

お客様の頼れる相談相手として、 さらなるスキルアップを

～65周年記念事業として県産材をふんだんに使った新本店をオープン～



岐阜商工信用組合

理事長

森嶋 篤男氏

- 住 所：岐阜市美江寺町2丁目4番地3
- T E L：058-265-2241（本部）
- U R L：http://www.shoushin.co.jp/
- 事業内容：一般金融業務
（営業店は県内に22店舗）
- 従業員数：290人（2019年3月末現在）

■最大の転機は10年前 信用組合の使命はどこにあるのか

聞き手：まずは貴組合の歴史や転換期についてお聞かせください。

森嶋理事長：設立は昭和28年ですので、ちょうど65周年を過ぎたところですが、本店の新築工事が65周年の記念事業でした。

当組合の歴史は、約10年前までとその後とで大きく変わりました。信用組合には中央組織として「全信組連（全国信用協同組合連合会）」があり、かつては地域のお金を集めて中央＝東京で運用して、というモデルで運営していました。しかし、利回りが悪化したことで従来のビジネスモデルは成り立たなくなりました。

さらに、当組合では事件も起き、金融庁から業務改善命令を受けるという事態にまでなっていました。こんなことではいけない、我々の使命は何なのかという課題が突き付けられました。このことがあったおかげで、皆が危機感を持って一枚岩になることができました。だからこそ、今も生き残っているのだと思います。

聞き手：具体的にはどのような変化があったのでしょうか。

森嶋理事長：信用組合はもともと中小・零細企業が集まってできた機関であり、自分で目標を立てるというよりも、お客様が我々を必要としているかどうかが重要です。この原点

を見直し、お金を貸してもらいにくい時代であっても、組合員様への貸し出しに全集中しようということになりました。

内部的には、融資という本業に特化するために、経営課題として3つが挙げられました。一つはお客様の相談相手としての技量を上げること。二つ目は仕事のノルマばかりでなく、金融業にとって一番の財産である「人」がやる気になるための働き方改革。そして三つ目が、業務の効率化です。すべてトライアングルのように結びついているもので、これらが改善できれば、結果的にしょうしんファンが増えるのではないかと考えたのです。

■「金融を科学する」考え方で意識を改革

聞き手：理事長に就任されたのは5年ほど前だと伺いました。

森嶋理事長：私は長信銀出身ですが、社会人になった頃は「背中を見て覚えろ」という時代でした。ですがもう時代が違います。マンツーマンできちんとした教育や指導をしないといけない。では、どう教えるのか。

そんな時、あるコンサルタントとの出会いがありました。「金融を科学する」ということで、金融も業務を分解して理解しやすいシステムにしようと、一歩踏み込んだ意識改革が始まりました。

一番大切にしてきたのは、皆で知恵を出し合うことで、お客様にとって最善の答えを提案していこうということです。お客様の事業の将来性なんて、答えがあるものではありません。



【写真左】
「2F営業室」
の写真
【写真右】
「カフェテリア」
の写真

せん。金融は知識でなくて、経験や想像力が大切なんです。そうした時に、一人で答えを出すよりも皆で知恵を出し合った方がいい。そこでコミュニケーションの体制を作り上げ、それを地道に毎日繰り返すことで、職員が「自分も期待されているんだ」と感じ、また、今日は何をするべきかがきちんと把握できているという、当たり前のことができるようになりました。一方で、全店の見える化ネットワークも構築しました。

■ 理事長室はまるで会議室

聞き手：何かしらのプラットフォームを作られたということでしょうか。

森嶋理事長：実は10年ほど前に中途採用した方がシステムエンジニア出身で、会社として使いやすいだろうと自主的にシステムを作ってくれていたのです。私が情報共有化の構想を話したところ、「ありますよ」という答えが返ってきました。普通はシステム作りで大変な思いをされる企業も多いですから、そこはしょうしの「運」だったのかなと思います。

そのおかげで、本店内や支店内だけでなく、全店の皆の予定が分かるシステムができました。誰もが他の職員を褒めたりフォローしたりすることができるのです。

理事長である私の予定も皆が把握できますから、理事長室も常にオープンにしています。1年目の職員も直接来ますよ。若手職員は学生さんにも「若手と理事長との距離が最も近い金融機関です」と紹介してくれているそうで、嬉しくなりました。

聞き手：本店の新築事業についてもお聞かせください。

森嶋理事長：当初は70周年の記念事業の予定でしたが、台風等の影響で5年早まったのです。職員による「本店建設プロジェクトチーム」が始動し、さらに当組合の会長が(株)竹中工務店の役員と同級生だというご縁もあり、技術的な支援が得られたことも大きかったですね。

検討を重ねる中で、コンセプトは「オール岐阜」でやろうということになりました。県産の木材を至る所に使い、東濃の土を使ってタイルを焼いてもらい、飛騨の匠の力も借り…と

「地域のための本店」を形にすることができました。

昨年末には職員やその家族への内覧会を行いました。新しい本店を職員が誇りに思ってくれるのは良いことだと感じています。採用面でも良い効果がありました。

聞き手：今後の抱負についてもお聞かせください。

森嶋理事長：今の良い状況を継続していくぞということですね。異動等で人は入れ替わりますが、そんな中でも、組織的にレベルを保っていけるのかが問われます。教育体制をきちんと確立し、「しょうしん」の文化として根付かせることが大切だと思っています。

