

地方銀行が働き方・休み方の 改善に取り組む意義

厳しい競争環境への対応と課題解決型・ 地域密着型サービスの担い手としての期待

銀行業を取り巻く環境は刻々と変化しています。我が国の銀行業では貸出金利と預金金利の差（預貸差）による収益を前提としたこれまでのビジネスが、長期にわたる低金利の影響や他行との商品の差別化が困難になってきていることなどから、従来型の預貸サービスに留まらない新たな金融サービスの提供が求められていると考えられます。

競争環境が厳しさを増す中で、地方銀行には、従来以上に課題解決型・地域密着型金融サービスとしての仕事の幅の広さと専門性の深さが求められるようになったと言えます。顧客ニーズの多様化・複雑化に伴い、コンサルティング型の業務も増加する中で、その担い手となる各行員には、問題解決能力や広い視野、深い専門性がこれまで以上に求められるようになってきています。

例えば、貸付にあたって、従来は顧客の返済能力を主眼に評価していました。しかし、現在では今後の顧客事業の成長性を比較、評価することも重視されるようになってきています。こうしたなか、行員には、これまで以上に、ビジネスを評価できる専門性が必要とされています。そして、こうした専門性を行員が身につけるためにも、各行とも人材育成に対して大きな投資をしています。

このように、地域における課題解決型・地域密着型金融サービスの担い手として、有為な人材の育成が必要な状況において、その投資に見合った成果を得るためにも、行員の定着化を図り、一層の研鑽機会の確保と提供を行うことが必要となります。その前提となる就業環境の整備、働き方・休み方の改善は、今後の地方銀行業の発展にとって必要条件となっています。

多様性推進の観点から求められる働き方の改善

さらに銀行の活力を高めるためには、女性活躍推進や専門性の高い人材の中途採用などの多様な人材の積極活用も大切な視点です。地方銀行は学生の就職先として有力な候補です。それでも、国内の労働力人口は減少を続けており、新規学卒者の採用による労働力の確保が難しくなることも予想されます。一方で、先ほども述べたように、地方銀行各行は、新たな金融サービスの担い手として、より幅広い経験を持つ人材、より優秀な人材の確保・育成を必要としています。

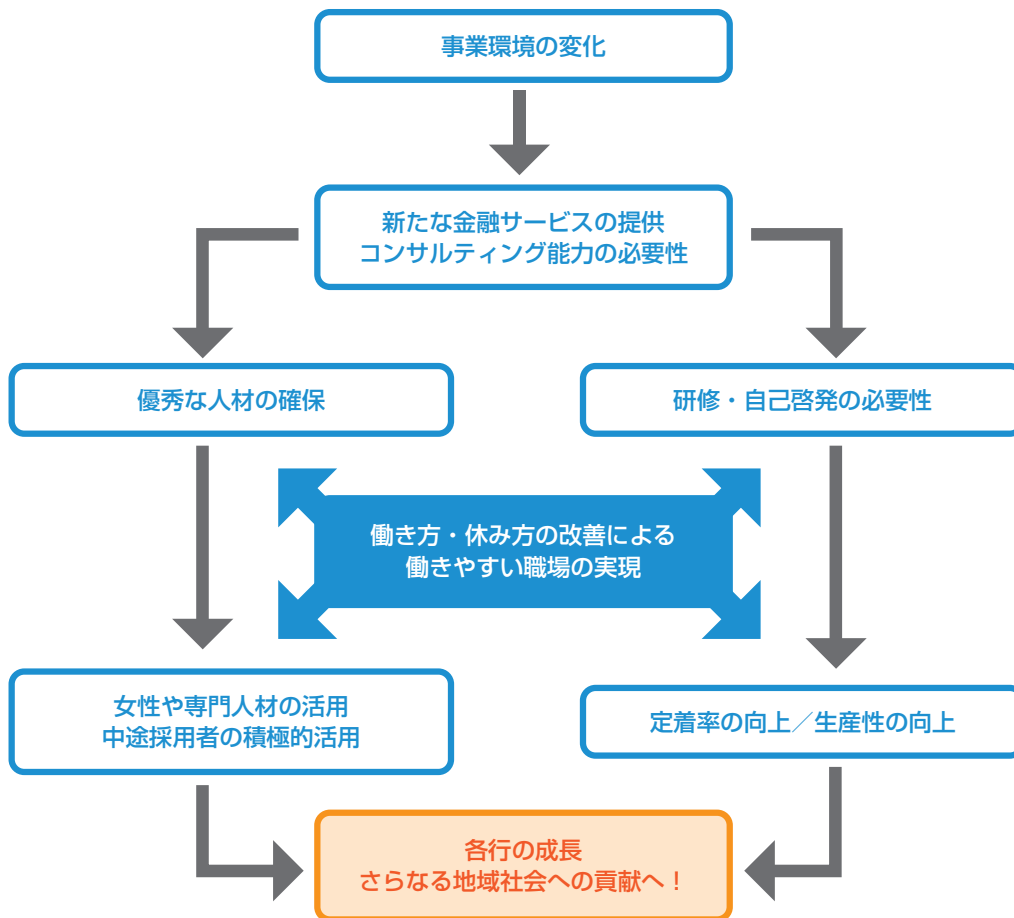
このような中で、各行が求める人材を確保するには、女性の活躍支援も積極的に進める必要があります。また、近年の労働市場の変化を背景に、高い専門性を有する高度人材を中途採用により確保することも重要な選択肢となってきています。そのようにして多様な人材を受け入れ、活力ある職場を築いていくためには、多様な価値観や働き方を受入れる素地が必要と言えます。この点からも、地方銀行における働き方・休み方の改善は待ったなしの状況といえるでしょう。

