

「金融機関における店舗戦略の動向と
有人店舗の将来像」
に関する調査研究報告書

一般財団法人 ゆうちよ財団

はじめに

我が国は、人口減少・超高齢化の進展、キャッシュレス化の推進、ビックデータの活用、デジタル革命など社会環境が大きく変化しつつある。金融サービス分野においても、ICTが益々発展する将来において、金融機関（銀行）のリテール有人店舗のネットワークと機能は更に大きな変化・進化を遂げると考えられる。

そこで、ゆうちょ財団では、(株)NTTデータ経営研究所とともに、金融機関の店舗などのリテール・チャンネル戦略、多様化するリテール決済、金融ユニバーサルサービス提供窓口としての郵便局の動向及び金融機関における情報銀行への取組みについて、情報を収集するとともに、これを基に将来の有人店舗の機能と位置づけについて分析し展望したところである。

この調査研究にあたり、東京経済大学 米山高生教授、成城大学 内田真人教授及び東洋大学 竹澤康子教授には、数々の大変有益なご示唆をいただきました。ここに厚くお礼申し上げます。

なお、有人店舗の将来像に関する要旨は、以下のとおりである。

視点	短期的未来（3～5年後）	中長期的未来（10～20年後）
有人店舗機能	非対面チャンネルでの対応が技術的には多くの取引で可能となり、各種取引のセルフ化・自動化の環境が整備される。	有人店舗で提供される横断的サービスについてもバーチャルな対面チャンネルにて提供・代替可能になる可能性がある。
顧客	複雑な取引や高齢者層におけるニーズの観点から引き続き有人対応が求められる。	その多くがデジタルな取引への抵抗が少ない世代となることから、仮にセキュリティ面での懸念が払拭され、金融リテラシーの醸成が進めば、非日常的な金融取引も含めて非対面チャンネルでの取引が違和感なく浸透するものと想定される。
金融機関	外部事業者・自治体関連業務の有人店舗での対応必要性や、非対面チャンネルを前提と	外部の事業者や自治体等の業務や、金融機関の内部人材・組織も非対面チャンネルを想定

	<p>した短期間での金融機関人材・組織の変革が困難であることなどを理由とし、既存のフルバンキング型有人店舗がその数を減らしながら他金融機関の代理を行いつつ引き続き存続するものと想定される。</p>	<p>したものへの変革が完了することで、非対面チャネルを中心とした業務実施が容易な環境が整備されるものと想定される。一方で、高齢者等 ICT弱者保護の観点や個別の金融機関が取る富裕層囲い込み戦略の面から、有人店舗が引き続き維持される可能性もある。</p>
--	--	---

目 次

はじめに	2
第1章 金融機関の店舗戦略とリテール決済の動向	6
1 金融機関を取り巻く環境変化	6
(1) 少子高齢化・過疎化など金融機関の営業基盤の変化	7
(2) ライフスタイルの変化	10
(3) 情報化の進展や FinTech 等新たな金融サービス提供の動向	18
2 金融機関の店舗戦略・チャンネル戦略の動向	24
(1) 有人店舗(対面取引チャンネル)の動向	24
(2) ATM 等セルフ端末(非対面チャンネル)の動向	30
(3) WEB・スマートフォン等モバイルチャンネルの動向	35
3 リテール決済手段の多様化の動向	40
(1) 金融機関を利用した決済(振込・口座振替)	46
(2) クレジット決済	49
(3) デビットカード決済	51
(4) 電子マネー	53
(5) モバイル決済	55
(6) キャリア決済	57
(7) コンビニ決済	59
(8) その他のリテール決済	61
4 まとめ	62
第2章 郵政事業における金融のユニバーサルサービスと郵便局の活用	63
1 郵政事業者による金融のユニバーサルサービスの現状	63
(1) 我が国の郵政事業における金融のユニバーサルサービス	63
(2) 諸外国の郵政事業者における金融のユニバーサルサービス	71
2 郵便局の店舗配置と郵便局の活用動向	87
(1) 我が国の店舗配置と郵便局の活用動向	87
(2) 諸外国の郵便局の店舗配置と郵便局の活用動向	94
3 まとめ	97
第3章 金融機関における情報銀行への取組の動向	99
1 情報銀行の動向	99
(1) 我が国の情報銀行の取組の動向	99
(2) 諸外国の情報銀行の取組の動向	109
2 金融機関に対する信頼と情報銀行としての役割	112
(1) 国民の金融機関に対する信頼感	112
(2) 金融機関の情報銀行としてのサービスメニュー	113

3	まとめ	114
第4章	有人店舗の将来像	115
1	有人店舗の機能の代替可否	115
(1)	預金	116
(2)	為替	118
(3)	融資	119
(4)	窓口販売	120
(5)	諸届	122
(6)	新たな非対面チャネルの可能性	123
(7)	有人店舗機能の視点から見た将来像	125
2	有人店舗の位置づけについて	126
(1)	金融機関利用者（顧客）のチャネル利用状況・意向	126
(2)	戦略としての有人店舗の位置づけ	131
(3)	顧客・金融機関の視点から見た将来像	133
3	まとめ	135
(1)	有人店舗改革に向けた課題	135
(2)	新たな銀行業務を含めた今後の有人店舗の役割	138
(3)	有人店舗の将来像	139

第1章 金融機関の店舗戦略とリテール決済の動向

現在、国内預金取扱金融機関における店舗戦略は岐路に差し掛かっている。特に人口が減少傾向にある地方においては預金や貸出のパイが縮小する中、人口と金融機関店舗数の関係は既にオーバーバンキングの状態に陥っている¹との指摘もあり、実際に郵便局以外の預金取扱金融機関の店舗数は減少傾向にある。また、顧客である消費者のライフスタイルの変化や新たなデバイスの普及等もあり、金融機関店舗のあるべき姿・役割には変化が生じている。

本章では、今後の店舗戦略構築に向けた環境認識の前提として、我が国金融機関を取り巻く環境において以下のような変化が起きていることを解説していく。

- 「1 金融機関を取り巻く環境」として、人口減少による営業基盤の脆弱化が想定される中で、消費者においてはスマートフォンを起点として多くの行動がリアルチャネルからバーチャル（EC等）に移行していることを解説する。
- 「2 金融機関の店舗戦略・チャネル戦略の動向」として、利用者行動の変化に対応し、多くの有人店舗を有してきた既存の金融機関においては、有人店舗の統廃合や機能選別、ATMの他社委託や共同化を志向し、従来有人店舗やATMが担っていた機能をスマートフォンにて利用可能にしつつあることを解説する。
- 「3 リテール決済手段の多様化の動向」として、ECサイト等に伴うインターネット取引拡大等により、クレジットカードやブランドデビットカードの利用が増加する中で、それらも取り込みながらスマートフォン等のモバイルを利用した様々な決済手段が登場していることを解説する。

1 金融機関を取り巻く環境変化

本節では、人口減少による営業基盤の脆弱化が想定される中で、消費者においてはスマートフォンを起点として多くの行動がリアルチャネルからバーチャル（EC等）に移行していることを、「①少子高齢化・過疎化など金融機関の営業基盤の変化」、「②ライフスタイルの変化」、「③情報化の進展やFinTech等新たな金融サービス提供の動向」の観点から解説する。

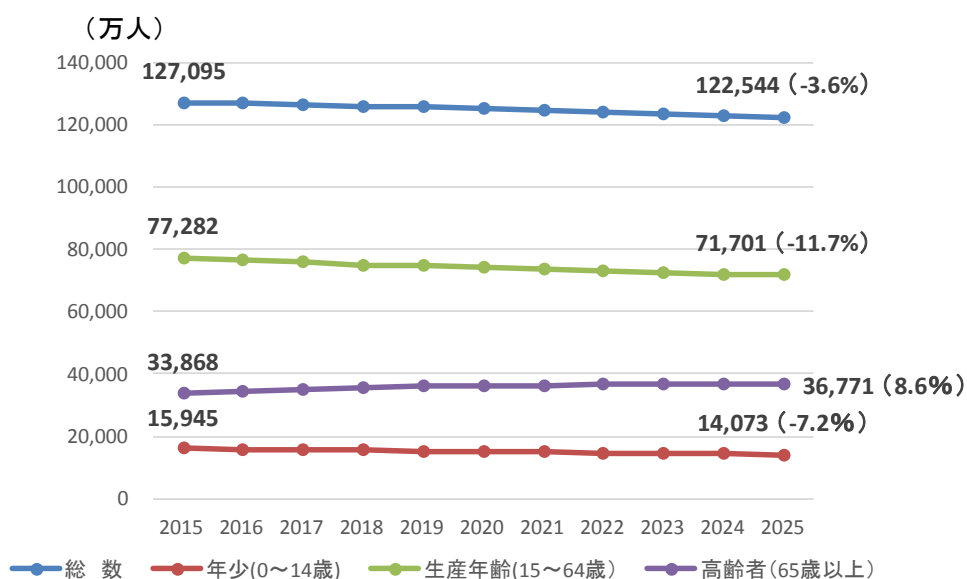
¹ 日本銀行「金融システムレポート（2017年10月）」

(1) 少子高齢化・過疎化など金融機関の営業基盤の変化

(ア) 人口動態

今後、我が国においては、2015年から2025年までに年少（0歳～14歳）人口は11.7%、生産年齢（15歳～64歳）人口は7.2%の減少、高齢者（65歳以上）人口は8.6%の増加が見込まれており、総人口（総数）では3.6%の減少との推計が公表されている（図表 1-1）。

図表 1-1 年齢三区分別人口推移の推計値



() 内数値は2015年から2025年までの人口減少率

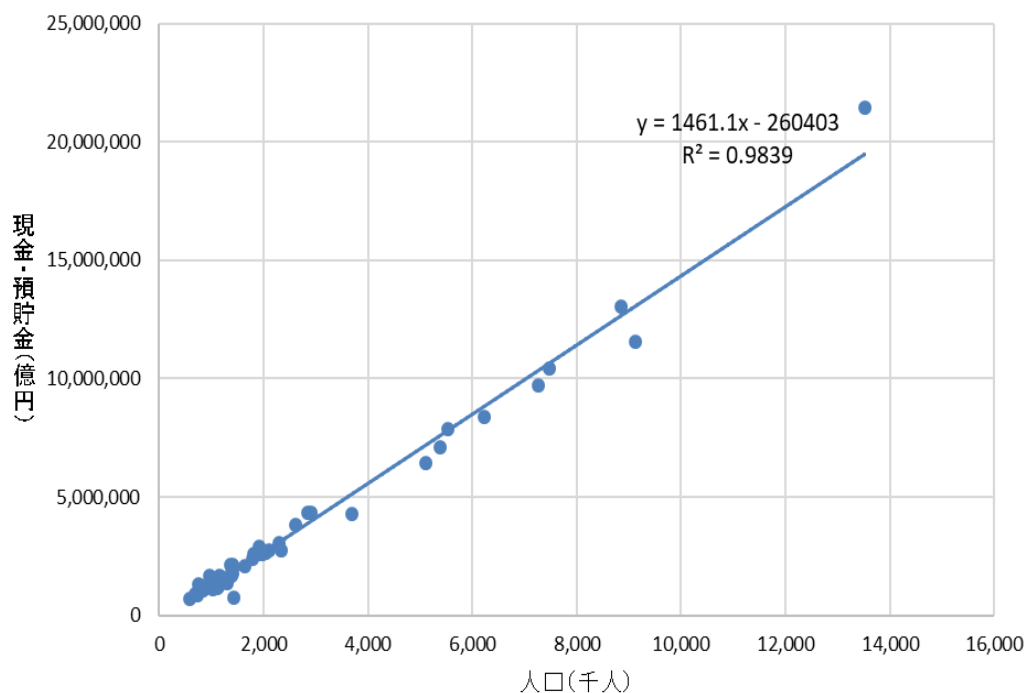
出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」＜平成 29 年推計＞を元に NTT データ経営研究所作成

(イ) 都道府県別預貯金額・貸出金額の変化

都道府県別の預貯金額と人口の間には、非常に強い相関関係が認められる（図表 1-2）。また貸出金額についても、企業本社が集まる東京都・大阪府・神奈川県・福岡県²を除くと概ね人口に比例していることから（図表 1-3）、金融機関の営業基盤として重要な預貯金額・貸出金額は、基本的にその地域の人口に左右されるといえよう。

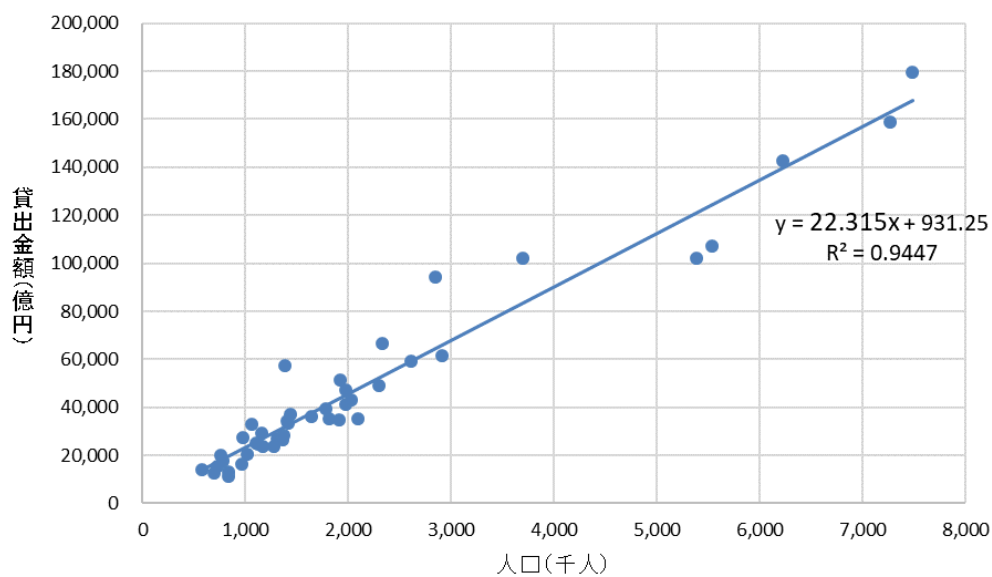
² 東京都・大阪府・神奈川県・福岡県には企業本社が集積しており、当該地域以外の地区で必要な貸出も相当数含まれていると考えられるため、統計からはずしている。

図表 1-2 都道府県別人口と預貯金額の関係



出典：日本銀行調査統計局・ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌をもとに NTT データ経営研究所作成

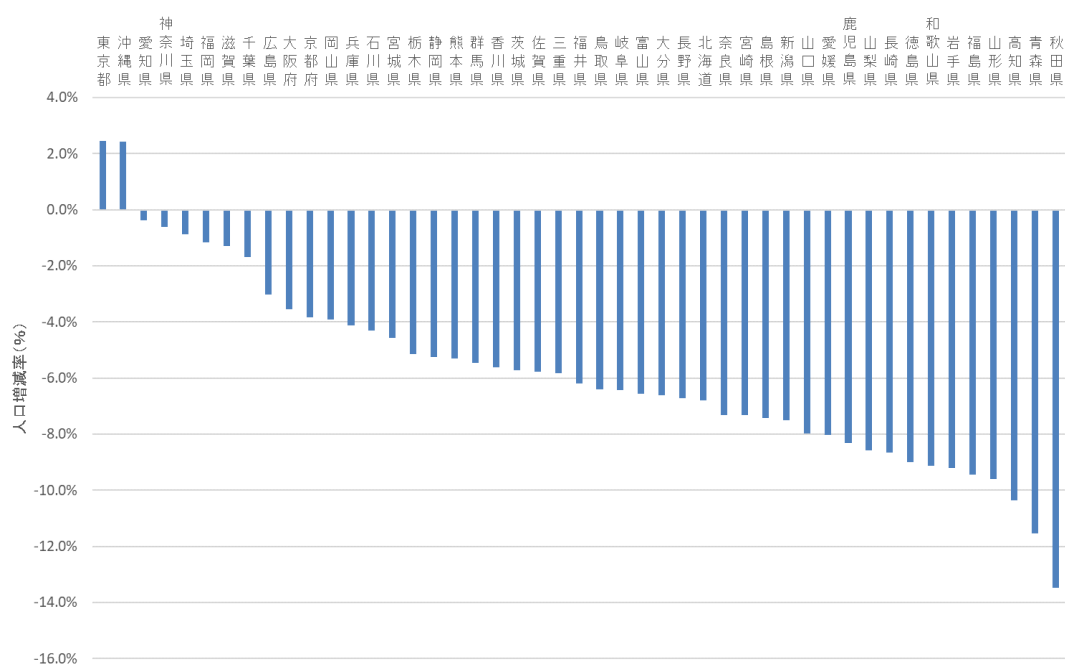
図表 1-3 都道府県別人口と貸出金額の関係
(除く東京都・大阪府・神奈川県・福岡県)



出典：日本銀行調査統計局・ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌をもとに NTT データ経営研究所作成

仮に、国民一人当たりの預貯金額・貸出金額が一定であった場合、今後の預貯金額・貸出金額は、人口の増減に比例する形で推移すると考えられる。2015年から2025年までの都道府県別の人口増減率をみると、47都道府県中45都道府県で減少が見込まれる（図表1-4）。これを鑑みると今後預貯金額、貸出金額は全国的に減少することが見込まれ、高知県、青森県、秋田県に至っては10%以上の減少が想定される状況にある。

図表 1-4 都道府県別人口増減率（2015年～2025年）



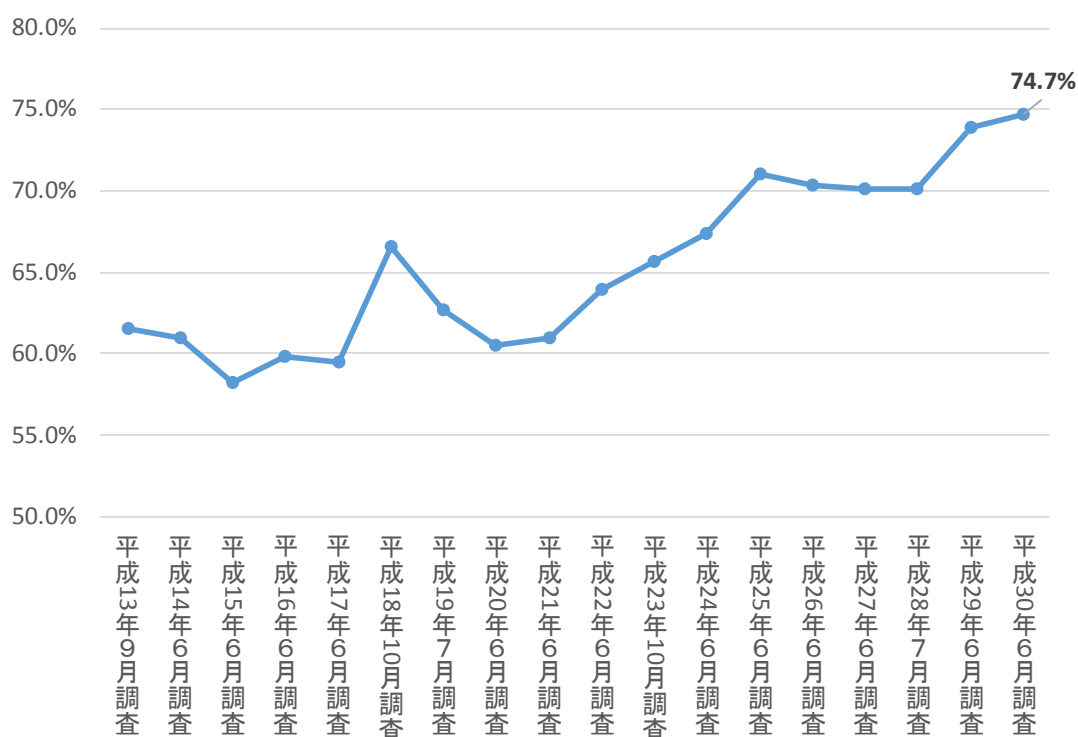
出典：国立社会保障・人口問題研究所の『日本の地域別将来推計人口』より NTT データ経営研究所作成

(2) ライフスタイルの変化

(ア) 価値観の変化

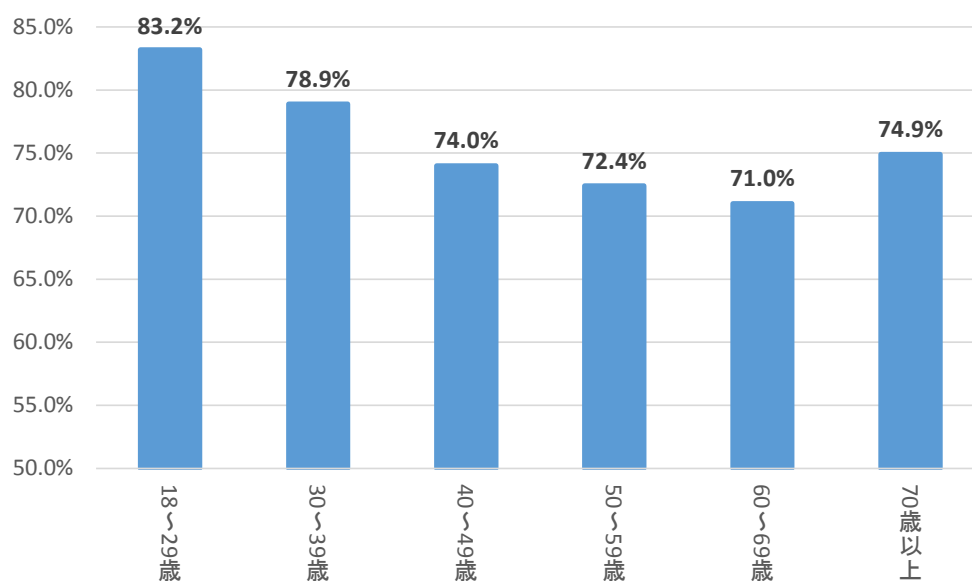
毎年内閣府が公表している「国民生活に関する世論調査」では、現在の生活についての国民の満足度についても調査を実施している。その内容を見ると、「満足している」、「まあ満足している」と回答した割合の合計（以下、「満足」と表記）は、2003年（平成15年）以降は概ね上昇傾向にある（図表1-5）。特に、18～29歳の若年層においては83.2%が「満足」と回答している状況にある（図表1-6）。一方で、この間収入が増えているわけではない（図表1-7）ことから、必ずしも所得の増減が満足度に影響するものではないことが窺える。

図表 1-5 現在の生活に対して「満足」と回答した割合（時系列）



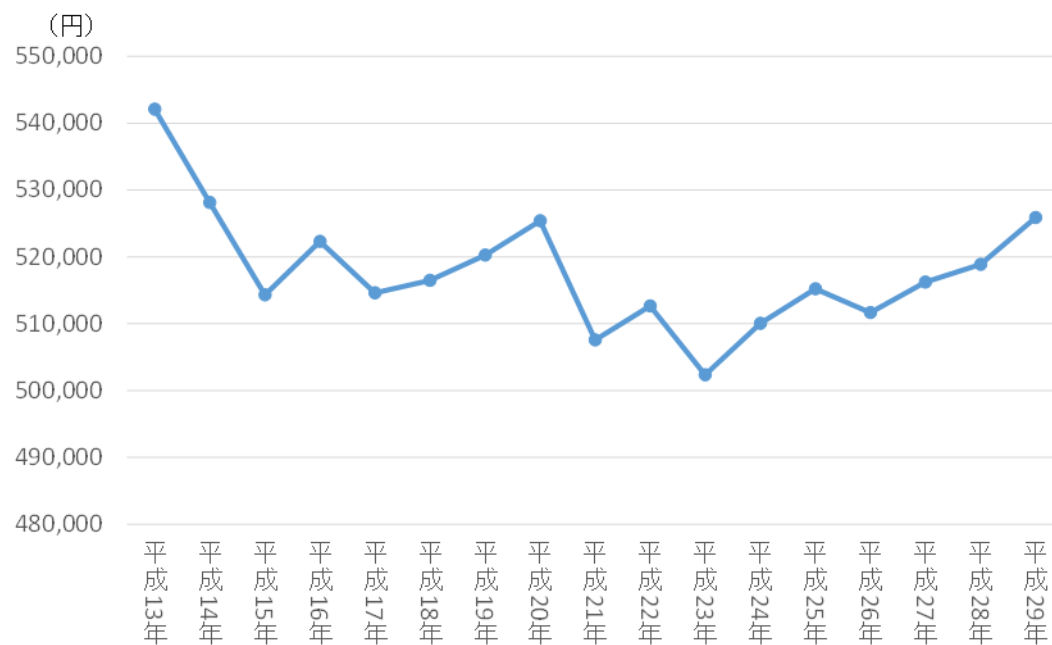
出典：内閣府「平成30年度 国民生活に関する世論調査」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-6 現在の生活に対する満足している割合（年代別）



出典：内閣府「平成 30 年度 国民生活に関する世論調査」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-7 1 世帯当たり 1 か月間の収入推移（二人以上の世帯のうち勤労者世帯）

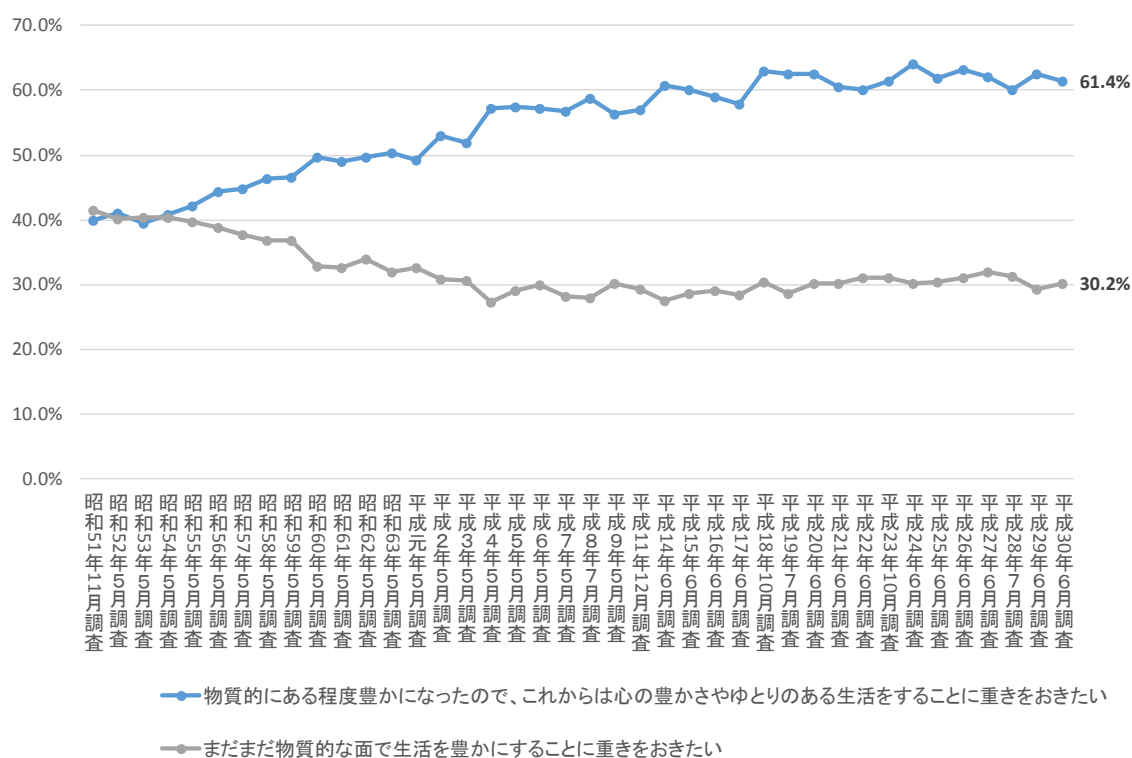


出典：総務省「家計調査」より NTT データ経営研究所作成

前述の「国民生活に関する世論調査」の中では、今後の生活において、これからは心の豊かさか、まだ物の豊かさかについて聞いた結果として、「物質的にある程度豊かになったので、これからは心の豊かさやゆとりのある生活をするに重きをおきたい」と答えた者の割合が61.4%と、「まだまだ物質的な面で生活を豊かにすることに重きをおきたい」と答えた者の割合を大きく上回っており、2002年（平成14年）以降その値は高止まりしている（図表1-8）。

これらのことから、「モノ」の消費や所有によって満足度を得る時代から、今の生活環境の中で如何に楽しむかが重視される傾向にあるといえよう。

図表 1-8 これからは心の豊かさか、まだ物の豊かさか（時系列）



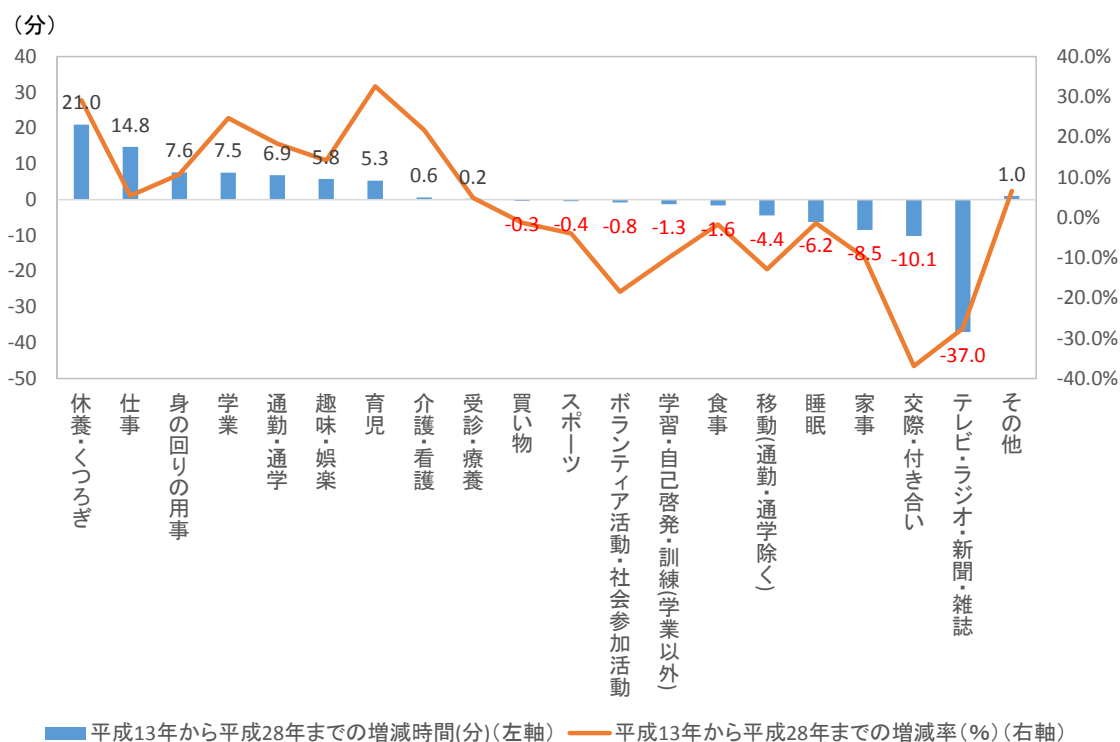
出典：内閣府「平成30年度 国民生活に関する世論調査」より NTT データ経営研究所作成

(イ) 時間の使い方の変化

総務省が毎年公表している「社会生活基本調査」では、国民の生活時間の配分及び自由時間における主な活動についての調査結果が公表されている。我が国に住んでいる15歳から64歳の、週全体平均による1日の生活時間をみると、平成13年調査から平成28年調査にかけては「休養・くつろぎ」の時間が約21分増加している一方で、「テレビ・ラジオ・新聞・雑誌」の時間が約37分、「交際・付き合い」の時間が約10分減少している（図表1-9）。

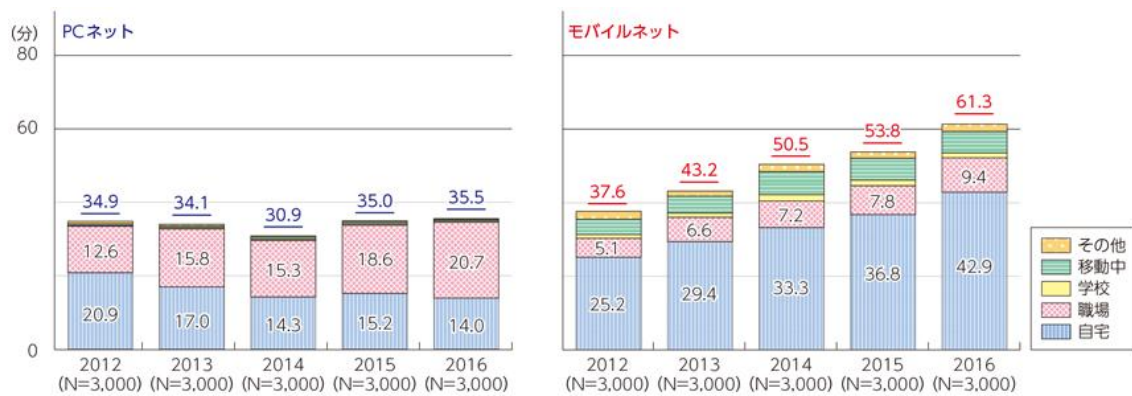
また、総務省「平成29年版 情報通信白書」を見ると、自宅におけるスマートフォン等のモバイルによるネット利用時間が増加していることから（図表1-エラー! 指定したスタイルは使われていません。-10）、スマートフォン等を利用して自宅の中で気軽に過ごすライフスタイルが拡がりつつある状況が窺える。

図表 1-9 行動の種類別総平均時間（週全体での一日当たり平均時間（分））の増減時間・率



出典：総務省「社会生活基本調査」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-10 パソコンのネット利用時間とモバイルのネット利用時間の推移
(場所別)

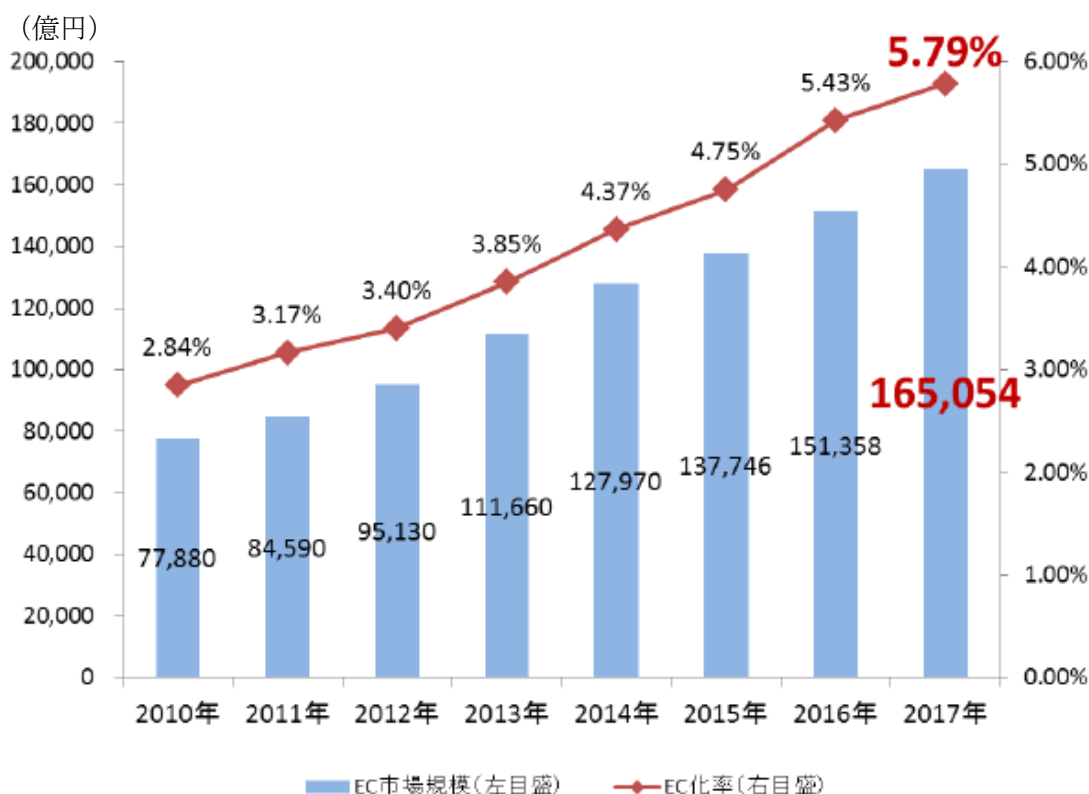


出典：総務省「平成 29 年版 情報通信白書」

(ウ) 消費行動の変化

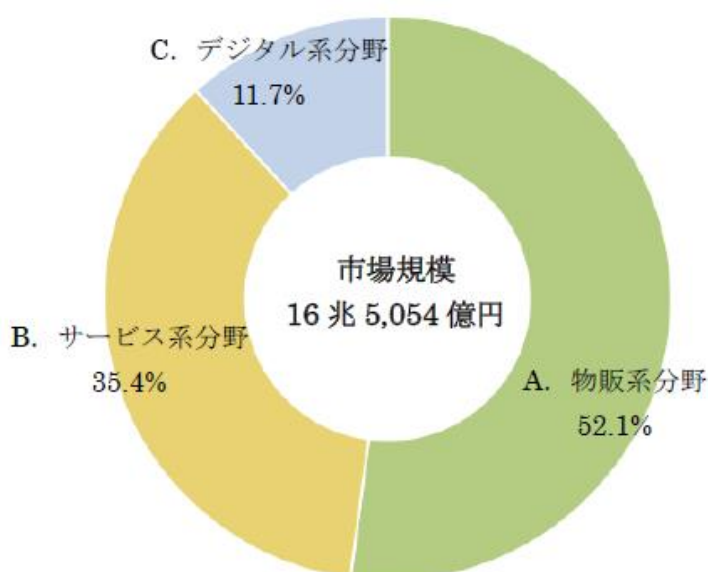
経済産業省の「平成 29 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備報告書」によると、消費者向け電子商取引の市場規模（以下、BtoC-EC 市場規模）と、電話、FAX、Eメール、相対（対面）等も含めた全ての商取引金額（商取引市場規模）に対する BtoC-EC 市場規模の割合（以下、EC 化率）は、年々拡大傾向にあり（図表 1-11）、2017 年の BtoC-EC 市場規模 16 兆 5,054 億円のうち、52.1%にあたる 8 兆 6,008 億円を、物販系分野が占めている状況にある（図表 1-12）。

図表 1-11 BtoC-EC 市場規模と EC 化率の推移



出典：経済産業省「平成 29 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備 報告書」

図表 1-12 BtoC-EC 市場規模の分野別構成比率

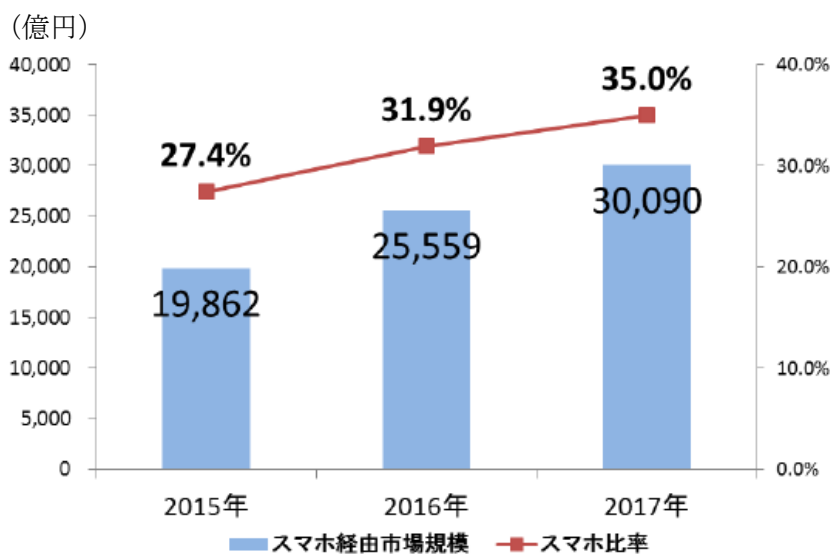


出典：経済産業省「平成29年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備 報告書」

また、物販系分野におけるスマートフォン経由の BtoC-EC の市場規模は 3 兆 90 億円と推計されており、これは物販の BtoC-EC 市場規模の 35.0%に相当する金額である（図表 1-13）。上記の報告書には、物販系分野の BtoC-EC の市場規模（8 兆 6,008 億円）は、前年より 5,964 億円増加していることから、物販系分野の BtoC-EC における 5,964 億円の増加分のうち、約 76%がスマートフォン経由の増加分で占めていると述べられており、如何にスマートフォンでの商品購入が一般化しているかが分かる。

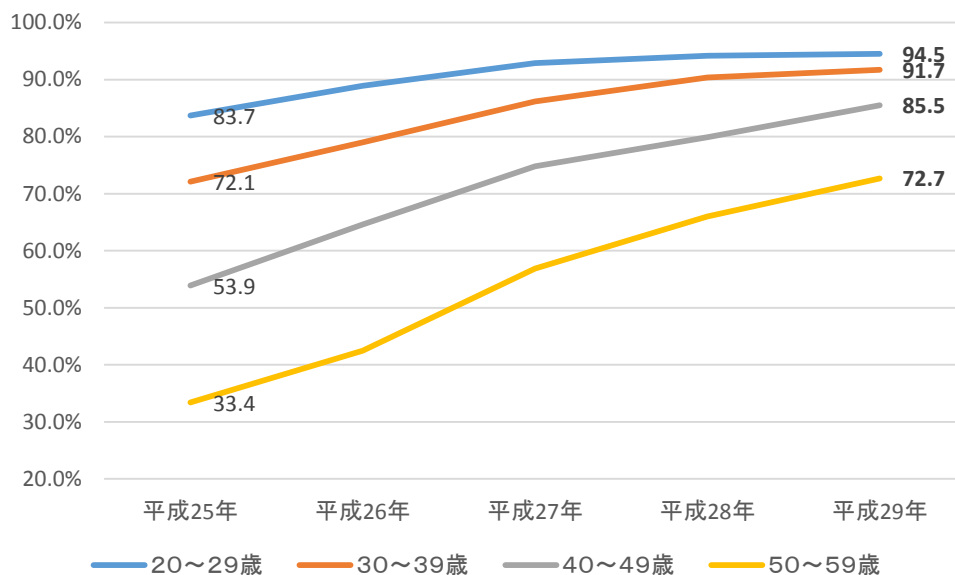
さらに、上記報告書内では、20 代から 50 代それぞれの年代別スマートフォン保有率の差が年々縮まっている（図表 1-14）ことが述べられており、今後は特定の年代に限らず、スマートフォンが購買行動の重要なチャネルになり得る可能性があるといえよう。このように、近年は、リアルチャネルである店舗の代替として、スマートフォンが様々な行動の基点となっており、この傾向は今後も進展することが見込まれる。

