

韓国の銀行における顧客の変化に対応した サービスとデザインのあり方に関する研究

平成 27 年 7 月

千葉大学大学院工学研究科
デザイン科学専攻

金東珍

千葉大学審査学位論文

韓国の銀行における顧客の変化に対応した サービスとデザインのあり方に関する研究

平成 27 年 7 月

千葉大学大学院工学研究科
デザイン科学専攻

金東珍

目次

第1章 序論	7
1.1. 研究背景と目的	8
1.2. 研究方法と範囲	10
第2章 理論的考察	13
2.1 サービスとサービスデザイン	14
2.1.1. サービスの定義	14
2.1.2 サービスデザインの定義	15
2.1.3 サービスデザインの特徴と構成要素	16
2.1.4 サービスデザインののプロセス	17
2.2 銀行のサービスデザイン	20
2.2.1 銀行のマーケティング戦略としてのサービスデザイン	20
2.2.2 銀行サービスデザインの特徴と構成要素	21
2.2.3 銀行顧客の生涯価値の理解	22
2.2.4 銀行顧客のサービス購入過程	23
2.3 銀行の電子金融化	25
2.3.1 電子金融の意味と特徴	25
2.3.2 韓国の銀行電子金融発展過程	25
2.3.3 銀行の電子金融サービスチャンネル	27
2.4 金融環境の変化による銀行の変化	31
2.4.1 金融環境変化による銀行支店モデルの変化	31
2.4.2 銀行業務と空間の変化	33
2.4.3 銀行サービスチャンネルの利用現況	35
2.5 先行研究	37
第3章 観察調査を通じた問題発見	43
3.1 調査概要	44
3.2 観察調査	44
3.2.1 2010年ATM利用に関する調査	44
3.2.2 2013年ATMと全体的な銀行利用に関する調査	48
3.3 観察調査結果分析	52

第4章 顧客の銀行の利用形態の変化に関する実証的調査	55
4.1 調査概要	56
4.1.1 研究模型	56
4.1.2 研究仮説	56
4.1.3 研究方法	56
4.2 調査	56
4.2.1 2010年の調査結果	56
4.2.2 2013年の調査結果	65
4.2.3 2010年と2013年比較調査結果	69
4.3 アンケート調査結果分析	75
第5章 銀行の新しい店舗戦略	77
5.1 国内外の銀行の店舗戦略事例	78
5.1.1 海外の銀行の店舗戦略事例	78
5.1.2 韓国国内銀行の店舗戦略事例	81
5.2 韓国スマートブランチの顧客利用形態調査	83
5.2.1 調査概要	83
5.2.2 調査	84
5.2.3 調査結果の分析	92
5.3 新しい銀行店舗の発展方向	93
第6章 専門家インタビューを通じた銀行支店の発展方向	95
6.1 調査概要	96
6.2 調査	99
6.3 調査結果分析	105
第7章 銀行複合金融センターの発展方向	105
7.1 銀行支店の変化方向	106

7.1.1	銀行支店の変化方向	108
7.1.2	銀行顧客の購買行動特性	109
7.1.3	サービス旅程別のタッチポイントおよび顧客と職員のサービス経験	109
7.1.4	サービスデザインの進行方向	109
7.2	サービスデザインの事前提案と評価	110
7.2.1	サービスデザインの事前提案	110
7.2.2	事前提案の評価	111
7.3	サービスデザイン計画	113
7.3.1	提案の概要	113
7.3.2	空間計画	113
第8章	まとめ	120
謝辞		123
補遺		125

