

金融の将来

熱い金融マンが目指すビジネスモデル

株式会社 金融経営研究所
山口省蔵

2020.1.9

金融の将来をどうみていますか？

目次

(自己紹介)

1. 熱い金融マンのビジネスモデル

2. 環境変化と経営

(1) 金融機関収益の傾向

(2) 顧客の課題 (サービスのターゲット)

(3) 働き手の変容 (担い手)

(4) ITを活用した金融の高度化 (ツール)

(5) 組織の変革

} 変化

(自己紹介)

1963年 東京生まれ

父親は零細企業を経営

1987年 上智大学法学部卒業

1987年 日本銀行入行

金融機関の考査・モニタリング部署を中心に経験

2011年 金融機構局金融高度化センター 企画G長

2013年 金融高度化センター 副センター長

2018年 日本銀行退職

2018年 株式会社金融経営研究所設立 所長に就任

山口省蔵の略歴

日銀考査で、金融機関に、

「ここを直した方がいいですよ」

と言うと…

金融高度化セミナーで、

日銀職員が話をすると…

セミナーの後、

アンケートを読むと…

- ①商流ファイナンス（在庫や売掛、取引ネットワークを評価した融資手法）
- ②**金融機関による事業者支援**（創業支援、事業再生、事業承継、M&A）
- ③地域プロジェクト支援、PFI・PPP（公民連携）
- ④**ITを活用した金融の高度化**（レガシー問題、FinTech、効率化活用）
- ⑤コーポレートガバナンス改革、**金融機関の業務・働き方改革**
- ⑥リスク管理の高度化

金融高度化センターで取り扱った主なテーマ

山口 元日銀副センター長



日本銀行の金融高度化センターで副センター長を務めた山口省蔵氏(54)が9月3日に金融経営研究所を設立した。「金融の機能向上を通じた日本経済の成長」を目指し、主に金融機関向けのコンサルティングやセミナーなどを展開していく。

金融経営研究所を設立

「熱い金融マン協会」も

山口氏は1987年4月に日銀に入行。京都支店次長や考査、モニタリングに長く携わり、11年から18年夏まで金融高度化センターに在籍。副センター長として多くの金融機関と意見交換し、商流ファイナンスや創業支援、企業評価、IT活用など多様なテーマでのセミナーを企画・運営してきた。

8月末に日銀退職後、翌営業日に研究所を設立。「10年後に日本

の再成長の秘密は、金融の進化にあったと言わせた」と抱負を語る。コンサル事業の中心理念には「顧客支援2・0」を掲げる。金融機関は組織を伝統的なピラミッド統制型から「セルフマネジメント型」に移行し、営業店職員が中心となり全顧客を支援できる「顧客支援機関へ生まれ変わる必要がある」と力説。年内には賛同者を募り、「熱い金融マン協会」と名付けた新協会を発足させる予定。既に関西地区から入会希望の声も寄せられている。

2018年9月14日 ニッキン

金融経営研究所の目標

10年後

「日本の再成長の秘密は、
金融の進化にあった」

と言わせたい。

金融マンが変われば金融機関が変わる



金融機関が変われば日本が変わる

「熱い金融マン協会」設立



熱い金
熱い金融マン協会

金融経営研究所

「熱い金融マン」50人集合

新田理事長が記念講演

○…熱い金融マンたちが全国から集合—。金融経営研究所（山口省蔵所長）は1月21日、1回目の「熱い金融マンセミナー」を開催した。第一勧業信用組合本店で18時から開かれ、新田信行理事長が記念講演した。当日は初回ながら地方銀行や信用金庫、信用組合、保険会社の役職員、弁護士、山口所長の前職である日本銀行の職員ら50人近くが来場。関西地区から訪れた参加者もあり会場は熱気に包まれた。

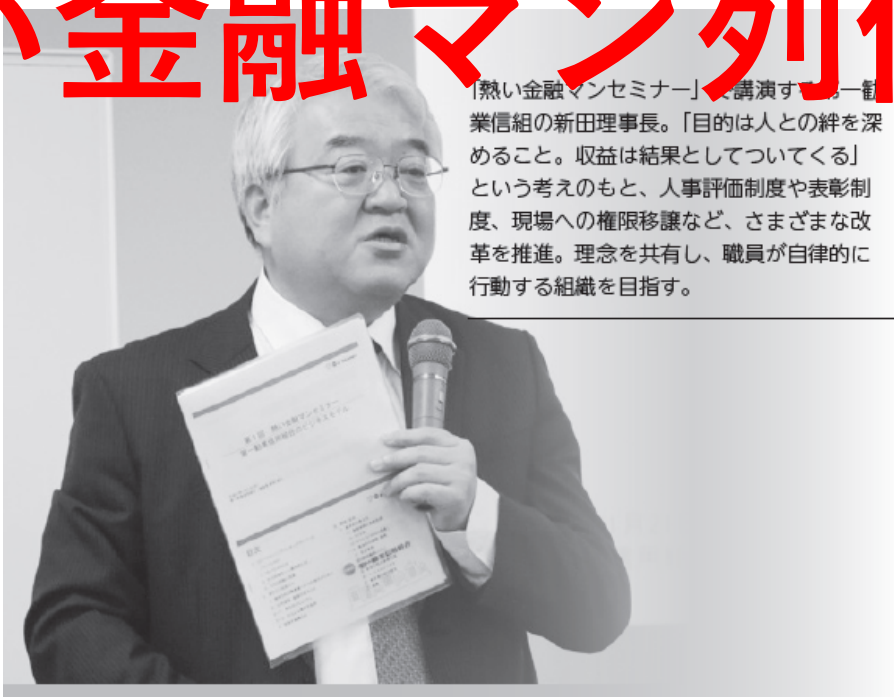
新田理事長は冒頭、バブル崩壊やリーマン・ショックの経験に対して「日本の金融界には反省が足りない」と指摘。ノルマ営業や離職者の増加、人気低迷など最近の金融業界の問題点などを指摘し「バンカーの誇りや尊厳を取り戻したい」とセミナー講師を務めた理由を明かした。

新田理事長の講演に聞き入る熱い金融マン
(1月21日、第一勧業信組本店)



リレーションシップキャピタルを増やすことを念頭に置いた信組経営や持続可能な経済・社会・環境の発展へ融資する使命を有する銀行・協同組織金融機関で構成される国際的ネットワーク「GABV」に日本初で参加した理由・意義などを説明した。金融経営研究所は「年6回程度セミナーを開催する予定」（山口所長）。2回目は2月22日に開く。

「熱い金融マン列伝」



「熱い金融マンセミナー」で講演する第一勧業信組の新田理事長。「目的は人との絆を深めること。収益は結果としてついてくる」という考えのもと、人事評価制度や表彰制度、現場への権限移譲など、さまざまな改革を推進。理念を共有し、職員が自律的に行動する組織を目指す。

第1回

第一勧業信用組合理事長

新田 信行さん

サステナブル（持続可能）で あり続けるために

は、対象範囲が広くなるにつれて確度が下がりやすくなる。そのためコミュニティローンは必然的に、融資対象となるコミュニティの範囲が小さくなる。すでに第一勧業信組の同ローンの種類は380を超えている。なかには、特定地域の芸者さんのみを対象にしたものもある。

幸せの金融機関

最近の新田さんは、「進化」した。「われわれSDGsだ」と言っている。第一勧業信組では、若者・女性起業家へのため、日本における各年には日本の金融機関で価値を重視した金融を日機関の組織であるG A nce for banking on va

新田さんは大学卒業後に入った。前の世代が残した負債権の処理だった。多金融機関の持続可能な生きてきた。サステナブルな持続可能な。また、第一勧業信組ニティー融る」とも語っている。新業信組の理念になった

毎月連載中!

熱い金融マンセミナー



熱い金融マン講演者
新田信行氏
(第一勧業信用組合理事長)



熱い金融マン講演者
宮垣健生氏
(但馬信用金庫 常勤理事 兼 事業支援部長)



熱い金融マン講演者
矢吹光一氏
(株式会社東邦銀行 取締役総合融資部長)



熱い金融マン講演者
阿部展久氏
みずほフィナンシャルグループ監査業務部長兼
みずほ銀行業務監査部長



熱い金融マン講演者
権藤 淳氏
豊和銀行 頭取



熱い金融マン講演者
黒木 正人氏
飛騨信用組合 (岐阜県)
理事長



熱い金融マンワークショップ (第1回)

金融機関の組織を考える

金融機関の組織改革に関する勉強会 (2019年開催)
の内容紹介と意見交換

2020年 1月17日 (金) 18:00~20:00

会費: 3千円 (熱い金融マン協会員は無料)



URUU代表
江上広行氏



金融経営研究所所長
山口省蔵氏



地域共創ネットワーク代表
坂本忠弘氏

【場所】新大手町ビル 2階 258区

BeSTA FinTech Lab

(東京都千代田区大手町2-2-1)

※1階スターバックス横の階段を
ご利用ください



会場アクセスmap



主催・お問合せ

株式会社 金融経営研究所

Tel 03-5385-6216 Mail madoguchi@kinken.biz

第7回 熱い金融マンセミナー



熱い金融マン講演者

山本明弘氏
広島市信用組合
理事長

現場主義の
プロフェッショナルが語る
シンヨー躍進の物語



2020年

2月21日(金)

【プログラム】

熱い金融マン協会代表挨拶: 山口省蔵
協会員によるショートプレゼンテーション
熱い金融マン講演者: 山本明弘氏

【時間】 18:00~19:30

(開場 17:30~)

【場所】新大手町ビル 2階 258区

BeSTA FinTech Lab

(東京都千代田区大手町2-2-1)

※1階スターバックス横の階段を
ご利用ください



会場アクセスmap

会費: 8千円

協会員は無料

2. 熱い金融マンのビジネスモデル

(1) 幸せの金融機関



熱い金融マン講演者
新田信行氏
(第一勧業信用組合理事長)

よみがえる
金融

新田信行
第一勧業信用組合の未来

コミュニケーションの原点にもどり、人と人間の信頼力も
喜事に富み、伝統と革新の融合でV字回復。
リレーションシップバンキングの
先を行く未来志向の経営がここにある

多胡秀人

①セールス禁止

「祭りに参加しよう」

②コミュニティローン（数百種類）

例：向島芸者ローン

東十条商店街ローン

台東区の皮革事業者向けローン

(2) 地域プロジェクト支援



熱い金融マン講演者
宮垣健生氏
(但馬信用金庫 常勤理事 兼 事業支援部長)

宮垣健生(みやがき たけお)氏 プロフィール
慶應義塾大学 経済学部卒。東京でコンサルティング
経験を積み、但馬信用金庫へ。信用金庫では審査・組
織戦略・リスク管理・職員研修・地域ビジネス創出支援・
本店営業部長等の業務を経て現職に。
2015年(創業支援)、2018年(地域プロジェクト支援)の
2回にわたり、日銀金融高度化セミナーに登壇。

豊岡市 中心市街地エリア

— 県道
城崎温泉へ



— 宵田商店街

兵庫県南部へ

カバンストリート(宵田商店街)活性化支援



新拠点トヨタカ カバン アルチザンアベニュー



2014年4月オープン



2014年アルチザンアベニューオープン後、カバンストリートの活動も活性化(鞆・アパレルの新規出店が5店舗、第2創業が1店舗)



(3) 本業としての販路開拓支援

熱い金融マン講演者
権藤 淳^氏
豊和銀行 頭取
(大分県)

