

地域銀行の年金受給口座推進戦略

研究員 寺林暁良

〔要 旨〕

- 1 高齢者市場の拡大に伴い、地域銀行（地方銀行及び第二地方銀行）にとって年金受給口座の獲得がますます重要になっている。本稿は、2011年6月に行った地域銀行105行の年金関連の商品・サービスについての調査を取りまとめ、推進事例も踏まえて年金受給口座の推進戦略の分析を行ったものである。
- 2 年金関連の商品・サービスについての調査の結果、次のようなことが明らかになった。第一に、特定の商品・サービスについては、すでに高い導入率に至っていることである。第二に、預金規模の大きな地域銀行ほど年金に関する取組みを進めていることである。第三に、年金関連の商品・サービスの投入は、高齢者市場の拡大が著しい都市部でより盛んであることである。
- 3 次に、地域銀行が年金関連の商品・サービスを投入する戦略上の意図を明らかにするため、地域銀行の2つの事例を紹介した。これらの事例の分析から、地域銀行の間では、商品・サービスを効果的に投入することによって年金受給口座が「集まるしくみ」を作るといふ、フルライン戦略が拡大していることが明らかになった。さらに、こうしたフルライン戦略は富裕層の囲い込みとセットであることも明らかになった。
- 4 最後に、信用金庫の2つの推進事例を紹介し、地域銀行のフルライン戦略との比較から考察を行った。これにより、年金受給口座の戦略の今後の方向性として、次のような点が浮かび上がった。第一に、年金受給口座の推進では、フルライン戦略だけでなくリレーションシップの強化も有効な戦略であり、経営環境を踏まえながら各地域金融機関に見合った戦略を取ることが必要なことである。第二に、一方では今後も年金関連の商品・サービスを拡充する必要性は高まることが予想されることである。第三に、年金受給層の中でも、富裕層への対応がますます重要になることである。

目次

はじめに

1 調査方法

2 年金受給口座推進の背景

3 調査結果

(1) 商品・サービスの概要とその実施率

(2) 地域特性・銀行規模との関連性

(3) 調査結果のまとめ

4 年金受給口座の推進戦略の分析

(1) 地域銀行の推進事例

(2) 地域銀行の商品・サービスの拡大にかかる戦略

(3) 信用金庫の推進事例

(4) 信用金庫のリレーションシップの強化にかかる戦略

(5) 年金受給口座の推進に係る戦略の比較と考察

おわりに

はじめに

高齢化の進行に伴い、金融機関にとって高齢層との取引を拡大することは、ますます重要になっている。特に、年金受給口座は、高齢者との取引の入り口となるものであり、全国の地域銀行も、その獲得に向けた動きを強めている。^(注1)

本稿の目的は、地域銀行が公的年金（国民年金や厚生年金、共済年金など）の受給口座を獲得・維持するための取組みの状況を示すことである。そして、地域銀行の事例などをもとに、地域銀行の年金受給口座の推進戦略について考察を行う。

(注1) 地域銀行とは、全国地方銀行協会加盟行（地方銀行）及び第二地方銀行協会加盟行（第二地方銀行）を指す。

1 調査方法

本稿では、まず、地域銀行が年金受給口座の獲得・維持を推進する背景として、高

齢者市場の動向を確認する。それを踏まえ、年金受給口座の推進に関する調査の結果を示す。

調査は、2011年6月時点で地方銀行63行、第二地方銀行42行、地域銀行計105行を対象として行った。^(注2) 調査方法は、①各地域銀行のインターネット・ホームページの閲覧、②地域銀行及びその持株会社63行・社が東京都内で行った決算説明会への出席、③日本経済新聞デジタルメディア社「日経テレコン21」による新聞・雑誌記事検索によるものである。

これによって得られたデータは、次のような手順で分析した。

まず、地域銀行が年金受給口座の獲得に関してどのような商品・サービスを導入しているかを概観した。次に、商品・サービスの導入状況と地域特性・財務特性との関連性を分析した。さらに、決算説明会などによって知り得た地域銀行の推進事例から年金関連の商品・サービスを投入する戦略上の意図を明らかにするとともに、他業態

地域金融機関である信用金庫の推進事例との比較から、年金受給口座の推進戦略の今後の方向性について考察を行った。

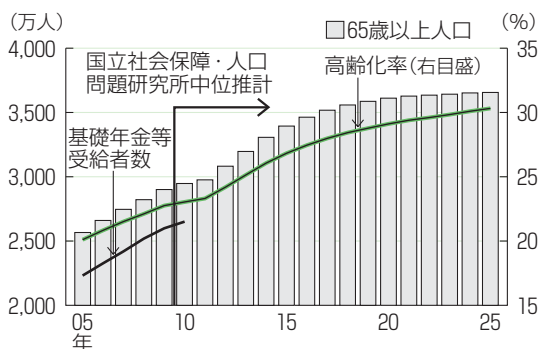
(注2) 2011年10月に北九州銀行が営業を開始したため、現在の地域銀行数は106行である。

