

経営とITの架け橋 ～企業に寄り添うITレスキュー集団～

CIO Lounge Magazine

KAKE  HASHI

特集 理事長対談

「銀行の進化:お客さまが銀行に求めるモノ」



2023 spring
vol.3



02 理事長 ごあいさつ 副理事長就任ごあいさつ

03 特集 理事長対談

「銀行の進化：お客さまが銀行に求めるモノ」

株式会社セブン銀行 舟竹泰昭会長 × 矢島理事長

08 舟竹会長様／株式会社セブン銀行のご紹介

09 年次総会 (2023年2月17日開催)

正会員交流会in東京 (2023年4月21日開催)



活動紹介

10 非基幹DX分科会

11 情報セキュリティ分科会

12 中小企業経営基盤支援分科会
SCM分科会

13 セミナー講演

14 新規入会：正会員紹介
サポート会員紹介

2023年度サポート会員(法人)の募集要項



表紙について

新湊大橋(しんみなとおほし)

特集で対談いただきましたセブン銀行舟竹会長の出身地である富山県の富山新港に架かる新湊大橋です。この橋は、総延長は3.6kmで、日本側最大級の斜張橋の「架け橋」です。

晴れた日には、橋から日本海や立山連峰、能登半島が一望でき、青空と白い橋のコントラストが映える絶景を堪能できます。

この橋は上が車道、下は全天候型でバリアフリーの歩行者通路の2層構造になっているので、歩きながら絶景を楽しむのもおすすめです。

CIO Loungeは、「企業経営者と情報システム部門」、「企業とベンダー」の架け橋となり、各企業様の効率的・持続的成長に貢献することを目指しています。(出所：とやま観光ナビ)



皆様こんにちは！ CIO Lounge 理事長の 矢島孝應です。

日頃は皆様からの多大なるご支援を賜り厚く御礼申し上げます。CIO Lounge マガジンも今回で第3号となりました。

今年はWBCの優勝で大興奮する機会がありました。最近では野球だけでなく、サッカーやテニス、アイススケート、さらにはラグビーやバスケットボールといった「日本人では絶対に勝てない」と言われてきたスポーツが世界で認められるようになって参りました。

一方、経済や企業はどうでしょうか？「Japan as No.1」という書籍が発行されたのは1979年です。既に44年が経過している今、日本の企業や経済はスポーツの様に「世界に認められる日本企業」と胸を張って言えるでしょうか？

昨年の世界デジタル競争力ランキングは29位と毎年順位を落としています。企業の縦割り組織体制、経理部門や人事部門を中核としたボードメンバー、変化のない業態等々過去の成功体験に基づく体制や推進で世界に打ち勝つことができるでしょうか。ITやデジタルにより組織体系や業態を大きく変えていかなければ生き残りさえ難しい時代です。今回は「セブン銀行」の舟竹会長との対談を通じて、従来の業態からの脱却の重要性を皆様に感じていただける機会に

さればと考えております。

最後になりましたが、我々の活動も皆様のご支援のお陰で大きく成長しております。そうした背景から我々の体制強化のため「副理事長を設置させて頂きたくことになりました。引き続き力強いご支援を賜りますようお願い申し上げます。

皆様いつもお世話になっております。
この度、副理事長に就任させて頂き
いただきました加藤恭滋です。

CIO Loungeも本格活動から2年を経過し、皆様のご支援で活動が一層活発になってきました。サポート会員様へ向けのご支援は当初から様々な内容で実行できてきましたが、現在では多くのユーザ企業様へのご支援も進んでいます。この様な中、矢島理事長を補佐するため副理事長を拝命いたしました。微力ではありますが皆様のご期待にお応えできるよう精進して参りますのでご指導よろしくお願い致します。

また、私がリーダーをさせていただいています「中小企業の経営基盤支援」につきましては時間がかかりましたがPOCを実際のお客様環境でスタートすることができました。後段ではそのご紹介のページもごございますので確認いただければ幸いです。



副理事長
加藤 恭滋



理事長
矢島 孝應



特集 理事長対談
Special Dialogue

『銀行の進化:お客さまが銀行に求めるモノ』

セブン銀行会長 舟竹 泰昭 × 矢島 孝應 CIO Lounge理事長
2023年4月21日(金)

がついていまして、ある銀行さんのATMを置けば全てのカードが使えるようになっていまして。

2つ目は今のファミリーマートさんや以前のローソンさんがやっていたような、ATMのネットワーク会社を作って、コンビニも出資しながらATMの運営会社による参入という方法です。

コンビニとしては、全国のお客様に一律に同じサービスを展開したいのですが、いずれの方法も調整に時間を要し、自らの意思でスピード感をもってサービスを提供できません。コンビニのATMでお金をおろしたいというお客様の思いに伝える最善の手法を考えた結果、銀行を作ったわけです。

矢島 まさにお客様目線ですね。コンビニに求められるお客様が、ワンストップでできますね。

舟竹会長 徹底的にそれです。私は去年社長を退任しましたが、そのときにまた鈴木さんのところに行ったら、鈴木さんから「最近どうですか、ATMは？」と言われて、「最近キャッシュレス化が進んでいます、まだまだ現金のニーズもあります」と言ったら、「現金とかATMにもこだわらず、お客様のニーズに応じていけばいいんだよ」とおっしゃいました。結局お客様がどんなものやどんなサービスを求めているかを考え、それに応えていくために進めていけばよいということ。ATMは要らないよとか現金は必要ないよとおっしゃるのだったら、違うものを展開していく。常にそういう発想で考えていけばいいのだということを言われました。正にその通りだと考えています。

矢島 鈴木さんのお客様目線の考え方はよくわかりました。これから舟竹会長のご経験を伺っていきたいと思いますが、まずはご自身の経歴をお伺いさせていただけますでしょうか。

舟竹会長 私自身は、大学を卒業して日本長期信用銀行という、グローバルな大企業向け取引が中心の銀行に入りました。1998年に、その長銀は破綻し、国の管理下に置かれました。さて、自分はこれからどうするかと思つていたところ、国有化された銀行には新しい経営陣による執行体制が敷かれ、その経営陣の補佐をしるということ、そのスタッフの仕事をしました。

