

信用金庫の年金受給口座（年金預金）の推進策について

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席調査役

とね かずゆき
刀襦 和之

(キーワード) 年金受給口座、集める預金、集まる預金、金融・非金融サービス、囲い込み

(視 点)

信用金庫が5～10年後のビジネスモデル構築を検討するうえで、良質な個人預金の獲得は主要テーマの1つである。こうしたなか、「集まる預金」と位置付けられる年金受給口座（年金預金）の推進を預金セールスの柱に据える信用金庫が増えてきた。各信用金庫は、年金受給口座の獲得に向け、体制の強化や金融・非金融サービスの拡充などに注力している。将来的な預金減少時代の到来に備え、今後も年金預金の推進競争は激化が予想されよう。

そこで本稿では、信用金庫の年金受給口座の推進策について、効果的な手法や取組み時の留意点などを取り上げる。

(要 旨)

- 「集める預金」から「集まる預金」獲得へのビジネスモデル転換を目指し、年金受給口座（年金預金）を推進する信用金庫が増えている。
- 信用金庫が年金受給口座を推進する目的は、①個人預金の安定的な調達、②高齢顧客の囲い込み、③女性職員の活躍拡大などとなる。
- 推進にあたっては、自金庫の口座保有者へのアプローチを重視し、50代後半のプレ年金受給層の段階から囲い込みに努めている。また定期的な非金融サービスの提供により、年金顧客との接点確保に取り組んでいる。
- 取組み時の留意点をあげると、①推進目的の（再）確認、②フェイス・トゥ・フェイスの関係重視、③費用対効果の検証などがある。

はじめに

信用金庫が5～10年後のビジネスモデル構築を検討するうえで、低コストかつ良質な個人預金の獲得は検討テーマの1つとなる。かつては定期積金が預金獲得で重要な地位を占めていたものの、社会環境の変化もあり近年は効率化の方向にある。こうしたなか、年金受給口座の獲得を預金セールスの柱に据える信用金庫が増えてきた。各信用金庫は、年金預金の推進体制を強化しており、今後のさらなる競争激化が予想される。

そこで本稿では、信用金庫の年金受給口座の獲得策について、効果的な手法や取組み時の留意点などを取り上げる。

1. 年金受給口座の獲得目的

(1) 預金残高の推移

信用金庫の預金残高は増加傾向にあり、平成27年度末には前期比2.1%、2兆8,043億円増

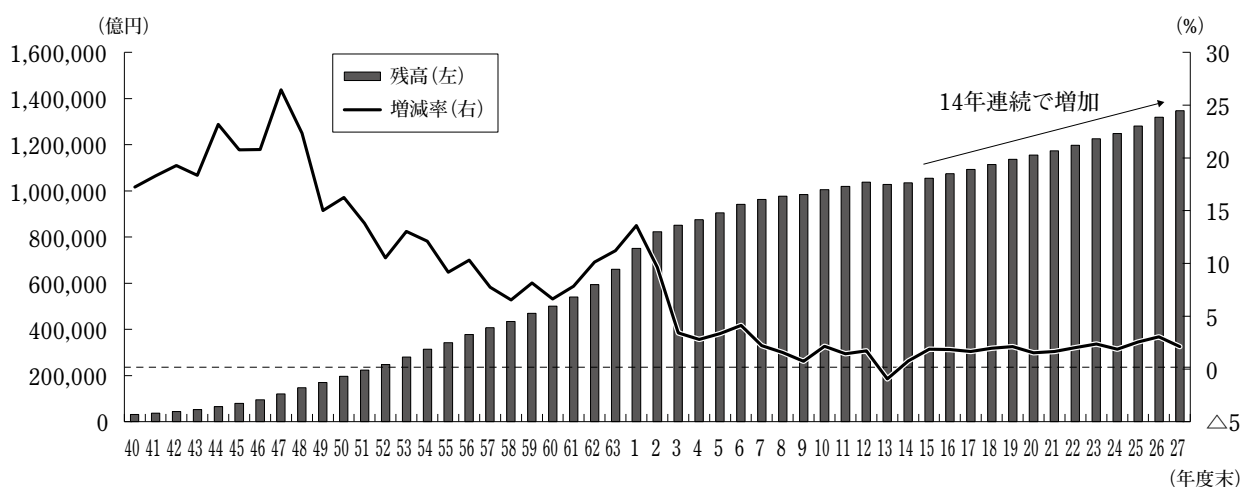
加の134兆7,476億円となった。前期(3.0%増)より伸び率は低下したものの、14年連続で前期を上回っている(図表1)。

