

# 商工中金の人的資本経営の取組み

## Contents

- 01 理念体系と行動の原点  
「CHUKIN Way」の制定について
- 02 DE&Iの推進について



# 会社概要

正式名称

株式会社 商工組合中央金庫（略称/商工中金）

業務開始

2008年10月1日 株式会社化

根拠法

1936年12月10日

店舗数

株式会社商工組合中央金庫法

従業員数

107店舗（国内102店舗/全都道府県に配置、海外5店舗）

資本金

4,285名（うち臨時従業員902名）

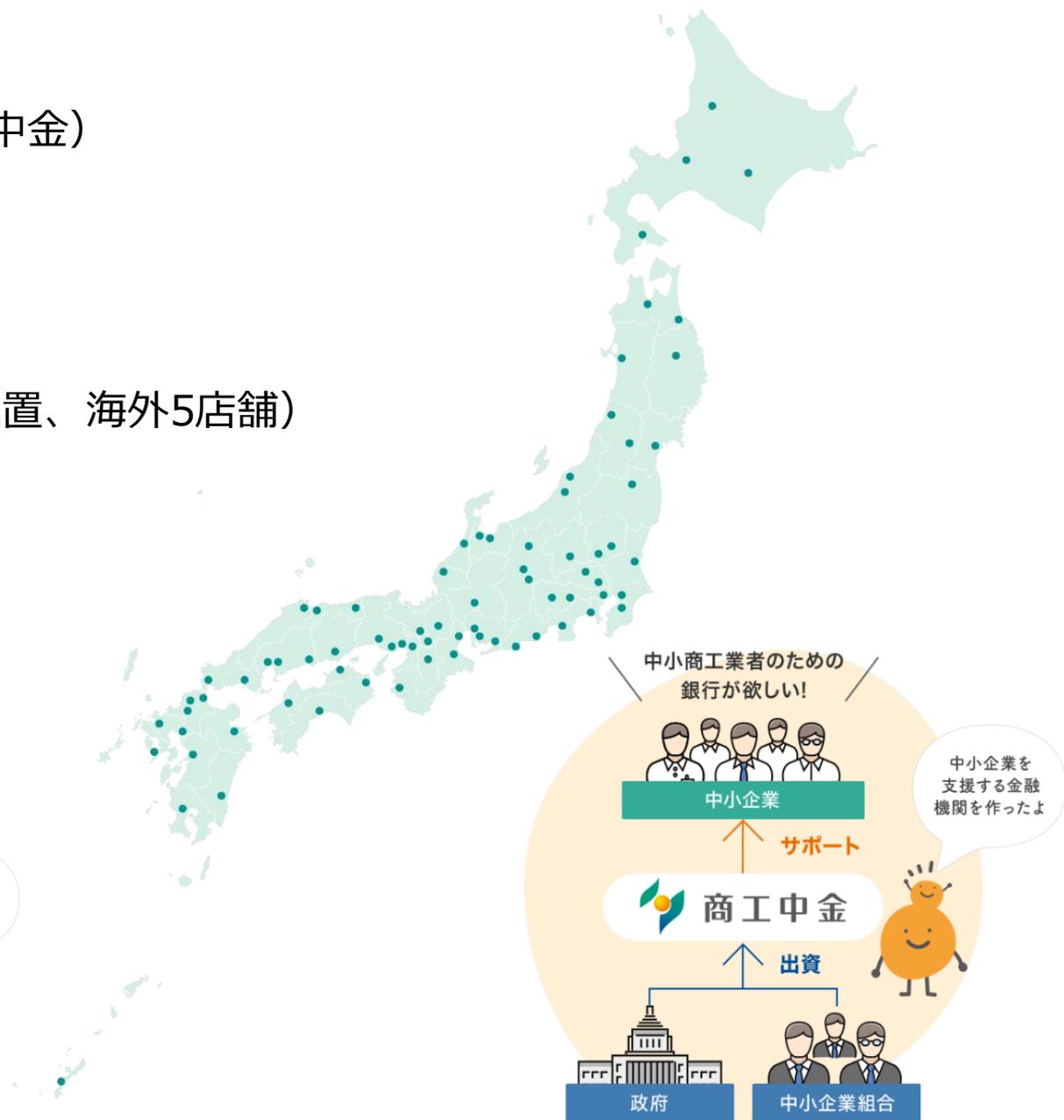
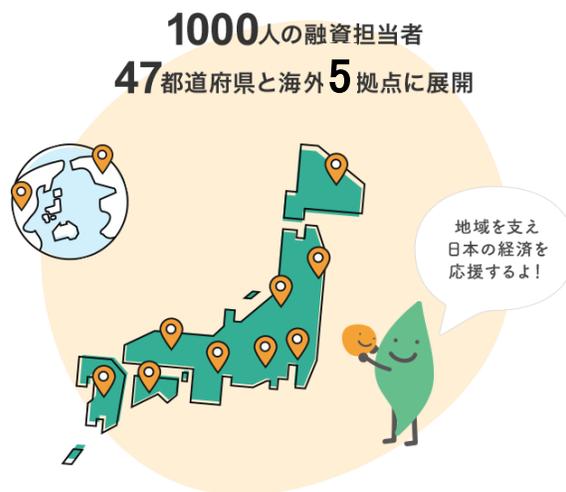
総資産

2,186億円（うち政府出資1,016億円）

貸出金

13兆2千億円

9兆6千億円



# 商工中金のPURPOSE・MISSION～2022年3月策定

中小企業組合や中小企業に寄り添う姿勢を将来にわたるお約束とすべく、**企業理念を定款に規程しました。**

## PURPOSE

PURPOSE

企業の未来を支えていく。  
日本を変化につよくなる。

—商工中金が実現していきたい、これからの社会の姿—

## MISSION

MISSION

安心と豊かさを生み出すパートナーとして、  
ともに考え、ともに創り、ともに変わりつづける。

—PURPOSEを実現するために、商工中金が果たすべき使命—

定款に  
規程

2 当社は、パーパス(当社が達成しようと志していることをいう。以下同じ。)及びミッション(パーパスを実現するために当社が果たすべき使命をいう。以下同じ。)をそれぞれ次の各号のとおり定め、中小企業専門金融機関としての機能・役割を深化・発展させ、中小企業等に寄り添い、ともにチャレンジするパートナーとして、多くの中小企業等や地域が抱える課題の解決を通じて、その未来に貢献していく。

(1)パーパス 企業の未来を支えていく。日本を変化につよくなる。

(2)ミッション 安心と豊かさを生み出すパートナーとして、ともに考え、ともに創り、ともに変わりつづける。

3 当社は、内外の金融秩序の混乱又は大規模な災害、テロリズム若しくは感染症等による被害に対処するために必要な資金を必要とする者に対し円滑に資金が供給されるよう、危機対応業務を行う責務を有する。

【定款抜粋：第2条(目的等)】

# 商工中金の人財戦略(人財版価値創造モデル)

[PURPOSE・MISSION] を実現するための人的資本経営

## Step③【業務スキル】

### 流動資産

業務に必要なスキルを流動資産と捉え、陳腐化しないよう、外部環境や経営戦略の変化に合わせて適切なスキルに入替え(アンラーニング)。

## Step④【ヒューマンスキル】

### 固定資産

生涯に渡って蓄積し、時代が変化しても発揮される人間力が更なる成長の源泉を生み出し、人財バランスシートを循環・充実させていくことを目指す。

## Step②【成長の機会提供】

### 負債・成長のテコ

企業内大学「人づくりカレッジ」を創設し、手挙げによる自律的に学ぶ文化を醸成。社内兼業・社内短期留学・社外派遣等により多彩なキャリアを促進。

## Step①【成長の源泉】

### 資本

DE&I推進やWell-being追求により、社員一人ひとりのエンゲージメントを高め、PURPOSE/MISSIONを実現するためのモチベーションを醸成。



01

# 理念体系と、行動の原点「CHUKIN Way」の 制定について

# これまでのパーパス風土醸成活動の経過と課題

- これまで3ヶ年、全従業員参加型のパーパスワークショップを実施し、マイパーパス策定や企業理念理解を推進。結果、**9割超の従業員がパーパスを理解**。
- しかし、壮大なパーパスの言葉に対し、従業員が日常業務とのつながりを見いだせず、パーパスを行動に落とし込んでいる従業員の割合はまだ低い。
- パーパスに共感し、実践に向けた行動を生み出していく風土を醸成すべく、**CHUKIN Way**を制定し、企業理念と従業員の行動を結びつける取組を開始。

