

第4章 経営態勢

第1節 経営方針

全信連は、昭和31（1956）年2月に中央金融機関としてのあるべき事業運営上の基本方針を明確化し、その使命を会員信用金庫の①支払準備資産の集中、②季節的・地域的資金の需給調整、③育成・救済資金の供給、④余裕金の高率運用、⑤経営効率（金融機能の向上）とした。

その後、信用金庫の業容が急速に拡大したことなどから、40年3月に「全国信用金庫の中央機関としての使命感に徹し、すべてを信用金庫の繁栄のために奉仕する。」という基本方針を定め、①支払準備資産の集中と効率運用、②資金の需給調整、③信用力の向上、④機能の充実、⑤人材の育成といった5つの経営方針を明らかにした。

さらに、平成6（1994）年9月に新しい時代に即応した経営理念と運営方針を策定した。経営理念は、「信用金庫の中央金融機関として、信用金庫業界の発展につとめ、もってわが国経済社会の繁栄に貢献する。」と定め、具体的な運営方針として、①信用金庫の経営基盤の強化、業務機能の補完、信用力の維持・向上につとめる、②信用金庫からの安定的な資金調達につとめるとともに、資金調達手段の多様化をはかる、③市場運用力の強化、融資の拡充をはかる、④金融環境の変化に柔軟に対応するとともに、新規業務にも積極的に取り組む、⑤地域の一員として、信用金庫とともに地域の発展と活性化に貢献する、⑥健全経営の理念のもと、経営の効率化、自己資本の充実、リスク管理の強化につとめる、⑦プロフェッショナルな人材の養成と魅力ある職場づくりをはかる、⑧社会一般に高く評価される金融機関を目指すと定めた。

第2節 名称変更

昭和25（1950）年5月に設立された「全国信用協同組合連合会」は、26年6月の信用金庫法の公布・施行により、26年11月に「全国信用金庫連合会」へと組織変更したが、これにより、以降、「全国信用金庫連合会」の名称により、信用金庫の中央金融機関とし

て信用金庫の業務機能の補完や業界の信用力の維持・向上等その役割発揮に努めるとともに、自らの経営基盤の強化を図り、幅広く事業を展開した。

しかしながら、「全国信用金庫連合会」という名称では、広範な金融業務を行う金融機関として認知される度合いが低いため、資金調達・資産運用や新たな事業展開などで障害となることが多々あった。このため、平成7(1995)年1月に、その業務機能を最大限かつ有効に発揮できるよう、名称を事業の実態に即したものに改める検討を開始し、11年9月に名称変更に係る信用金庫法の改正を要望することを決定した。

これに伴い、各方面に対して名称変更に係る要望活動を展開し、その結果、議員立法によって名称変更に係る信用金庫法の改正を行うこととなった。そして、12年5月に、全国信用金庫連合会を信金中央金庫という名称に改める「信用金庫法の一部を改正する法律」案が衆参両院において全会一致の賛成により可決成立し、同年6月に公布(12年10月施行)された。

これを受けて、6月開催の第58回通常総会において、名称変更等を内容とする定款変更の一部変更を決定し、12年10月に名称を「信金中央金庫」に改め、名実ともに信用金庫の中央金融機関、セントラルバンクとしてスタートした。

第3節 役員体制

昭和25(1950)年5月の設立時に、初代会長として酒井熊次郎(城南信用組合長)が、32年3月に第2代会長として村上義之助(埼玉縣信用金庫理事長)が就任した。38年5月に第3代会長として小原鐵五郎(城南信用金庫理事長)が就任し、平成元(1989)年1月に死亡退任するまで、25年余にわたり全信連の発展に尽力した。小原会長死亡退任後、次期会長決定までの間、山口勇副会長(朝日信用金庫会長)が会長代行を務め、元年3月に第4代会長に就任した。

