

高度専門人材の育成と活躍に向けた取り組み



井谷 太

三井住友トラスト・ホールディングス 執行役専務 人事統括



「人材育成No.1」+「人材活躍No.1」 金融グループを目指して

私たち三井住友トラスト・グループは幅広い事業領域を有しますが、各分野で豊富な知識と経験を持つ専門人材がお客様さまや社会の課題解決に取り組み、新たな価値を創造しています。当グループにとって人材育成と人材活躍は価値創造の基盤であり、競争力の源泉であります。

環境認識

さまざまなテクノロジーが日々進歩を遂げ、目まぐるしく変化していくVUCA※の時代、当グループを含めた金融業界全体は大きな変化を求められています。

当グループは創業以来、お客様さまや社会の課題解決にこだわり、多くの商品・サービスを提供してきました。

昨年度、中期経営計画のスタートに際し、当グループでは「信託の力で、新たな価値を創造し、お客様さまや社会の豊かな未来を花開かせる」という存在意義（パーパス）を明確化させました。このパーパスを実現するためには、社員の多様性と高度な専門知識や豊富な経験を欠くことはできません。人生100年時代が到来するなか、当グループが価値創造を実現し続けるためには社員一人一人が生き生きとより長く活躍し続けることが必要です。そこで、私たちは「人材育成

No.1」+「人材活躍No.1」を人的資本強化の一丁目一番地として定め、さまざまな取り組みを行っています。

こうした取り組みを通じて、社員一人一人のWell-beingを高め、会社のパーパスに共感しながら付加価値を提供することで、お客様さまや社会の幸せを実現します。このように社会全体のWell-beingに貢献することで、結果的に、社会の一員である当グループ社員のWell-beingにつながり、それがまた価値創造を生み出す「好循環」の構築を目指していきます。

※変動・不確実・複雑・曖昧 (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)

「人材育成No.1」を目指して

当グループの「信託の力」を支えるのは、社員一人一人の専門性です。そしてこの専門性はただ身に付けるだけでなく、社員同士で互いに共有し刺激し合うことが重要であり、

この活動によって起きる化学反応こそが新たな価値を生み出すチャンスであると考えています。このような活動を実現させる場として、当グループでは「人生100年時代の学び 集い つながる場」をテーマに社内大学である『SuMiTRUST University(スミトラスト ユニバーシティ)』を設置しています。ここでは社員が自身の求める専門性をいつでも自由に学べるオリジナルコンテンツから、ビジネススキルやデジタルテクノロジー、リベラルアーツを学べる講座など、幅広いジャンルの学習機会を提供しています。直近では動画やWeb会議を活用したコンテンツを増設し、いつでもどこでもオンライン上で学べる機会の充実にも注力しています。また、通常の業務では出会えないようなメンバーが共通の関心を持って集まり、議論を中心に研究を行うゼミ活動の展開や、学びに関する情報を社員同士が自由に交換できるソーシャルネットワークの構築も進めており、新たな人や知識と出会えるまさに「学びのプラットフォーム」としての進化を続けています。既に一部では、社員の中で自発的な英語学習のサークル活動もスタートしており、このような活動についても積極的に支援していきたいと考えています。

また、学びの機会だけではなく、社員が若手のうちから自身のキャリアに向き合うことを目指して、三井住友信託銀行では入社5年以内に複数事業を経験する「若手育成プログラム」を実施しています。このプログラムを通じ、社員が若手のうちに自らの強み・課題を多面的に認識し、プロフェッショナルとして早期に歩み始めることをサポートしています。さらに、自発的に自らのキャリアを切り開くためのサポートとして、2017年度からは社内の各事業による「事業説明会」を開催しています。これは業務内容、やりがい、キャリア形成のアドバイスなどを、社内のさまざまな業務に従事する社員から直接聞くことができるいわば社内就職説明会と言えるものであり、若手社員を中心に毎回約400名が参加しています。こうした取り組みが自ら新たな業務へチャレンジする「業務公募制度」への積極的な応募にもつながっています。

「人材活躍No.1」を目指して

当グループでは「人材育成No.1」とともに、多様な人材が活躍できる「人材活躍No.1」を掲げ、日々強化に取り組んでいます。

「人材活躍No.1」に欠かすことができないのは、専門性と多様性の両立、そして活躍できるフィールドがあることです。当グループでは世代、性別、ライフスタイルに関わらず全ての社員が幅広く活躍の機会を持てるよう、さまざまな制度やサポートを導入しています。

例えば、三井住友信託銀行では、新入社員に内定から配属までの期間、年金アクチュアリーや不動産鑑定士といった高い専門性を有する資格取得に向けた学習サポートをしています。入社時の配属業務を受託事業やマーケット事業などに限定することができる「業務チャレンジ制度」には、毎年20名前後の新入社員が挑戦をしています。また、次世代経営者候補に向けては、一橋大学大学院の協力を得ながら経営に必要な価値観や教養、MBAの各要素を学んだ上で最終的に経営トップへの提言を行うプログラムを19年以上にわたり継続し、リーダーシップの強化につなげています。

当グループではかねてより中途採用（キャリア入社）を積極的に進めることで、専門性と多様性の両立を加速してきました。三井住友信託銀行では2012年の統合以降、合計で約600名のキャリア入社の仲間を迎え、2021年4月時点のキャリア入社人材はコース社員全体の約2割を占めるに至っています。

さらに、「フェロー」として認定した高度な専門性・スキルを有する高年層社員は、その専門性やスキルを、未来を担う次世代に向けて伝え、指導・育成する役割を果たしています。三井住友信託銀行では人生100年時代におけるさらなる活躍機会の拡大と、これまで積み上げた専門性の発揮を目指し、2021年4月からはこれまで60歳としていた定年を65歳へ延長しました。定年延長後の処遇体系は、スキル・経験によって役割・処遇が変動するジョブ型のコンセプトを組み入れたものとなりました。

人材育成・活躍への想い

当グループが「信託の力」を発揮し、お客さまや社会に対して新しい価値創造を続けていく上で、社員は欠かすことのできない最も大切な“資本”です。そして、社員一人一人が輝き続けるために重要なのが、人材育成、人材活躍であると考えています。SuMiTRUST Universityを中心とした専門性を伸ばせる学びの場を発展させていくこと、また多様な人材があらゆる場所で活躍し続けられる環境を整備していくことこそ、人生100年時代を生きる社員一人一人がより充実した人生を過ごすことにつながり、ひいては、当グループの価値創造力向上、それによる社会課題の解決につながると信じています。



Well-beingの実現を通じた好循環プロセスの活動推進



矢島 美代

三井住友トラスト・ホールディングス
執行役員

当グループ社員のWell-beingの実現、ひいては、お客さまや社会のWell-beingへの貢献を目指し、多様な働き方と価値観にかなう人事制度や職場環境の整備を進めるとともに、パーパスの浸透や社員エンゲージメント向上、D&I推進などに取り組みます。当グループのパーパスにある「お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」というメッセージには、お客さまや社会のWell-beingの実現に対しても想いが込められています。その実現を通して、やりがい・喜び・達成感・充実感が生まれ、社会の一員である当グループ社員のWell-beingにつながります。そして、社員が肉体的にも精神的にも社会的にも全て健康でWell-beingであることが、さらにお客さまにより高い付加価値を提供していく、この好循環のプロセスをつくり出す活動を推進します。