

「消費者金融サービスのあるべき姿

―庶民金融の実現を目指して―」

若林 修一

(東京都民銀行 人事部付主任調査役)

目次

- I. はじめに
- II. 研究目的と利用データ
- III. 営業貸付金残高の増加要因分析
- IV. 口座数の増加要因分析
- V. おわりに

I. はじめに

わが国の消費者金融サービスの歴史は古い。庶民向け金融サービスを提供し始めたのが対物信用を基盤とした質屋であった。そして、時代の変遷とともに庶民の資金需要も変化し、対物信用で金融サービスの提供を行った質屋に代わる新たな担い手が期待されていた。その担い手となったのが、対人信用によって金融サービスを提供する消費者金融であった。当初、勤め人信用貸しと呼ばれた無担保ローンは、サラリーマン金融、サラリーローンと名称が変わり、今日の消費者金融サービスに至っている(日本消費者金融協会 1999)。

消費者金融サービスの貸付残高は順調に推移し、2001年版の消費者金融白書によると、2000年3月末の消費者向け無担保金融業者の総貸付残高は9兆5,949億円に達している。今日の消費者金融サービス業界は、貸付残高からみた企業数構成比では貸付残高100億円以上の大規模企業が24.2%を占め、総貸付残高からみた企業規模構成比では大規模企業が全体の97.4%を占める構造になっている。特に、大手の消費者金融サービス会社は、既に東京証券取引所市場第1部に上場を果たしており、その成長には目覚ましいものがある。

時代の変遷とともに同業界を取巻く環境も激しく変化しているが、消費者金融サービスの基本スタンスは、庶民の生活に根ざした「庶民金融」であることに変わりはない(沖野 1992)。しかし、消費者金融サービス会社は、貸金業規制法や金融庁の事務ガイドラインによって貸付け行為を貸金業者登録簿に登録された営業所または事務所以外で行うことを禁止する等の制約を受けてきた。消費者金融サービス会社は、様々な制約を克服し成長するために戦略的工夫を展開してきたのである。

本稿では、消費者金融サービス会社自体に焦点をあて、営業貸付金残高と口座数の増加に対してどのような戦略が効果的であったのかを大手消費者金融サービス会社が開示するデータに基づいて検証するとともに、庶民金融の実現を目指して大手消費者金融サービス各社が展開してきた戦略の特徴について考察を行う。

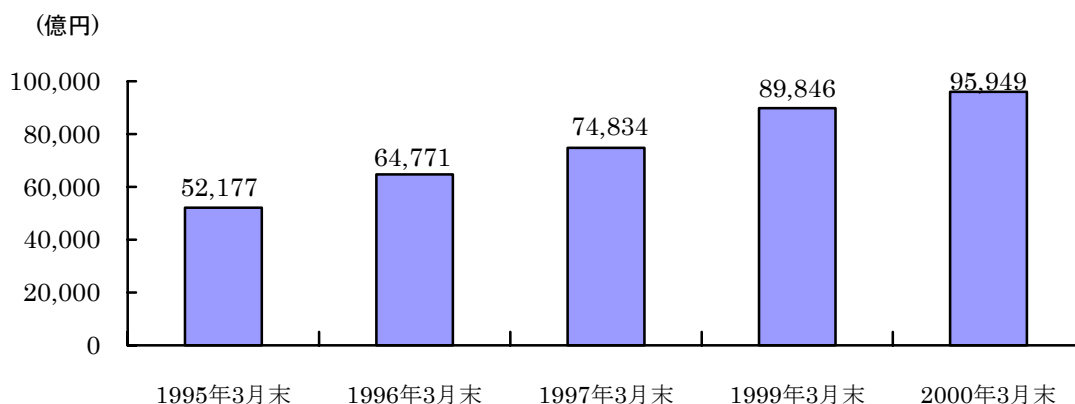
Ⅱ．研究目的と利用データ

1. 研究の目的

消費者金融サービスにおける最近の貸付残高は、図 1 が示すように順調に推移している。2000 年 3 月末において、消費者向け無担保金融業者は 5,859 業者で業種別貸金業者数 18,152 業者の 32.3%、総貸付残高は 9 兆 5,949 億円で業種別総貸付残高 47 兆 6,377 億円の 20.1%を占めている。特に、消費者金融サービスにおける総貸付残高の成長率は高く、注目される。総貸付残高の対前年比増加率をみると、1996 年が 24.1%、1997 年が 15.5%、1999 年が 20.0%(1999 年は 1997 年との対比)、2000 年が 6.7%となっている。

消費者金融サービスの大きな特徴は、無担保・無保証で小口ローンを提供することにある。消費者金融サービスにおける理想的な量的拡大は、小口の無担保ローンを数多く獲得することである。口座数の獲得が低調なのに貸付残高が増加している場合は、既存顧客への貸付残高が増加していることを意味する。長年にわたり良好な取引関係にある既存顧客に対して消費者金融サービス会社が継続的に途上管理を行い、双方の意向が一致した上で貸付けの極度額を増枠するのであればよい。しかし、消費者金融サービス会社が短期的な収益拡大を狙って応じた安易な貸し増しは、高い貸倒れリスクを伴い、後に大きな代償を払う結果になりかねない。更に、1 口当たりの貸付残高が大口化すると、顧客都合による一括返済、競合他社による肩代わり等によって、収益機会を喪失するリスクも高くなる。消費者金融サービスにおいて、こうした様々なリスク要因を回避するためには、貸付金の小口分散に徹することが必要となるのである。つまり、消費者金融サービスにおいては、口座数の新規獲得と貸付残高の量的拡大をバランスよく行うことが成功の鍵となる。

