

**信用金庫のATM効率化への取組み -経営戦略 24-****視点**

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）の継続や国を挙げたキャッシュレス社会の実現が進展するなか、信用金庫の間でATMの効率化に関する議論が高まりつつある。しかしながら2001年以降の信用金庫のATM設置台数はやや増加（0.1%増）しており、他業態と比べて効率化はあまり進んでいない。

今後、2024年度には新紙幣の発行が予定されるため、ATM効率化の要請は強まっていこう。ATMの再配置による「総台数管理」ではなく、「総台数削減」に早急に舵を切ることが求められる。すでに足元では店外ATM設置台数そのものの削減に取り組む信用金庫が増えてきた。

そこで本稿では、信用金庫のATM効率化への取組みについて複数信用金庫へのヒアリング内容を紹介する。

要旨

- 2018年9月末の信用金庫のATM設置台数は1万9,651台となり、2001年9月末から0.1%、30台増加した。
- キャッシュポイントが増加する一方で、国を挙げたキャッシュレス化が加速する現在、ATMの総台数管理ではなく総台数削減が信用金庫に求められる。
- 2019年度に入って地域銀行との連携をもう一段強化し、低稼働のATMを削減するなどの動きがみられ始めた。
- 2024年度には新紙幣の発行が予定される。来年度に向けATMやテラマシといった各種機械類の更新スケジュールを確認する必要がある。

キーワード

ATM設置台数、経営合理化、総台数管理、総台数削減、新紙幣の発行

目次

はじめに

1. A T M設置台数の推移
2. 信用金庫の店外A T M設置台数の推移
3. A T M効率化への取組状況
4. 検討課題（新紙幣の発行について）

おわりに

はじめに

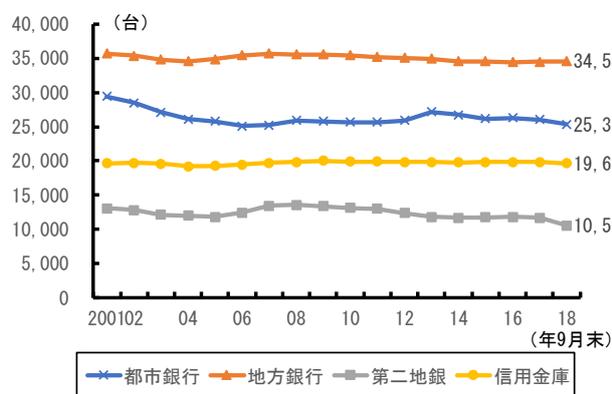
日本銀行による長短金利操作付き量的・質的金融緩和（マイナス金利政策）の継続や国を挙げたキャッシュレス社会の実現が進展するなか、信用金庫の間でA T Mの効率化に関する議論が高まりつつある。しかしながら2001年以降の信用金庫のA T M設置台数はやや増加（0.1%増）しており、他業態と比べて効率化はあまり進んでいない。

今後、2024年度には新紙幣の発行が予定されるため、A T M効率化の要請は強まっていこう。A T Mの再配置による「総台数管理」ではなく、「総台数削減」に早急に舵を切る必要が求められる。すでに足元では店外A T M設置台数の大幅な削減に取り組む信用金庫が増えてきた。

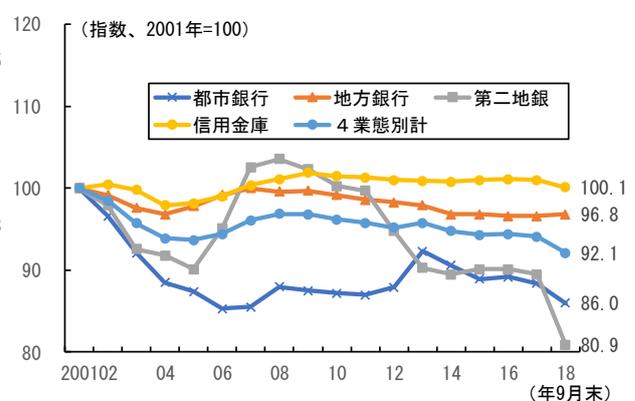
そこで本稿では、信用金庫のA T M効率化への取組みについて複数信用金庫へのヒアリング内容を紹介する。

