

SUNTORY

サントリーグループ CSRレポート 2009
Suntory Group Corporate Social Responsibility Report 2009



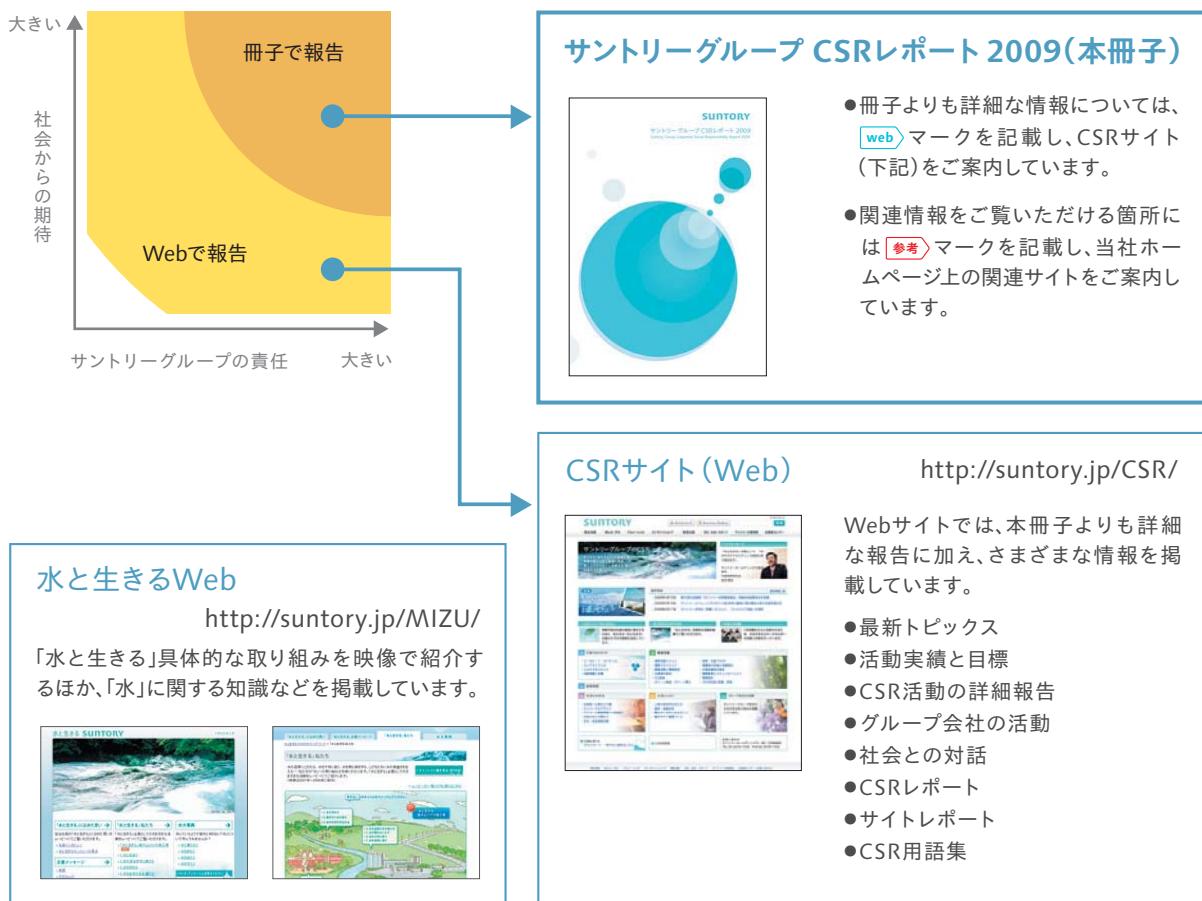
「サントリーグループ CSRレポート 2009」をお読みいただく皆様へ

編集方針

2009年4月サントリーグループは、新たなグループ経営体制として純粋持株会社制に移行しました。新体制のもと、私たちは“グローバル総合酒類食品企業”としての持続的成長と、人・社会・自然と共生する企業グループの実現をめざし、さらなる革新と挑戦を続けています。

本レポートは、「水と生きる SUNTORY」が果たすべきCSR(企業の社会的責任)に関する基本的な考え方や活動を中心と報告するものです。「水と生きる」に込めた思いに基づくさまざまな取り組みを、「水とともに生きる」(自然との共生)、「社会にとっての水となる」(社会との共生)、「水のように自在に、力強く」(社員とともに)の3つの切り口から記載しています。また、新体制移行後、はじめて発行するレポートであることをふまえ、グループ各社独自の活動を掲載するなど、サントリーグループとしての取り組みがわかりやすくご理解いただけるよう編集を心がけました。

▼CSRに関する情報は、以下の媒体で公開しています



対象範囲

- 対象組織
サントリーホールディングス(株)および国内・海外グループ会社182社
- 環境データについては、国内生産グループ会社(24工場)を対象
- 人事データについては、純粋持株会社制移行前のサントリー(株)を対象

対象期間

データは2008年1月1日～2008年12月31日の実績です。

活動については、直近のものも含みます。

参考にしたガイドライン

- GRI*「サステナビリティ・リポーティング・ガイドライン2006」
 - 環境省「環境報告ガイドライン(2007年版)」
- * GRI(Global Reporting Initiative):環境面だけでなく、社会・経済面も含めた報告書の世界的なガイドラインを作成している国際団体

発行

2009年6月(次回は2010年6月発行予定)

サントリーグループ CSRレポート 2009

Suntory Group Corporate Social Responsibility Report 2009

CONTENTS

サントリーグループ概要	03
トップ対談「サントリーのCSR経営」	05
サントリーグループのCSRビジョン 「水と生きる SUNTORY」	10
Theme 1 循環型社会の構築に寄与するために	11
Theme 2 コミュニケーションを信頼への架け橋に	13
Theme 3 社員一人ひとりの「やってみなはれ」を力に	15

CSRマネジメント

コーポレート・ガバナンス	17
コンプライアンス／リスクマネジメント	18
品質保証	19

水とともに生きる

●自然との共生●

環境マネジメント	21
水資源の保全	23
地球温暖化防止	24
廃棄物の削減と再資源化	26
容器包装の3R	27
生物多様性の保全／次世代環境教育	28

社会にとっての水となる

●社会との共生●

お客様への責任と行動	29
アルコール関連問題への取り組み	30
お取引先との関わり	31
文化・社会貢献活動	33

水のように自在に、力強く

●社員とともに●

人事の基本的な考え方／雇用状況	35
働きがいの向上をめざして	36
働きやすい職場づくり	37
第三者意見	39
サントリーのあゆみ	40

CSRレポートに関するお問い合わせ先

サントリーホールディングス株式会社 CSR推進部

〒135-8631 東京都港区台場2-3-3

TEL:03-5579-1536 FAX:03-5579-1755

発行責任者:内貴 研二

サントリーグループ概要

1899年の創業以来、サントリーは、その長い歴史の中で事業を拡大し、現在では、サントリーグループとして、酒類、食品事業にとどまらず、健康食品、外食、花事業など広範な分野で活動しています。

さらに、中国をはじめとするアジア・オセアニアでの事業展開や、米州における飲料ビジネス、欧州における酒類ビジネスなど、世界各国で幅広く事業を展開しています。

企業理念

人と自然と響きあう (1989年制定)

会社概要

●サントリーグループ

- グループ会社 : 182社 (2008年12月31日現在)
- 従業員数 : 21,845名 (2008年12月31日現在)
- 連結売上高 : 15,130億円 (2008年1月1日～2008年12月31日)
- 連結経常利益 : 792億円 (2008年1月1日～2008年12月31日)

●サントリーホールディングス株式会社

- 本社所在地 : 大阪府大阪市北区堂島浜2-1-40
- サントリーワールドヘッドクオーターズ所在地 : 東京都港区台場2-3-3
- 創業 : 1899年
- 設立 : 2009年2月16日
- 代表取締役社長 : 佐治 信忠
- 資本金 : 700億円

事業概要

食品関連事業

お客様の豊かで健やかな生活に貢献するために、清涼飲料から健康食品まで多彩な商品をお届けしています。緑茶、ウーロン茶、コーヒー、炭酸飲料、ミネラルウォーターなど多くの飲料カテゴリーでラインナップを充実するほか、長年にわたる食の科学的研究やバイオ技術などを活かした健康食品事業を展開しています。海外においても、米州におけるペプシブランドの製造・販売、中国、台湾をはじめとしたアジア・オセアニア地域での清涼飲料および食品など、積極的な事業拡大を図っています。



外食・スポーツ・花・サービス関連事業

バー・レストランなどを展開する(株)ダイナックをはじめとして、ファーストフードチェーンの展開、メキシコ・アジアを中心としたレストラン事業など、国内外で飲食事業を展開しています。また、健康・自然・生活文化をテーマとして、フィットネス事業、花事業、販促支援事業、業務用備品の開発・販売、文化施設でのレセプションサービスなど、さまざまな事業を展開しています。



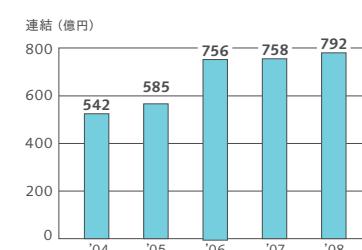
● 売上高



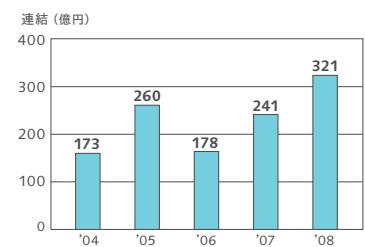
● 営業利益



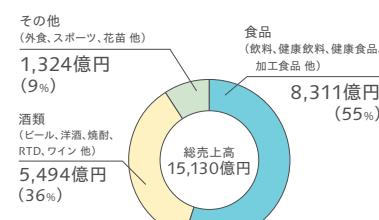
● 経常利益



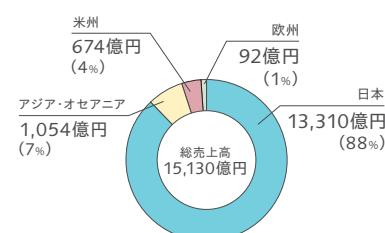
● 当期純利益



● 事業別売上構成 (2008年度)



● 地域別売上構成 (2008年度)



● 従業員数

	2004	2005	2006	2007	2008
連 結	18,429	19,462	20,206	20,790	21,845



酒類関連事業

甘味果実酒「赤玉ポートワイン」を生み出して日本の洋酒文化を拓き、日本初のウイスキー事業に着手、現在では、ビールをはじめとしたさまざまな酒類の製造・販売を行うほか、世界の銘酒をお客様にお届けしています。また、中国をはじめとするアジア、米州、欧州、オセアニア、ロシアなど、海外においても事業を拡大しています。ワインについては、国内で高品質なワインづくりを行う一方で、世界各国の名門ワイナリーと手を結び、グローバルな視点に立ったワインビジネスを展開しています。



機能会社



品質保証、技術開発、調達・物流、ビジネスシステムなど、サントリーグループ各社に共通する業務を集約するとともに、宣伝・デザイン、お客様リレーション、文化施設の運営などの業務を担う機能会社を設立。プロフェッショナルとしての専門性を発揮しながらグループ経営のさらなる効率化を進めることで、お客様へのよりよい商品・サービスの提供を実現していきます。

トップ対談「サントリーのCSR経営」

創業の精神を継承・発展し、 GROWING FOR GOOD COMPANYへ



サントリーホールディングス(株)代表取締役社長
佐治 信忠

2009年4月、サントリーは純粋持株会社制に移行し、新たなグループ経営体制となりました。

新体制のもとでCSR経営をどのように発展・深化させていくのか。

大学教授&フリーキャスターとして活躍する八塩 圭子さんが、

サントリーホールディングス(株)代表取締役社長 佐治 信忠にインタビューしました。

真のグローバル企業をめざす 「第4の創業」と位置づけています

八塩: サントリーは、2009年4月1日から純粋持株会社制に移行しましたが、その狙いは何でしょうか？

佐治: サントリーはこれまで社内カンパニー制を敷いてきましたが、今後、サントリーグループが多様な事業分野で成長していくには、変化の激しい市場への対応力を強めていかねばなりません。各事業会社がより機動力を発揮しやすい体制、そして、変化に力強く対応できる人材育成ということをふまえて、体制を変更しました。

八塩: この新体制は、サントリーの110余年の歴史の中で、どのような意味をもつのでしょうか？

佐治: 「第4の創業」と位置づけています。第1の創業は、創業者である祖父・鳥井 信治郎が日本に洋酒市場を創造しようと果敢な挑戦を始めた1899年、第2の創業は父・佐治 敬三が46年前にビール事業を始めた時です。ウイスキーがどちらかといえば手工業的な性格が強いのに対してビール製造は装置産業であり、近代的なビジネススタイルといえます。父はビール事業への挑戦で、本当に苦労しましたが、その経験を経営に活かしたからこそ、サントリーの今があるのだと思います。

第3の創業は、清涼飲料事業の強化や焼酎事業、健康食品事業への参入、海外事業の拡大など、さまざまに挑戦し、総合酒類食品企業としてのサントリーを創り上げました。そして、今回の新体制が第4の創業となるわけです。

八塩:第4の創業には、さらにグローバル企業としての発展をめざすという意味も込められているのでしょうか？

佐治: そうですね。世界の経済・社会が国境という壁を超えて、一体化する中で、これからサントリーグループの成長を考えると、私たちも積極的にグローバル化を図っていく必要があります。価値の高い商品・サービスの提供を通じ、世界中のお客様の心と体の健康に寄与する企業として力強く成長していきたいと考えています。

しかし、サントリーが志向するグローバル化は、単にM&Aなどで企業規模を大きくすることではありません。社員一人ひとりがグローバルなビジネス感覚や能力を身につけて、世界で通用する商品を生み出すとともに、世界で活躍する人材の集まりになるということです。そうでなければ、真のグローバル企業とはいえません。



学習院大学特別客員教授、フリーキャスター

八塩 圭子氏

1993年上智大学法学部卒業後、テレビ東京入社。報道局経済部記者を経てアナウンス室に異動し、報道・情報番組などで人気を博す。'02年に法政ビジネススクールで経営学修士号(MBA)を取得。'03年からフリーアナウンサー&キャスター。'06年から関西学院大学准教授として教鞭をとる。'09年より現職。ワインコーディネーター、利酒師の資格ももつ。

やってみなはれ

「やってみなはれ」と「利益三分主義」は
サントリー不变の精神です

佐治: ただ、体制は変わっても、創業以来変わらずに受け継いできた精神や考え方には変わりはありません。時を超えた真理(不易)と時代に適応して変化する姿(流行)は、一見、相反するものに見えますが、そのもとはひとつという意味の「不易流行」という言葉があります。事業や会社の形態が時代に合わせて変わろうとも、我々が受け継ぐべき大切なものは、創業者が唱えた「やってみなはれ」の精神です。

世界的に厳しい不況の只中にありますが、こういう時

代だからこそ、「やってみなはれ」で何事にも大いにチャレンジして新しい価値を創り出し、お客様にお届けし続けることで、我々も不況を乗り切っていきたい。そして、世の中を元気にしていきたいですね。

八塩: サントリーは、商品だけでなくさまざまな社会貢献活動もずっと続けてこられていますよね。

佐治: それがもうひとつの創業の精神「利益三分主義」です。「事業で得た利益の3分の1は社会に還元し、3分の1はお客様や得意先にサービスとしてお返しし、残りの3分の1を事業資金とする」という考え方ですが、これは社会との共生をめざす姿勢をあらわしています。

利益三分主義

創業者は老人ホームなどの福祉事業や学校経営のサポート、奨学金といった分野で、積極的に社会貢献を行いました。二代目の社長はこの精神を引き継ぎ、日本が戦後の経済成長を遂げる中にあって、「経済だけでなく、歴史・伝統・文化を大切にする国であってほしい」との思いからサントリーホール、サントリー美術館、文化財団、音楽財団などを設立して、文化面での社会貢献に力を尽しました。それを我々が継承しているわけですね。どのように時代が変わろうとも、「やってみなはれ」と「利益三分主義」は、経営の柱としても続けていきたいと考えています。

八塩:それは、まさにCSR精神、あるいはCSR経営といえますね。今のように不況の時代だからこそ、なおさら「利益三分主義」の実践は、重みを増してきますね。

佐治:確かにそうですね。今はCSRと表現しますが、そういう言葉がなかった時代から代々の経営者は、社会との共生に取り組んできたということです。メーカーとして、お客様に安全・安心、そして世界最高品質の商品・サービスをお届けすることは当然ですけれども、そのほかにも企業としてできることはいろいろありますからね。会社というのは常に社会の中で生かされ、社会とつながっているわけですから、絶えず社会との共生という意識をもち続けなければいけないと思っています。



