

信用金庫のネット支店開設時の検討事項について

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
刀禰 和之

(キーワード) ネット支店、FinTech、非対面取引、営業地区、既存顧客との棲み分け

(視 点)

信用金庫や地域銀行といった地域金融機関の間で「ネット支店」の開設が検討俎上の一つにあがっている。これは将来の預金流出への備えに加え、急速に発展するFinTechへの対応といった側面がある。

ただし信用金庫の場合、営業地区外からの預金獲得、非対面の取引推進など自金庫としての考え方を整理すべき項目もある。そこで本稿では、信用金庫がネット支店を開設する際の検討事項について、最近の動向を踏まえつつ取り上げる。

(要 旨)

- FinTechの急速な発展を追い風に地域金融機関の間で「ネット支店」の開設を検討する機運が（再び）高まってきた。
- ネット支店の開設目的は、将来の預金流出に備えたチャネル整備から非対面を好む個人マス層との接点確保に移行しつつある。
- 地域銀行では、30行以上がネット支店を開設しており、個人マス層に対する預金や個人ローンの推進チャネルとして活用している。
- 信用金庫がネット支店の開設を検討する際は、①営業地区外からの預金獲得、②非対面の取引推進、③既存顧客との棲み分け、などについて自金庫の考え方を整理する必要がある。

はじめに

信用金庫や地域銀行といった地域金融機関の間に「ネット支店」の開設が検討俎上の一つにあがっている。これは将来の預金流出への備えに加え、急速に発展するFinTechへの対応といった側面がある。

ただし信用金庫の場合、営業地区外からの預金獲得、非対面の取引推進など自金庫としての考え方を整理すべき項目もある。そこで本稿では、信用金庫がネット支店を開設する際の検討事項について、最近の動向を踏まえつつ取り上げる。

1. ネット支店の仕組み

(1) 本稿における定義

FinTechの急速な発展を追い風に地域金融機関の間に「ネット支店」の開設を検討する機運が（再び）高まってきた。ネット支店の明確な定義はないが、本稿では一般に定義される『インターネットや電話、ATMといった非対面チャネルを中心に取引する支店で、

店番を有するもの』とする^(注1)。インターネット取引ではなく、電話やメールオーダー、ATMで取引を行う支店もネット支店の範疇に入りたい。

ネット支店は、既存の支店と同様、開設や廃止にあたって所定の手続きが必要であり、またディスクロージャー誌の店頭備え置き実施などが求められる。兼任が多いものの、ネット支店にも支店長や担当者が配置されている。

こうしたなか、既存支店とネット支店との最大の違いは、主たる顧客接点が「対面」か「非対面」という点とされる（図表1）。

(2) 特徴・傾向

一般にネット支店は低コストの店舗運営が可能のため、①その分、高い預金金利等を付与しやすい、②個人マス層との小口取引でも採算を確保しやすい、とされる^(注2)。通常、店頭表示金利より高い預金金利を提示し、金利選好の強い個人顧客から定期性預金を集めるチャネルに位置付けられる。またネットの

図表1 既存支店とネット支店との比較（例）

項 目	既存支店	ネット支店
店舗の種類	支店	支店
店番	あり	あり
出店・廃止の手続き等	所定の手続き	所定の手続き
支店長等	(原則) 配置する	(原則) 配置する
主たる顧客接点	渉外担当者、店頭、ATM	インターネット、電話、ATM

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 1. 自行庫の提供するインターネットバンキングサービスを総称し「インターネット支店」と呼ぶ地域金融機関もある。
2. ネット支店を独立採算で管理する場合を想定する。

非対面性に着目し、地域限定ではなく全国を営業エリアとするネット支店が主流となっている。

店舗所在地では、本店・本部または事務センター内にネット支店を開設している。所属も店番のある独立した支店であると同時に、営業推進部門の一部（職員が兼務）とする事例が多くみられる。

そのほか、支店名では顧客が当該ネット支店をイメージしやすいよう「インターネット支店」とする事例、地域ブランドを支店名にする事例などがある。

2. 開設・運営の狙い

ネット支店の開設目的をみると、平成20年頃に地域金融機関の間での開設が相次いだ当時は、①将来の人口減少時代に備えた預金推進チャネルの整備、②台頭するネット専業銀行への対抗、などが大きかった。営業体制を再構築するなか、営業店が融資や預かり資産の推進に注力できるよう、預金の獲得チャネルをネット支店に移行する試みがあったようである。

