



## 人の尊重と人材活用

当社グループでは、従業員一人ひとりが、モチベーション高く成長しつづけられる職場づくりを目指しています。ここでは、三井住友銀行を中心に、三井住友カード、セディナ、三井住友ファイナンス&リース、日本総合研究所、SMBCフレンド証券、SMBC日興証券、みなと銀行、関西アーバン銀行といったグループ各社での取り組みをご紹介します。

### 人事制度の5つの柱

- (1)お客さまに、より高い価値ある商品・サービスを提供できる専門性の高い人材を育成すること
- (2)グローバルな競争に勝ち抜くための健全・磐石な経営体質の維持・強化を図ること
- (3)先進性と独創性を重んじ、相互の協力を尊重する企業風土を醸成すること
- (4)当社グループの社会的責任を自覚し、社会の健全な発展に貢献する企業文化を育成すること
- (5)ダイバーシティの本質を理解した「個」の重視と自己実現を通じての従業員活力を向上させること

### 専門性の高い人材の育成

三井住友銀行では若手の人材がモチベーション高く成長することを目的として、業務分野ごとに3つの基礎教育プログラム(リテールバンキングカレッジ、コーポレートバンキングカレッジ、オペレーションバンキングカレッジ)を構築しており、業務に必要な知識やスキルを、OJTと集合研修の融合により習得させる体制としています。また指導員制度や地域本部担当制を研修所内に導入しており(OJTを本部からサポート)、より実践に即した育成体制の強化を図っています。

三井住友カードでは、貸金業法の改正に伴い、国家資格として設立された「貸金業務取扱主任者」の資格取得への積極的な支援やクレジットカード業務・商品知識の拡充などをテーマとする社内ワークショップを定期開催するなど、クレジットビジネスのプロ育成を強化しています。セディナでは、「チャレンジ精神溢れるプロの育成」を目指し、業務執行力の強化に向けた階層別・部門別・目的別研修および自己啓発を柱とした教育、また経験の多様化を促進するため、若手育成ローテーション異動を通じた戦力化配置に取り組んでいます。三井住友ファイナンス&リースでは入社5年目までの総合職を主要ターゲットとして、各年次での

あるべき人材像に向けた成長プランとその手法を“SMFLスタンダード”としてまとめ、「若手社員成長プラン&ガイド」を作成、OJTを補完することを目的とした社内ビジネススクールも開設しています。日本総合研究所では、“当社のソリューションや提言の付加価値の源泉は人材にある”との認識のもと、システム部門に人材育成部、総合研究部門に人材インキュベーションセンターとそれぞれに専門組織を立ち上げ、計画的な人材育成に取り組んでいます。SMBCフレンド証券では、業務の高度化・多様化に対応するため、若手社員の知識・スキル向上を目指し、社内認定スキル講座を設けるとともに、新入社員のOJTを効果的に実施するため、インストラクター制度を導入しています。SMBC日興証券では、総合証券会社として多彩な金融プロフェッショナル人材を育成するための各種専門知識・スキル研修を充実させるとともに、入社時研修、フォローアップ研修をはじめ、育成カルテや新人インストラクター制度といった施策の充実を図るなど、全社一丸となって若手を育成する体制を一層強化しています。みなと銀行では、個人のお客さまへのコンサルティングセールスの更なる質的向上を目指し、職務別・レベル別研修体制を「MRC (Minato Retail-business College)」として体系化し、計画的な人材育成に取り組んでいます。関西アーバン銀行では、経営方針に「活力溢れる逞しい人材集団の形成」を掲げ、特に入行から5年間は充実した基礎教育プログラムを実施しています。また次世代の中間管理職クラスの計画的な育成を図るため、早期に若手・女性を登用するためのキャリアパスの構築を図っています。このようにグループ各社において育成体制のより一層の強化を図っています。



SMBC日興証券研修



関西アーバン銀行研修

## 多様性を強みとする企業風土の醸成

### ●多彩な人材の活躍

当社グループでは、性別、国籍などを問わず、さまざまな人材が活躍できる職場づくりに取り組んでいます。三井住友銀行では、平成20年4月に人事部内に「ダイバーシティ推進室」を設置し、多様性を強みとする企業風土の醸成に取り組んでいます。

### ●人事制度

三井住友銀行では、意欲を持った従業員がより高いレベルの業務、より上位の職務を目指してチャレンジできるよう、職務階層の分割、職務等級の細分化を図り、役職者階層への早期登用が可能となる仕組みを取り入れています。また単年度の業務上の成果のみならず、会社全体に対する貢献度を評価することで、「Team SMBC」としての一体感を高め、プロアクティブで活力の溢れる銀行を目指しています。

