

野村金融セミナー2001

住宅ローンビジネス

平成13年4月



個人統括部



住宅ローンビジネスの位置付け

1. 収益実績・計画

- 個人部門のコアビジネスであり収益に占める貢献度大。
(約1/3を占める)
- 業務粗利益(全体)の中でも、約10%弱と、安定した収益源である。

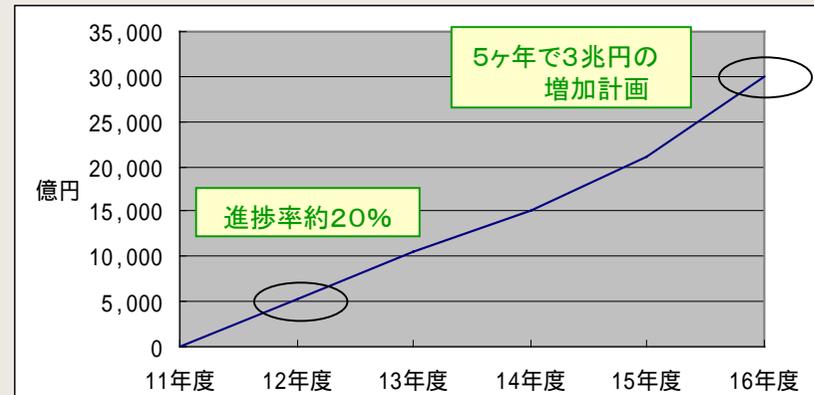
(億円)

	11年度 実績	12年度 見込	13年度 計画	11年度比
業務粗利益(全体)	14,304	13,850	14,280	24
内個人部門	3,130	3,350	3,590	460

2. 業績計画

- 残高ベースで11年度比5カ年で3兆円の増加計画。
- 12年度落着見込(13年3月末)は計画通りに推移見込。
(進捗率約20%)

業績計画





住宅ローン市場の見通し(1)

1. 新築供給・中古流通見通しとローン額推計

(国土交通省「住宅着工統計」・内閣府「国民経済計算年報」からの試算)

(1) 新規着工・中古流通見通しとローンマーケットの推定

【新築ローンマーケット】

	12年度 見込
新規住宅着工戸数	1,229
民間住宅投資(建物のみ)	20.3
同上(含む土地、除く賃貸推計)	28.0
ローンマーケット	16.2
うち大都市圏	9.6

(千戸・兆円)

13年度 予測
1,177
19.4
26.7
16.0
9.5

【中古住宅流通マーケット】

	6年度 実績
中古住宅流通量	367
流通価格(推計)	8.3
ローンマーケット	5.0
うち大都市圏	4.5

13年度 予測
5.0
4.5

マーケット規模(推計値)は
全体で約21兆円。
大都市圏では約14
兆円で推移。

(2) 地域別住宅供給状況 (千戸)

	11年度 実績	12年度 見込	11年度比	シェア
大都市圏	645	672	27	54.7%
首都圏	369	401	32	32.7%
名古屋圏	75	75	0	6.1%
関西圏	201	196	5	15.9%
その他	581	557	24	45.3%
合計	1,226	1,229	3	100.0%



住宅ローン市場の見通し(2)

2. 業態別の取組状況

(日本銀行調査統計局「金融経済統計月報」からの試算)

(3) 業態別の取組状況 (兆円・%)

	12年度末		新規取組額	
	(推定)	シェア	(推定)	シェア
都市銀行	36.5	21.4%	6.2	27.0%
うち当行	7.2	4.2%	1.3	5.7%
地方銀行	31.1	18.3%	4.9	21.3%
その他金融機関	30.4	17.9%	3.7	16.1%
生・損保	4.9	2.9%	0.2	0.9%
住宅金融公庫	67.4	39.5%	8.0	34.7%
合計	170.3	100.0%	23.0	100.0%

(4) 想定されるマーケット (兆円)

市場規模	
全国市場規模(イ)	21
うち大都市圏(ロ)	14
うち民間(ハ)=(ロ) × 60%	8.5
買収市場(ニ)	1.5



想定されるマーケットは
(ハ)+(ニ) = 10兆円



取組み状況と計画

○住宅ローン取組み状況・残高推移(億円)

