

地銀協レポート

vol. 14

2024.9.18

report1.

AI活用

report2.

女性活躍



A I と共に進化する地方銀行の姿 2

女性の活躍の場を広げる地方銀行の取り組み
～もっと女性行員が挑戦できる環境へ～ 7

協会ニュース 13

- － 「地方創生事例集」に記事を追加しました
- － 地方銀行における「地域密着型金融」に関する取り組み状況を公表しました

<Pick up!> 日本太陽エネルギー学会で講演をしてきました 14

国税も！地方税も！いつでもどこでも簡単納付！ 15



Cover photo — No.005

足利銀行 黒羽支店

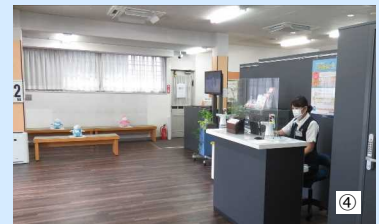
栃木県大田原市黒羽向町32

元禄2（1689）年、松尾芭蕉は弟子の曾良を連れ、「おくのほそ道」の旅に出ました。江戸を出発して東北から北陸を回り岐阜県の大垣まで、およそ5か月をかけて巡り、行く先々で今も伝わる名句を残しています。この旅の中で、彼らが最も長く滞在したというのが、栃木県の黒羽です。ほかの地への滞在がおおむね1～3日であったのに対し、黒羽にはなんと13泊もしたそうです。

そんな黒羽には、みなさんにぜひ紹介したいスポットがあります。足利銀行の黒羽支店です。明治末期に建設された全国的にも現存が珍しい土蔵造りの銀行で、今も当時の趣をそのまま残す重厚な雰囲気が、通りかかる人の目を引きまします。“再現することが容易でないもの”として国の登録有形文化財にも登録されています。

歴史ある外観とは対照に、リフォーム済みの店内は広く明るく現代的。店舗機能も進化しており、2022年には、お客さま自身で操作するコピーATMや店頭タブレット端末を導入してスムーズかつスピーディーな手続きを可能としたファストランチ店舗（キャッシュレス店舗）となっています。

歴史がありながら最先端、それが黒羽支店です。現代の黒羽を芭蕉が訪れたら、この黒羽支店を句に詠んでいたかもしれませんね。



①足利銀行 黒羽支店外観。②正面出入口。見た目はレトロですが実は自動ドア。③看板も雰囲気に合うような黒茶色に。④黒羽支店の店内。ソーシャルディスタンスの時代には、同行公式キャラクターのバスカル&ファミリーが待合イスに座っていました。※写真はすべて足利銀行提供。

A I と共に進化する地方銀行の姿

IT 事務部 副調査役 松室 直樹

- 地方銀行では、ここ数年、A I を活用した取り組みが盛り上がりを見せています。
- では、銀行業務のどこにA I が活用されているのでしょうか。実はローン審査や資金需要予測、新たなシステムの企画業務など、色々な場面で活用が進んでいるのです。
- 地方銀行は、A I をはじめ、日々進化する様々な技術を駆使して、引き続き顧客利便性の向上や業務効率化を推進していきます。

はじめに

みなさん、「最近、A I を活用していますか？」そう聞かれて、パツと思ひ浮かばないかもしれませんが、実は身の回りにはA I があふれています。例えば、ブラウザの検索エンジン。「地全銀協会」なんて検索しても、しっかり「全国地方銀行協会」がヒットするのは、簡単に言えばA I のおかげなのです。

人工知能、いわゆるA I の研究は、古くは1950年代から始まりました。その後、幾度の栄枯盛衰を経て、2022年11月に「ChatGPT」と呼ばれるいわゆる生成A I が公開され

て以降、第4次A I ブーム¹に突入したと言われています。

多くの企業がA I の活用を模索しており、総務省「令和6年版情報通信白書」によると、世界のA I 市場規模は、2022年には約18兆円であり、2030年にはその約13倍にもなると見込まれ、加速度的な成長が予測されています。

実は地方銀行も、そんなA I を様々な場面で活用しています。では、いったいどのような場面で、どのようにA I が活用されているのか、その一部をご紹介します。

地方銀行におけるA I を活用した取り組み

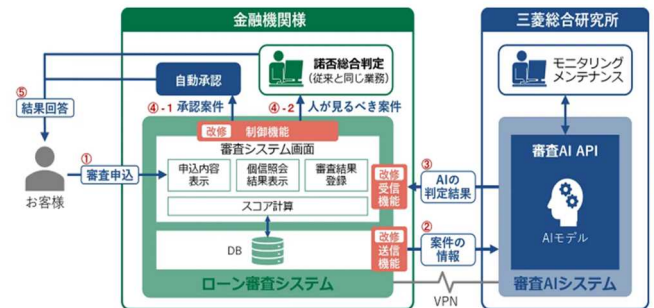
個人ローン

～審査時間を短縮～

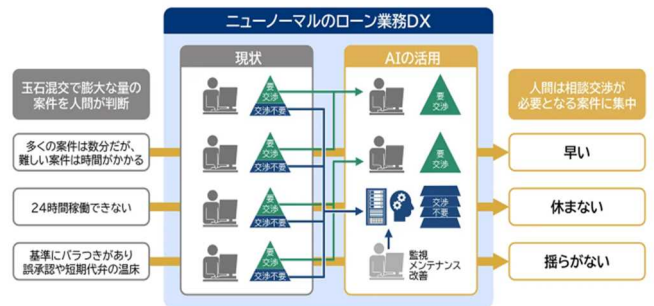
家を買いたい！車を買いたい！お金を借りよう！といざ銀行に相談してみても、借りられるかどうかの審査結果が出るまでに、通常は数日かかってしまうものです。しかし、茨城県に本店を置く**常陽銀行**では、その審査結果が最短当日に返ってきます。なぜ、そんなに早く結果が出せるのか。そう、この審査の裏側ではA I が活用されているのです。

同行では、これまで有人で審査を行ってききましたが、2023年12月より、A I による審査を導入しています（三菱総合研究所のサービスを活用）。過去数万件のローン審査結果をA I に学習させることで、人による審査と同等の審査品質を再現することに成功したのです。営業店で受け付けた個人ローンの申込内容に基づき、A I が自動でスコアを算出し、スコアが定めた基準より高ければ自動承認、低ければ自動否決となります。

これにより、1件あたりの審査時間が、これまで最短でも半日以上はかかっていたところ、なんと約3分で完了するため、お客さまに審査結果を短時間で回答することができるようになりました。また、審査案件全体の6～7割が自



