

# 平成31年度 事業計画

---

---

## I. 経済・金融環境

### 1. 経済環境

我が国経済は、設備投資が底堅く推移し、個人消費も持ち直していることから、緩やかなペースでの回復基調が続いている。先行きについても、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかな回復基調が続くことが見込まれている。なお、海外では米国を中心に景気の拡大が続いていたが、昨年後半からは米中の貿易摩擦、中国経済の減速、混迷する中東情勢による原油価格の変動など不透明さが増してきており、我が国経済への影響が懸念されている。

一方、中小・小規模事業者の業況は、製造業、建設業を中心に堅調に推移しているものの、人件費、原材料費、燃料費等の上昇圧力は強く、人手不足の慢性化も深刻な状況が続いており、さらには、本年10月からの消費税率引上げの影響などを懸念する声も多く、先行きは不透明なものとなっている。

### 2. 金融環境

金融分野においては、ITやAI技術の加速度的な進展やフィンテック関連の新たな事業者の参入によって、金融サービスのあり方が大きく変化していくことが予想される。既に、一部の金融機関では、多様化する顧客のニーズに応えるため、人工知能やビッグデータの活用など、フィンテックを活用した新しい金融サービスを創出しようという取組みが始まっている。

さらには、官民一体となったキャッシュレス化の動きが加速しており、特に、決済サービスにおける利便性の向上を図るため、金融・非金融といった業態の枠組みを超えた新たな形態によるサービスが進展しつつある。

また、このような金融サービスの変革が進む一方で、本格的な少子高齢社会を迎え、それに対応する高齢者に対する金融サービスのあり方も問われている。

このような金融環境変化の下で、地域金融機関に対しては、金融サービスに限らず、顧客本位の視点に立った総合的なサービスを提供し、地域経済の活性化や地域社会に貢献していくことが求められている。

## II. 信用組合の経営環境

信用組合の業況を30年度仮決算で見ると、預金・貸出金ともおおむね順調に増加し、預貸率も上昇した。余裕資金の運用はマイナス金利政策の影響もあり、

預け金の運用の比率が大幅に上昇している。

損益状況は、貸出金利回りの低下を補う、貸出金利息の増加等により業務純益は増益となったものの、貸倒引当金戻入益等の減少に加え、個別貸倒引当金等が増加したことなどから、経常利益、当期純利益とも、それぞれ減益となった。

31年度においても金融緩和政策の継続により、市場金利が極めて低水準で推移し、利鞘の更なる縮小も見込まれるなど、収益環境は、引き続き、厳しい状況が続くことが予想される。

### Ⅲ. 信用組合の課題

我が国における世界的に類のない少子・高齢化の進展、人口の都市部への一極集中による地域経済の縮小など、社会経済環境が変容していくなかで信用組合に求められる役割も大きく変化してきている。

信用組合は、経営基盤である組合員との関係をより強固なものとし、組合員に対するきめ細かな活動と、人の温もりを大切にした親身なコンサルティング機能等の発揮により、その存在意義や役割を地域・業域・職域の人々に理解してもらい、組合員とともに歩み続ける身近な金融機関でなければならない。

そのためには、戦略的な広報活動を展開し、「しんくみ」というブランド力と知名度の向上を図っていく必要がある。

さらには、個々の信用組合では対応困難な課題に対しては、信用組合の強みである業界ネットワークを活用した信用組合同士、組合員同士の連携・協調がより一層求められている。

### Ⅳ. 重点課題への対応

以上の認識のもとに、31年度に重点的に取り組むべき事項は、次のとおりである。

#### 1. 経営基盤の充実・強化

信用組合が組合員の信頼に基づくより強固な経営基盤を確立していくためには、信用組合本来の地域密着の強みを活かし、「知恵（創意工夫）による相互扶助」を実践し、多様化する組合員ニーズを的確に把握しながら、その課題を共有し、解決に導くことが重要である。

