



SCB

ニュース&トピックス

No.2024-158

(2025. 2. 28)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

上席主任研究員 刀禰 和之

研究員 森川 友理

03-5202-7671

s1000790@FacetoFace.ne.jp

信用金庫の新しいビジネスモデル策定（2024-30）

－ 手数料ビジネスの強化策 －

ポイント

- 手数料ビジネスへの期待が高まる一方で信用金庫の役務取引等利益は 2000 年度以降、緩やかな減少傾向にある。
- 手数料ビジネスを強化するため、個人向け預かり資産の推進に加えて、法人向けビジネスマッチングの体制拡充や既存手数料の改定が相次いでいる。
- 取組時の検討課題は、①役職員の意識改革、②優先順位の庫内周知、③手数料額の柔軟な設定などとなる。
- 研修受講金庫との意見交換では、法人・個人向けコンサルティング手数料の徴求や、実行金額割合の住宅ローン手数料への関心が高かった。

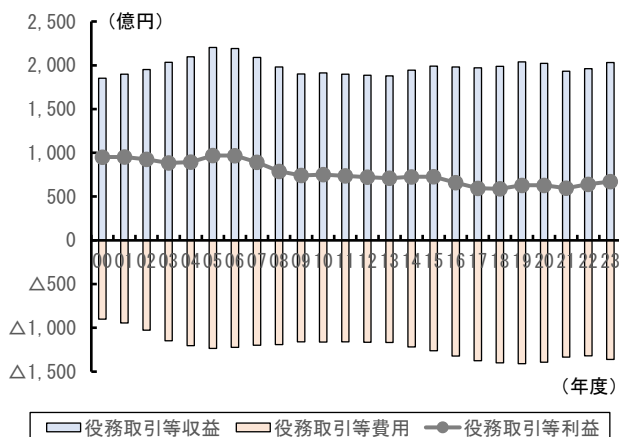
（注 1）本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2024 年度）」の意見交換および個別信用金庫へのヒアリング等で得た情報をもとに作成している。

（注 2）本稿は、ニュース&トピックス（2023-95）「信用金庫の新しいビジネスモデル策定（29）－ 手数料ビジネスの推進動向 －」のアップデート版となる。

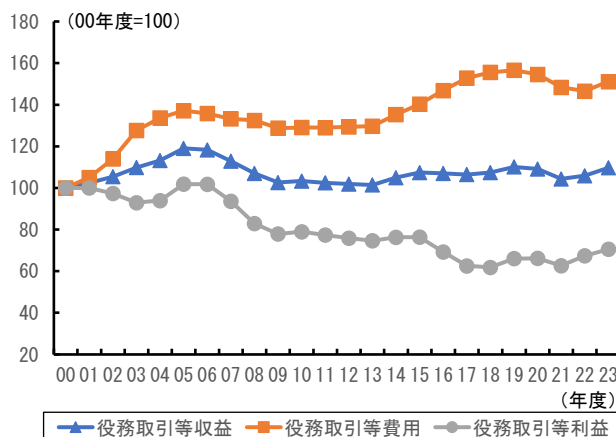
1. 役務取引等利益の推移

2023 年度の信用金庫の役務取引等利益は 671 億円となり、2 年連続で前期から増加した（図表 1、2）。収益源の多様化や営業スタイルの変化を背景に手数料ビジネスに力を入れる信用金庫は多いものの、2000 年度以降の長期で見ると収益の伸び悩みとそれに伴う利益の緩やかな減少傾向がみられる。実際、研修受講金庫の多くが手数料ビジネスの強化を打ち出す一方で、実際の利益維持には試行錯誤の声が聞かれた。

（図表 1）役務取引等利益の推移



（図表 2）役務取引等利益の推移（指数）



（備考）1. 図表 1 の役務取引等費用はマイナス表記とした。

2. 図表 1 から 3 まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 手数料ビジネスの強化例

研修受講金庫の間では手数料ビジネスの強化策として、①個人向け預かり資産の推進、②法人向けビジネスマッチングの強化のほか、③既存手数料の改定などに熱心であった。また今後の施策として、法人・個人向けコンサルティング手数料の徴求に関心が高く、一部で住宅ローン実行手数料の設定（実行額割合で徴求）を検討する信用金庫もあった。

3. 取組時の留意点

取組時の検討課題は、①役職員の意識改革、②優先順位の庫内周知、③手数料額の柔軟な設定などとなる。収益・採算意識を持った活動の徹底や、サービスに対する適正な対価徴求の考え方を庫内に周知する必要がある。その際、取り組むべき商品・サービスに優先順位を設けることも不可欠と考えられる。

4. 研修受講金庫のコメント

当研究所が主催する「経営戦略プランニング研修（2024年度）」など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3のとおりである¹。

（図表3）研修受講金庫のコメント（強化策の例）

- 当金庫の考え方は「融資で儲からないから手数料で稼ぐ」である。マッチング系の本業支援を中心に手数料を徴求している。
- 当金庫は補助金申請支援などを内製（有料）で対応していたが、対応できる本部職員に限りがあるため、今は外部専門家に投げる方向に舵を切った。マッチング手数料が入れば十分。
- 当金庫は優先すべき本業支援メニューを、①不動産マッチング、②事業承継支援などに絞り、それ以外は品揃えの扱いとした。選定では想定される手数料収入の有無も重視している。
- 当金庫は法人向けコンサルティング業務の一環として、取引先の事業計画策定支援を有料で行っている。1先あたりの計画策定に手間がかかるので有料での対応とした。
- 当金庫は法人向けのソリューションを年間〇回まで利用可能なサブスク型で提供している。手数料の獲得目的ではなく、職員の意識改革が目的で導入した経緯がある。
- 当金庫の個人向けコンサルティング（ライフプランなど）を有料で開始した。
- 当金庫は魅力ある住宅ローン商品を提供するため新しく保証会社と提携した。それに合わせて住宅ローン実行額の〇%を事務手数料として徴求している。現状、事前の説明を十分に行えば顧客も事務手数料の支払いに納得する。

（備考）過去レポートの再掲あり

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 信用金庫のコメント等は研修受講者の個人的な意見・感想を含むものであり、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（個別信用金庫名や詳細資料の提供依頼にはお応えしていません）。