

SCBSHINKIN
CENTRAL
BANK**金融調査情報****2019-12****(2019. 9. 13)****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 <https://www.scbri.jp>**信用金庫の事務合理化への取組み（その2） - 経営戦略 23 -****視点**

2019 年 2 月 6 日付金融調査情報（30-23）「信用金庫の事務合理化への取組み-経営戦略⑰-」では、信用金庫の事務合理化策として、①完済後債権書類の返却終了、②定期預金の満期案内などの郵送物の送付終了、③通帳への摘要サービスの終了の 3 事例を取り上げた。

本稿では、昨年来、信用金庫で実施が増えつつある「預金規定等の電子化（店頭配付の終了）」事例を紹介する。合理化に伴うコスト削減効果は限られるものの、顧客利便性の向上や事務リスクの低減、さらには営業店職員の負担軽減などが見込まれる。店頭での配付を終了した信用金庫では顧客からのクレームなども生じていない。今後、信用金庫が事務合理化策を検討する際の参考に本稿を活用して頂ければ幸いである。

要旨

- 2018 年度の信用金庫の経費は、前期比 1.8%減少の 1 兆 3,006 億円となり、4 年連続で前期を下回った。
- コスト削減・経営合理化に向け業務フローをゼロベースから見直す信用金庫は多い。その際は、これまで実施が当然だった事務の簡素化なども含まれる。
- 電子化した預金規定等をホームページに掲載し、紙ベースの預金規定集の配付を終了する信用金庫が増えてきた。直近 1 年間でも 20 金庫以上が実施済みである。
- 実施金庫からは、顧客のクレームなどは生じておらず、また営業店事務の合理化につながったとの評価が多い。

キーワード

経費削減、営業店の事務合理化、預金規定等の電子化、預金規定集の店頭配付の終了

目次

はじめに

1. 経費の推移
2. ゼロベースで業務フローを見直しへ
3. 預金規定等の電子化（預金規定集の店頭配付の終了）
4. 導入効果等

おわりに

はじめに

2019 年 2 月 6 日付金融調査情報（30-23）「信用金庫の事務合理化への取組み-経営戦略⑰-」では、信用金庫の事務合理化策として、①完済後債権書類の返却終了、②定期預金の満期案内などの郵送物の送付終了、③通帳への摘要サービスの終了の 3 事例を取り上げた。

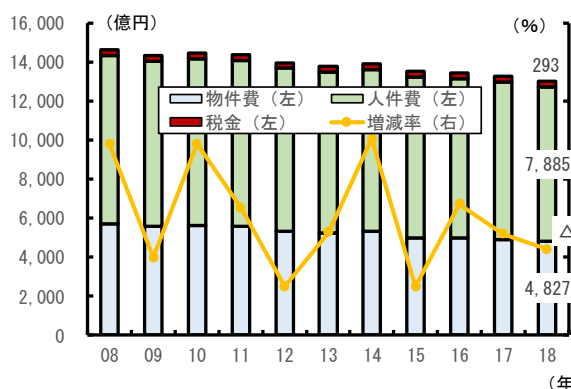
本稿では、昨年来、信用金庫で実施が増えつつある「預金規定等の電子化（店頭配付の終了）」事例を紹介する。合理化に伴うコスト削減効果は限られるものの、顧客利便性の向上や事務リスクの低減、さらには営業店職員の負担軽減などが見込まれる。店頭での配付を終了した信用金庫では顧客からのクレームなども生じていない。今後、信用金庫が事務合理化策を検討する際の参考に本稿を活用して頂ければ幸いである。

1. 経費の推移

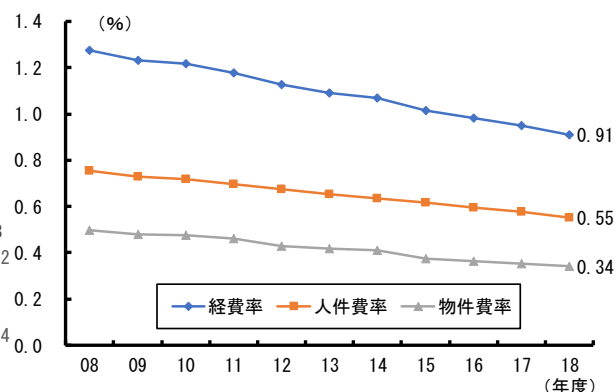
（1）経費の状況

2018 年度の信用金庫の経費は、前期比 1.8%、248 億円減少の 1 兆 3,006 億円となり、4 年連続で前期から減少した（図表 1）。2008 年度比では、11.0%、1,623 億円の減少

