

UFJ銀行の住宅ローン戦略



2004年 2月

住宅ローンのマーケット環境

ビジネスモデルの特色

これまでの取組状況

今後の取組の方向性

住宅ローンのマーケット環境

住宅新規着工・民間貸出とも横ばいを予想

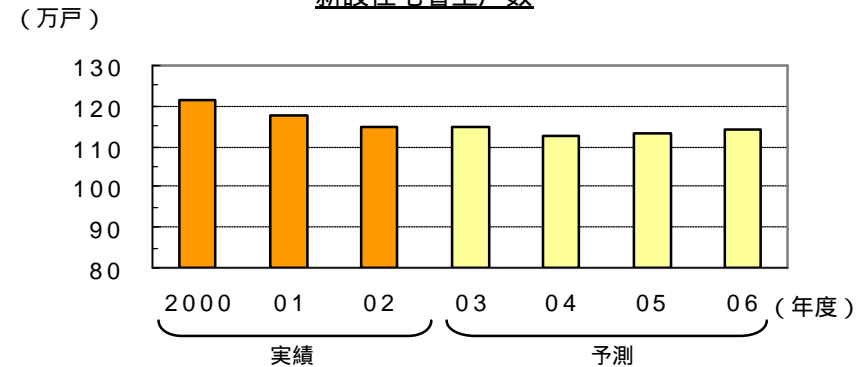
住宅新規着工の傾向

- 年間110万から115万の間での横ばい推移を予想

民間金融機関の住宅貸出推移

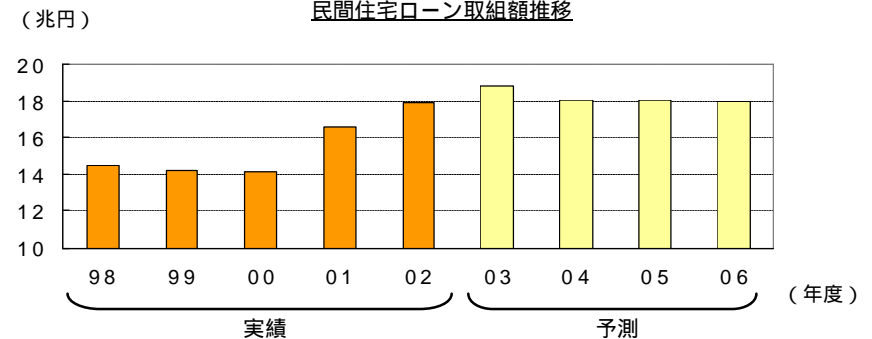
- 民間住宅ローン取組額はピークアウトの後、ほぼ横ばいでの推移を見込む

新設住宅着工戸数



(出所：国土交通省、UFJ総合研究所推計)

民間住宅ローン取組額推移



(出所：日本銀行金融経済月報、UFJ銀行金融調査室推計)

