

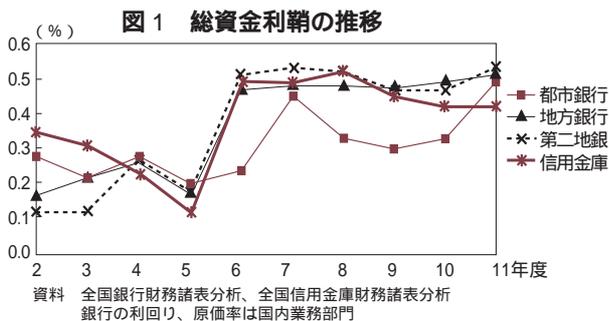
# 主要行との比較でみた信用金庫の収益構造

## 要 約

信用金庫を資金調達・運用の両面から都市銀行等の他業態と比較すると、収益構造の特徴が浮かび上がってくる。定期預金による調達が多いことと、経費に人件費が占める割合が大きいことにより、金利低下局面でも信用金庫の資金調達原価は下がりづらい。一方、運用面では、預貸率の悪化と総資金利鞘の低下という問題を抱えている。高いコストに見合った運用先を見出すことができ、かつコストダウンに成功した「身軽な」信用金庫が結果的に好業績をあげている。

## 総資金利鞘の現状

ここ10年程の総資金利鞘<sup>(注)</sup>の推移を見てみると、多くの期間で信金は都銀や地銀を上回っているが、直近では都銀が0.49%、地銀が0.51%となっているのに対し、信金が0.42%と逆転されている(図1)。



平成12年3月末を前年同期と比較すると、資金運用利回りが信金で2.72%から2.50%と0.22%低下したのに対し、都銀では2.17%から2.05%と0.12%の低下幅にとどまっている。しかし、資金調達原価率をみると都銀では、主に市場金利の低下とコスト削減により、1.84%から1.56%と0.28%も低下しているのに対し、信金では2.30%から2.08%と0.22%の低下幅にとどまっている。

このような状況のもと、信金の資金調達と運用、それぞれの側面から、その収益構造を特徴付けたい。

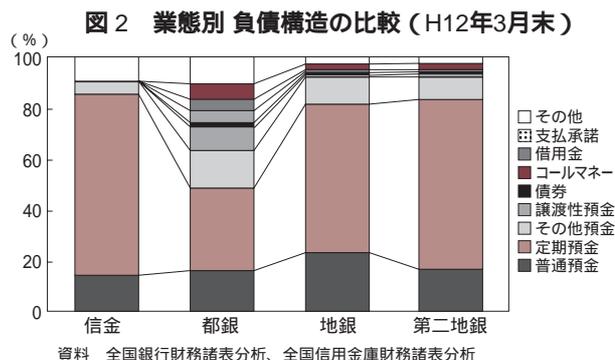
(注) 資金運用利回り = 資金運用収益 / 資金運用勘定計平残

資金調達原価率 = (資金調達費用 - 金銭の信託運用見合い費用 + 経費) / 資金調達勘定計平残

総資金利鞘 = 資金運用利回り - 資金調達原価率

## 調達の特徴

信用金庫の資金は、9割以上が預金により調達されており、譲渡性預金やコールマネー等、



## 図3 無担コールO/N - 定期預金金利 (自由金利型、総合)



市場調達も含めた多様な資金調達を行なう都銀とは、負債構成が異なっている（図2）。そのため、マーケット金利急騰時に調達コストが跳ね上がるリスクが少ない代わりに、最近のゼロ金利政策の恩恵も都銀ほどは受けていない。

日銀の低め誘導やゼロ金利政策により、特に定期預金による資金調達は、ここ数年割高なものになっている（図3）。負債全体のうち、定期預金の占める割合は、都銀では33%であるのに対し、信金では75%に達しており、これが低金利環境下でも、調達コストを下がりづらくしている。