1. A T M設置台数の推移

（図表1）A T M設置台数の推移（台数）



（図表2）A T M設置台数の推移（指数）



（備考）1. 信用金庫には信金中央金庫を含む。

2. （一社）全国銀行協会「決済統計年報」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2018年9月末の信用金庫のA T M設置台数は、前期比0.8%、177台減少の1万9,651台となった(図表1)¹。信用金庫のA T M設置台数は、1万9,000台の後半で推移しており、2001年9月末比では0.1%、200台の増加となる(図表2)。一方でこの間、都市銀行が14.0%減、地方銀行が3.2%減、第二地銀が19.1%減となり、他業態とのA T Mの設置方針に違いがある。4業態合計の増減率も7.9%減であり、他業態は経営合理化を主目的にA T M総台数の削減に取り組んでいる一方で、信用金庫は顧客利便性の維持などを目的にA T M総台数を維持していると想像される。

いずれにせよ総台数の推移をみた限りでは、信用金庫のA T M設置台数の効率化は、他業態より遅れていると考えられる。今後は、収益性の改善に向けた経営合理化を進めるためにもA T M設置台数そのものの削減が求められよう。

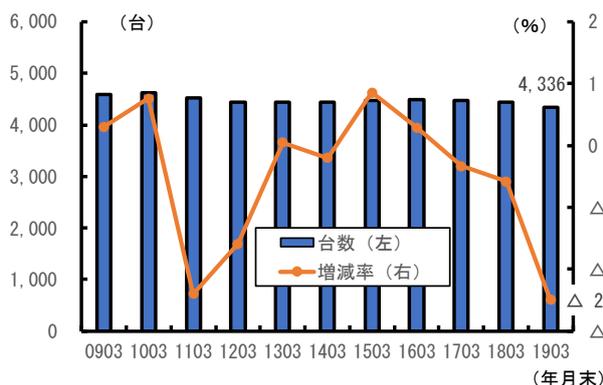
2. 信用金庫の店外A T M設置台数の推移

足元では店外A T Mの効率化に取り組む信用金庫が増えてきた。そこで、直近10年間の店外A T Mの設置台数の推移を確認する²。

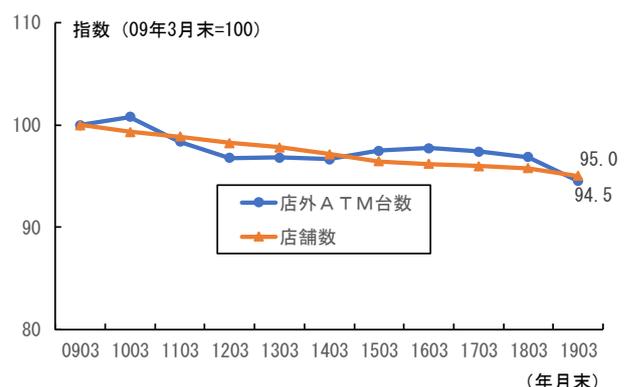
(1) 設置台数の状況

2019年3月末の信用金庫の店外A T M設置台数は、前期比112台、2.5%減少の4,336台となった(図表3)。信用金庫の店外A T M設置台数は、店舗空白地域の顧客利便性の向上などを目的に設置が進められてきたが、近年は3年連続で前期を下回る。店舗数と店外A T M設置台数の推移関係をみると、同じ動きにある(図表4)。

(図表3) 店外A T M設置台数の推移(台数)



(図表4) 店外A T M設置台数の推移(指数)



- (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3から8まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

