

金融市場

2002.9

潮流

地域金融機関の主体性と企画力 …………… 1

情勢判断

国内金融

残る景気警戒感と安全志向 …………… 2

国内経済

進展する賃金コスト削除 …………… 6

海外経済金融

家計過剰債務からみた米国経済の下振れリスク ……12

今月の焦点

地方銀行の住宅ローン戦略－ 1 ……………16

地方銀行の住宅ローン戦略－ 2 ……………20

海外の話題

銀行業務と手数料 ……………24

潮流

地域金融機関の主体性と企画力

最近、住宅金融調査のために数行の地銀、第二地銀を訪問するなかで、優れた企画力を発揮している事例に出会ったので紹介したい。

最初の事例は、岩手県に本拠を置く第二地銀P行。P行では、「台風6号災害復旧支援ローン」を台風一過の直後に商品化した。その経緯は、まず、台風の被害を目の当たりにした現場の支店長から本店のI営業企画部長に「災害のリフォームの資金ニーズが出るはずだ」との連絡があった。その連絡を受けてからのI部長の行動が速かった。部下にすぐに商品企画案を作るように指示し、まとめた企画案を出張中の担当専務にFAXで送って了解を得て、さらに、頭取の承認も得た。その間、わずか1日。意思決定の速さに驚く。

住宅ローンについても、平成13年10月に10年固定2.8%の戦略商品を東北地区では一番早く打ち出し、住宅ローンの年間増加率30%というすばらしい実績をあげている。この住宅ローンは保証会社の保証不要であり、P行のリスクで自ら審査している点に特徴がある。業者向けの商品説明会も徹底しており、わずか3ヶ月の間に17会場で合計1,000名を超える規模で実施し、地元の住宅販売業者すべてを網羅したという。

話を伺って感じたことは、このような優れた企画はたんなる思いつきではないということである。企画が生まれる背景には、実は、地域データに基づくマーケティング、顧客データ・取引データに基づくリスク・リターン管理、コスト分析を踏まえた経営管理があり、データを踏まえた発想が実践的な企画力の源泉となっている。

つぎの事例は、長野県を拠点とする地銀Q行。担当のK主査は「これはチャレンジなのです」と言って、“住宅ローン事前相談サービス”について語った。これは、モデル住宅展示場などに相談所を設置し、まだ住宅取得が具体化していない層などを対象に、家探しの手順・留意点、住宅取得にかかる諸々の経費、税務上の必要知識などを解説するとともに、現状での借入可能金額を試算して、家探しの相談に応じるサービスである。

都銀では、住宅ローンについては“物販に付随するもの”という認識が強く、住宅販売業者との提携強化に経営資源を集中投入している。その場合、金融は住宅販売に従属するものであり、金融としての主体性はない。Q行の事前相談サービスは住宅購入が具体化する事前の段階で、ファイナンシャル・プランナー的に相談に応じるものであり、金融としての主体性が感じられる。まさしく物販的金融に対するチャレンジといえる。

窓口職員の仕事の位置付けもQ行は特色がある。都銀であれば窓口職員は住宅ローンの申込みを受け付けるだけで、審査は本店等で集中処理されるが、Q行では窓口職員(女性)がスコアリング審査を行い、多少基準に合致しない場合は顧客と相談しながら何らかの解決を図ることまで任されているという。返済の督促も窓口職員が行う。つまり、窓口職員は、たんなる定型業務をこなすだけでなく、「案件組成能力」を持った相談サービス機能が期待されており、その分仕事も任されているのである。

K主査は、「お客様の顔の良く見えるところで商売をする」と語ったが、そこには地域金融機関としての自負と主体性がうかがえる。優れた企画はその主体性から生まれてくる。

(調査第二部長 鈴木利徳)

情勢判断

国内金融

残る景気警戒感と投資の安全志向

要 旨

米国の不正会計疑惑は、一部を除き決算宣誓書を提出され、ひとまず収束の気配。ダウ平均株価は9,000ドルに戻ったが、米国経済の先行き懸念はなかなか払拭できないだろう。米国株式市場の安定化と年末にかけての需要再改善および02年度増益シナリオの確度の高まりによって日本株の株価反発が見込まれるが、03年の増益継続見通しの不透明感が残り、一段高には力不足。

債券相場は、消費者物価の下落も一時的に拡大する可能性があるとともに、景気の下ブレ観測が残る。安全志向のもと、ゼロ金利の時間軸を先へとつづしていく投資スタンスが継続し、当面は安定した動きが続こう。

表1 金利・為替・株価の予想水準（単位：円、%、円/ドル）

年度/月	2002年度				2003年度
	7月 (実績)	9月 (予想)	12月 (予想)	3月 (予想)	6月 (予想)
無担コール 翌日物	0.001	0.001~0.01	0.001~0.01	0.001~0.01	0.001~0.01
TIBOR ユーロ円(3ヶ月)	0.0858	0.10±0.02	0.10±0.02	0.10±0.02	0.10±0.02
短期プライムレート	1.375	1.375	1.375	1.375	1.375
新発10年国際利回	1.315	1.30	1.40	1.40	1.30
長期プライムレート	1.95	1.90	2.00	2.00	2.00
為替(円/ドル)相場	119.815	120	120	115	120
日経平均株価	9,877.44	10,500	11,500	11,000	10,500

(月末値。実績は日経新聞社調べ)

ここ1ヶ月の金融市場概況

会計不信に揺れる米国株式相場の軟調と米国を中心とする世界経済の先行き不安に、わが国の債券・株式市場も影響を受ける状況が続いた。

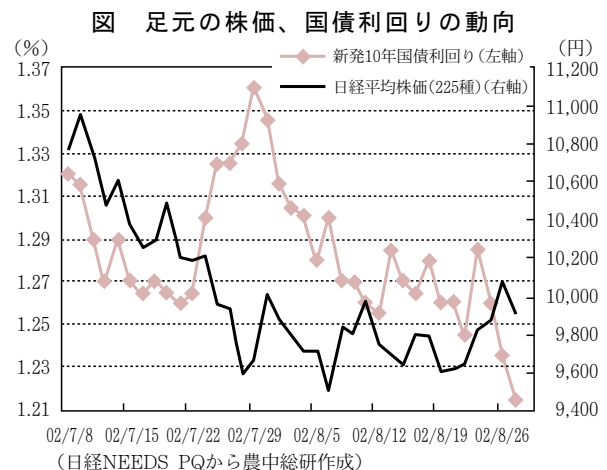
7月24日には、ダウ平均(工業株30種)が寄り付き直後、ロシア危機(98年9月)以来の7500ドルに接近。結局反発して当日取引を終わったが、その後も下値不安は残った。経済指標の悪材料に反応する不安定な展開が続く一方、利下げ期待や個別企業の好業績ニュースが相場を支えた。

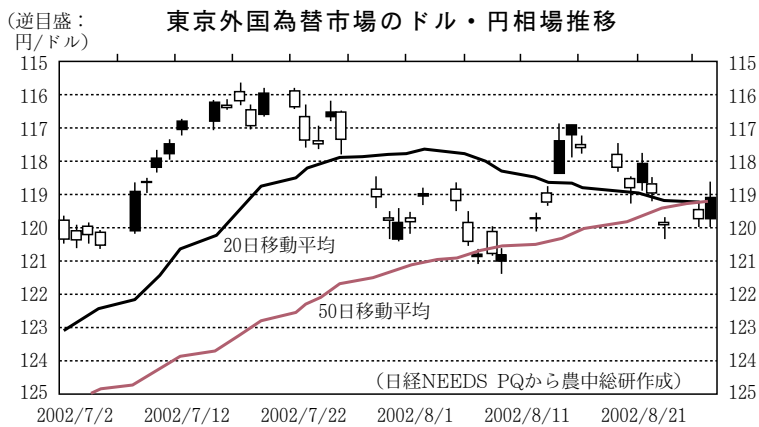
こうして8月14日に、決算宣誓書の提出期限を迎えた。宣誓書提出を求められた米国主要企業691社中、未提出等は大手通信クエスト・コミュニケーションズなど16社にとどまった。今後不正会計が発覚する可能性が消えたわけではないが、殆どの会社が宣誓書を提出したことから企業会計への不信はひとまず収束に向かった。

不正会計疑惑が第一幕を引き下値不安が後退。サウジ王子がドル資産売却の噂を否定したことに加え、小売株やハイテク銘柄の好業績材料やアナリストの格上げ推奨に反応して株への投資資金が再シフトし、ダウ平均は、8月22日に

9,000ドルを回復した。

ドル円相場は、115円/ドル超えの円上昇を試したが、撥ね返された形となった。ユーロの対ドル・平価(1ユーロ=1ドル)回復とあわせ、テクニカル的にも取りあえずのターゲット到達の達成感が出るとともに、ブラジルへのIMF融資決定で南米の経済混乱観測が鎮静化し、前述のように米国株価が反発したことなどから、ドルが買い戻され23日には120円をはさむ動き





となっている(図2)。

日本株相場の下げを誘ってきた要因には、米株下落や円高、景気の先行き懸念などファンダメンタルズ要因のほかに需給上の問題が噂されている。外人勢の8週連続の売り越しや持ち合い解消売りのほか、上場株式投信(ETF)絡みの先物ヘッジ売りが裁定解消売りを誘発し、現物株指数を下げていると言われた。しかし、米株相場が戻ったことを受け、日経平均株価は8月26日に10,067円74銭をつけ、1万円台を19日ぶりに回復した。

債券相場では、デフレ環境の根強さに加え、ペイオフ完全解禁に当たって懸念されていた銀行の流動性確保の問題が決済性預金の保護によって緩和されるのではという期待や日銀の量的緩和が先行き拡大する思惑の拡がり、買い材料となった。短期債から中期ゾーンに買い進まれ、5年物の利回りは8月27日に0.3%を割り込んだ。新発10年国債利回りは1.25%が抵抗線となっていたが、8月21日に01年7月初旬以来の1.25%割れ(日本相互証券調べ:1.245%)となり、債券先物は年初来高値を連日更新した。(主要な「金融市場関連データ(日次)」については、後添資料を参照されたい。)

金融市場の見通しと注目点

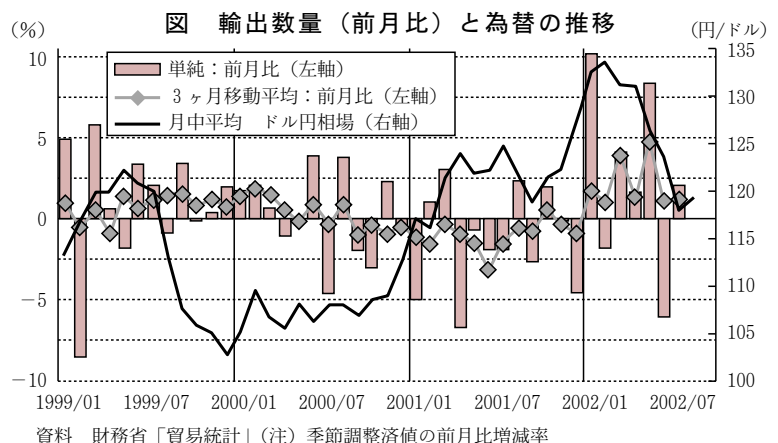
米国経済の変調懸念は、今後もスッキリとは払拭されないだろう。週次発表の大手チェーン小売売上高(BTM-UBS、インスティ・ネットレッドブック)では直近、猛暑のマイナス効果

もあり前週比マイナスとなる頻度が増え、前年比も低下基調を示している。また、景気の先行きを示すと言われるセンチメント調査では、CB・消費者信頼感指数やISM景況指数、フィラデルフィア連銀指数が下降続きである。また、住宅バブル論争の決着が直ぐに着くとは思えない。

このような米国経済への懸念・見方の中で、日本への直接的影響は対米輸出と為替がポイントとなる。米国経済への視点は、年末年始の消費動向に移っていくが、当面は米国経済

の二番底リスクをにらんで輸出の鈍化・落ち込みや円高の懸念 企業業績の未達・悪化への不安がジクジクと残るだろう(図4)。

また、国内的には一部サービスを除き、消費指標が冴えない。台風接近や猛暑での秋物買い控えもあるが、7月の小売販売は減少幅が拡大した。8月は回復していると言われるが、個人消費は所定内給与(基本給)と賞与の減少による悪影響を受けやすい状況にある。



