

**信用金庫の住宅ローン採算改善への取組み -経営戦略 38-****視点**

信用金庫の住宅ローン残高は、2019年12月末に17兆円を超え、緩やかな増加傾向にある。一方で住宅ローン商品は低金利での提供が常態化していることなどから、採算面で厳しい状況にある。こうしたなか、個々の信用金庫の置かれた状況によって住宅ローンの推進策に変化がみられるようになった。採算を確保するため、審査業務の本部集中などのコスト削減・事務効率化が活発である。また、複合取引による総合的な収益の確保、手数料体系の再設定に取り組む信用金庫もある。一方で大都市部の信用金庫などでは、住宅ローンの推進そのものを自然体に留める動きも強まってきた。今後は、自金庫として最適な住宅ローン推進策を考えていく必要がある。

そこで本稿では、当研究所が2019年度に開催した「経営戦略プランニング研修」の受講者および個別信用金庫との意見交換などで得た情報をもとに「住宅ローン採算改善への取組み」について紹介する。

**要旨**

- 信用金庫の2019年12月末の住宅ローン残高は、前年同月末比0.6%増加の17兆517億円となり、四半期末ベースで過去最高を更新した。
- 一般に住宅ローンは金利競争に陥りやすい商品特性があるため、住宅ローンの採算改善に向けた信用金庫の取組みが活発である。
- 推進にあたり審査業務の本部集中などによるコスト削減・事務効率化を進め、住宅ローンの価格競争力を高める信用金庫がある。
- 住宅ローンから得られる利息収入の増加に加え、複合取引の強化や手数料体系の再設定で収益を伸ばす信用金庫がある。

**キーワード**

住宅ローン、コスト削減・事務効率化、複合取引の強化、手数料体系の再設定

## 目次

### はじめに

1. 住宅ローン残高の推移
2. 推進スタンスの変化
3. コスト削減・事務効率化への取り組み
4. 収益力強化への取り組み

### おわりに

## はじめに

信用金庫の住宅ローン残高は、2019年12月末に17兆円を超え、緩やかな増加傾向にある。一方で住宅ローン商品は低金利での提供が常態化していることなどから、採算面で厳しい状況にある。こうしたなか、個々の信用金庫の置かれた状況によって住宅ローンの推進策に変化がみられるようになった。採算を確保するため、審査業務の本部集中などのコスト削減・事務効率化が活発である。また、複合取引による総合的な収益の確保、手数料体系の再設定に取り組む信用金庫もある。一方で大都市部の信用金庫などでは、住宅ローンの推進そのものを自然体に留める動きも強まってきた。今後は、自金庫として最適な住宅ローン推進策を考えていく必要がある。

そこで本稿では、当研究所が2019年度に開催した「経営戦略プランニング研修」の受講者および個別信用金庫との意見交換などで得た情報をもとに「住宅ローン採算改善への取り組み」について紹介する（図表1）。

### （図表1）経営戦略プランニング研修の概要

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ディスカッション形式の研修である。2019年度は6回開催し、合計46金庫、50人が参加した。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 1. 住宅ローン残高の推移

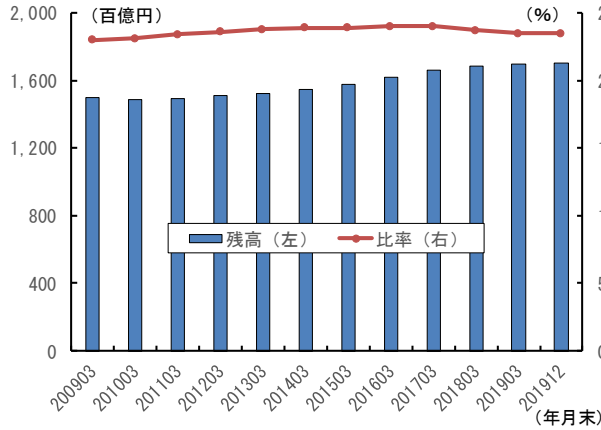
### （1）全国の様況

2019年12月末の信用金庫の住宅ローン残高は、前年同月末比0.6%増加の17兆517億円となり、四半期末ベースで過去最高を更新した（図表2）。採算を意識した借換え競争の抑制などから、信用金庫の2018年度中の新規実行額、償還・償却額<sup>1</sup>ともに2年

