

分析レポート

国内経済金融

行動力と商品開発力鍛え新機軸打ち出す北日本銀行

渡部 喜智

「行動する銀行」がキーワード

北日本銀行（以下、同行という）は、岩手県を主力の営業基盤に、仙台など東北地方に営業展開している。岩手県は盛岡市が北東北の玄関口・営業基地としての機能を持つとともに、県南部には自動車などの組立型製造業も立地。畜産を含む農林漁業も盛んな土地柄だ。

以上のように経済的に恵まれた部分もあるが、他地方同様に地域経済の低迷や高齢化進行は悩みの種であり、金融機関競争も厳しい。そのような中で同行は、頭取の強いリーダーシップのもと、預金や貸出などの業容を拡大させてきた（図表1）。現行経営計画（20年4月～23年3月）では、考える・変えていく「行動する銀行」をキーワードに、「行動力と商品開発力を鍛え、地域のお客様一人ひとりに最適な金融サービスを提供する」ことを目指し施策を進めている。地域密着で顧客ニーズを捉えていく、その取組みを紹介したい。

リテールの新商品対応と顧客重視対応

住宅ローンでは、営業店舗とローンプラザ（岩手県：2カ所、仙台市：3カ所）

が一体となった推進と、自動審査システムも利用したクイック・レスポンスの対応などにより、残高を増やしてきた。新築住宅向けが低迷した09年度は借換えにシフトし、営業店での取組みを積極化した。この結果、09年度の新規貸出実行の4割が借換えローンとなった。

また、同行は住宅ローンの新商品投入にも積極的に取り組んできた。例えば、05年3月に東北地方で最初に預金連動型住宅ローン「家族愛」を発売。借入者本人分は100%、同居家族分は50%、登録した預金5口座分まで普通預金と同金利の住宅ローン金利の適用となる。好評を得て、前期末の「家族愛」の残高は住宅ローン残高全体の1割を超えた。

個人リテールの預金吸収では、給振や年金受給の口座指定が、『集まる預金』の吸収態勢の中心である。給振口座数はリーマン・ショック後の不調から脱してきた。また、年金相談会は県内営業店6店舗を巡回し、社労士資格者が個別に相談を受ける形で開催している。シニア層を主対象に『北銀ふるさと大学』を設置し、顧客サービスの一環として教養セミナー開催や親睦旅行の企画支援を行っている

「ひまわりポイントサービス」は個人顧客の取引深耕・集約化、メイン化推進のための重要なツールである。たとえば、給与振込ないし年金振込が40ポイント、公共料金決済が各5ポイント、定期預金は残高ごとに10～100ポイントまで付く。一方、ローンは住宅が35ポイントなどだ。

図表1 北日本銀行の概要

(単位:億円)

項目 \ 期末	06/3	07/3	08/3	09/3	10/3
店舗数(店)	83	82	82	83	82
期末従業員数(人)	925	906	925	954	959
預金残高	10,726	10,637	10,792	11,010	11,231
貸出金合計	7,766	7,910	8,248	8,429	8,558
うち個人向けローン残高	2,427	2,637	2,764	2,853	2,911
<住宅系ローン残高>	2,225	2,442	2,578	2,676	2,735

(資料)日経NEEDS-Financial Quest、決算短信より作成

これに対し、優遇サービスは4ステップからなる。第2ステップの70ポイント以上ではATM時間外利用手数料が無料となることから、第2ステップ以上へ取引を集約していくメリットを訴求・理解してもらうことが、一つのポイントになっていると思われる。

また、総預り資産の大きさなど取引内容から全体の2割程度の顧客層には、渉外係や資産運用専門の「マネーアドバイザー」が担当者として付く。渉外係等は2カ月に1回、担当顧客とコミュニケーションを取りニーズの把握に努めている。

金融サービス提供におけるインターネットの活用・拡充は現行経営計画でテーマの一つとしており、ニーズ等も見極めながら進めている。10年7月からはSBIホールディングスのローン比較サイト「E-LOAN」に参加し、同サイトからの住宅ローンや消費者ローン仮申込みを可能とした。これも東北では最初の試みであり、Web上で仮申込み可能な態勢が整えられた。

事業融資でも積極的に新機軸

同行は事業融資面でも新基軸を打ち出している。

「動産譲渡登記制度」 - 民法第178条の動産引渡しがあったものとみなされ對抗要件が具備される - が05年に開始されたのを受け、同行は顧客のニーズや担保提供能力に応じ、「動産担保貸出(ABL)」を行ってきた。動産担保の対象は様々だが、既に20数件の実績を積み上げABLによる提案型営業での成功事例も出てきた。最近ではNPO法人日本動産鑑定との提携も行い、対応態勢を強化している。

同行は農業関連融資を現行経営計画のテーマの一つとしており、資金を拠出し

た「いわて農商工連携ファンド」ほか、日立キャピタル㈱との業務提携は重要な新機軸だ。同社は農業関連分野のリースや融資で定評があるが、銀行との提携は全国初である。日立キャピタルの保証付きローンの取り扱いを10年6月に開始した。顧客等の紹介や共同での開拓などで連携をはかるマーケティング協力も行いながら、ノウハウの蓄積をはかり、3年で同社の保証ローンを20億円程度に伸ばすことを目指す。

顧客と向き合う行員の能力開発を重視

人材開発では、外部の通信研修と資格取得の奨励、行内の資格試験を併せたポイント制がある。

その上に、顧客のために「行動する銀行」という考えを踏まえ、09年から選抜・合宿制の半年間の研修として「渉外学校」を開始した。目利き能力や情報収集能力などの向上を目指し、20人程度ずつに分け研修を行う。また、OJTを補完するため支店長が指導役になって、顧客への帯同訪問 ニーズの把握 提案書作成などの一連のプロセスを行うフィールド・セールス・トレーニングも実施している。これらにより、取引先を良く知り向き合うための実践的なナレッジメント能力開発をはかる。

地域の情報と顧客ニーズに対し敏感に耳を傾ける行風のもと、新基軸を積極的に採り入れていく動向に注目したい。



図表2 渉外の基本と実践養う「渉外学校」