さらに、投入労働コストの収益性をみると、他業態に比べて経常収益に占める人件費の比率が高いことが特徴としてあげられる（図4）。とりわけ近年では、経営健全化計画でリストラ策を表明した大手行が急激なコスト削減を進めているため、その格差は拡大傾向にある。

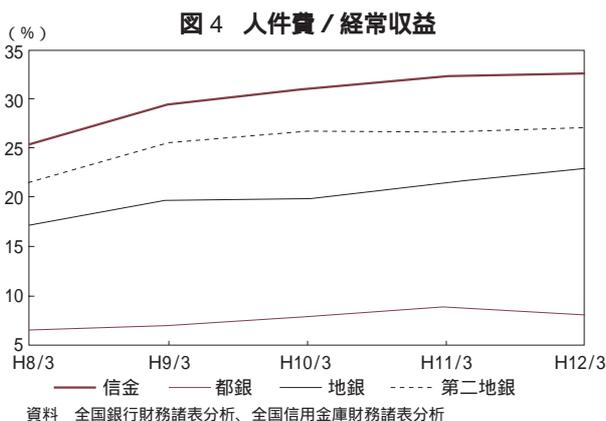
戦略を取るならば、資金調達コストは、相対的に割高なものとなるだろう。

### 運用の特徴

他の金融機関と同様に、信用金庫の資金運用利回りも低下している。この要因としては、有価証券に比べ運用利回りの高い貸出金が減少していることと、貸出金利回りの低下、等があげられる。

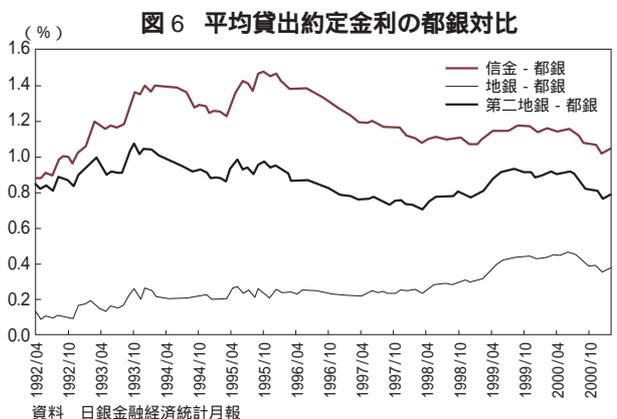
信金の預貸率は、12年3月末には期末として初めて7割を下回った（図5）。これには、不良債権処理の実施に加えて、優良中小企業の需資低迷により貸出が減少していることや、他業態との競合が激化していることが背景にあると思われる。

11年3月末に公的資金の注入を受けた主要行は、金融再生委員会に提示した「経営健全化計画」において、中小企業向け貸出残高増加の目



信金の経費のうち、人件費は6割以上を占めており、都銀が4割程度であることを勘案すると、この多寡が収益性に与える影響は大きい。一般的に低賃金である地方ではまだしも、優秀な人材を確保するために他業態とのバランスに配慮した賃金を提示する必要がある首都圏では、収益の圧迫要因になっていると思われる。

信用金庫の最大の武器は、職員によるフェイス・トゥ・フェイスの地域密着型営業である。今後も、顧客との対面営業で接触機会を高める



標を掲げ、達成に向けて積極的に量的拡大に取り組んだ。また、住宅ローンは、特に地銀の積極的な伸びが目立っており、メガバンクも誕生にあたっての重点取組業務として、大企業取引よりも厚い利鞘が期待できるリテール（個人）ミドル（中堅・中小企業）取引を拡大する計画を表明している。このような競争激化は、貸出金利を低下させる要因にもなっている。

こうした事情を反映して、日銀金融経済統計月報のデータで、都銀と信金の貸出約定金利を比較すると（図6）、近年両者の格差は縮小しており、信金は個人向け貸出が多いにもかかわらず、都銀を約1%上回っているにすぎない。オーバーバンキングの中では適正なプライシングは難しく、今後も都銀の中小・個人取引の拡大戦略が続けば、利鞘の差は縮小していくと思われる。また、市場金利低下の影響を受けた金利低下スピーが、信金は都銀に遅行しており、これも格差縮小の要因であろう。

