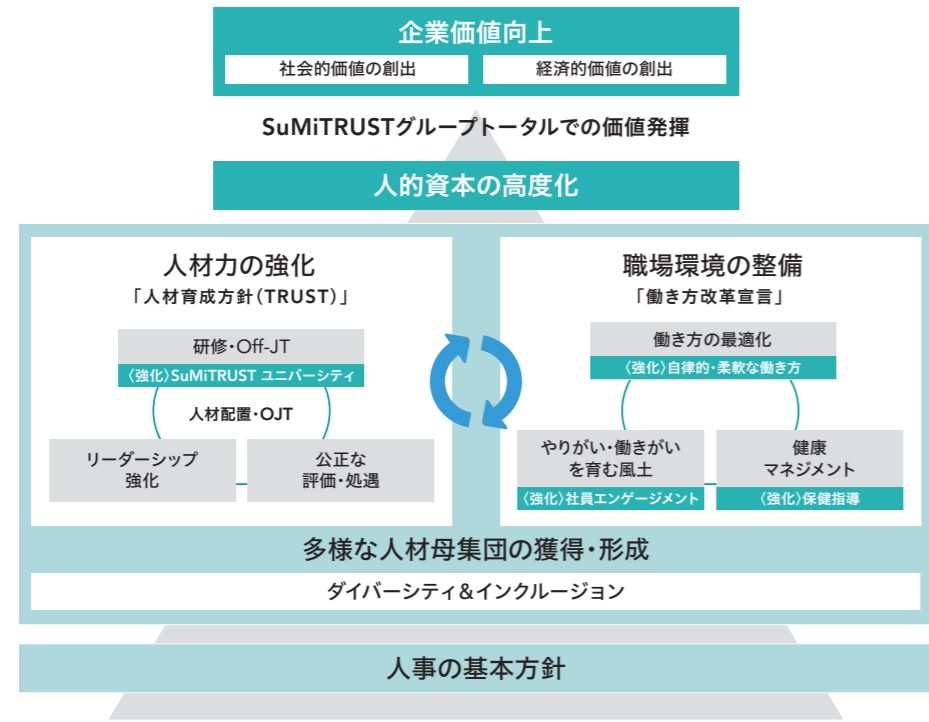


# 人材戦略

当グループでは、社員を価値創造の源泉となる重要な資本の一つ(人的資本)として位置付けるとともに、当グループが直接的なインパクトを提供するステークホルダーと考えています。当グループの人事の基本方針のもと、ダイバーシティ&インクルージョンの理念に沿って多様な人材の母集団を形成し、「人材力の強化」と「職場環境の整備」に取り組むことで人的資本の高度化を進めます。グループ内のエンティティを横断して人材を育成するとともに、人材活躍の領域を広げ、グループ全社で社会的価値と経済的価値を創出することを目指し、企業価値向上も実現していきます。



トータルなソリューションを提供する人材集団の状況				
財務コンサルタントの人数 (カッコ内は女性の人数)	日本アクチュアリー会 正会員	証券アナリスト	鑑定士	宅地建物取引士 合格者数
271人(22人)	44人*	1,032人*	215人*	7,356人*
人材力の強化				
研修実施時間	募集型研修の応募者数		女性登用状況(2021年3月末)	
2019年度 5,705時間	2020年度 4,690時間	2019年度 1,338人	2020年度 523人	役員 4人
				部長級ポスト 16人
				課長級ポスト 150人
職場環境の整備				
休暇取得日数	両立支援			配偶者転勤時の勤務地変更(国内)
2019年度 14.6日	2020年度 15.4日	育児休業 393人 (2021年3月末)	介護休暇 180人 (2020年度累計)	2020年3月末 150人
		男性育児 168人 (2020年度累計)	がん休暇 95人 (2020年度累計)	2021年3月末 201人

(数値は全て三井住友信託銀行の実績 ただし、※に関しては三井住友トラスト・ホールディングスの実績)

## 1. 人材力の強化

当グループでは、「人材育成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」(TRUST)を制定しました。この人材育成方針を通じて多様な人材が活躍できる「人材活躍No.1金融グループ」も目指して取り組んでいます。



**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** ……一人一人を尊重する  
**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。

