

リテール改革における金融機関の変化

1130514 山本 哲史
高知工科大学マネジメント学部

1. 概要

金融ビッグバンの進行によって、高知県だけでなく、日本全体で消費者の金融機関に対する目は厳しくなってきた。これに対して、各金融機関は様々な戦略を行い、魅力ある金融機関を作ろうと、サービスに力をいれて顧客獲得に努めてきた。

そこで、本研究では、リテール改革における金融機関の変化と、今後の課題・問題点を明らかにしていく。結果としてなにかしら1番の商品となるものが必要である。そのために必要とされるものは、ターゲットのニーズ・不満を聞くマーケティングである。

2. 背景

金融ビッグバンの進行によって、消費者を対象としたリテール市場は大きく変貌し始めた。とりわけ、90年代から行われた日本国内における金融制度改革にその傾向は見られる。

金融規制緩和によって98年には、金融持ち株会社が解禁され、銀行による投資信託の販売が解禁された。01年には、銀行窓口での保険販売の一部が解禁となり、04年には証券仲介業が銀行、保険会社の解禁となった。05年にはペイオフが全面解禁となり、06年には銀行代理店業務が解禁となり、さらに銀行店舗の営業時間が原則自由になった。このように矢継早に金融業界の規制緩和が進んだために、日本の銀行や地域金融機関には大きな変化が生じた。またその中で、ペイオフ解除にともなって、長年続く経済不況などの影響で、金融機関や金融商品を見る消費者の目は一段と厳しさを増してきた。

地方銀行、信用金庫、信用組合作を地域金融機関とすると96年から06年までの10年間で全体の37%にあたる339の地域金融機関が減少しているのである。地方銀行が含まれる地域金融機関のこの10年ほどの機関数の推移をみると、図1-1のように地方銀行は増減なし、第2地方銀行は18行の減少、信用金庫は124金庫の減少、信用組合は197組合の減少となっている。

信用金庫を例にあげると、96年4月には416金庫あったが、00年4月には386金庫、05年4月には298金庫となり、06年4月

には、292金庫となっている。信用金庫同士の合併が繰り返され、8年間で4分の1強の金庫が減少している。(図1-1)

実態	06年3月末 日	96年3月末 日	増減
地方銀行	64	64	増減なし
第二地方銀行	47	65	-18
信用金庫	292	416	-124
信用組合	172	369	-197
合計	575	914	-339

図1-1 地域金融機関数の推移

このような金融市場の変化において、私の調べてきた文献によると、これからも地域において持続可能な経営を行っていくためには、資金仲介を業務の基本に据えながらも、これまで以上に会員や顧客の声をくみ取り、ともに知恵を出し合い課題を解決していかなければならないとある。金融業から金融サービス業へと変化していかなければ、金融機関の存在意義に関わってくる。

3. 目的

本研究は、リテール改革によって変化していった金融機関の現状を調査し、それにともなって変化していった消費者についても調べていく。また今後の金融市場の課題も考えていく。

4. 研究方法

本研究は、はじめに、金融機関に関わる諸文献より、金融機関の変化、現状及び問題点を整理する。顧客の対応はどうか。そして、各金融機関が顧客を獲得するために何をおこなってきたのか。又は顧客を獲得するためにはどのようなことが必要なのか調べる。最後に金融機関が今後目指すべき未来はどこにあるのか。そのための課題はなんなのかを検討する。

5. 結果

5.1 消費者行動

バブル経済の崩壊後、消費者の貯蓄志向はきわめて高くなっている。所得向上への絶望、経済破綻への危惧、高齢者福祉行政への不信などを背景にして、貯蓄は不安な時代に対する消費者の自衛策になっている。しかし、消費者がどのような金融機関を利用しているのか。その空間行動からみると、距離的に近隣の店舗が利用される強い傾向がある。なぜなら自宅近くで便利は取引の重要なきっかけだからである。最頻（さいひん）利用機関への時間距離は、大半消費者が10分圏内であり、15分以内まで拡大すると、80%を超えることになる。では、この関与度の高さを念頭に置けば、金融サービスの購買についての最寄り指向はどのように理解できるのか。

顧客サービスの中核である金利についてみても、多くの消費者が同種商品間での金利格差を意識している。したがって、選択における最寄り性が、金融サービスの同質性によって生じているわけではない。よって、ほとんどの消費者が各金融機関のサービスの比較ができず、どの金融機関も選択できないので、最寄り傾向となってしまうのである。

5.2 金融市場の現状

消費者を獲得していくために、まず金融機関が提供する商品・サービスが、規制緩和によって一気に多様化している。銀行とえば、各種の預金、各種ローン（融資商品）、外国為替取引、決済・送金などでこれに最近ではテレフォンバンキングやインターネットバンキングが代表的だが、今は提供している商品・ビジネスは実に多様化している。例えば、「公共債の窓口販売」「金の窓口販売」「投資信託の窓口販売」「証券仲介業務」などがある。

ターゲットのニーズを満たすような商品や、少子化対策や省エネなど社会的に意義があることを推進しようとする商品などが次々と開発され、商品化されている。

各種融資商品も住宅ローンもこのようにアイデア合戦の様相を呈している現状がある。

6. 対策と提案

6.1 [巣鴨信金では]

例えば、金融サービスにおいて、ATM利用の手数料と時間、ATM利用の手数料と時間、営業時間、商品そのもののいずれの面におい

ても効率的ではない。しかし、巣鴨信金の経営状況をみてみると、業績は良好である。

巣鴨信金において、顧客との関係は、その顧客の一生、または何代にも渡って築き上げていき維持していくものだという。巣鴨信金は利益に繋げるため、何十年という長期的プランで経営をおこなっている。このように、巣鴨信金は、顧客に対し、「融資」よりも「信頼」を獲得することが大切だと考えていて、それが業績に反映されている。

6.2 [水戸信金では]

私の調べてきた文献によると、水戸信金の場合、経営理念や経営方針を根底に置き、これらに則った3つの基準を反映した活動が、健全な経営体質をつくる仕組みとなっている。その中でも理事長のリーダーシップによるコミュニケーションの重視と、CRMシステムの構築に基づくニーズの把握は、水戸信金の経営体質をつくり出す上で重要な役割を果たしている。この2つが一体となることによって、健全な経営体質はつくられ、地域社会やお客様の夢の実現が叶えられている。

7. 今後の課題

①日頃から顧客との間にどのような関係を構築していくのかというも課題となり、サービスの提供だけでなくサービス・マーケティングでは繋がりも重視しなければならない。結びつきを重視していけば、顧客満足では不十分とはいえ、顧客との信頼関係を築いていけるかもしれないからである。

②また、地域の中で、一番の商品をいくつかつくれるかが重要である。医者への投資信託の販売で1番だとか、65歳以上の年金口座数で1番だとか、なんでもいいので自分たちの売りにできる商品が必要なのである。

その金融機関が、どのような目標があるのかでも変わってくるが、1番のものが1個でもあれば、顧客にとって「この金融機関は魅力的」と思わせるのに十分なのである。

引用文献

- [1] 金融リテール改革 ―サービスマーケティング・アプローチ― 田村正紀編著
- [2] 地域金融機関のサービス・マーケティング 住谷宏編著