頭取になってから、販路開拓
コンサルに勝負をかけるまでの
銀行再建のストーリー



【導入当初の考え方】

◎**売り手**の業績改善が主たる目的

①**売り手**のトップライン改善→信用コストの改善

②**売り手**からの資金需要→融資拡大

③**売り手**からの成果報酬手数料→役務収益拡大

【活動による新たな気づき】

- ① **買い手**への付加価値（課題解決）の提供が秘訣
- ② 融資の資金需要は**買い手**の方が大（評価が高い）
- ③ **職員**のやりがい

①飲食店独立開業資金の事例

メニューの提案、サービス内容相談、食材・顧客単価の計算、魚の仕入れ先・酒類卸業者紹介、カード決済対応

【お客様の声】

身内のような“相談相手”になってもらえるとは思ってもみなかった。商談に同席してもらった時には、心強くて、感動して、涙が出てきました。

【行員の声】

開店日には、自分のことのように嬉しくて、涙が出てきた。

②居抜きでの介護施設購入の事例

予算の制約があるとのことでクロス張替えに代えて、クロス洗淨の会社を紹介。予算をオーバーしないようにした。

【お客様の声】

融資の増額という自らの実績よりも顧客のことを考えてくれて、頭が下がる思い。豊和銀行に相談してよかった。

【行員の声】

お客様に感謝されて、これで豊和銀行員になれたと思った。

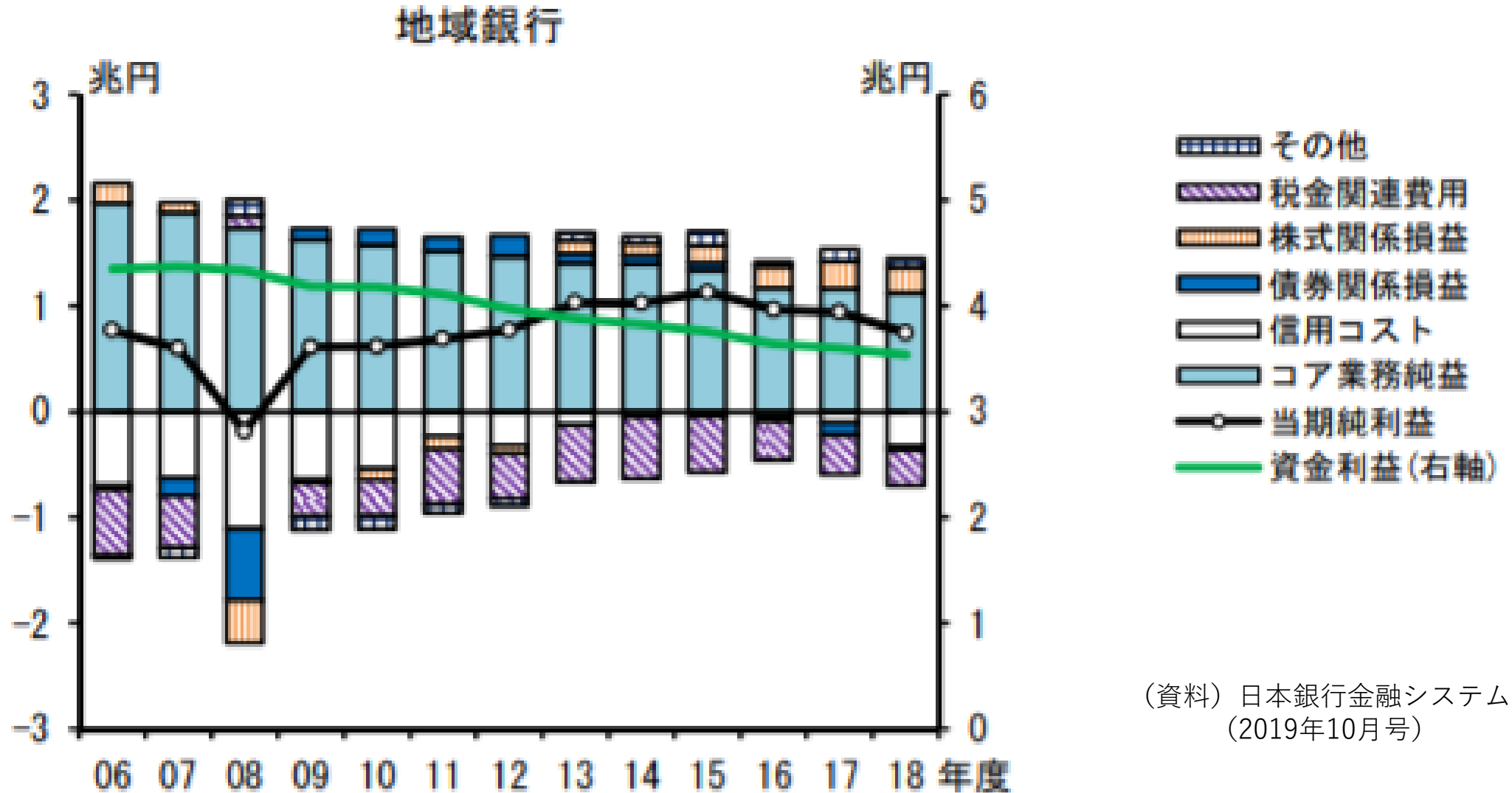
(4) 熱い金融マンのビジネスの特徴

- ① 伝統的な金融を踏み越えた取組み
- ② ネットワークの活用
(金融機関の潜在資源)

3. 環境変化と経営

(1) 金融機関収益の傾向

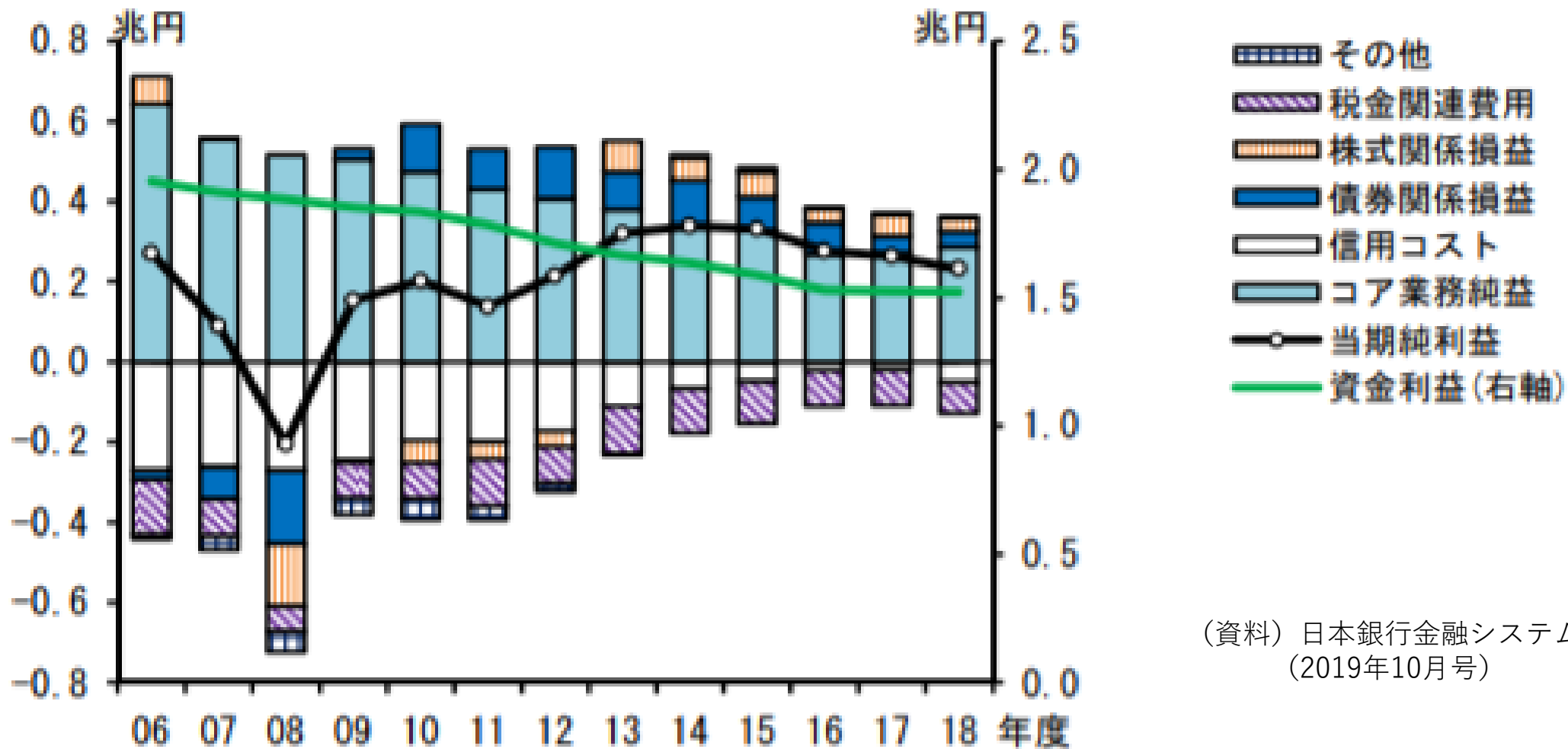
当期純利益の推移



(資料) 日本銀行金融システムレポート
(2019年10月号)

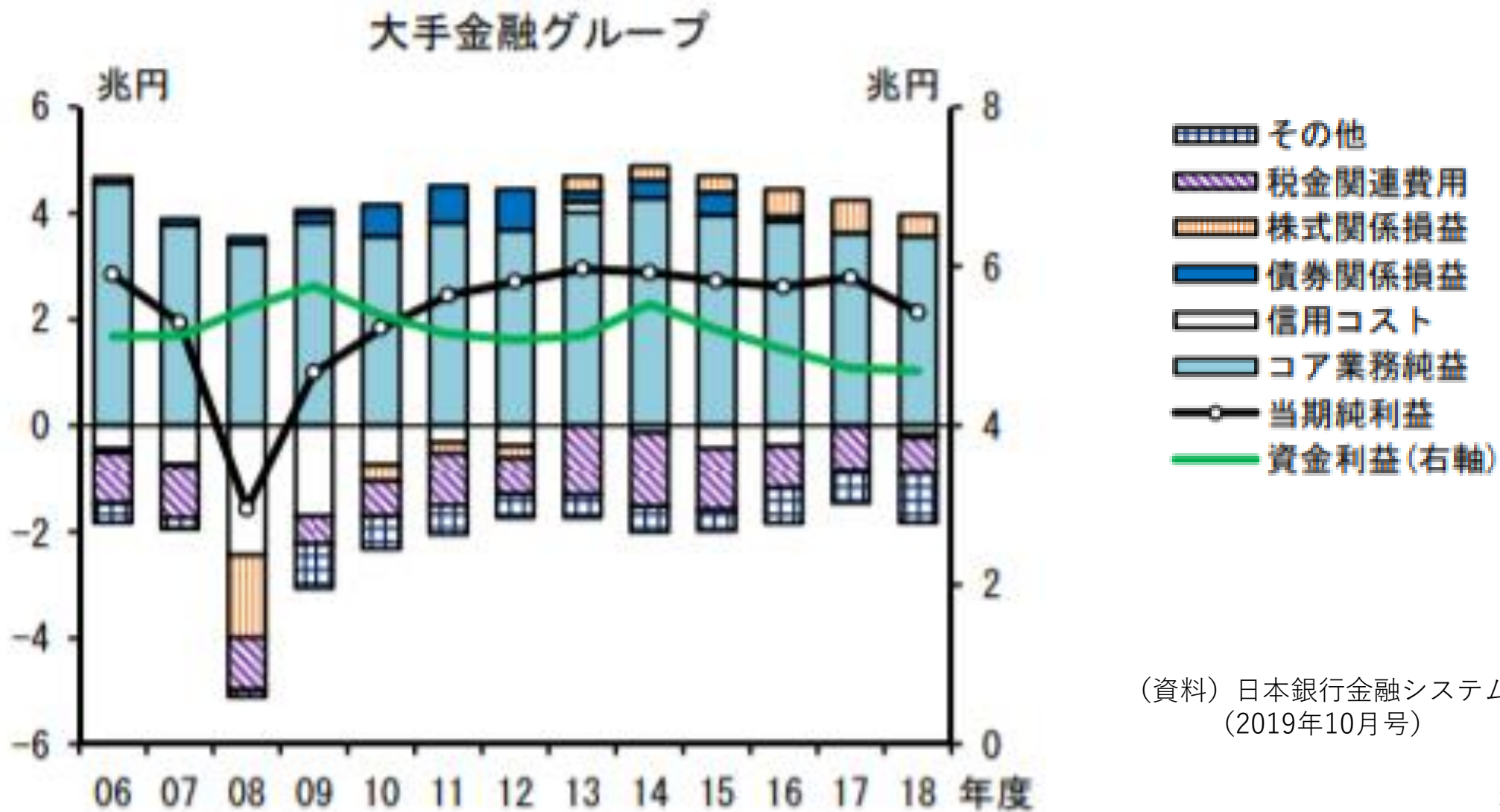
当期純利益の推移

信用金庫



(資料) 日本銀行金融システムレポート
(2019年10月号)

当期純利益の推移



(資料) 日本銀行金融システムレポート
(2019年10月号)

コア業務純益の**減少傾向の理由**？

コア収益の減少傾向の要因

- ①市場金利の低下（低金利政策）
- ②資金需要の傾向的減少
- ③競争戦略（高格付企業への融資集中）等

より根本的な要因

顧客に新たな価値を提供できていない



新たな価値提供のモデルの必要性

(2) 顧客の課題

顧客の課題

(企業の課題)

創業、事業承継、販路拡大（EC対応等）、
バックオフィス事務の効率化等々

(個人の課題)

