今月の焦点

国内経済金融

りそなグループの CSR コミュニケーション

古江　晋也

要旨

・メガバンクグループに次ぐ金融グループであるりそなグループは、①地域社会と共に発展する企業をめざす「地域社会」、②女性に支持される銀行 No.1 をめざす「女性たち」、③次世代を担う子どもたちの成長をサポートする「子どもたち」、④地球環境保護に取り組む「環境」、という 4 つの取組みを戦略的な CSR と位置づけている。

・りそなグループで CSR コミュニケーションとして重視しているチャネルの一つが店舗である。全国各地の支店で、金融経済教育「りそなキッズマネーアカデミー」に取り組むほか、各支店においても「取引先企業の展示コーナー」設置や「お客さま参加型イベント」実施など独自企画を展開し、フェイス・トゥ・フェイスによる CSR を実践している。

はじめに

2003 年前後から CSR に積極的に取り組む金融機関が増加し、現在では経営戦略の重要な柱と位置付けている金融機関も少なくない。CSR は IR 戦略の強化、リレーションシップバンキングの機能強化の一環、企業価値の向上などの目的から取組みを始めたが、当初はどのような活動を行うのか、ということに関心が高く、ステークホルダーとのコミュニケーション戦略は必ずしも明確ではなかった。

しかし、CSR の取組みがステークホルダーに理解されなければ、その目的を達したことにはならない。また、多重債務問題への対応、障がい者や高齢者に配慮したサービスの提供や地域活性化など社会的意義のある取組みは、その認知度が高まれば、顧客や地域が直面している課題解決にもつながり、利便性も大きく向上する。

金融機関のなかにはマスメディアを活用することで CSR 活動の認知度を高めるところもあるが、既存の経営資源を活用することでステークホルダーとのコミュニケーションを活発化させているところもある。

本稿では、りそなグループの CSR 活動や CSR コミュニケーションの基本的なスタンスを概観した後、営業店でどのようなコミュニケーションが展開されているかを検討する。

りそなの CSR 活動

りそなグループはメガバンクに次ぐ日本で第四位の金融グループであり、りそなホールディングス（以下、「りそな HD」）の傘下にりそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行などを擁している。

同グループの CSR は、ステークホルダー（顧客、株主、社会、従業員）への配慮を示したグループ行動宣言計画（「りそな WAY」）を CSR の基本理念とし、①地域社会と共に発展する企業をめざす「地域社会」、②女性に支持される銀行 No.1 をめざす「女性たち」、③次世代を担う子どもたちの成長をサポートする「子どもたち」、④地球環境保護に取り組む「環境」、という 4 つのテーマを戦略的に取り組む

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます

CSRと位置付けている。

りそなグループでは各部署、各営業店などが日常業務を通じて課題を発見し、自主的に CSR 活動を行うことを推奨しており、本部が一律的に活動を指図する体制ではない。

一方、各地域や営業店が実施した CSR 活動は、りそなHDコーポレート・コミュニケーション部ブランド・CSRグループにより情報収集され、りそなグループとして社内外に向けた情報発信が行われる。通常 CSR 活動の情報発信には、新聞、雑誌、テレビ、ラジオを活用したマス広告、ホームページ、イベントなど様々な手段が考えられるが、りそなグループでは、マス広告ではなく、広報・PR 活動や自社媒体を積極的に活用して CSR コミュニケーションを行なうことを基本としている。

CSRレポート

CSR への関心の高まりとともに多くの企業が CSR レポートを発行するようになり、現在ではコミュニケーション・ツールの最も重要な媒体の一つとなっている。ただし、最近では CSR レポートにある共通した特徴が見られるようになった。

その一つは CSR レポートに厚みが生じていることである。このことは多くの企業が CSR を積極化し始めたためでもあるが、「ガイドライン」(注1) などに準拠してレポートを作成しているためでもあり、専門的な内容となっていることが少なくない。そのため読者が、研究者、NPO法人、SRI ファンドのアナリストなどに限られることにもつながっている。

こうしたなか、りそなグループでは、幅広い人々に気軽に手にとって貰える読み物として CSR レポートを制作し、店頭や各種セミナー等で幅広く配布している（ハイライト編）。そのため、「ガイドライン」などに準拠せず、データ編などもカットし、情報量を絞り込むことにした（08 年度・14 ページ、09 年度・22 ページ）。なお、データ編についてはウェブサイトで確認することができるようにしている。

