

金融機関における住宅ローン戦略 ～ 現状と課題 ～

小樽商科大学大学院商学研究科 教授 齋藤 一朗

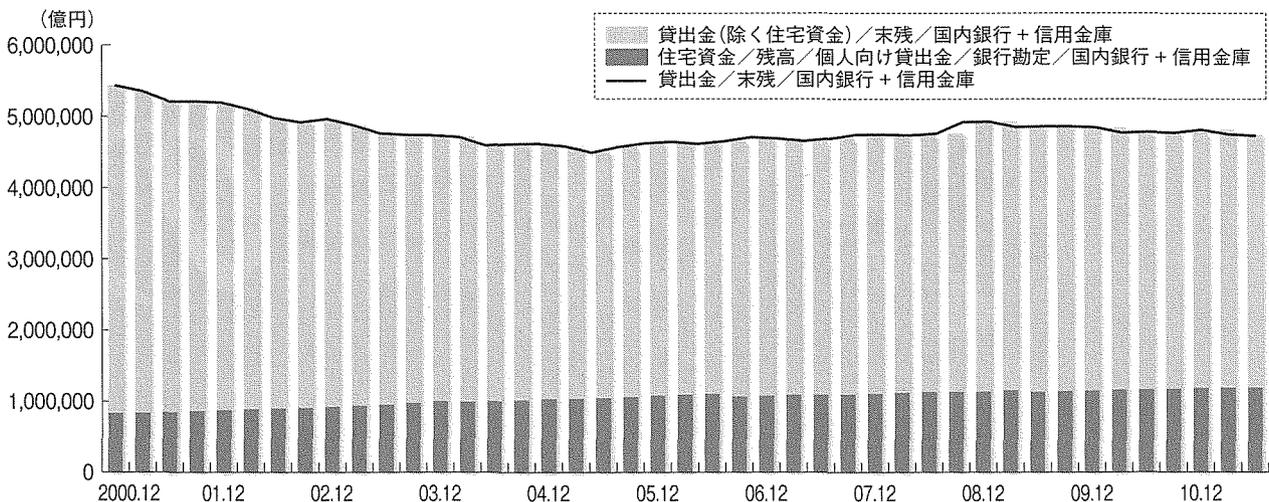
法人向けの貸出金残高が漸次減少するなかで、住宅ローン残高が増え続けている。しかし、そうした住宅ローン残高の増勢も、経年的にはいくつかの変化を含んでいる。すなわち、新規貸出に占める借り換え案件の増大やローン残高の伸び率鈍化、ポイントプログラム・金利優遇キャンペーンによる金利ダンピングの常態化など、その事業環境は厳しさを増しつつある。そうした中で、金融機関はどのようなスタンスで住宅ローンに取り組み、

またどのような課題に直面しているのだろうか。本稿では、いくつかのデータ・資料を参照しながら、住宅ローン事業の現状と課題について概観しよう。

1. 計数面からみた住宅ローン市場

まずは、我が国における住宅ローン市場の動向を計数面（データ出所：日本銀行 預金・貸出金統計／貸出関連）から概観しておこう。図表 1 は、2000年度第 3 四半期以降の貸出金

図表 1 貸出金ならびに住宅資金残高の推移



残高（国内銀行＋信用金庫）の動向を四半期ごとに示したものである。ここから直ちに読み取れることは、2000年度第 3 四半期以降、我が国における貸出金残高（除く住宅資金）が減少傾向にあり、特に08年度第 3 四半期からは、その傾向が顕著となっている（08年度第 3 四半期378兆1,861億円→11年度第 1 四半期355兆7,340億円）。

他方で住宅資金残高は、2000年度第 3 四半期の83兆1,866億円から11年度第 1 四半期の119兆2,467億円に至るまでの間、ほぼ一貫して増加する傾向にあり、減少する貸出金（除く住宅資金）に替わるものとして、住宅資金残高の増嵩が図られてきたことがうかがわれる。この間、貸出金全体に占める住宅資金の割合も漸次上昇し、2000年度第 3 四半期には15.3%であった住宅資金の比重が、11年度第 1 四半期には25.1%と、貸出金全体の 4 分の 1 を占めるに至っている。

しかし、2000年度第 3 四半期比で残高を1.4倍にまで膨らませてきた住宅資金も、近年においてはその伸びに鈍化がみられる（図表 2）。すなわち、住宅資金を新規貸出ベースで

