



SCB

ニュース&トピックス

No.2025-15

(2025. 4. 30)

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F S Tによる渉外営業力の強化

2024
プランニング

ポイント

- 近年、弱体化が懸念される渉外営業力を高める手段の一つとして、実践型研修のF S T（フィールド・セールス・トレーニング）に再注目する信用金庫が増えている。
- F S Tは大きく、①O J T・研修活動の側面と、②新規開拓活動の側面があり、若手職員の精神面の成長に期待する研修受講金庫が多かった。
- 改めてF S Tを実施する際の検討課題は、①目的の明確化、②時代変化への対応、③事務局の負担軽減などとなり、特に②への配慮が求められる。
- 研修受講金庫の取組事例をみると、かつてのようなローラー営業的なスタイルは減り、実効性を重視したF S Tを実施する信用金庫が増えていた。

（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. 渉外営業力の強化

信用金庫の営業力の源泉は、Face To Faceの渉外営業力によるところが大きい。ところが近年、その渉外営業力に陰りがみられるようになってきた。男性職員の減少を主因とした慢性的な渉外担当の不足に加え、コロナ禍の活動自粛を契機としたO J T機能の低下などが背景にあるとされる。

こうしたなか多くの信用金庫が①渉外担当の確保（増員）、②活動内容の効率化（生産性向上）に加え、③渉外担当の能力アップ（底上げ）に取り組んでいる（図表1）。研修受講金庫との意見交換では、①から③のいずれかを唯一の解決策には位置付けておらず、これらの強化策を組み合わせている事例が大半を占めた。

（図表1）渉外営業力の強化策（例）

渉外担当の確保（増員）	● 女性職員や再雇用職員の渉外担当への配置 ● 2課体制の導入による営業店人員の再編成 ● 渉外手当の増額などの処遇改善（成果主義の導入）
活動の効率化（生産性向上）	● 雑サービスの見直し（個人宅への集金廃止など） ● 活動内容の取捨選択（法人特化など） ● 渉外支援システムの導入（DBなど）
渉外担当の能力アップ（底上げ）	● O J T研修・集合研修の実施 ● 渉外担当の集約（母店・サテライト店化） ● 育成ローテーションの厳格運用

（備考）図表1から4まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. F S Tに注目

本稿では経験の浅い渉外担当の育成などで活用される実践型研修のF S T（フィールド・セールス・トレーニング）に注目する。F S Tの明確な定義はないが、信用金庫の間では『短期・集中的な新規開拓活動を行うなかで、職員のコミュニケーション能力や営業スキルを養成する実践型の研修手法』とのイメージが強いようである。信用金庫業界では20年以上前からF S Tの実施事例があるものの、昼間面談率の低下や融資セールスへの活動シフトなどにより近年は中止・縮小が相次いでいた。

F S Tの実施目的は大きく、①O J T・研修活動、②新規開拓活動の2つの側面からなり、信用金庫の問題意識によって求める成果に違いがみられる（図表2）。なお研修受講金庫との意見交換では、具体的な数字成果ではなく、『研修に参加する若手職員の精神面の成長に期待する』との声の実施目的の大半を占めた。

（図表2）F S Tの実施目的

O J T・研修活動	実践型の研修を実施することで、渉外営業の経験が浅い職員などの早期戦力化を図る。座学では得られない経験を積むことで、新規開拓のノウハウを獲得させるとともに自信を持たせる狙いがある。
新規開拓活動	重点地域を対象にF S Tを行い個人顧客の新規開拓または取引深耕に取り組む（法人開拓の場合もある）。一定の経営資源を短期集中的に投入することで、具体的な成果を得る狙いがある。

3. 取組時の留意点

F S Tに取り組む際の検討課題は、①目的の明確化、②時代変化への対応、③事務局の負担軽減などとなる（図表3）。近年はかつてのローラー営業的なF S Tは実施困難となりつつあり、実効性を重視したF S Tの実施が求められる。DM送付先（取引客）を対象としたF S Tや職域先でのF S T実施のほか、職員の安全配慮などから2人1組のペア活動も増えている。また、事務局となる推進部門の負担軽減を目的に、外部講師を活用する研修受講金庫もみられた。