第 1 章 序論

1.1 研究の背景

伝統的な銀行の役割は顧客から預金を受けるサービスと預金で造成された資金を貸与するサービスであった。銀行は店舗の支店網を通じて銀行サービス商品を提供し、顧客と持続的なコミュニケーションを行ってきて銀行の店舗は銀行競争力に絶対的な要因として作用してきた。最近、銀行産業分野での IT 技術の発達によって、銀行サービスチャンネルも過去店舗中心の対面チャンネルから ATM、インターネット、スマートフォン基盤の非対面電子チャンネルに多様化されてきた。顧客はもう時間と場所に関係なく、顧客中心のサービスを提供されるようになり、顧客の新しい銀行サービスに対する欲求と必要の水準はますます専門化、高度化されている。しかし、非対面チャンネルが拡散され、銀行の顧客は、より便利なサービスを提供されるようになったが、銀行の顧客の営業店訪問回数が減ることによって、顧客との接触の機会が減った銀行では、金融商品販売に困難を感じるようになってきた。このような顧客と銀行の欲求を満足させるためには、金融環境の変化による顧客の新しい金融ライフスタイルを理解して、顧客と銀行のニーズを正確に把握して、より体系化された統合的な銀行サービスチャンネル戦略が重要である。したがって、銀行サービス商品を顧客にどのようなチャンネルを通じて提供することが望ましいかと、どんな形の銀行チャンネル間の組合が顧客には金融便宜を提供して、銀行にはチャンネル管理費用を最小化して経営合理化を図ることができるかに対する検討が行われなければならない。

本研究が始めて行なった 2010 年と比較して、

銀行の環境と顧客の金融ライフスタイルには大きい変化があった。2010 年行なった調査では、韓国 K 銀行の ATM 自動化機器空間という特定のチャンネル利用を中心に顧客の銀行サービス利用形態と追加的なサービスに対するニーズを把握した。2013 年の調査では、これまでの金融環境の変化を把握し、ATM 自動化機器空間だけではなく、韓国 K 銀行の全般的な金融サービスとサービスチャンネル利用に関する調査を実施した。韓国国内と海外の各銀行の新しい店舗戦略を把握するため、最近導入された様々な形態の特化店舗に関する調査を実施して金融サービスの特性と問題点を把握し、専門家インタビューを通じて銀行支店の発展方向についての調査を行なった。

本研究は IT 技術と情報通信の発達による金融サービス産業のパラダイム変化を把握して、これによる銀行業務をはじめとする銀行サービスチャンネルの変化と顧客の金融ライフスタイルの変化を調査した。調査を通じて把握した顧客の金融ライフスタイルの変化とチャンネル別の購買行動特性に従って、顧客により良い金融サービス経験を提供するための銀行チャンネル融合戦略を樹立することが、この研究の目的である。



図 1.1 研究の流れ

1.2. 研究方法と範囲

2010 年の調査では、銀行の ATM 自動化機器空間という特定のチャンネル利用と、それに伴う追加的なサービスに関するニーズに調査の範囲を限定した。2013 年の調査ではこれまでの金融環境の変化を把握して、ATM 自動化機器空間だけではなく、顧客の統合的な銀行サービスとチャンネル利用に研究範囲を拡大した。研究方法としては、理論的研究として韓国国内の銀行の文献資料と関連の学位論文を参考にしており、観察調査を通じて顧客の銀行サービス利用の変化を把握し、仮説を設定した。実証的研究としては銀行の利用顧客を対象にした 2010 年 2013 年、2 回のアンケート調査を通じて収集された資料をもとに、当該仮説を検証した。検証過程は先行研究を基に、アンケートを構成し、統計プログラムである SPSS12.0 を利用して各仮説に対する結論を導出した。また、韓国国内と海外銀行の新しい店舗戦略を把握するため、最近導入された様々な形態の特化店舗に関する調査を実施し、全般的な金融サービスの特性と問題点を把握した。そして、専門家インタビューを通じて銀行支店の発展方向を把握した。最後の提案過程では、これから銀行支店の変化方向を予測し、顧客のサービス旅程別のタッチポイントおよび顧客と職員のサービス経験を基にした新しい銀行複合金融センターのサービスデザイン発展方法を提案した。

