

## 分析レポート

### 国内経済金融

# 浜松信用金庫の住宅ローン戦略に学ぶ 地域金融機関のあり方

安藤 範親

### はじめに

わが国の住宅ローン残高は、01年度末の184兆円をピークに減少が続いている。特に、07年の改正建築基準法施行による建築規制強化により、新設住宅着工戸数は大幅に減少した。その後やや持ち直したが、08年にはリーマン・ショック（金融危機）が訪れ、世界規模で景気が大きく後退、消費者心理が一段と悪化したことで住宅着工件数が低下した。当面は住宅需要の停滞が続くと見込まれている。

こうした外部環境の変化に対して、住宅ローン業務に注力してきた民間金融機関はどのように適応しているのだろうか。本レポートでは、安定した住宅ローン供給を果たしてきた浜松信用金庫の取り組みを紹介したい。

### 浜松信用金庫の概要

ホンダやスズキ、ヤマハなどグローバル企業を生み出した静岡県西部に位置する遠州地方は、繊維・楽器・輸送機械などの産業が発達してきた。また、浜名湖や天竜美林などの自然環境に恵まれ、農林水産物も豊かな地域である。

なかでも浜松市は07年4月に政令指定都市となり、人口約82万人を抱える大都市である。この浜松市経済を支えてきた金融機関が、10年4月に設立60周年を迎えた浜松信用金庫だ（以下、同金庫）。同金庫は、10年3月末において、会員数が

約6.8万人、役職員数は1,031人である。預金積金残高は、12,663億円と1兆円を超している。また、景気後退の影響で厳しい状況が続くなかでも、同金庫は地域経済活性化のため、地域金融のさらなる円滑化に向けた体制の充実を進めており、事業者や住宅関連の資金需要に積極的に応え、10年3月末の貸出金残高は前期比2.02%増の7,662億円と増加を続けている（図表1）。

### 写真1 浜松信用金庫本店



### 住宅ローンの取り組み実績

浜松市の新設住宅着工戸数は、90年代には毎年8,000戸以上を維持していたが、02年度以降は、着工件数が落ち込んでいる。02年度はバブル崩壊後の不良債権最

図表1 浜松信用金庫の概要

(億円、%、店、人)

項目	02/3	03/3	04/3	05/3	06/3	07/3	08/3	09/3	10/3
預金積金	10,454	10,727	11,094	11,292	11,351	11,522	11,860	12,294	12,664
貸出金合計	6,363	6,416	6,510	6,644	6,833	7,014	7,115	7,510	7,662
経常利益(百万円)	5,375	5,184	4,792	6,146	6,566	6,744	5,140	2,366	4,887
住宅ローン残高	1,351	1,395	1,476	1,507	1,582	1,663	1,764	1,848	1,920
自己資本比率(国内基準)	12.91	13.20	13.66	13.61	13.44	14.64	14.59	14.43	15.15
営業店舗数	56	56	56	65	56	56	56	56	56
期末職員数	1,017	1,016	1,019	1,011	957	908	943	995	1,019
(参考)市内住宅着工戸数	8,489	7,079	7,237	7,781	7,879	8,403	8,787	8,587	6,245

資料 日経Needs-Financial Quest、静岡県住宅着工統計(合併修正)より農中総研作成

終処理などで内需が低迷、それ以降、着工件数は8,000戸を割り込みつづけ低調が続いたが、景気回復と共に、06年度には8,000戸台を回復した。07年度の改正建築基準法の影響は浜松市においてはそれほど見られなかったが、09年度はリーマン・ショック以降の景気低迷により前年比27%減の6,245戸と急減した。

こうした状況下にも関わらず、同金庫の10年3月末住宅ローン残高は、前期比同3.9%増の1,920億円となり、ここ数年は5%前後の増加を続けている(図表1)。営業店舗数全56店のうち49店が浜松市に置かれていることで、市内を中心に集中展開し、他業態とのシェア争いにおいて追随を許さない営業努力を続け、また、新規貸出市場の縮小を補うために他の金融機関からの借り換えを推進してきた成果であろう。

### 「はましん相談プラザ」の開設

同金庫は、92年4月、金融などに関する相談窓口としての専用ビル「はましん相談プラザ」を開設。当時、土、日曜日を含めたサービス体制は全国初の取り組みだった。同プラザは地上四階、地下一階建て。一階には五つの相談窓口と税務相談室、応接室などを完備。また四階に

はコミュニティーホールを設置し、地域の文化活動に開放している。住宅・教育ローンなどの融資から資産運用、贈与・相続まで、地域の方々の暮らしの様々な相談を無料で受け付けている。支店窓口などで行っていた相談業務を一元化することで効率を高め、誰にでも利用しやすく、地域に根ざした情報サービスを充実させている。

### 写真2 はましん相談プラザ



(浜松信用金庫 web サイトより引用)

### 「住宅ローン推進室」の設置

01年4月には、同プラザ内に「住宅ローン推進室」を設置。それまでは、各営業店での地区内セールス・ローラー活動による住宅ローン案件の発掘・成約に頼っていたが、同推進室に住宅ローン専任

