



2021. 1. 26

人事制度の改定を実施 ～「自律」「挑戦」「ダイバーシティ」を実現する企業風土へ～

静岡銀行（頭取 柴田 久）では、人事制度の改定を実施しますので、その概要をご案内します。

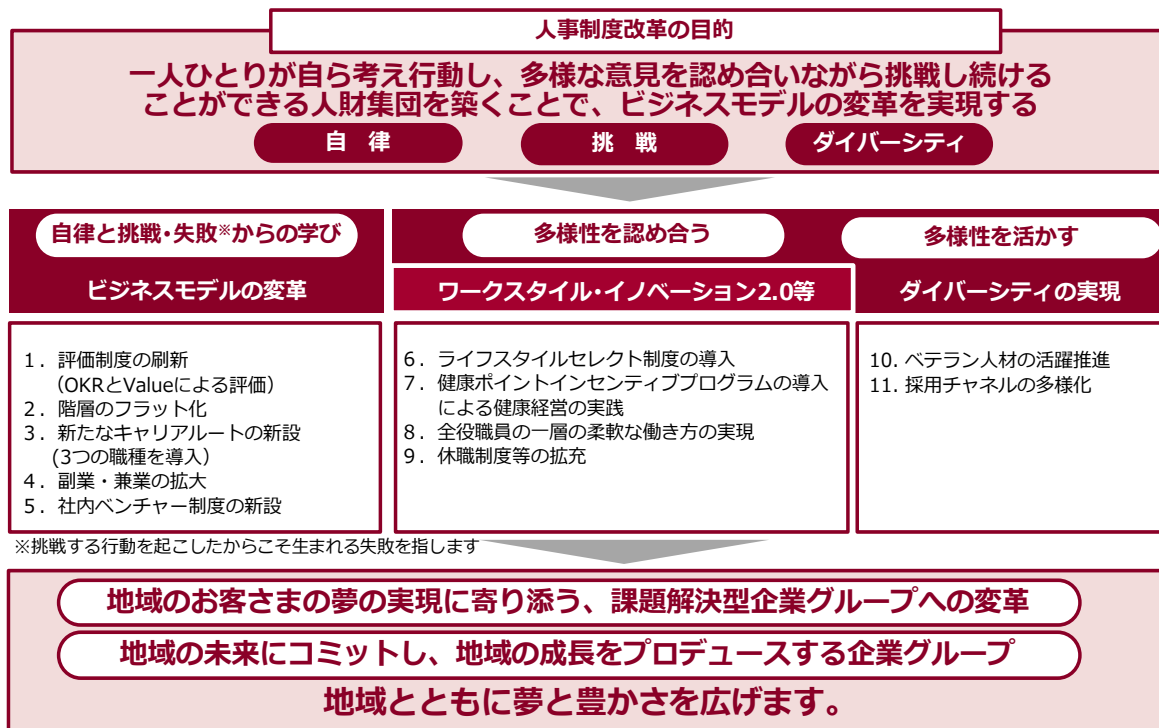
本改定は、2020年4月からスタートした第14次中期経営計画「COLORs ～多彩～」で掲げるビジョン「地域のお客さまの夢の実現に寄り添う 課題解決型企業グループへの変革」の実現をめざした主要施策の一つとして取り組むものであり、約20年ぶりの全面改定となります。

1. 実施時期 2021年4月より順次開始予定

2. 改定の背景

- 社会が複雑化し、お客さまのニーズや価値観の多様化が進むなか、地域金融機関に求められる役割も大きく変化しています。
- こうしたなか、静岡銀行では、グループの基本理念「地域とともに夢と豊かさを広げます。」を体現し、お客さまの多様化・高度化するニーズにお応えするため、目標管理制度を含めた人事制度を抜本的に見直すこととしました。
- これにより、役職員一人ひとりが自ら考え、多様な意見を認め合いながら挑戦し続けることができる人財集団を構築することでビジネスモデルの変革を実現し、付加価値の高い総合金融サービスの提供を目指します。

