

# 中期経営計画 (2023-2025)

---

For Purpose 2023

～つながり続ける、挑み続ける、未来を彩る笑顔のために。～

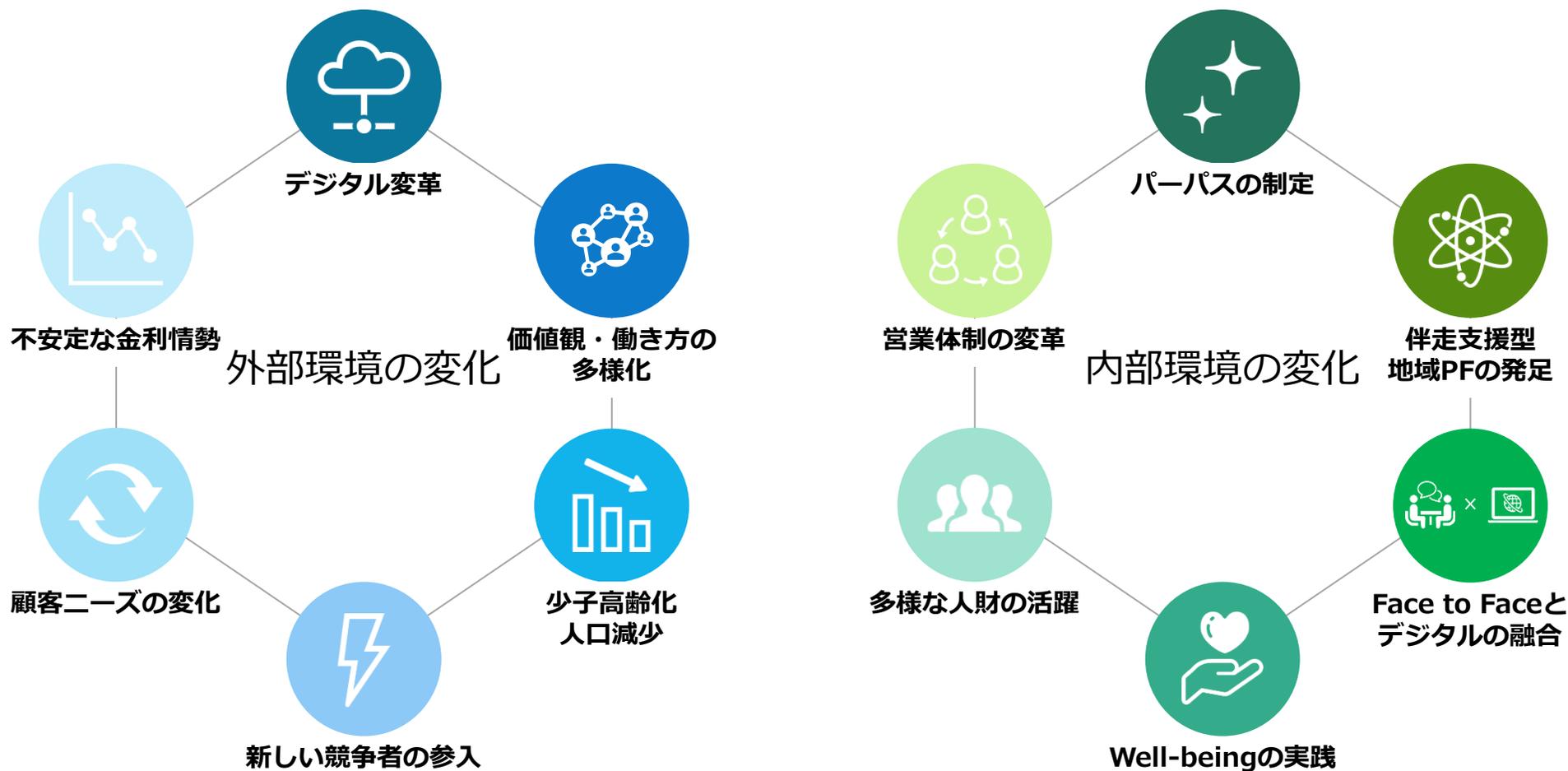
1 当金庫を取り巻く環境と前中期経営計画の総括

2 新中期経営計画の全体像

3 3つの基本方針

4 経営管理態勢の強化

金庫を取り巻く環境の変化を“チャンス”と捉え、“しなやか”に変革に挑んでいく



# 前中期経営計画の総括

## 前中期経営計画 6つの重要な経営課題

- (1) 四次元的地域密着型金融の展開
- (2) 収益を柱とする経営効率・生産性の向上
- (3) 四次元的人財開発
- (4) 経営管理態勢・営業基盤の強化
- (5) ブランディング化と地域貢献
- (6) 70周年記念活動(特別テーマ)

