

### 琉球銀行の全社的改革の動きと顧客目線での対応

#### 「チャンネル革命」で攻めの営業態勢強化

琉球銀行（以下、同行）は沖縄県全域に強固な店舗ネットワークを構築してきたが、今次経営計画において「顧客接点の拡充を通して非価格競争力の強化」を目指す「チャンネル革命」を掲げた。

その重要な柱がブロック制の導入だ。まず県内を23地域に分け人口や世帯数、事業所数および顧客分布、他行シェアなどのマーケット分析を行った。それにより、店舗エリアにおける人口変動、他行競合店との競争関係などが洗い出された。

その知見に基づき、5～9店舗をまとまりとして10のブロック、1ブロック当たり行員100～140人程度が配置されるネットワークへ再構築した。ブロック長への融資権限の委譲やブロック内店舗間の要員配置の権限を強め、ブロック内の店長の連絡・協議を密にしながら、地域と現場の状況に応じ、行員等人材を柔軟・機動的に動かす態勢も整えた。ブロック制導入を機に保全業務をブロック基幹店へ集約化することを行ったが、これにより人員の効率化と業務スキルの共有化・向上という二つの効果が同時に生じることになった。

また、店舗戦略については出店による

渡部 喜智 田口 さつき

攻めの姿勢を打ち出し、人口急増などにより同行の店舗が手薄となっていた地域に、マーケット状況を見極めて個人特化型店舗など少数精鋭の人員による店舗を新設する方針を固めた。

これに加え、ネットバンキングも急速に顧客の支持を得ている。同行は顧客へ利便性の説明と手数料軽減などのメリット付与を行いながら、同契約者を順調に増やしており、個人では稼働口座数の1割を越す水準に到達、他行を引き離している。

#### 顧客との接点増強へ

住宅ローンにおいては、従来からローンセンター（県内4箇所）が住宅ローン見込客の情報収集を進め、相談顧客の調書事務を行うなど業務推進の柱となってきたが、ローンセンターも出金事務まで行う県内初の一貫体制に変更した。これを機に、ローンセンターは個人ローン全般を扱うようにし、出張所の位置付けとなった。

さらに、ローン相談カー「ハローバンク1号」を08年7月に導入した（写真1）。車内にはインターネットなどの情報機器を装備し、プライバシーを守りながら、店舗と同様の相談を受けられる。2名の専担者が、県内全域の住宅展示場、マンションモデルルームなどに土日を中心に出向き、導入以来の面談件数は3,000件に迫る。今やチャンネルの一つと断言していいほどの動きを見せており、同行の金融サービスを顧客目線で行う姿勢を示し、

図表1 琉球銀行の概要

(単位 店、人、億円)

項目	05/3	06/3	07/3	08/3	09/3
店舗数(店)	66	66	66	67	67
期末職員数	1,222	1,179	1,159	1,147	1,165
預金残高	13,725	13,617	13,972	14,139	14,204
貸出金合計	11,174	10,506	11,196	11,631	11,834
うち個人向けローン残高	3,526	3,056	3,212	3,389	3,486
(住宅ローン残高)	3,054	2,685	2,785	2,903	2,978

(資料)NEEDS-Financial Questより作成

同行の開かれたイメージ向上にも大いに寄与している。



写真1 県内を駆ける「ハローバンク1号」

### 顧客との距離を縮める努力

以上がハード面の充実だとすれば、ソフト面でも同行は顧客との距離を縮める真摯な努力を続けている。その一つが、窓口アンケートで、顧客の声を業務改善やサービスの開発に反映させ、ホームページで公開してきた。

これに加え、09年8月上旬から女性の視点を生かした商品・サービスを提供すべく、女性行員のプロジェクトチーム「サンフラワー」を立ち上げた。選ばれた職員達は主たる業務の傍ら週1回集まり、話し合った結果、10月末に提言を行った。

また、09年8月下旬には、顧客に近い営業現場の職員を集め、イメージ戦略プロジェクトチーム「チーム・フロンティア」を発足させた。ここで提言された内容を次期中期経営計画に活かし、新たな企業文化の創出、選ばれる銀行ブランド確立につなげていく方針である。

さらに、同行では、顧客とのコミュニケーションにおいて地元密着の親しみやすさを大切にしている。その一つが、沖縄県産ヒーローキャラクター「琉神マブヤー」のオフィシャルパートナーである

ことである。それまでも同行は独自の合体ロボットをキャラクターとして採用していたことがあったが、「琉神マブヤー」は、放送番組に沖縄の歴史・風習・文化が盛り込まれており、子供から大人まで当地では認知度が高い。このキャラクターのポスターを「ギフト券付き家計にやさしい定期預金(後述)」に使ったところ、問い合わせが多かったそうである。

### 顧客目線で～金融商品・サービス～

同行は、金融商品で様々な顧客のニーズを掘り下げている。例えば、09年8月上旬から10月上旬まで発売した「ギフト券付き家計にやさしい定期預金」は好評を博した。この商品は、期間中に100万円以上1,000万円未満の定期預金(スーパー定期1年もの)を新たに預け入れた個人顧客に、預入金額に応じて100万円につき「全国共通おこめ券」2kg相当または「三菱UFJニコスギフトカード」1,000円分のどちらかをもれなくプレゼントするものである。

さらにシニア層に向けては、平成09年11月上旬から末まで、定期預金「ゆがふ」を発売した。これは、50歳以上の個人顧客を対象に、預入金額100万円以上で新規または普通預金からの預け替えで、預入金額100万円につき現金5,000円(税引後)をキャッシュバックする。

また、同行は事業承継、M&A、組織再編、資本政策などのコンサルティングサービスを強化している。21年度上期の法人向けコンサルティング取組件数は79件に達しており、この分野では陣容、実績ともに県内他行を圧倒しており、「事業承継相談なら、りゅうぎん」というブランドイメージを確立している。