長銀は、結局その2年後にリップルウッドという外資系ファンドに買収され、そこから新しい銀行作りに入っていくわけです。その時、経営トップに就いたシティバンク出身の八城さんが、今までの銀行とは全く違う、新しいリテールバンクを作ると言われ、IT系のインド人をたくさん連れて来られたのです。

そして100人プロジェクトというプロジェクトチームが作られ、私はそのプロジェクトリーダーの1人になりました。私のようなりテールバンクと全然関係ない素人でいいのかと思いましたが、常にお客様視点で考えろという発想が大事なので、素人のほうが良いということでした。

100人プロジェクトは、古い考え方に染まったベテランではなく、今までと全く異なる発想でお客様のことを考えることができる人たちを集めてほしいということ、人集めのところから苦労しました。さらに、多くのリテールの現場を見学し、また、さまざまなセッションも与えられました。

例えば申込書1枚だけで、全てのビジネスサービスが受けられるようにしようというミッションです。当時の日本の銀行は、サービス毎に申込書が必要でしたが、これをお客様とのリレーションシップは1つに統一するという試みです。

また、24時間365日インターネットの世界が動いているのに、店舗はなぜ3時で閉めるのかということ。店舗運営には、パソコンとATMと電話があればできる。人が必要なのは、お客様をエスコートしたり、セールスしたりするときだけ。今は店舗でシステムを入力したり、事務手続をするために人が要るが、その発想を抜本的に変えるように言われました。

矢島 当時としては、すごい発言ですね。

舟竹会長 もう正直何を言っているかわからなかったです(笑)。矢島 しかし、そのときの経験が、現在のセブン銀行の仕事で活かされておられるのだなということ、ものすごく感じました。ところで、セブン銀行を設立されるにあたって、流通小売や銀行出身者も入って来ておられたのですか。

舟竹会長 そうですね。設立の頃は、流通小売の親会社出身の方、我々のような転職組、親会社の6つの主力銀行からの

矢島 本日はご多忙のなか、お時間をいただきありがとうございます。舟竹会長 こちらこそ、ありがとうございます。

矢島 私たちのNPO法人CIO Loungeは、日本企業のITと経営を繋いでいきたいという思いで、3年前に設立しました。

私たちの活動を広く知っていただくためにCIO Loungeマガジンという広報誌を作っています。先般は、瀬祭という日本酒の蔵元である旭酒造の桜井会長との対談記事を掲載させていただきました。旭酒造さんでは、杜氏がおられず、ITを駆使してデータの収集・管理によって季節を選ばず均一の商品を作っており、世界にも広く展開されています。

酒造メーカーにしてもスポーツの世界でも、従来は経験値を積み上げていくことが常識の分野ですが、今ではデータやITの活用が急速に広がっています。そういう中で御行は、従来の銀行とは異なるスキームで、ATMを展開されています。セブン銀行さんのATMを見ない駅はないという印象です。

舟竹会長 ありがとうございます。

矢島 本日は、セブン銀行さんの設立の経緯やこれまでのご経験をお伺いし、いろいろな苦労や腐心された点についてもお話しただけだとは思っております。よろしくお願ひいたします。

舟竹会長 こちらこそ、よろしくお願ひいたします。

矢島 まずセブンイレブンのようななぜ銀行を作ろうとされたかその経緯からお願ひします。

舟竹会長 そうですね。そういう意味では私が社長になって、セブンイレブンの生みの親と言われる鈴木さんにご挨拶に行つた時に、「僕は、銀行を作ろうと思つて銀行を作つたわけではなくて、コンビニでお金をおろしたいというお客様のニーズがあったからだ」とおっしゃられました。要するに、「コンビニでお金をおろすにはどうしたらいいかを考えたわけです。それには、実はいくつかのやり方がありました。」

1つは既にある銀行さんのATMを置く方法です。日本の金融機関のATMというのは、実は裏ではネットワークをつな

出向者、それぞれ1/3ずつの構成でした。皆さんに助けをいただきました。ただ、使う言葉や考え方が全く異なり、コミニケーションが難しかったですね。

矢島 そこにまた、ITという新しいテクノロジーが入ってきますよね。その理解を、皆さんが同じ価値観で進めていくにあたり、どんな苦労をされましたか。

舟竹会長 そういう意味では、ITベンダーからもたくさんの方が来ていました。今の新しい社長は、もともとNEC時代にATMの開発に携わつていて、この案件のプロジェクトチームに来てくれた人です。

そもそもセブンイレブンではPOSシステムを含めて、先進的にITを活用していましたが、初代社長の安斎さんがITを非常に理解されていた影響もあつて、IT重視の考えは当初からありました。

矢島 そうですね。

舟竹会長 流通小売から来た人やNECやNRIから来た人たちがたくさんいたので、ITが大事だという意識はすごく強かったと思います。

まず、セブンイレブんに設置するATMは、リモートメンテできるようにしないといけないという大前提でビジネスを組み立てる必要がありました。なぜなら、各店舗のATMは、お店の人たちがATMをメンテナンスしてくれるわけではないのです。これは、銀行法でも認められていません。また、全国に置く全てのATMを、我が社がメンテナンスすることも現実的ではありません。もう1点重要なポイントがあります。これもセブンイレブンの発想ですが、品切れを絶対に起こすなという考えです。店舗の棚は、商品が少なくないと売れ残りしかないのではないかと気が持ちになります。そこで少し廃棄が出るかもしれないけれど、やはり整然と欲しい商品が並んでいるという状況を常に作る必要があるというのが、大事なポイントです。

来たのに使えないということになります。これは絶対に許されないというのがセブンイレブンの発想です。

全国にある26000台のATMは、全て中央から監視されており、お金の残高も分かります。また、何か障害が起きても、リモートでセンターから復旧できるようになっています。

重大な障害事例のひとつに、カードを飲み込んだままATMが止まって利用できなくなるというケースがあります。この障害に備えて、全国全てのATMは、ALSOCKさんに監視と警備警送をお願いし、障害発生時には、ALSOCKさんに出動してもらっていました。このトラブルが開業当初、まだATMが数百台、千台ぐらいたったときに発生して、大変な思いをしました。お客様からのクレームもたくさん頂戴しました。

それで、これではだめだと発想を変え、たとえシステムダウンのときでも、必ずカードを排出するという仕組みに変更しました。そのため停電時に備え、バッテリーも内蔵させました。東日本大震災の時の首都圏での計画停電ではそのバッテリーが随分役に立ちました。

