

## 人事本部長メッセージ

### 人的資本の価値向上と活用による 経営戦略の実現に向けて

王子マネジメントオフィス 取締役 グループ人事本部長 | 浅谷 和也



王子グループは企業価値の向上・創造の源泉は人財（人的資本）にあるという理念のもと企業活動を展開してきました。人的資本の価値向上と活用の重要性は、グローバルでサステナブルなデジタル社会へ対応した価値を提供・創造する産業構造・事業運営への転換や多様な人財の確保・定着・活用が求められる環境のもと、今後ますます高まると認識しています。

企業価値向上と持続的成長を実現するための基盤を強化する大前提は、人財を一人の人間としてリスペクト（尊重・承認）し、インクルージョン&ダイバーシティを推進することにより一人ひとりの多様な能力を最大限に活用し互いに成長することです。その上で、人的資本の価値向上と活用を促進する人財戦略（適正な人財の確保、配置、育成、活躍）について、以下の取り組みを進めています。

まず、成長から進化へと事業の変革を牽引する多様な人財を確保するために、外部の専門人財の採用に注力しています（21年度7名、22年度18名、23年度54名、24年度62名予定）。内部人財については、グループ公募制度を通じてスキル、経験と意欲を持った人財の戦略強化部門への再配置を進めてきました（22年度19名、23年度17名）。今後は、獲得した人財のスキル・能力（タレント）をよりきめ細かく分析（必要とされる能力の明確化）、把握（データベース化）し、活用（配置、育成）を進め、人財の適正な配置と一人ひとりのキャリア・スキルアップに活かし、個人と組織の成長・進化を推進します。

次に人財の育成においては、従業員個々人の成長、自己実現に留まらず、組織の成長に目を向け永続的に学習・成長・進化する組織づくりを目指し、以下の3点を重点に取り組んでいます。

①リスキリング：昨年度DXリテラシーの底上げを目的に7,000人の従業員を対象にeラーニングを実施しましたが、新たにリスキリングのプログラムを導入し、新しいテクノロジーや市場のニーズに対応できる人財の自律的成長・進化を支援していきます。

- ②グローバル人財育成：海外事業の拡大を念頭に、グローバル人財の選抜育成研修を実施しています。海外派遣候補者として、異文化・海外ビジネス理解から主体的コミュニケーションなどを磨いています。
- ③営業人財育成：従来の既存製品・既存顧客対応型営業から価値創造型営業へ転換を図り、新たな価値を市場に提供できる人財を育成していきます。

次に、人財のエンゲージメントを高め最大限の活躍を後押しするために、今年度より経営陣によるタウンホールミーティングを広く実施していきます。経営層と従業員が直接対話する場を設けることにより、経営理念・パーパス（存在意義）・経営戦略・個々に期待される役割・課題を理解し、さらには個々人の多様な意見、アイデアが活かされチャレンジできる風通しのよい自由闊達な風土の醸成を図ります。また、勤務地限定制等の多様な働き方の拡充等によりワークライフマネジメントの向上を図ります。

最後になりますが、企業も人財もさまざまなステークホルダーをはじめとした社会からの要請に基づきさまざまな価値を提供しています。これからも、我々は社会からの要請・期待されていることに誠実に応えること（Compliance）で企業価値の向上を推進していきます。

#### 王子グループ人財理念

経営理念・存在意義（パーパス）・経営戦略（長期ビジョンを含む）の実践による持続的な企業価値向上

人的資本強化における目指す姿＝王子グループ人財理念を体現する人財の確保、育成

##### 王子グループ人財理念

高い倫理観 | 経営理念・存在意義・経営戦略の理解と実践 | 変革意識と挑戦  
自己研鑽と組織の成長・進化への貢献 | 世界を意識した行動

従業員一人ひとりが活躍し、能力を最大限発揮 多様な価値観・発想からクリエイティブな成果を通じたイノベーションの実現

多様な人財の  
能力開発・キャリア形成

ワークライフマネジメント向上  
（多様な働き方・健康経営）

従業員一人ひとりの意識（行動）改革、管理職による部下の成長・進化を促すマネジメント

##### 3つの基盤

人財活用（実力主義に基づく公正な処遇とエンゲージメント向上）  
人権の尊重、インクルージョン&ダイバーシティ  
コンプライアンス・安全・環境の徹底

## 人財戦略

### 王子グループ人財理念

王子グループは、グローバル企業として「領域をこえ 未来へ」歩むとともに、「成長から進化」することを目指し、経営理念・パーパス（存在意義）・経営戦略（長期ビジョンを含む）を実践していきます。

