



# 住友商事のワーク・ライフ・バランスへの取組み

2011年3月2日

住友商事株式会社 人事厚生部

# 会社紹介

社名：住友商事株式会社

設立：1919年

業態：総合商社

資本金：2,193億円

売上高(2009年度)：7兆7,672億円

連結純利益(2009年度/米基準)：1,552億円

連結子会社：566社(海外 420社、国内 146社)

従業員数：(単体) 5,100人(男性 4,016人、女性1,084人)

(連結) 72,030人

平均勤続年数：(単体) 18.0年(男性19.2年、女性13.5年)

(2010年3月末現在)

# ワーク・ライフ・バランス（WLB）の 戦略的位置付け

- 2005.3 人材マネジメントにおけるWLB施策を経営会議で発表
- 2005.4 全社横断「ワーク・ライフ・バランス推進プロジェクトチーム」設立
- 2005.7 社長メッセージ「当社の残業問題は『待ったなし』」  
(管理職を含む深夜残業の原則禁止/時間外縮減を評価対象とする旨  
人事部より同時通達)
- 2005.8 ワーク・ライフ・バランス ポリシー策定  
(WLBの推進が経営理念「豊かさや夢の実現」に寄与する、とした)
- 2006.6 WLB小冊子発行・全従業員に配付
- 2006.7 社長メッセージ「ワーク・ライフ・バランス」
- 2007.4 中期経営計画(GG Plan)「4つの質の向上～人材及び働き方の質の向上」
- 2008.4 厚生労働省「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に参画
- 2009.4 中期経営計画(FOCUS'10)「価値創造力を高める人材及び組織づくり」

# WLBの戦略的位置付け

(2005年7月(部長宛)社長メッセージ)

今回は残業についてお話ししたいと思います。

(中略)

この残業問題の解決は、管理職を含め、皆さんがそれぞれの持ち場で、健康且つモチベーション高く、いきいきと活躍できる状態を創ることが目的なのです。これは、人材の育成とその活用に関わる大きなテーマでもあります。

(中略)

部長の皆さんには、その先頭に立って、意識改革、業務改革を推し進めることを期待しています。

部下の仕事の中身にも一歩踏み込んで下さい。そして、部員全員とよく議論して、残業縮減に取り組んで下さい。当社の残業問題は、「待ったなし」です。

以上

(2006年7月(部長宛)社長メッセージ)

先週「ワーク・ライフ・バランス」の小冊子を発行し、配布しました。ワーク・ライフ・バランスとは、その時々ライフステージにおいて、社会、仕事、家庭等に対してバランスよく関わることにより、生活全体が充実している状態のことです。その実現のためには、時間的なゆとりを創出することも重要です。そこで、今回は職場の身近な課題である有給休暇の取得促進と残業縮減について、部長の皆さんにお願いします。

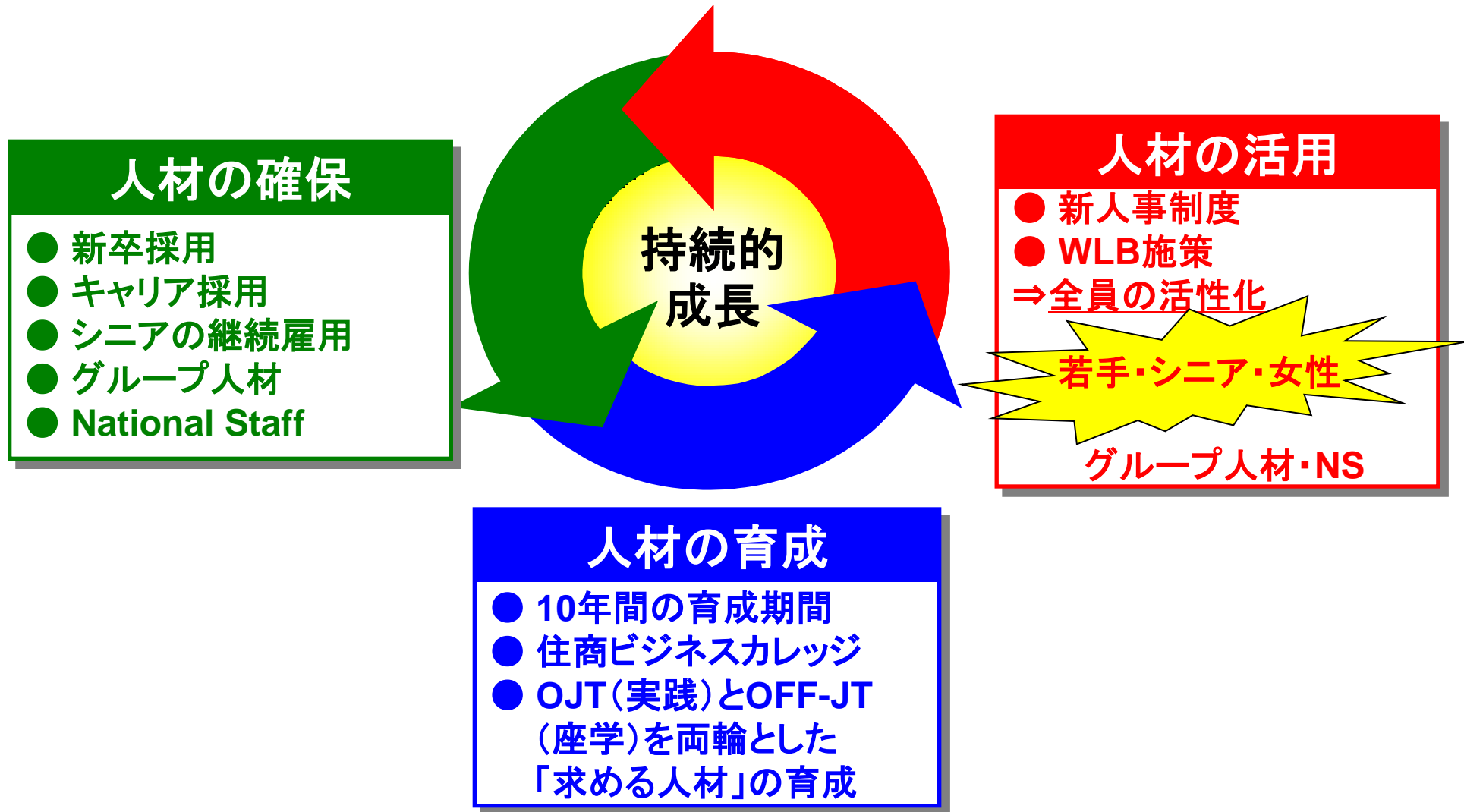
(中略)