### (1) 未来に向けた採用強化

新たな価値創造のためには、多様な人材の採用が不可欠です。プロフェッショナルとして高度な専門性を磨くこと、それらを活かし信託ビジネスの可能性を広げることに共感する人材の獲得に力を入れて、新卒採用に取り組んでいます。

例えば、三井住友信託銀行では、大学の寄附講義<sup>※1</sup>開講や、特定領域に特化したビジネス実践型のインターンシップ<sup>※2</sup>を積極的に展開することで、三井住友信託銀行らしいキャリア形成や未来創造活動について学生に対し発信をしています。また、採用面接は原則オンライン化することで、全国各地の意欲ある優秀な学生とのマッチング機会の拡大にも努めています。

足元では、グループでの人材確保強化の観点から、グループ内企業合同での採用イベントの開催など、連携強化を推進しています。

※1 経済学・信託法・SDGsなどの講義テーマについて、ビジネス経験豊かな実務担当者を講師として派遣。

※2 財務・会計や、プログラミング・データ分析などのスキルを持つ学生を対象に、スキルを実践的に活用するインターンシップを開催。

また、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、新たな成長領域も確立していくためには、各領域で専門性を培ってきた多様な経験とスキルを有する人材群を継続的に確保していくことが不可欠であると考えています。三井住友信託銀行では、デジタルやテクノロジー、法務など注力するビジネスモデルにおける活躍人材のキャリア採用にも積極的に取り組み、年間100名程度を採用しています。

### (2) 戦略的な人材配置とOJT<sup>※</sup>

当グループの人材育成はOJTを基本としていますが、併せて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、2018年度より若手社員が入社後の一定期間内に複数業務領域を経験する運営を導入しているほか、「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実施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。こうした状況のなか、エリア内の複数店舗の一体運営を進め、効率的な業務推進や人材育成、人材ローテーション、営業態勢の強化などに取り組んでいます。

※On-the-Job-Trainingの略:職場内での上司・先輩が、部下に日常の仕事を通じて、必要な知識・技能・仕事への取り組みなどを教育すること。

### (3) 研修をはじめとしたOff-JT<sup>※</sup>の充実

当グループは、SuMiTRUST Universityを設立し、業務スキルやマネジメント能力などの向上を目的とした集合研修や、自己研さんを促すための自己啓発制度について数多くの選択肢を提供しています。SuMiTRUST Universityは、当社の人事統括役員が学長を、人事部アドバイザーである社外有識者が副学長を務め、大学教授などより運営に関するアドバイスを受けるグループ横断的なプログラムです。2020年度からは、SuMiTRUST Universityを「自らの学びの意欲を発見し周囲とつながり互いに学び合うプラットフォーム」へ進化させ、オンラインの活用を含めたコンテンツの拡充を進めています。2021年度はコミュニケーション機能を有した新たなシステムインフラを整備し、社内外での交流機会を強化するとともに、社員が自発的に学習する意欲の醸成に取り組めます。

※Off-the-Job-Trainingの略:講習会や研修などにより、OJTでは習得できない知識やスキルを教育すること。

## 人材戦略

### (4) 専門性を伸ばす取り組み

三井住友信託銀行では、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、高度な専門性・スキルを有する社員をフェローとして認定し、長く活躍できる環境の整備を行っています。フェロー認定された社員は、その専門性やスキルを活かして自ら活躍するのみならず、自らの経験を後進に伝え、指導・育成する役割を担います。具体的には、セミナー実施、少人数のゼミ活動、オリジナルのオンデマンド動画による講義などを行っています。

また、人事部主催の研修以外に、各事業における取り組みも進めています。例えば、不動産事業では、若手・中堅メンバーを選抜し、不動産事業内でも不動産仲介、不動産証券化、不動産に関連するESGの取り組み・ファンド提案など、各々高度に専門化されたソリューションについて各提案の概要、相互の関連などへの理解を深め、不動産事業として提供できる新たな価値は何か、お客さまの不動産に関する課題解決や、社会課題に対するアプローチを検討する研修を実施しています。

### (5) リーダーシップの強化

三井住友信託銀行は、次世代経営者候補の育成のため、一橋大学大学院の協力を得ながら、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は、さまざまな階層別研修を実施し、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。