（図表 1）経費の推移



（図表 2）経費率の推移



（備考）1. 本稿では他業態との合併等を考慮しない。

2. 切捨ての関係で合計が一致しない場合等がある。

3. 図表 1 から 7 まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

となる。経費の内訳をみると、人件費・物件費とも4年連続で前期を下回った。なかでも人件費は職員数の減少を受け、0.7%減→0.8%減→1.3%減→1.9%減と年々減少幅が拡大傾向にある。また2008年度との比較では、人件費が8.6%、物件費は15.2%それぞれ減少している。

経費が伸び悩むなか預金残高の増加が続くため、経費率は低下方向にある(図表2)。信用金庫の経費率は2016年度に1.00%を下回り、2018年度には0.91%となった。2008年度からの変化幅をみると、経費率は1.27%から0.91%に、内訳の人件費率が0.75%から0.55%に、物件費率は0.49%から0.34%にそれぞれ低下した。

(2) 地区別の状況

2018年度の地区別の経費は、北海道と南九州で前期比増加し、他の9地区で前期比減少した(図表3)。減少地区では、東海の4.2%、111億円減が目立つが、この一因に信用金庫合併があると考えられる。2008年度との比較では、全11地区で経費が減少した。地区別では北陸が25.4%減となる一方で、四国は6.3%減にとどまる。

また、2018年度の地区別経費率をみると、東海、近畿などが低く南九州、九州北部、中国、東北の4地区は1.00%を超える。

(図表3) 地区別の経費

(単位：億円、%)

地 区	2008年度			2017年度			2018年度						
	経費	1金庫平均の経費	経費率	経費	1金庫平均の経費	経費率	経費	08年度比		17年度比		1金庫平均の経費	経費率
								増減率	増減額	増減率	増減額		
北海道	734	30	1.20	605	30	0.88	633	△ 13.6	△ 100	4.7	28	31	0.86
東 北	649	21	1.57	554	20	1.02	544	△ 16.0	△ 104	△ 1.7	△ 9	20	1.00
東 京	2,653	115	1.25	2,432	105	0.98	2,384	△ 10.1	△ 269	△ 1.9	△ 48	103	0.95
関 東	2,793	57	1.27	2,576	52	0.99	2,529	△ 9.4	△ 264	△ 1.8	△ 46	51	0.96
北 陸	470	26	1.35	364	22	0.96	350	△ 25.4	△ 119	△ 3.6	△ 13	21	0.92
東 海	2,838	72	1.24	2,603	68	0.87	2,492	△ 12.2	△ 346	△ 4.2	△ 111	69	0.83
近 畿	2,736	85	1.19	2,558	88	0.87	2,524	△ 7.7	△ 212	△ 1.3	△ 34	87	0.84
中 国	757	31	1.41	650	30	1.08	638	△ 15.6	△ 118	△ 1.7	△ 11	30	1.05
四 国	269	26	1.21	255	25	0.92	252	△ 6.3	△ 16	△ 1.1	△ 2	25	0.89
九州北部	293	20	1.48	272	20	1.18	271	△ 7.4	△ 21	△ 0.2	0	20	1.15
南九州	407	27	1.66	355	25	1.26	357	△ 12.2	△ 49	0.6	2	25	1.23
全 国	14,630	52	1.27	13,255	50	0.95	13,006	△ 11.0	△ 1,623	△ 1.8	△ 248	50	0.91

(備考) 沖縄県は全国に含む。

(3) 預金規模別の状況

2018年度の預金規模別の経費率は、1,000億円未満の1.10%から1兆5,000億円以上の0.87%まで、預金規模が大きくなるほど経費率も低くなる傾向がみられる(図表4)。預金規模が大きいほどスケールメリットを追求しやすいため、相対的に経費率も低下しやすいと考えられる。