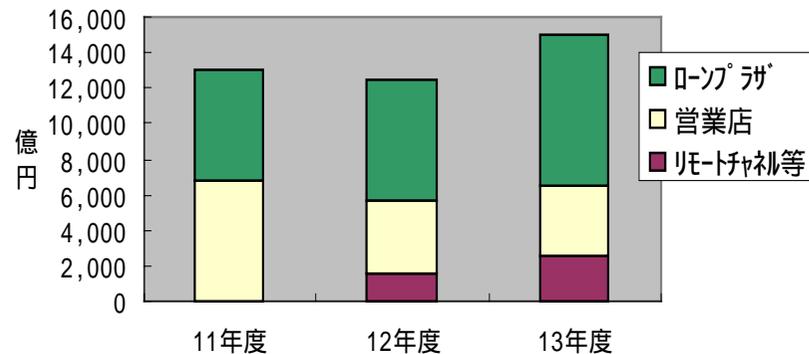
【残高増減・実行額】 (億円)

	11年度 実績	12年度 見込	13年度 計画
住宅ローン残高増減額	5,300	5,300	5,700
住宅ローン実行額	13,000	12,500	15,000
内ローン・サ [®]	6,200	6,900	8,500
内営業店	6,800	4,000	4,000
内リモートチャネル等	0	1,600	2,500

	(億円)
想定されるマーケット	100,000
マーケットに対する当行シェア	15%

専門拠点(住宅ローン・サ[®])・リモートチャネルなど
低コストチャネルへ取組をシフト。

チャンネル別実行額



【専門チャンネル(ローン・サ[®])の陣容】

	12年度	13年度	増減
拠点数(合併による統合後)	83	63	20
人員数(人)	403	433	30
親密取引不動産業者数	360	1,000	640



ビジネスモデル(1)-1 住宅ローンのコスト構造

1. 住宅ローンのコスト構造

(期間20年で20百万円のローンを実行した場合の平均モデル)

利鞘 : 1.52%

火災保険収益率 : 0.02%

経費(インシャル+ランニング) : 0.69%

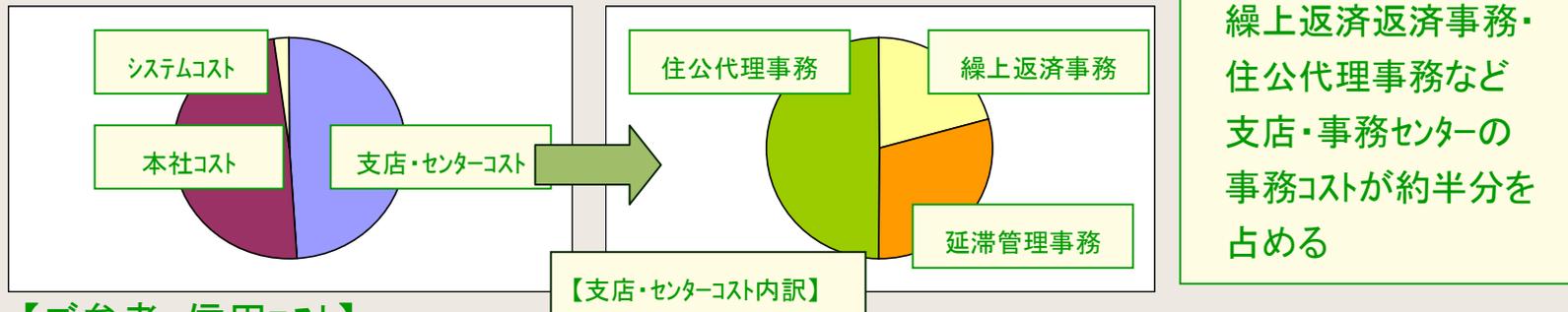
— 団信保険料 : 0.24%

= 業務純益 : 0.61%

→ ROE : 7.32%

(自己資本比率10%、アセット1/2、実効税率40%)