その後、金融機関の業務の多様化、高度化、専門化等に適切に対応するため、5年5月に専任理事長制を導入し、初代理事長として宮本保孝が就任した。その約1年後の6年3月に山口会長が退任し、第5代会長として加藤敬吉(岐阜信用金庫理事長)が就任し、13年3月に加藤会長が退任して、第6代会長として4月に長野幸彦(朝日信用金庫会長)が就任した。

17年6月に、12年間にわたって初代専任理事長を務めてきた宮本理事長が退任し、16

年6月から非常勤理事に就任していた中平幸典が2代目の専任理事長に就任した。18年6月には、長野会長が退任し、第7代会長として大前孝治（城北信用金庫理事長）が就任した。

21年度に入り、中平理事長が体調を崩し、21年5月から当面の間、田邊副理事長が理事長職を代理することになったが、中平理事長がしばらく療養に専念することになったため辞任し、6月から田邊光雄が3代目の理事長に就任した。

第4節 主要委員会

1. 業務運営委員会の設置

全信連は、昭和30（1955）年5月に代表理事制を廃止する一方、同年6月に会長の諮問機関として「業務運営委員会」を設置し、定款および業務方法書の変更、決算関係等全信連の業務運営に関する重要事項について、同委員会より会長の諮問に対する意見具申を受けることとした。なお、業務運営委員は、全国を7地区に分け、各地区1人の委員を全信連理事のなかから会長が委嘱した。

その後、業務運営委員会の審議事項が理事会と重複するなど調整の必要が生じたため、44年7月に委員の定数を地区にかかわらず5人以内とするとともに、付議事項は、「会長が本会の業務運営上必要と認めた事項」とし、開催回数も原則月1回の定例開催から必要の都度開催することに変更した。この改正後、同委員会を数回開催した後、47年5月の委員の任期満了に伴い、委員全員が退任したため委員会活動を中止し、56年3月に廃止した。

2. 信用金庫役員懇談会と業務推進委員会の設置

運営方針について広く信用金庫の理解と協力を要請するとともに、同方針に対する意見および全信連に対する要望等を聴取するため、昭和35（1960）年4月から6月にかけて全国各地で信用金庫の理事長を対象に「信用金庫理事長懇談会」を開催した。その後、39年度に同懇談会を「信用金庫役員懇談会」と改称し、以降毎事業年度開始前後に開催した。

一方、こうした懇談会形式の会合とは別に、事業計画の遂行にあたって積極的な支援

を求めるため、36年5月に「業務推進委員会」を設置した。同委員会は全信連会長が全信用金庫の役員（代表理事）のなかから58人を委員に委嘱し、信用金庫役員懇談会の開催に先立ち開催され、前年度の事業推進状況および当年度の事業計画の内容が説明された。

その後、全信連の理事長・地区担当役員による信用金庫訪問・地区会合への出席等が活発化し、業務運営全般について理解を得られるようになったことなどから、平成8（1996）年6月に業務推進委員会を廃止した。

3. 基本問題委員会の設置と5大構想

信用金庫が発足後10周年を迎え、新たな発展を期して信用金庫発展の基本的方向を策定したことを踏まえ、中央金融機関として会員信用金庫の要請に応えるため、自らの組織・制度および業務に関する諸問題を研究することを目的として、昭和36（1961）年7月に「基本問題臨時委員会」を設置した。

こうしたなか、第3代会長に就任した小原鐵五郎は、全信連の果たすべき機能、役割等について各地の信用金庫役職員と懇談し、信用金庫が今後一層発展するためには、中央金融機関である全信連の役割・機能を強化することが重要であると確信し、38年9月開催の業務運営委員会で、かねてから抱いていた5大構想を発表し、その後の全信連の歩むべき道を具体的に明示し、その実現に努めた。

