

**信用金庫の全自動貸金庫の推進策 -経営戦略 37-****視点**

信用金庫の手数料収入強化策の一つに貸金庫の推進がある。近年、設置が進む全自動貸金庫は初期投資・維持費が嵩むこともあり、採算確保の面から稼働率の向上が不可欠とされる。全自動貸金庫の稼働率を高めるため、各信用金庫は稼働時間の延長や、割引キャンペーンの実施、営業店評価項目への設定などに取り組んでいる。また、地域のニーズや競合状況を勘案し、重要先に絞ってセールスする信用金庫、幅広い顧客層にセールスする信用金庫がある。その一方でニーズ調査などの結果、店舗建替え時などに全自動貸金庫の設置を見送る信用金庫もみられるようになった。

そこで本稿では、当研究所が2019年度に開催した「経営戦略プランニング研修」の受講者および個別信用金庫との意見交換などで得た情報をもとに「全自動貸金庫の推進策」について取り上げる。

要旨

- 持続可能なビジネスモデルの確立に向けた収益確保が叫ばれるなか、手数料収入の強化策として貸金庫の稼働率向上に取り組む信用金庫は多い。
- 全自動貸金庫は、初期投資および維持・更新費用が嵩むため、採算確保の面から稼働率の向上が求められている。
- 主な推進策には、割引キャンペーンの実施や、提案ツールとしての活用などがある。営業店評価項目に貸金庫の推進を盛り込む信用金庫も多い。
- 採算に見合った需要確保は難しいとの判断から、店舗の建替え時などに全自動貸金庫を設置しない事例などもみられる。

キーワード

手数料収入の強化、貸金庫の推進、全自動貸金庫、採算確保、稼働時間の延長

※本稿は2019年度中に得た情報で作成している。

目次

はじめに

1. 手数料収入の強化策
2. 全自動貸金庫の稼働率向上
3. 主な取組事例
4. ニーズ調査の実施

おわりに

はじめに

信用金庫の手数料収入強化策の一つに貸金庫の推進がある。近年、設置が進む全自動貸金庫は初期投資・維持費が嵩むこともあり、採算確保の面から稼働率の向上が不可欠とされる。全自動貸金庫の稼働率を高めるため、各信用金庫は稼働時間の延長や、割引キャンペーンの実施、営業店評価項目への設定などに取り組んでいる。また、地域のニーズや競合状況を勘案し、重要先に絞ってセールスする信用金庫、幅広い顧客層にセールスする信用金庫がある。その一方でニーズ調査などの結果、店舗建替え時などに全自動貸金庫の設置を見送る信用金庫もみられるようになった。

そこで本稿では、当研究所が2019年度に開催した「経営戦略プランニング研修」の受講者および個別信用金庫との意見交換などで得た情報をもとに「全自動貸金庫の推進策」について取り上げる（図表1）。

（図表1）経営戦略プランニング研修の概要

信用金庫の経営戦略の策定等を支援するため、信金中金 地域・中小企業研究所が2017年度に開始した信用金庫役職員向けのディスカッション形式の研修である。2019年度は6回開催し、合計46金庫、50人が参加した。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1. 手数料収入の強化策

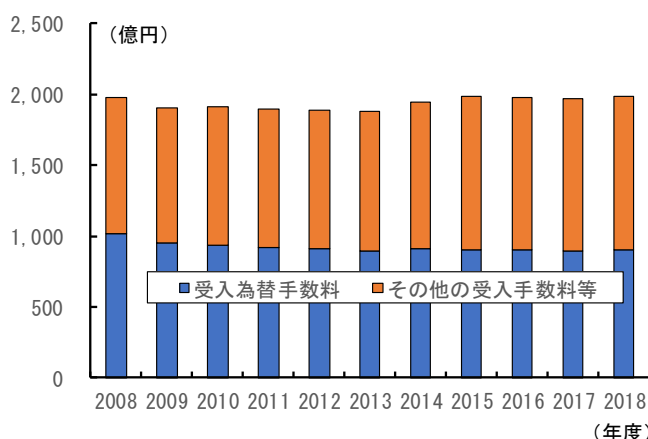
信用金庫が地域に良質な金融サービスを提供し続けるためには、経営を維持するに足る収益を確保する必要がある。ところが信用金庫の利益の大半を占める貸出金利息は、長引く低金利政策の影響で厳しい状況にある。こうしたなか、手数料収入の獲得に注力する信用金庫は多い。

2018年度の信用金庫の役務取引等収益は、前期比0.9%増の1,989億円となった（図表2）。2008年度からは0.3%の増加に留まり、この10年間は横ばいが続く。内訳をみると、「受入為替手数料」が11.0%減少した一方で、「その他の受入手数料等」は

