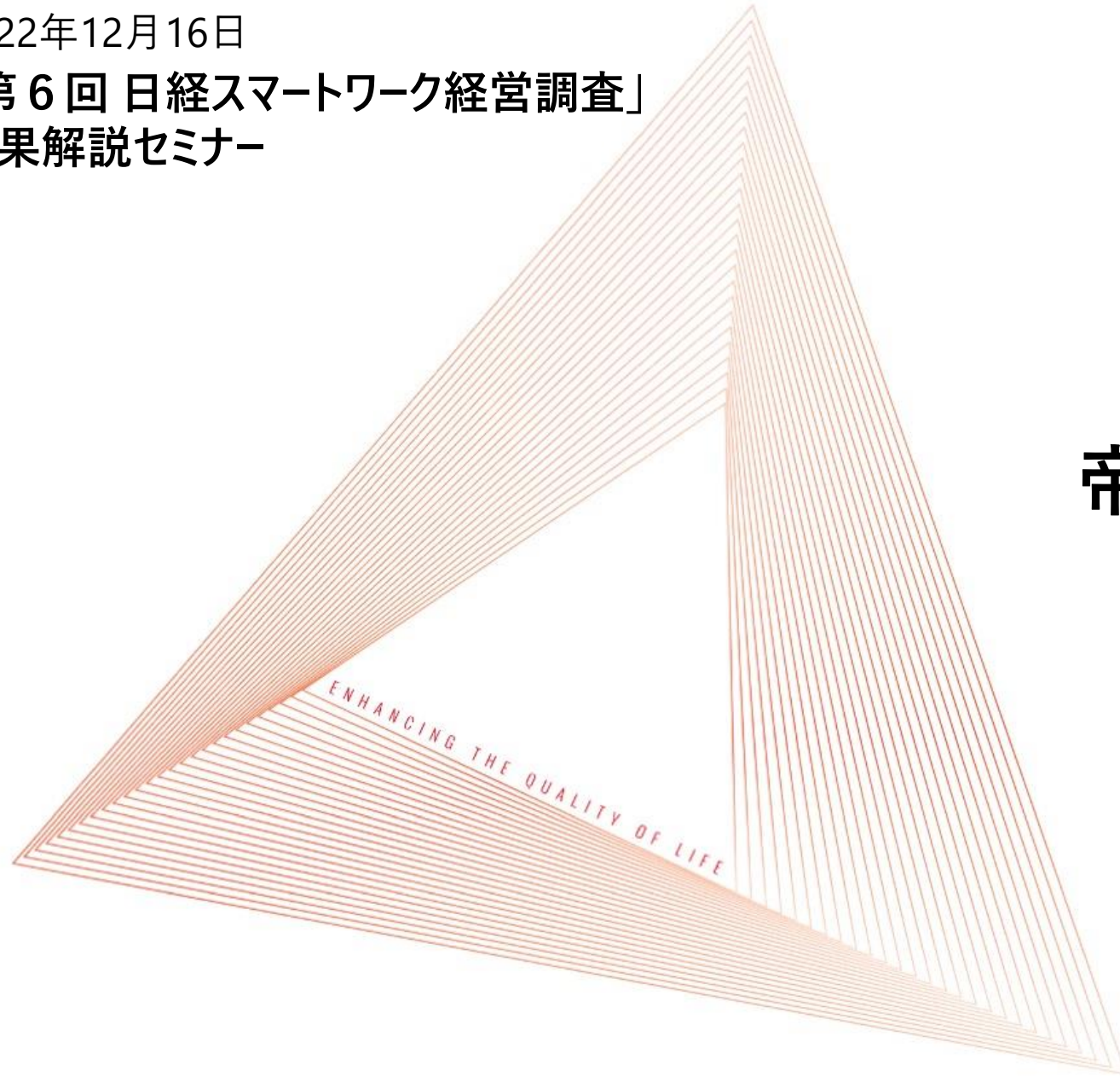


2022年12月16日

「第6回 日経スマートワーク経営調査」  
結果解説セミナー



# 帝人の人的資本経営実現に 向けた取り組み

帝人株式会社  
帝人グループ理事  
人事・総務管掌補佐  
唐澤 利武

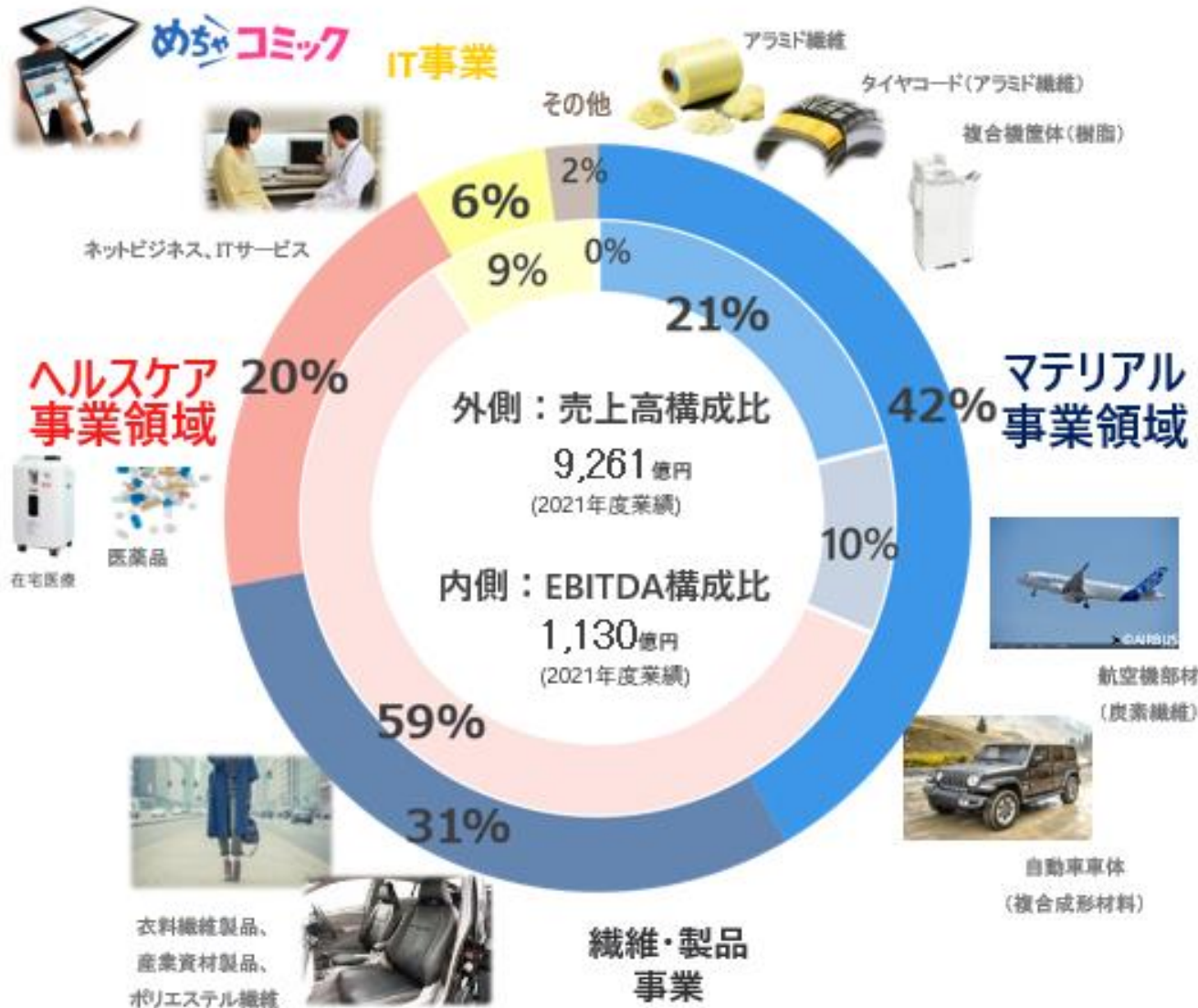


## 唐澤 利武 (からさわ としたけ) 帝人グループ理事 人事・総務管掌補佐

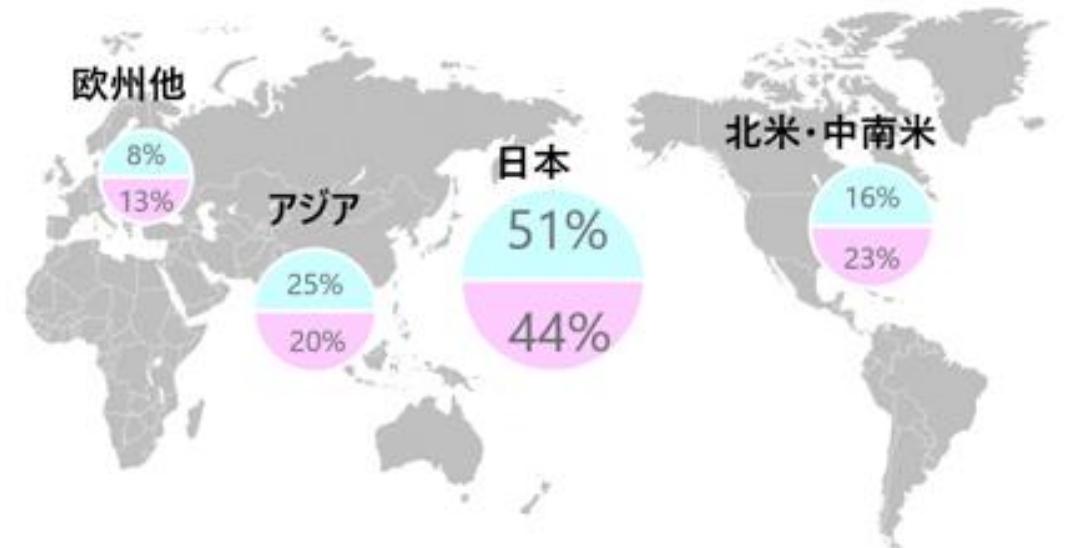
- 1986年 中央大学法学部卒業
- 1992年 帝人株式会社入社 三原事業所 事務室
- 1995年 人事部 東京人事グループ
- 2000年 帝人化成株式会社 2007年企画部長
- 2012年 TEIJIN POLYCARBONATE SINGAPORE PTE LTD.  
代表取締役社長
- 2018年 情報戦略管掌補佐（業務革新担当）兼  
RPA推進班長
- 2019年 帝人グループ理事 人事・総務管掌補佐（日本人  
人事・総務担当）兼 業務変革推進室長  
帝人ソレイユ株式会社 代表取締役社長

