

経営基盤の次世代化

人財

CHROメッセージ

CHRO : Chief Human Resource Officer

りそなホールディングス
執行役員グループCHRO
九鬼 至留



お客さまや地域のこまりがごとが多様化・高度化・複雑化するなかで、最適なソリューション(価値)を提供し続けていくためには、従業員の日々の充実と成長が不可欠であると考えています。人的資本経営にゴールはありません。内外の環境変化に合わせ、りそなグループは従業員とともに、絶えず進化を続けていきます。

価値創造と Well-being を目指して

「人財」はりそなグループにとって、もっとも重要な財産です。パーパスのもとに多様な人財が集い、性別・年齢・職種などにかかわらずすべての従業員が持てる力を最大限発揮するとともに、その活力を組織として最大化できるように人的資本経営を進めています。現中期経営計画ではパーパスと経営理念のもと、長期ビジョン

「リテールNo. 1」の実現を目指すべく、「共鳴」を起点とした「人財戦略」(➡P64)を策定し、人財投資を拡充しています。従業員のプロフェッショナル人財への自律的な成長を支援し、「価値創造」と「Well-being」の持続的な好循環を生み出していきます。

人財投資と従業員の変化

変化の激しい時代、確信を持って未来は見通せませんが、どのような状況になろうとも、お客さま・地域社会に向けて新しい価値を提供していく起点は「人財」です。

現中期経営計画期間に累計+330億円の人財投資を行うという宣言のもと、これまで処遇向上・人財育成・採用強化として人財投資を拡充してきました(処遇向上:賃上げや初任給の引き上げ、人財育成:専門性向上や越境学習、採用強化:キャリア採用や新卒採用・パートナー社員採用の強化)。

人財投資が目に見える形で効果を出すには一定の時間軸が必要であると認識していますが、良い方向での変化の兆しも感じています。

人財戦略では、6つのドライバーにおいて目指す姿を明示し、各種取り組みを進めています。その進捗状況を確認する意味で非財務目標を設定していますが、それぞれの項目で概ね順調に推移しています(➡P65)。

効果的な人財投資としていくために、しっかりとPDCAサイクルを回し、取組内容の追加・見直しも検討していきます。

また、従業員の状況を総合的に確認するものとして、サステナビリティ長期指標の一つである「Well-being指数」があります。これは、従業員意識調査における「仕事と生活の充実度」のポジティブ回答割合であり、この数字も年々上昇しています。

人財投資計画 (2024/3期~2026/3期)

- 処遇向上
- 人財育成
- 採用強化

人財投資
累計+330億円

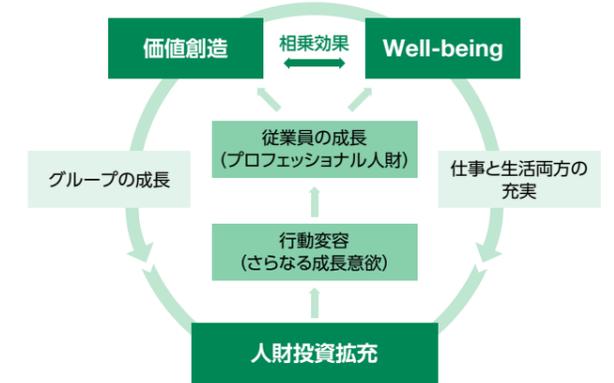
従業員のWell-being指数が向上

仕事と生活両面において
あなたの毎日は「充実」していますか？



人財投資は将来の競争力の源泉にもなり、今後も手を緩めることなく継続していく必要があります。そして、その効果として、従業員が未来に向けて行動変容し、プロフェッショナル人財として成長していくことで、人財戦略に掲げる価値創造とWell-beingの持続的な好循環につなげていきたいと考えています。

活き活きと働くことができる環境のもと、多様なプロフェッショナル人財が社内外のパートナーと共鳴することで「金融+」の価値を創造し、すべてのステークホルダーにとっての豊かな未来が広がっていくことを目指して、これからも挑戦への歩みを進めていきます。



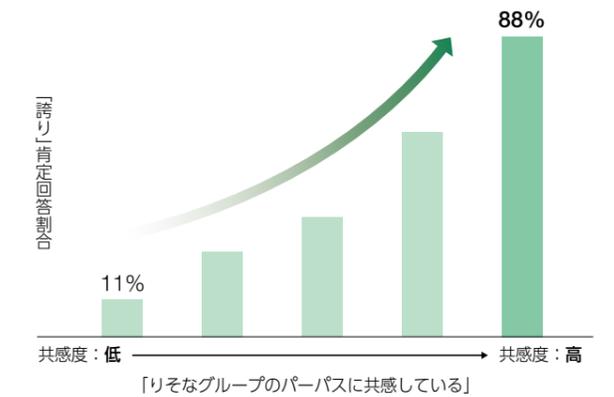
プロフェッショナル人財がパーパスでつながり共鳴する

お客さまや社会のワクワクした未来をともに創るために、従業員がパーパスの理解・共感を通じて挑戦していくことが重要と考えています。パーパス制定から2年経過し、経営陣からのメッセージ発信や全職場におけるパーパスワークショップの開催などの取り組みにより、従業員の理解は深まっていると感じています。

実際、従業員意識調査においても、「りそなへの誇り」や「仕事のやりがい」に関するフリーコメントでパーパスに関連した前向きな内容が多くなっていますし、パーパスへの共感度との相関関係も確認できています。

プロフェッショナル人財が「金融+で、未来をプラスに。」というパーパスのもとに集い、共鳴し合うことで、価値創造への推進力を最大化させていきたいと考えています。

パーパスの共感×りそなへの誇り



新たなグループ人事制度への進化

少子高齢化などを背景とした社会全体の労働供給に構造的な下押し圧力が強まるなか、人財確保の難易度が上昇するなど、企業を取り巻く環境に急激な変化が生じています。

この大きな環境変化に対応し、人財戦略の目指す姿である「価値創造」と「Well-being」の好循環の実現を加速していくために、「職務価値に応じた処遇体系」と「多様な就業価値観への順応」の2つをキー・コンセプトとした新たなグループ人事制度への移行を2026年度に向けて進めています。

「職務価値に応じた処遇体系」では、パーパスに掲げる「金融+で、未来をプラスに。」の実践によるお客さまや社会への価値提供を起点に、メリハリある処遇を行うことで、新たな挑戦や自

律的な学びを促し、会社と従業員がともに成長していくことを目指します。

「多様な就業価値観への順応」では、従業員が働きがいをもって仕事をしていくために、数ある選択肢の中から自身の価値観やキャリア志向に応じた働き方を選択できることが重要と考えています。これまで以上に多様な人財が活躍できる環境を整えるとともに、目指すキャリアに向けて成長したいという意欲ある方を全力でサポートしていきます。

従業員との丁寧な対話も行いながら、真に「価値創造」と「Well-being」の持続的な好循環を実現する、人事制度の構築を目指していきます。