0.3%の増加となった。受入為替手数料とその他の受入手数料等の割合は、長らく受入為替手数料の方が大きかったが、2010年度に逆転し現在に至っている。

信用金庫は、手数料収入を強化するため、①預かり資産などの推進強化、②既存の手数料体系の改定(引上げなど)、③マッチング手数料などの新設、④減免基準の見直し(厳格運用)などに取り組んでいる(図表3)。本稿で取り上げる全自動貸金庫は、安全・安心といった顧客満足度の向上に繋がり、また信用金庫の収益面で安定収益源となり得るため、推進する信用金庫は多い。

(図表2) 役務取引等収益の推移



(図表3) 主な手数料収入の強化策

- ① 預かり資産などの推進強化
- ② 既存の手数料体系の改定
- ③ マッチング手数料などの新設
- ④ 減免基準の見直し

(備考) 図表2、3ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 全自動貸金庫の稼働率向上

(1) 貸金庫の分類

信用金庫が取り扱う貸金庫は、大きく①手動型、②半自動型、③全自動型からなる。近年は利便性の向上や営業店職員の負担軽減を見据え全自動貸金庫を設置する信用金庫が増えている(図表4)。

(図表4) 貸金庫の種類

手動型	半自動型	全自動型
<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客と営業店職員と一緒に貸金庫室に入室し、両者の鍵で函(保管箱)を取り出す(格納する)。 ・ 相対的に契約料は安い、利用時間などに制約がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客のみが貸金庫室に入室し、自身の鍵で函(保管箱)を取り出す(格納する)。 ・ 手動型と全自動型の中間的な位置付けとなる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客のみが専用室に入室し、システム操作で自身の函(保管箱)を自動で取り出す(格納する)。 ・ 相対的に契約料は高いが、利用時間やプライバシー保護などで顧客利便性に優れる。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（２）全自動貸金庫の特徴

全自動貸金庫は、顧客が自ら契約カードなどを用いて専用室に入室し、タッチパネルの操作画面で自身の函（保管箱）を受け取る仕組みである。顧客は専用室内で貴重品などを函から取り出したり、格納したりできる。近年は、セキュリティ強化のため、専用室への入退室に生体認証（顔認証システム）を組み合わせる事例などもある。

全自動貸金庫の主な特徴は以下のとおりである。

① メリット・長所

顧客は一人で専用室に入り函内に貴重品などを格納（または取出し）できるため、手動型などより安全性が高く、またプライバシーも守られる。一般に全自動貸金庫は手動型などより稼働時間が長く、なかには休日や平日夜間も利用できるようになっている。そのため、休日などに利用ニーズのある顧客にとって利便性が高まる。

信用金庫の側からすると、手動型のように営業店職員が貸金庫室と一緒に入室する必要はなく、事務負担が軽減される。また、全自動貸金庫は年間契約を基本とするため、安定的な収益源となり得るメリットもある。

② デメリット・課題

全自動貸金庫はベンダー企業の提供するシステム（パッケージ商品）となるため、設置に数百万円～数千万円の初期投資を要する。その後も維持費や更新費用がかかるため、一定割合以上の稼働率が求められる。

貸金庫は一人1契約と考えられ、複数の金融機関と契約する顧客は少ないと想像される。そのため、競合金融機関に対して後発の設置や料金設定が割高な場合などは推進面で劣後する恐れもある。

③ サービス内容など

信用金庫の取り扱う全自動貸金庫の函のサイズは大・中・小の3タイプ（または4タイプ）に分かれ、1セット（システム）50函などからなる。函サイズの設置割合は変更できるものの、パッケージ商品なので店舗ごとに函数を自由設定するのは難しい。

サービスの違いとしては、稼働時間の延長状況がある。稼働時間は各信用金庫が設定可能であり、通常は窓口営業時間より稼働時間が長い。ただし、稼働時間を延長するには別途、保守・監視費用などがかかる。

④ 契約料

全自動貸金庫の契約料は、年間契約で顧客の預金口座から引き落とされる。契約料は函のサイズにより年間1万円程度～数万円まで幅がみられる。契約料の設定は地域差が大きく、競合金融機関の手数料体系などを勘案して決定するようである。

⑤ 初期投資・維持費

全自動貸金庫の初期投資額は、設置する函数などにより数百万円～数千万円とされる。研修受講金庫に対するヒアリングベースでは、1店舗2,000万円程度の初期投資額が必要とのことであった。また、設置から約20年後のシステム更新時に再度1,000万円程度の更新費用がかかるとの話もあった。

3. 主な取組事例

(1) 主な推進策

主な取組事例をみると、稼働率の向上のためのサービス拡充や、営業店評価項目への設定、期間限定の割引キャンペーンを実施する信用金庫などがある（図表5）。

（図表5）主な推進策の例

（稼働時間の延長）

- 当金庫の全自動貸金庫は、平日20時まで・土日17時まで利用可能である。その分、コストはかかるが、顧客利便性の高さから契約ニーズも高い。

（契約料の設定）

- 当金庫の全自動貸金庫は地域で最も廉価であり、競合金融機関に対する推進上の訴求力となっている。
- 1年契約を基本とするが、1か月単位の契約も可能である。自宅の建替えなどの際、短期的な利用を求める顧客もみられる。