### ●グローバル人材の育成

三井住友銀行では社会やビジネスの急速なグローバル化進展に対応するため、実践的な語学力と国際感覚を持ち合わせた「グローバル人材」の育成に努めています。平成22年度より語学学校への派遣数を大幅に拡大したほか、海外勤務経験者の拡充、ナショナルスタッフの登用や内外人材の積極的な交流を促進することなどにより、海外マーケットでのプレゼンス向上や内なる国際化を更に進めていきたいと考えています。



ディスカッションの様子

### ●障がい者雇用への取り組み

三井住友銀行では特例子会社「SMBCグリーンサービス」を設立し、障がい者の雇用を推進しています。平成20年12月には神戸支社を、平成21年2月には鰻谷営業所をそれぞれ開設し、知的障がいのある方の雇用にも取り組んでいます。平成23年3月の障がい者雇用率は1.95%であり、法定雇用率の1.8%を上回っています。

### ●仕事と家庭生活の両立支援

当社グループでは「従業員サポートプログラム」の整備を進めており、平成20年度には三井住友カード、三井住友ファイナンス&リース、日本総合研究所、SMBCフレンド証券の4社において三井住友銀行の取組事例を参考にしながら、「ワークライフバランスガイドブック」を作成しました。グループ各社とも既に育児休業制度、看護休暇制度、短時間勤務制度などにおいて法定基準を上回る制度を導入しているほか、三井住友銀行、三井住友カード、日本総合研究所において託児補給金制度を、三井住友銀行、三井住友カード、セディナ、三井住友ファイナンス&リース、関西アーバン銀行において退職者再雇用制度を取り入れるなど、仕事・家庭の両立支援制度を拡充しています。また、従業員の家族の職場に対する理解を深める観点から、子どもたちが親の働く職場を訪問する「こども参観日」「家族参観日」を三井住友銀行、三井住友カード、三井住友ファイナンス&リース、日本総合研究所、SMBCフレンド証券にて開催。育児をしながら働くママ社員、パパ社員の情報交換の場として「ママランチ・パパランチ」を日本総合研究所にて開催しています。また三井住友銀行では「家族と早帰りデー」を実施、三井住友ファイナンス&リースでは夏休みシーズンの休暇取得促進、勤務時間削減に取り組んでおり、SMBC日興証券ではインターネットを利用した育児休業者復職支援プログラムを導入しています。セディナでは、充実した各種制度および実績が評価され、新宿区「ワークライフバランス推進企業認定制度」において、平成21年度にベストバランス賞を受賞しており、みなと銀行では、育児休業中の行員を対象に「職場復帰前研修」等を定期的で開催し、円滑な職場復帰に取り組んでいます。なお次世代育成支援対策推進法に基づく認定(くるみん)については、三井住友銀行、三井住友カード、セディナ、日本総合研究所、みなと銀行が取得しています。



こども参観日

## 人権啓発への取り組み

三井住友銀行では、「お客さま・役職員の人間性を尊重する」「一切の差別行為を許さない」ことを行動原則に掲げ、部店長研修会、新任管理職・新入行員を対象とした研修会、人権問題勉強会、人権標語の募集などを行っています。

関西アーバン銀行では、ブロック単位での人権啓発研修の実施や人権標語の募集など、人権に対する意識を高める取り組みを行っています。当社グループは「国連グローバル・コンパクト」に参加し、人権・労働・環境・腐敗防止にかかる10原則に賛同を表明しています。

### ◆「働きがいのある会社」調査でベスト25社に

平成23年3月、三井住友銀行は、Great Place to Work® Institute Japanが実施した「働きがいのある会社」調査において、4年連続でベスト25社に選ばれました。

※ Great Place to Work® Institute, Inc. (米国)は、アメリカFortune誌が毎年掲載する「働きがいのある会社ベスト100」にデータを提供している調査機関。調査内容は、社内制度・企業文化に関する会社への調査と、社員へのアンケートで構成され、社員アンケートの結果が評価全体の3分の2を占めている。



## 従業員の状況

### ◆三井住友銀行

(人、%)

	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数 <sup>(※1)</sup>	23,543	25,122	25,073
男性	13,669	13,793	13,546
比率	58.06%	54.90%	54.03%
女性	9,874	11,329	11,527
比率	41.94%	45.10%	45.97%
平均年齢	36歳9カ月	36歳2カ月	36歳5カ月
男性	40歳5カ月	40歳2カ月	40歳3カ月
女性	31歳8カ月	31歳3カ月	31歳11カ月
平均勤続年数	13年10カ月	13年3カ月	13年5カ月
男性	16年11カ月	16年8カ月	16年9カ月
女性	9年6カ月	9年0カ月	9年7カ月
女性管理職人数 <sup>(※2)</sup>	456	584	766
障がい者雇用 <sup>(※3)</sup>	1.95%	1.90%	1.95%