株式相場

= 03年の業績展望見えず、迷走も

とはいえ、足元の米国経済論は悲観論に振れていたところがある。

米国政府が取り得る政策メニューには利下げ等発動余地が残り、世界経済が大きく下ブレする可能性は決して大きくないと考える。

株価収益率(PE)などの投資尺度上、割安感が乏しいことから、米国株価の上値は限定的だろうが、悲観論の修正に伴って安定化に向か

うだろう。

また、日本の株価も、相当な悪材料、悲観シナリオを織り込んでいられる。

7月以降進んだ対ドルでの円高に伴う業績デメリットは否定できないが、ドル以外の通貨に対し、為替相場は比較的安定している。通貨加重平均では7月初めから3%台半ばの円上昇にとどまっている。全体では中間決算への影響も限定的と思われる。

10月下旬から本格化する9月中旬決算の発表が視野に入ってくるが、業績計画の達成、未達を織り交ぜながら改善方向は確認されるだろう。コスト削減効果が主因となろうが、2002年度の増益シナリオの確度が高まり、企業向け減税等デフレ対策が明確になる中で、年末にかけて株価は反発していくと思われる。

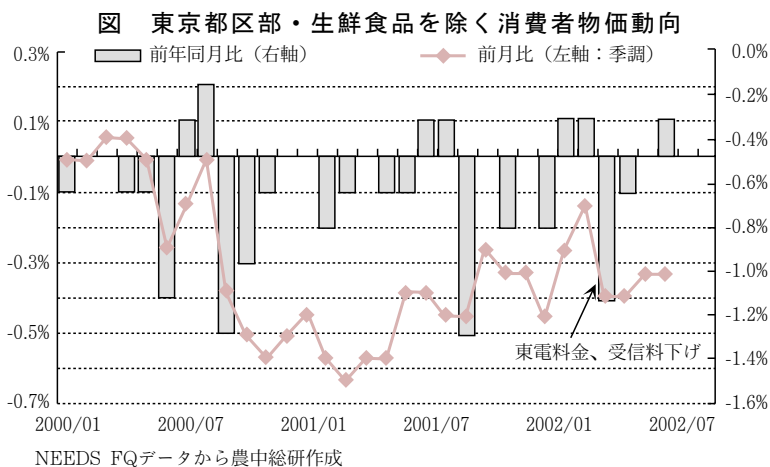
しかし、同時に2003年の増益継続展望が年末にかけて開けるかは不透明といわざるとえない。現在のところ、小泉内閣が2003年に実施しようとしている政策は家計を中心に負担増を伴うデフレ的政策メニューが多い。このままでは、景気循環的にも景気腰折れ懸念が残る。需要喚起の政策がセットとならない限り、株価反発の上値は限定的だろう。なお、景気停滞と不良債権処理および金融機関の経営悪化の連鎖が及ぼす株価リスクには、注意したい。

債券相場 = ゼロ金利時間軸をどこまで先へと押しつづけていけるか

国債相場では短期ゾーンから中期ゾーンへ、さらに長期ゾーンへと利回り低下が波及している。これを称してゼロ金利の時間軸を先へと押しつづけていく投資の動きという、相場コメントが見られる。

ゼロ金利政策の決定要因である消費者物価（生鮮食品を除く）は、2000年9月以降前年比1%以上のマイナスが続いた後、足元ではやや下落が緩和されてきた。しかし、年後半にかけて電力料金引き下げ等から前月比で低下が続く、前年比でもマイナス幅が拡大する可能性がある（図4）。

また、牽引役不在の中、前述のように景気失



速のリスクは消えない。停滞感が一時的に生じる可能性もある。

デフレの持続性を年頭にゼロ金利の時間軸を先へと伸ばして投資できる年限は限られるはずだが、構造的需不足や規制緩和での競争圧力、技術革新の成果が重なり、物価が安定的にゼロ%以上に戻る状況は当面、見えにくく、国際商品市況の上昇も消費物価の最終段階にまで届きにくいのが現状である。

需給的にも日銀の買い切りオペが月額1兆円を吸収するとともに、銀行は年度初めから国債保有を増やしている。銀行等が01年度のように今年度末に向かって保有圧縮に動くのか？が問題だが、貸出減少の中、安全資産としての国債保有が高止まりする可能性がある。

このように当面、債券相場の安定要因は多い。11月5日が米国・中間選挙の総選挙日に当たる。それまでは、ブッシュ政権の選挙対策としてドル安政策観測は市場に根強いだろう。さらに米国の利下げ期待も、それ自体は金利差縮小から円高材料である。

しかし、ドル安心理を徒に高めることは、ドル暴落懸念 米国からの資金逃避のデメリットにつながりかねない。ホワイトハウスを含め、米国当局にドル安政策を取る意識は無いだろう。

また、日本経済も決して盤石でない。仮に小幅の円高進行でもファンダメンタルズ悪化の可能性は大きく、円買い材料は消滅しやすい。

よって、米国側にドル安要因が発生しても、円高余地は限定的。基本的な想定レンジは、115~125円/ドルを継続する。

(02.08.27 渡部)

最近の金融市場関連データ一覧 (調査第二部 国内経済金融半)

	長期金利				短期金利				外国為替				内外株価指数					商品価格		
	新発10年物国債利回り	債券先物10年物期近価格	債券先物10年物期近利回り	金利スワッププレート5年物(円-円)仲値	無担保コール翌日物	TIBORユーロ円3ヵ月	LIBOR円・3ヵ月	TIBORユーロ円6ヵ月	円・ドル相場銀行間直物17:00	円・ドル相場銀行間直物中心値	N.Y.日本円・終値・仲値	N.Y.ユーロ・終値・仲値	ロンドン・ユーロ(米ドル)・仲値	日経平均(225種)	TOPIX終値	JASDAQ指数	N.Y.ダウ工業株30種平均終値	ナスダック株価指数	N.Y.金先物価格・期近	NY WTI原油先物価格・期近
02/7/8	1.320	139.03	1.508	0.46	0.002	0.0908	0.0719	0.1008	118.860	119.20	118.55	0.9905	0.987	10,769.20	1,033.99	49.90	9,274.90	1,405.61	312.5	26.07
02/7/9	1.315	139.00	1.510	0.47	0.002	0.0908	0.0713	0.1008	118.575	118.75	118.05	0.9935	0.993	10,960.25	1,050.14	49.86	9,096.09	1,381.12	316.5	26.09
02/7/10	1.290	139.27	1.488	0.45	0.002	0.0908	0.0738	0.1008	117.840	118.18	117.65	0.9885	0.989	10,752.66	1,037.26	49.62	8,813.50	1,346.01	315.1	26.77
02/7/11	1.270	139.38	1.479	0.44	0.002	0.0908	0.0738	0.1008	117.395	117.70	116.90	0.9890	0.990	10,485.74	1,017.17	49.43	8,801.53	1,374.43	317.6	26.83
02/7/12	1.290	139.30	1.486	0.45	0.002	0.0908	0.0725	0.1008	116.715	116.90	116.85	0.9915	0.990	10,601.45	1,019.51	49.56	8,684.53	1,373.50	315.9	27.48
02/7/15	1.270	139.56	1.464	0.43	0.002	0.0908	0.0738	0.1008	116.185	116.30	116.40	1.0035	1.006	10,375.15	1,000.48	49.32	8,639.19	1,382.62	319.9	27.07
02/7/16	1.265	139.56	1.464	0.43	0.001	0.0900	0.0713	0.1008	116.335	116.25	115.85	1.0120	1.009	10,250.42	984.53	49.07	8,473.11	1,375.26	317.5	27.75
02/7/17	1.270	139.63	1.458	0.42	0.002	0.0900	0.0706	0.1008	116.225	115.95	116.30	1.0070	1.008	10,296.02	988.10	48.45	8,542.48	1,397.25	317.7	27.88
02/7/18	1.265	139.64	1.458	0.42	0.002	0.0900	0.0719	0.1008	116.985	116.58	116.60	1.0110	1.009	10,498.26	1,010.12	48.55	8,409.49	1,356.95	317.1	27.57
02/7/19	1.260	139.63	1.458	0.42	0.002	0.0900	0.0719	0.1008	115.915	115.90	115.85	1.0115	1.015	10,202.36	989.71	48.20	8,019.26	1,319.15	323.9	27.83
02/7/22	1.265	139.58	1.462	0.43	0.002	0.0900	0.0725	0.1008	116.385	116.15	116.30	1.0085	1.007	10,189.01	991.44	47.79	7,784.58	1,282.65	323.5	26.60
02/7/23	1.300	139.25	1.490	0.45	0.002	0.0900	0.0719	0.1008	117.410	116.95	117.55	0.9885	0.992	10,215.63	992.83	47.88	7,702.34	1,229.05	312.6	26.31
02/7/24	1.325	139.10	1.502	0.46	0.002	0.0900	0.0688	0.1008	117.405	117.50	116.75	0.9955	0.993	9,947.72	976.63	47.58	8,191.29	1,290.23	311.4	26.87
02/7/25	1.325	139.16	1.497	0.45	0.002	0.0900	0.0669	0.1008	116.520	116.35	116.40	1.0045	1.002	9,929.91	967.99	47.74	8,186.31	1,240.08	309.7	26.77
02/7/26	1.335	139.38	1.510	0.46	0.002	0.0900	0.0675	0.1008	117.370	117.40	118.80	0.9870	0.990	9,591.03	943.07	47.22	8,264.39	1,262.12	303.3	26.54
02/7/29	1.360	138.85	1.523	0.47	0.002	0.0900	0.0681	0.1008	119.110	119.18	119.70	0.9805	0.979	9,666.67	951.91	46.97	8,711.88	1,335.25	302.4	26.55
02/7/30	1.345	138.99	1.511	0.46	0.002	0.0875	0.0669	0.1000	119.740	120.12	120.20	0.9835	0.987	10,003.72	974.96	47.27	8,680.03	1,344.19	303.7	27.36
02/7/31	1.315	138.35	1.481	0.45	0.001	0.0858	0.0681	0.1000	119.815	119.85	119.90	0.9775	0.981	9,877.94	965.00	47.50	8,736.59	1,328.26	305.2	27.02
02/8/1	1.305	139.36	1.481	0.44	0.002	0.0833	0.0669	0.1000	119.815	119.75	119.30	0.9845	0.985	9,793.51	958.59	47.37	8,506.62	1,280.00	306.0	26.47
02/8/2	1.300	139.60	1.461	0.43	0.001	0.0825	0.0669	0.1000	118.940	118.95	118.95	0.9865	0.987	9,709.66	955.81	47.09	8,313.13	1,247.92	309.0	26.84
02/8/5	1.280	139.93	1.434	0.41	0.002	0.0817	0.0663	0.0992	119.190	118.80	119.70	0.9800	0.985	9,704.93	955.36	46.62	8,043.63	1,206.01	309.6	26.58
02/8/6	1.300	139.80	1.444	0.42	0.002	0.0817	0.0656	0.0983	120.455	119.80	120.75	0.9660	0.964	9,501.02	939.42	45.89	8,274.09	1,259.55	307.3	27017
02/8/7	1.270	140.00	1.428	0.41	0.002	0.0817	0.0675	0.0983	120.765	120.85	120.30	0.9755	0.971	9,834.40	962.28	46.36	8,456.15	1,280.90	316.1	26.50
02/8/8	1.270	139.96	1.431	0.41	0.002	0.0808	0.0663	0.0975	120.795	120.15	121.00	0.9670	0.969	9,799.57	959.98	46.24	8,712.02	1,316.52	312.2	26.67
02/8/9	1.260	140.16	1.415	0.41	0.002	0.0800	0.0656	0.0950	120.820	121.05	120.10	0.9705	0.973	9,999.79	980.79	46.47	8,745.54	1,306.12	316.0	26.86
02/8/12	1.255	140.25	1.408	0.40	0.002	0.0792	0.0663	0.0942	119.685	119.90	119.05	0.9790	0.978	9,747.82	959.90	46.48	8,688.89	1,306.84	315.8	27.86
02/8/13	1.285	140.05	1.424	0.42	0.001	0.0792	0.0681	0.0942	119.240	118.90	118.45	0.9835	0.978	9,688.61	954.88	46.29	8,482.39	1,269.28	315.9	27.90
02/8/14	1.270	140.40	1.396	0.40	0.001	0.0783	0.0675	0.0942	117.345	117.05	117.30	0.9800	0.987	9,638.41	952.55	46.18	8,743.31	1,334.30	313.5	28.15
02/8/15	1.265	140.38	1.397	0.40	0.001	0.0775	0.0675	0.0933	116.905	117.55	117.35	0.9820	0.980	9,795.57	961.74	46.38	8,818.14	1,345.01	316.1	29.06
02/8/16	1.280	140.30	1.404	0.40	0.002	0.0767	0.0675	0.0925	117.590	117.60	117.70	0.9850	0.982	9,788.13	961.12	46.49	8,778.06	1,361.01	315.4	29.33
02/8/19	1.260	140.43	1.393	0.39	0.002	0.0758	0.0675	0.0925	118.210	117.90	118.60	0.9760	0.977	9,599.10	944.41	46.37	8,990.79	1,394.54	307.7	29.84
02/8/20	1.260	140.33	1.401	0.39	0.002	0.0758	0.0663	0.0925	118.795	119.00	118.90	0.9790	0.976	9,620.69	945.63	46.35	8,872.07	1,376.59	310.4	30.11
02/8/21	1.245	140.46	1.391	0.39	0.002	0.0750	0.0650	0.0925	118.035	118.10	118.55	0.9805	0.981	9,642.41	947.37	46.21	8,957.23	1,409.25	309.3	29.24
02/8/22	1.285	140.54	1.384	0.38	0.002	0.0750	0.0650	0.0917	119.005	119.00	119.90	0.9690	0.973	9,814.02	941.01	46.31	9,053.64	1,422.95	308.3	28.84
02/8/23	1.260	140.70	1.371	0.37	0.002	0.0750	0.0650	0.0917	119.875	120.05	119.60	0.9730	0.973	9,867.45	963.28	46.61	8,872.96	1,380.62	308.3	28.63
02/8/26	1.235	140.75	1.367	0.37	0.002	0.0750		0.0917	119.725	119.68	119.75	0.9715		10,067.74	981.22	46.60	8,919.01	1,391.74	311.0	29.28
02/8/27	1.215	140.95	1.351	0.36	0.002	0.0750	0.0656	0.0917	119.055	118.85	118.15	0.9835	0.980	9,907.30	962.84	46.42	8,824.41	1,347.78	313.9	28.83