水と生きる企業として 「水のサステナビリティ」に注力しています

八塩:CSR経営を標榜するコーポレートメッセージとして「水と生きる SUNTORY」を発信していらっしゃいますが、この言葉にはどのような思いが込められているのですか？

佐治:「水と生きる」は、グループ企業理念「人と自然と響きあう」に込めた思いをお客様や社会と広く共有するためを考えたメッセージで、そこには自然との共生や社会との共生の思い、あるいはこういうサントリーグループでありたいという思い、いろいろな意味を含めています。時代と向き合う中で考えたいのは、とりわけ自然との共生ですね。サントリーは、水や農作物といった自然に生かされている企業ですから。大きな課題である



「天然水の森 赤城」での植樹

水と生きる



また、地球温暖化の要因とされるCO₂排出量についても、「2012年までに2007年比で20%削減すること」を目標に果敢に挑戦しています。このほかにもさまざまな取り組みを行ってトータルできれいな環境を守っていくのが私たちの環境経営ですが、そのシンボルとして「水」を掲げているわけです。

八塩:私たちは、水はあるのがあたりまえのように思っていますが、きれいでおいしい水は、手間をかけて守っていかなければならない。そうしたことを、きちんと伝えていくことも大切になりますね。

佐治:日本は雨が多く、緑も多いので、水は無限にあると思われがちですが、世界に目を転じれば、限りある貴重な資源であることがわかります。この先50年後も100年後も安心して飲めるきれいな水を享受するには、水の大切さを今から伝えていかなければならないと考えています。そのような考えもあって、「天然水の森」の大自然を舞台として、こどもたちに水や森の大切さ、自然環境の大切さを勉強していただく、水育(みずいく)「森と水の学校」や学校教育の現場などに出向いて行う

人と自然と響きあう

地球環境問題には、私たちも経営の軸に据えて真っ向から取り組んでいきたいと思っています。

八塩:「水と生きる」精神のもと環境経営に取り組んでいらっしゃるわけですが、いま強化されているのはどのような取り組みですか？

佐治:水の循環の中にある企業として、水を大切に守っていきたいという思いが強くあります。そのために、水を育む森をどう守っていくか、大事な水をどうやって節約するか、無駄なく効率よく使うにはどうするか、私たちはそれを「水のサステナビリティ(持続可能性)」と呼んでいますが、それを実現するための取り組みを一生懸命やっています。

八塩:具体的な施策としてはいかがでしょうか？

佐治:工場の水源にある森を守る「水源涵養活動」を拡大していきます。当面、工場で使う地下水を上回る量の水を育むために、2011年までに東京・山手線の内側よりやや広い7,000haを「天然水の森」として涵養することを目標としています。

水育「出張授業」にも力を入れています。授業の様子を見学すると、こどもたちの目がキラキラ輝いています。そういうこどもたちの表情を見ていると、元気に健やかに明るく育ち、すばらしい日本を築いてほしいという思いが強くなりますね。



2009年入社式

GOOD PERSONとして

よい会社するために一人ひとりが成長しよう

八塩：佐治社長は、サントリーの将来像をどのように描いていらっしゃいますか？

佐治：この先10～15年というスパンでは現在の事業構造が大きく変わることはないと考えています。その中で、グローバル化や自然・社会との共生をいっそう推進し、「人と自然と響きあう」という企業理念にかなった会社でありたいと思います。同時に、「GROWING FOR GOOD COMPANY（よい会社のために成長しよう）」という社内スローガンの実践に向けて、社員とともに成長していきたいと考えています。

八塩：社長がサントリー社員の皆さんに期待しているところは、どのようなところですか？

佐治：まずは、「やってみなはれ」精神の発揮ですね。サントリーグループに集うサントリアン一人ひとりが、何事にも失敗を恐れず大胆にチャレンジしてほしい。それは必ずしも易しいことではありませんから、私たち経営者の役割として、絶えず社員を勇気づけ、チャレンジしやすい雰囲気をつくっていく必要があります。

もうひとつは「GOOD PERSON」であれ、そして、人間力を磨きなさい、ということですね。そのためには、本を読み、音楽を聴き、美術館で美しいものにも触れてほしい。自分のライフスタイルというか、私生活や家庭も大事にしながら、社会人として立派に成長してほしい



厳しい時代だからこそ、
創業以来の理念がいちだんと輝きを放っています

「CSR経営」は時代のキーワードであり、多くの企業がこの言葉を前面に押し出しています。しかし、時流に遅れまいと、耳ざわりのよい企業理念や行動指針を並べるような、本質をともなわないCSRであってはならないと思います。そうした中で、サントリーは、創業時から「やってみなはれ」と「利益三分主義」という、いわば今日のCSRの本質と同義の理念を掲げて110年以上の歴史を重ねてきました。歴代のトップは、この理念をしっかりと受け継ぎ、佐治社長も「この理念は、今後どのように時代が移り変わろうとも不变です」と明言されています。こうしたブレのない経営姿勢が、チャレンジ精神あふれるサントリアン

いと願っています。そして、やがてサントリーを卒業するときに「サントリーグループにいてよかったな」と、全員が思ってくれるような経営をしたいですし、社員とともにそういうサントリーをつくっていきたいですね。

八塩：新体制のもと、社員の皆さんで「GROWING FOR GOOD COMPANY」をめざしていく。そのためにはこれからもますますチャレンジが必要になりますね。

佐治：そうですね。そのために、私自身、絶えず新しいチャレンジを探し続けていきたいと思っていますし、サントリアン一人ひとりには、2009年は「やってみなはれ」ではなく「もっともっと、やってみなはれ！」とエールを送っているのです。

八塩：なるほど。その「もっともっと」に、サントリーのチャレンジ精神が凝縮されているように思います。本日は、サントリーのCSR経営を軸にした過去・現在・未来についてたっぷりとお話しいただき、ありがとうございました。

佐治：こちらこそ、ありがとうございました。

や
ま
な
は
れ

● インタビューを終えて

を育て、品質の追求や自然・社会との共生をめざした活動にあらわれているのだろうと思いました。また、世界が未曾有の経済危機に見舞われている今だからこそ、このような志が重みをもち、社会の中でいっそう輝きを放つのではないかでしょうか。お酒や清涼飲料もすべてはおいしい「水」があってこそ。食品メーカーが品質第一であることは疑うべくもありませんが、今回の対談を通じて、ものづくりの裏側にある企業文化やさまざまな努力、社員の方々のチャレンジを窺い知ることができました。「水と生きる」に思いを馳せながら、これからもサントリー商品をおいしくいただきたいと思います。

（八塩 圭子）

サントリーグループのCSRビジョン

水と生きる SUNTORY

サントリーグループは、その存在理由ならびに到達目標を「人と自然と響きあう」という企業理念に定めています。 「水と生きる SUNTORY」は、その思いをお客様、社会と広く共有するために生まれました。 人・社会・自然が共生する持続可能な社会の実現に寄与するために、 私たちが果たすべき責任として、サントリーは「水と生きる」を実践してまいります。



Theme ① 水とともに生きる・自然との共生・

循環型社会の構築に寄与するために

▶ p11

Theme ② 社会にとっての水となる・社会との共生・

コミュニケーションを信頼への架け橋に

▶ p13

Theme ③ 水のように自在に、力強く・社員とともに・

社員一人ひとりの「やってみなはれ」を力に

▶ p15

Theme ① 水とともに生きる・自然との共生・

サントリーは、地球環境そのものを事業存続の基盤と位置づけ、「水と生きる」企業としての環境活動を強化しています。その考え方や取り組みについて、東京大学教授 沖大幹氏に常務執行役員 環境担当 小嶋 幸次がご説明し、ご意見をいただきました。



循環型社会の構築に寄与するために

サントリーホールディングス(株)
常務執行役員 環境担当 小嶋 幸次

2008年は環境経営の実践に向けた転換の年

温暖化がはじめて国際問題として取り上げられた第1回世界気候会議から2009年で30年が経ちます。温暖化対策に時間の猶予はなく、対策を強化していかねばならないという認識はもはや常識化し、企業においても、こうした地球的規模の環境課題にどう立ち向かっていくかが大きく問われています。

サントリーグループでは、環境保全のために従来から取り組んできた活動をさらに強化すべく、2008年には経営トップの意志として「環境経営」への本格的な取り組みを強力に推進していくことを表明しました。そして今年年初には、水源涵養面積およびCO₂排出量削減の中期目標を発表いたしました。そういう意味では、グループと

しての共通認識が定まった、大きな転換の年になったと思っています。これから目標達成に向けて、グループの各社・各部門でこの認識を前進させる多くのイノベーションが起きてくることを期待しています。

「水のサステナビリティ」を実現したい

私たちが循環型社会の中で果たすべき責任として最も重要なテーマは、「水のサステナビリティ（持続可能性）」を実現することです。サントリーの主な事業にとって水はなくてはならないものですから、社内においても、「水」に真摯に向き合い、活動を強化していくことが環境経営を推進するドライビングフォースになると考えています。

これまで取り組んできた工場での節水活動をオフィスや店舗などに拡大・強化していくことはもちろんですが、新たな目標として、2011年までにサントリーグループの全工場で使用する地下水の量を上回る水を涵養することを掲げました。工場ごとに設定した水使用量などの中期目標から導くと、「天然水の森」涵養面積を現在の約4倍にあたる7,000haにまで拡大することが必要になります。今後、具体的な場所の選定や必要涵養面積の決定、また、森林整備計画の策定にあたっては、地元の大学や研究機関との連携なども必要となります、「水と生きる」企業ならではの活動として取り組んでいきたいと考えています。



京都西山での森林保全を視察

2008年の活動TOPICS

「水のサステナビリティ」実現に向けた活動強化

- ・国内生産活動における用水原単位2007年比7.5%削減
- ・「天然水の森」水源涵養面積を1,795haに拡大

CO₂排出量の削減

- ・国内生産活動における原単位2007年比0.4%削減
- ・輸送における原単位2007年比1.0%削減

環境マネジメント基盤の強化

- ・国内グループ会社でのISO14001認証取得を強化

2009年重点課題

- ・国内生産活動における用水原単位2008年比10%削減
- ・水源涵養活動の中期目標を設定(2011年までに「天然水の森」涵養面積7,000haに拡大)

- ・国内生産活動における原単位2008年比7%削減
- ・総排出量の中期目標を設定(2012年までに国内全事業活動で2007年比20%削減)

- ・国内グループ会社・文化拠点・営業部門でISO14001認証取得推進

明確な数値目標を掲げてCO₂削減を

国内サントリーグループの全事業活動から排出したCO₂は、2007年実績で255万トンでした。これを、2012年までに20%削減し、204万トンとすることをめざして活動をスタートさせます。このようにバリューチェーン全体で大きな目標を掲げた取り組みは、業界でも類を見ない試みであり、我々にとっても大きなチャレンジです。

商品のライフサイクルでいえば、川上・川下の両面から取り組み領域を広げなければなりません。たとえば、川上では容器の軽量化や環境負荷の少ない容器の開発をさらに強化する必要がありますし、川下ではエネルギー消費の少ないヒートポンプ式自動販売機の普及拡大、さらには他企業との協働化まで含めて、これまでの常識から一步進めた活動を展開していかねばなりません。

一定の成果が出ている生産部門においても、さらにイノベーションや改善による深化を継続するために、投資基準の見直しによる新規設備の導入や、全員参加による改善を進めていきたいと思っています。また、これまで通り、業界トップクラスの原単位を目標におきながら、生産量が上がろうとも、CO₂排出量を削減できるようグループ全体で取り組んでいきたいと考えています。



京都ビール工場の取り組みをご説明

グループ全体での環境経営を強化

グループ全体で環境経営を推進していくために、生産拠点やR&D部門、お台場オフィス・本社でも着実に成果を得ている環境マネジメントシステムの国際規格ISO14001を販売会社と外食事業などを展開するグループ会社にまで広げ、2009年中に認証を取得する計画です。

しかし、本当に大切なのはそれを動かしていく人づくりだと考えています。たとえば生産工場では活動を推進していく過程で、必ずキーパーソンが活躍していますが、そのほかの部門・会社を見ると、いまだ発展途上にあります。コストやクオリティだけが経営の指標ではなく、環境も経営の基盤となる活動であることをグループの隅々にまで徹底し、「環境の視点から業務をいかに革新するか」を社員一人ひとりが考え、本気で取り組む風土を醸成していかねばならないと思っています。そして、グループ共通の環境方針をベースに、各社が循環型社会の中で果たすべき責任を考え抜き、独自の活動を推進していく、そうした環境経営をグループ全体で展開していきたいですね。



現場の高い意識と 経営の合理精神が 両立した強みを 感じました

東京大学 生産技術研究所 教授
沖 大幹 氏

京都での水源涵養や工場の活動を拝見させていただいて、サントリーの環境への取り組みが表層的なイメージ向上のためではなく、緻密な計数管理に基づく合理的な経営戦略のもとで成立していることを実感しました。そこには、「環境保全と経済性の追求は相反しない」という確かな見通しと理念があり、ある種の清々しささえ覚えました。また、生産に従事する方々が「地道に1%ずつ環境負荷を減らしていく」という強い意志をもち、自主的に改善・工夫を積み重ねている姿勢こそ、この企業の強みだと思いました。

そして、最も印象的だったのは「ザ・プレミアムモルツはプラスアルファの対価を支払う価値がある、というお客様に支えられている」との商品への自負と誇りです。実は、この考え方方は「環境と社会的コストの在り方」と共通するものです。すなわち、環境負荷を低減するには相応のコストがかかり、持続可能性を望むならば、商品やサービスを享受する私たちは、そのコストを担う責任があるのです。サントリーには、「おいしさ」の裏で黙々と取り組んでいる水源涵養・水の3R・廃棄物の削減などの地道な努力をもっと表に見えるようなかたちに示してほしい。そうすることが、消費者の商品の選択眼を高め、そして、自らの環境負荷低減への寄与を促していくことにつながるのではないか。

昨年4月、東京大学総括プロジェクト機構「水の知」(サントリー)総括寄付講座を設置しました。今後、科学技術のみならず、歴史や文化など、人と水との関わり合いに関する総合的な知識体系を構造化して広く社会に発信していく計画です。「水を生かし、水に生かされている」と考えるサントリーには、水に対する社会的な関心を高め、水問題の解決と豊かな水環境を創成していくための心強いパートナーとしても大いに期待しています。

▶ ご意見をいただいて（小嶋 幸次）

真摯に環境活動に取り組むことがプラスの価値を生むということを社内外にしっかりと伝えていくことの大切さを再認識しました。

サントリーグループは、生活に密着した商品・サービスをお届けしている企業ですから、お客様のニーズを置き去りにした環境活動であってはならないと思います。そういう意味で、商品の安全・安心をベースに、創業以来、変わらず大切にしてきた「水」への姿勢や取り組みをぶらさず、将来を見据えて、地道に継続・強化していくことが極めて重要だと考えています。

まずは「水と生きる」を着実に具現化していくことで、グループ全体に、環境活動に取り組むことの意義を明確に打ち出し、次のアクションにつなげていきたい。そして、「水と生きる」ことの価値観をわかりやすくお客様・社会と共有できる情報発信を強化していきたいと思います。

Theme ② 社会にとっての水となる・社会との共生・

サントリーでは、お客様とのコミュニケーションを深めながら、商品やサービスの品質向上に努めています。高度化するお客様のニーズやご期待に、どのようにお応えすべきか。その考え方や取り組みについて、(社)日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 辰巳 菊子氏にお客様リレーション本部 VOC推進部長 折井 雅子がご説明し、ご意見をいただきました。



コミュニケーションを信頼への架け橋に

サントリービジネスエキスパート(株)
お客様リレーション本部 VOC推進部長 折井 雅子

お客様の声を起点に考え、 お客様視点での行動を基本に

純粋持株会社制への移行にともない、グループ共通のお客様対応部門として「VOC(Voice of Customer)推進部」をサントリービジネスエキスパート(株)のお客様リレーション本部内に設立、傘下に「お客様センター」をおきました。

企業の存続には、お客様からの支持が不可欠ですが、それにはお客様に満足・信頼いただくこと、そして商品を継続購入いただくことが基盤となります。そのためには「おいしさ」とともに「安心」をお届けし、「期待にお応えする」ことが、必須要件と考えています。そこで、お客様のご要望やご期待に応える取り組みを「VOC活動」として展開し、お客様の声を起点に考え、お客様視点に立脚した社員行動をグループ全体に反映させています。

高度化・専門化する お客様の対応向上に向けて

お客様対応窓口の「お客様センター」には、電話やメールを通じて、年間12万件のお問い合わせ・ご指摘をいただきますが、近年、顕著なのは、お客様からのご期待やご要望が高度化・専門化しているということです。そこで、たとえ