図表 1-13 スマートフォン経由の物販系 BtoC-EC 市場規模・スマホ化率推移



出典：経済産業省「平成 29 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備 報告書」

図表 1-14 世代別スマートフォン保有率推移



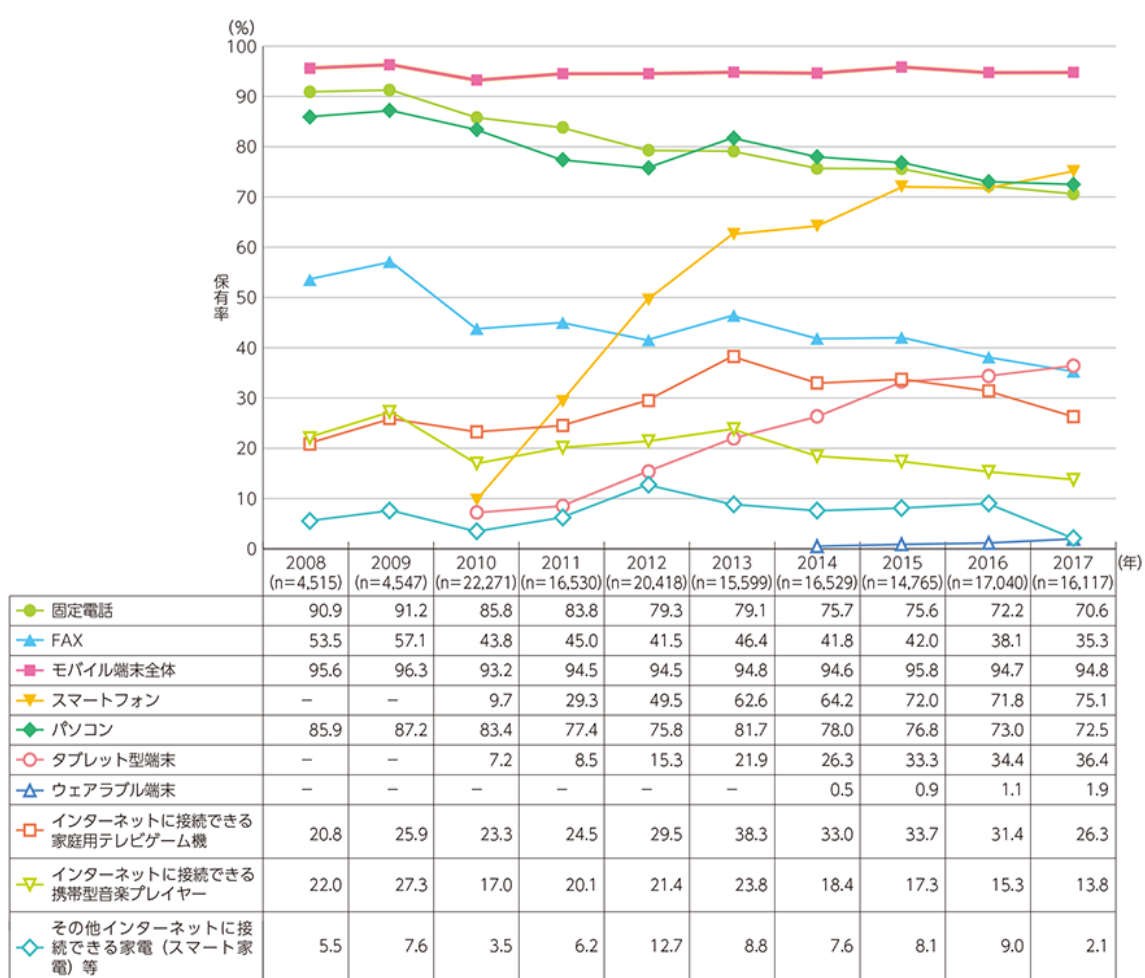
出典：総務省「通信利用動向調査」より NTT データ経営研究所作成

(3) 情報化の進展や FinTech 等新たな金融サービス提供の動向

(ア) 通信機器の普及率

総務省が公表している「平成 30 年版情報通信白書」には、主な情報通信機器の保有状況として、情報通信機器の世帯別保有率の推移が掲載されている（図表 1-15）。このデータを確認すると、スマートフォンやタブレット型端末の保有率が上昇する一方で、近年は固定電話や FAX だけでなくパソコンの保有率も低下傾向にある。スマートフォンの保有率に至っては、既に固定電話とパソコンの保有率を上回っており、スマートフォンやタブレットによるパソコンの代替が進んでいることが示唆される。

図表 1-15 情報通信機器の世帯保有率の推移



出典：総務省「平成 30 年版 情報通信白書」

(イ) FinTech の概要

FinTech とは、Finance（金融）と Technology（技術）を掛け合わせた造語である。明確な定義は無いが、総務省が公表している情報通信白書では、「ブロックチェーンやビッグデータ、AI といった新たな技術を活用し、多くが急速に普及したスマートフォンやタブレット等を通じて行われる革新的な金融サービスを表現した言葉である。」³と説明されている。フィンテック分野のプレーヤーには既存金融機関も存在するが、主要プレーヤーとして注目されているのはスタートアップ企業である。アクセンチュア社の調査によると、グローバルにおける 2017 年のフィンテックベンチャー企業への投資額は前年比 18%増の 274 億ドルに達した⁴としており、世界的に拡大傾向にある。また、スタートアップ企業単体でのフィンテックサービス提供のみならず、既存金融機関がこれらのスタートアップ企業と提携することによるサービス提供も盛んに行われている状況にある。

図表 1- 16 は、FinTech サービスの分野を整理したものだが、我が国におけるフィンテックサービスの中心は、規制外分野におけるサービス（家計簿サービス等）が中心となっている。一方で、決済・送金や融資の分野におけるフィンテックサービスについては、欧米や日本以外のアジア地域、アフリカ地域と比較するとその取組は盛り上がり欠ける。我が国でこれらのサービス導入が進まない背景として、我が国では多くの人々が既存金融サービスを簡単に利用できる環境が整っているという点が指摘されている。一つの例として、金融機関口座の保有率がある。世界銀行のデータによると、我が国の金融機関口座保有率は 100%に近い数値となっており、中国やケニアはもちろんのこと、米国や欧州と比較しても高い（図表 1- 17）。元々、他国において個人間の送金サービスや決済サービスが普及した背景には、銀行口座を持たずに既存の金融サービスにアクセスできない貧困層において普及が進んだスマートフォンや携帯電話を利用することにより、金融サービスを受けられる環境をフィンテックが作り出したという事情がある。

また、米国の金融機関は一般的にクレジット・ビューローと呼ばれる個人信用機関が付与した信用スコアを元に融資を実施する。しかしながら、「ペイデイローン」といわれる小口で高金利のローンしか利用できない信用リスクの高い層や、そもそも信用スコアが無い移民などが数千万人いるといわれている。米国において融資関連のフィンテックサービスが発展してきたのは、既存融資サービスの利用が困難な層がターゲットとして一定数存在していたからともいえよう。

一方で、我が国においては少子高齢化や人口減少、それに伴う労働力の減少な

³ 総務省「平成 29 年度版 情報通信白書」より抜粋

⁴ <https://www.accenture.com/jp-ja/company-news-releases-20180529>

ど、他国に先んじて直面する様々な課題が存在している。それらの解決を目指した独自のフィンテックサービスが実現できれば、他国の後追いではない我が国独自のフィンテックビジネスが発展することも想定されよう。

図表 1-16 フィンテックサービスの分類

FinTechサービス分類		代表的なサービス例
規制分野	決済・送金サービス	モバイル決済、オンライン決済、オンライン送金、P2P送金
	融資サービス	ソーシャルレンディング、クラウドファンディング
	投資・運用サービス	ロボアドバイザー、オンライン証券
	仮想通貨	仮想通貨決済受付サービス、仮想通貨取引所
規制外分野	情報管理サービス	家計簿サービス、顧客管理、金融メディア
	業務支援時サービス	会計・労務サービス、データ分析、セキュリティ

出典：NTT データ経営研究所作成

図表 1-17 各国の金融機関口座保有率（15歳以上）

	2011年	2014年	2017年
日本	96.4%	96.6%	98.2%
米国	88.0%	93.6%	93.1%
欧州	90.4%	94.7%	95.3%
中国	63.8%	78.9%	80.2%
ケニア	42.3%	74.7%	81.6%

出典：世界銀行「The Global Findex Database」より NTT データ経営研究所作成

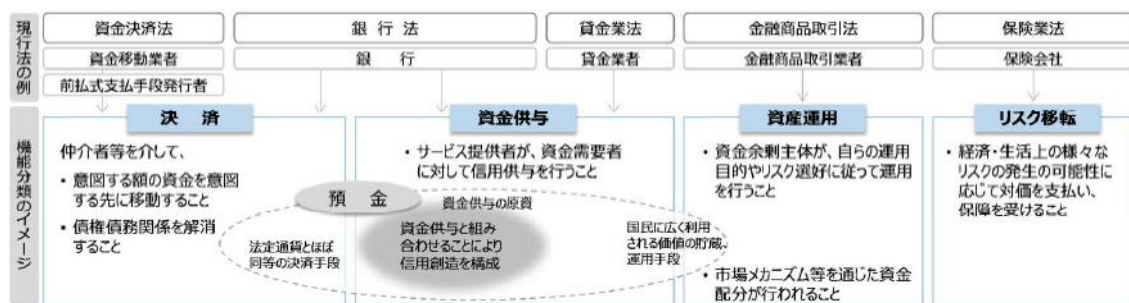
我が国のメガバンクグループにおいては、外部企業と連携しながら様々な形でフィンテック事業に取り組んでいる。三菱UFJフィナンシャルグループでは、銀行が公開するAPI⁵を活用したハッカソンの開催や、イノベーションセンターを米国・シリコンバレーやシンガポールに設け、現地技術情報等の収集を行っているほか、ブロックチェーン関連技術を用いた「MUFGコイン」の公開等を実施している。また、みずほフィナンシャルグループにおいては、WiL LLC.との新事業創出を目的とする合弁会社「Blue Lab」の設立や、ソフトバンクと共にAI技術を活用した個人向け融資を行う「J.Score」の設立を実施、三井住友フィナンシャルグループでは、ITを用いたイノベーション推進をグループ横断的に強化する目的で「ITイノベーション推進部」を設置するほか、国内外の企業との連携に向けた活動や金融APIを活用したハッカソンの開催を実施している。

⁵ アプリケーションプログラミングインタフェースの略で、あるアプリケーションの機能やデータを外部のアプリケーションから呼び出して利用できるようにするための接続仕様のこと。

(ウ) 今後の金融機関のあり方

現在金融庁では、「機能別・横断的な金融規制の整備等、情報技術の進展その他の我が国の金融を取り巻く環境変化を踏まえた金融制度のあり方について検討を行うこと」との諮問を受けて金融審議会に設置した「金融制度スタディ・グループ」の中で、将来の金融規制体系についての検討を実施している。検討の背景には、金融システムを取り巻く環境が変化する中で、「① 業態ごとに法令（業法）が存在し、機能・リスクが類似したサービスでも、行為主体（業態）によってルールが異なる」、「②金融に関する統一的な基本的概念・ルールが存在しない」、「③各業法に、環境の変化に対応していない規制が存在する可能性」という現行法制に対する課題認識が存在している。本スタディ・グループの中間整理では、「IT の進展や利用者ニーズを起点としたアンバンドリング・リバンドリングの動きなどを踏まえると、各プレイヤーを各業法の業態に当てはめて規制するよりも、金融規制体系をより機能別・横断的なものとし、同一の機能・同一のリスクには同一のルールを適用することが重要」としている。これらのことから、将来的には金融の機能別の規制の元、従来の金融機関以外のプレイヤーも含めた様々な多様な形の金融ビジネスが出現することが考えられる（図表 1- 18）。

図表 1-18 金融の「機能」の分類



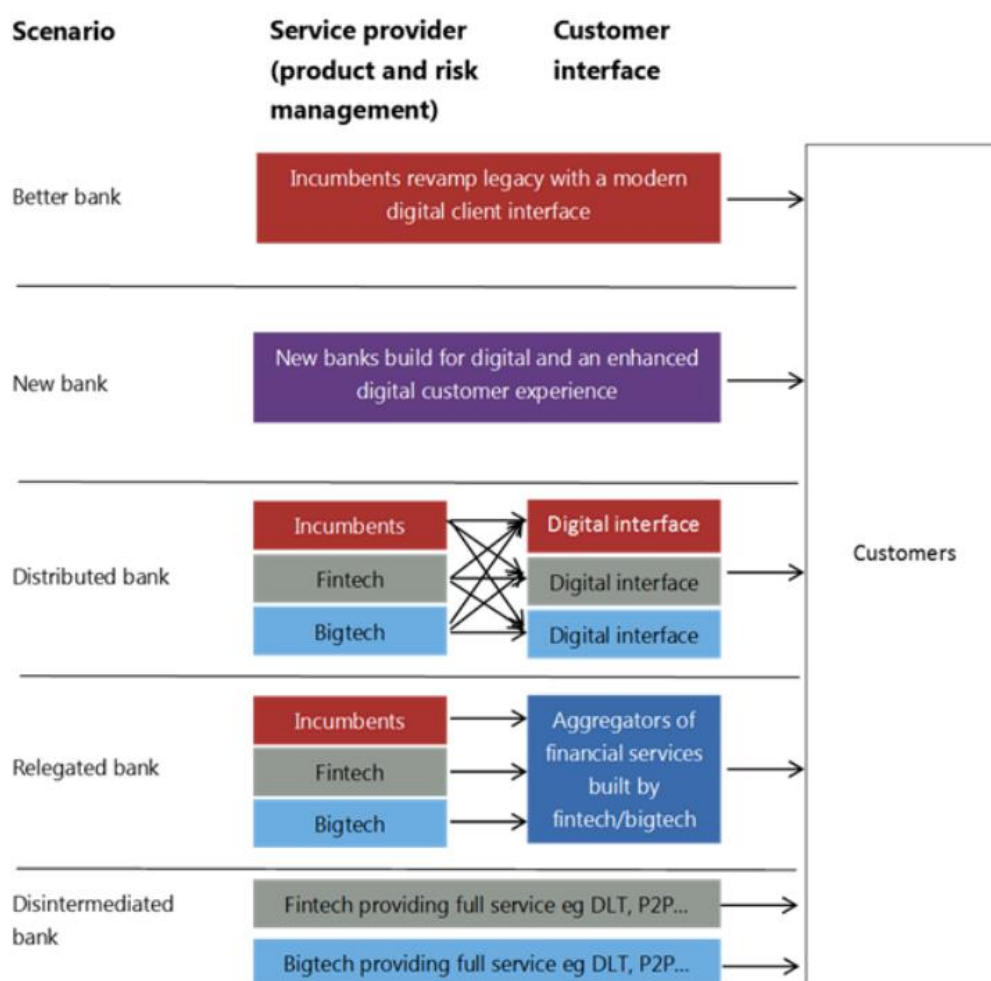
出典：金融審議会「金融制度スタディ・グループ」中間整理 参考資料より抜粋

バーゼル銀行監督委員会では、FinTech の普及によって銀行業が将来的に変容していく状況として、金融サービス提供主体や顧客チャネルの運営者の観点から 5 つのシナリオを想定している（図表 1-19）。5 つのシナリオとして、既存の金融機関が金融サービスを高度化するような現状の延長線上としてのシナリオ（Better Bank）から、FinTech 企業等が既存の金融機関を代替するシナリオ（New Bank）、金融サービス提供主体と顧客チャネルがそれぞれ様々なプレイヤーによって分業・協業されるシナリオ（Distributed Bank、Relegated Bank）、新たな金融サービスプラットフォームを利用することで、顧客間で金融サービスが完結し、銀行等既存の金融サービス提供主体が不要となるシナリオ

(Disintermediated Bank) が描かれている。

実際にこれらのうちどのシナリオが実現するのかは不明ではあるが、最も変化の少ない **Better Bank** シナリオになったとしても、既存の金融機関は新たな金融サービスに対応し、**FinTech** 企業等に対抗して金融サービスの主導権を掌握するための様々な課題に対処していかなくてはならない。

図表 1-19 金融の「機能」の分類



出典：Basel Committee on Banking Supervision Sound Practices: Implications of fintech developments for banks and bank supervisors

2 金融機関の店舗戦略・チャネル戦略の動向

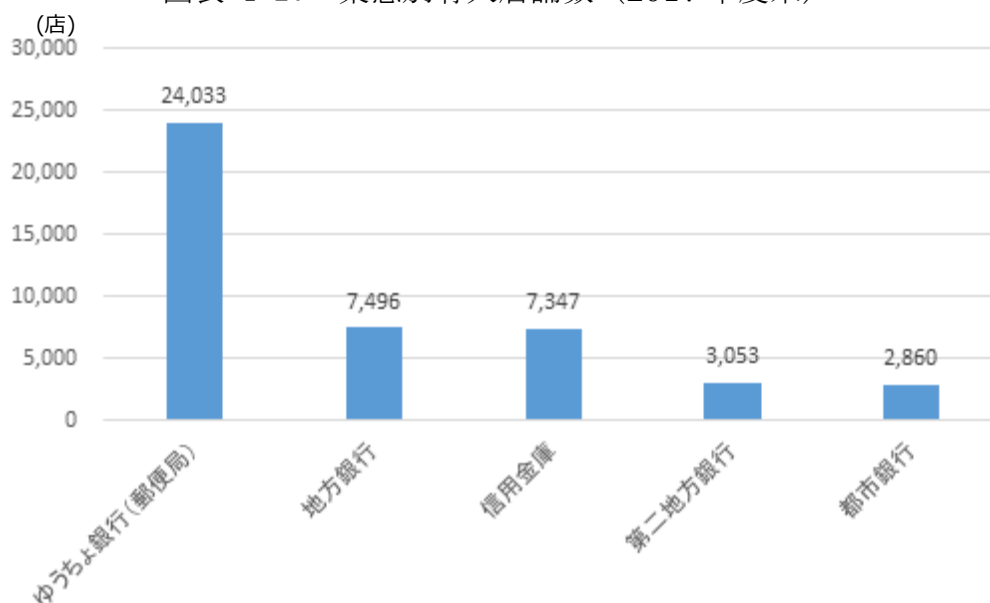
本節では、利用者行動の変化に対応し、多くの有人店舗を有してきた既存の金融機関においては、有人店舗の統廃合や機能選別、ATMの他社委託や共同化を志向し、従来有人店舗やATMが担っていた機能をスマートフォンにて利用可能にしつつある状況について、「①有人店舗(対面取引チャネル)の動向」、「②ATM等セルフ端末(非対面チャネル)の動向」、「③WEB・スマートフォン等モバイルチャネルの動向」の3つの観点から解説する。

(1) 有人店舗(対面取引チャネル)の動向

(ア) 業態別の有人店舗数とその推移

有人店舗数を業態別に見てみると、最も多くの有人店舗網を有しているのはゆうちょ銀行(郵便局)であり、2万4,000超の店舗網を有している。続いて、地方銀行が7,500程度、その後は信用金庫、第二地方銀行、都市銀行の順となっている。ゆうちょ銀行(郵便局)は店舗数で2位の地方銀行の3倍以上という多くの店舗網を持つことがわかる(図表1-20)。

図表 1-20 業態別有人店舗数 (2017年度末)

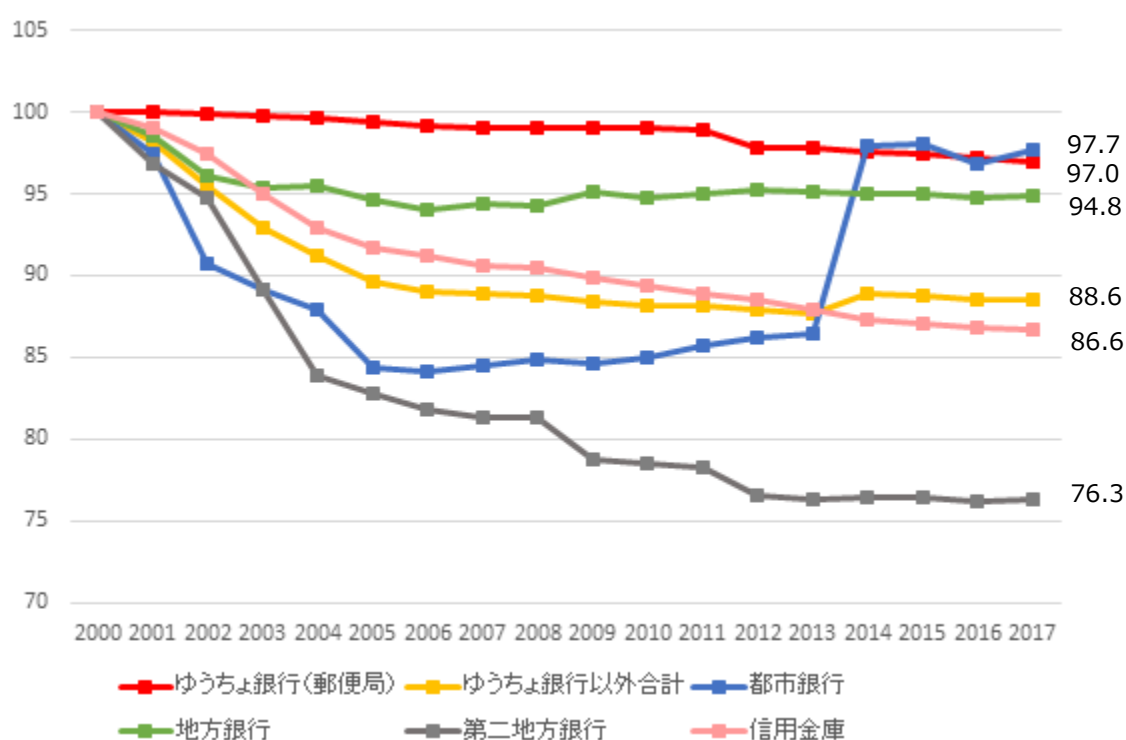


出典：全国銀行協会「全国銀行資本金、店舗数、銀行代理業者数、役職員数一覧表」<平成12年～平成29年>、ゆうちょ銀行ディスクロージャー、一般社団法人全国信用金庫協会「信用金庫の店舗数、会員数、常勤役職員数の推移」<平成29年>

次に店舗の増減がわかり易くなるよう、2000年度の店舗数を100とした際の店舗数の推移をみてる(図表1-21)。都市銀行については、三井住友銀行が

2014年度に出張所を前年度比で300店舗以上増やしたことにより増加している部分があるが、2000年度と比較すると2017年度は全ての業態で店舗数が減少しており、基本的には各社減少傾向にある。その中においてゆうちょ銀行（郵便局）は、2017年度の値が「97.0」と2000年に比べて3%のみの減少となっている。ゆうちょ銀行（郵便局）以外の金融機関を合計し、2000年度と比較した値は「88.6」であるので、その数字と比較してもゆうちょ銀行（郵便局）が相対的に多くの店舗網を維持していることがわかる。

図表 1-21 業態別有人店舗数の推移(2000年を100とした場合)



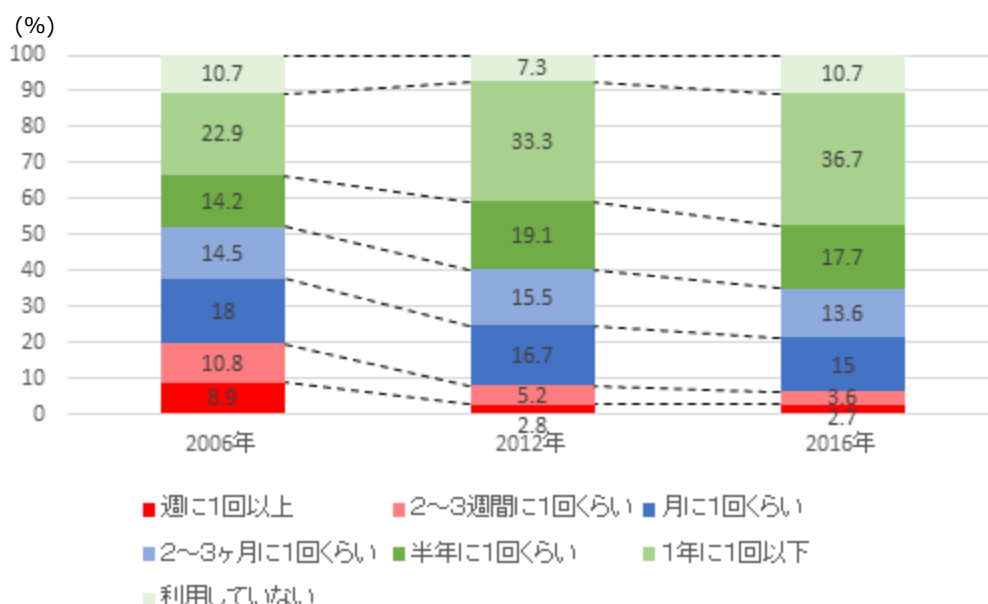
出典：全国銀行協会「全国銀行資本金、店舗数、銀行代理業者数、役職員数一覧表」<平成12年～平成29年>、ゆうちょ銀行ディスクロージャー、一般社団法人全国信用金庫協会「信用金庫の店舗数、会員数、常勤役職員数の推移」<平成29年>

(イ) 有人店舗の利用状況

有人店舗の利用頻度（図表 1-22）を見てみると、週に1回以上の利用層や2～3週間に1回くらいというヘビーユーザーが顕著に減少し、月に1回くらい、2～3ヶ月に1回くらい、というミドルユーザーも減少傾向にある。特に、週に1回以上利用する層については、2006年と比較し2016年では3分の1以下となっている。一方で、半年に1回くらい、年に1回くらいというほとんど銀行を使わない層が増加していることがわかる。以上の結果から銀行ユーザーにお

ける有人店舗の窓口離れが進んでいると考えることができる。

図表 1-22 有人店舗窓口の利用頻度



出典：全国銀行協会「よりよい銀行作りのためのアンケート」<2016>,<2012>,<2006>を元に NTT データ経営研究所作成 ※2009 年は窓口調査を実施していないため割愛

次に有人店舗窓口の利用目的をみていく（図表 1-23）。銀行での多くの手続きが窓口以外の ATM やインターネットバンキングで出来るようになった現在においては、現金の引き出しや振込、振替等については、銀行の窓口よりも ATM やインターネットバンキング等で実施するようになっていることがわかる。ただ、その中でも窓口が最も利用されているサービスもある。それは、「口座開設」と「住宅ローンの借入相談・事前審査」である。「住宅ローンの借入相談・事前審査」については、「あてはまるものはない」との回答が 8 割を占めるが、利用している中では、「銀行の窓口」が次点のインターネットバンキングに 10 倍以上の差をつけて最も利用されている。モバイル等の非対面チャネルが進化した現在においても、相談については、窓口において対面で行いたいというニーズが根強くあるものと考えられる。

図表 1-23 銀行との取引内容の実施形態

(%)

	銀行の窓口	銀行内の A T M	コンビニエンスストアやスーパーなどにある A T M	コンビニエンスストアのレジ	インターネットバンキング	モバイルバンキング (スマートフォンを除く)	スマートフォン向けバンキング	テレフォンバンキング	あてはまるものはない
現金の引き出し	17.1	82.6	44.5	-	-	-	-	-	3.1
公共料金などの「料金払込票」での支払い	22.5	19.3	-	29.2	5.0	0.4	0.5	-	37.1
振込み	18.1	53.6	10.9	-	32.0	1.4	3.1	0.3	11.6
振替(口座間のお金の移動)	11.1	40.1	7.7	-	27.3	1.0	2.2	0.2	27.1
残高照会	6.5	62.3	20.2	-	32.0	1.8	4.0	0.3	9.1
口座開設	55.7	-	-	-	12.7	0.5	0.8	0.2	36.5
住宅ローンの借入相談・事前審査	17.8	-	-	-	1.6	0.2	0.3	0.2	80.6

(基数:一般生活者 N=3400)

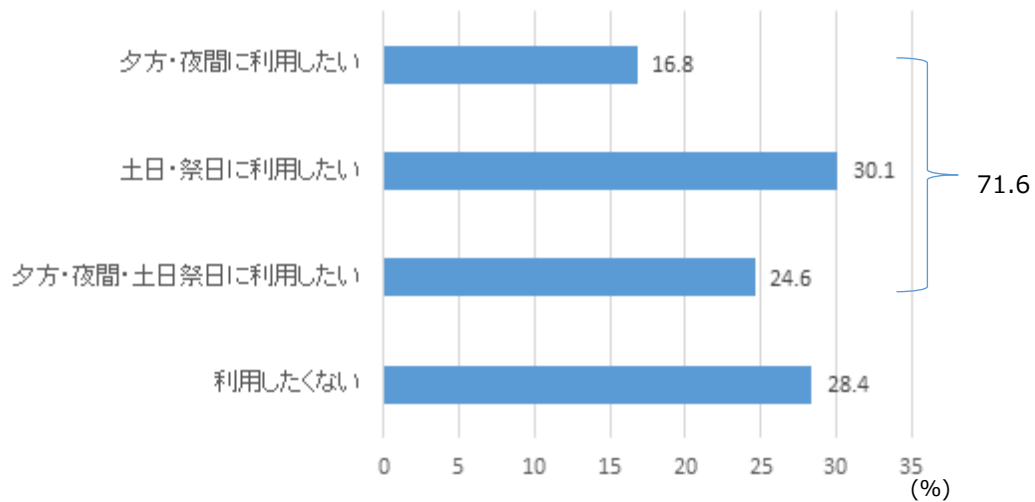
1位 2位 3位

注) - は、該当するサービスがないもの

出典：全国銀行協会「よりよい銀行作りのためのアンケート」<2016>

さらに時間外のニーズについてもみてる(図表 1-24)。合計で7割以上のユーザーが土日・祭日や夕方・夜間の窓口開業についてのニーズを抱えていることがわかる。

図表 1-24 有人店舗の時間外営業ニーズ



出典：金融サービスの利用動向調査（NTT データ経営研究所）<2016>

（ウ） 有人店舗の抱える課題とそれに対する取り組み状況

上記の有人店舗の利用状況で見てきたように、有人店舗を訪れる利用客が減り、様々なニーズが存在する中で、金融機関としては、その環境への対応が求められる。

利用客減少への対応として挙げられるのが、店舗運営の効率化である。特に近年では IT を利用することで、1 店舗あたりの職員数を削減し、効率化を図っている。効率化の方向性としては、「自動化」「セルフ化」「ペーパーレス化」「店舗小型化」などの方向性が上げられる。以下にそれぞれについてみていく。

「自動化」について、まず挙げられるのが RPA (Robotics Process Automation) の導入である。RPA とは画面上のアプリケーション、システム画面を識別し、人間と同じような操作を行うことができるソフトウェア（ソフトウェアロボット）のことである。店舗においては、バックオフィス事務作業に使うことができる。一般的に、複雑なプログラミング等は必要なく、金融機関側でメンテナンスが出来ることも多い。一度業務を自動化すると、休みなくミスなくロボットが業務を実施するため、特に反復業務等において効果を発揮する。具体的な事例としては、三井住友銀行による RPA の導入があげられる。2020 年までに 4000 人の余剰人員捻出と、500 億円のコスト削減を目指している。現時点での実績としては、2017 年の導入以来、すでに 1 年で約 550 人の仕事を RPA 化によって実現したとされる⁶。

「セルフ化」については、税公金等のセルフ収納機の導入があげられる。税公金収納は、店舗の窓口における煩雑業務の一つであり、それをセルフ収納機上で

⁶ マイナビニュース（2018 年 7 月）

顧客に実施してもらうことで行員の作業を削減している。西日本シティ銀行においては、本機器の導入により、税公金収納業務における行員の作業が納付書の最終チェックと領収印のみとなり、作業時間が大幅に削減されている⁷。また、税公金と並んで窓口担当者の負担が大きい新札両替と大口入金取引についても機械化による対応が進んでいる。三井住友銀行は、新札両替は近年小売業者などで釣り銭用にニーズが高まっていることから、新札への両替にも対応した両替機を導入している⁸。

「ペーパーレス化」については、上記のセルフ収納機の導入に加え、認証の高度化ならびにタブレット端末などによるペーパーレス化があげられる。りそな銀行はタッチパネル式のコミュニケーション端末とキャッシュカードによる電子認証機を組み合わせることで、申込帳票類レス、伝票・印鑑レスを実現している。顧客と行員が同じディスプレイを見ながら、その場で投資方針等を確認しながら取引を進め、印鑑と通帳に代えて、キャッシュカードのみで取引が可能のためペーパーレス化が実現できている⁹。

「店舗小型化」については、上記の「自動化」「セルフ化」「ペーパーレス化」等を導入することで店舗面積や常駐行員を抑え、効率的な店舗運営を実現している。千葉銀行の「ちばぎんひまわりラウンジ」は、セルフ収納端末やタッチパネル式の電子記帳台等を導入することで、同店舗の行員数を常時4～5名程度に抑えている¹⁰。

このように、ITの力を利用しながら、各金融機関が効率的な店舗運営を志向していることがわかる。

次に、顧客のニーズへの対応として、店舗の形態や営業時間においても変化が起きている。

店舗の形態の変化としてまず挙げられるのが、相談スペースの拡大や相談特化型店舗の展開である。東京スター銀行は、アドバイザーサービスに特化した店舗を展開している。この相談特化型店舗は現金を取り扱わず、個別の相談ブースを設置し、顧客に安心して相談してもらえる体制を整えている。また、資産運用や住宅ローンだけではなく、リバースモーゲージや相続・贈与などについても、TV会議システムを活用することで専門スタッフへ直接相談できる形をとり、顧客の相談に総合的に答えられる形を目指している¹¹。

店舗の営業時間も顧客のニーズに応じて多様化している。りそな銀行はセブンデイズプラザという年末年始、GW以外は土日も含め年中無休であり、平日は

⁷ 西日本シティ銀行HP

⁸ ニッキン 2018年9月

⁹ りそな銀行HP

¹⁰ 日経コンピューター2015年4月

¹¹ 東京スター銀行HP

20時まで、土日も19時まで営業している店舗を展開している。相談特化型店舗であり、りそな銀行のホームページからの事前予約制という形をとっている¹²。営業時間を拡大する銀行がある一方で、営業時間を短縮する銀行も出始めている。静岡銀行は2018年11月より、現在2カ店で実施している「昼休み休業」の店舗を10カ店に拡大する。「昼休み休業」とは、12～13時の1時間、窓口の営業を休業する形態である。窓口営業時間内の来店客数が年々減少傾向にあるため、それに対応する形で本施策を取り入れた。店舗ネットワークの維持を図る一方で、業務効率化へ人員の再配置を併せて行う¹³。

このように、いままで金太郎飴のように同じような形態、営業時間だった有人店舗にも、顧客のニーズに応じて多くの変化が起こっている。これからは、自らの経営戦略に応じて、柔軟な店舗展開をしていく必要があると言える。

(2) ATM等セルフ端末(非対面チャネル)の動向

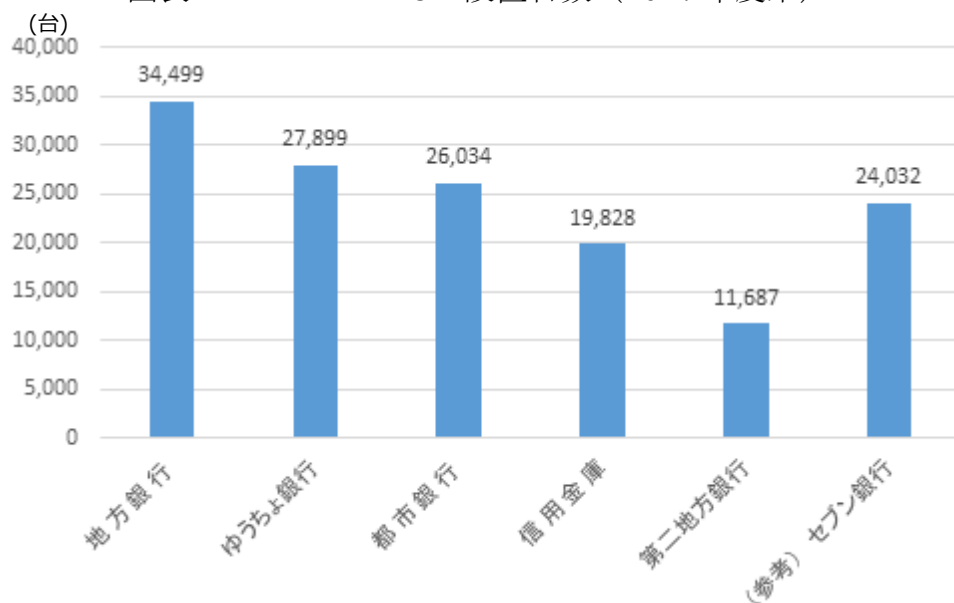
(ア) 業態別のATM数とその推移

ATMの数を業態別にみると、地方銀行が約3万5,000台で一番多く、次いでゆうちょ銀行が約2万8,000台、次いで、都市銀行、信用金庫、第二地方銀行の順となっている。また、コンビニでATM事業を展開するセブン銀行も2万4,000台超のATMを設置しており、都市銀行に次ぐ規模となっている(図表1-25)。

¹² りそな銀行HP

¹³ ニッキン2018年9月

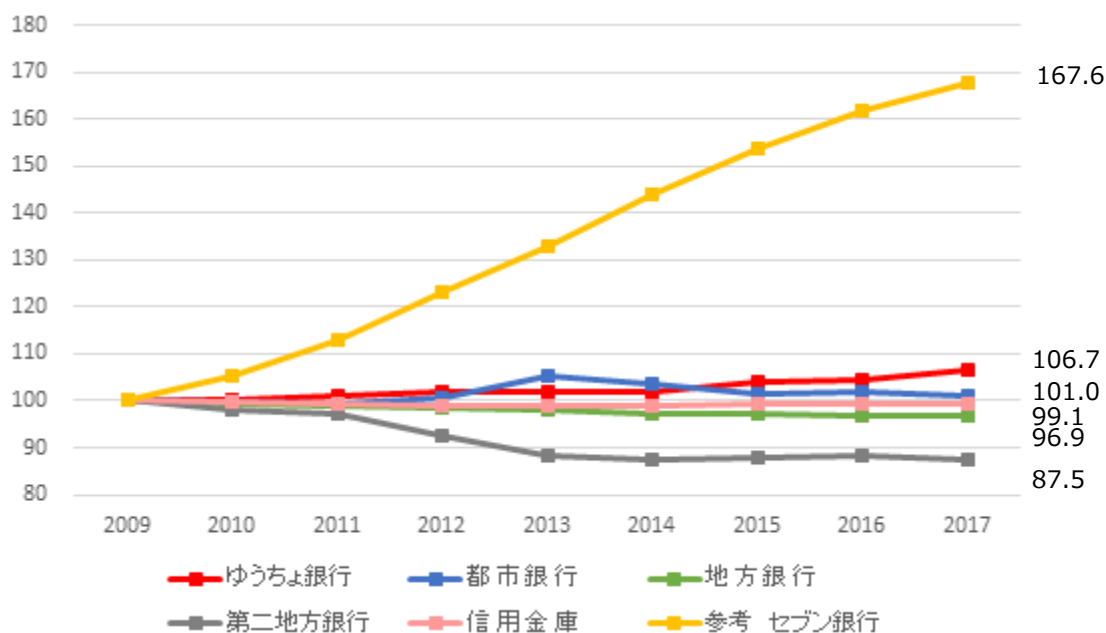
図表 1-25 ATM・CD 設置台数 (2017 年度末)



出典：全国銀行協会「全銀協決済統計年報」<2009～2016>、セブン銀行ディスクロージャー資料より NTT データ経営研究所作成※セブン銀行は ATM のみの台数

次に ATM 数の増減がわかり易いように 2009 年を 100 とした際の ATM 数の推移をみていく (図表 1-26)。第二地方銀行と地方銀行については、自前の ATM はこの約 10 年で減り続けている。また、都市銀行と信金においては、年度ごとに増減はあるもののほぼ横ばいである。その一方で、ゆうちょ銀行の ATM については、微増ではあるものの、毎年増え続けている。また、最も変化が大きいものが、コンビニの ATM であり、例えばセブン銀行の ATM はこの約 10 年間で 1.6 倍以上に増えていることがわかる。

図表 1-26 業態別 ATM・CD 数の推移(2009 年を 100 とした場合)



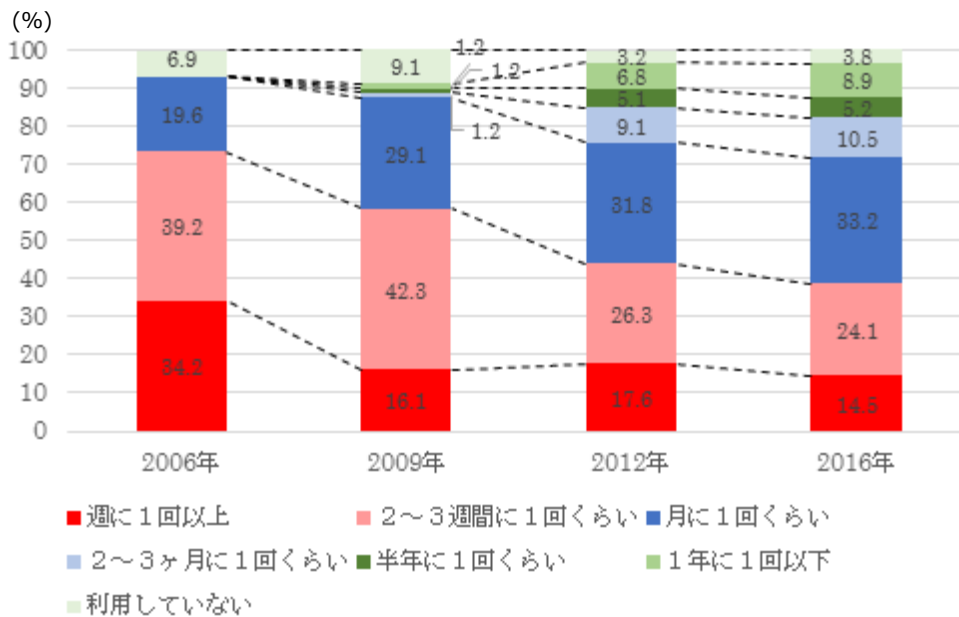
出典：全国銀行協会「全銀協決済統計年報」<2009～2016>、セブン銀行ディスクロージャー資料より NTT データ経営研究所作成 ※セブン銀行は ATM のみの台数

(イ) ATM の利用状況

ATM の利用頻度については、銀行が独自で設置しているものと、コンビニ・スーパー等流通系銀行が設置している ATM で傾向が異なる。

銀行独自の ATM においては、週に 1 回以上の利用や 2～3 週間に 1 回くらい利用するヘビーユーザーが減り、月に 1 回くらいの利用や 2～3 ヶ月に 1 回くらい利用するミドルユーザーが増えてきていることがわかる。銀行 ATM を利用しない人の割合は大きくは変わらないため、全体としての利用頻度は減少している可能性がある（図表 1-27）。

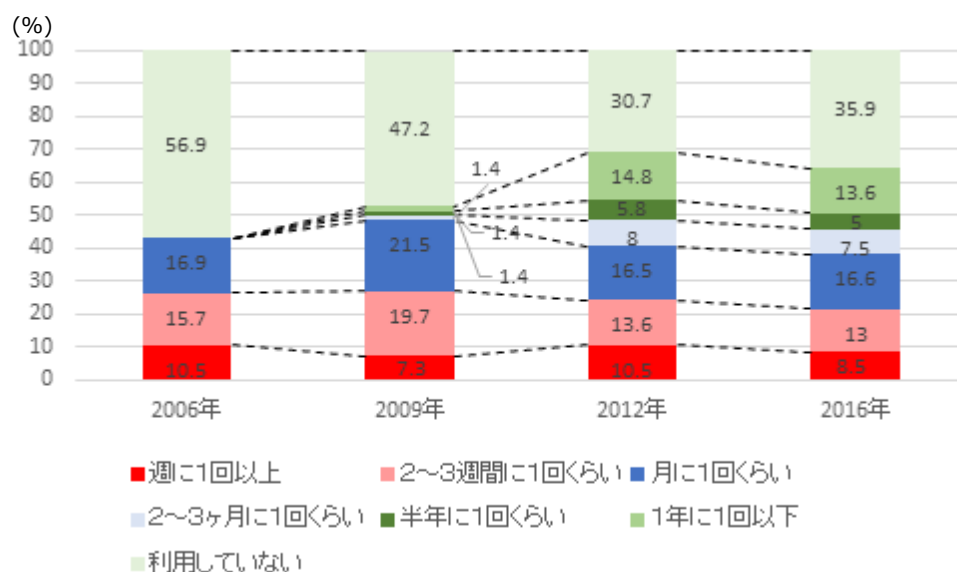
図表 1-27 銀行 ATM の利用頻度



出典：全国銀行協会「よりよい銀行作りのためのアンケート」<2016, 2012, 2009, 2006>を元に NTT データ経営研究所作成 ※2006 年調査においては「2~3 ヶ月に 1 回くらい」「半年に 1 回くらい」「1 年に 1 回以下」の項目がないため割愛

コンビニ・スーパー等の ATM については、週に 1 回以上利用するというヘビーユーザーや月に 1 回くらい利用するというミドルユーザーの数は若干の減少がみられるものの、横ばいである。その一方で、利用していないという層については、2006 年から 2012 年については大きく減少、その後やや増加しており、全体としては減少傾向にある（図表 1- 28）。