##### (1) 「信用組合の中長期ビジョン」の実践

中長期ビジョンで示された「組合員との関係を強化する」観点から、新規組

合員の獲得、組合員への利益還元策、店舗の地域コミュニティとしての活用策、業界自主申合せ事項の総代の活性化策など、組合員の満足度向上策等についてその具体策を検討することとする。

また、地域社会への貢献策として、業界統一制度である「給付型奨学金『しんくみ はばたき奨学金』」や「後見制度支援預金」の普及促進に向けて、先行している信用組合の取組事例を収集し周知するなど、情報の共有化を図っていくこととする。

## **(2) 経営管理態勢の充実・強化**

信用組合業界として透明性の高い組織運営やガバナンス強化に向けた取組みを一層推進していくため、「信用組合におけるガバナンス強化に関する申し合わせ」事項の①「総代会等に関する施策の導入状況（総代の定年制・重任制限の導入等）」②「組合員の意見を反映させる取組み状況に関する事項の開示状況」③「理事・監事の機能強化及び外部監査の導入状況」等について、個々の信用組合の自主的な取組み状況を確認し、信用組合の先行事例や他の協同組織金融機関の取組事例の紹介等により、各信用組合の実情に応じた取組みを支援していくこととする。

## **(3) コンサルティング機能の充実・強化**

### **① 組合員（中小・小規模事業者）支援の強化**

信用組合は、国等の各種公的支援制度を積極的に活用し、組合員である中小・小規模事業者のニーズや課題解決に向けて、最適な提案を行うことが重要である。

本会としては、信用組合が、組合員に対し、公的支援制度の最適な提案ができる支援策として、公的補助金、各種助成金制度をデータベースとして整理し、信用組合が検索し易いシステムを構築することとする。

また、信用組合の業務上の課題解決の一助とするためのアドバイザー制度の助成金制度を、その利用状況等を勘案し廃止するとともに、金融環境の変化に対応した専門家を紹介する制度に見直すこととする。

### **② 「金融仲介機能のベンチマーク」の活用**

信用組合が金融仲介機能の質を一層高めていくためには、「金融仲介機能のベンチマーク」を活用し、担保・保証に過度に依存することなく、真の事業性評価による融資を行っていくことが求められている。

本会としては、「金融仲介機能のベンチマーク」の活用実績の開示状況等について確認、分析するとともに、実績開示の先行事例の紹介や、信用組合の規模、特性を踏まえた開示例等を示し、その取組を支援していくこととする。

### **③ 外部専門機関等の活用促進**

信用組合は、必要に応じて外部専門機関等との連携した取引先の支援が求め

られている。

本会としては、地域経済活性化支援機構（REVIC）、中小企業基盤整備機構等の公的な機関や事業承継のM&Aなどを専門とする民間事業者等の活用方法の周知のほか、日本政策金融公庫等政府系金融機関との連携も有効な手段であり、これらの外部機関等との連携強化に向けた取組みを支援していくこととする。

#### **（４）業務上の課題解決支援**

信用組合の業務上の共通課題については、信用組合の実務者を交えた検討会等を開催し、その結果を還元することとする。

また、信用組合からの業務上の相談・照会については、31年1月に新設した「しんくみ業務相談センター」にて一元的に対応するとともに、今後は、具体的な相談事例をテーマ別に類型化し、実務相談事例として還元していくこととする。

#### **（５）地方創生・地域の活性化への対応**

信用組合は、地方創生・地域活性化に自らの課題として積極的に取り組む必要がある。

本会としては、地方創生に向けた政府の施策等の情報収集・情報発信を行うとともに、地方自治体との連携等、信用組合の地域活性化に向けた取組事例を随時収集し、本会ホームページ上にて定期的に紹介するなど、信用組合の地方創生、地域の活性化に向けた取組みを支援していくこととする。

#### **（６）人材の育成**

信用組合が、経営上の諸課題や経済・金融環境の変化に的確に対応していくためには、それぞれの分野で専門性を有する人材の育成が不可欠である。

本会としては、研修の機会均等化を図るとともに、研修に参加しやすい環境を整備する観点から、平成31年度においては、地区協会との役割分担の下で、これまでの研修のあり方を見直し、信用組合役職員の階層別研修を中心に、以下の研修を実施することとする。

