



MUFG 人材レポート 2022

三菱UFJフィナンシャル・グループ

世界が進むチカラになる。



目次

人材戦略

人材戦略の概要	1
プロ人材育成・リスキル	2
カルチャー改革/エンゲージメント向上	11

インクルージョン&ダイバーシティ

インクルージョン&ダイバーシティ推進体制	14
多様な人材の活躍推進	19
仕事とプライベートの両立支援	26
インクルーシブな職場づくり	32

職場環境づくり	36
---------	----

発行情報

報告対象期間

2021 年度（2021 年 4 月 1 日～ 2022 年 3 月 31 日）
一部の情報は 2022 年度の活動内容を含みます。

表記の定義

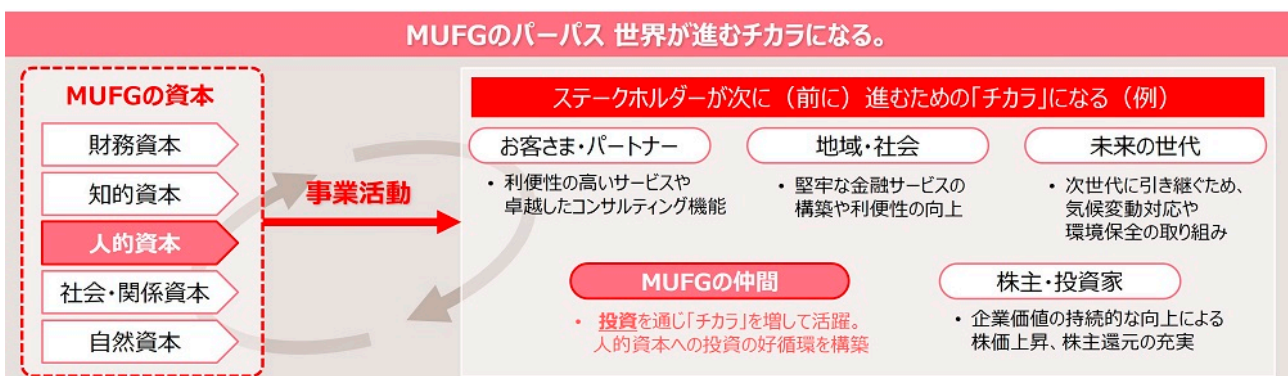
三菱 UFJ フィナンシャル・グループ	: MUFG
三菱 UFJ 銀行	: 銀行
三菱 UFJ 信託銀行	: 信託
三菱 UFJ 証券ホールディングスおよびその子会社	: 証券
三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券	: MUMSS
三菱 UFJ ニコス	: ニコス

人材戦略

人材戦略の概要

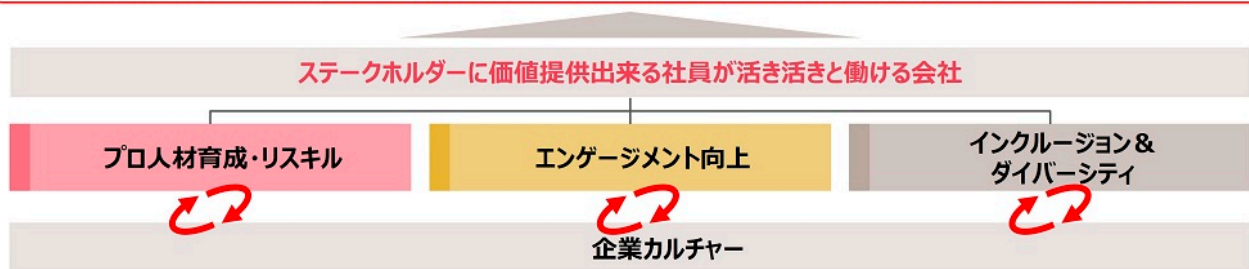
人的資本への投資

MUFGでは人的資本を最重要資本の一つとして位置付けており、人的資本の拡充を通じて、社員がさらなる成長や挑戦、自己革新できる環境を整えています。
社員が生き活きと働き、ステークホルダーへの価値提供力を高められるよう、さまざまな取り組みを行っています。



人的資本に関する考え方

変化するステークホルダーのニーズや思いを叶えるべく、全力を尽くして自己変革・革新する社員を処遇・育成することで、エンゲージメントを高め、共感する外部の人材も惹きつけて、人的資本の好循環を構築



CHROメッセージ

プロ人材育成・リスキル

社会環境・競争環境は激しく変化しており、変化に対応できる人材の育成をめざしています。挑戦・学びの機会を充実させつつ、一人ひとりが自ら活躍の機会を獲得すべく自律的にキャリアを形成します。



人材育成の考え方

成長と挑戦を促す人材戦略

MUFGでは、MUFG Wayに相応しい人事マネジメントを実現するための基本的な考え方として以下4点を柱とした「MUFG人事プリンシプル」を定めています。

- ・ 従業員と共有する価値観 (Values)
- ・ 人事の役割・使命 (Mission)
- ・ 中長期的な人事運営の方向性 (Vision)
- ・ 各種人事に関する機能や制度の基本理念 (Philosophy)

方針/ガイドライン

人材育成に関しては、「従業員一人ひとりが知識や専門性のみならず、見識や倫理観を高められる教育機会を提供し、MUFG Wayを実現できる人材を育成する」ことを基本理念としています。

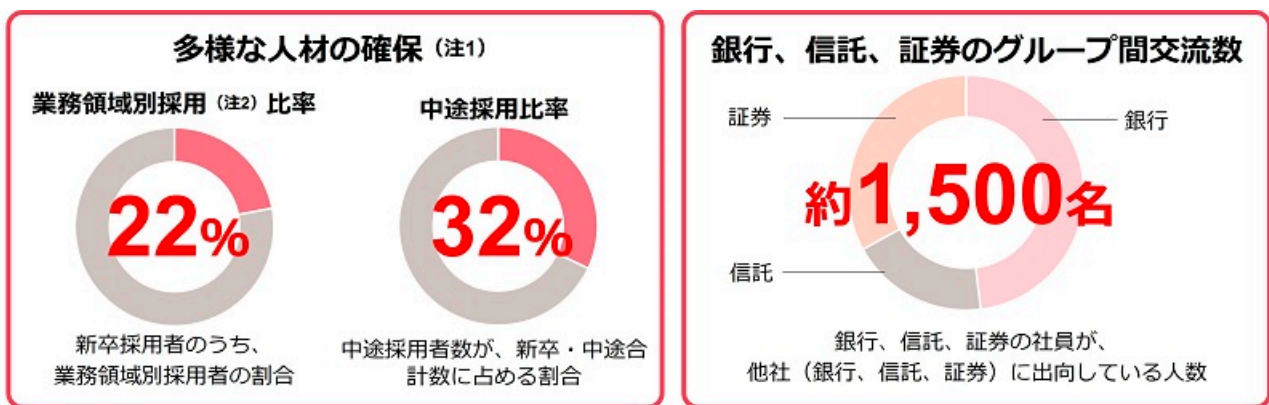
MUFG Wayでは、社員の自己成長に貢献するため、インクルージョン&ダイバーシティを推進し、生き活きと働きがいを持って仕事のできる職場と成長機会を提供することを掲げています。MUFG Wayのもと、人事マネジメントの基本的な考え方である「MUFG人事プリンシプル」に基づき、「信頼、信用」・「プロフェッショナルリズムとチームワーク」・「成長と挑戦」を社員と共有する価値観として、グループ各社が人事運営方針を立案・遂行しています。

生産性向上とプロフェッショナル化

2023年度にかけては、デジタルの活用等による業務量削減と、在籍人員の自然減を想定しています。そのため、スマートワーク、デジタルシフトを軸とした業務効率化・生産性向上により、付加価値の高い業務に人材をシフトしつつ、社員一人ひとりがプロフェッショナルとしてより高いパフォーマンスを発揮していくことが重要です。

各事業領域において、知見・スキルのさらなる向上が求められるなか、グループベースでの人材育成・人材交流に加え、新卒・中途での専門性の高い人材の採用強化に取り組めます。特に、一層高い専門性が求められるガバナンス（コンプライアンス・内部監査・法務等）・デジタル・サイバーセキュリティ等の領域や、事業の拡大を図るウェルスマネジメント・各業界に精通した人材が必要となる大企業ビジネス等の領域については、各戦略を支える人事制度の拡充や柔軟な運用をグループ一体で実現していきます。

また、自然減により在籍人員が減少するなか、女性・若手・シニア等の多様な人材がこれまで以上に活躍できる評価・処遇制度を整備し、実力本位の登用を加速します。



(注1) 銀行、信託、MUMSSの実績、合算値
(注2) システム・デジタル・市場などの特定領域の専門人材の確保を目的とした採用

インクルージョン&ダイバーシティ

グローバル一体の人材マネジメント

グループ約75,000人（注）にのぼる海外採用社員に対しては、MUFGの一員として働きやすいよう、MUFGカルチャーを浸透させるための研修を充実化し、日本をはじめ採用国以外でのOJTを活性化させています。また、グローバル共通のタレントマネジメントの枠組みの下、地域や機能を横断するコミッティーを開催し、タレントレビューやサクセッションプランニングを行っています。これらの取り組みを継続的に強化してきた結果、マネジメントとして活躍する海外採用社員が増加し、銀行では女性2名を含む10名が執行役員となっています。このようなキャリアパスの拡大は、海外採用社員のモチベーション向上に資するとともに、国内採用社員にとっても良い刺激となり、グローバル人材育成の好循環を生んでいます。

（注） 銀行、証券、クルンシィ（アユタヤ銀行）、ダナモン銀行

人材育成プログラム

挑戦を後押しする制度

社員一人ひとりの「成長と挑戦」や「自律的キャリア形成」を後押しする制度を拡充しています。

その中で、多様な経験を重ねるための枠組みをキャリアチャレンジ制度と位置付け、グループ内外でのさまざまなプログラムを揃えています。

2021年度には、社内公募制度である「Job Challenge」に前年度の3倍を超える応募がありました。この中には2021年度に本格展開を始めた「社内副業」へ挑戦した社員も160名超含まれています。

また、銀行では、2022年度より個人事業主型を主な対象として、社外副業制度を拡大しました。

教育研修費

約30.9億円

(うちデジタル研修費 約5.4億円)

銀行、信託、MUMSSの実績合算値

キャリアチャレンジ制度

プログラム	内容	人数規模 (2021年度実績)
Job Challenge	グループ内での公募制度。MUFGの広大なフィールドを活かし、所属する会社の垣根無く、希望する業務に自ら積極的に挑戦する機会を提供	2,278人応募 (注1)
うち拠点長公募	国内の支店長ポストへの公募制度 (合格者30名超を支店長として登用)	241人応募
うち社内副業	銀行内での副業制度。自律的・複線的キャリア形成を支援するとともに、社内イノベーションを促進	164人応募 (注2)
新事業提案制度	社員から新しいサービス・商品、また業務改善等のアイデアを公募で募ったうえで、その実現・推進までを担う機会を提供	286人応募 (注1)
オープンEX	スタートアップ企業をはじめとした外部企業への出向希望者を公募。幅広い業務上の経験値や、多様な企業カルチャーに係る知見は、人事評価上の重要性も向上	46人利用 (注2) (累計)
Challenge Leave	“夢”の実現など、自己の成長に資する活動(起業、留学・資格取得、公的活動)への挑戦を、一定の休業期間を認めることでサポート	35人利用 (注3) (累計)
キャリアイニシアティブセミナー	人生100年時代を見据え、中堅行員の中長期の自律的キャリア形成の意識を築き、行動を変容	715人対象
海外社員向けの異動制度	社内の空きポストへの応募制度、本部での3か月のOJTプログラム、期間限定の海外異動制度など	728人利用 (累計)