（図表3）主な検討課題

目的の明確化	F S Tの実施目的を明確にする必要がある。特に若手職員を対象にF S Tを実施する場合、実施の趣旨や目的（ゴール）、留意点などを丁寧に伝え、共有して臨むことが不可欠となる。
時代変化への対応	社会全体として情報管理やコンプライアンス意識が強まっているので、かつてのローラー営業的な活動は困難になりつつあることを理解して臨む必要がある。同時に職員に対する安全配慮なども求められる。
事務局の負担軽減	F S Tは事務局による事前準備や当日の同行訪問、実施後のフォローと、相応の負担がかかる。限られた指導担当者の実効性を高めるためにも外部講師の活用などの軽減策が必要である。

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4のとおりである¹。F S Tの実施（再開）に対し積極的な意見と消極的な意見が拮抗していた。

（図表4）研修受講金庫のコメント（広義のF S Tを含む）

（積極的な意見）

- 特にコロナ禍の活動自粛により渉外担当の新規開拓スキルが低下したと危惧している。そこでF S Tを実施しているが、新規開拓の訓練と位置付け、具体的な成果を期待していない。
- 当金庫は、成績優秀な渉外担当と若手の渉外担当でペアを組ませ、F S Tを実施している。その際は、しんきんDBを活用して見込み先を抽出したうえで営業活動を行う。
- 当金庫のF S Tは、取引先にDMを送付し、その後、フォローを行う形で実施する。
- 当金庫のF S Tは、職域契約先を対象に実施している。
- 当金庫では、マネジメント層の営業力が低下しているとの問題意識から、先般、新任支店長向けにF S Tを実施した（外部講師を活用）。
- 当金庫は営業の苦手なベテラン職員などを対象にF S Tを実施し、意識改革を促している。
- 当金庫は本部職員を含めたF S Tを定期的に実施する。金庫一丸となって取り組むことで、一体感を得る狙いがある。
- 顧客との面談率などを考えると効率の悪い営業スタイルだが、同僚や先輩と一緒に苦労するなか、仲間意識の醸成や情報交換の場となっている。
- 当金庫のF S Tはとにかく（受講する）渉外担当への配慮を重視している。例えば今夏のF S Tではこまめな休憩を指示するなどした。

（消極的な意見）

- 集合住宅が増え、ポスティングの実施すら困難な現在、F S Tによる新規開拓はとにかく効率が悪く、費用対効果に見合わない。
- 過去にF S Tで獲得した個人顧客はほぼ休眠口座になっている。お願いして口座を開設してもらった経緯があるからだろうか。
- 渉外営業の生産性向上が叫ばれるなか、面談率の低い営業活動をあえて実施する意義を説明できない。むしろDBなどを使った効率的な新規開拓を行うべきである。
- 今の時代、無暗に個人宅を新規開拓しても苦情になるだけだし、一歩間違えれば、不審者として通報されるのではないか。顧客トラブルのリスクを考えるとF S Tの実施は難しい。
- 仮にかつてのようなF S Tを実施（再開）したら、渉外担当が反発するだけだと思う。精神論では若い職員の賛同を得るのは難しいだろう。
- 女性渉外なども増えるなか、F S Tは職員の防犯対策面で心配である。

（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

営業推進

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
2024-132	2025/01/20	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-20） ー預金セールスの目標設定ー
2024-154	2025/02/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-26） ー収益ベース型目標設定制度の修正動向ー
2024-156	2025/02/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-28） ー相続預金の流出防止策ー
2024-158	2025/02/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-30） ー手数料ビジネスの強化策ー
2024-159	2025/02/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-31） ー住宅ローン推進の再強化ー
2024-160	2025/02/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-32） ー個人表彰制度の見直しー
2024-161	2025/02/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-33） ー貸出金利回りの改善策ー
2024-185	2025/03/26	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-42） ー営業店表彰制度の見直し傾向ー
2025-10	2025/4/15	信用金庫の渉外体制改革の動向
2025-11	2025/4/17	信用金庫の法人特化型推進体制の留意点
2025-12	2025/4/17	信用金庫の本部設置型法人専担の活動状況
2025-13	2025/4/17	信用金庫の集金専担の活動状況