

人的資本の充実

地域社会と当行グループを持続的に成長させ、パーパスを実現する原動力になるのは、役職員一人ひとりであり、価値を生み出す源泉（資本）であると捉えています。

さらなる人的資本の充実に向けて、経営戦略と連動した人財戦略に取り組んでいきます。



多様な従業員が 全員活躍できる環境を整えていく

執行役員 HRマネジメント部長
達川 英子

—2025年4月に外部企業から当行に着任されました。当行に来て感じたことを教えてください。

従業員の皆さんの組織コミットメントがとても高いと感じています。地域や当行グループへの帰属意識や愛着が醸成されており、それが地域社会や自社に貢献したいという気概や従業員同士で助け合おうとする気持ちへ繋がっていると思います。

当行では、新人事制度の導入を受け中途採用が強化されています。現場にはDE&Iが浸透し、異なる経験を積んできた中途入行者が温かく迎えられていると感じます。

—中期経営計画で掲げる人的資本の充実に向けて、課題となる点を教えてください。

中期経営計画では経営戦略と連動した人財戦略が策定され、そのひとつに「ジョブ型人事制度に基づく採用・育成・キャリア支援の実践」が掲げられています。ジョブ型人事制度が有機的に活用されるためには、「キャリア自律」が前提になると考えています。「キャリア自律」とは、個人が自身のキャリアについて向き合い、主体的にキャリアを開発していくことです。キャリア自律度が高い人は仕事の充実感を高く得られると言われています。

キャリアには、「3年後にどのようなポジションにつきたいか」といったことだけでなく、日々の業務への取り組み方や成長への方向づけ、組織における自分の存在価値や影響力の発揮、よい仲間との協業体制構築など、さまざまな価値観が含まれます。一人ひとりが、ジョブ型人事制度の利用を通じ自身のキャリアオーナーシップを発揮できるよう、支援していききたいと思います。

—これから取り組んでいきたいことを教えてください。

2025年4月、当行は、女性活躍を推進するための高い

水準である「プラチナえるぼし認定」を受けました。また、働きがいのベースとなるWell-beingや働きやすさの充実に対し、当行は2025年3月に優良な健康経営に取り組んでいる企業として「健康経営銘柄」に選ばれ、また、子育てサポート企業として2024年12月には「プラチナくるみんプラス認定」も取得しています。

このように高い外部評価を受けたさまざまな取り組みを、男女を問わず従業員の皆さんの多種多様な自己実現に落とし込んでいきたいと思っています。活躍機会や成長環境などを公平公正に提供することを目指していきます。

