

多様な人財の活躍推進

味の素グループでは、国籍、性別、キャリアのみならず、多様な能力、価値観を持つ人財が活き活きと活躍し、「世界レベルの多様な分厚い人財力」と「利益を生み出す効率性」を実現するため、多様な人財の育成と登用に取り組んでいます。



グローバルレベルで人財の適所適財を実現する仕組み

「グローバル人財マネジメントシステム」とは、世界各国の味の素グループ企業に所属している多様な人財を横断的に育成・登用し、人財の適所適財を実現することを目的とした人財マネジメントに関する共通基盤です。基幹人財と基幹ポストを「見える化」する仕組み(タレントマネジメント、ポジションマネジメント)から構成されます。

2016年度以降は、「グローバル人財マネジメントシステム」の導入により、次期経営人財の育成を加速させています。多様なタレントからなる分厚い人財層をつくり、グローバル・スペシャリティ・カンパニーを支えています。



2016年度グローバルHR会議

■ グローバル人財マネジメントシステム

ポジションマネジメント(適所)

事業戦略の実現のために組織に必要な職務を明確化。それぞれの職務の要件とその職務を担うために必要な人財の要件を決定する。

等級制度	職務グレードに基づく等級制度
評価制度	味の素グループWayに基づく行動評価と業績評価
報酬制度	グローバル報酬ポリシーを制定 1. 報酬プログラムは各国の法令を遵守していること 2. 職務・業績に対する報酬 3. 各国の報酬市場水準に基づき競争力のある水準

タレントマネジメント(適財)

人財の発掘、育成を促進するために、適所に適財を任用、登用する。優秀人財の早期登用を実現する。

人財委員会	ローカル、リージョンに人財委員会に相当する組織を設置
人財ポートフォリオ	業績評価、次世代リーダーシップ要件の2軸 次世代リーダーシップ要件は、ローカル、リージョンが将来目指す姿から決定
サクセッションプラン	ローカル、リージョンのキーポジションについての策定
育成プラン	キータレントについてのプラン策定

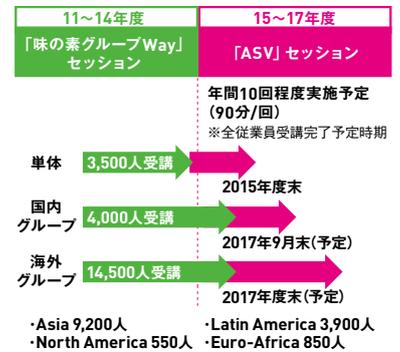
■ グローバル人財育成のための様々な仕組み

味の素グループでは、共通の価値観の浸透を目指す「味の素グループWayセッション」や「ASVセッション」をはじめ、地域横断型の部門別研修や各国ごとの階層別、選択型プログラム、基幹人財を対象とする「リーダー育成研修」など一人ひとりの成長を支援する取り組みを行っています。



■ 共通の価値観の浸透と実践 ～「味の素グループWayセッション」「ASVセッション」～

味の素グループの共通の価値観である「味の素グループWay」の理解・浸透に向け、2011年度より「味の素グループWayセッション」を実施しています。2015年度末までに、全グループ従業員が受講しました。さらに2015年度より「ASVセッション」を開始しました。セッションでは、ASVを理解するとともに、事業を通じた社会的課題解決への貢献を自分事化し、味の素グループで働く意義、自分の業務の本来の意義を考えます。2015年度末で味の素(株)の全従業員が受講し、2017年9月末で国内関係会社はほぼ受講が完了する予定です。今後は海外法人を中心に、2017年度末までにグループ全従業員約33,000人の受講を目指しています。



■ グローバル基幹人財向けリーダー育成研修

味の素グループでは法人、事業部門ごとの研修プログラムに加えて、選抜人財を対象とするグループ共通のリーダー育成研修を実施しています。グローバル基幹人財向けのリーダー育成研修は年齢、階層別ではなく、従事している職務グレードをもとに次のステップに向けたプログラムを提供しています。

■ 基幹職の職務グレード



■ 代表的なリーダー育成研修

研修名	主な対象者	開催頻度・研修時間	参加人数	研修内容
エグゼクティブ・コーチング	役員、GEM	年14回(1時間/回)	約15人	トップマネジメントに関する個人コーチングとアセスメントを実施
グローバル&グループリーダーセミナー(GGLS)	JG1相当	・Module1:3日間(7時間/日) ・中間報告:1回(2時間/回) ・Module2:2日間(7時間/日)	約25人	自社のグローバル課題に対するアクションラーニングと人材委員会に対するプレゼンテーションを実施
味の素グローバルフューチャーリーダーセミナー(AGFLS)	JG2相当	5日間(7時間/日)	約15人	自分らしいリーダーシップを確立し、ビジョンを戦略に落とし込み未来の組織を推進できる影響力を磨くトレーニングを実施
味の素グループリーダーセミナー(AGLS)	JG2相当	5日間(7時間/日)	約25人	自身と組織を振り返る中で、どのようなリーダーを目指すのかを徹底的に考え抜くトレーニングを実施(国内基幹職のみ対象)
地域本部別若手リーダー育成研修(ARLS)	JG3相当	・北米本部:5日間(7時間/日) ・欧州アフリカ本部:5日間(7時間/日)	約20人	自社の理解に加え、コーチングや異文化理解に関するセッションを実施(各地域本部ごとに開催)
味の素グローバルフューチャーリーダーセミナージュニア(AGFLS-Jr.)	一般職	・Module1:5日間(7時間/日) ・コーチング:2回 ・Module2:4日間(7時間/日)	約15人	リーダーに必要なリテラシーと見識を身に付け、自身のリーダーとしての在り方を内省するトレーニングを実施

■ グローバル“エンゲージメントサーベイ”の実施

味の素グループでは、組織力強化による業績の向上を目的とし、2017年10月よりグループ約100社の従業員約33,000人を対象に、グローバル“エンゲージメントサーベイ”を実施します。2017-2019中期経営計画の非財務目標に掲げた味の素グループ全体で「働きがいを実感している従業員の割合」80%を指標として2年に一度調査する予定です。

