



三島信用金庫の共同店舗化への取組み

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 上席主任研究員

とね かずゆき
刀禰 和之

(キーワード) 共同店舗化、少人数店舗、ローコスト運営、顧客の誤認防止、
情報管理の徹底

(視 点)

地域密着の協同組織金融機関である信用金庫は、地域の顧客に対し良質な金融インフラを提供し続ける必要がある。その一方で、近年の急激な内外環境の変化を踏まえた柔軟な経営の舵取りも求められよう。

本稿で紹介する三島信用金庫河津支店と静岡銀行河津出張所の共同店舗事例は、両金融機関による非競争分野の協業策として実現した。具体的には、同行の店舗余剰スペースに同金庫の店舗が移転出店したもので、信用金庫と地域銀行による共同店舗はわが国初の試みとされる。同金庫は、自前で店舗を維持するよりローコスト運営が可能となり、また金融サービスのワンストップ化などから顧客利便性も向上した。地域の金融インフラを維持する一手法として、今後は他金融機関との共同店舗化についても検討俎上に載せられよう。

(要 旨)

- 人口減少地域における店舗維持策の一つに他金融機関との共同店舗化がある。共同店舗にすることで、少人数での店舗運営や物件費の削減などが期待される。
- 三島信用金庫は、2021年2月、静岡銀行河津出張所の余剰スペースに同金庫河津支店を移転出店し、共同店舗化した。
- 同金庫店舗は預金特化型のスマート店（子店）で、陣容は3人となる。顧客駐車場やロビー、応接室などを共用しローコスト運営を実現した。
- 共同店舗化にあたり顧客の誤認防止や情報管理の徹底に注意を払った。顧客情報の管理については別途、同金庫と同行との間で秘密保持契約を締結している。
- 共同店舗化について、これまで顧客からのクレームなどはなく、むしろ両金融機関とワンストップで取引できる点を評価する声などが聞かれる。

はじめに

地域密着の協同組織金融機関である信用金庫は、地域の顧客に対し良質な金融インフラを提供し続ける必要がある。そのため、人口減少地域で利用顧客数が限られるような不採算店舗であっても機械的な統廃合を行いにくいとされる。こうした状況を踏まえ、これまで平日休業の実施や役場内への店舗移転、さらには、信用金庫代理店制度、移動店舗車、日本郵便との連携など多様な手法を紹介してきた^(注1)。

今回紹介する信用金庫と他金融機関との共同店舗事例は、これまで競合関係にあった金融機関同士が地域の金融インフラ維持のために実施する新しい効率化手法の一つと考えられるので、レポートに取り上げることとした。

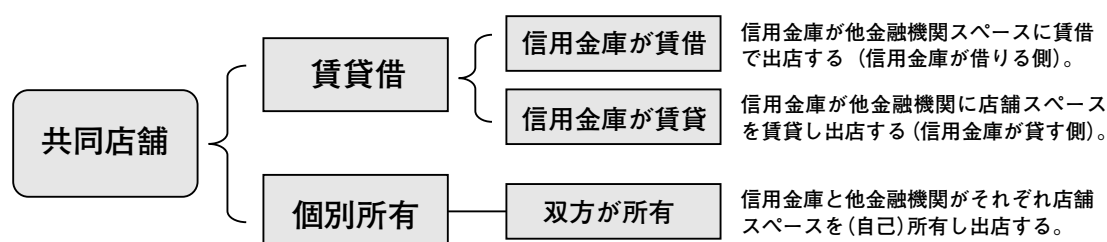
1. 本稿における共同店舗の分類

メガバンクや大手地域銀行は、多様化・高度化する顧客ニーズに応えるため、自行店舗とグループ内の他行や証券会社などとの共同店舗化に取り組んでいる^(注2)。各種の金融

サービスをワンストップで提供するなか、顧客の開拓と囲い込みを目指す施策とされる。その一方で資本関係のない銀行同士などによる共同店舗の事例はまだ限られており、今後の普及動向に注目が集まっていた。

本稿で取り上げる信用金庫と他金融機関との共同店舗化とは、例えばA信用金庫とB信用金庫や、A信用金庫とC地域銀行などによる店舗の共同運営（共同利用）を指す。共同店舗化することで、対内的にはコストダウンを、顧客に対しては利便性向上を目指す施策と位置付けられる。なお、本稿における信用金庫と他金融機関との共同店舗を分類すると、大きく①賃貸借によるタイプと、②個別所有によるタイプからなる（図表1）。①のタイプで信用金庫が賃貸側（大家となる）の場合は、余剰スペースの有効活用策である「その他の付随業務」への対応が求められる。一方の②のタイプは、信用金庫と他金融機関がオフィスビル内などにそれぞれ自店スペースを所有のうえ出店する形である。そのため、その他の付随業務に該当することなく、イメージするなら『たまたま両店舗が隣

