

令和3年度 事業計画

I. 経済・金融環境

我が国経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にあり、外食や旅行などサービス消費が低迷しているものの、輸出の堅調さなどにより、持ち直しの動きもみられている。先行きについても、感染拡大の防止策を講じるなかで、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが続くことが期待されている。ただし、感染拡大による社会経済活動への影響に十分注意する必要があるとともに、金融資本市場の変動等の影響が懸念されている。

一方、中小・小規模事業者は、デジタル投資の増加を背景に受注が持ち直している電子部品関連や自動車関連などが堅調に推移しているが、感染再拡大や緊急事態宣言の再発令で、飲食業・宿泊業をはじめ幅広い業種において今後の影響拡大を懸念する声が強まっており、業況改善に向けた動きは力強さを欠いている。

金融分野においては、低金利の長期化や人口減少・少子高齢化の進行による地域経済の縮小などの構造的要因に加え、感染拡大による取引先企業の業績悪化に伴う与信費用の増加等が懸念されており、収益環境は引き続き厳しい状況が続いている。

信用組合においては、引き続き実質無利子・無担保融資等の円滑な実行により事業者の資金繰りを支えるとともに、政府系金融機関との連携による資本金劣後ローンの供給を通じた財務基盤強化、各種給付金等の申請手続き支援などの取り組みにより、取引先を支えることが求められており、地域・業域・職域と共に生きる協同組織の金融機関として、苦境に陥っている中小・小規模事業者及び生活者に対し、引き続き、金融仲介機能を十分に発揮するとともに、より一層の金融サービスの向上に取り組んでいく必要がある。

II. 重点課題への対応

全信中協と全信組連（以下、「中央組織」という。）は、これまで十分な連携がとれてこなかった。

信用組合およびその顧客への的確なサポートや、経済・社会環境の変化、金融行政の高度化・複雑化等に適切に対応していくためには、中央組織の一体化改革が不可欠となっていた。

こうしたことから、両組織の司令塔を一つにし、中央組織として共通目線による業務の一体的運営を行うことで、機能強化と迅速化を図ることとした。

これまでの一体的運営に係る主な取組みは以下のとおり。

[経営執行体制の見直し]

- 全信中協に理事長職を新設（全信組連理事長が兼務）
- 非常勤役員の体制見直し、役員選任手続きの統一化・明確化、各地区を代表

する「地区代表理事」を新設

[業務運営態勢の見直し]

- 組織体制および業務の見直し
 - 両組織の常勤役員をメンバーとする政策企画会議を設置、政策企画会議事務局ならびに両組織の総合調整を行う部署として「政策企画室」を全信組連に新設
 - 信用組合とその取引先支援の専担部署として「信用組合部」を全信組連に新設
 - 「しんくみ業務相談センター」を全信中協に新設
 - 全信組連の営業部店は全信中協の出先機関としての役割も担う
 - 両組織の人事政策の一体的運営を実施
- 全信中協の効率的な業務執行に向けた取組み
 - 新たな予算策定プロセスの導入
 - 全信組連監査部による内部監査の導入

[両組織が一体的運営のもと取組んだ主な施策]

- 新型コロナウイルス感染症拡大への対応
 - 両組織合同による「新型コロナウイルス感染症にかかる危機対応本部」の設置
 - 信用組合業界の日本銀行「新型コロナウイルス感染症対応金融支援特別オペレーション」の利用実現に向けた対応
 - 民間金融機関での無利子・無担保融資取扱いに関する意見具申
 - 「中小・小規模事業者への資本注入の必要性」に関する提言（資本性劣後ローン）
 - 改正金融機能強化法（コロナ特例、資金交付制度）に関する提言
- 信用組合業界としての意見発信
 - 郵政民営化に係る意見表明
 - 償却・引当に関する対応（金融検査マニュアル廃止、新型コロナウイルス感染症拡大の影響）
 - 規制緩和要望
- 法制度改正や行政課題への対応
 - 行政課題に対する対応
 - 各種制度・規制等に対する対応
- 有識者会議の設置
 - 「信用組合の将来を考える」有識者会議の設置
 - 「ブランド戦略アドバイザーリーコミッティ」の設置

