

SCBSHINKIN
CENTRAL
BANK**金融調査情報****27-29****(2016. 2. 9)****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>**定期積金の推進に関する一考察****視点**

定期積金は「信用金庫らしさ」の代表と位置付けられ、戦後から高度成長期にかけての信用金庫の成長を支えてきた預金商品といわれる。これに対し近年、営業活動の生産性を高めるため、定期積金の効率化に取り組む信用金庫が増えている。事実、社会環境の変化もあり、信用金庫の定期積金残高は17年連続で減少した。今後、信用金庫が5年～10年後のビジネスモデル構築を検討するうえで、定期積金のメリット・デメリットを再確認し、推進スタンスを明確に打ち出すことが求められている。

そこで本稿では、信用金庫の定期積金のあり方について、長期トレンドからみた推移や推進時の留意点などについて考えてみたい。

要旨

- 平成26年度末の信用金庫の定期積金残高は、17年連続で前期を下回った。預金残高に占める割合は低下を続け、26年度末には3.7%にとどまる。
- 定期積金はフェイス・トゥ・フェイスの集金活動を通じて、顧客の資金ニーズを取り込む「きっかけ商品」として現在でも有効だと考えられる。
- 今後、定期積金を推進するうえで、①目的の確認、②ターゲットの選定、③商品性の検討、④推進方法の工夫、⑤システムによる管理などが求められる。
- 本稿では特徴的な取組み事例として、尾西信用金庫を取り上げる。

キーワード**定期積金、集金活動、フェイス・トゥ・フェイス、顧客接点、囲い込み**

目次

はじめに

1. 定期積金の推移
 2. 推進の狙い
 3. 取り巻く環境の変化
 4. 効果を高めるための検討項目
 5. 特徴的な取組み事例～尾西信用金庫
- おわりに

はじめに

信用金庫が5～10年後を見据えたビジネスモデルを構築するうえで、定期積金の位置付けは避けて通れない検討テーマとなる。平日昼間の面談率低下などを背景に、ここ10数年は定期積金を効率化する流れが強まっている。その一方で、地域密着型金融がクローズアップされるなか、顧客との接点強化や若手職員の育成ツールとして定期積金を再評価する動きもある。

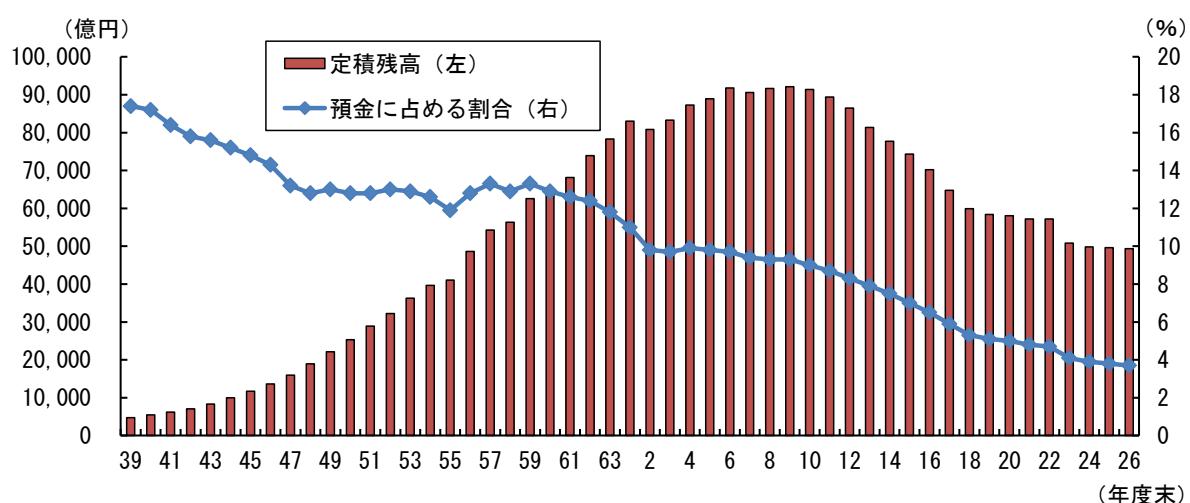
そこで本稿では、長期トレンドからみた定期積金の推移を再確認すると同時に、定期積金を推進する際の留意点などを考えてみた。

