

人的資本

／ 人的資本の考え方

当社グループでは、価値創造の源泉は人財であるとの認識のもと、従業員一人ひとりが誇りを持って働ける環境づくりと人財の育成・確保を推進し、持続的な企業価値向上を目指しています。

具体的には、「事業成長と報酬水準向上の好循環実現」「労働環境の整備」「人財の獲得、配置、育成」「健康経営の推進」などを軸に、各種人事施策の推進と積極的な投資を通じて、多様な人財が能力を最大限に発揮し、活躍と成長を実感できる環境を実現することで、従業員満足度・労働生産性の向上を図ります。これらの従業員の力の強化とあわせて当社グループ全体の部門間協働の強化を推し進め、当社事業の持続的な発展へと繋げてまいります。



事業成長と報酬水準向上の好循環実現

事業成長と強化を軸として、報酬アップによる満足度向上→貢献意欲の高まり→生産性と業績の向上→利益還元（ベースアップ）という好循環を築きます。

労働環境の整備

従業員の定着や成長には安心して働ける労働環境が不可欠であるとの考えのもと、大胆な人事制度改革を進めてきました。今後も、ワーク・ライフ・バランスを深める人事制度の拡充を続け、従業員間の協力意識を高めることで、誰もが安心して働ける職場風土の醸成を進めます。

人財獲得

多様なチャネルの活用や積極的なリクルート活動を通じて、事業計画推進に必要な人財確保に努めています。専門人財や中核・中堅人財の積極的な人財獲得を進めるとともに、人事諸制度の見直しによる人財獲得力の強化に取り組みます。

人財配置

事業創造・強化に資する人財配置を追求するため、必要な人財の要件を明確化し、従業員のスキル・志向を可視化するタレントマネジメントシステムの立ち上げを推進します。また、海外拠点の基幹ポストへの現地従業員の登用を促進するため、ポスト要件と候補者の能力を明確化し、適性を見極めた上で、最適人財を登用します。

人財育成

従業員一人ひとりが自律的にキャリアを描く仕組み構築に注力してきました。それを基盤としながら、事業目利き人財育成と事業創造の両立の実現に注力していきます。また、海外拠点へ若手従業員を積極的に投入し、海外人財の育成と各現地法人の事業拡大を加速します。

健康経営の推進

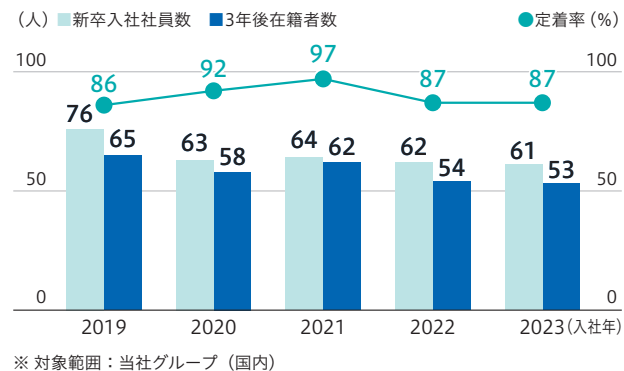
機能強化した健康管理システムと保健スタッフ体制で健康維持・増進を図ります。重点KPIを達成したのちに、さらに高いレベルの健康目標へとスパイラルアップさせることで、従業員の意識向上も推進します。

／ 人財確保・人財育成

採用活動

当社グループでは、持続的な成長と企業価値向上のため、「人財」を重要な経営資源と位置づけ、採用活動に注力しています。新卒・経験者を問わず、多様な価値観や背景を持つ人財との出会いを大切に、門戸を広く開放するとともに、多様な人財が活躍できる環境づくりにも取り組んでいます。さらに、入社後のミスマッチを防ぐ観点から、従業員との交流会や工場・研究所見学を実施し、リニューアルした採用ホームページでは職場の雰囲気や従業員の声を発信しています。選考では、企業理念への共感と成長意欲を持つ人財を重視しています。

新卒入社社員(3年後)定着率



COLUMN

採用ホームページリニューアル

東亜合成では、2026年2月に採用ホームページを全面リニューアルいたしました。今回のリニューアルでは、当社の技術力をより深く理解いただくとともに、実際に働く従業員の姿を具体的にイメージできるようアンケートに基づくコンテンツを充実させました。また、近年注力する経験者採用の強化に向けて、新たに経験者採用に特化したページも設けています。