ば安全性や原料・容器の情報など、「何を、どうお答えし、どのようにお伝えするか」について、専門部署から知見を集めて回答情報の拡充に取り組んでいます。

一方で、お客様に接する社員・スタッフの教育も重要です。お客様が真に求めているものを理解し、的確な対応ができるよう、お客様の気持ちをくみとる能力を高めるための研修や工場で商品の製造工程を学ぶ研修を実施しています。これらの取り組みにより、どの社員・スタッフが対応しても、より正確で適切な回答が可能となり、お客様への対応品質の強化につながると考えています。

2008年に実施した「お問い合わせに関する調査」からは、企業のホームページを活用して疑問を解決されるお客様が増えていることがわかり、12月にお客様センターのサイトを刷新しました。Q&Aの内容と機能を強化し、あわせてお酒との正しいつきあい方など、サントリーからの啓発情報もタイムリーに掲載しています。



お客様センターを
ご案内

2008年の活動TOPICS

お客様対応品質・ サービスの向上

- お客様回答情報の拡充
- 営業部門でのお客様対応研修実施
- ホームページを通じたお客様サポート機能強化

お客様視点に立脚した 企業活動推進

- お客様視点プロジェクトを全生産拠点、R&D部門も含め実施
- VOC(お客様の声)情報の社内共有推進

グループ各社の お客様対応品質の向上

- グループ各社の経営層を対象に啓発活動実施

2009年重点課題

△専門部署との連携強化による回答情報の体系化

- お客様に対する啓発情報の発信強化

△お客様視点プロジェクトの充実と拡大

- 商品開発時におけるCSアセスメント(お客様視点での事前チェック)の強化

△お客様対応品質ガバナンス確立に向けたサポート強化

- お客様対応マネジメントシステム(JIS Q 10002)の浸透強化

お客様のご期待を商品に活かす

お客様の潜在的なご期待・ニーズをきちんと把握し、商品・サービスに反映させていくためには、お客様対応部門以外の社員も、お客様視点の大切さを共有し、各部門で具体的な活動につなげていかねばなりません。そうした企業風土を醸成するため、「お客様視点プロジェクト」を2005年から展開しています。このプログラムにはこれまでにのべ約5,000名が参加しており、グループ各社にも、広げつつあります。

もうひとつ、今年から注力しているのが「CS(カスタマーサティスファクション)アセスメント」です。これは、従来から行っていた、お客様の実際の声をふまえた改善活動に対して、商品を発売する前にお客様視点で課題を事前に解決していくという取り組みです。たとえば、今年4月、九州で先行採用した天然水(阿蘇)2ℓの「エコクリア包装」(透明フィルムの梱包)は、段ボールに比べて環境負荷が少ないのですが、持ちやすさや積み上げ時の安定性などの点で確認が必要でした。このように、商品の開発段階から、お客様視点で起こりうる問題を洗い出し、事前にチェック・改善することで、商品のご購入からご自宅での使用後のリサイクルまで、すべての段階でお客様に満足いただけるよう努めています。



エコクリア包装

グループ各社の対応レベルを見える化して全体向上へ

サントリーグループは、食品・酒類以外にも、外食、フィットネスクラブなど、さまざまな事業を行っています。今回、グループが新たに体制に移行したこともふまえ、グループ全体でお客様満足度を高める取り組みを進めています。グループ各社の課題解決に積極的に関わり、グループ全体での対応品質の向上を強く支援していくとともに、業界の中でもいち早く自己適合宣言をしたISO10002(苦情対応マネジメントシステム)についても、グループ全体への導入を進めていきたいと考えています。

一方、文化や慣習、価値観などが異なる海外グループ会社については、基本的な方針を共有し、地域の特性に合わせてアレンジ・運用するポリシー・ガイドラインの導入を今後検討していく必要を感じています。

ますます多様化、グローバル化が進む中で、いかにお客様の満足度を高めていくか。そのためには、お客様の変化に柔軟に対応できるか否かがポイントになることはいうまでもありません。「VOC」の視点を大切に、お客様と信頼の絆を築いていけるよう、いっそうの商品・サービスの品質向上に努めていきたいと考えています。



コミュニケーションを通じ企業・消費者・社会が高め合う好循環を

(社)日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 常任理事・環境委員長
辰巳 菊子 氏

企業と私たちをつなぐものには、モノ(商品)や人(社員)、企業活動などがありますが、それを理解してもらうには、コミュニケーションがとても大事になると思います。ひとつは「内容」、ひとつは「伝え方」、もうひとつはコミュニケーションの結果がどう自分たちに戻ってきているかという「コミュニケーションの反映」。「企業が勝手にお客様のことを考えてやっている」ではなく、「お客様とのコミュニケーションの結果としてこういうものが出てきている」ということがしっかりと伝わらなければなりません。

サントリー商品の多くは嗜好品だけに、お客様に満足いただくには、原料・製法に加え、情報発信やお客様対応でも、こだわりが求められます。改善要望や指摘も高度化しているそうですが、消費者が声をあげることで、商品やサービスの質が向上し、ひいては社会がよくなっていく。その過程こそコミュニケーションの価値であり、サントリーが進めるVOC活動の目的でもあると思います。

消費者が望む持続可能な暮らしでは、「安心」は非常に大きな要素ですが、そこには健康だけでなく地球環境まで視野に入れた取り組みも含まれます。私たちは、「商品のライフサイクルをきちんと見て商品選択を」と呼びかけています。原料調達からリサイクル・廃棄までの環境負荷を商品選択の指標とすることで世の中が変わってくると考えています。「食の持続可能性」を実現するうえで、サントリーが「水と生きる」をコンセプトに、水の品質はもとより、その循環までに配慮した取り組みを行うことは高く評価でき、この分野でも積極的に情報を発信することで、消費者の安心感が醸成されるのではないでしょうか。

▶ ご意見をいただいて (折井 雅子)

「お客様とサントリーグループがお互いに高め合う関係」になることは、私たちにとって最大の目標です。お客様とのコミュニケーション過程で、私たち自身、思いも寄らぬことに気づかされることがありますし、お客様にこれまで以上の信頼をいただくこともあります。こうした“これから”につながるコミュニケーションを積み重ねていかなければならないと思っています。

環境という視点は、私たちがVOC活動を進めていくうえでも重要なポイントになってきています。環境配慮のエビデンスだけを説いても、それがお客様の満足、あるいは活動に対するご理解につながるとは限りません。商品開発段階におけるCSアセスメントの環境項目を充実させるとともに、そうした商品を導入した背景や意図をもっとお伝えしていく努力を継続して強化していきたいと考えています。

Theme ③ 水のように自在に、力強く・社員とともに・

活力ある企業活動は、業務の担い手であり、また生活者でもある社員によって支えられています。このかけがえのない「人財」をどのように活かし、組織としての力にしていくのか。その考え方や取り組みについて、慶應義塾大学教授 花田 光世氏に 常務執行役員 人事部長 神谷 有二がご説明し、ご意見をいただきました。



社員一人ひとりの 「やってみなはれ」を力に

サントリーホールディングス(株)
常務執行役員 人事部長 神谷 有二

サントリーの暗黙知を明文化して グローバルに共有

サントリーにとって最も大切な経営資源はそこで働く社員、すなわち「人財」です。「やってみなはれ」という言葉に象徴されるように、私たちサントリーには、社員が自由闊達に新たなテーマにチャレンジできる社風があります。そして、こうした風土が活力ある企業活動を生み出す原動力となっています。それは、とりもなおさず社員個々人の多様な能力を認め、引き出し、活かし続けることであり、それこそがサントリーらしさであると考えています。

こうした社風は、暗黙知として連綿と受け継がれてきましたが、純粹持株会社制に移行し、今後、グローバルに、力強く成長していくためには、国籍・言語・習慣などが異なる約2万人のグループ社員に、サントリーグループの理念やめざす方向を正しく伝えていく必要があります。まずは、「やってみなはれ」を再定義し、明確に打ち出していかねばならないと考えています。

そして、こうした組織としての共通の価値観をベースとして、社員一人ひとりの多様性を認め、それぞれがいきいきと「やってみなはれ」を実践できる風土・しくみづくりを行っていくことが、これからグループ経営、グローバル化をめざす経営に応える「人財」を育成することにつながるのだと思います。

「手ざわり感」を重視した 人事施策・制度の運用を

少子高齢化やグローバル化など、社会構造の変化にともない、人々の働くことへの意識や価値観が多様化する中で、サントリーは、ダイバーシティ（多様性の尊重）やワークライフバランス（仕事と生活の両立）の視点から、社員の仕事のあり方をとらえ直し、働きやすい環境づくりに努めてきました。たとえば、出産を契機に、年間70～80名ほどの社員が育児休職を取得していますが、休職期間の延長や短時間・時差勤務、在宅勤務制度、ジョブリターン制度などの導入を図ったことにより、今や出産を理由として退職する社員はわずかになりました。

これは働きやすさの改善成果ではありますが、私はこのデータは一断面に過ぎないと考えています。さまざまな生活シーンの中で、社員が本当に必要とする施策・制度は何か、それを抽出、導入し、PDCAを回して継続的に改善していくねばなりません。

まず制度ありきではなく、人ありきで、その制度がどう活用されているのか、そして、それが一人ひとりの生活にどう貢献しているのか、絶えず社員の声に耳を傾けながら「手ざわり感」のある、生きた制度をつくりあげていきたいと考えています。

2008年の活動TOPICS

働きやすい職場づくり

- 労働時間適正化への取り組み
(22時消灯ルールの徹底、ノー残業デーの推進)
- ワークライフバランス実現に向けた取り組み強化
(在宅勤務制度の対象者を全社員に拡大)

働きがいの向上に 向けた取り組み

- キャリア・ワークショップの開催
- キャリアチャレンジ制度の導入

2009年重点課題

- 労働時間適正化に向けた取り組み継続・強化
- ワークライフバランス実現に向けた取り組み強化
(次世代育成支援施策の定着化を促進)
- ダイバーシティの視点から人材のさらなる活用促進
(障がい者雇用の促進)

- グループ社員のキャリア自律の支援強化

社員がいきいきと 自らの成長を実感できる職場に

社員の多様な能力を引き出す取り組みの一環として、「キャリアサポート室」の設置やさまざまな自己啓発支援プログラム「SUNTORY Self Development Program」など、社員のキャリア自律をサポートできる体制を充実させてきています。

しかし、本当に大切なのは、こうした施策をベースに、社員自身が多様な可能性に気づき、それを発揮していく、そして自らの成長を実感できる職場になっているかどうかということだと思います。

社員一人ひとりがいきいきとクリエイティブな仕事にチャレンジすることで、仕事は会社から課せられたものではなく、楽しみや働きがいに変わっていくのではないかでしょうか。そして、こうした社員一人ひとりの充実感、あるいは成長の集積がこれからサントリーグループとしての発展を支える力になるのだと考えています。

「24時間生活の充実、生涯生活の充実」に 向けて

サントリーがめざす「GOOD COMPANY」を実現するには、事業を支える社員一人ひとりが「GOOD PERSON」であることが求められます。「GOOD PERSON」とは、企業人としてお客様や社会に価値を提供するということを超えて、一人の生活者・市民として家庭や社会に価値を提供できる人材です。そのためには、仕事だけでなくプライベートな生活まで含めて24時間充実した時間を過ごしてほしい。その積み重ねが結果的にいい仕事に反映されると思うのです。

また、生涯生活の視点で見れば、入社してから定年退職、さらにリタイア後の生活まで、それぞれのステージですべての社員が、いきいきと働き、確かな生きがいをもって自らの目標や夢を実現できる—こうした風土づくりや制度の運用こそが大切であり、CSR経営の実践だと考えています。

サントリーグループに集うサントリアン一人ひとりが、「水」のように自在に力強く、仕事でもプライベートでも自らの可能性を広げ、人生を謳歌できるように、それを支援するための努力は惜しません。



GOODな「人財」を 育むための 豊かな土壌づくりを

慶應義塾大学
総合政策学部 教授
花田 光世 氏

金融危機に端を発した世界経済の沈滞の中で、多くの企業が多様な社員の個性や能力を重視する「個別最適」から全体の機能・利益を重視する「全体最適」にシフトし、モラルダウンを起こしているケースも見られます。これは理念を共有することなく形だけの個別最適を進めた結果であり、こうした中でサントリーが純粋持株会社制のもとで、本格的な個別最適の道を選んだことにエールを送りたいと思います。同時に、これを推進するしっかりとしたしつみ・風土づくりを行って全体最適に後戻りしないことを切に望みます。それには「やってみなはれ」「利益三分主義」などサントリーならではの理念や価値観をグループ全体で共有しつつ、個々の企業が異能・多能な人材が活躍できる最適化を進めることであり、そのバランスが何より重要です。2008～2009年にかけて雇用が社会問題化する中で、日本では明日を託すべき30代の中堅層が将来にきわめて悲観的な見通しをもっています。一方で、少子高齢化や年金問題への対応策として70歳までの雇用延長を普及促進していくことが国の政策目標とされる中、サントリーがCSR経営の基盤として「社員一人ひとりの24時間・生涯生活の充実」を人事施策の核と位置づけ、運用面で注力している点は高く評価できます。

サントリーの事業に欠かせない水は、長い時をかけて地層を通過し、清冽な一滴となります。奥大山と南アルプスでは成分も味わいも違うでしょう。その地層こそが企業の風土や個性であり、流れ出る一滴一滴こそが「人財」です。上質のワインが樹だけでなく良質の土壌があつてはじめて出来上がるよう、サントリーという土壌をいかに耕し、豊穣な地層を形成していくかで、「人財」の実り方も違ってきます。その風土づくりこそ人事施策の根幹であり、今後に期待するところでもあります。

▶ ご意見をいただいて（神谷 有二）

企業は、そこに集う社員一人ひとりにとっての土壌であり、その土壌の中で社員がいきいきと働きがいをもって仕事をすることで、はじめてお客様や社会に潤いをもたらすような商品・サービスが形として生まれてくる。そう考えると、あらためて人事という仕事の責任の重さと喜びを感じました。

新たな経営体制に移行した今、私たちは、110年という長い時間をかけて幾層にも積み重なった土壌に共通する地質、すなわちサントリーグループの価値の源泉とは何かをしっかりと見極めて、その土壌を守り、さらに豊かにしていかねばなりません。サントリーグループのこれから土壌を形成していくのは、まさしくグループに集うサントリアン一人ひとりの力です。社員一人ひとりが個性豊かに、力強く成長できるように、サントリーならではの土壌の耕し方というものを追求してまいります。

ヨーポレート・ガバナンス

社会から信頼される企業であり続けるために、
コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

●2009年4月純粋持株会社制に移行

サントリーグループは、さらなる持続的成長とグループ全体の企業価値の最大化を図るため、“グループ経営”と“事業執行”を分離させる純粹持株会社制に移行しました。新体制のもと、グループ企業理念「人と自然と響きあう」の実現をめざし、地域社会、お客様、お取引先などの各ステークホルダーとの良好な関係を保ちながら企業としての社会的責任を果たすため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

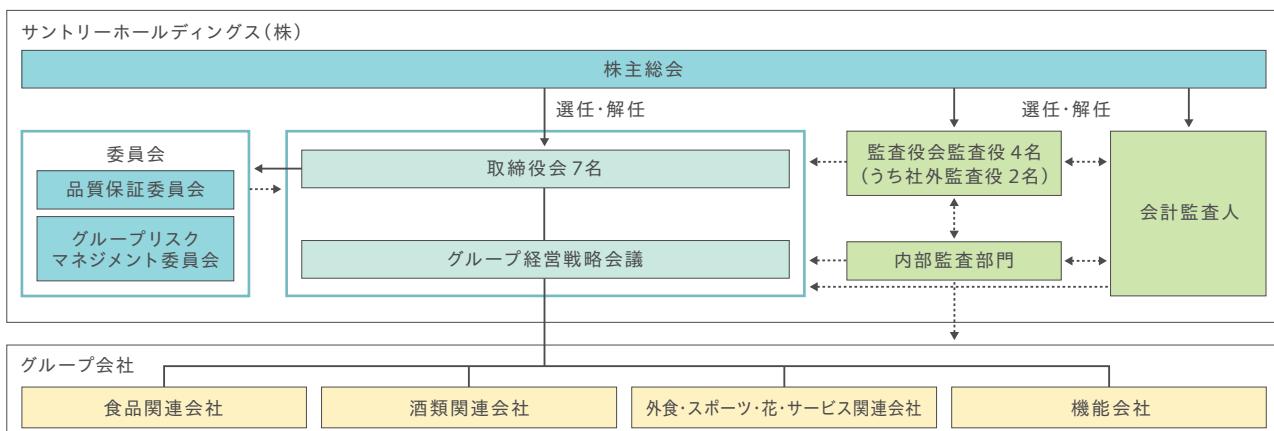
グループ経営を担う取締役会とグループ経営戦略会議

サントリーホールディングス(株)の取締役会は、7名で構成され、グループ経営に関わる課題の意思決定を行うとともに、グループ各社の業務執行を監督する役割を担っています。また、取締役会のもとにトップマネジメント層から構成される「グループ経営戦略会議」をおき、グループ全体の経営課題を具体的に検討・協議することで、効率的かつ効果的なグループ経営を運営しています。また、執行役員制度を導入し、迅速な意思決定と業務執行を実現する体制を実現しています。

