

「金利のある世界」への移行が信用金庫へ与える影響

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

大里 怜史

(キーワード) 金利のある世界、政策金利、信用金庫、地域経済

(視 点)

日本では、長らく続いてきた低金利政策が、2024年3月の日銀によるマイナス金利政策の解除を契機に転換期を迎えた。その後の利上げを経て、現在の政策金利は0.5%に達し、日本経済は「金利のある世界」へと移行しつつある。この金利環境の変化は、金融機関全般に影響を及ぼし始めているが、地域密着型の金融機関である信用金庫にとっても、ビジネスモデルや経営戦略を再検討する要因になると考えられる。

本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を多角的に分析する。具体的には、本業である「金融業務」、財務や経営管理といった「経営基盤」、さらには地域経済や顧客行動といった「外部環境」への影響について、プラス面とマイナス面の両面から整理する。そして、これらの変化が信用金庫にどのような課題をもたらすのか、またどのような機会を提供するのかを明らかにし、信用金庫が今後とるべき行動について考察する。

(要 旨)

- 本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を「金融業務」「経営基盤」「外部環境」の3つの観点から、プラス面とマイナス面の両面から整理した。
- 「金融業務」については、預金では資金シフトの活発化が預金獲得の好機となる一方、資金調達コストの増加や預金流出のリスクが懸念される。貸出金では、利息収入の増加が期待されるものの、貸出需要の減少や借り手の財務状況の悪化が課題となる。余資運用では、利回りの高い債券の新規購入による運用効率の改善が見込まれる一方、保有する低金利債券の価格下落や、市場リスクの増加が懸念される。
- 「経営基盤」では、財務面では収益増加が期待される一方で、保有債券の評価損の拡大や、資産・負債のミスマッチリスクが課題となる。経営管理面では、規制等への対応による財務健全性の向上や内部体制の強化が期待されるものの、システム投資や人材育成に伴うコスト増加が懸念される。
- 「外部環境」では、地域経済において利子収入の増加が経済活性化を促す可能性がある一方、調達コストの増加による投資や消費の減少が懸念される。競争環境については、競争力向上の機会となる一方、金利競争による収益性の低下が課題視される。顧客行動については、ニーズに応じた商品提供による満足度向上の機会となることが期待される一方、預金や貸出残高の減少リスクが懸念される。
- 信用金庫は、地域密着型のサービス提供力や顧客支援のノウハウを活かし、金利上昇下での競争優位性を確立することが求められる。変化する金利環境に柔軟かつ迅速に対応し、地域社会の発展に貢献する金融機関としての役割を果たすことが期待される。

1. はじめに

日本では、長らく続いてきた低金利政策が、2024年3月の日銀によるマイナス金利政策の解除を契機に転換期を迎えた。その後の利上げを経て、現在の政策金利は0.5%に達し、日本経済は「金利のある世界」へと移行しつつある。この金利環境の変化は、金融機関全般に影響を及ぼし始めているが、地域密着型の金融機関である信用金庫にとっても、ビジネスモデルや経営戦略を再検討する要因になると考えられる。

本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を多角的に分析する。具体的には、本業である「金融業務」、財務や経営管理といった「経営基盤」、さらには地域経済や顧客行動といった「外部環境」への影響について、プラス面とマイナス面の両面から整理する。そして、これらの変化が信用金庫にどのような課題をもたらすのか、またどのような機会を提供するのかを明らかにし、信用金庫が今後とるべき行動について考察する。

2. 金利上昇が信用金庫の「金融業務」に与える影響

金利上昇は、信用金庫の本業である「金融業務」に直接的な影響を及ぼすものである。ここでは、「預金」「貸出金」「余資運用」の3つの側面から、金利上昇が信用金庫の「金融業務」に与える影響を整理し考察する。

(1) 預金

金利上昇は、預金者に利息収入の増加をもたらす。マイナス金利下では、金融機関間の預金金利の差がほとんどなく、預金獲得競争は限定的であった。しかし「金利のある世界」では、金融機関間、預金の種類による金利差が顕在化することで、顧客がより高い金利を求めて資金をシフトする動きが活発化することが予想される。特に、金利水準が訴求のポイントとなる定期預金は、顧客の関心を集めやすい預金商品となるだろう。また、金利上昇を受けて、一部の個人においては、リスクを避けて安全資産である預金を選好する傾向が強まる可能性もある。このような環境は、信用金庫にとって預金獲得の好機であり、金利上昇を追い風に預金獲得を推進できれば、資金調達基盤の強化につながる。

