

**SCB** SHINKIN  
CENTRAL  
BANK

金融調査情報

27-12

(2015. 8. 6)



信金中央金庫

SCB 地域・中小企業研究所

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7  
TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048  
URL <http://www.scbri.jp>

## 店外CD・ATMのスクラップ&ビルドについて

### 視点

信用金庫の平成 26 年度末の店外CD・ATM設置台数はピーク時（13 年度末 4,692 台）から 4.5%減少の 4,476 台となり、同期間に 11.9%減少した店舗数に比べ小幅減にとどまる。店外CD・ATMは、個人顧客の開拓や囲い込みに有効なチャンネルといわれるが、近年の急速なコンビニATM増加などから、存在感の低下が懸念されるようになってきた。こうしたなか、中長期的な店外CD・ATMの利用件数減少に備え、積極的なスクラップ&ビルドに取り組む動きもみられはじめた。

そこで本稿では、5~10 年後のビジネスモデル構築を見据えた店外CD・ATMのあり方について、取り巻く諸課題と見直し時の検討項目などについて取り上げる。

### 要旨

- 信用金庫の平成 26 年度末の店外CD・ATM設置台数は、前期比 38 台増加の 4,476 台となった。1 金庫あたり設置台数は、50 台以上が 15 金庫の一方で未設置も 18 金庫ある。
- 足元ではコンビニATMの増加などで存在感の低下が指摘されはじめた。また、中長期的には、人口の減少や電子マネーの普及などから利用件数の減少が予想される。
- 対面および非対面チャンネル全体のなかでの整合性をとりつつ、今後は店外CD・ATMの配置についてゼロベースから検討することが求められよう。
- 検討にあたっては、店外CD・ATMごとに利用件数と採算状況を分析し、見直し対象の優先順位を設けるのも一案である。

### キーワード

店外CD・ATM、コンビニATM、スクラップ&ビルド、利用件数、採算、顧客分析

目次

はじめに

- 1. 店外CD・ATMの設置状況
- 2. 取り巻く諸課題
- 3. スクラップ&ビルドに向けた検討項目

おわりに

はじめに

信用金庫をはじめとする地域金融機関は、顧客利便性の維持・向上を目的に店外CD・ATM網の整備に取り組んでいる。また、ゆうちょ銀行やコンビニATMとの提携拡大に加え、地域単位で相互無料化に取り組む事例もある。ところが近年、店外CD・ATMのあり方についての議論が高まっている。中長期的には電子マネーやネット金融の普及拡大で、現金の入出金行為が減り、店外CD・ATMの利用件数が減少していくとの予想もある。こうしたなか、個々の信用金庫において将来に向けた店外CD・ATMのスクラップ&ビルドの動きが強まっている。

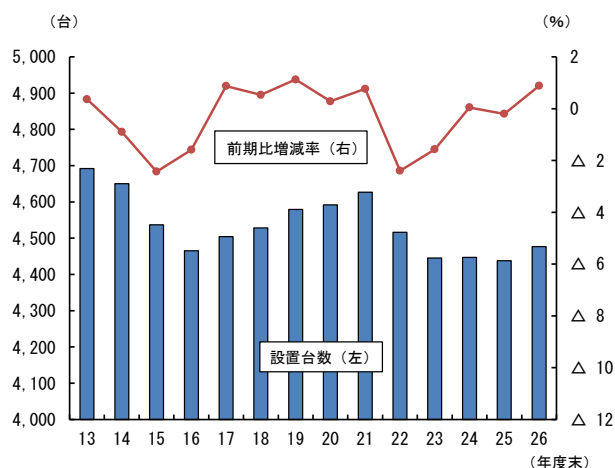
そこで本稿では、今後の店外CD・ATM配置策について、足元の状況や課題を概観した後、見直しの方向について検討を進めたい。

