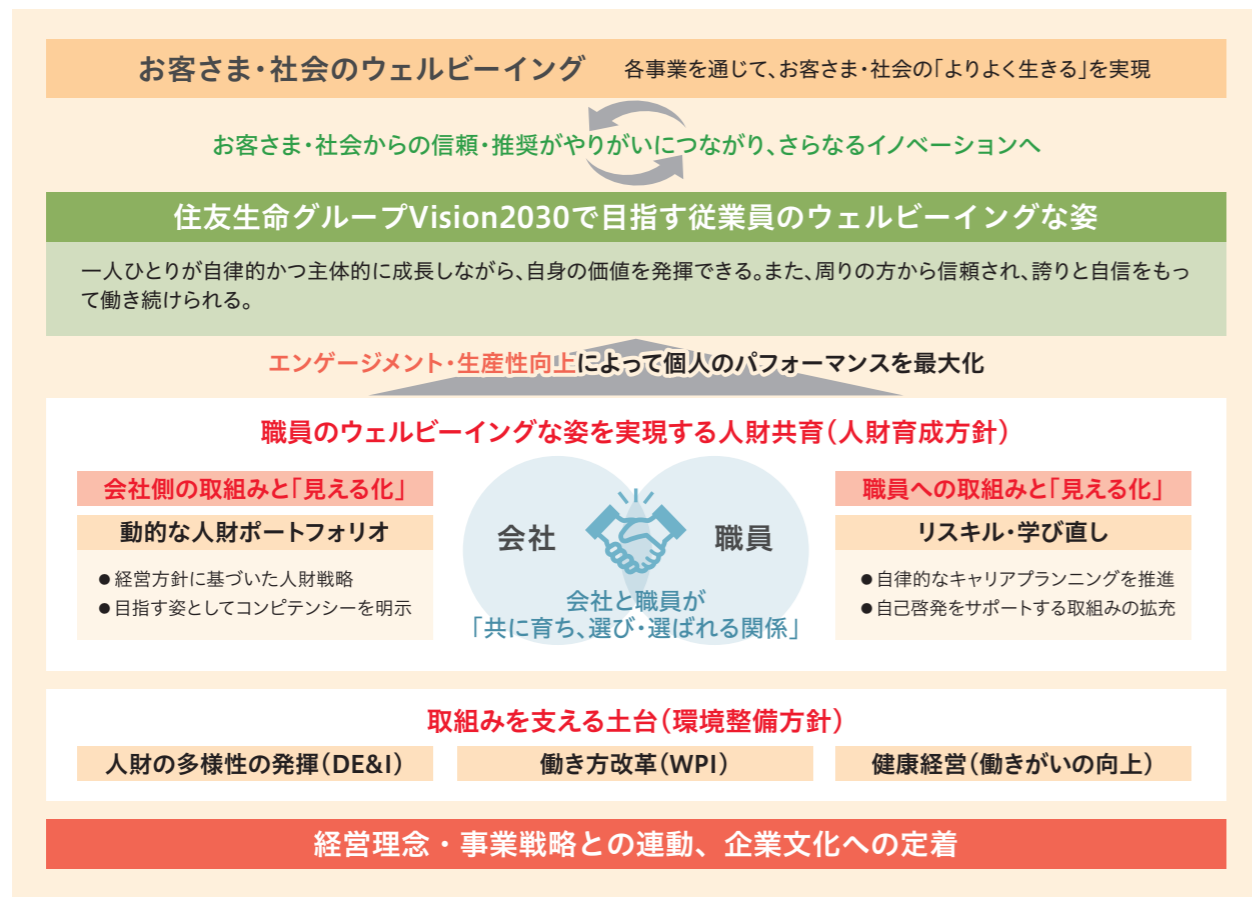


# 人財共育・人的資本

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、社長を本部長とした「人財共育本部」を中心として、経営方針に基づいた事業戦略と人財戦略の一体化に取り組んでいます。具体的な取り組みの概要は、下図のとおりです。