【ランニングコスト】



【ご参考:信用コスト】

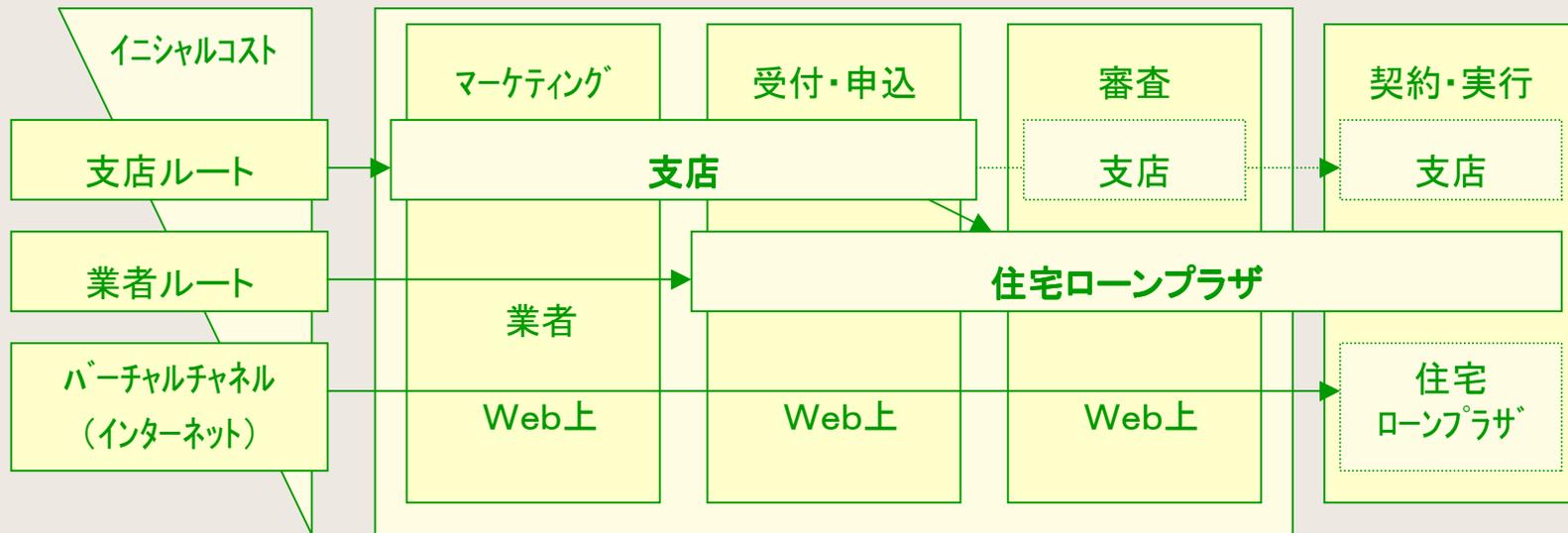
$$\text{受入保証料} - \text{信用コスト率} - \text{保証会社経費} \geq 0$$



