

サステナビリティへの取り組み

従業員と響きあう ダイバーシティ経営

サントリーグループは様々な価値観に対して誠実で、先入観や偏見を持たずに相手を尊重する「ダイバーシティ、エクイティー&インクルージョン」を推進し、その多様な価値観や発想を取り入れ、活かすことにより、より大きな価値を創出する「ダイバーシティ経営」を人事の基本方針としています。現在のサントリーグループにとって最も重要な課題は、新たな価値創造に挑戦する「人材育成」と従業員一人ひとりが最大限に力を発揮する、創造性あふれる「職場環境づくり」です。多様な従業員が失敗をおそれず、より高い目標にチャレンジする人材を評価するしくみも構築しています。

※この章の記載はサントリーホールディングス(株)、サントリー食品インターナショナル(株)、サントリーフーズ(株)、サントリービバレッジソリューション(株)、サントリープロダクツ(株)、サントリーウエルネス(株)、サントリースピリッツ(株)、サントリービール(株)、サントリー酒類(株)、サントリーワインインターナショナル(株)、サントリー MONOZUKURIエキスパート(株)、サントリービジネスシステム(株)、サントリーコミュニケーションズ(株)、サントリー BWS(株)、サントリーグローバルイノベーションセンター(株)、サントリースystemテクノロジー(株)などに勤務し、サントリーホールディングス(株)、またはサントリー食品インターナショナル(株)と雇用契約を結ぶ従業員6,787名を対象とします。(2021年12月31日現在。グループ・グローバル展開は除く)



雇用形態



人材育成



ダイバーシティ



ワークライフバランス

みなはれ
やめて

人事の基本的な考え方

一人ひとりがいきいきとやりがいをもって働き、もてる力を最大限発揮している状態を目指しています。



雇用・就業状況

サントリーグループで働く従業員について、2021年のデータを掲載しています。



人材育成

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。



ダイバーシティの推進

多様な従業員が「やってみなはれ」を発揮できるよう、従業員の属性の多様化を推進し、違いを受け入れ活かす組織づくりに取り組んでいます。



ワークライフバランスの推進

多様な従業員一人ひとりが能力を十分発揮できるよう、ワークライフバランスに配慮して、働きやすい環境づくりに努めています。



労使関係

労使が協力して働きやすい職場づくりに取り組んでいます。



労働安全

従業員が安心して働くことが企業の活力につながるの考えのもと、労働安全を推進しています。



サントリーグループの健康経営

2016年から健康経営をスタートし、従業員・家族の心身の健康をさらに推進していきます。



グループ・グローバルでのピープル&カルチャーの活動

グローバル展開の加速化に伴い、グローバルレベルで様々な取り組みを行っています。

従業員と響きあう ダイバーシティ経営

人事の基本的な考え方

サントリーグループで働く従業員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を目指しています。

人事の基本的な考え方

サントリーグループは、「Growing for Good」の実現に向けて、従業員一人ひとりがいきいきと、やりがいをもって働き、もてる力を最大限発揮している状態を目指し、従業員の多様さを前提とした「ダイバーシティ経営」を人事の基本的な考え方としています。

- ・国籍・性別・年齢・障がいなどによる差別をしない「人物本位の採用」
- ・個々人の能力を活かすための「適材適所の人材配置」
- ・個々人の役割と成果に応じた「実力本位の処遇」



フレッシュで活力ある企業風土を支えるのは、業務の担い手であり、また一人の生活者である従業員です。今後も「やってみなはれ」の精神のもと、いつでも新しいことに挑戦できる企業であり続けるために、「働きがい」と「働きやすさ」の両立を目指した制度と職場環境を整えていきます。

■「社員意識調査」で会社の組織風土を調査

サントリーグループは、「Growing for Good」の実現に向けて、職場で働く従業員の意識を継続的にモニタリングし、経営施策に活かしています。近年は、グループ会社へも広く展開し、2021年は69社で調査を行いました。結果は各社・各部署長にフィードバックし、それぞれの課題解決に役立てています。

■現地採用に関する考え方

サントリーグループは事業を行う地域社会とともに持続的に成長を続けるため、各拠点で現地採用を積極的に行っています。海外グループ会社では現地採用者を中心に約20,000人の従業員が働いており、海外比率は全体の約54%を占めます。海外グループ会社の役員・上級管理職については、原則的に現地採用者を登用しています。

従業員と響きあう ダイバーシティ経営

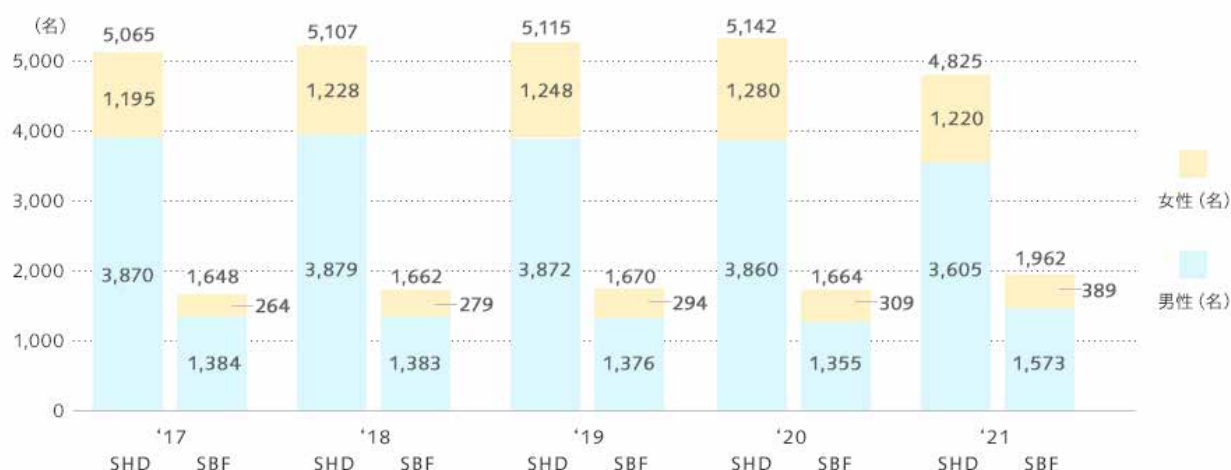
雇用・就業状況

サントリーグループで働く従業員について、2021年のデータを掲載しています。

サントリーグループの雇用・就業状況

2021年12月31日現在のサントリーグループ（日本国内）の雇用状況は以下の通りです。

■正社員数（2021年12月31日現在）



※SHD：サントリーホールディングス（株）

※SBF：サントリー食品インターナショナル（株）

■平均年齢・平均勤続年数（2021年12月31日現在）

	2017年		2018年		2019年		2020年		2021年	
	SHD	SBF	SHD	SBF	SHD	SBF	SHD	SBF	SHD	SBF
平均年齢	41.3歳	42.3歳	41.7歳	42.6歳	42.1歳	42.8歳	42.4歳	42.9歳	43.1歳	42.0歳
平均勤続年数	17.1年	17.8年	17.5年	18.1年	17.7年	18.3年	17.9年	18.4年	18.6年	17.4年

※SHD：サントリーホールディングス（株）

※SBF：サントリー食品インターナショナル（株）

■年齢別人数・構成比（2021年12月31日現在）

（単位：人・％）

SHD籍+SBF籍		2021年			
		男性	女性	人数計	構成比
	60代	432	65	497	7%
	50代	1,209	280	1,489	22%
	40代	1,628	347	1,975	29%
	30代	1,408	538	1,946	29%
	20代	501	379	880	13%
社員計		5,178	1,609	6,787	100%
構成比		76%	24%		

■従業員数データ（2021年12月31日現在）

（名）

	2017年			2018年			2019年			2020年			2021年			
	SHD	SBF	合計	SHD	SBF	合計	SHD	SBF	合計	SHD	SBF	合計	SHD	SBF	合計	
男性	45	13	58	43	14	57	44	14	58	44	14	58	44	14	58	
女性	2	3	5	2	3	5	1	3	4	1	3	4	1	3	4	
役員	47	16	63	45	17	62	45	17	62	45	17	62	45	17	62	
マネージャー相当職	男性	1,432	643	2,075	1,459	654	2,113	1,497	668	2,165	1,541	686	2,227	1,593	676	2,269
	女性	200	40	240	217	40	257	231	42	273	239	47	286	256	66	322
メンバー相当職	男性	2,438	741	3,179	2,420	729	3,149	2,375	708	3,083	2,319	669	2,988	2,012	897	2,909
	女性	995	224	1,219	1,011	239	1,250	1,012	252	1,264	1,043	262	1,305	964	323	1,287
メンバー相当職	3,433	965	4,398	3,431	968	4,399	3,387	960	4,347	3,362	931	4,293	2,976	1,220	4,196	
正社員数	5,065	1,648	6,713	5,107	1,662	6,769	5,115	1,670	6,785	5,142	1,664	6,806	4,825	1,962	6,787	
契約社員等*	男性	106	31	137	80	28	108	89	30	119	114	38	152	128	45	173
	女性	79	19	98	87	113	200	90	115	205	85	128	213	88	131	219
契約社員等*	185	50	235	167	141	308	179	145	324	199	166	365	216	176	392	
派遣社員	567	63	630	573	66	639	543	58	601	526	57	583	530	52	582	

※契約社員等：嘱託社員およびアルバイト、2018年よりSBFパートナー社員を追加

※SBFパートナー社員：派遣社員から無期化した社員

※SHD：サントリーホールディングス（株）

※SBF：サントリー食品インターナショナル（株）

■採用人数

(名)

		2017年		2018年		2019年		2020年		2021年	
		SHD	SBF	SHD	SBF	SHD	SBF	SHD	SBF	SHD	SBF
新卒	男性	68	17	69	16	70	24	66	20	71	19
	女性	48	20	45	16	47	18	49	18	43	13
経験者	男性	13	4	14	5	9	1	8	3	22	2
	女性	2	7	11	5	5	0	16	1	14	0
合計		132	48	139	42	131	43	139	42	150	34
経験採用比率										24%	6%

※SHD：サントリーホールディングス（株）

※SBF：サントリー食品インターナショナル（株）

■事由別退職者数・離職率

(名)

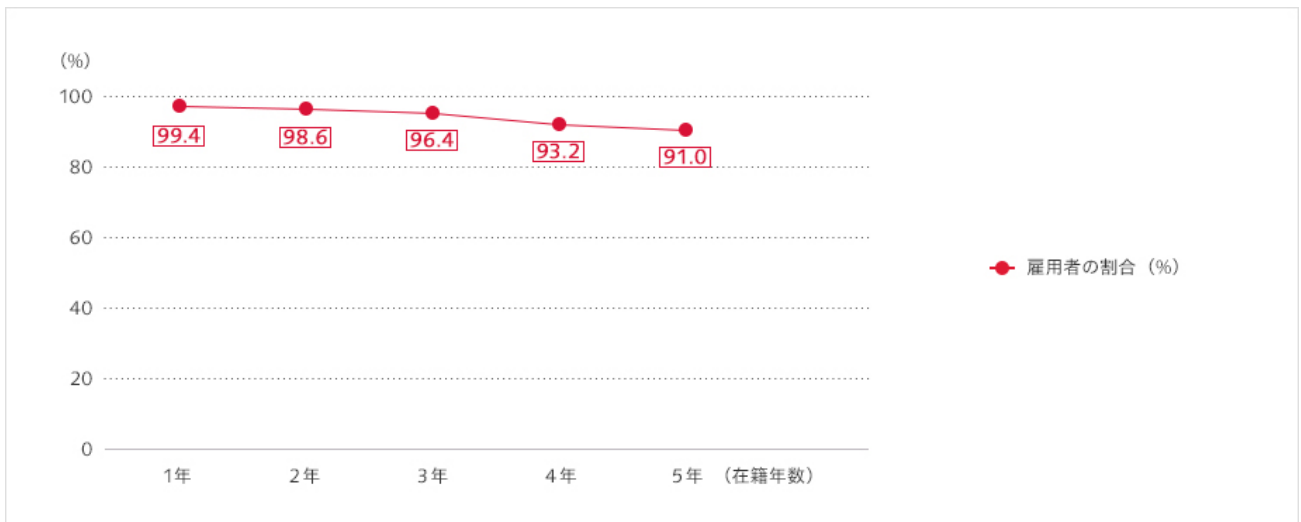
		2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
定年 ^{※1}		39	66	89	128	122
自己都合		43	57	54	48	56
会社都合 ^{※2}		2	1	0	0	0
その他		4	8	2	7	8
合計		88	132	145	183	186
離職率 ^{※3}		0.67%	0.86%	0.80%	0.71%	0.83%

※1 定年には自由選択定年も含む

※2 会社都合は、工場閉鎖・事業売却

※3 離職率は、定年退職者を除く退職者をもとに算出

■新卒採用者在職率



※2014-2016年入社のサントリーホールディングス(株)・サントリー食品インターナショナル(株)の新卒採用者を対象に計算

従業員と響きあう ダイバーシティ経営

人材育成

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。これまでも企業の成長の源泉は人材にあると考え、さまざまな人材育成施策に取り組んできましたが、取り巻く環境が大きく変化している中で、従来の活動を進化させるとともに新たな施策も加え、その総称として2015年4月に「サントリー大学」を設立しました。

