

## 当社の人的資本経営

当社は経営理念の冒頭に、「働きがいある場を作り、意欲と能力を重んじ、活力ある集団をめざす経営」を掲げ、価値創造の最も重要な資本に「人」を位置付けた経営を推進してきました。加えて、人材育成基本方針には、求められる人材像として「自律的で意欲にみちた従業員」「あたたかい感性豊かな従業員」「仕事を通じて考え、学ぶ従業員」を掲げています。

2024年4月にスタートした中期経営計画「Grow UP 2026」における「サステナビリティ経営の推進」の施策の一つとして「人的資本経営の充実」について掲げています。経営戦略と連動した人的資本の拡充のため、従業員の最適なキャリア形成や能力開発を行いながら、変化に対応して長期的に成長できる「KEY人材」を充足させる人材戦略を進めています。

人材戦略の推進に当たっては、自律的な人材・組織こそ、環境変化に対して強靭な企業につながるという考え方の下、当社がこれまで培ってきた「風通しの良い企業風土」「起業家精神に基づいた進取の気性」「人材を大切にする企業文化」を根底としています。社会の加速度的な変化の中でも、全社方針や各事業の戦略に基づいて、各部門を牽引していくマネジメント人材・高度専門人材を「KEY人材」と表しています。従業員が多様な経験を積み、また相互に刺激し合うことで人材のポテンシャルを最大限に引き出し、KEY人材を継続的に輩出して「Uniqueness & Presence」事業の持続的な創出につなげ、中長期的に企業価値の向上を目指します。

### 人材戦略の全体像



## 注力戦略

### 良い企業風土を継続しつつ、新たに人事制度見直しや人材情報の基盤整備に着手

#### 青木 康根

執行役員

総務人事担当、総務人事部長、総務人事部QOLイノベーションセンター白河所長



当社の「人」に軸足を置いた経営は創業以来、永きにわたり受け継がれ・培われてきました。各人が入社後、複数部署の人事ローテ（異動）でキャリアを積み、局面が変わっても多様な領域で活躍していくことを意識しています。また、各職場での実践教育（OJT）に加え、多様なメンバーでの研修（OFF-JT）で高い視座・広い視野を持つ契機としています。キャリア採用のメンバーも含め、様々な人材の知見・経験が組み合わさることにより化学反応を起こし、新しい事業の創出につなげています。変革や挑戦する風土も当社の特徴です。各職場においては、自由闊達でオープンに議論することや、個々人に裁量を与えることを旨とし、一人ひとり

に挑戦をする機会を与えることでイノベーションの促進につなげています。福利厚生の充実も当社の誇れる部分です。高い年休取得率や男性育休取得推進のほか、住宅補助やサポート休暇など、男女を問わず従業員が安心して働く環境づくりを心掛けています。

また、人事関連の制度・仕組みについても時代に合った形で適宜見直しを進めています。長期にわたり挑戦を続けていくことを後押しするための仕掛けや、人材情報を一元化し、アクティブに活用する情報基盤の整備などもその一環です。当社が大事にしたい企業風土を維持しつつ、新たな挑戦を続けていくことで、将来にわたり、社内外に誇れる独創的な会社であり続けます。

### サステナブルなKEY人材輩出のための人材多様化とキャリア形成

当社グループの特長は、事業領域の幅広さやグローバル市場での事業展開です。これまで研究員の増員を取り組んでいましたが、中長期的な事業の拡大を意識し、今後も新卒採用・キャリア採用ともに拡充させる計画です。

多様な人材を確保するためのキャリア採用は、求職者の経験に応じた柔軟な採用を通年で実施、アルムナイ採用<sup>\*1</sup>も2024年度にポータルとなるシステムの運用を開始しています。また、女性の活躍推進に向けた取り組みについては、将来の管理職予備群となる母集団の形成を意識し、新卒・キャリア採用での積極的な女性採用を継続的に実施しています。併せて、ライフイベントに左右されない昇格機会を確保し、選抜を可能とすべく人事制度の改定を行い、多様な人材が成長する環境を整えています。