品切れ防止の発想からシステムダウンをさせない工夫もしています。システムを常時東京と大阪のセンターで併行稼働させ、ホットスタンバイで動かしています。仮に東京か大阪のどちらのセンターでシステムダウンしても、残りの片方で全てのトランザクションが受け付けられるように二重化しています。

コールセンターも同様です。ATMに設置しているインターホンから、東西二箇所のコールセンターに繋がります。東日本大震災のとき、大阪で全てのコールを受け付けるように切り換えて、対応することができました。

矢島 それだけの基盤を作っていくには、かなりコストもかかっていますね。

舟竹会長 そうですね。

矢島 このマガジンの読者からみると、銀行というのは貸し出しをして、その金利で儲ける。現在、私はゆうちょ銀行のリスク委員会のメンバーですが、ゆうちょ銀行は貸付や住宅ローンのみならず、運用や投資信託などいろいろな業務から収益を上げ

現金チャージが進んだ理由がもう一つあります。実は、PayPay、auPAY、メルペイなどいろいろなペイが乱立した結果、各社がキャンペーンで競っています。また、店によってもキャンペーンをやっているの、利用者の方は、この店ではこれあの店ではあれとお得なものを使い分けるのですね。

アプリのダウンロードと名前の登録程度で利用できる、本当にお手軽です。その上、ポイントバックキャンペーンがあったりするので、ポイントを集めるのは、すごく良かったのです。ただ、それに毎回クレジットカードと連携させるのは、嫌なのです。

そういうこともあって、利用者の心理を考えて仕組みを構築することが、すごく大事だなと思います。おかげさまで、PayPayやSuica、PASMOのチャージがものすごく多いです。

矢島 そのあたりが、日本独特の文化なのでしょうか。見極めることは、非常に難しいですね。セブン銀行さんとして、これから5年10年先に向かってく、どういう方面への事業拡大を計画されていますか。業態の垣根が、どんどんなくなっていますね。舟竹会長 そうですね、なくなりましたね。金融業もBaas（バンキング・アズ・ア・サービス）という、銀行機能を使ってヤマダ電機さんとかJALさんが参入されたりしていますから、どんどん垣根がなくなっていますね。

こうした時代に当行も設立して20年が経つので、改めて原点を考え直してみようと、社員参加型で議論し、パーパスを定めました。

結果的には、創業のときの思いと同じになり、「お客様の『あつたらいいな』あるいはそれを超えて、日常的な我々の生活空間のなかでの未来を作っていくというのが、我々の存在価値、意義だ」と話をしています。

その意味では、やはりお客様が「あつたらいいな」と思うものは何なのか、ということを常に問い続けていく必要があります。

そのときに、我々が持っている強み、即ち26000台のATMやセブンイレブンさんとのコラボを生かしながらやるうと言っています。

ています。セブン銀行さんは、何で稼いでいるのか、わかりにくいところがあると思います。そのあたりは如何でしょうか。

舟竹会長 ほんと、そうですね。実は、銀行という名前が付いていますが、当行は、ATMのオペレーション・ビジネスをやっています。お客様がセブン銀行のATMを使ってカードで現金を出し入れされるたびに、そのカードの銀行さんからATMの手数料をいただいています。つまり、銀行さんにATMを賃貸しているようなものだと思いますが、それで手数料をいただいているということです。

この手数料が私たちの収益源です。手数料は、銀行さん、ノンバンクさん、最近ですと、PayPayさんのチャージの手数料などで、1件平均で100円程度、1日1台あたりの取引が26000台ですので、これを掛け算すると約10億回で約1000億円の手数料収入が、我々の収益になっています。

一方、経費に関しては、端末のハードウェアの減価償却費が大きく、さらにATMの監視警備警送のALSOCKさんや保守メ



具体的には、行政や金融機関の窓口がどんどん縮小してきていますので、いろんな窓口機能をコンビニが担っていくのがいいのではないかと考えています。ただそれは言っても、コンビニのレジの皆さんも、そんなに難しいことを全部ができません。

そこで、我々のATMやコンビニのコピー機などを使いながら、行政や銀行の窓口機能を我々が担っていく余地があるのではないかと考えています。その環で、実はATMを利用してマイナンバーでいくつかの手続ができる機能が完成しています。

銀行さんの窓口業務で言えば、例えば、住所変更の手続です。現在は試行中で最終的には、この9月ぐらいからスタートさせます。もちろんインターネット経由でもできますが、まだまだネットをうまく使いこなせない方のために、マイナンバーとの組み合わせで、ATMで簡単にできるようにしようと考えています。

また現在、国際的にはマネーロンダリングが問題になっています。各金融機関は、継続的顧客管理、つまりお客様は本当に存在するか、あるいは住所が間違っていないかということをや

ンアのNECさんへの手数料、そして、セブンイレブンさんや駅の構内など設置場所への賃料などを合計すると700億円超になります。その結果、300億円前後の経常利益となります。矢島 今こそ26000台とたいへんな台数ですが、当初からこのビジネスモデルは成り立つという自信のほどはどうだったのでしょうか。

舟竹会長 これは、皆さんから、どうせ、うまくいかないと言われました。銀行さんに行けば、手数料は無料ですね。コンビニに来るとお客様も手数料を取られる。わざわざ有料でお金をおろす人などないだろう、だからうまくいかないよとか。

それから、うちのATMは通帳と小銭が使えませんが、あまり利用されないのでは、とも言われました。そんな状況でしたので、私が転職するとき、絶対行かないほうがいいよと先輩からも後輩からも言われました(笑)。でも、結果的には新しいビジネスが広がったということですね。

矢島 私もよくPayPayのチャージでATMを便利に使わせていただいています。あれも、わざわざATMでチャージしてはならないのではという可能性もあったのではないかと思います。

舟竹会長 そうですね。私たちがPayPayのチャージを始めたとき、これもマーケットから、特に外国人の投資家や日本の投資家アナリストからの評価は、さんざんでした。ところがやってみると、今、ものすごい勢いで伸びています。

矢島 そうでしょうかねえ。

舟竹会長 PayPayのチャージは、私たちの取扱件数では最大手の一つです。現金をチャージし、支払決済はキャッシュレスでと、言ってみれば、「なんちゃってキャッシュレス」みたいな感じだと思います。(笑)

