

第2章 顧客のための情報生産と収益源の多様化

清水 啓 典

I. はじめに

革命的な技術進歩や金融環境変化の荒波の中で金融機関は世界的規模で急速な対応を迫られており、収益構造の変化に対応した収益源の多様化は喫緊の課題である。一方で金融機関は最も厳しい規制の対象で経営の自由度には他産業に比べて大きな制約があり、自由に収益源を拡大することはできない。また、金融機関も一律ではなくそれぞれの歴史的経緯から制度的・社会的・地域的背景やマクロ経済環境も異なっているために、画一的な対応は考えにくい面もある。時代の変化に合わせた規制環境の対応も不可欠だが、それには時間が掛かり暴風雨の中で天候の回復を待つに等しい。金融機関は時代の大きなうねりを見通して方向を見定め、自らのエンジンのパワーアップと舵取りで当面する課題に対処し続けて、新たな世界を目指す必要がある。

本稿ではこれらの諸条件を念頭に置いて、金融サービスのデジタル化という環境変化に対応して、現在の制度的枠組みの中で、我が国の金融機関にとってどのような収益源多様化が現実的に可能かを具体的に検討することとしたい。

II. 金融機関の収益源の変遷

低い非資金利益比率と歴史的背景

社会のデジタル化による他産業からの参入と競争激化や前例のない低金利環境の継続は金融機関にとって困難な環境変化であるが、これらはいずれも世界的に共通の現象である。しかし、とりわけ日本の金融機関の低収益の原因として指摘されているのは、国際的に見て低い非資金利益比率である。¹ デジタル技術の進行により金融サービスが高度化し、競争的サービスが増加している環境変化の中では、低金利環境の続く資金利益以外の非資金利益の増加が重要な経営課題である。

もっとも、金融サービスに関して日本の金融機関のサービス水準が低い訳ではない。金融サービスの中核としての決済サービスについてみると、個人口座数は国内銀行で約8億口座、

¹ 本報告書第1章、日本銀行『金融システムレポート』、2017年10月。

金融機関全体では約12億口座もあるとされ、国際的に見ても突出して多い。² 口座維持手数料がないために休眠口座が多く実際に利用されているのは6割程度とされているが、金融サービスが広く利用されている傍証ではあり得るだろう。とりわけ特徴的なのは、日本では金融機関での自動振替システムが一般化しており、金融サービスの利便性という面では世界最高水準にあると言っても良い。これは一旦申し込みをしておけば本人がその都度承認する必要なく引き落としが行われるため、絶対に間違えることがないという金融機関への信頼がないと成立しない。導入当時の最先端技術として、米国などで一般的な個人小切手による決済を飛び越えて採用された画期的なシステムであり、日本経済の発展に多大な貢献をしている。多数の小銀行が競争的に存在して銀行倒産も頻繁に発生する米国と比べても、日本の金融機関に対する社会的信頼は圧倒的に高い。

しかし金融機関収益という視点からの問題は、口座維持手数料は伝統的に無料で、自動振替等の決済サービスもそれに見合う料金徴収による収益化ができていないという点にある。これは日本の戦後の荒廃からの経済再建過程で成立した規制と割当てに基づいた中央集権体制の下で、銀行中心の金融システムが作られて集中的資金配分が行われ、復興から高度成長に続く経済発展を可能にした歴史的・制度的背景と深く関係している。³ 敗戦や超インフレ、新円切り替えによって債券市場は壊滅し、GHQによる財閥解体、農地改革や証券民主化運動による株式の民間への放出によって戦前からの富裕層が消滅した中で、国民の資金が集まる銀行が資金供給源として戦後復興のための資金供給の役割を担うことになった。日本とドイツでは銀行に株式保有が認められているのは、共に敗戦国で金融市場が同様の環境にあったためである。