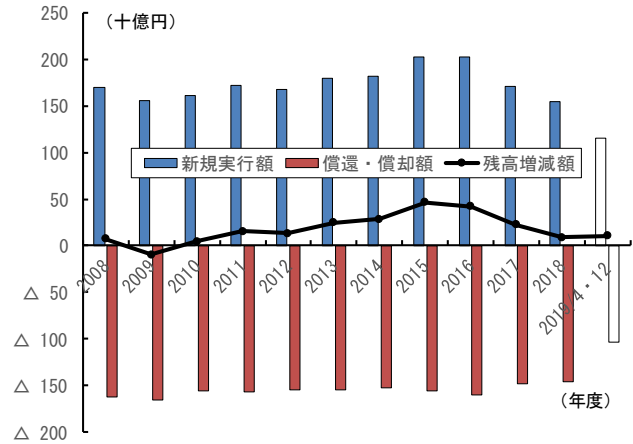
<sup>1</sup> 償還・償却額は、当期末残高－（前期末残高＋当期中新規実行額）で算出した。

連続で前期を下回った（図表3）。2019年4～12月についても、前年同期を下回っており、年度を通じて同様の傾向になるものと推察される。

（図表2）住宅ローン残高の推移



（図表3）住宅ローン新規実行額等の推移



- （備考）1. 2019年4-12月の新規実行額等は、4～12月の9か月分  
 2. 図表2、3ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（2）地区別の状況

2009年3月末から2019年3月末までの地区別の住宅ローン残高増減状況をみると、東海が36.6%増となり、関東（19.3%増）、近畿（18.5%増）が続いた（図表4）。また、2019年3月末の貸出金残高に占める住宅ローン残高の比率は、東海の31.0%から南九州の14.8%まで地域差がみられた。2009年3月末との比較では、東海、関東、近畿などが比率を上昇させる一方で、四国、東北、北海道などは低下している。

（図表4）地区別の住宅ローン残高の推移

（単位：億円、％）

地区別	2009Q3		2018Q3		2019Q3				2019Q2	
	残高	比率	残高	比率	残高	比率	2009Q3対比		残高	比率
							増減額	増減率		
北海道	6,307	19.8	5,507	1.7	5,404	17.0	△ 902	△14.3	5,391	16.9
東北	5,010	21.4	4,175	1.6	4,162	16.6	△ 847	△16.9	4,173	16.9
東京	27,345	21.8	26,303	1.9	25,845	18.4	△1,500	△ 5.4	25,381	18.1
関東	29,529	24.3	34,684	2.6	35,257	26.8	5,728	19.3	35,923	27.0
北陸	3,829	20.5	3,709	2.1	3,646	21.2	△ 182	△ 4.7	3,597	20.9
東海	33,472	26.2	45,089	3.0	45,726	31.0	12,254	36.6	46,290	31.4
近畿	29,206	22.2	34,530	2.2	34,627	22.4	5,421	18.5	34,694	22.2
中国	6,820	22.1	6,683	2.0	6,828	21.1	7	0.1	6,980	21.4
四国	2,872	26.0	2,281	2.1	2,279	21.0	△ 593	△20.6	2,291	20.6
九州北部	2,674	21.8	3,032	2.4	3,071	24.1	397	14.8	3,092	23.8
南九州	2,415	16.3	2,377	1.4	2,382	14.8	△ 32	△ 1.3	2,437	14.9
全国	149,717	23.0	168,597	2.3	169,476	23.5	19,758	13.1	170,517	23.5

- （備考）1. 沖縄県は全国に含む。  
 2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

### (3) 預金規模別の状況

2019年3月末の預金規模別の住宅ローン比率をみると、1,000億円未満の18.1%から1兆5,000億円以上の26.4%まであり、総じて預金規模の大きい信用金庫ほど、住宅ローン比率が高い傾向にある(図表5)。

