

SMC金融・経済マーケットレポート

Reporter Your Financial Brain SMC 豊島 健治

金融にとって顧客とは何か (預金客と融資客)

今では銀行の店頭に行くことは殆どなくなった。用事(振込、現金引出、記帳)の多くはネットとキャッシュコーナーで済むからだ。ただ、年に数回店頭に行ってテラー(窓口係)に処理をお願いしなければならないことがある。税金の納付がそれである。

今年初め地域金融機関の窓口に行った。多分混んでいると思ったので、それを避けて12時半頃入った。払戻請求者等に必要事項を書き込んだ後、順番カードを取って呼ばれるのを待った。しかし、時間がかかるお客がいたのか窓口の処理が一向にはかどらない。

その内、休み時間が終わったからか店頭が混み出した。次々とお客が入ってくる。しかし、相変わらず処理が遅々として進まない。私だけでなく、待ちくたびれた人がいらした顔つきで窓口方面を見つめている。私はその間、金融機関は何故こんな対応となるのかを考えながら時間を潰した。

その時、考えたのは次のような事である。

第一は、待たせるのが習性となって何の痛痒感も覚えない。順番カード発券機が設置されているがあれは言い訳みたいなものだ。

第二に、窓口支援体制ができていない。窓口が混んできても後方の役職員はしらん顔だ。店頭客最優先なんて考えはこれっぽっちもない。

第三に、客の気持ちを理解していない。つまらないことで待たされるのがどんなにいらいらするのか解っていないのだ。金融機関の役職員の殆どは店頭に並んだことも待たされたこともないから解らない。多分、役職員の代表である役員などはその最たるものではないだろうか。

私は自分の経験も思い起こしながらそんな風に考えた。私自身そうだったからだ。自分が一介の客となって初めて知った。そして思った。金融機関が、エンドユーザーの部分でコンビニや電子マネーにお客を奪われるのは当然だ。お客の逆襲に合っていることを理解せず、化石のような仕事ぶりを続けていけばやがて滅びる。今、かろうじて保っているのは規制業種で私達が利用しなければならぬ環境に置かれているに過ぎないか

らだ、と。

やがて、自動車税も地方税も国税も銀行の店頭に行かなくても納付できるようになる(と思う)。そして、現金を持つ必要もなくなってくる(と思う)。その時、銀行店内は、多分がらんとした空間となるに違いない。

そんな金融機関に危機感を持った銀行があった。事実上経営破綻した「りそな銀行」である。聞いた話に過ぎないが、外部から経営改革チームが入って驚いたという。不良債権が巨額だったのは予め分かっていたが、対顧客対応の部分で信じられないような考え方、行動が罷り通っていたというのだ。花王等外部からチームが入って徹底的な洗い直しを行い、行員の抵抗や反抗を抑えながら改善策を打ち出した。顧客ロビーの拡大(従来は銀行が使うスペースが8割を占めていた)、顧客待ち時間をゼロとする、営業時間を原則17時とし金曜日は19時とする、等はその事例である。実際どうなっているのか行くこともないので知らないが、他の銀行では想像もできないような改革が進められたのは確かなようだ。

窓口部分ではかなりの改革が進んだ「りそな」も、しかし、貸出業務では違った方向に改革が向けられた。中小企業重視等と云いながら、大手銀行に見られがちな「冷たい対応」を徹底して推進したのだ。融資業務の特性から何を以て改革と云うのか難しい面があるのは確かだが、財務上問題含みの中小企業を、業務が一段落した系列の債権回収会社(サービサー)に移管した。つまり、もう取引店舗に来なくてもよい、直接サービサーと交渉しろ、としたのだ。

店舗の融資担当は前向き業務を行い、後ろ向き業務は系列のサービサーに管理させる。それが「りそな」の融資業務改革だったが、移管された方は回収専門のサービサー職員の冷たい視線を浴びることになった。

回収専門業務を行ってきたサービサー職員に中小企業の経営改善を見せたらどうなるか。「何を馬鹿らしいことをやっているのか」となってしまうのは不思議ではない。実際、かれらはそれが自分たちの仕事というような顔をして貸出金回収に励んでいる。ここでは、金利を払っている顧客が恫喝まがいの扱いを受けることになってしまったのである。

金融機関にとって顧客とは何だろうか。