さらに、この5大構想の実現を目指し、38年10月に基本問題臨時委員会を「基本問題委員会」に改称し、会長の諮問機関とした。

小原会長の5大構想

1. 信用金庫の長期貸出資金を調達するため、その一手段として、本会が「信用債券」を発行する。
2. 信用金庫の預金者の納税の利便を図るため、本会が国税歳入代理店となり、各信用金庫が副代理店となる。
3. 信用金庫の顧客の利便および信用金庫の預金増強のために、本会が元受けとなって株式の払込機関となる。
4. 本会が銀行の内国為替機構に加盟することにより、信用金庫と銀行間で為替取引ができるようになる。
5. 本会が中心となって、全国どこの信用金庫の窓口でも自由に預金の受払いができるような「ネットサービス預金」制度を創設する。

4. 全信連機能拡充委員会および共同事務センター設置促進委員会の設置

昭和43（1968）年10月開催の「信用金庫躍進全国大会」において、業界の総合力発揮

のための諸方策が決議されたことを契機に、全信連は、これに呼応して44年1月に会長の諮問機関として「全信連機能拡充委員会」および「共同事務センター設置促進委員会」を設置した。

全信連機能拡充委員会は、信用金庫業界の総合力発揮に必要な全信連の機能を拡充・強化するために、全信連機能の開発、改善および促進策を協議するなど、会長の諮問機関として重要な役割を果たした。

なお、同委員会は、57年度以降休会となっていたが、その後、金融の自由化・国際化等信用金庫を取り巻く金融環境が著しく変化し、全信連の役割および機能の強化を図ることが必要となったため、広く信用金庫から意見を求めるとともに、全信連の施策に対して信用金庫の理解および協力を得ることを目的として、平成3（1991）年3月に再開された。5年5月に専任理事長制が敷かれて以降は理事長の諮問機関となり、6年9月に「機能拡充委員会」と改称された。

また、共同事務センター設置促進委員会は、信用金庫の業務の電子計算機による機械化処理を促進するため、共同事務センター設置に関する諸問題を協議し、昭和45年12月に最終答申を会長宛に提出し、46年1月をもって廃止された。

第5節 店舗等の整備

1. 本店（本所）



新本店ビル（平成19年12月）

昭和25（1950）年6月1日から東京都品川区五反田の城南信用組合の一室を借用し、ここを本所として業務を開始し、業容拡大に伴い26年5月に千代田区神田鍛冶町に移転した。その後、27年3月に中央区日本橋呉服橋（29年7月住居表示変更により、中央区八重洲）に移転し、34年5月に同地に全国信用金庫会館を新築し、6月から同会館で業務を開始した。また、35年9月に名称を本所から本店に変更するとともに、支所を支店に、本所営業部を本店営業部に名称変更した。

さらに業容が拡大し、全信協等業界関係団体の

人員も増加したため、45年3月に東京都中央区宝町に土地を購入し、48年12月に本店を新築・移転した。なお、旧本店は56年10月に「全国信用金庫第二会館」として新築した。

その後、全国信用金庫第二会館（信金中金の八重洲別館）の周辺地区で、再開発計画が進められるようになり、信金中金は、三井住友海上火災保険株式会社と共同ビル事業に取り組み、平成19（2007）年12月に本店を移転した。これにより基礎を築いた八重洲の地に、再び本店ビルを構え、新たなスタートを切った。

なお、旧京橋本店ビルは、信金中金本部各部および全信協等が新本店ビルに移転したことにより、信金中金の子会社および関連団体が新たに入居した。

2. 支店（支所）等

昭和25（1950）年9月、創業時から店舗設置の要望が強かった北海道と九州に最初の支所を開設した。また、その他の地域においては、10月に全信連の業務を会員信用組合（信用金庫）に委託する「業務取扱所」を設置した。これは、全信連の職員が専従ではなかったものの、会員加入の促進・預金の増強に貢献し、28年5月にほぼ1県1店舗体制となった。しかし、39年12月、店舗網が整備されたため、41年6月をもって業務取扱所をすべて廃止した。