(日経NEEDS FQから農中総研作成社ホームページ上の「weekly 金融市場」で更新されます)

※空欄は原則休日日でデータなし

国内経済

進展する賃金コスト削減

迫られる賃金コスト削減

企業がゴーイング・コンサーン（継続企業）として存続する前提は、利益を上げキャッシュ・フローを作り出せるかにかかっている。

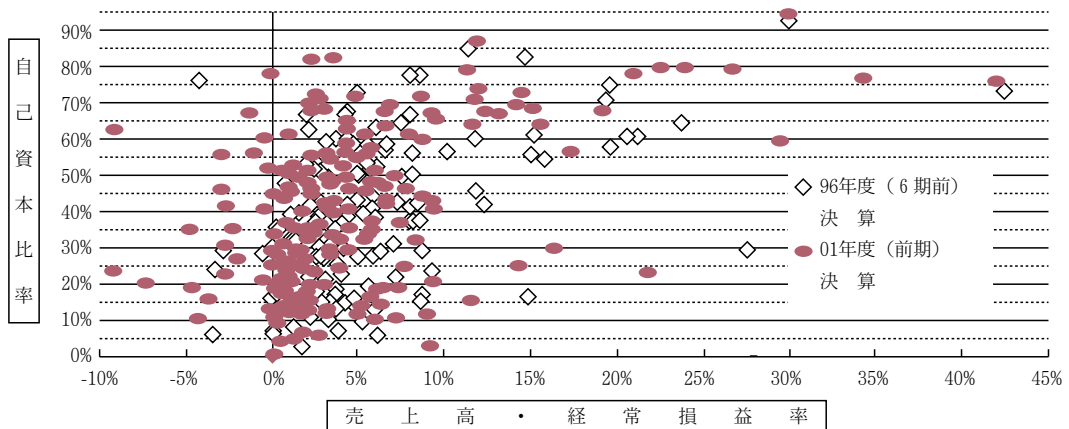
しかし、戦後例を見ないデフレーションの進行と対外競争力の低下のもとで、日本企業は製

97年をピークに賃金は減少傾向

労働者1人当たりの現金給与額は1997年をピークに減少傾向にある（図2）。

この要因については、賞与（表1の「特別に支払われた給与」）カットの影響が大きい。98年以降、4年連続の減少が続いている。この結果、

図1 日経平均株価銘柄の財務比率の変化



造企業を中心に近年、膨大な赤字を計上し経営体力を著しく消耗させた。実質的な資本の厚みは細り、株価や地価の下落に伴って、経営の支えとなってきた含み益は底を尽いている。

上場・公開されている一般事業会社（3410社）中、前期決算で経常赤字となったのが、570社余り。そのうち、255社が売上高に対し4%以上の経常損失を計上した。

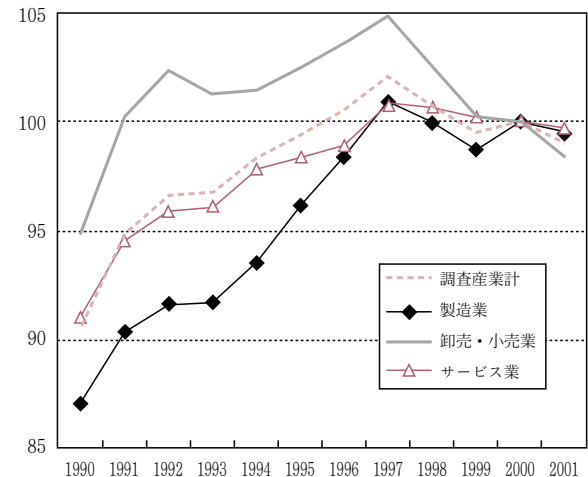
日経平均株価の構成銘柄（銀行証券と持株会社を除く206社）でも、2001年度決算では22社が経常赤字であった。また、95年度～01年度の6期間で、自己資本比率が低下した銘柄は78銘柄にのぼる（図1）。

このように、低下した収益体質を建て直し、着実に利益を出す体質に転換するためには、売れるモノ・サービス、売れる売り場を作っていくことは勿論だが、それとともにコスト削減も避けて通れない課題である。

そこでは人件費も聖域では無くなっている。生き残りを賭けた体質強化のために、賃金コスト削減の取り組みは、どのように進められているであろうか。

企業が社員に支払う現金給与総額（基本給等の所定内給与、残業手当などの所定外給与と賞与などの総額）のうち、賞与の占める割合は1990年には23.7%であったのが、バブル経済崩壊後の1993年から低下傾向に転じ、2001年には22.0%にまで低下してきた（厚生労働省「毎月

図2 産業別労働者1人平均現金給与総額（指数）の推移
2000年平均=100



（資料）厚生労働省「毎月労働統計」より農中総研作成

勤労統計（従業員30人以上の事業所）」）。
 また、残業手当を中心とする所定外給与も景気変動に合わせて増減している。

これに対して、基本給部分である所定内給与の変動は小幅に止まっている。基本給に比べ、時間外給与や賞与は景気や業績に対応して減少させることが容易であることから、先ずはその調整を通じて、賃金コストの削減に努めてきたことがうかがわれる（表1）。

所定内給与減少データの中身

しかし、基本給を中心とする所定内給与も、景気の急激な悪化と企業の経営改革の進捗に伴

い、2001年7月から12ヶ月連続して前年同月比マイナスとなっている。

この所定内給与の前年比減少データの中身を、正社員層である一般労働者とパートタイム労働者別の所定内給与の増減率、およびパートタイム労働者が全労働者に占める割合に分けて分析すると、企業の取っている雇用・賃金政策の状況がより明らかになる（図3）。

所定内賃金の減少の要因分解において、パートタイム労働者比率の上昇による寄与分が大きい。それはパートタイム労働者の時給の低さに基づく。

正職員にあたる一般労働者の時給は、パートタイム労働者の平均時給の約2倍に相当する（表2）。

この時間当たり賃金の較差から、正社員からパートタイム労働者に代替し、その雇用比率を上げれば、全体的な1人当たり所定内給与の減少に作用する。

パートタイム労働者比率は、1997年には15.6%であったものが、2001年には21.0%へ、4年間で+5.4%ポイントも増加している。このように企業は、パートタイム労働者を活用することで、人件費を抑えてきた。

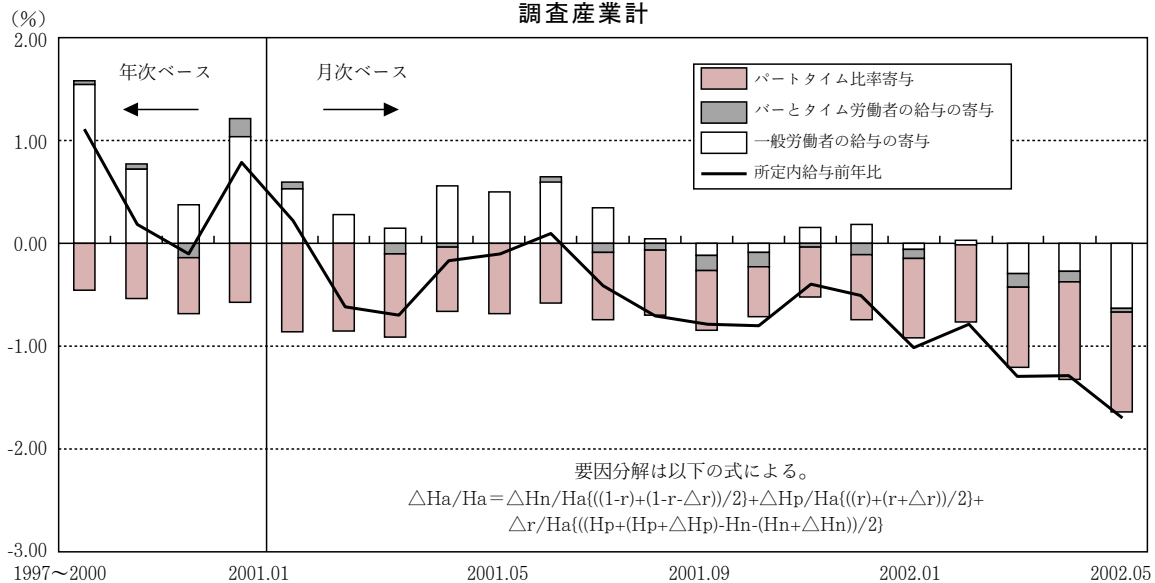
しかし、それだけでなく、企業は基本給である所定内給与そのもののカットにも踏み込んでいる。2001年からはパートタイム労働者の所定

表1 労働者1人当たりの賃金の推移（前年比）

	現金給与総額				
	現金給与総額	きままって支給する給与		特別に支払われた給与	
		所定内給与	所定外給与		
1995	1.1	1.5	1.4	3.7	-0.4
1996	1.1	1.4	1.2	5	0.1
1997	1.6	1.3	1.1	3.5	2.7
1998	-1.3	-0.3	0.2	-7.1	-5
1999	-1.3	0	-0.1	1.5	-5.8
2000	0.5	1.1	0.8	4.5	-1.1
2001	-1.1	-0.8	-0.4	-4.1	-2.9

（資料）厚生労働省「毎月勤労統計」から農中総研作成
 （注1）特別に支払われた給与の約90%が賞与である。

図3 所定内給与 前年比：増減率の要因分解（試算）
 調査産業計



（資料）厚生労働省「毎月勤労統計調査」より農中総研作成
 （注1）H：所定内給与（添え字aは労働者全体、nは一般労働者、pはパートタイム労働者を表す）
 r：パートタイム労働者の構成比
 （注2）2002年から標本事業所の抽出替えが行われており、データの連続性が保たれていない可能性がある

表2 就業形態別時給格差 (単位：円、時間)

	所定内給与(a)		所定内労働時間(b)		時給(a)/(b)		時給格差 (1)/(2)
	一般労働者	パートタイム労働者	一般労働者	パートタイム労働者	一般労働者 (1)	パートタイム労働者 (2)	
1995	293,819	87,480	158.8	96.1	1,850	910	203
2000	309,515	89,034	157.0	95.3	1,971	934	211
2001	310,372	88,371	156.7	94.3	1,981	937	211

(資料) 厚生労働省「毎月勤労統計」から農中総研作成

内給与の減少、さらに同年9月からは一般労働者の所定内給与の減少が、全体の所定内給与の削減を進展させている。産業別に、以上の所定内給与の減少動向を見てみよう。産業別に見ても、パートタイム労働者の比率を高めること

図4 所定内給与前年比：増減率の要因分解 (試算)

