

社員との関わり

世界で多様な事業を展開する総合商社、伊藤忠商事にとって「人材」は最大の経営資源です。企業活動の成長を支える、経営基盤としての人材の育成・強化を、積極的に推進していきます。従来から注力してきた「業界のプロ」の育成や、多様な人材がグローバルに活躍できる体制づくりに、引続き取り組みます。

「攻め」を支える人材戦略

グローバル人材戦略の継続推進

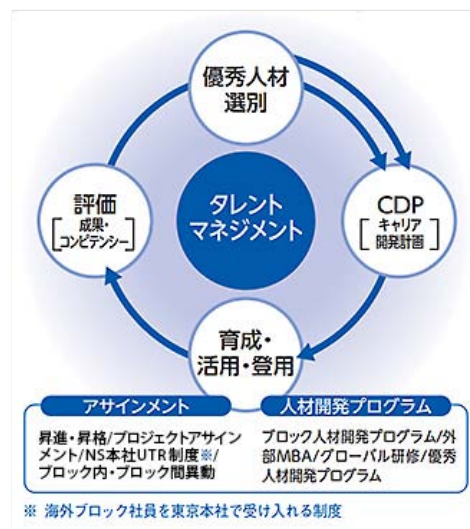
伊藤忠グループの安定的・継続的な成長を支えるのは「人材」です。

伊藤忠商事は、グループ全世界ベースでの人材価値の最大化・全体最適を目指し2007年度より世界視点での人材戦略を推進しています。具体的には、2010年度に伊藤忠のリーダーが備えるべき行動要件を整備し、全世界の組織長人材をデータベース化※、各ディビジョンカンパニーや海外ブロックとの連携を通じて、全世界で海外収益拡大を担う優秀な人材の採用・育成・活用・登用を行う「タレントマネジメントプロセス」の仕組みを構築しています。

また、創業時から150年余り受け継がれている理念や価値観を、採用基準や評価・育成制度にも反映させ、伊藤忠の価値観に合った人材の採用・育成をグローバルに行っています。

※ 全世界・全階層の職務を対象に、職務・職責に基づくグローバルスタンダード（ITOCHU Global Classification：IGC）を2009年度に整備、国籍にとらわれない人材の配置、登用、育成をグローバルベースで推進するために活用。

■ 関連データ：地域別海外ブロック社員数（P105）



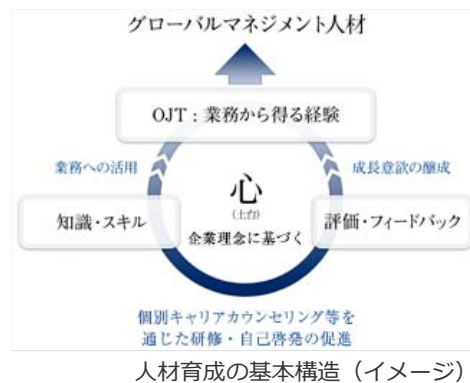
タレントマネジメントプロセス

育成方針

個々の適性・キャリアを踏まえ、それぞれのフィールドで活躍できる「業界のプロ」、その中核としてグローバルレベルでマネジメントできる「強い人材」の育成を目指しています。

その実現に向けて、OJT（on the job training）の徹底を通じた業務経験の付与を中心に、適切な評価・フィードバックによって社員の成長意欲を醸成、自己啓発を促し、研修を通じた知識・スキルの習得と、積極的なキャリアアップの補完を行うことで、更なる強化を図ります。

引続き、研修を通じた人材育成に対しては多額の投資を行うとともに、今後はこれまでに構築した制度・仕組みを活用した現場主導による人材育成を更に促進していきます。



研修体系

伊藤忠商事の研修体系は、「全社研修」と業界特性や専門性等に対応したカンパニー及び職能部の「独自研修」から構成されています。本社社員のみならず、一部海外ブロック現地社員やグループ会社社員も含め、あらゆる階層の社員に幅広く人材育成の機会を提供しています。

この他にも事業や市場の特性に基づき、必要なスキル・専門性に応じて、海外ブロック毎に研修体系を整備しています。アセアン・南西アジアブロックのブロックリーダーシップワークショップ研修をはじめとして、北米・欧州・東アジア等の海外ブロックにてマネジメント層の育成を重点的に行っており、伊藤忠商事の研修体系と併せてグローバルに活躍するマネジメント人材の育成を展開しています。

	本社社員			グループ会社社員	NS
	必須	選抜	選択		
役員	新任役員研修			新任取締役/監査役研修	
部長	新任部長研修 事業会社 新任 職能担当役員研修	GEP研修		組織課題解決 戦略策定研修	GEP研修 P3研修
課長	マネジメント研修 (短期ビジネススクール) 新任課長研修		多国籍 フォローアップ コーチング	部下育成研修 747基本研修	GLP研修
中堅	課長代行研修	マネジメント研修 (短期ビジネススクール) 次世代リーダー フォーラム	各言語 レッスン (英語、中国語 他)	指導社員研修	GNP研修
若手	8年目研修 4年目研修	機能インターン 英語圏新興国派遣 国内短期集中英語合宿	キャリア セッション (英語、中国語 他)	次世代ビジネス リーダー研修 若手業務推進力 強化研修	NS UTR研修
新入社員	基礎コース 新入社員研修			新入社員研修	
事務職	新任B2研修 事務職B1研修 事務職8年目研修 事務職3年目研修 新入社員研修	事務職リーダー セッション		事務職・専門職 パワーアップ研修	
内定者	内定者研修				

GEP: Global Executive Program
 GLP: Global Leadership Program
 GNP: Global Network Program
 NS UTR: National Staff U-turn Rotation Training
 GPP: Global Partnership Program for Subsidiary Staff