スタッフを配置することで、融資拡大を図る狙いだ。現在は、6人のスタッフを配置、ローンアドバイザーとしての相談や住宅関連業者に対する営業を担当している。

また、業者専任の渉外係も配置し、近隣の住宅展示場をすべて回るなど、業者の拡大とコミュニケーションの深化に力を入れている。業者に直接張り付くことで各業者の営業マンと太いパイプを築き、入り口の段階で顧客を取り込む営業を展開している。また、子会社の「はましん信用保証(株)」を使ったスピード審査で融資が決まるまでの時間を短縮、結論を早く出すことで業者の利用を促し、多くの案件の紹介につながっている。

### 「はましん住宅友の会」を発足

住宅ローン推進室を事務局として01年11月には、「はましん住宅友の会」が発足した。住宅の購入や建築を考えている人に会報やセミナーなどを通じて住宅購入に関する知識を提供、個別の相談にも対応するなど、家づくりのトータルサポートサービスを提案している。

同金庫との取引の有無は問わず、マイホーム購入に必要な知識を解説した「マイホーム購入ガイド」のプレゼントや、住宅情報を載せた「住宅友の会通信」の無料送付、家づくりの基礎知識が学べる「家づくりセミナー」、住宅展示場の「スタンプラリー」などを開催してきた。入会金、年会費とも無料で、渉外担当が得た情報から入会を勧め、現在約2千人の会員がいる。会員のほとんどが住宅購入時に、同金庫を利用しており、新規開拓

と囲い込みにつながっている。

### 写真3 相談プラザの情報コーナー



(ハウスメーカーや工務店のパンフレット、不動産情報提供の場を業者に開放している。)

### 住宅ローン窓口のワンストップ化に向けて

10年4月には、同プラザ内にバックオフィスの役割を担う「アドバイザーチーム」を立ち上げた。それまで同プラザには勘定系端末が無く、案件を営業店に引き継いでいたが、窓口が変わることによる説明の二度手間が顧客にも営業店にも負担となっていた。まだ、試行期間中ではあるが、アドバイザーチームと住宅ローン推進室がコラボレーションすることで、住宅ローン受付から実行・保管業務までをワンストップ化にて対応すること

が可能となった。また、営業店案件についても実行・保管業務を同プラザで集中して処理している。昨今は、説明責任を含めコンプライアンス等の事務処理が増加、一つの案件に対する処理時間が非常に多くなっており、業務を集約化させることで、営業店の事務負担軽減を実現させている。結果、効率化と集約化により、営業店がより多くの時間を創出することを可能にし、お客様へのきめ細かなおもてなし態勢の向上につながっている。

## 終わりに

以上のように、同金庫は顧客との日頃の関係を強化する取り組みを充実させることで地域の支持を得ている。住宅金融支援機構の「民間住宅ローン利用者の実態調査(10年度第1回)」によると、住宅ローンを選んだ決め手は金利の低さが圧倒的ではあるものの、日頃からの付き合いや馴染み、相談サポート体制、丁寧な対応なども決め手として挙げられており、金利の引き下げ努力だけでなく、地域社会とのコミュニケーションが欠かせないことがわかる。

同金庫は、09年度より3カ年計画「DELIGHT ONE(ディライト・ワン)~地域・お客様・職員との感動共有をめざして~」を掲げており、お客様に「満足」を超えて"DELIGHT"(感動・歓喜)まで感じていただける、新しい商品・サービスの提供に努めている。基本戦略を見ても、顧客との関係強化において、非常に高い意識を持ち、前向きな姿勢で望んでいることがわかる。

その取り組みを見ると、例えば顧客の

生活応援団として、「ライフサポーター制度」を導入している。女性職員で構成されており、預かり資産専担者が、店頭で資産運用の相談に親身になって答えている。また、顧客の声をサービスに反映し、経営改善に取り組むために、「お客様サービス課」を設置している。各種セミナーでのアンケートやフリーダイヤル、およびホームページなどから、顧客の声を集め誠実に応えている。また、同金庫の取り組みを知ってもらうために「はましんふれあいフォーラム」を開催。会員・非会員にかかわらず同金庫を理解してもらうために、理事長自らが最近の業績を報告している。他にも、次世代を担う企業経営者を育成する「はましん経営塾」などの地域貢献活動や質の高い金融サービスを提供するための人材育成の取り組みなど、地域の要望に応えるための活動を数多く行っている。

このように同金庫の取り組みは、狭域高密度戦略と上記の感動経営によって顧客との関係強化を実現しており、非金利競争力を発揮することが、住宅ローン貸出の減少を補うものになる可能性を示唆してくれている。

## 【参考資料・webサイト】

- ・浜松信用金庫 web サイト
- ・静岡県西部地域しんきん経済研究所 web サイト
- ・静岡新聞朝刊 1992年4月8日付  
2001年6月16日付  
2001年11月3日付  
2007年7月12日付
- ・ニッキン 2007年7月20日付