

山口省蔵が訊く

金融業界の課題を読み解く 熱い!! 金融対談



第23回 おとりまとめローンの秘密

本多洋八 (ゲスト) × 山口省蔵 (聞き手)

🌸 テーマと概要

本連載は、金融業界における課題をテーマに、「熱い金融マシオン協会」を主催する山口省蔵氏による識者との対談をお伝えするものである。

今回は、いわき信用組合理事長の本多洋八氏を迎えて、地域住民の家計再建を支えてきた多重債務者向けのおとりまとめローンについての対談を行った。

● 無気力だった青年時代

山口 いわき信用組合に入るまでの本多さんの人生を教えてください。

本多 昭和36年に、福島県いわき市で生まれました。大工だった父親が私が小学校に上がる前に事故で亡くなりました。職人氣質の人で、私にも受け継がれていると思います。父が亡くなった時、妹はまだ母のお腹の中にいました。母と私と妹は、

祖母の家に身を寄せて暮らしました。母は、昼と夜に別々の仕事をやるダブルワークで働いていました。

私は、高校時代、なぜか無気力で引きこもりでした。高校を卒業すると、浪人するために東京の予備校に通いましたが、勉強はせずにぶらぶらしていました。その頃に実家に戻る機会があったのですが、東京に帰る日に、たまたま母の知り合いの運送業の人が東京に行くというので、その人のトラックに同乗させてもらいました。そのトラックに乗っていた時に、トレーラーに追突する事故に遭ったのです。死ぬかと思うような事故でしたが、私はほとんど無傷で助かりました。トラックを運転していた人は、めちゃくちゃになつた座席から作業車で引き出されるのに1時間近くかかりました。何とか命は助かりましたが、車椅子が必要な身体になつてしまいました。

この事故によって、さすがに人生観が少し揺さぶられて、「何かやらなくちゃ」と思い、その年(昭和57年)の9月、ほとん

どバイトさえしたことがなかったのに、サラリーマンになることにしました。たまたま新聞を開いて見つけた富士の募集広告に応募しました。9月8日に面接に行ったら、「明日から来てください」と言われ、私の社会人生活が始まりました。

● 消費者金融会社での経験

山口 富士士では、どのような経験をされたのですか？

本多 富士士は、強烈なオーナー企業で、不条理、不合理の塊みたいな会社でした。何度も辞めようと思いましたが、機会を逸しているうちに仕事に馴染んできました。母の弟である叔父が、盆と正月に会うたびに、「サラ金などやめろ」と言うのですが、そう言われるとなぜか反発して、結局8年9カ月間、勤め続けてしまいました。

若くして店長になりました。26歳で大型店である水戸店の店長になって、全国1位の業績を上げて有頂天になりました。と

ところが、ある日、店で現金違算が起きました。違算の原因が判明せず、その責任を負って、格下の福島店に異動になりました。立地が悪く、「歴代店長はみんな降格する」といわれていた店でした。武富士はティッシュの配布が宣伝活動の中心でした。後に宣伝部に行って、ティッシュの発注係をやるのですけれど、当時、年間のティッシュ予算が10億円を超えるほどでした。ティッシュ配りは、朝はいいのですが、夜6時以降は禁止されていました。しかし、福島店の店長だった当時、私はとりつかれたように仕事をしていて、営業時間後も1人で夜の繁華街に毎日10000個のティッシュを抱えて行って、通りを歩く人に配っていました。それ以外でも、お祭りがあると聞けば行って配るなど、いろいろなところでティッシュを配りました。すると、3カ月目ぐらいいから、とてつもない数のお客さまが来るようになって、業績が全国1位になりました。

独特の社風をもった会社でしたが、私の金融業務の基礎は武富士で作られたと思います。特に融資における審査や管理は、普通の金融機関とは違って、世間体は悪い、金利は高い、担保や保証人は取れないなかで、知恵と工夫が必要でした。何が一番大事かというと、人を見極めることです。お客さまが来店してきてから書類を書くまでの所作、言葉遣い、身なり、手の指、何でも注意深くみます。そうしたなかで、返済いただけの人、すぐ返さなくなる人、悪意がある人がわかってくるようになります。

