

2025 年度事業計画

2024 年度は大企業を中心とする賃上げにより 6 月に 27 か月ぶりに実質賃金がプラスに転じる等の明るい話題があったものの、物価上昇のペースに月例賃金が追い付かず 8 月には再び実質賃金がマイナスに戻る等、勤労者の生活は依然厳しい状況にあります。

労働金庫業態は、日本銀行の政策金利引き上げに伴う収益環境の改善が期待される状況にあるものの、預金獲得競争の激化等の新たな課題と向き合いながら、人口減少と高齢化により縮小が続く市場の中で運動を展開することが求められる状況にあります。

斯かる状況下において、当協会は勤労者の生活を支えるための保証制度の改善や I T 技術の活用等による労働金庫の支援およびその活動を支える人材の育成が必要との認識の下、以下の課題に取り組んで参ります。

1. 基本的な考え方

2025 年度は第 9 期中期経営計画の中間年度として各種課題の成案化が求められることから第 9 期中期経営計画に掲題した各種課題に社会情勢の変化を踏まえた新たな課題を加えて事業を推進します。

2. 2025 年度事業計画の重点課題

〔基本戦略 1〕 信用保証事業を通じた勤労者福祉の向上

ホームページをリニューアルしお客さまへの情報発信を拡充するとともに、お客さまがホームページからいつでも求償権のご返済にかかる各種手続きを取ることができるよう払込取扱票の再送依頼や口座振替手続の機能を付与します。

お客さまの利便性を向上するため、W e b 完結型保証審査の取扱商品に教育ローン(カード型)を追加する等の機能改善を行います。

〔基本戦略 2〕 系統保証機関としての役割発揮

労働金庫の A I 保証審査モデルの活用を支援するとともに運用面の改善に取り組めます。また、A I 保証審査モデルのチューニング作業を実施し、モデルの性能向上に取り組むとともに自動承認率の引き上げを検討します。

2030 年のアール・ワンシステム更改コストの抑制に貢献するため、当協会の保証システムに係る「金庫独自バッチ」の削減に取り組めます。

〔基本戦略 3〕 基盤となる職場環境の整備

信用保証事業の実施に不可欠なコア技能と競合他社との差別化につながる技能の整理および業務の見直しを踏まえ、職員の技能習得状況を意識した人事異動や教育研修計画等を進め、職員が外部団体から要求される技能（共通技能）を身に付けることができる態勢を構築します。

3. 個別施策

[基本戦略1] 信用保証事業を通じた勤労者福祉の向上

1. 労働団体との交流等を通じた勤労者の安心感の向上

(1) 労働団体や事業団体等との情報交換を通じた保証制度の改善等

- ① 中央労福協主催の諸会議等への参加を通じて情報交換を行い、社会情勢の変化や勤労者ニーズを把握して保証制度の改善につなげます。
- ② しんきん保証基金や全国農協保証センター等との交流を通じて、保証条件や保証施策の動向を把握します。
- ③ 市場調査や外部コンサルタントとの交流を通じて、お客さまの利便性向上につながる新技術等の情報収集を行います。
- ④ 労働金庫の顧客層や金利水準等を客観的に評価できるよう外部コンサルタントが主催する金融機関間の情報交流会への参加を検討します。
- ⑤ 雇用保険未加入者等を対象とするリスクリング支援融資について、2025年10月の実施に向けて厚生労働省と返済免除等のスキームの整備を進めるとともに制度の堅確な運営に努めます。
- ⑥ 自治体提携融資制度の堅確な運営に努めるとともに制度の効率化に向けた取組みを行います。

(2) ホームページ等の改善によるお客さま向けの情報発信の充実

- ① 当協会をご利用いただくお客さまに安心してお取引いただけるようホームページをリニューアルし、当協会の事業の仕組みや各種お手続き等の情報発信を拡充します。
- ② ホームページのコンテンツ管理・更新を内製化し、適時、必要な情報を発信します。

2. Web完結型保証審査の利便性の向上

(1) 新技術や新商品の導入によるWeb完結型保証審査の利便性向上

- ① eKYC(顔認証等のデジタル技術によりオンライン上で本人確認を完結できる仕組み)による本人確認業務の堅確な運営に努めるとともに、不正申込防止に向けて国が推進するJPKI(公的個人認証サービス)の導入に向けた対応を検討します。
- ② 導入金庫の要望等に沿って、Web完結型保証審査の取扱商品に教育ローン(カード型)を追加する等の機能改善を行います。