信用金庫の貸出先の内訳をみると、個人以外では、建設・不動産・卸小売・サービス業向けの合計が貸出残高の半分以上を占めており（図7）、構造不況業種向けが比較的多いといえる。地方の公共工事減少や、地元商店街の衰退により、中小非製造業を取り巻く環境は厳しく、信用リスクは相対的に高まっている。また、製造業についても大企業の合理化や地場産業衰退の影響を受けており、優良貸出先の確保は厳しい。さらに、今後は都銀の不良債権処理の促進、特

図7 業態別貸出金の比較（H12/3）

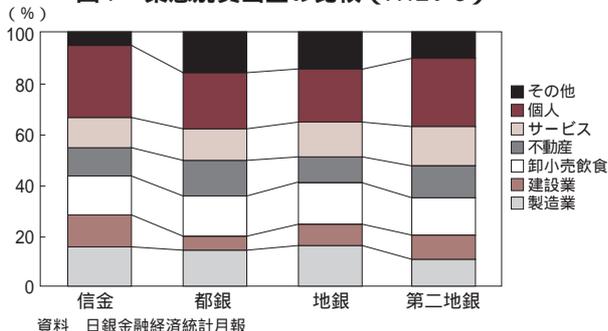


図8 有価証券の内訳（H12/3）

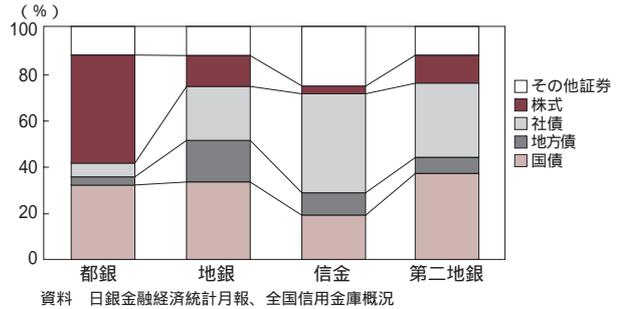
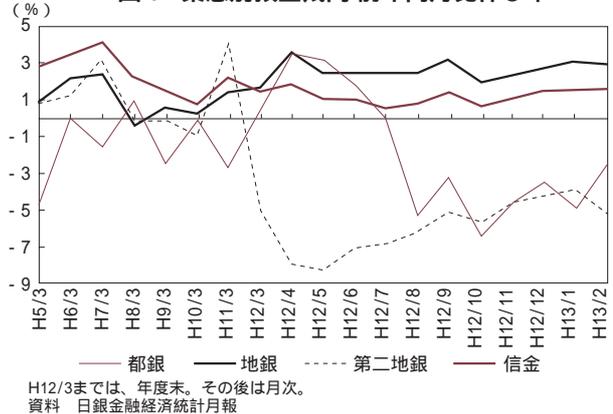


図9 業態別預金残高 前年同月比伸び率



に直接償却の影響からも無関係ではいられないであろう。

信用金庫の調達資金のうち、貸出にまわらない余裕資金は、主に有価証券と信金中金への預け金で運用される。有価証券は債券が多く、株式は少ない（図8）。信金中金は信用金庫からの預け金金額に制限を課さない代わりに、金利上乘せもしないという、リスクの少ない運用をしている。そのため、預け金は、原則市中金利と同条件で運用されており、有価証券よりも高い利回りを還元することはない。

第二地銀や信組に比べて、比較的信用不安が少ない信金へは、最近でも預金の流入が続いている（図9）。しかし、コストの高い資金を集めても、それに見合った運用先が見出せない環境においては、預金の量的拡大に注力するという戦略は見直さざるを得ないだろう。

