

— 目次 —

ヘッドラインニュース…………… 1  
**第38回 人権・同和問題啓発講演会記録**…… 2  
 「ハラスメント最新事情～なぜ起きる、どう対処する～」  
 一般社団法人職場のハラスメント研究所 代表理事 金子 雅臣氏  
**コラム 銀行業におけるCSRを考える**…… 6  
 第12回「赤道原則(Equator Principles)」の改訂作業始まる  
 日本総合研究所 ESGリサーチセンター長 足達 英一郎氏  
**銀行インタビュー** …………… 7  
 「静岡銀行グループにおけるCSRへの取組み」  
**全銀協におけるCSR活動**…………… 12

\*\*\*\*\* ヘッドラインニュース \*\*\*\*\*

**夏期の電力需給対策を公表**

**(電気事業法第27条による電気の使用制限の発動)**

東日本大震災を発端とする電力の供給力の低下を受けて、政府は5月13日、夏期の電力需給に向けた対策として、需要抑制率15%を目標とすることを公表しました。

東京電力および東北電力管内の供給力については、被災した火力発電所の復旧や長期停止火力発電所の立ち上げなどにより積み増しを図ってきましたが、今夏の電力供給力は、需要に比べ、東京電力管内で約10%、東北電力管内で約7%不足すると予想されています。東京電力および東北電力管内全域では、余震の影響や老朽火力発電所の技術的リスクを勘案して需要抑制率を15%とし、大口需要家、小口需要家、家庭の部門ごとの需要抑制の目標についても、均一に15%としました。

また、上記の夏期の電力需給対策において、「活用できるように必要な準備を進める」とされた電気事業法第27条による電気の使用制限については、以下のとおり実施されることが5月25日に決定しました。

■東京電力管内：平成23年7月1日～9月22日  
 (平日)の9時～20時

■東北電力管内：平成23年7月1日～9月9日  
 (平日)の9時～20時

**経団連「電力対策自主行動計画」の策定を要請**

今夏、電力需給の大幅なギャップが予想されている東京電力・東北電力管内において、国民生活や事業活動に多大な影響を与える大規模停電や計画停電を回避すべく、経団連は4月11日、「電力対策自主行動計画」の策定を会員企業・団体に呼びかけました。その後、多くの会員企業・団体において具体的な計画の策定作業が進められ、5月9日、参加者数、節電目標の内訳などが公表されました。

■参加者数 (4月28日現在)

計637社・グループ

■節電目標の内訳

	東京電力管内	東北電力管内
25%超	28社・グループ(6.3%)	13社・グループ(8.2%)
25%	332社・グループ(74.9%)	111社・グループ(70.3%)
25%未満	83社・グループ(18.7%)	34社・グループ(21.5%)

※ このほか、数値目標未定の企業・団体あり。

**環境省「スーパークールビズ」を推進**

環境省は、平成17年度から提唱している「クールビズ」について、東日本大震災を受けた節電の必要性を踏まえ、例年6月1日～9月30日としている実施期間を、今年は5月1日～10月31日とすることを公表しました。また、各主体のクールビズを通じた節電および温暖化防止の取組みが促進されるよう、本格実施の6月からは「スーパークールビズ」と称し、より一層の軽装や暑さをしのぐ工夫などの普及啓発をさらに強化することとしました。具体的には、従来から訴求している「室温28度」や「ノー上着」といったクールビズの取組みをさらに徹底し、日常の様々な工夫で快適に過ごす取組みを推進するものです。

環境省では6月から、昨年までは不可としていたポロシャツ、アロハシャツ、スニーカーを可とするなど、一歩踏み込んだ軽装を率先的に行っています。

## ハラスメント最新事情～なぜ起きる、どう対処する～

平成 23 年 3 月 3 日、一般社団法人 職場のハラスメント研究所 代表理事 金子雅臣氏から、「ハラスメント最新事情～なぜ起きる、どう対処する～」という題目で講演いただきました。

本号では、その要旨をお知らせします。



▲一般社団法人職場のハラスメント研究所 代表理事 金子雅臣氏

### セクハラの最近の傾向

東京都へのセクハラ相談件数をみると、最近 3 年の相談件数の推移では全体的には減ってきているが、依然として 2,000 件前後で、大きく減っていない状況である。

セクハラは、環境型と地位利用型に分類されるが、前者の環境型は、職場で非常に卑猥な言動をしたり、日頃差別的な言動をするケースで、若干件数は増えている。一方、後者の地位利用型は、立場を利用して性的な付き合いを強要したりするケースで、件数は減っている。これらの件数の推移は、東京都だけではなく、全国的な傾向である。

こういったセクハラに対して企業の取組みにも格差があるが、その取組みに対して、企業の責任が厳しく問われ始めている。わが国は、男女雇用機会均等法が改正され、平成 19 年 4 月から、企業で取組みを進めてくださいという配慮義務から、きちんとした取組みをせずに事件が起きれば企業の責任を問うという措置義務へと変わったが、アメリカでは、すでに完全禁止規定で、そういう事件が起きると必ず企業の使用者責任が問われるという流れにある。徐々に日本もそういう方向に動