図表1 本稿における共同店舗の分類（信用金庫と他金融機関の関係）



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 1. 当研究所HPに掲載の金融調査情報を参照願いたい。

2. 例えば、横浜銀行と東日本銀行の共同店舗や、みずほ銀行とみずほ証券の共同店舗がある。

り合って出店した』に近いものと言える。

なお、信用金庫が役場内に出店する「役場内店舗」や、大規模ショッピングセンター内に出店する「インスタ・ブランチ」も共同店舗に含まれるが、本稿の共同店舗との違いとして金融サービスのワンストップ提供の有無が挙げられる。

2. 三島信用金庫河津支店の静岡銀行店舗内への移転出店

静岡県三島市に本店を置く三島信用金庫は、2021年2月、老朽化した河津支店を静岡銀行河津出張所内に移転出店した（図表2）。信用金庫と地域銀行による共同店舗の運営は全国初の試みとされ、業界内外からの関心は高い。そこで以下では、三島信用金庫河津支店と静岡銀行河津出張所の共同店舗事例について紹介する。

図表2 同金庫の概要

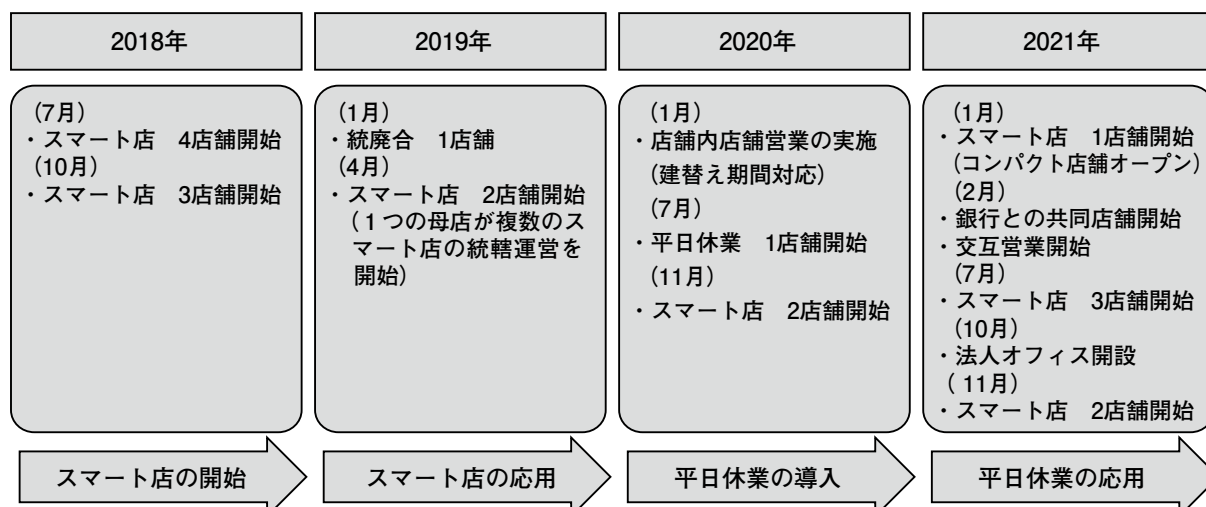
本店	静岡県三島市芝本町
設立	明治44年1月
預金積金	9,361億円
貸出金	4,672億円
店舗数	49店舗
事業所	三島市・沼津市・裾野市・伊豆市・伊豆の国市・伊東市・熱海市・下田市・田方郡・駿東郡・賀茂郡に49店舗
常勤従業員数	701人

（備考）2021年3月末

（1）店舗体制の考え方

三島信用金庫の店舗体制の考え方（店舗戦略）は、『効率的な店舗運営努力により、厳しい収益環境を乗り越え、地域の顧客利便性を確保（店舗網を極力維持）する』ことである。同金庫は、店舗統廃合や店舗内店舗を極力行わず、機械化や省力化を通じて店舗の少人数化を図り、もって地域における拠点網の維持を目指す（図表3）。2018年以降、機能特化と昼休業を活用したスマート店（サテライト店）の導入や、平日休業を応用した交互

