

全国労働金庫協会 第1期中期経営計画（2024-2026年度）

はじめに ～第1期中計策定にあたっての課題認識～

現行ビジョンを策定した2015年から10年を経ようとする今、労働金庫を取り巻く環境は大きく変化した。

また、少子高齢化・人口減少は一層進行し、転職や兼業・副業、定年延長や再雇用等、働き方は多様化・長期化している。2020年に発生した新型コロナウイルス感染症拡大は、非対面・非接触の社会を要請し、これを実現するために様々な分野でデジタル化が大きく進展し、金融分野においても、ネット銀行や異業種による金融サービス(BaaSなど)の動きなど、金融サービスの提供は金融機関の専売特許ではなくなり、様々なサービスに付随して無意識のうちに利用するものとなりつつある。

こうした急速な環境変化とともに、はたらく人の課題やニーズも変わっていく。はたらく人の生活を生涯にわたって支える「はたらく人の福祉金融機関」としての変わらぬ目的のもと、はたらく人の課題を知る努力を重ね、社会や時代の変化にあわせて、私たちもこれまで培った良質な金融サービスをはたらく人目線で絶え間なく見直し、提供し続けていく必要がある。

2024年2月、労金協会第7回理事会において「ろうきんビジョン2035～共感と協創～」(以下「新ビジョン」という)を確認した。新ビジョンは、金庫と協会・連合会・日信協等の中央機関でその想いを共有し、業態総合力を発揮して実現をめざすものである。

本中期経営計画は、ビジョンの実現に向けた第一歩を踏み出し、変革を進めるための3ヵ年の実行計画(アクションプラン)である。

“ろうきんビジョン2035～共感と協創～”

存在意義 (パーパス)

「はたらく人とその家族の夢としあわせな暮らしの実現～共感と信頼の力で/会員・地域の仲間とともに～」

“ろうきん”がはたらく人にもたらしたい状態は、
「はたらく人とその家族が安心できる暮らしを営み、夢をもってしあわせな人生を歩む」こと。
その実現に向け、想いを共有する会員・地域の仲間と協同する。

提供価値 (バリュー)

「はたらく人とその家族の生涯に寄り添い、一人ひとりの様々な課題に真摯に向き合い解決する」

【金融機能による課題解決】

ライフスタイルやライフプランが多様化する中、“ろうきん”の金融サービスがはたらく人の期待に答えているか、環境の変化に応じているかを常に自問し、変革を進めていく。

【会員・地域の仲間との連携による課題解決】

金融機能だけでは解決できない課題について、会員・地域などに積極的に働きかけ、ともにはたらく人の生活に寄り添う事業・運動を展開していく。

第1期中計(2024年度～2026年度)

2024年度
事業計画

2025年度
事業計画

2026年度
事業計画

第2期中計

第3期中計

I. 取組課題の進め方

新ビジョンでは、めざす姿の実現に向け、今後 10 か年余りにおいて取り組むべき課題（1. 事業のあり方／2. チャネル戦略・システム活用／3. 事業の持続可能性の確保／4. 人材戦略）を4つの取組方針として設定している。本中期経営計画では、取組方針にもとづく課題を「業態共通課題」と「協会課題」に分別したうえで、対応を進めていく。

業態共通課題	その実践・実現に向けて、金庫・中央機関がそれぞれの役割を發揮しながら、各金庫がその到達水準等を定めて、会員・地域事情に応じた考え方や手法をもって取り組む課題。金庫と中央機関（協会・連合会・日信協他）が共通の方向性のもと取り組む課題。
協会課題	『業態共通課題』に対する取組みを推進・支援するために、業態統一での対応が必要される事項をはじめ、金庫の総意・協力のもと、協会・連合会・日信協が連携して取り組む課題。

II. 業態共通課題

1. 理念・ビジョンの実践（信頼と共感にもとづく事業運営）

はたらく人一人ひとりのライフプラン・ライフスタイルに応じた最適な提案・課題解決を軸とする事業モデルへの変革を進める。個々の金融サービスの提供量の拡大のみをめざすのではなく、はたらく人とその家族、会員・地域が抱える課題を知り、その解決を図ることを目的とする。商品・サービス提供後もきめ細かなフォローを実践し、複合取引・生涯取引の推進につなげていく。

