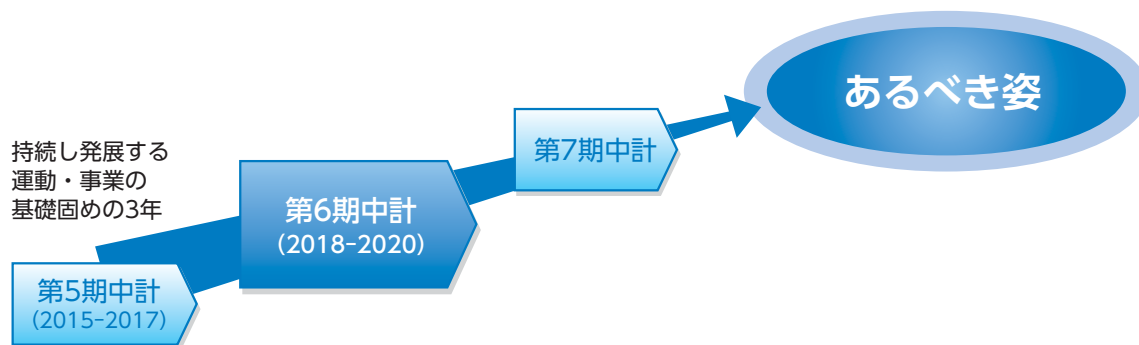


第6期中期経営計画(2018 - 2020年度)および

『第5期 中期経営計画』(2015~2017年度、以下「第5期中計」という)は、《金庫の10年後のあるべき姿》をめざし、「持続し発展する運動・事業の基礎固めの3年」と位置づけて取り組みました。最重点課題とした「職域基盤での取引拡大」については、預金・融資が堅調に拡大した一方で、職域での取引者シェアは低下し、運動の裾野の広がりという面では課題を残しました。また、経営の基礎となるコンプライアンス・リスク管理・ガバナンスの態勢の整備を図りました。

『第6期 中期経営計画』(2018~2020年度、以下「第6期中計」という)は、第5期中計の成果と課題を引き継ぐとともに、金庫を取り巻く環境動向の見通しに基づいて策定します。

1.《金庫のあるべき姿》と第6期中計について



第5期中計で《金庫の10年後のあるべき姿》を掲げました。しかし、その内容は長期的に追求する内容であることから、期限を区切らずに《あるべき姿》とするとともに、この間の環境変化を踏まえて補強します(下線部分)。

【
ある
べき
姿
】

① 労金運動の助け合いの輪を広げ、会員労組・生協の組織拡大・団結強化に寄与している

金庫は、“ろうきんらしい”商品制度・サービスを提供し、また、フィンテック等による金融の技術革新にも対応しながら、これまで取引が進んでいなかった女性や若年者、非正規雇用の組合員にも労金運動の助け合いの輪が広がり、利用されている。そして、会員労組・生協の組織拡大・団結強化に寄与し、会員団体に対する組合員の信頼感や求心力を高めている。

② 職域・地域で役割を発揮し、勤労者が安心して暮らせる地域社会の実現に貢献している

金庫は、組合員・勤労者の生涯にわたる金融アドバイザーとして、ライフプランの支援や金融リテラシーの向上に取り組み、職域のみならず、地域においても退職者・高齢者や生協組合員を中心に役割を発揮している。そして金庫は、生協および全労済と連携・協働して、勤労者が安心して暮らすことができる地域社会の実現に貢献している。

③ 会員・組合員の目線に立った事業運営とCSR(企業の社会的責任)の実践を通じて、会員・組合員、利用者の信頼を獲得している

金庫は、会員・組合員の目線に立って安心・安全・健全な事業運営を継続するとともに、CSR活動に積極的に取り組んでいる。本業である労働者自主福祉金融および社会貢献活動を通じてCSRを実践し、働く人が直面する課題、社会的課題の解決に貢献することで、会員・組合員をはじめ利用者から信頼を得ている。

