

金融 DX の伸展と金融機関リアル店舗の役割



江戸川大学社会学部教授 杉山 敏啓

～要旨～

銀行等の金融機関の国内有人リアル店舗は、フィンテックあるいは金融 DX という用語が登場する以前から減少基調を辿ってきた。金融 DX の伸展は、この基調の加速要因となる可能性がある。顧客接点がリアルチャネルからデジタルチャネルにシフトすれば、その分だけ店舗の役割は低下する。しかし、あらゆる顧客接点業務がデジタル化できるわけではないため、金融 DX という要因だけで国内有人店舗がにわかに無用になるようなシナリオまでは考えにくい。金融 DX の一部であるキャッシュレス化が進んで現金通貨の利用頻度が落ちれば、キャッシュポイントに対する社会的ニーズが低下して、金融機関の店内 ATM や店外 ATM の減少ペースが加速するシナリオは十分に考えられる。

1 金融 DX の伸展

本邦金融機関は長引く低金利政策を背景に資金利鞘が縮小し、国内顧客との預金・貸出取引を中心とした本業の低収益化に苦慮している。顧客向けサービス業務の収益性を立て直すためには、サービスの付加価値を高めて業務粗利益を維持・増強しつつ、業務プロセスを軽量化して経費削減を図ることが有効な方策になる。だが、顧客向けサービス業務の経費を減らしてしまうと顧客接点が希薄化して営業パワーは減退し、ひいては業務粗利益の減退を招いてしまう。このように経費削減と業務粗利益増強とは通常トレードオフの関係にあるため、2つの方策の両立は、経営計画として描くことはできても、実現は容易ではない。

経費削減と業務粗利益増強のトレードオフ問

題をブレイクスルーする手段として、金融 DX が注目されている。金融 DX を活用して、顧客向けサービス業務の付加価値を高めると同時に、顧客接点のデジタルチャネルへのシフトが図られれば、サービス提供の対価を得つつ、伝統的なりリアルチャネルの圧縮による経費削減効果も得られる。本稿では、金融 DX の活用が銀行等の金融機関リアル店舗に及ぼす影響について考察する。

(1) 金融 DX という用語

金融業界関係者にとって、最近では金融 DX と記述するだけで意味が通じるほどに、この用語は普及している。だが、この用語が金融ビジネスの世界で使われるようになったのは比較的最近のことである。日経テレコンによるキーワード記事検索をしてみると、DX（デジタルトランス

フォーメーション)が含まれる記事件数は2015年度から出現し、2020～2021年度に急増がみられる。DXにかかる記事検索数の内数になるが、金融DX(金融デジタルトランスフォーメーション)が含まれる記事検索数は同じく2015年度から出現し、2020～2021年度についてはDXの記事検索数全体の15%強で金融DXがキーワードとして出現している。

このように金融DXという用語は意外にも歴史が浅いため、その意味するところを念のため確認しておきたい。かつてアナログであった情報がデジタルに置き換わることをデジタル化(デジタルライゼーション)というが、DXは単なるデジタル化を指すのではなく、デジタル化された情報を収集・分析・活用することで新しい付加価値が広がって、既存のビジネスが変革されたり、新しいビジネスが創造されてゆく大きな潮流のことをいう¹⁾。金融ビジネスの分野で起こるDXが、金融DXである。

金融ビジネスでのテクノロジーの活用は、金融DXという用語が普及する以前から、フィンテックという用語をもって注目されてきた。川

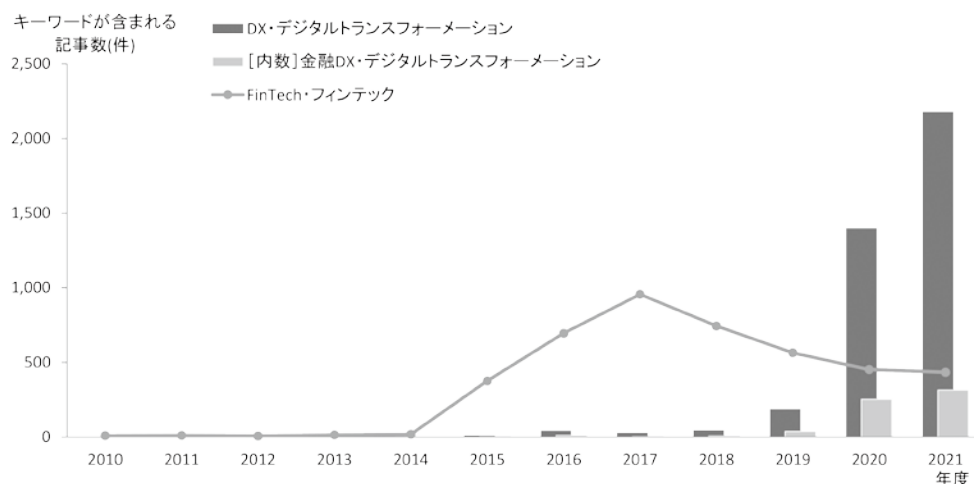
野(2021)は「金融に新しい技術を持ち込むことをフィンテック(fintech)という」と述べている。新しい技術の主役がデジタル関連であることを鑑みると、フィンテックと金融DXはオーバーラップする部分が多いが、ビジネスの変革までを包含する金融DXの方がより広範な概念であるといえる。フィンテックのキーワード記事検索数(日経テレコン)は、2015～2017年度にかけて急増し、それ以降は逡減して推移してきた。2020～2021年度だけを見ると、金融DXよりもやや高頻度で出現している(図表1)。

