

グッドキャリア企業アワード2017

大 賞 受 賞

[厚生労働大臣表彰]

株式会社千葉興業銀行



ちば興銀

【評価のポイント】

個々の従業員とのコミュニケーション機会の
充実による自主性を重んじたキャリア開発支援

経営者からのメッセージ

この度の大賞受賞、大変嬉しく思っております。長年取り組んできた従業員に対するキャリア形成支援が認められたことは光栄なこととであります。今後も地域・お客さまのお役に立ち、ともに成長を持続していくために、人材重視経営を掲げ、従業員一人ひとりのキャリア開発をより一層後押しして参ります。



取締役頭取
青柳 俊一

企業概要

- 事業概要：地域の中小企業・個人事業主、個人客を対象とした預金・貸付・国内為替・外国為替・有価証券投資・経営支援・地域経済活性化業務等を行う
- 業種：銀行業
- 所在地：千葉県千葉市
- 従業員数：2,226人（男性957人/女性1,269人、うち非正規雇用900人）
- 平均年齢：37歳
- 創業年：1952年

キャリア形成支援担当者紹介

【キャリア形成支援の取組をして良かったこと】

従業員がいきいきと働き、成長していく様子を目の当たりにできること

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

施策や仕組みを現場に浸透させていくこと



人事部
人材開発室調査役
かとう 陽介
加藤 陽介
担当年数：7年半

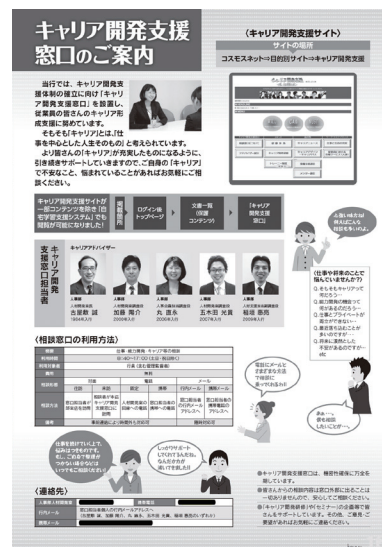
株式会社千葉興業銀行の具体的な3つの取組

取組をはじめた
きっかけと
これまでの経緯

経営環境が激変する中で当行が永続的に発展するためには、組織の視点だけでなく、従業員個人の自主性を重んじたキャリア開発支援に取り組むことが必要と考え、平成8年に「CDP（キャリア・ディベロップメント・プログラム）」制度を導入しました。また、公的資金導入を機に、組織風土の刷新という課題に対し、「女性・若手の登用」「専門性の高い人材の育成」が急務となり、平成16年にキャリア開発支援体制を拡充しました。

1 正社員・非正規社員を問わず、個々の従業員との
コミュニケーション機会を多く設定

正社員・非正規社員を問わず、個々の従業員とのコミュニケーション機会を多く設け、従業員の主体的なキャリア形成を支援しています。キャリアコンサルタント資格等を保有する「キャリア開発支援窓口」担当者が、キャリアや人間関係など多岐に渡る相談を受けています。「外部相談窓口」も設置し、メンタルに関わる相談は、外部にリファーし、健康相談体制も築いています。対面相談（来訪・往訪）を基本に、専用の携帯電話やEメールも利用でき、従業員が気軽に相談できるよう心掛けています。また、半年に1回、人事部が全営業店舗と本部部署に出向き、「CDP面談（キャリア面談）」を実施しています。面談は、従業員だけでなく、内定者全員も対象にしています。その他、キャリアの節目毎に「キャリア開発研修会」を開催し、従業員がキャリア形成について考える機会を提供しています。これまで延べ5,000名以上が受講し、受講者から高い評価を得ています。



2 自己啓発資格取得奨励金制度やハイスキル自己啓発支援制度の提供で従業員の能力向上を支援

従業員が社外に出ても通用する多様な能力を身につけるべく、当行では積極的に従業員の能力向上を支援しています。「自己啓発資格取得奨励金制度」では、推奨する46資格の合格者に対し、奨励金を支給しています。推奨する資格以外でも業務に関わる資格であれば、柔軟に対応しています。更に、難易度の高い資格を受験するためのスクール費用等を援助する「ハイスکیل自己啓発支援制度」を提供しています。また、資格取得対策・ビジネススキル習得など幅広い分野の「通信講座」を、平成28年度は全190講座提供し、延べ1,509名が利用しました。その他、「自宅学習支援システム」（自宅PC・スマートフォン等によるEラーニング）を、平成28年度は全204講座提供し、延べ48,928名が利用しました。各種試験や奨励金制度、通信講座などの情報は、「自己啓発ガイド」に掲載し、社内イントラネットを通して周知を図っています。

[illegible]

3 非正規社員から正社員・限定正社員への 転換制度を導入

当行は、従業員の約4割を非正規社員が占めています。非正規社員の業務範囲や責任範囲は広がっており、働きやすい環境整備や能力開発支援等により、できるだけ長く活躍してもらうよう努めることが不可欠です。まず、意欲や能力が高い者を業務や責任の範囲が広いリーダーへ登用し、時給にも反映させています。リーダーの時給額は同じような仕事をしている正社員の給与を時給換算したものとほぼ同額としています。また、非正規社員からの声により、リーダーが正社員に転換できる「行員転換制度」を導入しました。この制度は、将来の役職者への登用を想定しており、昇進への上限は設けておりません。また、今年度「アソシエイト行員転換制度（限定正社員制度）」を導入しました。この制度は、就業時間は正社員と同様に月給制である一方、職位や勤務地等に制限を設けています。