き始めていると思う。

問題が起きる企業において典型的なのは、当該企業に対するロイヤルティ、ブランド意識が低い傾向にあるということである。「私は何々銀行の人間として」という意識をきちんと持ち、管理監督者としての責任感を持つ。加えて、セクハラは個人的な問題ではなく、職場環境の問題として捉える等、こういう意識をお互いに持っていればセクハラは起きない。また、セクハラが起きた場合には、企業によって温度差があるが、毅然とした態度で対処する必要があると思う。

### 熱血指導かパワハラか

一方で、パワーハラスメント、これは最近、よくテーマに取り上げられているわけであるが、何が問題で、何を考えればいいのかについてお話をしたい。

パワハラは、職場において、地位や人間関係で弱い立場の人たちに対して繰返し、精神的または身体的な苦痛を与えることにより、結果として、相手の働く権利を侵害し、職場環境を悪化させる行為であるが、昨今、職場の力関係を背景にした、いじめ、パワハラが大きくクローズアップされている。

パワハラに対して、企業の取組みが難しいのは、熱血指導かパワハラかの棲み分けであろう。当然、上に立つ人は部下を指導、教育しなければいけないので、場合によって、厳しく言うことがあり、パワハラとのボーダーラインを改めて認識しておく必要があると思う。

昨今、上司からの叱責が原因で自殺といった報道がされている。これは言葉でいうと簡単であるが、そんなに簡単に、うつの原因は職場の上司から叱責されたことだと断定できない。うつになって自殺するというのは因果関係がはっきりしているが、そもそもうつになった原因は、医師も判定できないし、俗に複合的要因と言われるように、いろいろな原因が重なった結果であることから、必ずしも上司からの叱責だけが原因とは言えない。

このため、従来は、この種のことが労働災害に認定されることは考えられないことであった。しかし、最近の裁判では、この種のことが労働災害として認定され出している。

職場で上司から叱責を受けてうつになり、自殺をして、裁判になったケースをご紹介します。本件事案がリーディングケースと申しあげてもいいが、労災基準の見直しまで発展していくきっかけになった事件である。

### 労働問題と取り上げられたパワハラ事件

東京地裁で取り上げられた事件(日研化学事件)で、製薬会社の営業成績が悪い営業所に、本社から営業成績が良い係長を送り込んで、現場で指導をさせた。当然そんな背景であるから、何とか営業所の立直しをしようということで、厳しく指導した。

最初のころは、「営業成績が上がらない」、「車のガソリン代がもったいない」ということを言われ、それから、「肩にフケが付いている。病気と違うか」と言われている。病院周りであるから、笑い話では済まないようなことも言われていた。また、服装の管理ができていないことに対して、奥さんは配偶者失格であるということまで言及している。

一向に改善しないため、係長の言動もエスカレートし、最後の方には、「存在が目障りだ。いるだけで迷惑している。お願いだから消えてくれ」「おまえは会社を食物にしている。給料泥棒だ」ということまで発言していた。

では、裁判で何が問題になったのか。裁判で問われたことは何か。

1点目は、業務指導の範囲を超えていることである。係長は「背広の管理を奥さんにやらせろ。そんなことぐらいできなければ奥さん失格だな」と言っているが、奥さんのことは業務指導とは関係ないと裁判では指摘されている。加えて、裁判では、成績が悪いことに対し、「そんな成績では子供に成績のことなんか言えないだろう」など、本人に対する業務指導の範囲ではないことをいろいろ

ろ言っているということが指摘されている。また、「目障りだ。もう消えてくれ」ということは、実質的には「辞めろ」と言っているのと同じである。辞めれば業務指導にならなくなるので、「辞めろ」という言い方は業務指導の範囲を超えているということである。言ってみれば、業務指導であるならば、その中での厳しさはよいが、範囲を超えては駄目だというのが1点目である。

2点目は、明らかに相手の人格、人権を否定する言動である。「給料泥棒」と言ったりしている。それから、自殺者は13年ぐらいのキャリアを持っている人であるが、キャリアを否定するようなことを平気で係長が言うことが、人格、人権を否定する言動につながるということである。

また、労働災害と認める際には、以上の2つのポイントに加え、職場の周囲の人たちもきちんと歯止めをかけることができる環境にあったかどうかを考慮される。

### 典型的なパワハラの事例およびその対処方法

パワハラが起きた場合、初期段階で迅速、かつ適切な対応ができることが大切である。

そこで、上司や人事の窓口などに相談が寄せられた3つのケースについて、パワハラの解決法を考えていく。パワハラでは、できれば、各ケースに対応して示した3つのシステム、「通知」、「調整」、「調停」によって解決するのが一番望ましいと考えるが、迅速かつ適切に解決することが大切で、社員全体がパワハラは起こさないという意識を持ち、組織全体でパワハラ対策に取り組んでいただければと思う。