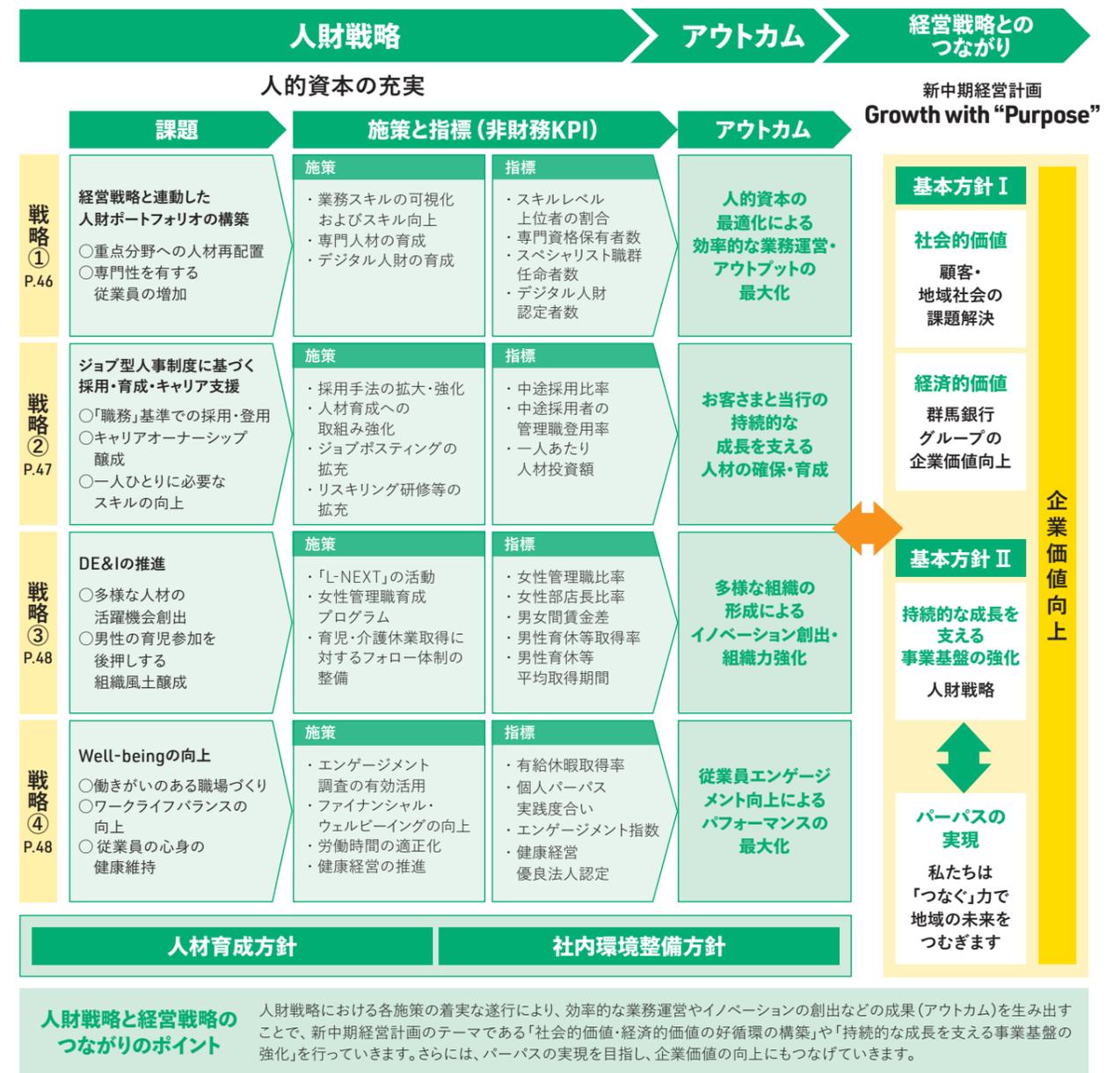
—今後の抱負をお聞かせください。

長く人事業務に携わってきたなかで、新しい制度などにおいては、開発・導入フェーズと同様、運用・定着も容易ではないことを経験してきました。現在、当行はさまざまな人事施策が動く過渡期にあります。それらの施策が確実に運用され定着していくよう、従業員の皆さんの協力を得ながら、試行錯誤しつつ必要となる改良も加えていきたいと考えています。

また、当行グループの人財戦略が魅力的であることを、当行グループ内外へ積極的に発信していきたいと思っています。



経営戦略と連動した人財戦略と価値創造のプロセス（イメージ）



なお、人財戦略の土台となる「人材育成方針」「社内環境整備方針」は以下のとおりです。

【人材育成方針】

「パーパスの実現に向けて、一人ひとりの個人パーパスを起点とした自律的なキャリア形成と挑戦を支援し、人材の価値を向上させていきます。」

私たち群馬銀行グループは、2021年11月にパーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」を制定しました。お客さまや地域のニーズが高度化・多様化するなか、その期待に応えていくための「つなぐ」力の強化に向けて、すべての役職員に対して自律的に意欲や能力を高めていく機会を提供し、グループ内外のステークホルダーと連携して創造力と総合力を発揮し、パーパスを実現できる人材の育成を図っていきます。また、役職員一人ひとりが地域社会とともに持続的に成長することによってイノベーションを創出し、地域社会の未来をつむいでいきます。