また、就職氷河期世代が中堅層となり始めている現在において、採用数の少なかった年代の高負荷状況の緩和対策が必要とされています。こうした点からも、女性の活躍の場の一層の拡大や中途採用者の活用等により、多様な人材が活躍できる環境の整備は有効な対応策となりえます。

このような多様性推進の観点からも、行員それぞれが生活スタイルや価値観に合わせてワーク・ライフ・バランスを実現できるよう、働き方・休み方の改善に向けた各行の取組が重要となります。

こうした状況のもと、地方銀行業界では「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」の発足と行動宣言の発表等、業界を挙げて女性の活躍推進とその前提となる働き方・休み方の改善に対する機運も高まってきています。このような業界としての取組も追い風としつつ、各行には、今後の地方銀行業の成長、発展を下支えする働き方・休み方改善に向け、取組を進めていくことが期待されています。

地方銀行を取り巻く環境変化と働き方・休み方改善の関係（イメージ）



働き方・休み方改善ハンドブックについて

このハンドブックでは、全国の地方銀行で実際に実践されている働き方・休み方改善につながる取組事例を紹介しています。他行の取組事例を参考に、自行の働き方・休み方改善の取組検討に活用していただくことを目的としています（このハンドブックの編集にあたり、全国の地方銀行12行にインタビューを行いました。全ての取組事例は、資料編として働き方・休み方改善ポータルサイト（<http://work-holiday.mhlw.go.jp/>）に掲載しています）。

ただし、各行が取り組むべき内容は多様であり、同じ趣旨の取組として異なる方法も考えられます。そのため、具体的な取組事例を整理されないまま参照するのでは、取り組むべき内容に不足が生じたり、取組相互の関係が分かりにくくなってしまいます。そこで、このハンドブックでは次ページに掲げる4体系8項目に整理し、取組を紹介しています。

改善のための「4つの体系」と「8つの取組項目」

働き方・休み方を改善する取組を収集すると、取組内容の種類によっていくつかの分類ができます。こうした分類を用いた整理をすることで、取組の抜け洩れを防ぐ、これまで気づかなかった取組のアイデアが得られる、取組相互の影響が見えてくるといったメリットが期待できます。

このハンドブックでは理念レベルから具体的な職場改善の方法まで、4つの体系8つの取組項目に従って整理しています。自社の取組状況を確認しつつ、一層の取組の検討の参考にしてください。

4 体系・8 項目

VISION ビジョン

その1：方針・目標の明確化

1. Vision

長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得を促進する上で、働き方・休み方の改善に取り組む意思を、「会社や部署の方針」として行員に対し明確に示すことが大切です。

System システム

その2：改善推進の体制づくり

その3：改善促進の制度化

その4：改善促進のルール化

2. System

会社や部署の方針・目標に沿って実効性ある取組を進めるために、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進を推進するための体制や制度、ルールを整える必要があります。

Action アクション

その5：意識改善

その6：情報提供・相談

その7：仕事の進め方改善

3. Action

社員の働き方・休み方に関する行動を変えるには、情報提供や研修などにより、社員自身およびその上司の仕事に対する考え方や休暇に関する意識の変革を促すとともに、取引先との関係を含め、仕事の進め方を見直すことが重要です。

Check チェック

その8：実態把握・管理

4. Check

個々の社員の労働時間や年次有給休暇の取得状況を「見える化」し、社員本人やその上司、会社が把握することで、より一層の改善の取組を進めやすくなります。

これを指標体系にした「働き方・休み方改善指標」をホームページでご紹介しています。
詳しくは下記をご覧ください。

働き方・休み方改善ポータルサイト <http://work-holiday.mhlw.go.jp/>