富士で作られたと思います。特に融資における審査や管理は、普通の金融機関とは違って、世間体は悪い、金利は高い、担保や保証人は取れないなかで、知恵と工夫が必要でした。何が一番大事かというと、人を見極めることです。お客さまが来店してきてから書類を書くまでの所作、言葉遣い、身なり、手の指、何でも注意深くみます。そうしたなかで、返済いただけの人、すぐ返さなくなる人、悪意がある人がわかってくるようになります。

●いわき信用組合での個人ローン

山口 いわき信用組合で、個人ローンを手掛けるようになったのは、なぜですか？

本多 最初は、営業店で7年間、涉外や融資担当をしました。その後、本部の総務部に異動になります。9年目の時に、直属の上司だった江尻総務部長（現会長）から、「おまえ、たしか貸金業者にいたよな」と聞かれました。「そうです」と答えると、「いわき信用組合独自の個人ローンの仕組みを作れないか」と言われたのです。当時、消費者金融会社がとてつもない収益を上げているのを見て、「うちのお客さんで消費者金融会社から借りている人もけっこういるんじゃないか。信用組合こそ、こうした貸付をすべきだよな」という話でした。そのミッションが与えられたのが平成12年9月でした。

そして、商品の企画を始めました。消費者金融を離れてから9年経っていたので、最新の情報を得るために、過去のツテを含め、いろいろな先、おそらく延べ100人くらいの話を聞きました。当時、信販会社の保証で個人ローンを手掛ける地域金融機関がけっこうあったので、その方向で考えていました。ところが、若手の勉強会で、その話になった時、職員の1人が「当組合と取引のあるお客さんにお金を貸すのに、当組合で与信の決定ができないのは、おかしいよね」と言いました。そう言われてみりやそうだった、目からウロコが落ちました。そこで、当組合プロパーの個人ローンを作ることにしました。

といっても、何か仕掛けが必



●理事長になってこれまでの生い立ちを振り返ることが多くなったと語る本多氏

要だと考えました。1つ目の仕掛けとして、自動審査システムを導入しました。2つ目の仕掛けとして、独立系の個人信用情報センターに加盟しました。それが後に全情連と合併して、より使い勝手がよくなりました。3つ目の仕掛けが、貸付の延滞が出た時のために、サービサーと契約をして債権の回収委託をする仕組みを入れたことです。

こうした仕組みを作ったことが、その後の財務局検査の時に役に立ちました。最初は、当時のいわき信用組合に不良債権がけっこうあったことから、「また、こんなことを始めて、不良債権は大丈夫ですか?」「いわしんさんは、馴染みのお客さんから貸して頼まれたら、よく考えないで貸しちゃうでしょ?」と言われました。しかし、ちゃんと考えて、こうした仕組みを整備した旨を説明したところ、納得してくれました。

山口 信用組合内部の受け止め方はどうだったのですか?

本多 江尻部長(当時・現会長)が反対の声が多い役員会を説得してくれました。役員会の決定後だったのですが、私は、一部の役員から呼び出され、「お前ら、また勝手なことをやりやがって。不良債権を作るようになったらどうするんだ」と罵声を浴びせられました。私は、江尻部長が役員会で頑張ってくれたことを知って、「それなら100%回収してやる。1件たりとも不良債権を出さない」と心に誓いました。

山口 個人ローンは、当初から順調だったのですか?

本多 個人ローンを始めたことにより、「対外的には「ローンセンター」と名乗る専門の審査部署が作られました。私と役員定年を迎えたおじいちゃんの人で、部屋の隅っこに2つだけ机を並べたものでした。そこに営業店からFAXで融資の申込書が届きます。私から、営業店の担当者に電話して、「申込者はどんな感じの人なのか?」「なぜ借入が必要なのか?」「申込書を書いている時はどんな様子だったのか?」といった質問すると、心もとない返事しか返ってきません。「これでは100%回収の審査はできない」とすぐに気がつきました。3カ月も経たないうちに、こちらから直接お客さまに電話して聞くようになりました。当時の私は、今よりも若くて感性も豊かだったので、電話で数十秒話したただけで、善意の人なのか、悪意の人なのかすぐわかりました。

