

エム・ユー・フロンティア債権回収株式会社
個人向け債権・スペシャル・サービサー（日本）

アナリスト
村上和聡
東京
電話 03-4550-8673

フィナンシャルアナリスト
吉澤亮二
東京
電話 03-4550-8453

総合評価：
能力が極めて高い

スタンダード&プアーズは2009年8月24日付で、エム・ユー・フロンティア債権回収（以下「MUフロンティアサービサー」）の個人向け債権・スペシャル・サービサー¹としての総合評価を「能力が極めて高い」（アウトルックは「安定的」）に据え置いた。MUフロンティアサービサーは、三菱東京UFJ銀行（A+/安定的/A-1）の連結子会社である。

同社のサービサー評価は、主として以下の要因に基づいている。

- 個人向け債権・スペシャル・サービサーとして、確固たる実績を積んでいる。
- 経営陣、各担当者ともに関連業務において豊富な経験を持っている。
- 離職率が極めて低い。
- 業務推進手順が綿密に規定されており、理解しやすくまとめられている。
- 適切な内部監査を継続的に実施している。
- 内部統制の確立に向けた体制整備に継続的に注力している。
- 情報セキュリティマネジメント認証（ISMS/BS7799）を取得²するなど、社内の情報管理体制の整備が優れている。
- 社内教育と研修が充実している。
- 適切な災害復旧計画のもと、システム復旧テストを定期的の実施している。また、データのバックアップ体制が整っている。
- 業務運営を効果的にサポートできるコンピューター・システムが整備されている。
- 債権の回収戦略の策定過程が適切である。
- 資金管理の方法が適切である。
- 委託者や投資家に対するリポーティング作成体制が整備されている。
- 業務を委託している第三者の管理方法が適切である。

¹ 同社の場合、無担保の個人向け債権を取り扱うスペシャル・サービサー。

² 2006年7月に、情報セキュリティマネジメント認証（ISO27001）へ移行。

アウトロク：
安定的

MU フロンティアサービサーは、1,470 人以上の従業員を抱える国内最大級のサービサーである（2009 年 3 月末時点）。主要業務は、不良化する可能性のある、もしくはすでに不良化した住宅ローン債権や個人向けローン債権、および法人向けローン債権の管理回収などである。経営陣は、個人および法人部門における広範なネットワークを通じてローン・ポートフォリオを拡大し、業績と利益を向上させる一方で、業務過程の統合と再編（リストラクチャリング）を通じて回収業務の費用効率と収益性の最大化、オリジネーター与信部門におけるリストラクチャリング実現に貢献している。同社はサービサー法の下でサービシング業務が認可されるあらゆる種類のローン債権を扱う包括的なサービサーをめざしており、経営陣の姿勢は、その計画を裏付けるものである。

同社は上述のように、不良化するおそれのある、あるいは不良化した多様かつ多額のローン債権を回収する、国内では、稀なタイプのサービサーである。スタンダード&プアーズは、同社の今後の業務展開を注意深く見守り、市場動向や投資家の期待、事業環境の変化に対する同社の対応を注視していく。

プロフィール

MU フロンティアサービサーはサービサー法に基づく業務の遂行を目的に設立され（旧フロンティア債権回収）、2000 年 2 月に、わが国で 28 番目に法務大臣の許可を取得した。2000 年 3 月にアプラスの償却済み割賦債権の回収を、同 4 月に旧三和銀行グループや第三者が保有する不良化した個人向けローン債権を、2001 年には法人向けローン債権を対象に、サービシング業務を開始した。2004 年 10 月にエヌ・エス債権回収と、2005 年 10 月には東京ダイヤモンド再生・債権回収と合併し、現社名に変更した。2007 年 4 月には、日本ビジネスサポートと合併し、現在に至る。

同社の株式は 2009 年 3 月末時点で、三菱東京 UFJ 銀行が 75.9%、三菱 UFJ ニコス（旧日本信販、格付けなし）が 18.5%、JCB（格付けなし）とプロミス（BBB / ネガティブ / A-2）が 1.9% ずつ、地銀 1 行と保険会社 1 社が 0.9% ずつ保有している。

MU フロンティアサービサーは国内最大級のサービサーであり、取扱債権は、住宅ローン債権から、商業用ローン債権、リース料債権、個人向け債権などの金銭債権まで多岐に渡る。東京都中野区に本社を置き、千代田区と港区に分室を、大阪（中央区、阿倍野区）と名古屋に事業所を持ち、そのほか全国 13 カ所に支店などを構えている。