資産形成、高齢化時代の資産管理等々

①企業の課題（例）

中小企業の入金消し込み事務

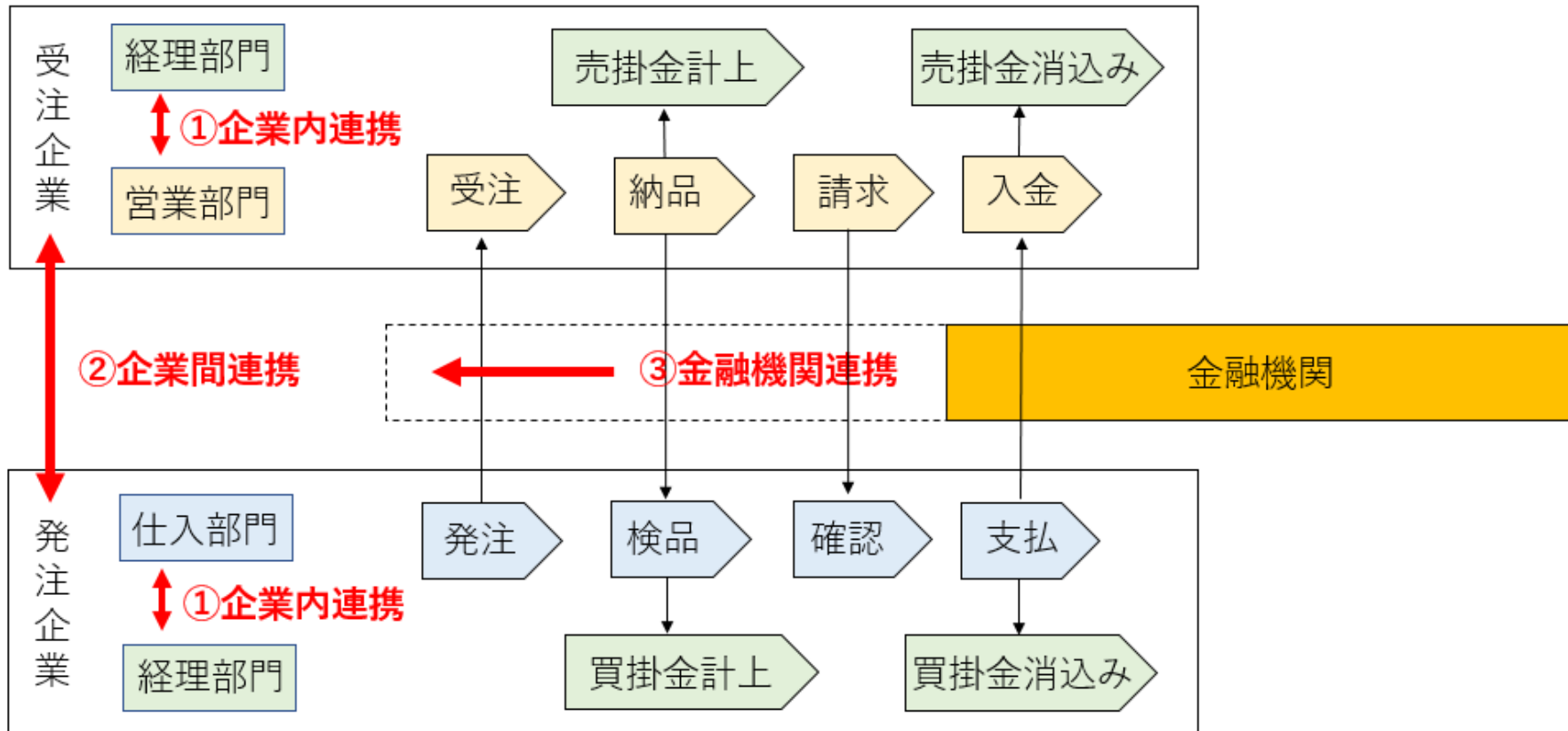


・差異が発生した場合この山から探す

日本銀行「ITを活用した金融の高度化に関するワークショップ」第3回「商流情報と金融の融合」小島プレス工業株式会社資料（2015年1月）抜粋

企業の事務の今後

①企業内連携、②企業間連携、③金融機関連携のイメージ



②個人の課題（例）

資産形成

年代別の老後不安

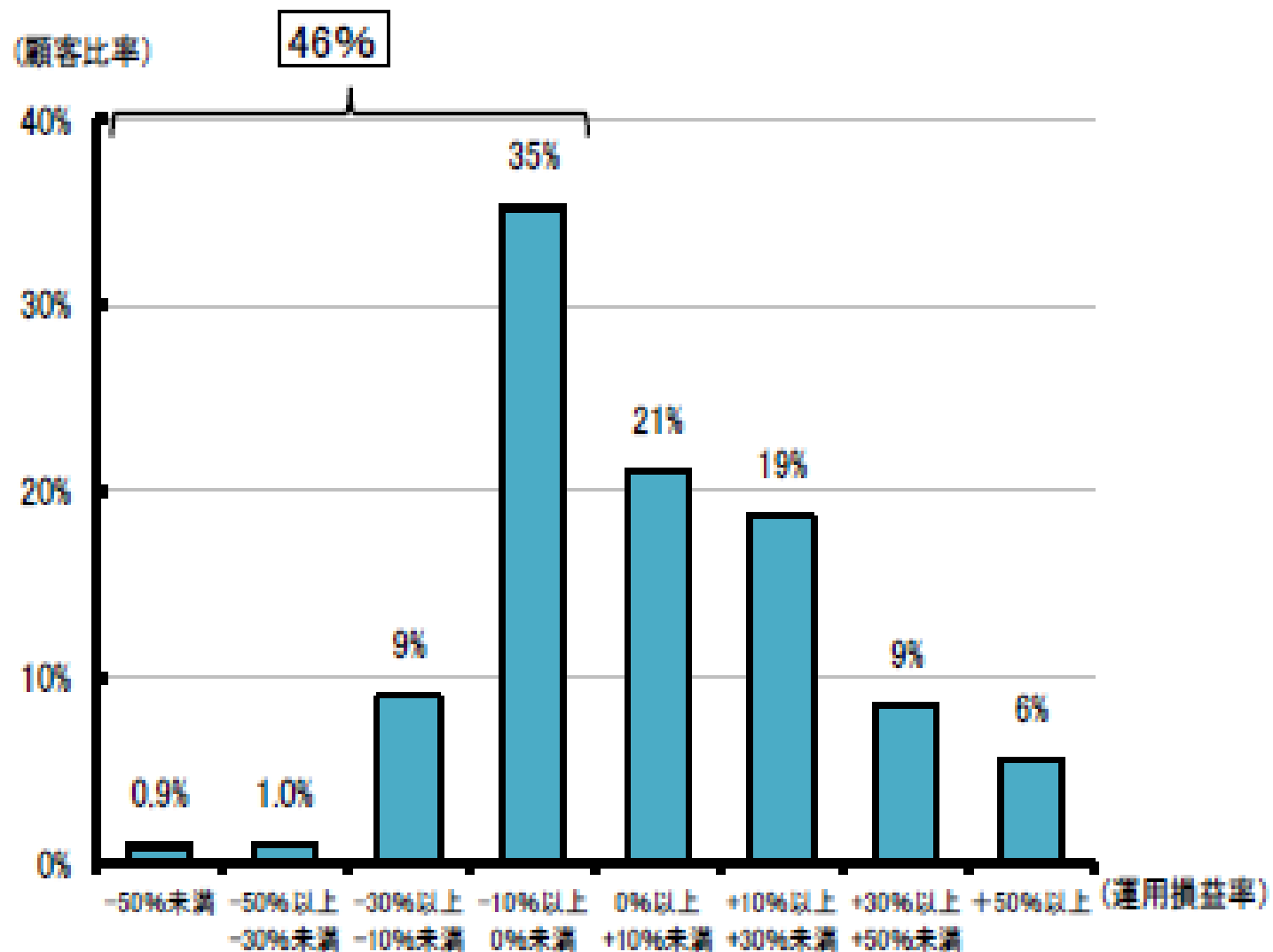
20代	30代	40代	50代	60~70代
1. お金	1. お金	1. お金	1. お金	1. 健康
2. 認知症	2. 健康	2. 健康	2. 健康	2. 認知症
3. 自らの介護	3. 認知症	3. 認知症	3. 認知症	3. 自らの介護
4. 健康	4. 自らの介護	4. 自らの介護	4. 自らの介護	4. お金
5. 両親の介護	5. 両親の介護	5. 両親の介護	5. 配偶者の介護 5. 両親の介護	5. 配偶者の介護

世代別の老後への備え

	現在の金融資産額(平均額)	老後の備えとして十分な金融資産と自ら想定している金額	差額
20代	244万円	2,333万円	-2,089万円
30代	494万円	2,906万円	-2,412万円
40代	780万円	3,093万円	-2,313万円
50代	1,132万円	3,424万円	-2,293万円
60~70代	1,830万円	3,553万円	-1,724万円