1. 定期積金の推移

(1) 残高・口数の動向

定期積金は都市銀行や地域銀行が取り扱わない、信用金庫を代表する預金商品といえる。半世紀前の昭和39年度末（1964年度末）の定期積金残高は4,738億円、預金残高に占める割合は17.8%であった（図表1）。

（図表1）定期積金残高の推移（長期）



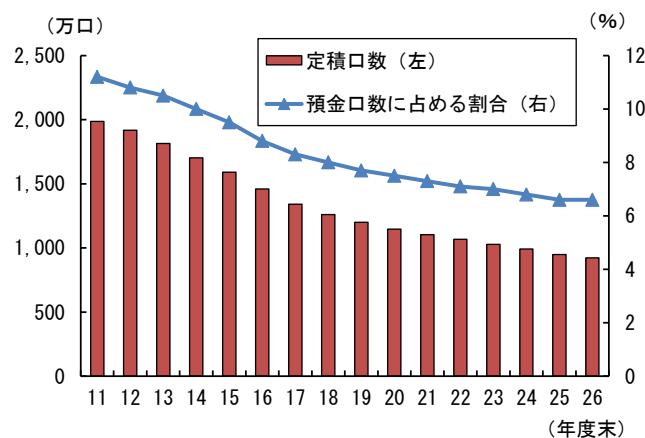
（備考）1. 他業態との合併等は考慮していない。

2. 図表1から5まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

その後、預金全体のボリューム増と同様、定期積金の残高も増加を続け、平成9年度末にピーク（9兆2,120億円）を迎えた。その後は減少傾向に陥り、26年度末には17年連続で前期を下回っている。一方、預金残高に占める割合については長期的な低下傾向にあり、26年度末で3.7%にとどまる。

26年度末の定期積金口数は、前期比2.7%減少の923万口であった（図表2）。預金口数全体に占める割合も低下しており、11年度末の11.2%から26年度末には6.6%となった。定期積金口数は、11年度末から26年度末までに53.5%減と半減した一方で、残高は44.7%の減少にとどまり、1口あたりの残高はやや増加がみられる。

（図表2）定期積金口数の推移



（2）地区別・預金規模別の動向

26年度末における地区別の残高の増減状況は、北海道、東北、関東、北陸、東海、九州北部の6地区で前期比増加し、東京、中国などの5地区で前期を下回った（図表3）。預金残高に占める定期積金の割合を地区別にみると、北陸が5%を上回る一方で、近畿は2%台であった。

11年度末の残高と比較すると、全11地区で2桁の減少となった。近年、定期積金残高が増加傾向にある四国は12.5%減にとどまったものの、中国および近畿の減少率は50%を超えた。