そこでは規制金利と参入規制により利鞘と地域独占が保証された金融機関への保護行政が推進され、不可欠の社会インフラとしての決済業務を金融機関が提供する役割を果たして来た。そのため金融機関には高い利益が保証されたので、いわばその保護行政の代償として、決済サービスは社会インフラとして無料であるという認識はその当時から続く過去の遺産とも考えられる。保護行政下にあつて安定的な高収益を上げていた金融機関は社会的地位と信用が高く、世界でも最先端とも言うべき自動振替もそのような背景の中で導入され定着している。そのような歴史的経緯から日本では決済サービスは無料という認識が定着しており、手数料引き上げに社会的な抵抗が大きい。それはかつて全金融機関が高収益と高い社会的地位を持っていた故に、その代償として社会貢献が期待されていたことのレガシーコストと考えることができよう。

² 富士通総研経済研究所、「構造改革の一環としての口座維持手数料導入の可能性」、研究レポート、No.463、Oct 2018。

³ 寺西重郎(2003)、『日本の経済システム』、岩波書店、同(2011)、『戦前期日本の金融システム』、岩波書店、他、多数の文献。

銀行を中心とする金融システムは、コール市場を通じた地域銀行から都市銀行への資金供給や長期信用銀行による長期資金の重化学工業分野への集中的な供給を通じて1960年代の高度成長を実現したことは良く知られている。しかし、高度成長が終わって大企業の資金需要が低下し、資本蓄積が進んで資本市場からの資金調達が進み、金融機関を取り巻く経営環境が激変したことは周知の通りである。金融機関はバブル崩壊に際してそれまでに蓄積してきた株式の含み益を放出して不良債権処理を行い、金融危機を経ながらも日本経済の長期的安定化に大きな社会的役割を果たしてきた。しかしこのような経済環境の激変の中でも、決済サービスの改善と収益化は長く進展してこなかった。口座維持手数料の導入を試みた金融機関もあるが成功していない。手数料に関する金融機関の姿勢が変化し始めたのはデジタル化、とりわけスマートフォンの普及による他産業からの金融サービスへの新規参入が激化してからである。

金融機関がこれまで手数料の引き上げを試みてこなかったわけではない。それが成功しなかった原因は既存サービスの料金を引き上げるといったパターンに終始していたためであろう。デジタル化による実質的新規参入が生じている原因は、それまでになかった利便性を持つサービスがより低コストで提供されるようになったからである。その中で既存サービスの料金引き上げはより困難となっている。元々金融市場が競争的であった米国では、口座維持手数料は一般化している。手数料がありながらも米国の大手銀行が多数の顧客を持っているのは、それが人員の2割以上ともされるIT人材を雇用しハイテク企業化して、多様で便利なサービスを提供し、ニーズに応じて選択可能なパッケージとしてそれらのサービスを利用する利便性が高いためである。便利なサービスを利用できる対価としてなら口座維持手数料への抵抗も減るであろうし、顧客も一括したサービスへの対価としてなら抵抗も少なくなる。非資金利益や手数料の引き上げはこのような方向を目指す必要があると思われる。

III．情報生産機能と新金融サービス

1. 技術進歩と規制環境

それでは金融機関にとってどのような新サービスが可能なのだろうか。

金融機関は顧客の預金口座の管理という他の産業には見られない特殊な情報を扱う仕事であるため、その事業の本質は情報生産業であるとされている。口座所有者以外には知り得ない入出金に関する預金情報を金融機関だけは把握しているため、企業や個人の信用調査に圧倒的な優位性を保有しており、それが審査機能やモニタリングが主要業務である金融機関の競争力の源泉であると考えられてきたからである。ところが急速なデジタル化やスマートフォンの普及によって流通業界などの他産業が個人や企業行動のビッグデータを収集することで、金融機関が持っていた口座関連情報の独占による優位性が消滅しつつあるのが現在当

面する課題である。

だが他産業の持つ情報は膨大な量ではあるが、あくまで個人や企業行動の一部を捕らえた間接的情報であり、資金の流れが直接見える預金口座自体の情報を得ている訳ではない。その意味では金融機関の持つ口座情報はなお圧倒的な優位性を持っている。しかし、金融機関には第三者への提供に関しては守秘義務が課されているとされ、それらの情報は専ら内部的な与信管理の為の審査情報として利用されてきた。またその自制的で保守的な情報管理への信頼性が金融機関に対する社会的信用の基礎となっていた面もある。