一方で、金利上昇は信用金庫にとって資金調達コストの増加を招き、収益性に悪影響を及ぼす可能性がある。特に、定期性預金への選好が進むことで流動性預金の比率が低下し、資金調達コストがさらに上昇することが懸念される。また、預金獲得競争の激化により、他金融機関への預金流出が進むおそれもある。特に、銀行と比べて個人預金の比率が高い信用金庫においては、業容拡大を続けているインターネット専門銀行などへの預金シフトが懸念される。さら

に、金利上昇に伴い、一部の預金者が株式や投資信託などのリスク資産に資金をシフトさせる可能性もあり、その場合、預金残高の減少リスクが指摘される。

このような状況下においては、信用金庫は預金獲得競争で優位性を確保するための戦略が求められる。具体的には、顧客の多様なニーズに応える預金商品を柔軟かつ幅広く提供することや、地域密着型の強みを活かし、顧客との信頼関係をより深化させることで顧客満足度を向上させることが重要であり、これらにより、預金の安定的な確保を図る必要があろう。さらに、金利上昇による資金調達コストの増加を抑えるためには、預金金利の設定において慎重なバランスを保つことも同時に求められる（図表1）。

なお、「金利のある世界」における信用金庫の預金戦略の詳細については、「金融調査情報」No.2024-13『「金利のある世界」での信用金庫の預金戦略－セグメント別にみた粘着性を高める取組事例－』（2024年12月9日発行）^(注1)を参照されたい。

図表1 金利上昇の「預金」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 預金獲得の好機（資金シフトの活発化） ・ 安全資産選好による資金流入 ・ 資金調達基盤の強化	・ 資金調達コストの増加 ・ 預金流出の懸念（特にインターネット専業銀行等） ・ リスク資産への資金シフト（預金減少）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（2）貸出金

金利上昇局面では、信用金庫の貸出金利回りの改善が期待される。しかし、貸出金利の引上げは、競争環境や顧客とのリレーションに左右されるため容易ではなく、金利上昇が直ちに貸出収益の増加に結びつくわけではない。また、信用金庫は銀行と比較して市場金利に連動する貸出金の比率が低く、固定金利貸出の比率が高いため、貸出金利の上昇スピードが銀行よりも遅れる点が指摘される。

貸出金利の引上げに際しては、顧客の理解を得るための交渉が不可欠である。その過程が、提供する商品やサービスに新たな付加価値を加えるきっかけとなる可能性がある。顧客ニーズに応じた柔軟な商品・サービス設計を行うことで、金利上昇局面においても貸出需要を維持することが期待される。

一方で、金利上昇は借り手に資金調達コストの増加をもたらし、貸出需要の減少を招く恐れがある。特に、中小企業や個人の財務状況が悪化した場合、返済能力の低下やデフォルトリス

（注）1. 当研究所ホームページ（<https://www.scbri.jp/reports/finance/20241209-post-515.html>）を参照

クの増加が懸念される。このようなリスクを軽減するため、信用金庫は融資先の財務状況を継続的にモニタリングし、顧客との対話を通じて返済計画の見直しや資金繰りの改善を支援することが重要である。これにより、顧客との信頼関係を深めることも期待される（図表2）。

図表2 金利上昇の「貸出金」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 貸出金利回りの改善 ・ 付加価値提供の機会 （柔軟な商品・サービス設計）	・ 貸出金利の上昇スピードが遅い （固定金利貸出の比率が高い） ・ 貸出需要の減少（借り手の調達コスト増加） ・ 返済能力の低下（借り手の財務状況の悪化）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（3）余資運用

金利上昇は、金融機関の余資運用にも大きな影響を与える。信用金庫では、利回りの高い債券の新規購入により運用効率の改善が期待される一方、保有する低金利債券の価格下落や市場リスクの増加といった課題が懸念される。信用金庫は、銀行と比較して長期債による運用比率が高いとされており、注意を要しよう。

こうした状況下では、収益性の高い資産への投資機会を模索するとともに、リスク管理の強化が重要となる。また、金利上昇に伴い、より多様な先行きシナリオをシミュレートする必要性が生じるなど、市場リスクの管理負担が増加することが予想される。こうした状況下でも、安全性と収益性のバランスを考慮した柔軟な運用戦略の構築を追求し、財務の安全性を維持しつつ、安定的に収益をあげられる資産運用を実現することが期待される（図表3）。

図表3 金利上昇の「余資運用」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 運用効率の改善 ・ 収益性の高い資産への投資機会	・ 保有債券の価格下落による評価損拡大 ・ 市場リスクの管理負担増加

