



伊藤忠商事株式会社

[大企業部門]

組織データ	所在地	東京都港区北青山2-5-1		創立年	1949年	
	業種	卸売業、小売業	資本金	253,448百万円	売上高	5,203,725百万円(直近決算期)
	代表者	岡藤 正広	総従業員数	4,279名(直近決算期 嘱託・パート・アルバイト含む)		

事業概要

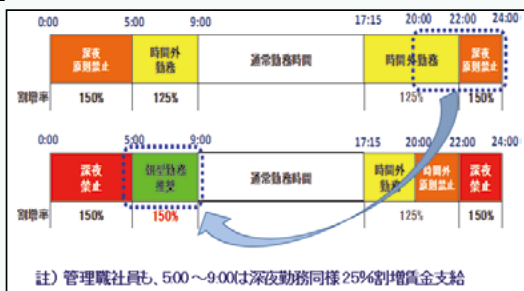
「ひとりの商人、無数の使命」で商社新時代をリードする

繊維、機械、金属、エネルギー・化学品、食料、住生活、情報・金融といったカンパニー別にグローバルに商社ビジネスを展開。傘下にファミリーマートなどの有力企業を抱える。①気候変動、②持続可能な資源の利用、③人権の尊重・配慮、④地域社会への貢献を重要課題としてCSR活動を展開。「ひとりの商人、無数の使命」をコーポレートメッセージに掲げ、今年度より「全社員総活躍企業」を目標に加え、闘争心を燃やし続けながら、商社新時代をリードしている。

最大の特徴

業務効率化と健康経営でブランドイメージ向上

朝型勤務制度などを導入することで残業を抑制し、業務の効率化を実現。企業価値向上のために社員の働き方を改革する一方、健康を維持・向上させる健康経営を標榜。最少人数で最大成果を発揮できる組織づくり・人づくりを主眼に、生産性と自社ブランドイメージの向上を図る。



ポイント

- ★仕事の効率を向上させ、時間外労働を抑制する**朝型勤務制度を導入**
- ★トップのリーダーシップのもと、**経営会議資料などを定量的にチェック**し削減
- ★**早朝に任意参加の研修を企画**。朝型勤務の効率性の高さを実感させる仕組みも用意
- ★**「伊藤忠健康憲章」を制定**。健康経営を経営戦略の一つとして明確に位置付けた

取組を始めた背景やプロセス

●お客様対応徹底と多残業体質改善が契機

朝型勤務制度を導入した背景は2つあり、商売の基本である「お客様対応の徹底」と多残業体質改善による「業務効率化を通じた生産性向上の実現」である。時間に制約のある社員(育児・介護など)も増加し多様な働き方が求められる中で、社員一人ひとりが残業ありきの働き方を見直し、効率的に働くという意識改革が必要であるという考えに基づき、経営トップのリーダーシップで本制度を2013年10月に導入した。

労働生産性の向上(付加価値向上と効率化)

●朝型勤務制度へのシフトで効率化を図る

夜20時以降の残業を原則禁止、22時以降の残業を禁止し、翌日朝勤務へシフトする朝型勤務制度を導入。朝

の軽食無料提供や深夜同様の割増賃金支給などを朝勤務のインセンティブとして設けて同制度を推進。社内の飲み会を1次会のみで夜10時までとする「110運動」や、業務効率化プロジェクトの推進により制度の浸透を図る。

●評価制度への反映、研修等で朝型勤務の定着を図る

社員が自発的に働き方を改善していくように、優良組織認定制度の評価項目や組織長の個人業績評価項目に働き方改革の推進内容を追加し、評価制度へも反映。任意参加研修の早朝開催や、月1回の朝活特別講演における業務効率化研修、早朝の語学研修など、社員の早朝出社を促し、早朝時間帯の効率の良さを実感してもらう取組など、社員にやってみようかと思わせる仕組みづくりをしている。

●育児をしながら働く女性にもメリット

朝型勤務への取組がメディアなどで取り上げられることで、社員の意識が変わり、朝型勤務が徐々に社員に浸透。限られた時間内で成果を上げる文化が根付いていった。また夜20時以降の残業を原則禁止したことで、育児をしながら働く女性も、キャリアを諦めずに働けるようになった。

雇用管理改善（働きやすい・働きがいのある職場づくり）

●配属先決め採用などキャリア支援も充実

配属を希望する事業分野を予め指定して応募できる配属先決め採用制度や、キャリアカウンセリング室を常設するなどキャリア支援も手厚い。節目ごとにキャリアカウンセラーと1対1で面談する機会を設け、キャリア支援を強化すると共に、“チャレンジキャリア制度”（社員自らが異動希望を上司に申告し、上司の了解を前提に異動先とマッチングを図る）の導入により、自立的なキャリア支援を推進している。女性総合職比率は現在8.9%。2020年度末までに10%超の達成を目指す。2014年度までに整備した仕事と家庭の両立支援制度をベースに、女性の個別の状況に応じたキャリア支援策に取り組んでいる。

●健康力向上を経営戦略に位置づけ、働き方改革&健康増進策を推進

健康経営への方針を『伊藤忠健康憲章』として明文化し社長名で社内外へ公表し、全社員の健康意識醸成に向けた施策を多方面に展開。健康管理体制や職場環境整備、食事・運動サポート体制強化などの側面からも健康経営を推進し、全社員向け「健康MyPage」アプリや健康ウェアラブル端末を活用した個別指導プログラムの導入、禁煙治療費の全額補助化などを実施。社員一人ひとりが健康力増進に取り組める環境を整えている。

労働生産性と雇用管理改善の好循環および組織への好影響、成果

●朝型勤務シフトで残業が大きく減少、業務効率向上意識が社内に浸透

朝型勤務シフトにより効率的な働き方を実現。夜20時以降の退館者は導入前30%から3年後5%に大きく減少。時間外勤務時間も導入前に比べ15%減り、残業手当は10%削減。一方、社員エンゲージメント調査では約8割の社員が肯定的に回答し、日本平均と比較しても大きく上回る水準である。

朝型勤務導入当初は推進状況を役員会で報告し改善度をチェック。トップの強いコミットメントで社内重要会議の回数、時間、資料は2009年比で約半減しており業務効率化を強く牽引。部下への指示は朝一番に行う、社内会議は30分以内とする、ファイリングプロジェクトなど、各現場が業務効率化を考え実践しており、効率的に働くという社員の意識変革に繋がっている。

今後の展開について

●男性の育児休業取得や女性社員の増加が課題

社内の働き方改革で社員の意識も変わってきた。男性の育児休業取得も進み、2015年度は59名、66%の取得率となった。女性総合職も15~20%の割合で採用しており、朝型勤務等の制度支援に加え、社員一人ひとりの実態に応じた個別支援を通じて、働きがいのある環境を整備していく。