（営業店による推進）

- 新店舗には全自動貸金庫を設置してきたが、現状7割も埋まらない。営業店評価に盛り込み契約推進を促しているが、何もしないとすぐに稼働率が落ちる。
- 全自動貸金庫の契約を進めるため、半年間無料キャンペーンなどを定期的に行っている。全自動貸金庫の利便性を知った顧客は、無料期間の終了後も契約を続ける。
- 当金庫は、全店に（全自動）貸金庫を設置していない。そのため、貸金庫を未設置の店舗の顧客が全自動貸金庫の契約を求めてきた場合、僚店に顧客を紹介し当該僚店の全自動貸金庫を契約してもらう。

（PR策）

- 新店舗のオープン時や地元向けのイベント時に全自動貸金庫の体験会を開催し、周知を図っている。
- 営業店ロビーのデジタルサイネージに全自動貸金庫を紹介するビデオを放映し、来店客に利便性などを周知している。
- 全自動貸金庫のキャンペーンチラシを作成し、ポスティングや店頭・ATMコーナーへの備置きなどを実施し、広く顧客にPRした。

（備考）1. 図表5以降の取組事例は、信用金庫が特定できないよう記載している。

2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 対象顧客の設定

全自動貸金庫の推進先は、①事業先や富裕層に対する提案ツールとして使用する信用金庫、②幅広く一般にも案内する信用金庫とに方針が分かれた(図表6)。全自動貸金庫を新規開拓時の提案ツールに活用する信用金庫では、顧客に特別感を演出し取引開始に繋げている。

(図表6) 対象顧客の設定の例

- 事業先や富裕層に対する提案ツールとして推進している。顧客に対してはプレミアム感を演出することで新規開拓などに繋げている。
- 当金庫は事業先に貸金庫を勧めるので、大きいサイズの函から埋まる傾向にある。そこで全自動貸金庫を新規に設置する際は、大きい函の割合を高める。
- 顧客だけでなく金庫職員も全自動貸金庫の契約対象は富裕層などと思い込んでいる。しかしながら富裕層などは既にメガバンクで契約しているので、一般の個人顧客などにも積極的に案内するよう意識改革を図った。
- 広く一般顧客に全自動貸金庫を推進中である。そのため割引キャンペーンなどを定期的実施し、周知を図っている。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

4. ニーズ調査の実施

採算に見合った需要確保は難しいとの判断から、店舗の建替え時などに全自動貸金庫を設置しない事例などもみられる(図表7)。ニーズ調査にあたっては、①市場ニーズの把握、②競合状況の把握を行い、そのうえで③採算をシミュレーションすることになる。ここ1~2年の傾向として、より厳しい想定で採算シミュレーションを行う信用金庫が増えているようだ。

(図表7) ニーズ調査の実施結果の例

- 全自動貸金庫の稼働時間の延長を検討したが、コストに見合わず見送った。システムコストが大きいので、最近の店舗建替え時には最低限の函数に留めている。
- 初期投資だけでなくその後の維持費を含めて試算すると、収益化には平均稼働率が8割を超える必要があった。そのため、新店舗への設置を見送った。
- 競合金融機関も全自動貸金庫の稼働率の向上に苦戦していると聞いたので、当金庫は慎重な設置検討を行っている。
- 稼働率を高めるため、契約料を引き下げると結果的に採算割れしてしまう。最適な稼働率と契約料のバランスを模索している。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(1) 市場ニーズの把握

新たに全自動貸金庫を設置する地域で需要があるのか、顧客へのヒアリングなどで確認する必要がある。比較的富裕層が多い住民の済む地域などは、潜在ニーズが大きいと考えられるので、前向きな検討が可能と言える。

(2) 競合状況の把握

既に競合金融機関が全自動貸金庫を設置している場合、稼働率や料金体系から潜在需要が想像できる。競合金融機関が存在しないエリアの場合は、自金庫の僚店なども競合状況の代替として参考情報になろう。

(3) 採算確保のシミュレーション

初期投資額および維持費を賄える稼働率を確保できるのかシミュレーションを行う。合わせて契約料の水準も検討し、稼働率と契約料の最適バランスを探る必要がある。

おわりに

全自動貸金庫に対する顧客の潜在ニーズは大きいと言われるものの、信用金庫の現場の意見は、『稼働率の伸び悩みに苦慮している。』が大半を占める。理由の一つとして全自動貸金庫の推進ターゲットを富裕層に据える信用金庫は多いと思われるが、こうした富裕層の多くは既にメガバンクなどで貸金庫を契約していると考えられる。信用金庫は稼働率向上のため、対象先を富裕層以外にも広げていくことが必要と言えよう。