ビジネスモデル(1)-2 住宅ローンのコスト構造

2. 住宅ローンの獲得フロー

各チャネルの獲得フローの違いによりインシヤルコストに格差が生じる



- 支店
- ・店頭顧客への相談業務を中心とした対応
 - ・MCIFを活用した効果的なマーケティング

- 住宅ローンプラザ
- ・業者ルートに特化したローコスト人員による運営
 - ・土日営業の拡大
 - ・コスト差を反映した金利優遇

- リモートチャネル
- ・インターネット等、無対面チャネルによる低コスト運営
 - ・利便性提供により新たな顧客層を取り込み

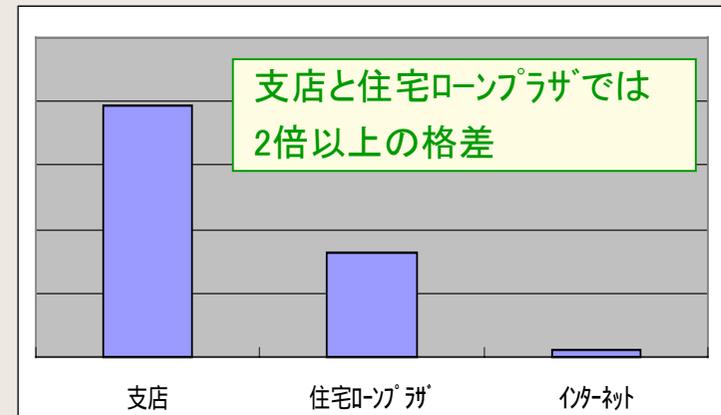


ビジネスモデル(1)-3 住宅ローンのコスト構造

3. チャンネル別イニシャルコスト

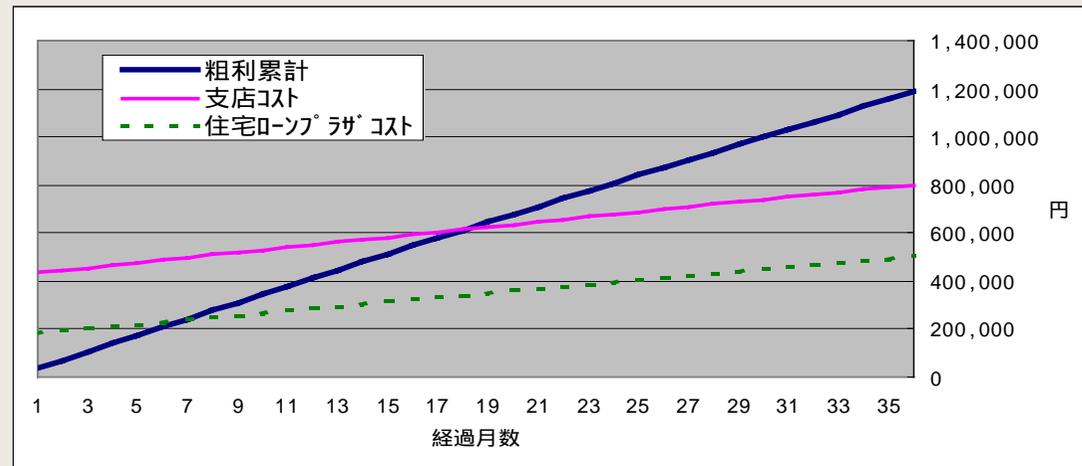
○チャンネル間のイニシャルコストに格差が存在。
 チャンネル間で黒字転換するまでの期間に格差
 →収益性向上、価格競争力維持の為にはローコストチャンネルへのシフトが必要。