(2) 預金セールスの変化

信用金庫の預金セールスをみると、かつては定期積金を「きっかけ」に顧客基盤を拡充しつつ定期預金につなげるスタイルが主流であった。ところが国民のライフスタイルの変化などを受け、定期積金の残高は縮小方向にある。また、多くの信用金庫が融資セールスにウェイトを置いた営業体制への転換を進めた結果、預金セールスの効率化が指向されるようになった。

こうしたなか、「集める預金」から、「集まる預金」獲得へのビジネスモデル転換を目指し、年金受給口座(年金預金)の推進に取り組む信用金庫が増えてきた。集まる預金には給振口座の獲得もあるが、年齢別金融資産の保有状況のとおり、預金残高の積上げにおい

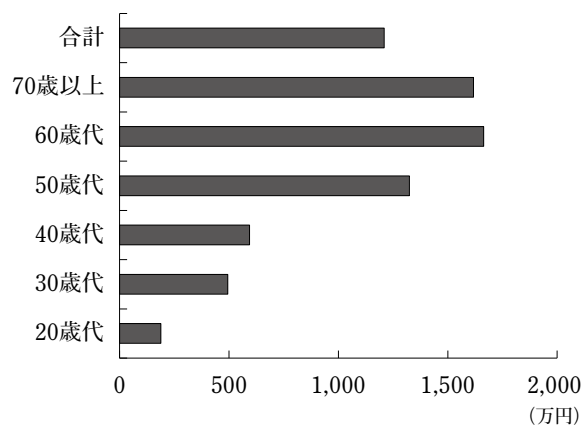
図表1 預金残高の推移



(備考) 1. 他業態との合併等は考慮していない。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

て高齢顧客へのアプローチが効果的と考えられる（図表2）。

図表2 世帯主の年齢別金融資産保有状況



(備考) 1. 金融広報中央委員会「家計の金融行動に関する世論調査〔二人以上世帯調査〕(平成27年)」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 調査対象は、金融資産を保有していない世帯を含む3,747先

(3) 狙い

信用金庫が年金預金を推進する狙いは、①個人預金の安定的な調達、②高齢顧客の囲い込み、③女性職員の活躍拡大などとなる（図表3）。なお、本稿における年金預金の範囲は、2か

図表3 推進の狙い

| 狙い | 内容 |
|-------------|--|
| 個人預金の安定的な調達 | 効率的な預金セールスが求められている現在、2か月に1回振り込まれる公的年金などは預金残高の積上げに貢献する。併せて退職金などの獲得も期待される。 |
| 高齢顧客の囲い込み | 高齢顧客との接点を維持することで、預金セールスだけでなく預かり資産取引などのクロスセルや相続対策、事業承継支援などにつながる。 |
| 女性職員の活躍拡大 | 女性職員の活躍拡大に向け、年金推進担当に女性を据える信用金庫がみられる。年金セールスは高齢顧客を対象とするので、女性職員のきめ細やかな応対が向くとの意見もある。 |

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

月に1回、年金受給口座に振り込まれる公的年金などに加え、退職金や高齢顧客の保有する既存の普通・定期預金などを含む。

2. 仕組み・特徴など

信用金庫は、より多くの年金受給口座の獲得に向け、推進体制の強化や金融・非金融サービスの拡充などに取り組んでいる。

(1) 推進体制

信用金庫の年金受給口座の推進体制は、大きく①渉外担当者やテラーがセールスするタイプと、②年金専担者がセールスするタイプとに分かれる。また、年金の請求手続き方法などの相談の場として、③営業店で開催する年金相談会および④相談機能を充実させた相談プラザの開設などもある。