（図表3）地区別の定期積金残高の変化

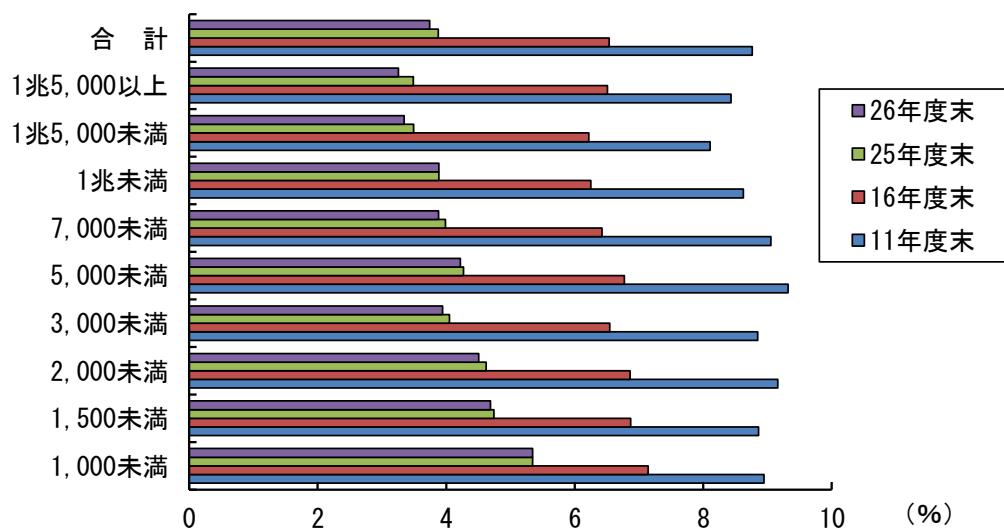
（単位：億円、%）

地 区	11年度末	預金に占める割合	16年度末	預金に占める割合	25年度末	預金に占める割合	26年度末	預金に占める割合	11年度末比	16年度末比
									26年度末	預金に占める割合
北海道	3,506	6.7	2,747	4.8	2,181	3.2	2,228	3.2	△ 36.4	△ 18.9
東 北	3,862	9.9	2,947	7.3	2,163	4.3	2,178	4.2	△ 43.6	△ 26.0
東 京	19,517	10.1	16,164	8.0	10,708	4.6	10,277	4.3	△ 47.3	△ 36.4
関 東	16,133	8.1	11,312	5.5	8,095	3.3	8,104	3.2	△ 49.7	△ 28.3
北 陸	3,213	10.4	2,658	8.0	1,971	5.4	1,996	5.4	△ 37.8	△ 24.9
東 海	19,117	9.8	16,512	7.7	11,973	4.5	12,257	4.4	△ 35.8	△ 25.7
近 畿	15,326	7.4	10,922	5.2	7,675	2.9	7,524	2.7	△ 50.9	△ 31.1
中 国	4,184	8.4	3,304	6.4	1,815	3.1	1,749	3.0	△ 58.1	△ 47.0
四 国	1,063	6.1	845	4.3	951	3.6	930	3.4	△ 12.5	10.0
九 州 北 部	1,395	8.0	1,125	6.0	841	3.9	868	3.9	△ 37.7	△ 22.8
南 九 州	2,004	8.3	1,638	6.8	1,203	4.5	1,199	4.4	△ 40.1	△ 26.7
合 計	89,400	8.7	70,231	6.5	49,628	3.8	49,369	3.7	△ 44.7	△ 29.7

（備考）沖縄県は合計に含む。

26年度末の預金残高に占める定期積金の割合を預金規模別にみると、「1兆5,000億円以上」の3.2%から「1,000億円未満」の5.3%まであった（図表4）。総じて預金規模の大きい階層の割合は低下がみられる。また、前期比では「1,000億円未満」の階層のみ比率が上昇している。

（図表4）預金規模別の預金残高に占める定期積金の割合



（3）信用金庫別の動向

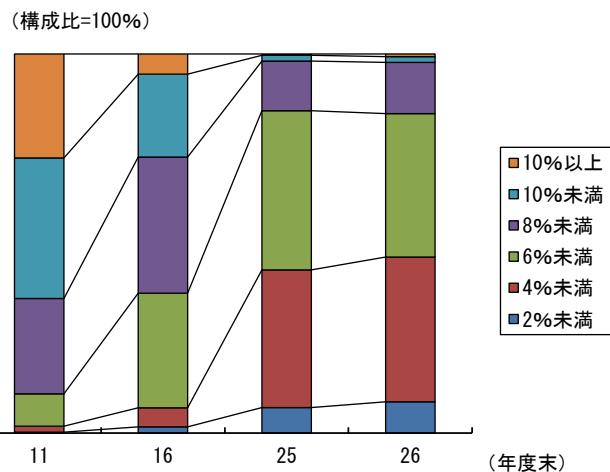
26年度末の預金残高に占める定期積金の割合を信用金庫別にみると、①4%未満が124金庫（構成比46.4%）、②4%以上6%未満が101金庫（37.8%）、③6%以上は42金庫（15.7%）であった（図表5）。

11年度末と比較すると、「10%以上」の信用金庫が106金庫（27.4%）から26年度末には2金庫（0.7%）に減少した一方で、「2%未満」の信用金庫は1金庫（0.2%）から22金庫（8.2%）に増加しており、総じて割合の低下が目に付く。

