

しんきん「共創力」発揮 3か年計画  
～地域と共に未来へ歩み続ける協同組織金融機関を目指して～  
<要 約>

## I 策定にあたっての考え方

- 1 本計画は、個別信用金庫が中長期経営計画等を策定する際に考慮すべき基本的な事項を中心にとりまとめている。
- 2 本計画は、信用金庫が、「お客様と共に豊かな地域の未来を創り上げていくこと(共創)によって、地域金融機関としての強固な経営基盤(顧客基盤、財務基盤、人材基盤)と確固たる地歩を確立していくこと」を目指している。
- 3 本計画では、前計画「しんきんスクラム強化3か年計画～独自性発揮による地域の成長と価値創生をめざして～」の考え方を継承しつつ、「つなぐ力」など、その独自性・特性や強みをさらに発揮しながら、信用金庫がこれまで行ってきた取組みを深めて発展(深化×進化)させていくために必要な施策をとりまとめている。

## II 内外環境の見通し

### 1 外部環境

- (1) 日本経済は、人口減少・少子高齢化など様々な課題に直面しているが、政府の「未来投資戦略」の推進や米国等の堅調な景気回復等により、当面の間は低成長ながらも底堅く推移する。ただし、海外経済の先行きの不透明感が強いことから、日本経済にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。
- (2) 景気回復の恩恵を受けているのは、主として大都市や大企業であり、多くの地域や中小企業はより一層厳しい環境に置かれていく。
- (3) 異次元の金融緩和の長期化や、他金融機関等との競争が激化していく。
- (4) ICTの劇的な進展によって、フィンテックを活用した新たなサービス等が次々と生み出され、金融サービスに対するニーズの多様化・複雑化が進む。
- (5) 「共通価値の創造」を意識した経営戦略の策定、「事業性評価」に基づく融資や付加価値の高い課題解決策の提案—等の取組みを推進することによって、金融仲介機能をより一層発揮していくことが期待される。
- (6) グローバルな金融規制への対応や、ガバナンスの一層の強化などが求められる。

## 2 内部環境

- (1) 当面の間は、地域経済の疲弊やマイナス金利政策の継続、競争の激化等が見込まれることから、収益力の低下が深刻化していく。
- (2) 人口減少により、若手職員の採用や専門人材の確保が一層困難になる。その一方で、お客様の課題解決を担う人材の育成や、「働き方改革」、「ダイバーシティ」の推進に資する取組みを加速させていくことが求められる。
- (3) 外部環境の激変等に対応していくためには、「信用金庫の強み」を活かせるような経営戦略を構築していく必要がある。

## III 目指すべき姿・経営戦略

### 1 目指すべき姿

本長期経営計画策定要綱では、協同組織の金融機関である信用金庫が、その原点である「相互扶助」の経営理念に基づき、地域社会の発展をお客様と共に目指すことにより、地域金融機関としての強固な経営基盤と確固たる地歩を確立する。

- 今後の3か年を展望すると、前述の環境認識のとおり、地域社会と信用金庫を巡る環境はさらに厳しい状況になるものと予想されるが、信用金庫が地域やお客様から必要とされ続けるためには、環境の変化や経営上の課題に向き合いながら、その独自性・特性や強みに一層磨きをかけ、地域と自らの持続可能性を高めていく必要がある。
- そこで本計画では、信用金庫の原点である「相互扶助」の経営理念に基づき、「つなぐ力」など、その独自性・特性や強みを発揮しながら地域やお客様を支え、共に発展を目指し、豊かな地域の未来を創り上げていくこと（共創）によって、地域金融機関としての強固な経営基盤を確立すること、そして、地域やお客様から必要とされ続け、これを揺るぎないものとする（確固たる地歩を築く）こと—を目指すべき姿として設定した。
- なお、強固な経営基盤を確立することによって、地域社会の発展に貢献することが可能となるという面もあるものと考えられる。

