

0→1 MAKE IT HAPPEN

令和4年度第1回労働政策フォーラム

転職と中途採用について考える —キャリア採用の取組を中心に—

事例紹介 三井化学



櫛山 義裕

三井化学株式会社
人事部 人材グループ
採用チーム

1. 三井化学の経営戦略（VISION2030）

2. 人材戦略の概要と中途採用の取組

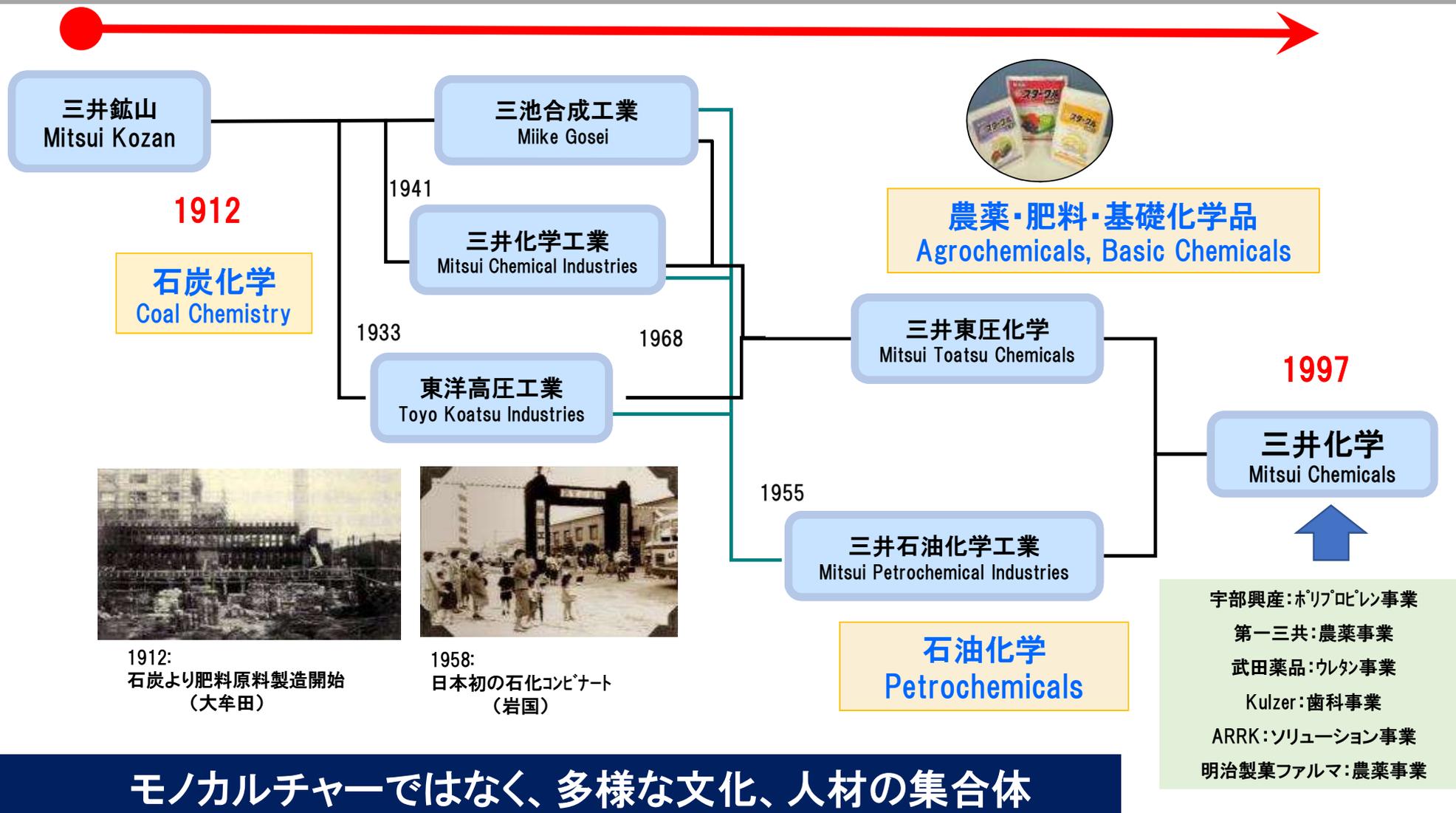