公庫の廃止決定により、住宅貸出は民間主導に

公庫新規融資の動向

- 01年の廃止計画決定以来、公庫の新規融資は減少し、民間融資にシフト

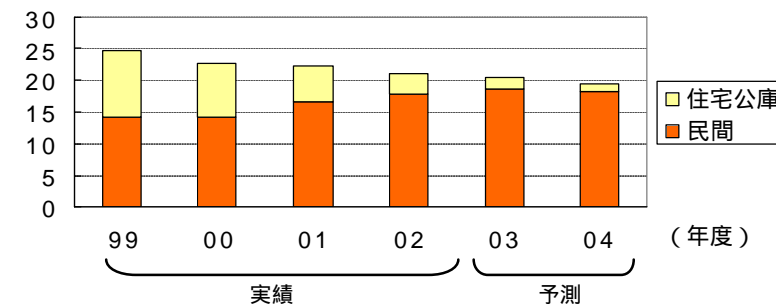
公庫から民間への借換え

- 公庫の高金利融資残高はこれまでの借換えで大きく減少
- 04年度以降は長期金利上昇も予想され、今後大きな借換え需要は期待できず

公庫証券化業務の現状

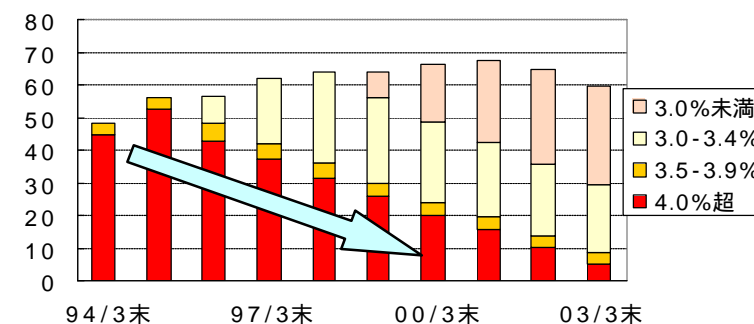
- 昨年10月開始の買取型スキーム取組は、まだ少数（10-12月実績総計でも144件）
- 民間ローン比、顧客利便性に難点

(兆円) 公庫・民間の住宅ローン取組推移



(出所：日本銀行、住宅金融公庫、UFJ銀行金融調査室推計)

(兆円) 当初取組金利別の公庫融資残高(推計)



(出所：UFJ銀行金融調査室推計)

ビジネスモデルの特色

顧客ニーズを的確に捉え、特徴的なビジネスモデルを確立

借り手顧客のニーズ

- スムーズな購入のための迅速確実な資金供給と丁寧な対応を重視
 - 多様な希望に応える豊富な品揃え
 - 夜間・休日を含めた細やかなコンサルティング

不動産業者のニーズ

- 営業活動のサポートとなるローン商品を希求
 - 販売額比100%の融資
 - 提出書類なしでの素早い審査
 - 安定した融資応諾

住宅ローン業務におけるUFJの強み

- 三大都市圏での厚い顧客基盤、有人・無人の店舗網を介した豊富な顧客接点による高い顧客認知度
- 大手マンション開発会社、住宅建設会社に加え、地場の中小不動産業者との取引基盤も強固

「不動産業者ルート*」に特化し、商品・サービスに工夫を凝らした拡販モデルを主軸に

* 不動産業者ルート：不動産業者顧客の購入資金ニーズを捉えてローンを供給する営業態勢

住宅ローンの推進体制



ローンセンターを拠点とした不動産業者ルート経由の業務展開を徹底

ローンセンター展開

- いち早く三大都市圏にセンターを展開
- 04年1月末現在133ヶ所 ~ 銀行中トップ
うち三大都市圏は122ヶ所
- 銀行支店のない地方都市への展開推進中
~ 04年1月末現在11ヶ所まで拡充

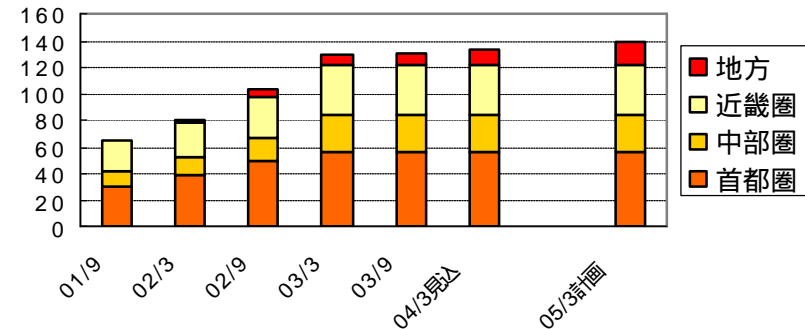
営業戦術

- 信用ある不動産業者との提携
(提携業者数：04年1月現在 約10,000社)
- 優秀な営業マンとのリレーション維持

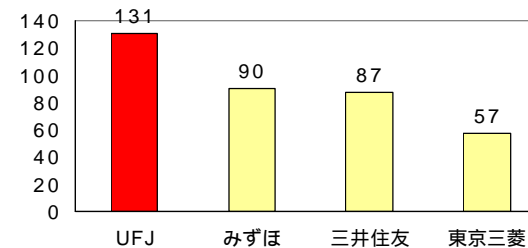
不動産業者ルートの実績

- 不動産業者ルート成約の伸びは順調
~ 業者ルート取組 / 全体：71% (00下) 83% (03上)