(※1) 在籍者数。在籍出向者を含み、執行役員、嘱託、パート、派遣職員、海外の現地採用者を除く。

(※2) 年度末時点、代理職以上

(※3) 各年3月1日現在

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用人数	962	569	572
新卒採用女性人数 <sup>(※4)</sup>	388	204	188
新卒採用女性比率	40.3%	35.9%	32.9%

(※4) 対象は総合職+コンシューマーサービス職。ビジネスキャリア職は除く。

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	222 (うち男性27人)	331 (うち男性29人)	476 (うち男性26人)
キャリア採用人数	136	11	6

### ◆三井住友カード

(人、%)

	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数 <sup>(※1)</sup>	2,156	2,247	2,300
男性	1,112	1,133	1,146
比率	51.58%	50.42%	49.83%
女性	1,044	1,114	1,154
比率	48.42%	49.58%	50.17%
平均年齢	36歳2カ月	36歳4カ月	36歳8カ月
男性	39歳8カ月	39歳10カ月	40歳0カ月
女性	32歳6カ月	32歳10カ月	33歳5カ月
平均勤続年数	10年3カ月	10年7カ月	11年0カ月
男性	11年2カ月	11年6カ月	12年0カ月
女性	9年4カ月	9年7カ月	10年0カ月

(※1) 在籍者数。在籍出向者を含み、執行役員、嘱託、パート、派遣職員、海外の現地採用者を除く。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	98	84	72
新卒採用女性人数 <sup>(※2)</sup>	66	46	43
新卒採用女性比率	67.3%	54.8%	59.7%

(※2) 契約社員含む。

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	37 (うち男性6人)	53 (うち男性6人)	43 (うち男性2人)

### ◆セディナ

(人、%)

(※2)	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数(※1)	4,485	3,466	3,340
男性	2,787	2,062	2,021
比率	62.14%	59.49%	60.51%
女性	1,698	1,404	1,319
比率	37.86%	40.51%	39.49%
平均年齢	39歳9カ月	37歳8カ月	38歳7カ月
男性	43歳2カ月	40歳8カ月	41歳5カ月
女性	34歳1カ月	33歳2カ月	34歳4カ月
平均勤続年数	14年11カ月	13年4カ月	14年2カ月
男性	17年7カ月	15年7カ月	16年4カ月
女性	10年6カ月	9年11カ月	11年0カ月

(※1) 雇用人員数。社外からの出向者、嘱託社員、パートを除く。

(※2) 平成21年3月末は、オーエムシーカード、セントラルファイナンス、クオークの合算人員数を記載。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	79	32	44
新卒採用女性人数	46	14	22
新卒採用女性比率	58.2%	43.8%	50.0%

(人)

(※3)	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	55 (うち男性0人)	45 (うち男性3人)	62 (うち男性0人)

(※3) 平成20年度は、オーエムシーカード、セントラルファイナンス、クオークの合算人員数を記載。

### ◆三井住友ファイナンス&リース

(人、%)

	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数(※1)	1,640	1,666	1,648
男性	1,023	1,035	1,025
比率	62.38%	62.12%	62.20%
女性	617	631	623
比率	37.62%	37.88%	37.80%
平均年齢	37歳1カ月	37歳3カ月	37歳8カ月
男性	40歳2カ月	40歳3カ月	40歳6カ月
女性	32歳0カ月	32歳4カ月	33歳0カ月
平均勤続年数	12年1カ月	12年5カ月	12年10カ月
男性	14年10カ月	15年2カ月	15年6カ月
女性	7年6カ月	8年0カ月	8年7カ月

(※1) 在籍者数。在籍出向者を含み、受入出向者、執行役員、嘱託、パート、派遣社員、関連会社(含む海外現法)のプロパー従業員を除く。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	40	28	22
新卒採用女性人数	2	1	3
新卒採用女性比率	5.0%	3.6%	13.6%

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	13	22	34

### ◆日本総合研究所

(人、%)

	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数(※1)	2,215	2,322	2,323
男性	1,732	1,792	1,782
比率	78.19%	77.17%	76.71%
女性	483	530	541
比率	21.81%	22.83%	23.29%
平均年齢	38歳11カ月	39歳0カ月	39歳1カ月
男性	39歳8カ月	39歳11カ月	39歳9カ月
女性	35歳11カ月	35歳9カ月	36歳4カ月
平均勤続年数	9年7カ月	9年11カ月	9年9カ月
男性	9年11カ月	10年3カ月	10年3カ月
女性	8年7カ月	8年8カ月	8年6カ月