(2) AI保証審査の業務フローの改善等による審査結果通知の迅速化

- ① 2025年3月にRANSシステム(Web完結型保証審査システム)に導入した信用情報重複判定プログラム等を十分に活用し、申込から審査結果通知までの時間を短縮します。
- ② お客さまが申込時に入力を円滑に行えるよう、入力項目の説明等を改善します。

3. ご返済方法の拡充等を通じたお客さまの利便性向上

(1) 求償権のご返済方法や諸手続きの拡充による利便性の向上

- ① ホームページに払込取扱票の再送依頼機能等を付与することにより当協会へご返済いただくお客さまの利便性向上を進めます。
- ② ホームページから口座振替による返済の申込を可能にすることにより当協会へご返済いただくお客さまの利便性向上を進めます。
- ③ SMS（ショートメッセージサービス）にて決済用バーコードを送付する仕組み等の導入を検討します。

（２）家計の状況に沿った求償権のご返済方法の策定支援等

- ① 当協会へご返済いただくお客さまの相談に丁寧に対応する態勢を整備し、家計の状況に応じた返済方法を提案します。
- ② プレディクティブコール（督促対象案件の連絡先へ自動的に一斉に架電し、応答があった場合にオペレーターに接続されるシステム）の運用方法の改善や、A I－O C R（光学的文字認識にA Iを組み合わせた文字認識機能）の利用範囲の拡大による業務効率化を通じてお客さまとの折衝時間を確保し丁寧な対応に努めます。

（３）自然災害の被災者に対する求償権の返済条件に係る柔軟な対応

- ① 自然災害発生時には災害救援ローンの保証を通じて被災されたお客さまを継続的に支援します。
- ② 自然災害の影響により返済困難となったお客さまが自然災害ガイドラインを利用された場合には、労働金庫・弁護士等と連携して適切な事務手続きを行い、制度の趣旨に則って対応します。

〔基本戦略２〕 系統保証機関としての役割発揮

1. 労働金庫の融資関連課題の協働

（１）融資伸長策や業務効率化策への着実な対応

- ① 労働金庫協会・連合会と連携して労働金庫の改善要望に着実に対応します。
- ② 保証条件の設定理由の共有化等を通じた職員教育により労働金庫の融資伸長策や業務効率化を支援できる態勢を整備します。
- ③ インターネットにて保証審査を希望したお客さま等を労働金庫の申込につなげる仕組み等の融資伸長施策の検討に着手します。

（２）労働金庫業務経験者の知見の活用等による金庫目線での課題対応

- ① 労働金庫からの出向者および労働金庫への出向経験者による研修の実施により労働金庫の業務やお客さまに関する知見を共有化します。
- ② 金庫業務を習得しその知見を活用することを目的とする教育出向や短期研修（金庫業務体験研修）が当初の目的に合うよう内容を検証しつつ実施していきます。
- ③ 労働金庫が利用する融資関連システムに関する研修を実施し、労働金庫業務に整合的な事務が構築できる態勢を維持します。

(3) 信用リスク分析DBの活用支援等を通じた労働金庫の融資諸施策の検討支援

金庫専用サイトにて提供しているデータ分析ツールを労働金庫の信用リスク分析や融資施策の検討に活用いただけるよう、金庫訪問等を通じて操作方法の支援等を行います。

(4) 保証制度や債権管理・回収に関する出張研修の実施

労働金庫からの要請に応じた保証制度、代弁事例、債権管理・回収に関する出張研修を行い、労働金庫の融資審査や債権管理・回収に役立つ情報を提供します。

2. 労働金庫の融資業務の円滑化等への貢献

(1) 保証業務担当各級会議や定期的な金庫訪問を通じた適時、適切な保証制度の改定

- ① 保証業務担当各級会議や定期的な金庫訪問を通じて他金融機関との競合上の課題等を伺い、適時、適切に保証制度を見直します。
- ② 介護等による収入減少や失業により返済が困難となった時の約定変更を柔軟に行えるよう保証条件の見直しを進めます。
- ③ 労働金庫が有担保ローンを非対面で受付する際の利便性向上に資する施策を検討します。