経営を監視・監督する監査体制

サントリーホールディングス(株)の監査役会は4名の監査役で構成されており、うち2名が社外監査役です。監査役会は、取締役の職務執行をはじめ、内部統制システムの整備状況、グループ経営全般に関わる職務執行状況について監査しています。これに加え、外部監査法人が会計監査

○ヨーポレート・ガバナンス体制



コンプライアンス／リスクマネジメント

お客様や社会の期待に応え、
事業を継続的に営んでいくための組織・風土づくりを進めています。

●コンプライアンス推進体制を整備

サントリーグループの全従業員が共通の価値、行動の基準で業務を推進できるよう、「企業倫理綱領」を制定。この綱領に基づき、グループ横断的な視点からコンプライアンス体制を構築・運用していくために、コンプライアンス室が国内外グループ各社の推進責任者と連携を図りながら、現場に根ざした活動を推進しています。

サントリーグループ企業倫理綱領(抜粋)(2003年制定・2008年改定)

I 企業倫理憲章

お客様、お得意様、それをとりまく世界全体に対して、

1. 誠実であること
2. 公平で公正であること
3. 透明であること
4. 社会的な責任をはたすこと
5. 多様な価値観の存在を受け入れること
6. 信頼と思いやりをもって接すること

II 企業行動規範

1. お客様の喜びと幸せに貢献できるよう、安全で安心な質の高い商品やサービスを提供するとともに、誠実で透明なコミュニケーションに努めます。
2. 法令を遵守し社会的倫理に則った活動を進めます。
3. 公正で透明な事業活動を展開します。
4. よき企業市民として積極的に社会貢献活動を行います。
5. 「水とともに生きる」企業グループとして、地球環境の保全・保護に取り組みます。
6. すべての人がいきいきと働くことができる安全で風通しのよい職場づくりに努めます。
7. 会社財産や情報等は、適切な保全・管理に努め有効に活用するとともに、第三者の権利を尊重します。

コンプライアンス・ホットライン

企業倫理綱領に抵触する行為を早期に発見し解決するため、グループ共通窓口としてコンプライアンス室と社外法律事務所に「コンプライアンス・ホットライン(内部通報制度)」を設置しています。2008年は、労務・人事に関する相談内容など、グループ全体で82件の通報がありました。通報案件に対しては、プライバシーに配慮した調査のもと正勧告などの対応を行うとともに、問題の改善や再発防止策が徹底されていることを確認しています。

グループ各社の啓発活動

店舗で働く従業員一人ひとりが自社ブランドへの理解を深め、コンプライアンスを実践していくために独自の啓発ツールを配布しています。



ティップスネス、ハーゲンダッツ ジャパン、
日本サブウェイの啓発ツール

●コンプライアンス推進活動を強化

各種階層別研修やe-ラーニングの実施、小冊子の配布、インターネットを通じた定期的な情報発信など、従業員へのさまざまな浸透活動を行っています。また、グループ全従業員を対象とした「コンプライアンス浸透度調査」を隔年で実施し(2008年実施)、その定着状況を測り施策の充実に努めるほか、全社および各部・各部門ごとの個別課題を把握し、今後の取り組み改善につなげています。



「OUR VISION」(日・英・中・仏)を全従業員に配布

●トータルリスクマネジメント体制を強化

サントリーグループのリスクマネジメントは、グループ各社の業務執行レベルでの自己管理を原則としています。また、全社横断的な委員会を設置し、課題解決に取り組んでいます。

グループリスクマネジメント委員会を設置

2009年4月の新体制移行を機に「グループリスクマネジメント委員会」を設置しました。同委員会は、コンプライアンス・情報セキュリティ・その他全社的な重要課題について、グループ全体でのリスクの分析・評価を行い、全社最適の観点から予防策を講じるとともに、その強化を図っています。

品質リスクへの対応を強化

安全・安心な商品・サービスを提供することが最も基本的な責務であると認識し、「品質保証委員会」を設けて、専門的な見地から活動を強化しています。同委員会では、グループにおける品質リスクの抽出・低減を図るとともに、情報開示の推進に取り組んでいます。(P.19参照)

(株)サントリーショッピングクラブの取り組み

企業が行うプロモーションの支援や、酒類関連商品の販売を行う同社では、お客様情報の紛失や漏洩を防ぐため、個人情報入力時の暗号化システムを独自に開発、セキュリティの高いしくみを構築しています。また、プライバシーマークを取得し、JIS Q 15001に準拠した厳格な個人情報の管理を行っています。

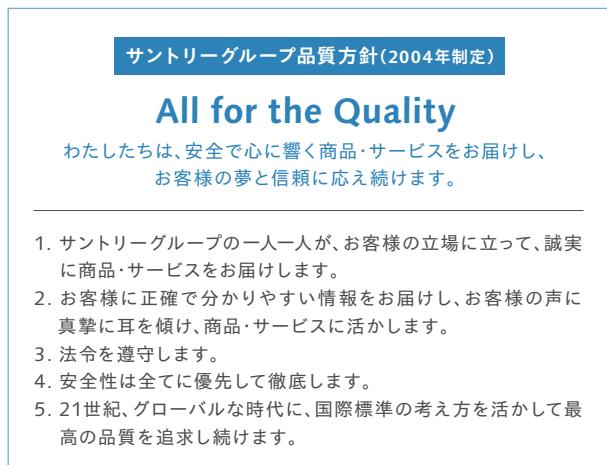


品質保証

安全で心に響く商品・サービスをお届けするために、商品企画・開発から、原材料の調達、製造、流通・販売まで、徹底した品質保証に取り組んでいます。

● グループ全体の品質保証を推進

サントリーでは、2004年、品質に対する姿勢を明文化したグループ品質方針「All for the Quality」を制定しています。また、グループ全体の品質保証を牽引する「品質戦略部」担当役員を委員長とし、関連部署長で構成する「品質保証委員会」を設置。グループにおける品質に関する重大リスクの抽出とその低減を図るとともに、品質に関する重要戦略課題の推進に取り組んでいます。委員会での討議内容は「グループ経営戦略会議」に適宜報告することで、品質に関わる問題をグループの経営課題として共有・解決しています。



グループ会社への品質マネジメント監査

外食事業や開発事業関連のグループ会社や中国の飲料製造会社、ビール製造会社など国内・海外のグループ会社に対し、「品質保証本部」が品質マネジメント監査を実施。品質保証システムの運用状況を確認するとともに、改善が必要な箇所については指導を行っています。また、商品の表示に関連するリスク低減のために、グループ会社に対し勉強会を実施しています。2009年は、活動を強化するため、マネジメントシステムの再構築やモニタリング指標の見直しを進める計画です。

外食事業の衛生管理を支援

「品質保証推進部」では、国内外の外食グループ各社に対し、衛生管理の体制づくりや現地での検査方法の指導を行うなど活動を支援しています。



● すべてのプロセスで品質保証を徹底

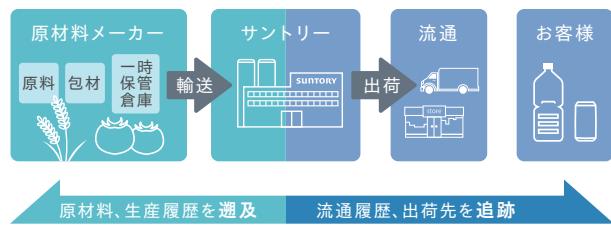
マーケティングから研究開発、商品企画・開発、原材料調達、製造、流通、販売・サービスに至るすべてのプロセスで、全社員が常に品質の確保・向上に取り組んでいます。

トレーサビリティシステムによる管理体制の強化

原材料から製造・流通工程に至る履歴を追跡(トレース)できるようにQRコード※(2次元コード)を利用したトレーサビリティシステムの全工場への展開を進めています。これにより、お客様のもとに届いた商品に関する履歴を必要に応じて即座に確認することが可能となります。また、万一、商品を出荷した後に原料・容器・表示などに何らかの問題があると判明した場合にも、出荷先を速やかに特定して対処をとることができる体制を整えています。

※「QRコード」は(株)デンソーウエーブの登録商標です

○トレーサビリティシステム



グループ内の分析機関による品質保証

科学的根拠に基づいた安全性保証を担う部門として「安全性科学センター」を設置しています。同センターでは、原料や商品、容器包装、加工助剤、商品の中味に接触する生産設備の材質などに至るまでの検査・分析を行い、関連法規より厳格な独自の規格に基づいてそれぞれの安全性を確認しています。また、残留農薬、食品添加物、アレルゲン、遺伝子組み換え食品などについても検査を行っており、それらに関する情報を収集し、最新の評価技術や手法の開発・導入にも努めています。

(株)ミュープランニング＆オペレーターズの取り組み

外食事業を展開する同社では、食材の産地証明書の取得を確実に実施するなど、食の安全・安心への取り組みを強化しています。他の外食グループ会社各社も同様の取り組みを行っています。



輸入商品の品質保証強化

輸入商品固有のリスクに対応するため、部門横断のプロジェクトを組織し、サプライヤーの現地工場における品質保証レベルの確認や技術指導の徹底、国内受け入れ時検査や新たな取引開始におけるリスク評価のしくみとルールなどを強化しています。さらに、万一のトラブル発生時に向けてトレーサビリティのしくみを強化する活動を推進しています。2008年は、輸入焼酎の主要商品について導入を完了、輸入洋酒については一部商品へのテスト導入を実施し、2009年に本格導入する体制を整えました。



現地工場での技術指導

原料の産地・品種保証強化

原料の産地や品種を確認するため、直接原料メーカーを訪問し、品質保証体制や調達経路の調査などを行っています。

工程使用材の安全性保証強化

工場で商品を製造するときに用いる活性炭、イオン交換樹脂、珪藻土などの加工助剤やろ過フィルター紙など、商品の中味に接触する生産設備(工程使用材)の安全性を保証するしくみを強化しています。それぞれの工程使用材ごと、使用する商品ごとに安全性評価の基準を設け、その評価結果を一元的に登録・管理できるデータベースシステムを新たに構築。これにより、すべての工程使用材の管理を徹底しています。

飲用時品質の向上に向けた取り組み

最高の品質をお客様にお届けできるよう、協力運送会社に対して、品質を保つための輸送や保管方法などの啓発活動を行うほか、商品保管倉庫へ直接出向き、倉庫内の設備、

ハーゲンダッツ ジャパン(株)の取り組み

販売店や卸店の担当者を対象に、温度管理の方法や、商品の取り扱い方法について、営業担当者が説明する「品質キャラバン」活動を実施しています。



温度、安全衛生面などの管理状況を確認しています。

また、樽生ビールをお取り扱いの飲食店様などを対象に、お客様においしく飲んでいただくためのセミナーを実施しています。そのほか、定期的に飲食店様を訪問し、衛生管理や品質管理をサポートするなど、商品の流通・販売、飲用時までの品質を保証するための活動を展開しています。

●わかりやすい表示

商品の表示や宣伝・広告表現については、「品質保証推進部」が遵法性・妥当性を審査・確認するほか、関連各部と連携し、正確な表示とわかりやすい表現を推進しています。



●適切な情報開示と公正なコミュニケーション

お客様からお問い合わせの多い商品の原材料や栄養成分、賞味期間について、商品やホームページでの開示を強化しています。

品質保証の徹底に努めながらも発生してしまった問題については、適切な情報開示を行っています。2008年3月、モンテ物産輸入による「モントルシ非加熱ハム・サラミ」でリストeria菌が検出され自主回収を実施しました。新聞への社告掲載、ホームページへの掲示によりお客様にお知らせするとともに、徹底した原因追及のもと再発防止に向けた品質保証体制のいっそうの強化を行いました。お客様・お取引先・関係先の皆様に、多大なご迷惑をおかけしましたことを深くお詫びいたします。

(株)ティップネスの取り組み

フィットネスクラブの安全のために、避難訓練を実施するほか、怪我・疾病発生時の応急対応、AEDの取り扱いについて社員教育を徹底しています。



救命講習

水とともに生きる

●自然との共生●

- 環境マネジメント
- 水資源の保全
- 地球温暖化防止
- 廃棄物の削減と再資源化
- 容器包装の3R
- 生物多様性の保全／次世代環境教育

環境マネジメント

「人と自然と響きあう」豊かで持続可能な社会を次の世代に引き継ぐために、新たな中期目標を掲げ、グループ全体で環境経営を推進しています。

● グループ全体での環境経営

サントリーは、1991年に「環境室(現・環境活動部)」を設置しました。1997年にはすべての事業活動の基盤と位置づけた「環境基本方針」を制定、グループ全社で共有し、環境経営を推進しています。

ISO14001の認証取得を推進

環境経営を着実に推進するため、環境マネジメントシステムの国際規格ISO14001の認証取得を進めています。2007年に研究開発部門が認証を取得し、本社・お台場オフィス、国内の主要19工場、海外の主要9工場、販売系グループ会社10社の認証取得が完了しました。今後は、新工場と営業、外食などのグループ会社の認証取得を強化し、さらに環境経営を推進していきます。

環境リスク対策を徹底

サントリーの商品は自然の恵みである農産物や水を主原料としているため、原材料に由来する環境リスクは他の製造業などに比べて小さいと考えられます。しかし、工場では燃料および生産工程の洗浄・殺菌用薬品を使用し、研究所では化学物質を取り扱っているため、あらゆる異常・緊急事態を想定してリスクを評価し、対応策を講じています。

環境会計を開示

事業活動における環境保全への取り組みを定量的に評価するツールとして環境省「環境会計ガイドライン2005年版」に準拠した環境会計を活用しています(2008年実績／環境投資額:23億円、費用額:75億円)。

グリーン調達・グリーン購入の推進

環境負荷の少ない資材・原材料や製品の調達・購入を進めています。ネット購買システムを活用したグリーン購入をグループ全社に順次拡大。2008年は国内グループ会社38社がこのシステムを利用、グリーン購入金額比率は85%となりました。



PETボトル再生繊維の制服

サントリーグループ環境基本方針(1997年制定・2001年改定)

基本理念

地球環境保全は、21世紀における人類の最も重要な課題です。そのためサントリーグループは、地球環境を経営資源の一つと認識して環境保全活動に真剣に取り組み、次の世代に「人と自然と響きあう」持続可能な社会を引き渡すことが出来るよう努力します。

行動指針(1992年制定)

- 環境関連の法規制・協定を遵守するとともに、自主管理基準を設定して事業活動に取り組みます。
- 環境マネジメントシステムを構築し、環境目的・目標を設定して環境保全活動に取り組み、継続的改善につなげます。
- 商品・サービスの開発にあたり、ライフサイクルの全ての段階における環境負荷に十分に配慮します。
- 省資源・省エネ、グリーン購入の推進により、資源の利用量減に努力します。
- 地球温暖化物質・環境汚染物質などの排出抑制、廃棄物の減量化・再資源化及び容器リサイクルの推進を図ります。
- 地球環境保全のための社会貢献活動を進めます。
- 広く社会に環境情報を開示し、社会とのコミュニケーションを推進します。
- 環境教育・啓発などを通じ、グループ全員が環境意識をもつて行動します。

社員への環境教育

社員一人ひとりの環境知識・意識の啓発を図るため、実務的な研修・勉強会を開催するほか、国内外のグループ会社で「環境e-ラーニング」を実施するなど、さまざまな機会を通じた環境教育を推進しています。



