ニュース&トピックス
No.2025－144
（2026. 3. 3）

信金中央金庫 地域・中小企業研究所
研究員 森川 友理
０３－５２０２－７６７１
s1000790@facetoface.ne.jp

富山信用金庫の人事制度改革

ポイント

- 富山信用金庫は、経営環境が大きく変化する中で、ES（従業員満足度）の向上を狙った人事制度の見直しに着手した。
- 具体的には、コース転換の弾力化、女性職員の管理職登用、初任給を含めた給与処遇の引き上げ、目標制度の開始、事務職の上位資格の新設などを行っている。
- 制度の見直しに当たっては、総務部内に検討チームを設け、外部専門家や他信金の知見を取り入れ、職員各層へのヒアリングも重ねた。
- 今後、評価面接や賞与査定の導入なども視野に入れており、実効性を一段と高めていく方針である。

１．人事制度改革の経緯

富山県富山市に本店を置く富山信用金庫（図表）は、ES の向上を狙った人事制度の見直しに着手し、2025 年度から運用を開始している。

もともと同金庫の人事制度は営業職と事務職の複線型であったが、男性職員は営業職、女性職員は事務職を前提として運用されていた。そこで、同金庫では、ダイバーシティにも配慮しつつ、人的資源を有効に活用するために、人事制度を抜本的に見直し、職員の多様な働き方の実現とエンゲージメントの向上を図っていくこととした。

（図表）富山信用金庫の概要（24 年度末）

本店所在地	富山県富山市
創　　業	1902 年 4 月 7 日
預金残高	4,379 億円
貸出金残高	2,066 億円
店　舗　数	29 店舗
役職員数	196 人

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

制度の見直しにあたっては、役員・部長クラスからなる検討チームを総務部内に新設し、外部専門家や他信金の知見を取り入れつつ、役員ミーティングや管理職を含めた職員各層との面談を重ね、制度設計を進めた。制度を円滑にワークさせるための考課者研修、職員向け説明会などの事前準備も行い、2025 年度から新人事制度をスタートさせた。

２．新人事制度の内容

職員の多様な働き方の実現とエンゲージメントの向上を図るために、①コース転換の弾力化、②女性職員の管理職登用、③初任給を含めた給与処遇の引き上げ、④目標制度の開始、⑤事務職の上位資格の新設などを行っており、職員各層に求められる職務記述書の作成や 60 歳以降の職員の有効活用策も行われている。

（1）コース転換

営業職と事務職のコース転換を制度化した。コース転換は２回まで認めるほか、「お試しコース転換」制度や「渉外手当」の新設など転換を後押しする施策も盛り込んだ。新人事制度の導入時には８名の職員がコース転換に応じた。

（2）女性職員の管理職登用

現場の実務に精通し部下指導にも秀でた女性職員３名を、営業推進、監査、人事の管理職に起用し、預かり資産の獲得、営業店指導、採用などに当たらせている。

（3）初任給を含めた給与処遇の引き上げ

営業職には管理職手当を引き上げ、事務職には基本給を引き上げた。コースの特性に配慮した給与処遇の引き上げを実施している。また、新卒採用を円滑に進めるために、若手職員についてはコースを問わず基本給を引き上げた。

（4）目標制度の開始

管理職を含めた職員全員を対象として、半期毎に各職員に「業務上の目標」を設定し、達成状況を自己評価させるとともに、上司との面談を通じて各職員に求められる点を伝えることとした。また、人事考課とリンクさせ、考課結果への納得性向上も図っている。

（5）事務職の上位資格の新設

従来、事務職の最高資格は代理であったが、店舗内店舗、サテライト店、母店・子店制度など営業店の組織が多様化する中で、円滑な事務運営と若手職員の着実な育成を確保するために、複数店を束ねる「事務指導役」を新設した。現在、４名を任命している。

（6）その他

人事制度の各資格に求められる役割を明確化し、人事考課の公平性や納得性を高めるため、各資格の「職務記述書」を作成した。また、シニア世代を有効活用するため、60歳以降の職員の処遇を改善し、従来より重い役職を担わせることとした。

３．今後の課題など

新人事制度に移行したが、運営上の支障はなく、コース転換を希望する職員が新たに現れるなど、職場でも前向きに受け止められている。ただ、新人事制度は始まったばかりであり、その定着が今後の課題と言える。

この点、同金庫では、2026年７月から各職員に対する「評価面接」を開始するほか、制度の定着を眺めながらではあるが、「賞与査定」の導入も行っていく方針である。考課者研修や職員向け説明も継続的に行う方針にあり、「人事制度の見直しが、職員の士気の向上や意識改革にも繋がっていくよう、大きな視座で取り組んでいきたい」としている。

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。したがいまして、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。

関連レポートのご案内 金庫事例

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
2025-23	2025/5/7	たちばな信用金庫の諫早商業高等学校との連携策
2025-28	2025/6/6	しずおか焼津信用金庫の未来へつなぐ地場産業活性化策
2025-37	2025/7/9	諏訪信用金庫による「おてつたび」を活用した取引先の人手不足対応への貢献
2025-40	2025/7/25	玉島信用金庫の BtoC マッチングサービスによる終活支援
2025-58	2025/8/25	中兵庫信用金庫の「通信制大学卒業資格取得助成制度」
2025-84	2025/10/6	広島信用金庫の「店舗別周年記念運動」
2025-87	2025/10/24	館山信用金庫 天津小湊支店の移転出店
2025-92	2025/10/31	館山信用金庫の職員寮整備
2025-94	2025/11/13	信用金庫における生成 AI の活用- 信用金庫生成 AI 共同研究会「“GEN×しんきんラボ”supported by neoAI」-
2025-95	2025/11/13	秋田信用金庫におけるベテラン人材の活躍拡大策
2025-97	2025/12/1	秋田信用金庫の秋田県と連携した大学生向け金融教育講座の実施
2025-114	2026/1/23	東奥信用金庫の土手町創業・出店支援プロジェクト
2025-117	2026/1/26	富山信用金庫の営業店主導による預金キャンペーンの推進