

# 人材戦略

## 人事勤務部門長メッセージ

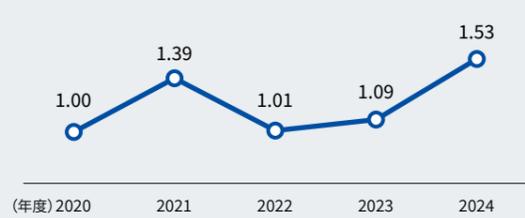
これからの100年、東レがサステナブルな企業であるために、  
ポテンシャルを最大限に発揮する人・組織づくりを進める

経営環境や従業員の価値観・就業観が大きく変化している状況下で、人と組織のポテンシャルを最大化し、人材競争力を高めていくことが、当社グループが更なる発展を遂げるためには非常に重要であると考えています。

2023年に経営戦略と連動させた3つの人材戦略を策定し、当社企業価値の最大化と従業員の幸福度の向上を達成するために、具体的課題・KPIを定め取り組みを進めています。

経営体制の若返り化、コーポレート組織の再編・統合、フェロー制度の導入、東レ版DE&I活動の推進、従業員サーベイを通じた組織・風土変革、人事勤務施策に関する社内外への情報発信の強化などの取り組みを進めてきた結果、2023年度、2024年度と一人当たり事業利益は徐々にではありますが改善

一人当たり事業利益(連結ベース)



上席執行役員  
人事勤務部門長兼  
東レ総合研修センター  
所長

柳井 克之

してきています(グラフは2020年度を1とした場合の一人当たり事業利益の伸びを表示)。

2025年度からは、社長と若手社員の直接対話(ラウンドテーブル)をスタートし、従業員の心理的安全性向上や自由闊達で風通しの良い職場風土の醸成を図ります。また、経営層が変革に挑む姿勢を示し、リーダー自らが新しい価値を創造するチャレンジマインドを強化するため、経営層を対象とした360度フィードバックを導入します。これらの取り組みを通じて、新たな事業の創出、収益力のアップや生産性向上を実現します。

当社は創業以来、人材育成を重視する企業文化を育ててきました。1996年には三島に東レ総合研修センターを設立し、「企業の盛衰は人が制し、人こそが企業の未来を拓く」と銘板に記しています。これからも人材育成を重視する組織風土・文化を深化させ、東レ版人的資本経営である「人を基本とする経営」を実践していきます。

「新しい価値の創造を通じて社会に貢献する」という企業理念の下、「『人を基本とする経営』の深化」として、「企業価値の最大化」と「従業員の幸福度向上」を追求する。

## 基本戦略「『人を基本とする経営』の深化」における3つの人材戦略

### 「人を基本とする経営」とは

「人を基本とする経営」は、長期経営ビジョン“TORAY VISION 2030”の発表(2020年5月)に合わせて体系化された当社経営思想「東レ理念」において、企業理念を実践するための土台となる企業文化として改めて位置付けられました。

すなわち、「人を基本とする経営」は、新しい価値を生み出すプロフェッショナル人材の育成と、この“プロ人材”が東レグループというフィールドで成長し、生き生きと働くことができる環境づくりへの取り組みです。これは東レが創業初期から長年にわたり培ってきた人材育成を経営の根幹におく基本戦略であり、企業価値の最大化とその先にある社会貢献の実現を目指した取り組みです。

**プロフェッショナル人材**  
高度な知識や経験を背景に、イノベーションに果敢にチャレンジし、自律的・主体的に課題を解決する人材。

公正さ、高い倫理観と責任感	先見性、リーダーシップ、バランス感覚	社外で通用する高度な専門知識・技術	グローバルに実践するマインドやスキル
---------------	--------------------	-------------------	--------------------