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

3. 金利上昇が信用金庫の「経営基盤」に与える影響

ここでは、金利上昇が信用金庫の「経営基盤」に与える影響について、「財務」と「経営管理」の2つの側面から整理し考察する。

(1) 財務

金利上昇は、信用金庫の収益構造に直接的な影響を与え、財務基盤にも大きな変化をもたらす要因となる。具体的には、貸出金利回りの上昇や、新規運用資産の利回り改善を通じた収益の増加が期待される。一方で、保有債券の評価損の拡大や、資産・負債のミスマッチリスク（資産と負債の期間や金利条件が一致しないことによるリスク）の増加をもたらす可能性もある。これらのリスクは、信用金庫の収益性や財務の安定性に直接影響を及ぼすため、慎重な対応が求められる。

また、金利上昇局面の継続は景気抑制につながり得るものであり、流動性リスクが増加したり、貸倒引当金の積増しが求められたりすることも想定される。さらに、金利のある世界において高まるであろう金利変動リスクに対する管理強化に向けシステム対応が必要となった場合、運営コストの増加が課題となる。これらに対応するためには、財務運営において長期的な視点を持ち、収益性と安定性のバランスを維持することが重要である。

金利上昇は信用金庫にとって収益機会を提供する一方で、財務基盤の安定性を維持するための慎重な対応が不可欠である。リスク管理体制の強化や運用資産の見直しを通じて、金利変動に柔軟に対応できる財務基盤を構築することが求められる（図表4）。

図表4 金利上昇の「財務」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 収益増加（貸出・運用資産の利回り改善） ・ 財務の健全性向上 （リスク管理体制の強化や運用資産の見直し）	・ 保有債券の評価損拡大 ・ 資産・負債のミスマッチリスクの増加 ・ 流動性リスクの増加 ・ 貸倒引当金の積増し ・ 運営コスト増加（システム・リスク管理対応）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 経営管理

金融機関にとって、規制対応を進めることは不可欠といえるが、先行きの景気減速も視野に入る金利上昇局面では、特に重要と考えられる。具体的には、規制等への対応を通じた財務健全性の向上や内部体制の強化を図ることで、顧客や地域社会からの信頼を高め、競争力の向上

や長期的な成長基盤の構築が期待される。これにより、信用金庫は地域密着型金融機関としての役割をさらに強化できると考えられる。

一方で、安全性確保のための規制等への対応や内部体制の強化はコスト増加につながり得る。また、経営資源の分散といった課題も浮上する。このほか、金利上昇に対応するためのリスク管理能力や運用能力の向上のために生じるシステム投資や人材育成にかかるコストが、短期的には収益性を圧迫する可能性がある。

金利環境の変化に対応するためには、経営管理の柔軟性がこれまで以上に重要である。迅速な意思決定を可能にする組織体制の構築や、データ分析を活用したリスク管理の強化を通じて、変化する環境に適応することが求められる。これらの取組みは短期的な負担を伴うものの、長期的には信用金庫の競争力を高め、持続的な成長の基盤となると期待される（図表5）。

図表5 金利上昇の「経営管理」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 規制対応を通じた財務健全性向上 ・ 内部体制強化 ・ 長期的な成長基盤の構築	・ 規制対応や内部体制強化のコスト増加 ・ 経営資源の分散 ・ 短期的な収益性への悪影響 (システム投資や人材育成コスト)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

4. 金利上昇が信用金庫の「外部環境」に与える影響

ここでは、金利上昇が「外部環境」に与える影響について、「地域経済」「競争環境」「顧客行動」の3つの側面から整理し考察する。

(1) 地域経済

地域密着型の金融機関である信用金庫にとって、地域経済の動向は経営に直結する重要な要素である。金利上昇は地域経済に多面的な影響を及ぼし、信用金庫の経営環境にも直接的な変化をもたらす可能性がある。

金利上昇は、預金者や資産運用を行う個人に利息収入の増加をもたらし、また金融資産を保有する企業等に収益改善をもたらす可能性がある。これにより、地域経済の一部では資金循環が活発化することが期待される。また、利息収入の増加は一部の個人消費を後押しし、地域の商業活動やサービス業の需要を高める効果も見込まれる。

一方で、金利上昇による資金調達コストの増加は、中小企業や個人の負担となり、投資や消費の減少を招くリスクがある。特に、財務基盤が脆弱な中小企業では、返済負担の増加が事業