【凡例】
 グループ社員が受講可能

育成上の強化ポイント

人材育成上の強化ポイントとして、「連結」「海外」「現場力」の3つの着眼点を掲げています。まず、「連結」の観点からは、2013年度に事業会社の経営管理を担える人材の育成スキームを構築しました。具体的には、事業管理に関する基礎知識やリスクマネジメント手法の習得強化のため、「職能インターン制度」を導入し、監査部や法務部で一定期間の管理業務経験を積ませる他、演習を通じて経理業務を短期間で効率的に学ぶ研修プログラム（経理インターン）を2014年度から開始し、若手社員の必須研修としています。

次に、「海外」の観点からは、グローバルマネジメント人材の育成に向け、「グローバルディベロップメントプログラム（GEP、GLP、GNP、GPP※）研修」「短期ビジネススクール派遣」「組織長ワークショップ」といった研修を実施しています。また、若手社員の英語力及び国際的視野の養成を図る目的で、1999年より他社に先駆けて短期海外派遣制度を導入し、現在においては中国他新興市場国へ派遣する「若手短期中国語・特殊語学派遣制度」を軸に、将来の各市場スペシャリスト候補の育成を図っています。とりわけ、中国最大のコングロマリットであるCITIC Limited(CITIC)及びアジア有数の大手コングロマリット・Charoen Pokphand Group Company Limited(CP)との戦略的業務・資本提携に伴い、「語学力の強化」「人材交流」等、中国・アジア市場を中心に幅広い事業領域にてシナジーの最大化を追求出来る人材育成の強化を加速しています。

そして、「現場力」の観点からは、多様な価値観を持った「業界のプロ」の育成に向けて、「キャリアビジョン支援研修」や、各カンパニー・総本社機能部の人材戦略に基づく独自研修等、目的にあわせさまざまな研修を実施しています。



グローバル
ディベロップメント
プログラム研修

- ※ GEP（Global Executive Program）：グローバル人材開発プログラムの基幹プログラムとして、グローバルエグゼクティブを育成する研修。
- ※ GLP（Global Leadership Program）：グローバルに活躍できる組織長育成を目的とした研修。
- ※ GNP（Global Network Program）：海外ブロック社員を対象に、本社での研修を通じて伊藤忠グループのグローバルオペレーションを肌身で学び、参加メンバー間のネットワークを構築する研修。
- ※ GPP（Global Partnership Program）：海外グループ会社社員を対象に、伊藤忠の歴史、ビジネス概要、Corporate Message等の伝達・醸成及び伊藤忠グループ全体のネットワーク構築を目的として実施する研修。

主な研修参加人数

研修名	2012年度実績	2013年度実績	2014年度実績
職能インターン制度	-	5人	94人
グローバルディベロップメントプログラム	102人	135人	135人
組織長ワークショップ	372人	325人	437人
短期ビジネススクール派遣	44人	50人	39人
新人海外派遣	41人	37人	5人
若手短期中国語・特殊語学派遣	54人	25人	47人
キャリアビジョン支援研修（のべ）	2,037人	2,025人	1,893人

研修参加者コメント



海外実習生
(天津物産天伊国際貿易有限公司)
(天津駐在)
岡安 高良
左から1人目

若手短期中国語・特殊語学派遣(中国語)

2014年9月から半年間、中国・天津の天津大学にて語学留学をして参りました。

留学前に東京で中国語の勉強をしましたが、留学を開始した頃は“こんにちわ”と発して現地の方とコミュニケーションを図ろうと試みても、相手の言っている言葉が聞き取れず全く交流ができませんでした。しかし大学、語学学校の勉強及び現地の生活を通して中国語を学び、コミュニケーションを図ることが出来るようになりました。また語学の習得のみならず、現地での生活を通じて知り合った中国の学生、社会人、外国人と各国の就職活動状況や文化の違いを議論し、将来の夢を語り合うことで日本人と全く異なる考え方、生き方を知ることが出来ました。

私はこれまで海外に住んだ経験がなく、社会に出て働き始めた後に若手の内に仕事を離れて海外で生活し、他国の文化を肌で学ぶ機会を与えてくれた伊藤忠商事に感謝しております。現在は当時に学んだことをフルに生かして、海外実習生として中国企業と伊藤忠の合併企業の中で日々業務を行っています。



伊藤忠シンガポール会社
Mr. Ben LIEW
前列左から2人目

グローバルディベロップメントプログラム(GNP)

5日間のGNPはナショナルスタッフにとってよく構成されたプログラムとなっています。伊藤忠商事の価値観やミッション、各組織でのビジネス、そしてこの度新たに定められたコーポレートメッセージの理解を深める事ができました。シンガポール会社の人事として、GNPで学んだ事をナショナルスタッフへ共有し、全員一丸となって同じ目標へ共働することが私の使命だと感じています。

人事評価制度

人事評価制度は、社員がやる気・やりがいを持って最大限の能力発揮ができることを支える人事制度の根幹を担う制度と位置付けています。評価制度の1つである目標管理制度には、全社の経営計画に合わせて社員一人ひとりに目標を分担し、実行を確認していくという経営戦略の担い手という役割があります。また、社員一人ひとりの能力・専門性・過去のキャリア・志向・適性を総合的に捉え、配置・異動計画に活用する人材アセスメント制度も設けています。