図表 1-28 コンビニ・スーパー等 ATM の利用頻度



出典：全国銀行協会「よりよい銀行作りのためのアンケート」<2016, 2012, 2009, 2006>を元に NTT データ経営研究所作成 ※2006 年調査においては「2~3 ヶ月に 1 回くらい」「半年に 1 回くらい」「1 年に 1 回以下」の項目がないため割愛

(ウ) ATM の抱える課題とそれに対する取り組み状況

銀行独自の ATM を維持していくのは 1 台あたり年間 1,000 万円ものコストがかかっているといわれ、銀行独自の ATM を減らし、他行の ATM との連携や共同化ならびに他社委託をする流れが見られる。

コンビニの ATM と提携する金融機関は、セブン銀行で 600 機関以上（銀行 124 行、信用金庫 258 金庫等）であり、ほぼすべての金融機関が提携している¹⁴。また、特に地銀間等においては、提携によって他行 ATM の手数料を無料にし、自行 ATM の数を削減していく取り組みが見られる。例えば、京都銀行は、京都府を除く大阪府や滋賀県など 1 都 1 府 4 県の ATM 8,340 台の入出金手数料の無料化（出金は平日の日中）を実施した。一方で今後、同地域に置く 231 台を中心に自行 ATM 約 150 台を削減することを決めている¹⁵。

複数の金融機関で ATM を共同化することによるコスト削減を進める動きもある。例えば、包括提携する千葉銀行と武蔵野銀行は共に営業を強化する東京都内で負担を抑えつつ訴求力を高めるため、共同名義の ATM を池袋駅など要所へ設置している¹⁶。この流れはメガバンクにも広がっている。2018 年 11 月、三菱

¹⁴ セブン銀行HP

¹⁵ ニッキン 2018 年 10 月

¹⁶ ニッキン 2018 年 5 月

UFJ 銀行と三井住友銀行は店舗以外の場所にある ATM の共同化を検討していると正式に表明した。平日、日中の現金の引き出し手数料を無料にするなど利便性を高めるほか、両行合わせて 2,000 を超える店舗外の ATM 拠点のうち、近い場所にある拠点は数百の規模で廃止し効率化も図る考えである¹⁷。メガバンク同士による ATM 共同化は初の試みであり、今後他の金融機関に影響を与えることが想定される。

銀行によっては、自行の ATM をすべて廃止し、他社委託を決断する例もある。あおぞら銀行は、これまで独自に展開してきた ATM 事業から撤退し、現在 19 店舗にあるすべての ATM をゆうちょ銀行の ATM に置き換える計画である¹⁸。

このように ATM については、メガバンクや地域金融機関が自前の ATM の効率化を志向している。その一方で、ゆうちょ銀行やコンビニ系銀行等がその ATM の受託も含め、ATM 事業の拡大、収益化を志向しているという構図となっていると考えられる。今後については、日本人は現金志向が強く ATM はなくなれないという見方がある一方で、キャッシュレス化の進展度合いによっては、ATM の必要性が低下していく可能性がある。キャッシュレス化の状況を見ながら戦略を考えていく必要があるだろう。

(3) WEB・スマートフォン等モバイルチャネルの動向

スマートフォン等の普及により多くの人々が利用するようになったモバイルチャネルにおいては、定量的な調査が広く行われている個人向け IB（インターネットバンキング）を中心に情報を取りまとめる。

(ア) 個人向け IB の利用状況

昨今、店舗への来店数や銀行の ATM の利用者数が減り、その分 web やモバイル経由での利用が増えているといわれる。その実情を調べるため、個人向け IB の利用率の推移をみていくこととする。2016 年の NRI 生活者 1 万人アンケート（金融編）によると、IB の利用率は、2010 年は 8%、2013 年は 18%、2016 年は 21%と年々増加していることがわかる。ただ、増加率に関して最新の 2013 年から 2016 年は 17%増と、2010 年から 2013 年の 125%増と比較するとやや増加率は落ち着いたとみることできる¹⁹。

¹⁷ 日本経済新聞 2018 年 11 月

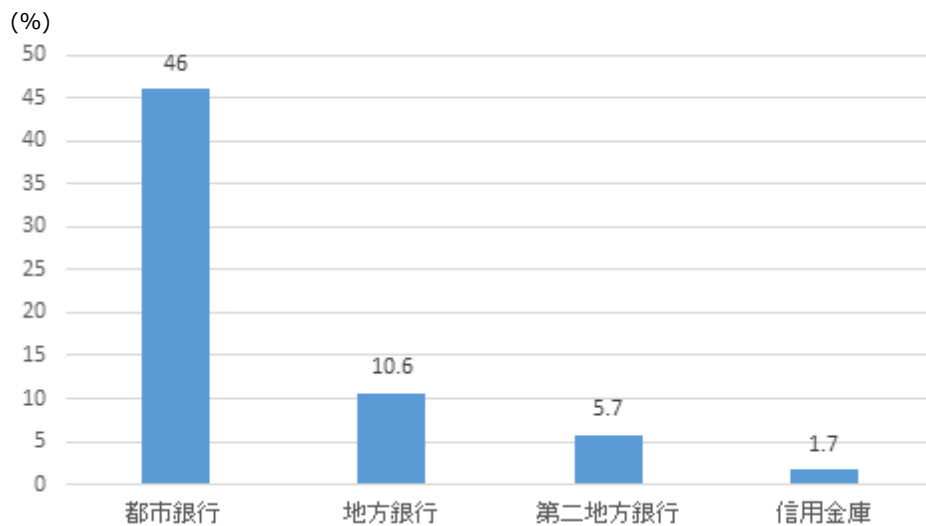
¹⁸ ニッキン 2018 年 8 月

¹⁹ NRI「生活者 1 万人アンケート調査（金融編）2016 年」より

(イ) 個人向け IB の契約率

業態ごとの個人向け IB の契約率を見てみると、都市銀行が 46%と高く、ついで地方銀行が 10.6%、第二地方銀行が 5.7%、信用金庫が 1.7%となっている（図表 1-29）。前項で年々 IB の利用者が増えているということを述べたが、業態ごとに大きな違いがあることがわかる。具体的には、都市銀行と地方銀行、第二地方銀行の差が大きく、また地方銀行、第二地方銀行と信用金庫との差も大きい。IB の契約率については、都市銀行が圧倒的に他金融機関をリードしているといえるだろう。

図表 1-29 個人向け IB の契約率



出典：金融情報システム「平成 29 年度金融機関アンケート」を元に NTT データ経営研究所作成 ※IB 契約口座数/総口座数

(ウ) スマートデバイス向け個人 IB に対する各社の取り組み状況

スマートデバイス向け個人 IB についての機能については、金融情報システムセンター（FISC）が以下の 22 個を調査項目として定めている（図表 1-30）。

図表 1-30 スマートデバイス向け個人 IB についての機能

#	機能名
a	残高照会、入出金明細照会
b	振込、振替
c	定期預金取引（預入、解約等）
d	外貨預金取引（預入、解約等）
e	ローン申込
f	ローンシミュレーション
g	ローン条件変更（繰上返済、金利変更等）
h	資産運用相談受付
i	投資信託商品取引（購入、売却等）
j	証券仲介（買付、売却）
k	保険商品取扱（新規契約、販売促進）
l	ネットデビット、ネット決済
m	税金・公共料金等支払等（ペイジー）
n	電子マネー（チャージ等）
o	営業店混雑状況照会、窓口予約
p	情報提供（商品受付、金利情報、資料請求等）
q	諸届出受付（公共料金自動振替、住所変更届等）
r	セキュリティアプリやソフトの導入
s	カメラ機能による口座開設やカードローンの受付等
t	GPS等の位置情報取得機能
u	SNSとの連携によるサービス
v	プッシュ通知機能

出典：金融情報システム「平成 29 年度金融機関アンケート」を元に NTT データ経営研究所作成

「a.残高照会、入出金明細照会」のような基本機能から、「e.ローン申込」や「i.投資信託商品取引（購入、売却等）」のような応用的な機能、さらには他社の外部情報との連携が必要な「t.GPS 等の位置情報取得機能」や「u.SNS との連携によるサービス」等まで幅広く網羅されている。基本的には「a」に近い前半部分は基本的な機能で、「v」に近い後半部分が応用的な機能と考えることが出来る。この中の基本的な機能は多くの金融機関で既に実装されているため、ここでは応用的な機能について実例をご紹介します。

1つ目は、「s.カメラ機能による口座開設やカードローンの受付等」である。これは、口座開設やカードローンの受付が、店舗を訪れることなく、スマートデバイス等のカメラの画像等と必要事項を入力するだけで実施できるものである。三菱 UFJ 銀行は「スマート口座開設」アプリにより、本人確認書類（運転免許証等）の画像と必要事項入力により口座開設ができる。その際、印鑑の届出も不要となっている²⁰。このほか、非対面による認証という観点では海外においては、シティバンクが声紋によるボイス・バイオメトリクス認証をアジア圏含め展開している。PIN コードの入力や認証の質問に答えることなく早く安全に本人認証を実施することができる。

2つ目は「t.GPS 等の位置情報取得機能」である。これはスマートデバイスの位置情報と連携し現在地情報を取得、その位置情報を利用し、近隣の店舗等の案内を実施するものである。三井住友銀行は、スマートデバイスの位置情報を利用し、近隣の店舗や ATM の案内を行っている。その際、AR（拡張現実）モードを選択するとスマートデバイス上で検索した ATM・店舗の方向や現在位置からの距離・歩いて到着する時間等が表示され、ワンタッチで電話も発信できるサービスを提供している²¹。

3つ目は「u.SNS との連携によるサービス」である。これは、メッセージアプリ（LINE 等）と連携し、様々な機能がメッセージアプリ上で利用できるサービスとなっている。みずほ銀行は、「LINE で簡単残高照会」というサービスを提供しており、みずほ銀行の LINE 公式アカウント上で「残高照会をするスタンプ」や「残高等の文字」を入力することで残高照会が LINE 上でできる仕組みとなっている²²。

4つ目は「v.プッシュ通知機能」である。これは、顧客側が情報を取りに行かなくても、特にスマートデバイス上で、金融機関側から能動的に情報が送られて来るサービスとなっている。常陽銀行は、自行の通帳アプリ上で登録口座から 5 万円以上の入出金があった場合や口座引き落とし予定、ならびに各種案内など

²⁰ 三菱 UFJ 銀行 HP

²¹ 三井住友銀行 HP

²² みずほ銀行 HP

を通知するサービスを提供している²³。

このように主に都市銀行を中心に、応用機能までのサービス提供を行っている金融機関が出始めている。また、都市銀行以外においてもスマートフォン等のモバイルデバイスの普及に従って、当該デバイス向けのサービスを各社が拡充している。規制面においても、犯罪収益移転防止法が改正され、本人確認を非対面のみでできる範囲が広がるなどの追い風もあることから、今後も非対面チャネル、特にモバイルデバイスを利用したサービスは拡大が見込まれる。その一方で、非対面チャネルを利用した本人確認はユーザーのリテラシーによっては対応が難しい点や、海外を中心に非対面取引でのなりすましや口座売買等の犯罪が発生している点などから、将来的にはモバイルデバイスなどの非対面チャネルだけではなく、店舗窓口などの対面チャネルとも組み合わせた対応についても検討の余地があるものと考えられる。

²³ 常陽銀行 HP

3 リテール決済手段の多様化の動向

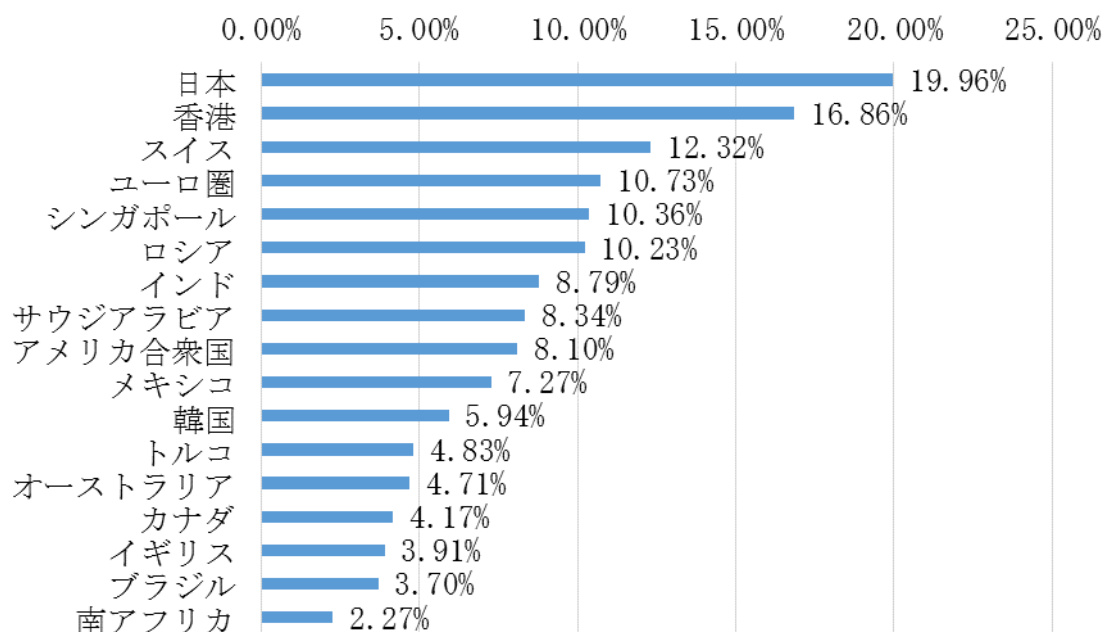
本節では、EC サイト等に伴うインターネット取引拡大等により、クレジットカードやブランドデビットカードの利用が増加する中で、それらも取り込みながらスマートフォン等のモバイルを利用した様々な決済手段が登場していることを解説する。

我が国では、現金に対する「高い信頼性（偽札が少ない・紙幣が綺麗・治安が良く盗難リスクが低い）」や「高い利便性（ATM の普及により入手が容易・高度な POS レジにより現金取り扱いが容易）」の観点から、決済手段として現金が需要されている。日本国内の紙幣や小銭を合計した現金流通高に対する名目 GDP（国内総生産）比率は約 20%²⁴であり、諸外国と比較しても、現金流通が多いことが分かる（図表 1-31）。

また、世界各国のキャッシュレス決済比率を確認すると、もともとキャッシュレス決済比率が高い韓国は 89.1%である一方で、我が国は 18.4%にとどまっている。スウェーデン等のキャッシュレス化が進んでいる他国は、40%程度のキャッシュレス決済比率を実現している中、我が国のキャッシュレス化は世界各国と比較しても進んでいないといえる（図表 1-32）。

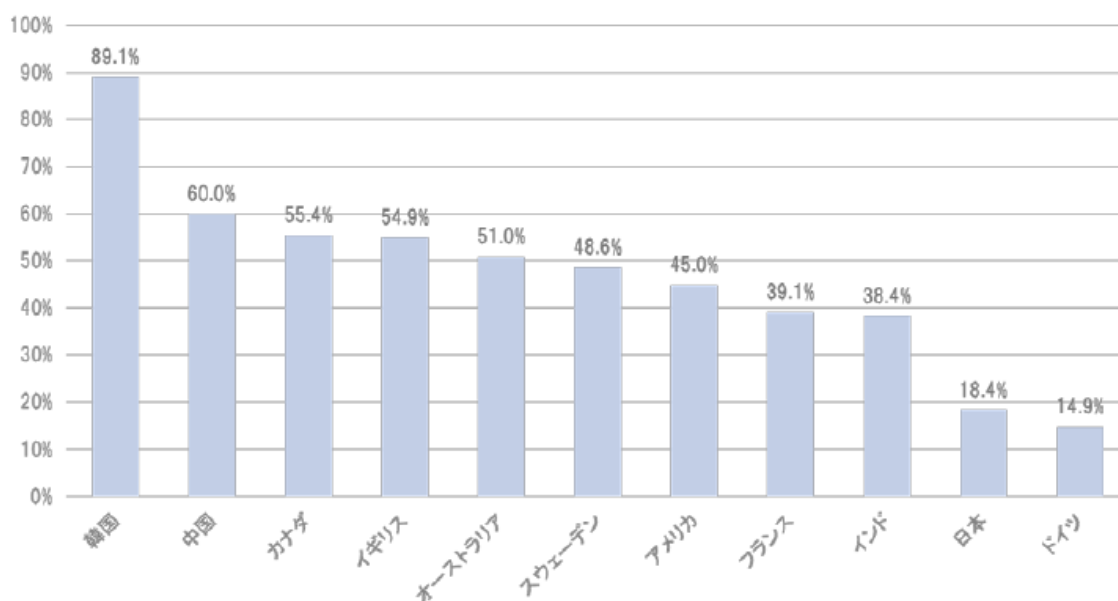
²⁴ Bank For International Settlements(BIS) 「Statistics on payment, clearing and settlement systems in the CPPI countries(2016 年 10 月)」

図表 1-31 各国の現金流通高に対する名目 GDP（国内総生産）比率（2016年）



出典：Bank For International Settlements(BIS)「Statistics on payment, clearing and settlement systems in the CPMI countries(2016年10月)」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-32 各国のキャッシュレス決済比率の状況（2015年）



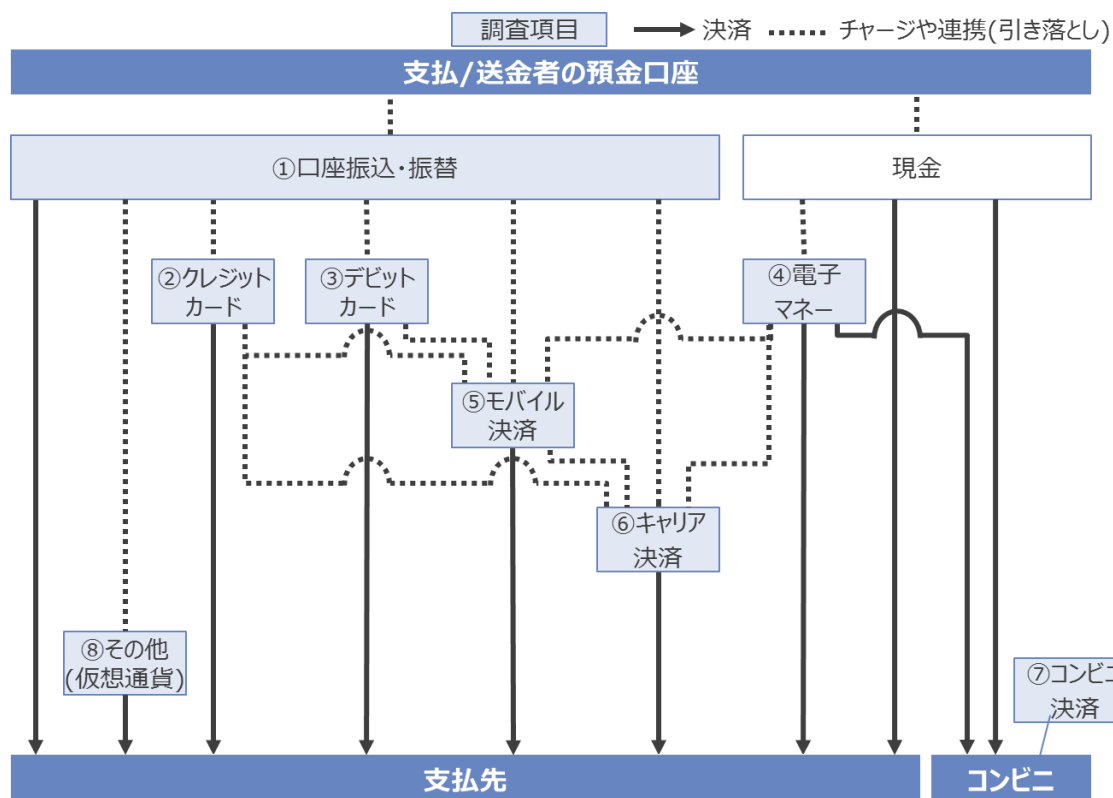
出典：経済産業省「キャッシュレスビジョン」

その一方で、我が国が抱える社会課題（高齢化や人口減少に伴う労働者人口減少に備えた生産性向上等）に対する施策として、政府はキャッシュレス化を推進している。政府は2027年6月までに、国内のキャッシュレス決済比率を4割程度まで引き上げることをKPI（Key Performance Indicator：重要な評価指標）として設定している²⁵。

本節で概観するリテール決済手段である、①口座振込・振替、②クレジットカード、③デビットカード、④電子マネー、⑤モバイル決済、⑥キャリア決済、⑦コンビニ決済、⑧その他（仮想通貨）の関係性を以下に整理する。支払/送金者の預金口座から、最終的な支払先までの資金の移動方法としては、大きく「口座振込・振替」と「現金」に区別される。例えば、「クレジットカード」や「デビットカード」、「モバイル決済」、「キャリア決済」、「その他（仮想通貨）」は、口座振込・振替と連携している一方で、「電子マネー」は現金と連携する。「コンビニ決済」は、コンビニエンスストアにおいて実施される決済のことであるため、他の決済手段とは性質が異なる。ただし、キャリア決済は電子マネーと紐づく場合も存在するなど、それぞれの決済手段には他の決済手段との連携などの関連性があり、厳密にそれぞれの決済手段の統計値を区別することは難しい（図表 1-33）。

²⁵首相官邸「未来投資戦略 2017」

図表 1-33 リテール決済手段の関係性



出典：NTT データ経営研究所作成

また、本節で概観するリテール決済手段をそれぞれ以下に整理する。

リテール決済手段は、決済のタイミングに着目すると大きく、プリペイド（前払い）・リアルタイムペイ（即時払い）・ポストペイ（後払い）に分類される。プリペイド（前払い）は、モノ・サービスの提供を受ける前に代金を支払う方法であり、利用金額を事前にチャージする必要がある。プリペイド（前払い）には、電子マネーが該当する。また、リアルタイムペイ（即時払い）は、モノ・サービスの提供を受けるのと同時に代金を支払う方法である。リアルタイムペイ（即時払い）には、決済時に口座から代金が引き落とされるデビットカードが該当する。一方で、ポストペイ（後払い）は、モノ・サービスの提供を受けた後に代金を支払う方法であり、クレジットカード会社等の信用供与によって成立している。プリペイド（後払い）には、クレジットカード決済、キャリア決済が該当する。モバイル決済については、連携している決済手段にもとづいて、全ての決済タイミングがあり得る。なお、振込・口座振替、コンビニ決済、仮想通貨決済は、モノ・サービスの提供主体との契約によって決済タイミングが異なり、厳密に分類することが難しいため、分類不可としている（図表 1-34）。

また、匿名性に注目すると、本節で概観しているリテール決済手段の多くは、決済に関する情報（利用履歴等）が記録されることや、決済時に本人確認が行われることなどの観点から匿名性が低い決済手段である。その一方で、電子マネーや仮想通貨は、マネーロンダリング（資金洗浄）や脱税に使用されることもあり、匿名性が高い決済手段である。

図表 1-34 本節で概観するリテール決済手段

#	決済手段	定義	サービス例/ 利用シーン例	決済 タイミング	匿名性
①	金融機関を利用した決済 (振込・口座振替)	【振込】 利用者の口座から別の口座への資金を移動することによって実施される決済	金融機関の窓口やATM、オンラインバンキングで別の口座へ資金を送金する	— (分類不可)*	低
		【口座振替】 利用者の口座から資金を自動的にサービス提供者に送金することによる決済	公共料金（電気、ガス、水道等）やクレジットカード料金、税金の支払いの場面で活用される		低
②	クレジット決済	クレジットカードを媒体として実施される決済	国際クレジットカードブランド（VISA、Master等）がクレジットカードを発行している	ポストペイ (後払い)	低
③	デビットカード決済	デビットカードを媒体として実施される決済	金融機関（Jデビット）国債クレジットカード会社（ブランドデビット）がデビットカードを発行している	リアルタイムペイ (即時払い)	低
④	電子マネー	事前の電子的なチャージにより、電子的な価値・データの取引によって実施される決済	専業系電子マネー（楽天Edy）、交通系電子マネー（Suica、PASMO）や流通系電子マネー（nanaco）等が存在する	プリペイド (前払い)	高
⑤	モバイル決済	スマートフォンやタブレット等の携帯通信端末を媒体として実施される決済	スマホアプリ（NFCやQRコード、バーコード等）を活用して決済を行う	全て	低
⑥	キャリア決済	通信キャリアの通信料金と合算して実施される決済	ECサイト等のオンラインでの商品購入時等の代金を携帯電話の通信料金と合算して支払う	ポストペイ (後払い)	低
⑦	コンビニ決済	コンビニエンスストアにおいて実施される決済	ECサイト等での商品購入時等の代金支払いをコンビニで実施する	— (分類不可)*	低
⑧	その他のリテール決済 (仮想通貨)	仮想通貨によって実施される決済	ビットコインやイーサリアム等の仮想通貨によって、支払を行う	— (分類不可)*	高

*決済を行う対象の、商品やサービスの提供主体との契約に依存して、決済のタイミングが異なるため、厳密な分類が不可能とした

出典：NTT データ経営研究所作成

また、本節で概観するリテール決済手段の市場規模の概観を図表1-35に記載する。

直近（統計情報が存在する2016年または2017年）では、取扱高は、口座保有率が高い我が国では最も基本的な決済手段である、振込・口座振替が2,860兆円と、他の決済手段を引き離している。一方で、決済件数に着目すると、電子マネーが最多の約54億件を記録している（図表1-35）。

各リテール決済手段の詳細な動向について、以降で概観していく。

図表1-35 リテール決済手段の市場規模

#	決済手段	取扱高	決済件数
①	金融機関を利用した決済(振込・口座振替)	2,860兆円 (2017年)	15億9,400万件 (2017年)
②	クレジット決済	58兆3,711万円 (2017年)	— (情報なし)
③	デビットカード決済	8,922億円 (2016年) (J-Debit: 4,062億円、 ブランドデビット: 4,849億円)	1億757万件 (2016年) (J-Debit: 990万件、 ブランドデビット: 9,766万件)
④	電子マネー	5兆1,994万円 (2017年)	54億2,300万件 (2017年)
⑤	モバイル決済	— (情報なし)	— (情報なし)
⑦	コンビニ決済	8兆9,877万円 (2016年)	8億8,383万件 (2016年)
⑧	その他のリテール決済	— (情報なし)	— (情報なし)

出典：NTT データ経営研究所作成

(1) 金融機関を利用した決済(振込・口座振替)

(ア) 概要

金融機関を利用した決済(振込・口座振替)の動向として、振込・口座振替による決済件数および金額を記載する。

また、振込・口座振替の代表的なサービスである、日本マルチペイメントネットワーク運営機構が構築・運営を行う、マルチペイメントネットワーク(MPN)の動向(取扱件数・取扱金額)についても記載する。

マルチペイメントネットワークとは、国庫金、地方税等の税金のほか、公共料金や民間企業への代金等の支払について、顧客の利便性向上を図るとともに、官公庁、地方公共団体、収納企業および金融機関の事務効率化を目的として構築された電子決済スキームである。この電子決済スキームを活用して実現されているサービスを「ペイジー(Pay-easy)」と呼ぶ²⁶。

利用者は、収納企業(民間企業や地方公共団体、官公庁等)と金融機関を結ぶこのマルチペイメントネットワークによって、金融機関窓口やATM、電話、インターネット等の各種チャネルを利用して公共料金や民間企業への代金等の支払いが可能になっている。

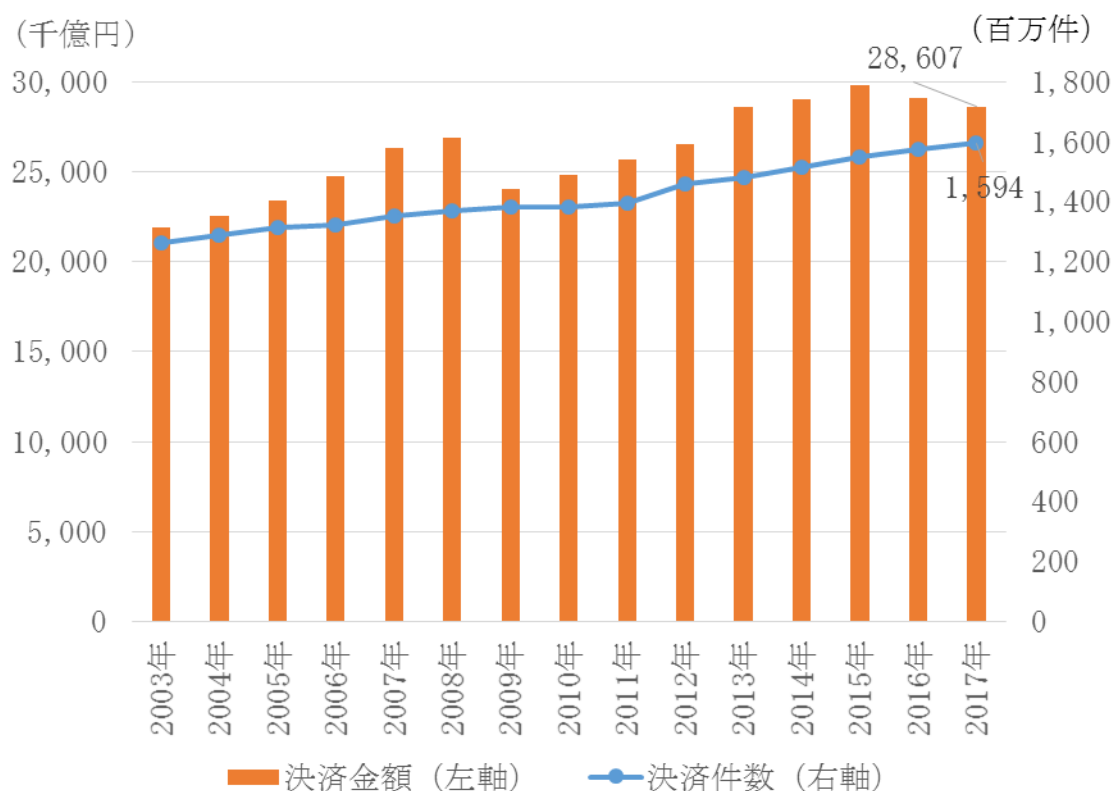
(イ) 動向

金融機関を利用した振込・口座振替による決済件数は、2003年以降一貫して増加傾向にあり、2017年には、約16億件に達している。一方で、決済金額は、2003年よりは増加しているものの、増減を繰り返し、2017年には約2,860兆円に達している²⁷(図表1-36)。

²⁶ 一般社団法人全国銀行協会「平成29年版 決済統計年報 凡例」

²⁷ 一般社団法人全国銀行協会「平成29年版 決済統計年報 4. 内国為替取扱状況」

図表 1-36 振込・口座振替による決済件数および金額

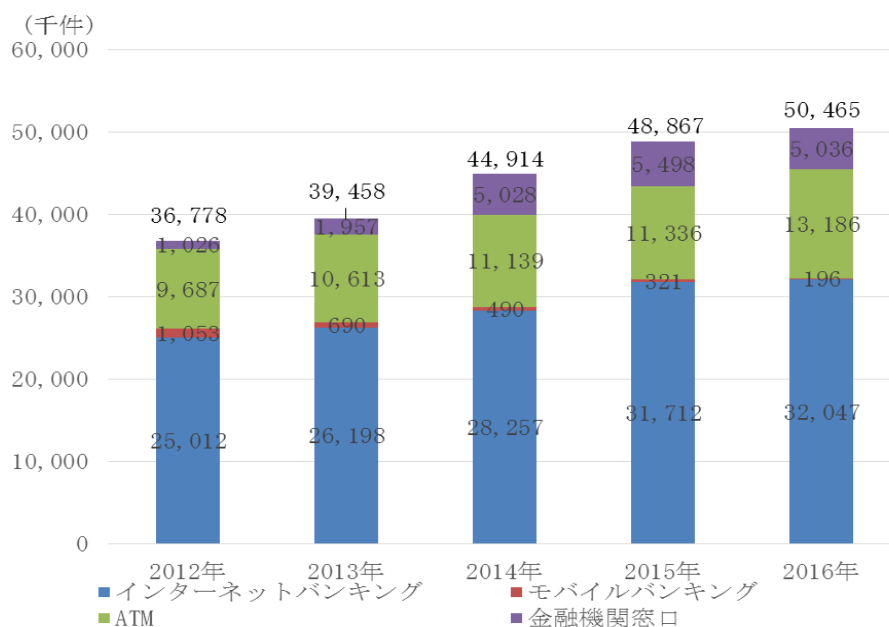


出典：Bank For International Settlements(BIS)「Statistics on payment, clearing and settlement systems in the CPMI countries(2016年10月)」より NTT データ経営研究所作成

一方で、マルチペイメントネットワークを通じた決済のチャネル別取扱件数・金額は、2017年に約5,000万件・約15兆円まで増加傾向で推移している²⁸。取扱件数及び取扱金額ともに、インターネットを通じた決済が大半を占める現状となっているが、取扱件数に注目すると、全体の約10%の取扱が金融機関の窓口で実施されている（図表1-37、図表1-38）。

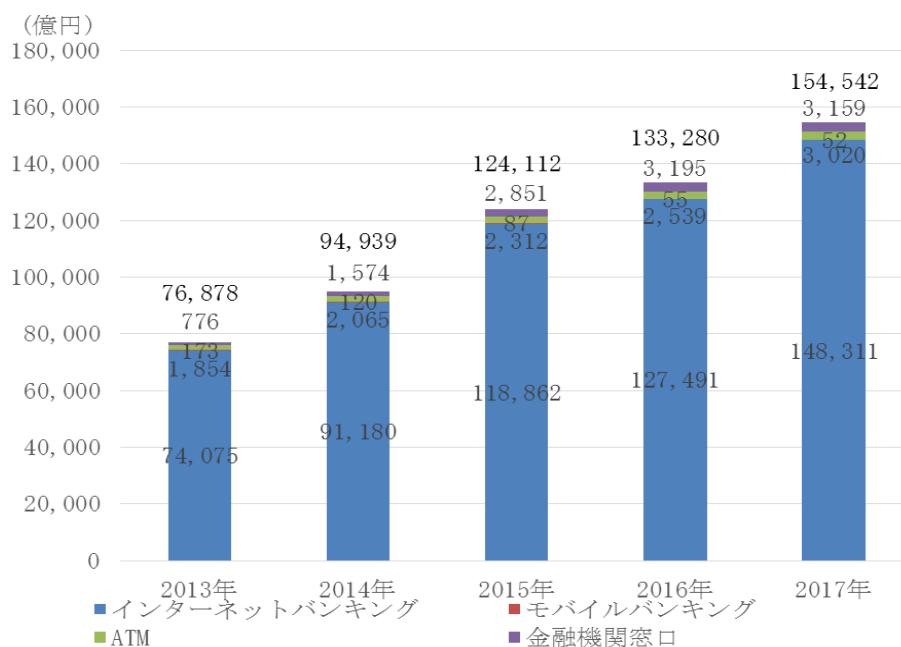
²⁸一般社団法人全国銀行協会「平成29年版 決済統計年報」

図表 1-37 マルチポイントネットワークを通じた決済のチャネル別取扱件数



出典：一般社団法人全国銀行協会「平成 29 年版 決済統計年報」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-38 マルチポイントネットワークを通じた決済のチャネル別取金額



出典：一般社団法人全国銀行協会「平成 29 年版 決済統計年報」より NTT データ経営研究所作成

(2) クレジット決済

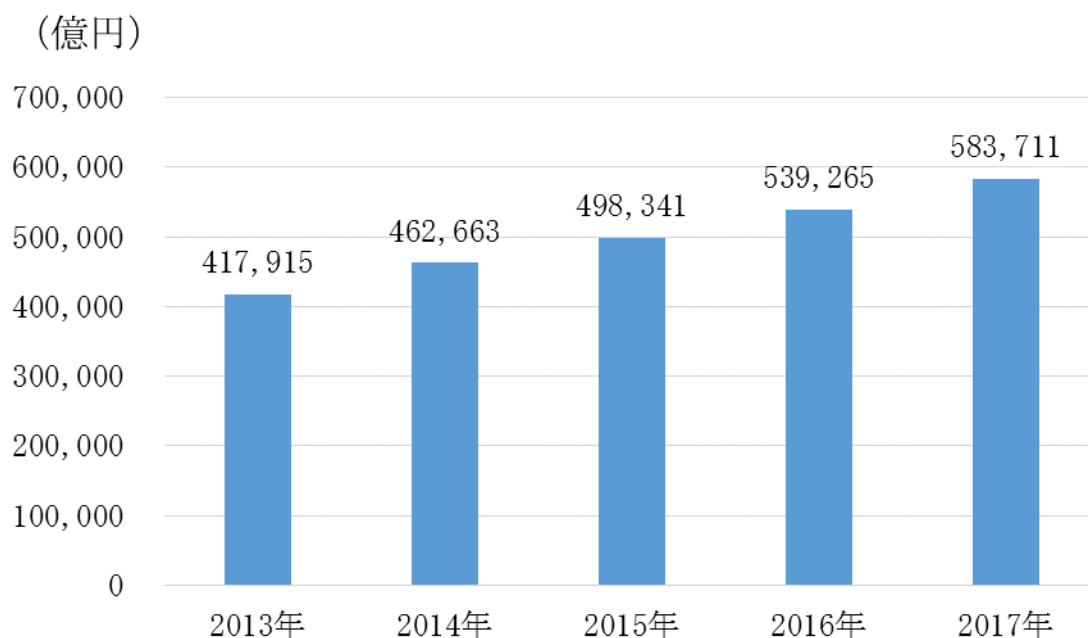
(ア) 概要

クレジットカード決済を「クレジットカードを媒体として実施される決済」と定義し、その動向として、クレジットカード決済の取扱高²⁹、クレジットカードの発行枚数、クレジットカード決済が可能な加盟店数³⁰を記載する。

(イ) 動向

クレジットカードショッピングの取扱高は、ECサイト等に伴うインターネット取引拡大などの原因により、増加傾向にあり、2017年には58兆円に達している（図表1-39）。

図表 1-39 クレジットカード決済の取扱高



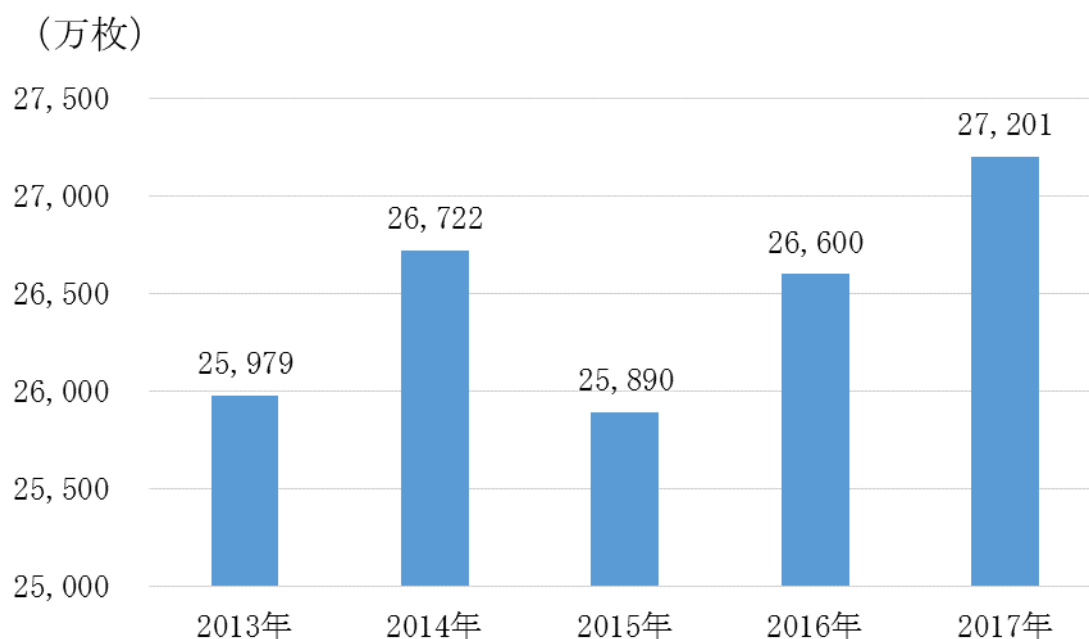
出典：一般社団法人日本クレジット協会「日本のクレジット統計 2017年版」より NTT データ経営研究所作成

²⁹ 一般社団法人日本クレジット協会「日本のクレジット統計 2017年版」

³⁰ 経済産業省大臣官房調査統計グループ「特定サービス産業実態調査報告書 クレジットカード業、割賦金融業編 平成平成 25 年～29 年」

また、有効なクレジットカード発行枚数は、2014年から2015年にかけて約1万枚減少したが、2015年以降は増加傾向にあり、2017年には約2.7億枚に達している（図表1-40）。

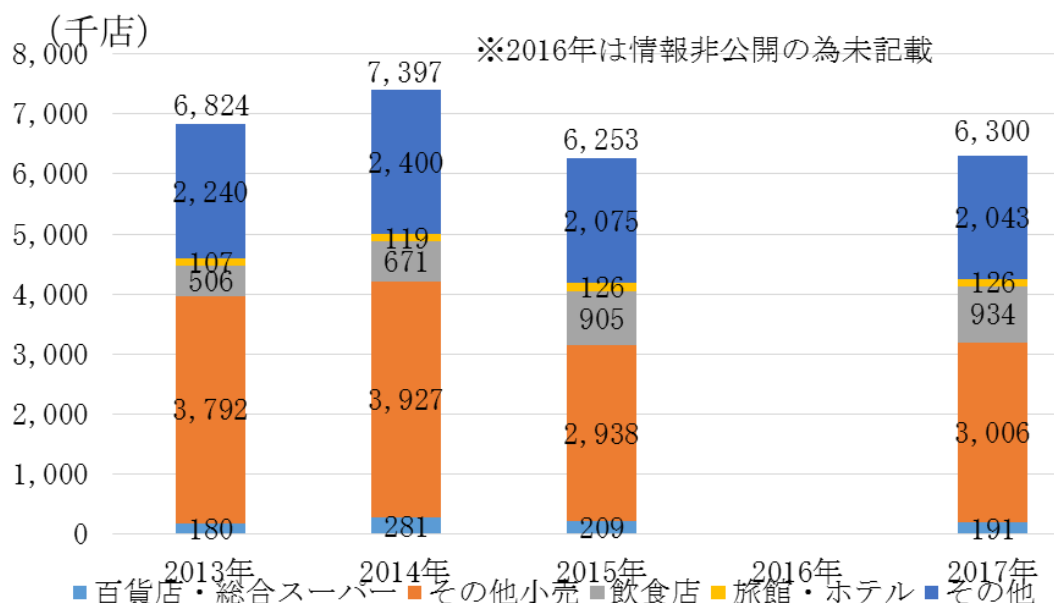
図表 1-40 クレジットカード発行枚数



出典：一般社団法人日本クレジット協会「日本のクレジット統計 2017年版」より NTT データ経営研究所作成

最後に、クレジットカード決済が可能な加盟店数は、2014年に740万店あったが、2017年時点では630万店まで減少している（図表1-41）。

図表 1-41 クレジットカード決済が可能な加盟店数



※百貨店・総合スーパー：衣食住にわたる各種商品を販売し、取扱商品のいずれかが主たる販売商品か判別できず、常時 50 人以上の従業者を有する小売事業所

※その他の小売：衣食住の各種商品を販売し、「百貨店・総合スーパー」以外の小売事業所

※飲食店：食堂、レストラン、そばうどん店、すしや喫茶店、料亭、バー、キャバレー、ナイトクラブ、酒場、ビヤホールなどの、主としてその場で飲食をする事業所

※旅館・ホテル：主として短期の宿泊と食事を一般公衆に提供する事業所

※その他：娯楽業、運輸業、不動産業などの上記以外の産業の事業所

出典：経済産業省大臣官房調査統計グループ「特定サービス産業実態調査報告書 クレジットカード業,割賦金融業編 平成 25 年～29 年」より NTT データ経営研究所作成

(3) デビットカード決済

(ア) 概要

デビットカード決済を「決済時に直接銀行口座から決済金額が引き落とされることによる決済」と定義し、金融機関が発行するキャッシュカードをデビットカードとして用いる「J-Debit」と国際的なクレジットカード発行会社のネットワークを用いる「ブランドデビット」の決済金額・決済件数について記載する。