①営業店の渉外担当者・テラーによるセールス

渉外担当者やテラーが日々の営業活動のなかで、見込み先に対し年金受給口座の指定をセールスする。フェイス・トゥ・フェイスの人間関係が構築されているため、営業店職員は適時適切な提案を顧客に行うことが可能となる。いわゆる「お願い営業」も通用しよう。ただし年金制度は複雑で個別性が強いいため、本部の担当者や外部専門家と連携し対応するケースが一般的とされる。

②年金専担者によるセールス

本部の営業推進部門に年金推進の専担者を配置し、見込み先に年金請求手続きのアドバイスなどを実施する（図表4）。スキルや経験のある年金専担者が取り扱うことで提案内

図表4 年金専担者の活動（例）

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • 女性職員を年金専担者に任命することが多い（社会保険労務士の有資格者だと尚良い） • 営業店からの依頼に基づき見込み先へのセールス（同行訪問） • 営業店の年金推進の側面支援（アドバイス、同行訪問など） • 年金相談会での相談対応、相談プラザへの常駐（年金請求手続き、年金定期便の見方など） • 職員向け研修会の講師、臨店指導 |
|--|

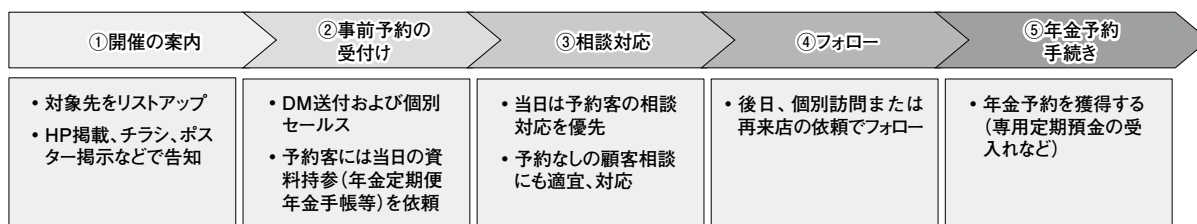
（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

容の高度化が期待される。年金専担者が単独でセールス活動を行う事例は少なく、一般には営業店職員からのトスアップやリストアップ先への同行訪問、年金相談会での面談を通じて見込み先にセールスしている。

③営業店での年金相談会の開催

平日または休日の営業店を活用し、年金専担者または外部専門家による年金相談会を開催する事例がみられる（図表5）。年金相談は1件あたり30分から1時間以上を要するうえ、年金手帳・年金定期便の持参が求められることから、導入金庫では事前予約制度を採

図表5 年金相談会の開催スケジュール（例）



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（注）1. 位置付け、名称は信用金庫により異なる。

用することが多いようだ。

④相談プラザの開設^{（注1）}

ライフプランに関する相談メニューの一環として、相談プラザで年金相談を行う事例もみられる。資産運用や相続手続きなどにも詳しい職員が常駐するため、多方面から顧客の相談に応じられるといった強みがある。