【社内環境整備方針】

「価値創造の源泉である役職員一人ひとりが、お互いの個性や能力を認め合いながら心身共に健康で活躍し続け、Well-beingを実現できる環境を整備していきます。」

仕事やキャリア形成に関する価値観が多様化するなか、私たちは働き方改革やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンに積極的に取り組むとともに、個々の能力を最大限に発揮できる「適所適材」の活躍機会の提供等により、全役職員が生き生きと働きがいをもちながら活躍し続けられる健全で快適な職場環境を構築し、一人ひとりのWell-being実現を目指していきます。

戦略① 経営戦略と連動した人財ポートフォリオの構築

経営戦略に基づいた人財戦略を進めていくうえでは、各業務分野における適正な人員数を把握し、再配置を行い、目指すべき姿とのギャップを解消していくことが必要であると考えており、経営戦略と連動した人財ポートフォリオを構築するための取り組みを行っています。

従業員の業務スキルの可視化およびスキル向上

○ジョブスキルアセスメント制度

当行では、一人ひとりの業務スキルの可視化を進め、専門性のある人材を育成するために、行内の職務を10のキャリアカテゴリーに分類し、3段階で能力把握を行う「ジョブスキルアセスメント制度」を導入しています。特に、コンサルティング分野への人材再配置や育成を強化するため、営業体制の再編やキャリア採用の強化などの取り組みを行うとともに、研修などを通じてスキルレベル上位者の増加を図っていきます。

専門人材の育成および強化

○専門知識等の習得支援

当行を取り巻く環境の変化に対応していくためには、専門性を有する人材の確保および育成が重要であると捉え、積極的な中途採用や行内での育成に取り組んでいます。より高度な専門性の習得や専門資格保有者の増加にあたっては、外部の専門機関や大学院への積極的な派遣などの支援を行っています。

○プロジョブ公募制度

当行では、2024年6月の人事制度改定により、高度な専門性を活かしたキャリア形成や処遇が実現できる複線型の人事制度に転換しました。専門性を有する従業員については、「プロジョブ公募制度」に基づき、専門人材として「スペシャリスト職群」へ任命しており、2025年4月1日時点で181名が活躍しています。

デジタル人財の育成および強化

○デジタル人財認定制度

当行では、昨今の急速なITの進展により絶えず変化しているお客さまの課題やニーズに対応していくため、ITの活用により変革に取り組む人材を役割およびレベル別に「デジタル人財」として定義し、定義に基づいた認定制度を実施しています。また、デジタル人財の育成に向けた資格取得支援や行外研修への派遣などのさまざまな取り組みを実施しています。

【スキルレベル上位者の割合】

項目	実績 2024年度	目標 2027年度
スキルレベル上位者 [※] の割合		
法人コンサルティング	24.5%	30%
個人コンサルティング	26.9%	30%

※従業員の業務スキルや職務特性を3段階評価、うち最上位レベルと認定された者の割合

法人…高度なスキルを用いたコンサルティングにより企業価値の向上に貢献できる人財(FP1級・中小企業診断士の資格保有者等)

個人…高度な資産運用の専門知識を有し、顧客本位の業務運営ができる人財(FP1級・証券アナリストの資格保有者等)

【専門資格保有者数】

項目	実績 2024年度	目標 2027年度
専門資格保有者数 [※]	294名	330名

※中小企業診断士、FP1級、証券アナリスト、公認AMLスペシャリスト、高度情報処理技術者等の保有者の合計

【スペシャリスト職群任命者数】

項目	実績 2024年度	目標 2027年度
スペシャリスト職群任命者数 [※]	181名	250名

※翌年度4月時点の在籍者数。

【デジタル人財】

	実績 2024年度	目標 2027年度
デジタル人財の役割		
デジタルコア人財	10名	30名
デジタルミドル人財	174名	300名
デジタルベース人財	996名	1,500名

戦略② ジョブ型人事制度に基づく採用・育成・キャリア支援の実践

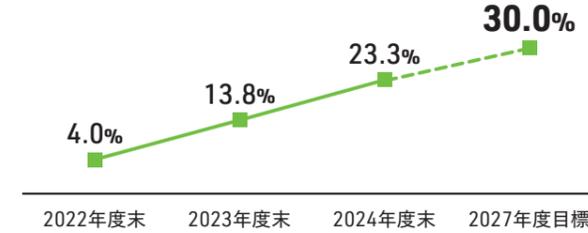
当行では、自律的で活力ある組織への転換を目指し、2024年6月に人事制度を改定し、ジョブ型人事制度を導入しました。新人事制度の適正な運用を行っていくことで、行員のエンゲージメントの向上と組織全体の活性化を図っていきます。