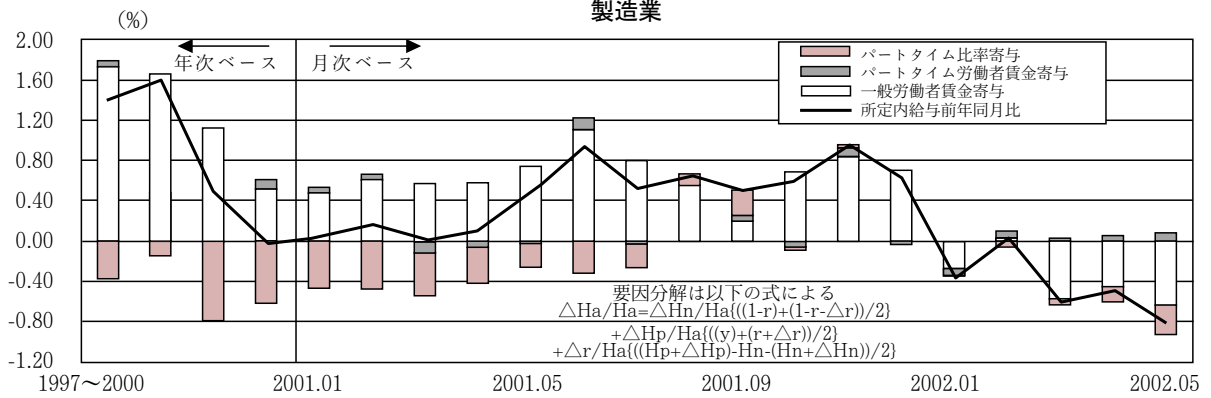


図5 卸売・小売業

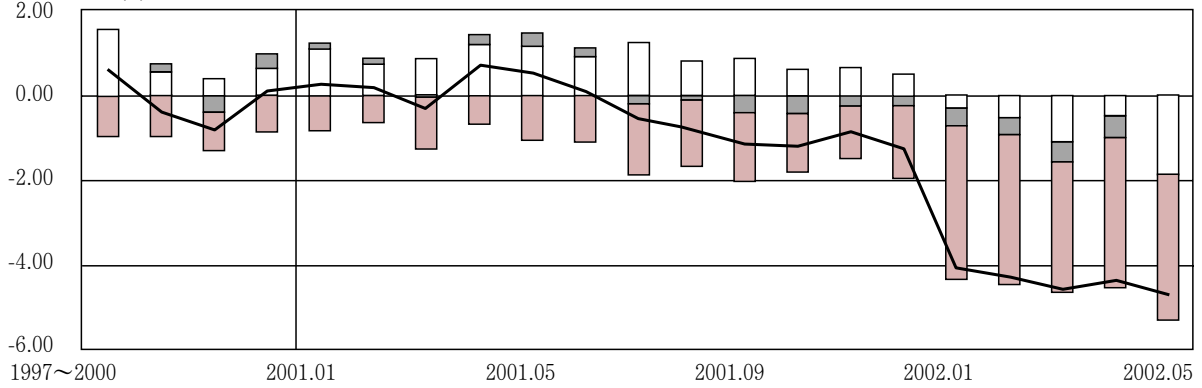
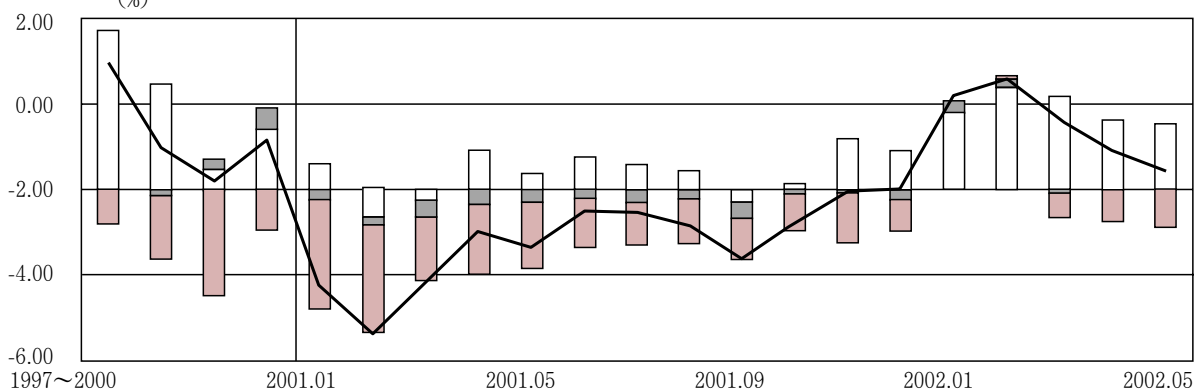


図6 サービス業



(資料) 厚生労働省「毎月勤労統計調査」より農中総研作成<図4～6>

(注1) H：所定内給与（添え字 a は労働者全体、n は一般労働者、p はパートタイム労働者を表す）

r：パートタイム労働者の構成比（図4～6）

(注2) 2002年から標本事業所の抽出替えが行われており、データの連続性が保たれていない可能性がある

で、人件費を抑制している様子が見られる。

しかし、製造業においては、パートタイム労働者比率上昇が鈍化してきている。これは、企業が工場の閉鎖などにより雇用削減を進める中、一般労働者数と同様パートタイム労働者数も減らしているためであろう。2002年からは、一般労働者の賃下げが所定内給与減少の主因になっている。

それに対し、卸売・小売業は、1人当たりの給与減額の主要因は、未だ、パートタイム労働者の比率の上昇である。しかし、2001年後半からはパートタイム労働者給与、2002年に入ってから一般労働者給与が減少していることは注目される。

サービス業においても、パートタイム労働者の比率の上昇が大きく影響している。サービス産業の一般労働者の所定内給与は高止まりしているが、パートタイム労働者の雇用比率を上げることによって、所定内給与を抑えていると思われる。

年功賃金の変化

年齢が増す加齢とともに、賃金が増える傾向＝年功効果は、欧米企業でも事務系労働者を中心に存在しており、必ずしも日本に固有の制度では無い。

ただし、欧米では30歳代で年功効果による賃金上昇が頭を打つと言われるのに対し、日本では長期勤続者を中心に加齢とともに50歳代まで賃金が増える傾向がある。

加齢と賃金変化の関係を描いたカーブを、「年齢・賃金プロファイル」というが、全労働者計で見ると、2000年には、20～24歳層の平均賃金を1とした場合、45～49歳層は1.87倍、50～54歳層は1.94倍と2倍近い賃金を得ている。

このように、欧米に比べて、中高年齢層が若年層に比べてより高い水準の賃金処遇を受けることを捉えて、「年功賃金」制度と言うならば、それは「終身雇用」と相まって日本的雇用慣行の特徴であった。

年功（年齢・勤続年数）の賃金増加に及ぼす効果は、80年代以降、徐々に低下してきたと言われるが、90年代後半からは、事務系労働者を中心に「年齢・賃金プロファイル」のカーブが・

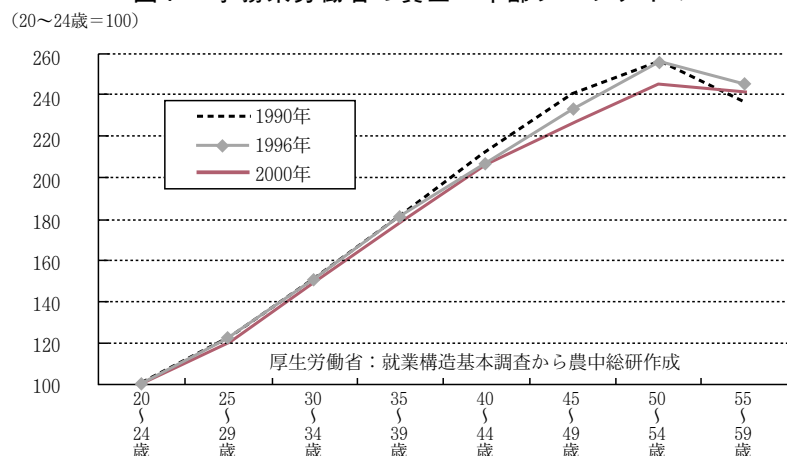
フラットニングが進展しており、若年層と高年齢層の賃金較差が縮小している（図7）。

事務系労働者について、年齢階層別に見ると、96年～2001年の間、40歳前半までの較差縮小率が1%前後にとどまっていたのに対し、45～49歳層では3%、50～54歳層では4%と較差縮小率が大きい。

高い年齢階層の賃金が抑えられた結果、若年および中堅層との賃金較差は、90年代後半以降、96年をピークに縮小傾向をたどっている。

後述の能力・成果給の導入とも関係するが、企業は賃金と成果の関係に対して厳しい姿勢を打ち出している。年齢と勤続年数に基礎を置く従来の年功賃金制度は変化の時期を迎えつつある。

図7 事務系労働者の賃金・年齢プロファイル



増す成果考課査定の割合

年功賃金制度の変化は、成果・能力給の導入企業が増えていることが大きな要因のひとつである。企業は、業績や成果に応じて賞与や基本給に較差をつけ、従業員の労働インセンティブを促そうとしている。

2002年夏の賞与では、個人の能力や業績でボーナスに較差をつける企業は前年比2.8%ポイント増加の75.5%となり、企業全体の4分の3を占めるまでになった（日本経済新聞社「夏のボーナス調査（上場企業と有力非上場企業1076社）」）。

また業績を反映させる企業が増えているだけでなく、賞与支給額の中で、成果や能力に応じて決める金額割合も年々上昇している。90年夏季と2001年夏季の賞与を比較すると、成果や能力に応じて決める考課査定分の賞与支給額に占める割合は、15.4%から23.8%へ上昇している。一方、勤続年数や年齢などに応じて決める

定率・定額分の割合は81.9%から74.4%へ低下した(図8、旧日経連「平成13年夏季・冬季賞与・一時金調査結果(旧日経連常任理事など1757社)」)。

業績成果や能力に応じて賞与を決める割合が高まっているため、同期入社の子社員同士の賞与較差は拡大傾向にある。同期入社で較差は30%程度までという企業は、2002年夏の賞与で64.4%と前年比2.6%ポイント減少したのに対し、50~90%の較差をつけるという企業は前年比1.6%ポイント増加の27.8%、2倍以上の較差をつけるという企業も1.0%ポイント増加の7.8%にのぼった。過半数の企業が今後個人間の賞与較差は広がると回答しており、今後さらに拡大することが予想される(日本経済新聞社 前出調査)。

業績成果や能力を反映させるという仕組みは、基本給にも浸透してきている。

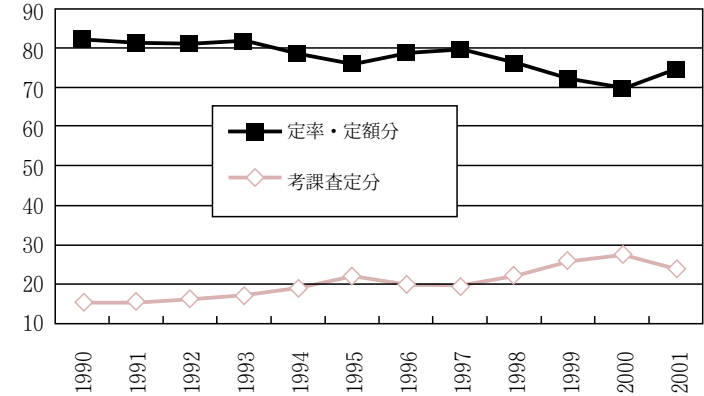
職務遂行能力を考慮して一般従業員の基本給を決めるという企業は、98年の69.2%から01年には77.3%へ増加、業績や成果を考慮して決めるという企業も55.3%から62.3%へ増加している。

また約3分の2の企業が、過去5年間に一般従業員の基本給を決める要素として、業績・成果や職務遂行能力のウエイトを上げているのに対し、約3分の1の企業が年齢と勤続年数、学歴のウエイトを下げています。「実力主義」の傾向がますます強くなっているといえよう(図9、厚生労働省「就労条件総合調査」)。

経営成果をどう配分するか

以上のような形で、企業はパートタイム労働者の活用など雇用形態を見直しや、賃金政策の

図8 夏季賞与の配分割合



(資料) 旧日経連「平成13年夏季・冬季賞与一時金調査結果」より農中総研作成

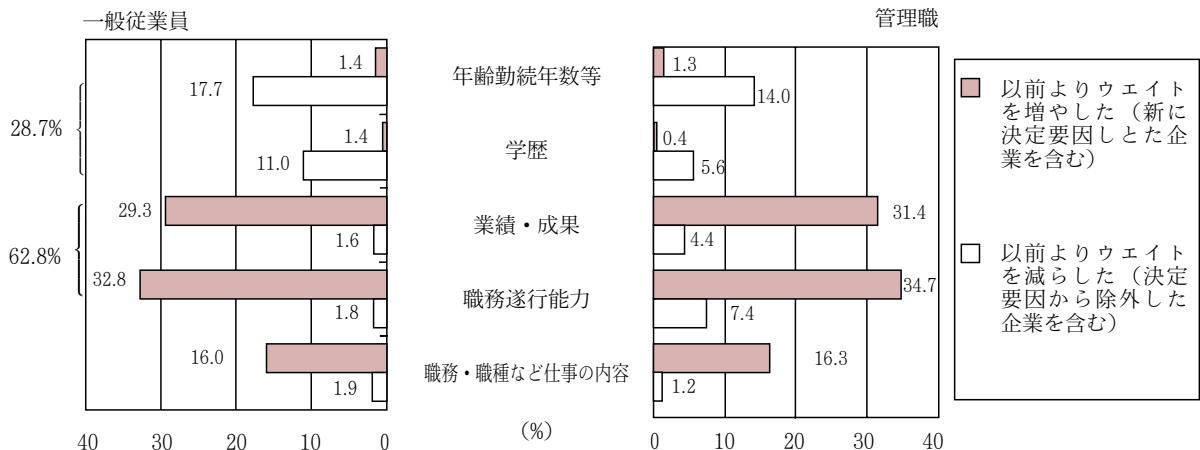
変更を通じて、賃金コストを抑えるとともに、賃金の費用対効果・コストパフォーマンスを上げようとしている。