第 2 章 理論的考察

2.1. サービスとデザインサービスデザイン

2.1.1. サービスの定義と特徴

全世界的に経済のサービス化 (Shift to Service) が急速に進行されている。これは産業の構造が製造中心からサービス中心に変形されていることを意味する。産業革命で繁栄していた英国も、国内総生産 (Gross Domestic Product, GDP) のうちサービス産業が占める割合が 76.2% になり、米国が 76.5%、韓国が 60.3% で、サービスという言葉が日常生活にも広範に使用されている。一般的にサービスは人に便利を与えることを商品として販売する行為である。サービスは所有権が設定される独立した実体ではなく、その生産と分離して取り引きされることはできなくて、消費者に提供されると同時に生産が完了する [注 2-1]。

Weintraub, D. と Magdoff, H. はサービス産業を 5 段階に細分化した。①運輸、通信、卸売業など、すでに生産された財貨を取り扱う産業 ②金融業、保険業など金融・財産を取り扱う産業 ③家事労働、自由業など全面的に個人的サービスのみを提供する産業 ④官公吏などの公務業 ⑤第 1 次産業、第 2 次産業で管理事務を担当する職員などである。また、Fischer, A. G. B. はサービス産業を二つに分類して①物的生産の生産過程と密接な関連がある生産と②直接消費者の欲求を充足する生産に分類した [注 2-2]。学界でのサービスに対する代表的な定義は表 2-1 の通りである。サービスの代表的な特性としては、無形性、非分離性、変化性、消滅可能性がある。無形性は製品とサービスの最大の違いでサービスは形がないと言う概念である。また、非分離性はサービスの生産

表 2-1 学界でのサービスの定義 [注 2-3]

学者	サービスの定義
Kotler Philip & Kevin Lane Keller	サービスとは相手に提供する成果や活動で基本的に無形であり所有権がない。 サービスの生産は物質的な製品と連結されることもある。
Valarie A. Zeithaml Mary	サービスは行為 (Deeds), 課程 (Process) そしてその結果である成果 (Performances) だ。
ソソナム & イジウ	サービスは物質的な物以外の生産や消費に関連した全ての経済活動である。

表 2-2 学界でのサービスの定義 [注 2-4]

サービスミックス	説明
純粋な類型財貨	企業の石鹸、歯磨き粉、塩などのように純粋に類型財貨を提供するもので、サービスの提供はない。
サービスが提供される類型財貨	製品と一緒に有る程度のサービスが提供される類型財貨であり、自動車、コンピューター、携帯電話などがある。
サービスと類型財貨の混合	提供される財貨とサービスが同じくらいで構成される。例えばレストランでは料理とサービスを顧客に提供する。
サービスが主な製品で類型財貨が少し提供される類型財貨	サービスに類型財貨を提供する構成の製品である。例えば、航空機搭乗客は輸送サービスを購入するが、飛行中に機内サービスとしてスナック類、飲み物などの類型製品の提供をされる。
純粋なサービス	製品自体がサービスで構成される。例えば、子供の世話、精神療法、マッサージなどがある。

と消費が同じ場所で行われて分離できないという概念である。変化性はサービスが提供する人と環境によって、同じサービスでもサービス品質に差が存在することもあるということで、消滅可能性とは、サービスは生産と同時に消滅になり、保管ができないという概念である。このようなサービスミックスの範囲はサービスの類型によって大きく 5 つに分類することができる。過去にはサービスが製品の一部差別の要素として「サービスが提供される類型財貨」の特性を持っていたが、現代には製品とサービスが同等に結合され、新たなサービスを提供する形態が増えている。特に、純粋なサービスに属していた多くのサービスがサービスの無形性、消滅可能性などの特徴によって発生する問題点を

