

# 中期経営計画

## 『SCBストラテジー2022』

～ *Road to 2030*

地域の未来を **信用金庫**とともに～



地域の未来を信用金庫とともに。

本計画の紹介動画  
(YouTube)



信金中央金庫

<https://youtu.be/UznDjiXkgdU>

## 「持続可能性（サステナビリティ）」

いま、この言葉に世界中の関心が集まっています。私たちは、気候変動等の環境問題や貧困・格差といった社会問題と真剣に向き合い、持続可能な社会の実現に向けて取り組まなければなりません。とりわけ、地域とともに歩む信用金庫業界にあっては、地域社会の持続可能性を高めていくことが求められています。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、地域経済を急速に悪化させ、地域社会の持続可能性を脅かしました。そのような未曾有の事態に直面する中、信用金庫に対する地域からの期待はこれまで以上に高まりを見せており、その期待に応えるべく、全国の信用金庫が取引先支援に尽力しています。

本中期経営計画『SCBストラテジー2022』では、信用金庫業界が引き続き地域からの期待に応え、地域社会の持続可能性向上に全力で取り組む3年間とするべく、前中期経営計画の取組みを踏襲した“4つのストラテジー”を掲げ、各種施策を着実に遂行していくこととしています。

また、信用金庫業界を取り巻く環境は、デジタル化の加速に代表されるように、急速に変化しています。信用金庫業界も自らのビジネスモデルをアップデートし、その持続可能性を高めていかなければなりません。本計画では“3つの変革=HaND”を軸にビジネスモデルを変革し、業界の競争力を高めていくことを目指します。

本計画の遂行にあたっては、女性やシニア等、多様な人材が能力を発揮し、活躍することが不可欠です。地域の未来を信用金庫とともに切り拓き、信金中金が2030年までに目指す姿である「信用金庫が地域において最も信頼される金融機関となる」ため、役職員一丸となって取り組んでいきます。



理事長 柴田 弘之

I

中期経営計画の全体像

(P3)

II

HaNDによる変革

(P5)

III

4つのストラテジー

(P10)

IV

しんきんグリーンプロジェクト

(P15)

# 『SCB戦略2022』の鳥瞰図

**経営理念** 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。

**2030年までに  
目指す姿** 信金中金は、信用金庫とともに、各々が強みとする分野への経営資源の適正配分を実現することで、1つの金融グループとして、より一体的な業務運営態勢を構築し、業界の競争力を高め、信用金庫が地域において最も信頼される金融機関となることを目指す。

企業価値の向上と社会課題の解決の両立 = サステナブル経営の実現



## 中期経営計画 『SCB戦略2022』 ~ Road to 2030 地域の未来を信用金庫とともに ~

- 計画期間 -  
2022年度~2024年度  
(3か年)

**4S Strategy**  
- 4つの戦略 -

信用金庫の強み

- 地域とのリレーション
- Face to Faceの顧客接点



**3X Transformation**  
- HaNDによる変革 -

信金中金の強み

- グローバルネットワーク
- 外部機関との連携

共有すべき価値観      信用金庫との「協働」      外部とのコラボレーション      「トライ＆ラーン」の実践

I

中期経営計画の全体像

(P3)

II

HaNDによる変革

(P5)