### 「『人を基本とする経営』の深化」とは

「『人を基本とする経営』の深化」とは、経営環境における不確実性の高まり、価値観の多様化やキャリア自律意識の高まりなどの人的側面の変化に対応し、「人を基本とする経営」をアップデートするものです。当社が「新しい価値」を創出し続けるために必要な人材戦略上の変革ポイント(現状:As Is/目指す姿:To Be ギャップ)を、①多様な人材・価値観の包摂、②変化に適合する人材・組織づくり、③東レ理念への共感・働きがいのあるキャリア形成(エンゲージメント)と設定し、改めて企業価値の最大化と従業員の幸福度向上を追求していくための組織風土改革に取り組んでいます。

## 東レの人材戦略

- ①多様な人材・価値観の包摂
- ②変化に適合する人材・組織づくり
- ③東レ理念への共感・働きがいのあるキャリア形成(エンゲージメント)



## 東レグローバルHRマネジメント(G-HRM)基本方針

## 人材戦略における「As Is」と「To Be」のギャップを踏まえた主要課題への取り組み

### 組織風土改革への取り組み

#### 従業員サーベイ結果からみた課題

2024年度に実施した従業員サーベイでは、ほぼ全ての項目で前年度対比改善する結果となりました。一方で、組織風土に関する課題も抽出され、以下を課題と認識して取り組みを進めています。



社長のラウンドテーブル

1. 2024年度の従業員サーベイ結果において、以下の質問項目において、経営層と中堅・若手層のスコアに大きな差がありました。

( )内が10点で評価した時の経営層と中堅・若手層の点差。

- ・没頭するほど関心のある業務ができていないか(3.72)
- ・今後、自分自身のライフプランを実現しながら働くことができると思えるか(3.51)
- ・業務を効率的に進められているか(3.26)

また、外部機関(OpenWork 社)による会社評価スコアやコメントにおいて、若手層が「自由闊達な風土」「挑戦を後押しする職場環境」が実現できているかという点に課題を感じており、継続して改善が必要と認識しています。

2. 当社は「リアルトーク」「はじめの一歩賞」「社員フォーラム」(P.44~45)等で、社長が前面に出て社員と直接対話する機会は大きく増加していますが、組織風土がまだまだ大きな改善には至っていないことを再認識し、従来の取り組みに加え、社長と人事勤務部門長(及び部課長層)によるラウン

### 「『人を基本とする経営』の深化」の進捗状況を確認するKPI

人材戦略	従業員サーベイ(KPI設問)	目標(実感値)	2024年度結果	2024年度結果のうち、前回実施対象者	
				2023年度	2024年度
多様な人材・価値観の包摂 ダイバーシティ	多様な価値観を受け入れる文化がある	7.0pt以上	5.9pt	6.2pt	6.4pt
変化に適合する人材・組織づくり 人材ポートフォリオ	変化を拒むような圧力がなく組織改善が行われる	7.0pt以上	5.6pt	5.5pt	5.8pt
東レ理念への共感・働きがいのあるキャリア形成 エンゲージメント	1. やりがいを感じる業務ができていない	7.0pt以上	6.3pt	6.7pt	6.9pt
	2. 納得のいくキャリアを形成できていない	7.0pt以上	5.2pt	5.5pt	5.8pt
	3. 東レグループの一員であることを誇りに思っていない	7.0pt以上	6.6pt	6.6pt	6.9pt
EXスコア*		前年度比向上	66.1	64.8	66.7

\* EXスコア: 組織状態を示す指標であり、各個人の期待値と実感値、そのギャップを測定。期待・実感共に高く、ギャップが小さい場合にスコアは最大化される。調査委託先である(株)HRBrainの登録商標。

# 人材戦略

ドテーブルを開始しました。また、自己評価と他者評価のギャップを明らかにし、本人の意識・行動変革を図るため、2025年度から360度フィードバックを導入することを決定し、2025年度は、全ての執行役員を含む部門長層以上を対象に実施します。

3. サーベイ結果については、各職場が組織風土改革の主体であるという考えの下、調査結果を即時に確認可能なシステムに変更すると共に、一部の指標については『人を基本とする経営』の深化の進捗状況を確認するKPIとしても活用しています。従業員サーベイの結果は社内イントラネットで開示すると共に、各職場での話し込み状況や改善好事例などについても全社で共有・展開し、各職場が自分ごとと捉えて組織風土改革に向けた活動を推進できるよう、支援を進めています。