多様な人材の確保に向けた採用手法の拡大・強化および活躍支援

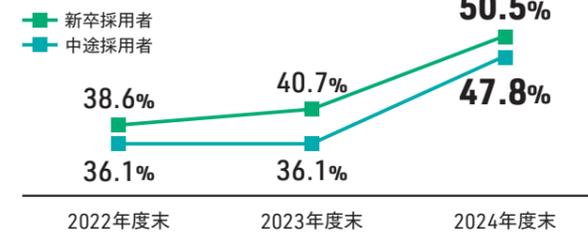
○中途採用の強化

新人事制度の導入により、高い専門性を有する人材を処遇しやすい体制となったことを踏まえ、人材紹介会社や当行から直接アプローチするダイレクトリクルーティングなどの手法を活用して、中途採用の強化を行っています。また、中途入行者についても新卒採用者と同等の活躍機会を提供し、イノベーションの創出や「つなぐ」力の強化を図っていきます。

【中途採用比率】



【管理職登用率】



○アルムナイ採用制度

採用手法拡大の取り組みとして、2022年12月から、退職した元従業員(アルムナイ)に再入行の機会を提供する「アルムナイ採用制度」を導入しており、制度を活用し再入行した従業員が、群馬銀行外で磨いた専門性やスキルを活かして活躍しています。

○コース別採用制度

新卒採用において、入行当初から本部専門部署に配属し、専門人材として育成していく「コース別採用」を導入しており、多様な経験や背景を有する人材の採用に活用していきます。

専門コース別採用の強化

- ウェルスマネジメントコース
- システム・デジタルコース
- リスクマネジメント・マーケットコース

人材育成への取り組み強化および自律的なキャリア形成支援

○人材育成への積極的な投資

行員の自律的なキャリア形成をサポートするため、キャリアオーナーシップの醸成に向けた研修等の育成プログラムを拡充し、人的資本の強化を図っています。2027年度までに人材投資額を一人当たりで250千円、総額では730百万円まで引き上げていく目標を掲げ、今後も各種研修や自律的な学びに対する支援を行っています。

【一人あたり人材投資額】

項目	実績 2024年度	目標 2027年度
一人あたり人材投資額 (総投資額)	169,920円 (488百万円)	250,000円 (730百万円)

※一人あたり人材投資額＝研修に係る費用(資格取得費用、研修派遣者の人件費、研修所経費等)÷業務職の年度平均在籍者数

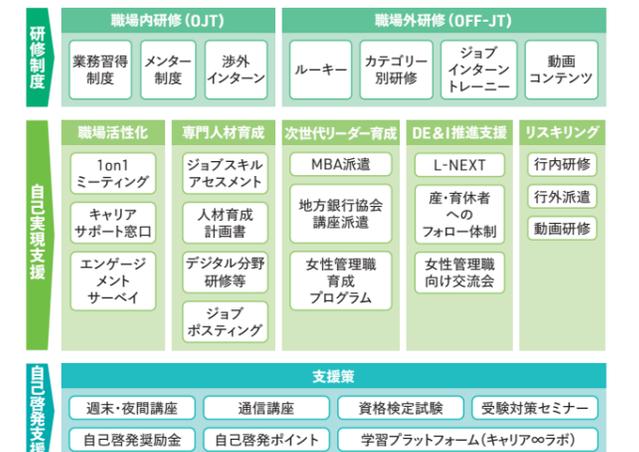
○ジョブポスティング制度

自律的かつ多様なキャリア形成を支援する取り組みとして、募集職務への配置を希望する従業員を公募する「ジョブポスティング制度」を実施しています。本部専門部署のみならず、支店長職や行外派遣などさまざまな職務への配属希望者を公募し、配置を行っています。

