

近代セールス社

小林守著

融資マーケティング戦略

● 融資取引推進の実践的行動指針

小林守著

融資マーケティング戦略

融資取引推進の実践的行動指針

著者紹介

小林 守 (こばやし まもる)

1941年千葉県に生まれる。早稲田大学第一商学部卒業後約10年間、㈱三井銀行に勤務。その後、経営コンサルタントの道へ入り1977年4月、㈱近代マネジメントを設立し、代表取締役役に就任。金融機関のマーケティング、経営戦略、営業店再開発、新店舗開設、教育訓練などの診断指導および、講演、論文執筆活動などに意欲的にとりくんでいる。

通産大臣登録：中小企業診断士

著書

「セールス技術と語法展開」(近代セールス社刊)、「普通預金の実務と業務推進」(編著、近代セールス社刊)、「店頭管理者」(共著、近代セールス社刊)、「強い得意先集団のつくり方」(銀行研修社刊)、「DM・DB・TSノウハウ集」(共著、銀行研修社編)

株式会社 近代マネジメント

東京都渋谷区代々木2-23-1

ニュー・ステイト・メナー802号 (〒151)

電話 03-375-5005



融資マーケティング戦略

昭和55年5月29日 初版発行

定価 1480円

著者 小林 守
発行者 沖津 武
印刷者 松濤印刷

発行所 株式会社 近代セールス社

本社 東京都新宿区西新宿3丁目4番11号 ☎160

電話東京 <03> 342-5201(代表) 振替東京6-79204

大阪支社 大阪市南区鰻谷中之町19 ☎542 電話 06-252-5076

九州支社 福岡市博多区住吉 4-5-2 ☎812 電話 092-441-5685

©1980 2033-115401-1402

落丁・乱丁はおとりかえします ㈱佐抜製本

◎表紙・カバーデザイン上里久美

は し が き

金融業とは、資金を融通することを業とする事業である。この「金融」に対する取組姿勢が、窮極的には金融を業とする金融機関の存在価値を決めるといっても過言ではなからう。かかる存在価値は、企業や個人消費者が金融機関別に決めることである。

そこで、「価値ある金融機関」を標榜するわれわれは、ますます融資機能に磨きをかけ、その成果を融資マーケティングを通して世間に問うべきである。その経営努力が、われわれの存続と発展を将来に約束するものとなる。融資は、その実行を通して、各金融機関の専門性をいかに発揮できる分野であり、顧客はそれを心から期待している。

ところが、とかく金融政策が引締め基調に転じて融資環境がタイトになってくると、「融資セールスはもう行なわなくてよい」とか、「融資セールス担当者の育成は不要不急である」とかの声がかかれる。このような考え方は、環境という他律に依存した経営姿勢を生む原因となる。はたして融資は、ただ金融機関の運用資金量が増加すればそれだけでよいというものであったのだろうか。ただ運用資金量を拡大させればよいという安易な取組姿勢は、いわゆる過度な「貸込み」の弊を生じさせる遠因ともなる。融資セールスは、ただ自行の預貸率低下を防止するた

めの方便だという、売り手志向の捉え方であると八〇年代の市場制覇は困難であろう。もはや大口融資規制が昭和五十五年四月から実施される時代となったのである。間接金融としての融資を通じて社会公共の発展へ貢献する戦略的視点の見直しが必要となっているのである。景気の好不況や金融の引締め緩和にかかわらず取引先の「価値あるパートナー」として、金融機関としての使命感に燃えて伸びる企業や堅実な個人先を積極的に発掘しその繁栄に協力していく。その過程で確実に取引の開拓・深耕を実現する。そして融資構造を常に改善しながら、営業店業容の拡大を図る。

本書が、時代を先取る読者の融資マーケティング活動の行動指針書として類書乏しき今日にあって、その先駆的役割を果たし得れば、望外の幸せである。読者が、ダイナミックな融資セールス活動を実行し、その顧客の期待に立派に応えて戴きたいと強く念願するものである。終りに、本書出版にあたっては、近代セールス社ならびに出版部の田中邦治氏に終始暖かいご支援ご鞭撻を賜わった。紙上を借りて厚く御礼申し上げる次第である。

昭和五十五年四月

小林 守

目次

第1章 融資マーケティングの今日的意義

1	金融機関を取巻く厳しい融資環境	2
(1)	融資マーケティング時代の到来	2
	・ 融資マーケティング時代の夜明け／2	
	・ 招かれる融資セールス担当者／5	
(2)	他金融機関の積極的な融資攻勢	7
	・ 融資競争の激化／7	
(3)	顧客ニーズの多様化と高度化	8
	・ 融資ニーズの変化／8	
	・ お客さまに喜ばれない融資ニーズ十七か条／10	
	・ 融資ニーズ高度化への対応の実際／11	
2	融資マーケティングの意義	13

