

成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

一 人的資本・D & I

中期経営計画における方向性

当社グループは、従業員を価値創造の源泉である『人的資本』と捉え、『社内外で求められる人財』に向けて従業員一人ひとりの成長を促すことで、経済価値および社会的価値の創造を目指しています。また、『地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する』をグループ経営理念として掲げる当社グループは、従業員を重要なステークホルダーと位置付けています。

このような考えのもと、当社グループは従業員一人ひとりの能力を高めるとともに、多様な人財がそのポテンシャルを最大限発揮できる環境の整備を進めています。

中期経営計画では、人的資本投資を従来以上に拡大し、『人財開発・リスキリング』や『ダイバーシティ&インクルージョン』『エンゲージメント』に関する取組みを進めることで組織の活性化を図るとともに、『経営資源委員会』等を活用したポートフォリオマネジメントとタレントマネジメントの高度化を通じて事業面と人財面の連動を一層強化し、持続的な企業価値の向上の実現を目指しています。

指標と実績

項目	2023年度実績	2024年度目標	2026年度目標
人的資本投資額	4.1億円	5.0億円	5.0億円以上
女性管理・監督者比率	17.7%	22.4%	25.0%
キャリア採用者数	36名	50名	50名

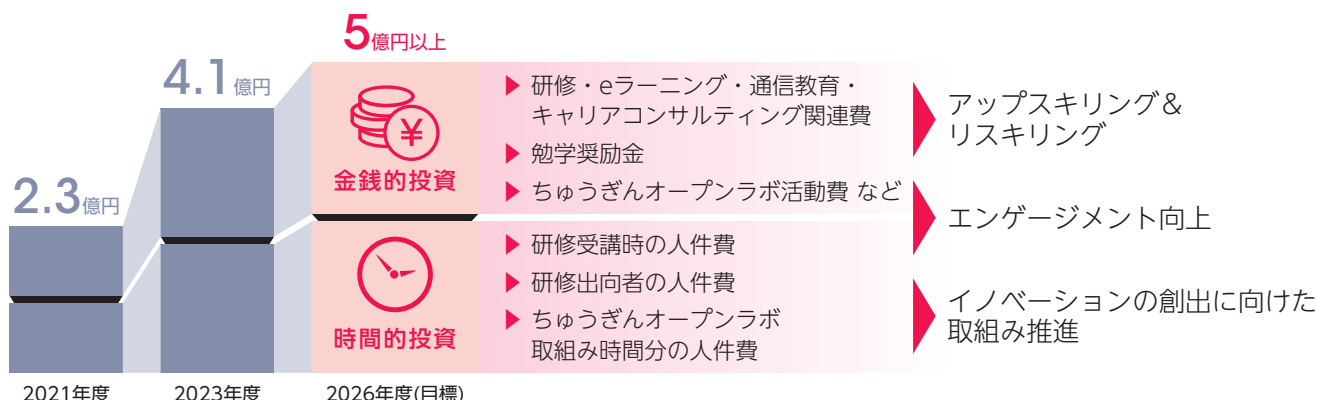
〔参考〕グループ連結での指標

項目	連結
従業員	4,660人
うち、女性従業員の人数	2,402人
女性従業員の比率	51.6%
平均年齢	44.7歳
平均勤続年数	15.3年
うち、男性の平均勤続年数	17.1年
うち、女性の平均勤続年数	13.6年

項目	連結
新卒採用者数	109人
うち、女性採用者数	55人
キャリア採用者数	36人
うち、女性採用者数	16人
障がい者雇用率	2.25%

人的資本投資の拡大

当社グループは、人的資本投資を「企業価値の向上に資する、従業員への金銭的・時間的な投資」と定義し、事業戦略に沿った人材開発とエンゲージメント向上に関する投資を中心に、人的資本投資を大幅に拡大していきます。



— 人的資本・D & I —

人的資本投資の目的

当社グループでは、経営戦略の実現に必要な人財の質と量を充足させ、中長期的に維持することを人的資本投資の目的としています。人的投資を『採用・配置・育成・定着』の4つのステップに分類し具体的な投資を検討しています。

