

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（41）

－ 女性渉外担当の活躍動向 －

ポイント

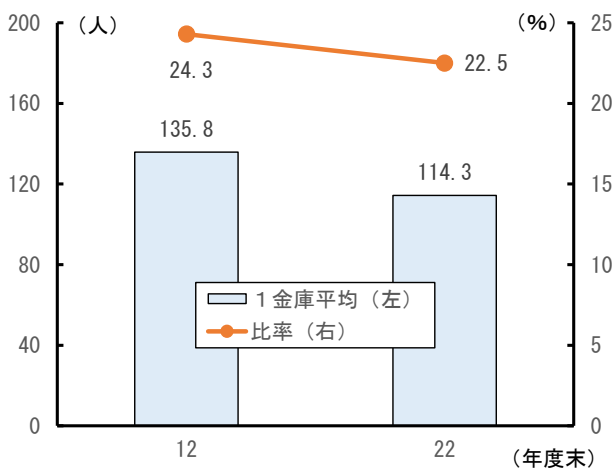
- 女性職員比率が上昇するなか、女性活躍拡大の一環として女性渉外担当を導入する信用金庫は多い。
- 信用金庫の営業体制や人事制度によって、女性渉外担当の業務内容は、①預かり資産などに限定する特化型と、②全般的な業務に携わるオールラウンド型に分かれる。
- 取組時の検討課題は、①渉外営業のあり方、②キャリアパスの明示、③配慮と公平性のバランスなどがある。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、人事制度・人材育成の一環として性別に関係なく渉外営業を経験させる信用金庫が多かった。

（注）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。

1. 女性渉外担当の活躍

多くの信用金庫で男性職員の減少を主因とした渉外担当の不足が顕在化している。当研修受講金庫へのヒアリングベースでは、2022年度末の渉外人員比率は22.5%となり、2012年度末から1.8ポイント低下した（図表1）。こうした解決策の一つとして、女性渉外担当を配置する信用金庫が増えており、同じくヒアリングベースでは8割超で配置がみられた（過去に配置を含む）。また最近では、女性渉外担当の割合が半数に近づく信用金庫も珍しくなくなってきた。今後についても営業店事務の効率化などから女性職員の活躍余地は拡大していき、つれて女性渉外担当の配置人数も増えていくと予想される。

（図表1）1金庫あたり渉外担当者数の変化（研修受講金庫）



【渉外人員比率の算出方法】

- ① 渉外人員比率および1金庫あたり渉外担当者の平均は、単純平均を使用した。
- ② 渉外人員÷常勤役職員数で算出した。
- ③ 期末人員を使用した。
- ④ パート職員等を含まない。
- ⑤ 渉外担当の定義は研修受講金庫によって異なる可能性がある。

（備考）図表1・2ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 活動内容の例

女性渉外担当の業務内容は、大きく①預かり資産の推進などに業務を限定した特化型と、②性別に関係なく全般的な業務に携わるオールラウンド型に分かれる。近年は、②を前提に配置する信用金庫が増え、個々人の適性によって①に任命するケースがみられる。また運用面では、順応性の高い20代前半の若手職員を中心に渉外担当として配置し、導入から5年程度をかけて定着させていく考えの信用金庫が多いようである。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①渉外営業のあり方、②キャリアパスの明示、③配慮と公平性のバランスなどがある。目先の人員補充ではなく渉外体制改革を進めるなかで、女性渉外担当の位置付けや活躍拡大策を考える必要がある。また、渉外担当を経験した女性職員が次のステップに進んでいく際のキャリアパスを信用金庫として提示することが、後に続く女性職員のスキルアップやモチベーション向上に寄与すると期待される。

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2のとおりである¹。

(図表2) 女性渉外担当の活躍に関する主なコメント

- 当金庫の総合職は、性別に関係なく一度は渉外営業を経験する。女性渉外担当については10年前から実施しており、定着に5年程かかったが、今では普通になった。
- 当金庫の渉外担当は、性別に関係なく全員が担当地区を持ち法人融資も行う。女性渉外担当の比率は2割程度だが、性別で担当分けを行うと渉外担当の配置が困難になる。
- 当金庫の渉外営業体制は、リテールと法人に分かれ、女性渉外担当の大半がリテールである。これは、女性職員の能力ではなく、男性管理職の意識改革の遅れに起因する。
- 当金庫の女性渉外担当は、集金や職域セールス、消費者ローンなどに携わっており、法人の融資開拓などは限定的である。
- 当金庫は預かり資産担当のMAを中心に女性渉外担当を配置する。採算を考えると、預かり資産担当では厳しく、今後はMAを地区担当に移行していきたい。

(配慮の例)

- 当金庫は女性渉外担当を新たに配置する際、いきなり任命するのではなく立候補制にした。最初の数人が定着するまでは大切に育てる考えである。
- 女性渉外担当が働き続けやすいよう、例えば残業時間に制限を設けるなどの配慮を行っている。今後はテレワークの仕組みを整備していく予定である。
- 女性渉外担当の絶対数が庫内で少ないので、配置を1店舗2人ずつにしたり、女性渉外担当を対象にした情報交換会を開催したりしている。

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)。