

地域金融機関の店舗戦略とフィンテックへの個人ニーズについて¹

Branch Strategies of Regional Japanese Financial Institutions and the Needs of Individual Customers for Financial and Fintech Services

葛西正裕*、内田滋**、近藤万峰***

KUZUNISHI Masahiro, UCHIDA Shigeru, KONDO Kazumine

要旨

我が国地域金融機関の店舗網は、営業ネットワークという経営資源である。その有効活用は経営戦略の上で重要な要素となっており、経営効率と顧客ニーズ充足の両面における諸制約を満たすことが求められている。小論では、店舗戦略構築の検討に向けた個人・家計の顧客ニーズとその選好について、アンケート方式による調査をおこない現状分析を試みた。そこでは、金融技術革新の浸透する中でも依然として店舗サービスへの選好が高いことや、特に 20 歳代の若い顧客層にアピールするフィンテックの開発・販売に努めることが求められること、統廃合などの店舗戦略には十分な計画性と慎重さが必要であることが示唆されるなどの興味深いファインディングが得られた。

Abstract

This paper describes an online questionnaire-based survey we conducted in order to analyze the status quo of relations between the branch strategies of regional Japanese financial intermediaries and needs of individual customers and the household sector for financial and fintech services. Most respondents still feel the necessity for banking services offered through the branches of banking institutions, though the availability of banking fintech has gradually become widespread in both urban and rural parts of Japan. Regional banks would benefit by creating and developing many more such fintech services that might attract younger customers, especially those in their 20s. We also present some other interesting findings in this paper.

* 愛知学院大学経済学部准教授

** 同大学経済研究所特任研究員

*** 同大学経済学部教授

¹ 本論文は、愛知学院大学経済研究所による令和 5 年度研究資金助成を受けた共同研究成果の一部である。ここに、記して謝意を表す。

キーワード

店舗戦略、金融サービスへのニーズ、フィンテック、地域金融機関、個人顧客²

Keywords

branch strategies, need for financial services, fintech, regional financial institutions, individual customers

I 地域金融機関の経営環境と経営戦略について

1 地域金融機関の経営環境

地域金融機関を取り巻く近時の経営環境に関する論点については、先ず一つに従来からの異次元金融緩和基調から通常における金融緩和への脱却シフトの重要性をあげることができる。二つ目には、昨年来の円安とウクライナ情勢等に起因する物価高などの経済要因による中小企業や家計など地域経済主体への影響をあげることができる。

前者に関しては、この約10年にもおよぶ日本銀行による異次元の金融緩和に対して予想される出口戦略政策の影響へ適切に対応することが不可欠のポイントとなってくる。周知のように、本来それはアベノミクスとセットになって採択された政策であり、雇用の改善をはじめとする脱デフレ等の効果をもたらしてきた。しかしながら、賃金水準等の労働所得が改善向上されず、实体经济面では結果的に消費需要の上昇に欠けるところとなっていた。他方、金融経済面では、日銀によるマイナス金利等の超低金利政策により金融機関とりわけ地域金融機関にとっては貸出行動における利鞘低減等を含めて厳しい経営状況をもたらすこととなった。その中にあっても、地域金融機関は地域の中小企業や個人・家計への取引で伴走型のコンサルティング等を含むリレーションシップバンキングが求められ実施されてきた。

そして、今後における出口戦略にあっても、予想される利上げによる企業経営への負の影響に対処する意味で一層のリレーションシップバンキングの深掘りが有効と考えられる。それは、場合によっては市場退出やM&A (Merger and Acquisition、合併・買収) 等の提案や仲介も必要となってくる事が考えられ、同時に資源の部門間移転による経済効率の向上という意味において国民経済的にも是とされるものといつてよい。

後者については、便乗値上げを別にすれば、いわゆるコストプッシュタイプのインフレーションに関連するものとみなされる。それは、国際政治情勢³と円安による輸入原材料価格の高騰とその波及効果に基づく生産財ならびに消費財価格の上昇によるものであり、供給サイドにおける売上価格への転嫁がいかほどに可能かということにも依存するものである。中小企業における1次、2次などの下請け企業の価格転嫁レベルが大企業ほどは容易でないことが指摘されているだけに、地域における中

² 本稿では、近藤・内田・葛西(2023)に準じて、地域金融機関の顧客を中小企業などの企業部門の経済主体と個人ないし家計部門のそれとに区別しており、個人顧客と家計顧客は同義とみなしている。