図 1 消費者向け無担保金融業者の総貸付残高推移



(注) 1998 年は未集計

(出所) 大蔵省及び金融庁業務報告書集計結果

消費者金融サービスの発展に際しては、業界内部における 2 つの取組みも注目される。それはスコアリング・モデルの開発と個人信用情報の整備である。スコアリング・モデルの導入は、与信基準の標準化と対面与信での審査能力のバラツキを抑える効果があった。大手消費者金融サービス会社は、外部環境の変化に対応するためにスコアリング・モデルの諸項目に調整を加え、精度向上を継続的に図っている(E.メイズ 2001)。次に、個人信用情報の整備は、消費者金融サービスが無担保ローンを提供するという性格上、顧客の信用状況を把握する上で欠かせない(伊東 2000)。スコアリング・モデルの開発と個人信用情報の整備は、消費者金融サービス業界の発展を支えるとともに、審査時間の短縮化によって利用者のすぐに借入れをしたいというニーズにも貢献したのである。

嶋口(2001)は、革新的マーケティングとは顧客創造と維持であるとしている。顧客創造と維持のコンセプトは、消費者金融サービスのマーケティング戦略においても重要である。ここでは、消費者金融サービスにおける顧客創造を口座数の獲得と貸付残高の増加とし、維持をカードホルダーとなった利用者によってカードが継続的に利用されることとする。そうした場合、顧客が特定の消費者金融サービス会社と新規契約を締結し借入れ・返済を行う際には、その行動基準として顧客満足があると考えられる(J.L.ヘスケット他 2001)。消費者金融サービスがサラリーマン金融と呼ばれていた頃は、対面与信を主体にサービスが提供されていたので、利用者は借入れ・返済のために店舗を訪れるのが一般的であった。機械化が進んでいなかった当時は、利用者にとってすぐに借入れができることが顧客満足の優先順位として高かったと考えられる(宮本他 1991)。機械化が進展した今日においては、消費者金融サービスの利用者にとっては、いつでも、どこでも、すぐに借入れができるということが顧客満足となるであろう。

今日、消費者金融サービスが発展を遂げたのは、消費者金融サービス会社の価値連鎖が利用者の価値連鎖にインパクトを与えることに成功したからである(M.E.ポーター 2001)。その結果として、消費者金融サービス会社の営業貸付金残高と口座数は増加したのである。消費者金融サービス会社の営業貸付金残高と口座数の増加には、スコアリング・モデルの開発や個人信用情報の整備も関係しているが、それらをデータとして把握することは困難である。大手消費者金融サービス会社は、株式公開を契機にディスクロージャー体制を整備している。そこで、大手消費者金融サービス 4 社の開示データに基づき、営業貸付金残高と口座数の増加に対し消費者金融サービス会社の戦略がどのような関連と影響を持つのかを、統計的方法を用いた分析によって明らかにしようというのが研究目的である。

2. 利用データ

本稿において利用する分析対象データは、東京証券取引所市場の第1部に上場している武富士、アコム、プロミス、アイフルの消費者金融サービス上位4社が、1994年3月期から2002年3月期まで開示している9年間のデータである。消費者向け無担保金融業者の2000年3月末の総貸付残高は、9兆5,949億円である。上位4社による同年同期末の貸付残高合計は4兆9,414億円となり、全体に占めるシェアは51.5%になる。

消費者金融サービスにおいて、マーケティングは営業貸付金残高と口座数の増加を図る上で重要な価値連鎖の主活動になる(M.E.ポーター 2001)。そして、マーケティングには、基本的要素となる4Pを標的市場の中で最適ミックスすることが求められる(萩原 1983)。4Pとは、製品(product)、価格(price)、促進(promotion)、チャネル(place)である。消費者金融サービス会社における製品は、小口無担保ローンが主体となる。金融庁の事務ガイドラインでは、過剰貸付けの判断基準を「貸金業者が貸付けを行うに当たって、窓口における簡易な審査のみによって、無担保、無保証で貸し付ける場合の目処は、当該資金需要者に対する1業者当たりの貸付けの金額について50万円、又は、当該資金需要者の年収額の10%に相当する金額とすること」としており、各社の製品戦略にも影響を及ぼしている。

価格を無担保ローン実質平均利回りでみると、1999年の出資法改正以前では、上限金利と大手消費者金融サービス4社の同利回り水準との乖離幅は大きかった。大手消費者金融サービス4社の同利回りは、時系列でみると各社の経営努力もあり毎年引下げられている。しかし、出資法が1999年に改正され、2000年6月より上限金利が40.004%から29.2%まで10%以上引下げられたインパクトは大きい。その後、上限金利と同利回りとの乖離幅は5%前後に縮まっている。表1の時系列データをみると、大手消費者金融サービス4社の同利回りに大きな差異はなく、ほぼ同水準で推移していることが分かる。

表1 無担保ローン実質平均利回り

(単位：%)