これに対してビッグデータに基づく多様な個人情報に制約なく自由に利用できる他産業からの新規参入企業は、これまでにない業態であるために守秘義務などに関する規制や制約がなく、新たな情報が利用できるあらゆる産業への参入が進展している。規制は従来の技術の上に築かれた社会的枠組みであるから、革命的な技術進歩にはそれを規制する制度がないのは当然である。古い技術に依存した組織が新技術による社会的変化を阻止しようとする動きは歴史的に頻繁に生じるが、それは長い目で見て成功した例はない。新たな参入動向に対してはより優れた技術を以て対応する他はない。そのためには、新技術と自らの持つ優位性の本質を見極めて、より顧客利便性の高い新たな金融サービスを提供する競争を続ける他はなく、それがまた次の時代を生むことになる。

2. 守秘義務と顧客のための情報生産

GAFによる個人情報利用の中心となっているターゲット広告では、本人に対して過去の購買やアクセス履歴に基づいて、関心のありそうな商品情報提供が行われている。顧客の購買やアクセス履歴情報を第三者に販売するのではなく、他社から広告を請け負ってGAFが選別した顧客にターゲットを絞って配信するならば、情報の第三者への開示には当たらないことになる。つまり、このような形での情報利用ならば金融機関が行っても守秘義務違反にはならないことになる。もちろん業務分野規制のために他社からの広告を請け負うことはできないが、自らの広告を配信することは現在でも既に行われている。だが、より関心のありそうな顧客にターゲットを絞った情報配信に関して踏み込んだ対応は行われていない。このような面で金融機関が持つ情報をより有効に利用する道があり得るのではないか。むしろ課題は制度的制約ではなく、そもそもそのような方向に情報を積極利用する開発動機の有無ではないかと思われる。この面では諸外国の銀行の先進的なIT利用事例も参考にすべきであろう。

守秘義務と業務分野規制のためにこれまでの金融機関の情報利用は主として与信管理に関する範囲に限定されていた様に思われる。現在他産業からの新サービスは個人情報を自由に利用して提供されているため、情報利用が中核となるデジタル化の中で金融機関にとっては不利な状況が生まれている。規制のイコールフットィングは当然進められなくてはならない

が、預金保険の保護の下にある金融機関の規制緩和には時間がかかるであろう。それに対して金融機関の強みは極めて質の高い情報を持っている事実である。それらの重要な個人情報を金融機関が現在でも利用可能な範囲で十分に利用しているかという点に関しては、なお改善の余地があるのではないだろうか。

金融機関の情報利用に関して制約となるのはいわゆる守秘義務の存在である。業態間のファイアーウォールなどとの関連で個人情報保護が問題となるが、金融機関に関する守秘義務が法的に明文化されているわけではない。金融機関の守秘義務とは、顧客との取引の過程で取得した顧客に関する公開されていない情報をみだりに第三者に開示しないとする義務とされているが、明確に定義された明文規定があるわけではなく、国際的にもその解釈は各国で異なっている。⁴ 日本では2005年より個人情報保護法が施行されて一定の条件下での第三者への情報提供は認められているが、とりわけ金融機関にそれ以上の法的制約があるわけではなく、金融機関に関してはより慎重な対応が必要との一般の認識がある程度である。⁵ だが、その守秘義務とは第三者への情報開示に関する規定であり、金融機関が独自に得た情報を自ら利用することを妨げてはいない。むしろその個人情報を有効に利用することが情報生産者としての金融機関の競争力の源泉でもある。豊富な個人情報を持ちながらも曖昧な基準の守秘義務との関連で、それを与信に関する審査以外の目的に利用した場合に起こり得る問題に配慮して、外部との関連では積極的に利用してこなかった面があるのではないだろうか。つまり、第三者に漏れない限りにおいて金融機関は保有する膨大な個人情報を内部的にどれほど有効に利用しているだろうか、という問題になる。また個人情報であってもそれらを集計して分析し、個人名を特定できない集計データとして再構成して利用する事には何の問題もないはずである。次にこの点を具体的に検討しよう。