³ ウクライナ情勢に加えて、ガザ地区をめぐる中東情勢の動向も無視できないものと予想される。

小企業等を顧客層に持って対応する地域金融機関サイドにとっても厳しい環境にあるといえる。

このことは、同様に、就業者の過半が属する中小企業の従業員についても、その賃上げ動向において大企業のケースと少なからぬ差異が観察される中では、ライフプランニングから資産選択までの相談業務を拡充するなどのきめ細かな顧客対応が求められる。令和5年度における春闘の動向によれば、大企業から中堅企業を経て中小企業にも賃金上昇の機運が高まっており、消費財価格の上昇に対応し得る生活費の確保の要請が反映するところとなってきた。また、賃上げ等の人件費アップについては、基本的に多くが人手不足に起因するところが大きいとされている⁴。そこでは、とりわけ労働生産性に関するポイントと並んでIT（Information Technology、情報技術）ないしICT（Information and Communication Technology、情報通信技術）やAI（Artificial Intelligence、人工知能）、DX（Digital Transformation、デジタル変革）等といった新規産業分野の人的資源への需要に対応する人材供給の必要性も指摘されており、いわゆるリスキリング（Reskilling、学び直し、再習熟）の一般的動向にも関心が高まってきた。金融サービス供給においても、フィンテック（Financial Technology、金融技術）の動向と相まってそれらの動きと独立ではない状況にあるといえる。

令和5年度第3四半期現在では、欧米におけるインフレーションの鎮静化傾向にともない欧米主要国の中央銀行による金利引上げ政策が鈍化することや日本銀行によるイールドカーブコントロール政策⁵の見直しが進行することへの見通しなどにより、先行き円安傾向からの脱却ないし円高への移行が予想される。その場合、輸入財価格の上昇が是正されるものと期待される。そうなれば関連する消費財および生産財の価格上昇傾向に抑制効果が働くため、需要サイドの消費者や中小企業にとっては生活面や事業経営において消費需要や投資需要の増大などにより成長に向けたプラスの効果が期待できる。加えて、令和5年の春闘における中小企業への賃上げ浸透状況や全国平均最低賃金が1004円となったことなども考慮すると、これらは消費需要の拡大要因とみなされるであろう。

2 経営戦略と店舗戦略

これまで触れたように、金融緩和政策の見直しにおける長期金利の上昇等の水準によっては、インフレ抑制を超えて景気を冷やしかねないことも懸念されるため、採択される政策手段のきめ細かな発動チューニングが不可欠である。周知のように、長短金利水準の上昇にあつては、一般的に金融機関サイドにおける利ザヤ改善効果が見込まれるため、地域金融機関にとってもその限りにおいて経営面でプラスの効果をもたらすものと考えられる。それと併せて、金利上昇にともなう景気状況に対応した顧客企業等とのリレーションシップバンキングにも留意することが求められるのは経営戦略とりわけ営業戦略の面と言うまでもないことである。加えて、前稿、近藤・内田・葛西（2023）でも指摘したように、いわゆるゼロゼロ融資といわれる実質無利子無担保の貸出しにかかる返済が企業サイドに与える財務面への影響やひいては投資マインドを減退させかねない効果が考えられる。そこでは、さ

⁴ 基本的には、我が国における少子高齢化の進展が著しいことによる生産年齢人口の経時的低下が大きな要因と考えられる。それには、高齢者層の就業促進や定年延長ひいては定年制度廃止等に基づく年齢による差別撤廃なども有効と考えられ、労働需給を考慮する上で検討に値する材料といつてよい。

⁵ 利回り曲線管理をめぐる金融政策。

らに伴走型コンサルティングの拡充や一般的ないし個別的貸倒れ引当の再検討なども不可欠ものとなってくる。同様に、家計にとっては、例えば住宅ローン金利の上昇をはじめとして景気拡大の鈍化ないし鎮静化があるとすれば消費マインドの減退や貯蓄への資金シフトあるいはその取り崩しなども予想されるところとなる。

また、中小企業をはじめとする顧客企業や個人・家計の属する地域経済の動向については、令和5年5月からいわゆるコロナの5類移行にともなう人的移動やイベント等の再開などにより宿泊・飲食・旅行・運輸等の産業をはじめとして社会・経済面での動きの活発化が観察されている。ただ、入国外国人観光客については、特に中国本土からの観光客数が当該国政府の国内規制もあって、コロナ禍前のような入り込み客数のレベルからほど遠い状況となっていて経済的社会的に未だ回復途上にあつたが、8月になって日本向けの団体観光の規制緩和が打ち出された。それにより、インバウンド客の増加が見込まれる状況になってきた。ただ、先述のようにここでも人手不足の制約への対応が必要となっており、女性のみならずシニア人材の活用も有効となってくる。

このような状況下において、地域金融機関では、それらに対応した経営戦略特に営業戦略の再検討が求められるが、そこでは店舗ネットワークが重要な役割を持つ経営資源として認識することができる。加えて、金融イノベーションの一環としてのインターネットバンキングやモバイルバンキング、さらには金融サービスの需給をめぐる中でのDX、フィンテック企業とそのR&D (Research and Development、研究開発)の動向なども重要な項目として関連してくる。それらは、相俟って具体的に営業店舗のあり方や配置などの店舗戦略と密接にかかわってくるポイントである。

