

これからの消費者金融のあり方とは

—顧客との望ましい関係について—

花嶋 和成

(消費者金融会社 審査担当者)

目次

図表リスト

序章

第1章 消費者金融市場の拡大要因

1. 消費者金融市場の概要
2. 高収益を生むビジネスモデルと拡大の要因
3. 業務のシステム化と実際

第2章 消費者金融の問題点

1. 消費者金融におけるコーポレート・ガバナンスの重要性
2. 消費者金融市場における金利競争
3. リポリング方式の問題点

第3章 利用者が被害者となる時

1. 利用者の借入傾向
2. 顧客と業者の心理状況の考察

第4章 これからの消費者金融のあり方とは

1. 消費者金融が果たすべき役割とは
2. カウンセリングにおける基本姿勢
3. カウンセリングによる顧客との望ましい関係について
4. ノルマ主義からの脱却～真の顧客主義へ

参考文献

図表リスト

- 図表 1-1 大手 10 社のマーケットシェア
- 図表 1-2 利用者の平均年齢
- 図表 1-3 利用者の平均年収
- 図表 1-4 賃金構造基本統計調査における平均年収
- 図表 1-5 メガバンクと大手消費者金融の収益構造
- 図表 2-1 大手消費者金融会社の株主構成比
- 図表 2-2 平均金利の推移
- 図表 3-1 男女別・貸付件数別構成比
- 図表 3-1 新規顧客と既存顧客の他社借入件数

序章

昨年「貸金業の規制等に関する法律等の一部を改正する法律」が成立し、3年後の平成21年に完全施行となる。今回の貸金業法改正の主な内容は、①金利体系の適正化として、みなし弁済制度の廃止と上限金利を年率20%に引き下げ②貸金業協会の自主規制機能強化や業務改善命令の導入③過剰貸付抑制として、指定信用情報機関制度の新設と年収の3分の1を超える貸付を禁止するといった総量規制の導入などが挙げられた。

この改正により施行後の消費者金融業界は、今まで信用リスクにより銀行では貸せない層への金利の棲み分けが崩壊し、幅広い金利帯で多くの層に融資をしてきた事業自体を見直さなければならなくなった。また顧客にとっては融資枠内での融資を受けられなくなるケースや、新たに借入れができなくなるといった弊害も起こり得るだろう。業界にとってはゼロ金利政策解除により資金調達コストの上昇と貸付金利の低下を貸付残高拡大によって補うことや、同業者間でのM&Aによる吸収が事実上困難となるなど経営上の影響が大きく、消費者金融業界の淘汰は回避できないものとなった。

さらには昨年1月には最高裁判例で貸金業規制法43条の「みなし弁済」が不当利得と認められ返還が当然とされたことにより、世論も任意で顧客が支払っているいわゆる「グレーゾーン」金利は本来払い義務はなく、過払い分は返還すべきだとの認識が一般的となった。債務を一本化するといった「おまとめローン」を取り扱う一部の銀行にも、融資する際に顧客に過払い返還について説明するよう指導があるなど、全国で過払い返還請求訴訟が起こるようになった。また日本公認会計士協会が昨年10月に公表した新指針により利息返還損失引当金の計上基準の見直しなど、判例をはじめマスコミの論調や世論も貸金業法あるいは業界に対して厳しい姿勢を取るようになった。

この法案成立の背景にはヤミ金融対策法成立以降、相次ぐ不祥事発生の中で業界が自らの健全性を社会に対して示すことができなかったことにあり、社会から支持を得ることができなかったためである。社会が業界に求めているのは、①自主規制を強化して業界の健全化を図ること、②多重債務者を救済していくカウンセリング機能の実現、③消費者が安心して利用できる金融サービスの確立、ではないだろうか。業界は説明責任を怠ったことを真摯に受け止め、社会と対話しながら実現に向けて努力していくべきであろう。

このような状況下、大手5社のアコム、武富士、アイフル、プロミス、三洋信販の2006年9月の中間決算は、5社すべて赤字となり最終損益は7,991億円となった。中小専門会社も廃業が相次ぎ、大手でさえも事業内容の見直しを余儀なくされ、アコムの700名人員削減135店舗削減をはじめ、武富士は100箇所の無人店舗の削減、丸井の消費者金融事業からの撤退宣言や、外資系のCFJは既存店の

8割を削減することを発表するなど早くも企業存続の為にリストラを断行し本格的な業界再編が始まった。

消費者金融は「高金利、過剰貸付、過酷な取立て」とイメージされており、事実未だに顧客の利益を無視した違法行為などの不祥事が絶えず社会から消費者金融業界の存在意義を問われている。しかし、信用を担保にし無担保・無保証で即融資するといった革新的なビジネスモデルと幅広い層への貸付を行ってきたことはノンバンクとして社会的に評価されるべきであるし、現にメガバンクの傘下に入りリテール戦略会社として新たなビジネスを切り拓いてきた。昨今の少子高齢化の格差社会において消費者金融の市場ニーズは、今後益々高まることになるだろう。

では社会や顧客から支持され、そこで働く従業員も満足するあるべき消費者金融の姿とはどういったものだろうか。本来、金融とは顧客から感謝される仕事であり、顧客は受けたサービスに満足し対価として金利を支払うのである。昨今の過払いや不払いの発端は、顧客と業者間での双方納得のうえでの契約でなかったことが原因ではないか。もし顧客が不本意にも契約し融資を受けざるを得ない状況で不満を持っていたとすれば、業界は十分反省すべきではないだろうか。

これから一番大切なのは顧客の立場に立って、お金の困っている顧客に対しカウンセリングを行い融資することである。さらに融資した後も完済するまで責任を持つのが貸し手の責任ではないだろうか。途中で状況が変わって返済困難になった場合は顧客とともに解決策を考え家計収支の再生へと導くことができる人間関係を顧客と構築できるようになり、顧客に感謝され、顧客の役に立つことにより従業員のやりがいや喜びを産む仕事が理想的である。このような職場環境の整備と企業文化を創っていくには高い志を持った経営トップが理念を説き実践していくことにより実現できるのであり、社会から支持される金融のあり方ではないか。

本稿では業界の反省すべき点を明らかにし、社会から支持される消費者金融業界のあり方と顧客との望ましい関係について考察した。

第1章 消費者金融市場の拡大要因

消費者金融は昭和30年代に生まれ、今や市場規模は10兆円超、総利用顧客は1,900万人¹を数える金融ビジネスに成長した。消費者金融は物の代わりに消費者の信用を担保として融資する無担保・無保証のシステムであり、それまで日本にはなかったビジネスである。

