

## 人事担当役員メッセージ

# 全社の変革に向けて 挑戦する人、組織へ

取締役 常務執行役員 秋山 光平



### 「挑戦する組織風土の醸成」を柱とした 人財戦略を推進

2024年度を初年度とする「中期経営計画2026」では、攻めの姿勢を強めた成長戦略を打ち出しました。これに連動した人財戦略においては「挑戦する組織風土の醸成」を柱に据えました。グループ全役員・従業員の果敢な挑戦の積み重ねこそが、ビジネスの変革、攻めの経営につながるからです。

ニッポンハムグループは本来、変化を恐れず挑戦する気風の会社ですが、2002年以降コンプライアンス重視で組織の守りを固めてきました。その中で、挑戦する力が弱まったという危機感があります。コンプライアンスの土台の上に、本来のアグレッシブな組織風土を取り戻す——それが人財戦略における私たちの挑戦です。

挑戦する組織風土の醸成に向けたテーマは、二つあります。一つは「変革型経営人財の育成・獲得」です。風土変革に向けて、まずは組織をリードする経営陣が挑戦、変革することが大切です。そのために、社長をはじめ全役員が自らの挑戦を表明し、そのコミットメントの成否を役員評価の仕組みに反映しています。また、戦略的な採用・選抜・育成にも力を入れています。

もう一つは「多様な人財の活躍推進」です。一人ひとりの挑戦を促し認める仕組みづくりや、「働きやすさ」「働きがい」の観点から制度や仕組みを整えており、2024年度から30項目のKPIで取り組みの進捗を管理しています。

また、適正評価・適正処遇の実現、やりがい・成長につ

## 人事担当役員メッセージ

ながる運用に向けた制度へ見直しを行っています。

### 経営層のリーダーシップのもと 意識変革から実践へ

30項目のKPIのうち、女性活躍推進や総労働時間の削減、こころとからだの健康促進など、働きやすさに関する指標は着実に改善しています。一方で今後の課題は働きがいを高めることであり、その観点で「挑戦できる仕組みづくり」と「やりがい向上の仕組みづくり」に重点を置いて取り組みます。いずれも年1回実施する従業員サーベイの結果(□P.42)をKPIとし、2030年度にポジティブな回答率80%以上を目指します。

2024年度のサーベイ結果では、挑戦できる仕組みが前年に比べて向上し、やりがい向上の仕組みは横ばいでした。この1年間、挑戦・変革を促すメッセージを経営層から発信し、制度や仕組みも変えてきました。例えば人事評価では、評価項目の一つに「挑戦」を設け、結果にかかわらず挑戦したプロセスを評価する制度にしました。こうした変化により、会社の目指す方向性は社内に浸透しつつあります。

2025年度は、挑戦とやりがいというテーマに対して、経営層が本気で実践し、その本気を推進責任者である部室長に波及させ、各職場で具体策を講じる。そういった1年にしたいと考えています。全従業員が変化を実感できる環境をどうつくるかを考えた時、現状ベースからの積み上げという意識を取り払って意見や知恵を絞ることが重要

です。役員や部室長の挑戦目標設定においても、従来の延長線上でなく、バックキャスト思考で取り組むことを強く促しています。経営陣からのトップダウン活動だけではなく、従業員からのボトムアップによる推進活動や取り組み定着支援の活動も行うことで風土醸成を深化させていきます。

### グローバル事業拡大に向けた海外人財の拡充へ

当社グループは、「中期経営計画2026」の成長戦略として「グローバル事業拡大」を掲げています。この戦略をリー

ドする人財の確保・育成は喫緊の課題です。特に、アメリカ、オーストラリア、アジアにおいて、マネジメント人財や専門人財の拡充を図っています。今後は、海外勤務を前提としたキャリア採用や現地での人財採用をさらに強化します。また、海外人財の母集団形成についても取り組みを進めていきます。

今後、グローバル事業を含め中期経営計画の達成、Vision2030の実現に向けて、経営戦略に基づく人財ポートフォリオを明確化し、グループ全体で人財の最適配置を進めていきます。

人財戦略の全体像

