

第 5 回 三位一体労働市場改革分科会

三菱UFJ信託銀行の 人事制度について

三菱UFJ信託銀行株式会社

執行役員人事部長

森 将行

2024年1月15日

三菱UFJ信託銀行

世界が進むチカラになる。

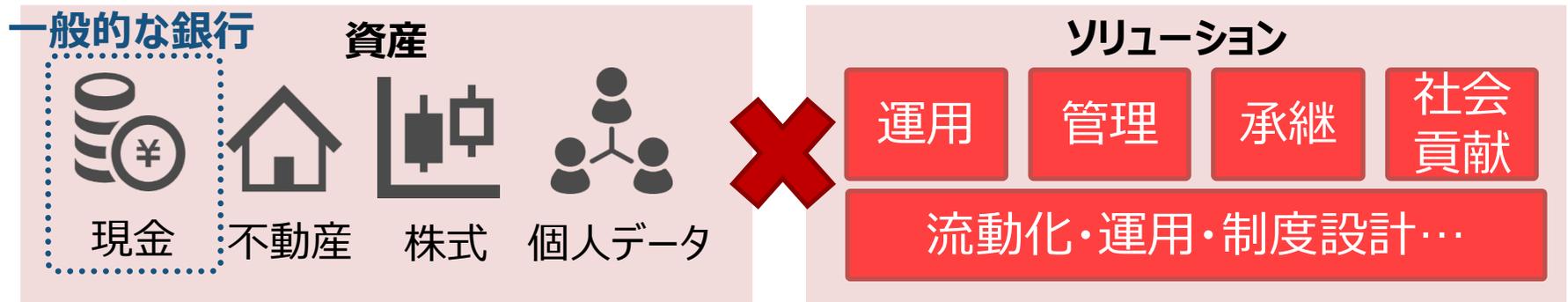


目次

会社概要	03
人事制度について	07
その他人事施策	12

会社概要

信託銀行		
一般的な銀行		
銀行業務	信託業務	併營業務
預金	資産運用	不動産
貸出	資産管理	証券代行
為替	資産流動化	相続



多様な業務を駆使し、顧客ニーズに対応するため、
「高い専門性と業務スキル」が必須

従業員数

連結 **14,084** 名 単体 **6,218** 名

三菱財閥の信託部門として

1927年設立 約 **100**年の歴史

拠点数(支店・出張所・駐在員事務所)

国内 **51** 拠点 海外 **5** 拠点

海外粗利比率

30%

三菱UFJ信託銀行グループ会社数

国内 **41** 社 海外 **65** 社

コンサルティングフィー等
手数料収入比率

80%

M&A (この10年で)