##### **① 研修講座**

役職員の階層別を中心とした研修（役員向け5講座、職員向け5講座、証券業務4講座）を実施し、それぞれの職階での能力水準の向上を図ることとする。

なお、信用組合の喫緊の課題（マネロン、ITセキュリティ、改正民法、内部監査など）については、随時実施することとする。

また、研修に参加しやすい環境整備の一環として、地方開催講座の実施や研修用DVD、Eラーニングなどの映像研修を実施していくこととする。

## ② 通信教育講座

通信教育講座として、初級職員・中級職員・上級職員・簿記・財務分析・コンプライアンスの6講座を実施することとする。

## ③ 職務能力検定試験

信用組合職員の職務能力習得の測定等に役立つ観点から、通信教育講座と連動する検定試験（年2回）を実施することとする。

## 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）を年3回実施することとする。

## 2. 経営の健全性の保持

信用組合は、組合員や地域社会の負託に応え信頼を得ていくためには、金融機関として資産の健全性はもとより、収益力の強化、リスク管理、内部管理態勢の強化等により、経営の健全性を保持していく必要がある。

### （1）収益力の強化

収益力を強化するためには、適正水準の利鞘を確保した貸出金の増強が不可欠である。

具体的には、渉外活動による情報収集の強化等により、取引先の従業員に対する職域ローンの推進やコンサルティング機能の強化による既存取引先の掘り起こしなど、組合員との総合的な取引を推し進めていくことが重要である。また、介護・福祉や農業分野など新たな分野にも積極的に取り組む必要がある。

また、一定水準の利鞘を確保するためには、目利き力を発揮したうえで、担保・保証に依存しないプロパー融資の増強や、ミドルリスク層への対応なども重要である。

本会としては、渉外活動における効果的な情報収集手段や総合取引へのアプローチ手法について、専門家や信用組合の実務担当者を交えた検討会を開催し、その結果を還元するとともに、信用組合における斬新的な取組事例の紹介等により自主的な取組を支援していくこととする。

### （2）適切な総合的リスク管理の実施

信用組合は、信用リスク、金利リスク、事務リスク等、自組合の有するそれぞれの分野のリスクの所在、量などを適時適切に把握し、総合的に管理していくことが重要である。また、大口信用集中の排除や与信の業種別のバランスにも留意が必要である。

本会としては、全信組連と連携し、個々の信用組合の特性を踏まえた統合的なリスク管理の強化に向けた取組を支援していくこととする。

### **(3) 適正な償却・引当の実施**

信用組合は、信用組合の取引先の特徴を反映するとともに、会計基準に沿った正確な自己査定や貸倒実績率に基づき、適正な償却・引当を実施する必要がある。

本会としては、適切な償却・引当の参考例（Q&A）等を作成し、信用組合の取組みを支援していくこととする。

## **3. 広報活動の充実・強化**

「信用組合ブランド」の確立、知名度の向上を図るため、本会と信用組合が役割分担の下、本会は全国に向けて、信用組合は、それぞれの地域・業域・職域に向けて情報発信を行い、信用組合業界全体の広報活動の充実・強化を図ることとする。

### **(1) 信用組合のブランド確立と知名度向上**

#### **① 効果的なメディア広告の展開**

全国放送のテレビ広告については、日曜朝の報道番組（週1回）から、より効果的と考えられる視聴率の高い、家族向けのゴールデンタイムの番組提供（月1回）に移行するとともに、その効果を検証していくこととする。

ラジオ広告については、信用組合取引先の商品紹介等を盛り込んだオリジナル広告の実施などテレビ広告では伝えきれない情報を発信することが可能であり、また、テレビとは異なる対象にアプローチできるなどのメリットがあることから継続して実施するとともに、その効果を検証していくこととする。