趣味： ゴルフ、愛犬の散歩

## 事業領域と収益構成



## グローバル売上高・従業員比率

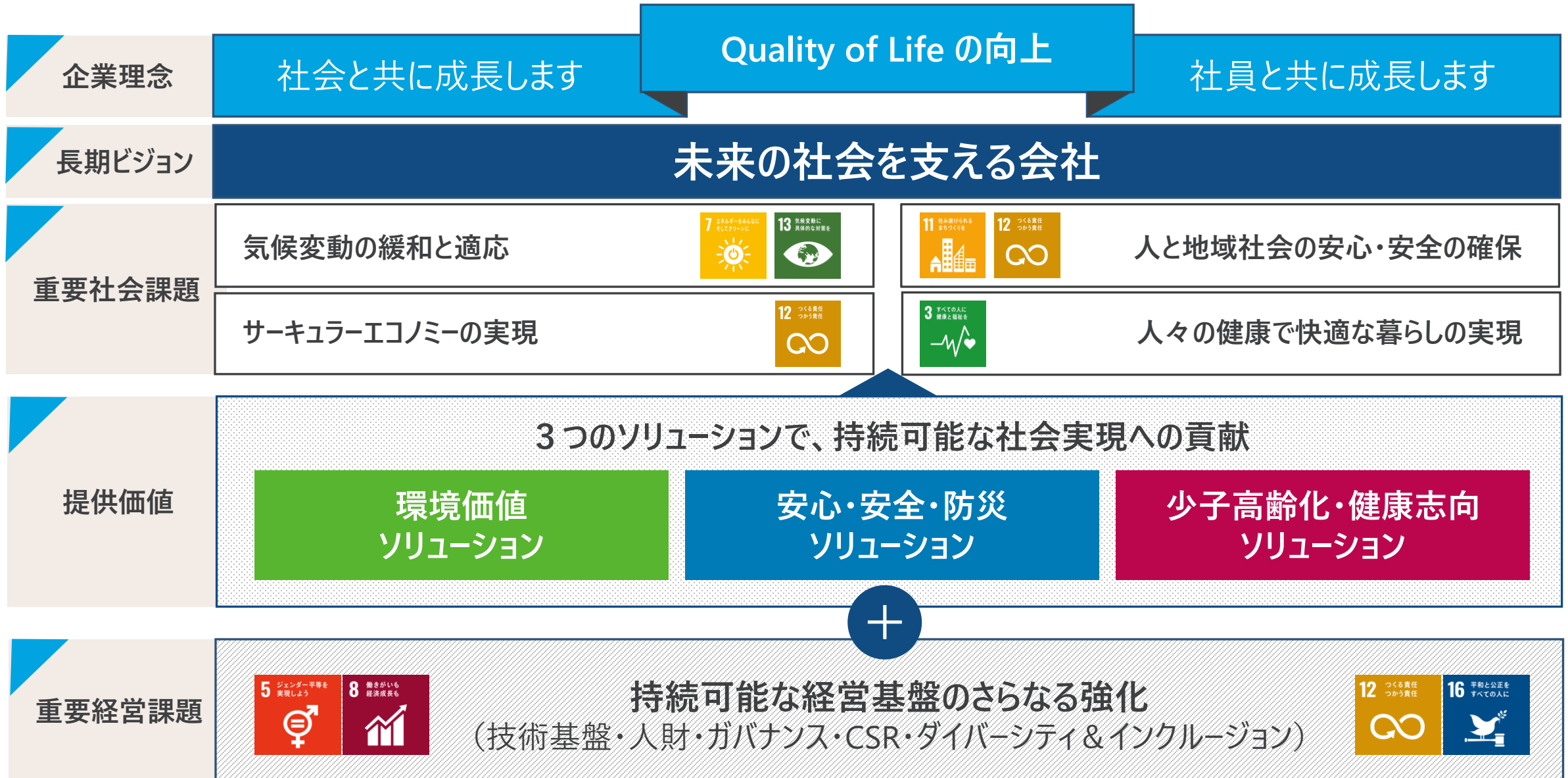


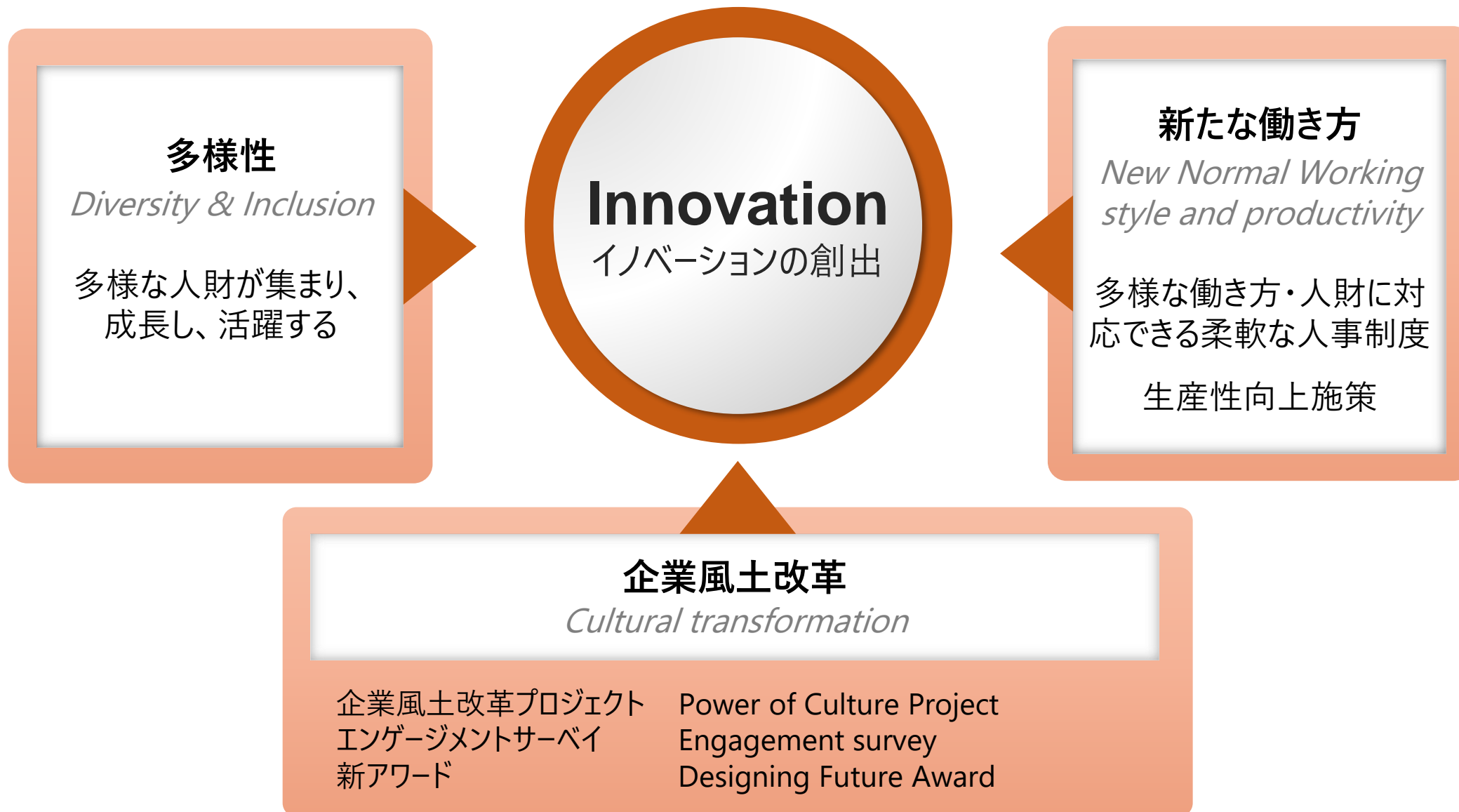