「ワーク・ライフ・バランス」は、とても大きなテーマです。同時に、有給休暇の取得促進や残業縮減といった身近なことを、一つひとつ解決していくことを通して、着実に実現に近づくことが大切です。活き活きと安心して仕事に取り組むことが、一人ひとりの能力の存分な発揮に繋がり、そのことがより大きな成果を生むのです。そして、大きな成果が、個々の人生の更なる充実に繋がるという、正の連鎖を生むと確信しています。この連鎖を積み重ね、個人も会社も共に、長期に亘って持続的に成長し、より大きな「豊かさ」と夢を実現していきましょう。

以上

# WLBの戦略的位置付け

〈持続的成長に向けた人材戦略〉



# WLB推進体制

## 住友商事 ワーク・ライフ・バランス ポリシー

### ◆基本理念

当社は、社員一人ひとりの仕事を含めた生活全体の充実が、活力を生み、新たな価値創造の原動力になると考えます。個々人の充実した生活の実現と更なる事業の発展に繋げるために、多様な価値観・ライフスタイルを尊重するワーク・ライフ・バランス施策を推進し、豊かさと夢の実現に寄与します。

### ◆活動体制

全社横断組織「ワーク・ライフ・バランス推進プロジェクトチーム」を中心に、従業員と会社が継続的に施策の検討・整備・推進に協同で取り組みます。

### ◆活動指針

#### (1) 就業環境の整備

就業の妨げとなり得る諸問題への配慮・サポートを通じて、生き生きと安心して働くことの出来る環境整備を推進します。

- ・ゆとりの創出／持続可能な働き方への変革  
(時間外勤務縮減／有給休暇取得促進等)
- ・個別事情を有する従業員を支援  
(柔軟な勤務形態の検討／育児・介護休職制度の充実等)