27年5月に大阪支所を開設し、支所の体制を整え始めた全信連は、内国為替集中決済業務の開始に伴う業務量の増加等もあり、大蔵省財務局の管轄区域ごとに支所を設置する方針を決め、順次店舗網^(注)を整備した。

平成6（1994）年10月には信用金庫との関係強化等、会員外取引の推進および経営の効率化を図るため、長期駐在員制度を創設して分室の設置を開始した。

また、将来の電算機処理体制の構築に備えて、電算機処理、手形交換および研修等を行う設備として、昭和46年6月、東京都新宿区市谷本村町に事務センターを新設した。さらに、平成3年2月、新システムセンターとして厚木システム開発センターを開設し、5年12月にそのバックアップセンターとして、神戸システム開発センターを開設した。

（注）海外拠点については、前編第2編第2章第3節国際化への対応を参照

第6節 内部管理態勢の強化

1. コンプライアンス（法令等遵守）態勢の構築

我が国の金融機関は、バブル経済崩壊後の一連の金融不祥事を受けて、法令等遵守の姿勢が強く求められた。

こうしたなか、全信連は、信用金庫の中央金融機関として、社会的責任と公的使命を十分に認識し、自己責任に基づく健全で効率的な業務運営を通じて、社会から揺るぎない信頼を確保する必要性が高まった。これに伴い、平成10（1998）年7月に役職員が遵守すべき倫理規範および行動規範を示した「全信連倫理綱領」を策定し、11年9月にコンプライアンスの具体的な実践計画として「コンプライアンス・プログラム」を策定した。また、同月にコンプライアンス統括部門および関連部門を定め、それぞれの役割を明確化し、12年1月に各部店にコンプライアンス責任者を配置した。

さらに、11年12月に役職員が遵守すべき法令等の解説、違法行為を発見した場合の対処方法等を具体的に示した手引書として「コンプライアンス・マニュアル」を策定した。12年3月にはコンプライアンス態勢における主要な制度等について、基本的考え方や具体的ルール等をまとめた「コンプライアンス・ガイド」を作成し、4月に職員が他の職員の不正行為等を発見した場合に、コンプライアンス統括部門長等に直接通報するコンプライアンスホットライン制度を創設した。

その後、15年5月に「個人情報の保護に関する法律」が公布（17年4月全面施行）されたことなどを踏まえ、個人情報保護について必要かつ適切な安全管理措置を講じて態勢を整備するとともに、17年4月には「個人情報保護宣言」をホームページ等において公表した。

また、顧客情報セキュリティ対策の強化・徹底等が求められたなかで、19年11月に顧客保護等管理方針等を定め、顧客情報の適切な管理や金融商品・サービスの適切な説明等に努めた。さらに、20年6月に「金融商品取引法等の一部を改正する法律」が公布（20年12月施行）されたことにより、21年6月に顧客保護等管理方針に利益相反管理を追加するなど、利益相反管理態勢を整備した。

2. リスク管理態勢の強化

金融機関は、金融の自由化やIT化などを背景として、取扱業務が多様化し、管理す

べきリスクが複雑化したため、業務運営に係る事故等を未然に防ぐうえで、リスク管理態勢の整備・充実を図ることが不可欠となった。

こうした状況下、平成11（1999）年7月に金融監督庁から発出された「金融検査マニュアル」等を指針としてリスク管理態勢の整備・強化の検討を進め、12年7月に「リスク管理の基本方針および各リスクの管理方針」を策定し、リスク管理に対する全体の取り組み姿勢とともに、信用・市場・流動性・事務・システムといった個別リスクについて管理態勢等を定めた。

また、長短市場金利の低位水準での推移や株価の下落などにより、金融証券市場における資産運用に厳しさが増すなか、貸出金の推進を積極化する一方、貸出取引に関する信用リスク管理を強化する観点から、13年7月に「与信取引の基本方針」（9月に「クレジットポリシー」に変更）を制定した。