ホームページのキャッチコピー「ツラヌケ、好奇心」には、世代や経験に関係なく、従業員一人ひとりが自由にアイデアを出し、挑戦できる企業風土を表現しています。今後も、当社をより深く理解していただけるよう、採用ホームページによる積極的な情報発信を続けてまいります。



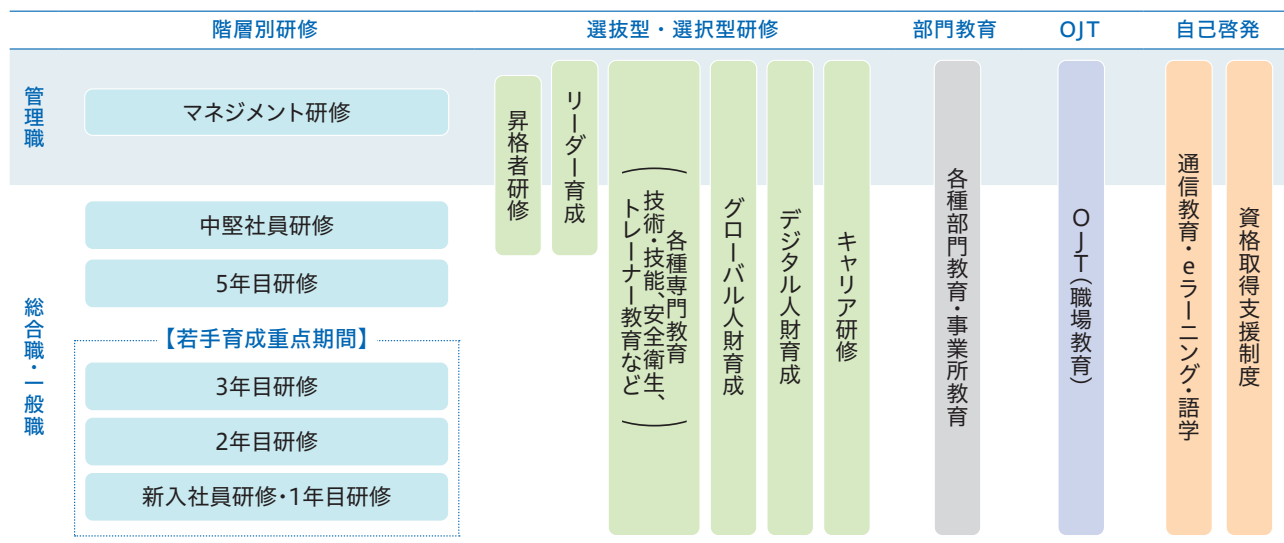
採用ホームページ

人財育成方針

まず自律的に考え、行動できる人財を育成することを主眼に置いています。2028年中期経営計画では、多様なプロフェッショナル人財の育成を掲げており、その土台となるキャリア的に自律した人財を育成するプログラムとキャリア自律するための風土づくりを進めています。加えて、デジタルスキル

を活用して業務改革を進められる人財の育成や海外で活躍できる人財への第一歩としての語学教育に注力しています。また、従業員一人ひとりが自分自身の成長に責任を持てるようなプログラムを企画運営し、人財育成を推進しています。経営に資する人財の育成はもとより、社会の維持・発展に貢献できるような人づくりにも努めています。

人財育成体系図



💰 社会

若手従業員の育成

当社グループでは、入社3年目までを若手育成の重点期間としています。この期間で、自ら考えて行動する人財、さらに周囲を巻き込みながら目標を達成できる人財を育てます。そのために、階層別研修を実施し、社会人基礎力を段階的に学ぶ機会を提供しています。併せて階層別研修で学んだことを職場に持ち帰り、OJTを通じて経験学習サイクルを回すトレーニングも進めています。それには各職場の管理職の協力が不可欠であり、管理職と若手従業員の面談機会を増やすようパルスサーベイを利用した仕組み作りも進めています。さらに同期との学びは、ヨコのつながりの醸成に加えて、自分の強みや改善点を見つける機会になっています。