	1995.03	1996.03	1997.03	1998.03	1999.03	2000.03	2001.03	2002.03
出資法上限金利	40.004	40.004	40.004	40.004	40.004	40.004	29.2	29.2
武富士	27.78	27.84	27.28	26.50	25.65	25.13	24.53	23.98
アコム	28.48	28.24	27.29	26.52	26.02	25.70	24.76	24.32
プロミス	27.70	27.40	26.30	25.70	24.97	24.63	24.24	23.83
アイフル	30.28	29.96	28.22	27.86	27.00	26.60	26.00	25.70

(資料) 日刊工業新聞 1999年5月24日朝刊7面、各社アニュアルレポートによって筆者が作成。

促進(promotion)は、消費者金融サービス会社の集客力において重要な役割を担っている。消費者金融サービス会社は、貸金業規制法や金融庁の事務ガイドラインにより貸付け行為に制約がある(山川他 2000)。同ガイドラインは、取引関係の正常化を資金需要者等の利益の保護を図る観点から、「バス又は乗用車等の巡回により貸付けに関する業務の全部又は一部を営む行為は、安全性や顧客とのトラブルの発生等の問題があることから、行ってはならないこと」としている。銀行等の預貸金業務を行う金融機関では、新規又は既存顧客をセールスのために訪問することは一般的であるが、消費者金融サービス会社においてはそうではないのである。そのため、消費者金融サービス会社は、集客力を促進するために戦略的工夫をする必要があったのである。

消費者金融サービス会社の促進活動は、ティッシュペーパー配布やテレビコマーシャルによる広告宣伝が特徴的である。若手社員の登竜門である駅前周辺のティッシュペーパー配布は、わが国の朝夕の街頭風景として定着している。若者から高齢者まで、ほとんどの通行者は、警戒心を抱く様子もなく、実用性の高い各社の社名入りティッシュペーパーを何個も受取っている。次に、テレビコマーシャルや新聞広告等の媒体による広告宣伝も、消費者金融サービス会社の促進活動として特徴的である。大手消費者金融サービス会社によるテレビコマーシャルは、親しみやすく記憶に残るフレーズを利用することによって、イメージの向上を図ってきた。広告に関しても、貸金業規制法による誇大広告の禁止規制や金融庁の事務ガイドラインによる過度の広告規制等の制約はある。消費者金融サービス会社は毎年多額の広告宣伝費を投じており、広告宣伝も営業貸付金残高と口座数の増加に何らかの関係があるものと推測される。

チャネル(place)も、消費者金融サービス会社の顧客との接点において重要な役割を担う。消費者金融サービスのチャネル戦略では、自動契約機と ATM/提携 CD が特徴的である。大手消費者金融サービス会社は、自動契約機の導入によって顧客の利便性向上を図った。更に、消費者金融サービス会社は、自動契約機にユニークな名前をつけ、親しみやすさをアピールしたイメージ戦略を展開した。大手消費者金融サービス会社が自動契約機につけた名前は、次の通りである。武富士の「¥en むすび」、アコムの「むじんくん」、プロミスの「いらっしやいまし〜ん」、アイフルの「お自動さん」、レイクの「ひとりでき太」等である。手続きの簡易性や利便性向上の機能を備えた自動契約機によるチャネル戦略は、有人店舗の対面与信に今まで抵抗のあった潜在顧客を獲得し、口座数の増加に大きな成果を上げたものと推測される。

店舗数と無人店舗数の増加は、自動契約機台数との関連で示される。自動契約機台数の増加は、それを設置する無人店舗数の増加とトータルでの店舗数の増加をもたらしている。以下の分析では、店舗数の増加に影響を及ぼした自動契約機の台数を利用する(清水 2000)。

ATM/提携 CD、特に提携 CD は経営資源に限りのある消費者金融サービス会社にとって画期的なシステムであった。消費者金融サービス会社は、顧客が提携 CD を利用すると、提携先に手数料を支払う必要があるが、それ以上に大きな効果を期待することができた。それは、提携 CD によるチャネルの拡大が、既存顧客の利便性を飛躍的に高めたのである。ATM/提携 CD 台数の増加は、既存顧客を自社から離さないための戦略的工夫でもあった(伊丹 2000)。消費者金融サービス会社のチャネル戦略において、自動契約機が新規顧客によって利用され口座数が増加し、ATM/提携 CD がそのカードホルダーによって利用され営業貸付金残高が増加するというのが理想的である。

表 2 4 社の合計データ

年度	営業貸付金 残高(億円)	口座数 (千件)	広告宣伝費 (億円)	店舗数 (店)	無人店舗数 (店)	自動契約機 (台)	ATM/提携CD (台)
1994.03	21,218	5,358	323	1,883	2	4	3,750
1995.03	24,544	6,037	365	2,057	27	58	7,709
1996.03	29,043	7,094	430	2,248	124	1,210	19,668
1997.03	34,030	8,153	473	2,753	877	2,778	48,242
1998.03	38,408	8,775	511	3,995	2,080	3,948	58,112
1999.03	43,621	9,236	539	5,015	3,001	4,964	73,184
2000.03	49,414	9,748	603	5,699	3,672	5,647	85,510
2001.03	55,289	10,380	742	6,480	4,426	6,425	118,533
2002.03	60,216	10,694	751	6,707	4,664	6,649	169,705

