

## 社員を大切にし、社員に応える企業でありたい

企業にとって最も大切な資源(財産)は言うまでもなく「人」です。それゆえ、サントリーは、社員を大切にし、社員に応える企業でありたいと考えています。

サントリーでは「一人ひとりが自立したプロフェッショナルとして、やってみなはれ精神のもと、新たな価値を生み続ける集団」となることを目指しています。また、社員それぞれが能力を最大限に発揮できるよう、いきいきと安心して働くことができる環境づくりに取り組んでいます。

### 人事の基本的な考え方

#### やってみなはれ

サントリー創業当時から脈々と流れるベンチャー精神「やってみなはれ」を受け継ぐ人材の発掘・育成に努めています。

#### 少数精鋭、適材適所

「仕事が人を成長させる」という考えのもと、社員の採用にあたって少数精鋭で臨んでいます。また各人がその能力を最大限に発揮できるよう、キャリアデザイン制度や自己申告制度を設け、本人の希望も尊重しながら適材適所に配置することを基本としています。

#### 実力本位

社員自身が自分のキャリアプランを考えて実現のために努力し、獲得した実力に基づいて配置し、担った役割とその役割のもとで果たした成果に応じて処遇しています。成果を結果だけでとらえるのではなく、それに至るまでのプロセスを重視し、個々の社員の成長を目指しています。

### 従業員の状況

サントリーの正社員数(出向者を含む)は、2004年12月末日現在、男性3,896人、女性860人の計4,756人です。また、嘱託及びアルバイト(短期は除く)等の契約社員は335人です。

2004年度の退職者(役員就任者を除く)は、184人(離職率:3.9%)でしたが、そのうち112人は、自由選択定年<sup>\*</sup>を含む定年退職者でした。一方、新卒採用118人、経験採用77人の計195人が入社しています。

役員および社員数  
(2004年12月31日現在)

	男	女	計
役員	33人	0人	33人
マネジャー相当職	1,414人	42人	1,456人
メンバー相当職	2,482人	818人	3,300人
社員計	3,896人	860人	4,756人
嘱託等	133人	202人	335人

### 障害者雇用の状況

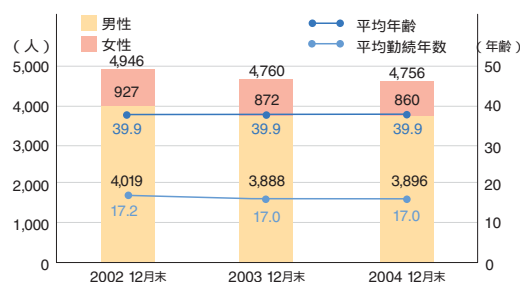
障害者の在籍者数は68人(うち重度障害者26人)、雇用率は1.84%で、法定雇用率(1.8%)に達しています。ハローワーク等を通じた採用に加え、当社のホームページやインターネットによる障害者就職情報サイトにおいても求人活動を進めています。これからも積極的に障害者を採用していきます。

### 就業の状況

サントリーの一般的な事業所での所定内勤務時間は、1日7.5時間、休日数は年間121日、年間所定内勤務時間は1,830時間です。残業や有給休暇を考慮した2004年の年間総実労働時間は、2,010時間でした。

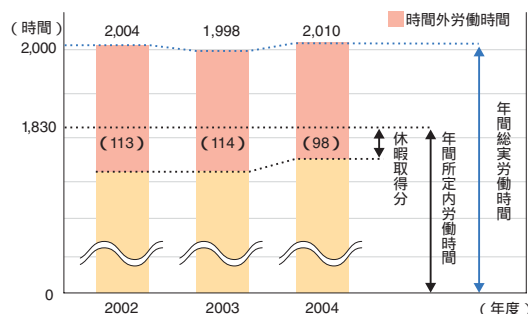
社員一人ひとりが生き生きと働ける風土づくりを目指し、健康増進と過勤削減を柱とした「いきいきワーク運動」を2003年に労使で立ち上げました。サービス残業禁止の徹底はもちろんのこと、早帰りデーの設定、休暇取得の促進などに継続して取り組んでおり、今後は業務の抜本的な見直しによる効率化を図り、生き生きと働ける職場の実現に向けて一層の努力をしていきます。

社員数の推移



通常は60歳定年。但し、勤続20年以上かつ満45歳以上の者がサントリーを離れて第2の人生を歩むための自己都合退職は、自由選択定年として取扱い。支援金等の支給あり。

