

人事担当役員メッセージ

挑戦と成長を促し、 一人ひとりが活躍できる組織をめざして

10年後のありたい姿「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」の実現に向けて、「2023～2025年度中期経営計画」(2025中計)で掲げた「変革を促す仕組み」を構築するため、2023年4月、当社グループは旧両社の人事制度を統合、新たな人事制度をスタートさせました。その特長は、「イノベーターの実現」をコンセプトに、「社員一人ひとりが挑戦し、成長していくことを後押しする」というものです。

常務執行役員
人事・総務本部長
兼 リスクマネジメント本部 副本部長

山口 貴司



求める人材の獲得・育成に向けた新たな人事制度

当社は、2021年4月に「経営の基本方針」を策定し、2022年5月には「行動指針」を加えました。これは、当社の社員一人ひとりが持つべき価値観・心構え、取るべき行動を定めたものです。

そこで、人事部門では、この「行動指針」に基づき、当社が求める人材を5つの観点で定義しました。「顧客本位」「プロフェッショナルリズム」「創造と変革」「リーダーシップ」「人材開発」の5つです。

行動指針に定めるこれらの5つの観点から人材の獲得・育成に向けて、新たな人事制度では、実力本位の登用や職務基

準による処遇の要素を強めています。今般の統合によって事業領域が拡大し、その職務内容も多様化するなか、これまでの「職能」を中心とした体系から、「職務」を重視することで、年功序列的な要素を抑制した処遇体系にシフトしています。

これにより、社内における「挑戦」と「成長」を促し、社員一人ひとりの自立性を高めていきたいと考えています。今後は、海外のグループ会社も含めて、「行動指針」を社員一人ひとりが持つべき価値観・心構えとして、グループ全体での共通意識の醸成に取り組み、性別、国籍、年齢などバックグラウンドの異なる社員がお互いを認め合い、活躍できる組織をめざしていきます。

【行動指針】

- チャレンジ | 未来志向で、責任を持って挑戦する。
- デジタル | デジタルリテラシーを高め、変革を創り出す。
- コミュニケーション | 対話を通じて相互理解を深め、社内外のステークホルダーと信頼関係を築く。
- ダイバーシティ | 多様性を受容し、相互に尊重する。
- サステナビリティ | 人・社会・地球と共生し、持続可能な世界を実現する。
- インテグリティ | 高い倫理観を持ち、絶えず基本に立ち返る。

量と質の両面からギャップを把握し、人材を拡充

その具体的な施策としては、求める人材像と現状とのギャップを「量(採用)」と「質(育成)」の両面で把握することからスタートしています。

「量」に関しては、新卒採用の強化に加えて、即戦力となる人材のみならず、ポテンシャル人材にまで範囲を広げたキャリア採用活動を行っています。また、リテンションにおいても、従業員エンゲージメントの向上を図るとともに、シニア社員のモチベーション維持・向上策の実施、家庭の事情などによりやむを得ず退職された社員の再入社を促進する退職者再雇用制度の導入など、社員がより働きやすい環境づくりに取り組んでいます。統合によって事業領域が拡大したことで、社員がチャレンジできる領域も広がりました。社員一人ひとりの挑戦と成長を後押しするため、多様な側面から評価する体制を整えていきます。

経営戦略に合致した人材ポートフォリオの構築

年に1回実施している「キャリアインベントリー」は、社員が希望するキャリアの実現を支援するため、本人が思い描くキャリアビジョンを申告する制度です。2025中計の非財務目標に掲げる「経営戦略に合致した人材ポートフォリオの充足度」を高めるため、自身のめざす姿は何なのか、自身の特性や適性をどのように捉えているのか、成長のために求めている環境は何なのか、そのためにどのようなキャリアパスを描いているのかなどを毎年申告するものです。このプロセスを経ることで、普段は本人も気づいていないような将来ビジョンを

従業員エンゲージメントを高めるための環境整備

2025中計では、従業員エンゲージメントを高めるための環境整備として、女性管理職比率や有給休暇取得率の向上、月平均残業時間の削減をその目標に掲げています。こうした目標の結果を数値化し、目標値を上げていくことで、全社への浸透を図っていきます。これらの取り組みには、ワークライフ

誰もが生き生きと働ける職場をめざして

社長の久井は、「社員が明るくハッピーでいる会社」「社会にリスペクトされる会社」「家族や友人に自信を持って誇れる会社」をめざすことを社内外に宣言しています。また、社内向けに発信している久井のブログも、経営トップと社員の距離を縮めるうえで大変に有意義なものと感じています。私も人事

「質」については、「社員一人ひとりの経験、知識、スキル、コンピテンシー、さらには、性格などの人材情報」とともに、「職務情報」を把握し、それらをデータベース化することで、人と職務のマッチング(適材適所)をより進めるとともに、社員の特性を踏まえた研修やトレーニングの開発に取り組んでいきます。

また、「ビジネスアイデア募集プログラム」や「社内起業プログラム」により、リース・ファイナンスの枠を超えたビジネスモデルの創出を後押しする機会を設けるなど、社員自らが新たな分野に挑戦できる環境を整備しています。さらに、DX、グローバル、ダイバーシティなどの観点で、若手、中堅、マネジメントの階層別に、人材育成はどうあるべきかを検証し、研修体系を組み直しています。これらにより変革に向けたメンタリティや社員の課題発見力を高めることが、私たち人事部門の責務であると認識しています。

あらためて考える機会にしたいと思っています。入手した情報はデータ化し、人材配置にも活用しています。

DXにより業務の効率化を図ったうえで、今後は人の創造力を多様な職務に適応できるように転換していくことが必要です。社員一人ひとりが価値を発揮する質的転換を実現するためには、当社グループ全体のマインドを変革し、ビジョンを浸透させていくことが大きな課題です。そのためにも、人事部門が社員とのコミュニケーションを図っていきます。

バランスや健康経営の観点から、メリハリをつけた働き方で成果を上げていこうというメッセージを込めています。サステナブル経営を推進するなかで、企業が追求すべき重要な取り組みであると考えています。

担当役員として、各拠点との接点を増やし、コミュニケーションを密にしていきたいと考えています。親しみやすく、声の掛けやすい環境を構築することで、自分の意見や発想を誰に対しても安心して発言し、その議論ができる、誰もが生き生きと働くことのできる職場環境づくりに取り組んでいきます。