表 3 武富士のデータ

年度	営業貸付金 残高(億円)	口座数 (千件)	広告宣伝費 (億円)	店舗数 (店)	無人店舗数 (店)	自動契約機 (台)	ATM/提携CD (台)
1994.03	6,650	1,582	66	456	0	0	548
1995.03	7,933	1,828	78	481	0	0	585
1996.03	9,149	2,083	92	500	5	260	5,453
1997.03	10,536	2,368	102	528	123	651	15,389
1998.03	11,886	2,520	123	1,063	533	1,063	18,857
1999.03	13,412	2,661	137	1,288	758	1,289	22,997
2000.03	14,922	2,795	155	1,458	928	1,459	25,558
2001.03	16,450	2,909	161	1,709	1,178	1,710	28,828
2002.03	17,666	2,937	151	1,850	1,321	1,851	29,533

(注) ・1996 年 8 月店頭登録。1998 年 12 月東京証券取引所市場第 1 部に上場。

・1994 年 3 月期は、決算期変更により 1993 年 12 月 1 日から 1994 年 3 月 31 日までの 4 カ月決算のため、同期間の広告宣伝費 22 億円を年換算するため 3 倍し 66 億円とした。

(資料) 登録申請のための有価証券報告書、有価証券届出書、第 30 期営業のご報告、TAKEFUJI 2002 FACTS AND FIGURES によって筆者が作成。

表 4 アコム のデータ

年度	営業貸付金 残高(億円)	口座数 (千件)	広告宣伝費 (億円)	店舗数 (店)	無人店舗数 (店)	自動契約機 (台)	ATM/提携CD (台)
1994.03	6,499	1,537	106	630	2	4	1,166
1995.03	7,216	1,704	112	644	20	36	2,989
1996.03	8,418	2,013	126	681	78	351	6,224
1997.03	9,736	2,285	147	823	291	785	10,771
1998.03	10,832	2,446	144	1,126	610	1,108	12,051
1999.03	12,064	2,559	135	1,521	1,012	1,509	14,594
2000.03	13,477	2,655	156	1,635	1,123	1,625	18,478
2001.03	14,962	2,880	202	1,741	1,220	1,735	30,819
2002.03	16,168	3,021	193	1,761	1,240	1,751	49,777

(注) 1993 年 10 月店頭登録。1994 年 12 月東京証券取引所市場第 2 部に上場。

1996 年 9 月東京証券取引所市場第 1 部銘柄に指定。

(資料) アコム アニュアルレポート 1998、アコム アニュアルレポート 2002 によって筆者が作成。

表 5 プロミスのデータ

年度	営業貸付金 残高(億円)	口座数 (千件)	広告宣伝費 (億円)	店舗数 (店)	無人店舗数 (店)	自動契約機 (台)	ATM/提携CD (台)
1994.03	5,363	1,461	87	529	0	0	1,723
1995.03	5,913	1,576	96	572	7	20	3,705
1996.03	6,820	1,795	116	609	30	273	5,949
1997.03	7,842	1,991	109	748	281	695	13,400
1998.03	8,666	2,135	113	1,003	585	977	17,037
1999.03	9,766	2,240	139	1,201	766	1,164	21,475
2000.03	11,005	2,381	159	1,299	848	1,258	24,843
2001.03	12,280	2,541	209	1,507	1,041	1,458	36,865
2002.03	13,246	2,581	215	1,510	1,053	1,462	54,491

(注) 1993 年 9 月店頭登録。1994 年 12 月東京証券取引所市場第 2 部に上場。

1996 年 9 月東京証券取引所市場第 1 部銘柄に指定。

(資料) Fact Book 1998、アニュアルレポート 2001、アニュアルレポート 2002、プロミス広報基礎資料 2002 によって筆者が作成。

表 6 アイフルのデータ

年度	営業貸付金 残高(億円)	口座数 (千件)	広告宣伝費 (億円)	店舗数 (店)	無人店舗数 (店)	自動契約機 (台)	ATM/提携CD (台)
1994.03	2,706	778	64	268	0	0	313
1995.03	3,482	929	79	360	0	2	430
1996.03	4,656	1,203	96	458	11	326	2,042
1997.03	5,916	1,509	115	654	182	647	8,682
1998.03	7,024	1,674	131	803	352	800	10,167
1999.03	8,379	1,776	128	1,005	465	1,002	14,118
2000.03	10,010	1,917	133	1,307	773	1,305	16,631
2001.03	11,597	2,050	170	1,523	987	1,522	22,021
2002.03	13,136	2,155	192	1,586	1,050	1,585	35,904

(注) 1997 年 7 月店頭登録。1998 年 10 月東京証券取引所市場第 2 部に上場。

2000 年 3 月東京証券取引所市場第 1 部銘柄に指定。

(資料) AIFUL Facts & Figures 98、Fact & Figures 2002 によって筆者が作成。

Ⅲ. 営業貸付金残高の増加要因分析

1. 営業貸付金残高と各戦略間の関係

ここでは、営業貸付金残高、広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数を変数とし、それぞれ 2 変数間の関係の強さを分析するため、偏相関係数を計算する(養谷 1997)。表 7 には、4 社の合計データと各社のデータを分析した偏相関係数を示している。

表 7 営業貸付金残高と各戦略との偏相関係数

	4社合計	武富士	アコム	プロミス	アイフル
営業貸付金残高と広告宣伝費	0.707	0.245	0.557	0.849	0.113
営業貸付金残高と自動契約機台数	0.856	0.734	0.975	0.960	0.910
営業貸付金残高とATM/提携CD台数	0.668	-0.404	0.893	0.654	0.732
広告宣伝費と自動契約機台数	-0.386	0.068	-0.454	-0.797	0.155
広告宣伝費とATM/提携CD台数	-0.086	0.287	-0.210	-0.236	0.372
自動契約機台数とATM/提携CD台数	-0.548	0.803	-0.856	-0.541	-0.636

