人的資本経営

グローバル競争力強化に向けた、NECの人的資本経営

NECは、人的資本を最も重要な経営資源の1つとしてとらえ、その価値を最大限に引き出すための戦略的な投資と組織改革を推進しています。Purposeの実現と2025中期経営計画の達成に向けて戦略・文化を両輪とした取り組みを進め、継続的に価値創造・利益創出できる体質へと変化し続けています。

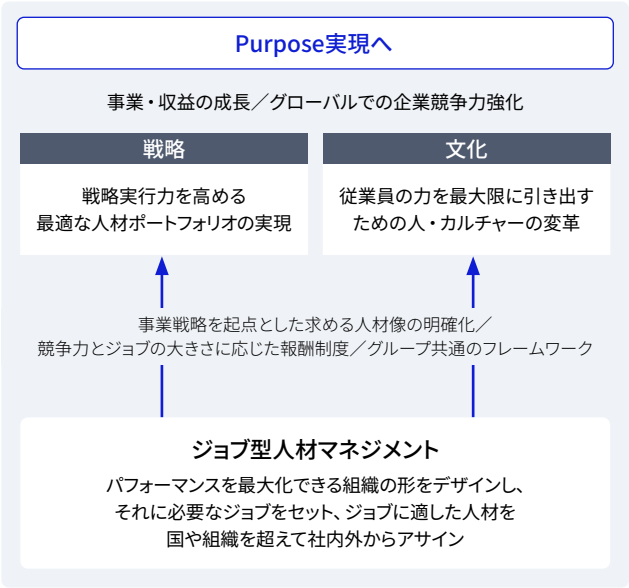
戦略面では、お客さまのデジタル変革をサポートするDX事業の強化に向けてDX人材を拡充するとともに、NECグループの総合力向上のため、人材の流動化を進めています。変化に柔軟に対応しながら、より高い社会価値を創造し、グローバル競争に勝つために重要となるのが「適時適所適材」の人材配置です。事業戦略を起点として、変化にしなやかに、かつスピーディに対応できる組織を作り、ポジションを設計し、社内外から最適な人材を登用しています。例えば、事業が拡大しているエアロスペース・ナショナルセキュリティ（ANS）の領域では、事業戦略に合わせてダイナミックに人材を流動化させ、1,200人の増員を進めています。

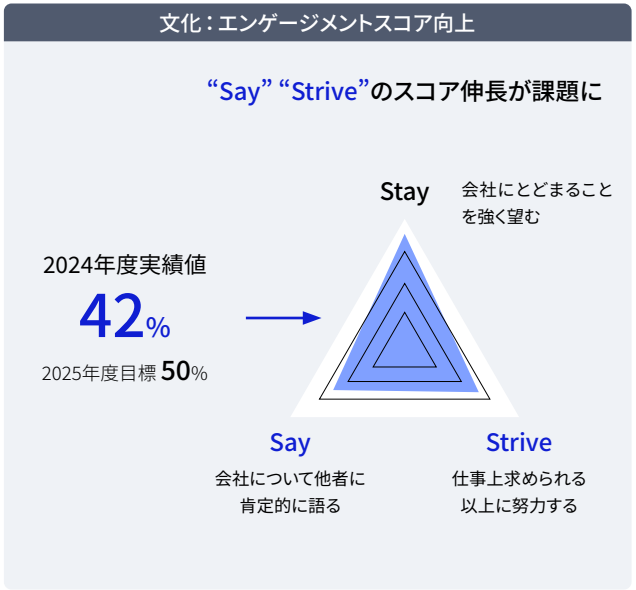
文化面では、2025中期経営計画で目標として掲げたエンゲージメントスコア50%の達成に向けて着実に伸長していますが、まだやるべきことは多くあります。当社では、エンゲージメントを測る3つの要素（Say, Stay, Strive）のうち、NECにとどまることを強く望む「Stay」に関するスコアは高いものの、NECについて他者に肯定的に語る「Say」と、仕事上求められる以上に努力する「Strive」の伸長が課題となっています。この2つの指標を伸長させるために、相関関係の高い施策にリソースを集中することで、さらにエンゲージメントの高い組織の実現を目指しています。

