

労働政策フォーラム これからの人事戦略

2007年1月29日

3M人財マネジメント

アジア太平洋地区統轄部長

アキレス美知子

3M 人事グローバルビジョン

Global Human Resources

Vision

HR partners with the business to drive growth through people

人事は人財戦略を通してビジネスの成長を推進していく
経営のパートナーになる。

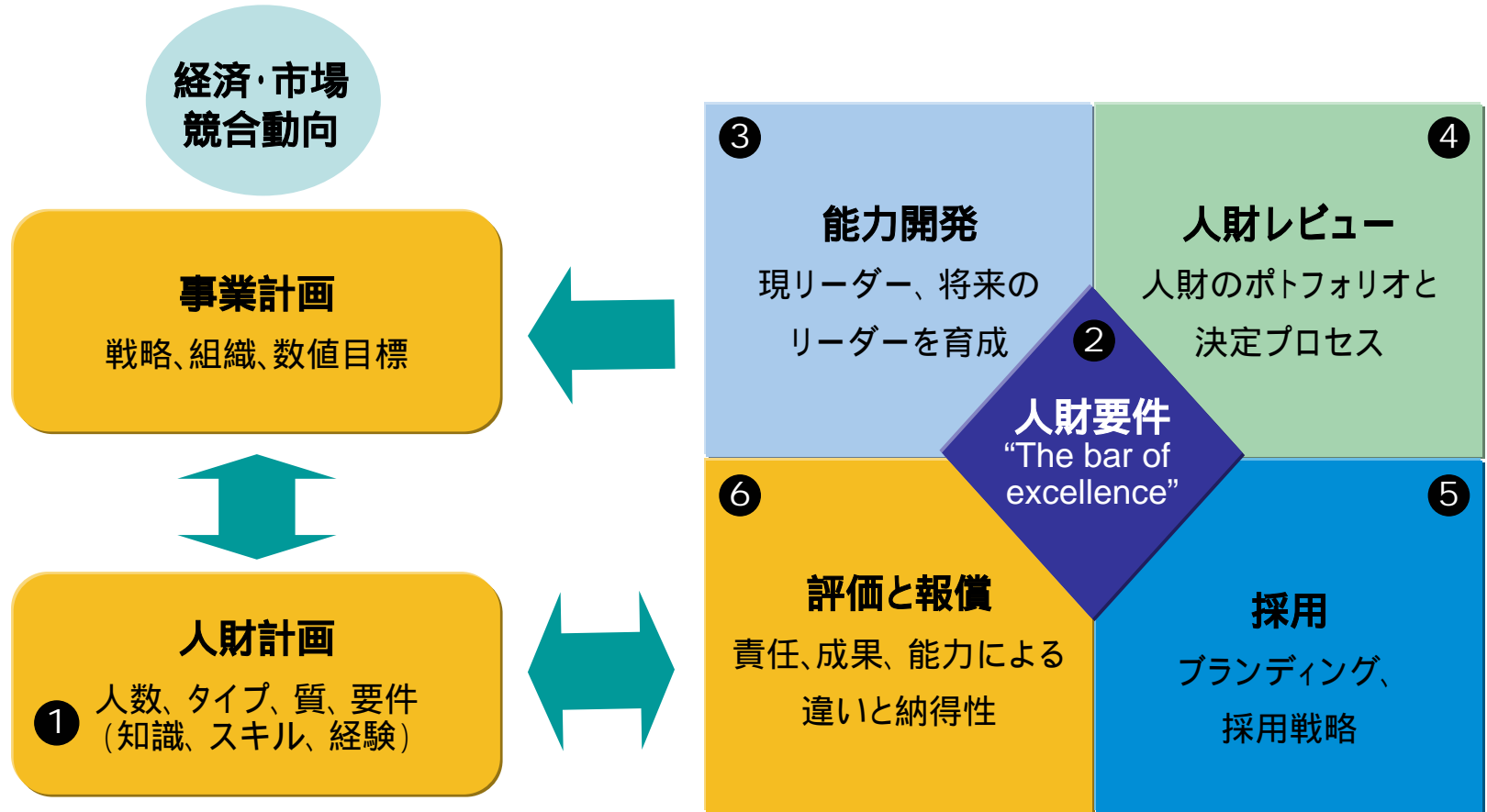
Mission

Provide workforce and organizational solutions to accelerate
strategy execution and drive operational excellence

