

## 人材マネジメント

最重要の経営リソースは人材。その確保・育成・活用に、戦略的に取り組んでいます。

当社グループでは、「経営理念」や「行動指針」の理解と実践を通じて、中長期にわたって新たな価値を創造し続け、広く社会に貢献できる人材を戦略的・計画的に確保・育成・活用するための人事施策に、積極的に取り組んでいます。

### 人材マネジメント方針

#### ■Aiming to “Be the Best, Be the One”

当社グループが変化の時代を勝ち抜き、持続的に成長していくうえで、グローバル展開に対応する人材の確保・育成・活用は最重要テーマです。当社グループの最大の財産である人材が、「経営理念」と「行動指針」に基づいて、各部門の事業戦略に沿った形で能力を最大限に発揮するにはどうすべきか、これが当社グループの問題意識です。

そこで、当社グループでは、全社を挙げた新入社員の指導・育成、「経営理念」の源流である「住友の事業精神」の浸透、ローテーションを中心としたOJTと事業特性に応じたOFF-JTの組み合わせによる人材育成に、継続的に取り組んでいます。

中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」においては、「個の力」をグローバルベースで強化していくために、人材育成の強化とスピードアップを狙いとした、当社の人事制度の見直しや、育成制度の拡充を図るとともに、中長期戦略に即した人材の適正配置を進めていきます。

### 求められる人材像

当社が2019年度の創立100周年に向けた目指す姿を実現するには、人材の育成が必要不可欠です。

当社では、次の100年の礎を築くために「求められる人材像」について、資質・行動・能力という切り口から、以下の3要素を掲げています。

1. 「高い志」と「高潔な倫理観」を持つ人材
2. 多様な価値観を認めつつ、自らの考えを持ち、主体的に行動する人材
3. 既存の枠組みにとらわれず、新たなビジネスを自ら創り出す人材

これらの人材像は、当社グループの「経営理念」や「行動指針」に謳われている価値観をベースに、全社員が共有・実践すべき9項目の「SC VALUES」を踏まえたものです。

「SC VALUES」の実践を通じて、明確なビジョンと強いコミットメントのもと、各階層でリーダーシップを発揮する人材、そしてプロフェッショナルとして幅広い知識と高度な専門性を有し、高い成果を生み出すことのできる自責型の人材が求められています。

### SC VALUES

- |               |                                 |
|---------------|---------------------------------|
| 1. 信用・確実      | 法と規則を守り、高潔な倫理を保持する。             |
| 2. 総合力        | 組織に壁をつくらず、常に全社の視野をもって行動する。      |
| 3. ビジョン       | 明確なビジョンを掲げ、それをメンバーに伝え共有する。      |
| 4. 変革マインド     | 多様な価値観と行動様式を受容し、変化をチャンスと捉え行動する。 |
| 5. コミットメント・自責 | 組織目標に向かって、責任をもって主体的に行動する。       |
| 6. 情熱         | 情熱・自信をもって行動し、メンバーに活力を与える。       |
| 7. スピード       | 迅速に決断し、行動する。                    |
| 8. 人材開発       | メンバーの能力開発を最大限に支援する。             |
| 9. プロフェッショナル  | 高度な専門性・スキルを有する。                 |

## 人材マネジメントにおける取り組み

### ■人材の確保: 基本的人権を尊重した採用方針

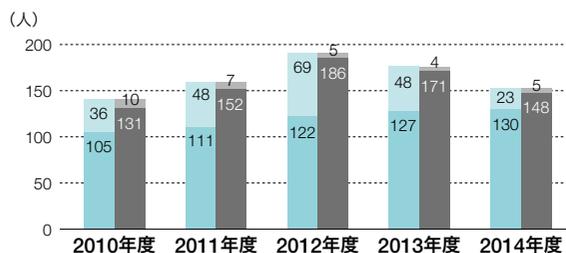
**世界中で活躍できる資質と意欲を持った多様な人材の確保**  
 グローバルにビジネスを展開する当社では、世界中で活躍できる資質と意欲を持った人材を求めています。そこで、性別、学歴や国籍などで選考方法を分けることなく、応募者の適性・能力のみを基準とし、基本的人権を尊重した差別のない公正な採用活動を基本方針としています。