▲ AI審査のスキーム図。常陽銀行提供。



▲ ローン業務における審査AI活用の考え方。常陽銀行提供。

動化され、審査担当者9名分の業務効率化にもつながっています。

同行は、今年度中に、個人ローンのWEB受付システムの運用開始を予定しており、受付から審査・回答までのフロー

をさらにデジタル化・シームレス化することを目指しています。これにより、審査回答時間をさらに短縮するとともに、土日申し込みを受け付けた場合でも、当日中に審査結果を回答できるようになります。週末、住宅展示場で家を見

る直前に住宅ローンの審査を申し込み、いくら借りられるかの審査結果を受け取ったうえで、その範囲内で購入する家を選ぶことができる未来も、そう遠くないようです。

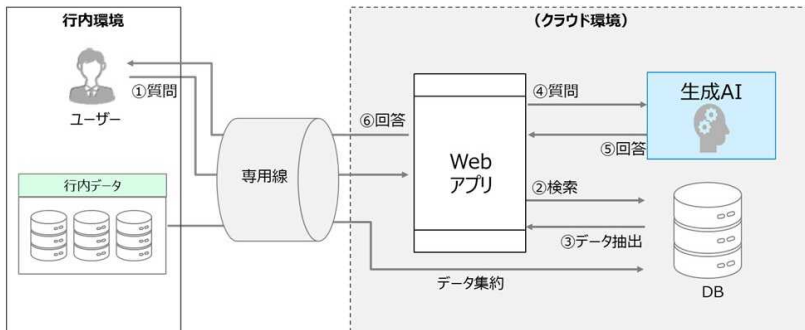
事業性融資

～融資稟議書の作成時間を削減～

取引先企業に融資をする際、銀行の担当者は、その妥当性を行内で検討するため、資金使途や申請額、返済原資、取引先企業の信用力等をまとめた資料（融資稟議書と呼びます）を作成します。この融資稟議書に基づく行内決裁を経て、企業に必要な資金をお届けできるのです。取引先企業の状況を把握している銀行の担当者だからこそ作成できる

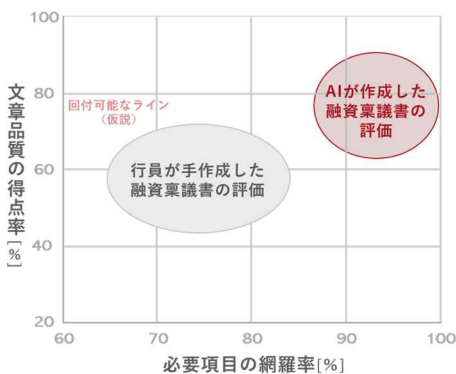
融資稟議書ですが、その作成にはかなりの時間を要します。その時間を削減し、一番大事な取引先企業との対話の時間を充実させるために生成AIを活用し始めたのが宮崎銀行です。

これまで同行では、取引先企業から受領した資料や行内データをもとに、融資稟議書を各担当者が手作業で作成し

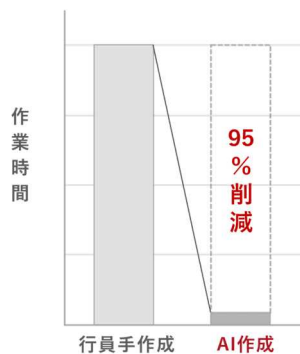


▲ システムのイメージ。行員の指示をきっかけに、Webアプリがクラウド上のDBに集約された行内データを抽出し、そのデータをもとに生成AIが融資稟議書を作成。宮崎銀行提供。

(1) 品質の評価



(2) 作業時間の比較



▲ 実証実験の成果。取材内容に基づき当協会の作成。

～資金需要・業況変化を予測～

取引先企業に寄り添う地方銀行は、先方から相談が寄せられるより前に、資金需要や業況変化を予測し、銀行側から支援の提案を行うこともあります。しかし、資金需要や業況変化の予測には、取引先企業の事業の理解に加えて行員の経験と知識が必要であり、多くの企業を担当する行員や若手行員にはなかなか難しいという課題があります。そうした課題を解決すべく、熟練行員の勘所をAIで再現しようと取り組んでいる地方銀行があります。

2022年4月、新型コロナウイルス感染症の感染拡大や資

ていました。しかし、作成に相当の時間を要することに加え、行員によって内容の粒度が区々であることが課題となっていました。それを解決するため、2023年10月より、融資稟議書の作成に生成AIを活用する実証実験を開始しました。実証実験では、仮定の融資案件について、生成AIと行員がそれぞれ融資稟議書を作成し、その内容を本部の担当者が評価しました。その結果、生成AIが作成した融資稟議書は、必要な事項が端的に記載されており、十分に実用可能なものと判断されました。さらに、生成AIは融資稟議書を2分程度で作成できるため、手作業と比較すると作成時間は95%も削減されました。

この成果を踏まえ、同行は、2024年4月より、一部の営業店で本格的な利用を開始しています。融資稟議書の作成時間を削減できたことで、これまで以上に丁寧かつ深く取引先企業と対話ができるようになったと、行員からも好評だということです。同行は、今年度中を目途に全店に展開したいとしています。

源価格の高騰など、企業を取り巻く環境が大きく変化し、資金繰りの安定化が重要な経営課題となる中、常陽銀行は、取引先企業の資金調達ニーズを早期に把握し、タイムリーな資金支援につなげようと「資金需要予測AIモデル」の有効性検証を開始しました。

同モデルは、約1万社の取引先の数年分の入出金情報という膨大なデータをAIに学習させ、過去の取引パターンから、向こう6か月の資金需要の発生を予測するものです。営業店に対し、取引先企業別に資金需要の発生確率をスコ

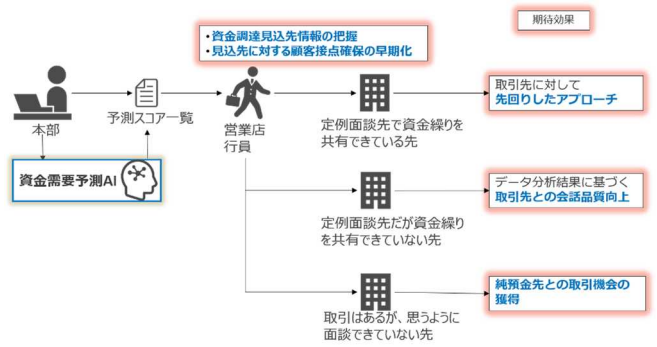


ア化したリストを配信し、営業店の反応を踏まえて、改良を重ねてきました。具体的には、スコアの主な寄与項目を視覚的に分かりやすく表示したり、その寄与項目から想定される当該企業と対話する際のポイント（出金が〇〇傾向、売上が◇◇傾向なので、●●といった点に注目して対話しましょう等）や業種毎の特性を掲載するようにしました。