## DE&I推進

東レでは、1958年の女性管理職登用、1974年の育児休業導入（法制化される約20年前）、2004年の「女性活躍推進プロジェクト」発足など、早くから女性社員の積極的な活用と働きやすい職場環境の整備を進めてきました。2014年度には東レグループの女性部長層有志による「女性活躍推進活動チーム」が自主的に企画した「女性管理・専門職研修」を開始するなど、全社横断的に取り組みを強化・推進してきた結果、マネジメントに占める女性社員の比率は着実に向上しています。2021年3月には、個人ごとの能力開発とキャリア形成強化の取り組みを推進することにより女性社員の定着率及び管理職比率の向上を目指すことを目的とした5年間（2021年4月～2026年3月）の行動計画を策定・公表しました。2025年4月時点で課長級以上に占める女性比率は6.6%となり、2025年度の目標値6.5%を前倒しで達成しました。次期行動計画は2026年3月に公表予定です。

女性管理職比率の推移



ますます多様化する社会課題の解決や顧客ニーズに対応していくためには、性別・年齢・国籍などの属性にとらわれず、多様なバックグラウンドを持つ人材が活躍できる企業風土を醸成していく必要があります。このような背景を受け、東レでは、これまで推進してきたDE&I (Diversity, Equity & Inclusion) 活動をHCM (Human-Centric Management) 推進活動と定義し、2024年に専任組織（人材開発・企画部 HCM推進グループ）を新設し、取り組みを進めています。

具体的には、「ダイバーシティ」「人材育成・キャリア支援」「多様で柔軟な働き方」をテーマとし、より多くの従業員の声を反映できるよう、全社から有志を募りワーキングチームを立ち上げました。2024年度は、性別、職種、職位の垣根を越えた11名のメンバーが参加し、各事業場・工場の意見も参考にしながら、一例として以下のような課題について議論を進めており、人事労務部門とも議論しながら具体的な施策をまとめ、経営層に提言していきます。

- DE&Iに関する理解向上・風土醸成
- 生産・技術・エンジニアリング部署での女性活躍推進
- キャリア相談の機能強化
- 社内副業の仕組みづくり
- 育休取得者増加への対応（職場への支援） など



## 人権への取り組み

東レグループは、全てのステークホルダーと良好な関係を築きながら企業活動を行うために、「人権の尊重」は欠くことのできない企業経営の基本であると考えます。そのため、人権意識の啓発・向上に努めると共に、「企業行動指針」や「倫理・コンプライアンス行動規範」において人権尊重をうたい、あらゆる差別的な取り扱いを、募集・採用から配置・処遇・教育・退職に至るまで一切禁止しています。また、各国や地域の関連法令を遵守し、賃金・労働時間の設定を行っています。更に、CSRのマテリアリティ（重要課題）として、「人権の尊重と多様な人材の活躍推進」を選定し、「国際的に認められた人権」を尊重すると共に、多様な人材が創造力を発揮して活躍できる環境づくりに取り組んでいます。そしてこのような理念や取り組み

をまとめて「東レグループ人権方針」を制定し、良き企業市民として人権尊重の責任を果たすよう努力しています。

具体的な取り組みとしては、社長を委員長とする「倫理・コンプライアンス委員会」の下に「国内人権推進委員会」と「海外人権推進委員会」を設けています。人権リスクの低減をテーマにそれぞれ活動方針を策定し、東レ(株)においては人権に対する正しい理解と意識向上を促すための「人権啓発キャンペーン」などを通じて、各種の啓発教育やハラスメントの抑止に向けた活動を推進しているほか、国内関係会社も東レ(株)の活動方針を参考に、各社主体で人権推進に取り組み、東レ(株)はその活動を支援しています。海外では各海外関係会社が主体となり、各国・地域の事情に応じた人権に関する取り組みを推進しています。