2 年金受給口座推進の背景

それでは、高齢者市場の動向を確認しよう。現在の日本では、高齢者市場は拡大基調にある。戦後の「第一次ベビーブーム世代(1947~49年生まれ)」は、すでに老齢厚生年金の特別支給年齢である60歳を超えており、昨年からは概ね順次、基礎年金(老齢給付)の受給年齢に到達している。今後の見通しでは、65歳以上の人口は、2020年ごろまで大幅な拡大を続けるとみられている(第1図)。

ただし、高齢者市場の拡大は、全国一様に起こっているわけではない。各都道府県の高齢化率^(注3)を確認すると、東北地方や中

第1図 65歳以上人口と年金受給者数の推移



資料 総務省「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人数(12年1月推計)、厚生労働省「社会保障事業状況」から作成

(注) 1 基礎年金等受給者数は、国民年金の老齢年金と通算老齢年金の合計。
2 高齢化率は、総人口に占める65歳以上人口の割合を示す。

国・四国地方ではすでに高水準に達し、高齢化進行速度も鈍化している県が目立つことがわかる(第1表)。その一方、高齢化が急速に進んでいるのは、三大都市圏に属するような都市部の都府県である。三大都市圏の都府県は、そもそも人口が多いこともあって1金融機関あたりの高齢者人数が多いという特徴もある。

つまり、すでに高齢化率の高い地域を営業エリアとする地域銀行よりは、近年高齢化の進行が著しく、高齢者との取引がさらに拡大するとみられる都市部の地域銀行ほど、高齢者対応が迫られることになるとみられる。

また、高齢者世帯の特徴としては、金融資産保有額が他の世代よりも高い傾向があることも挙げられる(第2図)。高齢者の金融資産は、今後の生活や有事のための大切な資産であり、資産運用や資産管理のニーズも高い。高齢者のライフイベントに応じた金融サービスを提供することは、高齢化率の上昇が続く今日の金融機関の社会的責任^(注4)でもある。

以上のように高齢者市場は、地域的な差異を伴いつつも拡大傾向にあり、資産運用や資産管理などの金融サービスのニーズも拡大しているとみられる。こうしたことから、地域銀行は、高齢者取引の入り口となる年金受給口座の推進をますます重要視しているのである。

(注3) 人口に占める65歳以上の割合。

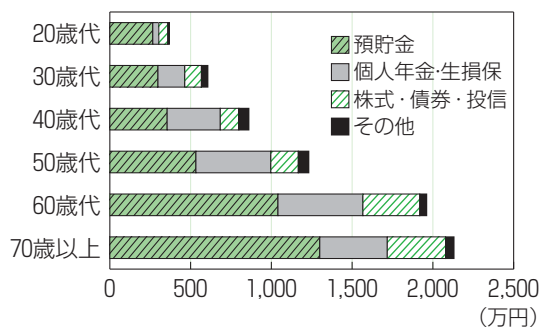
(注4) 高齢者のライフコースに対応する金融商品・サービスについての分析は、全国銀行協会(2012)に詳しい。