(出典)メットライフ生命『「老後を変える」全国47都道府県大調査』より、金融庁作成

投資信託販売会社運用損益別顧客比率



対象：主要行等9行、地域銀行20行
基準日：2018年3月末

(資料) 金融庁

日経平均株価推移

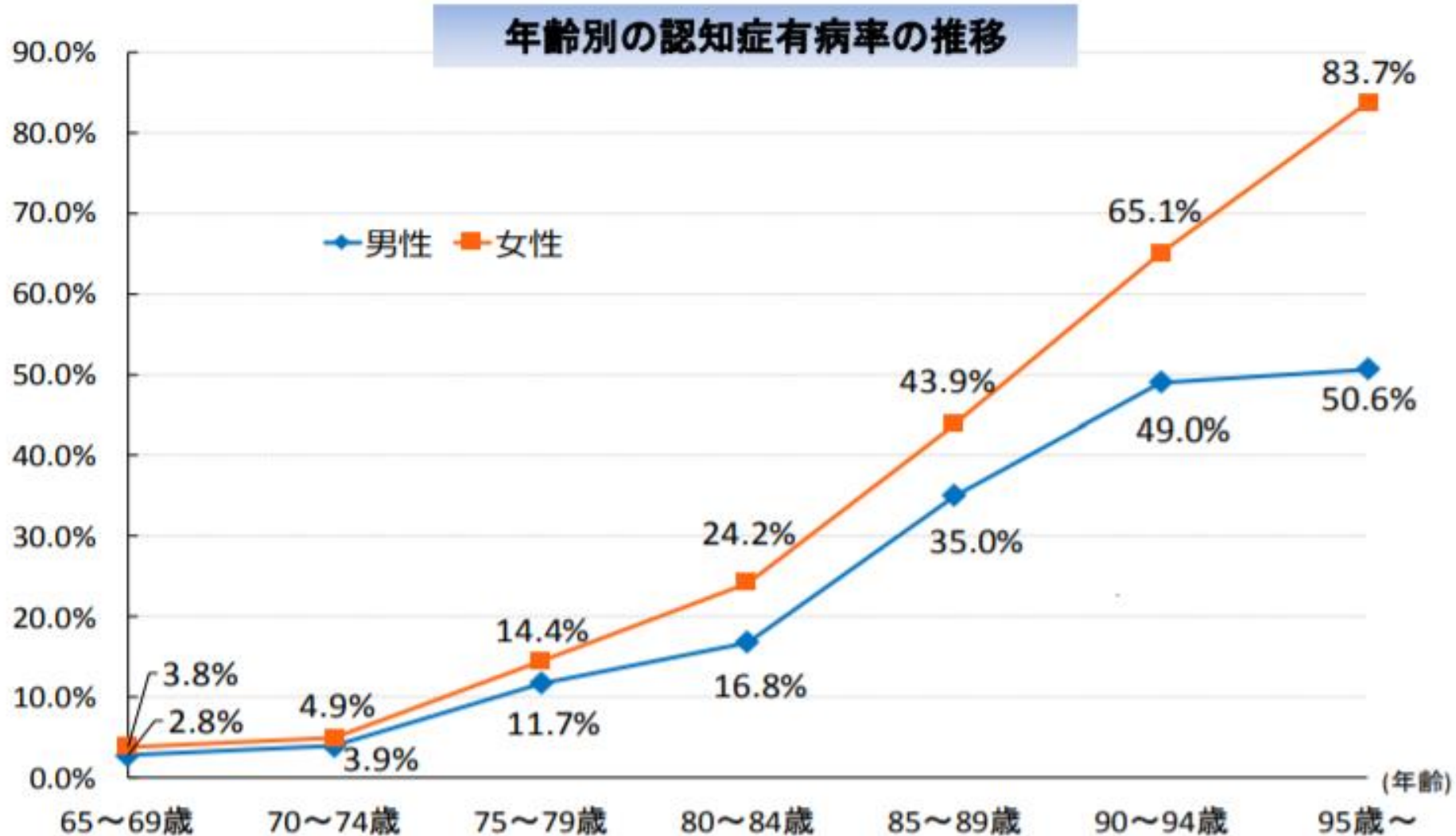


日本国債先物価格推移



なぜ**金融機関**が**売る**投信の
パフォーマンスは良くないのか？

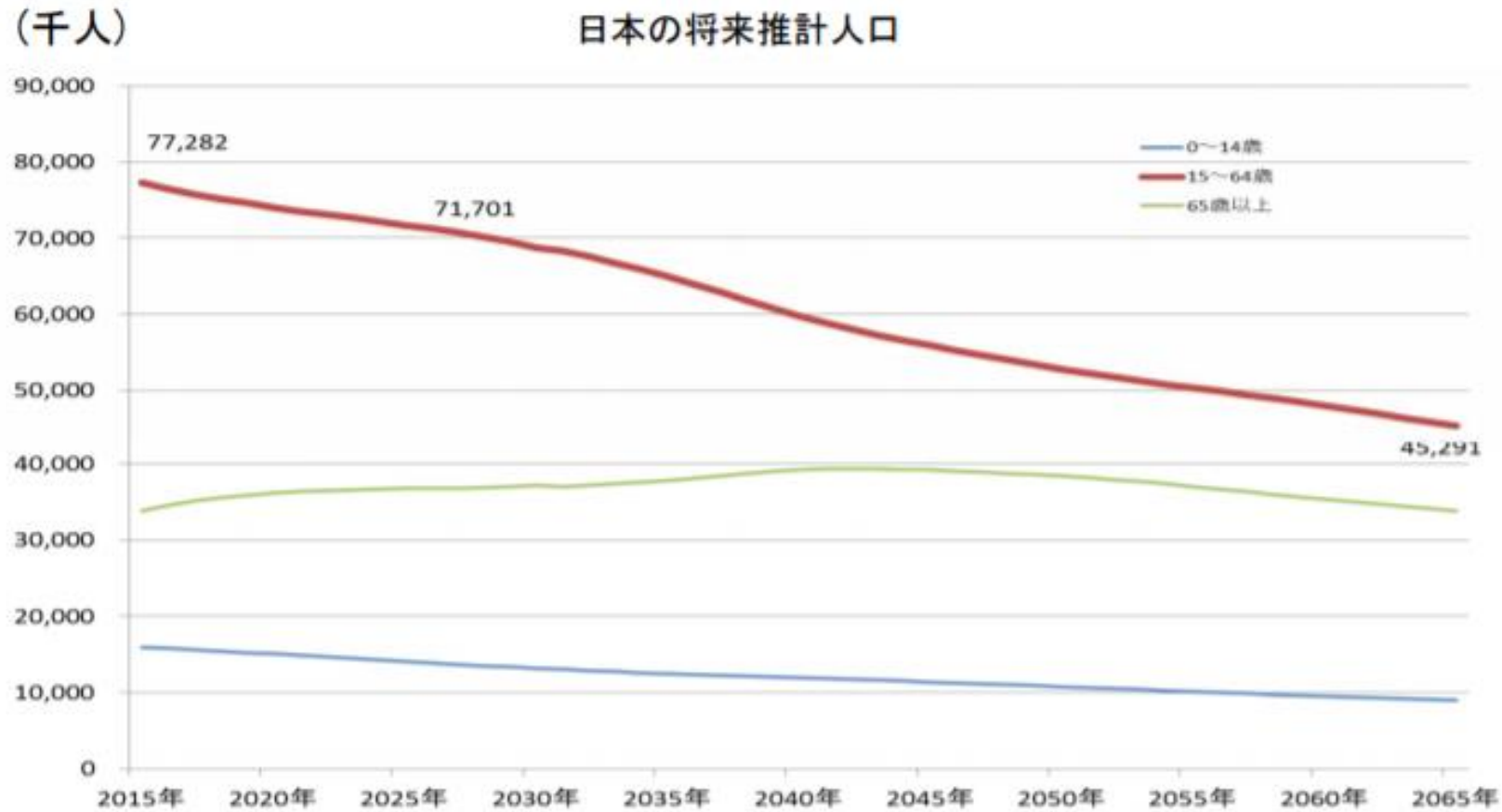
資産管理



(出典)都市部における認知症有病率と認知症の生活機能障害への対応：平成23年度総括・分担研究報告書
厚生労働科学研究費補助金認知症対策総合研究事業(朝田隆ほか)より、金融庁作成

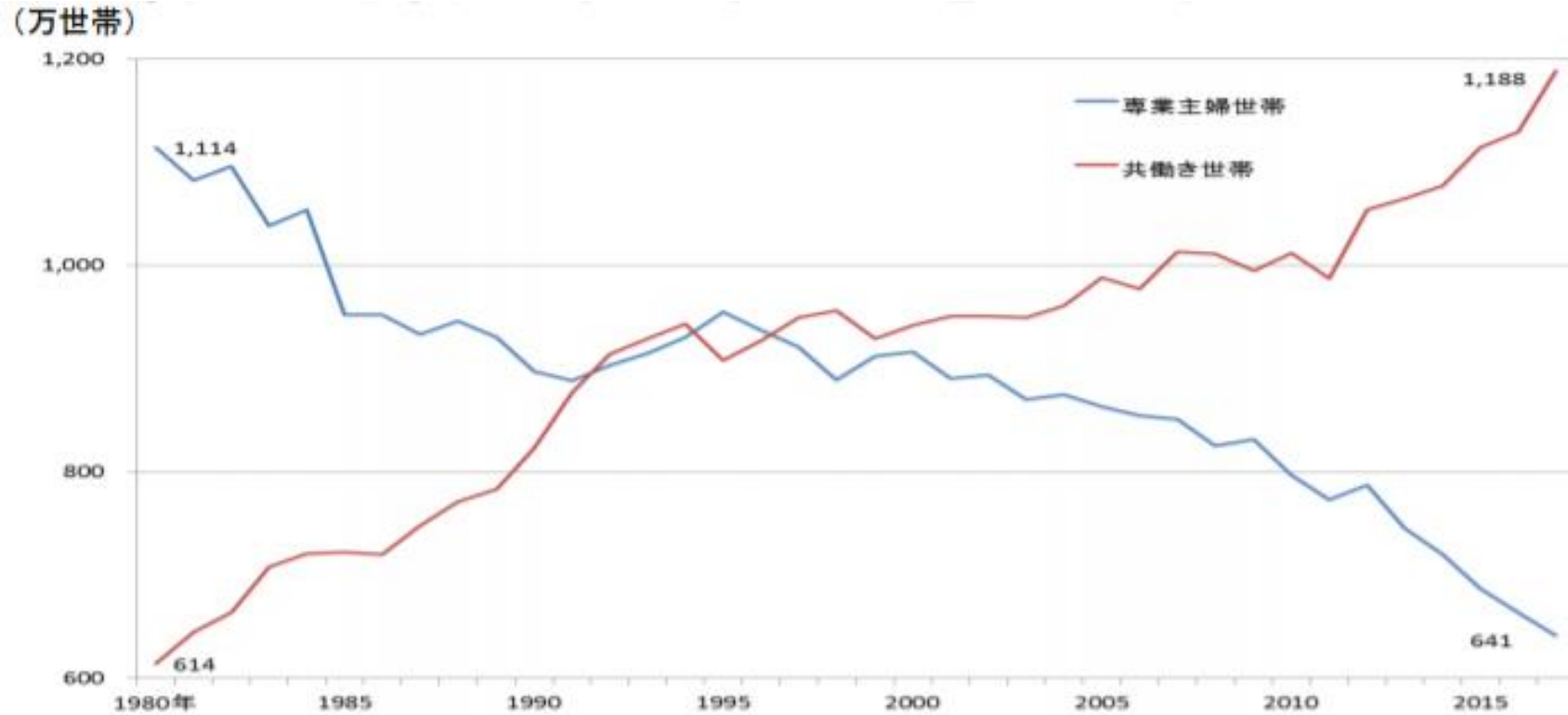
(3) 働き手の変容

生産年齢人口の減少



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所HP「日本の将来推計人口（平成29年）出生中位（死亡中位）推計」

共働き世帯の増加



(資料出所) 厚生労働省「厚生労働白書」、内閣府「男女共同参画白書」、総務省「労働力調査特別調査」(2001年以前)及び総務省「労働力調査(詳細集計)」(2002年以降)

注1)「専業主婦世帯」とは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯。

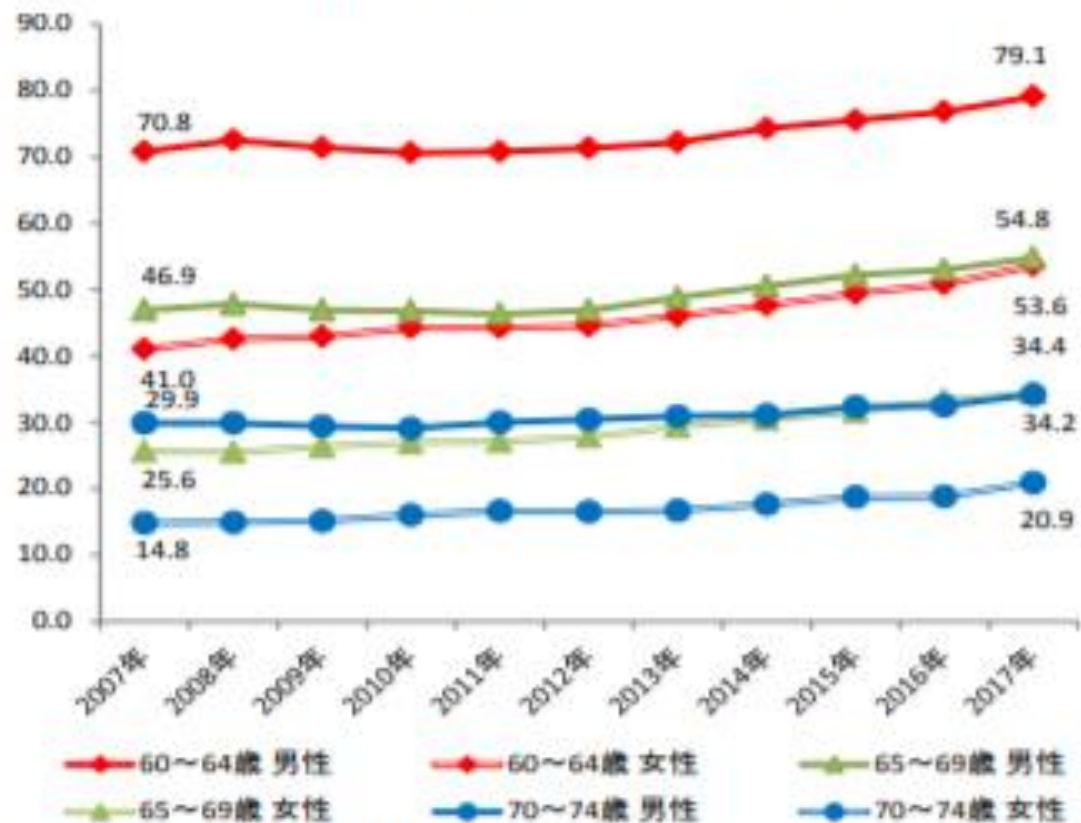
注2)「共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者の世帯。

注3)2011年は岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

(出所) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構HP

働き手の高齢化

高齢者の性・年齢階級別就業率



(出所) 総務省統計局「労働力調査」(基本集計)

(注) 1. 「就業率」とは、15歳以上人口に占める就業者の割合をいう。

2. 2011年は岩手県、宮城県及び福島県において調査実施が一時困難となったため、補完的に推計した値を用いている。

(出典) 第21回市場ワーキング・グループ 厚生労働省提出資料

若い世代の変化

▽今の若手が学生時代までに経験したこと

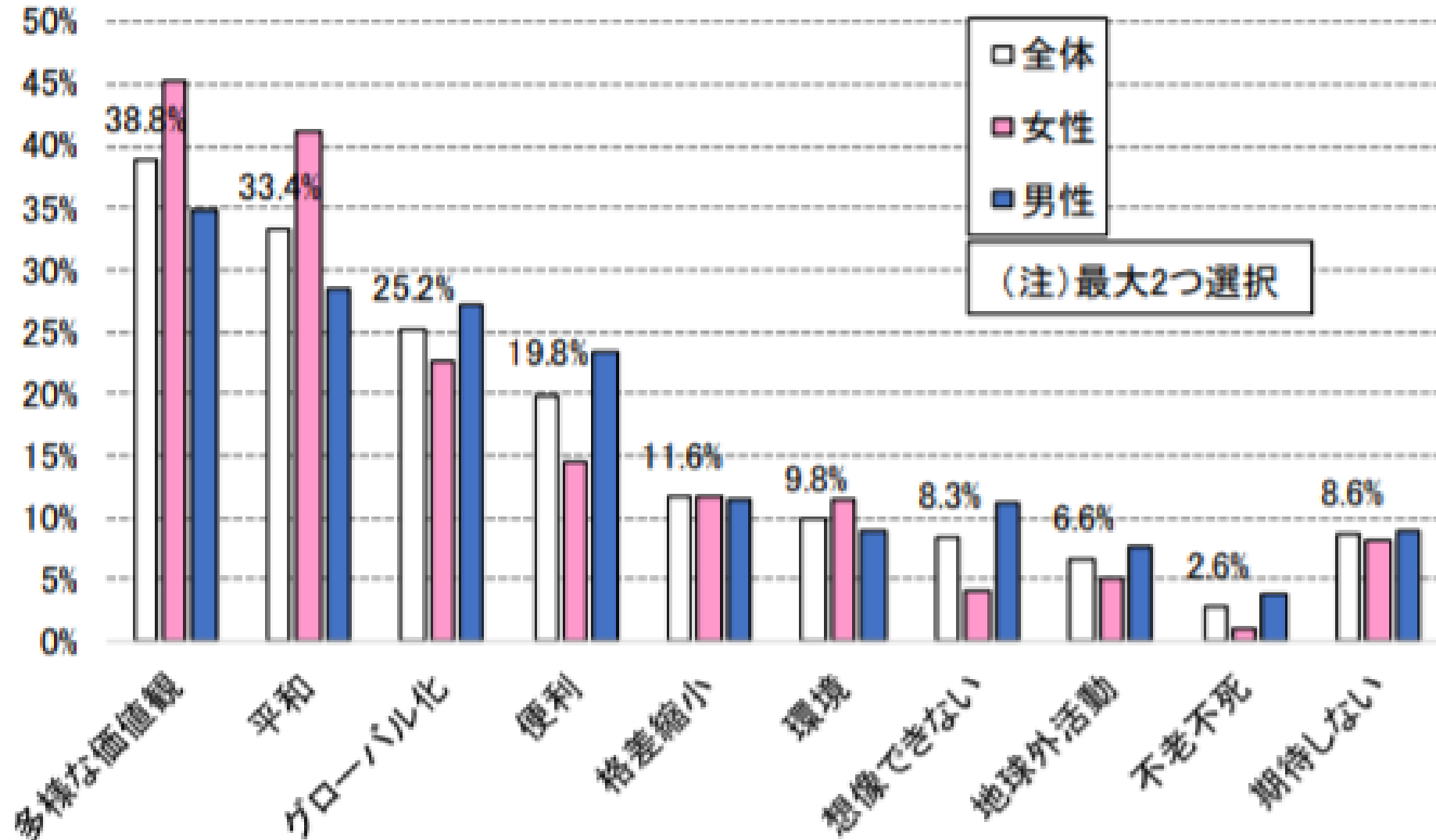
経験したこと	育成担当	新人若手
A	60%強	50%強
B	30%強	50%弱

