

地域金融機関 御中

## 支店経営力強化研修企画書

(共 043)

この研修のねらい

**金**融機関を取り巻く環境は大きく、激しく変化しています。このような中では支店のトップである支店長の力量が支店実績に大きく影響します。

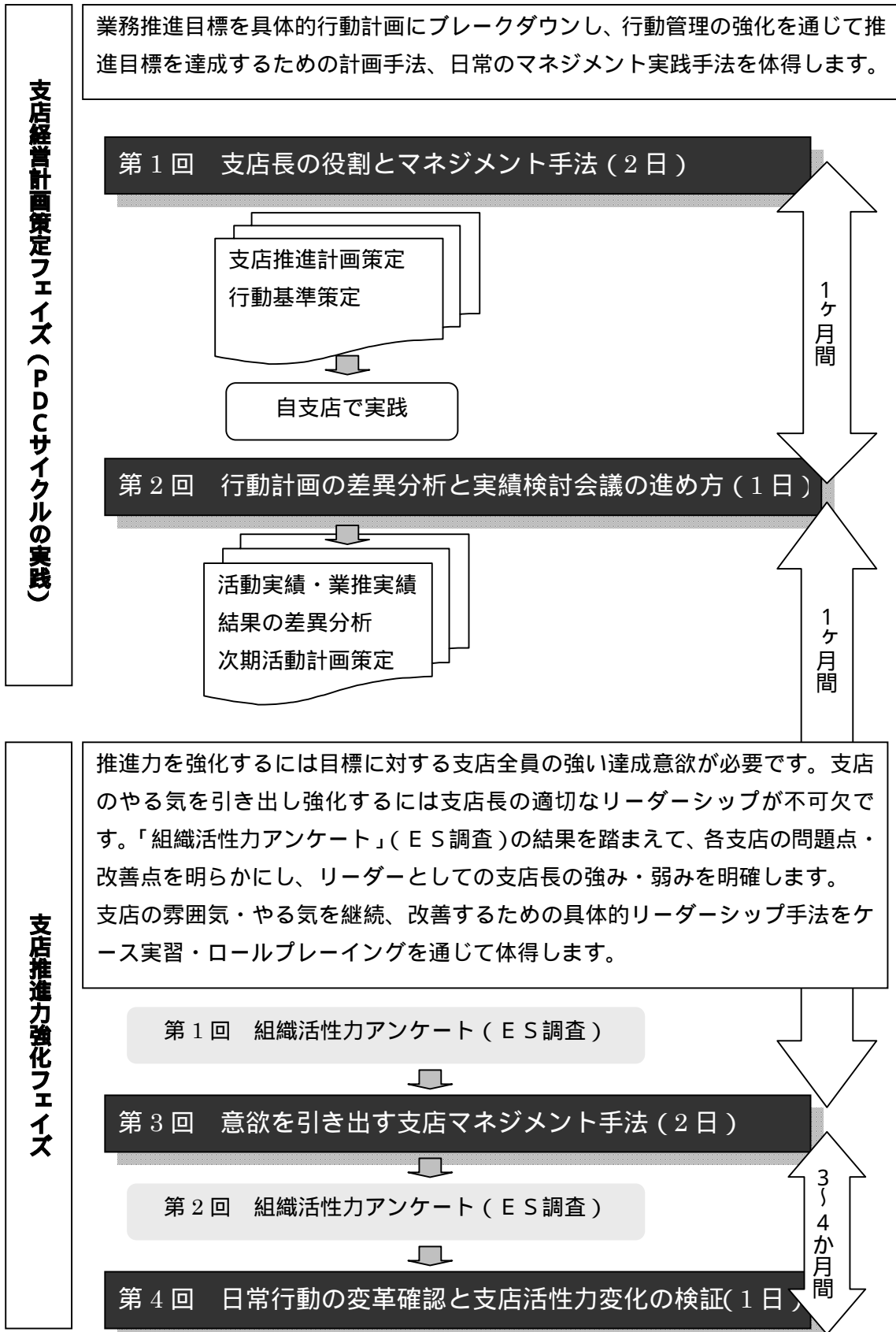
**実**績を上げる支店長はどの支店に行ってもその支店の実績を上げる - といったことは多くの金融機関で見られる現象です。これら優秀な支店長には共通の特徴として以下のような傾向が見られます。