3. 顧客のための情報利用

新規参入企業の新サービスは元々顧客基盤がないために、顧客獲得のための新たな利便性提供が最大の特徴である。これに対して金融機関のサービスは、既存顧客へのITを利用したサービス代替によるコストダウンが開発の中心になっていたのでないだろうか。折角の豊富な情報を持ち膨大な設備投資を行いながらも、その情報を利用した顧客利便性の向上という面では必ずしも画期的なイノベーションは起こっていなかった。

GAFによるターゲット広告は個人情報の無断利用として批判されているが、既に定着し

⁴ 井部千夫美、杉浦宣彦(2006)、「金融取引の守秘義務についての比較法的考察」。
<https://www.fsa.go.jp/frtc/nenpou/2006a/06.pdf>

⁵ 金融法務研究会第1分科会(2008)、「金融機関の情報利用と守秘義務をめぐる法的問題について」。
<https://www.zenginkyo.or.jp/news/2008/n2963/>
金融法務研究会(2002)、「金融機関のグループ化と守秘義務」。
https://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/abstract/affiliate/kinpo/kinpo2000_1.pdf

て規制による後戻りは想定しにくい。それはそれらの広告が利用者にとっても便利な面もあり、情報利用許諾の対価として利用できる多様なアプリを使ったサービスを利用する方がはるかに利便性が高く、圧倒的な利用者数という形で社会的な支持が得られているからであろう。現在成功している情報利用ビジネスは多くが提供するサービスに直接課金するのではなく、広告収入のような形で他の企業から収益を得ている。だがこれまでのところ、日本の金融機関による情報利用ビジネスがこのような形で展開されているようには思われない。

既に述べたように、金融機関の持つ高度な情報は専ら自らのリスク管理のための利用に限定されていた。これに対して新規参入企業は得られた情報を顧客のために利用して支持を得ることが存立の条件である。個人情報の第三者への提供に関する制約は全産業とも違いはなく、無断で個人情報を第三者に提供することはできないが、本人の情報を本人のために金融機関自らが利用することを妨げるものはない。もちろん、与信審査もその一例であるが、顧客本人のための個人情報利用は与信審査に限られるわけではない。例えば、既に多様な家計簿アプリが利用可能であるが、それはあくまで利用者の入力作業が必要である。現在でも金融機関の顧客本人の口座管理は電子的にもアプリを通して可能であるが、それは紙ベースの預金通帳を電子的に置き換えたに過ぎない。金融機関には過去の口座取引の全データが蓄積されている。過去からの日々、毎時間、毎分毎のデータの推移分析やそれに基づくアドバイス情報などは、健康管理面などでは既にスマートフォンアプリで一般化している。金融機関のコンサルティング業務の中でもこれに類似した顧客本人の利便性向上のための情報利用が可能ではないか。

企業取引に関しても、過去からの取引データ分析は全ての企業が取り組んでいる必須の事務作業である。これに関するサポートを金融機関が提供できれば、顧客企業にとっての利便性は高く大きな潜在需要があると思われる。資金取引に関する事務代行、入出金確認や請求、支払いに関する事務処理は全ての企業にとって不可欠の中核事務であるが、これらの情報・事務処理サービスなどは金融機関が取り組めば非常に競争力のある金融関連サービスである。企業の経理部の事務作業を軽減するサービスは信用のある金融機関の事業と親和性のある事業分野である。金融関連のサービスの範囲は必ずしも明確でないため、新たなサービス分野として開発されれば、コンサルティング業務は既に金融機関の周辺業務として認められているので、その範囲内のサービス提供となるであろう。

言い換えれば、これまでの金融機関の情報利用は自らのリスク管理のためであって、折角の貴重で他では入手不可能な高品質で密度の高い情報が顧客の利便性向上には使われてこなかったのではないか。金融環境が変化しているとは言え、金融機関の持つ情報の優位性や情報生産者としての本質が失われている訳ではない。持っている情報の使い方や利用方法が顧客志向でなかったという点が、現在他産業からの新規参入により金融業の収益性が低下している真の原因ではないかと思われる。これは金融機関が伝統的に参入規制の保護の下にあっ

て、伝統的金融サービスの提供に特化することを義務付けられていた歴史的経緯による面も大きい。金融環境変化の本質とはそのような環境自体が技術進歩によって根本的に変化しようとしている点にある。長期的な収益源多様化にはこの変化の本質を見据えた対応が不可欠である。このような方向性は金融庁も推進している金融機関の高い信頼性を活かした情報銀行への参入と軌を一にするものである。⁶