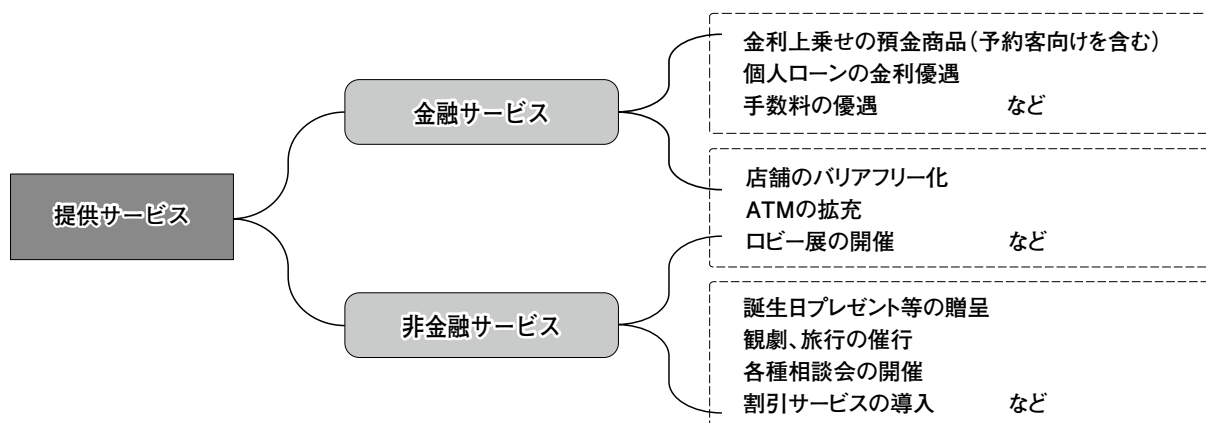
（2）金融・非金融サービス

より多くの年金受給口座を獲得するため、各信用金庫は定期預金の金利上乘せや手数料の割引といった金融サービスだけでなく、誕生日プレゼントや観劇・旅行の催行などの非金融サービスの拡充にも取り組んでいる（図表6）。

①金融サービスの提供

金融サービスには、イ）金利上乘せの預金商品（定期預金、定期積金）、ロ）消費者ローンや住宅ローンの金利優遇、ハ）ATM手数料の割引などがある。このうち預金商品には、年金予約客専用および年金顧客専用の定期預金がある。通常の定期預金より調達コストはかかるものの、当該商品は顧客への訴求力が強く、預金残高の積上げに貢献している。そのほか、金融サービスと非金融サービス

図表6 主な提供サービスの分類



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

の中間に位置付けられる施策として、店舗のバリアフリー化や、ATMの拡充などのハード面の対策もある。

②非金融サービスの提供

非金融サービスには、イ) 誕生日や年金感謝デーでのプレゼント贈呈、ロ) 観劇や旅行などの催行（無料または割引など）、ハ) 年金相談会に加え、健康相談や相続相談などの各種セミナー・相談会の開催、ニ) 飲食店やホテルなどの割引サービスなどがある。

3. 効果的な推進手法

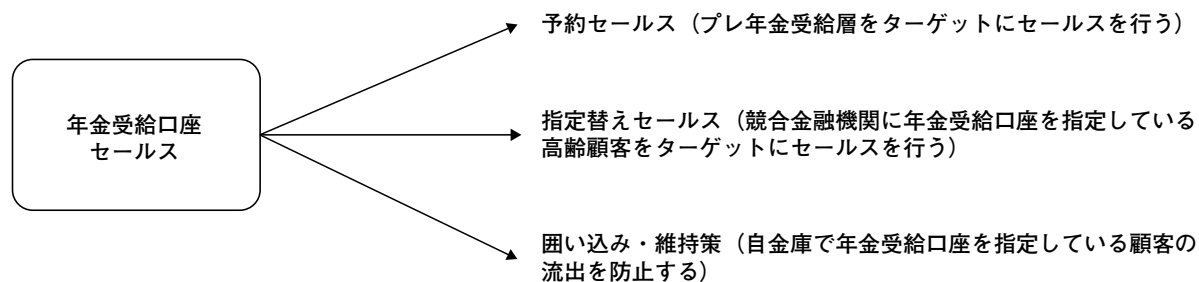
本稿では複数の信用金庫へのヒアリング内容などを参考に効果的な年金預金の推進策を

紹介する。主な推進策には、①プレ年金受給層へのセールス（予約セールス）、②競合金融機関を利用する年金顧客へのセールス（指定替えセールス）がある（図表7）。それと同時に、年金顧客が競合金融機関に指定口座を変更しないよう、③流出防止のための顧客囲い込み・維持策が行われている。

(1) プレ年金受給層へのセールス（予約セールス）

年金受給口座の推進では、50代後半から受給開始までのプレ年金受給層がメインターゲットとなる。一般に個人顧客は年金制度や請求手続きに不安を持っており、このタイミン

図表7 主な年金受給口座の推進方法



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

グでのサポートにメリットを感じる傾向がある。そこで年金相談会やライフプラン・退職後セミナーなどを通じて顧客をサポートし、その見返りとして受給口座の指定予約に結び付けることができる。ただし個人情報保護が重視されて以降、外部情報を用いた見込み先のリストアップが難しくなった。そのため、各信用金庫は、取引のある顧客を対象に年金受給口座を案内し、囲い込みにつなげている。メガバンクをメインとし、信用金庫の口座はサブであっても、信用金庫の強みである機動力を駆使した相談対応で予約獲得につなげた事例も多い。なお、プレ年金受給層の囲い込みでは年金予約客専用定期預金の効果が高いとの意見があった。