新型コロナウイルスの影響による外部環境の変化



新営業体制への移行

## 重要な3つの改革の柱

- (1) 組織改革  
地域支援部創設、営業推進部改組
- (2) 業務改革  
ワークフローシステムの導入、  
ペーパーレス会議の導入、FAQの整備
- (3) 人事改革  
タレントマネジメントシステムの導入、  
早期登用制度の創設、採用の取組強化

## 前中期経営計画 主要KPI

### 貸出金残高

【KPI：6,000億円】



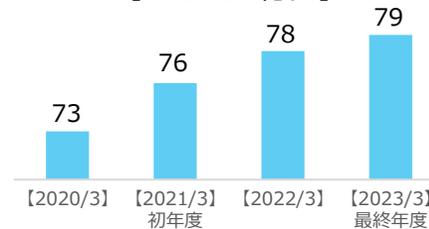
### 法人先数

【KPI：7,000先】



### 貸出金利息

【KPI：75億円】



### 預貸率

【KPI：45%台】



### 不良債権比率

【KPI：4%台】



# 前中期経営計画から新中期経営計画へのつながり

新中期経営計画では、パーパスの実現のため三位一体の改革の定着・実践をしていく3年間とする

## 【成果】

### 《三位一体の改革》

- (1)組織改革  
地域支援部創設、営業推進部改組
- (2)人事改革  
タレントマネジメントシステムの導入、  
早期登用制度の創設、採用の取組強化
- (3)業務改革  
ワークフローシステムの導入、  
ペーパーレス会議の導入、FAQの整備



## 【課題】

### 地域・お客様とのリレーションシップの強化

- ✓ 伴走型支援の取組み方法の構築
- ✓ 自治体・商工団体等との関係性強化

### 職員一人ひとりの活力につながる人財育成

- ✓ 外部出向、トレーニー制度から得た知識の共有意識の醸成
- ✓ 成功体験事例のノウハウ共有

### お客様との接点拡充につながるサービスの提供

- ✓ お客様ニーズの多様化に対応した非対面チャネルの拡充
- ✓ 若年層・子育て世代への金融サービスの提供
- ✓ 職員のITリテラシーの向上

## Purpose ~存在意義~

つながり続ける、  
挑み続ける、  
未来を彩る笑顔のために。

バックキャスト

## 中期経営計画 For Purpose 2023

Face to Face(による四次元的地域密着型金融【深化】  
×  
地域価値創造【進化】



地域課題の解決



多様な人財の活躍



業務革新

1 当金庫を取り巻く環境と前中期経営計画の総括

2 新中期経営計画の全体像

3 3つの基本方針

4 経営管理態勢の強化



つながり続ける、  
挑み続ける、  
未来を彩る笑顔のために。

## For Purpose

~つながり続ける、挑み続ける、未来を彩る笑顔のために。~

### I 地域課題の解決

- 事業者の企業価値向上
- 個人のライフステージに応じた資産形成
- プラットフォームによる地域の課題解決

### II 多様な人財の活躍

- 全員参加型リーダーシップの醸成
- 自律的なキャリア形成
- 働きがいのある組織づくり

### III 業務革新

- DXによる業務改革
- 店舗網の最適化
- 人財ポートフォリオの最適化

3つの基本方針	項目	KPI
地域課題の解決 	本業支援件数	<b>5,000</b> 件
	定時定額先数	<b>10,000</b> 先
	新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	<b>30%</b>
	セミナー参加者へのコンタクト率	<b>100%</b>
多様な人財の活躍 	外部出向者	<b>30</b> 名
	PT参画人数	<b>100</b> 名
	管理者を含めた時間外労働	<b>20%</b> 削減
	エンゲージメントサーベイ結果	<b>10%</b> UP
業務革新 	IB/FB契約先数	IB <b>25,000</b> 先 FB <b>6,000</b> 先
	新卒採用エントリー数	<b>500</b> 名
	DX人財の配置	<b>15</b> 名
	紙の申込書類(伝票含む)	<b>30%</b> 削減