営業貸付金残高との関連では、4 社の合計データによる広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数との偏相関係数が 1 に近く、強い正の相関があることを示している。相関の強さは、自動契約機台数、広告宣伝費、ATM/提携 CD 台数の順であった。ここで、次のことが考えられる。新規顧客は自動契約機によって契約をし、ATM/提携 CD で出金を行うと営業貸付金残高が増加する。また、大手消費者金融サービス会社の宣伝広告は、テレビコマーシャルや新聞等の媒体を通じて幅広い年齢層に浸透する。直接的ではないが広告宣伝は、営業貸付金残高の増加、自動契約機と ATM/提携 CD の利用を促進する。

営業貸付金残高との関連を個社別にみると、プロミスの営業貸付金残高と広告宣伝費の相関関係が強い。同社では、1999 年 1 月に VI(ビジュアル・アイデンティティ)を導入し、全国の看板を新しいシンボルマークとコーポレートカラーのものに刷新した。同社によるテレビコマーシャルでは、「黄色い看板プロミス」というフレーズが継続して用いられた。黄色い看板＝プロミスというイメージは、実際に街頭にある同社の黄色い看板で確認することによって定着化する。広告宣伝により黄色い看板の認知度が高まったことが、同社の営業貸付金残高と広告宣伝費の相関関係を強める結果につながったものと考えられる。

戦略間の関連をみると、武富士の自動契約機台数と ATM/提携 CD 台数の偏相関係数が、唯一強い正の相関を示したことが注目される。これは、同社が対面与信を補完するため、自動契約機を導入したタイミングと利用者の利便性を向上する ATM/提携 CD 台数の増加のタイミングとがマッチングしたために強い相関関係を示したものと考えられる。

2. 各戦略の相対的重要性

営業貸付金残高を増加させる上でどの戦略が相対的に重要であるかを検証するために、被説明変数を営業貸付金残高、説明変数を広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数とする重回帰分析を行った。表 8 は、重回帰分析の結果を示している。

表 8 重回帰分析の結果 I

説明変数	4社合計	武富士	アコム	プロミス	アイフル
広告宣伝費	32.228 *	19.779	13.072	20.527 ***	3.960
	(2.240)	(0.566)	(1.503)	(3.606)	(0.255)
自動契約機台数	2.084 ***	7.009 **	2.795 ***	2.300 ***	3.828 ***
	(3.707)	(2.420)	(9.887)	(7.725)	(4.931)
ATM/提携CD台数	0.064 *	-0.167	0.072 ***	0.033 *	0.102 **
	(2.007)	(-0.987)	(4.437)	(1.938)	(2.404)
調整済み決定係数	0.992	0.967	0.992	0.993	0.988

(注) 被説明変数は営業貸付金残高。()内はt値。***は1%で有意, **は5%で有意, *は10%で有意。

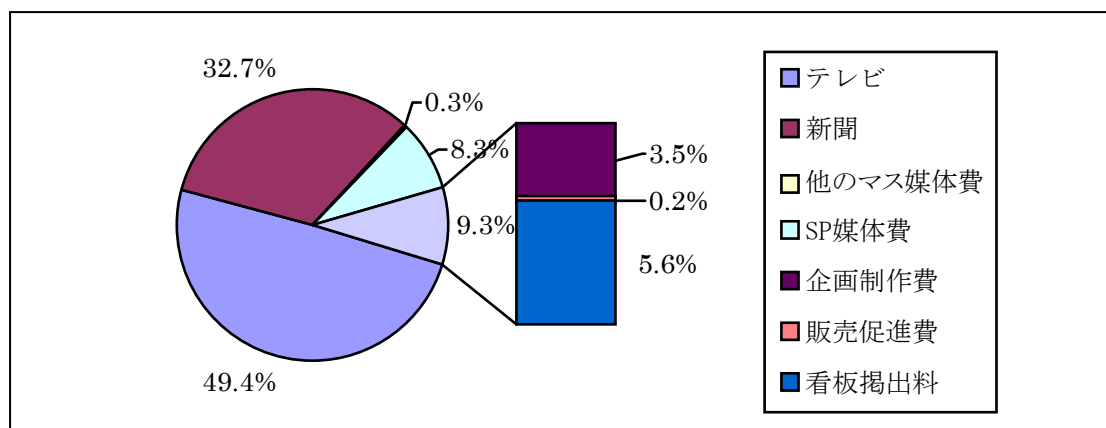
推定期間：1994年3月期～2002年3月期。

表 8 の重回帰分析の結果によると、自動契約機台数が営業貸付金残高に対して統計的に有意な影響を及ぼしている。表 7 の結果から、営業貸付金残高と自動契約機台数との間に強い相関関係があった。つまり、自動契約機が営業貸付金残高に対して強い関連と影響を持つことを示しているのである。回帰係数は自動契約機を上位 4 社の中で遅れて導入した武富士が、t 値は 1993 年に他社に先駆けて自動契約機を導入したアコムが大きい。一般に自動契約機により契約を行った新規顧客は、実際に借入れをする場合は発行されたカードを用いて ATM/提携 CD で出金することになる。自動契約機の機能は、カードを発行することであり出金することではない。自動契約機を機能面から捉えるならば、出金機能を備えていない自動契約機が直接営業貸付金残高を増加させることにはならない。しかし、営業貸付金残高の増加に貢献する ATM/提携 CD の出金機能を顧客が実際に利用するには、出金の手段としてカードは必ず必要となり、そのカード発行には自動契約機が能力を発揮したのである。大手消費者金融サービス会社は、カードホルダーを早期に囲い込むため、自動契約機の利用促進に際して技術的な面ではなく、自社の自動契約機にユニークな名前をつけて、親しみやすさと利便性の向上を強調する戦略を講じた。

