



信用金庫の高齢層取引の強化 - 事前課題の集計結果 -

視点

フェイス・トゥ・フェイスの顧客密着型営業に強みを有する信用金庫は、高齢層取引において競合金融機関に対する優位性を確保してきた。ところが昨年来のコロナ禍を受け信用金庫は自らの強みを発揮しにくい状況にある。足元では預金残高の更新が続くものの、今後の急速な人口減少を考慮すると、重要な調達先である高齢層取引の再構築は必要となるだろう。

そこで本稿では、当研究所が2021年3月から4月に実施した「経営戦略プランニング研修」の第9回「高齢層取引の強化」の事前課題（集計結果）を紹介する。信用金庫の高齢層取引の状況などについて幅広く取り上げるので、今後の施策検討時の参考情報として活用いただきたい。

要旨

- 本稿は、「経営戦略プランニング研修」の第9回「高齢層取引の強化」の事前課題（集計結果）を取りまとめたものとなる（**受講金庫は63金庫**）。
- 高齢層取引の推進スタンスは、「積極的に推進」が「自然体で推進」を上回るものの、推進上の課題に「複合取引に繋がらず」が7割ある（**問1、2**）。
- 2021年度に実施予定の年金顧客向けイベント等は「年金相談会」などとなり、「年金旅行（泊り・日帰り）」の催行には慎重姿勢がみられる（**問3**）。
- 相続業務への取組みとして、本部集中を「導入済み」が19.0%、相続支援システムは26.7%、テレビ相談システムは3.1%などとなる（**問4**）。
- 高齢層向け見守りサービスを「実施中」の信用金庫が全体の46.7%あり、その実施目的は「地域貢献・SDGs」の回答割合が最も高い（**問5**）。

キーワード

信用金庫、経営戦略、新型コロナウイルス感染症、高齢層取引、見守りサービス

※「経営戦略プランニング研修」第9回「高齢層取引の強化」の事前課題提出期間は、2021年3月2日～3月12日であった。

目次

はじめに

1. 事前課題の集計結果（受講金庫の特徴等）
2. 高齢層取引の考え方等（問1、2）
3. 2021年度の年金推進策（問3）
4. 相続業務への取組み（問4）
5. 高齢層向け見守りサービス（問5）

おわりに

はじめに

フェイス・トゥ・フェイスの顧客密着型営業に強みを有する信用金庫は、高齢層取引において競合金融機関に対する優位性を確保してきた。ところが昨年来のコロナ禍を受け信用金庫は自らの強みを発揮しにくい状況にある。足元では預金残高の更新が続くものの、今後の急速な人口減少を考慮すると、重要な調達先である高齢層取引の再構築は必要となるだろう。

そこで本稿では、当研究所が2021年3月から4月に実施した「経営戦略プランニング研修」の第9回「高齢層取引の強化」（以下「本研修」という。）の事前課題（集計結果）を紹介する（**図表1、2**）。信用金庫の高齢層取引の状況などについて幅広く取り上げるので、今後の施策検討時の参考情報として活用いただきたい。

（図表1）経営戦略プランニング研修（テーマ別）の概要

信用金庫の経営戦略の策定等を支援するため、信金中金 地域・中小企業研究所が2017年度に開始した信用金庫役職員向けの集合（ゼミ）形式の研修である。2020年度に新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、オンライン方式での開催に変更した。

信用金庫のニーズが高い分野（テーマ）単位で募集を行っており、受講信用金庫から提出された事前課題の集計結果および業界動向等の解説をYouTubeで配信する形である。

（備考）図表1から25まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（図表2）本研修スケジュール

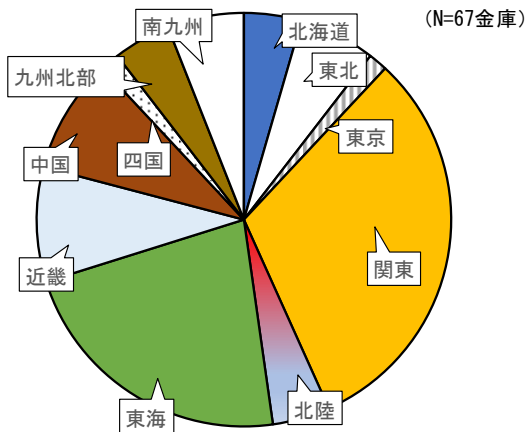
年 月 日	内 容
2021年3月2日	研修の案内発出（第9回テーマ「高齢層取引の強化」）
3月12日	申込み期限（事前課題の提出期限）
4月1日	YouTubeによるWeb研修動画の配信（約32分）
4月30日	Web研修動画の配信終了

1. 事前課題の集計結果（受講金庫の特徴等）

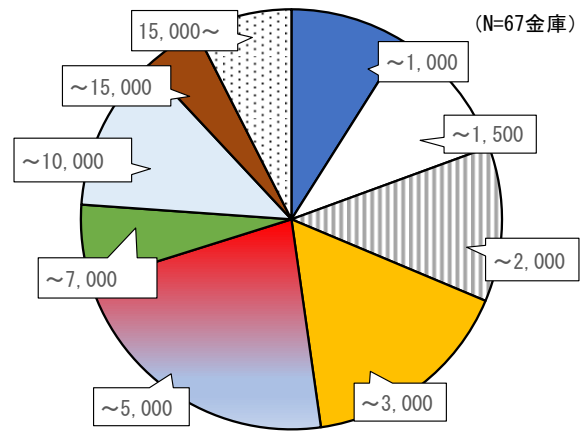
本研修は、全国から63の信用金庫が参加した。受講金庫の地区別、預金規模別の分布をみると、（図表3、4）のとおりである。また、2021年1月から3月にかけて緊急事態宣言が再発令された11都府県¹に本店を有する信用金庫の割合は38.0%となる。

なお、本研修の事前課題提出期限は2021年3月12日であった（図表5）。その後、3月21日には1都3県の緊急事態宣言が解除されたが、4月以降、「まん延防止等重点措置」の対象地域が拡大し、また4月25日には「緊急事態宣言」が1都2府1県に発令されている。そのため、足元の信用金庫の取組方針などが課題集計時と異なる可能性のあることに留意願いたい。

（図表3）地区別の受講状況



（図表4）預金規模別の受講状況（億円）



（図表5）事前課題の内容

No.	設問（大項目）	課題の内容
問1	高齢層取引の考え方	高齢層の定義、推進スタンスについて
問2	高齢層取引の推進	高齢層取引を推進する目的、手法について
問3	2021年度の年金推進策	2021年度の年金受給口座の獲得策について
問4	相続業務への取組み	相続業務（相談、手続き等）の取組内容等について
問5	高齢層向け見守りサービス	見守りサービスの取組内容等について