貸出金残高  
**7,000**億円  
 (+750億円)

法人先数  
**8,000**先  
 (+900先)

預貸率  
**48%**台  
 (+3%)

預かり資産<sup>(※)</sup>残高  
※投信、保険、国債  
**330**億円  
 (+120億円)

本業<sup>(※)</sup>による収益  
※貸出金利息、役務取引等収益  
**105**億円  
 (+12億円)

不良債権比率  
**3%**台  
 (▲1%)

## 「つながり続ける、挑み続ける、未来を彩る笑顔のために。」

〈パーパスに込めた想い〉

自然と笑顔があふれる姿は夢や希望を実現した結果であると同時に、笑顔それ自体も人びとを幸せにする力があります。地域の皆さまや職員、その家族の笑顔のためにつながり続けることで、「笑顔の輪」が生まれます。人や地域が「笑顔の輪」でつながることで、支え合って成長できる関係が形成され、想像もしなかった新たな価値や魅力が花開きます。

私たち飯能信用金庫は彩の国に本店を置く信用金庫として相互扶助の理念の下、身近で親しみやすい「つながり」を大切に活動してきました。これからも「笑顔の輪」の「つながり」をより広く、より強くしていくことが私たちの使命だと考えます。地域の皆さまとともに創っていく未来がその人、その人の個性で色彩あふれる鮮やかな笑顔にするために、今まで以上に「つながり」を大切に、変化を恐れず新たなこと、困難なことに挑み続けます。

〈地域の皆さまと歩むストーリー〉

未来の笑顔のために主体的に「挑む」ことで自分自身も成長し、その挑戦の「つながり」が地域の持続的な発展を実現します。地域の中で活動してきた私たちだからこそ、一人ひとりの「挑戦」に寄り添う役割として、地域の「人びと・企業・モノ・情報」や未来に向けて「資産・事業」をつないでいきます。ひたむきに考え行動することで「飯能信用金庫だから信頼して相談できる。」そんな存在を目指して、私たちはこれからも挑み続けていきます。

変化が激しい時代のなかで、人や地域と「つながり続ける」ことは簡単なことではありません。「私たちの地域を盛り上げたい。」その想いに共感いただける「笑顔の輪」を広げていくためにも、常に地域の皆さまとともに研鑽してまいります。一人ひとりの「挑戦」を尊重し、応援できる存在を目指して私たちはひたむきに挑み続けます。

