

伊藤忠商事の 女性活躍推進の取組

～「日本一いい会社」の実現に向けて～

伊藤忠商事株式会社

2025年2月19日



ひとりの商人、無数の使命

1. 会社概要
2. 働き方改革、健康経営
3. 女性活躍支援
4. 定量効果

1. 会社概要

概要



会社名	伊藤忠商事株式会社 (ITOCHU Corporation)		
創業	1858年	設立	1949年12月1日
所在地	(東京本社) 東京都港区北青山2丁目5番1号 (大阪本社) 大阪市北区梅田3丁目1番3号		
従業員数	4,098名 (男性3,072名 女性1,026名) ※2024年3月31日時点		
業態	総合商社	証券コード	プライム市場(8001)
事業内容 (主なもの)	繊維、機械、金属、エネルギー、化学品、食料、住生活、情報、金融の各分野において、国内、輸出入および三国間取引を行うほか、国内外における事業投資等、幅広いビジネスを展開		
受賞歴	なでしこ銘柄2024(2023年度調査)、健康経営銘柄2024(2023年度調査)		



■女性管理職比率

管理職8.8%、内部長相当0.8%(※)

※部長相当は、管理職のうち更に上級の職位の従業員で、執行役員及び准執行役員も含まれます。

■女性の勤続年数

2023年度18.0年(男性18.2年)、2022年度18.3年(男性18.3年)、2021年度18.4年(男性18.1年)

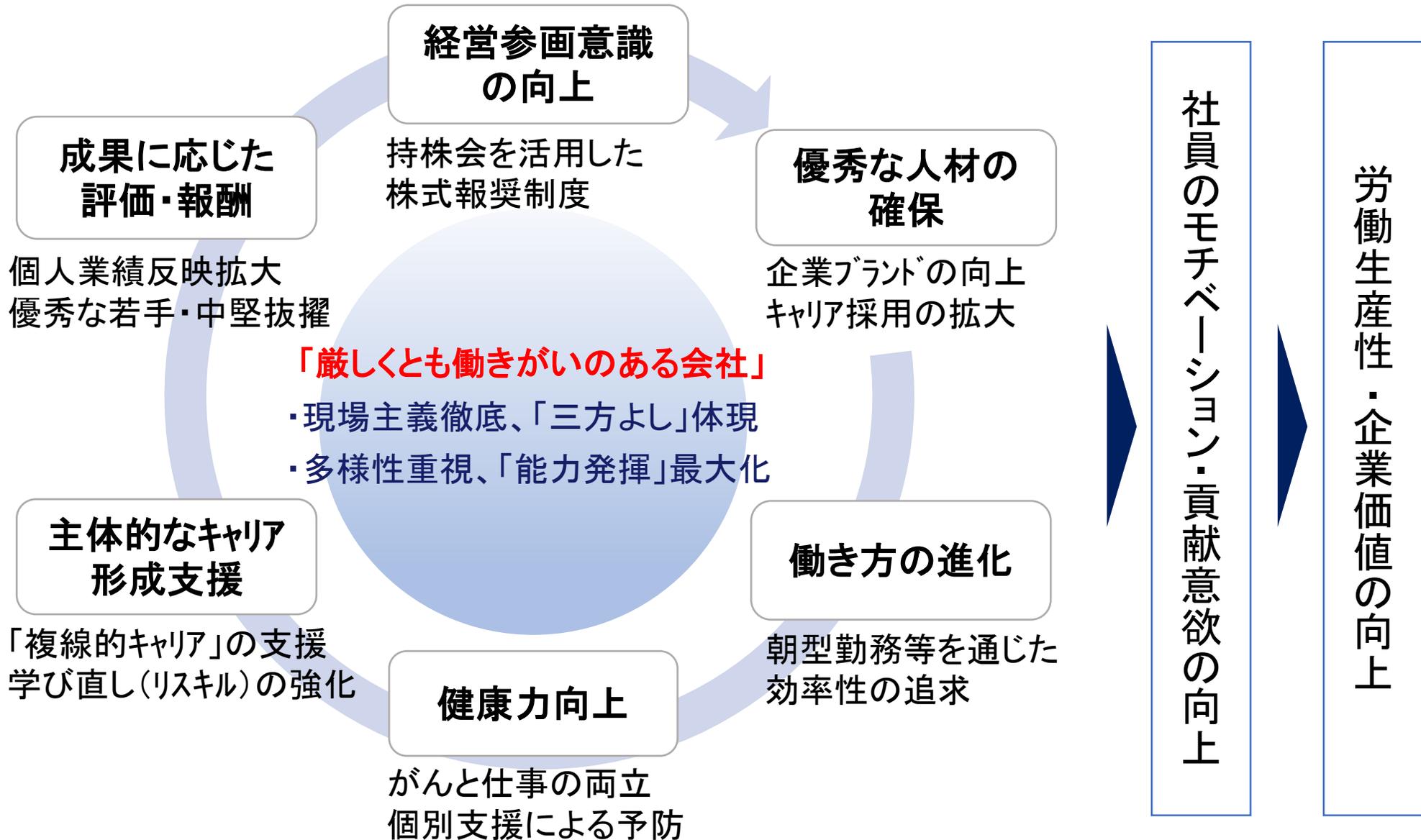
※平均勤続年数は約18年と長い一方、自己都合退職率は約1.6%と低く、継続して働く社員が多いことが特徴です。



