



SCB

ニュース&トピックス

No.2024-152

(2025. 2. 28)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

上席主任研究員 刀禰 和之

研究員 森川 友理

03-5202-7671

s1000790@FacetoFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-24）

－ 本部DX人材の育成策 －

ポイント

- 多くの信用金庫で「本部DX人材」の育成が急務とされ、実際、当研修の意見交換でも育成強化策についての活発な議論があった。
- 研修受講金庫の間では、DXに長けた専門人材の中途採用は難しく、『DXに素養のある職員を育成した方が現実的』との声が多かった。
- 取組時の検討課題は、①役職員の意識改革、②人事制度の（一部）見直し、③育成コストの冷静な分析などとなる。
- 研修受講金庫の取組事例をみると、将来有望な若手・中堅職員を対象としたRPAや生成AIに関するスキルの習得研修を行う信用金庫があった。

（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）本稿は、ニュース&トピックス（2022-140）「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－」のアップデート版となる。

1. 本部DX人材の育成

信用金庫を取り巻く内外環境が大きく変化し、これまで積み上げてきたビジネスモデルに限界が指摘されるようになった。こうした状況下、DXをフルに活用し自金庫のビジネスモデル変革の推進力となり得る「本部DX人材」に注目が集まる。

当研修の受講金庫の間でも預金規模の大小や本店の所在地区に関わらず、DX専門の部署を立ち上げるとともに、担当者となる本部DX人材の配置・育成が活発であった。なお本部DX人材を『中途採用で確保する』との声は限定的で、素養のある職員をイチから育成していく信用金庫が大半を占めた（図表1）。また、理系学生の新卒採用についても『実際には相当に困難』との声が比較的多く聞かれた。

（図表1）本部DX人材の確保策（自前育成と中途採用に対する意見）

自前育成（を目指す）	中途採用（を目指す）
（メリット） ● 適性のある職員を選定しやすい。 ● 信用金庫業務や金庫風土等への理解がある。	（メリット） ● 専門知識等を有する人材を確保できる。 ● 育成時間を短縮できる（即戦力）。
（デメリット） ● 育成に相当の時間を要する。 ● 対象となり得る職員が少ない。	（デメリット） ● 信用金庫業務や金庫風土等の理解が乏しい。 ● 採用コストが高額になりやすい。

（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. 育成手法の例

本部DX人材の育成策は大きく、①役職員へのITパスポートなどの資格取得の推奨と、②担当者を対象とした専門教育（外部出向などを含む）の2段階からなる。本部DX人材が改革の旗を振るだけでは自金庫のビジネスモデル変革は困難であり、幅広い層に対するITリテラシーの底上げを同時に行う必要がある。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①役職員の意識改革、②人事制度の（一部）見直し、③育成コストの冷静な分析などとなる。DXを活用したビジネスモデルの変革を容認する金庫風土の醸成が求められる。また育成時間を勘案すると、中途採用の実施も合わせて検討する必要があり、そのためにも専門職制度の導入といった人事制度の一部改革が望まれる。

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（2024年度）」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（自前育成策の例）

（理系学生の採用）

- 当金庫は理系大学生の採用を強化するため、IT専門職制度を導入した。
- 当金庫は理系大学生に加えて、高等専門学校や商業高校の卒業者なども募集している。
- 当金庫では専門職でないものの、美術系の学生などを採用し最新のトレンドを追わせている。

（担当者の育成）

- 当金庫は、専担部署を立ち上げた際、庫内公募を実施した。一定の条件に加え、面接などを経て適性と意欲のある職員をDX部門に配属している。
- 当金庫は、庫内の希望者（数人）を対象に、エクセル上級やチャットGPT、生成AIの使い方などを1年間かけて学ぶオンライン研修を提供している。1人あたりの受講料は年間100万円かかるが、補助金を活用し金庫負担を抑えている。
- とにかく当金庫の本部業務は集計業務が多いことが分かった。本部業務のBPRを進めるため、素養のある中堅職員を選抜して、RPAなどを専門に学ばせることにした。
- 庫内でDXなどの実証実験を行う制度を設けた。希望者は期間内で生成AIなどを学び金庫業務への適用可能性などを探るものである。
- IT企業や公的機関への外部出向で学ばせている。

（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）。