### (6) 公正な評価・処遇

三井住友信託銀行における人事評価制度は能力・役割・成果に応じた公平・公正な評価・処遇を基本としています。また、「本人参加型」で、日頃から上司と入念にコミュニケーションをとり具体性を持った課題の設定と振り返りを実施しますが、その際には、業務遂行課題だけでなく、本人の今後のキャリア開発についても策定・フィードバックを実施します。さらに、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。

## 2. 職場環境の整備

### 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

社員一人一人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。

「職場環境の整備」においては、当社と三井住友信託銀行の社長をトップとする「働き方改革本部」を設置し、トップコミットメントとして「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の推進により、さまざまな機関から評価をいただいています(P.110ご参照)。

### (1) 働き方の最適化

「多様な働き方とワークライフバランスの実現」に向けては、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。時差出勤や在宅勤務、サテライトオフィス勤務制度の整備に加え、長時間労働抑制の観点から、勤務時間のモニタリングや勤務間インターバルの確保、管理者向けにリモートワーク環境下における労務管理の研修を実施しています。

三井住友信託銀行では、平均寿命・健康寿命の伸長に合わせて、長く生き生きと働くことのできる環境づくりの一環として、2021年4月に定年を60歳から65歳に延長しました。これにより、高齢期のお客さまに対し、よりニーズに合った資産管理・資産承継のコンサルティングが可能になると考えています。

### (2) 健康マネジメント

健康増進の支援に向けては、グループ社員全員の心身両面での健康推進を目指した積極的な取り組みが評価され、4年連続で「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定されました。身体の健康については、年1回の健康診断および再診の受診を必須としています。医療機関での対応が必要な社員が漏れなく受診するよう、人事部などから個別に対応も行っています。今後も、これまで以上に保健指導に力を入れていく方針としており、健康推進センターなどの体制整備を行い、人生100年時代にふさわしい健康経営の推進を図っていきます。心の健康については、ラインマネジメントによるケアの実施などに加え、年1回ストレスチェックを実施しており、集団結果を従業員組合に提示し「職場環境の改善」について協議して向上に努めています。

#### 具体的な取り組み

- 勤務間インターバル取得ルールの設定・遵守
- グループ全社員の勤怠管理と過重労働の未然防止徹底
- 全館禁煙化の実施
- 乳がん・子宮頸がん検査の会社健診での対象年齢引き下げ

## 3. ダイバーシティ&インクルージョン

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(D&I)の概念そのものを経営理念(ミッション)として有しているとともに、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ことを人事の基本方針として掲げています。当社および三井住友信託銀行は人事部内にダイバーシティ&インクルージョン推進室(D&I推進室)を設置しています。三井住友信託銀行の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、四半期ごとにD&I推進委員会を開催して、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D&I施策を推進しています。

	合計	うち女性	うち男性
社員数(2021年3月末)	13,740人	7,752人	5,988人
新卒採用者数(2021年度)	394人	248人	146人

※三井住友信託銀行

### (3) やりがい・働きがいを育む風土

「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。当グループでは、従来より社内外の有志を募って学びの機会をつくる活動の推奨や、外部講師による講演の定期的な開催などを展開してきました。また、三井住友信託銀行では、職掌の転換や業務公募制度など、社員自身による主体的・自律的なキャリア形成を推進しています。2018年度からは社員に対し新事業・新業務の創出に向けたアイデアを募る未来づくり活動を開始し、2020年度はグループ全体で188件(368人)の応募がありました。また、社員の声を経営に届ける仕組みとして、全社員を対象とした社員意識調査を実施し、社員のエンゲージメントを測る活性度や満足度は当社の基準としてポジティブなスコア(60点)を維持しています。調査において要望の多かった声を施策に反映させるなど、社員と経営のコミュニケーションツールとして実際に活用しつつ、従業員組合と経営間の協議の場においても議題に取り上げ、ディスカッションを実施しています(2020年度の従業員組合と経営間の協議の場は34回開催)。