（備考）1. 回答は原則として選択式を採用し、意見等はコメント欄に記入
2. 回答に未記入があった場合等は、適宜「その他」などへの修正を実施

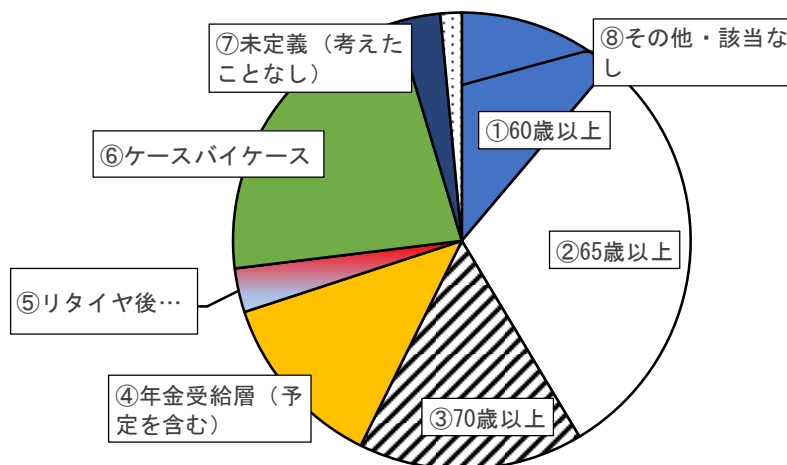
¹ 栃木県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、岐阜県、愛知県、京都府、大阪府、兵庫県、福岡県の1都2府8県

2. 高齢層取引の考え方等（問1、2）

今回、「高齢層取引の強化」を本研修のテーマに設定したが、信用金庫によって高齢層の定義・対象年齢は異なると想像された。そこで（問1）では、最初に信用金庫における高齢層の定義を確認し、問題意識を共有することにした。

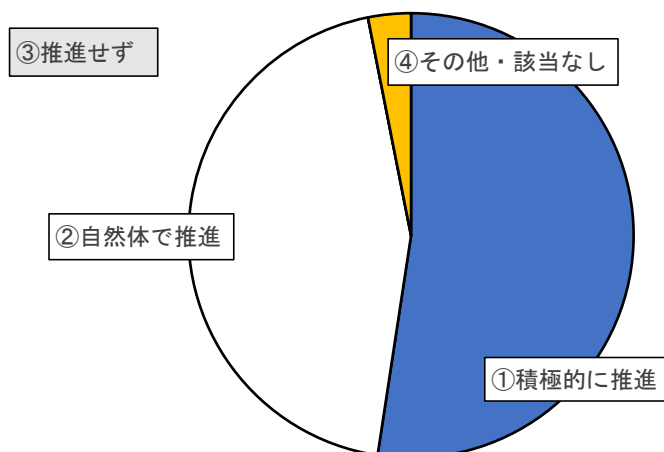
高齢層の定義は、年齢別では「65歳以上」が29.0%、「70歳以上」が15.8%となるなど、年金受給年齢と関連付ける信用金庫の割合が高かった（図表6）。60～64歳を含む「60歳以上」とする信用金庫は11.1%に留まり、また商品・サービスなどによって「ケースバイケース」とする信用金庫も2割強あった。

（図表6）高齢層の定義（1つ）



高齢層取引の推進スタンスは、「積極的に推進」が52.3%となり「自然体で推進」の44.1%を上回った（図表7）。信用金庫の推進スタンスに、地区別や預金規模別の特徴は確認できず、個々の経営方針による違いだと考えられる。

（図表7）推進スタンス（1つ）

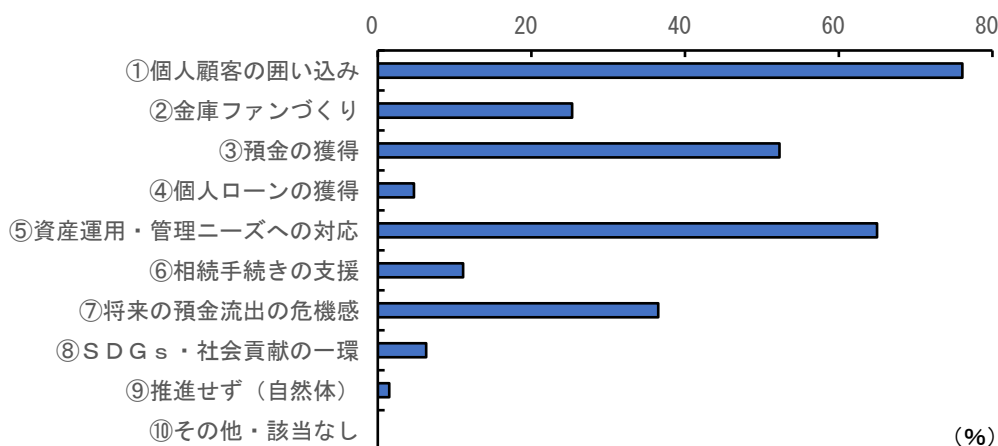


（備考）以下、円グラフで回答が0の項目はシャドーとする。

高齢層取引の推進目的をみると、回答割合の高い順に「個人顧客の囲い込み」が76.1%、「資産運用・管理ニーズへの対応」が65.0%、「預金の獲得」は52.3%となった（図表8）。また「将来の預金流出の危機感」は36.5%ある。

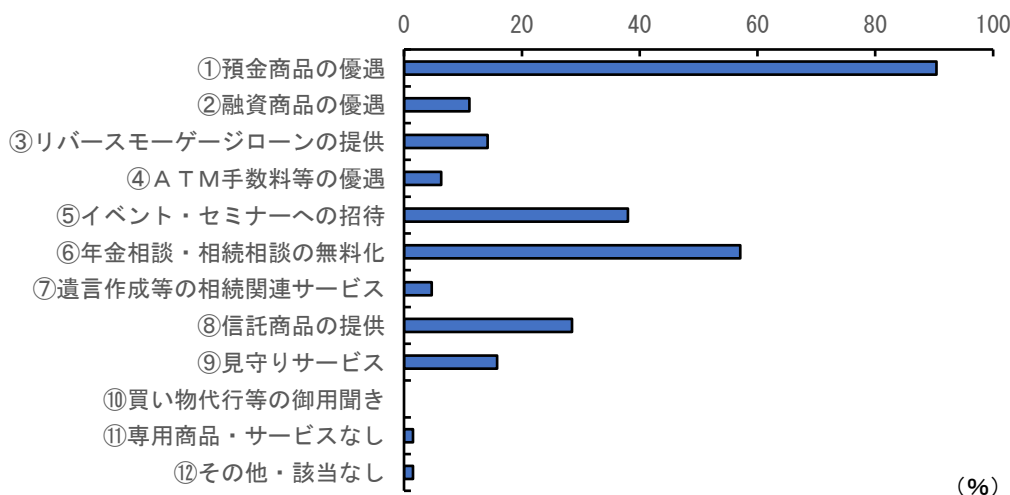
その一方で、高齢層顧客は資金需要が乏しいことなどから「個人ローンの獲得」は4.7%に留まったほか、「SDGs・社会貢献の一環」も伸び悩んだ。