#### (2) 意識改革

ワーク・ライフ・バランスの意識向上、実践を図るため、広報・研修等を通じた意識改革(啓発活動)を推進します。

## ワーク・ライフ・バランス推進 プロジェクトチーム

人事厚生部長をPT長とし、各部門(各営業事業部門及びコーポレート部門)の代表者で構成される。

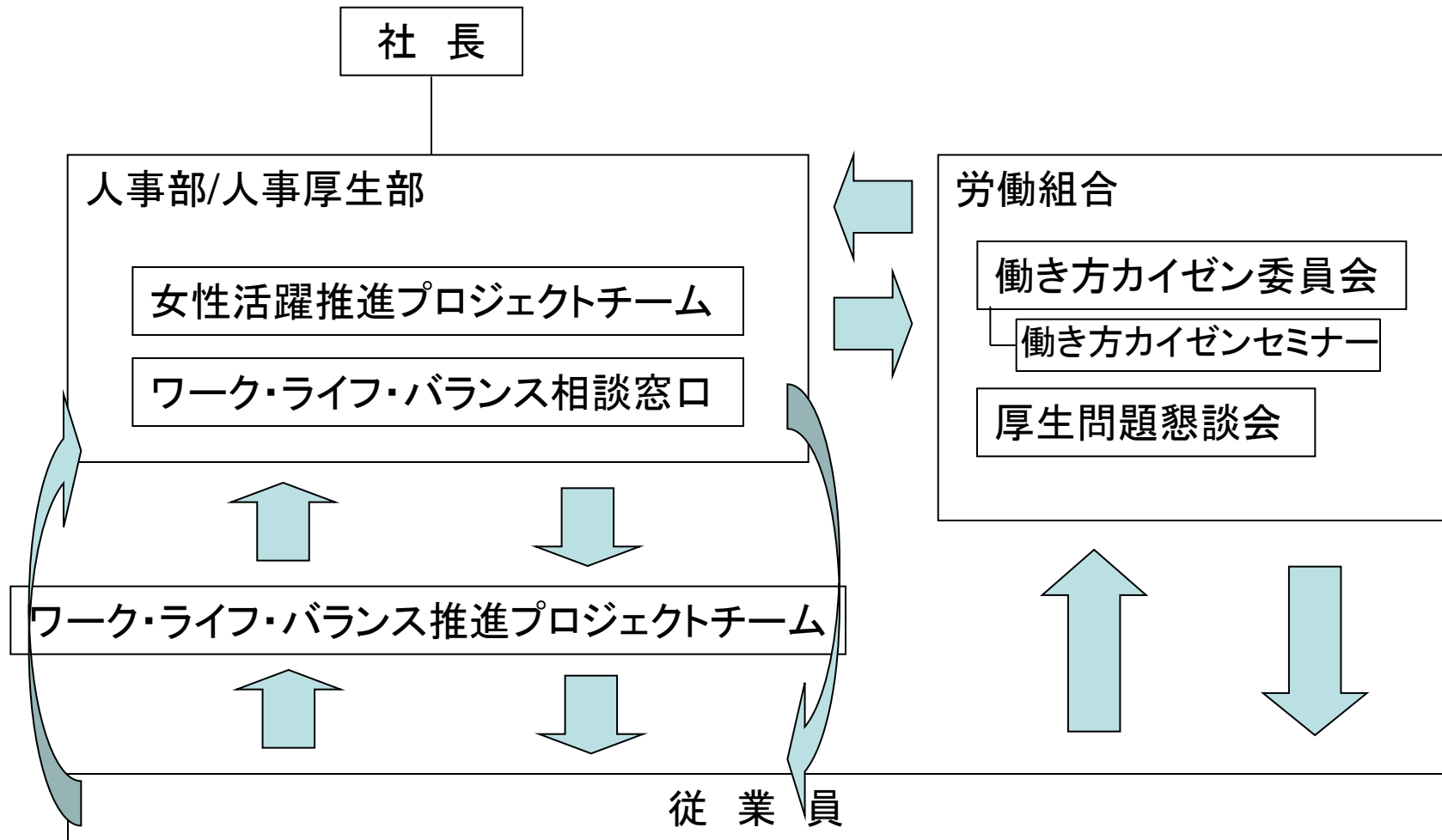
～過去議論されたテーマ～

「時間外勤務縮減」、「有給休暇取得促進」、「テレワーク」、「次世代法に基づく行動計画」、「各部門等での取組み事例共有」等

次世代法に基づく認定マーク「くるみん」を取得しました



# WLB推進体制



# WLB推進体制

## 働き方カイゼン委員会

昭和48年に、組合と会社の間で「時間外小委員会」を常設、以来、労使双方から残業問題の改善に向けた取組みを実施。

世間一般において働き方の多様化が進展し、当社においても36協定の範囲内での一律定量的な残業時間縮減だけではなく、健康面への配慮、個々人のWLBを実現するために、如何に働き方を改善すべきかを検討することに。

このような状況下、2007年度より、「時間外小委員会」を改め、「働き方カイゼン委員会」に名称を変更し、残業問題のみならずWLB実現の観点から、労使双方で総実労働時間の縮減・働き方の改善に対する取組みを行っている。



# WLBの取組み

## 施策一覧表

| テーマ・課題   | 施策進捗状況   |
|--|--|
| <b>(1) ゆとりの創出</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 時間外勤務の削減・長時間労働の是正</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・タイムマネジメント研修の実施</li> <li>・深夜残業原則禁止(2005年7月～)</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 休暇取得促進               <ul style="list-style-type: none"> <li>・年次有給休暇の全社平均取得日数は増加傾向にあるものの、依然として取得ゼロの対象者への対応</li> <li>・「上司が取らないため休みにくい」など休暇を取りにくい雰囲気解消。</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・有給休暇取得促進レターの発信(四半期毎 2006年度～)</li> <li>・有給休暇計画表の配布(人事イントラ/WLBページ)</li> <li>・有休取得ゼロ対象者フォロー(2006年～)</li> <li>・配偶者出産休暇新設(2007年4月)</li> <li>・夏休み100%取得促進キャンペーンの実施(2008年7月～10月)</li> </ul>                   |
| <b>(2) 良好な職場環境への改善</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● セクハラ、パワハラのない職場の実現</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・セクハラ・パワハラ関連研修の更なる充実</li> <li>・セクハラ・パワハラマニュアルの再整備</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 心身の健康の増進と、職場における安全の確保</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・SCGカウンセリングセンター設立(2005年4月)</li> <li>・SCGマッサージルーム「コリトン」開設(2008年4月)</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 意識改革</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ワーク・ライフ・バランスセミナー開催(年4回実施予定)</li> <li>・ワーク・ライフ・バランス諸制度説明会開催(2008年2～3月)</li> <li>・ワーク・ライフ・バランス相談窓口の設置(2008年5月)</li> <li>・ワーク・ライフ・バランス推進パンフレット発行(2010年5月)</li> </ul>                                      |
| <b>(3) 働き方の見直し</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 勤務時間と勤務場所のフレキシビリティ向上</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・育児・介護に伴う短時間勤務制度(2008年4月)</li> <li>・テレワーク(在宅勤務)制度(検討中)</li> </ul>   |
| <b>(4) 女性活躍推進</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 育児支援関連</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・人事部内「女性活躍推進プロジェクトチーム」設立(2006年4月)</li> <li>・女性基幹職インタビュー・アンケート実施(2006年6月)</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 育児支援関連</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・育児・介護休職を法を上回る基準に改訂(2005年4月)</li> <li>・子の看護欠勤の有給化/半日単位の付与(2005年4月)、対象の拡大(2008年4月)</li> <li>・育児休職者への情報提供(モバイルPCの貸し出し)(2007年6月)</li> <li>・ベビーシッター割引制度(2007年7月導入)</li> <li>・事業所内保育所設置(2008年10月)</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● キャリア支援</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・配偶者海外転勤時休職制度(2008年4月導入)</li> <li>・旧姓使用の範囲拡大(2007年7月)</li> <li>・キャリア・アドバイザーの設置(2007年4月)</li> </ul>  |