また、新卒採用のみならず、キャリア採用を人事計画における戦略的採用と位置付け、即戦力人材の採用を継続的にを行っています。

さらに、2014年には障がい者の特例子会社 住商ウェルサポート(株)を設立し、障がい者雇用促進にも積極的に取り組んでいます。2015年4月1日時点の障がい者雇用率\*は2.25%と法定雇用率(2.00%)を上回っています。

\*単体と住商ウェルサポート(株)の合算。

### 当社採用者数の推移と内訳



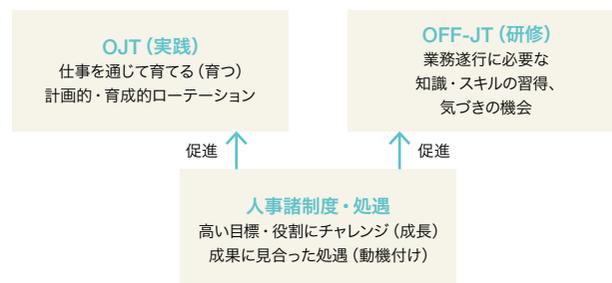
■男性 ■女性 ■新卒 ■キャリア

※採用数は新卒・キャリア採用における基幹職・事務職の合計

### ■人材の育成: 現場での多様な経験を重視した人材育成を強化 戦略的・計画的な人材育成

当社では、「求められる人材」をOJTとOFF-JTの両輪で育成しており、人事諸制度・処遇でその両輪を促進しています。2016年度からの新人事制度では、プロの商社人としての位置付けである管理職への昇格年次を早めます。これは、早くからマネジメントとしての意識を持って、商社パーソンとしてのリーダーシップを発揮してもらうことを目的とするものです。

## 「求められる人材」の育成概念図



### 計画的ローテーションの全社ガイドラインについて

当社では、「入社後10年目までに三つの異なる職務を経験し、そのうち一つは海外勤務とする」という全社ガイドラインを導入しています。これは、2019年度の当社創立100周年に向けた目指す姿を実現するために掲げている「求められる人材」を育成するために導入しているものです。

計画的なローテーションにより早い段階から異文化体験を含む多様な経験を積める場を提供することで、多くの出会いやさまざまな業務による刺激を通じ、「多様な価値観を認めつつ、自らの考えを持ち、主体的に行動する人材」「既存の枠組みにとらわれず、新たなビジネスを自ら創り出す人材」の育成を目指します。

### 「人材育成促進ファンド」の継続と海外研修生派遣先の拡大

当社では、2010年度より「人材育成促進ファンド」を設置し、海外研修生(海外トレーニー・海外語学研修生・海外留学生)制度及び海外エグゼクティブプログラムへの派遣を通して各部門・本部の戦略的・計画的な人材育成をサポートしています。

海外研修生の派遣実績は年間100名前後で推移しており、近年は派遣先も新興国を含む新たな都市や事業会社などに拡大しています。厳しい環境にあっても、自身の頭で考え実行する、ビジネスを創造していくといった経験を通じて、「個の力の強化」を目指します。



