

金融 機関



.YOM
ドットヨム

『金融機関.YOM』は銀行員のための総合サイト『銀行員.COM (ドットコム)』(<http://www.ginkouin.com>)と連動した情報を紙面でお届けするメディアです。

創刊号

創刊号 特別インタビュー

地方銀行を取り巻く経営環境について

社団法人 全国地方銀行協会

副会長 専務理事 福田 誠

銀行員に必要な「三つの目」

リッキービジネスソリューション株式会社

代表取締役 澁谷 耕一

経営に生かされるIT

今日本の銀行に必要なシステムとは

フューチャーシステムコンサルティング株式会社

代表取締役社長 金丸 恭文

個人顧客サービスに関するアンケート

中国最新事情

ザッツ学:雑学の玉手箱

イベント情報



全国地方銀行協会の組織と その役割について

全国地方銀行協会は地方銀行 64 行を会員とする社団法人であり、会員銀行に共通する問題に対処するため、主に次の活動を行っています。

- (1) 会員銀行の代表者（頭取）をはじめ、各階層にわたる各種月例会議を開催し、金融制度・金融政策・当面の会員銀行にとっての重要課題などについて意見を取りまとめ、関係各方面へ提言を行っています。
- (2) お客さまへのニーズに合った新しい金融商品・金融サービスの研究、ならびに経営の効率化に資する銀行業務・事務の改善・合理化策を検討し、推進しています。
- (3) 内外の経済金融動向、銀行経営などに関する調査・研究、各種調査資料の収集あるいは作成を行っています。
- (4) 会員銀行の役職員に対する各種研修を企画・実施しています。
- (5) 会員銀行の共同事業である全国カードサービス（ACS）を管理・運営しています。

地方銀行を取り巻く 経営環境について

今や金融機関も規制に守られた業種ではなく、金融サービス業として顧客から選ばれる時代に突入している。そんな大競争時代においては、自らの銀行の「強み」をアピールし、他行との明確な差別化を目指す必要がある。はたして、各銀行はどのように自らを差別化する戦略を取るのか……。金融機関ドットヨムの創刊にあたり、全国地方銀行協会副会長専務理事の福田誠氏に、地方銀行を取り巻く経営環境とその役割について話を聞いた。

聞き手：リッキーズビジネスソリューション(株) 代表取締役 澁谷耕一

社団法人 全国地方銀行協会 副会長 専務理事

福田 誠



福田 誠（ふくだまこと）
1968年東京大学法学部卒業、大蔵省入省。95年銀行局保険部長、会計センター所長兼財政金融研究所所長、99年金融企画局長。2000年農林漁業金融公庫副総裁。02年創設全国地方銀行協会副会長専務理事に就任。1945年生まれ。

1 地方銀行を取り巻く 経営環境について

澁谷：大手メガバンクとの競争が厳しくなるなか、地方銀行が持つ「強み」とはどのようなことでしょうか。

福田専務理事：地方銀行は、これまで地域密着を経営方針として掲げ、中小企業や個人などの主な取引先との間で、長期にわたるリレーションシップを維持するなど、一定の地域に根差して経営を行ってきたおり、地域の実情を良く知っていることが「強み」の一つでしょう。また、長年の活動を通じて、「安

心感」や「信頼感」あるいは「我が地域の銀行」といった、いわゆる「地銀ブランド」が醸成されていることも「強み」となるのではないでしようか。

澁谷…中堅・中小企業、地域住民から求められる地方銀行の役割として、最も重要なことはどんなことでしょうか。

福田専務理事…地方銀行に求められる役割は、人間の体で例えて言えば「毛細血管」のように、地域の隅々まで金融サービスを行き渡らせること―すなわち、「地域の金融ニーズに的確に応えていくこと」―と考えています。

とりわけ、大地を耕し、種を蒔いて育てていくような「農耕型」の金融機関として、地域に根差し、地域とともに生きる地方銀行としては、地域経済の活性化を図ることが、今求められる最も重要な役割ではないでしょうか。

澁谷…先に発表された「金融改革プログラム」が、中長期的な視点から地方銀行に与える影響はどのようなものでしょうか。

福田専務理事…金融改革プログラムは、銀行・証券・生損保を含む幅広い我が国の金融システム全体の改革を推進し、活力ある金融サービス立国を目指すための諸施策と理解しています。

ます。地方銀行にとって一番関心の高いリリースョンシップバンキングについては、引き続き継続・拡充していくという方向となっていますが、リリースョンシップバンキングは、地方銀行をはじめとした地域金融機関の基本的な経営そのものであり、これまで通りこの方向性の中で柔軟かつ迅速に対応するということになると思います。

一方、改革プログラムの進捗により様々な制度改革、規制緩和が実施される結果、地域での競争激化や顧客ニーズの多様化・高度化が予想されることから、改革によって増えるであろう経営の選択肢を活用し、先ほど申し上げた「地銀ブランド」をより強固にいくことが求められるのではないでしようか。

澁谷…「ペイオフ全面解禁」は地方銀行にとって、どのような影響を与えたのでしょうか。

福田専務理事…ペイオフ全面解禁については、決済用預金への預け替えの動きは一部に見られるものの、それ以外に目立った動きはなく、ごく平穏なスタートとなっています。また、決済用預金への預け替えの内容も、ほとんどが自行普通預金からの預け替えのようです。その意味では、「ペイオフ全面解禁」に向け、地銀各行とも着実に準備を進めていたこともあり、影響はほとんどないと言って良いと思います。

今後については、金融機関経営が「平時」に戻ったとの認識の広がりから、金融改革プログラムにも言うように「安定」から「活力」へ向かって、地銀各行が地域に合った、特色のあるビジネスモデルを構築し切磋琢磨していく時代となっていくものと考えています。

澁谷…「リリースョンシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」に基づく地方銀行における改善状況や現状はいかがで





しょうか。

福田専務理事…アクションプログラムをきっかけに改めて組織をあげて取り組んだ結果、リレーシヨシップバンキングの推進態勢が一層整備されたほか、景気の持ち直しという側面もありますが、各行が各種再生手法を活用し事業再生に積極的に取り組んだ結果、不良債権が着実に減少するなど健全性向上が図られたと捉えています。

