

IR Day2025 主な質疑応答（要旨）

9 月 22 日(月)に動画配信および対面形式にて IR Day を実施しました。寄せられた質問と当社説明は下記の通りです。

【セッション 3：人的資本経営の推進

スピーカー：NXHD 代表取締役社長 堀切 智、常務執行役員 大槻 秀史、
常務執行役員 赤間 立也】

Q1: 人的資本経営において、海外事業・海外人財が特に大事という話がある中で、実際のエンゲージメントスコアはどうなっているのか。その結果を踏まえ、どういったところに注力していく必要があると考えているのか伺いたい。

A1: 現在、海外には、米州、欧州、東アジア、南アジアの 4 つのリージョンがあり、ここに日本を加えて、全部で 5 つのリージョンがある。エンゲージメントスコアは、国民性もあると思うが、圧倒的に海外の方のスコアが高く、日本国内のエンゲージメントスコアをどのように上げていくかといった点に今は主眼を置いている。海外と文化も違う中、自己肯定的な国民性のところが多い一方、日本や韓国などは自分を承認しづらい傾向もある。主に自分たちの活躍の場があるのか、自分たちのパフォーマンスに対してきちんとした評価がされているのかなどの点に課題があると捉えていて、これをどう改善していくかを検討している。

Q2: スコア水準としては、海外の方が高いとのことだが、トレンドとしては改善しているという見方はできるのか。

A2: ここ 3 回の実施においては 3 回ともスコアアップし、改善してきている。今年の結果、各国の詳細な分析は今後となるが、相対的にスコアは上がっていく方向にあると認識している。

Q3: 人財フォートフォリオについて、質、量、機能面から進めていると思うが、目指すべき事業ポートフォリオに向けたギャップがどの辺にあるのかを教えてください。課題に対して、取組みの検討状況を教えてください。

A3: グローバル市場での事業加速、そこではアカウントマネジメントの推進と End to End ソリューションの提供を進めることが、経営の方向性だと認識している。単にフォー

ディングを担う人財だけではなく、ロジスティクスを絡めた中でのフォワーディングを担う人財をどうやって育成するかを、量・質・機能維持の3軸から可視化した。フォーカスする人財区分としてアカウントマネジャーは、今年度から加えたが、ロジスティクス人財、フォワーディング人財と合わせて、3つの人財区分とも量が少し不足していると感じている。特にアカウントマネジャー区分での今後の取組みとともに、ロジスティクス人財の強化が必要という意見が各リージョンで多く上がっていて、まずは量をきちんと増やしていく必要があると考えている。また、質についても、もう少し高めていく必要があるのではないかと考えている。現在、現状分析が終了したので、ここから下期に向けて、どういった人事施策を講じて、そのギャップを埋めていくかを検討している。

アカウントマネジャーの質の向上は、アカウントマネジメントの非常に重要な部分だと考えている。最低でも年1回は会議を開催しているという話をしたが、アカウントマネジャーを一定の人数で何回かに分けて集めて、何をやり、その結果、どのような効果があり、問題点を感じているかをプレゼンしてもらう。毎回、私自身や、キーとなる人物も出席して、ディスカッションをしながら、彼らの育成に取り組んでいる。一方、GBHQの大辻の元では、各アカウントマネジャーの評価を行い、成果が見られなければ交代する場合もある。アカウントマネジャーの質におけるギャップに関しては、これを埋めるべく取組みを進めている。

Q4: セカンドキャリア支援と人的資本経営で示しているキャリア支援方針の関わりについて伺いたい。

A4: 人的資本経営におけるキャリア支援は、キャリア自律が考え方の基本になる。特に今の時代は自分自身でキャリアを作っていくという考え方があると思う。70歳までの就業機会確保が努力義務とされている中、1つの企業だけでキャリアを作るのか、もしくは会社を退職した後にどうやってキャリアを作るのかを考える必要がある。そういった中で、社員のキャリアプランの選択肢として、当社を退職して、自分の新たなキャリアを作る、そういった道についてもきちんと支援するということも必要と考えて、今回のセカンドキャリア支援という施策を実施した。

Q5: セカンドキャリア支援は、募集期間を設けるのではなく、常に制度として提示しておく方が良いのではないのか。何故、今回1回限り、募集人員300人となったのか。

A5: 2005年に45歳以上300名募集で実施した。それも参考にする形で今回は300人とした。しかしながら、今回検討した中で、本人がキャリアを選ぶという考え方に立てば、通年でそういった道をきちんと作るというのは一つの制度として必要ではないかという声も意見の一つとしてあった。会社を退職し、違う道を選ぶことを支援していく等、通年の制度については検討を継続する。

Q6: セカンドキャリア支援等は、急に提示されると会社都合で人員削減したいという意図にしか見えない面が出てくるが、常に提示しておけば、恣意性を感じることがなくなる。加えて、戻ってくる人が入れる仕組みも一緒に実施すれば循環となる。そういう仕組みを明確にした方が会社のためにも良いと思うが、今後アップデートすることを検討しているのか。

A6: 検討は行っている。これからの時代は流動性に対応できるような施策が必要で、すでにカムバック制度は作っているが、今後も検討を継続したいと考えている。

人手不足と言われている中、これまで終身雇用を原則実施してきていて、社員育成のために、若い頃から人財投資も会社はしてきた。そういったことも踏まえつつ、社員のキャリア支援方針として“Make Own Career with NX”を策定した。基本的には、NXグループの中でキャリアを築いてほしいと考えている。一方で、今回のセカンドキャリア支援は、非常に採用が多かった年代の従業員が対象となっている。組織のフラット化を進めていることもあり、ポストが減ってきた。この年代は、NXグループの中でキャリアを築こうと思っても難しい状況もあった。そういう状況も踏まえ、キャリアプランにおける機会として、NXグループ内に留まらないキャリアを選択できる道を提供したが、こういった施策を制度として常設するかにはもう少し検討が必要だと考えている。

Q7: 人財ポートフォリオにも関連し、社内カンパニー制を1月から導入して、採用や配置転換等で何か課題はあったか。望まない部署への異動などもあったと思うが、課題等があれば、伺いたい。

A7: カンパニー制導入後も社員制度には変更はない。また、カンパニー制導入に合わせて、大きな人事異動を行ったわけではなく、そこにいる社員が所属する組織の変更であり、人員配置での課題というのは生じていない。

以 上