

# 朝日信用金庫が取り組む 業務推進室による 新規融資推進活動

重点地域の枠を超え都内全域の中堅企業に営業展開

朝日信用金庫では、平成24年10月、これまでの「小口多数」「狭域高密度」という活動方針を堅持しつつ、従来の活動地域を拡大し、有力中堅企業の新規開拓を担う専門チーム「業務推進室」を立ち上げた。本稿では、その狙いととも、具体的な活動内容についてみていく。



アベノミクスにより、日本の企業全体では景気好転の兆しが見えるものの、中小零細企業には、その影響が限定的であるのが現状であろう。

中小零細企業の中には、長引くデフレと国内需要の縮小のほか、大企業の海外生産など産業構造の変化から業績低迷に悩む先も多し。加えて、後継者不足による自主廃業等により、中小の事業者数は減少傾向を示している。

こうした問題が顕著になる中、中小零細企業を主な取引先としてきた信用金庫の危機感は大きい。朝日信用金庫では、こうした状

況を打破するためには、新たな収益基盤の構築とマーケットの変化に対する機敏な対応が重要だと考えた。そこで、これまで融資対象先として積極的に踏み込んでこなかった、有力中堅企業への新規開拓を行う専門チーム「業務推進室」を平成24年10月に立ち上げたのである。

業務推進室のメンバーは現在9名。支店長経験者の松山厚室長をはじめ、他のメンバーも役席クラス。粒ぞろいのメンバーを揃えた業務推進室は活動をスタートさせて1年6カ月で、すでに大きな成果を上げており、現在、69件、約160億円の融資開拓に結び付けている。メンバーの目標数値は、半期で一人10億円。一見すると高い目標にも思えるが、「正直厳しいですが（笑）、それだけのメンバーですから工夫次第で決めています。目標必達はもちろんですが、一方では組織として初の試みでもあり、将来に向け礎を築くのも我々の仕事です」と松山室長は自信をのぞかせる。

「立ち上げ当初は、帝国データバンクの評点で60点以上の先に絞ってアプローチしていました。一通りアプローチした結果、売上高10億円以上の先に絞ることにしました。一企業への融資額は、1億円以上を目標に取り組んでいるからです」（松山室長）

営業活動においては、松山室長を除く8名で、二人ずつのペアを組んで活動している。その理由を松山室長はこう話す。

「業務推進室のメンバーは優秀な人材ばかりなので、ペアを組む必要もないのですが、やはり新規開拓活動は断られることが多い仕事。常に一定のモチベーションを保つためにも、ペアで活動することが有効だと考えています。また、個々人の見方は違いますが、どちらが正解というのではなく、わずかな可能性でも見逃さない幅広い情報が集まります。さらに、ペアの案件が同時進行で重なった場合、それぞれ単独で進められ機動的に動けます」

業務推進室では、新規先にアプローチするうえでの約束事がある。

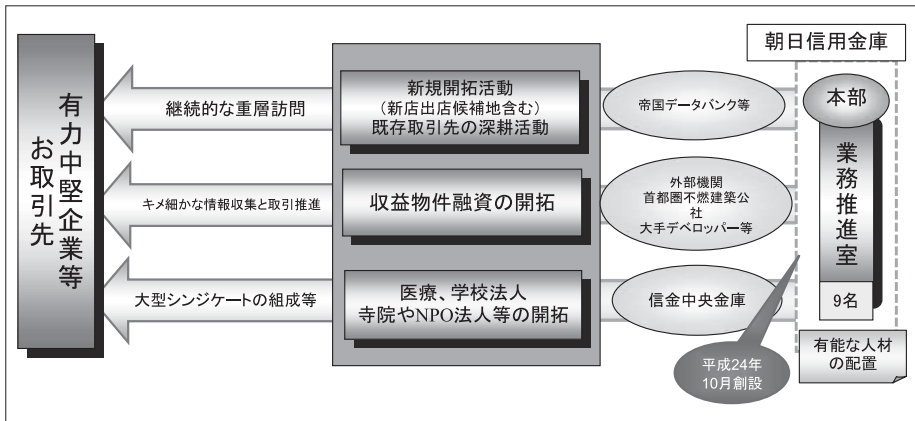
短期間にこれほどの成果を上げている業務推進室は、一体どんな活動を行っているのだろうか。以下、具体的にみていこう。

## 重点活動地域の枠を超え 有力中堅企業にアプローチ

これまで朝日信用金庫は、営業店から概ね半径500メートルの周辺地区を重点活動地域とし、地域内の中小零細企業に「小口多数」「狭域高密度」の融資推進を展開してきた。

しかし、中小企業への貸出残高が減少基調をたどっている現状を踏まえ、従来の方針の見直しを含めた変革が必要だと認識。そこで、今までの重点活動地域外にも活動範囲を拡大し、有力中堅企業に対し新規開拓活動を行うべく方針を明確にし、「業務推進室」が組織されたわけである。

## 業務推進室の取組みの概要



業務推進室では、アプローチ先の選定は主に帝国データバンク等の情報を活用。十分に分析を行ったうえでアプローチを行い、重層訪問を継続していくことにしている。

「立上げ当初は、帝国データバンクの評点で60点以上の先に絞ってアプローチしていました。一通りアプローチした結果、売上高10億円以上の先に絞ることにしました。一企業への融資額は、1億円以上を目標に取り組んでいるからです」（松山室長）

営業活動においては、松山室長を除く8名で、二人ずつのペアを組んで活動している。その理由を松山室長はこう話す。

「業務推進室のメンバーは優秀な人材ばかりなので、ペアを組む必要もないのですが、やはり新規開拓活動は断られることが多い仕事。常に一定のモチベーションを保つためにも、ペアで活動することが有効だと考えています。また、個々人の見方は違いますが、どちらが正解というのではなく、わずかな可能性でも見逃さない幅広い情報が集まります。さらに、ペアの案件が同時進行で重なった場合、それぞれ単独で進められ機動的に動けます」

業務推進室では、新規先にアプローチするうえでの約束事がある。

第一に開拓対象先の事前調査を徹底すること、第二に電話によるアポイントを必ず取ること、第三に電話によるアポイントが取れない先は飛び込み訪問を行うこと、第四に当金庫の経営内容と中堅企業への取組方針を説明すること、である。こうして、継続的に粘り強く訪問を続けることにしている。その際には、松山室長も含めたメンバー内で、訪問する人を変えたり、訪問時間を変えたりして、企業の資金ニーズを引き出ししていくのだという。

だが、中堅企業の取引金融機関は、メガバンクや地方銀行が中心となっていることがほとんど。そうした先に、新たに取引を始めてもらうのはなかなか難しいのではないだろうか。

「実際、金融機関取引が磐石な先をターゲットにしているのですから、新規参入は難しいです。今まで朝日信用金庫では、取引開始と同時に億単位の提案はせず、取引実績や業況の推移を検討しながら取引拡大に取り組んできました。ですが、業務推進室の役割は中堅