また、りそなグループでは映像版のCSRレポートを制作、営業店に設置されたプラズマディスプレイや各種セミナー、交流会、採用イベントなどで放映することで、より多くの人々がグループの CSR 活動に関心をもってもらえるよう務めている。

(注1) CSR レポートや環境報告書などのガイドラインについては、GRI（Global Reporting Initiative）の「サステナビリティ・レポーティング・ガイドライン」や環境省の「環境報告ガイドライン」などがある。

「カスタムマガジン」によるコミュニケーション

一般的に金融機関では店舗のパンフレットスタンドに多様な金融商品パンフレットを設置している。しかし多様なパンフレットのなかから顧客が必要とする商品を選択することは難しく、銀行として伝えたい情報がタイムリーに伝わらないことも少なくない。そこでりそなグループでは「カスタムマガジン」を定期的に発行することで顧客に「旬な情報」を積極的に提供している。

カスタムマガジンとはカード会員など限られた顧客のために製作・配布される広報誌である。りそなグループのカスタムマガジンは出版社と連携することで、横尾忠則氏、赤瀬川原平氏などの著名人

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます

写真１ りそな銀行秋葉原支店

写真２　秋葉原支店テラー

の連載記事を掲載するとともに、りそな銀行が開催する資産運用セミナー・年金相談会などの告知、営業店紹介、りそな銀行行員による金融・経済の解説に加え、CSR の取組みの紹介なども行い、読者は楽しみながらりそなの活動を知ることができる。

カスタムマガジンは営業店や各種セミナーでの配布に加え、渉外活動のコミュニケーション・ツールにも用いられており、りそな銀行では約 5 万部発行している。また、埼玉りそな銀行では埼玉県と連携して作成するなど、地域の情報発信にも力点を置いた雑誌を目指している。

フェイス・トゥ・フェイス

フェイス・トゥ・フェイスによる CSR 活動は顧客の満足度も高く、良好なコミュニケーションを生み出す原動力にもなる。りそなグループでは、2005 年から子供向け金融経済教育「りそなキッズマネーアカデミー」（夏休み企画）を開始した。

金融教育は現在、多くの金融機関で実施されているが、なかには本部が一括して講師を派遣しているところもある。しかし、りそなグループのキッズマネーアカデミーは開催する営業店の行員が講師となるなど、営業店が主体的に運営しているところに大きな特徴がある。当初は東京、大阪、埼玉本店でのみ行われていたが、営業店でも実施したいとの要望が自発的に生まれ、2009 年には全国 193 ヵ所、2,798 人の子どもと 370 人の保護者が参加するまでに拡大した。

このほか、金融経済教育活動では学校に出向いた出張授業や地域プロジェクトへの参加なども行っており、小学校ばかりでなく幼稚園から大学生、特別支援学校にも幅広く対応できるカリキュラムが用意されている。

各営業店でのコミュニケーション

りそなグループの有人・無人を含めたネットワークは 1,452 ヵ所（09 年 4 月時点）ある。前述したキッズマネーアカデミーは各営業店などで実施され、店舗が CSR コミュニケーションの拠点としての

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます

写真３　エコの木

写真４　取引先企業展示コーナー

写真５　秋葉原支店ディスプレー

役割を担っている。

ここではりそな銀行秋葉原支店（写真 1、2 参照）を例に、①環境への配慮、②金融教育活動、③営業店独自の取組み、といった観点から店舗における CSR コミュニケーションを検討する。

(1) 環境への配慮

りそなグループは 08 年 10 月、環境省の推進事業である「エコ・アクション・ポイント」に金融機関として始めて参加した。これは消費者が環境配慮型商品やサービスを購入すれば、ポイントが付与され、消費者が事務局の運営するサイトから手続きすれば、そのポイントを様々な商品やサービスに交換できる仕組みである。

りそなグループでは、通帳を発行しない普通預金口座「TIMO」を対象商品とすることで、エコ・アクション・ポイントの説明を通じて、新規顧客には必ず環境配慮に関する呼びかけを行なう仕組みとした。また、事務のペーパーレス化に取り組むための一環としてネット取引や ATM への誘導も行っている。これらの取組みは環境配慮の啓発とともに事務の効率化にもつながっている。

また店舗内には「エコの木」と呼ばれるボードを設置（写真 3）。顧客が紙を使わないサービスを選択すれば、緑のシールを配布し、ボードに貼り付けてもらうこととしている。こうした取り組みにより、顧客と一緒に環境保護へ取り組む姿勢を伝えている。

