

三井住友トラスト・グループのガバナンス改革

2018年1月10日

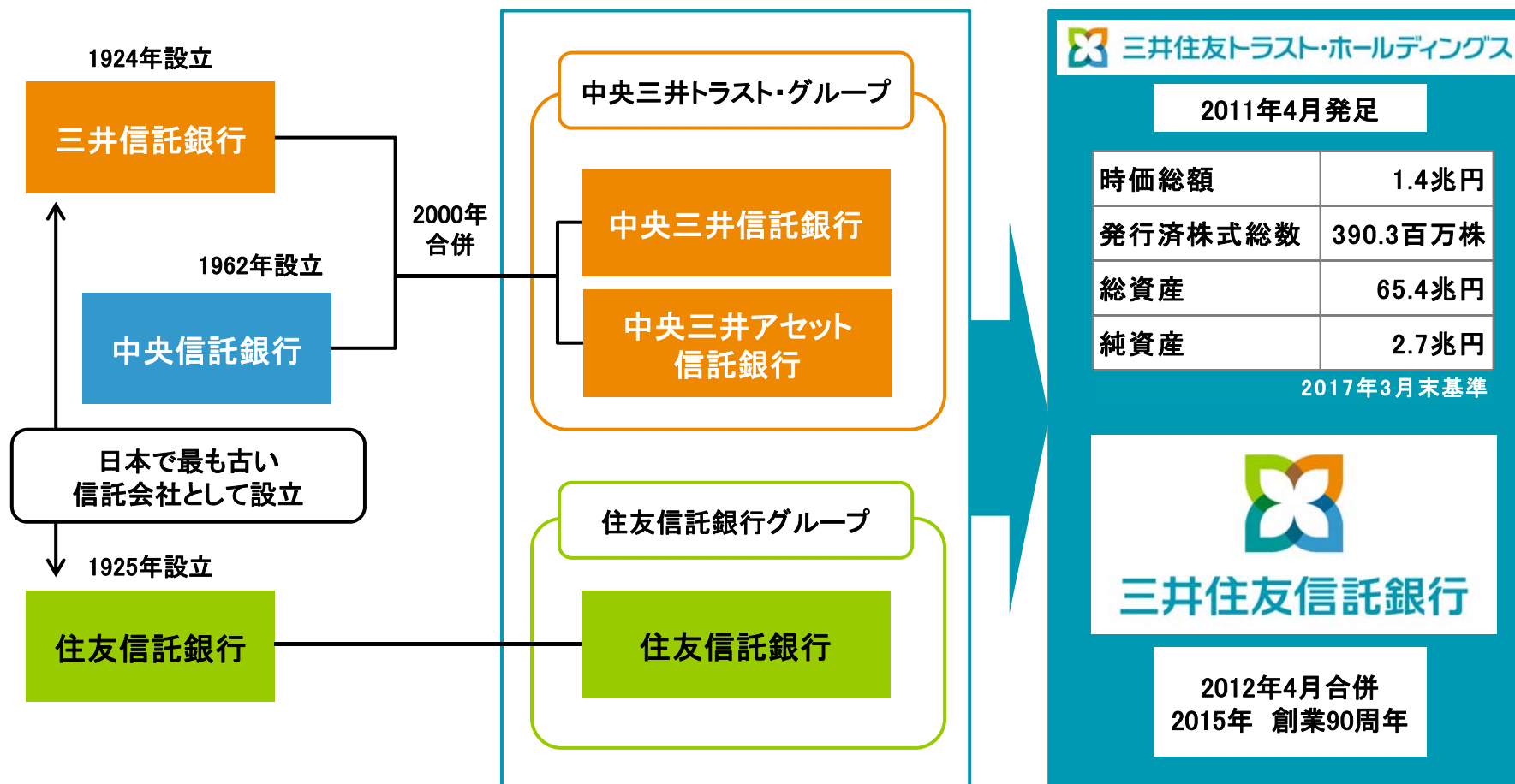
三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
取締役執行役専務（代表執行役） 高倉 透

I . 三井住友トラスト・グループの目指す姿

1. 三井住友トラスト・グループの沿革

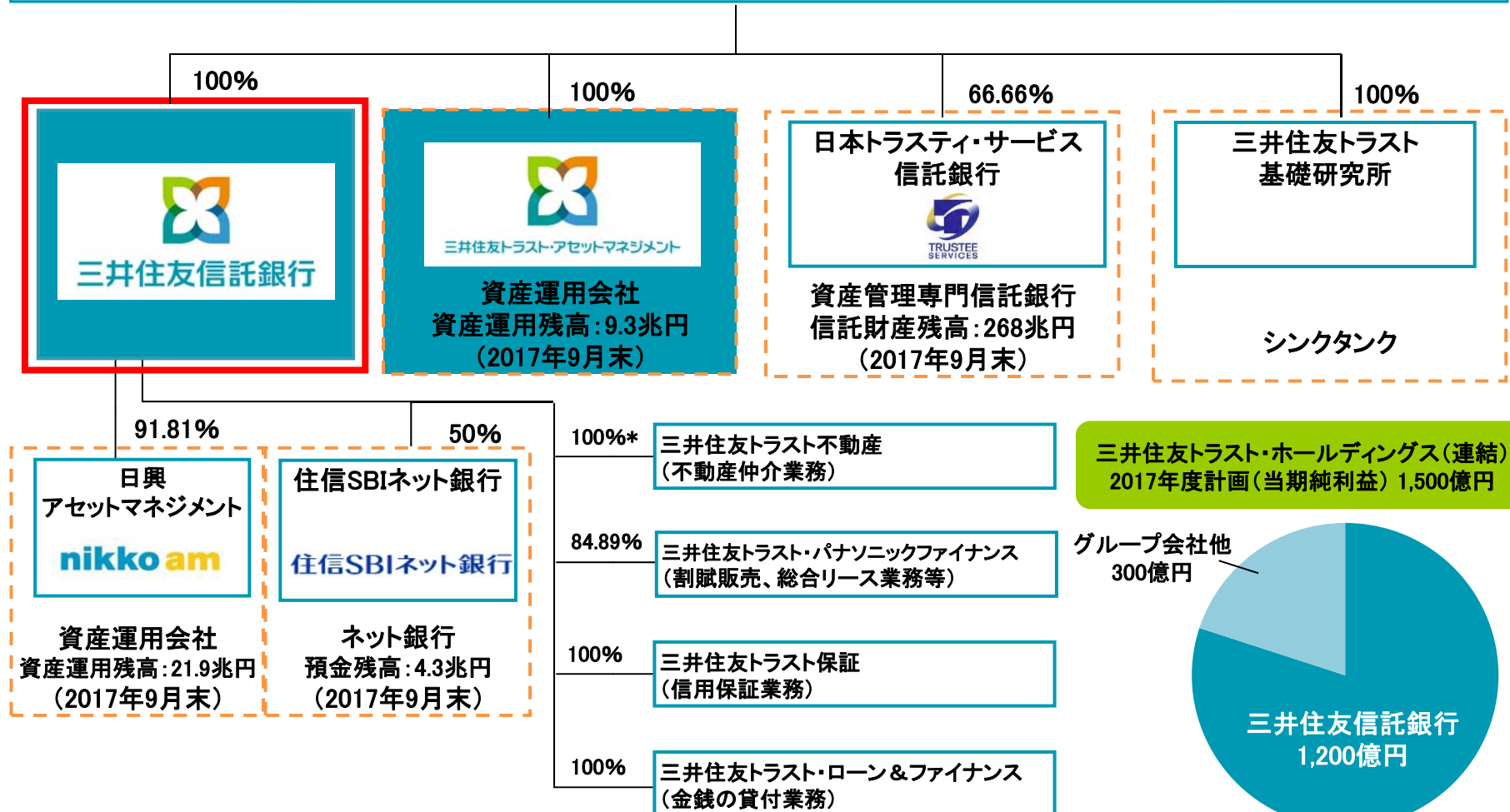
- ▶ 三井住友トラスト・グループは、中央三井トラスト・グループと住友信託銀行グループの経営統合により、2011年4月1日に発足
- ▶ 2012年4月1日に、傘下の3信託銀行が合併し、三井住友信託銀行に

三井住友トラスト・グループの沿革



2. 三井住友トラスト・グループとは

三井住友トラスト・ホールディングス



* 三井住友トラスト・グループの保有割合

3. ミッション・ビジョン・バリュー

経営理念(ミッション)

- (1) 高度な専門性と総合力を駆使して、お客さまにとってトータルなソリューションを迅速に提供してまいります。
- (2) 信託の受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、社会からの揺るぎない信頼を確立してまいります。
- (3) 信託銀行グループならではの多彩な機能を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出し、株主の期待に応えてまいります。
- (4) 個々人の多様性と創造性が、組織の付加価値として存分に活かされ、働くことに夢と誇りとやりがいを持てる職場を提供してまいります。

目指す姿(ビジョン)

— 「The Trust Bank」の実現を目指して —

三井住友トラスト・グループは、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と総合力を駆使して、銀行事業、資産運用・管理事業、不動産事業を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出する、本邦最大かつ最高のステイタスを誇る信託銀行グループとして、グローバルに飛躍してまいります。

行動規範(バリュー)

私たち、三井住友トラスト・グループの役員・社員は、グループ経営理念を実践するため、以下の6つの行動規範を遵守してまいります。

お客さま本位の徹底 — 信義誠実 —

私たちは、最善至高の信義誠実と信用を重んじ確実を旨とする精神をもって、お客さまの安心と満足のために行動してまいります。

社会への貢献 — 奉仕開拓 —

私たちは、奉仕と創意工夫による開拓の精神をもって、社会に貢献してまいります。

組織能力の発揮 — 信頼創造 —

私たちは、信託への熱意を共有する多様な人材の切磋琢磨と弛まぬ自己変革で、相互信頼と創造性にあふれる組織の力を発揮してまいります。

個の確立 — 自助自律 —

私たちは、自助自律の精神と高い当事者意識をもって、責務を全うしてまいります。

法令等の厳格な遵守

私たちは、あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会規範にもとることのない企業活動を推進してまいります。