このほかのメディア（新聞、インターネット等）の活用についても、具体的に検討し、随時実施していくこととする。

#### **② 情報誌の活用**

組合員や一般向け情報誌「ボン・ビバーン」については、全信用組合に配布し、地域・業域・職域社会におけるブランドの確立と知名度の向上を図る手段の一つとして活用することとする。同時に、掲載内容をより充実するとともに、渉外活動時にPR誌として配布するなど、活用方法についても検討することとする。

また、信用組合業界の役職員を対象とする機関誌「しんくみ」については、アンケート調査等により信用組合の意見を反映させるなど、業務の参考となる項目や内容の充実を図り、継続して発行していくこととする。

### **(2) 信用組合広報担当者との連携強化**

信用組合の広報担当者会議や担当者向けセミナーを定期的に行い、情報の共有化を図るとともに、広報担当者間の連携を強化し、信用組合業界全体の情報発信を行い、しんくみブランドの確立と知名度向上を図っていくこととする。

### **(3) その他の広報活動**

「しんくみの日週間」については、全国統一のイベントに相応しい内容に見直すこととし、懸賞作文「小さな助け合いの物語賞」、地域社会との交流を目的とした「しんくみの集い」などを引き続き実施し、知名度の向上を図ることとする。

### **(4) 産学連携の推進**

信用組合の学生向けの知名度向上や人材の確保に資するため、費用対効果を検証しつつ、引き続き全国の大学との提携による「信用組合金融論」等の寄付講座を実施していくこととする。

## **4. 行政課題等への対応**

行政課題等については、金融システムの一翼を担う信用組合として適切に対応していく必要がある。

### **(1) 制度改正、新規業務等への対応**

法令、監督指針の改正等に伴う対応等、新たな業務については、行政当局等への情報収集を行うとともに、全信組連と連携し、周知と理解を深めるために、各種の説明会等を適時適切に開催することとする。

また、新たな行政課題に伴うシステム対応や規程類・参考例等を速やかに提供することで、信用組合が円滑かつ適切に対応できるよう支援していくこととする。

#### **① マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策**

信用組合が、自らのマネロン・テロ資金供与リスクを特定・評価し、これを実効的に低減するため、当該リスクに見合った対策を講じていくことが求められている。

本会としては、各信用組合とのギャップ分析に基づくヒアリング結果を踏まえて、フォローアップを行っていくこととする。

#### **② サイバーセキュリティ対応**

金融分野におけるサイバー攻撃の高度化・複雑化が進むなか、サイバーセキュリティの確保は、金融システム全体の安定のため喫緊の課題となっている。

このため、本会としては、サイバーセキュリティ対応能力の底上げを図るため、金融庁が実施する「金融業界横断的な演習」への信用組合の積極的な参加を促し、実施内容の還元を含めた支援を行っていくものとする。

#### **③ 業務継続計画（BCP）対応**

自然災害が多発するわが国において、業務継続計画（BCP）に基づく危機管理態勢の整備は重要な経営課題であり、定期的な訓練を実施するとともに、随時見直しを行っていく必要がある。

本会としては、BCPや訓練実施マニュアルの策定に関する支援を行うとともに、業界横断的な訓練実施も検討していくこととする。

## (2) 新たな法改正への対応

平成32年4月1日より施行される改正民法(「民法の一部を改正する法律」)の改正項目の中で、信用組合の実務に影響を及ぼすと想定される事項が複数掲げられている。

本会では、30年度に民法改正検討会を開催し、信用組合の実務上の影響や課題等の整理を行った。その検討内容を踏まえ、信用組合取引約定書や金銭消費貸借証書など融資・保証に関する契約書等、改正が必要な諸規程類を整理し、説明会を開催するとともに、具体的な参考例等の提供を行っていくこととする。

また、本年4月以降順次施行が予定されている働き方改革関連法等についても、信用組合の実務に影響が及ぶ事項について整理を行い、手引きや参考例の提供など信用組合の円滑な対応に向けた支援を行っていくこととする。

