

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（13）

－ ローンセンターの運営動向 －

ポイント

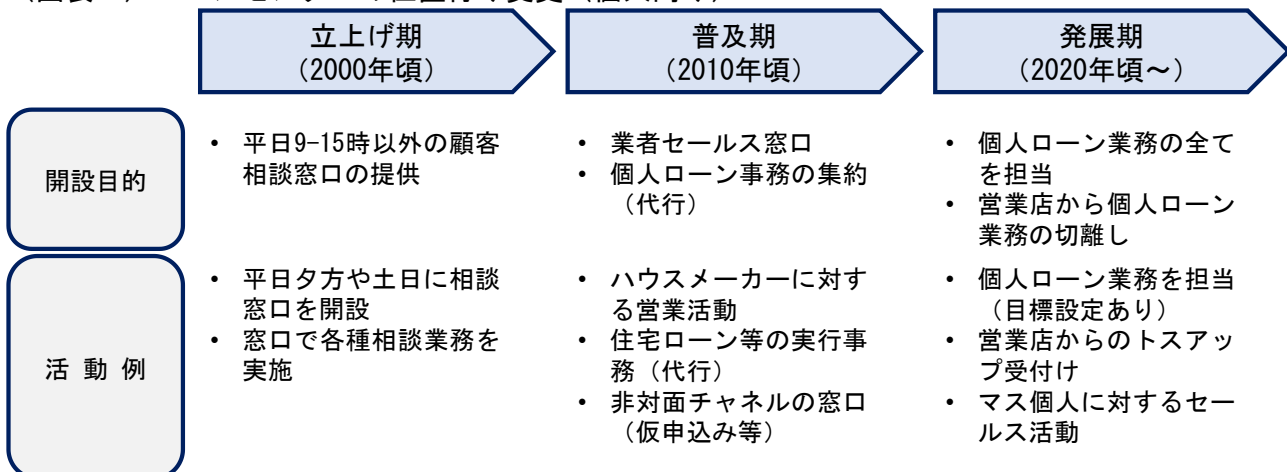
- 近年、住宅ローンを含む個人ローンを営業店の活動から切り離し、ローンセンターに集約する動きが大手信用金庫を中心にみられる。
- ローンセンターを活用することで、営業店の活動を企業向け貸出の推進に専念させるとともに、個人ローンの採算改善を図る狙いがある。
- 取組時の検討課題は、①責任の明確化、②囲い込み・取引深耕策、③セールススキルの維持などがある。
- 研修受講金庫の取組事例を挙げると、ローンセンターが非対面チャネルの受付けや業者セールスに加え、個人顧客の取引深耕の役割をも担う信用金庫があった。

（注）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2023年度）」の講義および意見交換時の内容を中心に作成している。

1. ローンセンターの運営動向

信用金庫のローンセンターは、大きく①個人向けと、②法人向けがあり、その大半は個人向けとなる。ローンセンター開設の歴史は古く、かつては土日や平日15時以降も相談窓口を設ける点が顧客への訴求ポイントであった。これに対し近年のローンセンターは長時間営業型の相談拠点の位置付けを弱め、営業店の個人ローン業務全般を集約する役割が強まっている（図表1）。営業店からトスアップされた顧客に対する相談業務に留まらず、積極的に業者セールスやマス個人層に対する営業活動を実施し、金庫全体の個人ローン残高を積み上げる役割を担う方向にある。

（図表1）ローンセンターの位置付け変更（個人向け）



（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. 個人ローン業務の集約

営業店のセールス活動を企業向け貸出や預かり資産といったコンサルティング営業に注力させるため、個人ローン業務を営業店から切り離し、ローンセンターに集約する信用金庫が増えてきた。一般に住宅ローンや消費者ローンは低金利の定型商品が中心なので、ローンセンターへの集約を通じて採算改善も期待される。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①責任の明確化、②囲い込み・取引深耕策、③セールススキルの維持などがある。ローンセンターの役割が拡大するなか、営業店では個人ローンの推進意識が低下してしまう恐れが残る。だからこそ自金庫が目指すビジネスモデルにおいて、営業店職員が優先すべき活動内容や個人ローンのセールススキルを維持する意味合いを議論し、そのうえでローンセンターへの業務集約を行うことが求められよう。

4. 研修受講金庫の取組事例

当研修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) ローンセンター運営に関する主なコメント

(積極的な意見)

- 当金庫の営業店には住宅ローンに関する目標がなく、基本はローンセンターが推進する体制である。ローンセンターにはベテラン職員を配置し、地元のハウスメーカーと密着した営業を展開することで案件を獲得する。
- 当金庫は住宅ローンや個人ローンを極力営業店から切り離し、ローンセンターに集約する方向である。個人ローン業務は、業者対応や非対面が中心となるので、営業店で取り扱う必要性が低下している。
- 当金庫のローンセンターが中心になってDBやEBMを活用したイベントを打ったり、営業店に指示をしたりする体制を目指す。
- 当金庫は非対面で住宅ローンを推進するため、テレビCMやネット広告、業者とのパイプが重要になる。逆に言えば、営業店は自然体の推進で十分である。

(消極的な意見)

- 当金庫の渉外担当者の育成スタイルは、最初に個人ローンや住宅ローンを学ばせた後、企業向け貸出を担当する流れなので、若い渉外担当者の育成が難しくなると思う。
- 当金庫は法個一体型のセールスを中小企業オーナーなどに実施しているため、個人ローン業務を営業店から切り離しにくい。

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 当該コメント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(信用金庫名の照会や関連資料の提供依頼にはお応えしていません)。