- アジア信用組合連盟（ACCU）との連携強化

今後も連携・協働態勢をより深化させ、中央組織の業務の質的向上に努めていく。

こうした中で、令和3年度の事業計画においては、予算編成方針に則り、広報事業・研修事業・助成金制度の基本的考え方・見直しの方向性等を踏まえて策定・実施していく。また、会費負担基準については、会費負担のあり方に関する検討委員会等における検討結果を踏まえ令和3年度予算から反映させていく。

こうした基本的な考え方を踏まえた事業ごとの基本方針及び具体的な見直し方針については以下のとおりとする。

1. 企画事業

法令・制度の改正や新規業務、新型コロナウイルス感染症等への対応において、個別信用組合においては対応が困難とされているところもある中、本会はこれまで以上に信用組合に対し本部機能のサポートを果たしていく。

令和3年度は、全信組連との密接な連携をさらに強化し、業界要望活動、制度・規制・行政課題対応、信用組合への情報提供ならびに業務課題解決支援等について積極的に取り組む。

さらに、アジア信用組合連盟（ACCU）における活動や『「信用組合の将来を考える」有識者会議』の開催等を通じ、信用組合が今後求められる役割等について検討を行う。

(1) 業界要望活動等に係る対応

① 新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う危機対応関連

実質無利子・無担保融資や日本政策金融公庫の資本金劣後ローンの活用、日本銀行による地域金融強化のための特別当座預金制度の創設等について、信用組合が有効に活用できるよう関係団体との緊密な情報交換を行うなど情報収集に努め、関係当局に対し、的確な要望を行う。

② 税制改正等に関する要望活動

税制改正については、信用組合の特性を反映するとともに、影響度等の分析、検証を行いながら、業界特性を踏まえた措置が講じられるよう、関係団体との緊密な情報交換を十分に行った上で関係当局に対し具体的かつ的確な要望を行う。

③ 規制緩和要望

協同組織金融機関として真に必要な規制緩和について調査・分析を行い、他の協同組織金融機関や中小企業団体中央会等の関係団体と緊密な連携を図りながら、情報把握に努め、引き続き関係当局に対し具体的かつ的確な要望を行う。

④ 郵政民営化問題への対応

令和2年度においては、3年毎に開催される「郵政民営化委員会」において業界代表として意見発信を行ったが、今後も当局が主催する各種会議の場等にお

いて、引き続き業界代表として積極的に意見発信を行う。さらに、預金シフトに関する調査を継続して実施するほか、他の金融団体と連携・協調しつつ、ゆうちょ銀行の動向を注視する。

(2) 当面の各種制度・規制等に対する対応

① 各種法令改正等への対応

現在検討が進められている以下の事項等に係る各種法令や監督指針の改正等について、関係当局や関係団体と十分な意見調整・情報交換を行い、信用組合に対し必要な情報還元を行う。

- 銀行法等の改正（金融審議会「銀行制度等WG」等で検討）
- 預金保険制度の見直し（預金保険料率のあり方の方向性に係る検討を予定）
- 「バーゼルⅢ最終化」に関する国内基準行への適用（令和5年3月期から実施予定）
- 金検マニュアル廃止後の資産査定・引当のあり方等
- マイナンバー制度への対応（預金口座へのマイナンバー付番・マイナンバーカードの普及、等）
- 個人情報保護法改正対応（令和4年4月施行予定）
- 担保法制の見直し（金融庁の「事業者を支える融資・再生実務のあり方に関する研究会（包括担保法制）」で検討中）

② 電子交換所設立等に向けた対応

（一社）全国銀行協会が令和4年に開設を目指している電子交換所については、全信組連と連携し、各信用組合がスムーズに移行できるよう、引き続きサポートを行う。

③ 事務の電子化・効率化に向けた対応

内閣府等主導による「書面・押印・対面を前提とした業界慣行の見直し」や「税務調査や資力調査等、行政機関から金融機関に対し行われている書面による取引照会のデジタル化」など、事務手続きの効率化について他の金融団体とも連携を図りつつ対応する。