## (3) 要望活動

### ① 郵政民営化問題への対応

昨年(平成30年)12月の「郵政民営化委員会」の意見書において、ゆうちょ銀行の預入限度額を2倍とする大幅な再引上げの提言を踏まえ、預金シフトに関する調査の継続実施はもとより、他の金融団体と連携・協調しながら、預入限度額再引上げの附帯条件の履行状況について、ゆうちょ銀行の対応状況を注視していくこととする。

一方で、ファンドの組成など、ゆうちょ銀行との連携の具体策も検討を進めていくこととする。

### 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、業界としての要望を行っていくこととする。

### ③ 規制緩和要望

員外規制からの地公体貸出の除外など、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、他の関係団体等と連携を図りながら、関係当局への要望活動を行っていくこととする。

## 5. 総合力の発揮

信用組合の取り組む課題は山積しており、それらを克服していくためには、個々の信用組合の自主的かつ積極的な取組みとともに、他の信用組合との連携・協調によるネットワーク化を推進し、業界全体として総合力を発揮できるよう中央組織のあり方を見直すこととする。

## **(1) 中央組織（全信中協、全信組連）の経営・執行体制の一体的運営**

信用組合が、経済、金融環境の変化に適切に対応していくためには、信用組合の自主的な取組みとともに、中央組織のサポート機能の充実、強化が必要となっており、その役割を十分に果たしていくためには、両組織の経営・執行体制の一体的運営が不可欠となっている。

31年度は、経営・執行体制の一体的運営の初年度として、新たな執行体制の構築とともに、組織の再編と業務の見直しを行うこととする。

また、同時に、業務執行の一元化、効率化とともに、人材の有効活用、適材適所への配置等により業務の質的向上を図っていくこととする。

## **(2) 通知文書等の検索・閲覧システムの構築**

本会が提供した新規業務や制度改正に伴う通知文書、解説文書、参考例等を信用組合が参照する場合に、分野別や一覧性に欠け容易に検索できない現状となっている。

本会では、信用組合の利便性を向上させる観点から、31年度に通知文書等のデータベース化を行い、メールによる一斉配信（ペーパーレス化）を行うとともに、通知文書をインターネット上の業界専用サイトに掲載し、業務上必要となる規程参考例等についても、分野別に整理を行い、信用組合の役職員の誰もが閲覧可能で検索し易いシステム（新しんくみクラウド）を構築することとする。

## **(3) 業界ネットワーク化の推進**

### **① 信用組合業界（3団体主催）の「ビジネスマッチング展」の開催**

全国の信用組合の取引先の販路拡大、販売促進等を支援するため、本会、全信組連、都信協の3団体が主催する「しんくみ食のビジネスマッチング展」を引き続き開催し、取引先の販路拡大支援をしていくこととする。

なお、本会のビジネスマッチングにかかる助成制度についても、多くの信用組合や取引先が参加しやすくなる制度に見直すこととする。

### **② 年金旅行等ビジネス交流会の開催**

年金旅行等を実施する信用組合に、他の信用組合の取引先（組合員）であるホテル・旅館関係者を紹介する「信用組合年金旅行等ビジネス交流会」を、開催方法等を見直ししたうえで実施し、信用組合同士の交流を支援していくこととする。

## **(4) 地区協会等との連携強化**

研修事業や大規模災害時における支援体制の構築など、地区協会との連携により実施した方がより効果的な事業が増加していることから、本会と地区協会との連携を強化していくこととする。