(※1) 在籍者数。在籍出向者を含み、執行役員、嘱託、パート、派遣職員、海外の現地採用者を除く。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	147	50	53
新卒採用女性人数(※2)	46	14	20
新卒採用女性比率	31.3%	28.0%	37.7%

(※2) 対象は総合職のみ。一般職は除く。

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	30 (うち男性3人)	25 (うち男性6人)	48 (うち男性7人)

### ◆SMBCフレンド証券

(人、%)

	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数(※1)	2,011	2,072	1,897
男性	1,434	1,462	1,359
比率	71.31%	70.56%	71.64%
女性	577	610	538
比率	28.69%	29.44%	28.36%
平均年齢	36歳9カ月	36歳11カ月	37歳7カ月
男性	39歳1カ月	39歳4カ月	39歳8カ月
女性	31歳11カ月	31歳4カ月	32歳5カ月
平均勤続年数	13年2カ月	13年3カ月	14年0カ月
男性	15年11カ月	15年4カ月	15年9カ月
女性	8年3カ月	8年5カ月	9年5カ月

(※1) 在籍者数。在籍出向者を含み、執行役員、嘱託、パート、派遣職員、海外の現地採用者を除く。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	232	148	149
新卒採用女性人数(※2)	117	68	79
新卒採用女性比率	50.4%	45.9%	53.0%

(※2) 対象は広域職+地域職。

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	20	22	25

◆SMBC日興証券

(人、%)

(※2)	平成21年3月	平成22年3月	平成23年3月
従業員数(※1)	6,004	6,584	7,094
男性	3,578	4,057	4,449
比率	59.59%	61.62%	62.71%
女性	2,426	2,527	2,645
比率	40.41%	38.38%	37.29%
平均年齢	37歳2カ月	38歳1カ月	38歳11カ月
男性	38歳11カ月	39歳6カ月	40歳3カ月
女性	34歳7カ月	35歳9カ月	36歳8カ月
平均勤続年数	12年0カ月	12年1カ月	11年11カ月
男性	13年0カ月	12年9カ月	12年4カ月
女性	10年7カ月	11年1カ月	11年2カ月

(※1) 在籍者数。執行役員、在籍出向者、パート、派遣社員、海外の現地採用者を除く。

(※2) 各年3月1日現在

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数(※3)	182	159	493
新卒採用女性人数	53	54	190
新卒採用女性比率	29.1%	34.0%	38.5%

(※3) プロ社員(クラスI～II)、FA、特定専門

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	177	207	229

◆みなと銀行

(人、%)

	平成21年3月	平成22年3月	平成23年3月
従業員数(※1)	2,121	2,152	2,166
男性	1,348	1,320	1,337
比率	63.55%	61.34%	61.73%
女性	773	832	829
比率	36.45%	38.66%	38.27%
平均年齢	40歳10カ月	40歳3カ月	40歳4カ月
男性	44歳2カ月	43歳9カ月	43歳8カ月
女性	35歳2カ月	34歳11カ月	35歳0カ月
平均勤続年数	15年2カ月	14年10カ月	15年3カ月
男性	19年4カ月	19年2カ月	19年3カ月
女性	8年0カ月	8年1カ月	9年0カ月

(※1) 在籍者数。執行役員、出向者を含み、嘱託および臨時従業員(パート)を除く。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	63	32	44
新卒採用女性人数	13	6	9
新卒採用女性比率	20.6%	18.8%	20.5%

(人)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	23 (うち男性1人)	20 (うち男性1人)	16 (うち男性1人)

◆関西アーバン銀行

(人、%)

(※2)	平成21年3月末	平成22年3月末	平成23年3月末
従業員数(※1)	1,890	2,880	2,809
男性	1,282	1,989	1,929
比率	67.83%	69.06%	68.67%
女性	608	891	880
比率	32.17%	30.94%	31.33%
平均年齢	39歳10カ月	39歳9カ月	39歳10カ月
男性	43歳9カ月	43歳5カ月	43歳4カ月
女性	31歳6カ月	31歳7カ月	32歳3カ月
平均勤続年数	16年7カ月	16年8カ月	16年8カ月
男性	19年11カ月	19年10カ月	19年9カ月
女性	9年5カ月	9年5カ月	10年1カ月

(※1) 銀行在籍者数。在籍出向者を含み、執行役員、嘱託、パート、派遣職員を除く。

(※2) 平成21年3月末までは、びわこ銀行と合併前の数値を記載。

(人、%)