2025年新入社員研修

各種専門教育

当社では、早期に職場の戦力となるように業務に関連したテクニカルスキル教育を全社横断的に実施しています。

テクニカルスキル教育では、eラーニングでの基礎知識の習得、運転シミュレーターを用いた模擬体験によるプロセス原理

の理解および器具・装置・ミニプラントなどを用いた実習などの基礎から実用までの幅広い教育を進めています。これにより、異常兆候の検知、異常時の対応操作および原因究明などの感受性向上に加え、解析、対応力の強化に努めています。全般的に研修やワークショップにおいて単に講義を受けるだけではなく、受講者同士でのディスカッションを行う場面を多く設定しています。積極的な発言を促すよう設計し、自ら学ぶ姿勢の醸成にも努めています。

安全衛生教育では、VRや模擬機器を使つての安全体感実習を充実させることで、安全に対する感受性の向上を図り、安全・安定操業を継続できる人財の育成と技術・技能の伝承を進めています。

キャリア自律支援

当社グループでは、従業員一人ひとりが自らのキャリアビジョンを描き、その達成のために行動できるよう、キャリア自律支援を行っています。階層別のキャリア研修は年々対象者の拡大を進めており、2024年から社内の国家資格キャリアコンサルタントの有資格者とのキャリア面談機会の拡充を図っています。また、部下の自己理解促進、自己成長の支援に役立てるという目的のもと、管理職を対象に「キャリアワークショップ」を実施しています。今後、対象を管理職に限定せず、全従業員が気軽にキャリアについて学べる機会を提供できるようワークショップの拡充を図っていきます。

さらに、必要なスキルを自分で選んで身につけることができるよう、自己啓発の支援も実施しています。eラーニングについては範囲を拡大し、学びの機会拡充を図っています。また通信教育、英語学習アプリおよび公開セミナーの費用を会社で助成するほか、資格取得支援制度による公的資格の取得を推進し、従業員の能力向上を図っています。

ダイバーシティ推進

グローバル人材

当社グループは海外展開を加速させる上で、グローバル人材の育成は必須と考えています。海外出張やオンライン会議の増加により、海外とのコミュニケーションはますます重要になってきました。そのため、海外とのビジネスコミュニケーションの土台づくりのために、特にスピーキング能力の向上を目指した英語研修を導入しています。2023年、事業部門から推薦された22名の参加によりスタートしました。以降自己申告による参加応募に切り替え、2024年と2025年は毎年10名を超える参加により実施しました。より高い学習意欲と自主性をもった従業員が参加する研修となったことで、高い成果につながっています。

女性活躍推進法に基づく行動計画

当社は、2026年からの5年間に、次世代育成支援対策推進法および女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画として、以下の目標を掲げています。

- 計画期間における新卒女性採用割合を、総合職は30%以上・一般職は20%以上とする
- 2030年12月31日までに管理職に占める女性割合を10%以上とする
- 製造現場における一般職女性社員の職域拡大を図る
- 男性社員の育児休業取得率を80%以上とする
- 月平均時間外・休日労働時間を10時間程度とする

また、性別にかかわらず多様な人財が活躍できる環境を整備するため、組織の意識改革に向けた取組みや、部門を超えて女性従業員同士が交流できる場の提供を進めていきます。

女性の職域拡大

当社グループは、ダイバーシティ推進を重要な経営課題と位置づけ、女性の職域拡大と意思決定層への参画を強化しています。

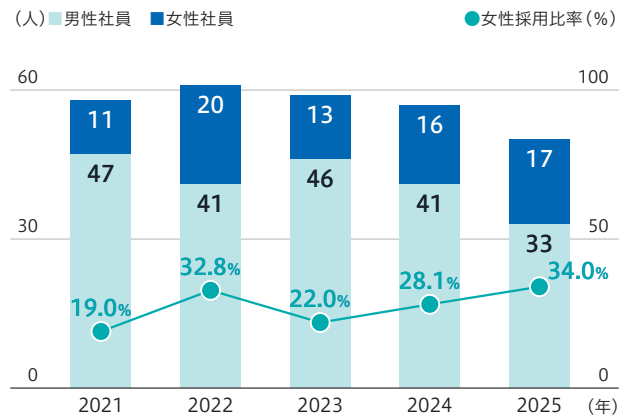
2025年には女性の部長級登用が実現し、マネジメント層へのキャリアパスがより明確になりました。取締役会における女性比率も2026年3月末時点では18.1%となり、経営判断に多様な視点が反映される体制が整いつつあります。