1. 店外CD・ATMの設置状況

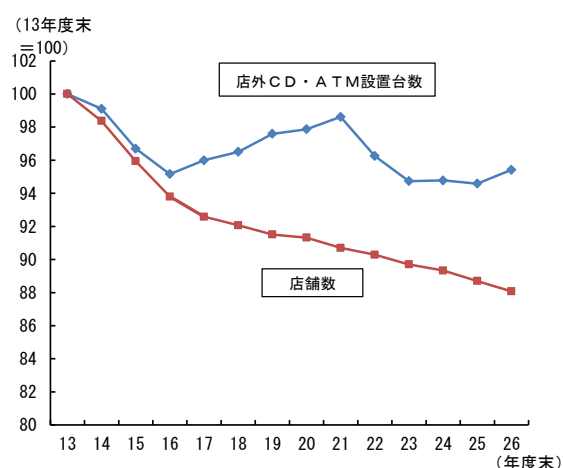
(1) 設置台数の推移

信用金庫の平成26年度末の店外CD・ATM設置台数は、前期比38台、0.8%増加の4,476台となり、前年度(0.2%減)から増加に転じた(図表1)。

(図表1) 店外CD・ATM設置台数の推移



(図表2) 店外CD・ATM設置台数と店舗数の推移(指数)



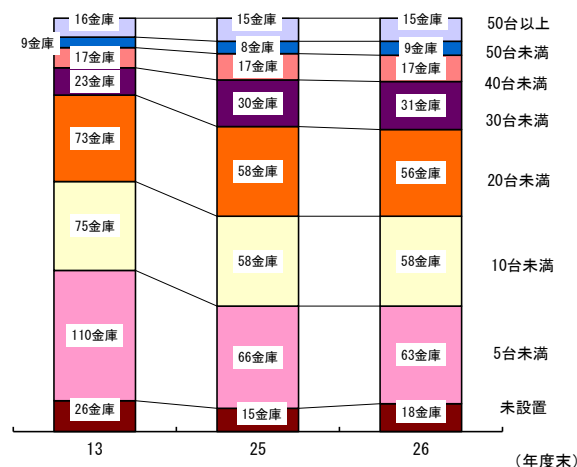
(備考) 図表1、図表2、図表3ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

店外CD・ATM設置台数は13年度末をピークに増減を繰り返し、直近ではピーク比95.4%となる(図表2)。この間、店舗数は一貫して減少しており、店外CD・ATMと異なる動きを示す。これは、顧客利便性の維持を目的に店舗廃止後に店外CD・ATMを設置するケースがあるためとみられる。また、有人店舗に比べ店外CD・ATMは、運営コストが小さく、コスト削減の優先順位が劣後している可能性もある。

## (2) 1金庫あたりの設置台数

26年度末の1金庫あたり店外CD・ATM設置台数は、①50台以上が15金庫、②20台以上50台未満が57金庫、③1台以上20台未満が177金庫、④未設置が18金庫となった(図表3)。また、前期比の増減状況では、①増加が51金庫、②減少が40金庫、③増減なしは176金庫あった。増加した信用金庫のうち3台以上増加が15金庫、減少した信用金庫のうち3台以上減少が8金庫、それぞれあった。

(図表3) 1金庫あたり設置台数



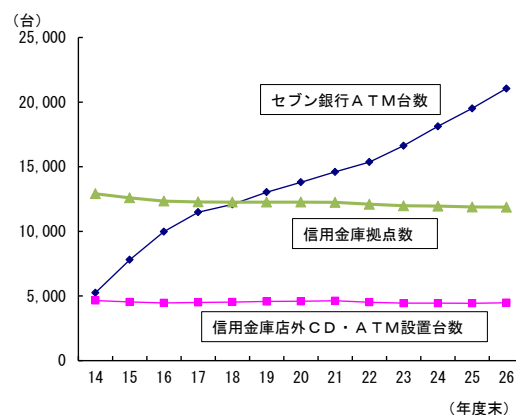
## 2. 取り巻く諸課題

### (1) 提携の拡大

顧客利便性の維持・向上を目的に、各信用金庫はゆうちょ銀行やコンビニATMなどとの提携を進めてきた。また、地域単位で他業態とATMの相互無料化を実施した事例もある。その結果、信用金庫のキャッシュカードを利用できるATM台数は、近年大幅に増加している。