#### <ケース1：歩くパワハラ上司への対応>

課長は細かいところまで確認しないと気が済まないタイプで、報告書は隅から隅までチェックを入れ、些細なミスまで指摘する。どうしてこんな簡単なことができないのかと、連日のように部下に対して無能扱いを続け、皆、次は自分ではないかと不安に思っている、というケースである。

この課長には、パワハラ上司としての共通した特徴がある。

まず、プレイヤーとして優秀なことが裏目に出て、なかなか相手を認められない、長所を褒められない傾向がある。自分が一生懸命仕事し、結果を残してきた。そういう人たちが、いわゆる現場からいきなり管理職になると、自分がプレイヤーでやってきたときのやり方と部下のやり方とを比較し、結果を出さないと、それはおまえ自身が頑張らないからだ、ないしは、誰だってやればできるはずなのに手を抜いているのではないかと、相手を非難してしまう。

さらに、周囲のアドバイスや意見を受け入れない、独善的な傾向がある。「指導のやりすぎじゃないか」と指摘されても、「これはおれのやり方だ」と、相手から言われたことを非難と受け止め、逆に、「余計なことを言うな」と感情的になり、周囲のアドバイスを受け入れない。結果として、こういった独善性が、指導をパワハラに変えてしまう。

こうした行為者に対する対処として、その直属の上司や人事担当部門が当該行為者にきちんと注意を与える。これを「通知」と言い、行為者にパワハラであることを気付かせる。その場合、相談者、被害者の名前は匿名にして話をするとともに、行為者に対しては、絶対に相手のことを詮索し報復しないよう念を押す必要がある。

### <ケース2：両者に誤解とわだかまりがある場合の対応>

部下が係長昇進の候補になったことを機に、仕事の量が増え、業務後や休日も酒やゴルフの接待が多くなり、そのうち、難しい仕事ができないと、課長から、「こんな仕事もできないのか、期待外れだ」と言われ、かつ係長昇進の話も見送られ、それについて何の説明もなかったことに不満を抱く。一方、課長は、係長ともなれば、酒やゴルフの接待が多くなるので、その準備のために誘ったのであり、仕事の量を増やしたのも幅広く経験させてやりたいという気持ちからだった。双方の間に誤

解とわだかまりがある、というケースである。

上司と部下の双方に誤解があり、コミュニケーションギャップがある場合には、仲介者（事例では人事部）が、公平に両者の話を聞いて、間に立って、お互いの立場を聞いて誤解を解いていく。これを「調整」と言い、仲介者が間に入って調整し、円満な状態に戻すというシステムである。

### <ケース3：パワハラを理解していない部下への対応>

課長からプロジェクトから外され、手のかかる部下の面倒をみるように指示された係長はパワハラだと思い、部長に相談。部長が課長に確認したところ、「係長は、先方とトラブルを起こしたため、プロジェクトから外さざるを得なかった。また部下が担当するプロジェクトに遅れが生じたので、そのサポートを依頼した」ということが判明した、というケースである。

両当事者の言い分が違っており、申出人である部下がパワハラを完全に理解していない場合の対応としては、両当事者の上位者が対処するのが最適で、双方からヒアリングし、お互いの意見を「調停」して、収める。ある程度力づくでまとめていくようなところもある。

両当事者の言い分が違っているため、調整するというのは難しいので、間に入る人の意思をかなり前面に出して、君はこの点を引っ込めなさいとか、あなたはこっちの点を改めなさいというようなことで、調停者の指導により、折り合いを付けていくというのが、「調停」というシステムである。

### 問題になる言動

先ほど紹介した裁判のポイントは、「人権侵害を含む批判」や「教育・指導を超える言動」であることを説明したが、具体的にどのような言動がパワハラで問題になるかについて説明する。

「人権侵害を含む批判」としては、「グズな性格を変えろ」とか、「生き方が間違っている」など相手の性格や心情を批判すること、本人以外の例えば奥さんや子供のことまで批判して相手を傷つけ

ること、「男のくせに」「女なんだから」「育ちが悪い」とか、学歴のことなど、本人が努力しても変えられないことを言うことが問題になる。

「教育・指導を超える言動」としては、「いくらでもおまえの代わりはいる」「やめてもらって構わない」など相手を期待していないことを前提に批判をすること、「要はやる気の問題だ」「結果を出せ」「死んでもやれ」など根性論的なことだけを言い、何をやればいいのか、具体的に指示しないこと、「おまえの意見なんか聞いてない」「そんな泣き言は聞きたくない」と、相手とのコミュニケーションを拒絶し、自分の考えを押し通すことが問題になる。