総合職においては、個性を見極めたキャリア形成のため、若手のうちから海外駐在やプロジェクトを経験したり、技術系社員も営業、企画、管理部門の業務を行ったりするなど、ジョブローテーションを意識的に行い、幅広い事業領域を持つ当社グループの特長を活かして、多様な経験を積む機会を用意しています。更に、通常業務の中でのキャリア形成だけでなく、階層別・職能別の教育研修体系に沿ったカリキュラムを実施し、能力開発・意欲の喚起を推進しています。

以上のような多様な経験や研修でキャリアを形成し、KEY人材が継続的に輩出される仕組みとしています。

\*1 自社を退職した人にアプローチし、即戦力として再び雇用する採用手法

### 人材育成の新たな取り組み：MGCラーニングサークル

KEY人材の育成強化に向けた施策として、2024年度から「MGCラーニングサークル」を導入しました。本カリキュラムは、当社グループの若手中堅社員を対象とした半年間の教育で、自組織の課題解決のためのスキル習得や職場実践、参加者同士、また社内外のイノベーターとの交流を通じ、多角的な視点・広い視野・高い視座を身に付け、自ら考え、行動できる人材への成長につなげます。

## MGC教育体系図

	階層別教育	職能別・専門教育	自己啓発・その他
管理職層	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織マネジメント研修</li> <li>中堅管理職研修</li> <li>新任管理職研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネススキル (ロジカルコミュニケーション、問題解決能力、交渉戦略、ファシリテーション、コーチング、デザインシンキング)</li> <li>グロービスマネジメントスクール</li> <li>MGCラーニングサークル</li> <li>MGCグループ・異業種交流会</li> <li>三菱マーケティング研究会</li> <li>グローバル人材育成</li> <li>DX教育</li> <li>マーケティング教育</li> <li>エンジニア人材育成</li> <li>特許研修会</li> <li>環境管理・品質管理・安全衛生関連教育</li> <li>HAZOP<sup>*2</sup></li> <li>大学等研究機関派遣</li> <li>その他専門教育、セミナー</li> </ul>	<b>自己啓発</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>語学</li> <li>ビジネススキル</li> <li>マネジメント</li> <li>技術・技能</li> <li>その他通信教育</li> </ul> <b>その他</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス・内部統制教育</li> <li>人権啓発教育</li> <li>サステナビリティ教育</li> <li>DEI推進教育</li> <li>その他</li> </ul>
中堅層	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職候補者研修</li> <li>中堅社員研修</li> </ul>		
若手層	<ul style="list-style-type: none"> <li>若手社員研修</li> <li>キャリア採用者研修</li> <li>フォローアップ研修</li> <li>新入社員基礎教育</li> <li>新入社員研修</li> </ul>		

\*2 Hazard and Operability Studiesの略。複雑なプロセスや装置に対してリスクを特定する手法

## 従業員のWell-being

当社は「従業員のWell-beingが実現された会社」を目指していますが、この実現に向かって、一人ひとりの従業員が仕事の達成感や成長の実感と、企業の持続的な成長の両立に努めています。個性と能力を磨き、強みを伸ばせる機会・環境を整備し、従業員が多様な働き方をすることで、中長期の時間軸でより生産性の高い組織集団になることを目指しています。また、個々の適性に応じた人材配置を実施し、教育研修体系の充実化を図り、自律的なキャリア形成を後押ししています。併せて、社内外の人材交流を一層活発化できる機会・場所として2023年に新設したイノベーションセンター「MGC Commons」なども活用しながら、様々なパートナーとの共創を促進し、新たな事業・製品の創出につなげたいと考えています。

一方、ワークライフバランスの観点からは、従業員一人ひとりが個々の事情に合わせて、働きがいを維持しながら長期的に活躍できる制度・環境づくりに取り組んでいます。これまででも、長時間労働に頼らない働き方や、多様で柔軟な働き方を可能にするため、業務フローの見直しや

