

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-25）

－ メンター制度運営時の留意点 －

ポイント

- 若手職員のOJT強化やコミュニケーション活発化などを目的に新入職員向け「メンター制度」を導入する信用金庫は多い。
- その一方で、同制度導入後の運営に苦慮する研修受講金庫も散見され、実効性を高めるための試行錯誤が一部で続いていた。
- 取組時の検討課題は、①人事部門のフォロー体制、②メンターのモチベーション向上策、③多方面からの施策実施などとなる。
- 研修受講金庫との意見交換では、同制度の実効性を高めるためにも、『時代の変化に応じた見直しを適宜に行うべき』とのコメントがあった。

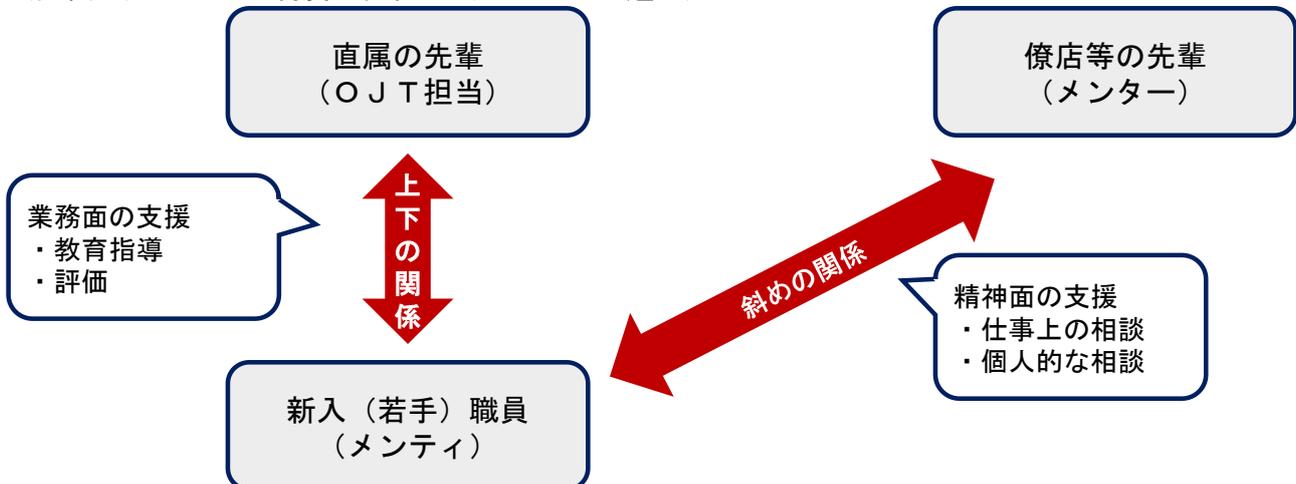
（注1）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2024年度）」の意見交換および個別信用金庫へのヒアリング等で得た情報をもとに作成している。

（注2）本稿と合わせてニュース&トピックス（2024-41）「信用金庫のメンター制度の取組み」を参照願う。

1. メンター制度の仕組み

若手職員のOJT強化や離職の未然防止を主な目的に「メンター制度」を導入する信用金庫が増えている（図表1）。なかでも新入職員の精神面の支援を中心とした人間関係（先輩・後輩の密着した関係）構築の一助として、同制度への期待は大きい。実際、研修受講金庫との意見交換では、『正確な効果測定は難しいものの、少なくとも同制度の導入を通じて若手（新入職員）の中途退職が減少した』などの評価の声が相次いだ。

（図表1）メンター制度の仕組み（OJTとの違い）



（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. 課題の例

一方でメンター制度の実効性向上に試行錯誤する研修受講金庫も複数あった。若手職員中心に価値観の多様化などが進む現在、メンター・メンティの組合せに苦慮するケースが増えている。期間中にメンターが中途退職した際のメンティのフォロー（逆の場合もある）や、メンターへのインセンティブ付与が課題として挙げられた。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①人事部門のフォロー体制、②メンターのモチベーション向上策、③多方面からの施策実施などとなる。メンターに対する研修・説明会の実施に加え、人事部門がメンターのメンターを担う必要がある。また新入職員の育成はメンター制度だけでは解決できないので、OJTや集合研修などと組み合わせた施策実施も求められる。

4. 研修受講金庫のコメント

当研究所が主催する「経営戦略プランニング研修」など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）研修受講金庫のコメント（工夫など）

- 当金庫のメンター制度は、所属部店をクロスさせてマッチングする。とにかく先輩・後輩の組合せに苦労しており、組合せで失敗すると厳しい結果に終わる。
- 当金庫は同じ店舗内でメンター・メンティを組み合わせる。営業店職員が減少しており、年齢の離れた組合せや、メンター1人にメンティ数人なども生じてしまい問題となっている。
- メンター向け研修や相談受付などのフォローでメンターをサポートしている。加えてメンティにも適宜、フォローを入れてトラブル発生などを未然防止している。
- 過去にメンターが中途退職してしまい、その後のメンティへのフォローで苦労した。逆にメンティが中途退職した際、メンターの精神的な負担感を軽減する対策も必要となる。
- 若手の昇格要件に「メンター経験」の有無を盛り込んだところ、意識の低い先輩職員もメンターに立候補するようになった。メンターへのインセンティブの明文化は難しいと思う。
- メンターにはメンティとの面談時に必要な手当（飲食代など）を支給しているが、「足りない」との不満の声が根強い。
- 当金庫はメンター制度と別にOJT制度（マンツーマン制度）や、本部による集合研修、各種面談などを実施し、メンティ（新入職員）を育成している。メンター制度だけで、離職防止は難しいと考える。

（備考）過去レポートの再掲あり

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 信用金庫のコメント等は研修受講者の個人的な意見・感想を含むものであり、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（個別信用金庫名や詳細資料の提供依頼にはお応えしていません）。