確かに、売上高・人件費率は全産業ベースで約14%、製造業平均で16%強にすぎない。人件費から福利費や役員報酬を控除した給与費の売上にも占める比率は、全産業で10%強、製造業平均で12%台半ばである。この比率から見て、賃金コスト削減が収益体質強化の万能薬ではないことは明らかである。

また、海外との賃金較差は、製造業平均賃金ベースで日本を100%とした場合(2000年調査で為替換算レートは2000年平均レート)、中国全土平均は約2%強、上海で5%弱である。韓国でも約36%(以上、当総研試算)であり、その較差は極めて大きい。その賃金コスト差を埋めるのは不可能と断言していいだろう(図10)。

また、企業の給与費は、2001年7~9月期から3四半期連続で総額ベース、従業員一人当たりベースとともに前年同期比減少してきた。しかし、

図9 過去5年間の基本給決定要因の変更



(資料) 厚生労働省「平成13年就労条件総合調査」

給与費は減少しているにもかかわらず、売上減少によって、売上高・給与費比率は2000年10～12月期以降反転・上昇を余儀なくされている（図11）。

これまでに進められて来た賃金コスト削減は、長期的・本来的な収益性の向上や競争力強化に果たす効果は思われているほどでなく、デフレーションの進行と景気後退の悪化に追い付いていないのが現状である。

しかし、コンマ%以下での改善の積み重ねなくして、企業全体の収益体質強化は無い。競争が激しい分野から、高付加価値分野の製品・サービスへのシフトを進めるなどの経営努力とともに、当面は、前述のような90年代後半からおこなわれてきた雇用と賃金の見直しが継続されていくだろう。

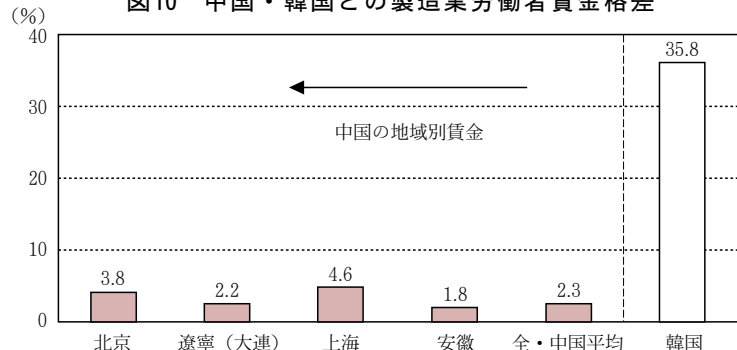
パートタイム労働者ないし臨時雇用者の相対的に低い賃金の雇用者比率を高め、高年齢層の賃金を抑制し、同一年齢層の賃金格差を業績・成果評価に応じて高める雇用・賃金政策がその中心をなすと思われる。

しかし、中期的に表立った形で経営成果が上がらない状況が続き、賃金コスト削減を止めど無く進めるならば、従業員の労働インセンティブを後退させるリスクを高めるだろう。

経営にとって、雇用・賃金政策の見直しは諸刃の剣である。

インセンティブを促すために完全能力・成果給を導入しても、短期的な成果を達成すること

図10 中国・韓国との製造業労働者賃金格差



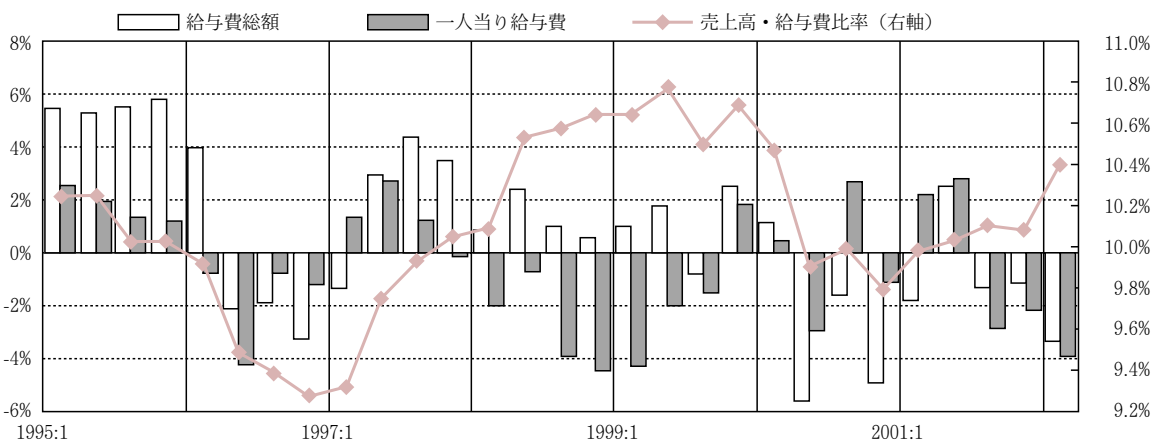
(資料) 厚生労働省「海外労働白書」「毎月勤労統計」
中華人民共和国統計局「中国統計年鑑」より農中総研作成
(注) 日本の製造業労働者の現金給与総額を100として比較

に追われて企業全体の業績を向上させることにはつながらないとして、業務遂行の過程なども加味して評価するというように変更する企業も現われてきている。

従業員への労働報酬の支払分の割合である労働分配率は、中長期的に低下していくと思われるが、賃金コスト削減を含む競争力向上の中で得られた経営成果を、労働インセンティブをより高める形で配分することが、重要である。職能のきめ細かい設定と評価によって賃金決定の透明性を高めるとともに、経営成果の配分を柔軟に変化させることが可能で労働インセンティブがより高い形で機能させることができる組織体制づくり＝分社ないし分社的経営の推進が一つの方向として、考えられるだろう。

(国内経済金融班：渡部、名倉、田口)

図11 全産業・給与費の動向（前年比）



(財務省：法人統計季報から農中総研作成)

海外経済金融・米国

家計過剰債務からみた米国経済の下振れリスク

要 旨

米国景気回復の流れは止まっていないが、家計過剰債務が今後の景気の下振れリスクになっている。金利低下や不動産価格上昇を背景にクレジットカード会社等消費者金融会社が、信用力が低い個人に対する高金利のサブプライム貸出を積極的に伸ばしているが、これら会社の貸出基準が比較的緩くリスク管理体制が必ずしも十分でないことにつき、金融監督当局は警戒感を強めている。当面住宅価格は大きく崩れないと見込まれるが、当面の個人消費下振れリスクについては、サブプライム貸出の抑制が及ぼす影響について注視する必要がある。

払拭し難い景気下振れリスク

米国経済においては、過剰設備がかなり調整され、企業の売上の伸びに対して在庫が不足気味で暫く生産の増加が見込まれるため、景気回復の流れは止まっていない。しかし今後を見渡すと、景気の下振れリスクを払拭しきれない。それは 90 年代後半に大幅な拡大をみせた個人消費が、景気後退があった 2001 年以降もさほど調整されず、その過程で家計の債務が大きく積み上がり、元利金返済負担増加や債務不履行増加が今後の消費増加の足枷になりかねないためである。

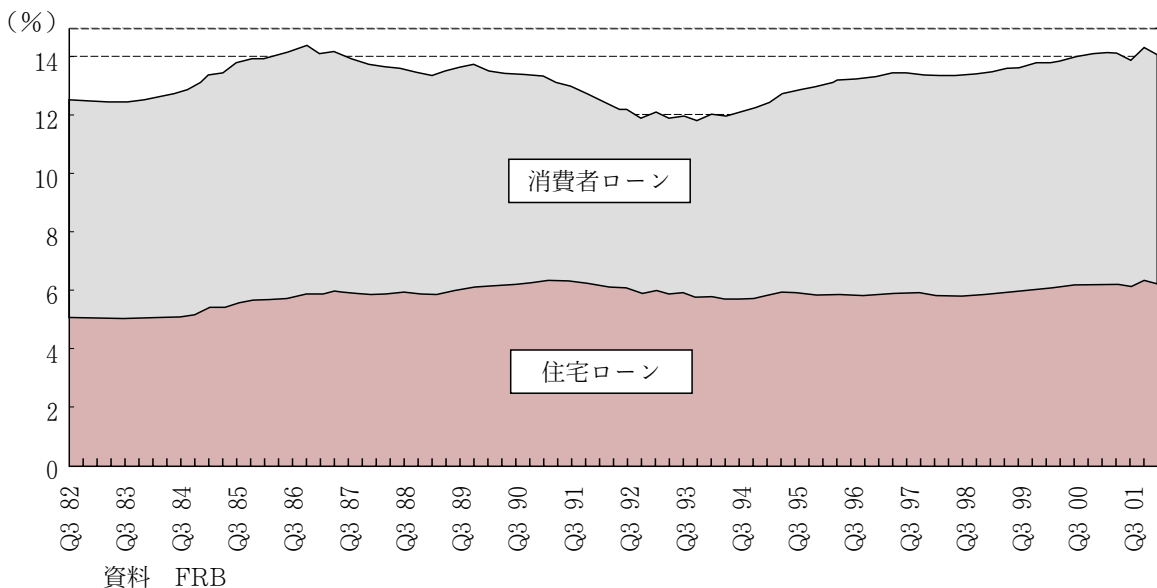
図 1 のとおり、住宅ローンと消費者ローンを合わせた債務元利金返済額の対可処分所得比は 2001 年末時点で 14.3% となり、過去 20 年間の最高水準である 86 年末の 14.4% とほぼ同水準となった。

信用力が低い層での債務拡大

家計の過剰債務問題について重要な点は、金融機関がどのような行動をとり、どのような主体に対して貸出の裾野を拡げたかである。

米国では、e h の呼ばれる個人の債務返済力を示す得点があり、個人向け与信を行う金融機関の間で広く利用されるようになって既に 12 年が経過した。個人はいかなる種類の受信行為においてもこの得点によって評価され、金融機関にとってこの得点は与信審査上の重要な判断基準になっている（注 1）。得点の範囲は 300 点から 900 点であるが、660 点未満の層はリスクが高いとみなされ、借入不可ではないが最優遇金利の適用が受けられないケースが殆んどである。この 660 点未満の層に対する貸出はサブプライム貸出と言われている（SEC の定義）。例えばある消費者金融関連情報会社によれば、期間 3 年

図1 家計の負債元利金返済額対可処分所得比率



の新車ローンを組む場合、FICOが720~850点の人に適用される金利は6.7%であるのに対し、500~559点の人は18.6%となり、その差は12%近くに及ぶ（金利水準は2002年6月18日時点）。

ここで最近の銀行貸出の状況を見ると（図2）、昨年末から今年にかけて、大幅な設備ストック調整や在庫調整を背景に商工業向け貸出が減少する反面、不動産向け貸出の伸び（大半は住宅ローン）が突出している。一方商業銀行の消費者ローン増加率は2001年以降緩やかに鈍化しているが、この背景には次の事情がある。

2001年1月に、4つの監督当局（FRB、OCC、FDIC、OTS）が連名で、FDIC（連邦預金保険公社）加盟金融機関を対象に、サブプライム貸出が内包するリスクに見合った適正な資本・引当金の積み増しを行うよう通達を出した。この影響で銀行の消費者ローンの伸びが鈍化した。その代わりに、通達の対象外である系列のクレジットカード会社やファイナンスカンパニー（以下、消費者金融会社）の消費者ローン、特にサブプライム貸出が大きく伸びた。

現在、戦略的にサブプライム貸出を増やしている消費者金融会社は多い。昨年来の雇用情勢悪化や所得の伸び悩みにより信用履歴に問題がある個人が増加してマーケットが拡大したことに加え、金融緩和の影響による消費者金融会社

