

サービサー格付の格付方法

本稿は、99年2月に施行された「債権管理回収業に関する特別措置法（サービサー法）」に基づき、国内にて法務大臣から営業の許可を得て設立され、法に定められた特定金銭債権を買い取り、または回収の委託を受けて、特定金銭債権の適切な回収業務等を行っている会社（サービサー）を対象としている。

なお、サービサー格付は、サービサーのサービシング業務遂行能力に関する評価であり、金融商品または法人の信用状態に関する評価とは異なる。サービサー格付を付与し、または提供し、もしくは閲覧に供する行為は信用格付業に関する行為ではない。

1. 「サービサー格付」の概要

「サービサー格付」とはサービサーがサービシング業務を遂行する能力を評価したものである。ここでいうサービシング業務とは単に債権の管理・回収だけでなく、投資家等への回収金の引き渡しや回収状況の報告まで含んだ一連の業務を指す。また、サービサーの本来の業務は、サービサー法上取り扱いが可能な債権の買取回収、受託回収であるが、その付随業務として一般の債権の集金代行業務、証券化案件のサービシング業務、バックアップサービシング業務が営まれることもある。「サービサー格付」は、これらすべてを広くサービシング業務ととらえ、その能力を包括的に評価したものであり、事業継続性評価の観点と回収能力評価の観点の2つの要素から総合的に勘案している。

サービサー格付を付与する際には、以下のように「スペシャルサービサー」「プライマリーサービサー」等とサービサーの性格に応じてカテゴリーを設けたうえで、5段階で表示する。なお、格付は原則として1年に1度レビューを行う。

サービサー格付のカテゴリー

スペシャルサービサー、プライマリーサービサー、バックアップサービサー等

サービサー格付の記号と定義

- S1 サービス業務を遂行する能力（以下サービシング能力）が極めて高い。
- S2 サービス能力が高い。
- S3 サービス能力が標準的である。
- S4 サービス能力が標準的であるが、一部に改善を要する点がある。
- S5 サービス能力が標準的な水準に達しておらず、改善を要する点が多い。

* S2～S4格については+、-によるノッチ差をつけることがある。

先に述べたように、格付の対象となるサービシング業務は幅広く、本稿はそのすべてを想定して網羅的に述べたものではない。以下では、JCRがサービサー格付に際して、重要性の高い項目として着

目している「事業基盤」「経営」「職員・組織」「業務プロセス」「債権回収能力」「業務インフラ」「資金調達」等について、それらの概要、分析ポイントの格付上の留意点について述べる。

2. 事業基盤

(1) 規模、競合状況

法務省発表の統計によると、99年12月末の統計開始以来、増加を続けてきたサービサー営業会社数は、08年12月末、09年12月末の102社をピークに10年、11年と減少していたが、12年12月末時点の会社数は、11年12月末時点から4社増加の96社となった。一方、サービサー年間取扱債権数は、08年の1,398万件をピークに減少に転じており、同12年取扱件数は958万件となった。これは、09年12月に施行された中小企業金融円滑化法により、不良債権そのものが減少した影響が大きい。ここ数年は、金融機関からの不良債権売却減少に伴って、サービサー市場が縮小する中、サービサー間では少なくなった入札案件を落札するために競争が激化した。その結果、債権の買取価格が高騰したため、採算性が悪化し、サービサーの収益性低下につながった。サービサー業界の事業環境悪化から、業績が低迷したり、リーマンショック後に資金調達環境が悪化したりしたサービサーもあった。10年7月には、東京債権回収株式会社が法務省から許可を受けた債権回収会社としては初の経営破綻となり、その後も数社の経営破綻がみられた。中小企業金融円滑化法が13年3月に終了したことで、金融機関からの不良債権売却の動向によって、サービサーの市場規模に変化がみられる可能性があるため、注目している。

日本経済全体に目を向けると、日本銀行による金融緩和策による、日本経済の動向も注目点である。日本銀行による金融緩和策によって、不動産等の資産価格が上昇すると担保物件の処分が進みやすくなる。また、景況感が改善してくれば、中小企業等の経営状況も上向き、中小企業等の返済能力も向上してくる。このような変化が生まれれば、サービサーの回収パフォーマンスの向上にもつながっていくと考えられる。

(2) 規制

99年2月に施行されたサービサー法は、01年9月、サービサー取扱債権の範囲拡大が認められた改正サービサー法として施行され現在に至っている。この改正で、資産流動化法の特定資産である金銭債権や流動化目的のSPVの保有債権、また、法的倒産手続きに入った企業の債権等が、サービサーの新たな取扱債権として認められた。その後、法改正の動向についてみると、09年7月に、業務範囲の拡大と行為規制の強化を図るため、国会にサービサー法改正案が提出されたが、最終的な法改正には至らずに廃案となった。