年間総実労働時間の推移



## チャレンジする人が活躍できる人事制度を構築しています

「一人ひとりがプロフェッショナルとして自立し、新たな価値を生み続ける集団」となるためには、

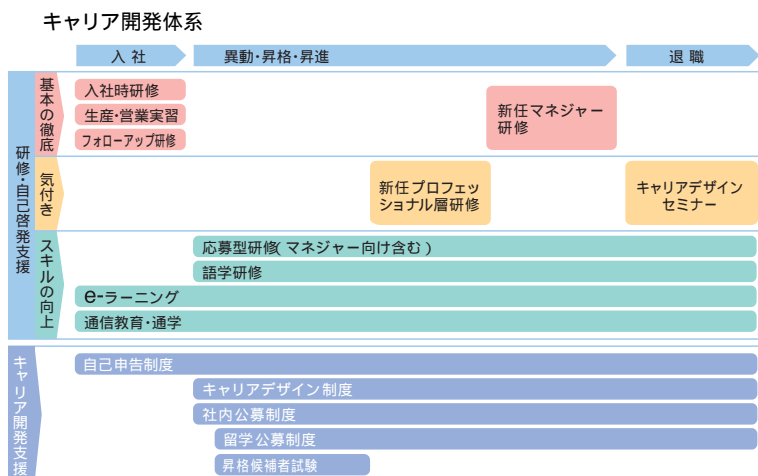
- 向上心をもってより高い目標にチャレンジする社員
- 能力・キャリア開発の場を提供し、自己実現を支援する会社
- 役割と成果に見合った、公正でメリハリのある処遇

が重要であると考えており、こうした考え方に基づいた人事制度を構築しています。

組合員層については、ビジネスのプロを目指しさまざまな経験を積み重ねていく段階(成長・発展ステージ)と位置づけ、職務遂行能力に応じた職能資格制度を採用し、マネジャー層については、これまで培ってきた経験を発揮する段階(自立・発揮ステージ)と位置づけ、能力ではなく役割・責任に基づいた役割等級制度を採用しています。

## さまざまなキャリア開発支援プログラムを提供しています

社員に求める基本的な行動規範として「考勤」、即ち「自ら考え、自ら行動する」ことがあります。社員一人ひとりが優れた能力を身につけた自立した人材となり、また、組織内に「自ら学ぶ」風土が育つよう、入社から退職までの人材マネジメントサイクルに応じた研修のほか、自らが習得したいスキルを選び参加する応募型研修やe-ラーニングなど、さまざまなキャリア開発支援プログラムを提供しています。また、各人が自身のキャリアを描きその実現に向け能力開発に積極的に取り組めるよう、各部署は、如何にやりがいのある仕事であるかアピールし、各人は、自らの描いたキャリアデザインの実現のため能力を高めチャレンジするという観点から、双方向の情報を交換できるキャリアデザイン制度を2004年度から導入しています。



## 人事制度

制度	特徴
資格等級制度	<p>《メンバー相当職層》 職務遂行能力に応じた職能資格からなる制度にしており、各資格間の違いを明確にし、その発揮能力に応じた処遇を行うと共に、その力量を正しく評価し、力のある若手を登用しやすい仕組みにしています。</p> <p>【Cコース】 職務遂行能力に応じ、3つの職能資格からなる制度にしています。</p> <p>【Tコース】 ものづくり現場に必要なスキル・能力に応じた6つの職能資格からなる制度にしています。</p> <p>《マネジャー相当職層》 具体的な役割の果たし方に応じた役割等級を設けており、M(マネジメント) S(スペシャリスト) R(エキスパート) P(プロフェッショナル)の4つの層に分かれています。</p>
人事考課制度	<p>年初に上司と部下で確認する「業務計画書」に基づき十分な話し合いを行うことで、客観的で納得度の高い考課制度にしています。また、その考課結果は本人にフィードバックするとともに、上司は部下との種々の面接の中で伸ばしてほしい点、不足している点を具体的にアドバイスし、部下は上司から指摘されたアドバイスに沿って、次のステップへ飛躍するため努力していくことにより、各人の能力開発・成長に結びつけていく制度を目指しています。また、マネジャーについては、担当役割をきっちりと評価すると共に多面評価制度も導入しており、マネジャーの評価はその上司からだけでなく部下からの評価も参考にされます。</p>
賃金制度	<p>[給与]</p> <p>《メンバー相当職層》 職務遂行能力と経験年数に応じ処遇される制度にしています。また、成果による配分を大きくし「能力を発揮し大きな成果を出した人」により厚く報いる制度になっています。</p> <p>《マネジャー相当職層》 年功による部分は無く、担当した役割と、そのもとで果たした成果に応じて処遇される制度にしています。</p> <p>[賞与] 賞与については、その原資が会社業績に連動した形で支給されます。</p>