## ■パーパスWSの遷移



自分が大切にする  
価値観を通して、  
**マイパーパスを作る**

参加者:約4,000名



自分の体験を振り返って、  
前年策定した  
**マイパーパスを見直す**

参加者:約4,000名

2024年度



**CHUKIN Wayと、企業理念体系を理解する。**  
参加者:約4,000名

## ■パーパスWSの課題

	パーパス理解度	マイパーパス実践度	パーパスを行動に 落とし込んでいる率
23年度	95.2%	72.8%	38.6% (課題)
24年度	92.0%	65.0%	35.0% (課題)

理解はできているけど、実務に落  
とし込みにできず。

3年続くWSで、そろそろ概念疲れ...

## ■パーパス自分ごと化に向けたステップ



**22~23年度【マイパーパスWS】**  
パーパスを知る、マイパーパスを作る

**24年度【パーパスWS】**  
CHUKIN Wayを知って理解する。企業  
理念体系を理解する。

**25年度以降【実践型パーパスWS】**  
CHUKIN Wayを実践する。変革に向き合う。

## CHUKIN Wayの制定に合わせて、理念体系を改訂

- 今般、**CHUKIN Way**の制定に合わせ、各概念の位置づけを整理し、商工中金の理念体系を制定しました。
- ピラミッド型で、「PURPOSE」、「MISSION」、「CHUKIN Way」の3階建として、ロゴマークカラーで表現。
- また、すべての土台として、「倫理憲章・コンプライアンス行動基準」を位置づけます。コンプライアンス遵守をすべての前提とし、CHUKIN Wayが「行動の原点」となり、MISSIONを達成し、PURPOSEを実現していく形を表現しています。

### 理念体系図



# 集められた想いをカタチにしよう ~CHUKIN Way完成までの道のり~

1

【2023年11月~】  
全社員から感動エピソードを募集！

お客さまや仲間との出来事で、信頼ややりがいにつながった感動エピソードを全拠点から募集しました。

全部読みましたが、めっちゃいい話ばかりで、涙なしでは読めませんでした…( ;▽; )

3

【2024年3月】  
新たな行動指針として「Value8」が登場

「CHUKIN Way」の前身として誕生したのが「Value8」です。

ちなみに、当時作られたValue8。

一つ目は「変化に、熱くなれるか。」でした。

今思えば、8つと数が多く、分かりづらい内容でした…。

5

【2024年10月10日】  
「CHUKIN Way」社内リリース！

「Value8」から「Value5」へと進化。パーパスリーダーからのネーミングを募集し、最後は、「CHUKIN Way」して生まれ変わりました。パーパスWSも活用して、「CHUKIN Way」を体感してね！

策定までみんなで真剣に考えました。CHUKIN Wayが皆さまの支えになれば、本望です。

1

全社員の  
エピソード

2

価値観  
抽出WS

3

Value8  
誕生

4

全社員  
アンケート

5

CHUKIN  
Way完成



←価値観抽出WSの様子

2

【2024年1月】  
行動指針策定パートナー募集  
価値観抽出WS開催

51名のパートナーとともに3,500件超のエピソードを読み込み、商工中金の価値観を言葉にしました。

キャリア採用者からも「ここが変だよ商工中金」と題し、意見を伺い、今の商工中金に足りないものを考えました。

商工中金のDNAは、人情にあふれるものが多く、その背景にある価値観を探りつけました！

4

【2024年4月】  
「CHUKIN Way」策定にかかる全社員アンケートを実施

アンケートでは、1,252件のご意見をいただきました。とりわけ「お客さまへの姿勢」や「仕事・人への想い」に関するValueは多くの皆さまからの支持をいただきました！いただいたアンケート結果を踏まえ、Valueの練り直しが行われました…！

この頃から、「想い」にフォーカスした構成へと変化していきました。

CHUKIN Wayは沢山の方々の想いがあって完成したんだね！  
次回は1つひとつのWayに込められた想いを見ていこう！

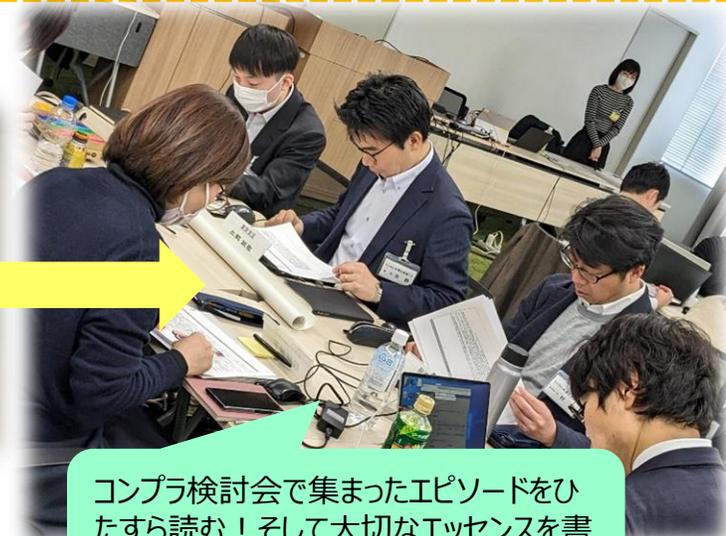


## 行動指針策定WS開催の様子

2024年1月24日、手挙げで集まってくださった51名の方々と、行動指針策定WSを行いました。  
当日は、当金庫の歴史を紐解くことから始まり、コンプラ検討会で集まった感動エピソードから、大切なエッセンスを抜き出すワークを行いました。  
今後は、さらにDE&I推進部が中心となり、皆さまのご意見を頂戴しながら「行動指針」としてまとめあげていきます。



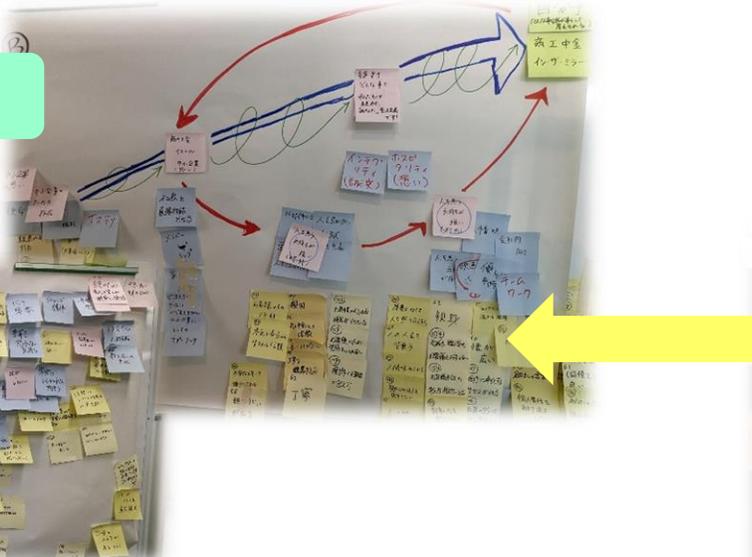
まずは、MIRAI Campus（研修施設）の年表を見たり、商工中金の歴史の話をきいて、当金庫の成り立ちやこれまでの歩みを振り返りました。