海外企業を **8** 社買収

資産管理残高

615兆 円

※拠点数・従業員数・資産管理残高は2023年3月末時点、三菱UFJ信託銀行グループ会社数は2022年12月末時点、海外粗利比率・手数料収入比率は2022年度実績

7つの事業分野



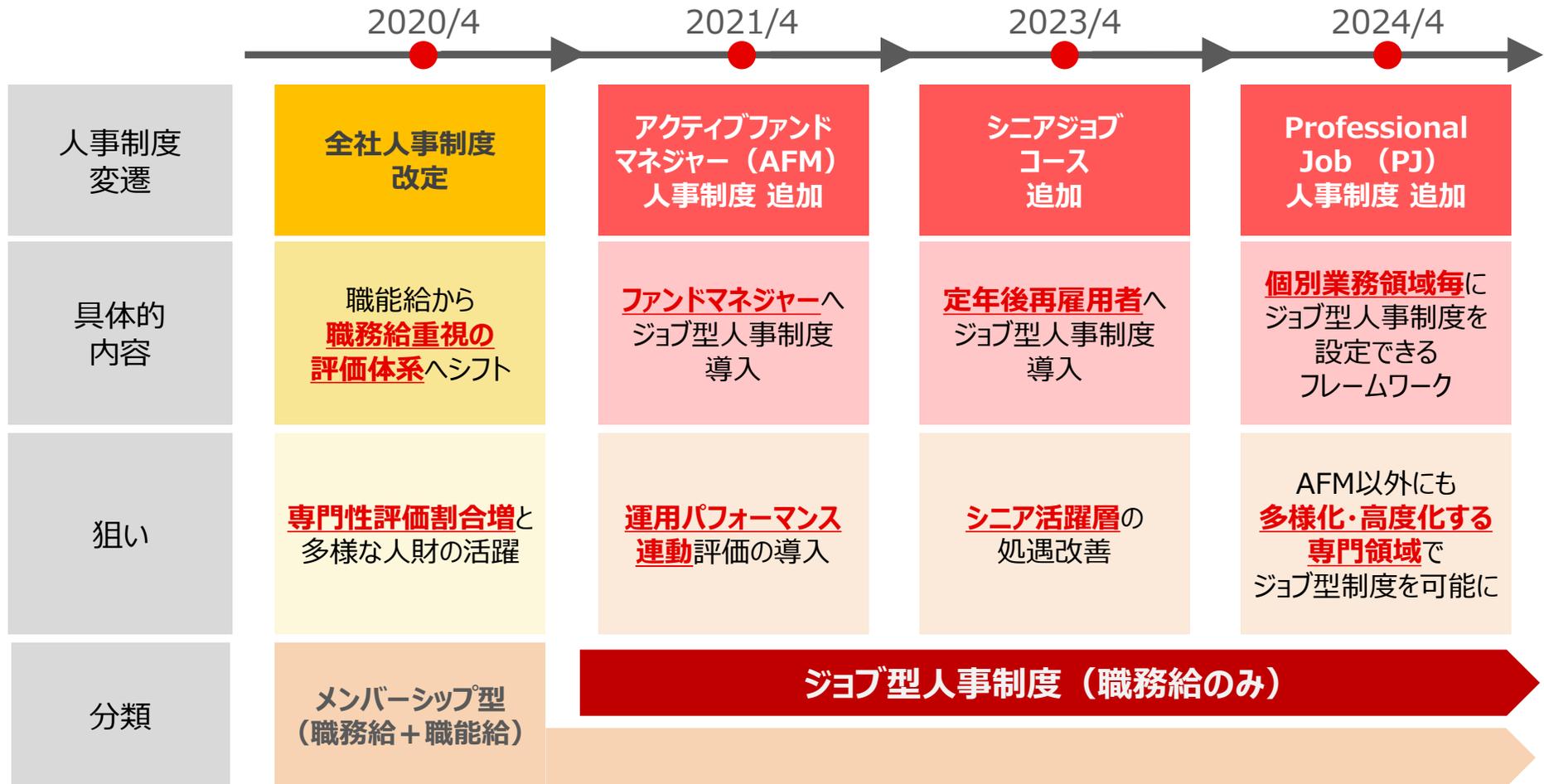
多様化・高度化する専門領域 / 金融という社会インフラの堅確な運営 の双方の顔

『フロー収益を稼ぐ尖った人財』と『ストック収益となる基盤を支える人財』が必要

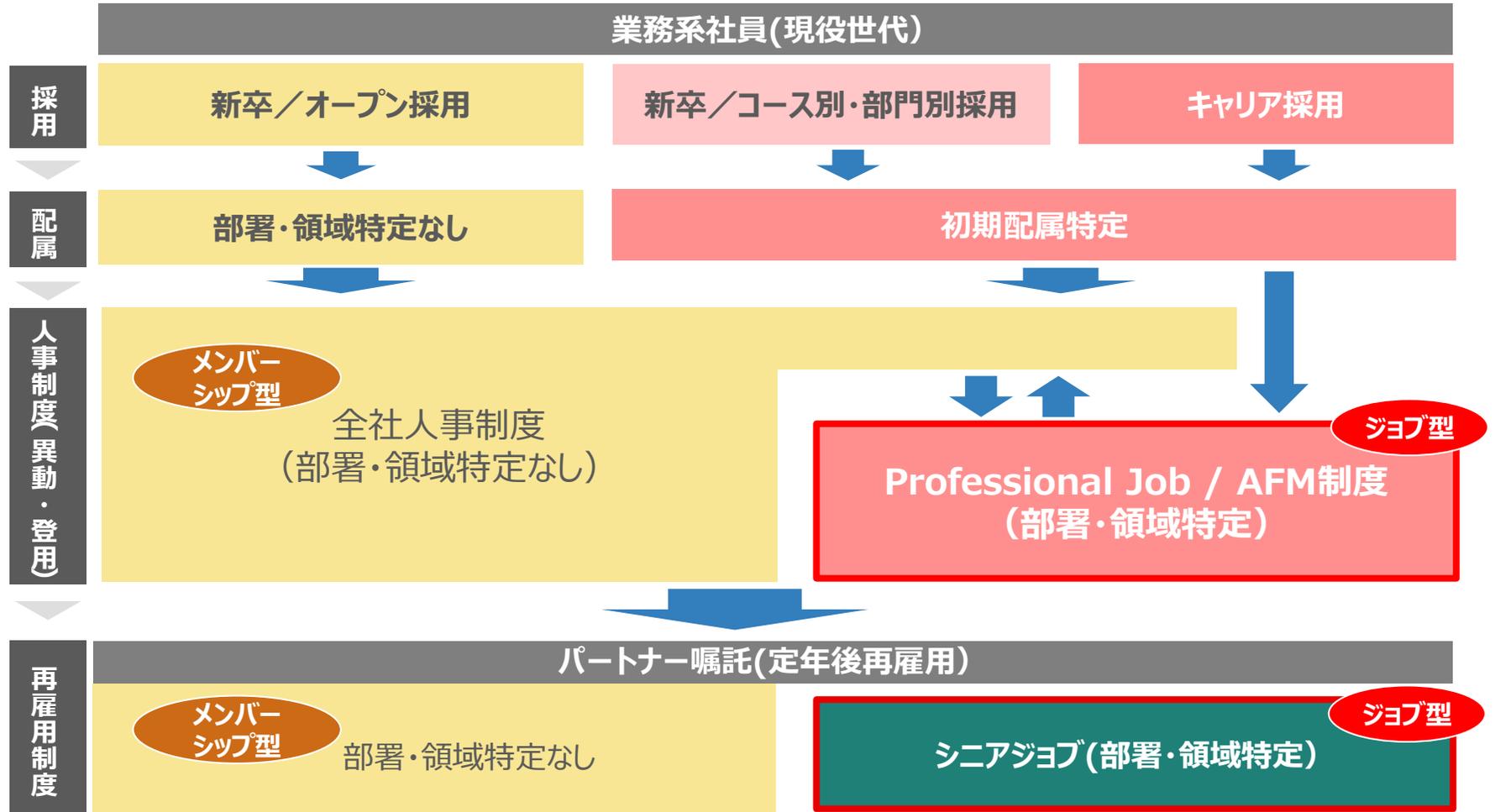
ジョブ型とメンバーシップ型人事制度の併用により事業戦略を実現

人事制度について

■ 高い専門性・スキルを持つ多様な人財の活躍を支援すべく、「職務」重視の制度を順次導入



■ キャリアパスを多様化し、社員が選択できる「キャリアの幅」を拡大



- 専門性評価で基本給与を、業績評価で賞与を決定。部長を上回る処遇水準も可能

報酬・評価体系

報酬構成	①基本給与（職務給のみ）		②賞与
評価方法	専門性認定会議を開催し、評価		業績評定で評価
評価項目	制度適用可否の判断	年次評価	
評価内容 ・ 報酬への反映	①本制度の適用可否 ②本人の専門性に応じた職位を任命 ※制度適用は、会社が指名し、 本人の同意が必須 ※職務定義書を作成	専門性評価	業績評定
		昇降級（職務給号級）	賞与