¹ C D (キャッシュ・ディスペンサー) を含む。

² 他業態の店外A T M設置台数は未公表

2009年3月末を100とすると、2019年3月末の店舗数は95.0、店外ATM設置台数は94.5となった。これは、店外ATMの廃止に積極的な信用金庫がある一方で、店舗統廃合後に店外ATMを設置する信用金庫もあるためと考えられる。

(2) 地区別の状況

2019年3月末の地区別の店外ATM設置状況は、前期比増減なしの北海道、東京を除く9地区で前期を下回った(図表5)。減少数では、東海と近畿の26台減が目立ち、それに東北(17台減)、中国(15台減)が続く。2009年3月末との比較では、近畿、四国などの4地区で台数を増やし、東海、北陸などの7地区では減少している。

(図表5) 地区別の店外ATM台数

(単位：台、%、店舗)

地区	2009年3月末		2018年3月末		2019年3月末						
	設置台数	1金庫 平均台数	設置台数	1金庫 平均台数	設置台数	0903比		1803比		1金庫 平均台数	1金庫 平均店舗
						増減率	増減数	増減率	増減数		
北海道	250	10.4	258	12.9	258	3.2	8	0.0	0	12.9	24.8
東北	355	11.8	310	11.4	293	△17.4	△62	△5.4	△17	10.8	17.4
東京	213	9.2	220	9.5	220	3.2	7	0.0	0	9.5	40.5
関東	759	15.4	710	14.4	701	△7.6	△58	△1.2	△9	14.3	27.4
北陸	231	12.8	164	10.2	162	△29.8	△69	△1.2	△2	10.1	17.2
東海	982	25.1	913	24.0	887	△9.6	△95	△2.8	△26	24.6	38.0
近畿	796	24.8	883	30.4	857	7.6	61	△2.9	△26	29.5	41.3
中国	389	16.2	362	17.2	347	△10.7	△42	△4.1	△15	16.5	22.4
四国	291	29.1	308	30.8	303	4.1	12	△1.6	△5	30.3	20.2
九州北部	110	7.8	100	7.6	99	△10.0	△11	△1.0	△1	7.6	15.3
南九州	211	14.0	206	14.7	195	△7.5	△16	△5.3	△11	13.9	22.1
全国	4,593	16.4	4,448	17.0	4,336	△5.5	△257	△2.5	△112	16.7	28.1

(備考) 沖縄県は全国に含む。

(3) 預金規模別の状況

2019年3月末の1金庫あたり店外ATM設置台数は、16.7台である。預金規模別で設置台数をみると、1,000億円未満の3.8台から1兆5,000億円以上の53.4台まで開きがあり、預金規模の大きい信用金庫ほど設置台数も多い(図表6)。

また、2009年3月末と比較して1金庫あたりの設置台数が増えたのは、「1,000億円以上1,500億円未満」「1兆円以上1兆5,000億円未満」「1兆5,000億円以上」の3階層である。

(図表6) 預金規模別の1金庫あたり店外ATM設置台数

(単位：台)

預金規模	09年3月末	18年3月末	19年3月末
～1,000	5.6	4.6	3.8
～1,500	4.2	4.5	4.8
～2,000	7.9	6.5	6.0
～3,000	11.0	10.8	10.5
～5,000	15.2	13.9	13.5
～7,000	20.8	20.8	19.5
～10,000	31.9	31.0	30.0
～15,000	29.7	31.1	30.8
15,000～	49.6	53.1	53.4
全国	16.4	17.0	16.7