コンプラ検討会で集まったエピソードをひたすら読む！そして大切なエッセンスを書き込む！



班で深堀したエッセンス



書き出したエッセンスをさらに深堀り。ホワイトボードと付箋を駆使して班で熱血議論！

行動の原点

# CHUKIN Way

行動の起点

1. すべては、想いから始まる。

自分への姿勢

2. 変化に、向き合う。

変革に向けた行動

3. 革新を、私から。

行動を支えるチームワーク

4. 仲間とともに、仕事をつなぐ。

想いや行動の完遂

5. 真摯に、想いを成し遂げる。

# 経営戦略を実現するための指標及び目標

## 人的資本経営の実践状況を可視化するための指標及び目標を設定

成果【資産】	人財バランスシート	成長のテコ【負債】
<b>業務スキル【知識】と【情報】</b> ●DXスキル ●事業性評価・ソリューションスキル ●差別化分野（カテゴリーS・E・T） ●サービスのシフト（情報・人財・高度金融サービス）	<b>PURPOSEを実現するための人事・育成制度「NEXT PLAN」</b> ●コース統合（誰もが公平にチャレンジできる制度） ●キャリアサポート施策（キャリア・チャレンジ制度、社内兼業制度、インハウス・インターンシップ） ●評価制度（PURPOSEを起点とした評価制度） ●育成制度（企業内大学「人づくりカレッジ」） ●報酬制度（ジョブディスクリプションに基づく役割等級体系）	
<b>ヒューマンスキル【実践】と【変革】</b> ●ホスピタリティ ●リーダーシップ ●チームワーク ●コミュニケーション ●インテグリティ	<b>成長の源泉【資本】</b> <b>価値観醸成</b> ●社員一人ひとりのWell-being ●エンゲージメント（中小企業への想い、成長したい動機） ●マイパーパス ●DE&I	



戦略	当金庫の課題	指標	2022年度実績	2023年度実績
価値観醸成 (成長の源泉)	PURPOSE自分ごと化の醸成	マイパーパスワークショップ参加人数	4,091名	3,941名
	D E & I 推進による多様な人財の活躍機会の創出	新規採用に占めるキャリア採用者の割合	17.2%	16.9%
		新卒者採用に占める女性労働者の割合	42.6%	33.8%
		管理職に占める女性労働者の割合	7.9%	8.7%
		労働者の男女の賃金の差異 (男性労働者の賃金の平均に対する女性労働者の賃金の平均を割合で表示)	全労働者41.0% 正社員47.4% 臨時従業員68.8%	全労働者 40.2% 正社員 46.9% 臨時従業員66.3%
		育児休業取得率	男性87.6% 女性100%	男性 84.8% 女性100%
		Well-beingの向上	有給休暇取得率	76.8%
キャリアサポート・人財育成・リスキリング(成長のテコ)	自律的なキャリアの形成	インハウスインターンシップ応募者数(累計)	160人	466人
		社内兼業応募者数(累計)	137人	247人
		キャリア・チャレンジ制度応募者数(累計)	52人	106人
	社員一人ひとりの自律的スキルアップ	一人当たり研修費	49,276円	75,336円
		ヒト☆カレ手挙げ研修参加人数(累計)	-	1,603人
		社外交流人財育成プログラム派遣(累計)	33人	112人
人的資本アウトプット (人的資本投資の成果)	マテリアリティ解決のために、お客さまの企業価値向上支援スキルの習得推進	サステナビリティ関連資格合格者数(累計)	740人	1,283人
		ITパスポート合格者数(累計)	915人	1,119人
		中小企業診断士二次試験合格者・実務補習修了者数(累計)	57人	67人
		MBA修了者数(累計)	14人	15人
	マテリアリティ解決のために、お客さまの企業価値向上に資する取組の強化(経営戦略との連動)	【S】スタートアップ企業に対するファイナンス	280件程度	280件程度
		【E】サステナブルファイナンス期末件数	51件	142件
		【T】支援対象先のランクアップ率	8.9%程度	13.6%程度
人的資本アウトカム (人的資本投資の結果)	求める人材像の実現するための従業員エンゲージメント向上	eNPS <sup>SM</sup>	△48.8	△42.5
		従業員エンゲージメント調査項目「今後も今の会社で働きたいと思う」	77.6%	81.1%
		従業員エンゲージメント調査項目「パーパス理解度」	94.4%	95.2%
		従業員エンゲージメント調査項目「マイパーパス実践度」	69.2%	72.8%
	商工中金に対するお客さまの評価の向上	N P S	△2.9	△2.7

02

# DE&Iの推進について

## DE&I推進部のこれまでの歩み / DE&I推進方針

### DE&I推進部のこれまでの歩み

人事部(現キャリアサポート部)から独立し、**D&I推進室⇒DE&I推進部へ組織変更**を実施。当金庫のマテリアリティの1つとして重要な立ち位置にある。

2019

- ・人事部内に「ダイバーシティ推進室」発足
- ・女性活躍推進から「多様な人材の活躍推進」へ

2021

- ・D&I推進室へ組織変更

2022

- ・人事部を解体し、キャリアサポート部とD&I推進部に改組。
- ・研修室を人づくり支援室に改組。

2024

- ・DE&I推進部へ組織変更

### DE&I推進方針

#### 【DE&I トップステイトメント】

**私たち商工中金にとり最も大切な経営資本である役職員全員が、心身共に健康で、生き生きとやりがいを持って働ける組織とするために、「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」を推進します。**

【ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進を通じ、組織として目指すこと】

1. 役職員一人ひとりが持つ個性や多様性（人種、民族、宗教、国籍、出身、信条、年齢、障がいの有無、性別、性的指向や性自認の他、キャリアや働き方、考え方等）を尊重し、バックグラウンドに関わらず公平・公正な機会を提供することに努め、その能力を最大限発揮できる職場にします  
その取組みの中で、特に女性の活躍推進を図り、管理職への登用を拡大させます
2. 本部と営業店の全ての組織間・内の風通しを良くし、誰もが安心して自由闊達に意見を述べ合い、助け合い、協力し合いながら、共に成長する組織風土を醸成します

【ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進を通じ、商工中金で働く皆さんに期待すること】

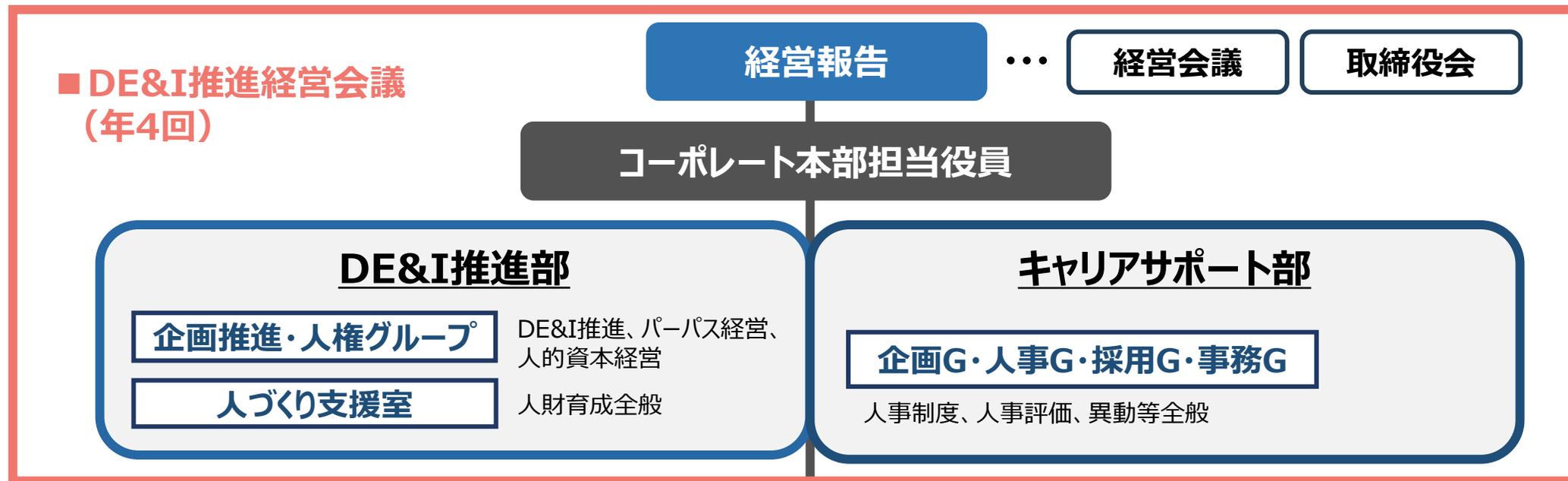
1. 自分に限界を設けず、自分の力を信じ、自己研鑽に励み、チャレンジすること
2. 前例にとらわれず、柔軟な発想で業務に取り組むこと
3. 役職、経験に縛られることなく前向きな意見具申をし、他者の意見にも耳を傾けること
4. 日々共に働く仲間を思いやり、敬意をもって接すること
5. 社内外とのつながりを積極的に持ち、多様な価値観に触れること

