



SCB

ニュース&トピックス

No.2024-17

(2024. 4. 22)

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（53）

－ 本部トレーニー制度の実施動向 －

ポイント

- 人員配置の硬直化が指摘されるなか、本部と営業店間の職員交流を活発化させるため「本部トレーニー制度」を導入する信用金庫がある。
- 営業店の若手・中堅職員が本部業務を経験することで、その後の円滑な業務運営やモチベーションの向上、営業現場の生の声の吸上げなどが期待される。
- 取組時の検討課題は、①営業店（長）および②受入れ部門（長）の協力、③柔軟な制度運用などがある。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、1～2週間の期間で審査部門や取引先支援部門へのトレーニー派遣を行う信用金庫が目立った。

（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. 本部トレーニー制度の仕組み

信用金庫の組織活性化策の一つに、人員配置が硬直化しやすい本部と営業店間の職員交流の活発化が挙げられる。この背景には常勤役職員が減少し、また本部業務の専門化が進む現在、活発な人事ローテーションを行いにくい状況が挙げられる。そこで人事ローテーション活発化の次善策となり得る「本部トレーニー制度」を導入する信用金庫が増えたと考えられる。同制度は、個々の信用金庫の問題意識や組織体制などによって①位置付け、②期間、③対象部門などが異なるので、実施にあたっては自金庫に最適な組合せによる制度運営が求められる（図表1）。

（図表1）本部トレーニー制度の仕組み（例）

【位置付け】	【期 間】	【対象部門】	【選抜方法】	【派遣人数】
幹部候補生の育成	短期 (1週間など)	事前に指定	公 募	少人数
研修の一環	中 期 (1か月など)	希望を募る	指 名	多人数
若手の意欲向上	長 期 (半年など)			

自金庫の目的に合った組合せ

（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. メリット

同制度は、①派遣する側の営業店職員、②受け入れる側の本部職員の双方にメリットが見込まれる。営業店の若手・中堅職員は本部業務を経験することで、その後の円滑な業務運営やモチベーションの向上が期待される。また本部職員は営業現場の生の声を聴取でき、商品・サービスの改善などに活かすことが可能となる。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①営業店（長）および②受入れ部門（長）の協力、③柔軟な制度運営などがある。同制度は若手・中堅職員にとって貴重な経験となるものの、営業店の立場では『目先の戦力低下に繋がる。』との懸念が残る。受け入れる本部各部も『余計な仕事が増えた。』と思ったのでは元も子もない。そのため同制度の趣旨や期待されるメリットについて、営業店と本部各部に繰り返し周知する必要がある。

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）本部トレーニー制度の実施に関する主なコメント

- 当金庫は職員の減少が深刻化しており、定期的な本部と営業店の人事ローテーションも儘ならない状況である。そこで本部トレーニー制度を導入し、営業店の若手職員に本部業務を短期間でも経験させることにした。
- 当金庫は若手向け研修の一環として1週間程度の審査部門へのトレーニー派遣を実施している。基本は指名制で順番に派遣者を決める。
- 当金庫は若手職員向けに公募型の本部トレーニー研修を実施している。営業店の若手職員は自身の関心が高い部門などを希望し、受入れ部門がOKならトレーニー派遣が実現する。本部各部のなかには、人事異動に向けた若手職員の品定めを行う向きもある。
- 当金庫は営業店の若手職員を対象に本部業務の体験会を開催している。指名された職員は2日程度、本部に赴き、各部門から業務紹介を受ける流れである。若手職員にとって本部は敷居が高い存在なので、コミュニケーションを活発化させる狙いがある。
- 当金庫は、管理職一歩前の営業店職員に対する6か月トレーニーを実施している。昇格予定の職員を審査部門に派遣し、本部目線の融資審査などを学ばせる狙いがある。期間が長いので、トレーニー派遣を行った営業店には交代職員を配置する。
- 本部トレーニー制度とは異なるが、将来有望な営業店の副支店長クラスを本部に1年間配置するようにしている。数年後に本部部長になった際、それが初めての本部勤務と言う状況を避ける狙いがある。

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）。