

## 信用金庫の本部業務の可視化

2025  
 プランニング

### ポイント

- 2025年度の経営戦略プランニング研修では「本部業務の可視化」についてディスカッションが行われた。
- 本部業務の専門化・属人化が進んでいる現在、適正人員の配置や業務継続の観点から、職員一人ひとりの抱える業務の可視化（マニュアル化）は不可欠とされる。
- 取組時の検討ポイントは、①経営陣のリーダーシップ発揮、②職員への丁寧な説明実施、③システムや外部機関の活用などである。
- 研修受講金庫の取組事例をみると、ワークフローシステムの導入に合わせて本部業務の可視化に取り組む信用金庫があった。

(注) 本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2025年度&経営層向け）」等の意見交換で得た情報をもとに作成している。

### 1. 本部業務の可視化

本部業務の高度化や専門化が進むなか、多くの信用金庫で本部業務の属人化が進んでいる。この背景には、多くの信用金庫が常勤役職員の減少に苦慮するなか、本部人員について余剰に配置することが困難な状況にあると考えられる。

こうしたなか、本部業務の可視化（マニュアル化）に取り組む信用金庫は多い。可視化を通じて、①マニュアルの整備など本部業務の継続性の確保、②根拠に基づく本部人員の適正配置、③本部人員のマルチタスク化が可能となる（**図表1**）。一方で専門性の高い業務を中心に可視化に馴染まない分野の存在や、可視化されたデータの客観的な評価が困難などの課題も散見される。

(図表1) 本部業務の可視化の目的

本部業務の継続性の確保	●可視化およびマニュアル化（規定化等を含む）を通じて本部業務の属人的な対応を廃し、業務継続が可能な状況にする。
本部人員の適正配置	●各部門における必要人員（求めるスキル等を含む）が明確になるため、適正な人員配置が可能となる。
本部人員のマルチタスク化	●本部職員の一人ひとりが専門特化するのではなく、複数業務・複数担当をこなせる協力体制を敷き、少人数化を実現する。

(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. 可視化の手順

本部業務の可視化手法の代表例が、ワークサンプリングによる本部業務の洗い出しである。日次・週次・月次・年次などに行う業務内容や必要時間を集計し定量化していくものである。ただし、いきなり企画業務のような定量化に馴染まない業務から入ると、職員が混乱する懸念なども残る。そこでまずは、事務処理部門のような定量化しやすい業務から可視化していく信用金庫が多いようである。

## 3. 取組時の留意点

取組時の検討ポイントは、①経営陣のリーダーシップ発揮、②職員への丁寧な説明実施、③システムや外部機関の活用などである。実施にあたって、本部各部の担当者の積極的な関与が不可欠である。『可視化した結果、自部門の人員が減らされたり、自身の担当業務が無くなったりするのでは？』との懸念を本部職員が持たないよう、経営陣のリーダーシップの発揮に加え、丁寧な説明の実施が不可欠である。

## 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（2025年度&経営層向け）」等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<sup>1</sup>。

（図表2）研修受講金庫のコメント

- 現在、本部業務のワークサンプリングに取り組んでいる。実施してみると、『この職員はこんな仕事をしているんだ（こんな仕事があったんだ）』などの気付きを得られる。
- ワークフローシステムを導入する際、各部門の抱える業務で時間のかかっているモノを洗い出させた。皆、面倒な業務を減らしたいので協力的だった。必要のない業務を廃止し、どうしても必要な業務のみワークフローに搭載していった。本部業務の可視化にあたっては、不要な本部業務をどこまで洗い出し、実際に廃止するかがポイントだと思う。
- 当金庫は、他金庫の業務フローや配置人員と当金庫のそれを比較し、当金庫の配置人員・業務量が適正か否かなどを確認するスタイルである。
- 本部業務の可視化とは異なるが、当金庫は外部コンサルを使って本部人員の適正化に取り組んだ。コンサルの有する適正人員データと当金庫の実態とを比較し、人員の多寡を確認していった。自金庫のみだと可視化データの客観的な判断が困難だと思う。
- 当金庫はコスト換算でワークサンプリングを行う。例えば『〇〇という業務に人件費が〇〇円かかる』みたいな方が、経営陣も理解しやすい。
- 部門別の時間外を一覧化したら企画部門がダントツで残業時間が多く、他の部門はゼロに近かった。それをもって人員配置の見直しに動いたが、増員には至らなかった。

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。

<sup>1</sup> 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（2025年度）

関連レポートのご案内

企画

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
2024-155	2025/2/28	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-27） —規模縮小の容認への考え方—
2024-178	2025/3/25	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-37） —営業店適正人員の算出手法—
2024-179	2025/3/25	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-38） —少人数店舗運営に向けた工夫等—
2024-182	2025/3/26	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-39） —本部組織改革への取組み—
2024-183	2025/3/26	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-40） —本部組織のマルチタスク化への取組み—
2024-184	2025/3/26	信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-41） —本部業務の可視化（定量化）策—
2025-7	2025/4/14	信用金庫の本部機能の移転動向
2025-9	2025/4/15	信用金庫の A T M 設置の見直し
2025-147	2026/3/9	信用金庫の営業店 2 課体制への取組み
2025-154	2026/3/18	信用金庫の営業店窓口の短縮営業
2025-157	2026/3/23	信用金庫の本店・本部の建替え
2025-161	2026/3/25	信用金庫の本部組織のスリム化