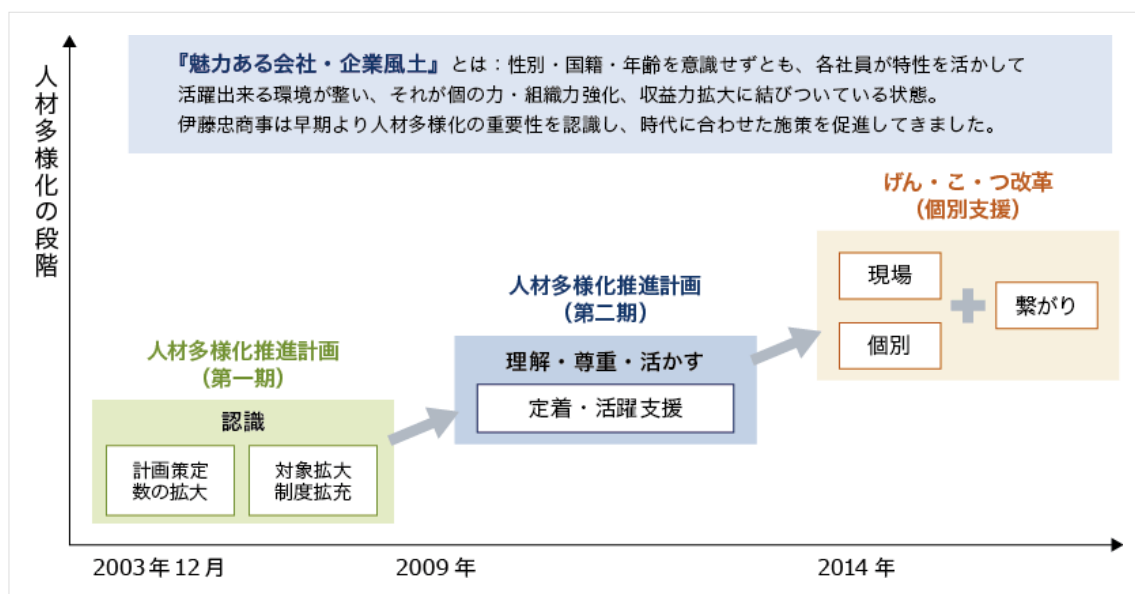
これらの人事評価制度が機能するためには、上司による公平・公正な評価と部下との面談によるフィードバックが非常に重要と考え、評定者研修等を通じて、社員の育成や成長を促すよう上司に啓発しています。

社員が活躍できる環境づくり

多様な人材の活躍支援

グローバルな競争が激化する中、市場の多様なニーズに的確に対応し、新規ビジネスや付加価値の創造を継続的に進めていくためには、「組織としての多様性」が不可欠であると伊藤忠商事は考えています。この考え方にに基づき、伊藤忠商事では2003年12月に「人材多様化推進計画」を策定し、多様な人材の数の拡大、定着・活躍支援を推進してきました。今後も引き続き、社員一人ひとりが特性を活かして活躍できる環境を整備し、個の力・組織力の強化を図ることで、「魅力ある会社・企業風土」づくりを推進していきます。

伊藤忠商事の人材多様化に向けた取組の推移



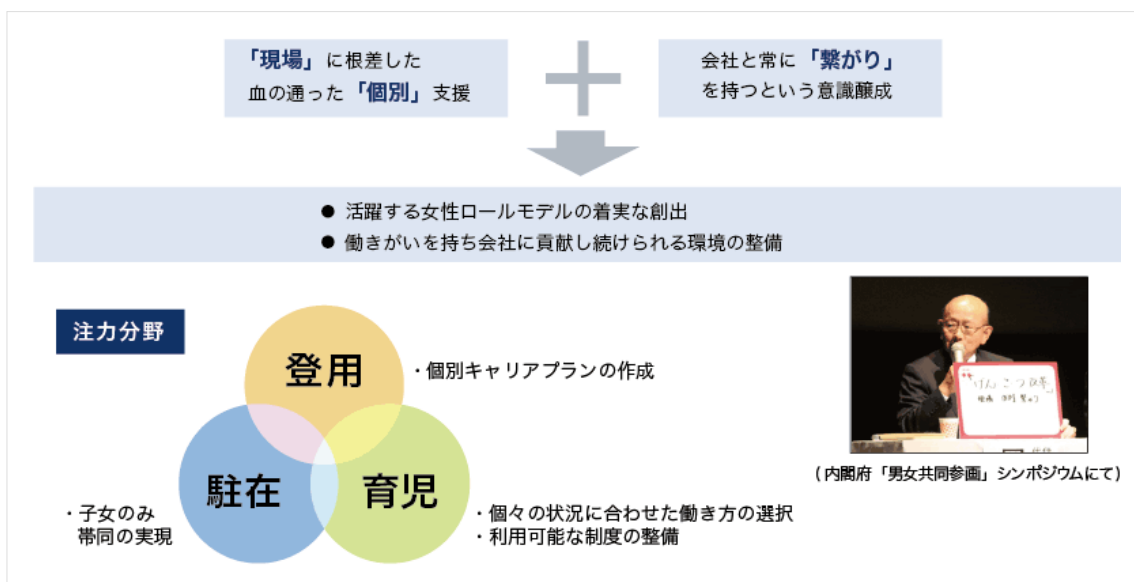
女性社員の活躍支援

人材多様化の取組の中で最も注力しているのは「女性」の活躍支援です。伊藤忠商事ではこれまで、日本の女性の社会進出が進むのに合わせ、女性活躍のための支援策を積極的に推進し、諸制度の整備を行ってきました。女性社員の比率は社員全体の約24%です。また、女性総合職については1989年より採用を開始し、2014年度末時点では総合職全体の約9%が女性となっています。現在は「げん(現場)・こ(個別)・つ(繋がり)改革」により社員個々人のライフステージやキャリアに応じた個別支援を行うとともに、若手女性総合職のキャリア意識醸成のための研修や、各種フォーラムの実施により、活躍する女性ロールモデルの創出と、女性が働きがいを持てる環境整備を推進しています。