広告宣伝費も営業貸付金残高に対して、4 社合計は統計的に有意な影響を及ぼしている。特に、営業貸付金残高と広告宣伝費の間に強い相関関係のあったプロミスが、ここでも、広告宣伝費が営業貸付金残高に対して、唯一有意な影響を及ぼしているのは注目される。

これは、同社がメディアミックスの強化を図ったことに深く関係していると考えられる。テレビ・新聞の2媒体を柱とする同社の広告宣伝費の内訳を示したものが、図2である。また、同社においては、経営トップ自らが株主や一般投資家に向け経営戦略や財務データを新聞紙上においてタイムリーに展開するIR広告も行われている。

図2 プロミスの広告宣伝費の内訳



(注) 2001年3月期 広告宣伝費合計 209億円。

SP媒体費：交通広告、新聞折込チラシ、電話帳広告他。

(出所) プロミス広報基礎資料 2002

ATM/提携CD台数が営業貸付金残高に対して、4社合計は統計的に有意な影響を及ぼしている。ATM/提携CD台数の増加により、利用者はいつでも、どこでも、すぐに借入れをすることが可能になった。本稿では、営業貸付金残高の増加に着目しているため、決済代行を行うコンビニエンス・ストアとの提携店舗数をATM/提携CD台数に加えていない。利用者のニーズには、借入れと返済の両面がある。返済面でも利用者の利便性向上を図ることができれば、利用者の口座内容も活性化され延滞債権の低減に寄与するものとする。消費者金融サービス会社にとって、貸付債権が良質化すれば債権流動化による資金調達の際にもメリットを享受することが期待できる(ビーケイシー 2001)。

表9 アコムのATM/CDの提携状況(2001年8月末現在)

種類		設置台数	構成比率	備考
自社ATM		2,068	3.6%	
金融機関	76行	43,392	75.6%	大和銀行、三井住友銀行 他
信販・流通系	16社	4,317	7.5%	クレディセゾン、ダイエーオーエムシー他
コンビニエンス・ストア	1社	7,611	13.3%	ローソン
合計	93社	57,388	100.0%	

(出所) アコムのホームページ

IV. 口座数の増加要因分析

1. 口座数と各戦略間の関係

ここでは、口座数、広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数を変数として、それぞれ 2 変数間の強さを分析するため、偏相関係数を計算する。表 10 には、4 社の合計データと各社のデータを分析した偏相関係数を示している。

表 10 口座数と各戦略との偏相関係数

	4社合計	武富士	アコム	プロミス	アイフル
口座数と広告宣伝費	0.333	0.538	0.473	0.562	0.594
口座数と自動契約機台数	0.879	-0.331	0.934	0.969	0.883
口座数とATM/提携CD台数	-0.159	0.651	0.328	-0.045	-0.569
広告宣伝費と自動契約機台数	0.023	0.479	-0.288	-0.518	-0.287
広告宣伝費とATM/提携CD台数	0.736	-0.215	0.436	0.689	0.783
自動契約機台数とATM/提携CD台数	0.031	0.800	-0.258	0.146	0.544

口座数との関連では、4 社の合計データによる自動契約機台数との偏相関係数が 1 に近く、強い正の相関があることを示している。表 10 における口座数と自動契約機台数との偏相関係数を裏付けるものとして、契約形態別新規件数比率がある。プロミスの広報基礎資料 2002 によると、同社の自動契約機による新規契約は 63.9%、有人店舗での新規契約は 36.1%となっている。一方、武富士の TAKEFUJI 2002 FACTS AND FIGURES によると、同社の自動契約機による新規契約は 51.0%、店頭での新規契約が 49.0%となっている。

口座数と広告宣伝費の相関関係は、表 7 の結果に比べると強い相関を示すものではない。この結果から、次のことが考えられる。自動契約機を他社に先駆けて導入したアコムは、自動契約機の知名度を浸透させるためにテレビコマーシャルを用いた。セイン・カミュ等が扮する宇宙人が、宇宙船に乗り地球までカードを作りに行くというストーリーであったと記憶している。宇宙人が地球で自動契約機「むじんくん」によってカードを作るというストーリーも斬新であったが、コマーシャルの中で流された「ラララむじんくん、ラララむじんくん、ララララ」という音楽も印象的であった。同社は、後に「初めてのアコム、ララララむじんくん、初めてのアコム、ララララララララ初めてのアコム」という軽快な音楽に乗せて、2 人の若い女性が店舗の前で有人カウンターと自動契約コーナーに分かれて契約手続きをするテレビコマーシャルも放映している。大手消費者金融サービス会社が投じる広告宣伝費は、口座数に対して直接的な関連と影響を持つよりは、利用者の消費者金融サービスに対する情報の非対称性を軽減する役割を担っていたものとする。

