

ポジティブ・アクションを推進するための

---

業種別  
「見える化」支援ツール  
活用マニュアル

---

信用金庫業 編

## 目次

I. 本マニュアルの目的 .....	P.2
II. 業界におけるポジティブ・アクションの意義 .....	P.3
III. 「見える化」の重要性とツール活用のメリット .....	P.5
IV. 推進体制とツール活用の取組手順 .....	P.7
V. ツールによる現状把握と課題分析 .....	P.9
VI. 目標設定・施策立案と施策の実施・経年効果測定 .....	P.17
VII. ポジティブ・アクションの取組事例 .....	P.19

# I. 本マニュアルの目的

## ポジティブ・アクションの取組の必要性

ポジティブ・アクションは、社内制度には男女差別的な取扱いはないのに「なかなか女性の管理職が増えない」「女性の職域が広がらない」など、女性の能力が十分に活かされていないといった場合に、こうした男女間の格差の解消を目指して、個々の金庫が進める自主的かつ積極的な取組です。男女間格差が構造的な要因から生じている場合、実質的な男女均等取扱いを実現するためには、男女差別的な取扱いをしないという対応に加えて、格差を解消するためのより積極的な取組が必要となります。

## 本マニュアルの目的

本マニュアルは、職場における男女間の職域、役職などに関し事実上生じている格差の実態把握・気づきを得ることを目的とした「業種別『見える化』支援ツール」(以下、「見える化ツール」)の活用方法を紹介しています。また、その「見える化ツール」で把握された実態を踏まえ、格差解消に向けたポジティブ・アクションの取組方法について、事例を交えて説明を行っています。

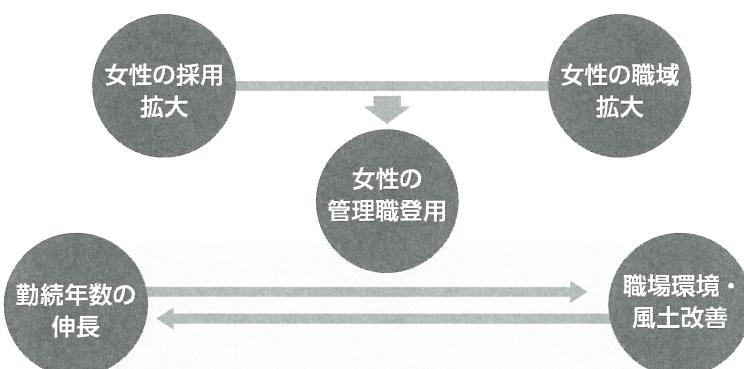
また「見える化ツール」は、男女間格差の実態把握のみならず、業界平均値との比較などを通じて、自金庫の女性の活躍推進に向けた課題を把握する際にも有効です。本マニュアルを活用することは、女性の能力発揮にもつながります。

ポジティブ・アクションに取り組むきっかけとして、また女性活躍推進に向けて、是非、本マニュアルをご活用ください。

※男女雇用機会均等法では、労働者に対し性別を理由として差別的取扱いをすることを原則禁止していますが、第8条において、過去の女性労働者に対する取扱いなどが原因で生じている、男女労働者間の事実上の格差を解消するための措置(ポジティブ・アクション)は法に違反しない旨が明記されています。ただし、ポジティブ・アクションとなる「女性のみを対象とする又は女性を有利に取扱う取組」は、一定の区分、職務、役職において女性労働者の割合が4割を下回っている場合のみです。

## ポジティブアクションの5つの取組

ポジティブ・アクションの具体的な目標には、つぎのようなものが考えられます。



## II. 業界における ポジティブ・アクションの意義

### 女性活躍推進における業界の状況

#### 1 全役職員一丸となった地域課題への対応の必要性

信用金庫は、営業地域が一定のエリアに限定された協同組織の地域金融機関です。豊かで持続可能な地域社会づくりを目指し、長期的な視点のもと、中小企業の育成と顧客の発展に向けた取組を行っている業界です。

我が国の経済状況は、大企業を中心に回復の流れが生じているものの、地域経済は依然として厳しい状況に置かれています。このような中、政府は、地域における目指すべき方向等の具体的な施策をとりまとめた「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を公表するなど、地域を重視する姿勢を強めており、信用金庫の役割發揮への期待はより高まっています。