個人向け無担保債権の延滞および不良債権のサービシング業務は、本社ローン業務第 2 部、大阪・名古屋事業所のローン業務部、本社および大阪事業所のファイナンス業務部、第 1・第 2 コールセンターで行われている。各部署の取扱債権の内容および人員構成を、表 1 と表 2 に示す。

表 1：各部署の主要取扱債権の内容

部署名	実施業務・主要取扱債権
ローン業務第 2 部 大阪ローン業務部 名古屋ローン業務部	[無担保債権代弁等事務] 三菱東京 UFJ 銀行無担保カードローン (初期延滞債権) 地銀無担保カードローン (初期延滞債権)
ファイナンス業務部 (東京 大阪)	[無担保中長期延滞債権管理回収] 信販会社個人向け不良債権 無担保カードローン不良債権 三菱東京 UFJ 銀行個人向け無担保求償債権 第三者オリジネートの個人向け無担保求償債権 担保処分済み住宅ローン債権 (無剰余債権を含む)
第 1 コールセンター	[延滞初期督促] 三菱東京 UFJ 銀行有担保ローン ⁽¹⁾ 地銀個人向けローン 三菱 UFJ ニコス有担保ローン ⁽²⁾
第 2 コールセンター	[延滞初期督促] 三菱東京 UFJ 銀行無担保カードローン 三菱東京 UFJ 銀行有担保ローン 地銀個人向けローン

* (1) (2) の業務は有担保債権の初期督促業務 (表 3 の個人向け無担保債権件数・残高には含まれていない)

表 2：各部署の人員構成

(単位：人、2009 年 5 月 1 日時点)

	本社 (東京) ローン業務 第 2 部	大阪事業所 ローン 業務部	名古屋事業所 ローン 業務部	本社 (東京) ファイナンス 業務部	大阪事業所 ファイナンス 業務部	本社 (東京) 第 1 コール センター	大阪事業所 第 2 コール センター
管理職	2	1	0	3	5	2	3
正社員	2	1	0	5	8	4	7
嘱託	17	8	1	17	30	2	14
パートタイム	5	2	4	28	48	39	82
派遣社員	5	0	0	2	3	0	0
合計	31	12	5	55	94	47	106

組織と経営：能力が極めて高い

債権管理残高

MU フロンティアサービサーの各拠点の担当各部署で取り扱っている個人向け無担保債権の種類、件数、残高の推移を表 3 に示す。

表 3：個人向け無担保債権の推移*

(件、百万円)

	2009/3		2008/3		2007/3		2006/3		2005/3	
	件数	残高	件数	残高	件数	残高	件数	残高	件数	残高
銀行貸付債権	33,192	36,787	21,476	28,745	22,799	32,466	17,390	13,410	17,565	15,062
クレジット・カード・リース債権	34,579	13,692	31,907	11,866	63,685	26,908	72,444	26,628	65,958	21,539
求償権	137,862	77,692	134,633	76,271	118,047	68,821	96,574	57,995	74,953	43,142
貸金業債権	26,307	3,821	27,588	6,675	26,247	6,971	34,997	11,585	14,933	6,283
流動化債権	103,072	135,254	106,318	189,343	109,151	247,095	118,276	351,363	108,951	323,676
合計	335,012	267,254	321,922	312,900	339,929	382,261	339,681	460,981	282,360	409,702

* 買取債権は除く。残高は元本残高

管理職と担当者の業務経験

管理職、担当者ともに、個人向け債権の延滞および不良債権のサービシング業務において豊富な経験を有している。担当部署の管理職は平均 17 年の、社員は平均 15 年の関連業務の経験を有している。これが同社の強みの 1 つとなっている。

業務開始以来、主要な職責を担う社員については、離職率が極めて低く抑えられている。一方、同社は実質的に三菱 UFJ フィナンシャル・グループの一部署に近い位置付けであることから、経験を積んだ管理職やスタッフがグループの他部署へ異動する可能性がある。ただし、同社は質の高い人材の育成・確保を事業方針に掲げており、重要なポジションにはすべて個人向け債権のスペシャル・サービシング業務の経験を持つ人材が充てられている。スタンダード & プアーズは、同社の事業方針に鑑み、今後も個人向け債権のスペシャル・サービシング業務の人材確保において安定的な環境が維持されるとみている。