売上高比率  
従業員比率

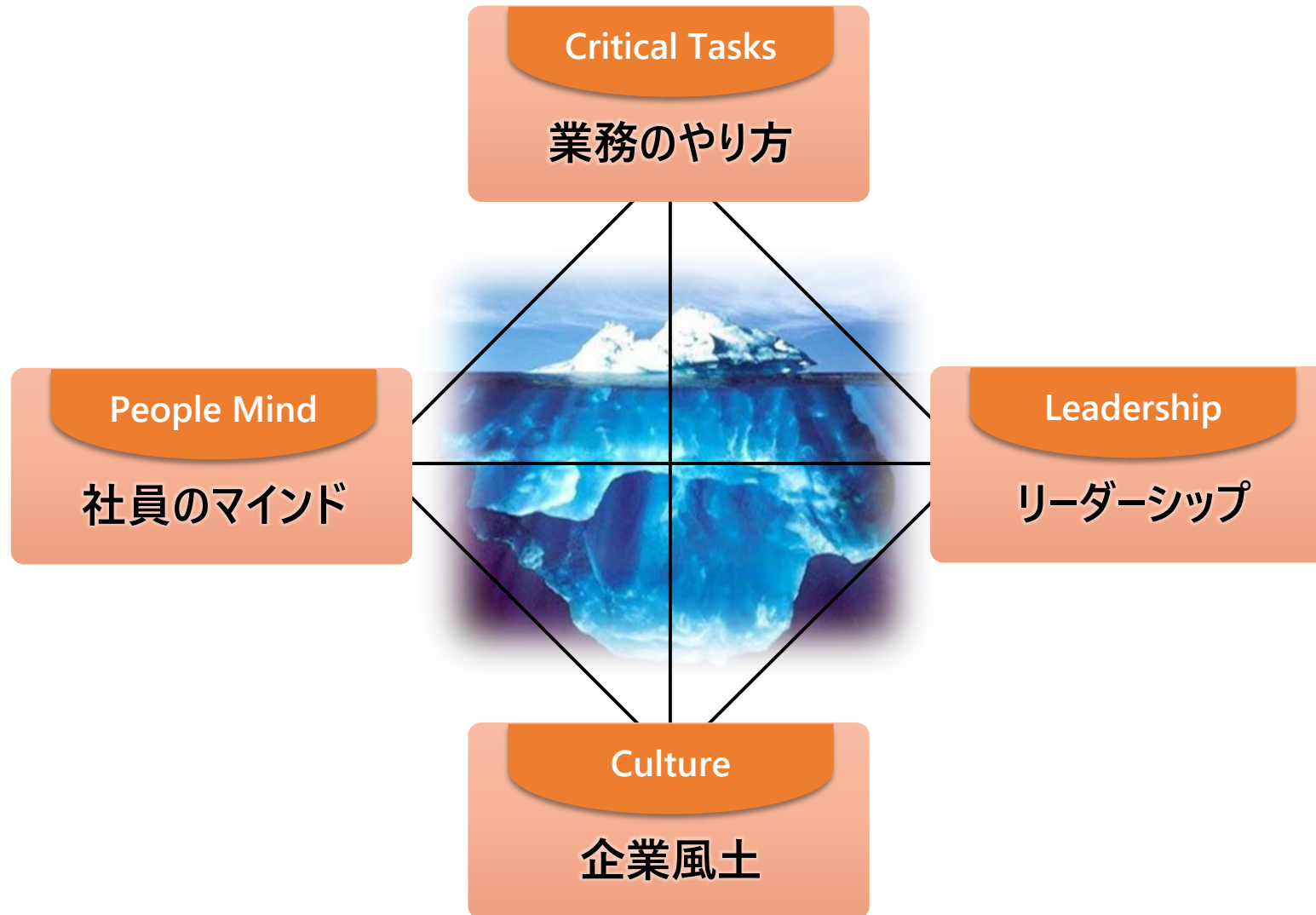
売上高：9,261億円  
(2021年度業績)

従業員数：21,815名  
(2022年3月末現在)