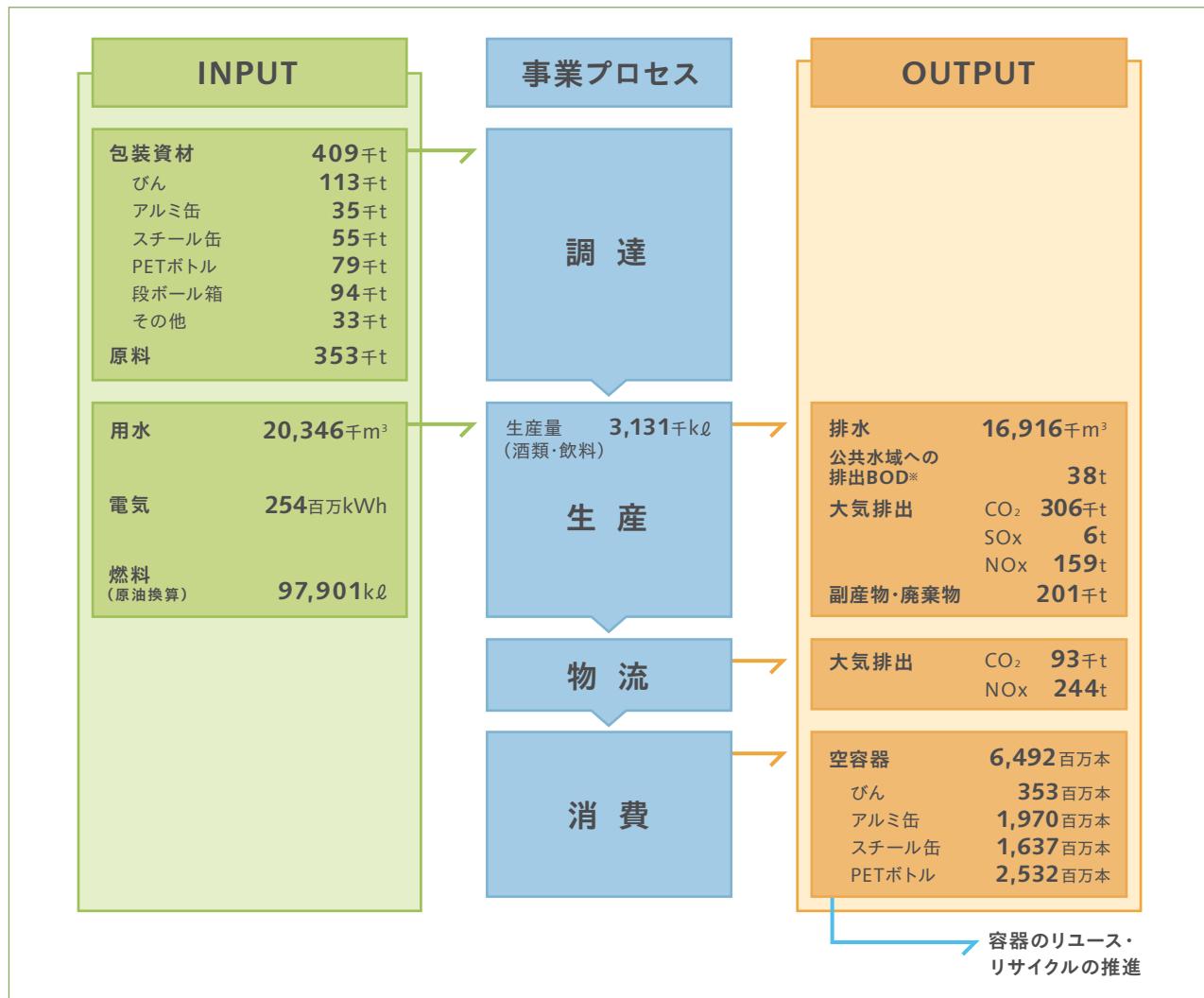
携帯電話での「環境e-ラーニング」

●環境経営を強化するため新たな中期目標を設定

環境経営をいっそう推進するために、2009年、水源涵養面積およびCO₂排出量削減の2つの中期目標を新たに設定しました。この目標に基づき、活動をさらに強化していきます。

- 2011年までに水源涵養面積を7,000haに拡大 (P.11~12、P.23参照)
- 2012年までに国内全事業活動におけるCO₂排出量を2007年比20%削減(P.11~12、P.24~25参照)

○事業活動と環境負荷の全体像 (対象期間2008年1月1日~12月31日)



* BOD:生物化学的酸素要求量。水の汚染度を表す指標のひとつ

京都ビール工場が「リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰」において内閣総理大臣賞を受賞

京都ビール工場は、「エコ・ブルワリー」(環境と調和したビール工場)をめざし、徹底した3Rや環境保全活動を行っています。このことが高く評価され、平成20年度同賞において内閣総理大臣賞を受賞しました。



京都ビール工場

環境省「省エネ照明デザインモデル事業対象事業者」に選出

日本サブウェイ(株)と(株)プロントコーポレーションは、省エネ照明を率先して導入していることが評価され、2009年1月環境省から「省エネ照明デザインモデル事業対象事業者」に選ばれました。



プロント品川店



サブウェイ赤坂見附店

水資源の保全

サントリーの事業は水や農作物といった自然の恵みに支えられています。

「水と生きる」企業として、水の循環に負荷をかけない事業活動の実現をめざし、活動を強化しています。

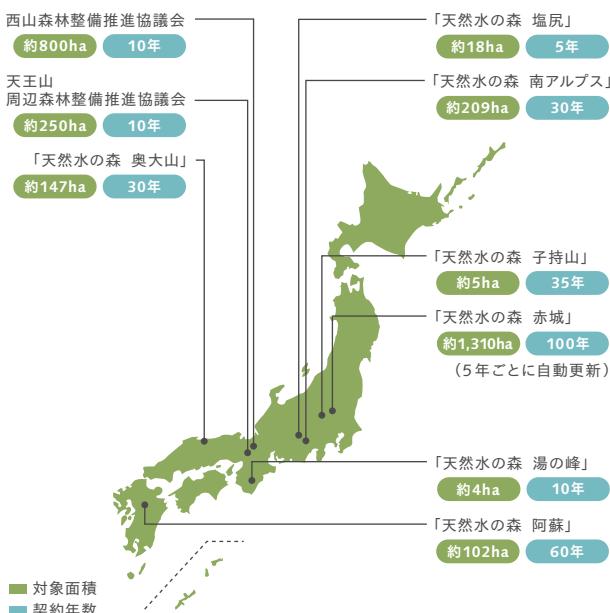
●「水のサステナビリティ」の実現に向けて

「水と生きる」企業が循環型社会の中で果たすべき責任として特に重要なテーマは、「水のサステナビリティ(持続可能性)」を実現することだと考えています。サントリーでは、その実現に向けて、水を育む森を守り、水を大切に使い、きれいにして還す活動を強化しています。

●「水源涵養活動」を順次拡大

水を育む森づくりは、かけがえのない地下水(天然水)の持続可能性を守る活動です。サントリーでは、2003年から工場の水源にあたる場所を中心に、国や自治体と協働して、長期的・科学的な視点に立った「天然水の森」活動を展開。全国8府県9カ所でエリア固有の自然環境や、生態系に十分に配慮しながら、高い水源涵養機能を長期にわたって発揮できる森づくりを進めています。

○水源涵養活動の状況



2011年7,000ha目標に「天然水の森」を拡大

2008年には、「天然水の森 南アルプス」(山梨県)と「天然水の森 赤城」(群馬県)を拡大。現在では、総面積1,795haの森で活動を展開しています。今後、工場で使用する地下水を上回る水の涵養をめざして、2011年までに水源涵養面積を7,000haに拡大していく計画です。

●水使用量の削減を強化

工場では製品の中味に用いる水以外にも、生産設備の洗浄や冷却用など多くの水を使用します。限りある水資源を大切にするために、省水化を徹底するとともに、水の再利用・循環利用技術(ピンチテクノロジー)などを導入。工場ごとに中期目標を設定し、水使用量の削減に取り組んでいます。2008年の生産量は増加しましたが、節水活動の強化により水使用量・原単位ともに減少しました。

○用水使用量(国内24工場)



※総量で1990年比64.3%増、原単位で47.2%減

※原単位は製造1kgあたりの使用量を表します

●24時間体制で排水管理を徹底

排水ができる限り自然に近い状態で還すため、法律より厳しい自主基準を設定し、水質や水温などの排水品質を管理しています。工場から排水される水は嫌気性排水処理設備などで浄化処理された後、24時間監視体制のもとで下水道や河川に放流しています。

社員による森林整備体験

社員に対する環境教育の一環として、「天然水の森」森林整備体験を行っています。2008年はサントリー「天然水の森 奥大山」をはじめ全国6カ所で実施し、グループ社員とその家族298名が森林整備体験に参加しました。



「天然水の森 奥大山」での森林整備体験

奥大山ブナの森工場が日経ものづくり大賞を受賞

奥大山ブナの森工場(鳥取県)は、最新の環境保護技術を導入し、水やCO₂削減に配慮したエコ工場であることが認められ、日本経済新聞社主催の第5回「日経ものづくり大賞(2008年)」を受賞しました。



サントリー天然水(株)
奥大山ブナの森工場

地球温暖化防止

サプライチェーン全体で省エネルギー・省資源に努めるとともに、CO₂など温室効果ガスの排出量削減を進めています。

●サプライチェーン全体でCO₂排出量を削減

商品開発・製造から物流、販売に至るまで、サプライチェーン全体でのCO₂排出量の削減を図るために、部門ごとに課題を設定し活動に取り組んでいます。

2009年には、新たな中期目標として、サントリーの国内事業活動全体でのCO₂排出量を2012年までに2007年比で20%削減し、204万トン(2007年実績:255万トン)とすることを掲げました。生産、物流部門における取り組みを強化しながら、容器の軽量化や省エネ型自動販売機の導入などをさらに進めることで目標達成をめざします。

●生産活動への新技術導入によるCO₂削減

生産活動においては、さまざまな環境新技術の導入を行い省エネルギーに努めるほか、クリーンなガス燃料への転換、自然エネルギーの導入を順次進め、CO₂削減を進めています。

2008年は、清涼飲料の生産量増加などにより総量で前年比7.3%増となりましたが、原単位では同0.4%減となりました。

○CO₂排出量(国内24工場)



※総量で1990年比20%増、原単位で61.5%減
※原単位は製造1kLあたりの排出量を表します

省エネルギー～コジェネレーションシステムの導入

天然ガスを燃料に自家発電し、発生する廃熱も同時に利用する「コジェネレーション(熱電併給)」システムを順次導入、エネルギー効率を高めることで、CO₂排出量を20～30%削減しています。

主要工場で燃料転換を完了

重油に比べ熱量あたりのCO₂排出量が低く、いおう分をほとんど含まない都市ガス、液化天然ガス(LNG)を導入。2008年までに主要工場すべてで燃料転換を完了し、CO₂排出量を5,600トン削減しました。

自然エネルギーも積極的に活用

サントリーでは、太陽光・マイクロ水力などのクリーンエネルギー(再生可能エネルギー)への代替利用を進めています。

サントリービバレッジプロダクト(株)神奈川綾瀬工場では、風力・太陽光発電を積極的に活用するほか、CO₂削減のためにさまざまな省エネルギー技術を導入し、2007年の操業開始以来着実に成果をあげています。2009年には(株)日本総合研究所が主催する「食品産業CO₂削減大賞」において、業界トップクラスのCO₂原単位を達成したことが高く評価され、農林水産大臣賞を受賞しました。

また、サントリーナチュラル水(株)奥大山ブナの森工場では、雪室(ゆきむろ)に冬季の雪を蓄え、春～夏季の冷熱負荷の一部に活用しています。



神奈川綾瀬工場の風力・太陽光発電



奥大山ブナの森工場の雪室

2008年3月より環境緑化事業を展開

サントリーミドリエ(株)が展開する屋上および壁面緑化システム「緑の屋根」「花のかべ」は、独自開発した新素材「パフカル」により土を使わずに緑化ができることが特徴です。2008年には、「日経優秀製品・サービス賞」で優秀賞を受賞しました。



壁面緑化システム「花のかべ」

サントリーホールにグリーン電力を導入

サントリーホールでは、2006年より年間電力使用量の25%にマイクロ水力発電によるグリーン電力を導入しています。

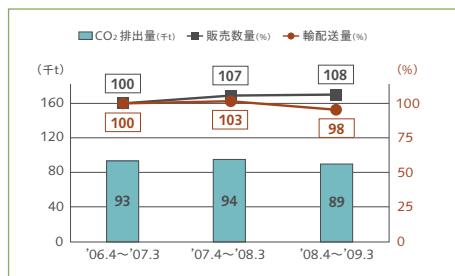


グリーンパワーマーク

● 環境に配慮した物流の実践

サントリーは、原料・資材の調達から商品をお客様にお届けするまでの物流・輸送業務において、モーダルシフトの推進とともに、自社開発の「統合配車®システム」を活用した高効率輸送を行っています。2008年度は、販売数量が増加したものの輸配送量(重量×距離)をさらに効率化することで、CO₂排出量は前年度比約5.3%減の89,000トンとなりました。

○輸送時におけるCO₂排出量の推移



※販売数量と輸配送量は、2006年を100とした場合

「統合配車®システム」の拡大・拡充

「統合配車®システム」により、使用するトラックの台数や、空車状態で走行する距離・時間の削減を図っています。さらに、他企業と貨物情報を共有することにより、1台の車両に複数の企業の貨物を組み合わせるなど、輸配送時のロスを減らすことで、環境負荷のいっそうの低減を図っています。

使用車両の大型化

走行台数の削減に向け、トレーラーなど大型車両への切り替えを進め、2008年は、工場から製品倉庫間の大型車両比率は99%に達しました。

第1回エコシップマーク認定事業者に

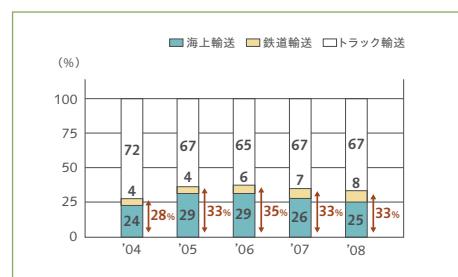
京都ビール工場と九州熊本工場間で、海上輸送とJRコンテナ便を併用した「モーダルシフト」を進め、CO₂排出量の削減を図りました。この取り組みが高く評価され、「エコシップ・モーダルシフト優良事業者選定委員会」から「第1回エコシップマーク認定事業者」に認定されました。



モーダルシフトを推進

中長距離輸送では、トラックに比べてCO₂排出量が少ない鉄道・海上船舶輸送に転換するモーダルシフトを推進しています。2008年は海上輸送が1%減、鉄道輸送は1%増となり、モーダルシフト率は前年と変わらず33%となりました。500km以上の輸送ではモーダルシフト率は72%に達し、国土交通省の目標(2010年までに50%)を大きく上回っています。

○モーダルシフト率の推移



● 環境配慮型自動販売機の設置を促進

自然冷媒を使ったノンフロン式と消費電力を削減するヒートポンプ式※を組み合わせ、従来機種に比べ消費電力量を43%削減できる「ノンフロン・ヒートポンプ式自動販売機」の導入を進めています。2008年は1,000台設置、2009年は、新たに3,000台を導入する計画です。

※空気中の熱を取り出して熱エネルギーに変換し、冷却または加熱に用いるシステム



ノンフロン・ヒートポンプ式
自動販売機

サントリーグループとキリングループの共同配送

2009年7月から千葉県内(一部エリアを除く)において、サントリーフーズ(株)の物流拠点にキリンビバレッジ(株)の物流拠点の清涼飲料商品を集約すると同時に、千葉県内のお得意先に対し共同配送を開始することで合意しました。この取り組みにより、両社合計で、年間のCO₂排出量を約46トン(約11%)削減することが可能になります。

廃棄物の削減と再資源化

循環型社会の構築に寄与するために、

製造工程で発生する副産物・廃棄物の排出量削減と100%再資源化に取り組んでいます。

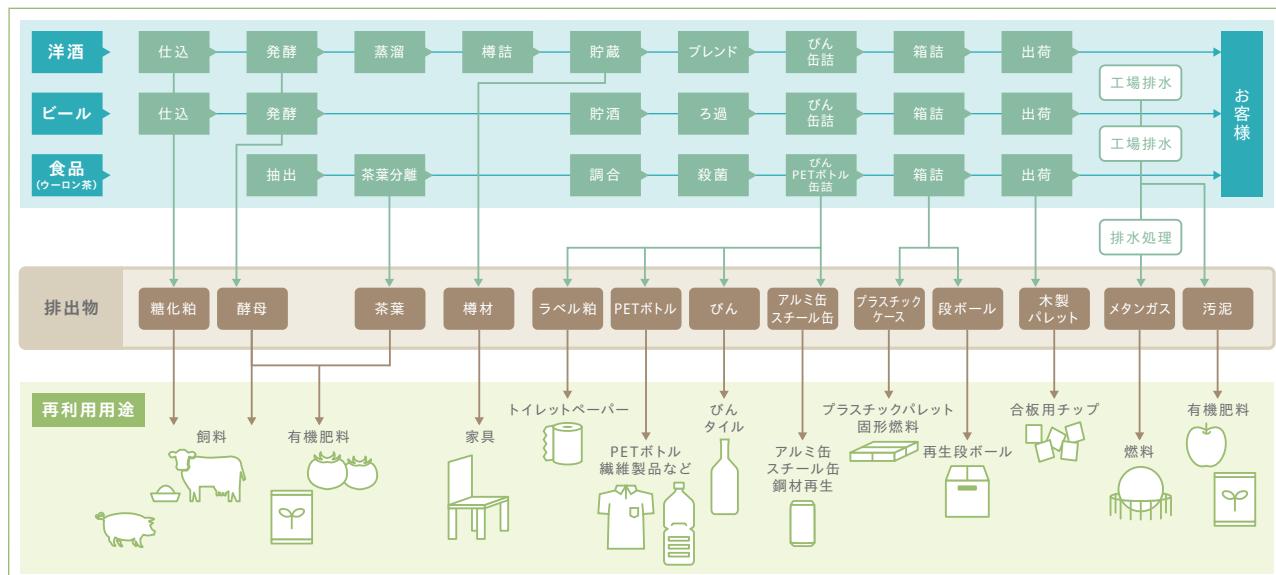
●再資源化率100%に向けた取り組み

2008年の国内全工場での副産物・廃棄物の発生量は20万882トンで、前年比で4%増加したものの原単位は6%向上しました。再資源化率は2000年に100%を達成。以来、2005年を除き、100%を維持していましたが、2008年は新工場において一定期間、洗浄設備の薬品廃液処理を再資源化できない方法で処理していたため、98.1%となりました。なお、それ以降は処理残さをセメント原料に用いることとし、再資源化率100%を達成しています。