(2) 金融DXへの期待

本邦金融機関が収益性を立て直す上で金融DXへの期待は、①業務粗利益増強、②経費削減の両面に置かれていることは既に述べた。

①業務粗利益増強を図るには、対価が得られるような付加価値を創出する必要があるが、この取り組みを100%自前で行うのではなく、外部企業と連携するのが金融DXの特徴の一つであるといえる。例えばみずほフィナンシャルグループは2022年3月に米グーグルの日本法人の一つ

図表1 金融DXを巡るキーワード記事検索数



(出所) 日経テレコン
日経各紙におけるキーワードによる記事検索数(年度別)

であるグーグル・クラウド・ジャパンと DX に関する戦略的提携を発表した。顧客別マーケティングや BaaS (Banking as a Service) などが提携分野として挙げられており、外部と組んでクラウドサービスを提供する能力とスピードを得ることを期待したものとみられる。あるいは三井住友フィナンシャルグループは法人向けソリューションにおいて、法人間のビジネスマッチングや電子契約といった機能を、外部企業と提携したクラウドコンピューティングで提供する SaaS (Software as a Service) を打ち出している。

あらゆる金融サービス機能を個別金融機関が 100% 自前で手掛けるのではなく、業務をアンバンドリングして一部機能について外部企業にアウトソーシングする取組み自体は、フィンテックや金融 DX という用語が登場する以前から行われてきたことである。BaaS や SaaS もアウトソーシングの一種であるが、デジタライゼーションが進展してクラウドコンピューティングなどが普及段階に入ったことで、外部リソースを活用できる領域が広がるとともに、金融機関およびその利用者にとって外部企業と提携したサービスを活用するハードルが下がり、アウトソーシングの深度が増したとみることができる。

②経費削減について、本社部門では DX を活用した社内業務の生産性向上や業務革新が期待されている。顧客向けサービス業務部門は、金融機関の経費全体で大きなウエイトを占めており、経費削減の本丸といえる。金融機関と顧客との接点をデジタルシフトさせて、その代わりに伝統的なリアルチャネルの経費を削減するのが基本路線である。例えば三菱 UFJ フィナンシャル・グループは中期経営計画で主要戦略の第一項目に DX を掲げており、その主眼であるコスト削減は、店舗数の削減、業務効率化、デジタルシフトによって実現するシナリオを描いている。

国内店舗ネットワークは 2020 年度の 425 拠点を 2023 年度末に約 320 拠点へと削減する計画である。大きな経費削減効果を享受するためには、リアルチャネルの軽量化も有効であるが、店舗数量そのものの削減が不可欠である。そこで本稿では銀行等の金融機関リアル店舗の数量面に注目しながら以降の考察を進めてゆく。

2 金融機関リアル店舗の役割

各エリアに配置される有人・無人の金融機関リアル店舗は、それぞれの営業エリアにおいて顧客向けサービス業務を提供する拠点としての役割を持つが、リアル店舗の一連の役割を、①顧客接点拠点としての役割、②業務・事務拠点としての役割、③キャッシュポイントとしての役割、④通帳記帳拠点としての役割に区分けして、金融 DX の伸展による影響を考えてゆく。

①顧客接点拠点としての役割は、リテール顧客については ATM や店舗窓口で対応し、法人顧客や大口個人顧客については店舗窓口や店舗に勤務する渉外担当者が対応するのが、伝統的な金融機関のビジネスモデルであった。渉外担当者の顧客接点是对面が従来基本であったが、新型コロナウイルス禍では WEB 面談も併用された。顧客との相談プロセスにおいて金融 DX を活用して専門的サービスを WEB で提供するなど、新しい取り組みが加わることはあるが、顧客接点業務の全量がにわかにデジタルチャネルにシフトするほどの変化は考えにくい。

金融機関リアル店舗が担う顧客接点は必然的に契約等の事務につながるため、②業務・事務拠点としての役割は各店舗にある程度残る。事務処理プロセスは事務センターや電算センターなどバックオフィスが引き受ける部分も大きい。事務の対顧客フロントは各店舗が長年担ってきた。本人確認、意思確認、書類作成・確認

などの事務プロセスのデジタルシフトがもっと大胆に進めば、金融機関リアル店舗が担ってきた業務・事務拠点としての役割は軽くなる。

事業性融資業務については事情が異なる。事業者の本業理解によるソフト情報の収集と審査、伴走支援による本業支援や期中モニタリングなどが重要であり、これらを実現する上で金融機関と事業者とのリレーションシップ・相互信頼関係の構築がベースとなる。金融 DX という要因が登場しても、リレーションシップバンキングの本質が変わるわけではないため、デジタルシフトの影響は限定的なものに留まるものと筆者は予想する。