利用者の人たちからすると、最初から銀行口座やクレジットカードと連携して引き落とすのは、すごく不安があるのです。

矢島 そうでしょうかね。私も不安に感じます。

舟竹会長 従って、仮に現金でチャージした分が使えなくなっても、この範囲で覚悟する。この気持ち、あるいは心理状態が非常に強かったのだと思います。

しっかりと管理するよう要請されています。これは、各金融機関にとっては結構大変です。

それに対応して、当行のATMを活用する方法を提案しています。マイナンバーとキャッシュカードに加え、ATMにはカメラがついていますから画像で存在を確認することが可能です。こうして銀行口座だけでなくクレジットカードの手続やサービスもワンストップで完結できるようにすることも計画しています。

さらに、今お話しましたようにATMの高性能カメラを使った顔認証の機能を活用して安心安全に何らかの手続が完了できるようにもなりません。デジタルの世界になるとますますサイバーの犯罪が多くなりますので、認証がたいへん重要になってくるからです。

ATMというのは、オートマティック・テラー・マシーン(Automatic Teller Machine)の略でしたが、今ではATMのバージョン2「ATM+」の世界を作ろうということで、そのときのATMは「あらゆる(A)手続(T)の窓口(M)」になると(笑)。そういうATMにしようじゃないかといって、今取り組んでいます。

矢島 おっしゃったように、画像認識の世界はどんどん進んでいくと思います。

手前味噌なのですが、私もヤンマー時代にトラクターにセンサーを付けてデータを収集・分析し、農業機械の効率的な活用を検討していました。ところが、農作業だけ効率化しても農業全体の効率化にならないという現実に出面しました。結局農業全体の効率化には、農業に携わるすべての人の壁をなくしていくことが必要ではないかと思えます。業界の皆さんがあるところは競争し、あるところは協働していく形がある方がいいなと思います。

舟竹会長 実は銀行機能のなかでも、競争分野だけでなく、みんなで協働した方がいい分野がいくつもあります。その例が、ATMではないかと思えます。従来、金融機関はそれぞれ自社仕様のATMを作っていました。でもそれを喜ぶのは、メーカーさんぐらいで(笑)。現金の出し入れの基本機能だけで

このページでは、今回対談にご協力いただきました 舟竹会長様とセブン銀行様についてご紹介します。



舟竹泰昭会長様プロフィール

- 富山県出身
- 1980年 東京大学経済学部卒
日本長期信用銀行(現・SBI新生銀行)入行
- 2001年 リテール業務推進部長
- 2001年 アイワイバンク銀行入行業務企画部部長
(2005年、現・株式会社セブン銀行に社名変更)
- 2006年 同行執行役員
- 2010年 同行取締役常務執行役員
- 2016年 同行副社長
- 2018年 同行代表取締役社長就任
- 2022年 同行代表取締役会長就任

日本長期信用銀行で経営破たんから再生までを経験され、その後セブン銀行では、リテール営業や経営企画などを幅広く担当してこられました。趣味はスポーツ(ホットヨガや水泳など)、モットーは「困難な時に逃げずに立ち向かう」で、何事に関しても常に真正面から向き合うことで自らの人生を切り開いてこられました。

T O P I C S

新型ATMが 2022年度グッドデザイン賞を受賞

2019年より設置を開始し、現在首都圏から全国に拡大中の第4世代ATM。顔認証技術や、本人確認書類、QRコードの読取機能など、急速な社会変革の中で生まれる様々なニーズに応える多彩な機能を実装し、「サービスプラットフォーム」への進化を意図して開発されました。

「誰一人取り残されない」デジタル社会の実現に向けて、安全性や操作性に配慮するとともに、利用者におもてなしを感じさせるユニバーサルデザインを追求した新しい時代のATMとなっています。



株式会社セブン銀行様 会社概要

- 設立/2001年4月10日
- 事業内容/ATMプラットフォーム事業、
決済口座事業、海外事業など
- 代表者/代表取締役社長 松橋正明氏
- 住所/〒100-0005東京都千代田区丸の内1-6-1



沿革

- 2001年 株式会社アイワイバンク銀行設立
同年銀行免許取得、営業開始
- 2005年 株式会社セブン銀行に社名変更
- 2007年 ATMで電子マネー(nanaco)チャージ開始
- 2012年 セブン銀行口座100万口座突破
- 2017年 スマートフォンによるATM入出金サービス提供開始
- 2019年 コード決済事業者(PayPay)チャージ開始
- 2023年 現在稼働中のATM26,804台
(4月3日時点)

あればどこかで集約し、むしろ、そこにどんなサービスをつけるかを、各社で競つてもらえば良いのではないかと思います。あるいはサイバーセキュリティ対応や犯罪対応という分野も協働でやった方がいいのではないかと思います。

テクノロジーやAIを使って基本的な機能や対応可能な領域は協働化しつつ、その上に乗っている分野は競争していく、というようになっていくのがいいのではないかと思います。

矢島 最後に、ESG経営やSDGsに関しては、セブン銀行さんとして、どのように考えていらっしゃるのか教えてください。

舟竹会長 そういう意味では、我々もセブン&アイホールディングスの一員として、まずはグループで掲げている、2050年に向けてのCO2の削減などに取り組んでいます。これはグループで取り組むものとして、ものすごく意義があることだと思います。

一方、当行は上場企業でもありますので、独自にやっていた項目を5つのマテリアリティ(重点課題)として定めた上で取り組んでいます。

1つは、我々の本業であるATM事業であり、とにかく止まらない、安心安全な決済インフラの提供をしっかりとやっていくということ。犯罪対応などは、警察からも出向していただき、またATMの収録画像の活用検討など、いろいろ取り組んでいます。

2つ目は、新しい金融サービスを通じた生活創造です。これは先程から話してきたATMの新しい取組みですが、従来の概念にとらわれない新しい金融サービスを作っていくことが私たちの存在価値だと思っています。

3つ目は、多文化共生ということを言っています。日本には外国人の方が現在約300万人住んでいらっしゃいますが、言語問題に加え、外国人特有のコンプライアンスコストやサービスコストがかかるため普通の銀行さんでは取り組むには採算が合わず、外国の方にとっては不便な状況が発生しています。