### (4) 信用金庫別の状況

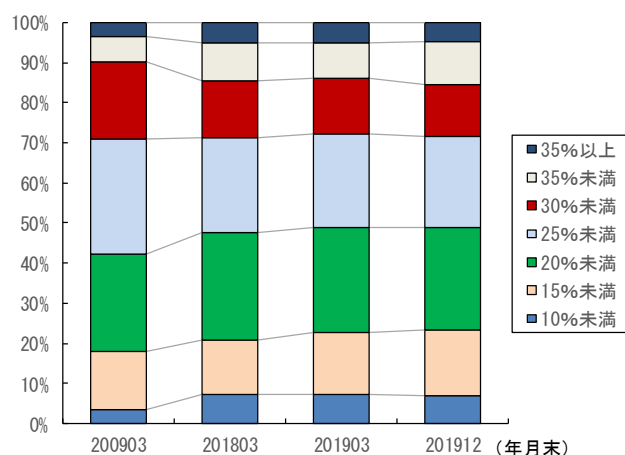
2019年3月末の信用金庫別の住宅ローン比率は、10%未満が19金庫(構成比7.3%)、30%以上は36金庫(13.9%)であった(図表6)。2009年3月末と比べ、10%未満と30%以上の割合が高まっている。

(図表5) 預金規模別の住宅ローン比率

(単位: %)

規模別	200903 比率	201803 比率	201903 比率	201912 比率
~1,000	19.1	20.6	18.1	18.4
~1,500	21.0	18.6	18.4	18.5
~2,000	19.1	17.3	17.3	17.6
~3,000	21.6	20.9	20.6	20.0
~5,000	21.3	20.6	20.3	21.4
~7,000	22.4	20.9	20.5	19.1
~10,000	24.6	26.1	26.1	26.3
~15,000	23.1	21.8	21.7	21.6
15,000~	24.5	26.7	26.4	26.3
全 国	23.0	23.7	23.5	23.5

(図表6) 信用金庫別の住宅ローン構成比



(備考) 図表5、6ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 2. 推進スタンスの変化

一般に住宅ローンは定型的で金利競争に陥りやすい商品特性がある。そのため、採算面に課題がみられ、ここ数年は残高の積上げペースに貸出金利息の増加が追い付かない状況にあった。ただし住宅ローンは一定額の融資金額を確保でき、また個人取引の柱と位置付けられることから、低採算というだけで機械的に取扱いを中止するのも難しいと考えられる。

こうしたなか、信用金庫の間で住宅ローンの推進スタンスに変化がみられる。採算確保を意識して住宅ローンを推進する信用金庫がある一方で、大都市部の信用金庫などでは住宅ローンの推進を自然体に留める動きも広がっている(図表7)。

(図表7) 住宅ローンの推進スタンス(考え方)の例

(積極的な意見)

- 当金庫の営業エリアは産業が弱く、多少の金利競争に陥っても住宅ローンを推進する必要がある。住宅ローンを推進し、複合取引で収益を得ていく。
- 住宅ローンは、市場運用の感覚で推進しており、預け金利回りより高ければ良いとの考え方である。そのため、貸出金全体の利回り低下は受け入れている。
- 住宅ローンは個人取引の柱と位置付けており、また複合取引・生涯取引のきっかけ商品として推進している。
- 当金庫は住宅ローンを伸ばし、規模の拡大と貸出金利息の確保を図ってきた。地元は依然住宅需要が旺盛なので住宅ローンも伸びている。
- ここ数年は金利の低い住宅ローンを推進してこなかったが、残高維持のため、今期から推進する方向に変更した。

(自然体・消極的な意見)

- 住宅ローン比率が3割台に上昇し、利回り低下が厳しいため、今年度から住宅ローンをローンセンターに集約すると同時に、低金利での推進を抑制することにした。
- 住宅ローンについては現状維持の考え方である。積極的に増やす気はなく、経営資源を事業性融資に振り分けている。
- 住宅ローンは減らない程度に推進している。近年は地場の不動産会社からの紹介案件が中心なので、営業店の手間も少ない。
- 製造業向け貸出が伸び悩んできたため、住宅ローンにも力を入れることにしたが、利回りが低すぎたため再度ストップした。
- 住宅ローンは若い渉外担当者の教育ツールとして取り扱う程度である。基本は自然体の推進に留める考えである。