イノベーション人材の獲得/育成/
リテンション

ミレニアル世代を含めたエンゲージメント向上施策

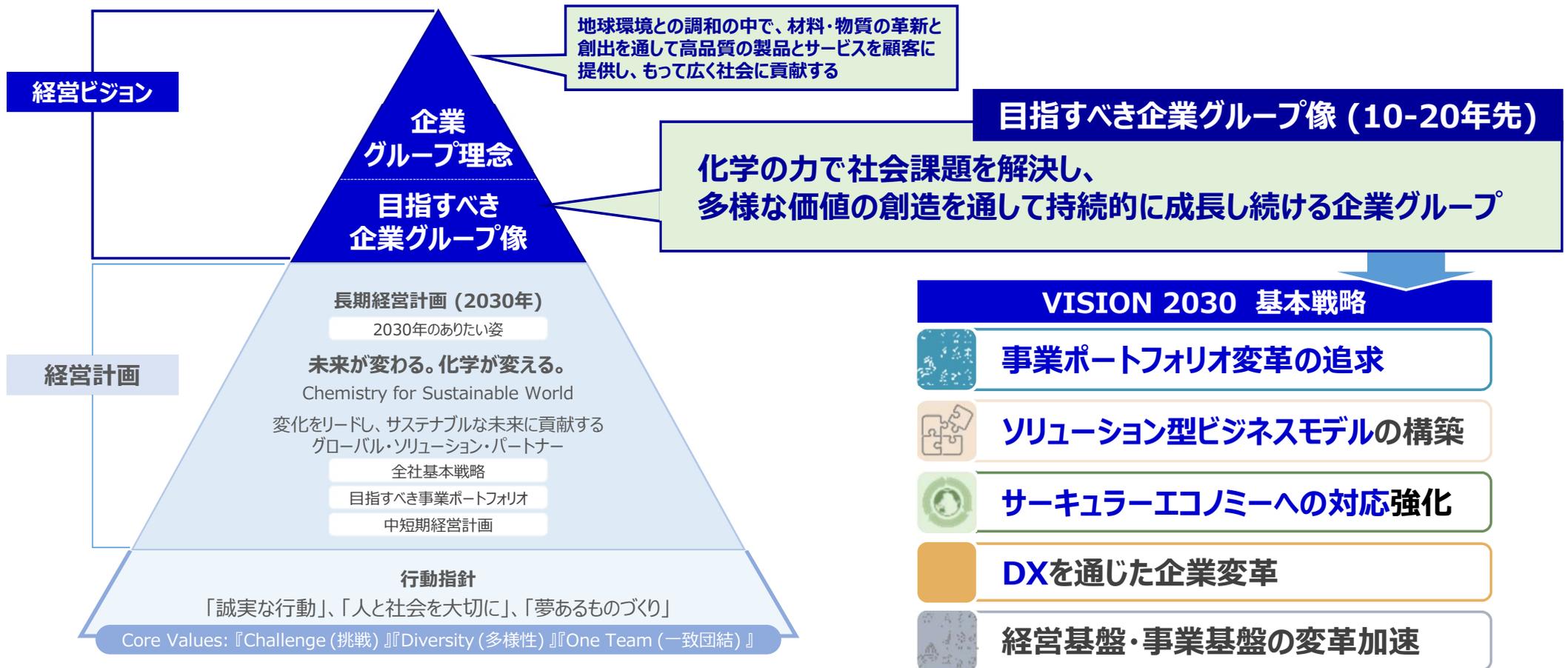
人材戦略と連動したグローバル人事システム導入とデータ活用

1. 三井化学の経営戦略 (VISION2030) 三井化学の歴史 (創業110年)