反社会的勢力への毅然とした対応

私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して、毅然とした姿勢を貫いてまいります。

4. ビジネスモデル

「The Trust Bank」への進化により目指す姿

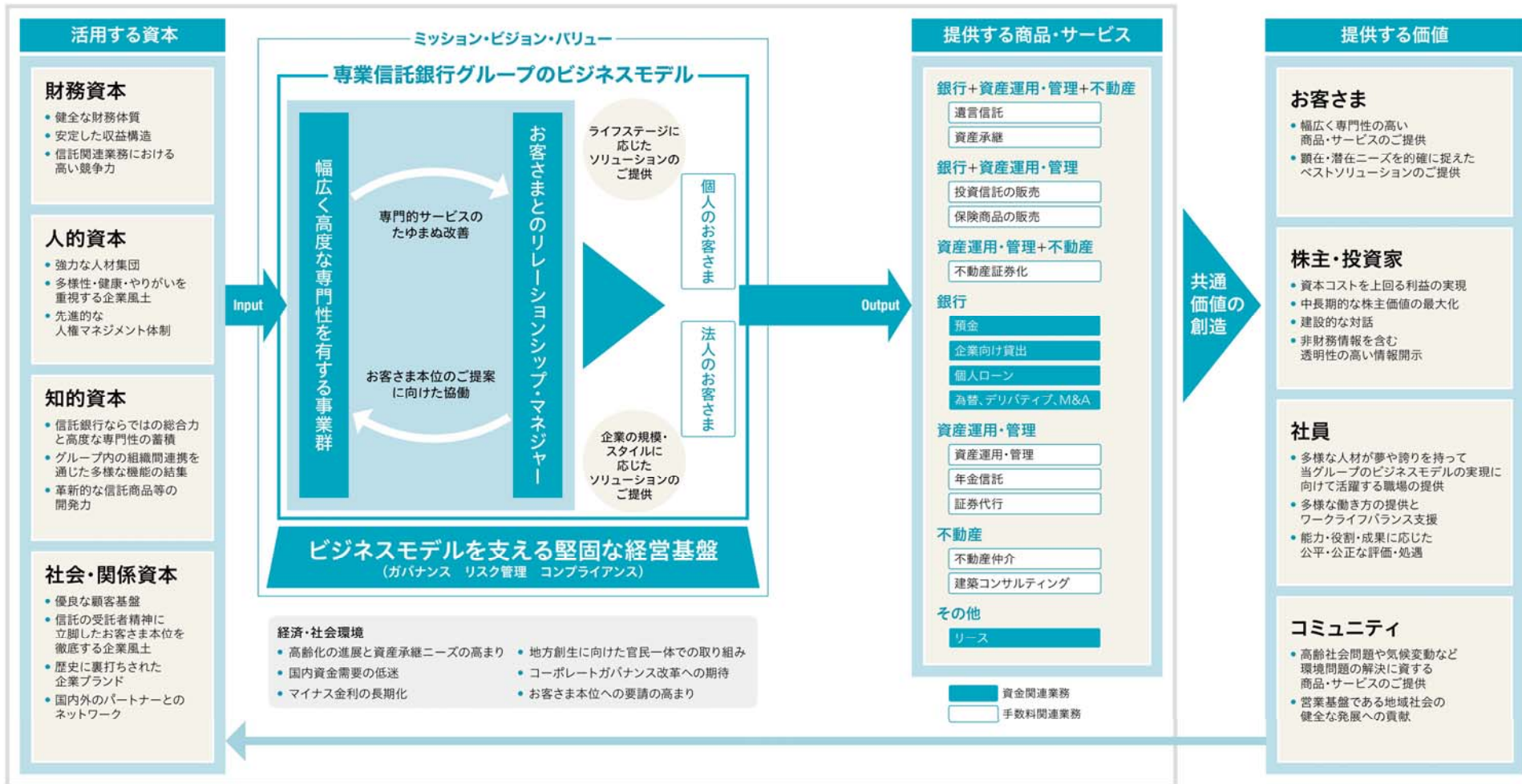
**「受託者精神」に基づき「多彩な機能」を顧客起点で融合し、
「トータルソリューション」を提供する「お客様のベストパートナー」**

「受託者精神」に基づき「多彩な機能」を、お客さまのニーズを起点として融合させて、きめ細やかな「トータルソリューション」を提供すると共に、当グループならではの品質・ソリューションを提供する

トータルソリューションとは・・・

- ・個々の商品やサービスに加えて、これらを用いてお客さまのニーズに応じた解決策を提供
- ・解決策の提供にあたっては、その専門性の高さに加えて、スピード、アフターフォローの充実も確保

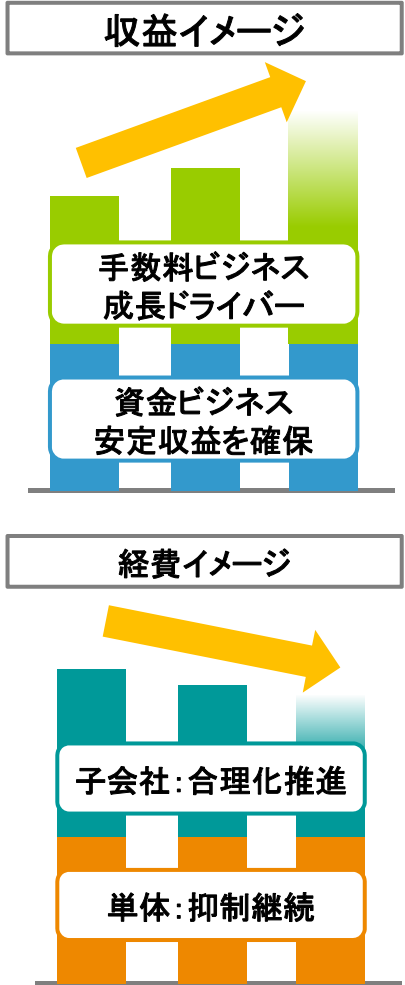
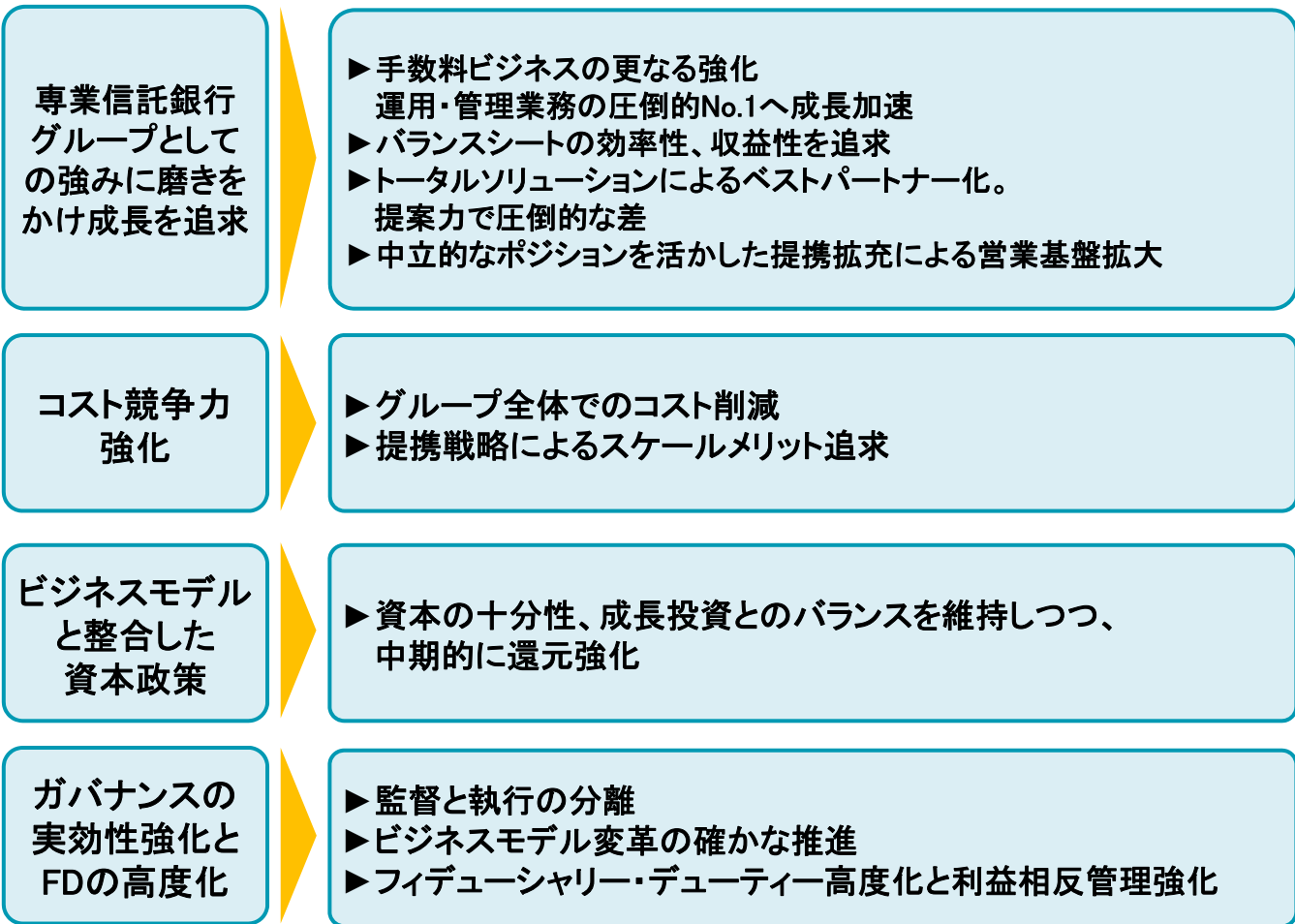
5. 価値創造プロセス