(1)	融資基盤確立のきめ手はシェア・アップにあり	13
(2)	融資セールの意義	15
	・融資セールスは明日への布石である／15	
3	融資マーケティング推進上の問題点	27
(1)	融資取組姿勢	27
	・お金は借りに来るものであると思っていないか／27	
	・得意先マンは融資相談に親身に乗っているか／28	
	・融資セールスを行なうことは危険であると思っていないか／29	
(2)	顧客に対する応対態度	30
	・「貸してやる」という不適な応対ではないか／30	
	・融資大衆化時代への対応体制づくりに遅れがないか／32	
	・住宅ローン約定返済取扱事務におけるクレームの実際／32	
(3)	融資推進体制	34
	・融資諸否の決定は迅速か／34	
(4)	開拓・深耕活動	35
	・見込先への取引開拓努力を中断していないか／35	

第2章 融資マーケティング推進体制の点検

・ 融資条件・方法・手続に対する説明不足がないか／36	
1 融資セールの担当者の基本要件	40
要件1 企業を見る目をもつこと	40
要件2 融資方針・規程・基準・手続に準拠した行動をとること	42
・ 地区開拓方針を理解せよ／42	
・ 法律用語に馴染むべし／43	
・ 推測で行動しない／44	
要件3 折衝は粘り強く約束や秘密は厳守すること	45
・ 粘り強く折衝せよ／45	
要件4 判断力を磨き高め業務知識をたえず豊富にすること	46
・ 今日の知識を明日に生かせ／46	
要件5 応対態度は親切・丁寧・誠実を旨とすること	47
要件6 企画力を高めること	49
・ 企画力で勝負／49	

・商店の土地再開発の利用の企画例／49	
・経済・経営講演会に招待する企画例／51	
要件7	
コンサルティング・セールスを実践すること	52
・「財務のプロ」としての本領を発揮せよ／52	
要件8	
問題解決型セールスを行なうこと	62
・問題解決型融資セールスのすすめ／62	
要件9	
法人の仕組みに強くなること	64
・法人の取引センス不足は開拓チャンスをはがす／64	
・法人取引推進のための基礎知識をどうもつべきか／66	
要件10	
チームワークを高めること	67
・僚店間チームワークの勝利／67	
2 目標管理推進体制の確立	69
(1) 融資目標管理体制	71
・融資計画の作成／71	
・マーケティング・カレンダーを活用する／71	
・融資目標管理体制確立の必要性／69	

第3章 取引開拓・深耕活動の強化

1	融資セールの担当者的心構え……………	90
(1)	融資マーケティング・マンとしての役割の重さを自覚せよ……………	90
(2)	融資審査体制……………	78
	・マーケティング・マップの活用／74	
	・A支店にみる融資戦略ケース・スタディ／74	
	・見込先の引継ぎ体制／77	
	・信用調査の組織対応／78	
	・定性分析力を高めるためのOJT／79	
	・経営者と経営陣のチェック・ポイント／81	
	・融資の可否判断は迅速第一／82	
	・スピード審査の体制づくり十か条／82	
	・チェックリストを整備・活用する／83	
	・執務マニュアルを活用する／85	
	・調査係を設置する／86	
	・得意先担当役席の情報管理責任／87	

- ・融資セールス担当者の第一の役割は取引開拓・深耕を行なうことである／91
- ・融資セールス担当者の第二の役割は取引の維持・管理を行なうことである／92

・金融マン冥利／94

・当座貸越のセールス成功例／95

2 融資マーケティングの諸施策……………97

・融資マーケティングの将来と対策／97

(1) 取引開拓・深耕時間捻出対策……………98

(2) 戦力配置対策……………99

(3) 見込先訪問対策……………102

・開拓訪問は計画的に継続すること／102

(4) 難攻不落先対策……………103

・取引開拓に先入観は禁物である／103

(5) 融資構造対策……………105

・融資構造上の問題点／105

第4章 融資セールの技術と話法

(6)	融資効率対策	107
	・ 融資構造改善は一朝一夕にしては成らない／106	
	・ 融資効率の今日的視点／108	
1	融資セールのすすめ方	112
	・ 期待された融資セールとは／112	
	・ 融資セール担当者の行動指針／113	
2	情報活動	115
	・ 情報なくして成果なし／115	
	・ 情報対策は全員のチームワークで行け／116	
	・ 情報吟味は融資セール担当者の基礎条件／116	
(1)	見込先の発掘	117
	《見込先発掘方針と原則》	
	・ 店周再開発を原則とすること／117	
	・ 優良見込先が地区内にならない場合／118	
	・ 原則として良好な取引先を開拓すること／119	