汚泥発生量削減への取り組み

サントリーは生産にともなって発生する排水の処理工程で嫌気性排水処理設備を導入しています。これは酸素のない状態で活動できる微生物(嫌気性微生物)の働きを利用した排水処理方法で、発生する汚泥の量を半分以下に減らすことができます。

○副産物・廃棄物の再利用フロー



ファーストキッチン(株)の取り組み

ごみを削減するために、店内用の紙カップはマグカップに変更。また、ポテトやチキンをフライした際の廃油は回収し、飼料などにリサイクルしています。

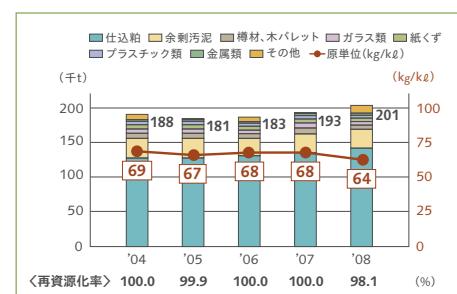


種類別に再資源化の用途を開拓

製造工程で発生する副産物・廃棄物の中で最も量が多いのは、製品原料である農産物由来の植物性残さで、次いで多いのは排水処理で発生する汚泥です。これらについては、再資源化を徹底。たとえば、ウイスキーやビールの原料である大麦麦芽の糖化粕は家畜飼料に、汚泥は有機肥料としてリサイクルしています。

○副産物・廃棄物の排出量と

その原単位および再資源化率(国内24工場)



※原単位は製造1kgあたりの排出量を表します

日本サブウェイ(株)の取り組み

協力工場であらかじめカットした野菜を使用し、店内での生ごみを減らしています。また、協力工場での残さは農場の肥料や動物の飼料として活用しています。



容器包装の3R

商品設計から輸送、消費後のリサイクルまで、容器のライフサイクルを視野に入れ、「3R」に基づく環境負荷の低減に力を注いでいます。

●容器のライフサイクルを視野に入れた取り組み

サントリーでは、酒類から清涼飲料に至る各種商品をさまざまな容器に入れてお届けしています。しかし、商品の消費後に容器の多くは廃棄物になります。サントリーはその社会的影響を強く認識し、1997年から自主基準「環境に係る容器包装等設計ガイドライン」を設定し、LCA※の観点から容器包装における環境負荷低減の取り組みを強化しています。

※ LCA(Life Cycle Assessment):商品が生産され消費・廃棄されるまでの全サイクル(原料採取→素材製造→容器製造→中味充填→流通→消費→廃棄→リサイクル)で環境負荷を測定・検討する手法

●「3R」の推進を強化

サントリーでは、容器の企画・開発から製造・廃棄・リサイクルに至る環境負荷を低減するため、「3R(リデュース・リユース・リサイクル)」の活動を強化しています。容器包装に関わるリサイクル8団体が2010年の目標値を設定した「事業活動における容器包装の3R推進に係る自主行動計画」に対しては、それを上回る独自の目標値を定め、取り組みを推進しています。

Reduce:容器の軽量化

省資源化や輸送時の省エネ対策の一環として、PETボトル・ガラスびんなどの容器だけでなくキャップやラベルも含む多面的な軽量化を進めています。また一部工場では、PETボトル自社成型にも取り組んでいます。

○軽量化PETボトル導入率



Reuse:容器の回収・再使用

ビール・発泡酒や飲食店様向け清涼飲料などの「リターナブル容器」は、自社ルートで回収し、洗浄して繰り返し使用しています(2008年:のべ113百万本回収・再使用)。また、栓抜きで開栓する際に口欠けしにくい形状への改善にも取り組んでいます。

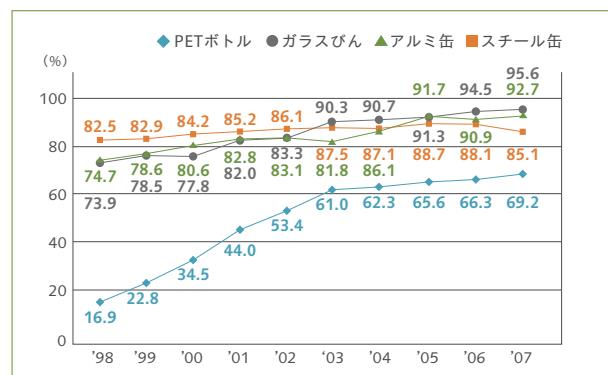
Recycle:容器設計から回収までリサイクルに配慮

容器設計ではリサイクル品の品質確保のため、無色透明PETボトルの採用、はがしやすいラベルの開発などに注力しています。また、回収段階では容器素材ごとに効率的な回収ルートを活用し、運用を支援するほか、自動販売機1台に1個の割合で回収ボックスを設置するなど、空容器散乱防止の取り組みも行っています。

●リサイクル業界団体の活動に参画

サントリーは「容器包装リサイクル法」の遵守はもとより、再商品化委託料の負担など、事業者としての責務を果たすとともに、リサイクル業界団体の活動に積極的に参画しています。現在では、容器包装リサイクル法の浸透により、日本の容器回収率・リサイクル率は世界の最高レベルに達しています。

○容器回収率の推移(各業界団体データより)



※各リサイクル率の2008年の数値は、2009年7月ごろ公表される予定です

国産ワインで「エコプロダクト大賞」会長賞を受賞

国産最軽量ボトル(720ml)※の採用やキャップシールの廃止、梱包用段ボールの簡素化など、環境に配慮したパッケージの国産ワイン2種が2008年エコプロダクト大賞推進協議会主催の「第5回エコプロダクト大賞」において会長賞を受賞しました。

※2008年11月現在



受賞した「デリカメゾン デリシャス」と「有機栽培ぶどうのおいしいワイン」。

環境負荷の少ない「ロールラベル」を導入

2009年4月より280ml小容量PETボトル入りの飲料ラベルにはがしやすくリサイクルしやすい「ロールラベル」を導入しています。また、従来のシリコンラベルより薄く小さくラベルを軽量化することで、製造工程におけるCO2排出量を78%削減しています。



生物多様性の保全／次世代環境教育

サントリーは野鳥保護をはじめとする「生物多様性の保全」に取り組むとともに、かけがえのない自然環境を次世代に引き継ぐための環境教育活動に力を注いでいます。

●生物多様性を念頭にした事業活動

水や農作物を主原料とするサントリーにとって、健全な生態系を守ることは基本的な責務であると考えています。この認識を基本に、工場建設にあたっては周辺地域の生態系への影響を調査・分析するなど、生物の多様性を念頭においた事業活動を展開しています。

地域固有の生態系を守る活動を推進

水源涵養活動を行う「天然水の森」(P.23参照)では、複雑な植生の回復や多種多様な動植物が生息できる森づくりを推進しています。また、全国の工場においては、地域固有の生物多様性に配慮した緑化や、動植物の生息状況の観察、希少植物の保護活動などを展開しています。

野鳥保護を通じた自然保護活動

“Today Birds, Tomorrow Man”(今、鳥に起きていることは、将来の人間にとっても問題となるかもしれない)との考え方から、1973年に「愛鳥キャンペーン」を開始。民間企業初の「バードサンクチュアリ(野鳥の聖域)」を白州蒸溜所に開園して探鳥会や巣箱掛けなどの愛鳥活動を行っています。また絶滅危惧種アホウドリの復活を支援する募金活動、野鳥保護の啓発リーフレットの制作・販売など、さまざまな活動を展開しています。1990年には公益信託「サントリー世界愛鳥基金」を創設。これまでに国内外で鳥類保護を行う92団体に助成を行っています。



バードサンクチュアリでの巣箱掛け
(白州蒸溜所)



啓発リーフレット



エコキッズノート

●次世代に向けた環境教育

かけがえのない豊かな自然環境を次世代に引き継ぐためには、次代を担うこどもたちに自然環境を守ることの大切さを伝えていくことが重要だと考えています。

サントリーでは、次世代環境教育「水育(みずいく)」の展開をはじめ、工場での「親子見学会」や環境学習用教材「エコキッズノート」の配布など、さまざまな活動を行っています。

「水育(みずいく)」の推進

サントリーは、豊かな自然環境とそこから生まれる水資源を未来へ引き継ぐため、こどもたちに水の大切さを伝える「水育(みずいく)」を展開しています。これは知識だけでなく、水の大切さを体感し、水を守ろうという気持ちを育てる体験型学習プログラムです。

○サントリー水育「森と水の学校」

「サントリー天然水」のふるさとで開催する自然体験教室です。大自然の中で、体の感覚を使って「水の大切さ・水を育む森の大切さ」を学習し、広い視野で未来を考え自ら行動できる人を育てます。2004年の阿蘇(熊本県)を皮切りに白州(山梨県)・奥大山(鳥取県)に広げ、2008年までに約8,500名の小学生と保護者の方々に参加いただきました。



○サントリー水育「出張授業」

小学校に出向き、高学年を対象に実験や講義を通じて「生活や自然と水の関わり」を伝えています。2006年の開始以来、2008年までに約200校、14,000名の方に参加いただきました。



山崎蒸溜所における希少植物の保全

地元の「乙訓(おとくに)自然を守る会」と連携し、希少植物のカリガネソウをはじめ、サワギキョウやフジバカマなどを栽培・育成しています。



カリガネソウ

環境コミュニケーションの推進

環境に関するダイアログをはじめ、お客様センターへのお問い合わせなど、さまざまなかたちでご意見・ご要望をいただき、目標や活動の改善につなげています。また、CSRレポートの発行、ホームページや環境イベントなどを通じて環境情報を積極的に発信しています。

社会にとっての水となる

●社会との共生●

- | お客様への責任と行動
- | アルコール関連問題への取り組み
- | お取引先との関わり
- | 文化・社会貢献活動

| お客様への責任と行動

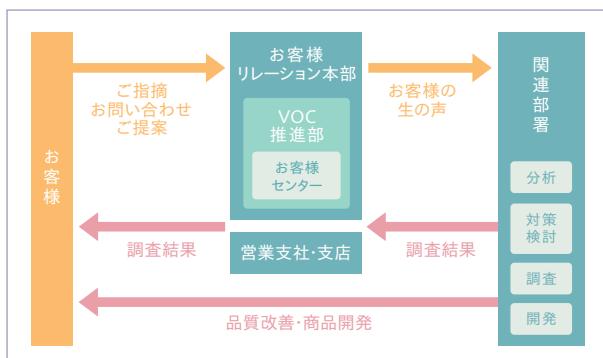
創業以来「お客様満足を第一」にお客様とのコミュニケーションを大切にしながら、いただいたご意見・ご要望をスピーディに企業活動に反映しています。

●お客様の声をリアルタイムに共有

1976年よりご相談窓口「消費者室」(現・VOC推進部※)を設置しています。現在ではお客様対応の国際規格「ISO10002(JIS Q 10002)」に基づく対応規定を継続的に改善しつつ、年間約12万件のお客様の声を全社で共有。迅速かつ的確に対応するとともに、品質改善・商品開発などにつなげています。

※VOC(Voice of Customer)=お客様の声
サントリービジネスエキスパート(株)お客様リレーション本部内に設置

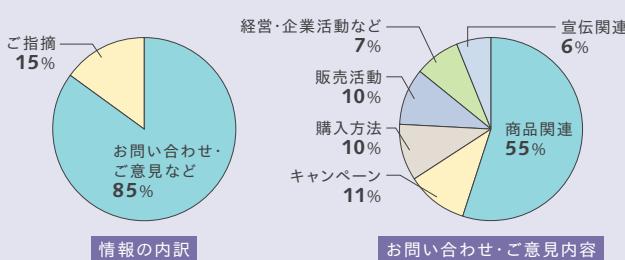
○お客様情報の流れ



●お役立ち情報を積極的に発信

ホームページ、メールマガジン、冊子など多様な媒体を活用し、お客様のお役に立つ情報をお届けしています。たとえば、ホームページでは商品紹介やQ&Aのほか、お酒・水に関する知識などを提供し、豊かな生活を広げるための情報発信に取り組んでいます。

お客様情報の内容 (2008年実績:121,261件)



●「お客様視点プロジェクト」を推進

「お客様視点プロジェクト」は、常にお客様視点で行動する企業風土を醸成していくと、2005年から全社で展開している取り組みです。お客様センターに寄せられた事例をもとに、お客様の意識・関心の変化や企業への期待などを共有する「お客様視点気づき講座」、お問い合わせ・ご意見への電話応対を実体験する「お客様視点体感プログラム」を軸に展開し、2008年は1,768名の社員が参加しました。



●ユニバーサルデザインへの取り組み

すべてのお客様が安心してお使いいただける商品・サービスの提供をめざし、2000年に「サントリーユニバーサルデザイン基本方針」と「サントリーのユニバーサルデザイン6原則」を制定。容器包装の設計や保有施設の設備・サービスなど、幅広い分野でお客様の声に耳を傾けながら改善に努めています。



持ちやすく注ぎやすい
「ゆびスポットボトル」

web

社会との共生「お客様への責任と行動」「ユニバーサルデザイン」「アルコール関連問題への取り組み」

参考

関連情報をホームページでご覧いただけます。

●お客様センター <http://suntory.jp/CUSTOMER/>
●お酒との正しいつきあい方 <http://suntory.jp/ARP/>

アルコール関連問題への取り組み

酒類を製造・販売する企業の社会的責任として、アルコール関連問題の予防・研究、適正飲酒啓発活動を強化しています。

●専門組織でアルコール関連問題に対応

サンタリーは、1991年に業界に先駆けてアルコール関連問題の専門組織「ARP※1委員会」と「ARP事務局(現・ARP室)」を設置。責任ある広告・宣伝活動を徹底するとともに、業界と連携して適正飲酒の啓発に努めています。また、「アルコールと健康研究会」の主催・運営、アルコール依存症専門病院に長期の研究委託を行うなど、医療の発展にも支援を続けています。

※1 ARP(Alcohol-Related Problems): アルコール関連問題

●適正飲酒の啓発を推進

1986年から「酒は、なによりも、適量です」というメッセージを伝える「モーデレーション(適度)広告」を実施。飲酒運転・未成年者飲酒・妊産婦飲酒の防止などの呼びかけを新聞広告やWeb上で展開しています。また、「イッキ飲ませ」で亡くなった方々のご遺族などによる「イッキ飲み防止連絡協議会」が実施するキャンペーンへの協力、啓発冊子の無償配布も行っています。



未成年者飲酒防止を伝えるモーデレーション広告

飲酒運転撲滅への取り組み

広告による飲酒運転警告表示、啓発ポスター配布などの活動を強化しています。また、工場見学に際しては、欧米で先行している「指定ドライバー制度」※2を導入しています。

※2:飲食店などで、ドライバーにバッジをつけて飲酒を勧めないようにする取り組み

商品パッケージへの注意表示例

妊娠中、授乳期の飲酒への注意や、未成年者飲酒防止の表示をしています。



未成年者飲酒防止教材を配布

こどもと保護者を対象に、未成年者飲酒の問題をテーマにした学習教材「親子で学べる未成年者飲酒防止教材」を発行。全国の教育機関などに配布するとともに、ホームページにも掲載を行い、未成年者飲酒の防止に取り組んでいます。



●国内外で業界と連携した取り組みを推進

国内ではビール酒造組合などの一員として、中高生を対象とした未成年者飲酒防止のためのポスター・標語募集キャンペーン、新聞・雑誌での啓発広告の展開、妊産婦飲酒防止に向けた商品パッケージでの注意表示の取り組みを推進しています。

また、国際社会においても「GAP-G(Global Alcohol Producers-Group)」※3の構成員として、世界の大手酒類メーカーと連携し、WHO(世界保健機関)が推進するアルコール関連問題の削減への取り組みに積極的に参画しています。

