

人事担当役員メッセージ



「挑戦する組織風土の醸成」に向けて 制度改革を推進

取締役 常務執行役員

秋山 光平

2023年度の振り返り

ニッポンハムグループの人財戦略は、目指す姿である「Vision2030」からバックキャストで整理したものです。人的資本の最大化に向けて「従業員エンゲージメント」と「価値創造・イノベーション創出」を目指し、そのための人事施策として「個の成長」「組織の成長」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」を3本柱に据えています。

「個の成長」は、キャリア自律がポイントだと考えています。前期から引き続き、自己申告やキャリア面談を通じたキャリア形成支援のほか、キャリアセミナーやリスキリング支援を行いました。あわせて従業員サーベイも取り入れており、「仕事で新しいことにチャレンジできている」と回答した従業員の割合は、2023年度は66.5%（前期比99.6%）でした。前年の課題であった「仕事にやり甲斐を感じている」の項目は66.7%（前期比99.4%）でした。

「組織の成長」は、マネジメントと専門性の強化に取り組みました。特に経営人財の育成として、サクセッションプランに沿った異動と、その前後に必要な知識やスキルをつける選抜研修の実施を強化しました。

「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」は、2021年に評価指標約30項目のKPIを定めて取り組んだ結果、2023年度には女性管理職比率が初めて10%台になるなど、着実に成果が出てきています。

「中期経営計画2026」における人財戦略のポイント

大きなテーマは「挑戦する組織風土の醸成」です。組織風土醸成のベースとして、前中計から引き続き、3本柱である「個の成長」「組織の成長」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」に取り組みつつ、「変革型経営人財の育成・獲得」と「多様な人財の活躍推進」の二つに注力します。

当社の会社組織を経営陣、現場のマネジメントを担う推進責任者（部課長）、全従業員の大きく三つの階層に分けて取り組みを進めます。

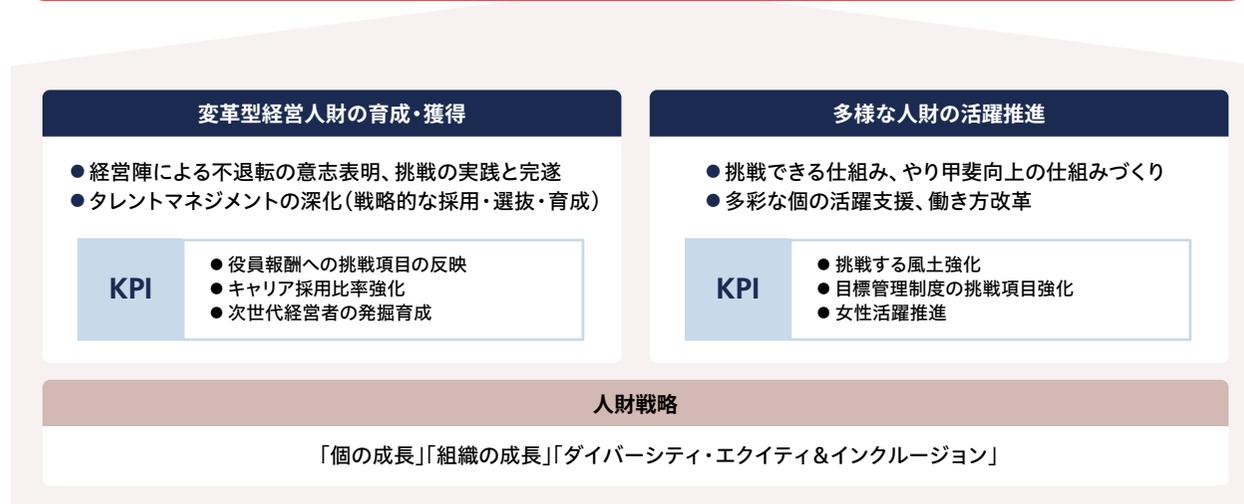
「挑戦する組織風土の醸成」には、まず経営陣が変革・挑戦に向けて率先垂範して取り組むとともに、従業員に対してコミットメントを表明することと取り組みの進捗状況をしっかり監督、モニタリングしていくことが重要だと考えています。

これからの時代は、価値観が多様化し、社会の変化スピードも加速していきます。それらの環境変化に対応し、当社が中長期的に成長していくためには、従業員一人ひとりが挑戦し、ビジネスモデルを変革していく必要があります。

従業員が新たに挑戦するためには、業務効率化による時間の創出やライフステージに応じた働き方の選択が必要ですので、働き方改革を推進します。

また、「個の成長」には、やり甲斐は欠かせません。挑戦した結果が適正に評価・承認され、やり甲斐を感じることができる環境・仕組みづくりにも取り組む予定です。

挑戦する組織風土の醸成



つまり、「挑戦する組織風土の醸成」に向けて、経営陣が目指すべき方向性を示し、経営陣のコミットメントを受けた推進責任者が挑戦の評価・承認と挑戦できる環境をつくり、それから全従業員が挑戦に向けて取り組む——今中計では、この流れをつくり、風土改革を目指します。

2024年度からは、「挑戦する組織風土」の第一歩として、役員コミットメントシートにも「変革・挑戦」「多様な人財の活躍推進」に関するKPIを盛り込み、社長との面談を通して経営陣の目標を決定しています。定性・定量の両面からモニタリングし、人的資本の最大化に取り組めます。

なお、これらの組織風土の改革以外に、将来的な競争

力の確保を考えると、人財獲得のあり方も変える必要があると感じています。これまでは新卒採用を中心に採用活動を行ってきましたが、今後は幅広い層のキャリア採用を強化していく予定です。2022年度からはキャリア採用も人財戦略のKPIの一つに設定し、2030年に向け15%以上を目指して取り組んでいます。まずは、コーポレート部門を先行して進め、すでに管理職のキャリア採用者を迎えました。今後は、事業部門や経営陣についてもキャリア採用を検討します。あわせて、研修や異動などの制度変更も含めてキャリア採用者のオンボーディングを進め、多様なキャリア観に対応していきます。

人財戦略の推進・強化に向けて

「中期経営計画2026」では、「挑戦する組織風土の醸成」に注力しますが、ベースである「個の成長」「組織の成長」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」は継続的に取り組むべきテーマだととらえています。個人の成長を組織の成長につなげ、その成長の基盤としてダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを位置付けています。

それらを推進するために、私自身の役割は大きく二つあると考えています。

一つは、当社の目指す姿である「Vision2030」の実現に向けた制度・仕組みの運用を徹底することです。人事制度や仕組みをつくっても運用しないと意味がありません。徹底して取り組むことで、経営陣、推進責任者、従業員の全員が同じ方向を目指すことができ、「Vision2030」の達成が可能になると考えています。

もう一つは、挑戦する組織風土をつくっていく中で、制度内容に不便さや不都合な事柄が浮上した際に、その制度自体を変えることです。今すぐ改善できることなのか、来期に向けてもう一段レベルアップさせていくことなのかを整理し、実行することで改善サイクルをつくりたいと思います。2024年度は、人事担当役員として自身の役割を再認識し、このサイクルの構築に取り組んでいきます。