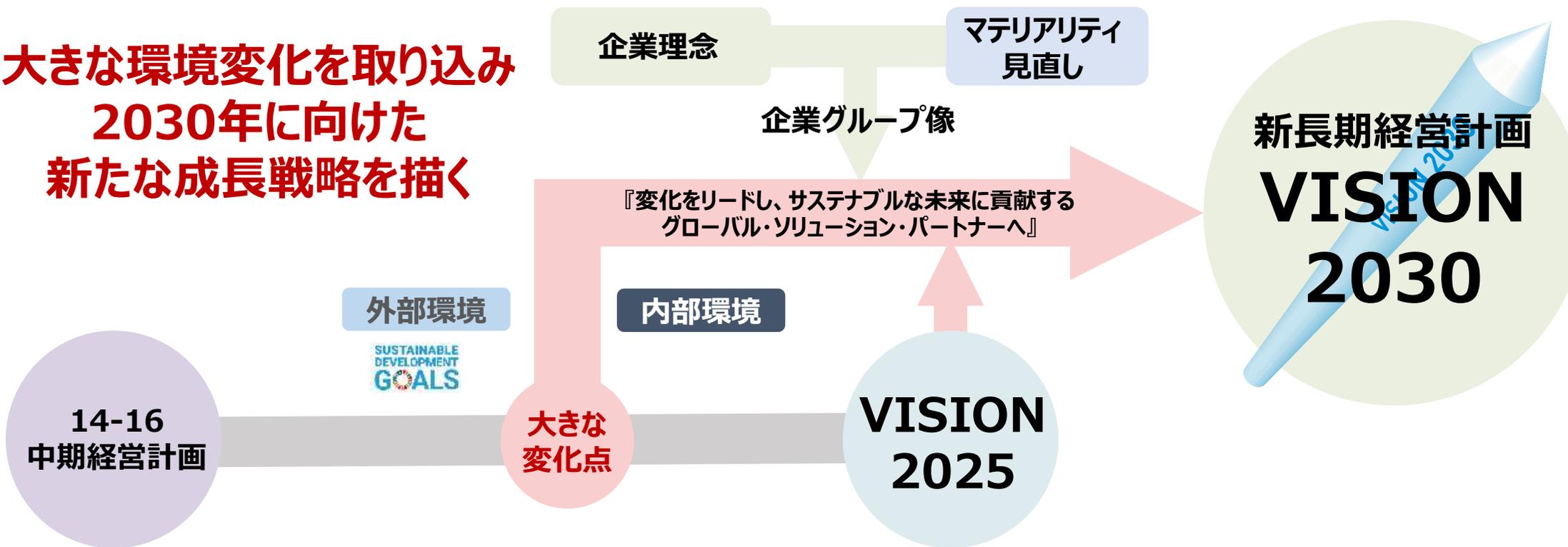
モノカルチャーではなく、多様な文化、人材の集合体

当社の存在意義である「社会課題解決」に立ち返り、目指すべき企業グループ像を再定義 これを実現するための方向性を基本5戦略に集約



1. 三井化学の経営戦略 (VISION2030) **VISION2030の位置づけ**

**大きな環境変化を取り込み
2030年に向けた
新たな成長戦略を描く**



14-16
中期経営計画

外部環境



大きな
変化点

内部環境

VISION
2025

企業理念

マテリアリティ
見直し

企業グループ像

『変化をリードし、サステナブルな未来に貢献する
グローバル・ソリューション・パートナーへ』

新長期経営計画
**VISION
2030**

FY16 Results

営業利益 1,021億円
売上高 1兆2,123億円
