

---

# 人事制度改定について

---

2023年7月

人 事 部

# なぜ人事制度改定をするのか

- 当行をとりまく社会・経済環境や現行人事制度の課題が表面化してきていることを踏まえ、「ジョブ型人事制度」を新たに導入致します。

当行をとりまく環境

「新型コロナウイルス」「長引く低金利環境」「国際情勢等を背景とした実態経済悪化」「銀行業務の規制緩和」  
「デジタルイノベーションの進展」「ライフスタイル・ビジネスモデルの変化」

現行人事制度

金融面にとどまらない期待役割が日に日に増すなか  
様々な経営諸課題や就業ニーズに的確に対応できない  
・ゼネラリスト(営業店・本部の管理職等)の育成を重視  
・職能資格制度を色濃く反映し、年功色が強く運用が硬直的、行員のキャリア形成が受動的

新人事制度・コンセプト

業務の多様性や専門性、創造力の発揮が重視される点を踏まえ  
『ジョブ型人事制度』を導入する

①未来志向 ②シンプル・フェア ③個人意思尊重 ④職務主義 ⑤経営環境志向

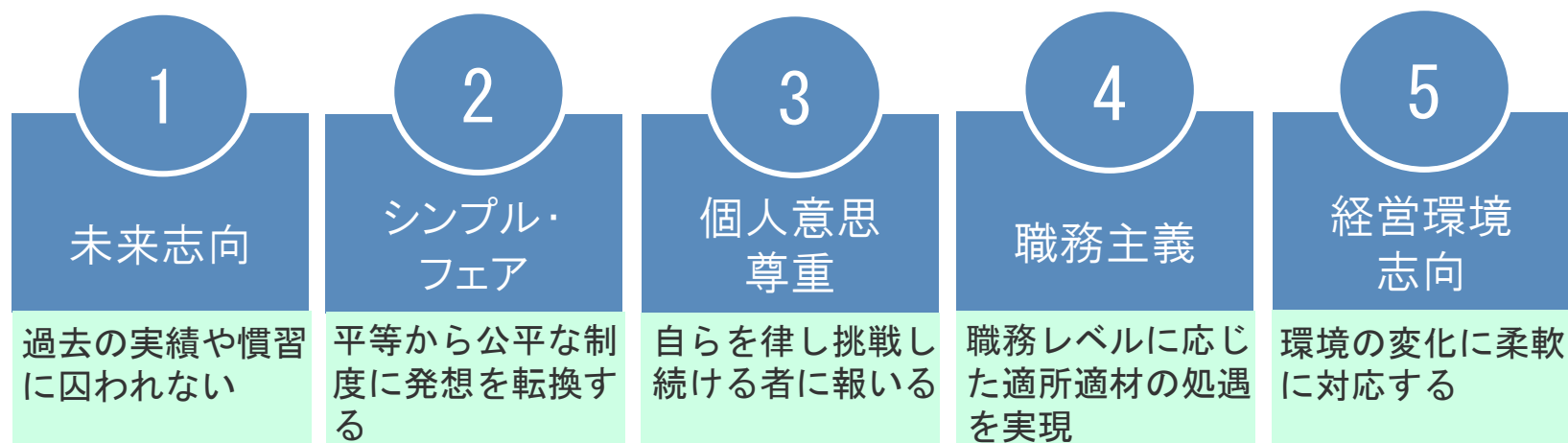
『ジョブ型人事制度』…仕事内容と報酬を都度最適な人材に分配する制度

当行の目指す方向性

自律的かつ活力ある組織への転換を目指していく  
(企業理念で掲げる「一人ひとりの顔が見える表情豊かな組織」を構築)

# 人事制度改定のコンセプトとポイント

- 人事制度改定では、5つのコンセプトをもとに、大きく3つのポイントを実現していきます。



- 1 総合的視野・専門的視野を持つ人材を複線的に育成する
- 2 年齢に囚われず実力に応じた適所適材のポスト登用をする
- 3 職務価値(担当業務の難易度・深度)に応じた適正な処遇をする

# 人事制度改定によって何が変わるのか

## 概要

### 等級

- ・「人」基準から「職務」基準のジョブ型制度に転換
- ・複線型制度を導入
- ・重層化していた階層をスリム化

- ・資格を全て廃止⇒4つの職群に集約
- ・現行2コースを総合職に一本化
- ・一部職位を廃止⇒主任役、係長 など
- ・役席登用開始を2年早期化
- ・職務ごとに職務記述書を策定

### 報酬

- ・「職務価値」の大きさによって処遇
- ・若年層、エリア総合職の処遇引上げ
- ・諸手当の新設・見直し

- ・非管理監督者：「職能給」＋「職務給」
- ・管理監督者：「職務給」のみ
- ・56歳での一律的なポストオフを取りやめ
- ・隔地勤務手当、新幹線通勤手当等新設