(2) 保証期間の延長や最終弁済時年齢の引き上げ等による商品性の向上

- ① 返済期間 50 年の有担保ローン導入による労働金庫の商品設計等を支援するとともに保証期間の延長に伴うリスク管理方法の見直し等を行います。
- ② 労働金庫から寄せられたご意見を踏まえて有担保ローンの保証限度額の引き上げや教育ローン（カード型）の最終弁済時の年齢引き上げ等の保証制度改善に取り組めます。

(3) 変動保証料制度や階層別保証料率制度の適切な運用の支援

- ① 各金庫が追加した審査基準の内容や導入効果等の情報共有を進め、労働金庫の信用リスク管理および変動保証料制度の適切な運用を支援します。
- ② 変動保証料制度の優遇条件を検証するとともに必要な見直しを行います。
- ③ 階層別保証料率制度や各種保証料率制度を適切に運用するための改善策を検討します。
- ④ 顧客層の変化に柔軟に対応できるよう各種保証料率制度の改善を検討します。

(4) 少子高齢化や人口減少等の社会構造の変化を見据えた融資関連施策の検討

- ① 少子高齢化や人口減少等の社会構造の変化を踏まえ若年層やシニア層との取引拡大に寄与するよう保証制度の改善を進めます。
- ② NPO等非営利法人向けの保証条件の見直しに向けて各金庫のNPO等非営利法人の融資案件の内容を集約し、共通の観点から分析する枠組みを労働金庫協会・連合会と整備します。

(5) LGBTQをはじめ多様化が進む社会に適合する融資取引の検討

- ① 2024 年度の検討内容を踏まえて融資申込時における性別情報の取得方法を見直します。
- ② 性別情報の取得方法の見直しに係る関連帳票の改訂に併せて、各種帳票のユニバーサルデザイン化に取り組めます。

(6) 初期与信モデルの性能評価等の内製化と労働金庫業態に沿う信用リスク分析等の実施

- ① 初期与信モデルの性能評価業務の内製化に向けた取組を継続し、試行結果を労働金庫と共有します。
- ② 初期与信モデルの性能評価の内製化の資料と併せて、金庫の融資施策の検討に活用いただくための帳票等の作成に取り組めます。
- ③ 将来的に初期与信モデルの改善検討に対応できるよう、初期与信モデルの再構築業務の内製化に向けた検討を継続します。

(7) A I 保証審査の導入支援およびA I 保証審査モデルの性能向上

- ① 労働金庫のA I 保証審査モデルの活用を支援するとともに運用面の改善に取り組めます。
- ② A I 保証審査モデルのチューニング作業を実施し、モデルの性能向上に取り組むとともに自動承認率の引き上げを検討します。

(8) R A N S システムと受付システムの利用領域の整理

労働金庫業態の融資システムの最適化に向けた効果測定および整理方針の協議に参加します。

(9) アール・ワンシステム更改に向けた当協会のシステム更改方針の策定

2030 年のアール・ワンシステム更改コストの抑制に貢献するため、当協会の保証システムに係る「金庫独自バッチ」の削減に取り組めます。併せて当協会の基幹システムの見直しについて具体的な検討に着手します。

(10) 地域労（勤）信協との情報共有

保証業務担当各級会議等を通じて労働金庫業態の動向を地域労（勤）信協に情報共有します。

3. 保証債務履行能力の堅持

(1) 堅調な新規保証引受と着実な求償権回収等による保証債務履行能力の維持・向上

- ① 変動保証料制度や階層別保証料率制度の適正運用および制度改善を通じて堅調な新規保証引受による保証料の確保に努めます。
- ② 2025 年 10 月のマイプランの保証料率の見直しが円滑に実施できるよう金庫の事務の整理等を支援します。
- ③ 求償権の着実な回収により経営基盤を維持します。また、分割弁済を受け入れる基準を緩和することにより、分割弁済による回収金額の積み増しを進めます。