人材育成を主眼に人事制度を構築

サントリーグループの人事制度は、従業員一人ひとりの能力の開発・発揮に主眼をおき、それぞれの能力の発展段階と、発揮した成果に応じた公正で納得性の高い処遇を理念としています。その基本的な考え方は、以下の3点です。

- ・従業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
- ・会社は従業員に対して能力・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処遇をすること

■職能資格制度と資格・役割制度

サントリーグループの人事制度の基盤となるのが、「職能資格制度」と「資格・役割制度」です。

「職能資格制度」は、職務遂行能力に応じたランク（職能資格）を従業員に適用するもので、ビジネスのプロを目指して経験を積み重ねていく段階にある「メンバー相当職」の従業員が対象です。職能資格ごとに、求められる職務遂行能力を明確にすることで、一人ひとりを公正に評価・処遇するとともに、向上心や目標達成意識の啓発にもつなげています。

「資格・役割制度」は、職務遂行能力である資格と果たすべき役割によってランクが決まるもので、培ってきた経験や能力を発揮する段階にある「マネジャー相当職」の従業員に適用しています。



■公正で納得性の高い評価を実施

実力本位の企業風土を定着させていくためには、従業員一人ひとりをその役割や成果に応じて公正に評価・処遇する必要があります。そこで、サントリーグループでは以下のように年4回上司と部下が面接し、従業員一人ひとりが納得できる評価に努めています。職能資格制度の適用対象となるメンバー相当職の従業員は、年初に行う「設定面接」で「目標設定シート」を作成し、半期ごとの「振り返り面接」でその計画に対する業務実績や取り組みのプロセスを振り返り、上司と話し合いながら評価を実施。上司は「フィードバック面接」でその評価結果を伝えるとともに、期待している点や不足している点を具体的に話し合い、評価への理解とさらなる能力開発・成長を促しています。

また、部下をもつマネジャー相当職については、上司による評価に加えて、部下からの評価も参考にしながら多面的に「担うべき役割をどれだけ果たしたか」を評価していきます。このように、具体的な事実に基づき、納得性の高い制度を運用することが、実力本位の社風を定着させ、一人ひとりが高い向上心とともに働ける環境づくりにつながると考えています。

■「チャレンジ目標」の運用

2013年より、メンバー相当職を対象として、「チャレンジ目標」を導入しています。「チャレンジ目標」とは、通常業務に加えて、より難易度の高い、意欲的な目標を自らが設定し、その成果を人事考課において加点評価するものです。失敗をおそれずによりチャレンジングな目標をメンバー自身で設定し、「考動」を起こすことを通じて、サントリーグループのDNAである「やってみなはれ」の風土をより強化していきます。

■「有言実行やってみなはれ大賞」の創設

2015年、サントリーグループ全従業員を対象とした「有言実行やってみなはれ大賞」を創設しました。これは、自ら旗を掲げ、従来のやり方にとらわれないまったく新しい発想に基づくチャレンジングな活動によって「やってみなはれ」を実践したチームを表彰するものです。第7回目をむかえた2021年は、世界中から約365チーム、4,000名がエントリーしており、今後もサントリーグループは、世界中で、夢大きく、切磋琢磨しながら、新たな価値の創造に挑み続けていきます。

前述の「チャレンジ目標」とあわせて、更なるチャレンジングな風土醸成に向けて、取り組んでいきます。

■労使が協力して評価制度を運用

上述の年4回の面接について、労働組合が組合員にアンケートを実施。「上司との面接は十分に行われたか」「評価結果を理解できたか」などを確認し、組合員一人ひとりの納得度を調査しています。

結果は経営陣にも伝えられ、人事制度の運用や改定に役立てています。また、面談内容が不十分であった場合には、評価者である上司にヒアリングや指導も行っています。

■評価と連動した賃金制度を運用

サントリーグループの評価指標は、メンバー相当職の場合「業務計画書」に基づく達成度の「成果」と、資格ごとの行動規範を定めた「考動」からなり、この2つの評価指標が昇給や賞与に結びつく賃金制度となっています。一方、マネジャー相当職については、資格に加え、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する賃金制度を採用しています。

また、会社業績を一定ルールで指標化し、それに賞与原資を直接連動させる「業績連動賞与」および、長期的・安定的な退職給付を確保する「退職金年金制度」を設けています。

■「キャリアビジョン」の運用

サントリーグループは従来より、従業員が年に1回、自分の職務の状況や異動希望を人事部門に申告する制度を運用しており、こうした申告をベースに、その人の成長を主眼として配置をすすめてきました。2013年、一人ひとりが自身の成長に向けてキャリアオーナーとなることを念頭に、従来のしくみを進化させた育成制度「キャリアビジョン」を新設しました。これは、事前に従業員が記入した「キャリアビジョンシート」をもとに長期的な「なりたい姿」と、その実現に向けた取り組みについてマネジャーと話し合い、それを育成と適材適所の配置につなげていくという、従業員・マネジャー・人事が三位一体となったしくみです。

このしくみを充実させて、一人ひとりのより一層の成長を支援していくべく、2014年には社内イントラネットにキャリアデザインを支援する情報を掲載したサイトを新設するなど、運用強化への取り組みを進めています。

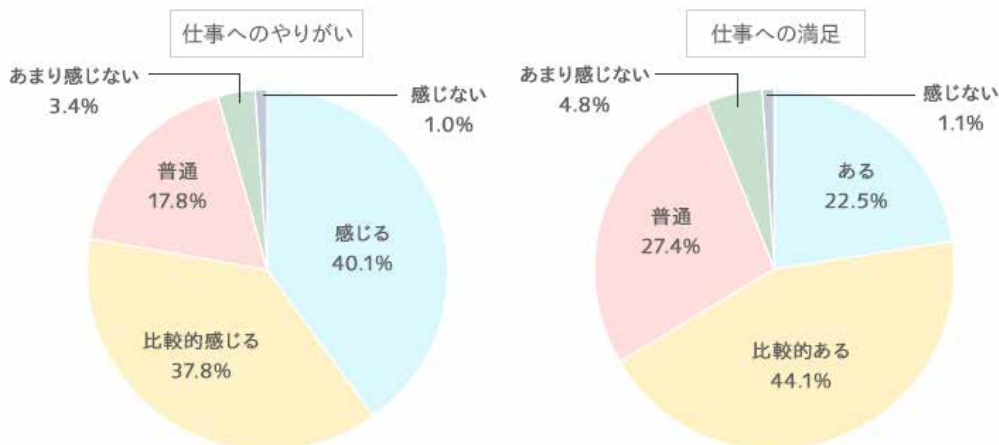
また、若手従業員の可能性を広げるため、入社後10年程度の間は複数の仕事を経験するジョブローテーションを実施。適材適所を図るために4年次、9年次の全従業員面談をはじめ、従業員と人事部との個別面談を積極的に行っています。

■従業員の意識や会社の風土を調査

「キャリアビジョン」での面談では、従業員の現状や仕事に対する意識、本人の健康・家族・身上に関することや、異動希望、仕事へのやりがい、満足度などを確認しています。2021年は、77.9%の従業員が自らの仕事にやりがいを感じており、66.6%が満足しているという結果が出ています。個人の回答は、本人の希望を考慮した適材適所の配置や、企業活動の方向づけなどに役立てています。

また、サントリーグループでは、組織風土調査を毎年実施し、サントリーグループに集う従業員一人ひとりが日常業務の中で「企業理念」をどのように認識、理解しているのか、また、それぞれの会社や職場の組織風土、施策、ならびにコンプライアンスについてどのような意識を持っているのかを調査し、経営層並びに各社・各部門とも共有し、活用しています。海外でも従業員意識調査を実施しており、2020年の調査では、約8割がサントリーグループで働くことに誇りを持っていると回答しています。

2021年度の仕事に対する意識



■Fortune “Most Admired Companies” 選出

サントリーは、米ビジネス誌「FORTUNE(フォーチュン)」の“世界で最も賞賛される企業 (The World’s Most Admired Companies)”ランキングの〈飲料・酒類業界部門〉で、2019年に日本企業としては過去最高となる第4位に選出されました。

このランキングは、米ビジネス誌「FORTUNE」が1997年から毎年発表している世界的に権威のある企業ランキングです。世界の有力企業約650社を対象に、企業の経営者や金融アナリストなど約4千人へのアンケートをもとに9つの評価項目*に基づいてランク付けされます。

※

- (1)革新的であるかどうか
- (2)有能人材を惹き付け、維持する能力
- (3)経営資源の有効活用
- (4)社会的責任
- (5)マネジメントの質
- (6)財務状態の健全さ
- (7)長期的な投資価値
- (8)製品あるいはサービスの質
- (9)国際的に事業を行う上での有効性

サントリーは2013年からこの調査に参加しており、常に上位にランキングされています。

これまでの企業活動が世界から高く評価されたことを誇りに思い、今後とも世界から賞賛される企業であり続けたいと思います。

「日経Smart Work大賞」殿堂入り

日本経済新聞社が実施する「日経Smart Work経営調査」において、第2回・第3回と大賞を連続受賞し、2021年の第4回、2022年の第5回審査においては、連続して大賞を受賞した企業のみが対象となる「殿堂入」に選出されました。総合評価では常に最も高い5つ星の評価を獲得。特に「人材活用力」では、在宅勤務の促進といった多様な働き方の推進が高く評価されています。

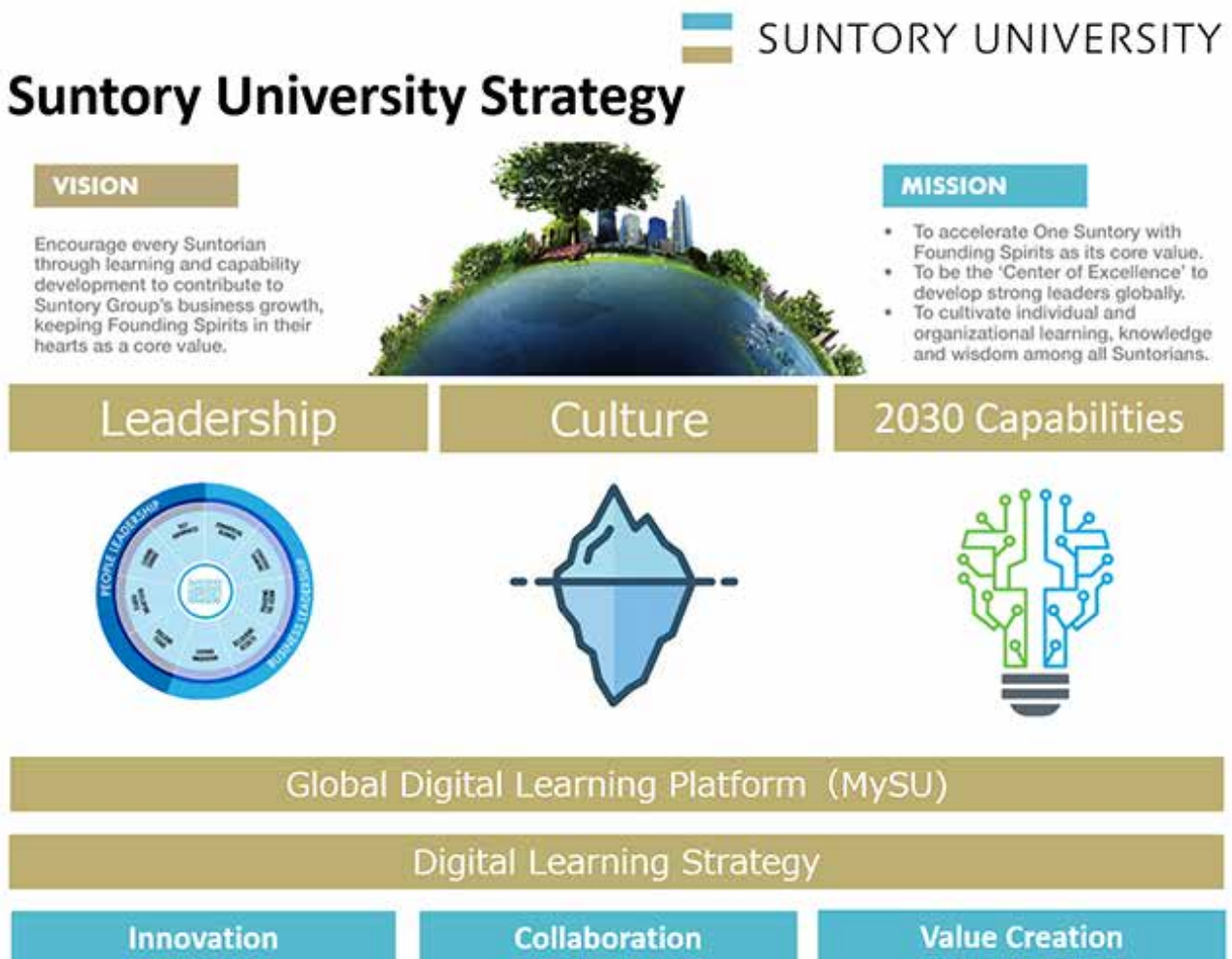
サントリー大学

サントリーグループはこれまでも企業の成長の源泉は人材にあると考え、人材育成に取り組んでいます。

グループの一人ひとりが、学びつづけ、成長しつづけることが組織の成長につながるという認識のもと、2015年4月に「サントリー大学」を開校しました。「大学」と名前はついていますが、門や校舎があるわけではなく、サントリーグループがグローバルに発展していくための人材育成プログラムの総称です。