#### ■ 2020年度社員意識調査

活性度	60.4点
満足度	63.2点

※対象: コース社員

### (1) 女性活躍推進の取り組み

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、2020年4月から意思決定ラインにおける女性を増やすことを目的に、2023年3月までに課長以上のラインのポストに就く女性の比率を12%以上、マネジメント業務を担う女性の比率を30%以上とする新たな行動計画を策定しています。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」の策定や、女性リーダー層を対象とする階層別研修、自律的なキャリア形成を支援するためのキャリアデザイン研修、役員が講師となる女性社員向けゼミなどを実施し、登用を見据えた計画的な育成や、キャリア形成支援に取り組んでいます。また、マネジメント層向けに働く時間に制約のある社員のマネジメント手法を実践的に学ぶ研修を行うなど、マネジメント層の意識改革にも取り組んでいます。



一方、営業店部でも、他社の女性社員との交流を図り自らのキャリアを考える機会とする活動を行うなど、ボトムアップでもD&I推進に取り組んでいます。

■ 三井住友信託銀行の女性役員・管理職の状況

	2020年3月末	2021年3月末
①役員	4人(5.7%)	4人(5.7%)
②部長級のポストに就く女性	12人(4.8%)	16人(6.5%)
③課長級のポストに就く女性	135人(11.7%)	150人(12.9%)
④課長以上のラインのポストに就く女性(②+③)	147人(10.5%)	166人(11.8%)
⑤マネジメント業務を担う女性	1,570人(25.8%)	1,683人(26.9%)

※①は執行役員含む ⑤は④含む係長級以上の女性管理職  
外国籍役員は0名  
2021年7月現在、三井住友トラスト・ホールディングスの女性社外取締役は2名です。

(2) 両立支援への取り組み

三井住友信託銀行では、配偶者の転勤時の勤務地変更や海外赴任時の休職制度を導入しており、いずれの制度も活用され、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。

また、産休・育休中の社員に対しては、定期的な情報提供に加え、復職後のキャリア形成やスムーズな職場復帰をサポートするセミナーの開催など、育児と仕事の両立に取り組む社員が活躍できる環境づくりを推進しています。

介護との両立については、両立支援ハンドブックの配付や従業員組合との共同による「仕事と介護の両立セミナー」の開催などを実施しており、さらに、2020年4月からは行動計画に「年1回、介護制度に関して制度や風土に関する意識調査を行い、評価得点を肯定的と評価できる『60』点以上とする」という目標を設定し、介護制度の改善や制度を利用しやすい風土醸成に取り組んでいます。このほか、がん治療や不

妊治療と仕事との両立、男性の育児休業の取得推奨(2020年度取得率※105.6%)など、多様な働き方をサポートする体制を整備しています。

※育児休業を取得した男性労働者数÷配偶者が出産した男性労働者数。(1年間の累計)

(3) 多様な人材の活躍推進

● 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輝きながら働けることを目指しています。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業務などで、障がいのある人が仲間として働いています。また、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ています。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。

障がい者雇用率(2021年3月末現在)	2.31%
---------------------	-------

(三井住友トラスト・ホールディングス)

● グローバル社員の活躍推進

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ナショナル・スタッフを対象に、当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ンとのネットワーク強化などを目的とした研修を毎年開催しています。また、外国籍社員との円滑なコミュニケーション促進に向けて、日本語学習支援のための講座として「日本語塾」の開催や、外国籍社員の上司などを対象とした異文化コミュニケーション研修を実施しています。海外拠点で採用したスタッフの活躍推進およびマネージャー登用の促進に向けては、海外拠点間の異動や日本への長期出張なども行っています。

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。



経済産業省・東京証券取引所が選定する「なでしこ銘柄」に2020年3月に選定



優良な健康経営を実践している法人を認定する「健康経営優良法人～ホワイト500～」に4年連続で認定



LGBTQに関する取り組みの評価「PRIDE指標」において、最高評価の「ゴールド」を受賞



次世代育成支援対策推進法に基づく、子育てサポート企業として「くるみん」「プラチナくるみん」認定を取得



女性活躍を推進する企業として「えるぼし」「プラチナえるぼし」認定を取得

※2021年6月末時点の外部評価

4. 人権

(1) 人権マネジメント

● 基本的な考え方

当グループの人権マネジメントは2011年6月、国際連合人権理事会において採択された「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて構築されています。当グループでは、「三井住友トラスト・グループの社会的責任に関する基本方針(サステナビリティ方針)」に加えて「人権方針」を制定し、全てのステークホルダーの人権を尊重します。