政策的に国民に貯金をさせ、銀行が企業金融に集中し経済発展させるといった高度成長期に、銀行が個人への融資に手付かずだった頃、大量消費時代と現金社会²を背景に消費者金融会社は手探り

で個人向けの融資システムを作り出し市場を拡大させていった。

業界自体が未熟であったことと法的整備の甘さから、昭和 50 年代に社会問題化し、「高金利、過剰貸付、過酷な取立て」に代表される「サラ金問題³⁾」により、消費者金融のイメージは「サラ金は悪」という考えがすっかり定着し今でもその影響は大きい。

その後、昭和 58 年 11 月「消費者金融二法⁴⁾」施行により業界の淘汰、大手の経営危機を経て、平成 3 年「消費者金融事業とは、国民経済の適切な運営に資すること」という一文が貸金業規制法に加わった。このことによって、消費者金融の役割が法的に認知されのためである。他業態との金利格差を縮めるなどの消費者金融業界の努力の結果、株式上場を果たし、その後の積極的な店舗展開や IT 化、優れた与信技術の導入などによって顧客の支持を得て業態を拡大してきた。

1. 消費者金融市場の概要

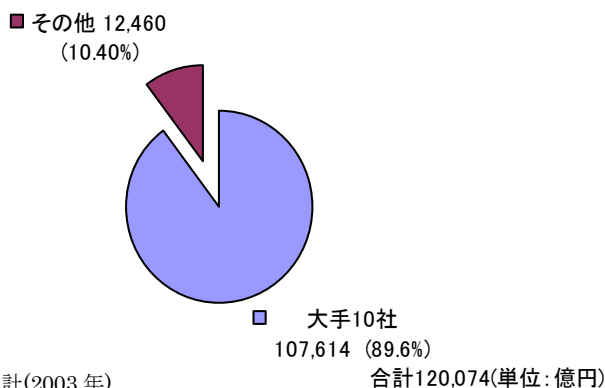
わが国の消費者信用産業の市場規模を示す信用供与額は、(社)日本クレジット産業協会の調べによると、2002 年 12 月末には 72 兆 8,225 億円という膨大な規模の市場となっている。同時期の GDP(国内総生産)497 兆 6,709 億円と比べるとその約 14%、また民間最終消費支出 285 兆 9,417 億円のおよそ 4 分の 1 は何らかの形で消費者信用関連となっており、消費者信用産業はわが国の国民生活の中で極めて大きな役割を担っているのである。

消費者信用産業全体が供給する 72 兆 8,225 億円のうちアコム、武富士、アイフル、プロミスといった消費者金融専業会社による消費者ローンは 10 兆 1,917 億円であった。

注目すべき点は、消費者信用産業全体に占める消費者金融会社の信用供与額シェアは、1991 年が 6.1%だったのに対して 2002 年は 14%で、11 年間で 2 倍以上に成長したことである。消費者金融会社は消費者金融事業に特化し、無人契約機の導入により店舗ネットワークの拡大を図り、金融機関などとの提携による CD/ATM ネットワークの強化など、サービスの充実を図っていくことにより業容を拡大させていったのである。

消費者金融会社の営業貸付残高ランキングをみると、2004 年 3 月時点で上位 5 社までが 1 兆円を超えており、1,000 億円以上の残高を持つ会社は 13 社ある。一般的に大手と呼ばれるアコム、武富士、アイフル、プロミス、三洋信販の 5 社の合計残高は 6 兆 4,113 億円となっており、消費者向無担保金融シェアの 57.9%を占めているのである。また消費者金融業界は、上位 10 社(グループ)で 9 割近い貸付残高を占めており(2003 年 3 月末)、業者数においても貸付残高においても、全国的な店舗網の拡大を図る大手消費者金融会社と、中小専業会社の集客力格差が広がり、大手消費者金融会社による寡占化の状況が続いているのである(図表 1)。

図表 1-1 大手 10 社のマーケットシェア



(出所)金融庁業務報告書集計(2003年)

合計120,074(単位: 億円)

近年の「格差社会」といわれる下層に位置する層は、バブル経済崩壊後のリストラや、就職難、フリーター、ワーキングプアと呼ばれる非正規就業者が主な利用者である。

今後、総量規制により利用者にとって大きな買い物が出来ないため経済は停滞。益々、現金志向となり格差は拡がり治安も悪化することが予想される。そうした背景の中での利用者数であるが大手消費者金融 5 社で 1,087 万 8 千人(2004 年 3 月末)である。性別の割合は、男性が 70.6%、女性が 29.4%である。年代別にみると 30 歳代の割合が 27.9%と若干高いものの、20 歳代から 50 歳代までほぼ均等な割合となっている(図表 1-2)。これは新規契約の時点で最も割合の多い 20 歳代は、与信額も比較的少額であり、可処分所得も高いことから、より小口かつ短期間の利用である一方、30 歳代以上の顧客は、比較的与信額も高額であるため、取引期間も 20 歳代に比べ長くなる傾向があるためと考えられる。年収別で見ると、400 万円未満が 56%を占めており、前述の 20~30 歳代の顧客が 51.6%であることを反映した分布となっているのである(図表 1-3)。これは、厚生労働省の『平成 15 年賃金構造基本統計調査』における平均的な年収とほぼ合致しているのである(図表 1-4)。

図 1-2 利用者の平均年齢

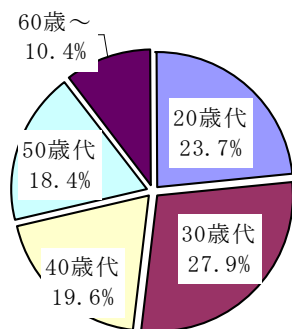
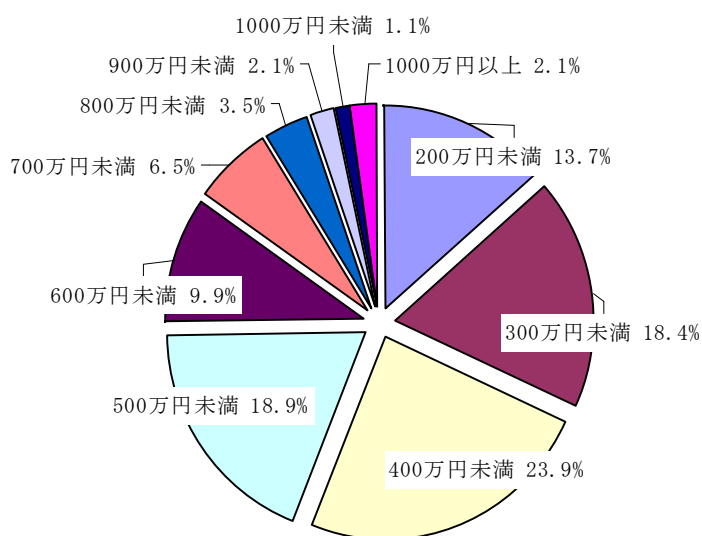