業務展開計画

MU フロンティアサービサーは、前述のとおり、旧フロンティア債権回収、旧エヌ・エス債権回収、旧東京ダイヤモンド再生・債権回収の 3 社が合併して設立された国内最大級のサービサーである。2008 年下期からは、特に、1) 営業力の強化、2) コスト競争力の強化と業務品質の向上、3) 人材強化を含む事務品質の向上に焦点を当て、さらなる市場競争力の向上を図っている。

同社は、無担保個人向け債権のみならず、住宅ローン、不動産担保付商業用ローン、無担保商業用ローンなどのスペシャル・サービシング業務を行うとともに、これらの延滞債権と正常債権についても幅広くサービシング業務を実施している。今後は、1) ノンバンク債権の取り扱い拡大、2) 正常債権のサービシング業務、3) 公共法人・一般事業法人からの業務受託の拡大、4) 地方銀行からの業務受託の拡大、5) 不良債権購入によるサービシング業務の拡大——などを重点的に強化していく方針である。

特に無担保個人向け債権の分野においては、さらなるビジネスの拡大と効率的な業務運営をめざして、地方銀行や公的機関への積極的なアプローチを実施するとともに、本社と大阪事業所へのコール業務の集約、コール機能の向上にも注力している。

MU フロンティアサービサーは、経営計画実現へ向けて組織の改編にも積極的に取り組んでいる。また、業界随一のコンプライアンス体制の拡充を経営計画の重要事項と認識しており、全社レベルで注力している。

スタンダード&プアーズは、同社の組織改編が経営計画に及ぼす効果、計画の展開にも注視していく。

業務推進手順

MU フロンティアサービサーでは、無担保個人向け債権の取り扱いについて、綿密かつ明確な方針と手続きを定めている。業務全般に関連するマニュアルとして、「事務マニュアル」と「業務マニュアル」が整備されている。また、「コール・マニュアル」は特にコールセンターで活用され、債務者に対する架電のタイミング、交渉方法などが記されている。別途、委託者別に、詳細な業務マニュアルが準備されている。会社の方針と従業員が遵守すべき規則を定めた「コンプライアンス・マニュアル」も併せて活用されている。

- 各業務の担当部署ごとに個別の業務マニュアルの作成が義務付けられており、作成されたマニュアルは申請手順に則り事務企画部に提出される。各マニュアルは、事務企画部合議の決裁とともに、コンプライアンス統括部の承認も受ける必要がある。
- 方針と手順に関するマニュアルは同社イントラネットに掲示され、ハードコピーも数部存在する。従業員が常に定められた手順に従うことができるよう、全従業員が最新の業務関連マニュアルを閲覧することができる。
- マニュアルは必要に応じて事務企画部と協議のうえ改定される。改定されたマニュアルは事務企画部の合議を経て、業務担当部長により決裁される。見直しの一環として、従業員は担当する特定分野における変更を提案することができる。改定されたマニュアルは同社のイントラネットに掲示される。

スタンダード&プアーズは、1) すべての遂行業務においてマニュアル類が整備されていること、2) 明瞭な記載、3) コンプライアンスの検証を受けていること、4) 継続的に改定されていることなどを評価している。また、各マニュアルを改定点も含めイントラネットで公表することは、従業員に最新の事業方針と理念を知らせる優れた方法であると考えている。

内部監査体制

規則に則った業務の徹底のため、効果的な自主検査と内部監査の制度を持つ。

<部門別自主検査>

社内の検査規則に基づき、業務特有の事業リスク、業務リスク、社内共通のコンプライアンス・リスクを部門ごとに検査する。毎月数名のスタッフが任命され、各部門の事務処理や内部管理の正確性、厳格性、社内規定の順守状況などを確認、チェックする。検査結果は各部門から事務企画部に翌月 5 日までに報告される。事務企画部は全社分の検査結果を取りまとめ、社長に報告する。検査が行われた部門で改善すべき点があれば、それも報告される。改善策の実施状況は、内部監査部がチェックする。

<内部監査>

内部監査は、詳細な運営規定に基づき、適時、実施される。2006 年 6 月までは全社を対象にテーマ別の監査が実施されていたが、同年 7 月以降は各部署の業務リスクの管理体制の整備・推進を図るべく、部署別の監査を実