具体的には、①企業再生に向けた態勢の拡充、②多様な資金調達ニーズなどに対応できる態勢整備の進捗、③産官学の連携など、創

業等のバックアップ体制の整備に加え、④地銀協での信用リスク情報の統合システム（CRITS）の構築や信用リスクに見合ったプライシングの推進など、リスク管理・収益管理体制が強化されたと捉えています。

澁谷…2006年末に適用される新BIS（国際決済銀行―自己資本比率規制の新基準）の地方銀行への影響はどうでしょうか。

福田専務理事…まだ、告示の内容等細部が固まっておらず明確なことは言えませんが、これまで以上に信用リスクをはじめとした諸リスクのコントロールに対する市場やお客様の関心が高まることが予想されます。地方銀行は、全64行が共同してCRITS（信用リスク情報の統合システム）の構築など積極的な対応を進めており、こういった取組みが評価されればと思っています。

2 地方銀行に勤める方、目指される方に

澁谷…地域に密着した地方銀行に求められる人材とは、どのような人物像でしょう。

福田専務理事…私自身が地方銀行の経営に直接タッチしているわけではないので、なかなか答え難い質問ですが、様々な新商品、新サービスが出てくるなか、お客様が地方銀行に期

待するものが変わるにつれ、これまでの銀行のイメージも大きく変わっていく可能性も大きいと思いますので、経営感覚を持って、お客様のニーズや環境の変化に柔軟かつ大胆に対応できる人材が必要なのではないでしょうか。

一方、やはり銀行が「信用商売」であるという根幹は不変かと思うので、やはり「地元」の地域を良くしよう」という気持ちを持って、真摯に対応し、地域の皆様から信頼される人物が求められるのではないのでしょうか。

澁谷…今働いている行員に一言。

福田専務理事…日本経済は、少子高齢化という世界に類のない社会に突入しようとしており、そのなかで地域経済がどうあるべきか、非常に重要なターニングポイントに差し掛かっています。地方銀行は、何はともあれ地域の中核企業であることに間違いはなく、そのなかの一員として、（取扱う商品が大幅に増加するなか多忙だとは思いますが、）地域経済の活性化へ向け尽力することが、地方銀行の経営基盤自体を強化することにも繋がると考えています。

銀行の個人顧客サービスに関するアンケート

【実施機関】 マイボイスコム株式会社

- 口座開設は、圧倒的に郵便局であるものの、利用頻度では、地方銀行に軍配。
- 更に、満足度は、ATM数、手数料の安さ、支店数、営業時間、窓口対応が続いている。
- 満足度は、まあまあ満足が約7割と消極的ではあるが相応の満足となっている。

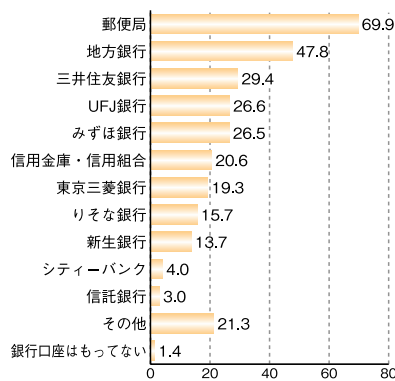
☆対象者：男性 7,597名、女性 10,326名の計 17,923名

性別	男性	女性	合計
度数	7,597	10,326	17,923
%	42%	58%	100%

年代	10代	20代	30代	40代	50代	合計
度数	552	4,086	6,876	4,176	2,233	17,923
%	3%	23%	38%	23%	13%	100%

