

企業 スケッチ

vol.033

株式会社東邦銀行

多様化する働き方に応じた
施策を柔軟に取り入れ、
働きやすいだけでなく
“働きがいのある”職場を目指す

株式会社東邦銀行
人事部 ダイバーシティ推進室長

戸田 満紀子 氏

1985年4月入行。個人営業、監査部門などの業務を経験し、
営業店次長を経て2015年4月より現職。

福島県を地盤とする東邦銀行は、様々な両立支援策に取り組み、平成29年度均等・両立推進企業表彰（厚生労働省）において厚生労働大臣優良賞のファミリー・フレンドリー企業部門、女性が輝く先進企業表彰（内閣府）において内閣総理大臣表彰を受賞されました。人事部ダイバーシティ推進室長の戸田満紀子氏に話を伺うとともに、同社で活躍されている女性に仕事への思いを語っていただきました。

朝型勤務やフレックスタイムなど 柔軟な働き方を可能に

—厚生労働省の均等・両立推進企業表彰おめでとうございます。様々な両立支援策を導入されていますが、取組みの経緯をお聞かせください。

戸田氏：当行の基本方針のひとつに、「人を大事にする経営」を掲げています。一人ひとりが働きがいを持って生き活きと活躍していくために、頭取の旗振りの下、以前から様々な支援策に取り組んできました。この10年間は特に育児支援に関して法制度以上の充実を目指して独自の制度を導入してきました。育児休業は子どもが3歳になるまで取得を可能にし、2歳までは分割取得もできるようにしています。

また、介護支援についても、介護休業の取得期間を3年とし分割取得の回数上限を設けない等、利用しやすさを考え充実を図るとともに、今後、介護に直面した時のために「介護セミナー」を年1回開催しています。

短時間勤務については、1日の勤務時間を4時間、5時間、6時間から選択できます。昨年度からは、フルタイムで週4日勤務という選択肢も増やしました。現在は、育児・介護に限らず、自己啓発やライフイベント・ライフスタイルに合わせて使えるように制限をなくす等、個々人に合わせた使い方ができるように見直しています。

また、ワーク・ライフ・バランスや業務効率の向上を目的に朝型勤務へのシフトを推奨しています。

—朝型勤務というのは、営業店を持つ金融機関としては思い切った施策ではないでしょうか。

戸田氏：夜遅くまで仕事をしていても集中力が欠けてきますし、何より行員の健康面が心配です。また、ワーク・ライフ・バランスという観点からも夜は早く帰宅して、翌日、心身ともにリフレッシュしたところで、早めに出勤して仕事に集中するという働き方は有効であると考えました。

まずは2014年に、本部のみで朝7時半からの勤務を可能に

しました。半年間実施し、うまくまわっているようなので、全行に拡大し、さらに1時間早めて6時半からの勤務を認めることとしました。実際に利用している行員からは、「朝は電話がないので仕事に集中できる」、「1時間残業するよりも朝の1時間のほうが生産性が高い」と好評です。2016年には「働き方改革」という視点で制度を見直し、フレックスタイムを導入しました。

—働き方を個人が選択できることで、特に営業店での人員配置に配慮する必要があるのではないかと思います。

戸田氏：そこは人事としても一番考えたところでした。さらに柔軟な働き方が可能になる一方で、お客様対応が中心の営業店であっても、制度がきちんと活用され、かつ業務がうまくまわるのかということが課題ではありました。ですが、蓋を開けてみたら、意外にも柔軟に取り入れている支店が多かったですね。業務や個々の事情に合わせた自主的なスケジュール管理や制度を活用しやすい職場環境づくりが行われているようです。そういう好事例を増やしながら、118店舗あるすべての営業店に周知・浸透させているところです。

働き方が多様化していることから、従業員の休暇や急な事態に備えるために、仕事を属人化させず、1人で複数の業務を担うことができるオールラウンダーの育成に取り組んでいます。また、「プレミアムフライデー」の実施を踏まえ、当行独自に毎週水曜日を「とうほう Every week・Premium Wednesday!!」としてメリハリのある働き方も実践しています。

フレックスタイムや朝型勤務の導入とともに、人事評価制度の改善も図っています。「早帰り日の活用等によるメリハリのある勤務の実施状況」等、効率的な業務運営に関する評価を行っています。その他、ダイバーシティ推進の観点で特に優れた営業店には、業績表彰とは別に頭取特別表彰を実施し、モチベーションアップにつなげるようにしています。

介護との両立を見据え、 積立休暇を最長で120日に拡大

戸田氏：積立特別休暇制度の見直しも図りました。これは育児や介護、病気や怪我、ボランティアという理由に限定して、未消化分の有休を120日まで積み立てられるようにした制度です。