これらを実践していく上で、また、世の中に求められる、必要不可欠な企業として存続していくために、最も重要な要素は、「人」であると考え、「企業の力の源泉は人財（人的資本）にあり」という大原則のもと、王子グループ人財理念に従って、人財確保、人財育成に取り組んでいます。

王子グループ人財理念として、まず、従業員一人ひとりに、高い倫理観を持つことを求めています。その上で、経営理念・パーパス・経営戦略を理解し、実践すること、変革意識を持ち挑戦すること、自己を研鑽し、組織の成長・進化に貢献すること、そして、世界を意識して行動することを求めています。

人的資本強化における目指す姿は、この王子グループ人財理念を体現する人財の確保、育成になりますが、その大前提となるものが、「コンプライアンス・安全・環境の徹底」、「人権の尊重」「インクルージョン&ダイバーシティ」、「人財活用（実力主義に基づく公正な処遇とエンゲージメント向上）」であり、この3つこそが、人財育成、社内環境整備方針の基盤となります。

この3つの基盤をしっかりと整えた上で、従業員一人ひとりの意識（行動）の改革や、管理職による部下の成長・進化を促すマネジメントを通じ、多様な人財の能力開発・キャリア形成およびワークライフマネジメント向上を促していきます。

これらにより、価値創造の源泉となる従業員一人ひとりが活躍し、能力を最大限に発揮することや、従業員の多様な価値観・発想からクリエイティブな成果を通じてイノベーションを実現させることで、王子グループ人財理念を体現する人財の確保、育成につながり、この一人ひとりの人財が、経営理念・パーパス・経営戦略（長期ビジョンを含む）を実践することで、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

### インクルージョン&ダイバーシティ

王子グループでは、全ての従業員に対して、経営理念、パーパス、人財理念など、核となるものについては、共通の価値観を求めています。

さらに、王子グループは、人種、国籍、民族、出身地、思想信条、価値観、宗教、年齢、性別、性的指向、性自認、障がい、社会的身分、社内的地位等に関わらず、従業員一人ひとりの多様な価値観、発想、能力を最大限に活用し互いに成長することで企業の競争力強化に結びつく「個人・組織の活性化」に向

け、「インクルージョン&ダイバーシティ」を推進しています。

サステナビリティ推進委員会において、半期ごとに、グループを横断したダイバーシティ推進方針・目標の共有を行うとともに、グループCEOを最高健康責任者とし、健康経営に取り組んでいます。

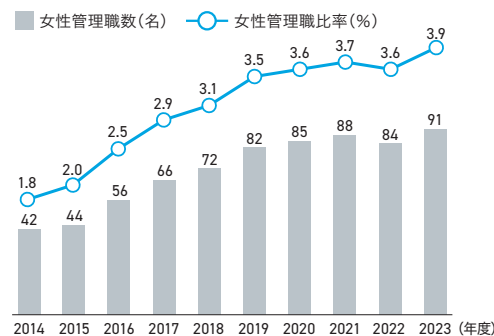
#### 女性管理職、新卒採用女性総合職

女性活躍推進については従業員301人以上の国内連結子会社16社を対象に、女性管理職比率5.5%（2025年3月末）を目標に取り組んでいます。2024年3月末時点で女性管理職比率は3.9%となっています。

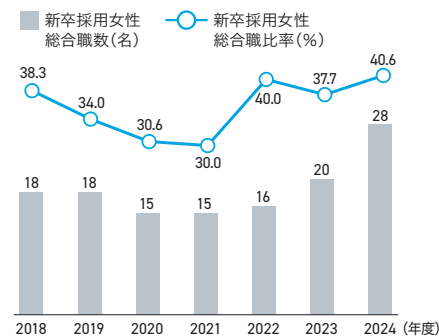
また、王子グループ主要会社の新卒総合職は、優秀人財の確保や業務効率化の観点より、2018年度入社者から、王子マネジメントオフィスにて一括で採用しており、新卒採用女性総合職比率30%を目標とし、将来の女性管理職候補の人財確保に努めています。2024年度は28名を採用し、新卒採用女性総合職比率は40.6%でした。併せて、性差の無い育成を目指し、管理職手前の男女総合職を対象とした「キャリアアップ総合職研修」などを実施し、育成を図るとともに、保育園「ネピア ソダテラス」の開設（東京都江戸川区）や、早期育児休職復帰者への保育所補助制度などにより、従業員の仕事と育児の両立を支援しています。

保育園「ネピア ソダテラス」は、上述の従業員の仕事と育児の両立支援の他、企業の社会的責任から待機児童対策に寄与することも目的としており、当社グループ従業員だけでなく、地域住民の方々にもご利用いただいています。（2024年3月末現在 従業員ご子息6名、地域住民の方のご子息14名）