- ④ 2025 年度資金運用計画に基づき定期性預金や公共債による資金運用により収益の補強を進めます。

(2) 経営管理機能の強化を通じた財務基盤の堅持

- ① 2022 年度に再構築した初期与信モデル（有担保）を 2025 年度以降に審査支援システムへ実装することと合わせて信用リスク管理手法の見直しを進めます。
- ② 経営諸指標やリスク耐性等の強化を進め財務基盤を堅持します。
- ③ 厳格な予算統制による経営効率の向上を進めます。
- ④ 経営諸指標や信用リスクへの耐性等をステークホルダーと定期的に共有し、信頼関係の醸成に努めます。

(3) 事業の持続的な発展につながる深度あるデータ分析

各金庫の競合先の商品制度や金利・サービスの情報を収集し、当該調査結果を踏まえた制度改善を各金庫と協議します。

〔基本戦略 3〕 基盤となる職場環境の整備

1. 安心して働ける職場環境の整備

(1) 保証制度の改定等が経営に及ぼす影響や経営状態の共有

- ① 会議資料等を通じて保証制度改定の背景や経営に及ぼす影響を共有し、現状認識の共通化を進めます。
- ② 業務概況の共有や各種計数の内容説明等により、役職員が正しく経営状況を把握したうえで、それぞれが役割発揮できる職場環境を整備します。

(2) リーガルチェックの堅確化等内部管理態勢の強化

- ① A I 契約書審査サービスの利用拡大等、リーガルチェック業務の堅確化・効率化を進めます。また、関係先の電子契約サービスの利用に応じられるよう規程等を整備します。
- ② 第三者認証（プライバシーマーク）の取得を目指し、個人情報保護マネジメントシステムの運用を確実にし、個人情報保護の管理態勢を強化します。
- ③ 「個人情報保護法のいわゆる 3 年ごと見直し」の動向を確認し、適切に法改正への対応を行います。

(3) 経営方針や人材育成方針の定期的な発信と実践

- ① 役員コミットメントの発信等を通じて経営方針や人材育成方針の浸透を進めます。
- ② 経営方針や人材育成方針に関する施策・計画等に沿った業務運営および人事異動を着実に実践します。
- ③ 信用保証事業の実施に不可欠なコア技能と競合他社との差別化につながる技能の整理および業務の見直しを踏まえ、職員の技能習得状況を意識した人事異動や教育研修計画等を進めます。

(4) 定年延長に合わせた人事制度や人材活用のあり方の整理

入会から定年までの長期のキャリアを通じて、職員がやりがいを持ち続けられるよう整備した定年延長に係る賃金体系、人事評価制度を適切に運用します。

(5) 健康経営の取組みと実践

- ① 労働金庫健康経営宣言に基づき、「日本労信協 健康経営推進の取組み」および2025年度健康管理活動計画の重点課題を中心に取組みます。
- ② 健康経営に係る情報発信やイベント等を通じて職員の健康意識の向上を図るとともに、健康経営優良法人の認定に向けて健康経営の取組みや各種指標の開示を進めます。

(6) 相互に信頼し、率直に意見交換できる職場風土の醸成

- ① タウンホールミーティング等を通じて経営陣と職員の間で率直に意見交換を行い、職場のコミュニケーションの活性化や働く環境の改善等の施策につなげます。
- ② 日常の業務運営が適切に行われ、役職員がお互いを信頼して働くことができる心理的安全性の高い職場風土を醸成します。

(7) 中央機関グループにおける賃金事務の集中化・効率化

中央機関グループ（当協会および労働金庫協会・連合会）の合同プロジェクトチームによる賃金事務の集中化・効率化の対応を進めます。

2. 職員のワーク・エンゲージメントの向上

(1) 人材育成計画と期待する職員像の明確化によるやりがいの醸成

- ① 必要な技術水準を明確にしたうえで、その習得に必要な業務経験を整理するとともにコア技能、差別化技能に整合する形に基準表を整理します。
- ② 職員が自身のキャリア形成を主体的に考えることができるよう、「キャリア研修」を受講した職員を対象としたキャリア面談の実施や人材育成マップや基準表に沿った教育・研修に計画的に取組み、職員のワーク・エンゲージメントの向上につなげます。
- ③ 「教育研修・採用News」の発行を通じて、教育研修をはじめとした人材育成に係る施策等を発信し、職員自身の能力開発意欲の向上につなげます。
- ④ 労働金庫への出向にあたり期待する経験・習得内容を職員と出向先の労働金庫へ明示するとともに、出向終了後は経験を活かすことができる部署への配属を行います。
- ⑤ 労働金庫との人材交流が労働金庫業態全体の人材レベルの引き上げにつながるよう人材交流のあり方を労働金庫協会・連合会と協議します。