（図表5）信用金庫別の預金残高に占める定期積金の割合

ただし、信用金庫別の定期積金残高の増減状況をみると、26年度中の増加金庫数が146金庫、減少金庫数は121金庫となり、増加金庫が減少金庫を25金庫上回った。

増加金庫が減少金庫を上回る状況は、25年度に続く2年連続となり、個々の信用金庫のレベルでは定期積金の推進を強化する動きもみられる。



2. 推進の狙い

定期積金はフェイス・トゥ・フェイスの集金活動を通じて、顧客の資金ニーズを取り込む「きっかけ商品」として現在でも有効と考えられる。信用金庫が定期積金を推進する狙いは、①預金獲得、②顧客との接点確保・囲い込み、③融資先のモニタリング、④職員教育、⑤金融教育への展開などとなる。

(1) 預金獲得

昭和時代の渉外担当者は、個人宅や事業主などを1軒1軒訪問し、定期積金の集金をすることが日常業務の大きなウェイトを占めたといわれる。しかし近年は融資セルスに活動の中心が移ると同時に、年金受給口座や給振口座といった「集める預金」から「集まる預金」に預金セールスの主軸がシフトしている。そのため、預金獲得を目的とする定期積金の位置付けは相対的に低下したと考えられる。

(2) 顧客との接点確保・囲い込み

現状、定期積金に期待することの第一は、顧客との接点確保と考えられる。渉外担当者は、集金活動による定例訪問を通じて顧客との間に長期的なリレーションを構築するべく努めている。顧客との間に密着した関係を構築することで、顧客の定性情報や資金ニーズを収集しクロスセルにつなげたり、競合金融機関の低金利攻勢を事前に察知したりすることも可能となる。

(3) 融資先のモニタリング

住宅ローンや企業向け貸出の実行に合わせて定期積金の契約をセットする信用金庫は多い。定例訪問は取引深耕を図る「きっかけ」作りだけでなく、顧客の業況や資金繰りを確認するチャンスでもある。集金という明確な目的をもって定期的に顧客を訪問できるので、渉外担当者の間からはモニタリングを行いやすいとの意見もある。

(4) 職員教育

渉外担当者の教育訓練ツールに定期積金を活用する信用金庫もみられる。定期積金の集金活動は、毎月必ず顧客を訪問する必要があるため、応酬話法や時間管理術を修得するチャンスとなる。そのため、若い渉外担当者がコミュニケーション能力を養うのに定期積金は最適な商品とされている。

(5) 金融教育への展開

顧客に対する金融教育との位置付けもある。顧客には、毎月、少額ずつでも資金を掛け込み満期を迎える喜びを味わってもらう。と同時に、目標達成への成功体験を通じて正常な金銭感覚を養わせる狙いがある。

3. 取り巻く環境の変化

定期積金がこれまで果たしてきた役割やその有効性を否定する意見は少ないと考えられる。にもかかわらず 10 数年に亘り多くの信用金庫が定期積金の効率化を推し進めてきたのも事実である。信用金庫が定期積金の効率化に舵を切った要因をあげると、大きく①顧客の変化、②経営環境の変化の 2 点が考えられる。

(1) 顧客の変化

共稼ぎ世帯が増えたことなどから、平日昼間の面談率は年々低下している（図表 6）。仮に顧客と面談できても在宅は高齢者が中心となり、資金ニーズの見込める若年層や家計の実権者との面談は難しい。また、オートロックのマンションが大都市部だけでなく地方部にも普及した結果、渉外担当者が顧客と面前でセールスしにくい状況となっている。社会全般にプライバシーや情報管理の意識が高まり、信用金庫の訪問を嫌がる風潮も高まっているようだ。

それ以上にクレジットカードやカードローンが普及するなか、『定期積金でコツコツとお金を貯め、満期が来たら欲しい物を購入するライフスタイルは時代遅れ』との感想を持つ顧客が増えたとみられる。ネットの発達などから、フェイス・トゥ・フェイスの関係構築に消極的な顧客層も増えており、近年は定期積金をセールスしにくい状況になっている。

(2) 経営環境の変化

信用金庫の経営は、預金の獲得から貸出金の推進さらには収益の獲得に重点が移行しつつある。定期積金は、渉外担当者が小口の預金を集め営業スタイルとなるため、営業面での優先順位も劣後していった。信用金庫として限られた人数の渉外担当者には、事業性融資や預かり資産といった収益に直結する活動を求めるようになった。