さらに、金融機関は、多様な業務を円滑に遂行するうえで、情報システムへの依存度を高めたが、これに伴い、金融機関は、情報システムの安全性の確保や顧客の信頼確保の観点から、システムリスク管理が不可欠となった。そこで、12年7月にシステムリスクの管理方針を決定し、13年9月に同方針に基づきセキュリティポリシー（情報資産の保護に関する基本的考え方）を制定した。

3. 危機管理態勢の整備

金融機関は、損害の発生を未然に防ぐため、リスク管理態勢の整備に取り組む一方、危機発生時において迅速に対応し、リスク軽減措置等の対策を講じるため、危機管理体制の整備を進めた。

こうしたなか、危機発生時において迅速な対応およびリスク軽減措置等の対策を講じるため、平成13（2001）年6月に危機管理規程を制定した。

その後、首都直下地震および新型インフルエンザなど、金融機関業務の脅威となる事象への警戒レベルが高まったため、危機発生時に継続して行うべき業務の洗い出しに取り組み、22年10月には業務継続基本計画（業務継続に係る基本方針とその前提条件等）を策定した。

4. 総合与信管理制度の導入

金融機関は、金融の自由化などを背景として、業務を遂行するうえで直面するリスク

が多様化した。特に、金融機関の業務の根幹に位置付けられる信用リスクについては、貸出取引に関するもの、市場取引に関するもの、与信取引に伴うカントリーリスクなど、複雑化・多様化が進んだ。

こうした状況下、平成11(1999)年11月、本邦事業会社を対象として、与信先の信用格付けに応じて自己資本額の一定割合を総合与信限度額として設定し、与信先ごとに貸出取引および市場取引に係る信用リスクを統合して管理する総合与信管理制度を導入した。

また、与信先等に対する信用度を統一的な尺度で把握するため、自己査定 of 債務者区分との整合性を確保する新しい信用格付けを併せて導入した。さらに、12年4月に海外との取引に係るカントリー・リミット管理を総合与信管理制度の導入にあわせて、全面的に見直した。

その後、13年7月に与信先の特定が困難な証券化商品の取扱いの増加を踏まえ、総合特定与信限度額管理を導入した。

5. 統合リスク管理の導入

金融機関は、顧客ニーズへの対応や競争力の向上の観点から、様々な金融商品・サービスの開発・提供を進めたが、これに伴い、多様かつ複雑なリスクを抱えたため、これらのリスクに的確に対処する必要性が高まった。また、平成19(2007)年3月末の新BIS規制(バーゼルⅡ)の導入、4月の金融検査評定制度の適用開始などにより、金融機関は、リスク管理態勢の一段の高度化が求められた。

大手金融機関では、市場リスク、信用リスクといった異なる種類のリスクを共通の尺度で計量化し、これを経営体力(自己資本)の範囲内にコントロールするリスク管理の手法である統合リスク管理を導入する動きが広がった。

こうした状況下、17年10月に統合リスク管理を導入し、その運用を開始した。その内容は、市場リスク、信用リスクおよびオペレーショナル・リスクについてVaR(バリュー・アット・リスク：想定最大損失額)などの手法を用いて計測し、リスク量を把握することによって、経営体力(自己資本)の範囲内でリスクテイクを行うというものである。以降、統合リスク管理の運用によって、資産運用において発生するリスクのコントロールに努めた。

その後、20年9月のリーマン・ショックによって、信金中金は、日米欧の金融機関と同様に、保有する株式、投資信託、証券化商品等について多額の損失を計上した。

これに伴い、リスク管理態勢の強化を重要な経営課題の一つとして位置付け、21年4月に統合リスク管理制度を改正し、①国内基準行への移行に伴う統合リスク管理における自己資本額および留保額、②市場リスクおよび信用リスクの管理手法の精緻化、③リスク量が警戒ラインを超過した際の運営などを見直した。