(3) 行政課題に対する対応

引き続き、以下のような各種行政課題につき、情報収集を図るとともに、信用組合に対して情報提供等の取組支援を行う。

- マネー・ローンダリング対策への支援（令和3年8月にFATF対日審査結果発表予定）
- サイバーセキュリティ対応の支援
- 反社会的勢力の排除と法令遵守体制の充実・強化への支援
- 地方創生・地域の活性化への対応（SDGs、ESG投資等をはじめとする政府施策等）

- 事業承継、経営者保証に対する取り組み
- 高齢化社会に対する取り組み（後見制度支援預金等に係る取組）

（４）情報提供・業務課題解決支援

① 外部機関、政府系金融機関との連携促進

本会は、新型コロナウイルス感染症対策における無利子無担保融資や資本性劣後ローンの取り組みに係る日本政策金融公庫等との連携を引き続き強化し、信用組合とこれらの機関等との連携に向けた取組みを全信組連とともに支援する。

② 「信用組合の将来を考える」有識者会議の開催

「信用組合の将来を考える」有識者会議を全信組連との共催で定期的に開催し、日本社会の今後を展望しつつ協同組織としての信用組合の今後を自由に議論するとともに、信用組合の存在や意義などを国民一般にどう訴えていくかについても幅広く意見をまとめ、積極的に意見発信を行う。

③ アジア信用組合連盟（ACCU）との連携強化

日本の信用組合の中央機関として、令和2年9月24日にアジア信用組合連盟（ACCU）へ正会員として加盟し、同年12月1日～2日に開催の「Virtual Japan Visit」プログラムでは、アジア各国に日本の信用組合業界をわかりやすく紹介した。令和3年度もアジア最大の信用組合業界として、9月の総会（於バンコク）に出席する等、幅広いテーマにより情報発信を行うとともに、各国の信用組合業界との意見交換を行うなど緊密に連携強化を図る。

2. ブランドコミュニケーション事業

これまで本会においては、TVCM等メディアをメインとした広報活動を実施する一方、しんくみブランド構築に向けて、コミュニケーションマークおよびブランドスローガンの制定・周知活動を行ってきたが、中央組織による信用組合への説明が不足していたこともあり、より一層理解に向けての努力が求められている。

また、業界広報も地域信用組合にややもすると重きを置き過ぎたこともあり、地域・業域・職域の信用組合におけるしんくみブランドの共有化が図れているとは必ずしもいえず、広報施策の効果検証も十分に出来ていなかった。

そこで、令和2年度に一般国民を対象とした信用組合に対するブランド認知度調査を初めて実施した結果、多くの人々より「信用組合という名前は聞いたことがある」ものの、「あまりイメージがない」、「金融機関である」ことや「どのような利点があるか」も認知されていないことが明らかとなった。更に、信用組合の口座保有者は全体の約8%であったが、そのうち約64%は50代以上であるなど、顧客の

高齢化が着実に進んでいる結果となった。

今後、新規の組合員を募っていくためにも、信用組合のイメージ戦略を強化していく必要があると考えられ、本会としては、信用組合の良さや特徴を積極的にPRすること等により、信用組合の認知と理解を促す業界広報を進めていく。また、同時に広報施策の効果検証も併せて行う。一方、信用組合においても、個別の広報や日々の営業活動等を通じて、しんくみコミュニティ（地域・業域・職域）の理解度向上に努めながら信組ファンの拡大に向けて積極的に取り組むことが期待される。

上記課題を克服すべく、令和2年10月、全信組連と連携し、ブランド・メディア・CSRの知見を有する有識者を招聘し、「ブランド戦略アドバイザーコミッティ」を立ち上げ、しんくみブランドの認知度向上ならびにイメージの具体化のためのブランド戦略について検討を重ねていく。

については、業界内のみならず、業界外の一般的な意見にも耳を傾けながら、広報事業をブランドコミュニケーション事業に改め、下記のとおり従来の広報に加え、次世代向けの認知度向上に資する金融教育ならびに信用組合のイメージ向上に資する取組みを支援する助成金を横断的に実施することにより、しんくみブランド向上を図る。

