

# 新任女性渉外の マネジメントはココがポイント

ここでは、近年登用が増えている女性の融資渉外担当者を育成・マネジメントする際のポイントを解説する。

三菱UFJリサーチ&コンサルティング 川井栄一  
チーフコンサルタント

## STUDY1 女性を渉外担当者として 育成する際の留意点

**金** 融機関には「コンサルティング機能の発揮」が求められている。地域金融機関が行う中小企業への経営支援の内容を見ても、こうした取組みが中心であることが分かる(図表1)。

渉外担当者の男女を問わず、金融機関がコンサルティング機能を発揮するためにはどのような取組みが必要なのか。中でも、女性担当者が取り組むべき活動にはどんなものが考えられるのか。

女性を渉外担当者として育成するにあたっては、これらを考慮することが欠かせない。男性との違いを考慮せず、男性と同じタイプの渉外担当者を育成するのであれば、真の意味で女性の活躍推進とはいえないだろう。

**担当先の選び方や  
移動手段などに配慮する**  
まずは、新任女性渉外担当者を

育成するうえで基本的な留意事項を二つ挙げておく。

一つ目は、まず渉外活動に慣れてもらい、渉外活動への拒否反応を起こさせないようにすること。

例えば、最初は女性ならではの業界に担当先を絞る、面談相手が女性担当者の会社を担当してもら

うなど、担当先の選定から気をつける必要があるだろう。

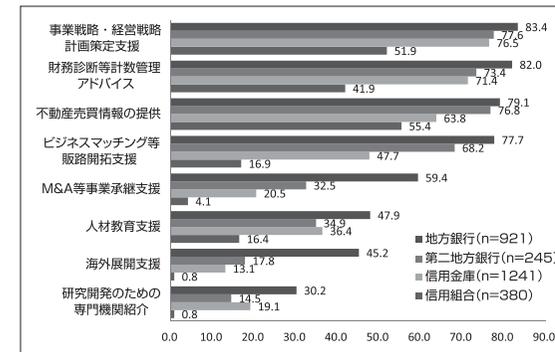
二つ目は、意外と見落としがちな移動手段や身だしなみ、持ち物についてだ。

地域にもよるだろうが、運転免許を持ついてもペーパードライバーである女性は少なくない。また、スクーターなどでの移動は、ヘアスタイルが乱れる、化粧が崩れるなどの理由から好ましくない場合もあるようだ。移動手段が電車やバスなどの公共交通機関や自転車に限られる場合は、渉外活動に割ける時間も自ずと限られることを理解しておくべきだ。

さらに、渉外活動には欠かせない「渉外カバン」についても、男性が持つものでは大きすぎて重すぎるといった意見もある。

担当先・担当者、移動手段からカバンなどの道具類まで、女性を渉外担当者として育成するにあたっては、女性ならではの特性に十分配慮する必要がある。

図表1 地域金融機関の中小企業への経営支援の  
具体的取組状況



出所：中小企業白書2012

## STUDY2 女性渉外担当者の マネジメントの流れ

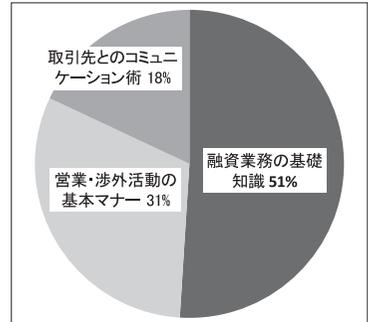
**女** 性渉外担当者は、基本的な知識が不足したまま渉外活動を行っている場合がある。

渉外担当者になるまでに、預金・為替、住宅ローン、融資事務など、すべての業務を経験しているとは限らない。もともと総合職で入社し、男性と同じように各種の業務を経験してきたのであれば問題ないかもしれないが、近年の女性活用ニーズの高まりから渉外担当者に抜擢されたケースでは、渉外活動の知識が不足していることも起こり得る。

女性渉外担当者を育成する際には、その人の経歴・キャリアも含めて、まずは不足している知識の補充から始める必要がある。

では、女性渉外担当者自身は、どのような知識が不足しており、どのような内容を学びたいと考えているのだろうか。著者が、全国地方銀行協会や各地の金融機関で

図表2 女性渉外が学びたい知識



実施している研修会で、女性渉外担当者(受講者)に直接ヒアリングした結果を図表2にまとめた。

**融資未経験者も多いため  
知識を補う研修会の開催を**

圧倒的に多かった意見は、融資の基本知識を勉強したいということ。融資業務を何も経験したことのない女性渉外担当者は、業務に必要な決算書の見方や財務分析の基礎、経常運転資金の考え方など、基本的な内容を勉強したいと

考えているようだ。融資の種類についても「手形貸付と当座貸越の違いが分からない」「支店長が当座貸越に消極的な理由が分からない」など、上司や同僚にはいままさから聞けない内容が多い。

つまり女性渉外担当者も、決算書などを分析して渉外活動に役立てたい、提案に結びつけたい、会話のきっかけをつかみたいと考えているわけだ。こうした悩みを解消するためには、融資業務を行うための基本的な知識を研修会等で補う必要がある。

次に多かったのは、名刺交換や身だしなみ、資料の説明方法など、渉外活動を行う際の基本的なマナーに関するものだ。

理由としては、「銀行員のマナーが取引先はどう思われているのか不安」「上司によって名刺交換のやり方が違う」「新入行員のときに訪問のマナーを習ったが忘れてしまった」などがあった。

これも、職場で上司がきつちりと教えられればよいのだが、上司や先輩も自身のマナーに自信がないケースが多く、なかなか指導し

づらいようだ。最後に、取引先とのコミュニケーション術について。これは、そもそも取引先の社長と何を話してよいのかわからないといった内容から、自信を持って取引先と話するためにアサーションやプレゼンテーションといったコミュニケーション術を学びたいなど、幅広い意見だった。

男性に比べると女性は、時事的な話題についての会話や時候の挨拶などよりも、お互いの考えを話し合い、本音を理解したいという傾向が見られるようだ。相手のニーズや本音を知りたいという思いから、質問や傾聴のスキルなどについての関心も高い。

女性渉外担当者の育成にあたっては、本人のキャリアを考慮し、必要な教育を十分に行ってから担当先を持たせるようなマネジメントが有効と考える。

なお、女性渉外担当者が好ましくないと思っていることとしては「男性渉外担当者と同様に扱われたい比較されたいすること」という意見が多い。キャリアの違いを