第1表 高齢化率等の都道府県順位

	高齢化率 (%)	高齢化進行速度 (ポイント)	1金融機関事業所あたりの高齢者数 (100人)
全国	22.7	3.0	7.3
1	秋田県 29.0	埼玉県 4.2	神奈川県 12.6
2	島根県 28.8	奈良県 4.1	千葉県 11.4
3	高知県 28.2	千葉県 3.9	埼玉県 11.2
4	山口県 27.5	大阪府 3.8	大阪府 9.9
5	山形県 27.3	北海道 3.4	京都府 9.2
6	岩手県 26.8	神奈川県 3.4	奈良県 8.7
7	和歌山県 26.4	岐阜県 3.3	東京都 8.7
8	長野県 26.2	静岡県 3.3	兵庫県 8.3
9	徳島県 26.2	京都府 3.3	福岡県 8.3
10	大分県 26.2	青森県 3.2	茨城県 8.2
11	鹿児島県 26.2	茨城県 3.2	宮城県 7.5
12	愛媛県 26.0	兵庫県 3.2	北海道 7.4
13	新潟県 25.9	富山県 3.1	栃木県 7.4
14	富山県 25.9	愛知県 3.1	愛知県 7.1
15	鳥取県 25.8	和歌山県 3.1	岡山県 7.0
16	長崎県 25.5	群馬県 3.0	和歌山県 6.8
17	熊本県 25.3	山口県 3.0	宮城県 6.7
18	宮城県 25.3	石川県 2.9	熊本県 6.7
19	青森県 25.2	山梨県 2.9	秋田県 6.5
20	香川県 25.1	三重県 2.9	大分県 6.5
21	岡山県 24.7	広島県 2.9	新潟県 6.5
22	福島県 24.5	高知県 2.9	広島県 6.3
23	福井県 24.5	岩手県 2.8	長崎県 6.2
24	山梨県 24.5	長野県 2.8	静岡県 6.2
25	北海道 24.3	秋田県 2.7	長野県 6.2
26	三重県 24.1	岡山県 2.7	福島県 6.2
27	佐賀県 24.0	栃木県 2.6	沖縄県 6.2
28	岐阜県 23.8	滋賀県 2.6	群馬県 6.1
29	石川県 23.5	愛媛県 2.6	岩手県 6.0
30	静岡県 23.5	宮城県 2.5	青森県 5.9
31	奈良県 23.4	徳島県 2.5	滋賀県 5.9
32	広島県 23.4	福岡県 2.5	山口県 5.6
33	群馬県 23.3	長崎県 2.5	徳島県 5.4
34	京都府 23.3	大分県 2.5	山形県 5.4
35	兵庫県 22.4	新潟県 2.4	山梨県 5.4
36	宮城県 22.2	福井県 2.4	三重県 5.2
37	茨城県 22.1	香川県 2.4	高知県 5.1
38	福岡県 21.9	宮城県 2.4	岐阜県 5.0
39	栃木県 21.8	福島県 2.3	石川県 5.0
40	大阪府 21.8	東京都 2.3	富山県 4.9
41	千葉県 20.8	鳥取県 2.2	佐賀県 4.9
42	滋賀県 20.5	山形県 2.1	鹿児島県 4.9
43	東京都 20.4	島根県 2.0	鳥取県 4.8
44	愛知県 20.2	熊本県 2.0	香川県 4.8
45	埼玉県 20.0	佐賀県 1.9	愛媛県 4.5
46	神奈川県 20.0	鹿児島県 1.6	島根県 4.2
47	沖縄県 17.1	沖縄県 1.5	福井県 4.1

資料 総務省「住民基本台帳」(05年3月末及び10年3月末), 同「経済センサス基礎調査」(09年)から作成
 (注) 1 高齢化進行速度は10年3月末の高齢化率から05年3月末の高齢化率の差で求めている。
 2 1金融機関事業所あたりの高齢者数は、10年3月末の高齢者数を、09年の金融機関(銀行業・協同組合金融業・農林水産業協同組合)の事業所数で除して求めている。
 3 表中の網がけは三大都市圏の都道府県を表す。

第2図 世帯の金融資産保有額



資料 金融広報中央委員会「家計の金融資産に関する世論調査」(10年)から作成
 (注) 金融資産を保有していない世帯を含む。

3 調査結果

(1) 商品・サービスの概要とその実施率

各地域銀行の年金関連の商品・サービスの内容を調べたところ、ある程度共通してみられる商品・サービスとして11項目が挙げられた(第2表)。以下では、これらの商品・サービスを、a 退職金向け商品, b 年金受給口座指定者向け商品, c 制度・組織, d 相談・サポート, e 店舗戦略の5つの大

第2表 年金関連商品・サービスのラインナップと実施行数

	実施行数 (105行中)	実施率 (%)	
a 退職金向け商品	定期預金	85	
	資産運用セット	15	81.0 14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	81	77.1
	積立定期預金	14	13.3
	専用ローン	11	10.5
c 制度・組織	ポイント制	62	59.0
	年金会員制	39	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	63	60.0
	受給支援サービス	42	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	46	43.8
	専担窓口・専担者	14	13.3

資料 各地域銀行ホームページから作成

項目ごとに概観し、各商品・サービスの内
容と導入行数（及び割合）を示す。^(注5)

(注5) また、上記以外の商品・サービスとして、たとえ、リバースモーゲージや、孫への振込を対象に手数料を12回まで無料とするサービス等、いわゆるニッチ商品を投入する地域銀行もあった。

a 退職金向け商品

退職金向け商品は、年金受給を数年後に控える顧客（プレ年金受給層）への有効なアプローチであり、新規年金受給口座の獲得に大きな効果があると思われる。

退職金の預け入れで金利を上乗せする定期預金を販売する地域銀行は、85行（81.0%）にのぼった。また、退職金を対象に、定期預金と投資信託、あるいは円定期預金と外貨定期預金といった資産運用セット商品を販売する地域銀行も15行（14.3%）あった。

b 年金受給口座指定者向け商品

年金受給口座指定者や受給予約者の金利を上乗せする定期預金は、81行（77.1%）と多くの地域銀行が導入していた。

また、年金受給月（隔月）の積立定期預金を14行（13.3%）が実施していたほか、年金受給口座指定者の金利を引き下げる医療・介護用ローン、バリアフリー改築用ローン、セカンドハウス用住宅ローンなどの年金受給口座指定者専用のローン商品を販売していた地域銀行も11行（10.5%）あった。

c 制度・組織（推進のためのしくみ）

年金受給者の囲い込みをねらった制度・組織としては、ポイント制と年金会員制が

挙げられる。

まず、ポイント制、あるいはそれに準じるサービスを実施する地域銀行は62行（59.0%）にのぼった。ポイント制とは、取引項目に応じてポイントを付与し、そのポイント数に応じて各種特典を受けられる制度で、年金受給口座の指定はポイント対象としてウェイトが大きく設定されている場合が多い。^(注6) また、給与振込口座への指定でポイント制サービスを受けてきた顧客にとっては、引き続き年金受給口座を指定するインセンティブにもなる。