（1）広報

国民一般を対象に、信用組合の良さや特徴を積極的にPRし、しんくみブランドの認知度向上ならびにイメージの具体化を図る「アウターコミュニケーション」と、信用組合業界の役職員に対するしんくみブランドの共有に向けた啓蒙活動に取り組む「インナーコミュニケーション」を重点施策として取り組む。

① アウターコミュニケーション

信用組合の基本理念である相互扶助（共助の精神）と存在意義を認知する活動の強化を図るため、懸賞作文「小さな助け合いの物語賞」を中核コンテンツとして拡大展開する。

- ▶ 懸賞作文「小さな助け合いの物語賞」の浸透強化を図るべく、メディア展開（新聞広告等）を拡充する。
- ▶ SNSを活用したソーシャルメディア広告を引き続き実施するほか、ラジオとソーシャルメディアを連動した新たな広告手法を導入する。
- ▶ しんくみブランドとの親和性の高い人物（信用組合の推薦）を起用することで、しんくみらしさを正しく伝えるイメージ訴求ポスターを展開する。

- ▶ 令和4年度店頭掲示ポスターモデル選考においても、引き続き、しんくみブランドとの親和性の高い人物とし、信用組合から公募する。
- ▶ TV広告は全信組連が全額費用負担のうえ実施しているが、今後の継続可否については全信組連と協議する。なお、新聞広告については、全信組連と連携し、掲載紙面の内容等について協議する。

② インナーコミュニケーション

しんくみの日週間を全国的に展開し、地域・業域・職域コミュニティのつながりを深めるとともに、しんくみブランドの向上に努める。これまで業界内表彰に留まっていた各種表彰制度については、外部有識者の知見を活用のうえ、制度の見直しを行う。

- ▶ ブランドカラーを連想させる「しんくみの花」の一斉配布等を通じて、組合員との関係強化を図る。
- ▶ 「しんくみの日週間表彰」および「社会貢献表彰」については、表彰区分の統合を検討する等、制度の見直しを行うほか、選考委員についても外部有識者（現在1名）の招聘をさらに増やす方向で検討する。
- ▶ しんくみブランド向上に貢献した信組を表彰するブランド表彰制度の創設を検討する。

(2) 金融教育

大学講義を通じて、大学生に「中小企業金融の重要性や協同組織金融機関の役割」、「信用組合の基本理念と存在意義」、「銀行・信金等との違い」などについての理解を促すことにより、信用組合への認知や関心・興味を高める。