ジョブポスティング制度活用によるポストへの任命実績	<ul style="list-style-type: none"> 初支店長・副支店長 初次課長・役 本部専門部署への配置 	<ul style="list-style-type: none"> 10名 13名 7名
合計		30名

※2025年4月1日付異動者のうち、公募に基づき任命した数。

○育成の全体像



戦略③ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

多様な経験や異なる視点を持つ人材が組織内で活躍できるための職場風土の醸成や活躍機会の創出は、人的資本のさらなる充実のために不可欠であると考えており、組織の多様性を確保し、活かしていくための取組みを強化していきます。

多様な人材の活躍推進・支援

○「L-NEXT」の活動

多様な人材が輝ける環境をつくり、その魅力を次世代へと繋げていくためのプロジェクトチーム「L-NEXT[®]」が活動を行っています。アライアンス行との交流会開催や、当行の課題を抽出・検討し経営層へ提言する取組みなどを行っており、今までに多くの施策が実現しています。

○女性管理職育成プログラム

女性管理職の育成に向けて、モチベーションの向上やキャリア意識の醸成を行うための育成プログラムを実施しています。また、行内におけるジェンダーのアンコンシャスバイアス解消、女性管理職向けの交流会などを通じて、女性のさらなる活躍促進に向けた組織風土醸成を強化し、今後も女性の積極的な上位職位への登用等に取り組んでいきます。

○育児・介護休業取得に対するフォロー体制の整備

2025年4月から、育児や介護などの事由による短期的な休業者が発生した場合に、営業店の運営を支援する「営業店サポート部隊」を試行しています。制度の活用により、育児や介護に主体的かつ積極的に取り組める環境を整備するとともに、男性育児休業などの取得促進による共育での文化を醸成することで、仕事と家庭生活の好循環の創出や女性活躍支援を行っています。

戦略④ 役職員のWell-being向上への取組み

当行ではWell-beingを「役職員一人ひとりが、ワーク・ライフ・バランスを実現しながら、自らが望むキャリアを自律的に実現していることにより働きがいをもち、身体的・精神的・社会的に良好な状態であること。」と定義し、Well-beingの向上により一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境の整備に取り組んでいます。

○エンゲージメントサーベイの実施

従業員のエンゲージメントの状態を可視化するため、エンゲージメントサーベイを活用し調査を行っており、2024年度に実施したエンゲージメントサーベイ結果を基準(100)としたうえで、持続的な向上を図っていきます。持続的な向上を実現するため、1on1ミーティングの継続実施や有給休暇取得率の向上施策など、さまざまな取組みを行っています。

○ファイナンシャル・ウェルビーイングの向上

従業員の「ファイナンシャル・ウェルビーイング」を向上させていくことで、従業員のモチベーションやWell-beingの向上につながると考えています。当行では、「従業員持株会制度」「確定拠出年金制度」「行員財形貯蓄制度」などを導入しており、各種研修の実施や情報提供による資産形成への理解の浸透を通じて、将来に向けた自律的な資産形成を支援していきます。

【過去の実績】

「L-NEXT」の活動により実現した施策	<ul style="list-style-type: none"> ・時間単位休暇の導入 ・所定勤務時間の変更 ・産休・育休者へのフォロー体制整備
----------------------	---

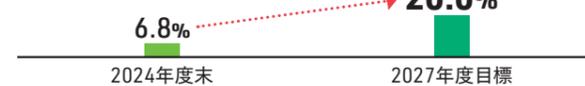
※L-NEXTの由来

「L」: Luminous (輝く)、Life (一人ひとりの生活の尊重)、Liberty (形式にとらわれず自由に発想する)、Local (地域への貢献)
「NEXT」: 次の時代に繋げる