(2) 政策課題等に関与する機会の確保

- ① 職員が業務改善策を提案して実現まで関わることのできる業務改善提案制度の取組みを行います。

- ② 職員が意欲を持って業務改善に取り組めるよう、これまでの業務改善提案制度の取組みに加えて、部門単位で業務改善策を企画してプレゼンテーションするコンペ方式の導入を検討します。
- ③ デジタル技術を活用して新たな価値を生み出すことや生産性や業務品質の向上に向けた施策のアイデアを広く職員から集め、その実現を進めていきます。

(3) 継続的な業務改善の取組み

- ① 全社的に継続して業務改善に取り組めます。また、業務改善効果や好事例を共有する等して、全ての職員が業務改善への意識を高められるようにします。
- ② 2024 年度に実施した被監査部署以外の職員が監査業務に帯同するトレーニーの試行で発見した課題や改善点を反映しながら 2025 年度も継続実施します。

(4) SDG s への貢献を実感できる取組みの実施

物品購入を通じた障がい者就労継続支援事業所の活動支援等、職員がSDG s への貢献を実感できる取組みを行います。

3. 職員の多様性の包摂

(1) 誰もが安心して働ける職場環境の推進

- ① 性自認や性的指向等による差別や不利益の無い職場環境を実現するため、「コンプライアンス違反等事例」や「コンプライアンス研修」等による情報発信と職員教育を行います。また、労働組合と協議のうえ、人事関連規程の改定と職員への周知を行います。
- ② 障がいのある職員の能力や適性を活かすことができるよう業務内容を整備し、安心かつ円滑に業務を遂行できる態勢を整えます。

(2) 在宅勤務等、多様な働き方が選択できる就業ルールの検討

- ① 労働金庫業態で確認された在宅勤務導入の方向性に沿って、非常事態以外での在宅勤務のルールを整備・実施していきます。
- ② 業務用端末の更改に併せて在宅勤務用端末の入れ替えを行い、在宅勤務の環境を改善します。

(3) 専門職（スタッフ職能）キャリアの検討

職員の意向や専門能力に応じて、専門職（スタッフ職能）を選択して専門業務に継続して従事する等、多様な働き方を選択できる人事制度を労働金庫協会・連合会と協議します。

(4) ハラスメントの無い職場環境の整備

- ① ハラスメントを発生させない職場環境を実現するため、ハラスメントに関する研修等を実施し、職員の意識醸成に努めます。
- ② 2024 年度に設置したハラスメント外部相談窓口の活用等、相談業務の強化により、ハラ

スメント事象の早期改善に取り組めます。

- ③ 「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定・公表することによりカスタマーハラスメントの抑制を図るとともにカスタマーハラスメント事例や対処方法の共有を進めます。

(5) 出産、育児、介護等に伴い業務配慮等を要する職員と同僚職員双方が安心して働ける職場環境の整備

- ① 出産・育児・介護等により労働時間に制約が生じた職員や休職する職員の所属する部署において業務を円滑に遂行できるよう必要な人員調整や業務支援を行い、安心して働ける職場環境を維持します。
- ② 2025年4月の育児・介護休業法および次世代育成支援対策推進法の改正に適切に対応するとともに、2025年10月の改正内容への対応を行います。

<主要計数>

(単位：百万円)

項 目		計 画 値	
		無 担 保	有 担 保
新 規 保 証 引 受	1,814,456	480,409	1,334,047
保 証 債 務 残 高	15,497,614	1,671,592	13,826,021
決 算 保 証 料	26,105	9,224	16,881
代 位 弁 済	31,698	10,640	21,057
求 償 権 回 収 金	14,375	2,355	12,019

<諸比率>

(単位：%)

項 目	計 画 値
延 滞 率	0.11

以 上