## おわりに

セクハラであれ、パワハラであれ、問題が起きれば、管理職の責任、使用者責任が問われる。例えば、今、パワハラを受けて非常に悩んでいるという相談があった場合の対応として、被害者が受けている行為がパワハラに当たるかをジャッジする際には、「問題となる言動」を参考にさせていただくとともに、それをどう解決するかというのが大事である。

通常、セクハラは訴えがあると行為者を呼んで、

「おまえ、こういうことを言ったか、言わないか」、「やったか、やらないか」という調査から始まるが、パワハラは、場合によっては「それって課長、パワハラじゃないですか」みたいに笑って済ませることができる場合もあれば、一方では深刻にうつになるようなケースまで含めて、幅は広い。セクハラへの対処方法である調査という手法でパワハラも対処すると、指導、教育に当たって上司が怯んでしまい、かえって問題が複雑化してしまう懸念がある。

このため、きちんと調査の段階以前に前さばきをしなくてはいけない。それが調整であり、調停である。調整や調停で、行為者の言い分をよく聞く必要がある。

また、セクハラについても、徐々にコミュニケーションギャップによる問題も顕在化しており、訴えている本人も、きちんとあの人に注意だけしてもらえばよいということで問題が解決することもあるので、セクハラの対処方針にも、通知、調整や調停のような手法を取り入れてもよいのではないかと思う。

これからハラスメントへの対処法を見直す際には、是非、これらの方法を頭の隅に入れておいて議論していただければと思う。(了)



## 第12回「赤道原則(Equator Principles)」の改訂作業始まる

### IFCパフォーマンス・スタンダードが改訂

前回、触れたとおり国際金融公社の「社会・環境面の持続可能性に関するパフォーマンス・スタンダード」改訂が、5月12日の理事会で承認された。これにより融資先プロジェクトの気候変動、人権、サプライチェーン管理、及び透明性などの重要課題への取組み強化が要請されることになる。

これに平行して「赤道原則(Equator Principles)」の改訂作業も進んでいる。赤道原則は、民間のプロジェクトファイナンスにおいて、開発等に伴う環境負荷を回避・軽減するため、環境社会影響リスクを評価・管理するあり方を定めた行動原則である。世界72の金融機関が署名している。

### 赤道原則第3版に向けて

赤道原則の改訂作業は2月17日にコンサルタントによる「戦略的見直し報告書」が配布され、署名金融機関側の意見表明も5月24日までに終了した。

「戦略的見直し報告書」では、論点として①プロジェクトファイナンスを超える適用、②署名機関の拡大、③署名機関が原則を適用する際の一貫性の改善、④透明性の促進が大きく取り上げられた。

見直しの提案としては、①原則の適用に関する第三者監査の導入、②最低限の適用レベルに合致しない金融機関の署名の無効化、③気候変動、人権、生物多様性といった課題に関する国際金融公社との協力強化、④各々のステークホルダーグループの代表から構成される助言機関の設置などがあげられている。

とりわけ注目されるのは、原則の適用範囲を従来の、一定規模のプロジェクトファイナンス案件から拡大すべきとの提案が盛り込まれている点だ。具体的には、50%以上の額が単一の資産のために融通されるコーポレートファイナンスも対象に追加すべきとし、同時に赤道原則を他の金融商品に適用する際の手引書を作成することも提案している。赤道原則

を金融活動全体の普遍的な行動規範にすべきとの方向性が示唆されているといえよう。

### わが国金融機関も無関心ではられない

こうした提案に対して、署名金融機関の反応は、①赤道原則は自主的な取組であるべきこと、②あくまでリスクマネジメントの道具と位置づけられるべきこと、③署名機関のレベルの差にも配慮すべきこと、④改訂はあくまで署名機関の合意でなされること、⑤まずはプロジェクトファイナンスに適用するという性格を維持すること、などを確認すべきだという内容となった。

革新的な見直し報告書の内容と、保守的な金融機関側の反応が、今後、どう決着を見るのかは、まだ見通せない。改訂作業も拙速に行われるというわけではなく、十年の計を見通して実施したいと事務局側も語っている。具体的には、2011年後半からパブリックコメントを求めたりステークホルダー別のフィードバックを進めて、改正原案の起草に駒が進められていく予定だ。

ただ、わが国金融機関は、その成り行きを見守っていればよいというわけではない。すでに国内の地方銀行で、生態系の破壊が懸念される融資案件に関連して、赤道原則に対する認識が問い質されるといった事例も生じている。また、将来、一定の条件がつくにしても、コーポレートファイナンスにも適用が拡大されるとすれば、国内の銀行取引にも影響は避けられない。改訂の議論の行方に常に関心を払い、必要に応じて、適切な提言を行っていく姿勢が求められているといえよう。