(注1) 銀行・信託・MUMSS

(注2) 銀行

(注3) 銀行・信託

事業環境の変化を先取りした戦略的な役職員への投資

かつてないスピードで事業環境が変化する中、変化に対応できる人材を確保していくために、挑戦・学びの機会提供を充実させるとともに、事業環境の変化を先取りして社員への投資を進めています。

- ・ 認定制度・研修機会提供を通じて、チャレンジ意欲を刺激
- ・ デジタル・グローバルには引き続き注力
- ・ 上司・部下双方の成長へと繋がる時間へも投資
- ・ 銀行では、昇格・登用も含み3.5%を超える賃上げへ（2022年度）

教育研修関連費用	教育研修費約30.9億円（うちデジタル研修費約5.4億円）（注）
デジタルスキル認定	中計3年間で総額12億円を投資 （ゴールドスキル認定者1,633名（2021年度実績））
スマートワーク関連投資（今中計期間中）	45億円
社内コーチング、1on1ガイドブック	役員・社員の階層別のコーチング 上司・部下による30分/月のコミュニケーション
MUFG Analyst Program	新卒者（欧米）向けのトレーニングプログラム 延べ参加人数380人（累計）

（注）銀行、信託、MUMSSの実績、合算値

変革を支える人材の育成

高スキルな専門人材の必要性の高まり

スマートワークやデジタルシフトによる業務効率化と生産性向上により、付加価値の高い業務に人材を再配置し、社員一人ひとりがプロフェッショナルとしてより高いパフォーマンスを発揮していくことをめざしています。

MUFGの持続的成長には、さまざまな専門領域で活躍するプロフェッショナル人材を確保することが重要です。そのため、MUFGでは、採用・育成に係る総合的な取り組みを通じて、高度なスキルと専門性を有した「真のプロフェッショナル」の育成・確保を進めています。

グループ各社では、各種研修・OJT等を通じて積極的な人材育成に努めていますが、新事業への進出・展開等に当たっては、新たな分野の専門性を有する、即戦力となる人材が必要になることなどから、外部人材の積極的な採用も進めています。

さらに、MUFGでは、グループ一体運営を進めるなかで、複数の事業会社が連携して取り組む事業領域と、その領域で所属企業を問わずに能力を発揮できる人材の重要性が増しています。

こうした状況をも踏まえ、2019年4月より、持株会社であるMUFGが社員を直接雇用する枠組みである「MUFG雇用制度」を運用しています。これは、高いスキルや豊富な経験値を持つ社員に、適切な処遇・環境下で一層活躍してもらうことを目的としています。

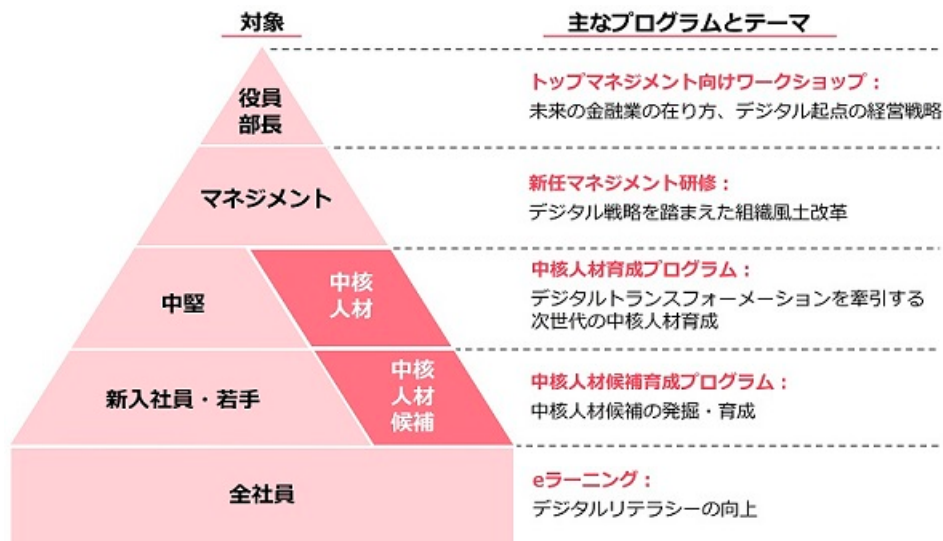
デジタル人材の育成：

全社員向けeラーニング、階層別のデジタルセッション、中核人材育成プログラム等

デジタルトランスフォーメーションをリードする人材の育成は喫緊の課題であり、銀行・信託・MUMSSではデジタル人材育成プログラムを実施しています。デジタル中核人材を育成するための実践的な選抜プログラムはこ

これまで延べ290人が受講しました。また、中核人材候補を発掘・育成する公募型研修プログラムは延べ約750人が受講しています。さらに、全社員のデジタルリテラシー向上のため、銀行ではITパスポート相当のeラーニングを必修としていることに加え、外部資格取得を促すデジタルスキル認定制度を導入し、1,633人がゴールド認定を取得しました。

デジタル人材の育成プログラム（銀行）



経営人材の育成：MUFG University

MUFGでは変革と挑戦をリードし、価値創造を担う次世代の経営人材の育成を、重要な経営課題の一つとしています。この課題に対応するため、2018年度にラインマネージャー以上を対象としたMUFG Universityを開講し、これまで700人以上の社員が受講しています（2018年度：196人、2019年度：220人、2020年度：192人、2021年度：171人）。

MUFG Universityでは、受講者層の異なる「次世代リーダーコース」と「マネジメントコース」の2コースを設けています。「次世代リーダーコース」では、部店長クラスを対象に、外部の経営者や学識者による双方型の講義による研修プログラム等を重層的に実施しています。「マネジメントコース」では、副部店長・次長クラスを対象に、経営人材に求められる人間力や大局観を養うリベラルアーツ研修などを実施し、MUFGの経営人材プールの着実な拡充に努めています。また国内部店長クラスのコーチングスキル育成プログラムには、約80人が参加し、部下の個性や強みを引き出し、エンゲージメントを高め、挑戦を促すためのスキルを強化しています。

MUFG Universityのプログラム内容

【次世代リーダーコース】 対象：部店長クラス、 特徴：外部の経営者や学識者による双方型の講義	
プログラム名	狙い
MUFG新任執行役員研修	実践的な経営視座の獲得
MUFG理事研修	次世代金融ビジネスの構想力を獲得
アセスメント&コーチング	コーチングにより日々の行動変容を促す

【マネジメントコース】 対象：副部店長・次長クラス	
プログラム名	狙い
Global Leaders Forum	グローバルベースでリーダーシップを醸成
リベラルアーツセッション	リベラルアーツを通じて政策判断に必要な予見力を高める
デザイン・デジタル思考	デザイン思考に触れるなかで経営者としての構想力を高める
コーチング力強化	部下の力を引き出すスキルなどを習得

グローバル人材の育成

MUFGは、世界50以上の国でビジネスを展開しており、全社員のうち、約58%が海外採用社員で占められています（2022年3月末時点）。優先課題に掲げた「インクルージョン&ダイバーシティ」の考えのもと、多様なプロフェッショナルを採用・育成するために「MUFGで働きたい」と思われるよう、国内外に対して企業ブランド醸成を図っています。

MUFGでは、タイトルマネジメント、評価・報酬決定プロセス、人事システム等を、マーケットスタンダードかつグローバルで共通の人事プラットフォームにて運営することで、社員のさらなる活躍の機会を拡大しています。

また、多様なバックグラウンドを持つ社員の加入が進むなか、階層別のグローバル研修により、MUFGカルチャーの浸透、意識の統一も行っています。例えば、グローバルトップタレント向け研修Global Leaders Forumでは、グループが事業を展開する、異なる国・地域のさまざまな経験を持つ参加者に対し、リーダーとして必要な知識や、グローバル視点での考え方や見識を深める研修を行っています。また、実務者クラスを対象にしたThree-month Intensive Programでは、海外拠点の社員が3カ月間にわたり他地域部署への出張形式のOJTに参加します。本プログラムは、参加する社員の育成のみならず、受け入れ地の社員のグローバル・マインドセット醸成にも繋がっています。

こうした取り組みは、海外採用社員のモチベーション向上に資すると同時に、人材プールを拡充させることで社内競争を促進し、より強い組織の実現に繋がる好循環を生み出しています。結果、マネジメントとして活躍する海外採用社員の数は増加しており、銀行では、女性2名を含めた計10名が執行役員に就任しています（2022年3月末時点）。

MUFGグループ各社の研修制度

グループ各社は、社員が高いモチベーションと専門性を持ち、お客さまに付加価値の高いサービスを提供できるよう研修プログラムを展開しています。

三菱UFJ銀行

求める人材像を『「人間力」+「スキル・専門性」⇒「成果・貢献」』（人間力をベースに、プロとしてのスキル・専門性を活かして中長期的に高い成果・貢献を実現できる人材）と定義しています。「人間力」を伸ばす部門横断的な階層別研修、「スキル・専門性」の習得を目的とした部門ごとのスキル研修に加え、自己啓発支援制度も豊富なメニューを用意し、それぞれの成長ステージに応じた自律的な学びの場を提供しています。

また、日々の職務経験をより良いものにするため、職場内での人材育成環境整備も行っています。「質×量」ともに上司・部下間のコミュニケーションを活性化させることを企図した「1on1ガイドブック」「キャリア面談ガイドブック」の展開、若手育成のための指導担当者制度およびメンタリング制度の拡充など、「人を育てる風土」作り、組織強化を行っています。

三菱UFJ信託銀行

お客さまの信認に応える真のプロフェッショナルを育成するため、職位・階層別研修のほか、各業務領域の「人材育成プログラム」に基づき、人材強化のための人事ローテーション、各部門の業務別研修等を行なっています。また、全社員の自律的なキャリア開発を支援するための学習体系として、「MUTBビジネススクール」を展開し、自己啓発型セミナー・社外派遣・資格取得支援等の各種教育プログラムを提供しています。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券

「優れた人間力」と「高いプロ度」を両立する人材を育成し、社員の能力・資質・情熱・専門性の向上に資するため、業務経験を通じた成長を促すOJTと、階層別研修・業務別研修・自己啓発支援等のOFF-JTを積極的に実施しています。階層別研修では、MUFG Way・行動規範の徹底やマネジメント能力・エンゲージメントの強化等を図っており、業務別研修では、お客さまに高度なサービスをご提供するため、部門ごとに求められる専門性・スキルの向上に取り組んでいます。また、全社員を対象に自己啓発や公募型研修・資格取得の支援制度を充実させる等、自律的なキャリア形成の支援にも力を入れています。

三菱UFJニコス

キャッシュレス化等の社会の変化に「挑戦」し、自ら「成長」し続ける人材を育成するため、「OJTの重視」「自律的成長の支援」を柱に、ジョブローテーションや、職場での業務遂行を通じて成長を促すOJT、キャリア形成支援、階層別研修や自己啓発支援を実施しています。

具体的に、OJTは、若手・中堅社員向けにOJT担当者を任命し、日常業務を遂行する過程で教え教わりながら、共に学び、共に成長することをめざしています。また、階層別研修では、各階層に必要なスキル習得やマインド醸成を目的とした研修を部門横断的に実施しています。一方、自己啓発支援では、社員一人ひとりのキャリア形成をサポートするため、eラーニングや外部派遣等、自律的に学ぶ機会を積極的に提供しています。特に全社のデジタルリテラシー向上に向けた施策にも注力しています。