③キャッシュポイントとしての役割は、物理的なキャッシュ（現金）が存在する限り、各エリアで金融機関リアル店舗が担うしかない。小口の入出金や両替は ATM や自動両替機で対応し、大口の入出金や両替は店舗や事務センターで対応する取り組みが、現金が使われている限り続くであろう。この役割の将来は、金融 DX の一部であるキャッシュレス化の度合いに大きく依存する。

④通帳記帳拠点としての役割は、金融機関リアル店舗の将来をうらなう上で侮れない。預貯金の通帳が物理的な印刷物である限り、通帳の記帳や繰越の機能はリアルチャネルで提供し続けなければならない。裏を返して言えば、紙の通帳が無くなれば、この役割は消滅する。フィンテックの進化により、金融機関利用者がオープン API 連携によって口座情報管理をデジタルで行うサービスは普及してきた。紙の通帳の利用頻度が落ちれば、各金融機関仕様の通帳に対応した自前 ATM が削減されても、近隣に提携 ATM が残っていれば利用者の不便は抑えられるため、全体として ATM 台数の削減を進めやすくなるものと期待できる。

3 金融機関リアル店舗の数量と金融 DX

(1) 金融機関有人店舗数の推移

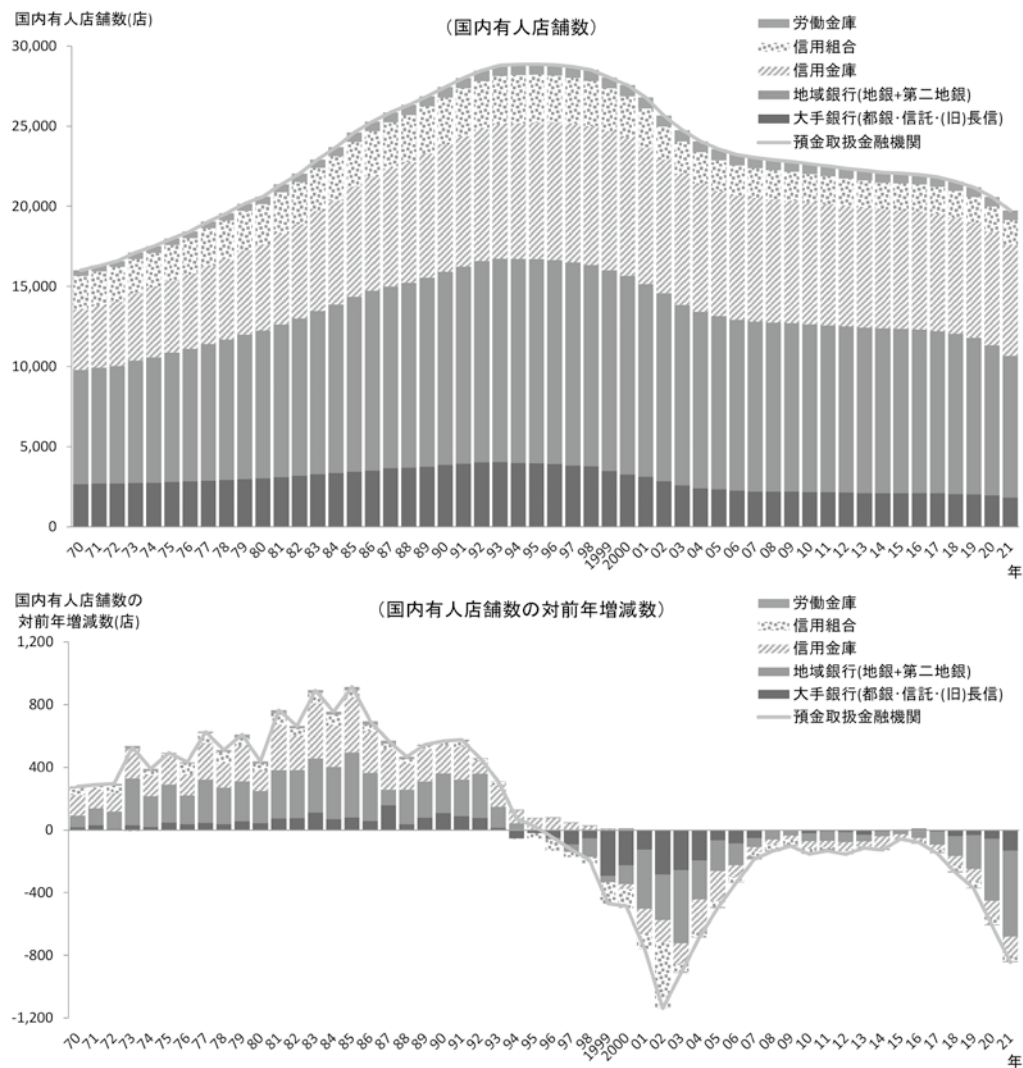
銀行等の国内有人店舗数は、フィンテックや金融 DX という用語が登場するかなり以前から減少基調であった（図表 2）。店舗数は 1990 年代初頭までは堅調に増加してきたが、1994 年度下期頃に歴史的なピークをつけて、以降は減少基調となって四半世紀が過ぎた。1990 年代半ば頃からの店舗数減少の主な要因として、日本経済の高い成長力を見込んでバブル経済期に店舗数を増やし過ぎたことの反動減があったことと、バブル崩壊で金融機関が財務的に厳しくなって新規出店余力が落ちたことが挙げられる²⁾。