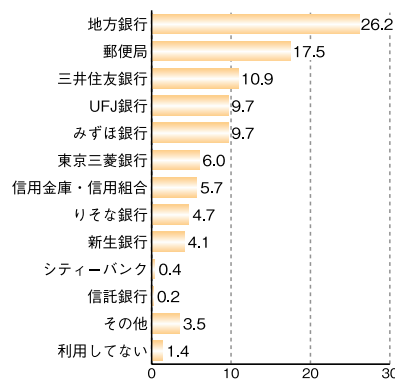
Q1. 口座を開設している金融機関

あなたが口座を開設している金融機関はどれですか？
【複数回答】



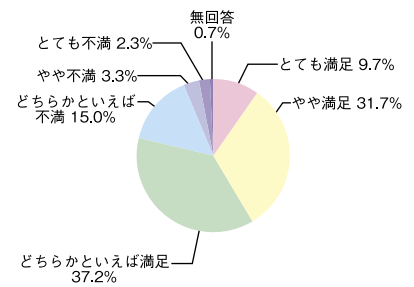
Q2. 最も利用する金融機関

あなたが最もよく利用する金融機関をお選び下さい



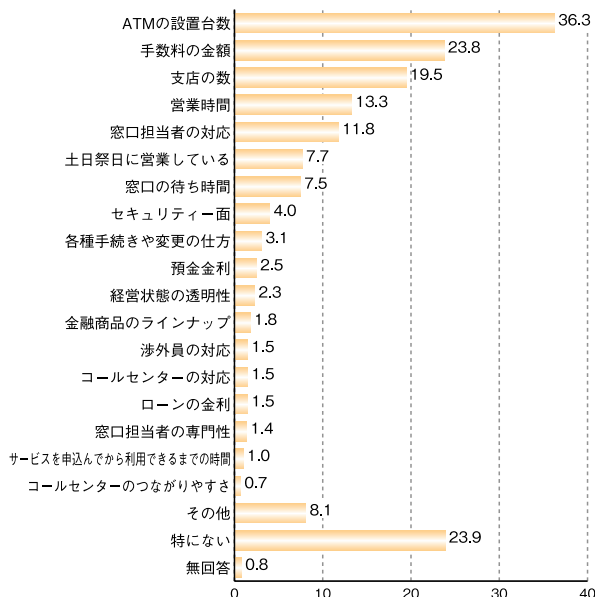
Q3. 金融機関の満足度

(口座利用者)Q2で選択した金融機関についてどのくらい満足していますか？



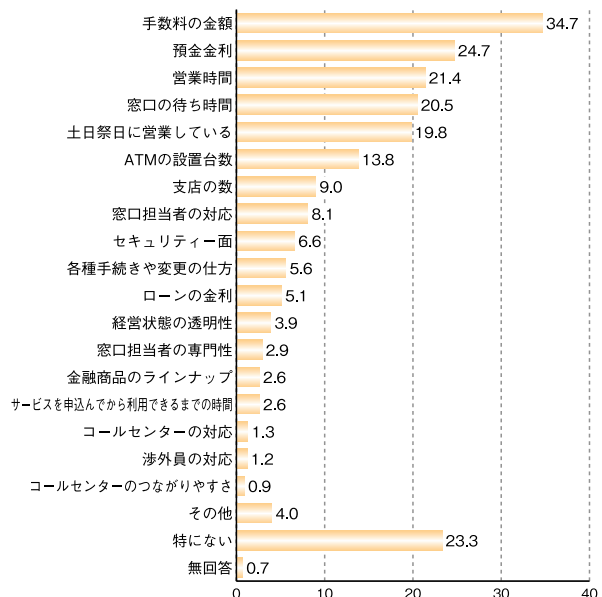
Q4. 金融機関の満足点

(口座利用者)Q2で選択した金融機関について満足しているのはどのような点ですか？
【複数回答】



Q5. 金融機関の不満点

(口座利用者)Q2で選択した金融機関について不満に感じているのはどのような点ですか？
【複数回答】



銀行員に必要な 「三つの目」

リッキービジネスソリューション株式会社
代表取締役

澁谷 耕一



企業経営者に求められる 「三つの目」

私は仕事柄、経営者にお会いする機会が多いのですが、ある企業経営者の方から、企業経営者に求められる「三つの目」という話を伺ったことがあります。三つの目とは、

- ①鳥の目
- ②虫の目
- ③魚の目

「鳥の目」とは、政治や経済情勢、社会システムなどについては全体を鳥瞰する「マクロ」的な視野が必要であることを示しています。

これに対して「虫の目」は精緻な「ミクロ」の目であり、一つひとつのビジネスのあり方や戦術に関して細心の注意や配慮が要求されるというわけです。

一方、「魚の目」とは「潮目」を読むことを意味します。潮の流れは一定不変ではなく、止まることもあれば逆流することもあります。社会や環境も同様であり、その変化やうねりを読んで即応し自らのビジネスのやり方を変えていかなければ生き残ることはできません。

銀行員に必要なのは 「エコノミスト、アナリスト、 コンサルタント」の三要素

この「三つの目」は企業経営者のみならず、銀行の職員、とりわけ融資担当者にも不可欠な要素といえるのではないのでしょうか。三つの目を持つということは、換言すれば「銀行員はエコノミスト、アナリスト、コンサルタントの三要素を兼ね備えるべし」ということにほかなりません。銀行に就職した動機として、「融資を通じて企業を成長させ地域に貢献したい」と語る銀行員が多いですが、与信リスクを取って融資する以上、銀行員には当該企業・産業が今後どのように推移していくのかを読み取る能力が要求されます。そのためには、経済や世の中の流れをみるマクロの目、企業の成長可能性や経営者の資質・実力を見極めるミクロの目、そして融資実行後に当該企業の経営課題を解決し経営者の相談相手・指導役となるコンサルタントの機能が求められているのです。

しかも銀行員には、①融資がきちんと返済されるよう「債権者」として経営者を指導していく側面がある一方で、②「共同経営者」的な立場

でより相談相手になり企業の成長を促すという違った立場を両立させなければなりません。だからこそ「事業性」融資担当者の仕事はむずかしい」といえるでしょう。

銀行員は情報武装が大切

かつて銀行内には、調査部門が設けられ、名エコノミストを数多く輩出していました。現在では経済・産業の調査はグループ内外のシンクタンクに外注化され、銀行の調査部門といえば個別の融資案件審査に通ずるような事業調査部のみというのが実情です。

反対に、競合相手の間隙を縫って地元経済・産業の動向をつぶさに調査・研究し、情報を蓄積して地銀の攻勢を寄せ付けない信金もあります。銀行員は銀行内にある膨大な情報を整理し「情報武装」したうえで営業を行うべきですが、例えば情報を持っている地域金融機関の職員は、メガバンクや外資系金融機関などと素手で戦えといわれているようなものです。情報武装しなければ、お願

い営業になってしまうでしょう。

若手行員たちの

創造性を高めるには

情報を持つていけば顧客は多忙でも会ってくれるはずですし、銀行員を丁寧に扱ってくれることでしょ。そういうチャンスは銀行員がみすみす見逃し、情報を有効に活用しきれていないという現実があります。銀行員は日々多くの企業経営者と接することができ、様々なビジネス上の貴重かつ有用な情報に近いという恵まれた地位にあることを再認識し、情報に対する感度を上げて「感性を磨く」必要があります。

感性を磨くには、現実起こっているビジネスの事象や各社の経営戦略について「なぜだろう?」という問題意識を常に持って考えることが第一歩であり、そうすれば「洞察力」は必ず身に付きます。そして、この企業の悩みや経営課題はこういうことではないか、と推察できるようなようになります。こうして洞察力が向上していけば、今度はその企業に対しこうした提案を行えばよいのではない

かという「創造性」が高まっていきます。

私が銀行の経営者層の方に申し上げたいのは、若手行員が自分で目標を設定し、自分達で問題意識を持つて考えることで「洞察力」を高め、「創造性」を発揮する機会を与えていただきたい、ということです。環境の変化はすさまじいので、企業を伸ばすためのアイデアが泉のように湧き上がってくるような銀行員を育成してほしいものです。銀行員の弱みは自分の意思で考え行動することが乏しく、自分で目標設定できないことです。若手の行員が自由にアイデアや考えを表明し自分で設定した目標に果敢に挑戦できるような環境を作っていたきたいと思います。

