

## **【事例 4】十六銀行**



## 十六銀行

本店所在地／岐阜県岐阜市神田町 8 丁目 26 番地

URL／<http://www.juroku.co.jp/>

従業員数／3,379 名（男女比 65% : 35%）

受賞歴等／えるぼし認定（最上位の「3段階目」、岐阜県子育て支援エクセレント企業

（2016 年 9 月末現在）

十六銀行は、2007 年から、管理職前のポスト「スペシャリスト」（事務リーダーおよび FA リーダー）を設け、女性の管理職を計画的に育成している。

また、女性が十分に能力を発揮することができる環境作りや女性活躍の推進に向けた行動計画等の策定を目指し、2014 年 12 月、女性メンバーで「輝けなでしこ☆プロジェクト」を発足。同プロジェクトによる経営陣への提言をもとに、企業内保育施設の設置や新たな制度の創設など、仕事と家庭の両立支援や女性活躍のための取組みを積極的に推進している。

### 「輝けなでしこ☆プロジェクト」の発足と行動目標等の策定

2014 年 11 月に「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」が発足するなど、銀行界で女性活躍に向けた動きが活発化する中、十六銀行では、女性の視点をより施策に反映させるため、人事部門主導のもと、同年 12 月、20 代から 50 代までの女性行員 6 名による女性活躍推進プロジェクト「輝けなでしこ☆プロジェクト」を発足させた。

同プロジェクトメンバーが中心となって、各年代から幅広い意見を集約し、毎月の定例会議を経て、翌年、経営陣に対して 16 の提言を行った。その後、十六銀行では、同プロジェクトによる提言を踏まえ、基本方針と行動目標（輝けなでしこ☆スマイル宣言）、および数値目標を設定している。

なお、後述の企業内保育施設の設置や半年次有給休暇・退職者復帰制度の創設、各種研修の充実などは、同プロジェクトによる提言が実現したものである。

現在、同プロジェクトでは、各提言の進捗状況の確認を中心に活動しているが、採用イ

ベントにおける学生とメンバーとの座談会等を通じて、女性活躍に係る十六銀行の取組みの紹介や女子学生が抱える不安の解消等にも取り組んでいる。



定例会議の様子



経営陣に対する提言後の記念撮影

## 輝けなでしこ☆スマイル宣言

### <基本方針>

女性を更なる活躍のステージへ！じゅうろくに新しい風を！

### <行動目標>

十六銀行は、「働きたい」行員のやる気に応えるとともに、「働きやすい」環境を整え、「働きがいのある」企業を目指します！

#### 行動目標

### 働きたい

「復職だね。お帰りなさい」  
「待ってたよ。また一緒に  
がんばろうね。」  
「この仕事に  
チャレンジしてみたい」

### 働きやすい

「困ったら遠慮せず相談してね」  
「家庭があっての仕事だよ」  
「早く復職して  
みんなと一緒に働きたい」  
「仕事とプライベートの両方を  
充実させたい」

### 働きがい

「認められるってうれしい」  
「お客さまに感謝されたい」  
「キラキラ輝いてるね」  
「〇〇さんのような行員に  
なりたいです」



私たちは、こうした声がたくさん飛び交うような職場づくりを進めていきます！！



### <数値目標>

- ①代理以上の女性について、2014 年度末（87 名）をベースとして、2020 年度末に2倍（174 名）とする。（2017 年1月末現在：114 名）
  - ②リーダー職（※）以上に占める女性割合を2020 年度末に20%とする。  
（2017 年1月末現在：15.2%）
- （※）代理以上に事務リーダーおよびFAリーダーを加えた役職を「リーダー職以上」と定義

### 企業内保育施設の設置

十六銀行では、2016 年4月、東海三県の地方銀行では初となる企業内保育施設を本店近くに設置した。近隣に勤務している行員、あるいは通勤途上に保育施設がある行員にとっては利便性が高く、15名の定員に対して、年度内に14名が入所予定となっている。地理的に当該施設を利用できない行員は、委託業者

が運営する別の保育施設を割安に利用することも可能である。

近隣企業の関心も高く、オープン後は、同行に多くの問い合わせが寄せられた。実際に施設を見学し、保育施設の設置に至った企業もあったとのことであり、銀行の取組みが地域に波及した好事例の1つと言える。