国内有人店舗数の増減数をみると 2002 年に一番深い谷をつけている（図表 2 下段）。2002 年頃にはメガバンク再編や地銀再編などが集中して起こり、再編した金融機関で重複店舗統廃合が行われたことが店舗数減少の要因として大きかった。この動きが一段落して以降は店舗数の減少ペースは鈍化に向かい、2008 ～ 2016 年頃は緩やかな減少であった。

2017 年頃から店舗数減少ペースが再び強まったが、これは日本銀行が 2016 年 2 月に導入したマイナス金利政策によって国内銀行業務の預貸金利鞘が一層縮小し、採算性が悪化した店舗を統廃合する動きが加速したことが要因として大きかったと考えられる。地銀再編のペースが上がって、再編した金融機関で重複店舗統廃合が行われたことも減少ペースの加速に寄与した³⁾。

インターネットバンキングをはじめとするオンライン取引の普及は、国内有人店舗の来店客数の中長期で減少させた構造的な要因である。1997 年に大手銀行がインターネットバンキングのサービスを開始してからおよそ四半世紀である。開始当初の利用端末はパーソナルコンピューターが主流であったが、携帯電話を利用端末と

図表2 預金取扱金融機関の国内有人店舗数の推移



(出所) 大蔵省銀行局「銀行局金融年報」、金融情報システムセンター「金融情報システム白書」、全国銀行協会「全国銀行財務諸表分析」、全国相互銀行協会「全国相互銀行財務諸表分析」、日本金融通信社「日本金融名鑑」
 1999年以前：各業態発表の国内有人店舗数（本店+出張所）、各年3月末基準
 2000年以降：国内有人店舗数は拠点数ベース、店舗内店舗（同一拠点への複数店番入居）は1店として集計、日本金融名鑑データには各年9月末頃までの設立年月日分が含まれている

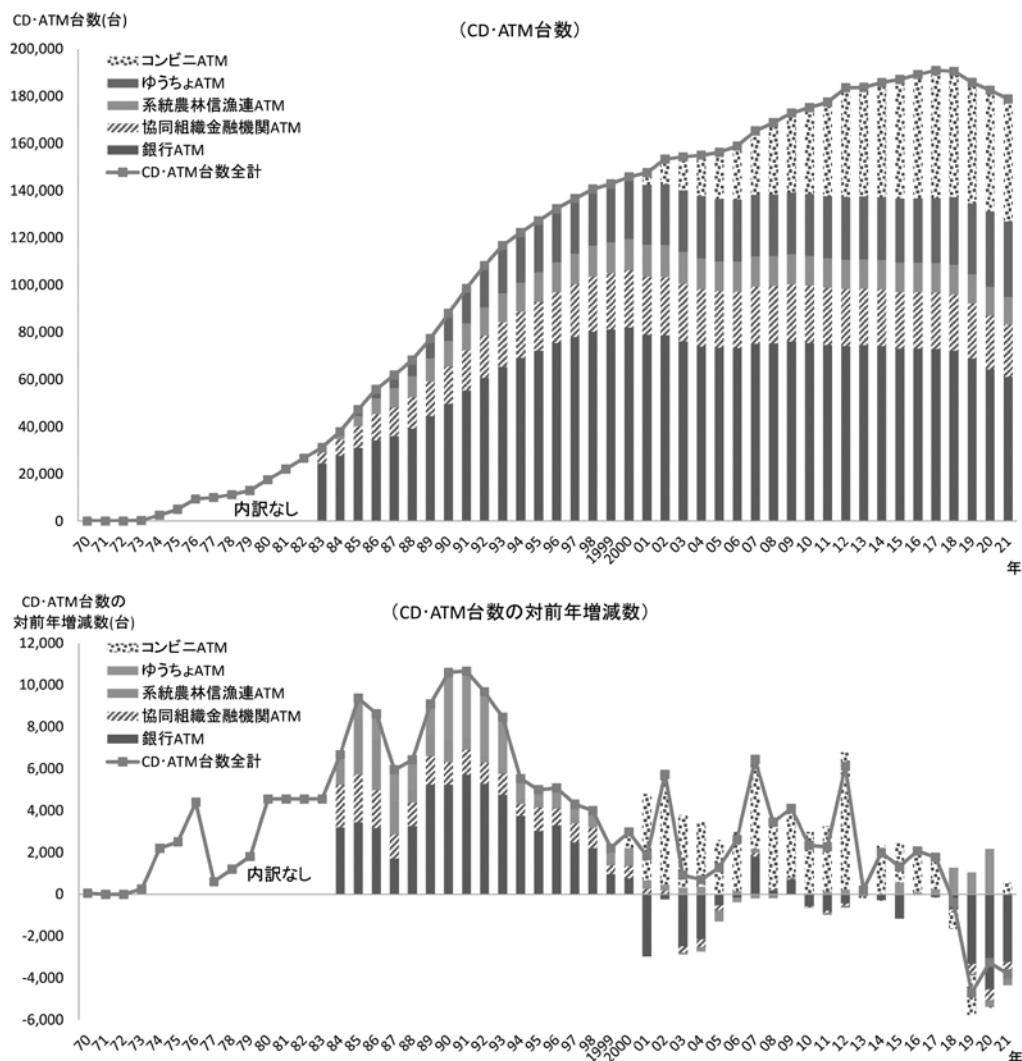
するモバイルバンキングの提供が始まり、その後、スマートフォン等の普及に伴い、これらネットバンキングの利用が増加していった。金融取引をオンラインで済ませるようになった利用者からすると、金融機関店舗を訪れる機会は減った。金融機関側からすると来店客数は減少した。従前よりも稼働が低下した店舗を間引けば、国内有人店舗数の減少に直結する。これが正に、