サントリー大学のコンセプトは、世界で最も人材が育つ会社を目指し、一人ひとりの学びと能力開発を通じて、サントリーグループの成長に貢献すること。そして、グループ全員が、創業の精神を理解し、“One Suntory”を実現することです。

サントリー大学は、リーダーシップとキャリア開発、カルチャー・創業の精神の共有と実践、2030年に向けた能力開発の3つの領域において、サントリーグループに属する全員に対し、学ぶ機会を提供しています。



■グローバルでの取り組み

リーダーシップとキャリア開発

強いビジネスリーダーを継続的に育成していくために、高いビジネスレベルを目指してキャリアストレッチの機会を提供します。従来の業務の枠を超えて、社外／海外／異業種との接点を多彩に組み込むとともに、常に経営戦略とリンクしながらカリキュラムを用意しています。

サントリー・ハーバードプログラム

国境を越えた真のGlobal One Suntoryを実現し、世界マーケットで戦い抜く体制を強化するために、2019年よりハーバード大学と提携したサントリーオリジナルプログラムを開始しました。対象は日本国内外のシニアマネジャー層です。

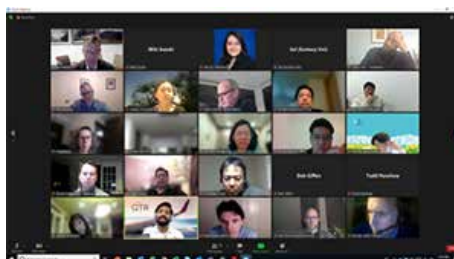
ハーバード大学構内で一週間にわたって行われる集合研修では、グローバルマインドセット修得・世界のビジネストレンド理解・グループワイドでのネットワーク構築を行います。また、その後のフォローアップとして2回のオンライン授業を実施し、研修で学んだことを生かして各自が直面している課題をどのように乗り越えたか議論するなど、豊富なコンテンツを盛り込んでいます。

開催第一回目となった2019年は、総勢55名の社員が世界各国から参加しました。



Beyond Borders

事業の枠を超えてサントリーグループ全体を牽引するグローバルリーダーを育成することを目的として、Beyond Borders Program (BB)を実施しています。対象はサントリーグループ全体から選抜されたシニアマネジャーで、2021年度は世界各国から23名が参加しました。2021年11月から約8ヶ月にわたるプログラムはYour Leadership Identityに始まり、Vision (Growing for Good), Strategy (Develop the roadmap), Impact (Lead the Change)と4つのテーマに沿って、学んでいきます。また、ビジネス課題に基づいたアクション・ラーニングプロジェクトも組み込まれており、経営層へのプレゼンテーションを通じて研修での学びを実践に生かしています。(2021年度はCOVID19のパンデミックの影響により、4回のモジュールの内3回がバーチャルでの開催となりました)



GLDP

将来のグローバル経営人材を継続的に輩出することを目的に、サントリーグループ全体から選抜されたチームリーダー層を対象に、Global Leadership Development Program (GLDP)を実施しています。GLDPはケンブリッジ大学とパートナーシップを組み、全3回の集合セッションやコーチング・アクションラーニングを含む約8ヶ月にわたるプログラムです。2021年は世界的なパンデミックの影響により3回の集合セッションのうち2回をオンライン開催し、世界各国・異なるビジネスや職種から計26名が参加しました。参加者は次世代リーダーシップマインドセット、自己認識、サントリーのDNAや事業、異文化への理解を基盤に、ケンブリッジ大学の教授や外部の専門家による講義を受講しました。サステナビリティやイノベーションをはじめとした講義を、サントリーのリーダーシップ項目につなげながら学びを深めることで、サントリーならではのユニークなリーダーシップ育成を実現しています。最終的にはその学びを統合して経営層に答申するという経験を積むことで、グローバル経営におけるリーダーシップのあり方について深く体得していきます。



カルチャー・創業の精神の共有と実践

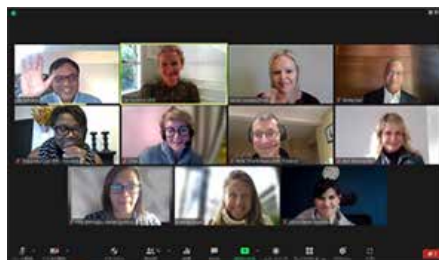
国内外のすべてのグループ会社を対象に、企業理念や「やってみなはれ」「利益三分主義」といった創業の精神について、理解、浸透を図るための活動を展開しています。

GLF

サントリーグループへ新しく参画したシニアリーダー層を対象に、以下3つの目的で「Global Leadership Forum (GLF)」を開催しています。
※21年度はパンデミックの影響で、3テーマに分けてオンラインにて実施。

- ・ サントリーの一員であることの意識を高く持ち、創業の精神や企業文化をはじめとするサントリーのDNAを学び、自身のビジネスで体現者となってリーダーシップを発揮する場面で活かしてもらう
- ・ 各ビジネスや各機能の壁を越えて、サントリーグループ全体での経営視点を持つ
- ・ 対象者間のネットワーキングにより、専門性や経験をシェアし、シナジーの種を見出す

プログラムの内容やセッションの講師として、社長・副社長をはじめとする経営トップ自らが大きく関与している他、ゲストスピーカーによるワークショップなど、参加者にとってもサントリーのカルチャーをしっかりと学んでもらえる内容を盛り込んでいます。



アンバサダープログラム

アンバサダープログラムは海外グループ会社従業員を対象にしたプログラムです。サントリー経営陣との対話や一緒に参加している世界各地のグローバルなサントリアンとの交流、サントリーグループの文化や創業精神、グループ内のさまざまな組織の違いや共通点の理解を通じ、参加者が最終的に自身の組織内でサントリーのカルチャーを浸透する「アンバサダー」となることを目的としています。

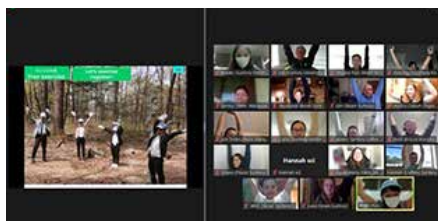
例年は海外各国から日本に研修参加者を招待しサントリーの様々な現場を実際に見て回るという実体験型の研修でしたが、コロナウイルス感染拡大の影響で1年間延期した後、2021年度は初めてバーチャルで実施することができました。

参加者はこの3か月の間にバーチャルながらも組織・部門・国を越えた強いネットワークを構築し、より大きいサントリーグループへのつながりを感じることができました。今回はバーチャル開催ということもあり、VR(バーチャルリアリティ)を使った「Founding Spirits」ツアーやMySUのEラーニング活用など、様々なデジタルな施策にも挑戦しました。

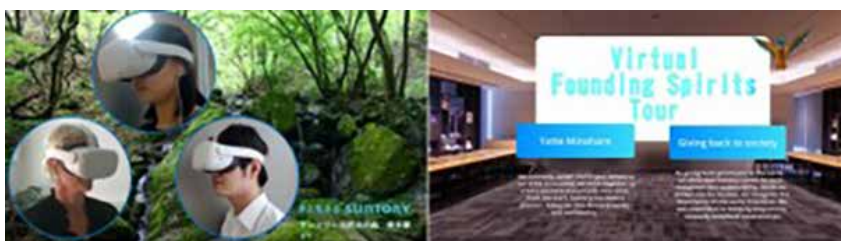
2012年の開始以降、2019年末時点で、約600名が参加しています。今後もこの「アンバサダープログラム」をより進化させ、サントリーグループの強みである創業精神をグローバルに共有し、真のGlobal One Suntoryの醸成に向けて邁進していきます。



プログラムの全工程をオンライン開催



バーチャル水育



VRを使ったFounding Spiritsツアー

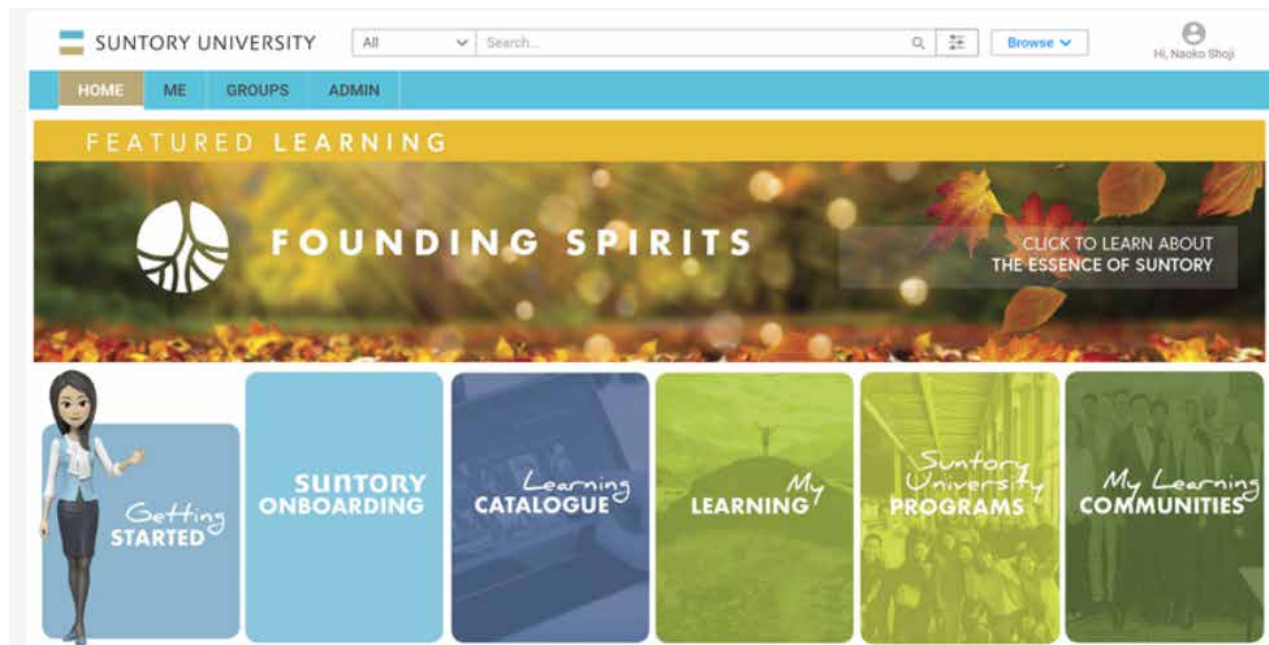
2030年に向けた能力開発

新たに制定されたサントリーリーダーシップ考動項目(Suntory Leadership Spirit)をはじめ、デジタル、サステナビリティ、DEI (Diversity (多様性) Equity (公平性) Inclusion (包含性)) などの将来的に必要となる能力開発の機会を提供します。

デジタル学習基盤

グローバル デジタル ラーニング プラットフォーム『MySU (My Suntory University)』

サントリー大学の『MySU』は、世界中のサントリアンを対象とした学びのサイトです。



このプラットフォーム上で、オンライン講座の受講、ビデオ・資料などの学習コンテンツの視聴が可能です。サントリーの創業精神・MVV・中長期ビジョン等に関するものから、ビジネスに役立つスキルに関するものまで、幅広く展開しています。

加えて、サントリー大学におけるグローバル研修プログラムの情報も『MySU』にて一元で管理し、研修参加者をサポートします。研修参加者間のコミュニケーション活性化及び継続学習にも役立てていきます。

■国内での取り組み

カルチャー・創業の精神の共有と実践

入社時研修や新任マネジャー研修など、各種の階層別プログラム内に、創業の精神を学ぶセッションを組み込んでいます。具体的には、新任マネジャー研修内にて、創業家との対話により経営目線での社会的意義を学ぶとともに、サントリーの歴史をベースとするワークショップを通して、自分の言葉で創業の精神を語るプログラムを実施。また、新入社員向けには、山崎蒸溜所や高殿苑、つぼみ保育園、どうみょうじ高殿苑、天然水の森などを訪れ、サントリーグループのVALUEを学ぶプログラムを2日間通して体感する研修を実施しています。