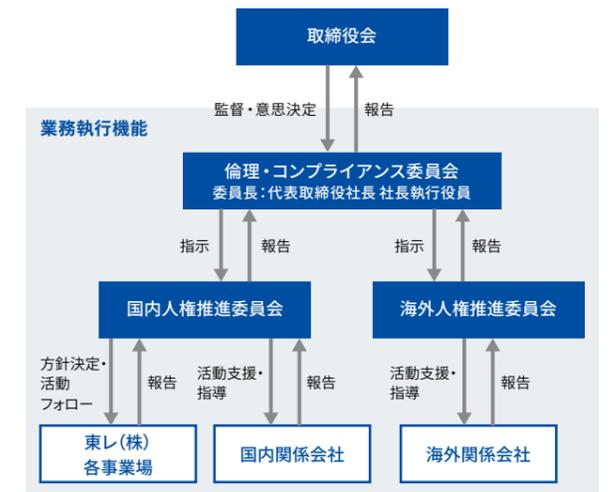
なお、人権問題について東レグループで働く全ての人々が通報・相談できる体制（国内は「企業倫理・法令遵守ヘルプライン」、海外は各社内に通報・相談窓口を設置。いずれも匿名で利用可能かつ社外にも窓口を設置）を構築しており、問題があった場合には迅速かつ適切に対処し、人権リスクの低減につなげるよう努めています。国内の通報・相談窓口の運用状況（通報・相談件数及び内容など）は、東レ(株)社長を委員長とする倫理・コンプライアンス委員会（年2回開催）において報告しています。

### <東レグループ人権方針>2017年12月制定

東レグループは、「人権の尊重」は欠くことのできない企業運営の基本であると考え、事業を行う各国・地域の法令を遵守すると共に、国連世界人権宣言やILO条約などの国際規範を尊重し、良き企業市民として人権尊重の責任を果たすよう努力していきます。

1. 私たちは、社員の人権、個性及び尊厳を尊重し、職場における嫌がらせや差別を排除します。また、児童労働・強制労働・不当な低賃金労働を行いません。
2. 私たちは、事業に関わるサプライチェーン全体を通じて人権尊重の推進に努めます。また、人権侵害への加担をしません。
3. 私たちは、事業活動に伴う人権への負の影響の把握に努め、その回避または軽減を図るよう努めます。
4. 私たちが人権に対する負の影響を引き起こした、あるいはこれに関与したことが明らかになった場合、迅速かつ適切に対処します。
5. 私たちは、社員一人ひとりに人権問題への啓発を進め、正しい理解が進むよう取り組みます。

## 東レグループ人権推進体制



### <参考データ>2024年度人権研修開催・受講状況

研修区分	回数	参加者数
東レ(株) 本社主催研修	24回	1,444人
各事業(工)場主催研修	1,978回	17,369人
社外講習など(全社)	28回	55人
国内関係会社 社内研修	1,217回	22,986人
社外研修	148回	200人

## 働きがいのある人材育成施策

### キャリアシート

当社は、社員一人ひとりの成長を支援するツールとして「キャリアシート」を導入し、社員自身がキャリアプランを構築して上司との面談を通じ、これまでの業務経験や求められるスキルに対する現在の到達レベルを確認すると共に、キャリアについての話し込みを行っています。今後も、社員の自律的なキャリア形成を支援する人材育成策を取り入れ、モチベーションと生産性の高い組織づくりを進めていきます。また、2025年度よりキャリア面談の充実に向けた取り組みとして、管理・専門職向けイントラネットを立ち上げ、面談実施の際のガイドライン等のサポートツールの提供を開始しています。

### 各事業分野でのキャリア形成支援

HRBP (Human Resource Business Partner) が各事業分野のキャリア形成施策に参画しています。例えばフィルム事業本部では、ライン長へのヒアリングや中堅・若手社員との面談、従業員サーベイの結果分析に基づき、全社の取り組みと連動した独自のキャリア施策を展開しています。具体的には、キャリアパスの見える化、キャリア面談充実化のためのツール導入、従業員の適性・スキルの把握に取り組んでいます。