なかでもコンビニATMの設置台数が急増している。13年4月開業のセブン銀行を例にあげると、セブン-イレブンの全国展開に合わせてATM網を充実させており、26年度末には全国47都道府県に2万1,056台のATMを設置済みである(図表4)。この台数は信用金庫の店外CD・ATM設置台数4,476台をはるかに上回る水準で、ゆうちょ銀行のATM(2.6万台)に迫る勢いである。

(図表4) セブン銀行のATM台数



(備考) 1. セブン銀行ディスクロージャー誌等より  
 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成  
 2. 拠点数は、店外CD・ATM設置台数+店舗数

## (2) 手数料の引下げ

顧客利便性の向上を目的に、自金庫顧客のATM利用手数料を引き下げる（または無料化する）動きもある。手数料を引き下げることで、競合金融機関との差別化を図ると同時に、コンビニATMを利用する自金庫顧客を自金庫ATMに呼び戻す狙いがある。24～25年度にかけてメガバンクや一部の地方銀行がコンビニATMの手数料を引き上げ、自行ATMの手数料を引き下げた動きが記憶に新しい。

## (3) 採算の悪化

利用可能なATMが増加した結果、信用金庫のATM利用件数は伸び悩み傾向にある。これに手数料の引下げが加わり、店外CD・ATMの採算は総じて悪化しているようだ。

中長期的には人口減少による過疎化や電子マネー、ネット金融の普及拡大により、店外CD・ATMの利用件数は減少していくと予想される。日本銀行の調査では、わが国の電子マネー市場は拡大を続け、24年時点で決済金額が2兆4,671億円、1件あたり決済金額は907円に達した。また、SuicaやPASMOといったICカード型電子マネーが日常生活に浸透し、利用可能な加盟店舗も拡大している（図表6）。

IT技術の発達により、スマートフォンでクレジットカード決済などができるスマホ決済革命が進行し、将来的にはFacebookやLineを介した資金決済（ペイメント）サービスが日本でも普及する可能性が高まってきた。また、27年7月下旬から金融審議会の作業部会でデビットカードを用いたキャッシュアウトサービス解禁の議論がはじまるとの報道もある<sup>1</sup>。

こうした急速な社会変化を受け、方向として店外CD・ATMの利用件数は減少（＝採算が悪化）していくことが予想される。

(図表5) 電子マネーの種類 (26年4月)

	プリペイド型電子マネー（ICカード型）				
サービス名称	楽天Edy (ラクテンエディ)	Suica (スイカ)	PASMO (パスモ)	nanaco (ナナコ)	WAON (ワオン)
運営主体	楽天Edy	JR東日本	PASMO協議会 加盟事業者	セブン&アイ・ ホールディングス	イオン
取扱開始年月 (携帯対応)	2001年11月 (2004年7月)	2004年3月 (2006年1月)	2007年3月 (未対応)	2007年4月 (2007年4月)	2007年4月 (2007年11月)
発行枚数	約8,200万枚	約4,479万枚	約2,530万枚	約3,073万枚	約4,060万枚
利用可能 携帯電話	NTTドコモ au (KDDI) ソフトバンク	NTTドコモ au (KDDI) ソフトバンク		NTTドコモ au (KDDI) ソフトバンク	NTTドコモ au (KDDI) ソフトバンク
利用可能店舗	約375,000店舗	約250,510店舗	約251,000店舗	約143,900店舗	約185,000店舗
1回あたりの 利用可能限度額	最高5万円	最高2万円	最高2万円	最高5万円	最高5万円
主な利用方法	ショッピング等	ショッピング等 交通乗車	ショッピング等 交通乗車	ショッピング等	ショッピング等