図 1-3 利用者の平均年収



(出所)『TAPALS 白書 2004』より作成

図表 1-4 賃金構造基本統計調査における平均年収

年齢	平均年収
20～24 歳	297.1 万円
25～29 歳	376.4 万円
30～34 歳	456.7 万円
35～39 歳	533.3 万円
40～44 歳	578.0 万円
45～49 歳	593.8 万円

(出所) 厚生労働省『平成 15 年賃金構造基本統計調査』

2. 高収益を生むビジネスモデルと拡大の要因

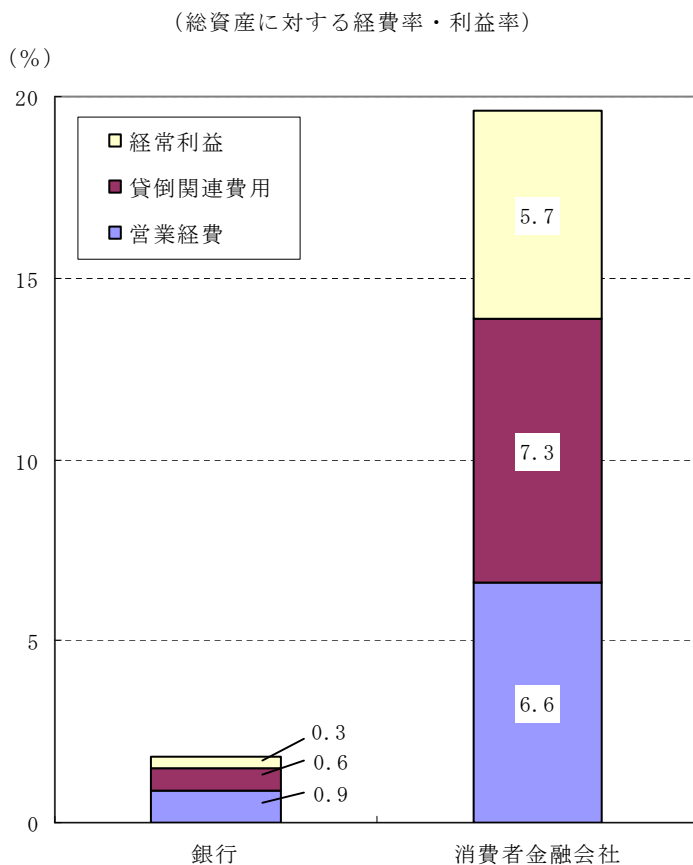
消費者金融のビジネスモデルは、前述のとおり信用を担保にし無担保・無保証で融資をするシステムである。現金社会を背景に市場が拡大した要因は、①社会構造の変化による需要者の増加、②時間に付加価値を付けてサービスを提供したこと、③他業種に負けない優位性があったことと考えられる。

まず①社会構造の変化による需要者の増加であるが、バブル経済崩壊後の不況、リストラ、就職氷河期、労働コスト削減による非正社員の急増といった社会構造の変化による所得格差社会の出現と資金

需要によるものである。次に②であるが、時間に付加価値を付けてサービスを提供してきたことによる。これは無人契約機での即時融資が可能となったことで顧客の心理的負担の軽減と 24 時間稼働の ATM や提携 CD 機の充実などによる利便性の向上が挙げられる。これらは業界の努力によるものでこれまで Face to Face で顧客との距離が近かったことにより顧客のニーズを取り込むことが出来、借り易く返し易いインフラの整備や、スピードを重視した業務プロセスや与信システムによりサービスを大きく向上させ、さらにはクレジットカード機能など付加価値の提供してきた。③他業種に負けない優位性とは、事業参入規制の中では最も厳しい免許制ではなく登録制だった為、銀行のように許可なく出店も自由であり容易に店舗を拡大することができたことや、IT 技術の積極的な導入、個人信用情報機関の整備があげられる。

また消費者金融の収益構造については資産が大きい消費者金融会社ほど経費率が低い傾向にあり、規模の経済が効きやすい業界であるといわれている⁵。

図 1-5 メガバンクと大手消費者金融の収益構造



(出所)「銀行が欲しがる消費者金融の魔力」『エコノミスト 2004.11.9』P85

3. 業務のシステム化と実際

消費者金融の業務はほとんどシステム化されており、すべての情報をデータベース化している。目的にあわせた情報の収集など自動化されており業務の効率化や平準化が図られている。また、リスクを最小限に抑える早い対応と管理を可能とした。消費者金融の業務プロセスは初期与信、途上与信、債権回収の3つの段階で構成されている。そのすべてのプロセスで発生するリスクを、トータルに管理することが重要なポイントである。初期与信においては、新規時より3ヶ月経過するまで毎月個人信用情報を照会し、早期貸倒れのリスクを回避することや、途上与信においては、他社の借入動向や取引状況によって与信の見直しを行ない、債権回収においては、初期督促システムの確立により効率的な督促の実現と他社への入金の有無や取引支店などの情報収集が容易にできることなどである。このように早い対応とは各プロセスの初期段階でリスクを止めること、そしてプロセスフローの早い段階でリスクを抑えることである。システム化によってリスクマネジメントが強化されたのである。

大手は早期にシステム化を推進していった。例えば、アコムでは1970年代にコンピュータを導入して以来、ITをビジネスに直結する重要な要素と位置づけ、業務効率化やサービスの自動化を推進してきた。1973年に大阪梅田店に年中無休・24時間稼働のCDを設置。1979年にATM第1号機を銀座店に設置、1991年には、集中型の新システムへの全面的な移行し、従来店舗ごとに保有していた顧客台帳データを中央データベースに統合化するとともに、ATMの24時間サービスを開始した。また、大手各社は、これまでも積極的な情報化投資を続けてきた。勘定系システムや与信管理システムといった情報インフラを整えたからこそ、無人契約機を中心とした多店化を一気に実現できたのである。