金融 DX が金融機関リアル店舗の数量に影響するメインシナリオである。

(2) ATM 設置台数の推移

リテール顧客に対する金融機関リアルチャネルの充実度合いを表す指標として、金融機関のCD・ATM（以下 ATM）の設置台数の推移をみる（図表3）。1973年に店舗外現金自動設備

図表3 CD・ATM設置台数の推移



(出所) 金融情報システムセンター「金融情報システム白書」、各社開示資料

図表中の各計数は各年3月末基準、CD・ATMをATMと略記

CD・ATM設置台数全計＝銀行ATM＋協同組織金融機関ATM＋農協漁協ATM＋ゆうちょATM＋コンビニATM、銀行ATMは都市銀行・地域銀行・信託銀行他の合計、協同組織金融機関ATMは信用金庫・信用組合・労働金庫の合計で農協漁協ATMは別途提示、クレジットカード会社・証券会社・保険会社が設置するCD・ATM台数は含まれない

CD・ATM設置台数の1982年以前は金融機関計（オンラインCD＋オフラインCD）を新聞記事により別途調査した

の出店が認可され、銀行業務の機械化・ネットワーク化の流れを背景に、ATM設置台数は1990年代前半頃まではハイペースで伸びてきたが、1990年代後半頃から伸びが鈍化した。銀行ATMの台数は2000年頃にピークに達し、以降は変動しつつも減少傾向で推移した。2018年以降は減少ペースを強めている。

1990年代末頃からコンビニATMが急速に普及しはじめた。既存の金融機関が今世紀に入って自前ATMの純減を加速させることができたのは、コンビニATMや他行ATMとのオンライン提携によって預金者を取り巻くATMネットワークとしての利便性が保持されてきたおかげであるといえる。近年、コンビニATM台数の

増減数は停滞気味であるが、ゆうちょ ATM 台数は伸びている。これは 2017 年以降にゆうちょ ATM が、大手コンビニチェーンのファミリーマートでコンビニ内設置 ATM として置き換えが進んだことによる。ATM 台数全計としては 2017 年にピークに達し、2018 年には対前年で初めての純減を記録した。

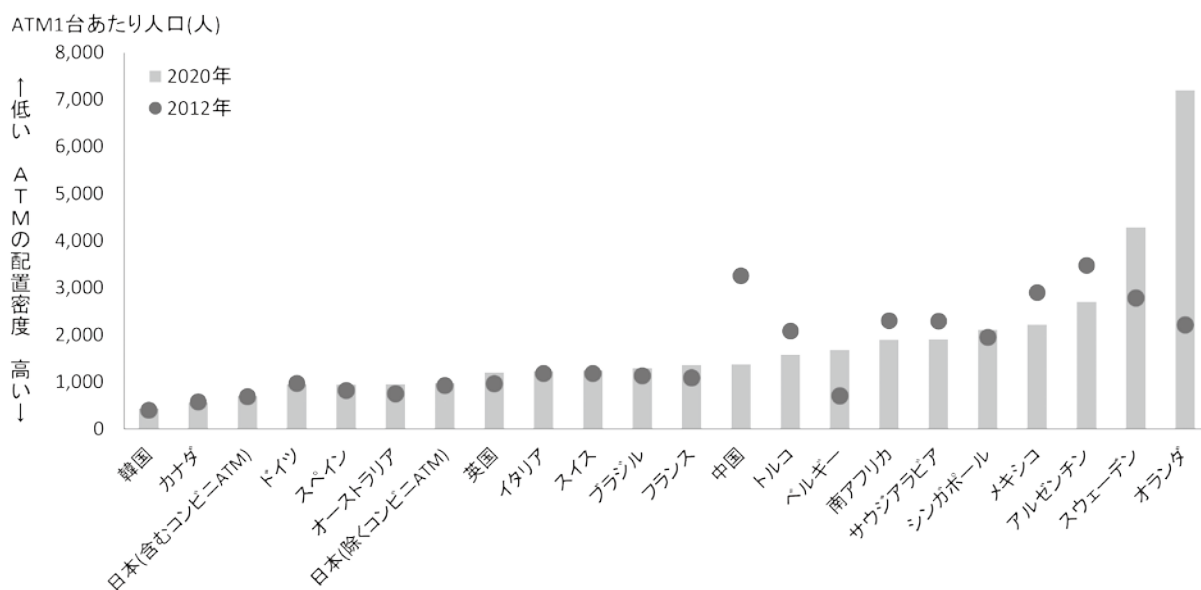
ATM の配置密度をみるために、人口 ÷ ATM 台数として「ATM1 台あたりのカバー人口」を計算すると、日本はコンビニ ATM を含めて 2012 年は 695 人、2020 年は 697 人とあまり変わっていない（図表 4）。諸外国と比較すると、日本の ATM 配置密度はかなり高い部類である。キャッシュレス決済が普及しているオランダ、スウェーデンなどは 2012 年から 2020 年にかけて ATM 台数が削減されたことで ATM 配置密度を落としている⁴⁾。ATM1 台あたりのカバー人口（2020 年）は、オランダは 7,204 人（日本の 10 倍強）、スウェーデンは 4,289 人（日本の 6 倍強）