みると、05年度第 4 四半期までは対前期比で増加傾向を辿ってきたものの、これ以降は減少に転じ、我が国における住宅ローン市場の成長性に陰りがみられるようになる。

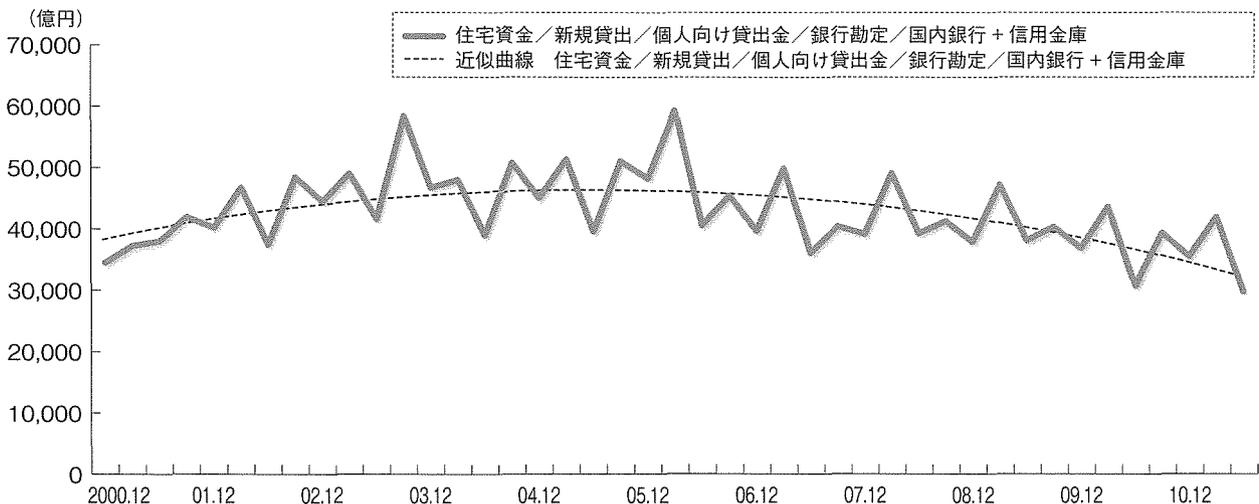
極めて概括的ではあるが、このような計数面の動向から推察されることは、我が国における住宅ローン市場が残高を大きく伸ばしてきた成長段階を経て、既に成熟期に入りつつあるのではないかということである。

2. 住宅ローンに対する金融機関のスタンス

こうした計数動向に帰結する金融機関のスタンスとは、どのようなものであったのだろうか。この点を住宅金融支援機構から発表される「民間住宅ローンの貸出動向調査結果（平成22年度版）」からみていくことにしよう。

「同調査結果（平成22年度版）」から浮かび上がってくる金融機関のスタンスとしては、第一に、新規貸出額に占める借り換え案件の割合がここ数年で上昇する傾向にあり（06年度25.5%→09年度33.1%）、10年では新規貸出額のおよそ 3 分の 1 が借り換え案件となって

図表 2 住宅資金・新規貸出額の推移



いる。このことは、金融機関間において限られたパイを巡っての競争が激化していることを想像させる。実際、住宅ローンへの取り組み姿勢としては、新規・借り換えともに、9割近くの金融機関が「積極的」と回答し、今後の積極化方策として「借り換え案件の増強」を挙げる金融機関が最も多い(60.6%)。新規案件への取り組み強化を睨みつつも、借り換え案件の増強を即効的かつ能動的に量的拡大を図る方策としていることがわかる。

第二に、適用金利については、およそ9割以上の金融機関が金利優遇プログラムや期間限定のキャンペーンを競合に対する対応策として重視しており、金利ダンピングの常態化を招いている。さらに、自行の適用金利を設定する際に最も重視する決定要因として競合が提示する金利を挙げる金融機関が圧倒的に多いことから(変動金利型89.4%、固定期間選択型92.1%、全期間固定型85.8%)、住宅ローンを巡る競争がもっぱら金利競争の様相を呈していることがうかがわれる。住宅ローンに積極的に取り組むに当たっての懸念材料についても、「金利競争に伴う利鞘縮小」を挙げる金融機関が最も多く(86.0%)、その意味では、金融機関による住宅ローンの推進は、いまや岐路に立たされている。

3. 住宅ローン事業における戦略性の欠如

住宅ローンを今後も積極的に推進する理由としては、「貸出残高増強」を挙げる金融機関が最も多い(69.3%)。このことから、住宅ローンが貸出事業全体の中で漸次減少する法人向け貸出金に替わる貸出先とみなされてきたことが推察される。しかし他方において、住宅ローンを積極化させる理由として、「家

計取引の向上」を挙げる金融機関もおよそ半数に上る(51.8%)。言い換えるならば、住宅ローンは、貸出残高増強の一環として、あるいは家計取引メイン化のいわば橋頭堡として位置付けられているのである。