また、採用面接および昇格面接に女性従業員が参画する体制を整備し、公平性と透明性を備えた評価プロセスの構築を図っています。多角的な視点を取り入れることで、女性が安心してキャリア形成に取り組める環境整備を進めています。

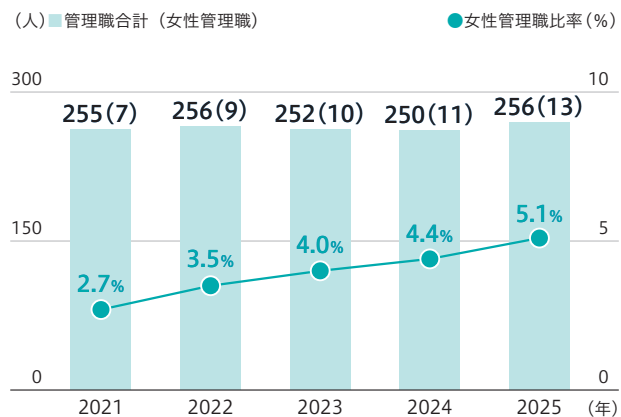
さらに、従来女性比率が低かった営業部門や操業部門などの領域への配置をさらに進め、将来の女性管理職の育成にも取り組んでいます。

今後も、多様な経験機会の提供や育成施策の充実を通じて、女性が中長期的に活躍できる組織基盤のさらなる強化に努めてまいります。

直近5年の新卒入社社員の女性採用比率



直近5年の女性管理職比率(各年12月31日時点)



シニア人材活躍

当社グループは2013年より定年年齢を60歳から65歳に延長する「65歳定年制度」を導入しています。

シニア人材がこれまで以上にやりがいを持って意欲的に働き続けられる職場環境を目指し、2026年は全組合員を対象としたベースアップに加えて、60歳以降の給与水準改善を行いました。また、目標管理制度においてはこれまで培った技術や経験等、無形資産の棚卸しを評価する新たな基準を設けて運用しています。

また、従来から実施する40・50代キャリア研修では、これまでの自分自身の価値観や判断軸を見つめ直すとともに、今後の働き方やキャリアビジョンを明確にし、自律的なキャリア形成の促進支援を行っています。今後も、将来にわたりやりがいを持って自己実現ができる職場環境整備を続けていきます。

VOICE

事業所単位でのコミュニケーション改善ワークショップ

当社全般に共通する傾向として、特に生産現場では中堅層の厚みが十分でないことにより、ベテランと若手従業員の間のコミュニケーションに円滑さを欠く場面があるとの指摘がありました。また、生産現場全体としてモチベーションの維持・向上に関する課題もありました。現状改善を進めたいという現場監督者からの強い要望もあり、工場単位での有効な施策実施が求められていました。そこで2025年から川崎工場でのレゴ®シリアスプレイ®を用いたコミュニケーション改善プログラムをスタートし、続いて広野工場でも開催しました。今後も順次各工場でのインタビュー等を通して、その現場特有の課題等を明らかにしつつワークショップを企画・運営していきます。



ワークショップの様子

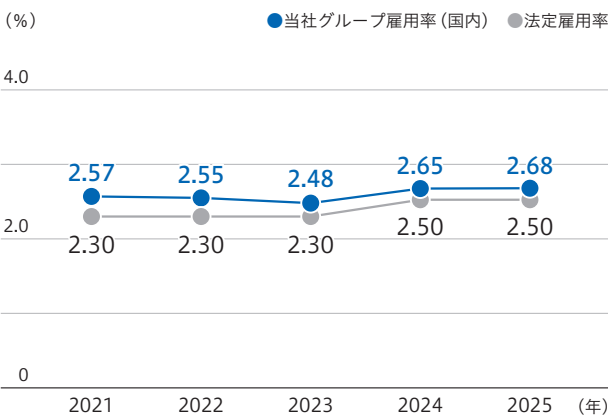
💰 社会

障がい者雇用

当社グループでは全国様々な職場で、20代から60代の幅広い年齢層の障がいを持たれた方々が活躍しています。

より多くの方々が活躍できるよう職域の拡大に取り組むとともに、それぞれに適した自立的な働き方を支援するため、フレックス勤務やテレワークなど、多様な働き方を取り入れています。当社グループの2025年末時点での障がい者雇用率は、2.68%ですが、さらなる雇用率向上を目指して、就労支援機関やハローワークとの連携を強化するとともに、職場環境の改善にも努めてまいります。