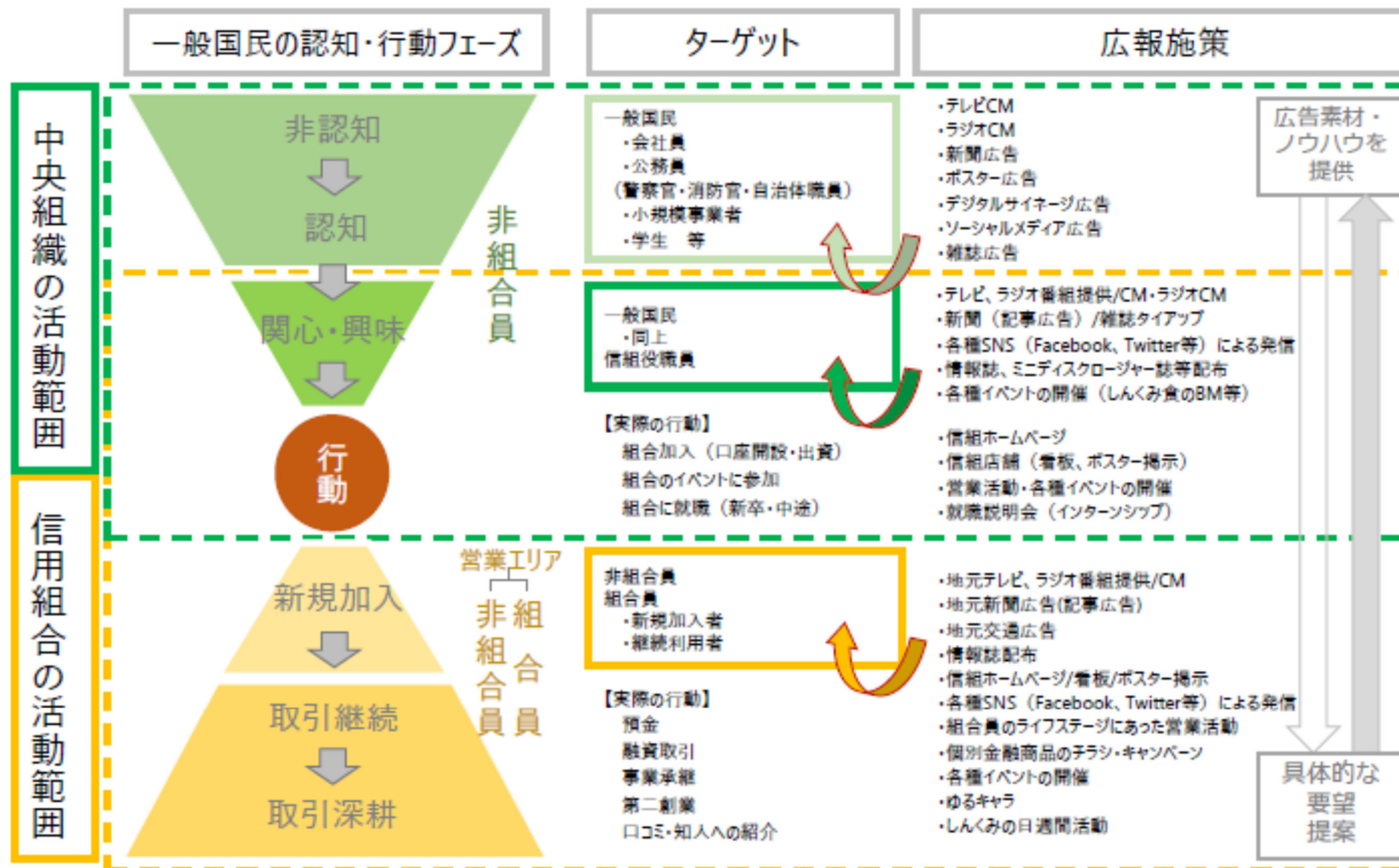
- ▶ 大学講義は、金融経済教育の社会的ニーズの高まりや信組業界の認知度向上に向けた広報活動として意義が高く、費用対効果を見極めながら講師謝金等のあり方やスポット講義中心の講座形態へのシフト等につき大学側と調整しつつ、運営方法の見直しを行う。

(3) 助成金

本会ではこれまで、信用組合業界の認知度向上や取引先の販路拡大支援等に向けた施策等に対し、業界としての統一施策として各種助成金制度を創設し、取組支援を実施してきている。これらの助成金制度については、制度の意義や利用実績等を勘案し、今後の在り方を検討する。

- ▶ 「しんくみはばたき奨学金」助成金制度については、同制度の社会的意義が高いことから、継続実施する。
- ▶ 「ビジネスマッチング」助成金制度は、信用組合の取引先の販路拡大等に向けた取組みとして有効であることから、引き続き実施する。
- ▶ 「しんくみの集い」助成金制度は、創設当初の目的を達成してきたことを踏まえ廃止する。

効果的な業界広報における役割分担



3. 研修事業

令和2年度では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により対面による集合研修の開催が困難となったことから、WEB会議ツールを活用しオンライン参加を可能としたり、自学自習型のeラーニングツールの導入を行った。

今後の研修事業の見直しにあたっては、信用組合へ実施したアンケートの結果を踏まえ、以下の方針に基づき具体化する。

なお、本会が実施する研修については、各信用組合や地区協会等が実施する研修の補完に徹することを役割とする。

(1) 研修

信用組合からの要望の高い「役員向け研修」、「しんくみ大学」は、信用組合の意見を参考にしながら、例えば、集合研修とオンライン研修を併用するなど、これまでの開催方式や内容、日程などに改良を加えて開催を継続する。