○イニシャルコスト率



○チャンネル別収益

黒字化(粗利累計がコスト累計を上回る)までの期間は、支店では19ヶ月に対し住宅ローンプラザでは7ヶ月

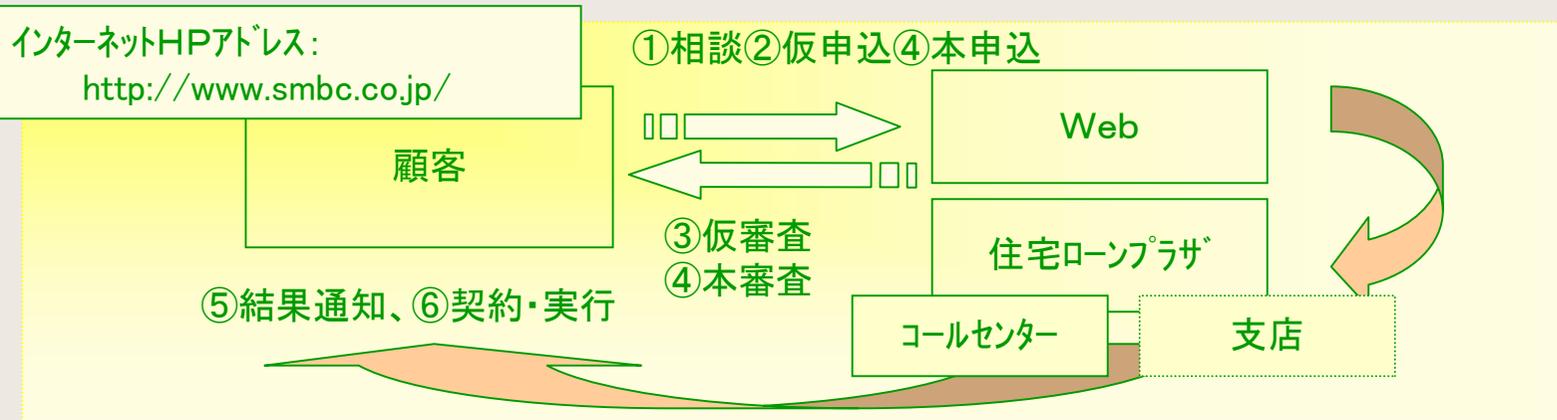




ビジネスモデル(1)-4 住宅ローンのコスト構造

4. インターネット住宅ローンの申込業務フ

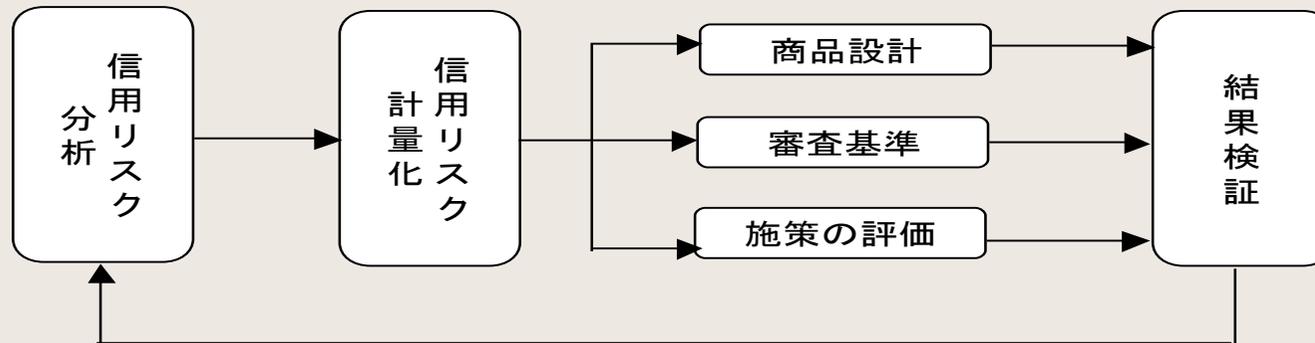
業務フロー	担当セクション	内容
相談	web上	・顧客がHP上に物件内容・借入条件等を入力。 ・サーバ内の審査システムにより仮審査結果を回答
仮申込	web上	・氏名、住所などの属性情報を入力。 ・サーバに情報蓄積
仮審査	web上 (住宅ローンプラザ)	・サーバの情報に基づき申込人の本人確認を行い、 仮審査結果を回答
本申込・本審査	web上 (住宅ローンプラザ)	・本申込受付、書類授受。 本審査実施。
結果通知	コールセンター	・審査結果を顧客宛回答。 契約に関するスケジュール調整。
契約・実行	住宅ローンプラザ	・顧客に最寄の住宅ローンプラザ（支店）に 来店頂き契約・ローン実行。



ビジネスモデル(2)-1

信用リスクマネージメント／ポートフォリオマネージメント

1. 信用リスク分析



- ①統計解析手法を用いた信用リスク計量化モデルの作成。
- ②信用リスク計量化モデルを用いた商品設計・審査基準・施策の評価の実施。
- ③結果検証を踏まえたモデル・施策の高度化。

【計量手法】

1. 過去のデフォルトに関する実績データを用いた統計解析手法による分析。
(ディシジョンツリー分析、ハザードモデル、ロジスティック回帰分析など)
2. 上記統計的手法を用いてデフォルトの傾向を3つの要因で説明。
 - ①顧客属性・借入内容
 - ②取組後の経過年数
 - ③経済環境変化