2023年度に実施した営業店へのアンケートでは、約半数の担当者がリストの継続配信を希望する結果となるなど一定の成果を確認できたため、継続的に業務に活用しています。このリストを活用することで、取引先企業に対して先回りしたアプローチが可能となり、この経験が若手行員の育成にもつながっています。今後は、融資取引がない純預金先の資金需要予測や非対面営業におけるサポートなど、活用の幅をさらに広げたいとしています。

また、長野県に本店を置く**八十二銀行**は、2022年7月より、取引先企業の業況変化を早期に把握し、迅速な支援を実現するため、「業況変化予測AIモデル」を導入しています。

同モデルは、取引先企業の匿名化した入出金データをAIに学習させ、6か月以内に各企業の業況が変化する確率を予測するものです。これまでは、熟練行員の経験に基づいた



▲ 資金需要予測AIモデルの期待効果。常陽銀行提供。

勘や、取引先企業から財務データを受領してから気付いていたような業況の変化を、誰でも、取引先の預金の入出金から先回りして捉えることができます。毎月、各企業の業況変化の確率を算出し、その確率となった要因を含めて営業店に提供することで、取引先企業が真に必要なタイミングで、融資をはじめとする適切なサービス提案を行っています。

両行の取り組みは、いわば経験と知識を豊富に有する熟練行員のデジタル化とも言えるかもしれません。

企画業務

～CIOのデジタル化～

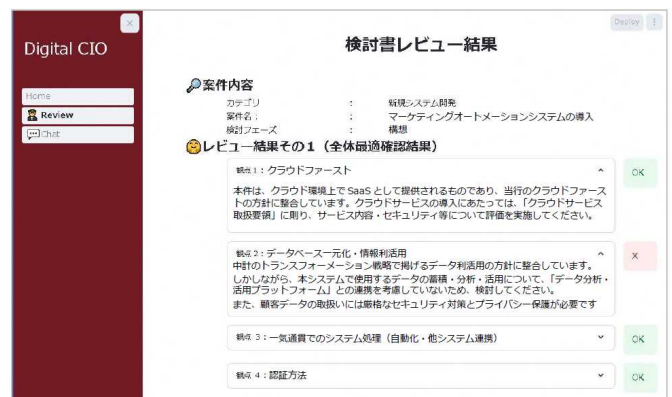
AIを活用して、経験と知識を豊富に有するデジタル行員を実現する取り組みは、実は他にもあります。**静岡銀行**では、IT企画業務の高度化・効率化に向けて、2024年3月より、生成AIを活用した対話パートナー「デジタルCIO（最高情報責任者）」の実現を目指すチャレンジングな実証実験を行っています。

CIOは、行内の情報戦略のトップであり、高い専門性や経験が求められます。これまで、同行では、年間200～300件のシステム企画案件をCIOとIT部門の行員数名がレビューしていました。「デジタルCIO」は、同行の中期経営計画、経営会議の資料・議事録、ITポリシー、その他規程等を生成AIに学習させ、新たなシステム企画案件について、同行のポリシーに合致したかどうかを自動的に判断するものです。それに加え、過去の類似案件を教えてくれたり、新技術を活用したアドバイスをしてくれたりするため、CIOの役割を一定程度代替できるとしています。

実証実験において、「デジタルCIO」は、担当者が新たにシステム企画を行う際のパーソナルトレーナーとしても活躍しています。通常であれば、時間の制約があり、CIOに相談できない案件でも、「デジタルCIO」なら時間



▲ デジタルCIO取り組みイメージ。静岡銀行提供。



▲ 検討書レビュー結果 画面イメージ。静岡銀行提供。

と場所を選ばずに相談できます。また、生成AIを活用する大きなメリットとして「レビューの標準化が図れるこ

と」、「人の目では気付けないことまで指摘できること」があります。今後は、同行のシステム構成や最新技術・サイバーセキュリティの動向を踏まえたIT戦略の策定を目

指し、リスク・コンプライアンス等、他の専門領域への展開を検討したいということです。

問い合わせ対応

～AIチャットボット～

地方銀行の本部には、営業店から多くの問い合わせが寄せられます。静岡銀行の場合、営業店から本部に毎月1万件程度の照会があるそうです。件数が多いことに加え、問い合わせ手段が電話、メール、行内チャットと区々であり、本部行員はその対応に苦慮していました。これを解決しようと、2023年7月、同行は、「AIチャットボット」を導入し、よくある質問と回答をAIに学習させ、それに沿ってチャット形式で自動回答できるようにしました。これにより、問い合わせ手段をチャットに統一することに成功したものの、解決できる質問は全体の3割程度であり、本部行員の業務負担の大幅な削減には至りませんでした。

そこで、「AIチャットボット」をさらに高度化すべく、

2023年10月より、行内規程を含む約2,000種類ものドキュメントを生成AIに学習させ、営業店行員が質問を打ち込むと、生成AIがドキュメント内を検索し、自動的に回答を作成する取り組みを進めています。これにより、自動回答による解決率の向上を見込んでいるほか、問い合わせ側の営業店行員へのアンケートでも、約3分の2が継続的に使用したいと好意的な反応を示しており、本部行員の業務負担軽減と営業店行員の満足度向上を同時に実現できる見込みです。同行は、回答の精度を十分に上げられた暁には、お客さまからの問い合わせにも活用していきたいとしています。

AI活用の課題と対応

ここまで様々なAIの活用事例をご紹介しましたが、地方銀行がAIの活用を進めるにあたっては、クリアしなければならない課題がいくつかあります。

AIの活用の仕方によっては、学習データの偏り等から差別的な評価をしたり、大量データの収集・分析等がプライバシー侵害につながるリスクがあると指摘されています。こうした課題に対応するため、2024年5月、八十二銀行は、AIを正しく理解し、適切に利用するためのガバナンスを構築することを目的として、「八十二グループAIポリシー」を策定しました。同行は、グループ全体として、ポリシーに従い、こうしたリスクがあることに留意しながら、AI利活用を推進しています。また、同ポリシーを公表し、適切にAI利活用を進めながら、地域社会の持続可能な成長に貢献していくことを対外的にアピールしています。