# 長期ビジョン：3つのソリューションで「未来の社会を支える会社」になる



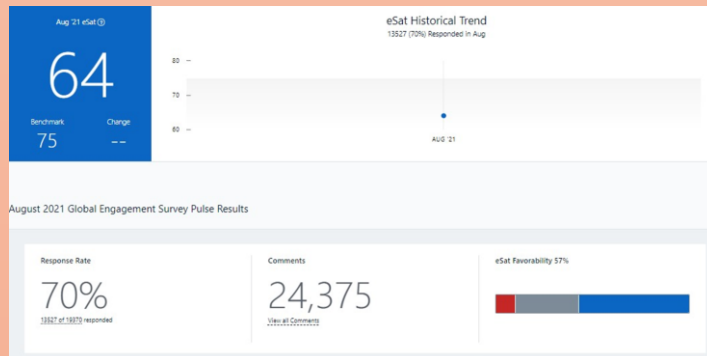




アジャイルでイノベティブな  
企業風土に改革

- リーダーシップにフォーカスした組織開発の手法を活用
- 2020年度に役員層から開始し、現中期経営計画期間をかけて、グローバルでマネージャー層に展開

## グローバルエンゲージメントサーベイ Global Engagement Survey



- 事業単位・散発的に実施してきた社員サーベイを統合し、2021年よりグローバルでエンゲージメントサーベイを開始
- 社員の約60%は比較的高いエンゲージメント（とても満足＋満足）
- 組織毎にエンゲージメント阻害要因を特定し、改善アクションを実行

\*エンゲージメント

= 社員がこの会社・組織に貢献したいという意欲

\*グローバルの約2万人の社員を対象にサーベイ実施

## コミュニケーションの改善 Communication improvement



<日本>

- コロナ禍のコミュニケーション状態を可視化するサーベイを実施
- 非対面でのコミュニケーションの改善アクションを実行

<グローバル>

- 帝人アラミド（蘭）では、コミュニケーション改善のため、心理的安全性を高めるためのリーダー研修などを社内で開催

## 新アワード Designing Future Award



- 「ダイバーシティ&インクルージョン、イノベーション、サステナビリティ」の各領域で、新しい取り組みを評価するグローバル表彰制度
- 2021年度は、社員・チームから58件の応募があり、5件を表彰

## グローバル

### 意思決定層のダイバーシティ Diversity in Top management

#### ■ 役員の国籍の多様性 (外国籍役員数)



12人 ('30)

4人 ('21&'22)

3人 ('19)

#### ■ ジェンダーの多様性 (女性役員数)



10人 ('30)

5人 ('22)

3人 ('19) 4人 ('21)

## グローバル

### グローバル各地域のダイバーシティ Diversity in each Region



- グローバルの各地域の課題に応じたKPIを設定してダイバーシティ推進  
\*女性の上級管理職、人種・国籍の多様性等
- 日本では、女性管理職数のKPIを設定し、育成と登用を加速

## 日本

### 障がい者活躍とLGBTQ Employee with disability and LGBTQ



- 特例子会社において、野菜・胡蝶蘭の栽培と販売を通じた障がい者活躍推進
- LGBTQ当事者の心理的安全性を高める制度・仕組みを構築し、「PRIDE指標2022」で3年連続「ゴールド」を受賞



# 障がい者雇用：特例子会社（帝人ソレイユ株式会社）

日本

TEIJIN

特例子会社として初受賞「チャレンジ賞」  
（後援：農林水産省）

- 帝人(株)100%子会社
- 2019年2月、設立
- 2019年10月、特例子会社に認定  
（障害者雇用促進法）
- 雇用人数（障害者手帳保有者）：32名
  - 知的障害：14名（うち重度4名）
  - 発達・精神障害：18名 ※2022年11月1日現在
- 事業・業務：
  - オフィスサポート（15名）：事務補助、清掃
  - 農業（16名）：オーガニック野菜、食用バラ、胡蝶蘭の生産・販売



## Planet's Hug Orchid 胡蝶蘭ブランドメッセージ

このブランド(プラネッツ・ハグ)は、  
ハンディキャップがあっても  
経済成長に貢献でできる、  
“やりがい”と“働く楽しさ”の溢れる  
社会の実現を目指しています。



<参考>

SDGsの8番：「働きがいも 経済成長も」  
帝人G行動規範の一つ：“Joy at Work”

1. 新型コロナウイルス感染防止から生じた「New Normal（新常態）」に対応した**新しい「働き方」を実現**
2. コロナ以前の働き方に戻ることはなく、**マインドセットと仕事の仕組みの変革**