**自律的かつ主体的に成長しながら職員自身の価値を發揮できる風土を醸成し、「会社と職員が共に育ち、選び・選ばれる関係」となること、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。**

上席執行役員 人財共育本部副本部長 **山本 浩実**

お客さま・社会のウェルビーイングの貢献には、会社の「財(たから)」である職員一人ひとりのウェルビーイングの実現が必要です。そのためには、「人財」が共に学び、育ちながら人の価値を高めていくことが重要となります。当社では2021年度に部門横断組織である「人財共育本部」を立ち上げ、経営戦略と連動した人財戦略の検討、企業文化の醸成、人財共育の理念浸透を進めてきました。

そして、2023年度より、人財共育を「サステナビリティ経営方針」「住友生命グループVision2030」の確実な遂行のための推進エンジンとして掲げ、人事部内に設置していた「人財共育本部事務局」を独立した組織といたしました。引き続き、人財共育をベースに多様な人財の活用を図り、「ウェルビーイングに貢献する『なくてはならない保険会社グループ』」の実現を目指します。

# 人的資本に関するモニタリング

住友生命の人財共育に関する取組み(=人的資本経営の取組み)は、経営理念・事業戦略と深く結びついており、職員のウェルビーイング実現を通じて、お客さま・社会のウェルビーイングに貢献することを目指しています。

人財共育に関する取組みは多岐に亘りますが、その中でも特に優先度・重要度の高い項目を「モニタリング項目」と位置づけ、各取組みによって生み出される価値を可視化しています。

主なモニタリング項目は下表のとおりです。具体的な取組みは、本編 P.66~P.69ならびに資料編 P.107に記載しています。

## 主なモニタリング項目

項目	人財共育における視点	実績	
動的な人財ポートフォリオ	経営戦略と人財戦略の連動	2023年度より新コンピテンシー運営スタート	
リスク・学び直し	自律的なリスク・学び直しの推進	2,105名(前年比+1,429名)	
ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン	取組みを支える環境の整備・人財の多様性の發揮	女性管理職比率	48.3%
		男性育休取得率	100%
		男女の賃金の差異(男性の賃金に対する女性の賃金の割合)	36.5% (注)詳細は資料編P.107に記載
		障がい者雇用率	2.4%
働き方改革	取組みを支える環境の整備・働き方改革	総労働時間削減(2016年対比)	▲10.3%
		月1日以上有給休暇取得者占率	81.8%
健康経営(働きがいの向上)	取組みを支える環境の整備・健康経営	定期健康診断受診率(1次健診)	100%
		ウォーキングキャンペーン参加者数	22,075名
		ストレスチェック受検率	82.0%
エンゲージメント	会社へのエンゲージメント実感	職員エンゲージメントスコア	61%
		職員が活躍する環境	72%

# 職員のウェルビーイングな姿を実現する 人財共育の方針

## 動的な人財ポートフォリオの構築

### ■ 新コンピテンシー運営

これまで、各部門と事業戦略の実現に必要な人財のTO BE(目指す姿)を策定し、AS IS(現状)とのギャップを把握し、そのギャップを埋めるための施策を検討してきました。

今年度、自律的なキャリアプランニングにおける指針となるよう、従来のコンピテンシー運営をブラッシュアップし、「目指す人材像」としての「新コンピテンシー」を定めました。

全職員に共通して必要となる「スミセイコンピテンシー」、職制ごとに求められる「職種別共通コンピテンシー」、各部門の求める人材像となる「専門コンピテンシー」の3つに分類しています。

