

10
2023
October

| 今月の表紙画 |



「運河の街」大庭 英治

海のような、河のような水に囲まれたところに建物がある街です。空や水が青く溶け合って建物を孤立した石の彫刻のようにしていました。そんな感じが表現できればと思い筆を動かしました。

10 | 総特集 | 協同組織金融機関

収益源の多様化を巡る

Part I 12 Cross Talk

編集部

柴田 弘之 理事長（信金中央金庫） × 大槻 奈那 教授（名古屋商科大学）
地域の課題を解決するために 信金中央金庫が目指すこと

Part II 24 再考 ビジネスモデル

- 26 **差別化** メンバー・顧客を主体とする 価値共創と共創イノベーション基盤の確立
日本大学 長谷川 勉
- 30 **狭域高密度** 強みとしての狭域高密度経営
神戸大学経済経営研究所 家森 信善
- 34 **顧客接点とDX** 信金・信組における収益の確保とDX
産業能率大学 新井 稲二
- 38 **労金の課題** 労働者・市民に寄り添う労働金庫
明治大学 小関 隆志
- 42 **農協の課題** JAの金融サービスの今後を考える
中央大学 杉浦 宣彦

Part III 82 創業支援の最前線

編集部

- | | |
|------------|----------|
| 84 帯広信金 | 94 愛知信金 |
| 86 会津商工信組 | 96 碧海信金 |
| 88 多摩信金 | 98 萩山口信金 |
| 90 長野信金 | 100 高松信金 |
| 92 浜松いわた信金 | |

Part IV 102 大学生が提言 信金・信組が果たす役割

- 104 **立命館大学 経済学部** 播磨谷 浩三 ゼミ
信用金庫のあるべき姿についての考察
- 108 **日本大学 商学部** 相澤 朋子 ゼミ
協同組織金融機関の今日的役割

巻頭

編集部

- 5 顔 投資信託協会 松下 浩一 会長 (80 特別インタビュー)
- 8 サステナブルチャレンジ 環境にやさしいZEB認証店舗 愛媛銀行

最前線

- 56 **Women's power** 北国銀行 執行役員 カスタマーサービス部長 井上 純子
予期せぬ転機、柔軟に対応 編集部
- 58 **地域産業を興す** 栃木県 LRTを中心とした宇都宮市の街づくり
..... あしぎん総合研究所 中三川 卓
- 62 **Digitalな目線** BusinessTech 三浦 一大 代表取締役CEO
金融機関のDX支援にデジタルの「形」を提供 編集部

TREND

- 72 **SENSEreading 2023** 中高年の孤独と地域金融機関の果たす役割
..... センスクリエイト総合研究所 藤原 裕之
- 74 **Financeを“再発明”しよう〈実践編〉**
DXで「金融の先生」が増えれば「貯蓄から投資へ」は進む
..... スマートプラス 下田 暁
- 76 **おかねの文化人類学** 独自の貝貨〜ラバウル現地報告②〜
..... 三重大学 深田 淳太郎
- 78 **World be Cashless (銀行店舗)**
キャッシュレス決済の進展に伴う変化（米国編）
..... 日本アイ・ビー・エム 安留 義孝

コラム

- 9 **あの日あの時** 雲外蒼天 清水銀行 頭取 岩山 靖宏
- 46 **ニッポンの探訪金融史** 銀行員の待遇 青山学院大学 落合 功
- 47 **ブック・レビュー** サステナブル経営とサステナブル金融の接続
..... 小野塚 恵美 著 編集部
- 66 **支店経営アラカルト** コンサルティング技法を習得せよ！
- 116 **今日の問題** 「年収の壁」時代にそぐわない第3号被保険者制度の廃止を
..... 国際医療福祉大学 稲垣 誠一

TOPIC

- 112 **投資助言システム利用の法的留意点** 富山大学 平野 真由

LESSON

- 118 **業務改革の鍵** 業務のリデザイン シェアードサービスの考え方
..... コーポレイトディレクション 津川 弘行
- 120 **GREEN** サステナブルファイナンスと地域金融
..... エミネットグループ 小野塚 恵美

ランキング

編集部

- 122 **全国銀行の決算比較 (2023年3月期)**
一人あたり業純、三井住友銀行が首位

Contents



地域とともに

- 48 第265回
岩手銀行
岩山 徹 頭取に聞く
新事業展開で
活性化を実現へ

AD

- 68 北浜グローバル経営

- 136 申し込みのご案内
- 137 バックナンバー
- 138 クリエイト／次号予告

本誌掲載記事の複写・転載・磁気媒体・光ディスクへの入力、論文・データ等の抄録・要約を弊社の許諾なく行うことを禁じます。

総特集

協同組織金融機関

収益源の 多様化を 探る

少子高齢化が加速する日本社会

取引先企業を支え
地域に住む人、経済、社会に
持続的成長を促すことが
地域金融には求められている

信金・信組・労金・農協などの
協同組織金融機関も
取引先、そして地域社会との共生に向け
自らのビジネスモデルを変革し
収益源の多様化を急ぐ必要がある

対談、論考、先進事例のほか
地域金融を学ぶ学生のレポートも交え
協同組織金融機関を取り巻く課題を
整理していきたい

| Part I | **Cross Talk**
柴田 弘之 理事長
(信金中央金庫)