と、日本と比べて希薄である。中国では 2012 ～ 2020 年で ATM 配置密度が高まった。ATM 台数が 2012 年の約 41 万台から 2020 年には約 101 万台になったためである。なお中国の ATM 台数は 2018 年の約 111 万台からピークアウトしつつある。

（3）金融機関リアル店舗数とデジタル化の相関関係

図表 5 により金融機関リアル店舗とデジタル化の動きの相関関係を概観する。金融機関リアル店舗のうち国内有人店舗は減少基調が続いており、マイナス金利政策導入後は減少ペースを強めていた。コンビニ ATM や有人・無人の店舗を含めたキャッシュポイント全体の充実度合いの変化を ATM 台数から類推すると、減少基調に入ったものの、減少ペースはまだ緩やかなものである。図表中にはデジタル化の動きを表わす代理変数として総務省発表の携帯電話・PHS

図表 4 ATM 1 台あたりのカバー人口（ATM の配置密度）

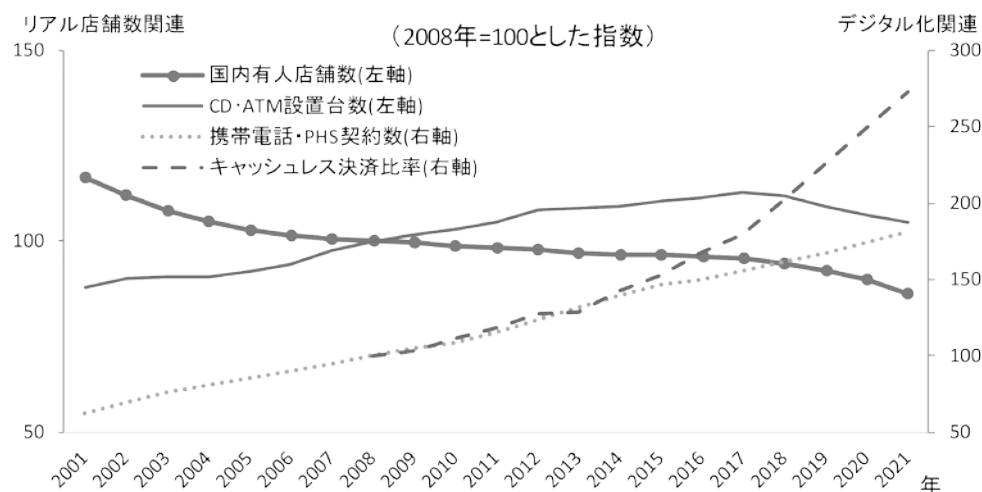


（出所）BIS "CPMI Red Book" 各年版

BIS統計における日本の計数は全国銀行協会「決済統計年報」による銀行・協同組織金融機関・ゆうちょ銀行の合計値でコンビニATMは含まれない

日本（含むコンビニATM）はコンビニATM数を加算して筆者が項目を追加

図表 5 金融機関リアル店舗数関連指標とデジタル化関連指標の相関関係



金融機関リアル店舗数関連指標	デジタル化関連指標		
	携帯電話・PHS契約数	キャッシュレス決済比率	CD・ATM設置台数
国内有人店舗数	-0.92 ***	-0.98 ***	-0.28
CD・ATM設置台数	0.62 **	0.38	

***1%有意 **5%有意(母相関係数の無相関のt検定結果)

(出所) 総務省「情報通信白書」、経済産業省発表資料

国内有人店舗数は図表2、ATM台数（CD・ATM設置台数）は図表3による
2008年=100とした指数により各指標の時系列変化を示す

契約数と、経済産業省発表のキャッシュレス決済比率の動きを併せて示したが、両指標は上昇基調である。金融機関リアル店舗数関連指標との相関係数を計測すると、国内有人店舗数とは有意に負の相関であった。店舗数の減少は、デジタル化の潮流を背景に進んでいた可能性が窺われる。

ATM台数は2017年まで増加基調であったため、デジタル化関連指標との負相関は計測されなかった。デジタル化によって現金通貨の利用ニーズが減少して、ATM台数の減少が加速するシナリオが顕著になるには、まだ時間がかかるものと思われる。