アコム

企業理念である「お客さま第一義」「創造と革新の経営」「人間尊重の精神」を具現化できる社員を育成するために、職場内教育（OJT）や「階層別研修」「選抜教育研修」など多様な研修を実施しています。

また、「eラーニング」「通信教育」「公的資格取得への支援」等、社員の自律的なキャリア開発を支援するための施策にも積極的に取り組んでおり、学ぶ風土を確立できるよう努めています。

クルンシィ（アユタヤ銀行）

クルンシィは社員が組織の生産性における重要な要素と捉え、「People Excellence」をコンセプトに人材教育に取り組んできました。この「People Excellence」を支える4本の柱として「クルンシィのコアバリューの遵守・体現」「リーダーシップの育成」「専門性の向上」「優良企業市民」を定め、様々な人材育成プログラムを提供しています。グローバル・リーダーズ・フォーラムのようにMUFGと合同で取り組んだものもあれば、クルンシィ独自で提供しているプログラムも多くあります。

その1つの例が、豊富なeラーニングプログラムの提供です。新型コロナウイルス感染症が拡大する中でも、継続的な学習と自己啓発が出来るように、eラーニングプログラムを充実させています。2021年には、合計764名のオンラインプログラムが受講可能となり、延べ74,895名の社員が受講しました（約10.8万時間に相当）。

ダナモン銀行

ダナモン銀行では社員の能力開発を人材・デジタル・ブランディング戦略の一部と捉え、銀行の社員への投資と位置付けています。また同行では対面研修やオンライン研修、ジョブトレーニングなど社員の学習ニーズや目的に合わせた学習方法を選択することが可能であり、充実した研修プログラムの提供を通して、社員の知見やスキルを向上させる人材開発に尽力しています。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた2021年は、合計778の講座が全てオンラインで実施され、107,780名が受講しました（約18.2万時間に相当、研修費総額：856.3億ルピア）。

キャリア形成支援制度

グループ各社では、社員の個の自律とキャリア形成を支援するため職種やコースを転換できる制度や、希望する業務にチャレンジできる社内公募制度を設けています。

三菱UFJ銀行

社員一人ひとりの自律的なキャリア形成を支援するため、希望する業務に自発的に応募できる社内公募制度「Job Challenge」を設けています。国内・海外拠点および本部のさまざまなポストにチャレンジ可能であり、数多くの社員からの応募があります。そのほかにも、総合職・BS職間での「コース転換制度」や配偶者の転勤・家族の介護等の事情に合わせた「隔地異動制度」、契約社員等の「行員登用制度」を設けており、ワークライフバランスの尊重という観点で、企業としてのCSRも追求しています。

また、海外社員に対しては、グローバルベースでの社内公募制度（Global Job Posting Framework）などを設け、採用地での勤務にとどまらず、日本を含む採用地以外での勤務機会を増やしています。

三菱UFJ信託銀行

自らのキャリアに関する希望・申告を実現するための制度として、「キャリアチャレンジ制度」を設け、原則年2回実施しています。同制度では、希望部署や業務に挑戦できる「ジョブチャレンジ制度」、管理職ポストに挑戦できる「ポストチャレンジ制度」、65歳までを視野に入れた働き方の選択を行う「アクティブ・キャリア・チャレンジ制度」を設けると共に、異動を伴わない社内副業制度も導入し、現業を継続しながら、新たな業務領域に挑戦できる枠組みを実現致しました。キャリア形成の一環として、今後も社員本人の希望や挑戦意欲に応える制度づくりに取り組んでいきます。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券

若手から中堅まで幅広い社員の自律的なキャリア形成意欲に応えるため、希望する業務にチャレンジできる各種公募制度「Career Challenge」を用意しています。同制度には、社内の各部署だけでなく業態を超えてMUFGグループ各社の業務に応募できる「ジョブチャレンジ」制度や国内外留学、外部派遣等、さまざまな制度を設けています。また、自己啓発支援や資格取得支援により、社員一人ひとりが自律的なキャリア形成に取り組むことができるよう自己研鑽の機会を提供しています。さらに、結婚や配偶者の転勤等の理由で、勤務地限定の社員であっても転居を伴う異動希望を申請することができる「隔地転勤希望申告制度」や、自らの能力・適性あるいは価値観の変化等により現在と異なるコースへの転換を申請することができる「コース転換制度」を設け、社員の多様なキャリア形成を支援しています。

三菱UFJニコス

意欲・実力がある社員に、広く活躍する場を提供するために、転勤のない「総合職（地域型）」を設けています。

「コース転換制度」では、「エリア職」、「総合職（全国型）」に「総合職（地域型）」を加え、キャリアアップにチャレンジできる制度を整えています。

また、チャレンジ公募制度等により、自身の業務の幅を広げる機会も提供しています。今後もチャレンジ精神を持った実力ある社員の登用とワークライフバランスを重視した制度運用に努めていきます。

アコム

有期契約社員の正社員等への転換や、職務・勤務地等が限定された「限定職」から様々な職務・勤務地等を経験することを前提とした「総合職」へのコース転換を可能とすることにより、社員のキャリアアップを支援しています。

また、社員の就業等に関する意向の確認を定期的実施し、社員のキャリア形成支援に努めています。

コーポレート・シチズンシップ・プロジェクト

銀行は2007年度より、新入社員研修のプログラムに「ボランティア体験」を取り入れています。地域社会のなかでボランティア活動を体験することを通して、自分たちが「社会の一員」であることを実感するとともに、人や社会のために自分ができることを積極的に提供していく、働くうえでの原点を考えることを目的としています。「コーポレート・シチズンシップ・プロジェクト」と名づけられたこの体験研修では、2019年度までは東京ボランティア・市民活動センターと、地域のボランティアセンターの皆さまのご協力を得て、都内および横浜の100カ所を超える福祉施設に、新入社員が2日間訪問させていただいていました。2020年度以降は、福祉施設と新入社員双方における新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、オンライン形式に切り替え、2日間のプログラムとして実施しています。オンラインを通じて福祉活動に携わることはもちろん、訪問前のオリエンテーションや体験後の振り返りを通して、「社会の一員として自分に何ができるのかを考えるきっかけとなった」「相手の立場に立って考えることの重要性が理解できた」といった意見が交わされ、新入社員一人ひとりが企業市民としての自覚を新たにしています。

人材の評価方法

人材の評価方法の考え方

MUFGは、「MUFGグループのめざす姿」を実現するため、社員一人ひとりに求められる変化や、社員の成長と挑戦を後押しする環境整備の必要性等を踏まえ、「プロフェッショナル」、「変革・挑戦」に一層重きを置いた人材像・資格要件への見直しを行うとともに、めざすキャリアに向けて自ら変革し、努力できる環境を整備しています。

評価方法

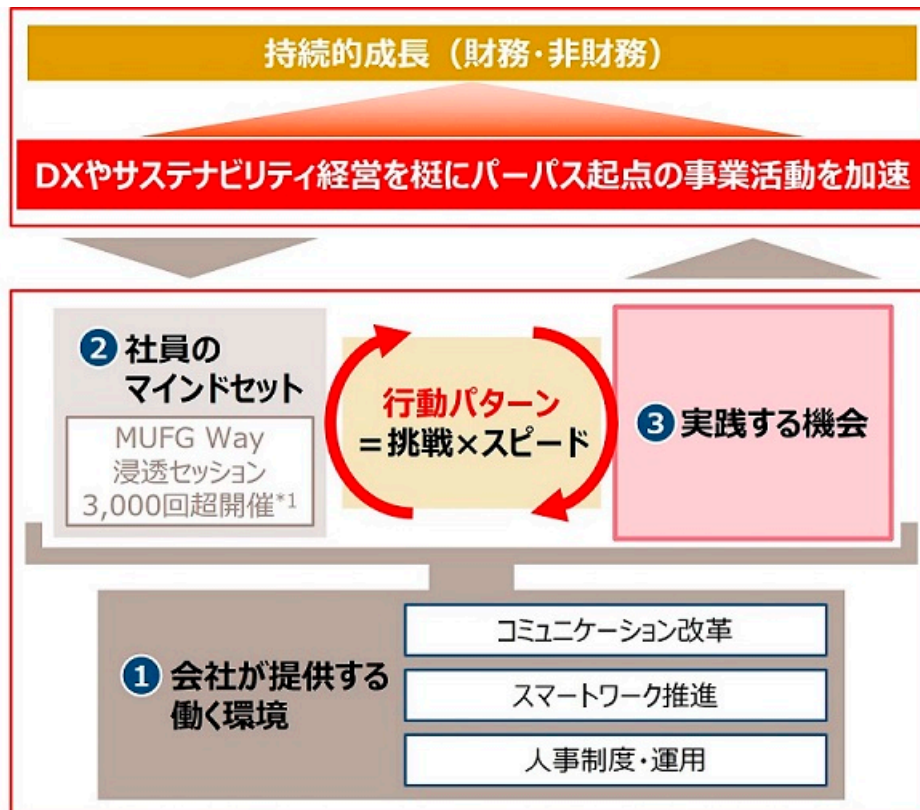
業績の評価については、全社員が期初に課題を設定し、通年での達成度を振り返り、行動やプロセス等も含めて評価しています。能力の評価については、さまざまな能力の項目を設定し、多面的に評価しています。各々の評価後にはフィードバック面談を実施し、今後の業績達成・能力開発に資する強みや課題を伝え、納得感・客観性を持たせながら、業績向上・キャリア形成を後押ししています。また、経営職階並びに管理職階のライン管理職等を対象に、部下や同僚、関係部署等の関係者によるさまざまな角度からの観察により、対象者のマネジメントとしての資質や「強み・課題」等に関する気づきを与え改善を促す360度評価等を実施しています。

カルチャー改革／エンゲージメント向上

MUFGは、企業変革の1つに「カルチャー改革」を据えています。「挑戦・スピード」が行動パターンとしてMUFGに定着するよう、さまざまな施策を推進しています。

カルチャー改革の全体像

- (1) 行動パターンの変革を下支えする土台として、働く環境を整備
- (2) パーパスの自分ごと化等により、社員のマインドセットへ働きかけ
- (3) 公募等の人事プログラムや“Spark X”で、実践する機会を提供



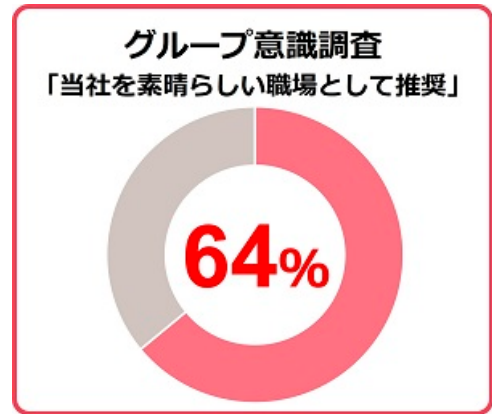
*1 21年度実績。各部門長や各ビジネスラインの長が、直属の部下、合計5万人に対してそれぞれセッションを実施

「働きがい」を感じる職場づくり

多様な取り組みを通じて、MUFGが提供するサービスの付加価値を高める「プロフェッショナル人材」を育成するとともに、MUFGのカルチャーの変革を進め、よりお客さまと社会に大きな価値を提供できる組織づくりをめざしています。

加えて、グループ一体で変革に挑戦するためには、社員一人ひとりが「働きがい」を感じる職場づくりが重要です。当社では、毎年「MUFGグループ意識調査」を通じて社員が抱える課題を確認し、さまざまな施策の検討・実施に活用しています。