事業戦略の実現を加速し、優れた業務効率を達成するための
人と組織のソリューションを提供する。

共有ビジョンが戦略を方向付ける

3M 人財マネジメントモデル



事業戦略と社員のライフサイクルを一貫して支える

タレント(人財)マネジメント

- 優秀な人材を採用し、教育し、様々な経験を積ませながら、経営の中核を担うリーダーとして早期に育成する。優秀な人材は日本だけでなく、海外の3M各社で活躍と鍛練の場が与えられ、グローバルな規模でビジネスをリードする。
- タレントとは数パーセントのリーダー人材のみではなく、社員全員を指す。リーダーの資質の重要な要素の一つは大多数の人材をいかに動機付け、能力をより発揮して、組織と業績に貢献するように働きかけられるかにある。
- タレントマネジメントはそのための仕組みをつくり、各国の人事部と連携を図りながら、経営層、各部門とともに運用していく。現場のニーズを踏まえながら、中長期的な視点から人財戦略を構築する。

戦略的人財投資の中核を担う

住友スリーエム 人事チームビジョン HR Team Vision

**Become a premier Human Resources team
in the industry, which is respected and
sought after by employees, management
and external professional communities**

**社員、経営陣、そして社内外の専門家から
尊敬され、親しみやすく、頼りにされる
業界一の人事チームになる！**

戦略人事への転換

From:

1. 人事屋
2. 計画
3. 議論
4. 広く浅く
5. 待ち
6. 上から下ろす
7. 短期の視点
8. 足りないところを直す
9. 日本に焦点
10. 変革の事務局



To:

- ビジネスパートナー
- 戦略
- 実現
- 専門家
- 攻め
- 現場から吸い上げる
- 短期・長期のバランス
- 強みを伸ばす
- グローバルを使いこなす
- 変革のリーダー

方向を見失わずに、発想と行動を変える！

これからの人事戦略 まとめ

- 戦略パートナーとしてのビジョンをもつ。
- 事業戦略と人事戦略がリンクさせる。
- 基本戦略は環境の変化に大きく左右されない。
- 経営戦略の多角的視野から人事の役割をとらえる。
- 人事のプロとして社内外に通用する専門性をもつ。
- 社員が生き生きと働ける職場、風土をつくる。
- 人事が変わらなければ、会社は変わらない。

人事権はいらない。必要なのは戦略性、実現力、人間力！

人がいる。夢がある。

3M

ご静聴ありがとうございました！

Thank You!

ヒューマンキャピタルプランニング

- ◆ 人財計画を事業戦略の重要な一部と位置付ける。
- ◆ 人財の頭数だけでなく、必要な知識、スキル、経験 (KSA)を把握した上で、戦略的に 採用、配属、または登用する。
- ◆ 人事は専門家として、人財及び組織課題解決のアドバイスをする。
- ◆ 常に経営全体と現場の視点をあわせ持つ。
- ◆ 経営環境の変化に応じて、柔軟に人事プロセス再構築する。

ラインと人事がパートナーとして事業目標を達成

戦略人事8つの要件

1. 明確な強み、専門性を持つ**プロフェッショナル**
2. 事業戦略、決定に貢献する**パートナー**
3. 組織変革/開発の中枢を担う**チェンジエージェント**
4. 経営陣と社員を結ぶ**ブリッジ**
5. 継続的な組織運営を支える**ガーディアン**
6. 人心掌握ができ、信頼されている**コーチ**
7. 社内外で学び続ける**ラーナー**
8. 周りを元気にする**エナジIZER**

「人事権」はいらない。必要なのは戦略性と人間力！