6. 中長期で目指す姿

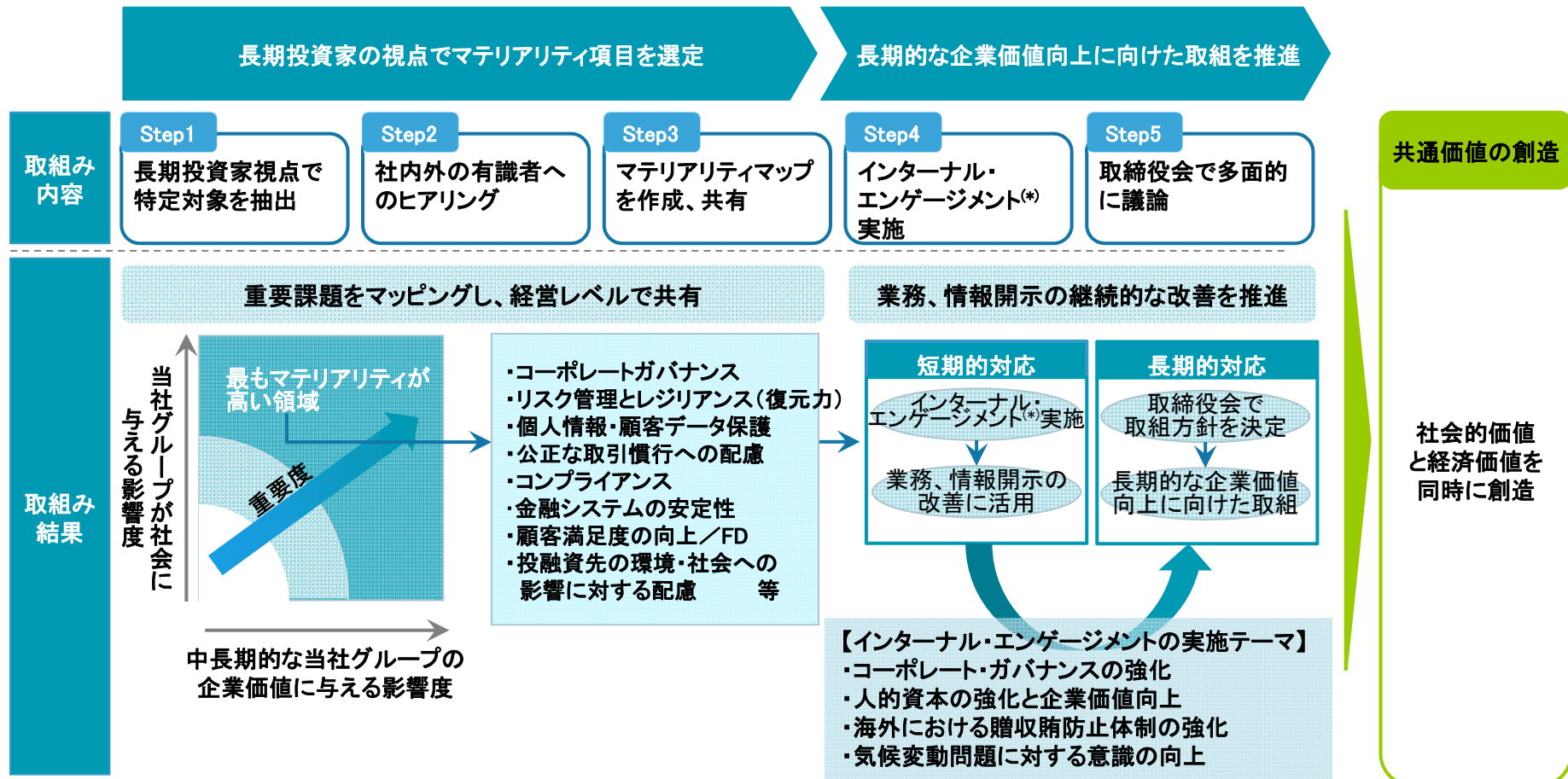
ビジネスモデルの変革により、持続的かつ安定的な成長へ

目指す姿と取り組み



7. マテリアリティ・マネジメント

▶ ESGを企業価値創造の基盤として重要視する長期投資家の視点を組み込んだマテリアリティ(重要課題)・マネジメントを実施し、社会的価値と自らの企業価値の向上を同時に達成する「共通価値」を創造



(*)インターナル・エンゲージメントとは、経営企画部CSR推進室が「疑似ESG投資家」となってマテリアリティの高い業務の担当部署と行う対話(エンゲージメント)を通じ、業務や情報開示の改善につなげること

Ⅱ. ガバナンス改革

8. これまでの三井住友トラスト・グループの取組み

2011年4月

経営統合

「持株会社」形態を採用、機関設計は「監査役会設置会社」を選択

2015年6月

任意の委員会として「指名・報酬委員会」「監査委員会」を設置

社外取締役が過半かつ委員長に就任

三井住友トラスト・ホールディングス

社外取締役の増員(2名→3名) 取締役会の1/3以上を構成

社外からは一定の評価は得られたが、外的・内的要因から更なる高度化を志向

グローバルスタンダードへの対応

バーゼル委員会「ガバナンス諸原則」

- 持株会社がD-Sibsの認定
- 取締役会の責任明確化・監督機能強化
- 各種委員会(監査・リスク・報酬)の設置
- 内部統制システムの強化

持株会社・信託銀行の運営における課題

機能・役割の一層の明確化

- 持株会社と信託銀行の兼務体制の再構築
- 持株会社と信託銀行の一体的業務運営の見直し(経営効率を重視した工夫であったが機能・役割の違いが不明確となっていた)

9. 2017年 コーポレートガバナンス改革のポイント

2017年2月14日 適時開示

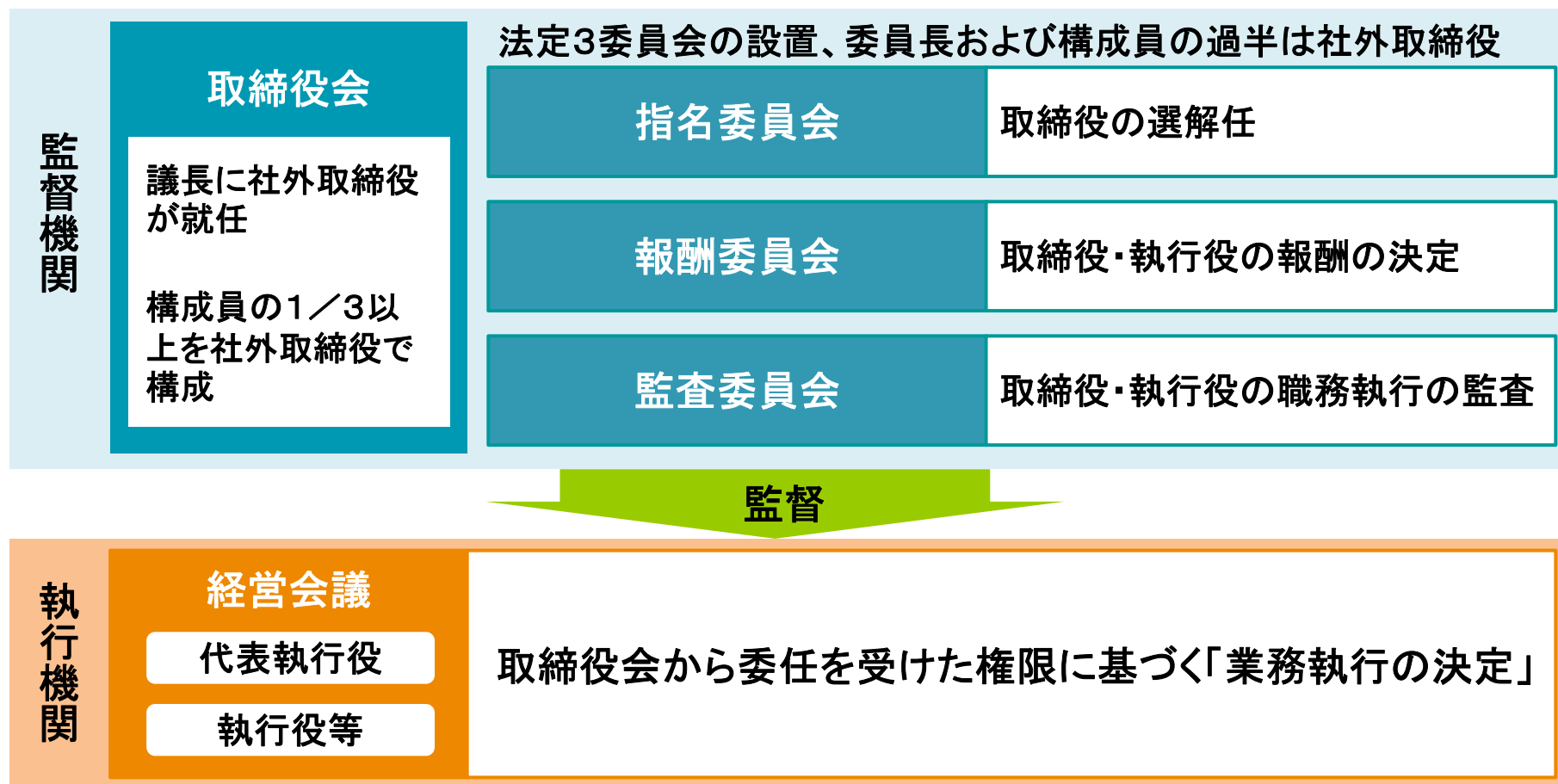
「三井住友トラスト・グループのコーポレートガバナンス高度化に向けた取組みについて」

金融を取り巻く環境の急速な変化や国内外の金融規制の強化等に的確に対応しつつ、収益力の強化とコーポレートガバナンスの充実を一層推進していくためには、**迅速な業務執行を実現する経営力**と、**経営の健全性を確保する監督・牽制力**の両立が重要

- **持株会社の指名委員会等設置会社への移行**
(2017年6月29日株主総会にて承認)
- **持株会社と信託銀行の機能・役割の明確化**
- **当グループのビジネスモデルに即した体制強化**
- **取締役会議長に社外取締役が就任**