(2) 年金顧客へのセールス（指定替えセールス）

すでに競合金融機関で年金を受け取っている高齢顧客の受給口座を変更させるには、紹介案件の獲得が効果的である。各信用金庫は、友だち紹介キャンペーンの実施や年金旅行に未取引先の友人・知人の同行を認めるなどを実施し、自金庫に年金受給口座を指定替えするメリットを訴求している（図表8）。

(3) 囲い込み・維持策

自金庫の年金顧客が競合金融機関に受給口座を指定替えしないよう、新規の獲得に注力すると同時に囲い込む必要がある。信用金庫は、年金支給日に合わせた年金感謝デーや誕

図表8 指定替えセールス（例）

- 友だち紹介キャンペーンを実施し、友人・知人の紹介を依頼する。
- 年金顧客の友人（競合金融機関に年金受給口座を指定）の年金旅行などへの参加を認める。
- 日常の営業活動を通じて家族や親類の指定替えをお願いする。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

生日プレゼントの贈呈、観劇・年金旅行の催行などを通じて年金顧客との接点確保に努めている。特に年金旅行については、年金顧客と信用金庫職員のリレーション強化に寄与するため、囲い込みの効果が期待される。

4. 獲得・囲い込み時の留意点

年金預金を推進する上での留意点をあげると、①推進目的の（再）確認、②フェイス・トゥ・フェイスの関係重視、③費用対効果の検証などがある。

(1) 推進目的の（再）確認

預金セールスにおいて年金受給口座を推進する目的を確認する必要がある。同じ「集まる預金」といっても、今後の高齢化社会に向けた年金預金の獲得に注力したいのか、それとも若年層との取引拡大を図りたいのかで推進先が異なる。

また、年金受給口座の獲得を通じて、預金残高の積上げを優先するのか、それとも預かり資産や相続相談などの推進に期待す

るのかで、ターゲットとなる高齢顧客が微妙に異なる。年金受給口座の推進目的を富裕層取引の「きっかけ」と位置付ける大手金融機関もあるので、推進目的に沿った活動が求められる。

(2) フェイス・トゥ・フェイスの関係重視

年金預金の推進および囲い込みではフェイス・トゥ・フェイスの密着した人間関係が威力を発揮する。特に信用金庫の場合、非対面チャネルを用いた年金預金の推進ではなく、自らの強みである渉外担当者やテラー、年金専担者のきめ細かいフォローで競合金融機関との差別化を図る必要がある。

(3) 費用対効果の検証

日本銀行のマイナス金利政策が開始されて以降、調達コストの削減に注目が集まっている。年金預金は相対的にコスト高の傾向があるので、定期的な費用対効果の検証が求められる。競合金融機関の水準と比較しつつ、年金定期預金の金利を機動的に見直したり、公的年金の振込口座を複数の金融機関に振り分けている顧客に対して1回の振込金額の最低

基準を設けたりするのも一手であろう。

また、年金旅行の催行は、年金顧客とのリレーションの強化、若い職員の教育効果などメリットの大きい一方で、自金庫の費用負担だけでなく、同行する役職員の負担感も理解したうえで実施する必要がある。いずれにせよ、年金預金の獲得には一定額のコストがかかるので、積極的な推進を判断するならコストに見合った成果（口座数、残高など）を獲得する努力が求められる。

おわりに

信用金庫の預金残高は、14年連続で増加を続け、また足元もプラス基調にある。そのため、預金セールスそのものを自然体と位置付ける信用金庫は多い。しかしながら、人口減少に伴う預金減少時代は確実に迫っており、またマイナス金利政策が継続されると、近い将来、預金の自然増を前提とするビジネスモデルが崩れる可能性もあり得る。信用金庫は預金減少時代の到来を睨んで、今から預金セールスの推進体制を再整備しておく必要がある。

〈参考文献等〉

・金融広報中央委員会『家計の金融行動に関する世論調査 [二人以上世帯調査]』（平成27年）