これを少しでも解消していきたいと考え、日本に住む外国人が母国に送金できるよう、海外送金サービスを2011年から始めました。

また現在、ある会社さんと組んで外国人の方向けに日本

でのクレジットカードの発行やお金も借りられるような取組みを始めたいです。外国人の方は、最後には帰ってしましますから、与信リスクを取るのがなかなか難しい取組みですが、この与信ビジネスにも参入しています。

さらに、半年ほど前に、外国人の方向けに医療保険や生命保険を販売する外国人専用の保険会社を買収しました。

このように、預金、送金、借入、保険など新しい金融サービスを拡充することも重点課題のひとつです。また単にサービス機能を揃えるだけでなく、10言語に対応するお客様相談窓口(コンタクトセンター)を設置してたいん喜ばれています。

ここでは、日本語と両方できる外国人の方たちをたくさん雇っていますので、採算的には非常に厳しいのですが、差別化のポイントではないかと思っています。

このように、外国人にとっても生活しやすく、また働く機会も得るという意味で、誰もが活躍できる社会づくりということを4つ目の重点課題として掲げ、私たちが力を発揮できる分野ではないかと考えています。

5つ目の重点課題は、環境負荷の低減です。CO2削減に加え、我々ならではの取組みとして、例えばATMの省電力化や100%リサイクルなども進めています。

矢島 お話を伺って、実に素晴らしいと感じました。成長を遂げている企業の経営者の方とお話をさせていただくと、利益の確保はもちろんのこと、社会貢献のための考え方をしっかりと持っておられ、着実に将来に向かって動いているのがわかります。

ESG経営についても2割の経営者は真剣に、4割は世の中が言っているから言わなければいけないと(笑)。あとの4割はまだほとんど考えておられない、そういう感覚です。

舟竹会長 そうですよ。バズワードみたいなところがあつて、ESGと言っておけばいいのではないかと感じるがあると思うのですが、私もその発想は嫌です。ですので、何か寄付しておけばみたいなことは、あまりやつても意味がないと思っています。小さくてもいいから、困っている人たちのところに支援が届き、長続きする。そして、我々のビジネスになるということを、



しっかりとやらなければいけないと思っています。

矢島 私は大学卒業後に入った松下電器で、お客様に喜ばれた結果が利益である、社会貢献の結果が利益であるという松下幸之助イズムを叩き込まれました。この発想を、日本において、まだまだ進めていかなければいけないと感じています。

舟竹会長 最終的には、そうだろうなと思いますね。

矢島 ESGの考え方社会に対する考え方がしっかり基盤としてあり、そこにテクノロジーが付いて新たなスキームを作つて進めていってらっしゃる、ということが、本日、舟竹会長のお話を伺つてよくわかりました。さすがだというのが私の思いです。

私自身セブン銀行さんに関しては、ATM端末を通じてしかわかっていませんでしたが、すごくファンになりました。このマガジンの読者の方にも、非常に素晴らしいものを受け取っていただければいいなと思いました。本日はお忙しいところ、有意義なお話をお聞かせいただきありがとうございます。

舟竹会長 こちらこそありがとうございます。

競争力のある企業となるためにはITの活用が必須ですが、DXを推進できていると自信をもって言える企業はひと握りです。ましてITリソースの足りない中小企業においては、どうやってDXを進めればいいのかさえずわからないところがほとんどです。私たち「企業DXの方向性を考える」分科会では、企業のDXをうまく進めるためのフレームワ



左上:田井、加藤、提著、栗田、峯川
左前:岩下、松山、名和、友岡

リーダー…松山
メンバー…岩下、栗田、友岡、名和、峯川
担当理事…提著 アドバイザー…加藤 田井
※分科会運営協力…デロイトトーマツコンサルティング

企業DXの方向性を考える分科会

今年度は、DXに関して3つの分科会を立ち上げて進めており、それぞれの分科会のリーダーから活動方針や活動の意気込みを語っていただきました。

Subcommittee
非基幹DX
分科会

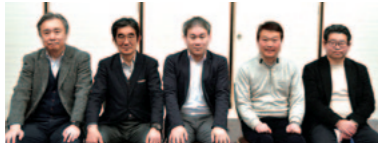
経営に寄与するための
非基幹業務のDXとは何か、
その答えを探っていきます

ークを考えます。ITのリソースを経営課題のどこに振り向けるべきか、IT投資に社内
の合意を取り付けるにはどうするか、IT
子会社やベンダーをマネジメントし、働き方
を変えていくにはどうするか、そういった課
題に対して、成功事例や失敗事例を引きな
がらワークショップで議論を重ね、悩めるIT
の責任者にDX推進の方向性を示すこと
ができれば、CIO Loungeの設立趣旨
である「経営とITの架け橋」に役立つもの
になると考えています。

現場主体DX推進分科会「部門に
埋れている業務のDXを考える」

リーダー…岩下
メンバー…岸本、友岡、
名和、藤城、松山
担当理事…小林
アドバイザー…矢島

昨年度までの「非基幹業務のDXワーキンググループ」が発展的に解消して、本分科会が発足しました。



左から:坂上、小林、廣瀬、岸本、名和

昨年度までは、検討メンバーによる非基幹業務

正会員交流会 in 東京



上海ハンドのDean会長のご挨拶

4月21日に、関東在住の正会員の皆さんと交流会を実施

六本木にあるウイングアーク1st様の東京本社会議室をお借りして、関東在住の正会員の皆さんと意見交換を行いました。当日は、関西から理事を含め11名、関東から13名参加しました。またCIO Loungeの創業期にお世話になった上海ハンドのDean会長(他1名)も参加され総勢26名の会となりました。当日は、冒頭で行われた理事会で、副理事長に加藤恭滋氏が選出され承認されました。その後、現在の正会員56名の内、関東在住の正会員が15名に増えてきたことを受けて、今後CIO Loungeとして関東地区でどのような活動ができるかを議論しました。