人権方針

[https://www.smth.jp/csr/management/human\\_rights\\_policy/index.html](https://www.smth.jp/csr/management/human_rights_policy/index.html)

● ビジネスと人権に関する指導原則に準拠した人権マネジメント体制

当グループでは、個人の人権、多様な価値観を尊重し不当な差別行為を排除して、全てのステークホルダーの基本的な人権が尊重される企業風土・職場環境の醸成のため、PDCAサイクルで人権マネジメントの質的向上を図っています。

コミットメント	「人権方針」の制定
人権デューデリジェンス <sup>※1</sup> の実施	1年に1度、海外を含む全店舗・全グループ会社に、人権対応状況をチェックするための「人権デューデリジェンス自己チェック表 <sup>※2</sup> 」を配信
救済へのアクセス	人事部「人事相談窓口」が担当

※1 人権デューデリジェンスとは、当グループの活動および当グループと関係を有する他者の活動から生じる、人権への実際または潜在的な負の影響を特定するとともに、防止・軽減などの措置を講じて、その効果を継続的に検証・開示する一連の取り組みを指します。  
※2 人権デューデリジェンスが実施されているか、「人権方針」が遵守されているか、また、人権侵害が発生していないかなど、人権マネジメント体制について関係各部の取り組み状況を確認するチェック表を指します。

● 人権デューデリジェンス連絡会

当社と三井住友信託銀行の合同組織として、経営企画部サステナビリティ推進部長を議長とした連絡会を設置しています。当連絡会は、海外を含む当グループ全社の人権対応状況を調査し、必要な課題・リスクの抽出、改善策の協議・対応をしています。当連絡会での協議に基づき、サステナビリティ推進部にて取り組み体制の整備・強化に向けた目標・計画を策定し、また人事部統括役員を委員長とした人権啓発推進委員会に、グループ全社・全店舗に向けた人権問題に関する各種研修や啓発活動を策定・実施しています。なお、過去3年間において、当グループにおける人権侵害事例は報告されていません。

※人権デューデリジェンスの詳細は、サステナビリティレポート2020/2021 P.109-110ご参照

当グループにおける人権啓発を目的とした研修は、2020年度は三井住友信託銀行においてはeラーニングで実施し、グループ会社合わせて25,438人が受講しました。また、階層別研修では三井住友信託銀行で合計10時間、延べ1,492人が受講しました。

(2) 多様な人権を守るために

● 同和問題、在日外国人問題への取り組み

当グループは、同和問題への対応を、人権啓発推進にあたっての特に重要なテーマとして捉え、偏見や差別意識の徹底した排除に取り組んでいます。また、在日外国人問題に関しては、本人確認書類の取り扱いやアイデンティティの尊重など、外国人の人権への配慮を周知しています。

● セクシュアルハラスメントおよびパワーハラスメントの防止

セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントといった行為は、当グループでは厳禁としています。万一、ハラスメントが発生した場合の相談・苦情については、各部・営業店のハラスメント防止委員または人事部「人事相談窓口」(LGBTQ相談窓口)が申し入れ窓口となり、加害者に厳正な処分を行います。

「人事相談窓口」(LGBTQ相談窓口)は、人権に関する各種相談に応じるとともに、人権への負の影響が顕在化した場合には、関係各部と連携し速やかに必要な対策を講じます。2020年度人事相談窓口受付件数は73件、うち人権侵害の懸念のある事態はハラスメントを含め30件でした。うち8件は未解決につき、解決に向け関係各部署とも連携し対応中です。

● LGBTQへの取り組み

LGBTQなどの性的マイノリティについては、採用や業務遂行上の差別は行わないことの徹底を図るとともに、「人事相談窓口」(LGBTQ相談窓口)がアライ(支援者)の立場で対応しています。

● クラスタ爆弾などに関わる投融資

当グループは、人道上的懸念が大きい武器と認識されているクラスタ爆弾を製造する企業への融資は、国内外を問わず行いません。