

# 人的資本

## 企業価値向上のための人的資本投資

### 人材戦略とWell-beingの向上

当グループの掲げるパーパスを実現し、社会課題への取り組みを通じた資金・資産・資本の好循環の促進と市場の創出による成長を図るには、非財務資本、中でも人的資本の充実が重要となります。社員は価値創造の源泉となる重要な資本の一つ(人的資本)であり、社会的価値および経済的価値創出の重要な担い手です。人的資本への投資に

よる社員のWell-beingの向上を通じて、お客さまや社会への価値創出が実現し、社会の一人ひとりのWell-being向上につながります。その結果として、社会の成長とともに当グループの企業価値も向上し、それが社員一人ひとりの励みや誇り、やりがいといった社員のWell-being向上をもたらす「好循環」を創り上げると考えています。



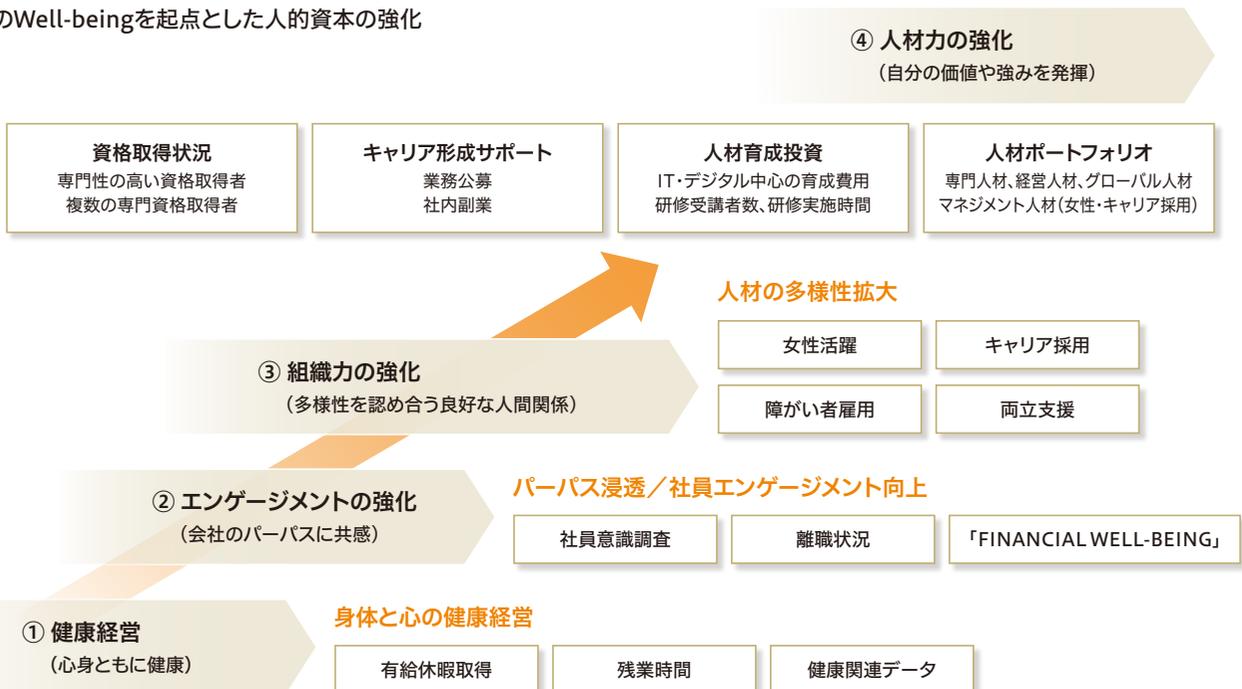
価値創造の起点となる社員のWell-beingについて、当グループでは、「①心身ともに健康で、②会社のパーパスに共感しながら、③多様性を認め合う良好な人間関係のもと、

④自分の価値や強みを活かして、働く幸せを実感し追求していける状態」と定義し、社員のWell-beingを追求することで人的資本の向上を実現していきます。

### 社員のWell-being

- ①心身ともに健康で、②会社のパーパスに共感しながら、③多様性を認め合う良好な人間関係のもと、
- ④自分の価値や強みを活かして、「働く幸せを実感し追求していける状態」

#### 社員のWell-beingを起点とした人的資本の強化



## 1. 健康経営(心身ともに健康)

心身の健康は、Well-beingの土台であり、付加価値の創造を行う上での原動力です。当グループでは、社員が健康と幸福を実感し、持続的に能力を発揮することで人的資本の向上を目指しており、働きやすい安心・安全な職場環境を整

えるとともに、社員一人ひとりの健康意識の発揚と健康増進を支援し、社員が健康に長く生き活きと働き、パフォーマンスを発揮できる会社の実現を推進しています。

### 働き方の最適化

当グループでは、社長をトップとする「働き方改革本部」を設置し、「働き方改革宣言」を制定しています。この宣言に基づく取り組みにより、「多様な働き方とワークライフバランスの実現」に向けて、社員が安心して働ける職場環境づくりに積極的に取り組んでいます。

#### 働き方改革宣言

三井住友トラスト・グループは、「個々人の多様性と創造性が、組織の付加価値として存分に活かされ、働くことに夢と誇りとやりがいを持てる職場の提供」を、トップコミットメントとして宣言し、以下のテーマについて、グループを挙げて取り組みます。

1. 多様な働き方とワークライフバランスの実現
2. 健康意識の発揚と適切な労働時間管理などを通じた健康増進の支援
3. 全社員がやりがいを持って活躍し成長できる機会の提供

社員一人ひとりのいきいきとした働きを通じて、お客さまの利益に貢献し、社会に役立つ企業グループであり続けます。

#### 労働環境の改善に向けて

当グループでは、労働環境の改善に向けたさまざまな取り組みを行っています。具体的には、IT投資強化や業務プロセスの変革による生産性向上、時間管理の徹底による時間外労働の削減を進めています。また、三井住友信託銀行で

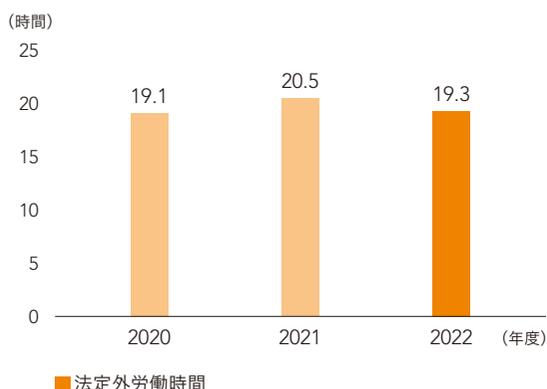
は、さらなる働き方の最適化に向け、2016年度に導入した勤務間インターバル制度(9時間)を、2022年10月には11時間に拡大するなど、残業時間の削減に取り組んでいます。

早帰り月間・定時退社週間などの実施に加え、計画的な休暇取得、具体的には、少なくとも毎月1日の休暇取得を奨励しており、過去3カ年の有給休暇取得日数と取得率も上昇しています。

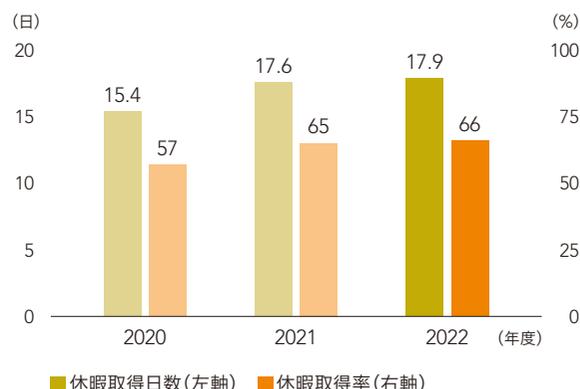
#### 具体的な取り組み

- 勤務間インターバル(終業時刻と翌日の始業時刻との間)11時間取得ルールの設定
- グループ社員全員の勤務時間の把握と過重労働の未然防止措置の徹底
- グループ全体の時間外勤務状況や労働環境に関する社員意識調査の結果等を踏まえた人事施策の立案・遂行
- 生産性向上への行動指針「働き方ガイドライン」を策定、全店部に周知
- 「労働時間削減&生産性の高い職場づくり」をテーマに、店部長による塾/道場を開催し、職場単位の効率化を促進
- 効率的な業務運営を実践しているマネジメントの好事例を展開
- ビジネスカジュアルの通年化
- RPAによる現場へのデータ還元、勤怠管理システムの高度化

法定外労働時間(三井住友信託銀行)



有給休暇取得状況(三井住友信託銀行)