## 研修・自己啓発支援制度(抜粋)

項目	内容	2004年度参加人数(のべ数)
応募型研修	ビジネスに必要なスキルを身につけ、自ら描くキャリアパスを実現するためビジネススキルを中心とした研修を実施。研修の参加は本人の意志(希望)。研修参加費は一部自己負担。	1,080人
「アドバンストコース」 語学研修	英語でのビジネスコミュニケーション能力を強化するため、語学レベルがある一定以上の人を対象に集中研修を実施。研修の参加は本人の意志(希望)。研修参加費は一部自己負担。	150人
パソコン研修	パソコンを、より効率的に使いこなすことを目的として実施。研修の参加は本人の意志(希望)。研修参加費は一部自己負担。	150人
e-ラーニング	業務遂行のレベルアップ・業務革新手段の習得を目的とし実施。ビジネススキル・語学・パソコンスキル等の60種類以上のコースあり。費用の一部は自己負担。	300人
通学教育・通信教育・費補助	「自分を高めたい、勉強したい」という人が、通信教育・通学を行った時にその費用の半額を補助(上限あり)。業務遂行上必要なスキル・計数・法知識等の習得、語学向上、資格取得等約400種の講座あり。	336人

## 社員がいきいきと働くことができる環境づくりに取り組んでいます

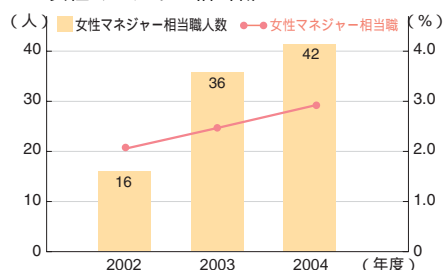
### 男女がともに活躍できる環境づくり

2004年12月現在の管理職の女性比率は2.9%となっており、年々増加しています。今後も、性別を問わず、能力・意欲ある人材を積極的に登用していきます。制度面については、育児や介護のための休職・短時間・時差勤務制度などを整備しており、2004年には、育児休職28人、時差・短時間勤務16人、介護休職1人の制度利用実績がありました。

また、セクシャルハラスメント防止マニュアルのイントラネット掲載や社内外の相談窓口の設置など、より充実した環境づくりに努めています。なお、2000年6月には「男女雇用機会均等法」以前からの女性の採用や職域拡大、女性が能力を発揮しやすい職場環境の実現に向けた取り組みが評価され、均等推進企業表彰「大阪労働局長賞」を受賞しました。

2005年4月には「次世代育成支援対策推進法」による一般事業主行動計画を提出し、今後仕事と育児の両立をサポートする施策について労使で検討していきます。

女性マネジャー相当職



### 人権問題への取り組み

社員全員が人権問題に対する正しい理解と認識を持ち、より良い企業人・社会人・国際人として行動できるよう、また、やりがいを感じられ、人権が尊重された組織風土を実現するため、人権教育・啓発を継続的に実施しています。

### 福利厚生に関する取り組み

当社の福利厚生制度は、サントリーの良い部分である「成果を競い合う中にも一体感と求心力の強い風土」は大事にするという考えのもと、病気、育児、介護などについての施策を行い、社員が生き生きとそして安心して働ける環境を整備しています。

### 健康に向けた取り組み

定期健康診断に加え、電話相談や個別カウンセリング体制、生活習慣病予防の通信型健康教室の導入など、社員の健康増進に積極的に取り組んでいます。メンタルヘルスについては、専門医や社外カウンセラーによる相談制度などを整備し、症状の早期発見と適切なケアに努めています。

### 福利厚生各種制度（抜粋）

	項目	内容	2004年度取得者数
《病気・怪我・災害》	長期傷病及び介護の特別休業制度	本人の業務外の傷病及び家族の介護のため、取得できなかった有給休暇を年間10日を限度に60日まで積立て可能	32人
	差額ベッド代補助	入院の際の健康保険の適用外となる部屋代について、かかった費用の70%を補助	57人
《育児・介護》	育児のための休職・短時間・時差勤務	〔休職〕原則、子が1歳6ヶ月に達するまでの間取得可能〔短時間・時差勤務〕子が満3歳誕生日の前日まで、一定の範囲内で勤務形態を選択	休職：28人 時差・短時間：16人
	介護のための休職・短時間・時差勤務	〔休職〕最長1年間または通算93日まで取得可能、給付金5万円/月〔短時間・時差勤務〕原則、最長2年間または93日まで、一定の範囲内で勤務形態を選択	休職：1人 時差・短時間：0人
	ホームヘルパーの利用補助	本人又は家族の介護でホームヘルパーを利用した際、利用料金の70%を補助	2人
	在宅保育サービス	ベビーシッターによる家庭内での保育及びそれに伴う保育所への送迎実施に関わる費用の補助	2人
《休暇》	リフレッシュ休暇制度	勤続10年、15年、20年、25年、30年、35年、40年、45年に達した人に特別休暇及び奨励金付与	483人