（図表8）推進の目的（3つまで回答可）



主な高齢層向け商品・サービスとして、「預金商品の優遇」を挙げる信用金庫が9割と突出し、その後に「年金相談・相続相談の無料化」（57.1%）、「イベント・セミナーへの招待」（38.0%）が続いた（図表9）。近年、信用金庫で取扱いが増えている「信託商品の提供」は28.5%あったが、「融資商品の優遇」や「リバースモーゲージローンの提供」は1割台の回答に留まる。「遺言作成等の相続関連サービス」の回答割合も4.7%であった。

（図表9）主な高齢層向け商品・サービス（3つまで回答可）



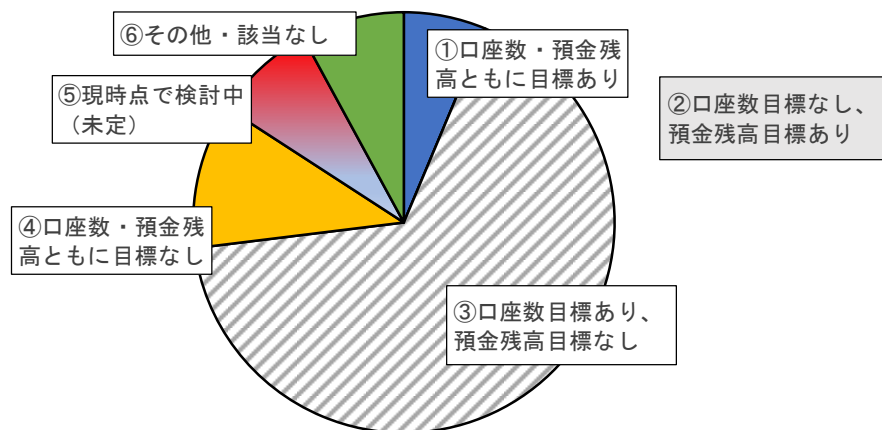
3. 2021年度の年金推進策（問3）

（問3）では高齢層取引の中心的な施策と位置付けられる年金受給口座の推進策に焦点を当てることにした。一般に信用金庫は、フェイス・トゥ・フェイスの営業活動を地域密着で実施し、年金顧客の支持を得ている。なかでも年金旅行や歌謡ショーに代表されるイベント等は、他業態に対し優位性を発揮してきた。ところが、2020年度はコロナ禍で年金旅行の催行などが困難となっている。こうしたなか、2021年度の年金推進策を課題とした。

2021年度の年金推進の目標を確認すると、「口座数目標あり、預金残高目標なし」が全体の3分の2（66.6%）となった（図表10）。「口座数・預金残高ともに目標なし」が11.1%だったことから、大半の信用金庫は何らかの目標を営業店に割り振っていると想像される。ただし「預金残高の目標あり」を選択する信用金庫は全体の6.3%に過ぎなかった。

なお、「その他・該当なし」には、『裁定請求予約・変更・手続き依頼の3項目の獲得が目標である』や『口座数、年金振込金額の増加額、裁定請求の獲得件数が目標である』などがあつた。

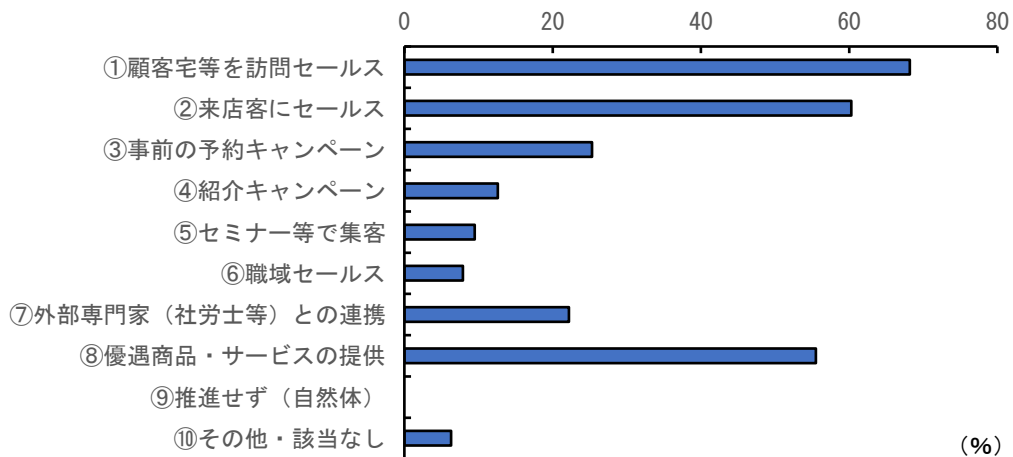
（図表10）年金推進に関連した2021年度の目標の有無（1つ）



次に効果の高い年金推進手法は、回答割合の高い順に「顧客宅等を訪問セールス」が68.2%、「来店客にセールス」が60.3%、「優遇商品・サービスの提供」は55.5%となった（図表11）。一方で、「職域セールス」や「セミナー等で集客」は1割弱と伸び悩みがみられる。