直近5年の障がい者雇用率(各年12月31日時点)



／ ワーク・ライフ・バランスの推進

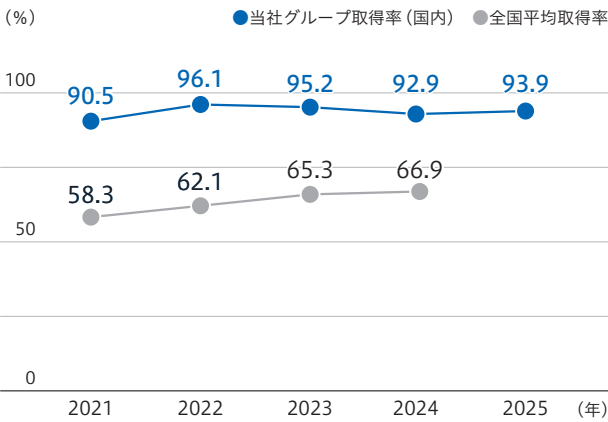
働き方の柔軟化

当社グループでは、「従業員が公私ともに充実した日々を過ごすことで、その能力が最大限発揮され、事業の成長・発展につながる」という考えのもと、各種人事制度改革に取り組んでいます。

働き方の柔軟化に関する主な取組み

- 年次有給休暇の取得推奨
 - ・本人、上司宛に取得率のメール発信
- 時間単位年休制度の導入
 - ・年次有給休暇を1時間単位で取得可能
- テレワーク制度の導入
 - ・上限：月10回として1時間単位で自宅などでの勤務可能

年次有給休暇取得率



※ 全国平均取得率：就労条件総合調査（厚生労働省）
※ 当社グループは、法定の有効期限を過ぎた年次有給休暇の保存を認めており（最大40日まで）、本数値は当該休暇の取得数も算定に含んでいます。

仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）という観点では、積極的な年次有給休暇の取得を推奨しており、一定の取得基準に満たない対象者とその上司に対しては取得を促す

メール配信を行うフォローシステムなどを運用しています。その結果、年次有給休暇を必要ときに取得できる風土醸成が実現できており、その取得率は2019年以降7年連続で90%を超える水準を維持しています。

さらに、従業員の柔軟な働き方を推奨することにより、自律的に業務に従事する風土醸成と生産性向上をはかり、様々な制度整備も進めています。

仕事と育児・介護の両立支援

当社グループでは仕事と育児・介護の両立支援にも取り組んでいます。

育児との両立支援では、保育園に入園できないケースでの育児休業期間の延長（3歳到達後の3月末日まで）や、子どもの体調不良等での休暇取得を可能にする「養育両立支援休暇（年10回を限度）」を設けています。また、介護との両立支援制度は、介護を理由とした短時間勤務では期間上限を撤廃し、介護休暇の付与日数も法定を超える20日を上限としています。

2024年からは、保存年休制度の使途として、育児・介護事由に「不妊治療」を追加し、幅広いライフイベントに対応できる制度整備を進めています。

育児・介護と仕事の両立支援に関する主な取組み

- 配偶者転勤休職制度の拡充
 - ・海外に加えて国内転勤も対象に追加。上限3年間。
- 法定を超える休暇・休業制度の整備
 - ・介護休暇は、年間20日付与
 - ・育児休業は、保育園に入所できなかった場合、3歳到達3月31日まで延長可能
- 経済的支援の対応
 - ・介護休業期間の一部に報酬の一定割合を支給
- 保存年休の使途拡充
 - ・育児、介護事由に加えて、不妊治療を追加

