

## 人的資本の強化

当社グループでは、創業の精神である「相互信頼」のもとに、各職場における従業員の安全・健康管理、人材育成、多様な人材や価値観の受容などを行うことで、信頼関係を深め、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境の仕組みづくりを進めています。

基礎研究、商品の企画開発から材料調達、生産、販売まで、独自のネットワークを擁してバリューチェーンを築いている当社グループにとって、最大の経営資源は「人材」であり、グループ従業員の働きやすさと働きがいと両立できる、魅力ある企業風土を実現していくことが、持続的な成長につながっていくものと考えています。

### 企業価値向上に向けた人材育成・組織開発

(株)ワコールでは、「ワコールの発展は、ワコールの従業員一人ひとりの資質の向上とその協力によって実現する」という考えのもと、経営理念を具現化できる自律革新型人材の育成と人が育つ風土醸成を目的に、従業員のキャリア形成と能力開発を支援する教育・研修制度を整備・実施しています。

2019年4月から運用を開始した新たな人材育成体系「WACOAL TERA KOYA」では、従業員の自発的なキャリア構築と継続的学習をサポートするため、他企業と合同でビジネススキルを体得する研修や、グローバル人材を育成するための研修など、階層別研修以外の研修を拡充させ、希望者が手挙げ制で参加できる機会を増やしています。

また、ワコール品質を維持・向上させるための研修や、お客さまに満足いただくための「コンサルティング力」を高める研修など、各部門の特性に応じた人材育成を実施しているほか、海外の生産工場に日本から技術者を派遣して支援・指導するなど、競争力の高いものづくりの伝承や、グローバルベースでの品質や生産性の向上に注力しています。


### エンゲージメントとWell-beingの向上に向けて

「VISION 2030」で掲げる「高い感性と品質で、ひとりひとりのからだどこころに、美しさと豊かさを提供し、『世界のワコールグループ』として進化・成長する」ことを実現するには、重要なステークホルダーである従業員のやりがいを高め、組織全体の生産性を向上させることが不可欠です。

(株)ワコールでは、従業員一人ひとりの働きがいや幸福度の向上こそ、高い生産性を実現する原動力と捉え、従業員とのエンゲージメントやWell-beingの向上に取り組んでいます。2021年11月に従業員エンゲージメント調査を実施し、販売職を含む4,462名(従業員の約90%)から回答を得ることができました。調査では、会社や自社ブランド、提供する商品・サービス、ともに働く仲間に対してポジティブな評価が得られた一方で、部門間のコミュニケーションや人事考課の正当性に関してネガティブな評価となりました。2030年までに解決を目指すマテリアリティ(重要課題)では、重要対象項目として「従業員」を掲げており、「従業員ひとりひとりの成長と、働きがいの高い組織の構築」を目指しています。エンゲージメント調査の結果をより詳細に分析し、2030年に向けた

担当者メッセージ

### 働きがいを実感できる風土を醸成し、従業員一人ひとりの個性・強みが発揮される企業への変革を目指します



(株)ワコール  
人事総務本部 人事部長  
**深沢 信介**

2022年3月期に実施した従業員エンゲージメント調査では、会社やブランドへの愛着が高い反面、組織間のコミュニケーションや現在の会社の評価制度に対する不満が高い傾向が見られました。人事部ではこの結果を真摯に受け止め、改めて自身の成長と働きがいを実感できる風土を醸成することが重要と認識しています。新しい中期経営計画では、従業員のキャリア自律や働きがいを向上させるため、人材開発においては、新たな領域を開拓していくうえで必要なビジネススキルの習得を支援するほか、自ら異動先を希望できる「ジョブチャレンジ」制度や「社外キャリアチャレンジ」制度を拡充し、従業員が自発的にキャリアを広げる機会を増やし、イノベーションを起こすことができる人材の育成に取り組めます。また、組織開発の観点では人材の多様性を高めつつ、より生産性の高い少数精鋭の組織づくりを進めています。同時に、それらのベースとなる「公正な評価や処遇」「組織の魅力を高め続けることができるリーダーの任用」についても、新たな制度づくり、仕組みに早期に着手する計画です。これまで以上に自ら手を挙げる風土、それを応援できる風土を醸成するために、評価の基準を明確にする、主体的なキャリア開発を可能にする等、人材マネジメントの透明性、多様性を高めることで企業風土の変革を実践していきます。