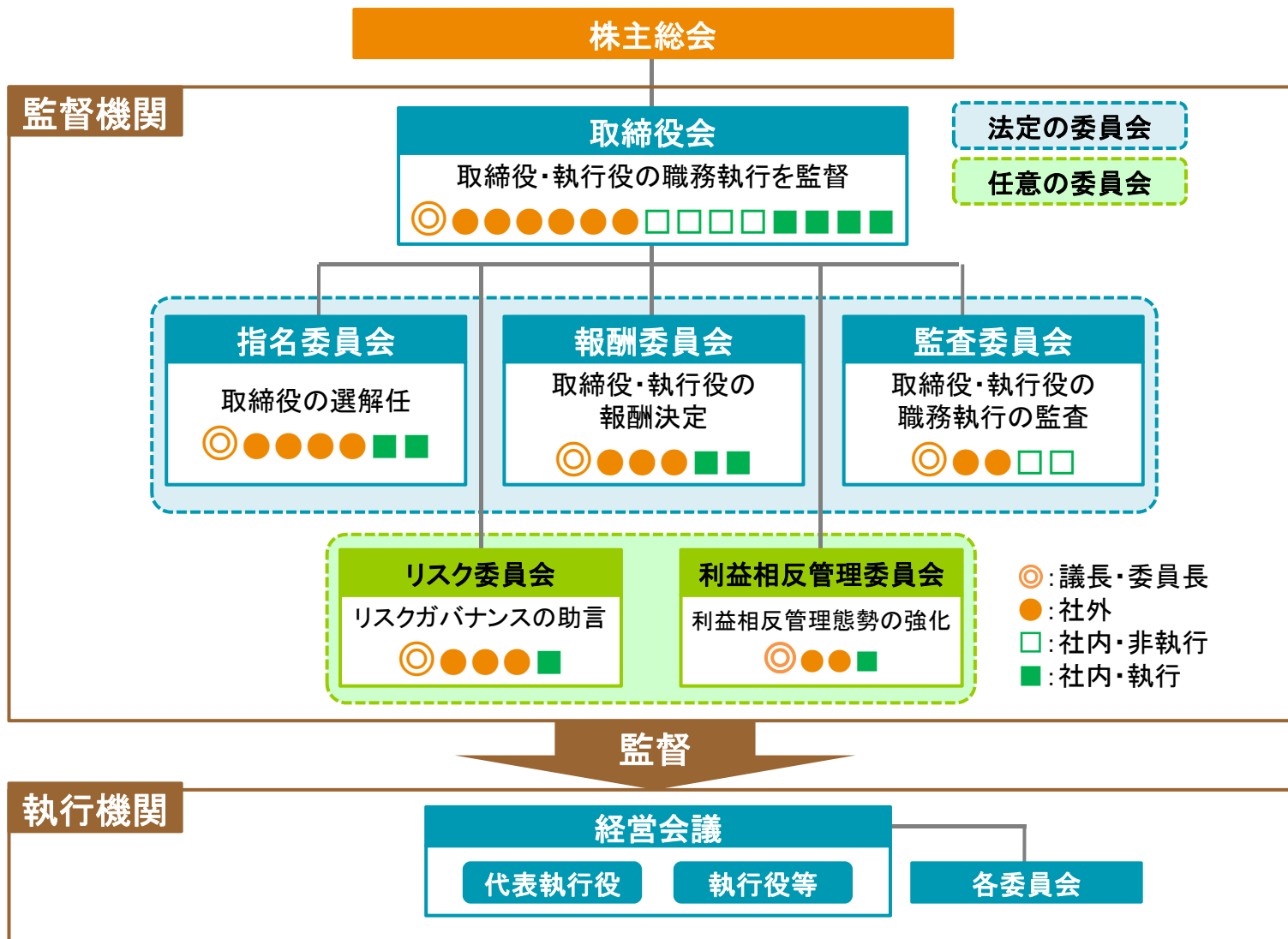
10. 持株会社の指名委員会等設置会社への移行

執行と監督の分離を明確化し、取締役会は監督機能に特化、執行役による迅速な業務執行を実現



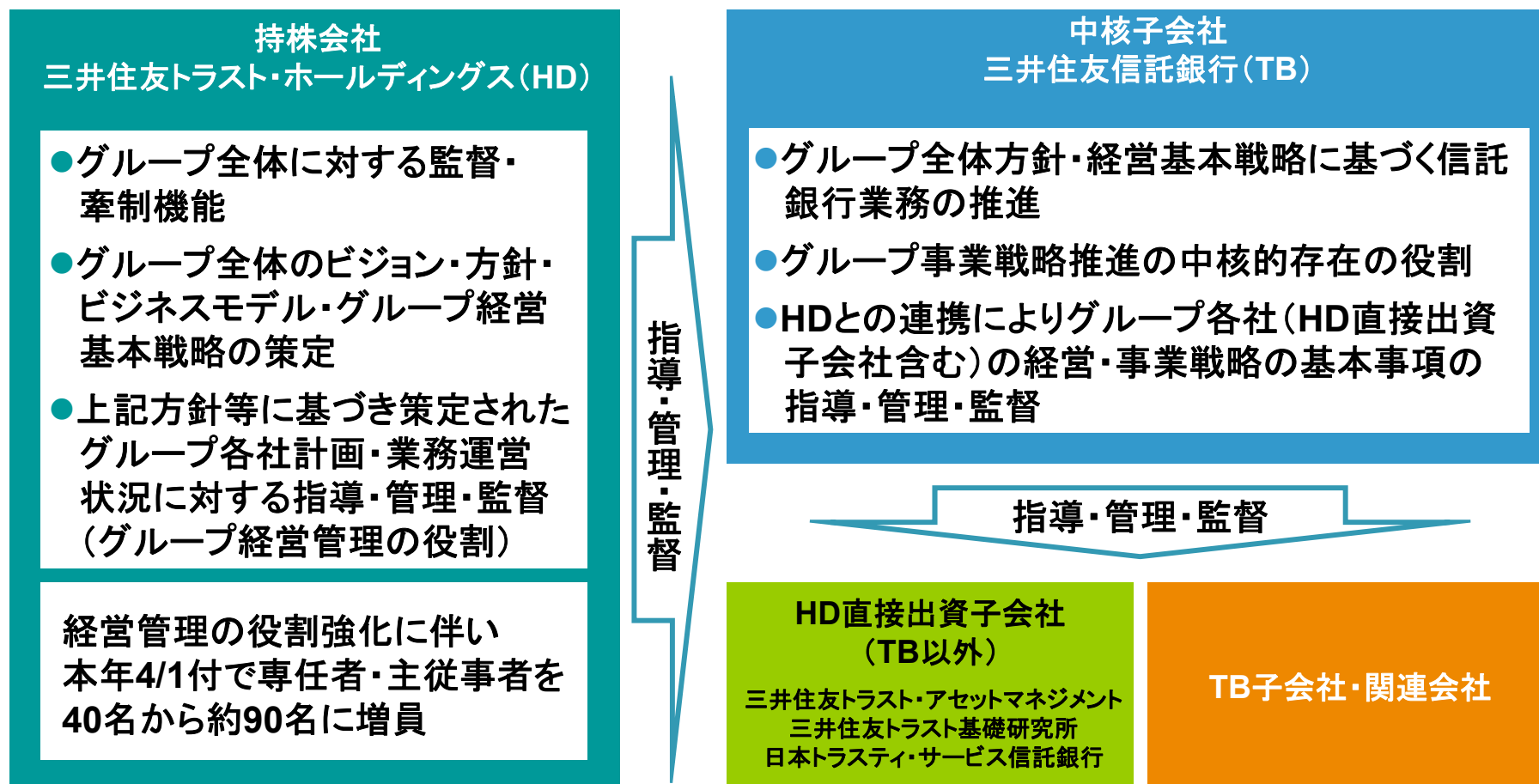
11. コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制



12. 持株会社と中核子会社の機能・役割の明確化

持株会社(三井住友トラスト・ホールディングス)が策定するグループ全体方針・経営基本戦略に基づき、中核子会社(三井住友信託銀行)がグループ全社の事業戦略を推進



13. 当グループのビジネスモデルに即した体制強化

信託銀行グループとしての多彩な専門機能を有し「お客さまのベストパートナー」を目指すビジネスモデルの実現にあたり、ガバナンスの観点から必要とする体制強化を実施

利益相反管理委員会の新設

- 委員には取締役と外部有識者(外部委員)で構成
- グループの利益相反管理態勢の妥当性の検証
- グループのフィデューシャリー・デューティー取組方針およびグループ各社「行動計画・指針」に関する協議

リスク委員会の新設

- 委員には取締役と外部有識者(外部委員)で構成
- グループ経営において認識すべきリスクの協議
- リスクアペタイトフレームワーク(経営計画と整合した適切なリスクテイク手法・リスク管理の枠組み)の検証

運用企画部の新設

- グループ全体の運用ビジネスに関する経営戦略策定
- グループ運用会社の提携・出資戦略の検討立案・推進
- グループ運用会社に対する経営管理機能

スチュワードシップ活動 諮問委員会の新設 (TB委員会)

- スチュワードシップ活動の独立性、透明性向上、利益相反管理強化を目的とする受託事業統括役員の諮問機関
- 委員には外部有識者(外部委員)とスチュワードシップ推進部長で構成
- 議決権行使ガイドラインの制定や改廃、利益相反が起こり得る議案の行使判断プロセスの検証・改善等を協議

IT委員会の新設

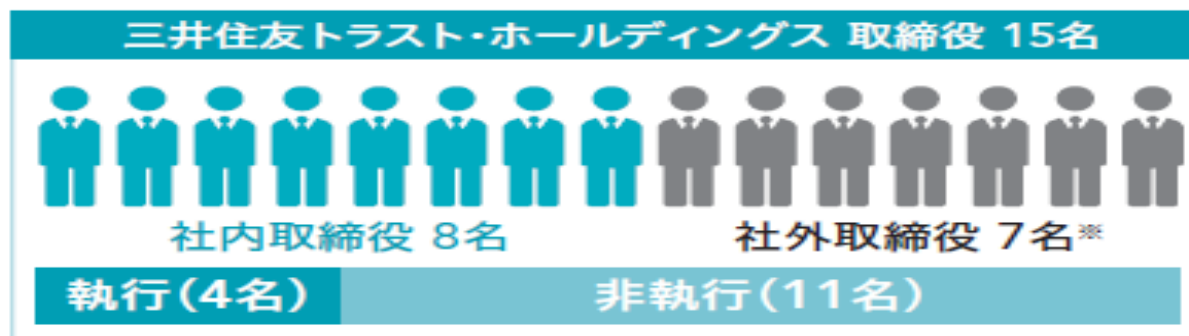
- 経営会議の諮問機関で、当グループにおけるIT関連リスクの管理態勢強化のため、方針・施策の協議等を実施
- 一定の規模のシステム開発案件の個別協議に外部有識者(外部委員)を登用

