

信用金庫の法人特化型店舗への取組み

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) 法人特化型店舗、法人事務所、新規開設、空中店舗、新規出店、路面店舗

(視 点)

事業性融資を強化するため、法人特化型店舗の出店・開設に乗り出す信用金庫がある。信用金庫の法人特化型店舗は、大きく①支店形態での新規出店、②法人事務所形態での新規開設からなり、テナントビルの2階以上に入居する事例が多い。活動内容をみると、事業性融資の新規開拓に加え、事業先への情報提供や経営支援に注力する信用金庫がある。また、法人事務所の開設から一定期間後に空中店舗・路面店舗に昇格（新規出店）する事例、法人特化型の空中店舗をフルバンクサービスの路面店舗に移転（位置変更）する事例などもある。自金庫の目指すビジネスモデルの構築に向け、今後は法人特化型店舗を有効活用する信用金庫が増えていくと予想される。

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のなかで得た情報をもとに「法人特化型店舗への取組み」を紹介する。

(要 旨)

- 信用金庫の法人特化型店舗は、大きく①支店形態での新規出店、②法人事務所形態での新規開設からなり、テナントビルの2階以上に入居する事例が多い。
- 法人特化型店舗の活動内容は、事業性融資の新規開拓および取引深耕で、単純な低金利セールスではなく、事業先への情報提供や経営支援を切り口としている。
- 新規出店に向けたテストマーケティングの位置付けで法人事務所を開設する事例などがある。その後、店舗採算が見込めるようになった段階で新規出店する。
- 法人特化型店舗を出店・開設する際の検討課題は、①店舗コンセプトの決定、②丁寧な顧客説明、③経営資源の傾斜配置などである。

(注) 本稿は2019年度中に得た情報で作成している。

はじめに

事業性融資を強化するため、法人特化型店舗の出店・開設に乗り出す信用金庫がある。信用金庫の法人特化型店舗は、大きく①支店形態での新規出店、②法人事務所形態での新規開設からなり、テナントビルの2階以上に入居する事例が多い。活動内容をみると、事業性融資の新規開拓に加え、事業先への情報提供や経営支援に注力する信用金庫がある。また、法人事務所の開設から一定期間後に空中店舗・路面店舗に昇格（新規出店）する事例、法人特化型の空中店舗をフルバンクサービスの路面店舗に移転（位置変更）する事例などもある。自金庫の目指すビジネスモデルの構築に向け、今後は法人特化型店舗を有効活用する信用金庫が増えていくと予想される。

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のなかで得た情報をもとに「法人特化型店舗への取り組み」を紹介する（図表1）。

図表1 経営戦略プランニング研修の概要

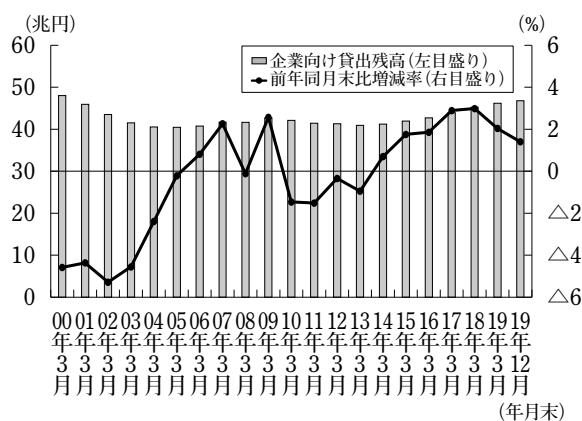
信用金庫の経営戦略の策定等を支援するため、信金中央金庫 地域・中小企業研究所が2017年度に開始した信用金庫役職員向けのディスカッション形式の研修である。2019年度は6回開催し、合計46金庫、50人の参加を得た。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1. 事業性融資の強化

2019年12月末の信用金庫の企業向け貸出金残高は、前年同月末比1.4%増加の46兆7,896億円となり、25四半期連続で前年同月末を上回った（図表2）。年度末ベースでは6年連続（2019年3月末）で増加を続けており、2020年3月末についても前年同月末を上回った^(注1)。ここ数年、事業性融資を強化するべく事業性評価に基づく本業支援に積極的な信用金庫が増えており、営業体制や提供する商品・サービスの拡充が活発である。

図表2 信用金庫の企業向け貸出金残高の推移



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 法人特化型店舗の分類

事業性融資の強化策として、法人特化型店舗を出店・開設する信用金庫がある。ここで言う法人特化型店舗とは、信用金庫の本部などに併設する事業先向けの相談拠点^(注2)ではなく、店舗網が薄く成長余力の大きいエリア