また、D&Iの視点での取り組みも進めています。(株)ワコールの女性管理職比率は27.3%(2022年3月期)ですが、多様な価値観を意思決定に反映するためにも、性別などの属性に関係なく活躍できる組織づくりは重要な経営課題と捉えています。すべての従業員が自分の強み・特性を活かしながら、さらに活躍できる環境を整備するため、ライフプランや価値観に合った柔軟な働き方の実現とともに、女性のキャリア形成のための支援も継続して行っています。



KPIを設定するとともに、経営理念の浸透・実践に向けた各種施策の展開、働き方改革や健康経営の推進を通じて、さらなるエンゲージメント、Well-beingの向上を目指します。

### 経営理念浸透推進プロジェクトと女性のQOL向上プロジェクト

「従業員」を対象としたマテリアリティ(重要課題)では、「共創・協業による高い成果を発揮できる組織づくり」を抽出しており、具体的な取り組みの一つとして「多様な立場の人が協力し、ミッションを達成できる組織風土の醸成」を掲げています。会社のあるべき姿や使命を明確にして行動できる従業員の増加に向けて、ワコールグループが取り組む内容を検討するため、2022年4月、「経営理念浸透推進プロジェクト」を発足し、具体的な行動計画を策定しています。なお、経営理念を従業員に浸透させることは、企業の一員としての自覚や責任感が促されるため、社内モラルの向上にもつながります。「経営理念浸透推進プロジェクト」では、従業員のモラル向上もテーマの一つとして、理念浸透策の内容を検討しています。

また「社会」を対象としたマテリアリティ(重要課題)では、「社会課題を解決する共創イノベーションの推進」を抽出しており、具体的な取り組みの一つとして「女性のQOL向上への貢献」を掲げています。2022年4月に発足した「女性のQOL向上プロジェクト」では、従業員の制度改定から顧客対応に至るまでの幅広い視点で女性のQOL向上に向けた取り組みを検討しています。

#### 「ワコールGENKI計画2025」

具体的な取り組み		目標	KPI		2021/3 (実績)
身体・心身の健康	身体・心身の健康	従業員の身体・心身の健康状態の改善・向上	1.生活習慣病リスクのある従業員の割合	25%以下	29.0%
			2.ハイリスクフォロー者の二次検診受診率	100%	87.6%
心身の健康	心身の健康	従業員のメンタルヘルスの改善・向上	1.休業者×休業日数	10,000以下	14,798
			2.ストレスチェックによる高ストレス者率	5%以下	7.9%
			情報をもとに、健康改善のための計画や行動を決めることができる従業員の割合	70%以上	59.5%
	行動変容	従業員の健康改善に向けた行動変容	食事・運動・睡眠・飲酒・喫煙の5項目における行動実践	項目別に設定	—
女性の健康	女性の健康	女性特有の健康課題の改善	乳がん・子宮がん検診受診率	100%	乳がん90.8% 子宮がん76.7%
			女性特有の症状に理解がある社員の増加	*	—
			女性特有の症状により業務パフォーマンスが低下している社員の割合	10%以下	13.5% (2021年のアンケート調査結果)
生産性	生産性	生産性が高く仕事に取り組んでいる従業員の増加	生産性指数の向上 (アブセンティズム・プレゼンティズムの改善)	10%削減	—
エンゲージメント	エンゲージメント	仕事に積極的に取り組み、活力ある従業員の増加	エンゲージメントサーベイにおける肯定的回答の増加	10%削減	—

\* 2022年のアンケート調査結果をもとに設定