## 社内人材公募制度

従業員の自律的なキャリア形成を推奨し、多様なキャリアを実現する手段として導入しており、2007年度以降、定期的に運用しています。2024年度には、社内人材公募制度を大幅にリニューアル・常設化し、イントラネットに掲載しています。また、社内人材公募制度を利用して異動した社員・異動元上司の紹介記事を掲載するなど制度主旨の浸透を図っています。

## 若手層を対象としたキャリア研修

内定期間～初期配属をプレボーディング期間、入社3年目までをオンボーディング期間と位置付け、東レでのキャリア立ち上げのサポート施策を実施しています。

**プレボーディング期間:**2024年度より、内定式にてキャリアワークショップと先輩社員との交流会を開催しています。ワークショップでは、自身の特性・持ち味や仕事に対する考え方・大切にしたい価値観の棚卸しを行うことで自己理解の促進を図ると共に、グループワークでの共有を行い、多様な考え方に触れる機会としています。また、先輩社員との交流では、仕事理解を深めると共に、先輩社員がどのような価値観で仕事をしているかを聞き、自分の考えとすり合わせできるよう工夫しています。また、2025年度からは、大学の専攻と配属先の関連性が低い事務系職種の配属に際して、一人ひとりに配属決定の背景と役割期待を人事部から説明する個別面談の機会を設けています。



キャリアワークショップ

社員との交流会

**オンボーディング期間:**新入社員研修、1年目・3年目フォローアップ研修の計3回にわたり、自身のキャリアを振り返り、キャリアプランを策定する機会を設けています。3年目フォローアップ研修では、東レグループでのキャリアイメージをより具体的に描くために、各分野で活躍する先輩社員との交流機会も設定しています。



1年目・3年目フォローアップ研修

## 人材の見える化と研修・教育制度の見直しによる経営後継候補者の充実

### 人材育成

#### ● 人材中期計画

経営戦略及び事業戦略上必要な人材を「基幹ポスト後継候補者」とし、経験が必要なポストを定め、個別に育成を進めています。なお、後継候補者は、基幹ポストへの登用タイミング(短期～中長期・次世代)ごとに策定し、特に重要なポストについては、毎年、トップマネジメントと議論し確認しています。また、これら基幹ポストの後継候補者は、候補者数だけでなく、多様性の観点から、女性や外国人の充足状況・展望も確認しています。

KPIは基幹ポスト後継候補者充足率とし、目標として常時150%以上を目指しており、2024年度の後継候補者充足率は179%となりました(2023年度:185%)。

#### ● フェロー制度

企業理念である、「わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します」を持続的に実現するためには、高度な専門性を有する人材の育成が不可欠です。そのためには、専門職を目指す人材にとって魅力的なキャリアの道筋を示し、専門性の向上・発揮に専念できる環境を整え、今まで以上に切磋琢磨する風土を醸成していくことが必要と考え、2024年度にフェロー制度を導入しました。

2025年は、1名のエグゼクティブフェローと9名のシニアフェローを任命しています。

- **エグゼクティブフェロー:**フェローの中でも、特に傑出した専門性と実績を有する者。当社執行役員と同等の処遇を行う。
- **シニアフェロー:**当社の重要な事業及び研究・技術領域において、卓越した専門性を背景にした社内外一流の専門家として、革新的な製品・技術の創出や、経営への高度なアドバイザリーを担う者。当社理事と同等の処遇を行う。

### 経営候補者育成を支える全社研修

東レは、将来の経営後継を期待できる優秀課長層20名を選抜した「東レ経営スクール(TKS)」を1991年に開設しました。経営後継人材を計画的に育成する仕組みは当時では珍しく先進的な取り組みであり、以降継続し、2024年度時点で女性39名を含む640名が修了しています。修了生の多くは国内外関係会社の経営を担う人材として活躍し、現在までに