また銀行では、自社ポータルサイトを活用して日々のモチベーションや健康状態、職場環境等を問う簡易アンケートを実施しています。信託や証券においても、週次でのパルスサーベイを通じた組織診断を実施しています。その結果を社員と共有することで、問題の早期発見と解決に役立て、健全で闊達な職場づくりを進めています。



社員のマインドセット-MUFG Way共鳴セッション

社員一人ひとりが日々の業務や行動をパーパスと結び付けることを目的として、2021年度は「MUFG Way浸透セッション」を実施しました。

まず、自分自身の半生を振り返り、価値観・信念・志を「My Way」として言語化したうえで、各部店の方針・各自のミッションを踏まえた「私にとってのMUFG Way」を考えました。そして、これを職場のメンバーで共有し、対話しました。

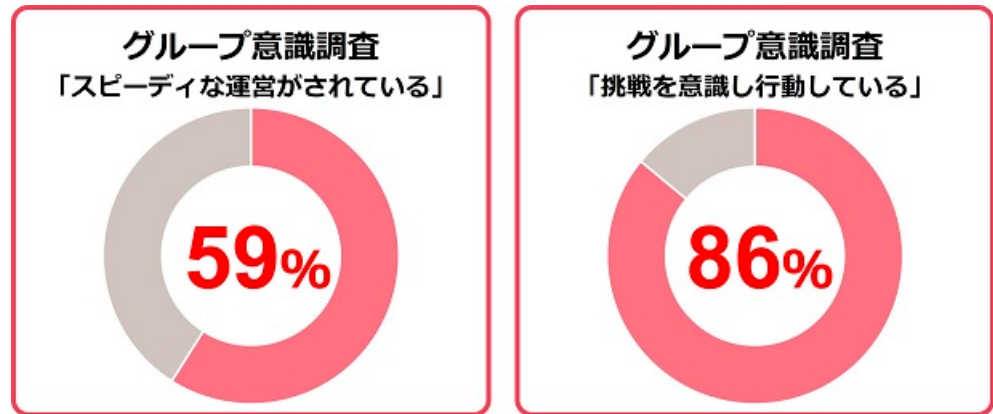
セッションはカスケードダウン方式で実施し、最初に亀澤社長がグループ各社の役員に対して、自身のMy Way × MUFG Wayを語りました。その後、役員から部店長へ、部店長から部下へとそれぞれのMy Way × MUFG Wayを語りました。国内外で合計3,000回を超えるセッションを開催し、50,000人以上の社員が参加しました。セッションに参加した社員からは、「上司の半生や考え方など知らなかった側面を聞いて身近に感じた」、「入社したときの志を思い起こし、お客さまや社会にどう貢献したいか、改めて考えるきっかけになった」等の声が寄せられました。一方で、「自分の業務に落とし込むのは難しい」等の声もあり、自分ごと化は道半ばであると認識しています。

2022年度は、部下の立場にいる社員も含めた全員がMy Way × MUFG Wayを見つめ直し、MUFGで働くことで、誰に対し、どのように貢献していくのかを具体的に言語化し、それを上司や後輩など周りの人と率直に語り合う「MUFG Way共鳴セッション」を実施します。



スピードと挑戦- 2021年度の振り返り

昨年度は社内公募制度「Job Challenge」に、前年度の約3倍となる約2,300名の社員が応募するなど、チャレンジする風土が広がっています。こうした前向きな変化がより大きくなうねりとなるよう、挑戦を促す制度をさらに拡充していきます。



実践する機会- 更なる拡充

また、新規ビジネスの創出プロジェクトである「Spark X」や、「MUFG本館プロジェクト」など、変革と挑戦への意欲を実践に繋げる機会を社員に提供していきます。

一方で、スピード面では課題を残しており、業務運営にスピード感があると考えている社員が59%に留まることから、スピーディな業務運営を一層意識していきます。

新規事業創出プログラム“Spark X”	社内・社外副業制度
<ul style="list-style-type: none"> ・ パーパス起点で、社員の取り組みたい新規事業案を募集 ・ アイデアの磨き上げには社内外の有識者も参画 ・ グループ20社より、650件エントリーあり 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自律的・複線的キャリア形成の支援。社内イノベーションの促進 ・ 社外での活動を通じたキャリアアップ、スキルアップを後押し
MUFG本館プロジェクト“グループ公募WG”	Employee Resource Network (欧州)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 銀行・信託・証券の社員による“公募WG”を発足 ・ 「MUFGの象徴となる新本館」をめざして検討 ・ グループ一体で、新たなカルチャーの創出に繋げる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ I&D推進を目的とした有志の社員ネットワーク。150名超参加 ・ マイノリティ向け企業説明会を開催する等、多様に活動

インクルージョン&ダイバーシティ

インクルージョン&ダイバーシティ推進体制

インクルージョン&ダイバーシティは、MUFGがサステナビリティ経営において優先的に取り組む10課題の一つと位置付けています。

2006年から専任組織を設置し、経営トップのコミットメントのもと、経営戦略としてダイバーシティ推進に取り組んでいます。特に、ジェンダーの観点でのダイバーシティ推進を重要課題と認識し、女性の育成・登用に取り組んでいます。主要子会社である銀行、信託、証券の3社では、合同数値目標を設定し、その進捗を定期的に経営会議にて報告しています。

2018年からは、コーポレートセンター機能のグループ一体運営を開始。3社が一堂に会して執務を行い、グループのダイバーシティ推進を協働して進めています。また、毎年、グループ約40社の人事担当者が集結する人事部門交流会において好事例や問題意識の共有を行うことで、グループ一体で効果的に推進しています。

また、海外にも推進担当を配置し、各地域における課題への対応を効果的に行いながら、グローバルな連携体制も整えています。

MUFGのインクルージョン&ダイバーシティの考え方

MUFGでは「認める。活かす。高めあう。～グループ全員の力で、お客さまの期待を超えるために～」をインクルージョン&ダイバーシティ推進活動のめざす姿としています。

多様な社員一人ひとりが、それぞれの違いを認め合い、持ち味を活かし合い、高めあうなかで“化学反応”が起こります。この化学反応によって生まれる新しいアイデアや行動様式が、自由闊達なカルチャーや社会・お客さまの期待を超える価値を生み出すチカラになります。

MUFGが「世界が進むチカラになる。」ために、インクルージョン&ダイバーシティへの投資が不可欠だと考えています。

認める。活かす。高めあう。

グループ全員の力で、
お客さまの期待を超えるために 

公平・公正性（エクイティ）の意義 ～インクルージョン&ダイバーシティ座談会

日本・米州・欧州・アジアの各地域のインクルージョン&ダイバーシティ推進リーダーに、グローバル人事ヘッドがグローバル戦略の必要性や、各地域での取り組みとエクイティ、今後の方向性などについてインタビューした内容を掲載しています。

[インクルージョン&ダイバーシティ座談会 ―公平・公正性（エクイティ）の意義（MUFG Report 2022 P67）（PDF / 10.37MB）](#) □

公平・公正性／Equity（エクイティ）とは

「公平・公正性／Equity」とは、個人の違いを視野に入れて、目的を達成するために適切なものをそれぞれ与えることです。インクルージョンをより高いレベルで実現するためには「公平・公正性／Equity」が不可欠です。ジェンダー、障がい、国籍、人種、年齢、性的指向などのアイデンティティや属性に基づくギャップを縮小させ、平等な機会や十分な成長機会が与えられ、一人ひとりが自分の能力を最大限に発揮し、相互に高め合える状態をめざします。

Equality／平等

個人の違いは視野に入れず、全ての人に同じものを与えること

Equity／公平・公正

個人の違いを視野に入れて、目的を達成するために適切なものをそれぞれ与えること

カルチャー改革／人材戦略

インクルージョン&ダイバーシティ座談会

— 公平・公正性 (エクイティ) の意義

MUFGはインクルージョン&ダイバーシティ(以下、I&D)をサステナビリティ経営の優先10課題の一つとして位置付けています。日本・米州・欧州・アジアの各地域のI&D推進リーダーに、グローバル人事ヘッドのマグレガー部長が話を聞きました。



アンガス・マグレガー
MUFG人事部 部長
グローバル人事ヘッド
Angus Macgregor
Managing Director,
Head of Global Human
Resources, Human
Resources Division



菅山さやか
MUFG人事部
ダイバーシティ推進室長
Sayaka Soyama
Managing Director, Head
of Inclusion & Diversity
Office, Human Resources
Division



オキータ・ブラウン
人事部 (米州)
ダイバーシティ、エクイティ
&インクルージョン担当
Okeatta Brown
Director, Head of Diversity,
Equity & Inclusion for the
Americas



ジェニファー・リード
人事部 (欧州)
インクルージョン
&ダイバーシティ担当
Jennifer Read
Vice President, Head of
Inclusion & Diversity for
EMEA



キアット・シオン・クー
人事部 (アジア)
人材育成および
カルチャー施策担当
Kiat Siong Khoo
AVP, Talent
Development and
Culture, GHRA

現状認識とグローバル戦略の必要性

まず率直に、MUFGの現状についてどう思いますか？

ブラウン 2021年に入社した当時、CEO・CHRO・ERG^{*1}のリーダーで構成されるI&D役員会議など、米州でのI&D推進体制は相応に整っていました。しかし、「めざす姿」とそれに繋がる目標がはっきりしていないように思いました。そこで、明確なI&D戦略を構築し、カルチャーの変革と社内外での変化を起こすアクションが必要と考えました。I&Dをビジネスに不可欠なもの、かつ、我々の競争上の強みへと発展させなければなりません。

*1 Enterprise (Employee) Resource Group: 社員による自主的なネットワーク

リード 欧州では、I&Dはカルチャーの強化とあわせて、地域戦略の中核となっています。特に7つのERGは、コミュニティ、連帯・帰属意識を提供し、インクルーシブなカルチャーの支えとなっています。一方、取り組みが域内に留まり、受動的なので、今後はグローバルな戦略が必要だと思えます。

シオン 入社して4年超ですが、この短い間でも、MUFG、特にアジア太平洋地域(以下、APAC)で、I&Dやカルチャー変革が浸透してきたと感じます。社員はこれをキャリア形成の好機と見ています。I&Dへの注力により、さまざまな

課題に対して有効な対処が可能となります。

菅山 年初まで駐在していたシンガポールでは、同僚の国籍、文化、キャリアはさまざまでした。帰国して改めて、国内では同質性が高く、ほとんどが新卒入社の日本人、要職の多くは男性が就いている状況に、海外の多様性とのギャップを実感しました。世界中の有能な人材が、自分たちの能力を最大限に活かして働ける環境が必要と考えています。

各地域での取り組みと“エクイティ”

全ての社員が活躍できる環境作り、特に、多様で、公平で、インクルーシブな職場作りに向けて、各地域での取り組みを紹介してください。

菅山 日本ではジェンダーギャップの解消が最大の課題です。国内女性マネジメント比率の中計目標値を18%から20%に引き上げましたが、国が目標とする30%にはまだ距離があります。各種研修やメンタリング、各事業本部との連携等を通じ、女性の育成・登用をサポートしています。また、中途採用の拡大や外国人登用、障がい者雇用、LGBTQへの取り組みにも注力し、多様な価値観を活かし高め合える風土醸成を強化していきます。

I&Dは、グローバルにDiversity, “Equity” & Inclusion

(以下、DEI)に移行する流れがあります。これは全ての人に同じものを与える「平等 (equality)」ではなく、違いに応じた支援を行う「公平・公正 (equity)」を勘案した概念です。ジェンダー、障がい、性的指向などに起因する「ギャップの解消」のために、公平・公正性 (以下、Equity) の担保は非常に重要です。