## V. 事業項目

以上の課題等を踏まえ、平成31年度の主な事業項目は、次の通りとする。

### 1. 経営基盤の充実・強化

- (1) 「信用組合の中長期ビジョン」の実践
  - ① 組合員との関係強化策の検討
  - ② しんくみはばたき奨学金制度の周知、普及
  - ③ 後見制度支援預金制度の周知、普及
- (2) 経営管理態勢の充実・強化
  - ・「信用組合業界のガバナンスに関する申し合わせ」の先行事例等の情報共有
- (3) コンサルティング機能の充実・強化
  - ① 組合員（中小・小規模事業者）支援の強化
    - ・各種公的支援制度の活用促進
  - ② 「金融仲介機能のベンチマーク」の活用
  - ③ 外部専門機関等の活用
    - ・事業性評価の専門家の育成と外部機関の活用
    - ・しんくみアドバイザー制度の活用促進
- (4) 業務上の課題解決支援
  - ・信用組合の実務担当者を交えた委員会・検討会の開催
  - ・「業務相談センター」による相談・照会の受付対応一元化
  - ・相談事例の類型化と事例還元
- (5) 地方創生・地域の活性化への対応
  - ・政府の施策等の情報収集と情報発信
  - ・各種取組事例の収集とホームページを利用した定期的紹介
- (6) 人材の育成
  - ・階層別研修、通信教育及び職務能力検定試験等の実施
  - ・地区協会等との連携による地方開催講座の実施
  - ・Eラーニング、テレビ会議システムによる証券業務関連研修の実施

### 2. 経営の健全性の保持

- (1) 収益力の強化
  - ・渉外活動における効果的情報収集手段や総合取引へのアプローチ手法を検討
  - ・信用組合の斬新的取組み事例の紹介
- (2) 適切な総合的リスク管理の実施
  - ・全信組連と連携したリスク管理手法等の実態調査分析
  - ・個々の信用組合の特性を踏まえた統合的リスク管理体制の構築支援
- (3) 適正な償却・引当の実施
  - ・適切な償却・引当を実現するためのシステム対応検討と参考事例の紹介

### 3. 広報活動の充実・強化

- (1) 信用組合のブランド確立と知名度向上
  - ① 効果的なメディア広告の展開

- ・テレビCM
- ・ラジオ広告
- ② 情報誌の活用
  - ・PR冊子の作成
  - ・機関誌「しんくみ」の発行
- (2) 信用組合広報担当者との連携強化
  - ・広報担当者会議の開催
- (3) その他の広報活動
  - ・「しんくみの日週間」の実施
  - ・第10回「小さな助け合いの物語賞」（一般部門・青少年部門）の実施
  - ・「しんくみの集い」の実施
  - ・ポスターの作成
  - ・しんくみ記者懇談会の全信組連との共同開催
  - ・社会貢献表彰の実施
- (4) 産学連携の推進
  - ・全国の大学との連携による寄付講座を実施

#### 4. 行政課題等への対応

- (1) 制度改正、新規業務等への対応
  - ① マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策
    - ・第4次 FATF 対日相互審査対応
    - ・マネー・ローンダリング（ガイドライン、FATF等）対応説明会の開催
  - ② サイバーセキュリティ対応
    - ・金融業界横断的なサイバーセキュリティ演習に係る説明会の開催
  - ③ 業務継続計画（BCP）対応
    - ・信用組合業界BCP訓練（危機対応模擬訓練）
  - ④ その他
    - ・大口信用供与説明会の開催
    - ・新しい自己資本規制に関する説明会の開催
    - ・休眠預金活用法対応
- (2) 新たな法改正への対応
  - ・民法改正への対応
  - ・働き方改革関連法等新たな法改正対応
- (3) 要望活動
  - ① 郵政民営化問題への対応
  - ② 税制改正等に関する要望活動
  - ③ 規制緩和要望

## 5. 総合力の発揮

- (1) 中央組織（全信中協、全信組連）の経営・執行体制の一体的運営
  - ・中央組織の業務（業界支援業務）の見直し
  - ・人材の有効活用、適材適所への配置による業務の質向上
- (2) 通知文書等の検索・閲覧システムの構築
  - ・新しんくみクラウドの構築
  - ・通知文書のデータベース構築、配信方法の見直し
  - ・規程参考例を整理し、検索し易いシステムを構築
- (3) 業界ネットワーク化の推進
  - ・3団体主催「しんくみ食のビジネスマッチング展」の開催
  - ・年金旅行等ビジネス交流会の開催
  - ・ビジネスマッチング事業の見直し
- (4) 地区協会等との連携強化
  - ・地区協会等事務局責任者会議、地区協会等懇談会の開催

以 上