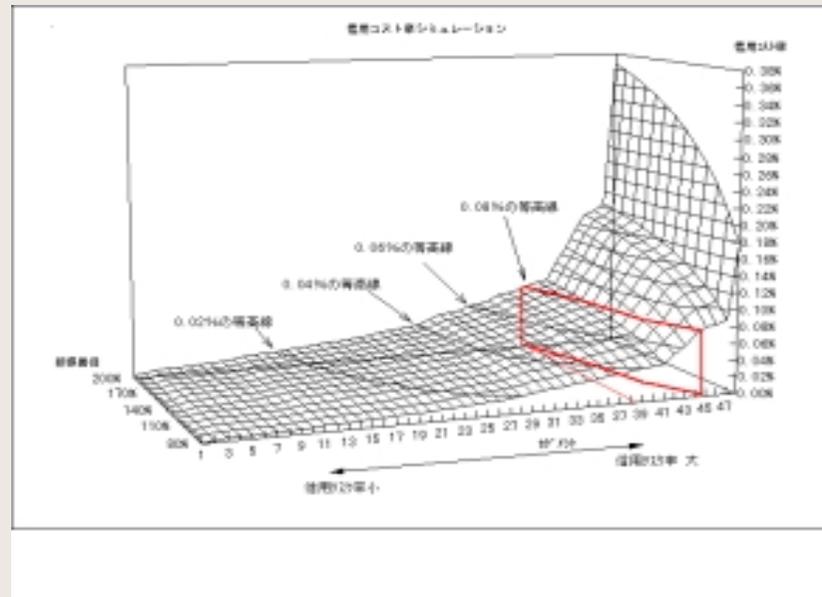
ビジネスモデル(2)-2

信用リスクマネージメント／ポートフォリオマネージメント

2. 分析結果の活用例

【商品開発】無担保借換型住宅ローン・住替応援型住宅ローンを開発

他行での返済経験を評価し担保掛目を緩和した商品。信用リスクを計量し担保掛目の限度を設定。



仮に担保掛目200%を許容してもデフォルト率の低いセグメントであれば想定ロス率は十分に低い

【審査基準】担保掛目を緩和

信用リスクが低位な顧客セグメントに対し担保掛目の緩和を実施。

ビジネスモデル(2)-3

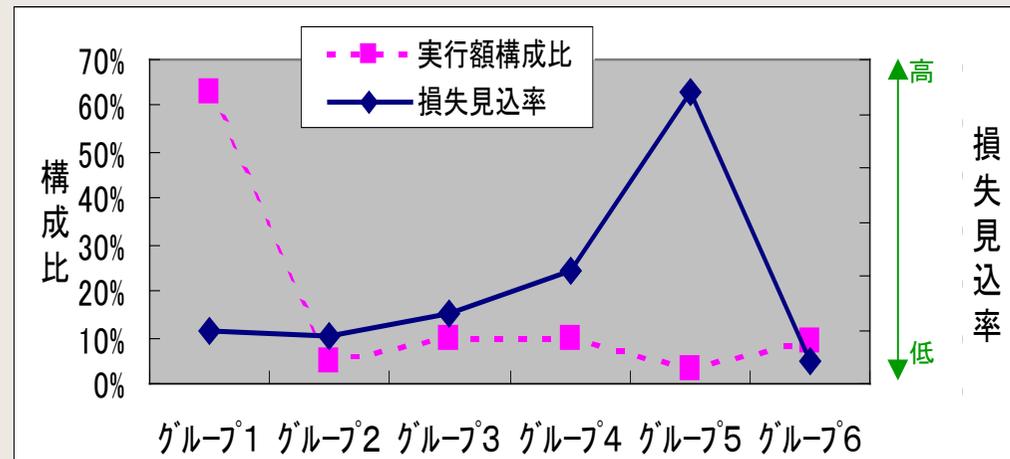
信用リスクマネージメント／ポートフォリオマネージメント

3. ポート管理

① ポートを構成するセグメントのリスク特性に応じた運営

- ・高リスクセグメント⇒一定割合内にコントロールしつつポート全体の収益性を極大化