一方、いわゆる「年金友の会」である年金会員制を組織している地域銀行は、39行（37.1%）であった。年金会員制のサービス内容は、各地域銀行によって大きく異なっており、誕生日や年金受給月、年末等のプレゼント贈呈のほか、特約店割引サービスや親睦旅行の開催、健康相談窓口の設置などもみられた^(注7)（第3表）。

(注6) ポイント対象となる取引項目としては、給与振込・年金受給口座の指定、公共料金の自動支払い、預かり資産取引などが挙げられる。その合計ポイント数に応じて受けられるサービスとしては、ローン金利の引下げ、ATM手数料や振込手数料の割引、預金金利の上乗せ、提携旅

第3表 地域銀行の年金会員制の内容と実施行数

	実施行数	実施率(%)
プレゼント	25	23.8
特約店割引	17	16.2
親睦旅行	15	14.3
イベント開催	13	12.4
会誌送付	13	12.4
電話相談	10	9.5
年金会員制	39	37.1

資料 各地域銀行ホームページから作成

行会社の旅行代金の割引などが挙げられる。

(注7) また、地域銀行では、年金会員制のサービスを外部の福利厚生会社に代行させる事例もみられる。これは、会員に対する宿泊・レジャー等の施設や育児・介護サービスの割引、格安旅行ツアーの案内、ショッピング情報誌及び割引クーポンの送付などの特典サービスを提携する専門会社から提供するというもので、地域銀行5行が実施している。年金会員制サービスの外部委託は、行員と会員の直接的な接点強化にはつながりにくい。顧客に対して一律的に質の高いサービスを提供するという点では優れた方法となっている。これについての詳細は、寺林(2011)を参照のこと。

d 相談・サポート

年金受給手続きを相談・サポートする取り組みも、プレ年金受給層への働きかけとして重要であると思われる。

まず、年金無料相談会は63行(60.0%)の地域銀行が実施していた。ただし、開催頻度は各地域銀行で大きな差があり、月1回程度開催する地域銀行があった一方、いずれかの支店で土日を含む毎日開催するという地域銀行もあった。また、1回の相談会の規模も、大教室で100人単位を対象にしたものから1対1での対応を行うものまで様々であった。

一方、年金受給支援サービスは、年金受給口座の指定を予約する顧客に対して、年金手続き時期の到来のお知らせ、年金請求関連書類の書き方指導、年金加入記録確認の支援、手続き書類提出の代行などを行うサービスであり、42行(40.0%)が実施していた。

e 店舗戦略(店舗利用の利便性向上)

店舗戦略として、杖ホルダーや補聴器・

老眼鏡の設置、車いす用のトイレ、操作が容易なATMの設置など、高齢者が利用しやすいように店舗のバリアフリー化を進めていることが確認できた地域銀行が46行(43.8%)あった。

また、年金関連相談専用窓口の設置、年金専担者や認知症に関する知識を持つ認知症サポーターの設置など、年金受給者、プレ年金受給者への対応を強化する支店を設置している地域銀行も14行(13.3%)確認できた。^(注8)

(注8) 店舗戦略に関しては、調査方法の制約から十分な調査が行えなかったため、実際の実施行数はこれよりも多い可能性が高い。

(2) 地域特性・銀行規模との関連性

以上を踏まえ、これら年金関連商品・サービスの実施状況が、各地域銀行がもつ地域特性や銀行規模とどのような関係性があるかを分析した。

a 地方銀行・第二地方銀行別の分析

まず、地方銀行と第二地方銀行とで商品・サービスの実施率に差があるかを調べた(第4表)。この結果、退職者向け定期預金やポイント制、年金無料相談会など、多くの項目で地方銀行の実施率が高いことが分かった。その要因としては、各都道府県において地方銀行は第二地方銀行よりも相対的に規模が大きい場合が多く、様々な商品・サービスをそろえやすいためではないかと考えられる。

第4表 地方銀行・第二地方銀行の実施率比較

(単位 %)

		地方銀行	第二地方銀行	全体
行 数(行)		63	42	105
a 退職金向け商品	定期預金	87.3	71.4	81.0
	資産運用セット	15.9	11.9	14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	73.0	83.3	77.1
	積立定期預金	17.5	7.1	13.3
	専用ローン	12.7	7.1	10.5
c 制度・組織	ポイント制	69.8	42.9	59.0
	年金会員制	34.9	40.5	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	68.3	47.6	60.0
	受給支援サービス	47.6	28.6	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	44.4	42.9	43.8
	専担窓口・専担者	15.9	9.5	13.3