定義：  
新しい働き方

生産性の維持・向上を前提に、各部署・社員個人が、ワークライフバランスを確保しながら仕事の仕方を最適化できる

## 今までの働き方（例）

どこで		オフィス、自席、会議室
いつ		定時開始、定時終了
何をどのように		書類回覧、捺印

## 新しい働き方（例）

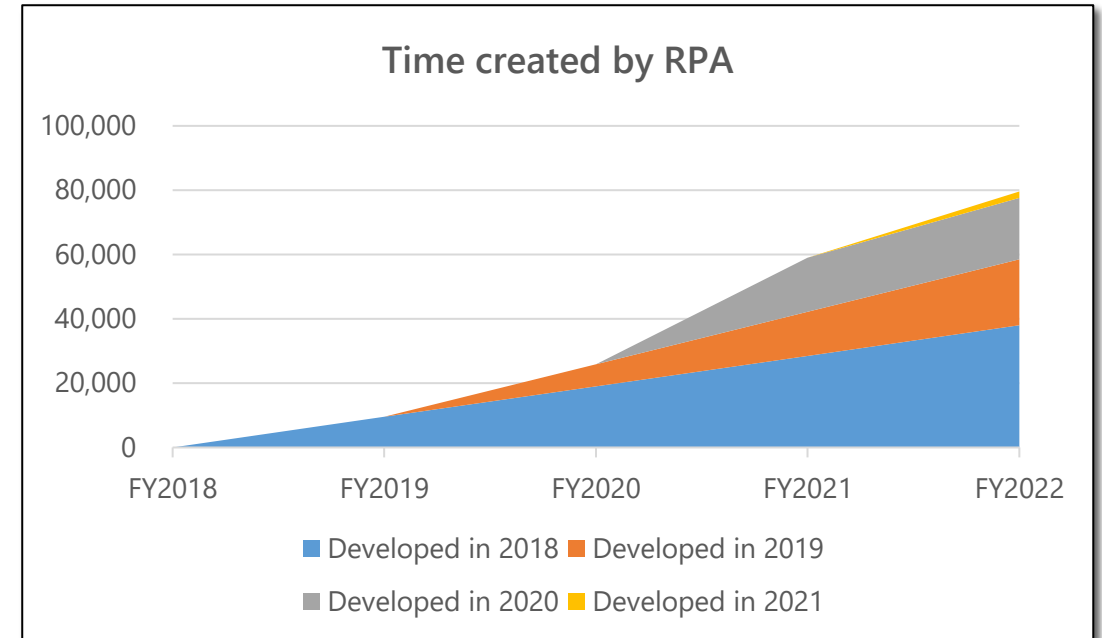
どこで		オフィス、自席、会議室	+		自宅、サテライトオフィス
いつ		定時開始、定時終了	+		フレックス、時差出勤
何をどのように		書類回覧、捺印	+		電子申請、ワークフロー

## 【概要】

- 2018年度にRPA展開専門組織「業務変革推進室」を設立し、RPAを帝人グループ内に展開

## 【実績】

- 2022年度末までの累計実績（予想）
  - RPA化業務数：170業務
  - 業務効率化（削減）時間：約8万時間（右図）



## 【活動の総括】

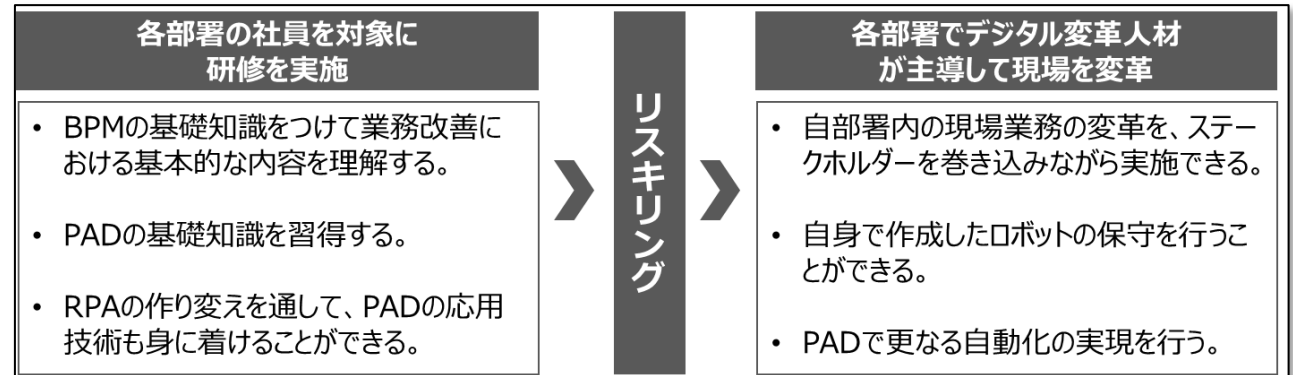
成果	2018～2021年度の3カ年にわたる展開活動によって、作業時間や工数がかかる大きな業務を自動化
問題	相談や依頼件数は頭打ちの傾向
考察	採算や効果が薄い中小業務は手つかずの状態。従業員の中に、「RPAによる効果や恩恵の実感」あるいは「業務変革意識の醸成」が不十分
対応	今後は中小業務の自動化を推進するEUC展開活動に注力