図表3 同金庫の概要



（備考）図表2・3ともに三島信用金庫資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

営業（隔日営業）などを実施し、経営資源の再配置を進めている。また、2021年10月には今後の有望地域に法人オフィス（御殿場法人オフィス）を開設するなど、メリハリのあたる店舗展開を図っている。

本稿で紹介する静岡銀行との共同店舗事例は、人口減少地域における金融サービスの維持策の一つと位置付けられる。同金庫と同行による非競争分野における協業策として実現した経緯がある^(注3)。

(2) 共同店舗化の経緯

三島信用金庫の河津支店は老朽化により店舗建替えが求められていた。同金庫は、同店舗のローコスト運営に向け、役場内への移転出店や店舗統廃合と移動店舗車の組合せなどを検討するなか、静岡銀行の河津出張所内に移転出店することを発案した。

同行は2018年11月に河津支店を機能特化の河津出張所に変更しており^(注4)、店舗に余剰スペースが発生していた。同行にとっても共同店舗化は、余剰スペースの有効活用に繋がり、また防犯の強化などに資するため、交渉はスムーズに纏まった。

共同店舗化にかかる同金庫の主な手続きは、①店舗の移転、②営業時間の変更（昼休業）の2点であった。これは、①については通常の移転手続きであり、②については移転出店に合わせて実施したものとなる。

また同金庫が同行に支払う賃借料等には駐

車場の利用料金や水道光熱費などを含む。同行が賃貸側（大家）となるので、店舗の維持・管理や共用部分の清掃、正面出入口のシャッターの開閉などを担当する。

3. 共同店舗の概要・仕組み

移転出店後の三島信用金庫河津支店の概要などは以下のとおりである。

(1) 河津支店の概要

① 陣容など

三島信用金庫河津支店は、東伊豆支店をブロック母店とする個人特化・預金特化のスマート店である（図表4、5）。渉外営業や事業性融資の取扱いは母店が担当する。常駐の職員は3人（男性管理職1、女性職員2）で、支店長は母店の支店長が兼任となる。

同店舗はローカウンター2台を設置し、窓口営業時間は9時から15時である（ただし11時30分から12時30分までは昼休業）。またATM1台を設置するが、貸金庫については移転前を含めて未設置となる。

② レイアウト（独自部分）

同金庫が同行から賃借した部分は、1階執務室のほか、2階の書庫、女性用更衣室、食堂などである。店舗駐車場やロビー、正面出入口、職員用トイレなどは同行との共用にした（後述）。執務室などの出入口には電子キーを設定し、また監視カメラも設置する

(注)3. 協業例では、2020年4月より相続手続きを共通化済み

4. 同行の河津支店を稲取支店内に移転（店舗内店舗）すると同時に、旧河津支店の建物に河津出張所を出店した。

図表4 店舗外観



図表5 出入口



(備考) 図表4から9まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影 (2021年11月11日)

ことで情報管理や防犯対策を徹底している。

同店舗の執務室内には金庫室がなく、耐火金庫に現金や重要書類を格納する (図表6、7)。ただし日常の現金は出納機に残置し、また契約書類の本部集中、書類のペーパーレス化を進めているため、耐火金庫への格納物は限定的である。そのほか、省スペースを目的

に店頭には金利ボードでなく、小型モニターを設置した。発券機は同行との共用が困難なことから、両金融機関がそれぞれ設置する。

レイアウトの検討段階では、2階食堂を同行と共用することも検討したが、休憩時間に両金融機関の行職員がリラックスできるよう、別々にした。また自家発電機は両金融機

図表6 窓口 (ロビー側より撮影)



図表7 窓口 (執務室側より撮影)



(備考) 図表6から8までは昼休業時

関が個別に設置せねばならず、旧店舗の設備を移設している。

③ レイアウト（共用部分）

共同店舗のメリットを最大限に享受するため、設備などは可能な限り共用にした。主な共用部分を挙げると、ロビー、店舗駐車場、正面出入口（顧客用）、通用口（行職員用）、給湯室、応接室、ロビーと応接室をつなぐ扉、応接室までの廊下、行職員用トイレ、1階雑庫（施錠しない倉庫）などとなる。ロビーに備え置く顧客用の椅子や記帳台、顧客用ごみ箱（書き損じの伝票などを廃棄）も共用で使用する。