ROE 15.6%
Net D/E 0.8

FY20 Results

コア営業利益 851億円
売上高 1兆2,117億円
ROE 10.2%
Net D/E 0.6

FY25 Target

営業利益 2,000億円
売上高 2兆円
ROE 10%以上
Net D/E 0.8以下

FY30 Target

コア営業利益 2,500億円
ROIC 8%以上
Net D/E 0.8以下
ROE 10%以上

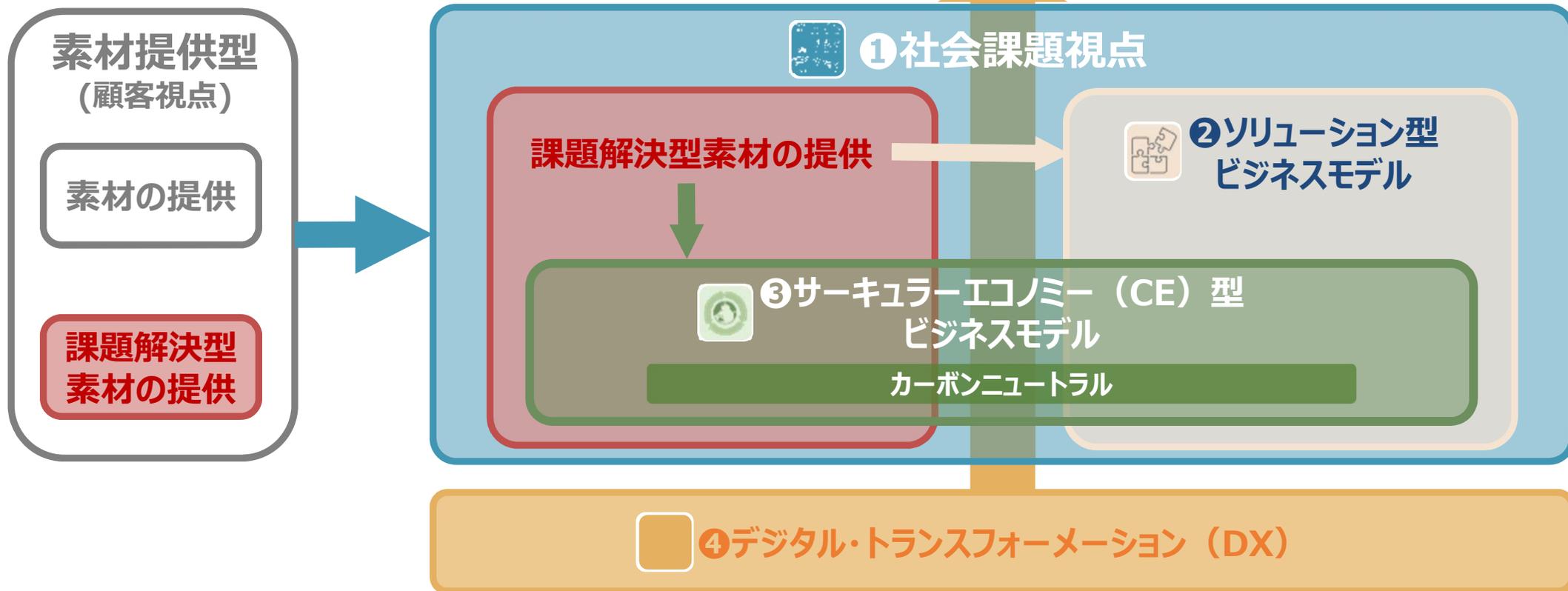
1. 三井化学の経営戦略（VISION2030） 素材提供型ビジネスからの進化

素材提供型ビジネスから社会課題視点のビジネスへ転換を進める

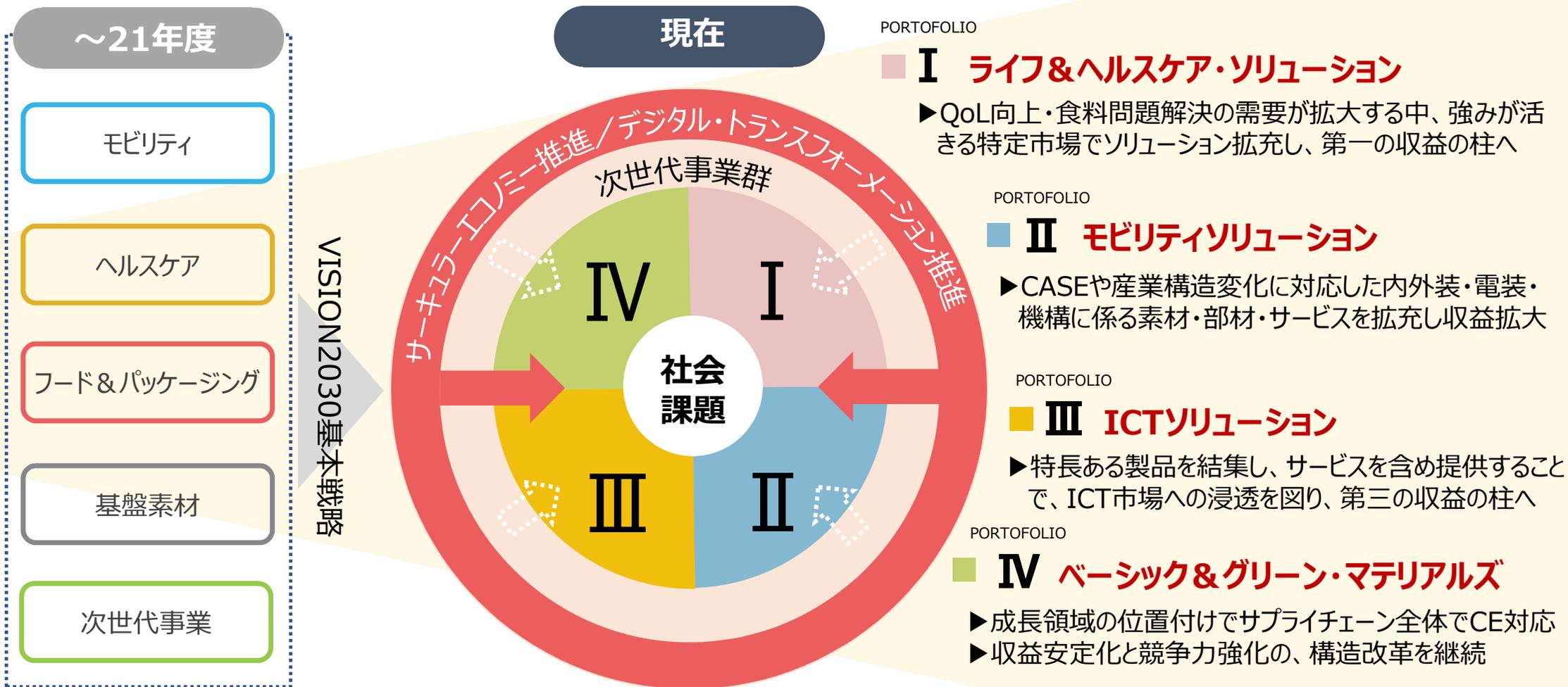
- ▶ 社会課題視点、DXを全事業に展開
- ▶ ソリューション型ビジネスモデル、CE型ビジネスモデルへ進化