## 「つながり続ける、挑み続ける、未来を彩る笑顔のために。」

パーパスは掲げるだけでは意味がなく  
職員・お客様・関係機関の皆様に浸透していかなければなりません。

中期経営計画の3年間はパーパスの浸透・実現のための期間とするため  
サブタイトルを「For Purpose 2023」としました。



経営層による発信



ワークショップ

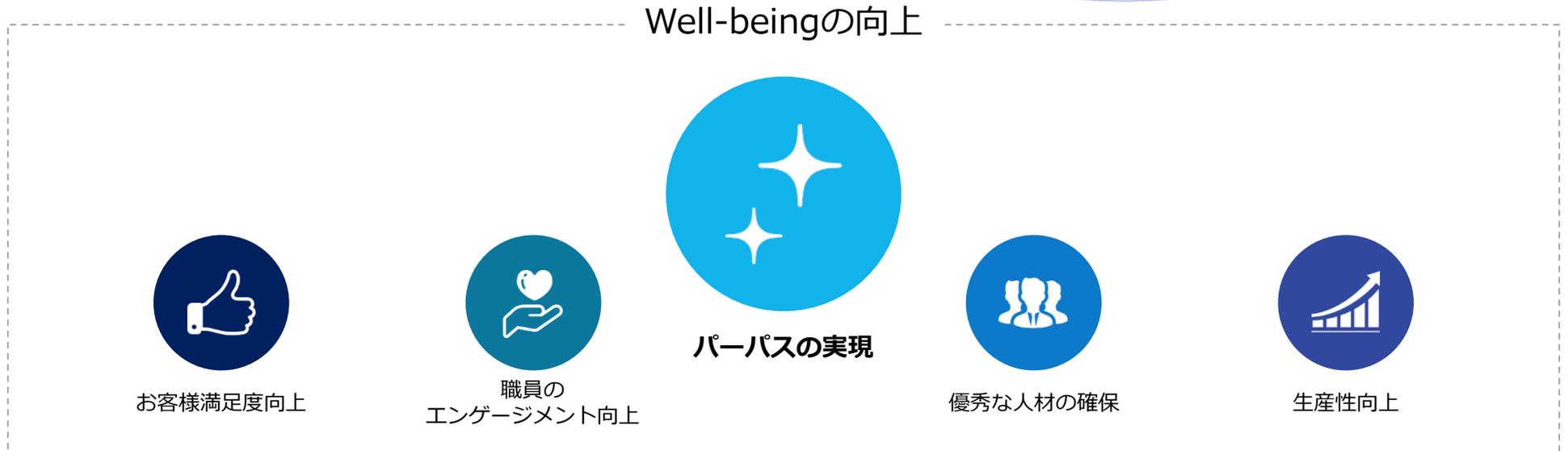
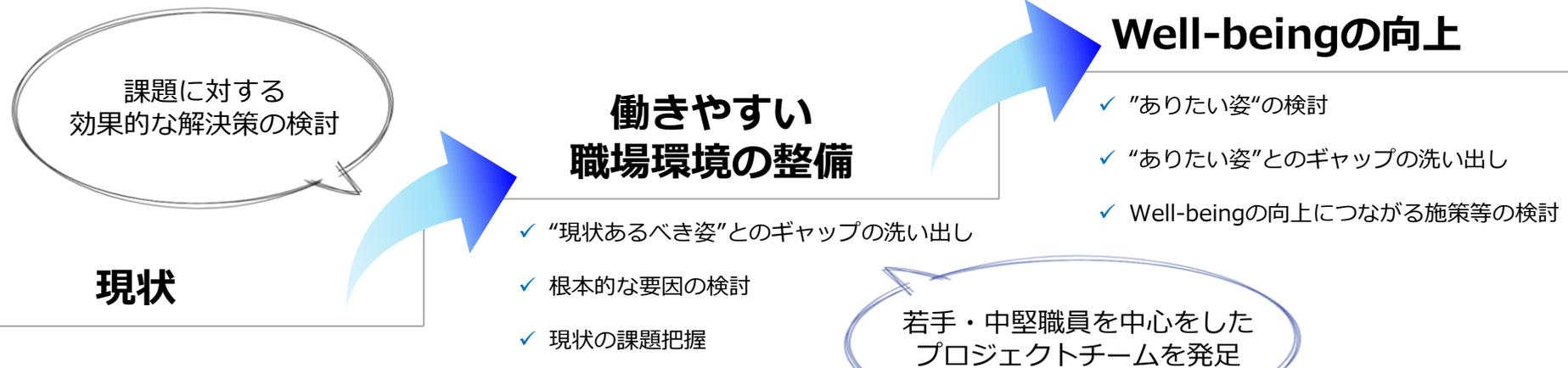


Myパーパスの設定



定期的な浸透度の確認

自分だけでなく、家族や周りの人々、地域社会を巻き込んでWell-beingを向上させていくことで“持続的な幸福”の実現を目指す



# 伴走支援型地域プラットフォーム

## 地域の皆様と一緒に考え創る伴走支援型地域プラットフォーム

地域の個別企業への支援等を通じた関係性構築・外部機関との連携強化により、全ての関係者をつなぐ地域プラットフォームを構築し、地域一体となって高次元の課題に取り組んでいく