III

4つのストラテジー

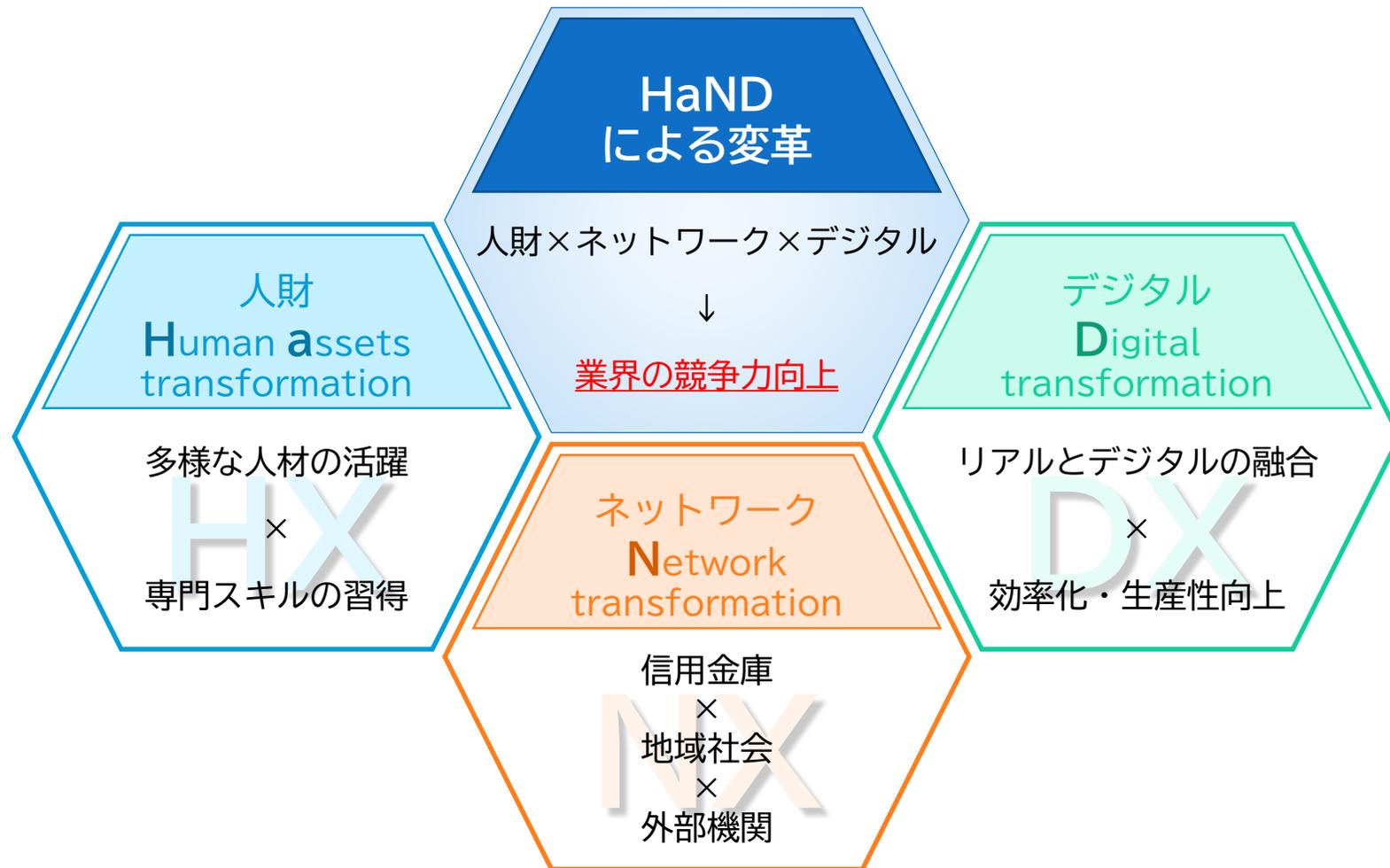
(P10)