2. 各戦略の相対的重要性

口座数を増加させる上でどの戦略が相対的に重要であるかを検証するために、被説明変数を口座数、説明変数を広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数とする重回帰分析を行った。表 11 は、重回帰分析の結果を示している。

表 11 重回帰分析の結果Ⅱ

説明変数	4社合計	武富士	アコム	プロミス	アイフル
広告宣伝費	2.961 (0.790)	6.154 (1.430)	3.159 (1.203)	1.849 (1.520)	5.431 (1.655)
自動契約機台数	0.605 *** (4.134)	-0.280 (-0.785)	0.499 *** (5.856)	0.561 *** (8.819)	0.692 *** (4.219)
ATM/提携CD台数	-0.003 (-0.361)	0.040 * (1.919)	0.003 (0.778)	-0.0003 (-0.101)	-0.013 (-1.548)
調整済み決定係数	0.971	0.969	0.968	0.985	0.972

(注) 被説明変数は口座数。()内はt値。***は1%で有意, **は5%で有意, *は10%で有意。

推定期間：1994年3月期～2002年3月期。

表 11 の重回帰分析の結果によると、4社の合計データによる自動契約機台数が口座数に対して統計的に有意な影響を及ぼしている。表 7・8・10・11 から、自動契約機台数は、営業貸付金残高と口座数に対してもっとも強い関連と影響を持つことが明らかである。

自動契約機を設置してある無人店舗内は、自動契約コーナー、待合室、ATM ロビーのパーティションから成っている。自動契約コーナーは、新規顧客に非対面取引サービスを提供するだけではない。営業時間は各社により若干異なるが、平日は9時前後から21時、土日・祭日は9時から18時まで幅広く設定し、利用者本位のサービスを提供している。

自動契約機台数が営業貸付金残高と口座数に強い関連と影響を持つことができたのは、自動契約機を設置する無人店舗のロケーション戦略によるところがある。従来、有人店舗は駅前近くの雑居ビルに数社が看板を出し、店舗を構えるのが一般的であった。若手社員のティッシュペーパー配布と往来する通行人をナビゲートする消費者金融サービスの看板によるシナジー効果は、人通りの多い駅前という好立地において可能であった。

それに対して、無人店舗における立地条件の特徴は、幹線道路に面したロードサイドで、通行人ではなく車の往来が多い場所である。出店形式としては、消費者金融サービス会社が単独で出店するというよりは、幹線道路沿いの好立地の場所に数社の無人店舗が集積し、駐車スペースを共同利用するケースが多くみられる。

消費者金融サービスにおいて、市場機会を獲得する上で自社の店舗が利用者から容易に認知されることが重要なポイントになる。各社は、ロケーション戦略において特定の場所をめぐり出店競争をするものの、最終的には数社が集積しての出店となる。ロードサイド型の無人店舗は、機能性重視で店舗面積は小さい。小さな無人店舗は、単独出店では看板や店舗の訴求力は弱く、往来するドライバーの認知度も低くなる。そのため、駅前近くの雑居ビルにおいて数社が集積して看板を出すことが効果を上げたように、ロードサイド型の無人店舗においても数社が集積する必要があったのである。無人店舗も数社が1箇所に集まることにより、黄色、赤色、緑色等といった各社のコーポレートカラーがドライバーの目を引く存在になるのである。また、ロードサイドへの出店は、数社がアライアンスを組んだ方が地権者との交渉においてもメリットを享受することができる。無人店舗の店舗面積は一般に小さいため、単独出店の場合は交渉金額も小規模となり割高である。しかし、数社が同一場所にアライアンスを組んで出店した場合、出店面積と交渉金額は単独出店の場合と比べて大きくなり、地権者との交渉もし易くなる。更に、数社による同時出店は、駐車スペースの共同利用等コスト削減の面でもメリットが生じる(G.ハメル他 2001)。

表 11 の重回帰分析の結果をみると、広告宣伝費と ATM/提携 CD 台数は口座数に対して統計的に有意な影響を及ぼすものにならなかった。しかし、広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数の間には、次の関係があるものとする。消費者金融サービス会社は、積極的な広告宣伝活動により自社のイメージ向上や自動契約機存在を浸透させる一方で、顕在又は潜在する顧客に対して利便性の向上を図るために ATM/提携 CD 台数を飛躍的に増加させた。こうした広告宣伝活動と ATM/提携 CD 台数への取組みがあったからこそ、自動契約機は口座数に対して強い影響を及ぼすことができたものとする。

本稿では、チャネル戦略として自動契約機台数と ATM/提携 CD 台数に着目してきた。しかし、各社のチャネル戦略もインターネットや携帯電話等の通信手段が普及したネット社会への対応が急務になっている。各社は、今すぐに借入れが必要ではないが、新規契約の可否に関して仮審査を希望する潜在需要に対しても丁寧な対応をしている。アコムは、顧客が相談・照会をする際に窓口となるコールセンターを舞台としたテレビコマーシャルも行っている。テレビコマーシャルを通じ、実際に利用可能な消費者金融サービスを紹介する取組みは、利用者に安心感と信頼感を与える上で非常に効果的である。今日のような変化の激しい社会において庶民金融の実現を目指すには、社会のトレンドをキャッチし、早期に効果的な対応を取ることが消費者金融サービスには求められている(江夏 1996)。