従来その歴史的経緯から、金融機関は持っている情報を顧客のために加工し利用するという視点が希薄だったのではないだろうか。技術進歩が変えたのは情報の多様な利用可能性とそのコスト構造である。新サービスの開発過程をも含む内部利用を前提として、守秘義務と業務分野に関する既存の制度的枠組み内で、他産業が持たない独自の情報を新たな収益源として有効に利用する必要がある。

4. 時間節約サービス

金融機関の新収益源として重要なもう一つの方向性は顧客の時間節約である。デジタル化やスマートフォンの浸透が膨大な価値を生み出して第4次産業革命とも呼ばれている根本的な原因は、それが人類の絶対的な希少資源である時間の効率的利用を促進してきたことにある。

この観点から見ると従来の金融機関取引は取引の無謬性を期すためもあって顧客の時間的コスト削減は重要な課題とはなっていなかったために、デジタル化による他産業からの新たな金融サービスが発展したと見ることもできよう。この観点からは、これまでの金融サービスは自らの従業員の時間投入と並んで、顧客に関してもその時間的コストを明示的には考慮せずに行われていたと言って差し支えない。この背景としては、厳密性や信頼性が必要な金融取引に関して時間を掛けても無謬性を追求する必要があったことは確かである。

金融機関による巨額なシステム関連設備投資の更新が、制度的制約もある中で急速に浸透したスマートフォン利用のデジタル技術への対応に遅れ、自由な制度的環境下で時間節約サービスを開発したフィンテック企業の参入を促した面もあろう。所得水準が高くなるほど金融取引に必要な時間はより大きなコストとなる。金融取引に限らずネット通販に見られるように世界的な無店舗化の流れも取引に必要な時間節約の面が大きく、この流れは一層加速しつつある。

この様に大きな歴史的な環境変化への対応は各金融機関の特徴に応じて検討されるべき課題である。米国の大手金融機関ではIT人材を多数雇用してハイテク企業化し多様なサービスを提供し、それとのパッケージで手数料収入を確保し高収益の源泉となっている。一方それほどほどのハイテクサービスを提供できない地域金融機関は地域に密着し、顧客との親密な関係

⁶ 本報告書第1章、金融庁、「利用者を中心とした新時代の金融サービス～金融行政のこれまでの実践と今後の方針～(令和元事務年度)」。https://www.fsa.go.jp/news/r1/190828.pdf

を保ったリレーションシップ・バンキングを提供している。この面で新規参入企業に対して金融機関の持つ強みは、既存の店舗網から得られるソフト情報の価値である。この点を次に検討しよう。

5. 店舗網とソフト情報

デジタル化による環境変化のもう一つの側面は金融サービスの無店舗化の流れである。店舗は戦後復興からの規制金利時代を通して間接金融に基づく金融システムの中で預金吸収拠点として中心的な役割を担って来た。規制金利下では店舗数が金融機関の資金調達力でもあったために店舗行政が金融行政の重要な手段であったことも良く知られている。その後店舗の重要性が低下しても急速な転換は困難であったが、環境の激変で世界的にもコストの掛かる店舗網縮小の流れが加速しつつある。

1990年代のバブル崩壊以前は店舗が顧客の情報収集・リスク管理に関して中心的な役割を果たしていた。しかし、金融危機を通じて金融機関のリスク管理は数値管理のできるハード情報に基づく本部中心とする体制に移行し、情報収集拠点としての店舗網の役割は低下していったように思われる。金融危機後の金融検査・監督の厳格化によるリスク管理体制強化の必要性も本部中心のリスク管理体制が進んだ要因であろう。リスク管理の面からの定期的な人事異動のため、とりわけ大手金融機関では地元で築いてきた人的関係や蓄積情報が失われ、顧客に関する数値化できないソフト情報の価値が低下してきた。資金需要の低下やデジタル化の進展などの環境変化も店舗網やソフト情報の必要性を低下させてきた要因である。金融危機時の不良債権の経験も支店長権限の縮小に繋がったであろう。低成長の時代に移行して大企業の資金需要が低下する中で、数値管理のし易い不動産担保付きの住宅ローンの融資残高が増加していったのも1980年代以降である。