各コンピテンシーは、時代とともに変化する「求められる人材像」に応じて、今後もブラッシュアップしていく予定です。

### ■ 管理職共育とキャリア支援

各組織において、人財共育を担うキーパーソンとなるのは管理職であると考え、「職種別共通コンピテンシー」の中に「管理職のコンピテンシー」を定めました。

全管理職を対象とした「キャリアプラン策定支援事前説明会」からスタートし、メンバー全員が自分の将来を想像

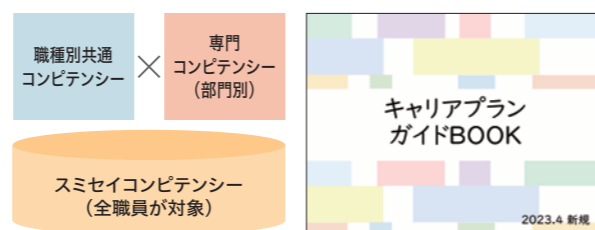
し、キャリアプランを策定することへの支援を進めていきます。その他、各サポートやツールを活用し、自律的なキャリアプランニングを目指しています。

### ■ キャリアプランガイドBOOK

職員のありたい姿の実現に向けて、キャリア開発に関する情報を網羅的に記載した「キャリアプランガイドBOOK」を新規に策定しました。

「ありたい姿の顕在化」、「自身の現状把握・目標設定」、「キャリアパスの確認」、「計画的な能力開発」の流れに沿って構成しています。

これまでのキャリアの棚卸しや、コンピテンシーの習得状況の確認ができるワークシートを元に、所属長とメンバーの「対話」のきっかけとしての活用を目指しています。



## リスキル・学び直し

### ■ 自律的なキャリアプランニング

自身のこれまでのキャリアを見つめ直し、今後のキャリアを考えるとともに、その実現のための学び直しの契機とすべく、以下の研修を行っています。

#### キャリアプランニング研修・管理職向け説明会

対象者向けにキャリアプランニングの重要性や策定のプロセスをガイダンスする研修をスタートしました。また、その支援者である管理職向けにも、事前説明会を実施しています。

#### キャリアデザイン研修

入社18年目を迎える総合キャリア職員を対象に実施しています。現在会社の重要な職務を担っている40歳前後の職員が、自らの価値観を再確認し、今後のキャリアについての視野を拡げ、自己の強みを拡大させることを目的に開催しています。

#### キャリアサポート研修

2022年度から導入した定年延長にともない、65歳まで引き続き活躍ができるよう、55歳となる総合キャリア職員を対象に実施しています。これまでの経験や強みを整理し、今後のキャリアを考え、行動を明確にすることで、より前向きに職務に取り組むことを目的に開催しています。

### ■ 自己研鑽をサポートする取組み

職員一人ひとりが能力アップを図り、お客さま本位の業務への転換・営業現場へのサポートの充実を図る観点、また自身の自律的なキャリア形成を支援する観点から、自己研鑽に対する各種支援メニューを整備しています。

#### 自己啓発費用サポート

一人ひとりの更なる自己成長の促進と、生産性の向上に向けて、職員の自己研鑽を推進・支援する観点から、受講する通信・通学講座、ビジネススクール、社外セミナー等について、受講費用の一部補助を行っています。

2022年度から年間上限額が10万円から20万円となり、利用者数も昨年比3倍、かつ幅広い年齢で増加しています。

利用者数	2020年度	2021年度	2022年度
	467名	673名	2,105名
年代別利用者割合(2022年度)			
	27%	23%	21%
	26%	3%	
	20代	30代	40代
	50代	60代	

#### e-ラーニング

ビジネスに必要なスキルを15のテーマから選び、スキマ時間を活用して、個人スマートフォンやタブレット・パソコンからいつでも気軽に学べる体制を整えています。

# 取組みを支える土台(環境の整備)

## ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)

### 住友生命は、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)を推進しています

住友生命は、多様な人材が、公平な環境で、互いを尊重しながら自分らしく活躍できる、働きがいのある職場づくりを進めています。

そして、多様な人材が、その力を最大限発揮し、共に育ち、進化し続けることで、新しい価値を創造し、お客さまと社会の「ウェルビーイング(＝一人ひとりのよりよく生きる)」に貢献していきます。