行することとし、内部監査部員を4名から7名に増員した。1)各部署を確実に年1回の頻度で監査する、2)内部監査の一層の質の向上を図る、3)新規業務に対する適切な検証を行うことなどを目的に、2009年4月時点で、部員は10名まで増員されている。内部監査部は、2-4日間の監査期間に割り当てられた部署の内部管理体制を検証し、当該部署のリスク要因を分析し、適切に対応しているかどうかを監査する。内部監査は、監査の内容を定めた年間計画に従って実行される。結果は、速やかに被監査部署にフィードバックされ、指摘事項や改善検討依頼事項については文書で被監査部署に通知される。被監査部署では、処理結果や改善策の内容を原則2週間以内に内部監査部に報告し、内部監査部は、事後確認を行う。また、内部監査部は、当該部署のリスクの度合いを「高、中、低」の3段階に分類・評価した詳細な報告書を作成し、内部監査結果報告会に提出する。報告書は、同報告会において対応策も含めて確認・検討される。内部監査結果報告会の出席者は社長、副社長、大阪・名古屋の拠点役員、監査役、経営企画部長、被監査部署責任者、本部関連部長である。

MUフロンティアサービサーは、2008年下期まで、計画どおりに全部署を対象とした内部監査を実施している。特に2009年上期の監査では、過去の指摘事項などを参考に、被監査部署の各業務リスクの発生を防止する観点から監査を実施した。監査の重点項目には、交渉記録簿の記入、各種契約書、覚書、マニュアル類の整備状況など、実務関連のものが含まれている。

スタンダード&プアーズは、過去1年間に各部署で実施された監査において、重要と判断される不備事項がないことを確認した。今後も、監査の内容、実施頻度、指摘事項報告ならびに必要な措置実施などを確認していく。

<外部監査>

MUフロンティアサービサーは、個人情報のセキュリティー管理体制の構築に注力しており、2006年7月には「ISO27001」の認証を取得している。同社は、2009年4月に本認証の継続審査に向けて、外部のコンサルティング会社によるシステム監査を受けている（2009年7月に継続承認）。この監査において、特段重要と判断される不備事項はなかった。

上記の監査に加え、同社は以下の外部監査も受けている。

- サービス法に基づいて法務省が行う、サービサー会社に対する検査
- 監査法人による会計監査

内部統制の拡充

MUフロンティアサービサーは2006年10月に、1)一層のコンプライアンス体制の強化、2)新会社法準拠の社内体制・手続きの整備、3)業務リスクの評定の推進を図る目的で、取締役会の諮問機関である「コンプライアンス委員会」を設置した。同委員会は業務執行から独立した組織で、2009年1月以降の構成人員は社長、取締役弁護士、外部に委嘱した弁護士（3名）、公認会計士（1名）の6名である。また、コンプライアンス統括部担当執行役員、コンプライアンス統括部長、内部監査部長、経営企画部長、および監査役は同委員会で意見を述べる事ができる。主要な審議事項は、法令等遵守状況のフォロー、重要な法令等遵守違反事案に対する対応、反社会的勢力に対する対応などで、同委員会での審議は年6回行われる。

特に、トラブルやクレームに関する報告と対応策の策定を徹底しており、同委員会が課題であると判断した事項については、適宜、社内ルール等を見直した上で、研修内容に取り組みなど、従業員のコンプライアンス意識を高めることを重視している。

MU フロンティアサービサーは 2009 年 1 月に、各部室店長とセンター長をコンプライアンス責任者と位置付け、当該責任者を補佐し、コンプライアンス推進のための実務を担当するコンプライアンス推進担当者を置く体制を敷いた。コンプライアンス責任者と推進担当者が中心となり、毎月、部署単位でコンプライアンス推進会議を開き、ケース・スタディなどを実施して、各部署特有のコンプライアンス上の問題点の抽出と解決に当たっている。

同社では、事務企画部が、各部署で発生した事務的なミスの取りまとめを実施している。各部署が再発防止に注力したことが奏功し、2008 年下期以降は、事務的なミスの発生は有意に低下している。

スタンダード&プアーズは、コンプライアンス体制の確立は昨今、特に重要度を増しつつあると認識しており、MU フロンティアサービサーの対応姿勢をプラスに評価している。

個人情報保護法および情報漏洩防止対策

MU フロンティアサービサーは、2005 年 8 月に情報セキュリティマネジメント認証「ISMS/BS7799」を取得し、2006 年 7 月には「ISO27001」に移行するなど、個人情報に関するセキュリティー管理体制の構築に注力している。社内および債務者の重要な情報が外部へ漏洩するのを防止するために適切な措置と手順が、以下のとおり定められている。