資料 各地域銀行ホームページから作成

(注) 表中の網かけは、他方の実施率より10ポイント以上高いことを示す。

b 本店所在地による分析

次に、地域銀行の本店所在地によって6地方区分ごとの実施率の差を示した(第5表)。この結果、ポイント制や年金会員制などの実施率が中部地方で顕著に高かったほか、年金無料相談会は関東、中部、近畿の各地方で高かった。

また、三大都市圏に本店所在地を置く地

域銀行とそれ以外の地域銀行に分類してそれぞれの実施率を示したところ、全ての項目で三大都市圏に本店を置く地域銀行の実施率が高かった(第6表)。特に年金会員制や年金相談会ではその傾向が顕著であった。

このように、関東、中部、東海地方や三大都市圏のような人口集積地に本店を置く地域銀行ほど実施率が高い商品・サービスが多いことがみてとれる。

c 預金規模による分析

さらに、各商品・サービスの実施行、非実施行のそれぞれの個人預金残高の平均をとり、それらの差に有意性があるかを調べることで、地域銀行の預金規模と各商品・サービスの関係性について分析を行った。(第7表①列)。

この結果、退職金向け定期預金やポイント制、受給支援サービス、年金無料相談会を実施する地域銀行の平均が有意に高いとの結果が得られた。

第5表 地方区分による実施率比較

(単位 %)

		北海道・東北	関東	中部	近畿	中国・四国	九州・沖縄	全国
行 数(行)		17	16	22	13	17	20	105
a 退職金向け商品	定期預金	82.4	75.0	81.8	100.0	76.5	75.0	81.0
	資産運用セット	5.9	18.8	9.1	23.1	11.8	20.0	14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	82.4	75.0	63.6	84.6	82.4	80.0	77.1
	積立定期預金	11.8	18.8	18.2	7.7	0.0	20.0	13.3
	専用ローン	11.8	12.5	18.2	15.4	5.9	0.0	10.5
c 制度・組織	ポイント制	47.1	68.8	77.3	53.8	41.2	60.0	59.0
	年金会員制	23.5	25.0	59.1	46.2	29.4	35.0	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	41.2	81.3	72.7	92.3	29.4	50.0	60.0
	受給支援サービス	35.3	43.8	40.9	30.8	35.3	50.0	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	41.2	37.5	45.5	38.5	41.2	55.0	43.8
	専担窓口・専担者	11.8	31.3	18.2	7.7	0.0	10.0	13.3

資料 各地域銀行ホームページから作成

(注) 網かけは全国での実施率と比べて10ポイント以上高いことを示す。

第6表 三大都市圏とそれ以外の地域の実施率比較

(単位 %)

		三大都市圏	それ以外	全国
行 数(行)		29	76	105
a 退職金向け商品	定期預金	82.8	80.3	81.0
	資産運用セット	17.2	13.2	14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	82.8	75.0	77.1
	積立定期預金	13.8	13.2	13.3
	専用ローン	13.8	9.2	10.5
c 制度・組織	ポイント制	65.5	56.6	59.0
	年金会員制	51.7	31.6	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	89.7	48.7	60.0
	受給支援サービス	44.8	38.2	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	44.8	43.4	43.8
	専担窓口・専担者	20.7	10.5	13.3

資料 各地域銀行のホームページから作成

(注) 網かけは、他方に比べて実施率が10ポイント以上高いことを示す。

つまり、これらの商品・サービスは、個人預金規模の大きい地域銀行ほど積極的に取り組んでいることが示唆された。これは、aの分析結果とも適合するものである。

一方、個人預金増加率については、有意な結果が得られなかった(第7表②列)。

d 地域特性による分析

各地域銀行が本店を置く各都道府県の高齢化率、高齢化進行速度、1金融機関事業所あたりの高齢者の人数との関係性についても、同様の分析を行った。

まず、高齢化率については、年金無料相談会を実施している地域銀行の平均の方が、実施していない銀行よりも低いことがわかった(第7表③列)。

一方、高齢化進行速度については、年金受給口座指定者専用ローンやポイント制、年金無料相談会、専担窓口・専担者などの商品・サービスを実施している地域銀行の平均の方が、実施していない銀行よりも高いことがわかった(第7表④列)。

同様に、1金融機関あたりの高齢者人数については、ポイント制、受給支援サービス、無料相談会、専担窓口・専担者商品・サービスを実施している地域銀行の平均の

第7表 年金関連商品・サービスの実施行と非実施の平均差

(単位 %)