### ■ 多様な人材がいきいきと生産性高く働く環境づくり

毎年、ダイバーシティに関する管理職向けセミナーを行うなど、継続的に意識・風土醸成に取り組んでいます。育児・介護等と仕事の両立に向けた制度の充実に加え、テレワークやフレックスタイム制の活用など、多様な働き方も推進しています。このほか、転居範囲に応じた働き方を選べる人事制度の運用や、2022年度は不妊治療のために使用できる休暇・休職制度も導入しました。さらに、従来から実施している入社後の職種変更やキャリアアップ支援制度の活用等を通じて、多様な職員の主体的なキャリア開発を後押ししています。

職種変更制度	キャリアアップ支援制度
ビジネスキャリア職員・総合キャリア職員相互の職種変更が可能です。ビジネスキャリア職員から総合キャリア職員へ約360名が職種変更しており、管理職として活躍する人も多くいます。	期間限定で他所属の業務を経験できる制度です。知識や視野拡大によるキャリア形成を支援します。(対象は転居を伴う異動のない職種)

### ■ 女性活躍推進の取組み

2021年4月に2025年度末までを対象期間とした女性活躍推進法に基づく行動計画を策定し、各種取組みを進めています。女性管理職比率については計画的な育成や層別研修等を実施し、男性職員の育児休職取得については該当職員とその所属長に対する個別の働きかけと職員全体を対象とした理解促進セミナー等を組み合わせた取組みを実施しています。

#### 女性活躍推進法に基づく行動計画

- 2025年度末の女性管理職比率を50%とする
- 男性の育児休職取得100%を通じ、全職員が働きやすい職場環境を整備する

女性管理職比率 (2023年4月現在)	男性育休取得率 (2022年度実績)
48.3%	100%

### VOICE キャリアアップ支援制度利用者

(2021年4月より1年間「保全変更サービス室」へ異動)



名古屋支社  
吉井 仁美  
サブマネージャー

保全変更サービス室では、契約変更や払込満了関係をメインに、ワークフローなど本社ならではの業務を経験させていただき、とても価値のある1年となりました。支社に帰任後は、拠点事務担当者として、本社で得た知識を、日々の契約保全業務に活かしています。

### VOICE 育児休職制度利用者

(2022年度に40日間の育児休職を取得)



営業教育部  
伊藤 達也  
部長代理

息子・妻と貴重な時間を過ごすことで、家族の絆が深まったと思います。また、不在時のフォローをしてくれた上司・同僚への感謝の気持ちから、非常にエンゲージメントが高まりました。取得後は、働く仲間の多様性をより尊重し、接することができるようになったと感じています。

### ■ 障がい者雇用の推進

DE&Iの柱として障がい者雇用に積極的に取り組み、2023年4月時点の雇用率は2.43%と法定雇用率を上回っています。特例子会社の(株)スミセイハーモニーでは、サテライトオフィスの展開など新たな雇用機会創出にも取り組んでいます。

NPO法人TomoWorkでは、2019年のプロジェクト開始以降、約200名に就労支援プログラムを提供し、就労機会の創出に取り組んでいます。



### ■ LGBT支援の取組み

全職員にLGBTを含めた人権研修を実施するほか、希望者へのアライステッカーの配付、相談窓口の設置などを行っています。また、あらゆる事業活動において差別や人権侵害を行わない旨を規定した「住友生命グループ人権方針」を定めています。LGBT支援団体に対する寄付等を通じた社会貢献活動にも取り組んでいます。