注

1. 消費者金融全体の利用者数は把握されていない。参考に消費者金融会社が加盟する全国信用情報センター連合会の2004年3月末の登録人数(現在の利用者や過去の利用者も含む)は1,931万人である。
2. 日本において、決済の主流は現金であり、個人消費支出に占めるカード払いの割合はわずか約7%とカード以外の現金などの比率が断然高い。日本における現金の流通量はGDP比11.6%を占めており、一方アメリカはGDP比5.3%である。アメリカでの個人消費支出に占める割合は、小切手41%、クレジットカードやデビットカードが32%、現金は20%である。
3. サラ金問題の要因として、貸金業者の無選別融資・過剰融資、高金利、厳しい取立て、業者の経営基盤の脆弱性とモラルの低さ、行政の無策が指摘され、これらの要因が相互に結びついて被害を発生させていた。こうした悪徳金融の横行が社会問題化し、「高金利、過剰貸付、過酷な取立て」の頭文字をとり、サラ金三悪と呼ばれた。
4. 「貸金業の規制等に関する法律」および「出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律」の一部改正を指す。
5. 「銀行が欲しがる消費者金融の魔力」『エコノミスト2004.11.9』P85

第2章 消費者金融の問題点

消費者金融業界は、革新的なビジネスモデルによって株式公開し業容を拡大させてきたが、一方では過酷なノルマ主義を背景に、過剰な貸付や強引な債権回収、取引履歴の改竄など会社の都合を顧客に押し付けるといった行為が日常化しており決して許される行為ではない。また、便利であるはずのリボリング方式も貸し込みによって借入感覚が麻痺し、いつか返済の為に借入れをするといった多重債務者となる可能性も隣り合わせであり、残念ながら安心して顧客が利用できる環境ではない。

顧客が安心して利用できる金融サービスを提供することが、社会から支持される金融への第一歩ではないだろうか。

1. 消費者金融におけるコーポレート・ガバナンスの重要性

大手消費者金融会社の主要株主は、創業者とその親族や関連企業がその大半を占めている(図表2-1)。大手消費者金融会社の特徴は、創業以来強いリーダーシップを執ってきた経営者と、その一族が経営を握っており、良くも悪くも大家族主義に裏打ちされた企業組織の色彩が強い。そのためコーポレート・ガバナンスの機能不全や、一族支配によって会社が私物化されるなどの危険性が以前から指摘されていた。こうした消費者金融会社の危険性は近年、ノルマ主義による過剰な営業活動や債権回収における違法行為や組織的な取引履歴の改竄などの相次ぐ不祥事によって明らかになっていった。

企業文化は、創業者の理念や哲学が会社経営の核となり、様々な経験を経て社内に定着していくものである。こうした閉鎖的なオーナー体質と法令違反を許す企業文化に対して、①社外取締役制をはじめとするコーポレート・ガバナンスの強化と、②コンプライアンス経営の確立を図ることによって透明性の高い経営と責任の所在を明らかにし、顧客本位の企業文化の変革を推進することが急務である。また、こうした信用低下は資金調達にも影響を及ぼすとともに、信用や格付けの低下あるいは株価下落により一般株主も損失を被ることになる。コーポレート・ガバナンスの重要性が叫ばれているなか、透明性の高い経営が求められており、「サラ金＝悪」といったイメージ改善のために努力し、健全な企業として社会的責任を果たしていく必要がある。

図表 2-1 大手消費者金融会社の株主構成比 (単位:%)

武富士		アコム	
丸武産業	21.21	丸糸殖産	18.78
VST インバスマンツ	10.66	マルイト	8.62
武井俊樹	8.84	(財)木下記念事業団	6.33
武井健晃	8.02	日本トラスティ・サービス信託銀行	3.74
大央	5.19	日本マスタートラスト信託銀行	3.23
武井博子	4.13	木下恭輔	2.90
ステート・ストリート・バンク・アンド・	3.53	丸糸商店	2.66
トラスト・カンパニー		木下勝弘	2.56
シティグループ・グローバル・マーケット	2.69	木下盛好	2.38
武井保雄	2.21	三菱信託	2.17
日本トラスティ・サービス信託銀行	2.19		
外国人・外国法人	26.2	外国人・外国法人	20.3
発行済株式総数	147,295,200	発行済株式総数	145,628,280
04年3月末株価(終値 円)	7,250	04年3月末株価(終値 円)	7,600
時価総額(百万円)	1,067,890	時価総額(百万円)	1,106,774
プロミス		アイフル	
神内良一	11.91	福田吉孝	26.07
神内由美子	7.26	山勝	9.40
ステート・ストリート・バンク・アンド・	4.80	丸高	8.64
トラスト・カンパニー		エリオリス	7.18
神内艶子	4.75	日本トラスティ・サービス信託銀行	4.63
日本生命保険	4.53	日本マスタートラスト信託銀行	3.30
日本トラスティ・サービス信託銀行	4.52	メロン・バンク・トリーティ・クライアantz・	2.95
新生銀行	4.51	オムニバス	
日本マスタートラスト信託銀行	4.14	福田安孝	2.56
シティグループ・グローバル・マーケット	3.74	ステート・ストリート・バンク・アンド・	2.45
住友信託銀行	3.18	トラスト・カンパニー	

外国人・外国法人	30.7	モルガン信託銀行	1.88
		外国人・外国法人	21.4
発行済株式総数	125,966,665	発行済株式総数	94,690,000
04年3月末株価(終値 円)	7,150	04年3月末株価(終値 円)	10,670
時価総額(百万円)	900,661	時価総額(百万円)	1,010,342

(出所)『月刊消費者信用 2004年5月』より作成

2. 消費者金融市場における金利競争

金利の設定は顧客の属性や信用状況などから消費者金融会社が審査し決定する。そのため顧客が低金利を希望したとしても、与信業者が低金利を提供できるとは限らない。つまり、金利設定において与信業者の影響力が強く、事実上競争原理が働かない構造となっているのである。前述したが消費者金融市場は大手の寡占であり自由な金利の引き下げ競争は存在しないと考えられる。