<全体像>



2. 主な改定内容

(1) ビジネスモデルの変革

評価制度の刷新 (OKRとValueによる評価)	・現行の業績評価と行動評価を OKR と Value ^{*1} で構成する新評価制度に一本化 ^{*1} Value とは基本理念・中計ビジョン・10 年ビジョンを実現するために役職員がとるべき行動の価値基準を言語化したキーワード
階層のフラット化	・行員の階層を従来の「管理職」「ビジネスリーダー」「ビジネスアソシエイト」の 3 階層から、「マネージャー」「クルー」の 2 階層に変更
新たなキャリアルートの新設 (3つの職種を導入)	①プロデュース職/すべてのステークホルダーの夢やビジョンの実現に挑戦し、広範な業務を担う ②パフォーマンス職(新設)/高度な専門性を追求し、高いパフォーマンスを発揮する ③マスター職(新設)/銀行グループ内外で通用する特定分野のプロ人材に適用
副業・兼業の拡大	・静岡銀行グループ外での副業・兼業を積極的に推進し、多様な働き方の浸透を通じた役職員の自己実現を支援するとともに、役職員の知見・人脈を広げることで、組織として多様な意見を創出する
社内ベンチャー制度の新設	次の取組みを支援する制度 ①インナーイノベーション(所属部店のミッションに資するイノベーションへの取組み) ②アウターベンチャー(静岡銀行グループでは取り組んでいない新たな事業への取組み)

(2) ワークスタイル・イノベーション 2.0 等

ライフスタイルセレクト制度の導入	ニューノーマルな働き方に対応するとともに、ワークスタイルを自ら考え実現できる制度 ①ムーブスタイル(勤務先の制限なし) ・一定の条件の下、通勤時間が 1 時間を超える場合、転居・自宅通勤の選択のほか、転居者は入寮・借家(家賃保証金支給)の選択が可能 ・また、自動車通勤や一定の条件の下、新幹線通勤を許可するほか、基準地外への転居者の手当を新設 ②ホームスタイル(基準地からの通勤を前提) ・基準地から原則 45 分以内の通勤時間となるワークスタイルの選択が可能 ・自動車通勤も可能で、人事異動等で銀行が求める場合は新幹線通勤も可能
健康ポイントインセンティブプログラムの導入による健康経営の実践	・健康アプリを導入し、役職員の健康管理・運動などの健康増進につながる行動にインセンティブを付与 ・役職員の医療負担軽減のほか、ポイントを福利厚生制度に紐付けして活用可能
全役職員の一層の柔軟な働き方の実現	・行員に「フルフレックスタイム制度」を導入するとともに、出産・育児・介護等の制限勤務者やエキスパート・スタッフ、ビジネススタッフなどにも対象を拡大
休職制度等の拡充	・不妊・妊娠時治療に関する制限勤務の新設、休職制度の拡充を図るほか、傷病を対象とした積立休暇の適用対象に不妊・妊娠治療や介護を追加 ・資格取得や大学院・ビジネススクール等への通学のための制限勤務・休職制度の新設

(3) ダイバーシティの実現

ベテラン人材の活躍推進	①60～65 歳を対象 ・現行のエキスパート・スタッフ制度(再雇用制度)に加え、業務範囲や責務を拡大(マネジメント職・営業職等の職務)した制度を新設 ②65 歳以降を対象 ・一定の評価を基準とした再雇用制度を導入(70 歳を上限とした就労継続の実現)
採用チャネルの多様化	・静岡銀行グループにはない知見・経験を有するさまざまなバックボーンを持つ人材を採用することで、多様な意見の創出を促進 ・スポーツ団体、文化活動団体に所属する者の採用、高卒・高専卒・短大卒採用など、採用チャネルを多様化するとともに、副業者(リモートワーク含む)の受入体制を整備