**皆さんの前向きなチャレンジを奨励し、働きがいのある組織とするため、経営陣一同は積極的に皆さんの声を聴き、全力で皆さんの成長をサポートします。**



今年度、「E（エクイティ）」の観点を  
織り込み再策定しました！  
経営トップから、対内外に向け、  
全社方針を発信しています。

## DE&I推進体制



本部室・営業店 (約100)

■ DE&I推進責任者 ■ DE&I推進担当者 としてそれぞれ管理職を任命

★マイバース★

「全ての社員の良き父となる」

★マイミッション★

社員の皆さんに愛情を持って接し、守り、育て、良き組織を作り、金庫のパーパスを実現する。

関根社長のDE&I宣言

DE&I宣言

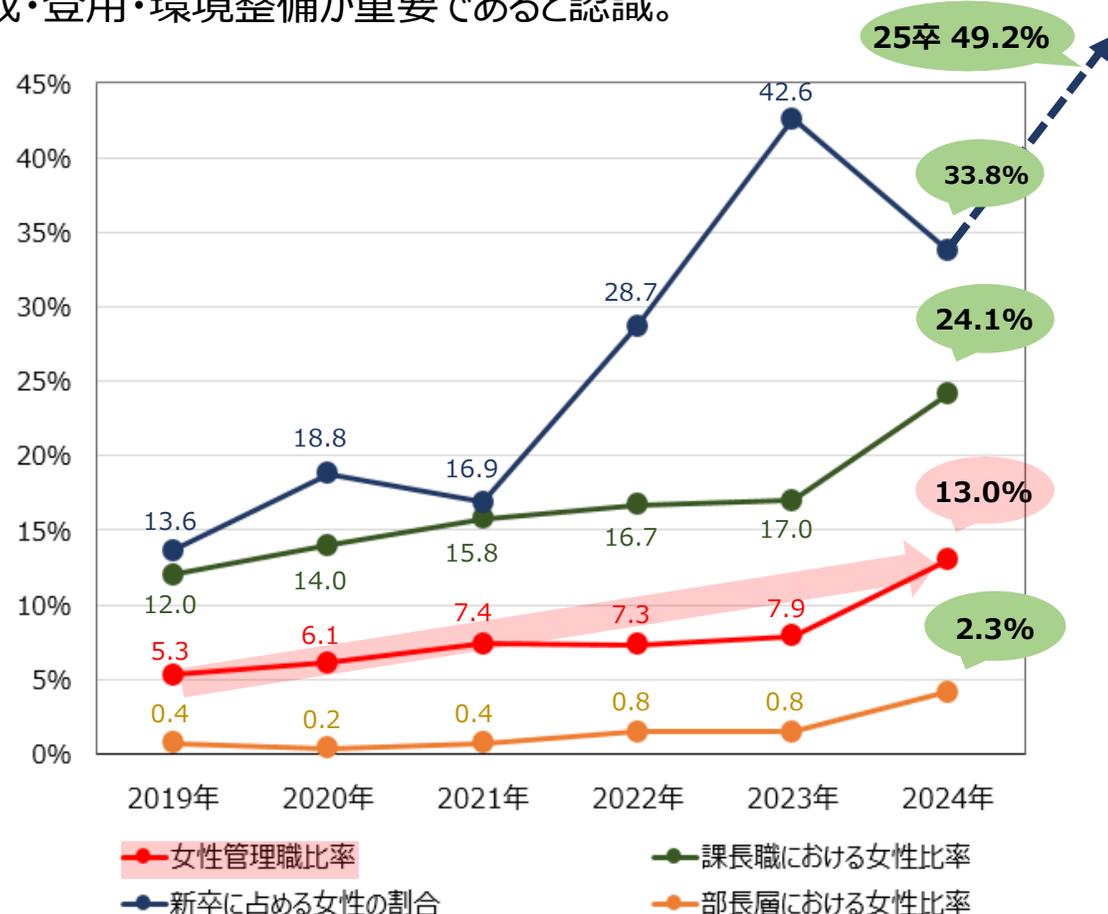
全ての役職員が1.心身共に健康で2.助け合い、協力し合いながら3.明るく生き活きと活躍できる職場環境を作ることが、私の最も大事な仕事です。

- DE&Iの取組み、施策の進捗状況、課題を経営会議、取締役会にて報告、議論。
- DE&Iトップステートメントに基づき、全役員、及び全拠点で「DE&I宣言」を策定。
- DE&I推進責任者、担当者をハブに全社一体で、DE&Iを推進。

## 一般事業主行動計画における現状の成果と今後の目標

- ダイバーシティ推進室発足以降、徐々に**女性管理職比率上昇（2019年5.4%⇒2024年13.0%）**。
- 管理職登用までのパイプライン形成を意識、新卒採用に占める女性比率や課長職に占める女性比率も伸長。
- 「性別役割分業解消」のため、男性育休の取得推進も行っており、**足元育休取得率92.0%、平均育休取得日数約20日**まで改善。
- 今後は**女性管理職比率を2030年度までに30%**とすることを目標として設定。目標達成にあたっては、次スライド以降で記載の課題への対応とともに、部長職層に占める女性比率をいかに伸ばしていくか、育成・登用・環境整備が重要であると認識。