## 健康マネジメント

グループ社員全員の心身両面での健康推進を目指して、働き方の最適化を推進しており、各事業所に産業医・衛生管理者(衛生推進者)を設置してきめ細かい健康管理指導を行うとともに、eラーニングを通じて健康の重要性についての啓発活動を継続しています。また、ラインマネジメントに対しては、研修などを通じて自身と部下の心身の健康管理の重要性についての認識を高める活動を行っています。あわせて、業務外においても社員が健康促進を図れるよう、全社員に外部の医療・ヘルスケアサービスの利用機会を提供しています。これらの取り組みが評価され、当グループは2018年より6年連続で経済産業省より、優良な健康経営を実践している法人として「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定されています。

また、人生100年時代を見据え、信託銀行固有の多彩な経験、専門性の長期的な発揮・継承による社員の活躍実現を目指し、2021年には定年の65歳への延長を実施しました。



「Well-beingイベント」等々力渓谷ウォーキングの様子



しても、健康保険組合を通じて人間ドックなどの受診補助を実施しています。

社員の職場での健康管理のため、受動喫煙対策として2018年に社内の喫煙所を廃止して全館禁煙化を実施しています(2022年度社員の喫煙率:10.9%)。また、新型コロナウイルス感染防止のために、2021年以降、4回にわたり、グループ関係会社の社員や家族の希望者も対象に職場ワクチン接種を実施しました。

### (2)心の健康

三井住友信託銀行では、全社員を対象に年1回ストレスチェックを実施し、社員一人ひとりにフィードバックすることに加えて、ラインマネジメントによるケアを実施するための産業医による教育や、企業内の健康推進センターなどにおけるメンタルカウンセリングタイムの設定のほか、健康保険組合では電話による無料健康相談を実施するなど、社員が利用しやすい相談体制を整備しています。コミュニケーション活性化、上司・同僚との信頼関係向上は重要な要素と捉え、マネジメント研修を拡充してきた結果、2022年度は、「上司や同僚による支援」の項目改善を背景に、総合健康リスクは+4ポイント改善しました。さらには、店部で自由にイベント内容を企画する「Well-being予算」を支給し、各店部ごとにユニークなイベントが実施されています。

なお、年1回実施のストレスチェックの集団分析結果は、従業員組合に提示し「職場環境の改善」について協議、向上に努めています。

そのほか、2020年には、新型コロナウイルスの感染拡大に対し、グループ社員の心理的不安に対応するべく「コロナ相談窓口」を設置するなど、社員の心の健康への対応を行っているほか、マインドフルネスセミナーやメンタルヘルスセミナーなどの開催により、脳や心の健康維持に努めており、今

### (1)体の健康

三井住友信託銀行では、全社員に年1回の定期健康診断を受診するように義務付けています(2021年度受診率:100%)。また、医療機関での対応が必要な社員に対しては、人事部等から個別に受診勧奨を行っており、直近の精密検査受診率は72.6%(2021年度)でした。また、その家族に対

#### 健康経営に関する主な取り組み

時期	健康推進イベント・施策
2015年度 以前より	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフルエンザ職域予防接種</li> <li>飯能ソーデーマーチへの特別協賛</li> </ul>
2016年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>ストレスチェック開始</li> </ul>
2017年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営優良法人/ホワイト500認定(以降、6年連続認定)</li> </ul>
2018年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>全社ウォーキングのイベント開催(以降、継続実施)</li> <li>社内喫煙所を全廃/拠点内での喫煙禁止</li> </ul>
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>がん治療のための休暇・短時間勤務等の制度導入</li> <li>がん対策推進企業アクションへの参画</li> </ul>
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康診断結果管理システムの導入(社員の健診結果データを一元管理化)</li> <li>社内心療内科医によるオンライン相談開始</li> </ul>
2021年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナワクチン職域接種(グループ関係会社、家族も対象)</li> <li>パルスサーベイ実施スタート</li> <li>乳がん・子宮頸がん検診の対象を5歳引き上げ(35歳以上から30歳以上へ)</li> <li>不妊治療相談窓口の開設</li> </ul>
2022年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>マインドフルネスセミナー、マネジメント向けメンタルヘルス研修開催</li> <li>勤務間11時間インターバルの導入</li> </ul>

後も、これまで以上に社員の健康の維持・向上に力を入れ、人生100年時代にふさわしい健康経営を推進していきます。

#### ストレスチェック (三井住友信託銀行)

	2020年度	2021年度	2022年度
総合健康リスク	94	94	90
高ストレス者の割合	9.2%	9.6%	9.4%

総合健康リスク:標準集団の平均は100であり、数値が低いほど良好

### (3) ハラスメント防止と適切な労務管理

#### ハラスメント防止ハンドブックの配布等

当グループでは、ハラスメント事案の未然防止と事態の深刻化を防ぐため、ならびにハラスメントを正しく理解し、当グループ社員が組織人として正しい行動がとれるよう、「ハラスメント防止ハンドブック」をグループ全社員に配布しているほか、三井住友信託銀行では、毎年全社員を対象に「ハラスメント防止研修(eラーニング)」を実施しています。正しい理解を通じて、ハラスメントの撲滅と、互いを尊重する風土の醸成、働きやすく、働きがいのある職場環境を目指しています。

#### 労働慣行等に関する苦情に対する対応態勢

三井住友信託銀行は、適切な労務管理を推進する観点から、人事運営上の不公平・不公正、ハラスメントなど、人事・労務管理上の問題発生時等において、全社員(コース社員、専門社員、アソシエイト社員、アルバイト社員、派遣社員を含む)が相談できる窓口として、人事部内に「人事相談窓口」を設置しています。労務トラブルに対するセーフティネットとして、匿名でも受け付けており、相談事項については関係者と速やかに連携を図り、適切な対応を行うよう努めています。アソシエイト社員については、職場における人事管理とは別に、関係会社(三井住友トラスト・ビジネスサービス)を通じて巡回面談等を行う「人事サポート業務」を実施しています。個々人のコンディションの把握に努めるとともに、職場では伝えにくい意見・声を吸い上げることで、労務トラブルの未然防止につなげています。

#### 人事相談窓口の相談件数 (三井住友信託銀行)

2020年度	73件
2021年度	85件
2022年度	93件

## 2. エンゲージメントの強化(会社のパーパスに共感)

当グループでは、社員がパーパスに共感し、経営課題や社会的使命に取り組むことで、人的資本の向上を目指しています。

### パーパスの浸透

当グループでは、「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」というパーパスを掲げています。三井住友信託銀行では、パーパスのより一層の浸透を目指し、2021年、社長自らがパーパスに込めた思いを全社員に伝える社長キャラバンを計26回(参加社員 約

12,000名)開催しました。また、パーパスや経営戦略の浸透と対話を重視した双方向コミュニケーションを目的とし、全課長・チーム長を対象に社長によるオンライン講話を開催するなど、全社的なパーパス浸透を図っています。

### やりがい・働きがいを育む風土

当グループでは、「全社員がやりがいを持って活躍し成長できる機会の提供」に向け、チャレンジと学びを後押しする風土構築と双方向コミュニケーションの活性化に取り組んでいます。

三井住友信託銀行では、上司が部下の日頃の悩みや課題を知ることでタイムリーに成長・活躍を手助けし、キャリアプランと一緒に考える時間を確保できるよう、上司と部下間の面談を少なくとも四半期に一度は実施する運営として

います。また、店部長自らが講師を務めて自身の経験や学びを伝達する店部長塾/道場を開催しているほか、1on1コーチング研修の導入によりマネジメント層のコミュニケーションスキル向上に取り組み、心理的安全が担保された風通しの良い職場環境の構築に努めています。加えて、社員による未来づくり活動である「未来フェス」を開催し、グループ社員の前向きな意欲を新商品やイノベーションという形にして新たなソリューションを生むことを推進しています。

## 人的資本

実際に、社員の発案したアイデアが商品化されるなど、社員のやりがいにつながっています。

### (1) 社員との対話

会社と社員が同じ方向を目指せるよう、半年に一度行われるグループ経営戦略会議の内容を、店部長が自らの言葉で部下に伝えることや、社員向けのIR動画の配信等を通じて、社員の理解を促進しています。

また、風土が浸透し持続するためには、役員と社員および社員同士の双方向コミュニケーションが良好であることも不可欠です。三井住友信託銀行では、階層別研修など社員が集まる機会を捉えて、社長以下役員が経営方針や自身のリーダーシップなどについて語り質疑する場を設けています。