デジタル化社会でビッグデータの収集・利用が一般化してきた中で、数値に依存するハード情報の希少性は低下しつつある。それ故にソフト情報の重要性は高まっていると思われるが、支店網から得られる人と人との対面による顧客との信頼関係に基づく直接的ソフト情報は、対面のない他業界では得られない希少な経営資源である。

どの様に技術が進もうとも将来に関する不確実性の予測は困難であるが、反面将来を予測し不確実性に備える必要性は一層増加する。他産業やデジタル技術では収集できない将来に関する情報こそが新たな収益源の基礎となるのではないか。新規参入者との競争の観点からは、時間的視野の違いも競争力の一つである。新規参入のフィンテック企業は技術進歩の劇的なスピードから必然的に時間的視野は短い。それに対して金融機関は全ての産業の中でも長い時間的視野の中で、景気循環を超えた社会的リスク負担を期待されている。顧客の金融機関に対する期待も将来の不確実性に備えたラストリゾートとしての役割、また将来構想への理解と支援が大きいと思われる。

そのためには数値化できるハード情報だけではなく、経営者の人柄や熱意、将来構想、従業員の士気や技術レベル、地元住民の評価等々、かつて支店長や担当者が日々面談して築き上げた相互の信頼感の上で初めて得られる情報が、金融機関としての競争力の源泉ではないか。その評価は容易ではないが、希少性のない情報は価値を持たない。必要なのはいわば「目利き力」である。いざというときに支援が得られるという顧客の信頼感が、ラストリゾートとしての金融機関の競争力となる。他産業の持たない店舗網を強みとして、顧客との絆を持つリレーションシップ・バンキングを強化する拠点として「目利き力」を蓄積し、そこから得られるソフト情報を有効利用することは今後も変わらない重要課題と思われる。

IV. リスク負担の収益化

1. 将来の不確実性への保証：クレジットライン

前節で述べたソフト情報に基づく目利き力は、顧客企業の将来資金需要への対応にその時になって初めて活かされるのであれば通常の融資であり、とりわけ高い収益に結びつくわけではない。しかし、それを前向きに将来の資金需要への保証として現段階での取引とすれば、企業にとっても金融機関にとっても有利な取引環境が生まれる。例えば、クレジットラインの設定は企業にとって将来の危機時の保証になる一方、金融機関にとっては実際の資金供給を行っていなくても収益の得られる、いわば将来の不確実性に対する保証サービスである。将来の不確実性が低下すれば企業経営者はより大胆な戦略を採り、その成長を加速させる可能性も広がるだろう。

しかし現実にはクレジットラインは大企業向け以外には広がりやを欠いている。もちろん中小企業に関しては評価の難しい面はあるが、必要時には既存貸出の回収のためにも資金供給を続ける必要があるケースは少なくない。そのような場合を見越して、予めクレジットラインを設定しておくことは、企業側にとっても将来の資金計画を明確化することになり、双方にとって有利な取引となる可能性もあろう。

信頼関係とは言い換えれば将来へのお互いのコミットメントである。クレジットラインは信頼関係を形にして金融機関が提供できる重要な金融サービスであり、いわば信頼関係を収益化する手段に他ならない。そのためには店舗の情報網を通じたモニタリング体制と目利き力が重要な役割を果たすことになる。多数の顧客との取引から得られる情報や当該地域や業界の動向を踏まえつつ、将来の業績と資金需要の予想を検証することは金融機関本来の業務である。それに基づく評価を契約という形で明示的に収益化する点にこそ、他産業からの新規参入企業に対する競争力に基づく利鞘・収益向上の可能性があるのでないだろうか。非資金利益とは必ずしも資金提供と関係のない利益とは限らないと思われる。