新任マネジャー研修での経営者との対話



新入社員による森林整備体験

人材育成の基盤 —サントリーグループ全員が学び、成長し続けるために—

従業員一人ひとりが能力を確立し、キャリアオーナーの自覚をもって自らキャリアを切り拓くための場を提供する領域です。日本国内の従業員を対象に、「サントリアンとしての成長（新人からマネージャー層までの階層別研修）」および「キャリア自律・自己啓発（キャリア支援）」という2軸をもとにプログラムが組まれています。

階層別研修

階層別研修では、新入社員、新任P（プロフェッショナル）層、新任マネジャー層、新任部長層などの各層毎に、求められるスキル/知識/マインドセット・マネジメント能力・リーダーシップ等のテーマでそれぞれ学びを深めています。若手からマネージャー層までサントリーグループを支える一人ひとりが成長し続けること、それがこの領域に込めた思いです。また、営業・生産など各部門では、ステージに合わせた基本研修プログラムも実施しています。



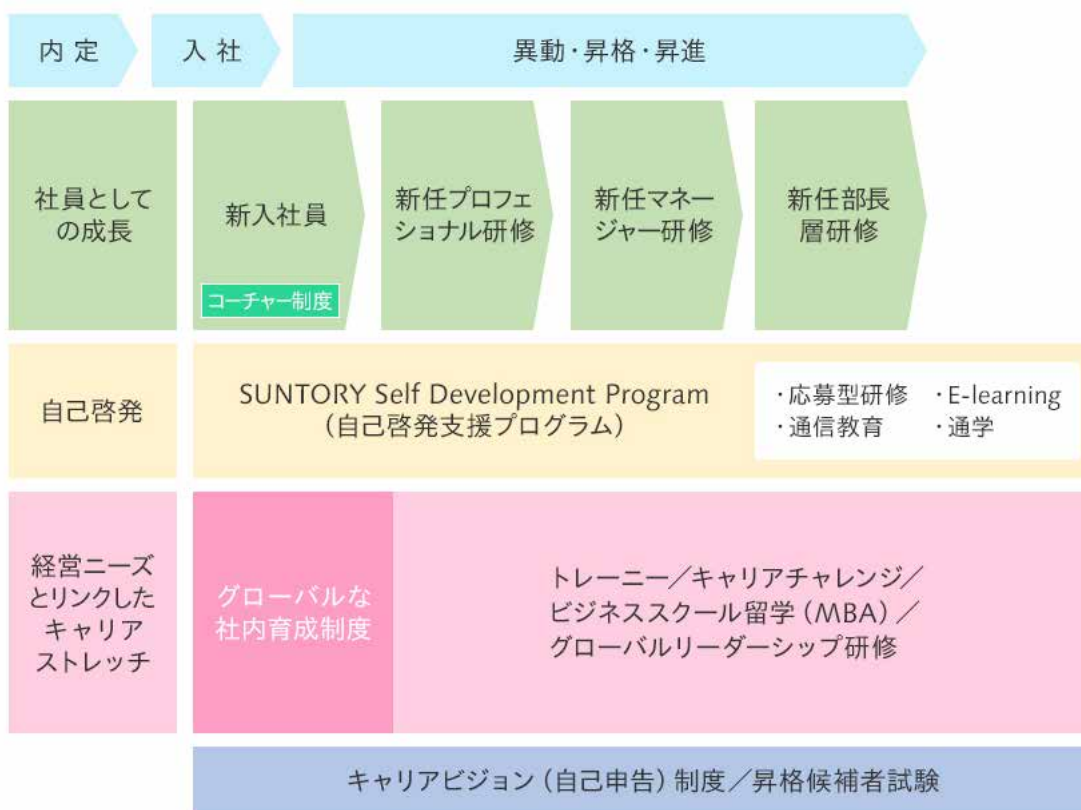
従業員一人ひとりのキャリア開発をサポート

サントリーグループでは、2007年にキャリアサポート室を設置しました。専門のアドバイザーによるキャリア個別相談や人事異動後のキャリア面談、世代別ワークショップ、フォロー面談等を通して、従業員一人ひとりの自律的なキャリア開発を支援しています。従業員全員が、キャリアのオーナーとして、「イキイキと自分らしく」「面白い仕事する」をコンセプトに、各世代に対応したキャリアワークショップを体系的に行っています。入社3年目ではキャリアを考える姿勢づくり、入社10年目では自らのキャリアデザインを描き今後の可能性を追求する、43歳では企業人人生の中間点にあたり、これまでのキャリアを振り返り「自分らしさ」を確立する、ということを目的に年代別のワークショップを行っています。加えて、「38歳から47歳」「48歳から57歳」の2つの応募型ワークショップを開催し、今後のキャリアを極めるため、深い自己理解のもとに自分らしいキャリアビジョンを描くことを目的に、いつでも、何度でも受講いただける機会を提供しています。また、65歳定年制導入に伴い、58歳ではこれまで培った力を活かした、生涯にわたるキャリア充実をテーマに、仕事を通して今後の人生をよりポジティブなものにしていくキャリア開発をサポートしています。

育成の考え方／研修・自己啓発プログラム全体図

具体的には必要な能力・資質に応じた育成体系を構築し、社員の成長を支援しています。

キャリア開発体系



さまざまな育成プログラム

従業員一人ひとりが自分らしく、いきいきと働き、自己成長していくためには、自らの仕事人生に自ら責任をもって前向きに主体的に努力し続けることが必要です。そのため、サントリーグループでは、自己啓発支援プログラム「SDP (Suntory Self-Development Program)」を導入しています。特に「応募型研修」は、国内グループ会社の従業員は誰でも共通のプログラムを受講でき、講座コンテンツの学習だけでなく、グループ会社間におけるネットワーク形成としても有用な手段となっています。

さらに近年は、グローバル化への対応として、英語力強化への支援を充実させています。初心者レベルから、日々の業務で活用する高度なレベルまで、また学び方も、事業所での少人数グループレッスンや、個人のスクール通学、eラーニングや通信教育など、幅広い支援体制を用意しています。今後も、前向きに主体的に努力し続ける従業員を支援していきます。2019年からはeラーニングプログラムを強化、場所や時間を選ばない自由で積極的な学びを支援しています。

主な自己啓発支援プログラムおよび2021年度を受講者数

研修の種類	内容	人数
応募型研修※	従業員自らが描くキャリアプランを実現していくために必要なビジネススキルの修得を主眼とした研修で、約40種のコース（年間2期）を設置	1,243
英語力強化※	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、事業所での会話レッスンや、オンラインレッスンなど、さまざまなコースを用意。各自がレベルに応じたプログラムを効果的に受講できるよう、多彩な支援コンテンツを整備	1,122
eラーニング	オンライン経由で自由に受講できる5社のプログラムを提供。ビジネススキル修得からライフに関するものまで幅広い内容をカバー。スキマ時間を活用いつでもどこでも、自主的な学びを支援。業務遂行能力のレベルアップ・業務革新手段の修得を目的とした研修。ビジネススキル・語学・パソコンスキルなどのコースを整備。	1,350
通信教育通学費補助制度	能力向上を目的とした通信教育・通学にかかる費用の半分以上を会社が補助する制度（上限あり）対象となる講座は、業務遂行上必要なスキル（計数・法知識など）の修得、語学向上、資格取得など	479

※本人の意思に基づく任意参加制であり、研修費用の一部を会社が負担します

寺子屋プログラム

サントリーが世界で一番人材が育つ会社となることを目指し、自ら学ぶ風土を醸成するため、「学ぶ」「つながる」「教えあう」をコンセプトにした学びのプラットフォーム「寺子屋」を2017年から展開しています。

サントリーグループ社員約20,000名を対象に無料で参加できる仕組みで、ビジネススキルや一般教養に関する講義を受講して学びを得たり、自らが講師となり社内外で得た知識を他の社員に自由に共有することができます。2020年はコロナ禍に伴い、イベントを完全オンラインで実施し、利用者数も大幅に増加しました。【2021年実績】参加者数（延べ）：32,196人、年間イベント数：272回（内、社員講師によるもの177回）



グローバルリーダー育成プログラム（主に日本人対象）

名称	内容	2021年実績	2011～2021年累計
キャリアチャレンジ（現グローバルチャレンジ）	グローバル業務遂行に必要なスキルを個別に設定・修得（語学力・異文化理解/コミュニケーション力・リーダーシップ・論理的思考力・計数）	7名	83名
ビジネススクール留学	国内留学・海外留学としてビジネススクールで、経営管理修士（MBA）を修得	3名	32名
トレーニー	海外グループ会社での1年間の実地研修(OJT)を通じて、専門性を更に磨くとともに、語学力・コミュニケーション力・異文化対応力およびリーダーシップを修得する。	6名	99名



キャリアチャレンジでのワークショップ。英語でのプレゼンテーション



派遣先のグループ会社のミーティングで存在感を発揮するトレーニー

One Suntoryの推進

国内グループ会社合同新社会人トレーニング

「フレッシュな時にグループの一員であることの意識を強くもってもらい、将来のシナジー発揮に繋げて欲しい」という考えのもと、サントリーグループは2014年より「グループ合同新社会人トレーニング」を開催し、「社会人としてのマインドセット」や「ビジネスマナーの基礎」などを学びながら、絆を深めています。2021年は7社・40名の新社会人が参加しました。



自社プレゼン（会社ごとに自社紹介）
※2019年に実施した際の写真



研修の最後に集合写真
※2019年に実施した際の写真

国内グループ会社合同中堅ブレイクスルー研修

中堅社員（入社3年目相当）には、入社からこれまでを振り返り今後のキャリアを考えるとともに、「中堅社員にとって必要なビジネススキル」を学び、今後さらに成長・活躍していくためのポイントをワークショップを通じて見出す研修を毎年実施しています。2021年は10社・42名が参加しました。



※2019年に実施した際の写真

国内グループ会社合同マネジャー研修

マネジャー経験3年未満の従業員を対象に、「マネジャーのスタンダードを学ぶ」をテーマに2日間の研修を実施。

自社・自己のプレゼンテーションや先輩マネジャーによる講話、人材育成にフォーカスをあてたロールプレイング演習などを盛り込んでいます。2021年は12社・28名が参加しました。



2019年に実施をした際の「先輩講話」の様子

■キャリア支援企業表彰を受賞

厚生労働省が主催する「キャリア支援企業表彰2013」において、サントリーホールディングス（株）が厚生労働大臣表彰企業に選定されました。「キャリア支援企業表彰」は従業員のキャリア形成を積極的に支援して他の規範となる企業をたたえ、その取り組みを広く周知・普及させることを目的とするものです。

今回の表彰は、一人ひとりがいきいきとやりがいをもって働き、「やってみなはれ」を最大限発揮するために、従業員のキャリア形成を積極的に支援する取り組みが高く評価されたものと考えています。



表彰式では、記念品の盾が贈与されました

従業員と響きあう ダイバーシティ経営 ダイバーシティの推進

多様な従業員が「やってみなはれ」を発揮できるよう、従業員の属性の多様化を推進し、違いを受け入れ、活かす組織づくりに取り組んでいます。

ダイバーシティの推進に向けて

新たな価値を絶えず創造していくためには、国籍や年齢などにとらわれることなく、多様な人材、多様な価値観を積極的に取り入れ、公平性を担保し、活かすことが重要であるとの考えのもと、2011年にダイバーシティ推進室を設置しました。そして、誰もがサントリー社員としての自覚と誇りを持ち、自分らしくいきいきと働ける職場、仲間の個性や多様性を強みとして活かす組織の実現に向け、2021年11月より、新たに「DEI Vision Statement」「Strategic Pillars」を制定しました。サントリーグループ全体でDiversity, Equity & Inclusionを推進していきます。



DIVERSITY 溢れる職場

私たちはあらゆる組織や地域において、様々な個性やバックグラウンドを持つ仲間と積極的に繋がり、ともに成長します。私たちは公平性を大切にします。自らの心を解き放ち、自分に誇りを持つとともに、仲間の個性や多様性を強みとして尊重します。



INCLUSIVE な職場

一人ひとりが持てる力を遺憾なく発揮し、成長できるInclusive(包含的)な職場を目指し、経営層をはじめ全員が積極的に学び、主体的に考動します。誰もがサントリアンとしての自覚と誇りを持ち、自分らしく生き生きと働ける職場風土を育みます。



お客様 地域社会

私たちが大切にしているビジョンや価値観をお取引先様や協力会社様と共有し、サステナブルな未来の実現に向けてさらに連携して取り組むことにより、お客様や地域社会にとって無くてはならない企業となることを目指します。

女性の登用・活躍推進

■【日本国内での取組】

サントリーグループでは、性別に関わらず一人ひとりがいきいきと活躍する組織を目指し、活動を進めています。一人ひとりが平等に機会をもち、成果を出した者が機会を獲得できる健全な競争環境を整備することにより、2030年に女性管理職比率を30%とすることを目指しています。

そのための女性活躍支援の一つとして、意図的なストレッチ機会による意識・考動変革を促しています。社外での取り組みとして、管理職一歩手前の従業員を対象とした社外セミナーへ派遣し、異業種との交流の中でさらなるチャレンジへの意欲を高めることを目指しています。社内の取り組みとして、サントリー株式会社では、2021年より「女性リーダーシップ研修」を実施し、部長以上がメンターとして伴走しながら、経営層への提言を行う機会を作っています。