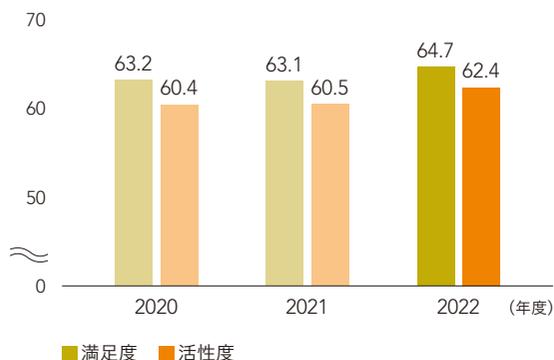
現場においては、受託者精神に則った意識の醸成やチームワークの向上などを目的に、「ディスカッション“The Trust Bank”」と銘打った議論の場を設けています。具体的な題材をベースに役職やチームを超えた社員同士の自由な議論を通じて「モチベーションの高い職場づくり」を実践しています。

### (2) 労使関係

健全かつ安定した労使関係は、企業が持続的成長を果たす上で、欠かすことのできない基礎となります。

三井住友信託銀行では、結社の自由を認め、労働者の団結権、団体交渉の権利を尊重し、社員が経営層とオープンにコミュニケーションを行う権利を保証しています。従業員

社員意識調査(満足度・活性度) (三井住友信託銀行)



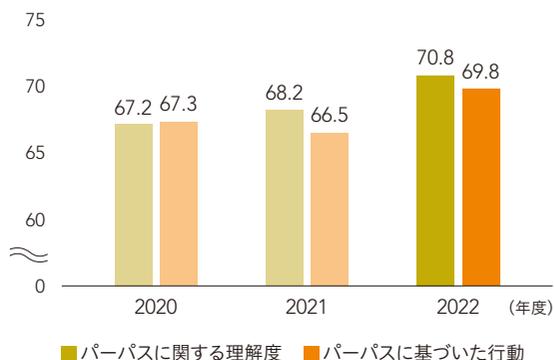
組合の加入者数は11,704人と社員の85%超を占めており(2023年3月末)、これは2018年7月に新たにアソシエイト社員が組合加入したことにより2017年3月基準の8,537人に対して組織化率は大幅に向上しています。社長以下の経営幹部と組合代表者が出席する経営協議会や支部ごとに労使が出席する店部内協議会を定期的に開催し、組合員の労働条件や労働環境の維持等について協議して、社員の声を経営に反映させる取り組みを行っています。

グループ会社においても、会社と組合や社員代表との対話を通じて、会社の円滑な業務運営と職場環境の維持改善に取り組んでいます。

### (3) 社員意識調査の結果

当グループでは、会社施策の浸透度、人事制度・運営や、職場環境・エンゲージメントなどについて、社員の認識状況を客観的に把握し、その声を経営層やマネジメント層に届け、改善活動につなげる仕組みとして、社員意識調査を導入しています。三井住友信託銀行における社員のエンゲージメント指標となる社員意識調査の活性度や満足度は、及第点の目安とされる60点台を超えており、2022年度は2012年の銀行統合後、最高水準となりました。また、パーパスへの共感を測る設問においても高いスコアを維持しています。こうした取り組みに加えて、パルスサーベイを通じ、社員の状況の定点観測を行い、現場でのマネジメントに活用することで、2022年度の無期雇用社員の自己都合離職者数は379人(退職率3.8%)に留まっています。

社員意識調査(パーパスへの共感) (三井住友信託銀行)



## Well-beingの推進

2021年4月に、Well-being担当役員を設置し、日本経済新聞社主催の「Well-being Initiative」において、産官学連携セッションへ参画しながら、社内外の推進活動を強化

しています。

当グループのWell-being推進活動は、「社員と、お客さまや社会の“幸せ”の好循環」をスローガンとしています。

社員のWell-beingの向上を図ることで、人的資本が向上し、ポジティブインパクトを創造します。お客さまや社会のWell-beingを向上させることが、社会の一員である社員のやりがい・喜び・達成感となって、社員のWell-beingを向上させ、“幸せ”の好循環が加速します。

社員に向けては、Well-being担当役員自らがWell-beingの意味や意義を語りかけることで、Well-being文化の浸透を図っており、2021年度に計34回開催したオンラインキャラバンには合計1万人以上の社員が参加しました。

また、社外に向けては、2023年3月20日「国際幸福デー」でのWell-being発信のほか、2023年3月には朝日新聞社の「Well-beingアクション」に協賛し、Well-beingを目指す

上で重要な「心身の健康」「お金の健康」について社長が自らの想いを発信するなど、社会でのWell-being実現に向けた活動にも積極的に参画しています。



「Well-being アクション」での高倉ホールディングス社長(左)と慶応義塾大学/宮田教授(右)の対談の様子

### ～社員のFINANCIAL WELL-BEINGに向けて～

当グループは、パーパスが目指す豊かな未来に向けた具体的な態様の一つとしてFINANCIAL WELL-BEING<sup>※1</sup>への貢献に取り組み、人生100年時代のベストパートナーを目指しています。パーパス実現に向けて、FINANCIAL WELL-BEINGを、お客さまや社会のWell-beingに資する価値創造と位置付け、人生100年の時間軸で個々のお客さまの幸せに資する適切な選択肢を提供しています。

三井住友信託銀行では、価値創出の担い手である社員自身のFINANCIAL WELL-BEING実現に向けて、社員の資産形成支援を強化しています。確定拠出年金については、社員の投資信託の選択率が7割を超え、自己資金を上乗せして積み立てるマッチング拠出も約7割の加入者が活用しています。2022年入社の新入社員には、資産のミライ研究所・年金関連本部・グループ会社(三井住友トラスト・ライフパートナーズ)のノウハウを結集した教育プログラムを提供することで、投資信託およびマッチング拠出の選択率は9割を超えています。

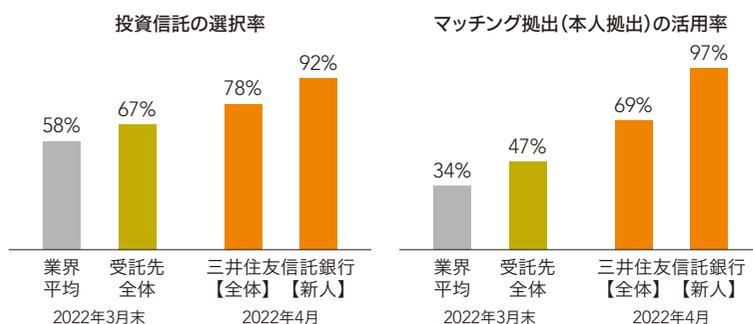
また、2022年度には、社員と会社がベクトルを合わせ、中長期的な成長を追求できるよう、新たな株式インセンティブプランとしてRS信託<sup>※2</sup>を全社員を対象として導入し、2023年4月に、1万人を超える社員が株式の交付を受けました。合わせて持株会の奨励金を従前の8%から20%に引き上げ、年間拠出額が2.5倍に増加しました。年代別で見ると、20代から30代の若手・中堅層の増加率が目立っています。パーパスに込めた経営の想いを社員と共有し、中長期的成長への意識醸成を促す本制度は、社会課題解決と当グループの成長につながる取り組みと考えています。

これらの取り組みについて、2022年7月から8月にかけて、年金業務・職域業務で培った投資教育を、全社員向けの資産形成教育として実施しました。受講後の社員の反応からは、「将来のライフイベントの把握に役立った」「福利厚生を活用方法等、意思決定に役立った」「お金に関する不安が少しでも解消できた」など前向きな声が多く寄せられており、今後も継続的な金融リテラシー向上と自律的な資産形成を促進していきます。

※1 FINANCIAL WELL-BEINGとは「お金や資産について、不測の事態に対する備えと将来に向けた準備ができて、安心できる状態」を指します。

※2 株式交付信託と譲渡制限付株式の利点を組み合わせた社員向け株式報酬制度(RS:Restricted Stock(譲渡制限付株式))