—120日というのは約半年分の休暇に値します。それだけの日数を積み立てられるという例は、これまであまりなかったのではないかと思います。

戸田氏：以前は最長で60日だったのですが、将来、増えるであろう介護との両立などを想定して拡大しました。積立特別休暇は1日単位で使えるようにしていますので、病気の際の通院

や検査等にも使えます。有休を使う前に積立特別休暇が使えることで、かなり精神的な負担が軽減されていると思います。

2015年度からは、孫の育児のために利用できる「イクまご休暇」としても使えるように範囲を拡大しました。今年3月までに26人が利用しています。

所属長も当事者として男性の育休を 促進し定着につなげる

—男性の育児休業の取得率は100%と驚異的ですね。

戸田氏：最初の5日間を有休にすることで、男性にも取得しやすい仕組みにしています。利用促進のために、人事からの定期的な周知はもちろん、対象の男性とその上司への意識づけのための工夫を行っています。具体的には、育児休業取得の推奨文書と厚生労働省が発行している『父親の仕事と育児両立読本』を男性の上司にあたる所属長宛てに送っています。所属長が届いた文書を読んでから、その読本を直接、男性に渡す仕組みにしたのです。男性も所属長から手渡されることで育休が取りやすくなり、所属長に対しての意識啓発にもつながります。現在、5年目ですが、次第に定着してきたようで、男性本人から自主的に育休取得の申請があったり、「上司から、いつ育休を取るんだと聞かれているところです」といった声も上がってくるようになりました。2年連続で男性の育休取得率は100%です。

—現在、事業所内保育施設を3カ所運営されていますね。

戸田氏：当行で運営する「とうほう・みんなのキッズランド」は、福島市と郡山市に1カ所ずつでしたが、福島の方の利用者が増えてきましたので、2018年3月、3カ所目を開園しました。

復職にあたっては、復職支援セミナーを行っています。福島の子どものキッズランドのある支店で開催し、会議室にマットを敷いて、子ども連れでの参加を可能にしました。先輩ママの体験談を聞いたり、同じ子を持つ母親同士の情報交換を通じて、復職の不



事業所内保育施設「とうほう・みんなのキッズランド」

安を払拭してもらいたいですね。

当行の制度について学んだり、自己啓発のためのプログラムを実施するeラーニングも設けており、休業中も自宅のパソコンやスマートフォン、タブレット端末等から利用することができます。



復職支援セミナーの様子

階層の垣根を越えて合同研修を実施し キャリアアップへの意識を醸成

一内閣府の「女性が輝く先進企業表彰」も受けられていますね。女性活躍推進法の行動計画では、どのような目標を設定しているのですか。

戸田氏：役職に占める女性割合を、現在の16.6%から、2020年までに20%に増やすことを目標に掲げ、若いうちから、将来のキャリアを見据えて段階的に研修を受けることができる仕組みにしています。まず入社5年目の女性行員を対象に、意識づけや今後のキャリアビジョンについての研修を行っています。初めて役席になった女性には新任役席者研修を実施し、リーダーシップを発揮していき、さらにその上の監督者も見据えて仕事をしてもらうことを目指します。管理職候補者には、女性マネジメント講座を実施しています。

現状では、女性支店長がまだまだ少なく、ロールモデルが身近にいない店舗もあります。そこで年に一度、女性の支店長、次席者、リーダー職それぞれの階層ごとに全店から集まってもらい、階層別に泊まりがけで懇親会と情報交換を行っています。昨年度は初めて階層の垣根を越えて一堂に集め、3階層合同で懇親会を行いました。翌日には各階層の参加者をシャッフルしてグループワークや情報交換を行ってみたところ、好評でした。リーダー職からは「将来像がイメージしやすい」、支店長や次席者からは「部下育成のコツを学ぶ機会になった」など、メンターメンティのような効果も現れているようです。行内に限らず、同業他社の女性との合同研修や異業種交流等、キャリアアップへの意識醸成に向けて、社外で働く女性との意見交換の機会を設けています。彼女たちが育ってくれば、女性上位職が増えてくると期待しています。

一一般職で入社した40代、50代の従業員をこれからどうやって育成していくかという課題が浮き上がってきている企業もありますが、御行ではいかがですか。

戸田氏：当行では、昨年10月から全員を総合職とし、地域限定の「エリア総合職」を設定しました。一般職で長年働いてきた人の中には、「今、女性活躍と言われても、先もある程度見えているから」という思いがあるかもしれません。ただ、これまでと違う仕事に挑戦したり、自分の後任や後輩の育成に尽力する等、本人のやる気次第で仕事の幅を広げていくことができますし、その人の成長につながると思います。私も一般職から総合職になりましたし、誰にでも活躍の場はあると思っていますので、自分の得意分野や、挑戦してみたいものを見つけて、その人なりの特性を生かした活躍をしてもらいたいと思っています。

