

【組織部門 優秀賞】 日本ハム株式会社

住 所：東京都品川区大崎2丁目1-1

ホームページ：http://www.nipponham.co.jp

従業員数：4,607人（内訳：男性2,741人、女性1,866人）

業 種：食品製造販売

1. 具体的な取組み・支援の主な内容

女性活躍を推進するために2つのプログラム研修を設け、その受講生をバックアップするためにメンターを配置し、課題解決のための広い視野での助言やネットワーク面での援助などを行っている。その取組みは以下の通り。

（1）女性ビジネスリーダー

女性活躍推進のポジティブアクションとして、意欲ある女性社員を将来の管理職候補として育成するため、3年間限定で女性ビジネスリーダーを導入した。取組は日本ハムグループ全体で行い、日本ハム㈱人事部が事務局として推進した。内容は、実践学習や専門教育を行うとともに、各自が課題提案し、提案した課題解決に向けて自らがリーダーとしてプロジェクトを推進することで仕事の力量を高めるというもの。それにより、育成のスピードを上げ、本人にも強い自覚を持たせることができた。受講期間の1年間、受講生は業務に関する悩みやキャリア開発について相談できるように、役員クラスがメンターとなり、バックアップをした。

現在は、対象をグループの係長クラス（男女問わず）にして取組んでいる。シニアマネージャークラス（部・次長クラス）がメンターになり、1期6ヶ月で行っている。

（2）チャレンジプログラム研修

日本ハムグループの事業の中核である加工事業を担う加工事業本部独自の取組として実施している。プログラムの概要は、①女性社員のスキルアップ②先輩女性社員とのネットワークを持つこと③グループ会社同士の人的ネットワーク作りや連携強化などである。

その受講生をバックアップするために、クロスメンター制度（営業部門のメンティーには製造部門のメンター、製造部門のメンティーには営業部門のメンターを組み合わせている）を実施している。マネージャークラスのメンターが、将来のリーダーになるためのアドバイス、課題解決のための広い視野での助言やネットワーク面での援助を行っている。

メンティーは入社2年目～係長クラス、メンターはマネージャークラスとなっており、期間は7か月で運用している。また、メンティーは、自己応募型となっている。

全国にメンター、メンティーがいるため、なるべく近い地域でマッチングをしているが、距離的な問題がある場合があるため、出張の時に直接会ったり、メール等で、連絡を取り合うなど工夫をしている。

*チャレンジプログラムは、現場発・現場実行型の実効あるプログラムであるため、プロ

ジェクトリーダーはラインの営業マン、事務局は事業部の兼任スタッフで運営している。

2. 取組み・支援に至る経緯・理由

日本ハムグループは、食肉業界の業務特性から、今までは正規従業員の女性比率が低く、女性管理職も非常に少ない状態だった。しかし、食品を購入する顧客の大半は女性であり、食品企業として顧客の求める商品やサービスを的確に把握し、提供していくためには、女性社員の活躍の場を広げ、女性社員の考えを活かすことが不可欠である。

そこで、日本ハムでは2005年を「女性年」に定め、男女共に活躍できる職場環境づくりを目標に、「風土改革」「意識改革」「ポジティブアクション」を3つの柱として取組みを進めることとした。そのうちの女性活躍推進のポジティブアクションのひとつとして、意欲ある女性社員を将来の管理職候補として育成するため、2005年～2007年の3年間限定として日本ハムグループ全体で取組み、日本ハム㈱人事部が事務局となり「女性ビジネスリーダー」を導入。役員がメンターとなり、バックアップをした。2007年からは「ビジネスリーダー」として、日本ハムグループの係長クラス（男女問わず）を対象を広げ、総合的な経営力を身につけることで、長期的に日本ハムグループの成長の原動力となる人財を育てることを目的に取組んでいる。

また、『男女共に活躍できる職場環境づくり』のために、女性社員が企業の「戦力」として力を発揮し成果をだせるようにすることを目的として行う取組の1つとして、「チャレンジプログラム」を実施している。

3. 取組み・支援による具体的効果

(1) 女性ビジネスリーダー

- ① 企業風土の変化（男性社会から男女共に活躍できる職場環境へと活性化）が見られた。
- ② 研修以前に比較し、女性管理職が増加した。
(日本ハム㈱2005年3月1名→2007年4月10名)
- ③ グループ各社からの積極的な参加があり、グループ間交流や協働の意義を示すことができた。
- ④ 経営的視点や豊富な経験やネットワークを持つメンターとのコミュニケーションは、メンティーへの強力な動機付けとなった。
- ⑤ 役員クラスがメンターとなったため、当プログラムだけでなく、女性活躍推進についての経営層の理解や協力が得られた。
- ⑥ 女性従業員自身にリーダーとして仕事をするものの意識付けや、知識・実行面でのレベルアップが図れた。

(2) チャレンジプログラム研修

- ① 受講生の仕事への意欲が向上した。
- ② より広い視野を持つ（担当業務や職場単位だけでなく、事業部としての全体最適の視点を持つ等）と共に、高い目標を達成するための考え方や過程（職場内や関係部署の巻き込み方など）を習得させることができた。
- ③ 研修生同士やメンターとの交流でネットワークを広げ、情報力を高めることができ

た。

- ④ 先輩女性社員との座談会の実施により、ロールモデルと交流を持ち、キャリアビジョンをイメージさせることができるようになった。
- ⑤ メンターからの励ましが、メンティーを心理的側面からも支え、成長させることができた。
- ⑥ クロスメンターということで、メンターもメンティーも立ち位置の異なる業務の中でのお互いの苦労を理解しあうことができ、業務上でのプラスとなった。

(参考)

		女性ビジネスリーダー (日本ハムグループで実施)	ビジネスリーダー研修 (日本ハムグループで実施)	チャレンジプログラム研修 (加工事業本部で実施)
開始年月		2005年～2007年	2007年	2006年
メンティ	層	女性社員管理職候補	係長クラス	入社2年目 ～係長クラス
	累積人数	66	83	60
メンター	層	執行役員	シニアマネージャー クラス	マネージャークラス
	累積人数	38	83	45
選考方法		指名型	指名型	自己応募型
1タームの運用期間		1年間	6か月	7か月

管理職に占める女性の割合

2006年4月：0.8% → 2009年4月：2.3%