(ヶ所) 地区別ローンセンター数推移

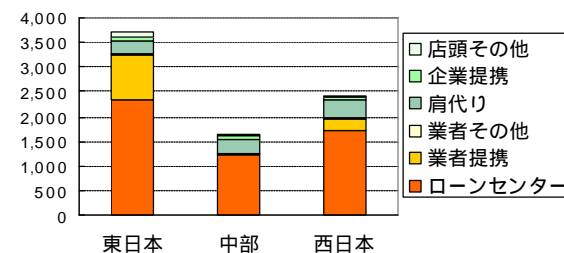


(ヶ所) 住宅ローンセンター数比較 (03/9末)



(出典：日本経済新聞 2003年10月28日)

(億円) 地区別案件獲得ルート (03上期実績)

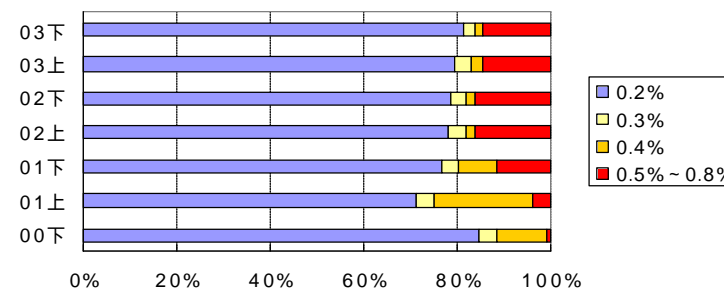


プライシング回答型商品による応諾範囲拡大 ～低金利による訴求は回避

対象顧客を広げる商品設定

- 保証料率調整により、応諾範囲を拡大
 応諾 / 受付件数 79%(旧) 96%(現商品)
- 担保価格比の融資額に高い柔軟性（返済能力が前提）
 - 購入価格の100%融資を目処
 （担保価格比で150%程度）
 - 諸費用分借入や借換えの場合100%超過も許容

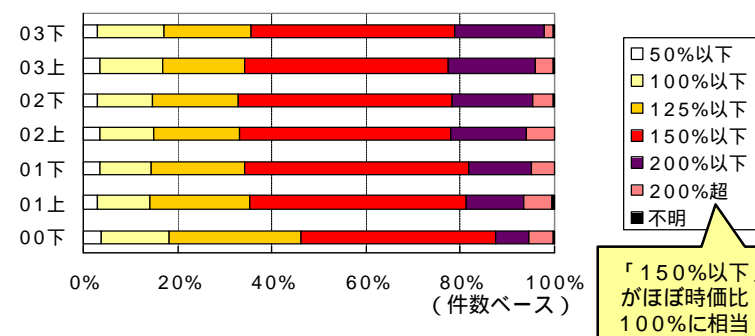
適用保証料率分布（件数ベース）



多様なニーズに対応するサービス

- 夜間・休日も住宅ローン相談会を積極実施
 ～ 03年下期は延べ420ヶ店、5,600人応談見込
- 充実したチャネルを利用した利便性提供
 - ネット経由の新規融資、条件変更、返済
 - テレビ窓口での休日・時間外の条件変更、返済
- 便利な付随サービス
 ～ 返済支援保険、専用火災保険など