また、いくらAIが進歩しても、うまく使いこなせる人材がいなければ利活用は進みません。人材育成も大きな課題の1つです。八十二銀行は、行員のITリテラシー向上に継続的に取り組んでおり、全役職員約3千人を対象に、IT、データに関する知識の習得を目的とした研修を実施しており、AIについても継続的に強化して取り組んでいく予定です。常陽銀行は、行員のAIリテラシー向上等を目的に、2024年2月、約3千人の全行員が生成AI「ChatGPT」を利用することができる環境を整備しました。AIの操作に不慣れな行員でも簡単に利用できるよ

う、有効な回答を導き出すための指示文書（プロンプト）のひな形（スピーチの案を考える、企画案などの検討、メール文案の作成等）を用意するなどの工夫を施し、行員から好評だということです。

八十二グループ AIポリシー

AI関連技術は日々発展を続け、AIの利用機会とさまざまな可能性は拡大の一途をたどり、産業におけるイノベーション創出や社会課題の解決に向けても活用されています。一方で、活用の仕方によっては差別的な評価やプライバシーの侵害につながる可能性があり、倫理面での配慮が必要不可欠な技術であることが指摘されています。八十二グループは、AIに関する配慮すべき事項を正しく理解し、適切に利用するための「八十二グループAIポリシー」を策定しました。当グループは、本ポリシーを遵守し、地域社会の持続的な成長に貢献するAI利活用を進めてまいります。

1. 持続可能な地域社会の実現

当グループは、人間の尊厳と多様性を尊重し、AI（人工知能）を積極的に活用して企業価値の向上に努め、お客さまのウェルビーイングと持続可能な地域社会の実現に貢献します。

2. 公平性

当グループは、AIの判断に偏りが生じる可能性に留意し、特定の個人や集団が不当に差別されないよう配慮します。

3. 透明性・説明責任

当グループは、AIの判断プロセスにおける透明性を確保し、その利活用による影響について説明責任を果たすよう努めます。

4. 安全性・プライバシー保護・セキュリティの確保

当グループは、ステークホルダーの財産等の安全性確保とプライバシー保護に配慮し、AIのセキュリティ確保に努めます。

5. 人材育成

当グループは、AIを正しく理解し、社会的に適切な利用ができる知識と倫理観を備えた人材を継続的に育成します。

▲ 八十二銀行ウェブサイト (https://www.82bank.co.jp/about/governance/ai_policy.html) より。



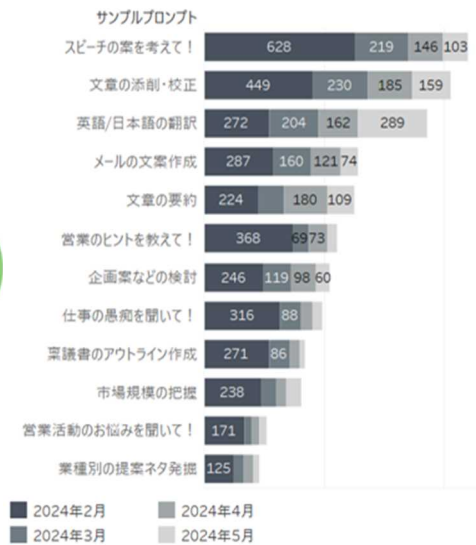
▲ ChatGPTの活用画面イメージ。常陽銀行提供。

■ 分布 * 利用月：すべて



▲ 利用状況。常陽銀行提供。

■ 分布×月



上記のような課題を内包しながらも、A I には無限の可能性があると云えます。これからも地方銀行は、A I の抱える課題に適切に対処しつつ、A I を始めとする新たな技術

を最大限に活かし、顧客利便性の向上と業務効率化を実現するための革新的なアプローチを追求してまいります。

¹ 第1次A I ブームは、A I の概念が確立し、研究開発が活発化した1950年代から1960年代。第2次A I ブームは、特定の問題に関する専門知識を持ち推論や判断ができるようになったコンピュータの登場で、再び研究開発が活発化した1980年代から1990年代。第3次A I ブームは、コンピュータの演算処理能力の向上により、膨大な情報の処理が可能となったことで、機械学習が進化した2000年代以降。総務省「令和6年版情報通信白書」(<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r06/pdf/index.html>)より。



クリック

or



女性の活躍の場を広げる地方銀行の取り組み ～もっと女性行員が挑戦できる環境へ～

企画調査部 副調査役 花里 百合子

- 地方銀行では、ダイバーシティ経営に向けて、女性行員の活躍推進に積極的に取り組んでいます。
- 具体的には、女性行員の管理職登用に係る目標の設定や、ステップアップのための研修の実施などにより、将来の管理職候補となる女性行員の育成を進めています。経営層に女性を登用する動きも出てきており、地方銀行の女性役員比率は年々上昇しています。
- 本レポートでは、女性行員の育成や働きやすい環境の整備に向けた具体的な取り組みに加え、女性役員から若い世代に向けてのメッセージも紹介しています。ぜひ地方銀行の今後の取り組みに注目いただきたいと思います。

はじめに

多様な人材がその特性を活かし、いきいきと働ける環境を整えることで、自由な発想を生み出し価値創造につなげていく「ダイバーシティ経営」は、変化する市場ニーズやリスクへの対応力を高めるために不可欠なものとなっています。地方銀行では「ダイバーシティ経営」に向けて様々な施策を進めており、女性行員の活躍推進にも積極的に取り組んでいます。

また、政府が2024年6月に公表した「女性活躍・男女共同参画の重点方針2024（女性版骨太の方針2024）」においては、地方における女性の登用推進が掲げられており、地方銀行には、地域のリーディングカンパニーとしての役割が期待されています。

本レポートでは、地方銀行における女性のキャリアアップ支援や働きやすい環境の整備などについてお伝えします。

地方銀行全体の取り組み状況

女性行員の採用・役員登用

現在、地方銀行における採用者に占める女性の割合は平均で約48%となっており、採用人数のうちおよそ半数は女性となっています（50%以上の銀行は25行）。

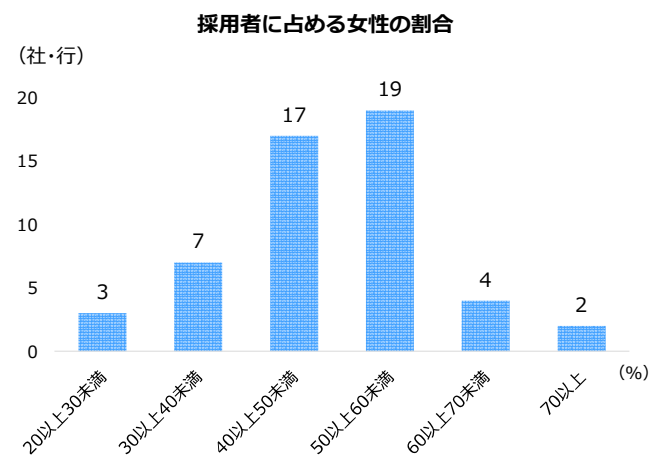
また、地方銀行の行員に占める女性の割合は平均で約38%¹であり、管理職等に占める女性の割合（女性管理職比率）は約16%²となっています。