育成担当（過去3年以内に新人育成経験のある人）1048名

新人若手（入社3年目以内の人）424名

（資料）2019年新入社員意識調査株式会社リクルートマネジメントソリューションズ

新入社員が選んだ「令和がどのような時代になってほしいか」



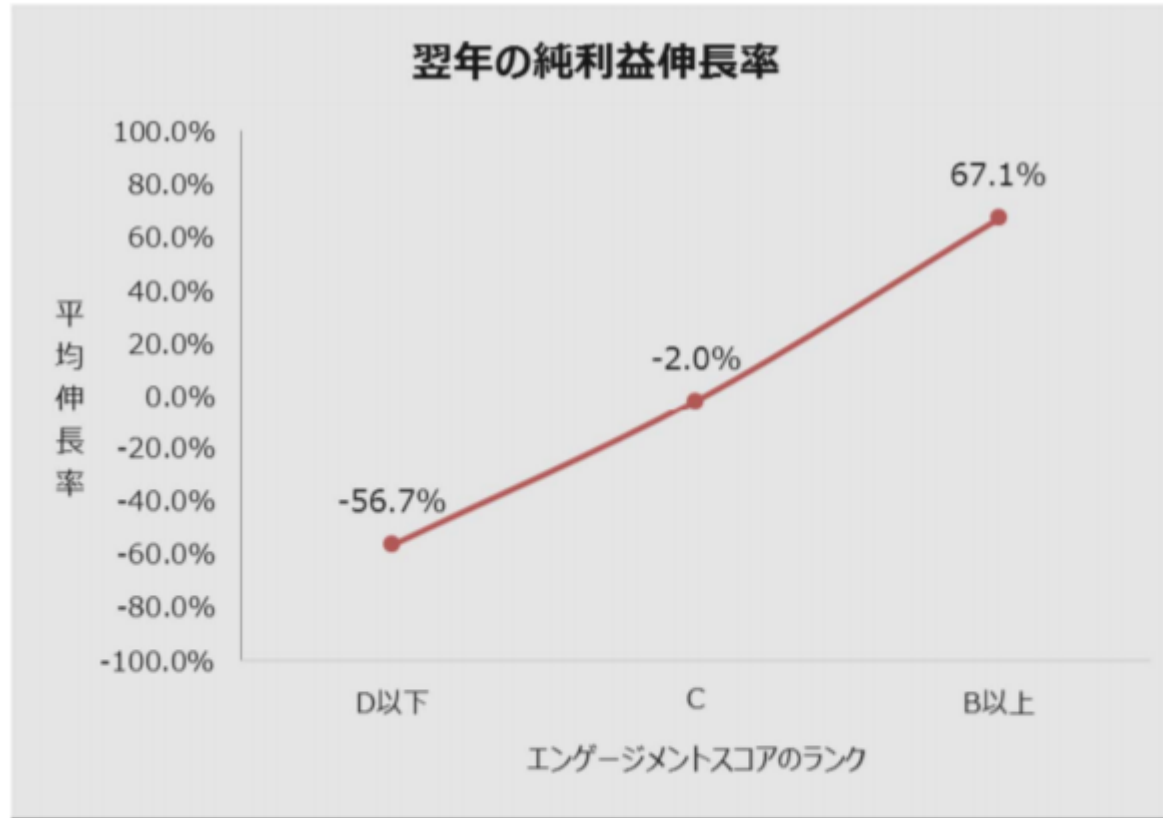
新入社員の上司への期待

3：あなたが上司に期待することは何ですか？

選択肢(選択率順)	2019年	2018年	2017年	5年間の比較	10年間の比較	
相手の意見や考え方に目を傾けること	49.2%	47.4%	47.0%	0.3%	5.2%	↑過去最高
一人ひとりに対して丁寧に指導すること	44.8%	41.7%	40.1%	12.0%	12.8%	↑過去最高
好き嫌いで判断をしないこと	34.5%	32.5%	33.2%	5.0%	0.5%	
仕事に情熱を持って取り組むこと	29.1%	26.9%	28.2%	-2.8%	-2.9%	
職場の人間関係に気を配ること	27.8%	26.3%	26.0%	0.1%	3.8%	↑過去最高
よいこと・よい仕事をほめること	26.5%	24.1%	22.5%	7.6%	5.5%	↑過去最高
言うべきことは言い、厳しく指導すること	24.4%	28.6%	28.6%	-9.3%	-2.6%	↓過去最低
周囲を引っ張るリーダーシップ	16.7%	19.8%	19.0%	-6.8%	-3.3%	↓過去最低
仕事がバリバリできること	11.8%	14.3%	12.5%	-0.7%	0.8%	
ルール・マナーを守り、清廉潔白であること	9.3%	9.5%	10.8%	-0.3%	0.3%	
部下に仕事を任せること	5.8%	5.4%	5.4%	-0.1%	-0.2%	
その他	0.6%	0.8%	0.5%	0.0%	-1.4%	

(資料) 2019年新入社員意識調査株式会社リクルートマネジメントソリューションズ

従業員エンゲージメントと業績



■調査名 :「エンゲージメントと企業業績」について

■調査対象 :全194社

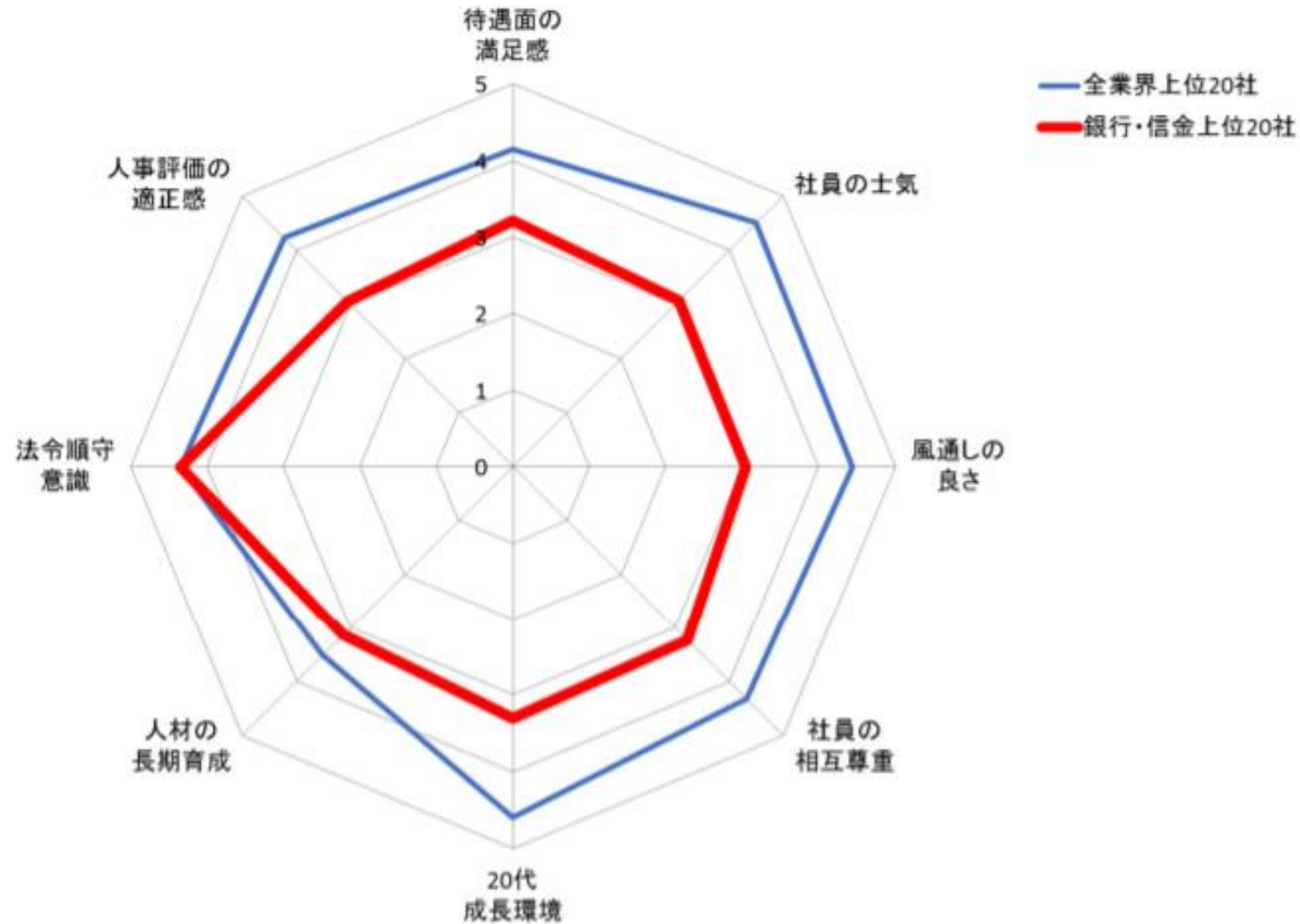
■研究期間 :2017年7月～10月

■調査方法 :2013年～2017年に従業員エンゲージメントサーベイを実施した企業のうち、売上・利益データを取得できた企業194社から算出

※今回の分析では、取得できた企業データのうち、サンプル数が多く取得できるよう「純利益額」を用いました。

(出所)2017年11月14日株式会社リンクアンドモチベーション「エンゲージメントと企業業績に関する研究結果を公開」

働き手の評価



(出所) データ提供 : Vorkers、加工 : 日本銀行金融機構局金融高度化センター (2018年7月2日現在のスコア)

(4) ITを活用した金融の高度化
(金融デジタルライゼーションへの対応)

①FinTechへの対応

FinTechカオスマップ



他業種がキャッシュレス決済への
参入に積極的なのはなぜか？

ネット銀行の台頭



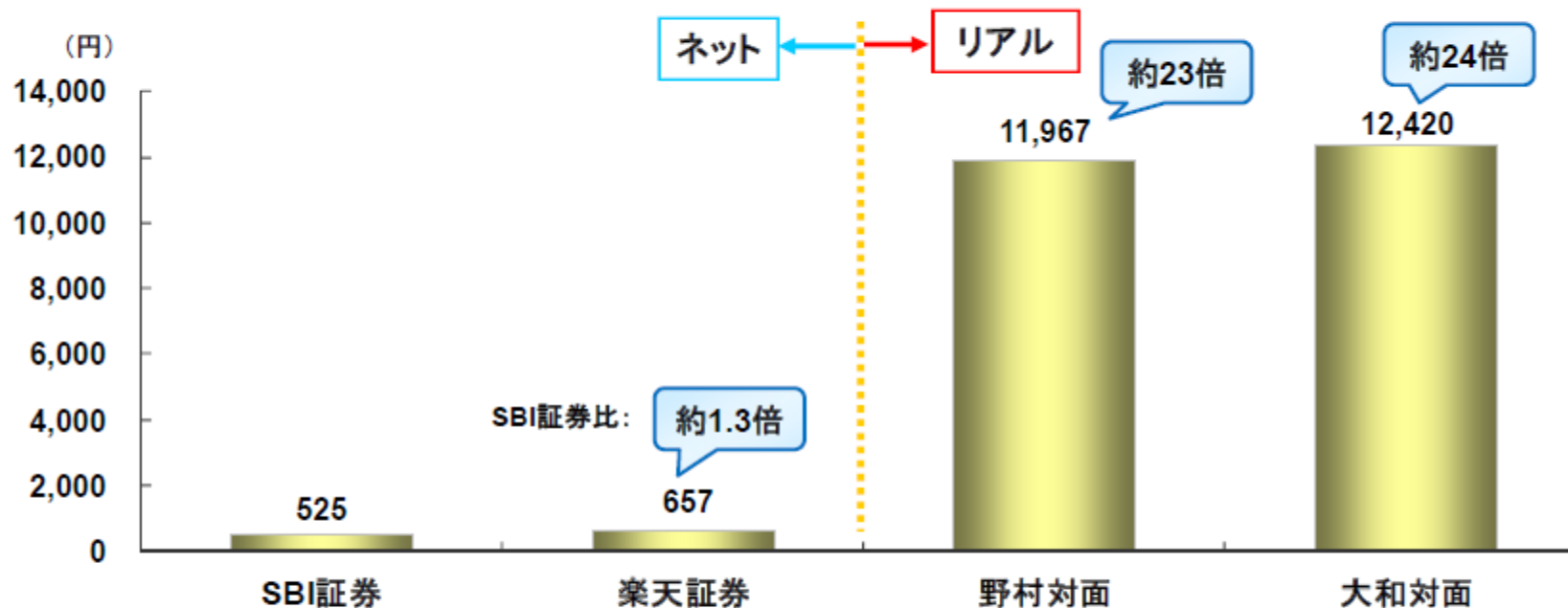
SBIホールディングス株式会社
代表取締役執行役員社長北尾吉孝氏

SBIグループは1999年に創業。
創業の契機は、当時、
①日本でインターネットの世界が
徐々に広がりつつあったこと、
②日本版金融ビッグバンにより、株
式売買委託手数料の自由化等が進展
してきたこと。