さらに金利について富田(2002年)¹⁾によれば、消費者が消費者ローンを選択するにあたり次の6つの選択基準を重視すると論じた。

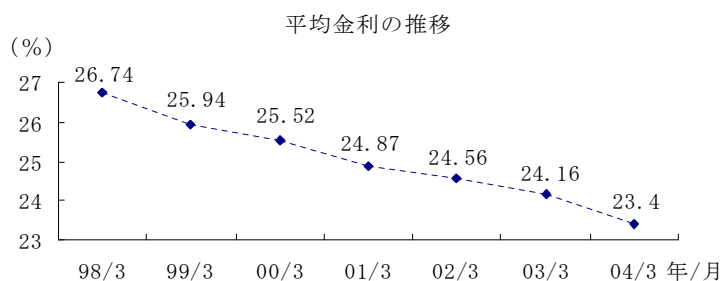
- ①サービス・クオリティが顧客満足を高め、顧客満足が信頼を高め、信頼が継続的取引意図を高める。
- ②サービス・クオリティの構成要素として「反応性」(借入可能かどうかの即時性)の影響が強い。
- ③「金利」はサービス・クオリティには相対的に影響が小さい。
- ④無担保ローンでは「利便性」(自由返済が可能)がクオリティを高める。
- ⑤無担保ローンではサービス・クオリティの構成要素にイメージ的要素を重視している。
- ⑥無担保ローンはCMが顧客満足に、会社規模が信頼に大きな影響を及ぼす。

この結果、消費者の大きな関心について3つの特徴を見出した。①消費者は借入可能かどうか早く知りたい、あるいは早く資金を借りたいといった「反応性」に対して顧客が強い関心を持っているということ。

②無担保ローンにおいて自由に返済できる「利便性」を重視していることである。住宅ローンや自動車ローンは毎月の返済額が決まっているため利便性への影響は低いが、無担保ローンのように手元に資金が入ったときに自由に返済できるシステムのため利便性が重視されるのである。③「金利」について、消費者は住宅ローンや自動車ローンなど借入額が大きいほど金利に敏感になるが、無担保ローンのように借入額が少ないと「金利」よりも「利便性」に強い関心を持つというものである。

近年、貸付平均金利は 98 年に 26.74%であったのが 04 年には 23.4%まで下がっているが、実は 1 口座当たりの残高は増加しているのである。例えば武富士の 99 年の平均貸付単価 503 千円が 06 年には 669 千円にまで増加しており、アコムや武富士など大手全てが 100 千円以上増加しているのである。前述したが、消費者金融は資産が大きいほど経費率が低い傾向にあり、規模の経済が効きやすい業界であるといわれていることより、新規顧客数が伸び悩み厳しいソルマに追われていけば、執拗な電話セールスなどにより借入れのニーズを業界側から提示していこう。本来は小口で短期の融資であるはずが、顧客のスコアリングにより枠いっぱい貸し込み、貸付残高を伸ばしていく行為が組織的に行われてしまうと、いった真の需要ではない現実をこの数字が物語っているのではないだろうか。

図表 2-2 平均金利の推移



(出所)『TAPALS 白書 2004』より作成

3. リボルビング方式の問題点

消費者金融の特徴である利便性を可能としているのがリボルビング方式である。リボルビング方式において利息は日割り計算が原則である。わが国ではプロミスが昭和 38 年にこの方式を初めて導入し、その後、多くの消費者金融会社に普及していった。リボルビング方式とは、あらかじめ毎月一定の返済金額(ミニマムペイメント)を決め、利用の方法に関係なくその額を支払っていく方法であり、毎月の返済額を一定額と定めて利用限度額を超えない範囲内で繰り返し利用できる「定額リボルビング方式」、毎月の返済額を

その時の残債務額に対する一定の割合に定めて利用限度額を超えない範囲内で繰り返し利用できる「定率リボルビング方式」、毎月の返済額をその時の残債務に対応した一定額を定めて利用限度額を超えない範囲で繰り返し利用できる「残高スライド定額リボルビング方式」などがある。リボルビング方式は当初に定められたミニマムペイメントを支払えばよいから、利用者は毎月の返済額が一定であり、また残債務額が利用限度額の範囲内であれば何度でも利用できるため自己管理がしやすいというメリットがある。しかし、ATM のみの取引ではさも銀行口座の預金残高ようにあといくら引き出せるかといった感覚に陥る。最低利払いで期日が更新されるため完済までいくら利息を支払うとかよりも、いくら払えば期日が更新されるかといった借入感覚が麻痺し、いつしか返済の為に借入れをするといった多重債務者となる可能性も隣り合わせであり、自己の欲望と業者のセールスに負けない顧客の厳しい自己管理が求められているのである。

注

1. 富田健司「消費者による消費者ローン商品の選択」、消費者金融連絡会編者『経済学で読み解く消費者金融サービス』2004 年 6 月 30 日、社団法人金融財政事情研究会

第 3 章 利用者が被害者となる時

1. 利用者の借入傾向

業者による優良顧客を対象としたは営業活動については前に述べたが、消費者金融会社の場合、それ以外の顧客にも目を向ける必要がある。なぜなら今まで優良顧客以外の顧客層へのアプローチは手付かずだったからである。

図表 3-1 は、消費者金融の個人信用情報機関であるジャパンデータバンクによる首都圏における消費者金融利用者の男女別・貸付件数別構成比である。男女あわせた平均貸付額は 125.4 万円、平均残高 107.4 万円、平均貸付件数 2.3 件となっている。また全体の平均 52.2%が複数の消費者金融を利用しているといった状況となっている。