V. おわりに

本稿では、大手消費者金融サービス会社が開示する 1994 年 3 月期から 2002 年 3 月期までの 9 年間のデータに基づき、営業貸付金残高と口座数の増加に対して消費者金融サービス会社の戦略がどのような関連と影響を持つのかを統計的方法を用いて分析してきた。調査の対象企業は、東京証券取引所市場第 1 部に上場し、ディスクローズ体制を整備している武富士、アコム、プロミス、アイフルの大手消費者金融サービスの上位 4 社であり、各社の開示データに基づいて分析を行った。

本稿での分析によって得られた主な結果は、以下のような点にまとめることができる。第 1 に、営業貸付金残高との関連では、4 社の合計データによる広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数との偏相関係数は 1 に近く、強い正の相関を示した。相関関係の強さは、自動契約機台数、広告宣伝費、ATM/提携 CD 台数の順であった。戦略間の関連では、武富士の自動契約機台数と ATM/提携 CD 台数との偏相関係数が、強い正の相関を唯一示したことが注目される。第 2 に、営業貸付残高の増加に関して 4 社の合計データの検証結果からは、広告宣伝費、自動契約機台数、ATM/提携 CD 台数が影響を持つことが示された。個社別にみると、プロミスの広告宣伝費が営業貸付金残高に対して統計的に有意な影響を唯一及ぼしていることが注目される。第 3 に、口座数との関連では、4 社の合計データによる自動契約機台数との偏相関係数は 1 に近く、強い正の相関関係を示した。第 4 に、口座数の増加に関して 4 社の合計データの検証結果からは、自動契約機台数のみが強い影響を及ぼしていることが示された。自動契約機台数は、営業貸付金残高と口座数に対してもっとも強い関連と影響を持つことが明らかになった。第 5 に、広告宣伝費は、自動契約機台数に比べると、営業貸付金残高と口座数との関連は弱く影響も軽微であった。しかし、実際に利用可能なサービスを継続的に紹介してきた広告宣伝は、利用者の消費者金融サービスに対する情報の非対称性を軽減する役割を担っていたものと考えられる。

本稿では、消費者金融サービスに関する時系列データを利用し分析を行うことができた。これは、大手消費者金融サービス会社が株式公開を契機にディスクローズ体制を整備し、情報開示を積極的かつ継続的に行ってきたからに他ならない。今後も、各社の努力により、利用者、投資家、社会に向けてタイムリーで的確な情報開示がなされることが期待される。消費者金融サービスのあるべき姿としては、その時代に適した庶民金融の実現を目指して、各社が利用者本位の戦略を打ち出すことで、消費者金融サービスが真の意味で国民生活に根ざした存在になることを願って止まない。

参 考 文 献

- ・ ビーケイシー編(2001)『消費者信用ビジネスの研究』 ビーケイシー
- ・ E.メイズ編,スコアリング研究会訳(2001)『クレジット・スコアリング』 シグマベイスキャピタル
- ・ 江夏健一(1996)『現代クレジット社会を考える』 IBI国際ビジネス研究センター
- ・ G.ハメル・Y.L. ドーズ,志田勤一・柳孝一監訳,和田正春訳(2001)『競争優位のアライアンス戦略』
ダイヤモンド社
- ・ 萩原稔(1983)『基本マーケティング』 同友館
- ・ 伊丹敬之(2000)『新・経営戦略の論理』 日本経済新聞社
- ・ 伊東眞一(2000)『消費者金融システム論』 晃洋書房
- ・ J.L.ヘスケット他,島田陽介訳(2001)『カスタマー・ロイヤルティの経営』 日本経済新聞社
- ・ M.E.ポーター,土岐坤他訳(2001)『競争優位の戦略』 ダイヤモンド社
- ・ 蓑谷千鳳彦他(1997)『パソコンによる数量分析』 多賀出版
- ・ 宮本又郎・高嶋雅明(1991)『庶民の歩んだ金融史』 プロダクション F
- ・ 日本消費者金融協会(1999)『JCFA30 年とその未来像』
- ・ 沖野岩雄編(1992)『貸金業現代史 ―上巻、下巻― 』 信用産業新報社
- ・ 嶋口充輝他編(2001)『マーケティング革新の時代①顧客創造』 有斐閣
- ・ 清水功次(2000)『マーケティングのための多変量解析』 産能大学出版部
- ・ 消費者金融白書委員会(2002)『平成 13 年(2001)年版 消費者金融白書』 JCFA・NIC 会
- ・ 山川一陽他編(2000)『新貸金 3 法 Q&A』 弘文堂

そ の 他

- ・ アコム(株)「アコム アニュアルレポート 1998」「アコム アニュアルレポート 2002」「有価証券
報告書総覧」
- ・ アイフル(株)「AIFUL Facts & Figures 98」「Fact & Figures 2002」「有価証券報告書総覧」
- ・ 日刊工業新聞 1999 年 5 月 24 日 朝刊 7 面
- ・ プロミス(株)「Fact Book 1998」「アニュアルレポート 2001」「アニュアルレポート 2002」
「プロミス広報基礎資料 2002」「有価証券報告書総覧」
- ・ (株)武富士「登録申請のための有価証券報告書」「有価証券届出書」「第 30 期 営業のご報告」
「TAKEFUJI 2002 FACTS AND FIGURES」「有価証券報告書総覧」