「顧客中心主義」を徹底した事例 – SBI証券 ～株式売買における手数料の価格破壊～



競合他社との株式手数料の比較(現物・指値) ※約定代金100万円の場合



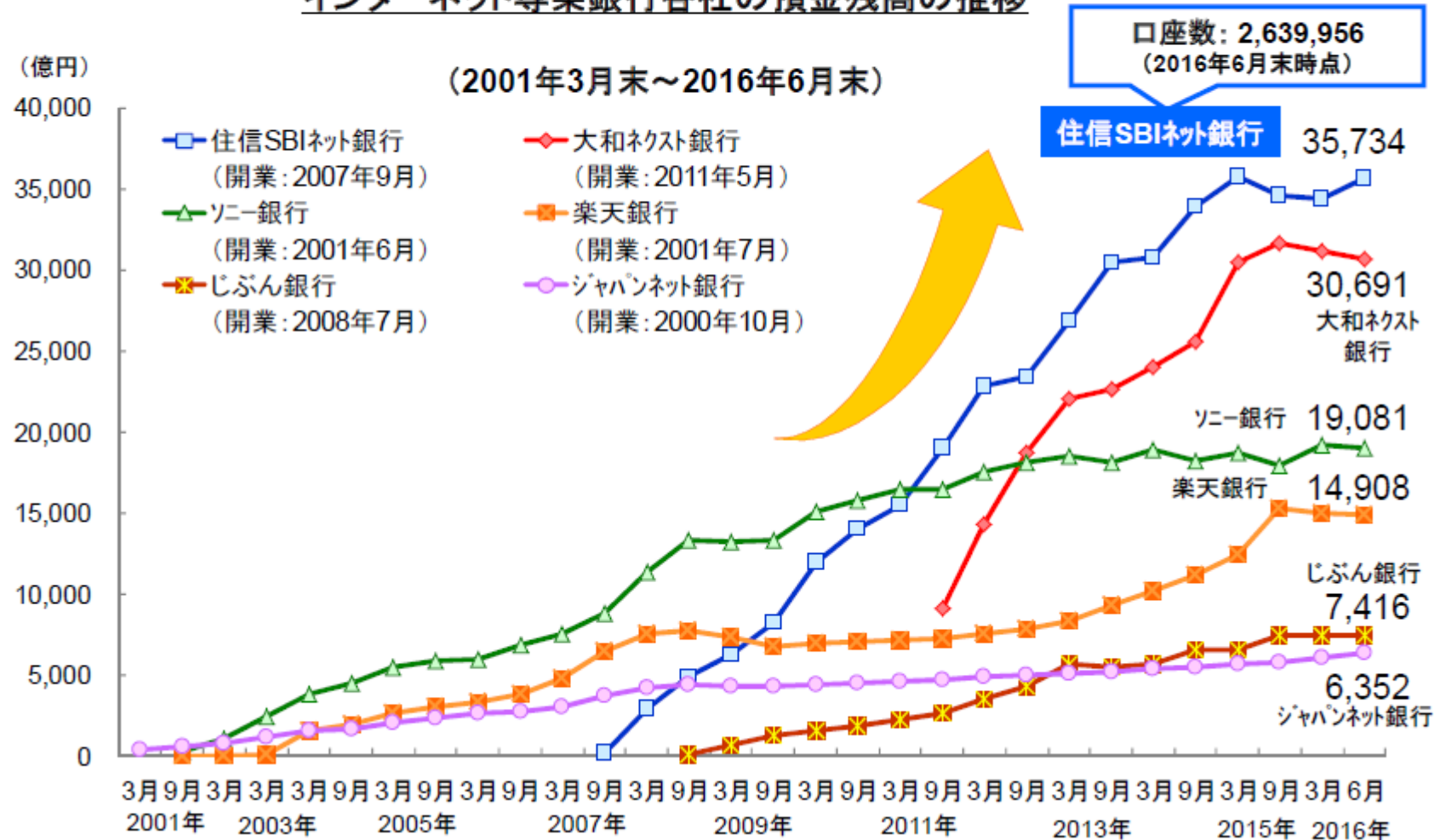
約定代金	SBI証券	楽天証券	野村 対面	大和 対面
100万円	525	657	11,967	12,420
300万円	994	1,244	29,247	31,428
500万円	994	1,244	45,879	50,436

※1. 現物・指値取引における1注文の約定金額に発生する手数料です。
 ※2. 各社の行うキャンペーン等は考慮していません。
 ※3. 各社により手数料体系は異なります。ここに記載しているものはあくまで一例ですので必ず各証券会社にお問い合わせください。

(2016年9月末現在)

住信SBIネット銀行の顧客基盤は加速度的に増加

インターネット専業銀行各社の預金残高の推移



②業務の効率化



デスク上はシンククライアント端末と電話が基本



2016年11月7日日本銀行金融高度化セミナー
「ITを活用した金融の高度化」資料より抜粋

北國銀行の成果



北國銀行の成果（続き）



2016年11月7日日本銀行金融高度化セミナー「ITを活用した金融の高度化」資料より抜粋

リモートワークの事例（あおぞら銀行）

本店
管理部
50代・男性

- 青森県在住の母親の介護のために利用。
- 制度の柔軟利用を認め、月5日を東京本店、残りを青森で在宅勤務。
- 支店の設備障害対応、業務管理CADデータ入力
電話、メールでの指示によるリモート業務。



③対顧客ビジネスの今後

ネット銀行 VS

地域金融機関

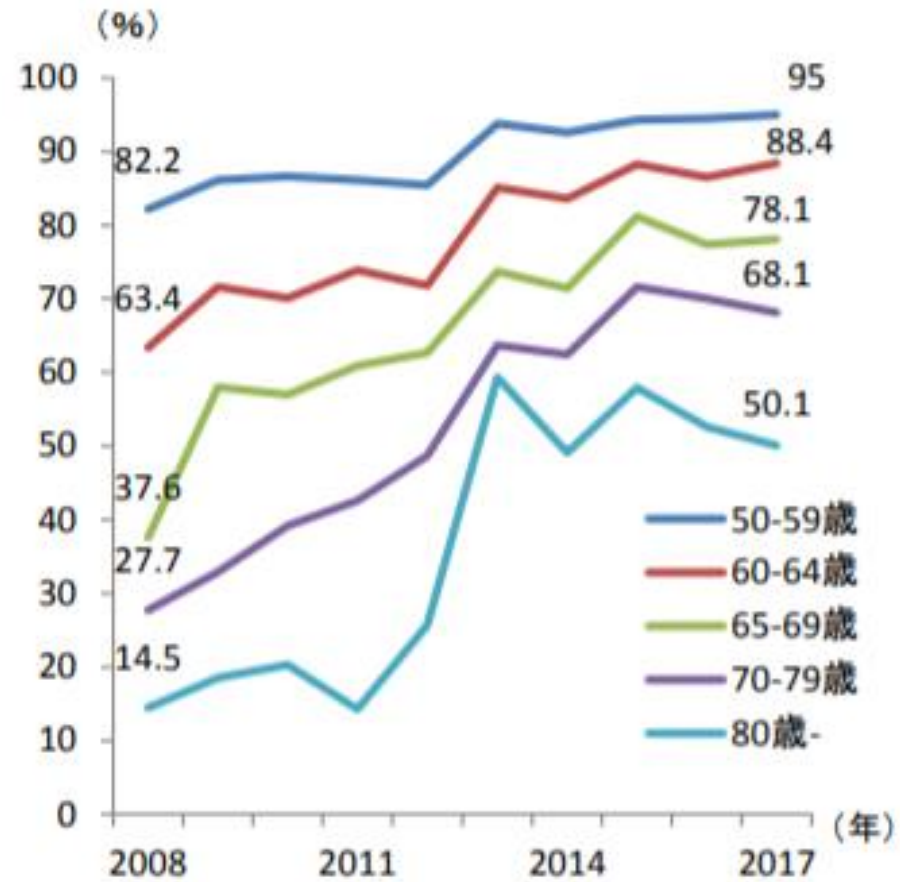
(低コストのトランザクション)

(親密なリレーション)