#### 確定拠出年金(企業型)の活用状況 (三井住友信託銀行)



2022年3月日本経済新聞掲載



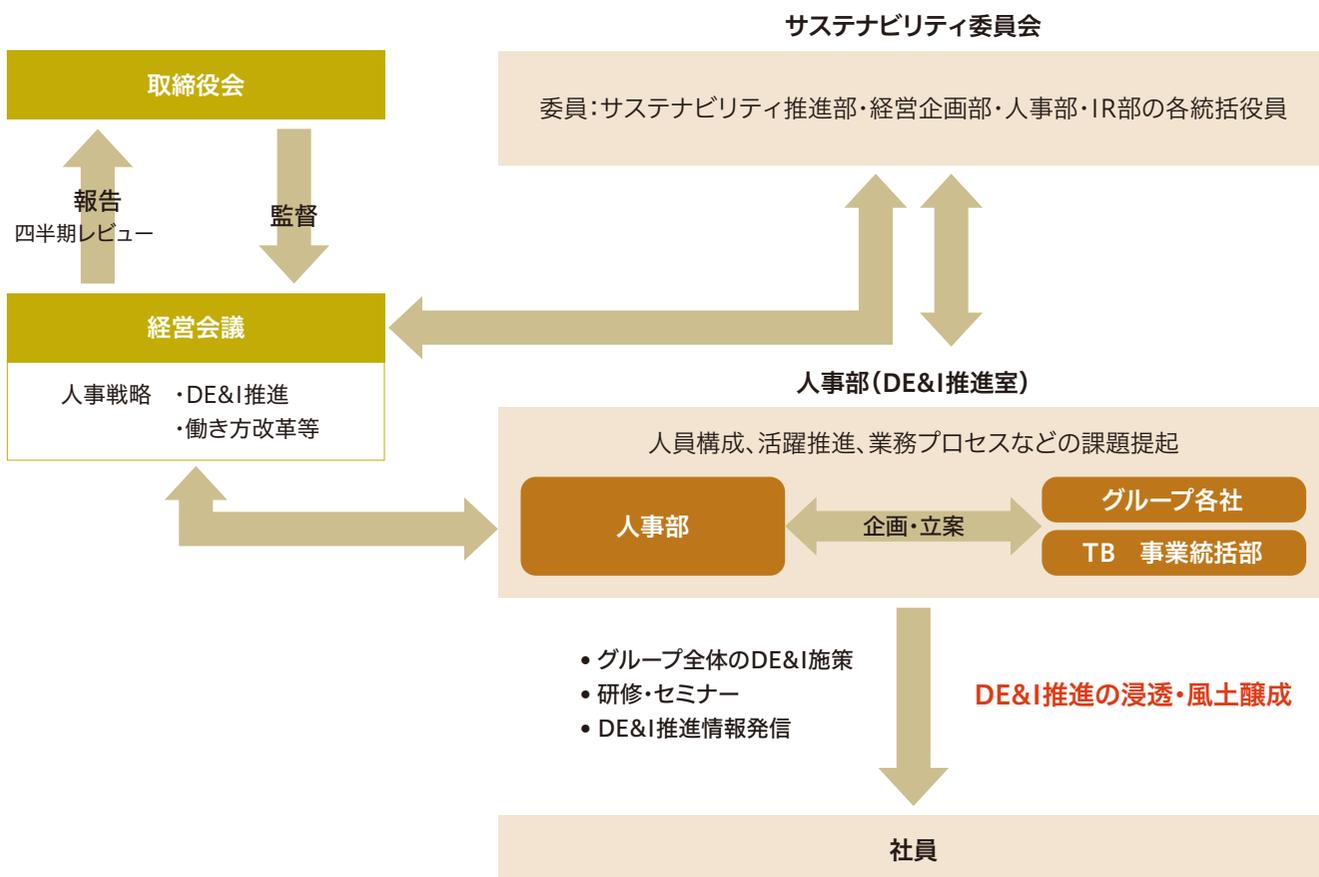
2022年7月日本経済新聞掲載

3. 組織力の強化(多様性を認め合う良好な人間関係)

多彩な機能、多様な事業ポートフォリオを強みとする当グループでは、「個々人の多様性と創造性を経営に活かす」というダイバーシティ&インクルージョンの概念そのものを経営理念(ミッション)に掲げ、多様性と創造性が組織の付加価値として存分に活かされることで、人的資本の向上を目指しています。社会のダイバーシティ推進という概念の認知・浸透が進むなか、多様性を重んじる企業文化とダイバーシティ推進を相互に関連させてダイバーシティ&インクルージョン推進の取り組みを加速するため、2016年10月に三井住友信託銀行の人事部内にダイバーシティ&インクルージョン推進室(略称:D&I推進室)を、また、ダイバーシティの推進がビジネス界の一大潮流となり、ESGを重視する長期投資家の関心が高まっていることも踏まえ、2017年

10月には三井住友トラスト・ホールディングスの人事部内にもD&I推進室を設置しました。D&I推進室は、人事部の専任担当者と各事業統括部のメンバーで構成されており、重点推進項目として、女性、障がい者、キャリア採用、外国籍社員の活躍推進、両立支援制度の充実、人権・LGBTQへの理解促進を掲げ、社員個人の働き方の多様化を進めるとともに、企業価値の向上につながる各事業の実情に合った施策を推進しています。さらに、2023年4月には、多様な属性・背景がある社員への公平・公正(エクイティ)な支援を実施することで、当グループの組織力・創造力につなげ、取り組みを加速する意思を持って、D&I推進室を、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン推進室(略称:DE&I推進室)と改称しました。

三井住友トラスト・ホールディングス DE&I推進体制



## 女性活躍推進の取り組み

当グループは、「個々人の持てる力を最大限に活かすために、能力に応じた適材適所の配置を進めていく企業」として、性別にかかわらず能力本位で管理職に登用しています。

当グループでは、2030年までに女性役員比率を30%以上にするという経団連の「2030年30%へのチャレンジ」に賛同し、2025年3月末までに課長以上のラインポストにつく女性の比率を20%以上とするKPIを策定しました。



三井住友信託銀行では、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画（行動計画）として、2024年10月末までに課長以上のラインのポストに就く女性の比率を20%以上（2030年：30%）、マネジメント業務を担う女性の比率を30%以上（2030年：34%）とする新計画を策定し、女性活躍推進の取り組みをさらに加速させています。

### 三井住友信託銀行の女性役員・管理職の状況

	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末
①役員	4人 (5.7%)	6人 (8.2%)	7人 (8.8%)
②部長級のポストに就く女性	16人 (6.5%)	15人 (5.8%)	14人 (5.1%)
③課長級のポストに就く女性	150人 (12.9%)	178人 (14.5%)	188人 (15.1%)
④課長以上のラインのポストに就く女性 (②+③)	166人 (11.8%)	193人 (13.0%)	202人 (13.3%)
⑤マネジメント業務を担う女性	1,683人 (26.9%)	1,792人 (28.3%)	1,963人 (30.0%)

※カッコ内は女性比率です。①は執行役員含む、⑤は④を含む係長級以上の女性管理職

### (1) 女性の管理職登用を意識したキャリア形成の支援

三井住友信託銀行では、女性社員のキャリア形成にとってターニングポイントとなるタイミングにあわせ、主体的なキャリア形成を考える機会提供とネットワーク構築を目的とした研修をきめ細やかに実施しています。

各事業における計画的な育成を図るための「パイプラインモデル」を策定し、パイプラインモデル対象者に対して、

階層ごとに会社の方針や取り組み、自身が管理職にチャレンジしてほしいと期待されていることを明確に伝えることに加え、事業を超えたネットワーク構築を目的としたキャリアアップ研修を開催しています。さらに、各事業においても、事業ごとの女性活躍推進における課題を踏まえて、社員向けの研修やイベントも実施しています。これらの取り組みを通じて管理職になることへの不安やプレッシャーを払拭し、自分らしい管理職像を描き能力を発揮するための支援を行うことで、さらなる上位職を目指せるよう、成長をサポートしています。また、活躍領域を広げ、多様な業務にチャレンジできる配置を幅広く行っており、研修のみならず、異動・配置・業務アサインを通じて成長の機会を提供しています。

### (2) 社外ネットワークの活用と役員との対話

異業種交流による視野の拡大や自分のキャリアを客観的に見つめ直す機会として、他社との共同イベントへの派遣を行っています。また、会社主催のイベントや研修だけではなく、営業店部においても、取引先企業等の女性社員との交流を図りながら、自らのキャリアを考える機会とする活動を行うなど、ボトムアップで女性活躍推進に取り組んでいます。さらに、女性社員の育成には役員も積極的に関与しており、役員と直接対話し経営の視点や女性社員への期待事項を伝える役員ゼミを継続実施していることに加えて、2021年度から役員自らが女性マネジメントをサポートする「サポーター役員制度」を導入しました。2022年度は全専務執行役員と全常務執行役員自らが、マネジメントを担う女性社員60名のサポーターとなり、約1年にわたって毎月定例で1対1のメンタリング等を実施し、幅広い知識・視座・人脈の習得をサポートしながら成長機会を提供することで、キャリア形成支援を担いました。2023年度も、60名での実施を予定しており、今後も積極的に推進していきます。



