



SCB

ニュース&トピックス

No.2023-104

(2024. 3. 18)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

とね かずゆき
上席主任研究員 刀禰 和之

03-5202-7671
s1000790@FacetoFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（36）

— 「リファラル採用」の実実施動向 —

ポイント

- 近年、採用活動の強化策として「リファラル採用」を導入する金融機関が増えており、信用金庫の間でも関心が高まっている。
- リファラル採用は、従来の縁故採用やリクルーター制度などを時代の変化にアップデートしたもので、中途採用やパート採用への展開も期待される。
- 取組時の検討課題は、①職員エンゲージメントの向上、②採用ルールの明確化、③インセンティブの有無などがある。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、リファラル採用を制度化し、役職員の採用活動に対する協力意識を高めた信用金庫があった。

（注）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2023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. リファラル採用の仕組み

新規採用での苦戦が聞かれるなか、「リファラル採用」を導入する信用金庫がみられるようになった。リファラル採用とは、『地縁・人縁をベースとする縁故採用とは異なり、自金庫に適性のある人材を金庫職員などが紹介し、採用試験・面接を経て採用する制度』とされ、新卒採用だけでなく中途採用やパート採用でも活用可能である（図表1）。金庫職員などが自金庫への就職に適した大学後輩や友人・知人に声をかけ、就職を促す仕組みである。リファラル採用は、縁故採用に対するネガティブなイメージを感じさせない、時代変化に適応した新しい採用手法と位置付けられる。

（図表1）リファラル採用の仕組み（例）

メリット	デメリット
①採用コストの抑制 ・採用に要する時間の短縮 ・外部専門会社の利用などが不要 など	①新規採用の偏重 ・仲良しグループ化の恐れ ・人材が同質化の恐れ など
②定着率の向上 ・金庫風土などを理解のうえ入庫 ・知人などの先輩職員が庫内に存在 など	②不採用時のフォロー ・紹介職員等へのフォローが必要 ・不採用時の丁寧な説明が必要 など
③希望する人材の募集が容易 ・募集対象などを明確にしやすい など	③イメージの悪さ ・ネガティブなイメージが存在 など

（備考）図表1・2ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. インセンティブの支給

リファラル採用の導入時に注目されるのが、インセンティブ（報奨金）支給の有無である。金庫職員は業務の一環としてリファラル採用に取り組むので、紹介した人材の採用時には何らかの評価が必要となろう。ただしリファラル採用の成果は人事評価の対象になりにくいので、代わりにインセンティブを支給するようになったと考えられる。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①職員エンゲージメントの向上、②採用ルールの明確化、③インセンティブの有無などがある。リファラル採用は、金庫職員などが能動的に声かけすることを前提とするので、実効性を高めるためには自金庫の職員エンゲージメントの向上が不可欠である。また同制度を通じて応募してきた人材が不採用となった場合、紹介した側・紹介を受けた側の双方にきめ細かいフォローが求められる。

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）リファラル採用の導入に関する主なコメント

- 当金庫は、昔ながらの先輩・後輩の繋がりで新卒採用を行ってきた。社会環境が変わってきたので、「リファラル採用」という名称で制度化するのも良いと思う。
- 近年は採用活動で大学などを訪問しても学生の関心は非常に低い。そこで当金庫はリファラル採用を導入し、若手職員に対し大学の後輩などへの当金庫PRを促している。
- 当金庫は、中途採用やパート職員の採用強化を目的にリファラル採用を活用している。特にパート職員の採用ではママ友ネットワークなどに期待しており、またインセンティブの支給は『歓迎会で美味しいものでも食べてきて』との意味合いである。
- 当金庫は、リファラル採用を導入し、また紹介者の入庫後にインセンティブも支給する。採用活動で苦戦する現在、職員の一次フィルタを通過した紹介者を採用できるなら、1人につき5万円や10万円を支給しても何ら問題ない。
- リファラル採用の導入に際し、インセンティブ支給について庫内で意見が分かれたが、実際に報奨金目当てで友人や知人を紹介する職員はいないと思われる。
- 当金庫はリファラル採用を制度化していないが、全職員に対し当金庫への入庫を希望する大学後輩などの紹介を通達した。
- 当金庫がリファラル採用を制度化した理由は、人事部門以外の職員にも当事者意識を持たせるためである。仕事という建付けにすることで、営業店の若手職員なども真剣に大学後輩などにアタックしてくれると思う。

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

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（信用金庫名の照会や関連資料の提供依頼にはお応えしていません）。