澁谷耕一（しぶやこういち）…略歴

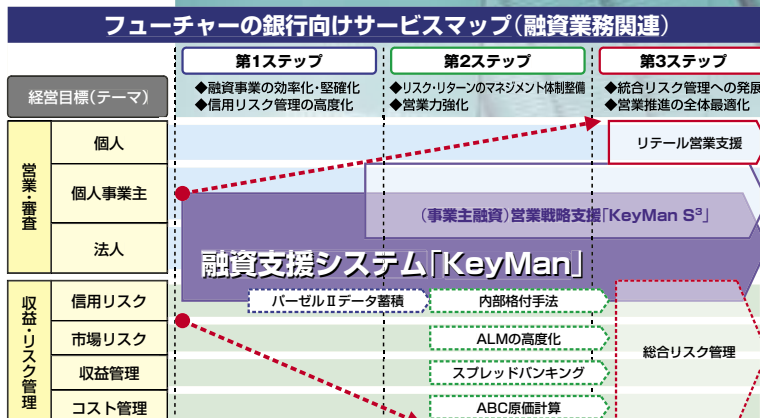
一橋大学経済学部卒、ニューヨーク大学大学院中退。1978年4月日本興業銀行入行、ニューヨーク支店（日系営業担当）、企業金融開発部（米国投資・M&A担当）、日本橋支店（営業第5班長）、香港支店副支店長、企業投資情報部副部長（海外投資・M&A担当）を経て、2000年10月みずほ証券公開営業部部長。2002年3月同社を退職。同年5月リック・ビジネスソリューション株式会社設立、代表取締役就任。

銀行が変わる FUTUREが変える

FUTURE
System Consulting

M&A、企業再生など来るべき異業態との大競争の時代を勝ち抜くためのキーワードは「未来価値の創造」。その戦略パートナーとして我々フューチャーは、お客様の未来を現実のものへと変えていきます。

未来を現実に変える力。



お問い合わせ先

フューチャーシステムコンサルティング(株)

TEL: 03-5469-1621

URL: <http://www.future.co.jp>

今日日本の銀行に 必要なシステムとは

フューチャーシステムコンサルティング株式会社
代表取締役社長

金丸 恭文

「ベンチャーの雄」とも呼ばれるフューチャーシステムコンサルティング(株)を率いる金丸恭文社長。同社はメーカーに依存しないオープン系のシステムコンサルティングでユーザーの支持を得て急成長、1989年の創業から9年半で店頭公開、2002年には東証一部上場を果たした。

金融機関にも多くのクライアントを持ち、2002年に鹿児島銀行と共同開発した銀行向け総合融資支援システム「Key Man」は、他の地方銀行にも相次いで導入され、多くの金融機関から注目を受けている。IT技術を企業の経営戦略の「武器」として位置づけている金丸社長に、企業経営に生かされるITという視点から銀行のシステムのあり方について話を聞いた。



金丸恭文（かねまる やすふみ）

フューチャーシステムコンサルティング社長。神戸大工学部卒業。当時はまだ珍しかったオープンシステム分野に本格的に進出し、中立的・独立系ITコンサルティングのパイオニアとして、89年に同社設立。社経済同友会副代表幹事。大阪生まれ鹿児島育ち。

ビル・ゲイツに触発され起業

大学卒業後最初に就職した株式会社TKCは財務会計や経営分析のサービス提供会社で、税理士事務所や会計事務所のパートナーである一方で、全国の中小企業経営者のパートナーという会社でした。この会社で、工学部出身でありながら財務会計を学べる環境にいたことが、その後コンサルティング業という

サービスで新機軸を考えるとときに役立ち、技術だけに偏ったサービスではなく、経営に生かされるITへ行き着いた気がします。

1980年代末に、付加価値と顧客ニーズが合致した形で、従来の大型から小型コンピュータへと市場が移行し、シリコンバレーでは新興勢力のインテル社とシアトルにあるマイクロソフト社が台頭してきました。ビル・ゲイツ率いるマイクロソフトの方々と同世代である私は、新しい市場を若い人たちが

が牽引していることに触発され、TKCを退職しパソコンのハードメーカーのベンチャー企業に転職。16ビットパソコンの開発のプロジェクトリーダーを担当し、そのパソコンを自分たち自身で顧客に直接売ってみようと、門をたたいたのがセブンイレブンでした。1年半通いつめたセブンイレブンは、その頃2,000店舗から3,000店舗に拡大し、武器としてのITの活用へのフェーズに移られた頃でした。

若さと情熱でリスクテイクを

歴史を振り返っても、若くて小さな組織が情熱や創意工夫、あるいは火事場の馬鹿力のようなもので成功することはあったわけで、我々の成功体験もそのようなことだと思えます。当時我々のチームは私を除いて小売業についてはまったくの素人で、「ABC分析」が何かも分からず、エンジニアが一生懸命本を読んで学習するという状態でした。しかし、一冊読破すれば理解できたのです。若いチームが、リスクをリスクと思わないでやればできるということが、その後のどんなシチュエーションにおいても自信となりました。

ITを、競争に打ち勝ち収益に結びつくような経営の武器、あるいは現場の武器として捉えたお客様に出会えたことをきっかけに、1989年、当時シャープの研究所にいた石橋氏（現副社長）とともに当社を起業しました。世界レベルのセブンイレブンで、私および私の率いる若いチームが必要とされたという事実が大きな自信となり、より多くの企業の皆様に「ITを武器にする」ためのお手伝いがしたいと思ったのです。

1990年代のソフトウェア産業は不況で、休業すると国から雇用調整補助金が出るほどでした。我々も他企業が手を出さないような難易度の高い仕事に挑戦していたので、新しい注文も受け、業容は拡大し、会社も成長しましたが、マーケット全体が不況業種に認定されていたため、運転資金や事業拡大資金集

めには苦勞しました。幸運なことに、理科系出身の銀行担当者の理解を得て、無担保融資を受けることができ、その後9年半で株式会社開、さらに3年後一部上場を果たしました。

システム機能ではなく、経営戦略を提案

世界では、現在大きなコンピューターを供給している会社はIBM社しかないと言ってもいい。しかし日本にはいまだに数社存在しており、非常に特殊な状況だと思っています。日本で金融システムの構築を依頼する際、その選択肢は非常に限られている。また、ソフトウェアまたはハードウェアのみ購入し、そのシステム・インテグレーションの責任をシステム部自身で取ることができる金融機関はまだ非常に少ないのです。そうすると、ハードウェアとソフトウェアがベストの組み合わせにはなりにくく、抱き合わせで購入するためマーケットでの適正な競争が劣後してしまふ。当社のビジネスモデルは、技術選択の助言、特定製品にしばられずフリーハンドを保ちながらお客様のニーズを実現し、単純に機能だけではなく、経営戦略そのものを実装することにあります。