## 取組みを支える土台(環境の整備)

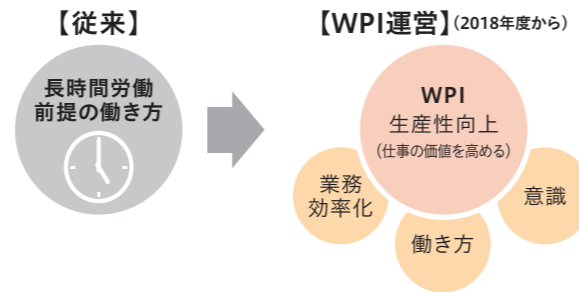
### 働き方改革

#### 住友生命では2018年度からWPI(ワーク・パフォーマンス・イノベーション)の取組みを進めています

##### ■「働き方改革」に向けた取組み～WPI運営～

新たなシステムの導入による業務の効率化や、既存業務の見直し等によって生み出した時間を、職員一人ひとりが「お客さま本位の仕事」へ集中するとともに、長時間労働の抑制や休暇取得の推進、柔軟な働き方を認める勤務制度の導入等により、職員にとって「健康でいきいきと働く」職場を実現し、会社全体として一層の生産性(パフォーマンス)向上を目指しています。

##### ■ 2023年度の取組み



#### 職員一人ひとりが相手の・将来のことを考え、相互の対話を深め会社全体の生産性向上に努めます

##### 場所や時間にとらわれない働き方

在宅勤務やスライド勤務、フレックスタイム制を活用し、働く場所・時間を意図的に使い分け、所属の生産性向上に向けた働き方を選択します。働く場所や時間にとらわれず情報共有やコミュニケーションを密に行い、円滑かつ迅速に業務を遂行します。

##### 主体的・継続的な業務見直し

全職員が日頃の業務に対する課題意識を持ち、継続的に業務を見直すサイクルを定着させていきます。

##### 健康でいきいきと働ける環境

主体的・計画的な職務遂行をし、月1日以上のペースで計画的に年次有給休暇を取得し、ライフの充実・自己の成長につなげます。また東京本社移転に伴い、より一層の価値創造につながる働き方を実践し、全社に伝播していきます。

### 従業員の働きがい

##### ■健康経営への取組み

2017年4月に策定した「住友生命グループ健康経営宣言」(2021年7月改定)のもと、一人ひとりの職員が個々の能力をいきいきと最大限に発揮するためには、何よりも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」であることが非常に重要だと考えています。

住友生命グループは、「ウェルビーイングに貢献する『なくてはならない保険会社グループ』」を目指しています。その実現のため、保険や健康増進といったお客さまのニーズに応えていく領域はもとより、ビジネスパートナーや従業員といったすべてのステークホルダーのウェルビーイングを支える取組みを進めています。その根幹を支えるものが、職員一人ひとりの健康に対する「意識」と「行動」です。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全力でサポートし、1人でも多くの方の「よりよく生きる」に貢献し、持続可能な未来の実現を目指します。

「健康経営」の運営については、人事部門に事務局を置き各部門と連携を図っています。また、各年度の取組結果および次年度の取組みについては社長をトップとして執行役等により構成される「経営政策会議」にて経営層に報告、承認のうえ、健康経営を推進しています。

2022年度の健康経営について、職員の健康診断における「2次健診対象者占率30%未満」を掲げて取り組んだ結果、「27.2%」と目標を達成しました。

また、2022年度においてもその取組みが認められ、経済産業省の健康経営優良法人認定制度において、6年連続で「健康経営優良法人2023(ホワイト500)」に認定されました。



「健康経営」の主な取組内容		指標	評価項目	実績(2022年)
健康管理	■ 定期健診および2次健診の受診率向上と特定保健指導、生活習慣改善指導等の実施。 ■ 糖尿病重症化予防事業の実施。 ■ 家族の健康診断受診率向上への取組み。 ■ 人間ドック・乳がん検診費用補給事業の利用促進。 ■ 電話健康相談の活用促進。 ■ ストレスチェック受検奨励と活用。	定期健康診断	1次健診 受診率	100%
			2次健診対象者占率	27.2%
		特定健診	2次健診 受診率	62.9%
			受診率	78.6%(2021年)
特定保健指導	■ 禁煙の推進。 ■ 長時間労働の抑制と柔軟な働き方への取組み。 ■ コミュニケーションの促進。	喫煙者数	指導完了率	44.6%(2021年)
			喫煙率	23.5%
健康維持・増進活動の奨励	■ ICTによる健康情報の提供(生活習慣病、食事、喫煙等)。 ■ 「ウォーキングキャンペーン」の春・秋開催。 ■ 健康イベントの実施。 ■ スニーカー通勤の推奨。 ■ 運動習慣、食習慣の改善促進。 ■ 女性特有の健康課題研修・対応。	ウォーキングキャンペーン	参加者数	22,075名