さらに、22年1月、統合リスク管理制度を見直し、①信金中金の資本の質を勘案した統合リスク管理上の自己資本の定義の見直し、②資本配賦、リスク計測（ストレステークスの損失の測定・管理）、制度運営（リスク限度額および警戒ライン超過時の対応等）のルールの明確化等を実施した。

6. 財務報告に係る内部統制の構築

平成16（2004）年以降、上場会社の有価証券報告書の虚偽記載が相次いで発覚したため、金融庁企業会計審議会は、17年12月に「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準のあり方について」を公表し、代表者による確認制度の義務化と内部統制報告制度の導入を提言した。

この提言などを踏まえ、18年6月に「証券取引法等の一部を改正する法律」が公布（19年9月全面施行）され、内部統制報告制度が導入されることになった。上場会社は、20年4月以後開始する事業年度から、事業年度ごと（年1回）に、財務報告に係る内部統制（会社における財務報告が法令等に従って適正に作成されるための体制）を自ら評価し、評価結果を内部統制報告書として作成して、公認会計士等の監査を受けた後、開示することが義務付けられた。

これを受けて、信金中金は、19年度以降、財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制の構築を進め、20年3月、「内部統制に関する体制の整備に係る基本的な方針等」に「財務報告に係る内部統制の構築」を追加することを決定し、「財務報告に係る内部統制の構築に関する基本的計画および方針」を策定した。

そして、20年度に監査部による財務報告に係る内部統制の整備状況および運用状況の監査を行い、内部統制の有効性を評価するとともに態勢整備を完了し、21年6月、関東財務局宛に最初の内部統制報告書を提出した。

第7節 システムの整備

1. システム基盤の整備

昭和40年代に入ると、業務処理の効率化等の観点から、金融機関による電子計算機の導入が進展したが、こうしたなか、全信連は、昭和46（1971）年8月に電子計算機によるオフラインの事務処理を開始し、50年3月には普通預金など大半の業務を電子計算機による処理に移行した。

53年7月に第1次オンラインシステムの稼動を開始し、54年2月に内国為替業務など主要業務をオンライン処理に移行した。60年11月には第2次オンラインシステムの稼動を開始し、オンライン処理の対象業務を拡大するとともに、経営情報システムを整備し、業務処理の効率化等を図った。その後、日銀において取引金融機関との資金決済をオンラインで処理する日銀ネットの構築が進められたなかで、信用金庫と全信連との間の取引を即時処理することなどを目的として、第3次オンラインシステムの構築を進め、平成4（1992）年1月に稼動させた。

2. 営業店事務の本部集中化に伴うシステム基盤整備

金融機関を取り巻く経営環境が急激に変化するなか、全信連は、環境変化に迅速かつ適切に対応する観点から、徹底した経営の効率化によるスリムで強靱な体質の構築を経営課題の一つとした。このため、平成6（1994）年10月に営業店業務体制検討会を設置して業務処理の効率化を進めた。

まず、営業店事務の本部集中化を図るため、8年7月から信用金庫との間で、①テレ為替（業務通信）を利用した信用金庫からの依頼に基づく資金移動取引の自動処理化、②しんきん共同自動通知システム（しんきんANSER）を利用した信用金庫宛の処理結果通知サービスおよび信用金庫からの照会に対する自動回答サービスの提供を主な内容とするSCBファームバンキング取引を開始した。

さらに、9年10月に第2次業務体制検討会を設置し、営業店業務の集中化などを推進した。これに伴い、営業店事務の集中化を効率的・効果的に行うためのシステム基盤の検討を進め、12年4月以降は、第2次システム整備計画（12～15年度）に基づき、営業店事務の本店集中化に関するシステム基盤の整備に取り組んだ。

