



# ダイバーシティ & インクルージョン

代表取締役常務執行役員

CHRO

**竹増 喜明**

# D&I推進に向けた考え方

多様な人材が  
存在していること  
国籍・性別・世代・  
障がい・LGBT等



&



多様な  
価値観・個性を尊重し、  
「個」の力が  
最大限に発揮できる  
風土があること

持続的な競争力の源泉  
Innovationの創出

## 一人ひとりの「挑戦と創造」

多様な人材の活躍促進  
Diverse Representation

多様な価値観を認め新しい価値を生み出す組織  
A culture that values diversity

## D&I推進の視点



Global group

iversity



Gender



Generation

# 一人ひとりの 挑戦と創造

## 持続的成長と発展 の追求

社員からのフィードバックによる進捗モニタリング  
Mitsui Engagement Survey

## ◎ Local Depth for Global Reach, Global Reach for Local Depth

## ◎ 日本と各国・地域に根を深く張ったビジネス展開

- Local Business Origination (LBO) - グローバルで、多様な「個」が実現する、様々な‘Depth’

### Change Leader Program (CLP)

多様な人材をグローバルベースで発掘し、  
変革を押し進める先導者へと育成

### Change Leader Business Meetup (CLBM)

中期経営計画2023のStrategic Focusをテーマに  
グループ討議し、経営幹部へ議論結果や提案を披露



出展: Change Leader Business Meetup 2020

## ◎ 日本での女性の活躍に注力し、加速させる

### 女性担当職の活躍推進 (KPI設定)

拠点	管理職比率※1
グローバル※2	21%
日本	8.4% → KPI: 10%※3

## ◎ 経験と挑戦の機会を後押し、組織の成長につなげる

### Women Leadership Initiative (WLI)

WLIの成果 (2021年7月)	人数
ライン長への登用	10
ライン任用に向けた戦略的配置	11
<b>参加者合計</b>	<b>23</b>

### Sponsorship Program

- 経営会議メンバーがスポンサーとして女性社員にキャリアに関する助言や指導を実施。
- 初年度となる今期は、8名の女性リーダーが参加。



### The Great Change

総合商社が戦後日本で担った役割はとてつもなく大きかった。活躍したのは主に「男性」、彼らはビジネスマンの憧れの存在だった。そして時代は進み、多様性が声高に叫ばれる今。より良い未来をつくるために必要なのは性別・国籍・障害・あらゆるバックグラウンドを超え、化学反応を起こすこと。三井物産が「商社マン」時代の終焉を告げる。



出展: Forbes Japan Career

※1: 各国で定義する「管理職」の比率  
 ※2: 日本以外  
 ※3: 2025年までに達成

## ◎ 能力と適性・志向に応じた、幅広いキャリアプランと多様な成長機会を提供する

**キャリアチャレンジ制度** 次世代の若手層による挑戦・新規ビジネス創出  
(21年7月導入)

**Expertバンド (複線型人事)** 高度な専門性を蓄えた人材のためのキャリアパス  
(22年4月導入予定)

**人事ブリテンボード制度** 自律的なキャリアデザイン、組織を越えた活躍の場  
(1999年以降、463名)

## ◎ 成果と結果への拘りに適切に報いる

**従業員向け株式報酬制度の導入** 個人と組織の「変革と成長」へ  
(21年7月導入)

**Mitsui Leadership in Action (MLA)** Valuesに基づくグローバルで共通の行動基準  
(21年4月導入)



# Mitsui Engagement Survey (MES)

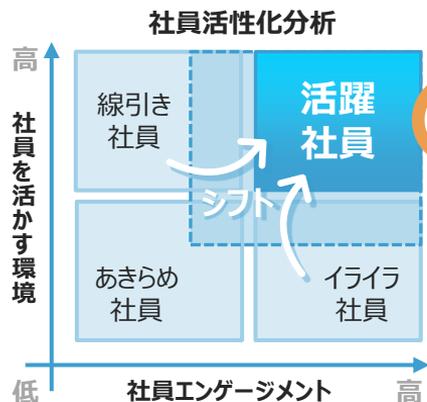
## 考え方

- 多様な人材を組織に受け入れ（ダイバーシティ）
- 一人ひとりを組織の一員として受容して意思決定や参画させ（インクルージョン）
- そして、能力と貢献意欲を引き出す一人ひとりの「挑戦と創造」（エンゲージメント）

## 活躍社員を増やすべくエンゲージメントに関する現場の対話と取組み活性化。

2018年よりMitsui Engagement Survey (MES) を実施。

2020年には国内外の関係会社15社も参加し、約12,000名を対象に実施。



## 企業競争力

- 生産性
- 顧客満足・ロイヤリティ
- 財務指標
- 優秀人材の採用・定着
- 従業員ブランド

## MES2020の肯定的回答率

社員エンゲージメント

**70%** (前回比+11%)

社員を活かす環境

**69%** (前回比+4%)

多様性を力に

当社における「自由闊達」は、  
多様性を尊重する組織風土により維持されるもの。

多様性を力に



三井物産のダイバーシティ&インクルージョンは  
これから、益々、加速していきます。