

人財

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

人財戦略

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

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。

人財マネジメントの基本的な考え方

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。

この戦略のもと、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、まずは日本国内にフォーカスし、さまざまな取り組みを企画、実行しています。

■多様な人財の育成

「次世代経営人財」「技術につながる人財」の育成に継続的に取り組んでいます。「次世代経営人財」の育成に向けては、2007年から「次世代リーダー研修」を実施しています。外部講師の協力のもと、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。また、新しいビジネスの創出を想定してチームで取り組むアクションラーニングも取り入れています。

「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



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

究を中心としたデータサイエンティストを育成しています。

■キャリア自律の風土を醸成する施策

当社では“主体的なキャリアビジョンをワーク(仕事)とライフ(人生)双方の観点で自ら描き、その実現に向けた持続的な行動と経験を通して成長し、自分の価値を高めること”をキャリア自律と呼んでいます。左記に加え2023年度には、従業員のキャリア自律を促すべく、社員教育要綱と教育プログラムの一部を見直しました。新たなプログラムではキャリア自律への意識づけを目的に、役員向けのキャリア自律研修、全社向けeラーニング、部長向け・課長向けのキャリア研修などを実施します。

あわせて、社内公募制や副業運用ガイドランの仕組みも導入しました。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が、個人・会社のサステナブルな価値創造につながると考えています。

グループ全体で、性別や年齢、国籍などさまざまな属性を持つ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。

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

グローバルでの共通課題への 取り組みをトップダウンで推進し 変革への適応を支援

■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。

3年目を迎えた2023年度は、調査の効率化に向けて、従業員エンゲージメント調査と企業倫理意識調査を統合しました。2023年度のグローバル回答率は83%（調査対象：6,233名、回答者：5,184名）であり、3年連続で8割超の回答率となりました。経営層から調査の意義や意味について丁寧な説明や周知、回答への呼びかけを行ったこ

とが高い回答率に寄与したと考えています。

グローバルで従業員エンゲージメントに大きな影響をもたらす因子は昨年同様に、成長の機会、戦略の浸透、変革への適応であり、継続的に改善が必要な状況であることがわかりました。2023年度はトップダウンでのアクション議論・設定を強化する方針に変更し、経営層での議論を重ねて、CEOをオーナーとする2024年度に向けたグローバルアクションとして以下の2つを設定しました。並行して、担当役員・子会社CEO / 社長をオーナーとする各社・各部の個別アクションの策定・実行も進めています。



①成長の機会

・リーダーの育成と多様性の確保：グローバルテーマとして、リーダー層の育成や、イノベーション創出に向けた多様性の確保に向けて、国・事業を超えたコラボレーションを実施します。まずはJSR本社と北米の間で人材育成のためのトレーニングを拡充（管理職・非管理職の両方について）します。また多様な人材にスポットライト

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

を当て、すべての従業員が持つポテンシャルを最大限引き出せるようにするため、グループ全体としてインクルーシブな土壌を育むメッセージ発信や対話の機会を設けます。

・言語・文化に関する研修：グローバルに事業を展開する会社として、語学研修をはじめ異文化に対する研修などの内容を見直し、参加を希望する当社グループのすべての従業員がさらなる学びへの支援・機会を得て、その学びを日々の業務でも活かせるような制度の充実を進めます。

②戦略の浸透

・情報共有の拡充：グローバルに経営層から情報を発信できる体制・インフラ構築を進めます。

・従業員からの質問への回答：それらのインフラを通じて、自由記述で挙げられた従業員の要望に応じていきます。具体的には、意思決定の背景や今後起こり得る結果（良いこと・悪いこと両方）に関する詳細を共有するほか、今後、JSRがグローバル企業としてどのように活動していくかを明確にするなど情報共有を強化し、従業員のもっと知りたいという声に応じていきます。

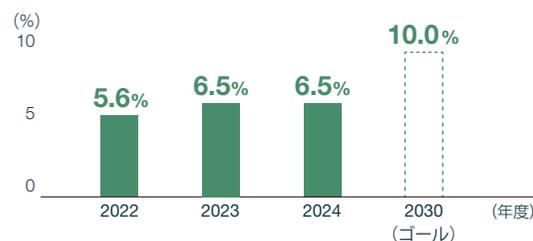


詳細は、サステナビリティサイトをご参照ください。
<https://www.jsr.co.jp/sustainability/society/diversity.shtml>

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。2023年度は、担当者が直接顔を合わせてチームづくりをしながら、従業員エンゲージメント向上の施策と合わせてグローバルでのDE&Iの取り組みに関する議論を進めました。

■ 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63%ですが、職位別の女性比率は、役員層が20%、管理職層は

22%です。JSR単体で見ると、女性従業員の構成比率は約19%であるのに対し、役員は4%、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と管理職・役員とのジェンダー比率に大きな差異が生じています。

JSRでは、組織運営の中核を担う管理職層においてDE&Iを推進することは、会社全体のレジリエンス向上につながると考え、2030年までに女性管理職比率10%を達成することを目標として設定し、経営上の重要課題(マテリアリティ)として注力しています。目標達成に向けて、女性従業員の個別キャリアヒアリングや社外研修派遣、

管理職向けのDE&I研修など、従来の施策を適宜見直しながらインクルーシブな風土づくりを進めています。

また2023年度は、国際女性デーを機に北米やアジアの女性リーダーが集まって日本の従業員と交流するイベント



を開催しました。異文化コミュニケーションを学びながら、多様なロールモデルに触れる機会となりました。

TOPICS

JSR North America Holdingsの取り組み

北米で2022年度に発足したREACH*1というERG(従業員リソースグループ)の活動は、内容やつながる地域が徐々に拡大しています。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目指し、この活動を通じて従業員が主体的に活動しています。

たとえば、「REACH アフィニティグループ」として、有志のメンバーが、女性、BIPOC*2、LGBTQ、リモートワーカー、グルメ、ペット、ガーデニングなどの様々なコミュニティを結成しており、従業員同士がつながる安心・安全な場となっています。

また2023年度に特に力を入れたのが、EPIC(Every

Person Influences Culture)対話シリーズです。従業員と経営層がテーマを決めて対話する場を定期的に設け、互いに学びあい、共感しながら、DE&I風土の醸成に取り組んでいます。多様なアライシップのあり方、世代間の価値観の違いからの学び、国際障がい者デーにちなんだ対話などをテーマに取り上げました。

これらの取り組みにより、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。