

人材育成

公正で納得性の高い人事制度を基本に、能力を開発・発揮しやすい環境づくりに努めています。

人材育成を主眼に評価・処遇制度を構築

サントリーグループの人事制度は、社員一人ひとりの能力開発・能力の発揮に主眼をおき、能力の発展段階と発揮した成果に応じた、公正で納得性のある処遇を理念としています。その基本的な考え方は、以下の3点です。

- 社員一人ひとりが向上心をもってより高い目標にチャレンジすること
- 会社は社員に対して能力・キャリア開発の場を提供し、自己実現を支援すること
- 役割と成果に見合った、公正でメリハリのある処遇をすること

公正で納得性の高い評価を実施

年4回実施する上司と部下の面接を通して、社員が納得できる評価に努めています。年初に設定した「業務計画書」に基づき、業務実績や取り組みのプロセスを振り返って評価します。評価後の「フィードバック面接」では、その結果を伝えるとともに、期待する点や不足している点を話し合い、一人ひとりに評価への理解と能力開発・成長を促しています。

労使で協力して評価制度を運用

上述の年4回の面接について、労働組合が組合員にアンケートを実施。「上司との面談は十分に行われたか」「評価結果を理解できたか」などを確認し、組合員一人ひとりの納得性を調査するものです。結果は経営陣にも伝えられ、人事制度の運用や改定に役立っています。また、面談内容が不十分であった場合には、評価者である上司にヒアリングや指導も行っています。

グローバル人材の育成

サントリーグループが真のグローバル総合酒類食品企業として、より一層飛躍するためには、社員一人ひとりがグローバルに活躍できる人材に成長することが重要です。グローバルビジネスに携わる人材の育成を

強化するため、「グローバルチャレンジ」などの新たな育成プログラムの導入をはじめ、グループ一体となって取り組んでいます。また、海外グループ会社の人事担当者を招いて「グローバル人事会議」を開催し、人材の交流やさらなる活用に向けた取り組みを開始しています。



グローバル人事会議

● 社内公募制度「グローバルチャレンジ」

2010年よりグローバル人材の育成を目的とした社内公募制度「グローバルチャレンジ」を導入。2010年は107名の応募者の中から29名が通過し、現在、それぞれのプログラムを習得しています。2011年からは、日本国内の社員だけではなく、海外グループ会社社員の参加も予定しています。

● グローバルチャレンジ

名称	内容
グローバルリーダーシップ研修	グローバルに活躍するマネジャーに必要なスキルセットの習得
キャリアチャレンジ	グローバル業務遂行に必要なスキルの習得
ビジネススクール留学	国内・海外のビジネススクールで経営管理能力(MBA)を修得
トレーニー	グループ会社や未進出エリア(新興国等)の外部機関プログラム/学校へ派遣し、語学力、コミュニケーション力や異文化理解力を習得

社員のキャリア開発を支援

「人が人を育てるプロセスの中で成長する」という人材育成の連鎖を重視し、現場での育成を大切にしています。また、現場での育成以外にも、入社から退職までの人材マネジメントサイクルの中で、それぞれのステージに合わせた基本研修プログラムを整備し、営業・生産など各部門での実務研修も実施しています。

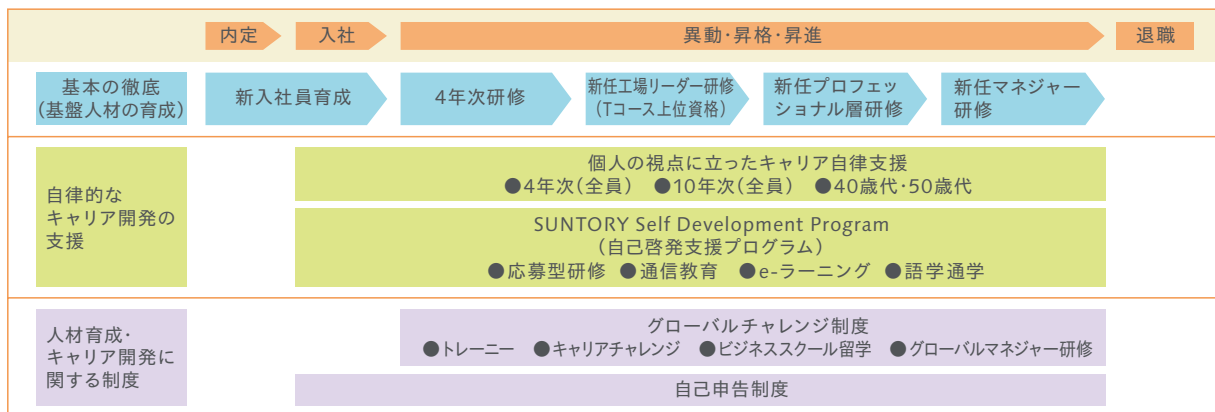
●一人ひとりのキャリア開発をサポート

「キャリアサポート室」を設置し、専門のアドバイザーによる個別相談やワークショップなどを通して、社員一人ひとりの自律的なキャリア開発を、個人の視点に立って支援しています。入社4年次、10年次は全員に、40歳代、50歳代は応募型でキャリアワークショップを実施。会社人生の節目にあたって自らのキャリアを見直し、これからをよりポジティブなものにしていくサポートをしています。

●適材適所実現に向けた取り組み

年1回、異動希望を伝える「自己申告制度」を基本に、特定の要員を公募する「社内公募制度」や、1年間の育成プログラムで実務経験を積む「キャリアチャレンジ制度」(2008年に導入)など、社員のより自律的なキャリア形成を支援、推進しています。また、若手社員の可能性を広げるため、原則として入社後の10年間で3部署を経験するジョブローテーションを行っており、より一層の適材適所実現に向けて、4年目、9年目の社員全員と人事部とで1対1の面談を行っています。

●キャリア開発体系



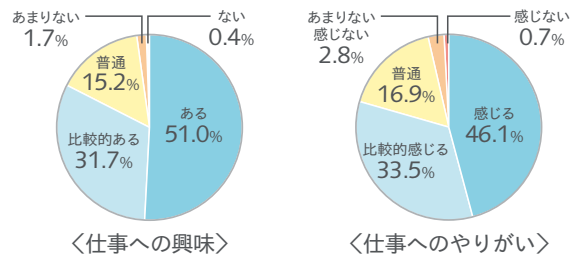
●国内グループ共通プログラムを展開

社員が任意で受講できるプログラム「SUNTORY Self Development Program(自己啓発支援プログラム)」を展開。国内グループ会社社員は全員、約450種類からなる共通プログラムを受講できます。

●社員の意識や会社の風土を調査

社員の現状や仕事に対する意識を確認するため、年初に全社員対象の「自己申告」を実施しています。また「社員意識調査」でも、職場で働くメンバーの意識を継続的にモニタリングし、経営施策に活かしています。

●2010年度の仕事に対する意識(「自己申告」より)



2010年

- グローバル人材育成のためのグローバルチャレンジ制度の導入
- 海外グループ会社の人事担当者との会議による情報共有
- 自ら進んで学習する風土醸成による応募型研修受講者の増加

2011年

- グローバル人材育成プログラムのさらなる充実(海外グループ会社との連携強化による人材交流含む)
- 基盤人材育成の体系化