ステップ	人財戦略	目 的	実施予定策
採用	人財の確保	■ 業務軸の拡大への対応	● 多様な人財の採用強化
配置	人財情報の可視化	■ 適財適所の人財配置	● 経営戦略と連動した人財ポートフォリオの構築 ● 保有スキルやキャリア志向のデータ分析 ● 各種サーベイの活用
育成	人財開発	■ リスキリングの強化	● リスキリングに必要な投資等の強化（DX）
		■ 中核人財の育成	● 国内外MBAへの派遣、外部研修・出向の強化
		■ 自律的なキャリア形成支援	● 業務領域ごとのキャリアパスの整備 ● 現場の質の向上に資する育成メニューの整備
定着	エンゲージメントの向上	■ 組織風土の改善	● 多様な価値観の理解促進 ● 多様な価値観に合わせた人事制度の整備 ● 社内ベンチャーの拡充

人財の確保

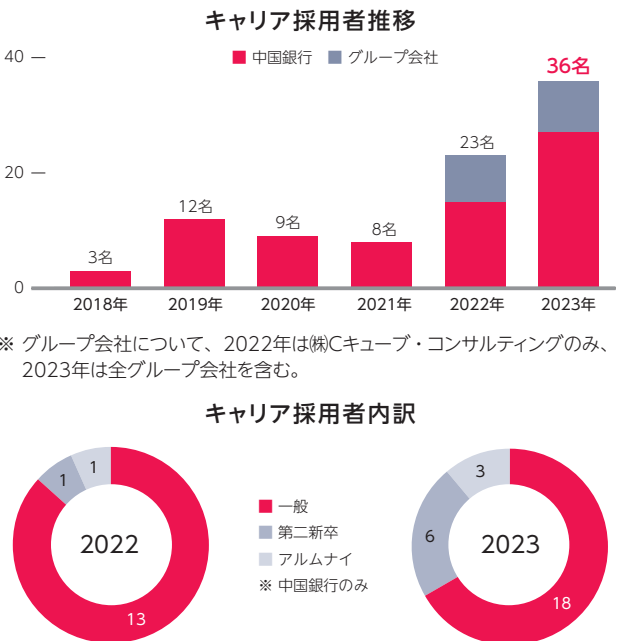
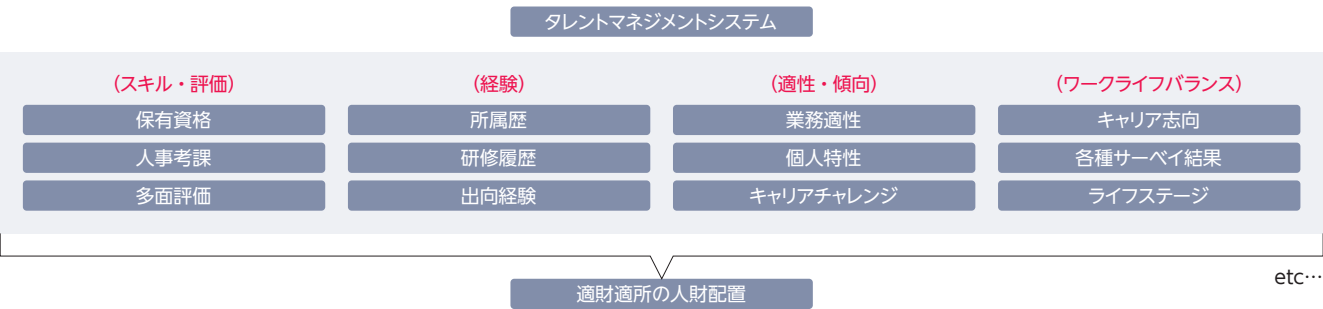
当社グループではキャリア採用を強化しており、多様な人財を採用しています。金融業界経験者、また、他業界での知識・スキルを持つ専門人財、どちらも当社グループにとって大切な人財であり、応募者一人ひとりのキャリアと丁寧に向き合いながら、本人および組織の両者にとって最適となる活躍フィールドを提案することで、採用数の増加に繋げております。また、オンボーディング施策の強化により、定着率も高く、直近5年間の平均3年離職率は2%となっております。

採用手段も多様化しており、これまでの一般的なキャリア採用のほか、第二新卒やアルムナイ採用にも力を入れております。なお、アルムナイに関しては、新たにアルムナイ専用サイトを立ち上げました。