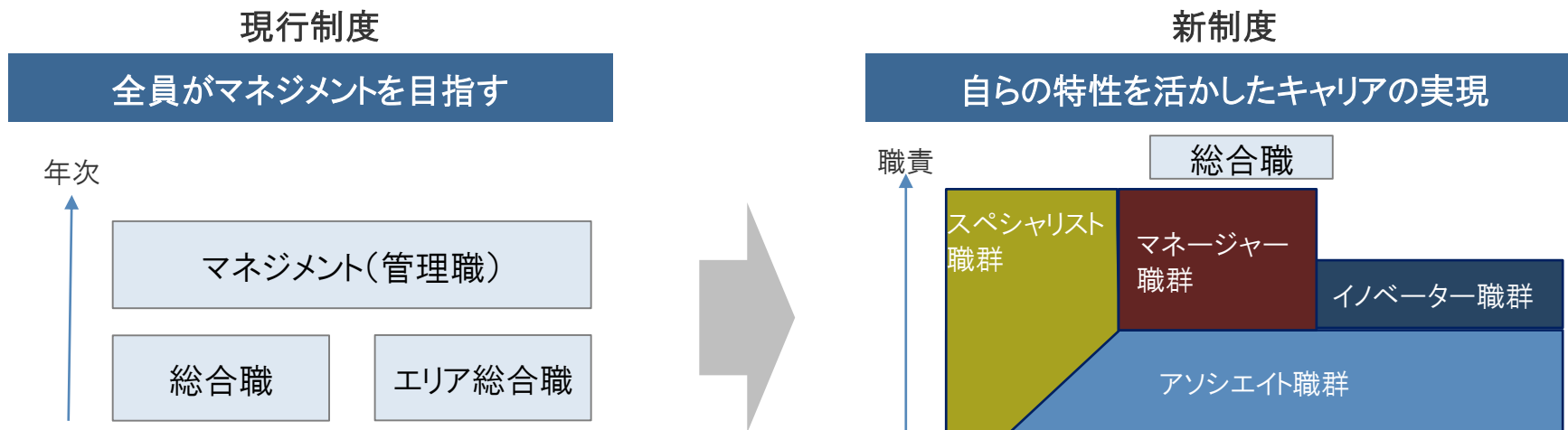
### 評価

- ・職務遂行のプロセスと目標に対する結果を評価

- ・「実績考課」「総合考課」に変えて
- 「実績・成果評価」「職務遂行状況評価」を導入する(実施頻度は年1回)

# 人事制度改定で実現したいこと①

- 年功序列の色彩が強くなる資格体系を廃止します。代わりに職責に応じた4つの職群に集約します。
- 現行の総合職・エリア総合職の違いは隔地転勤の有無のみ、「職務」基準の新制度では2コースを「総合職」に一本化します。
- 単線型のキャリア形成から、マネジメント以外に「高度な専門性」でのキャリアが形成できるような複線型制度を実現していきます。



## 各職群 … 4種類の「人材タイプ」の集まり

スペシャリスト人材	行内外で高い評価を得られる高い専門性(スキル・ノウハウ・プレゼンス)を持ち、成果発揮できる人材	マネージャー人材	ポスト長として、組織マネジメントのできる人材
イノベーター人材	当行の幅広い領域において高いレベルで業務遂行できるスキル・ノウハウを持ち、成果発揮できる人材	アソシエイト人材	当行の業務を確実に遂行できる銀行を支える人材

## 人事制度改定で実現したいこと②

- 職務記述書により、ポストの役割、必要なスキル等を明示し、「仕事の見える化」を図り、キャリアをイメージしやすくしていきます。
- 同時に行員が希望する仕事や保有するスキルを表明できる仕組みを整え、「人材の見える化」を図り、仕事と行員をマッチングすることで「適所適材」を実現、行員のモチベーション向上や主体的にキャリア形成する行員の増加に繋げていきます。

銀行が明示

職務記述書

行員が明示

キャリアチャレンジ  
宣言等

「仕事の見える化」

- ポストの役割
- 必要なキャリア
- 必要なスキル



管理者

- 行員面接、1on1等によるフォロー

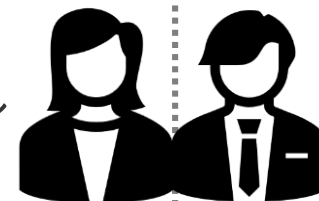
人事部

- 研修等によるサポート



「人材の見える化」

- 希望する仕事
- 業務経験、スキル



年齢に囚われず、本人の意欲や実力に応じた適所適材の登用の実現

行員のエンゲージメント向上や主体的にキャリア形成していく行員の増加

銀行組織全体の活性化