最終報告会にて対象者が大山三井住友信託銀行社長に研修報告をする様子

**(3) 役員・マネジメント層への研修**

女性が活躍する環境を整える上で鍵になる、マネジメント層の意識改革を推進するため、三井住友信託銀行では管理職向け研修にアンコンシャス・バイアスや女性の健康課題に関するテーマを取り入れています。また、サポーター役

員制度プログラムの中で、役員・マネジメント層へメンタリングの方法や部下との効果的な関わり方について研修を行うなど、役員のダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンへの理解を深める取り組みも行っています。

**多様な人材の活躍**

**(1) キャリア採用社員の活躍推進**

信託銀行グループ特有の広く深いビジネスフィールドを維持しつつ、新成長領域を確立するには、多様な経験とスキルを有する人材群の確保が不可欠です。三井住友信託銀行では、多様なバックグラウンドのキャリア社員を積極的に採用しています。中途採用(キャリア採用社員)は全社員の約22%(2023年3月末)を占め、マネジメント層においても全社員の約21%(2023年3月末)はキャリア採用社員が占めます。

近年では、異業種からの採用も含め、三井住友信託銀行においては、国籍に関わらず、日本国内で毎年約100人以上のキャリア採用を実施し、2022年度では247人のキャリア採用社員が入社しています。成長領域の確立に向け、理学や工学の博士号取得者を採用してテクノロジー・ベースド・ファイナンスチームを立ち上げるなど、持続可能な社会に向けたポジティブインパクトの創出を目指す取り組みを進めています。

キャリア採用社員の採用実績 (三井住友信託銀行)

	2020年度	2021年度	2022年度
キャリア採用社員数	118人	139人	247人

**(2) 両立支援への取り組み**

**ライフイベントに左右されないキャリア形成の支援**

三井住友信託銀行では、転居を伴う勤務地変更のないコース社員が、配偶者の転勤などの際に勤務地を変更できる制度を2016年度に導入しました。さらに、2017年度から、配偶者(社内、社外問わず)の海外転勤に帯同する社員について、休職を認めることとしました。この制度は性別を問わず、申請可能です。家庭環境に大きな負荷がかかる配偶者の海外転勤の際に、「仕事」か「家庭」かの2択以外の選択肢を会社として提供し、自律的なキャリア形成を支援したいという思いからこの制度が生まれました。国内の勤務地変更、海外転勤帯同休職制度、いずれも活用され、ライフイベントに左右されないキャリア継続の取り組みが進んでいます。

**ワークライフバランス実現へ向けた取り組み**

当グループでは、社員が安心して働き、仕事と家庭の両立ができる職場環境づくりにも積極的に取り組んでいます。その一環として、父親支援・男性のワークライフバランス等の事業を展開する特定非営利活動法人ファザーリング・ジャパンが設立した「イクボス企業同盟」に加盟しています。そして本同盟での活動を通じて、社員の「多様な働き方とワークライフバランスの実現」への取り組みが、当グループの持続的な成長のためには不可欠であるというメッセージをあらためてグループ内に浸透させ、マネジメント層の意識改革と育成を推進しています。

また、三井住友信託銀行では、男性社員の育児休業取得率100%を一般事業主行動計画における目標としています。男性社員が家庭機能の一部を担うことを当然と考える風土の醸成や、会社以外の場所での新たな気付き、社会の変化を感じるきっかけづくりとして全社的に推進しており、2022年度には、産前・産後に男性社員が長期の育休を取得することが可能となるベビーケア休暇を新設の上、1カ月の育児のための休暇取得を推奨する取り組みを開始しました。これらの効果もあり、2022年度も引き続き、男性社員の育児休業取得率100%を達成しています。

今後は取得日数の長期化に取り組むなど、「仕事」と「家庭」の両立を後押しする選択肢を提供し、社員のキャリア形成を支援していきます。

**両立支援の制度**

三井住友信託銀行では、子どもが2歳になるまで取得可能な育児休業に加え、妊娠中および小学校3年生を修了するまでの子と同居し養育する場合に適用される短時間勤務制度、時間外勤務・深夜勤務の免除など、安心して子育てができる環境を整えています。2023年3月末時点で420人の社員が、本制度を利用して育児休業を取得しています。また、出産予定の社員と管理者それぞれに向けて、制度概要や留意事項を案内する育児ハンドブックを制定しているほか、育児休業中においてもアクセス可能な社員向けウェブ

サイトや、育児中のお役立ち情報や会社情報の提供をメールマガジンにて行っています。外部講師による復職者向けのセミナーを開催し、両立に不安を持つ女性社員同士のネットワークづくりや、円滑な職場復帰を支援していることに加え、育児で時間に制約をもって働く社員を部下にもつ課長を対象にケーススタディを使って組織運営を考える研修なども実施しています。

介護においても、介護についての基本的な知識が分かる介護ハンドブックの制定や介護セミナーの定期開催のほか、最長1年間の介護休業制度や最長3年間(対象家族1人当たり)の短時間勤務制度を設けています。また、2021年度から保存休暇の取得要件を緩和し、本人の傷病、家族の介護・看護、不妊治療等を目的とした利用を可能とし、本人と家族のセーフティネットを拡充するとともに、介護や両立に関するちょっとした疑問から悩みまで外部の専門家に気軽に相談できる介護相談窓口も設置しました。

#### 両立支援に向けた制度拡充 (三井住友信託銀行)

年度	課題	対応
2016年度	配偶者の転勤に伴う転居	勤務地変更制度を新設
2017年度	配偶者の海外転勤に伴う帯同	海外転勤帯同休職制度を新設
2019年度	がん治療と仕事の両立	がん治療休暇を新設
2021年度	不妊治療と仕事の両立	不妊治療相談窓口を設置
2022年度	男性育休の取得推進	ベビーケア休暇を新設

さらに、不妊治療については、社員の不妊治療に関する知識習得と理解促進を目的として、eラーニングにて全社員に対する啓発研修を実施するとともに、上記掲載の保存休

#### 三井住友信託銀行の産産・育児に関する制度 (2023年3月末時点)

項目	妊娠	産前	産後	1歳未満まで	2歳に達する日まで	小学校入学前まで	小学校3年生まで
時差出勤	○	○	○	○	○	○	○
通院時間の確保・通勤緩和等	○	○	○	○			
産前・産後休暇(産前・産後8週間/有給)		○	○				
出産・育児休業(最初の1週間は有給)	○	○	○	○	○		
育児時間(1日1回1時間または1日2回各30分/有給)				○			
時間外勤務の免除	○	○	○	○	○	○	○
深夜勤務の免除	○	○	○	○	○	○	○
短時間勤務制度(1日2時間を超えない範囲で勤務を短縮)	○	○	○	○	○	○	○
看護休暇				○	○	○	
ベビーケア休暇(育児のためにさまざまな休暇を連続して取得可能とする制度)		○	○	○	○		

暇の取得要件に不妊治療を追加し、社内の不妊治療相談窓口も設置しています。

また、三井住友信託銀行では、2019年度よりがん治療と仕事の両立を目的に時間単位で取得可能な休暇制度などの柔軟な勤務制度を導入しました。また、厚生労働省が推進する「がん対策推進企業アクション」にも参画しています。

#### 三井住友信託銀行の両立支援の状況

	2020年度	2021年度	2022年度
育休取得者数	393人	449人	420人
男性育休取得者数	168人	213人	196人
男性育休取得者率	105%	113%	117%
介護休暇取得者数	180人	244人	284人
がん休暇取得者数	31人	50人	50人
勤務地変更者数	201人	255人	310人
海外帯同休職数	14人	21人	17人

#### 柔軟な働き方の推進

三井住友信託銀行では、2018年度より生産性向上や両立支援を目的に、自宅等でのテレワーク勤務を開始しました。2019年度からは、支店の有効利用や通勤負担軽減等の観点からサテライトオフィス勤務を開始しました。時差出勤の利用も促進し、社員が働く時間や場所を柔軟に選択できる環境を整備しています。

これらの取り組みは、新型コロナウイルスの感染拡大を契機に、出社分散の有効な手段として積極的に活用を推進しており、2022年度では、本部社員は平均して営業日の約25%において在宅勤務を選択しています。

## 人的資本

また、2019年度より、ビジネスカジュアルを通年化しました。これにより、時々の業務内容や顧客属性にふさわしい服装を自ら選択する社員の「自律性」を高め、「寒暖に対応しやすく・働きやすい職場づくり」を推進していきます。