## 収益構造の課題

このような、B/Sや利鞘の特徴を踏まえて、信用金庫にはどのような強みがあるのだろうか。

まずは、株式保有残高が少ないことで、収益変動リスクの少なさがあげられる。取引先企業と株式の持合を行ってきた大手行に比べて、含み益を享受することがなかった反面、最近では持合い解消や含み損処理の負担も少ないという結果を生んでいる。

もちろん、地域金融機関共通の問題として、金融商品の理解不足が損失を招いたケースもあるが、全体としてみれば、比較的堅実な運用をしていると言える。しかし、預貸率が低下していく中で、ローリスク・ローリターンでの運用だけで収益を確保できるかは課題であろう。

また、規模が小さいことは、限定された顧客にターゲットを絞った独自の戦略を打ち出すことを可能としている。巣鴨信金は、とげぬき地蔵尊参拝客向けに、本店内を「おもてなし処」として開放したり、年金の完全無料宅配サービス、お地蔵さんをイメージしたユニークなATM設置等、その独自性で注目されている。八光信金は、職員により構成される「お笑い研究会」が地域の老人ホーム等に慰問活動を行な

い、地域貢献で注目されている。これらの地域密着型のサービスはマスコミ等でも報道されることが多く、イメージアップに役立っている。

信用金庫のような協同組織金融機関は、株価の上昇を期待する株主の圧力からまぬがれることができ、無理な収益拡大策を強いられることが少ない。しかし一方では、資本効率性の向上に取組む厳しさに欠けるというデメリットにもなる。

好業績をあげている信用金庫は、高コスト資金に見合った運用先を確保するという基本が守られている。例えば、収益性が高い優良信金の一つである高知信金は、個人向け貸出比率が63.7%と全国の信金の中で一番高い。また、人件費等を抑制していることも大きな強みとなっている。

ここ数年、信用金庫は、合併による再編を進めている（金融市場12年12月号参照）。しかし、規模の拡大を追求せず、不良債権処理や固定費の負担が小さい「身軽な」組織に優良信金が見うけられる。きめ細かいサービスを期待する顧客に対し、いかに安いコストでフェイス・トゥ・フェイスな関係を築けるような戦略を打ち出せるかが、課題であろう。

（萩尾 美帆）

## 高知信金と他信金の比較（H12/3）

（百万円、%）

	高知信金	都内の個人向け貸出がやや多い信金	首都圏の中小企業取引に強い信金	地方の個人向け貸出が少ない信金	信用金庫合計
貸出金a	159,830	166,557	954,164	155,858	66,517,212
貸出金利息b	9,210	4,908	26,054	4,701	1,945,797
貸出金利回りb/a	5.76%	2.95%	2.73%	3.02%	2.93%
個人向け貸出比率	63.7%	43.6%	28.5%	16.4%	28.4%
預金積金c	245,415	281,343	1,306,246	331,187	99,548,630
預貸率a/c	65.1%	59.2%	73.0%	47.1%	66.8%
総資産	347,756	305,572	1,459,571	355,791	109,330,043
経常収益	18,722	8,714	37,204	9,556	3,080,627
経常費用	12,758	8,580	32,035	8,471	2,899,736
経費	4,937	5,539	20,494	5,257	1,642,107
（うち人件費）	2,529	3,581	12,423	3,455	1,013,678
経常利益	5,964	134	5,169	1,086	180,891
経常利益 / 総資産	1.71%	0.04%	0.35%	0.31%	0.17%
人件費 / 経常利益	13.5%	41.1%	33.4%	36.2%	32.9%
人件費 / 経費	51.2%	64.7%	60.6%	65.7%	61.7%
常勤役員数	375	455	1,337	548	141,000
一人当り経常利益	15.90	0.29	3.87	1.98	1.28
一人当り人件費	6.74	7.87	9.29	6.30	7.19

資料 全国信用金庫財務諸表、全国信用金庫財務諸表分析  
金融ジャーナル2001年5月号