「人材育成促進ファンド」を活用したプログラム

人材マネジメント

**人材育成スピードアップのための研修体系の拡充・再構築**

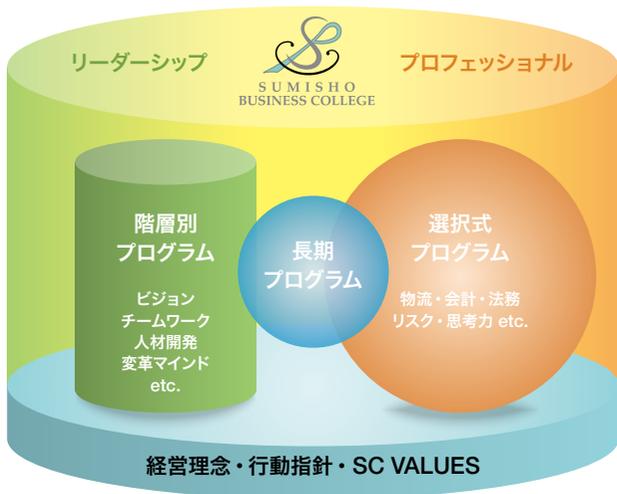
住商ビジネスカレッジ (SBC) では、「求められる人材像」に沿って「経営理念・行動指針・SC VALUES」「リーダーシップ」「プロフェッショナル」の3つの観点から年間約300の講座を開催しており、2014年度は延べ12,283名(住友商事単体)が受講しました。

SBCでは体系的なリーダーシップ開発や、全社員共通に求められる知識・スキルを習得する基礎研修プログラムに加え、投資・事業経営・ビジネスの変革、創造などに必要とされる高度な専門知識・スキルの習得を目的とした多様なプログラムを提供しています。

また、組織を率いるリーダーを対象に、当社グループの事業活動の原点である別子銅山を訪問する研修を継続的に実施しています。この研修は、当社グループの「経営理念」の源流である「住友の事業精神」を体感・継承していくことを目的としており、当社グループが社会で果たすべき役割などを再確認する機会となっています。

今後も「個の力」のさらなる強化・人材育成のスピードアップのため、知識・スキル習得の場としての研修体系を拡充・再構築していきます。

**住商ビジネスカレッジ (SBC) の全体像**



**■人材の育成:グローバルベースの人材育成の施策を促進 海外の現地採用社員などを対象とした階層別研修を実施**

当社グループでは、グローバル展開に対応する人材の確保・育成を強化するために、海外組織やグループ会社の現地採用社員の登用と育成にも力を入れています。

その一環として、海外の現地採用社員などを対象とした階層別(実務担当者、マネージャー、経営幹部)研修を実施。この研修では、年間300名近くの世界各地の現地採用社員を東京本社に集め、「住友の事業精神」や当社グループの「経営理念」の再確認を通し、当社グループの一員としてのDNAの共有や一体感の向上、経営方針や経営戦略に関する情報共有、各種講義によるスキルアップを図っています。さらには、本社社員も参加する合同プログラムも実施しています。

**グローバル人事施策の深化**

2013年度より発足した海外広域4極体制において、現地採用社員の各地域内におけるローテーションや海外組織・グループ会社のスタッフを重要ポストに登用するなどの施策を通して、各地域組織による域内の人材育成・活用を促進します。また、東京本社からも各地域組織に対して、採用・研修体系の整備などさまざまな面からサポートを行うことで、グローバルベースでの人材育成・活用を推進します。

**海外現地法人・支店・事務所の地域別社員数 (2015年3月末現在)**

	現地採用社員	本社派遣員	計
東アジア	581	92	673
アジア大洋州	874	164	1,038
欧阿中東 CIS	653	180	833
米州	520	193	713
計	2,628	629	3,257

※ 本社からグループ会社への出向者は含まず

**グローバルな視点での人材育成を強化するために 「住友商事グローバル人材開発センター」を開設**

当社は、2012年4月、東京都中央区銀座に「グローバル人材育成拠点」と「戦略的な多目的施設」を兼ねた新たな研修施設である「住友商事グローバル人材開発センター」をオープンしました。グローバルベースでのさらなる人材育成の強化と多様な人材の活躍促進の拠点として、また、本社機能を補完する多目的施設として、当社グループの社員同士が職場や国を越えて集い、将来のビジョンや戦略を徹底的に議論する場として活用されています。