創業者・初代伊藤忠兵衛の経営哲学を源流とした企業理念「三方よし（売り手よし、買い手よし、社会よし）」。

その思いを実現し、伊藤忠グループが理想とする商いを実践する際の指針となる言葉が、「一人の商人、無数の使命」。

- ・「三方よし」は持続的な企業価値向上と社会課題の解決を同時に図るSDGsの理念に通じ、160年を超える当社グループ発展の礎。自社の経営方針に組み込む企業も多数。
- ・企業価値向上を実践する経営手法として国際的にも評価され、2024年度よりハーバード・ビジネス・スクール講座「信頼される組織の構築」における事例研究（ケーススタディ）に選定。



2. 働き方改革、健康経営

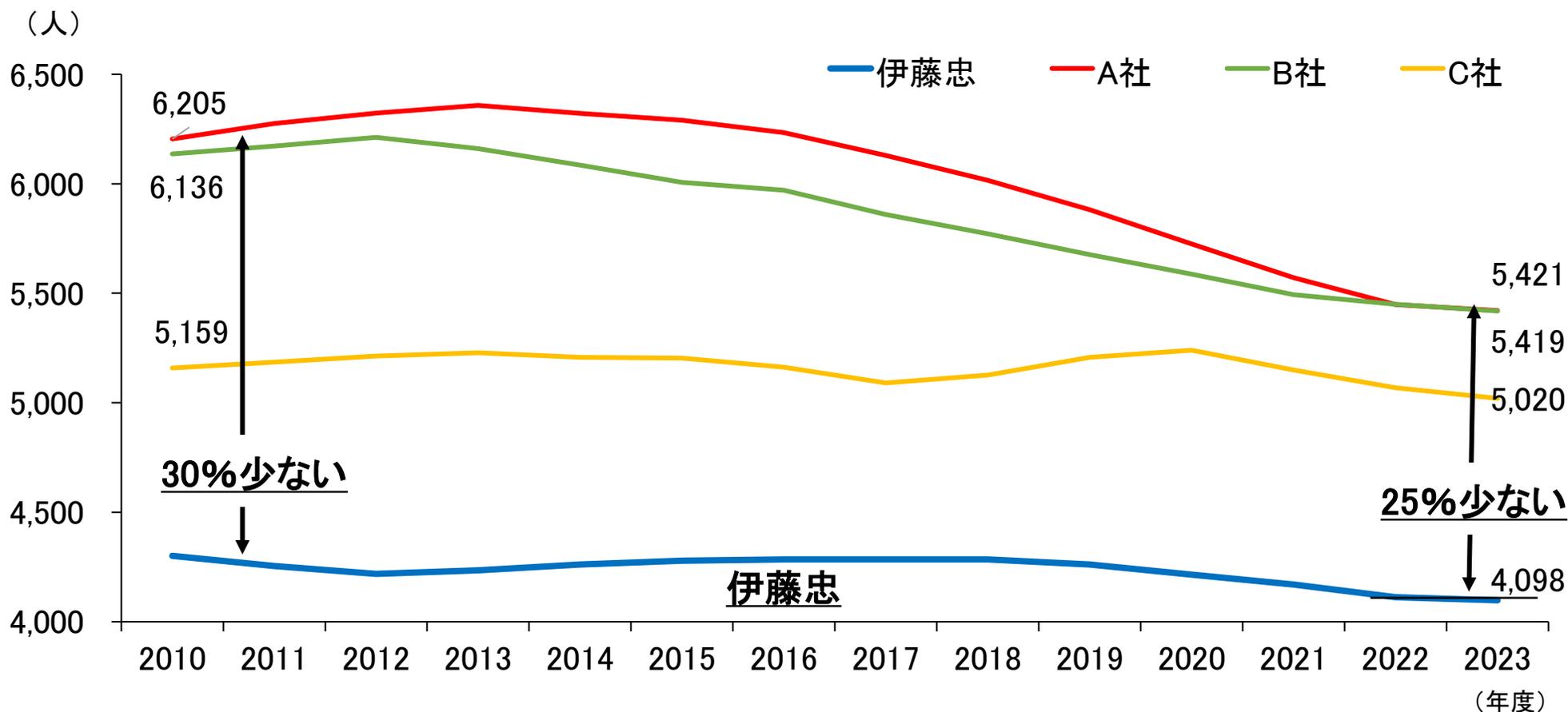
働き方改革の背景(2010年度～)