#### ◆執筆者ご紹介◆

**足達 英一郎(あだち えいいちろう)氏**

日本総合研究所 ESG リサーチセンター長  
昭和61年 一橋大学経済学部卒業  
環境やCSR経営の視点から見た産業調査、  
企業分析の分野が専門。

## 「静岡銀行グループにおけるCSRへの取り組み」

このコーナーでは、CSRにかかる各銀行の取り組みを紹介しています。

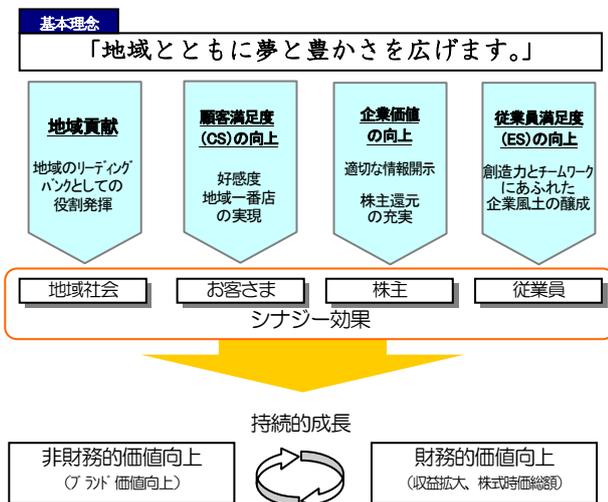
今回は、静岡銀行経営企画部の企画グループ長梅原様から静岡銀行グループのCSRの取り組みについてお話を伺いました。

### 一静岡銀行グループにおけるCSR活動の基本的な考え方について教えてください。

静岡銀行グループでは、地域に根ざした金融機関として、地域の皆様の夢やビジョンを切り拓くお手伝いすることをCSRとして位置付けております。個別のステークホルダー毎に信頼や強い愛着を得るため、①地域からの評価・信頼度の向上、②顧客満足度(CS)の向上、③株主・市場からの評価の向上(資本政策)、④従業員満足度(ES)の向上の4つの観点から取り組んできました。

平成23年度からスタートした第11次中期経営計画では、すべてのステークホルダーとのリレーションをさらに強化し、特に将来にわたる地域の発展、成長をお客さまとともに実現すべく、「お客さまから見た『しずぎんブランド』の価値向上」にこだわりをもって取り組んでいます。

CSRへの取り組みを通じて、全てのステークホルダーからの信頼や愛着を高め、ステークホルダー間のシナジー効果を高めていく関係を構築することが、静岡銀行グループのブランド力向上につながるものと考えております。

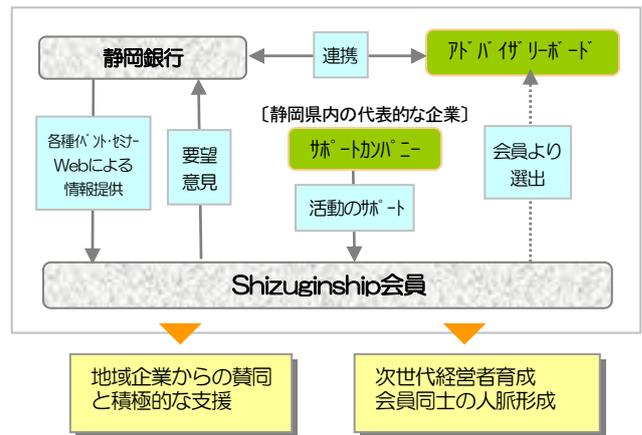


### 一地域からの評価・信頼度向上のための具体的な取り組み内容について教えてください。

#### (1) 次世代経営者塾「Shizuginship」

地域密着型金融への継続的な取り組みそのものが経済面での地域貢献活動にあたりますが、その活動の中でも、「Shizuginship」は静岡銀行独自の取り組みとして挙げられます。

「Shizuginship」とは、地域経済の次世代を担う経営者・後継者(平均年齢約45歳)の方々に「研鑽と交流の場」を提供する会員制のサービスであり、平成19年4月の設立以降、順調に会員が増加し、平成23年3月末時点の会員数は、883社/1,328名となっております。多様なカリキュラムを通じて、地域の将来を支える次世代の経営者と静岡銀行員がともに成長し、強固なリレーションを構築していくことを目指しています。



「学ぶ」「交流する」「相談する」をコンセプトに、著名な経営者や専門家による講演会を行うセミナーや個別テーマについての講座を連続開催するゼミナール、体験を通じて見識を広める視察などの各種イベントに加え、様々な経営情報をWebサービスで提供するなど、あらゆる側面から会員企業の事業発展を支援しております。

#### 【最近の主なセミナー】

下記の講師陣より経営哲学などについて学ぶ「気づき」の場を提供しました。

- ・花王(株)前取締役会会長 後藤 卓也氏
- ・サントリーラグビー部前監督 清宮克幸氏
- ・(株)ローソン代表取締役社長 CEO 新浪剛史氏
- ・クオンタムリーグ(株)代表取締役 出井伸之氏



