

**「女性をはじめ多様な人財が活躍できる職場」を目指して行内の働き方・  
休み方を改革**  
横浜銀行

(1) 企業の概要	
事業概要	<p>横浜銀行は神奈川県と東京西南部を主要な営業地盤としており、拠点として国内は196店舗、海外は上海に支店を有し、ロンドン、ニューヨーク、香港、バンコクに駐在員事務所を設置しています。</p> <p>行員4,413名に加えて、キャリアメイトと呼ばれるスタッフ（パートタイム・フルタイム双方）約3,300名が勤務しています。</p> <p>現在の人事制度は、ゼネラルコース（銀行業務全般）、エキスパートコース（主にリテール営業）、ビジネスコース（主に内部事務）の3コース制となっていますが、平成27年7月に1コースへの統合を予定しています。</p> <p>横浜銀行では、従来の銀行業務に加えて、成長戦略として朝日信託、山田エスクロ信託との業務提携や三井住友信託銀行との業務提携ならびに新会社の設立、海外進出等を展開しています。また、最近では東日本銀行との経営統合の検討も発表し、さらなる企業価値の向上に取り組んでいます。</p>
労働時間制度について	<p>通常日の所定労働時間は8:45～17:10、特定日と呼ばれる月末、月末前営業日、第4・5月曜日の属する週の週初営業日は8:45～17:45が所定労働時間となります。本部の特定部門に所属する役職者（課長及び課長代理クラス）を対象に企画業務型裁量労働制を導入しています。他に、業務の都合に合わせて月10回まで時差勤務ができるワークライフバランス時差勤務制度や半日単位での休暇取得等、柔軟な働き方を支援する制度があります。また、年次有給休暇取得率は約6割程度で推移しています。</p>
経営上・労務管理上の特徴	<p>横浜銀行では、「お客さま、株主、行員、地域社会にとって魅力あふれる金融機関」の実現に向けて、人財のバリューアップおよび多様な人財の活躍は不可欠と考えており、様々な取組を行っています。なかでも、女性行員の活躍を支援するために、平成17年1月から「女性行員バリューアッププログラム」を立ち上げ、「キャリア開発」と「就業継続支援」に取り組み、女性役職者数の増加や出産を理由とする退職率の低下等の一定の成果をあげてきました。平成26年11月には本プログラム第2フェーズを開始し、従来の「キャリア開発」と「就業継続支援」を強化・深化させ、女性行員の「キャリア意識の醸成」と「組織の風土改革」を展開していく予定です。</p>
取組のきっかけ	<p>前述のとおり、近年「女性行員バリューアッププログラム」を展開していくなかで、真に女性が活躍する職場を実現するためには、女性の意識改革のみならず、組織全体の意識を醸成するとともに、女性活躍推進の阻害要因となっている長時間労働を前提としたワークスタイルや職場風土を変えること、つまり働き方・休み方の改革に取り組む必要があるという結論にいたりました。そのためには、まず労働時間について全行員が正しく理解するとともに管理役職者が労働時間を適正に管理することを組織の風土として定着させる必要があると考え、取組を開始しました。</p>

(2) 主な取組の内容	
労働時間教育の再構築（ハンドブックの作成・e-learningの実施）	「労働時間（法律と社内規則）」と「労働時間の管理」で構成される『労働時間ハンドブック』を作成し、新人研修や階層別研修で活用しています。風土として正しい労働時間管理を根付かせるために、研修や e-learning を繰り返すことで労働時間に関する正しい知識を習得することを意識しています。
対面コミュニケーションによる所定時間外労働の申請・承認	時間外労働については、事前の申請と承認の明確化を徹底しています。時間外労働の事前申請をシステム上で行うのではなく、専用の書面（時間外勤務申請・承認シート）を制定しました。担当者は事前に時間外勤務の時間と業務内容を管理役職者に申告し、管理役職者は時間外勤務の時間と業務内容の必要性を判断し、検印（承認）を行います。管理役職者はこのシートを活用し、必要があれば部下に助言や指示を出します。システム申請ではなく書面としたことで管理役職者と部下に対話が生まれ、時間外管理という面だけでなく、部下にとっても業務内容の相談や進捗等の報告のきっかけとなり、相互効果の高い制度となっています。
各支店の職務別の実態把握および原因と課題の共有	毎月の労働時間数を支店別・職務別に人財部でデータ化し、支店の臨店を担当する人事担当者が臨店時にデータだけでは分からない実態を把握し、長時間労働の原因と課題を支店長と共有します。課題を受けて、支店長が主体的に改善策を検討し策定するとともに、人財部もサポートしていきます。
定時退行運動と実施状況の把握	「リフレッシュウェンズデー（毎週水曜日）」と「リフレッシュマンス（2月・8月の第2・第3週）」を定時退行日（最終退行時刻は19時）として声掛けを行っています。人財部では定時退行日に19時を超えて残業をした人数を店舗別に抽出しています。抽出の結果、19時を超えて残業をしている人が多い店舗や同一人物が何回も19時を超えている店舗については、人財部内で情報共有し、臨店時等に活用しています。
支店業務の見直しによる業務量の削減	業務効率化の観点から支店業務の見直しを進め、業務の全体量の削減に取り組んでいます。なかでも、個人ローンや投資型商品販売時の契約書および帳票、格付の対象基準を中心に見直し、生産性の向上による業務量の削減を実施しました。その他業務においても「付加価値の高い仕事」の実現による業務効率化および業務量削減を図る施策を検討中です。
取組の評価および効果	前述のとおり、女性をはじめ多様な人財が活躍する組織にしていくためには、今後、働き方・休み方の改革を進めていく必要があります。最近では自発的に具体的な改善策を実施する支店が出てくるようになってきましたが、今後は、男性管理者の意識改革を含めた「組織全体の風土改革」を推し進め、行員一人ひとりの働き方・休み方の行動の変化を促すような諸施策を展開していきます。