

11  
2023  
November

今月の表紙画



「黒の風景」大庭 英治

冬の北歐を旅した時、列車から見た風景はモノクロームの世界でした。この街に住むのかもしれないと思った時、果たして生きていけるのかと心細く思ったものです。ピンクの色は黒との響きあいを考えて配色しました。

第I特集

8 デジタルシフト  
チャンネル戦略の展望

- 10 **タッチポイント** 銀行店舗減少時代のタッチポイント戦略  
三菱UFJリサーチ&コンサルティング 杉山 敏啓
- 14 **ATM** ATMの役割の変化とその将来像  
駒澤大学 代田 純
- 18 **店舗** 信用金庫の店舗網の再構築と期待される役割  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所 刀禰 和之
- 22 **インターネット支店** デジタル時代のインターネット支店の在り方  
Ridgelinez 松原 義明

最前線

- 54 **Women's power**  
第一生命保険 首都圏営業本部 東京WESTコンサルティング営業室 正源 俊美 支社長  
変わらぬ若手職員への思い 編集部
- 56 **地域産業を興す** 山形県 「やまがたAI部」によるAI人材育成の取り組み  
山形銀行 やまぎん情報開発研究所 工藤 匠生
- 60 **Digitalな目線** CEspace 若泉 大輔 代表取締役社長  
首都圏デジタル人材に多様な選択肢を提供 編集部

コラム

- 7 **あの日あの時** 転機となった融資研修  
山梨中央銀行 会長 関 光良
- 28 **今日の問題「雇用保険」** 適用の拡大がもたらすもの  
法政大学 酒井 正
- 40 **ニッポンの探訪金融史** 円本ブーム  
青山学院大学 落合 功
- 41 **ブック・レビュー** 戦前期都市銀行史研究 安田銀行を中心に  
迎 由理男 著 編集部
- 50 **支店経営アラカルト** 歴史が変わる“インフレ時代”に突入!

巻頭

編集部

- 3 **顔** アメリカン・エクスプレス・インターナショナル 須藤 靖洋 日本代表・社長  
(26 特別インタビュー)
- 6 **サステナブルチャレンジ** 専用の太陽光発電所 北陸銀行

第II特集

64 銀行員の市場価値

- 66 **最新の給与水準** 上場企業平均以下に沈む銀行給与  
東京商工リサーチ 坂田 芳博
- 72 **ヘッドハンター解説** 銀行員の強みと“転職”最新事情  
編集部 (解説) MWH HR Products 藤枝 美佳
- 76 **キャリアを育てる** 自分を許せる“合格ライン”はどこか  
Cast a Spell 青田 努 編集部
- 80 **シニアへの起業提案** 50代から始める「ひとり起業」のススメ  
ノマド&ブランディング 大杉 潤 編集部
- 84 **銀行スキルの活用** スタートアップで生きる銀行経験  
編集部 (解説) SEVENRICH 会計事務所 稲葉 大二郎

TREND

- 32 **SENSEreading 2023** お裾分け文化で「生命体としての街」を取り戻す  
センスクリエイティブ総合研究所 藤原 裕之
- 34 **Financeを“再発明”しよう〈実践編〉**  
DXで“個別最適化”された新・投資体験を創出する  
スマートプラス 下田 暁
- 36 **おかねの文化人類学** 貝殻貨幣と地域通貨  
三重大学 深田 淳太郎
- 38 **World be Cashless (銀行店舗)**  
金融包摂に向けた銀行店舗の変化(アジア編)  
日本アイ・ピー・エム 安留 義孝

TOPIC

- 30 **ウクライナ避難民を支援** 浜松いわた信用金庫 編集部

LESSON

- 86 **業務改革の鍵** 業務のリデザイン DX技術の利活用  
コーポレートディレクション 津川 弘行
- 88 **GREEN** 事業会社の価値創造  
エミネットグループ 小野塚 恵美