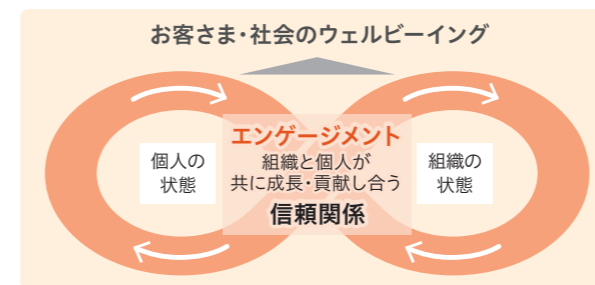
### エンゲージメント

職員のウェルビーイングを測る1つの指標として、2021年度より「エンゲージメントサーベイ」を導入しています。また、従来より実施している「職員アンケート」でも、ブランド戦略の浸透度や職員による当社推奨度等について、継続的に計測しており、エンゲージメントサーベイと併せて、多角的に収集した「職員の声」を様々な取組みに生かしています。

##### ■エンゲージメントとは

お客さまのウェルビーイング実現や企業価値向上のためには、一人ひとりの職員が「やりがい」を持っていきいきと働き、個々の能力を最大限発揮していくことが重要です。このため、当社では職員の「エンゲージメント※」を重視し、向上に向けた取組みを強化しています。

※人財共育の取組みにおけるエンゲージメントとは、当社職員の「会社への信頼、愛着」「当社で働く上でのやりがい」を表しています。



##### ■組織毎の取組みの推進

エンゲージメントサーベイの結果については、各組織の管理職に開示し、組織毎の課題や、強み・弱みを把握・分析ができる環境を整備しています。

エンゲージメントサーベイでは、具体的に以下の項目に関して測定し、それぞれの課題に関してアクションプランを立て、PDCAを実施する取組み・人事部門によるサポートを実施しています。

#### 【エンゲージメントサーベイの項目概要】

- 職員エンゲージメント
- ワークライフバランス
- コラボレーション・コミュニケーション
- ダイバーシティ推進
- 経営幹部・業績評価・戦略的一貫性への評価
- 企業の社会的責任と倫理
- 成長の機会・職員が活躍する環境
- 給与と福利厚生・定期面接・人事考課
- 顧客志向度

##### ■エンゲージメントサーベイの実施

職員のエンゲージメント状況に関し、全社・組織毎に把握し、向上へのPDCAに活用するため、2021年度より「エンゲージメントサーベイ」を導入しています。

2022年度のサーベイ結果※は下表のとおりでした。結果から判明した課題に関して、対応する取組みを進めています。具体的な取組みは下段のとおりです。

※5段階のうち「好意的回答(非常にそう思う・そう思う)」を選んだ人の割合。

職員エンゲージメントスコア	
61%(好意的回答率)	職員が活躍する環境
72%(好意的回答率)	

##### ■全社的な取組み

エンゲージメントの重要性を伝播し、エンゲージメント向上に資するアクションを支援するべく、役員が全国にある支社をサポートする運営に取り組んでいます。

経営陣から若手職員まで含めた「対話」を通じて、経営理念・当社パーパス(存在意義)や人財共育の理念浸透を図りつつ、職員の声を検討に生かし、エンゲージメント向上に向けて全社一丸となった取組みを進めています。