

お台場の銀行店舗



NTTデータ経営研究所取締役会長
宮野谷 篤

先日、「お台場には銀行がない」という話を聞いた。お台場とは東京臨海副都心（台場、青海、有明）の略称。来訪者数は年間5500万人に達し、居住人口1万6000人、就業人口5万6000人を擁する。歩いて確認したところ、銀行有人店舗は3郵便局と1都銀出張所のみ。他はATMだけの無人店舗だ。この地域の有人店舗がこれで足りているという事実は注目に値する。

銀行への来店客数は減少が続き、取引の場としての意義は薄れつつある。入出金はATMで、振り込みや諸手続はスマホでもできる。それら非対面チャネルを使って顧客を母店に誘導し、対面ならではのサービスを提供するのが理想的だ。新たに造成された臨海副都心は、理想の店舗戦略を白地から実現できる場なのだろう。

もちろん、古くからある地域には既に多数の店舗が存在するため、お台場とは異なる。しかし、人口減少やデジタル化の進行を踏まえれば、金融機関は店舗ごとの収益を適切に評価した上で店舗網を再構築し、リアル店舗とデジタルチャネルの最適な組み合わせを実現する必要がある。

その際、筆者は以下の3点が重要と考える。

第一は、店舗効率化の努力を「見える化」すること。全国銀行協会の統計で有人店舗数を10年前と比較すると、都銀14%増、地域銀行1%減となる。1店舗当りの従業員数は横ばいだ。実際には、各行は店舗内店舗や機能特化店舗などさまざまな軽量化策を実施している。本部を除く店舗の人員数や面積は減少しているはずだが、統計で捕捉できない。店舗の人員数や面積に関する統計整備が望まれる。分析する側も、実態に迫る工夫が必要だと思う。

第二は、店舗余剰スペースの有効利用だ。金融庁の規制緩和を積極的に活用して余剰部分を外部に賃貸すれば、収益改善と地域振興の双方に資する。有償賃貸が難しい場合、例えば地元顧客のデジタル研修（スマホバンキング、クラウド会計など）に活用すれば、効率的なチャネルへの誘導を行う布石となる。最後に、店舗の軽量化と有効活用は、環境負荷を下げ、社会に貢献する。環境・社会・企業統治を重視した「ESG」の観点からも「前向き」な取り組みであることを強調したい。

巻頭言