※3 GAP-G: アルコール問題解決に向け世界主要酒類メーカーが加盟している団体



「STOP! 未成年者飲酒キャンペーン」を展開

(株)ダイナックの取り組み

未成年者飲酒と飲酒運転の禁止のステッカー貼付を同社が展開する飲食店全店で徹底するとともに、問題飲酒に対する従業員教育を強化しています。



お取引先との関わり

事業活動を支えてくださるサプライヤーや物流協力会社などとの取引では、公平な競争機会や、公平な評価・選定を基盤に、相互の品質向上・安全性確保に努めています。

●サプライヤーとの公正な取引を徹底

サントリーでは、「企業倫理綱領」を実践するための「企業行動規範」に公正で透明な事業活動を行うことを明記するとともに、社員に対して、社会的な常識を逸脱した贈答品の授受や接待などを固く禁止しています。

事業活動に必要な原料は「原料部」^{※1}、容器・包装資材は「包材開発部」^{※2}がそれぞれ一括管理していますが、取引にあたっては「購買管理規定」や「取引先選定基準」に則り、各社に公平な競争機会を提供しています。同時に、各社の商品・サービスの品質や供給力、財務状況、安全確保、環境への取り組みなどを公正に評価し、取引先を選定あるいは取引継続の可否を判断しています。

※1・※2:サントリービジネスエキスパート(株)SCM本部内に設置

サントリーグループ企業倫理綱領(抜粋)

II 企業行動規範

- 公正で透明な事業活動を展開します。
 - 取引先・競争会社との関係においては、不当あるいは不正な手段による利益追求を排除し、自由で公正な競争に基づいた企業活動を展開します。
 - 取引先の選定においては、第三者との取引を含む合理的で公正な比較・評価に基づいて行います。
 - 取引先等との接待や贈答品の授受については、公私のけじめを明白にして、健全な商慣習や社会的常識の範囲内で行います。

「下請法」に対応した経理システムを運用

「下請代金支払遅延等防止法(以下、下請法)」^{※3}に対応した経理システムを構築・運用しています。このシステムは、原料・資材の発注段階で支払条件などの情報を登録し、当初予定どおりに支払手続がされていない場合には、管理者画面に警告表示し、支払遅延などのトラブルを未然防止するものです。なお、2008年は「下請法」に抵触する法令違反はありませんでした。

※3:2008年12月現在の「下請法」適用取引先(仕入先)数は、原料部で37社(取引金額比率で13.7%)、包材開発部で25社(取引金額比率で約2%)

キリングループとの資材調達における協力

サントリーでは、缶容器におけるアルミニウム使用量削減のため、キリングループ(株)が先行して使用している「204径缶」を、2008年秋よりビール、発泡酒、新ジャンルで採用しています。また、キリングループなどと清涼飲料を中心とした飲料商品のダンボール原紙の共同調達を実施。規格を統一することで、サプライヤーの稼働率向上と在庫削減を促進します。

●品質向上に向けた連携を強化

対話を重視しながら協働で品質向上を推進

お取引先とサントリー双方の品質向上・業務改善に向け、個々のお取引先との対話を重視したさまざまな活動を展開しています。毎年、取引先評価を行い、その結果を各社に伝達することはもちろん、改善のための情報・意見交換を随時行っています。また、個別の「品質会議」で品質向上などを協議するほか、環境負荷低減やユニバーサルデザイン推進に向けた資材採用や共同開発も推進しています。

CSRを考慮した取引のしくみづくりを推進

サントリーでは、「取引先選定基準」の中で、環境への配慮やコンプライアンスなどCSRに関わる事項に言及していますが、今後、調達における社会的責任をさらに明確にしていくためには、その具体的な内容を規定・基準として明文化していくことが必要になります。

たとえば、「原料部」では、「食品衛生法」「農薬取締法」を遵守した適正な農薬使用をお取引先を通じて各産地に依頼し、確認していますが、これは安全・安心な原料の確保のみならず、土壤汚染や水質汚濁など環境問題解決のためにも重要な取り組みです。このような活動を、CSRの観点から取引評価・選定の項目として整理していく計画です。また、「包材開発部」では、従来の「購買管理規定」に各社の財務状況や損害担保力、懲罰の有無、機密保持体制などCSRに関わる項目を加えた、新たな規定の策定を検討しています。



ワイン原料購買担当者が現地にてぶどう畑を確認

(株)プロントコーヒーポレーションの取り組み

カフェ業態「CAFFE SOLARE」では、非営利団体「レインフォレストアライアンス」^{※4}に賛同し、同団体の認証を受けたコーヒー豆やオレンジジュースを使用しています。

※熱帯雨林保護認証:熱帯雨林・野生動物や植物の生態系などを保護しながら農作物を栽培している農家に与える認証



●安全で環境に配慮した物流の推進

サントリーが輸配送業務を委託している物流協力会社と連携して発足した「安全推進委員会」には、2008年末で43社260名が参加。安全確保・環境配慮・リスクマネジメントなどの取り組みを推進しています。

各社の安全推進を強化

委員会が制定した「物流安全5原則」を各社社員に周知徹底とともに、委員会事務局^{※4}が各社の拠点を巡回して、安全策実施状況を点検しています。

※4: サントリービジネスエキスパート(株)物流部、サントリーロジスティクス(株)安全推進部のマネジャーおよび担当者で構成



また、全国114拠点の責任者が一堂に会する「安全推進大会」を毎年開催し、優れた取り組みの紹介や情報共有、アルコール検知器配備の再確認や安全教育の徹底などに努め、各社の安全推進強化につなげています。



アルコール検知器による
チェックを徹底



第8回安全推進大会(2008年)

荷崩れ防止にリユース可能なグリーンエコベルトを導入

2008年より全物流協力会社に長距離輸送での使用を推進し、環境負荷低減を図っています。



グリーンエコベルトを使用

「安全性優良事業所」の認定取得を推進

物流協力会社の安全管理体制を常に一定水準以上に保ち、継続的に改善していくため、国土交通省が主導している「安全性優良事業所」の認定取得を推進しています。サントリーグループの物流協力会社の認定取得状況は、輸配送事業所全81拠点中71拠点(2008年末)で、認定取得率は88%に達しています。これはトラック運送業界全体の取得率18%(2008年12月トラック協会調査)を大きく上回っています。

さらに、2008年から認定推進の対象範囲を直接業務委託会社から2次協力会社まで拡大し、輸配送の安全管理体制の強化を図っていきます。

「グリーン経営」の認証取得を推進

物流にともなう環境負荷の低減をめざし、「グリーン経営」^{※5}のほか、「ISO14001」や「エコステージ」などの認証取得を協力会社に推進しています。サントリーグループの物流協力会社では、2008年末までに自社工場併設配送センターを除く全97拠点中74%にあたる72拠点がこれらの認証を取得しました。今後さらに認証取得を推進していきます。また、「改正省エネ法」施行にともない、物流協力会社の月別・車両別走行距離、燃料使用量、積載量などをもとにCO₂排出量のデータを収集し、削減目標を策定して取り組んでいます。

※5: グリーン経営は、国土交通省「環境行動計画」に基づいて設置された「交通エコロジー・モビリティ財団」が推進しているもの

災害有事アクションプランの推進

災害有事に対応するため、物流協力会社とプロジェクトを組み、災害伝言ダイヤル「171」の運用レベルを全拠点に定着させる取り組みを行っています。

また、首都圏および近畿圏での直下型地震発生時のアクションプランとして、「171」回線や衛星電話などを活用し、「サントリーナチュラル水」を被災地などに緊急出荷する体制を構築しています。

文化・社会貢献活動

豊かな生活文化への貢献、地域社会での取り組みを通じて、社会と共生する企業であり続けたいと考えています。

●「利益三分主義」の精神を継承

サントリーの文化・社会貢献活動の原点は、創業者である鳥井 信治郎の「利益三分主義」の精神にさかのぼります。創業者は1899年の事業開始以来、得た利益を「社会への還元」「お客様・お得意先へのサービス」「事業への再投資」に活用することを信念とし、社会福祉活動、慈善活動に力を注ぎました。この精神は歴代経営者に引き継がれ企業風土として定着し、今日では社会福祉法人の運営、学校法人のサポート、文化施設運営、芸術・学術支援、次世代育成支援、スポーツ振興、地域貢献活動まで、さまざまな活動を展開しています。

●継続的な福祉活動

1921年に社会福祉事業として邦寿会を創設。現在では特別養護老人ホーム「高殿苑」や「つぼみ保育園」を運営しています。2008年4月には総合福祉施設「どうみょうじ高殿苑」を開設しました。



「高殿苑」と「つぼみ保育園」での交流



総合福祉施設「どうみょうじ高殿苑」

●心豊かな生活文化への貢献

人々のより豊かな生活文化への貢献をめざして、1961年に創業60周年の記念事業としてサントリー美術館を開館。現在では、音楽ホールやミュージアムなどの文化施設運営から音楽・学術支援、スポーツ支援など、心豊かな生活文化への貢献をめざして多彩な活動を推進しています。

ハーゲンダッツ ジャパン(株)の取り組み

原料となる牛乳の生産地である根釧地区において、NPO法人霧多布湿原トラストへの支援を行っています。2008年10月には、社員が湿原の木道やテラス保全のボランティア活動を行いました。



○サントリーホール

東京で初のコンサート専用ホールとして、1986年に開館。世界の一流演奏家による公演や、多彩な自主企画も開催しています。



○サントリー美術館

「生活の中の美」を基本理念として1961年に開館。2007年に六本木に移転し「美を結ぶ 美をひらく」をテーマに、国宝・重要文化財などの収蔵品を中心とした展覧会を開催しています。



○サントリーミュージアム[天保山]

1994年に大阪に開設した複合文化施設。15,000点以上のポスター・西洋絵画の所蔵品を核とした展示を行う「ギャラリー」や日本最大級の3D映像を上映する「IMAX®シアター」をあわせもらいます。



○(財)サントリー音楽財団

1969年、日本の洋楽発展と音楽文化向上をめざして設立。サントリー音楽賞、佐治敬三賞、芥川作曲賞などを設け、クラシック音楽の振興や新進作家の育成を支援しています。



○(財)サントリー文化財団

1979年に設立し、サントリー学芸賞、サントリー地域文化賞などを設け、国際的・学際的な研究の助成、優れた人材の育成・援助を行っています。



○(財)サントリー生物有機科学研究所

1946年に設立した食品化学研究所を前身に1979年に改称。さまざまな研究活動を行うほか、優れた学術と人材の輩出を願い、奨励事業を行っています。

サントリー美術館がメセナ大賞を受賞

基本理念「生活の中の美」をもとに展開される一貫した活動をはじめ、多彩なコレクション、中学生以下の入場無料施策、エデュケーションプログラムなどが評価され、(社)企業メセナ協議会が主催する「メセナアワード2008」においてメセナ大賞を受賞しました。



web

社会との共生「文化・社会貢献活動」

参考

関連情報をホームページでご覧いただけます。

●文化・社会・スポーツ <http://www.suntory.co.jp/culture-sports/>

次世代育成支援の活動を強化

次代を担うこどもたちの健やかな成長を支援する活動も企業の重要な役割と考え、スポーツ・音楽・美術・環境などの分野で、本物や一流に触れてもらう機会をこどもたちに提供しています。



サントリーホール「こども定期演奏会」



ラグビー部「サンゴリアス」によるラグビーキャラバン

夢と感動を伝えるスポーツ活動を推進

企業スポーツへの参加やスポーツ振興活動を支援しています。チーム活動では、ラグビー部「サンゴリアス」とバレーボール部「サンバーズ」が、競技とともにスポーツ教室の開催や地域・ファンとの交流活動を行っています。また、1990年から「サントリーレディスオーブンゴルフトーナメント」を主催しています。



ラグビー部「サンゴリアス」



バレーボール部「サンバーズ」

●地域に密着した社会貢献活動を展開

地域の一員として社会と共生する企業であり続けるために、被災地支援やチャリティへの協力はもとより、地域に根ざした貢献活動を展開するなど、幅広い活動を行っています。

○2008年の主な義捐金の拠出

・中国・四川省大地震…上海市赤十字会に1,000万円寄付

緊急時飲料提供ベンダーの設置

災害などの緊急時に誰でも簡単に取り出せる「緊急時飲料提供ベンダー」を、行政施設や病院などを中心に設置を進めています。



緊急時飲料提供ベンダー

チャリティへの協力

「サントリーレディスオーブンゴルフトーナメント」では、1996年から安全・安心な街づくりへのチャリティ活動を続け、阪神淡路大震災で被災した兵庫県神戸市に、これまで消防自動車72台・小型動力ポンプ38台を寄贈しています。

全国事業所での環境美化活動

各事業所では、周辺の清掃をはじめ自治体が主催するごみ拾いなどの環境美化活動への参加、夏と歳末に行われる助け合い運動の募金活動にも積極的に参加し、地域に根ざした活動を継続的に実施しています。



社員による多摩川清掃活動

社員の社会貢献活動を支援

サントリーでは、社員のボランティア活動を側面支援する「ボランティア休暇制度」(P.38参照)や、社会福祉・環境保全・国際交流分野で社員が自主的に参加している非営利団体に備品・機材などの購入資金を援助する「ボランティア活動支援制度」を設けています。

また、サントリーが展開するさまざまな活動へのサポートを社員に呼びかけ、社会貢献活動への参加意欲を育てています。



「森と水の学校」での社員ボランティア

サントリーフラワーズ(株)の取り組み

公共の公園にサフィニア、ミリオンベルなどの花苗を提供し、植栽による緑化活動に協力しています。



水のように自在に、力強く

●社員とともに●

人事の基本的な考え方／
雇用状況
働きがいの向上をめざして
働きやすい職場づくり

※この章の記載は、純粋持株会社移行前のサントリー（株）を対象としています。

人事の基本的な考え方／雇用状況

「やってみなはれ」に満ちあふれた風土を継承・発展させていくために、
社員を大切にし、社員に応える企業であり続けたいと考えています。

●個々の能力を最大限に発揮するために

サントリーはベンチャー精神にあふれ、常に自身の可能性を広げようとする人材を広く募り、個々の能力を最大限に発揮できる場を提供することで、社員と会社双方の成長をめざしています。その実践に向け、国籍・性別・年齢・障がいなどにとらわれず「人物本位での採用」、個々の能力を活かすための「適材適所の人員配置」、個々人の役割と成果に応じた「実力本位の待遇」を人事の基本的な考え方としています。

●雇用の状況

2008年12月末日現在の正社員数（出向者を含む）は4,863名、嘱託およびアルバイト（短期は除く）などの契約社員は449名です。2008年は、新卒採用、経験採用あわせて241名の社員が入社しています。なお、新卒採用者の入社3年以内の在職率は約92%、入社5年以内でも約85%の水準を保っています。一方、退職者（役員就任者を除く）は174名で、離職率※1は0.95%となりました。

○従業員データ（2008年12月31日現在）

	男性	女性	計
役員	35名	0名	35名
マネジャー相当職	1,339名	84名	1,423名
メンバー相当職	2,605名	835名	3,440名
社員計	3,944名	919名	4,863名
嘱託など	281名	168名	449名
平均年齢	39.9歳	36.8歳	39.3歳
平均勤続年数	17.2年	14.7年	16.7年

サントリー採用情報ホームページ

サントリーの採用に関する最新情報
を掲載するほか、事業概要や人事方針・制度などを掲載しています。

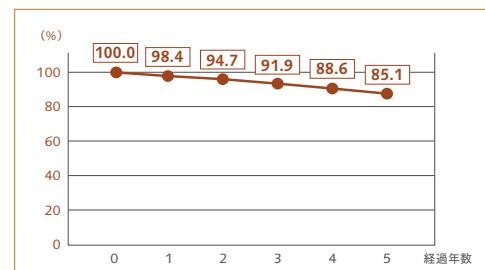


○採用人数

（人）

		2006年	2007年	2008年
新卒	男性	123	77	130
	女性	41	29	50
経験者	男性	5	46	51
	女性	2	8	10
合計		171	160	241

○新卒在職者の推移



※2001～2003年新卒採用者を対象に計算

○退職者数と事由

	2006年	2007年	2008年
定年※2	98名	141名	128名
自己都合	57名	39名	44名
その他	10名	3名	2名
合計	165名	183名	174名
離職率	1.39%	0.88%	0.95%

※1:離職率は、定年退職者を除く退職者をもとに算出

※2:定年には自由選択定年も含む

働きがいの向上をめざして

社員一人ひとりが、日々やりがいをもって自己実現できるよう、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。

●能力開発・発揮を主眼とする人事制度

サントリーの人事制度は、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待遇を理念としています。そのための重要テーマは、次の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待遇をすること