(2) 独自の取り組み「きずなクラブ」

秋葉原支店では、金融教育活動「キッズマネーアカデミー」にも積極的に取り組んでおり、今年も小学生 1～3 年生を対象者に 4 階の会議室で実施した。

「お金のはなし」や金融に関連したゲ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます

写真６　プラズマビジョン

写真７　ATM コーナー

ーム、そして保護者との支店探検（見学）などが行われ、同支店では行員のなかから校長先生や講師役、資料作り担当者など、多くの行員が関わって、まさに「手作り」で運営した。今年の参加者は親子10 組の計 20 人であったが、その 8 割がりそな銀行と取引のない顧客であり、CSR を切り口に新たなファン層をつくり出すことにも貢献している。

実は、キッズマネーアカデミーの開催は営業店の判断に委ねられており、その内容も独自で企画するため、営業店は「企画力」や「発想力」が求められる。こうした活動が、自ら気づき、考え、行動する風土を育て、新たな取組みを生み出した事例がある。今年、練馬支店ではキッズマネーアカデミーの開催を契機に参加者との新規取引が始まった。

このことに触発された秋葉原支店は、練馬支店と共同で、CSR 活動を切り口に取引推進を図る企画「りそなきずなクラブ」を立ち上げ、実験的に取り組むこととした。会員は現在、秋葉原支店と練馬支店の顧客を対象に、子ども 20 人、大人 20 人の計 40 人。りそな HD 本社の見学、練馬区にある取引先企業の工場見学などを通じ、参加者の知的好奇心を高めるとともに、りそな銀行へのロイヤリティ向上を狙いとしている。また、この企画は取引先企業にも喜ばれるという好循環も得られている。

(3) その他の取組み

秋葉原支店では1階と2階の踊り場に「取引先展示コーナー」を設置、1階入り口横にも展示スペースがある（写真 4、5)。地域との共生、地域貢献の観点から地元取引先企業の認知度を高めることにもなる。以前は卓球用品の展示を行っていたが、現在はキャラクター玩具メーカーの製品展示を行っている。このような企画に興味を持つ顧客も少なくなく、展示を話題に行員とのコミュニケーションも生まれている。

さらに、りそなグループではプラズマビジョンで CSR 活動を紹介したり、ATM で振込詐欺防止の呼びかけや地域イベントの案内メッセージを載せるなど、店頭メディアを積極的に活用して、来店顧客に CSR の取組みなどを知らせている。このような取組みは有人店舗ばかりでなく、無

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載･複製を禁じます

人店舗でも CSR コミュニケーションの可能性を広げる取組みであるといえる（写真 6、7 参照）。

これまでに紹介した取り組みは、CSR 活動の一環であり、顧客の満足度を高めるための取組みでもあるが、これらの取組みを通じて「やりがい」を感じる行員も少なくない。運営に当たっては、部門を越えた連携が重要であるため、行員同士のコミュニケーションも促進されるようになった。つまり、顧客満足だけでなく、従業員満足も高める結果となっている。

おわりに

本稿ではりそなグループの CSR の取組みとそのコミュニケーションを検討した。同グループは本稿で紹介した取組み以外にも、女性が長く働き続けることができる職場づくりなどを経営陣に提言する経営直轄の諮問機関「ウーマンズ・カウンシル」の創設といった活動も行なっている。またパブリシティ活動のほか、異業種企業と連携したセミナーや映画試写会開催といったユニークな取り組みを実施するなど、多様なチャネルを活用してコミュニケーションを展開している。その一方で、りそなグループが注力しているチャネルの一つが店舗であり、顧客とのフェイス・トゥ・フェイスを重視していることは前述したとおりである。

また、同グループでは営業店単位にまで CSR 活動の権限を付与し、行員が自主的に参加できる環境であることも、CSR を展開する上で重要な要素となっていることにも注目しなければならない。

1990 年代後半以降、インターネットバンキングなどのデリバリーチャネルが多様化しているが、伝統的なチャネルである店舗は金融機関が顧客と CSR の理念をフェイス・トゥ・フェイスで伝えることができる数少ないチャネルである。

今後も金融機関が社会問題の解決を訴えていく機会が増加すると考えられるが、店舗は「事務処理を行う場」、「相談業務を行う場」に加え、CSR の理念を顧客や地域社会に伝え、体感してもらう「コミュニケーションの場」であることをりそなグループの取組みは示している。

＜参考文献＞

・りそなホールディングス[2008][2009]CSR Report。

・りそなグループ各ホームページ。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載･複製を禁じます