WEB・アプリでの金融取引 + FACE TO FACEでの相談

高齢者のインターネット利用状況



出典:総務省「平成29年通信利用動向調査報告書
(世帯編)」より金融庁作成

対人営業の変化

WEB取引、アプリの導入・操作支援

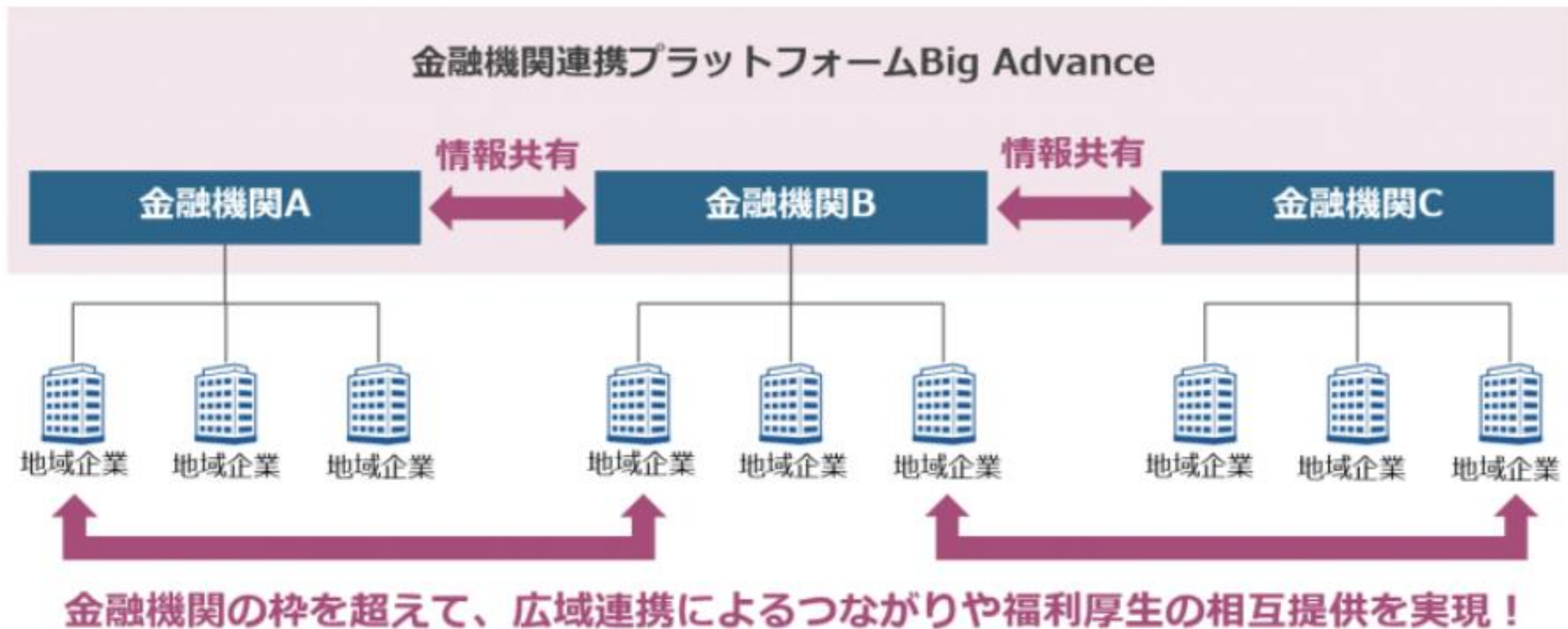


各種金融取引の活用戦略支援



従来の金融取引以外の顧客支援

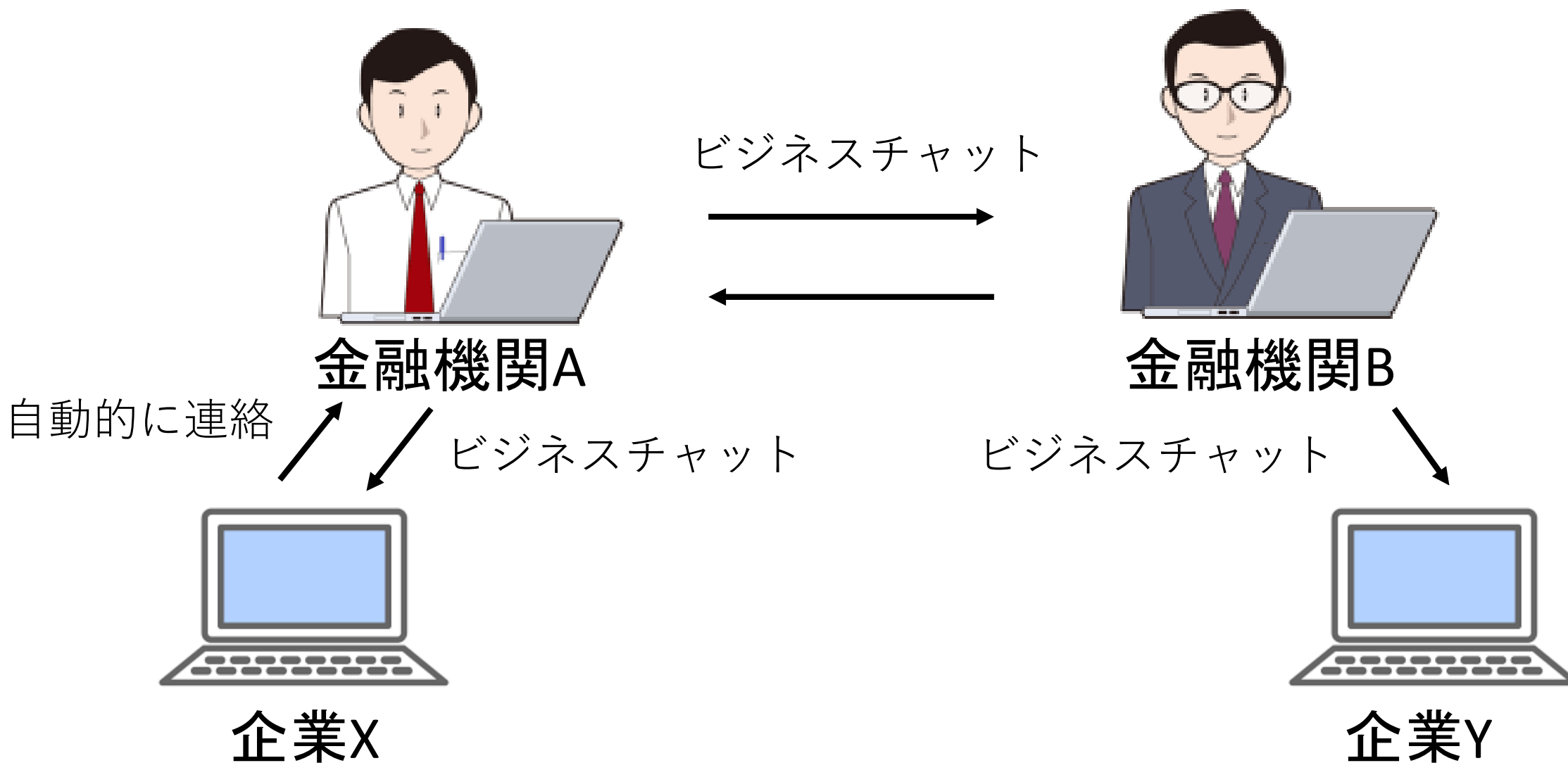
WEBサービス＋対人営業の事例



(資料) 株式会社ココペリ



企業Xが企業Yの「商談申込み」ボタンを押すと

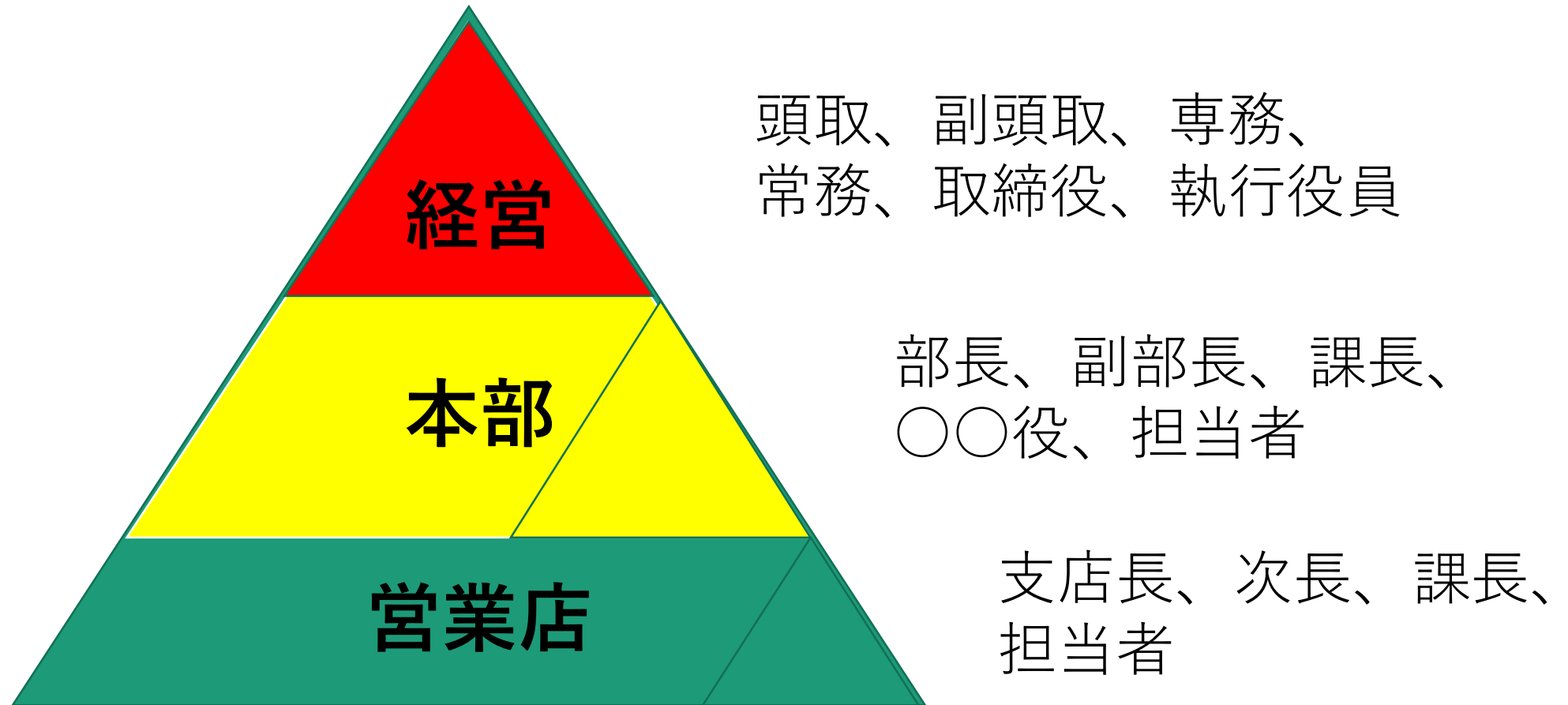


(5) 組織の変革

金融マンは、もともと冷めているのか？

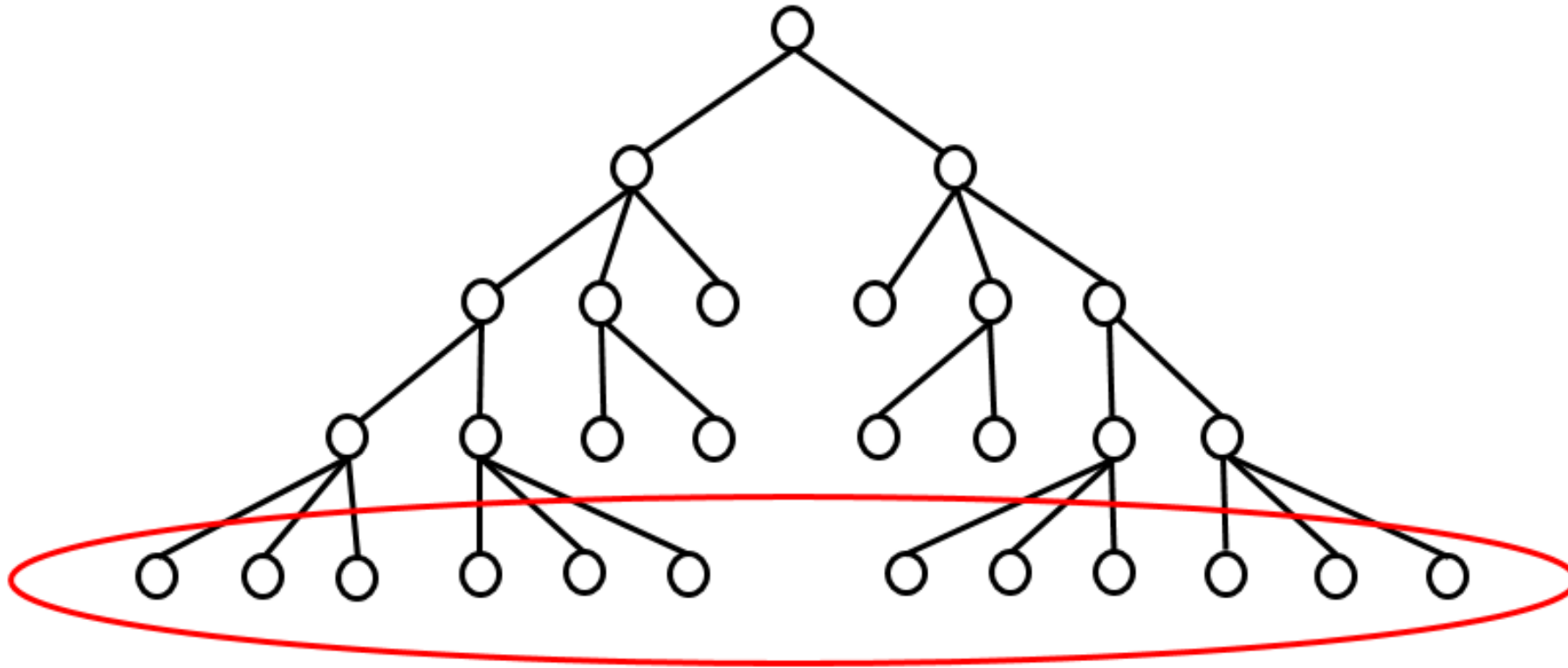
人は**組織**の影響を受ける

金融機関の組織の特徴



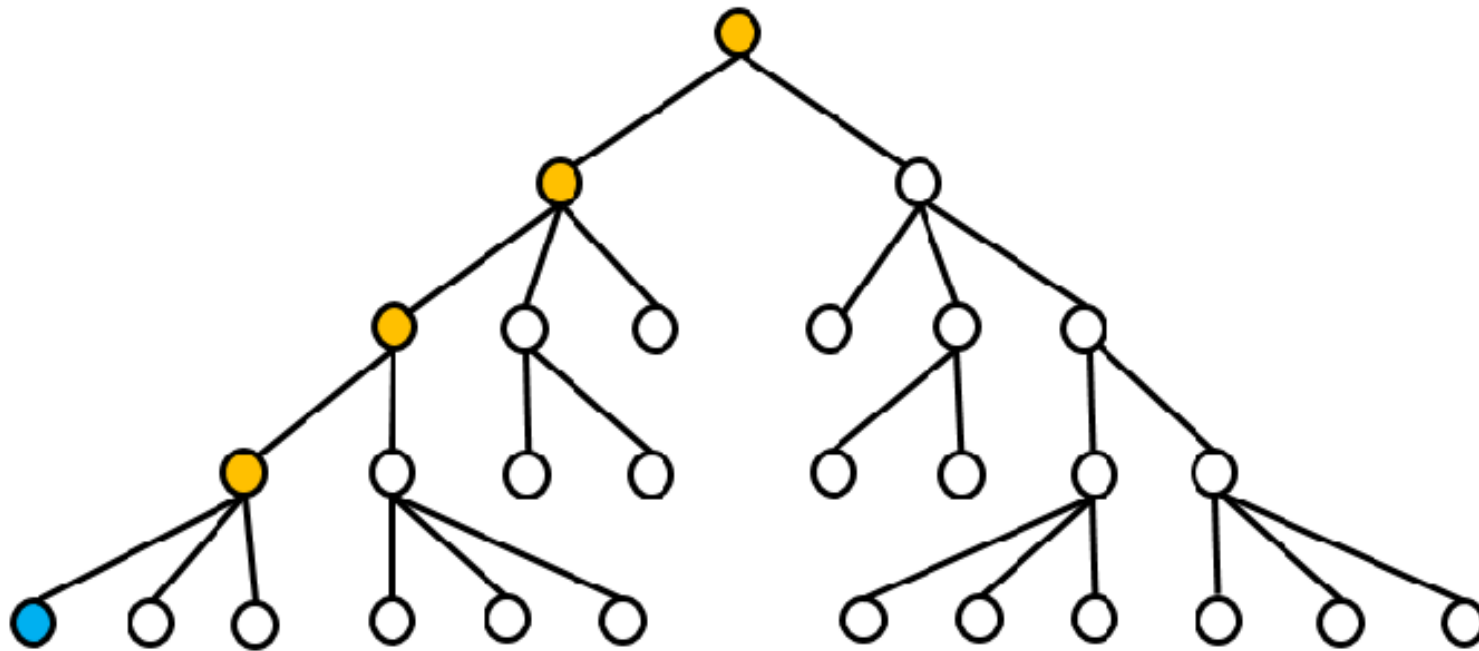
ピラミッド型組織の特徴（情報の伝達）

- ①ツリー構造の経路に沿って、**上下**に伝わっていく。
- ②**横**で共有しにくい（横の調整コストが大きい）。



ピラミッド型組織の特徴（権限）

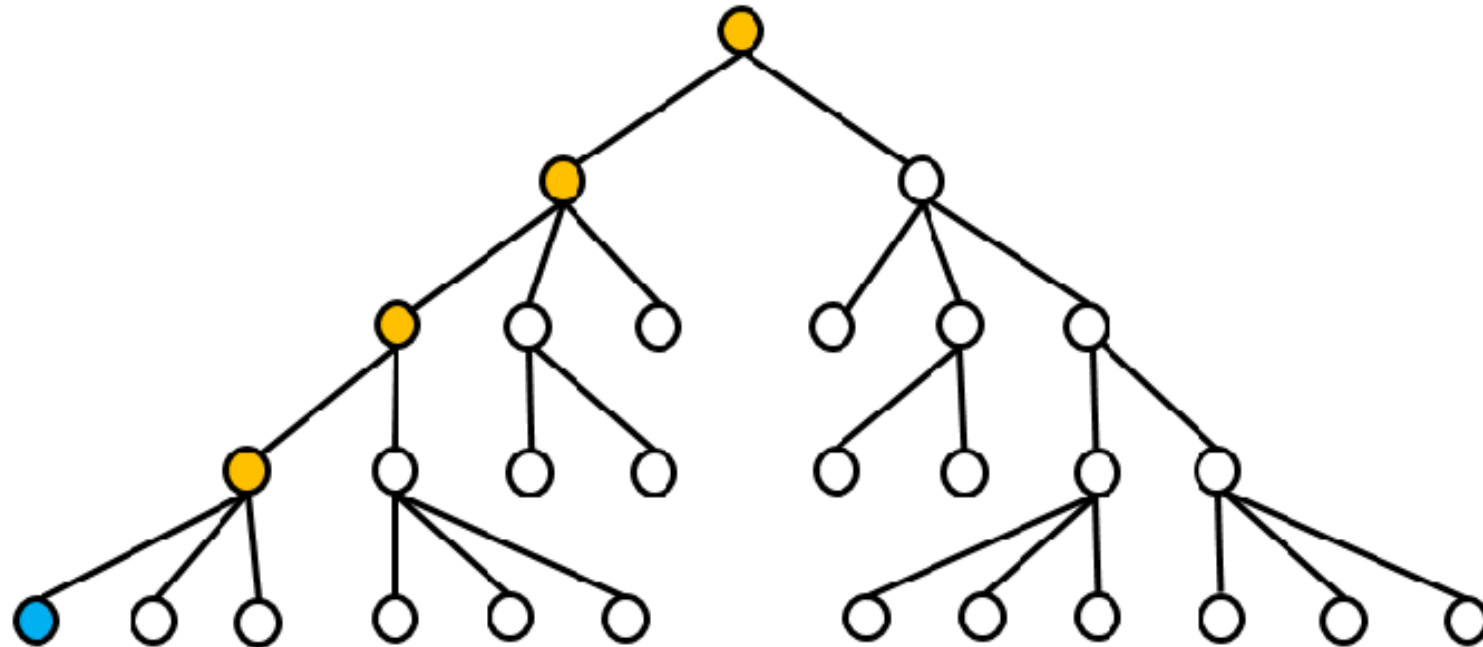
- ①「ヒエラルキーの圧力」による**上位からの命令**。
- ②**意思決定**（階層上位）と**遂行**（階層下位）の分担。



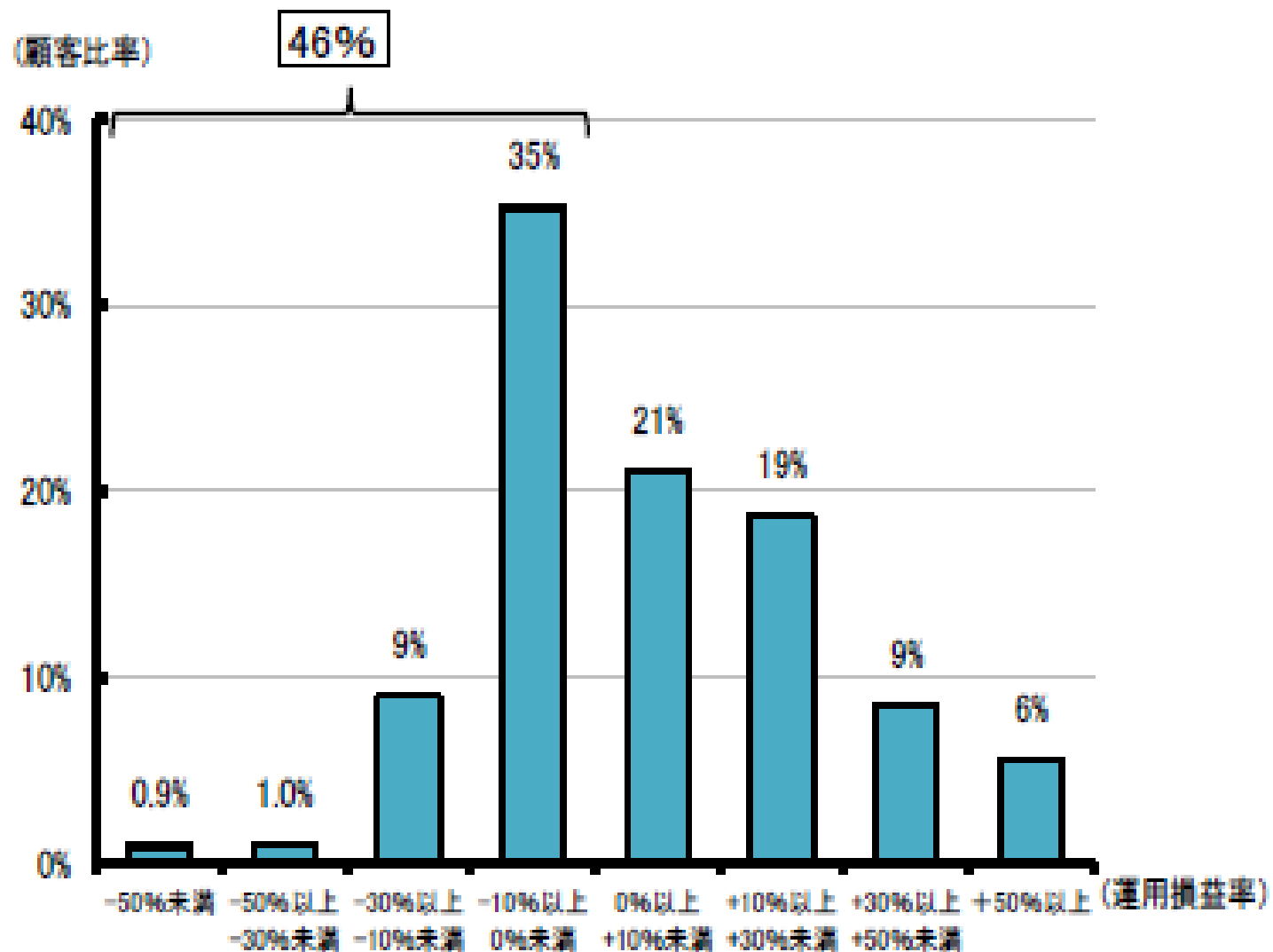
ピラミッド型組織の特徴（目標管理）

具体性の高い命令・指示の優先

- ・ 中間層で指示が具体化
- ・ 長期的な理念 < 短期的な収益計画



投資信託販売会社運用損益別顧客比率

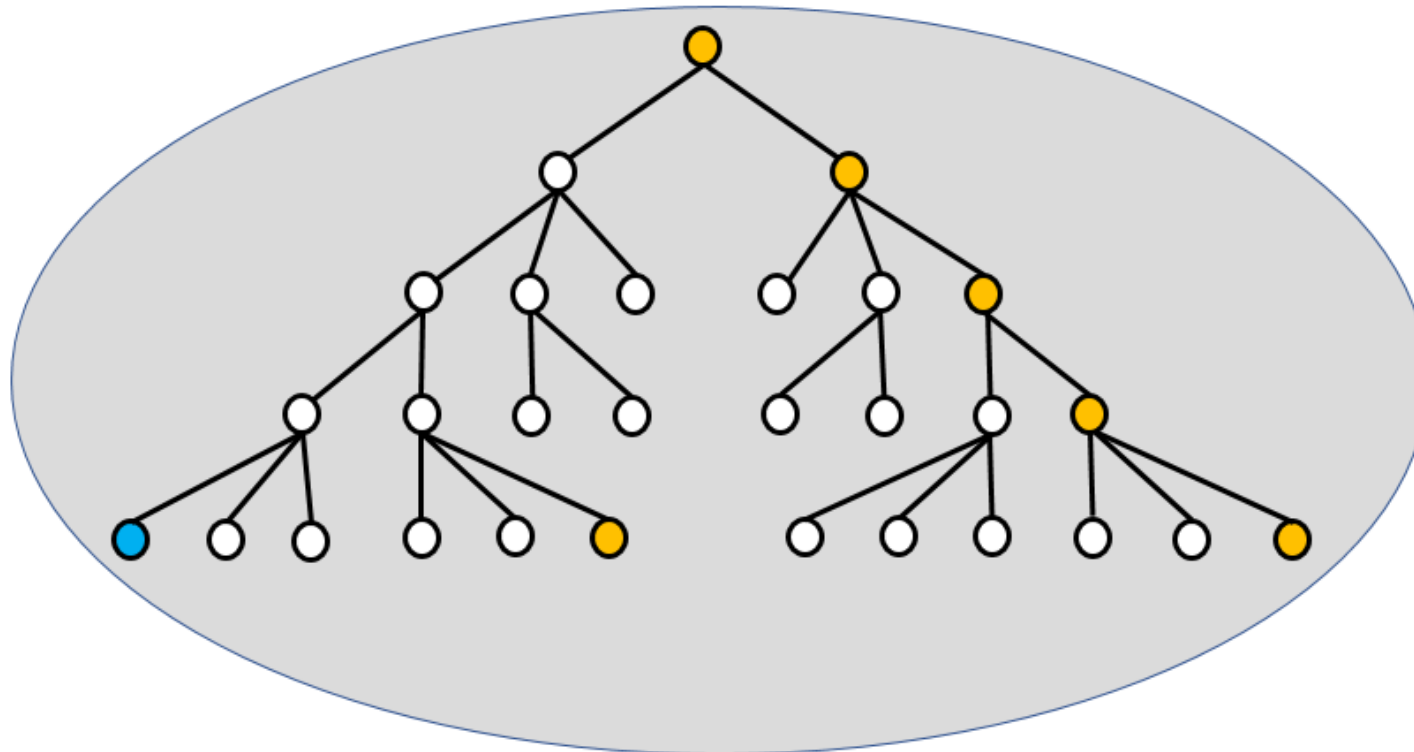


対象：主要行等9行、地域銀行20行
基準日：2018年3月末

(資料) 金融庁

ピラミッド型組織の特徴（調整とルール）

- ① 「ルール」設定→調整コストの削減が可能（個別事象毎への最適化の放棄）
- ② 状況変化に対し「ルール」の変更ができないと、不合理が常態化。



では、

どういった**組織**にすべきか？

組織 = 手段（方法）

手段の有効性は、
状況と目的によって決まる。

金融経営研究所の提案

金融機関による顧客支援の進化

顧客支援 2.0

顧客支援2.0とは①

金融機関 から

顧客支援機関 になる

金融は顧客支援の一つのツールと考える

顧客支援2.0とは②

金融・顧客一体

「顧客から儲ける」 → 「顧客を成長させる」