導入効果

- ① 各導入領域の外部労働市場水準に応じた処遇を実現
- ② 異動を制限し、特定領域での専門性を追求
- ③ 年金・退職金、その他福利厚生は、全社人事制度と同等

- 今後、増加するシニア世代の活躍推進を企図し、「シニアジョブコース」を設置
- 高い職務貢献が期待できる方を対象に、ミッションに応じて従来比処遇を高く設定

シニアジョブコース概要

シニアジョブ (SJ) 1 高度な専門性を基軸とした貢献

- 「高度な専門性」「業務量または高い戦略企画力」「業務貢献・実務発揮度」を兼ね備えた者

シニアジョブ (SJ) 2 総合的な知見発揮による組織影響・実務貢献

- SJ1に準じた高度な専門性を発揮する者
- 業務系社員に準じた高い職責を担い業務貢献度の高い者
- 組織運営・実務推進において欠かせない者

パートナー嘱託(※)

SJ 1

SJ 2

(※)60歳定年後再雇用嘱託

その他の人事施策

- 企業として学術的な研究・基礎調査を行う人財も重要との認識から、職位を創設
- 「フェロー」・「ジュニアフェロー」(若手のフェロー予備群) を任命し、学術的な専門人財も育成

フェローの期待要件

専門性	社内外で認められた傑出した専門性を発揮して、課題を解決し、業界をリードしている
-----	---

「フェロー」・「ジュニアフェロー」の概念

	フェロー・ジュニアフェロー
一言で言うと？	➢ 研究者
どのように会社に貢献？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ (論文執筆等による) 当社のプレゼンス向上 ➢ (法律や規制改正の議論を主導による) 当社ビジネス拡大
活動例	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 業界ロビー活動 (政府会合への参加等により法律や規制改正の議論を主導) ➢ 有識者としてメディアにコメント ➢ 論文執筆
会社としてどのように報いる？	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 社内外で通じる高いタイトル/ステータス ➢ フェロー: 部店長相当の処遇 ➢ ジュニアフェロー: 「調査・研究費」として賞与100万円/年を支給

フェロー・ジュニアフェロー人数

フェロー等	19名
ジュニアフェロー	15名

※2023年12月現在、役員・嘱託含む

【主な研究領域】（※2023年12月現在。領域の見直しあり）

部門・事業		所属部署	氏名	領域名称	
1	リテール	本店営業部	酒井 健太郎	ウェルス・マネジメント	
		リテール企画推進部 (MUFG相続研究所 所長)	入江 誠	相続	
3	法人 マーケット	不動産コンサルティング部	花井 健司	不動産リサーチ（鑑定）	
4		不動産コンサルティング部	大溝 日出夫	不動産リサーチ（マーケットリサーチ）	
5		不動産管理部	水戸 達彦	不動産カस्टディ	
6		証券代行	法人コンサルティング部	会社法務・コーポレートガバナンスコンサルティングに関する業務	
7		資産金融	資産金融部	高橋 慶治	資産金融業務（ストラクチャリング）
8	資産金融部		橋元 勝彦	資産金融業務（ストラクチャリング）	
9	金融商品開発部		中村 公一	資産金融業務（金商法）	
10	受託財産	資産形成推進部 (MUFG資産形成研究所 所長)	日下部 朋久	資産形成コンサルティング	
11		年金	年金コンサルティング部	阿久津 太	年金受託/証券受託業務
12			年金信託部	石原 研	年金受託/証券受託業務
13		AM	資産運用部	三橋 和之	アセットマネジメント業務
14			受託運用部	岡本 卓万	アセットマネジメント業務
15			サステナブルインベストメント部	加藤 正裕	アセットマネジメント業務
16			運用商品開発部	上野 雅茂	アセットマネジメント業務
17	市場	ロンドン支店	高坂 晋一	市場運用に関する業務	
18	CC(コーポレートセンター)	コンプライアンス統括部	今村 公彦	アンチ・マネー・ローダリング	
19	領域	H R ガバナンス・リーダーズ	内ヶ崎 茂	HRコンサルに関する業務	