- 文書管理保管台帳の管理方法の規定整備
- 郵便、社内メール、電子メール送付手続きの制定
- 法定帳簿の保管ルールの制定
- FAX 発信ルール手続きの厳正化
- 書庫整理の定例化
- フロッピーディスク、CD-R による文書管理方法の規制
- デスク、FAX、コピー機、プリンターまわりの点検強化
- 文書などの廃棄業者の定期的な見直し
- 社内情報管理関連研修を通じた、社員への情報保護策の周知徹底
- 自主検査や内部監査による情報管理体制の点検

MU フロンティアサービサーは情報保護施策の一環として、情報漏洩に備えて 3 億円まで損害が保証される保険に加入している。

社内研修

MU フロンティアサービサーは、高度な専門性を備えた人材の育成に注力しており、充実した社内研修を実施している。全社的な研修プログラムの企画およびコーディネートは管理本部長が担当している。研修の講師を務めるのは、主に、サービシング業務における特定の問題について専門知識を持つ管理職や社内外の弁護士である。社内研修には、以下が含まれる。

- **入社研修**：正社員、嘱託、パート、派遣社員など全社員を対象とした入社時の研修。人事、事務、システム、コンプライアンス、内部監査などが主な研修内容。
- **情報管理研修**：個人情報保護を含む、会社の情報管理・セキュリティー維持に関する研修。入社研修と同様、全社員を対象として実施される。

- **人権研修**：人権啓発についての研修。全社員が対象。
- **法務勉強会**：希望者を対象とした、サービサー業務関連の法律についての研修。社外の弁護士が講師を務め、月に1回、1時間のクラスを開催。
- **部門別業務研修**：部署ごとに設定される研修。アセット・マネジャーとスタッフを対象に、事例研究などを実施。サービサー業務における法律面、実務面のさまざまな知識の取得・向上を目的に、経験豊富な管理職と担当者が実例を用いて、1時間の講義を月1回程度実施。
- **本部主催研修**：経営企画部が必要と判断した際に実施される研修。最近では、コンプライアンス関連、トラブル・クレーム事例、事務品質の向上、督促姿勢の確認、サービシング業務にかかわる法律知識の向上などをテーマとした研修が実施されている。
- **債権管理回収講座**：全社員に向けた、サービシング業務に関する専門知識の習得を目的とした研修。1回1時間半、計10回程度のスクーリング形式で実施される。整備された資料を用いて、債権管理回収に関する実務、法律などの講義を行う。講座終了後、社内で修了認定試験を実施。
- **電話対応研修**：管理回収部門、代表電話受電部門の全社員を対象とした、外部業者による研修。

MU フロンティアサービサーは、管理職者のマネジメント能力の向上を図るための研修やシニア層を対象としたマナー研修も実施しており、各社員、スタッフの能力向上に注力している。

各研修で使用される資料はよくまとまっており、理解しやすい。研修ではDVDを用いることもあり、社員は十分な研修機会を与えられている。サービサー事業に関連する社外研修への参加も奨励されている。

特に第1および第2コールセンターでは、新人スタッフやパートタイマー向けにも、債務者への架電、督促の方法などについての体系的な研修を実施している。各担当者の研修内容の把握水準についても責任者がモニタリングしており、全体的な業務遂行レベルの向上に注力している。

社員1人当たりの研修時間は年間30～40時間程度である。スタンダード&プアーズは、研修プログラムがサービサー事業における重要なスキルや知識の向上に役立っていると認識している。

システムのバックアップと災害復旧計画

MU フロンティアサービサーは、サービシング業務の遂行と、委託者および法務省向けの報告書作成のために、主として以下の3種類のサービシング・システムを利用している。

- **無担オート・コール・システム (ACC)**：日商エレクトロニクスが開発したシステム。三菱東京UFJ銀行がオリジネートした個人向け無担保ローンでの初期延滞債権を対象に、利用されている。
- **フロンティア・トータル・コレクションシステム (FTC)**：アイティフォーが開発したサービサー業務用システム。三菱東京UFJ銀行以外がオリジネートした個人向け不良債権、流動化債権、地方銀行がオリジネートした個人向けローンの延滞債権を対象に利用されている。
- **MULC 求償システム**：委託者である三菱UFJ住宅ローン保証のシステム。委託者の個人向けローンの不良債権を対象に利用されている。開発委託先は日商エレクトロニクス。