(4) 信用金庫別の状況

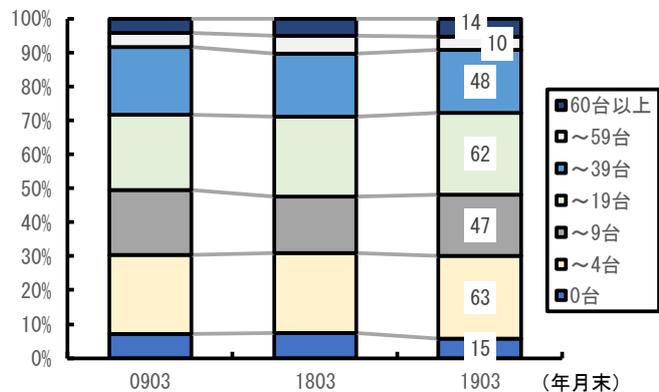
2009年3月末から2019年3月末における信用金庫別の店外ATM設置台数の増減状況は、増加が86金庫（構成比33.2%）、増減なしが63金庫（24.3%）、減少は110金庫（42.4%）であった（図表7）。なかでも10台以上の増加が7金庫、10台以上の減少は15金庫あった。

2019年3月末の信用金庫別の店外ATM設置台数の構成比は、未設置が15金庫（構成比5.7%）、1から9台が110金庫（42.4%）、10から19台が62金庫（23.9%）、20台以上は72金庫（27.7%）である（図表8）。

(図表7) 信用金庫別の店外ATM設置台数増減状況 (09年3月末→19年3月末)

(単位：金庫、%)			
分類	金庫数	構成比	
増加	86	33.2	
	10台以上増	7	2.7
	5-9台増	13	5.0
	1-4台増	66	25.4
増減なし	63	24.3	
減少	110	42.4	
	1-4台減	72	27.7
	5-9台減	23	8.8
	10台以上減	15	5.7
合計	259	100.0	

(図表8) 信用金庫別の店外ATM設置台数



3. ATM効率化への取組状況

(1) 取組状況

わが国では、コンビニATMの増加をけん引とするキャッシュポイントが増加する一方で、国を挙げたキャッシュレス化が進展しており、信用金庫のATM稼働率は中長期的な低下が予想される。

また、長引くマイナス金利政策の影響もあり、信用金庫の収益環境は厳しさを増している。一例として信用金庫が貸出利息で経費を賄えない状況は8年連続となり、収益性の改善に向けた経営合理化は待ったなしと言える。

2019年1月18日付金融調査情報「信用金庫のATMの効率化動向 -経営戦略⑫-」では、2018年度以降のATMの効率化内容として、①店外ATMの削減、②店内ATMの再設定（台数および機能面）、③稼働時間の短縮などの取組みを紹介した。この傾向は2019年度も続き、例えば8月末現在の店外ATM設置台数は、前年同月比2.6%、117台減少の4,307台と、前期をやや上回るペースで減少している。

稼働時間については、個別の設置場所に最適な稼働時間を設定する信用金庫、全店統一の稼働時間を設定する信用金庫に分かれる。顧客への周知を図るためには稼働時

間の統一が有効だろうが、費用対効果を勘案すると個々の稼働状況に合わせるべきとの意見もある。2019年5月の10連休時の対応を踏まえ、土日祝日のATM稼働を見直す方向の信用金庫が増えているようだ。

また、メガバンクの三菱UFJ銀行と三井住友銀行は、2019年9月22日から店外ATMの相互開放を開始した。三菱UFJ銀行の店外ATMは1,626拠点、三井住友銀行の店外ATMは1,192拠点（2019年3月末）あり、共同利用開始後、両行が近接する一部拠点の廃止を検討していくとされる。同様の考え方だが、地元の地域銀行との連携を強め、ATM相互無料開放に加え、稼働率の低いATMを廃止などしていく信用金庫がみられる。