現実的にも、店舗ネットワークの最適配置問題は、経営効率の面のみならず地域金融機関における地域経済への役割や貢献、さらにはCSR (Corporate Social Responsibility、企業の社会的責任)の面など諸要因とかわかりを有する問題である⁶。これについては、株式会社形態の地方銀行や第二地方銀行はもとよりメガバンクなどの都市銀行と共同組織形態の信用金庫や信用組合、農業協同組合や漁業協同組合の信用部門 (いわゆるJAバンクやマリンバンク) とでは経営目的や経営方針が異なってくるのが考えられる。それは、理論的には前者では株主からの要請上、利潤最大化が基本的スタンスであるのに対して、後者ではメンバーシップに基づき会員ないし組合員へのベネフィットを優先的に考える経営理念があることによる。ただ、後者においても、金融サービスの生産・供給主体として貸出市場などでの市場競争に臨む上で市場退出しないために、すなわち金融サービスの提供という事業存続のために、効率性をないがしろにすることは困難であり、可能な限り組織効率を含む経営効率を高める努力が求められる⁷。

バブル崩壊以降、金融機関ないし金融産業においては様々な改革が行われてきたが、伝統的な経営効率の向上については、スケールメリットすなわち規模の経済の追求も行われてきた。金融機関統合のケースはもとより、そうでないケースにおいても店舗戦略の一環として営業店舗の統廃合など

⁶ 金融機関のCSRについては、例えば、Habib, Ahmed, Uchida (2007)、内田 (2017) など参照。

⁷ 協同組織金融機関の経営戦略については、例えば、内田 (2020) など参照。

が実施されている。近年では、特に IT 化やインターネットバンキング、モバイルバンキング等の進展もあって拍車がかかる傾向にあると見られている。そこで、近藤・内田・葛西（2022、2023）からのリサーチラインで地域金融サービスに関して、顧客サイドとりわけ今回は個人・家計部門という経済主体からのニーズに基づき、店舗および店舗サービス需給に絞ってアンケート調査をおこない現状分析を試みた。本稿では、その中から主として金融技術革新との関連で分析結果を紹介することにした⁸。

3 店舗戦略と個人顧客ニーズについて

今回のアンケート調査に基づく分析結果については、近藤・内田・葛西（mimeo）において主としてフィンテック関連を除く分が担当され、本稿ではフィンテックに関連するところを中心に次節で詳細に取り扱われる。ここでは、その主要な概要について紹介しておこう。

アンケートはインターネット形式によるものであり、近藤・内田・葛西（2023）でも指摘したようにアンケート回答者の個人・家計についてインターネット選好やネットリテラシー等に基づくいくばくかのバイアスがあり得ることを前もって付言しておこう。また、それは世代や地域による構成差異とも関連することが予想される。本稿と同じく今回の調査⁹に基づいて著わされた近藤・内田・葛西（mimeo）において詳述されているが、調査対象者の性別構成は男性 57%、女性 43%で、年齢の平均値は 56.9 歳、中央値は 57 歳、標準偏差 11.83 である。地域分布については、東京圏として東京都 11.6%、神奈川・千葉・埼玉県を含めると 29.8%で、関西圏では大阪府 6.9%、兵庫県・京都府を含めると 13.2%となり、中京圏では愛知県 6.1%、岐阜・三重県を含めれば 9.2%となっており、いわゆる 3 大都市圏合計では 52.2%となる¹⁰。残る 47.8%が、これらの大都市圏以外の地域に居住しており、全国的に分布している。さらには、現代における ICT の普及ないし DX 動向などの背景やネット社会の拡充状況、加えて近時のコロナ禍にあってのリモート就業・就学の増大状況などからみてネット格差の懸念は小さいものと仮定している。

メインバンクに関する質問で、その業態については、「居住する都道府県内の地方銀行・第二地方銀行」が 31.9%で最も多く、次いで「都市銀行・信託銀行」が 30.8%、「ゆうちょ銀行」19.5%、「信用金庫」8.2%などとなっている。

インターネットバンキングの利用について問うたところでは、「利用なし」が 47.3%で最も多いが、「たまに利用する」が 19.9%と「よく利用する」が 17.6%で合わせて 47.5%となっており、拮抗している状況を示している¹¹。

⁸ その他の分析結果については、近藤・内田・葛西（mimeo）を参照。

⁹ アンケートは、20～89歳の消費者のうち、直近1年以内に金融機関の店舗を利用した人に限定して実施した。実施機関は、株式会社インテージで、2023年6月29日から同7月3日にかけてインターネットを通じて行った。有効サンプル数は1627である。近藤・内田・葛西（mimeo）参照。

¹⁰ ここでは、便宜的に東京都区のほか横浜市・大阪市・神戸市・京都市・名古屋市といった自治体とその周辺地域を擁する都府県地域を大都市圏としている。

¹¹ なお、前稿、近藤・内田・葛西（2023）では中小企業の回答者であることや外出を控える等のコロナ禍での行動特性に基づくためか、「よく利用する」と「たまに利用する」を合わせて67%であった。

金融機関店舗の必要性そのものについては、「やや必要性が高い」が39.8%で最も多く、「必要性が高い」13.0%と合わせると52.8%で過半数に及び、「やや低い」14.4%と「低い」2.8%を合わせた17.2%を凌駕している。