Ⅲ. 取締役会

14. 取締役会の構成

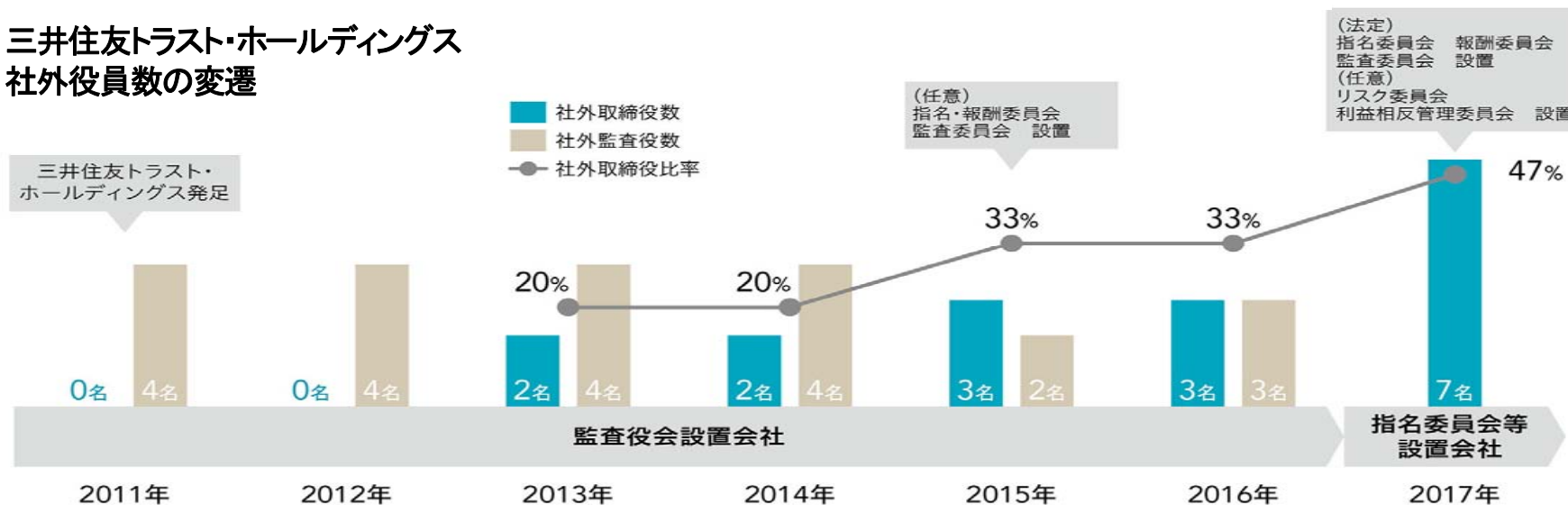
取締役15名のうち、社内取締役8名、社外取締役が7名
 (業務執行取締役4名、業務非執行取締役11名)

取締役会の構成



※ 社外取締役7名全員を独立役員として金融商品取引所に届け出ています。

三井住友トラスト・ホールディングス 社外役員数の変遷



15. 取締役会議長に社外取締役が就任



社外取締役
松下 功夫

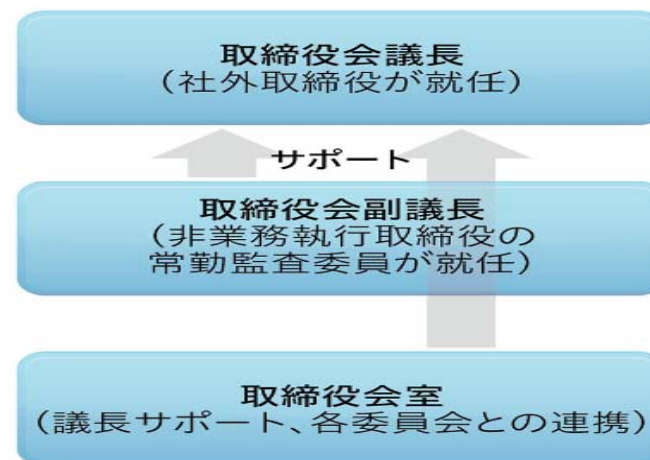
1970年 4月 日本鉱業株式会社
(現JXTGエネルギー株式会社)入社
2002年 9月 新日鉱ホールディングス株式会社
(現JXTGホールディングス株式会社)
取締役 財務グループ財務担当
2004年 6月 株式会社ジャパンエナジー
(現JXTGエネルギー株式会社)
取締役 常務執行役員
2006年 6月 同社代表取締役社長

2012年 6月 JXホールディングス株式会社
(現JXTGホールディングス株式会社)
代表取締役社長 社長執行役員
2016年 6月 国際石油開発帝石株式会社取締役(現職)
2016年 6月 株式会社マツモトキヨシホールディングス
取締役(現職)
2017年 6月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
取締役就任

<参考:2017年統合報告書インタビューより抜粋>

取締役会議長としては、予定調和的な運営ではなく、批判的な議論を促し、反対意見も含めて審議を尽くす意思決定プロセスを確立していきたいと考えています。また、そうした健全な意思決定を行うために、必要かつ十分な情報を的確に提供し、社外取締役の知見やノウハウを最大限に活用していきたいと思えます。まずは、金融業界経験のない全くの外部の目線を、しっかりと手加減なく投げ掛けていくことが、私に期待された第一の役割であると考えています。

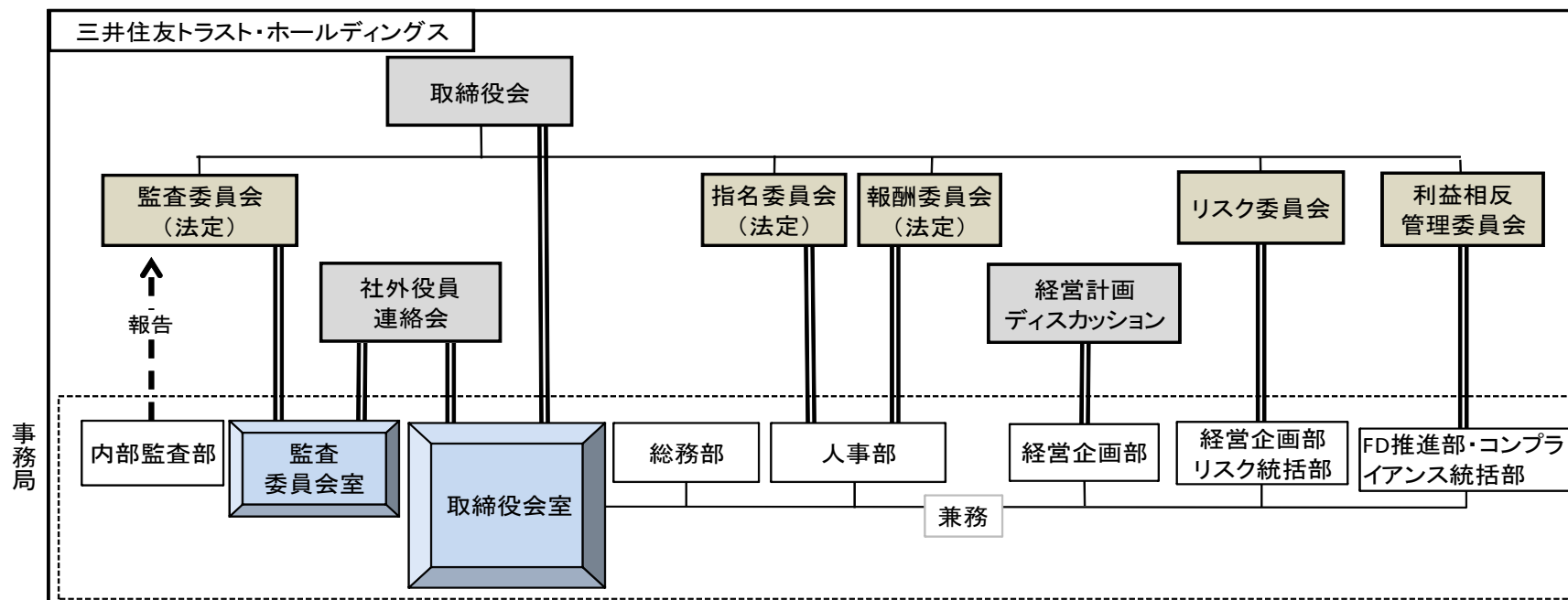
<取締役会議長のサポート体制>



16. 取締役会室の新設

2017年4月、①三井住友トラスト・ホールディングス取締役会議長のサポート体制、②取締役会を中心とした各委員会の連携の強化、③社外役員に対するサポート体制強化、を主な目的として設置

- 室長1名+取締役会事務局8名、その他各委員会の事務局等からの兼務者5名。
- 松下取締役会議長のサポート
 - ✓ 各月の取締役会に向け、全3回の事前のレクチャー・サポートを実施(第1回 アジェンダ説明、第2回 主な内容説明、第3回 事前審議状況と当日運営の説明)。
 - ✓ レクチャー・サポートは副議長(社内の非執行の取締役かつ常勤監査委員)が同席。
 - ✓ なお、議長就任前の5月中旬から、全5日間の日程にて、ビジネスモデル、環境認識、計画、その他主要事項につきレクチャーを実施。



17. 社外役員サポート

業務説明会

- 新任社外役員向けに、経営管理各部、事業統括部等が業務内容や課題を説明（2017年度は20テーマを説明）
- 新任ではない社外役員も任意参加

取締役会議案の事前説明会（社外役員連絡会）

- 取締役会当日の議論を充実させるべく、社外取締役に取締役会議案を毎月4時間程度説明

執行サイドとのコミュニケーション

- 監査委員会が、社内役員に担当業務の執行状況や課題をヒアリング。監査委員以外の社外役員も任意で参加（2017年度は14回開催予定）
- 経営管理各部、事業統括部等の部長、海外拠点長、関係会社に対してもヒアリングを実施

【参考】取締役会議長就任前サポートプログラム

日時	内容
1日目	①信託銀行とは ②三井住友トラスト・グループのビジネスモデル ③経営環境と業界動向
2日目	①三井住友トラスト・グループのビジネスモデルおよび2017年度中期経営計画 ②グループ概要 ③組織体制
3日目	決算関係
	①指名委員会 ②報酬委員会
4日目	①金融行政全般の状況 ②コーポレートガバナンスの状況 ③取締役会の運営・課題
5日目	①リスクアペタイト・フレームワーク ②バーゼル規制の概要と対応状況

【参考】社外役員向け業務説明会

※今年度、社外役員に新たに就任した社外役員を対象とした説明会を実施。
新任以外の社外役員も情報共有の機会として活用。

日時	内容
1日目	①三井住友トラスト・グループのビジネスモデルおよび2017年度中期経営計画 ②三井住友トラスト・グループの概要 ③組織体制
2日目	①コーポレートガバナンスの状況 ②取締役会の運営・課題
	決算関係
3日目	①法人トータルソリューション事業 ②法人アセットマネジメント事業
	財務企画
	リスク管理
4日目	内部監査
	受託事業