現在のメインビジネス領域

2030年



▶ 価値創造のための基本戦略を実行すべく事業ポートフォリオを改定し、早期にVISION2030実現に向けて始動する



1. 三井化学の経営戦略（VISION2030）と人材戦略

2. 人材戦略の概要と中途採用の取組



イノベーション人材の獲得/育成/
リテンション



ミレニアル世代を含めたエンゲージメント向上施策



人材戦略と連動したグローバル人事システム導入とデータ活用

- ▶ 経営戦略の変化をアジャイルに捉え**実効性**のある人材戦略・施策の具現化
- ▶ 「**個の力**」を重視し、「**自主・自立・協働**」を体現する「**挑戦し続ける組織**」に変革

2030年の“ありたい姿”

人材戦略上の
優先課題と主要な方策非財務KPI
(2030年)

顧客・パートナーと協働し、
社会課題に紐付く事業創出を実現する
人材が、**確保・育成・リテンション**
できている。

1

- **多様性に富む経営者候補^{※1}の戦略的確保・育成・リテンション**
 - ・ キータレントマネジメントとJob型人事管理の進化
- **“ありたい事業ポートフォリオ”に連動した人材ポートフォリオのデザイン**
 - ・ DX人材育成 (165名の専門人材)

- ① **経営陣幹部ポジション**
 - ・ 後継者候補準備率 250%
- ② **ダイバーシティ**
 - ・ 執行役員多様化^{※2}人数 10名以上 (女性3名以上)
 - ・ 管理職^{※3}女性比率 15%

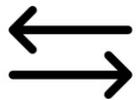


人材の**エンゲージメント**を高め、
組織の力に昇華させる**企業文化に変革**
できている。

2

- **自主・自立・協働の体現**
 - ・ “Best Mix”を実現する新しい働き方
 - ・ エンゲージメントスコア改善に向けた継続アクション
 - ・ “変革にチャレンジする文化”を育む評価・表彰制度

- ③ **エンゲージメントスコア**
 - ・ 50% (グループ&グローバル)