働き方改革で創出した時間を 意欲的な従業員のための自己啓発に

一現在、新たに取り組まれていることなどがあればお聞かせください。

戸田氏：県や市などの自治体との連携も増えてきました。県主催の関連イベントに共催し、運営に関わったり事例発表を行うこともあります。また、福島労働局と包括連携協定を結んだのを機に、ダイバーシティ推進プロジェクトの活動の中で官民が一緒に何かできないかと検討しているところです。働きやすい職場環境の整備に向けて、新たな可能性を見出せることを期待しています。

また、働き方改革で勤務時間を減らして創出できた時間を有効活用するため、意欲的な従業員のための自己啓発の場を提供しています。始業前の30分間は「TOHO Morning School」、終業後の30分間は「TOHO Evening School」を開講し、学習のテーマはニーズに応じて決定しています。例えば新たな業務について、あるいは改めて学び直したいことなど様々です。昨年は健康経営をテーマに「TOHO WALK BIZ」と題し、当行の陸上部員によるウォーキング講座を開講しました。内容によってはテレビ会議を通じて各支店に発信します。任意で自主的に研修を行う支店も出てきています。

働き方改革や両立支援制度の充実等により働き方の選択肢が増えて中、従業員自らが働き方や時間の使い方を考えるようになってきました。

今後も、多様化する働き方に対応できるよう、1人でも2人でも要望があれば耳を傾けて、働きやすい職場づくりに加えて、働きがいのある職場を目指して取り組んでいきたいと考えています。

Zoom
Up!

活躍女性に伺いました

効率よく働くために、 時間管理が身につきました

2007年4月に入行し、12年目を迎えました。支店勤務を経て、現在は本店営業部で資産運用を担当しています。お客様のご意向に応じた資産形成をご提案するためには、ライフプランを丁寧に伺いしていくことが大切なので、私自身がお客様に身近に感じていただけるよう心がけています。やはりお客様から「ありがとう」と喜んでいただけるのは嬉しいですし、やりがいにつながっています。

4年前に第一子を出産し、産休と育休を1年2カ月間取得しました。事業所内保育施設に子どもを預けることができたので、預け先に悩むことなく、復職準備に気持ちを向けることができたのはありがたかったですね。復職してすぐは短時間勤務を利用していたのですが、3カ月経ったときにフルタイム勤務に戻りました。私の場合は、勤務先と保育園が近いので、送り迎えの負担が少なく、頑張れるなという気持ちになれたことと、時間の都合で参加できないことも多かった朝礼や終礼にできるだけ参加して情報を共有したいと思ったので、上司と相談して決めました。そうは言っても時間外勤務は免除してもらっていたので、終業時間までに業務を終えるために、仕事の段取りの効率化を考えるようになり、時間管理が身につきました。



株式会社東邦銀行
本店営業部 営業課
庄司 藍さん

2007年4月入行。白河支店勤務などを経て、現在は本店営業部で資産運用担当として勤務。過去、産休・育休を取得。復職後は短時間勤務・時間外勤務免除などの制度や事業所内保育施設を利用。

フレックスタイムが導入されてからは、より一層働きやすくなりました。ある程度は自分の都合で勤務時間の調整もできるようにはなりましたが、同じように育児と両立している同僚が何人かいるので、業務がうまくまわるように“お互い様”という気持ちを大切にしています。

行外研修には2年前から毎年参加させていただいています。同じ金融機関で働く他社の女性との交流を通じて、同じような悩みを抱えながら頑張っている姿に刺激を受けることも多く、いつも時間が足りないくらい充実した経験になっています。

支店勤務のときにも女性の上司はいましたが、今も女性課長の下で働いています。60人の部下の前で発言している課長の姿を見て、将来的には私もこういうふうに働けたらいいなと思います。今はまだ遠い存在ですが、一歩ずつステップアップしていきたいですね。

株式会社東邦銀行

すべてを地域のために
東邦銀行

創業：1941年（昭和16年）11月4日
資本金：235億19百万円
本社所在地：福島県福島市大町3番25号
事業所数：本支店118カ店
事業内容：銀行業
従業員数：正社員2,167人（男性1,401人、女性766人）
平均年齢：正社員41.3歳（男性43.2歳、女性37.8歳）
平均勤続年数：正社員17.4年（男性19.8年、女性13.0年）
課長相当職以上に占める女性の割合：4.2%
女性のトップの役職：社外取締役

（2018年3月31日現在）