会議時間の短縮などによる労働時間の削減に注力してきました。近年では、業務プロセスのデジタル化、研究開発活動に係るDXなどによる業務効率化を加速しています。施策の定着度合いを確認しながら、総労働時間の削減及び業務生産性の向上に取り組んでいます。加えて、コアタイムなしのフレックスタイム制の導入や、2023年に本制度化した在宅勤務によって、働く場所・時間についての仕組みを段階的に構築してきました。また、従業員の経済的な負担軽減のための住宅手当制度など、充実した福利厚生は当社の特色となっており、安心して働ける環境の整備を行っています。賃金等待遇の改善に関しては、2023年に統一して2024年も、定年後再雇用者を含むベースアップを行っています。特に若手従業員については、期待役割に資する待遇の改善を重点的に実施しました。

以上のような、Well-beingの向上を目指した諸施策は、従業員一人ひとりが持つ個性や多様な考え方・経験・能力を活かすDEI推進活動と一体で展開していきます。

## 男性の育児休業取得推進

当社は、男性従業員の育児休業取得が、本人や家族に良い影響を与えるとともに働きがいを高めることにつながるとして取得を促進しています。2023年度以降は70%を超える取得率であり(2024年度77.5%)、取得期間は約2カ月という結果となっています。職場全体で仕事と家庭生活の両立を応援する風土を実現するために、制度紹介のパンフレット等の充実、全従業員への育休取得に対する啓蒙活動に取り組んでいます。

56日

男性育児休業  
平均取得日数(単体)  
(2024年度)

## ライフサポート休暇制度の導入

当社は「年次有給休暇(年休)取得10日未満者の割合0%」を前中期経営計画のKPIとして掲げ、最終年度である2023年度に達成しています。従業員の働きやすさの向上と年休取得推進のため、2025年度から年休とは別に有給の特別休暇である「ライフサポート休暇」制度を導入しました。ライフサポート休暇は雇

用形態や勤続年数を問わず年間10日が付与され、自身の病気などやむを得ない事情が発生した際や、人間ドックや不妊治療など生活を後押しするために利用できます。これにより、従業員は自身の余暇や自己研鑽等の目的でこれまで以上に年休を使いやすくなります。

### ライフサポート休暇取得可能事由:

- ①本人の私傷病、②家族の看護、③子供の看護、④子供の養育、⑤障がいを持つ家族のサポート、⑥家族の介護、⑦自然災害罹災、⑧本人もしくは配偶者の不妊治療、⑨人間ドックの受診、⑩ボランティア活動への参加、⑪ドナー提供のための入通院

## 健康経営の推進

当社は、従業員が心身ともに健康に働く環境づくりを一層推進するため、2022年10月に健康経営基本方針を策定しました。本方針の下、健康維持・増進施策の更なる多様化・充実化や実効性の向上を図っています。

全役員・従業員対象の定期健康診断については、2024年度の受診率は99%以上となっており、再検査が必要な場合や有所見者には、産業医や保健師による保健指導を積極的に実施しています。また、若いうちから疾病を予防する観点から、2024年度より若年層の定期健康診断について項目を増やすなど強化を行っています。

メンタルヘルスケアについては、ストレスチェックを含む包括的なEAP(Employee Assistance Program)サービスの活用により、従業員が社外の専門機関に悩みを気軽に相談できる環境を整えています。また、ストレスチェックの集団分析結果を各組織長へ適宜フィードバックするほか、入社時や昇格時にメンタルヘルス関連教育を実施するなど、継続的な職場環境改善と従業員の意識向上

に努めています。

これまでの取り組みが評価され、経済産業省・日本健康会議による「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定されました。今回で6年連続での認定となります。

### 海外駐在者・出張者の安全確保・医療サポート

セキュリティ及び医療アシスタンスに関する外部コンサルタントと契約し、駐在・滞在国の安全に関わる脅威分析に基づくアドバイスを受けることで、正確な情報を迅速に入手し、必要に応じて海外駐在者・出張者へ情報を提供するとともに、渡航可否の判断や渡航時の適切な安全対策に活用しています。

また医療面では、現地での病院の紹介、医師との日本語での電話相談、現地特有の感染症などの予防アドバイス、緊急時の医療搬送の手配も含め、海外駐在者・出張者に対する包括的なサポート体制を整えています。