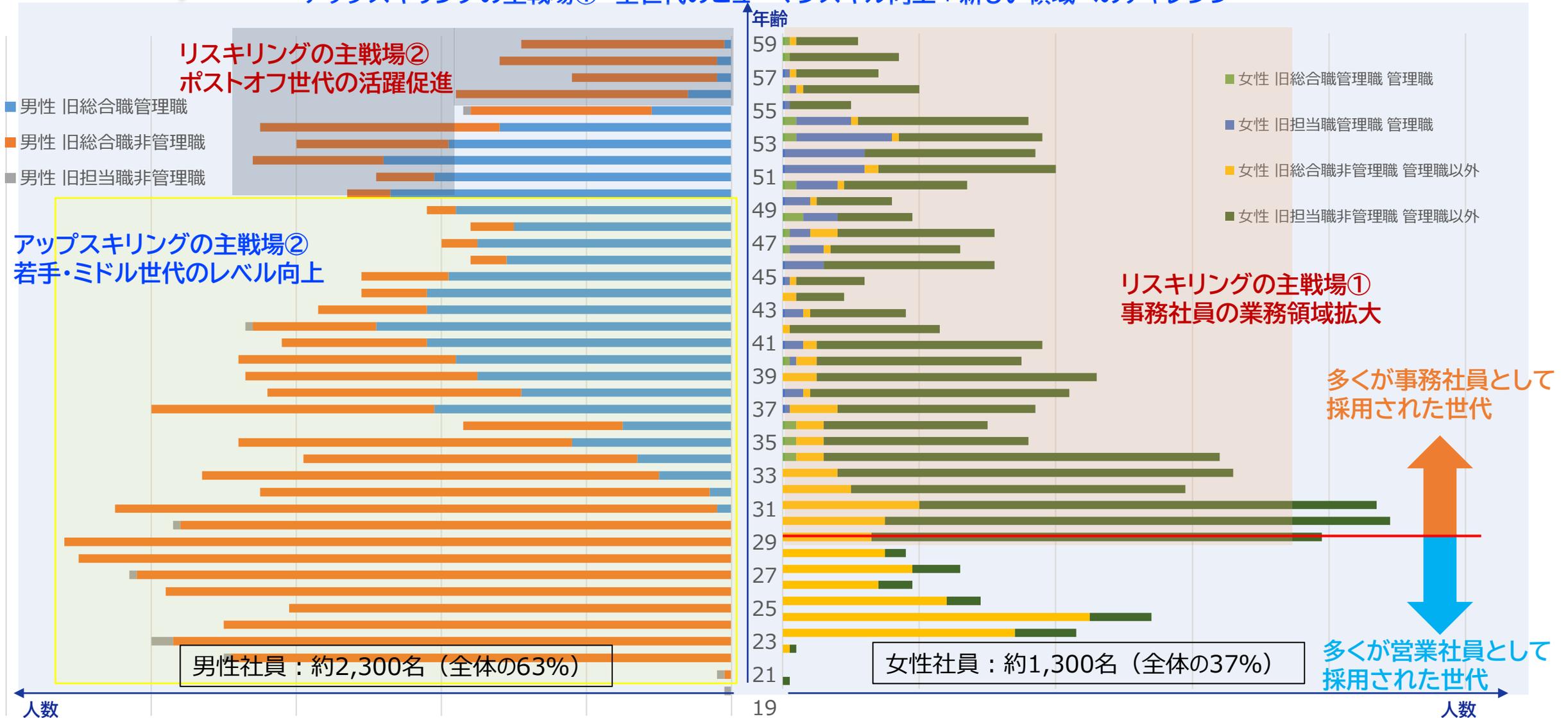
	2022/3 実績	2024/3計画 (2022/3策定)	2024/3 実績	2027/3計画 (2024/3策定)
2024/3計画：新卒に占める女性総合職比率 2027/3計画：新卒に占める女性社員比率	26.2%	50%	25卒 49.2% 33.8%	<b>50%</b>
有給取得率	77.5%	80%以上	79.6%	<b>90%</b>
男性育休取得率	76.1%	100%	24/11 92.0% 84.7%	<b>100%</b>
女性管理職比率	7.3%	8.5%以上	24/10 13.0% 8.7%	<b>20%</b> 2031/3 <b>30%</b>



# 推進に向けた課題① ~女性社員のパイプライン形成のための育成・登用

人事制度改正

総合職、担当職のコースを一本化、あらゆる社員が意欲と能力でキャリアアップできる制度へ  
 アップスキリングの主戦場① 全世代のヒューマンスキル向上+新しい領域へのチャレンジ



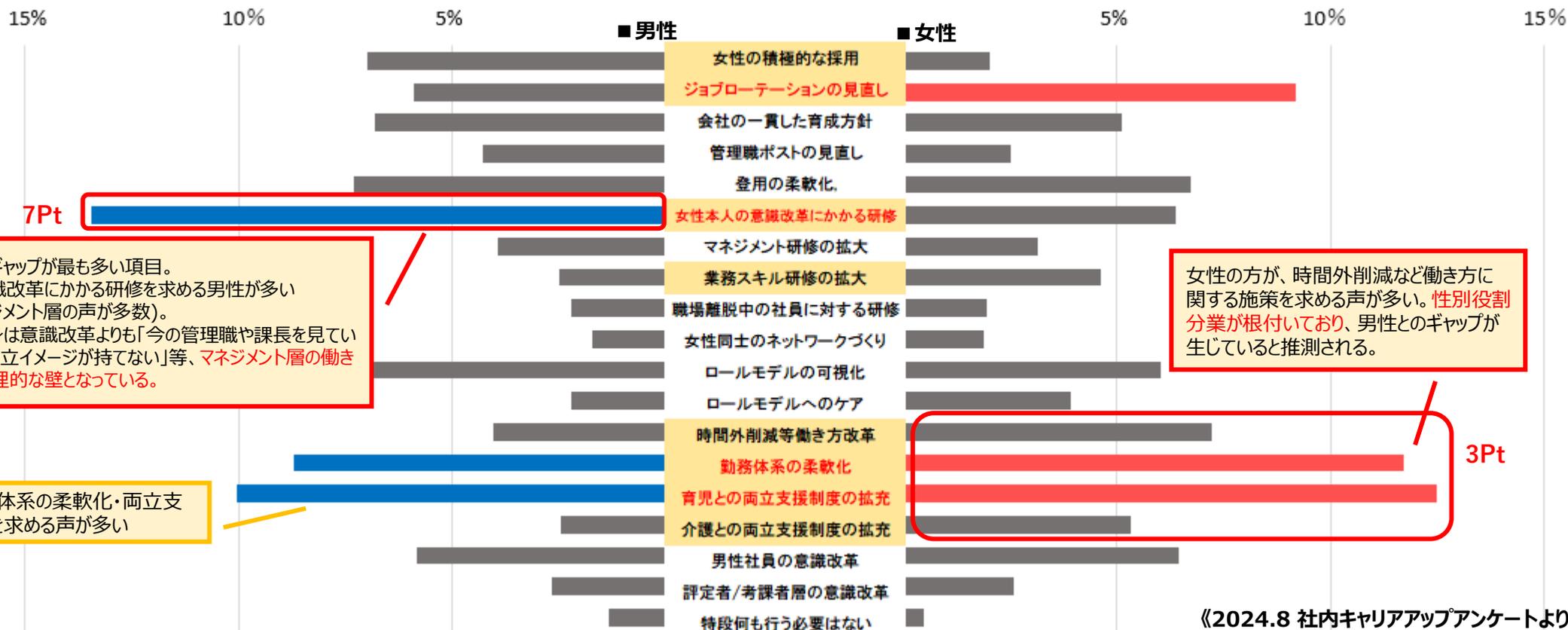
## 推進に向けた課題② ～働き方改革の必要性

- 女性活躍推進における意識調査、課題抽出を目的に「キャリアアップアンケート」を実施(回答数：約2,000)。
- 女性が昇進を希望しない理由として、「家庭との両立が不安であること」がトップであることが判明したとともに、下表のとおり「働き方」に関する施策を求める声が多く、今の管理職の働き方(=ハードワークを前提)ではサステナブルな女性活躍が実現できない状況。

### 今後の課題

女性の意識改革だけでなく**男性(特に管理職層)の意識、働き方改革**が必要  
性別役割分業意識の解消を促進し、仕事と家庭の両立を全社で促進していく

Q. 今後女性活躍推進を進めていくにあたり必要となる施策、取組みは何か？



7Pt

男女間の認識ギャップが最も多い項目。  
女性本人の意識改革にかかる研修を求める男性が多い  
(特に男性マネジメント層の声が多数)。  
一方、女性自身は意識改革よりも「今の管理職や課長を見てい  
ると、家庭との両立イメージが持てない」等、**マネジメント層の働き  
方そのものが心理的な壁となっている。**