また、現在の市場環境は比較的預金を集めやすく、定期預金や年金受給口座の獲得に預金セールスの重点が移っていることも定期積金を効率化する背景となっている。

いずれにしても、営業店の渉外担当者やテラーは定期積金より優先順位が高い業務に忙殺され、なかなか定期積金のセールスにまで手が回らないという実態があるとみられる。

4. 効果を高めるための検討項目

このように定期積金は、メリットが大きい一方で時代とミスマッチした商品内容となっている可能性がある。足元では17年連続で残高が減少しているものの、一方で信用金庫の取組み状況をみると26年度は残高が増加した信用金庫の方が減少金庫数を上回るなど、変化の兆しもみられる。地域密着型金融への回帰がクローズアップされるなか、定期積金の有効性を再評価する信用金庫が増えていく可能性もある。

そこで今後、信用金庫が定期積金を（再）推進する際の検討項目をあげると、①目的の確認、②ターゲットの選定、③商品性の検討、④推進方法の工夫、⑤システムによる管理などがある（図表7）。

（図表7）主な検討項目

目的の確認	・顧客接点の確保なのか若手職員の教育ツールなのかなど、定期積金の推進目的を庫内で共有する。
ターゲットの選定	・若年層や家計の実権者との接点強化を目指すなら、職域セールスなどに取り組むのも一手である。
商品性の検討	・若手職員の教育を意図する場合、金利以外の付加価値サービスで定期積金を推進した方が教育効果は高い。
推進方法の工夫	・効率的な推進を実現するため、集金基準の設定やテリトリーの錯綜解消、集金日の集約などを実施する。
システムによる管理	・営業店の負担軽減と、不祥事件・事故などの未然防止策としてシステムによる管理を実施する。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（1）目的の確認

定期積金の推進目的を庫内で確認し、共有する必要がある。一見すると、定期積金の集金活動は非効率であるし、実際に推進するには一定量の経営資源を割かねばならない。このようななかで定期積金を推進するためには、顧客との接点を強化し取引深耕につなげることや、若手職員のコミュニケーション能力向上を目的とすることなど、自金庫としての推進目的を明確にすることが求められる。

（2）ターゲットの選定

平日昼間の面談率低下は全国的に深刻である。仮に個人ローン獲得の「きっかけ」として定期積金を推進するのなら、例えば家計の実権者や若年層との接点を確保するため、職域セールスに注力するのも一手である。また、ある程度のムリ・ムダ・ムラを省くため、掛け金額や契約額などで集金基準を設定する必要もある。

定期積金の推進に注力する信用金庫のなかには、『定期積金のターゲットが高齢者となるのは織り込み済みである。むしろリレーションを構築するなかで当該高齢者の子どもを紹介して貰うのが目的である』との意見もあった。

(3) 商品性の検討

調達コストを抑えるためにも、金利以外の付加価値サービスの付与を検討する必要がある。特に定期積金を渉外担当者の教育訓練のツールと位置付けるなら、金利以外で定期積金のセールスおよび集金活動を行わせた方が教育効果も高い。これらの理由から多くの信用金庫が独自の付加価値サービスやコンセプトを付与した定期積金を提供している。

定期積金に付与する付加価値サービスの例では、信金中央金庫が開発した「しんきんファミリーサポート定期積金」を取り扱う信用金庫が増えおり、若年層の新規開拓や取引深耕などで成果をあげている（図表8）。

（図表8）しんきんファミリーサポート定期積金の提供

（取扱状況（27年9月末時点））

金庫数	契約額
80 金庫	1,033 億円

（付加サービスの概要）

付加サービス	サービスの内容
ライフサポートサービス	ホテル・リゾート施設の割引等の提供
健康関連サービス	24時間電話健康相談サービス セカンドオピニオンサービス 糖尿病臨床医紹介サービス 軽度認知障害スクリーニングテスト

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(4) 推進方法の工夫

限られた経営資源のなかで、渉外担当者は融資セールスや預り資産セールスなど多くの業務を抱える。定期積金を推進するためには、①集金基準の設定、②テリトリーの錯綜解消、③集金日の集約、④若手主体での推進など、効率的な推進体制の構築が求められる。

① 集金基準の設定

契約額100万円や掛込金額2万円以上といった集金基準を設定する信用金庫が多い。一律での基準設定と別に、効率的な集金活動が可能な職域セールスについては基準を緩めるケースもある。また少額の集金を行う代わりに、店周に限って集金に応じるなどの条件を設けている事例もある。渉外担当者が安易な集金活動に取り組まないよう、信用金庫の姿勢として一定の基準を設けることは不可欠と考えられる。