(備考) FISC「平成27年版 金融情報システム白書」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

<sup>1</sup> 預金者がデビットカード加盟店の小売店などのレジで、商品の購入額を上回るカード決済を行うことで、差額分を現金で受け取るサービス。欧米では広く普及しているとされる。

### 3. スクラップ&ビルドに向けた検討項目

繰り返しとなるが、信用金庫の店外CD・ATMを取り巻く状況をみると、足元ではコンビニATMの急増があり、また中長期的には人口減少や電子マネーの普及拡大による利用減少が予想される。こうしたなか将来の利用減少に備え、店外CD・ATMのスクラップ&ビルドに着手した信用金庫もある。

本稿では、複数の信用金庫に対するヒアリング結果をもとに、今後の店外CD・ATMの見直し方向について、①基本的な考え方、②新規設置の手順、③移転・廃止の手順、④利用件数増加への工夫、⑤コスト削減策などを紹介する。

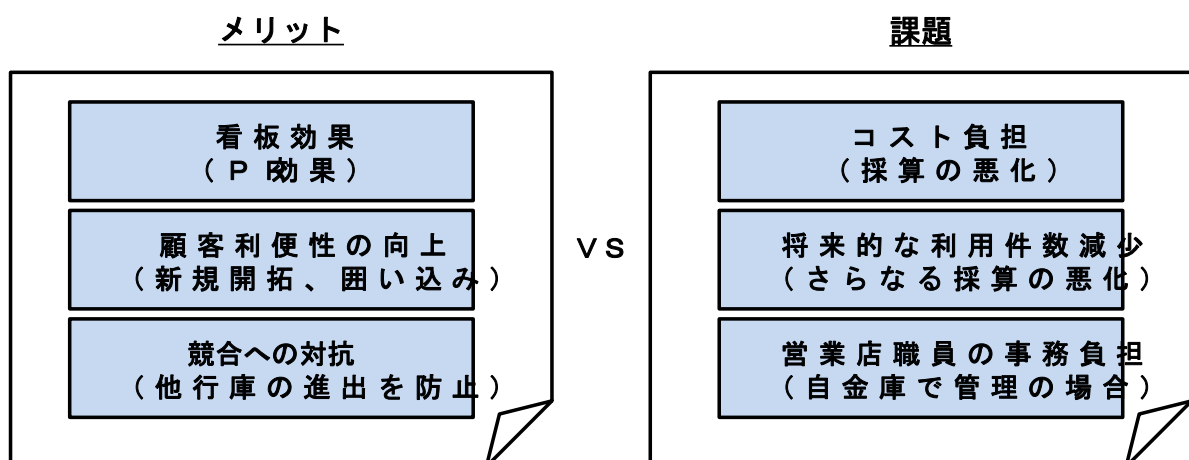
#### (1) 基本的な考え方

店外CD・ATMは看板効果が高く、個人顧客の開拓や囲い込みに有効なチャンネルと位置付けられている(図表6)。また、競合金融機関への対抗上、いち早く有望な拠点を抑える狙いがある。そこで多くの信用金庫が店舗の空白地域やシェアの低い地域を埋める形で店外CD・ATMの設置に取り組んできた。特に最近では相対的にコストの高いブース型の店外CD・ATMではなく、集客力のある商業施設や駅などへの設置ニーズが高まっているようだ。

ただし、収益性の改善に向けた取り組みが叫ばれるなか、これ以上の店外CD・ATM増設は難しく、総設置台数の枠内で再配置していく考えを持つ信用金庫が増えている。店外CD・ATMだけでなく、店舗内に設置するCD・ATMの台数を含めて総台数を管理している事例もある。

なお、自金庫(共同設置を含む)の店外CD・ATMを次々と廃止していく考えは少数派のようだが、セブン銀行のコンビニATM進出をきっかけに利用件数の少ない場所を見直す事例もみられる。

(図表6) 信用金庫が店外CD・ATM設置に期待すること(例)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## （２）新規設置の手順