4 キャッシュレス化による金融機関リアル店舗の役割低下

2021年秋には新五百円貨の流通が開始した。2024年度上半期には20年ぶりに紙幣が改刷される。現代の金融システムでは通貨供給は二層構造がとられており、現金通貨（紙幣・硬貨）の流通についても同様に二層構造となっている。すなわち、第1階層が日本銀行と民間金融機関の取引、第2階層が民間金融機関と利用者の取引であり、現金通貨を広く市中流通させる主力チャネルは、日本銀行の全国33ヶ所の本支店ではなく、民間金融機関の有人・無人のリアル店舗である。

日本銀行の通貨流通高統計（2022年3月末）によると、紙幣は166億枚、硬貨は866億枚が市中流通している。幣種ごとの重さに乗じて単

純計算すると紙幣が16,595トン、硬貨が266,376トン、合計282,970トンになるが、これは旅客を乗せて荷物と燃料を搭載した航空機ボーイング777の重量800機分以上に相当する。民間金融機関による現送業務では、現金そのものの重量以外に、現金輸送アタッシュケースなどの重量が加わるため、相当の物量を、高いセキュリティをもって輸送・保管しなければならない。もちろん通貨流通高の全てが日々の経済取引で用いられているわけではなく、現金通貨の保有者の自宅や社屋の金庫などに長期間貯蔵されている部分もあるが、いつかは第2階層である民間金融機関のリアルチャネルを介して新紙幣や新硬貨に置き換わってゆく。こうした現金通貨という物理的存在の物流チャネルとしての役割がある限り、金融機関リアル店舗は経済社会のライフラインとして存続し続けなければならない。今後、現金通貨の利用がどこまで減少するかは、金融機関リアル店舗の将来像をうらなう上で非常に重要である。

日本では小口消費のキャッシュレス決済が遅れていることが問題視されて、政府主導でさまざまなキャンペーンが展開されたこともあり、経済産業省が発表するキャッシュレス決済比率は2015年の18.2%が、2021年には32.5%と堅調に上昇してきた。キャッシュレス決済は、現金の管理が不要、決済がスピーディ、ポイントが付くなどの点で、現金決済と比べた長所がある。新型コロナウイルス禍で、物理的な現金通貨に触れなくても済むという長所も加わった。社会全体のデジタル化に伴って、アナログな現金通貨の利用度合いは低下してゆく方向性であることに間違いはない。

だが今現在、キャッシュレス決済比率は100%には程遠く、現金通貨は大いに使われている。キャッシュレス決済には加盟店手数料がかかる

ので現金限りにしたいという商店もある。キャッシュレス決済を利用するにはクレジットカードの作成や、スマートフォンのアプリと銀行口座やクレジットカードとの連携などの作業が必要で手間がかかる。それならば慣れ親しんだ現金通貨の利用で構わないと考える消費者もいるであろう。あるいは、いろいろな事情でキャッシュレス決済が利用できないということもある。ところが、キャッシュレス決済が使えるコンビニや流通大手でも、スマートフォンを片手でいじりながら現金で買い物をする消費者がいる。身近に銀行ATMというキャッシュポイントが充実していて、消費者にとって現金の利用に不便が無いことが、長年の習慣を変えるインセンティブを削ぎ、キャッシュレス化社会への移行を阻む一因になっているように思われる。

筆者の大学研究室近くの流山おおたかの森駅は、駅周辺エリアの成長力は目覚ましいものがある。同駅を事例として、駅から半径500m圏の銀行ATMを調べてみると、有人店舗7店（銀行店舗6＋郵便局1）の店内ATMは計14台であり、これ以外に駅ナカ、コンビニ、ショッピングセンターなどの銀行店舗外設置15ヶ所を合わせると、ATM設置場所は22ヶ所、ATM台数は計41台であった。全く同じエリア内で公衆電話を探してみたところ、設置場所は3ヶ所で台数は計4台であった。この事例では銀行ATMの配置密度は公衆電話の10倍以上である。

銀行ATMと公衆電話は、どちらも不特定多数の人が街中で利用する公衆機器であるが、機器の設置を行う事業者数の相違や規制当局の設置基準の相違は大きい。公衆電話の設置事業者は1社（首都圏の場合はNTT東日本）であり、総務省からはユニバーサルサービスとしての設置基準が課されている。他方、銀行ATMの設置事業者は数多い。有人店舗や店外ATMの設置規

制は撤廃されて久しく、事業者は自らのチャネル戦略次第で自由に設置ができる。郵便局以外の事業者にはユニバーサルサービスとしてのリアル店舗の設置基準は課されていない。消費者が多く集まる駅前やショッピングセンター内などの適地に、各金融機関がそれぞれ自前の ATM を配置すれば、どうしても合計台数が多くなってしまう。銀行 ATM の配置密度が高い原因は、現金主義が根強いことだけではなく、設置事業者が多いこと（オーババンキング）にもある。金融機関再編や業務提携によるチャネル共同化がもっと進めば、ATM 台数の削減に寄与することは間違いない。

現在、携帯電話・スマートフォンを手にして多くの人は、公衆電話の設置数が減っても不便を感じない。米ニューヨーク市では 2022 年 5 月に最後の公衆電話のブースが撤去されたというニュースが流れた。日本では 2022 年 4 月から第一種公衆電話の設置基準が緩和され、今後、常設の公衆電話が大幅に削減されて災害時公衆電話に置き換えが進む見通しである。携帯電話・スマートフォンの普及によって、公衆電話の利用が減ったのは、電話が電話を代替するという自然な流れである。