		①個人預金残高(百億円)	②個人預金増加率(ポイント)	③高齢化率(ポイント)	④高齢化進行速度(ポイント)	⑤1金融機関事業所あたりの高齢者の人数(人)
平均		188	10.5(%)	22.7(%)	3.0	730
a 退職金向け商品	定期預金	40+	1.6	0.9	0.1	△10
	資産運用セット	6	△2.2	△0.0	0.1	67
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	△40	0.6	△0.5	0.1	41
	積立定期預金	4	1.0	△0.7	△0.2	30
	専用ローン	67	3.8	0.3	0.3+	△2
c 制度・組織	ポイント制	96+++	0.5	△0.7	0.2++	62+
	年金会員制	△19	1.8	0.3	0.1	△18
d 相談・サポート	年金相談会	87++	0.2	△0.9+	0.4+++	80++
	受給支援サービス	61++	△1.0	△0.4	0.1	76++
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	△10	△1.4	0.5	△0.1	△37
	専担窓口・専担者	52	0.8	△1.1	0.3+	152+++

資料 各地域銀行ホームページ、日経NEEDS-FinancialQuest、総務省「住民基本台帳」、同「経済センサス基礎調査」から作成

(注) 1 値は、各商品・サービスの実施行の平均から非実施の平均を差し引いたもの。

2 ++は有意水準10%、+++は有意水準5%、++++は有意水準1%で、サービス実施の平均が他方に比べて高いこと(もしくは低いこと)を表す。有意水準の検定は、両側t検定による。個人預金残高の検定には対数を用いた。

3 ①は10年度末、②は05年度末から10年度末の増加率、③～⑤は第1表に同じ。

方が実施していない銀行よりも高いことがわかった（第7表⑤列）。

これらの結果は、年金無料相談会などの取組みは、現在高齢化率の高い地域よりも、高齢化進行速度が速く、1金融機関あたりの高齢者数の多い都道府県で盛んであることを示唆している。すでに確認したように、高齢化進行速度が速く、1金融機関あたりの高齢者数が多いのは、三大都市圏のような都市部の特徴である。つまりこれは、都市部ほど年金関連の商品・サービスを実施している傾向があるという、bで行った分析結果を裏付けるものだといえるだろう。

(3) 調査結果のまとめ

以上の結果をまとめると、地方銀行による年金関連の商品・サービスの実施状況について、次のようなことがいえる。

第一に、特定の商品・サービスについては、すでに高い実施率に至っていた。退職者向け定期預金や年金受取口座指定者向け定期預金の実施率は約8割と非常に高いことが示された。また、年金相談会やポイント制の実施率も約6割と高水準である。

第二に、規模の大きな地域銀行ほど年金関連の商品・サービスの投入を進めていることが示唆された。この結果は、商品・サービスの開発・維持コストを勘案すると、当然だといえるかもしれない。

第三に、年金関連の商品・サービスの投入は、三大都市圏のような都市部でより盛んであることが示唆された。高齢化率が高

水準に達している地方に対して、都市部は高齢化率の上昇が近年急激に進んでおり、拡大する高齢者市場への対応を進める必要がある。そのため、より積極的に年金関連の商品・サービスを投入しているものと思われる。

4 年金受給口座の推進戦略の分析

(1) 地域銀行の推進事例

調査の結果から、規模が大きく、都市部に位置する地域銀行ほど年金関連の商品・サービスを拡大させている状況が示唆された。それでは、こうした年金関連の商品・サービスの拡大には、どのような意味があるのだろうか。地域銀行の年金受給口座の推進にかかる具体的事例から、商品・サービスを拡大する戦略上の意図を明らかにしていきたい。

次に紹介するA銀行とB銀行は、いずれも本店を置く都道府県において預金シェアのトップを誇る、リーディングバンクである。

a A銀行の事例

中国・四国地方の政令指定都市に本店を置くA銀行では、退職金・受給者向けの定期預金、年金相談会の実施、年金相談ダイヤルの設置、ポイント制の導入など、豊富な商品・サービスを実施している。

A銀行の預金獲得のスタンスは、「集まるしくみ」を作るというものであり、年金受

給口座の推進に関しても同様の戦略をとっている。すなわち、新規獲得のためには退職金向け定期預金や年金相談会、維持のためにはポイント制など、商品・サービスを効果的に投入することによって年金受給口座が「集まるしくみ」を作り上げているといえる。

その一方、年金受給者の中でも富裕層に対しては、人的資源を集中的に投入している。例えば、預かり資産に特化した渉外担当者を設置しているほか、資産額が一定以上の高齢者に対しては総当たりに推進をかけるという方針も置いている。

b B銀行の事例

関東地方に本店を置くB銀行の年金受給口座に関する戦略も、A銀行と共通している。B銀行は、退職金・受給者向けの定期預金、年金相談会・年金受給サービスの実施、ポイント制・年金会員制の導入など、フルラインで商品・サービスを実施することによって年金受給層・プレ年金受給層の取り込みをはかっている。