IV

しんきんグリーンプロジェクト

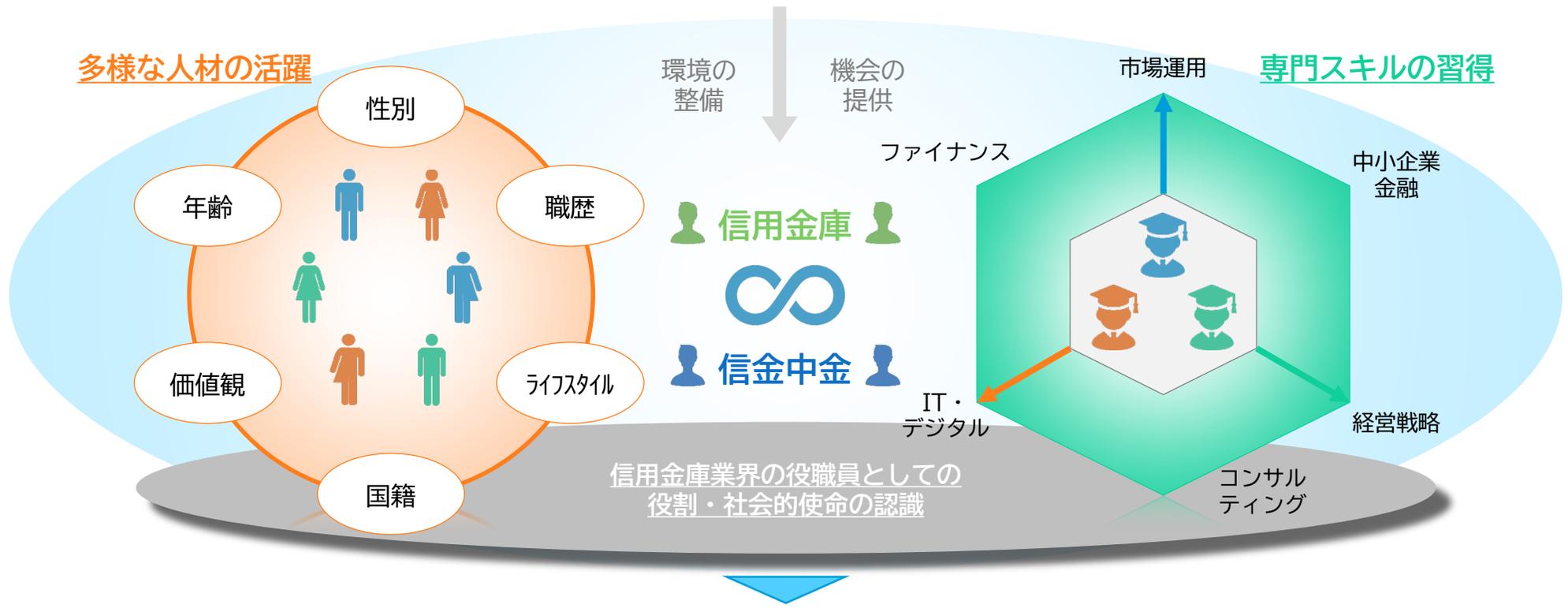
(P15)

- 環境・社会の持続可能性の危機やデジタル化の急速な進展といった社会変容の中で、信用金庫業界の競争力を高めていくためには、現状維持や既存事業の改善・改良に留まることなく組織能力を改革し、**ビジネスモデルそのものを変革**していくことが必要
- 信金中金は、信用金庫業界にとって強み・機会となりうるテーマである**人財**、**ネットワーク**、**デジタル**を3つの軸として変革を生み、業界の競争力を高めることで、「2030年までに目指す姿」の実現を目指す



# 人財 (HX : Human assets transformation)

- 信用金庫業界の役職員が「財産・資産」であることを強く意識し、その活躍・成長に必要な投資を惜しむことなく実施
- 業界において多様な人材が活躍できる場を提供するとともに、各自が専門性の高いスキルを習得できる仕組みを構築
- 「人財」の活躍・成長により、信用金庫業界の成長および企業価値の向上を目指す