- 1) 重点目標の絞込みができています。
- 2) 重点目標の達成目標値、現在の実績数字、今後の見込み数字（到達点）が明確に言える。（ギャップが明確に把握できている）
- 3) ギャップを埋める対策が明確である（行動計画・スケジュールにまで落ちている）。あるいは対策を常に考えている。
- 4) 重点目標を支店全員に明確提示し、徹底している。
- 5) 重点目標に対する結果の差異分析を常に行い、次の対策を考えている。
- 6) 自支店の市場特性、強み・弱みをデータに基づいて説明できる。
- 7) 部下に常に働きかけ、話し合いコミュニケーションをとっている。

**即**ち、PDCのマネジメントサイクルを意識的あるいは無意識に実践することにより実績を上げているといえましょう。

この研修は優秀な支店長に見られるこれらの特徴を「支店経営計画策定フェイズ」と「支店推進力強化フェイズ」を通じてマネジメント手法として身につけることにより、自ら考え、行動を起こし、支店全員を引っばって行く自律型支店長を育てることを目的として行います。

## 研修の概要



## 研修カリキュラム

### 第 1 回 支店長の役割とマネジメント手法

	主な項目	概 要
9:00	<p><b>.市場環境の変化と支店長の役割</b></p> <p><b>1.激動の金融業界</b></p> <p>1) 金融市場環境の変化</p> <p>2) これからの金融機関に求められるもの</p> <p><b>2.支店長の役割</b></p> <p>3) 基本戦略の策定</p> <p>4) 具体的方策の策定</p> <p>5) 日常管理基準の設定</p> <p>6) 部下の育成とリーダーシップ</p> <p><b>3.支店長に必要な論理思考</b></p> <p><b>4.データを読みとる力</b></p> <p>7) 市場データの種類と活用方法</p> <p>8) 内部データの活用方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 規制緩和による競争環境の変化(他業種からの参入など)とその変化が従来の金融機関に与えるインパクトを解説し、これからの金融機関の基本戦と、求められる支店長の役割を解説する。</li> <li>● 戦略構築には論理的思考が必要なことを解説し、論理的思考方法のための3つの考え方(ブレークダウン思考、チャート思考、ファクト思考)を解説する。</li> <li>● データ分析 仮説構築 差異分析のサイクルを理解する。</li> <li>● 日常行動と実績との関連性を明確にし、日常管理すべき行動データの内容、分析、活用方法を解説する。</li> </ul>
12:00	昼食・休憩	
13:00	<p><b>.支店基本戦略の策定</b></p> <p><b>1.データに基づく支店実態の把握</b></p> <p>1) 自店の市場特性</p> <p>2) 自店の強みと弱み</p> <p>3) 支店実態分析結果についての相互検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 予め準備した活動結果を表す実績データ(科目別残高、取引世帯数・先数・口数、来店客数の推移など)と実績を作り出す原因となる行動データ(商談目的別訪問件数、新規訪問件数、活動時間分析データ、など)に基づいて、自店の特徴を把握し、自店の強み、弱みを抽出する。</li> <li>● この作業を通じて、データの読み取り方、事実に基づく仮説構築の方法を実習する。</li> <li>● 日常の、マネジメントで支店長としてどのようなデータをチェックしておかなければならないかを理解する。</li> </ul>
16:00	<p><b>2.市場特性の把握</b></p> <p>1) 市場データに基づく自店市場特性の分析実習</p> <p>2) 市場特性分析結果の発表と検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場データ(予めJMIと本部スタッフで作成したもの)に基づいて自店市場の特性を整理する。</li> </ul>
18:00		

