２０２６年　年　頭　所　感

一般社団法人全国信用金庫協会
会　長　　平　松　廣　司

あけましておめでとうございます。
２０２６年の新春を迎えるにあたり、所感の一端を申し述べ、年頭のご挨拶に代えさせていただきます。

さて、わが国経済は、全体でみると景気の減速は確認されず、引き続き緩やかな回復基調にあります。

しかしながら、子細にみれば、米国の関税措置による外需の不透明感、円安やインフレによるコスト増、そして人手不足や賃上げなど、困難な課題が複合的に押し寄せており、引き続き難しい経営のかじ取りを強いられています。

さらに、世界に目を向けますと、ウクライナや中東の情勢、米欧と中露の対立といった分断の構造は長期化し、地政学リスクは依然としてくすぶり続けていることから、今後の動向次第では、サプライチェーンの再構築の必要性や資源価格の変動などが生じる可能性もあり、とりわけ中小企業にとっては、依然として不確実性が高い状況が続いています。

また、昨年１０月には、自民党・日本維新の会の連立のもと、高市首相が誕生しましたが、高市政権の経済政策は、主に「責任ある積極財政」と「経済安全保障の強化」を柱としており、これから打ち出される具体的な政策が今後の日本経済を「デフレ脱却と持続的成長」に導いていくのかが注目されます。

今年の干支は「丙午（ひのえうま）」ですが、この年は陽気が極まり、活力に満ち溢れる一方で、激動や変革が起きやすい年とも言われておりますので、日本経済もまた大きな分岐点に立たされているように思います。

このように中小企業を取り巻く環境は混沌としていますが、私ども信用金庫といたしましては、こうした内外の政治経済情勢の動向に翻弄されることがないよう、お取引先の状況をしっかりと把握し、その資金繰りを支え、さらには、激動の時代を生き抜くための事業継続・事業再構築・収益力改善などの課題解決に全力を傾注していく所存です。

そこで、信用金庫業界が特に重点的に取り組むべき課題について、いくつか申し述べたいと存じます。

第一点目は、「業界内のデジタル分野における課題と対応」についてです。

現行の業界中期経営計画において、信用金庫業界としてのデジタル戦略の方向性を定め、業界全体でスピード感を持って対応していくために、全信協に信用金庫経営者主体の会議体を設けるべきとしたことを受け、２０２４年７月、「デジタル戦略専門委員会」を設置し、昨年１月に喫緊の課題である個人顧客向けアプリ戦略の方向性を報告書にとりまとめました。

現在は、業界内のデジタル分野における課題と対応をテーマに検討を進めています。業界全体のデジタル化の底上げにつながる取組みをどう策定するのか、デジタル戦略を経営戦略にどのように落とし込むのか、業界関連組織の役割分担や各組織間の連携・調整をより一層柔軟に図るにはどうしたらよいのか、といった点が主な検討課題です。

信用金庫業界におけるデジタル戦略の要諦は、それぞれ異なる機能を持つ業界関連組織が、それぞれの特色を活かしながら、共通の戦略と役割分担を軸と

した有機的な連携体制を構築することにあります。信用金庫業界がデジタル時代を勝ち抜いていくためにどうすればよいのか、より一層の検討を進めてまいります。

第二点目は、「戦略的な業界広報によるブランド力の向上」についてです。

多くの信用金庫は、長年にわたりお客様とフェイストゥフェイスのお付き合いを重視してまいりました。それが今日の顧客基盤である高齢者層や取引先中小企業との強固な信頼関係の構築につながっています。こうした基本姿勢を大切にしつつ、支店に来店せずスマートフォンで金融サービスを完結させる「デジタルネイティブ世代」への訴求力を高め、若手起業家や次世代層へのブランド認知を図ることが課題となっています。

経済社会環境やステークホルダーの行動が変化していく中で、適切な広報活動を行うため、業界としては、これまでの施策の目的や費用対効果を再評価し、より効果的な施策を検討し、可能なものから順次見直していく方針です。

具体的には、信用金庫業界の統一広報事業の周知について、６月１５日の「信用金庫の日」にちなんだ新聞広告によるオープン懸賞に代えて、より高い効果が認められる検索サイト等への広告出稿を行うほか、ホームページ上の若年層向け特設サイト（信用金庫って、そうなんだ。）の拡充、目的やターゲットに沿ったデジタルコンテンツの制作などに広報予算を配分していく予定です。