（1）顧客接点の多様化・充実

会員・推進機構との連携による face to face（顔の見える）の接点を基本としつつ、デジタルを活用したチャネル間の連携により、地域勤労者や高齢者等も含めてはたらく人との接点の充実を図る。

はたらく人の金融ニーズはもちろん、生活に関する課題や悩み等を知る取組みを実践し、それら情報の蓄積や管理、活用に向けた態勢整備を進める。

（2）はたらく人一人ひとりのニーズを捉えた金融機能の提供（はたらく人本位）

就職前の金融教育から退職後の生活設計まで、はたらく人一人ひとりのライフプラン・ライフスタイルに沿った最適な提案を実践する。顧客情報を活用しつつ、適時・的確なサービス提供に努め、はたらく人本位の金融面での課題解決を提案・提供することをめざす。

（3）共生社会実現に向けた会員・地域の仲間との連携

金融に留まらないはたらく人の課題解決、また、はたらく人の生活基盤である地域社会の課題解決に、会員をはじめ想いを共有する地域の仲間と共に取り組む。

地域における課題解決に向けて連携関係を拡大するとともに、労金運動と地域共生活動を融合して取り組むことで、労働組合・労働金庫双方の求心力・存在感を高めることをめざす。

2. 金融機能の強化（チャネル戦略・システム活用）

はたらく人が利便性を実感できるデジタルサービスの提供を、効率的かつ汎用的な手法で積極的に進める。店舗の役割を「相談・協同・連携の拠点」と再定義し、デジタルを活用したローコストオペレーションにより、その実現を推進する。金融取引の基盤となるシステムは、安定稼働とコスト抑制を図り、はたらく人の安心・安全を支える。

（1）デジタルを活用した顧客利便性・生産性向上

タブレット端末やろうきんローン受付システムの活用をはじめ、ろうきんアプリを中心とした定型取引の非対面チャネルの活用推進や無通帳口座の推進などWeb取引や現物レスの取組みを推進することで、顧客利便性と営業店の生産性向上（事務レス）につなげていく。

（2）アール・ワンシステムの安定稼働・コスト抑制に向けた取組み

2030年に予定されているアール・ワンシステム更改に向け、現状評価を行ったうえで、必要な機能等の主要な論点について議論する。また、金庫独自バッチシステムの整理など、更改コストの抑制に向けた取組みを進める。

3. 持続可能性の維持・強化

はたらく人からの信頼と期待に応えるため、事業の持続可能性（安定的な収益基盤）の確保に資するべく努力する。適切なガバナンスにもとづく事業運営の実践に向けて、リスクマネジメント態勢および内部統制の強化・充実を図る。

（1）財務の健全性の確保

資金結集力（預金）・収益力（貸出金・非金利収入）の維持・強化、業務効率化の促進および適切な資金運用の実践を通じて安定的な収益の確保に向けた取組みを進める。

（2）適切なガバナンスの実践

リスク選好および管理・統制機能および内部統制の強化・充実を図り、適切なガバナンス・コンプライアンスの実践に努める。

4. 理念・ビジョンの実践に向けた人材運営

職員一人ひとりが能力を発揮し、やりがいをもって働き続けられる職場づくりを進める。はたらく人のことを第一に考え、絶えず変化する環境に柔軟かつ積極的に対応し、その役割を適切に発揮できる人材を育成する。

（1）労働金庫にふさわしい組織風土の確立と発展

職員一人ひとりがお互いを尊重し、支え合いながら能力を発揮し、活躍・成長できる職場環境の整備、健康経営の推進・高度化、生涯にわたるキャリア形成環境の整備など職員がやりがいをもって能力を発揮し成長できる職場としてのワークエンゲージメントを醸成する。

（2）改革意欲・挑戦意欲を大切に作る人づくり

絶えず変化する社会からの要請、はたらく人のニーズに対応し、理念の実現に向けて、自ら学び挑戦し続け、変革を生み出す人材を育成する。また、共感と信頼にもとづき労働金庫ならではの付加価値を創造し、労働金庫のブランド力を強化できる人材を育成する。

Ⅲ.協会課題

『業態共通課題』に対する金庫での取組みを推進・支援するために、協会が取組むべき課題を以下4つに分類し、連合会・日信協と連携して対応を進める。

1. 業態総合力の発揮

(1) 業態課題の整理・金庫間調整

統一化・標準化・集中化など効率化や生産性の向上に関すること、2030年のオール・ワンシステム更改を含むIT投資・IT統制に関することなど、業態が一体となって（スケールメリットを活かして）取組むべき課題に関して、協会は、連合会・日信協と連携しつつ、課題整理と対応方針の提起、また、業態合意に向けた金庫間調整など、その役割を発揮する。

