

III. 「見える化」の重要性と ツール活用のメリット

課題の「見える化」の重要性

① 女性の活躍・定着が進まない?原因はどこにあるのでしょうか

企業における男女間格差が現れる項目としては、「職員の定着状況を示す平均勤続年数の違い」、「コア人材への登用状況を示す役職者に占める女性の比率」、「年齢ポイントごとの賃金水準の違い」等が挙げられます。

しかしながら、このような項目の数値上の改善を格差解消の取組目標として設定するだけではなかなか改善は進みません。例えば、現状分析を行わないまま「5年後に課長以上の役職に占める女性の割合を20%以上にする」等の目標値を設定しても、具体的な取組は明確になりません。

近年は、男女を問わず能力を発揮できる環境づくりを目指して、ポジティブ・アクションの取組や仕事と家庭の両立支援策などに積極的に取組、一定の効果を得られるようになった企業が増えてきました。こうした取組の効果が、男女間の格差解消をどこまで推し進めているのかを把握することが、次の取組施策を検討する上で一層重要なになってきています。

② 格差が生じている「構造」の「見える化」が重要です

男女格差の解消に向けた施策を検討する上で、最も重要なことは、「なぜ、その格差が生じているのか」、その原因を探ることです。

例えば、役職者に占める女性の比率が低いという実態の背景には、その職責を担える経験・能力を持つ女性職員が、男性職員に比べて少ないことが原因の一つとして挙げられます。さらにそうした人材が不足している背景には、必要な職務経験(配置)や教育機会(選抜型研修など)、初任配置などにおける男女差が原因として考えられます。

平均勤続年数、役職者比率、賃金水準等に現れる男女間格差は、上記のように自金庫が採用している一連の人材マネジメントの結果として生じています。

表面に現れている格差のみに目を向けるのではなく、格差を生じさせている人材マネジメントの構造を「見える化」し、それに対する是正策を講じることこそが、性別に関係なく社員が能力を発揮できる組織に向けた最も有効な施策なのです。

「見える化ツール」活用のメリット

自金庫における男女間格差に関する課題を「見える化」し、是正策を講じる上で、ツールを活用することにより、次の4点のメリットを得ることができます。

① 自金庫における課題を多角的な要素で分析できます

男女間格差は、採用、配置、研修、評価等、様々な場面で生じています。また、採用や配置で生じた格差や離職の状況が、その後の管理職比率や賃金格差に響いてきます。自金庫の課題がどこで生じているのか、取組の効果がどこまで出てきているのかなどを、広く把握することが必要です。

「見える化ツール」は多角的な視点で設定された指標によって、自金庫における課題を多角的かつ構造的に捉えることができます。

② 業種の特徴を踏まえた自金庫の状況を把握できます

ポジティブ・アクションに関する課題は、全業種共通の要素もありますが、業種によって企業を取り巻く環境や雇用環境が異なりますので、「見える化ツール」では業界の特性に合わせた指標や、自己診断する際に参考基準となる「業界平均値」(全国230の信用金庫の実態調査結果を元にした各指標の平均値)を示しています。

「見える化ツール」を活用することにより、業界内における自金庫の位置づけなど、自金庫を取り巻く環境を踏まえた分析を行うことができます。

③ 職員の理解や職場での浸透度を把握できます

「見える化ツール」では、ポジティブ・アクションに関する「職員意識調査」を行うことができるアンケートも備えています。自金庫のポジティブ・アクションに関する職員の理解や職場への浸透度を確認することができます。

④ 自金庫の取組成果を経年的に分析できます

定期的に「見える化ツール」による測定を行うことで、自金庫のポジティブ・アクションの取組成果を経年的に把握することができます。課題の解決に時間を使っているものや新たに発生した課題を早期に確認することができ、早い段階で解決策を講じることも可能になります。