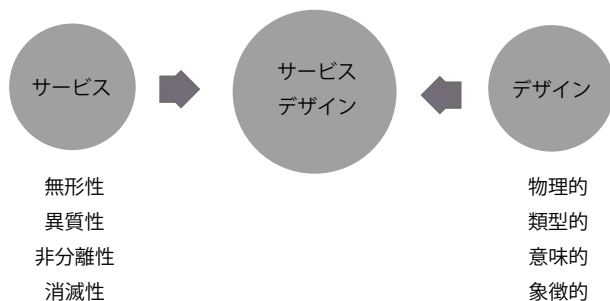


図 2-1 サービスデザインの概念

最小化し、サービスの類型化のための努力をしていて、‘サービスが主な製品で類型財貨が少し提供される類型財貨’が増えている。このようなサービスと製品の結合現象は、サービス分野のみではなく、製品領域でも発生しており、その代表的な例が、Servitization の登場である。Servitization とは製品とサービスの結合、サービスの商品化、そして従来のサービスと新規サービスの結合現象を包括する概念である。製品にサービスを結合する代表的な事例としては電子製品に IT 技術の融合と、サービスの体験を通じた商品化の過程などがあがる。製品とサービスが結合して新しいサービスの開発はだんだん難しくなっており、このようなサービス開発のための様々な研究分野も新たに登場している [注 2-5]。

2.1.2. サービスデザインの定義

1) サービスデザインの定義

サービスデザインは、サービスとデザインが合成された合成語で、サービスが持つ無形性、異質性、非分離性、消滅性の特徴をデザインが持つ物理的、類型的、意味的、象徴的な特性と結合してサービスをより詳細的で具体的表すための方法論である。結局、サービスデザインは時代と環境の変化により、デザインに新たに付与された概念だとも考えられる。サービスデザインでデザインの役割はサービスの無形性を克服し、顧客が経験できる具体的な有形物を創造することである。顧客がサービスを通じて満足

表 2-3 サービスデザインの歴史
(韓国デザイン振興院 2010) [注 2-9]

年度	内容
1982	G. Lynn Shostack 物理的な要素とサービスの要素が統合されたデザイン提案
1991	Michael Erlhoff / Koln International School of Design デザインの一分野で初めて紹介
1991	Birgit Marger / University of Applied Science in Cologne 最初のサービスデザイン教授
2001	サービスデザインの専門企業 Live Work, ロンドンに設立
2006	カーネギーメロン大学, Emergence 2006. サービスデザインカンファレンス開会(米 国)
2007	大規模な公共サービスデザインプロジェクト Doot07 実行 (英国)

を感じるためには、一次的には外部の刺激が必要で、サービスデザインではサービス提供者が、顧客にサービスを判断できるように様々な刺激を与える活動をしている [注 2-6]。

2) サービスデザインの登場背景と発達事項

サービスデザインという概念が生まれたのはイギリスである。製造業で製品の形態と外観をデザインすることを製品デザインというように、公共サービス産業に適用されたデザインをサービスデザインだと定義した。今は公共サービスを超えて‘企業を含むすべてのサービス分野で要求するデザイン’を包括する用語に意味と概念が拡大された [注 2-7]。サービスデザインの始まりは 1982 年 Shostack によってだとも言える。製品と同じ物理的な要素とサービスのような非物理的な要素を統合したデザインを提案することで最初にサービスデザインをデザインの研究領域に拡張された。その後、本格的な研究がおこなわれたのは Koln International School of Design の教授 Michael Erlhoff(1991) がサービスデザインをデザインの一分野で紹介してからである。

1990 年代にはサービスデザイン研究分野において概念を確立するなどの基礎研究が行われた時期である。サービスデザインの研究が活発に行なわれたのは 2000 年代に入ってからで、代表的

表 2-4 経営コンサルティングとサービスデザインの比較
(韓国デザイン振興院 2013) [注 2-10]

区分	経営コンサルティング	サービスデザイン
Focus	企業中心	企業と顧客の均衡
観点 (Perspective)	経営資源の選択と集中を通じた競争優位確保, プロセスの効率化, 標準化	顧客の問題, ニーズ発見, 利害関係者の欲求発見, 標準化
ツール (Methods)	3C 分析, 5 Forces Model, BPR (Business Process Reengineering), 6Sigma	顧客観察, ストーリーボード, ペルソナ, 顧客旅程マッピング, サービスブループリント
考え方 (Thinking)	論理的思考 (Logical Thinking)	デザイン思考 (Design Thinking)
結果物 (Output)	報告書(適用のためには, 追加開発が必要)	視覚化された報告書(すぐに適用可能な結果物)
代表企業 (Company)	Mckinsey, Boston Consulting Group, Accenture	IDEO, Engin, Live works, Designthinkers

