

## 信用金庫の本部職員のローテーション策

2025  
 プランニング

### ポイント

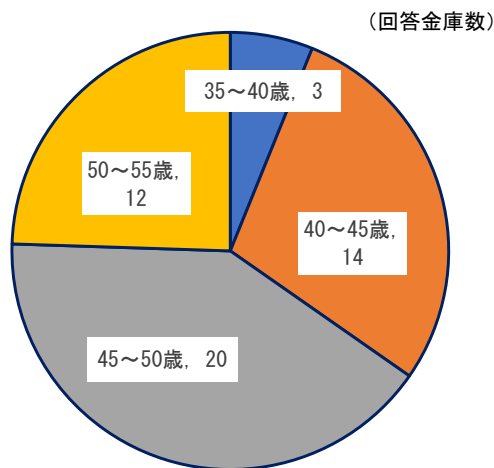
- 2025年度の経営戦略プランニング研修では「本部職員のローテーション策」についてディスカッションが行われた。
- 職員数が減少する一方で、本部業務の専門性が高まっていることなどから、本部職員の定期的なローテーションに苦慮する信用金庫は多い。
- 取組時の検討ポイントは、①中長期を見据えた人材育成、②ローテーションルールの整備、③担当者の意識改革などである。
- 研修受講金庫の取組事例をみると、本部専門部署への立候補制度を導入し、若手・中堅職員の手上げを募る信用金庫があった。

(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. 本部職員のローテーション策

職員数の減少が続くなか、多くの信用金庫で本部職員の固定化・専門職化が進んでいる。短期・中期的には業務運営の安定性が高まろうが、長期的には業務運営の継続性に懸念を有する。当研修の事前課題で、本部人員の平均年齢を確認したところ、2024年度末時点の平均年齢は46.5歳（単純平均）となった（**図表1**）。平均年齢が50歳を超える信用金庫も4分の1程度あり、シニア職員の活躍拡大と並行して実効性の高いローテーション実施および専門性の高い職員の育成が急がれる。

(図表1) 本部人員の平均年齢（2024年度末・事前課題）



(事前課題の内容)

質問項目	本部人員の平均年齢
期 間	2025年6月2日～30日（追加開催の提出等を除く）
対象金庫	経営戦略プランニング研修（2025年度および経営層向け受講金庫）57金庫（欠席を含む）
備 考	・未回答の金庫あり ・回答金庫によって定義等が異なる場合がある

(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. 主な対策

意見交換では、①当面の対策と、②中長期の対策に注目が集まった。①では役職定年の延長や再雇用職員の活躍拡大で、シニア職員が引き続き専門的な本部業務に携わるスタイルである。一方の②は人事ローテーションの活発化で、本部業務の属人化を廃し、若手・中堅職員の育成を図るスタイルである。いずれにしても③IT・DXや生成AIの普及促進による業務改革に期待する声が大きかった点も見逃せない。

## 3. 取組時の留意点

取組時の検討ポイントは、①中長期を見据えた人材育成、②ローテーションルールの整備、③担当者の意識改革などである。経営陣は中長期の目線で本部への若手・中堅職員の配置を講じる必要がある。その際は本部専門部署への立候補制度を含めた仕組みづくりも一案となろう。また本部の担当者は自身の担当業務を抱え込まず可視化した方が『仕事をしやすくなる』と考えを改めるよう、理解を求めることは重要である。

## 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（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

- 当金庫は職場離脱の一環として本部トレーニー制度を実施している。自身が興味のある本部部門で3日間程度、業務説明などを受ける。営業店職員が年1回の自己申告（行きたい部署などを記載）時に参考にする狙いがある。
- 当金庫は営業店職員が本部業務を理解すること、コミュニケーションを活発化させることを目的に本部派遣研修を実施している。主な派遣先は企画部門や融資部門である。
- 当金庫は経営判断として30代の職員を各部に1人は配置する。各部に長期滞留する職員と定期的に異動する職員を組み合わせることで、後任の育成などを図っている。
- 当金庫は専門性の高い部署を中心に本部立候補制度を採用する。希望する職員は論文の提出・面接などを経て「合格」が出れば当該部門に配属される。もちろん立候補制度とは別に通常の人事異動による本部と営業店のローテーションもある。
- 当金庫は管理職一歩手前の営業店職員を融資部トレーニーとして半年間、本部に異動させる。本部目線の審査などを学ばせる狙いがあり、次年度には昇格のうえ営業店の管理職になるケースが多い。『部長になって初めて本部勤務』のような事態を避ける目的もある。
- 当金庫は本部職員も含め一担当4年間の庫内ルールを徹底している。長期滞留を認めず、属人化を防ぐもので、最後に自身の仕事をマニュアル化して引き継ぐ文化もある。

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。

<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
2024-178	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
2025-162	2026/3/25	信用金庫の本部業務の可視化