



信金中央金庫

SCB SHINKIN CENTRAL BANK

地域・中小企業研究所

ニュース&トピックス No. 2022-141

(2023. 3. 29)

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7 TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048
URL <https://www.scbri.jp> e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定 -女性職員の活躍動向-

とね かずゆき
刀禰 和之

ポイント

- 2021 年度末の信用金庫の女性職員比率は 4 割を超え、この 10 年で 10 ポイント上昇した。非正規職員を加えると、女性職員比率が 5 割を超える信用金庫も増えつつある。
- 近年は女性職員を渉外担当者に配置するのも一般的となってきた。ただし研修受講金庫によって専担者とする事例、通常の渉外担当者とする事例に分かれた。
- 女性職員の活躍拡大を進めるためには、更なる働き方改革や処遇の改善が求められる。それと同時に、経営陣や上司職員の意識改革が不可欠となろう。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、既に渉外担当の 3 割超が女性職員の信用金庫、まずは融資担当の育成や店頭セールスの強化に力を入れる信用金庫などがあつた。

(注) 本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修 (2022 年度)」の講義および意見交換時の内容を中心に作成している。

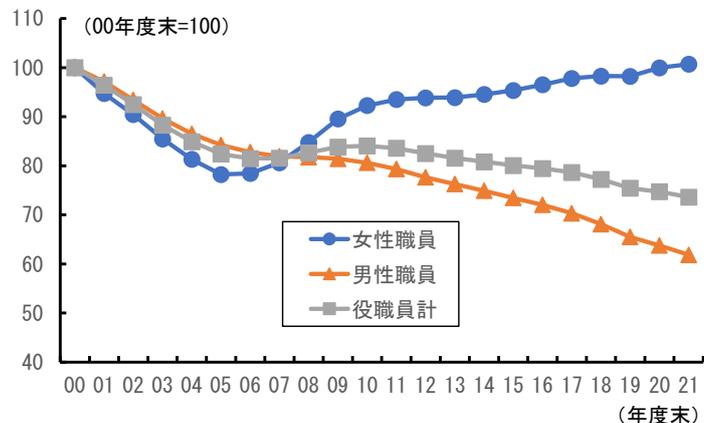
1. 女性職員比率の上昇

信用金庫の常勤役職員の推移をみると、2000 年度末の 13 万 7,920 人から 2021 年度末には 10 万 1,552 人に減少しており、なかでも男性職員の減少幅は(マイナス) 38.2%となる(図表 1)。一方、2000 年代前半までは男性職員と同様の減少ピッチだった女性職員は、働き方改革の後押しなどもあり、2004 年度末を直近の底に増加傾向に転じている。つれて信用金庫の女性職員比率も上昇傾向にあり、2000 年度末の 29.7%から 2010 年度末には 32.6%、足元の 2021 年度末には 40.6%に達した。パート職員などの非正規職員を加えると、女性職員比率は更に高まると想像される。

参考までに 2021 年度末の女性職員比率を都道府県別でみると、高知、大分、福井の 3 県で 45%を超えた。一方で茨城県が 32.4%、鹿児島県は 35.5%となる。女性職員比率の高低が女性職員の活躍状況と直接関係するとは言えないが、地域によって女性職員の活躍状況などに差が生じている可能性もある。

いずれにせよ信用金庫の常勤役職員数の減少は、信用金庫に共通の経営課題であり、地域の金融インフラを維持するためにも女性職員のもう一段の活躍拡大が不可欠である。そこで近年、各信用金庫の取組みも活発である。

(図表 1) 常勤役職員数の推移 (指数)



(備考) 1. 本稿では他業態との合併等を考慮しない。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 女性職員の渉外担当者への配置など

当研修の意見交換時のヒアリングベースでは、9割の信用金庫が「女性の渉外担当者がいる」との回答であった。ただし研修受講金庫の置かれた状況によって、預かり資産の専担者や個人中心の地区担当とする事例、法人営業も行う一般渉外担当とする事例に分かれた。

また、「あと5年もすれば支店長の相当数が女性職員になるのではないか。」などの意見がみられ、多くの信用金庫の関心は女性職員の渉外担当者への配置から、支店長や本部部長といった幹部層への登用促進に移りつつあるようだ。

3. 活躍拡大にあたっての検討課題

信用金庫が限られた経営資源を有効活用し、全員営業体制を実現するためには女性職員の活躍拡大が不可欠と言え、そのためには働きやすい職場づくりなどに取り組む必要がある。それと同時に経営陣や現場の上司の意識改革も不可欠と言える。

4. 研修受講金庫の取組事例

当研修の意見交換時に聴取した研修受講金庫の主なコメントは図表2のとおりである¹。

(図表2) 女性職員の活躍策に関する主なコメント

- 当金庫は、若手職員のジョブローテーションの一環として1年間、性別に関係なく渉外営業を経験させている。現在では女性の渉外担当者も普通になったが、定着するまでに10年近くの時間を要した。
- 当金庫は入庫3年目までに一度(1年)は渉外営業を担当するルールを有する。ただし女性職員が渉外営業を行う場合、軽自動車の利用を認めるなどの配慮を行う。
- 当金庫の渉外担当者の3割超は女性職員である。数年前までは個人担当(地区担当)を女性職員が担うケースが多かったが、最近は事業性担当の女性職員も増えている。なお当金庫では、女性の渉外担当者に特別な配慮を行わない考えである(導入初期段階は配慮していた)。
- 当金庫は預かり資産の専担者に女性職員を任命している。2年交代で既に3期目なので、庫内に一定数の経験者・現役担当者がある。女性職員のロールモデルとなり、専担者を希望する若手の女性職員も出てきた。
- 当金庫は預かり資産担当の女性職員は全店に配置できたが、法人担当の女性職員は数名に留まる。人事制度を見直し、預かり資産担当のステップアップ策を明確にする必要がある。
- 当金庫は女性営業を定着させるため、候補の女性職員を1年間、本部で学ばせた後、渉外担当者に任命する。また、本人の不安を解消させるため、ペア営業を採用している。
- 渉外担当者の増員を目指すなか、先般、新人の女性職員も渉外営業を担当させることにした。導入したばかりなので、担当地区を限定し、本部によるサポートを行う。新たに入庫3年目までの渉外担当者を対象にした表彰なども実施している。
- 当金庫は、女性職員の活躍を考えるうえで、渉外担当者を育成することが全てとは考えていない。まずは女性職員が来店客に対する店頭セールスやコンサルティングを十分行えるような意識改革・研修充実などに取り組み、渉外担当者への配置は将来の検討課題とする。
- 当金庫は、女性営業の育成より女性の融資係を増やすことを優先する。現在、融資研修を強化し、女性職員の融資係の増員とスキルアップを目指している。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

以上

¹ 当該コメントは研修受講者の個人的な意見・感想を含むものであり、研修受講金庫の正式なコメントではない。そのため事例の記載にあたっては信用金庫名が特定できないように修正してある。