当社の前提

- 財閥系の他商社に比較して、社員数が顕著に少ないこと
- お客様の多くが消費者の生活に近く、現場主義の継続的な強化が必要であること

単体社員数 他商社比較



働き方改革で目指したこと

1. 社員一人ひとりが十分に能力を発揮できる環境を整備すること
2. 目指す姿勢を「厳しくとも働きがいのある会社」とすること
3. 成果を挙げて社員を含む全てのステークホルダーに還元していくこと
4. 定量的な目標を「労働生産性」とすること

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{付加価値 (連結純利益)}}{\text{単体従業員数}}$$

価値の創造
▲
少数精鋭体制/無駄の除去

5. 性別に関係なく、すべての社員を対象とした改革とすること
6. 伊藤忠グループ企業理念「三方よし」に則った改革とすること

厳しくとも働きがいのある会社

A 効率性の追求

- ・無駄な会議・資料の削減
- ・長時間労働の是正
- ・**朝型勤務 / 朝型フレックス / 110運動徹底**
- ・メリハリある働き方 / 在宅勤務
- ・社内システム/デジタル基盤の拡充
- ・業務プロセス改革/ペーパーレス

B 社員のモチベーション向上

- ・業績連動の処遇
- ・職場環境整備(独身寮・食堂・社内託児所)
- ・バーチャルオフィス
- ・**女性活躍推進(女性執行役員選考ルール)**

労働生産性向上

D 健康経営

- ・伊藤忠健康憲章の採択
- ・**がんと仕事の両立支援**
- ・**健康管理体制強化(健康管理システム可視化)**
- ・メンタル対応強化
- ・**フェムテック**
- ・睡眠改善プログラム

C 社員の能力開発

- ・人材育成強化(費用:年間約55.5万円/人)
- ・海外研修/DX研修/キャリアビジョン研修
- ・中国語1,000人プロジェクト(語学レベルの向上)
- ・チャレンジキャリア制度(社内公募制度)
- ・注力分野への戦略的な人材再配置

E 魅力ある社内風土

「三方よし」の精神 風通しの良さ 高いコンプライアンス意識 失敗してもやり直しのきく文化 現場主義 顧客目線

朝型勤務制度(2013年～)



- 20:00～22:00の勤務は「原則」禁止とし、仕事が残っている場合は「翌朝勤務」へシフト
- 翌朝勤務(5:00～8:00)に対するインセンティブを付与
深夜勤務と同様の割増賃金支給、8:00前始業社員に朝型軽食(Dole、FM商品等)無料配布

朝型勤務 導入前後レビュー

	2012年度 (導入前)	2015年度 (導入3年目)	2023年度 (導入11年目)
退館 20時以降 (2012年度比)	30%	6% (24%減)	7% (23%減)
入館 8時以前 (2012年度比)	20%	40% (20%増)	55% (35%増)
月平均時間外勤務 (2012年度比)	38.33時間	5.3%減	5.3%減