- ・低リスクセグメント⇒構成比の拡大により全体ポートのリスクを低下

損失見込率の低位なセグメントに対する実行比率を高めることにより信用リスク控除後の収益を極大化



② 分散の効いたポート構造

- ・顧客属性・地域・取組時期等の偏りを平準化
- ・12年下期に500億円の債権を流動化。取組金額が急増している近年取組分が中心

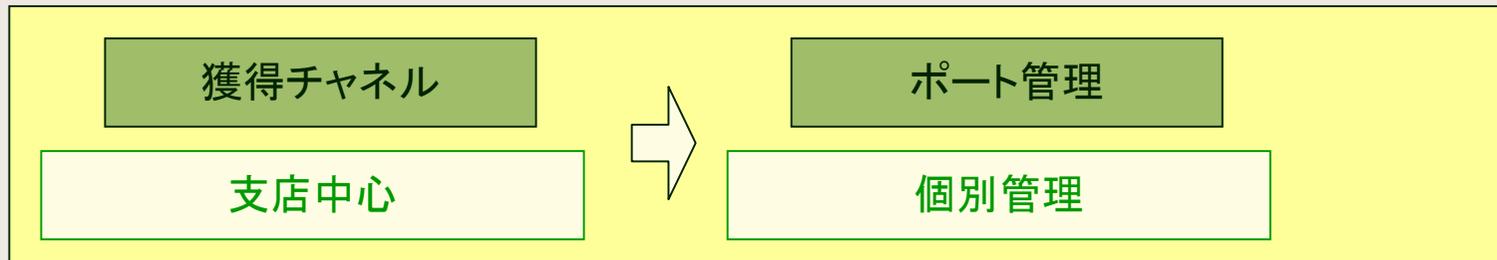


ビジネスモデル(2)-4

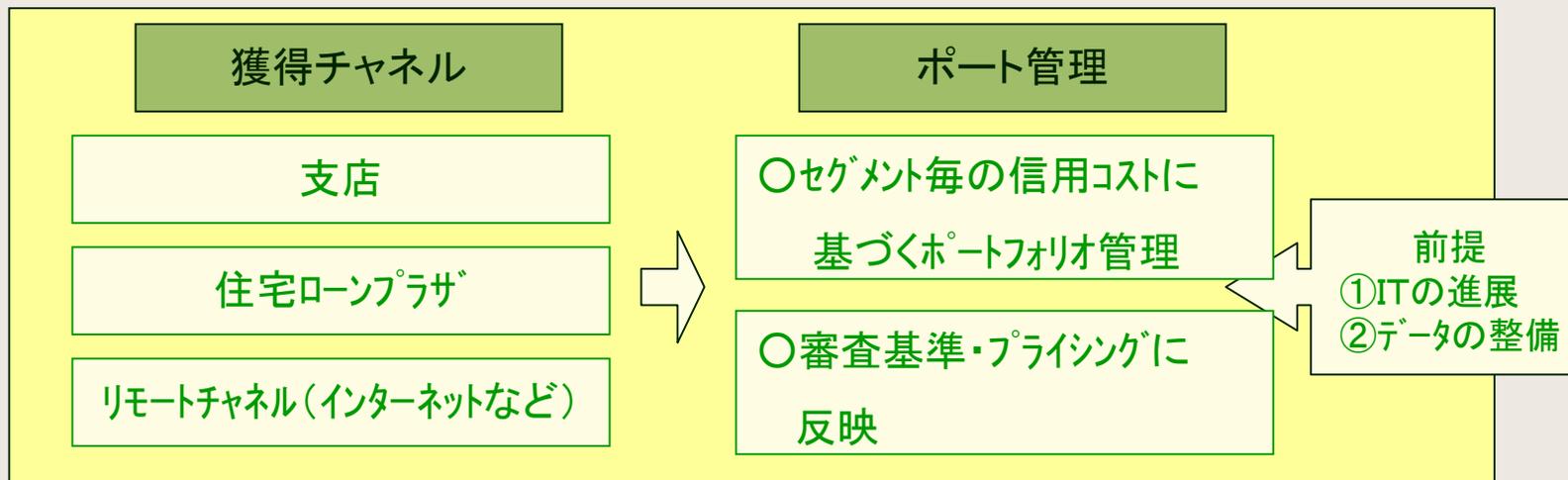
信用リスクマネージメント／ポートフォリオマネージメント

4. ポートフォリオマネージメントの方向性について

(1) 過去～支店チャンネル中心の取組と債権の個別管理



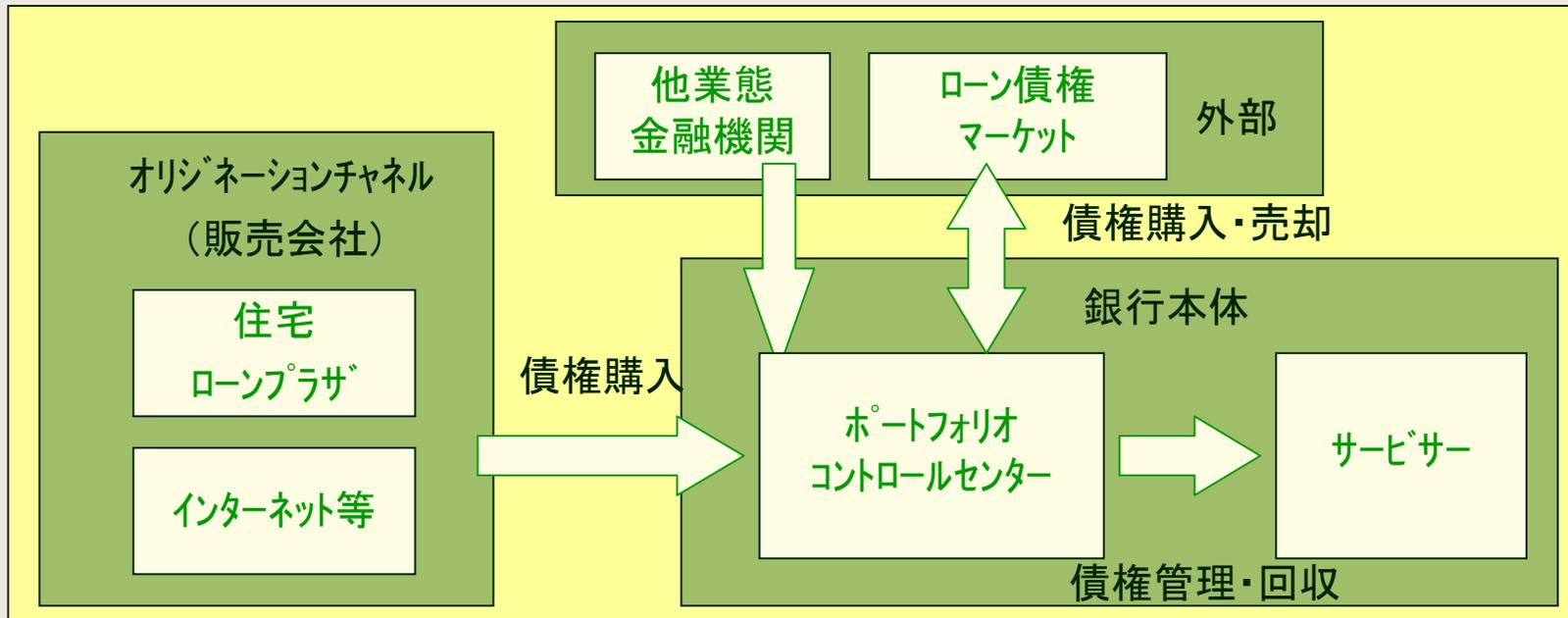
(2) 現在～専門チャンネル・リモートチャンネルの活用とポートフォリオとしての管理