転勤者への配慮

価値観やライフスタイルが多様化する中で、勤務地においても従業員が安心して働き、より高いパフォーマンスを発揮できる環境を整備するため、転勤に関する人事制度の拡充を進めています。所定の育児・介護要件を満たした従業員のうち希望者に対して転勤を猶予する「転勤猶予制度」を導入する一方で、転勤者に対しては転勤手当を支給し、単身赴任者の赴任先住居費も実質自己負担ゼロとする制度を導入しています。転勤に対する負担の軽減を図るとともに、実際に転勤対象となる社員が前向きに異動先へ着任できるような環境整備を目指しています。

エンゲージメントサーベイ結果とその活用

2019年から定期的にエンゲージメントサーベイを実施し、ワーク・ライフ・バランスをはじめとする「働きやすさ」に関

する項目や、仕事への誇りや成長実感などの「やりがい」に関する項目について、従業員がどのように感じているかを継続的に調査しています。働き方の柔軟化や育児・介護と仕事の両立支援などに取り組んだ結果、「働きやすさ」に関する社員の満足度は改善傾向にあります。今後は、「やりがい」に関する満足度向上に注力し、従業員一人ひとりが将来ビジョンを描き、その実現を叶える各種支援施策に取り組むとともに、人財育成プログラムを充実させることで、従業員のエンゲージメントの向上を目指していきます。

社員幸福度 (100点満点)	2022年	2023年	2024年	2025年
	66.6	66.2	67.7	68.4

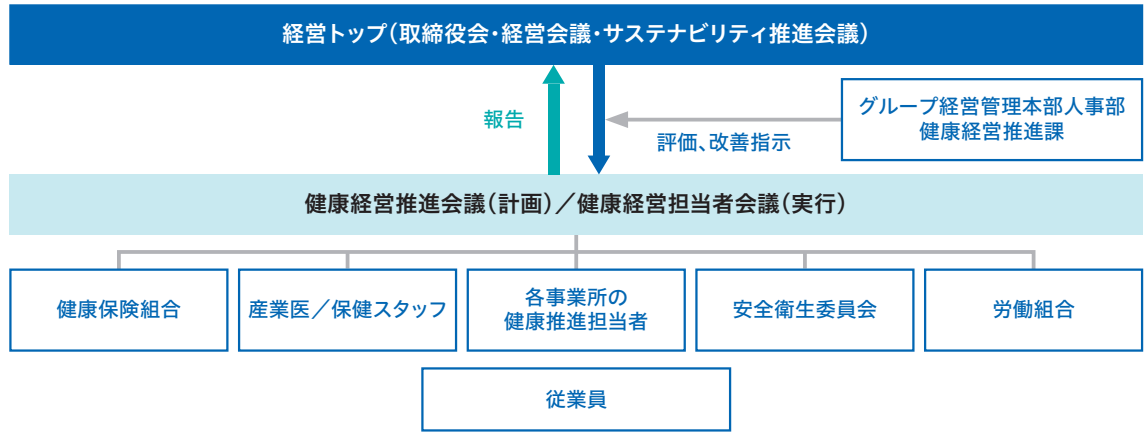
※ 対象範囲：東亜合成を原籍とする従業員

／ 健康経営の推進

健康経営推進に関する体制・取組み

従業員が伸びやかに生き生きと働き、活力に満ち、創造性を発揮するには、健康であることが必要です。そのため、従業員の健康保持・増進に向けた取組みは事業活動の基盤づくりと言えます。当社グループは、健康経営推進の年次目標を定める取締役の会合を開催し、健康経営の戦略マップに基づき、

最終目標（KPI）達成に向けた取組み状況の確認や改善のための検討などを行っています。この方針を受けて、産業医、保健スタッフ、健康経営推進課、健康保険組合、安全衛生委員会他が有機的に連携して健康増進施策を推し進めることで、従業員一人ひとりの疾病リスク低減に取り組んでいます。



疾病予防の推進

従業員が健康不安がなく生き生きと働けるよう、生活習慣病の予防に重点的に取り組んでいます。

健康管理システムを活用し、保健スタッフによる従業員の健康状態の把握や課題の抽出を行い、一人ひとりに合った適切な保健指導を進めるなど、健康管理のレベルアップを図っています。そのほか従業員が匿名で健康相談を行えるWEB健康相談サービスも導入しています。

また、健康状態の正確な把握や病気の早期発見、早期治療を目的として精密健診の受診勧奨にも注力しています。禁煙への取組みでは、禁煙にトライする方をサポートする禁煙キャン