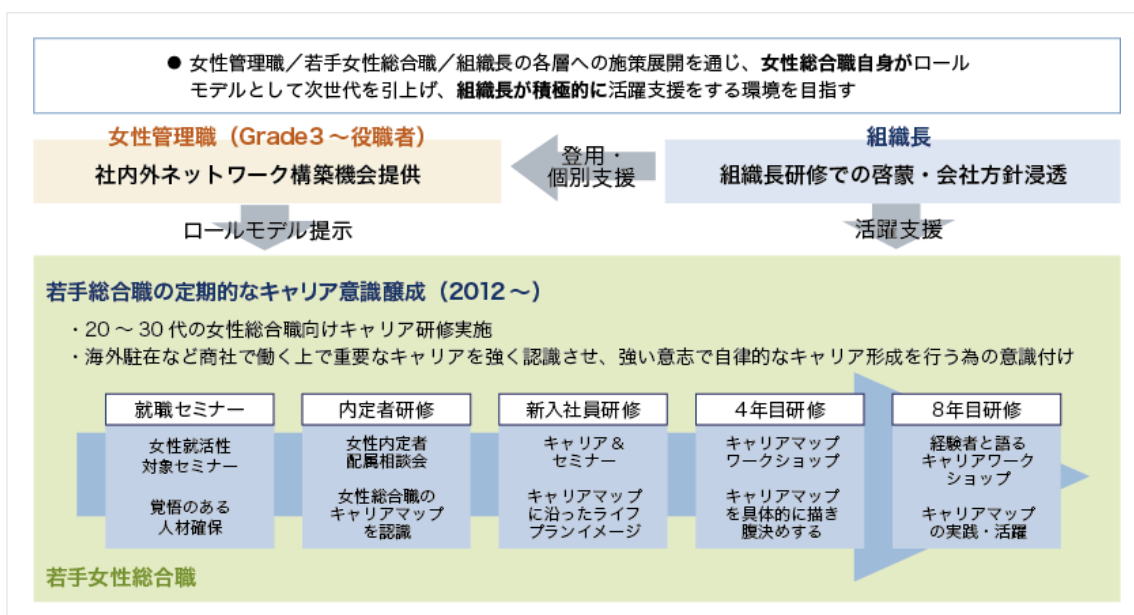
女性総合職の支援施策推移

ステージ	環境・課題認識	具体的取組
採用初期 (1989-2003) 法的要請	男女雇用機会均等法施行（1986）により、女性の活用が求められる	- 女性総合職の継続採用（毎年数名） - 事務職からの職掌移動 - 育児支援制度導入
数の拡大・制度の拡充 (2004-2011) 女性総合職が働きやすい会社	- 女性を積極的に幹部登用するために、まずは数を増やし、社内幅広く活用することが重要 - 女性の定着のため、仕事と育児・介護を両立できる環境を整備 - 人材多様化推進計画策定（2013年12月）	- 数値目標設定 - メンター制度導入 - 育児支援制度拡充 - 配偶者海外転勤休暇制度導入 - 社内託児所設置 - 各種フォーラム開催
個別支援推進 (2012-) 女性総合職が働きがいを持てる会社	- 制度面は法定を上回る水準で整備された - 女性総合職のボリュームゾーンが30代に入り、今後本格的にライフイベントが発生 「げん・こ・つ改革」により、自律的キャリア形成を行う「頑張る人」を個別に支援	- 配転休→再雇用制度へ切替 - 駐在支援（子女のみ帯同） - 登用候補者の特定・育成 - 分科会での現場意見吸い上げ - キャリア意識醸成支援（各種フォーラム等）

げん・こ・つ改革



女性総合職のキャリア意識醸成支援



<各種フォーラムの開催>

多様なロールモデルの提示とネットワーキングを目的とした各種フォーラムを継続的に開催しています。



女性執行役員による「Women's Executive Forum」
(伊藤忠×カルビー×東京海上)



異業種企業5社による
ネットワーキングセミナー
(伊藤忠・野村HD・資生堂・
日産自・全日空)



青山の近隣企業との交流会
(伊藤忠商事×日本オラル)

女性執行役員のコメント



執行役員 法務部長
茅野 みつる

伊藤忠商事のビジネスは、様々な地域や多岐に亘る分野で展開されており、多様な人材が現場で一体となって創造・推進しています。人材は伊藤忠の原動力でもあり、これらの人材の活躍こそが、ビジネス戦略に直結するとの考えに基づき、多様な人材の活用・育成を支援していきます。

- 関連データ： 従業員の状況（P105）
女性総合職、管理職、役員比率（P106）
男女別採用人数（P105）

シニア人材の活躍支援

伊藤忠商事では、シニア人材の活躍支援を従来より積極的に進めています。日本の少子高齢化の進展や、多様な人材の活躍支援という観点を踏まえ、60歳定年に加え、新たな選択肢として「雇用延長制度」を導入し、シニア人材が持つ、豊富な知識や経験を定年後も活かせるよう、希望者全員が引き続き活躍できる環境を整備しました。また58歳時にはライフプランセミナー等を開催し、社員の雇用延長後の働き方やマネープランについてサポートしています。今後もシニア人材がより一層、やる気・やりがいを持って働き続けることができる環境の実現を更に推進していきます。

障害のある方の社会参加支援

身体などに障害のある方と健常者が共にやり甲斐を持って働ける機会を提供することを目的として、1987年に障害者雇用促進法に基づく特例子会社「伊藤忠ユニダス(株)」を設立しました。

2015年3月現在の障害者雇用率は2.33%と法定障害者雇用率（2%）を上回っています。引き続き、障害のある方の社会参加を積極的に支援し、仕事を通じた貢献の喜びを実感できる社会の実現に努めてまいります。