当社グループに関心を持ち、共感していただける方は、置かれている状況にかかわらず、幅広く仲間として歓迎したいと考えています。

人財情報の可視化

当社グループでは、従業員一人ひとりのスキルやキャリア志向等のさまざまな人事データを集約・分析するため、タレントマネジメントシステムを導入しています。今後は、可視化したデータを網羅的に活用し、多様な人財がポテンシャルを最大限発揮できる配置を検討してまいります。



人財開発

お客さまの多様なニーズに臨機応変に対応するためには、さまざまなジャンルに精通した人財がいることが重要です。当社グループでは、資格取得に対する「勉学奨励制度」や認定資格の資格継続の補助等、従業員のスキルアップ支援にも注力しています。2024年3月末時点における主な公的資格取得者数については、P28をご参照ください。

● リスキリングの強化

変革するビジネス環境に対応するため、新たな領域のスキル獲得や職務変更を組織的に推進しています。DX戦略に沿ったリスキリングをはじめ、従業員が新たなスキルを習得できるように組織的・継続的にサポートしていきます。



● 中核人財の育成

当社グループでは、各業務領域ごとに蓄積されたノウハウをインプットするOJTに加え、外部研修や外部企業への出向を継続的におこなうことで、各業務領域で中核となる人財を育成しています。

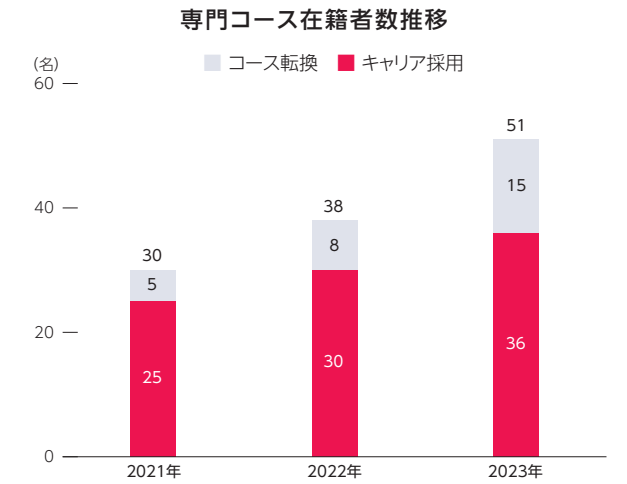
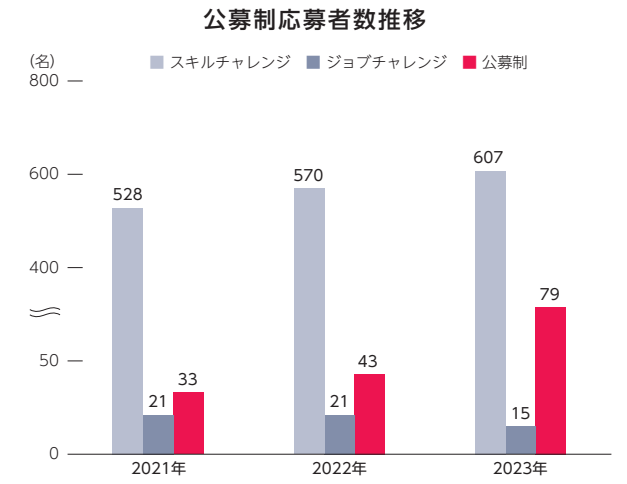
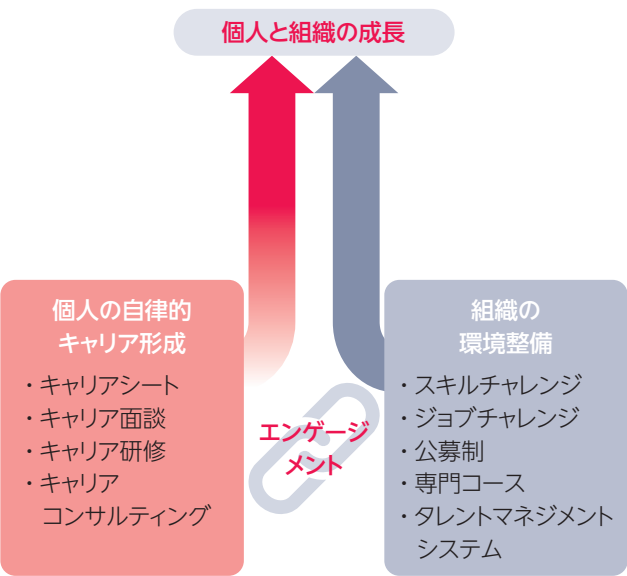
今後は不確実性の高まる事業環境に対応できるよう、計画的に次世代の中核人財を育成していくため、国内外のMBAへの派遣などさらに高度な育成を拡充していく方針です。

