

地域金融機関への 高橋昌裕からのYELL

Eメール

VOL.
58

“Eメール企業”制度

多くの反応

昨年末に発行したニューズレターVol.55「支店長の『高校教師型』化（案）」は、近時のなかで最も多くの反応をいただきました。それだけ、今の支店長にはギリギリのなかで頑張ってもらっていたり、今後の支店のあり方について考えている、ということなのでしょう。

「高校教師型」の特徴

「高校教師型」では、自店の業績・運営等に関する責任は支店長が持ち続けます。他方で、お客様対応の進め方や提案にむけた作戦の検討等の何割かは、本部役職者や他店の支店長など「適切な」他者に委ねることが特徴です。

お客様との物理的な距離（支店の立地）よりも、心の距離（関係性）を重視した対応への切り替えとも言えるでしょう。

なんでもかんでも支店長任せとはせず、組織全体の中で「適切な」人がサポートし、組織全体で向き合い取り組むことで、お客様対応を含めた支店業務を、進化・深化させていく考えです。

“Eメール企業”制度とは

「高校教師型」の背景には、拙著『ゴールベース法人取引』で提唱した、“Eメール企業”制度の思想があります。5年前に書いた本ですが、環境が変わってもなお、採り入れ検討の意義はあると思うので、本号で紹介します。

“Eメール企業”制度は、金融機関の行職員として「この企業・社長を応援し続けたい」という先を自身の“Eメール企業”として登録し、長期にわたって責任感をもって伴走し続ける制度です。

場所ではなく、人に紐づいているので、他店や本部に異動となっても、エリアの後任担当者と共に、共同担当者として公式に受け持ち続けます。

お客様が連絡したい用件があった際は、“Eメール企業”として登録した担当者でも、エリアの後任担当者でも、どちらに連絡をしてもよいことにします。昔と違い携帯・メールの活用が当たり前になった今、実際のところ、お客様はエリアの後任担当者でなく、前任者等に相談の連絡をすることは珍しくありません。行職員の「この企業・社長を応援し続けたい」という思いと、お客様の「この人に相談したい」という気持ちはマッチするでしょうから、結果として、現状を公式な対応として追認し、お客様にも推奨することになります。

もちろん、自身が選んだ応援し続けたい先なので、先方から連絡があったときにだけ対応をするのでは不十分です。せめて月に1日は、“Eメール企業”への能動的な対応に時間を割くことを推奨します。

行職員が「応援し続けたい」と心から思う企業に向き合う時間は、地域金融機関として価値ある時間です。月に1日は、活動時間換算で約5%です。これくらいなら、時間を割けるでしょう。仮に、この時間の捻出すら難しいのであれば、本当の「働き方改革」に取り組む必要があります。

“エール企業”制度のメリット

“エール企業”制度は、お客様からすると、自社のことを応援してくれる行職員が伴走し続けてくれる安心感につながります。お客様の深い理解に基づいた対応・提案が増えるため、結果として、お客様がより良くなる可能性も高まるでしょう。

もちろん、金融機関のメリットも多くあります。

1つは、文字通りの「伴走型支援」をおこなえることです。人事ローテーションに関する監督指針の規定が削除され、定期的（多くは2～3年）な人事異動は、必須ではなくなりました。他方で、人材育成の観点から2～3年での人事異動を是とする考えも根強く、結果として1人の担当者がお客様に長期的に寄り添うことは困難です。担当者を引き継ぎ続けての組織的な伴走も、情報の蓄積が進んできたとはいえ限界があります。“エール企業”制度は、これら障害を打破し得ます。

2つめは、行職員のやり甲斐に繋がることです。現状の人事異動の間隔下では、短期目線の活動に終始してしまうのは、やむを得ません。しかし、この制度を採り入れることで、応援したいお客様に長期に寄り添い、社長が目指す姿の実現に向け応援し続けられるのは、地域金融機関に入社した人であれば、誰もがやり甲斐を感じるはずです。

3つめは、お客様視点の浸透です。本部に異動になっても“エール企業”の担当であり続けるため、お客様の生の声、お客様のニーズ、お客様の悩みに触れ続けます。すると、本部の各部署が打ち出す施策は、現場感があり、お客様の視点も踏まえた、より良いものが多くなるでしょう。

両輪の関係

“エール企業”を登録するのは、営業担当者に限りません。支店長も、本部に異動になっている役職員も、思いがある先については自身の“エール企業”として登録すると良いでしょう。

また、この制度を続けていくと、担当者の昇進により、“エール企業”の担当が支店長や本部役職者になるケースも増えてきます。

ここで、話は「高校教師型」と結びつきます。

エリアを受け持つ支店長よりも、その企業について“エール企業”の担当として思いを持つ他店の支店長や本部役職者の方が、お客様やエリアの担当者にとってはるかに「適切な」相談相手と言えます。この状態が作れると、エリアの支店長は、当該のお客様に関する対応を自身の業務から切り離し、安心して委ねることができるでしょう。

このように、「高校教師型」と“エール企業”制度は、両輪の関係になっています。

「高校教師型」・“エール企業”制度は、支店（長）の役割、行職員の育成・モチベーションなど、重要テーマに関連します。新たな試みも交え、より良い姿を作っていくことを期待しています。

以上、高橋昌裕からのYELLでした。

弊社HPでもご覧いただけます

弊社ホームページでは、Vol.1からすべてのニュースレターの閲覧・PDF版のダウンロードができます。

(https://braveyell.co.jp/news_letter)

また、不定期発行のため「更新のお知らせ」をメールでお受け取りいただくことも可能です。ぜひ、ホームページよりご登録ください。

【発行・文責】

BRAVEYELL株式会社 (ブレイブエール)

代表取締役 高橋 昌裕

住 所：〒104-0061 東京都中央区銀座6-6-1
銀座風月堂ビル5階

メール： takahashi@braveyell.co.jp

電 話： 03 (6271) 9147

業務内容：

- ・経営コンサルティング
- ・エグゼクティブ・パートナー
- ・研修、ワークショップ、講演

著書：

- ・「ザ・地銀」
- ・「実践！『現場営業力』強化セミナー」
- ・「ゴールベース法人取引」