法改正以外の動向としては、法務省では、サービサー業界の環境変化への対応やサービサーに対する、より適正な審査・監督業務を行うことを目的として、10年7月に事務ガイドラインの改正を行った。一方、サービサー協会においても、法務省事務ガイドライン改正を受けて、自主ルールの見直しを行い、新しい自主ルールを策定した。新しい自主ルールは、法令・規則・事務ガイドライン全体が実務的に網羅され、ガイドブックのように分かりやすく実践的なものとなっている。業界として、このような共通の基準がまとめられたことは、サービサーの業務運営体制の標準化およ

び強化につながっていくと評価できる。

今後、サービサーに対する社会のニーズに応えていくためには、社会経済変化に弾力的に対応していくことが必要である。サービサー法は、サービサーが取り扱える金銭債権を限定列挙しているため、社会経済のニーズに弾力的に対応できない面がある。サービサー法の改正によって業務範囲が拡大すれば、サービサー市場の拡大につながる可能性が高い。業務範囲の拡大の対象として期待されているのは、公金の債権回収業務等（地方税、国民健康保険料、保育料、公立病院未収金、公営住宅家賃等）の分野である。サービサー法改正の動向について、注目していくべきである。

(3) 事業継続性

(1)で述べたように、金融機関からサービサーに売却される債権が増加しない状況では、事業を継続していくために、案件のソーシング能力、収支をバランスさせるための損益分岐点の維持、顧客、チャネル、収益の構成の多様化が不可欠な要素となっている。

また、(2)で触れた業務範囲の拡大が展望される場合、取り組みにあたっては、資本、人的資源、システムインフラが必要となり、その面での対応力が分かれてくる可能性も考えられる。例えば、公金の回収業務等を受託するにあたっては、財務力、信用力のしっかりしたサービサーが入札の条件となるかもしれない。サービサーの事業継続性については、以下の個々のポイントとも関連する。

3. 経営

JCRは代表者等の経営陣にインタビューを行い、当該サービサーの強み、現在の顧客基盤、今後ターゲットとする顧客層、事業戦略、経営計画等をヒアリングする。

また、当該サービサーに出資している企業があれば、そのグループ戦略の中での当該サービサーの位置づけ、現時点での資金支援・人的支援の状況や、今後支援が継続的に、どの程度見込めるか、等の観点からも検討を加える。

なお、サービサーには継続して業務を行う能力も求められる。特に証券化スキームの中で、サービサーが一定の役割を果たすような場合、その倒産や信用力の悪化は証券化商品の信用力にも大きく影響することがあるため、サービサーの存続可能性は重要な論点になる。サービサーの財務内容、収益計画等はもちろん、特定のスポンサー企業がいる場合はスポンサー企業の経営基盤、信用力も当該サービサーの評価に大きく影響を与えると考える。

4. 職員・組織

職員が持つ豊富な経験はサービサーの回収能力を左右する重要な要素である。特に営業部門や回収部門の職員の職歴は、マネージメント層、非マネージメント層ごとに詳細に把握する。必ずしもサービシング業務の経験だけを高く評価するわけではなく、銀行における融資経験といった他分野での経験や、不動産鑑定士や税理士等の専門資格についても有意義なものともみている。

さまざまな経験や知識を持つ職員が集まり、会社の業務方針のもと有機的にその力を結集すれば、全体として高いサービシング能力を発揮できることもあると考える。

また、職員のスキルアップのために用意されている各種制度も関心事項である。その代表的なもの

として社内外の研修、勉強会、資格奨励制度や OJT (On the Job Training) が挙げられる。研修、勉強会については内容、開催の頻度、職員の参加率、また外部研修の場合はさらに受講奨励制度の有無も合わせて、その実効性を検証する。OJT は獲得した知識を実際に生かすための訓練であり、例えば債権者との交渉能力などは OJT による実地の経験でしか磨くことができない。

なお、職員の定着率が低い場合は、一般に組織としての安定性に欠けると言え、ネガティブな要因ととらえられる。この場合、人事評価、給与や賞与の体系、社内風土等に問題が隠されていないかについて詳細を検証する。組織の問題は、以下の業務プロセスと関連するところが多いが、特に効率性を阻害している要因がないか、営業部門と回収部門の相互けん制が機能しているかといった点に着目している。