顧客支援2.0を実現するためには

	従来の顧客支援	新たな顧客支援
1.対象顧客	課題が示された顧客	全ての顧客
2.対応部署	本部顧客支援部署中心	営業店職員中心 (全員)
3.組織	ピラミッド型	セルフマネジメント型

ピラミッド型vsセルフマネジメント型

	ピラミッド型組織	セルフマネジメント型組織
①階層構造	ピラミッド型のヒエラルキー	比較的フラットな階層
②権限	階層構造（職位）に応じて決定権を持つ。	主担当者に決定権が分散（但し、助言プロセスが組み込まれる）
③情報	ツリー経路を通して伝達。	組織全体で共有（ITを活用）。
④目標管理	（中短期的な）計画と予算	（長期的な）理念や価値観が分散的な意思決定での共通の基準



統制を行いやすい



個別の事情に合わせやすい

(参考) ハンデルス銀行 <スウェーデン> 1/3



(参考) ハンデルス銀行 <スウェーデン> 2/3

①規模・財務的特徴

- ・ 総資産約33兆円。欧州で約800店舗（スウェーデン約400店舗）。
- ・ CET 1 比率23%。経費率45%。
- ・ スウェーデン4大銀行で唯一公的資金の導入を受けなかった。

②経営方針

- ・ 予算管理体制を廃止。量を追うことは「やってははいけないこと」。
- ・ 目標：競合銀行をROEで上回ること。
- ・ 「**Branch is Bank**」 → 意思決定の主体は営業店

③ 「**Branch is Bank**」の特徴。

- ・目標：「顧客満足度を高めること」、「経費率を下げること」
- ・支店長の権限：支店**職員**の採用・給与水準、**店舗**の場所・賃貸条件、販売する**金融商品**の種類・価格

④ **フラットな階層**

- ・支店の平均人員は7人。支店に支店長以外の管理職はいない。
- ・職員とCEOの間は、支店長と地域ブロックマネージャーのみ。

⑤ 全社的・長期的価値重視の**インセンティブ**

- ・自社株を購入する年金基金が筆頭株主。職員は60歳になるまで年金基金を現金化できない。

K 信金の取組み

- ① 事業者支援に関する SNS
- ② ビジネスマッチング掲示板
- ③ 職員全員で行うダイアログ（対話）
- ④ 3 ヶ月間でのプロジェクト

以上です

ありがとうございました。

本資料に関する照会は、以下までお願いします。

株式会社金融経営研究所
山口省蔵
〒1510051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-30-9Kビル
メアド：shozo@kinken.biz
電話：0353856216
<https://kinken.biz/>



<https://atsukin.kinken.biz/>

熱金
熱い金融マン協会