●公正で納得性の高い人事考課を実施

実力本位の企業風土を定着させていくには、社員一人ひとりをその役割や成果に応じて公正に評価・待遇する必要があります。そこで、サントリーでは年4回上司と部下が面接し、社員一人ひとりが納得できる人事考課に努めています。人事考課では、年初に設定する「業務計画書」に基づく達成度の「成果」と、各資格ごとの行動規範を定めた「考動」を評価の指標としています。この2つの評価指標を、昇給や賞与といった賃金制度と結びつけるしくみは、20年以上前から導入。一部見直しを行いながら運用を続けています。

●「自己申告」で社員の意識を調査

より適切な人材配置や企業活動の改善に役立てるため、毎年、「自己申告」を実施し、全社員の健康・家族・身上、異動希望、担当職務の状況などを確認しています。

●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“人材育成の連鎖”を重視した現場での育成を基本に、社員の自律をサポートする施策の充実を図っています。入社から退職ま

での人材マネジメントサイクルの中で、各ステージでの基本研修プログラムを整備するとともに、営業・生産など各部門での実務研修などを実施。社員の可能性を広げるキャリア開発や能力を発揮する機会や場の提供に努めています。

自己啓発支援プログラムの展開

自発的に能力を高め自己実現していく風土を醸成するため、社員が自らの意志で受講できる「SUNTORY Self Development Program(自己啓発支援プログラム)」を展開しています。

キャリアサポート室によるサポート

専門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じて、社員一人ひとりの視点に立ったキャリア自律をサポートしています。

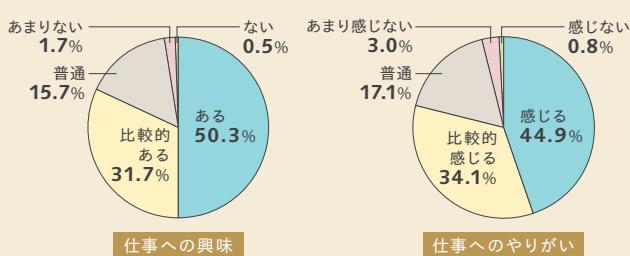
適材適所実現に向けた取り組み

年1回、自ら異動希望を申告できる「自己申告制度」を基本に、特定の要員を募る「社内公募制度」、具体的な希望部署がある場合に思いや意欲を希望配属先に直接申請できる「キャリアチャレンジ制度」などを設け、社員の自律的なキャリア形成を支援しています。

○キャリア開発体系



2008年の仕事に対する意識(自己申告より)



働きやすい職場づくり

すべての社員が安心して健やかに働けるよう、人権尊重を基盤に、多様な働き方を支援する制度の充実・運用に力を注いでいます。

●人権尊重とあらゆる差別の排除

全社で人権への理解を深め、国籍・性別・年齢・障がいなどあらゆる差別を排除するために、職場研修や、新任マネジャー研修、e-ラーニングなどにより、継続的な意識啓発に取り組んでいます。

●多様な人材の活用

女性の活躍の推進に向けて

サントリーでは性別で雇用・待遇を区別することなく、意欲・能力のある社員を積極的に登用してきました。その結果、2008年12月現在、マネジャー相当職の女性比率は5.9%と、5年前の2倍以上に拡大しています。今後、さらなる職域拡大を図り、能力を発揮しやすい職場環境を実現することで、女性の活用を進めています。

○女性の登用状況



障がい者雇用の促進

障がい者雇用率は、2008年6月時点で1.67%(67名のうち重度障がい者21名)と、法定雇用率(1.8%)を下回りました。この社会的責任を強く認識し、適用職務・業務の拡大を図るなど雇用改善を進めることで、2009年内の早期法定雇用率達成をめざします。

定年退職者を積極的に再雇用

年金の支給開始年齢引き上げや継続就労への意欲などを背景に社員の定年後の就労ニーズが高まる一方、企業

次世代認定マーク「くるみん」※の取得

労働組合との連携による過勤削減への取り組みや、柔軟な勤務体系の導入による育児・介護施策の拡充が認められ、2008年、厚生労働省から「次世代育成支援企業認定マーク」を取得しました。なお、結婚・出産のため退職する社員は10年前に比べて5分の1程度(3名)に減少しています。

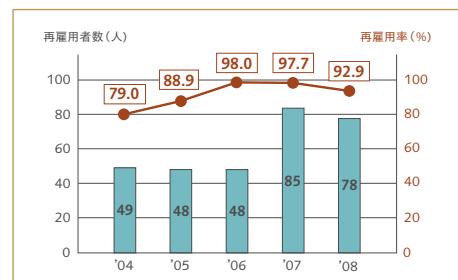


※「次世代育成支援対策推進法」に基づいた従業員の子育て支援のための行動計画を策定・実施し、その結果が厚生労働省から認められた事業主が取得できるもの

にとって定年退職者が培った技術やスキルは貴重な財産となっています。サントリーでは、個人・企業双方のニーズを満たす再雇用制度「エルダーパートナー制度」を2000年に導入し、2006年からは2年間の再雇用期間を法改正※1に沿って段階的に最長5年間まで延長。2008年は希望者のほぼ全員にあたる78名を再雇用しました。

※1:「高齢者雇用安定法」の改正
定年制を導入している事業主は、65歳までの安定雇用確保のため、定年の引き上げ・継続雇用制度の導入・定年の定めの廃止のいずれかを講じねばならない

○定年退職者再雇用実績



●ワークライフバランスへの配慮

社員が個々の事情に応じて働ける環境づくりをめざし、仕事と生活のバランスを保ちつつ能力を発揮できる制度の拡充に努めています。また、少子高齢化や社会的責任を十分に認識し、現場の実態と社員のニーズに即した支援を行っています。

労働時間の適正化

社員の心身の健康のために、労使が連携して長時間労働の削減に取り組んでいます。全社完全消灯ルールの徹底、サービス残業の禁止、ゆとり拡大や生産性向上に向けた業務の見直しの推進、また、施策・諸規定をまとめた「労働時間ハンドブック」の周知徹底を図っています。こうした取り組みにより、総実労働時間は減少傾向に転じています。2009年からは、年次有給休暇取得率(2008年は51.2%)向上に向け、「計画年休制度」を導入しています。

○年間総実労働時間の推移



育児・介護支援制度の拡充

育児休職のほか妊娠期から育児期まで利用できる「短時間・時差勤務制度」を導入しています。育児休職の取得期間は「満3歳まで」、短時間・時差勤務については「小学校4年生進級まで」とするなど、法定を上回る制度拡充を図っています。これらの施策浸透にともない、2008年は75名が育児休職(取得率89.7%、復職率100%)を、41名(うち男性1名)が短時間・時差勤務制度を活用しました。

その他施策の充実

妊娠・出産・育児・介護を理由に退職した社員の再雇用を促す「ジョブリターン制度」、育児・介護のための「フレックスタイム制度」や「在宅勤務制度」を導入するなど、仕事との両立に向けた支援体制を強化しています。また、社員が積極的に社会貢献活動に参加するための支援策の一環として、年5日間の特別休暇を取得できる「ボランティア休暇制度」を2000年から導入しています。(2008年は10名が取得)

●社員の健康維持・増進を支援

企業にとって何より大切な財産である社員の身体と心の健康への配慮は、企業の最も重要な責務のひとつです。社員の健康維持・増進を支援するために、健康診断項目の充実やフォローアップ体制の整備を図っています。

健康管理・増進体制の強化

定期健康診断の検査項目の充実(40歳以上は「人間ドック」を義務づけ)など、健康管理の体制強化を図っています。また、健康問題に関する電話相談やカウンセリング窓口などを設けているほか、生活習慣病などの改善を目的とした保健指導も行い、社員の健康維持・増進を支援しています。



メンタルヘルスケアの推進

心の健康管理の施策として、社員本人のストレスへの気づきと適切な対応を図る「セルフケア」、マネジャーによる職場環境改善や個別相談による「ラインケア」の両面から対策を講じています。また、社内専門医・社外カウンセラーによる相談窓口、メンタルセルフチェックのしくみづくりなどで、疾病の予防・早期発見に努めています。休職者については、専門医によるサポートを強化するなど復職支援を整備。さらに、マネジャー研修やインストラネットを活用した啓発を通じてメンタルヘルスケアの理解浸透を図っています。

●労働安全の取り組み推進

安全で快適な職場環境づくりのために、工場部門では「安全」を職場業績評価基準のひとつに掲げ、「安全衛生委員会」を中心に各職場の業務特性や実情に沿った取り組みを推進しています。2008年の労働災害発生件数は28件、度数率^{※2}は2.04、強度率^{※3}は0.003となり、前年の実績を下回りました。災害が発生した職場では、原因を究明するとともに直ちに改善策を講じています。

※2:度数率=死傷者数÷のべ労働時間数×100万

※3:強度率=労働損失日数÷のべ労働時間数×1,000

労使が協力して社員が働きやすい職場づくりを推進

労使間では、経営上の重要課題について検討・協議する「社長協議会」「決算協議会」「部門・テーマ別協議会」などを定期的に開催し、企業運営の客観性・透明性とともに諸施策の実効性を高めています。



社長協議会

第三者意見

サントリーでは各社のレポートを専門的観点からご覧になられている緑川 芳樹氏に、2003年から第三者意見をいただいている。今年の「CSRレポート 2009」については、2009年2月から5月にかけて3度にわたってレビューをいただき、掲載内容と活動についてのご意見をいただきました。ご意見は、できる限り本レポートに反映しております。今回反映できなかった部分についても、今後の活動および次年度のレポートに活かしてまいります。



バルディーズ研究会 共同議長
グリーンコンシューマー研究会 代表
緑川 芳樹

“その仕事はともに生きるためにあるか”と題した伊集院 静さんの新社会人に向けた言葉があります。22行の文章は、経済を暴走させた「仕事」への反省を促し、“ともに生きる”というスピリットが大切”“職場はともに働き、生きる家である”その実践があれば“いつか誇りと品格を得る時が必ずくる”そして、“その日のために、皆で乾杯”と締めくくられています。これは「サントリー角瓶」の新聞広告の内容です。1978年から30年以上続いているエール広告ですが、この広告に心を打たれた人が多いという報道があり、今年の言葉に感動した私の研究会メンバーの女性から知らされました。広告主であるサントリーが掲載内容に責任をもつことは当然ですが、このメッセージは純粋持株会社としての新たなスタートを切ったサントリーのCSR宣言でもあると受け止めました。

この新たな創業は、「やってみなはれ」の新たな実践であり、傘下事業会社の役員・社員の責任も重くなります。統合(持株会社)、分節(事業会社)のそれぞれの機能の発揮と有機的連携の進展を大いに期待したいところです。本レポートでは、佐治 信忠社長をはじめ、環境・顧客・人事の責任者の方々からいきいきとしたメッセージが語られており、その意欲が伝わります。

水とともに生きる・自然との共生・

3Rでの内閣総理大臣賞の受賞などもあり、実績の多く見られる分野ですが、さらに中期目標が設定され、新たな展開が始まりました。特に、事業と社会貢献が一体になった水源涵養活動は、現在の4倍にあたる7,000haにまで拡大するという計画が定められたことで、サントリーらしい取り組みとしていっそう鮮明になるで

しょう。また、CO₂排出量については、原単位削減での高い実績がありますが、総量で20%削減という目標の設定は高く評価できるものであり、その意欲に敬意を表します。今後の大きな課題は、再生可能エネルギーの活用に関するコスト問題を乗り越えた実践であろうと考えます。

社会にとっての水となる・社会との共生・

きめ細かな取り組みが見られますが、取引先関連では懸案のCSR調達の明確化が最大の課題です。海外事業も増加の方向にあり、たとえば、人権・労働を含めた総合的なCSR調達の取引先アンケートの試行など、できる部門からの実行が求められます。

水のように自在に、力強く・社員とともに・

雇用問題が重大な社会問題になっていますが、幸いサントリーには緊急雇用調整のような負の対応は必要ないようです。ダイバーシティ(多様性)、ワークライフバランスなどの従来からの課題の実践・整備が重要であり、全般的に着実な取り組みが窺われます。ダイバーシティでは、出産で退職する社員がゼロに近くなる一方、女性の管理職登用が進むなど、女性参画が着実に進展しています。ただ、もうひとつの大きな柱である障がい者雇用については、労働CSR最重点課題として設定しているようですが、なかなか進展が見られません。いま一度、法定基準を満たすという社会的責任を認識いただき、今後はより実効力のある計画策定のもと、グループ全体での取り組みを視野に入れながら、法定雇用率を大きく超えた雇用促進を図っていく必要があると考えます。また、労働分野での最大の課題は、労働力の構成など全体像の「見える化」であり、積極的な説明責任へのいっそうの努力を期待します。

第三者意見をいただいて



サントリーホールディングス株式会社
専務取締役
寺澤 一彦

「やってみなはれ」「利益三分主義」精神のもと、新たな価値の創造に挑み、時代の要請に応えてきた110年を礎として、「GROWING FOR GOOD COMPANY」を実現していく——このことが、お客様・社会からいつまでも信頼され、愛されるサントリーグループであり続けることの条件であると考えています。そのための第一歩として、あらためてグループの価値観、めざすべき方向を海外も含めた社内隅々にまで浸透させねばなりません。そして、これを共通基盤として社員一人ひとりの「やってみなはれ」を支援していくことが、グループ2万人の多彩な個性を輝かせ、サントリーらしい企業行動につながるのだと考えています。また、大きなチャレンジとして掲げた環境中期目標、あるいはグローバ

ルな事業展開において不可欠なCSR調達においても、この共通基盤が課題を乗り越えていくための原動力になると信じています。ご指摘いただいた課題についても、着手できるところから一歩一歩取り組んでまいります。

CSRレポートは、お客様・社会にCSRの取り組みをご理解いただくための大切なメディアであると同時に、自社の活動を振り返り、PDCAを回すための重要なツールでもあります。新体制移行後、はじめて発行する本レポートは、特にグループとしての情報開示や情報の取扱選択の点でまだまだ課題があると認識していますが、これを起点にグループCSRの取り組み強化につなげてまいりたく思います。皆様方からの率直なご評価・ご意見をお待ちしております。

サントリーのあゆみ

事業活動

西暦	社会・環境活動
1899	
1907	甘味果実酒「赤玉ポートワイン」発売
1921	株式会社寿屋を創立
1923	京都郊外・山崎に日本初のウイスキー蒸溜所の建設に着手
1929	日本初の本格国産ウイスキー「サントリーウイスキー白札」発売
1936	日本最大の自家ぶどう園「山梨W(現・登美の丘W)」開設
1937	「サントリーウイスキー角瓶」発売
1946	戦後初の一般市場向けウイスキー「トリスウイスキー」発売
1950	「サントリーウイスキーオールド」発売
1960	創業60周年記念ウイスキー「サントリーウイスキーローヤル」発売
1961	社名を「サントリー株式会社」に変更
1963	サントリー初のビール工場武蔵野B開設。「サントリービール」発売
1967	日本初の非熱処理ビール「サントリービール(純生)」発売
1969	桂B(現・京都B)開設
1970	白州D開設
1973	消費者室(現・VOC推進部)を設置
1976	国産初の貴腐ワイン発売
1978	「トリスを飲んでハワイへ行こう」 キャンペーン広告
1979	「サントリー文化財団設立 サントリー生物有機科学研究所設立
1980	ペプシ系ボトラー会社のペプコムを買収し、アメリカの清涼飲料市場に参入
1981	「サントリーウーロン茶」発売
1982	利根川B開設
1983	「シャトー ラグランジュ」(フランス・ボルドー)の経営開始
1984	「金曜日はワインを買う日」 のCM
1986	「サントリー シングルモルトウイスキー山崎」発売
1987	「シャトー ラグランジュ」(フランス・ボルドー)の経営開始
1988	麦100%生ビール「モルツ」発売
1989	中国に江蘇サントリービール工場開設
1990	「スーパープレミアムアイスクリーム「ハーゲンダッツ」発売
1991	「サントリー リードする サントリー」 のCM
1992	麦100%生ビール「モルツ」発売
1994	「サントリーホール開館
1995	麦100%生ビール「モルツ」発売
1996	「サントリー環境行動指針」制定
1997	「サントリーミュージアム[天保山]」開館
1998	「サントリーホール開館
1999	麦100%生ビール「モルツ」発売
2001	「サントリーミュージアム[天保山]」開館
2002	麦100%生ビール「モルツ」発売
2003	「サントリーホール開館
2004	麦100%生ビール「モルツ」発売
2005	「サントリーホール開館
2006	麦100%生ビール「モルツ」発売
2007	「サントリーホール開館
2008	麦100%生ビール「モルツ」発売
2009	「サントリーホール開館

※工場名の後のアルファベットは、次のような工場の種類を表します。

D=蒸溜所、B=ビール工場、W=ワイナリー、P=食品工場・びん詰工場など