シオン APACは18の異なる国、さまざまな文化、言語、法規制があり、多様性に富んだ地域であるため、ジェンダーや人種等の多様性を通じたインクルージョンに注力しています。具体的には、あらゆるプロジェクトにおいて適切なジェンダーバランスを重視したり、多様な社員からなるチームを作り、社内決定へ社員の声を反映させたりしています。さらに、パートナーバンクとの協働により、多様性を活かした取り組みが一層深化しています。

リード 欧州の主な取り組みの一つは、英国の憲章に即した多様な人材構成の実現です。多様性に関するKPIを設定し、その目標達成を地域役員の評価と連動させています。また、各種研修やリバースメンターシップなどの施策を通じて、多様な人材の育成をサポートしています。

ブラウン 米州では、これまでは経営層のジェンダー・人種などの多様性や、各種研修等をKPIとしてきました。これからは、ガバナンスや経営責任の強化と、全ての管理職におけるDEI目標の導入、包括的な研修プラットフォームへの投資などに取り組んでいきます。

曾山 アイデンティティや後発的な環境に起因して本来の能力が発揮できない状況は是正する必要があります。これらの社員に対する追加投資は、その社員の本来の能力を引き出し、相乗効果も生まれます。結果的に実力本位や適材適所の実現に繋がり、個人も組織も強靱なものになる、これがEquityのめざすところであり、各地域の取り組みはEquityの担保のための施策だと言えます。

各地域で直面する問題は異なり、アクションも異なりますが、グローバル共通でめざす姿としては、多様な価値観を持つ人々が、公平・公正な機会を与えられ、心理的安全性のあるインクルーシブな環境で個人の能力を最大限に

発揮することです。これはカルチャー変革の源泉でもあると思います。

今後の方向性

各地域での活動に加え、皆さんはグローバルな連携を強化しています。今後何をめざしていきますか？

ブラウン MUFUGが最も信頼される金融機関となるために、グローバルなDEI戦略を構築し、「めざす姿」の定義や明確な目標とKPIの設定、毎年の進捗チェックを行います。

リード グローバル戦略の策定に向けた連携にとってもワクワクしています。欧州でもEquityの重要性を認識していますが、このEquityを含めたグローバル戦略により、ポリシーや行動、プロセスをグローバルな視点で振り返ること、そして公平な機会の提供が可能になると思います。

ブラウン 米州におけるDEI戦略は、社員だけでなく、お客さまやコミュニティも対象としています。商品やサービスがインクルーシブかどうかを考える必要がありますし、社会貢献活動においても、社会正義、人種・ジェンダー平等、カルチャーなどに注力する企業や組織をサポートすることは重要です。これは社会課題解決への私たちのコミットメントを示すものでもあり、ESGの重要なポイントの一つです。

曾山 MUFUGのグローバル、かつ各地域におけるネットワークを活用すれば、お客さまやコミュニティと共に社会課題にアプローチすることができると考えています。またその動きを牽引することはグローバルな金融機関としての社会的使命でもあると思います。

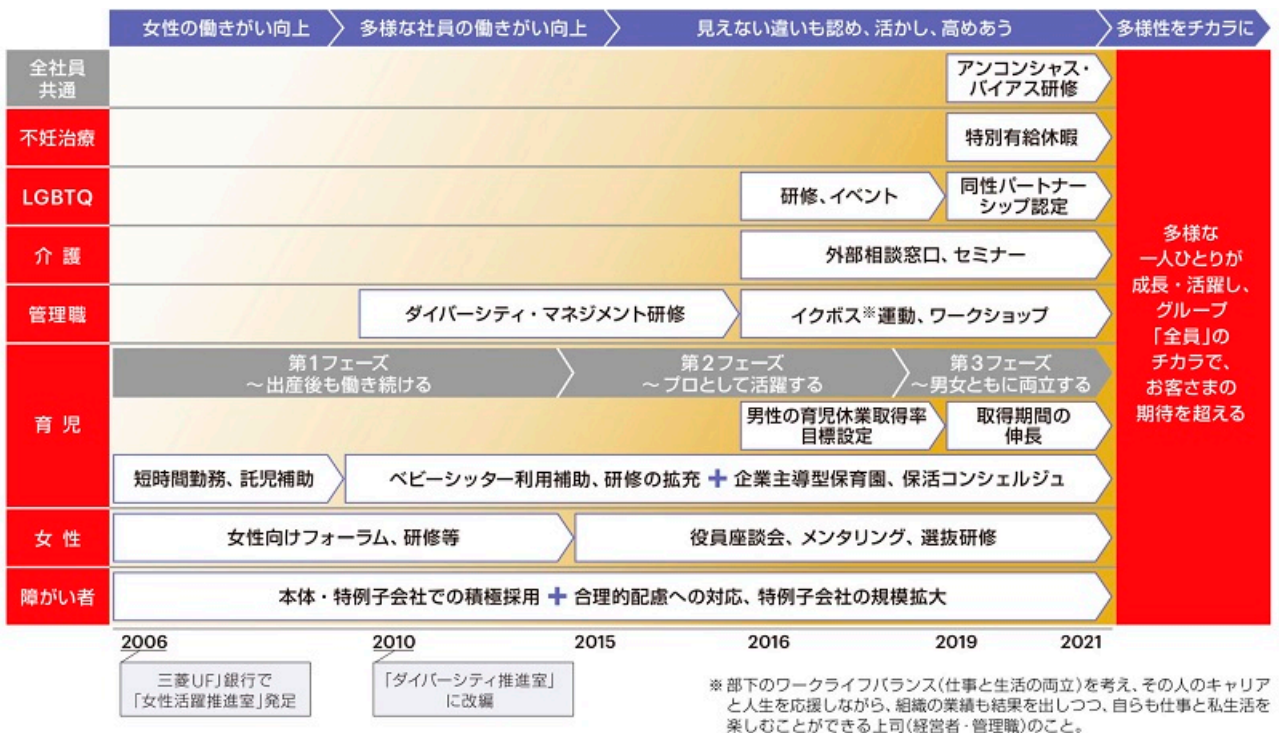
マグレガー グローバル一体でDEIを推進していきましょう。これが、社内の変革のみならず、社会へのアプローチも伴い、MUFUGのパーパス「世界が進むチカラになる。」に繋がるのだと思います。

☐ 取り組みの詳細は、「MUFUGサステナビリティレポート」をご覧ください。
<https://www.mufg.jp/csr/report/sustainability/>

取り組みの軌跡

2006年以降の具体的な取り組みは以下のとおりです。当初は、「女性の働きがい向上」を主目的としていましたが、2010年以降は、女性のみならず「多様な社員の働きがい向上」をめざし、取り組みの範囲を広げてきました。今後は、グループの全ての社員がそれぞれの持ち味を發揮できる、多様性を「世界が進むチカラ」にできる職場づくりに一層注力していきます。

グループ主要子会社での取り組みの軌跡



役員報酬制度との連動

役員報酬は、短期的な業績目標の達成のみならず、中長期的な企業価値の向上に対する役員の貢献意欲を高め、変革に向けた取り組みを後押しすることを目的として制度設計しています。

2022年度からは、インクルージョン&ダイバーシティのさらなる浸透・推進に向けて、役員賞与の職務遂行状況(定性評価)の中に、インクルージョン&ダイバーシティに関する目標を追加しています。

コーポレート・ガバナンス「役員報酬」

インクルージョン&ダイバーシティに関する取り組みへの評価

インクルージョン&ダイバーシティに関する取り組みへの評価は「外部評価」をご覧ください。

多様な人材の活躍推進

多様な社員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮できる職場づくりに取り組んでいます。

女性

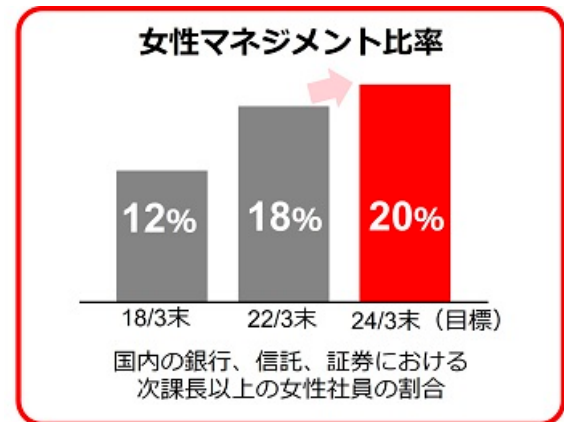
ジェンダーダイバーシティの推進、特に、女性のマネジメント比率向上は喫緊の課題です。MUFGでは、中長期的な数値目標を設定し、トップのコミットメントのもと女性の育成・登用に取り組んでいます。上位職の女性社員に対しては、選抜研修やメンタリングプログラムなどを実施し、役員をめざす意識の醸成や、高度なスキルの習得機会を設けています。



数値目標の設定

銀行、信託、証券の3社では、2024年3月末までに日本国内の女性のマネジメント比率^(注)を20%とする合同数値目標を設定しています。これは、多様な視点や価値観をより経営に近い領域で反映することを目的としたもので、中長期的に少なくとも30%の達成をめざすうえでのマイルストーンです。また、3社の合同数値目標のほか、各社で個別の数値目標を設定して、女性の登用を推進しています。

なお、2022年3月末時点で銀行、信託、証券における女性マネジメント比率（日本国内合算）は18%です。



(注) 次課長以上のポストに就く社員に占める女性比率

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

三菱UFJ銀行	行動計画 (PDF / 251KB)
三菱UFJ信託銀行	行動計画 (PDF / 146KB)
三菱UFJモルガン・スタンレー証券	行動計画 (PDF / 126KB)
三菱UFJニコス	行動計画 (PDF / 167KB)
アコム	行動計画 (PDF / 124KB)

女性を対象にさまざまなプログラムを実施

銀行、信託、証券では、グループ各社の役員と経営職層の女性による座談会を定期的で開催しているほか、役員によるメンターがキャリア形成上の課題解決等をサポートして成長を支援する「メンタリングプログラム」を実施しています。

中堅社員に対しては、選抜研修「WILL^(注)研修」を合同で実施し、「戦略構築力」「論理的思考力」等の補完的習得機会を設けるとともに、上位職での活躍に向けた経営視点・大局観に磨きをかけています。

また、希望者を対象に、先輩社員にキャリアやライフイベントとの両立に関する悩みを相談できるオンラインでのネットワーキング機会を提供しているほか、グループ各社で課題認識に応じたさまざまなプログラムを実施しています。

(注) Women's Initiative for Leadership and Learning

キャリアステージに応じたプログラム（一例）

階層	プログラム
経営職階	<ul style="list-style-type: none"> ・ MUFG Leaders Form（役員座談会） ・ 役員メンタリング ・ 階層別研修
中堅	<ul style="list-style-type: none"> ・ WILL研修（幹部候補者向け研修） ・ 外部研修派遣 ・ 階層別研修
全階層	<ul style="list-style-type: none"> ・ 階層別研修 ・ ネットワーキング（キャリア座談会等） ・ Job Challenge（公募制度）

グループ各社の取り組み

三菱UFJ銀行

2022年度より、メンタリングプログラムの対象年次を引き下げ、対象者を大幅に拡大しています。マネジメント候補の女性に早期に経営視点を養う機会を提供し、女性の登用を更に加速させていきます。また、Microsoft Teamsを活用した女性向けの社員コミュニティ「WIN-Japan」を開設し、女性同士でいつでも気軽につながり、コミュニケーションをとることができる環境を整備しています。