(図表 4) 預金規模別の経費率

(単位: %)

預金規模	2008年度			2017年度			2018年度		
	経費率	人件費率	物件費率	経費率	人件費率	物件費率	経費率	人件費率	物件費率
～1,000	1.40	0.85	0.52	1.08	0.67	0.39	1.10	0.68	0.40
～1,500	1.46	0.74	0.52	1.11	0.69	0.39	1.09	0.68	0.39
～2,000	1.47	0.83	0.51	1.06	0.66	0.37	1.03	0.64	0.36
～3,000	1.39	0.69	0.51	1.02	0.63	0.37	0.99	0.61	0.36
～5,000	1.25	0.62	0.48	0.94	0.57	0.34	0.91	0.55	0.33
～7,000	1.30	0.65	0.49	1.01	0.62	0.36	0.97	0.59	0.35
～10,000	1.25	0.59	0.48	0.93	0.57	0.33	0.89	0.55	0.31
～15,000	1.20	0.52	0.47	0.91	0.55	0.33	0.87	0.53	0.32
15,000～	1.23	0.54	0.50	0.90	0.53	0.34	0.87	0.52	0.33
全 国	1.27	0.61	0.49	0.95	0.57	0.35	0.91	0.55	0.34

(4) 信用金庫別の状況

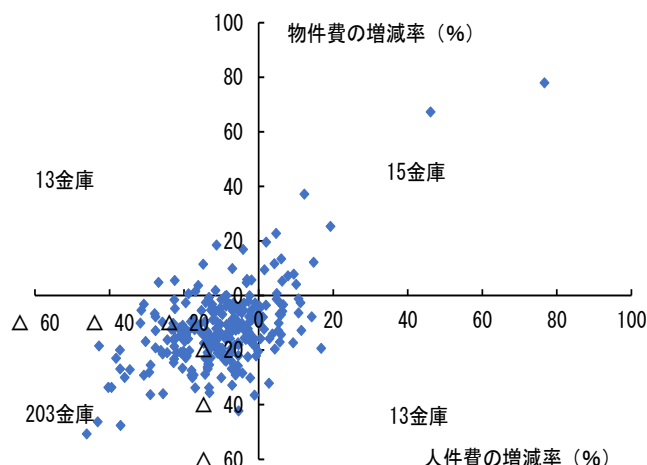
① 経費の内訳

2008年度から2018年度における信用金庫別の経費の増減状況は、増加が30金庫(構成比11.5%)に対し、減少は229金庫(88.5%)に達した。このうち、20%以上の経費増が5金庫、20%以上の経費減が46金庫あった。

人件費と物件費の増減関係をみると、イ)人件費・物件費ともに増加が15金庫(構成比5.7%)、ロ)人件費増・物件費減が28金庫(10.8%)、ハ)人件費減・物件費増が13金庫(5.0%)、ニ)人件費・物件費ともに減少は203金庫(78.3%)となる(図表5)。

(図表 5) 信用金庫別の経費の増減率

(08年度→18年度)