● 自律的なキャリア形成支援

価値観の多様化にともない、従業員ひとり一人のキャリアの描き方が多様化していることを踏まえ、従業員の自律的なキャリア形成を支援するための施策を実施しています。また、従業員のキャリア選択の幅を広げるため、組織としての環境整備を進めるほか、タレントマネジメントシステムを導入し、従業員の能力やスキル、キャリア志向の可視化をおこなっています。

個人の想いと組織の方針が同じ方向を向き、個人の成長が組織貢献に繋がることを実感できれば、従業員が生き生きと働ける状態になると当社グループは考えています。そのため、一人ひとりの従業員が思い描くキャリアを理解、尊重し、従業員と組織のエンゲージメントを高め、目指す方向を重ね合わせていくための取組みを推進しています。

なお、組織の環境整備として、スキルチャレンジ、ジョブチャレンジ、本部公募制や専門コースへの転換制度を設けており、いずれも利用者は増加傾向にあります。



成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

— 人的資本・D & I

エンゲージメントの向上

● エンゲージメントサーベイ・パルスサーベイ

エンゲージメント向上のため、組織内の状況把握と課題解決を目的に2023年度よりエンゲージメントサーベイを導入しました。グループ全従業員を対象とし、年1回の頻度で実施することでスコアの持続的な向上をKPIとし、取組んでいます。

また、月に1回の頻度で実施するパルスサーベイも2023年度より導入し、離職防止やメンタルダウン防止にも繋がる取組みとなっています。今後も結果にもとづいた施策やアプローチを実施し、誰もが働きがいと成長を感じられる魅力的な職場づくりを目指して、グループ全体でエンゲージメント向上に取り組んでまいります。

D&I推進体制

D&I NEXT10推進部では、グループ従業員のウェルビーイングおよびエンゲージメント向上を目指し、さらなる施策・風土改革を実施いたします。多様性のカルチャー作りのため「キャリア支援」「働き方改革」「組織風土改革」「健康経営」の4つの項目に分類し、施策に一貫性を持たせます。

1. キャリア支援： KPI達成に向けた女性活躍推進をはじめ、シニア・若手・キャリア採用や障がい者を含めたすべての人財のキャリア支援を図ります。
2. 働き方改革： 各々の目指すキャリアを実現するための制度構築や誰もが働きやすい職場環境を整えます。
3. 組織風土改革： 誰もが意見を言い合える心理的安全性のあるフラットな組織風土を醸成します。
4. 健康経営： 従業員一人ひとりの心身の健康およびウェルビーイングの実現とパフォーマンスの発揮を目指します。



ダイバーシティに関する基本方針

ダイバーシティに取組むことは、経営ビジョンを達成するための経営課題であると位置付け、「組織内の多様性を受け入れ、その能力や個性を企業経営に結びつけ、企業を成長、進化させること」を基本的な考え方としています。

ダイバーシティから一歩進んだ、多様な人財の違いや個性をお互いに理解して活かす（ダイバーシティ&インクルージョン）上で、ちゅうぎんグループ従業員がどのように行動していくかを「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」により明確にしています。

ちゅうぎんグループ人権方針

持続可能な地域社会を実現するため、お客さま・従業員をはじめ、あらゆるステークホルダーの基本的人権を尊重し、継続した取組みを推進します。



D&Iの社内浸透

● D&Iフォーラム

毎年7月の第2金曜日を「ちゅうぎんD&Iの日」として、当社グループのD&I実現、理解促進、エンゲージメント・ウェルビーイングの向上のため、全従業員を対象に「D&Iフォーラム」を継続開催しています。2023年度はスプツニ子!氏をお招きし「ダイバーシティ実現に向けた女性活躍推進の理解促進」をテーマに開催しました。

● D&I評価・表彰

2024年度より管理職の評価項目にD&I項目を追加しています。また、各部支店ごとにD&Iに関する課題を洗い出し、年間を通して改善に向けた取組みをおこないます。それらの内容と結果を踏まえ、D&I表彰を実施予定としております。