全国から預金を集めやすいので、メインターゲットは金利選好が強くネット利用に苦

手意識の乏しい富裕層や準富裕層であった。相続預金の受け皿を目的に、地方から都市部に移り住んだ個人顧客に訴求する事例もみられた。

一方ここ数年は預金金利の低下もあり、高金利での預金獲得を前提とするネット支店の開設に消極的な意見がある。こうしたなかでネット支店が（再び）注目されるようになった背景には、①個人マス層との接点確保、②ブランド・顧客管理の容易さ、③FinTechへの先行投資、などがある（図表2）。

（1）個人マス層との接点確保

個人のライフスタイルの変化から、平日昼間の面談率は全国的に低下している。なかでも若年層の開拓・深耕は、地域金融機関にとって共通の課題である。

そこでネット支店を開設し、既存の渉外担当者や窓口では接点を持つことが難しかった若年層、加えて昼間は仕事で忙しい30～50代の資産形成層との接点を確保する狙いがある。ネット支店の場合、人を介した既存チャネルより低コストで取引を行えるため、個人マス層との小口取引でも採算を確保しやすい利点もある。

図表2 ネット支店の開設目的（最近強まっている目的）

個人マス層との接点確保	非対面取引を好む個人マス層の開拓および取引深耕を図る。また、個人マス層との小口取引における採算を確保する。
ブランド・顧客管理の容易さ	既存の顧客と異なる商品・サービスを提供する。また、既存支店とネット支店で顧客を別管理する。
FinTechへの先行投資	FinTechの発展に向けた先行投資やノウハウ蓄積、競合金融機関への対抗策として開設する。

（備考） 1. 従来は預金の獲得チャネルに主眼が置かれている。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) ブランド・顧客管理の容易さ

ブランド・顧客管理の容易さをネット支店の開設目的とする意見がある。29年に入って完全非対面の口座開設サービスを導入する信用金庫が増えている。当該顧客の一定割合以上は、非対面での取引を強く求める層とみられる。だとするなら従来の顧客管理手法では、一つの支店内に対面取引を好む既存の顧客と非対面取引を好む新しい顧客とが混在することになり、顧客管理の面で非効率のおそれもある。

そこで非対面取引を好む顧客をネット支店に集約し、当該顧客の求める商品・サービスを提供した方が実効性も高まろう。高い預金金利を付与する代替として、ネット支店の顧客は通帳不発行としたり、不正防止のため一定額以上の定期預金契約を口座開設の条件にしたりする事例がみられる。

(3) FinTechへの先行投資

ここ1・2年のFinTechの発展は急速であり、最近では完全非対面の口座開設や来店不要の個人ローン契約も実現済みである。将来的にはFinTechに裏付けられた金融商品・サービスが金融取引の太宗を占める可能性がある。

そこで将来への先行投資、ノウハウ蓄積の一環としてネット支店を開設する動きがある。また、ネット専門銀行の業容拡大や、さらなる異業種の参入に備え品揃えの一環とし

てネット支店を開設しておく狙いもある。

3. 地域銀行のネット支店開設の状況

わが国におけるネット支店開設の歴史は、平成11年8月のスルガ銀行「ドリームダイレクト支店」が第1号とされる。その後、地域銀行ではネット支店の開設が相次ぎ、29年4月末現在、30行を超える開設事例がある^(注3)。

近年の特徴をみると、当初の開設目的である預金獲得に加え、個人ローンの推進チャネルに位置付ける動きが強まっている。ネット支店を通じて地元以外を含む未取引の個人マス層にカードローンや住宅ローンを推進する動きが活発である。

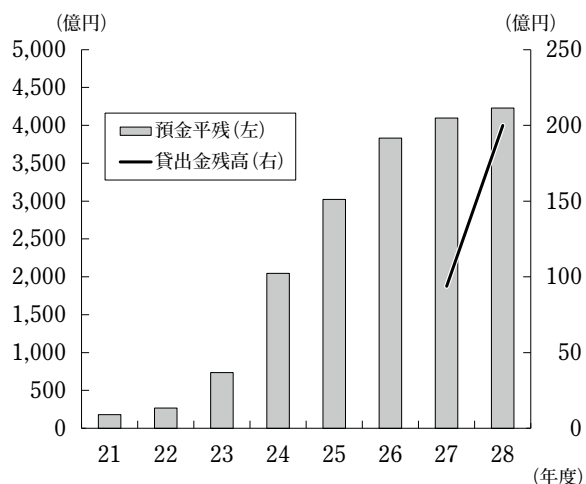
代表的な例として、19年7月に「インターネット支店」を開設した静岡銀行は、預金獲得に加え、26年度から個人ローンの獲得にも注力中である^(注4) (図表3)。28年度末の同支店の住宅ローンおよびカードローンの残高は200億円に達した。また、個人ローンの推進に特化した千葉銀行「インターネット支店」(26年8月に開設)の28年9月末残高は29億円となる (図表4)。契約先の95%が地元以外の地域であり、新しい顧客層の開拓に手応えを感じているようだ。