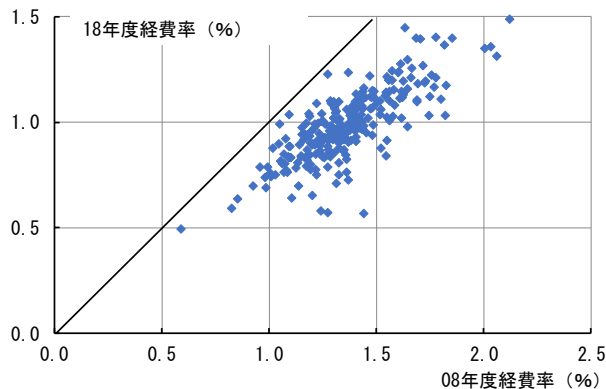


② 経費率の分布

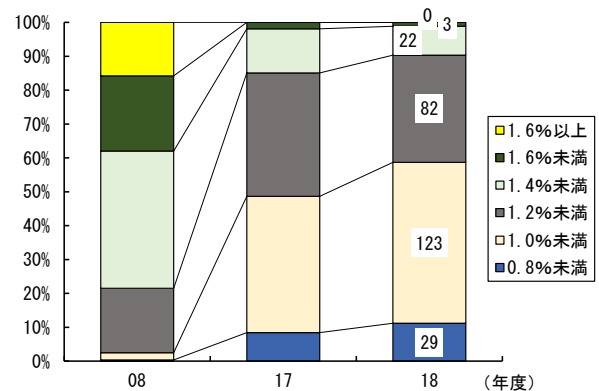
2008年度と2018年度の信用金庫別の経費率を比較すると、全259金庫で数値が低下した(図表6)。このうち0.6ポイント以上の低下は17金庫、0.1ポイント未満の低下は4金庫あった。

2018年度の信用金庫別の経費率は、イ)0.8%未満が29金庫(11.2%)、ロ)0.8%以上1.0%未満が123金庫(47.4%)、ハ)1.0%以上は107金庫(41.3%)であった(図表7)。このうち1.4%以上は3金庫、0.5%未満は1金庫あった。2008年度の構成比と比較すると、0.8%未満が1金庫(0.3%)から29金庫(11.2%)に増加する一方で、2.4%以上は44金庫(15.7%)から0金庫となった。

(図表 6) 信用金庫別の経費率 (その 1)
(08 年度、18 年度)



(図表 7) 信用金庫別の経費率 (その 2)



2. ゼロベースで業務フローを見直しへ

日本銀行による長短金利操作付き量的・質的金融緩和（マイナス金利政策）が続くなか、信用金庫の収益力低下が一段と深刻化している。貸出金利息や役務取引等利益といった収益項目の拡大と同時に、経費削減などを通じた効率的な人件費および物件費の運用が不可欠となる。

多くの信用金庫が、経営合理化による経費削減に取り組むなか、これまで当然とされた業務フローをゼロベースから見直す動きが強まっている。

2019 年 2 月 6 日付金融調査情報（30-23）「信用金庫の事務合理化への取組み-経営戦略⑰-」では、信用金庫の事務合理化策として、①完済後債権書類の返却終了、②定期預金の満期案内などの郵送物の送付終了、③通帳への摘要サービスの終了の 3 事例を取り上げた。こうした細かい業務フローの見直しは、店舗統廃合のような一定額のコスト削減効果を見込めないものの、営業店事務の合理化による職員の負担軽減にも資する取組みとして位置付けられる。

そこで本稿では、昨年来、実施金庫が増えつつある「預金規定等の電子化（預金規定集の店頭配付の終了）」を紹介する。

3. 預金規定等の電子化（預金規定集の店頭配付の終了）

(1) 概要

昨年来、預金規定等を電子化しホームページに掲載すると同時に、紙ベースの預金規定集の店頭配付を終了する信用金庫が増えている。直近 1 年間をみても、20 金庫以上で同様の施策が実施された¹。

¹ 各信用金庫のホームページで確認した数（信金中央金庫 地域・中小企業研究所調べ）。すでに電子化を実施済の信用金庫を除く。

従来、顧客が口座開設をすると店頭または郵送などにより預金規定等を冊子化した紙ベースの預金規定集を配付するのが一般的であった。預金規定等は法改正などの都度改定が求められ、それに伴い配付する預金規定集も最新の冊子に変更する必要がある。顧客の立場からすると、自身が口座開設時に入手した預金規定集は最新のものとは限らず、必要な際は信用金庫に確認する（最新の預金規定集を入手する）必要がある。

紙ベースでの対応の場合、信用金庫にとって預金規定等の改定の都度最新の預金規定集を整備する手間がかかり、顧客にとっても最新の預金規定等を確認しにくい課題があった。そこで預金規定等を電子化しホームページに掲載することで、最新の預金規定等を常時閲覧可能にする信用金庫が出てきた。ホームページへの掲載と同時に、店頭や郵送で顧客に預金規定等を配付することを中止（終了）するようになった。