また、女性本人に対してだけでなく、管理職向けのダイバーシティマネジメント研修を実施し、多様な部下のマネジメントに関して学ぶ機会を提供しています。2019～2021年には営業・生産研究・スタッフ・マーケティング部門の管理職約1,400人に向けて同研修を実施しました。

ライフイベントとの両立に関しても、産休前ガイダンス・育休後フォローアップセミナーでは、業務へのより高い意識を醸成するとともに、セーフティネットとして、保育園に入園できなかった際の「つなぎベビーシッター制度」や、復職後の「緊急時・病時ベビーシッター制度」にて費用の一部を会社が負担するなど、育児中社員の早期復職・フルモード化への支援も行っています。また、育休から復職したメンバーをもつ上司に対して育児中のメンバーをマネジメントするにあたって必要な情報等を提供することで、マネジメントによる活躍支援の後押しを強化しています。

そして、2021年10月には全女性管理職を対象とし、女性管理職同士のネットワークを築いて頂くことを目的としたDiverse Leadership Forumを実施しました。本人の成長に加え、グループ全体での推進を加速することを目指しています。



女性リーダーシップ研修

■【グローバルでの取組】

女性の登用、活躍を推進していく事はグローバル共通の課題であるとの考えのもと、各国のリーダーと女性活躍推進に取り組んでいます。3月8日の国際女性デーでは、各国で実施するイベント・セミナーに加え、グローバル全体でのイベント・セミナーを実施し、グループグローバルで女性活躍、ダイバーシティ経営に考えるきっかけづくりを行っています。

またチームサントリーでは、2030年に女性管理職比率を50%とすることを目指しています。2021年末にはアメリカ国内の比率19%、国外は21%となりました。

■女性の登用状況



■管理職・非管理職別、男女別要員数



※2021年12月31日

※サントリーホールディングス(株) 籍およびサントリー食品インターナショナル(株) 籍のみの数字です。

グローバルな人材の採用、活躍推進

■【日本国内での取組】

グループ・グローバルで活躍できる人材の発掘・育成・配置に向けて、定期的にグループレベルでのタレントレビューを実施しています。主要グループ会社のトップマネジメントが集まり、キータレント・ポジションの把握や、重要ポジションの後継者計画、国や事業を跨いだ異動の検討を行っています。また、機能別のグループタレントレビューや、親和性の高いリージョンごとのタレントレビューも継続的に実施しています。今後もグループタレントレビューをはじめとするグループ・グローバルでのタレントマネジメントに取り組んでいきます。

LGBTQ+に関する活動の推進

■【日本国内での取組】

サントリーグループでは、一人ひとりがいきいきと自分らしく働くことができる企業を目指し、LGBTQ+に関する活動を続けています。2016年よりLGBTQ+への取り組みを強化すべく、プロジェクトチームを発足。これまで、就業規則における配偶者の定義に「同性パートナー」を加える改定、LGBTQ+に関する相談窓口の設置、LGBTQ当事者とALLY（アライ・よき理解者）のためのLGBTQ+ハンドブックの作成、6月のプライド月間を啓発月間として、当事者社員の声を聞くパネルディスカッションイベント等を実施しました。こうした継続した活動が評価され、work with Pride^{※1}が策定する企業・団体等におけるLGBTQ+などの性的マイノリティに関する取り組みの評価指標「PRIDE指標」^{※2}において、2021年には最高評価の「ゴールド」を5年連続で受賞しています。

■【グローバルでの取組】

グローバルでも、各国でLGBTQ+啓発に取り組んでいます。特にフルコア・ビームサントリーではLGBTQ+啓発を目的としたグループが形成されるなど積極的な取り組みが行われています。日本同様、6月のプライド月間を中心に、各国でイベントを実施し、個人の性的指向や性自認に関わらず、差別や偏見に晒されることなく、自分らしく働ける職場環境づくりに取り組んでいます。



LGBTQの取り組み指標「PRIDE指標」で最高評価のゴールドを受賞

※1 LGBTQなどの性的マイノリティに関するダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する任意団体。日本の企業内で「LGBTQ」の人々が自分らしく働ける職場づくりを進めるための情報を提供し、各企業が積極的に取り組むきっかけを提供することを目的としています。

※2 1.Policy（行動宣言）2.Representation（当事者コミュニティ）3.Inspiration（啓発活動）4.Development（人事制度・プログラム）5.Engagement / Empowerment（社会貢献・渉外活動）の5つに分類されています。日本初のLGBTQに関する評価指標で、2016年に策定されました。

障がい者雇用・活躍を促進

■【日本国内での取組】

サントリーグループは、障がい者の方の可能性を広げるため、職域を限定せずに採用活動を行っています。新卒・経験者の両者を対象に、障がい者の方の専用窓口を設けて告知を強化し、ハローワークとの連携も図るなど積極的な活動を展開しています。さらに、グループ会社全体での雇用促進も進めており、2012年からはグループ合同での就職ガイダンスを開始。2021年6月1日時点で障がい者雇用率はサントリーホールディングス(株)が3.07%(雇用者数は108名、うち重度障がい者数46名)、サントリー食品インターナショナル(株)が2.69%(雇用者数は41名、うち重度障がい者数17名)となっています。

なお、障がい者の方のさらなる活躍推進に向けて2014年より知的障がいの学生を対象としたインターンシップを実施し、2021年4月までの7年間で27名採用しています。このチームは、2018年4月より「コラボレイティブセンター」をお台場オフィスに開設。2020年4月に大阪オフィス、2021年3月に田町オフィスへと拡大し、サントリーグループ全体の業務サポートおよびDEIの実践を目指して、さらに活躍の場を広げていきます。

また、2021年1月には、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「The Valuable 500」^{※3}に加盟、全てのグループ会社で今後もさらに取り組みを強化していきます。



※3 「The Valuable 500」2019年1月の世界経済フォーラム年次総会(ダボス会議)にて発足し、障がい者がビジネス、社会、経済にもたらす潜在的な価値を発揮できるような改革をビジネスリーダーが起こすことを目的とした取り組みです。

■障がい者雇用数と雇用率(2021年6月1日時点)



※SHD: サントリーホールディングス(株)

※SBF: サントリー食品インターナショナル(株)



コラボレイティブパートナー

■障がい者サポート休暇制度の導入

障がい者の方にも、より一層いきいきと活躍いただける環境をつくってほしいという考えのもと、2013年より「障がい者サポート休暇制度」を導入しました。障がい者手帳を保有する方を対象に、特別休暇として年5日を付与しており、この制度は、正社員・嘱託を問わず利用することができます。上司のマネジメントをサポートするために「ハンドブック」も作成、共有しています。

今後も、障がい者の方の雇用を促進していくとともに、より働きやすい環境づくりを進めていきます。

■【グローバルでの取組】

毎年12月3日は国際障がい者デーと呼ばれ、障がい者問題への理解促進、障がい者が自分らしい生活を送る権利とその補助の確保を目的とした国際的な記念日です。サントリーグループでは2021年より、グローバルにイベントを実施し、社内の理解促進と啓発に取り組んでいます。

シニア層の多様な働き方支援

■【長く活躍できる社会を目指して—65歳定年後再雇用制度の導入—】

少子化・高齢化の進む日本で、社会活力の維持発展のためには、意欲あるシニア層の活躍の舞台を拡げることは極めて重要です。また、シニア層が培ってきた技術やスキルは、企業にとっても貴重な財産です。

サントリーグループは、世に先駆けて2013年に65歳定年制を導入。以後、60歳に到達した社員も引き続き、持ち味を発揮し働きがいを持っていきいきと活躍しています。こうした状況を踏まえ、2020年、65歳定年後再雇用制度を導入しました。

本人・会社が合意すれば最大70歳まで単年契約を更新できる仕組みであり、人生100年時代に向けて新たな選択肢を提供するものです。従来より、50代のうちに必ず受講する「キャリアワークショップ」や「ライフプランセミナー」で、シニア期のキャリア・ライフを考える機会を提供してきました。

常に新たな可能性を探りチャレンジによって輝き続けるシニアの存在は、組織にも新たな活力をもたらします。やってみなはれ精神のもと、一人ひとりが存分に個性を発揮できるよう取り組んでいきます。

■【企業の枠を超えたキャリアパス構築の支援—地方創生人材支援—】

人生100年時代の今日、キャリア自律のもと、企業や組織の枠にとらわれないオープンなキャリアパスの構築を目指すことが必要です。サントリーグループではその一環として、内閣府の「地方創生人材支援」の枠組みに基づき地方自治体に社員を派遣しています。これは、日本全体の課題である地方の活性化に向けて、企業で経験を積んだ人材が自治体で貢献する仕組みです。

シニア層の新たなキャリア開発につながると同時に、サントリーグループの理念である「利益三分主義」を、人を通じて実行することにもつながると考えており、毎年の社内公募には多数の応募があります。現在、9名の社員が自治体で活躍しており、今後も継続して拡大実施していく予定です。

インクルーシブな職場環境に向けて

■【日本国内での取組】

一人ひとりが自分と異なるものを受け入れ活かすためにはインクルーシブな職場環境を実現していく事が重要であるという考えのもと、管理職層を対象とした多様性を活かすマネジメントや無意識のバイアスへの向き合い方を学ぶダイバーシティマネジメント研修を実施しています。2019～2021年には営業・生産研究・スタッフ・マーケティング部門の管理職約1,400人に対して同研修を実施しました。また、2020年よりサントリーフーズ株式会社（営業部門）では、未来に必要なマネジメントを相互に議論しながら考えていくワークショップ「未来会議」を開催しています。2020年～21年にかけて同社の全管理職層200名以上が参加し、これまでの自分自身のマネジメントを振り返るとともに、未来に向けたビジョンとそれを実現するための考動計画を立てました。今後も部門を拡げて展開していく予定です。



ダイバーシティマネジメント研修

■【グローバルでの取組】

グローバルでもインクルーシブな職場環境に向けて、各国リーダーを対象としたマネジメント研修を実施しています。チームサントリーでは役員層、部長層に向けて約1年間に渡るインクルーシブリーダーシップ研修を実施し、メンバーの多様性を十分に受け入れ、活用できるリーダー育成を目指しています。

社外からの評価

こうした取り組みの結果、社外より下記のような評価をいただきました。

■「ダイバーシティ経営企業100選」

経済産業省が2012年から取り組みを開始した事業で、さまざまな規模・業種の企業を対象として「ダイバーシティ経営」への積極的な取り組みを「経済成長に貢献する経営力」として評価・選定しています。さらに選定企業をベストプラクティスとして広く発信することで、ダイバーシティ推進のすそ野を広げることを目的としています。



■2018 J-winダイバーシティ・アワード Advance部門 準大賞を受賞

NPO法人 J-Winが、2008年より毎年実施。各企業におけるD&I推進の進捗度を絶対評価するアセスメントと、推進状況の相対評価により、ダイバーシティ&インクルージョンを推進している先進企業を表彰することで、日本企業におけるD&I推進を加速することを目的としているアワードです。

■“女性の活躍推進が進んでいる企業”としての最高認定「えるぼし(3段階目)」

「えるぼし」は、企業における“女性の活躍推進を図る”ことを目的に、女性活躍推進法に基づき、①採用②継続就業③労働時間などの働き方④管理職比率⑤多様なキャリアコースの5つの項目から評価を受け、厚生労働大臣から認定されるものです。

※サントリーホールディングス(株)取得



■“子育てサポート企業”として最高認定「プラチナくるみん」

「くるみんマーク」は、企業における“仕事と子育ての両立支援”の取り組みを進めることを目的に、次世代育成支援対策推進法に基づき、制度の導入や利用が進み、高い水準の取り組みを行っている企業が、厚生労働大臣から認定されるものです。

※サントリーホールディングス(株)取得



従業員と響きあう ダイバーシティ経営

ワークライフバランスの推進

多様な従業員一人ひとりが能力を十分発揮できるよう、ワークライフバランスに配慮して、働きやすい環境づくりに努めています。

労働時間の削減に関する方針

長時間労働の抑制や年次有給休暇取得促進（原則として全員16日以上）を通じて、総労働時間1,899時間以内を目標として定めています。
※上記目標は、ILOの基準である週48時間以内である、週（5日）平均39時間となります。

労働時間の適正化

従業員が健康でいきいきと働ける風土づくりの一環として、サントリーグループでは労働時間を含む各国の労働関連法の遵守徹底に加え、労使協働で長時間労働の抑制やサービス残業の禁止、年次有給休暇の促進に取り組んでいます。また、パソコンの使用時間など各種勤怠情報を日次で確認できるシステムを導入し、セルフマネジメントをサポートするとともに、必要に応じて改善指導などの対策を講じています。