(注)1. 2020年3月末の企業向け貸出金残高は前期比1.4%増加の46兆8,462億円となった。

2. 中小企業向けの相談プラザなど

への新規出店・新規開設のケースを指す。法人特化型店舗は、①店舗の初期投資および維持費の抑制、②法人特化型の営業スタイルの明確化などから、自己所有の路面店舗ではなくテナントビルの2階以上に賃借で入居するスタイルが主流となる。

なお、法人特化型店舗の出店・開設で先行する地域銀行の場合、信用金庫のような営業エリアの概念がないため、本店所在地から離れた東京23区内や大阪市内への進出が散見される。地域銀行の法人特化型店舗は、大都市部における中小企業向け融資の戦略拠点に位置付けられ、面ではなく点による営業活動を展開するケースが多いようだ。また、地元の金融機関と低金利による肩代わり競争を展開するケースもみられる。一方、信用金庫は営業エリアが限定されることなどから、法人特化型店舗についても面を意識した活動が求められ、課題解決を通じた取引深耕に力を入れる信用金庫が多い。以下、信用金庫の法人特化型店舗の仕組みや活動内容を紹介する。

(1) 店舗形態

法人特化型店舗の店舗形態は、大きく①支店形態の新規出店、②法人事務所形態の新規開設に分かれる（図表3）。支店の場合は、従たる事務所として新規出店の手続きが必要となる。支店のため、自店名の口座開設や融資実行が可能な反面、相対的に法人事務所より初期投資や維持費がかかるとされる。また、仮に当該支店が撤退することになった場合、店舗統廃合の手続きが生じる。

図表3 支店と法人事務所の違い

項目	支店(空中店舗など)	法人事務所
定款変更	必要	不要
現金取扱い	可能	本部の一部の場合、取り扱えない
融資実行	自店の勘定で処理	僚店の勘定で処理(相談メイン)
陣容	5~8人が多い	3~4人が多い
立地	テナントビルの2階以上に入居が多い。	
経費	相対的に法人事務所の方が支店より初期投資や維持費は安価である。	
移転・撤退	相対的に法人事務所の方が支店より低コストかつ手続きも容易である。	

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 立地

自金庫の店舗網が薄く市場の成長が見込めるエリアや、自金庫の取引シェアの低い中小企業の集積地域などに新たに出店・開設する事例がみられる。逆に本店所在地の近くや店舗網の厚い地域に法人特化型店舗を出店・開設する事例、フルバンクサービスを提供する支店を法人特化型店舗に転換する事例などはみられない。

また、路面（1階）に立地する法人特化型店舗は少なく、テナントビルの2階以上に入居するケースが大半を占める。

(3) 店舗レイアウト

事業先との取引を主目的とするため、個人顧客との取引については最低限の機能やサービス提供に留めるレイアウトを採用している。支店形態の法人特化型店舗（特に空中店舗）のなかには、ATMや窓口のハイカウンターを未設置だったり、顧客の出入口を施錠

したりする事例もある^(注3)。

法人事務所形態の場合は、オフィスビルの一室を利用し、現金や端末を置かない、看板を掲げないケースなどもみられる。

(4) 人員配置

法人特化型店舗の人員配置は、窓口や後方事務の職員を極力抑え、渉外担当者を厚く配置している。融資担当の配置については、店舗形態や渉外担当者の業務範囲により異なる。ケースによるが支店形式で5～8人程度、法人事務所形式だと3～4人の人員配置が多いようだ。

(5) 活動内容

法人特化型店舗の活動は、事業先の新規開拓と取引深耕が中心とある。信用金庫は、地域銀行などに比べて法人特化型店舗の撤退が難しいと言われるので、低金利によるピンポイントの貸出ではなく、事業先との長い取引関係を目指す活動が求められる。そこで、情

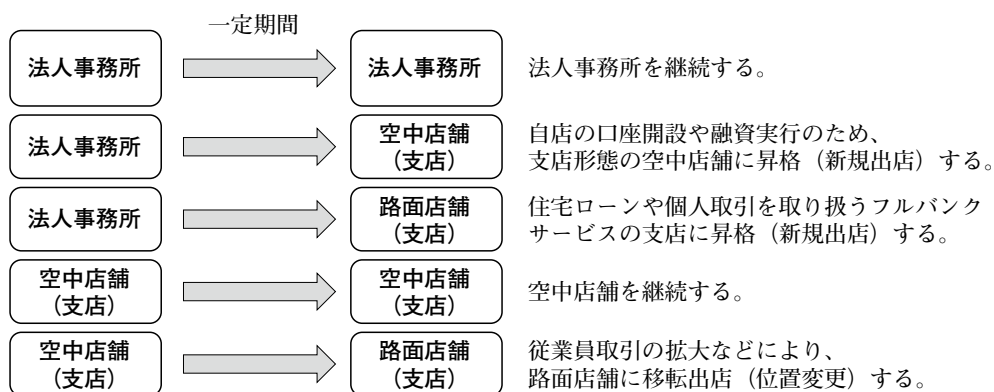
報提供や経営支援を切り口とした事業先の新規開拓や取引深耕に力を入れる事例がある。地域での存在感を高めることを重視し、マッチングや補助金の申請支援に注力するなどの情報提供・コンサルティングに注力している。

