

## 「全国信用金庫大会」における平松全信協会長の挨拶要旨

日 時：2026年6月24日（水）

15時00分～

場 所：経団連会館

2階 国際会議場

本日ここに、「全国信用金庫大会」を開催いたしましたところ、全国各地から、多数の関係者の皆様のご臨席を賜り、かくも盛大に開催することができましたことは、私ども業界にとりまして、喜びにたえない次第でございます。

皆様には日頃から、私ども信用金庫に対し、深いご理解と、ご支援・ご協力を賜りまして、全国の信用金庫を代表いたしまして、心より厚く御礼を申し上げます。

本日は、私ども信用金庫業界の当面の諸課題について、率直に所見を述べさせていただくとともに、ご来賓の皆様からのご挨拶を賜りまして、私ども信用金庫の今後の経営の指針とさせていただきますと存じますので、どうぞよろしくお願いを申し上げます。

それでは、この機会に、業界が取り組むべき課題を5点、申し述べたいと存じます。

1点目は「中小企業をめぐる経営環境」についてです。

私どもの主要な取引先である中小企業は、原材料やエネルギーコストの上昇が続く中、コストを価格に十分に転嫁することができず、利益の確保がますます難しくなっています。加えて慢性的な人手不足や資金繰りの問題といった経営課題を同時に背負いながら、日々経営に向き合っているのが実態だと思います。

そのような中、今年に入って、中東情勢の不安定化によりホルムズ海峡が封鎖され、日本をはじめ世界各国でエネルギー調達に大きな打撃を受けております。政府におかれては、代替調達や備蓄の活用に鋭意ご対応いただいております。深く感謝申し上げます。

このたび、米国とイランの間で戦闘終結に向けた覚書への署名が行われたことは、明るいニュースとして歓迎したいと思います。しかしながら、核問題をはじめ今後の協議に委ねられた課題も多く、情勢の完全な安定にはなお時間を要するのではないかと思います。

仮に情勢が安定に向かうとしても、中小企業経営へのダメージが緩和されるまでには、相応の時間を要することは避けられません。内部留保も薄く、金融機関からの借り入れに頼りながら事業を守っておられる中小企業にとって、その回復の遅れこそが経営を圧迫する最大の局面となり得ます。

先行きの見通しが立てにくい状況が続けば、本来であれば前向きに取り組むべき設備投資を手控えざるを得ない企業が増えることも懸念されます。こうした萎縮が積み重なれば、地域の雇用や産業の活力が失われ、地域経済そのものの体力低下につながりかねません。

私ども信用金庫においては、こうした中小企業の経営課題を絶えず意識しながら、引き続き取引先中小企業の経営状況をきめ細かに把握しつつ、取引先中小企業の資金繰り支援などに、迅速、かつ、臨機応変に対応し、取引先中小企業、ひいては地域経済を支えていく所存です。

政府におかれましても、引き続き、きめ細やかな支援をよろしくお願い申し上げます。

2点目は、「業界内のデジタル分野における課題と対応」です。

全信協では、「デジタル戦略専門委員会」において、昨年6月から業界内のデジタル分野における課題とその対応策について協議を行い、本年4月に報告書を取りまとめました。

報告書では、業界のデジタル分野の課題を業界関連組織の「連携・調整」や「役割」、デジタル分野の「戦略」、先進的な取り組みへの「挑戦」といった分野に整理し、対応策を提言しています。

とりわけ、先進的な取り組みへの「挑戦」については、業界関連組織で先進的なサービスを迅速に提供するのは難しい一方で、個別信用金庫の自助努力だけでは限界もあることから、業界のデジタル化の底上げのために、先進的な取り組みについて検討するための会議体を全信協に設置することが提言されています。

信用金庫業界がデジタル時代においても存在意義を発揮していくためにどうすればいいのか、一致団結して検討を進めることで、引き続き信用金庫業界のデジタル化の底上げに取り組んでいく所存です。

3点目は、「戦略的な業界広報によるブランド力の向上」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。現在は、こうした基本姿勢を維持しつつ、支店へ来店せずに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、全信協としては、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たうえで、可能なものから順次見直していく方針です。

フェイストゥフェイスとともに、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いただき、お客様と地域への想いに共感することにより、全国の企業の90%以上、雇用の70%以上を占める中小企業を支えるという信用金庫の存在意義をより盤石なものとしていきたいと考えています。

そして、「信用金庫人たれ」と、若い後輩たちを指導し、将来に託していきたいと思っています。

こうした取り組みは、単なる周知活動にとどまるのではなく、「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ことにつながると考えています。

4点目は、「経営戦略に連動した人材戦略の実践」です。

近年、信用金庫においても人的資本経営の導入と深化が不可欠になっていますが、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。新たに人事制度改革が必要になっています。

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、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つように促していくことが重要です。

今フェイストゥフェイスは信用金庫とお客様の間だけでなく、職員間でも必要となっています。

全信協においては、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くほか、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など、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。

5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、信用金庫の経営の根幹を成すものは地域からの信頼に他なりません。

フィッシング詐欺をはじめとした、巧妙な金融犯罪が増加していることや、フロントAIによる金融システムやサービスへの影響が懸念されている現状を踏まえ、私ども信用金庫は、金融システムやサービスの信頼性確保に対し、さらに万全の態勢で臨んでいく必要があります。

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あると考えます。

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。

以上、いろいろと申し述べましたが、私ども信用金庫は、地域社会との共生という変わらぬ理念のもと、地域の中小企業の皆さまとともに、いかなる困難にも正面から向き合い、業界の英知と総合力を結集し、地域社会の持続的な発展に貢献してまいり所存でございます。

どうか、本日ご臨席の関係各位におかれましては、私どもの真摯な取り組みに対する深いご理解を賜り、引き続き、格別のご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。私の挨拶とさせていただきます。

以 上