

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（40）

— 女性職員の活躍拡大動向 —

ポイント

- 2022年度末の信用金庫の女性職員比率は41.1%となり、2002年度末から12.0ポイント上昇した。
- 引き続き女性職員比率の上昇が予想され、これまで男性中心だった渉外担当や管理職にも女性職員の登用が拡大していくと考えられる。
- 取組時の検討課題は、①将来の職員イメージ共有、②キャリアパスの提示、③働き方改革の更なる推進などがある。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、マネジメント経験を積ませるべく幹部候補の女性職員をサテライト店長に登用する信用金庫が複数あった。

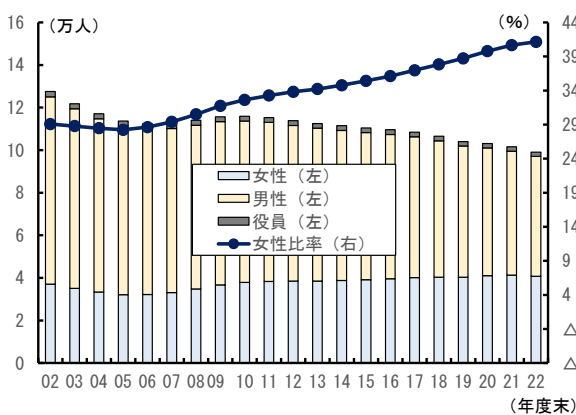
（注1）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2023年度）」の講義および意見交換時の内容を中心に作成している。

（注2）本稿は、ニュース&トピックス（2022-140）「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 —」のアップデート版となる。

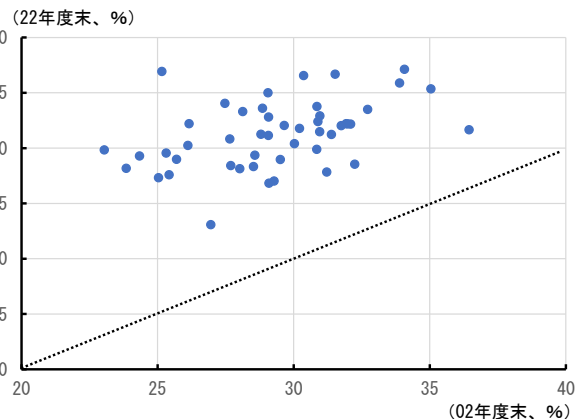
1. 女性職員比率の推移

2022年度末の信用金庫の女性職員比率は、前期から0.4ポイント上昇の41.1%となり、17年連続で前年度末を上回った（図表1）。男性職員の減少が続く一方で、女性職員は微増傾向にあり、結果として女性職員比率も過去最高を更新中である。また、都道府県別の女性職員比率を2002年度末と2022年度末で比較すると、47都道府県の全てで比率が上昇し、なかでも高知、和歌山、島根などの8府県の上昇が目立った（図表2）。

（図表1）女性職員比率の推移



（図表2）都道府県別の女性職員比率
 （02年度末、22年度末）



（備考）1. 本稿では他業態との合併等を考慮していない。

2. 女性職員は非正規職員（パート等）を含まない常勤職員ベースである。また、女性職員比率の算出では分母に常勤役員を含む。

3. 図表1から3まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 活躍拡大の状況

多くの信用金庫で女性職員の活躍拡大は進んでおり、既に女性の渉外担当を配置する信用金庫が8割を超えたとみられる。足元では、融資担当や役席、副支店長クラスの女性職員が活躍する信用金庫も珍しくなくなった。女性職員の活躍拡大に向けた次の一手を挙げると、もう一段の上位職の支店長や本部部長を務める女性職員の育成が急務とされる。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①将来の職員イメージ共有、②キャリアパスの提示、③働き方改革の推進などがある。例えば10年後に予想される自金庫の男女別・年齢別の職員数(構成)で『必要な組織体制の維持が可能か否か?』を確認し、ギャップ解消のための対応策を講じる必要がある。女性職員の活躍拡大は一つの解決策となり得るので、女性職員が働き続けられるような働き方改革の推進を更に進めていく意義は大きいと考えられる。

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3のとおりである¹。

(図表3) 女性職員の活躍拡大に関する主なコメント

- 当金庫の職員年齢構成ピラミッドでは、10年以内に管理職不足が深刻化する。①本部組織および店舗網をスリム化するのか、②女性職員の活躍幅を拡大するのか、③シニア職員が活躍し続けるのかなど、選択肢は限られる。現実的には、組合せで組織維持を図ることになるが、女性職員の活躍拡大を避けて通ることは困難との認識である。
- 当金庫の女性職員比率は既に5割となり、この流れだと10年後には幹部職員の半数近くを女性職員が占めることになる。そうすると、これまで以上に働き方改革やワークライフバランスに配慮した人事制度に転換していく必要がある。
- 当金庫は10年計画で女性職員の活躍拡大に取り組んでいる。いきなり女性職員を幹部登用するのは難しいので、渉外担当→役席(副支店長)→支店長と段階を踏んで育てていく。男性管理職の意識改革を促すための研修なども合わせて実施中である。
- 女性職員にマネジメント経験を積ませるため、当金庫のサテライト店長には女性管理職を積極的に登用していく考えである。ポストを奪われた男性職員の不満もあろうが、『それなら頑張れ。』と発破をかけている。
- 当金庫は女性の支店長を配置する場合、融資経験の豊富なベテランの男性職員を副支店長に配置する。中堅以上の女性職員の多くは融資経験が浅く、法人営業などに苦手意識を有するので、副支店長にはこうした面のサポートを担わせる。

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

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(信用金庫名の照会や関連資料の提供依頼にはお応えしていません)。