(備考) 1. 図表7以降の取組事例は、信用金庫が特定できないよう記載している。

2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

### 3. コスト削減・事務効率化への取組み

住宅ローンは、一定額の残高を確保でき、また個人取引の柱となるため、低採算という理由だけで取扱いを中止することは難しいだろう。そこで、住宅ローンにかかる審査業務の本部集中、アウトソーシングなどを通じてコスト削減・事務効率化に取り組み、価格競争力を高めることが重要となっている(図表8)。ローンプラザに審査業務や業者セールスの窓口を集約する信用金庫も多い。そのほかでは、住宅ローン先に対する督促業務などをアウトソーシングする信用金庫もみられる。

(図表8) コスト削減などの例

(本部集中など)

- 当金庫は融資事務の集中化（リアル集中）を実施済みのため、住宅ローンのコストは低下したと思われる（価格競争力が高まった）。
- 住宅ローンや消費者ローンの集中化の一環として、ローンプラザを開設した。営業店は受付業務に専念する。
- 営業店の負荷を軽減するため、ハウスメーカー向けの住宅ローン専担者を本部の営業推進部付けにした。

(外部委託・システム化)

- 当金庫は、昨年より個人ローン（住宅ローンを含む）の督促業務を外部企業にアウトソーシングし、営業店の負担を軽減した。
- 住宅ローンのWeb申込（完全非対面）のシステムを活用し、サラリーマンなどの面談の難しい先を開拓していきたい。
- 地方銀行で導入がみられる住宅ローンの電子契約サービスについてベンダー企業から提案があったので、当金庫でも導入を検討中である。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

#### 4. 収益力強化への取組み

コスト削減・事務効率化による価格競争力の向上と同時に、収入増による採算改善を目指す信用金庫も多い。具体策を挙げると、複合取引の強化や、手数料体系の再設定などがみられる。

##### (1) 複合取引の強化

住宅ローンを個人の生涯取引の「きっかけ商品」とし、個人ローンや預かり資産などの複合取引を推進している信用金庫がある（図表9）。

(図表9) 複合取引の推進の例

- 低金利の住宅ローンを推進する一方で、クロスセルに取り組んでいる。短期的な目線ではなく、長期の収益確保を目指す（生涯取引の実現）。
- 住宅ローン先のクロスセルを進めるため、定期預金の金利上乘せ・カードローンの金利引き下げが可能なクーポン券を誕生日プレゼントに贈呈する。これは、渉外担当者の訪問ツールの位置付けとなる。
- 営業店に住宅ローン先の取引振りの一覧表を還元し、取引深耕を促す。合わせてクロスセルの進捗状況を管理している。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## (2) 手数料体系の再設定

ここ数年、事務コストなどの実費負担のため、住宅ローンにかかる審査手数料を新設・改定する信用金庫は多い。こうした動きに加えて、ネット銀行や一部の地域銀行が取り扱う「融資手数料型住宅ローン」の導入に注目が集まる。これは、住宅ローン実行額の一定割合（実行額×2%など）を融資手数料として徴求する商品で、①保証会社を使わないプロパー住宅ローン商品、②金利優遇とセットにした住宅ローン商品の2タイプがある。

特に注目を集めるのが②のタイプであり、今後、低金利の提示やATM手数料の優遇などと組み合わせた融資手数料型住宅ローンを取り扱う信用金庫が増えると予想される(図表10)。顧客にとっては、住宅ローン商品の選択肢が広がるなどのメリットがあり、また信用金庫にとっても競合金融機関に対する特徴的な商品となり得る。

(図表10) 融資手数料型住宅ローンに対する意見・感想等の例

- 住宅ローン実行額の2%程度を手数料として徴求する住宅ローンを発売する予定である。キャンペーン金利と組み合わせ、顧客に対する訴求力を高める。
- ネット銀行などは表面金利が低く、またATM手数料などを優遇する融資手数料型住宅ローンを伸ばしていると聞く。商品対抗上、当金庫も導入を検討中である。
- プロパー住宅ローンの推進に向くと考える。保証料の代わりに融資手数料を徴求するなら、顧客への説明も容易であろう。信用金庫にとっても事務負担の軽減が見込まれる。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## おわりに

近年、大都市部の信用金庫を中心に住宅ローンの推進を自然体に留める動きが強まっている。これは、中小企業向け融資を強化するなか、経営資源の選択と集中を図るための判断だと考えられる。ただし、住宅地を営業地盤に抱える信用金庫の場合、事業性融資への特化に経営の舵を切るのは困難であろう。また、新型コロナウイルス感染症の拡大による景気後退から低金利政策の継続が予想される。そうしたことを前提とすると、信用金庫は更なる住宅ローンの採算改善に取り組んでいく必要があると考えられる。