- 関連データ： 障害者雇用率（P106）

ワーク・ライフバランスの取組

伊藤忠商事にとって「人」は最大の財産であり、すべての社員がそれぞれの特性を活かして、安心して仕事に集中できる環境の実現に向け、様々な施策を推進しています。ワーク・ライフバランスの取組もその1つであり、働くときは徹底して働き、休息するときは十分にリフレッシュすることでワークの質と効率をより一層高めるという「メリハリのある働き方」が重要だと考えています。伊藤忠商事は、そのための各種制度を拡充するとともに、社員及び周囲の制度理解を促進し、社員が活躍できる環境づくりを推進しています。また、2013年10月より導入している朝型勤務の推進を通じて、更なる「メリハリのある働き方」に寄与するものと考えています。

仕事と育児・介護の両立支援制度一覧

社員が会社生活を送るうえで、育児や介護といったライフステージを迎えた際にも安心して会社で働き続け、最大限に能力を発揮できるよう、伊藤忠商事では、男性・女性がともに利用可能な、仕事と育児・介護の両立を支援するための諸制度を、法定を上回る水準で整備しています。

育児支援制度一覧

		85日後	産前6週前	出産	産後8週	満2歳	満3歳	小学校就学	小学校卒業
		妊 娠（女性のみ）			育 児（男女共）				
育 児 支 援	休業		産 前 休 暇（6週間）	産 後 休 暇（8週間）	育児休業 （満2歳迄／中断可）				
	勤務日選択				勤務日選択制度 （通算1年間／中断可）				
	休暇	妊娠休暇 （20日）			子の看護休暇 （子が一人の場合：年5日・子が二人以上の場合：年10日）／小学校卒業迄）				
		流産後休暇 （5日）			育児特別休暇 （小学校卒業までの間、通算40日）				
	勤務時間短縮等	妊娠中の勤務時間短縮 （1日90分）			ファミリーサポート休暇 （精勤休暇の内数）				
		フレックスタイム制度			育児短時間勤務 （1日90分／小学校卒業まで）				
	時間外勤務の制限等	深夜勤務 （22時～5時）の制限			フレックスタイム制度				
		時間外勤務の制限			時間外勤務の免除				
					時間外勤務の制限 （1ヶ月24時間／1年150時間）				
	その他サポート					産休・育児中の社員向けSNS		復職前三者面談、 復職後フォロー面談	
			キャリア支援研修						
各種サービス		育児ハンドブック（女性版／男性版／上司版）							
		ベビーシッター育児補助チケット制度							
		育児相談等／電話健康相談							
					託児所「I-Kids」の利用 （0歳～3歳まで） ※ 一時保育は小学校就学前まで				

介護支援制度一覧

制度利用開始		2年	3年
介護支援			
	休業	介護休業 (通算2年間／中断可)	
	勤務日選択	勤務日選択制度 (通算3年間／中断可)	
	休暇	介護休暇 (要介護状態の対象家族数に関わらず、年10日付与)	
		介護特別休暇 (勤続8年未満:30日、勤続8年以上:60日/半休可)	
	勤務時間短縮等	介護短時間勤務 (1日90分／通算5年間、3年超部分は給与減額、中断可)	
	時間外勤務の制限等	時間外勤務の制限 (1ヶ月24時間/1年150時間)	
		深夜勤務(22時～5時)の免除	
	その他サポート	介護セミナー	
		休業中のキャリア支援研修受講	
各種サービス	介護ハンドブック		
	駐在員ふるさとケアサービス(駐在員の高齢化族を見守り)		
	家事代行サービス利用料補助		
	介護サービス利用支援/電話健康相談		



育児と仕事の両立のための取組が認められ、
厚生労働省より「くるみん」の認定マークを取得しました。
(2011年・2014年の連続取得)

「伊藤忠Kids day ～パパ・ママ参観日～」の開催

2014年より、社員の小学生の子女を対象とした「伊藤忠Kids day ～パパ・ママ参観日～」を定期的で開催しています。子供たちは、このイベント用に特別に作成した自分の名刺を使ってお父さんお母さんの職場の社員と名刺交換をしたり、役員会議室での模擬会議や社員食堂でのランチなどを通じて会社への理解を深めます。社員からは「親の仕事に興味を持ってもらえた」「将来伊藤忠で働きたいと言ってくれた」など非常に好評です。このイベントは、家族の絆や伊藤忠への理解を深めてもらう上で非常に有意義と考えており、今後も継続して開催していく予定です。



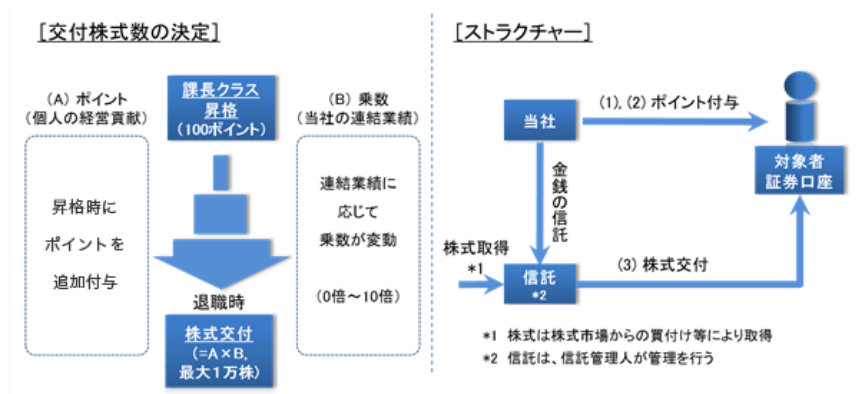
社長と名刺交換

キャリアカウンセリング

キャリアカウンセリング室では、新入社員から組織長まで全社員の多様なキャリアに関する相談・支援を幅広く行っています。同室員は、ほぼ全員がキャリアカウンセラーの資格を有しており、一人ひとりの状況にあわせて、上司・部下・同僚との関係や仕事の進め方、自分の将来のこと等幅広く話を聞いています。また、研修の一環として、入社後数年の節目ごとに若手社員全員にキャリアカウンセリングを行う仕組みを整え、キャリア採用者や、雇用延長に関する中高年社員からの相談も受け付けています。年間来室相談数は年間500件を超え、社員と、社員を通して組織に、キャリア形成に関わる気付きやセーフティネットを与えることを目指しています。