社内には、IT専門スタッフが東京に31人、大阪に2人、名古屋1人常駐しており、問題が起きた際の処理に当たる。比較的重大なシステムトラブルが発生した場合は、社外の開発業者に対応を依頼することになっており、連絡後おおむね40分以内に担当者が来社する。

管理しているデータは東京、大阪、名古屋の各拠点のサーバーにリアルタイムで記録されるとともに、業務用データについては千葉県にある親銀行のコンピューター・センターのバックアップ・サーバーでも日次で保存されている。さらに毎日、デジタル・リニア・テープ（DLT）に記録し、各拠点で保管している。業務用以外のデータは毎日2本のDLTに記録し、1本は各拠点で保管され、もう1本は別の拠点に送られる。東京本社のDLTは大阪に送られ、大阪と名古屋のDLTは東京に送られる。

2002年12月に作成された包括的な「IT災害復旧マニュアル」は2003年12月以降、必要に応じて見直され、改定されている。2005年以降は年2回程度の改定を実施し、整備している。IT災害の程度に応じて責任者が任命されている。システム企画部の幹部と社員は自宅にも災害マニュアルを保管している。無担ACCとFTCの両システムについては、過去にも災害発生を仮定したシステムの復旧テストを行っていたが、2006年以降は、年1回程度の頻度で復旧テストを実施している（MULC求償システムは委託者のシステムであり、MUフロンティアサービサーは復旧テストの責任を負っていない）。

2000年12月に「一般災害復旧マニュアル」が作成され、災害発生時に各社員が取るべき行動の基本手順が制定された。各社員は、災害時に取るべき行動をまとめた「心得」の所持が求められている。「心得」には、災害時にかかるべき電話番号、取るべき行動に関する情報を入手するためにアクセスするホームページのアドレスなどが記載されている。

スタンダード&プアーズは、IT災害が伴った場合でも、同社は比較的短時間で業務を再開できると予想している。また、MUフロンティアサービサーがシステムの復旧テストを定期的実施する体制を整えていることをプラスに評価している。

社員への報酬

各社員に対して6カ月ごとに、回収実績および会社への定性的な貢献面で業績評価がなされ、評価に応じて年2回支払われるボーナスの金額が決定される。ボーナスの額は、基準に対し80－120%の差がつく。同社の報酬制度は、日本の会社としては標準であると考えられる。

保険

10億円以下の現金、および証券の盗難や紛失は保険で補償される。これは、国内のサービサー会社としては典型的な保険契約であるが、前述のように別途、情報漏洩に備えて、3億円までの損害をカバーする保険にも加入している。

訴訟関連

現在、MUフロンティアサービサーの経営に重大な影響を与える訴訟はない。

スペシャル・サービシング：能力が極めて高い

回収実績

これまでに同社が回収能力向上のために採用してきた具体的な施策には、以下が含まれる。

- 督促専任人員の増強
- 担当者2交代制の導入による、債務者に対する架電時間帯の大幅な拡大
- コールセンターへの初期延滞債権業務の集約
- 休日架電・受電フル稼働
- プレディクティブ・ダイヤリング (PDD) の導入
- 債務者の受電率を高めることを目的としたオート・コールシステムの機能高度化
- 受電専門チームの導入
- 事務と架電担当者の職責分離
- 債権内容の分析による請求可能債権の絞り込み
- 債権種類、延滞状況に応じた督促期日管理の高度化
- 督促状の種類の多様化および発送頻度の向上
- 督促状や住民票申請の自動作成による事務の効率化
- 債務者の携帯電話番号および新住所の聞き取りの徹底
- 電話連絡不能先に対する現地調査推進
- 法的処理の強化
- 新人スタッフの早期戦略化のためのスーパーバイザー制度の導入
- 回収チームの編成とチームごとの目標の明確化
- 担当者の交渉スキル向上のためのマニュアルの整備および定期的研修の実施
- 担当者の回収意欲向上を目的とした、個人目標の設定および成果の還元

スタンダード&プアーズは、MU フロンティアサービサーから提出されたさまざまな債権管理回収関連のデータと資料を詳細に分析した結果、上記施策などを実行することで担当各部署とも委託者の回収に対する期待に十分に応える成果を上げていると評価している。また、これまでの業務の拡大に対しても、委託者からの一定以上の評価と継続的な回収能力向上の施策の実施が大きく貢献しているとみられる。さらに、MU フロンティアサービサーは、各施策を確実に実行し、成果を検証するために、経営陣が参加する会議を月次で開催している。スタンダード&プアーズは、この制度の維持も非常に重要と考えている。