● D&I勉強会

D&Iの理解促進および職場環境や体制の整備に向けた取組みを目的に、全従業員向け勉強会を実施しています(年3回を予定)。第1回目は、両立支援として「不妊治療と仕事の両立について」をテーマに実施しました。

D&Iの取組み ① キャリア支援

● メンター制度

1. TSUBASAクロスメンター制度

TSUBASAアライアンスならではのネットワークを活かした制度であり、経営層との対話を通じ、幹部候補層となる女性のキャリア形成やリーダーシップ向上を目指す育成プログラムです。仕事上の上下関係のない「他行との組み合わせ」とすることで心理的安全性を確保します。

2. 社内メンター制度

上記に加え、社内においても豊富な知識と職業経験を有した先輩社員（メンター）が、後輩社員（メンティ）との1on1の対話を通じ、キャリアアップの意識や業務の不安解消、リーダーシップの醸成を図る「社内メンター制度」を設けています。

● にじいろHeartプロジェクト

2014年に女性の視点や感性を経営や各種施策に活かすため、女性ワーキンググループとして始動したプロジェクトで、これまでに人事・人財育成制度から営業戦略まで幅広い提言をおこない、各種取組みに反映しています。2024年4月から第5期を始動し、「エンゲージメント・ウェルビーイングの向上」を主テーマに掲げ、1年間活動します。D&Iの観点から性別・年齢・職位等が異なる多様なメンバーが集結し、テーマに沿った議論や経営陣との意見交換等をおこない、すべての役職員が活躍する組織へ変革するための提言・提案をおこないます。

女性活躍推進

当社グループは、人的資本の効果的活用、多様化するお客さまニーズを満たすイノベーション創出の観点から女性活躍推進を積極的におこなっています。

中期経営計画においても、女性管理・監督者比率をKPIに掲げ、女性のキャリア向上のためのポジティブアクションを実施していきます。

● 女性未来塾

次世代リーダーの育成を目的に女性主任・上級職を対象にした1年間の教育プログラムを新設しました。

自らの仕事の目的ややりがいを明確にし、自分の意志でキャリア実現に向け行動し、職場の課題解決や後輩育成など周囲への影響力を発揮できるリーダーシップスキル向上を目的にしています。「導入」「課題解決」「成果発表・振り返り」の3フェーズから成るプログラムを実施します。

女性管理・監督者比率



成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

人的資本・D & I

D&Iの取り組み ① キャリア支援 続き

● 地区交流会

2022年より、女性活躍推進の一環で、キャリアに関する想いや悩みなどについて意見交換をおこない、管理職へのキャリアアップに向けた意識醸成を図ることを目的に女性上級職等を対象に地区ごとの交流会を実施してきました。2024年からは、「女性活躍推進」から「全員活躍推進」を目指し多様な考え方を知るとともに、お互いに相談しやすい関係性やネットワーク構築を目的とし、対象者層を拡大し継続して実施予定です。



● 障がい者雇用

当社グループでは、知的・精神に障がいを持つ方を中心に各自の能力を発揮できる就業の場として、ハートフルセンターを設立し、本部・営業店からの依頼による事務作業をおこなっています。また、障がい特性を把握し、本人の希望も踏まえながら、社内の適正部署への配属もおこなっています。今後も障がい者が各自の特性を活かし、持てる能力を発揮できる就業の場を拡充することで、就業支援の一層の充実を図る方針です。

● LGBT

性的少数者（LGBT）への理解促進を図るため、セミナー開催等により社内への周知活動を実施しています。また、各種手当・福利厚生における配偶者およびその家族に関わる制度について同性パートナーも対象とする取扱いとしています。住宅ローンにおいても夫婦・配偶者の定義に同性パートナーも対象とする取扱いとしています。多様な価値観を尊重する環境づくりを推進していきます。

D&Iの取り組み ② 働き方改革

● 育児・不妊治療と仕事の両立

中国銀行では、育児や介護などのライフイベントの際にも安心して働き続けることができるよう、制度整備を進めてきており、2018年に子育てサポート企業に付与される「プラチナくるみん」を取得しました。また、かねてより進めている子育て等との両立に加え、不妊治療との両立がしやすい職場環境を整えたこと等により2024年4月に岡山県で初めて「プラチナくるみんプラス」の認定を受けました。