「未来の経営者」報奨制度

本制度は米国のESOP（Employee Stock Ownership Plan）制度を参考にした信託型の従業員インセンティブ・プランです。今後の成長を担う従業員の経営参画意識を高め、中長期的な視点にたった貢献を促すことを目的として「未来の経営者」報奨制度を導入しました。この制度は、今後の成長を担うキーパーソンとなる課長クラス以上の社員を「未来の経営者」候補と位置付け、昇格に応じてポイントを付与し、制度対象期間中の連結業績に基づく乗数を乗じた当社株式を退職時に無償給付する制度です。本制度は、企業価値の増大を通じて、株主の皆様を初めとした多様なステークホルダーの皆様とも成果を共有できるものと考えています。



社員の活躍を支える労働安全衛生の取組

伊藤忠商事にとって、社員は財産であり、社員がその能力を最大限に発揮するためにも社員の職場での安全・健康を確保することは、会社の重要な責任のひとつです。日本及び世界のさまざまな地域で活躍する社員とその家族が、安全かつ健康でより有意義な駐在生活が送れるよう、事件・事故・災害等の緊急事態のみならず、健康管理に対する万全な体制を構築しています。

社員の安全対策

グローバルにビジネスを展開する伊藤忠商事では海外駐在員は約800人、年間海外出張者は延べ1万人に及びます。

海外安全対策については、現地と日本側の密な連携が重要であるとの考えから、本社に海外安全専任者を置き、世界9ブロックに配置された担当と、政治や経済、治安等に関する情報を安全対策連絡協議会や治安セミナー等も通じて常に交換し、社内へ対策を発信しています。また、専門のセキュリティー会社との契約を通じて、情報を集めにくい地域についてもカバーできる体制を構築しています。

医療面では、専門医療サービス会社と提携し、現地の病院の紹介、感染症等の予防策、病気やけがの際のアドバイス、緊急時の搬送も含め、予防と事後対策のための支援体制を整えています。

また、海外赴任前の社員・ご家族には、現地の安全や医療への対応などの講習を徹底する一方、赴任後においても家族を含めた安全セミナーを開く等、注意喚起を行っています。

国内安全対策については、国内で発生する恐れのある地震等の大規模災害への対策として、災害対策マニュアルの作成、飲料水・食料・トイレなどの備蓄品の整備や防災訓練、安否確認サービス応答訓練等の対策を講じており、グループ会社においても個々に各種対策を立てています。

社員へは、家族との連絡手段の確保や歩きやすい靴の準備、徒歩での帰宅ルートの確認など、日頃から大規模災害への備えを呼びかけています。

社員の健康管理

伊藤忠商事では健康に関して、いつでも相談できる社内体制を整備しています。例えば、東京本社内の診療所でもある健康管理室には、合計20名の専門医が所属する他、エックス線技師や薬剤師も所属しており、各社員ごとに保健師がいわば「医療コンシェルジュ」として、全面的なケアをすることで、社員一人ひとりの健康管理を後押ししています。

具体的には、一般診療（内科、整形外科、歯科）、健康診断（定期健康診断、半日ドック、海外渡航者・一時帰国者・帰国者の健康診断）、各種予防接種、検診（VDT検診、生活習慣病検診）に加え、医療相談、情報提供等を行っています。また個人の健康診断履歴が閲覧できるHSS（Health Support System）等WEBサービスも利用可能です。健康保健組合では国内4か所の保養所運営の他、禁煙支援などの健康キャンペーンも実施しています。

メンタルヘルス

メンタルヘルスについては、社内にストレスマネジメントルームを設置し、臨床心理士によるカウンセリングを実施しています。また産業医への相談やさらには社内で精神科医の受診も可能です。健康保健組合では健康相談WEBサイト「健康・こころのオンライン」を設置しており、WEB上での相談が可能です。

伊藤忠商事は、株式会社日本政策投資銀行（DBJ）より、総合商社では初となる「DBJ健康管理（ヘルスマネジメント）格付け（※）」において、「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている」という最高ランクの格付けを取得し、2015年5月に表彰を受けました。

これは、当社が朝型勤務制度を他社に先駆けて導入し、社員の意識変革を促すとともに、メンタルヘルス不調を予防する仕組みを含め、産業医や健康保険組合と協働しながら全社横断的に健康活動を推進している点が評価されたものです。

※ 従業員の健康配慮への取り組みが優れた企業を評価・選定し、その評価に応じて融資条件を設定するという、「健康経営格付」の専門手法を導入した世界で初めての融資メニュー。

労働時間管理

より効率的な働き方の実現に向けて、朝型勤務制度を導入しています。この取組の趣旨は、残業ありきの働き方を今一度見直し、所定勤務時間帯での勤務を基本とした上で夜型の残業体質から朝型の勤務へと改め、総労働時間の削減を図るものです。この取組を通じて、社員の健康の保持・増進のみならず、女性社員の活躍支援や社員の仕事と家庭の両立支援にも繋がると考えています。社員一人ひとりの「働き方」に対する意識改革と併せて業務改革をバランスよく推進していく事により、常にお客様視点で、企業理念である「豊かさを担う責任」を果たしていきます。