2014年6月: 朝型勤務が政府の「日本再興戦略」に取り入れられ、閣議決定
2015年7月: 政府が朝型勤務を推奨、経団連が各企業に通達

朝型フレックスタイム制度の導入

朝型勤務による効率化を加速させるため、「15時以降の早帰り」を可とする「朝型フレックスタイム制度」を2022年度より導入。

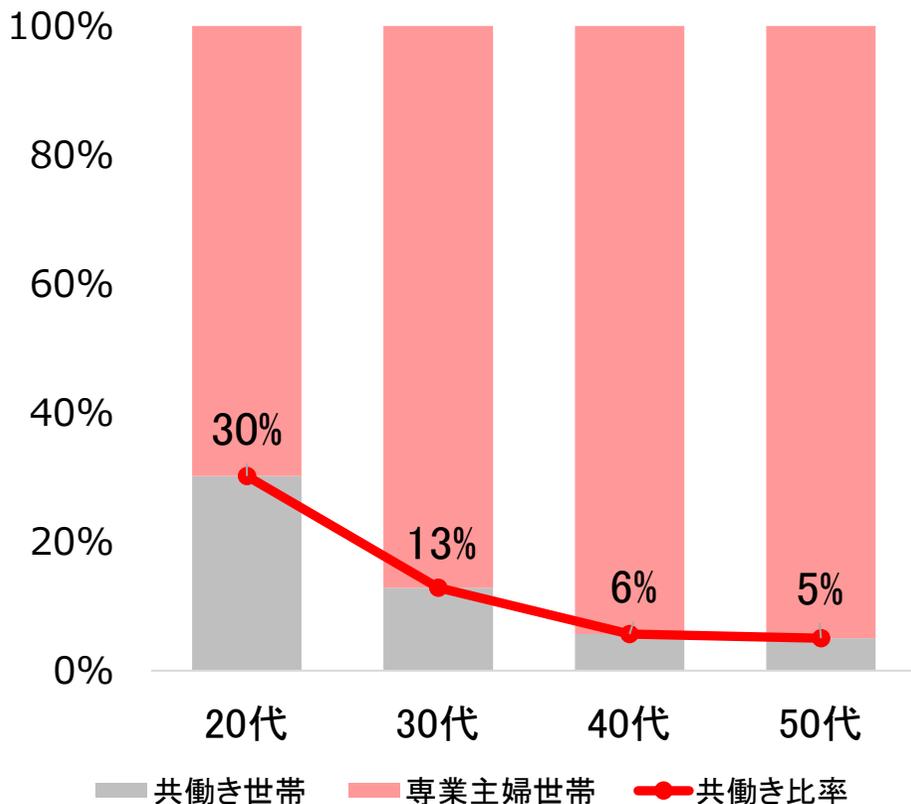
3. 女性活躍支援

当社の共働き比率

- ▶ 過去20年で男性社員の共働き比率が約40%上昇（20代は93%）。
- ▶ 社内における変化を捉え、多様な働き方を支援。2024年4月より男性育休取得「必須化」。

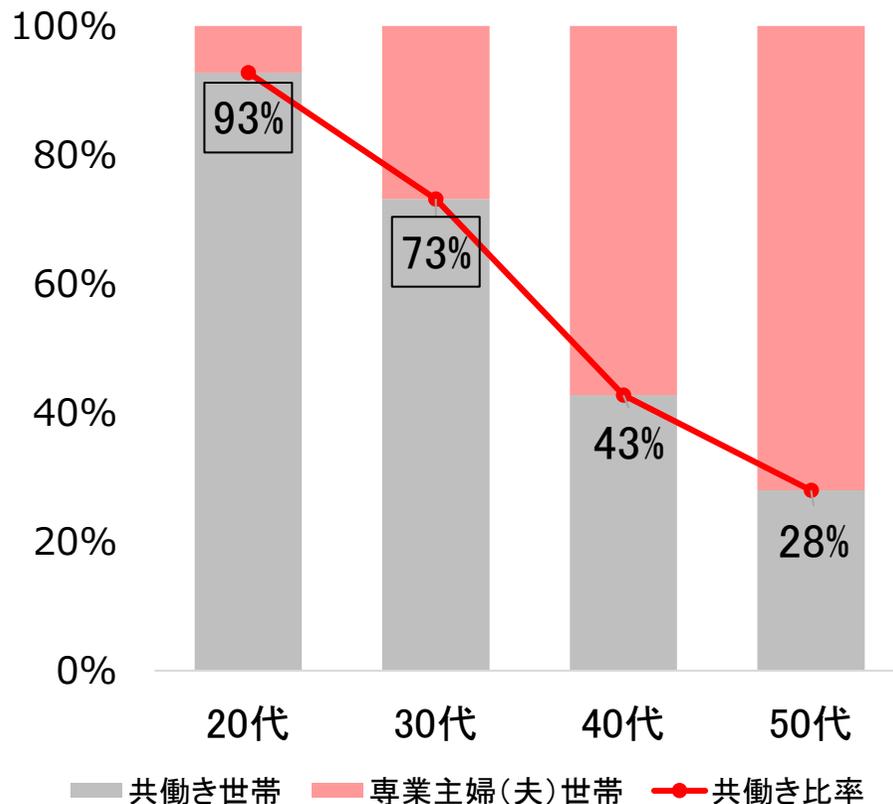
2000年

男性社員の共働き比率：10%



2024年

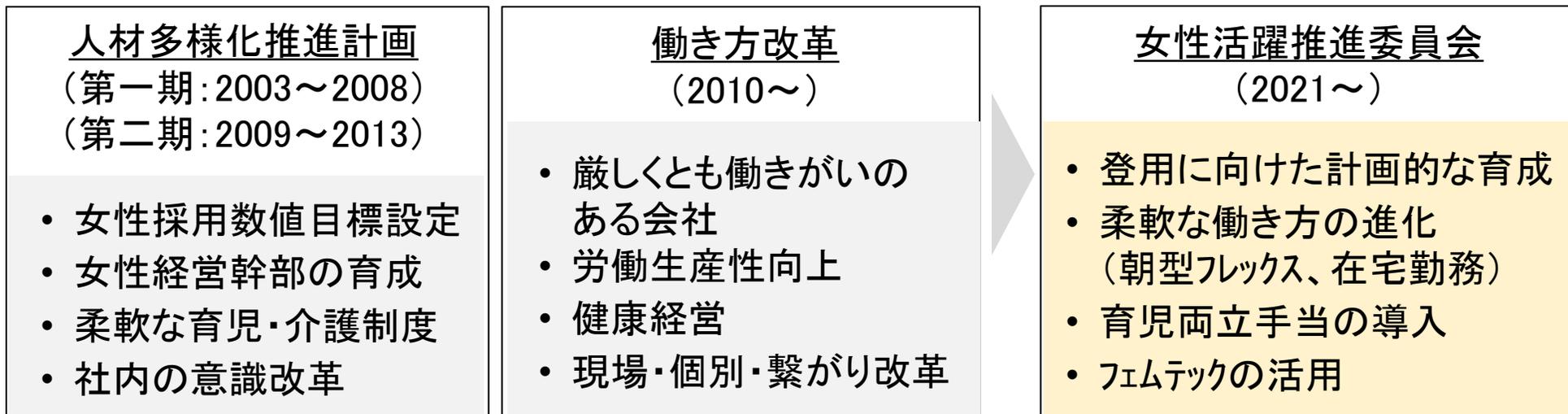
男性社員の共働き比率：49%



女性活躍推進(2003年～)