▲ セミナーの様子 〜くオンタムリープ株代表取締役 出井伸之氏

また、静岡県を代表する企業にサポートカンパニーとして就任していただき、イベントへの講師派遣や視察の受け入れなど運営面で支援をいただきながら、地域が一体となった後継者育成に取り組んでいます。

活動を通じて会員間の交流は深まりを見せており、これまで親交がなかった同じ地域の経営者同士が業種を超えて交流し、ビジネスチャンスを生み出していくケースや、会員が自発的に開催する勉強会に行員が招待される機会も増えております。こうした活動が評価され、先進的な取り組みとして、平成 23 年 3 月に東海財務局より顕彰されました。

## (2) 地域金融経済教育

近年の「貯蓄から投資へ」の流れを受け金融商品が多様化するなか、金融商品に対する知識を広げ、リスクを正しく判断し商品を選択する力が身につくよう、平成 18 年度より金融経済教育への取り組みを強化してきました。静岡銀行グループでは、小・中・高校、大学などの児童・生徒を対象に、銀行見学会や講義を通じて銀行が経済・社会で果たす役割を学ぶ機会を提供しており、平成 22 年度には 23 先／1,023 名と数多くの方が参加し、好評をいただきました。



## (3) 地域の文化・芸術・スポーツの振興支援

静岡銀行グループでは、地域の皆さまの豊かな暮らしに少しでも貢献すべく、文化やスポーツ振興を通じた CSR 活動を長期にわたり実施しています。

「しずぎんユーフォニア・コンサート」は、国内外の一流アーティストを招き開催している音楽イベントで、平成 5 年のスタート以来 48 回を数え、地域の皆さまにお楽しみいただいております。

スポーツ振興では、300 校を超える県下小学校が参加し 11 歳以下の静岡県チャンピオンを目指す少年サッカー大会「しずぎんカップ」に、平成 3 年から協賛しています。また、全国の少年少女が静岡に集まる「全国少年少女草サッカー大会」にも協賛しており、平成 22 年度は 286 チーム、約 4,600 名が参加しました。



## (4) 環境保全への取り組み

静岡銀行グループでは、環境マネジメントシステムにもとづき、環境保全につながる具体的な施策を実践するとともに、PDCA サイクルの中で継続的な改善に取り組んでいます。特に、地球温暖化防止等に向けた各種施策の方向性と位置付けを明確にするため、①銀行自体の環境負荷の低減、②本業を通じた環境への対応、③地域・家庭における環境への対応強化の 3 項目を「環境項目への取組指針」として取組みを強化しています。



### 【銀行自体の環境負荷の低減事例】

#### エネルギー使用量の削減(クールビズ & ウォームビズ):

静岡銀行では「クールビズ」、「ウォームビズ」を継続的に実施し、平成22年度は、平成14年～16年度の平均使用量と比べ、重油は▲32.1% (CO<sub>2</sub> 排出量換算 約89トン)、電力は▲3.6% (CO<sub>2</sub> 排出量換算 約21トン)の削減効果が得られました。

#### 紙使用量の削減:

平成22年度は、静岡銀行本部におけるコピー用紙使用量を、平成18～20年度の平均使用実績から▲17.6% (▲1,733千枚)削減しました。

### 【金融業務を通じた環境への対応事例】

#### 環境格付私募債「ECOBON」:

静岡銀行では、独自の環境格付システムにより、企業の環境経営度を評価し、そのランクに応じて金利を段階的に優遇する環境格付私募債を提供しています。

#### 【地域・家庭における環境への対応事例】

##### 里山づくり(植樹活動、森林整備):

静岡銀行グループでは、「小さな親切」運動の静岡県本部事務局を務め、多くの従業員が活動に参加しており、特に平成22年度は、里山づくりへの活動に積極的に取り組み、35会場で会員のべ1,500名が参加しました。

### 【お客さまの声に対応した主な事例】

- ・セブン銀行ATMに「振込機能(カード扱)」を追加
- ・ATMに振込金額から振込手数料を自動差引きする機能を追加
- ・諸届の受付(住所変更等)について、お客さまの記入を受けず、聴取により書類を作成し、確認の署名・捺印(届出印)により手続きが完結

## (2) CSフロアモニタリング

お客さま目線での対応を徹底するため、従業員自身によるCSフロアモニタリングを実施し、接客応対・身だしなみ・店頭の整備状況等を点検しています。そして、その結果を踏まえ、営業店毎に対応策を検討、実践し、またその効果の検証を通じて継続的なレベルアップを図ることで、親しみやすい店頭体制づくりに取り組んでいます。

## (3) CS水準の「見える化」

CSの向上・改善を継続的なものとするため、客観的な評価が難しい各営業店のCS水準を、フロアモニタリング調査や電話モニタリング調査、お客さまへの電話アンケートの結果などの数値を用いて「見える化」するCS評価基準を導入しています。CS評価基準を明確化し、定期的に各営業店へ結果を還元することで、CS向上策の実効性を高めています。