また、B銀行が自行の顧客を分析したところ、年金受給層は富裕層・準富裕層が多く、利益貢献度も高いことが明らかになったという。そこで、年金受給者・プレ年金受給者の囲い込みを進めつつも、その中の富裕層・準富裕層を管理顧客と位置づけ、担当人員の増加とスキルアップを進めている。

(2) 地域銀行の商品・サービスの拡大にかかるとの戦略

以上の事例から、地域銀行が年金関連の商品・サービスを拡大する戦略上の意図を考察してみよう。

事例として示した両銀行は、良質の商品・サービスを取りそろえることで、あらゆる顧客からの支持を集めるという戦略を取っている。両銀行はいずれも営業エリアにおいて強固な顧客基盤を持っており、退職金向け定期預金や年金無料相談会などが口座獲得ツール、ポイント制や年金会員制などが口座維持ツールとして効果的に機能させることによって、年金受給口座が「集まるしくみ」を構築している。このように、商品・サービスの積極投入によって年金受給口座が「集まるしくみ」をつくる戦略を、年金受給口座の推進にかかるとフルライン戦略と呼ぶことができるだろう。

つまり、地域銀行が年金関連の商品・サービスのラインナップを拡大しているのは、地域銀行の間で年金受給口座に関するフルライン戦略が広がっていることを示していると考えられる。

また、地域銀行のフルライン戦略は、富裕層・準富裕層の囲い込みとセットであることも特徴である。幅広い商品・サービスの実施によって広く年金受給層・プレ年金層を取り込む分、富裕層に対しては経営資源を集中的に投下し、預かり資産販売や相続相談などの業務につなげている。

(3) 信用金庫の推進事例

それでは、地域銀行のフルライン戦略は、信用金庫などの地域金融機関の戦略とどのような関係にあるのだろうか。特に、小規模な地域金融機関は、開発・維持コストがかかるフルライン戦略とは異なる戦略を取っていると思われる。地域銀行の競合相手としては、営業エリアを同じくする他の地域銀行などについても分析すべきであるが、ここでは信用金庫の事例を紹介し、フルライン戦略との比較を行うことにしたい。

次に紹介するC信用金庫とD信用金庫は、いずれもフルライン戦略を強力に推進する地域銀行と競合状態にあるが、独自の戦略で年金受給口座数を順調に伸ばしている事例である。

a C信用金庫の事例

中部地方に本店を置くC信用金庫は、年金専担者による対応を年金受給口座推進の柱に据えている。年金受給口座指定者に対するその他の商品・サービスとしては、最低限として普通預金への金利上乗せを行っているが、それ以外に商品・サービスを拡大することは検討していない。

年金専担者の主な業務内容は、年金に関する相談や年金受給口座開設手続きのサポートなどであり、曜日を決めての年金無料相談会や、渉外担当者に同行して高齢者宅への訪問も行っている。年金専担者の中には、ファイナンシャル・プランナー資格1級を取得する者も増えており、金融全般の相談に的確かつ親身に対応している。年金

専担者が日ごろから顧客との親密な関係性を築いていることがC信用金庫への信頼に結びついており、年金受給層・プレ年金受給層からの支持につながっている。

b D信用金庫の事例

関東地方に本店を置くD信用金庫は、地域銀行への対抗策として年金無料相談会や定期預金への金利上乗せ等のサービス等も実施しているが、年金受給口座の推進で重視しているのは、年金専担者による対応と親睦旅行である。

年金専担者は、顧客からの年金関連の相談に個別的に対応し、厚い信頼を得ている。また、D信用金庫は、年金会員向けと一般会員向けを合わせて年に3～4度も親睦旅行を実施している。この親睦旅行は、年金受給層から大きな支持を得ており、年金受給口座の指定者がこれまで取引のなかった顧客を誘い合わせて参加することもある。また、親睦旅行には渉外担当者や年金専担者も参加しており、顧客との接点強化にもつながっている。

(4) 信用金庫のリレーションシップの強化にかかる戦略

両信用金庫の年金受給口座推進を振り返ると、年金専担者のきめ細やかな対応や親睦旅行のように、顧客との接点強化に重点が置かれていることが分かる。

両信用金庫が口をそろえることは、企業が指定することの多い給与振込口座とは異なり、年金受給口座は高齢者自らが身近で

信頼できる金融機関を選択する、ということである。そのため、両信用金庫にとって、日ごろから高齢者との接点・関係性強化に重点を置くことが最も重要な年金受給口座の推進策となっている。大事な年金を安心して預けられる金融機関として支持を得るというリレーションシップ戦略も、年金受給口座の推進にとっては非常に有効な戦略であるといえるだろう。

ただし、両信用金庫ともに、年金受給口座指定者への預金金利の上乗せなど、必要最低限の商品・サービスの実施は行っていることにも注目すべきである。地域銀行がフルライン戦略による年金攻勢を強める中で、リレーションシップ戦略をとる地域金融機関にも、相応の商品・サービスの投入は必要となっているといえる。