このことは、現状においては未だに店舗ないし店舗サービスの必要性がインターネットバンキングやモバイルバンキングなどフィンテックが進展する中でも依然として損なわれていないことを示している。これについても、前稿、近藤・内田・葛西（2023）のケースと類似するような結果を示す傾向が見て取れた¹²。

インターネットバンキングを利用しない理由（複数回答可）については、「従来方法に慣れている」51.8%、「セキュリティに不安」34.5%、「店舗を利用する」25.2%「面倒である」23.9%などとなっている。これらについても、金融機関サイドのセキュリティ維持・向上への対応は図られるとしても、日進月歩の技術水準にあっては常に万全であるという保証は必ずしもなされえないことも考えられ影響しているものと推察される。

顧客サイドが有する従来タイプの店舗サービス取引への慣れや利便性に対して、手数料アップや店舗統廃合によるアクセス・コストのアップ等の取引費用の増加と共に、インターネットバンキング、モバイルバンキング等といったいわゆるフィンテックのメリットがどのような位置づけとなって顧客の意思決定に影響するかは今後の関心事ないし課題の一つである。

一方では、それとも関連して、フィンテックのさらなる開発・応用・販売の進展が見込まれる中で、産業ベースでの金融業とIT産業におけるサービス供給の場での競争あるいは協業といったものが、どのような変化を個人・家計の顧客に与えるかにも意を払わねばならない。直接的な対面での取引から電話やファクス利用の営業、インターネットやスマホ（スマートフォン）などの機器類を使ったケースなど多様な取引状況が今後一層進んでいくことが予想されている。1つの金融機関単独でのR&Dには費用対効果面で限界があるから、数社ないし業態を挙げての対応やIT企業との連携によるものなど多様な戦略が考えられる。

他金融機関が提示する高い預金金利商品へ取引したいか否かについては、「ややそう思う」20.4%、「そう思う」6.9%で合わせて27.3%であり、これに対して「ややそう思わない」12.8%、「そう思わない」8.7%で合わせて21.5%と金利選好はいくばくか認められるが、「どちらともいえない」が51.2%と過半を占めている。このことは、かつてボーモル達が指摘した競争理論の応用例のヒットエンドラン・エントリーとして、必ずしも一般的な営業戦略として拡大するとは限らないが特定地域・期間に絞った営業戦略としては有効なケースもあり得るものと考えられる¹³。

インターネット専門銀行との取引については、「していない」74.7%、「している」25.3%となっている。これは、見方によっては少数派かもしれないが4人に1人が取引しているということで、従来タイプの

¹² 近藤・内田・葛西（2023）においては、インターネットバンキングを利用している顧客（中小企業）への質問で、店舗の必要性が「高い」は38%で、「やや高い」の33%を合わせると71%であった。

¹³ 例えば、Baumol, W. J., J. C. Panzer and R. D. Willig（1982）ほか参照。

店舗サービスに依存しない顧客層が着実に増えていることを示している。

インターネット専業銀行が提示する高い預金金利商品へ取引したいか否かについては、「ややそう思う」13.2%、「そう思う」2.6%で合わせて15.8%となり、これに対して「ややそう思わない」16.9%、「そう思わない」16.9%で合わせて33.8%と先述の他金融機関のケースに比し金利選好は小さくなっているが若干認められる。とはいえ、「どちらともいえない」が50.5%とこれまた過半に及んでいるので、営業戦略の上では当面は先ほどと同様のことが示唆される。これらの金利選好に関しては、超低金利時代が継続している状況下では提示される預金金利の引き上げ幅自体がかつて平成不況以前の場合のものよりも絶対的水準として極めて小さいため顧客層に対して十分に魅力を感じさせるほどのものでないことも指摘されるであろう。

店舗戦略に関して考慮すべきことは、従来からの店舗サービスの提供に影響を与える大きな要因となるのがフィンテックの動向であるということと、同時に、顧客サイドにおける対応動向である。

フィンテック分野との関連からの問いでは、利用したい金融サービスについて（複数回答可）、「インターネットバンキング」33.5%、「QR・バーコード・スマホ決済」30.1%、「AIによる資産運用」4.4%、「AIによるローン実施」1.5%などとなっている。また、「いずれもなし」が48.5%となるなど、顧客サイドの保守的な側面も見て取れるが過半数を割っていることにも留意したい。

なお、同上質問の地域金融機関に限定したケースでは、「いずれもなし」が54.7%に上っており、過疎地域ないし地方地域ほどフィンテックの浸透が及んでいないように推測される。それは、地方ほど少子高齢化が進んでいることや「地域金融機関のフィンテックへ期待しない」という回答が65.2%で、「期待する」34.8%を大幅に上回っていることなども関連が深いと考えられる。

若年世代を中心に、スマホ決済やモバイルバンキングの普及については今後ともその進展が進むことが予想されるだけに、中高年者顧客への店舗サービス提供と併せてそのバランスを取りながら顧客満足度を損なわない形で店舗戦略を検討し推進していくことが求められるとあってよい。