男女ともに勤務体系の柔軟化・両立支  
援制度の拡充を求める声が多い

女性の方が、時間外削減など働き方に  
関する施策を求める声が多い。**性別役割  
分業が根付いており、男性とのギャップが  
生じていると推測される。**

3Pt

《2024.8 社内キャリアアップアンケートより》

## DE&I推進に向けた取組体系

	風土	採用	登用・配置	育成
仕組み(制度)	<p><b>パーパス経営</b> 1人ひとりが主体性を持って自律的に学ぶ組織風土を醸成</p> <p><b>仕事と育児の両立支援</b> 法定基準以上の制度を設け、子育てサポート</p> <p><b>育休・介休サポートファンド</b> 育休・介休取得者が在籍する部室店に配分。人員減の貢献度に合わせサポートした社員に配分。</p> <p><b>DE&amp;Iだより発信</b> DE&amp;Iの取組み、有効事例、制度概要等を社内イントラから発信</p>	<p><b>採用タスクフォース</b> 新入社員からの手挙げで構成 Z世代目線でのアプローチ</p>	<p><b>コース統合</b> 総合職・担当職を統合し、年齢・性別に関わらずチャレンジ可能な体制を確立</p> <p><b>キャリアアップアンケート</b> 女性のキャリアに対する考え方を可視化し、登用・配置に向けた課題を抽出</p>	<p><b>チャレンジカレッジ</b> 将来のリーダーに向けた意識を高める</p> <p><b>窓TRY</b> キャリア複線形成(事務職→法人営業)を支援</p> <p><b>企業内大学「人づくりカレッジ」</b> キャリアを見据え、自律的に学ぶ仕組みを構築</p> <p><b>インハウス・インターンシップ</b></p> <p><b>社内兼業</b> 様々なキャリアを知る機会</p> <p><b>役員メンター制度</b> 経営層対話の機会を設け、キャリアアップを動機づけ</p>
価値観醸成	<p><b>介護／女性の健康セミナー</b> 仕事との両立やキャリアとの向き合い方を学ぶ</p> <p><b>育休中社員向け座談会</b> 復帰に向けた不安を解消</p> <p><b>IKUKYU.PJT参画</b> 男性育休の推進とともに性別役割分担意識の解消を図る</p>	<p><b>DE&amp;Iイベント</b> 学生に対しDE&amp;Iの取組をPRし、当金庫のプレゼンスを向上</p>	<p><b>女性管理職の増加</b> 女性管理職が増えてくることが当たり前の組織との価値観の醸成</p>	<p><b>つながる企画</b> 対面、WEBにて同じ職位等立場の女性社員を募集し、参加者間の意見交換による悩みの共有・解消</p> <p><b>J-Win派遣</b> 女性リーダー育成、DE&amp;I意識向上を目的に社長～担当各層を派遣</p>
KPI等実績	<p><b>時間外労働</b> 23年度実績(営業店) 旧総合職：25.1h 旧担当職：9.6h</p> <p><b>有給休暇取得</b> 23年度：79.6% ⇒26年度目標90%</p>	<p><b>新卒に占める女性比率</b> 25卒速報：49.2%</p>	<p><b>女性管理職比率</b> 24/10速報：13.0%</p>	<p><b>「人づくりカレッジ」参加者数</b> 24年度2,712名参加</p> <p><b>チャレンジカレッジ受講数</b> 24上時点で累計223名参加</p>

トップの  
コミットメント

**社長ブログ「社長のきもち」**

組織風土醸成、社長の率直な考えをブログ形式で全社員に発信。DE&I推進についても数多く取り上げ。

## 意識改革

## チャレンジカレッジ

- 受講者が近い将来のリーダーになるために、仕事やキャリアを振り返り、周囲からの期待を受け止めたうえで、職場でよりよい影響力を発揮できるようになることを目指し、成果をあげるチーム運営や組織視点の持ち方などビジネスフレームを学びつつ、自己変革に取り組む研修。

2019~24年度  
受講生 累計  
223名



## リスキリング

## 営業TRY制度

- 旧担当職を主な対象に、本人の希望に基づき一定期間（原則1年、最長2年）、法人営業の業務に試行的に従事できる制度。
- 旧担当職のキャリア複線形成、チャレンジを支援。
- 本施策はバックオフィス縮小に伴う他領域へのリスキリング施策の側面もあり、会社全体の業務効率化、生産性向上にも波及効果がある。

2022、23年度  
受講生 累計  
45名



## スキル実装

## ミドルマネージャー研修

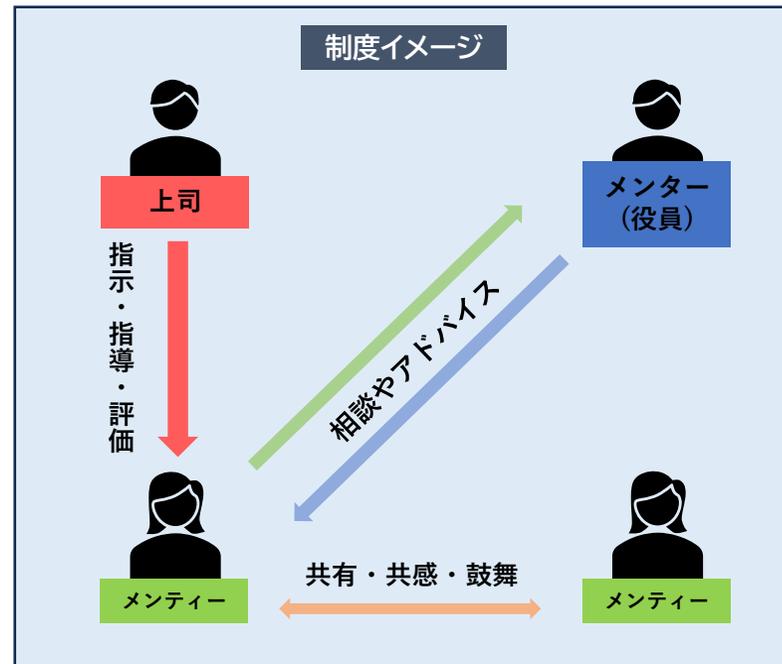
- 2024年度より新任の旧担当課長向けに措置。これまでは動画視聴による研修だったが、対面研修のカリキュラムに変更し、業務スキルだけではなく、コーチング・フィードバック等のヒューマンスキルを身に着け、実践する場として実施。
- 同じ階層の社員同士、横のつながりもできたことで悩みの共有・共感、そして鼓舞し合う関係性構築にも効果があった。

2024年度  
受講生 累計  
58名



- 役員（メンター）が、課長・次長層の女性社員（メンティー）に対して1on1形式の面談を実施。現在、15組のメンター・メンティが活動中。
- キャリア形成における悩みを聞くだけでなく、月次でディスカッションテーマを設けることで、お互いの考えを学び、理解し合う場としても有効に活用。
- 互いのことを詳しく知るためにメンターがメンティーの職場見学を実施したり、メンティーのキャリア形成をサポートするため、関心ある本部部署への職場見学を実施するなど、活動が活発化している。