《あるべき姿》の実現に向けて、その到達度合いを測る指標として、2025年3月までに

- ① 金庫の利用者を260万人まで拡大する
- ② そのうち職域での利用者を、会員と協働した取り組みにより140万人に増やすことをめざします。

※2017年度末の利用者数244万人、うち職域での利用者数135万人。

「職域での利用者」とは、団体会員の間接構成員で18~60歳の金庫利用者(中央ろうきん友の会会員、生協組合員除く)。

2. 金庫を取り巻く環境

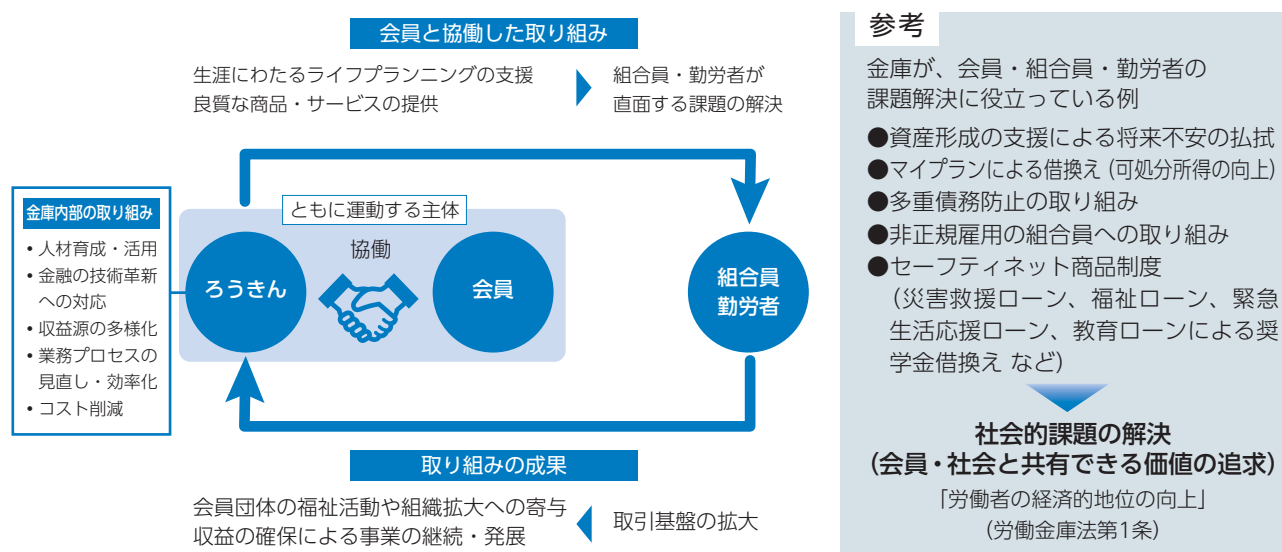
主な外部環境（見通し）	<ul style="list-style-type: none"> ○人口減少・少子高齢化 → 生産年齢人口の減少 ○公的年金の支給水準低下、支給開始年齢の引上げ ○退職世代が家計金融資産の約6割を保有 ○高齢者の預金の取り崩し ○相続による家計資産の世代間・地域間での移動 ○労働組合の組織率低下傾向（非正規雇用組合員は増加） ○雇用形態・「働き方」の変化 ○超低金利環境・日銀マイナス金利政策の継続 ○消費税の増税 ○地域金融機関の経営統合・再編 ○メガバンクの業務量・人員の削減、店舗の統廃合、手数料の引上げ ○フィンテック等による金融の技術革新、キャッシュレス化の進展 	主な内部環境（現況）	<ul style="list-style-type: none"> ○預金・融資の残高は堅調に増加するも、預貸金利ざや縮小により利益は減少。 ○預貸金の増加に見合った自己資本の増加が見込めず、自己資本比率は低下傾向。 ○間接構成員数は増加しているが、利用あり会員数は減少、職域の取引者シェアは低下傾向。 ○個人預金残高の約47%を61歳以上の利用者の預金が占める（2018年3月末）。 ○コンプライアンス・ガバナンスの態勢を整備。
-------------	---	------------	---

- 超低金利環境の長期化に日銀マイナス金利政策の継続が加わり、金融機関、とりわけ国内にのみ営業基盤を置く地域金融機関では、〈ろうきん〉を含め、収益の根幹である預貸金利ざやが年々縮小し、預金・貸出金が増加しても利益が減少するという構造的な問題に直面しています。
- 〈ろうきん〉は非営利の協同組合組織ですが、運動・事業を継続・発展させていくためには一定の利益の確保が必要不可欠です。金庫は『第6期中計』の3年間（2018－2020年度）、会員・組合員の金融ニーズに応じていくため、「収支改善」に取り組み、持続可能な事業モデルを構築していく必要があります。
- 一方、組合員・勤労者は今、豊かさを実感できず、社会保障の先行きにも不安を感じ、また預金だけでは資産形成が困難な環境に置かれています。〈ろうきん〉は、会員・推進機構と協力して、すべての組合員にライフプラン（生活設計と資金計画）の必要性・重要性を伝え、その実現のための役に立つこと、それこそが今〈ろうきん〉に求められている役割発揮であると考えます。
- 〈ろうきん〉を利用していない組合員は、まだ多くいます。その意味で、労金運動には成長の余地があります。労金運動を次の世代に引き継いでいくために、〈ろうきん〉は、会員・推進機構の協力をいただいて現下の厳しい経営環境を乗り切るべく、『第6期中計』を策定します。