II 地域金融機関のフィンテックに対する個人利用ニーズと在り方

1 金融技術革新：フィンテック

情報技術を軸に社会経済活動の変革が進んでいる。金融業においては、前節でも触れたように金融（Finance）と技術（Technology）を組み合わせたフィンテック（Fintech）が注目され、ITを活用した金融サービスであるフィンテックが広がりを見せている¹⁴。近年では、ITの中でも人工知能すなわちAIに関する技術の進展が目覚ましく、AIを用いたフィンテックも始まっている¹⁵。AIの活用に加え、コロナ禍によって非対面の金融サービスが浸透した影響もあり、フィンテックの個人利用ニーズが高まっていると推測される。

¹⁴ フィンテックについては、日本銀行 Web サイト：<https://www.boj.or.jp/about/education/oshiete/kess/i25.htm> を参照。

¹⁵ 長谷川（2017）の pp.34-37 によると、近年では銀行の各種業務に AI が活用され始めている。

フィンテックの台頭は、金融業にとっては既存の金融サービスの代替であったり他業種の参入であったりと脅威である一方、フィンテックを活用することで金融業自体が競争力を高めることが求められている¹⁶。フィンテックは地理的な制約がないため、特定の地域に優位性を持つ地域金融機関にとっては脅威であると同時に、他地域への展開が可能となることも意味し好機ともいえる¹⁷。本節は、地域金融機関のフィンテックに着目し、個人利用者側のニーズをアンケート調査から把握したうえで、地域金融機関のフィンテックの在り方について述べる。

2 アンケート調査にみるフィンテックに対するニーズ

アンケート調査では、金融サービスを①決済サービス、②融資サービス、③資産運用サービスに分類したうえで、各サービスにおける特徴的なフィンテックに対する個人利用ニーズを問うた。まず、金融機関全般に対するニーズを質問したのち、地域金融機関に限定してニーズをたずねた。表1はその結果である。

金融機関全般のフィンテックに対し、個人利用者が新規あるいは継続して最も利用したい金融サービスは、インターネットバンキングによる決済であり、33.5%が回答しニーズが高かった。つづいて、QR・バーコードによるスマホ決済が30.1%であり、総じて決済サービスに対するニーズが高い結果となった。一方、AIによる個人資産運用としてロボアドバイザーによる助言や自動売買などに対するニーズは4.4%と低調であった。さらに、AIによるローン審査に対するニーズも1.5%とほぼなかった。AI

表1 金融機関全般と地域金融機関のフィンテックに対するニーズ

[Q1] あなたが新規あるいは継続して利用したい金融サービスは何ですか。当てはまるものをすべてお選び下さい。フィンテック（ITを活用した金融サービス）についてお伺いします。※「金融機関全般において利用したい金融サービス」と「地域金融機関において利用したい金融サービス※地域金融機関に限定してお考えください」というような設問にした。

1段目 度数 2段目 横%	TOTAL	インターネットバンキングによる決済	QR・バーコードによるスマホ決済	AI(人工知能)によるローン審査	AIによる個人資産運用(ロボアドバイザーによる助言や自動売買など)	いずれも該当しない
金融機関全般において利用したい金融サービス	1627	545	490	24	71	789
	100.0	33.5	30.1	1.5	4.4	48.5
地域金融機関において利用したい金融サービス ※地域金融機関に限定	1627	492	410	22	56	890
	100.0	30.2	25.2	1.4	3.4	54.7

資料：愛知学院大学経済研究所 2023 年度共同研究プロジェクト（近藤、葛西、内田）「金融機関の店舗に関するアンケート」における設問 12 をもとに作成。

¹⁶ 戸井（2019）は、金融機関が提供してきた機能がフィンテックによる新たな金融サービスで代替可能になってきていることを明らかにしているのと同時に、フィンテックによる付加価値向上が必要であると述べている。

¹⁷ 加納（2018）は、p.80 の「6. フィンテックと地域金融機関の課題」において、フィンテックによって地域のハードルが消滅し、地域金融機関の縄張りが崩れることで競争相手が増えることは、地域金融機関にとって脅威であると同時にビジネスチャンスが増えると指摘している。

を用いた信用力判定は一般にスコア・レンディングと呼ばれる手法が用いられており、入出金履歴などのデータから AI を用いて信用力が算出される¹⁸。迅速かつ確かな融資判断が実現でき有用と思われたが、アンケート調査ではニーズはほぼないことが判明した。

地域金融機関に限定をして同じ質問をしたところ、インターネットバンキングによる決済が 30.2%、QR・バーコードによるスマホ決済が 25.2%、AI による個人資産運用が 3.4%、AI によるローン審査が 1.4%であった。金融機関全般と類似する傾向を示し、決済サービスへのニーズは高いが、資産運用サービスや融資サービスに対するニーズは低かった。一方、金融機関全般のフィンテックに対するニーズのうち約 8 割程度が地域金融機関に対してもニーズがあったことから、地域金融機関のフィンテックの重要性を示唆する結果となった。