### 柔軟な勤務制度の利用状況（三井住友信託銀行・2022年度）

育児・介護に関わる短時間勤務制度利用者数	709人
育児・介護に関わる時差出勤・時間外免除制度利用者	224人

### (3) 外国籍社員の活躍推進

三井住友信託銀行では、海外支店または海外現地法人に勤務する現地採用社員を対象に、研修を催しています。研修は、三井住友トラスト・グループおよび業務理解の深化、参加者同士およびビジネスライクとのネットワーク強化等を目的に、経営戦略講義とディスカッション、日本のビジネス文化や歴史、各事業概要などに関する講義を行っています。

また、国内拠点に所属する外国籍社員の希望者向けに日本語塾を提供し、国内業務において日本語での円滑なコミュニケーションを望む外国籍社員の声にも対応しています。

外国籍社員については、中核子会社である三井住友信託銀行において、国内では合計77名、海外の各拠点では合計730名を超える現地スタッフが活躍しています。海外の各拠点におけるマネジメント職のポストに就く現地スタッフの比率は約70%であり、今後も現状水準の維持を目指して取り組んでいきます(2023年3月末時点)。

#### 海外勤務者・渡航者のための異文化理解ハンドブック作成

三井住友信託銀行は、全ての海外拠点の勤務者や出張者が留意すべき社会・慣習上のリスクを記載した「海外アプリケーションハンドブック」を作成しました。本ハンドブックの作成にあたっては、米国のCSR推進団体BSRが制作したレポートと、東京人権啓発企業連絡会が発表した研究資料等を参考にしています。

各国の特色や国民性、それぞれの文化・宗教に基づく慣習やタブーを知っておくことで、相手の行動や心情をより深く理解し、円滑なコミュニケーションや信頼関係を構築することが可能となります。ハンドブックは、トランスペアレンシー・インターナショナルによる汚職認知度ランクなどの各国の概要データ、ビジネスや食事などのシーン別マナー、一般常識とタブー、日本の文化・生活習慣との違い、各国の女

性の人権、宗教に起因する慣習・ルールを拠点別にまとめ、勤務者が渡航前に閲覧できるよう、海外業務部と人事部が中心となって社内にて周知しています。



### (4) 障がい者の活躍推進

当グループでは、障がいの有無にかかわらず、職場の一員としてやりがいを持って働くことができる職場環境の構築を目指しています。三井住友信託銀行では、お客さまと接する営業店部や本部の事務部署を中心に104店部(2023年3月末時点)で、障がいのある社員が共に働いています。働き出した後の悩みや要望などに応えるため、入社後の本人との面談にも力を入れ、面談から得た気付きを、ハード・ソフト両面から、より働きやすい職場環境の整備などにつなげています。また、身体障がいのある社員に加え、2022年度からは、障がい者の雇用と活躍の推進を担う組織として人事部内にディー・アイ・ラボを設立し、知的・精神(発達)障がいのある社員の活躍を支援しています。

日興アセットマネジメントでは、2013年以降、「アスリート社員」プログラムを展開し、障がいのある社員の採用に注力しています。このプログラムを通じて入社した社員には、障がい者ワーキンググループを立ち上げ、同グループの使命である「全ての社員にとって働きやすい環境づくり」に携わっている者もいます。今後もグループで、障がい者の社員の活躍推進に注力していきます。

#### 障がい者雇用の状況（三井住友信託銀行）

	2020年度	2021年度	2022年度
障がい者雇用率	2.32%	2.23%	2.14%
障がい者在籍店部数	111	103	104

## 4. 人材力の強化(自分の価値や強みを発揮)

当グループでは、若手からシニアまで、性別やコースにかかわらずあらゆる人材が活躍できる「人材活躍No.1金融グループ」を掲げており、2018年4月に「人材育成方針」を制定しました。この人材育成方針に基づき、各社員が未来に向けたありたい姿を自ら考え、実現に向けて自ら行動する「自律的なキャリア型人材」の育成に注力することで、人的資本の向上を目指し、各種施策に取り組んでいます。



### 三井住友トラスト・グループ人材育成方針

当グループは、未来を創る社員の成長とキャリア形成に対して、「TRUST」で構成する育成精神に基づき、職場の環境整備と人材力の強化を推進します。

- Talent** …… 才能(個性)が開花できる
- Respect** …… 一人ひとりを尊重する
- Uniqueness** …… 真のプロフェッショナルが育つ
- Support** …… 教え合い、支え合いをモットーとする
- Try** …… 日々の小さな挑戦を称える

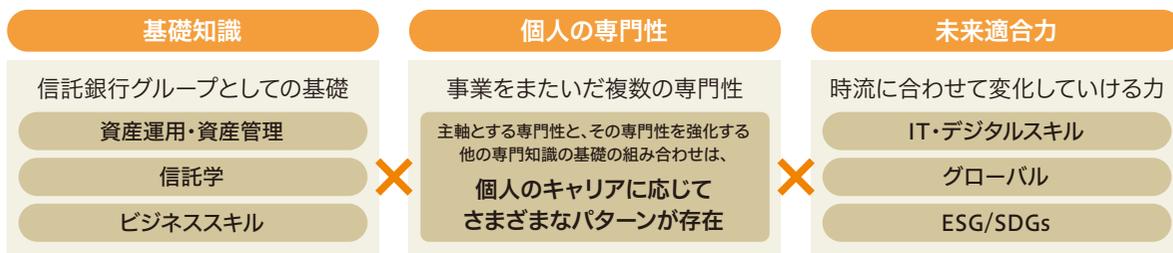
当グループは、「信託(TRUST)の受託者精神」に基づき、成長した社員を通じて、お客さまに貢献し、ひいては持続的な社会の形成へ貢献していくことで、共通価値創造の最大化を図り、社会から選ばれる企業グループを目指します。

### 自律的なキャリア型人材

当グループでは、「信託の基礎知識に加え、複数の専門性を掛け合わせ、何を主軸とし、どのような専門性を融合させるかを自分で考え、自分のキャリアを自ら作る人材」を自律的なキャリア型人材と定義し、人材育成に注力しています。

今日の社会システムの相互依存関係は一層拡大・複雑化

し、各種課題やリスクは複雑に絡み合っており、お客さまや社会の課題解決には多面的な対応が求められます。各人が有する基礎力にキャリアを通じて積み上げてきた専門性を融合することで生まれる総合力を駆使することで、未来に適合できる人材を創出します。



#### (1) 戦略的な人材配置

当グループでは、成長意欲を喚起し本人の持つ能力を最大限発揮できる配置も重視しています。三井住友信託銀行では、社員本人が、業務経験を通じて自身の業務適性を見極められるよう、入社後の一定期間内に複数業務領域を経験する人事異動を実施しています。また、「信託業務に関する高い専門知識」と「受託者精神への深い理解」を有する人材を養成する目的で、一定期間信託業務・商品・サービスに係る企画・開発を担うセクションにて業務を習得する信託研修生制度などを推進しています。

また、社内システムの機能拡充や業務集約などにより、各店舗の事務量が減少しています。こうした状況の中、エリア内の複数店舗の一体運営を進め、効率的な業務推進、営業態勢強化に取り組むとともに、人材ローテーションを通じた人材育成に努めています。

#### (2) 人材の採用

多様で優秀な人材の採用が、強靱な企業体質を構築する出発点であることはいうまでもありません。三井住友信託銀行の採用ホームページでは、人事制度の特徴をはじめ、

## 人的資本

「信託」の仕組みや意義、各事業の業務内容を分かりやすく説明しているほか、社員のインタビューを掲載するなど、当グループで働く人たちの等身大の姿に多く触れ、幅広いバックグラウンドを持った学生に響くよう工夫しています。また、法務などの専門人材の採用枠の設定や、デジタル関連業務・資産運用業務への初任時配属などにより、信託銀行員としての専門性の発揮が期待できる人材の戦略的な採用を実施しています。

### 新卒採用者数（三井住友信託銀行）

	合計(男女計)	うち男性	うち女性
2020年度	402人	140人	262人
2021年度	394人	146人	248人
2022年度	378人	172人	206人

### (3) 評価制度

#### 本人参加型の人材評価制度

三井住友信託銀行における人事評価制度は、「本人参加型」です。社員は、年度初めに上司と入念にすり合わせて具体性を持った業務遂行課題を決定します。当年度末、上司は本人と面談し、設定された課題に対する成果の達成レベルと成果に至るまでのプロセスについて振り返り、納得感の高い業績の評定と、成果に至るまでの過程において発揮された能力の評定を行います。発揮された能力として、倫理やコンプライアンスの遵守状況、人材育成への関与度合いなども評価の対象となります。

三井住友信託銀行は、2019年度から、短期的な取り組みのみでなく、中長期的な課題へも取り組みやすくするよう、業績評価のサイクルを従来の半年間から1年間へ変更しました。また、2022年度からは、会社、事業、店部、課、社員本人と順を追って、中長期のありたい姿を設定し、そこから単年度の目標・課題を設定することで、社員の自律的かつ中長期的なキャリア形成の活動を後押しする制度へ変更しました。