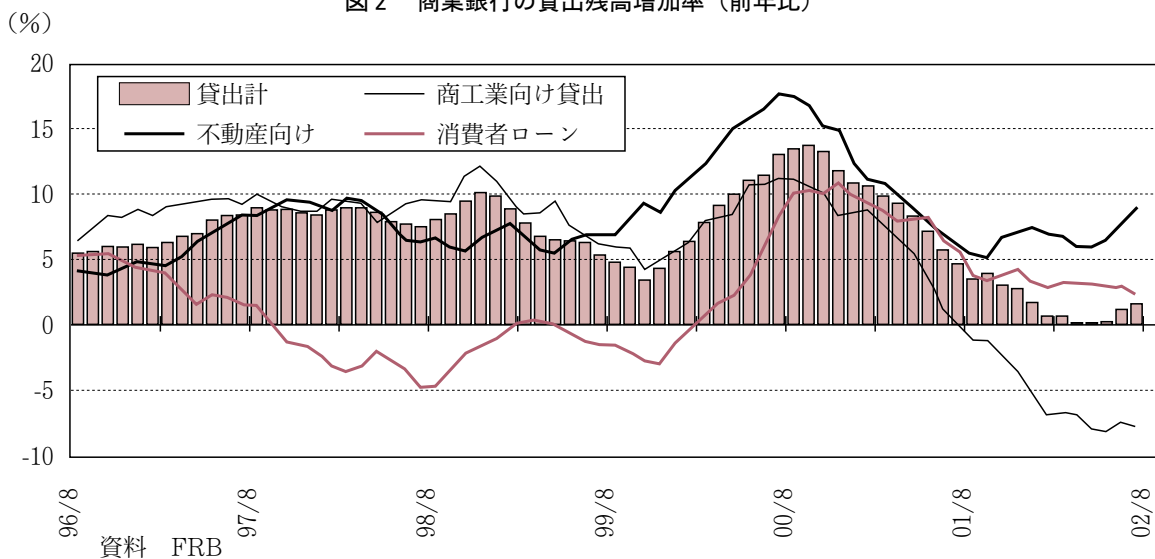
の資金調達コスト低下、住宅価格上昇持続が追い風になっているためである。モルガンスタンレー社が2002年6月と7月に複数の金融機関のサブプライム貸出を担当する280支店を対象に行った調査では、回答者は2002年に貸出新規実行が前年対比33%（回答者の平均）伸びると見込んでいた。

サブプライム貸出残高の規模については、現在のところ整備された統計がないが、某大手クレジットカード会社の貸出資産の約40%はサブプライムのものであり、これは相当な規模である。

最近監督当局は、この消費者金融会社のサブプライム貸出が大幅に伸びていることについて問題視するようになった。FDICの調査結果によれば、97年以降倒産した銀行22行のうち8行が巨額のサブプライム貸出残高を保有しており、またFDIC加盟行9,538行のうち150行がTier1を上回る金額のサブプライム貸出残高を保有していたことが判明した。また最近政府は、いくつかのクレジットカード会社に立ち入り検査し、これら会社において会計処理、リスク管理、引当金の積み方等多分野にわたり不適切な処理があったと厳しく指摘した。

そこで監督当局は、2002年7月にサブプライム貸出業務のウェイトが高い一部クレジットカード会社の業務運営を適正化する通達を出した。

図2 商業銀行の貸出残高増加率（前年比）



その内容は、過剰債務者への追加与信についてリスクを見極めながら慎重に対応すること、不良債権開示基準に一貫性をもたせること、未収利息や未収手数料に対する引当も含め、不良債権に対する必要な引当金をきちんと積むこと、及びサブプライム貸出実績について四半期ベースで当局に報告することである（注2）。

一方昨年秋以降、自動車販売会社のゼロ金利ローンキャンペーンにより自動車の売上が好調であるが、これについても、系列ファイナンスカンパニーが低金利ローンを適用する消費者の対象を、信用ランクを落とすことにより拡大させた影響が大きい。

以上のように、家計の過剰債務問題のポイントは、金融機関の融資対象の裾野が、信用力が低い層を中心に拡大していることである。そして、これを可能にしたのがFICOという消費者信用情報インフラである。金融機関は、これにアクセスすることで比較的容易に個人ローンマーケットに参入できるため、高金利貸出で高収益を得られるサブプライム貸出を拡大する戦略をとった。一方で、リスクに見合った引当金の積み増し、内部リスク管理体制整備等、金融機関が当然求められる点について、少なくともこれまでFDIC加盟行以外の金融機関に対しては当局のチェックがあまり厳しくなかったため、

過度の信用リスクをとる金融機関もみられた。

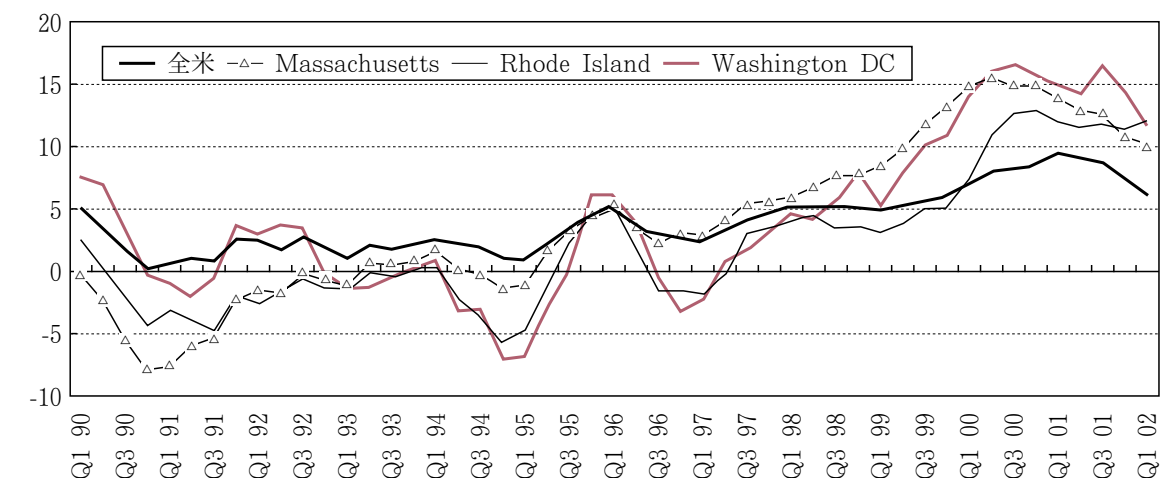
現在のところクレジットカード会社系のロビインググループが、監督当局に対して「クレジットカード会社に追加引当を要求することは、結果的にはこれら会社の不良債権を増加することになりかねない」という理由で、この通達の適用に関して慎重な対応を求めている。

しかし何らかの事情で多くの金融機関が融資基準やリスク管理を厳格化させ、適正な引当金を積みめばサブプライム貸出は収益的に見合わないということになれば、信用リスクが高い主体への貸出は細ることとなる。そして、こうした借入れに頼った家計は資金制約から消費を大幅に抑制せざるをえなくなる。

なお金融監督当局は、サブプライム貸出に関連した不良債権増加が金融システムの問題に発展する可能性を懸念しているが、仮にこの問題が起きれば、景気に対してマイナスの影響をもたらそう。

サブプライム貸出の規模とリスクの大きさがどの程度なのかが明らかでないため、個人消費全体への影響度は未知数であり、必ずしも悲観論を主張するわけではないが、このことをリスクシナリオとして認識しておく必要がある。

図3 米国住宅価格指数前年同期比上昇率（全米及び北東部の一部州）



資料 OFHEO (注)Fannie Mae, Freddie Macが住宅ローン買取の対象とした一戸建て住宅の価格。米国では土地と建物がセットで販売されるため、土地価格と建物価格を区分することは困難である。一般に建物がない更地は殆ど価値がないとみられている。

住宅価格動向と個人消費の下振れリスク

これまでの金利低下と住宅価格上昇が、リファイナンス効果とホームエクイティローン増加を通じて個人消費を支えてきた。リファイナンス効果とは、固定金利の住宅ローンを低利のものに借り替えることにより金利負担を軽減する、または借入金残高を増やすことである（残高増加による金利負担増加は金利低下により軽減される）。またホームエクイティローンは、住宅ローン借入にかかる担保の余力に二番抵当を設定し、新たな借入を行うものである。

仮に今後住宅価格が下落に転じれば、ホームエクイティローンが減少するため、個人消費が下振れする可能性がある。

そこで最近の住宅価格動向をみると（図3）、全米の住宅価格上昇率は99年頃からテンポを高めたことがわかる。

7月末から8月初頭に米国に出張し、何人かのエコノミストからこれまでの住宅価格上昇の背景について聞いたところ、税制要因（住宅ローン借入金利の所得控除等）、政策要因（土地利用政策に伴う地域的な住宅供給の限界）、人口要因（移民の増加）、持ち家比率上昇、金利低下があげられた。

これらの点を評価すると、～はこれまで住宅価格を上昇させてきた構造的要因といえる。またの金利低下は2001年以降の話なので、その時期に住宅価格が底堅かった理由にはなる。しかしこれら五点は、何故99年から2000年にかけて可処分所得の伸びを上回る上昇率を示したのか、及び何故北東部等一部地域の上昇率が際立っていたのかを説明できず、この時期に住宅価格バブルが発生した可能性がある。

但し住宅価格は、何らかのきっかけがない限り、直ちに大きくは崩れないと思われる。金利の反転上昇があれば、それがきっかけになりうるが、FRBが8月13日のFOMCで景気のリスクに対する認識を「中立」から「景気の弱さに配慮」に変更しており、近い将来の利上げは考えにくい。

従って、今後の不動産価格動向にも引き続き留意する必要があるが、当面の個人消費下振れリスクについては、サブプライム貸出の抑制が及ぼす影響について注視する必要がある。

（注1）得点算出にあたっては、借入金返済履歴に35%、借入金残高に30%、借入履歴の期間に15%、借入枠の利用状況に10%、借入種類（自動車ローンかクレジットカードか等）に10%のウェイトが置かれている。

なお金融機関は、FICOを重要な与信判断基準として取り扱うが、LTV比率（担保価値に対する貸出金の比率）や債務者の所得水準等もまた重要な与信判断材料としている。

（注2）以上の消費者金融会社のサブプライム貸出に関する説明は、ウォールストリートジャーナル紙の2002年7月23日、24日、26日、30日、8月7日、8日、14日、19日の記事に基づく。

（永井 敏彦）

今月の焦点

地方銀行の住宅ローン戦略 - 1

～地域でブランド力ある銀行の住宅ローン取り組み事例～

要 旨

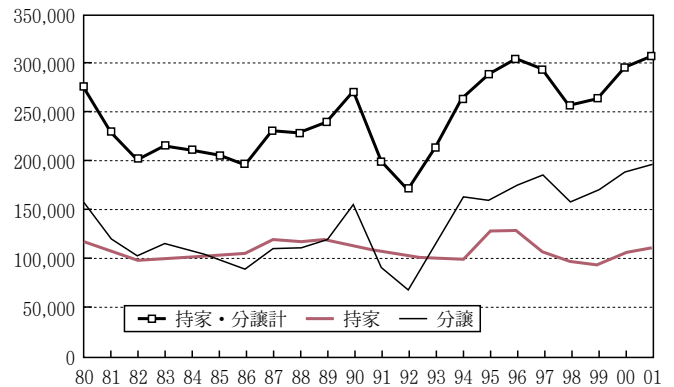
地方圏では都市圏と比べ住宅着工戸数自体のピークアウト感が強く、住宅ローンをめぐるシェア争いは熾烈なものになっている。地方で圧倒的な存在感のあるA行でも、近隣地銀の攻勢もあり、全国的にみて最も低いといえるような金利を提示せざるを得なくなっており、体力勝負の中で更なる効率化が課題となっている。

今後地方銀行の住宅ローンへの取り組みを数行にわたってまとめる予定であるが、前提としてまず、地方における住宅着工や住宅公庫利用の最近の状況を概観する。

都市圏と地方圏で異なる住宅着工

わが国の近年の住宅着工は、都市圏（図1の注参照）と地方圏では様相を異にしている。ここでは個人向け住宅ローンを対象にしているため、貸家と給与住宅を除いて持家・分譲住宅に絞れば、都市圏・地方双方とも96年度をピークに頭打ちないし鈍化傾向ではあるものの、都市圏に比べ地方圏の減少が顕著だ（図1）。

