

荘銀グループ  
展望台

リレーシヨンプランの

機能強化に向けて



荘内銀行  
企画部  
上野 雅史

今年三月、金融庁より「中小企業金融再生に向けた取り組み」と各金融機関の「健全性確保、収益性向上等に向けた取り組み」を二本柱とする「リレーシヨンプラン」の機能強化に関する「アクシヨンプログラム」が公表された。これを受けて、荘内銀行では「リレーシヨンプラン」の機能強化計画を策定、金融庁へ提出した。また、その内容を当行ホームページ上で公表している。

「アクシヨンプラン」は平成十六年度までの二年間を「集中改善期間」と位置づけ、計画の実施状況をフォローアップしていく。以下、当行の機能強化計画について解説する。

「トリプル5」を实践

リレーシヨンプランとは、金融機関がお取引先との間で親密な関係を長く維持することにより、お取引先に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸し出しなどの金融サービスを提供することで展開するビジネスモデルである。地方銀行の存在理由は「地域の発展と共にある」であり、景気が長期低迷する中において、当行は地域および地元企業の再生に積極的に取り組むことを基本とし、貸し出し資産等の劣化防止に注力して財務の健全性を確保すると共に、投資信託、年金保険等の市場型間接金融の拡充を通して収益力の増強を図っている。

当行では、平成七年から「トリプル5」

つものR、5つのQ、5つのC)を経営の指針として掲げ諸施策を展開している。「5つのR」は経営戦略に対する指針であり、「5つのQ」はお客さまへのお約束(経営姿勢)として広く発信しているものである。また「5つのC」は行員処遇に関する行員との約束(と同時に行動指針)として位置づけている。

特に、当行のリレーシヨンプラン(Quest of eternal relationship)において、永続的なお取引引きを大切にしていこうことを明言している。当行では、これら「トリプル5」の实践を通じて、地域との信頼関係の向上を図るとともに、より強固な経営体質を築き上げ、長期ビジョンである、革新の金融情報サービスグループの実現に努めていく。

「5つのQ」を当行のブランドに

「5つのQ」は当行の経営姿勢の表明である。単にお客さまへのお約束(義務)として

位置づけるのではなく、当行の強みとして、当行のブランドにしていきたいと考えている。

Quality of life = 地域で生活し事業を営む人々にとって、真に役立つ商品サービスや情報を提供することである。平成八年九月には「庄内価値開発研究会」を立ち上げ、庄内地方における新たな価値の創造、従来の価値の再認識という観点から報告書にまとめ地域に発信している。また平成十年四月には荘銀総合研究所を設立、県内初の民間総合シンクタンクとして、県内の経済・社会環境の変化、地域の価値開発や真の豊かさの実現に資する調査・政策提言を行っている。同研究所に平成十年より委託している「山形県産業調査」は、当行におけるリレーシヨンプランに対する取り組みの指針として位置づけ、支店長会議等で報告会を開催しその周知徹底を図ることに、より営業店での活用を促している。Quick response = スピードが商品価値を生む時代が到来している。商品やサービスの迅速な提供に限らず、荘銀は万事につけ対応が早い」と日常の行動に対する評価が高まって初めてブランドになるとらえている。県内外九カ所に設置した「住宅ローンスクエア」では、翌日までに審査の回答をすることによりお客さまの高い評価を得て

いる。また、平成十五年四月に発売した無担保・無保証のストール・ビジネスローン「Asatte(アサッテ)」では、明後口(あさつて)には回答をするというスピーディーな対応で、中小・個人事業主の資金ニーズにこたえている。

Question & answer = お客さまからの「要望には直ちにおこたえすると同時に、お客さまが何を望んでいるか、当行の方からも問いかけしている。」「お客さま相談室」を機能強化し、お客さまの声を経営に十分に反映させる体制を構築している。