## 労働組合・労使関係

相互の立場を尊重し信頼し合う良好な労使関係の下、様々な課題に取り組んでいます。従業員の「働き方、福利厚生、待遇」などのテーマをはじめ、経営方針や事業環境に対する認識の共有化を目的とした経営協議会、諸制度について労使合同で通年協議を行う労使人事制度検討委員会などを定期的に開催し、これまでにも人事制度や福利厚生制度などを改定してきました。賃金や賞与

などについては、団体交渉、事務折衝などを通じて決定しています。

なお、2025年3月末現在において、組合員数は1,925名、従業員平均勤続年数は18.4年(男性19.0年、女性13.5年)となっています<sup>\*3</sup>。

\*3 出向者含む

## Focus

# 戦略的ローテーションの実践

## 全ての従業員の特長を活かす育成

当社グループのミッションである「社会と分かち合える価値の創造」の実現を目指し、従業員一人ひとりがその個性を磨き、知識と能力を高め、意識を持って高い目標を掲げ、またそれを達成することを通じて各々の自己を実現する活性化された職場をつくるべく、人材育成基本方針を定めています。

人材育成基本方針には、育成指針として、「全ての従業員の特長を活かす育成」を掲げており、全ての従業員を対象に、育成過程を通じて各人の特質に目を向け、そ

の強みの発揮、活用を考えていますが、特に総合職社員の「長期的なキャリア形成を前提としたジョブローテーション」は、当社の特色となっています。事業領域の幅広さが当社グループの特長ですが、その中で多様な経験を積み視野を広げることで、マネジメント人材・高度専門人材といった「KEY人材」に成長するとともに、経験を積んだ従業員同士が相互に刺激し合うことで、長期的な組織能力の向上につなげていきます。

## 社員解説

### 「多様な経験を通じて」、 設計・建設領域のスペシャリストへの道を歩む

平島 秀水

MGC PURE CHEMICALS AMERICA, INC. (Construction Manager)



最初に配属された四日市工場では、プロセス検討に従事し、「毎日が実験」のような社会人生を経験しました。ところが入社3年目に、将来的にプラント増設工事の設計を担う人材に選ばれ、そのスキルを身に付けるため、東京研究所のエンジニアリングチームに籍を置き、1年にわたりプラントの設計業務を学びました。この時の経験が、設計・建設領域の専門性を深めていく契機になりました。

初めての海外赴任となったタイでのポリアセタール工場増設プロジェクトは特に印象深く、自分が設計・建設を担当したプラントが問題なく動いた瞬間は、苦労をともにした現地社員と喜びを分かち合いました。こうした国内外での多様な経験と、優秀な現地パートナーからの学びを糧に、現在は、米・テキサス工場の半導体向け薬液プラント増設工事全般をマネジメントする立場です。運転中の設備の隣に新設備を建設する難しさなどもありますが、責任とやりがいの大きさを日々感じています。当社には今後も、様々な増設投資の計画があります。自身の経験を活かして、競争力のあるプラントの建設に貢献していきます。

#### 1.「四日市工場、東京研究所」基本スキルの習得（7年間）

工場でOPE<sup>®</sup>プラントのプロセス検討、研究所でプラント設計の基本を学ぶ。その後、工場でハイブリッドケミカル製造プラントの設計・建設を担当し、仕様書の作成から試運転までの流れを経験。

#### 2.「四日市工場～海外拠点」海外業務へのチャレンジ（2.5年間）

タイのポリアセタール工場の建設プロジェクトに参加。四日市工場のプロジェクトチームで詳細設計業務を約1年間行った後、現地へ赴任し、工事管理、立ち合い検査、試運転を担当。

#### 3.「新潟工場～海外拠点」多様な経験の蓄積（4年間）

トリニダード・トバゴのメタノール・DME工場建設プロジェクトに参加。新潟工場、サウジアラビアのAR-RAZIにて装置について習熟後、赴任。現地ではプロジェクト全般管理、官庁の技術審査などを担当。

#### 4.「東京研究所」研究所からの技術的サポート（3年間）

タイのプラント増産の検討や、研究所が取り組む研究テーマのサポートとして所内に設置するパイロットプラント建設を実施した。

#### 5.「海外拠点」コンストラクション・マネジメントの推進（2.5年間）

MGC PURE CHEMICALS AMERICAへ赴任し、テキサス工場の増設プロジェクトに従事。MGC出向社員を中心としたチームで、現地社員と協力し建設工事を進めている。工事スケジュール、予算の管理を含めたプロジェクト全般のマネジメントを担っている。

