

金融機関におけるチャネル改革の一環としての

店舗改革支援コンサルティング

経営戦略に基づき、金融機関における店舗のあり方および改革プランの策定を行います

本取組みの狙いとスコープ

本取組みでは、店舗数の削減（下表①）または店舗類型の見直し（同②）を行うことで、店舗の人件費・物件費削減を目指します。

対象	取組みのレベル	取組み内容	期待効果	
			人件費削減	物件費削減
○	①店舗数の削減	経営戦略レベルからの店舗のあり方を抜本的に見直し、店舗数を大幅に削減する	◎	◎
○	②店舗類型の見直し	フルバンキングの基幹店舗と取扱業務を絞り込んだ一般店舗に再編し、主に一般店舗の人員を削減	◎	-
	③店舗事務の効率化	現行の店舗体制は維持し、店舗における事務の抜本の見直しにより事務人員を削減・再配置する	○	-

※店舗事務の効率化（上表③）は、別紙「営業店事務改革コンサルティング」をご覧ください。

取組みの手順

店舗のあり方を検討する場合、経営戦略の検討（環境変化、構造的課題の明確化、構造改革の方向性検討）から始まり、チャネル戦略→店舗戦略の立案という流れで進める必要があります（下表参照）。

フェーズ	取組み項目	作業・検討内容
(1) 経営環境変化・影響	重要ファクターの整理	超緩和政策の長期化、人口減少、競争環境の変化など
(2) 課題の明確化	①事業実態の把握	事業ごとの採算性、成長性、改善の余地
	②金融ビジネスの変化	デジタルバンキングへの対応の方向性
	③自行のポジショニング	市場における自行のポジショニング（現在⇒将来）
	④課題の洗い出し・整理	顕在化した課題、潜在的な課題
(3) 構造改革の方向性	①稼ぐ力の強化	選択と集中の徹底
	②コスト削減	店舗を中心とするチャネル改革、IT投資の適正化
	③経営管理の高度化	リスク管理、ガバナンスの強化
(4) ビジネスモデルの整理	①事業構造・収益構造の明確化	どのような事業を行い、どのように収益を得るか？
	②お客様サービスのあり方	お客様は誰か？ 商品サービスの提供方法は？
(5) チャネル戦略	①各チャネルの役割整理	提供する商品・サービス、役割分担
	②店舗改革のレベル感	ビジネススタイルを維持？ ビジネスも抜本的改革？
(6) 店舗戦略	①店舗の具体的役割	対象顧客、提供商品・サービス、提供方法
	②店舗の体制	取扱業務、要員、装備
	③業務・事務プロセス	事務改革（預為、金融商品販売、融資、渉外）
(7) コスト削減の期待効果	①店舗数の削減	複数パターンでの店舗削減による効果・影響試算
	②事務人員の削減	人員削減の試算、削減人員の再配置方法
	③懸念されるリスク	コスト削減施策に伴う影響

どのようにして“店舗のあり方”を導き出すか？

① 顧客戦略の再確認：お客様はだれか？

下表に示す要領にて、顧客層別に「利用チャンネル」「取引内容」「重要性」「取引形態」などの観点から、現状と変化の方向性について分析を行います。

		個人		法人	
		マスリテール層	富裕層・準富裕層	中小・零細企業	中堅・大企業
利用チャンネル (利用頻度)	店舗	△▽	○	○	×
	渉外・FA	×	◎	○	○
	ATM	◎	○	△(個人事業主)	×
	WEB	○↗	△	△	×
取引内容	決済(家計取引)	◎	○	○	△
	資産形成	○↗	△	△	×
	資産運用	△	◎	△	×
	ローン・融資	○	○	◎	○
重要性	収益貢献度	×	△	○	△▽
	低・安定調達	◎▽	△	△	×
取引形態	対面取引	△(高齢者等)▽	◎	◎	○
	非対面取引	◎↗	△	△	×

② 金融ビジネスの変化と金融機関への影響検討

店舗のあり方の検討にあたっては、デジタルバンキングの進展など、ビジネス環境の変化が地銀のビジネスにどのように影響を与えているかを検討する必要があります。

③ 店舗をどのように位置づけるか？(チャンネル戦略全体における店舗の役割の整理)

アウトプット

本コンサルティングを通じて、主に次のようなアウトプットを作成します。

分類	内容
(1) 店舗戦略	①店舗改革で目指すもの(店舗関連コスト削減、業務生産性向上、営業力強化)
	②仮説、仮説の検証・評価結果
	③店舗のあり方(店舗の位置づけ、X年後の姿)とデジタルバンキングへの取組み
(2) 店舗改革施策	①店舗類型とタイプごとの基準(業務範囲、業務スタイル、体制など)
	②店舗改革で適用する主な施策
	③店舗改革による期待効果
(3) 実行計画	

このカタログに掲載されている内容については、予告なしに変更することがありますのでご了承ください。

2020年2月

お問い合わせ先

株式会社富士通総研

オルタナティブ・フューチャーズ 金融グループ

〒105-0022 東京都港区海岸1-16-1 ニューピア竹芝 サウスタワー TEL:03-5401-8417