借入比率（担保価格比融資金額、先順位込み）



担保価格 = 物件売買価格 × 70%程度

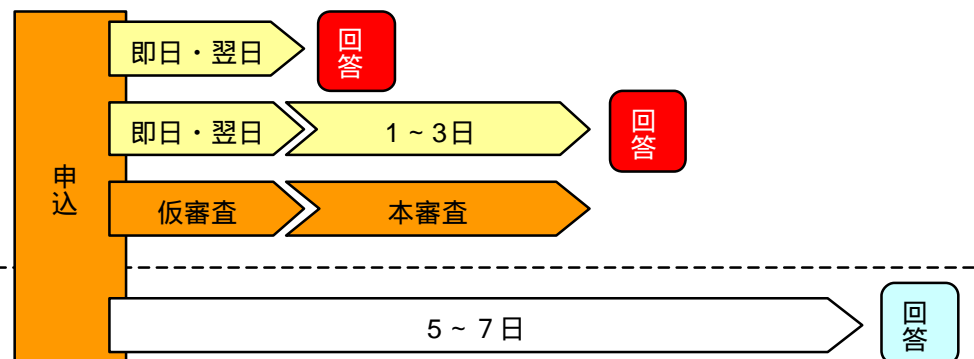
新審査システムの導入

～ 審査基準の客観性向上も寄与し、審査の大幅なスピードアップ達成

● 事前相談のみの場合

● 本申込の場合

● 業務プロセス改革前



新審査システムの特徴

～ 特許出願中～

- 業務プロセス改革は00年12月にスタート
現システム稼働開始は03年1月
- 仮審査工程の導入～相談回答の迅速化
- 全案件を完全にスコアリングモデルで審査
- 自動担保評価の組み込み
- 明確な役割分担
 - 必要事項記入 営業現場
 - 貸出審査 スコアリングモデル
 - 信用情報照会・担保評価 保証会社

審査プロセスの分割

- 仮審査（銀行 保証会社）
 - 顧客の申告内容を前提にしたプロセス
 - スコアリングモデルによる完全自動審査
 - 原則、担保物件にみなし評価を適用
 - 諾否と適用保証料率の迅速回答に主眼
- 本審査（保証会社）
 - 顧客の提出書類を基にしたプロセス
 - 審査担当者による審査結果の確定

案件受付から融資実行までより迅速な対応を追求、大量事務処理に効率対応

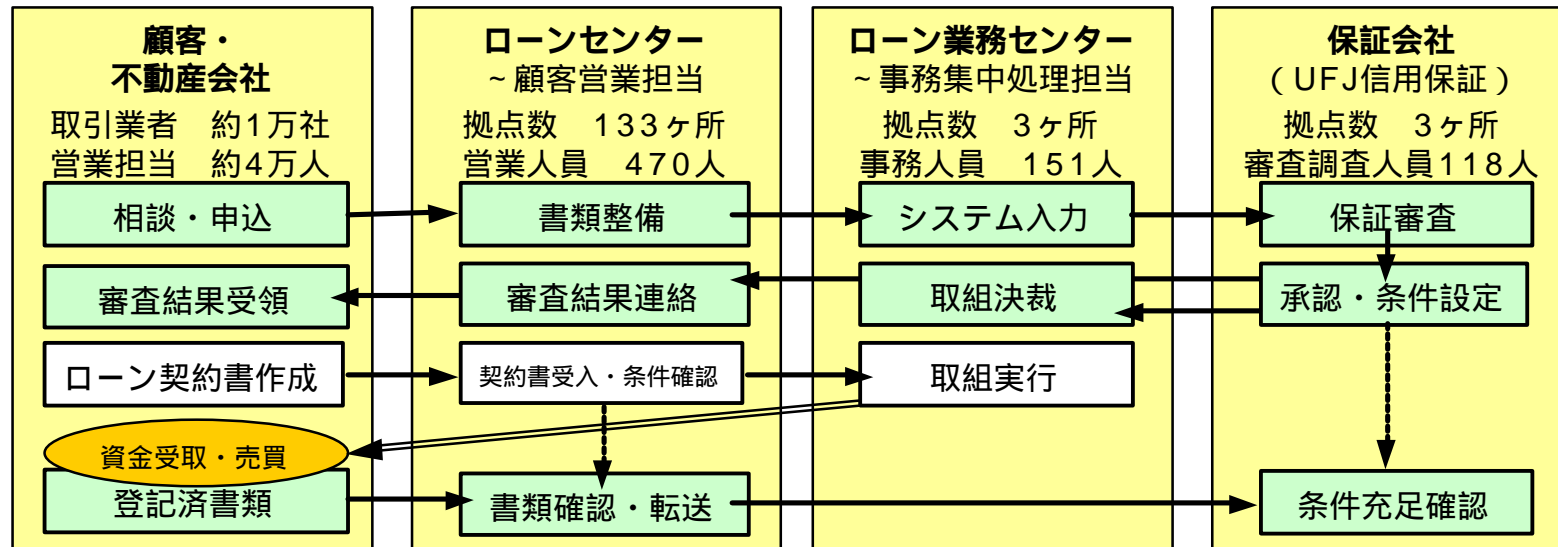
事務処理の効率化推進

ローン進捗・条件管理システム ~ 特許出願中 ~

- 機能
- 保証会社の審査状況をリアルタイムに参照・管理
 - 審査承認後の必要取組書類を自動印刷
 - 保証条件管理（設定状況・履行状況）
 - 関係拠点間での案件情報の共有

