

法人営業推進体制の高度化と 担当者の目利き力向上を实践



Report 1 広島銀行

本部・営業店が一体となり、取引先の事業性評価に取り組む広島銀行。本稿では、経営者へのヒアリングを基に作成する評価シートの活用法や、営業店担当者の「目利き能力」を養成する研修制度についてレポートする。

広

島銀行では「事業性評価」を、「地域経済をけん引する企業や大口と信先、地域に根差して営業を行う企業に対し、『目利き能力』を發揮して地域経済や産業の把握・分析を行い、ライフステージに応じたコンサルティング

「企業の目利き」というと、以前から金融機関の担当者に必要な力とされてきたが、担当者の目利き能力をどう育てるかや、目利き能力をどう融資提案につなげていくかについては、頭を悩ませている

グを行うこと」と位置づけ、昨年度、金融庁が金融モニタリング基本方針を重点施策の一つに据える以前から積極的に取り組んでい

金融機関も多い。

広島銀行ではこの「目利き能力」を「企業実態の現状分析」+「今後の方向性策定」の能力と定義している。つまり担当者は実態把握を行うだけでなく、その結果を経営者と共有し、今後の方向性について提案を行うことが求められるわけだ。

「平成26事務年度の金融モニタリング基本方針の公表後、金融界で

もちろんこうした活動は、どの金融機関の営業店でも行っていること。広島銀行では、さらなるリレーション強化のため、法人営業

部内にリレーションシップマネジメント（以下、RM）担当を配置している。このRM担当はメーカー・O・Bなどを含む各業種のスペシ

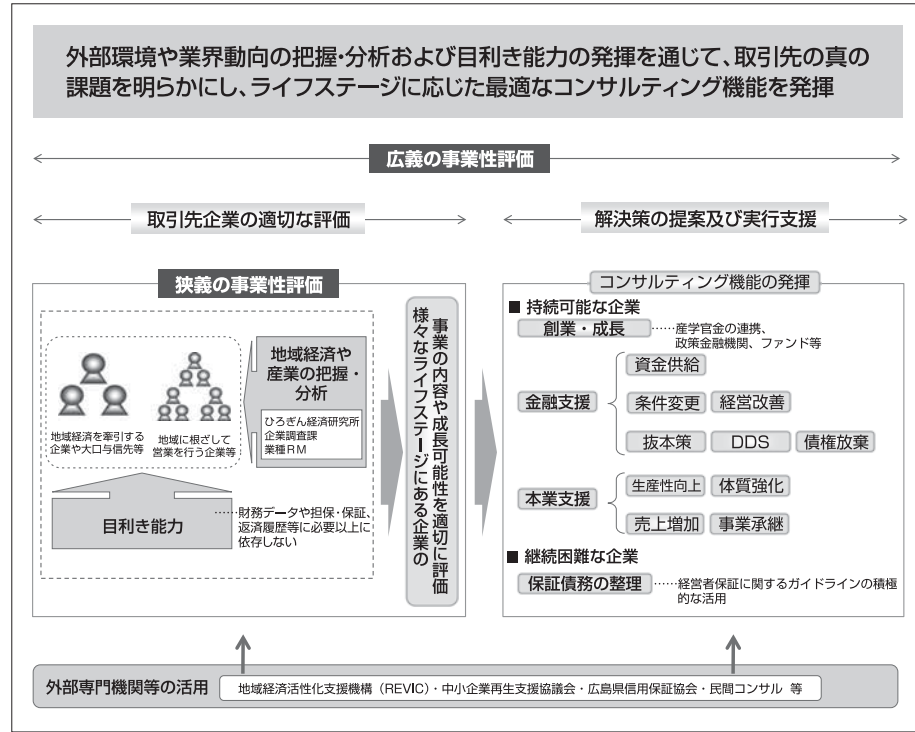
ヤリストで構成。営業店の担当者が、取引先訪問時に専門性の高い相談を受けた際、その業種のRMが同行訪問を行い対応するわけだ。

「ご存じのとおり、広島県にはマツダを中心に数多くの自動車部品サプライヤーが集積しており、これら企業とのリレーション構築はこの地で金融業務を行ううえで必須といえます。専任者が同行訪問することで経営者より専門的な話題を展開することができ、関係構築を行うことができるわけです。自動車部門以外にも、瀬戸内海沿いに多くある船舶関連業、エレクトロニクス、医療、観光の5業種にRM担当を配置していま

「目利き能力」を活かした実態把握で洗い出していくわけだ。リレーションが深まった取引先に対して、その事業の特性や企業の現状に合わせた様々な提案を行うべく、法人営業部では2010年から取引先へのコンサルティング提案のさらなる強化を開始。ビジネスマッチングやM&Aを提案するうえで取引先の実態を把握するために知的資産を活用することにした。

そしてその際に、企業の強み・弱みを引き出すために個社別の「評価シート」を作成。この評価シートは、定性面に着目したヒアリング項目を定め、それを経営者へヒアリング。業務フローや強み・弱みなどを洗い出し、それを整理して落とし込んでいくものだ。質問する評価項目や評価シートの構成は外部のコンサルティン

図表1 「事業性評価」の位置付け



「徹底的な知的資産分析を行い中期計画策定支援につなげる」リレーションが強化できたら、いよいよ事業性評価となるわけだが、広島銀行では、企業ごとの「評価シート」を活用した取引先の知的資産分析を行っている。

知的資産とは、資本金や従業員数など目に見える資産とは対照的に、経営理念や人材、ネットワークや組織力など目に見えにくい「企業の強み」を指す。それを担当者の「目利き能力」を活かした実態把握で洗い出していくわけだ。リレーションが深まった取引先に対して、その事業の特性や企業の現状に合わせた様々な提案を行うべく、法人営業部では2010年から取引先へのコンサルティング提案のさらなる強化を開始。ビジネスマッチングやM&Aを提案するうえで取引先の実態を把握するために知的資産を活用することにした。