地方銀行では、女性行員の管理職登用に係る目標を設定したり、ステップアップのための研修などを通じて将来の管理職候補となる女性行員の育成を積極的に進めており、今後、地方銀行の女性管理職比率は高まっていくと考えられます。

さらに、地方銀行では、経営層に女性を登用する動きも出てきています（10～12ページの女性役員へのインタビュー参照）。地方銀行の役員に占める女性の割合（女性役員比率）の平均は年々上昇しており、現在は約15%となっています。

政府が2023年6月に公表した「女性活躍・男女共同参画の重点方針2023（女性版骨太の方針2023）」では、プライム市場上場企業を対象として、2030年までに、女性役員比率30%以上を目指すことが掲げられていますが、地方銀

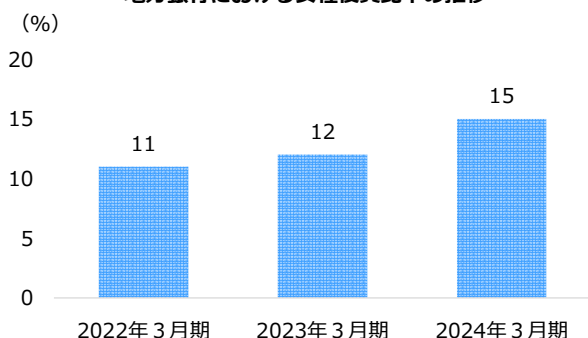
行では既に30%以上に達している銀行もあり、今後、さらに役員への登用が進んでいくと考えられます。



▲ 厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」（2024年8月16日現在）における「採用した労働者に占める女性労働者の割合」に基づき作成（公表している1銀行持株会社および51銀行ベース）。なお、銀行により、算出対象としている雇用管理区分などは異なる。採用した労働者に占める女性労働者の割合＝直近の事業年度の女性の採用者数÷直近の事業年度の採用者数×100（%）。

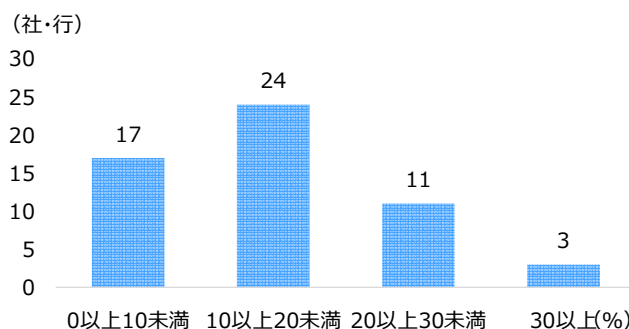


地方銀行における女性役員比率の推移



▲ 2022年3月期（16銀行持株会社および40銀行）、2023年3月期（20銀行持株会社および35銀行）、2024年3月期（21銀行持株会社および34銀行）の有価証券報告書等に基づき作成。

女性役員比率別の地方銀行数（2024年3月期）



働きやすい環境の整備

地方銀行では、女性行員が結婚・出産後も働き続けられるよう、仕事と育児の両立支援や配偶者の転勤等に配慮した人事制度の整備などを進めています。

こうした地方銀行の取り組みが評価され、子育てサポート企業であることを示す「くるみん」認定は56行が取得しており、そのうち、さらに高い基準をクリアした「プラチナくるみん」認定は37行が取得しています³（2024年6月末現在）。

また、女性労働者の平均継続勤務年数などに関して一定の

条件を満たしていることを示す「えるぼし」⁴認定についても、43行が取得しています⁵（2024年6月末現在）。

また、男性行員が育児に参加しやすい環境整備も進めており、地方銀行の男性行員の育児休業取得率は高い水準となっています⁶。

次章では、実際に行われている女性行員のキャリアアップ支援や働きやすい環境整備の一例として、荘内銀行と第四北越フィナンシャルグループの取り組みを紹介します。

個別銀行の取り組み事例

荘内銀行の取り組み

山形県に本店を置く**荘内銀行**は、育児しながら働きやすい環境を整備することで、女性の就業継続とキャリア形成を支援しています。

同行は、育児休業（育休）から職場復帰するママ行員の支援を目的として、2016年より半年ごと（年2回）に、就業支援プログラム「**Mama CommuniTea（ママコミュニティ）**」を開催しています。母子参加型のお茶会の形式で開催し、職場復帰に対する不安や悩みを解消するとともに、同じ環境下のママ行員同士の情報交換の場として、育児・仕事の両面で相談し合えるコミュニティとなっており、ママ行員



▲ Mama CommuniTeaの様子。荘内銀行提供。

から好評を得ています。また、人事担当者が復職前の悩みを直接聞くことで、現状を知ることができ、今後の支援策・改善策の検討にも参考になっているとのこと。

また同行は、育児と仕事の両立支援のため、2010年、本店ビル1階に企業内保育施設「**キッズワールドあゆみ**」を開設しました（山形県内の金融機関初）。さらに、就学前の子どもを持ち、配偶者がフルタイムで就労している行員を対象とした保育料補助制度も設けており、本店近辺で働く行員以外にも支援が行き届くようになっています。

さらに、3歳に満たない子どもを養育する行員について、希望に応じて勤務時間を短縮できる育児短時間勤務制度や、より柔軟な働き方を選択できるよう、育児や介護などのために一定期間雇用契約を契約行員に変更し、期間経過後にまた行員に戻ることができる「**ライフチャレンジ制度**」なども設けています。

こうしたサポートは、女性行員の就業の継続によるキャリア形成、さらには管理職への登用の実績にもつながっており、同行の女性管理職比率（2024年3月時点）は30.1%に達しています。

その実績も高く評価されており、2016年には、3段階目（3つ星）⁷の「えるぼし」認定を東北で初めて取得しています。こうした数値や認定の状況は、同行ホームページや厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」で公表しており、就職活動中の学生の方々にも、荘内銀行について知っていただくきっかけになっているとのことです。