(5) 年金受給口座の推進にかかる戦略の比較と考察

以上で紹介した地域銀行と信用金庫両者の年金受給口座の推進戦略をまとめると、第8表のようになる。このように、地域銀行の間ではフルライン戦略が拡大している一方、信用金庫の事例のようなりレーションシップ戦略も盛んであることが示される。両者の比較を踏まえ、特に地域金融機関の推進戦略の考え方としていくつかの考察を示したい。

第一に、年金受給口座の獲得戦略として

第8表 年金受給口座の推進にかかる地域金融機関の戦略の比較

	フルライン戦略	リレーションシップ戦略
競争地位	各都道府県のリーディングバンク	信用金庫など、リーディングバンクよりは小規模の地域金融機関
顧客対応	マス対応	個別的対応
特徴	<p>■商品・サービスの充実 強固な顧客基盤を武器に、質・量ともに優れた商品・サービスを投入することにより、年金受給口座が「集まるしくみ」を作る。</p>	<p>■リレーションシップの強化 積極的な接点作りによって顧客との関係性を強化し、顧客と職員、あるいは顧客同士のネットワークを構築することで年金受給口座の獲得・維持をはかる。</p>
推進手段	<p>【獲得】 ・退職金向け定期預金 ・年金相談会 など</p> <p>【維持】 ・ポイント制 ・年金会員制 など</p>	<p>・年金専担者や渉外担当者のきめ細やかな対応 ・年金会員制の親睦旅行 など</p>
備考	富裕層に対しては積極的に経営資源を投入し、囲い込みをはかる。	フルライン戦略への対抗として必要な商品・サービスの投入も行う。

資料 筆者作成

フルライン戦略が唯一の優れた戦略であるというわけではないということである。地域金融機関の年金受給口座の推進戦略としては、顧客の個別的なニーズにきめ細やかに応えるリレーションシップ戦略も有効である。両者の戦略の視点は全く異なり、顧客の志向も異なるため、どちらが優れた戦略であるとはいえない。単に地域銀行の戦略に追従するのではなく、地域の競合状況や顧客のニーズに合わせて必要な商品・サービスを選択し、地域特性や経営戦略の中で、最適な年金受給口座の推進戦略を考(注9)えることが重要であると思われる。

第二に、さりとて、年金関連の商品・サービスの一層の充実は、地域金融機関にとって避けられないものであると思われる。フルライン戦略の拡大は、都市部の財務規模の大きな地域銀行を中心とした動きだと

みられるが、今後、フルライン戦略をとる地域銀行の年金関連の商品・サービスが、スタンダードなものとして全国的に根付いていくことが予想される。リレーションシップ戦略をとる地域金融機関も、すでにフルライン戦略をとる地域銀行との競合の中で、最低限の商品・サービスの投入を進めている。フルライン戦略をとる地域銀行が拡大する中で、必要最低限の対応がさらに求められると思われる。

第三に、年金受給層の中でも、富裕層への対応は今後の大きな課題である。年金受給口座の推進では、個別的なニーズに対応できる点がリレーションシップ戦略の長所であるが、フルライン戦略をとる地域銀行も、富裕層に対しては個別的対応を進めている。富裕層の囲い込みは、いずれの業態の金融機関にとっても重要な課題であり、その競争は今後ますます激化することが予想される。

(注9) もちろん、実際の地域金融機関の戦略をフルライン戦略、リレーションシップ戦略ときれいに分けることはできないこと、あるいは大規模行においてもリレーションシップの強化に注力している事例もあることなども考慮すべきである。こうした点については、今後の課題としたい。

おわりに

本稿では、地域銀行による年金受給口座

の推進戦略について考察を行ってきた。年金関連の商品・サービスの分析からは、年金関連の取組みを行っていない地域銀行はほとんどないことが明らかになったほか、年金関連の商品・サービスの導入は、高齢者市場が拡大しつつある都市部ほど盛んであることも示された。

地域銀行は年金関連の商品・サービスのフルライン化を進めており、信用金庫にも最低限の商品・サービスの投入が求められている。一方、高齢者との取引では、信用金庫のようなリレーションシップの強化も重要な推進戦略である。また、年金受給層の中でも、富裕層への対応は今後一層重要度を増していくとみられる。地域銀行をはじめとする地域金融機関にとって、経営環境や顧客ニーズに合わせて、それぞれに適合した年金受給口座の推進戦略を考えることが、ますます重要になるだろう。

<参考文献>

- ・全国銀行協会 (2012) 「少子高齢社会における金融仲介サービスの役割」(政策提言レポート)
- ・寺林暁良 (2011) 「地域銀行の年金受給者向け会員制の現状」『金融市場』(農林中金総合研究所) 12月号, 38~39頁。

(てらばやし あきら)