## 一顧客満足度(CS)の向上のための具体的な取り組み内容について教えてください。

静岡銀行グループでは、お客さまからの信頼を愛着へと発展させるために、常に従業員全員が感謝の心を持ちながら、お客さまの抱える課題やニーズへ適切に対応することで、顧客満足度の向上に取り組んでいます。

### (1) お客さまの声に対する真摯な対応

静岡銀行では、お客さまの声に耳を傾け、商品・サービスの品質向上につなげるため、定期的に「お客さまアンケート」を実施しています。お客さまからいただいたご意見・ご要望を業務改善や商品・サービスの見直しにつなげるとともに、過去の取り組みの効果検証も行っています。

また、営業店で受け付けた苦情などを本部へ報告するシステムを整備し、発生原因を踏まえた根本的な解決による再発防止にも取り組んでいます。

## 一株主・市場からの評価の向上のための具体的な取り組み内容について教えてください。

株主の満足と市場における認知度・評価の向上を図るため、積極的なIR活動を通じた市場との対話に取り組んでいます。

年4回、国内外の証券会社・機関投資家・アナリストを対象にインフォメーションミーティングを開催しているほか、投資家との個別ミーティングを随時開催し、幅広い株主・投資家に静岡銀行グループの取り組みを理解していただく場を提供しています。また、海外の機関投資家に対しても、経営陣自らが足を運び、IR活動を行っています。

こうした積極的なIR活動を行うとともに、資本効率の向上および株主還元の充実につながる自己株式の取得を機動的に実施するなど、企業価値の

向上に取り組んでいます。今後についても「配当性向25%程度かつ大手地方銀行最高水準」の配当維持ならびに「中長期的に株主還元率50%以上」を目指していきます。

### 一従業員満足度(ES)の向上のための具体的な取り組み内容について教えてください。

従業員満足の向上については、人材育成風土の醸成、風通しのよい職場風土の醸成、職業生活と家庭生活の両面の充実につながる環境の実現の3つの観点から取り組んでいます。

#### (1) 人材育成風土の醸成

静岡銀行グループでは「ヒト」を最も重要な経営資源の一つとして捉え、従業員が自らの可能性に主体的に挑戦し成長を実感できるよう、「集合研修」「行外派遣・行内トレーニー」「自己啓発支援」などの育成プログラムを充実させて、高い意欲とスキルを持ち合わせた「プロフェッショナル人材」の育成に取り組んでいます。最近の取り組みでは、行内TOEIC受験制度の創設や中国の大学への行員派遣、および米国MBA派遣など、グローバル化に対応した人材育成にも注力しています。

#### 【研修プログラムの事例】

##### ○ 集合研修

市場別講習会(法人営業・審査、ローン営業、預り資産営業)、階層別講習会(若手・マネジメント層など)

##### ○ 行外派遣

米国MBA、政府系金融機関、海外の提携金融機関の現地拠点など

##### ○ 行内トレーニー

ディーラートレーニー、個人富裕層営業コース

##### ○ 行内スクール(公的資格取得支援)

中小企業診断士、社会保険労務士、ファイナンシャル・プランニング技能士

##### ○ 自己啓発支援

ビジネススキル強化に向けた休日セミナー、eラーニングシステム、通信講座、各種資格取得・検定試験

#### (2) 風通しのよい職場風土の醸成

風通しのよい職場風土の醸成に向け、平成20年度から22年度までの3年間、「従業員意識調査」を実施し、営業店で働く従業員の就業意識や価値観を広く捉え、客観的な分析を行ったほか、23年度からは支店長などのマネジメント層・役席登用層の研修カリキュラムを充実させ、コミュニケーションとチームワークを重視した職場風土の醸成に努めています。

また、平成21年4月に本部敷地内に完成した研修センターでは、各種講習会の機会に本部の行員と参加者との交流カリキュラムを実施するなど、人材交流を活性化させています。



▲ 研修センター

#### (3) 職業生活と家庭生活の両面の充実

職業生活と家庭生活の両面の充実は、従業員のモチベーション維持・向上に欠かせない要素であることから、静岡銀行グループでは従業員のワークライフバランスを支援するため、各種制度の拡充・利用促進に取り組んでいます。

具体的には、制度休暇の完全利用などの休暇取得の促進、月末週を除く毎週水曜日と第3金曜日の定時退行の推進、全店一斉定時退行週間の定期的な実施などにより、従業員が仕事以外にも時間を有効に活用しリフレッシュできるよう取り組んでいます。

育児支援の面では、育児介護休業法で定める基準を上回る育児休業制度や育児短時間勤務制度、職場復帰に向けた各種サポートプログラムなどの整備に加え、平成22年7月には事業所内保育施設