#### 女性管理職比率★



#### 新卒採用女性総合職比率



★2023年度実績は第三者保証を受けています。算出方法P.98参照

## 男性育児休業取得率

王子グループでは、従業員数301名以上の国内16社を対象に、男性の育児休業取得100%を目標に掲げ、男性の家事・育児への参加を積極的に推進しています。2023年度では、3交替の製造現場もあわせて92.5%となっています。

## 障がい者雇用率

障がい者雇用については、2007年7月に知的障がい者を主体とした障害者雇用促進法の特例子会社「王子クリーンメイト（本社ビル清掃業務）」を設立する等、積極的に取り組んできました。「グループ適用制度（関係会社特例）」が適用される6社（王子ホールディングスを含む）での障がい者雇用率は、2.48%で法定雇用率（2.5%）の達成へ向けて、今後もさらなる障がい者の雇用拡大を推進していきます。

## 外国籍従業員

多様性の実現において、グローバル人財の育成を重要なテーマとして、位置付けています。王子グループ国内主要会社の新卒総合職は、優秀人財の確保などの観点より、王子マネジメントオフィスにて一括で採用しており、国内グループ会社の将来の管理職候補として、2024年度は3名の外国籍総合職を採用しています。今後も一定数を継続して採用し、管理職への登用も進めていきます。2024年3月時点の外国籍総合職は22名で、そのうち9名が管理職として海外グループ会社の現地事業の運営管理等を行っています。

王子グループ従業員の約38千名のうち、海外グループ会社従業員比率は57.5%（2024年3月末時点）となっており、海外グループ会社の経営者や管理職は、現地採用者が中心となっています。2019年には、外国籍従業員を当社のグループ経営委員として登用しました。

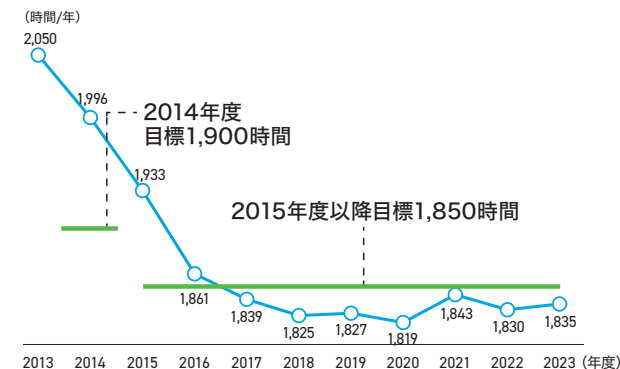
## キャリア採用

経営戦略の迅速な実現に向けた人財の確保を目的に、キャリア採用を継続的に実施しており、2023年度に54名（王子マネジメントオフィスによる採用者）を採用し、うち28名が管理職として活躍しています。今後も一定数継続して採用し、管理職への登用も進めていきます。また、アルムナイ人財（定年退職者以外の退職者で再入社した者）の活用として、社外で有効な経験を積んだ人財の登用も進めています。

## 総労働時間

2014年度より、働き方改革の一環として、生産性の向上、労働時間の長さに捉われない働き方の実践を目的に、業務効率化、フレックスタイム制・在宅勤務の活用、年休取得の推進により、総労働時間の削減に取り組んでいます。現在は、年間総労働時間1,850時間を目標（王子グループ本社地区26社）とし取り組みを進め、2023年度の実績は1,835.3時間でした。

### 総労働時間削減の実績（王子グループ本社地区26社）



## LGBTQ

「王子グループ企業行動憲章」「王子グループ行動規範」に基づき、王子グループにおいて、性的マイノリティの当事者を含めて、多様な人財が活躍できる職場環境を醸成することを目的として、「王子グループLGBTQハンドブック」を作成しました。また、2024年4月1日より性的マイノリティに関する外部相談窓口（王子グループ全従業員対象）を設置しています。

## 健康経営

2020年10月に「王子グループ健康宣言」を制定し、最高健康責任者（グループCEO）のもと、従業員の健康の確保に取り組んでいます。会社とグループの各健康保険組合・労働組合、各事業所の産業医が連携して健康増進活動を推進し、従業員が健康で活き活きと活躍できる職場づくりを目指した取り組みを行っています。2024年3月に、2021年度より引き続き4回目となる健康経営優良法人2024（大規模法人部門）の認定を受けています。

### <健康経営の取り組み事例>

- ・健康診断、ストレスチェックの実施
- ・健康相談窓口の設置
- ・インフルエンザワクチン（職域接種、費用補助）
- ・通院のための保存休暇の時間単位利用
- ・長時間労働の削減

