

今月の焦点

国内経済金融

職員の能力向上と専門家の活用をはかる高松信金 ～地域金融機関と相談業務の推進態勢～

田口 さつき

高松信金のプロフィール

金融機関のリテール業務において、年金や住宅ローンなどの相談を通じ顧客のニーズを汲み取り、適切な情報提供をすることが、業務の要となってきた。金融に関する顧客の不安や疑問により良く応えるために、職員の教育、配置、後方の支援などをいかに整えるかは、重要な課題である。

本レポートでは、地域の顧客に対し、個別対応でき細かい相談をするため、人事、組織など幅広い分野にわたって改革を進める高松信用金庫（以下、高松信金）の取り組みを紹介したい。

高松信金は、1949 年（昭和 24 年）に設立され、高松市を中心に県東部に多くの支店を展開していたが、04 年 2 月にさぬき信金（丸亀市）と合併し、営業エリアが香川県一円となった。07 年 3 月に観音寺支店、9 月に高瀬支店を開設し、県西部に進出している。

店舗数は、前述の県西部に新規出店した 2 店舗を入れ、08 年 6 月現在 35 店舗あり、その多くを都市部に展開している。

本店営業部は午後 6 時、その他の営業店



写真：高松信用金庫屋島支店（08 年 2 月新築移転）は午後 4 時まで営業し、顧客の利便性向上に努めている。また、相談業務に当たって、顧客の満足度をより高いものにするために営業店の店内環境を整備し、全店舗にローカウンターと相談スペース（応接室）を設置している。なお、レインボー支店（高松市）、丸亀南支店の 2 支店では、毎月第 3 日曜日に相談会を行っている（後述）。

高松信金の人材育成・活用方針

高松信金は、職務・人事配置で担当業務を限定せず、基本的に職員は、貸出から預り資産まで全業務を担当できるよう育てて

表1 高松信用金庫の概要

（億円）

期末 項目	04/3	05/3	06/3	07/3	07/9
店舗数(店)	36	34	34	35	36
期末職員数(人)	417	395	391	400	—
預金残高	3,558	3,637	3,689	3,717	3,807
うち 個人預金残高	3,009	3,040	3,061	3,161	—
貸出金合計	1,849	1,877	1,941	1,954	1,981
うち 個人向けローン残高 (住宅ローン残高)	694	708	739	749	741
	390	409	425	422	416

当金庫資料などより作成

いる。

これに加えて、同金庫は、顧客からの相談に対して、きめ細かく対応することを職員に求めており、そのために、①職員のレベルアップと②専門家の活用という 2 つの方法で「(職員の) オールマイティ」と「(相談業務の) 専門性」の両立を図っている。

①の職員のレベルアップであるが、同金庫は預り資産業務の推進において証券外務員、保険募集人（生保・損保）などの資格取得を全職員に義務化している。また、全職員を対象に勉強会を頻繁に開催している。

その上で、専門家を本部に配置し、各支店からの要請を受け、営業店に出向いての相談対応や同行訪問を行っている。

預り資産管理部について

高松信金の 07 年度末の投信預り資産残高は 136 億円で、全信金中 13 位である（ニッキン投信年金情報 08.05.26 号）。この実績について、同金庫では、①金融知識・投資意識の高い顧客層が厚いなか、②貯蓄から投資の流れを的確に捉えて、③早くから投資信託の販売体制を整えていたことなどが奏効したと分析している。

同金庫では、投資信託の販売の際にじっくり丁寧に説明するため、店頭の窓販とともに渉外での対応を重視している。

その渉外担当を支えるのが、預り資産管理部である（同金庫ではマーケティング部門とよんでいる）。現在 7 人体制で、スタッフは証券会社出身者など業務経験者を配置して、営業店での勉強会の開催や同行訪問も行う。

同金庫では、営業店に対し、毎月「保有する投信価額の下落率が一定割合を超える」顧客データを送り、訪問や電話などを

通じて、顧客の方に①市場環境や②投信運用会社の運用方針などを説明し、フォローアップするようにしている（前掲）。さらに、同部はフォローアップが適切に行われているかを管理し、顧客の反応を把握する仕組みとなっている。