▲ キッズワールドあゆみの様子。荘内銀行提供。

第四北越フィナンシャルグループの取り組み

第四北越フィナンシャルグループ（第四北越FG）は、新潟県に本店を置く**第四北越銀行**の親会社です。同社は、2021年度に開始した「**女性活躍推進プログラム**」により、女性の次世代リーダーの育成を進めています。本プログラムは、リーダーに求められる意識やスキルを身につけることを目的として、1年3か月程度の期間に亘り、リーダーシップに関する研修や、キャリアコンサルタントによる面接を集中的に行うもので、参加をきっかけに銀行の支店長を目指すようになった女性従業員もいるなど、意欲の向上につながっています。また、過去の参加者が他の女性従業員にプログラムへの参加を勧めることも多く、年々参加希望者が増加しているとのことです。

さらに、2023年度には「**女性取締役育成プログラム**」を開始しました。同プログラムでは、これまでのキャリアやマネジメント経験、保有するスキル等に応じてグループから選抜された従業員を、社外の女性経営層による講義や経営層とのディスカッションなどを通じ、多様な経営人材として育成することを目的としています。さらに、参加者のキャリアを明確にし、経営人材として必要な法人分野等のスキルやマネジメントを習得するとともに、本部部門で一定期間、事業性評価を基本に据えた案件組成・企業審



▲ 女性活躍推進プログラムの様子。第四北越FG提供。

査・事業承継など、法人分野のコンサルティングを実践的に経験する機会も提供しています。

女性の活躍領域の拡大支援は高く評価されており、2023年には、第四北越銀行として新潟県内企業初となる「**プラチナえるぼし**」認定⁸も取得しています。第四北越FGは、今後も上記2つのプログラムについて内容を充実しながら継続し、修了者の上位職への登用などを一層進めていく、としています。

また、第四北越FGは、子育てをする従業員への支援にも力を入れています。育休からの復職の支援策としては、「**育休復職支援セミナー**」を開催しています。本セミナーのポイントは、育休中の従業員だけでなく育休から既に復帰した従業員も参加する点で、復職後の仕事や育児に関する不安について、経験者から直接アドバイスをもらうことができるほか、幼い子どもがいる従業員のネットワーク作りにもつながるため、育休取得者から大変好評を得ているとのことです。

男性の育児参画も促進するため、育休中の育児・家事の分担について家族間で話し合ってもらえるツールとして、「**家事・育児シェアリングシート**」を提供しています。同シートには、家事・育児の具体的な内容（食事・入浴・教育など）が一覧化されており、男性が育休中に何をすればよいかイメージしやすいものとなっています。



▲ 女性取締役育成プログラムの様子。第四北越FG提供。



interview I

**山陰合同銀行
代表取締役 専務執行役員
吉岡 佐和子 氏****—— 山陰合同銀行における女性活躍推進の取り組みについて教えてください。**

地域やお客さまの様々な課題解決に貢献していくためには、女性活躍の推進だけでなく、多様性の確保、自律的なキャリア形成支援を通じたプロフェッショナル人材の育成などが急務であると考え、以前から様々な取り組みを進めて参りました。

その1つに、個人営業やローン担当であった女性行員を育成プログラムにより戦略分野である法人営業に再配置しております。法人営業を担当することでキャリアの幅が広がり、女性行員のキャリアアップにもつながっています。

地方特有の年功序列や、男性優位といった雰囲気はまだまだ感じられる地方において、当行が率先して女性活躍や多様化の推進、ユニークなキャリア形成支援などに取り組むことで、地域に新しい風を吹き込み、他の事業者さまにも良質な影響力を提供できる存在でありたいと考えています。

—— 2024年6月に代表取締役に就任されました。現在の心境についてお聞かせください。

銀行業界において、生え抜きの女性行員が代表取締役となった事例は、まだ多くありません。今回の登用で、当行のチャレンジする姿勢を示せたと思います。

取締役会では、私を含め生え抜きの女性の取締役2名と社外取締役2名の計4名の女性が出席し、気付いたことを率直に発言して活発な議論を行っています。

当行では、女性活躍の機運向上のための情報発信に取り組んでおりますが、性別に関わらず、いきいきと働き続けられる環境作りと、地域に貢献できる柔軟で未来志向の人材育成に努めて参りたいと思っています。



1987年山陰合同銀行入行。営業店や本部で経験を積み、2022年6月執行役員米子営業本部長、2024年4月専務執行役員鳥取営業本部長、2024年6月に代表取締役に就任。

—— これまでのキャリアのなかでの、ご自身の「挑戦」についてお聞かせください。

入行当初は窓口担当となりましたが、宣伝広告業務を担当したいと手を挙げました。宣伝広告は銀行にとって大規模な予算を持つ責任ある仕事であり、女性の担当は前例がありませんでしたが、上司に「やる気があるのだから」と背中を押していただいたことに感謝しています。その後も新規業務の立ち上げや法人営業など、新しい業務に挑戦するチャンスをいただきました。おかげで彩ある銀行人生になりました。

行員には与えられたチャンスを活かし、何事にも好奇心を持って楽しみながら挑戦し、乗り越えていってほしいですね。

—— 若い世代に向けて、メッセージをお願いします。

地方銀行では、融資やコンサルティングなど幅広いサービスで、地域やお客さまの夢の実現に貢献することができます。

当行の主要な営業エリアである山陰地方は、全国に先駆けて人口減少や少子高齢化が進展してきた、いわゆる「課題先進地域」です。地域の課題解決とお客さまの夢の実現のお手伝いの両輪で地域を盛り上げていく役割が当行には期待されています。

お客さまの夢の実現が私達行員の夢となること、そして、辛い時を支え合い、喜びを分かち合う仲間が存在こそが、銀行で働く醍醐味だと思います。

私たちが育ってきた「ふるさと」を銀行の仲間とともに未来に向けてしっかりと支えていきたいと思っています。

十六フィナンシャルグループ
取締役執行役員 サステナビリティ統括室長
(兼 十六銀行執行役員サステナビリティ推進部長)
塩崎 智子 氏

—— 十六フィナンシャルグループ（十六FG）における女性活躍推進の取り組みについてお聞かせください。

当社の女性管理職比率は現在10%程度ですが、2030年度までに20%とする目標を掲げ、女性管理職登用に向けた取り組みを積極的に実施しています。例えば、次世代の管理職候補の女性を対象とする「次世代リーダー研修」では、自立的なキャリア意識の向上を目指しています。融資業務の経験が少ない女性管理職には、「女性管理職向け融資業務研修」を実施しています。この研修では女性管理職を融資関連部署に3か月配属し、融資・審査に関する知識を身に付けてもらいます。3か月で習得できることは限られますが、こうした勤務の経験があれば、支店長として営業店に戻った後も、1人で悩まず、気軽に本部に相談しやすくなると思います。このように女性の活躍をサポートする研修制度が充実していますので、女性社員の皆さんにはぜひキャリアアップを目指してもらいたいです。