	平成21年4月	平成22年4月	平成23年4月
新卒採用数	137	97	86
新卒採用女性人数	80	42	50
新卒採用女性比率	58.4%	43.3%	58.1%

(人)

(※3)	平成20年度	平成21年度	平成22年度
育児休業取得者数	19	12	25

(※3) 平成21年度までは、びわこ銀行と合併前の数値を記載

●上記9社合算ベースの障がい者雇用率(平成23年3月現在)は、1.87%です。

主な両立支援制度(従業員サポートプログラム)

	育児休業制度	看護休暇制度	短時間勤務制度	時間外勤務の制限	深夜勤務免除	その他の主な制度
三井住友銀行	1歳6カ月まで 保育所に入所できない場合など最長2歳まで	子が小学校6年生の3月末まで (子1人で年10日、2人以上で年20日)	子が小学校6年生の3月末まで 1日当たりの勤務時間短縮タイプと、1週当たりの勤務日数を短縮するタイプから選択可能	子が小学校6年生の3月末まで	子が小学校6年生の3月末まで	勤務地変更制度 託児補給金制度 介護休業制度 介護短時間勤務制度 退職者再雇用制度
三井住友カード	1歳6カ月まで 保育所に入所できない場合など最長2歳まで	子が小学校6年生の3月末まで (子1人で年5日、2人以上で年10日)	子が小学校3年生の3月末まで 1日当たりの勤務時間短縮タイプと、1週当たりの勤務日数を短縮するタイプから選択可能	子が小学校3年生の3月末まで	子が小学校3年生の3月末まで	勤務地変更制度 託児補給金制度 介護休業制度 退職者再雇用制度
セディナ	3歳まで	子が小学校3年生の3月末まで (子1人で年5日、上限無し)	子が小学校3年生の3月末まで 1日当たりの勤務時間を5・6・7時間の3パターンから選択可能	子が小学校就学始期まで	子が小学校就学始期まで	マタニティ休暇・勤務短期育児休業 介護休業・休暇 退職者再雇用制度 出産休暇(男性)
三井住友ファイナンス&リース	1歳まで 保育所に入所できない場合最長1歳6カ月まで	子の年齢制限無し (取得日数に制限無し)	子が小学校6年生の3月末まで 1日当たりの勤務時間短縮により、最短5時間30分勤務が可能	子が小学校就学始期まで	子が小学校就学始期まで	勤務地変更制度 退職者再雇用制度
日本総合研究所	1歳6カ月まで 保育所に入所できない場合など最長2歳まで	子が小学校6年生の3月末まで (子1人で年5日、上限無し)	子が小学校3年生の3月末まで 1日当たりの勤務時間を4・5・6・7時間の4パターンから選択可能(フレックスとの併用可)	子が小学校就学始期まで	妊娠中または出産後1年を経過しない女性従業員	託児補給金制度 介護休業制度 短時間勤務制度(介護他) 短期短時間勤務制度 看護・介護休暇制度
SMBCフレンド証券	1歳6カ月まで 保育所に入所できない場合など最長2歳まで	子が小学校3年生の3月末まで (子1人で年5日、2人以上で年10日)	子が小学校3年生の3月末まで 1日当たりの勤務時間を6時間ないし6時間50分とすることが可能	子が小学校3年生の3月末まで	子が小学校3年生の3月末まで	介護休業制度 介護短時間勤務制度
SMBC日興証券	3歳まで	子が小学校就学始期まで (子1人で年5日、2人以上で年10日)	子が中学校就学始期まで 1日当たりの勤務時間を30分単位で短縮でき1日最大2時間30分まで可能	子が中学校就学始期まで	子が中学校就学始期まで	契約託児所の割引利用 介護休業制度 介護特別休暇制度 介護短時間勤務制度 時差出勤(シフト勤務)
みなと銀行	3歳まで	子が小学校就学始期まで (子1人で年5日、2人以上で年10日)	子が小学校就学始期まで 1日当たりの勤務時間を6時間とすることが可能	子が小学校就学始期まで	子が小学校就学始期まで	配偶者の分娩休暇 介護休暇・休業制度 介護短時間勤務制度
関西アーバン銀行	1歳まで 保育所に入所できない場合最長1歳6カ月まで	子が小学校就学始期まで (子1人で年5日、2人以上で年10日)	子が3歳まで 1日当たりの勤務時間を6時間とすることが可能	子が小学校就学始期まで	子が小学校就学始期まで	退職者再雇用制度 介護休業制度 ホームヘルプ制度