■年間総実労働時間



※サントリーグループの標準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

※SHD：サントリーホールディングス（株）

※SBF：サントリー食品インターナショナル（株）

■年次有給休暇取得実績



※SHD：サントリーホールディングス（株）

※SBF：サントリー食品インターナショナル（株）

働き方改革

サントリーグループでは、「生産性の向上」、「ワークライフバランスの実現」、「健康・活き活きの実現」を通じた競争力強化を目的とし、働き方改革に取り組んでいます。

時間と場所の制約を取り払い、よりフレキシブルな働き方を目指して、2010年にフレックスタイム制度のコアタイム原則廃止・対象範囲拡大、テレワーク勤務制度の対象範囲拡大・10分単位での利用を可能とし、2020年にはテレワーク勤務制度の日数上限撤廃を行いました。また、研究開発部門では裁量労働制を導入し、業務適性に即したワークスタイル革新に取り組んでいます。加えて、ロボットを活用した業務自動化（ロボティック・プロセス・オートメーション、RPA）など、ITを活用した新しい働き方も推進しています。

また、各部署で具体的なアクションプランを立案。部署毎に選任された働き方改革推進リーダー・マネージャーと労使で三位一体となって取り組みを進めています。

※テレワーク勤務：在宅勤務など、事業所外での勤務のこと

■働き方改革につながるさまざまな活動

施策	内容
フレキシブルな働き方の推進	フレックス勤務、テレワーク勤務の利用を推進 約9割の社員がテレワークを利用 2015年には「テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰（輝くテレワーク賞）特別奨励賞」を受賞しました。働き方改革を通じて生産性を高め、持続的に成長する先進企業を表彰する「日経Smart Work大賞」は、2019年・2020年に大賞を受賞、2021年に殿堂入りしました。
業務効率化の推進	高性能TV会議、Web会議、タブレット、スマートフォン、モバイルPC、RPAの活用を推進 働き方改革推進リーダー制度を基軸とした、各部署現場目線での継続的業務見直し

サントリーグループは、働き方改革を推進していくために、働き方改革推進に繋がるナレッジを発信・共有する場としてイントラネット上にポータルサイト「変えてみなはれ」を2017年に新設しました。



働き方改革ナレッジサイト

ワークライフバランスに配慮して従業員を支援

以前から法定以上の福利厚生制度を多く設けるなど、生活と仕事のバランスを保ちながら個々の事情に応じて働ける制度を拡充しています。また、少子高齢化問題に社会全体で取り組んでいく必要性や企業の社会的責任を十分に認識し、現場の実態や従業員のニーズに即した支援を行っています。

■フレキシブルな働き方と制度で、仕事と育児・介護の両立を支援

フレックス勤務・テレワーク勤務といったフレキシブルな働き方と、下記のような制度を活用することで、時間・場所の制約があっても、いきいきと働き続けられるしくみとなっています。

育児に関する制度

2005年4月施行の「次世代育成支援対策推進法」に基づいて、出産・育児支援制度を拡充しました。育児休職のほか、妊娠期～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。保育園などの送迎や子どもの生活時間に合わせられるように、働き方を幅広く選択できるようにしています。

こうした取り組みの結果、2008年に厚生労働省より「次世代育成支援企業」認定マークを取得しました。2011年には男性の育児休職取得促進を目的に育児休職の一部有給化した制度（ウェルカム・ベビー・ケア・リーブ）をスタートし、2021年の育児休職取得率は女性が100%、男性が58%でした。年間での育児休職取得者は女性が207名、男性が134名となっています。サントリーでは今後、ダイバーシティ経営推進に向けた大きな柱の一つとして「男性育休」を掲げ、2024年までに「男性育休取得率100%」達成を目標に活動を強化します。より柔軟な育休取得できるよう社内規程を改定し、全社員が参加可能な育児関連セミナーや経験者座談会を開催し情報提供の場・社内風土の醸成を加速させていきます。

介護に関する制度

2011年4月より介護に関する制度（休職、短時間・時差・フレックス勤務）の取得可能期間を延長し、2016年9月には介護による休職の適用要件を明確化するとともに、短時間・時差・フレックス勤務の適用要件を緩和するなど、介護に関する施策も拡充しています。2017年には、介護ハンドブックの作成と周知、また、2020年には介護セミナーを開催し、社外の講師を招いて介護の状況になる前の準備などについてお話を伺いました。



「次世代育成支援企業」認定マーク※

※「次世代育成支援企業」認定マーク「くるみん」:

子育てをしている労働者の仕事と家庭の両立支援のための環境整備、子育てをしていない従業員も含めた、多様な労働条件の整備に取り組んでいる企業として、厚生労働省から認定を受けた企業が取得できるマーク。

サントリーは、その中でも、高い水準の取り組みを行っていると評価された「プラチナくるみん」を取得しています。

■育児期におけるサポートの充実

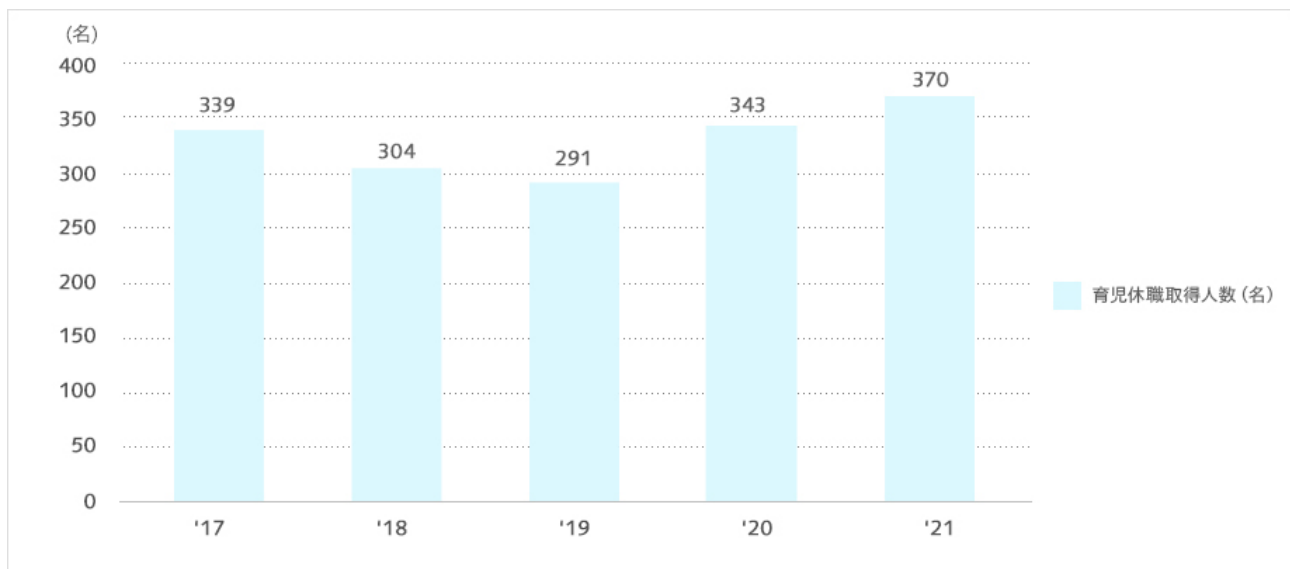
育児期におけるサポートを充実させるために、2012年に法人契約ベビーシッター費用補助による復職へのサポートや病時・緊急時のサポートなど、産休育休前・中・後のサポートを実現する体制を整えました。また、マネージャーへの研修などを通じてマネジメント層の意識・考動改革を図り、仕事と育児・介護の両立をさらに支援しています。

従業員参画型「子育て環境プロジェクト」から出された提言をもとに、以下のような休職前後から復職時およびその後と、さまざまな時点での支援策を導入しています。

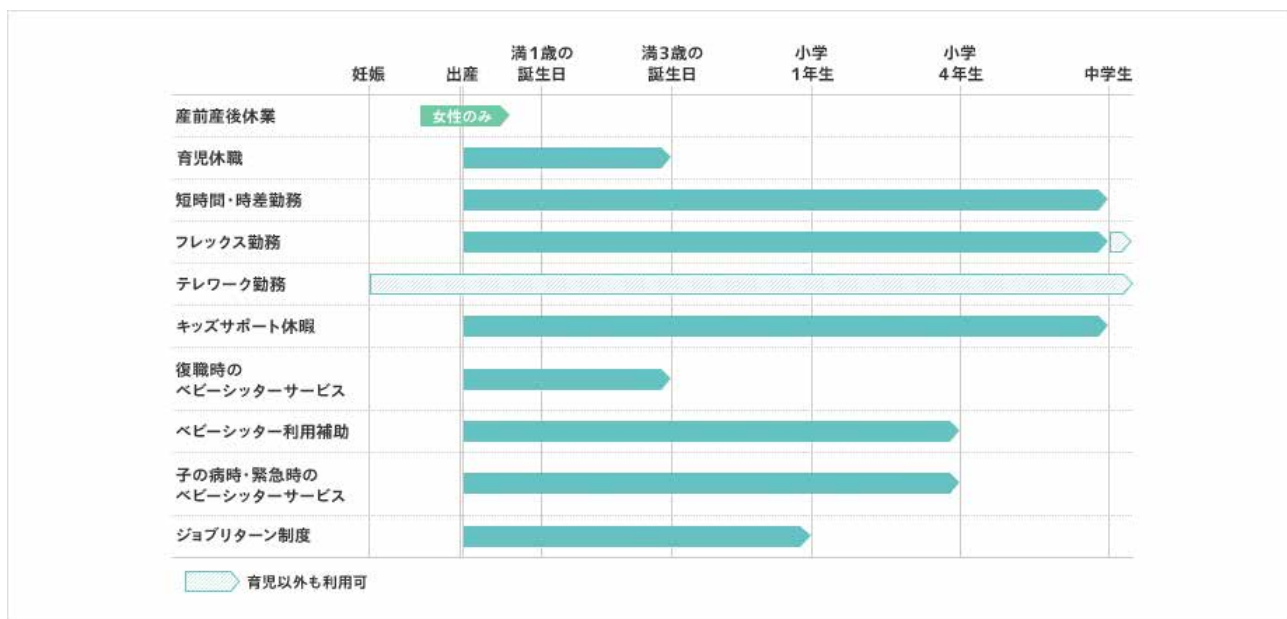
- ・産休前：制度説明やスムーズな復職に向けた情報提供を主目的に、産休前ガイダンスを対象者全員に実施（産休前ガイダンスには男女問わず興味のある方／パートナーも参加可能）
- ・休職中：タイムリーな会社の情報や先輩社員の両立事例、復職に向けたお役立ち情報を紹介するメールマガジンを隔月で発信。
- ・復職時：保育園への入園が困難な場合、つなぎベビーシッター制度にて一定期間の費用を会社が補助
- ・復職後：復職後の両立支援を目的に、病時・緊急時ベビーシッター制度や育休後フォローアップセミナーを実施

