

## 信用金庫の新しいビジネスモデル策定（51）

－ 本部会議改革の実施動向 －

### ポイント

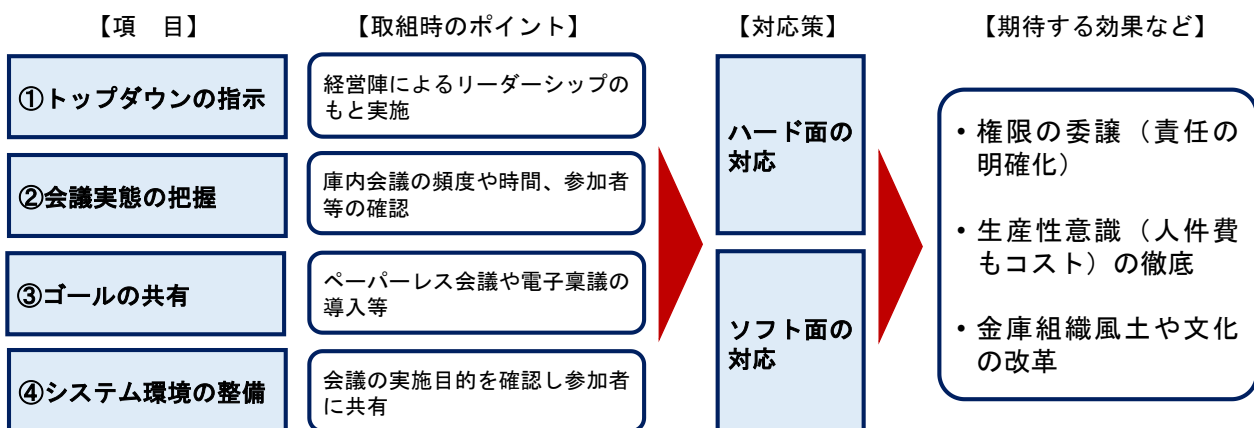
- 本部組織の適正化策の一環として、長時間に亘る各種会議の効率運営への転換などと言った本部会議改革に取り組む信用金庫がある。
- 本部会議改革は、①ペーパーレス会議システム導入などのハード面の対応と、②運用ルール徹底などのソフト面の対応に分かれ、両面からの取組みが不可欠とされる。
- 取組時の検討課題は、トップダウンによる指示を前提に、①会議実態の把握、②ゴールの共有、③システム環境の整備などがある。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、本部会議改革を通じて幹部役職員の責任を明確にした信用金庫があった。

（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. 本部会議改革の実施

信用金庫の間で本部組織を適正化する動きが強まっている。本稿で紹介する本部会議改革は、会議運営などの生産性を高めることで、会議に要する時間短縮や事務局の負担軽減と言った関連業務の効率化を狙いとする（図表1）。それと同時に、会議運営ルールの厳格運用による役職員の権限明確化や意識改革を促すことも期待される。具体的な本部会議改革策を挙げると、大きく①ペーパーレス会議システムや電子回付システム導入などのハード面の対応と、②権限移譲や運用ルール徹底などのソフト面の対応とがあり、両面から取組みが進んでいる（図表1）。

（図表1）本部会議改革の実施（イメージ）



（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. 議事録の作成効率化に注目

研修受講金庫へのヒアリングベースでは、議事録作成に関する負担軽減策への関心が高かった。この背景には、研修受講生の大半が企画部門の所属だったことも想像される。取組みで先行する信用金庫では、議事録作成（文字おこし）ソフトの導入事例や、会議によって議事録の分量に差を設ける事例などがあつた。

## 3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、トップダウンによる指示を前提に、①会議実態の把握、②ゴールの共有、③システム環境の整備などがある。まずは、会議時間や頻度、出席者数などを把握し、個々の本部会議にどの程度の経営資源を投入しているのかを庫内で共有する必要がある。また権限移譲と責任明確化を徹底すると同時に、個々の本部会議の目的（議論、採決など）を参加者全員が理解して当該会議に臨むことも大切である。

## 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<sup>1</sup>。

（図表2）本部会議改革の実施に関する主なコメント

- 当金庫は数年前から会議開催に要する人件費を可視化し、無駄な庫内会議の効率化に活用している。現在、会議は原則1時間まで、開催も午後からである。会議開催に先立ち、当該会議の位置付け（議論の会議、決を取る会議など）を共有して臨む。
- 当金庫は本部会議を活性化させるため、ペーパーレス会議システムへの会議資料の事前登録を徹底している。会議出席者は事前に資料に目を通すことを必須とし、実際の会議では担当者による資料説明を飛ばし、いきなり質疑応答や議論に入る。
- 当金庫は重複する本部会議が多かったので整理統合した。例えばALM委員会とリスク管理委員会のような内容・出席者が重複する会議を統一した。
- 当金庫は、ペーパーレス会議システムの導入に合わせて、会議資料のフォーマットを統一した。現在、会議資料（本体）はA4版1枚とし、別添の付属資料も2・3枚とするなどのルールを設けている。
- 当金庫は会議ごとに出席者を限定し、「念のための出席」などを禁止にした。
- 当金庫は伝統的に会議出席者の詳細なコメントを議事録に残すルールがある。そこで文字おこしソフトを導入し、担当者の議事録作成時間を短縮した。
- 当金庫は本部会議の議事録作成を効率化するため、①質疑応答や結果のみを議事録に記載、②会議によって議事録の分量を変更などの対応を取っている。

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。

<sup>1</sup> 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）。