



信金中央金庫

SCB SHINKIN CENTRAL BANK

地域・中小企業研究所

ニュース&トピックス No. 2022-140
(2023. 3. 29)

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7 TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048
URL <https://www.scbri.jp> e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定 -本部DX人材の育成動向-

とね かずゆき
刀禰 和之

ポイント

- 経営資源の限られる信用金庫が本部DX人材を育成する場合、デジタル人材とトランスフォーメーション人材とに分けて考える必要がある。
- 本部DX人材の育成策として、適性のある職員をフィンテック企業に出向させたり、専門職として中途または新卒採用したりする信用金庫が増えている。
- 当研修の意見交換では、「ITパスポート」の取得を推奨する研修受講金庫が複数あった。なかには昇格要件や担当業務に必須とする事例もみられる。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、デジタル人材の育成では新卒・中途採用の強化などが、トランスフォーメーション人材の育成では内部職員の研修出向などがみられた。

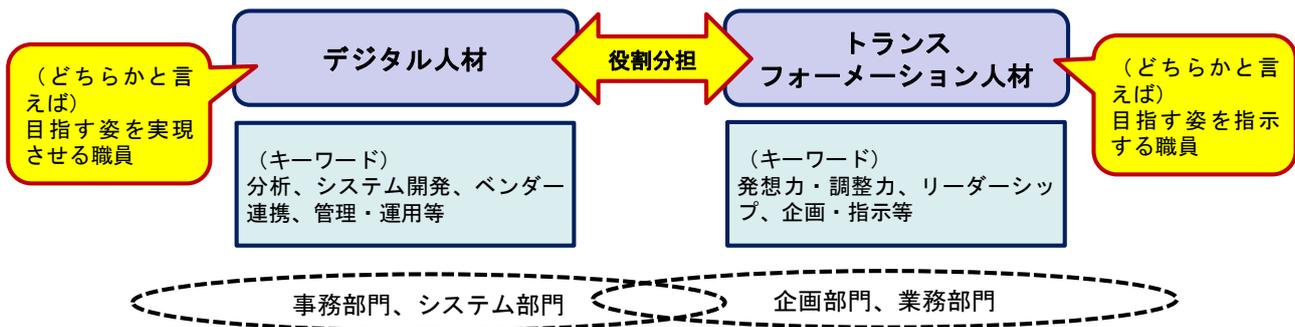
(注) 本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修(2022年度)」の講義および意見交換時の内容を中心に作成している。

1. 本部DX人材の分類

信用金庫が持続可能なビジネスモデルを確立するためには、DXへの取組みを避けて通ることが難しい。そのためにも本部DX人材を育成・確保し、自金庫のDXを推進する必要がある。その一方で、研修受講金庫からは、「当金庫は職員数が限られ、また自営システムではないので、本部DX人材と言われてもピンと来ない。」などの問題提起が相次いだ。

こうした問題提起に対し、既に本部DX人材の育成に動く研修受講金庫からは、「本部DX人材を、①顧客情報の分析やシステム開発などに携わるデジタル人材と、②自金庫の目指す姿をシステム部門やベンダー企業に適切に指示できるトランスフォーメーション人材に分けて考えるべき。」とのコメントがあった(図表1)。信用金庫に求められる本部DX人材は、高度なスキルを有するシステム開発要員ではなく、自金庫のビジネスモデルを描ける職員であり、幅広い金融知識やプレゼン能力をベースにDXに関する知識の習得が不可欠と考えられる。

(図表1) 本部のDX人材の分類(イメージ)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 最近のDX人材の育成傾向

本部DX人材の育成に取り組む研修受講金庫からは、①素養のある職員の育成、②中途採用でDX人材を確保、③理系学生などの採用強化といった方法が挙げられた。なかでも即戦力となり得る中途採用を活用する研修受講金庫が多く、また商業高校や工業高校で情報処理などを学んだ学生の採用を強化する研修受講金庫も散見された。

DXに関する主管部署は企画部門とする研修受講金庫が多く、「事務部門やシステム部門では、ビジネスモデル構築に関する柔軟な発想が困難である。」との声が聞かれた。

3. ITパスポートの資格取得への取組み

当研修の意見交換では、本部DX人材の育成の一環として「ITパスポート」(国家資格)の取得を掲げる研修受講金庫が複数あった。ヒアリングベースでは、5割弱の信用金庫がITパスポートの資格取得を推奨している。なかには、合格時の試験費用の補助事例や、庫内推奨資格に盛り込む事例などがあり、また昇格要件や業務上必要な資格に位置付けるケースもあった。

研修受講金庫からは、「人事部門が合格者数のKPIを設定し、金庫を挙げて有資格者の育成に取り組んでいる。」「管理職の昇格要件にITパスポートの取得を盛り込んだ。」などに加え、「本部各部で外部メールなどを取り扱える条件とした。」などの踏み込んだコメント例もあった。

4. 研修受講金庫の取組事例

当研修の意見交換時に聴取した研修受講金庫の主なコメントは図表2のとおりである¹。

(図表2) 本部DX人材の育成に関する主なコメント

- 当金庫は本部DX人材を、①デジタル人材と、②トランスフォーメーション人材に分けて考え、育成する考えである。デジタル人材は庫内SE、それ以上のスキルが必要なら外部ベンダーに任せる。トランスフォーメーション人材は庫内企画部門の職員などである。ゼロベースで議論できること、新しい発想が出来る人材と位置付け、外部研修などを通じて育成していく。
- DXは当金庫の目指す姿を実現するための手段だと考える。となると、DX戦略を考えるのは経営戦略を考える企画部門が担うべきである。システム部門や事務部門は企画部門の指示に沿ってDXを実現する部門となる。
- 企画部門のDXを強化するため、システム部門の職員を企画部門に異動させた。
- とにかくベンダー企業や先進金融機関などをヒアリングし、DXに関する専門用語や業界動向に関する知見を高めた。自ら聞きに行くことが大切だと考える。
- 当金庫は外部ベンダーの協力のもと本部DX人材を育成中である。非対面取引を推進するためのチャネル分析などの知識習得に努めている。
- 当金庫は、システム系の中途採用を行っている。専門職に近い位置付けで当金庫のシステム開発やDXを担う中核人材として期待する。
- 同金庫のDX部門(システム部門)は、フィンテック企業やメガバンク系のDX会社に職員を派遣しDXに関する知識を習得させている。
- 当金庫は、工業高校(または商業高校)で情報システムなどを学んだ学生を採用する。入庫後は、システム会社などに出向させ、当金庫のDX人材として育成したい。
- 当金庫はIT専門職を人事制度に盛り込んだ。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

以上

¹ 当該コメントは研修受講者の個人的な意見・感想を含むものであり、研修受講金庫の正式なコメントではない。そのため事例の記載にあたっては信用金庫名が特定できないように修正してある。