【参考】社外役員向け業務説明会

日時	内容
5日目	国際的な金融規制とリスクアペタイト・フレームワーク
	金融庁のモニタリングポイント
	システム関連PJの状況 開発プロセス
	内部格付制度と引当・償却
6日目	コンプライアンス フィデューシャリー・デューティー 利益相反管理の体制
	個人トータルソリューション事業
7日目	CSRの取組
	IR戦略 広告戦略
	人事関係
8日目	マーケット事業
	証券代行事業
	不動産事業
	事業間連携①
	事業間連携②

18. 審議テーマの工夫

執行役への委任

- ・法令に別段の定めがある場合を除き、原則すべて執行役へ委任
(執行役は委任された事項について、執行状況を取締役会に報告する)。
⇒取締役会において監督に特化した議題が増加

執行役報告

- ・個別の執行案件を執行役の担当業務毎にまとめて報告
⇒取締役会運営の効率性が向上

社外取締役の知見・視点を活用する「経営テーマ」の議論

- ・社外取締役の知見・視点を活用するため、経営上の重要なテーマや中長期的な課題として「経営テーマ」を選定、1時間程度議論する運営を開始

経営テーマ

7月
人材構築

8月
人材構築

9月
運用事業再編

19. 経営計画策定への関与

経営計画策定プロセスへの早期参画

経営計画の策定プロセスにおいて、早期段階から社外取締役の意見を反映

経営計画策定プロセス

リスク委員会

トップリスク、マテリアリティ
にかかる協議

取締役会、経営会議

シナリオ分析
環境想定

経営計画の
決定

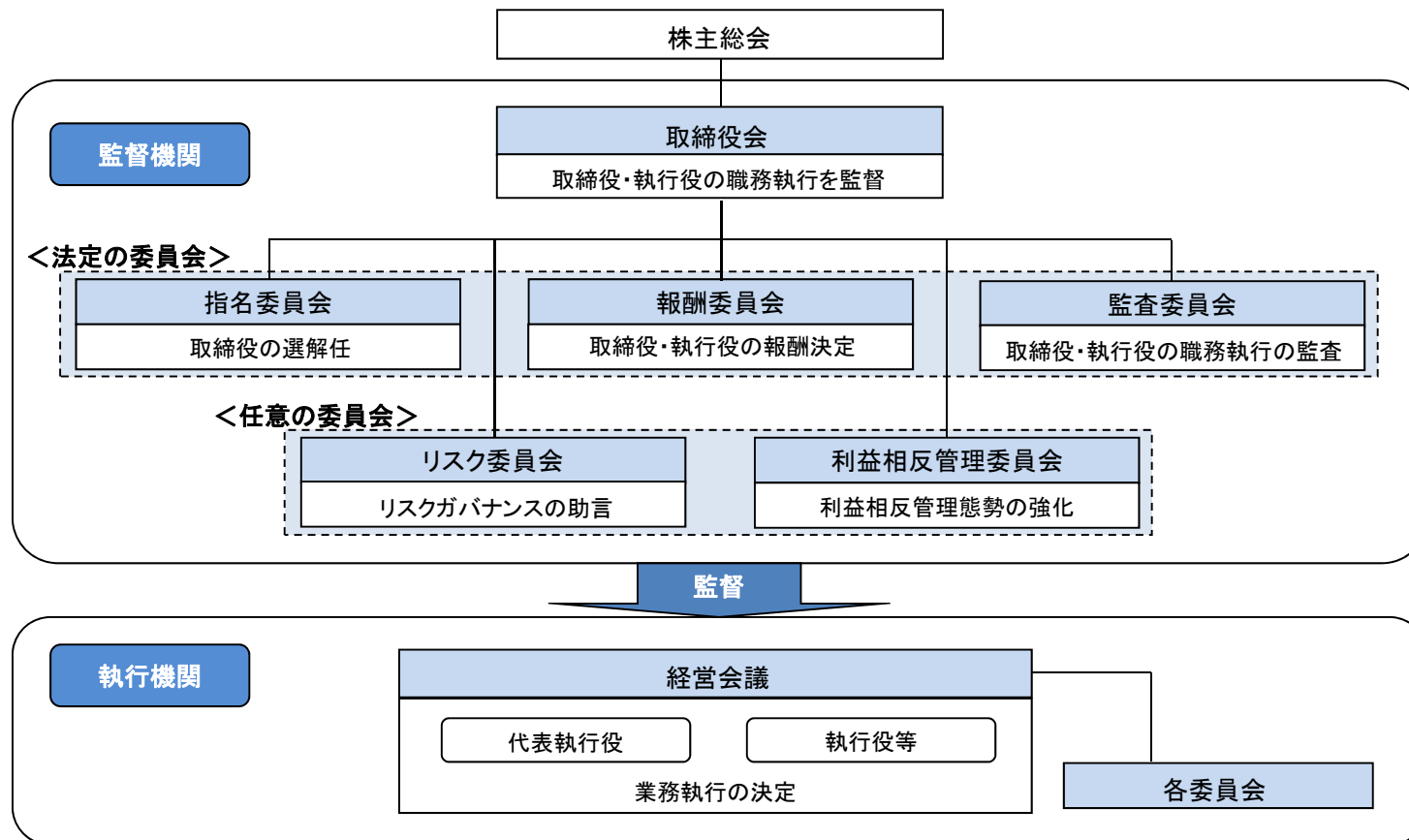
社外取締役の意見反映

20. 取締役会評価

項目	概要
実施時期	<ul style="list-style-type: none">・2017年1月～3月・2017年4月の取締役会で報告
評価の主体	<ul style="list-style-type: none">・アンケート、社外役員向けインタビューに基づく評価・議長および事務局が取りまとめたうえ、取締役会に報告
評価の対象	三井住友トラスト・ホールディングス取締役会 (三井住友信託銀行取締役会でも実施)
評価の項目	<ul style="list-style-type: none">・取締役会の構成、付議議案、審議時間・資料、事前説明等・当日運営、発言状況等
評価の客観性	外部弁護士が以下を実施 <ul style="list-style-type: none">・アンケート内容および評価プロセスの妥当性を検証・三井住友トラスト・ホールディングス社外役員に対するインタビュー

IV. 各種委員会の概要

21. 各種委員会の全体像



D-Sibsとして求められる経営力と監督・牽制力の両立と、当社ビジネスモデルを踏まえた経営の透明性の訴求

「コーポレートガバナンス基本方針第7条」

当社は、コーポレートガバナンスの実効性を確保するとともに、当社グループのビジネスモデルの健全性及び信頼性、並びに経営の透明性をより一層高めていくために、会社法により設置が求められる指名委員会、報酬委員会、及び監査委員会に加え、取締役会の諮問機関として独立社外取締役が参画するリスク委員会及び利益相反管理委員会を設置します。

22. 各委員会の構成

		経歴	指名	報酬	監査	リスク	利益相反管理	
社外	取締役	松下 功夫	JXTGホールディングス 相談役	◎	◎			
		篠原 総一	同志社大学 名誉教授	○	○			
		鈴木 武	元トヨタ自動車 専務	○	○		○	
		荒木 幹夫	元 日本政策投資銀行 副社長	○	○		◎	
		齋藤 進一	ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ 共同代表	○		◎		
		吉田 高志	元 太田昭和センチュリー監査法人 代表社員			○		
		河本 宏子	元 全日本空輸 専務			○		
	神田 秀樹※	東京大学名誉教授 信託法学会常務理事					◎	
	有識者	外山 晴之	元 日本銀行 国際局長				○	
		栗原 俊典	PwC総合研究所 所長				○	
細川 昭子		ベーカー & マッケンジー法律事務所					○	
社内	大久保 哲夫	三井住友トラスト・ホールディングス 社長	○	○				
	橋本 勝	三井住友信託銀行 社長	○	○				
	八木 康行	常勤監査委員			○			
	三澤 浩司	常勤監査委員			○			
	西田 豊	リスク統括部・コンプライアンス統括部 FD推進部 統括役員				○	○	

※ 神田 秀樹氏は、三井住友信託銀行株式会社の社外取締役です。

◎:委員長

23. 指名委員会

・主な機能

- 株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定
- 取締役会から、執行役社長を含む執行役の選任および解任、並びに経営者の後継人材育成計画に関する諮問を受け、審議の上答申を実施
- 三井住友信託銀行株式会社の取締役候補者および監査役候補者の議案の賛否について諮問を受け、審議の上答申を実施