## 一人ひとりの個性を見極めた、戦略的ローテーション

当社では、従業員の中長期的なキャリア形成のため、複数の事業所や部門で幅広い経験をしてもらうジョブローテーションを意識的に行ってています。例えば、若手のうちから海外駐在やプロジェクトを経験したり、技術系社員が、研究所・工場にとどまらず、営業、企画、管理部門の業務を行なったりするケースもあります。化学産業の中で、このような部門横断型の人事異動を実施している企業は少なく、当社の特色とも言えます。多様なローテーションを行い、人材の型を固定化せず、幅広い経験を積む中で個人の資質と可能性を引き出し、本人のキャリア志向なども確認しながら、将来の様々なフィールドでの活躍につなげています。また、上司との面談によりキャリア形成について考える機会を年1回以上設けており、面談では個人の目

標設定とその達成状況も確認しています。業務上の目標設定については、新しいことへの挑戦を重視し、会社組織として掲げる長期視点の目的を意識させながら成長を促しています。面談を行う上司である管理職者には、部下を成長に導くための意識付けやマネジメント力の取得を目的とした研修を実施しています。

戦略的な人事ローテーションを行いながら、より多様な人材を継続的に輩出するために、新卒・当社以外の経験を積んだ方・女性・外国人など属性にとらわれず多様な人材を積極的に採用し、人的資本の更なる充足を図っています。今後は人材情報の可視化など、よりシステムaticな人材育成とKEYポジション後継者管理などを進展させていく考えです。

### 社員解説

#### 財務会計のスキルや、工場勤務で得た製品群の知識が、株主・投資家との対話の場で役立っています

加野 奈央美

CSR・IR部 IRグループ 主査



最初に配属された本社の財務経理部や水島工場の経理グループでの業務は、社内の様々な部門との関わりが軸であり、当社の活動全般について知見を深めることができました。広報IR部へ異動してからは、機関投資家やアナリストの取材対応、IRイベントの企画・運営業務などで、社外との接点が格段に増えました。外部の方々の客観的な視点や鋭い質問に触れることも多く、その結果、当社の事業戦略・成長シナリオなどを分かりやすく伝える上での課題と要点を把握する力が、自然と身に付いてきました。また、財務会計のスキルや、工場勤務で得た製品群と製造現場の知識は、今の部門での業績分析や対外的な説明の局面で、とても役立っています。

今後はU&P事業をはじめ、当社グループが目指す創出価値について、株主・投資家の皆様により深くご理解いただき、双方向での建設的な対話の場を増やしながら、一層強固な信頼関係を築くことに貢献していきたいと考えています。

##### 1. 本社「財務経理部」時代（3年間）

入社して最初に配属された部署であり、財務会計を中心に、資料作成業務などを通じて一般的な会計知識を習得。固定資産、労務費、技術販売といった担当業務を持ち、また自身の担当業務における新規システムの導入なども経験した。

##### 2. 水島工場「経理グループ」時代（3年間）

主に工場で生産する製品群の原価計算を担当。ランニングコストや原価の試算等を通じ、新規製品の立ち上げや生産工程の変更など、様々なプロジェクトにも携わった。本社と製造現場の間に入り、情報の橋渡しを行うことも重要な役割だった。

##### 3. 本社「広報IR部」時代（2年間）

主にIR業務、公式Webサイトや社内イントラネットの更新などを担当。経理で培った知識を活かしながら、社外のステークホルダーに向けて、伝えるべき情報の選定や最適なコミュニケーション方法の模索など、自身にとって新たな課題と向き合うことになった。

##### 4. 本社「CSR・IR部 IRグループ」時代（5年間）

株主・投資家への対応、統合報告書・株主通信などの発行、IRイベントの企画・運営の業務を担当するほか、管理職となり部下育成などにも幅が広がる。常にアンテナを広く張り、当社概況や成長戦略の発信方法を日々模索中。また、本期間中に出産育児に伴う休業を取得。