案件処理のフロー

~ 不動産業者ルートの場合 ~



初期延滞の段階から最終処理まで一貫して対応

フロンティア債権回収

会社概要

規模・実績ともに国内トップのサービサー（03上期 営業収益38億円）
 営業許可取得00年2月、資本金10億円（UFJ銀行50%）、役職員数720名

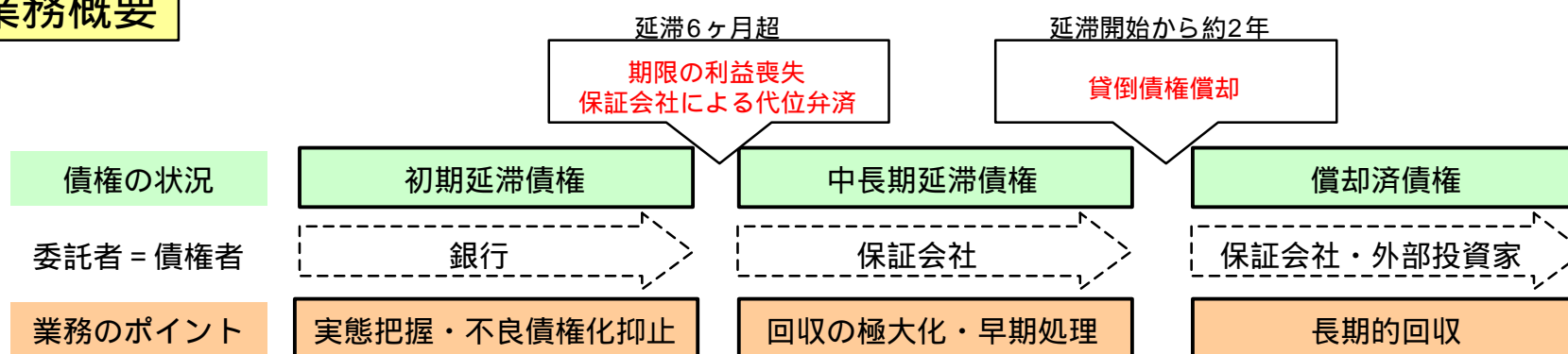
（うち住宅ローン関連人員105名）

受託状況

住宅ローン債権管理受託状況

	受託件数（期末）	受託額（期末）	期中回収額 （銀行債権）
03年上期	4.5千件	709億円	79億円

業務概要

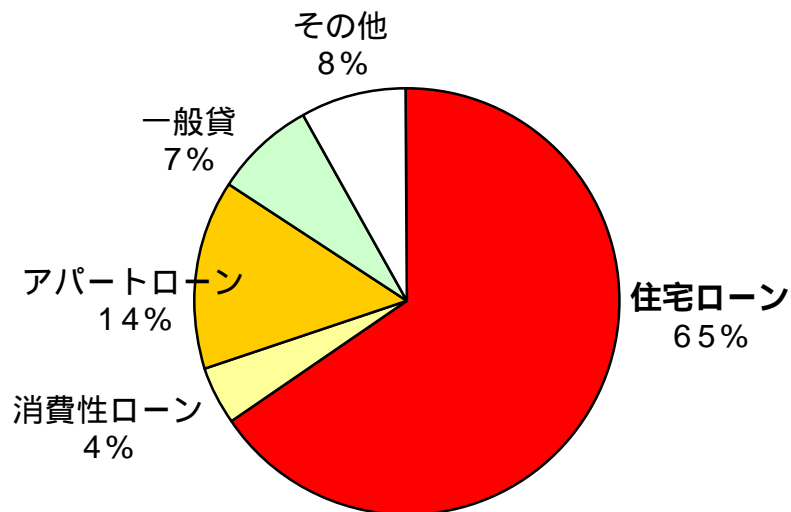


これまでの取組状況

住宅ローンはリテール貸出における最重要商品

リテール貸出の構成

03年上期
リテール貸出平残 9.6兆円

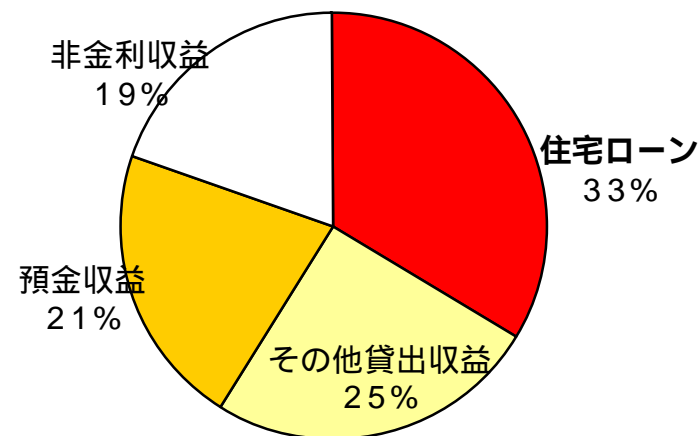