### 半日年次有給休暇・退職者復帰制度の創設

十六銀行では、2016年4月、家庭訪問等の学校行事参加の際に活用できるよう、半日年次有給休暇制度を創設した。これまで、月平均100回程度の利用がある（延べ取得回数）。

また、それまで、元行員は短時間勤務者としてのみ採用していたが、一定の要件を満たす元行員がフルタイムスタッフとして復帰できる退職者復帰制度（ジョブリターン制度）も創設した。このフルタイムスタッフは、一定期間を経て行員（正社員）への登用も可能となっており、女性行員にとっては安心感につながっている。

### 「育休者応援プログラム」の実施等

十六銀行の育児休業取得者は、2013年度末130名、2014年度末139名、2015年度末147名と増加傾向にある。十六銀行の本支店数は148か店であるため、単純計算で1か店に1人は育児休業取得者がいることとなる。

このように育児休業取得者が増加する中、育休によるキャリアの中断からのスムーズな職場復帰を支援するため、2016年3月から、

(1) 退職前のキャリアデザイン研修、(2) 退職中の管理職による面談、(3) 退職後のフォロー研修、を主な内容とする「育休者応援プログラム」を実施している。

#### (1) 退職前のキャリアデザイン研修

「輝けなでしこ☆プロジェクト」のメンバーによる講演や、育児休業に関連するDVDの視聴・貸出等を実施。

#### (2) 退職中の管理職による面談

2か月に1度（育児休業給付金を申請するタイミング）、育休者が自身の勤務する支店等を訪れ管理職と面談し、近況報告等を実施。

育休者にとっては、同僚等とのコミュニケーションを図る場にもなっている。また、定期的に、支店長のメッセージを付けた行内報を送付し、最新の行内情報を伝えることで、育休者の不安解消を図っている。

#### (3) 退職後のフォロー研修

マイナンバー法の施行や犯収法の改正を受けた本人確認方法の変更など、大きな事務の変更点を中心に、年に4回フォロー研修を実施。



退職後のフォロー研修の様子



また、十六銀行では、育児休業制度のほか、女性の多様な働き方に対応するための制度として、本人の同意がない限り転居を伴う転勤がない「特定総合職」、「育児短時間勤務」、「時間外勤務の免除」、「子の看護休暇制度」などを整備している。

### キャリアアップのための研修制度の充実

女性行員のキャリアアップを目的に、十六銀行では、2016年度から(1)法人渉外体験学習、(2)法人渉外チャレンジ研修、(3)キャリアデザイン研修を実施している。

#### (1) 法人渉外体験学習

「融資は難しくできない」という先入観を払拭し、法人渉外の分野でも女性行員に活躍してほしいという思いから、2016年度上期、希望する女性行員を対象に法人渉外体験学習

を実施(計54名が参加)。男性の法人渉外担当に1日同行し、実際に法人顧客を訪問している。

#### (2) 法人渉外チャレンジ研修

2016年度下期、上記①の体験学習に参加した女性行員を対象に、法人渉外における理論や融資のノウハウを学ぶための研修を実施。

#### (3) キャリアデザイン研修

2016年度上期、代理職前の女性行員13名を対象に、キャリアデザイン研修を実施。「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」において作成した「キャリアデザインブック」を活用し、女性行員同士が自身のキャリアについて話し合う場を設けている。また、同年下期には、上期の研修参加者を対象に、フォローアップ研修を実施している。



2016年12月から始まった十六銀行の新企業広告(右側のキャラクターは、女性支店長の伊藤鮎美)。「女性が活躍する銀行」のPRにも一役買っている。

## 長時間労働是正に向けた取組み

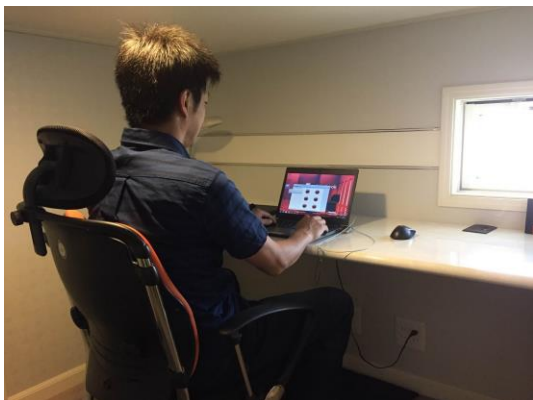
仕事と生活の両立を図り、女性の活躍を推進するうえで、最大の課題は長時間労働の是正と言われている。