フィンテックは年齢によってニーズが異なると考えられるので、表 2 では地域金融機関のフィンテックに対するニーズを年齢層の属性を加えてクロス集計した。全体として、若い年齢層ほどフィンテックに対するニーズが高い傾向がわかる。その中で、インターネットバンキングや QR・バーコードによるスマホ決済といった決済サービスに対する最もニーズが高かったのは 30～39 歳の年齢層であった。一方、AI によるローン審査といった融資サービスおよび AI による資産運用サービスに対するニーズは 20～29 歳の年齢層が突出して高かった。20～29 歳の年齢層は他の年齢層と比較して IT を用いたサービスに慣れ親しんでいることが要因といえる。それ以外にも、消費意欲が旺盛な年齢層のため融資に対するニーズが高く、資産運用に関しては老後の資産形成を若年時から始めている可能性が考えられる。

表 2 年齢層別の地域金融機関のフィンテックに対するニーズ

	回答数	インターネットバンキングによる決済	QR・バーコードによるスマホ決済	AI(人工知能)によるローン審査	AIによる個人資産運用(ロボアドバイザーによる助言や自動売買など)	いずれも該当しない
20-29歳	19	36.8%	36.8%	10.5%	10.5%	31.6%
30-39歳	109	37.6%	41.3%	2.8%	4.6%	45.0%
40-49歳	315	33.7%	34.0%	2.5%	5.4%	46.3%
50-59歳	475	31.8%	25.5%	1.3%	3.4%	52.2%
60-69歳	452	28.8%	21.0%	0.4%	2.7%	58.2%
70歳以上	257	22.2%	13.6%	0.4%	1.6%	69.3%
TOTAL	1627	30.2%	25.2%	1.4%	3.4%	54.7%

資料：愛知学院大学経済研究所 2023 年度共同研究プロジェクト（近藤、葛西、内田）「金融機関の店舗に関するアンケート」における設問 12 および回答者属性の年齢をもとに作成。

¹⁸ 長谷川（2017）の pp.97-99 を参照。

表3は、地域金融機関が展開するフィンテックに期待するかしらないかをたずねたうえで、年齢層でクロス集計した結果である。全体では、34.8%が期待すると回答したのに対し、期待しないのは65.2%となり、約3分の2が地域金融機関のフィンテックに期待していないことが判明した。年齢層別にみると、70歳以上の高齢者層が最も期待しておらず、期待するが26.8%にとどまり、73.2%が期待しないと回答している。理由として、高齢者層は一般的にはデジタルに不慣れたため、地域金融機関に限らずフィンテック自体に対するニーズが低いと考えられる。つぎに、20～29歳の若年層の期待が低く、期待すると回答したのは31.6%程度にとどまり、68.4%が期待しないと回答している。若年層は表2からわかるように地域金融機関に対するフィンテックのニーズは他の年齢層と比較して最も高いにもかかわらず、地域金融機関のフィンテックに対する期待が低いことから、今後の地域金融機関離れが懸念される。一方、30～39歳の年齢層では、期待するが42.2%と最も高かった理由は、表2にある通り、地域金融機関のインターネットバンキングによる決済やQR・バーコードによるスマホ決済に対するニーズが最も高かったことから、決済サービスを中心に地域金融機関のフィンテックに期待していると考えられる。

表3 年齢層別の地域金融機関のフィンテックに対する期待の有無

[Q2] 地域金融機関が展開するフィンテックに対し、あなたは今後期待しますか。当てはまるものを1つお選び下さい。

	回答数	期待する	期待しない
20-29歳	19	31.6%	68.4%
30-39歳	109	42.2%	57.8%
40-49歳	315	37.5%	62.5%
50-59歳	475	36.2%	63.8%
60-69歳	452	34.5%	65.5%
70歳以上	257	26.8%	73.2%
TOTAL	1627	34.8%	65.2%

資料：愛知学院大学経済研究所 2023 年度共同研究プロジェクト（近藤、葛西、内田）「金融機関の店舗に関するアンケート」における設問13 および回答者属性の年齢をもとに作成。

最後に、地域金融機関における①決済業務、②融資業務、③資産運用業務に対し、対面サービスのニーズをたずねた。表4は年齢層でクロス集計した結果である。地域金融機関の対面サービスのニーズは、全体では決済業務が31.0%と最も高く、つぎに資産運用業務が20.5%、最後に融資業務が12.8%であった。表2で示した地域金融機関のフィンテックに対するニーズと比較すると、インターネットバンキングによる決済が30.2%であったのと同程度のニーズが対面によるサービスにもあった。一方、フィンテックによる非対面金融サービスでは融資や資産運用に対するニーズはわずか数パーセントであったが、対面による資産運用業務や融資業務にはそれぞれ20.5%、12.8%のニーズがあった。これは、資産運用や融資に関するフィンテックが不十分であったり個人利用者に浸透し

ていなかったりすると同時に、地域金融機関への期待のあらわれとも考えられる。年齢層別にみると、対面による決済業務および資産運用業務はすべての年齢層でニーズがある一方、融資業務は若い年齢層において比較的高いニーズがあった。総じていえば、年齢にかかわらず対面による金融サービスに対する一定のニーズがあるのは、地域金融機関における店舗での対面接客の重要性を示唆している。