# WLBの取組み

## 意識改革

### ・タイムマネジメント研修

(講師: パク・ジョアン・スックチャ氏)

2005年6月～8月国内勤務基幹職A級  
1,770名受講(受講率90.3%)

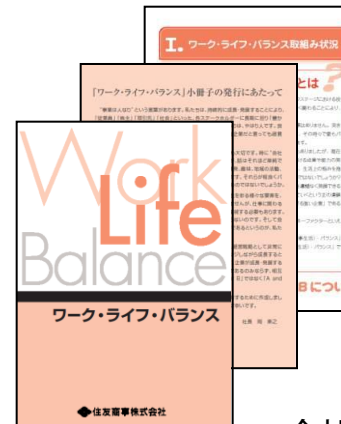
その後、順次基幹職BC級・事務職、住友商事グループの若手社員向けにも少人数のワークショップ形式で開催中



### ・WLBセミナー

- 2007.2 介護セミナー
- 2007.6 男女脳差理解による組織力アップセミナー
- 2007.12 男性から見た子育てと育児休職
- 2008.3 今日から始めるメタボ対策～  
「わかつちやいるけど変えられない」からの脱却
- 2008.6 「残業ゼロ」の仕事力(労働組合と共催)
- 2009.6 働き方カイゼンセミナー「～ビッグツリー  
私は仕事も家庭も決してあきらめない」(労働組合と共催)
- 2009.12 介護セミナー  
「仕事と介護の両立のカギ『介護保険』入門」
- 2010.10 介護セミナー  
「幸齢学」
- 2011.2 介護セミナー  
「終の住処と介護施設」

### WLB小冊子 (2006年)

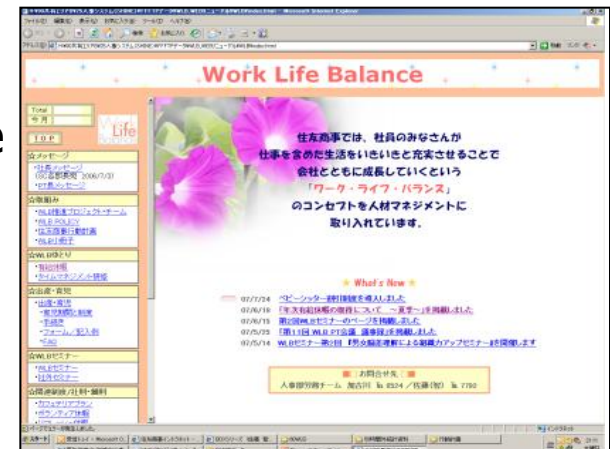


### WLB推進パンフレット (2010年)



全社員向けに配付

### WLB Web Page





# WLBの取組み

## 有給休暇取得促進

(厚労省「仕事と生活の調和推進プロジェクト」重点実施事項)

### (1) 子育て社員を制度でサポート、保育所も今秋開設

#### 育児関連支援制度の利用環境整備

～男性社員を含めた幅広い層への制度利用促進～

- ・ 制度を利用しやすい環境整備に向け、引き続き意識改革・啓発活動を行う

### (2) 上司も部下も夏休み100%取得宣言、まずは上司がお手本を！

#### 「働き方の変革」に向けた意識改革

～有給休暇取得促進(特に平均有休取得日数の少ない管理職層を重点ターゲットに)～

- ・ 夏休み100%取得促進キャンペーン



事業所内保育所 社員向け説明会の様子(2008年5月)

# WLBの取組み

## 有給休暇取得促進

(厚労省「仕事と生活の調和推進プロジェクト」社長メッセージ (2008年7月) )

### 「夏休み 100%取得宣言」について

暑い季節になり、夏休みのシーズンを迎えました。

当社は、厚生労働省が実施する「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）推進事業」のモデル企業に選出されました。これは、厚生労働省が旗振り役となり、大手企業の取組みを広く紹介することにより、ワーク・ライフ・バランスに関する取組みを国民運動レベルにまで引き上げようというものです。先般、当社としての「トップ宣言」を発表し、本年度重点的に取り組む項目の一つとして「有給休暇の更なる取得促進」を掲げ、「上司も部下も夏休み 100%取得宣言、まずは上司がお手本を！」をスローガンに取り組んでいくこととしました。