その中で、CIO Loungeのイベント活動は関西中心で関東のメ



施しました。「テーマ別検討会」では、参加者が7つのテーブルに分かれ、テーブルごとに割当てられた具体的テーマ(DX人材育成、経営者とつながるIT中期計画、IT部門と他部門との連携、IT部門と子会社との関係強化、関係会社を含めたセキュリティ、サプライチェーンの強化等)について、各社の取り組み状況や課題の共有、ディスカッションを行い、最後にテーブルごとに議論した内容を発表するというものです。各テーブルで50分議論した成果を、各テーブルの代表者が順に3分で発表するという進行で、議論も発表も大いに盛り上がりました。その後、CIO Lounge恒例となった日本酒と赤・白ワインを酌み交わしながらの懇親会にて正会員・アドバイザーが親睦を深めつつ、各分科会の進捗報告を行って、盛会のうちに終了いたしました。



ンバーは参加しにくい点や、関東地区の正会員同士の意見交換の場があってもいいのではないかと指摘がありました。また、関東地区には現役の正会員の方が多いのでリード役が必要ではないかという意見もでした。一度関東地区の正会員で別途集まり、引き続き議論することになりました。そのあと、場所を移して懇親会を行いました。そこでは、CIO Loungeらしく焼酎の3M(森伊蔵、魔王、村尾)や日本酒の十四代(大吟醸、中どり純米無濾過、純米おりからみ)などのお酒を堪能しながら懇親を深めました。



懇親会にて

段階の活動に役立つことができるよう整理したいと思っています。

DX人材育成分科会

リーダー…藤城 メンバー…岸本、廣瀬、名和
担当理事…坂上 アドバイザー…小林



左上:岸本、矢島、小林、
左前:松山、岩下、名和、友岡
(左上:岸本、藤城)

DXを企業で実行するには、その元となる人材と、その人材を活かす組織があつて初めて成り立つと考えます。本分科会では、そのヒントとなるような考え方や法則を提示する予定です。分科会ではメンバー企業の事例や先進的な企業の事例を参考にしながら議論を進めています。アウトプットを出すにあたっては成功事例を纏めることも重要ですが、成功事例は様々な要因がある一方で、失敗事例には一定のパターンがあると考えています。そこで特に「これはやってみよう」と言うような法則を導き出すことが出来れば皆さまのお役にたてるのではと考えています。今年度の活動のゴールとしては複数のテーマ(仮説)を決定し、ユーザ企業を中心にワークショップを開催して有意義な気付きを得ていただくことを目指します。

Subcommittee 情報セキュリティ 分科会



講師の須藤様

情報セキュリティに関する諸問題を 経営視点も交え解決の支援を行います

た。基調講演は、朝日新聞編集委員(サイバーセキュリティ専門記者)の須藤 龍也様です。須藤様は、サイバーセキュリティを専門に多くの事案を取材、記事として発表されておりです。一例として、2021年に、LINEのデータが韓国で保管、個人情報情報が中国に漏洩している危険性をスクープしたのも須藤様です。今回はランサムに特化して、90分の講演で具体的かつ内情に切り込んだ取材内容です。全部は紹介できませんが、2020年のカブコンの事案においては、業務停止に加え、個人情報・機密情報の漏洩による被害、その時漏洩を阻止しようとしたホワイトハッカーの働きなど、記事になつていない内容を含め紹介頂きました。後半は、2021年の徳島の半田病院 翌年の大阪急性期総合医療センター、それぞれにおける取材内容をお話し頂きました。実際の復旧対応活動の内容と、そこで活躍した有志の方の活躍、侵入された原因、その原因を特定した経緯など、臨場感たっぷりに講演されました。特に半田病院において、「サイバー攻撃は「災害」であるとの認識、そのため発動されたBCPそしてその対応基本方針の中に「皆で助け合って乗り切ろう」の言葉は響きました。サイバー攻撃を受け

ランサムウェア対応 ―身代金を支払いますか―

2023年4月14日にグランフロント大阪にて情報セキュリティセミナーを開催しました。今回のテーマは「ランサムウェア対応―身代金を支払いますか―」です。ロシアによるウクライナ侵襲以降、世界中で猛威を振るっているランサムですが、日本は特に被害の拡大が見られ、事案の件数は著しい増加傾向が続いております。そのような状況を踏まえ、CIO Loungeとして、企業対応の参考となる情報提供として開催しまし



議論の様子



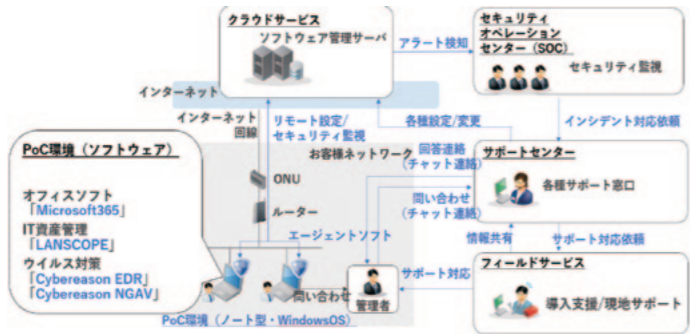
るとIT部門のみが大騒ぎ、他部門はIT部門を責めるだけ、これではいけないと強く感じました。非常に有益でかつ濃い内容で、あつという間の90分で多くの気づきが得られた講演でした。終了後のアンケートも大変満足の評価を頂いております。この場を借りて須藤様に感謝申し上げます。基調講演後は、グループセミナーです。今回のグループセミナーは仮想中堅企業がランサムに感染し、いくつかの基幹システムが停止した状況から、犯罪集団に身代金を支払うかどうかを議論するシミュレーション形式です。

各テーブル6名参加とし、社長、事業部長、リスク担当、広報担当、製造担当、システム担当、に役割を振り、それぞれの立場で意見を述べていく形で進めました。最初に支払う支払わないの意思表示をして、その判断の根拠を示します。その後、会社の状況が変化します。個人情報の漏洩発覚、身代金減額等の条件が提示され、意見が変更されたり、議論したりを進めます。企業は犯罪被害者です。しかしながら、身代金を支払えば、犯罪組織に資金提供したと非難されることにもなります。復旧には規模によっては莫大な費用が掛かります。身代金を支払わなかったことによる損失で企業経営が立ち行かない場合もあり得ます。刻々と変わる状況に応じて、それらのリスクをどのように判断するかを話し合ってみました。参加者の出身企業の違い、分担した立場の違い、等で想定していない意見や考え方もあり、新たな気づきを得ることができました。なお、正解はないので、何が正しいかを決めてはいけません。今日、サイバー攻撃の100%防衛は不可能であることは明白です。事案に遭遇した時、どのように企業リスクを判断し、被害の最小化を目指しどう対応するのかの参考になれば幸いです。