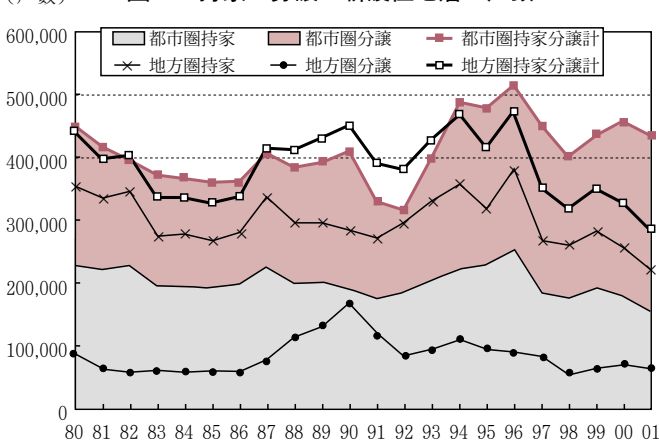
図2 民間資金による持家・分譲の新設住宅着工戸数（都市圏）



資料 図1と同じ。

(注)都市圏の定義は図1の注参照。

図1 持家・分譲の新設住宅着工戸数



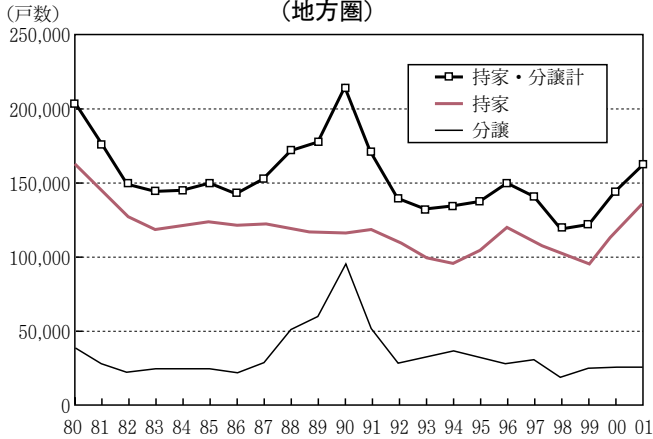
資料 国土交通省 住宅着工統計 年度データ

(注)地方銀行協会HPを参照し、都市圏を、埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・愛知県・京都府・大阪府・兵庫県・福岡県とし、それ以外を地方圏とした。

都市圏の着工戸数は、97～98年度にかけて鈍化したものの、その後は反発、足元の水準としてもバブル期を上回っているが、地方圏では96年度をピークに鈍化が著しく、2001年度の水準はピーク対比で15万戸以上も減少している。

図1の通り、都市圏では持家は（地方圏同様）減少傾向にあるものの、分譲住宅が2000年度、2001年度と既往ピークを更新して増加したことが、住宅着工戸数の下支えとなっている。一方地方圏では、もともと分譲住宅の比重が小さい上に、それが低迷～鈍化トレンドをたどっているため、持家着工戸数の大幅な鈍化がストレートに反映される結果となっている。このようなマクロ環境を反映し、地方では、住宅建設自体に関する認識として、ピークアウト感が共有化されているようだ。

図3 民間資金による持家・分譲の新設住宅着工戸数
(地方圏)



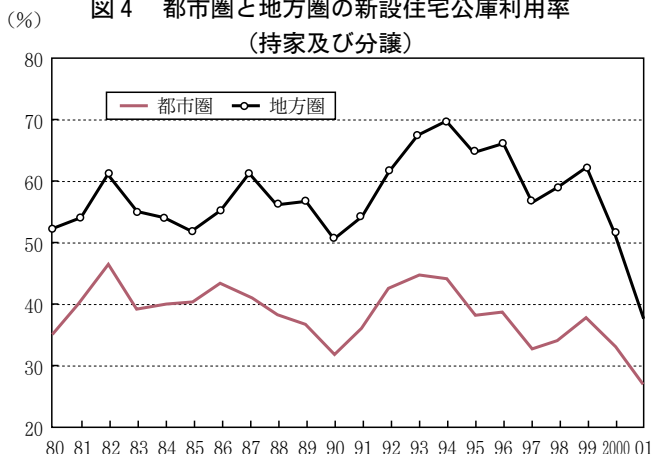
資料 図1と同じ。

(注)地方圏の定義は図1の注参照。

ただし、これを民間資金利用（公庫利用なし）の住宅着工戸数という観点からみれば、都市圏は分譲住宅、地方圏は持家中心に、双方とも過去2年間は増加傾向が明瞭だ（図2、3）。

この背景に公庫利用率の低下があることは言うまでも無い。公庫の融資計画戸数漸減に加え、法人との取引量減少を背景に民間金融機関が住宅公庫以上に魅力的な住宅ローン商品を提供し始めたことが、民間資金のシェアアップにつながっている。地方圏ではもともと新設持家・分譲における公庫利用率の水準が高く、ピーク時

図4 都市圏と地方圏の新設住宅公庫利用率
(持家及び分譲)



資料 図1と同じ。

(注)戸数ベース。

(94年度)には7割に達していたが、2001年度には4割を切るところまで鈍化した。都市部では相対的には公庫利用率が低かったものの、93年度の45%程度から直近2001年度は27%程度にまで低下している（図4）。

以上まとめれば、都市圏では、住宅着工自体が、分譲住宅の増加を中心に過去数年高水準にある中で、住宅公庫に対する民間銀行融資シェアの緩やかな拡大が、民間住宅ローンの伸長につながってきたが、地方圏では、住宅着工自体の鈍化が明瞭になる中で、持家中心に民間銀行融資シェアの大幅アップが民間住宅ローンの拡大をもたらしてきたといえる。

(ちなみに貸家の着工は地方圏、都市圏ともに堅調。住宅の所有志向を示す分譲住宅着工が依然高水準の都市圏に比べ、地方圏の方が、「所有から利用への志向の変化」が既にあらわれているともいえる。)

個人リテール推進体制を強化するA行

以上を踏まえ、A銀行の事例を紹介する。A行は、県内では圧倒的な存在感・ブランド力を有する地銀だが、事業性資金需要の低迷を受け、個人向け業務を次第に強化しつつある。

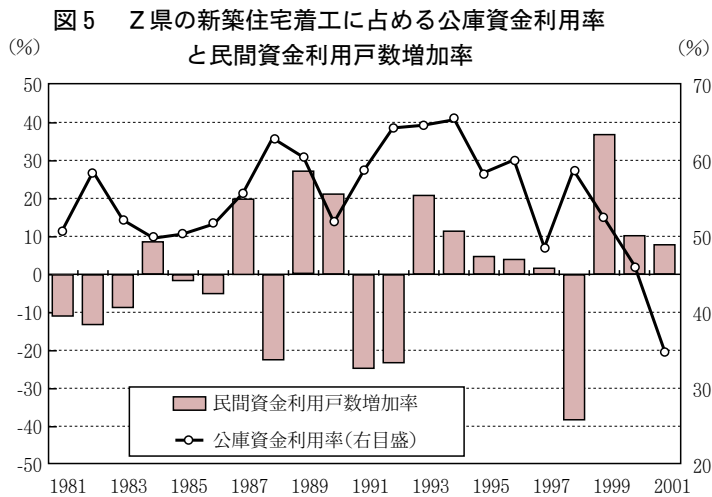
体制整備の一環として、まず平成12年3月、本部の融資部に個人ローン専門担当の個人融資課を設置、さらに今年3月には法人営業部、個人営業部という編成にして、個人営業を独立の部とした。個人営業部は、さらに個人営業課、個人融資課等4つの課に分かれる。支店の営業担当は、いまのところ法人・個人の区分はなく両方を兼ねているが、場合によってはローン担当の中から個人中心の担当者を分けている支店もあるとのことだ。

住宅ローン等の推進拠点になるローンセンターも本店その他住宅地等を中心に4か所設置しており、休日のローン相談会も30弱の支店・ローンセンターで月1回のペースで開催するのに加え、夜7時30分までロー

ン相談に応じる機会も数箇所月に数日設定し、顧客利便性向上を図っている。

近隣他県の地銀を巻き込んで低金利競争激化する住宅ローン

前述の通り地方では一般的なことだが、A行の本拠地であるZ県でも従来住宅公庫の融資シェアが圧倒的に高く（図5）A行本店にもともとあった住宅ローンセンターは、住宅公庫申し込みの事務処理を中心に担うという性格が強いものだったという。



資料 図1と同じ。
 (注)ここでは持家・分譲のみを対象としている。増加率は前年比。
 公庫資金利用率は戸数ベース。

住宅ローンはまず、高金利時代に組まれた固定金利ローンの借り換えという形で平成7年度頃から増加傾向にあったという。そしてA行は平成12年度に、住宅公庫に対抗して新規顧客を獲得するための戦略商品である10年固定2.8%（保証料別）のローンを出した。借り換え資金ニーズに頭打ち感が出る中で、新規顧客獲得の必要性が高まったことが背景にある。

更に今年2月からは、個人メイン化という狙い（給与振込み及びポイントのつく会員サービスへの加入が条件）もある、3年固定1%と5年固定1.95%の住宅ローンを発売した。メガバンクの一部でも3年固定1%ローンを出しているが、A行の場合、メガバンクの影響というよりも、

近隣他県の地方銀行が3年固定1%ローンを提供し始め、それに対抗する必要があったことがきっかけのことである。

実際近隣他県の地銀に比べ、A行の住宅ローン残高増加率はこのところ伸び悩んできていた。具体的なデータは得られないが、Z県の住宅市場の相対的大きさもあって、他県の地銀が低金利を武器にZ県での住宅ローンを拡大させてきた可能性がある。Z県ではこれまで圧倒的なシェアを占め、高いブランド力を有してきたA行ではあるが、住宅ローンという商品がなかなか

「質」の差がつけにくく、ブランド力の発揮しづらい商品であることも影響していよう。

期間限定のキャンペーンとして低金利商品を提供していく例もあるが、A行の場合、いまのところ、この商品の販売期間を限定していない。金利設定からして「体力勝負」という面が強いとみられるが、A行の財務体質は強固であり、県内では店舗数等の利便性で圧倒的に優位に立つことは言うまでも無い。A行住宅ローン増加率の今後の反転が予想されるところだ。

審査期間短縮化の要望多い

A行は、無担保の個人ローンに関しては、自動審査システムを導入済みだが、住宅ローンに関してはデータベース化の最中で、現時点では人手による個別書類審査という体制のため、審査には1週間程度要する。

住宅ローン推進は、業者による紹介（100社程度と提携もしている）ローン相談会等のルートが中心だが、業者からは審査期間短縮化への要望が多い。金利面での競争はほぼ限界に達した感があり、今後はやはり顧客利便性をめぐる対応力向上が求められることになろう。審査は返済能力を重視しており、担保掛目100%までは、（返済能力次第で）融資可能である。

また地方法人顧客に対する固い地盤から、職域でのローン推進も行われているのではないかと推測していたが、地域金融機関では特定企業の社員

だけ優遇するわけにはいかない(そのような情報がすぐ伝わってしまう)という事情があり、職域推進はしていないとのことだった。

成熟化が顕著な地方の住宅ローン市場

地方圏では、前述の通り新規住宅着工自体はピークアウト感が強く、住宅公庫のシェアも既にかなり低下していて今後の低下余地が次第に小さくなっている等、住宅ローン市場の成熟化が進んでいる。その結果シェア争いは熾烈になり、A行のような、地域におけるブランド力の高い銀行でも、全国的にみて最も低いといえるような金利を提示せざるを得なくなっている。

住宅ローンは新築だけでなく中古物件やリフォ

ームの一部も対象だが、いずれにせよ地方圏の住宅ローンビジネスは、限られたパイの奪い合いという様相が都市圏以上に強く、何らかの「目玉」によって他行(住宅公庫含む)シェアを奪わなければ、残高の増加が望めない厳しいビジネスになってきていることを、A行の事例は示している。

A行では、シェア拡大のためにも、また収益性確保のためにも、更なる事務効率化が課題、とするが、それに加え、住宅ローンによって長期的取引関係の形成された顧客に対して、その他の金融サービスをどれだけ提供していけるかという点が、個人リテールを収益性あるビジネスとして拡大させていく上で重要という認識がなされている。

(小野沢 康晴)

地方銀行の住宅ローン戦略 - 2

～ データ重視の緻密な戦略で個人リテールに積極進出する B 銀行 ～

要 旨

B 銀行は、経営トップの意思決定の下、個人リテール分野に積極進出してきたが、自行データを中心にした緻密な分析、データに基づいた企画力と徹底した実行力、マーケティングや商品認知度向上への不断の取り組み等が、過去数年間の個人向けローン残高急増に結びついている。