192名が東レ及び国内外関係会社の経営トップを担っています。2006年に開設した「東レグループ経営スクール(TGKS)」は、国内関係会社並びに東レ合繊クラスター各社の経営後継人材育成機関として今日に至ります。更に、2021年には次の東レグループの経営後継候補となる優秀部長層を対象に「経営幹部育成研修」を開設し、東レグループの経営後継候補者を計画的に育成する研修の更なる充実を図っています。

研修区分	2024年度受講人数			一人当たりの研修受講時間(時間)
	男性	女性	合計	
マネジメント系研修	1,006	156	1,162	44.7
技術系研修	708	107	815	30.0
営業・管理系研修	204	53	257	23.7
グローバル系研修	113	17	130	46.0
合計	2,031	333	2,364	37.4

## 現場力強化 (専修学校、現場力強化スクール(GKS))

### 東レ専修学校: 未来の現場力を育む人材育成の拠点

1994年に開校した「東レ専修学校」は、東レグループの現場力向上を担う人材育成機関として、29期までに844名の卒業生を輩出してきました。若手社員や国内関係会社の社員を対象に、原理原則を学び物事の本質に向き合える実践的な教育を通じて「自ら考え行動する人材の育成」を目指すだけでなく、EQ(人間力)を高める人材育成にも取り組んでおり、人が集う場づくりと知識創造を通じて、未来の現場力を担う人材を育てることを目的として活動しています。

#### ● 実践重視の教育カリキュラム

専修学校では、数学・英語・物理・統計などの一般科目に加え、高分子化学・エンジニアリング基礎・ロボット工学などの専門科目を設置。グループワーク形式の課題解決演習や化学実験など、自分で考えチームで取り組む教育を実践しています。更に、29期生からは、全社DX人材認定制度と連動した新科目「情報I」を新設し、アルゴリズム・プログラミング教育、協働ロボットを活用した授業など現場ニーズに即した教育を新たに提供しています。

### 現場力強化スクール(GKS)の展開

2022年10月からは、将来の掛長候補者を対象とした「GKS」を新たに立ち上げ、リーダーシップ・チームビルディング・フォローアップ・働きかけ力などのソフトスキルを、自部署課題解決の実践を通じて習得させ、社会人基礎力の習得と共に、新たな時代を生き抜く現場リーダーを育成しています。

#### ● 卒業(終講)後の成長支援

専修学校卒業後は、各職場で約1年間の「卒業課題研究」に取り組み、成果を発表。課題解決を実践的に学ぶと共に、関係者を巻き込むリーダーシップの強化も図っています。「卒業後5年間の育成計画」の策定とフォロー教育を導入し、長期的な人材育成を支援しています。

GKS終講後も1年間は、フォローアップ教育を集合研修で行い、ソフトスキルの発揮状態を継続フォローしています。

## トピックス Adventure Café Lab.の新設: 人が集う場づくりの新たな挑戦

東レ専修学校では、DX技術の体験・交流を通じて知識を創造する場として、「Adventure Café Lab.」を新設しました。この施設は、社員が気軽に訪れ、DXに関する展示・体験、講師陣との対話を通じて、新たな気づきを得ることを目的とした場づくりにチャレンジしています。



## 健康経営とワークライフマネジメント

### 健康経営

東レグループは「わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します」という企業理念の下、企業文化である「人を基本とする経営」を重視しています。社員と企業が共に成長を続け、幸福感を得ることができるよう、社員の健康管理を経営戦略に位置付け、誇りとやりがいのある職場環境・風土の醸成、労使協議による過重労働防止等に注力しています。

また、健康増進施策は、全社で策定する基本方針のもと各事業(工)場の健康管理スタッフと労務担当部署が中心となり、「現場主義」で各拠点の課題に沿った活動を推進しています。各拠点の活動は、全社健康管理スタッフ会議を通じて各事業(工)場や労働組合、健康保険組合にも展開され、それぞれが有機的に連動した施策推進に努めています。