なサービスデザイン企業が設立されてからである。最初のサービスデザイン企業は 2001 年に設立したサービスデザイン専門企業 Live Work であり, その後, サービスデザインのプロセスと方法論, 道具などが開発された [注 2-8]。サービスのデザインという用語はサービス計画と設計を意味する経営学の用語としてサービス空間を意味する‘サービススケープ’と各種の有型的なサービス要素を意味する‘物理的証拠’と似たような意味で今まで使われてきた。サービスデザインは経営学でサービスの無形的な特性を克服するための目的で使われた。また, サービスを開発する企業でデザインの有型的特性が強調され, その過程でデザイナーの参加が活発になり, イギリスのデザイン・カウンスル (Design Council) を中心にその研究がデザインの業界まで広がっており, サービスデザインは現在, 注目されている問題解決方法論である。サービスデザインは学問的にはまだ研究や理論確立が, 活発ではない状態である。デザインやサービスに関する解釈と適用は人種, 文化, 環境と非常に密接な関係を結んでいるので, 国や文化によるサービスデザインの定義は様々であるが, 代表的な定義は以下のようなようだ。サービスデザインは, 消費者を中心に消費者のサービス経験上の問題点と必要を満足させることができる新しいサービスコンセプトを提案して開発する研究分野で, サービスのコンセプト, プロセス, 戦略, 提供企業の人的資源, 生

表 2-5 サービスデザイン定義

	サービスデザイン定義
Livework www.livework.co.uk	サービスデザインとは, 顧客が様々な経験をするために時間の流れによって顧客が接するタッチポイントをデザインすることである。
Engingroup www.engingroup.co.uk	サービスデザインは, 立派なサービスを開発して顧客に提供するために支援する専門分野である。サービスデザインプロジェクトは環境デザイン, コミュニケーションデザイン, 製品デザインなどデザインの様々な分野を包括して顧客サービスを効率的にするための各要素を開発するプロジェクトである。
Continum innovation www.continuminnovation.com	サービスデザインは, 顧客とのインタレクションとサービス環境をデザインすることで, 最終的に顧客の経験をデザインし, ブランドメッセージを伝達する活動である。
Peerinsight www.peerinsight.com	サービスデザインは, サービス革新のため, コミュニケーション, 空間, 行動, 人物, 図式などのサービスを構成している有無形の要素を総体的に配列してリサーチに基づいてデザインすることである。
サービスデザイン時代	サービスデザインとは, 顧客が無形のサービスを具体的に経験し評価できるように, 顧客とサービスが接触する有無形の場所を創造することである。

産ラインまでも包括するサービス開発分野である。サービスデザインは単に問題を解決するサービスの改善だけが目標ではなく, 問題を解体し, 再構成し, サービス革新を成すことを目標にして, この過程の中では企業の人的資源や構造, 生産ラインなどのインフラまでもサービス革新の対象となる。

2. 1. 3. サービスのデザインの特徴と核心要素

1) サービスデザインの特徴

英国のウエストミンスター大学 (University of Westminster) のビルホリンズ (Bill Hollins) 教授の研究結果によると, 英国の企業の約 20% だけがサービスを開発する時に明文化されたプロセスを保有しているという。これは世界的にサービス産業が発達したイギリスでもサービス開発に非効率性があるという証拠である。サービスは形のある製品と異なってその性質が複雑であるため, 従来の製品とは異なるアプローチ方法が要求とされる。

サービスデザインが難しい理由は, 目に見えないサービスを目に見える形で提示して, そ

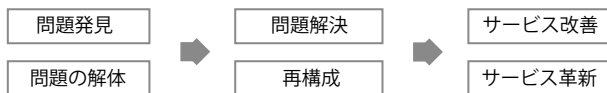


図 2-2 サービスデザインの目標
(韓国デザイン振興院 2013) [注 2-10]