創業当時、受注に苦勞する中で、大先輩である大企業が請け負った仕事のうちの1%ほどの規模の仕事を受託して、食いつないだものです。その1%の仕事は、対価は安く、難易度の高い、一番みんながやりたがらないものでした。相当にハイレベルなコンピュー

ターサイエンスを要求され、リスクが高く、そして完璧でなくてはならないのですから、お金にはならなかったものの、今日の成長に繋がりました。

今も昔も、ハードウェアを最初に決めてから、そこに業務ソフトを実装していく傾向が強いのですが、本来は業務ソフト・アプリケーションソフトの設計をしてから、それを実現するプラットフォームを選定すべきです。製品を並べたものがアーキテクチャーとなっていて、本来それは、特定の製品に依存してはならないものです。

情報察知能力がビジネスの勝敗を左右する！

今から約20年近く前の話になりますが、アサヒビールの新商品スーパードライが発売後一週間以内で市場1位となった。そして対抗するキリンビールが出した一番搾りがスーパードライを抜いたのも、市場に投入してから3、4日目でした。セブンイレブンは日次ベースや8時間単位で売上を把握していたので、数日で売れ行きがよく分かり、すぐに発注します。ウィークリーで売上数値を見ていた人は、出遅れてしまうのです。メーカー側も発売当初はまだ様子見の生産ラインを引いているため、初期段階で売れ筋商品を早く察知した人がマーケットを押さえられることになります。情報の察知能力が次のビジネスの収益に繋がるのです。マーケットからほとんどなくなったビッグヒット商品や売れ筋商品

が、セブンイレブンだけにはあるということが何回もありました。

リアルタイム・マネジメント、それが我々のつくるシステムのコンセプトとなっています。そうになると、経営者にとっても難しい戦略はいらなくなり、現場で起こっていることがリアルタイムで分かりさえすれば、仮説からではなく事実から戦略が生み出されるのです。戦略からITが生み出されるということではなく、品質の高いITから品質の高い事実がタイムリーに出てきて、そこから実際に基づいた戦略が生まれてくる。そしてアクションしてみて出てきた課題をまたITに反映させるという、今までとはちょっと発想の違った捉え方なのです。

マーケットは情報戦争、システムはリーダー

ビジネスの戦略は、基本的に戦争の戦略と同じです。リーダーがなければ、敵の陣営を偵察隊が見に行かなくてはならないし、アメリカならば、葉脈までわかるような衛星によるクオリテイの高い事実が、単なる仮説でない戦略となるのです。仮説では戦争はできない、それがリーダーの役目だと思います。

しかし今の日本企業の戦い方は、第二次世界大戦で日本が負けたのとそっくりで、リーダーがないのです。

全国1万店舗のセブンイレブンにおいて、POSはセンサーです。1日平均約1,000人の来店客の消費動向を分析し、売れ筋と

死に筋に分解して、在庫がゼロだった時間を割り出し、その間本来売れるはずだった個数をはじき出すことで、そのチャンスロスをなくそうとします。一方で他の小売は、売り切れたこと（＝在庫ゼロ）であることに満足している。その差は、二十数年前に始まったのです。

ダメな会社はITもダメ

ITはガバナンスが最も反映しづらい象徴なので、ダメになった企業は大体ITもダメなケースが多く、極端に言うところゴミ溜めのような仕組みになってしまっている。企業再生の際には、勿論経営や店舗や現場を活性化・改革しなくてはいいのですが、一方でITも作り変えなくてはならない。一から要件定義をするということではなく、我々がすでに持っているソリューションの中から組み立て、とにかく今よりも短期的に大きく前進しなくてはいいけない。そういう企業再生分野に力を入れていこうとしています。

モバイルはリアルタイムに

個人向けモバイルカルチャーやモバイルライフスタイル、企業向けではモバイルを有効活用したモバイルビジネスのマーケティング、オペレーションなどの分野にニーズがあります。以前はパソコンからセンターのサーバー

まででしたが、モバイルから勘定系までのサービスをしたいと思っています。基本的には「リアルタイム」がひとつのキーワードとなっています。

優位な地方銀行の中立性

現在、生損保や消費者金融、銀行、不動産オークションなどのお客様のサポートをしています。そのような企業群というのは商品・サービスごとに業界が分かれています。顧客にとっては関係なく、ただ一番良いものを選ぶようになります。今後は金融業界の垣根も低くなるので、今保有している仕組みを、顧客から見たときに最適なサービスとする、逆からの設計に挑戦してみたいと思っています。個人の手元に1千万円があるとして、短期的ニーズ、長期的ニーズ、リスクにより、そのポートフォリオを考えます。そんなとき、どんなサービスがあればよいのでしょうか。

銀行は、金融業界の中でも、中立性や社会的公共性、信用性が高く、日本社会においては最も中立性が高い存在でもある。銀行員が金融の専門家として、一番中立的な良いものを顧客に提案する側に回らなくてはいいけないのですが、残念ながら今はそうではないですね。あまり商品群を持たない地域の金融機関の方が、実は有利なのではないかと思っています。世界中で一番いい金融商品はどれか？とモニタリングする組織を持って、最適な商品をお勧めする方が説得力はあるかもしれませんね。

ある銀行が販売代理店契約を結んで扱っている投信を勧めても、それは顧客のために最適という説得力に乏しいのではないのでしょうか？単に自分のためではありません。

世界的な合併＆統合の流れは止まらない

14年ほど前には7兆円くらいの規模しかなかった、スコットランドの一地方銀行であったロイヤルバンクオブスコットランドが、今や110兆円を超え世界第五となりました。頭取の目標は、さらに世界一になることなのです。我々が十年近く不良債権と闘っている間に、一つのスコットランドの地方銀行が世界一を目指し現在5位にまでなったのです。このサクセスストーリーは我々も研究して学ばべき点が多く、現在一生懸命研究をしているところです。