具体的には、ストレスチェックによる従業員のセルフケア意識向上や職場環境改善のほか、健康保険組合と連携し社

# 人材戦略

内プラットフォームでの健康情報の発信、特定健診・保健指導の推進、メンタルヘルス対策のセミナー開催、がん検診や人間ドックの受診促進などを実施しています。

これらの取り組みが評価され、東レ(株)は2020年度以降「健康経営優良法人」に認定されています。

## ワークライフマネジメント

東レでは、全ての社員が多様なライフスタイルを選択できるよう、ワークライフバランスの実現に向けた制度の充実に取り組んでいます。

当社では、従来、所定労働時間を1日あたり7.5時間と定めており、年次有給休暇の取得率も90%近い水準を維持しています。これにより、社員が仕事と生活を両立しやすい職場風土の醸成に努めてきました。

近年では、更なるワークライフバランスの向上を目指し、以下のような制度の拡充・導入を進めています。

施策	概要
配偶者海外転勤同行休職 2023年7月新設	・配偶者の海外転勤などへの帯同(6カ月以上の海外滞在)を希望する場合に取得可能。 ・最長4年間の取得が可能。
別居婚従業員に対する制度 2024年10月新設	・人事異動を契機とせずとも、結婚後も配偶者と別居状態が続く場合、特例として単身赴任手当・帰宅旅費を支給。
育児支援制度 2025年4月拡充	・育児短時間勤務やキッズサポート休暇(子の看護等を理由に取得が可能)等の育児支援制度の対象範囲を小学校6年生までの子を持つ従業員に拡大。(従来は小学校3年生までの子を持つ従業員が対象)
東レスマイルサポートプラン 2025年4月拡充	・育児・介護に重点を置いた、メニュー選択型の福利厚生ポイント制度。ベビーシッター利用など育児・介護に関するポイント利用は1ポイントあたり1.25円換算で利用が可能。 ・2022年度以降継続して年間付与ポイント数を拡大。

## 性別や家庭事情の有無を問わない人材活躍支援

東レでは、性別や家庭事情の有無にかかわらず、誰もがワークライフバランスを実現できるよう、コアタイムのないフレックスタイム制度、在宅勤務制度、時間単位年休制度など、育児や介護などの事情がなくとも利用可能な制度を整え、時間外労働削減や年休取得促進にも取り組んでいます。また、共働きが主流となった現状において、性別問わず家庭や育児と仕事を両立し、本人が描くキャリアを実現できるよう、両立支援制度の充実だけでなく、制度を利用しやすい環境づくりや、「キャリアシート」を活用したキャリア面談の充実などに取り組んでいます。こうした「共働き・子育てを可能にする性別を

問わない両立支援」の取り組みが評価され、2024年度「Nextなでしこ 共働き・子育て支援企業」に選定されました。



		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
育児休職利用者	女性	56人	46人	51人	40人
	男性	40人	82人	95人	108人
介護休職利用者	女性	2人	2人	1人	1人
	男性	1人	1人	1人	2人

## 多様な人材の確保・育成

### 人材採用

3年毎に中期採用計画を策定し、「強い現場力」「グローバルな事業展開」を担う人材を安定的・継続的に確保しています。

単年度の採用計画策定は、中期計画規模をベースに経営環境や各事業ニーズを踏まえつつ、多様な労働給源から採用することとしています。

2025年度採用より、Gコース\*新卒採用における女性比率を30%以上を目標に採用活動を行っています。また、キャリア採用については、年度総採用数に占める割合が30%前後を目安に採用を実施しています(2023年度:36%、2024年度:27%)。

### Gコース新卒採用数

	2021	2022	2023	2024	2025
男性	105	88	123	159	117
女性	30	14	25	43	61
合計	135	102	148	202	178
女性比率	22%	14%	17%	21%	34%