これらの取り組みが総合的に評価され、日経DUAL主催の「共働き子育てしやすい企業ランキング2016」において、グランプリを獲得しました。

育児休職取得実績



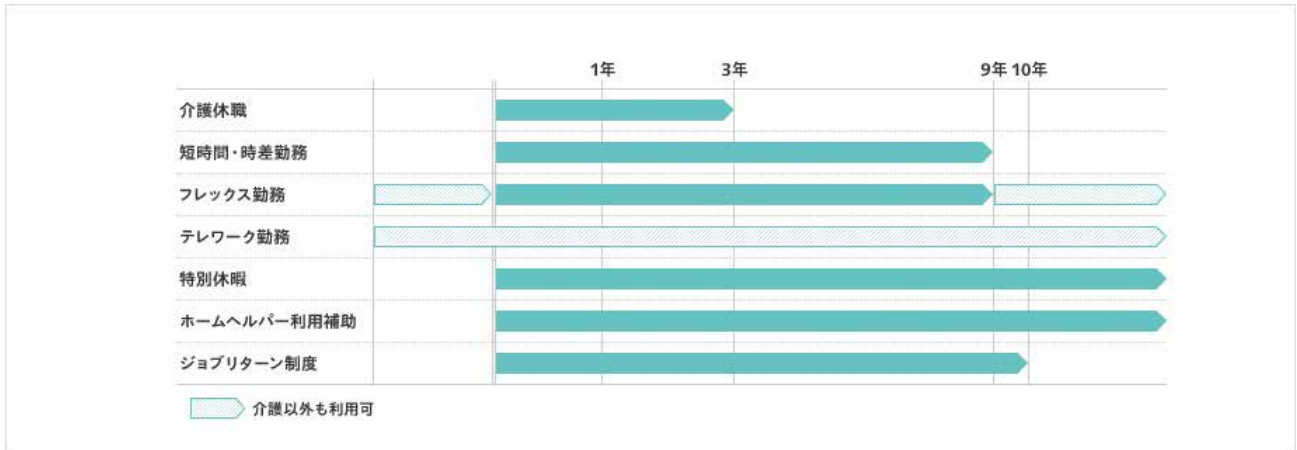
育児支援施策概要（2012年4月改定）



育児・介護等各種制度

	項目	内容
育児 関連	産前産後休業	原則、産前6週間と産後8週間
	育児休職	原則、子が満3歳に達するまでの間取得可能
	ウェルカム・ベビー・ケア・リーグ	育児休職開始当日からの連続5日間は有給
	短時間・時差勤務	子が中学校進学まで 短縮時間は1日あたり2時間を限度 時差勤務は一定の範囲内で設定可能
	フレックス勤務	事由は問わず、子の年齢制限も設けていない
	テレワーク勤務	在宅勤務等、事業所外での勤務のこと 事由は問わず、子の年齢制限も設けていない
	キッズサポート休暇	育児事由全般のための特別休暇（有給休暇） 中学校入学前の子1人につき1年間に5日、2人以上であれば1年間に10日
	復職時のベビーシッターサービス	保育園等への入園が困難な場合、法人契約先のベビーシッターを紹介し、保育園等への入園ができるまで、最長7カ月間の費用補助
	子の病時・緊急時のベビーシッターサービス	子の病時や急な残業・出張等の緊急時に、法人契約先のベビーシッターを利用しやすくするため、入会金・年会費等を会社が負担。子が小学校4年生になるまで利用可能。
	ベビーシッター利用補助	家庭内での乳幼児、小学校低学年の児童の保育や保育所等への送迎 補助額は1日あたり1,700円
	不妊治療サポート	特定不妊治療を行う場合、最長1年の休職が可能
ジョブリターン制度	勤続3年以上で退職時に登録した者を再雇用の対象とする 養育する子（退職事由の子に限らない）が小学校に就学するまで（最長10年とする）	
介護	介護休職	最長3年間 ただし通算93日以内であればこれを超えて取得可能 給付金1カ月あたり5万円
	短時間・時差勤務	休職期間と合わせて最長9年まで取得可能 短縮時間は1日あたり2時間を限度 時差勤務は一定の範囲内で設定可能
	フレックス勤務	事由は問わず、期間制限も設けていない
	テレワーク勤務	在宅勤務等、事業所外での勤務のこと 事由は問わず、期間制限も設けていない
	特別休暇	通院の付き添い等のための休暇（有給休暇） 要介護状態の対象家族1人につき1年間に5日、2人以上であれば1年間に10日
	ホームヘルパー利用補助	1日につき1人分（上限15,000円）、年間50日を上限として支払料金の70%を補助
	ジョブリターン制度	勤続3年以上で退職時に登録手続きを行った者を再雇用の対象とする 介護事由が消滅するまでとし、最長10年とする
余暇・ 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および奨励金付与

介護支援施策概要



育児・介護等各種制度の取得者数推移

(名)

		2017	2018	2019	2020	2021	
育児・介護	育児休職	339	304	291	304	370	
	育児休職取得人数	男	56	133	111	122	163
		女	54	171	180	182	207
	新規育児休職者	229	75	74	67	101	
	育児休職後の復職人数	男	155	117	114	127	124
		女	70	75	75	79	80
	育児休職中の退職人数	男	0	0	0	0	0
		女	3	0	0	0	4
	育児休職後の復職率	男	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		女	95.9%	100.0%	100.0%	100.0%	95.2%
	前年育児休職取得者の年末在籍人数	男	102	152	135	122	129
		女	196	169	165	176	173
	育児休職者の定着率	男	100%	97.44%	100.0%	100.0%	87.2%
		女	98.5%	92.35%	96.5%	98.0%	88.7%
	テレワーク勤務	4,845	5,176	5,674	6,696	6,921	
育児短時間・時差	216	217	178	122	93		
キッズサポート休暇	583	599	650	555	537		
シッターサービス	29	34	44	37	50		
介護短時間・時差	0	0	2	0	1		
介護休職	2	3	2	1	2		
ホームヘルパー	2	1	4	3	4		
余暇・休暇	リフレッシュ休暇	801	824	886	485	694	

■育児・介護休職からの復職を支援

サントリーグループでは、復職支援の一環として休職前や復職前に所属長との面談を義務づけています。また、休職中に自宅のパソコンからイントラネットを閲覧し、社内の情報をいつでも確認できるようなシステムも構築。さらに、育児休職者に対して、復職後に活用できるノウハウをメールマガジンとして送付するなど、復職への不安を軽減する施策を整備しています。

■育児・介護退職者等を再雇用

サントリーグループでは、妊娠・出産・育児・介護・配偶者の海外赴任を事由に退職した従業員が、再度職場に復帰したいと希望したときに再雇用する「ジョブリターン」制度を導入しています。一定の試用期間後の処遇は、退職時の資格・給与をもとに決定されます。導入時の2007年から2021年までの間に77名が登録し、2021年末までに12名が復職しました。

ジョブリターン制度の離職期間

退職事由	離職期間
妊娠・出産・育児	養育する子が小学校に就学するまでとし、最長10年
介護	介護事由が消滅するまでとし、最長10年
配偶者の海外赴任	配偶者が海外から帰任するまでとし、最長10年

従業員と響きあう ダイバーシティ経営 労使関係

労使が協力して働きやすい環境づくりに努めています。

労使が協力して「働きやすい職場」に

サントリーグループでは、各国の法令に従った結社の自由、および団体交渉の権利を尊重し、推奨しています。また法令等によって結社が認められていない国や地域においても、団体交渉の重要性を認識し、労使一体となった課題解決への取り組みを進めています。重要な経営上の課題については、労使間で定期的開催している「経営状況に関する協議会」「決算協議会」「部門・テーマ別協議会」などを通じて検討・協議。サントリーグループの経営施策について、労働組合から業務の現況をふまえた提言を受け、活発な議論を行っています。人事・労務関連の諸制度の運用・改定も、労使双方の課題認識をもとに十分に協議した上で実施しています。こうした労使関係により、企業運営の客観性や透明性ととも諸施策の実効性を高めています。なお、サントリーグループの労働組合ではユニオンショップ制[※]を採用しています。

[※]ユニオンショップ制：職場において労働者が必ず労働組合に加入しなければならないという制度

[※]なお、団体交渉の対象となる従業員の割合は、56%です。

■協議会で労使の協働を推進

労使共通の重要課題についてテーマを定め、定期的に協議会を開催しています。2021年の1年間で、21回の協議会を実施しました。



経営状況に関する協議会

実施している主な労使協議会

名称	開催頻度	内容
経営状況に関する協議会	年2回	会社の経営方針、経営状況、事業執行状況等に関する協議
四半期決算協議会	年4回	グループ連結業績について情報共有
部門別協議会	年2回(各部門)	R&D部門・生産部門・営業部門等の課題に関して協議
働き方向上委員会	年3回	全社で推進している働き方改革の状況確認および改善に向けて協議

■労使が協働してレクリエーション企画を実施

サントリーグループとしての一体感の醸成を目的に、労使が協働でレクリエーション企画を運営しています。2009年にスタートした「ソフトバレーボール大会」はグループ会社からの参加も増え、2019年の第11回大会では、従業員とその家族を合わせて約4,600名が参加しました。2022年は全国各地で開催し、1万人を超える参加者となりました。（※2020年、2021年は新型コロナウイルスの影響により開催を見送りました。）



従業員と響きあう ダイバーシティ経営

労働安全

従業員が安心して働くことが企業の活力につながるとの考えのもと、労働安全を推進しています。

労働安全への取り組みを推進

工場では、「安全」を職場業績評価基準の1つに掲げ、従業員代表も参加する「安全衛生委員会」が中心となって、従業員の声を反映しながら各職場の業務特性や実情に合わせた取り組みを推進しています。サントリーグループの2021年の労働災害発生件数は8件で、休業災害度数率^{※1}は0.07（清涼飲料、酒類製造業度数率:1.08^{※3}）、休業災害強度率^{※2}は0.000（清涼飲料、酒類製造業強度率:0.01^{※3}）でした。また、労働組合と労働安全担当部長が労働安全について意見交換を行う場を定期的に設けることで、円滑な情報の共有を行い、取り組みレベルの継続的な改善を図っています。今後も引き続き、労働災害発生件数ゼロの目標に向け、業務時・通勤時双方での安全対策強化と、従業員の安全意識向上に努めていきます。

※1 度数率：労働災害による死傷者数÷延べ労働時間数×100万

※2 強度率：労働損失日数÷延べ労働時間数×1,000

※3 出典：平成31年厚生労働省労働災害動向調査結果

■労働災害発生件数

(件)

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
休業災害件数	3	2	3	4	0	6	1	3	0	3	1
不休災害件数	10	8	12	13	8	18	12	21	14	13	7
死亡災害件数			0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	13	10	15	17	8	24	13	24	14	16	8
休業災害度数率	0.30	0.20	0.17	0.34	0.00	0.47	0.08	0.23	0.00	0.20	0.07★
休業災害強度率	0.005	0.009	0.002	0.004	0.000	0.003	0.000	0.001	0.000	0.010	0.000

※2012年まではサントリーホールディングス(株) 籍およびサントリー食品インターナショナル(株) 籍のみの数字です。2014年より以下のサントリーグループ各社(国内)の正社員、嘱託社員およびアルバイトなどを対象に労働災害データを把握しています。サントリーホールディングス(株)、サントリー食品インターナショナルグループ(サントリー食品インターナショナル(株)、サントリーフーズ(株)、サントリービバレッジソリューション(株)、サントリープロダクツ(株)、サントリー(株)、サントリーウエルネス(株)、サントリー MONOZUKURIエキスパート(株)、サントリービジネスシステム(株)、サントリーコミュニケーションズ(株)、サントリーグローバルイノベーションセンター(株) 2020年よりサントリーシステムテクノロジー(株)を追加しています。

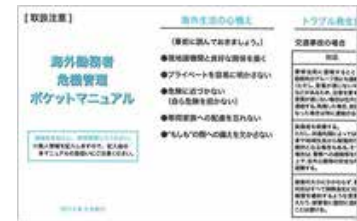
※KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。第三者保証の対象となっている数値を★で示しています。

■ものづくりでの労働災害をゼロに

サントリーグループの生産研究部門では、2010年2月に制定した「サントリーグループ生産研究安全衛生基本方針」に則り、人の健康と安全はすべてに優先するという考えのもと、最優先課題として労災ゼロ化活動に取り組んでいます。既存・新規の事業に関して労働災害を未然に防ぐため、事業計画や作業内容を十分に検証し、労働安全に関するリスク評価を行っています。今後も現場一人ひとりの安全意識の向上、設備面・作業面のリスク低減活動の継続といった地道な活動を弛(たゆ)むことなく進め、協力会社の皆様とも連携しながら、労働災害ゼロに向けてグループ一丸となって活動を深化させていきます。

■海外での危機管理体制を構築

海外において緊急事態が発生した場合に備え、サントリーグループは海外勤務者やその家族の安全確保のため、危機管理マニュアルを整備。報告ルートや対策体制を整えるとともに、海外勤務者本人向けのポケットマニュアルを作成し、携行を促しています。



■労働安全衛生教育

サントリーグループでは、労働安全衛生教育を定期的に行い、労働災害の未然防止と意識啓発に努めています。2016年はのべ302人、2017年はのべ610人、2018年はのべ722人、2019年はのべ731人、2021年はのべ717人が受講しました。

従業員と響きあう ダイバーシティ経営

サントリーグループの健康経営



サントリーホールディングス株式会社
取締役副社長
GCHO (Global Chief Health Officer :
健康管理最高責任者)
サントリー健康保険組合 理事長
肥塚 眞一郎

サントリアンの健康は、「やってみなはれ」の源

我々が健康経営で目指しているのは、従業員はもちろんご家族も含めた全員の「人間の生命の輝き」です。従業員とご家族が、健康でイキイキとした毎日を送ることができ、やりがいをもって働ける、充実した生活であってほしいという願いが根幹にあります。この考え方にに基づき健康経営を推進することが、グループの更なる挑戦・未来に繋がると確信しています。

サントリーでは、健康診断の充実、さまざまな疫病につながる生活習慣病の予防を重点領域の一つとして幅広く取り組み、各種施策を展開しています。

また今後も、気軽に産業医や看護職に相談できる体制をさらに拡充して、日常的なサポートの充実にも取り組みます。

一人ひとりの「健康自律」を基本としつつ、本人・会社・健保が三位一体となって健康維持・増進に取り組み、心身の健康を土台に全員が仕事もプライベートも充実させていく姿を目指してまいります。

サントリーの目指す健康経営

2014年に「健康づくり宣言」、2016年に経営層がGCHO（Global Chief Health Officer：健康管理最高責任者）に就任し新たに「健康経営宣言」を行いました。