業務サポート・システム

MU フロンティアサービサー独自の基幹システムは、前述の無担 ACC と FTC である。これらのシステムで、債務者概要、債権残高、回収履歴、交渉履歴などの情報が一元管理されている。システムには、リポーティング用のデータベース機能が備わっており、委託者など第三者向けレポートの作成が可能である。システムの操作は平易で、包括的かつ分かりやすいマニュアルが用意されている。担当者が必要な情報に迅速にアクセスできることから、効率的な業務の遂行に役立っていると考えられる。

回収計画の策定

各部署の担当者、管理職、部長によって回収計画が策定され、部長または同レベル以上の地位にある責任者によって承認される。計画策定は基本的に半年に1度であるが、回収計画の進捗状況は月次でモニタリングして、必要に応じて計画の見直しも実施される。

スタンダード&プアーズは、回収計画の策定に複数の関係者が参画すること、承認過程が規定されていること、計画の進捗状況が高頻度で経営陣に把握されていることを、プラスに評価している。

システムへのローンデータの入力およびチェック体制

三菱東京UFJ銀行から受託する債権については、必要なデータが銀行から直接専用ラインを通じて無担ACCに送られる。これらのデータは銀行側で検証済みだが、データ更新時にはサービサー側の担当部署でも、データの更新漏れがないかどうか、逆にデータの二重取り込みがないかを検証している。三菱東京UFJ銀行や三菱UFJ住宅ローン保証以外から受託した債権のデータについては、FTCに自動入力できるよう、エクセル形式で受け取る。入力されたデータはシステム企画部にて切り替え精査を行った上で、各担当部署の担当者と管理職により内容を二重に検証される。入力データの検証は通常、数時間以内に終了する。

スタンダード&プアーズは、債権データの入力およびチェック体制は十分に整備されていると判断している。

資金管理

委託先によって入出金方法で異なる点もあるが、債務者からの入金については、担当部署ごとに確認とリコンサイルが当日中に実行される。

- 委託者が三菱東京UFJ銀行の場合は自動引き落としが基本で、債務者本人の口座への入金の確認は銀行側でなされる。ローン業務部は、無担ACCに前日入金データを銀行からの専用回線を通して受領する。原則として送金処理は発生しないが、債務者が現金を送金してきた場合のみ、サービサーが債務者返済口座に振り込む。送金は、コール・センターの社員が実行するが、担当者と管理職の二重チェックを経て承認される。
- 委託者が三菱UFJ信用保証の場合は、債務者が委託者の指定する銀行口座へ直接振り込むことによって支払いがなされる。ローン業務部の入金係が債権管理システムにて把握される情報をもとに確認する。送金業務は発生しない。
- 譲渡された債権の回収を受託している場合は、サービサー名義の委託者ファンドごとに開設された銀行口座への債務者からの振り込みが基本となる。ファイナンス業務部では、エレクトリック・バンキング(EB)を通じて入金の確認を行っている。委託者指定口座への回収金の送金は、担当部署での支払い指示書の作成、再鑑を経て、総務部経理班が実行する。
- その他の受託債権については、委託者指定の銀行口座、またはサービサー名義の委託者ファンドごとに開設された銀行口座で資金の受領を確認する。ファイナンス業務部ではEB、または各銀行からの情報をもとに入金の確認を行う。委託者への送金は、基本的に流動化業務部で行われている方法と同じである。

なお、ファイナンス業務では、回収金を指定日に一括して送金する。一定額以上の回収金については、委託者からの依頼に基づいて、回収の都度、送金する場合もある。

スタンダード&プアーズは、MU フロンティアサービサーの資金管理は適切であると判断している。

投資家・委託者向けレポート

委託者向けレポートは、無担 ACC と FTC を用いて作成される。これらのシステムは、債務者概要、債権内容、債務者と交渉履歴、回収記録などの情報を包括的に管理しており、担当者は報告書作成に必要な情報をすべて入手することができる。レポートは、委託者と MU フロンティアサービサーとの間で合意したフォーマットに従って担当部署の社員が作成し、提出する前に所属部署の部長の承認を受けることになっている。現在のところ英文レポートは作成していないが、作成は可能である。

第三者への業務委託

MU フロンティアサービサーは督促状の発送事務（封入、郵便局への持ち込み）、文書保管、債務者に対する実地調査などの業務を、第三者に委託する場合がある。業務委託先は三菱東京 UFJ 銀行が活用している先が基本である。すべての委託先を年に 1 度訪問し、適切に業務が遂行されているかどうか検証している。