\*Gコース: 将来東レグループ経営幹部層もしくは高度専門職を目指すコース

### リファラル・カムバック採用

採用ミスマッチの抑制や定着率の向上、優秀人材の獲得を目的に、リファラル採用(内定者や社員からの紹介)を強化しています。

また、近年増加傾向にある当社退職者の再入社(カムバック)を組織的に推進するため、2025年度に退職者向けサイト(アルムナイサイト)を立ち上げました。カムバックした社員は、当社以外で獲得した新しいスキルや知識を発揮し、組織の柔軟性向上や知識基盤の拡充、更には組織風土の活性化に貢献しています。

### リファラル 採用数

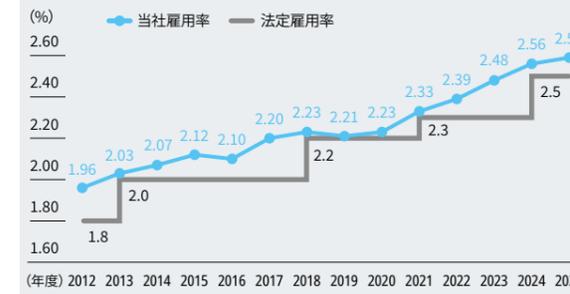
( )はカムバックした社員数

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1 (1)	4 (0)	2 (0)	7 (3)	7 (2)	10 (4)	7 (1)

## 障がい者活躍状況

東レでは、障がいの有無にかかわらず、全ての従業員がその能力を最大限に発揮し、生き生きと働ける職場づくりを推進しています。障がいのある方についても積極的に採用・雇用を行っており、多様な人材が活躍できる環境の整備に取り組んでいます。具体的には、ハード面ではバリアフリー化や安全対策の強化、ソフト面では配置時の教育訓練の実施や、障がいのある社員の意見・要望を反映した職場運営など、働きやすい環境づくりを進めています。障がいのある社員は、事務業務、検査業務、製品の梱包業務、構内の緑化・清掃業務など、様々な職場で活躍しています。2025年6月1日時点の当社の障がい者雇用率は2.59%であり、法定雇用率(2.5%)を上回っています。今後も、企業の社会的責任として、安全対策や就業環境の整備を継続的に行いながら障がい者雇用の更なる推進に努めていきます。

### 障がい者雇用率の推移



## 外国人活躍状況

東レグループではアジア、欧米、中南米など、各地域の関係会社において、現地採用の外国人社員が多数在籍し、現地市場に根ざした事業運営を支えています。各国各地の経営手法・商慣習・市場などを最も熟知する現地人材を活用すべきとの考えの下、各社の基幹ポスト(経営幹部や部門長など)のうち、欧米では約60%、アジアでは約45%を現地人材が占めるまでになり、多様な人材がグローバル経営を支えています。また日本本社での研修や出向の機会も提供されており、グループ全体で外国人社員のスキル向上とキャリア形成を支援しています。



## 外国人社員の日本本社での研修累積参加者数



## 各拠点での自発的な取り組み

### 東レ名古屋事業場の「3C活動」

名古屋事業場では、性別問わず全社員が働きやすい環境づくりとして、①コミュニケーション活性化、②女性の活躍支援、③仕事と家庭の両立支援に取り組んでいます。Cheerful(明るい)、Connection(繋がり)、Challenge(挑戦)の頭文字をとって「3C活動」と名付け、様々な部署から男女計10名が推進メンバーとなり、社外講師を招いたDE&Iに関するセミナーや女性社員懇談会など各種施策を企画・実行しています。



「名古屋国際女性デー」イベント参加者の皆さん

### 東レインターナショナル(株)の男性社員の育休取得促進施策

東レインターナショナル(株)では、男性社員の育休取得促進に力を入れており、社外講師を招いてセミナーを開催したり、育休を取得した男性社員の事例を社内イントラネットで連載するなど、継続的に取り組んでいます。これらの取り組みの結果、東京都の2024年度「TOKYOパパ育児促進企業ブロンズ」に登録されました。



東レインターナショナル(株)の社内イントラネットでの男性社員の育休事例紹介