働く仲間同士がどうやって一体感を持つか、一人ひとりがやらされ感なく働けるようにするには何が必要か。月曜日に「ああいやだな」ではなく、「さあ1週間始まるぞ」と前向きになれるのが良いですから。

聞き手：最後に、休日の過ごし方なども教えてください。

森嶋理事長：休みが2日間あるなら、1日はゴルフ、1日は温泉、というくらいのゴルフ好きですね。東京ではゴルフに行くにも時間がかかりましたが、岐阜ではすぐに行けますから天国です。余った時間も有効活用できて、休みの楽しみも倍増です。

岐阜県の魅力については、出身の人よりも詳しくなってきました。東京からお客様がいらっしゃれば、長良川の鵜飼と「うかいミュージアム」を合わせてご案内します。注目すべきポイントもよく分かるので、皆さん喜ばれますよ。NHKの朝ドラ「半分、青い。」は素晴らしい岩村城に出会うきっかけになりましたし、「麒麟が来る」もしっかり見えています。自衛隊岐阜基地の爆音も好きです。地方の楽しみを満喫しています。

聞き手：本日は貴重なお話をありがとうございました。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 事務局長

長谷部 基司

【2020年 春闘のポイント】

■ **労働者側の考え** ※「連合白書2020春季生活闘争の方針と課題」日本労働組合総連合会より一部抜粋

1. 基本的な考え

- (1) 賃金要求に対する考え方(「底上げ」「底支え」「格差是正」に寄与する取り組みを強化)
- (2) 賃金水準闘争を強化していくための体制整備
- (3) 「すべての労働者の立場にたった働き方」の実現
- (4) 働き方も含めた「サプライチェーン全体で生み出した付加価値の適正分配」

2. 具体的な要求項目

- (1) 賃上げ要求
 - ① 月例賃金 ② 男女間賃金格差および生活関連手当支給基準の是正
 - ③ 初任給等の取り組み ④ 一時金
- (2) 「すべての労働者の立場にたった働き方」の見直し
 - ① 長時間労働の是正と均等待遇の実現 ② 人材育成と教育訓練の充実
 - ③ 中小企業、パート・有期・派遣で働く労働者等の退職給付制度の整備
 - ④ ワークルールの取り組み
- (3) ジェンダー平等・多様性の推進
 - ① 改正女性活躍推進法および男女雇用機会均等法の周知徹底と点検活動
 - ② あらゆるハラスメント対策と差別禁止の取り組み
 - ③ 育児や介護と仕事の両立に向けた環境整備
 - ④ 次世代育成支援対策推進法にもとづく取り組みの推進

3. 運動の両輪としての「政策・制度実現の取組」

「働くことを軸とする安心社会」の実現に向けた政策課題について幅広い運動を展開

■ **経営者側の考え** ※「経営労働政策特別委員会報告2020年版」(一社)日本経済団体連合会より一部抜粋

1. 基本的な考え方

Society5.0時代に向けた新たな働き方とこれによる生産性向上を実現させながら、競争力強化と収益拡大を図り、生み出された成果を様々な形で処遇改善に活用していくことで、働き手のエンゲージメントを一層高め、さらなる生産性の向上へとつなげていく「社内の好循環」をしっかりと回していくことが求められる。

「賃金引上げ」と「総合的な処遇改善」を車の両輪として位置付け、多様な選択肢の中から自社に適した方法・施策を検討・実施していくことが重要。

2. 多様な方法による賃金引上げ

自社の外的・内的要素を総合的に勘案し、適切な総額人件費管理の下、支払い能力を踏まえ、労使が議論を尽くした上で企業が賃金を決定する「賃金決定の大原則」に則って対応することは変わらない。その上で、各社一律ではなく、自社の実情に応じて前向きに検討していくことが基本。

・基本給

全社員を対象とした引上げのほか、若年・中堅層への重点配分や、職務・資格別あるいは査定結果による配分(重点的ベースアップ)などが現実的な方法として挙げられる。

・諸手当

「生活関連手当」と「職務関連手当」に分けて検討を進めていく。

・賞与・一時金

企業の業績等を直接社員に還元しやすいため、積極的に活用を検討していくことが考えられる。

多くの企業が支給する時期にはイベントや商戦も展開され、個人消費の喚起にもつながる。

3. 職場環境の整備や能力開発に資する総合的な処遇改善

自社の自律的なキャリア形成と能力開発を促し、働きがいをもって成長できる環境整備が必要。

【岐阜県における労働災害状況】

平成31年1月から令和元年12月における死傷災害発生状況(休業4日以上死傷者数(死亡を含む))は下記の通り。前年と比べると、署別では多治見以外減少している。

■ 署別 死傷災害発生状況

(単位:件/カッコ内は死亡者数)