## 人財活用（実力主義に基づく公正な処遇とエンゲージメント向上）

価値創造の源泉となる人財を活用し、経営理念・パーパス（存在意義）を実践し、経営戦略（長期ビジョンを含む）に沿った課題を確実に遂行するため、実力主義に基づく公正な処遇と、エンゲージメント向上を目指しています。

### 人事・賃金制度（役割等級制度、定年延長、研究員の裁量労働制）

「実質的年次」から「役割期待」および「成果」を基準とする実力主義の人事制度として、「役割等級制度」を適正に運用し、従業員一人ひとりが、その保有する能力を通じて発揮した役割の大きさに応じて、処遇しています。

また、高年齢者にも、生き活きと活躍してもらうことを目的に、2017年度より、会社生活で培った知識、技術、技能を存分に発揮し、意欲をもって働けるよう、国内主要グループ会社にて、「65歳定年制」を導入し、また、2023年度より、一定の条件を満たす従業員を対象に、最長67歳までの再雇用制度を導入しました。

特に高度な専門知識を有する研究員には、「認定研究員制度」や「クリエイティブ人財育成制度」により、働き方の裁量を与え、研究に集中できる環境を提供することで、多様な価値観・発想からクリエイティブな成果を通じたイノベーションの実現を推進しており、2022年度より、それ以前と比較し、「クリエイティブ人財育成制度」の対象者を、約2倍に拡大しています。

## 研修

### <グローバル人財育成>

王子グループ人財理念に沿って人財育成を進めるため、キャリアステージに応じた王子グループ内研修を充実させています。中でも経営戦略の完遂に向けてグローバル人財の育成に積極的に取り組んでおり、2023年度は22名を対象に海外駐在員候補の母集団の拡充を目的にグローバルインテンシブプログラムを約半年をかけて実施しました。



研修に参加したOji Asia Packagingの皆さん

また、海外事業会社のローカル人財育成を支援すべく、人財交流・育成拠点「王子グループ富士研修センター」にて東南アジアエリアの幹部候補27名を対象にアセスメント研修を実施しました。

### <DXリテラシー教育>

ビジネス（戦略～作業）とデジタル（システム、情報、データ）を一体化することにより、経営課題を効果的に解決、新たな価値を創造し、企業として生存、成長、進化させるデジタル・リテラシー（基本知識・スキル・マインド）をDX教育により全従業員が身につけるため、国内40社の間接部門従業員および、海外駐在員の約7千名を対象にeラーニングを実施しました。

### 主な研修ラインナップ（王子マネジメントオフィス主催）

| 目 的       | 研修名                              | 対 象                   | 内 容                                                                                               |
|-----------|----------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| グローバル人財育成 | グローバルインテンシブプログラム                 | 海外駐在員候補者              | HD役員とのタウンホールミーティング<br>海外駐在員との交流<br>グローバル人財としてのスキルの習得                                              |
|           | アセスメント研修<br>(Oji Asia Packaging) | 東南アジアエリアの幹部候補者        | 海外事業会社の外国籍人財を日本に招聘し育成を支援<br>HD役員とのタウンホールミーティング<br>国内事業会社従業員との交流<br>東南アジアエリアにおけるグループの方向性をプレゼンテーション |
| DXリテラシー教育 | DXリテラシー教育<br>(eラーニング)            | 国内40社間接部門従業員<br>海外駐在員 | DXリテラシーを身につける                                                                                     |
| 管理職研修     | 新任管理職研修                          | 新任管理職                 | 管理職の責務、人事制度および評価者訓練                                                                               |
|           | 新任部長研修                           | 部長クラス                 | CEOとのタウンホールミーティング<br>部門戦略の実現に求められる知識とスキルの習得                                                       |
| 管理職育成     | キャリアアップ総合職研修                     | 管理職手前の総合職             | 管理職に求められる役割の認識と、課題設定および解決能力の向上                                                                    |
| キャリアデザイン  | 若手総合職キャリアデザイン研修                  | 入社3年目総合職              | 自身の能力の棚卸を行い、キャリア自律のための目標設定                                                                        |
| 能力開発支援    | Personal Empowerment制度           | 対象資格取得者               | 自律的なキャリア形成への支援                                                                                    |

### グループ公募制度

従業員の意思に基づく自律的なキャリア形成を促進し、意欲の高い人財の適正配置、有効活用により、事業の強化、組織の活性化、従業員エンゲージメント向上を図ることを目的として、2022年度から国内グループ会社正規従業員および海外駐在員を対象として公募制度を実施しています。

2023年度は、パーパスおよび長期ビジョンの実現に向け、森を育て、森を活かすこと、グローバル化の推進に直結する王子グループ3社4部門で公募を実施し、合計17名の従業員が異動しました。