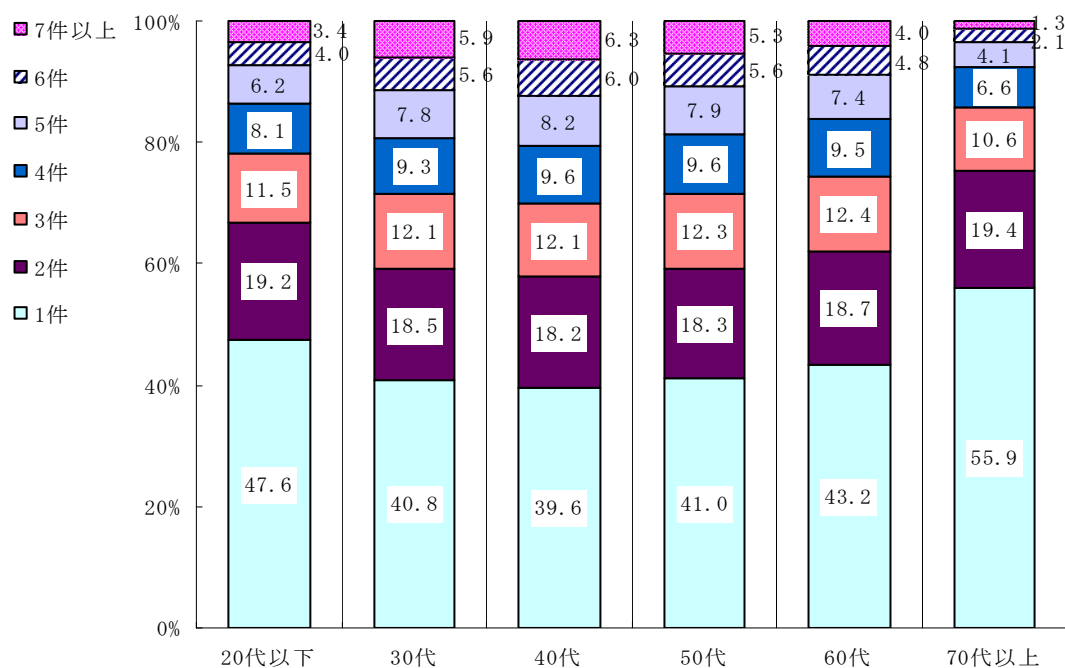
1 章で述べたように、年収 400 万円以下の利用者が 56%を占めており、企業のリストラなどの環境変化によって、全体的な給与所得減少の影響を受けやすい。しかも賞与の支給も期待できない会社も増えているため、賞与を利用して借入額を減らすことは容易なことではないのである。こうした顧客層はいままで消費者金融会社にとっては優良顧客ではなく、限度額の増額やクレジットカードなどのクロスセリング

の対象外とされていた。顧客は、金利や商品の優遇を受けることができず上限金利で貸付を受け限度額もいっぱいとなり支払いに追われる状況に陥り支払いが滞る場合や他社での借入れを繰り返す者も少なくない。

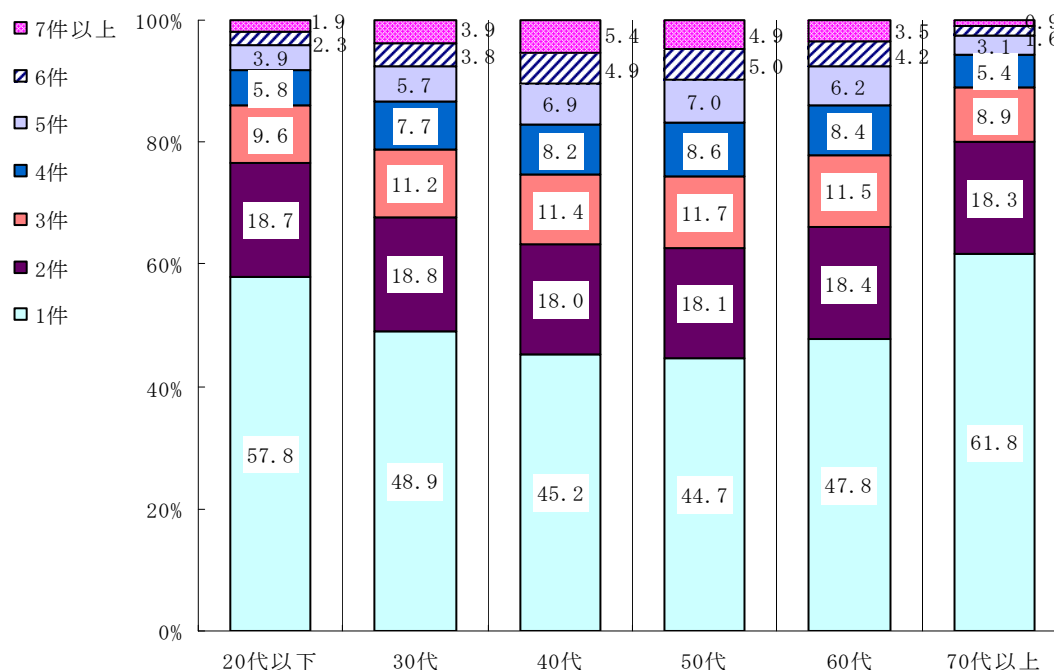
例えば、図表 3-1 にならって 30 歳代男性の平均値である借入残高 136 万円、貸付件数 3 件をモデルとする。厚生労働省『平成 15 年賃金構造基本統計調査』によると 30～34 歳の平均年収は 456 万円である。独身か既婚で可処分所得や返済可能額も変わってくるが、生活費や家賃若しくは住宅ローンなどの支出を考えると、消費者ローンへの返済可能額はせいぜい 1～2 万円であろう。消費者金融において 136 万円を年率 29.2%で 1ヶ月借入れすると利息が 32,640 円となる。月の支払額は、消費者金融では一般的なミニマムペイメントを 4%とすると、元利合計 6 万円となる。これが 30 歳代の平均値であるとすると月の手取給与が 20 万円台後半に対して消費者ローンの支払いだけで月に 6 万円を支出するのは家計を圧迫し、消費水準そのものの見直しを迫られる可能性が高い。こうした状態は既に支払困難な状態であるといえよう。

図表 3-1 男女別・貸付件数別構成比 (2003)

男性平均貸付金額	100.1 万円	151.8	177.3	175.6	173.6	107.3
平均残高	88.0 万円	136.0	158.0	154.0	148.0	87.0
平均貸付件数	2.3 件	2.7	2.8	2.7	2.5	2.0



女性平均貸付金額	75.3 万円	103.0	120.0	128.7	113.5	78.8
平均残高	63.1 万円	89.0	104.0	108.0	97.0	63.0
平均貸付件数	1.9 件	2.3	2.5	2.5	2.4	1.8



(出所)ジャパンデータバンク資料より

一般的に、消費者ローンを借りると専用のカードが発行され、次回からの借入が簡単になることから、返済額が次第に増えていき複数の消費者金融会社から借入れてしまうことも少なくない。こうして、多くの顧客は限度額の範囲内で融資と返済を繰り返し、滞りなく取引を継続しているのである。だが、こうした取引を続けていると元金を減らすことができずに長期間利息を支払っていくことになるのである。図表 3-2 は大手消費者金融の新規顧客と既存顧客の他社借入件数である。新規時には他社での利用がない顧客が半数近いが、既存になると複数の業者から借入れをしている顧客が 7~8 割となっている。こうした支払困難となった顧客が急増した原因は、消費者金融の高金利体質と構造的問題に対し消費者金融業界が無関心であったことが考えられる。