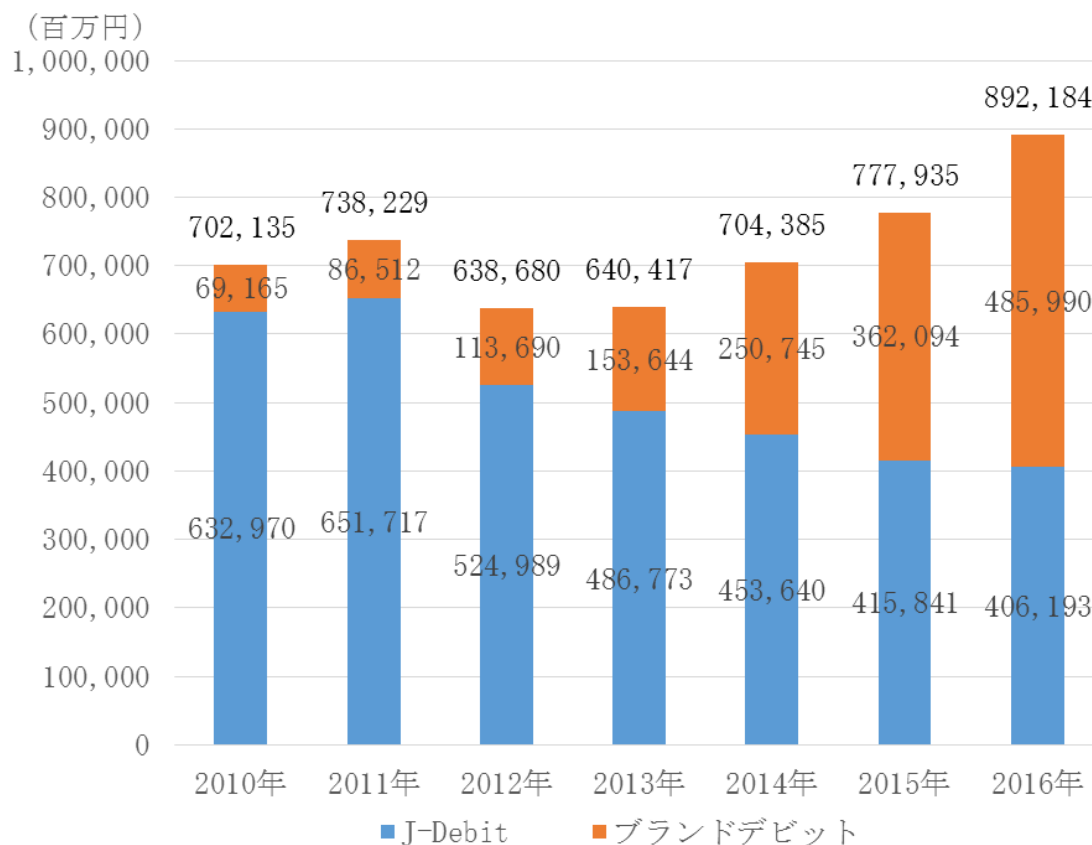
(イ) 動向

デビットカードの決済金額は増加傾向にあり、2016 年には約 9,000 億円に達している。内訳をみると、2011 年以降ブランドデビットの決済金額が増加している一方で、J-Debit の決済金額は減少傾向にある³¹ (図表 1-42)。この原因と

³¹ 日本銀行決済機構局「最近のデビットカードの動向について 2017 年 5 月」

して、J-Debit を利用できる店舗は、専用端末を置く「加盟店」に限られることが指摘されている³¹。

図表 1-42 J-Debit とブランドデビットの決済金額

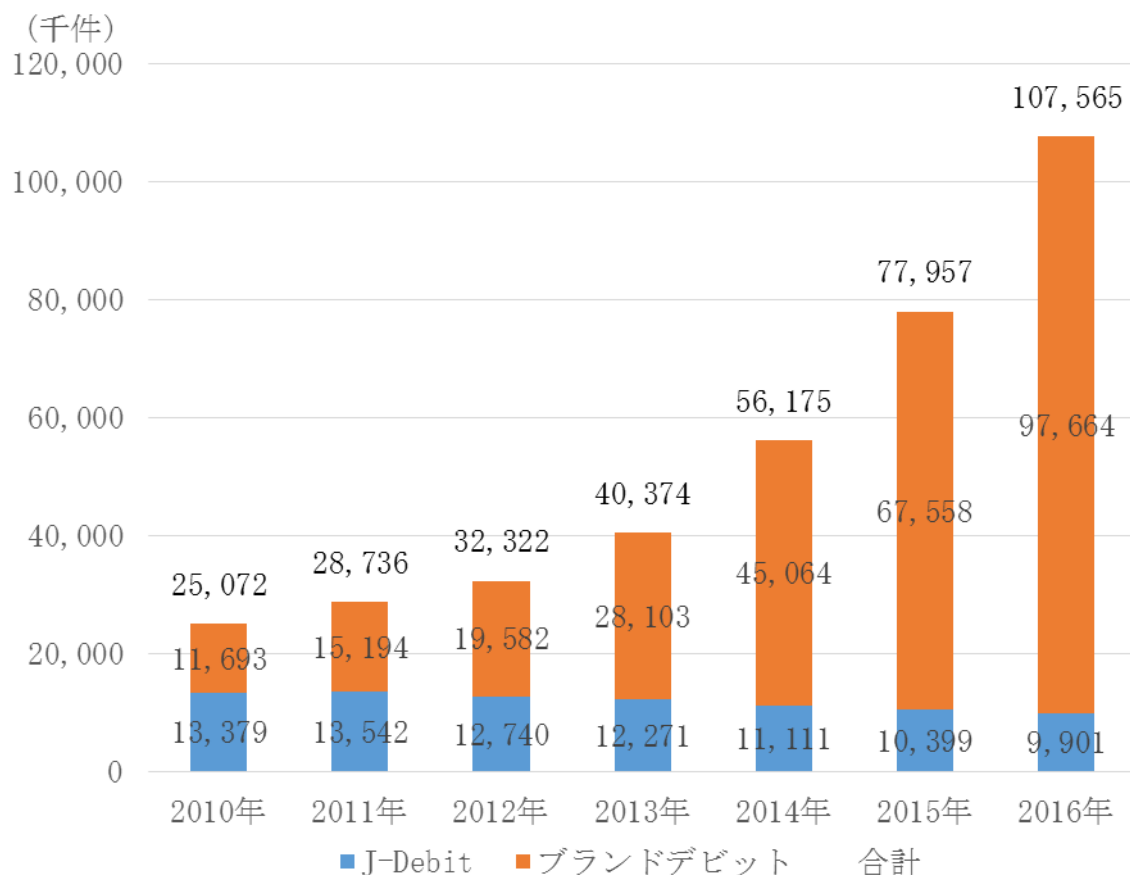


出典：日本銀行決済機構局「最近のデビットカードの動向について 2017年5月」より NTT データ経営研究所作成

デビットカードの決済件数は、増加傾向にあり、2016年には約1億750万件に達している。内訳をみると、J-Debitは2011年以降1,000万件前後で停滞している一方で、ブランドデビットは決済金額と同様に増加傾向にある。この理由として、ブランドデビットはクレジットカードと同様に国内外のブランドマークのある加盟店での決済や、インターネットショッピングの決済などに利用できる利便性の高さが挙げられる³² (図表 1-43)。

³² 日本銀行決済機構局「決済動向」

図表 1-43 J-Debit とブランドデビットの決済件数



出典：日本銀行決済機構局「最近のデビットカードの動向について 2017年5月」より NTT データ経営研究所作成

(4) 電子マネー

(ア) 概要

電子マネーを「事前に電子的なチャージをすることによって、現金の代わりに、電子的な価値・データの取引によって実施される決済」と定義し、対象の電子マネーを「専門系」、「鉄道会社などが発行する交通系」、「小売流通企業が発行する流通系」として、電子マネーによる決済件数・決済金額、電子マネーの発行枚数・読み取り端末台数を記載する³³。なお、交通系については、乗車や乗車券購入に利用されたものは含めていない。

※専門系：楽天 Edy 株式会社「楽天 Edy」

³³ 日本銀行決済機構局「決済動向」

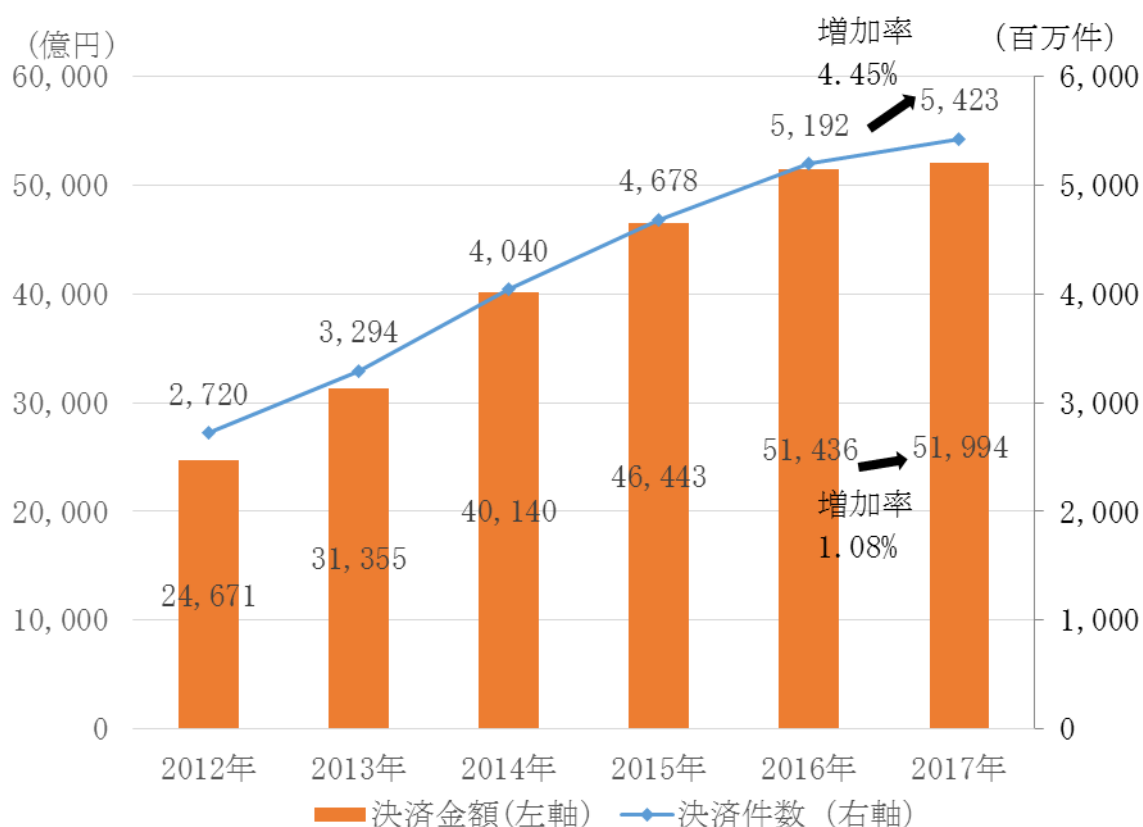
※鉄道会社などが発行する交通系：九州旅客鉄道株式会社「SUGOCA」、西日本旅客鉄道株式会社「ICOCA」、株式会社パスモ「PASMO」、東日本旅客鉄道株式会社「Suica」、北海道旅客鉄道株式会社「Kitaca」

※小売流通企業が発行する流通系：イオン株式会社「WAON」、株式会社セブン・カードサービス「nanaco」

(イ) 動向

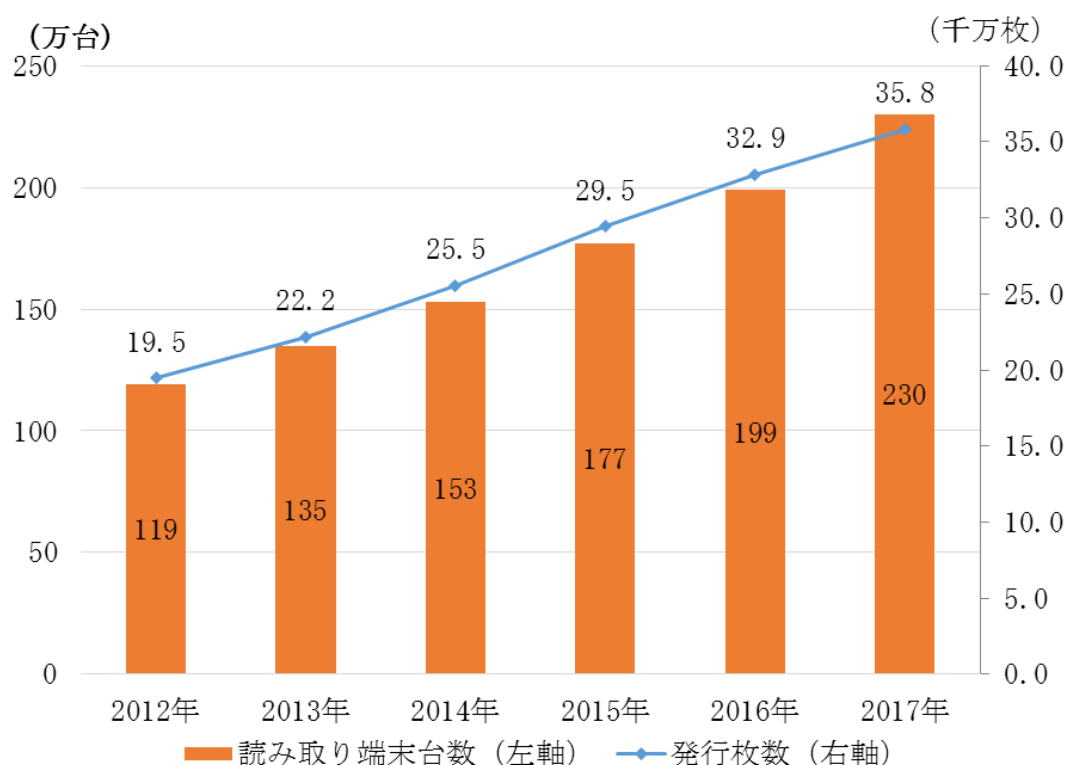
電子マネーによる決済件数及び電子マネーの発行枚数・読み取り端末台数はいずれも増加傾向にある。その一方で、電子マネーによる決済金額も増加傾向であり 2017 年には約 5.4 兆円に達しているものの、2016 年以降、その増加率は決済件数と比較すると鈍化している。この理由としては、少額決済の件数が増えていることが考えられる。(図表 1-44、図表 1-45)

図表 1-44 電子マネーによる決済件数・決済金額



出典：日本銀行決済機構局「決済動向」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-45 電子マネーの発行枚数・読み取り端末台数



出典：日本銀行決済機構局「決済動向」より NTT データ経営研究所作成

(5) モバイル決済

(ア) 概要

モバイル決済を「スマートフォンやタブレット等のスマートデバイスを媒体として実施される決済」と定義して、動向について概説する。

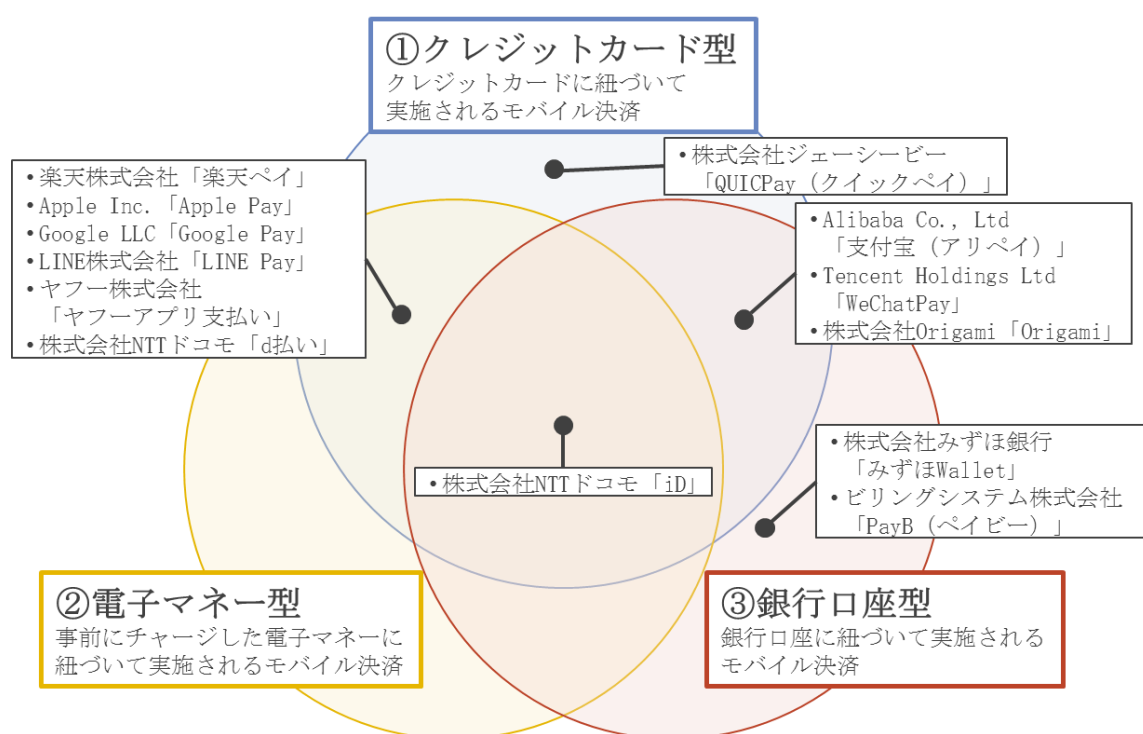
現時点ではモバイル決済に関する統計情報（決済件数や決済金額等）は整備されておらず、またモバイル決済には以下の図表 1-46 に示す通り様々な形態の決済手法が含まれており、クレジット決済や電子マネー決済等と厳密に切り離すことが困難であるため、主要なモバイル決済手法について概説する。

(イ) 動向

スマートフォン等のスマートデバイスを媒体として実施されるモバイル決済は、最終的な決済手法に基づいて、①クレジットカード型、②電子マネー型、③銀行口座型の 3 種類に分類することができる。多くのモバイル決済は、複数の決済手法を組み合わせた上で成立している。例えば、①クレジットカード型と②電子マネー型を組み合わせたモバイル決済のサービス事例としては、楽天株式会社「楽天ペイ」・米国 Apple Inc. 「Apple Pay」・米国 Google LLC 「Google Pay」・

LINE 株式会社「LINE Pay」・ヤフー株式会社「ヤフーアプリ支払い」・株式会社NTT ドコモ「d払い」等があげられる。また、①クレジットカード型と③銀行口座型を組み合わせたモバイル決済のサービス事例としては、中国 Alibaba Co., Ltd「支付宝（アリペイ）」・中国 Tencent Holdings Ltd「WeChatPay」・株式会社 Origami「Origami」等があげられる。そして、①クレジットカード型と②電子マネー型、③銀行口座型を組み合わせたモバイル決済のサービス事例としては、株式会社NTT ドコモ「iD」等があげられる。

図表 1-46 決済手法によるモバイル決済の分類



出典：各社 HP を基に NTT データ経営研究所作成

また、消費者が店頭で実施するモバイル決済の決済形態は、①NFC 型、②Bluetooth 型、③QR コード型の 3 種類に分類される（図表 1-47）。

図表 1-47 決済形態によるモバイル決済の分類

決済形態	サービス特徴	導入サービス (代表例)
NFC型	<ul style="list-style-type: none"> ● スマートデバイスに搭載されたNFC (Near Field Communication:近距離無線通信) 機能を活用し、店舗のレジ端末と非接触で通信し決済を行う ● ソニー株式会社の「Felica」は、NFCの規格の1つである 	<ul style="list-style-type: none"> • Apple Inc. 「Apple Pay」 • Google LLC 「Google Pay」 • 株式会社ジェーシービー「QUICPay (クイックペイ)」 • 株式会社NTTドコモ「iD」 • 株式会社みずほ銀行「みずほWallet」
Bluetooth型	<ul style="list-style-type: none"> ● スマートデバイスに搭載された米国Apple社のBluetoothを活用した近距離無線通信機能「iBeacon」を活用し、店舗のレジ端末と非接触で通信し決済を行う 	<ul style="list-style-type: none"> • 株式会社Origami 「Origami」
QRコード・ バーコード 型	<ul style="list-style-type: none"> ● スマートデバイスや店舗のスマートデバイスのアプリ上で表示されたQRコードやバーコードを相互に読み取ること で決済を行う 	<ul style="list-style-type: none"> • 楽天株式会社「楽天ペイ」 • LINE株式会社「LINE Pay」 • ヤフー株式会社「ヤフーアプリ支払い」 • 株式会社NTTドコモ「d払い」 • 株式会社Origami「Origami」 • ビリングシステム株式会社「PayB (ペイビー)」 • Alibaba Co., Ltd「支付宝 (アリペイ)」 • Tencent Holdings Ltd「WeChatPay」

※出典：各社HPを基にNTTデータ経営研究所作成

また、上記のモバイル決済サービス以外にも、2020年4月以降に全国の銀行や地域金融機関が連携してモバイル決済サービスを提供する³⁴など動きもみられ、今後も様々なプレーヤーが参入することが想定できる。

(6) キャリア決済

(ア) 概要

キャリア決済を「各種料金の支払いをスマートフォンなどの通信利用料金と合算して実施される決済」と定義して動向について概説する。

大手キャリア(電気通信事業者)の株式会社NTTドコモ、KDDI株式会社(au)、ソフトバンクグループ株式会社は、それぞれキャリア決済を提供している。

³⁴ 日本経済新聞、2018年11月22日

キャリア決済は、基本的には携帯電話を持っていれば誰でも（各キャリアと通信回線契約をしていれば）利用できるため、クレジットカードを持っていない消費者や、年齢等の制約によりクレジットカードを所有できない消費者のインターネット上で商品購入の際などに利用されている。また、クレジットカードの情報が漏えいするリスクが小さいというメリットがある。

（イ） 動向

キャリア決済は、一般的に、インターネット上で決済を行う際に、キャリア（各電気通信事業者）が提供する ID やパスワード/暗証番号認証を利用して、通信料金と合算して代金を支払う事ができるサービスであり、以下の図に示す通り、大手の電気通信事業者 3 社の株式会社 NTT ドコモ、KDDI 株式会社、ソフトバンクグループ株式会社は、それぞれキャリア決済サービスを提供している（図表 1-48）。

株式会社 NTT ドコモ、KDDI 株式会社およびソフトバンクグループ株式会社のキャリア決済に関して、消費者は各社と回線契約をしていれば、利用登録手続き等の特別な手続きは行わずキャリア決済が可能である。株式会社 NTT ドコモのキャリア決済については、株式会社 NTT ドコモの回線契約が無い場合でも、独自のアカウント（dアカウント）を発行していれば、キャリア決済を利用することができる。

図表 1 - 48 主要なキャリア決済サービス

キャリア	サービス	サービス特徴	支払方法
NTT ドコモ	d払い /ドコモ 払い	<ul style="list-style-type: none"> ● ネットショッピングや街のお店でのお支払いを月々のケータイ料金と合算して支払える ● 独自のポイントプログラム（dポイント）の蓄積・使用が可能である ● d払いアプリによって、スマートフォンで決済も可能である 	<ul style="list-style-type: none"> ● 通信料金合算（クレジットカード、口座振替、請求書（コンビニエンスストアや営業店等）） ● 独自ポイント ● クレジットカード
KDDI (au)	Au かんたん 決済	<ul style="list-style-type: none"> ● auのスマートフォンやPC等で購入したデジタルコンテンツ・ショッピング等の代金を、月々の通信料金と合算して支払いできる ● 独自のポイントプログラム（auWALLET）のポイントを使用可能 	<ul style="list-style-type: none"> ● 通信料金合算（クレジットカード、口座振替、請求書（コンビニエンスストアや営業店等）） ● 電子マネー（auWALLET、WebMoney） ● クレジットカード ● au WALLET プリペイドカード
ソフト バンク	ソフト バンク まとめて 支払い	<ul style="list-style-type: none"> ● スマートフォンやパソコンなどで購入したデジタルコンテンツやショッピングなどの代金、App Store、Apple Music、iTunes や、Google Play™ 上のアプリケーションなどの購入分を、月々の携帯電話のご利用料金とまとめて支払いできる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 通信料金合算（クレジットカード、口座振替、請求書（コンビニエンスストアや営業店等）） ● クレジットカード

出典：各社 HP を基に NTT データ経営研究所作成

いずれのキャリア決済についても、最終的な支払方法は口座振替やクレジットカード、電子マネーに紐づく仕組みとなっている。KDDI 株式会社によると、au かんたん決済の利用額は、2017 年以降上昇傾向にあり、2019 年の 3 月には 4,500 億円に達することが予測されている³⁵。

(7) コンビニ決済

(ア) 概要

コンビニ決済を「各種料金の支払いをコンビニエンスストアで実施する決済」と定義して動向について概説する。

コンビニ決済は、いわゆるコンビニエンスストアによる料金収納代行サービスと同義であり、キャリア決済と同様に、オンラインサイトにおける商品購入時等の際に、主にクレジットカードを持たない消費者やネット上のクレジットカード利用に不安を持つ消費者に利用されている。

本項では、大手コンビニチェーンの株式会社セブンイレブン・ジャパンや株式会社ローソン、株式会社ファミリーマートにおける、コンビニ決済の取扱高・取扱件数について記載する。

(イ) 動向

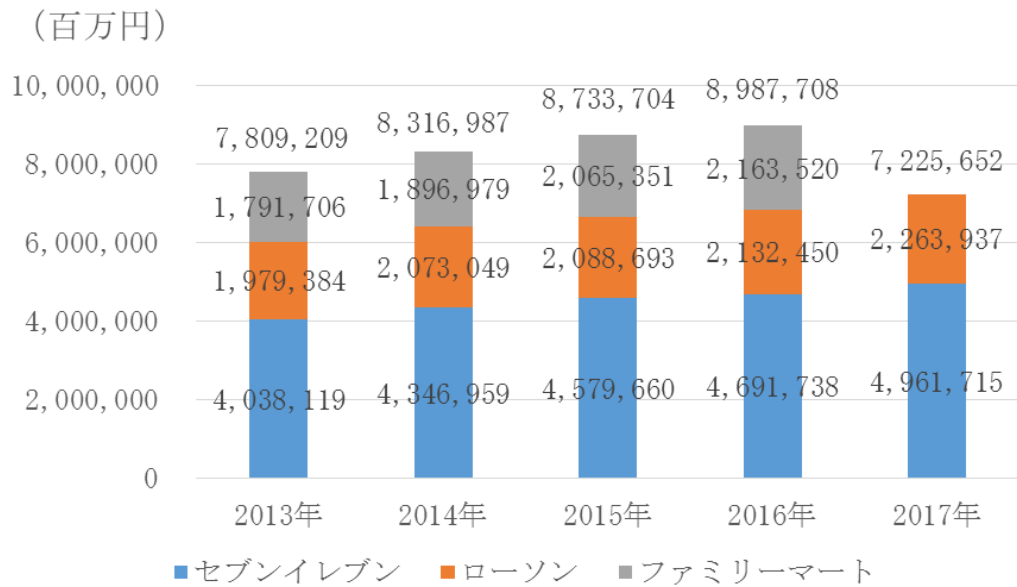
大手コンビニチェーンの株式会社セブンイレブン・ジャパンや株式会社ローソン、株式会社ファミリーマートは、コンビニ決済サービス（料金収納代行サービス）を提供している。消費者は、電気料金、ガス料金、電話料金、水道料金、クレジット、通信販売、保険料金、セブンミールサービス、NHK（受信料）、国民年金保険料、各種税金などの公共料金やインターネットを通じたサービス・商品等の購入代金を、24 時間 365 日、コンビニエンスストアで支払う事が可能である。

コンビニ決済の規模は、年々増加傾向にあり、取扱高は年間約 9 兆円、取扱件数は年間 9 億件の規模に達している³⁶（図表 1-49、図表 1-50）。

³⁵ KDDI 株式会社「2018 年 3 月期決算」

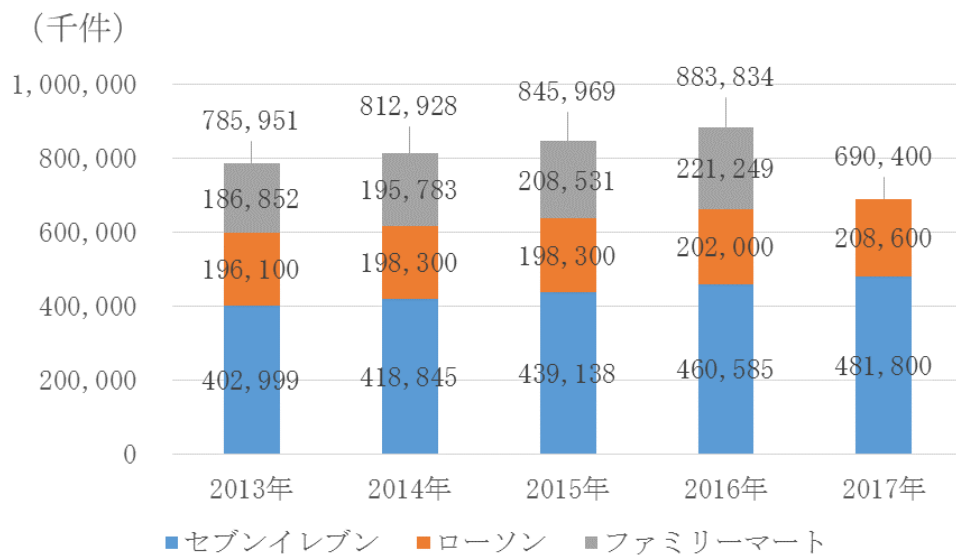
³⁶ 株式会社セブン&アイ HLDGS「コーポレートアウトライン 2017 年度版」、株式会社ローソン「ローソン統合報告書 2018」、株式会社ファミリーマート「アニュアルレポート 2016」

図表 1-49 コンビニ決済取扱高



出典：株式会社セブン&アイ HLDGS「コーポレートアウトライン 2017 年度版」、株式会社ローソン「ローソン統合報告書 2018」、株式会社ファミリーマート「アニュアルレポート 2016」より NTT データ経営研究所作成

図表 1-50 コンビニ決済取扱件数



出典：株式会社セブン&アイ HLDGS「コーポレートアウトライン 2017 年度版」、株式会社ローソン「ローソン統合報告書 2018」、株式会社ファミリーマート「アニュアルレポート 2016」より NTT データ経営研究所作成

(8) その他のリテール決済

(ア) 概要

その他のリテール決済として、ビットコイン等の仮想通貨を活用した決済の動向について概説する。

仮想通貨とは、インターネット上で取引ができる財産的価値であり、「資金決済に関する法律」において、以下の性質を持つものと定義されている^{37 38}。

- (1) 不特定の者に対して、代金の支払い等に使用でき、かつ、法定通貨（日本円や米国ドル等）と相互に交換できる
- (2) 電子的に記録され、移転できる
- (3) 法定通貨または法定通貨建ての資産（プリペイドカード等）ではない

(イ) 動向

現在、世界で流通している仮想通貨の種類は1,500種類と言われているが、国内で決済を実施できる仮想通貨は、ビットコイン（BTC）、イーサリアム（ETH）、フィスココイン（FSCC）、ネクスコイン（NCXC）、ネム（XEM）等のごく限られた仮想通貨のみである³⁹。国内で、仮想通貨を支払いに使用できる店舗数について、以下に記載する（図表 1-51）。

図表 1-51 仮想通貨を支払いに使用できる店舗数

仮想通貨名	店舗数
ビットコイン（BTC）	52,190店舗
イーサリアム（ETH）	80店舗
フィスココイン（FSCC）	2店舗
ネクスコイン（NCXC）	2店舗
ネム（XEM）	-

出典：一般社団法人日本仮想通貨交換業協会「仮想通貨取引についての現状報告（2018年4月10日）」より NTT データ経営研究所作成

³⁷ 日本銀行「公表資料・広報活動 仮想通貨とは何ですか？」

³⁸ 資金決済に関する法律

³⁹ 一般社団法人日本仮想通貨交換業協会「仮想通貨取引についての現状報告（2018年4月10日）」

ドイツの市場調査会社⁴⁰によると、日本人の11%が仮想通貨を保有しており、仮想通貨市場が大きいとされている調査対象8カ国（米国、英国、ドイツ、ブラジル、日本、韓国、中国、インド）の中で最も高い保有率を示している。この結果は、日本が仮想通貨業界を牽引しているという世論と合致したものとなっている。

一方で、仮想通貨を決済手段として利用できる場所は図表 1-51 の通り徐々に整備されつつあるものの、約 5 万店舗しか存在していない。仮想通貨決済の普及を阻む要因としては、通貨価格の不安定さや決済時の課税（仮想通貨を利用することで発生する利益は、所得税の課税対象となる）などがあり、一般の消費者が仮想通貨決済を積極的に行う必然性は現時点では大きくないと考えられる。

4 まとめ

本章においては、以下の点を解説することによって、消費者の行動の基点がリアルチャネルからバーチャル（特にスマートフォン）に移行しており、金融機関もその行動に対応してバーチャル（特にスマートフォン）チャネルの拡充を進めるとともに、有人店舗の削減や効率化、店舗機能の選別等を行っていることを示した。

- 人口減少による営業基盤の脆弱化が想定される中で、消費者においてはスマートフォンを起点として多くの行動がリアルチャネルからバーチャル（EC等）に移行している
- 利用者行動の変化に対応し、多くの有人店舗を有してきた既存の金融機関においては、有人店舗の統廃合や機能選別、ATMの他社委託や共同化を志向し、従来有人店舗やATMが担っていた機能をスマートフォンにて利用可能にしつつある
- ECサイト等に伴うインターネット取引拡大等により、クレジットカードやブランドデビットカードの利用が増加する中で、それらも取り込みながらスマートフォン等のモバイルを利用した様々な決済手段が登場している

⁴⁰ 独市場調査会社 Dalia Research

第2章 郵政事業における金融のユニバーサルサービスと郵便局の活用

現在、我が国郵政事業においては、郵便局においてゆうちょ銀行を所属銀行とした銀行代理店業務が実施されており、保険サービスも含めた金融ユニバーサルサービス⁴¹が提供されている。本章では、以下の観点で郵政事業体による金融のユニバーサルサービスや郵便店舗配置や活用動向に関する解説を実施する。

- 「(1) 郵政事業体による金融のユニバーサルサービスの現状」として、我が国における金融ユニバーサルサービスの現状を解説する。また、諸外国の郵政事業体における金融事業を含めた状況を解説する。
- 「(2) 郵便局の店舗配置と郵便局の活用動向」として、我が国郵便局の配置は、金融サービス提供の拠点という観点からは、諸外国と比較して必ずしも効率的とは言えない可能性があり、店舗配置に起因する相応のコストが発生している状況であること、諸外国では窓口サービス提供拠点としてより効率的と思われる店舗設置基準がなされていることを解説する。

1 郵政事業体による金融のユニバーサルサービスの現状

本節では、郵政事業体におけるユニバーサルサービスの現状について、「①我が国の郵政事業における金融のユニバーサルサービス」の観点と、「②諸学国の郵政事業における金融のユニバーサルサービス」の観点から解説する。

(1) 我が国の郵政事業における金融のユニバーサルサービス

(ア) 郵便事業における金融サービスの概要

郵便貯金制度は、1861年の英国から始まった。当時英国では、民間貯蓄銀行の破綻が相次いでおり、郵便貯金制度の設立の背景には市民のための安定した安全な預金制度が求められていたことがある⁴²。我が国の郵政事業体における郵便貯金制度は、この英国の取組を参考として1875年の郵便為替・貯金事業の創業から始まっている。その後は1880年の外国郵便為替の取り扱い開始、1906年の郵便振替事業創設等、各種金融関連サービスが順次提供されることとなった。

我が国では長く国によって郵政三事業が営まれてきたが、2003年には公社化によって日本郵政公社が発足、2007年には郵政民営化法に基づき日本郵政グル

⁴¹ 本報告書内における金融ユニバーサルサービスとは、国民全般に対する扶助を目的とし、特定の事業体に法的に提供義務が定められた金融サービスを指す。

⁴² 迎由理男「郵便貯金の発展とその諸要因」<1981>

ープが発足し、金融サービス含む郵政事業は民営化されている（図表 2-1）。

図表 2-1 我が国郵政事業の略年表

運営形態	年	主な出来事
国営 (1871～2003)	1871年	郵便事業創業、民部省の逓通司が所管
	1875年	郵便為替・貯金事業の創業
	1885年	逓信省発足
	1880年	外国郵便為替の取り扱い開始
	1906年	郵便振替事業創業
	1916年	簡易生命保険創業
	1949年	逓信省の二省分離により郵政省が発足
	2001年	中央省庁再編に伴い郵政省は総務省と郵政事業庁に
	2002年	日本郵政公社法成立
公社 (2003～2007)	2003年	公社化し、日本郵政公社発足
	2005年	郵政民営化関連6法成立
民営 (2007～現在)	2007年	郵政民営化法に基づき郵政事業は民営化され、日本郵政(株)・郵便事業(株)・郵便局(株)・(株)ゆうちょ銀行・(株)かんぽ生命保険の5社体制の日本郵政グループ発足 (郵便事業のユニバーサルサービスの提供の義務付け)
	2012年	自・公・民の三党合意の下、郵政民営化法の一部等を改正する等の法律(議員立法)成立
		改正郵政民営化法に基づき、郵便事業(株)、郵便局(株)が統合し、日本郵政(株)、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険の4社体制へ再編(郵便局における金融のユニバーサルサービス提供義務付け)
2015年	日本郵政(株)、(株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険が株式上場	

出典：総務省「郵政事業のユニバーサルサービスの現状について（平成28年7月）」、ゆうちょ銀行HP、日本郵政HPを元にNTTデータ経営研究所作成

(イ) 事業主体・組織

現在郵政事業は、政府が約 56.9%の株式を保有⁴³する「日本郵政株式会社」の傘下に、「日本郵便株式会社」、「株式会社ゆうちょ銀行」、「株式会社かんぽ生命保険」の3社が存在する体制で実施されている（図表 2-2）。

この中で、「日本郵便株式会社」が、郵便・物流事業等に加え、「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」からそれぞれ業務委託を受ける形で、銀行窓口業務や保険窓口業務を実施している。「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」については、現在はそれぞれ 90%弱の株式を「日本郵政株式会社」が保有しているが、郵政民営化法では、「できるだけ早期に全株処分を目指す」とされている。「日本郵政株式会社」によると、まずはその保有割合が 50%程度となるまで段階的に売却していく方針であるとしている。

図表 2-2 日本郵政グループ体制図



出典：日本郵政株式会社「2019年3月期中間決算説明会資料」より抜粋

⁴³ 日本郵政株式会社「2019年3月期 中間決算説明会」2018年11月22日

(ウ) 関連法令と金融ユニバーサルサービスの詳細

郵政民営化法では、日本郵政グループの持株会社である「日本郵政株式会社」の株式を政府が常時三分の一超保有すると定めていることに加え、「日本郵便株式会社」の株式は100%「日本郵政株式会社」が保有する義務が課されており、民営化されたとは言え、万国郵便条約でも実施が義務付けられている郵便事業を担う両社に対しては、政府が経営上の重要事項に係る拒否権を保持し続ける形となっている。

「日本郵政株式会社」と「日本郵便株式会社」は、法令⁴⁴によりその業務の運営に当たっては、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を有すると定められており、これら郵便局において提供される責務のある役務が一般にユニバーサルサービスと呼ばれている。そのため、ユニバーサルサービスの提供義務はあくまで「日本郵政株式会社」と「日本郵便株式会社」にあり、「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」には直接的にはユニバーサルサービス提供義務は掛かっていない。

現在、「日本郵便株式会社」が担うべき金融ユニバーサルサービスは、「銀行窓口業務」（銀行代理業）と、「保険窓口業務」（生命保険に係る募集及び会社の事代行）の大きく二つの業務に分類できる。「銀行窓口業務」（銀行代理業）と「保険窓口業務」については、平成十九年総務省令第三十七号にて、「その取扱件数が多いこと等から国民生活に定着している役務として総務大臣が定めるもの」とされており、その内容については、平成24年総務省告示第292号にて関連銀行・保険会社がそれぞれ「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」である場合の役務が定められている。

その他、郵便局においては、地域住民の利便性増進に資する業務として、国債や投資信託の販売、学資保険の募集等、ユニバーサルサービス以外の金融サービスも実施されている（図表2-3）。

⁴⁴ 郵政民営化法第七条の二第1項、日本郵便株式会社法第五条

図表 2-3 郵便局で提供されている金融サービス一覧

	銀行サービス			保険サービス		
		ゆうちょ銀行	その他の銀行		かんぽ生命保険	その他の保険会社
銀行窓口業務及び保険窓口業務 (ユニバーサルサービス)	①流動性預金の受入れ ②定期性預金の受入れ ③為替取引	・通常貯金 ・定期貯金 ・為替 ・払込み ・振替	(未提供)	①生命保険の募集 ②生命保険会社の事務の代行	・終身保険 ・養老保険 ・満期保険金及び生存保険金の支払の請求の受理	(未提供)
地域住民の利便の増進に資する業務	①流動性預金の受入れ ②定期性預金の受入れ ③為替取引 ④金融商品仲介業	・通常貯蓄貯金 ・振替貯金 ・自動積立貯金 ・財形貯金 ・満期一括受取型定期貯金 ・ニュー福祉定期貯金 ・払出し ・国債の販売 ・投資信託の販売	(未提供)	①保険の募集 ②保険会社の事務の代行	・特定養老保険 ・学資保険 ・普通定期保険 ・財形保険 ・災害特約 ・入院特約 ・死亡保険金、年金、契約者配当等の支払の請求の受理 ・保険料の収納 ・貸付金の請求に係る事務	・がん保険 ・医療保険 ・変額年金保険 ・法人(経営者)向け生命保険 ・自動車保険 ・バイク自賠責保険

出典：総務省「『少子高齢化、人口減少社会等における郵便局の役割と利用者目線に立った郵便局の利便性向上策』答申(案)」より抜粋

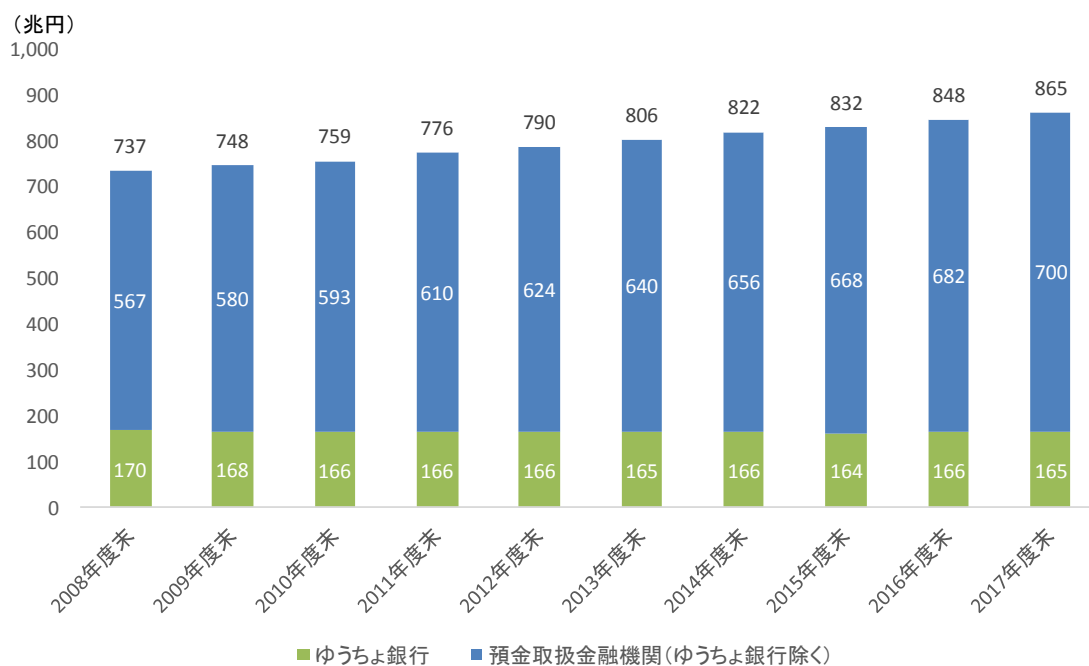
(エ) 郵政事業における金融のユニバーサルサービスの事業環境

日本銀行が公表する資金循環統計によると、我が国における家計の預貯金額総額⁴⁵は、2017年度末時点で約865兆円となっている。2008年度末時点では約737兆円だったことから、この10年間で100兆円以上預貯金が増加したことになる。そのなかで、ゆうちょ銀行の貯金額は165兆円となっており、家計の預貯金に占めるゆうちょ銀行の預貯金額シェアは19.1%と高い値を示している。