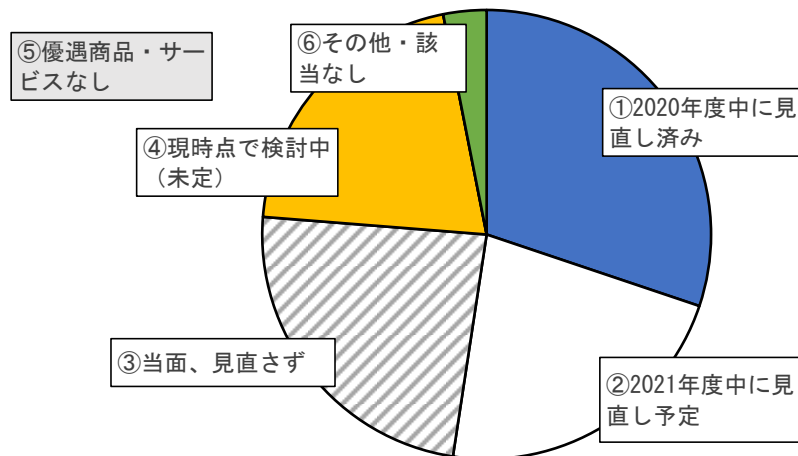
なお、年金推進に適したチャネル（3つまで回答可）は、「渉外担当者」（71.4%）と「テラー・内勤職員」（66.4%）の回答割合が高く、「本部の年金専担者」（47.6%）と「営業店の年金専担者」（22.2%）を上回った。

(図表 11) 効果の高い年金推進方法 (3つまで回答可)



年金顧客向け専用商品・サービスについては、低金利政策の長期化を受け、年金顧客向け預金商品の金利優遇幅を縮小するなどの動きがある。集計結果をみると、「2020年度中に見直し済み」が30.1%あり、「2021年度中に見直し予定」が22.2%、「現時点では検討中(未定)」も20.6%となった(図表12)。「当面、見直さず」を選択した信用金庫は23.8%だったので、7割超の信用金庫が見直し方向と考えられる。

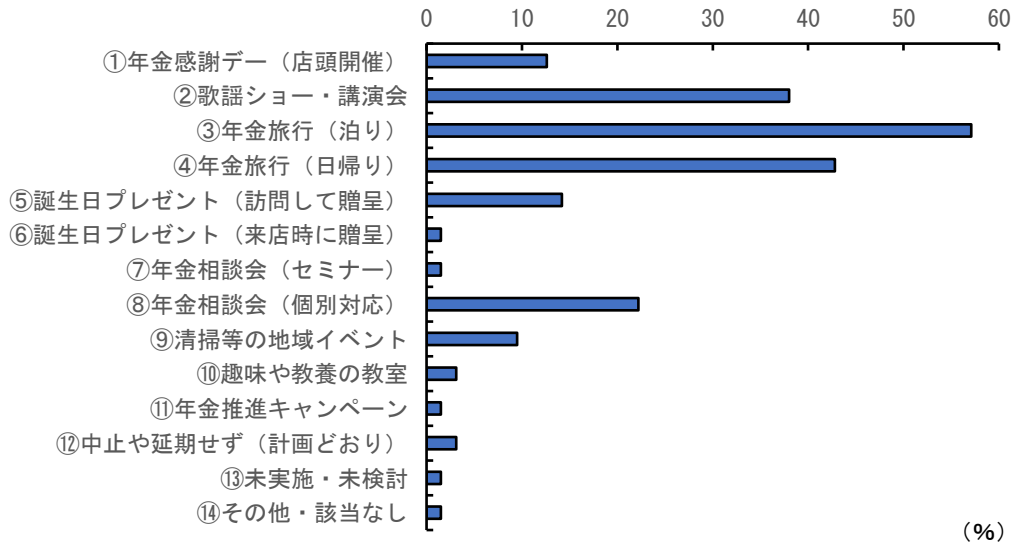
(図表 12) 年金顧客向け専用商品・サービスの見直し (1つ)



最後に年金顧客向けのイベント等の状況を確認した。信用金庫が競合金融機関に対し年金推進策で優位性を発揮できた要因の一つに年金旅行や歌謡ショーといったフェイス・トゥ・フェイスのイベント等の実施が挙げられる。ところがコロナ禍により2020年度中に中止・延期したイベント等をみていくと、「年金旅行(泊り)」が57.1%となり、「年金旅行(日帰り)」の42.8%、「歌謡ショー」の38.0%が続いた(図表13)。「中止や延期せず(計画通り)」は3.2%に留まったことなどを考慮すると、9割を超える信用金庫が何らかの年金顧客向けイベント等を中止・延期したと考えられる。

「その他・該当なし」のなかには、『誕生日プレゼントの贈呈方法を手交から、郵送に切り替えた』などのコメントもあった。

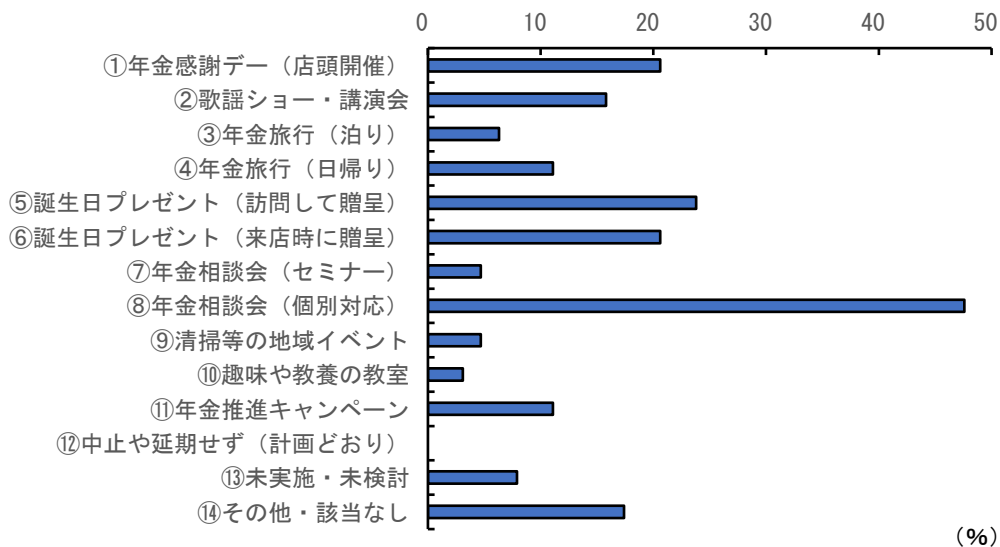
(図表 13) 2020 年度に一部でも中止・延期した年金顧客向けイベント等 (複数回答可)



新型コロナウイルスのワクチン接種が段階的に開始されるなど、(本研修を受講時の) 2021 年 4 月以降はウィズ/アフターコロナを見据えた動きもみられ始めた。

2021 年度に実施 (再開) 予定の年金顧客向けイベント等は、「年金相談会 (個別対応)」が 47.6%となり、「誕生日プレゼント (訪問して贈呈) および (来店時に贈呈)」、「年金感謝デー (店頭開催)」が 2 割強あった (図表 14)。

