

地域金融機関への 高橋昌裕からのYELL

Eメール

VOL.
33

支店長を再び「憧れ」の職種にしよう

登録数が500を超えました

本ニュースレターの「更新のお知らせ」メール & LINEの登録数が500件を超えました。想定をはるかに上回る登録をいただき、感謝で一杯です。雑誌等への寄稿と異なり、外部から定められた「厳しい」締切がないため、ついつい更新の間隔が空いてしまうのが大なる反省点であり、私の弱さなのですが、引き続き、どうぞ宜しくお願いします。（「更新のお知らせ」メールは、弊社のHPより登録いただけます）

やはり「支店長次第」

さて、本題に入ります。
新型コロナをうけてのお客様対応については、素晴らしい話、少し首をかしげたくなる話の双方が聞こえてきます。それらを踏まえ改めて感じたのは「支店長次第」ということです。
支店長については、ニュースレターVol.22の「『支店長』育成強化のススメ」でも書きましたが、改めて支店長について考えてみます。

社会的評価の高さ

「あの人は、銀行の支店長までやった人だから」
一定の年齢以上の親類や知人と話をすると、定型句のように、こんな表現がでてきます。私の周りにはいる人だけが特殊とは思わないので、日本中で見られる事象なのでしょう。
耳慣れた言い回しゆえに違和感を覚えずに聞き

流していますが、この表現、冷静に考えてみると凄いいと思いませんか。「支店長をやった」ことが、その人物を語る際にポジティブな枕詞として当たり前に使われるのは、全業界を見渡しても、銀行の支店長くらいでしょう。

社会的評価が、もの凄く高いものだと再認識させられます。

若手が支店長を目指さない

それにもかかわらず、若手行職員で「将来、支店長になりたくない」という人が増えています。もちろん、銀行業務は以前と比べて多様化しているので、「営業担当⇒支店長⇒部長⇒役員」といった“伝統的”キャリアパスだけが重視される時代ではありません。支店長職を経験しなくとも偉くなれる、“複線型”のキャリアパスの導入・定着は必須でしょう。

とは言うものの、銀行も営業の会社です。支店長になりたがる若手が少ないというのは、寂しくもあり、望ましい姿とは思えません。

憧れ・魅力に乏しい

それでは、なぜ若手は支店長になりたがらないのでしょうか。何人かの若手行職員に聞いてみたところ、次のような回答がかえってきました。

- ・仕事が大変なわりに、成績優秀店でもなければ報われてる感じがしない
- ・数字の責任も含めて、とにかく責任が重そう
- ・本部に叱られてる姿ばかり見ているので…

- ・働き方改革で職員の残業は減った分、シワ寄せが支店長に行って残業が多い
- ・支店長を見ていると、ストレスをたくさん抱えてるのが伝わってくるから…etc

いくつかの声がありましたが、要は「憧れない」「魅力的に思えない」ということのようにです。

「憧れ」も「魅力」も感覚的なもので、捉え方は人・世代によって違います。大事なのは、「次世代・次々世代を担う若手行職員」にとってどうなのか、という視点です。

現役支店長に活力がある場合

現役支店長の多くが「こんな魅力的な職はない」と、やり甲斐をもって働いているならば、単に魅力を伝えきれていないだけです。

このケースでは、態度と言葉で、やり甲斐を伝えていけばいいでしょう。ただし、現役支店長が魅力に感じるのと、若手が魅力に感じることは、まったく違うかもしれません。価値観の押し付けは逆効果になるだけなので、注意が必要です。

現役支店長に輝きがない場合

一方で、現役支店長自身が、表向きはともかく本心ではイキイキ・ワクワクしていないケースもあります（こっちの方が多いかも）。

これでは若手に支店長の魅力をいくら語ったところで、目指そうと思う人は少ないでしょう。

この場合、現役支店長の輝きを増すのが先決です。そのためには、「組織的」な手を打っていくことが必要です。

たとえば、支店長がヒーロー/ヒロインとなる機会を増やしてはどうでしょうか。スポットライトを浴びている姿と、叱責されている姿の、どちらを見て若手が憧れ、目指そうと思うかは自明です。

いま、多くの地域金融機関で、支店長にスポットライトが当たるのは業績表彰で優秀店になったときぐらいです。それでは機会が少なすぎ、特定の支店長に偏る可能性もあります。

多くの支店長が輝く姿を、多くの若手が見ることで、支店長職への憧れが生まれ、支店長を目指す上昇意欲が湧いてくることでしょう。

もちろん、形式的に上辺だけのスポットライトを当てても無意味です。若手は冷めるだけで逆効果になります。自組織に相応しいスポットライトの当て方を、「組織的」に練り、実行していくことが求められます。

今回は一例だけ採り上げましたが、各組織の実態や、「若手目線」での魅力的な支店長像をもとに、支店長職を再び「憧れ」のものにして欲しいと思っています。それが、次世代に進む組織の活力向上につながると信じているからです。

以上、高橋昌裕からのYELLでした。

弊社HPでもご覧いただけます

弊社ホームページでは、Vol.1からすべてのニュースレターの閲覧・PDF版のダウンロードができます。

(https://braveyell.co.jp/news_letter)

また、不定期発行のため「更新のお知らせ」をメールでお受け取りいただくことも可能です。

発行後、タイムリーにご覧になりたい方は、ご利用ください。

【発行・文責】

BRAVEYELL株式会社 (ブレイブエール)

代表取締役 高橋 昌裕

住所：〒104-0061 東京都中央区銀座6-6-1
銀座風月堂ビル5階

メール： takahashi@braveyell.co.jp

電話： 03 (4361) 8284

業務内容：

- ・経営コンサルティング
- ・エグゼクティブ・パートナー
- ・研修、ワークショップ、講演

著書：

- ・「ザ・地銀」
- ・「実践！『現場営業力』強化セミナー」
- ・「ゴールベース法人取引」