以 上
とね かずゆき
 (刀禰 和之)

本レポートのうち、意見にわたる部分は、執筆者個人の見解です。投資・施策実施等についてはご自身の判断によってください。

【バックナンバーのご案内：金融調査情報】

号 数	題 名	発行年月
2020-1	信用金庫の組織改革に向けて② -株式会社オリエントコーポレーションの「働き方改革」-	2020年4月
2020-2	信用金庫の建設業向け貸出動向	2020年4月
2020-3	信用金庫の事務合理化への取組み（その3） -経営戦略 27-	2020年5月
2020-4	信用金庫の物件費削減への取組み -経営戦略 28-	2020年5月
2020-5	信用金庫の本部改革への取組み -経営戦略 29-	2020年5月
2020-6	信用金庫の会議改革への取組み -経営戦略 30-	2020年5月
2020-7	信用金庫の相続手続きの見直し動向 -経営戦略 31-	2020年5月
2020-8	信用金庫の営業店職員のマルチタスク化動向 -経営戦略 32-	2020年5月
2020-9	信用金庫の営業店評価の見直し動向 -経営戦略 33-	2020年5月
2020-10	信用金庫の中期経営計画の策定動向 -経営戦略 34-	2020年5月
2020-11	ゼロから考える「信用金庫のSDGs（エスディージーズ）」 —Q&AでみるSDGsの有用性—	2020年5月
2020-12	信用金庫の渉外体制改革への取組み -経営戦略 35-	2020年6月
2020-13	信用金庫の法人特化型店舗への取組み -経営戦略 36-	2020年6月
2020-14	信用金庫の全自動貸金庫の推進策 -経営戦略 37-	2020年6月
2020-15	信用金庫の住宅ローン採算改善への取組み -経営戦略 38-	2020年6月

*バックナンバーは信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページを参照ください。

信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況 (2020年5月実績)

○レポート等の発行状況

発行日	分類	通巻	タイトル
20.5.1	内外金利・為替見通し	2020-2	日銀は4月会合でCP・社債の買入れ増額などを内容とする追加緩和策を決定
20.5.8	金融調査情報	2020-3	信用金庫の事務合理化への取組み(その3)ー経営戦略27ー
20.5.8	金融調査情報	2020-4	信用金庫の物件費削減への取組みー経営戦略28ー
20.5.8	金融調査情報	2020-5	信用金庫の本部業務改革への取組みー経営戦略29ー
20.5.8	金融調査情報	2020-6	信用金庫の会議改革への取組みー経営戦略30ー
20.5.12	金融調査情報	2020-7	信用金庫の相続手続きの見直し動向ー経営戦略31ー
20.5.15	金融調査情報	2020-8	信用金庫の営業店職員のマルチタスク化動向ー経営戦略32ー
20.5.15	金融調査情報	2020-9	信用金庫の営業店評価の見直し動向ー経営戦略33ー
20.5.15	金融調査情報	2020-10	信用金庫の中期経営計画の策定動向ー経営戦略34ー
20.5.20	ニュース&トピックス	2020-13	外的ショックと信用金庫の資金繰り支援 ー当面は運転資金の急増が見込まれるー
20.5.20	経済見通し	2020-1	実質成長率は20年度▲5.5%、21年度2.6%と予測 ー新型コロナウイルスの感染拡大が経済活動を大きく下押しー
20.5.25	金融調査情報	2020-11	ゼロから考える「信用金庫のSDGs」 ーQ&AでみるSDGsの有用性ー
20.5.25	ニュース&トピックス	2020-15	コロナショックの出口へ向かう中国経済の現状と見通し ー見え隠れする悪循環の兆し。頼みの綱は財政・金融政策ー
20.5.26	産業企業情報	2020-2	中小企業の「継続力」を考える(総括編) ー“ファミリービジネス”の経営が示唆するものは何かー
20.5.27	内外経済・金融動向	2020-1	地域別の住宅の現状と展望 ー25年度上期までの地域別の住宅建築戸数を推計ー

○講演等の実施状況

実施日	講演タイトル	主催	講演者等
20.5.21	信用金庫ネットワークと信金中央金庫の概要 (オンライン授業)	明治大学 国際日本学部	刀禰和之

<信金中央金庫 地域・中小企業研究所 お問い合わせ先>

〒103-0028 東京都中央区八重洲1丁目3番7号
 TEL: 03-5202-7671 (ダイヤルイン) FAX: 03-3278-7048
 e-mail: s1000790@FaceToFace.ne.jp
 URL <https://www.shinkin-central-bank.jp/> (信金中央金庫)
<https://www.scbri.jp/> (地域・中小企業研究所)