(図表 14) 2021 年度に実施 (再開) 予定の年金顧客向けイベント等 (複数回答可)



感染対策の徹底などを前提に「歌謡ショー・講演会」を実施予定の信用金庫も 15.8% ある一方で、「年金旅行（日帰り）」が 11.2%、「年金旅行（泊り）」は 6.3%に留まるなど、イベント等の種類によって慎重姿勢がみられる。また、『現時点では様子見である』『感染状況を見極めて慎重に判断する』などの声も信用金庫から寄せられた。

4. 相続業務への取組み（問4）

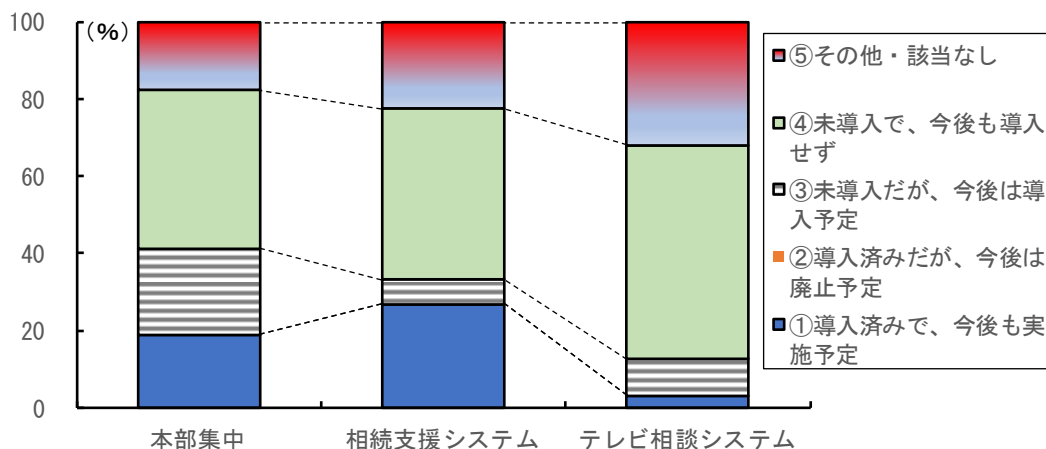
営業店職員にとって相続に関する相談や手続きは負荷の大きい業務とされる。営業店人員の最適化や少人数化を進めるためには、相続業務の効率化は必要と言える。と同時に、相続預金の受け皿や富裕層取引につながる可能性などから、提案能力の向上も求められよう。そこで（問4）では、相続業務への取組みを課題に設定した。

相続業務への取組内容として、①本部集中、②相続支援システム（ナビシステム）、③（相続業務向け）テレビ相談システムの導入の有無を確認した（図表15）。「導入済みで、今後も実施予定」は、相続支援システムが 26.9%となり、本部集中の 19.0%を上回った。ただし「未導入だが、今後は導入予定」を加えると、本部集中が 41.2%となり、相続支援システムの合計（33.2%）と逆転する。

本部集中と相続支援システムともに「導入済み」の信用金庫は全体の 4.7%あり、さらにテレビ相談システムを備える信用金庫もあった。また、本部集中はスケールメリットを追求しやすいので、預金規模の大きい信用金庫から導入が進んでいる。その一方で、相続支援システムの導入状況と預金規模の関係は確認できなかった。

なお、テレビ相談システムについて『相続業務専用ではないが、営業店にテレビ相談システムを配備している』などのコメントがみられた。

（図表15）相続業務への取組み（1つ）

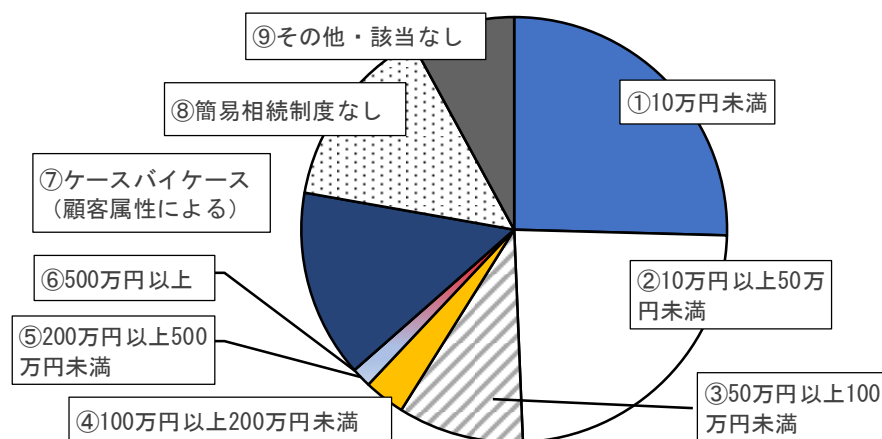


（備考）「導入済みだが、今後は廃止予定」の回答金庫は0

システムの導入ではなく簡易相続制度を導入し、顧客利便性の向上や営業店の事務負担軽減に努める信用金庫がある。簡易相続の（上限）金額は、「10万円未満」の回答割合が25.3%と最も高く、「10万円以上50万円未満」の23.8%、「50万円以上100万円未満」の9.5%が続いた（図表16）。

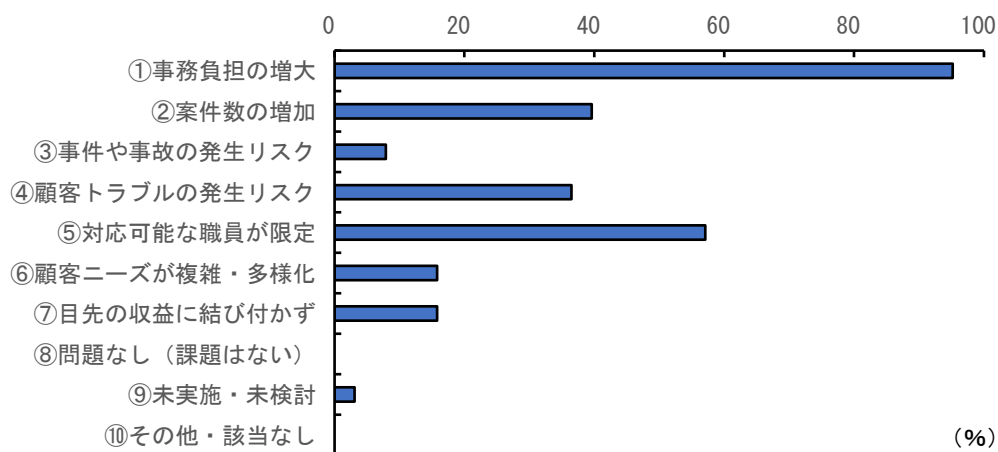
また、「ケースバイケース（顧客属性による）」や「簡易相続制度なし」がそれぞれ14.2%あるなど、信用金庫によって対応が分かれる。その他のコメントでは、『顧客属性によって2段階の上限となる』などもあった。