その後、第2次システム整備計画に基づき、①新営業店システム、②経理・決算シス

テム、③新経費管理システム、④外為業務関連システム、⑤部門業務系システム、⑥ネットワーク基盤整備、⑦EUC / EUD推進、⑧市場・経営管理システムの構築を開始したが、特に、①、②、③、④といった営業店事務の集中化に関するシステム基盤の整備を優先的に進めた。

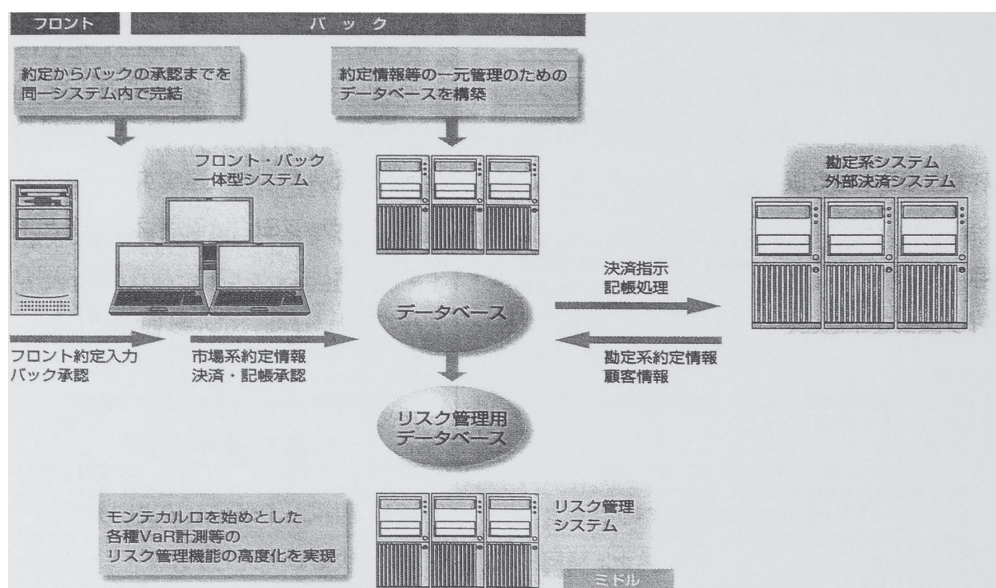
3. 市場・リスク管理システムの構築

金融の自由化や情報通信技術の高度化等を背景として、金融証券市場における取引量が拡大し、その取引内容が多様化・複雑化した。このため、金融機関では、金融証券取引に関する事務を円滑に処理し、リスクを適切に管理するため、システム基盤を整備・強化する動きが広がった。

こうした状況下、市場およびリスク管理の統合システムの構築を第2次システム整備計画の中核に据えて、平成12(2000)年4月から検討を進め、14年4月にはその構築を開始し、16年6月に、①新リスク管理システム、②新フロント・バックシステム、③統合データベースからなる市場・リスク管理システムが稼動した。

新リスク管理システムの稼動により、リスク計測の手法・範囲を拡大し、総合与信管理のシステム化を実現した。また、新フロント・バックシステムの稼動により、市場取引の約定から決済までの一連の処理のシステム連携等を実現するとともに、将来の証券決済期間の短縮化などに対応することを可能とした。統合データベースの構築では、シ

図4-7-1 市場・リスク管理システムの概要



システムごとに分散していたデータを集約し、市場取引だけでなく貸出取引をも加えてデータを一元管理し、リスク管理において必要な情報を容易に入手・利用することが可能となった(図4-7-1)。

4. SCBネットワークの構築

平成8(1996)年4月から本部および国内営業店を結ぶSCBネットワークを稼働させ、組織内のコミュニケーションの活性化、情報活用力の強化、社内文書のペーパーレス化を進めた。しかしながら、その後、情報通信技術が急激に発展し、インターネットの普及が進展したことに伴い、情報の高度利用を一段と進める必要性を高めた。