従業員の主体的なキャリア形成意識の醸成と能力開発意欲向上

当行では、どんなに立派な仕組みや制度を作っても個人の理解・納得が得られなければ、利用も活用もされないと考え、従業員とのコミュニケーションの機会を多く設け、信頼関係を構築することに努めています。地道にコミュニケーションをとることにより、本音で話し合う関係を作り、一人ひとりに応じたキャリア形成支援に取り組んでいます。結果、従業員の主体的なキャリア形成意識の醸成に繋がり、学ぶ姿勢を作り、さらには定着化へと、着実な成果が生まれています。

1

前述の取組①の効果について

従業員との信頼関係構築とキャリア形成意識の醸成

上司が部下に「キャリア開発支援窓口」の利用を促したり、新人でも積極的に利用するなど、窓口の面談利用者数が延べ1,000名以上となっています。

また、従業員アンケートにおいて、「従業員が自身の仕事のスキルアップが実現できていると認識している者の割合」が、直近では5年前に比べ、108%増となっています。

多様なコミュニケーションの機会が、個々の従業員との信頼関係を構築すると同時に、銀行の思いを伝え、仕組みや制度の周知を図る場となり、キャリア形成意識の醸成につながっていると考えています。



2

前述の取組②の効果について

主体的な能力開発意欲向上

自身のキャリア形成に向け、主体的に能力開発に取り組む従業員が増加しています。

平成16年度と平成28年度を比較すると、従業員数はほぼ横ばいですが、年間の検定試験合格者・資格取得者数は、平成16年度の延べ334名に対し、平成28年度は延べ944名と283%増加しています。

また、通信講座受講者数は、平成16年度の延べ694名に対し、平成28年度は延べ1,509名と217%増加しています。



3

前述の取組③の効果について

非正規社員の働く意欲向上と定着化

平成20年度と平成28年度を比較すると、非正規社員数はほぼ横ばいですが、フルタイム（7時間勤務）で働く非正規社員数は162%増となりました。さらに、平均勤続年数は、6.01年から8.02年となっており、定着化が図れてきています。

また、行員転換を果たした13名全員（全て女性）が課長もしくは課長代理に昇進しています。昇進制限がないことから、次の目標に向け、頑張っている者が多いです。アソシエイト行員については、初年度11名の者が転換を果たし、新しいステージで活躍しています。

今後の課題と展望

課題・環境変化に応じた一人ひとりにあったキャリア形成支援

当行では、平成28年度より3か年にわたる中期経営計画「コンサルティング考動プロジェクト2019」をスタートさせ、戦略・施策を積極的に展開しています。今後も、乗り越えるべき課題、環境変化に応じ、これまで以上に従業員一人ひとりにあったキャリア形成支援に取り組んでいきたいと考えています。特に「管理者の部下に対するキャリア形成支援力の向上」「シニア層へのキャリア形成支援」を強化していきたいと考えています。

社員の声

Q1 自身のキャリアを考えるきっかけ（制度・出来事など）とは？

Q2 その後、取り組まれたことや起こった変化とは？

Q3 築いたスキルを今後どう活かしていくか、または将来ありたい姿とは？



袖ヶ浦支店 課長代理
金野 絵美

A1 育児休職中、職場復帰に不安を感じたことがきっかけです。銀行から育児休職者宛に送られる「復職支援通信」にあった温かい言葉等で勇気付けられ、「仕事を頑張り続けた」と今後のキャリア形成を前向きに考えられるようになりました。

A2 銀行が育児休職者向けに提供してくれる通信講座の受講料補助金を利用しました。また、外部試験の受験案内もしてくれるので、自分のペースで受験し、育児休職中も自己啓発に取り組めました。仕事に対して前向きになり、自信を持って復帰することが出来ました。

A3 法人渉外担当として積み重ねた知識経験を活かし、営業店の支店長になりたいです。また、キャリアを形成し、長く銀行で活躍していきたいと考える女性がひとりでも増えるよう、後輩達に自分の思いを伝えていきたいです。



個人戦略部 課長代理
田中 優香

A1 MP（マネープランナー）という個人顧客の資産運用相談業務に就いたことがきっかけです。自己啓発はもちろんですが、本部の手厚い応援体制や研修もあり、慣れないながらも前向きに捉えることができ、「今後もこの道で頑張っていこう」と考えました。

A2 スキルアップのために、資格を取得しました。また、外部研修会にも手を挙げて参加し、他社の方と積極的に情報交換したことで刺激を受けました。結果、自分なりに仕事を工夫することや、難易度の高い資格取得に向け、銀行の休日セミナーに参加することにつながっています。

A3 現在、主に若手MPの指導、育成に努める立場にいます。今後はこの経験を最大限に活かしてマーケット知識や自分の相場観を更に磨いていきたいです。そして、資産運用のご相談だけでなく、お客さまのあらゆるご相談にお応えできるスペシャリストを目指したいです。



中山支店
後藤 宏威

A1 人事異動を機に初めて渉外担当となったことがきっかけです。様々な業種の法人先や個人顧客を担当し、自分の知識・スキル不足を痛感したことや、お客さまのニーズに応えられたときの達成感を感じたことがきっかけとなりました。

A2 多くの引き出しを持ちたいと強く思うようになりました。その為に、法律や税制など業務に直結する資格・検定試験や通信講座にも積極的に取り組むようになりました。また、外部研修会にも積極的に手を挙げて参加し、外に目を向けることを大切にするようになりました。

A3 これまで学んだ事を活かし、お客さまのニーズを汲み取り、お客さまのあらゆる悩みの相談に乗り、解決の手助けが出来るようになりたいです。将来は、何年経ってもお客さまに「後藤には感謝している」と思って貰えるような仕事をひとつでも多くできるようになりたいです。