主なコメントは以下のとおり（図表7）。

（図表9）主な取組事例（ヒアリング時のコメント）

- 店舗のエリア化と子店への昼休み導入を進め、さらに店外ATMの廃止に取り組む。稼働率の低い店外ATM、賃貸借契約の更新時期を迎えた店外ATMから廃止する。
- 店外ATMは全廃に向け順次減らしているし、店内ATMについても大半の店舗を1台体制に見直した。現在のところ特段の問題等は生じていない。
- 店外ATMの削減に向け、出店先と交渉中である。低稼働率ながら廃止の難しい役場や企業内ATMは地域銀行との共同ATMに変更する。
- 地域銀行とATM利用料の相互開放を行い、双方の稼働率向上を図っている。銀行間手数料の増収が期待される。
- すでに相互無料開放している地域銀行から、もう一段踏み込んだATM網の再配置について相談を受けている。
- すでに土日祝日のATM稼働を取り止めていたので、2019年5月の10連休時の対応体制は難しくなかった。
- 現金装填などに要する職員の負担軽減のため、数年前に店外ATMを全廃した。職員の負担が軽減され、顧客からの不満などもみられない。

（備考）ヒアリング内容を一部修正のうえ、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

4. 検討課題（新紙幣の発行について）

これまでの信用金庫のATM戦略は、低稼働率のATMを削減し、稼働率の高い店舗のATM増設や利用が見込まれる地域に店外ATMを新設するものであった。つまり、これ以上ATM設置台数を増やすのではない「総台数管理」の手法を取ってきた。そのため、他業態に比べ信用金庫のATM設置台数が減らなかったと考えられる。

これに対し、今後はATMの「総台数削減」を選択する信用金庫が増えると考えられる。更なるコスト削減を図るためには、ATMの台数そのものを削減していく必要がある。特に2019年度に入り、急速に総台数削減の考え方が浮上してきたのは2024年度上期にも予定される新紙幣の発行（改刷）が一つの要因とみられる。

2019年4月、政府・日本銀行は、1,000円、5,000円、10,000円の新紙幣を2024年度上期（令和6年）に発行（改刷）すると発表した³。また、500円硬貨も2021年上期（令和3年）に変更（改鋳）される予定である。

新紙幣の発行に伴い、信用金庫はATMを更新する必要がある。新紙幣の発行までに、信用金庫全体で1.9万台のATMを買替えまたは新紙幣対応の改造を行わねばならない。更に新紙幣への対応が求められるのは、ATMだけでなく、テラマシンやオートキャッシャー、両替機、オープン出納機など多岐に亘る。

信用金庫は5年後の2024年までにATMをはじめとする各種機械を新紙幣対応に更新する必要があり、保有する各種機械のリース・償却期間を勘案した更新スケジュールを再検討することが求められている。

ヒアリングした信用金庫のなかからは、「ATMの償却期間を考えると、毎年定期的に入れ替え2024年度に改造対応するのが良いのか、（新紙幣に対応可能な）新機種が登場まで買替えを控えた方が良いのか検討している」「前回（2004年）の改刷と同様、今回の新紙幣発行対応でも数億円のコストを要すると試算される。費用負担が大きいため、今から各店舗のATMや端末の台数を再設定する」などの意見がみられた。

信用金庫は、来年度の事業計画および中期経営計画を策定するにあたり、ATMやテラマシンなどの更新スケジュールを再確認する必要があるだろう。

おわりに

メガバンクや地方銀行・第二地銀といった他業態はATM設置台数そのものの削減を進めている。この理由としては、ATMの稼働率は中長期的に低下が予想され、そのコスト負担も大きいことが挙げられる。信用金庫を取り巻く経営環境は厳しさを増しているため、今後は他業態と同様、総台数の削減に乗り出す信用金庫が増えていくと予想される。

以上
とね かずゆき
 （刀禰 和之）

（参考文献等）

- ・（一社）全国銀行協会「決済統計年報」

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。

³ 詳しくは、2019年4月9日付日本銀行リリース「日本銀行券の改刷および500円貨の改鋳について」を参照願う。

【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	SBI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
2019-12	信用金庫の事務合理化への取組み（その2）-経営戦略23-	2019年9月
2019-13	信用金庫における製造業への支援方法-支援体制の強化-	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	SBI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 —おかやま信用金庫「内山下スクエア」—
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—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—
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 —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—
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 —令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けて—
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 —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—

○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	佐々木城彦
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)