三菱UFJ信託銀行

マネジメント候補者を対象に、上司を巻き込みながら、アセスメントや面談を通じて、成長を支援していくプログラム「Women's Leadership Program」を約5カ月間にわたり実施しています。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券

管理職やその候補者を対象に研修を実施。5年次社員にはキャリアビジョンの策定、ライフイベントやキャリアに対する不安払拭を目的とした研修を実施しています。また、女性役員3人が登壇する女性社員向けタウンホールミーティングをオンラインで開催しました。

三菱UFJニコス

社員一人ひとりの自律的な成長機会を支援することを目的に、キャリアを考えるセミナーやコース転換後のフォローセミナーの実施、管理職候補者にメンターを付けること等により、キャリアアドバイスをを行っています。

アコム

自分らしく長く働き続けるための「キャリアデザイン研修」を実施しています。育児と仕事を両立しながら活躍している女性社員とのパネルディスカッションを実施するなど、女性ならではのキャリアについて考える機会を提供しています。

キャリアの継続を支援する制度

配偶者の海外転勤に伴う退職者の再雇用や休職制度、勤務地変更制度等を設けて、キャリアの継続を支援しています。

社員の声

育児と両立した海外赴任はキャリア形成の選択肢の一つ

私は入行時より海外勤務を希望しており、結婚、出産を経てもその気持ちは変わりませんでした。当時は、女性が子ども同伴で海外赴任するという前例はありませんでしたが、当時の上司が「育児と両立した海外赴任はキャリア形成の選択肢の一つ」として、その実現に向けて後押ししてくれました。

早速、当行の海外拠点所在国の託児や学校、医療等の生活環境を調べて、働きながら子育てしやすいと思われる国を探したり、女性の海外駐在員が多い日系商社へ話を聞きに行ったりしました。そして「子ども同伴でも海外赴任はできる！」と確信できた矢先にシンガポールへの赴任機会を頂き、二人の息子（赴任時は9歳と5歳）と共に赴任しました。

現地では、ローカルスタッフとの価値観の違いや、文化・社会的な違いを踏まえながら、さまざまな意見を出し尽くした先に最適な解が見つかることを学びました。コロナ禍で2年半も一時帰国できないという想定外の出来事もありましたが、息子たちも当地での楽しみを見つけるなど、大変貴重な経験ができました。

前例のないことへの挑戦はリスクを伴うものですが、勇気をもって海外赴任を後押ししてくれた当時の上司のように、MUFGの変革に向けて自分の軸で意思決定できるマネジメントをめざしていきます。



三菱UFJ銀行
トランザクションバンキング部
トレードプロダクト推進Gr. 次長
加我 舞

障がい者

特例子会社の設置や、障がい特性に配慮した職場環境整備により、障がいのある社員の活躍の場を拡げています。現在、MUFG全体では、約1,400人の障がいのある社員が活躍しており、国内のグループでの雇用率は2.56%（注）（2022年6月1日時点）となっています。

（注）法定雇用率制度で定められた算出式を用いて、銀行、信託（前述の2社は特例子会社およびグループ適用関係会社を含む）、証券、ニコス、アコムにおける国内の雇用率を算出したもの。



特例子会社の設置

銀行および信託では特例子会社を設置しています。一人ひとりが能力・適性に応じた役割を果たすことによって、働きがいを得ながら、社会に貢献していくことをめざしています。

<p>三菱UFJビジネスパートナー (三菱UFJ銀行特例子会社)</p>	<p>1996年設立。2020年4月に、MUビジネスエイドとMUビジネスパートナーが合併し、新しい社名と体制でスタートしました。 神奈川県、東京都、大阪府、愛知県の4拠点で計約370人の障がいのある社員が、障がい特性に配慮した職場環境で業務に励んでいます。</p>
<p>菱信データ (三菱UFJ信託銀行特例子会社)</p>	<p>1979年設立。 都内3拠点で計約60人の障がいのある社員が業務に励んでいます。 聴覚に障がいのある社員が中心のため、「3色パトライト」で来客や緊急時等を知らせたり、一日の業務量と作業の進捗状況を「大型モニター」に掲示して共有したりするなどの工夫がされています。また、会議や研修では、音声認識ソフト等も活用しています。</p>

金融機能・社会貢献活動を通じたインクルージョン&ダイバーシティ推進「障がい者を支援する活動」

グループ各社で進む環境整備

グループ各社で障がいのある社員にとって働きやすい職場づくりに取り組んでいます。銀行では、聴覚に障がいのある社員には、音声情報を文字情報に転換して表示する音声認識アプリ付iPadの配付や、非常警告灯（パトライト）の設置を実施しています。視覚に障がいのある社員には、パソコンの文字を音声に変換して出力する音声読み上げソフトを導入しているほか、盲導犬同伴で勤務している人もいます。

社員の声

自己実現しながら働ける働きがいのある会社

私はスノーボード競技の事故で車椅子生活になりましたが、入社2年目でパラボート競技と出会い、以降仕事と競技活動を両立させ、Tokyo2020パラリンピックに出場しました。

当初は仕事と競技との両立にどちらも中途半端になるのではないかと悩むこともありましたが、社員としてはリーダーとして後輩を指導する立場、競技者としてはゼロからのスタートで指導を受ける立場、その違いを両方に活かしていけるのではないかと考えるようになり、自身の成長につながりました。

当社には他にもアスリートや芸術文化面で秀でた社員がたくさんおり、障がい者アスリート支援制度、社内個展の開催、自己啓発の資格取得にかかわる費用助成など、社員一人ひとりの成長と挑戦を応援しようとする文化を強く感じます。パラリンピックへの出場が決まった際も仲間の皆さんから挑戦を応援してもらいました。自己実現しながら働ける働きがいのある会社だと日々感じています。



三菱UFJビジネスパートナー
市川 友美

LGBTQ

MUFG人権方針への明記

MUFGでは、性的指向・性自認等にかかわらず、自分らしく働ける職場づくりをめざし、性的指向・性自認等に基づくハラスメントや差別の禁止を明記しています。

[方針/ガイドライン](#)

研修の実施、ハンドブックの発行

グループ各社でeラーニング等による研修や映画の上映会等を実施し、正しい理解の浸透と、差別・偏見の防止への意識向上に取り組んでいます。職場で持つべき心構えや、起こりがちなケースへの対応等をまとめた「職場のためのLGBTハンドブック」を発行し、当事者の上司などを中心に役立てられています。2022年2月には、性の多様性を描いた図書や絵本について学ぶ「インクルーシブな図書を考える会」を開催しました。

同性パートナーシップ認定

銀行、信託、証券、ニコス、MUSビジネスサービス、MUS情報システムでは、社員の同性のパートナーを配偶者と同等と認定し、休暇や家賃補助等、社内の福利厚生の利用を可能とする「同性パートナーシップ認定」制度を導入しています。

Ally（アライ）顕在化への取り組み

インクルーシブな社内風土醸成の一環として、6色のレインボーカラーのオリジナルストラップを制作し、希望する社員に配布しています。LGBTQの理解者であるAllyを社内で顕在化させるとともに、当事者の存在を意識するきっかけにしています。



プライド月間

毎年6月は「プライド月間」として、世界各地でLGBTQへの支持を示すイベントが行われます。MUFGでも、米州拠点では、6月中に西海岸にある支店のATM等にプライド月間のメッセージを表示したり、虹色の服を着た社員の写真を募集する「Show Your Colors」というキャンペーンなどを開催しました。欧州拠点では、本部ビルのロビーにLGBTQアーティストによる作品を展示するプライドアート展や映画上映会などを開催しました。日本では、グループポータルでプライド月間であることを周知したほか、Microsoft Teamsを活用した社員コミュニティ「Pride Alliance」にてAllyとしてできる社会貢献活動のアイデアを募集するなど、社員参画型の活動にも取り組んでいます。

シニア人材

MUFGでは、シニア人材が豊富な経験や能力を最大限活かして、継続的に活躍できる職場づくりや自律的なキャリア形成の支援を進めています。

一定の年齢を迎える社員を対象に、多様な価値観に基づく今後のキャリア形成をサポートすることを目的とした研修や能力開発を支援するプログラムなどを導入しています。定年以降、意欲のある社員に対して、安定的な就労機会の提供と多様な就労ニーズに応えられるよう、柔軟な勤務形態での継続雇用制度を設けています。

グローバル人材



人材戦略「グローバル一体の人材マネジメント」

中途採用者

中途採用比率

32%

中途採用者数が、
新卒・中途合計数に占める割合

中途採用管理職比率

10.2%

国内管理職（上席調査役等の管理監督
者を含む）に占める中途採用者の割合

人材戦略「生産性向上とプロフェッショナル化」

仕事とプライベートの両立支援

多様な社員一人ひとりが、プライベートと両立しながら生き生きと活躍できる職場環境づくりに取り組んでいます。

育児との両立支援

MUFG では、性別にかかわらず育児・家事を行う社員をサポートする制度やプログラムを用意しています。また、男性の育児参画も促進し、全社員が仕事の効率や生産性を意識したメリハリある働き方を実践できる職場風土の醸成に取り組んでいます。

スムーズな職場復帰をサポート

休職・復職前後の社員を対象とした研修や、経済面の支援や柔軟な働き方を可能とする制度等を整備し、継続的なキャリア形成をサポートしています。銀行、信託、証券では、2021年度より復職後研修を合同開催し、3社の社員が共に復職後の働き方を考える機会を設けています。

代表的な研修・制度



※1 オンライン講座の配信、職場とのコミュニケーション支援、会社からの情報提供等により、復職後の早期キャッチアップをサポートするオンラインサービス。
 ※2 保育施設紹介サービス。

グループ各社の取り組み

三菱UFJニコス

小学生以下の子どもを持つ社員（男女問わず）が、仕事と育児の両立や今後のキャリアイメージ、自己研鑽等をテーマに自身と向き合う時間をつくり、情報交換する機会を設けています。

日本マスタートラスト信託銀行

休業中の社員が子どもと一緒に参加でき、先輩復職者と情報交換をする「ワーキングマザーのためのコミュニケーションサークル」を実施。さらに復職後も仕事とプライベートの両立支援を継続的に行っています。

社員の声

子どもとキャリアのどちらも諦めない

子どもとキャリアのどちらも諦めなくなかったため、上司・同僚、時にはダイバーシティ推進室にも相談しながら、在宅勤務・時差勤務・時間単位年次有給休暇・ベビーシッターサービス制度とあらゆる制度をフル活用しています。特に親族が遠方在住のためベビーシッターを多用しており、子どもの発熱や保育園の自粛要請の際は自分で選んだシッターに依頼していますが、様子を詳細に記録・報告してくれるなど安心して任せられます。また、地域での繋がりも大切にしており、ファミリーサポートや社内外のママ友・パパ友にも大変お世話になっています。

第1子出産後からフルタイムで復帰した数年後に、管理職になりました。時間制約がある中で成果をあげることが意識して取り組み、「見てくれる人は見ている」と実感しました。

管理職になってからは仕事の幅が広がり楽しくなってきた一方で、第2子を出産したことで仕事と2児の育児で忙しい日々を送っています。家事・育児を1人で頑張ろうとせず、より一層周囲の協力を得ながら、また、夫とも協力体制を構築しながら家庭運営をしています。仕事ではお客様に喜んでいただけるように日々できることを精一杯取り組んでいきます。「大変そうだけど楽しそうに仕事しているな」と思ってもらえるのが私の理想です。