## 【目的】

業務の自動化だけではなく、「業務改善 + デジタルツールの活用」というスキルを身に付けた人材を育成する

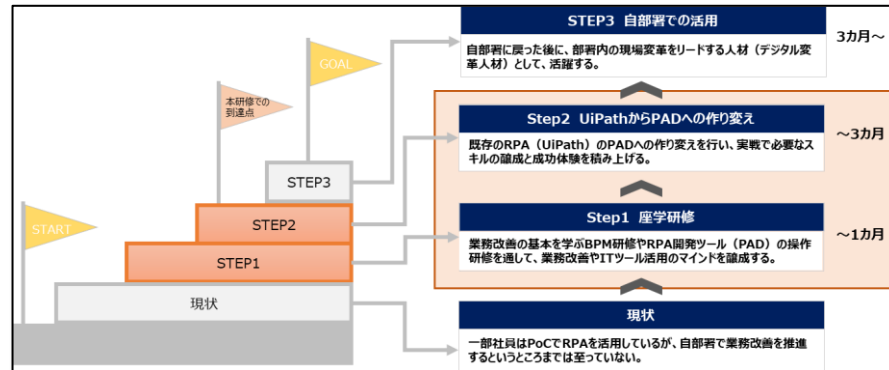
## 【期待効果】

育成した人材によって、現場の更なる自動化や効率化を推進し、業務の変革に発展させる

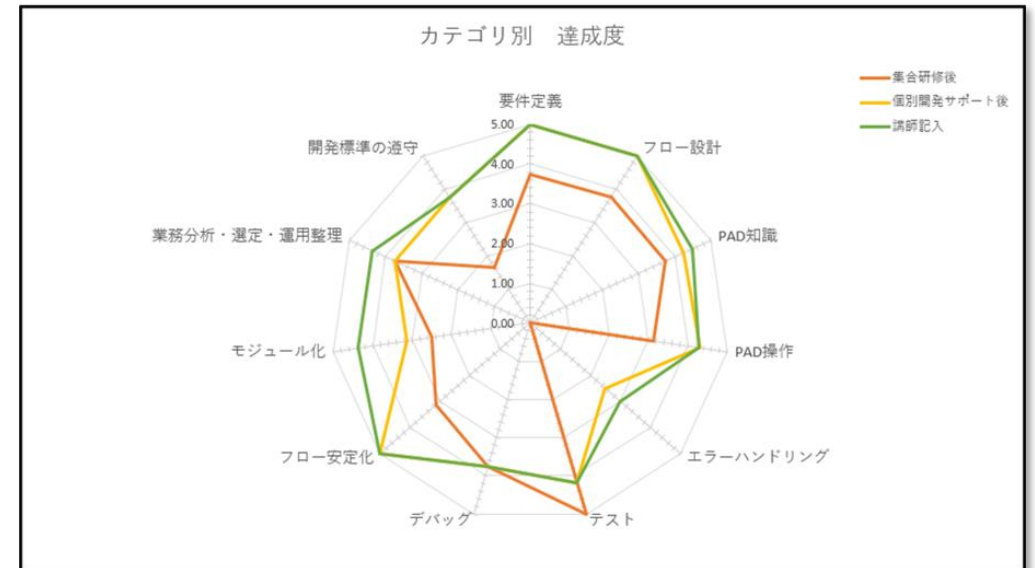


## 【具体的施策】

- OJTからOff-JTへの段階的研修プログラムで実践力を養う



- 受講生は客観的な評価によって達成度をアセスメントし、本人と上司に報告  
⇒「受けっぱなしで終わりにはさせない」「スキルをつけたことを認め、正当な評価をする」