これまで、信用金庫は、その強みである“足”を活かしたFace To Faceによる取組やきめ細やかな対応を通じて、顧客との関係を深め様々な課題を解決し、地域社会の発展に貢献してまいりました。これを支えていたのは、信用金庫の最大の経営資源である「人」です。ところが、この「人」を取り巻く環境は刻々と変化を続け、現在、いくつかの重要な課題による影響が懸念されています。

例えば、少子高齢化による生産年齢人口の減少といった問題は、将来的に「人」の確保という点に影響を与えることが想定されます。また、信用金庫の人員構成は、50歳以上の職員が2割を占める一方、中核的な存在である30歳台の男性職員が少ないといった構造的な問題を抱えており、こうした状況は、今後の信用金庫経営にとって質・量ともに制約になりつつあります。

こうした中、信用金庫が地域の期待に応えていくためには、年齢や性別に関わらず、全役職員が一丸となって能力を發揮し、組織的な対応力を高めていくことが必要になります。

#### 2 信用金庫業界における女性活躍の現状

我が国では、男女を問わず能力を発揮できる環境づくりを目指して、男女の雇用均等施策やワーク・ライフ・バランスなどに積極的に推進し、結婚や出産を経ても働きつづける女性が増えてきました。

また、政府は、女性の活躍推進を成長戦略の重要課題の一つに取り上げているほか、様々な業界において、グローバル化や事業環境の変化に対応するため、経営戦略の一環として、女性の役員・管理職の育成・登用に取組む動きが活発になっています。

この点、信用金庫も同様であり、自金庫の職員の働く環境やニーズを踏まえた両立支援制度が整備され、結婚や出産を経ても、仕事と生活の両立を図りながら働きつづ

ける女性職員が増加してきました。

特に、両立支援については、次世代育成支援対策推進法の「くるみん」認定を取得する信用金庫も少なからずあります。また、ポジティブ・アクションへの取組を経営戦略の一環として位置付け、経営陣の強力なリーダーシップのもと、各種取組を行う信用金庫もあります。

我が国の企業の多くがそうであったように、信用金庫もこれまで男性職員を中心とした組織でしたが、昨今は、このような取組の結果、女性職員の勤続年数が伸び、それに伴い業務に習熟した女性職員が増え、高い能力を持つ女性職員の母集団が形成されるようになってきました。

しかし、男性職員に比べて、組織のマネジメント経験が少なかつたり、職域が狭かつたりしたこと、将来の管理職となるための要素である渉外や融資の業務経験や教育機会が充分でない傾向にあります。

## 業界におけるポジティブ・アクションの意義

ポジティブ・アクションの取組により、男女ともに幅広い業務を経験し、高いスキルを持つ職員が増え、将来の管理職の候補となる裾野が拡がることで、人材の厚みが出ることが期待されます。

また、これまで女性職員が配置されることが少なかった部署や業務において、女性職員が子どもを持った場合、「育児との両立は難しいだろう」と判断するのではなく、能力を発揮して、顧客満足を維持・向上できるような工夫や生産性を高める働き方に取組む事ができれば、女性職員だけでなく、男性職員にとっても働きやすい職場環境の実現につながります。

このように、ポジティブ・アクションの取組により、一人ひとりがやりがいを持って能力を発揮し、さらに職場の生産性が高まれば、地域のお客様の課題解決に取組んでいくことができる組織力の向上を図ることができるでしょう。

そこで、問題点を解決し、女性職員が自金庫の仕事にやりがいを持ち、その能力を充分に発揮することができるようになるために、経営陣のリーダーシップのもとで、次のような事項を検討し女性が活躍する職場風土を作ることが望まれます。

①信用金庫の中核人材として必要な経験や能力を習得するため、例えば、定型的な事務等の補助的な業務だけではなく、渉外や融資等における中核業務も経験できるよう、女性職員の職域拡大や教育機会の充実を図ること

②新たな業務に配置された女性職員が、早く馴染み、円滑に業務を遂行できるよう、所属部署の上司や女性本人への働きかけや、環境整備を行うこと

③マネジメント能力を高めるため、所属部署においてリーダーシップを発揮する経験を積んだり、経営企画等に参画する機会の充実を図ること

④育児期間中など働く時間に制約のある時期でも、正職員としてその役割を果たせるよう、働き方や業務管理の工夫や見直しについて、女性本人だけでなく信用金庫全体で検討すること