本稿では、過去数年間に急速に残高を増加させる等、顕著な実績をあげている東北地方の B 銀行の個人リテール戦略について、住宅ローンを中心に概観する。

急速に実績を伸ばす B 銀行の個人リテール

B 銀行は過去 2 年間に個人ローン残高を 5 割弱増加させており、住宅ローン残高に限れば、2 年間の残高増加率が 50% を上回る等、顕著な成果をあげている。住宅ローンに関しては、住宅公庫の融資計画戸数が漸減する等、過去数年間は、民間金融機関にとってフォローの風が吹いていたことは確かだが、同じ 2 年間の業態別住宅ローン残高の増加率が都銀 6.1%、地銀・第二地銀計 15.4%、国内銀行合計で 11.6% 増であることと比較すれば、B 行の住宅ローン残高増加率が飛びぬけて高いものであることが分かる

能性に着目したのがきっかけであるという。同年 10 月には本部に営業企画部を設置、それまで営業、システム、審査等に分かれていた企画担当を集中させて営業の企画力強化に乗り出した。企画セクションにシステムに精通した人材がいることで、システム対応も含めた企画立案が短期間に可能であり、ニーズに即した商品を、迅速・的確に投入できるとのことだ。

きっかけはトップの意思決定であったとはいえ、個人リテールへの進出にあたっては綿密なデータ分析による収益性の把握がある。同行では、99 年に過去 5 年にわたる自行データから取引先企業に関する倒産確率のデータを整備、その結果、業種による差はあるが、クレジットコストを考えれば、リスク分散が効く個人向け貸し出しへのシフトによって収益性が向上することがシミュレーションによって確認済みである（99 年 6 月より、リスク管理委員会でリスク量も

常時ウオッチしている。）法人の資金需要低迷という事態が基本的な背景にはあるものの、同行の個人リテールへの進出には、データ分析に基づく確信がある。

同行は従来「中小企業に強い銀行」と自負してきたが、裏返せば、個人リテールへの注力という点ではやや遅れている

面があった（個人向け融資比率は業態平均が 25% 程度の時代に 14% 程度でしかなかった）。2001 年 4 月に発表した中期経営計画の中で、2004 年度末までに個人ローン比率を 19% 以上に高めるといった目標を置いていたが、計画

表 1 B 銀行の個人ローン残高と業態別住宅ローン

	99年度末	2000年度末	2001年度末
B 行個人ローン残高	100.0	114.5	146.7
うち住宅ローン	100.0	116.4	150.4
うち消費者ローン	100.0	105.0	127.3
B 行個人ローン比率 (%)	12.0	13.9	17.9
地銀第二地銀個人住宅ローン残高計	100.0	106.2	115.4
都銀個人住宅ローン残高計	100.0	102.4	106.1
国内銀行個人住宅ローン残高計	100.0	104.9	111.6

(資料) B 行資料、日銀「金融経済統計月報」

(注)99年度末残高を100として指数化。

そもそも B 銀行が個人リテールに本格的に取り組み始めたのは、1998 年に頭取（当時常務）が米国を訪問した際、個人リテールビジネスの可

期間の半分にもならない2002年9月期には、その目標を達成する見込みとなっており、2004年度末の目標を25%に上方修正するという状況だ。過去1年半にわたる個人リテール拡大の試みは、当初の予想を大幅に上回る成果を挙げている。

住宅ローン戦略商品の投入

住宅ローンについては、住公の代理業務取扱高や預金シェア対比でみて住宅ローンの取組が遅れているという認識があり、また販売ルートについては、他行比では業者対策が不十分という現状把握があった。

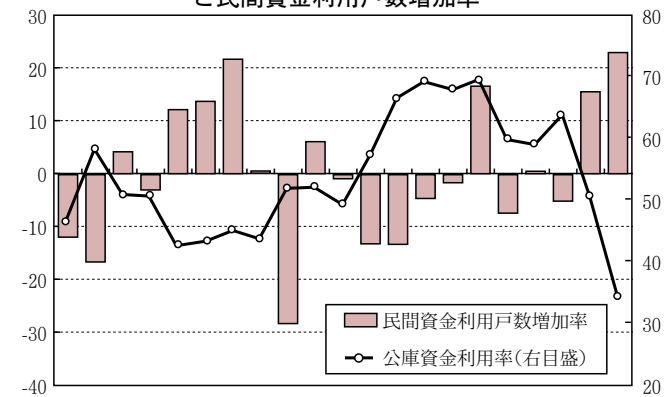
その上で、2001年10月に、新規ローン獲得の戦略商品を投入したが、それは10年固定2.8%という金利設定であり、団体信用生命保険の保険料を含むだけでなく、保証会社の保証が不要（自行でのリスク負担）という特徴があり、「住宅金融公庫よりも有利」という点を商品の特徴とするものだ。また諸費用を含めた所要資金の全額融資が可能である点も、住宅公庫融資に対して利便性を高めるものとなっている。

住宅ローンの戦略商品の設定は各行で違いがあるが、地方においては一般的に個人住宅（持家、分譲）における住宅公庫利用率が高い。経済対策に伴う住宅公庫融資枠の拡大等もあって、B行の本店所在Y県における新規住宅着工戸数に占める住宅公庫利用率（持家・分譲）も、96年度までは7割近いシェアを占めていた。住宅ローン拡大にとって、住宅公庫のローンよりも魅力的な商品を提供していくという戦略は極めて自然なものであった。同行ローンの伸び等もあって、Y県の新設住宅着工に占める住宅公庫比率（持家・分譲）は、2001年度には34.0%と急減している。（図1）

そして業者対策が不十分との分析結果を生かし、この商品に関しては業者対策を徹底した。同ローン投入から3か月間かけて17会場で、1000社程度の住宅建設・販売会社に同ローンの説明会を行ったが、地元の住宅関連業者のほとんどを網羅したとのことである。また説明会では

B行の営業担当者も同席させて、同ローンの研修の一部とするとともに、住宅業者サイドが住宅ローン商品のどのような点に着目するのかを同時に把握させるようにしたという。また2002年度からは個別に対象を絞った業者向け説明会を開催して、同商品の更なる浸透を図っている。同住宅ローン商品は半年の実行額が76億円に上るヒット商品となって同行住宅ローンの伸長に寄与している。

図1 Y県の新築住宅着工に占める公庫資金利用率と民間資金利用戸数増加率



資料 国土交通省 住宅着工統計 年度データ。

(注)ここでは持家・分譲のみ対象。増加率は前年比。公庫資金利用率は戸数ベース。

Y県における新設住宅着工は年間1万戸程度であり、仮に1件当たり2000万円平均の資金需要が発生するとすれば、年間2000億円の市場となるが、その中で500億円程度は確保できると同行では考えている。営業担当者個人のノルマは無いが、地域ごとに通期の目標をたてて実績管理しており、達成率に応じて、戦略を適宜練り直す等の対応をしているとのことである。地域別に細かな分析と状況把握を行っている姿勢が窺える。

そして住宅ローン商品の提供に際しても、同行のこれまでの個人ローン、住宅ローンの実績データの分析をその審査に生かしており、それによって信用リスクを管理するとともに、2日以内の回答といった審査期間短縮化も実現している。地方では不動産価格の値下がりに加え、

そもそも不動産の流通市場が小さいために、担保価値を重視した住宅ローン拡大は難しい。B行も返済能力重視の審査をしており、返済負担率も年収700万円以上なら45%と他行比でやや高めに設定しているが、これらは、すべてこれまでの実績データの分析に基づく設定ということである。また同行には、営業エリア内企業に関する豊富なデータの蓄積があることで、住宅ローンの申し込みに関しても、企業情報も加味した審査を行っている。個人の返済能力を重視する姿勢は都銀でもみられるが、特定の地域に限れば地銀の情報力は明らかに勝っており、よりリスクを取り得る立場にあることが生かされていよう。

業者との窓口になる住宅ローンセンターも住宅供給業者の多い場所に設立(2001年6月)しており、土日も営業することで、業者からの照会や持込案件への対応力を高めている。業者ルートとともに、ローン相談会も定期的開催してきた(毎月第2日曜を定例に、20店舗で)が、相談会からはなかなか融資実行にまで結びつくケースが少なく、開催方法等について再考の余地があると考えている。

個人リテールは企業融資に比べれば1件当たり融資額も小さいから、コスト面での効率化が欠かせないが、同行は住宅ローンに関して、営業、融資実行、審査、回収等それぞれに分けた詳細なコスト分析を行っている途上にあり、いずれそれを通じて、コスト効率化の諸策が実施されていくものとみられる。

ニーズを掘り起こす個人リテール

B行は、フリーローン等の個人向けローンビジネスでもユニークな取組で残高を増加させている。

同行では、まず99年4月以降カードローンに本格参入。用途自由(事業資金除く)極度額200万円までのリボルビング払い方式カードローンを発売し、1年後の2000年5月からは、極度額は30万円までと小さいものの、所得証明のいらぬ少額カードローン(主婦や新社会人等対象)

も発売、対応顧客層を拡大させた。

また、2001年からは、いわゆるミドルリスク・ミドルリターン層をねらった、他社ローンの借換(まとめ)ローンも販売している。Y県内では1000億円程度の消費者金融市場があるとみられているが、同行では自行データ分析より、一定の属性顧客(5%程度という)については、消費者金融の金利25%ではなく、金利10~15%程度のミドルリターンでも対応可能な顧客層があると判断、その市場を狙って他社ローン借換商品を投入したところ、半年で30億円の残高に達する等の成果がみられた。この他社ローン借換商品については、2つのタイプの商品があるが、顧客利便性を重視して、一つの申し込み書で2つのローンに対応するような書式になっており、一方のローンでは対応できなくても、他方では対応できるというような回答も、素早くできるようにしている。

また折込チラシ等を使って商品認知度を高めているが、どのようなチラシがどのような効果をもたらしたか等を分析し、認知度向上に努めている。住宅ローンを含めた商品認知度を高めるために、景品付きのアンケートも行ったが、1万通のアンケートで3000通の高い回収率があったとのことである。そのうち口座取引の無い先も4割を占め、具体的な資金ニーズが回答されていたものもあったという。もちろん、回収率を高めるために、景品以外にも、様々な工夫をした(アンケートに「くじ」をつけて、それが当たれば、それだけで粗品進呈等)とのことであった。

顧客ニーズの掘り起こしや、商品認知度の確認・向上等(いわゆるマーケティング)は、一般事業法人であれば当然行っていることだが、銀行の場合は、規制の中でこれまでさほど重視されなかった分野である。メガバンク等では、顧客基盤の点からTV媒体等を使ったマス・マーケティングが主流になるだろうが、地域銀行の場合は、特定地域に絞っているだけに、きめ細かた、また様々な試行錯誤の中からよりよいマーケティング手法を開拓していく余地が十分にあるよう

に感じられた。

データに基づく企画力と機動力で 地域シェア拡大

以上のようにB行は、緻密なデータ分析による明確な収益性認識をもって、個人リテール分野に積極進出し、これまでのところ目覚ましい成果をあげている。データに基づいた企画力と徹底した実行力、マーケティングや商品認知度向上への不断の取組み等が、過去数年間の個人向けローン残高急増に結びついている。

同行は企業向けでも、インターネットを使った会員向け情報サービス事業（従来のリアルな会員サービスとネットでのサービスの融合）を展開しており、きめ細かなフォローで会員からの好評を得ている。また99年4月には法人向けの信用格付けを導入しており、格付けに応じた標準金利も設定しているが、現状ではやはり金利引上げ交渉は難しく、自行コストダウンが先と認識している。

訪問直前の台風6号被害に対して、即座に復旧支援ローンを企画・発売する等、意思決定の速さも特筆される。総資産1.1兆円強で職員数1000人強という、意思疎通の図り易い規模の組織であることも、機動力の高さに結びついているよう。

もともと、預貸を中心とする商業銀行の適正規模（スケールメリットが生かせる最大規模）は、100億ドル（120円換算で1.2兆円）程度というのが従来の通説であり、近年では500億ドル程度までは規模の経済性が発揮されるとの見方もあるものの、それ以上の大規模銀行に関しては逆に経費率が高まって、収益サイドでも（資本に負担をかけない）手数料ビジネスのウエイトが高まる傾向があるといわれている（詳しくは、本誌2001年6月号、拙稿「金融セクターの巨大統合とその評価～G10調査レポートより～」参照）。

あまりに狭域な地域に密着すると、リスク分散できなくなるというデメリットもあるが、B行程度の規模であれば、リスク分散という面からも問題は緩和する。

掴みどころが無く、（おそらくは）変化も激しい個人リテール市場に対して、B行は、素早い意思決定、徹底した営業実行力、データに基づく柔軟な企画力や戦略立案等によって対応していこうとしており、今後ともその成果が注目される。

（小野沢 康晴）

（追記）B銀行は、本稿執筆後の8月23日、当初3年固定金利1%の住宅ローン商品を、期間限定で発売する旨の発表を行っている。