

## 人財



詳細は、サステナビリティサイトをご参照ください。

[https://www.jsr.co.jp/sustainability/society/human\\_resources.shtml](https://www.jsr.co.jp/sustainability/society/human_resources.shtml)

### 人財開発担当役員メッセージ



人財開発担当  
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

### 活力ある多様な人財・組織を育成し、事業の長期的な成長を実現します

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」という人財戦略を掲げています。現在は、2024年度を目標年度とする中期経営方針のVision「持続的(Sustainable)成長を目指し、すべてのステークホルダーに価値を創造する」「あらゆる環境変化に適応する強靱な(Resilient)組織を作る」の実現に向け、さまざまな取り組みを企画、実行しています。

いくつかの取り組みの中から、まずは「キャリア自律」に向けた取り組みを紹介します。従業員一人ひとりが、主体的にワーク&ライフにおけるキャリアビジョンを描き、その実現に向けた行動をとれるよう、研修、自己申告・能力開発への取り組み、各種制度の導入などを実施し、会社として支援していく取り組みです。従業員が自己の価値を高め、自己実現の実感を得ながら、会社・社会に貢献することで、個人も会社もサステナブルな価値創造が可能となると考えます。

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」「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」の育成では、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\*に拠点を持ち、国籍・性別・年齢・社歴など、多様な背景を持った従業員が在籍しています。多様性から生まれる新しい発想やアプローチを柔軟に取り入れ、社会へのインパクトを創出し続けるメンバーを育成するとともに、組織の長期的な成長を実現していきます。

\* 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

## 基本的な考え方

私たちJSRグループは、従業員への責任を経営方針の中に明記しています。

- ・社員一人一人は公平な基準に基づき評価されます。
- ・社員には常に挑戦する場を提供し続けます。
- ・社員にはお互いの人格と多様性を認めあい、共に活躍する場を提供し続けます。

また社員の行動指針として4C: Challenge (挑戦)、Communication (対話)、Collaboration (協働)、Cultivation (共育) を掲げています。

こうした企業理念体系のもと、人材戦略として、「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」を掲げ、会社・組織のありたい風土として策定し、各種の施策を推進しています。

### JSRでの会社・組織のありたい風土

- ・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、従業員の自律的なキャリア形成がなされていくことで、全ての従業員がその能力を最大限発揮している。
- ・従業員と会社が信頼し合い、共に成長することで従業員のエンゲージメントが向上し続け、持続的にイノベーションが創出されている。

## 従業員エンゲージメント

ゴール:従業員エンゲージメントの継続的向上

**グローバルでの強みの明確化、  
共通課題への取り組みと、  
特に日本・北米での個別取り組みを推進**

### ■従業員エンゲージメントの向上

JSRグループでは、従業員エンゲージメントの向上は、企業活動を持続し企業価値を高めていくための鍵になると考えています。そのためにも、DE&I風土の構築をベースとして、働きやすく働きがいのある職場づくり、従業員の主体的な挑戦やキャリア形成、成長・活躍の機会づくりなどにより、エンゲージメントの向上を図っています。

あわせて、従業員の率直な声を聴き、各組織の課題を抽出するとともに、より良い職場環境づくりに効果的に取り組むために、2021年度からグローバル従業員エンゲージメント調査を実施しています。

初年度に82%だったグローバル回答率は、2022年度調査では89%となりました。エラストマー事業譲渡による従業員数の減少はありましたが、対象グループ企業の範囲を拡大しました。また、各社へ丁寧に説明し連携を強化することに加え、従業員への周知も広く行ったことで、調査への参加者が大きく増えたことが要因です。



詳細は、サステナビリティサイトをご参照ください。

[https://www.jsr.co.jp/sustainability/society/human\\_resources.shtml](https://www.jsr.co.jp/sustainability/society/human_resources.shtml)

また初年度の結果を踏まえ、設問内容や設問数を改善することで、今後も継続的に従業員エンゲージメント向上を目指す土台を再整備しました。

全体の調査結果を分析したところ、当社グループのポジティブな面として、業務遂行(権限移譲/業務プロセス)、イノベーションへの期待、個人の尊重といった項目が挙がり、これらの点こそ当社グループの強みであると再認識しました。