また、働く女性の育児と仕事の両立を支援するため、子どもが小学校3年生を修了するまで短時間勤務や時間外勤務免除を選択できる「リテンション制度」も導入しており、現在100名以上が利用しています。

—— 2024年6月に、取締役執行役員に就任されました。現在の心境についてお聞かせください。

これまでプロパーの女性取締役はいなかったもので、私が取締役に就任したことが、女性社員の皆さんにとって、キャ



1995年十六銀行入行。支店長、SDGs推進室長などを経験した後、2023年6月十六FG執行役員サステナビリティ統括室長兼十六銀行執行役員サステナビリティ推進部長。2024年6月十六FG取締役執行役員サステナビリティ統括室長に就任。

リアアップへの意欲を持つきっかけとなればうれしいです。当社も女性の支店長や管理職が増えてきており、様々なキャリアを積んだ女性が、多様な分野で活躍することを期待しています。そして、当社で女性管理職や女性役員が増え、活躍している姿を地域に発信することで、地域全体での女性活躍推進にも貢献できるとよいと思っています。

また、当社では、ダイバーシティ&インクルージョンを含むサステナビリティを重要な経営課題と位置付けています。サステナビリティ担当の役員として、これらの課題に1つ1つ対応し、当社の持続的な成長と企業価値の向上に貢献していきたいと思っています。

—— これまでのキャリアのなかで、転機となった出来事があれば教えてください。

入行2年目からずっと融資分野でキャリアを重ね、その後審査部の審査役を経験しました。ところが、次の異動で本店営業部の渉外担当次長を拝命した際には驚きました。

渉外担当次長は、業績管理や店舗運営、イベント統括などそれまで全く経験したことのない仕事ばかりでしたが、上司から「経験したことのない仕事に挑戦しなさい」と言われ、これまでのキャリアに拘らず、新しい仕事に前向きに取り組むことができました。この経験はその後のSDGs推進室の立ち上げにおいても大いに役に立ちました。

現在、当社では、女性が働き続けるだけでなく、男性と同様にキャリアアップができる環境を整えています。女性社員には、新しい仕事や経験のない職務にも積極的に挑戦してほしいと思っています。



—— 若い世代に向けて、メッセージをお願いします。

金融・保険業は比較的女性の割合が多く、銀行は女性にとって働き続けやすい職場だと思います。また、女性が男性と同様にキャリアアップできる環境も整ってきており、今後さらに女性の管理職や役員が増えてくると考えています。

地方銀行には、地域の様々な方々とコミュニケーションをとり、皆さまの信頼を得ながら地域に貢献してきたという

歴史があります。最近入社した若い社員に、当社を就職先に選んだ理由を聞いた際にも、「地元を元気にしたい」、「地域に貢献したい」といった声が多くありました。

これから地域のために働きたいという意欲をお持ちの方々には、ぜひ地方銀行を就職先の選択肢の1つとして考えていただきたいと思います。私たちも一緒に働ける日を楽しみにしています。

おわりに

地方銀行は、女性が働きやすく、活躍しやすくなるよう、様々な取り組みを進めています。当協会でも、女性行員の役職や業務に合わせて、必要なスキル・知識の習得、自身のキャリアへの理解ができるよう、会員銀行向けに様々な研修を開催するなど、そのサポートに努めているところです。

地方銀行の女性役員へのインタビューでは、次世代を担う方々に向け、地方銀行における女性の活躍の可能性や、地域における地方銀行の役割などについて、熱いメッセージをいただきました。

地方銀行では、今後も性別を問わず多様な人材が活躍できる環境の整備がますます進んでいくと考えられます。これからのキャリアを考える学生の皆さまにおかれては、こうした地方銀行の取り組みにも目を向けていただくと幸いです。

なお、当協会ウェブサイトでも、様々な分野で活躍する地方銀行の「先輩行員の声」を掲載しています。ぜひこちらでもご覧ください (https://www.chiginkyo.or.jp/regional_banks/recruit/)。



-
- ¹ 厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」（2024年8月16日現在）における「労働者に占める女性労働者の割合」に基づき算出（公表している1銀行持株会社および49銀行ベース）。なお、銀行により、算出対象としている雇用管理区分などは異なる。
 - ² 2024年3月期の有価証券報告書に基づき算出（公表している3銀行持株会社および58銀行ベース）。管理職等の定義は銀行によって異なる。
 - ³ 次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の仕事と子育ての両立のための行動計画の策定・実施等の要件を満たす企業を認定する制度。認定の種類として「くるみん」と、より取り組みが進んでいる企業を対象とした「プラチナくるみん」などがある。
 - ⁴ 女性活躍推進法に基づき、女性の活躍に関する取り組みの実施状況が優良な企業を認定する制度。
 - ⁵ 銀行持株会社が取得するケースを含む。
 - ⁶ 男性行員の育児休業取得率（育児休業等を取得した男性労働者数／配偶者が出産した男性労働者数）の地方銀行平均は約102%（2024年3月期の有価証券報告書に基づき算出〔取得率を公表している銀行持株会社3社および57銀行ベース〕）。なお、育児休業は、子供が最長2歳になるまで任意の時期に取得できるため、年度毎の育児休業取得率が100%を超えることがある。
 - ⁷ 「えるぼし」認定は、評価基準を満たす項目数に応じて3段階あり、3段階目の認定を受けるためには、「えるぼし」の平均継続勤務年数、管理職比率、労働時間などの5つの基準全てを満たすことなどが必要となっている。
 - ⁸ 「えるぼし」認定企業のうち、一般事業主行動計画の目標達成や女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が特に優良である等の一定の要件を満たした場合に認定を受けることができる。



「地方創生事例集」に記事を追加しました

—— 人口5万人弱の自治体が取り組むDX（岐阜県恵那市×十六銀行）

岐阜県恵那市は、岐阜市から電車で1時間半あまり移動した場所にあり、日本列島の中心部に位置しています。山紫水明の豊かな自然に恵まれたのどかな場所で、人口は5万人弱と決して大きな自治体ではありませんが、市民サービスの向上のため、岐阜県の地方銀行である十六銀行と様々な自治体DXの取り組みを進めています。

例えば、スマホアプリ「エーナPay」は、これまで紙で取扱っていた地域振興券を電子化したものです。これにより紙の地域振興券ではできなかった1円単位での利用ができるようになったうえ、加盟店や恵那市商品券事業実行委員