信用組合からの要望の低い「階層別研修」などについては廃止する。なお、信用組合や地区協会等からの要望がある場合には、本会は講師の選定やカリキュラム策定時のアドバイスなど研修開催に対するサポートを行う。

また、費用負担に関してはこれまで同様、令和3年度も引き続き受益者負担とする。

(2) 通信教育・職務能力検定試験

信用組合へのアンケート結果を踏まえた「会費負担のあり方に関する検討委員会」の方針に基づき、「通信教育・職務能力検定試験」（以下、「講座」という）については原則、令和4年度をめぐりに廃止する。

なお、初級職員講座については、業界の独自性を学ぶ機会として継続を求める声も多いことから、継続実施する。

また、令和3年度は、簿記・財務分析・コンプライアンスの3講座については廃止するが、中級職員・上級職員講座については経過措置として必要なコスト削減を行ったうえで実施することとし、本会は必要に応じ信用組合の対応についてサポートを行う。

(3) eラーニングの導入

令和2年度では、コロナ禍の影響による階層別研修中止の代替として、自学自習型のeラーニングを導入し信用組合に提供した。信用組合へのアンケートでは、本会によるeラーニング等の導入について期待する信用組合も多いことから、令和3年度においても継続導入して提供を行い、会員信用組合の意見や利用状況を踏まえ、結論を得ることとする。

(4) 証券外務員資格試験

登録金融機関業務を行うための資格試験（第一種、第二種、内部管理責任者）については、日証協の未加盟団体であることから本会が主体となり、年3回これを実施する。

4. 相談事業（しんくみ業務相談センター・しんくみ相談所）

令和2年度の信用組合からの業務上の照会相談件数は、12月末時点で912件と前年同期（715件）比27.6%の増加となっている。これは、新型コロナウイルス感染症が拡大する状況下、総会・総代会の開催方法や書面決議の可否等その運営に関しての照会が期初に集中したことが主な要因である。

また、信用組合利用者からの苦情等相談件数も、389件（12月末）と前年同期（264件）比47.3%の増加となっており、無利子・無担保融資等コロナ関連の苦情等相談（124件、うち相談121件、苦情3件）の増加が主な要因となっている。

このような情勢下、令和3年度においては、引き続き、次の施策を実施していくものとする。

(1) 信用組合からの相談の一元的な受付および還元

信用組合からの業務上の相談・照会については、「しんくみ業務相談センター」で一元的に受付して事例を蓄積し、しんくみクラウドを利用した検索し易い相談事例集として信用組合へ還元する。

(2) 信用組合利用者からの苦情等への対応

「しんくみ相談所」では、信用組合利用者からの相談や苦情に対しての解決支援を行うとともに、信用組合の営業活動等の改善に役立てるため、引き続き寄せられた相談・苦情事例や金融ADRの紛争解決機関等からの情報を還元する。

5. 総務事業

中央組織の一体化の趣旨を踏まえ、さらに人事制度改革を進め、職員の質的向上を図る。また、経費予算管理を厳格化するなど、経営資源を最大限生かした業務運営を行う。また、本来の支出目的に沿って効率的な業務の運営ができていないか等については引き続き、全信組連の監査部監査を受監することで業務の適正化・効率化等の改善につなげていく。

(1) 人事制度改革の推進

本会では、中央組織の一体的運営のもと、全信組連との共通目線で職員の人事制度改革に取り組んでおり、令和2年度においては、新卒職員の全信組連での一括採用ならびに職員研修の一部を合同で開催した。令和3年度は、職員の教育訓練制度の確立を図り、一層の人材育成に努めることとし、職員の質の向上や生産性の引上げを行う。また、全信組連との人事交流や職員の適材適所への配置等により、限られた人的資源を最大限に活用し、さらなる業務の改善を図る。

(2) 経費予算管理の厳格化と事務コスト削減

経費予算管理を厳格化するなど、経営資源を最大限生かした業務運営を行うとともに、WEB会議システムの活用や業務処理方法の見直し等により、事務の省力化とコスト削減を図る。