一方で、ゆうちょ銀行の貯金額はここ10年で横ばいか若干の減少傾向を示しており、23.0%のシェアを有していた2008年度末時点から約4ポイント減少している状況にある(図表2-4、図表2-5)。

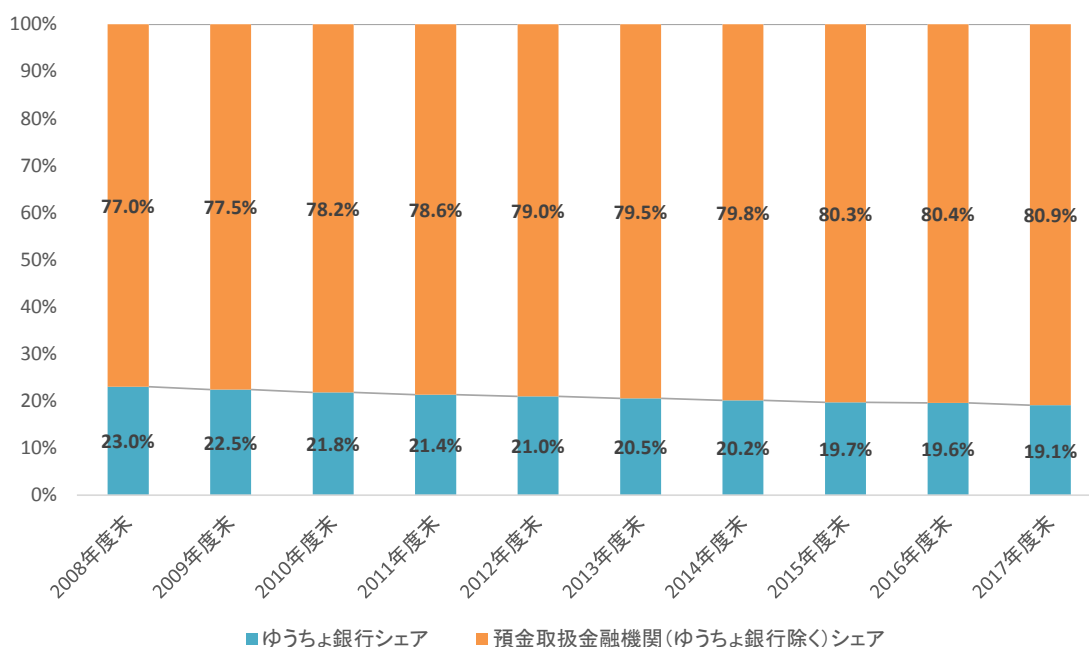
⁴⁵ 流動性預金と定期性預金の合計

図表 2-4 我が国における家計の預貯金額推移



出典：日本銀行「資金循環統計」、ゆうちょ銀行 IR 資料より NTT データ経営研究所作成

図表 2-5 ゆうちょ銀行預貯金額シェア推移



出典：日本銀行「資金循環統計」、ゆうちょ銀行 IR 資料より NTT データ経営研究所作成

また、規制という面からは、「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」は郵政民営化法による「上乗せ規制」が課されている状況にある。郵政民営化法では、両社とも新規業務を行うためには内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣の認可を受けなければならないとされており、「日本郵政株式会社」が「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」の株式をそれぞれ2分の1以上処分した場合には、新規業務の開始は認可制から届出制となると定められている（図表 2-6）。

図表 2-6 日本郵政グループ金融二社に対する郵政民営化法による上乗せ規制
概要

対象	分野	規制概要	根拠法
ゆうちょ銀行	業務の制限	新規業務実施時には内閣総理大臣及び総務大臣から認可が必要	法第110条
		日本郵政株式会社がゆうちょ銀行の株式2分の1以上を処分した場合、上記認可は必要ないものの、新規業務内容の内閣総理大臣及び総務大臣への届出が必要。 また、業務を行うにあたっては、他の金融機関等との適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害することのないような配慮が必要。	法第110条の2
	預入・加入限度額	一人の預金者から、受け入れをすることができる預金等の額が制限。	法第107条の2、郵政民営化法施行令第2条)
	子会社保有の制限	子会社対象金融機関等を子会社としようとするときには、内閣総理大臣及び総務大臣の認可が必要。 また、銀行を子会社としてはならない。	法第111条第2項、第4項及び第6項
	合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けの認可	ゆうちょ銀行を当事者とする合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じない。 ただし、金融機関との合併その他一定の合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けについては認可不可。	法第113条第1項、第2項、第3項、第4項、第5項及び第6項
かんぽ生命保険	業務の制限	新規業務実施時には内閣総理大臣及び総務大臣から認可が必要。	法第138条第1項及び第3項
		日本郵政株式会社がゆうちょ銀行の株式2分の1以上を処分した場合、上記認可は必要ないものの、新規業務内容の内閣総理大臣及び総務大臣への届出が必要。 また、業務を行うにあたっては、他の保険会社との適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害することのないような配慮が必要。	法第138条の2
	預入・加入限度額	被保険者一人について加入できる保険金額などの限度(加入限度額)あり。	法第137条、郵政民営化法施行令第6条、第7条及び第8条
	子会社保有の制限	子会社対象会社を子会社としようとするときには、内閣総理大臣及び総務大臣の認可が必要。 また、保険会社等を子会社としてはならない。	法第139条第1項及び第6項
	合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けの認可	かんぽ生命保険がする保険契約の移転、かんぽ生命保険を当事者とする合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じない。 また、日本郵政またはかんぽ生命保険の子会社を移転先会社とする保険契約の移転、保険会社との合併その他一定の合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けについては認可不可。	法第141条第1項、第2項、第3項、第4項、第5項及び第6項

出典：日本郵政株式会社「第13期 有価証券報告書」よりNTTデータ経営研究所作成

(2) 諸外国の郵政事業体における金融のユニバーサルサービス

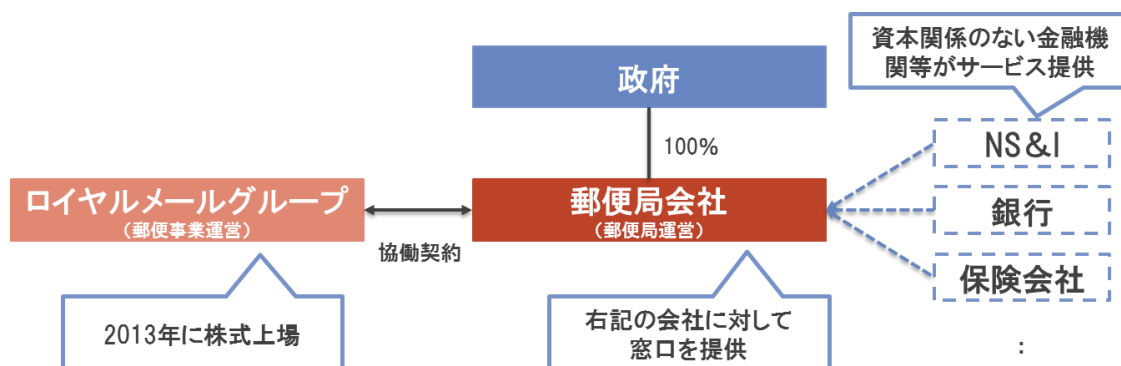
(ア) 各国の郵政事業体における金融のユニバーサルサービスの事業主体・組織概要

郵政事業体における金融を中心としたユニバーサルサービスについて検討するにあたり、民営化が進みつつある英国、フランス、ドイツ、イタリア、中国を対象とし、調査・比較を行っていく。

<英国>

英国の郵政事業は、我が国と同様に、国営企業から民営化を進め、現在は株式会社形態となっている。上場されているロイヤルメールグループが郵便事業を運営し、政府が100%出資をしている郵便局会社が郵便局での窓口事業を運営している(図表2-7)。両者においては、10年間の協働契約が2012年に締結されている。郵便局会社は、あくまで公的な貯蓄金融機関である国民貯蓄投資機構(NS&I:National Savings and Investment)や民間金融機関の貯蓄商品等を提供する場(窓口)となっており⁴⁶、郵便貯金の勘定を持っているわけではない。

図表 2-7 英国の郵政事業



出典：ゆうちょ財団 英国「個人金融に関する外国調査」をもとにNTTデータ経営研究所作成

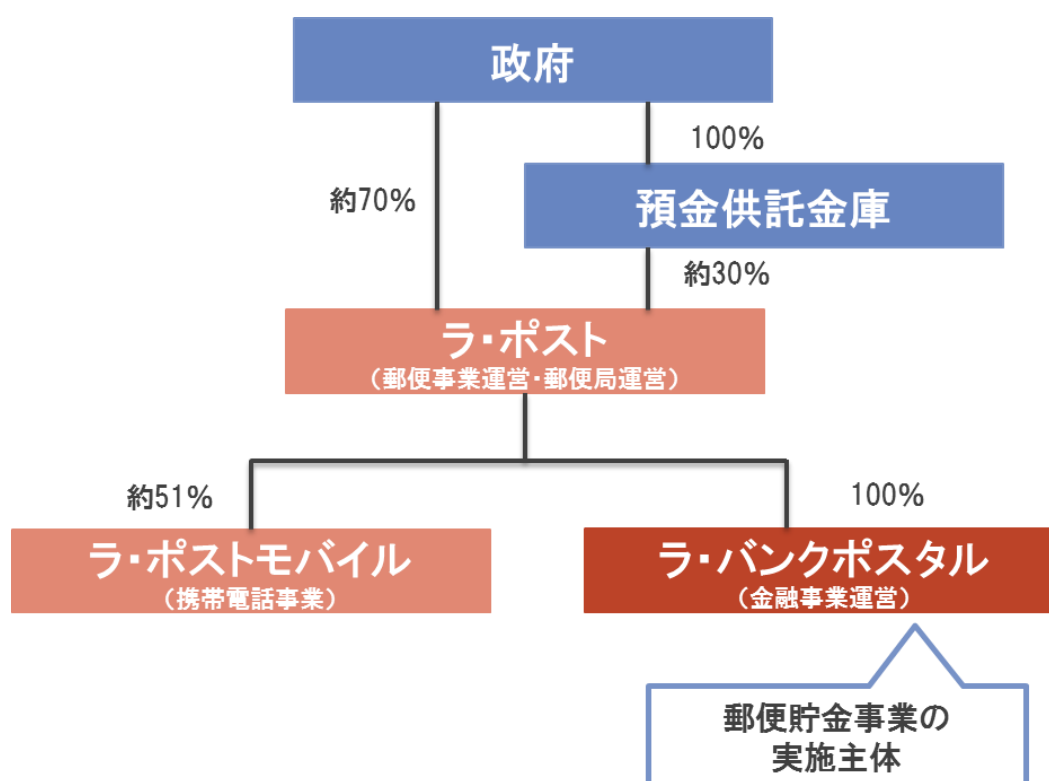
郵便局は、提携している金融機関の販売代理店として存在しており、NS&Iが提供する非課税の貯蓄商品を提供している。また、民間銀行であるアイルランド銀行の商品に加え、保険会社の商品等多様な商品を取り扱っている。また、大手銀行等の民間金融機関と提携しており、預金引出しや預入れなど基本的なサービスの窓口として利用されている。

⁴⁶ ゆうちょ財団 英国「個人金融に関する外国調査」

<フランス>

フランスの郵政事業も、国営企業から民営化を進め、現在は株式会社形態となっており、ラ・ポストが郵便事業と郵便局における窓口事業を運営している。ラ・ポストは実質的に100%政府出資の企業であり、政府が約7割、政府系金融機関である預金供託金庫が約3割を出資している。金融事業については、ラ・ポストの100%子会社であるラ・バンクポスタルが担っている⁴⁷（図表2-8）。

図表 2-8 フランスの郵政事業



出典：ゆうちょ財団 フランス「個人金融に関する外国調査」をもとにNTT データ経営研究所作成

ラ・バンクポスタルは窓口業務に加え、企業向けの貸し出しや合弁会社による消費者ローン、ならびに保険商品等を提供している。

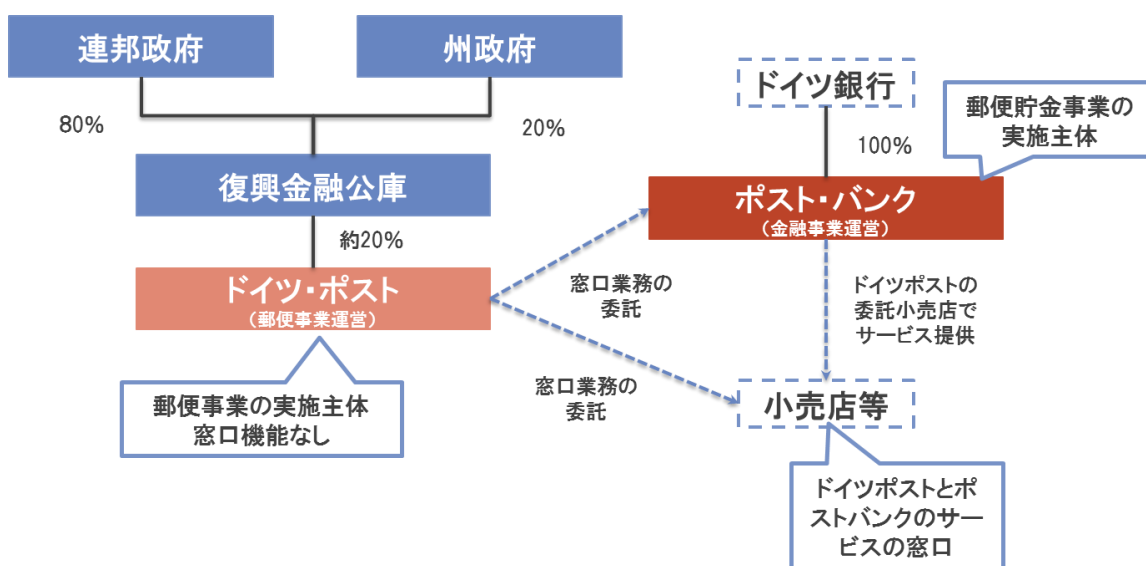
<ドイツ>

ドイツの郵政事業に関しては、我が国と同様に国営企業から民営化を経て、現在は株式会社形態となっており、ドイツ・ポストが郵便事業を運営している。ド

⁴⁷ ゆうちょ財団 フランス「個人金融に関する外国調査」

イツ・ポストに対しては、政府系金融機関である復興金融公庫が約 2 割を出資していることから、一定の政府関与が残存していると考えられる。金融サービスについては、ポスト・バンクという会社が担っている。ポスト・バンクは現在、ドイツ銀行の子会社となっている。かつてドイツ・ポストの 100%子会社であったが、現在は、政府関与はなく、完全に民営化している⁴⁸（図表 2-9）。ポスト・バンクは個人から法人に至るまで、預金、支払、貸付、保険等幅広いサービスを提供している。

図表 2-9 ドイツの郵政事業



出典：ゆうちょ財団 ドイツ「個人金融に関する外国調査」をもとにNTTデータ経営研究所作成

ドイツ・ポストには、郵便のユニバーサルサービスが義務付けられているが、コスト削減の観点から直営の郵便局を廃止し、現在の郵便局ネットワークの殆どは、ポスト・バンクの店舗や小売業者への業務委託等により維持している。

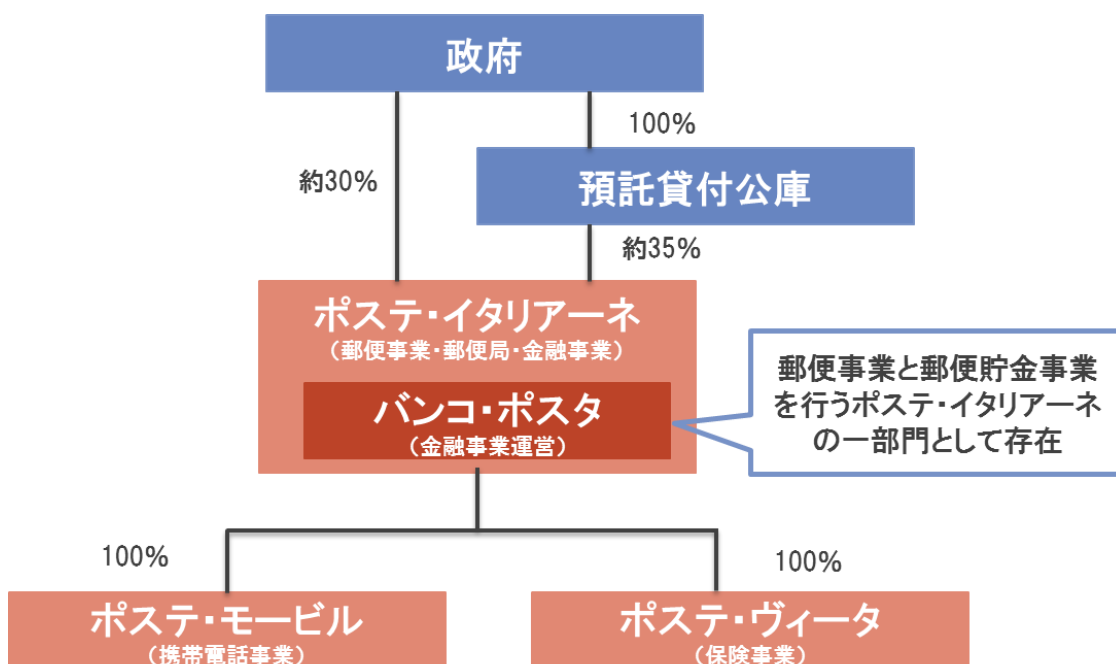
<イタリア>

イタリアの郵政事業についても、国有企業から民営化を進め、現在は株式会社形態となっている。郵便事業及び郵便局運営および、金融サービスについてはポステ・イタリアーネが一手に担っている。ポステ・イタリアーネには、政府金融機関である預託貸付公庫が約 35%出資をしており筆頭株主になっているほか、経済・財務省が約 3 割の株式を保有している。イタリアでは、郵便事業を行っているポステ・イタリアーネの一部門としてバンコ・ポスタ事業部門があり、そこに

⁴⁸ ゆうちょ財団 ドイツ「個人金融に関する外国調査」

において郵便貯金事業を行っている⁴⁹ (図表 2-10)。その他、生命保険や損害保険、資産運用等の会社を傘下に有している。

図表 2-10 イタリアの郵政事業



出典：ゆうちょ財団 イタリア「個人金融に関する外国調査」より NTT データ経営研究所作成

Banco・ポスタは、預金口座や債券並びに一般的な当座預金や資産運用商品を取り扱っている。特に預金口座については、政府保証の付いた郵便貯金商品であるため人気が高い。また、直接的な貸付業務は認められていないが、提携機関の代理を行うことは認められているため、貸付業務等については、提携機関の代理として実施することができている。

また、 Poste・イタリアーネは、子会社に移動通信業を有しており、その移動通信会社を中心としてデジタル化にも積極的に取り組んでいる。そのため、携帯電話を利用した銀行サービスにおいて、他社と比較し優位に立っている部分もある。また、政府関与も一部残っていることから、国家全体でのデジタル化の一翼を担っている。

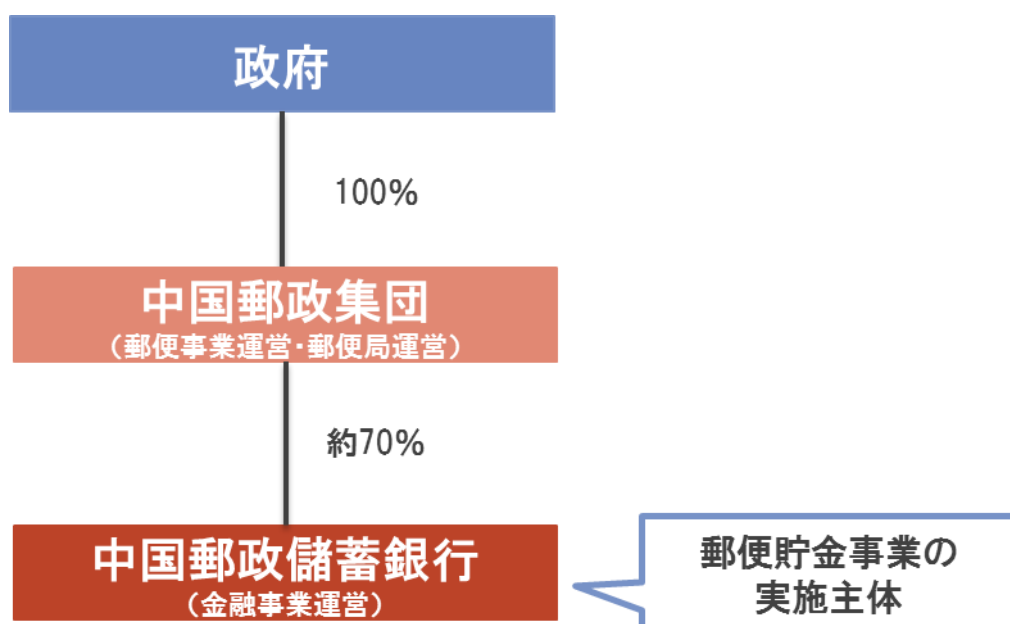
< 中国 >

中国の郵政事業も、国の直轄事業を経て、現在は政府の 100%出資企業である

⁴⁹ ゆうちょ財団 イタリア「個人金融に関する外国調査」

中国郵政集団公司在郵便事業及び郵便局の運営を行っている。金融サービスについては、その子会社である中国郵政儲蓄銀行が郵便局において提供を行っている。中国で唯一の未上場の国有商業銀行として営業していたが2016年9月に香港証券取引所（HKEx）へ上場した。IPOにより郵政集団の出資比率は83%から69%へと低下した。2017年末時点では、中国郵政集団公司の出資比率は68.92%となっている⁵⁰（図表2-11）。

図表 2-11 中国の郵政事業



出典：ゆうちょ財団 中国「個人金融に関する外国調査」より NTT データ経営研究所作成

中国郵政儲蓄銀行は、中国郵政集団公司の一員として、同社の郵便局のネットワークや窓口などを活用してサービスを提供している。中国郵政集団公司の郵便局数は約5万4,000局、中国郵政儲蓄銀行はその8割近い約4万局で預金サービス等を提供している。

(イ) 関連法令と金融ユニバーサルサービスの詳細およびその事業環境

<英国>

政府は監督官庁である情報通信庁（Ofcom）を通じて、郵便事業を行うロイヤルメール plc に対してユニバーサルサービスを義務付けている。その一方で、金

⁵⁰一般財団法人ゆうちょ財団 中国「個人金融に関する外国調査」

融サービスについては、ユニバーサルサービスは求められていない。

郵便局は、民間金融機関が提供する貯蓄商品やリテール金融サービスを窓口で販売する代理店として機能している。また、郵便局は独自のリテール金融商品を取り扱っておらず、NS&I が提供する非課税の貯蓄商品や預金型 ISA（非課税貯蓄口座）並びに、民間銀行であるアイルランド銀行の預金や貸付商品など多様なサービス提供を行っている。以下に主要なサービスについて記す。

【預金業務】

郵便局は販売代理に特化することで多様な貯蓄商品や金融サービスを提供している。窓口業務としては、送金や小切手の現金化の他、主要な提携先金融機関に口座を有する者に対する現金の預入・引出し、残高確認等のサービスを提供している。特に、現金の預入や引出し等の基本的な生活インフラとしての重要な機能については、銀行店舗へのアクセスが悪い地域において郵便局が重要な金融チャネルとなっている。

貯蓄口座を含む金融商品のラインナップは、提携している英国アイルランド銀行（Bank of Ireland UK）の商品が中心となっている。なお、貯蓄商品の利率について地域の実情や他の金融機関との競争状況に応じて、郵便局毎に差を設けることが許容されている。提携している金融機関は 20 行近くにおよび、提携している金融機関に口座を保有している顧客は郵便局のカウンター等で現金の引出し、現金や小切手の預入、残高確認を原則、無料でできる。

郵便局は、他の金融機関からの受託業務として金融商品の販売窓口業務を行っており、預入された資金は提携先の金融機関が運用している。

【貸付業務】

郵便局では、住宅ローンやクレジットカード、個人向けローンも英国アイルランド銀行の商品を販売している。これらの商品は、英国アイルランド銀行の子会社 Bank of Ireland Personal Finance Ltd が提供している。

【為替・その他付随業務】

電力・ガス・水道料金や企業（クレジットカードや小売業など）向けの消費者からの払込・返済のための口座引落とし、現金回収を行っている。バーコード付きの請求書を読み込んで振込をする専用の ATM（「Paystation」）もある。

国際送金に関しては、国際郵便為替・振替や MoneyGram 社の国際送金ネットワークを使った送金・受取が可能である。外国為替については、郵便局と英国アイルランド銀行が折半で 2002 年に設立したファーストレート（First Rate）社が取扱っている。

保険については、他社の生損保商品の販売を行っている。例えば、旅行保険は、アジアス・インシュランス（Ageas Insurance Ltd）が引受保険会社である。自動車保険や住宅保険は保険ブローカー BISL の商品を扱っている。ペット保険は

英国アクサ・インシュランス (AXA Insurance UK plc) の商品を、バイク保険はデヴィット・インシュランス・サービシズ (Devitt Insurance Services Ltd) が複数の引受保険会社の商品をアレンジして提供している。

企業向け (個人事業者及び小規模事業者) の保険は、保険ブローカーのヒース・ランバート (Heath Lambert Ltd) がアレンジしている。

生命保険は英国アビバ・ライフ・アンド・ペンションズ (Aviva Life & Pensions UK Limited) が提供しており、郵便局の生命保険のウェブサイトの運営も同社が運営している。

【事業環境等】

英国では、郵便局のためだけに貯金などの金融サービスを提供する銀行は存在しない。主に郵便局ネットワークで貯蓄商品を販売する NS&I が歴史的な経緯から当該機関に最も近い存在だが、その規模は 1,100 億ポンド (2017 年 12 月末時点で英国の預金金融機関の資産規模約 12 兆ポンドの約 1%) と金融資産全体に占めるシェアは小さい。

英国の金融セクターは、大手銀行による寡占市場の状態にあり上記の通り郵便局等のリテール向け金融機関のプレゼンスは高くはなく、特徴という点、金融商品やサービスへのアクセスが制限される「金融排除 (Financial Exclusion)」問題への対応策として期待されることが多い点であると言える。トニー・ブレア政権が発足した 1997 年以降、政府が「社会排除 (Social Exclusion)」問題の一部として「金融排除」問題へ取り組みを開始し、その為のプラットフォームとして郵便局等が使われてきたという背景がある。

郵便局の場合、金融サービスに関するユニバーサルサービス提供義務に関する法律上の規定はない。しかし、1999 年 11 月には財務省政策行動チーム (PAT) による報告書が発表され、銀行による「基本銀行口座 (basic bank accounts, basics)」の普及の必要性や、金融商品やサービスへのアクセス・チャネルとしての郵便局の活用などが提言された。この報告書に基づき、2003 年 4 月には、郵便局で「基本銀行口座」の開設が可能になると同時に、年金や税額控除の受け取りなどが可能となる「郵便局カード口座 (Post Office Card Account, POCA)」の開設が可能となった⁵¹。基本銀行口座は、手数料は無料で最低預入金の義務もない代わりに、送金や当座貸越も原則できない口座である。なお、POCA についても郵便局は窓口の提供であり、サービスの提供元は JP Morgan Europe Ltd. となっている。

⁵¹ 一般財団法人ゆうちょ財団 英国「個人金融に関する外国調査」

<フランス>

フランスでは、公共法人ラ・ポスト及び郵便業務に関する法律第 123 により 2011 年より 15 年間郵便業務に対してユニバーサルサービスの義務を課されている。これに加えて、17,000 以上の郵便局ネットワークを保有することや、地方・低所得の地域(underprivileged area)・山間部に郵便局ネットワークを展開することが求められている。金融事業を行うバンク・ポスタルについては、2008 年の経済現代化法により、要望があればだれにでも A 通帳預金口座を開設すること、預金の引き出しを無料とするか、1.5 ユーロから預金受入を可能とすることを義務付けられている⁵²。

金融事業については、リテール業務部門では、預金業務、小切手業務以外にも、消費ローンのノウハウを有するソシエテ・ジェネラルと合弁会社を作り、消費者ローンを提供している。また、生計保険や損害保険等についても取り扱っている。法人向けには、経済産業雇用省の許可を得て、法人向け金融サービスが可能となったため、企業向けや自治体向けの貸出を実施している。以下に主要なサービスについて記す。

【預金業務】

非課税の通帳型の貯金口座として、A 通帳預金がある。これはフランスの伝統的な通帳型の貯金口座であり、集められた預金は預金供託公庫(CDC)に預託される。口座維持に係る手数料は徴求しておらず、政府からの助成金(年間 2 億 1,000 万ユーロ)とバンク・ポスタルのコスト負担によって運営がなされている。

また、バンク・ポスタルは、住宅購入、建築、増設、改築目的に限定した積立貯蓄である住宅貯金(Plan Epargne Logement, PEL)と通帳式の住宅貯金(Compte Epargne Logement, CEL)という 2 種類の住宅貯蓄商品を提供しており、これら口座の保有者(2 種類を保有可能(他行での口座保有者は不可))は、利子収入に対する所得税が非課税であり(社会保障特別税は課税)、国からの助成金等を受けることができる。

なお、バンク・ポスタルが提供する A 通帳(Livret A)の最低預入額は 1.5 ユーロであり、他行の 10 ユーロと比して低く設定されている。これは、2008 年の経済現代化法により、バンク・ポスタルは、全ての人に対し A 通帳口座の開設機会を提供するというユニバーサルサービス提供義務を反映したものである。

A 通帳預金で集められた資金は預金供託公庫(CDC)に預託されるが、郵便振替口座の資金は自主運用されている。

【貸付業務】

2007 年から住宅ローン、消費者ローンの取扱いを開始し、固定金利、変動金利、返済回数や月額を変更できる商品、住宅買替えの繋ぎローンやリフォームロ

⁵² 一般財団法人ゆうちょ財団 フランス「個人金融に関する外国調査」

ーンなどを提供している。その他、郵便振替、郵便小切手、デビットカード、クレジットカード、非接触 VISA カード、オンラインの(家賃)支払いシステム「Scellius Net」などを提供している。

2011 年から企業向け、2012 年 6 月からは自治体向けローンの取扱いも開始している。また、クレジットカードの発行も行っている。住宅ローンについては独自に審査や営業推進のノウハウを持っているが、消費者ローンについてはこうした独自のノウハウを持っていないため、ソシエテ・ジェネラルと提携して商品を提供している。また 2012 年 6 月に取扱いを開始した自治体向けローンについては、預金供託公庫(CDC)と連携して開発した融資スキームとなっている。さらに、法人向けに、インターネットバンキング口座や(VISA)法人カード、ウェブベースの取引システム「Payment Flows」を提供している。

【為替その他付随業務】

ウェスタン・ユニオン社(Western Union)との提携で国際送金サービスを提供しているが、その他の国際業務は行っておらずモナコに支店があるのみとなっている。

生命保険について、保険会社の CNP の大株主であり、CNP の生命保険を販売している。CNP はもともと国営生保であり、フランス国内の生保市場でトップシェアを有する生保会社である。住宅ローン、傷害保険、ファミリー向けの損保、年金など、幅広い商品を取り扱っているが、自主的に商品開発も行っている。また、2008 年から損害保険の販売も可能になり、子会社の損害保険ブローカー(Sogerco)経由で、Groupama 社の損害保険を販売している。資産運用サービスについては、資産運用子会社(La Banque Postale Asset Management, LBPAM、バンク・ポスタル 100%保有)は投資信託の組成・管理と販売、プライベート・エクイティ投資も行っている⁵³。

【事業環境等】

バンク・ポスタルは、ラ・ポスト(La Poste)の 100%子会社として、フランス全土で 17,000 カ所以上に展開している郵便局が身近な拠点となっているのが強みである。貯金総額は約 1,100 億ユーロ(約 15 兆円)⁵⁴ [2017 年末時点で、フランスの現預金総額約 1.5 兆ユーロ(約 200 兆円)⁵⁵の 7.5%程度]と、国民の現預金総額に占めるシェアは大きくはない。

前述の通り、バンク・ポスタルは全ての人に対し A 通帳の預金口座の開設機会を無料で提供することが義務付けられている。同じく非課税口座である安定経済発展通帳(LDDS)と庶民通帳預金(LEP)を合わせた口座数の国内シェアは 20%

⁵³ 一般財団法人ゆうちょ財団 フランス「個人金融に関する外国調査」

⁵⁴ バンク・ポスタル HP

⁵⁵ OECD HP

を超えており、その存在感は大きい。これは、全国に広がる拠点網に加えて、非課税口座である A 通帳預金がもともとはバンク・ポスタルと貯蓄銀行(Caisses d' Epargne)並びにクレディ・ミューチュエル(Crédit Mutuel)でしか開設できなかったこと、バンク・ポスタルの A 通帳預金の最低預入額が 1.5 ユーロと他行の 10 ユーロよりも低いことが理由となっている。ただ、少額の口座が多いこともあり、預金の全体額は多くはない。そのため、身近なサービスに加え、「所得の高い 60 万人以上の顧客」を対象に、一任勘定による資産運用などプライベートバンキング関連商品を提供し、富裕層への浸透をはかっている。ユニバーサルサービスやマイクロファイナンスを提供するコストの一部を、プライベートバンキング・サービスでの収益で吸収するという意図もあるものと思われる。

その他、保険商品についても、関連会社が組成した生命保険、傷害保険、医療保険を販売している。ただ、これらのサービスは提供開始から 10 年未満であり、顧客へのサービスの浸透度はまだ低い。

競合として挙げられるのは、相互・協同組合銀行である。クレディ・アグリコル(Crédit Agricole)、BPCE グループ、クレディ・ミューチュエル・グループ(CM Group)を併せると、店舗数は 20,000 以上に及び、バンク・ポスタルをしのぐ。バンク・ポスタルは、最近になって法人分野に進出しているのに対し、相互・協同組合銀行では伝統的に中小企業オーナーが組合員として支えており、中小企業ローンや中小企業オーナー向けのプライベートバンキングではバンク・ポスタルよりも強みを有しているとみられる。

<ドイツ>

ドイツにおいて金融サービスを提供する、ポスト・バンクはドイツ銀行の傘下にあり民営化されており、金融としてのユニバーサルサービスは義務付けられていない。ポスト・バンクは一金融機関として、預金、貸付、送金・決済、保険販売等のサービスを提供している。以下に主要なサービスについて記す。

【預金業務】

ポスト・バンクは、個人・法人顧客向けに振替口座、貯蓄口座等を提供する他、インターネットバンキングのチャネルも提供している。特に、オンラインバンキングサービスについては、国内で優秀なサービスに贈られる賞を受賞するなど、定評がある。

決済口座としては、**Postbank Giro plus** と呼ばれる振替口座が提供されており、ドイツ最大の口座数を誇っている。学生や軍隊、政府ボランティア、実習生等は、口座維持手数料が無料となっている。石油大手のシェル(Shell)と提携し、口座保有者に対してガソリン等石油製品の割引等も行なっている。更に、定期預金等の貯蓄口座も複数の商品がラインナップされており、大口定期預金に

に対する優遇や、株式市場の変動や金の価格変動によってプレミアムが付く商品等も提供している。ポスト・バンクは、住宅金融や不動産金融にも力を入れており、不動産取得向けの貸出だけではなく、不動産売買の仲介をはじめ、不動産による資金運用商品の組成と提供を行っている。

ポスト・バンクの主な資金運用先は、住宅ローン等顧客貸付及びドイツ国債、欧州債等への証券投資である。

【貸付業務】

ポスト・バンクは、3 ヶ月分の給与を上限とした無担保の当座貸越、個人ローン、自動車ローン、クレジットカードを子会社経由で提供している。住宅ローンについては、2005 年に買収した BHW 建築貸付組合 (BHW Bausparkasse) のブランドで提供しているが、もともと Postbank 本体と 2000 年に買収した DSL でも扱っている。また、個人事業主を中心に事業用不動産物件向けや投資用不動産物件向けのローンも提供している。ポスト・バンクは、住宅、商業物件、投資用物件などの不動産物件の斡旋業務も行っており、斡旋した物件のファイナンスに繋げている⁵⁶。

【為替・その他付随業務】

為替については、内国外国ともに取り扱っている。投資関連商品については、有価証券売買の仲介を行なっているほか、個人年金や投資信託の取扱いも行なっており、投資に係る助言や個人に対するコンサルティングも行われている。保険商品については、提携している保険会社の生命保険や損害保険、年金保険等を販売しているが、それほど大きなシェアがある訳ではない。

【事業環境等】

ポスト・バンクは、約 1,100 カ店の国内支店網に加えて、約 4,500 カ店のドイツ・ポストの郵便局ネットワーク (提携の小売店等含む) で金融商品を提供しているのが強みである。一方、ポスト・バンクの預金総額は約 550 億ユーロ⁵⁷ (約 7 兆円) [2017 年末時点で、ドイツの家計の現預金総額約 2.5 兆ユーロ (約 330 兆円)⁵⁸の 2%程度] と、国民の金融資産全体からみたシェアは小さい。ただ、拠点数だけを見ると、ポスト・バンクは、ライバルである貯蓄銀行グループに及ばないものの、ドイツで給与振込・決済に利用されている個人振替口座数に関しては、ポスト・バンクは長きにわたり国内最大の口座数 (497 万口座、2017 年 9 月末時点) を有しているほか、ATM 数でも国内の銀行で最大である。それに加え、対面に非対面 (ATM や電話、インターネット) を組み合わせたマルチチャネル戦略を行っており、特にオンラインバンキングにおいてはドイツにおい

⁵⁶ 一般財団法人ゆうちょ財団 ドイツ「個人金融に関する外国調査」

⁵⁷ ポスト・バンク HP

⁵⁸ OECD HP

て主導的立場にある。

<イタリア>

イタリアにおいては、ポステ・イタリアーネについて、郵便サービスについて6km圏内に1以上の郵便局を設置しなければならない等といった義務があるが金融事業及び保険事業については、ユニバーサルサービス提供の義務は課されていない。その中で金融事業を行うバンコ・ポスタは政府保証の付いた郵便貯金商品である通帳預金口座や一般的な当座預金ならびに資産運用商品を取り扱っている。また、他の金融機関の代理・媒介として、貸付業務を行うことが認められており、住宅ローンや消費者向けローンなどにおいて提携が進められている。以下に主要なサービスについて記す。

【預金業務】

バンコ・ポスタは、郵便当座預金口座の提供している他、預託貸付公庫(CDP)の金融商品である郵便貯金商品を郵便局で提供している。この商品はイタリア政府から保証を受けているため、貯蓄手段として人気が高いものとなっている。バンコ・ポスタが自社商品として提供している郵便当座預金口座は「Conto BancoPosta Più」と「Conto BancoPosta Click」の2種類を提供している。前者は給与や年金の受取口座に指定した場合、手数料が無料になる等の特典がある。一方後者はパソコンや携帯電話を使った海外送金等が可能となっている。これに加え、カード事業を行っており、クレジットカード、デビットカード、プリペイドカードを発行している。この中でも、カードに現金をチャージすることで国内や海外で支払及び送金を行うことが出来るプリペイドカードの発行枚数が一番多く、2016年末の時点で、2,310万枚を発行している⁵⁹。

郵便貯金商品の提供によって調達した資金は預託貸付公庫(CDP)が公共投資、民間投資等で運用している。ポスト・イタリアーネはCDPから貯金募集に対する手数料収入を得ている。一方、郵便当座預金口座の預金はポステ・イタリアーネが独自で運用している。運用先は、主に証券投資および財務省への預金となっている。

【貸付業務】

ポステ・イタリアーネ自体は貸付を行っておらず、郵便局やインターネットを通じて第三者金融機関のローン商品を代理販売し、手数料収入を得ている。個人ローンや住宅ローンについては、ドイツ銀行等のローンを取り扱っている。法人向けには、2006年からバンカ・イタリース社のリース商品も販売している。

【為替・その他付随業務】

銀行口座振込、小切手、クレジットカード、デビットカードによる決済サービ

⁵⁹ 一般財団法人ゆうちょ財団 イタリア「個人金融に関する外国調査」

スを提供している。一部のクレジットカードについては、他の金融機関と提携関係にあり、例えば、バンコ・ポスタ口座用のカードはドイツ銀行により発行されている。また、海外への送金に関しては、銀行または国際的送金ネットワークサービスを提供しているマネーグラム・インターナショナル経由で可能である。

保険は、ポステ・イタリアーネの子会社で生命保険を担当するポステ・ヴィタの子会社で損害保険を担当するポステ・アシクラの商品を販売している。また、投資信託については、ポステ・イタリアーネ子会社のバンコ・ポスタ・フォンデーの投資信託商品やBNPパリバ等の商品を販売している。

【事業環境等】

バンコ・ポスタの強みは、全国を網羅している、郵便局のネットワークである。預金規模は3056億ユーロ（約40兆円）⁶⁰ [2017年末時点で、イタリアの家計の現預金総額約1.6兆ユーロ（約210兆円）⁶¹の19%程度] となっている。

イタリアのリテール金融機関として主要なものはバンコ・ポスタに加え、庶民銀行、信用協同組合銀行が挙げられる。上記3業態の支店数(バンコ・ポスタは郵便局数)の構成比を比較すると、全国の支店のうち郵便局のネットワークが半数以上を占めもっとも高いシェアとなっている⁶²。

ITを利用したサービス提供についても、積極的に取り組んでおり、2015年からの5カ年計画の中では革新的なオンラインペイメントの推進を一つの大きな目標としている。その一環として電子マネー業界のリーダーであるSAI SpAに14.85%の出資を行い今後の決済事業の成長を目指している。それに加え、傘下のモバイル事業者と協力し、「マルチアクセスチャネルアプローチ」と銘打って契約のオンライン化やスマートフォンアプリを通じたカスタマーエクスペリエンスを目指すとしている。

<中国>

中国においては、中国郵政集团公司及びその傘下の郵政ユニバーサルサービスを提供する各級拠点(郵便局)は中国郵政儲蓄銀行から委託を受けて代理で商業銀行業務を行なうことになっている。郵便局以外が中国郵政儲蓄銀行の代理店になることはできない。金融としてのユニバーサルサービスの提供義務は存在していない。中国郵政儲蓄銀行は、預金業務のほか、デビットカードやクレジットカード、貸付業務など幅広い業務を行っている。以下に主要なサービスについて記す。

【預金業務】

⁶⁰ ポステ・イタリアーネ HP

⁶¹ OECD HP

⁶² 一般財団法人ゆうちょ財団 イタリア「個人金融に関する外国調査」

個人預金の残高について、個人と法人で分けると8割以上が個人預金であり、圧倒的に個人預金残高が大きい(2017年平均残高)。中でも定期預金の割合が大きく、個人定期預金は全預金の半分以上を占めている。

一方、外貨預金の残高は小さく、総資産に占める外貨建債務の割合は0.4%にとどまる(2017年6月末)。

外貨預金商品として、普通預金や満期払い定期預金を提供している。また譲渡性預金証書や外貨持出許可書等も発行している。

また、債券、銀行間預金、プロジェクトファイナンス、手形等の割引、シンジケートローン、個人向けの有担保融資やマイクロ・クレジットで資金運用している。

【貸付業務】

銀监会(当時)は2005年に小規模な郵政貯金を担保にした融資を許可し、2006年より試験的に開始した。2007年の中国郵政儲蓄銀行設立以降、個人向け融資については2007年に農民、商家向け融資、2008年に個人事業主向け融資、2009年に小規模企業向け融資をそれぞれ開始し、段階的に融資対象を拡大した。また法人向け融資は2008年に銀监会の許認可を取得し、2009年に正式にスタートさせている。