5. 業務プロセス

サービサーが自ら債権を買い取ったうえで回収に当たる場合は、債権の回収可能性を踏まえた買い取り価値を評価しなければならない。この一連の作業はデューデリジェンスと呼ばれ、債権の種類、金額、件数に応じて個別の債権ごとに行われる場合もあれば、大量の債権をプールとしてとらえて全体として評価する場合もある。

ここでの注目点はケースに応じた妥当な手法を採用する仕組みが確保されているかということである。また、当然のことながら債権の評価は売り主との窓口となる営業部門では高く見積もりたいというインセンティブが働き、回収部門ではその逆である。この場合は買い取り価格の妥当性を確保できるような、価格決定の社内プロセスが確保されていることも重要である。

次に債権の回収がどのように進められるかについて具体的な手続きを確認する。例えば回収方針や回収計画はだれがどのような基準で策定するか、それはどのような内容か、回収の進捗状況はどれくらいの頻度でチェックされるか、また実際の債権の回収をどのような体制で行うかといった事項である。

一方、委託を受けて回収する場合や集金代行の場合は、委託者や投資家へ迅速に回収金を引渡し、サービシングレポートを作成しなければならないので、送金やレポート作成の手順、その自動化の程度、過去の事故履歴等を確認し、事務の堅確性を検証する。

また、社内外の監査、検査の履歴も確認する。サービサーはサービサー法により資本金 5 億円以上の株式会社と定められているため、会社法上の大会社となり外部監査が義務づけられているほか、法務大臣の立ち入り検査により業務の適法性のチェックも受けることとなっているが、それらに加えて社内的な監査・検査が定期的に行われることが望ましいと考えている。これにより、業務上の非効率性や社員の不正を排除できるからである。さらに法令順守体制を確認するとともに、サービサー自体が訴訟の対象となっている係争案件は必ずその内容を確認し、今後の営業や回収活動に影響が生じないかを検証する。

なお、サービサーが証券化において回収業務やバックアップサービシング業務を行う場合は、投資家へのタイムリーペイメントが要求されるため、特に自然災害、停電、システムのダウンといった事態に対して、コンティンジェンシー・プランが備えられているかは重要である。具体的には、データの保管は分散されているか、人員や設備の配置等が工夫されているか、復旧に向けた訓練は実施され

ているかといった観点を中心に確認する。

6. 債権回収能力

上述したような、債権回収の業務プロセスのような定性的な評価に加えて、債権回収能力を定量的に検証するために、債権プール毎のIRRや投資年度毎の債権買取、回収の実績、キャッシュフローの収支状況等についても確認する。不良債権の減少に伴い、買取債権の価格上昇がみられる中、自社の回収能力に見合った適正なデューデリジェンスを行い、一定の採算を安定的に確保できているかという点をみている。買取債権のポートフォリオが大きいサービサーの場合には、年度によっては、特定の大口債権の回収状況により回収実績が大きく変動することもある。評価にあたっては、そのような特殊要因の有無や影響等を適宜調節してみている。

7. 業務インフラ

業務インフラの代表的なものとして、システム、マニュアル、外部戦力とのネットワーク等が挙げられる。

(1) システム

効率的な債権回収を行うためには、債権にかかわる情報を適切に管理することが不可欠である。管理すべき情報としては、例えば当該債権の原保有者の状況、債務者の属性情報、回収の進捗状況、担保関係、保証人の状況等が挙げられるが、特に一度に多数の債権を扱う場合、その情報量は膨大となり、システムは重要な役割を果たす。また、システムの設計の柔軟性や拡張性等も重要な要素であり、特に多数の小口債権を扱う場合にはデータの移管をいかに省力化できるか、またバックアップサービス業務の場合にはこれに加えていかにスピーディーに行えるかが重要となる。また日常的な請求書や通知書の作成は、省力化や作成ミス防止の観点から、システムにより自動的されることが望ましい。

またシステムの社内の管理・運営体制、社外のメンテナンス業者等によるサポート体制も併せて確認する。特に故障時や災害時に備えて、データはどれくらいの頻度でバックアップが取られ、どのように保管されるか、システムの復旧に向けた手順、復旧に要する時間はどのように想定されているか、不正アクセス、コンピュータ・ウィルス等へのセキュリティー対策は万全かといった事項を確認する。