表 4 地域金融機関の対面による金融サービスに対するニーズ

[Q3] あなたが地域金融機関に望む対面による金融サービス業務は何ですか。フィンテックを用いた人を介さない非対面金融サービス業務と比較して、当てはまるものをすべてお選び下さい。

	回答数	対面による 決済業務	対面による 融資業務	対面による 資産運用業務	その他	いずれも該当 しない
20-29歳	19	36.8%	15.8%	21.1%	0.0%	52.6%
30-39歳	109	28.4%	21.1%	22.9%	0.0%	57.8%
40-49歳	315	31.1%	14.3%	22.5%	0.6%	53.0%
50-59歳	475	32.4%	14.9%	18.5%	0.6%	52.4%
60-69歳	452	27.7%	10.4%	22.1%	0.4%	53.1%
70歳以上	257	34.6%	7.8%	17.5%	0.4%	49.8%
TOTAL	1627	31.0%	12.8%	20.5%	0.5%	52.7%

資料：愛知学院大学経済研究所 2023 年度共同研究プロジェクト（近藤、葛西、内田）「金融機関の店舗に関するアンケート」における設問 14 および回答者属性の年齢をもとに作成。

3 地域金融機関のフィンテックの在り方

アンケート結果から、地域金融機関のフィンテックに対する期待は高齢者層を中心に低いが、ニーズは若者層や決済サービスに一定程度あることが確認できた。一方、地域金融機関のフィンテックによらない対面による金融サービスについては、年齢層に関係なく一定のニーズが存在すると同時に、融資や資産運用に対するニーズはフィンテックと比較して高いことも確認できた。すなわち、地域金融機関は決済サービスを中心に一定水準のフィンテックを展開しながら、対面での融資や資産運用の金融サービスを提供することが求められているといえる。

フィンテックと対面金融サービスの両立が求められるなかでは、地域金融機関のフィンテックは地域金融機関の連携といった効率的な展開が望まれる。そこで、地域金融機関の特徴的なフィンテックの展開として、ふくおかフィナンシャルグループによる金融プラットフォーム戦略について言及する¹⁹。ふくおかフィナンシャルグループは、福岡銀行、熊本銀行、十八親和銀行を傘下にもつ地域金融機関であり、地域金融機関のなかでも人材や資金面で上位の位置にある。同社は、スマートフォンでのアプリで金融サービスが受けられるインターネット専門銀行「みんなの銀行」を設立した。また、iBank マーケティング株式会社を立ち上げ、お金管理機能として Wallet +、決済カード機能として

¹⁹ ふくおかフィナンシャルグループによる金融プラットフォーム戦略については、大和総研（2020）における pp.304-306 を参照。

Debit + といった金融サービスを展開している。同サービスには広島銀行や十六銀行など九州地域以外の銀行も参画しており、複数の銀行が参画することで地域金融機関がフィンテックを展開するうえでのプラットフォームを提供している。人材や資金面で上位の地域金融機関は、プラットフォームを提供することで、自行にとどまらないフィンテックが可能になり、他行への提供を通じて間接的に他地域から収益を得ることにもつながる。一方、人材や資金面に制限がある地域金融機関はこうしたプラットフォームを活用することで自行単独での開発コストを抑えながら効率的に一定水準のフィンテックを提供できる。

人材や資金面に応じて地域金融機関のフィンテック戦略は異なるものの、地域金融機関が強みとする地域の顧客に対しては、フィンテックと比較してニーズが高い対面による融資や資産運用に関する金融サービスを提供していくことが、都市銀行やIT企業との差別化につながる。一定水準のフィンテックの効率的な提供と地元顧客に対する対面金融サービスの両立こそが、地域金融機関にとって重要と考える。今回は、ふくおかフィナンシャルグループに言及したが、SBIホールディングスは新生銀行を傘下にし、地域金融機関をフィンテック面から支援する動きもあるので、今後の地域金融機関のフィンテックに注視していきたい²⁰。

Ⅲ 結びに代えて

令和5年5月からコロナの第5類移行にともない、我が国においても経済的社会的動向がコロナ禍以前の状況に向けて回復してきた。同年第2四半期以降では、日本銀行によるイールドカーブコントロールの見直しの兆候や中国政府の対日団体旅行の規制緩和によるインバウンド増加予想などで、前者では円安傾向の改善や輸入財価格の下落、後者では関連する旅行業界や飲食業界の業績回復などが期待されている。ただ、それらも海外主要国のインフレーションの動向とそれに関係する金融政策とりわけ金利水準をめぐる政策スタンスなどと密接にかかわっており、特に円ドル相場については米国経済の物価動向等にも少なからず依存するところとなっている。一方、国内的には、長短金利水準の上昇動向いかんでは、景気の先行きに影響を与えるところとなり、企業の投資マインドや家計の消費マインドに負の効果をもたらしかねない状況である。