【女性管理職比率】



【女性部店長比率】

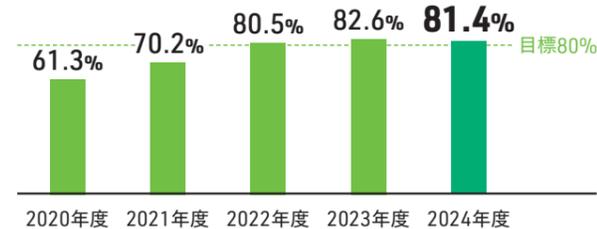


【男性育休等取得率／平均取得期間】

項目	実績		目標
	2024年度	2027年度	2027年度
男性育休等取得率	101.8%	100%	100%
男性育休等平均取得期間	24.9日	30日以上	30日以上

※パタニティ休暇(配偶者出産休暇)を含む

【有給休暇取得率】



健康経営の促進

従業員およびその家族が心身ともに健康であることは、働きがいやエンゲージメントの向上につながることに加え、パーパスの実現に向けた重要な要素の一つであると考え、健康経営を推進しています。当行では「健康経営宣言」を制定し、健康保険組合との連携(コラボヘルス)などを通じて、疾病予防・健康づくりを積極的にサポートすることで、行員一人ひとりのWell-being実現や、活力ある組織、働きがいのある企業風土づくりの実践に取り組んでいます。事業を通じて持続的に地域社会の活性化と発展に貢献するためには、その担い手となる従業員が心身ともに健康な状態で活躍できる環境を整備し、活力あふれる組織づくりや働きがいのある企業風土づくりが不可欠と考えます。従業員の健康意識を高め、健康行動を促進することで疾病リスクを

抑え、医療費削減とともに健康状態改善による生産性向上を図ること、健康経営施策の実施により組織の活性化を目指します。また、労働時間の適正化とワーク・ライフ・バランスの実現により従業員満足度向上を図っていきます。

【健康経営の概要】



外部評価

当行では、従業員がさまざまなライフステージにおいてWell-beingの実現を目指すための社内環境整備の評価の一端として、外部認証を取得しています。

健康経営優良法人取得年数は7年となり、7年連続でのホワイト500認証は群馬県内で唯一となっています。さらに、2025年3月には、経済産業省と東京証券取引所が共同で、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業をホワイト500から選定する「健康経営銘柄」に初めて選ばれました。

また、2025年4月には、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍促進法)に基づく基準適合認定一般事業主として、群馬県内企業で初めて「プラチナえるぼし認定」を取得しました。

従業員と家族の健康を支えるために

当行グループでは、従業員と家族の心身の健康を守り、豊かな暮らしを支えWell-beingの向上を実現させるために、経営層、従業員組合、健康保険組合、産業保健専門職、HRマネジメント部が一丸となって各種施策を検討し実施しています。

- 代表取締役頭取
- 最高健康責任者：人的資本経営主管役員
- 健康経営推進責任者：HRマネジメント部長



ワークライフバランス	<ul style="list-style-type: none"> ・勤務間インターバル制度の導入 ・在宅勤務 ・タイムリー休暇 ・ワーク・ライフ・バランス休暇 ・パタニティ休暇 ・18時30分前退行 ・早帰り日、自主定時退行日の設定
疾病予防	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師(銀行所属)による全店巡回の実施 ・各種健診費用補助 ・インフルエンザ予防接種費用補助 ・がん検診の人間ドック基本項目化 ・禁煙治療費用全額補助 ・外部健康相談窓口の設置(四大疾病、がん治療との両立支援等) ・「群馬県がん対策連携企業」登録 ・健康フェアの実施 ・健康教室実施 ・健康増進のためのe-ラーニング研修実施 ・再検査、特定保健指導受診率を業績表彰で評価
メンタルヘルス	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタルヘルスクア研修およびセミナーの実施 ・メンタルヘルスクアの手引きを作成管理者に配布 ・メンタルヘルス専門医による相談の実施 ・外部委託カウンセリングサービスの提供
運動増進	<ul style="list-style-type: none"> ・スポーツフェスティバルの実施 ・ぐんざんさわやか体操の実施 ・フリースポーツレク(各地区で実施)への補助 ・部活動支援 ・ウォーキングキャンペーンの実施 ・「けんこうウォーキング大会」(群馬連合会主催)に参加 ・「ぐんまマラソン」完走者に完走賞を贈呈 ・GBスポーツセンター(銀行体育館・ジム)の利用開放