② テリトリーの錯綜解消

顧客のなかには涉外担当者の人的魅力に惹かれ定期積金などを契約するケースもある。その後、担当者の転勤に合わせ異動先に口座を開設してしまう顧客もいるようだ。これは、顧客の意思に基づく行動といえるが、結果的に涉外担当者は遠方の顧客のもとまで集金活動などに赴く必要性が生じる。また、店舗統廃合や涉外体制の見直しに伴い涉外担当者の抱えるテリトリーが錯綜してしまったケースもある。

集金活動の効率化を図るためにもテリトリーの錯綜は解消する必要があり、本部による定期的な確認および指導は必須である。信用金庫のなかには、自店のテリトリー以外の顧客は営業店評価の対象外とすることで錯綜を解消した事例もある。

③ 訪問日の集約

融資推進を目的に涉外担当者の新規開拓日を設ける信用金庫がある。同様に定期積金の集金日を特定の日時に集約することで、業務効率を高められるし、活動内容にメリハリを付けられる。また、顧客の側にとっても集金日時が明確になり、事前に時間を空けて待つなどの対応を行いやすくなる。

④ 若手主体の推進

フェイス・トゥ・フェイスの実践研修的な教育訓練を目的に、定期積金を若手涉外担当者の育成ツールに位置付ける信用金庫もある。定期積金の場合、「好き・嫌い」にかかわりなく決められた日に集金に行く必要があるので、接客スキルの向上や時間管理術の習得につながろう。

(5) システムによる管理

営業店人員の効率化が進んでいる現在、定期積金にかかる各種の事務作業を機械化し、涉外担当者自身や後方事務担当者の負担を軽減する必要がある。そのためにもシステム投資は不可欠である。これは、職員の負担軽減といった狙いだけでなく、事務ミスや不祥事件・事故の未然防止策の意味合いもある。

ここにきてタブレット端末を導入し、涉外支援に活用する信用金庫が増えてきた。その際、地域銀行と異なり、集金業機能の付与がシステム面でのポイントとなっている。

5. 特徴的な取組み事例

本稿では定期積金の集金活動を通じて、個人ローンなどを伸ばしている尾西信用金庫の取組みを紹介する。

尾西信用金庫～集金専用定期積金「ひつじプロジェクト積金」

- 尾西信用金庫は、平成 27 年 11 月 2 日、集金専用定期積金「ひつじプロジェクト積金」を発売した。これは、同金庫の取り組む「138 ひつじプロジェクト」の一環である。
- 同商品は、渉外担当者による訪問集金を原則とし、限定 1,000 口の取扱いである。契約者には特典として産学連携で開発した「特製焼肉のたれ」を贈呈する。
- 渉外担当者は顧客への集金活動を行うなかで、上記贈呈品のアンケート調査を実施する。アンケート結果は今後の市販化に向けた商品改定などに活用される予定である。
- 27 年 11 月末の契約口数は 811 口（12 月中に 1,000 口獲得済）である。同金庫は定期積金の集金活動を通じた個人取引の強化に取り組んでおり、直近では 1 人あたり 250 軒を超えるまでに至っている。

（1）商品開発の経緯

① 経緯

愛知県に本店を置く尾西信用金庫¹は、平成 27 年 11 月 2 日、集金専用定期積金「ひつじプロジェクト積金」を発売した。同金庫は、23 年よりひつじをテーマとする地域活性化「138 ひつじプロジェクト」に一宮市や商工会議所などと取り組んでいる²。こうしたなか、同プロジェクトに参画する修文女子高がひつじ料理向けの「特製焼肉のたれ」を試作し、市販化を目指している。同金庫は、当該試作品のテストマーケティングの意味を含め、同試作品を贈呈する「ひつじプロジェクト積金」を取り扱うこととした。

