

01

改善策は
管理者が率先垂範し、
店舗一丸となって
取り組む。

程

度の差こそあれ、金融機関
営業店の組織風土は総じて
「上意下達」だ。営業店という閉
鎖空間ゆえ、部長・室長など本部
の部門長以上に、営業店長の権限
が強いことも珍しくない。

このため、頭取・社長・理事長
などの経営トップが働き方改革を
指示しても、営業店側が「理想
と現実が違う」「経営陣は営業店
の実態を知らない」と面従腹背で
臨む事態もままみられる。そうな
れば、部下行職員もそれに引きず
られる。目標に追われる営業店長
は「多少無理をさせてでも数字が
欲しい」本音も多く、短期的に

は、働き方改革と相反する意図が
働きがちでもある。

上意下達を利用し率先垂範

実務者がよく知るように、行職
員は人事権を持つ管理者の一挙手
一投足に常に注目している。担当
者が上席者に先んじて出勤し、上
席者の帰宅を待つて帰宅する姿も
ありふれたものだ。

したがって、店舗一丸となって
働き方改革を推進することの重要
性を、管理者自身がまず宣言・解
説し、早帰りや有給休暇の取得を
率先垂範すれば、効果は極めて大
きくなる。営業店長よりも先に管
理者が帰宅する習慣が定着すれ
ば、経営トップからの指示にすら
半信半疑であった担当者に対して
も、当事者意識を飛躍的に高める
効果が期待できよう。

施策の実効性を高めるために
は、営業店長自身の参画と公平な
割当てへの配慮も有効だ。有給休
暇取得状況を一元化し、偏りが生
まれないように営業店長自身が担
当者へ取得を促すことも一案とな
ろう。

慢

性化した時間外勤務の削減
には、その日1日の業務だ
けでなく、働き方自体を改め
ることが必要となる。言うまでも
なく、翌営業日に先送りするだけ
では根本的な体質改善を実現する
ことはできないからだ。

成果を落とさず勤務時間を短縮
させるための着眼点は数多に及ぶ
が、業務全体を俯瞰して各々の作
業工程を短縮させ、それらを積み
上げていく方法も極めて有効だ。
つまるところ、製造業で極めて重
視される「リード・タイム」の短

縮にはかならない。

合理化を競い合わせる

金融機関営業店でも、中心戦力
であるフルタイム勤務者がこうし
た内容を意識・実践できれば、相
当な効果が期待できよう。このた
め、朝礼時等に対象業務とその期
限を宣言させ、適切なプレッシャ
ーを与えて時間短縮を促すことも
一案となる。

ただし、単に追い込むだけでは
効果も限定的だ。金融実務には有
形無形の期限があり、顧客ニーズ

に應えるまでの時間と満足度の相
関も極めて強い。よって、個々人
が持つ業務全体を捉えたいうえで、
期限までの猶予や重要度に沿った
優先順位を設定させ、処理・対応
に必要な時間を適切に反映させる
よう調整を促したい。そうした中
での創意工夫を宣言の形で他者に
紹介できれば、理想的だ。

施策の有効性を高めるために
は、できる限り多くの行職員が時
間短縮を競い合う環境形成が求め
られる。そのうえで、成果を互い
に賞賛し合う雰囲気を作りたい。

残業の時間と内容を
当日の朝礼等で
周囲に宣言させ、
有言実行を求める。

02

▼こんな方法で効率アップ



こんな方法で
営業店の業務の
効率を高めよう

営業店の業務効率を高める手法を挙げ、
それがどのような効果を持つのか、
実施時は何に留意すべきかについて解説する。

①~④⑥⑦⑩⑫⑬

大澤昌弘 金融・証券アナリスト

⑤⑧⑨⑪⑬⑭

飯山高康 金融コンサルタント