2. 担保・保証の見直しとプロパー貸出

世界的な低金利の長期化で金融機関の利鞘縮小は各国に共通の現象であるが、低成長と少子高齢化による人口減少が続く日本ではとりわけ深刻な課題となっている。高度成長期に旺盛であった大企業向けの資金需要と利鞘の低下は中小企業向けや個人向けの市場で補う他はない。現在住宅ローンは最大の貸出分野となっているが、あくまで不動産担保に依存したリスク管理体制の下にあり、競争も激しく利鞘も縮小している。資本市場の発達している米国に見られるように金融機関の主要な市場はミドルマーケットである。そこでの利鞘は大企業向けより高いが、日本の中小企業向け金融を担う地域金融機関はその経費率も高いため大きな収益に繋がっていない。IT技術の利用によるコスト削減やきめ細かなリレーションシップ・バンキングの推進は収益向上の基本である。

とりわけ、担保や個人保証や信用保証協会の保証に過度に依存しない貸出やプロパー貸出の増加は直接的に収益向上に貢献する。顧客にとって信用保証協会の保証を利用した場合の1%の金利増加は、とりわけ低金利水準が定着している現在では大きな負担である。信用保証に依存しないプロパー貸出の増加は金融機関本来の役割であるし、収益向上の直接的手段でもある。過剰に厳しい担保評価基準の見直しや信用保証に依存しないプロパー貸出など、大きなリスク負担の増加や新たな収益源の開発等に時間と経費を掛けることなく、現状の貸出形態の見直しで収益改善を図るために既存貸出の形態を再検討する必要があるのではないか。これらの見直しがどれほどスピーディにできるかが競争力を左右することになるであろう。これは金融庁が日本的貸出からの脱却として、担保・保証に過度に依存しない貸出への改善を求めている点でもある。⁷ また、金融庁はプロパー貸出についてもその増加を促すための実態調査を行う方針であるとされている。⁸

3. 新型コロナ危機対応

現在金融機関は貸出需要が低迷する中で貸出先の確保が優先課題となっているのは周知の通りである。貸出増加率の低迷は日銀の大規模緩和政策による大量のベースマネー供給の下でもインフレ目標が達成されていない主要因となっている。⁹

このような時、今年(2020年)突然に生じた地球規模での新型コロナ危機は金融市場にも甚大な影響を及ぼしており、本稿執筆段階ではなおその先行きを見通すことはできない。しかし、このような予期し得ない世界的な危機は一世紀単位で見ると戦争を含めて何度も起

⁷ 金融庁：「主要行等向けの総合的な監督指針 令和2年5月」、III-6。

⁸ 日経電子版：「金融庁 銀行の『自前融資』点検へ 資金繰り支援」、2020年5月27日。ニッキン：「金融庁 プロパー融資残高を調査」、2020年6月19日。

⁹ Shimizu, Yoshinori(2019), “Monetary easing policy and stable growth: a theoretic approach”, *International Journal of Economic Policy Studies*, Vol.13, No. 2, 2019, Springer.
<http://www.springer.com/home?SGWID=0-0-1003-0-0&aqId=3783172&download=1&checkval=e779839cbd45a7b702b91887cbb46706>

こっている。そのような中で金融機関に期待されている役割は、多数の顧客に取引関係が広く分散していて環境変化に対するリスク負担能力があることから、景気変動など社会的変動に対するリスク負担の役割を果たして、社会全体の長期的な経済発展を支えることである。その意味で新型コロナ危機への対応は金融機関が本来の役割を果たすべき問題である。

とりわけ、この場合は時期を明確に見通せないにせよ、遅かれ早かれいずれ数年内に問題は解決されるはずである。もちろんその時には人々の生活パターンも変化して社会経済の構造変化が生じているだろうが、世界的にも経済全体としてみれば成長が回復することには疑いが無い。それまでの間、突然の需要蒸発で一時的に資金繰りに窮しているものの、長期的に存続できる企業への支援は金融機関に最も期待されている役割である。環境変化の中で存続可能な企業とそうでない企業の見分けは不可欠だが、それも金融機関本来の仕事でもある。むしろ貸出需要の低迷が課題となっていた金融機関にとっては、流動性供給という金融機関のラストリゾートとしての本来の役割が明確に認識され、企業の資金ニーズに取り組み経済を支える基盤として社会的役割を果たす希有な機会である。もちろん、貸出先の破綻リスクも大きく個別の審査や選別、引当金の積み増しは不可欠だろうが、全体として考えれば資金需要の急激な増大に他ならない。このような事態に顧客企業の資金需要にどれだけ迅速かつ適切に応えられるかは、金融機関自らの経営基盤の維持強化につながる課題である。このような時に顧客の信頼を得ることができれば、それは長期的に得がたい資産となり収益源となるだろう。