IV. 推進体制とツール活用の取組手順

ポジティブ・アクション推進体制

まずは、金庫内で取組を推進するための体制づくりを検討しましょう。推進体制については、たとえば、以下のような流れで実施することが考えられます。

● 経営トップからの宣言

金庫全体の取組である事、また役職員すべての協力が不可欠である旨、金庫内に周知するため、プロジェクト開始あたりにあたり、経営トップによる取組宣言などを行うことが重要です。

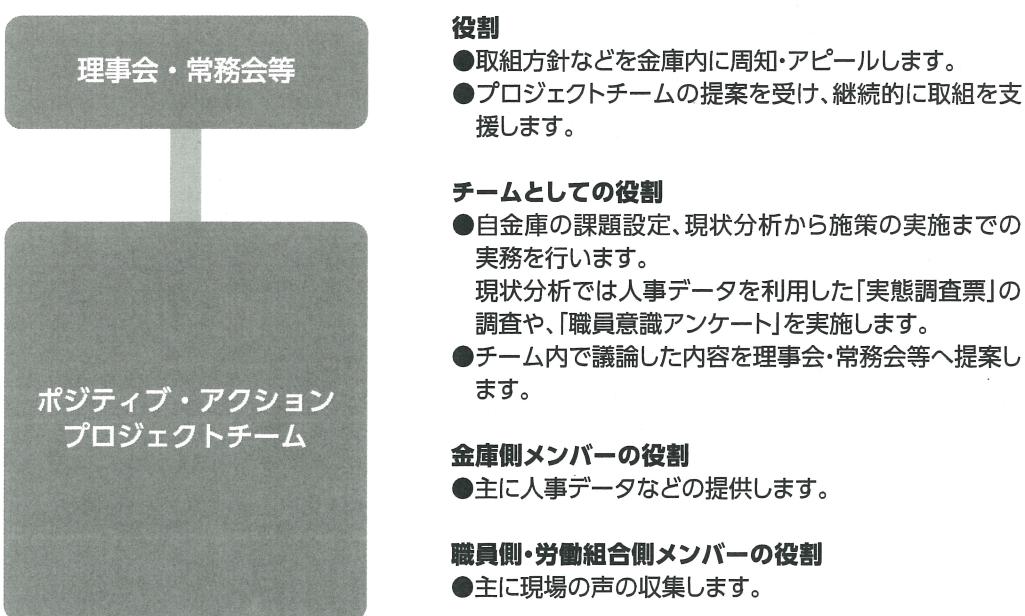
● プロジェクトチームの構築

ポジティブ・アクションを効果的に推進していくには、プロジェクトチームを結成する方法が考えられます。また、このプロジェクトチームは労使で構成することも一つの方法です。自金庫の現状把握・課題分析から、労使で実施することにより金庫一丸での取組とすることが可能です。

（参考）プロジェクト実施体制のイメージ

労使でそれぞれ役割分担しながら経営層まで巻き込んだ体制を構築することがポイントです。

実施体制・役割分担の例



※必要に応じて「労使協議会」を活用し、ポジティブ・アクションプロジェクトチームで議論された内容を労使で審議し、理事会・常務会へ提案する体制も考えられます。

「見える化ツール」活用の取組手順

ツール活用の取組手順は、次のとおりです。

各STEPの詳細の取組については、次頁以降で詳しく解説します。

ツール活用の取組手順

STEP.1 見える化ツールによる現状把握

業種別実態調査票

既存の人事データなどを
利用して作成します。

職員意識調査アンケート

実施目的や要領を記入
した上で実施します。

STEP.2 課題分析

業界平均値との比較や、男女・年齢・部署別での比較分析などにより、男女を問わず職員の能力を発揮するための、自金庫の雇用管理における課題を明確にします。

STEP.3 目標設定・施策立案

男女間格差の解決に向けて、数値や取組の目標を設定し、具体的な施策を立案します。

STEP.4 施策の実施・経年効果測定

施策を実施した後、定期的に「見える化ツール」を活用することで、経年での効果を測定することができます。

女性の活躍推進！