設立経緯から貸付業務は預金受入に比して小規模であり、貸付総額は3.6兆元(2017年12月)、預貸比率は45.02%(2017年)となっている。

郵儲銀行全体としては依然として個人向け融資(個人事業向け融資を含む)の割合が52.7%(2017年平均残高ベース)と高いのが特徴である。

【為替・その他付随業務】

中国郵政儲蓄銀行のデビットカード(緑卡)の発行枚数は9億1,642万枚、クレジットカードの発行枚数も1,705万枚に達している。両カードの利用額は年間4.9兆元を超え、銀行カードに関連する手数料収入も86億2,500万元に達している(2017年)。

近年、同行は電話・通信料金、電気料金、税金等の収納代行や給与、年金、食料補助金などの支払い代行業務も積極的に手掛けており、2017年の収納・支払代行の取扱高は合計3兆9,677億元となっている。

また、国際郵便連合(Universal Post Union)の国際郵便為替、Eurogiro、Western Unionを利用した国際送金を行っている。Western Unionを利用した送金について、件数ベースのシェアで43%を占め、商業銀行最大となっている。

保険代行販売では、中国郵政儲蓄銀行は、グループ会社の中郵人寿保险股份有限公司(China Post Life Insurance Company Limited)とも事業提携し、全国約20,000の郵便局を通じて保険販売を行っている。2017年に郵儲銀行が代行販売した新規保険商品の保険料額は3,747億900万元である。

中国郵政儲蓄銀行は他の商業銀行同様、理財商品等ファンドの窓口販売も行っている。2017年未時点における個人顧客が購入した人民元建て理財商品残高は6,745億1200万元に達した⁶³。

【事業環境等】

中国郵政儲蓄銀行の特徴は、全国4万ヶ所を超える営業拠点数である。中国郵政集团公司の連結子会社として、郵便局窓口でのサービスを提供できることもあり、国有の大型商業銀行に並ぶ預金量を集めている。2017年6月末の預金シェアは、全国第5位の規模となっている。2016年末、中国郵政儲蓄銀行の預金残高は約8兆元（137兆円）⁶⁴ [2017年末時点で、中国の家計の現預金総額約57兆元（970兆円）⁶⁵の14%程度] となっている。貸出金額は3.6兆元と、貸出市場全体の第6位である。また、財務面での安定性も際立っている。2017年12月末時点における不良債権比率は0.75%と他の大型商業銀行平均（1.53%）を下回り、不良債権引当金カバー率は324.77%と、同大型商業銀行平均（180.45%）の約1.8倍に達した。同行は2017年12月に「リスクマネジメント最優秀行」として表彰されている。

また、「普惠金融」のスローガンのもと、金融へのアクセスが十分でない層への金融サービス提供にも取り組んでおり、都市部と農村部との格差問題が深刻化する中、「三農」といわれる農業、農村、農民への支援と小規模零細企業への資金供給等に取り組んでいる。

（ウ） 各国の金融ユニバーサルサービスまとめ

ここまで、各国の郵政事業における金融サービスの提供主体や政府関与、ユニバーサルサービス、提供サービスならびに競争環境等を見てきたが、各国の概要について整理を行った（図表2-12）。

⁶³ 一般財団法人ゆうちょ財団 中国「個人金融に関する外国調査」

⁶⁴ 中国郵政儲蓄銀行 HP

⁶⁵ OECD HP

図表 2-12 各国の金融ユニバーサルサービスまとめ

	英国	フランス	ドイツ	イタリア	中国
政府関与	金融サービスを提供する郵便局については100%政府保有	政府が7割、政府金融機関が3割を出資するラ・ポストの100%子会社としてバンク・ポストが金融事業を実施	金融事業を実施するポスト・バンクはドイツ銀行の傘下として完全に民営化	政府金融機関が約35%、経済・財務省が約3割を保有するポストイタリアネの一部門としてバンクポストが金融事業を実施	政府100%出資の中国郵政集団会社が7割弱を保有する中国郵政儲蓄銀行が金融事業を実施
事業主体・組織概要	金融サービス自体は提携会社のものであり、あくまで窓口のみ提供	郵便局ネットワークを利用し自サービス実施	自サービスを実施資本関係のない郵便局ネットワークも利用	自サービス実施	自サービス実施
ユニバーサルサービス	金融としてはなし	金融としてはなし(ただし、要望があればだれにでもA通帳預金口座を開設)	金融としてはなし	金融としてはなし	金融としてはなし
提供サービス	提携金融機関が個人向けを中心に法人サービスも提供	個人向けサービスはもちろん、法人向けの貸出等も実施	完全民間金融機関として個人向けを中心に法人向けサービス(貸出等も含む)も提供	個人向けを中心に法人サービス(ただし法人向け貸出は条件付)も提供多様な機関と連携	個人向けサービスはもちろん、法人向けの貸出等も実施
事業環境等(預金シェア※等)	銀行としての独自勘定をもたない、類似のN&Iは預金シェアはそこまで高くはない。主に金融排除への対策が期待されている。	預金シェアは約7.5%(2017年末)ユニバーサルサービスを起点とした人々に身近な銀行として存在。今後富裕層向け等を強化予定	預金シェアは約2%(2017年末)個人振替口座数に関しては、シェアトップでATM数でも最大。非対面含めたマルチチャネル戦略を推進。	預金シェアは約19%(2017年末)郵便局のネットワークを活かし、金融業界での存在感は強い。子会社の携帯事業者と協力しIT化推進	預金シェアは約14%(2017年末)全国4万を超える店舗網を活かし、貸出を行っている。金融アクセスが十分でない層への対応にも尽力

出典：ゆうちょ財団 英国/フランス/ドイツ/イタリア/中国「個人金融に関する外国調査」および各社 IR 資料を元に NTT データ経営研究所作成

まず政府関与についてだが、政府金融機関を含めると実質的に100%政府保有となるフランスから、政府100%出資の中国郵政集団が7割程度を出資する中国、政府金融機関と併せて65%程度を出資するイタリア、完全に民営化しているドイツ、金融機関として独自の勘定を持たない英国等様々な形態がある。

次に事業主体については、基本的には自らのサービスを郵便局において提供している国が多いが、英国に関しては、あくまで窓口としての提供であり、金融サービスについては、提携金融機関が提供しているという形をとっている。

フランスが経済現代化法により、要望があればだれにでもA通帳口座を開設するようというものがあるものの、金融サービスにおけるユニバーサルサービスを義務付けられている国はない。

提供サービスについては、完全に民間銀行となっているドイツを筆頭に、一定の政府関与がありながらも法人も含めた貸付業務を自ら実施しているフランスや中国、そして法人向け貸付に一部制限が残るものの、様々なステークホルダーと連携し事業を進めているイタリアなど多くの国が多様なサービスを提供している。

事業環境については、各国多様だが、国家の現預金総額全体における預金シェアを見てみるとドイツやフランスのシェアが低く、イタリアや中国のシェアが高くなっており、英国については独自の勘定を持っていない。

2 郵便局の店舗配置と郵便局の活用動向

本節では、「①我が国の店舗配置と郵便局の活用動向」の観点と、「②諸外国の店舗配置と郵便局の活用動向」の観点から解説する。

(1) 我が国の店舗配置と郵便局の活用動向

(ア) 店舗設置に関する関連法令・制度

現在、郵便局の設置に関して、日本郵便株式会社法第六条⁶⁶及び日本郵便株式会社法施行規則第四条⁶⁷において、「いずれの市町村（特別区を含む）においても、一以上の郵便局を設置しなければならない」と定められている。また、特に過疎地については、郵便局ネットワークの水準を維持することが義務づけられている。以下に、日本郵便株式会社法第六条及び日本郵便株式会社法施行規則第四条を記載する（図表 2-13）。

⁶⁶ 日本郵便株式会社法 第六条

⁶⁷ 日本郵便株式会社法施行規則 第四条

図表 2-13 郵便局の店舗設置に関する法令

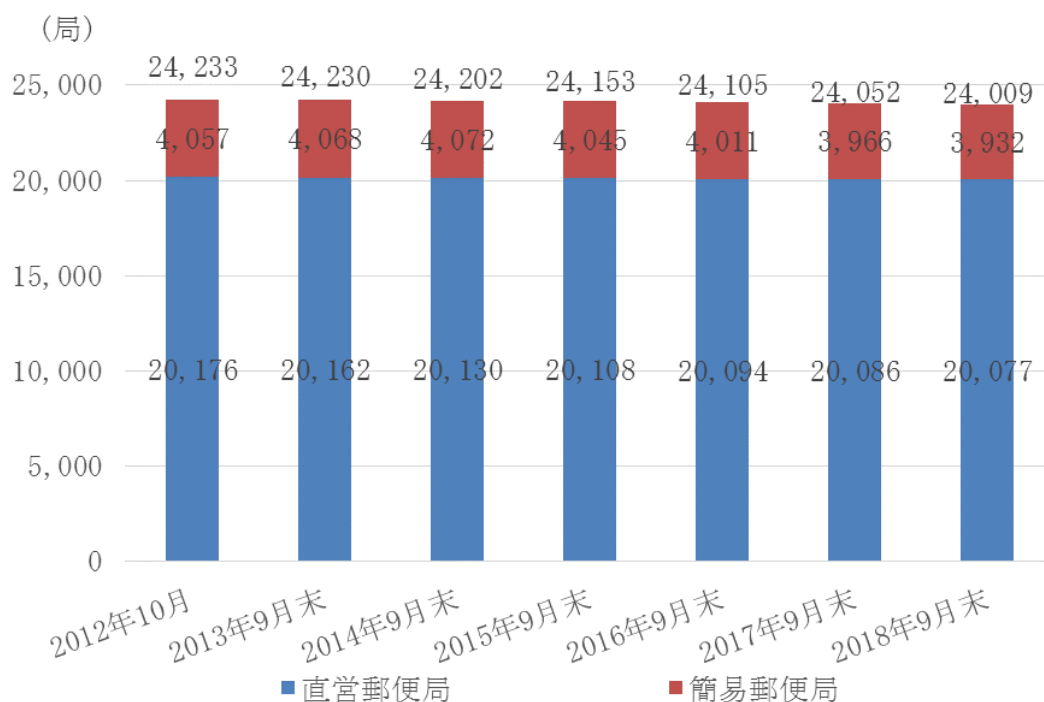
法律	記載内容(一部抜粋)
<p>日本郵便株式会社法 (平成十七年法律 第百号)</p>	<p>(郵便局の設置) 第六条 会社は、総務省令で定めるところにより、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置しなければならない。</p>
<p>日本郵便株式会社法 施行規則 (平成十九年総務省 令第三十七号)</p>	<p>(郵便局の設置基準等) 第四条 法第六条第一項の規定に基づく郵便局の設置については、会社は、いずれの市町村(特別区を含む。)においても、一以上の郵便局を設置しなければならないものとする。ただし、郵便窓口業務及び保険窓口業務を行う会社の営業所(関連銀行の営業所が併設されている場合に限る。)が当該市町村(特別区を含む。)において一以上設置されている場合又は郵便窓口業務及び銀行窓口業務を行う会社の営業所(関連保険会社の営業所が併設されている場合に限る。)が当該市町村(特別区を含む。)において一以上設置されている場合その他の合理的な理由があると総務大臣が認める場合は、この限りでない。 2 前項の基準によるほか、会社は、次に掲げる基準により、郵便局を設置しなければならない。 一 地域住民の需要に適切に対応することができるよう設置されていること。 二 交通、地理その他の事情を勘案して地域住民が容易に利用することができる位置に設置されていること。 三 過疎地においては、郵政民営化法等の一部を改正する等の法律(平成二十四年法律第三十号)の施行の際現に存する郵便局ネットワークの水準を維持することを旨とすること。 3 前二項の規定によるほか、会社は、会社の営業所であって郵便窓口業務を行うもののうち銀行窓口業務又は保険窓口業務を行わないものを郵便局に準ずるものとして前項に掲げる基準により設置しなければならない。</p>

出典：日本郵便株式会社法 第六条、日本郵便株式会社法施行規則 第四条を元に NTT データ経営研究所作成

(イ) 郵便局の店舗分布

日本全国の郵便局数（会社統合後の営業中の店舗数）は、2018年9月末時点では、直営郵便局と簡易郵便局を合わせて2万4,009店舗（内訳 直営郵便局：2万77局、簡易郵便局：3,932局）である⁶⁸。2012年10月の会社統合時と比較して、224店舗（内訳 直営郵便局：99局、簡易郵便局：125局）の減少にとどまっている（図表2-14）。なお、直営郵便局は、日本郵便株式会社が施設を確保し、社員を配置して、郵便窓口業務を運営しているものである。一方で、簡易郵便局とは、日本郵便株式会社が第三者に郵便窓口業務を委託しているものであり、受託者は日本郵便株式会社の指定する場所に施設を設けなければならないとされている⁶⁹。

図表 2 -14 郵便局局数の推移



出典：日本郵便株式会社、郵便局局数情報を元に NTT データ経営研究所作成

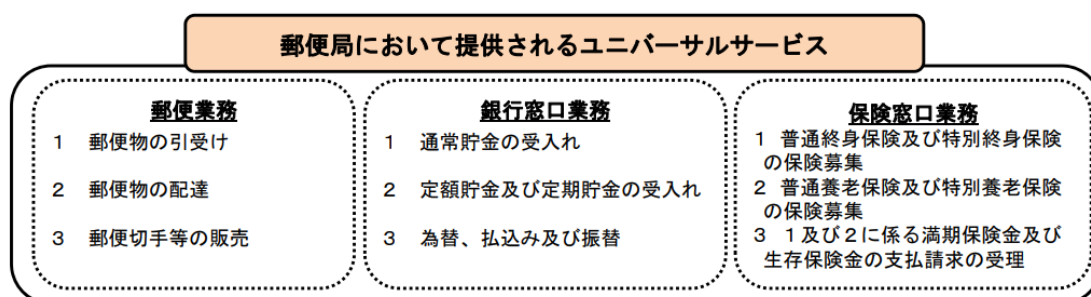
⁶⁸ 日本郵便株式会社、郵便局局数情報

⁶⁹ 総務省「郵便局ネットワークについて 平成28年9月」

(ウ) 郵便局での提供サービス概要

郵便局において提供されるユニバーサルサービスは、日本郵政株式会社法において「会社は、その業務の運営に当たっては、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を有する⁷⁰⁾」と規定されている通り、①郵便業務、②銀行窓口業務、③保険窓口業務の3つに分類される⁷¹⁾ (図表 2-15)。

図表 2-15 郵便局において提供されるユニバーサルサービス



出典：総務省「郵政事業のユニバーサルサービスの現状について、平成 28 年 7 月」

次に、郵便業務およびその他の郵便局ネットワークを活用したサービスについて概説する。

まず、郵便業務については、郵便法において「郵便の業務は、この法律の定めるところにより、日本郵便株式会社（以下「会社」という。）が行う。」⁷²⁾と規定されている通り、日本郵便株式会社が提供することが義務付けられている。

日本郵便株式会社は、内国郵便として第一種郵便物（書状等）・第二種郵便物（郵便葉書）・第三種郵便物（定期刊行物）・第四種郵便物（点字郵便物・通信教育・学術刊行物等）や国際郵便、特殊取扱としての書留・引受時刻証明・配達証明・内容証明及び特別送達の郵便物の取り扱いを実施している。

また、郵便業務の水準として、郵便法において、ポストや郵便局の一定数の設置や低料金の維持、週 6 日・1 日 1 回、原則 3 日以内の配達等が定められている。

⁷⁰⁾ 日本郵便株式会社法 第五条

⁷¹⁾ 総務省、郵政事業のユニバーサルサービスの現状について、平成 28 年 7 月

⁷²⁾ 郵便法 第二条

上述の郵便業務以外に、郵便ネットワークを活用したサービスとして、地方自治体事務の代行や外国通貨の両替、みまもりサービスを実施している⁷³（図表 2-16）。

⁷³ 日本郵便株式会社公式ウェブサイト

図表 2-16 郵便ネットワークを活用したサービス事例

サービス		概要
地方自治 体事務の 代行	公共料金支払 サービス	● 税金（国税・地方税）や各種年金保険の保険料、公共料金、交通反則金、電波利用料などの支払いができる
	公的証明書の 交付	● 地方公共団体の委託を受けた公的な証明書（戸籍の謄本・抄本戸籍の附票の写し・住民票の写し・納税証明書・印鑑登録証明書）を郵便局の窓口で交付する
	年金や手当の 受け取り	● 各種年金、児童手当、国税還付金などを郵便局で受け取ることができる
	各主券の販売 /施設利用申し 込み	● 地方公共団体から委託を受け、さまざまな種類の券（公営バス回数券、ごみ処理券、し尿処理券、入場券、商品券、ごみ袋）の販売や、施設の利用申し込み（公共施設や学習講座など）を実施している
外国通貨の両替		● 外国通貨（アメリカドル・カナダドル・ユーロ・イギリスポンド・スイスフラン・オーストラリアドル・韓国ウォン・中国元）の販売・買取を実施している
みまもり サービス	みまもり 訪問サービス	【サービス概要】 ● 月1回、郵便局社員（弊社が委託した者を含む）が利用者宅などへ直接訪問する ● ご利用者の生活状況はご家族などの指定した報告先へ連絡する ● 生活状況は、体調や食事、睡眠、運動、外出等の項目について、利用者の状況に応じた確認が可能である 【料金】 ● 月額2,500円（税抜）
	みまもり でんわ サービス	【サービス概要】 ● 利用者へ毎日お電話（自動音声）にて体調確認を実施する ● 体調確認の回答内容は家族などの指定報告先へメールで連絡する 【料金】 ● 月額980円（税抜）（固定電話） ● 月額1,180円（税抜）（携帯電話）
	駆けつけ サービス (オプション)	【サービス概要】 ● もしもの時に、家族からの要請に応じて警備会社（セコム株式会社または総合警備保障株式会社）が利用者宅に駆けつける 【料金】 ● 上記サービスへのオプション料金として月額800円（税抜） ● 別途駆けつけ1回につき5,000円（税抜）

出典：日本郵便株式会社 HP を元に NTT データ経営研究所作成

（エ） 我が国の郵便局店舗に関する論点

総務省は、ユニバーサルサービス提供に係る収支を客観的かつ定量的に算定することを目的として、2015年に郵政事業のユニバーサルサービスコストを算定している⁷⁴。なお、算定に当たり、赤字地域における赤字総額をユニバーサルサービスコストとする NAC 法（Net Avoidable Cost：回避可能費用法）を採用し

⁷⁴ 総務省「情報通信審議会答申（平成 27 年 9 月 28 日）」

ている。

郵便役務及び郵便局窓口業務（銀行窓口業務及び保険窓口業務）のユニバーサルサービスコストを総務省が算定した結果、郵便役務は 1,873 億円、銀行窓口業務は 575 億円、保険窓口業務は 183 億円と試算された。すなわち、仮にユニバーサルサービスの提供義務がなくなり、日本郵便が赤字の集配郵便局エリアのサービスを停止した場合に、節約できる費用（利益改善額）は、総額 2,631 億円という事になる。また、特に郵便役務については、全体の約 8 割の集配郵便局エリアの赤字を残りの集配郵便局の利益で賄っている状況である（図表 2-17）。

図表 2-17 郵便局のユニバーサルサービスコストの試算結果

郵便役務

（現状）郵便役務については、約8割の赤字の集配郵便局エリアのコストを約2割の黒字の集配郵便局エリアの利益で賄っている。

黒字集配郵便局エリア	黒字計(億円)	赤字集配郵便局エリア	赤字計(億円) (=ユニバーサルサービス コスト(試算))
214	2,059	873	-1,873

郵便局窓口業務

（現状）郵便局窓口業務については、約4割の赤字の集配郵便局エリアのコストを約6割の黒字の集配郵便局エリアの利益で賄っている。銀行窓口、保険窓口とも同様の傾向。

	黒字集配郵便局エリア	黒字計(億円)	赤字集配郵便局エリア	赤字計(億円) (=ユニバーサルサービス コスト(試算))
銀行窓口	698	1,031	389	-575
保険窓口	608	283	479	-183

出典：総務省「郵政事業のユニバーサルサービスコスト及び将来試算について（平成 27 年 5 月 15 日）」

(2) 諸外国の郵便局の店舗配置と郵便局の活用動向

(ア) 店舗設置に関する関連法令・制度

諸外国における郵便局の店舗設置に関しては、店舗ネットワークの維持について各国ごとに法令・制度により基準が定められている。本節では諸外国における店舗設置に関する関連法令・制度とその概要について記載する。

英国における郵便局の店舗設置については、2011年郵便サービス法にて店舗までの距離による基準が定められている（例：全国で人口の99%が3マイル以内で郵便局を利用できるようにする）。フランスでは郵便電子通信法において、英国と同様に店舗までの距離で基準が定められている。また、店舗の設置・撤退においては、当該市区町村長の事前の合意が必要である。ドイツにおいても、郵便法にて店舗までの距離で基準が定められている（例：原則として、都市部では2km以内に固定施設（店舗）があること）。イタリアにおいては、監督官庁である経済・財務省（MEF）により、店舗までの距離で基準が定められている（例：6km圏内に1以上の郵便局を設置しなければならない）。中国においては、中華人民共和国郵便法にて店舗までの距離、人口で基準が定められている（例：北京の人口密集地域では、平均サービス半径は1km、人口は1万人から2万人。他の直接管理されている市町村またはその近郊の首都の人口密集地域では、平均サービス半径は1～1.5km、または人口が3万～5万人）（図表 2-18）。

上記5か国に対し、我が国では市区町村ごとに店舗設置基準が定められている（いずれの市町村（特別区を含む）においても、一以上の郵便局を設置しなければならない）。

図表 2-18 諸外国における店舗設置に関する関連法令・制度とその概要

	英国	フランス	ドイツ	イタリア	中国	日本 (参考)
関連法令・制度	Postal Services Act 2011 (2011年郵便サービス法)	Postal and Electronic Communications Code (郵便電子通信法)	Postal Act (郵便法)	経済・財務省 (MEF)による定めあり	Postal Law of the People's Republic of China (中華人民共和国郵便法)	日本郵便株式会社
法令・制度の概要	・店舗までの距離で基準あり 例) 全国で人口の99%が3マイル以内で郵便局を利用できるようにする	・店舗までの距離で基準あり ・店舗の設置、撤退においては当該市区町村長の事前合意が必要	・店舗までの距離で基準あり 例) 原則として、都市部では2km以内に固定施設(店舗)があること	・店舗までの距離で基準あり 例) 6km圏内に1以上の郵便局を設置しなければならない	・店舗までの距離、人口で基準あり 例) 北京の人口密集地域では、平均サービス半径は1 km、人口は1万人から2万人。他の直接管理されている市町村またはその近郊の首都の人口密集地域では、平均サービス半径は1~1.5 km、または人口が3万~5万人。	・市区町村単位で基準あり 例) いずれの市町村(特別区を含む)においても、一以上の郵便局を設置しなければならない

出典：万国郵便条約 HP をもとに NTT データ経営研究所作成

(イ) 郵便局の店舗分布

店舗分布については各国によって特徴がある。諸外国の店舗分布につき以下に概説する(図表 2-19)。

英国の郵便局は契約形態により、「Crown post office branches」という郵便局会社の直営支店と、「Agency post office branches」という代理店、移動店舗などの「Outreach services」の3つの類型に分けられる。2017年3月末時点におけるそれぞれの店舗数は、「Crown post office branches」が285局、「agency post office branches」が9,935局、「Outreach services」が1,439局となっており、店舗総数は11,659局である。

フランスには2017年3月末時点で17,126の郵便局(軍事郵便局と、アンドラやモナコ・海外県等にある局等の特別局34を含む)があり、直轄局8,414局と委託郵便局8,686局に大別される。さらに、委託郵便局は地方郵便簡易局(英名 Local Postal Agency, APC、郵便小包及び金融サービスといった郵便局サービスの大半を提供)6,160局と、郵便取次所(Relays Poste outlet, RP、商店主や事業者向けに郵便サービスや金融サービスを取次ぐ)2,525所に分けられる。金融機関の支店数としては、第2位のクレディ・アグリコル(約11,000店舗)をはるかに上回っている。

ドイツでは、郵便事業の実施主体であるドイツ・ポストから窓口業務の委託を受けて、ポスト・バンクが郵便局の窓口業務を提供している。2017年3月末時点におけるポスト・バンクの店舗ネットワークは、もともとの直営店である約1,100店舗に加え、ドイツ・ポストから買い取った約4,500店舗や、700

の金融アドバイザーセンター等で構成されており、店舗総数は約 6,300 である。

イタリアでは、国有の株式会社であるポステ・イタリアーネ(Poste Italiane S.p.A) が傘下の子会社とともにグループを形成し、郵政事業を展開している。2016 年 12 月末時点においてポステ・イタリアーネは全国に地域総局(multi-regional area offices 又は private customer area offices)9、支局(branch offices)132、郵便局 (post offices)12,845、合計 12,986 の店舗網を有する。

中国では、中国邮政集団公司在郵便事業及び郵便局の窓口業務を担っており、2017 年 3 月末時点における郵便局数は約 54,000 局、うち自営の拠点は約 8,000 ヶ所、代理拠点は約 46,000 ヶ所である。

図表 2-19 諸外国における郵便局の店舗分布

	英国	フランス	ドイツ	イタリア	中国	日本（参考）	
人口[万人]（2016年）	6,565	6,718	8,274	6,060	137,600	12,650	
面積[万km ²]（2016年）	24.3	54.4	35.7	30.1	960	38	
店舗数[店舗]	11,659	17,126	6,300	12,986	54,000	24,009	
内 訳	直轄局・直営店	285	8,414	1,100	12,986	8,000	20,077
		2.4%	49.1%	17.5%	100.0%	14.8%	83.6%
	委託局・代理店	9,935	8,686	4,500	-	46,000	3,932
		85.2%	50.7%	71.4%	-	85.2%	16.4%
その他（移動店舗・金融ア ドバイサーセンター）	1,439	-	700	-	-	-	
	12.3%	-	11.1%	-	-	-	
人口1万人あたり店舗数 （店舗数÷人口[万人]）	1.78	2.55	0.76	2.14	0.39	1.90	
面積1万km ² あたり店舗数 （店舗数÷面積[万km ²]）	479.79	314.82	176.47	431.43	56.25	631.82	

出典：総務省統計局「日本の統計 2018」、外務省 HP、ゆうちょ財団「個人金融に関する外国調査」を基に NTT データ経営研究所作成

3 まとめ

本章においては、郵政事業体による金融ユニバーサルサービス、郵便局の店舗配置等について以下の点を示した。

- ユニバーサルサービスの提供義務はあくまで「日本郵政株式会社」と「日本郵便株式会社」にあり、「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」には直接的にはユニバーサルサービス提供義務は掛かっていない。
- 「株式会社ゆうちょ銀行」と「株式会社かんぽ生命保険」は郵政民営化法による「上乗せ規制」が課されている状況にある。
- 諸外国について、フランスが経済現代化法により、要望があればだれにでも A 通帳口座を開設するようというものがあるものの、金融サービスにおけるユニバーサルサービスを義務付けられている国はない。
- 郵便局の設置に関して、日本郵便株式会社法等において、「いずれの市町村（特別区を含む）においても、一以上の郵便局を設置しなければならない

いとももの」と定められている。また、特に過疎地については、郵便局ネットワークの水準を維持することが義務づけられている。

- 諸外国について、調査対象とした国では、法令等により店舗までの距離または距離・人口で店舗配置の基準が定められている。

第3章 金融機関における情報銀行への取組の動向

全銀協藤原会長（みずほ銀行頭取）は、2018年7月19日定例会見にて、情報銀行の担い手として「銀行が持つ信用という優位性は大きなポイント」であり、情報銀行の「データ利活用の幅には果てしない可能性」があると語る⁷⁵など、金融機関において、情報銀行への取組が注目されているところである。

また、「未来投資戦略2018」（2018年6月15日閣議決定）において、今後10年間でキャッシュレス決済比率を倍増することを目標としており、キャッシュレス化が推進されることが予想される中、決済等に関する新たな金融データの蓄積・活用も期待されている。

こうした中、2018年に入ってからいくつかの金融機関から情報銀行事業への参入が報じられるようになってきた。

本章では、金融機関における情報銀行への取組に関し、以下の点について解説する。

- 「（1）情報銀行の動向」として、情報銀行事業を審査・認定する情報銀行認定事業の現状、企業による情報銀行への参入状況、諸外国における情報銀行の取り組みの動向について解説する。
- 「（2）金融機関に対する信頼と情報銀行としての役割」として、国民の金融機関に対する信頼感の高さ、情報銀行に関連する事業の全体像を整理し、金融機関がその中でどの役割を担うかについて解説する。

1 情報銀行の動向

（1）我が国の情報銀行の取組の動向

2017年、パーソナルデータが収集・分析される、ビッグデータ時代の到来や、個人情報として取り扱うべき範囲の曖昧さ、個人情報の取り扱いについての国民の懸念増大を背景に、個人情報保護法が改正された（2017年5月30日、全面施行）。この改正によって、匿名加工情報（個人情報について特定の個人を識別できない且つ個人情報を復元不可能なものに加工した個人に関する情報）については、個人情報の取扱いよりも緩やかな規律となり、より自由な流通・利活用を促進することとなった。

また、内閣官房IT総合戦略室は、個人のデータの流通・活用に向けた環境整備を行うため、2016年9月から「データ流通環境整備検討会」を開催し、2017年3月に取りまとめられた「データ流通環境整備検討会 AI、IoT時代における

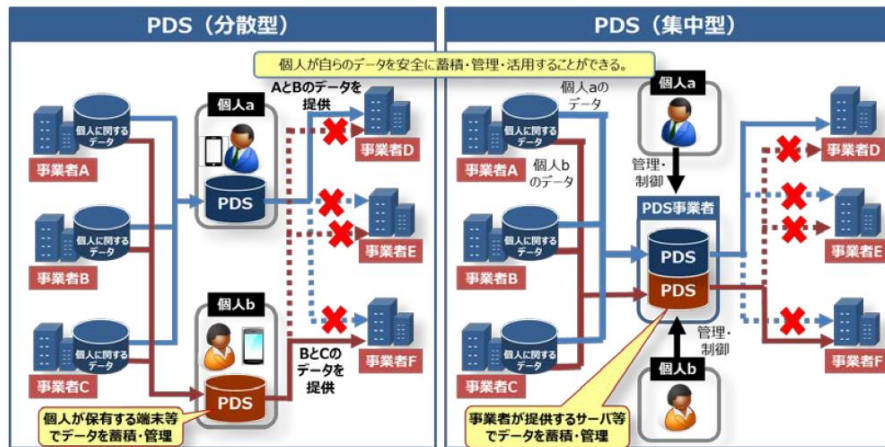
⁷⁵ 一般社団法人 全国銀行協会 藤原会長記者会見（みずほ銀行頭取）2018年7月19日

データ活用ワーキンググループ「中間とりまとめ」では、これまであいまいであった、「PDS (Personal Data Store)」(図表 3-1)、「情報銀行」(図表 3-2)について定義づけられた。

図表 3-1 PDS (Personal Data Store) の定義

PDS(Personal Data Store)

PDS(Personal Data Store)とは、他者保有データの集約を含め、個人が自らの意思で自らのデータを蓄積・管理するための仕組み(システム)であって、第三者への提供に係る制御機能(移管を含む)を有するもの

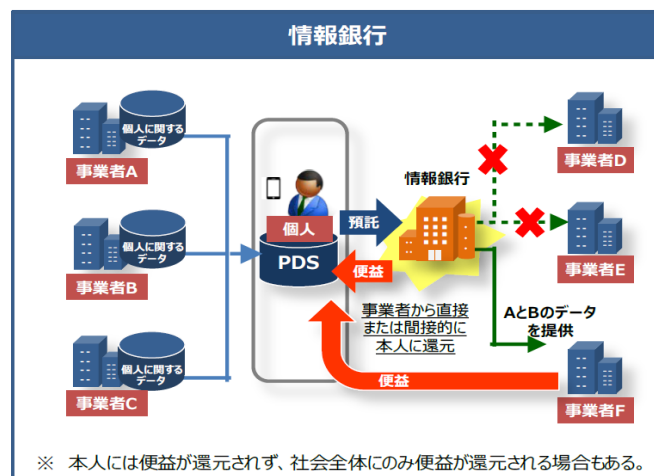


出典：IT 総合戦略本部 データ流通環境整備検討会「AI、IoT時代におけるデータ活用ワーキンググループ 中間とりまとめ」(2017)

図表 3-2 情報銀行の定義

情報銀行

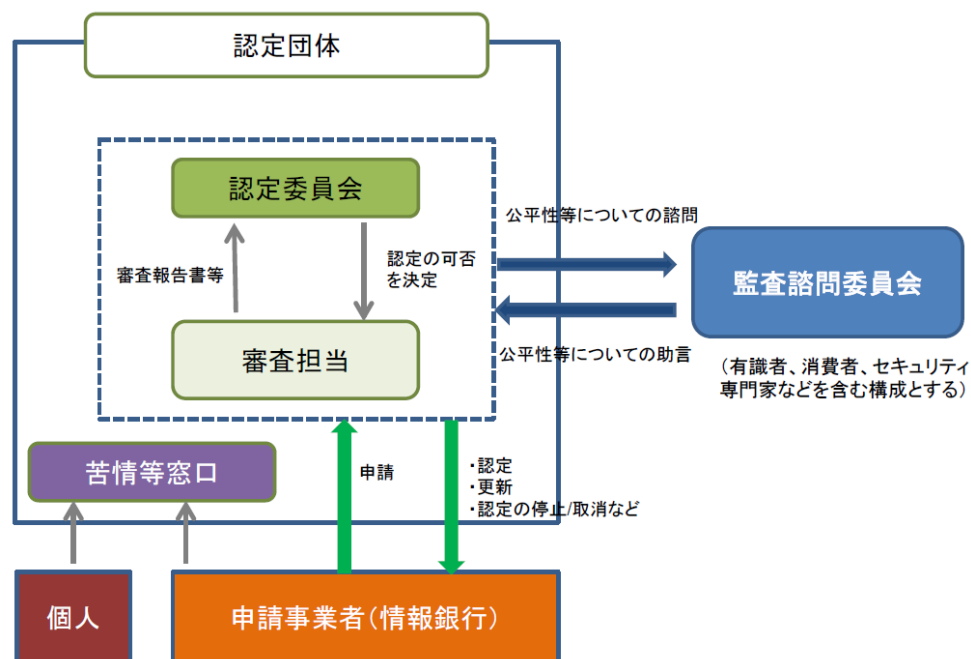
情報銀行(情報利用信用銀行)とは、個人とのデータ活用に関する契約等に基づき、PDS等のシステムを活用して個人のデータを管理するとともに、個人の指示又は予め指定した条件に基づき個人に代わり妥当性を判断の上、データを第三者(他の事業者)に提供する事業。(データの提供・活用に関する便益は、データ受領事業者から直接的又は間接的に本人に還元される。)



出典：IT 総合戦略本部 データ流通環境整備検討会「AI、IoT時代におけるデータ活用ワーキンググループ 中間とりまとめ」(2017)

さらに、2017年11月より、総務省と経済産業省が「情報信託機能の認定スキームの在り方に関する検討会」を開催し、「情報銀行」に求められる情報信託機能に関し、民間団体等による任意の認定制度の在り方について検討がなされ、「情報信託機能の認定に係る指針 ver1.0」が公表された（図表 3-3）。

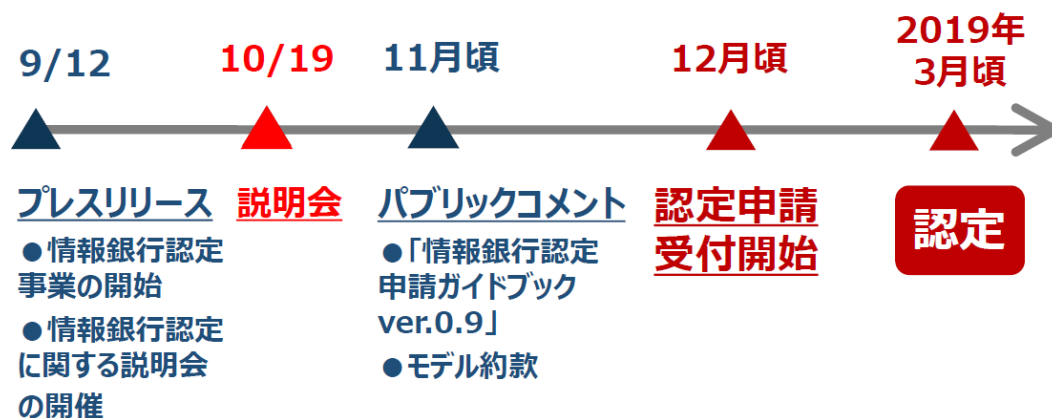
図表 3-3 認定団体の運用スキーム



出典：情報信託機能の認定スキームの在り方に関する検討会「情報信託機能の認定に係る指針 ver1.0」（2018年6月）

この指針を受け、IT産業に関わる日本最大級のIT団体の連合体である「一般社団法人 日本IT団体連盟」が2018年秋より、民間企業が個人から同意のもと、個人情報を含むパーソナルデータを預かり、個人の代わりに妥当性を判断の上、第三者の事業者にもパーソナルデータを提供する情報銀行事業を審査・認定する情報銀行認定事業を開始した。情報銀行事業を行うにあたり、認定を受けることは必須ではないものの、認定を受けることで、個人等に対して安心感を与えることが出来る等の理由で、様々な企業が認定を受けるべく取組を進めているものと思われる（図表 3-4）。

図表 3-4 日本 IT 団体連盟による情報銀行認定スケジュール



出典：一般社団法人 日本 IT 団体連盟による「情報銀行認定に関する説明会（2018年10月19日）」資料

2018年に入り、企業が情報銀行事業に参入する動きも活発化している（図表3-5）。

図表 3-5 企業による参入状況

類型	参入企業	対象分野
情報銀行/PDS 総務省「平成30年度予算 情報信託機能活用促進事業」	おもてなしICT協議会	地域・ヘルスケア・観光
	日立製作所	IoT
	JTB	観光
	中部電力	地域・IoT
	三井住友銀行	ヘルスケア
	ユーシーテクノロジー	観光
上記以外	三菱UFJ信託銀行	ヘルスケア
情報銀行/PDS以外のパーソナルデータ収集・活用	J.Score	金融
	NTTドコモ	金融
	ヤフー	シェアリングサービス

出典：各社 HP を元に NTT データ経営研究所作成

総務省は「平成 30 年度予算 情報信託機能活用促進事業」委託先候補として、日立製作所、中部電力、三井住友銀行などが代表提案者である 6 件が決定したことを発表した（2018 年 7 月 18 日）（図表 3-6）。

図表 3-6 平成 30 年度予算 情報信託機能活用促進事業に係る委託先候補

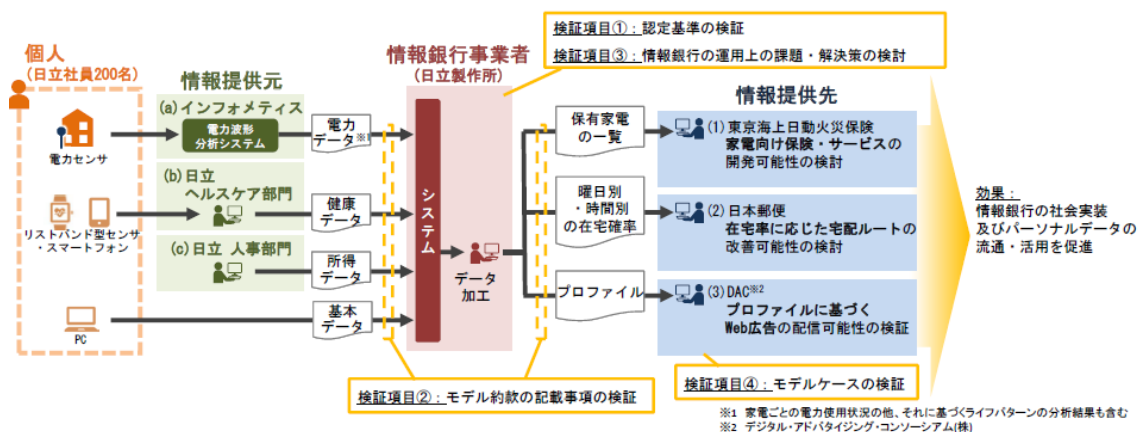
代表提案者	事業名	主な実施地域	類型	対象分野
一般社団法人 おもてなしICT 協議会	まちづくり(ヘルスケア)分野とスポーツ・観光分野の情報信託機能に基づく パーソナルデータ利活用	埼玉県さいたま市、広島県	情報信託機能を活用した 事業	地域・ヘルスケア・ 観光
株式会社日立 製作所	個人のIoTデータ等を活用したライフ サポート事業	東京都他	情報信託機能を活用した 事業	IoT
株式会社JTB	情報信託機能を活用した次世代型ト ラベルエージェントサービス	東京都台東区、京都府京 都市	情報信託機能を活用した 事業	観光
中部電力株式 会社	地域型情報銀行(情報の地産地消に よる生活支援事業)	愛知県豊田市	情報信託機能を活用した 事業	地域・IoT
株式会社三井 住友銀行	情報信託機能を用いた個人起点での 医療データ利活用実証事業	大阪府他	情報信託機能を活用した 事業	ヘルスケア
ユーシーテクノ ロジ株式会社	PDSと連携した観光サービス連携と一 般公募型サービス構築実証	シンガポール、栃木県那須 塩原市、群馬県、東京都品 川区、福岡県他	PDS機能を 提供する事 業	観光

出典：総務省「平成 30 年度予算 情報信託機能活用促進事業に係る委託先候補の決定」(2018 年 7 月 18 日)

情報信託機能活用促進事業で、日立製作所は、個人（日立製作所社員）の、自宅電力センサーからの「電力データ」、リストバンド型センサーからの「健康データ」、人事部が保有する「所得情報」、個人本人が入力する「基本データ」を活用し、家電向け保険・サービス開発の可能性、宅配ルート設計の可能性、個人の関心に合った Web 広告配信の可能性の 3 つを検証する。本事業では、日立製作所及び日立コンサルティングが情報銀行事業者となり、情報提供元の企業として、インフォメテス、情報提供先企業として、東京海上日動火災保険、日本郵便、デジタル・アドバタイジング・コンソーシアムが関わるものとなっている（図表 3-7）。

図表 3-7 日立製作所による情報信託機能活用促進事業「個人の IoT データ等
を活用したライフサポート事業」

提案者	情報銀行事業者：(株)日立製作所、(株)日立コンサルティング、 情報提供元：インフォメティス(株) 情報提供先：東京海上日動火災保険(株)、日本郵便(株)、デジタル・アドバイジング・コンソーシアム(株)
対象分野	①情報信託機能を活用した事業 【IoT】
実施地域	東京都近郊
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 日立製作所の社員200名を対象に、各家庭に設置する電力センサから得られる「電力データ」、個人が装着するリストバンド型センサから得られる「健康データ」、日立製作所が保有する「所得データ」、個人本人が入力する「基本データ」を活用し、以下のモデルケースにおけるデータ活用の有効性を検証する。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 保有家電の特定に基づく、家電向け保険・サービス開発の可能性検証 ✓ 個人の在宅率の把握に基づく、再配達削減につながる宅配ルート設計の可能性検証 ✓ 生活プロフィールに基づく、個人の関心に合ったWeb広告配信の可能性検証