### 健康施策

各種制度	内容	2004年度利用(受診)者数
人間ドックの利用	・30歳以上の人(被扶養者も含む)は、日帰りコース1万円、1泊コース2万円の個人負担で利用可能(年1回を限度) ・単身赴任者は、個人負担なしで受診可能(年1回を限度) ・節目年齢(40,45,50,55歳)の人(被扶養者も含む)が、人間ドックを利用した場合、通常の日帰り受診コースなら個人負担無しで受診可能。一泊コースは1万円の負担で受診可能。(年1回)	本人：1,163人 家族：594人 計：1,757人
生活習慣病予防支援	通信型健康教室：コナミスポーツ専門スタッフによる3か月間の電話による運動・食生活の指導。最後まで終了すれば個人負担の5,000円も補助。	2人
	禁煙クラブ：インターネットを利用した禁煙支援ツール。90日間の禁煙プログラム	0人
歯科健診	年1回実施	2,700人
健康電話相談システム	社外専門スタッフによる健康電話相談	424件
心の相談電話相談	社外専門スタッフによる心の電話相談及び面談(面談の個人負担1回1,000円)	212人

### 安全衛生に関する取り組み

工場においては、「安全」を職場業績評価の一つとし、安全衛生委員会を中心に各職場の実情に合わせて活動しています。2004年度の労働災害発生件数は、第三者行為災害6件(うち休業4件)を含めた通勤途上災害が10件に大幅増加したため、過去10年で最高の35件となりました。今後、通勤時の安全管理にもしっかり取り組み、確実な安全対策の実施と意識向上に努めます。

労災発生件数 (件)

	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度
休業災害件数	3	7	5	13
不休災害件数	31	11	16	22

### 健全な労使関係

約7割の社員(3,202人)が加入する「サントリー労働組合」と労働協約を結び、健全な労使関係を構築しています。人事・労務関連の諸制度の制定・改廃にかかわる協議をはじめ、人事考課制度に関わる協議会、ゆとり拡大に向けた委員会の開催など、労使一体となって社員が生き生き働ける環境づくりに努めています。例えば、人事考課に関する協議会では、マネジャーとメンバーで年4回実施する人事考課に関わる面接(年始の業務計画の設定、半期ごとの振り返り、人事考課結果のフィードバック)の後に、労働組合より全組合員対象にアンケートを実施し、その結果を労使で確認・必要に応じ都度対応することで考課制度の透明性、納得性をより一層高めることにつなげています。また、経営課題については、四半期ごとに経営情報の共有化を図るとともに、「社長協議会」および「部門・テーマ別協議会」などを通じた、フラクナな情報・意見交換を行っています。

### 定年退職後の再雇用制度を導入しています

長い経験と知恵を持ち合わせた方々に、定年以降も活躍していただくため、定年後の再雇用制度を導入しています。雇用期間は2年ですが、公的年金支給開始年齢の引き上げに伴って延長する予定です。

定年退職者再雇用実績

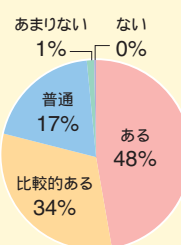
	2002年度	2003年度	2004年度
雇用者数 (再雇用希望者の雇用率)	24人 (75%)	44人 (77%)	48人 (80%)

### 「社員の意識調査」

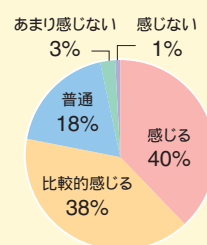
サントリーでは、従業員の現状を把握し、同時に人事異動に対する本人の希望も調査して適材適所へ配置するため、毎年年初に全従業員を対象とした「自己申告」を実施しています。「自己申告」には、現在の担当職務に関すること、健康・家族・身上に関することに加え、異動希望に関する内容が含まれています。

担当職務に関する調査項目について見ると、82%の従業員が仕事に興味があり、78%がやりがいを感じているという結果(いずれも2003年度)になっています。

仕事への興味



仕事へのやりがい



意識調査は2005年1月に実施したものです。