ペーンを実施するほか、2025年10月からは会社敷地内を禁煙とし、従業員の健康保持・増進の取組みを加速しています。

健康保持・増進

2025年の健康保持への取組みとして、当社では運動習慣の定着に重点を置き、ウォーキングイベントやスポーツジムの費用補助、クラブ活動への費用補助を実施しました。さらに、各事業所の状況に応じてセミナーや産業医による講話なども企画・実施しています。

特に、ウォーキングイベントは開始から3年目を迎え、東亜合成グループの定番イベントとして定着しています。

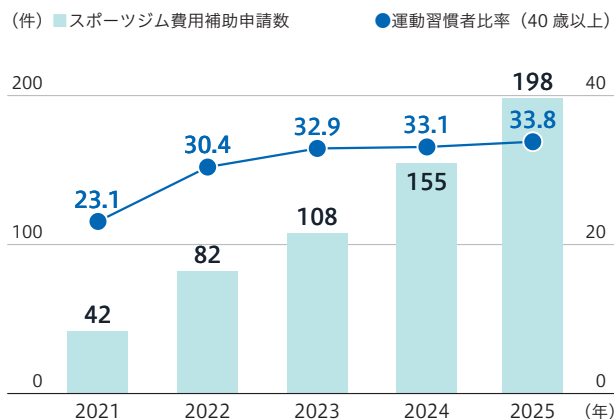
⑤ 社会

このイベントはチーム制で実施しており、チーム内外のコミュニケーション活性化や、成績をチーム別にランキング化することを通じ、運動習慣の促進や意欲の向上につなげています。また、ウォーキング中の風景写真を投稿するフォトコンテストも同時開催するなど、毎年新たな工夫を取り入れており、参加者も年々増加しています。スポーツジムの費用補助制度の申請数も毎年増加しており、これらの取組みの結果、運動習慣のある従業員の割合も継続して上昇しています。



食生活改善セミナー

運動習慣者比率(40歳以上)



※ 対象範囲：東亜合成（連結・国内）

COLUMN

食生活改善に向けた取組み

食生活改善意識の向上を目的として、野菜摂取量を見える化することのできるベジチェック®測定会を実施しました。その結果、従業員アンケートでは、食生活改善の意思がなかった人のうち、約5人に1人が食生活の見直しを意識するようになり、また、改善の意思はあったものの行動できていなかった人のうち、約6～7人に1人が実際に食生活を見直したと回答しました。

この成果を継続するためにも来年度以降も引き続き従業員の健康のため、生活習慣の改善に向けた取組みを進めていきます。



スポーツエールカンパニー認定

当社は、従業員の健康増進のためにスポーツの実施に向けた積極的な取組みを行っている企業として、「スポーツエールカンパニー2026」に認定されました。本認定制度は、スポーツ庁が「働き盛り世代」のスポーツ実施を促進し、スポーツに対する社会的機運の醸成を図ることを目的として、従業員の健康増進のためにスポーツ活動の促進に積極的に取り組む企業を認定する制度です。



健康経営優良法人認定

当社は、健康経営優良法人認定制度において、2019年から健康経営優良法人として認定されています。また、今年度は認定法人上位500社に付与される称号であるホワイト500にも認定されました。本制度は、経済産業省が経済界・医療関係団体・自治体のリーダーから構成される日本健康会議と共同で実施し、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。

今後も、従業員一人ひとりの心身の健康を大切な財産と捉え、健康経営の実践強化に取り組んでいきます。



COLUMN

オフィスをリニューアル

アロン化成では、企業価値のPR・ブランディング、コミュニケーションの活性化、生産性の向上を目的として、本社オフィスのリニューアルを実施いたしました。「行きたくなる、見せたい、人々がつながるオフィス」をコンセプトに掲げ、固定席を廃止しフリーアドレスを導入したほか、当社製品の魅力をリアルに体験できる展示エリアや、カジュアルなミーティングや懇親会に活用できる多目的スペースを設置しています。

フリーアドレスの導入により、普段接点のない従業員同士のコミュニケーションを促進し、多目的スペースでは定期的に従業員が交流できるイベントを開催しています。また、展示エリアでは、お客様に当社製品と、使用するシチュエーションを組み合わせで紹介するなど、製品のPRとブランディングに役立てています。