しかし、一方では、住宅ローンに中長期的な収益を期待する金融機関は少なく、その割合は27.5%にすぎない。住宅ローンのボリューム拡大に対する積極的な姿勢に比べて、収益面への関心が相対的に薄いように感じるのは、筆者だけであろうか。逆に、住宅ローンを取り扱う際の懸念材料として、30.2%の金融機関が中長期的な採算性悪化を懸念しているが、収益面に対する関心の薄さといい、あるいは将来的な懸念材料であるとの認識といい、そこにはリスクとリターンの関係を主体的に把握しコントロールしようという姿勢は見いだせない。

住宅ローンに対するこうした金融機関のスタンスから浮かび上がってくる業務推進上の姿は、差し詰め、次のようなものであろう。すなわち、競合の動きを横目で睨み、収益性の低下に怯えながらも、従来型のパワーセールスでボリュームをひたすらに追求するという姿である。いまやコモディティ化した住宅ローンにおいて、業務推進上のポイントがローコストオペレーションの推進とクリティカルマスの確保にあることはいうまでもない。しかし、それだけでは消耗戦を繰り広げる中で、競争から脱落してしまうかもしれない。

4. 住宅ローン事業の課題と戦略再構築

繰り返しになるが、これまでの議論を整理しておこう。まず、計数面(日本銀行 預金・貸出金関連統計/貸出関連)から観察されたこ

とは、以下のとおりである。

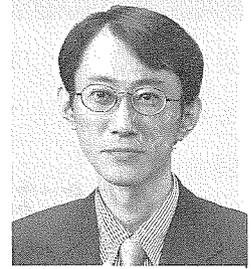
- ①住宅ローン残高は、すう勢的には増加しているものの、新規貸出額は近年鈍化する傾向がみられる
- ②新規貸出額に占める借り換え案件の比率が上昇する傾向にあり、借り換え案件への取り組みを積極化させる姿勢と相まって、限られたパイを巡っての競争が激化している
- ③金利優遇プログラムや期間限定のキャンペーンが競合への対抗手段として常用されており、利ザヤの縮小から住宅ローンに取り組む妙味が薄れている
- ④金融機関は住宅ローンに取り組むに当たって、収益面よりも残高の増強に重きを置いており、そうした業務推進のあり方に戦略性を見いだすことができない

では、成長性に陰りのみえる市場環境に対して、金融機関は今後、現在と同様のスタンスで競争に臨み続けられるのだろうか。残念ながら、この問いに対する答えは、悲観的なものにならざるをえない。クリティカルマスの確保については、既に述べてきたように、住宅ローン市場の成長性が鈍化していることに加えて、高金利期に実行された借り換え対象となる案件の漸減により、残高伸長の余地が狭まっていくことが予想される。また、ローコストオペレーションについては、以前から、各金融機関はローンセンター（ローンプラザ）やローン業務センター、関連保証会社の連携を強化し、審査期間などローン実行前の業務プロセスを中心に効率化を図ってきた。しかし、09年に施行された中小企業金融円滑化法

齋藤一朗（さいとう いちろう）

1962年生、北海道出身。

85年東北大卒、第一勧銀を経て、92年北大大学院経済学研究科修士課程入学（94年修了）、97年小樽商科大学商学部助教授、07年より現職。主な論文：「地域金融構造へのアプローチ（Ⅰ）（Ⅱ）（Ⅲ）」小樽商科大学『商学討究』第46巻第2・3合併号、1996年3月、第46巻第4号、1996年4月、第47巻第1号、1996年7月など。



は、ローン返済に困難を抱える先を顕在化させ（11年6月末現在 貸付条件の変更等の申込み件数：13万5,400件）、ローン実行後の債権管理のあり方がにわかにクローズアップされた。このことは、企業向け貸出と同様に、住宅ローンにおいても申込みの受付・審査から債権管理・回収に至るまでの業務プロセス全体を対象に、ローコスト化を図らなければならないことを示唆している。

さらに、商品特性による差別化が困難で、同質的な競争を強いられる住宅ローン事業において収益性を高めようとするならば、経費面での効率化とともに、リスク管理が重要となる。とはいえ、住宅ローンは貸出期間が長期にわたるがゆえに、信用リスクや繰上返済リスクの計測に困難が伴う。また、住宅ローンでは、変動金利型、固定期間選択型、全期間固定型が顧客の選択に委ねられるため、ローン収益が見通しにくいのと同時に、金利リスクも測りがたいという側面を持っている。それゆえに、今日の金融機関には、住宅ローン事業の戦略的な再構築が求められるのである。

— 参考文献 —

- ・多胡秀人『地域金融論』（社）金融財政事情研究会、2007年
- ・本島康史『金融業の収益「力」を鍛える』東洋経済新報社、2005年