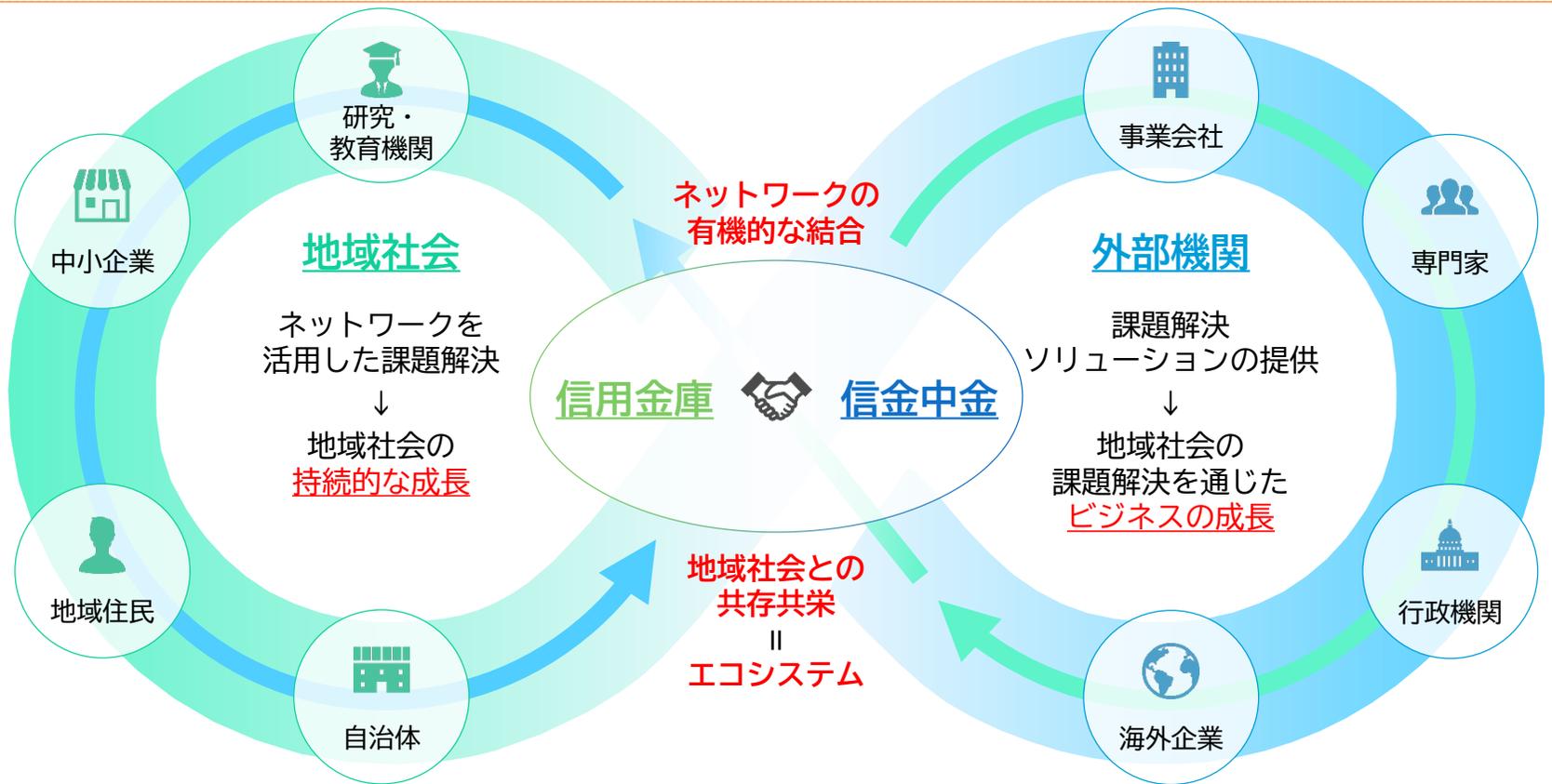


**「人財」の活躍・成長 ⇒ 信用金庫業界の成長・企業価値の向上**

「人財 (Human assets)」 :  
 信金中金は、信用金庫業界の役職員が財産・資産 (asset) であることを強く意識し、惜しみない投資によって活躍・成長を促し、その価値を高めることで、業界の成長や企業価値向上につなげていくという考え方を指す。