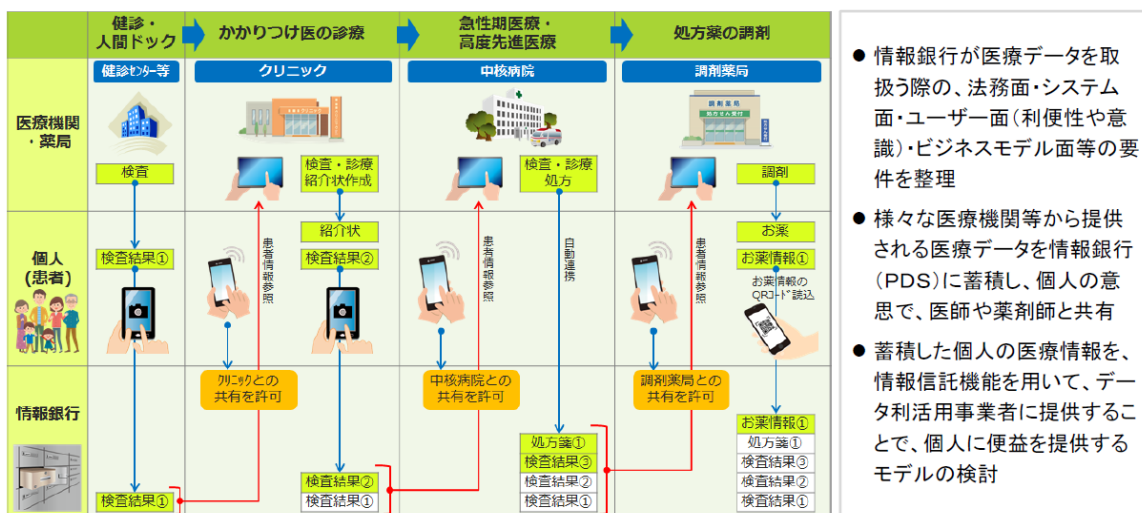


出典：総務省「委託先候補提案概要」(2018年7月18日)

また、三井住友銀行では、情報信託機能活用促進事業として、様々な医療機関等から提供される医療データをデジタル化・情報銀行に蓄積し、個人の意思の下、データ利活用事業者と共有することで個人に便益を提供する実証事業を行う(図表 3-8)。

図表 3-8 三井住友銀行による情報信託機能活用促進事業「情報信託機能を用いた個人起点での医療データ利活用実証事業」

提案者	(株)三井住友銀行、(株)日本総合研究所
対象分野	①情報信託機能を活用した事業【ヘルスケア】
実施地域	大阪府他
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 情報銀行が要配慮個人情報である医療データを取扱う際の、法務面・システム面・ユーザー面(利便性や意識)・ビジネスモデル面等についての要件を整理。 ▶ 様々な医療機関等から提供される医療データを、デジタル化して取り込み、安心・安全に管理できるPDS機能の提供 ▶ PDSに統合・蓄積された個人の医療データを、データ利活用事業者に提供することで、個人に便益を提供するモデルの検討



出典：総務省「委託先候補提案概要」(2018年7月18日)

三井住友銀行は、この「情報信託機能を用いた個人起点での医療データ利活用実証事業」で得た医療データと情報銀行としての信任を基に、情報銀行の普及・展開へ向けた取組として、データ利活用のレベルを高めると同時に、預かるデータの範囲を医療だけでなく、金融・購買・行動等へと広げていくと、金融庁 金融審議会「金融制度スタディ・グループ」(平成30事務年度第1回)の中でも説明している(図表3-9)。

図表 3-9 三井住友銀行における情報銀行の普及・展開へ向けた取組み

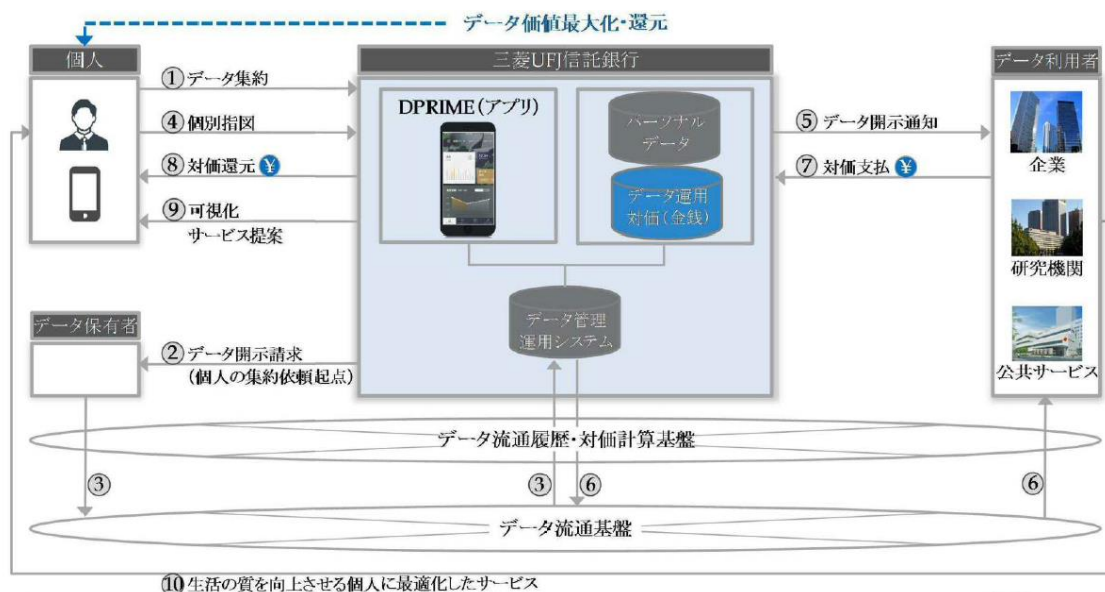


出典：金融庁 金融審議会「金融制度スタディ・グループ」（平成 30 事務年度第 1 回）資料

三菱 UFJ 信託銀行は、情報信託機能（個人がパーソナルデータの第三者提供可否を判断する支援、または指図に基づき本人に代わり妥当性を判断する機能）を担うプラットフォームである「DPRIME（仮称）」の提供に向けて、2018 年 8 月より実証実験を開始した⁷⁶。2018 年 10 月 16 日から 19 日に開催された見本市「CEATEC JAPAN 2018」では、三菱 UFJ 信託銀行が同プラットフォームを用い、センサー内蔵の靴から計測された個人の歩行記録等を預かり、フィットネス会社等で活用するといったサービスが展示された。また、2018 年 11 月 19 日より β 版（正式版を公開する前に、ユーザーとの接点を含めた一連の体験を検証するための、サンプルソフトウェア）の試行が開始された（図表 3-10）。

⁷⁶ 三菱 UFJ 信託銀行報道発表資料「新たなデータ管理サービス提供に向けた実証実験の開始について」（2018 年 7 月 18 日）

図表 3-10 三菱UFJ信託銀行「DPRIME（仮称）」



出典：三菱UFJ信託銀行報道発表資料「新たなデータ管理サービス提供に向けた実証実験の開始について」（2018年7月18日）

店舗にマルチ決済端末の無償提供を実施している、NIPPON Platform（ニッポンプラットフォーム）は、国内の金融機関が従来の役割を果たしつつも、「キャッシュレス化推進により取得できるデジタルデータから新たな収益モデルを創造する」ことを目的として、「情報信託銀行」コンソーシアムを設立することを発表した（2018年11月9日）。2019年4月3日より、コンソーシアムに参加する銀行からの出資を受け、NIPPON Social Bank 株式会社を設立し、情報信託銀行事業を開始する予定となっている。同意が得やすく、データが既にまとまっていることから、店舗データから開始するとのことだが、将来的にはパーソナルデータも想定している⁷⁷。

みずほ銀行は、前述した、情報銀行認定事業を開始予定の「一般社団法人 日本IT団体連盟」に加入している。データ利活用ビジネスとして、2016年11月よりソフトバンクとの共同出資により「J.Score」を設立し、顧客が提供した様々なパーソナルデータについて、AI技術を活用した分析を行うことによって、スコア化し、顧客ごとに最適な条件を提示する融資サービスを提供している。

「J.Score」のように、パーソナルデータを元に個人のスコア化を行うビジネスを開始する事例が他にも出てきている。ヤフーは、保有するビッグデータを基に独自のスコアを開発し、本スコアを活用することでYahoo! JAPAN ID ユーザーに対する特典プログラムの実施やパートナー企業（アスクル、一般社団法人シ

⁷⁷ NIPPON Platform 株式会社 Web サイト(<https://nippon-platform.co.jp/consortium/>)

エアリングエコノミー協会、一休等)のサービス利便性向上や課題解決などを図る実証実験を開始することを発表した(2018年10月10日)⁷⁸。例えば、シェアリングサービス領域においては、スコアを活用した申し込み時の手続きの簡略化や保証金の免除等を想定しており、2018年内に本格開始する予定となっている。

NTTドコモは、NTTドコモの回線を利用する顧客向けに、金融機関が新たな融資サービスを提供する仕組みとして、「ドコモ レンディングプラットフォーム」を2019年3月(予定)から提供することを発表(2018年10月17日)。NTTドコモは、融資サービスの申込を行った顧客について、同社の各種サービスの利用状況などのデータを元にスコア化・金融機関に提供し、金融機関は当該スコアによって審査を行う仕組みとなる。

こうした、パーソナルデータそのものではなく、分析により価値を高めた上で、分析結果を活用する事業も生まれてきている。これらは、情報銀行の定義とは異なるものの、データ利活用ビジネスとして参考になる事例である。

ただし、野村総合研究所の調査⁷⁹によると、情報銀行の消費者の利用意向は、約4割であり、今後の展開は未知数のところもある。

(2) 諸外国の情報銀行の取組の動向

諸外国においては、様々な民間企業等が保有しているパーソナルデータを機械判読可能な形式で本人に還元し、当該データを第三者(他の事業者)に提供し、第三者がデータ活用を行うといった、個人主導でのデータ活用の推進施策が進められている。

米国では、2011年より、Smart Disclosure 施策を推進し、自らのパーソナルデータを安全に流通・活用するための技術的な枠組みを連邦政府主導で進められた。例えば、医療分野では、医療機関のWebサイト上に「Blue Button」と言われるボタンを配置させ、ボタンを押下することで、自身のパーソナルデータを電子的な形式でダウンロード出来るようになった。同様に、エネルギー分野においては、電気使用量等のエネルギーデータも「Green Button」によって、電子的に自身のデータを取得することが出来るようになっている。さらに、これらのボタンによって本人に還元された様々なデータを活用するアプリケーションが民間企業によって提供されている。例えば、投薬履歴を管理するアプリケーションや、本人の意思でセカンドオピニオン等のために医療機関に医療データを連携するアプリケーションなど、さまざまある。

⁷⁸ ヤフー報道発表 (<https://about.yahoo.co.jp/pr/release/2018/10/10a/>) (2018年10月10日)

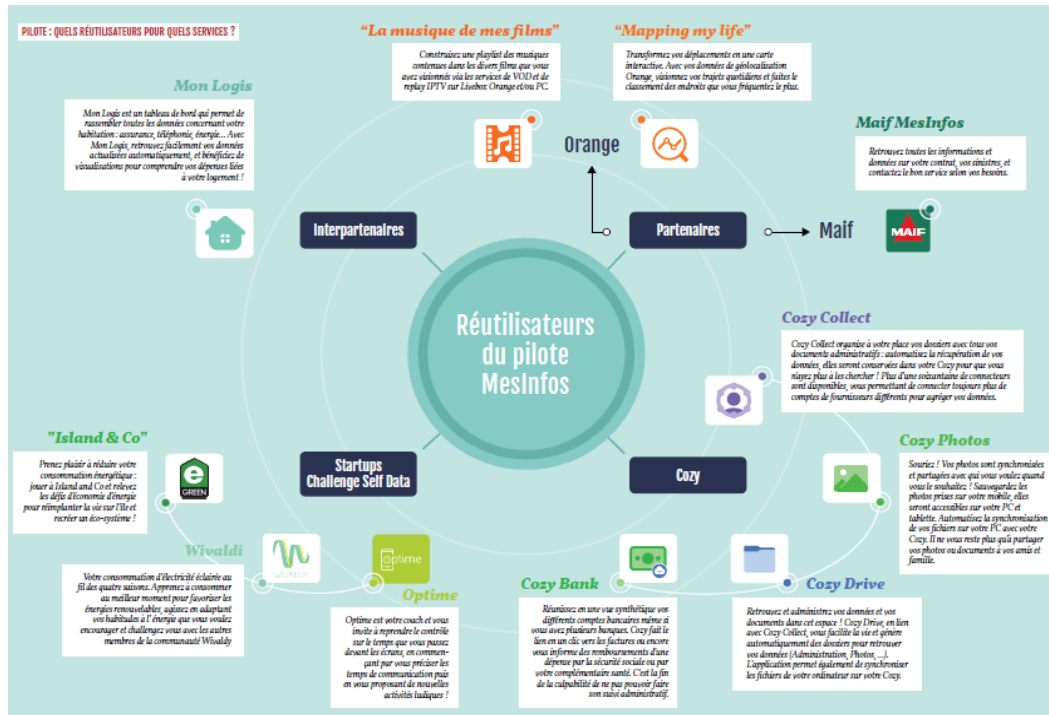
⁷⁹ 野村総合研究所『「情報銀行」に関する意識調査』(2017)

英国では、**midata** 施策によって、エネルギー・銀行・携帯電話・クレジットの 4 分野のパーソナルデータについては、本人の要求によって、機械判読可能な形式で本人に還元する仕組みが政府主導で進められている。

EU では、パーソナルデータの保護に関する EU 域内での統一的なルールとして制定され、2018 年 5 月より施行された GDPR（EU 一般データ保護規則）の 20 条「データポータビリティ権」において、「自らのパーソナルデータを、機械可読性のある形式で取り戻す権利」「技術的に可能な場合には、自らのパーソナルデータを、ある管理者から別の管理者に直接的に移行させる権利」が定められた。データを保有する企業に自らのパーソナルデータを、機械可読性のある形式で還元することを個人が求めた場合、企業は無償（明らかに根拠のない請求である場合、過剰な請求である場合を除く。）で実施する必要がある。

GDPR 施行等を受け、フランスの非営利団体の FING は、MesInfos プロジェクトの中で、民間企業等が保有するパーソナルデータを、個人の意思でパーソナルデータストアに預けるための環境の構築に向けた実証実験を行った。この実証実験では、試験者が、実証実験に参加する MAIF（損害保険会社）、orange（通信会社）、ENEDIS（電力会社）等が保有するパーソナルデータを試験者が管理することができる、パーソナルデータストア（本実証実験では、Cozy Cloud 社の保有するクラウドを利用）に蓄積させる。試験者はパーソナルデータストア上に集約された自身のパーソナルデータをスマートフォン等から閲覧することができるとともに、MAIF、orange 等が提供する、パーソナルデータを活用した様々なアプリケーションによるサービスを受けることができるものである（図表 3-11）。

図表 3 -11 MesInfos プロジェクト



出典：FING 「Pilote MesInfos 2016-2018 : synthèse / enseignements / actions !」
(2018年6月)

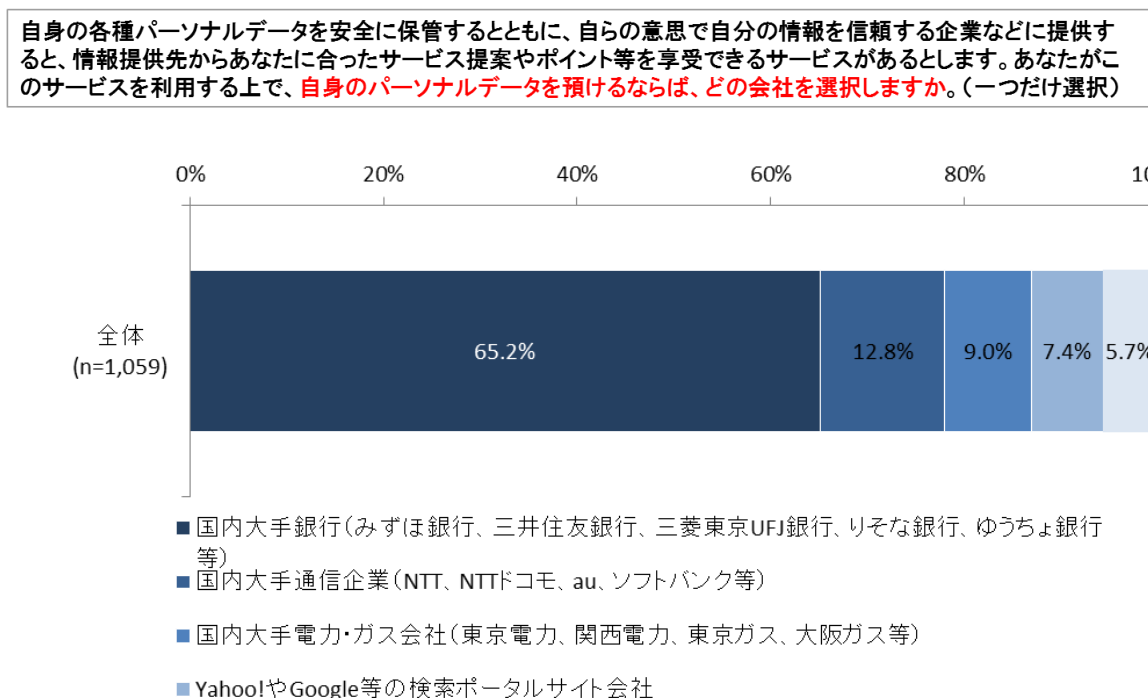
ドイツでは、信用情報会社 SCHUFA が提供する個人の信用スコアリングの正確さ及び分析アルゴリズムの正確さを評価する OpenSCHUFA プロジェクトが2018年8月より開始されている。SCHUFA は、ドイツの個人情報保護法に準拠した手法で、銀行等から支払情報等を取得し、独自の分析手法に基づき、個人や企業の信用スコアリングを実施しているが、「収集しているデータの正確さ」、「個人の信用スコアの算出方法の不透明さ」といった課題があった。本プロジェクトではこれらの課題を解決するため、Open Knowledge Foundation Germany (NPO 団体) によって、立ち上げられたものである。今後、データ流通が進んだ社会においては、企業の透明性を評価する第三者機関が登場する可能性があると思われる。

2 金融機関に対する信頼と情報銀行としての役割

(1) 国民の金融機関に対する信頼感

2016年に実施した「パーソナルデータに関する一般消費者の意識調査」(NTTデータ経営研究所)では、パーソナルデータの預け先について、国内大手銀行との回答が、65.2%と最も高い割合となっている。次いで、国内大手通信企業が12.8%となっているが、国内大手銀行に対するパーソナルデータの預け先としての信頼感がかなり高いことが伺える(図表3-12)。

図表3-12 パーソナルデータの預け先



出典：NTT データ経営研究所「パーソナルデータに関する一般消費者の意識調査」(2016年)

本意識調査において、銀行を信頼する企業としてパーソナルデータの預け先と選択した理由については確認されていないものの、銀行は、金融資産の預け先となっており、その情報管理においては高いセキュリティレベルとなっていることが挙げられるのではないかと推察される。

(2) 金融機関の情報銀行としてのサービスメニュー

金融機関の情報銀行としてのサービスメニューを挙げる前に、情報銀行に関連する事業の全体像を整理する（図表 3-13）。

図表 3-13 情報銀行関連プレーヤー全体像

情報銀行関連の主なプレーヤー	実施概要
データ提供事業者	個人の同意に基づきパーソナルデータをPDS事業者や情報銀行事業者に提供する事業者
PDS(Personal Data Store)事業者	PDSを個人に提供する事業者
情報銀行事業者	情報銀行を実施する事業者
データ分析事業者	パーソナルデータを分析する事業者
本人確認代行サービス事業者	PDSや情報銀行を利用する個人の本人確認を代行する事業者
データ活用事業者	パーソナルデータや、パーソナルデータに基づく分析結果を活用(個人へのサービス提供、マーケティング、商品開発等)を行う事業者

出典：NTT データ経営研究所作成

金融機関は、情報銀行に関連する事業の実施を検討する際、これらの事業の全体像のうち、どの役割を担うのかを明確にすることが必要となる。

金融機関では、既にオープン API の取組によって、Fintech 企業等に API を提供し、顧客の同意に基づいた、顧客の口座情報や入出金の明細等の Fintech 企業等へのデータ連携も進められている。この点においては、金融機関はデータ提供者としての役割を担うこととなる。

ただし、データ提供者としての役割にとどまっては、今後 Fintech 企業等に顧客チャネル等を奪われていくことにも繋がりがかねない。

顧客の金融資産データ等を保有しているといった強みと、国民の金融機関に対する信頼感を活かし、金融機関自身が PDS (Personal Data Store) 運営事業や情報銀行事業を行うことも考えられる。

キャッシュレス化の推進によって、より多くの決済データが PDS (Personal Data Store) や情報銀行に蓄積されるようになることも予想される。

これらのデータを分析・スコアリングし、自行の融資サービスへ活用することや、個人間取引を行う事業者に提供することも考えられる。

また、パーソナルデータの流通にあたっては、取り扱うパーソナルデータの種

類やデータの活用方法、提供サービス等によってレベル感は異なってくるものの、個人の本人確認も重要となる。金融機関は、店舗チャネルを活かした本人確認代行事業も考えられるのではないか。

3 まとめ

本章では、金融機関における情報銀行への取組に関し、以下の点を示した。

- 2018 年に入り、企業が情報銀行への参入する動きが活発化しており、2018 年秋から情報銀行事業を審査・認定する情報銀行認定事業が開始された。
- 諸外国においては、様々な民間企業等が保有しているパーソナルデータを機械判読可能な形式で本人に還元し、当該データを第三者に提供して、第三者がデータ活用を行うといった、個人主導でのデータ活用の推進施策が進められている。
- パーソナルデータの預け先としての国内大手銀行に対する信頼感がかなり高い。
- 金融機関は、情報銀行に関連するのうち、データ提供者、PDS (Personal Data Store) 運営事業者、情報銀行事業、本人確認代行サービス事業の役割を担うことが考えられる。

第4章 有人店舗の将来像

本章では、前章までで論じてきた内容を踏まえた上で、技術的な有人店舗の機能の非対面チャネルでの代替可能性や、利用顧客や銀行等金融機関から見た有人店舗の位置づけを整理し、有人店舗の将来像についての示唆を抽出した。

1 有人店舗の機能の代替可否

銀行業における有人店舗における代表的な機能（法人向け機能は除く）について、「預金」、「為替」、「融資」、「窓口販売」、「諸届」といったサービスに分類した上で、現在有人店舗にて行われている業務プロセスの他チャネルでの代替がなされているかについての調査を実施し、その結果を図表4-1として取りまとめた。ここでは、対象サービスの業務プロセスが有人店舗以外の当該チャネルで完全に代替されているもの（もしくは代替可能となる見込みのもの）を“●”、現時点では代替した事例が見つからないもの、もしくは一部当該チャネルでの対応はあるがその対応が当該チャネルにて完結されないものについては“×”と記載している。

図表 4-1 有人店舗機能の代替実現状況

有人店舗の既存サービス	商品・サービス	業務プロセス (有人対応が必要と想定される)	非対面対応の実現状況						備考	
			オンライン (IBやアプリ等)	コールセンター	郵送	ATM	VTM	その他		
預金	口座開設	本人確認・口座開設処理	● <small>(大手銀行での採用はないがサービスは存在)</small>	×	●	×	●	×		
	入出金		×	×	×	●	●	● (レジ等)		
為替	振込		● (上限有)	● (上限有)	×	● (上限有)	● (外国送金)	×	<ul style="list-style-type: none"> 非対面の取引では、限度額が定められているため、対面のニーズは一定数あると史料 小切手・株式配当金額収書等是对应不可 	
	口座振替		● (上限有)	● (上限有)	×	● (上限有)	×	×		
	税公金支払い		●	×	×	●	×	● (コンビニ等)		
融資	個人向けローン	相談	×	●	×	×	●	×		
		契約	●	×	●	● (カードローン)	●	×		
窓口販売	資産運用	相談	● <small>(大手銀行での採用はないがサービスは存在)</small>	×	×	×	×	×		
		口座開設	●	×	●	×	×	×		
		売買	●	●	×	×	×	×		
	保険	相談	● <small>(大手銀行での採用はないがサービスは存在)</small>	×	×	×	×	● (テレビ窓口)	×	
		契約	●	×	●	×	×	×	×	
		保険金請求	●	●	●	×	×	×	×	
	遺言・贈与	相談	×	×	×	×	×	● (テレビ窓口)	×	
		契約	×	×	×	×	×	×	×	
諸届	相続手続き		×	×	●	×	×	×		
	登録情報変更		●	●	●	●	●	×		
	証明書発行		●	×	●	×	×	×		

以降では、上記で分類した有人店舗サービスごとに、他の非対面チャネルでの代替状況について解説する。

(1) 預金

店舗で実施する預金業務の中で基本的な業務である口座開設と入出金業務について、店舗以外での非対面对応での代替可否について検討した。

<口座開設>

口座開設については、店舗窓口での対面对応以外では、長らく郵送での対応が一般的であった。顧客は、ネット等で自身の情報を入力したうえで、自身でプリントアウトするか郵送で取り寄せた申込書に必要事項を記入し、本人確認書類を同封のうえ銀行に送付する。銀行はその書類を元に処理を行いカード、通帳等を顧客宅に送付し、口座開設が完了するという流れである。

現在、スマートフォン等のデジタルデバイスの普及により、申込書を銀行に送る部分をネット上で対応できるようなサービスが多く銀行で進められている。例えば、三菱UFJ銀行は、顧客に口座開設アプリ「スマート口座開設」を提供している。使用の流れとしては、まずアプリをダウンロードし、その後に本人確認書類（運転免許証等）を撮影する。撮影後は自身の情報をスマートフォンの画面から入力し送信することで口座開設申し込みが完了するという形である⁸⁰。また同行ではテレビ窓口（VTM）においても、口座開設サービスを提供している。ただ、申し込み自体はスマートフォン等で出来ても、口座を利用するためには最終的には本人限定郵便でのキャッシュカードを受け取る必要があり、受け取りまで含めての本人確認という意味では、すべてのプロセスがネットで完結というわけではない。

ここにきて上記がネットで完結される状況が整備されようとしている。2018年に行われた犯罪収益移転防止法施行規則の改正により、オンラインで完結する自然人の本人特定事項の確認方法が追加された。具体的な方法としては以下の4つの方法が追加されている。

- ①顧客から写真付き本人確認書類の画像と本人の容貌の画像の送信を受ける方法（6条1項1号ホ）
- ②顧客から写真付き本人確認書類のICチップ情報と本人の容貌の画像の送信を受ける方法（6条1項1号ヘ）
- ③顧客から一枚に限り発行される本人確認書類の画像又はICチップ情報の送信を受けるとともに、銀行等の預貯金取扱金融機関又はクレジットカード会社に当該顧客の本人特定事項を確認済であることを確認する方法（6条1項1号ト（1））

⁸⁰ 三菱UFJ銀行HP

④顧客から一枚に限り発行される本人確認書類の画像又はICチップ情報の送信を受けるとともに、当該顧客の預貯金口座（銀行等において本人特定事項を確認済であるもの）に金銭を振り込み、当該顧客から当該振込を特定するために必要な事項が記載されたインターネットバンキング画面の画像等の送付を受ける方法（6条1項1号ト（2））

これは金融庁の方でも以下の図のような形でまとめられている（図表 4-2）。

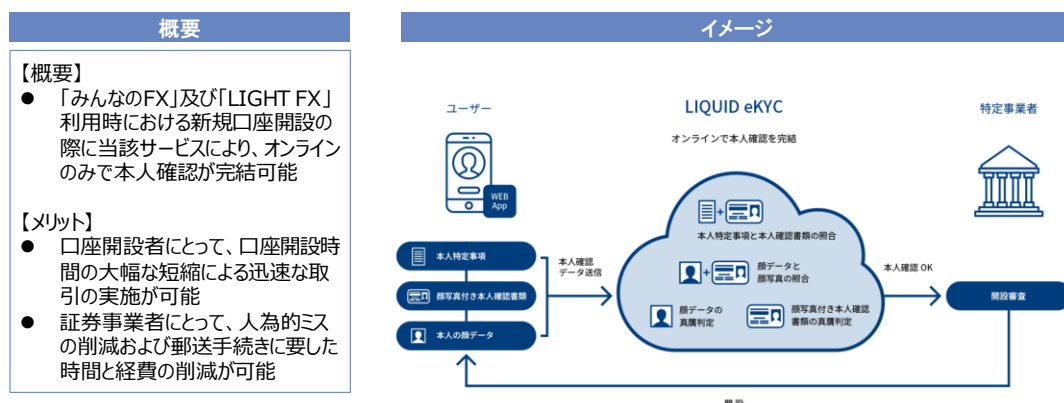
図表 4-2 金融庁によるオンライン完結の方法資料



出典：金融庁 HP

この改正を受けて、大手の銀行として web 完結での口座開設を実施した例は現時点ではないが、証券会社においては、具体的な事例が出てこようとしている。トレンドーズ証券は Liquid 社の「Liquid eKYC」を利用し、「みんなの FX」および「LIGHT FX」利用時における新規口座開設の際の本人確認を web 上で完結させるサービスを 2019 年 7 月から始めるとした（図表 4-3）。

図表 4-3 トレンダーズ証券による非対面での新規口座開設



出典：Liquid 社ニュースリリースより NTT データ経営研究所作成

口座開設の迅速化や人為ミス削減および郵送手続きコストの削減になることから今後銀行においても導入が進んでいく可能性があると考えます。

<入出金>

我が国においては、自行のものだけではなく、コンビニ ATM も含め、多くの ATM が全国各地に配備されており、入出金が可能となっている。それに加えて、最近では、レジでの出金など、ATM 以外での対応の事例が出てきている。

総合スーパーを展開するイオンリテールは、本州の「イオン」および「イオンリテール」の一部店舗においてレジで店員にキャッシュカードを提示すると ATM 感覚で口座から金銭を引き出せる「キャッシュアウトサービス」を開始した。取引 1 回当たりの引き出し可能金額は 1000 円～3 万円で、サービスカウンターのレジで出金を受け付ける。利用の流れは、(1) レジで店員に利用の旨を伝え、(2) 端末にキャッシュカードを通して暗証番号を入力し、(3) 現金と控えを受け取る、の 3 ステップのみで完了する形である。⁸¹

入出金においては、すでに ATM について窓口の代替が進んでいるが、ATM 以外のレジ等での対応も今後進んでいく可能性がある。

(2) 為替

為替に分類される個人利用者向けのサービスとして、振込・口座振替・税公金支払が挙げられる。総じて、為替サービスは、インターネットバンキングやテレフォンバンキング、ATM の普及によって、非対面でのサービス提供が現時点で実現されているといえよう。

<振込>

⁸¹ イオンリテール HP

振込サービスは、先にも述べたが、インターネットバンキングやモバイルバンキング、テレフォンバンキング、ATMによって、有人対応がほぼ不要になっている。また、最近では、LINE Payなどのモバイル決済サービスによって、金融機関を介さない個人間の送金も可能になっている。しかしながら、高額な振込への対応業務やシステム化されていない紙ベースの取引への対応業務など、有人窓口での対応が必要な業務は依然として存在している。

まず、高額な振込への対応業務について、マネーロンダリングやテロ資金供与、不正利用、振込詐欺等を防止するために、ATM等の非対面チャンネルにおいては振込金額の上限額が設けられている。特に10万円以上の現金振り込みなどを実施する際には犯罪収益移転防止法によって、金融機関の窓口で本人確認書類等の提示が必要とされているため、引き続き有人窓口が必要といえる。

次に、小切手や株式配当金領収等の紙ベースの取引に対する対応業務について、紙ベースの取引の廃止を望まない利用者が一定数存在することや電子化・システム化を行うことによる費用対効果の観点から、政府主導のトップダウンの施策や法改正等が打ち出されない限り、有人窓口での対応が引き続き必要になるだろう。

<口座振替>

口座振替サービスは、振込サービスと同様に、インターネットバンキングやモバイルバンキング、テレフォンバンキング、ATMによって、有人対応の必要性がなくなってきている。しかしながら、口座振替においても、有人窓口での対応が必要になるケースがある。例えば、口座振替先となる事業者によっては、オンラインの口座振替取引に対応していない場合もあり、事業者が発行する用紙（口座振替依頼書等）に預金者が押印した上で、金融機関の窓口へ提出するというフローも一定数存在している。

<税公金支払>

税公金支払の納付書等による支払いは、オンラインバンキングやモバイルバンキング、ATM、STM（Store Teller Machine：税公金・振込自動受付機）によって、有人対応が不要になっている事例も増えているが、まだ地元金融機関へ出向いての支払いしかできない市町村も残っている。また、コンビニエンスストア等の小売業のレジにおいても税公金支払は可能になっており、金融機関の有人窓口を利用する件数は減少しつつあると考えられる。

（3）融資

融資に分類される個人利用者向けのサービスとして、住宅ローンや教育ローン、カードローンなどの個人向けローンが挙げられる。個人向けローンのサービス提供に際し、有人対応が必要とされる業務として、相談業務と契約業務（申し

込み業務)があるが、金融機関はコールセンターやテレビ窓口等を整備しており、必ずしも有人窓口で対応する必要がある業務ではなくなっているといえる。
 <個人向けローン>

個人利用者は、各種ローン専門の担当者と電話でローンの借り換えやライフプランに合わせたコンサルティング等の相談をすることができる。また、三菱UFJ銀行は、ATMコーナーなどに、テレビ窓口（コールセンターとテレビ電話ができる機能）が搭載された専用端末を導入しており、個人向けのローンの相談手続きから各種契約手続きを非対面で一気に通貫に実施できる環境を提供している。個人利用者は、専用のオペレータとテレビ電話で相談しながら申し込みや借り換えなどの諸手続きを行うことが可能である。また、プリンターが設置されているため、その場で申込書類等の必要書類を印刷することも可能である。三菱UFJ銀行のテレビ窓口で取り扱われている個人向けローンとしては、カードローンと住宅ローン、年金担保貸付である（図表 4-4）。

図表 4-4 三菱UFJ銀行のテレビ窓口

概要		取扱融資業務	
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● テレビ電話が搭載されており、専用のオペレータと相談をしながら契約等の諸手続きが可能である。 ● 申込書等の書類はその場でプリントアウトすることができる。 	カードローン	<ul style="list-style-type: none"> ● 申し込み手続き ● 契約手続き ● カード発行手続き
設置場所	<ul style="list-style-type: none"> ● 全国の支店のATMコーナーやロビーに設置されている。 ● 全国に約600台設置されている 	住宅ローン	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規・借り換えの相談 ● 繰り上げ返済・条件変更手続き
営業時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 設置場所：ATMコーナー 【平日】9時～20時 【土曜・祝日】10時～18時 【日曜】10時～17時 ● 設置場所：ロビー 【平日】9時～15時 【土曜・祝日】受付不可 	年金担保貸付	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規申し込み手続き ● 一括返済の書類作成



出典：三菱UFJ銀行公表資料をもとにNTTデータ経営研究所作成

（4） 窓口販売

有人店舗での窓口販売業務として代表的な資産運用、保険、遺言・贈与について、それぞれの有人店舗機能の代替可否を検討した。

<資産運用>

相談業務についてはオンラインでの代替が可能である。資産運用アドバイザー業務等を手掛ける株式会社 Fan の提供サービス「投資信託相談プラザ」では、専用アプリをインストールすることで、自宅のパソコン・スマートフォン・

タブレット等から資産運用の専門家にオンライン相談が可能であり、店舗に行くことが困難な顧客（例：自宅近くに店舗が無い、店舗に行く時間が確保できない等）でも気軽に運用相談を行うことが可能となっている（図表 4-5）。現状、個人向けローンの相談業務が VTM で代替可能であることを考慮すると、今後は資産運用の相談業務についても VTM で代替可能となることも想定される。

口座開設業務については、オンラインと郵送での代替が可能である。メガバンクをはじめとした主要金融機関では、普通預金口座を保有の場合インターネットバンキングでの投資信託口座開設が可能である。

売買業務については、オンライン、コールセンターでの代替が可能である。複数の金融機関において、インターネットバンキングやモバイルアプリから容易に運用商品の売買が可能である。また、一部の証券会社では運用商品の売買注文受付をコールセンターにて行っている。

図表 4-5 投資信託相談プラザ



出典：投資信託相談プラザHP

出典：投資信託相談プラザ HP より NTT データ経営研究所作成

< 保険 >

相談業務については、オンラインと VTM にて代替が可能である。楽天生命が提供するスマートフォン向けアプリ『ネット保険デスク for iOS』では、ビデオチャットやテキストチャットを使って生命保険の無料相談が可能である（図表 4-6）。

契約業務については、オンラインと郵送で代替可能である。ネット系生命保険会社では、見積もりから契約までオンラインで完結するサービスを提供している。

保険金請求業務については、オンライン、コールセンター、郵送での代替が可能である。主要生命保険会社ではインターネットやコールセンターでの保険金請求が可能である。

図表 4-6 楽天生命アプリ「ネット保険デスク for iOS」

概要	イメージ	
<p>【特徴】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 専用アプリをインストールすることで、スマートフォンからビデオチャットやテキストチャットを使って生命保険の無料相談が可能 ● 利用者が相談するアドバイザーをアプリ上で選択可能 <p>【メリット】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 自宅やカフェなど、場所を選ばず気軽に生命保険の相談が可能 	<p>□テキストチャットで気軽に相談</p> 	<p>□相談したいアドバイザーを選択</p> 

出典：楽天生命HP

出典：楽天生命 HP より NTT データ経営研究所作成

< 遺言・贈与 >

相談業務については、非対面での取り組みが始まっている。三菱 UFJ 銀行が展開する機能特化型店舗「MUFU NEXT」では、店舗内に複数のテレビ窓口が設置されており、遺言などといった相続関連の相談に訪れた顧客に対しても、基本的にテレビ窓口へ誘導するようにしている。契約業務については、現状では有人店舗以外での代替は行われていない。これは、契約手続きが他の業務と比較して煩雑であることなどが理由として想定される。

(5) 諸届

店舗で実施する諸届業務の中で基本的な業務である相続手続き、登録情報変更および証明書発行について、店舗以外での非対面对応での代替可否について分析を行った。

< 相続手続き >

相続手続きについては、店舗の窓口以外では郵送という手段が取られている。りそな銀行では、相続の申し出、相続の具体的な手続き方法を郵送にて対応している。その後、その手続き方法に則って必要書類をそろえ、郵送で返送する形である⁸²。

全体として手続きが複雑なこともあり、インターネット上での手続きを含む非対面での代替はあまり進んでいない領域と考えることができる。

< 登録情報変更 >

登録情報変更については、オンライン、コールセンター、郵送、ATM、VTM 等の非対面での各種チャネルで対応ができるようになっている。

< 証明書発行 >

⁸² りそな銀行 HP

証明書の発行については、店舗の窓口以外では郵送という手段が取られていることが多い。これは、何らかの証明書の申込書を銀行に送り、それを受けて銀行が証明書を郵送するというものである。

一部銀行においては、証明書を顧客自身に印刷してもらうという方法をとっているところもある。住信 SBI ネット銀行では、残高証明書や振込受付書について、PDF で払い出し顧客に印刷してもらうことで郵送等のコストを削減している⁸³。

このように、証明書についても、一部銀行においてはオンライン化が進んでいる。

(6) 新たな非対面チャネルの可能性

これまで、すでに普及している非対面チャネルを前提とした上で、有人店舗機能の代替可否を論じてきた。一方で、近年新たに注目されてきた非対面チャネルや顧客接点・体験の方式によって、今後の金融取引が代替される可能性もある。

<新たな非対面チャネルの概要>

新たな顧客接点・体験方式として、いわゆる VR/AR や、AI スピーカーが注目されている。VR とは、Virtual Reality の略で“仮想現実”と訳され、専用のゴーグル等を着用して通常の映像よりも没頭感の高い仮想世界を体験できる技術を指す。また、AR とは Augmented Reality の略で“拡張現実”と訳され、現実世界の映像に仮想の映像・画像等を組み合わせる技術となる。さらに、AI スピーカーとは、音声によって情報のやり取りや IoT 機器の操作が行える技術である。

2016 年は、VR を体験できる Oculus Rift、PlayStation VR 等の HMD (Head Mounted Display : ヘッドマウントディスプレイ) が各社から発売され、「VR 元年」とも呼ばれている。また、AR では 2013 年にグーグルがグーグルグラスを発売するとともに、2016 年にはスマートフォン型 AR アプリである「ポケモン GO」が公開され世界的ブームとなった。AI スピーカーとしては、アマゾンが提供するアマゾン・エコー (2014 年発売)、グーグルが提供するグーグル・ホーム (2016 年発売) が広く知られている。

VR/AR 技術は昔から研究されてきた分野ではあるが、現在はエンターテインメント分野での普及が中心となっている。しかしながら、金融取引にも VR/AR の活用が進みつつある。さらに、AI スピーカーについても金融サービスへの活用が始まっている。

⁸³ 住信 SBI ネット銀行 HP

<新たな非対面チャネルを用いた金融サービス事例：VR/AR>

図表 4-7 に、国内外金融機関における VR/AR の活用事例をまとめた。我が国では、みずほ銀行が富士通と共同で VR 技術を用いた実証実験を行っている。みずほ銀行では、VR 仕様の EC サイトにおいて商品の断面などを立体的に確認することができる新たな購買手法や、購買行動に付帯する金融サービスを体験するデモコンテンツを製作し、支店に VR ディスプレイを設置して実際にデモ体験ができる取り組みを 2017 年 4 月 17 日から同 6 月 30 日まで実施した。また、GMO クリック証券では VR 技術を用いたアプリを 2017 年にリリースしている。このアプリでは、仮想空間上にディーリングルームが展開され、為替チャートの拡大/縮小や通貨ペアの選択に加え、目線を合わせることで、売買の注文を出すことが可能となっている。

海外では、シンガポールの DBS 銀行がスマートフォン向けアプリ「DBShome360」をリリースしている。本アプリでは、興味がある住宅の内覧がバーチャルで可能であるとともに、住宅ローンの試算や契約もアプリ内で実施可能となっている。また、フィデリティ投資の研究機関 Fidelity Labs では、仮想のファイナンシャルアドバイザーが顧客の質問に答えるサービスを開発した。このサービスでは、仮想のアドバイザーに対して投資に関する質問や相談を音声で行うことが可能となっている。オマーン国立銀行では、AR 技術を活用したスマホアプリをリリースしている。このアプリでは、スマートフォンカメラで周辺を移すと、自社 ATM の場所を AR 技術で表示するなどの機能を有している。

図表 4-7 国内外金融機関の主な VR/AR 活用事例

分類	企業	事例概要
日本	みずほ銀行	<ul style="list-style-type: none"> ✓ みずほ銀行では、VR 仕様の EC サイトにおいて商品の断面などを立体的に確認することができる新たな購買手法や、購買行動に付帯する金融サービスを体験するデモコンテンツを製作 ✓ 支店に VR ディスプレイを設置して実際にデモ体験ができる取り組みを 2017 年 4 月 17 日から同 6 月 30 日まで実施
	GMO クリック証券	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 仮想空間上にディーリングルームが展開され、為替チャートの拡大/縮小や通貨ペアの選択に加え、目線を合わせることで、売買の注文を出すことが可能な VR 技術を用いたアプリを 2017 年にリリース
海外	DBS 銀行 (シンガポール)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 興味がある住宅の内覧がバーチャルで可能であるとともに、住宅ローンの試算や契約もアプリ内で実施可能なスマートフォン向けアプリ「DBShome360」をリリース
	Fidelity Labs (米国)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 仮想のファイナンシャルアドバイザーが顧客の質問に答えるサービスを開発 ✓ VR 空間上で仮想のアドバイザーに対して投資に関する質問や相談を音声で行うことが可能
	オマーン国立銀行 (オマーン)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ AR 技術を活用し、スマートフォンカメラで周辺を写すと、自社 ATM の場所を AR 技術で表示するなどの機能を有したスマホアプリをリリース

出典：各行 HP、報道資料等を元に NTT データ経営研究所作成

＜新たな非対面チャネルを用いた金融サービス事例：AI スピーカー＞

現在、AI スピーカーでは、銀行口座の残高照会や入出金明細を確認する機能が存在している他、市場の概況や主要ニュース等の資産運用関連の情報チェックが可能となっている。現状、AI スピーカーによる金融取引はセキュリティ上の懸念が少ないいわゆる照会系の取引のみとなっており、振込や金融商品の売買等、いわゆる更新系の業務については顧客認証等の技術との組み合わせが整備されない限りは実現のハードルは高いものと考えられる。

