

適材適所の任用・配置



適材適所の任用・配置の考え方

方針

三井物産グループの最も重要な資産である人材が、多様な経験の場を通じて成長し、多面的に人材交流を深め、さらに良い経験ができる場を生み出すという循環をつくり出すことを目指しています。

人材配置

体制

毎年1回、将来の希望キャリア等を自己申告する人材開発・活用調査表を基に上司と部下が面談を実施し、社員の人物特性や専門性、経験等を考慮しながら育成・活用計画を確認することで、当社の多様なプロ人材が最大限活躍し、組織戦力の最大化を図るため、適材適所の人材配置を実施しています。

機動的な人材再配置

体制

人材再配置

外部環境と当社ポートフォリオ・収益バランスを勘案し、経営方針として攻めるべき成長分野に重要かつ限りある経営資源である人材を機動的に異動・配置することで、攻めを加速する人材再配置の施策を継続的に行い、多様なプロ人材による事業推進を実現しています。

2017年3月期には、資源価格に左右されない安定的な収益確保が可能な体制を構築することを目指し、資源分野から非資源分野の成長分野（ヘルスケア、ニュートリション・アグリカルチャー等）へ約30名の人材再配置を実施しました。

また、2018年3月期から、管理部門のスリム化と営業現場の強化を目的とし、管理部門の人材を営業現場や関係会社に約100名シフトしました。

人材交流

組織および社員が持つ知見・専門性を、組織を超えて共有し伝播させ、当社グループが持つ総合力の発揮とネットワークを最大限活用すること、ならびに広い視野を持つ人材を育成すること

を目的として、2年間程度を目途とした所属部門の枠を超えた人材交流施策を実施しており、2010年3月期に開始して以来、約300名が本制度を通じて人材交流を図りました。

また入社4～5年目までの若手を国内支社・支店に派遣し、現場でのお客さまとの接点を通じ、成長を促す人材育成プログラムも設けています。

社員の挑戦を後押しする仕組み

体制

活動

SDGs: 4.3、4.4、8.3

人事ブリテンボード制度

社員自らが希望して所属部門以外へ異動することを可能にする制度です。社員が所属部門以外で能力やスキル、専門性を発揮することを希望し、異動が社員および会社双方にとってプラスになり、人材と組織の競争力を高めることができると判断した場合は異動を実施します。

2019年3月期は本制度を通じて18名が所属部門以外に異動し、2000年3月期に本制度を開始して以来、約400名が異動しています。

現地採用職員の育成・登用

体制

活動

SDGs: 10.2、10.7

Change Leader Program

多様な人材をグローバルベースで発掘し、必要な変革を積極果敢に推し進める先導者へと育成する「Change Leader Program」(CLP)を導入しました。2019年3月期は世界各地から選抜された現地採用職員30名が参加し、本社で経営幹部による直接指導や、営業本部との集中討議を行ったほか、各人にさらなる成長を促すためのメンターを配置、同時に難易度の高い課題「Stretch Assignment」を設定しました。変革のリーダーを育成し、世界各地での活躍を支援することで、事業創造に向けた新たなチャレンジと取り組みを強化する施策として、今後も継続予定です。



CLP参加者の様子

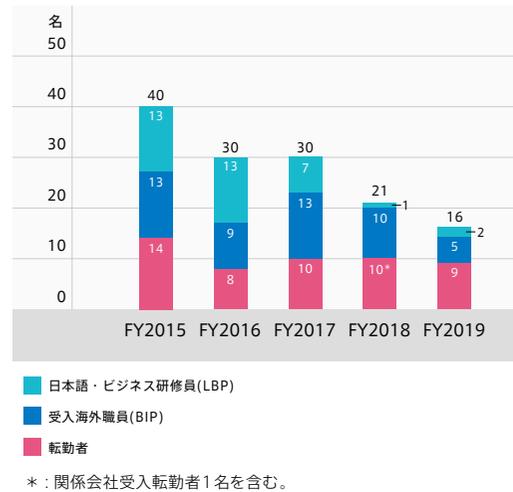
育成・日本への派遣

次世代のリーダーに育成したい現地採用職員を、さまざまな形で日本に派遣しています。日本の文化、歴史等にも触れてもらいながら、日本での日本語研修および業務実習、また仕事の進め方を体験する機会を提供しています。将来のグローバル・グループ経営を担うマネジメント人材の育成目的で研修を実施し、社内外での人脈構築に加え、全世界から同様に集まってくる優秀人材から刺激を受けたり、また刺激を与えたりと、生涯にわたる関係構築も狙いの一つです。日本への派遣プログラムは2000年代初頭より実施、現行プログラムとなった2014年3月期以降の対象者累計は159名で、今後も継続していく方針です。

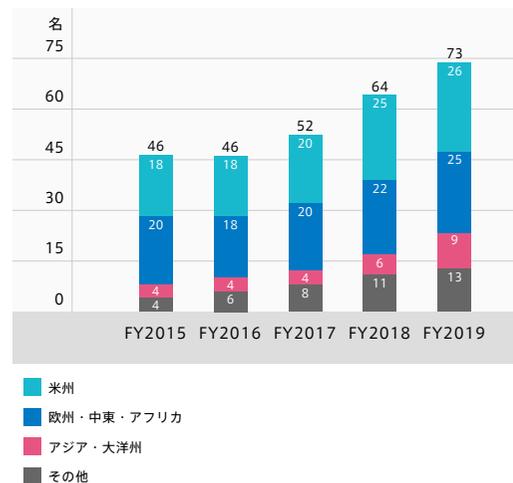
管理職登用実績

現地採用職員を各地で育成し、多様な地域・地場により密着、精通した人材基盤の強化と、地域発信型案件形成力を支える人材基盤強化を目的として、現地優秀人材の管理職への登用を増やしています。従来、海外拠点の管理職であるGeneral Manager (GM) は日本からの適任者の派遣が大半でしたが、現地採用職員の指導育成や、日本への派遣やグローバル研修の機会等を通じて育成した結果、米州では全GM以上のポジションのうち27%を、EMEA (欧州・中東・アフリカ) では全GMのうち25%、アジア・大洋州では9%を現地採用職員のGMが占めるまでに

日本への派遣人数推移



現地採用職員のGM人数推移



至っています(2019年3月時点)。日本採用職員も含めた最適人材配置の強化を進め、当社グループ人材のグローバル化を一層進めていきます。なお、2020年3月期までに現地採用職員のGM総数は100名を超えると予想しています。

海外間異動実績

各国・地域に深く根を張ったビジネスを展開するために、その国・地域を熟知した人材の登用は必須です。常に変化する経営環境に柔軟に対応しビジネス機会を逃さないためには、多様化を一層推進、採用地や国籍にかかわらず世界中の適材適所で活動できるよう、日本への派遣だけでなく、同一地域内の国々をはじめ、海外拠点間での異動の機会も増やしています。最近の例でも、インドや韓国のスタッフが中東・ドバイへ赴任しました。効果や成果を検証しながら、当社グループ人材のグローバル化を引き続き支援していきます。

三国間(日本以外)転勤者数推移

