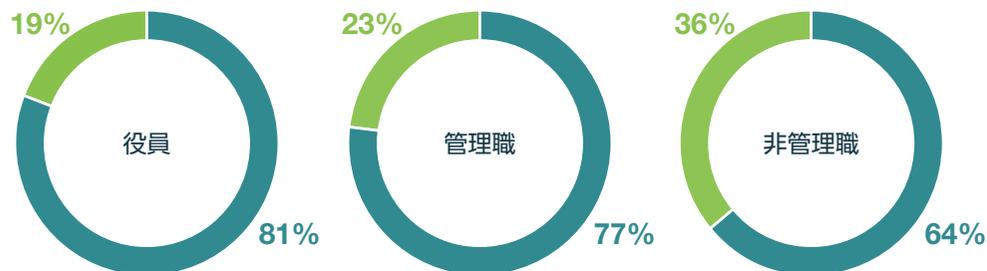
JSRのグローバル人財と能力開発への取り組み

JSRは、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I) を尊重し、従業員のニーズ変化に対応できるよう進化します。また、従業員のエンゲージメントを最大化することで全ての従業員がその能力を最大限に発揮できることを目指します。

JSRグループのグローバル人財



■ 男性 ■ 女性



能力開発のための制度・環境

人事制度

- 女性管理職比率

KPI: 2030年度までに10%



- キャリア開発によりフォーカスした人事制度の見直し (日本)
- DE&Iのデータマトリックスの構築

グローバルエンゲージメント

- 継続的なグローバル従業員エンゲージメント調査の実施

従業員エンゲージメントを最適化するために調査結果とキードライバー分析に基づき、トップダウンとボトムアップのアプローチを適用し、継続的にアクションを精査

アフターコロナの多様な働き方

- WSI (ワークスタイルイノベーション) の取り組み
- 組織の成果を最大化するための多様で柔軟な働き方の推進

活動事例 1 ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)

国籍、性別、年齢、個人の嗜好、身体的な困難等を問わない
働きやすい制度・環境の整備を推進

主な推進施策

- 女性従業員の活躍推進
- 介護や育児をしている従業員の活躍推進
- 退職した従業員の再活躍推進(キャリア再開制度)
- 外国籍従業員の活躍推進
- 定年退職従業員の活躍推進
- 障がいのある従業員の活躍推進
- ダイバーシティ調査

JSRグループは、さまざまな事業環境の変化に柔軟に対応できるレジリエントな組織を目指しています。そのためには、多様な人材を採用・登用して従業員それぞれの価値観、考え方、発想を尊重し、互いに磨き合って、あらゆる可能性を検討し挑戦していくことが重要だと考えています。

そこで、従業員に関するJSRサステナビリティビジョンとして、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを尊重し、全ての従業員がその能力を最大限に発揮できることを目指す。従業員のニーズ変化に対応できるよう進化し、従業員のエンゲージメントを最大化する」と示し、柔軟で多様な働き方を取り入れ、誰もが働きやすい環境やインクルーシブな風土づくりに継続的に取り組んでいます。



DE&Iをベースとして、従業員の主体的な挑戦やキャリア形成、成長・活躍の機会づくりをしていくことでエンゲージメントの向上に努め、組織力・競争力の強化につなげていきます。

活動事例 2 従業員エンゲージメント

グループ従業員個々のエンゲージメントレベルを測定・可視化

主な推進施策

- 第一回JSRグローバル従業員エンゲージメント調査を実施

2021年に、グローバル全従業員を対象とした「第一回JSRグローバル従業員エンゲージメント調査」を実施しました。これは、個々の従業員のエンゲージメントレベルの測定および可視化を目的とした調査で、グループ従業員の82%が回答しました。

調査結果では、グループ全体のエンゲージメント指数は63%が肯定的で、他社と比較して高いスコアが得られた項目は「サステナビリティ」、「顧客の視点」、「品質」、「安全」、「組織への帰属意識」となりました。そして、これらの結果に対して、自部署の状況についての対話や分析を通じて理解を深めるとともに、各部門で改善したいテーマを抽出してアクションプランを作成しました。

今後は、各社・各部署で立案したアクションプランの進捗を継続的にモニタリングし、第2回の調査(2022年7月実施済み)において、その効果を確認していく計画です。

第一回JSRグローバル従業員エンゲージメント調査の概要

目的: 従業員エンゲージメントの測定、可視化
従業員一人一人が最大限のパフォーマンスを発揮できるような職場環境や企業風土の継続的な整備・改善のための情報収集

回答者数: 6,024人/7,324人(82%)

調査方法: Web形式によるマークシート・記述回答

分析方法: 国内外他社ベンチマーク比較、キードライバー分析、その他