ランキング

編集部

- 90 **全国254信金の経営指標(2023年3月期)**  
京都中央信金、大阪厚生信金が3項目でトップ



地域とともに

- 42 **第266回**  
三条信用金庫  
白倉 徳幸 理事長に聞く  
本業支援、承継、  
リテラシー向上へ

AD

- 52 **北浜グローバル経営**

- 114 **学会だより**  
日本金融学会  
2023年度秋季大会
- 122 **学会だより**  
証券経済学会  
2023年度全国大会
- 126 **申し込みのご案内**
- 127 **バックナンバー**
- 128 **クリエート/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。

# デジタルシフト

## チャンネル戦略の展望

金融業務のデジタルシフトが急速に進んだことで、顧客との接点「タッチポイント」が大きく変化している。店舗、ATMを主体に壮大な装置産業として、長く地域の金融ネットワークを維持してきた金融機関は、デジタルを活用した顧客との接点の再構築に迫られている。

デジタルシフトに伴い、店舗の統廃合は加速し、「店」を基点にした顧客掌握力は今後、ますます低下していきだろう。それは、キャッシュレスの影響をもろに受けるATMも同様だ。インターネット支店においても、その特徴が見いだしづらくなるなか、顧客ニーズを正確に把握し、それに変わるデジタル上の顧客接点を構築できるか否かが、今後の生き残りの鍵となるだろう。

デジタルシフトは、金融機関の将来像をどのように変えていくのか。チャンネル戦略の視点から、識者とともに考えていきたい。

### タッチポイント

**銀行店舗減少時代のタッチポイント戦略**  
事務機能はオンラインシフトさせて 店舗の営業力を保持せよ

三菱UFJリサーチ&コンサルティング 金融戦略室プリンシパル 杉山 敏啓

### ATM

**ATMの役割の変化とその将来像**  
公共政策的観点からの考察も踏まえて

駒澤大学 経済学部 商学科 教授 代田 純

### 店舗

**信用金庫の店舗網の再構築と期待される役割**  
人口減少・DX時代の新店舗戦略を策定へ

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 推進役 刀禰 和之

### インターネット支店

**デジタル時代のインターネット支店の在り方**  
チャンネルの再整理と差別化の模索が重要に

Ridgelinez Financial Services Senior Manager 松原 義明

# 銀行員の 市場価値

かつては就職人気ランキングで  
上位の常連だった銀行  
現在、その人気は、どうだろうか

給与の回復傾向は見られるものの  
かつての栄光には陰りが見える

終身雇用、年功序列の賃金・昇進  
旧来の慣行が崩れるなか  
今、注目されるのは  
銀行員自身の市場価値だ

これからの銀行員は  
自らのキャリアをどう捉え  
向き合っていくべきなのか

銀行の中だけでなく  
市場で評価される銀行員像に  
追っていきたい

## 最新の給与水準

### 上場企業平均以下に沈む銀行給与

マイナス金利が、トップ100“圏外”要因に

東京商工リサーチ 情報本部 情報部 課長 坂田 芳博

## ヘッドハンター解説

### 銀行員の強みと“転職”最新事情

若手、中堅、シニア年代層別解説

解説 MWH HR Products 執行役員

エグゼクティブコンサルタント 藤枝 美佳  
編集部

## キャリアを育てる

### ▶ Interview

Cast a spell 青田 努代表に聞く

### 自分を許せる“合格ライン”はどこか

2つの専門性、5つの“資”で価値を築く

編集部



## シニアへの起業提案

### ▶ Interview

ノマド&ブランディング 大杉 潤チーフコンサルタントに聞く

### 50代から始める「ひとり起業」のススメ

“100万分の1の希少性”でライフワークを創る

編集部



## 銀行スキルの活用

### スタートアップで生きる銀行経験

不足するファイナンス人材

SEVENRICH会計事務所 融資事業部 責任者 稲葉 大二郎

編集部