ビジネスモデル(2)-5

信用リスクマネジメント／ポートフォリオマネジメント

(3) 今後の展開～住宅ローンのフィービジネス化を展望



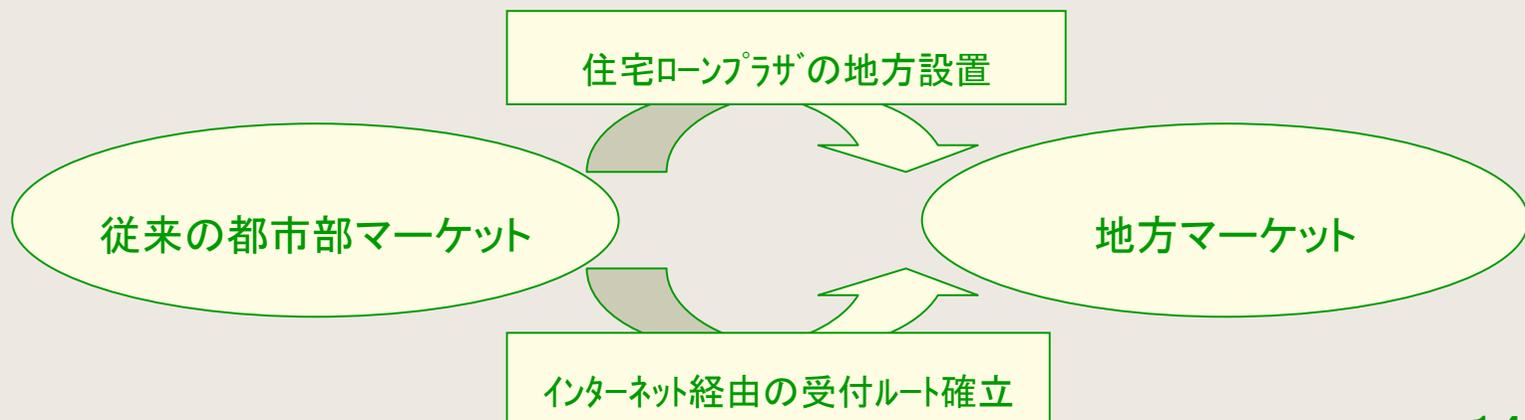
各オリジネーションチャネル(販売会社)で獲得した債権をポートフォリオコントロールセンターである銀行本体で管理。
 ポートの状況を踏まえ外部機関との売買を通じてポートフォリオの最適化を実現。
 究極的にはオリジネーターとして住宅ローンのフィービジネス化を展望。



今後の課題

○対象とする住宅ローンマーケットの拡大

- 大都市圏に集中した現在の取組体制から、地方マーケットも取込める体制展開
- ・ローン専門拠点であるローンプラザの地方設置により地場不動産業者と提携
- ・インターネット経由の受付ルートの確立により拠点の無い地域のニーズにも対応





本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境に関する前提条件の変化等に伴い、予想対比変化し得ることにご留意ください。