関連ページ：朝型勤務制度（P102）

「朝型勤務」制度の導入

伊藤忠商事は、かねてより社員の健康管理や効率的業務推進の観点から残業削減に努めてきましたが、より効率的な働き方の実現に向けて、残業ありきの働き方を今一度見直すため思い切った意識改革が必要と判断し、夜型の残業体質から朝型の勤務へと改める朝型勤務制度を2014年5月より正式導入しました。

当社の先進的な取組は政財界からも注目されており、2015年4月20日に厚生労働大臣から経団連に出された「夏の生活スタイル変革」に関する要請書の中でも、朝型勤務の公務員に対する推進や企業に対する要請がなされました。

当社は働き方改革の先駆者として、今後も社員一人ひとりの働き方に対する意識改革と併せて業務改革をバランスよく推進し、さらなる業務効率化や社員の健康保持・増進、育児・介護などの理由で時間的制約のある社員の活躍支援など、多様な人材が最大限能力を発揮できる職場環境の実現を目指していきます。

朝型勤務制度の取組と効果

取組概要

- 深夜勤務（22:00-5:00）の「禁止」、20:00-22:00勤務の「原則禁止」。但し、やむを得ず20:00以降勤務が必要な場合は事前申請の上、認める。
- 早朝勤務時間（5:00-8:00）は、インセンティブとして、深夜勤務と同様の割増し賃金（時間管理対象者：150%/時間管理対象外：125%）を支給する。
※ 7:50以前始業の場合、5:00-8:00の割増率を8:00-9:00にも適用。
- 健康管理の観点から8:00前始業社員に対し、軽食を支給する。

実施概要体系図

時間管理対象 タイムスケジュール



朝食配布の様子

取組効果（昨年度同時期比）

入退館状況（全入退館者中の割合）

		導入前	正式導入後
退館	20時以降	約30%	約7%
	（内22時以降）	（約10%）	（ほぼ0 ※）
入館	8時以前	約20%	約34%

※ 事前・突発申請者数名のみ

一人あたり時間外勤務時間実績（月/平均）★

	2012年度	2013年度	2014年度
総合職	49時間6分	46時間46分	46時間2分
事務職	28時間49分	26時間13分	26時間44分

※ 時間外勤務時間は、当社所定労働時間である7時間15分を超えた勤務時間です。

★ KPMGあずさサステナビリティによる国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000に準拠した第三者保証を実施。

関連ページ：独立した第三者保証報告書（P125）

電力使用量（東京本社）

約6%減（昨年度同時期比）

社員とのコミュニケーション

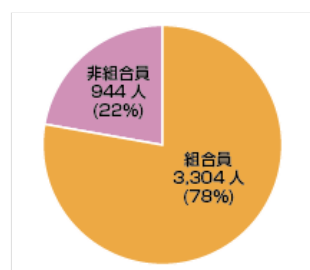
社長との対話集会

伊藤忠商事では、社長と社員が直接双方向の対話を行う機会を積極的に設けています。2014年度は、普段社長との対話の機会が限られる国内支社4か所を訪問し、対話集会を開催しました。また、国内のみならず海外ブロックを訪問の際には、海外駐在員及び海外ブロック社員との対話集会も実施しており、2014年度はタイ・イギリス・アメリカ・イタリアを訪問しました。対話集会では、社長自ら経営方針やその実現に向けての情熱を直接社員に対して伝える一方、社員も直接社長に対し、自分の意見や質問を投げかけることができ、双方向にコミュニケーションを深められる貴重な機会となりました。内容は経営方針のみならずプライベートまで多岐にわたり、毎回非常に活気に満ちた集会となっています。



労働組合との対話

伊藤忠商事では、企業理念である「豊かさを担う責任」の実現に向け、労働組合とさまざまな課題について協議しています。2014年度は社長との経営協議会、カンパニーとの経営協議会等を計5回実施しました。労使間で活発な議論を重ねることによって、お互いに現状の課題を認識・共有し、改善策を検討・実施していくことができる健全な関係を構築しています。



2015年4月1日時点組合員比率

2014年度労働組合との取組実績

2014年6月	決算協議会
2014年9月	エネルギー・化学品カンパニー経営協議会
2014年10月	機械カンパニー経営協議会
2015年1月	食料カンパニー経営協議会
2015年3月	社長との経営協議会

組合長コメント



伊藤忠商事労働組合 組合長
今村 宜子

伊藤忠商事労働組合は、重要なステークホルダーである従業員がより生き生きと「やる気・やりがい」を持って個々人の能力を十分に発揮できる職場環境の実現を目指し、諸活動に取り組んでいます。「先進」「発信」「信頼」をキーワードに、幅広く吸収した現場の声を基に、各種協議会の場を通じて会社と積極的に対話することにより、会社、従業員間のコミュニケーションを促進し、CSR活動に貢献していきます。

社員コミュニケーションのためのインフラ整備

伊藤忠商事では、さまざまな福利厚生施設や仕組みを通じて社員間のコミュニケーションの活性化や交流の機会の提供を行っています。コミュニケーションの活性化は、社員ひとりひとりの帰属意識や働き甲斐の醸成に役立ち、組織全体の活性化にも役立っています。

■ 独身寮

現在300人を超える若手総合職社員が、男子4棟、女子2棟の独身寮に入居しています。独身寮では、同期だけではなく部署の異なる先輩後輩が交わり、若手社員同士のコミュニケーションを活性化させることにつながっています。

■ 社員食堂

2013年5月に東京本社の社員食堂の大規模リニューアルが行われ、今まで以上に明るく快適な人の集まりやすい空間に生まれ変わりました。社員食堂は毎日1500人近くの社員が利用し、食事時の社員同士の交流に役立っています。