2024年度  
(第1期)  
参加15名



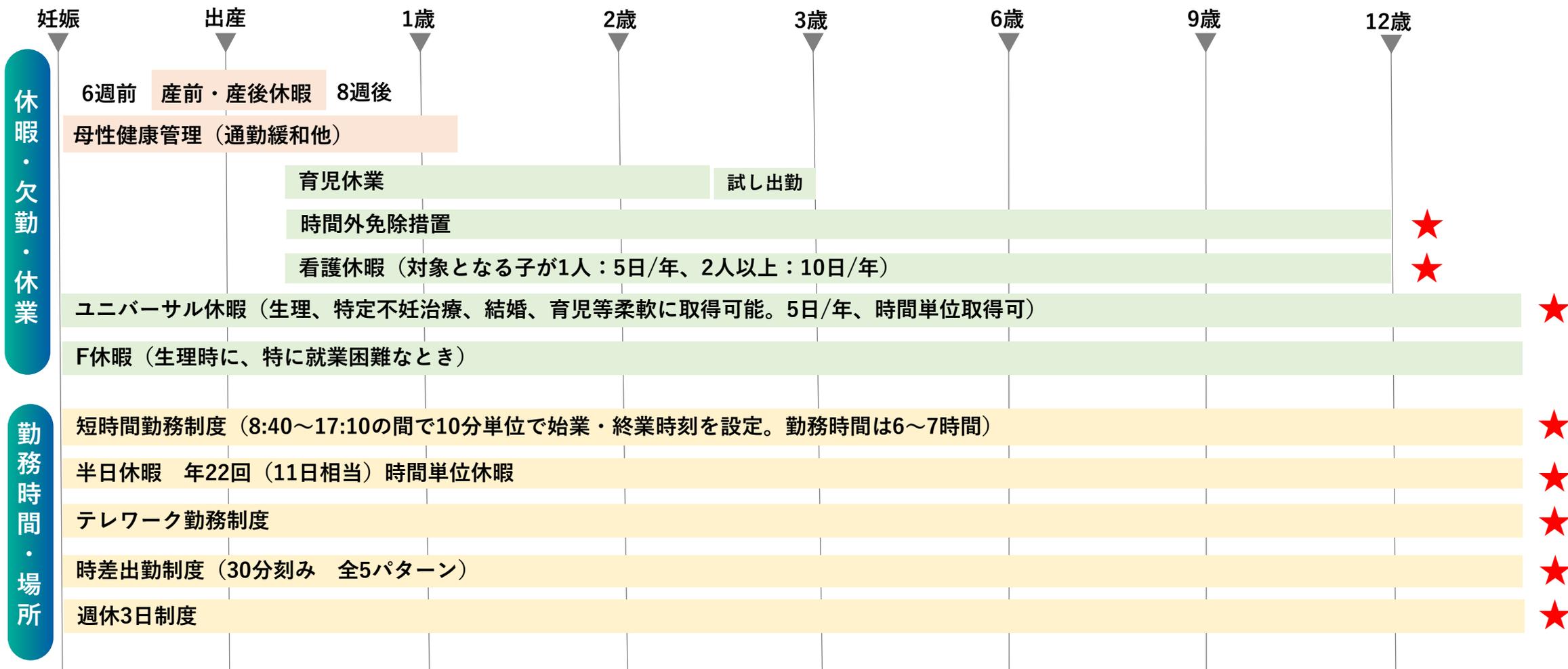
メンティーが関心ある本部室へ職場見学している様子



	10月	11月	12月	1月	2月
オリエンテーション メンター・メンティー上司向け(1時間、WEB) メンティー向け(1.5時間、WEB)	●				
面談 (目安月1回、30分~1時間)	●	●	●	●	●
フォローアップ (0.5日) メンティー向け(1日、対面)				●	
成果報告会 (1時間) 関根社長、岡本常務 (対面) メンター(WEB) メンティー(対面・WEB)					●
ガチ対談 (1時間) 関根社長、岡本常務 (対面) メンティー(対面・WEB)					●

➤ 子育てをする社員の就業継続をサポートするために、一部法定以上の対応を行い各種制度を措置。

(★の箇所が法定基準以上の制度)



- 育児休業・介護休業取得者発生時の、職場に残された側のモチベーションUP、休業を取る側にも気兼ねなく休業してもらうことが目的。
- **休業取得者1人あたり500円/日**を賞与ファンドと合わせて、該当の部室店に配分。人員減への対応の貢献度合いに応じて、サポートした社員に賞与と合わせて配分。

女性の育休はもちろん、  
男性育休や介護も対象

育児休業・介護休業で一時的に人が減る中、  
がんばっている人たちに手当が出る制度を考えました！

<制度イメージ>

①A支店で2名休業を取得



育休1名 介休1名  
いずれも4月1日～9月30日の間休業  
↓  
92,000円×2人=184,000円

～賞与時～

②A支店にファンド配分



賞与ファンドとは別に184,000円配分

60,000円

③貢献度に応じ各職員へ配分



51,000円



43,000円

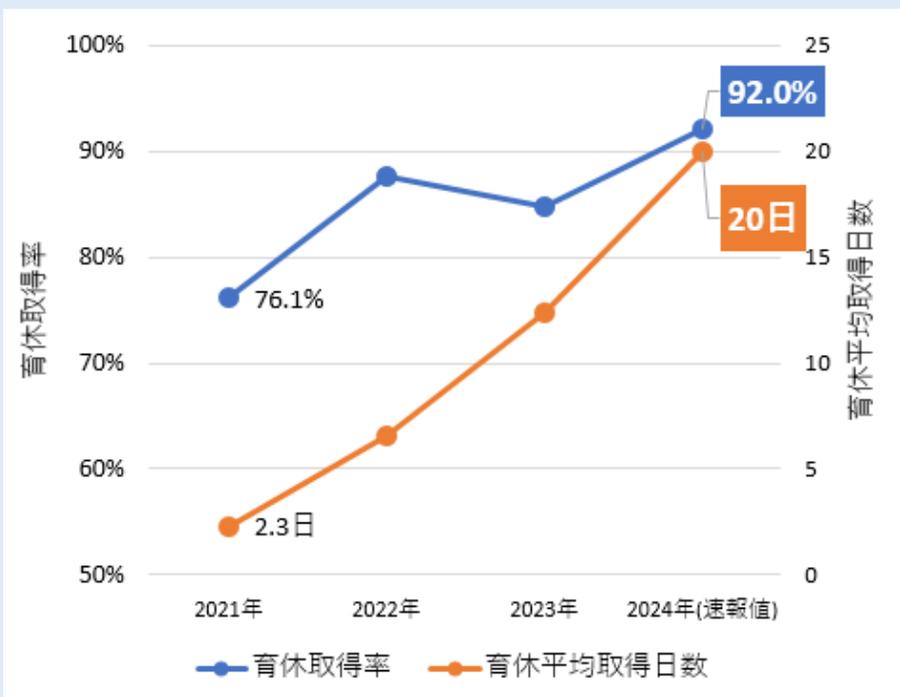
30,000円



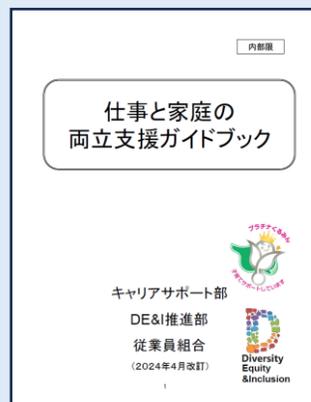
- 仕事と家庭の両立を応援するため、ハンドブックの作成、セミナー開催、社内啓蒙を実施。男性育休は年々取得率、取得日数ともに改善。

## 男性育休取得推進

- 社内全体への啓蒙活動に加えて、個別に対象者宛に育休制度について情報発信を実施。
- 今年度速報値では取得率だけでなく、取得日数が大幅に改善。



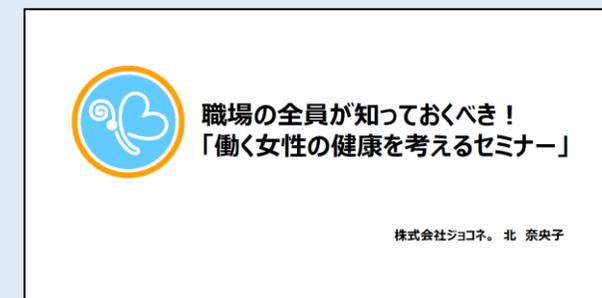
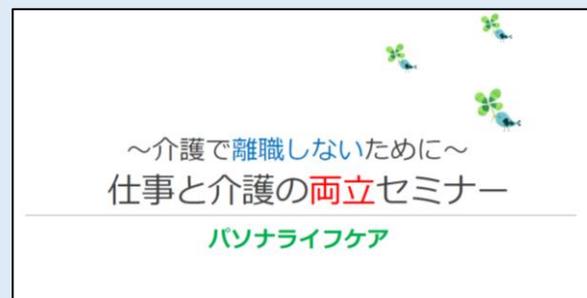
## 両立支援ガイドブック作成