活動の停滞や雇用縮小につながる懸念がある。また、個人消費の減退は地域経済全体の活力を低下させ、信用金庫の貸出需要や預金残高に悪影響を及ぼす可能性がある。

金利上昇は地域経済に正負両面の影響をもたらすものといえる。信用金庫は、地域経済の変化に柔軟に対応し、金融サービスを通じて地域の安定的な成長を支える役割を果たすことが求められる（図表6）。

図表6 金利上昇の「地域経済」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 利息収入の増加 （預金者や資産運用を行う個人） ・ 金融資産を保有する企業等の収益改善 ・ 個人消費の拡大（利子収入の増加による）	・ 中小企業や個人の資金調達コスト増加 ・ 投資・消費の減少（経済活動の抑制） ・ 事業活動の停滞や雇用縮小 （財務基盤が脆弱な中小企業）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（2）競争環境

金利上昇により、信用金庫と他の金融機関との競争が激化することも想定される。このような状況下では、信用金庫が持つ独自の強みを活かした戦略の構築が不可欠と考えられる。地域密着型金融機関としての特性を活かし、引き続き顧客との信頼関係を深めることが競争優位性の確立につながると考えられる。

具体的には、地域密着型のサービスや顧客支援の強化を通じて競争力を高めることが期待される。地域の中小企業や個人に対するきめ細やかな金融支援や、地域構成員のニーズに応じた商品・サービスの提供を行うことで、他金融機関との差別化が可能となる。また、新たな商品やサービスの開発・提供により、成長の可能性を追求し、地域社会における存在感をさらに高めることが求められる。

一方で、金利競争の激化による収益性の低下や、預金・貸出シェアの低下も懸念される。さらに、競争環境の変化に対応するためには、従来のビジネスモデルの見直しが必要となる可能性があり、これが経営に新たな課題をもたらすことも考えられる。その中で、デジタル技術の活用や業務効率化の推進は、競争力を維持しつつ収益性を確保するための重要な取組となるかもしれない。

競争環境の変化に対し、信用金庫は地域密着型金融機関としての強みを活かし、柔軟かつ迅速に対応することで、競争力の維持・向上を図る必要がある（図表7）。

図表7 金利上昇の「競争環境」への影響

プラス要因	マイナス要因
・競争優位性の確立機会 ・新商品・サービスの提供(成長可能性の模索) ・地域社会における存在感の向上	・金利競争等の激化 ・預金・貸出シェアの減少(競争激化) ・ビジネスモデルの見直し (競争環境の変化による経営課題発生)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(3) 顧客行動

「金利のある世界」への移行は、顧客の行動やニーズに変化をもたらす要因といえ、信用金庫にとってこうした変化に柔軟に対応することは、経営の重要な課題と考えられる。

高金利環境下では、定期預金や資産運用商品など、顧客ニーズに即した金融商品を提供することで、顧客満足度の向上が期待される。また、資産運用に関する相談ニーズが高まることも想定され、顧客との信頼関係を深める機会とすることも期待できる。これにより、信用金庫は地域社会における存在感をさらに高められるのではないかな。

一方で、預金者が金利上昇を受けてリスク資産に資金をシフトすることで預金残高が減少するリスクや、借り手が金利上昇を理由に借入を控えることで貸出残高が減少するリスクがある。これらの変化は、信用金庫の収益基盤に悪影響を及ぼす可能性があるため、顧客の資金需要や行動変化を正確に把握し、迅速かつ適切な対応策を講じることが求められる。

顧客行動の変化に対応するため、信用金庫は顧客ニーズを的確に捉えた商品やサービスを提供することで、収益基盤の安定化と顧客満足度の向上を同時に実現することが期待される。具体的には、資産運用ニーズに応えるための相談窓口の充実化や、金利変動に対応した柔軟な商品設計を進めることで、顧客の多様なニーズに応える体制を整えることが重要である(図表8)。

図表8 金利上昇の「顧客行動」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ニーズに即した金融商品の提供による顧客満足度向上 ・資産運用相談ニーズの増加(顧客関係強化) ・資産運用商品を通じた収益機会	・預金減少(リスク資産への資金シフト) ・貸出残高の減少(借り控え) ・信用金庫の収益基盤への悪影響 (顧客行動の変化による収益減少)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

5. 金利上昇が信用金庫に与える影響のまとめ

金利上昇は、信用金庫の経営に多方面で影響を及ぼす重要な要因である。これまで、金利上昇が信用金庫に与える影響を「金融業務」「経営基盤」「外部環境」の各側面から整理してきた。図表1～図表8を一表にまとめたので、論点整理に役立てていただければ幸いである（図表9）。