Quest of eternal relationship = リレーショナルシップバンキングの基本理念そのものであり、永続的なお取り引きを大事にし、お客さまについてよく熟知し、お客さまのニーズに迅速・的確に対応できるよう努め、お客さまとの未永く固い信頼関係を築いていく。Quartet Partnership = 地元産業(産)、行政(官)、地元大学等(学)と県民(民)の四者のネットワークとして当行を位置づけ、地域に貢献している。「米沢ビジネスネットワークオフィス(米沢BNO)」は、荘

内銀行をはじめ山工学部、山形県、米沢市および地元十七の企業が中心となり平成十三年十一月に発足、地域に根ざした立体・複合的な産・学・社会の連携を提唱している。当行では、米沢BNOに資金を搬出し参加するとともに、事務局員として行員を出向させ活動を支援している。また、荘銀総合研究所には山工学部の元学長を顧問として迎え、各種分野にわたりアドバイスを受けながら、地域活性化に向けた提言を発信している。

#### 革新的な金融情報サービスを提供

お取引層の業態悪化が進行する中で、当行グループの総力を挙げて、有用な情報の提供・提言や経営参画、最新の金融支援システムの駆使等を通して、企業再生や地域再生に努めると共に、貸し出しや有価証券等の運用資産の劣化防止に努め、不良債権のさらなる圧縮を図っていく。また、リテール分野に重点を置いて、新しい金融商品やチャンネルの開発を通して、地域のコミュニティに適した革新的な金融・情報・サービスを提供するなど

### 5つのR(経営戦略)

- 1 .Right scoping  
「山形県の地銀」としてのビジョン、存在理由を明確にします。
- 2 .Restructuring  
経営基盤、営業基盤を再構築します。
- 3 .Reengineering  
業務プロセスを抜本的に見直します。
- 4 .Right sizing  
経営資源を軽量化します。
- 5 .Research & development  
調査、企画力を強化します。

### 5つのC(行員処遇)

- 1 .Challenging mind  
仕事への挑戦意欲を燃やして、自らを向上させようとする成長意欲のある行員を評価します。
- 2 .Competence  
潜在能力ではなく、発揮された能力と実績を公正に評価します。
- 3 .Career development  
長期的な視野に立って、能力・適性が開花するよう計画的な人材育成を図ります。
- 4 .Customers first  
たえずお客さまの立場に立って行動し、意見具申する行員を評価します。
- 5 .Culture  
上下を意識したり、組織の壁が邪魔をしたりすることのない自由かつ達な組織風土を築き上げます。

より、新しいマーケットや業務領域の開拓を進め、市場型間接金融業務の拡充を図り、収益力の増強を図っていく。

#### 創業・新事業支援等を強化

さらに、機能強化計画の概要は以下の通りである。

- (一) 創業・新事業支援機能等の強化 = 業種別審査体制の導入(医療・介護について業種別審査体制を導入する。創業・新事業案件の発掘及び荘銀総合研究所の調査、情報収集機能を活用した対応体制を構築する)
- 人材育成(地銀協「目利き研修」等への派遣や行内研修を拡充し、技術力評価や事業性評価能力向上の人材育成を行う)。
- (二) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化 = 荘銀総合研究所では地銀ネットワークサービスと提携してビジネス・マッチングのサイトを運営しており、その充実に図りながらお客さまのニーズに応えていく。
- (三) 早期事業再生に向けた積極的取り組み = 経営支援グループの拡充(融資部内に設置している経営支援グループの拡充により、経営支援対象先の現状分析、地域企業の経営改善支援、再生を積極的に支援する)
- (四) 再生支援活動の実効性確保(各種再生手法の活用を検討し、実効性の高い再生支援活動を展開)。
- (五) 新しい中小企業金融への取り組みの強化 = スピード回答を原則とし、担保や保証人に過度に依存しないビジネスローン「Asatte(アサッテ)」の提供により、広く事業資金ニーズにこたえていく。
- (六) その他 = ディスクロージャの拡充および地域貢献に対する定期的な情報開示にさらに努めていく。