(7) 有人店舗機能の視点から見た将来像

ここまで見てきた通り、有人店舗の主要な機能についてはすでに非対面チャネルでの取引が可能となりつつある。一方で、一般的な有人店舗においては、フルバンキング機能を備えていることにより各種取引が一つの拠点にて一括で行えるという機能横断的な価値が存在していることから、現時点においては他の非対面チャネルと比較した優位性も存在している。これらを踏まえ、有人店舗

機能における短期的未来（3～5年後）、中長期的未来（10～20年後）の見通しをまとめる。

<短期的未来（3～5年後）>

短期的未来を想定した場合、有人店舗機能の非対面チャネルでの取引の幅が拡大することが考えられる。顧客が場所・時間を問わずに利用可能なインターネット等のバーチャルチャネルでは、法制度面での整備や関連サービスが普及することによって、本人確認業務も含めたウェブ完結の仕組みが提供される。また、リアルチャネルではATMの機能拡充やSTMの普及拡大によって、各種取引のセルフ化・自動化環境がさらに整備される。

一方で、遺言・贈与や住宅ローン等の非日常的な取引、資産運用等に関する相談業務については、引き続き有人店舗での対応が中心となる可能性が高い。また、有人店舗数の減少や機能特化型店舗への移行が進みつつも、高齢者等の新たなチャネルでの取引が困難な顧客への対応拠点として、また、他チャネルと比較して優位な機能横断的な価値提供のため、フルバンキング機能を有する有人店舗は一定数残ると想定される。

<中長期的未来（10～20年後）>

業務横断的なサービスや、有人での対応が中心となっている相談業務等の非日常的な取引についても、デジタルネイティブ世代の比重が大きくなるにつれ、既存の非対面チャネルやバーチャルな対面チャネル（VR/AR等の新たな技術を用いたチャネルを含む）にて提供・代替される可能性もある。

ただし、どの程度が有人店舗から非対面チャネル等に代替されるかについては、非対面チャネルにおけるセキュリティ面での整備状況の他、後述するような顧客や金融機関側の事情・戦略、新たなイノベーションの登場有無に左右されるものと考えられる。

2 有人店舗の位置づけについて

これまで述べてきた内容も加味しながら、金融機関利用者（顧客）における銀行チャネルの利用状況・意向を確認するとともに、金融機関が取り組む有人店舗施策を概観することにより、有人店舗の位置づけについて解説する。

（1）金融機関利用者（顧客）のチャネル利用状況・意向

2016年に公表された全国銀行協会のアンケート調査によると、「口座開設」と「住宅ローンの借入相談・事前審査」を実施する場合には、銀行の他のチャネルと比較して銀行の窓口が最も多く利用されている結果となっている。一方で、

「公共料金などの『料金払込票』での支払い」以外の取引は、銀行窓口よりもATMやインターネットバンキングが多く利用されている結果となっている。このことから、近年では日常的な取引の多くは銀行窓口以外のチャンネルが多く利用され、利用頻度事態が少ない取引については、いまだに銀行窓口の利用が一般的であることが窺える（図表4-8）。

図表4-8 銀行との取引内容の実施形態

(%)

	銀行の窓口	銀行内のATM	コンビニエンスストアやスーパーなどにあるATM	コンビニエンスストアのレジ	インターネットバンキング	モバイルバンキング（スマートフォンを除く）	スマートフォン向けバンキング	テレフォンバンキング	あてはまるものはない
現金の引き出し	17.1	82.6	44.5	-	-	-	-	-	3.1
公共料金などの「料金払込票」での支払い	22.5	19.3	-	29.2	5.0	0.4	0.5	-	37.1
振込み	18.1	53.6	10.9	-	32.0	1.4	3.1	0.3	11.6
振替（口座間のお金の移動）	11.1	40.1	7.7	-	27.3	1.0	2.2	0.2	27.1
残高照会	6.5	62.3	20.2	-	32.0	1.8	4.0	0.3	9.1
口座開設	55.7	-	-	-	12.7	0.5	0.8	0.2	36.5
住宅ローンの借入相談・事前審査	17.8	-	-	-	1.6	0.2	0.3	0.2	80.6

(基数：一般生活者 N=3400)

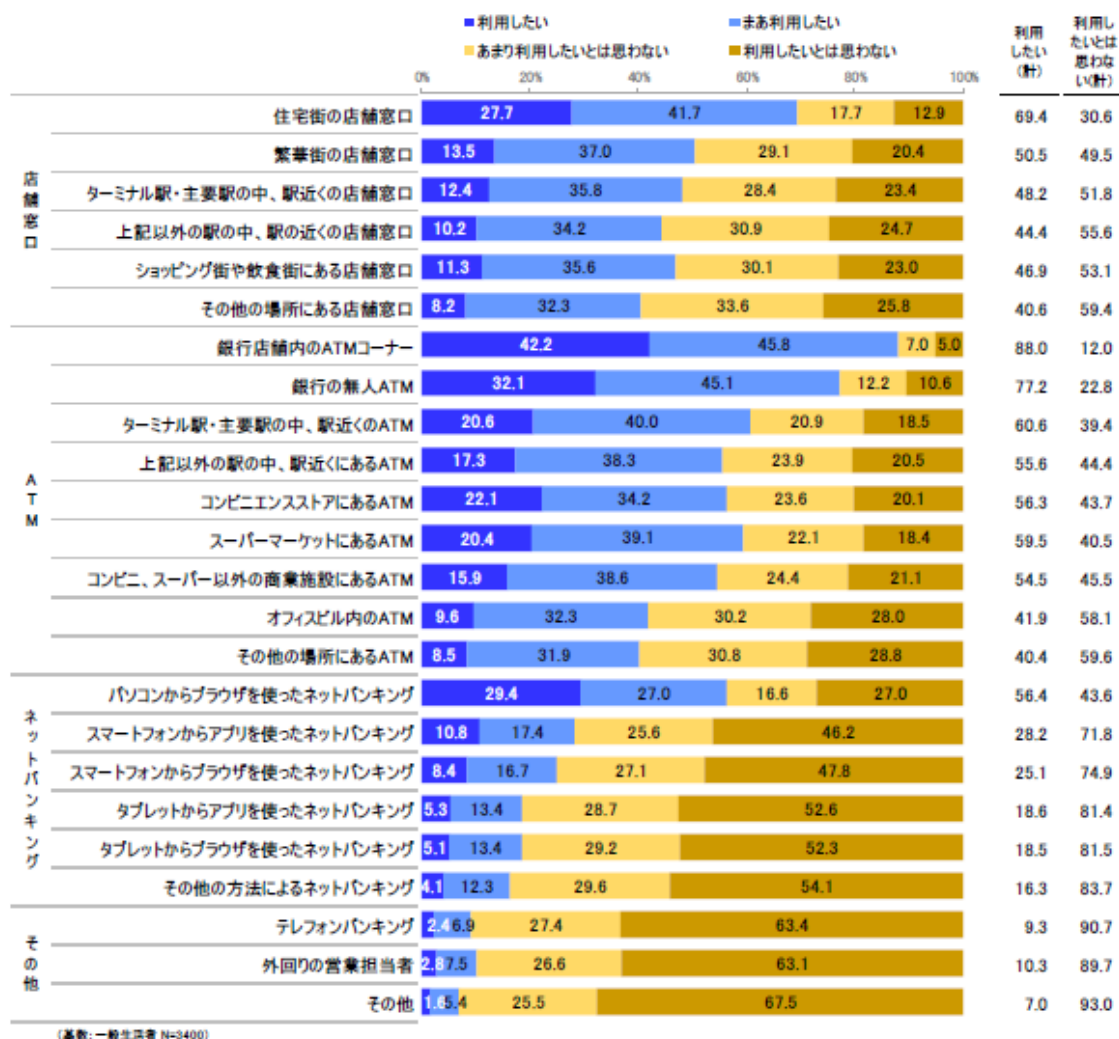
1位
 2位
 3位

注) - は、該当するサービスがないもの

出典：全国銀行協会「よりよい銀行作りのためのアンケート」<2016>

また、2019年に公表された全国銀行協会のアンケート調査では、銀行チャンネルごとの利用意向を問う設問において、「住宅街の店舗窓口」を利用したいとの回答が7割弱に上っている（図表4-9）。しかしながら、本調査の回答者が、頻繁には発生しない銀行取引（口座開設、住宅ローン借り入れ等）や、特定の場面（契約、申し込み等）を想定した回答を行っていることも考えられ、日常的な取引（入出金や残高照会等）や、店舗窓口以外の簡便なチャンネルが存在する取引プロセス（金融商品の比較・検討等）を想定した場合は、各チャンネルにおける利用意向の傾向は異なっている可能性もあろう。

図表 4-9 銀行チャネルの今後の利用意向



出典：全国銀行協会「よりよい銀行づくりのためのアンケート」〈2019〉

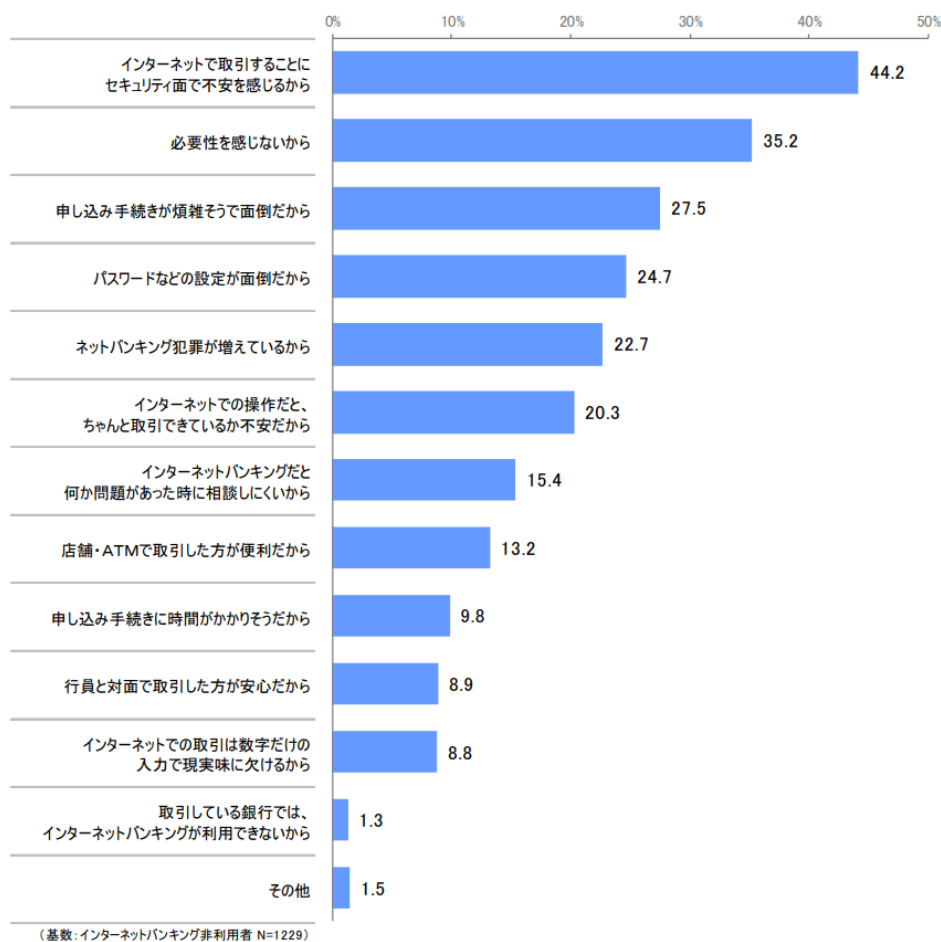
第1章でも指摘した通り、スマートフォンの普及が進み、従来の顧客行動に変化が生じ、行動の起点がリアルチャネルからバーチャネルチャネルに移行していることにより、インターネットバンキングやモバイルバンキングなどの非対面の取引が普及しつつある。2010年にグーグルが行った調査では、先進国の顧客の88%が金融商品購入時にインターネットを利用して検討を始めているとの調査結果⁸⁴がある。また、同調査では、調査対象者の68%がオンラインでの申し込みを希望しており、支店を希望する人は29%に留まっている。しかし、支店を希望する人のうち89%は、銀行やその他金融機関が承認プロセスを整備すればオンラインでの申し込みを受け入れるとしている。このことから、前述のア

⁸⁴ Brett King(2012). *Bank 3.0*. Marshall Cavendish International (Asia) Pte Ltd; 上野博 (訳). 脱店舗化する金融リテール戦略 東洋経済新聞社

アンケートにおける店舗利用状況や利用意向の回答結果には、目的の取引を完了するためには、そもそも店舗でしか対応できないプロセスがあるとの顧客認識や、取引先銀行における各チャネルでの取引対応有無などの制約条件が反映されているとも考えられる。

さらに、2019年に公表された全国銀行協会のアンケート調査結果を見ると、インターネットバンキングを利用しない理由として最も多く挙げられているのは、「セキュリティ面での不安」(44.2%)であり、「店舗・ATMで取引した方が便利だから」、「行員と対面で取引した方が安心だから」と、有人店舗であることの必然性をあげる回答はそれぞれ13.2%、8.9%とそれほど多くはない(図表4-10)。前述したグーグルの調査結果からも、金融機関においてセキュアで利便性の高いプロセスが提供されれば、現在インターネット等の非対面取引を行っていない層においても店舗以外の取引が受け入れられる可能性もある。

図表 4-10 インターネットバンキングの非利用理由

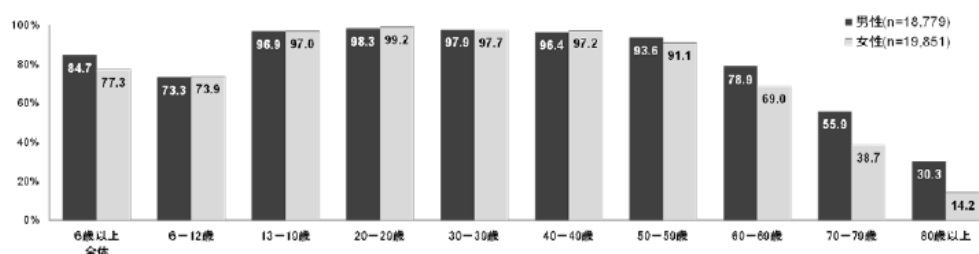


出典：全国銀行協会「よりよい銀行づくりのためのアンケート報告書」〈2019〉

一方で、全国銀行協会の調査はインターネットアンケートであるため、そもそもインターネットを利用していない層における銀行チャネル利用実態や利用意向は反映されていない。総務省の調査によると、平成 29 年時点において、70 歳以上の男性の 4 割強、女性の 6 割強はインターネット自体を利用していないとされ、これら高齢者層が銀行と取引する際には、インターネット以外の銀行チャネル（店舗、ATM、電話等）を利用しているものと想定される（図表 4-11）。

仮に、これらのインターネット非利用の高齢者層の取引チャネルの中心が有人店舗である場合、今後インターネット等を用いた銀行チャネルでの取引にスムーズに移行できるか否かについては課題が残る。

図表 4-11 男女、年齢階層別インターネットの利用状況

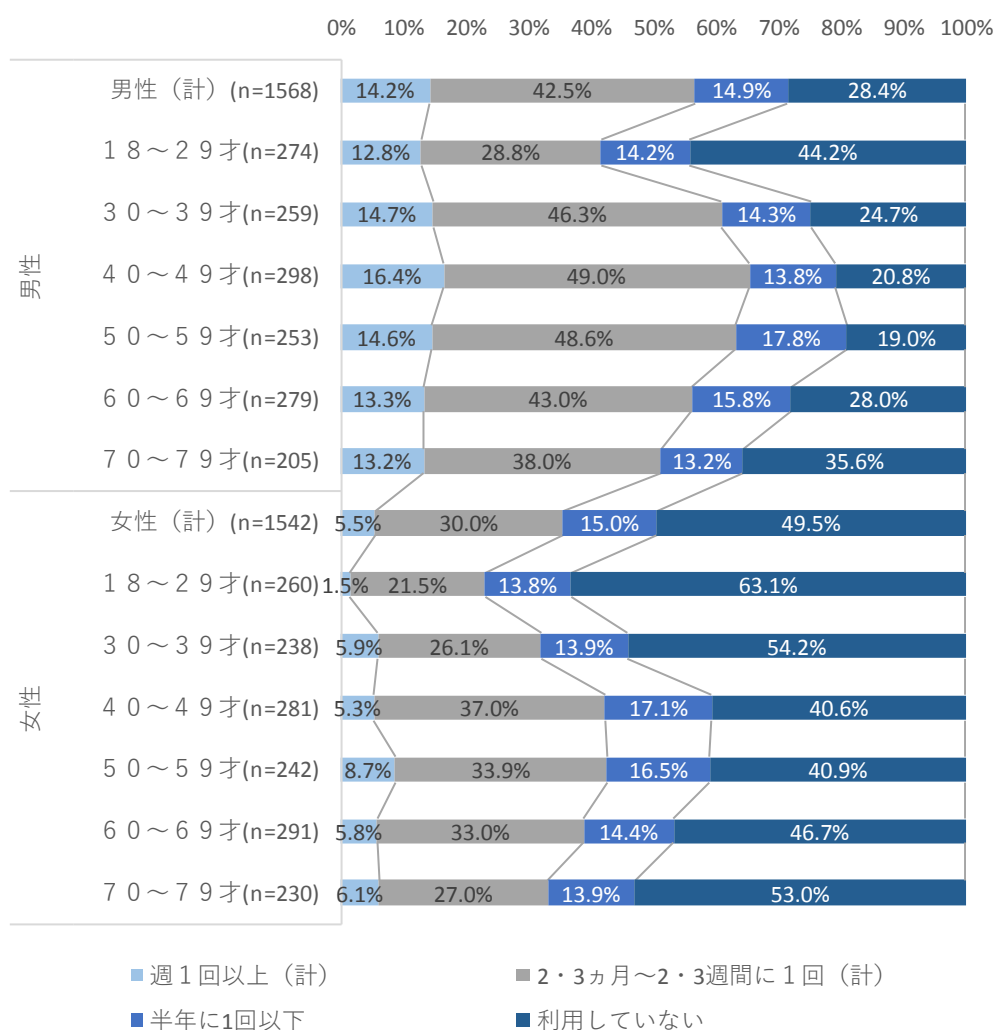


出典：総務省「平成 29 年通信利用動向調査の結果」より抜粋

加えて、仮に日常でインターネットを利用していたとしても、インターネット等を用いた金融取引が可能とは限らない。2016 年に公表された全国銀行協会のアンケート調査によると、男性で 3 割弱、女性の 5 割弱がインターネットバンキングを利用していない結果となっており、どちらの性別においてもインターネットバンキングを利用していない割合が最も高いのは 18～29 歳の若年層となっている（図表 4-12）。若年層のインターネットバンキングが低い理由として単に金融取引の頻度自体が少ないことも考えられるが、インターネットバンキング等の非対面チャネルを使いこなすための金融リテラシーの醸成も課題となろう。金融広報中央委員会の「金融リテラシー調査」⁸⁵によると、金融知識の正答率は 18～29 歳の年齢層が最も低く（42.9%）、最も高い 60 代（63.3%）より 20.4%pt 低くなっている。

⁸⁵ 金融広報中央委員会「金融リテラシー調査」（2016 年）

図表 4-12 男女、年齢階層別インターネットバンキングの利用状況



出典：全国銀行協会「よりよい銀行作りのためのアンケート」<2016>より NTT データ経営研究所作成

(2) 戦略としての有人店舗の位置づけ

近年、銀行店舗の機能が非対面チャネルで代替可能となっており、基本的に有人店舗を持たないネット銀行が台頭する中で、第1章でも指摘した通り多くの既存店舗網をもつ多くの業態で店舗数は減少傾向にあるといえる。また、来店顧客数の減少に対応した各種の店舗効率化施策がとられていることも第1章にて指摘した通りである。

一方で、店舗数の削減や、既存の店舗機能を維持するための効率化とは別に、近年ではそもそもの店舗のコンセプトや位置づけを変える取り組みがなされている。顧客への銀行機能の提供という意味では有人店舗であることの必然性は

薄れているが、既存チャネルからの変化を望まない顧客層への対応拠点という観点以外にも、オムニチャネル⁸⁶を構成する要素の一つとして有人店舗を位置付ける取り組みは、メガバンクのみならずネット銀行でも見られる。

三井住友銀行では、2018年8月に汐留出張所をオープンさせた。この出張所では、ターゲットであるビジネスパーソンが昼休みや仕事帰りに立ち寄ってもらえるよう営業時間を11時半から19時としている。また、待ち時間削減のために完全予約制とし、各種手続きの他、資産運用に関する相談を行うことができる。一方で、現金の取り扱いをなくし、窓口も設置していないことから、通常の営業店と比較して事務負担は大幅に削減されているものと想定される。

元来有人店舗を持たない住信 SBI ネット銀行やソニー銀行といったネット銀行でも、住宅ローン推進のためリアルチャネルとしてローンプラザを設置している。住宅ローンは、利用者にとって借入額が大きく、金利条件の他にも返済計画や付保すべき保険等、様々な要素を考慮する必要がある。そのため、これらのネット銀行では、銀行代理業者を活用したリアルチャネルへの進出によって対面での相談・取引を希望する顧客ニーズに対応し、幅広い層からの住宅ローン需要取り込みを狙っている。

海外では、英国で2010年に設立され、2016年にロンドン証券取引所への上場を果たしたメトロ・バンクの事例が特徴的である。同行は、2019年3月現在、英国内に66店舗を展開しており、有人店舗をサービスの起点とした戦略をとっている。店舗は基本的に土日祝日も営業しており、平日の営業時間は8:00～20:00までと広い。また、店舗への来店を促進するために、ペットの連れ込みも可能とし、子供向けのキャンディーのプレゼントや、子供の着替えやトイレの利用でも気軽に立ち寄り可能とするなど、特徴的な顧客ロイヤルティ向上施策を実施している（図表4-13）。

⁸⁶ ここでの「オムニチャネル」とは、顧客が商品やサービスを購入する際の検討から購買（契約）に至るまで各プロセスを、顧客自身の希望するチャネルで、複数のチャネル間を自由に行き来しながら進めることが可能な仕組みや概念を指す

図表 4-13 新たな有人店舗の取り組みに関する主な事例

銀行	事例概要
・三井住友銀行	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2018年8月に窓口・現金取り扱いがない汐留出張所をオープン。待ち時間削減のために完全予約制とし、各種手続きの他、資産運用に関する相談を実施可能 ✓ ビジネスマンをターゲットとし、昼休みや仕事帰りに立ち寄ってもらえるよう営業時間を11時半から19時に設定
・住信SBIネット銀行 ・ソニー銀行	<ul style="list-style-type: none"> ✓ インターネット専業銀行である両社では、それぞれ住宅ローンのローンプラザを開設 ✓ それぞれ銀行代理業者も活用し、リアルチャネルでの対面ニーズも取り込んだ幅広い層からの住宅ローン需要取り込みを狙う
メトロ・バンク（英国）	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2010年に設立され、2016年にロンドン証券取引所への上場を果たした新設銀行 ✓ 同行では、有人店舗をサービスの中心とした戦略をとっており、取引以外の用途での来店も含めた来店促進施策により、顧客ロイヤリティの向上を志向している

出典：各行HP、報道資料等を元にNTTデータ経営研究所作成

また、bank3.0（邦題：脱店舗化する金融リテール戦略）の著者であるブレット・キングは、同書の中で、顧客は将来いつか必要になったときに行ける物理的な場所があるという利便性と利用可能性も求めていると指摘しており、そのための金融サービスブランドを維持するための旗艦ブランド店舗の設置も考えられるとしている。

一方で、有人・対面であることの相談窓口としてのメリットを非対面で実現する取り組みも志向されつつある。以前から消費者金融等ではテレビ窓口を通じた対応が定着しており、銀行でも同様の取り組みが進んでいる。さらに、三菱UFJ銀行では、「MUFGネクスト」のブランド名で、顧客に対するコンサルティング特化型店舗の展開を進めているが、同ブランドの一号店である学芸大学駅前支店では、相続の相談であっても、まずはテレビ窓口案内するという⁸⁷。

（3）顧客・金融機関の視点から見た将来像

以下に、顧客・金融機関それぞれの視点から、短期的未来（3～5年後）、中長期的未来（10～20年後）の見通しをまとめる。

⁸⁷ 2019.1.28 ダイヤモンドオンライン記事

<顧客__短期的未来（3～5年後）>

既に日常的に行う取引（入出金、振込等）については、非対面チャネルの利用が顧客の中で浸透しており、短期的未来を想定した場合は口座開設等一部の非日常的な取引についても非対面チャネルを用いる割合が増加すると考えられる。

しかしながら、高齢者等引き続きインターネット等のバーチャルチャネルを用いた金融取引への対応が難しい顧客が一定数存在すること、現時点において非対面チャネルでの取引に対するセキュリティ面での不安が根強く存在すること、非日常的な取引（住宅ローン、遺言・贈与等の相続関連）における相談業務等においては有人での対応が志向されていることなどの事由から、有人店舗を利用する顧客ニーズは引き続き存在するものと考えられる。

<顧客__中長期的未来（10～20年後）>

顧客の多くが、デジタル技術に馴染みのある世代や、デジタルネイティブ世代⁸⁸で占められる時代になった場合は、これまで有人での対応が志向されていた非日常的な取引も含めて非対面チャネルでの取引が浸透する可能性がある。一方で、非対面チャネルにおけるセキュリティ面での懸念が解消されていない場合や、今後認知症患者の増加することが予測されている中で、弱者保護の観点からきめ細かなフォローが可能でセキュリティ面での懸念が少ない有人での対応も引き続き必要とされる可能性はある。また、顧客の ITC リテラシー及び金融知識や取引経験に応じたチャネル別の取引ルールが深化していくものと考えられる。

<金融機関__短期的未来（3～5年後）>

短期的未来を想定した場合、非対面取引の手数料等を有人窓口よりも割安としつつ、来店顧客数を減少させ有人店舗数の削減を進めることが考えられる。有人店舗についても他金融機関からの受託を含めて、相談等の機能特化型の店舗が増加する可能性がある。

しかしながら、外部の事業者や自治体等の業務が、非対面チャネルを前提した形式に変化しない限りにおいては、一部の業務については引き続き有人店舗での対応を余儀なくされるものと想定される。また、既存銀行業務を前提とした現在の人材・組織を、非対面チャネルを前提とした人材・組織に短期間で変革するのは難しいこと、未だに有人での対応が金融機関戦略として重要であると認識されていることから、短期的未来においてすべての有人対応を非対面チャネルで代替することは金融機関としては困難なものとして想定される。

⁸⁸ 一般的に、生まれながらにして IT 技術に触れ、ネットでの各種取引に抵抗が少ない世代をデジタルネイティブと呼ぶ

<金融機関_中長期的未来（10～20年後）>

中長期的未来においては、外部の事業者や自治体等においても非対面チャネルを想定した業務が確立されることにより、金融機関としても有人店舗で実施すべき業務から解放され、非対面チャネルでの代替が可能な環境が整っている可能性がある。また、金融機関においても非対面チャネルでの取引を前提とした人材特性や保有スキル、組織体制への変換が進むものと考えられ、有人店舗の機能横断的な価値も含めて、非対面チャネルでの代替が可能になると考えられる。

一方で、差別化戦略として有人対応を重視する個別金融機関が存在する可能性や、ITC 弱者保護の観点での有人対応に必要性が引き続き存在することも考えられる。

3 まとめ

(1) 有人店舗改革に向けた課題

有人店舗を無くすにしても、機能特化型店舗として変革するにしても、その実現のためには、現在有人店舗で実施している事務を如何に切り離すか、もしくは効率化するかが重要となる。その際には、人手を介した紙ベースの事務処理を如何に削減できるかが課題となる。現在、有人店舗で取り扱われている紙ベースの書類には、プロパー型住宅ローンの申し込み用紙など銀行自身が策定しているものと、税公金や反則金等の納付書・収納済通知書など、外部機関が制定しているものに分けられる。

銀行自身が策定している紙ベースの書類がなくならない一つの要因として、顧客認証の手段として印鑑が用いられていることがあげられる。しかしながら、2001年に施行された電子署名法では、電子署名が本人によって施された場合には真正な成立を推定することが明記されており、電子契約での代替は可能であると考えられる。非対面チャネルやデジタル的な対応が困難な顧客におけるアクセス手段として、紙ベースでの事務処理方法を有人店舗にて維持しておく観点もあるが、電子化を実施するか否かは、銀行側の判断によるところが大きい。

三井住友銀行では、口座開設や各種手続き実施の際に、電子署名の技術を活用した印鑑レスのサービスを2016年から導入している。このサービスでは、顧客は登録時に専用端末から手書きサインを入力し、取引時には登録データと筆運びを照合することでサインを確認する仕組みとなっている。

りそなグループでは、2003年ごろからCS（顧客満足度）の観点と事務プロセス改革の観点でオペレーション改革の検討・実施が進められている。営業店を事務からセールスの場に変革することを目標に、2015年度の営業店事務量と主要伝票枚数は、2004年度比でそれぞれ約48%、23%にまで削減されており、2016

年3月の事務人員についても2005年3月比で約53%にまで減少している。特に、これまで印鑑と通帳が必要だった窓口での取引については、キャッシュカードにて完結できるよう伝票レス・印鑑レスの改革が進められてきた。口座開設についても、指静脈を赤外線カメラにより読み取ることで印鑑の代替とし、その後の取引時には登録された指静脈情報との照合により顧客認証を行うことが可能となっている（図表4-14）。

図表4-14 印鑑レス等を通じた営業店事務改革の取り組み

銀行	事例概要
<ul style="list-style-type: none"> ・三井住友銀行 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2016年4月に、印鑑の代わりに「サイン認証」を利用することで口座開設や住所変更等の各種諸届を実施可能としたサービスを国内各支店に導入する予定と公表 ✓ 事前に登録した顧客のサインに関する電子データ「時系列の筆運び（距離、方向、筆圧など）」と、取引の際のサインに関する電子データを照合することで顧客認証を行い、手続きを受付ける仕組み
<ul style="list-style-type: none"> ・りそなホールディング 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ これまで印鑑と通帳が必要だった窓口での取引については、キャッシュカードにて完結できるよう伝票レス・印鑑レスの改革を進めるなかで、指静脈認証を活用 ✓ 口座開設等の登録時には指静脈を赤外線カメラにより読み取ることで印鑑の代替とし、その後の取引時には登録された指静脈情報との照合により顧客認証を行う仕組み

出典：三井住友銀行 HP、日本銀行 金融高度化センター金融高度化セミナー資料等を元に NTT データ経営研究所作成

一方で、事業者や官公庁等の外部機関由来の紙ベース帳票については、銀行側ではコントロールが難しい。例えば交通反則金については、現在でも手書きの納付書が用いられており、放置違反金以外はペイジー対応がなされていない。事業者ごとに異なるフォーマットで作成されている口座振替依頼書や、手書きの帳票などについては、OCR（Optical Character Recognition/Reader、光学文字認識）での読み取りが難しく、業務効率化が難しい分野といえる。平成30年9月には、全国銀行協会をはじめとした複数の業界団体が連名で「交通反則金に係る電子納付導入の早期実現について」と題した要望書を警察庁に提出し、ペイジー等を含めた電子的な納付方法導入を要望している。

これら紙ベース帳票に係る事務処理については、近年 OCR に加えて AI（Artificial Intelligence、人工知能）や RPA を組み合わせたソリューションが

用いられ始めている。みずほフィナンシャルグループでは、手書き・非定型帳票を自動で読み取り高速で処理する業務効率化システムを 2019 年度中に地方銀行に提供することを公表した。このシステムでは、OCR に AI を組み合わせることにより高い精度で文字情報をデータ化することが可能で、RPA を用いて読み取りデータと銀行内の顧客口座マスタデータとの突合/成否確認作業を自動で実施する仕組みとなっている。

モーゲージバンクのアルヒでは、2017 年に OCR と RPA を活用することにより、顧客の住宅ローン申込書の簡略化と、申込書のシステム入力にかかる業務の大幅な効率化を実現している。また、2019 年 1 月より住宅ローンの本審査業務においても、書類から OCR で読み取ったデータからチェックすべき項目を選定し、RPA を用いた自動判定を実施することにより、一部の項目以外の審査業務を自動化したことを公表している（図表 4-15）。

図表 4-15 AI/OCR/RPA 活用事例

銀行	事例概要
みずほフィナンシャルグループ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ みずほフィナンシャルグループでは、業務効率化を目指して The AOR™を開発 ✓ The AOR™とは、従来自動化が困難で手入力による作業が必要であった『手書き・非定型帳票の事務処理業務』について、AI/OCR/RPA といったデジタル技術を活用することで高い精度で文字情報をデータ化し、業務全体の自動化や効率化を実現するソリューション ✓ 2019 年度中に<みずほ>内での導入をすすめ、地方銀行へのサービス提供も進めていく予定
アルヒ株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アルヒでは、2017 年に OCR と RPA を活用することにより、顧客の住宅ローン申込書の簡略化と、申込書のシステム入力にかかる業務の大幅な効率化を実現 ✓ 2019 年 1 月より住宅ローンの本審査業務においても、書類から OCR で読み取ったデータからチェックすべき項目を選定し、RPA を用いた自動判定を実施することにより、一部の項目以外の審査業務自動化を実現

出典：みずほフィナンシャルグループ HP、アルヒ株式会社ニュースリリース等を元に NTT データ経営研究所作成

(2) 新たな銀行業務を含めた今後の有人店舗の役割

ここまでは、銀行における有人店舗機能の代替可否や顧客ニーズの観点、銀行におけるチャネル戦略の観点から、有人店舗に求められる役割やその位置づけを論じてきた。ここでは、銀行を取り巻く社会環境や規制動向から、新たに銀行に求められる役割を鑑みた場合の有人店舗の可能性について概観する。

<銀行業態の変化>

金融審議会金融制度スタディ・グループでは、2018年6月に「中間整理―機能別・横断的な金融規制体系に向けて―」を公表した。この中間整理の中では、金融業態のアンバンドリング、リバンドリングが進む中で、「現在基本的に業態別となっている金融規制体系をより機能別・横断的なものとし、同一の機能・同一のリスクには同一のルールを適用することを目指すことが重要な課題である」と指摘している。このことから、今後はフルバンキング機能を有した銀行以外の、機能特化型の銀行や金融機関が一般化することも考えられる。

人口減少が著しい地方の銀行においては、既存店舗網を維持するのがコスト的に困難となることが想定される。一方で、営業地域内でのブランド低下や有人店舗により維持してきた顧客ロイヤルティの低下を危惧する銀行としては、既存の窓口業務を外部の銀行代理店業者に委託するニーズが発生することも想定される。すでに住宅ローンについてはネット銀行が有人窓口業務を銀行代理店業者に委託していることから、今後は住宅ローン以外の金融商品のみならず、銀行の顔としての有人窓口の委託も一般化する可能性もあろう。

<相続関連ニーズの増加>

少子高齢化の進展に伴い、我が国では認知症患者数や要介護者数、死亡者数が増加している。さらに、未婚率の上昇も続く中で、平均世帯人員数の低下や単独世帯の増加傾向にある。裁判所によると、遺産分割事件の新受件数（審判＋調停）は増加傾向にあり、相続発生件数の増加に伴い相続関連トラブルが増加していることが推察される。こういった状況の中、特に過疎化が進行する地方の銀行においては、相続増加に伴って預金流出が懸念される一方で、全国的に遺産整理業務などの相続関連ニーズが増加することが見込まれている。現在では被相続人のみならず相続人も高齢である場合が多く、複雑な相続関連の相談や手続きについては有人店舗での対応可否が相続人・被相続人のニーズ取り込みに大きな影響を及ぼす可能性もあることから、今後の店舗収益化の大きな柱として相続関連相談拠点としての有人対応強化が進む可能性もあろう。

＜情報銀行ニーズの増加＞

第3章で述べた通り、現在我が国においては情報銀行として取り組みが注目されている。情報銀行の担い手においては、国民から高いセキュリティレベルでの情報管理が求められることが推察される。2016年に実施した「パーソナルデータに関する一般消費者の意識調査」（NTTデータ経営研究所）では、パーソナルデータの預け先について、国内大手銀行との回答が最も高い割合となっており、銀行に情報銀行の担い手としての役割を期待する声は大きい。さらに銀行では、すでに顧客の金融資産データ等を保有・管理していることから、国民の銀行に対する信頼感を活かし、金融機関自身がPDS（Personal Data Store）運営事業や情報銀行事業を行うことも考えられる。その場合、セキュリティへの不安から安心感を求めて有人店舗での対応が可能な金融機関を顧客が志向する可能性がある。

（3） 有人店舗の将来像

本章で述べてきた内容から、「有人店舗機能」、「顧客」、「金融機関」の3つの視点で、短期的未来（3～5年後）、中長期的未来（10～20年後）における有人店舗の将来像についてまとめた（図表4-16）。

短期的未来（3～5年後）では、「有人店舗機能」の面では非対面チャネルでの対応が技術的には多くの取引で可能となり、各種取引のセルフ化・自動化の環境が整備される。「顧客」では複雑な取引や高齢者層におけるニーズの観点から引き続き有人対応が求められ、「金融機関」では外部事業者・自治体関連業務の有人店舗での対応必要性や、非対面チャネルを前提とした短期間での金融機関人材・組織の変革が困難であることなどを理由とし、既存のフルバンキング型有人店舗がその数を減らしながら他金融機関の代理を行いつつ引き続き存続するものと想定される。

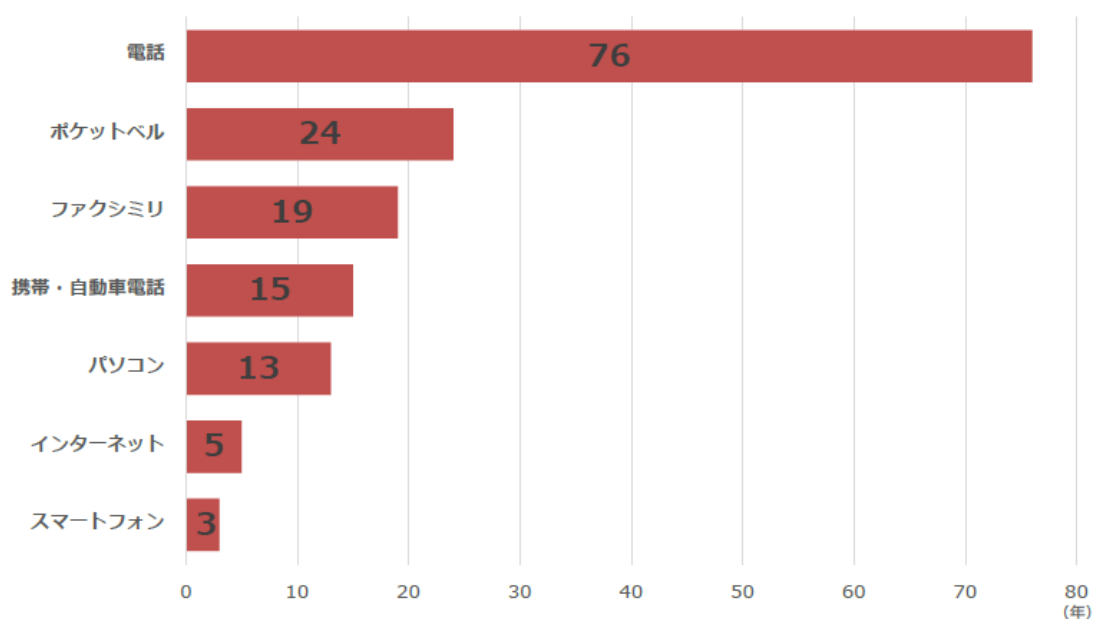
中長期的未来（10～20年後）においては、「有人店舗機能」の面では、有人店舗で提供される横断的サービスについてもバーチャルな対面チャネルにて提供・代替可能になる可能性がある。「顧客」としては、その多くがデジタルな取引への抵抗が少ない世代となることから、仮にセキュリティ面での懸念が払拭され、金融リテラシーの醸成が進めば、非日常的な金融取引も含めて非対面チャネルでの取引が違和感なく浸透するものと想定される。また、「金融機関」においても、外部の事業者や自治体等の業務や、金融機関の内部人材・組織も非対面チャネルを想定したものへの変革が完了することで、非対面チャネルを中心とした業務実施が容易な環境が整備されるものと想定される。一方で、高齢者等ICT弱者保護の観点や個別の金融機関が取る富裕層囲い込み戦略の面から、有人店舗が引き続き維持される可能性もある。

図表 4-16 各視点からみた有人店舗将来像まとめ

	短期的未来 (3~5年後)	中長期的未来 (10~20年後)	備考
有人店舗機能	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 多くの取引で非対面チャネルでの対応が技術的には可能であり、各種取引のセルフ化・自動化環境がさらに整備される ✓ 相談拠点や機能横断的価値を有するチャネルとして有人店舗自体は存続 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業態横断的なサービスや、相談業務等の非日常的な取引についても、リアルな対面ではなくバーチャルな対面(VTM)にて提供・代替可能となる可能性 	<p>技術革新によりきめの細かい相談が可能となるインタラクティブなチャネルが安価に利用できるかが鍵。新たなイノベーションの登場により、既存非対面チャネル以外の方式で機能代替が進む可能性もある</p>
顧客	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 非日常的な取引についても単純なものは、非対面チャネルを用いる割合が増加 ✓ 複雑な商品や手続きについては、引き続き有人での対応が求められるとともに、特に高齢者にとっては有人対応ニーズが高い 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル取引に抵抗感のない世代が顧客の中心となり、さらに非対面チャネルでの取引が浸透する可能性 ✓ 一方で、富裕層や高齢層からきめ細かなフォローが可能でセキュリティの懸念が少ない有人での対応も引き続き必要とされる可能性 	<p>顧客の ICT リテラシー及び金融知識・経験に応じたチャネルと取引ルールが深化する。</p>
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> ✓ バーチャル取引の手数料を有人窓口より割安にしつつ、経費削減のために、有人店舗数の削減を進める。有人店舗についても他金融機関からの受託を含む相談等の機能特化型の店舗が増加 ✓ 外部機関業務や内部人材・組織が非対面チャネルを前提としたものに対応しきれず、既存有人店舗は一定数存続 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 外部機関や内部人材・組織が非対面チャネルを前提としたものに変革され、非対面化を妨げる要因が排除される ✓ ITC 弱者の保護の観点や富裕層困り込みの戦略上の理由から、有人店舗が残る可能性あり 	<p>銀行業態への変化や、昨今注目を集める情報銀行業務、増加する相続ニーズへの対応等、金融機関における新たな業務領域に必要なチャネルとして有人店舗が位置付けられる可能性もある</p>

ここまでは、基本的に現時点で確認できる情報や事例等から、金融機関における有人店舗の将来像について考察してきた。しかしながら、iPhone の登場が、高機能化が進んでいた既存の携帯電話を短時間で駆逐したように、これまでの延長線上としての将来予測は、破壊的イノベーションの出現によって大きく変化する可能性も存在する。さらには、近年ではテクノロジーが社会に浸透する速度が急速に加速している。

図表 4-17 各視点からみた有人店舗将来像まとめ



出典：総務省「ICT 動向（過去～現在～未来）& 地方創生と ICT の利活用」より抜粋

図表 4-17 は、我が国における主な情報通信メディアが世帯普及率 10%に達するまでの所要期間（年数）を示している。これを見ると、電話が世帯普及率 10%に達するまでには 76 年もの期間を有したが、パソコンでは 13 年、スマートフォンに至っては 3 年の短期間で世帯普及率 10%を達成している。

このことから考えても、将来的に金融取引において破壊的なイノベーションが登場した場合、我々の想像以上の短期間で金融取引の形が変容する可能性は否定できない。金融機関の有人店舗がどのような未来を辿るのかを見極めるためには、社会の連続的な変化を把握しつつも、突発的に生じるイノベーションが金融取引に及ぼす影響を注意深く観察していく必要があるだろう。

以上