#### 公正な評価・処遇

多様な人材を公正に評価し処遇していくためには、客観性が欠かせません。そこで三井住友信託銀行では、人事部のメンバーが3年程度の間隔で各店部に往訪し、社員と面談を実施しています。また、多面的に人物を捉える方法として、店部マネジメント層のライン長(店部長、次長、課長など)の日

頃のマネジメント行動について部下などが匿名で回答する調査(サーベイ)を導入し、マネジメント行動の改革促進や双方向コミュニケーションの風土醸成を促進しています。

### (4) 信託銀行グループとしての基礎

三井住友信託銀行では、宅地建物取引士や証券アナリストといった信託業務に深く関わる資格を保有している社員が数多く在籍しており、各事業にバランスよく配置し、実務を通じた専門性を身に付けることにより、信託銀行ならではの専門性と総合力の発揮を追求しています。また、年金数理人・アクチュアリー、不動産鑑定士、弁護士や公認会計士等の高度な専門資格を有している社員も在籍しており、当グループの専門人材力強化に寄与しています。

#### 事業をまたいだ複数の専門性

三井住友信託銀行では、人材ポートフォリオの質・量の可視化を進めており、アセスメント結果に基づいた人材配置や戦略的なローテーションを行い、本人が持つ能力を最大限発揮し、活躍できる人材配置を目指しています。

また、社員自身による自律的なキャリア形成を推進するため、新入社員には業務チャレンジ制度(特定の事業・業務への配属を公募)や、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。業務公募制度も拡充しており、各事業・各業務領域への理解を深め、将来のキャリア形成を考える機会を目的とした「事業説明会」の開催後に、業務公募を実施しています(2022年度は、事業説明会に544名が参加)。業務公募制度を通じて、応募した社員の約3人に1人が自ら選択した業務・部署に従事しています。

2021年度からは社内副業制度を開始し、関心がある業務に副業として週1日従事することで、業務の垣根を越えた人材やノウハウの融合を図り、能力開発やイノベーションを促進しており、2021年度には14人が、2022年度には34人がチャレンジをしました。

### キャリア形成サポート状況（三井住友信託銀行）

	2020年度	2021年度	2022年度
業務公募応募者数	339人	359人	377人
業務公募合格率	32%	27%	33%
業務公募者の平均年齢	32.6歳	30.8歳	31.6歳

## 社内副業メニュー(例) (三井住友信託銀行)

名称	副業内容
Well-being推進担当	Well-beingの社内外促進 (イベント立案、社内外交流・情報発信)
ライフプラン・ コンサルティング	職域顧客向けライフプラン・コンサルティ ング業務(オンライン相談、資産形成層へ の戦略立案)
わたし未来 プロジェクト	法人事業の担当者が事業内の他業務に 参画
RPAビルダー	RPA(UiPath)を製作し、所属する事業の 自動化を推進
サステナビリティ	グループのサステナビリティ業務の企画 立案
じぶんバリューアップ	自らの「ありたい姿」実現へ向け最前線の 業務に触れる
コーポレート コミュニケーション	当グループのブランディングのためのリ サーチ、施策の検討

## 時流に合わせて変化していける力(デジタルほか)

三井住友信託銀行では、信託ビジネス推進に必須のIT/デジタル関連スキルを強化するため、関連する研修の拡充

## 人材育成投資の拡充

## SuMiTRUST Universityで学ぶ

当グループでは社員一人ひとりの目指すキャリアの実現のため、「SuMiTRUST University(スミトラスト ユニバーシティ)」と冠した社内大学を展開しています。外部の教育機関等と提携し、役割に応じた階層別の研修や業務スキル等の向上を目的とした研修から、自己研さんを促すための自己啓発コンテンツまで数多く整備しています。また、「SuMiTRUST University」を通じて、自律的なキャリア型人材を構成する「信託銀行員グループとしての基礎力」「個人の専門性」「未来適合力」のそれぞれに対し、階層や個人の習熟度に応じたラーニングパスを示すことにより、社員が自らのキャリアイメージと照らして必要なものを選択し、学びやすくするための工夫をしています。

また、2022年度にはラーニングマネジメントシステム「University+(ユニバーシティプラス)」を開始し、通常業務では接点のない社員が集まり共通のテーマで議論をしながら研究を行うゼミ活動や、学びに関する情報を社員同士

や資格の取得支援拡大により、リスクリングに注力しています。外部のデジタル分野の専門家や著名人の講義、注目のトピックスをオンラインで発信する「デジタルアカデミア」をはじめ、AIやクラウドに関する基礎的な学習コンテンツ提供、DXやRPAビルダー養成といったスキルアップ研修、AI・ブロックチェーン等の先進技術や確率・統計等を活かした分析手法を学ぶ大学講座参加プログラムを導入しています。また、情報セキュリティ分野にて大学・研究機関等への人材派遣を進めています。2023年4月には、デジタル人材育成へ向けた具体的なKPIを設定し、デジタル人材の育成をより注力しています。

さらに、IT/デジタル以外にも未来を創る知識・スキルの習得をサポートしており、年金業務や職域顧客向けコンサルティング業務等で培った高品質な投資教育ノウハウを社員にも還元することで、Financial Well-beingの実現やESG/SDGsに関する教育も進めています。時流に合わせて変化していける力を身に付けることで、未来に適合することができる人材の創出を目指しています。

が自由に交換できるソーシャルネットワークの機能を持たせることで、社員同士が知識・経験を共有し、刺激し合うことを通じて、新たな価値を創出することを目指しています。

## SuMiTRUST University

- 当グループの研修プログラム全体の総称、人事部主催/事業部主催、指名制/公募制ほかさまざまな研修プログラムを提供
- 指名制プログラムは新入社員研修・階層別研修、公募制プログラムは、リーダーシップやマネジメント、デジタルなど、業務に留まらない学びの機会を提供

## University+

- eラーニングをはじめとしたWeb学習システム

## 自己啓発支援

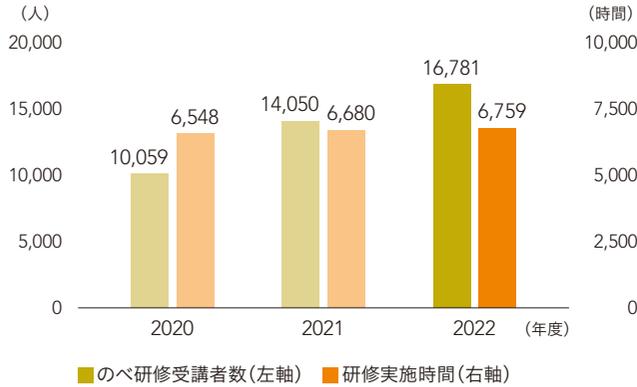
- 各種資格・検定試験の受験料援助、取得支援金交付等

## 各種トレーニー制度

- 資格取得、語学トレーニー制度などの能力開発研修
- 海外派遣研修、語学トレーニー制度(英語・中国語・タイ語)、業務トレーニー制度(ニューヨーク、ロンドン、上海、シンガポールなど)

## 人的資本

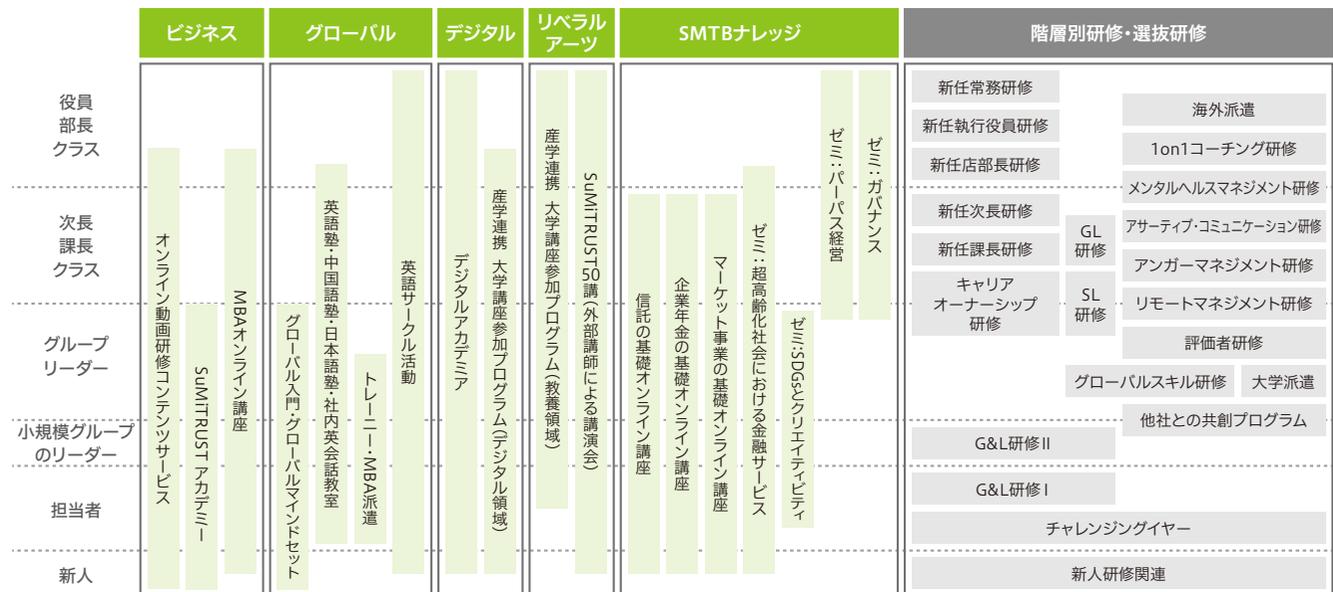
研修状況 (三井住友信託銀行)