■ 女性活躍推進の目的 : **企業価値向上(持続的成長)に向けた最重要施策の1施策**

■ 女性活躍推進への主な取組



■ 一般事業主行動計画

※2024年4月1日時点、執行役員を含む

項目	2024年3月末	2025年度末目標
女性役員比率	21%※	30% (2030年まで)
女性管理職比率	8.8%	10%
女性社員比率	25%	30%
女性採用比率	36.5%	40%以上
男性育休取得率	53%	100% (2024年4月より取得「必須化」)

- 「女性活躍推進委員会」を取締役会の任意諮問委員会として設置し、各取組みを推進。

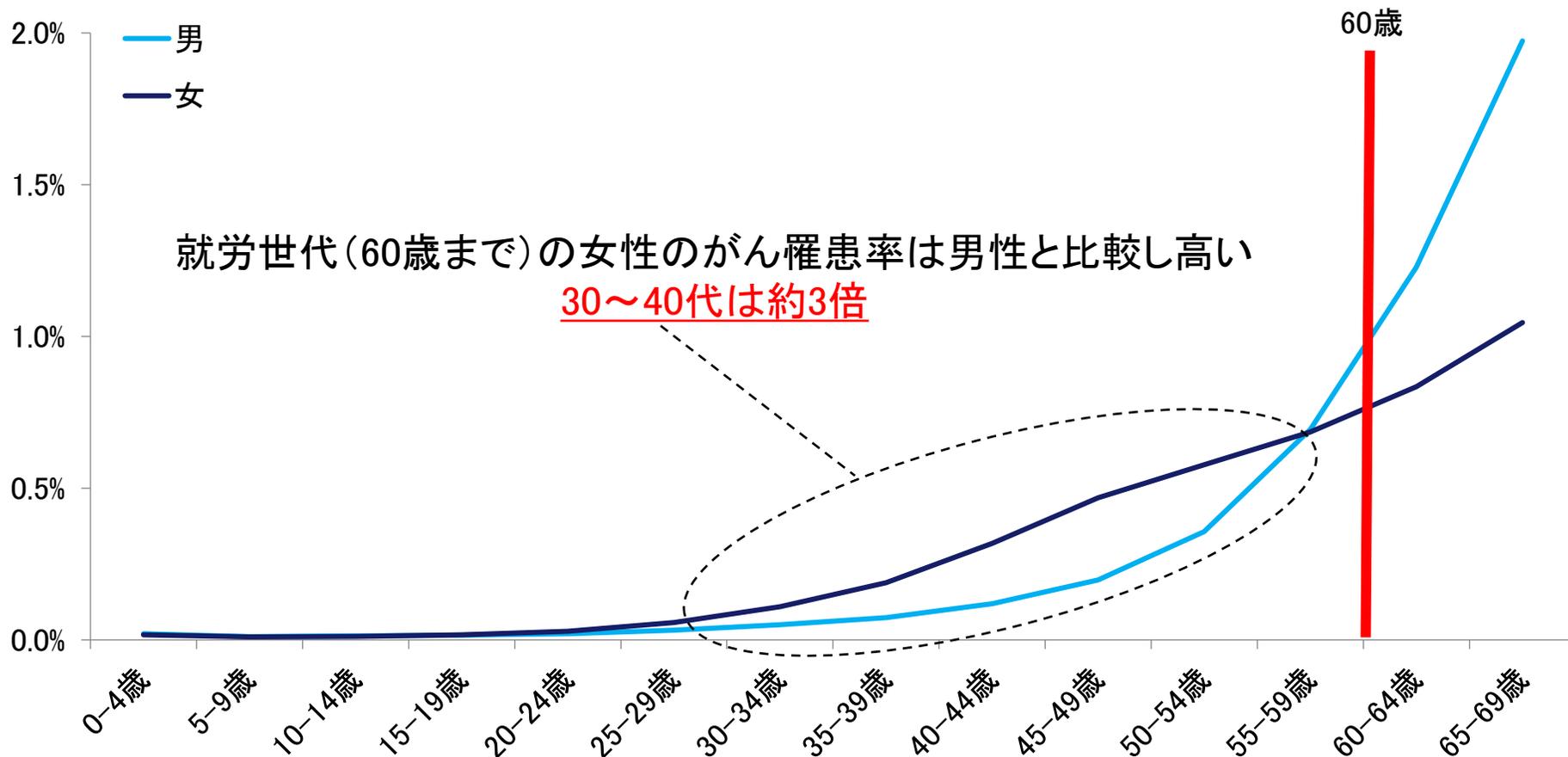
執行役員登用

- 2024年4月に新たに5名の女性執行役員を登用(全役員に占める女性比率は21%)。通常の執行役員登用と異なる「女性執行役員選考ルール」を新設し時限的に別枠にて実施。
※男性社員の昇進・昇格を妨げない仕組み。
- 2030年までに全役員に占める女性比率(執行役員を含む)を30%以上の数値目標を設定。(日本政府は2030年までに取締役会における女性比率30%以上)

