預金の粘着性向上

金融機関の生命線である預金。その預金を守り、粘着性を上げるためにどのような施策が必要なのか検討したい。

預金口座は、給与の受け取りや年金の受給といった資金決済に使われる。この決済口座は生活に密着しており、そう簡単に解約されない粘着性が高い口座といわれている。そのため、かねてより①給振や年金受給口座を獲得する、②住宅ローンの職域プランを充実させる、③退職金キャンペーンを充実させる、などを取引メイン化の柱としてきた。

しかしこの数年、デジタル化の進展により金融機関における店舗の意味、社会における金融のあり方が大きく変わった。たとえば、キャッシュレスの仕組みが普及したことで、①銀行口座を経由しない給与のデジタル払いが認められた。またネット取引が充実したことで、②全国の金融機関の住宅ローン金利が即時に分かるようになり、全国どこでも金利が低い金融機関での借り入れが可能になった。そして、③伝統的な終身雇用という働き方が変わったことで退職金自体が減少しており運用余力が少なくなっている。そのため、顧客が金融機関を指定して取引する意味が乏しくなっている。

かかるなか、預金の粘着性向上には以下二つの方針が必要だと考える。

一つ目は、「心理的な距離を近づける」ことである。長引く低金利の中で、各金融機関は店舗コストを抑えるため、営業拠点数を減少・縮小させてきた。この効率化が顧客と物理的な距離をつくり、ネット銀行へ取引を移す動機をつくってきた。この状況を変えるには、個人のライフプランに踏み込んだサービスや商品提供を行う「かかりつけ医」のような存在になることだ。つまり、サービス・商品提供の土俵を、金融機関側から顧客側に移しつつ、「顧客のライフプラン実現」の伴走者になることが粘着性を高める。心理的な距離が近づくと、ライフプラン実現という文脈で、これまで「見えなかったお金」にアクセスすることが可能になる。

二つ目は、「個人からファミリーへ範囲を広げる」ことである。これまでは、商品を起点として目の前の顧客満足度を向上させる取り組みに専念してきた。しかし、都市部への預金流出時代においては、個人のみならずファミリーにも提供範囲を広げ、コンサルティングを行うことが重要となる。このファミリーとの関係構築により、相続発生時においても預金流出を防衛することが期待され、預金の粘着性向上につながる。これまでの営業では「見えない家族」にもアクセスを行うことが新たな預金を呼び込む試金石になる。重要なことは、これらの施策を、販売員の能力に依存させないこと（サービスとして行うこと）、また、対面営業リソースを惜しみなく投下することである。預金の流出は経営危機を招く。この危機を脱却するには、これまでの当たり前に固執することなく、実現したい未来の解像度を上げたうえで、必要なコストとリソースを投下することに他ならないと考えている。

日本資産運用基盤
事業本部執行役員　直井　光太郎