

人材開発室を設置し、 キャリア開発支援を強化



本人が選ぶ 新入行員育成プログラム

千葉興業銀行は、千葉県千葉市に本店を置く地方銀行で、金融面から地域経済の活性化を担っています。

同行は、能力開発支援に大きな力を注いでいることでも注目され、「グッドキャリアアワード2017」において、地方銀行として初の「大賞（厚生労働大臣表彰）」を受けました。

千葉興業銀行では、人材の募集活動をを行う際、さまざまな企業説明会に参加して学生とコンタクトをとっています。採用選考への応募は、企業説明会への参加が条件となります。

同行の新入行員育成プログラムの特色の一つが、採用時に本人が「総合涉外コース」と「個人涉外コース」のどちらかを選択することです。同行では、男女の別なく活躍できるように、総合職と一般職の区別を設けていません。新入行員は、それぞれのコースで専門的な知識やスキルを身につけ、その後のキャリアアップを図っていきます。

従業員の「本気」に 応えるために

千葉興業銀行は財政基盤安定化のために、2000年に公的資金の注入を受け、店舗の縮小と人員の削減を図りました。そうした背景の下、再生への道を模索し、たどり着いたのが「人材重視の経営」でした。なかでも「女性・若手の登用」と「専門性の高い人材の育成」は、キャリア開発支援における中心的な取り組みとなり

ました。この取り組みを強力に推進するため、各部門のスペシャリストを集め、2002年に16名体制で人材開発室を新たに設け、一定の成果を収めました。

しかし次第に、人材重視の目玉とされた女性や若手の間から、新・人材開発システムに対する不安が広がりました。また中堅層においても意識変革が進まず、環境への変化に対応できないという壁もありました。その結果、モチベーションの低下や退職者の発生という事態も招きました。

これについて人事部人材開発室調査役の加藤陽介さんは「良かれと思っただけの実施した能力開発プログラムでしたが、組織の立場から見ると「彼らはこうしたいはず」という先入観が先に立ち、従業員一人ひとりに焦点を当てたものではありませんでした」と語っています。

こうした反省を踏まえ、2004年、改めてキャリア開発支援の拡充が図られました。そこで掲げられたのが「従業員の自主性を重んじたキャリア開発支援の強化」と「従業員の『本気』に對し、『本気』で応える人事体制を目指す」という二つの大きな方針です。

この方針の下で、人事部と「正社員・パートタイム労働者」を問わず、個々の従業員とのコミュニケーション機会が数多く設定されました。例えば従業員からのさまざまな相談を受けするため、銀行内外に五つの相談窓口を設置しています。

またCDP（キャリア開発プログラム）面談は、半年に1回全営業店舗・本部部署を対象に行われるほか、内

定者全員にも実施されます。

「特に若手は自己分析が必ずしも十分ではないと思います。自らを掘り起こして、自分の強みに気づき、これからのキャリア形成に役立ててほしい」（加藤調査役）。このほか、入行時を含め、キャリア形成のそれぞれの節目に対応したキャリア開発研修も開催されています。

自己啓発のための支援にも積極的に取り組んでいます。自己啓発資格取得奨励金制度のほか、さまざまな分野の通信講座の提供、業務知識の習得や資格試験対策などを目的とするEラーニングのシステムも導入されています。

また、同行のキャリア開発支援体制の特色の一つが、パートタイム労働者を対象とした制度が整備されていることです。正社員への転換も制度化されており、Eラーニングの講座は、パートタイム労働者も受講できます。

こうした取り組みの結果、従業員のモチベーションがアップし、主体的なキャリア形成意識が生まれてきました。銀行業務検定試験の合格者や資格取得者も大幅に増え、パートタイム労働者には働く意欲の向上が見られ、勤続年数も長くなるという効果も現れています。

これらの実績を踏まえて、加藤調査役は「われわれにはこれまでの取り組みのなかで、人材開発のノウハウが蓄積されています。また、新人からその後のキャリア形成支援まで、専門性の高い社員がしっかりサポートする体制が構築されています」と語っています。