全員が、心身共に、元気に活躍出来るよう、特に上司の方には、率先して休む、また不在時のバックアップ体制を整備する等、部下が休暇を取得しやすい環境づくりをお願いします。

以 上

# WLBの取組み

男性の育児参加

厚労省「イクメンプロジェクト」でサポーター宣言（2010年10月～）



## イクメンプロジェクトとは

2010年6月に厚生労働省が  
男性の育児参加を促進する目的で発足した運動

## 住友商事のイクメンサポーター宣言

住友商事は、従業員一人ひとりの仕事を含めた生活全体の充実が、  
活力を生み、新たな価値創造の原動力になると考えます。

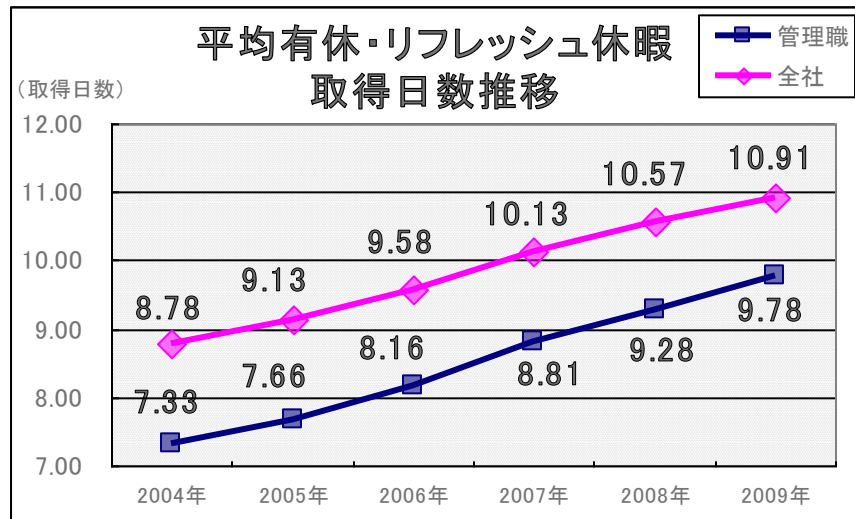
育児に関われるのは人生の中でもごく限られた期間であり、親として、  
人間として、育児から学ぶことも沢山あります。

住商マンとして一皮むけて成長してもらうために、仕事にも人生にも  
一生懸命な“イクメン”を住友商事は応援します。

# WLBの成果

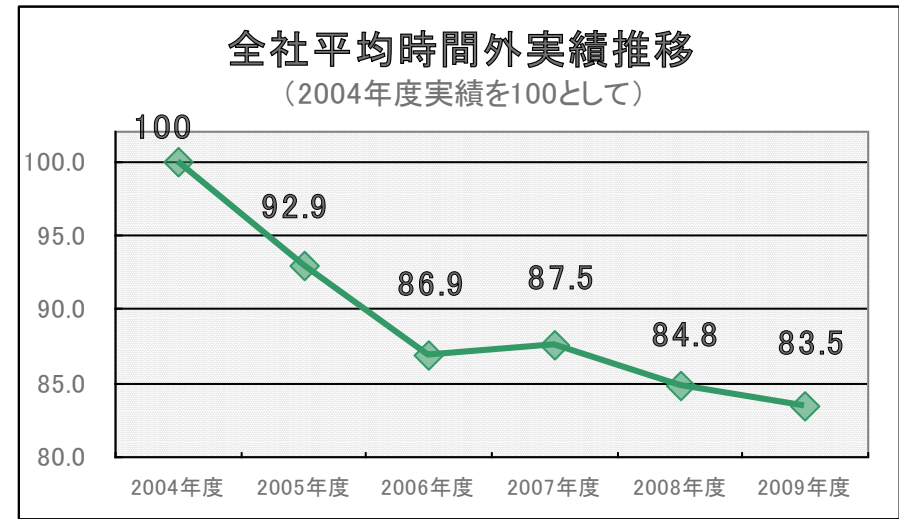
## 持続可能な働き方への変革

### 有休取得促進



◆ 有休取得率の低かった  
管理職層でも増加  
(2004年比+2.45日)

