

## 信用金庫の新しいビジネスモデル策定（8）

### － 営業エリアの拡大動向 －

#### ポイント

- 地域経済が縮小するなか、貸出推進による金庫収益の確保を主な目的に、営業エリアを拡大する信用金庫が増えてきた。
- 営業エリアの拡大にあたっては、①地区拡張の有無、②拠点設置の有無、③対象顧客、④営業スタイルによって取り得るセールス手法が異なる。
- 取組時の検討課題は、①目指すビジネスモデルの共有、②経営資源の再配置、③段階的な拡大などとなる。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、中小企業が多く立地する店舗空白地域に法人事務所を開設し課題解決型営業を展開する信用金庫がみられた。

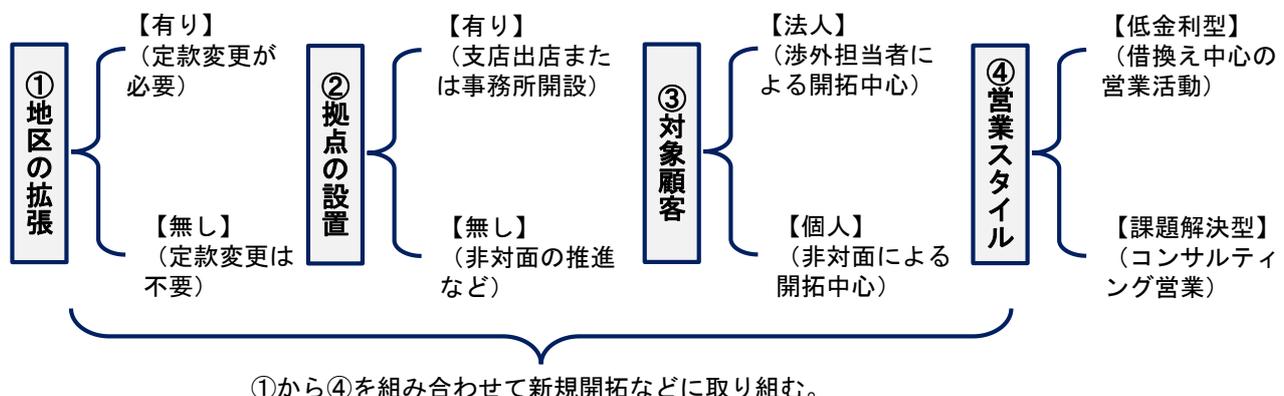
（注1）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2023年度）」の講義および意見交換時の内容を中心に作成している。

（注2）本稿は、金融調査情報（2022-18）「信用金庫の新しいビジネスモデル策定③ － 営業エリア拡大による融資セールスの強化 －」のアップデート版となる。

### 1. 営業エリア拡大の仕組み

ゼロゼロ融資の返済開始など企業向け貸出金残高の伸び悩みが懸念されるなか、営業エリアの拡大を自金庫の生き残り策の一つに掲げる信用金庫は多い。営業エリアの拡大は、人口の動態や経済圏の拡大に沿った施策であり、店舗展開を通じて地域顧客の利便性向上にも資すると考えられる。なお、信用金庫が営業エリアを拡大する際は、①地区拡張の有無、②拠点設置の有無、③対象顧客、④営業スタイルなどを組み合わせて実施することが必要とされる（図表1）。

（図表1）営業エリアの拡大（分類）



（備考）図表1・2ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 2. 主な推進策

営業エリア拡大策の代表例が、取り扱う商品・サービスを限定した法人特化型店舗の開設・新規出店であり、近年は法人事務所を開設し、その後の支店昇格時には法人特化型の空中店舗とする信用金庫がみられる。一方で個人ローンを対象とした営業エリア拡大時には、非対面チャネルの活用が中心となり、拠点の設置は限られる。

## 3. 推進時の留意点

取組時の検討課題は、①目指すビジネスモデルの共有、②経営資源の再配置、③段階的な拡大などとなる。特に地区拡張を伴う拠点設置となると、自金庫役職員や地域顧客から多様な意見が出ると想像される。そこで自金庫の目指すビジネスモデルを共有したうえで地区拡張の手続きや経営資源の再配置に取り組む必要がある。また、いきなり支店を出店するのではなく、法人事務所の開設から段階的に拡大していくのも一手である。

## 4. 研修受講金庫の取組事例

当研修の意見交換時に聴取した研修受講金庫の主なコメントは図表2のとおりである<sup>1</sup>。

(図表2) 営業エリアの拡大に関する主なコメント

### (拠点設置)

- 中長期の展望に立つと、当金庫は地元で預金を集め、都市部で貸出を行うビジネスモデルに転換する必要がある。そのため段階的な地区拡張と拠点設置には前向きである。
- 当金庫の店舗網が空白で中小企業の立地する地域に法人事務所を開設した。事務所は課題解決型営業を展開しており、今後の支店昇格を視野に入れる。
- 地区拡張を実施し当該地域に法人特化型の空中店舗を新規出店した。現在、当該空中店舗では個人顧客を獲得する気がなく、不動産業向け貸出に特化している。
- かつては新店舗を出店し当該地域で低金利攻勢を仕掛けたが、新しく出店した店舗は中長期の顧客基盤を確立すべく課題解決型営業に力を入れる。

### (拠点設置以外)

- 当金庫は店舗空白地域に拠点を新設するのではなく、営業エリア内を自由に活動可能な法人営業部を設置し企業向け貸出を伸ばしている。
- 非対面チャネルで住宅ローンを推進するなか、店舗網の薄い地域の顧客中心にネット支店での取引を案内している。
- 既に都市部に支店があるので、これ以上の新規出店などは考えていない。むしろ経営資源を再配置し、都市部店舗の人員を厚くする考えである。

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

<sup>1</sup> 当該コメントは研修受講者の個人的な意見・感想を含むものであり、研修受講金庫の正式なコメントではない。そのため事例の記載にあたっては信用金庫名が特定できないように修正してある(信用金庫名の照会や関連資料の提供依頼にはお応えしていません)。