当社グループの「**人事ガバナンス**」を整え、
人的資本価値を社内外に発信できて
いる。

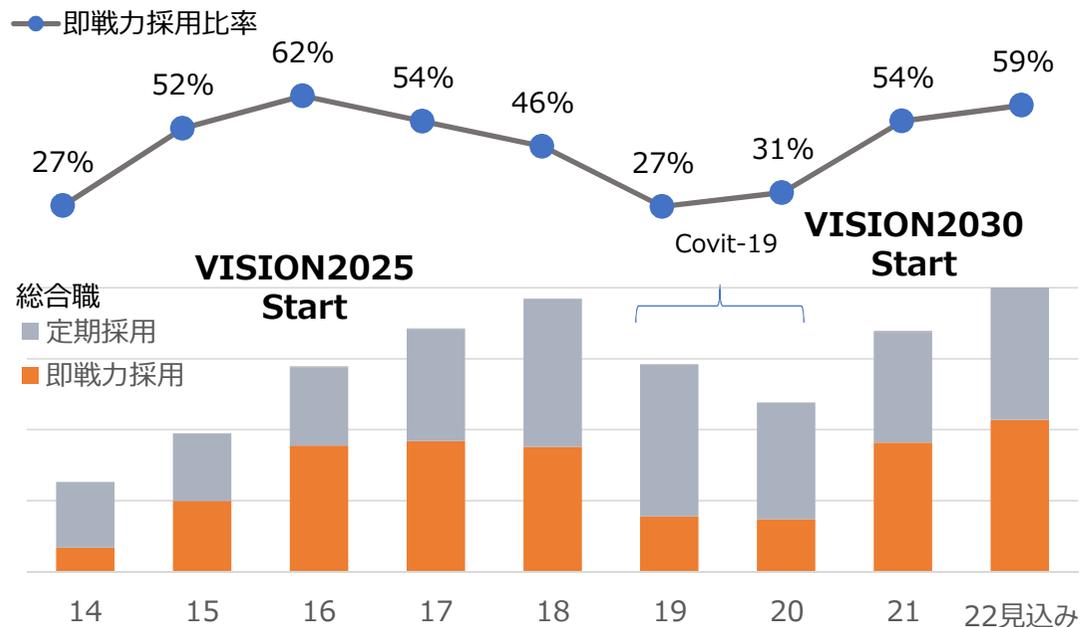
3

- **M&A等に対応する人事ガバナンスの高度化**
- **グループ統合型人材プラットフォームの構築**

-

10 2. 人材戦略の概要と中途採用の取組 **中途採用数の推移**

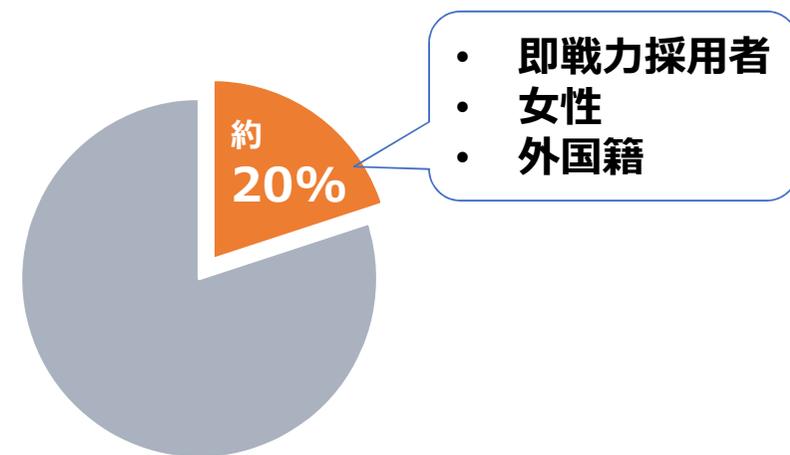
即戦力人材の積極採用



- ✓ VISION2025スタート時から、**ポートフォリオ変革のために**即戦力採用を強化
- ✓ VISION2030では、さらに**成長事業、重点領域**、その他**基本戦略遂行に資する人材**を積極採用

キータレントの多様性拡大

現在の経営者候補の多様化率



- ✓ 即戦力採用者は**離職も少なく、要職で活躍**
- ✓ **多様性に富む経営者候補**の戦略的獲得・育成・リテンションにより、VISION2030達成に向けた**価値創造能力を強化**

多様な価値観・バックグラウンドを持つ人材の登用により変革を加速

VISION2030達成に向け、多様化する人材ニーズを迅速に充足するため、各種施策を実行中

中途採用課題		実施施策
1	採用ソースの多様化	① リファラル採用制度導入 ② ダイレクトリクルーティング強化
2	中途採用社員の早期戦力化	① オンボーディングガイドライン作成（検討中） ② 入社後研修（2日間）
3	採用ミスマッチ低減	① 面接官研修（半日）
4	採用マンパワー確保	① 中途採用担当増員（専任1名）



新たな顧客価値を創造し
事業活動を通じて
社会課題を解決する

0→1 MAKE IT HAPPEN



三井化学

Challenge Diversity One Team