消費者が日常的に持ち歩く携帯電話・スマートフォンで利用できる決済機能の活用度合いが上がれば、現金通貨の利用頻度が落ちることで、ATM はいずれ公衆電話と同じ運命を辿る可能性が想起される。もちろんクレジットカードやデビットカードを用いたキャッシュレス決済比率が上昇しても同じ影響を及ぼす。

キャッシュレス化に伴って現金通貨の利用頻度が下がれば、金融機関リアル店舗が担う役割のうち、キャッシュポイントとしての役割は軽くなる。特に無人店舗（店外 ATM）の役割は著しく低下する。有人店舗でも店内 ATM の台

数削減が進めやすくなる。消費者の現金利用が減れば、商店など事業者の現金取扱高も減るため、事業者が金融機関に持ち込む事務を処理する拠点としての役割も次第に軽くなる。金融機関リアル店舗の顧客接点拠点としての役割は、チャネルのデジタルシフトによって減るものの、高度な相談業務やリレーションシップバンキング業務などは依然として残る。これからの金融機関リアル店舗は、数量を減らしつつ、顧客接点拠点としての役割にフォーカスした仕様やレイアウトへと質的な変化が続くものと予想される。

【注】

- 1) 経済産業省 DX 推進ガイドライン（2018 年）では DX を「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」と定義している。
- 2) 1997 年には金融当局の店舗通達が廃止され、2002 年には店舗設置は認可制から届出制に移行して、店舗配置規制は完全撤廃されたが、こうした規制緩和が、銀行等の国内有人店舗数の増加に寄与したエビデンスは得られなかったことは、杉山（2022b）で述べている。ただし店舗設置規制緩和は、地域金融機関の越境出店の促進に作用した可能性があったことは、植林・杉山（2020）で述べている。
- 3) 地銀再編のベースが 2006 ～ 2015 年度に一時鈍化して、2016 年度以降に再び増勢に転じた経緯は、杉山（2022a）で述べている。
- 4) 2012 ～ 2020 年の ATM 台数の変化率はオランダ -68%、スウェーデン -29% であった。

【参考文献】

- 伊藤修（1995）『日本型金融の歴史的構造』東京大学出版会
- 伊藤修（2022）『バブル後の金融危機対応：全軌跡 1990～2005』有斐閣
- 植林茂・杉山敏啓（2020）「店舗数の減少により銀行業の競争度は低下したのか」伊藤修・植林茂・鵜飼博史・長田健 編『日本金融の誤解と誤算－通説を疑い検証する－』勁草書房
- 川野祐司（2021）「真にユニバーサルなキャッシュレスを」『季刊 個人金融 2021 年秋号』、pp.22-30
- 杉山敏啓（2022b）「銀行業の国内有人店舗数の長期推移にみる店舗行政と金融再編の影響」『社会科学論集』第 167 号、pp.7-29
- 杉山敏啓（2022a）「地域銀行の再編による経費削減効果の検証」『江戸川大学紀要』第 32 巻、pp.89-110
- 杉山敏啓（2019）「ATM 提携はキャッシュポイント削減の布石：キャッシュレス化で減少モード突入へ」金融ジャーナル第 60 巻 4 号、pp.14-19
- 杉山敏啓（2018）「経営戦略としての店舗統廃合の進め方：越境出店重視の拡散から、整理集約への転換を急げ」『金融財政事情』第 69 巻 26 号、pp.12-17
- 杉山敏啓（2016）「地域の将来人口動態を見据えた既存店舗の再編計画を」『金融財政事情』第 67 巻 30 号、pp.15-21
- 永野 護（2015）「銀行リテール事業における最適店舗チャネルの研究」『ゆうちょ資産研究』第 22 号、pp.65-98
- 根本忠明（2008）『銀行 ATM の歴史』日本経済評論社
- 野崎造成（2020）『消える地銀 生き残る地銀』日本経済新聞出版

すぎやま としひろ

1969 年生まれ。埼玉大学大学院人文社会科学研究科経済経営専攻博士後期課程修了、博士（経済学）。

三和総合研究所研究員、三和銀行事業調査部出向、UFJ 総合研究所主任研究員、三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング金融戦略室長を歴任し金融分野の研究開発・コンサルティングに長年従事。立命館大学 MOT 大学院客員教授などを兼務歴任。2018 年より現職。

日本証券アナリスト協会認定アナリスト。

【専門】

金融機関経営論

【主著】

『金融のしくみと金融用語』日本能率協会マネジメントセンター、2022 年

『銀行業の競争度』日本評論社、2021 年

『日本金融の誤解と誤算』（共著）勁草書房、2020 年

『金融の基本教科書』（編著）日本能率協会マネジメントセンター、2011 年

『ペイオフ対策のための金融機関評価と選択』（共著）生産性出版、2004 年

『銀行の次世代経営管理システム』金融財政事情研究会、2002 年

『金融機関のアウトソーシング』（共著）シグマベイスキャピタル、1999 年 ほか多数。