住宅ローンの構成比率：
00年上期比、プラス14%ポイント

リテール収益の構成

03年上期
リテール業務粗利益* 1,544億円

*非金利収益+資金収益(単体)



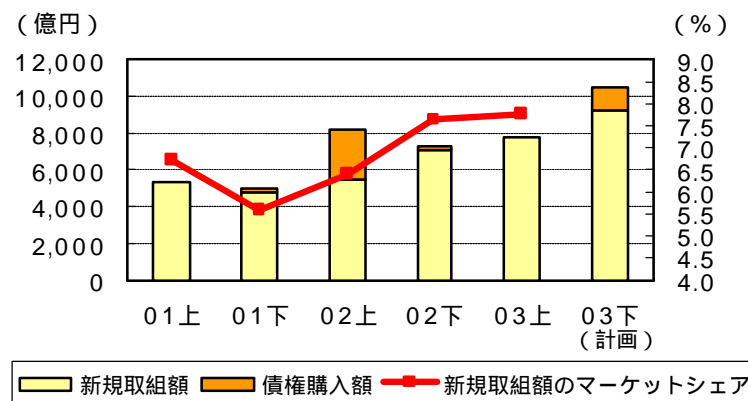
住宅ローンの構成比率：
00年上期比、プラス11%ポイント

住宅ローンの取組は堅調に推移、残高も順調に増加

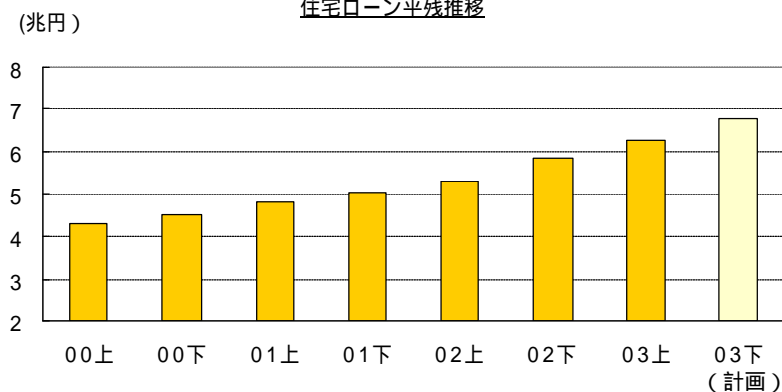
住宅ローンのボリューム推移

- 業者ルート重視のビジネスモデル確立により、取組額は堅調に推移
 - ～ 半期9,000億円を覗うペースに
- 民間新規貸出額に占めるシェアも着実に拡大
- 債権購入も残高増加に寄与
- 積極的な新規融資と債権購入を主因に、貸出残高は急ピッチで上昇
 - ～ 02年度以降、末残では半期4,000億円を超える増加が定着