- 育児・介護・通院・パートナーの転勤等、仕事との両立にかかる制度を一つのハンドブックに集約し、全社員に公開しています！
- キャリアサポート部・DE&I推進部と従業員組合が連名で制作しているもので、全社員への啓蒙を実施しています！

## いきいきセミナー開催

- 介護セミナー・認知症セミナー・女性の健康セミナーを開催
- 正しい知識を身に着けるとともに、互いを理解し合い支え合う風土の醸成を図る



- 本部がどのような考えや手続きによって商工中金の各種ルールを制定・運用しているのか、営業店支援をしているのか等、**実際の本部業務を体験**。
- 営業店と本部の相互理解推進施策としても意義ある取組み
- 1週間の短期本部体験プログラムを**年2回**開催。

2022~24年度  
応募者数 累計  
**762名**



## In-House Internship

全部室インターン

■ 11月開催(11/11~15開催)

- システム部/デジタル戦略部
- オペレーション本部A
- オペレーション本部B
- 未来デザイン室
- 経営サポート部
- 融資部
- ビジネス企画部/危機対応業務部
- スタートアップ営業部
- 国際部
- 国際部/外為事務集中センター
- 企業支援室/企業支援センター/担保評価G

- ソリューション事業部(C F G)
- ソリューション事業部(S F G)

■ 2月開催(2/3~7開催)

- M&Aアドバイザリー部(事業承継G)

2024下期のインハウス・インターンシップは11月、12月の2日程で行うよ。ただしソリ事業承継Gはトレーニー制度の代替のため別途2月に行うよ！詳細は各部のプログラムを見てね。



■ 12月開催(12/9~13開催)

- 主計部/経営企画部
- 資金証券部/市場営業部
- 監査部
- コンプライアンス統括部
- マーケット関連部署
- マーケティング部マーケティングG
- マーケティング部 総括G&プロモーションG
- キャリアサポート部/DE&I推進部
- ソリューション事業部 (投資事業室+アライアンスG)

月 日 曜日 祝日



2022~24年度  
応募者数 累計  
317名

- 本部各部がPJメンバーを募集。各部の一員として業務参画し、PJを進行させる。インハウス・インターンシップよりも、長く深く携わるため、業務の進め方や細かな調整まで学ぶことができるプログラム。
- PJ期間は半年。原則リモートでの参加。全業務時間のうち最大20%まで、兼業先の業務に投下することが可能。
- 現業とは別に兼業先でも成果に応じた評価を行い、賞与にも反映。

2024下期  
社内兼業  
募集



社内兼業に参加してみて感想を教えてください。

会社が目指している方向を理解し、ブレない記事を作ることは難しいと感じます。でも兼業する過程で多くの人と関わりながら仕事をし、会社のことをたくさん知られてとても楽しいです！どの記事も広報部のメンバーだけでなく、皆様のご協力を頂きながら作成しているものばかりです。記事にはゼロから自分で考えたものや取材内容を基にしたもの、寄稿によるものなど様々なパターンがありますが、自分が関わった記事を多くの人にご覧になると想像し、身の引き締まる思いで1文1文を考えるようにしています。足元取り組んでいるD&I関連の新企画は初めての取り組みであり、やり方も決まっておらず自分の色を出せる一方、分からないことも多くドキドキハラハラする瞬間も多いです。そんな瞬間も兼業していなかったら経験できなかったことであり、兼業にチャレンジして良かったと感じています。何でも挑戦する逞しさと勢いで何とかやり切りたいです！『MY SPIRIT』の記事作成では、商工中金で働く先輩職員の思い出に残るエピソードをお聞きすることで勇気を頂いており、これから先も頑張る糧になっています。また、兼業をするにあたって、自店の上司や同僚からご理解を頂いていることについて感謝の気持ちを忘れず今後も仕事に取組みたいです。



- 業務スキルだけでなく、**ヒューマンスキル**も学ぶ場として研修体系を大幅リニューアル。コンセプトは「わかった」から「できた！」。自身のキャリアに必要な学びを**手挙げ**で受講。2024年度の研修コンテンツ参加者数は**2,712名**。

## ともに考え

### 【100超の研修講座】

手上げにより全社員が受講可能。スキルマップ&シラバスで可視化。

### 【パーパス起点】

ヒューマンスキル講座はパーパス、求められる人材像を起点に人間力重視。業務スキル講座は経営戦略を起点に定期的に行う実行委員会で見直し。

### 【ハイブリッド型研修】

オンライン配信設備により、全国の社員がいつでもどこでも参加可能に。

## ともに創り

### 【双方向・体験型】

グループワークやロールプレイング、体験型（フィールドワーク）のコンテンツ拡充。

### 【分野別アカデミー】

DXアカデミー、未来づくりアカデミー等を通し、専門性やゼロからイチを創る力を育成。

### 【内部講師制度】

社員自らが、自由なテーマで内部講師となり、学び合いを促進。

## ともに変わり続ける

### 【リスキリング支援】

キャリア研修、国内外のMBA派遣をはじめ、資格試験や通信教育の費用補助を拡充。

### 【eラーニング】

社内学習システム「MaNAVI」による動画コンテンツのリニューアル。

### 【ヒトカレマイル制度】

研修受講、内部講師等によりマイルを取得。書籍購入等も可能で、生涯学びのサイクルを支援。

### (例)被災地フィールドスタディ



- 被災地(南三陸)を訪問し、復興の担い手との対話を通じ、**ゼロからイチを創る力、自身を見つめなおす気づきを得る。**
- 得た気づきをもとに、**自身や自店の変革に関するアクションプランを作成し、現場での実践につなげる。**
- **年齢、役職、性別問わず、多様なメンバーによる学び合いが実現する**のも、本講座のポイント。

### (例)新任課長研修(アドベンチャープログラム)



- 人間教育の哲学・手法を取り入れた体験学習。**専門分野でのリーダーシップやチームビルディング手法、チャレンジ精神、コミュニケーション力、課題解決能力**などを習得。
- 同期課長同士、協力し合いながらアクティビティをこなしていくことで、その後のマネジメント機会にも生かせる横のつながりも構築。

### (例)ビジ基礎塾



- DXのゴールの一つである新サービス提供や業務効率化等をめざすため、土台となる**「表現力」や「論理的思考力」を向上させる**ことを目的に、**旧担当職を主な受講ターゲット**として実施。
- 外部講師指導のもと、**企画書作成の実践や簡易的なプログラミング演習**に取組。全8回。

# 人財サービス子会社・商工中金ヒューマンデザインを新設

社会の重要課題である「人財」の課題解決に伴走し、人的資本を強化するプラットフォームの構築を進めています！



2020年から新事業として開始。  
1000社、7万人の中小企業の従業員幸福度を可視化

## 幸福度向上支援

幸せデザインサーベイ・ワークショップ  
～中小企業のWell-beingインフルエンサーとして～

サーベイ回答者数

累計 7万人

年間 2万人

ワークショップ開催件数

累計 90件

年間 45件

[https://www.asahi.com/ads/wellbeing\\_awards](https://www.asahi.com/ads/wellbeing_awards)



## 企業理念浸透支援

株式会社ホテル三日月様（千葉）

～マイパーパスワークショップ（350名超参加）を開催～

- ・ 個人が人生で大切にしている価値観と、会社の価値観である経営理念とが重なりあう部分を「マイパーパス」と定義し、ワークショップを通じてマイパーパスを策定するプログラムを24年4～5月に開催
- ・ 本プログラムの提供を通じて、従業員が中長期的に実現していきたい自分の姿を明確化し、やりがいをもって働ける環境づくりを支援