人事制度改定の骨子

静岡銀行



静岡銀行



1. 人事制度改革の目的と全体像

人事制度改革の目的

一人ひとりが自ら考え行動し、多様な意見を認め合いながら挑戦し続けることができる人財集団を築くことで、ビジネスモデルの変革を実現する

自 律

挑 戦

ダイバーシティ

自律と挑戦・失敗※からの学び

ビジネスモデルの変革

1. 評価制度の刷新
(OKRとValueによる評価)
2. 階層のフラット化
3. 新たなキャリアルートの新設
(3つの職種を導入)
4. 副業・兼業の拡大
5. 社内ベンチャー制度の新設

多様性を認め合う

ワークスタイル・イノベーション2.0等

6. ライフスタイルセレクト制度の導入
7. 健康ポイントインセンティブプログラムの導入
による健康経営の実践
8. 全役職員の一層の柔軟な働き方の実現
9. 休職制度等の拡充

多様性を活かす

ダイバーシティの実現

10. ベテラン人材の活躍推進
11. 採用チャンネルの多様化

※挑戦する行動を起こしたからこそ生まれる失敗を指します

地域のお客さまの夢の実現に寄り添う、課題解決型企业グループへの変革

地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースする企業グループ

地域とともに夢と豊かさを広げます。



2. ビジネスモデルの変革（自律と挑戦・失敗からの学び）

現 状

評価制度

- ・ 内向き志向
- ・ 近視眼化・コミットへの固執

フラット化

- ・ 上意下達（多階層）
- ・ トップダウン型コミュニケーション

多様な働き方

- ・ 単線型の画一的キャリアルート
- ・ 従来のビジネスモデルの延長

改革により目指す姿

- ・ 基本理念と日々の行動と評価の一致
- ・ 自律的な変革への挑戦と失敗からの学びの実現

- ・ 階層のフラット化と双方向コミュニケーション

- ・ 複線型キャリアルート
- ・ 「知の深化」と「知の探索」の両立

改革する人事制度

評価制度の刷新
(OKRとValueによる評価)

階層のフラット化

新たなキャリアルートの新設
(3つの職種を導入)

副業・兼業の拡大
社内ベンチャー制度の新設



3. ワークスタイル・イノベーション2.0等（多様性を認め合う）

現 状

**ライフスタイル
セレクト**・原則、勤務地に居住するほか、公共
交通機関で通勤（画一的）

**健康
経営**・健康増進のインセンティブなし

**柔軟な
働き方**・行員が先行して柔軟な働き方が
できる環境を実現

**休職
制度等**・出産・育児・介護を主に支援

改革により目指す姿

・一人ひとりが希望するワークスタイル
を自ら考え実現することを支援

・運動等の行動にインセンティブを付与
し、健康づくりと組織活性化を両立

・職場の誰もが柔軟な働き方ができる
環境を実現し、風土としても浸透

・不妊・妊娠時を含めた全役職員のワーク
ライフバランスの充実を幅広く支援
・中長期的な学び直しを支援

改革する人事制度

ライフスタイルセレクト制度の導入

全役職員の一層の柔軟な
働き方の実現

健康ポイントインセンティブ
プログラム導入による健康経営の実践

休職制度等の拡充



4. ダイバーシティの実現（多様性を活かす）

現 状

ベテラン 人材

- ・ベテラン人材の本質的活用に向けた職務開発が必要
- ・処遇落差が大きく就業継続意欲に影響

採用 チャネル

- ・人財の同質化による新たな発想の欠如
- ・新卒採用に依存した人財確保・育成

改革により目指す姿

- ・業務経験を活かしたベテラン人材の更なる活躍およびスキルの底上げ

- ・当グループにはない知見・経験を有する人財を積極的に採用
- ・新卒以外の採用チャネルの多様化・副業受入等により安定的に人財を確保

改革する人事制度

ベテラン人材の活躍推進

採用チャネルの多様化