（２）目的

信用金庫が預金規定等をホームページに掲載し、店頭配付を終了する目的は、①顧客利便性の向上、②事務リスクの低減、③印刷コストの削減、④環境問題への配慮などである。

① 顧客利便性の向上

顧客は最新の預金規定等をホームページで閲覧できるため、顧客利便性が向上する。自身の所有する預金規定集が陳腐化していた場合、規定の内容を誤認するリスクも低減する。

② 事務リスクの低減

営業店の職員が誤って改定前の預金規定集を顧客に配付してしまう事務リスクを低減できる。営業店が預金規定等を紙ベースで管理している場合、顧客からの照会の際、誤って改定前の預金規定等を説明する恐れもある。

③ 印刷コストの削減

預金規定集は大量発注が難しいことから、1冊数十円かかると言われる。また、預金規定等が改定される都度、冊子を再作成または改定頁の差込みが生じる。預金規定等を電子化することで、預金規定集の作成に要するコストを削減できる。

④ 環境問題への配慮

環境問題への配慮のため、可能な限り紙の印刷を削減することが求められる時代である。預金規定集についても電子化対応で、紙ベースの冊子作製を終了すれば、紙資源の削減に寄与しよう。

（３）取組事例

A信用金庫は、2019 年に電子化した預金規定等のホームページ掲載を開始した。これに合わせて店頭での預金規定集の配付を終了している。これまで新規口座開設者には店頭で預金規定集を配付すると同時に、キャッシュカードの郵送時にはカード規定等を同封していた。預金規定集の単価は 10～20 円程度だが、大量発注に向かず、しかも預金規定等の改定があると該当項目の修正頁を差し込んで手交していた。

今後、マネー・ローndリング対策や民法改正などに対応した預金規定等の改定が続くため、改定ごとに対応するとコスト面や営業店職員の負担面から厳しいと判断し、預金規定等を電子化することにした。

顧客への周知はホームページへの掲載、店頭へのポスター掲示で行っている。口座開設を申し込んだ顧客には営業店職員が説明のうえ、預金規定等の電子化について同意を得る。仮に預金規定集の配付を希望する顧客がいた場合、在庫分を配付する。預金規定等の更なる改定があった場合は最新の預金規定等を庫内ネットワークから印刷し対応する考えである。

実施から一定期間が経過したが、顧客からの苦情やトラブルなどは発生していない。また紙ベースの預金規定集を求める顧客もみられない。営業店職員の事務軽減にもつながったため、実施して良かったと評価している。

（４）実施時の検討課題

今後、信用金庫が預金規定等の電子化（預金規定集の店頭配付の終了）する際の検討課題は、①顧客への周知徹底、②紙ベースの預金規定集の配付を求める顧客への対応である。

① 顧客への周知徹底

顧客への周知徹底が求められる。営業店職員による説明は当然として、多くの信用金庫がホームページへの案内掲載、店頭へのポスター掲示などで顧客に周知している。主な周知策としては以下の事例がある（図表 8）

（図表 8）主な顧客周知策

- ・ ホームページへの案内掲載
- ・ 店頭への案内ポスター掲示
- ・ 最新の預金規定集を店頭に備え置き（来店客の閲覧用）
- ・ 口座開設の顧客に案内リーフレットを手交
- ・ 上記リーフレットに預金規定等の掲載場所を知らせる QR コードを記載
- ・ ポケットティッシュに入れるチラシに案内を記載

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所

② 紙ベースの預金規定集の配付を求める顧客への対応

インターネットの利用が苦手な顧客、自宅にプリンターを持たない顧客のなかには、ホームページの閲覧（および印刷）ではなく、紙ベースの預金規定集の配付を求めるケースもある。

紙ベースの預金規定集を求める顧客には営業店職員がホームページまたは庫内ネットワークから最新の預金規定等を印刷し手交することが効果的と考えられる。必要に応じて印刷することで、改定前の預金規定等を顧客に配付するリスクも低減しよう。

4. 導入効果等

預金規定等を電子化（預金規定集の店頭配付を終了）した複数の信用金庫にヒアリングしたが、顧客からの苦情やトラブル発生のお話を聞くことはなかった。また紙ベースの預金規定集を求める顧客もみられないようである。