### ① 状況

店外CD・ATMの高い看板効果や顧客利便性に着目し、店舗の空白地域や集客力の高い施設、駅などの有望地域に新規設置している（図表7）。2～3年前より鉄道会社から駅へのATM設置要請が増えたとの声がある。ICカードの普及で多数の券売機を設置する必要性が低下し、空いた場所に金融機関のATM設置を促したいとの考えが鉄道会社側にあるようだ（鉄道会社は賃貸料収入を得られる）。また、独立系の商業施設を中心に顧客に対するサービスの品揃えとしてATM設置を求めてくるケースもある。

#### （図表7）新規設置場所の例

- ・ 店舗間の空白地帯
- ・ 商業施設や駅など集客力の高い場所
- ・ 新規に進出した地域（シェアの低い地域）
- ・ 動線の分断されている地域（幹線道路や鉄道線路の反対側）
- ・ 競合金融機関の店舗や店外CD・ATMの近く（対抗策）

（備考）図表8、図表9ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

### ② 検討項目

地図情報システムを活用したマーケット分析をもとに設置の可否を決める事例がある。店外CD・ATMの利用者は、半径500～600メートルに住んでいる、または働いている人が中心なので、設置候補周辺の顧客数を調査し、需要予測を行っている。

一般に商業施設や駅などへの店外CD・ATM設置の場合、高い稼働率や看板効果が期待できる。ただし、同じ施設内でも設置場所によって利用件数などは大きく異なるので、事前に具体的な設置場所を確認したうえで設置を決定している。また、スーパーなどは近隣に競合施設がオープンすると、当該スーパーへの買い物客が激減することもあるので、競合の出店計画の有無などを確認しておく。

1日あたり利用件数の基準は信用金庫によって異なるが、1日100件の利用を目安に新規設置を検討する事例があった。

## （３）移転・廃止の手順

### ① 状況

基本的には、利用件数と採算（コスト）で判断している。利用件数については、自金庫顧客数、他行庫顧客数を分けると同時に、利用内容（残高照会、入金、出金等）、利用人数を調べる。利用件数が少なくても、賃借料が安い店外CD・ATMや他行庫顧客の利用が多い店外CD・ATMについては採算を確保できるので、単純に利用件数だけで廃止する事例はみられなかった。

まずは店外CD・ATMの利用件数と採算を一覧表にし、移転・廃止候補を検討している。ただし、過去の設置経緯により廃止の困難なケースや代替可能なATMが近隣に存在しないケースなど、形式基準のみで廃止できないことも多いので、具体的な見直しは個別に決定する必要がある。

ここ数年のセブン銀行コンビニATM急増を受け、自金庫の店外CD・ATMと棲み分けを図る事例が増えてきた。近隣へのセブン銀行コンビニATMの設置に合わせて、利用件数の少ない病院や大学構内に設置した店外CD・ATMなどを廃止する事例がある。その際、利用顧客をコンビニATMに誘導することで、満足度の低下を限定するほか、賃貸者（大家）との交渉をスムーズに進めている。トラブル対応のため2台設置する店外CD・ATMコーナーについて、近隣にセブン銀行のコンビニATMが設置された場合は、1台に減らしている事例もあった。

## ② 手順

店外CD・ATMの廃止にあたっては、事前の告知ポスター掲示、HPへの掲載、チラシ・リーフレット作成などが一般的で、店舗統廃合のように全ての顧客にDMを送付する事例は珍しい（図表8）。また、最近では近隣へのポスティングなども減っているようだ<sup>2</sup>。ただし、近隣の総代や特に利用の多い顧客などへの説明は丁寧に行っている。

廃止にあたり、近隣のコンビニATMなどを案内することでトラブルに発展させないよう取り組んでいる。顧客の手数料負担を抑えるため、顧客が他行庫に支払った手数料をキャッシュバックする事例もある。