三菱UFJ信託銀行
証券代行営業第5部
受託サービス第1課 上級調査役
小池 彩加

男性の育児参画を推進

グループ各社で、育児・家事の負担が女性に偏ることなく「男女ともに仕事と育児を両立できる職場環境」をめざしています。男性社員の育児休業取得を推進するための取り組みを実施し、メリハリのある働き方への意識向上や、仕事と育児を両立する同僚への理解促進に繋がっています。2019年度からは、男性に約1カ月間の育児休業・休暇の取得を推奨する等の取り組みを開始しました。

男性育休取得率

銀行 **98%**

信託 **91%**

証券 **100%**

各社の2021年度中に育児休業の取得期限が
到来した男性社員の取得率

グループ各社の取り組み（見出しにある数字は2022年度の男性社員の育児休業取得率）

三菱UFJ銀行（98%（注1））

2016年度より、育児休業取得率目標100%を掲げています。2019年度からは、10営業日の短期育児休業（有給）と10営業日の年次有給休暇を組み合わせた20営業日の休業取得を「Ten Plus Ten」とネーミングし、取得を推奨しています。本人と上司への取得推進の連絡と、経験者の両立事例紹介を行い、これまでに300人以上が取得しました。2021年度からは、ワーキングファザーやプレパパを対象として、Microsoft Teamsを活用した社員コミュニティ「育キャリアらうじ」を開設しています。

三菱UFJ信託銀行（91%（注1））

2019年度より、育児休業取得率目標100%を掲げて取得推奨を開始し、さらに2021年度からは取得期間として5営業日以上を推奨しています。子どもが生まれた男性社員の所属店長への取得推奨メールの発信に加え、取得パターンの例示や必要な手続きの明確化などを実施し、取得を推進しています。目標設定後の取得率は大幅に増加（従前は20%程度）し、男性の育児参画自体が当たり前であるという風土を醸成しています。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券（100%（注1））

2016年度より育児休業取得率目標100%を掲げ、取得を推奨しています。取得対象者と上司に取得方法の連絡をするとともに、取得者の家事育児参画内容を社内報で紹介するなど全社員が意識する機会を増やしています。このような取り組みを通じて、男性社員の育児参画が当たり前の風土に変わりつつあります。また、銀行と同時期に「Ten Plus Ten」の推奨を開始しています。

三菱UFJインフォメーションテクノロジー（89.6%（注2））

子どもが生まれた男性社員宛てに、社長からのお祝いメールを発信。タイムリーな育児休業取得を促し、未取得の男性社員へは担当部長を通じて取得を推奨しています。

日本マスタートラスト信託銀行（100%（注3））

2019年度より育児休業取得率目標を100%に設定。本人・上司向けに育児休業取得対象者の案内や取得推進メール配信等も実施しています。

【男性の育児休業取得率（2021年度）の算出方法】

（注1） 2021年度中に育児休業の取得期限が到来した男性社員の取得率

（注2） 2020年度中に配偶者が出産した男性社員の2021年度末までの取得率

（注3） 2021年度中に配偶者が出産した男性社員の取得率

両立者への情報提供

男性向けの仕事と育児の両立支援冊子「HUGくむ」や、子どもの小学校入学後の働き方に悩む社員に向けた「『小1の壁（注1）』乗り越え方事例集」などを発行し、両立者への情報提供を行っています。育児経験者の声を収集し、男性が育児・家事に関わることの重要性や、仕事と両立しながら効率的に育児・家事を行うための工夫、メリハリのある働き方へのヒントとなる情報や事例をまとめたものです。両立者が活用するだけでなく、上司や同僚が両立の実態を理解するのにも役立っています。

（注） 子どもの小学校入学後、夜間の延長保育が困難になったり、夏休みや臨時休校、PTA等への対応も必要になったりすることで、働き方の変更を強いられる問題を指す造語

MUFG企業主導型保育園

MUFGでは、社会的問題である待機児童の解消や、グループ内で約4,200名^(注)にのぼる育児休業者の早期復職を支援するため、都内2箇所企業主導型保育園を開園し、仕事と育児の両立を支援しています。

(注) 銀行、信託、証券、ニコス、アコムにおける2021年度の育児休業取得者の合算

社員の声

二度の育休で時間の使い方を極限まで工夫するように

昨年、第2子誕生で2度目の育児休業を取得しました。当社は男女ともに育休取得は当たり前の風土になっていますので、業務繁忙期でチームのメンバーには申し訳ない思いもありましたが、周囲の協力で助けられ、出産のタイミングに合わせて取得しました。

第1子誕生の時は、妻が土日に働いていたこともあり、土日に育児をしているつもりで自己満足してしまい、平日の帰宅は遅く、妻のワンオペ育児になっていました。コロナ禍で在宅勤務が増えると、日中の妻の大変さを目の当たりにすることになりました。

第2子はコロナ禍での出産でしたが、なるべく妻のワンオペの時間を減らし、土日はできる限り妻を家庭から解放できるように積極的に育児にかかわるように心掛けています。

少しでも早く帰宅するため、業務に支障が出ないように限られた時間の中でどう効率よく自身のタスクを推進するか、時間の使い方を極限まで工夫するようになったと思います。時間は限られているので、チーム全体のタスクについても捨てるものは勇気をもって捨て、結果としてチームの残業を減らし、休暇取得も微力ながら推進できたと実感しています。

引き続き、仕事も家事も効率的に進めることを意識して、計画的に業務を進めていきたいと思っています。



三菱UFJモルガン・スタンレー証券
市場企画部
市場エンジニアリング室 特命次長
北根 靖史

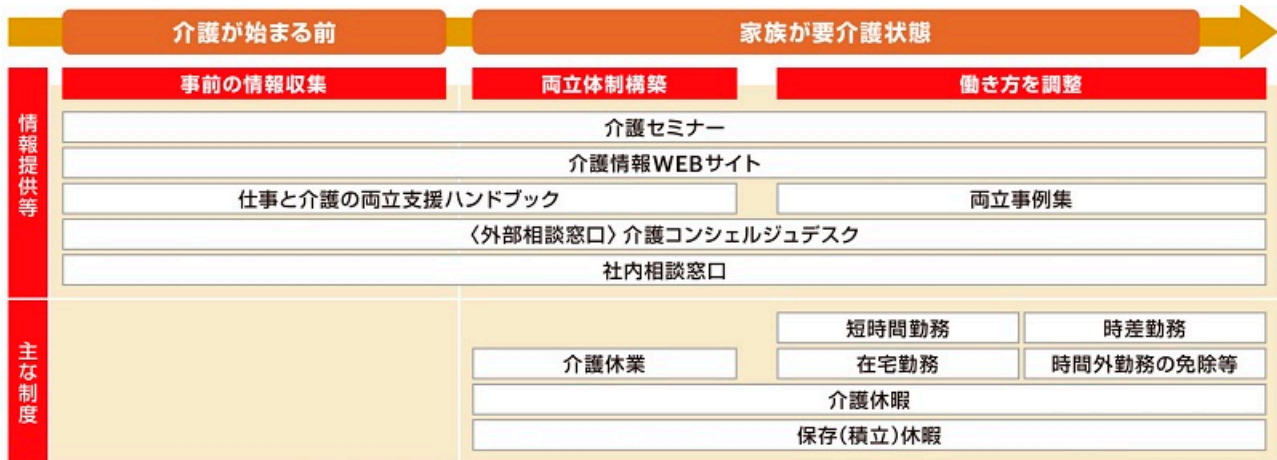
介護との両立支援

2025年には、団塊の世代（1947～1949年生まれ）が75歳以上になり、要介護高齢者の増加とそれに伴う介護離職の増加が大きな社会問題になると見込まれています。

このような状況のなか、社員の仕事と介護の両立を支援するべく、各種情報提供に加え、さまざまな支援制度を整備し、家族の介護が必要となっても仕事を続けながら介護に対応できるようサポートしています。

両立支援制度

代表的な研修・制度



介護に関する情報提供

グループ各社の社員に向けて、仕事と介護の両立に役立つ情報提供を行っています。各回、グループ約40社から約800人の社員が参加するセミナーを開催していましたが、新型コロナウイルスの感染拡大を受け、2020年度からは、テーマ別のオンデマンドセミナー動画の配信を充実させています。また、両立の実態を具体的に伝えるため、2021年度は両立経験者による講演会を開催しました。

両立支援サービスの提供（相談窓口・WEBサービス）

社員とその家族を対象に、専門家による相談窓口と、介護施設や介護サービスの検索が可能な介護情報WEBサイトを導入しています。

現在介護中の方はもちろん、介護を予防したい方、これから介護に関わる可能性のある方が、介護の専門家に電話やメールで相談できるほか、必要に応じて情報収集できる環境を整えています。

両立支援ハンドブックの発行

仕事と介護の両立に関わる基本的な情報を集約した「仕事と介護の両立支援ハンドブック」を発行し、突然始まった介護にもスムーズに対応できるようにしています。

両立事例の共有

介護中の方に向けては、介護経験者が実際に直面した困りごとや事前に準備しておくべきことなどを掲載した「両立事例集」を発行して両立体制づくりを支援しています。また、Microsoft Teamsを活用した社員コミュニティ「MUFGケアラズ」を開設し、両立中の社員同士がつながり、介護に関する情報交換を行える場を提供しています。

社員の声

セミナー・講演会受講者の声

- 介護に直面しても仕事は続けるべきであること、そのために両立の手段をよく考えておく必要があることを学ぶことができました。
- 今後、本格的に介護サービスを利用していくにあたり、介護を受ける方の気持ち、自分の心の持ちように加え、経済面、周囲との協力体制など、具体的に示していただき、とても参考になりました。
- 施設は嫌と言っている要介護1の叔母が、一緒にセミナーに参加したところ、「少しずつ考えないと」と発言がありました。参加して良かったです。
- 家族での話し合いの重要性や地域包括支援センターの利用など、やるべきことが具体的に見えてきた。
- 部下に配慮すべきポイントが理解でき、今後に活かせるよい内容でした。

eラーニング受講者の声

- 仲間のためにも知識を身に付けることが重要だと改めて気づくことが出来ました。
- 自身及び同僚部下がいつ介護に直面しても落ち着いて対応できるよう、情報収集しておこうと思います。
- 何も具体的な準備はしていないことを認識する良い機会でした。ぜひ家族とも考えていきたいです。
- 周囲のご理解をいただき、なんとか介護しています。このような研修をしていただけると、気持ちが楽になります。
- 両親の介護が必要になれば退職せざるを得ないと思っていたので、大変参考になりました。

不妊治療との両立支援

晩婚化等を背景に、不妊治療を受ける夫婦が増加している社会環境を踏まえ、働きながら不妊治療を受ける社員を支援しています。

両立支援制度

主要各社で、不妊治療を目的とした特別有給休暇や、保存（積立）休暇、遅出早退制度などの支援制度を設けており、性別にかかわらず利用できます。

ガイドブックの発行

治療中の社員や、その上司・同僚、今後治療を検討している人に向けて、「仕事と不妊治療の両立支援ガイドブック」を発行し、仕事と不妊治療を両立しやすい職場環境づくりに役立てています。

インクルーシブな職場づくり

管理職の啓発

管理職の意識はダイバーシティ推進の成否を左右する重要な要素の一つです。多様な部下の価値観やプライベートを理解し、働きがいを高め、成果も生み出す意識の浸透をめざし、さまざまな取り組みを実施しています。