■健康経営宣言（2016年制定）

従業員・家族の健康がサントリーの挑戦・革新の源であるという考えのもと、
全従業員が心身ともに健康でやる気に満ちて働いている状態を目指します。

基本方針

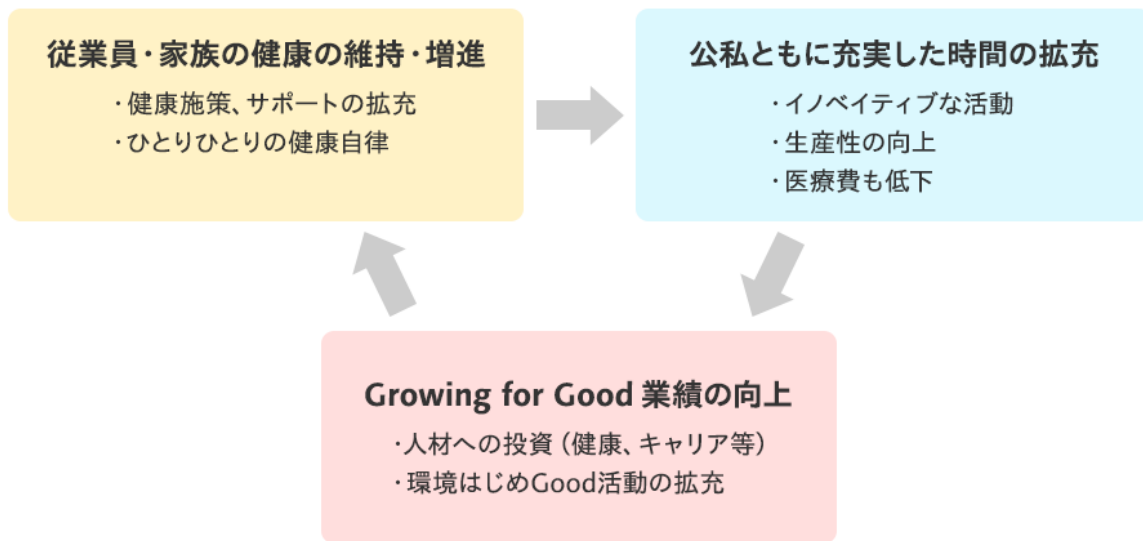
- 職場の環境整備や働き方改革を通して、従業員の健康基盤づくりを推進します。
- 従業員への健康情報の提供や個別支援を通して、ヘルスリテラシー向上に取り組みます。
- 生活習慣の改善とともに予防、早期発見、両立支援などからだの健康づくりを推進します。
- 一人ひとりがメンタルヘルスを理解し、適切に心のケアができるよう支援します。
- 取り組みを通して従業員と家族の“人間の生命の輝き”の実現を目指します。



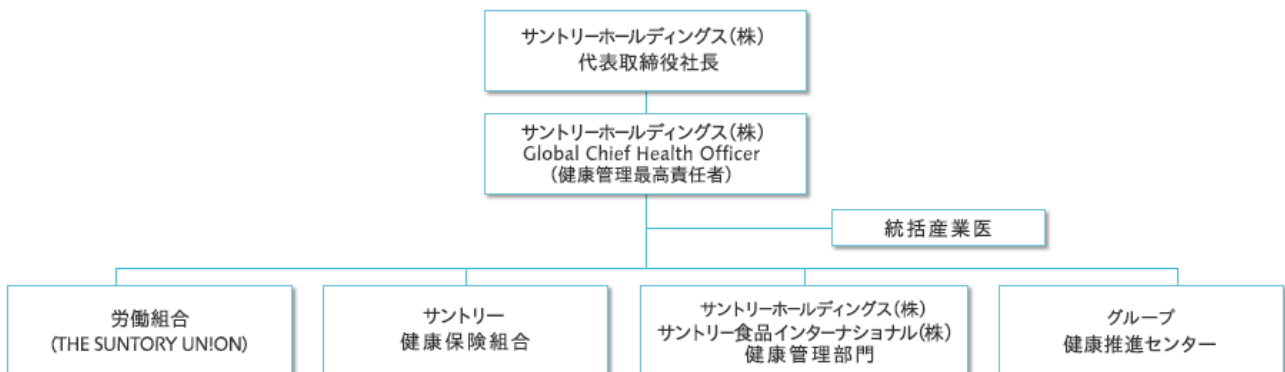
健康経営の意義

従業員と家族の健康の維持・増進に取り組むことが、公私ともに充実した時間の拡がりに繋がります。

その結果業績の向上が進み、さらなる人材への投資、そして環境投資など社会課題解決への投資を拡大することができます。我々は健康経営を推進することで、私たちの志であるGrowing for Goodを実現します。



健康推進体制



健康相談対応の体制

サントリーでは全従業員を漏れなくサポートするため、看護職が全事業所を分担して受け持つ担当制を導入しています。担当の看護職が社員からの相談窓口となり、産業医、メンタル専門医、臨床心理士などが連携して社員の相談に対応し、健康に就労できるような支援を行います。

また、社内の産業保健スタッフだけでなく、外部相談窓口として、プライベートな家族の問題も含めて相談ができるEパートナー相談窓口や、24時間365日医療相談ができるオンラインサービスFirst Callを設置しています。



各種健康施策

社内相談窓口	看護職	健康面談など社員との日々の接点を通して社員の一番身近な存在としてサポートします
	産業医	統括産業医を中心に、定期健診の事後措置や各種面談指導や治療と仕事の両立支援などを行います。
	メンタル専門医	職場のメンタルヘル스에精通した精神科医が産業医や看護職と連携し、従業員をサポートします。
	臨床心理士	心理学の知識に基づいたカウンセリングを行い、悩みを抱える社員をケアし、問題を解決できるよう支援します。
社外相談窓口	EAP	プライベートや家族の問題など様々な悩みについて社外のカウンセラーに相談できる外部サービス
	チャット型医療相談サービス	24時間365日チャットやテレビ電話で気軽に医師に健康相談ができるオンラインサービス

※1 EAP (Employee Assistance Program) : 社外にいる事業者が提供する従業員支援プログラム。企業からの相談を受けて、ストレス診断・カウンセリング (電話相談・メール相談・対面) ・医療勧奨・メンタルヘルスの教育研修・人事や管理者へのコンサルテーション・復職支援プログラムなどを行う。

取組み施策

全ての活動の基盤として定期健診だけでなく社内看護職による従業員との「健康面談」を実施し、個別での健康維持サポートとともに個々の状態に合わせた施策への参加を促します。

■職場環境づくり・ヘルスリテラシー教育

健康に課題を感じていない層や若年層への健康意識醸成のため、ヘルスリテラシー教育に取り組んでいます。毎月看護職から案内するヘルスマ通信では、健康情報や施策の紹介などを通して「健康」を身近に感じてもらえるように工夫しています。また、全社向けの健康セミナーや、各事業所の課題に沿った事業所別セミナー実施など、機会の提供に努めています。

さらに、働き方改革としっかり連動させながら、健康経営を推進していきます。

■【からだの健康】生活習慣改善への取り組み

食生活、運動、睡眠、飲酒、喫煙などの普段の生活習慣が病気の発症や進行に深く関わることから、生活習慣の改善・維持を目的にさまざまな施策を実施しています。また、特定保健指導に加え、40歳未満の同基準対象者にも特定保健指導並みの指導を実施し、若年層への意識付けに力を入れています。併せて再検査や精密検査の受診勧奨を積極的に行い、早期発見・両立支援にも取り組んでいます。



食生活、運動、睡眠、飲酒、喫煙
など普段の生活習慣が
病気の発症や進行に深く関わる

■【こころの健康】メンタルヘルスへの取り組み

メンタルヘルス不調の予防と早期発見のため、従業員本人がストレスに気づいて対応する「セルフケア」と、マネージャーによる職場環境改善や個別相談の実施などの「ラインケア」の双方から施策を講じています。集合研修時のセルフケアやラインケアの講習やストレスチェックの実施、メンタル専門医、臨床心理士によるカウンセリングなども適宜実施しています。また退職者へのサポートとして、スムーズに職場復帰ができるよう復職支援体制を整備しています。

メンタルヘルスケアのための主な施策

ポイント	対策	施策内容
セルフケア	セルフチェックによる早期発見・予防	ストレスチェックは通年で利用可能。年1回の一斉実施に加え、入社1、2年目は年4回実施。要対応者には面談や情報提供でフォロー
ラインケア	メンタルヘルスに関する基礎知識研修による啓発	<ul style="list-style-type: none"> ・基礎知識・制度等をまとめた「メンタルヘルスハンドブック」による情報提供 ・メンタルヘルスeラーニングの実施 ・集合研修時のセルフケア講習 ・新任課長研修時のラインケア講習 ・社内カウンセラーによるミニセミナーを随時配信
事業場内 保健スタッフ 等によるケア	職場復帰支援の整備	メンタル専門医も交えた、試し出社制度等職場復帰支援体制の整備
	社内相談窓口の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタル専門医による相談 ・臨床心理士による相談
事業場外 資源によるケア	社外相談窓口の設置	社外専門機関による電話相談・面談

■健康白書の作成

サントリーグループ健康経営の取り組みを健康白書としてまとめ毎年公表しています。

従業員と響きあう ダイバーシティ経営

グループ・グローバルでのピープル&カルチャーの活動

サントリーでは事業の加速度的なグローバル展開に伴い、ピープル&カルチャーの活動も近年大きく変化を遂げています。「Growing for Good」の実現に向けて、「事業の成長」と「従業員の成長」を目的に、グループ・グローバルにさまざまな取り組みを行っています。国や事業を跨いだ人材交流や、互いのノウハウの共有等、世界中の個性溢れるサントリアン一人ひとりが「やってみなはれ」を発揮し、世の中により多くの感動や喜びをお届けできるよう、活動の進化を続けていきます。

■従業員価値提案 : Employee Value Proposition – Unleash Your Spirit



サントリーでは「Unleash Your Spirit」のスローガンのもと、Employee Value Proposition (EVP) を2021年に策定しました。EVPとは会社が社員へ提供できる価値を明文化したものです。

すでに働いているサントリアンに対しては「自分が会社の何に価値を感じて働き続けているのか」を再認識してもらい、ONE SUNTORYの推進を目指します。未来のサントリアン、すなわちこれからサントリーに加わってほしい社外の人材に対しては「こんな価値観をもっている会社に入社したい」と感じていただき、グローバル企業としての存在感を高めていきます。

新設したキャリアサイトをはじめ、EVPをもとにグループ・グローバルにサントリーで自分らしく働く価値や、ユニークなカルチャーを発信していく予定です。

■ダイバーシティ

グループ・グローバルに「DEI Vision Statement」「戦略の柱」を2021年に制定しました。誰もがサントリアンとしての自覚と誇りを持ち、自分らしくいきいきと働ける職場・仲間の個性や多様性を強みとして活かす組織の実現に向け、サントリーグループ全体でDiversity, Equity & Inclusionを推進していきます。

グループ各社と連携をし、国際女性デー・プライド月間・国際障害者デーなどのイベントを通して様々な多様性を尊重できる風土を醸成しています。サントリアン一人ひとりがもつ多様性を力に、日々変化する社会やお客様に貢献できるよう、サントリーはグループ・グローバル一体となって考動し続けます。

■グループタレントレビュー

グループ・グローバルで活躍できる人材の発掘・育成・配置に向けて、定期的にグループレベルでのタレントレビューを実施しています。主要グループ会社のトップマネジメントが集まり、キータレント・ポジションの把握や、重要ポジションの後継者計画、国や事業を跨いだ異動の検討を行っています。また、機能別のグループタレントレビューや、親和性の高いリージョンごとのタレントレビューも継続的に実施しています。今後もグループタレントレビューをはじめとするグループ・グローバルでのタレントマネジメントに取り組んでいきます。

■タレント関連のグループ共通フレームワーク

国、事業に関わらずサントリーグループのタレントがより多くの場で活躍できる礎を築き、それらを通じてグループでのタレントマネジメントに取り組んでいます。

例えば、世界中のサントリアンが将来の実現したいビジョンに向けて考動できるよう、グループ共通のリーダーシップ考動項目を制定し、グローバル共通の人材評価軸としています。サントリーならではの考動を発揮することで世の中により多くの感動や喜びをお届けすることを目指しています。

■人材交流

事業・国を超えて活躍できる人材の育成、また互いの知見の活用を通じた世界にまたがるグループ会社間のシナジー創出を目指し、積極的に人材交流を進めてきました。2017年から活動を開始し、複数の事業・機能で交流を進めてきました。人材交流の活性化はグループの人材育成の鍵となる活動と捉えており、今後さらに積極的に活動を進めます。

■健康経営

グループの財産である社員の健康について、グループ全体で一体感をもって活動を進めており、2017年より、国内外の従業員のウォーキングを推進する「One Suntory Walk」という活動を実施しています。

この活動はグループ従業員の健康に対する意識向上や健康促進という目的だけではなく、サントリーグループの企業活動の源泉である「水」のサステナビリティにグローバルで取り組んでいくことを活動のメッセージ・価値として盛り込み、参加者の歩数に応じた寄付を世界の環境団体へ行っています。

またチーム対抗やソーシャルネットワークの要素も取り入れ、一体感を創出するイベントにもなっています。

健康とは単に「病気ではない」ということではなく、「毎日元気に働くことができ、やる気に満ちて幸福感がある」状態であり、社員とそのご家族の心身の健康こそが挑戦・革新の源だという考えのもと、今後もグループ全体で健康経営を推進していきます。