このように地域銀行各行は、ネット支店の機能・サービスを拡充するなか、非対面取引を好む個人マス層へのアプローチを強めていくと予想される。

(注)3. ディスクロージャー誌およびニュースリリースなどより、信金中央金庫 地域・中小企業研究所調べ

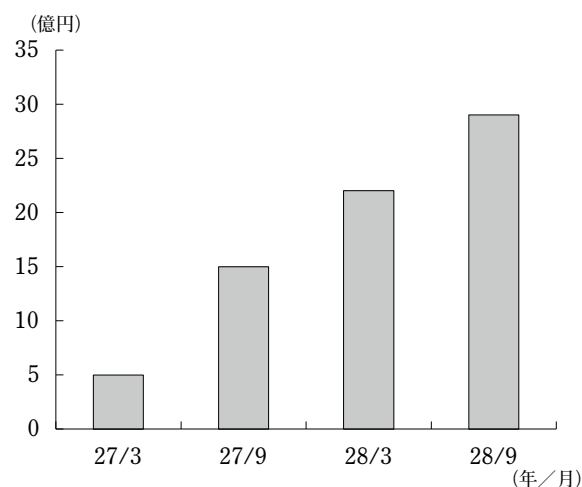
4. 同行インターネット支店の口座開設者(29年3月末で164千件)の属性は、県外顧客が69%となる。年齢構成ではインターネットに抵抗の少ない30~50代の資産形成層が71%(一般営業店は49%)に達する。

図表3 静岡銀行のインターネット支店
(預金平残および貸出金残高)



(備考) 静岡銀行IR資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 千葉銀行のインターネット支店
(貸出金残高)



(備考) 千葉銀行IR資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

4. 開設検討時の留意点

29年4月末現在における信用金庫のネット支店開設状況は、10金庫10支店とみられる^(注5)。直近では28年度に2店舗、29年4月に1店舗の開設があり、さらに数金庫が開設を検討中とされる。

信用金庫がネット支店の開設を検討する際は、①営業地区外からの預金獲得、②完全非対面の取引推進、③既存顧客との棲み分け、などについて自金庫の考え方を整理する必要がある(図表5)。

(1) 営業地区外からの預金獲得

ネット支店の特長の一つに受信面で全国展開が可能な点がある。ただし信用金庫は地域銀行のように営業地区外の顧客に個人ローンを推進できないので、仮に全国を対象とするネット支店を開設したとしても、個人ローンの推進については地区を限定しなければならない。また、本人確認システムの手当てなど事務管理上の負荷が大きい点も全国展開時の課題として残る。

こうした課題を勘案したうえで、営業地区外からの預金獲得について自金庫の考え方を整理する必要がある。全国を対象エリアとせ

図表5 開設時の検討項目

営業地区外からの預金獲得	全国から預金を集めることについて、その意義を含めて自金庫の考え方を整理する。
非対面の取引推進	新しい顧客層に対するアプローチ手段などについて自金庫の考え方を整理する。
既存顧客との棲み分け	既存顧客とネット支店の顧客との棲み分けについて自金庫の考え方を整理する。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 5. ディスクロージャー誌およびニュースリリースなどより、信金中央金庫 地域・中小企業研究所調べ

ず、地元で非対面取引を求める個人マス層の開拓や深耕に取り組むネット支店、または非対面での個人ローン推進に特化したネット支店の開設を検討するのも一案であろう。

(2) 非対面の取引推進

信用金庫の強みにフェイス・トゥ・フェイスの営業スタイルがある。ところがネットを中心に非対面取引を求める顧客は、これまでの顧客属性と異なる志向や価値観を有すると考えられる。そこで、こうした新しい顧客層に対するアプローチ手段について自金庫の考え方を整理する必要がある。例えば、非対面を好む若年層にフェイス・トゥ・フェイスのきめ細かい営業スタイルは受け入れられるのだろうか。となると、ネット取引の利便性拡充などが推進にあたり求められよう。