戦略と文化を支えるジョブ型人材マネジメント

NECは2018年の人事評価制度改革から始まり、2019年に策定したHR方針「挑戦する人の、NEC。」に基づいて、ジョブ型人材マネジメントを有効に機能させるための基盤を段階的に整えてきました。丁寧な導入準備を経て、2024年4月にNECの全従業員を対象にジョブ型人材マネジメントの適用を開始しました。2025年度からは一部の国内グループ会社も加えた約4.9万人を対象に運用しており、グループ横断で適時適所適材の人材配置を実現していきます。

NECは今、これまで以上に大きな価値を創造していくためのスタートラインに立っています。大切なのは、変革の歩みを止めないことです。これからも「変わり続けるNEC」であるため、人的資本経営を通じた企業価値向上に努めていきます。





人的資本経営

戦略と文化に関する具体的な取り組み

NECが持続的な成長と社会への貢献を両立させるためには、社会や環境の変化に柔軟に対応し、自ら学び「変わり続ける力」を持つ人材が必要です。AIやセキュリティなどDXを支える先進技術が絶え間なく発展し続ける現代において、NECが競争優位性を確立し、社会からの期待に応え続けるためには、高度な専門知識、多様なバックグラウンド、そして革新的な発想を持つ人材の確保と育成が不可欠となります。ここでは3つの具体的な取り組みをご紹介します。

①トップダウン・ボトムアップ双方のアプローチによる戦略浸透と主体性の発揮

戦略を自分事化し、自律的に行動する人材を増やしていくために、役員、部門長からのトップメッセージの発信や対話機会を強化しています。また、部門経営強化の一環で、部門の戦略策定・浸透のための「Play Book」を全社共通テンプレートとして展開し、部門長自身が策定した戦略をナラティブに語る取り組みを始めています。一方、ボトムアップの取り組みとして、現場起点の変革活動など、主体的に学び・挑戦できる機会を増やしています。

②年齢などの属性にとらわれない登用、主体的なキャリア形成

ジョブ型人材マネジメントへの移行に伴い、年齢や社歴、性別、国籍などの属性にかかわらず、能力と意欲のある人材が持てる力を最大限に発揮し、より活躍できるポジションを提示・登用する環境を整えています。その一例として、20代での管理職登用のように若年層が抜擢されるケースがある一方で、50代で管理職に登用されるケースもあります。また、性別にとらわれない人事という視点では、女性管理職比率の向上を2025中期経営計画のKPIの1つとして設定しています。

最年少新任管理職	全体に占める34歳以下の新任管理職比率
2024年度 27歳（新卒5年目） ※ 2023年度 31歳	2024年度 9% ※ 2023年度 6%

2024年度 新任管理職の男女比率

男性 69% 女性 31%

※ 2023年度 男性72% 女性28%

③市場競争力のある報酬制度

NECが大切にする価値観をすべての従業員と共有し、従業員が業績・株価など経営に直結する指標に高い意識を持つことが、当社の中長期的な企業価値向上につながります。そのため、当社は給与に加えて、自社株式を交付する新たな株式報酬制度「NEC Value Shares」を導入しました。まずは2025年度より、統括部長などの戦略的ポジションを中心とした約400人に導入し、2026年度からは、中長期的に大きな貢献が期待される、グループ会社を含む6,000人以上の従業員に株式報酬を付与する予定です。また、NECグループの約6万人に対して従来の持株会制度を拡大し、加入者に付与していた一定率の奨励金に加え、自社株式を無償で追加付与する取り組みも開始する予定です。

NECの人的資本経営の詳細は、下記をご参照ください。
https://jpn.nec.com/ir/pdf/library/250317/250317_01.pdf

長城 沙樹
AIビジネス・ストラテジー統括部 ディレクター

Column **人とAIが共存する社会の実現に向けて、みんなが「わくわく」する戦略を**

NECのAI事業の戦略策定を担当しています。私たちのミッションは、人とAIが共存するAIネイティブ社会の実現に向け、お客さまのビジネスを変革することです。日々激しく変化するAIの世界では、市場動向や技術の進化から先を見通すことが重要ですが、私は営業・製品開発・デリバリなど社内の多くのメンバーと議論をする中で、ALL NECとしての戦略に「誇り」を持ち、「わくわく」できることが一番大切だと考えています。
AIの世界では常に戦術が進化し続けており、変化の速さに不安が伴うこともあります。この変化を前向きにとらえ、みんなが「わくわく」しながら、自身の業務を通じて価値を創出する。そうした組織風土を作ることこそが、私のマネジメントにおける最大の挑戦だと考えています。