さまざまな研修を実施

グループ各社の状況や優先課題に応じてさまざまな研修を実施しています。銀行、信託、証券では、新任の部店長・次課長を対象に研修を実施し、多様な人材一人ひとりが活躍する組織・チームづくりに向けて、「アンコンシャス・バイアス^(注)（無意識の偏見）」を自覚することや、「心理的安全性」のあるチームを作ることの重要性を伝えています。また、既任の管理職に向けては、eラーニングやオンデマンド動画の配信、人事考課プログラム等により、ダイバーシティへの理解を深めるとともに、自らを振り返る機会を設けています。

(注) 無意識の偏ったモノの見方のこと。無意識バイアスともいう

各社の取り組み

三菱UFJニコス

社会環境の変化に応じた新しいマネジメントスタイルのヒントや自身を振り返る機会、ダイバーシティマネジメントを実践するための管理職向けセミナーを毎年定期的実施しています。

アコム

組織力を向上させるための「リーダーシップ強化研修」を実施しています。リーダーとしてのマインド強化や1on1スキルを学び、部下育成のための関係構築力向上を図っています。

風土醸成

社員一人ひとりの多様性を互いに認めあい、活かしあう職場風土醸成をめざし、さまざまな取り組みを実施しています。

インクルージョン&ダイバーシティ啓発月間

銀行、信託、証券では、毎年11月をインクルージョン&ダイバーシティ啓発月間（従前は「ダイバーシティ月間」）と設定し、研修やワークショップ等を国内全拠点で実施しています。アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）やLGBTQ等、現在注目を集めているテーマを取り上げ、社員がダイバーシティを自分ごととして考える機会を設けています。

グループポータルを活用した啓発

インクルージョン&ダイバーシティをテーマとしたさまざまなコラムを連載し、社員の理解促進と意識向上を図っています。



アンコンシャス・バイアスの啓発

2019年度よりアンコンシャス・バイアスの啓発に力を入れています。全社員を対象とした啓発研修のほか、新任管理職向け研修でも注意喚起を行っています。2022年度は、マンガでバイアスを学べるコラムを連載したほか、インクルーシブな表現のガイドラインを含む「アンコンシャス・バイアスハンドブック」を発行しました。



柔軟な働き方の推進

多様なバックグラウンドを持つ社員が持てる力を最大限発揮するために各社で在宅勤務制度、時差勤務制度、フレックスタイム制、フリーアドレスの導入等の取り組みを進めています。

[職場環境づくり](#)

家族の理解促進

2021年度は、学校の夏休み期間中である8月に、銀行、信託、証券共催の「MUFG Family Festa」を実施しました。社員一人ひとりが「MUFG」や「ダイバーシティ」への理解を深めるセッションから、ご家族参加型の体験セッションまで用意し、一人でもご家族でも楽しめるイベントとしました。

[幅広い世代が楽しめる「MUFG Family Festa」を開催](#)



社員主体の取り組み

MUFGでは、社員が主体となってインクルージョン&ダイバーシティを推進する機会を提供しています。

国内

三菱UFJ銀行

同じ想いを持つ社員が所属組織を超えてつながることができるオンラインコミュニティを設けています。参加者同士で自由に情報発信・意見交換ができるほか、有志メンバーでの活動にもつながっています。



女性向け

- ・他の女性の考えに触れ、気づきや学びを得る
- ・女性同士のつながりや一体感を感じながら、キャリアを主体的に考える

LGBTQ Allyになりたいと考える方向け

- ・LGBTQ Allyが繋がり、一体感を得る
- ・参加者同士で情報交換・意見交換し、互いに気づきを得る

介護両立者、両立経験者、両立者の上司・同僚向け

- ・介護に関わる方同士で繋がり、一体感を得る
- ・情報交換・意見交換から互いに気づきを得る

仕事と家庭を両立中のワーキングファーザー、両立予定のプレパパ向け

- ・他の男性の両立方法や考えに触れ、気づきや学びを得る
- ・ワーキングファーザー同士の一体感を高めつつ、生き活きと仕事と家庭を両立していく

三菱UFJインフォメーションテクノロジー

「ワクワクするMUIT」～社員が幸せで、エンゲージメントの高い会社～をめざし、2021年度より「ハピネス&エンゲージメントアンバサダー活動」を開始。社員ニーズの高いテーマ、改善・改革したいテーマをピックアップし、現場から集結した「アンバサダー」社員を中心にさまざまな取り組みを実施しています（互いに感謝を伝え合う「サンクスカード」、多様性のある働き方を実現するための制度改定、「成長実感」をテーマとした各種取り組み等）。社員の主体的な取り組みの推進により、持続的に変化していける強く楽しい会社をめざしています。

海外

欧州 (Employee Resource Network)

7つの分野の社員ネットワークが活動を実施し、多様な人材を受け入れる職場環境の構築を推進しています。

<p>disABILITY WORKS Disability Network</p> <p>障がいの影響を受けた社員をサポートする社員ネットワーク</p>	<p>BALANCE Gender Diversity Network</p> <p>ジェンダーバランスの実現をめざす社員ネットワーク</p>	<p>Pride Alliance LGBTQ+ & Allies Network</p> <p>LGBTQ+ (注) を祝い、推進するオープンな社員ネットワーク</p>	<p>MOSAIC Multicultural Network</p> <p>文化的多様性を活かす社員ネットワーク</p>
<p>Family Matters Family Network</p> <p>ファミリーフレンドリーな職場づくりをめざす社員ネットワーク</p>	<p>Social Mobility Social Mobility Network</p> <p>社員が帰属意識を感じる風土づくりに取り組む社員ネットワーク</p>	<p>CONNECTIONS The Social Network</p> <p>「退役軍人」の社員ネットワーク</p>	

(注) レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダー、クィアの頭文字を取った性的少数者の総称。「+」は常にあらゆる多様性にオープンであることを意味する。

米州 (Enterprise Resource Group)

人種・国籍等の属性にかかわらず、多様な社員が働きやすい職場環境づくりをめざして活動しています。

<p>Adelante Hispanic/Latino Enterprise Resource Group</p> <p>「ヒスパニック/ラテン系」の社員ネットワーク</p>	<p>NextGen Leaders Generational Enterprise Resource Group</p> <p>「世代」の社員ネットワーク</p>	<p>PULSE African American/Black Enterprise Resource Group</p> <p>「アフリカ系アメリカ人/黒人」の社員ネットワーク</p>	<p>WIN Women's Enterprise Resource Group</p> <p>「女性」の社員ネットワーク</p>
<p>ASPIRE Asian Pacific Islander Enterprise Resource Group</p> <p>「アジア太平洋諸島」の社員ネットワーク</p>	<p>Pride Alliance LGBTQA+ Enterprise Resource Group</p> <p>「LGBTQ+とAlly」の社員ネットワーク</p>	<p>SERVE Veterans' Enterprise Resource Group</p> <p>「退役軍人」の社員ネットワーク</p>	

職場環境づくり

基本的な考え方

三菱UFJフィナンシャル・グループ（MUFG）は、MUFG Wayに相応しい人材マネジメントを実現する基本的な考え方として、MUFG 人事プリンシプルを制定しています。行動規範であるMUFG WayとともにMUFG人事プリンシプルを、入社時の研修や社内研修を通じてMUFGグループの全社員と共有・周知するとともに、MUFGのウェブサイトで公表しています。

グループ各社の取り組み

法令の遵守

MUFGグループ各社では、定期的に労働条件についてモニタリングを実施し、事業を展開する各国・地域の法令遵守、労働環境、労働時間の改善に努めています。2019年4月に施行された働き方改革関連法にも、各社で対応しています。モニタリング項目は三六協定違反の有無、最低賃金抵触の有無、労災発生件数等となります。

時間外勤務の削減

MUFGでは、時間外労働時間、長時間労働者数を定期的にモニタリングし、グループを挙げて労働環境の改善に取り組んでいます。MUFGグループ各社では、日々の勤務管理において、PCのログイン・ログオフ時刻を記録し、ひとりひとりの正確な勤務実態を把握しているほか、労働時間の上限設定や勤務間インターバルを意識した運営等を行っています。

また、RPA（Robotic Process Automation）を活用した業務効率化や、最終退社目標時刻や早帰り日の設定により、長時間労働の是正に努めています。

その結果、日本国内では、足元、時間外勤務時間の削減が進んでいます。

従業員の健康促進

MUFGでは、各社内に産業医やカウンセラーが常駐し、定期健康診断の結果に基づくフォロー健診、過重労働面談等で従業員の健康管理を行うほか、医師やカウンセラーと連携を図りながら、従業員のメンタルヘルスの対応を行っています。また、ストレスチェック等を実施し従業員の心と体の健康管理に取り組んでいます。

働き方改革の推進

MUFGはサステナビリティ経営の優先10課題の一つに「働き方改革の推進」を掲げています。社員が持てる力を最大限発揮するために、事務手続や会議運営の見直し、ペーパーレス化やリモートワークのインフラ整備を進めることにより、お客さまに向き合う時間や新たな挑戦に取り組む時間の創出をめざしています。また、社会インフラである金融の業務効率化を図ることは、自社のみならず、社会全体の生産性向上にも繋がるため、オンライン手続の拡充を進めています。

スマートワークの推進

MUFGでは、リモートワークや時差勤務制度などの積極的な活用を促進し、場所や時間に縛られない柔軟な働き方の実現を通じ社員のモチベーション向上と業務効率化を推進しています。

リモートワーク推進のための環境整備

サテライトオフィスの拡充や、オンライン会議の利用促進、社用スマートフォンの機能拡充など、リモートワークのための環境整備が進展しました。

ペーパーレスの促進

オンライン名刺交換機能のリリースによる名刺の電子化や、契約書の電子化を進め、ペーパーレスに向けた取り組みを促進しています。

働き方改革の推進

健康経営

健康経営の考え方

MUFGでは、社員の人権の尊重や明るく働きやすい職場環境づくりの一環として、心身の健康促進に取り組んでいます。具体的には、グループ各社内に産業医やカウンセラーが常駐し、定期健康診断の結果に基づくフォロー健診、過重労働面談等で社員の健康管理を行うほか、医師やカウンセラーと連携を図りながら、社員のメンタルヘルスの対応を行っています。また、ストレスチェック等を実施し社員の心と体の健康管理に取り組んでいます。

グループ各社の取り組み

取り組み内容	銀行	信託	証券
定期健康診断の実施	○	○ (受診率100%)	○
風しん抗体検査の実施	○		○
安全衛生管理規程の制定	○	○	○
衛生委員会の開催	○	○	○
職場巡視の実施	○	○	○
「健康相談室だより」等の社員向け情報発信	○	○	○
健康相談、メンタルヘルスケアチェック	○	○	○
定期的に部室店内の環境チェックを実施	○	○	
ストレスチェックの実施	○	○ (受診率90.1%)	○
インフルエンザ予防接種補助金制度	○	○	
産業医による長時間労働者面談の実施	○	○	○
社員相談室にて社員の「一身上の相談に関する事項」「健康増進に係る企画立案・指導」を実施		○	
健康経営宣言		○	

健康経営優良法人 2022（大規模法人部門）認定

信託は経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に3年連続で認定されました。

同社では、「安心・豊かな社会」を創り出す信託銀行～社会・お客さまの課題を解決できるプロフェッショナル集団を「サステナビリティ活動指針」に掲げており、社員一人ひとりの心身の健康こそがチカラの源泉であり、社員が健康であってこそ、組織の活性化や生産性の向上が実現すると考えています。

このような考えのもと、同社では、社員の心身の健康並びに社員の家族の幸せのために、さまざまな取り組みを通じて「健康経営」を実践し、社会やお客さまからの信頼や期待に一層お応えしていきます。

MUFGのグループ各社においても、グループ内での「健康経営」に関する知見の共有を通じて、取り組みを推進しています。

健康経営の実践