



SCB

ニュース&トピックス

No.2025-06

(2025. 4. 14)

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

信用金庫の若手職員のエンゲージメント改善策

2024
プランニング

ポイント

- 働き方に対する価値観の多様化や転職市場の活況などを背景に、わが国では20代従業員の中途退職が一般化しつつある。
- こうしたなか多くの信用金庫が若手職員のエンゲージメントの改善に取り組み、モチベーション向上と中途退職の未然防止を目指している。
- 取組時の検討課題は、①経営陣のリーダーシップ発揮、②調査実施による事実の把握、③優先順位に基づく施策の実施などとなる。
- 研修受講金庫の取組事例をみると、エンゲージメント調査の結果を踏まえた具体的な改善策に乗り出す動きが出てきた。

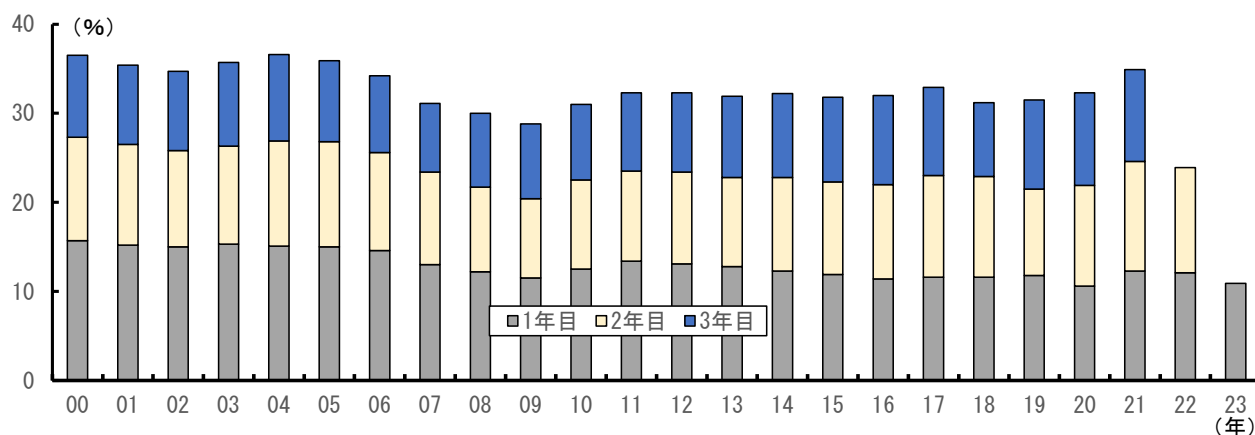
(注) 当研究所は、信用金庫の持続可能なビジネスモデル等について信用金庫役職員と検討する「経営戦略プランニング研修(2024年度)」を実施した。本稿は、当研修の意見交換等で得た情報をもとに作成している。

1. 若手の離職増加

わが国では、人口の減少・少子高齢化、大手企業の採用強化などによる労働需給のひっ迫が顕在化している。また働き方に対する価値観の多様化や転職市場の活況などを背景に、若手従業員の中途退職(転職)が止まらない状況にある。一例として、厚生労働省の調査では、新規大卒就職者の就職後3年以内離職率は、2021年に34.9%まで上昇しており、今後も高水準が続くと予想される(図表1)。

信用金庫についても同様で、近年の就職人気の低迷に加え若手職員の中途退職が相次いでいることから、今後、金庫経営を揺るがしかねない深刻な問題となっている。

(図表1) 新規大卒就職者数の就職後3年以内の離職率



(備考) 厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況(令和3年3月卒業者)」(令和6年10月25日)
より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. エンゲージメント改善による離職の未然防止

ここ数年、若手職員の中途退職を未然防止するため、エンゲージメント改善に力を入れる信用金庫がある。その一環として処遇の改善はもとより、コミュニケーションの活発化、働き方改革の推進などが行われている。加えてエンゲージメント調査の結果を真摯に受け止め改善策を模索する研修受講金庫も増えてきた。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①経営陣のリーダーシップ発揮、②調査実施などによる事実の把握、③優先順位に基づく施策の実施などとなる。まずはエンゲージメント調査（など）を定期的実施し、若手職員の本音を把握する必要がある。そのうえで優先的に取り組むべき課題を設定し、順序立てて対処していくことが望まれる。

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（エンゲージメント調査）

- エンゲージメント調査の結果を活用して、うまい具合に業務スクラップや処遇改善に繋がった。
- エンゲージメント調査の結果を受け、今年度から多面的評価を実施することにした。本部部長・支店長は部下全員から評価を受ける予定である。
- 当金庫は、エンゲージメント調査の結果を若手の不満改善などに活用している。調査結果は本部部長や営業店長に還元されるが、職員向けには還元していない（部門長の判断による）。
- 昨年、エンゲージメント調査を実施した。その結果を踏まえ、給与改定を行い、老朽店舗の修繕といった対応を進めている。次回調査で数字が改善するのか興味津々である。
- エンゲージメント調査ではないが、匿名のアンケート調査を全渉外担当に実施したところ、渉外担当の疲弊感が明らかとなったため、目標の簡素化などを実施した。
- 当金庫は 3 年ごとに E S 調査を行っており、経営陣はその結果を経営上の参考にしている。エンゲージメント調査と異なるが、金庫経営理念を見直した時は、理事長が全店を回って説明したし、今は新人研修にその内容を盛り込んでいる。
- 当金庫はエンゲージメント調査を行っているが、経営陣は調査結果にちゃんと向き合っていないと思う。本質的な課題の解決ではなく、小手先の改善策ばかりするので、中途退職が止まらないと考える。

（備考）1. 過去レポートの再掲あり

2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

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）。

経営戦略プランニング研修（2024 年度）

関連レポートのご案内

人事

このほかにも、
信用金庫経営に関する様々な情報を発信していますので、
当金庫 HP からご覧ください！

当研究所 HP トップ : <https://www.scbri.jp/>

関連レポートは
こちら



No.	発行日	タイトル
2024-113	2024/12/27	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-09） ー非正規職員の活躍状況「事前課題の集計結果」ー
2024-117	2024/12/30	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-13） ー在宅勤務の実施状況「事前課題の集計結果」ー
2024-124	2025/1/14	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-15） ー中途採用の実施状況ー
2024-130	2025/1/17	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-18） ー新規採用の強化策ー
2024-131	2025/1/17	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-19） ーアルムナイ採用への取組みー
2024-139	2025/1/31	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-23） ーリファラル採用への取組みー
2024-152	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-24） ー本部 DX 人材の育成策ー
2024-153	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-25） ーメンター制度運営時の留意点ー
2024-157	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-29） ー本部職員の評価制度改革ー
2024-163	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-34） ー副業解禁への取組みー
2024-176	2025/3/25	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-35） ー人事制度改革への取組みー
2024-177	2025/3/25	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-36） ー新入職員の営業活動開始のタイミナー