人材育成投資の状況 (三井住友信託銀行)

2022年度	
のべ研修受講者数	16,781人
うち選抜・指名研修受講者数	393人
研修実施時間	6,759時間
研修実施日数	208日
研修費用	11.7億円
1人あたりの研修費用	11.5万円

SuMiTRUST Universityの概要図



## 専門人材集団

三井住友信託銀行では、人材ポートフォリオの可視化に関するアセスメントを通じ、当グループのビジネスモデルをより力強く推進するために重要な人材群を特定しています。自律的なキャリア形成と業務経験の蓄積、さらには人材育成投資の強化を通じて、人材ポートフォリオを拡充していきます。

### (1) 専門人材(フェロー運営)

高度な専門性を通じて、多大な収益貢献や付加価値創出

などが認められる社員をフェローの対象としており、財務コンサルタントや各事業のフロント人材に加え、ミドル/バックオフィスの人材についてもフェロー認定しています。これまでは、長年培ってきた専門性の評価という観点からシニア層を対象として認定してきましたが、2022年度に対象を大幅に拡大、年齢によらず幅広い世代を対象にフェロー認定(合計320名)を行うことで、さらなる専門人材の拡充に努めています。

## (2) 経営人材(次世代リーダーの養成)

三井住友信託銀行は、国内外の大学との共同プログラム開発・運営により、次世代経営者候補の育成としてGL研修(Global & General Leader、次長・審議役層)、次世代リーダー候補育成としてSL研修(Strategic Leader、課長・主担当層)を実施しています。経営を担っていく上で必要となる価値観や一般教養(リベラルアーツ)、MBAの各要素を学び、各セッションや講義を通じて、最終的に経営への提言を行うというプログラムを実施しています。また、女性社員のリーダー育成についてもさまざまな研修を実施し、マネジメントへのステップアップに備えています。

これらの研修受講後には、登用や配置転換などで、研修での学びをさまざまな環境で実践する機会を与えるなどの運営も併せて実施しています。また、三井と住友の歴史探訪、社外講師陣・留学生との交流などを通じて、三井住友トラスト・グループの起源および事業精神の再確認、視野の拡大、グローバル意識の醸成、社内外ネットワークの構築を目指しています。

## (3) グローバル人材

当グループでは、グローバルな視野を身に付け、国内外の各業務分野において活躍できる人材を継続的に輩出するために、三井住友信託銀行では、日本からの海外への派遣社員を115人(2012年3月末)から182人(2023年3月末)に増員するとともに、日本で働く外国籍社員についても22人(2012年3月末)から77人(2023年3月末)に増員しました。海外拠点で採用したスタッフの海外拠点間の異動、トレーニー目的での本店での受け入れを進めています。

また、国内中心のキャリアを積んできた次世代経営者候補に対して、グローバル基準での経営観の醸成を主眼に、ブートキャンプ方式で語学力を向上した後、海外トップビジネススクールのショートプログラムへの派遣を行う選抜型の研修も実施しています。

## (4) マネジメント人材

三井住友信託銀行では、次世代リーダー養成としての研修のほか、各世代が適切なタイミングで研修を受ける階層別研修を実施しています。特に足元では組織運営にあたり影響力が強い課長・チーム長以上のマネジメント層に着目し、組織運営の高度化に必須なマネジメントスキル、コミュ

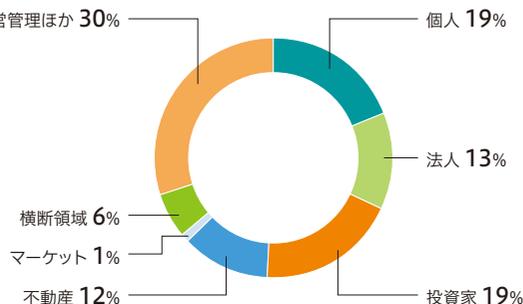
ニケーションスキルを高めるための研修を実施しています。2022年度には、社員一人ひとりが強みを発揮し高い付加価値を生み出す組織を目指し「1on1を活用したチームマネジメント研修」「1on1コーチング研修」等のチームビルディング能力を高める研修や、「リモートマネジメント研修」「アングーマネジメント研修」「アサーティブ・コミュニケーション研修」等のコミュニケーション能力を高める研修を展開しました。人材育成にあたっては、学びだけでなく実践による経験学習も重要であると考えており、研修の場でのグループディスカッションを通じた気づき、研修後の自己課題を通じて、より実践的な知識・スキルの修得を目指しています。また、さらに上の階層となる新任の店部長、執行役員、常務執行役員に対しても研修を行うなどして、積極的な人材開発に取り組んでいます。

多様性はイノベーションの源泉であるとともに、さまざまなお客さまの思いを理解し、形にするために欠かせないものであると考えています。三井住友信託銀行では、多様性を確保すること、多様性を受容する企業風土であることが重要であると捉え、個々人の多様性と創造性が、組織の付加価値として存分に活かされるよう、課長以上のラインポストにおける女性社員やキャリア採用社員の配置拡充を進めています。

人材ポートフォリオの状況 (三井住友信託銀行)

	2021年度	2022年度
専門人材:フェロー認定者数	172人	320人
経営人材:選抜研修参加者数	393人	419人
グローバル人材	610人	650人

フェロー認定者数の事業別状況 (三井住友信託銀行、2022年度)



## 人的資本

### 社員の状況(三井住友信託銀行)

	2022年3月末	2023年3月末
社員数 (以下、勤務地別内訳)	13,608人 (男性5,879人)(女性7,729人)	13,757人 (男性5,926人)(女性7,831人)
日本	12,783人	12,876人
香港	64人	73人
中国	113人	115人
韓国	3人	3人
シンガポール	144人	154人
インドネシア	6人	6人
イギリス	272人	276人
アメリカ	220人	251人
オーストラリア	3人	3人
平均年齢	41.7歳 (男性43.9歳)(女性39.5歳)	41.8歳 (男性44.0歳)(女性39.7歳)
平均勤続年数	14.3年 (男性16.5年)(女性12.3年)	14.6年 (男性16.6年)(女性12.7年)
平均年間給与 <small>厚生労働省が定める地域別の最低賃金を確保</small>	6,956千円	7,158千円
派遣社員数	500人	526人
アルバイト数	51人	50人
障がい者雇用数	291人	284人
自己都合離職者数(年間)	369人	379人
労働災害件数(年間)	110件	120件

## 「信託の力」を支える専門性を持った多様な人材

資格・役割名	人数
財務コンサルタント・トラストコンサルタント	275
1級FP技能士	706
ジェロントロジー検定試験	1,110
銀行ジェロントロジスト認定試験	4,439
不動産鑑定士(不動産鑑定士・不動産鑑定士補の合計)	188
宅地建物取引士試験	6,522
不動産証券化協会認定マスター	342
1級建築士	29
証券アナリスト	813
CFA(米国証券アナリスト)	18
年金数理人	46
社内弁護士	37
行政書士	65
公認会計士	10
CPA(米国公認会計士)	18
税理士	10
公認内部監査人(CIA)	72
社会保険労務士	40
システム監査技術者	14
プロジェクトマネージャ	11
上級システムアドミニストレータ	12
情報セキュリティアドミニストレータ	15
ITストラテジスト	14
海外大学院(修士・博士)	45
博士号保持者	12

(数値は全て三井住友信託銀行の2023年3月末時点の実績)