図表9 金利上昇が信用金庫に与える影響のまとめ

項目		プラス要因	マイナス要因
金融業務	預金	・預金獲得の好機（資金シフトの活発化） ・安全資産選好による資金流入 ・資金調達基盤の強化	・資金調達コストの増加 ・預金流出の懸念（特にインターネット専業銀行等） ・リスク資産への資金シフト（預金減少）
	貸出金	・貸出金利回りの改善 ・付加価値提供の機会（柔軟な商品・サービス設計）	・貸出金利の上昇スピードが遅い（固定金利貸出しの比率が高い） ・貸出需要の減少（借り手の調達コスト増加） ・返済能力の低下（借り手の財務状況の悪化）
	余資運用	・運用効率の改善 ・収益性の高い資産への投資機会	・既存債券の価格下落による評価損拡大 ・市場リスクの管理負担増加
経営基盤	財務	・収益増加（貸出・運用資産の利回り改善） ・財務の健全性向上（リスク管理体制の強化や運用資産の見直し）	・保有債券の評価損拡大 ・資産・負債のミスマッチリスクの増加 ・流動性リスクの増加 ・貸倒引当金の積増し ・運営コスト増加（システム・リスク管理対応）
	経営管理	・規制対応を通じた財務健全性向上 ・内部体制強化 ・長期的な成長基盤の構築	・規制対応や内部体制強化のコスト増加 ・経営資源の分散 ・短期的な収益性への悪影響（システム投資や人材育成コスト）
外部環境	地域経済	・利息収入の増加（預金者や資産運用を行う個人） ・金融資産を保有する企業等の収益改善 ・個人消費の拡大（利子収入の増加による）	・中小企業や個人の資金調達コスト増加 ・投資・消費の減少（経済活動の抑制） ・事業活動の停滞や雇用縮小（財務基盤が脆弱な中小企業）
	競争環境	・競争優位性の確立機会 ・新商品・サービスの提供（成長可能性の模索） ・地域社会における存在感の向上	・金利競争等の激化 ・預金・貸出シェアの減少（競争激化） ・ビジネスモデルの見直し（競争環境の変化による経営課題発生）
	顧客行動	・ニーズに即した金融商品の提供による顧客満足度向上 ・資産運用相談ニーズの増加（顧客関係強化） ・資産運用商品を通じた収益機会	・預金減少（リスク資産への資金シフト） ・貸出残高の減少（借り控え） ・信用金庫の収益基盤への悪影響（顧客行動の変化による収益減少）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

6. おわりに

本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を、「金融業務」「経営基盤」「外部環境」の3つの観点から整理した。金利上昇は、信用金庫に収益機会をもたらす可能性がある一方で、貸出需要の減少や中小企業・個人の財務状況の悪化、競争環境の変化への対応といった課題を顕在化させる要因でもある。特に、地域経済の変化や顧客の資産運用ニーズの高まりに対応し、地域密着型サービスという信用金庫ならではの強みを活かすことがより重要になってこよう。

「金利のある世界」への移行は、信用金庫にとって課題を顕在化させる要因であると同時に成長のチャンスでもある。預金者がより高い金利を求めて資金をシフトさせる動きは、信用金庫にとって預金獲得の好機となり、資金調達基盤の強化につながる可能性がある。また、顧客ニーズに応じた商品・サービスの提供を通じて競争力を向上させる機会ともなる。その一方で、金利上昇に伴う市場リスクや財務基盤の不安定化に対しては、リスク管理の強化が欠かせない。柔軟な運用戦略を構築することで、収益基盤の強化と財務の安定性を両立させることが求められる。

金利環境の変化に対応するためには、経営管理の柔軟性を高め、短期的な負担を伴う改革が必要となる場面もあるだろう。こうした取組みは、長期的には競争力を高め、持続的な成長の基盤を築くことにつながる。地域経済の変化に適切に対応し、金融サービスを通じて地域の安定的な成長を支えることは、信用金庫がこれまでも果たしてきた役割であり、その重要性は今後さらに増していくと考えられる。

信用金庫が持つ地域密着型のサービスの提供力や蓄積された顧客支援にかかるスキル・ノウハウは、金利上昇下において競争優位性を確立する上で大きな力となる。顧客ニーズを的確に捉えた商品やサービスを提供することで、収益基盤の安定化と顧客満足度の向上を同時に実現することが可能である。これからも、変化する金利環境に柔軟かつ迅速に対応しながら、地域社会の発展に貢献する金融機関としての役割を果たしていくことが期待される。