図表 3-2 新規顧客と既存顧客の他社借入件数（単位：％）

他社 件数	アコム		アイフル		武富士	プロミス
	新規	既存	新規	既存	新規	新規
0	46.8	25.9	33.5	16.9	35.5	62.7
1	24.7	17.9	24.7	15.6	24.6	
2	14.9	14.5	19.7	15.4	18.7	37.3
3	8.9	12.7	13.7	15.6	12.9	
4以上	0	11.8	8.4	36.5	8.4	

（出所）各社公開資料より作成

2. 顧客と業者の心理状況の考察

昨今、消費者金融で融資を受ける場合はインターネットや携帯電話、無人契約機で申し込むことが主流となっている。かつては店頭窓口で借りる側も恥を忍んで借りることで返済意欲が沸いてきたものである。こうしたことがなくなり顧客はお金を借りるといった後ろめたさは余り感じることなくTVゲーム感覚で無人受付機の画面からカードが出てくる。その後はATMを利用し続ける顔の見えない取引が続いていく。

消費者金融の利用は、計画的に短期間で完済する利用方法が望ましく長期の取引になると利息の負担が大きくなることや、繰り返し利用することで終わりが見えない返済となっていく返済困難に陥るケースも出てくる。消費者金融の利用の殆どは、公にできない極めて個人的なお金の利用であり、その資金使途は家族には内緒が多い。アンケートなどによると利用における資金使途は生活費が多い回答となっているが、仮に恒常的に生活費が足りずに補填の為に借入れをしているのであれば、この時点で既に生活が破綻しているのではないだろうか。

また、返済困難となり易い人の傾向は、①家計管理が甘い、②消費意欲旺盛、③計画性を持っていない、などが挙げられる。

多くの利用者は、借金であるから1日の遅れもなく返さなければと思い悩み、返済のために借入れを増やす悪循環に陥って自分の悩みを何処に相談したらよいか分からず一人悩んでしまい、最終的には業者ではなく弁護士や司法書士に駆け込むといったケースが多い。

それでは何故、顧客は業者ではなく弁護士に相談、あるいは借り手が被害者意識を持ってしまうのであろうか。それは根底に顧客よりも業者の方が強いといった見えない力関係が存在していることである。例えば、支払いに窮し来月にしか支払えないといった場合に顧客の要望としては、何も言わずに来月まで支

払いを待つて欲しい、困っていることをとにかく聞いて欲しい、といったことであるが、業者は延滞債権のノルマもあることで数字が第一優先事項となり、支払をしない顧客が悪いとしか見えなくなり数日中に返済して欲しいと一方的に話す。顧客にとっては返さなければならないのは分かっているが給料日が月に1回だからすぐには支払えない。いろいろ業者から言われると自分が悪いことをしているように思うだろうし、一方的に正論を言われ自分を否定されるので徐々に被害者意識が高まる。また家族に内緒のケースが多いことから、①誰にも相談できない、②言ったら家族が崩壊するかもしれない、③何に使ったか怪しまれるといった不安と孤独を感じながら取引を続けていくのであろう。

業者としてはノルマ第一主義の下、生身の人間である顧客が数字にしか見えなくなり、社員はモノを言えず人間的なものを捨てて営業をしている。どこかに顧客が不幸になっても、借りた顧客が悪いと責任を全て顧客に置いている。規模の経済を追求した結果、貸し込みが行われ多重債務者が増加したにも関わらず何の対応もしていない業界には大きな責任がある。そうならば業界自体が悪であるといっても過言ではない。業界は世間に対して胸を張って後ろめたいことは一切ないと言い切れるだろうか。

分業制やシステム化によって、かつて対面与信での約束を守ってくれる顧客かどうか見極めていた人間的なやり取りは消滅し、代わりに信用情報や属性が判断基準となった。そのため顔見知りの顧客はいなくなり一律のサービスを提供できるようになったものの、人間的なふれあいはない。人間的な関係が築けない機械的なやりとりとなってしまった現在、業界で働く従業員はノルマを達成することのみに関心が働き顧客の立場に立って営業することができなくなってしまったのである。業界は素直に反省すべきではなかろうか。

注

第4章 これからの消費者金融のあり方とは

1. 消費者金融が果たすべき役割とは

これまで消費者金融業界は、規模拡大のため新規顧客獲得に注力してきた。基本的に顧客に融資をすることと債権回収することのみを業とし、顧客の家計収支や経済活動に寄与し社会に貢献するという顧客の立場に立った視点が希薄だったのである。

消費者金融業界は今回の法改正の被害者ではなく、社会に対し反省すべきは素直に反省し、その

経験からどう変わっていくのかを公表していかねばならない立場である。また、200万人を越えると言われる多重債務者を救済していくことが、社会との対話であり、理解を求めようとする姿勢である。今後、業界の健全化には痛みが必要となろう。

その為にはただお金を貸すだけの業態から脱却しなければならない。ただ貸すだけでなく、いかに借入れからの依存を断ち切り返済意欲を高めていくことが貸し手としての責任がある。無計画な利用について叱ってくれる人、親身になって共に考える人を育成していくことこそ真の顧客志向を実践している企業であろう。

昨年、ノーベル平和賞を受賞したバングラディッシュのグラミン銀行¹が顧客の自立に大きく貢献したように、わが国の消費者金融会社もお金に困った顧客の債務を整理し、家族の協力を得ながら完済までの道のりまで面倒を見て顧客の再生に貢献していくといった金融機関となることが理想ではないか。

2. カウンセリングにおける基本姿勢

安定した収入がありながら多重債務となっている人に対して顧客の立場に立って生活改善のアドバイスや有用な情報を提供していくこと、これが金融のプロとしての仕事となる。家計収支の回復、個人収支の回復を目的とし、時には家族の協力が必要となる。金銭的な協力ではなく精神的な協力。妻や家族に内緒の場合、このままでは破綻してしまうことを率直に話し、家族の協力が得られるようカウンセリングしていくことが大切である。そこで問診にあたって基本的な姿勢は、①顧客の悩みを受け止める、②顧客を信じて味方になる、③融資をして不幸な人を出さない、の3点である。

