



2019年4月にグループCEOに就任して以来、私は、社内の従業員に向けて「カラを、破ろう。」と呼び掛けてきました。これには、目まぐるしく変化する事業環境の中で、従業員には前例や先入観、固定観念、組織の論理等に囚われず、どんどん新しいことにチャレンジしてほしいというメッセージが込められています。この呼び掛けに対し、グループの従業員がどのように応えてきてくれたのか、取組の一部をご紹介します。

# カラを、破ろう。

## SMBCグループの チャレンジ

### 自由な働き方の選択

前例や常識に囚われず新しいことにチャレンジしやすいカルチャーの醸成を目的に、2019年度より従業員の自由な服装選択を可能とした「ドレスコードフリー」を導入しています。施行時の従業員アンケートでは、「カルチャー変革を実感した」「前向きな気持ちで業務に取り組めた」との意見が多数であり、メディアでも「お堅いイメージを一新」と、好意的に報道されました。また、在宅勤務、フレックスタイム、時差出勤等の制度も導入しています。働く「時間」や「場所」に囚われず、それぞれのライフスタイルや業務内容に合わせた柔軟な働き方を選択できることにより、固定観念に囚われない新しいアイデアをどんどん生み出してほしいと思っています。



## RPAの自主開発

SMBCグループでは、2017年度よりRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の活用を進めてきました。これは、既存の定型業務の担い手をロボットに置き換えることで、従業員に企画等のより価値の高い業務に専念してもらう取組です。RPAはさまざまな企業で導入されていますが、我々の取組で特徴的なのは、従業員が自らロボットを開発できる環境を整備していることです。

具体的には、徹底した寄り添い型の研修制度を設け、座学だけでなく、マンツーマンでロボットの開発をサポートする体制を整えています。従業員は、自ら開発したロボットを業務で活用し作業効率の向上を実感すると、自発的にさらなる業務の自動化を進め、働き方の変革を推進する役割を担うようになりました。

RPA研修受講者

従業員開発のロボットによる業務効率化時間

約 **1,200** 人約 **12万** 時間

## 社長製造業

金融というカラを破ってチャレンジする従業員を支援するため、「社長製造業」と銘打ち、グループの新たな成長の柱となるような面白いアイデアがあれば、即時予算と人員を割り当て、担当者をその社内ベンチャーの社長に積極的に抜擢しています。これまでに会社を9社立ち上げており、中でもグループ初の30代社長が誕生したSMBCクラウドサインの設立は注目を集めました。

SMBCクラウドサインの三嶋社長は、2018年に三井住友銀行へ中途入社し、オープンイノベーション拠点「hoops link tokyo」を統括していましたが、同拠点のイベントで知り合った弁護士ドットコム社との会話がきっかけで新規事業を構想し、社内でのピッチを経て社長就任に至りました。今後も三嶋社長のような意欲を持った従業員の挑戦を全力でサポートしていきます。

## RPA研修受講者の声

外訪の多い私の部署では、月末に業務交通費の精算に時間を取られて困っている方が多く、そんな方たちのために、「業務交通費精算ロボ」を開発しました。今では10個のロボを開発し、部内の業務効率化に少なからず貢献できていると思います。

RPAを通して、プログラミングに興味を持ち、JAVAを独学で勉強して、資格を取得しました。今後は学んだプログラミングの知識を活かした業務にもチャレンジしていきたいです。



ホールセール統括部  
サステナブルビジネス推進室  
業務推進グループ

**梅澤 里恵**

## 社長製造業のロールモデルに

今回の社長就任は、私が部長へ直訴したことから始まりました。新規事業はその事業に一番思いを持った人間がヘッドとなり推進すべきだと思い、その思いを部長へ語ったのです。恐らく従来の銀行文化ではこの直訴自体が有り得ないことですし、ましてその意を汲み取り本当に抜擢するというのは、いかにSMBCグループが本気で自己変革を考えているかの表れだと思います。

そして、新会社を設立し事業展開に至るまでさまざまな部門の支援をいただきました。新しいことにチャレンジしたい人間、またチャレンジしようとする人間を熱く支援してくれる仲間が数多くいるのがSMBCグループです。

昨今の情勢でテレワークの重要性が急速に高まり、弊社の事業領域である電子契約はテレワークのラストワンマイルとして大変注目を浴びています。社会的意義がある事業を推進できていることに誇りを感じ、社長製造業のロールモデルとなるべく邁進していきたいと思っています。



SMBCクラウドサイン  
代表取締役社長

**三嶋 英城**