特に改定前の預金規定集を誤って配付する事務リスクを低減できる点を評価する声が多い。在庫管理などの手間も省けるため、営業店職員の事務負担軽減効果も見込めるとのことである。

おわりに

本稿では、昨年来実施金庫が増えている預金規定等の電子化（預金規定集の店頭配付の終了）を取り上げた。多くの信用金庫が事務合理化やコスト削減に向けた創意工夫を行っており、当研究所としても引き続き特徴的な施策を紹介していきたい。

以 上
とね かずゆき
(刀禰 和之)

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。

【バックナンバーのご案内：金融調査情報】

号 数	題 名	発行年月
2019-1	信用金庫の小売業、飲食業、宿泊業向け貸出動向	2019 年 4 月
2019-2	信用金庫の若手職員育成事例④ ―新宮信用金庫―	2019 年 5 月
2019-3	福井信用金庫の 2 支店の平日休業について	2019 年 5 月
2019-4	女性職員の活躍拡大への取組み ―湘南信用金庫の制服廃止―	2019 年 7 月
2019-5	高齢社会に対応した成年後見サポートへの取組み ―沼津信用金庫の事例から考える信用金庫による地域貢献―	2019 年 7 月
2019-6	S B I 証券による地域銀行との共同店舗開設について	2019 年 8 月
2019-7	人口減少・高齢社会の店舗展開 ―おかやま信用金庫「内山下スクエア」―	2019 年 8 月
2019-8	空知信用金庫の「健康企業宣言」	2019 年 8 月
2019-9	信用金庫における純資産の充実動向とその意義について ―配当政策等における地域銀行との比較―	2019 年 9 月
2019-10	信用金庫の地区別貸出金増加率と業種別寄与度の動向	2019 年 9 月
2019-11	信用金庫統計でみる 2018 年度と 2019 年度（7 月まで）の動き	2019 年 9 月

* バックナンバーの請求は信金中央金庫営業店にお申しつけください。

信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況
(2019 年 8 月実績)

○レポート等の発行状況

発行日	分 類	通巻	タ イ ト ル
19. 8. 1	金融調査情報	2019-6	S B I 証券による地域銀行との共同店舗開設について
19. 8. 1	金融調査情報	2019-7	人口減少・高齢社会の店舗展開 ーおかやま信用金庫「内山下スクエア」ー
19. 8. 1	ニュース&トピックス	2019-28	信用金庫の製造業向け貸出の動向
19. 8. 2	内外金利・為替見通し	2019-5	金融市場の動き次第で、日銀が欧米の金融緩和に追随する可能性も
19. 8. 5	産業企業情報	2019-3	事例に見るSDGs(持続可能な開発目標)による中小企業の経営力強化ー社会課題の解決と本業リンクでの自己革新がもたらす真の事業継続力ー
19. 8. 14	金融調査情報	2019-8	空知信用金庫の「健康企業宣言」
19. 8. 14	経済見通し	2019-2	実質成長率は19年度0.7%、20年度0.4%と予測 ー世界経済の減速を受けて、当面の国内景気も弱い動きが続くー
19. 8. 23	産業企業情報	2019-4	信用金庫の視点でひも解く 2019 年版中小企業白書・小規模企業白書 ー令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けてー
19. 8. 27	内外経済・金融動向	2019-3	欧州経済の現状と先行き展望 ー地域固有の懸念材料も散見され、今後の動向には注意を要するー

○講演等の実施状況

実施日	講 演 タ イ ト ル	主 催	講演者等
19. 8. 20 19. 8. 21	「効率化・生産性向上のための業務見直し時の着眼点」について	大垣西濃信用金庫	佐々木城夢
19. 8. 28	日本経済の現状と株式・為替相場の見通し	多摩信用金庫	角田匠

<信金中央金庫 地域・中小企業研究所 お問い合わせ先>

〒103-0028 東京都中央区八重洲1丁目3番7号

TEL: 03-5202-7671 (ダイヤルイン) FAX: 03-3278-7048

e-mail: s1000790@FaceToFace.ne.jp

URL <https://www.shinkin-central-bank.jp/> (信金中央金庫)

<https://www.scbri.jp/> (地域・中小企業研究所)