3. 基本的な考え方

位置づけ	《あるべき姿》をめざす「持続可能な事業モデルの構築に向けた進化・変革の3年」
取り組み期間	2018年4月1日～2021年3月31日（3カ年計画）
計画の基調	<p>○労働金庫は、人と人とのつながり・助け合いを原点とする協同組織の金融機関であり、Face to Faceのコミュニケーションを大切にしていきます。</p> <p>○超低金利環境が中計期間3年の間は継続するという厳しい環境を前提に、コストを極力抑えつつ、業容拡大により収益の確保を図ります。</p>
コンセプト	<p>○金庫は、CSR（企業の社会的責任）の実践として、本業である「労働者自主福祉金融」事業を通じ、会員と協働して組合員が直面する課題、ひいては社会的な課題の解決に貢献します。そのプロセスである、すべての事業活動、日々の業務遂行において「お客様本位の業務運営」を実践します。</p> <p>○金庫は、組合員の生涯にわたるライフプランニングを支援するとともに、ニーズに応じた良質な商品・サービスを提供することで、組合員の課題解決に貢献し、「働く人のベスト金融アドバイザー」として役割を發揮します。これにより、会員団体の福祉活動や組織拡大に寄与しつつ、職域での取引基盤を拡大し、必要な収益を確保して、運動・事業の継続・発展につなげます。こうした“好循環”＝「持続可能な事業モデル」の構築をめざします。</p> <p>○そのために、人材育成、フィンテック等による金融の技術革新への対応、収支改善に取り組み、持続可能な経営基盤を築きます。</p>

持続可能な事業モデルの構築に向けた取り組み



スローガン

《働く人をずっとサポート》 — 会員と協働して組合員のライフプランを応援します —

主要課題

事業活動を通じた CSR（企業の社会的責任）の実践

1. 取引基盤の拡大

2. 利用者のライフプラン支援

3. 人材の育成・活用

4. 金融の技術革新への対応

5. 持続可能な経営基盤の構築

4. 5つの主要課題

1 取引基盤の拡大、とりわけ職域での取引拡大

労働金庫の協同組織としての原点に立ち返り、会員である労働組合・生活協同組合と協働し、取引基盤の拡大を図ります。この取り組みを通じて、会員団体の福祉活動や組織拡大に寄与していきます。

2 利用者のライフプラン支援

金庫は、組合員との(住宅)ローンや資産形成、ライフプランの相談などを、対面でコミュニケーションを図りながら行うことを基本とし、安心を実感いただけるような活動・取り組みを大切にしていきます。

3 人材の育成・活用

期待役割を十分に発揮できる人材の育成を進めることで、活力と競争力ある組織づくりに取り組みます。また、求める職員像(人材ビジョン)を追求し、各人事制度・施策等を通じて、課題認識・解決型の人材を育成します。

4 フィンテックなど金融の技術革新への対応

近年の様々な技術革新によって、私たちの生活や社会が大きく様変わりする可能性があります。金庫は全国労働金庫協会・労働金庫連合会と連携して、フィンテック等について検討・対応していきます。

5 持続可能な経営基盤の構築

①収支改善、②店舗・チャネル政策、③コンプライアンス・リスク管理・ガバナンスの態勢整備などをおして、持続可能な経営基盤の構築に取り組みます。

5. 第6期中計(2018 - 2020年度)および2018年度事業計画の計数目標

(1) 第6期中計(2018-2020年度)の目標項目および目標値

①会員と協働した運動・事業の成果を測る指標として、

「預金・融資の残高増加額」

②事業の収益性を測る指標として、「コア業務純益」

③経営の効率性を測る指標として、「OHR」

をそれぞれ目標項目に設定します。

各項目の目標値は右表のとおりです。

※②コア業務純益は、金融機関本来の業務による実質的な収益力を示します。

③OHR(=経費/業務粗利益×100)は、比率が低いほど、より少ない営業経費で、より多くの粗利益を上げていることを示します。

【第6期中計の計数目標】

目標項目	2018-2020年度 (3カ年計)
預金残高増加	2,400億円以上
融資残高増加	3,600億円以上

目標項目	2020年度 (2021年3月期)
コア業務純益	60億円以上
OHR	90%以下

(2) 2018年度の目標値

各年度の目標値は、単年度の『事業計画』を策定する際に、その時点での業績見込みや内外環境を見極めて設定します。

2018年度の目標値は、右表のとおりです。

【2018年度の計数目標】

目標項目	2018年度
預金残高増加	800億円以上
融資残高増加	1,200億円以上
コア業務純益	65億円以上
OHR	90%以下