これに伴い、SCBネットワークの再構築に取り組み、15年5月に新しいSCBネットワークが稼働し、①ポータル画面の利用、②外部との電子メールでのやりとり、③スケジュールの相互閲覧など新たに追加した機能等の活用を開始した。

さらに、16年3月にSCBネットワークを海外拠点と接続させるとともに、5月に勤務管理システムのSCBネットワーク上での運用を開始した。これにより、情報の伝達・共有のあり方を大きく改善するとともに、事務処理の効率化を実現した。

5. 営業情報システムの構築

SCBネットワーク上において、平成9(1997)年6月から金庫情報システムを、10年11月から員外情報システムを稼働させ、信用金庫および員外顧客に関する情報の一元管理および共有化を図り、渉外活動等に活用した。しかしながら、信用金庫などの顧客情報をより効率的かつ効果的に活用する必要性が高まっていった。

このため、情報内容およびシステム機能の拡充の検討を開始し、その結果、17年4月から営業情報システムの本格的な稼働を開始した。これにより、信金中金は、①信用金庫等顧客に係る情報収集力のさらなる充実、②面談記録等の履歴を踏まえた渉外活動の実施、③顧客に対する情報提供の一段の迅速化などを実現した。

6. 信用格付・自己査定システムの構築

平成14(2002)年6月に閣議決定された「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2002」において金融証券市場の整備が掲げられ、その施策の一つとして財務情報の四半

期開示に向けた取組みの強化を打ち出した。

これを受けて、東京証券取引所は、14年6月に「四半期財務情報の開示に関するアクション・プログラム」を公表し、15年8月に適時開示規則を見直した。これにより、すべての東京証券取引所上場会社は、16年4月以降に開始する事業年度から「四半期財務・業績の概況」の開示が義務付けられた。

これに伴い、信金中金は、「四半期財務・業績の概況」の開示を適切に行うための態勢整備を進め、16年9月に信用格付け・自己査定業務について、手作業部分の事務負担・事務リスクを軽減するシステムを構築することを決定した。

具体的には、①信用格付けに必要な財務データを一括登録し、電子的に一元管理するとともに、SCBネットワークパソコンにおいて管理・閲覧可能とする、②信用格付けに必要な財務データ等を他システムとの連携によって極力自動で取得可能とし、信用格付けの格付作業・申請・決定に係る業務フローをシステム化する、③基準日における分類額の算出、集計作業を自動化するとともに、ワークシート等の作成および1次査定～3次査定までの業務フローをシステム化することなどであった。

これに伴い、17年6月から信用格付・自己査定システムの構築を進め、18年2月に同システムの稼働を開始した。これにより、信用格付け・自己査定作業の効率化および事務リスクの削減を実現し、「四半期財務・業績の概況」の作成に係る作業を円滑に進めた。

7. 次期勘定系システムの構築

信金中金は、業務の高度化・多様化に対応するため、第1次システム整備計画（平成6～11年度）、第2次システム整備計画（12～15年度）に基づきシステム基盤を整備したが、平成17（2005）年4月以降は、次期勘定系システムの構築を中核とした新たなシステム中長期計画（17～21年度）に基づきシステム基盤の整備を進めた。

次期勘定系システムの構築では、①新商品に係るシステム、②国内勘定系に係るシステム、③信用金庫ファームバンキングシステム等に係るシステムに分けて段階的に構築することとし、18年8月にはこれらのシステムの構築を開始した。

その結果、19年10月に新商品に係るシステムの構築を完了し、エージェント業務支援システムおよび営業店取引統合管理システム（Branch：Basic & Rapid Activity for New Channel）の稼働を開始した。また、21年1月には国内勘定系システムが稼働を開始した。さらに、11月に新SCBファームバンキングシステム、22年3月にはSCB法人インターネットバンキングシステムの稼働を開始した。

これにより、次期勘定系システムに係るシステムの構築が終了し、信金中金のシステム基盤の整備が一段と進展した。