

人材戦略 —【人事部座談会】— 重点課題に取り組む「YUASA PRIDE プロジェクト」

人事部の推進メンバーに、プロジェクトにかかる当社の人材戦略について、議論していただきました。



人事部
大堀 直美

人事部長
岩崎 傑司

人事部
松野 萌子

YUASA PRIDE プロジェクトの全体像と取り組み

一社員エンゲージメント向上を核とした人材戦略。

社員一人ひとりがユアサ商事で働くことに誇りを持ち、成長を実感できる会社を目指す

2023年3月から開始した全社員参加型プロジェクト「YUASA PRIDE プロジェクト」では、会社と社員の持続的な成長の両立を果たし、社員のエンゲージメントを高め、「つなぐ」イノベーションで社会課題を解決できる人材を育成することを目的とし、「働きがいの向上」「働きやすさの向上」の2つを重点課題として取り組んでいます。（右図参照）

当社では定期的に社員意識調査を実施しており、社員の会社に対するエンゲージメントと働きがいは大きく関係していることが示されています。「働きがい」は仕事を通じた自身の成長、特にマネジメント経験や個々の能力向上に起因しています。

また、社員が個々の能力を高め、イノベーションを生み出すためには、多様なバックグラウンドを持つ社員が互いの価値観

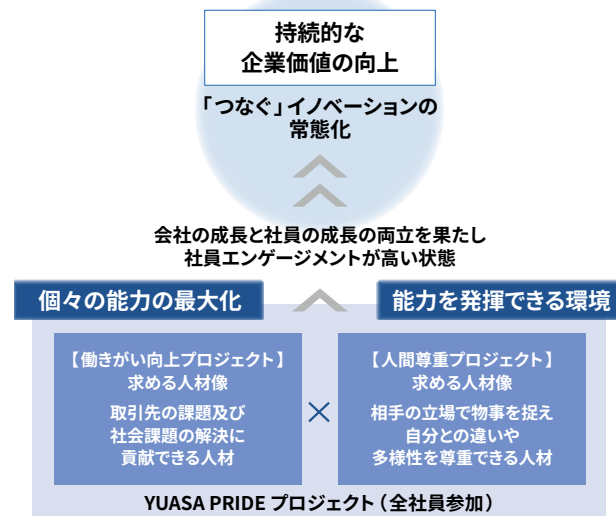
を尊重し、ともに高め合う企業風土の醸成が必要です。

2023年は、全社員が参加するワークショップ（全88回）を実施し各方面から意見の収集を行いました。それをベースに、当社グループの「求める人材像」を具現化するための人事制度について、タスクフォースメンバーを募り、具体的な検討に向けて議論を進めています。

また、当社グループに適したDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン[※]）の実現に向け、誰もが働きやすい、そして誰もが意見をいえる風土醸成に向け、具体的な施策を検討していきます。

[※] Diversity（多様性）、Equity（公平性）、Inclusion（包摂性）とは、イノベーションを生み出し、持続的な成長を図るための土壌（引用：https://www.keidanren.or.jp/journal/monthly/2023/03_JOINnovator.html）

YUASA PRIDE プロジェクトの全体像



人材戦略強化に向けたプロジェクトに懸ける思い

岩崎：プロジェクト発足時から人事部のメンバーを中心に取り組みを進めてきましたが、全社員が参加するワークショップの開催はユアサ商事の長い歴史の中でも、今回が初の試みでした。社員それぞれが当事者意識を持ち、自分事として捉えながら参加している姿勢をみることができ、人事部長として心強く感じています。また、当社グループとして、会社の持続的な成長には人材への投資が不可欠である中で、社員が当社グループの社員であることに誇りを持てる企業風土を醸成し、「自分の成長が会社の成長につながっている」と心から思える環境、つまりエンゲージメントの高い組織風土が不可欠だと考えました。それが、このプロジェクトの原点です。会社の成長戦略と、社員一人ひとりの働きがいや成長を、一本の線で結びつけるための挑戦ですね。

大堀：以前から個別の施策はありましたが、それらを「YUASA



PRIDE プロジェクト」という一つの大きな傘の下に統合し、会社としての強い意志を示したのが大きいと感じています。全88回のワークショップやタスクフォースメンバーとの議論を積み重ねていく中で、社内のコミュニケーションを活性化させたいという

思いを持っている社員が多いことを、生の声として聞くことができたのは大きな収穫でした。また、会社が提示する「求める人材像」にも概ね共感を得ることができ、社員は会社の変化を期待していると感じました。