こうしたデジタルツールを駆使しながら、信用金庫をより深く理解してもらい、単なる周知活動ではなく、「地域活性化の立役者は信用金庫」というブランドを確立していく必要があります。地域への想いに共感する顧客層を獲得することは、金利競争からの脱却にもつながり、信用金庫の存在意義を盤石なものとしていくものと考えます。

第三点目は、「経営戦略に連動した人材戦略の実践」についてです。

近年、職員を単なる労働力としてではなく、持続的な価値創造の源泉である「資本」として捉え、その育成・活用を経営戦略の中心に据える「人的資本経営」という考え方が注目されています。

信用金庫においても、地域金融機関としての使命を果たすために人的資本経営の導入と深化が不可欠になっています。すなわち、人材を「コスト」ではなく、将来のキャッシュフローを生み出す「投資」と捉え、職員が誇りを持って働き、その活力が地域社会へ還元される職場環境を構築することが求められているのです。

人的資本経営の核心は、経営戦略の実現に必要な人材像を定義し、人材への投資を通じて経営戦略を実現することです。どのような経営戦略を策定しようとも、それを実行するのは現場の職員であり、経営戦略と乖離した人事制度や、旧態依然とした人事管理のままでは、組織の変革は成し遂げられません。

そして、経営戦略と人的資本の連動を現実のものにするためには、職員と組織が一体となり、双方の成長に貢献しあう関係、すなわちエンゲージメントの向上が重要であり、職員が仕事に対して情熱を持ち、組織の歯車ではなく主体的に貢献する自覚を持てるように、促していくことが重要です。

そこで、全信協においても引き続き、「経営戦略と連動した人材戦略の実践」に向けて、人的資本経営の取組みへの支援を進めていきます。また、昨年４月から６５歳までの雇用確保等が求められたことも踏まえ、シニア人材の活用や女性活躍の推進、職員の離職防止に関する取組みの支援等、職員のエンゲージメント向上の支援に取り組んでまいります。

第四点目は、「経営管理態勢の充実・強化」です。

デジタル化等の技術が進展し、たとえ世の中の仕組みが大きく変わろうとも、信用金庫の業務の根幹を成すものは地域からの信頼に他なりません。

最近では、フィッシング詐欺をはじめとした、デジタル空間での巧妙な金融犯罪が増加しており、金融サービスに対する信頼が揺るぎかねない状況にあります。私ども信用金庫は、こうした犯罪に対し毅然とした態度で臨み、お客様の大切な資産を守り抜く使命があります。

地域からの信頼を揺るぎないものにしていくためには、利用者保護の観点からも様々なリスクへの対応力を不断に高め、経営管理態勢の充実・強化を図る

ことが肝要です。

　こうした観点から、本年も引き続き、特殊詐欺などの金融犯罪防止やサイバーセキュリティ、マネロン・テロ資金供与対策強化といった問題に適切に対応してまいります。

　全信協においても、経営管理態勢の充実・強化に資するべく、各種説明会の実施や参考情報の提供等により、引き続き会員信用金庫をサポートしていく所存です。

　以上、縷々申し上げましたが、本年も信用金庫を取り巻く環境は目まぐるしく変化し、業界にとって多事多端な年になるものと思います。

　全国の信用金庫の「連帯」と「協調」によって、これを乗り越え、各信用金庫がそれぞれの地域で求められる機能を存分に発揮し、中小企業の挑戦や個人の夢を支え、 信用金庫の力で地域の未来を照らしてその活性化に貢献する、充実した一年にしたいと思います。

　全信協といたしましては、信金中金をはじめとする業界関連組織と引き続き相互連携を深め、全国の信用金庫をつなぐ中核機関として、会員信用金庫の期待に応えるべく全力を傾注してまいりたいと考えておりますので、引き続き皆さまのご支援、ご鞭撻を賜わりますようお願い申し上げます。

　結びになりますが、この一年が皆さま方にとりまして良い年となりますように祈念いたしまして、年頭のご挨拶とさせていただきます。

＜了＞