（図表16）簡易相続の金額（1つ）



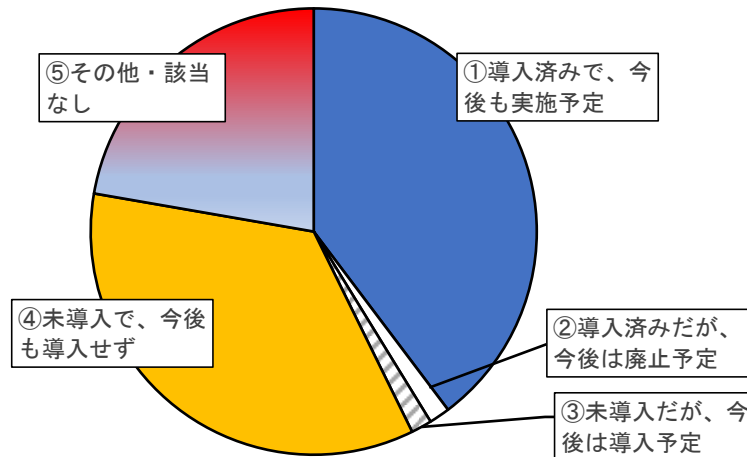
最後に相続業務の課題をみていくと、「事務負担の増大」を挙げる信用金庫が9割を超えた（図表17）。また、「案件数の増加」や「顧客トラブルの発生リスク」の回答割合も4割前後あり、営業店の負担増に繋がっている。その一方で、「対応可能な職員が限定」も57.1%となり、ベテラン職員の不足もしくは若手職員へのノウハウ継承の遅れが深刻化しているようである。

（図表17）相続業務の課題（3つまで回答可）



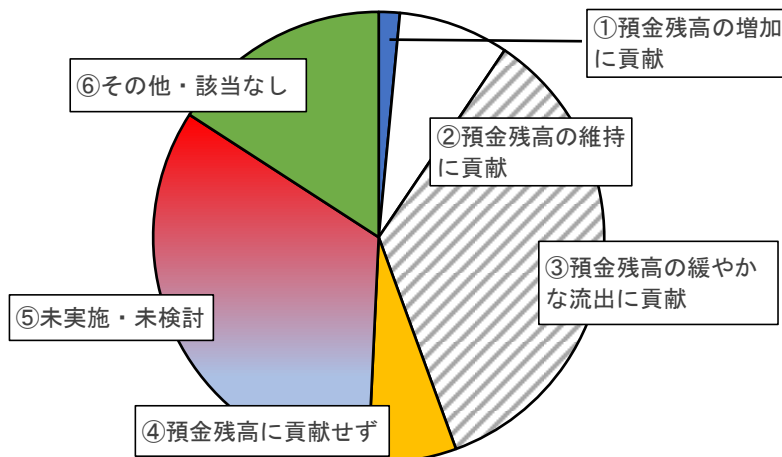
相続預金を受ける顧客に対し優遇金利の相続定期預金を提供する信用金庫がある。相続定期預金は、相続預金の受け皿の役割が期待される。そこで相続定期預金の取扱状況を確認すると、「導入済みで、今後も実施予定」が39.6%、「未導入で、今後も導入せず」も34.9%となり、導入金庫がやや上回った（図表18）。

（図表18）相続定期預金の有無（1つ）



約4割の信用金庫が相続定期預金を取り扱う一方で、その評価は「預金残高の増加に貢献」と「預金残高の維持に貢献」の合計で9.9%に留まる（図表19）。「預金残高の緩やかな流出に貢献」が35.4%となり、また「預金残高に貢献せず」も6.3%あるなど、必ずしも高い評価とは言えない状況にある。

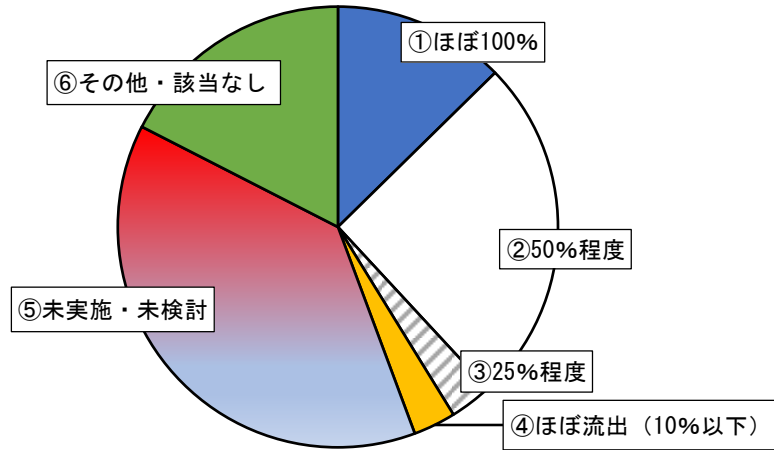
（図表19）相続定期預金の評価（1つ）



実際、相続定期預金の1年後の残存率（イメージ）は、「50%程度」の25.3%が最も多く、「ほぼ100%」は12.6%であった（図表20）。相対的に高い優遇金利を魅力に預け入れる顧客は多いものの、複合取引に繋がっていない可能性もある。また、「その

他・該当なし」を選択した信用金庫のなかには、『相続定期預金の流出動向などを把握していない』もあった。

(図表 20) 相続定期預金の1年後の残存率(イメージ) (1つ)

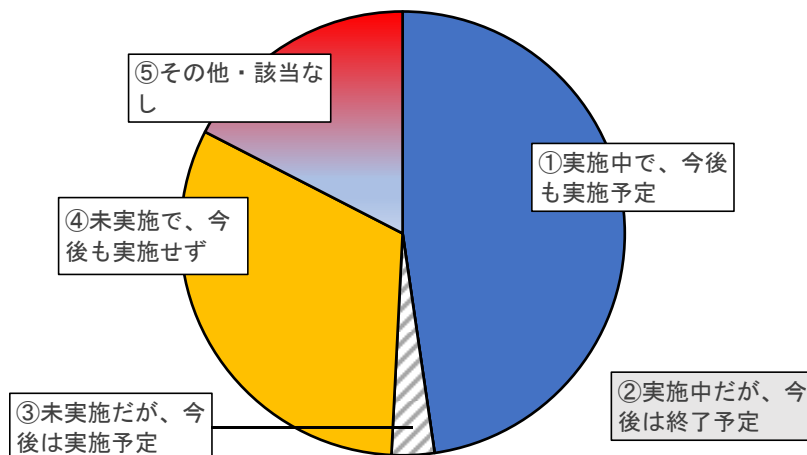


5. 高齢層向け見守りサービス(問5)