経営の武器

「KeyMan：キーマン」の魅力

「KeyMan」は、鹿児島銀行様との共同開発でできたとてもいい作品です。経営トップの英断と審査部の現場力の結果で完成されました。しかし当然ながら、融資業務は基幹業務であり収益を生み出す源泉ですが、一方でリスクも生み出す可能性もある、非常に重要な業務なのです。同行は、時間をかけて、ゼロベースからすべての業務を洗い出されました。しかもその洗い出しに携わった方々は、

融資業務のベテランではあるが若い方々でした。その方々が情熱を持って、最適な業務のやり方とは何かを議論した情熱に我々も牽引され、最新のテクノロジーでかつ将来性・中立性があり、お客様の利益を損なわないような技術基盤を構築し、進化した融資業務と表裏一体で実現しようとしたのです。

KeyMan はリアルタイムのエンジンを含むしており、新たなモジュールの追加や一貫性などは、他との差を広げることにつながるのではないかと思っています。当社は創意工夫も売りにしており、単に言われたことだけを実現せず、言われた以上のことをお客様の側に立って実現する会社なのです。ある意味ではよろず相談で、KeyMan についてだけでなく、その周辺に横たわっている色々な技術面での悩みや接続での苦労などについても、我々をご活用いただければ良いのではないかと思います。

これまでは不良債権処理という環境の中の再編でしたが、不良債権処理も終わり、今後はポジティブな真の競争における再編を迎えるでしょう。いち早く武器を持った人が有利なのは、当然のことです。

グローバルな金融で日本の未来を拓く

私が、金融改革プログラム策定のととき、および現在の金融審議委員会で申し上げているスタンスは、日本にとって、金融業は国家戦略上最も重要な産業であるということです。

これまで主力とされていた、素材を世界中から輸入し、それを加工して付加価値を付け世界に輸出する自動車や家電というモデルは、原油高や為替の影響を受け、さらに今後は、中国や韓国が脅威になっていくのです。

現在、個人の資産が1,300〜1,400兆あると言われる中で、金融だけは、原材料輸入の必要がない、良い素材が唯一国内にある分野だと思ふのです。不幸にもバブルが崩壊して後手に回り、十数年かかってしまいましたが、そこから早く脱却して、日本全国の金融に携わっている特に若い人たちが、国を支える産業だという認識とプライドを取り戻してほしい。ものを作らなくても稼げる収益が、国の収益の大半を占めれば、海外移転に伴う工場減少のダメージは少なくなります。日本からもう一度勝ち組のグローバル金融が生まれなくてはならない。そのイメージは従来の生え抜き主義でなく、『非常に俊敏で、世界を理解し、海外留学生を多く採用する』といった21世紀型の金融機関で、今後の激しい競争の中から是非生まれて欲しいと思います。



フューチャーシステムコンサルティング株式会社概要

- 事業内容：ITコンサルティング
- 本社：東京都渋谷区
- 設立：1989年11月
- 資本金：14億21百万円
- 上場市場：東証一部
- 売上高：93億64百万円
- 社員数：538名

※計数は2004年12月期末現在

上海の町並み

中国のインターネット広告が成長期へ

1997年中国のインターネット業界で初の広告が誕生して以降、2004年中国のインターネットによる広告の売上高は19億人民元に達した。

更に今年の売上高は30億人民元を突破すると予想した。
(現在、中国のインターネットの利用者人数は1億人を突破。)



中国不動産市場概況

1. 全国分譲建物の空き室状況について

中国国家统计局の最新レポートによると、1～9月までの全国分譲建物の空室面積は1億900万 m^2 （前年同期比+10.8%）。うち、分譲住宅の空室面積は6,006万 m^2 （+4.2%）となっている。

2. 第3四半期（7～9月期）、中国の不動産価格について

中国の70の都市を対象に、不動産販売価格について調査した結果、不動産価格は若干上昇したものの、上げ幅は縮小傾向を見せている。第3四半期では、不動産販売価格は前年同期比+6.1%。

3. 北京不動産市場の状況について

1～9月の北京不動産販売の平均価格は6,758人民元/ m^2 であり、前年同期比1,177人民元/ m^2 値上がった。中古住宅の平均価格は4,576人民元/ m^2 と前年同期比+8.8%上昇した。

不動産開発業者は資金不足

不動産市場価格の下落によって一部の不動産開発業者が資金不足に面している。

関係者によると、現在上海不動産開発業者の借入金利率は約18%前後であるが、江蘇省、浙江省の場合は20%となっている。しかし、小規模の不動産開発業者では30%の利率でも資金調達できない状態。

現在中国不動産開発業者の資金調達方法は、まず不動産業者と資金提供者とが事前に合意した借入利率をもって協議し、銀行に委託借入手続きをするというものである。銀行はリスクを負わず、委託管理業務として0.15%～0.3%の管理フィーを徴収している。

鋼材価格急落 鉄鋼上場会社の利益が大幅下落

足下、中国市場の鋼材価格は大幅に下落。今年3月の価格と比べ下落幅が大きい。そのうち、鋼板類の下落幅は30～40%に達した。

鋼材価格の下落は中国国内の鉄鋼メーカーの経営を直撃している。広東韶鋼松山公司是第3四半期(7～9月期)の純利益はわずか956万7,000人民元と前年同期比▲50%以上。そのほか、凌鋼株、新興铸管の鉄鋼メーカーの利益も下落。鋼材供給過多が主な原因。

インスタントラーメンの生産大国

現在、中国のインスタントラーメンの年間生産高は480億袋であり、生産規模で世界一。同インスタントラーメン製品はすでに大量に韓国、アメリカ及び東南アジアの諸国へ輸出されている。

また、世界ラーメン協会の統計によると、中国人の年間1人あたりの消費量は26袋、韓国は80袋、日本は50袋である。専門家の予測によると、中国のインスタントラーメン市場は今後も大きく発展する、と指摘している。

※「銀行員ドットコム」(<http://www.ginkouin.com/>)の「中国現地からのニュース配信」11月新規到着ニュースより抜粋



Wedding Party Reception

ご結婚式、忘年会、新年会、謝恩会、
歓送迎会、同窓会、クラス会、各種
ご宴会をお承り致します。

west53rd

東京都中野区東中野5-2
TEL 03-3367-2222

日本閣観光株式会社
www.nihonkaku.co.jp

「がん保険」も「医療保険」も新契約件数No.1

平成17年版「インシュアランス生命保険統計号」より



「生きる」を創る。

Aflac

アフラック (アメリカンファミリー生命保険会社)