	令和元年	平成30年	対前年比増減数
岐阜	646 (7)	697 (4)	-51 (+3)
大垣	341 (1)	345 (3)	-4 (-2)
高山	153 (0)	175 (4)	-22 (-4)
多治見	315 (1)	280 (3)	+35 (-2)
関	247 (0)	265 (1)	-18 (-1)
恵那	137 (1)	145 (1)	-8 (0)
岐阜八幡	60 (0)	65 (0)	-5 (0)
合計	1,899 (10)	1,972 (16)	-73 (-6)

■ 業種別 死傷災害発生状況

(単位:件)

	令和元年	平成30年	対前年比増減数
製造業	649 (2)	699 (3)	-50 (-1)
建設業	235 (1)	227 (7)	+8 (-6)
運送業	213 (2)	219 (0)	-6 (+2)
農林・畜産・水産業	78 (1)	94 (1)	-16 (0)
鉱業	6 (0)	10 (0)	-4 (0)
商業等の事業	718 (4)	723 (5)	-5 (-1)
全産業	1,899 (10)	1,972 (16)	-73 (-6)

資料出所:岐阜労働局「岐阜県の死傷災害発生状況(令和元年12月末速報)」

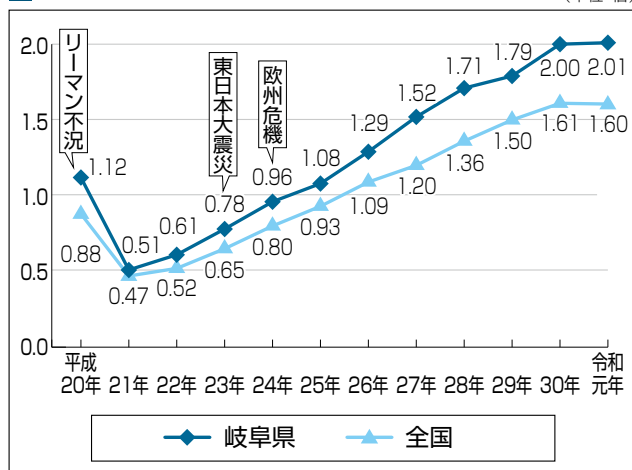
【県内有効求人倍率 10年連続で上昇】

令和元年12月の県内有効求人倍率は1.95倍。7月以降減少傾向が続いていたが、6ヵ月ぶりの上昇。

また、県内の令和元年1年間(1月~12月)の平均は2.01倍(前年比0.01ポイント増)で全国5位。一方、全国は1.60倍(同0.01ポイント減)で、10年ぶりの減少となった。

■ 有効求人倍率の推移(岐阜県・全国)

(単位:倍)



資料出所:岐阜労働局「一般職業紹介状況」

労働行政リーダー ヘッドライン

パワハラ対策が事業主義務に

昨年6月に「女性の職業生活における活躍の推進等に関する法律等の一部を改正する法律」が公布され、この1月15日にはパワーハラスメントに関して雇用管理上講ずべき措置等について定めた指針等が告示された。

パワハラ対策が事業主義務となるのは、大企業が今年6月から。中小企業は令和4年4月からとなる。なお厚労省のポータルサイト「あかるい職場応援団」では、対策導入マニュアルやセミナー等について紹介している。

資料出所:厚生労働省「職場におけるハラスメント関係指針」、「職場でのハラスメントでお悩みの方へ(セクシュアルハラスメント/妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント/パワーハラスメント)」

子どもの看護休暇や介護休暇 時間単位で取得できるように

昨年12月27日に公布・告示された「改正育児・介護休業法施行規則および改正指針」による改正。現在は「半日単位で取得可能」で「1日の所定労働時間が4時間以内の労働者は取得できない」ことになっていたが、改正により全ての労働者が取得できるようになる。施行は来年1月1日から。

厚生労働省の事業主向けリーフレットでは、法を上回る制度として、業務の途中で時間単位休暇を取る「中抜け」についても認めるよう呼びかけている。

資料出所:厚生労働省「子の看護休暇・介護休暇が時間単位で取得できるようになります! (施行は令和3年1月1日です)」

岐阜県の外国人労働者数 6年連続で過去最高を更新

県内における令和元年10月末現在の外国人労働者数は35,396人(前年同期比4,117人増)。国籍別では中国が最も多く8,156人、次いでベトナム8,119人、フィリピン7,299人の順。外国人労働者を雇用する事業所数は4,341カ所(同477カ所増)で、こちらも5年連続で過去最高を更新している。

資料出所:岐阜労働局「『外国人雇用状況』の届出状況について(令和元年10月末現在)」

人手不足緩和策は「求人募集時の賃金引き上げ」が最多

人手不足に関する企業へのアンケート調査によると、従業員全体で「不足」と回答した企業が66.5%、「適当」が29.1%に。不足している理由は「新規の人材獲得が困難になっている」が64.4%と最多。また、人材不足緩和策に積極的な企業に取り組み内容を尋ねたところ、「求人募集時の賃金を引き上げる」が68.1%、「中途採用を強化する」が66.6%となった。

資料出所:独立行政法人労働政策研究・研修機構「調査シリーズNo.193 人手不足等をめぐる現状と働き方等に関する調査(企業調査・労働者調査)」