独居老人の増加による孤独死などが社会問題化するなか、その対応策の一つとして、「見守りサービス」に取り組む信用金庫がある。地方創生の一環として、地方公共団体などと連携して取り組む事例も多い。そこで(問5)では、信用金庫の見守りサービスの取組状況を確認することにした。

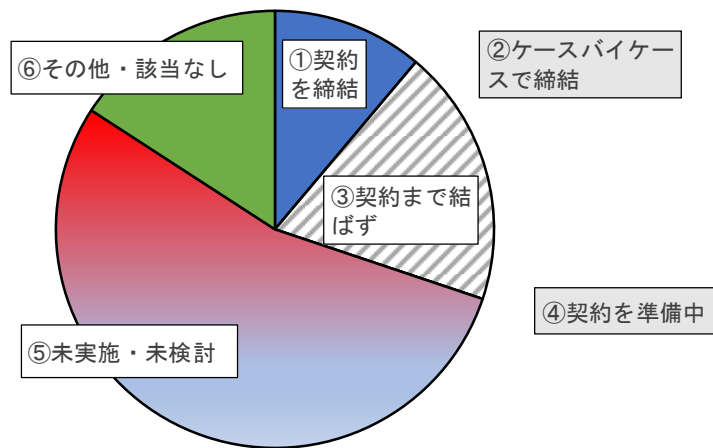
最初に導入状況を見ると、「実施中で、今後も実施予定」が半数の47.6%となり、「未実施で、今後も実施せず」の31.7%を上回った(図表21)。また、地区別で分布状況をもても、目立った特徴は確認できなかった。

(図表 21) 見守りサービスの有無(1つ)



次に見守りサービスの対象となる高齢層との間で書面による契約の有無を確認した（図表 22）。集計結果をみると、「契約を締結」は 11.1%に留まり、「契約まで結ばず」「未実施・未検討」などが大半を占めた。なお、信用金庫の回答のなかには、『警備会社のサービスを利用する場合に限って契約を結ぶ』などもあった。

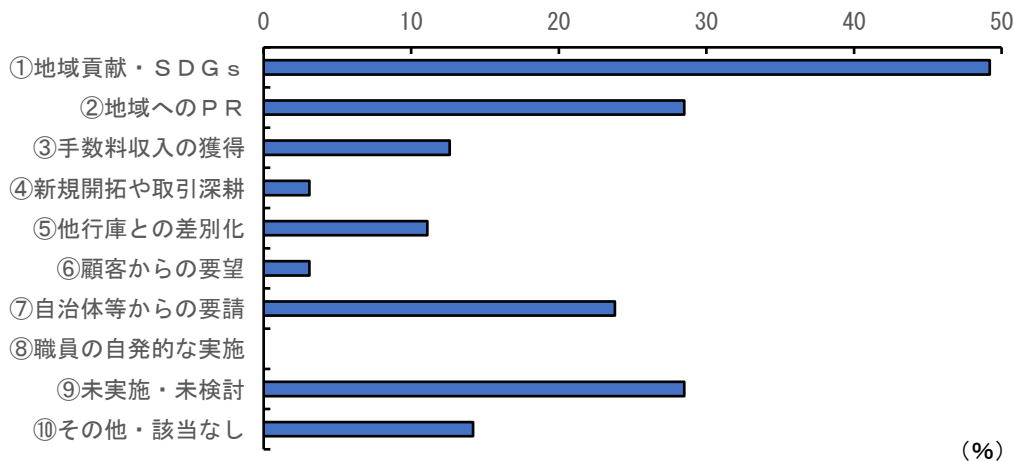
（図表 22）見守り対象との契約（書面による申込み等）（1つ）



また、見守りサービスの実施目的は、「地域貢献・SDGs」が 49.2%あり、実施中の信用金庫のほぼ全てが選択している（図表 23）。「地域へのPR」は 28.5%あり、また「自治体等からの要請」も 23.8%あった。

営業推進面では、「手数料収入の獲得」が 12.6%、「新規開拓・取引深耕」は 3.1%に留まり、収益面の期待は総じて低いようである。加えて「顧客からの要望」を挙げる声も低く、見守りサービスに対する顧客の潜在ニーズを掘り起こせていない可能性も想像される。

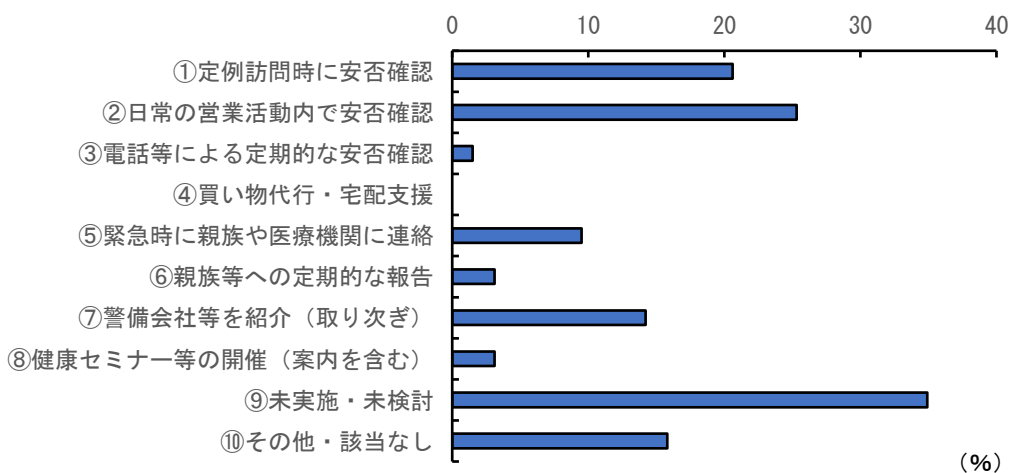
（図表 23）実施の目的（3つまで回答可）



見守りサービスの内容は、「日常の営業活動内で安否確認」(25.3%)と「定例訪問時に安否確認」(20.6%)が2割を超え、日常の営業活動の範囲で取り組む信用金庫が中心となる(図表24)。また、「警備会社等を紹介(取り次ぎ)」が14.2%あり、ビジネスマッチングの一環として位置付ける信用金庫もある。その一方で、「買い物代行・宅配支援」や「電話等による定期的な安否確認」の回答数は限られた。