金融法人部

〒163-0456 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル Tel.03-5908-6121
URL: <http://www.aflac.co.jp/>

ザッソ学



仕事：よく商品表示にある「TM」と「®」の違いは？

TM ですが、TradeMark の略で日本語にすれば「商標」の意味です。TM は、登録していない、または登録申請中の「商標」で使われている場合が多いのですが、この TM は日本の商標法にしたがった表示方法ではありません。同様に ® も米国での登録商標の意味「the letter R enclosed within a circle」なので TM や ® などのマークに関するルールは日本にはありません。つまり日本で登録されていなくても TM や ® と記載されている場合があり、登録商標と日本語で書いてあれば日本での登録商標になります。

ちなみに、登録商標はいったいどうすれば取ることが出来るのでしょうか。弁理士に頼んで登録して貰うのが簡単ではありますが、数十万円かかってしまいます。特許の申請は難しいのですが、登録商標の申請は基本が分かれば自分でも出来ます。特許庁のホームページや下記 HP を参考に自社やご自分で申請してみませんか。

<http://www2s.biglobe.ne.jp/~alhad/syohyo/t-front.htm>

便利：コンビニのコピー機で写真を現像

『デジカメで撮った写真を皆さんはどうしてですか。自宅のカラープリンターで印刷すると、イ

ンク代や専用の用紙代がかさむので、つつい現像しないことが多いと思います。

インターネット経由の写真現像サービスは以前からありましたが、最近ではコンビニの店頭にあるコピー機の大幅な性能アップにより、新たなサービスがスタートしています。

デジカメのメモリーをコンビニに持っていけば、すべての機種 of デジカメで撮った写真をその場で 1 分ほどで現像することが出来るというもので、料金は 1 枚につき 30 円です。もちろんその他に現像料もいらなければ、たった 1 枚でも現像出来ます。画質はほとんど専門店と同じです。担保物件の調査や工場視察の写真や、旅行の写真をその場で見たい時、すぐに現像出来、値段も使い方も極めて簡単です。一度使って見るとそのすごさを実感出来ます。一度試してみたいはかがですか。

食：今、卵かけご飯が大ブーム

卵ぶっかけメシ・卵ご飯などと呼び名は様々ですが、全国でちょっとした「卵かけご飯」の大ブームが起きています。なんと卵かけご飯専用のしょうゆが飛ぶように売れ、東京では愛好家たちがテーマ曲まで作りました。ブームの盛り上げ役として一躍かっているのが島根県雲南市の第三セクター「吉田ふるさと村」。同市では 10 月末にはたまごかけご飯のうんちくを語り合う「日本たまごかけごはんシンポジウム」まで開催されたそうです。

2006年1～2月のイベントガイド

●東京ビックサイト

日 時	展示会・イベント名	内容／主催者／連絡先
1/18(水)～20(金)	第35回 インターネブコン・ジャパン	エレクトロニクス製造・実装に関するアジア最大の専門技術展 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/18(水)～20(金)	第23回 エレクトロテスト・ジャパン 2006	エレクトロニクス実装、半導体、基板製造に関する検査・試験・測定機器の日本最大の専門技術展 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/18(水)～20(金)	第7回 半導体パッケージング技術展	半導体パッケージ開発・製造に必要なあらゆる装置・部品・材料が一堂に集結 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/18(水)～20(金)	第7回 プリント配線板 EXPO	あらゆるプリント配線板・モジュール基板からEMS、CADツールまで一堂に集まる専門技術展 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/18(水)～20(金)	第7回 国際 電子部品商談展	あらゆる電子部品・デバイスに関するカスタマイズ・技術相談・部品調達など リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/18(水)～20(金)	第6回 ファイバーオプティクス EXPO	あらゆる光通信システム・装置・デバイス・光通信専門技術が一堂に集結 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/18(水)～20(金)	インターナショナル・ファッション・フェア	日本最大のファッション分野のトレードフェア 日本ファッション協会／企画運営 織研新聞社 TEL: 03-3219-3561 FAX: 03-3292-1813
1/25(水)～27(金)	第2回 国際 水素・燃料電池展	世界最大、燃料電池の国際専門展 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8502 FAX: 03-3349-4900
1/25(水)～28(土)	第17回 国際宝飾展 IJT 2006	日本最大の国際宝飾展 リードエグジビション ジャパン(株) TEL: 03-3349-8503 FAX: 03-3344-2400
1/26(木)～28(土)	東京テーブルウェアトレードショー 2006	ガラス食器、陶磁器和洋食器、漆器、金属洋食器等の食器商材を中心とした展示・商談会 東京テーブルウェアトレードショー協議会 TEL: 03-3595-2717 FAX: 03-3595-2719
2/ 1(水)～ 3(金)	NET & COM 2006 商談／一般	情報システム／ネットワーク／セキュリティの総合展 日経BP社 TEL: 03-5210-7001 FAX: 03-5210-7014
2/ 1(水)～ 3(金)	ENEX 2006	地球環境保全とエネルギーの有効利用のための総合展示会 (財)省エネルギーセンター TEL: 03-5543-3013 FAX: 03-5543-3887
2/ 7(火)～10(金)	HVAC&R JAPAN 2006	環境問題、省エネ、フロン回収への取り組み等をご紹介します。 (社)日本冷凍空調工業会 TEL: 03-3219-3562 FAX: 03-3292-1813
2/ 7(火)～10(金)	第9回 空調・衛生総合機材展	空調・衛生設備機器のトレードショー 関東空調工業会／関東配管工事業協同組合 TEL: 03-3503-7611 FAX: 03-3503-7620
2/14(火)～17(金)	第61回 東京インターナショナル・ギフト・ショー春 2006	日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市を2400社・4200小間の規模で開催 (株)ビジネスガイド社 TEL: 03-3843-9851 FAX: 03-3843-9850
2/21(火)～23(木)	nano tech 2006	世界最大のナノテクノロジー総合展・技術会議 nano tech 実行委員会 TEL: 03-3219-3567 FAX: 03-3292-1813
2/21(火)～23(木)	ナノバイオ Expo 2006	ナノテクノロジーとバイオの融合領域に関する展示会 ナノバイオExpo実行委員会 TEL: 03-3219-3564 FAX: 03-3292-1813
2/21(火)～23(木)	新機能性材料展 2006	高機能・高付加価値の材料専門展 (株)加工技術研究会 TEL: 03-3219-3561 FAX: 03-3292-1813
2/21(火)～23(木)	ASTEC 2006	最先端の表面加工・処理技術の展示会 ASTEC実行委員会 TEL: 03-3219-3564 FAX: 03-3292-1813