住友商事  
グローバル人材開発センター

2014年度は当社グループ全体で、延べ8,144名が利用しました。

## ■人材の活用:多様な人材の活躍を促進

### ダイバーシティを尊重する土壌づくり

当社では、多様な人材がそのバックグラウンドを活かし、おののフィールドで能力を最大限に発揮し、新たな価値と成果を生み出して当社グループの持続的成長に貢献できるよう、各種施策を通じて人材のダイバーシティの尊重、活躍を推進しています。

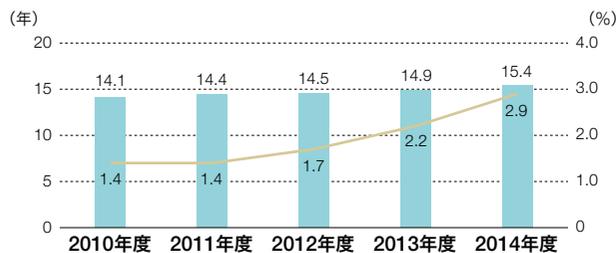
### 女性の活躍推進

ライフイベントとキャリア形成の両立支援の観点から、法定を上回る水準での各種両立支援制度の充実に加え、事業所内保育所である「住友商事チャイルドケア『トリトンすくすくスクエア』」の設置(2008年)や、「仕事と育児の両立支援ハンドブック」の全社員への配布(2014年)のほか、子女のみを連れて海外に駐在する社員への支援制度の導入(2014年)等を実施し、出産・育児を経ても会社で活躍できるような環境づくりを推進しています。次世代育成支援対策推進法改正に伴い創設された制度により、さらに高い水準で子育てサポートを行った企業と認められ、2015年6月には、東京都初の認定企業5社中の1社として「プラチナくるみん」認定を受けました。



プラチナくるみんマーク

### 女性管理職比率と女性勤続年数



■女性勤続年数(左軸) ■女性管理職比率(右軸)  
 ※【全管理職数】2010年度:2,792名 2011年度:2,730名 2012年度:2,665名  
 2013年度:2,627名 2014年度:2,620名

### ワーク・ライフ・バランス施策の推進

仕事とプライベートによる生活全体の充実が活力を生み、新たな価値創造の原動力になると考え、当社では「ワーク・ライフ・バランス推進プロジェクトチーム」を全社横断で組織し、全社員の過半数(2015年3月末現在で55.9%)が加入している労働組合との積極的な対話を通し、社員の声を反映した施策の策定・実行も進めています。

### 働き方の多様化

グローバルベースの業務ニーズに加え、多様化する価値観やライフスタイルに対応して、9割以上の部署でフレックスタイム制を導入し、より柔軟かつ効率的な「やる時はやる」「休む時は休む」メリハリある働き方を推進しています。

### 各種制度利用実績

制度(年度)	2012	2013	2014
配偶者出産休暇	76	80	86
子どもの看護欠勤	107	128	139
育児休職	25	24	41

(年度)	2012*	2013	2014
新入社員 入社3年経過後の定着率	96.9%	96.1%	97.3%

\* 2010年4月入社者のうち、2013年4月の在籍者の割合。2013、2014年度も同様

### 若手のキャリア開発とシニアの活躍の場づくりを推進

経験豊かかつ多彩なキャリアを持つシニア人材を「キャリア・アドバイザー(CA)」として部門ごとに登用し、社員のキャリア開発をサポートしています。

CAは、社員個人、及びその上司に対する支援・アドバイスと、両者のコミュニケーションの側面サポートという3つの役割を担い、社員が自らの能力と持ち味を最大限に発揮できる職場環境づくりに貢献しています。

また、社員の「心の健康づくり」を目的に「SCGカウンセリングセンター」を設置(2005年)し、職場や仕事以外にも、家族やプライベートの悩みも含めた「なんでも相談」が完全匿名でできる場を提供し、社員が仕事に専念できる環境づくりに努めています。

その他の取り組みについては、当社Webサイトをご覧ください。

● <http://www.sumitomocorp.co.jp/company/talent/>