

## 潮流

# スローフード金融

都銀、地銀、信金の調査を進めてきて気が付いたことのひとつは、処理する事務量と職員に期待される能力の関係である。たとえば、住宅ローンの場合では、年間数万件の取扱いをする都銀と、数千件の地銀と、数百件の信金とでは事務処理の仕方が異なる。事務処理が大量であればあるほど自動化・集中化による効率化が要求され、システムティックな装置産業的な要素が強くなる。仕事も分業化が進み、職員に要求される能力は持ち場での定型的な処理能力が求められる。窓口で受け付ける職員と、審査をする職員と、実行後の管理をする職員等がそれぞれ分かれている。

これが、事務処理の量が少ない金融機関の場合は、事務処理の効率化ももちろん課題となるが、同時に、それぞれの固有の事情をかかえたお客の相談に応じることを求められるケースが増える。つまり、地域金融機関の場合は、職員に定型的な事務処理以上の仕事を期待することになる。某地銀では窓口職員に“案件組成能力”を期待するし、そういう能力を育てる研修・教育を行っているという。“案件組成能力”とは、言い換えれば“問題解決能力”であり、“お客の悩みや相談に対応できる能力”だといえよう。

先日、東北のあるJAを訪問したが、そこで興味深かったことは、金融部長が「組合員が困っていることの相談にのるところにビジネスチャンスがある」と言われたことである。そこは地方都市の市街部を拠点とするJAで不動産事業に力を入れているが、組合員の資産管理相談ニーズに応えようと、アパート建築の企画、建設業者の紹介、建物の共済、入居者の仲介、家賃の入金管理、確定申告の手伝いにいたるまで、一貫して相談に応じる体制を構築している。それが、賃貸住宅ローンの伸長や共済事業の拡大に貢献していることは言うまでもない。その他、相続の相談を受ければ、専門家と協力して遺言書の作成をサポートし、また、相続税の支払いで土地の売却が必要であれば、JAが仲介して売却する。そして、その土地の購入者が住宅を建てる場合にはその住宅ローンを出すことで、貸出にもつながる。さらに、組合員から、多重債務者に陥っている親族の救済について相談を受けることもあるという。実際、過去1年間で5件ほど弁護士と連携して消費者金融との交渉、救済資金の融資などに取り組んでいる。このような相続相談、多重債務相談などは、それほど収益性の高いビジネスとは言い難いが、それが組合員の信頼を高め、その後の取引に大きな影響を及ぼすという。

地域金融機関の特徴のひとつは対面営業重視であるが、対面営業とは“お客と面談し、相談にのる営業”と言い換えることもできよう。そのJAの常務は「我々のやり方は“スローフード金融”なのです」と語った。住宅ローンにおいても、メガバンクが審査期間の短縮にしのぎを削っているなかで、それとは逆に、組合員と時間をかけて面談し、返済計画を立てるといふ。計画に時間をかけただけに不良債権はほとんど発生しないし、他金融機関に借り替えていく例もほとんどないという。

スローフード金融は時間と手間がかかるし、効率性では劣るかもしれないが、組合員、顧客の信頼を得られる。地域金融機関の本領を発揮できるひとつのやり方と言えるかもしれない。

(取締役調査第二部長 鈴木 利徳)