### 時間外勤務縮減



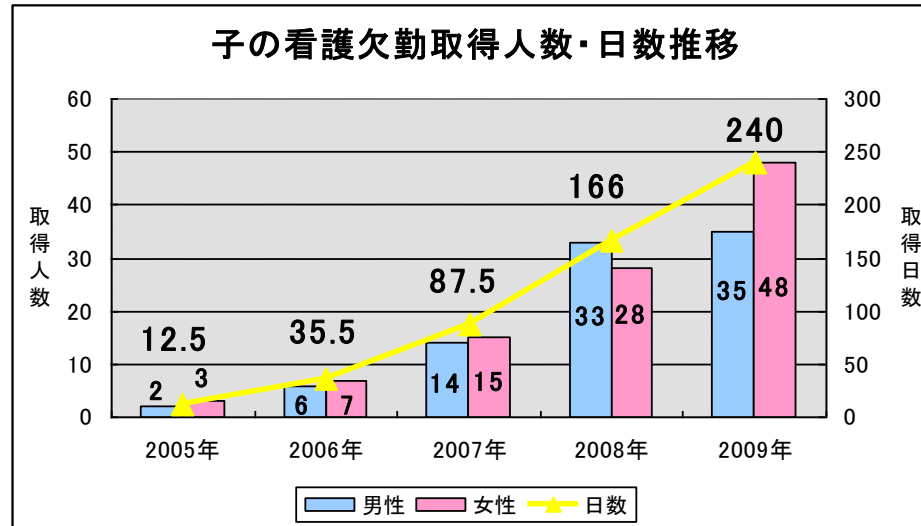
◆ 2009年度実績は  
2004年度比16.5%削減

# WLBの成果

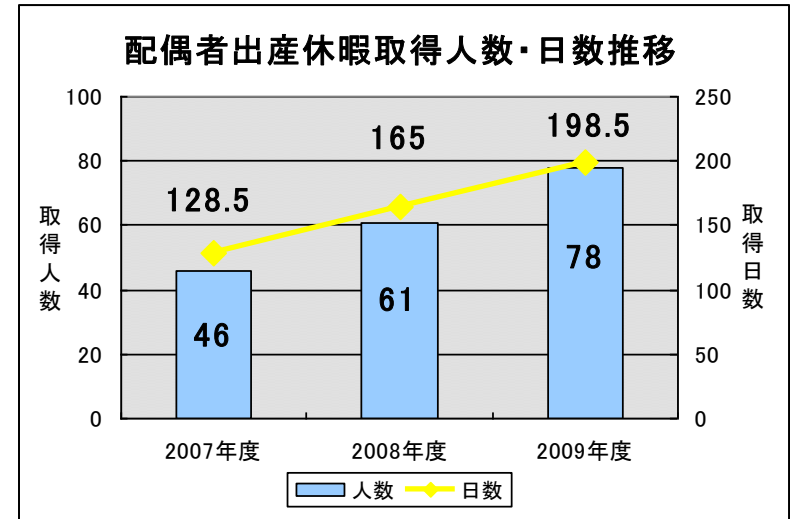
## 意識改革

### <制度利用の状況>

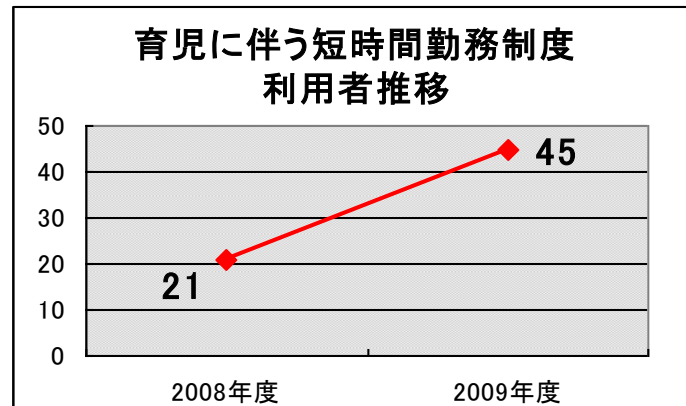
#### 子の看護欠勤



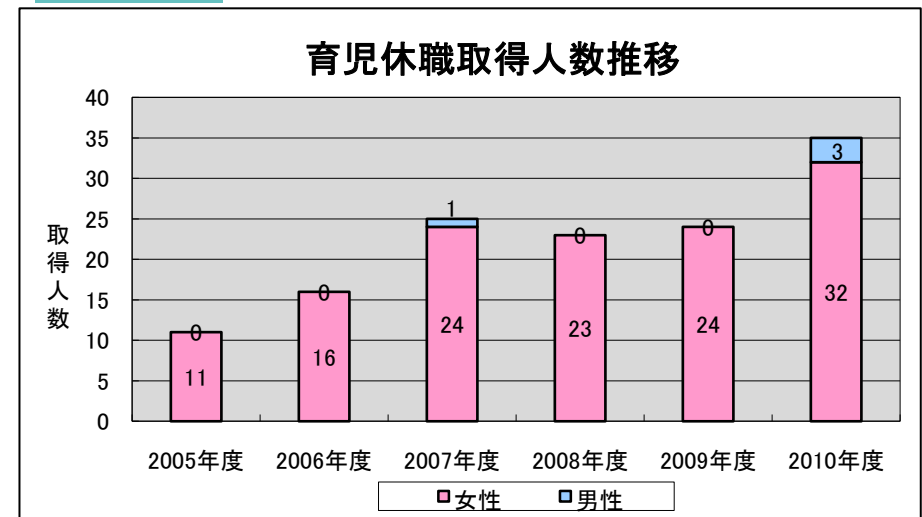
#### 配偶者出産休暇



#### 短時間勤務制度



#### 育児休職

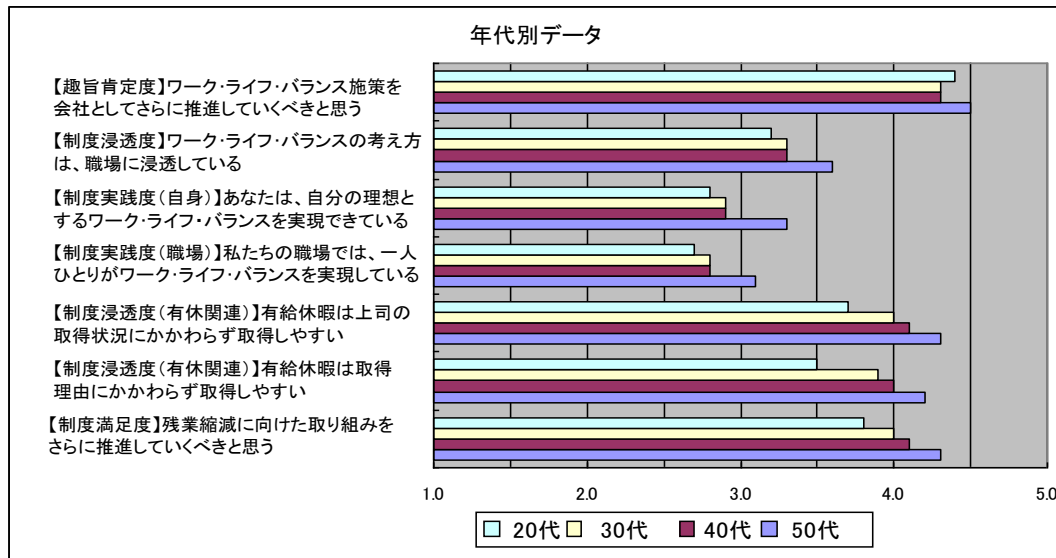
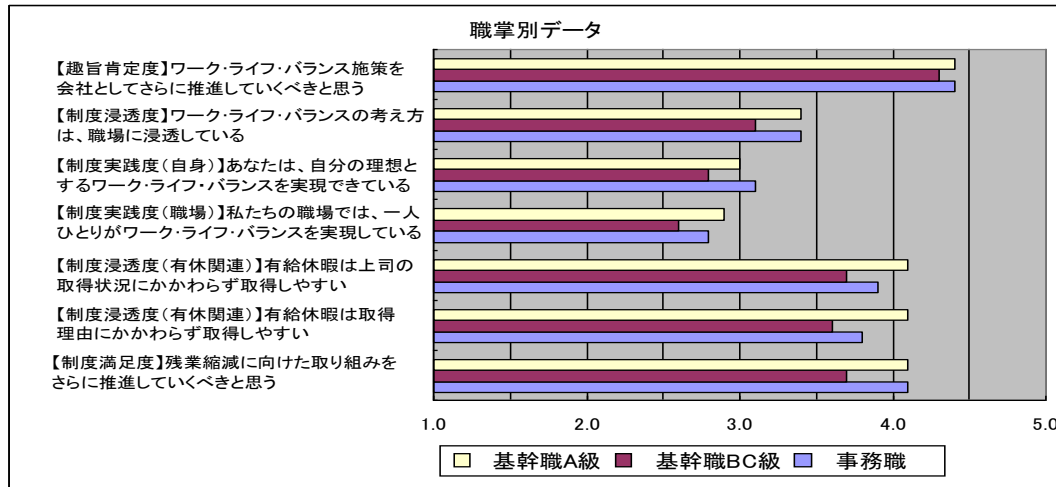




# WLBの成果

## 従業員意識調査（2007年11月）

### 〈WLB関連項目の抜粋〉



#### ●フリーコメント(計1,762件)

WLBコンセプトを会社が導入したことに対しては、大部分(約1,700件)が肯定的

#### ◆WLB全般に関するコメント

- ・「減私奉公」時代の終焉を感じる
- ・会社としてWLBを提唱・推進している点が非常に評価できる
- ・会社が社員を大切にしてくれることにより、会社への忠誠心が増した
- ・無駄な仕事が減り、業務が効率化した(「残業は美德」という意識の払拭)
- ・「仕事人間」ではなく、人間としてバランスの取れた人材が求められる時代であり、時代の要請に応えている

#### ◆WLBの推進により、「会社が良くなったと感じる点」に関するコメント

- ・有給休暇が取得しやすくなった、無駄な残業が減った(業務量の全体を組織として把握するきっかけとなった)
- ・育児支援施策等、女性が長く働ける環境になった
- ・SCGカウンセリングセンターの設置と内容の充実により、社員の安心感が増した
- ・心身の安定度・モチベーション・仕事への集中力が高まった
- ・仕事の質も下がっていない(あるいはむしろ上がった)と感じる
- ・ここ数年で風土や意識が大きく変わり、WLBの考え方が社員に浸透してきていると感じる、会社の本気度が伝わる、期待している

