

# 潮流

## 地域金融機関の主体性と企画力

最近、住宅金融調査のために数行の地銀、第二地銀を訪問するなかで、優れた企画力を発揮している事例に出会ったので紹介したい。

最初の事例は、岩手県に本拠を置く第二地銀P行。P行では、「台風6号災害復旧支援ローン」を台風一過の直後に商品化した。その経緯は、まず、台風の被害を目の当たりにした現場の支店長から本店のI営業企画部長に「災害のリフォームの資金ニーズが出るはずだ」との連絡があった。その連絡を受けてからのI部長の行動が速かった。部下にすぐに商品企画案を作るように指示し、まとめた企画案を出張中の担当専務にFAXで送って了解を得て、さらに、頭取の承認も得た。その間、わずか1日。意思決定の速さに驚く。

住宅ローンについても、平成13年10月に10年固定2.8%の戦略商品を東北地区では一番早く打ち出し、住宅ローンの年間増加率30%というすばらしい実績をあげている。この住宅ローンは保証会社の保証不要であり、P行のリスクで自ら審査している点に特徴がある。業者向けの商品説明会も徹底しており、わずか3ヶ月の間に17会場で合計1,000名を超える規模で実施し、地元の住宅販売業者すべてを網羅したという。

話を伺って感じたことは、このような優れた企画はたんなる思いつきではないということである。企画が生まれる背景には、実は、地域データに基づくマーケティング、顧客データ・取引データに基づくリスク・リターン管理、コスト分析を踏まえた経営管理があり、データを踏まえた発想が実践的な企画力の源泉となっている。

つぎの事例は、長野県を拠点とする地銀Q行。担当のK主査は「これはチャレンジなのです」と言って、“住宅ローン事前相談サービス”について語った。これは、モデル住宅展示場などに相談所を設置し、まだ住宅取得が具体化していない層などを対象に、家探しの手順・留意点、住宅取得にかかる諸々の経費、税務上の必要知識などを解説するとともに、現状での借入可能金額を試算して、家探しの相談に応じるサービスである。

都銀では、住宅ローンについては“物販に付随するもの”という認識が強く、住宅販売業者との提携強化に経営資源を集中投入している。その場合、金融は住宅販売に従属するものであり、金融としての主体性はない。Q行の事前相談サービスは住宅購入が具体化する事前の段階で、ファイナンシャル・プランナー的に相談に応じるものであり、金融としての主体性が感じられる。まさしく物販的金融に対するチャレンジといえる。

窓口職員の仕事の位置付けもQ行は特色がある。都銀であれば窓口職員は住宅ローンの申込みを受け付けるだけで、審査は本店等で集中処理されるが、Q行では窓口職員(女性)がスコアリング審査を行い、多少基準に合致しない場合は顧客と相談しながら何らかの解決を図ることまで任されているという。返済の督促も窓口職員が行う。つまり、窓口職員は、たんなる定型業務をこなすだけでなく、「案件組成能力」を持った相談サービス機能が期待されており、その分仕事も任されているのである。

K主査は、「お客様の顔の良く見えるところで商売をする」と語ったが、そこには地域金融機関としての自負と主体性がうかがえる。優れた企画はその主体性から生まれてくる。

(調査第二部長 鈴木利徳)