(2)

信用調査

134

- ・ 存立の使命に適合する見込先の的を絞ること／120
 - ・ 成長企業に着目すること／122
 - ・ 成長企業との取引妙味／123
 - ・ 新種業種を積極的に研究すること／123
- 《見込先情報対策》

- ・ 既往先から見込先紹介を受けるときの留意点／131

《信用調査の心構え》

- ・ 信用調査は客観的かつ公正に行なう／135
- ・ 信頼を勝ち得ることが調査の前提／135
- ・ 信頼を勝ち得る要件／137

《信用調査の視点》

- ・ 安定成長時代の企業の見方／138
- ・ 安定成長時代に伸びる企業の条件／139

(3)

見込先のニーズ調査

142

- ・ ニーズに敏感になれ／142
- ・ ニーズ一覧表を作れ／143

3

訪問セールの実践活動

- ・ 業界知識は精通して出かけるべし／144
- ・ 見込先の実態把握の手がかり／145

146

(1)

訪問準備

- ・ クレジットファイルを用意すること／146
- ・ 顧客管理カードを作ること／146
- ・ 訪問カードを用意すること／148
- ・ セールス・ツールを準備すること／149
- ・ 情報・相談サービスの提供用資料を用意すること／150

146

(2)

商談展開の技術

- ・ 法人取引開拓の商談／151
- ・ 融資セールの成功の陰にあるもの／152
- ・ 融資セールの技術上の今後の主要改善点／154
- ・ 顧客ニーズを緻密に充足せよ／156
- ・ アプローチの要点

151

1

- ・ 実権者にアプローチすること／159
- ・ 実権者に面談する法／160

158

- ・パンフレットを活用せよ／162
- ・情報サービス用頒布品を活用せよ／163
- ・事実を発見する面談のポイント／165
- ・他金融機関との取引状態の把握を行なう／166
- ・ニーズ把握の仕方／167
- ・融資取引ニーズ把握から入るな／168
- ・把握したニーズを宿題として持帰る／168
- ・企業のウイークポイントをさがせ／169
- ・本来的ニーズ把握の具体例／169
- ・聴き取りによる融資ニーズ把握の事例／171
- ・決算資金の融資ニーズ把握の仕方／172
- ・融資ニーズ覚醒の仕方／174
- ・融資ニーズをどう覚醒するか／174
- ・本来的ニーズ覚醒のポイント／175
- ・本来的ニーズ覚醒のセールストーク具体例／177
- ・融資取引ニーズ覚醒の仕方／179
- ・住宅ローンのニーズ覚醒例／181

第5章 融資実行と融資効果のフォロー

1 稟議書の作成.....	200
---------------	-----

3 クロージングの要点.....	191
・取引先紹介・斡旋コンサルティングによるニーズの充足例／183	
・減量経営へのニーズ／184	
・実績は最大の説得力なり／185	
・地元金融の方針を強調する場合／186	
・断わりの真の原因をみつけど／187	
・断わり文句の中から見込先ニーズを探れ／188	
・断わり文句の種類／189	

・稟議書はお客さまの面前でなるべく記入する習慣をつける／194	
・テスト・クロージングを一回の商談で三回は行なえ／194	
・事例展開は商談締結の促進剤／195	
・取引開拓が不成立の場合／197	
・見込客づくりの重要性／197	
・見込客づくりは取引開拓への橋頭堡／198	

	(1)	融資申込みの受付……………	200
		・ 稟議書作成予定は完成日を予定表に記入すべし／200	
		・ 新規先融資内伺いのポイント／202	
	(2)	稟議書作成……………	203
		・ なぜ稟議書作成が大変であるか／204	
		・ 稟議書作成に熟達するために／206	
		・ 稟議書作成は融資セールの能力アップへの道／207	
		・ 稟議書作成上の主な留意点／208	
		・ 株式担保一部解除の案件の場合／209	
		・ 時間節約の豆知識八か条／210	
	2	融資の実行と管理・回収……………	212
	(1)	融資の実行……………	212
		・ タイミングよく融資すること／214	
		・ 保全措置に漏れはないか／214	
		・ 融資期限管理表を作る／215	
	(2)	融資の管理・回収……………	216
		・ 資金使途は守られているか／216	