



SCB

ニュース&トピックス

No.2024-94

(2024. 11. 8)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

上席主任研究員 刀禰 和之

研究員 森川 友理

03-5202-7671

s1000790@FacetoFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-03）

－ 母店・サテライト店制度のグルーピング拡大時の検討ポイント －

ポイント

- 常勤役職員数の減少を背景に、母店・サテライト店制度の対象店舗（グルーピング）を拡大する動きが信用金庫の間で強まりつつある。
- 母店1・サテライト店1の組合せではなく、より多くのサテライト店の渉外担当を母店に集約することで、営業活動の生産性向上と渉外担当の育成強化が期待される。
- その一方で、渉外役席などの業務負荷が増し、また若手・中堅職員にとってマネジメント経験の機会喪失が懸念される。
- 母店・サテライト店制度のグルーピング拡大で先行する信用金庫からは、『支店長や渉外役席の負担軽減策が必要である』との意見が多かった。

（注1）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2024年度）」の意見交換および個別信用金庫へのヒアリング等で得た情報をもとに作成している。

1. 母店・サテライト店制度の運営

全店フルバンクサービスを提供するのではなく、フルバンクサービスを提供する母店と業務を特化させたサテライト店に店舗体制を再編成する「母店・サテライト店制度」は、信用金庫の間でも一般化したと言える。

近年の職員不足、なかでも渉外担当の人数確保と早期育成が課題となるなか、母店とサテライト店のグルーピングの拡大に動く信用金庫が出てきた。母店1・サテライト店1の組合せではなく、複数の店舗をサテライト化し渉外担当を母店に集約することで、営業活動の生産性向上と渉外担当の育成強化を図る狙いがある（図表1）。

実際、研修受講金庫との意見交換でも、母店1に対しサテライト店4などのグルーピング拡大事例が披露されるようになった。

（図表1）グルーピング拡大の狙い（期待する効果）

目 的	内 容
営業活動の生産性向上	限られた人数の渉外担当者を母店に集約することで、①テリトリーの錯綜解消、②役割別の渉外体制への移行、③指揮命令系統の徹底などを実現できる。
渉外担当の育成強化	渉外担当を母店に集約することで効率的な育成強化が見込まれる。特に若手の渉外担当を育成するうえで、OJTの充実や協力体制の構築、更には競争意識の醸成に寄与する。

（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. 顕在化した課題（例）

一方で母店・サテライト店のグルーピングを拡大した信用金庫からは、多人数の渉外担当を管理する渉外役席などの負荷増大が指摘された。また渉外役席などのポスト減から若手・中堅職員がマネジメントを経験する機会の喪失に繋がるとの声もあった。

3. 取組時のポイント（アドバイス）

先行金庫からは、渉外役席などの①負荷軽減策に加え、②品質維持策の重要性が指摘された。母店の渉外役席などは、自ら活動するプレイングマネージャーではなく、傘下の渉外担当のマネジメントに特化させるのも一案とされる。一方で経験の浅い若手・中堅がマネジメントを学ぶ場の確保にも配慮が求められる。

4. 先行金庫のコメント

当研究所が主催する「経営戦略プランニング研修」など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¹。

（図表2）先行金庫のコメント

（渉外担当の集約拡大に前向きな意見）

- 当金庫は1つの母店に3～4のサテライト店を組み合わせている。若手の教育面では大きな効果があり、また懸案事項であったテリトリ錯綜解消にも繋がった。
- 当金庫は渉外役席の品質にバラツキがあり、若手の育成などに悪影響がみられた。グルーピングを拡大することで、優秀な渉外役席が若手渉外を指導できる体制となった。
- 大規模な集約店舗では渉外担当を2チームに分けて管理している。渉外役席が2人配置となるため、若手・中堅渉外のマネジメント育成機会にも繋がる。
- 渉外役席などの負荷を軽減するためにも提供する商品・サービスの取捨選択やBPR、本部による支援の拡充は不可欠である。

（渉外担当の集約拡大に消極的な意見）

- 渉外担当を母店に集め過ぎた結果、支店長や渉外役席の管理負担が増大してしまった。特に管理能力の低い渉外役席の下に多くの渉外担当を配置すると、課題が発生した際に取り返しがつかなくなる（過去に失敗した経験あり）。
- 渉外役席のポスト（人数）が減少した結果、若手・中堅職員がマネジメント経験を積む機会を喪失させている。そのため将来的なマネージャー不足が懸念される。
- 距離の離れた店舗グルーピングは効率が悪くなるので、慎重なグルーピングが必要である。

（備考）過去レポートの再掲あり

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。

¹ 信用金庫のコメント等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（個別信用金庫名や詳細資料の提供依頼にはお応えしていません）。