（図表8）廃止時の顧客対応例

- |                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ポスターの掲示（対象となる店外CD・ATM、近隣の店舗の店頭等）</li> <li>・ ホームページへの掲載</li> <li>・ チラシ、リーフレットの作成、店頭への備え置き</li> <li>・ 近隣へのポスティング</li> <li>・ 近隣の総代や利用頻度の高い顧客への個別説明</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

地方銀行などの他行庫との共同ATMについては、他行庫との交渉が廃止のネックとなる。というのも、複数の金融機関で費用を按分するため、1金融機関でも脱退すると共同ATMを運営する各金融機関の負担額が増すからである。他行庫が幹事で自金庫が参加の場合は脱退を嫌がられるだろうし、逆に自金庫が幹事の場合は他行庫の脱退に難色を示すこともあろう。

<sup>2</sup> 店外CD・ATMの廃止が珍しかった時代は一般に行っていたとの話もある。



実際に共同ATMから脱退を行った事例では、地方銀行と信用金庫の双方が、相手が幹事の共同ATMから相互に脱退した。脱退後は（元幹事の）金融機関の判断で移転や廃止を決定している。また近年は、共同ATMの維持に消極的な地方銀行があるようなので、最初から共同ATMは廃止（脱退）困難とせず、検討の俎上にあげることが必要となろう。

#### （４）利用件数増加への工夫

店外CD・ATMの稼働率をあげるため、利用手数料の引下げ以外に稼働時間を柔軟に設定している事例は多い（図表9）。駅に設置する店外CD・ATMの場合、通勤客の利用を促すため、稼働時間を6時から23時まで延長した事例があるほか、商業施設の営業時間に合わせて20時以降も稼働させる事例などがある。顧客の認知度を高め利用を促すため、期間限定で手数料を引き下げるキャンペーンやレシートに当たりクジを付ける事例などもある。

複数の金融機関の店外CD・ATMを並列に設置する商業施設などの場合、ゆうちょ銀行や地方銀行のATMに顧客が並ぶ一方で、信用金庫の利用者は極端に少ないケースがみられる。これは顧客数の違いが主因と考えられるが、なかには信用金庫のATMで他行庫のキャッシュカードを使えることを未だに知らない顧客が存在する可能性もある。そこで『ゆうちょ銀行や地方銀行のキャッシュカードも当金庫の店外CD・ATMで利用できる』ことを積極的にPRし、他行庫顧客の利用件数を伸ばしている事例もある。

振込み機能やカードローンの契約機能といった機能追加を検討している事例もある。ただし、例えば振込み機能を追加すると、顧客が並んだり現金詰まりなどのトラブル発生が心配されるので、機能追加と台数の増設をセットで検討する必要がある。

#### （図表9）利用件数増加への対応例

- ・ 時間外手数料の引下げ
- ・ 商業施設や駅での稼働時間の延長
- ・ 他行庫顧客の利用を促すためのPRポスターなどの掲示
- ・ 手数料引下げキャンペーン（期間限定）
- ・ レシートに当たりクジを印刷

#### （５）コスト削減策

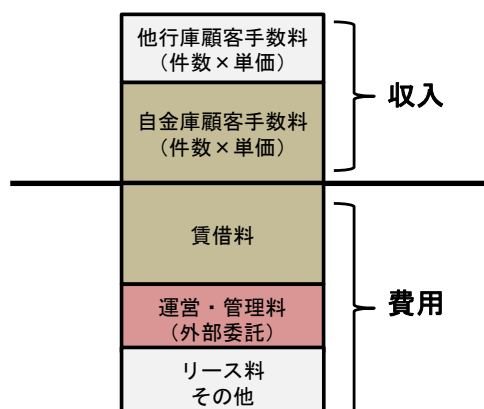
店外CD・ATM単体で収益を稼ぐことは難しく、実際にはコストを如何に抑えるかが重要となっている（図表10）。信用金庫の店外CD・ATMの維持コストの大きな部分を占めるのが、テナント設置時の賃借料と警備会社などへの運営・管理料である。このうち、運営・管理料およびリース料は、一括での契約が一般的のため、個々