●幕張メッセ

日 時	展示会・イベント名	内容／主催者／連絡先
1/13(金)～15(日)	東京オートサロン 2006 with NAPAC	自動車関連の展示会 東京オートサロン事務局 TEL: 03-3369-9125
2/ 9(木)～12(日)	2006 東京国際オートショー	モーターボート・ヨット・PWC・マリンエンジンの展示とマリングッズの即売 (社)日本船艇工業会 TEL: 03-3545-6389
2/10(金)～12(日)	第6回 JAPAN ドラッグストアショー	医薬品・化粧品など美容と健康に関する商品の展示 日本チェーンドラッグストア協会 TEL: 03-5551-9542
2/10(金)～12(日)	ライフガレージキャンピング&RVショー 2006	RV車、キャンピングカー、アウトドア用品の展示 キャンピング&RVショー実行委員会 TEL: 03-3452-0732
2/17(金)～18(土)	OU 2006 アミューズメント・エキスポ	アミューズメントマシン及び関連機器・商品の展示 (社)全日本アミューズメント施設営業者協会連合会 TEL: 03-3253-5671

編集後記

金融や経済に関する情報誌や専門誌は数多く出版されていますが、この度発刊しました『金融機関.YOM(ドットヨム)』は、金融機関で働く方々が、通勤電車の中で読み切れる手頃なボリュームの情報誌として、必要な情報を見やすい誌面でお届けすることを目指しております。

さて、金融機関を取り巻く環境もここ数年で大きく変化しています。最近では、東京都心の商業地を中心にした不動産価格の上昇や株式市場の活況ぶりは、ミニバブルではないかとさえいわれ、金融機関の収益も大幅に回復しています。

また、郵政民営化議論やライブドアの堀江社長、楽天の三

木谷社長等の活躍で、一般のサラリーマンや主婦までもが、金融やM&A用語を語る時代になりました。インターネットの普及もあり、金融機関に勤めるプロの金融マンよりも、一般の方々が金融に関する情報を知っているということにもなりかねません。そのようななか、『金融機関.YOM』は銀行員のための総合サイト『銀行員.com(ドットコム)』の紙面版として、少しでも金融機関で働く皆様のお役に立ちたいと思っています。

皆様のご意見、ご要望にもできる限りお応えして参りたいと思いますので、今後ともご愛読よろしくお願いいたします。

編集長

発行人： 澁谷 耕一 フォト： 大久保 亮
編集長： 小原 光男 デザイン： 昭和印刷株式会社
編集： 上條 美絵 印刷： 昭和印刷株式会社
大慈弥 晶土

発行所：
リッキービジネスソリューション株式会社

本社：東京都千代田区丸の内1-1-1 パレスビル7階
TEL 03-3282-7711

弊社ホームページ <http://www.rickie-bs.com/>
銀行員.com ホームページ <http://www.ginkouin.com/>

次号発行予定日は 2006年3月中旬 を予定しています。



金融機関.YOMのサイト版
銀行員のための総合サイト「銀行員.com」

www.ginkouin.com

もご覧ください

『銀行員の視点』で取引先企業の 経営改善・成長戦略をサポート

企業自らが、自社の“強み・弱み”を正しく理解し、精密な事業計画の策定と適切な“**デットIR**”を行うことが、企業と金融機関の間のコミュニケーションの土台であると考えています。

リックイビジネスソリューションは、金融機関出身者をコア・メンバーとする、財務・事業戦略立案に強い独立系コンサルティング・ファームです。

“**デットIR**”支援業務を切り口に、取引先企業の経営改善および成長戦略をサポートし、企業と金融機関の“Win-Win”の関係構築をお手伝いします。



■事業計画書立案支援・金融機関向け“デットIR”資料の作成

■財務戦略・事業戦略・M&A等経営全般に関するアドバイザリー業務

■与信先企業のモニタリング支援

■金融機関の経営企画支援および各種営業情報の提供

■金融機関向けセミナー・研修の企画運営

金融機関向け講演・セミナーのご案内

弊社代表澁谷耕一が銀行員時代の豊富な経験をもとに“銀行員の強み”を最大に活かす法人営業の進め方等についてお話しします。

講演会・セミナー実績：メガバンク、地方銀行、信用金庫ほか多数

コンサルティング営業の進め方 ～法人担当者をコンサルタントにする方法～

金融機関に求められるコンサルティング機能の強化、企業経営者が銀行員に求める課題発見・解決能力UPの方法についての具体的なスキルを提供。

成長企業はここが違う

成長企業のビジネスモデルに焦点をあて、元銀行員の視点から事業発展のための成功要因や学ぶべきポイントについて詳しく解説。

銀行員のためのIPO講座

資本政策、株価の決定要因、株式公開のメリット&デメリットなど、IPOの基礎的な知識を融資・渉外担当の銀行員にわかりやすく説明する講座。

銀行員コミュニケーション講習

企業経営者に必要とされる『相談相手』になるために必要なコミュニケーション能力アップに役立つ実践的な講座。

弊社代表 澁谷耕一著書出版のお知らせ

『経営者の信頼を勝ち得るために ～変化の時代におけるコミュニケーション術～』
(社)金融財政事情研究会より 2006年1月中旬発行予定 (定価1,890円)

——企業と金融機関をつなぐベスト・ソリューション

リックイビジネスソリューション株式会社

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-1-1 パレスビル7階

代表取締役 澁谷 耕一

ホームページ <http://www.rickie-bs.com/>

お問い合わせ・資料請求

TEL:03-3282-7711 FAX:03-3282-7714 メール:mail@rickie-bs.com

銀行員向け総合情報サイト



<http://www.ginkouin.com/>