役職者登用

- 2021年以降、女性社員の役職者への登用を加速 (2024年は2021年比74%増)。
2021年: 35名 2022年: 48名 2023年: 59名 2024年: 61名

全国年齢別がん罹患率



出典: 国立がん研究センターがん統計(2018年)

2018年2月: 「がん対策推進企業アクション推進パートナー表彰」厚生労働大臣賞
2023年3月: 「がん対策推進企業アクション推進パートナー表彰」検診部門賞

- ▶ 女性活躍に向け、キャリアを継続できる環境、最大限能力を発揮できる環境を健康面からも支援。
- ▶ 社員の4人に1人は海外駐在中。卵子凍結や子のみ帯同支援等を通じ、ライフイベントとの両立を支援。

項目	内容
健康診断	受診率100%。結果は「健康管理システム」で可視化。 <u>全女性社員に対する子宮頸がん検診</u> 。脳ドックの費用補助(50歳以上)に加え国立がん研究センターとの提携による「がんと仕事の両立支援策」を推進。
<u>卵子凍結</u>	卵子凍結バンクと提携(当社特別価格)、海外駐在中の卵子保管料の会社負担。
<u>フェムテックの活用</u> (<u>妊活・更年期等</u>)	理解促進に向けた施策の強化(全社員セミナー、組織長研修、イベント開催など)、妊活特別休暇、海外駐在中の不妊治療費用補助。
相談窓口	<u>当社担当助産師による健康・メンタル・育児の相談窓口設置(コンサルジュ)</u> 、福利厚生サービスの補助・割引(ベビーシッター、介護家事代行・備品等)

- フェムテックの新規事業化と社内の「働き方改革」を同時に推進。
- 社員有志によるバーチャルオフィス活動と人事・総務部が共催した展示会、フェムテックセミナー、組織長ワークショップ等、意識改革に向けた取組みを着実に実施。

Femtech Team

(バーチャルオフィス活動 ⇒ 事業化レベルに)
女性特有の健康課題をテクノロジーの力で
解決するための製品・サービスの新規事業化



働き方改革

仕事と健康・家庭の「両立支援策」を通じ、
仕事を頑張りたい時の支えを強化

■ 取組み例(フェムテック自動販売機の社内設置)



【予防・健康】

- ・乳がん検診手袋「ブレストケアグラブ」
- ・つわり緩和医療用指圧バンド OSTO

【更年期】

- ・アロマスプレー
- ・更年期キット(男性・女性ホルモン検査キット)

【妊活】

精子観察キット、妊活タイミングをチェックできるシート

【フェムケア】

- ・ケーゲルチェッカー(骨盤底筋セルフ測定)
- ・ソフィ デリケートウェットシート・月経カップ

【不織布】

生理用ナプキン、子ども用おむつ

4. 定量効果

出生率の推移



働き方改革・健康経営の推進

社内託児所
(2010年～)

