



SCB

ニュース&トピックス

No.2023-114

(2024.3.22)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

関東営業第1部 山道 優実

03-5202-7671

s1000790@FacetoFace.ne.jp

A信用金庫の顧客提案力向上に向けた取組みについて

ポイント

- A信用金庫（以下「当金庫」という。）では、職員の融資・本業支援提案能力の向上を目的に、2021年度から当金庫の独自制度として「融資マイスター」を制定している。融資マイスターは、庫内のプレゼン大会にて、参加者が選定した実際の顧客（以下「対象企業」という。）の顧客分析・提案を行い、審査に合格した参加者が認定される。
- プレゼン大会では、営業店と本部が緊密に連携しながら提案内容を作り上げており、営業店と本部の連携促進にも一役買っている。また、プレゼン大会後、対象企業に対しては「本部お墨付き」として実際に提案を行っている。
- 今後は、営業店における融資マイスターを中心とした若手職員の指導・育成態勢の構築を検討している。

1. 背景・経緯

当金庫では、新型コロナウイルス感染症の流行を機に、当金庫メイン先への本業支援を行う部門として「地域応援特別チーム（現・本業支援室）」を創設し、営業店職員を本部および専門家育成機関（中小企業大学校・日本生産性本部等）にトレーニーとして派遣する「本業支援トレーニー研修¹」を導入した。他方、当研修受講者が研修で得た学びや経験を活かし、営業現場での実践能力を培う機会が不足していることが課題となっていた。

そこで、庫内におけるプレゼン大会への参加を通じてトレーニー研修の効果を測定すること、顧客提案に係る実践経験の蓄積および若手職員への知識伝承を目的として、2021年度に当金庫独自制度である「融資マイスター」を制定することとなった。

本稿では、本件の概要や反響、今後の展望等について紹介する。

2. 本制度の概要

(1) 融資マイスターについて

融資マイスターとは、“「事業性評価」・「経営計画の策定支援」を中心とした高い融資スキルを持ち、かつそのスキルを若手職員へ伝承・育成できる能力を有する職員”のことを指す。

融資マイスターの認定にあたっては、本部関連部門長（営業統括部長・融資部長・

¹ 本業支援トレーニー研修は、「短期（本部1か月間）」、「長期（本部6か月間）」、「専門家（外部機関3～6か月間）」の3コースが設定されている。

人事部長)²が審査員を務める庫内のプレゼン大会において、対象企業の内部・外部環境やB/S・P/L状況等の分析結果をふまえた融資・本業支援に係る提案をプレゼンし、提案内容の妥当性、プレゼンの方法・説得力、分析・プレゼンにあたりペアを組む（後述）若手職員の育成指導状況等について総合評価で合格基準を満たす必要がある。

2024年3月時点で、40名が融資マイスターとして認定されており、合格者に対しては「認定証」を授与している。

(2) 参加対象者

営業店の課長職までの職員のうち、①専門家トレーニー受講者、②有資格者³、③長期トレーニー受講者が参加対象となる。

①専門家トレーニー受講者および②有資格者については、若手職員の指導・育成の観点から同一部店の若手職員とペアを組み、指導者として参加する形となり、ペアとなる若手職員が合格すれば、指導者が融資マイスターに認定される。

一方、③長期トレーニー受講者は単独でプレゼンを実施し、合格すれば融資マイスターに認定されるが、融資マイスターに認定された後も、次回のプレゼン大会にて同一部店の若手職員とペアを組んで指導者として参加する必要がある。この仕組みを通じて若手職員に対する指導・育成経験を積む形となっている。

(3) スケジュール

プレゼン大会は、上半期と下半期の年2回開催している（9月頃と3月頃に各3日間）。各回のおおまかな流れについては下表のとおり

日 程	対応事項
10月・4月初頭	・プレゼン大会の日程を通知
大会2か月前	・参加予定者はプレゼン対象企業等を選定のうえ、本部あてに報告
∪	・プレゼン内容の検討、提案資料の作成 ・資料は50～60ページ程度で、本部が随時作成をサポート
大会2週間前	・提案資料の提出
∪	・本部による提案資料の確認 （提案の妥当性・資料の体裁・誤字脱字等をチェック）
大会当日	・庫内にてプレゼン実施
大会後日	・対象企業に対してプレゼン実施

3. 実施効果および反響

(1) 実施効果

プレゼン大会を通じて、営業店と本部のコミュニケーションが増加し連携が強化さ

² 部門名は仮称

³ 中小企業診断士・日本生産性本部認定コンサルタントなどの本業支援に関連する資格の保有者

れたことにより、営業店単体では「組立て」がうまく行かず、対応できないと判断していた案件について、本部との協働により取上げに至った事例等が出現した。

また、総代先など付合いが長く、新たなニーズの掘り起こしが難しいと考えていた顧客についても、本件をきっかけに先入観を持たずに分析・提案した結果、事業承継など新たな支援につながる事例もあった。

これらの実績等については、本部において本業支援事例としてほぼ毎月レポートにまとめ、定期的に営業店に対して情報還元を行うことで、金庫全体における知識・経験の共有化を図っている。

(2) 反響

本取組みに対する当金庫参加職員および対象企業の反応は以下のとおり

当金庫参加職員	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 資料作成を通じて対象企業への理解が深まり、プレゼンを通じて自信や度胸がついたほか、難しい案件を本部に相談しやすくなった。 ▶ 提案した内容が実際に融資案件に繋がり達成感を得たほか、対象企業から感謝されるなど、顧客との関係性がより深まった。 ▶ 若手職員が短期間で目に見えて成長して驚いた。
対象企業	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 提案資料から時間をかけて準備してきたことが窺えて、当金庫の熱意を実感することができた。 ▶ 第三者の視点から、自分では気が付けない経営課題等を見つけてもらい感謝している。 ▶ 本部と協働して内容を検討しているため、安心して提案を受け入れられる。

4. 今後の展望等

当金庫では、今後も年間10名程度の融資マイスターを輩出する予定であり、将来的には、各店に1名以上の融資マイスターを配置することを目標としている。

また、新たな取組みとして、営業店における融資マイスターを中心とした若手職員の実践指導・育成態勢の確立を目指した「融資マイスター伴走プロジェクト」を検討している。当プロジェクトの具体的な取組みとしては、融資マイスター配属店舗を対象に、本部の本業支援担当者が週1回程度訪問のうえ、専門知識が必要である等の営業店単独での対応が困難な案件等に係る具体的な取組方針や指導法について、融資マイスターと協議のうえ伴走する。これにより、案件対応に際しての若手職員の指導・育成に係る経験値を一層蓄積させ、「人材育成＋実践指導」を具体化させていく。

以上

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。