(2) 第1期中計におけるシステム開発方針の実践

第1期中期経営計画におけるシステム開発方針を〔別紙〕のとおり定め、① API連携を活用したチャネルの高度化、② ろうきんアプリを起点とした取引機能・顧客接点の集約化、③ タブレット端末を活用した抜本的な営業店事務量の削減を重点領域として設定し、連合会と連携のうえ着実に対応を進める。

2. 業態の持続可能性の検証と対応

経営モニタリング機能の強化やリスク管理の高度化に取り組むとともに、2030年のオール・ワンシステム更改を見据え、業態としてのIT投資も含めた経営の持続可能性に係わる課題提起を行い、企画会議等で課題を共有し必要な取組みを協議する。また、業態セーフティネット（相互支援制度）の適切性を検証し、必要な見直しを図る。

3. 中央機関としての役割発揮

商品・サービスの充実に向けた企画調整、連合・産別本部との連携、統一広宣の展開、全国教育・研修の実施など、業態共通課題に対する金庫の取組みを連合会・日信協と連携し推進・支援する。

また、規制緩和等を含む所管官庁との対応、法務・財務会計の金庫支援、業態内外の調査・研究を通じた先進事例や好事例の金庫還元など、業態の発展に向け協会の専門機能を発揮する。

4. 中央機関が一体となった人づくり・組織づくり

中央機関の各団体と連携して、業態を主導し、はたらく人の福祉向上に向け労働金庫の事業推進に寄与できる人材を育成する。また、職員が誇りとやりがいをもって働き続ける職場づくりを行うとともに、生産性向上（コスト削減）や時代・環境変化に適応した業務のあり方など、中央機関全体で取組む業務改革に連合会・日信協と連携して対応する。

はたらく人や時代の変化に適切に対応していくため、中央機関が一体となって職員の意識改革と業務の変革を進めていく。

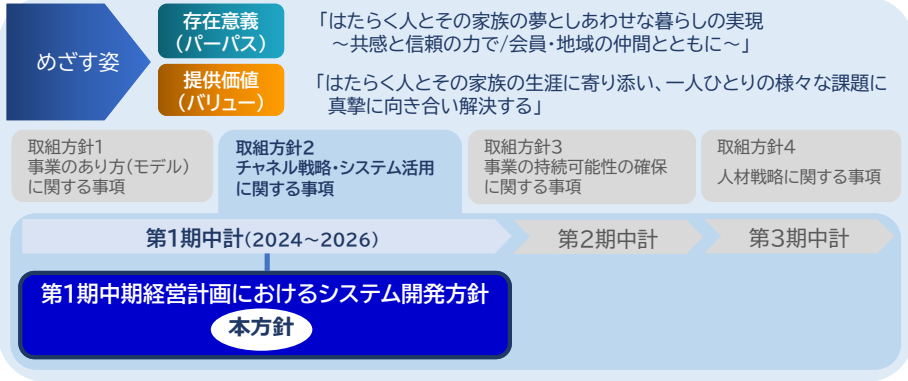
以上

I. 本方針の位置づけと目的

(1)本方針の位置づけ

本方針は、「ろうきんビジョン2035～共感と協創～」(以下、「2035ビジョン」)における取組方針2「チャネル戦略・システム活用に関する事項」に関する、第1期中期経営計画の付属方針として策定する。

“ろうきんビジョン2035～共感と協創～”



(2)本方針の目的

- 第1期中期経営計画期間中におけるシステム開発の重点領域および課題解決の方向性を示すとともに、第2期・第3期中期経営計画における施策展開の基礎を形成・構築する。
- 第1期中期経営計画期間中における開発課題の優先度設定における指針とし、これにより労金業態のあるべき姿を見据えた長期的・俯瞰的な観点に基づくシステム開発の実現を図る。