3. カウンセリングによる顧客との望ましい関係について

多重債務になっている人は、毎月の返済が回っていれば(返済の為に借入れを繰り返す自転車操業)分かっていながらも現実を直視できず他人事に思ってしまう。借入一覧表を書き、自己の給与明細あるいは小遣いと照らし合わせ、収入と返済の現状を把握してもらう。次に、このままでは返済は滞りなく行われているものの、リボ払い故に残高が減らず終わりの見えない返済であるということを理解していただき、融資が受けられなければ既に破綻していることを認識してもらい現実を受け入れてもらう。借入一覧はどこで、いくら、利率や返済額を記入してまず自分はいくら借りているのか把握してもらうことから始める。問診の際に必要なことは、①返済額の確認…収入以上の借入れについて年収以上あるいは月収以上の返済なのか、②本来の可処分所得の確認…小遣い制、あるいは給料全額使えるのか、③人間性の確認…どのような金銭感覚なのか、自己の収入だけで借入れに依存せず返済に専念できるのか、という点である。

次にカウンセリングの実践であるが、融資する際にカウンセリングすることによって顧客の意識を変えていく

ことが必要である。どうして借入れが増えたのか、ひとつずつ解きほぐしていくように過去を洗い出し、安易な家計管理ではなかったか、自分の消費傾向を振り返り反省して貰う。もうこんな目に遭いたくないと一度自分と向き合って貰うことが必要。そして、これから返済に専念していき、破綻寸前の家計収支を回復、または再生していくことを一緒に考えて顧客の返済意欲を高めていくことが大きな点である。また返済についてはできるだけ家族の協力が必要であるから、コミュニケーションを密に、独りで悩まないで、業者→顧客→家族で連携して借入れを減らしていくべきである。また道を外しそうになったら修正してあげるように時に厳しく、時に優しくコーチのように借入れを完済するまで導いていく。そのためには、どんなことがあっても顧客を信じて受け入れていくといった姿勢が必要であるし、顧客の立場に立って共に悩み、考え、顧客に有益なアドバイスができる人間関係を構築していくことが必要である。今後の貸付方法の主流は証書貸付となり、双方納得した融資つまりカウンセリングによる融資が求められるようになるのではないかと。

4. ノルマ主義からの脱却～真の顧客主義へ

消費者金融ビジネスこそ高貴な理念や強い信念が必要ではないだろうか。

社員が顧客の為に働き、顧客の役に立ったと実感できたとき仕事に誇りを持ち、自信に満たされることになるだろう。ならば、更に顧客の役に立ちたい一人でも多くの顧客を救いたいと思うようになり行動していけば周りの人間もそう動いていく、そして多くの人の役に立つことで社会に貢献していく。家計、お金のアドバイスこそこれからのプロの仕事ではないだろうか。まずそうした環境を整備し、高い志を持った企業のトップが信念や理念を説き実践していかなければ社会からも認められないのではないかと、また企業としての存在意義もないのではないかと。

当たり前のことであるが、「給料は会社から貰っているのではなく、お客様からいただいている」この基本を忘れなければ顧客の立場に立てるはず。会社から給料を貰っていると思えば会社のことしか考えないし、ノルマ主義に追われて顧客を見ずに社内の都合を押し付けたりするのである。本来、善い行いをしていけば善いことが帰ってくるのである。

顧客との望ましい関係構築には、生活設計も含めて真剣に話し合い、時に家族に内容を開示して貰い、顧客の精神的な支えとなって貰い協力体制を構築することが必要となる。そうすることによって顧客の家計収支回復はもちろん、家族の絆を深めることができ、債務を軽減することができるのではないかと。途中で、借入れをしたり、しようとした場合は、こちらから啓蒙文書や連絡を行い、顧客の状況を把握したりファイナンシャルプランニングなど相談に乗り一緒になって問題解決に向かうことで、つまづいて破綻しないように時に厳しく、時に優しく完済するというゴールに向かってコーチのように協力していくのである。これを完済まで面倒を見ることによって、顧客を再生させ、顧客からも家族からも感謝される金融と成り得るのではな

いか。これこそ社会にこの業界は顧客から必要とされているし、顧客を大切にしていると主張することができるのではないだろうか。今後の消費者金融業界がノルマ主義から脱却し、顧客の立場に立った営業ができるようになることが望まれる。

注

参考文献

- 朝日新聞社会部『サラ金』1979年2月25日、朝日新聞社
- 阿達哲雄『ノンバンク その実像と役割』1997年1月9日、東洋経済新報社
- 伊東眞一『消費者金融システム論』2000年5月10日、晃洋書房
- 今井光映、中原秀樹『消費者教育論』1994年1月20日、有斐閣
- 岩崎和雄『サラ金のすべて』1978年1月10日、潮出版社
- 岩崎和雄『変革期のクレジット戦略』1992年11月10日、産能大学出版部
- 植田蒼『クレジットの知識』1990年8月21日、日本経済新聞社
- 江夏健一『現代クレジット社会を考える』1996年6月17日、シーエーピー出版
- 高巖『コンプライアンスの知識』2003年12月12日、日本経済新聞社
- 佐藤元則『新・クレジットビジネス』1998年9月20日、産能大学出版部
- 渋谷隆一『サラリーマン金融の実証的研究』1979年4月10日、日本経済評論社
- 篠原茂一『サラ金商法のからくり』1976年4月15日、自由国民社
- 嶋口充輝、内田和成『顧客ロイヤルティの時代』2004年3月5日、同文館出版
- 社団法人日本クレジット産業協会、『日本の消費者信用統計 平成15年度版』2003年2月
- 社団法人全国貸金業協会連合会『平成14年度版貸金業白書』2003年2月25日、社団法人全国
貸金業協会連合会
- 消費者金融連絡会『TAPALS 白書 2004』2004年12月、消費者金融連絡会
- 消費者金融連絡会編者『経済学で読み解く消費者金融サービス』2004年6月30日、社団法人金融
財政事情研究会
- スタンダード&プアーズ『日本の金融業界 2005』2004年11月18日、東洋経済新報社
- 帝国データバンク情報部『金融業はこう倒産する』1995年11月1日、中経出版
- ピーケイシー編者『消費者信用ビジネスの研究』2001年11月26日、ピーケイシー
- 牧野義司『ノンバンクが銀行を追いつめる日』1983年4月25日、オーエス出版
- 長野修三『消費者金融のすべてがわかる本』1996年11月25日、山下出版
- 西村隆男『日本の消費者教育』1999年10月15日、有斐閣
- 西村隆男『クレジットカウンセリング』1997年6月26日、東洋経済新報社
- 日本消費者金融協会『オール・ザ・ウェイ』2004年11月25日、日本消費者金融協会
- 「銀行が欲しがる消費者金融の魔力」『エコノミスト』2004年11月9日号、毎日新聞社
- 「グラミン銀行はいかにして高リスク層への貸付を可能にしたか」月刊消費者信用 2006.12