2023年度

平均年次有給休暇取得日数・取得率

13.1日（72.3%）

平均月間法定外労働時間

4時間23分

● テレワーク・フレックスタイム制度

多様な人財が働きがいを持ち、いきいきと働けることが、お客さまへの付加価値の高いサービスの提供へ繋がると考え、働き方改革に取組んでいます。その一環として「テレワーク制度」とコアタイムなしの「スーパーフレックスタイム制度」を導入しています。

このような各種制度も活用し、グループ全体で時間外労働抑制や有給休暇の取得促進にも取組んでいます。

● 男性育休の推進

「各家庭の育児環境にかかわらず、性別を問わず家事・育児への積極的な参画を推奨する」という中国銀行の方向性を踏まえ、継続的な男性育児支援研修会の開催、「パパ宣言 !! 兼育休取得（予定・結果）報告書」の運用により、男性の育休取得率は2022年度以降100%を達成しています。取得日数や時期も重視し、より本質的な育児休業、そして永続的な育児参画に繋げるための推進を強化していきます。

育休取得者コメント

夜間の授乳でまとまった睡眠時間が取れないなど大変な面もありましたが、育休取得により妻と子どもと関わることができ嬉しかったです。ミルクやお風呂などある程度時間が決まっている中でその間にできる家事をこなすなど、行動を逆算して効率的に動けるようになりタイムマネジメント能力が身についたと思います。



D&Iの取り組み ③ 組織風土改革

● イクボス推進

イクボスとは、部下のワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の目標達成に強い責任感を持ち、自らも仕事と私生活を楽しんでいる上司のことを言います。当社グループでは、管理職の意識改革の一環として、魅力的な職場風土の醸成に尽力するとともに自らが部下の成長に繋がる模範となっている部支店長を「イクボス賞」として2021年度より表彰しており、組織全体のイクボス度の向上を目指します。



● ちゅうぎんグループの『今』と『これから』を語る会

当社グループでは、役員・本部・営業店・グループ会社とのコミュニケーション活性化を目的とし、2016年度より「ちゅうぎんバリュー」と「未来共創プラン」をテーマとして始めました。この取り組みは、役員が各拠点へ出向き、従業員と直接対話をおこなうことで、双方向のコミュニケーションの実現に繋がり、エンゲージメント向上と自由闊達な組織風土の醸成を図っています。2023年度は、より一層の経営理念浸透に向けて、「グループ経営理念体系」をテーマとし、役員よりちゅうぎんグループの未来について直接想いを伝える内容としました。今後もちゅうぎんグループの一体感醸成を目指します。



● フラットミーティング・バーチャルフラットミーティング

当社グループは、2017年度よりフラットミーティングを導入し、組織風土改革をおこなっています。フラットミーティングは、職場内で『気楽に、まじめな話をする場』のことを言い、通常の『会議』とは異なり、参加者が役職や立場を離れ、本音で話し合い、お互いの話を真摯に受け止め、考えることで職場内の課題の発見や自律的解決を目指します。

バーチャルフラットミーティングは、社内コミュニケーション強化のため2021年より導入しました。こちらはパソコン上での相談やノウハウを始めとしたさまざまな意見交換・情報共有を営業店と本部とグループ会社で自由におこなえるものです。

● 『ざっくばらん会』

2024年度より「営業店で活躍する若手従業員と日々の課題から会社の将来まで幅広くざっくばらんに話したい」という加藤社長の思いからこの会がスタートしました。より近くで一人ひとりの意見に耳を傾け合う場を実現するため少人数開催とし、継続開催を予定しています。

D&Iの取り組み ④ 健康経営

● 健康経営宣言

地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創するためには、従業員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働くことが重要であると考えます。この考えにもとづき、従業員の健康増進施策を実施し、個性ある役職員が育ち、能力を最大限発揮できる自由闊達で活気ある職場環境を整えていきます。また、企業、健康保険組合が一体となって従業員とその家族の健康維持および増進を積極的に進めていくことを宣言します。

従業員およびその家族の心身の健康保持・増進が当社グループの成長に不可欠であるとの認識のもと、「ちゅうぎんフィナンシャルグループ 健康経営宣言」を策定し、健康経営を実践しています。中国銀行では、経済産業省および日本健康会議が実施する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」の認定を受けました。