以上  
とね かずゆき  
(刀禰 和之)

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】

号 数	題 名	発行年月
2020-1	信用金庫の組織改革に向けて② -株式会社オリエントコーポレーションの「働き方改革」-	2020年4月
2020-2	信用金庫の建設業向け貸出動向	2020年4月
2020-3	信用金庫の事務合理化への取組み（その3） -経営戦略 27-	2020年5月
2020-4	信用金庫の物件費削減への取組み -経営戦略 28-	2020年5月
2020-5	信用金庫の本部改革への取組み -経営戦略 29-	2020年5月
2020-6	信用金庫の会議改革への取組み -経営戦略 30-	2020年5月
2020-7	信用金庫の相続手続きの見直し動向 -経営戦略 31-	2020年5月
2020-8	信用金庫の営業店職員のマルチタスク化動向 -経営戦略 32-	2020年5月
2020-9	信用金庫の営業店評価の見直し動向 -経営戦略 33-	2020年5月
2020-10	信用金庫の中期経営計画の策定動向 -経営戦略 34-	2020年5月
2020-11	ゼロから考える「信用金庫のSDGs（エスディージーズ）」 —Q&AでみるSDGsの有用性—	2020年5月
2020-12	信用金庫の渉外体制改革への取組み -経営戦略 35-	2020年6月
2020-13	信用金庫の法人特化型店舗への取組み -経営戦略 36-	2020年6月
2020-14	信用金庫の全自動貸金庫の推進策 -経営戦略 37-	2020年6月
2020-15	信用金庫の住宅ローン採算改善への取組み -経営戦略 38-	2020年6月

\*バックナンバーは信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページを参照ください。



## 信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況 (2020年5月実績)

### ○レポート等の発行状況

発行日	分類	通巻	タイトル
20.5.1	内外金利・為替見通し	2020-2	日銀は4月会合でCP・社債の買入れ増額などを内容とする追加緩和策を決定
20.5.8	金融調査情報	2020-3	信用金庫の事務合理化への取組み(その3)ー経営戦略27ー
20.5.8	金融調査情報	2020-4	信用金庫の物件費削減への取組みー経営戦略28ー
20.5.8	金融調査情報	2020-5	信用金庫の本部業務改革への取組みー経営戦略29ー
20.5.8	金融調査情報	2020-6	信用金庫の会議改革への取組みー経営戦略30ー
20.5.12	金融調査情報	2020-7	信用金庫の相続手続きの見直し動向ー経営戦略31ー
20.5.15	金融調査情報	2020-8	信用金庫の営業店職員のマルチタスク化動向ー経営戦略32ー
20.5.15	金融調査情報	2020-9	信用金庫の営業店評価の見直し動向ー経営戦略33ー
20.5.15	金融調査情報	2020-10	信用金庫の中期経営計画の策定動向ー経営戦略34ー
20.5.20	ニュース&トピックス	2020-13	外的ショックと信用金庫の資金繰り支援 ー当面は運転資金の急増が見込まれるー
20.5.20	経済見通し	2020-1	実質成長率は20年度▲5.5%、21年度2.6%と予測 ー新型コロナウイルスの感染拡大が経済活動を大きく下押しー
20.5.25	金融調査情報	2020-11	ゼロから考える「信用金庫のSDGs」 ーQ&AでみるSDGsの有用性ー
20.5.25	ニュース&トピックス	2020-15	コロナショックの出口へ向かう中国経済の現状と見通し ー見え隠れする悪循環の兆し。頼みの綱は財政・金融政策ー
20.5.26	産業企業情報	2020-2	中小企業の「継続力」を考える(総括編) ー“ファミリービジネス”の経営が示唆するものは何かー
20.5.27	内外経済・金融動向	2020-1	地域別の住宅の現状と展望 ー25年度上期までの地域別の住宅建築戸数を推計ー

### ○講演等の実施状況

実施日	講演タイトル	主催	講演者等
20.5.21	信用金庫ネットワークと信金中央金庫の概要 (オンライン授業)	明治大学 国際日本学部	刀禰和之

### <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)