Subcommittee 中小企業 経営基盤 支援分科会

日本製造業の要である 中小企業をITの側面から 支援します

ついに持ち込み完了し、分科会で歓喜の声！



POC(実験的に行う検証)に着手！
サポート企業様と連携した
POC用機器のセッティングも終了！
本年1月からPOC用機器ソフトをセッティングする準備作業に入りました。毎月の打ち合わせや実機の確認作業を進め、ようやく3月中旬には2台のPOC用機器が完成しました。ご協力いただいたサポート企業様には本業もある中、大変お世話になり、ありがとうございました。

今回のPOC用機器は、Windows10をベースに、マイクロソフト365、ウイルス対策ソフト、EDRソフトセキュリティ検知対策ソフト、資産管理ソフト、チャットツールなどを搭載することにも、ヘルプデスク窓口も設け、チャットツールを活用した問い合わせができるようにしています。また、SOC(セキュリティオペレーションセンター)機能も同時に果たし監視できるようにしています。
3月28日に株式会社鏡形様(京都市・介護事業)へ1台を持ち込み、自社の機器と同環境に導入、自社利用のソフトウェア類も追加導入のうえ、ご利用いただいています。早速、ソフトウェアの追加導入時にEDRソフトでアラートを検知、インストール作業を実施されたためと問題はなかったのですが、提供機能が順調に稼働していることが確認できました。また、2台目の持ち込み先として、株式会社別注家具製作所様(京都市・家具製造業)への持ち込みも4月11日に完了しました。
POCとして評価するには、無事に終了するのが良いのか、色々な問い合わせ事象が発生して対応に右往左往するのが良いのか悩むところです。
ようやくスタートしたPOCの終盤には、実際の使用感を含めヒアリングさせていただきます。中小企業が求めるIT基盤の姿、求める価格感も探っていきます。

Subcommittee SCM分科会

製造業における SCMをパターン化し、 「需給管理の最適化」の ための現実解を追求します

IT責任者のSCMに関する
課題や悩みを把握する為に、
アンケートを実施

ワークショップ開催に向けて、「SCM推進上の課題や悩み」を明確に把握する為に、2月中旬に正会員の方々に向けたアンケートを作成し、14社の方々からご回答を頂きました。
少ないサンプリングではありますが左記のような興味深い回答結果となっております。

- 2021年度に8割の会社が前年より増収だったが、7割の会社において、在庫日数が増加している
- 8割の会社がどちらかと言えば利益優先指向にある
- 7割の会社にSCM部門が存在する

- ★ 需要変動対応や需要予測精度向上
- ★ 昨今の情勢を踏まえた調達能力の改善
- ★ 意思決定とリーダーシップのあり方

ワークショップ開催に向けて、
集中検討会を開催



集中検討会の様子

3月3日(金)〜4日(土)にメンバー全員参加のもとで、以下の議題にて集中検討会を開催しました。
① 生産業態別のSCMパターンについて、デカックプリンクポイントの違いを中心に、業務プロセスや重要KPIについて検討。
② 事前アンケートで提起された課題をもとに、ワークショップのテーマや進め方を検討。

この検討結果を踏まえて、6月7日(水)に第1回ワークショップを実施しました。

Seminar セミナー講演

DX推進、クラウド、セキュリティ等、幅広いテーマで実施

大和ハウス工業元情報システム責任者が語るクラウド化の最適ルート

2023年3月24日(金)
開催名称：TECH+セミナークラウド移行 Day2023Mar.
開催テーマ：DX推進を加速させるクラウド移行
講演者：加藤恭滋

2025年の崖が目前に迫るなかデジタルの有効活用が進み本来のDX推進が軌道に乗っている企業もありますが、いまだにレガシー環境から脱却できず何から着手すれば良いかお困りの企業も沢山おられます。この様な企業は、まず既存環境を刷新し次の一手が打てる基盤整備が急務であります。最新のクラウドサービスは、世の中にある便利なツールを高度に利用できる柔軟な基盤ですので、オンプレミスを避けこのサービスを有効に活用するべきと考えます。そこで、筆者が現役時代にフルクラウド化を目指し基盤整備を行った体験から、



参考となるクラウドの価値や導入における留意点を紹介し、お困りの方が一歩前進できるような背中を押させていただきました。特に、パブリッククラウドを採用する際には一定の技術力が必要であること、OSのバージョンアップなどのサービスレベルの協議を事前にしっかりと行うことなど、クラウド採用においての検討すべき事項について強調させていただきました。

宮城県の地元企業とDXについて議論

2023年3月27日(月)
開催名称：仙南地域産業経済セミナー
講演者：提督真賜



本セミナーは、宮城県大河原地方振興事務所と仙南広域工業会の主催で、地元の中小的製造業を主なターゲットとして開催されました。当日は、地元金属加工企業のデジタルを活用した生産管理の業務改革の事例発表の後、CIO Loungeの提督がDXの進め方やIT部門、業務部門、経営が果たすべき役割について具体的な事例を交えて紹介しました。参加企業や宮城県職員の皆様に話を伺うと、中小企業におけるDXの難しさや担当者の悩みを切実に感じました。特にIT部門の体制は脆弱かつ投資予算も少ないことや、厳しい経営環境のなかで現業部門でDX推進を担う人材の確保が難しいなど、どのようなDXを進めるべきか悩んでいるとの声が多かったです。一方、地元金属加工企業の事例発表は、生産管理の全工程データの見える化を進め、夜勤の廃止などを実現した素晴らしい内容で、中小企業における現場主体のDXの進め方や小規模組織におけるリーダーシップのあり方などCIO Loungeとしても学ぶことが多々ありました。