朝型勤務

健康憲章

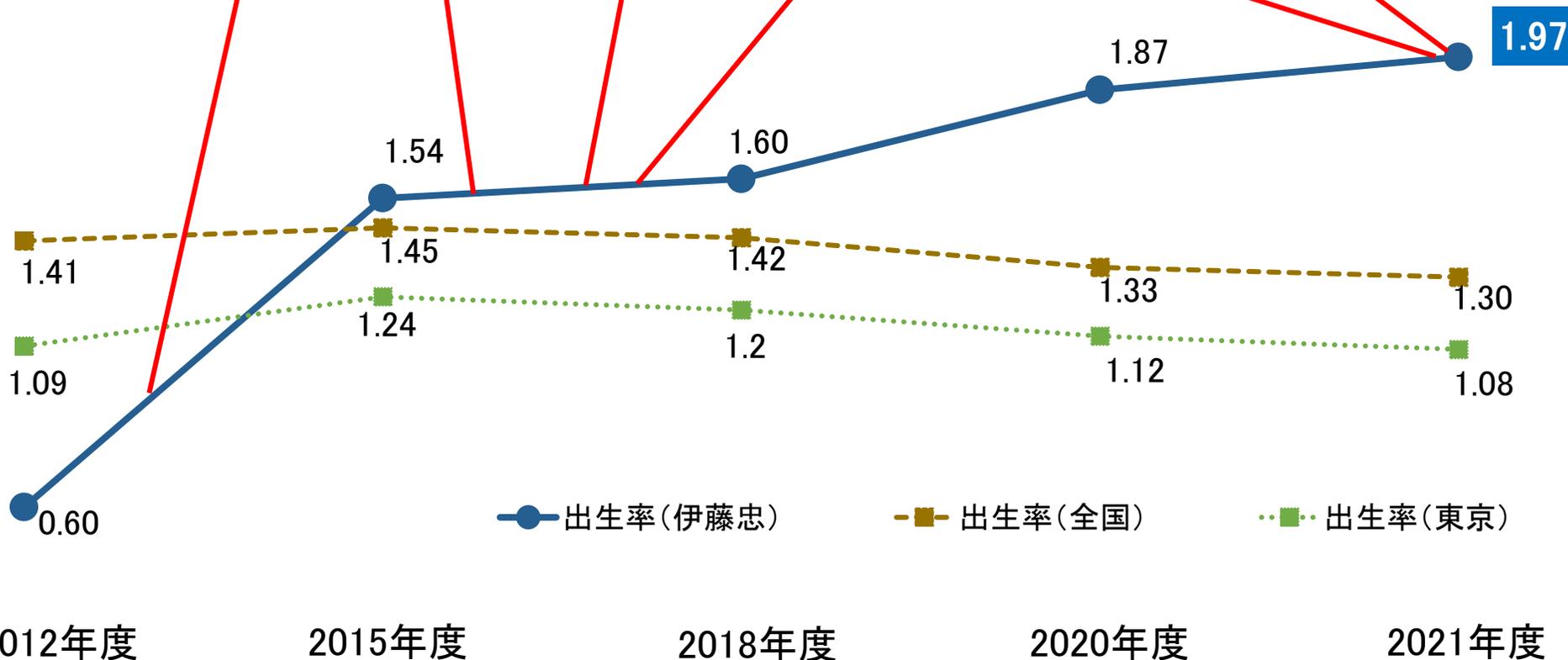
がん両立支援

在宅勤務

早期復職
支援

女性活躍
推進委員会

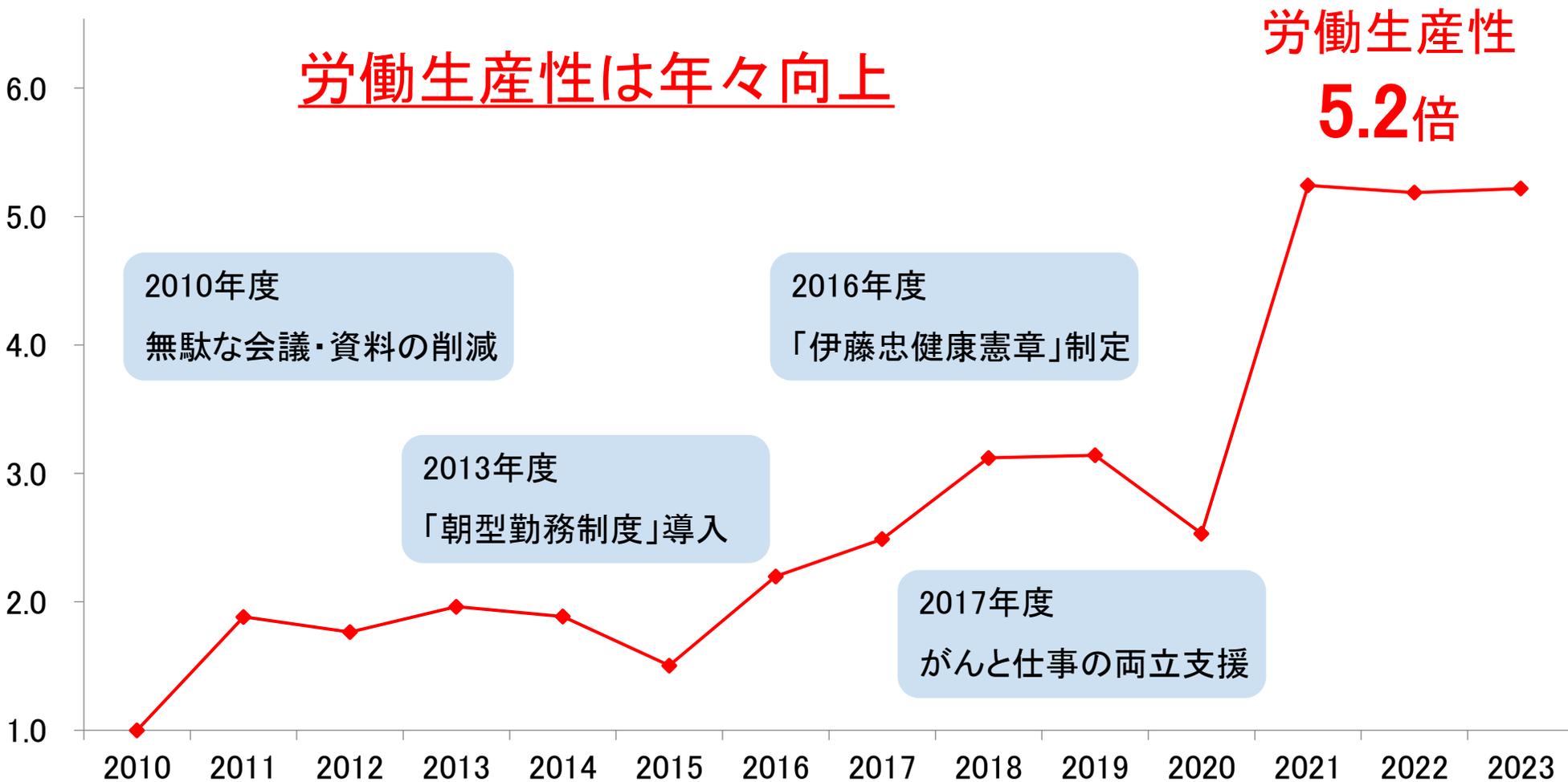
フェムテック
活用



労働生産性の向上



