

「人材の北都」を目指し、人材育成に注力



人事部が全従業員と面談し、キャリアプランの実現をサポート

北都銀行は、秋田県秋田市に本店を置く地方銀行として、地域の発展に貢献してきました。平成21年には荘内銀行（本店・山形県鶴岡市）と経営統合し、持株会社としてフィデアホールディングス株式会社を設立しています。

北都銀行は、人材育成を経営の最重要テーマの一つに位置づけ、「人材の北都」を目指して、さまざまな施策を実施しています。平成28年には「厚生労働省グッドキャリア企業アワード2016」において、北海道・東北エリアかつ地方銀行として初の「イノベーション賞」を受賞しました。

同行は「自分を知って能力を高める」と「他者（部下）を知り、その成長を応援する」という二つの基本的な方針に基づき、主体的に考え、行動する人材の育成を目指しています。それを具体的な形にするために、平成28年2月に人事部にキャリア支援室（現在は人事部に統合）を設け、「HOKUTO人材ブランドデザイン」と呼ばれる人材育成制度を策定しました。

この制度では従業員一人ひとりが自らのキャリアプランをつくり、人事部がその実現に向けたサポートを担います。このキャリアプランをつくる際のポイントについて、キャリア支援室室長を務めた西本一史人事部シニアマネージャー（フィデアホー

ルディングス働き方改革室兼務）は次のように話します。

「自分を深掘りして、自分自身を知ることが大切です。その中から自分が本当にやりたいことに気づき、それをキャリアプランにフィードバックすることでモチベーション（働きがい）が上がるのです」

自分を深掘りして気づいたことは、各自がディスカッションペーパーに記入します。また同行では、独自に開発したスキルチェック・スキル認定のシステム「スキルバロメーター」によって、一人ひとりの能力の「見える化」を図りました。各自が「スキルバロメーター」を使って、さまざまな角度から自分のスキルをチェックし、それを直属の上司が検討し、所属長がA・Cの3段階でスキルレベルを認定します。

人事部はキャリアプランを実現するため年1回、現場に出向いて全従業員（パートタイマー含む）に面談を実施しています。ここではディスカッションペーパーやスキルバロメーターなどをもとに、キャリアプランの実現に向けた話し合いが行われます。この面談時の人事部の姿勢について西本さんは「指導するのではなく、背中を押してあげる支援的立場」と語ります。

キャリアプランや面談内容は、行内で本人と上司、人事部で共有され、三位一体で一人ひとりの成長を図ることができます。キャリアプランは

本人および上司が定期的にレビューし、確実に実現するために何が必要かを検討します。

「キャリアプランを実現するために、フォローアップは必要です」（西本さん）

採用担当と研修担当を一体化

北都銀行の人材育成の特色の一つは、採用と研修を同じ担当者が行っていることです。その狙いは、学生たちの就職活動時から入行後の研修まで同じ人間が担うことで、いっそうきめ細かく個人に合ったサポートを可能にすることにあります。

「新人には『入行したらこんな仕事をした』という高揚感を失うことなく、活躍してほしいと思っています。それには採用活動期間を通して信頼関係を培った者が研修も担当することが必要だと考えました」（西本さん）

同行では階層に見合った研修体制や自己啓発奨励金などで、キャリア支援を行うのはもちろん、40歳代半ば以降のミドル層には、セカンドキャリアを含めてサポートする体制が構築されています。

西本さんは「わたしたちの人材育成の根底にある考え方は、ワーク・ライフ・イノベーション、つまり仕事だけに偏ることのない働き方の改革を通して、人間力の向上を図り、地域の発展に貢献することです」と語っています。