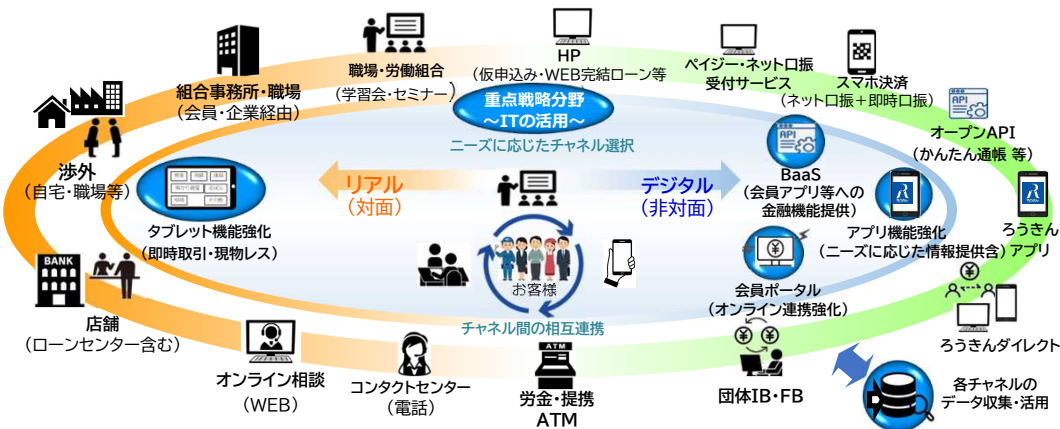
II. 基本方針

2035ビジョンに基づく第1期中期経営計画期間中のチャネル戦略・システム活用の考え方について、以下のとおり定める。

2035ビジョン取組方針2における事項	実践に向けた課題	第1期中期経営計画における取組み
(1)はたらく人が利便性を実感できるデジタルサービスの実現	①顧客体験(CX)を重視したサービスの実現 ②チャネル間のシームレスな取引連携 ③デジタルやデータを活用した相談機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> 対面チャネル・非対面チャネル双方の利便性向上に資する取引機能を選定し、API連携の活用による開発を進める。 開発・構築した各種取引機能について、効率的かつ汎用的な手法により順次他チャネルへ展開する。 個人非対面チャネルにおいては、ろうきんアプリを起点とした取引機能・顧客接点の集約化を進める。
(2)デジタルを活用したローコストオペレーションによる店舗運営	①店舗の役割の再定義 ②ローコストによる店舗運営	<ul style="list-style-type: none"> 2025年前後に予定される営業店端末の更改に向け、タブレット等を活用した抜本的な営業店事務量の削減を図る。
(3)システムの安定稼働とコスト抑制	①アール・ワンシステムの更改 ②災対環境の見直し ③投資対効果の最大化とコスト抑制をめざしたIT統制	<ul style="list-style-type: none"> 2030年に予定されるアール・ワンシステム更改に向け、機能およびコストに関連する主要な論点を整理し、適切な業態合意を経たうえで開発に着手する。
(4)デジタルを活用した会員・地域の仲間との協同と連携	①デジタルを活用した連携 ②金融機能提供の検討	<ul style="list-style-type: none"> 技術動向および他業態動向に基づく施策の具体化検討を進めるとともに、協同組織間連携の実践により連携手法・実績の蓄積を図る。

III. システム開発方針 (政策課題における重点領域)

2035ビジョンにおける取引チャネル/関連システムの戦略的方向性



2035ビジョンにおける取引チャネル/関連システムの戦略的方向性を踏まえ、システム開発の期待効果および対象を以下のとおり定める。
なお、本方針に記載のないシステム開発課題においても、これらの事項との整合および費用対効果を考慮する。

システム開発における重点領域	システム開発の期待効果/対象
● API連携(データ連携基盤)を活用したチャネル高度化	<ul style="list-style-type: none"> データ連携基盤上のAPI取引機能の拡充による顧客一連取引を横断したデジタル化 複数チャネル間における取引機能共通化および情報連携によるCX向上
● ろうきんアプリを起点とした取引機能・顧客接点の集約化	<ul style="list-style-type: none"> 構築済APIのろうきんアプリ展開等による非対面取引範囲の拡大 金庫・顧客間における情報提供/共有/収集手段としてのろうきんアプリ活用検討 非対面チャネルの適切な実績・傾向把握および顧客提案に向けた情報系データベースの高度化検討
● デジタル活用による抜本的な営業店事務量の削減	<ul style="list-style-type: none"> 業態版タブレットの機能強化による店頭取引の現物レス化および後方事務レス化 店頭タブレットの渉外展開による訪問先取引の即時完結化および預かり物の削減