そこでは、地域金融機関として利ザヤ改善が期待できるため経営面でのプラス効果となるが、同時に、家計や企業とりわけ地域の中小企業に対しては資産運用などのコンサルティング業務や伴走型のリレーションシップバンキングなどのきめ細かな対応が一層求められることになる²¹。

金融機関とりわけ地域金融機関においては、バブル崩壊以降、財務健全化や地方創生などに向けて様々な改革や取り組みが行われてきたが、株式会社形態や共同組織形態を問わず経営効率なかつく組織効率の追求は常に基本であり不可欠なものである。金融機関統合のケースはもとより、

²⁰ 日本経済新聞朝刊2022年2月9日号 p.8を参照。

²¹ 企業向けには、ビジネスマッチングや事業継承、M&A（事業ないし企業の合併・買収）などが含まれる。

そうでないケースにおいても営業ネットワークという経営資源の効率的運用は必須であり、店舗戦略の一環として営業店舗の統廃合などが実施されてきた。近年では、特に機械化なかでも IT 化、ICT 化や AI の利用、加えてインターネットバンキング、モバイルバンキング等といったフィンテックの進展などもあって拍車がかかる傾向にあるといえる。

フィンテック利用など金融技術革新の緩やかな浸透にもかかわらず、個人・家計部門の顧客には依然として店舗サービスの必要性が高い現状が認められた。さらに、20～40歳という若手の年齢層にとっては、フィンテック利用がインターネットバンキングでの決済や QR・バーコード等によるスマホ決済などで高くなっており、今後ともこの傾向は続くものと見られる。ただ、20歳代については、AI によるローン審査や個人資産運用において他世代よりはるかに高いニーズのあることを示している一方で、地域金融機関のフィンテックへの期待度が減じた結果を示したことは、地方銀行や第二地方銀行をはじめとする地域金融機関としての営業戦略ないし経営戦略面において留意されるべき点である。

今回の調査においては、過半を占める回答者のメインバンクが株式会社形態の金融機関であることから、利潤最大化への株主の要請に配慮するとしても、店舗ネットワークの統廃合については営業戦略面で依然として慎重な対応が必要であることを示している。さらには、フィンテックに対する経営戦略についても、1つの地域金融機関単独での R&D には費用対効果面で限界があるから、数社ないし業態を挙げての対応や IT 企業との連携によるものなど多様な戦略が考えられる。ここでは、将来にわたり若年ないし壮年期の個人・家計の顧客離れを防止する意味でも、取り組み全般に顧客ニーズに基づいた対応が必要となる。

最後に、顧客サイドが有する従来タイプの店舗サービス取引への慣れや利便性に対しては、手数料アップ等の取引費用の増加やインターネットバンキング、モバイルバンキング等のフィンテックのメリット、さらにはキャッシュレス化の進展がどのような位置づけとなって顧客の意思決定に影響するかなども関わってくるものであると指摘したい。加えて、店舗閉鎖等の進展によっては、過疎地域などにおける個人・家計部門の顧客に対する金融サービス供給面での配慮ないし金融包摂問題なども惹き立てられる。これらについては、今後に取り組むべき課題としたい。

参考文献

- 内田滋（2017）「地域金融機関と CSR に関する一考察」、『商学研究』第 57 巻第 2・3 号、pp.29-47。
内田滋（2020）「経営環境と経営戦略—協同組織の再認識—」、『信用金庫』第 74 巻第 3 号、pp.54-56。
加納正二（2018）『地域密着型金融の限界とフィンテック』、三恵社。
近藤万峰・内田滋・葛西正裕（2023）「地域金融サービスと中小企業経営—店舗戦略をめぐる一—」、『経済学研究』第 10 巻第 1 号、pp.1-26。
近藤万峰・内田滋・葛西正裕（mimeo）「金融機関の店舗サービスに対する家計のニーズについて」
大和総研〔編著〕（2020）『地銀の次世代ビジネスモデル』、日経 BP。
戸井佳奈子（2019）「情報技術の進化における銀行の機能と銀行業の考察」『安田女子大学紀要』第 47 号、pp.239-248。

日本経済新聞 2022 年 2 月 9 日朝刊号
長谷川貴博 (2017) 『AI 化する銀行』、幻冬舎メディアコンサルティング。

Baumol, W. J., J. C. Panzer and R. D. Willig (1982) *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*,
Harcourt Brace Jovanovich.

Habib, S. M. A., S. U. Ahmed, and S. Uchida (2007) “Environmental and Social Responsibilities of Banks: Global
Perspective,” *Journal of Business and Economics*, Vol. 86, No. 2, pp. 69-87.

参考 URL

日本銀行 Web サイト : <https://www.boj.or.jp/about/education/oshiete/kess/i25.htm> (参照 : 2024 年 8 月 28 日)

執筆者紹介

葛西正裕 (所員・本学経済学部 准教授)

内田 滋 (特任研究員・本学商学部 元教授・長崎大学 名誉教授)

近藤万峰 (所員・本学経済学部 教授)