現在必要なのは流動性供給であり、金融機関だけが対応可能な中核事業領域で他の産業や新規参入のフィンテック企業では全く対応ができないという意味では、金融機関が持つ本来の競争力が最も有効に活かせる機会が来たと言うことでもある。この新型コロナ危機への対応如何は、長期的には各金融機関の収益源を生み信用や競争力を左右する試金石にもなるだろうと思われる。

V. おわりに

技術進歩に伴う金融サービス分野への激しい新規参入や規制の対応遅れなどで、資金利益に依存して非資金利益が低い日本の金融機関は、その情報優位性が失われ手数料収入などを増加させる新たな収益源の拡大という課題に直面している。その背景にはかつての金利・参入・業務分野規制やそれに誘発された横並び体質など、歴史的経緯が色濃く反映されている。しかし第4次産業革命は否応なく進展し過去の規制環境も大きく変化しつつある。

新たな環境下では金融機関の持つ強みを活かす経営が不可欠である。だが、デジタル化社会において情報の有効利用が競争の中核となる中でも、情報の質・量共に金融機関は新規参入者に対してなお圧倒的な情報優位性を持っている。しかし、その情報は本来の情報生産者として

顧客の利便性向上のために十分には利用されてこなかった面があるのではないだろうか。

具体的には、個人情報顧客利便性向上のための利用、店舗網とソフト情報の活用、目利き力を活かした将来のリスク負担能力の収益化や、担保・保証に過度に依存しない貸出、信用度を活かした情報銀行など、伝統的金融サービスの枠内でも収益力向上を図る手段はなお尽くされていないように思われる。金融機関の新収益源は顧客利便性を改善するサービスの積み上げであることが広く認識されれば、規制緩和も自ずから進むであろう。規制緩和を待つのではなく、規制できない程の顧客受容性の高い新サービスを積極的に推進し、他産業との連携も含めて、自らの強みを活かした競争的なサービス提供による金融機関経営の強化は、日本の経済発展にとっても不可欠である。

参考文献

日本銀行、「金融システムレポート」、第1章、2017年10月。

富士通総研経済研究所、「構造改革の一環としての口座維持手数料導入の可能性」、研究レポート、No. 463、Oct 2018。

寺西重郎(2003)、「日本の経済システム」、岩波書店。

寺西重郎(2011)、「戦前期日本の金融システム」、岩波書店。

井部千夫美、杉浦宣彦(2006)、「金融取引の守秘義務についての比較法的考察」。URL：
<https://www.fsa.go.jp/frtc/nenpou/2006a/06.pdf>

金融法務研究会第1分科会(2008)、「金融機関の情報利用と守秘義務をめぐる法的問題について」。URL：<https://www.zenginkyo.or.jp/news/2008/n2963/>

金融法務研究会(2002)、「金融機関のグループ化と守秘義務」。URL：https://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/abstract/affiliate/kinpo/kinpo2000_1.pdf

金融庁、「利用者を中心とした新時代の金融サービス～金融行政のこれまでの実践と今後の方針～(令和元事務年度)」、第1章。URL：<https://www.fsa.go.jp/news/r1/190828.pdf>

金融庁、「主要行等向けの総合的な監督指針 令和2年5月」、III-6。

日経電子版、「金融庁 銀行の『自前融資』点検へ 資金繰り支援」、2020年5月27日。

ニッキン、「金融庁 プロパー融資残高を調査」、2020年6月19日。

Shimizu, Yoshinori(2019),“Monetary easing policy and stable growth: a theoretic approach”, *International Journal of Economic Policy Studies*, Vol. 13, No. 2, 2019, Springer. URL：<http://www.springer.com/home?SGWID=0-0-1003-0-0&aqId=3783172&download=1&checkval=e779839cbd45a7b702b91887cbb46706>