しかし、今から20年前の金融機関では、審査担当者が営業店

の頭越しに直接お客さまに電話をするような文化はありませんでした。そのため、私のやり方に批判もありました。100%回収を目指す私は、そんな批判に構ってはいられません。ありがたかったのは、その時の部長が、盾になって、私を守ってくれたことです。私がお客さまと話しているときに横で聞いていて、「(こうした対応は)必要だな」と思ってくれたのでしょうか。

●おとりまとめローンへの挑戦

山口 単なる個人ローンではなく、おとりまとめローンに取り組むようになった経緯を教えてください。

本多 審査担当として、お客さまとやり取りしていると、債務のとりまとめの希望が多いことに気がつきました。「使い道は何ですか?」と聞くと、「実はサラ金5社から借りている債務を返済したいのです」といった相談が頻繁にありました。単純に「借り換えたいお客



●本多氏の境遇をローンの商品性と重ね合わせ、時折涙ぐむも、ここにやかに聴く山口氏

「本多氏の境遇をローンの商品性と重ね合わせ、時折涙ぐむも、ここにやかに聴く山口氏」

「本多氏の境遇をローンの商品性と重ね合わせ、時折涙ぐむも、ここにやかに聴く山口氏」

「本多氏が直接取り組んだ13年間で、おとりまとめローンは、累積の融資額が70億円くらいです。貸倒れは7000万円に届きませんでした。トータルの貸倒率は1%以内です。」

「本多氏が直接取り組んだ13年間で、おとりまとめローンは、累積の融資額が70億円くらいです。貸倒れは7000万円に届きませんでした。トータル

「本多氏が直接取り組んだ13年間で、おとりまとめローンは、累積の融資額が70億円くらいです。貸倒れは7000万円に届きませんでした。トータル

「本多氏が直接取り組んだ13年間で、おとりまとめローンは、累積の融資額が70億円くらいです。貸倒れは7000万円に届きませんでした。トータル

「本多氏が直接取り組んだ13年間で、おとりまとめローンは、累積の融資額が70億円くらいです。貸倒れは7000万円に届きませんでした。トータル



●当初予定の対談時間では収まらない熱い対談が行われた。

本多 融資をしても返せないことが明らかなお客さまはいま。毎月の収入に対して債務が大きすぎる場合です。その時は、連携している司法書士に債務の整理をお願いしました。「多重債務問題に取り組みたくて司法書士になった」という方です。もちろん、破産してもらう人もいます。ただ、任意整理を前提に、おとりまとめローンを組むケースも多くありました。1番多かった年は、司法書士に年間130件以上の債務整理を依頼しました。

●お客さまの感謝

山口 個人の多重債務について、破産ではなくて、任意整理で対応してくれる司法書士の方も熱いですね。

本多 結果として破産になったとしても、「おかげで人生をやり直すことができるようになりました。今日は通帳を作りに来ました」と言ってきた人から来ました。融資をして、家族の協力を得て返済をして、立ち

直ってくれるのが一番です。でも、それも厳しいのだったら、債務の整理によって家計を再建してもらってもいいじゃないか、と気づけました。その時、「どのようなご相談にも対応する」という使命感が湧きました。

山口 融資して完済になったお客さまからも感謝されますよね。

本多 おとりまとめローンを貸したお客さまからは、いくつもの感謝をもらいました。お礼のお便りもたくさんいただきました。ローンセンターを独立した相談専門店にした時のことです。取り組んだ当初の頃に貸した年配のご夫婦が花束を持ってきてくれました。奥さんの多重債務にご主人が連帯保証人になってご融資を差し上げたお客さまでした。6年経って完済になった時、私に御礼を言うために、手続きをする支店から30分以上かかるローンセンターまで来てくれたのです。こんなに感謝してもらえる仕事があるのだから、ご主人が遊びのお金で300

万円くらいの借金を作ったケースでは、最初は奥さんに内緒で相談にきました。結局、事情を打ち明けて、奥さんが一緒にやり直すことを納得してくれて、奥さんが連帯保証人になって、ご融資しました。5〜6年経って完済になった後、そのご夫婦が住宅ローンを申込みに来てくれました。奥さんは、几帳面に家計の管理をする人で、住宅取得の頭金を貯めていたのです。ご主人は、お小遣いも厳しくされていたので、会社の同僚との付き合いなどで、奥さんに内緒でキャッシングしていたことから多重債務に陥りました。奥さんは、貯めていたお金を返済に回すこともできたけれど、あえて融資を受けて、将来の住宅のための預金を残していたのです。借金の返済が終わった時、貯めていた300万円を頭金にして、「少し遠回りしましたけれど、家を建てたいと思います。いвашんさんで住宅ローンを借りられますか？」と言ってくれました。

