



執行役員 人財共育本部副本部長
山本 浩実

主体的かつ相互に人が成長する風土を醸成し、職員がいきいきと働く環境をつくることで、お客さま・社会、そして職員のウェルビーイング実現を目指します。

住友生命が、お客さま・社会のウェルビーイングの実現に貢献するためには、職員一人ひとりの「人の価値」を高めることが重要です。加えて、個人ではなく、チームでパフォーマンスを上げることによって、その価値は一層高まると考えています。保険商品の価値をお客さまにお届けするのに欠かせない「人財」に、職員同士が共に育つ「共育」という環境を提供する、そしてそれを経営目標のひとつとして、長期にわたって取り組んでいくという思いで「人財共育本部」が立ち上がりました。私は2022年4月に人財共育本部副本部長に就任いたしました。その趣旨に共感し、日々の業務に精励しております。

当本部の役割は、新しい価値を創造できる「人財」づくりに向けた中長期的な戦略の策定です。そのために、経営層や関係部門と議論を重ね、当社の人財共育のあり方や進むべき未来を形作り、その考え方などを社内に浸透させています。浸透にあたっては、各所属において、職員同士が経験や価値観を共有できる「場」を作り、新たなチャレンジを受容できる「学び」の風土作りをサポートしていきたいと考えています。また、その「学び」を一過性のものにとどめることなく、文化として定着させていきたいと考えています。

現在の社会環境は、グローバル化やデジタル化の進展、さらには新型コロナの影響などもあり急激に変化しています。こうした変化をスピーディにキャッチアップすることが、従来にも増して重要になってきており、例えば、テレワークの導入などといった職員が働く環境への対応もそのひとつです。「お客さま・社会・職員のウェルビーイング」の実現には、このように多様な人財がいきいきと働きがいをもって活躍できる環境を整備することで、会社・組織そして職員一人ひとりが自律的かつ主体的に成長できるようにすることが必要です。柔軟性と先見性を持って新しい価値

を生み出し、社会にインパクトを創出していく人財共育を経営戦略上の最重要課題と位置付け、取り組みを進めていきたいと考えています。

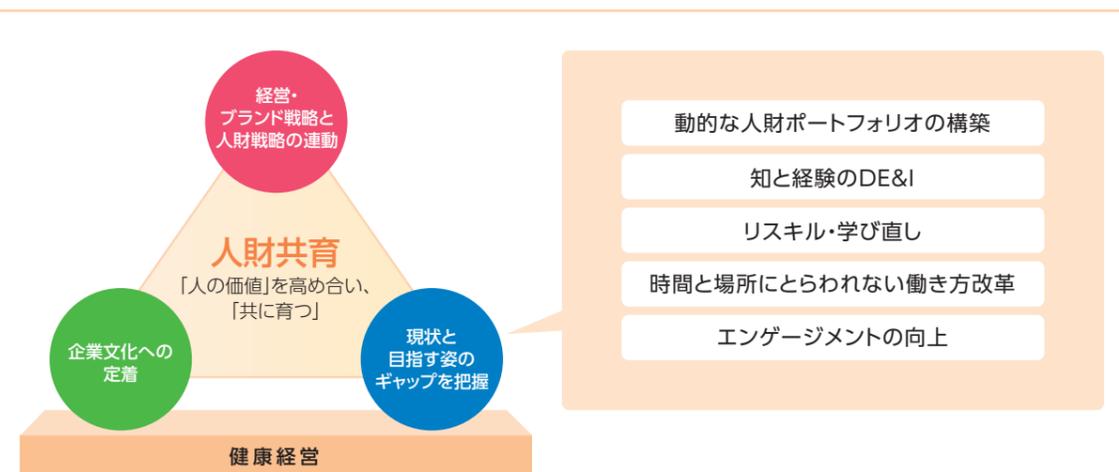
その過程では、常に新たなチャレンジが求められます。だからこそ、職員には自分のwill(意志)を持ち、それを存分に発揮してもらいたいのですし、willを持つことそのものに価値があると感じています。その点、「Vitality」はさまざまな価値を載せることができる「プラットフォーム」であり、そこに個人のwillも載せることが望ましいあり方だと思っています。