# ネットワーク (NX : Network transformation)

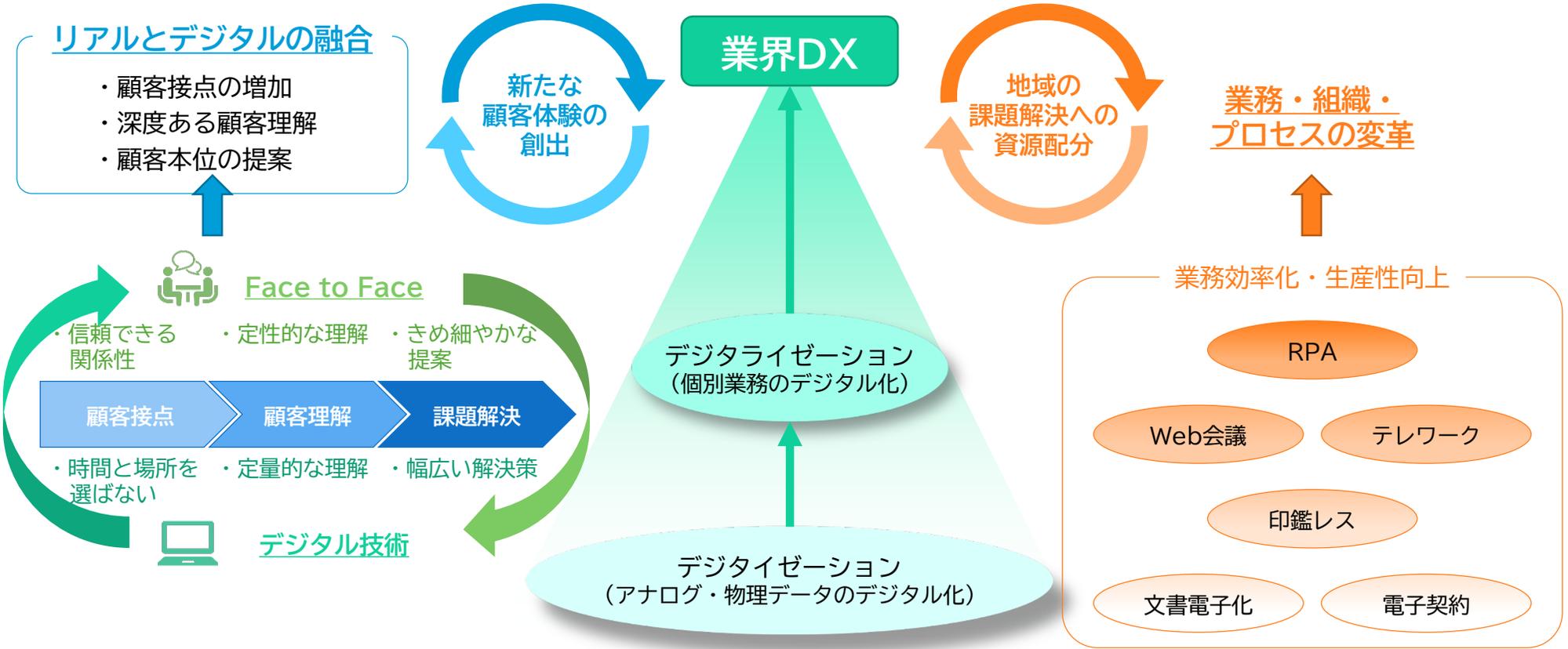
- 信用金庫業界の持つネットワークを**業界の枠を越えた課題解決システム (しんきんエコシステム)**へと昇華
- 地域社会の課題解決を通じて、ネットワークの参加者が**お互いに成長し共存共栄する仕組み**を構築
- ネットワークの規模を拡大し、その繋がりを強固なものにしていくことで、**さらなる利用価値の向上**を企図



**「しんきんエコシステム」:**  
 信金中金がハブとなり、信用金庫が持つ地域社会のネットワークと、信金中金が持つ国内外に広がる外部機関とのネットワークを有機的に結合することで、それぞれの主体が役割を果たしつつ相互補完関係を構築し、多面的な連携・共創を通じて地域社会の課題解決に資する仕組みを指す。  
 (エコシステムとは、本来「生態系」を意味する用語であり、同じ領域に暮らす生物がお互いに依存し合いながら生きている状態を指す。)

# デジタル (DX : Digital transformation)

- 信用金庫業界の強みであるFace to Faceの顧客接点にデジタル技術を融合させることで、新たな顧客体験を創出
- 業務プロセスにデジタル技術を積極的に取り入れ、さらなる業務効率化と生産性向上を実現し、地域の課題解決に資する業務への経営資源の配分を目指す



「DX (デジタルトランスフォーメーション)」：  
 企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。(経済産業省『DX推進ガイドライン』)

I

中期経営計画の全体像

(P3)

II

HaNDによる変革

(P5)

III

4つのストラテジー

(P10)

IV

しんきんグリーンプロジェクト

(P15)

# 戦略1 「地域の課題を解決する機能の向上」

**【2030年までに実現すべき状態】**

- 信用金庫が地域のプラットフォーマーとして、地域の課題を解決する機能を持続的に発揮
- 地域におけるSDGs・脱炭素実現のキープレーヤーとして、信用金庫が存在感を発揮



**【主な課題・環境認識】**

- コロナ禍からの経済回復
- デジタル技術の飛躍的進歩
- 気候変動対策の進展
- 地域の担い手の減少

**【方向性】**

- コロナ禍で高まった地域からの期待に応えるべく、地域の課題解決に対する貢献度の高い取組みに重点を置き、施策の実効性を高めていく。
- 業界がこれらの取組みに対する適正な対価を受領し、持続的に地域に対して良質なサービスを提供する仕組みの構築を目指す。

