



信金中央金庫

SCB SHINKIN CENTRAL BANK

地域・中小企業研究所

ニュース&トピックス No.2022-8

(2022.4.25)

〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7 TEL.03-5202-7671 FAX.03-3278-7048
URL https://www.scbri.jp e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp

住友生命保険相互会社のTFM（タスクフォースマネージャー）

とね かずゆき
刀禰 和之

ポイント

- 住友生命保険相互会社は、新しい価値を創造できる人財づくりを目指し、2021年4月、社長直轄の「人財共育本部」を発足した。
- こうしたなか同社は、2021年7月、内外環境の急速な変化で発生する様々なタスク（課題）に戦略的に応じるための新役職「TFM」（タスクフォースマネージャー）を設置した。
- TFMは、固定的な組織を持たない新たな管理職で、戦略的なタスクに機動的かつ専門的に応じるチームを率いる。
- 2022年4月現在、同社は11人のTFMを設置済である。TFMのリーダーシップのもと、戦略的タスクの解決に向けた取組みが活発化している。

1. 人財共育本部の発足

住友生命保険相互会社は、新しい価値を創造できる人財づくりを目指し、2021年4月、社長直轄の「人財共育本部」を発足した（図表1）。同社は人財共育をベースに多様な人財の活用を図り、顧客・社会に新しい価値を提供するなか、中期経営計画に掲げる『社会になくしてはならない保険会社』に取り組む。

そのため本稿で取り上げるTFMも多様な人財の活躍を進めるための一施策に位置付けられる。

（図表1）会社概要

会社名	住友生命保険相互会社
創業	1907年（明治40年）5月
本社	大阪府大阪市
東京本社	東京都中央区
営業拠点	支社：87 支部：1,451
従業員数	42,954人 （職員 10,973人） （営業職員 31,981人）

（備考）2021年3月末

2. TFMの設置

近年の人口構造の変化やDXの進展、多様な働き方の定着など、同社を取り巻く社会やマーケット環境は大きく変化している。同社は、急速な環境変化に対応するには、様々なタスクに応じた機動的な対応組織の設置が必要と考え、2021年7月、新役職「TFM」を設置した。

と言うのも同社本社の組織体制は、基本的に「部」の傘下に「室」を設置し、室単位で組織コードの付与や、人事異動の実施、具体的な職務の明確化を図る形であった。それに対し近年は、期間限定のタスクや日常の事務処理が不要のタスクなどがみられ、従来型の組織体制に馴染まないケースも散見された。TFMはこうした状況下、新たに設置されたものとなる。

設置の目的は、①戦略的タスクに臨機応変に応じるためのチーム編成、②専門性や能力のある若手・女性職員の活躍拡大、③室設置などに伴うコストの削減である。TFMとそのチームメンバー（部下職員）は、柔軟な設置・廃止が可能であり、機動的な取扱いが可能とされる。

3. 仕組み

T F Mは固定的な組織を持たず既存業務から切り出した部門横断的なミッションを遂行するための役職で、室長と同等の権限が付与される（図表2）。また戦略的タスクの内容によって、必要なチームメンバーの編成が行われる。

（1）T F Mの任命

T F Mの設置は、部門からの申請により、人事異動で発令される。T F Mの役割は戦略的タスク（特定のミッション）の遂行であり、部下職員の労務管理や日常の事務処理などは発生しない。

戦略的タスクの遂行を担える専門的な知識や経験を有するとともに、各部門と連携できる素養のある職員からT F Mを任命する。

（2）チームメンバー（部下職員の配置）

T F M傘下のチームメンバーは、部門長の裁量で自部門内から内部異動する。ただし人事制度上の異動ではなく、労務管理などは部下職員の所属する室（長）が行う。また、戦略的タスクの関与度合によって、専担者または既存業務との兼任などが決められる。

（3）業績評価

T F Mの業績評価は部門長が行う。部下職員の一次考課は、戦略的タスクへの関与度合によってT F Mが行うケースと、所属する室長が行うケース（T F Mはアドバイスに留める）がある。

（図表2）T F Mの概要

位置付け	● 固定的な組織を持たない管理職で、戦略的タスクを遂行するためのチームリーダーとして任命
処遇	● 室長職と同等の権限を付与 ● 専担者として人事異動で任命
業務内容	● 戦略的タスクの遂行（担当ミッションに関する権限と責任あり） ● チームメンバーの日常的な労務管理などは不要
部下職員	● 部門長が自部門の職員からチームメンバーを任命（他室との兼務可） ● チームメンバーの労務管理などは所属する室（長）が担当
設置期間	● 原則、戦略的タスクの終了までの期間限定

（備考）住友生命保険相互会社資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

4. 運用状況など

（1）設置

2022年4月現在、同社は「行動規範の浸透」「新規ビジネスの検討」といった11の戦略的タスクを解決するべく11人のT F Mを設置済である。

また個々のチーム編成は、各部門が戦略的タスクの進捗状況などを睨みつつ柔軟に実施している。

（2）評価

T F Mの設置から半年超が経過したが、これまで具体的なトラブルなどは発生しておらず、同社では引き続きT F Mを活用していく考えである。

今後の検討課題を挙げると、適正なT F Mの設置がある。T F Mは室より容易に設置可能なイメージが社内の一部であるため、同社ではT F Mの機動的な活用方法などについて、各部門長とのコミュニケーションを図っていく考えである。

以上