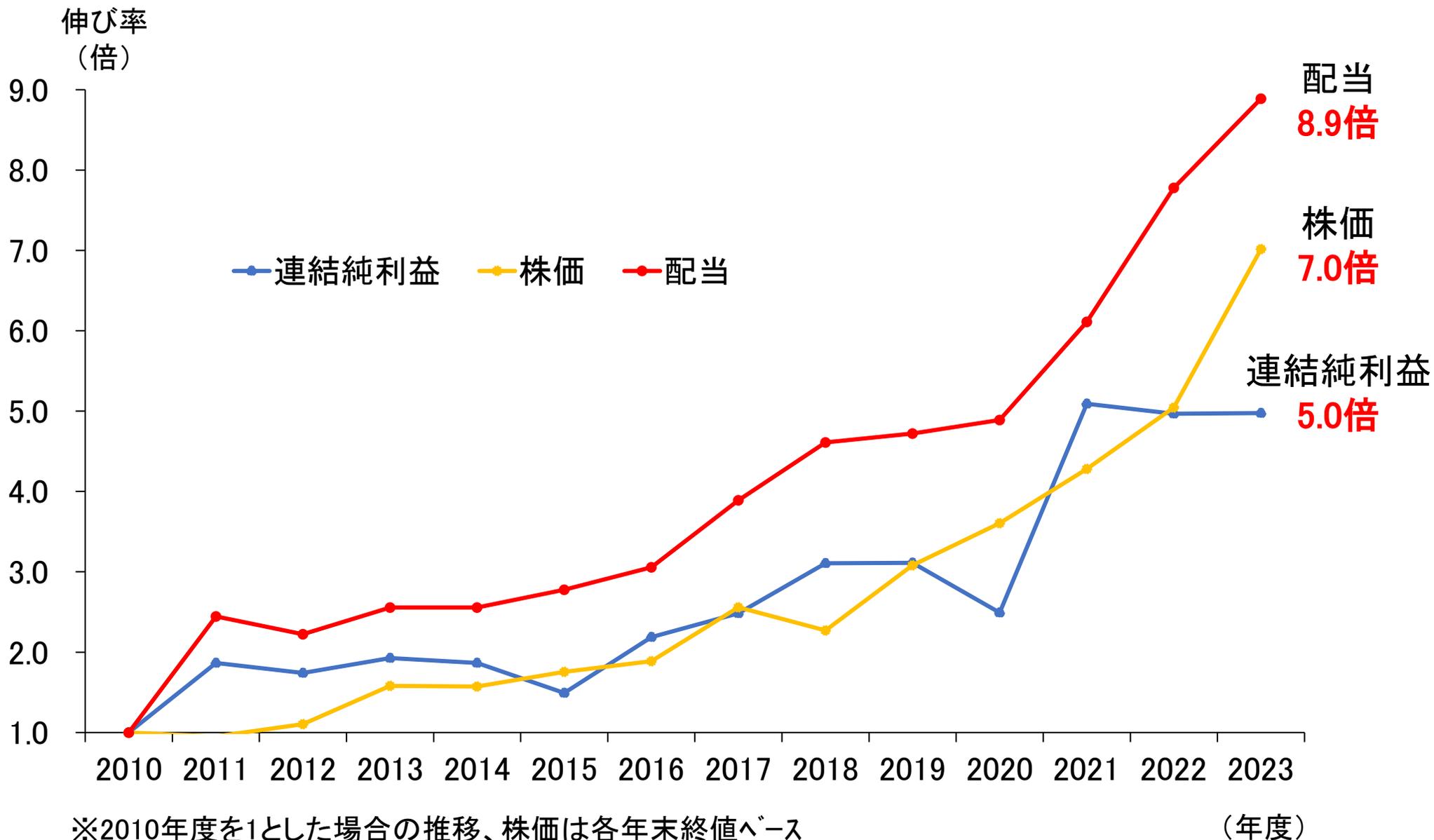
伸び率
(倍)



※2010年度を1とした場合の労働生産性推移(連結純利益÷単体従業員数)

(年度)

株主への還元



ひとりの商人、無数の使命

ご清聴ありがとうございました。



www.itochu.co.jp/