(2) マニュアル

サービサーの職員は、法律や会計制度といった共通のルールを理解していなければならない、また会社の有するサービシング・ノウハウをいち早く吸収しなければならない。職員の出身はプロパー、出向等の形態を問わずさまざまに異なっているケースが多いが、その場合は社内で共通の業務処理の手順が確立していることも必要である。このため、必要最低限のマニュアルは整備されていなければならない。マニュアルは内容がわかりやすく、かつ必要箇所がすぐに参照できるように編集されていることが望ましく、職員に頻繁に利用されるようなものでなければならない。また、法制度や社会状況は刻々と変化していくので、改訂時期が定期的に設定されていることが要求される。

(3) 外部戦力とのネットワーク

外部戦力とのネットワークは、法律事務所、司法書士事務所、会計事務所、税理士事務所、不動産鑑定事務所等と速やかに連携できる体制となっているかが重要である。これは特に不良債権を回収する場合に重要となってくるが、近年は短期的な視点で債権を回収するばかりでなく、投資会社等と組み、2～3年の中期的な視点で企業に投資し再生を図るビジネスを手掛けるサービサーも現れている。このような業務には、さらに高度な企業の営業戦略、財務戦略に関するノウハウや広いネットワークが要求されることとなる。

8. 資金調達

債権買取にあたっては、自己資金に加えて親会社を含めた外部からの資金調達が必要となることが多い。

親会社のあるサービサーについては、親会社からの資金支援や親会社の信用力を背景に資金調達を行っていることが多いため、親会社の信用力が資金調達面の評価に影響してくる。また、独立系のサービサーの場合は、親会社による信用補完がないため、外部からの資金調達にあたっては、サービサー単独の業績や財務内容が大きく影響してくることが多い。そのため、親会社のあるサービサーよりも、独立系のサービサーについては、サービサー単独の業績や財務内容が評価に与える影響は大きくなる。評価にあたっては、親密な金融機関の有無、金融機関の顔ぶれ、金融機関からの役員を含めた人事交流の状況、コミットメントラインや融資枠など機動的な資金調達手段が確保されているか、また、担保繰りの状況などを確認する。

9. 格付のポイント

JCRでは、サービサー格付の評価にあたって、事業継続性評価の観点と回収能力評価の観点の2つの要素から総合的に勘案している。最後に以下の表でそれぞれのポイントをまとめた。

事業継続性評価の観点	回収能力評価の観点
<ul style="list-style-type: none"> ・ 資本の厚み、自己資本比率、資本の質（繰延税金資産、償還される資本への依存度） ・ 償却率、引当と償却のバランスとその推移 ・ 本業以外の資産の有無と規模 ・ 営業収益率（マージン）、年度毎の回収率とそれらの推移 ・ 収益、案件ソーシングチャネルの多様化、分散の度合い ・ 金融機関取引の状況、調達余力と調達期間 ・ 担保繰り（調達のための担保の余裕度） ・ 顧客数、応札件数、落札件数の推移 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 回収債権の回収実績（経過年別） ・ 債権プール毎のIRR ・ 回収シナリオと実際の乖離度合 ・ 可能であれば回収カーブの分析 ・ 経験年数、取扱債権の件数 ・ システム容量とその余裕度 ・ 過去の成功要素、失敗要素のヒアリング

<ul style="list-style-type: none">・ 1人当たりの債権残、取扱高、損益・ 親会社がある場合は、結び付きの度合い（資本、経営、人、営業、資金調達）	
--	--

以上

留意事項

本文書に記載された情報には、人為的、機械的、またはその他の事由による誤りが存在する可能性があります。したがって、JCRは、明示的であると黙示的であるとを問わず、当該情報の正確性、結果、的確性、適時性、完全性、市場性、特定の目的への適合性について、一切表明保証するものではなく、また、JCRは、当該情報の誤り、遺漏、または当該情報を使用した結果について、一切責任を負いません。JCRは、いかなる状況においても、当該情報のあらゆる使用から生じうる、機会損失、金銭的損失を含むあらゆる種類の、特別損害、間接損害、付随的損害、派生的損害について、契約責任、不法行為責任、無過失責任その他責任原因のいかんを問わず、また、当該損害が予見可能であると予見不可能であるとを問わず、一切責任を負いません。また、当該情報はJCRの意見の表明であって、事実の表明ではなく、信用リスクの判断や個別の債券、コマーシャルペーパー等の購入、売却、保有の意思決定に関して何らの推奨をするものでもありません。本文書に係る一切の権利は、JCRが保有しています。本文書の一部または全部を問わず、JCRに無断で複製、翻案、改変等を行うことは禁じられています。

株式会社 日本格付研究所

Japan Credit Rating Agency, Ltd.
信用格付業者 金融庁長官（格付）第1号

〒104-0061 東京都中央区銀座 5-15-8 時事通信ビル