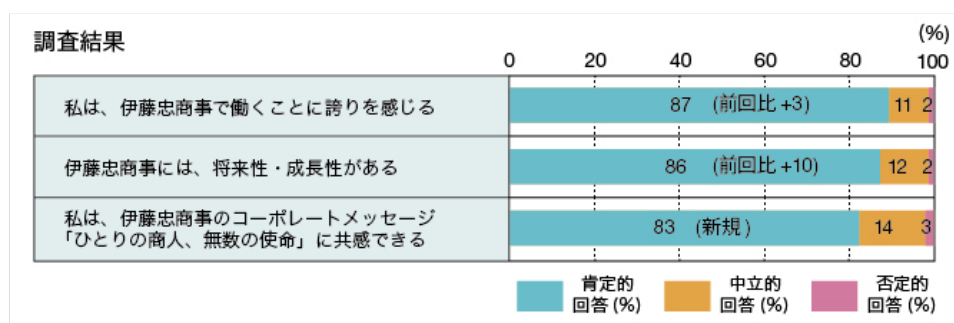
■ 相互会

相互会は同じスポーツや文化活動を行う社員同士が集まって活動する組織で、東京・大阪を中心に全国で40程度の部があり、700人を超える社員が所属しています。相互会には、伊藤忠商事の現役社員に限らず、OB社員やグループ会社の社員など多くの人たちが参加しており、スポーツや文化活動を通じて、世代を超え、組織を超えた交流・コミュニケーションを図っています。

社員意識調査(エンゲージメントサーベイ)の実施

伊藤忠商事では、社員の「やる気・やり甲斐」「満足度・納得性」「社員エンゲージメント(社員が会社に対して高い貢献意欲を持ち、自らの力を自発的に発揮している度合い)」を調査し、企業価値の更なる向上に向けた諸施策に活かしていくことを目的として、社員意識調査を定期的に実施しています。

2014年度は、全てのカテゴリーにおいて前回(2010年度)調査を上回る結果となりました。特に、「社員エンゲージメント」は引き続き高い状態にあり、調査を実施した日本企業平均(大手企業グループ等50社程度)と比較しても肯定的回答が20ポイント高く、伊藤忠商事で働くことに対して誇りを感じ、高い貢献意欲を持って、自発的に期待以上の成果をあげるべく業務に取り組んでいる社員が数多くいると判断しています。



基礎データ

従業員の状況★（2015年3月31日現在）

	単体						連結
	従業員 人数	男	女	平均 年齢	平均勤続 年数	平均年間給与 (円)	従業員 人数
2013年	4,219	3,162	1,057	41	15.8	13,893,019	83,768
2014年	4,235	3,200	1,035	41	16.1	13,835,551	104,310
2015年	4,262	3,232	1,030	42	16.3	13,950,975	110,487

オペレーティングセグメント別従業員数★（2015年3月31日現在）

（単位：人）

	繊維	機械	金属	エネルギー・ 化学品	食料	住生活・ 情報	その他	合計
単体	418	453	220	335	397	417	1,043	3,283
連結	20,532	12,523	540	11,701	30,241	31,459	3,491	110,487

地域別海外ブロック社員数★（2015年3月31日現在）

（単位：人）

北米	中南米	欧州	アフリカ	中近東	大洋州	東アジア	アセアン・ 南西アジア	CIS	総計
144	166	197	41	150	33	727	589	84	2,131

海外現地法人支店・事務所在籍社員数

男女別採用人数★

（単位：人）

	新卒			キャリア			新卒・キャリア 合計
	男	女	小計	男	女	小計	
2013年度	99	25	124	8	2	10	134
2014年度	107	28	135	5	1	6	141
2015年度※	116	24	140				140

（※2015年4月1日現在）

女性総合職、管理職、役員比率★（2015年4月1日現在）

（単位：人）

	総合職			管理職			役員		
	全体	女性	女性比率	全体	女性	女性比率	全体	女性	女性比率
2013年	3,339	302	9.0%	2,359	86	3.6%	43	1	2.3%
2014年	3,401	301	8.9%	2,401	97	4.0%	43	1	2.3%
2015年	3,444	304	8.8%	2,438	111	4.6%	44	1	2.3%

（※管理職の定義を変更し、2013年度データに遡って修正しています）

育児・介護関連制度取得状況★

（単位：人）

		2012年度			2013年度			2014年度		
		男	女	合計	男	女	合計	男	女	合計
育児関連	育児休業	0	43	43	3	51	54	1	60	61
	子の看護休暇	58	76	134	43	91	134	51	94	145
	育児のための短時間勤務	0	64	64	0	61	61	0	66	66
	育児特別休暇	6	29	35	5	31	36	5	34	39
	育児休業復帰率	100%			91%			92%		
介護関連	介護休業	0	1	1	0	1	1	0	0	0
	介護特別休暇	4	8	12	1	5	6	1	2	3
	介護休暇	6	12	18	14	19	33	9	22	31
	介護のための短時間勤務	0	2	2	0	3	3	0	3	3
ファミリーサポート休暇		248	206	454	104	84	188	118	79	197

障害者雇用率★（3月1日現在）

	障害者雇用率	法定障害者雇用率
2013年	1.95%	1.80%
2014年	2.16%	2.00%
2015年	2.33%	2.00%

★ KPMGあずさサステナビリティによる国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000に準拠した第三者保証を実施。
 関連ページ：独立した第三者保証報告書（P125）

- ・ データの集計範囲は、連結と記載のある数値以外は原則単体。
- ・ 地域別海外ブロック社員数は、海外現地法人社員数。
- ・ 障害者雇用率は、単体及び特例子会社の伊藤忠ユニダス（株）の合算。