預り資産業務の担当者の育成・活用

高松信金は、投信販売に関して、①資格試験に向けた個人学習、②ロールプレイングについての勉強会や③金融商品についての勉強会の開催を通じ、職員の能力向上をはかっている。

預り資産業務に関する職員への基本的な教育については、預り資産管理部のスタッフを中心に同金庫内の職員が講師として対応できる段階にいたっている。そのため、人材育成にも機動的に対応できるようになったという。

なお、業務推進計画においては、個別商品の販売額ではなく、預り資産業務全体での手数料収入の目標を店舗ごとに設定している。また、職員の業績評価も、預り資産全体の手数料収入でみており、特定の金融商品の販売に偏ることなく、職員が顧客のニーズに合わせて金融商品を販売できる工夫をしている。

年金に関するサービスについて

高松信金では、各営業店に 1 人、女性を中心に「年金担当者」を任命している。また、本部に「年金相談室」があり、「年金室長」（社会保険労務士）という専門家（1 名）がいる。

年金担当者は、営業店のエリアでの渉外活動や年金相談、裁定請求の支援に加えて、

営業店の職員に対する研修を企画したりする。ただし、正確な情報を提供するために、専門的で複雑な相談については、本部の年金室長が営業店に出向くことにしている。

年金室長は、相談にあたり、親身になってきめ細やかに答えることを心がけている。相談した人と同金庫は一生のつきあいとなることを心して説明しているそうである。年金室長は、年金についての勉強会の講師も担うが、専門知識に加え、このような相談業務への真摯な姿勢が職員に好影響をもたらしている。

同金庫は、過去には「年金相談デー」（各営業店 月 1 回）をしていたが、予約制にして、個別対面で年金相談を行うことにした。この結果、顧客ごとに手厚い対応ができ、効率的に相談業務が行えるようになったそうである。

その一方、予約なしで相談ができる「日曜まんでがん相談会」をレインボー支店、丸亀南支店で 06 年 5 月から開催している。「まんでがん」とは、讃岐弁で「すべて」という意味で、年金、住宅ローン、資産運用、その他なんでも相談にのるそうで、幅広い顧客を対象としている。午前 10 時から午後 4 時まで開催し、スタッフ 3 名で対応している。

顧客から愛着と信頼を得るために

さらに高松信金に年金受給口座を指定した顧客を対象とした、「たかまつしんきんゆうゆう倶楽部」という会がある。現在会員数は、18,000 人以上にのぼる。年金受給口座を指定すると同会に自動加入となる。そして会員は、誕生日プレゼント、温泉割引、旅行案内、四国こんぴら歌舞伎案内な

どの優待が受けられる。また、年金受け取り月に来店すると、プレゼントを渡す支店もあるそうである。このような日ごろからのつきあいを通じて、同金庫への愛着を深めているとみられる。

また、同金庫では普段から地域の人々とのおつきあいを大切にしている。例えば、地域のレクリエーション活動として、ゲートボール大会（99 年から開催、50 チーム程度参加）やグランドゴルフ大会（08 年から開催、450 名程度参加）を地元の球技連盟等とタイアップで開催している。また、太田支店では夏の間、営業終了後に縁台を支店の軒先に出し、将棋をする機会を提供しており、75 年（昭和 50 年）から続く恒例行事として地元で親しまれている。

高松信金は、このような多方面にわたる取り組みで顧客の愛着と信頼を得る努力を続けている。

高松信金の相談業務について見てきたが、同金庫が顧客の希望に合わせて、的確な情報提供をするという姿勢はあらゆる所に貫かれていることがわかる。リテール業務が拡大する一方、職員の数や能力などに制約があるため、相談業務の質を上げることに悩みを持つ金融機関が多い中で、同金庫の職員の能力のレベルアップのための取り組み、職員と専門家との連携については、多いに参考になるのではないだろうか。

参考資料

- ・高松信用金庫ホームページ及び資料。
- ・日本金融通信社「ニッキン投信年金情報」08.05.26 号