住宅ローン新規取組額とマーケットシェア
および債権購入額



住宅ローン平残推移

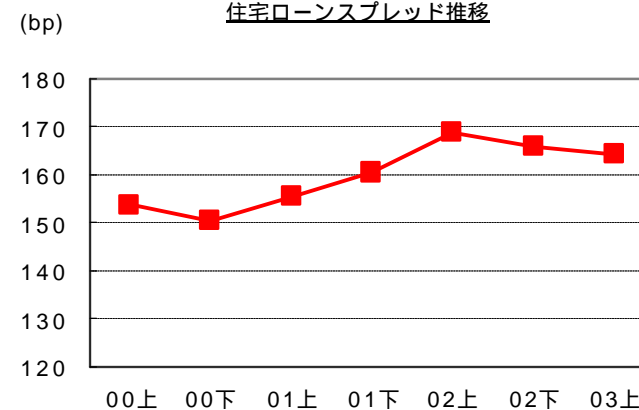


クレジットコストは保証料で賄われ、経費控除後も安定的収益を維持

貸出スプレッドと経費

- 競争環境激化の中でも、金利一律ダンピングは行わず、安定的な貸出スプレッド水準を確保
- 残高増加するも、経費は合理化により抑制
- 人件費、物件費、団信保険料等諸経費控除後も100bpを超える収益を維持（管理会計ベース）

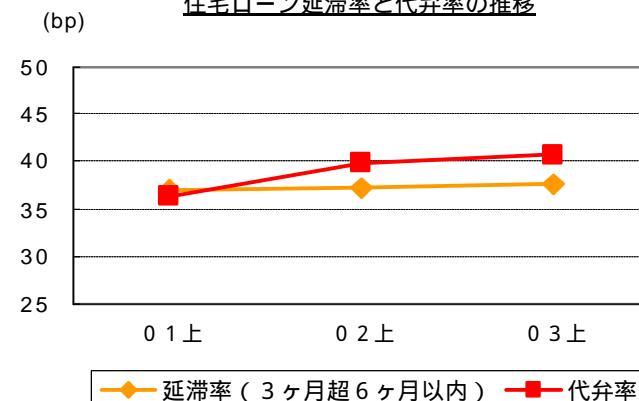
住宅ローンスプレッド推移



保証料とデフォルト

- 自己破産申請の増加等により、代位弁済請求は漸増傾向
- 現状の代弁率は約40bp程度で、うち担保売却等による回収率は約50%
- 保証料率の実勢（最低20bp、平均約23bp）は、回収不能率とほぼバランス

住宅ローン延滞率と代弁率の推移



代弁率：半期代位弁済額/ローン平残を年率に修正
 延滞率：「月末延滞額/ローン月末残高」の6ヶ月平均

今後の取組の方向性

他行比優位性を確立すべく、更なるビジネスモデルの改善に注力

地方への本格展開

- 地方センター数は9ヶ所（03/9）から18ヶ所（05/3）へ拡充
- 地方センターの取組額は300億円（03上）から640億円（04下）へ増加を計画
- 地域による審査基準調整、事後の債権管理などに課題

店頭営業・企業提携（職域）での拡販

- 店頭営業の陣容強化を検討
- 企業提携（職域）への注力は徐々に奏効

十分なスプレッドの維持

- 店頭での一律金利キャンペーンは実行予定なし ~ 収益圧迫
- 提携業者、企業提携先に対しては実効性を厳密に検証して実施

顧客利便性向上のためのサービス改善

- インターネットやテレビ窓口経由での相談・申込・条件変更など、利便性の高いチャネルを活用した住宅ローン顧客へのサービスを更に向上

新たなビジネスモデル構築の可能性を模索

住宅ローン債権購入の更なる推進

- 2000年に住宅ローン債権購入を実施、他行に先んじ新収益ビジネスとして注力し高いマーケットプレゼンスを維持
- 03年下期に1,200億円、04年度以降も継続的に購入

顧客層拡大を模索

- 現行の商品体系で吸収できない顧客層を取り込む別スキームの検討

アライアンス展開の推進

- 既存ビジネスや債権購入で培ったノウハウを活用、他の金融機関からのサービシングや事務の受託などを含め、収益化を検討

リフォーム市場への対応

- 住宅の耐用年数長期化に伴う欧米型リフォーム市場の拡大を見込み、大手ハウスメーカーの改修ビジネスや専門リフォーム業者とのリレーションを拡大

日本信販の地方拠点活用

- 戦略的提携を機に、営業・決済・債権管理などでの協働の可能性を検討

リテール貸出の中核業務として一層の規模拡大を志向

07年度に目指す姿

- 新規取組 半期1兆円
- 融資残高 10兆円
- 年間粗利 1,600億円