また、渉外担当者が同商品を提案するなかで、草の根的に同プロジェクトを地元に周知させたかった。これは、同金庫職員への周知と理解促進の狙いもある。

② 定期積金の位置付け

同金庫は定期積金を重視した営業スタイルを徹底し、顧客とのフェイス・トゥ・フェイスのなかで個人ローンや年金受給口座を獲得している。最近の平日昼間面談率は 4 割程度となるが、同金庫はこれらの面談顧客を大切に囲い込むと同時に、職域セールスや休日・夜間セールスで顧客の裾野拡大を目指している。

同金庫は、渉外担当者 1 人あたり 300 軒の訪問集金を掲げる。これによって地域の顧客を囲い込み競合金融機関に負けない密着した関係を構築する狙いがある。実際、

¹ 平成 27 年 3 月末の同金庫の概要は次のとおりである。本店所在地：愛知県一宮市、創立：昭和 26 年 10 月、預金残高：4,071 億円、貸出金残高：1,673 億円、店舗数：24 店舗、常勤役職員数：390 人

² 当地の地場産業である毛織物の原材料となる羊毛（ウール）に着目し、見ても愛らしく食べても美味しい「ヒツジ」を地域資源として活用した様々な活動やイベントの開催などを通じて、“まちおこし”に繋げていきたいとのコンセプトからできたプロジェクトである。

融資先には定期積金の契約をセットし定期訪問することで、競合金融機関からの低金利攻勢に対抗している。

また同金庫は、定期積金の集金は専門担当者の最良の教育ツールだと位置付ける。定期積金の場合、「苦手な」顧客も訪問せねばならず、応酬話法を含め専門担当者が創意工夫してセールスする必要がある。

(2) ひつじプロジェクト積金の特徴

同商品は、専門担当者の集金を原則とする定期積金である（図表9）。より多くの顧客と契約を結ぶため、掛込金額は1顧客1口座、10,000円とする。贈呈品が1,000本だったため、取扱い件数も1,000口に限定している。

（図表9）商品概要

名 称	ひつじプロジェクト 集金定期積金
取扱期間	平成27年11月2日～平成27年12月25日
商品の種類	定期積金（集金のみ）
掛込金額	毎月の掛金10,000円に限定
契約期間	3年間（36回）に限定
適用利率	預入時の店頭表示金利
取引対象	個人および法人（1顧客1口座まで）
その 他	特典として契約時に特製焼肉のたれを贈呈 預金保険の対象商品 販売総数は1,000口座とし、完売した時点で取扱終了

（備考）平成27年11月末現在

(3) 取組み状況

専門担当者が中心となって同商品を個人顧客への訪問セールスや職域セールスのなかで案内している。口数が限定されるため、同商品の推進スタンスは自然体である。

今後、同商品の契約先に贈呈品のアンケート調査を実施する。アンケート結果を連携先に還元し、今後の市販化に向けた商品改定を支援していく考えである。

(4) 評価

27年11月末の契約口数は811先となる。同商品に対する顧客の反応は良く、また地元紙に掲載されるなど反響も大きかったことから、12月21日付で募集口数に達した。

同金庫の専門担当者1人あたり定期積金の集金件数は250軒を突破した。引き続き300軒に向け取引深耕型の定期積金を推進していく考えである。顧客囲い込みに向け、例えば住宅ローン先については定積比率50%を目指す考えである。

同金庫は、フェイス・トゥ・フェイスの営業スタイルを実直に踏襲することで、顧客の囲い込みに成功しており、業容も着実に拡大している。

おわりに

数年前から定期積金を再評価する動きが信用金庫の間で高まっている。これは過去の効率化の反省という側面もある。定期積金の集金活動を効率化した結果、店周の軒シェア低下や小口顧客の減少といった弊害も散見されるようだ。また、若い渉外担当者がいきなり融資セールスを行うのは難しく、教育訓練ツールとして定期積金の有効性を評価する意見もみられる。

しかしながら、渉外担当者は限られた人員および時間配分のなかで融資セールスや預かり資産のセールス、さらには事務処理などを求められている。優先順位付けのなかで定期積金を推進する時間を捻出することになるので、推進にあたっては定期積金のメリット・デメリットを検討したうえで取組みスタンスを決定する必要がある。

以 上
とね かずゆき
 (刀禰 和之)

〈参考文献等〉

- ・内閣府「男女共同参画白書」
- ・農林中金総合研究所「金融市場 2015年12月号」
- ・経済法令研究会「営業推進のための信用金庫の「現場力」」

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。