・体制の変更



24. 指名委員会

・課題と方向性

サクセSSIONプラン

①

- 役員として求められる人材像の明確化

②

- 「経営者後継人材育成計画」の整備

③

- サクセSSIONプランの更なる高度化

次世代候補者群育成

④

- データ整備や情報収集の高度化

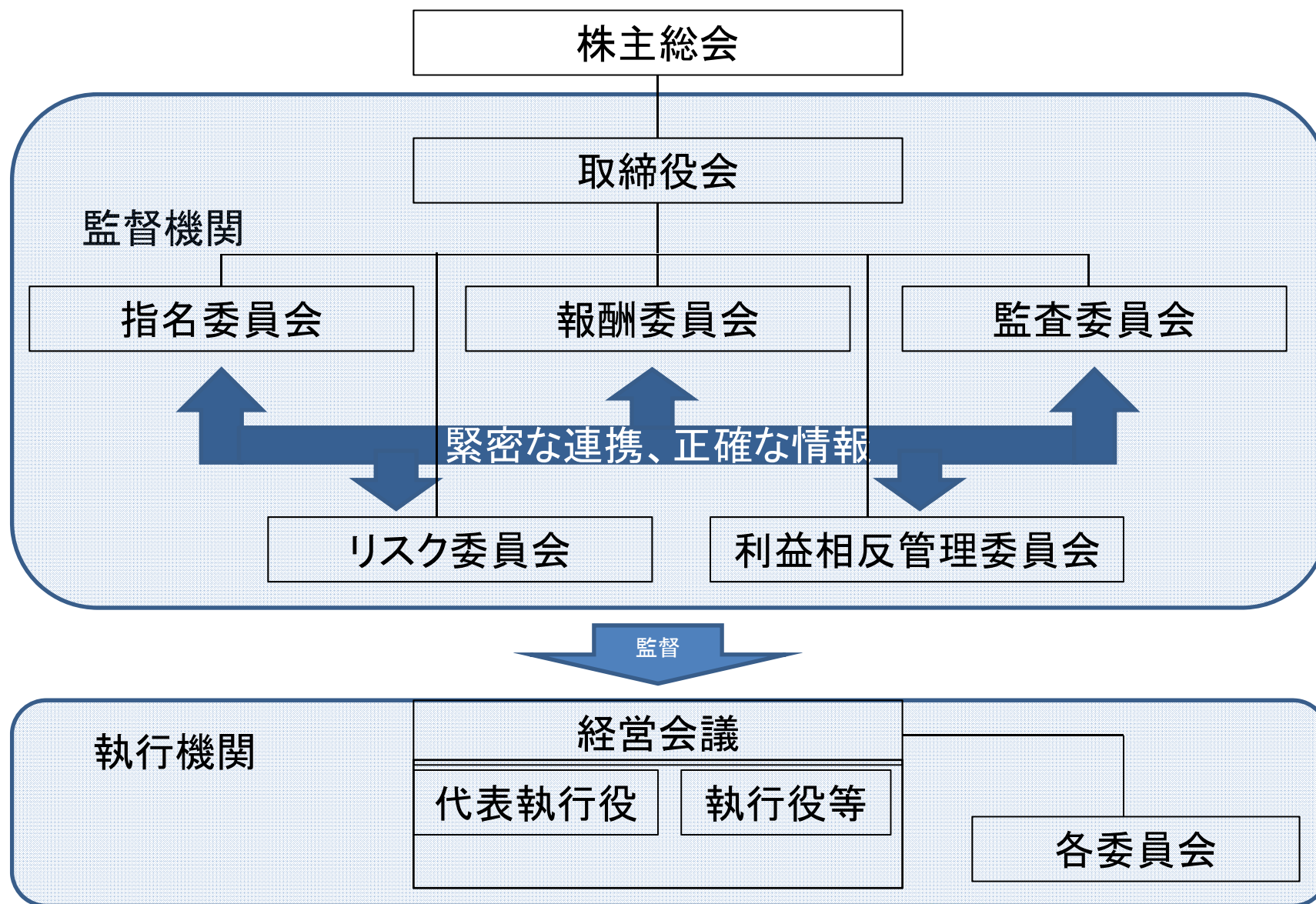
⑤

- 評価・配置の育成サイクルのブラッシュアップ

⑥

- 候補人材群の選定と拡充

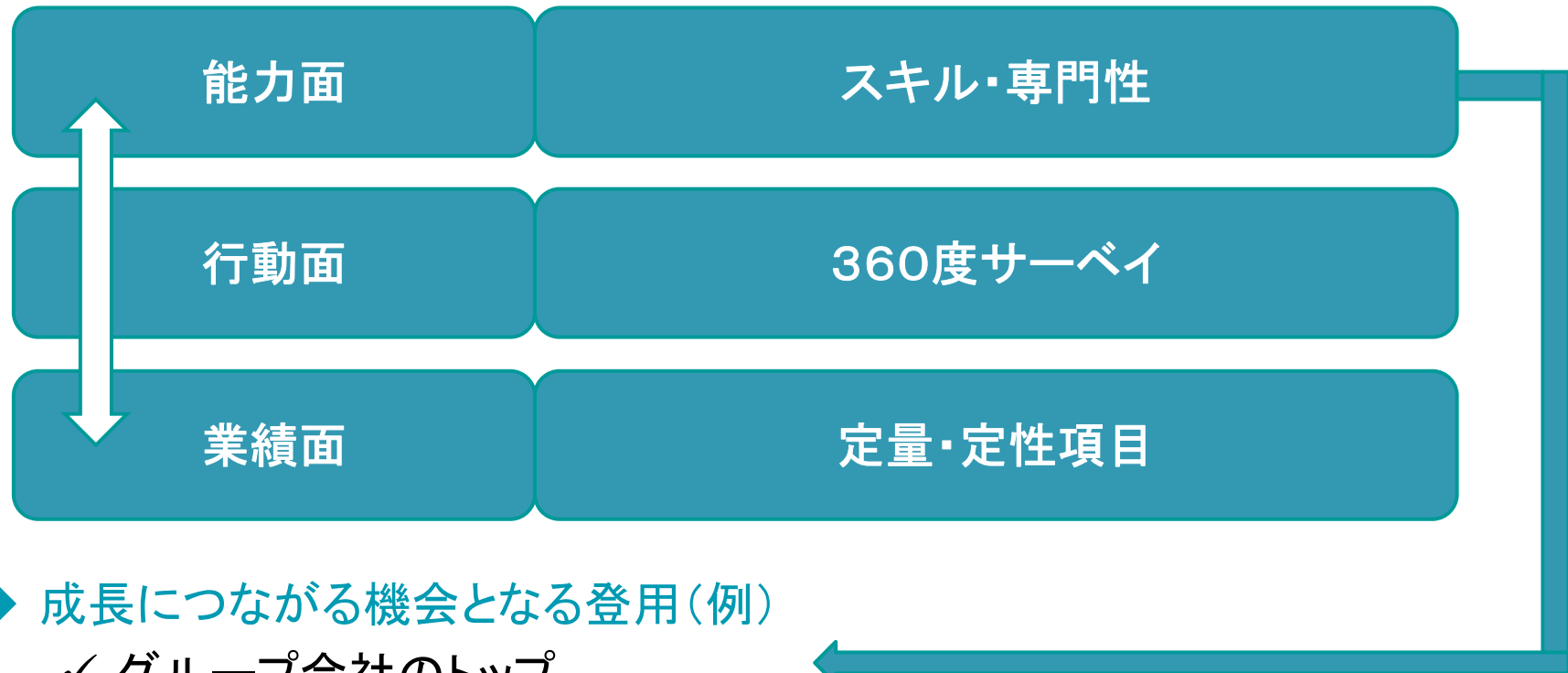
25. 指名委員会



26. 指名委員会

・評価と配置

◆ 能力、行動、業績:3つの体系



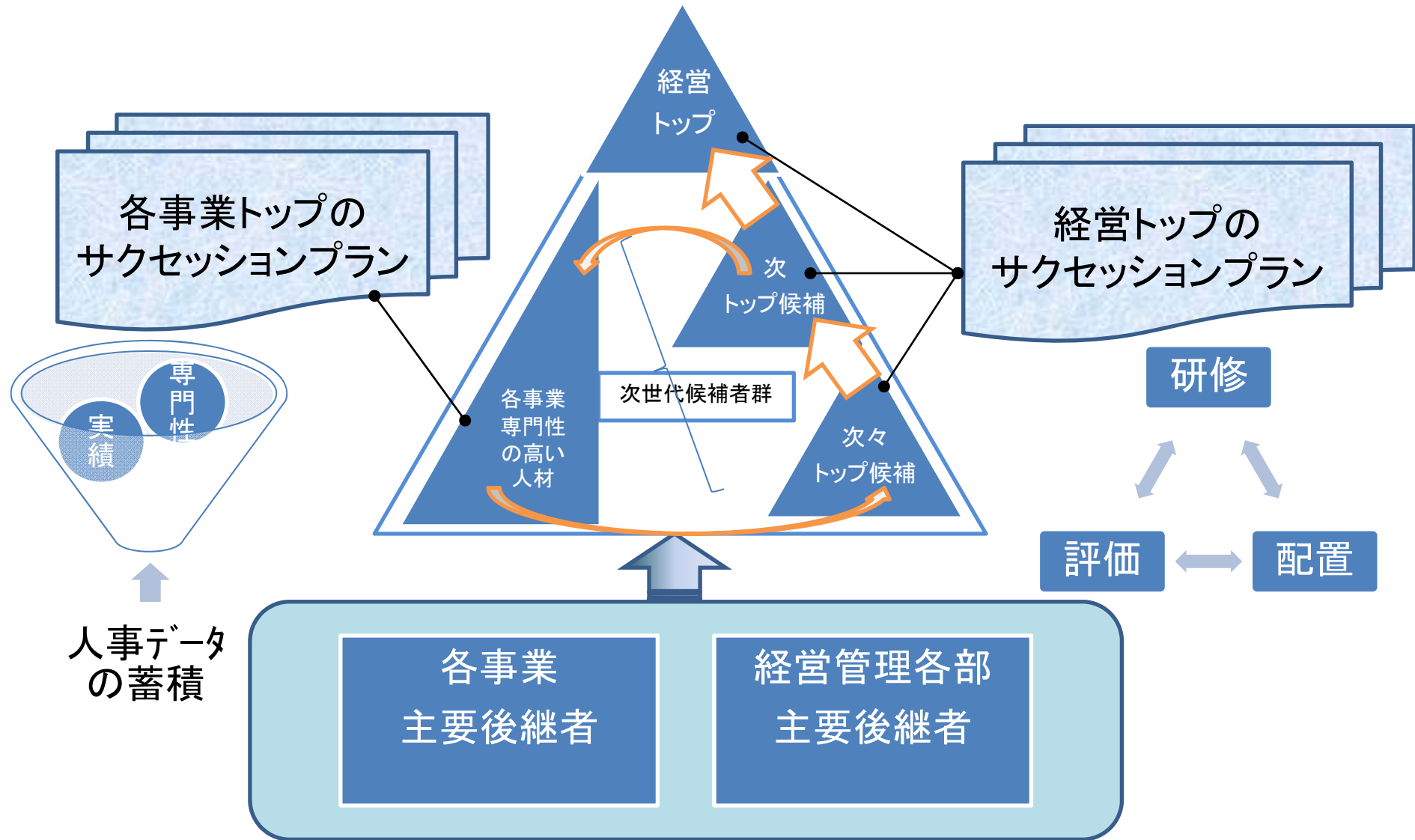
◆ 成長につながる機会となる登用(例)