の案件で費用を再設定する可能性は低い。また、営業店の負荷軽減およびリスク管理を勘案すると、コスト削減を目的に警備会社への外部委託を中止することは難しいだろう。

一方、賃借料については個々の案件ごとに決定してきたとみられ、費用にバラ付きがあるとの意見がみられる。もちろんケースバイケースでの対応となろうが、契約更改のタイミングに合せ賃貸者と家賃交渉を行い、コスト削減に成功した事例もある。

(図表 10) 店外CD・ATMの収支(主要)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

そのほか、自金庫の店外CD・ATM(共同ATMを含む)を全廃した事例がある。当該事例では、顧客が他行ATMやコンビニATMなどを利用することで発生する手数料負担に配慮し、後日、普通預金口座に手数料をキャッシュバックする仕組みを構築した。1年後に検証したところ、店外CD・ATMを維持するコストより、キャッシュバック手数料の負担の方が小さくて済み、金庫全体の物件費削減につながったとのことである。

また、自前の店外CD・ATMを削減したことで生じる顧客の不満を解消するため、期間を区切った「キャッシュバック・キャンペーン」を行っている事例もある。顧客の反応をみつつ、キャンペーン期間の延長なども検討している。

## おわりに

金融広報中央委員会が毎年実施する「家計の金融行動に関する世論調査」では、金融機関の選択理由として、『近所に店舗やATMがあるから』が高い割合を占めている(図表 11)。こうした調査結果を踏まえ、各金融機関は店外CD・ATM網を整備してきた歴史がある。

店外CD・ATMは現金の入出金に特化したチャネルのため、店舗(店頭)と比較するとクロスセルなどの広がりが難しいとされる。そのため、本格的な人口減少時代が到来するなか、利用件数の少ない・今後の伸びが見込めない地域の店外CD・ATMを見直すのはやむを得ないとの声があがりはじめている。

また、IT技術の進展によって店舗やATMの必要性が低下する可能性も指摘されるようになった。すでに米国では、『銀行を替える際に、支店を持たない銀行でもよい』と答える人が増えており、特に若い世代で高まっているとの調査結果もある。ク

レジットカード、デビットカード、電子マネーの普及拡大に加え、キャッシュアウトが認められるようになると、ATMで現金を出金するニーズは格段に低下しよう。

地域金融機関である信用金庫は、地域の金融インフラの担い手としての役割があるので、単に採算だけで店外CD・ATMを移転・廃止しにくい面がある。とはいえ今後は、対面・非対面チャンネルといった顧客接点の全体像を検討するなかで、店外CD・ATMの位置付けを明確にしていく必要があると考えられる。合わせて個別案件では、利用件数・採算をベースに見直しの優先順位を設けるのも一案である。

(図表 11) 金融機関の選択理由 (26 年度)

(単位：%)

項 目	割合
近所に店舗やATMがあるから	79.9
店舗網が全国的に展開されているから	27.5
インターネットによるサービス・取引などが充実しているから	7.9
金融商品の品揃えが豊富で選択の幅が広いから	2.6
より収益性の高い金融商品を販売しているから	2.3
各種手数料が他の金融機関より割安だから	9.4
金融アドバイザーとしての相談窓口が充実しているから	3.6
経営が健全で信用できるから	29.2
勧誘員が熱心で印象が良いから	3.4
テレビCM、ポスター、キャラクター商品などの印象が良いから	0.8
営業時間が長かったり、土日に営業しているから	6.9
個人向けローンが充実しているから	1.4
その他	11.5

(備考) 金融広報中央委員会「家計の金融行動に関する世論調査」  
より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

以 上  
とね かずゆき  
(刀禰 和之)

〈参考文献等〉

- ・「平成 27 年版 金融情報システム白書」 F I C S
- ・「家計の金融行動に関する世論調査」各年版 金融広報中央委員会

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。