**【重点取組施策】** (特に関連の深いテーマ： **H** …人財 **N** …ネットワーク **D** …デジタル)

① 中小企業のライフステージに応じたサポート	H N D	② 中小企業のDX促進	H N D
③ 脱炭素社会の実現に向けた取組み	H N D	④ 地域活性化の促進	H N D
⑤ 個人のライフステージに応じたサポート	H N D	⑥ 課題解決に資する人材の育成・確保	H N D

# 戦略2 「信用金庫の収益力・リスク対応力の強化」

**【2030年までに実現すべき状態】**

- 信用金庫が適正な収益水準を維持しつつ、業界全体として効率的な資金運用・リスク管理を実現



**【主な課題・環境認識】**

- 低金利環境の継続
- 金融機関のリスクの多様化
- 業種を越えた競争の激化
- 経営課題の多様化・専門化

**【方向性】**

- 信金中金グループが一体となって、資金運用・リスク管理サポートをはじめとする信用金庫に対するコンサルティング機能の深化を図る。
- 信用金庫の収益源の多様化に資する商品・サービスの提供を進める。

**【重点取組施策】** (特に関連の深いテーマ: **H** …人財 **N** …ネットワーク **D** …デジタル)

① 資金運用・リスク管理  
サポート態勢の強化

**H** **N** **D**

② 信用金庫業界における  
データビジネスの展開

**H** **N** **D**

③ 信用金庫に対する  
コンサルティング機能の深化

**H** **N** **D**

# 戦略3 「持続的かつ効率的な業務運営態勢の構築」

【2030年までに実現すべき状態】

- 信用金庫のミドル・バック業務を省力化し、地域に対するフロント業務に経営資源を優先配分
- 信用金庫業界で働くことのステータスの向上



戦略3  
「持続的かつ効率的な業務運営態勢の構築」

【主な課題・環境認識】

- 業務の拡大・多様化
- 労働環境の変化
- DX推進の遅れ
- 自然災害等の多発・激甚化

【方向性】

- 限られた経営資源の有効活用に向けて、共同化・集中化・外部委託の促進による業務効率化に取り組むとともに、業務の堅牢性・持続性の維持・向上に取り組む。
- 業界のビジネスモデル変革の土台となる環境の整備を進める。

【重点取組施策】 (特に関連の深いテーマ： **H** …人財 **N** …ネットワーク **D** …デジタル)

① 信用金庫の業務効率化の促進	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>	② 信金中金の業務効率化の促進	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>
③ 業界DXの加速に向けた環境の整備	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>	④ 「人財」の活躍・成長を促す環境の整備	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>
⑤ 業務の堅牢性・持続性の向上		<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>	

# 戦略4 「信金中金の財務基盤の強化」

**【2030年までに実現すべき状態】**

- 中央金融機関としての機能を永続的かつ安定的に発揮するために必要な収益性・健全性を維持
- ESG投融資を通じて社会の持続的発展に貢献



**【主な課題・環境認識】**

- 先行き不透明な市場環境
- グローバルな金融規制強化
- SDGsの機運の高まり
- 限られた経営資源

**【方向性】**

- 業界の機能強化にかかる相応のコスト負担が見込まれる中、RAF運営の高度化や専門人材の育成等を通じて、収益力強化を目指す。
- わが国有数の機関投資家として、ESG投融資の推進等を通じて、社会の持続可能性の向上に寄与する取組みを進める。

中期的な目標収益水準	(参考) 維持すべき経営指標 (リスクアパタイト・ステートメントにおいて設定するリスクアパタイト指標)	
親会社株主に帰属する当期純利益 400億円程度	連結自己資本比率 (国内基準) 15%以上	配当可能限度額 2,000億円以上

**【重点取組施策】** (特に関連の深いテーマ: **H** …人財 **N** …ネットワーク **D** …デジタル)

① リスクアパタイト・フレームワーク 運営の高度化	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>	② 投融資関連業務にかかる 専門人材の育成	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>
③ ESG投融資の推進および 気候変動対応の充実	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>	④ 経営資源の適正配分	<b>H</b> <b>N</b> <b>D</b>

I

中期経営計画の全体像

(P3)

II

HaNDによる変革

(P5)