「森のほいくえん」を開園するなど、制度面の充実を図っています。

また、育児休業者の職場復帰に向けた支援や子育てに関連する各種制度の利用方法を解説したマニュアルの整備など、活用しやすい環境整備にも取り組んでいます。



▲ 森のほいくえん

## 一今後の取り組みについて教えてください。

平成23年度より第11次中期経営計画がスタートしましたが、同計画では第10次中期経営計画におけるCSRへの取り組みを継続し発展させることで、すべてのステークホルダーとのリレーションを強化していきます。具体的には、経済面・社会面・環境面の枠組みから、環境変化や営業戦略との連携を織り込んだ新たな施策の実現を目指していきます。

### (1) 経済面からの取り組み

経済面からは、地域密着型金融の実践を通じ、県内産業の構造変化や多様化するニーズに対応していきます。

具体的には、①今後成長が見込まれる環境ビジネスへの企業の新規事業展開支援、②県内企業のアジアを中心とする海外進出の増加に対応した進出先でのトータルサポート体制の構築を目指していきます。

また、今後も増加が予想される企業の後継者育成ニーズに対応するため、すでに紹介させていただいた「Shizuginship」を最大限活用し、静岡銀行グループ役員もイベントに積極的に参加することで、取引先と経営課題を共有し解決に向け取り組みます。

### (2) 社会面での取り組み

第11次中期経営計画で取り組む施策として、地域金融経済教育の継続実施以外に、地域と連携したイベント企画に静岡銀行グループ役員も積極的に参加し地域とのリレーションを強化していきます。

また、創立70周年の記念事業として、アジアからの県内大学への留学生および県内大学生のアジア留学を支援する奨学金制度を新設し、静岡県とアジア地域との橋渡しを担う人材の育成に貢献していきます。

### (3) 環境面での取り組み

第10次中期経営計画で制定した環境への取組指針を継承し、①本業を通じた環境への取組み、②銀行自体の環境負荷の低減、③地域・家庭における環境への対応を強化していきます。

具体的には、環境格付融資や環境関連金融商品の継続推進による本業を通じた貢献活動、抜本的なペーパーレス化と業務効率化の同時実現による銀行本体の環境負荷の低減、および積極的な植樹活動などに取り組みます。(了)

# 全銀協における取組み

## 1. 金融経済教育活動

### (1) 金融商品 DVD および冊子を作成

平成 23 年 3 月、銀行が取扱うリスク性商品を中心に金融商品の基本的な仕組みと留意点を説明した消費者向け教材「知りたいけど聞けなかったお金の話—金融商品を選ぶ、その前に。」(DVD 教材および冊子)を作成しました。この教材は、外貨預金・投資信託および個人年金保険それぞれの基本的な仕組みと留意点について、Q&A 方式で分かりやすく説明したものです。



### (2) 「全国銀行金融教育活動 MAP」を作成

平成 23 年 4 月、全銀協の金融経済教育サイト「ぎんこう寺子屋」内に、「全国銀行金融教育活動 MAP」を掲載しました。この MAP は、全国の銀行の金融教育活動について、銀行別・本店所在地域別・取組み内容別に一覧で見ることができます。取組み内容は、講師派遣、銀行見学、教員支援、学校連携、就業体験、教材提供、イベント、その他の 8 つに分類しています。

(<http://www.zenginkyo.or.jp/education/map/>)



### (3) 23 年度「金融経済教育研究指定校」を決定

昨年度から、金融経済教育活動の一環として、「金融経済教育研究指定校制度」を実施しています。今年度は、下記の 3 校を研究指定校に選定しました。

この制度は、全銀協の金融経済教育に関する活動をより充実・発展させるため、金融経済教育活動に特に力を入れている中学校・高校を研究指定校として選定し、教材・講師派遣・職場見学等のツールの提供および研究費の助成を通じて、より実践的な授業支援を行うものです(昨年度の結果報告は、全銀協の金融経済教育サイト「ぎんこう寺子屋」(<http://www.zenginkyo.or.jp/education/>)に掲載)。

指定校となった 3 校には、1 年間の授業実施計画および年度末における結果報告書の提出、公開授業・情報発信、金融教育セミナーでの実践報告等が課題として与えられます。

#### 【23 年度研究指定校】

- ◇ 大阪府立枚岡樟風高等学校
- ◇ 福岡県春日市立春日北中学校
- ◇ 静岡県浜松市立庄内中学校

## 2. 高齢者・障がい者に対する取組み

### ○「障がい者等に配慮した金融サービスの提供にかかる監督指針の一部改正に関する説明会」を開催

平成 23 年 4 月 28 日、「障がい者等に配慮した金融サービスの提供にかかる監督指針の一部改正に関する説明会」を開催しました。

当日は、金融庁の担当者から、平成 23 年 4 月に公表された同監督指針の改正内容や金融庁の考え方について解説いただいた後、質疑応答を行いました。会員約 210 名の参加がありました。

一般社団法人全国銀行協会  
〒100-8216 東京都千代田区丸の内 1-3-1  
Tel 03-3216-3761(代表)  
掲載内容の印刷物・ウェブ上での無断複製・転載はご遠慮ください。