	主な項目	概要
9:00	<p><b>・業務推進計画の作成</b></p> <p><b>1.目標達成のための対策案の創出</b></p> <p>1) マネジメントとは 2) 要獲得額の算出 3) 計画を立てるとは 4) 実績を作る2つの要素 ロ) 目標数値を行動量に変換する ハ) ヒット率を上げる方策</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マネジメントとは何かを理解し、目標達成のために支店長として何を行うべきかを理解する。</li> <li>● 行動計画を作成するには[純増目標+減額見込み]の要獲得額を設定する必要がある。年間目標に満期・返済など減額要因を予測して重点科目別に要獲得額を算出する。</li> <li>● 実績=アプローチ数×ヒット率の原理を理解し、自店計画を達成するには日常の推進活動の行動量がどれだけになるかを算出し、計画の実現可能性をチェックする。</li> <li>● ヒット率を上げるためには何をしなければならないか(渉外係りの教育、アタックリストの整備、チラシなどツールの整備、店内キャンペーンの実施、同行訪問など)を考える。</li> </ul>
12:00	昼食・休憩	
13:00	<p><b>2.支店推進方針の作成</b></p> <p>1) 今期の重点施策とスローガン 2) 行動基準の設定</p> <p><b>3.マーケティングカレンダーの作成</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 目標達成のためには支店全員が目標を意識し、一丸となって推進する必要がある。全員の意識をまとめるために方向性を明確に打ち出す。</li> <li>● さらに日常活動での具体的行動基準を周知・徹底させるために明文化する。</li> <li>● どの重点推進・対策案をいつ、どれだけ実施するかを年間スケジュールに落とす。</li> </ul>
15:00	<p><b>4.業務推進計画の相互検討</b></p> <p>1) 計画をチェックする3要素 2) グループ内での検討 3) グループ代表による発表</p> <p><b>次回までのフィールドワーク</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 基本戦略に基づき作成した具体的行動計画を発表し、その実現可能性、論理性、効果性について相互検討する。</li> <li>● グループ代表が全体発表をし、講師がコメントする。</li> </ul>
17:00		

## 第 2 回 行動計画の差異分析と実績検討会議の進め方

	主な項目	概 要
9:00	<b>.行動計画の差異分析</b>  <b>1.計画と実績の差異</b> 1) 差異分析の目的 2) 外的要因と内的要因 3) 未達成の原因  <b>2.次期計画と実現可能性</b> 1) 目標から行動計画へ 2) 具体的手法のチェックと提案	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 差異分析の目的と具体的手法を各自の実践資料を基に実習する</li> <li>● 差異分析結果に基づき次期計画を作成し、その実現可能性・効果性などを検証する</li> </ul>
12:00		
13:00	昼食・休憩	
15:00	<b>.実績検討会議の進め方</b>  <b>1.商談別商談プロセスのチェック</b> 1) 実績検討会議の目的 2) 商談プロセスの整理 3) 部下の営業技術を伸ばす 4) ランクアップ技術の整理  <b>2.実績検討会議の実習</b> 1) 渉外活動の問題点 2) 次期訪問計画のチェック 3) 指導ポイントの抽出  <b>全体のまとめ</b> 1) 考える！考える！常に考える！ 考える！考える！具体的に考 える！（要素に分ける）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 渉外係り研修で作成された商談プロセスを見直して、商談プロセスの理解、部下の渉外技術の棚卸を行う</li> <li>● 各自の部下の行動実績、業務成績などフィールドワークで作成した資料に基づき部下の目標達成度・商談進捗についてのチェック方法をロールプレイングで実習する</li> </ul>
17:00		

### 第 3 回 意欲を引き出す支店マネジメント手法

	主な項目	概 要
9:00	<b>.行動計画の差異分析</b>  差異分析と次期計画の相互チェック	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 前回立案した計画の実績検討を行う。コレを繰り返すことにより、P D C サイクルを身につける</li> </ul> <p>この差異分析は以後の研修で毎回実施</p>
12:00	昼食・休憩	
13:00	<b>.経営環境の変化と管理者像</b> <b>1.経営環境の変化</b>  <b>2.企業内部の変化</b> 1) 組織・制度・管理手法の変化 2) 勤労意識の変化  <b>3.求められる管理者像</b> 1) マネジメントとは 2) リーダシップを形成する 3 つの要素	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営環境の変化に伴い、管理者に求められるリーダー像も変化している。これからの支店長として必要なリーダーシップとはどのようなものを理解する</li> </ul>
15:00	<b>.元気な組織を作る</b> <b>1.職場での行動を決めるもの</b> 1) $B = f ( P \cdot E )$  <b>2.管理者の行動と組織の力</b> 1) 高業績企業と低業績企業の経営管理者のリーダーシップ行動  <b>3.自己のリーダーシップスタイルの確認</b> 1) ゲームによるリーダーシップスタイル確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 管理者の行動がどのように組織に影響し、ひいては個人の意欲にどのような影響を与えるかを理解する</li> </ul>
17:00		<ul style="list-style-type: none"> <li>● ゲームにおける参加者相互のフィードバックを通じて、自己の陥りやすい管理行動を自覚する</li> <li>● リーダーの行動とグループの生産性の関係を体得し、管理者の役割を体感する</li> </ul>