松野：変化を求めている社員から様々な意見が飛び交う中で、社員の期待することと会社の目指すべき先に差異が生じないように、「社員の成長と会社の成長をリンクさせる」ということを

人材戦略 —【人事部座談会】— 重点課題に取り組む「YUASA PRIDE プロジェクト」

プロジェクトの骨子として特に重要視してきました。また先ほどもありましたが、このプロジェクトでは様々な立場の社員から意見を聞き、それぞれの目線で会社を良くしようという認識がある中で、会社としてその整合性が取れた人事制度や育成をどのように構築するのか推進メンバーの間でも、共通課題として常に検討しながらプロジェクトを進めてきました。

社員との活発な意見交換から得られたきづき

岩崎：部門や拠点を横断した意見交換は、参加した社員同士にとっても良い刺激となり、新たなコミュニケーションやきづきのきっかけになったと感じています。特に人間尊重に関するワークショップを開催した際、アンコンシャス・バイアスへの理解を深めるための研修を行いました。多様な人材が活躍できる公正な環境を整備するうえでは、アンコンシャス・バイアスへの理解と対策は重要であると考えています。

大堀：ワークショップやタスクフォースミーティングを通して、様々な立場・キャリアの社員が望むことに対し、それぞれの思いに応えること（制度化すること）は、苦労している点です。多様な価値観やバックグラウンドを持つ人材がそれぞれの個性を尊重し、活かすことがイノベーションの土壌になると考える一方で、実際の運用面を見越した制度設計の難しさを感じ



ています。そんな中でも、会社の方針・方向性との整合性を図りながら、一つでも多くの思いを実現しようと努めています。



松野：多様な価値観に触れ、一人ひとりが意識的に行動を変えていくことで、より公正で誰もが活躍しやすい環境づくり、組織風土がつくられます。ワークショップをきっかけとして、自身の行動によって企業文化や風土を変えていくという意識が生

まれていると感じました。

大堀：本プロジェクトでは、人事制度改革と並行して、マネジメント構造の変革も重要なミッションであると感じています。この2つの改革を一体で推進することで、従業員のエンゲージメントを高め、組織全体のポテンシャルを最大限に引き出せると思います。

岩崎：また、このプロジェクトを推進していくうえで、最大の強みと感じるのは、経営戦略から落とし込むトップダウンのアプローチと、ワークショップなどを通じて社員の意見を吸い上げるボトムアップのアプローチ、この両面から制度化を目指している点だと思います。会社の目指す方向性を示しつつ、それを社員のリアルな要望とすり合わせながら形にしようとしています。一方的な制度改革ではなく、全社を巻き込み、会社と社員が同じ未来を目指すプロセスそのものに価値があると考えています。

松野：社員がそれぞれのポテンシャルを最大限発揮してもらうため、人事制度とリンクした適切なマネジメント構造とはどういったものであるべきか、経営陣とも協議を重ねています。人事制度が求める能力や行動を、適切なマネジメント構造の下で育成・評価することで、社員のエンゲージメント向上と組織全体のパフォーマンス向上を同時に達成できると考えています。

プロジェクトを通して見えてきたもの

岩崎：長い歴史の中で、当社には恐れず変革へ向けてチャレンジしていく文化が根付いていると思います。多様な価値観が集うことでイノベーションの土壌を育み、人事制度とマネジメント構造の変革を社員とともに進めることで、会社の持続的な成長に向けてチャレンジしていきたいと考えています。

松野：「この会社でなら成長できる」、「この会社の仲間となら目標を達成できる」と、すべての社員がユアサ商事で働いているからこそ感じられるような制度や風土を創り上げていきたいです。

大堀：このプロジェクトを通して、会社の変化を感じ取り、その変化に対する当事者意識が着実に社員の中に芽生えて、育っていると感じます。「人材」は企業にとって大切な資本であり、人材への投資を継続していき、事業の成長、ひいては企業価値の持続的な向上に向けた好循環を創り出すべく貢献していきたいと思っています。

岩崎：最後に、本件プロジェクトに対して社員の方々からは多大なる協力をいただいています。また、当社社員の成長をステークホルダーの皆様からも期待をいただいていると思います。単に制度や仕組みを変えるだけでなく、社員との対話を今後も重視し、人事制度や職場環境の改善に活かすことで、従業員と会社の信頼関係を深め、エンゲージメントの向上につなげてまいります。プロジェクトの完遂に向け全力を尽くし、人と組織がともに成長し続ける環境をベースに、持続的な企業価値向上を目指していきたいと考えています。