×

大槻 奈那 教授
(名古屋商科大学)

| Part II | **再考 ビジネスモデル**

| Part III | **創業支援の最前線**

| Part IV | **大学生が提言
信金・信組が果たす役割**

Part I

Cross×Talk

地域の課題を解決するために 信金中央金庫が目指すこと

名古屋商科大学ビジネススクール 教授、博士（経営学）

おおつき なな
大槻 奈那

東京大学卒業後、銀行勤務の後、ロンドン・ビジネス・スクールにて経営学修士（MBA）取得。
格付け会社S&P、UBS証券、メリルリンチ日本証券、マネックスグループでアナリスト業務に従事。



信金中央金庫 理事長

しばた ひろゆき

柴田 弘之

茨城県出身。1980年慶應義塾大学法学部卒業、全国信用金庫連合会（現在の信金中央金庫）入庫。
2007年理事総合企画部長、2009年に常務理事、2013年専務理事、2016年副理事長、2018年から理事長。

自らの利益、経営効率よりも地域の課題解決を優先する信用金庫。地域社会がサステナビリティ（持続可能性）を追求するためにも、相互扶助を基本理念とする信用金庫の存在、役割は欠かせない。

総特集Part I では、全国の信用金庫を会員とする「信用金庫のセントラルバンク」である信金中央金庫の柴田弘之理事長と、格付け会社などでアナリストとして活躍し、名古屋商科大学教授も務める大槻奈那さんに「地域の課題を解決するために信金中央金庫が目指すこと」について、対談してもらった。

（司会＝本誌主幹 竹生 俊）

再考 ビジネス モデル

Part II

差別化

メンバー・顧客を主体とする
価値共創と共創イノベーション基盤の確立

日本大学 商学部 教授 長谷川 勉



狭域高密度

強みとしての狭域高密度経営
顧客に寄り添うことで価値創造を

神戸大学経済経営研究所 教授 家森 信善



顧客接点とDX

信金・信組における収益の確保とDX
活用すべき業務についての考察

産業能率大学 経営学部 准教授 新井 稲二



労金の課題

労働者・市民に寄り添う労働金庫
福祉金融機関としての将来像

明治大学 経営学部 教授 小関 隆志



農協の課題

JAの金融サービスの今後を考える
農業資金・投資のための金融サービスへの回帰を

中央大学大学院 戦略経営研究科 教授 杉浦 宣彦



協同組織金融機関が
その持続的経営を確立するために
必要な変革とは何か

銀行や株式会社にはない
協同組織としての特徴
そこで差別化を見いだすには
どうすればよいのか

収益源の多様化が求められる中
そのビジネスモデルにも
進化が問われるだろう

差別化、狭域高密度、DX
様々な切り口から
協同組織金融機関の在り方を
再考していきたい



創業支援の 最前線

Part III

地域経済の新陳代謝において
創業支援は不可欠な要素だ

信金・信組の最前線では
様々な工夫で
新たなビジネスの誕生を
伴走支援している

地域の明日につながる
最新事例を紹介したい



帯広信用金庫

新事業で地域の稼ぐ力向上
チーム組みプラン練り上げ

会津商工信用組合

創業塾で100人が起業
卒業後のフォローを徹底

多摩信用金庫

創業保証、件数・金額で全国一
地域一体で起業を支援

長野信用金庫

起業家の想いや挑戦を形に
地域に根ざした「しんみせ」

浜松いわた信用金庫

ヒト・起業家精神の融合を支援
「FUSE」柱に多方面と連携

愛知信用金庫

紹介体制で創業融資100件
SU拠点活用し過去最高へ

碧海信用金庫

強みは高度な提案力と伴走支援
中小企業とSUつなぐ共創モデル

萩山口信用金庫

創業応援団、情報・資金提供
“しくじり先輩”から学ぼう

高松信用金庫

女性起業家の背中押す
悩みを解く伴走型支援

PartIV

大学生が提言 信金・信組が 果たす役割

大学で金融論を学ぶ学生に
協同組織金融機関のこれからの役割、あるべき姿などについて
論じてもらった

協同組織金融機関は営利を目的とせず
会員や組合員の相互扶助を重視した
非営利組織である

地域を支える、地域に根差した金融機関であることは
同じであっても、株式会社として株主価値の向上が求められる
地方銀行、第二地方銀行との決定的な違いと言える

地域、地域住民の関わり、地域コミュニティが希薄化する中、
互いに助け合う相互扶助を理念とする協同組織金融機関が
現役大学生の目にどう映っているのか
若い世代の提言を真摯に受け止めたいと思う

信用金庫のあるべき姿についての考察

立命館大学 経済学部

川嶋 龍之介 田中 大翔

〔指導教員：教授 播磨谷 浩三〕

協同組織金融機関の今日的役割

日本大学 商学部

岡田 匡亮 小川 曜 並木 洋輔

松下 幸平 渡邊 翔

〔指導教員：専任講師 相澤 朋子〕