- ✓ グループ会社のトップ
- ✓ 経験を補う必要のある領域への配置

◆ 360度サーベイ

- ✓ 役員から課長クラスまで一貫して導入予定

27. 指名委員会



28. 報酬委員会

・主な機能

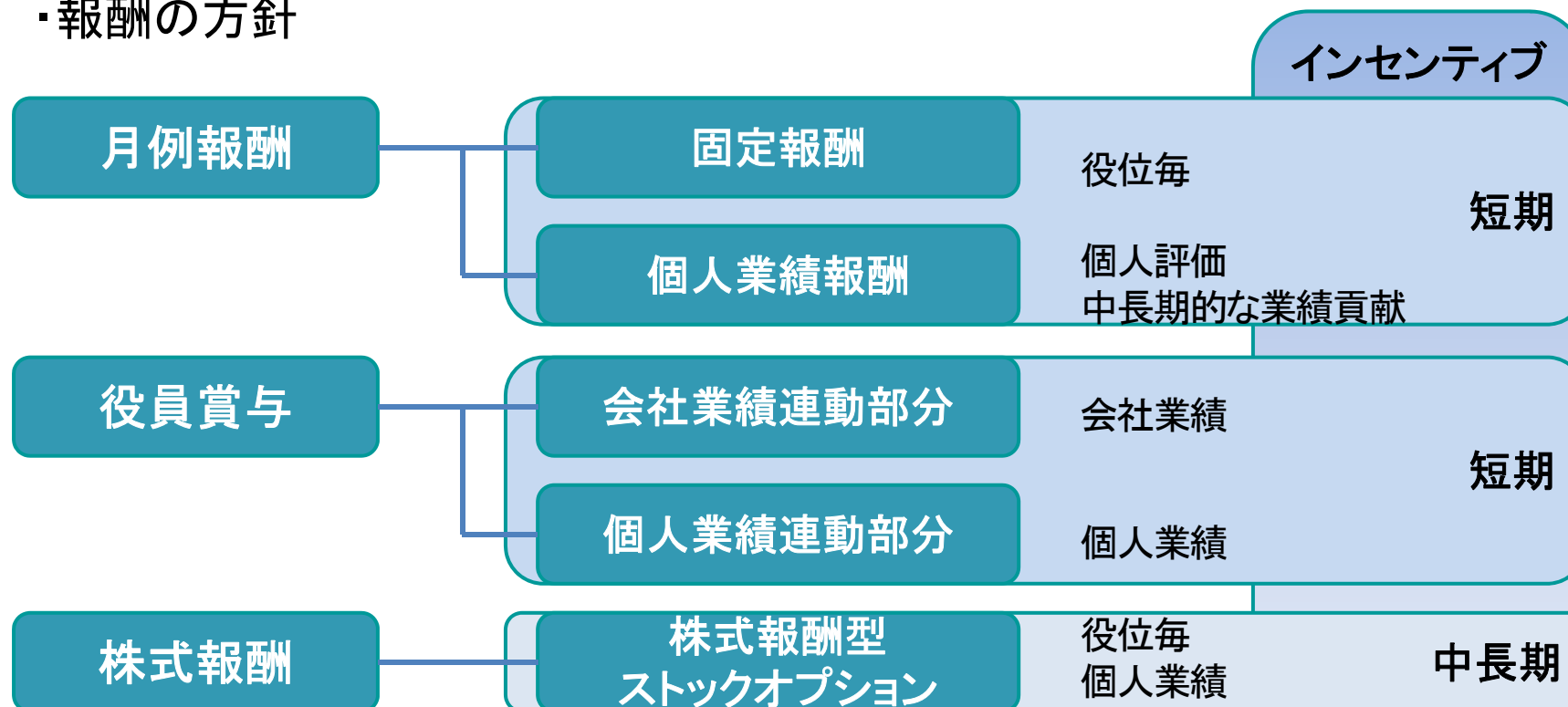
- 執行役および取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決定
- 上記の方針に従って、執行役および取締役の個人別の報酬等の内容を決定
- 三井住友信託銀行株式会社の取締役会から、取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する諮問を受け、審議の上答申を実施

・体制の変更



29. 報酬委員会

・報酬の方針



・今後の方向性

- 短期的な収益貢献を重視した単年度の業績評価に偏ること無く、中長期的な業績貢献も反映した総合的な評価をベースとした処遇
- 短期インセンティブと中長期インセンティブ、金銭報酬と株式報酬などのバランス

30. 監査委員会

・主な機能

- 執行役および取締役の職務の執行の監査、並びに監査報告の作成
- 株主総会に提出する会計監査人の選任および解任、並びに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定
- 会計監査人の報酬等の決定にかかる同意権の行使

・主な活動

監査計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> ・年間計画策定 ・取締役会宛、監査活動内容及びその結果を報告
監査の方法	<ul style="list-style-type: none"> ・執行役、取締役、本部各部長の職務の執行状況の聴取 ・執行役(内部監査担当を含む)の監査委員会招致による聴取 ・内部監査部との定期的な情報交換 ・常勤監査委員による取締役会他各種会議への出席
重点監査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・年度毎に策定
グループ関係会社の監査	<ul style="list-style-type: none"> ・常勤の監査委員が非常勤監査役に就任し、取締役会・監査役会等出席 ・各社社長報告聴取 ・グループ監査役連絡会
コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ・代表執行役社長宛監査報告会 ・役員ヒアリング ・会計監査人からの計画説明・四半期報告他、意見交換 ・実地調査

31. リスク委員会

・主な機能

グループ全体のリスク管理やコンプライアンス対応、経営に重大な影響を与え得る事項を審議し、取締役会への答申・報告を行う諮問機関で、外部委員4名、社内委員1名による任意設置の委員会。

- 当社グループのリスクアペタイト・フレームワークに関する事項
- 当社グループの経営を取り巻く環境およびトップリスク、マテリアリティに関する事項
- 当社グループのリスクアペタイトと統合的な経営計画、リスク管理、コンプライアンス管理の運営・執行に係る実効性の監視に関する事項
- 監査委員会および利益相反管理委員会との連携、報酬委員会への提言に関する事項
- IT関連リスクに関する事項

・主な活動

委員会の開催	・取締役会により指定された外部委員と社内委員の出席による、委員会の開催
取締役会への答申・報告	・諮問事項の答申、個別報告が必要と認められる事項の報告 ・委員会の検討状況に関する重要事項の報告(職務執行状況報告)
取締役会による監視のサポート	・経営計画、リスク管理、コンプライアンス管理の運営・執行に係る実効性の監視
他委員会との連携	・監査委員会および利益相反管理委員会との連携 ・報酬委員会への提言

32. 利益相反管理委員会

・主な機能

取締役会から、以下各号にかかる諮問を受け、その適切性等について検討し答申を実施。

- 当社グループの利益相反管理態勢の妥当性に関する事項
- 当社グループの利益相反管理、顧客説明管理、および顧客サポート管理の実効性並びにこれらの態勢の高度化に関する事項
- 当社グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針および当社グループ各社の行動計画等に関する事項
- 当社グループの利益相反管理およびフィデューシャリー・デューティーの浸透等に係る特に重要な事項
- その他、取締役会が必要と認める事項

・主な活動

利益相反管理態勢等の定期的な検証	次の事項につき検証・審議 <ul style="list-style-type: none"> ・当社グループの利益相反管理態勢の妥当性 ・当社グループの利益相反管理・顧客説明管理、顧客サポート管理の実効性及び態勢高度化の要否等
フィデューシャリー・デューティーに関する取組方針及び行動計画の見直し等	次の事項につき検証・審議 <ul style="list-style-type: none"> ・当社グループ各社の行動計画の実施状況 ・当社グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針の見直し要否等 ・当社グループ各社の行動計画の見直し要否等

33. IT委員会

・主な機能

経営会議の諮問機関で、当社グループにおけるIT関連リスクの管理態勢強化のため、方針・施策の協議等を実施。

- 当社グループのITに係る投資方針および投資計画等
- 当社グループのIT関連リスク全般の管理態勢強化に資する事項
- 当社のシステム投資案件に関する事項
- リスクリミット超過時における対応に関する事項
- その他、委員会および委員長が必要と認めた事項

・主な活動

委員会の開催	経営管理各部の統括役員・部長の出席による委員会の開催
経営会議への報告	協議事項のうち、重要なものについては、経営会議に諮る。 (例) <ul style="list-style-type: none">・当社グループのITに係る投資方針および投資計画等・当社グループのIT関連リスク全般の管理態勢強化に資する事項・システム投資案件

34. スチュワードシップ活動諮問委員会(TB委員会)

・主な機能

スチュワードシップ活動の独立性、透明性向上、利益相反管理強化を目的とする受託事業統括役員の諮問機関で、独立した外部有識者3名、社内1名による第三者委員会。以下の諮問事項に対する答申、及び関連する審議を行う。

- 議決権行使ガイドライン、議決権行使作業手引書等、行使判断に活用する諸規則の改廃に関する事項
- 議決権行使判断時における関連諸規則の個別条項に係る適用解釈に関する事項
- 当社議決権行使対象企業における訴訟、不祥事案件等に対する対応策に関する事項
- 当社の取引先企業等、利益相反の疑義が生じやすいエンゲージメント事例、議決権行使事例に関する改善等

・主な活動

委員会の開催	外部諮問委員とスチュワードシップ推進部長の出席による委員会の開催
経営への報告	スチュワードシップ活動に関する答申の実施状況を報告
議決権行使ガイドラインに関する答申	「企業に対してガバナンスの在り方を伝える手段」として議決権行使の判断基準であるガイドラインの内容を審議。過去の判断事例を含めて、ガイドラインの適切性を答申
議決権行使判断に関する答申	数値基準による判断が困難な議案(不祥事など)などに関して、企業との「建設的な目的を持った対話」(エンゲージメント)を踏まえた議決権行使判断の適切性を審議。エンゲージメント内容を含めて、行使判断プロセスが適切であることを答申

35.ダイバーシティ&インクルージョン推進委員会

・主な機能

当社グループにおけるダイバーシティ&インクルージョン推進にかかる人事施策の推進・進捗管理、KPI (Key Performance Indication) 達成の推進の実施。

- 課長級以上の女性管理職300名以上
- 男性育児休業取得100%
- 障がい者雇用率2.0%以上

・主な活動

委員会の開催	経営管理各部の統括役員、各事業統括部の出席による委員会の開催
経営への報告	活動計画・活動状況・KPIの状況を経営に報告
社外への取組み発信	・2017年Work With Pride指標 ゴールド表彰(2017年10月) SuMiTB ・イクボス企業同盟への参加(2017年11月) SuMiHD
社内への啓蒙活動	・役員による女性管理職向け少人数研修の開催 ・課長層向け、時間短縮勤務の体験型研修の開催 ・各年代別の研修で、事務局によるD&I推進に関する啓蒙活動