会にとっても、使用済み振興券の集計作業が軽減するなど、ペーパーレス・事務効率化に大きく寄与しています。

このほかにも、恵那市と十六銀行は、市役所における各種手数料のキャッシュレス化を早期から導入したり、観光客向けにスマホの位置情報と連動したデジタルマップを提供したりなど、多方面からデジタル化に取り組み、サービスの向上を図っています。

詳細は、当協会ホームページ掲載の「地方創生事例集」

(https://www.chiginkyo.or.jp/regional_banks/initiative/creation/) をぜひご覧ください。



▲ 恵那市と十六銀行の協定締結式および記者発表。
十六銀行提供。



▲ エーナPayの利用方法。恵那市ホームページ (<https://www.city.ena.lg.jp/index.html>) より。

地方銀行における「地域密着型金融」に関する取り組み状況を公表しました

当協会は、2010年度より、地方銀行における「地域密着型金融」に関する取り組み状況について情報発信しています。

9月18日、2023年度における、①創業・新事業支援、②ビジネス支援、③事業承継支援、④経営改善支援に関する地方銀行の取り組み状況を公表しました (https://www.chiginkyo.or.jp/regional_banks/initiative/communitiy_based/)。

地域経済を取り巻く環境は、構造的な人口減少や少子高齢化、人手不足、原油・原材料等の資源価格の高騰など、大変厳しい状況が続いています。地方銀行は、資金面に加

え、各種マッチングやM&A等のコンサルティング機能の提供により、お客さまのビジネスや経営改善等を支援しています。

2023年度、地方銀行では、企業育成ファンドへの出資残高（前年度比23.7%増）、人材マッチングの成約件数（同17.0%増）、事業承継の支援先数（同8.4%増）等が増加しました。こうした取り組みに注力することで、地方銀行は、お客さまに寄り添い、地域における様々な課題を解決し、持続可能な地域社会の形成に貢献しています。


当協会は、今後も年1回、取り組み状況を公表していく予定です。

2024年8月27日に開催された日本太陽エネルギー学会の地域脱炭素部会 設立記念講演会で、「地方銀行における環境・気候変動問題への取り組み」をテーマに講演をしました。

日本太陽エネルギー学会 (<https://www.jses-solar.jp/>) は、1961年に組織された「日本太陽エネルギー協会」から発展し、2010年に設立された学会です。太陽エネルギーを始めとした再生可能エネルギーの利用等についての振興と普及啓発を推進しています。

同学会においては、テーマごとに部会が設置されており、今年度、「地域」をキーワードに再エネの利用を促す社会的仕組みや適正技術について考えることをテーマとした「地域脱炭素部会」が新たに設立されました。

この度、その設立記念講演会にお招きいただき、「地方銀行における環境・気候変動問題への取り組み」と題し、地方銀行における地域の脱炭素化を支援する取り組み事例を紹介しました。また、会長行として常陽銀行より、同行の具体的な取り組み事例についてお話をしました。

環境問題や気候変動問題については、当協会としても地方銀行の取り組みやその開示等を支援する活動を行っており、その一環として、年に1回、①地方銀行全体の取り組み状況、②個別銀行の主な取り組み事例、③当協会による地方銀行への取り組み支援活動、④当協会事務局における環境負荷低減活動をレポートに取りまとめ・公表しています。本講演会で紹介した多くの事例を始め、地方銀行の様々な取り組みを同レポートに掲載していますので、ぜひご覧ください (https://www.chiginkyo.or.jp/regional_banks/initiative/environment/)。 

講演や執筆については
こちらからお問い合わせください
(メール送信画面が開きます)。

送信先メールアドレス: souki@po.chiginkyo.or.jp

クリック

or



日本太陽エネルギー学会
地域脱炭素部会 設立講演会
2024年8月27日(火) 13:30~17:30
@東京理科大学 森戸記念館

【プログラム】

- 地域脱炭素化の論点
共生エネルギー社会実装研究所
- 脱炭素に向けた地域の実践と課題
千葉県匝瑳市、匝瑳みらい(株)
- 入間市の脱炭素施策と地域連携について
埼玉県入間市
- 再生可能エネルギー100%のまちづくり(船橋グランオアシス)をはじめとしたカーボンニュートラル達成に向けた大和ハウスグループの取り組み
大和ハウス工業(株)
- 脱炭素に向けたJCLPの活動および地域と積水ハウスのパートナーシップ事例
積水ハウス(株)
- 地方銀行における環境・気候変動問題への取り組み
(一社)全国地方銀行協会



▲講演の様子。全国地方銀行協会 小森企画調査部副部長(上)と、常陽銀行 経営企画部 東京事務所 篠崎主任調査役(下)。

国税も！地方税も！いつでもどこでも簡単納付！

当協会は、より多くの納税者にキャッシュレス納付サービスをご利用いただくため、国税庁や総務省などと共同で、納税者向けリーフレットを作成しました。キャッシュレス納付は、より便利になって、納税者のみなさまの暮らしにとけこんでいます。

具体的なキャッシュレス納付の方法はこちらからご確認ください (<https://www.chiginkyo.or.jp/assets/leaflet20240902.pdf>)。リーフレット全編をご覧ください。



The leaflet features a green background with a white city skyline at the bottom. At the top, a blue arrow points right with the text '国税も！地方税も！' (National tax and local tax!). Below it, the main headline reads '暮らしにとけてお 簡単納付！' (Simple payment that fits into your life!). In the center, a yellow double-headed arrow contains the text 'いつでも どこでも' (Whenever, wherever). To the left is the 'e-Tax' character, a green figure with a smiling face and 'e-Tax' written on its chest. To the right is the 'eLTAX' character, a red figure with a smiling face and 'T' on its chest. Between them are icons for a credit card, a laptop, and a smartphone. The text '簡単納付' (Simple payment) is written in large orange characters. At the bottom, logos for the National Tax Authority, Ministry of Internal Affairs, Local Tax Agency, Financial Services Agency, and Bank of Japan are displayed, along with the Japan Bankers Association and the Regional Banks Association of Japan.

地銀協レポート Vol.14 2024年9月18日公表

一般社団法人全国地方銀行協会
〒101-8509
東京都千代田区内神田3-1-2
TEL 03-3252-5170
<https://www.chiginkyo.or.jp/>



地銀協レポートをお読みいただき
ありがとうございます。
ご意見・ご感想をお聞かせください。

地銀協公式X (旧Twitter) でも、地銀界や
会員銀行の取り組みを紹介しています。
ぜひフォローしてください！

