

地方銀行のインストアブランチ戦略 ～顧客の金融行動変化から考える今後の戦略展開案～

[2017・FW] 21421043 今田あずさ

1. 研究の背景と意義

近年の生産年齢人口減少や地方経済の疲弊に伴い、地方銀行の収益は先細りになると予測されている。そのため、地方銀行同士の統合によって重複する店舗の削減や、本部機能やシステムを統合することにより効率化を図り、経費率を下げようとする動きが目立っている。今後は、顧客のニーズを的確に収集する活動を軸に据えることで、きめ細やかなニーズにあった商品・サービスの開発・提供を可能とする顧客密着型営業スタイルを確立すること、顧客密着型営業スタイルによる顧客の囲い込みで付加価値生産性の向上を図ることが重要であると耳にした。

インストアブランチ戦略の最大の特徴は、買い物ついでに気軽に立ち寄れる敷居の低さである。(本研究におけるインストアブランチの定義は「商業施設内に設置された、リテール業務を主とするオープン型の銀行店舗」である。)顧客が気軽に立ち寄れるスタイルは顧客と銀行間の距離が通常店舗よりも近く、顧客密着型営業スタイルを確立するにあたり有用なサービスになると考えた。また、地方銀行がインストアブランチ戦略を行う事で、顧客との強固な関係性構築および地域への理解を深めることに繋がり、更なる地域密着型サービスが可能になると感じ、本研究を進めることにした。

本研究で地方銀行におけるインストアブランチ戦略の成功要因や課題を明らかにし、今後の方向性を提示することで、将来インストアブランチ戦略の展開を図っている地方銀行及び既存のインストアブランチ店舗の発展に繋がると考え、これを意義とする。

2. 研究目的・方法

本研究の目的は第1に、地方銀行の経営課題を明らかにすること。第2に地方銀行におけるインストアブランチ戦略の有効性を示すことである。

研究方法は文献調査、インストアブランチ店舗でのヒアリング調査、事例研究である。

3. 研究結果・考察

文献調査を中心に、地方銀行の現状とインストアブランチ戦略の現状を明らかにした。まず、地方銀行においては今後生き残るために変化が求められているのに加え、顧客の金融行動変化に対応できていないと分かった。顧客の行動が変化している主なトピックは2つある。第1は相続に

よる資産移転の加速だ。特に地方から首都圏への資産流出をどう防ぐかが、地方銀行にとって重要な課題だ。第2のトピックは、インターネット金融の浸透である。ネット社会において情報洪水が生まれ判断や決断に苦勞する状況に陥っている顧客は、以前よりも意思決定の際にアドバイスを求めるようになった。上記2つの金融行動変化に適したサービス提供は現在の地方銀行はまだ弱い。

インストアブランチ戦略の現状として、荘内銀行が確立したビジネスモデルを基盤とし、新規顧客の獲得を狙いとした取り組みを展開していることが多いと分かった。気軽に来店できるという利点を活用し、新規顧客との接点を作っている。インストアブランチ戦略が本格的に広がり始めた10年前と比較して、顧客の認知度・利用度も高まっていると各銀行の店舗数の変化から考察できる。しかし、前述した顧客行動の変化を踏まえると、現状のアプローチに加えて既存顧客の囲い込みも強化する必要があると考えられる。また、ビジネスモデルが確立されているが故に、他行のインストアブランチ店舗との差別化が図れていないことも課題であるとわかった。

現状を受け、インストアブランチ店舗を特に顧客との関係性強化を図るための場所と位置付け、現在展開されているインストアブランチ店舗の他に、セグメントを絞った店舗を設置することを今後の方向性として提案する。セグメント別にすることで行員の対応力を上げ、既存顧客の囲い込みを強化し顧客密着型営業スタイルの確立を目指す。なお、ヒアリング調査によりインストアブランチ店舗の顧客層は商業施設の顧客層に左右されることが分かったため、セグメント別店舗を展開する際は出店場所に注意しなければならない。

4. 結論

地方銀行は、顧客の金融行動変化に適したサービス提供が遅れており、既存顧客の流出を許してしまっている。この課題をインストアブランチ戦略で解決できる可能性があるが、新規顧客獲得に力を入れている現状のままでは解決は厳しい。今後、現状の取り組みに加えて、セグメント別の店舗展開などで既存顧客の囲い込みを強化することができれば、インストアブランチ戦略は地方銀行にとって現状の経営課題解決及び顧客との強固な関係性構築の場として有効であると考えられる。