ICT/DXとサイバーセキュリティの最新トレンド

2023年2月9日(木) 奈良佐保短期大学
開催テーマ：昨今のICT/DXトレンドとサイバーセキュリティ
講演者：四本英夫

今回CIO Loungeとして、初めて学校法人からの講演依頼を承り、奈良佐保短期大学の池内学長はじめ教職員の方々を対象に実施しました。

同短期大学の喫緊の課題は、先順位をつけながら課題をオンプレミスで運用しているウィンドウズサーバの保守期限が近々終了することで、クラウド環境への移行について検討しているとのことでした。そのため今回の講演では、省管轄の学校法人としてのICT動向の現状、特に①昨今のデジタル化の進展状況について全体を俯瞰の上、②オンプレミスとクラウドの違い、メリット・デメリット比較やクラウドの活用事例などを検討し、更に近時脅威となっているランサムウェアをはじめとするサイバー攻撃とその対策について、講演しました。限られたリソースで、どう優先順位をつけながら課題を解決し、また更にサービスレベルを向上させていくかはどんな組織でも難しいテーマですが、同短期大学において一般企業とは異なり、文部科学省管轄の学校法人としての制約もあり、その在り方が問われています。CIO Loungeとしても何かお役にたてればとの思いから講演させていただきました。



新規入会 正会員紹介

氏名、経歴、一言自己紹介、趣味など（敬称略）

栗田 英正 (くりた ひでまさ)
株式会社堀場製作所 DX戦略センター長
新卒入社以来IT部門一筋。インフラ担当からドイツ赴任を経て、グローバルERP展開を担当の後、現在に至る
旅とお酒が好きで、最近是我が子の影響で鉄オタになりつつあり

田口 稔 (たぐち みのる)
日本ハムシステムソリューションズ株式会社社長
1987年日本ハム入社。IT戦略部長を経て現職。現職では従業員とコミュニケーションを図りながら魅力あるIT会社にすべく奮闘中です。
趣味はジョギングと、やればやるほど下手になるゴルフです。

中西 秀明 (なかにし ひであき)
パナソニック株式会社で過去、ITインフラの責任者を担当。
ICT環境構築、DC運営、クラウド推進、セキュリティ強化等の経験を活かし、引き続き、ITインフラの活用を強化する取り組みを推進。
趣味は釣り、マラソン。ICTで社員が、より活躍できるようにしたい!

岡本 圭史 (おかもと けいし)
日立造船株式会社 常務執行役員 ICT推進本部長
メーカーで培ったIT技術・マネジメントを流通業界にも適応・活用従業員やお客様、そして地域や他業界にも役立てたい。
趣味はゴルフや釣り等

井本 滋久 (いもと しげひさ)
京セラコミュニケーションシステム株式会社 エクゼクティブエキスパート
パナソニック株式会社に在籍時に、事業所の情報部門責任者として、国内・海外問わずグローバルに業務改革・情報化推進を担当。
趣味は旅行。情報部門が、DXの先導役となるよう貢献したい。

滝沢 卓 (たきざわ たく)
株式会社セブン銀行 執行役員デジタルバンキング部長
ネットバンクで30年にわたりシステムを担当してきました。ITでビジネスを変え、便利な世界を作りたいです。

その他の既存メンバーはHPをご確認ください。(理事8名/監事1名/会員49名/アドバイザー5名)



新規入会 サポート会員紹介 (2023年5月末現在)

- 【プラチナ会員】** IPOC株式会社 Pendo.io Japan株式会社 株式会社MJE セキュアワークス株式会社
データブリックス・ジャパン株式会社 Splunk Services Japan合同会社
- 【ゴールド会員】** TXOne Networks Japan合同会社
- 【シルバー会員】** 株式会社ワイ・ディ・シー
株式会社NTTデータ・スマートソーシング

その他の既存サポート会員はHPをご確認ください。(プラチナ会員67社/ゴールド会員11社/シルバー会員16社 計94社)



2023年度サポート会員(法人)の募集要項

CIO Loungeのサポート会員とは、当法人の目的に賛同し継続サポートするために入会いただいた法人会員のことです。サポート会員(法人)には3タイプ【プラチナ】【ゴールド】【シルバー】があり、タイプに応じた会員特典をご利用いただけます。
※特典例 ①顧客目線での販売戦略・教育のご支援 ②講演者/モデレータ派遣 ③CIO Lounge主催のテーマ別分科会活動への参加

会費(プラチナ/ゴールド会員は別途年会費に消費税が発生します)

| 会費(2023/1-12) | 【プラチナ】 | 【ゴールド】 | 【シルバー】 |
|---------------|--------|--------|--------|
| 入会金(新規ご入会時) | 30万円 | 30万円 | 30万円 |
| 年会費 | 60万円 | 30万円 | 10万円 |

ご継続の場合は、入会金は不要です。分割でのお支払い、複数年次一括お支払い等のご相談ください。

サポート会員(法人)の申込手順

- 1 「入会申込書」に必要事項をご記入後、CIO Lounge担当者宛にメールで送付ください
- 2 CIO Lounge理事会で「入会申込書」の確認後、CIO Loungeから請求書を添付で返信します(請求書の原本が必要な場合はお申し出ください。郵送いたします。)
- 3 CIO Loungeの指定銀行口座へ会費をお振込みいただけます
詳しくはCIO Lounge ホームページ: <https://www.ciolounge.org>
「ご相談・お問い合わせ」の「サポート会員 入会案内」をご覧ください
「入会申込書」をダウンロードできます



編集後記

▼CIO Loungeマガジン第3号を無事発刊することができました。私自身、書籍チームの二員として今回初めてマガジン制作に携わり、大きな充実感を得られました。
▼今号の特集「セブン銀行舟竹会長と天島理事長との対談」では、両氏の知見や経験に触れることで、視野がより広がることも、新たなインスピレーションを得ることができました。自社の強みやデジタルを活用してお客さまの期待を超える新しい価値を提供し、未来を生みだし続けることが企業の存在意義であると再認識するとともに、現代のビジネスにおけるデジタルの重要性や課題について深い洞察を得ることができました。
▼今、ChatGPTが急激に注目を集めています。その進化のスピードは驚くべきものであり、今後のビジネスや社会においてChatGPT活用による新たな価値創造が期待されています。今回の世界レベルの注目度や影響度の大きさからも、ITの進化がビジネスや社会のあり方を大きく変革していることを実感しました。
▼最後に、マガジン制作に関わった書籍チームとCIO Loungeのすべての方々にご感謝の意を表します。関係者が一丸となって協力し、読者の皆様に価値あるコンテンツを届けることができました。今後もマガジンや書籍等の発行を通じて、読者の皆様に有益な情報を提供できるように努めてまいります。
(上田 made with ChatGPT)
左から上田、齋藤、四本、橋高





お酒を飲みながら
CIO Loungeで語り合しましょう