法律事務所の利用

MU フロンティアサービサーは、同社の業務を熟知している複数の弁護士事務所と緊密な関係を維持している。必要に応じて、社員は各案件に対して適切な弁護士と連絡がとれる体制になっており、業務遂行に役立っている。

財務信用能力：懸念なし

スタンダード&プアーズは、MU フロンティアサービサーの財務信用能力について、特段の懸念はないと判断している。

エム・ユー・フロンティア債権回収株式会社	
英文名	MU Frontier Servicer Co., Ltd.
所在地	本社 〒164-0012 東京都中野区本町二丁目46番1号 中野坂上サンブライトツイン20階 連絡先：経営企画部 TEL 03-3373-5111 FAX 03-3373-5811
代表取締役社長	安藤 光隆

スタンダード&プアーズ

サービス評価

サービス評価とは、種々の債権の回収に従事するサービスのサービシング能力の客観的かつ総合的な評価です。この評価は当社の通常の格付けと同様、アナリストによる評価委員会が最終決定いたします。サービス市場のリーダーである当社は、米国において10年以上前からこのサービスを提供してきており、全世界で約430社以上を評価しています。日本においても、1999年10月に、格付会社として初めて評価を開始して以来、着実に実績を積み上げつつあります。

サービスの対象

サービス評価は、以下のような種類のサービスを対象とします。各々のサービスをスペシャル、プライマリー、マスターに分類した上で評価します。

- 商業用不動産担保付債権を取り扱うサービス
- 住宅ローン債権を取り扱うサービス
- 金銭債権（無担保商業用ローン、個人向け債権）を取り扱うサービス

評価のランキング

サービス評価は、「能力が極めて高い」「能力が高い」「能力が十分である」「能力に不十分な点がある」「能力が不十分である」の5段階のいずれかの評価が与えられます。「能力が十分である」以上の評価を取得したサービスは、スタンダード&プアーズの「セレクト・サービス」リストに加えられます。

サービス評価のプロセス

1. 同意書締結
サービスと当社との間で、評価の過程、期間、および費用などについて同意書を締結します。
2. サービスによる資料の提供、および実査
評価の対象となる、サービシング業務に係る詳細な資料、情報を提供して頂きます。また業務をより正確に把握するため、サービスを訪問し、実査を行います。さらに、必要に応じ、追加資料ならびに情報の提供をお願いすることがあります。
3. 評価の決定
提出された資料・情報に基づき、当社のアナリストチームが分析を行います。評価委員会における討議を経て、評価を決定します。
4. 分析結果の通知
サービスにその結果と理由をお知らせします。評価結果をニュース・リリースすることも可能です。
5. レポートの作成・公表
評価の根拠とともに、サービシング体制について詳細なレポートを日本語ならびに英語で、作成します。ご希望により、そのレポートを公表いたします。
6. 毎年のレビュー
サービスの能力の変遷を確認するために、毎年レビューを実施します。

スタンダード&プアーズ（ザ・マグロウヒル・カンパニーズの一部門）より発行 ©2009 ザ・マグロウヒル・カンパニーズ
本誌の無断転写・複製を禁じます。ザ・マグロウヒル・カンパニーズ 会長兼社長—ハロルド・W・マグロウ III
本社— 1221 Avenue of the Americas, New York, NY 10020, U.S.A.
スタンダード&プアーズ：55 Water Street, New York, NY, 10041, U.S.A.
スタンダード&プアーズ東京：東京都千代田区丸の内 1-6-5 丸の内北口ビル 28 階

スタンダード&プアーズ・レーティング・サービスズが提供する分析サービスは、格付け意見の独立性と客観性を保つために、他の機関から分離・独立して行われています。格付けは意見であり、事実を表明するものではなく、また、証券の取得・保持・売却を推奨するものではありません。スタンダード&プアーズは、格付け作業の過程で入手する非公開情報の機密を保持するための方針と手続を確立しています。

サンティアゴ
サンパウロ
サンフランシスコ
シカゴ
シンガポール
ストックホルム
ダラス
東京
トロント
ニューヨーク
パリ
ブエノス・アイレス
フランクフルト
ボストン
香港
マドリッド
メキシコ・シティ
メルボルン
モスクワ
ロンドン
ワシントン D.C.

www.standardandpoors.co.jp