#### ◆「今後の課題」に関するコメント

- ・個人や職場の自主性に任せていると進まないで、会社として強制休暇やノー残業デーの導入等が必要
- ・本体には浸透してきているが、海外や事業会社(出向者を含む)では課題が多い
- ・管理職へのしわ寄せ、「管理職は対象外」、「若い人のための施策」と考える管理職がいる
- ・部署により温度差がある、一部の上司層(特に部長層)には未だ理解がない
- ・WLBは仕事に偏りがちな生活を見直す意味で重要だが、ある時期(特に若い時期)は仕事に没頭する時期があってもよいのでは
- ・若い人が誤解(権利のみを主張する等)しないよう、並行して教育が必要
- ・言葉だけでなく、残業の原因分析や部下への権限委譲等の抜本的な対策が必要
- ・会社は掛け声だけで、解決は現場に丸投げしているという感じもする
- ・まだまだWLBの考え方は根付いていない
- ・業績好調時の一過性のもので終わらせないよう継続して取り組んで欲しい

# WLBの成果

## 従業員意識調査（2010年9月）

### 〈WLB関連項目の抜粋〉

|     |           |    |   | 今回  | 前回  | 今回-<br>前回 |
|-----|-----------|----|---|-----|-----|-----------|
| WLB | 制度理解度     | 32 | あなたは、当社がワーク・ライフ・バランスに取り組む目的や、当社のワーク・ライフ・バランスポリシーをよく理解している | 4.0 | -   | -         |
|     | 制度浸透度     | 33 | 私たちの職場では、ワーク・ライフ・バランス（仕事を含めた生活全体の充実）に関する考え方が浸透し、よく理解されている | 3.7 | 3.3 | +0.4      |
|     | 制度実践度（自身） | 34 | あなたは、ワーク・ライフ・バランスを実現できるよう努力している                           | 4.0 | -   | -         |
|     |           | 35 | あなたは、ワーク・ライフ・バランスを実現できている                                 | 3.4 | 3.0 | +0.4      |
|     | 制度実践度（職場） | 36 | 私たちの職場では、一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを実現できている                       | 3.3 | 2.8 | +0.5      |

- ・前回調査時に比べ、WLBに関する考え方の浸透や、個人や職場単位での実践が進んできていると感じている。
- ・8割の社員が、WLBを実現できるよう努力していると回答。（評価4以上の回答者が8割以上）

#### 〈フリーコメント〉

「この2~3年でよくなったと感じる点」について、4割近くの社員が「ワーク・ライフ・バランス」のテーマを選び、コメントしている。

#### ◆代表的なフリーコメント

- ・夏季休暇や有給休暇取得促進により、休みが取りやすくなった。
- ・ワーク・ライフ・バランスを意識するようになってきた。

#### ◆「課題と感じる点」についてのコメント

- ・ワーク・ライフ・バランスの行き過ぎや誤解が懸念される。（「仕事はほどほどでよい」「私生活優先」といった意識が生まれていないか）
- ・新人若手の成長促進と両立するための配慮・工夫が必要ではないか。
- ・部門/本部/部/担当による差や職掌による差が大きい。

| 追加分析      |           |                                     |   | 性別   |           |      |           |
|-----------|-----------|-------------------------------------|---|------|-----------|------|-----------|
|           |           |                                     |   | 男    |           | 女    |           |
|           |           |                                     |   | 今回   | 今回-<br>前回 | 今回   | 今回-<br>前回 |
| 側面        | 要素        | 項目                                  |   |      |           |      |           |
| WLB       | 制度理解度     | 32                                  | あなたは、当社がワーク・ライフ・バランスに取り組む目的や、当社のワーク・ライフ・バランスポリシーをよく理解している | 4.0  | -         | 4.0  | -         |
|           | 制度浸透度     | 33                                  | 私たちの職場では、ワーク・ライフ・バランス（仕事を含めた生活全体の充実）に関する考え方が浸透し、よく理解されている | 3.7  | +0.4      | 3.7  | +0.3      |
|           | 制度実践度（自身） | 34                                  | あなたは、ワーク・ライフ・バランスを実現できるよう努力している                           | 4.0  | -         | 4.1  | -         |
|           |           | 35                                  | あなたは、ワーク・ライフ・バランスを実現できている                                 | 3.4  | +0.5      | 3.6  | +0.6      |
| 制度実践度（職場） | 36        | 私たちの職場では、一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを実現できている | 3.3   | +0.4 | 3.2       | +0.4 |           |

- ・自身のWLB実現度は、男性の20代~40代がやや低い。
- ・職場のWLB実践度になると、女性の20代~40代も男性同様、あまり高い得点となっていない。

# WLB～今後に向けて～

## 現状の課題

### 1. ゆとりの創出/持続可能な働き方への変革

- 時間外勤務縮減や有休取得そのものが目的であるという誤解も散見
- メリハリのある働き方を業績向上につなげるための意識改革継続が必要

### 2. 個別事情を有する社員を支援

- 必要十分な制度の導入は完了、利用者も着実に増加したが、介護分野の利用実績は限定的
- 制度利用者の活躍事例を積み重ねていくことが課題

# WLB～今後に向けて～

## <今後の取組み方針>

■ 各職場、更には社員一人ひとりが、より自主的・自発的にワーク・ライフ・バランスを実現できる環境を目指す。

■ 社会環境の変化に対応し、当社の持続的成長を実現するために、引き続きワーク・ライフ・バランスを推進する。

・・・ご清聴ありがとうございました。