



SCB

ニュース&トピックス

No.2025-05

(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

信用金庫の幹部候補生の育成策

2024
プランニング

ポイント

- 信用金庫の常勤役職員数が減少するなか、これからの時代に対応できる優秀な幹部（リーダー）候補生の確保・育成が急務となっている。
- 研修受講金庫との意見交換では、①各種研修・外部出向の強化、②育成を意図したプログラムの実施、③昇進・昇格期間の短縮などが具体的な育成策として挙げられた。
- 取組時の検討課題は、①経営陣の後押し、②公平性とのバランス確保、③フォロー・サポート体制の充実などとなる。
- 研修受講金庫の取組事例をみると、若手・中堅職員の経営参画意識を醸成するためジュニアボード制度に代表されるPTを立ち上げる信用金庫があった。

（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. 幹部候補生の育成

信用金庫の常勤役職員数が減少しており、また近年は価値観の多様化を主な背景に「管理職になりたくない」若手・中堅職員の増加も問題化しつつある。こうしたなか、多くの信用金庫にとって、これからの時代に対応できる優秀な幹部（リーダー）候補生の確保・育成は急務である。

研修受講金庫との意見交換では、対象となる職員の減少もあり、『シニア職員に頑張ってもらえるうちに何とかして若手・中堅を育てるしかない』との意見もあった。なお個々の信用金庫の人員構成によっては、幹部候補生の前段階に位置付けられる役席の育成を『まずは優先すべき』との指摘もあった。

（図表1）幹部候補生の育成手法（例）

各種研修・外部出向の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● マネジメント研修の実施（外部講師または内製対応） ● 外部セミナーの受講 ● 外部の公的機関等への出向（2年間など）
育成を意図したプログラムの実施	<ul style="list-style-type: none"> ● ジュニアボードの設置（経営への提言、中計策定など） ● 管理職育成プログラムの実施（女性役席向けなど） ● 中堅層向けメンター制度の実施
昇進・昇格期間の短縮	<ul style="list-style-type: none"> ● 昇進・昇格と降格・降職の柔軟運用（再登板あり） ● 役席の滞留期間の短縮（飛び級の実施など） ● 立候補制度の導入（支店長立候補など）

（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. 主な育成策

主な育成策をヒアリングすると、①各種研修・外部出向の強化、②育成を意図したプログラムの実施、③昇進・昇格期間の短縮などがあつた（図表1）。③の背景には、思い切った成果主義型人事制度への転換が難しいなか、優秀な若手・中堅職員の不満増大と管理職不足への対応が求められているためと考えられる。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①経営陣の後押し、②公平性とのバランス確保、③フォロー・サポート体制の充実などとなる。経営陣には次世代の幹部職員を育成していく意識が求められる。ただし、公平性とのバランスの確保や、過度な期待には注意して臨む必要があることを忘れてはならないだろう。

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

- 当金庫は、県や外郭団体などに中堅の職員を出向させている。将来、経営幹部になれるかとは別に、貴重な外部経験をした職員は当金庫の本部で活躍するケースが多い。
- 当金庫は、将来の幹部候補生の育成をイメージした研修を行っていたが、同研修は土日メインで自主勉強会のスタイルだったため、現代の感覚に合わず昨年度に終了した。
- 当金庫は30代前半の職員を対象にしたジュニアボードを開催している。対象となる30代前半の職員は、どうしても金庫を俯瞰的に見る事・考える経験に乏しいし、本部の役員などと接点がないので、長い目で非常に良い経験だと思う。
- 当金庫は本部次席レベルを集めて次期中期経営計画のPTを立ち上げた。本部各部の職員交流にもなったし、何より経営全般を考える機会になった。
- 当金庫の課題として女性の部店長が育っていない件がある。まずは女性の融資役席を育成するための研修プログラムを開始した。
- 当金庫は人事制度を見直し、営業店の役席が副支店長、支店長に昇進するための滞留期間を短くした。意欲のある若手・中堅に活躍の機会を与える狙いがある。
- 当金庫は飛び級制度で若手を支店長などに抜擢するケースがある。ただし継続が困難な場合、自主降格を申し出ることも可能で、更に降格した職員の再チャレンジも可能である。

（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でお願いします。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） —非正規職員の活躍状況「事前課題の集計結果」—
2024-117	2024/12/30	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-13） —在宅勤務の実施状況「事前課題の集計結果」—
2024-124	2025/1/14	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-15） —中途採用の実施状況—
2024-130	2025/1/17	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-18） —新規採用の強化策—
2024-131	2025/1/17	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-19） —アルムナイ採用への取組み—
2024-139	2025/1/31	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-23） —リファラル採用への取組み—
2024-152	2025/2/28	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—
2024-153	2025/2/28	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—
2024-157	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-29） —本部職員の評価制度改革—
2024-163	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-34） —副業解禁への取組み—
2024-176	2025/3/25	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-35） —人事制度改革への取組み—
2024-177	2025/3/25	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-36） —新入職員の営業活動開始のタイミナー