一方で、今後も継続的に従業員エンゲージメントを向上させるうえでは、会社の将来が有望と感じられるようにすること、各自のキャリアゴールを自社で達成できると感じられるようにすること、の2点がグローバル共通の課題であることもわかりました。

また、グループ各社、部署ごとで自分たちのスコアを共有し、メンバー全員で解釈・議論のうえ、改善アクションを策定するボトムアップの取り組みも進めています。2022年度は、キャリアや会社の方針に関する取り組みがグローバル共通で多く見られました。

今後も定期的に調査を実施し、トップダウンとボトムアップの両アプローチで継続的な改善に取り組むとともに、そのアクションの妥当性を精査し、再び施策に反映していくことを通じて、従業員エンゲージメントの向上に努めます。

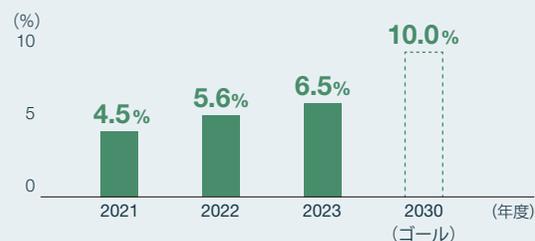


詳細は、サステナビリティサイトをご参照ください。  
<https://www.jsr.co.jp/sustainability/society/diversity.shtml>

## DE&I

ゴール：2030年度に女性管理職比率10%

### 女性管理職比率



注：各年4月1日現在の数値

### ■ 推進体制

JSRグループでは、サステナビリティ推進を担当する執行役員 (CSO) のもと、JSRのダイバーシティ推進室とJSR North America HoldingsのDE&I担当者が中心となってDE&Iに取り組んでいます。2022年度は、国や組織によって異なるDE&Iの課題共有を進めました。継続的な議論の中で、グローバル全体の連携を強化しています。

また、DE&Iに対するグループとしての取り組みや方針・考え方を従業員に広く知ってもらい、一人ひとりにDE&Iを自分ごと化してもらうために、JSRおよびJSR North America Holdingsでは、社内ポータルサイトを作成し、積極的に情報発信を行っています。

### ■ 女性従業員の活躍推進

JSRグループのグローバル全体におけるジェンダーの構成比率は、女性従業員は34%、男性従業員は62%ですが(その他4%)、職位別に女性比率をみると、役員層では13%、管理職層では22%となっています。JSR単体で見ると、女性従業員の構成比率は約20%であるのに対し、役員は5%、管理職は7%と低く、当社のグローバル全体と比較しても、従業員比率と上級職とのジェンダー比率には大きく差異が生じています。

## TOPICS

### JSR North America Holdingsの取り組み

JSR North America Holdingsでは、組織の成長と価値創造による企業価値向上を目指し、グループ企業が横断的につながるREACH\*1というERG(従業員リソースグループ)を2022年度に発足させました。

ここでは、すべての従業員が自分らしく生き活きと働くことができる職場環境を構築するため、従業員が主体的に活動しています。たとえば、自身のアイデンティティ情報を自分で判断し入力するシステム(Self-ID)を導入するとともに、一人一人が会社の一員として受け入れられ、必要とされていると感じられるような自己表現の場となる「Self-IDキャンペーン」を実施しています。また、一般社員、管理職、経営層が様々な題材で対話する場を定期的に設け、お互いに学び

あい、共感し、DE&Iが進んだ職場環境づくりに取り組んでいます。そのほか、女性、BIPOC\*2、LGBTQなどの様々な属性グループのコミュニティが有志によって結成され、従業員同士がつながる安心・安全な場となっています。

REACH内の種々の取り組みにより、様々な個性やバックグラウンドを持つ従業員がお互いを受け入れ、自分らしくいることができるインクルーシブな環境が育まれています。



\*1 Representation (R), Education (E), Advocacy (A), Community (C), Hope (H) の頭文字をとった名称。

\*2 B = Black (黒人), I = Indigenous (先住民), POC = People Of Color (有色人種) の3つのマイノリティを表す言葉。