また、対面取引を前提とした既存の商品・サービスではない、新しい商品・サービスを提供することについての検討も不可欠である。

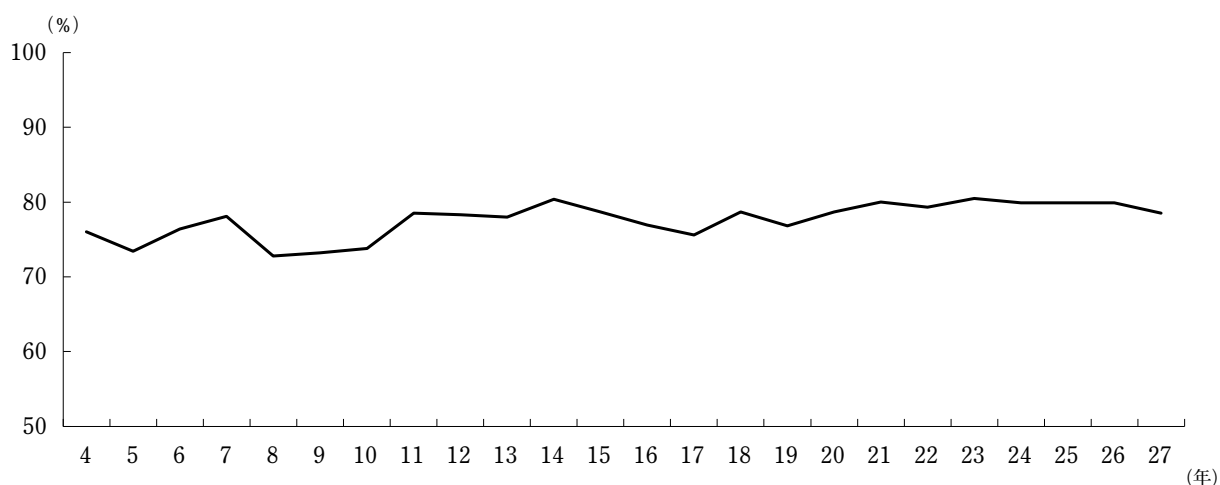
(3) 既存顧客との棲み分け

前述の(2)に関連し、既存顧客との棲み分けについて自金庫としての考え方を整理する必要がある。仮に既存支店の顧客が渉外担当者やテラーによる手厚いサービスを享受しつつ、別途、ネット支店で定期預金を開設したとするなら、信用金庫にとってコスト割れするおそれがある。そのため既存顧客とネット支店の顧客とで異なるサービスを提供する必要が生じよう。顧客セグメントについての考え方を整理する必要がある。一顧客（個人）一口座の原則に立ち、ネット支店の口座開設は未取引先に限定するなど、既存顧客との棲み分けを求められるのではないか。

おわりに

金融広報中央委員会『家計の金融行動に関する世論調査(平成27年)』【二人以上世帯】では、取引金融機関を決める要因として『近所に店舗やATM（現金自動預け払い機）があ

図表6 金融機関の選択理由「近所に店舗やATMがあるから」の割合



(備考) 1. 回答は3つまでの複数回答

2. 金融広報中央委員会『家計の金融行動に関する世論調査（平成27年）』【二人以上世帯】より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

るから』が78.5%に達し、また20年以上の長期に亘って7割超を保ってきた（図表6）。

今後も金融機関の店舗や店外ATMが存在する「看板効果」は、顧客にとっての安心感や信頼感につながるだろう。しかしながら、平日昼間の面談率低下など若年層や資産形成層との接点確保が年々難しくなっている事実に加え、手間をかけず口座を開設したり、金融取引を行いたいとのニーズも健在化しつつ

あると考えられる。そのため、若年層を中心に一定の個人マス層がネット支店やネット取引にシフトしていくことは避けられないのではないか。

もちろん全ての金融取引がネットによる非対面取引に移行する可能性は低かろうが、信用金庫が新しい顧客層の開拓・深耕を図るためにもネット支店の開設について検討してみる価値はあると考えられる。

〈参考文献〉

- ・ ゆうちょ財団 季刊個人金融2016年冬号『地域銀行のネット支店の開設動向と課題』
- ・ 金融広報中央委員会『家計の金融行動に関する世論調査（平成27年）』【二人以上世帯】
- ・ 静岡銀行 IR資料（同行HPに掲載）
- ・ 千葉銀行 IR資料（同行HPに掲載）