なお、法人特化の活動を明確に打ち出すため、①事業先への複合取引や従業員への職域セールを自然体とする信用金庫、②今後のフルバンクサービスへの転換の可能性も含めて積極的に取り組む信用金庫とに分かれる。後者の場合、従業員取引に力を入れるためには、預金関係の業務も強化する必要がある。その分、人員を厚く配置するなどの対応が求められる。

3. 店舗形態の変更例

法人特化型店舗を出店・開設してから一定期間後に店舗形態などを見直す信用金庫がある(図表4)。なお、一定期間の設定方法は、3年・5年などのように期限を区切って判断を行う信用金庫、目標とする貸出金残高の目安

図表4 店舗形態の変更例



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)3. インターホンにより入り口を開錠する。

を達成した段階で検討する信用金庫がある。

また、取扱業務を限定した法人事務所を開設し、一定期間後に支店として新規出店する信用金庫がある。これは、万が一の撤退リスク回避や、新規出店時期を決定しない場合などに有効と考えられる。

(1) 法人事務所→空中店舗（支店として新規出店）

法人事務所の場合、当該事務所名で口座開設や融資実行が行えず僚店（母店）で口座開設や融資実行を行う必要がある。顧客に地元密着の活動をPRしにくい場合もあろう。そこで支店を出店するに足る融資残高の目途が立った段階で、新規出店する。新しいエリアに支店を出店する可否を調べるためのテストマーケティングに位置付ける信用金庫もある。

(2) 法人事務所→路面店舗（支店として新規出店）

事業融資だけでなく、住宅ローンや預金取引も行うフルバンクサービスの支店を新規出店するのに先立ち、法人事務所を開設し一定の事業性融資の残高を確保しておく考え方である。

(3) 空中店舗→路面店舗（支店を移転出店）

法人特化型の空中店舗を出店したものの、時間の経過とともに従業員取引などが増えた場合や、個人取引も魅力的だと確認された場合に、フルバンクサービスを提供する路面店舗に移転出店する。当該空中店舗でフルバン

クサービスを提供することも可能だろうが、法人特化型のレイアウトや人員体制を敷いているなら、移転を伴わないサービス拡充は難しいだろう。

4. 出店・開設時の検討課題

法人特化型店舗を出店・開設する際の検討課題は、①コンセプトの決定、②丁寧な顧客説明、③経営資源の傾斜配置などである（図表5）。

図表5 主な検討課題

コンセプトの決定	法人特化型店舗の形態や取扱業務の範囲などを明確にする必要がある。合わせて一定期間後の見直しの有無について検討する。
丁寧な顧客説明	個人顧客への自然体の対応などについて、周知を図ると同時に丁寧な説明が必要である。
経営資源の傾斜配置	融資セールスの得意な職員を厚く配置すると同時に内勤職員を最低限の人数にするなどの傾斜配置が必要である。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(1) コンセプトの決定

入念な市場調査などを実施したうえで、法人特化型店舗の形態や取扱業務の範囲などを金庫内で明確にする必要がある。特に一定期間後に当該法人特化型店舗をフルバンクサービスの路面店舗などに変更する可能性があるのか、それとも法人特化型の営業スタイルを継続するのかなども検討しておくことが求められる。

(2) 丁寧な顧客説明

法人特化型店舗は、フルバンクサービスを提供する支店に比べ個人取引のサービス内容などが限定される。個人顧客に対しては、自

店舗の営業コンセプトを丁寧に説明し、理解を得る必要がある。また、信用金庫の法人特化型店舗は、面での取引が求められるので積極的なPRを通じたファンづくりに取り組む必要がある。

(3) 経営資源の傾斜配置

融資セールスの得意な渉外担当者や管理職を配置する必要がある。また、内勤の職員については少人数の配置となるため、①一定以上のスキルを有する職員を少数配置、または②渉外担当者も内勤業務を行える体制を整備する必要がある。

おわりに

現在の店舗網ではカバーしきれない事業先との取引を強化するため、法人特化型店舗の出店・開設に関心を示す信用金庫が増えている。大きな流れとして、若年層の都市集中が進んでいくことから、信用金庫の店舗展開も市場ニーズの変化に合わせて再配置していく必要がある。その際、フルバンクサービスを提供する支店ではなく、業務範囲を限定する法人特化型店舗なども検討が求められよう。