こうした経験から学んだことは、奥さんに収入がなかったと

しても、しっかりお金を管理してくれる方なら、連帯保証人になってもらうことで、ご夫婦に貸すことができるということだと思います。私は回収の現場で第三者保証人がほとんど機能しないのを経験で知っていました。数百万円の個人ローンだったら、年収や資産がある第三者保証人よりも、ご両親が保証人になつてくれたほうが、万一の時は家族の情愛のほうが100%優ります。

●シングルマザーは貸し倒れない

山口 返済するための所得に問題がないケースなら、管理してくれるご家族と一緒に家計の再建ができる気はしますが、所得が低いゆえに多重債務になつてしまうケースもありますよね。シングルマザーが典型的だと思います。シングルマザー向けのおとりまとめローンのお話を聞かせてください。

本多 シングルマザーの場合、普通に生活していても、お子さんが進学することを契機に

借入れをしたことから、多重債務に陥ってしまうようなケースがあります。私は、シングルマザーに対する融資は基本的に1件も断りませんでした。

最初の案件のことを覚えています。まだ若いお母さんが2回目か3回目の対面の面談に来てくれたときでした。制服を着た4歳ぐらいのお嬢さんを連れてきました。パートの仕事の帰りに、幼稚園に迎えに行つて、その足で面談に来てくれたのです。お母さんの横で無邪気にお絵描きしたり絵本を読んだりしているお嬢さんを見ているうちに、お母さんが本気で家計を立て直そうとしていることが感じられて、「何とか貸せないか。融資をするのが本業じゃないか」と思いました。いろいろと話を聞いた後、150万円の融資をしました。ひとり親の世帯であれば公的扶助が使える場合もありますし、ダブルワークで働くお母さんもいます。身近な親族のサポートが受けられそうであれば、それを活用してもらうこともあります。そういうものを探つて、それぞれの事情に

合わせて計画を立てれば、返済は可能です。実際、シングルマザー向けのおとりまとめローンでの貸倒れは1件もありません。ひとり親の家庭は、非常に慎ましい、規律の正しい生活をしている家庭が多い。お子さんを持つことによつて規律が身につくのだと思います。お子さんが小さいうちは大変ですけれど、お子さんがだんだん成長してくるにつれて手がからなくなるので、パートタイムだったのがフルタイムで働けるようになったりします。場合によつては再婚するお母さんもいます。なので、シングルマザーは期日前償還率も高いですよ。完済されるたびに、「あのときご融資をして本当によかった」と何度思ったかわかりません。

山口 本多さんのお母さんも、そうやって本多さん兄妹を育てたのですね。本多さんのお話を聞いて、お客さまに向き合つて対話をすれば、普通の金融機関では貸せない人にも貸せるということがよくわかりました。ありがとうございます。

山口 本多さんのお母さんも、そうやって本多さん兄妹を育てたのですね。本多さんのお話を聞いて、お客さまに向き合つて対話をすれば、普通の金融機関では貸せない人にも貸せるということがよくわかりました。ありがとうございます。



●対談当日夜の懇親会。中央左の本多氏を囲み、左が江上氏。右から本連載で協力の柳田氏、山口氏（事業再生支援先のお宿にて）

プロフィール
(ゲスト)
ほんだ ようはち ●いわき信用組合理事。1980年湯本高校卒業。消費者金融会社での勤務経験後、地元いわきに戻り、91年入組。個人業務課長、審査部副部長、ローンセンター長等を歴任。2014年理事、20年専務理事を経て、現在に至る。(聞き手) やまぐち しょうぞう ●1987年日本銀行入行後、金融機関の審査・モニタリング部署を中心に担当し、金融高度化センター副センター長を経て、2018年に株式会社金融経営研究所を設立。金融を通じた社会の発展を目的に「熱い金融マン協会」を運営。