また、住友生命では「ダイバーシティ&インクルージョン」を一層効果的に進めるために、公平を意味する「エクイティ」という概念を加えた、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン」を推進しています。全員を一律にサポートするだけではなく、「違い」に応じて個別にサポートする、そしてあらゆる人財が公平に話し合う機会を増やし、多様な意見を尊重していきたいと思えます。そのための具体的な人事施策として、当社には「タスクフォースマネージャー」と「公募」という二つの制度があります。「タスクフォースマネージャー」は、社会やマーケットの変化に対し、機動的にチーム組成をするための仕組みで、公募は、職員のスキル等を踏まえ自ら手を上げて希望する部署に転属する仕組みです。人財共育本部にも、この公募の制度を通じて配属されたメンバーがいます。

こういった取り組みによって実現されるウェルビーイングは、一人ひとりに違いがあってもいいと思います。そして、職員には、まず自分自身のウェルビーイングを目指してほしいと願っています。その上で、「人財共育」を通じ、主体的かつ相互に人が成長する風土を醸成し、互いが尊重し支え合う中で、いきいきと働くことこそが、お客さま・社会、そして職員のウェルビーイング実現につながるものと確信しています。

▶ 人財共育への取り組み

お客さま・社会のウェルビーイングに貢献するために、根幹となるのは「人の価値」です。この「人の価値」を高めるため、住友生命では「人財共育」として様々な取り組みを進めています。



動的な人財ポートフォリオの構築

経営・ブランド戦略を実現する人財について、その人財のTO BE(目指す姿)、必要なスキル・行動(コンピテンシー)を明確にし、AS IS(現状)とのギャップの把握に取り組んでいます。

今後は、明らかになったギャップを埋めるために必要な施策を策定し、順次実行します。(詳細は P64参照)

リスクル・学び直し

急激に変化し続ける社会・環境のなかにおいて、新しい価値を継続して提供できる人財であるためには、一人ひとりの職員が自律的な学びを続けることが重要です。いきいきと働きがいをもって働く姿、「職員のウェルビーイング」を実現するため、キャリア開発の推進と学び・成長をサポートする環境づくりを軸として、様々な取り組みを進めています。(詳細は P66参照)

エンゲージメントの向上

企業価値向上のためには一人ひとりの職員が、やりがいを持って働き続けられることが重要です。職員のエンゲージメント向上に向けた取り組みを強化していきます。(詳細は P68参照)

※人的資本の取組みにおける「エンゲージメント」は、職員が感じている当社への愛着や仕事へのやりがいを指します。エンゲージメントをいくつかの観点からスコア化したものが「エンゲージメントスコア」です。

エンゲージメントサーベイ結果(2021年度)

職員エンゲージメントスコア	63% (好意的回答率)
職員が活躍する環境	72% (好意的回答率)

知と経験のダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

これまでの取組みに加え、2022年度より、新たに「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン」の理念を掲げています。今後も、多様な人財の活躍を支えるために、ダイバーシティの取組みをさらに推進していきます。(詳細は P65参照)

DE&Iに関する指標(2021年度)

女性管理職比率	47.3%
男性育休取得率	100%

時間と場所にとらわれない働き方改革

働き方の改革を進めるべく、WPI(ワーク・パフォーマンス・イノベーション)プロジェクトに取り組んでいます。「健康でいきいきと働ける職場」を実現し、会社全体で一層の生産性(パフォーマンス)の向上を目指します。(詳細は P67参照)

2021年度状況

総労働時間削減(2016年対比)	11.2%削減
月1日以上有給休暇取得者占率	76.7%

健康経営

職員が個々の能力を最大限発揮するためには職員やその家族が心と体の健康を大切に、「ウェルビーイング」であることが重要です。このような認識のもと、職員やその家族が積極的に健康維持・増進活動に取り組むことをサポートしています。(詳細は P68参照)

健康経営取組みの状況

定期健康診断受診率(1次健診)	100% (2021年度)
-----------------	---------------