ただし情報管理などの観点から、両金融機関は共用部分にそれぞれ防犯カメラ、郵便ポスト、インターフォン、1階エアコン操作盤、電気スイッチなどを設置し、各行庫の責任で管理する取扱いである。

(2) 工夫した点など

共同店舗化にあたり苦勞・工夫した点としては、①顧客の誤認防止策、②顧客情報の保護策などがある。

① 顧客の誤認防止策

顧客の誤認防止策では、同金庫と同行のコーポレートカラーを前面に打ち出し、色彩で両金融機関の違いを際立たせた（図表8、9）。看板や窓口、ATMコーナーなどには金融機関名を目立つように掲示しており、顧客の誤認を防いでいる。

② 顧客情報の保護策

両金融機関は、ロビーおよび応接室などにそれぞれ防犯カメラを設置する。そのため顧客情報の適切な管理・保護が求められた。そこで同金庫は、同行と秘密保持契約を締結し、入手した顧客情報を営業活動などに利用しない取り決めとした。

図表8 記帳台



図表9 ATMコーナー



また1階執務室や2階食堂は防犯カメラの設置に加え、電子キーで常時施錠しており、顧客情報などを厳格に管理している。

③ 日常業務上の工夫

日常業務における主な工夫点は以下のとおりである。

- ✓ 応接室は事前予約制とし、急な使用時には声掛けで了解を得る。
- ✓ 顧客は取引金融機関に関係なく店舗ロビーの椅子を自由に使用できる。ただし同金庫の職員は同行の来店客にセールスの声掛けなどを行わないルールである（逆に同行の行員も同金庫の来店客にセールスしない）。
- ✓ 店舗内のATMはフルアウトソーシングなので、トラブル発生時なども同店舗の職員に負担はかからない。
- ✓ 両金融機関はそれぞれ機械警備を行っているため、同金庫の職員は、特段、同行行員の勤務状況を気にする必要性は乏しい。例えば同行行員の退店後も同金庫職員は時間外勤務可能である。
- ✓ 給湯室やトイレは、お互いがマナーを守って使用する。また日常から両金融機関の行職員は、良好なコミュニケーションを図るよう心掛けている。

4. 移転1年後の評価等

(1) 顧客の反応

河津支店の移転当初は同行との共同店舗に戸惑う顧客もみられたが、移転から1年が経過し、顧客の評価も高まってきた。旧店舗よ

り駐車場が広く、また両金融機関との取引をワンストップで実施できることなどから、『以前の店舗より利便性が向上した』との声が聞かれる。

同店舗の1日あたり来店客数は、移転前と同程度の20～30人である。両金融機関ともに来店誘致の個人特化型店舗であり、また、顧客の大半は両金融機関と取引があることから、厳しい競争は発生しにくい。

これまで同行との預金金利の差などでクレームを言ってきた顧客などはみられない。ただし、同金庫の両替手数料体系が同行より安価な設定のため、同金庫の店頭の一部の未取引顧客の流入がみられる。

(2) 同金庫の評価

同金庫では、これまで特段の問題は発生しておらず、顧客の満足度も高まったことから、同行との共同店舗化は成功だったと評価する。ローコストで店舗を維持するための一手法として、他金融機関との共同店舗化は有効と考えられる。

同店舗の職員からは、共同店舗化により防犯面の安心感の向上、店頭が賑やかになるなどの雰囲気良化といった意見がある。

(3) 今後の検討課題など

現在はBCP対応の避難訓練や防犯訓練を両金融機関が個々に実施している。共同店舗といった特殊性を勘案し、同金庫では、今後は避難訓練などの日程を合わせることも協議していきたいとする。

今回の共同店舗事例は、人口減少地域における金融インフラの維持に両金融機関が協力して取り組んだ側面が強い。仮に競合の厳しい地域で共同店舗化を検討する場合は、より慎重な経営判断が必要と考える。

おわりに

人口減少地域において物理的な金融サービスを提供する拠点（店舗）を維持するため、役場内店舗への移行を志向する信用金庫は多

い。しかしながら役場内店舗は、指定金融機関との関係、役場内の余剰スペースの有無など、実現に向けたハードルが意外に高いとされる。

本稿で取り上げた他金融機関との共同店舗化についても、両金融機関のニーズやタイミングが合致して初めて実現可能な施策と言えるが、金融インフラの維持と既存店舗の効率化の両立手法の一つとして一度検討してみる価値はあると思われる。

〈参考資料〉

- ・静岡銀行ニュースリリース
- ・三島信用金庫ニュースリリース