そこで、十六銀行では、一般的な早帰り日の設定といった取組みに加え、2016年度から、各支店の時間外労働時間をガラス張りにし、一般行員を含め誰でも見る状態としている。

時間外労働時間の多寡と管理職の評価を直接的に結びつけているものではないが、この取組みにより、十六銀行では、徐々に時間外労働時間が減ってきているとのことである。

## 在宅勤務の導入に向けた検討

銀行における現在の働き方は、その多くが「銀行店舗」という地理的な制約のもとにある。そこで、十六銀行では、通勤時間をなくすことで新たな時間を創出し、仕事と生活の両立を図りやすくするため、在宅勤務が可能な業務の洗い出しを行ったうえで、2016年1月、まずは人事部門において、試行的に在宅勤務を実施。同年10月からは、試行対象を本部すべての部に拡大し、利用者からの意見集約を行っており、今後、情報管理やシステム対応等の課題を整理しながら、対象を順次営業店へと拡大していくことを検討している。



人事部門の行員による在宅勤務の様子

## 外国人留学生の採用

2016年4月、総合職として外国人留学生2名（男性1名、女性1名）を初めて採用した。いずれも営業店において外国為替を担当している。十六銀行では、外国人女性の活躍を含め、ダイバーシティに向けた取組みを推進している。



「将来はM&A業務に携わりたい」と話す仲守珍氏  
(中国の司法試験合格者)

## 「地銀人材バンク」の積極的活用

全国の地方銀行で組織される「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」が2015年4月に創設した「地銀人材バンク」(※)を積極的に活用しており、これまで、計4名(転出3名、転入1名)の利用実績がある。

※「地銀人材バンク」については、「Ⅱ. 2. (3)」参照。



## 女性行員の声



2人の子供の出産・育児を経験、産休・育休制度を利用して職場復帰しました。

現在は、法人・個人のお客さまの資産運用を担当しています。外訪活動も行いますが、「十六銀行は女性なんだ」と驚かれることもあります。資産運用業務はお客さまとの信頼関係の構築が大切であるため、まめな性格の女性の方が向いているのではないのでしょうか。

十六銀行は、女性が活躍できる制度が整っており、また、安心してその制度を利用できる風土があります。ただし、出産や育児は家族（夫や両親等）の理解とサポートが不可欠であるため、社会全体で女性の活躍を推進する風土が醸成されることを期待しています。

先日、採用イベントで女子学生向けに講演をしたことがあったのですが、意欲的な質問が多く、学生の意識も変わってきていると感じました。今後は、後輩の育成にも積極的に取り組んでいきたいと思います。

個人営業部 PLAZAJUROKU 岐阜支店 課長代理 柳 美喜 氏



産休・育休制度を利用して職場復帰し、現在は時短勤務（3時45分まで）で窓口業務（入出金・為替等）を担当しています。

企業内保育施設「じゅうろくスマイルルーム」を利用していますが、勤務地からも近く、運営もしっかりしているため、とても恵まれていると感じています。

十六銀行では、子供が2歳になるまで育児休業を取得することができるため、自分のペースで職場復帰することができます。研修制度も充実しているのですが、私の場合、偶然、休職中にシステム端末が入れ替わってしまい、ゼロから覚える必要があったため、とても大変でした。

女性が活躍できる分野はたくさんあると思いますが、広報など、対外的に銀行をPRしていく分野は、流行に敏感な女性の方が向いているような気がします。

産休・育休で職場を離れると、どうしてもレベルに差が出てしまいますが、研修等を通じてレベルアップを図りながら、できる限り長く働きたいと思っています。

岐阜駅前出張所 森 沙耶 氏