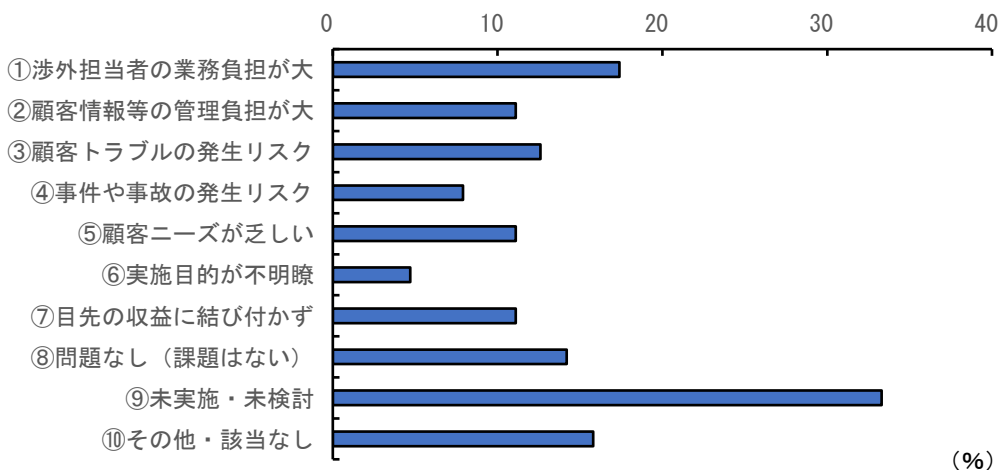
見守りサービスを有料化する信用金庫は、「金庫収益に貢献」(有料化済み)と「実費の一部を徴求」を合わせても1割に満たず、サービス実施に伴う収益貢献度は限定的だと考えられる。

(図表24) 見守りサービスの内容(3つまで回答可)



最後に見守りサービス実施時の課題は、「渉外担当者の業務負担が大」が17.4%となる一方で、「問題なし(課題はない)」も14.2%あった(図表25)。全体的に10%前後の回答割合が多く、特定の項目に課題の集中していない点の特徴と言える。

(図表25) 実施時の課題(3つまで回答可)



おわりに

本研修は「高齢層取引の強化」をテーマに取り上げた。コロナ禍により、信用金庫の営業面の強みとされた年金旅行や歌謡ショーの実施などが難しくなるなか、高齢層取引の再構築が求められる。またSDGsの一環として見守りサービスに取り組む信用金庫が多いものの、短期的な収益貢献や業容拡大は難しく、また過度な取組みによって営業店職員、なかでも渉外担当者に負担を強めている懸念もある。持続可能なサービス提供に向け、実費の一部を徴求するような仕組み作りを検討してみる余地があるのではないだろうか。

なお、本研修の第2回「融資推進・営業推進策」では若年層取引をテーマに取り上げているので、本稿と比較してみると推進スタンスなどの違いが理解されよう。

以 上
とね かずゆき
(刀禰 和之)

〈参考資料等〉

- ・ 信用金庫・地域銀行のホームページ、ディスクロージャー誌

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】（2021年度）

号 数	題 名	発行年月
2021-1	信用金庫の若年層取引の強化策 - 事前課題の集計結果 -	2021年4月
2021-2	信用金庫の本部組織改革への取組み - 事前課題の集計結果 -	2021年4月
2021-3	信用金庫と国内銀行の医療・福祉向け貸出動向とコロナ禍の環境下での医療機関の収益動向等	2021年4月
2021-4	2020年度の全国信用金庫主要勘定状況（速報） - 預金は7.1%増、貸出金は7.9%増とコロナ禍で高い伸び -	2021年4月
2021-5	信用金庫の高齢層取引の強化 - 事前課題の集計結果 -	2021年5月
2021-6	信用金庫の営業店人員の適正化 - 事前課題の集計結果 -	2021年5月

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 活動状況 (2021年4月実績)

○レポート等の発行状況

発行日	レポート分類	通巻	タイトル
21.4.1	金融調査情報	2021-1	信用金庫の若年層取引の強化策 －事前課題の集計結果－
21.4.1	金融調査情報	2021-2	信用金庫の本部組織改革への取組み －事前課題の集計結果－
21.4.2	ニュース&トピックス	2021-2	コロナ禍での信用金庫の資金繰り支援 －過去の外的ショック時との比較－
21.4.2	内外金利・為替見通し	2021-1	日銀による点検結果を踏まえた金融政策の微修正は、副 作用の抑制に主眼
21.4.6	金融調査情報	2021-3	信用金庫と国内銀行の医療・福祉向け貸出動向とコロナ 禍の環境下での医療機関の収益動向等
21.4.7	ニュース&トピックス	2021-3	2021年3月の信用金庫の預貸金動向（速報） －預金平残は8.3%増、貸出金平残（除く金融機関貸付 金）は8.5%増－
21.4.9	ニュース&トピックス	2021-4	2021年3月末の信用金庫の地区別預金・貸出金残高（速 報）－2020年度中の伸び率は預金7.1%増、貸出金7.9% 増－
21.4.14	ニュース&トピックス	2021-6	2021年3月末の業態別預金・貸出金残高（速報）－信用 金庫の貸出金伸び率は4業態で最も高い7.9%増－
21.4.15	中小企業景況レポート	183	1～3月期業況は依然として厳しい水準のままほぼ横ば い【特別調査－新型コロナ感染拡大長期化の影響と新常 態（ニューノーマル）への対応について】
21.4.15	ニュース&トピックス	2021-7	ワクチン接種が各国経済にもたらす影響 －先進国との接種ベースの差が新興国経済にさらなるダ メージを与える恐れ－
21.4.15	ニュース&トピックス	2021-8	「K字型」に分かれた中小企業の業況 －全国中小企業景気動向調査の結果から－
21.4.22	産業企業情報	2021-1	全国中小企業景気動向調査からみたコロナ禍における中 小企業の動向－業況は低水準ながら前向きな事業戦略を 進める企業も－
21.4.23	金融調査情報	2021-4	2020年度の全国信用金庫主要勘定状況（速報）－預金は 7.1%増、貸出金は7.9%増とコロナ禍で高い伸び－

<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)