	主な項目	概要
9:00	<b>4.組織活性化アンケートにみる組織の力</b> 1) 組織活性化とは 2) アンケート結果の解説 3) 部下の評価と自己評価 4) 自己の強みと弱み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 組織活性化とはどのようなものかを理解する。</li> <li>● 組織活性化アンケートの構造、測定項目を解説し、各支店の組織活性化を明らかにし、その源泉となるか各自のリーダーシップスタイルについて理解する</li> </ul>
	昼食・休憩	
12:00	<b>5.職場での行動</b> 1) 行動パターンを見るエゴグラム 2) 自我状態を自覚する イ) 私の中の3人 ロ) 5つの私	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 管理者の行動がどのように組織に影響し、ひいては個人の意欲にどのような影響を与えるかを理解する</li> </ul>
13:00	<b>6.やる気を引き出すコミュニケーション手法</b> 1) 交流（やりとり）分析とは 2) 相手の自我状態を読む  <b>7.部下を元気にさせるストローク</b> 1) ストロークとは 2) 肯定的ストロークと否定的ストローク 3) 無条件のストロークと条件付ストローク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 部下との面談、支店での日常の会話、管理者の態度が部下の意欲や支店の活性化を形成する。元気な職場を作るには、部下の状態を把握し、それぞれに応じた声のかけ方、話し方をしていかなければならない。部下の意欲を引き出す具体的なコミュニケーション手法を事例により実習する</li> </ul>
15:00	<b>8.事例によるコミュニケーション実習</b> 1) 事例による実習 2) 部下へのストローク実行計画の作成	
17:00		



## 第 4 回 日常行動の変革確認と支店活性化変化の検証

	主な項目	概要
9:00	<p><b>.行動計画の差異分析</b></p> <p>差異分析と次期計画の相互チェック</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 前回立案した計画の実績検討を行う。これを繰り返すことにより、PDCサイクルの身につける</li> </ul>
12:00	昼食・休憩	
13:00	<p><b>.元気な組織を作る</b></p> <p><b>1.組織活性化アンケートにみる変化とその要因</b></p> <p>1) 前回アンケートとの比較 2) 変化を生み出したもの 3) 変化しない要因</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 第 4 回研修前に「組織活性化アンケート 2 回目」を実施する</li> <li>● 1 回目と 2 回目のアンケート結果の変化を検証し、日常活動の中で支店長が実際にどのように変化し、それが組織にどのような影響を与えたかを検証する</li> </ul>
15:00	<p><b>2.組織活性化と業績</b></p> <p>1) 業績とESの関係 2) ES CS 業績拡大の『善サイクルの実現』 3) 顧客の評価と自支店の問題点 4) 『善サイクル』の持続展開のために 5) 今後の支店の活動方針</p> <p><b>全体のまとめ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ES、CS、業績の関係を理解し、日常活動の中でのES・CS向上の重要性を確認する</li> <li>● 研修全体の成果を踏まえ、今後の支店活動方針を確認・発表する</li> </ul>
17:00		

## 研修実施要領

対 象：支店長（場合により業績統括者である次長）

日 程：モデル日程は次の通り。

- |                            |       |
|----------------------------|-------|
| ・第1回 支店長の役割とマネジメント手法       | 連続2日間 |
| ・第2回 行動計画の差異分析と実績検討会議の進め方  | 1ヵ月後  |
| ・第3回 意欲を引き出す支店マネジメント手法     | 1ヵ月後  |
| ・第4回 日常行動の変革確認と支店活性化力変化の検証 | 3ヵ月後  |

講 師：徳田浩二（当社代表取締役）

準 備： 科目別残高、取引世帯数、先数、口数、来店客数推移など各店別実績データ  
渉外活動実績データ（目的別商談件数、活動時間内訳など）  
市場データ（オープンデータ、世帯数、事業所数など）  
各種帳票類（金庫内の定型フォーマットに加え、研修で使用する管理帳票）  
E S 調査実施要領  
その他備品等  
研修テキスト・資料

については事前打ち合わせ時に決定します。  
についてはまとめて一覧でお知らせします。  
については実施3日前に必要な分をお届けします。

費 用：別途お見積り

担 当：

（株）日本マネジメント協会  
企画部  
〒550-0003 大阪市西区京町堀 1-9-10  
TEL06-6444-4881 FAX06-6444-1307  
E-mail：info@jmi-web.co.jp