III

4つのストラテジー

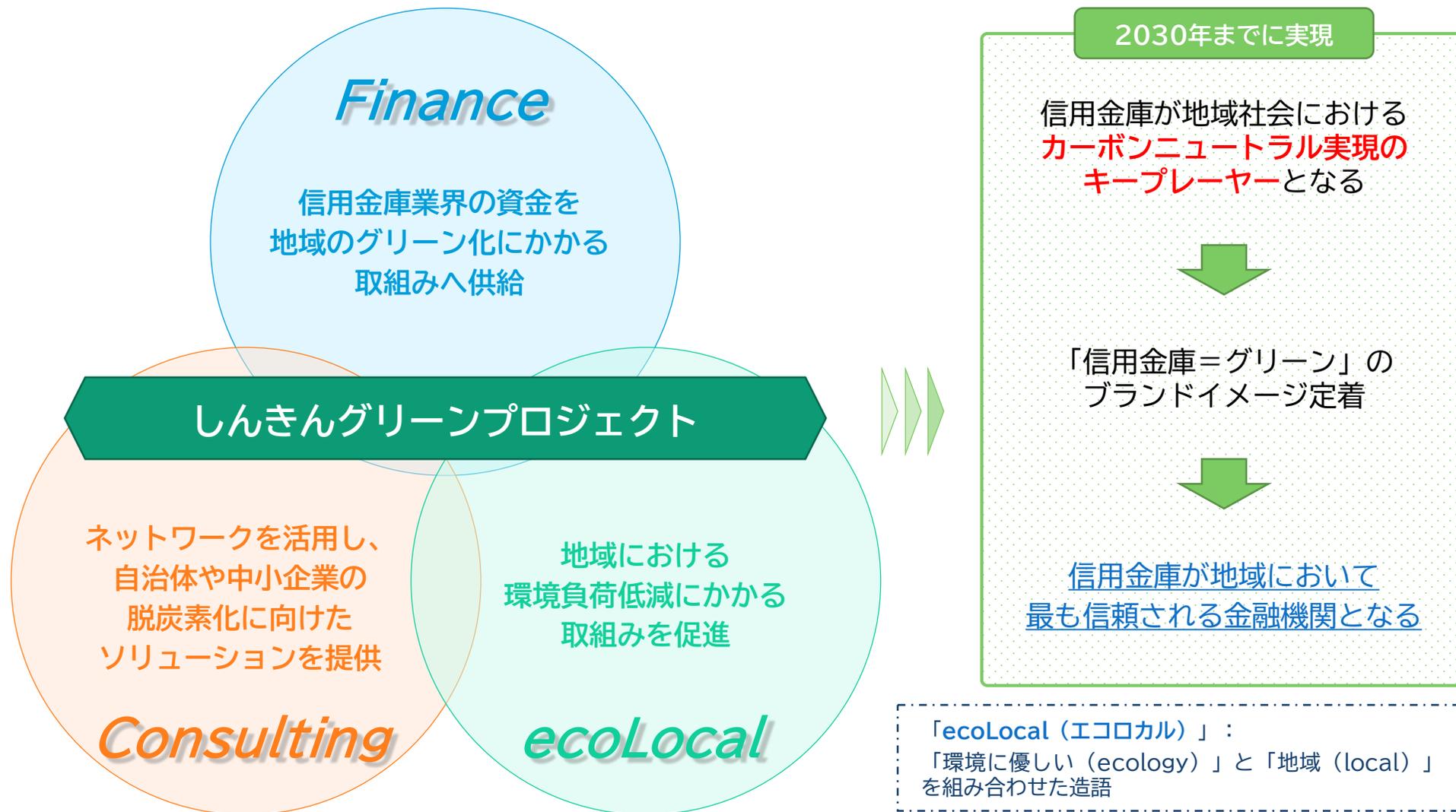
(P10)

IV

しんきんグリーンプロジェクト

(P15)

- 2021年9月に策定した「信金中央金庫グループ環境方針」に則り、信用金庫とともに、環境問題の解決に向けた取組みを推進
- 信用金庫業界独自のグリーン戦略を通じて、「信用金庫＝グリーン」のブランドイメージの定着を企図





- 本資料は、信金中金が信頼できると判断した情報に基づき作成したものであり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではありません。なお、本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の信金中金の判断であり、今後、予告なしに変更されることがあります。
- 本資料について、信金中金の事前の了承なく、複製または転載等を行わないようお願いします。
- 本資料は、信金中金の優先出資への投資を勧誘するものではありません。