## 2 経営戦略

### (1) 基本方針

信用金庫は、地域やお客様の課題解決に向けた価値ある提案による「非価格競争力」の強化や円滑な資金供給を通じた貸出金利の適正なプライシングと、役務収益の拡大に努めるとともに、共同化等を通じた経営の効率化や業界ネットワークのさらなる活用を進め、収益性の向上などを図りつつ、協同組織金融機関としての持続可能なビジネスモデルを構築する。

- 「目指すべき姿」の実現に向けた経営戦略を構築するうえで、最も重要となる考え方を「基本方針」として整理した。
- 厳しい経営環境下においても、地域社会の発展をお客様と共に目指すために本計画期間中に最も重視すべきは、①地域やお客様が抱える課題に真摯に向き合い、その解決に資する価値ある提案ときめ細やかな支援によって、地域やお客様の成長に貢献していくこと、②こうした取組みにより「非価格競争力」(金利だけでは測ることができない付加価値による競争力)を強化するとともに、円滑な資金供給を行うことによって、“貸出金利の適正なプライシング”を実現し、信用金庫自身の収益性を高めていくこと—である。
- これに加え、③新たな収益機会の確保を含め、役務収益の拡大に努めること、④事務等の共同化等による経営の効率化や業界ネットワークの活用を進めていくこと—も重要となる。
- これらの取組みを重点的に推進することにより、協同組織金融機関として、地域と自らの持続可能性を高めていくビジネスモデルを構築していくことを本計画の基本方針として設定した。

### (2) 基本方針に基づく「4つの重点戦略」

- 価値ある課題解決策の提案や円滑な資金供給を行っていくためには、これまで信用金庫が行ってきた取組みを深めて発展(深化×進化)させていくことが鍵となる。
- したがって、「基本方針」を具体化した「重点戦略」は、前計画を継承しつつ、時代の変化を踏まえ、“深化×進化”させるものとした。

#### ①支援力・営業力の深化×進化

「好循環を生み出す持続可能な地域社会の実現に向けて、『独自性・特性や強み』を活かした取組みを“深化×進化”させ、価値ある課題解決策の提案と円滑な資金供給を通じ、必要不可欠な金融機関として、より一層存在感を高めていく」との視点が重

要であることから、これを第一の重点戦略とした。

「支援力・営業力の深化×進化」では、お客様と地域の価値向上に資する支援策のほか、信用金庫の独自性・特性（長期的視点に基づくお客様支援、業界ネットワーク等）やIT・フィンテックを活かした営業力の強化などに関する各種施策について述べている。

## ②経営力・内部態勢の深化×進化

「地元第一・お客様第一の経営を実践するための強固な経営基盤の構築に向けて、収益性、生産性・効率性、健全性等の向上に資する取組みを“深化×進化”させ、安心できる金融機関として、より一層信頼度を高めていく」との視点が重要であることから、これを第二の重点戦略とした。

「経営力・内部態勢の深化×進化」では、価値ある課題解決策の提案による「非価格競争力」の強化や役務収益の拡充等を通じた収益性の向上のほか、業務プロセスの再構築（事務の集中化や他金庫との共同化等）による生産性・効率性の向上などに関する各種施策について述べている。

## ③人材力・組織力の深化×進化

「全ての人材が輝くための組織づくりに向けて、地域やお客様の課題解決を担う人材の育成や働き方改革等に向けた取組みを“深化×進化”させ、相談しやすい金融機関として、より一層好感度を高めていく」との視点が重要であることから、これを第三の重点戦略とした。

「人材力・組織力の深化×進化」では、信用金庫の将来を担う若手職員の離職防止や地域・お客様の課題解決に資する人材の確保・育成、「働き方改革」、「ダイバーシティ」を踏まえた職場環境の改善などに関する各種施策について述べている。

## ④業界総合力の深化×進化

「地域の枠を超えた新たな価値の創造に向けて、業界総合力の発揮に資する取組みを“深化×進化”させ、地域との共生を目指す金融機関として、より一層地域との一体感を高めていく」との視点が重要であることから、これを第四の重点戦略とした。

「業界総合力の深化×進化」では、業界の連帯と協調によって、個別信用金庫における上記①～③の取組みをさらに“深化×進化”させていくために、今後、全信協等の業界関連組織において取組むべきことなどに関する各種施策について述べている。

以上