

## BPR 推進による業務効率化を通して時間外勤務の縮減を目指す 百五銀行

(1) 企業の概要	
事業概要	<p>創立は明治 11 年、従業員数は 2,540 人（平成 26 年 11 月末現在）、パートタイマー（嘱託・臨時従業員を含む）は 1,175 人、三重県を地盤とする地方銀行です。管理機能等を有する本部、事務センター（システム統括部や事務統括部）、各店舗で構成されます。店舗数は本支店合わせて 134 か店（出張所を含む）です。取引先が進出することの多いアジア（上海、シンガポール、バンコク）に駐在員事務所があります。</p> <p>コースは、転居を伴う転勤のある専門職Ⅰ種と自宅から通うことのできる場所に勤務が限定（転居を伴う転勤には本人の同意が必要）される専門職Ⅱ種の 2 タイプです。男性行員の 99% 程度、女性行員の 15% 程度が専門職Ⅰ種であり、女性行員の大半が専門職Ⅱ種ですが、近年、女性行員に占める専門職Ⅰ種の割合は高まっています。</p>
労働時間制度について	<p>勤務時間は 8 時 45 分～17 時 15 分、ただし、毎週初営業日、毎月末営業日では終業は 17 時 45 分となります。</p> <p>時差勤務制度を導入しており、7 時～22 時の中で 7 時間 30 分間（延長日は 8 時間）の勤務を行うことが可能となっています。預り資産やローンのキャンペーン期間中など重点的に営業活動を行う場合などに活用されています。</p>
経営上・労務管理上の特徴	<p>「地域で絶対的な信頼を得て、健全・堅固な経営体質のもと、地域とともに成長・発展するエクセレントリージョナルバンク」をビジョンとしています。広域戦略に力を入れており、とくに人口規模の大きい隣県である愛知県への店舗や ATM 等の展開を推進しています。また、リテール戦略についても重視しており、パーソナルプラザにほけんの相談窓口を設置し、従来はローンの窓口であったものを保険商品の相談も行う「個人取引の総合相談拠点」として充実を図ってきています。前者の「店舗拡大」は「業務量の増加」、後者の「リテール充実」は「土日勤務部署の増加」につながっており、いずれも行員の業務負荷が高まっているのが課題です。</p>
取組のきっかけ	<p>20 年以上前から労働時間短縮の制度導入や取り組みを行ってきました。定着が図られ実績が積み重ねられる中で、一層の縮減を図るための取組が追加されるようになっていきます。</p>

(2) 主な取組の内容	
BPR の推進	<p>時間外勤務を減らすため、営業店の業務を減らす目的で BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）を推進しています。具体的には相続事務等の頻繁ではないですが負担の大きい事務については事務センター内に設置した「相続センター」で一元的に対応したり、日中、支店では電話対応でかなりの時間を取られることから、コールセンター内に「受電センター」を設置し、初動の対応を一元化するなど、本部</p>

	への集中化・効率化を図っています。
業績表彰の実施	年に2回、半期ごとに実施している優れた成果を出した店舗を表彰する仕組みです。優良店舗とされた場合、支店長をはじめ行員の評価にプラスとなります。時間外労働が多いと人件費が高まり収益を下げる要因となるため、表彰を受けるには時間外労働を縮減するインセンティブが働いています。
制度休暇	連続休暇やファミリー休暇などの制度休暇の取得を推進しています。ファミリー休暇は小中学生を持つ行員が対象であり、学校行事のために休暇を取得する際などに利用されています。これらは年次有給休暇の一部であり、当行独自の制度として運用しています。
イントラネット上での時間管理	以前は紙媒体で時間管理を実施していましたが、平成23年1月からイントラネット上で勤怠管理を行う方式に切り替えました。これにより、所属長は部下の時間外労働の実態をリアルタイムに把握できるようになったとともに、パソコン起動・終了時間と出退勤時間に大幅な離れがみられる場合、その理由を入力しないと勤務時間を確定できない仕組みにしたため、行員自身も厳格に業務時間を把握・申告する効果が出ています。また、一般行員のみならず管理職についても所定外労働時間が月45時間に近づくと注意メッセージが出るようにしています。
「早帰り日」の推進	早帰り日の設定は古くから行われていましたが、10数年ほど前から定着してきています。 早帰りの日の朝礼では、組合の代議員がアナウンスを行ったり、退行時間に声掛けを行ったりしています。早帰り日の定時以降は本部から営業店への電話は原則禁止しています。地道な取り組みが意識の浸透、活動の定着につながったと推察されます。
取組の評価および効果	BPRを進めることで店舗の事務量は減少してきています。窓口業務の多くは、現在、パートタイマーが担っているため、主にパートタイマーの業務量縮減に効果が表れてきています。今後は、パートタイマーが行員の営業活動等の支援に回る等、行員の事務量縮減、そして営業力強化につなげていくことが重要です。時間外労働の縮減は、各支店における食事会やボーリング大会の開催など、職場コミュニケーションの向上に役立っています。また、業務後は自己研さんに積極的に取り組む行員もおり、中国語・英語の語学講座などを受講しています。 共働き家庭が増える等、土日業務の必要性は高まってきており、顧客起点、サービス向上と従業員満足との両立が今後の課題といえます。土日営業の店舗については、人員を多めに配置したり、異動サイクルを早める等の配慮を行っています。