## “未来の社会を支える会社” に資する人財育成の強化



## タイムリーかつ 自律的な成長支援

### イノベーション人財の能力・素養

#### ①おかしと思う

組織のルール・仕組み、既存事実に対して違和感や問題に気付く

#### ②関連づける

専門外や無関係と思える分野・アイデアを結びつけて解決につなげる

#### ③つながる

新しい視点を得るため、バックグラウンド・考え方の異なる人とつながる

#### ④捨てる

本質を際立たせるために、枝葉末節の事柄を捨象する

### 教育プログラム（例）

越境経験

クリティカルシンキング

デザイン思考

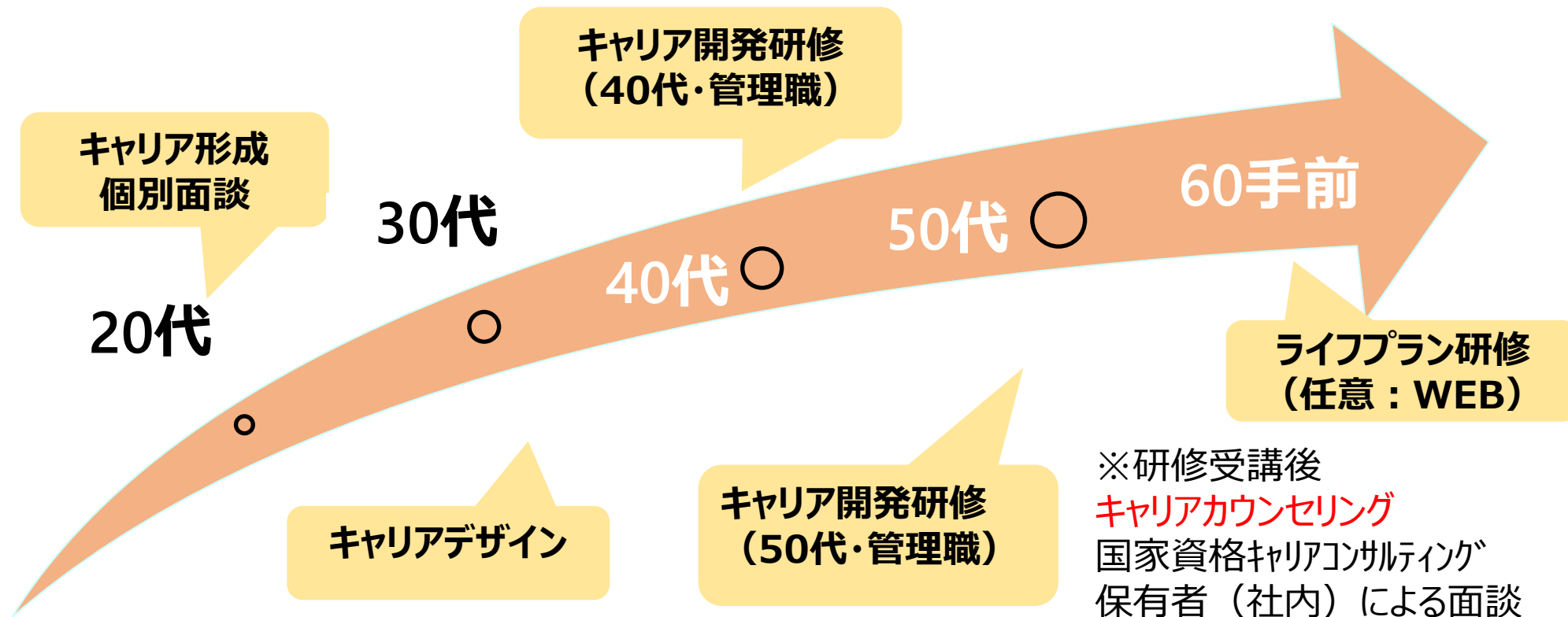
デジタルシンキング

事業横断研修

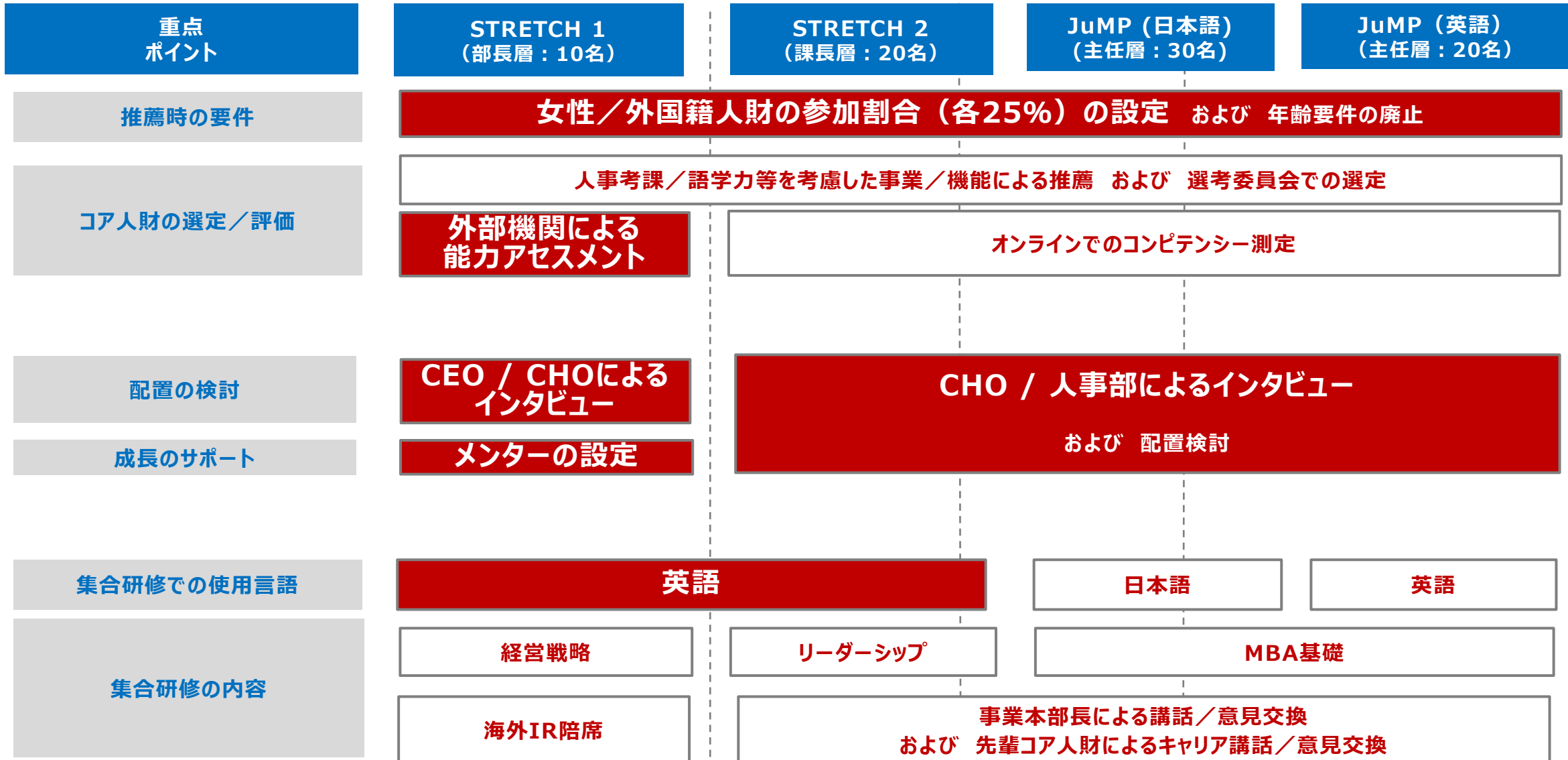
必要なものが  
いつでも学べる  
Eラーニングプラットフォーム



1. 年代・ライフステージに応じた**キャリア意識醸成**
2. キャリアコンサルタント有資格者（社内）が、いつでも**社員個人のキャリア相談**に応じられる体制



## 在籍地域・年齢にかかわらず、優秀な人財をグローバルに選抜・育成



# 参考：外部評価（ESG関係）

GPIFの5つのESG指数全ての構成銘柄に採用されています



FTSE Blossom  
Japan Index

2022 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



2022 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

(注) MSCIインデックスへの帝人株式会社の組み入れおよび帝人株式会社によるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関係会社による帝人株式会社へのスポンサーシップ・宣伝・販売促進を企図するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産であり、MSCIおよびMSCIインデックスの名称ならびにロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

SRI（社会的責任投資）インデックスに組み入れられています

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA



FTSE4Good



MSCI ESG格付評価において最上位の「AAA」を獲得しました

**MSCI**  
ESG RATINGS



CCC B BB BBB A AA **AAA**

日経SDGs経営調査で総合評価★4.5の高い評価を得ています

**NIKKEI  
SDGs**

経営調査 2022 ★★★★★

ESGへの取り組みが優れている企業として、2つの国内プログラムに選定されています

「なでしこ」女性活躍推進

健康経営推進





***TEIJIN***

*Human Chemistry, Human Solutions*