〈五十音順 / 敬称略〉



Saya-Biz/産業振興公社/事業承継・引継ぎ支援センター/信用保証協会/政府関係機関(金融・財務・経産・環境・農林・国交・厚労等)/TAMA協会/地域経済活性化支援機構(REVIC)/中小企業活性化協議会/中小企業基盤整備機構/中小企業診断協会/TKC/日本生産性本部/よろず支援拠点 等



クラウドファンディング/経営コンサル/建設・設計監理/コンビニ出店/人材紹介/当金庫スポンサー(埼玉西武ライオンズ・ムーミンバレーパーク)/不動産賃貸/リース 等



商工組合中央金庫/信金中央金庫/日本政策金融公庫(国民・中小・農林) 等



浦和大学/埼玉県立大学/埼玉女子短期大学/埼玉大学/淑徳大学/城西大学/駿河台大学/西武文理大学/東京国際大学/東京電機大学/東洋大学/文京学院大学/武蔵野学院大学/武蔵野短期大学/立教大学 等



【商工会】入間/越生/清瀬/坂戸/鶴ヶ島/ときがわ/西東京/鳩山/東村山/東大和/日高/富士見/ふじみ野/瑞穂/三芳/武蔵村山/毛呂山 等  
【商工会議所】青梅/川越/狭山/所沢/飯能 等



協定先(埼玉県、入間市、狭山市、飯能市、日高市、ふじみ野市)/埼玉県(商工・環境等)/当金庫エリア内自治体

1 当金庫を取り巻く環境と前中期経営計画の総括

2 新中期経営計画の全体像

3 3つの基本方針

4 経営管理態勢の強化

## I 地域課題の解決



- 事業者の企業価値向上
- 個人のライフステージに応じた資産形成
- プラットフォームによる地域の課題解決

## II 多様な人財の活躍



- 全員参加型リーダーシップの醸成
- 自律的なキャリア形成
- 働きがいのある組織づくり

## III 業務革新



- DXによる業務改革
- 店舗網の最適化
- 人財ポートフォリオの最適化

# I 地域課題の解決

## 📁 方針/方向性

事業者および個人のライフステージに即した課題解決を指向するとともに、伴走支援型地域プラットフォームのハブとしての機能を発揮し、様々な地域課題の解決に取り組む

## 🔍 主な課題/環境認識

- ☐ ウィズコロナ/ポストコロナ
- ☐ SDGs/脱炭素・気候変動への対応
- ☐ デジタル化/DX化の進展
- ☐ 事業承継/M&A/廃業ニーズの高まり
- ☐ 若年層との接点創出
- ☐ VUCA時代への対応

## 📋 重点施策

### 1. 事業者の企業価値向上

- ✓ 顧客の課題解決に向けた伴走支援の取組みを強化し、外部連携を含めた本業支援態勢を確立する
- ✓ 創業期～承継期といった事業者のライフステージに応じた支援の強化とともにDX/人材不足等の個別課題に対しての強化を図る

### 2. 個人のライフステージに応じた資産形成

- ✓ ライフステージに応じた商品ラインアップを拡充し、資産価値の維持・向上と将来に向けた資産形成を支援
- ✓ 高齢層の資産を次世代へつなげるサービスの提供とともに、チャネルを充実させることにより若年層との接点を創出

### 3. プラットフォームによる地域の課題解決

- ✓ プラットフォームを活用したセミナー/交流会等を起点とし、地域企業との関係性を強化し、事業者を取り巻く様々な課題を解決
- ✓ 行政/支援機関等と連携し、地域経済の活性化に向け積極的に関与していく

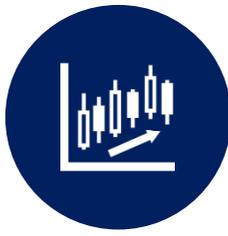
## 📈 KPI



本業支援件数  
**5,000件**



新規融資に占める経営者保証に  
依存しない融資の割合  
**30%**



定時定額先数  
**10,000先**



セミナー参加企業へのリタ外率  
**100%**



# II 多様な人財の活躍

## 📁 方針/方向性

職員一人ひとりが生き生きと働ける環境を整備し、パーパスに通ずる活動を通して地域社会や金庫、職員のWell-beingを実現する

## 🔍 主な課題/環境認識

- 働き手の属性/個人の価値観の多様化
- キャリアの自律化
- 働き方改革、場所や時間に囚われない柔軟な働き方
- 労働市場の流動化
- 双方向のコミュニケーション、対話の重視
- 人的資源管理から人的資本経営へ

