



SCB

ニュース&トピックス

No.2023-86

(2024.2.29)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

とね かずゆき
上席主任研究員 刀禰 和之

03-5202-7671
s1000790@FacetoFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（20）

— BOCの開設動向 —

ポイント

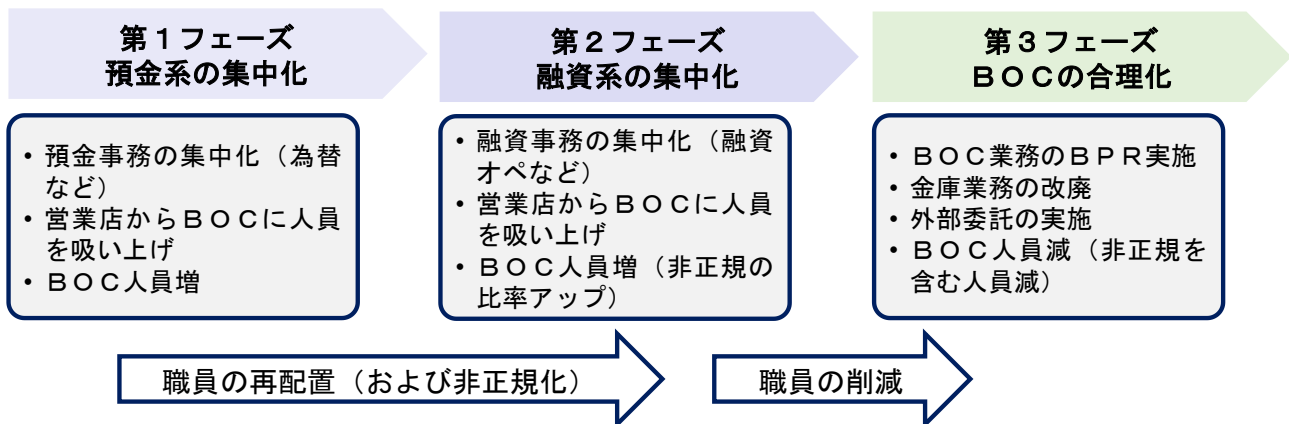
- 営業店事務の多くを集約するBOC（バック・オフィス・センター）を本部組織として立ち上げる信用金庫が大手信用金庫から中堅規模の信用金庫に拡大しつつある。
- BOCは、営業店の担ってきた預金事務に加え、融資事務などの集中化を行っており、更に信用金庫によっては顧客と直接やり取り可能な機能を有する。
- 取組時の検討課題は、①重複事務（業務）の排除、②費用対効果の検討、③人員の確保策などがあり、先行金庫ではBOCのスリム化が次の課題となり始めた。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、BOCの稼働率が安定化するようコントロールする信用金庫があった。

（注）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。

1. BOCの仕組み

スケールメリットを享受しやすい大手信用金庫を中心に、営業店事務の大宗を吸い上げる大規模なBOC（バック・オフィス・センター）を本部内に開設する動きがある¹。先行するBOCは、営業店の預金事務に加え、融資事務の集中化も実現しており、営業店の窓口・後方事務レスを推し進める組織と位置付けられる（図表1）。また、近年はDX活用により営業店の検印役席の集中化や、相続手続きの顧客対応を直接行うBOCが登場するなど、組織の機能拡充が進んでいる。

（図表1）BOCの発展（イメージ）



（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

¹ 本稿では、従来の事務集中部門とBOCは同義とする。

2. 先行金庫の課題

BOC開設で先行する信用金庫のなかには、次のステップとしてBOCの合理化に動き始めた所もある。これは、DXを活用したBPRの徹底、金庫業務の改廃、アウトソーシングの活用などで巨大化したBOCをスリム化する動きである。本部人員比率を引き下げ、限られた経営資源を融資推進やコンサルティング業務に傾斜させる狙いがある。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①重複事務（業務）の排除、②費用対効果の検討、③人員の確保策などである。BOC開設の実効性を高めるには、営業店と重複する事務を思い切って効率化し、営業店にBOCの活用を徹底させる必要がある。なお、自金庫としてBOC開設に伴うスケールメリットの享受が難しいと判断するなら、自前でBOCを立ち上げるのではなく、積極的なアウトソーシング活用も一案と考えられる。

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²。

（図表2）BOCの開設に関する主なコメント

- 当金庫は預金事務に続き融資事務もBOCに集約した。いちどに全ての事務を集中化するのは難しいので、数年をかけて段階的な集約を進めていく。
- 当金庫は、営業店事務で集中化が可能な業務なら何でもBOCに吸い上げる考えである。例えば預金役席の検印業務もBOCが担うようにした。
- 当金庫は、預金事務の本部集中に合わせて業務の標準化を徹底した。結果、BOC職員の非正規化を実現できた。
- 当金庫はBOC開設にあたって、営業店の内勤職員を本部にスライドさせたただけなので、本部人員が急増してしまった。今後はアウトソーシングを進めるべきである。
- 当金庫のBOCは相続事務や各種手続きの窓口も担当する。顧客は営業店窓口ではなく直接BOCとやり取りできるようにした。
- 営業店の事務レベルが低下する懸念を払拭するため、定期的なBOC職員の異動と営業店若手職員のBOC短期研修を実施している。
- 当金庫はBOCの稼働率を高めるため、営業店評価に融資事務の吸上げ率を導入した。利用率によって評価する仕組みである。
- 当金庫はBOCの稼働率を安定させるため、月末（年度末）などに案件が集中しないよう指示している。

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。

² 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）。