## 📋 重点施策

### 1. 全員参加型リーダーシップの醸成

- ✓ マネジメント層のリーダーシップとマネジメント力を強化し、組織目標に対するコミットメントを向上
- ✓ 若手・中堅職員の経営参画を促し、問題解決や組織変革に対応できる次世代リーダー候補を養成

### 2. 自律的なキャリア形成

- ✓ 自身のありたい姿・やりたいことを明確化し、目的や課題に即した行動を自ら考え、実行できる人財を育成
- ✓ 金融のプロフェッショナルとして、地域・顧客の課題解決を実践できる自立した人財を育成

### 3. 働きがいのある組織づくり

- ✓ 多様な価値観や働き方を尊重する組織風土を醸成
- ✓ 多様な人財が躍動する人事制度や職場環境を整備
- ✓ 人財開発投資やエンゲージメント、組織の活性化度合いを可視化して、人財戦略のPDCAを実践

## 📈 KPI



外部出向者  
**30名**



管理者を含めた時間外労働  
**20%削減**



PT参画人数  
**100名**



エンゲージメントサーベイ結果  
**10%UP**



# III 業務革新

## 方針/方向性

デジタルとFace to Faceとの最適な組み合わせを通じた業務改革・経営改革を行い、最適なソリューションを提供することで一層地域に貢献していく

## 主な課題/環境認識

- 業務の拡大・多様化
- 営業エリア内における空白地帯の存在
- DXの進展
- 社会インフラとしての重要性
- 各支店の老朽化
- 将来的な職員数の減少

## 重点施策

### 1. DXによる業務改革

- ✓ 顧客利便性を追求したデジタルチャネルの拡充およびペーパーレス等の顧客負担軽減を目指す
- ✓ 業務効率化によるサービスの向上と多様なチャネルでのお客様との「つながり」を増やす

### 2. 店舗網の最適化

- ✓ 地域の「つながり」創出と限られた経営資源の有効活用に向けた店舗再編に取り組む
- ✓ 顧客利便性の向上、業務の効率化を企図した店舗、エリアの見直しを図る

### 3. 人財ポートフォリオの最適化

- ✓ 新卒・中途・パート等属性別に採用市況やトレンドを分析し、適宜採用手法の見直しを行いながら安定的に人財を確保する
- ✓ 将来の人財ポートフォリオを見据えた課題(シニア人財の期待役割・処遇等)に対応した人事施策・制度を構築する

## KPI



IB/FB契約先数  
IB25,000先/FB6,000先



DX人財の配置  
15名



新卒採用エントリー数  
500名



紙の申込書類(伝票含む)  
30%削減

1 当金庫を取り巻く環境と前中期経営計画の総括

2 新中期経営計画の全体像

3 3つの基本方針

4 経営管理態勢の強化

## I. リスク管理態勢の整備

- ◆ 統合的リスク管理の取組み
- ◆ サイバーセキュリティの実効性向上
- ◆ マネロン・テロ資金供与対策の態勢整備、実効性の確保
- ◆ システムリスク
- ◆ 危機対応・業務継続計画(BCP)等の策定・実効性の確保
- ◆ 市場リスク管理体制の強化
- ◆ 信用リスク管理態勢の強化
- ◆ ALM委員会による資金の調達および運用方針の決定
- ◆ 有価証券運用等におけるリスクマネジメント態勢の充実
- ◆ 新たな金融規制等への対応

## II. コンプライアンス態勢の充実

- ◆ コンプライアンス態勢の充実

## III. 顧客本位の業務運営の実現に向けた態勢整備

- ◆ 顧客に寄り添ったサービスと情報の提供

## IV. 顧客保護管理態勢の構築

- ◆ 外部委託先管理の徹底
- ◆ 顧客サポート等に係る管理態勢の整備
- ◆ 顧客説明に係る管理態勢の整備
- ◆ 利益相反管理に係る態勢整備
- ◆ 顧客情報管理に係る態勢整備