の価値を把握し、評価するためである。したがって、サービスデザインの最優先課題は形のないサービスを有型化して顧客に提供することである。また、サービスは、生産と消費が同時に行なわれることで、顧客がサービスの過程に参加するため、サービスの供給者が事前にサービス品質を規制することが非常に難しく、サービスの供給者は常に一定水準の品質のサービスを提供しなければならない。製品は形があるため、購入した後、繰り返し使用が可能であるが、サービスは購買と同時に消えてしまうために、毎回使用者の選択と購買を待たなければならない。従って、サービス供給者は、Customer Royalty を高めるために努力しなければならない。サービスデザインの特性は表 2-6 の通りである。

サービスデザインでデザインの役割はサービスの無形性を克服して顧客が経験できる具体的な有形物を創造することである。また、サービスデザインは、顧客がサービスを利用して購買を決定するために動機づけをしなければならない。また、外部の刺激がなければ、反応もないため、見えないサービスを具体的に見えるように有型的な刺激を提供しなければならない。

2) サービスデザインの核心要素

サービスデザインの核心要素中で、サービス・スケープ (ServiceScape) はサービスが起こる有 / 無形の空間と場所を示す。これは物理的な場所、時間的な場所であり、単にサービスを感じる客の心の中の場所であることもありえる。Customer Journey はサービスが開始する時点から終わる時点まで顧客が判断して行動する経路を意味する。サービスが行なわれるサービス・スケープで、顧客とサービスが接するすべての接点であるタッチポイント (Touch Point) を基準に生産される有型的な証拠物が物理的証拠 (Physical Evidence) である。最後にタッチポイントとタッチポイント間で顧客が行うすべての経験が Customer Experience である。サー

表 2-6 サービスデザインの特徴

	サービスデザインの特徴
無形性	サービスは、目に見えないことで、客観的にサービスの価値を把握し、評価することは難しい。見えない、感じられないサービスは消費できない。サービスデザインの最優先の課題は目に見えない価値のあるサービスを顧客に提供することである。
同時性	サービスは固定化されたものではなく、実際の空間で起きる一つのイベントである。工場で作られた物は流通過程を通じて消費者に伝達できるが、サービスは生産と消費が同時に行われるため、サービスの品質を事前にコントロールすることは難しい。
同時性	サービスは、それぞれのサービス環境の中で、異なる欲求を持った顧客とサービスが接することで成り立つため、まったく同じサービス経験は二回起きることはできない。
消滅性	サービスは購買と同時に消費される。サービスは顧客が使うと同時に消えてしまうので、サービス供給者は毎回消費者の選択を待たなければならない。したがって顧客のロイヤルティを引き上げ、サービスに対する連想効果を高めるために努力しなければならない。

ビスデザインの核心要素は表 2-7 の通りである。

2.1.4. サービスデザインプロセス

サービスデザインプロセスはデザイン的な考え方に基づいてその過程が進行され、各企業ごとに使用する用語が少しずつ違うが、基本的に発見 - 定義 - 開発 - 転移の総 4 段階を繰り返しながら進行している。実際のサービスデザインを提供している海外の企業を中心にサービスデザインプロセスを確認すると、表 -8 ような手順で行われている。各プロジェクトごとにサービスデザインのプロセスはサービスを提供する提供者 (provider) とサービスの提供を受けている使用者 (User) 間の様々なタッチポイントとサービスチャンネル (channel) によって異なってくる。サービスデザインプロセスのうち英国のデザイン・カウンシルのダブルダイヤボンドプロセスが一般的に広く使用されており、それぞれの国と会社ごとに使われる用語には少し差がある。サービスのデザインで代表的に活用される道具は下記の通りでほとんどがサービスデザインプロセスの中での発見と開発段階で使用されている。本研究に使用されるサービスデザインのプロセスと道具は以下の通りである。

1) 発見 (問題発見 / Discover) スエドイン観察調査、脈絡的インタビュー方法

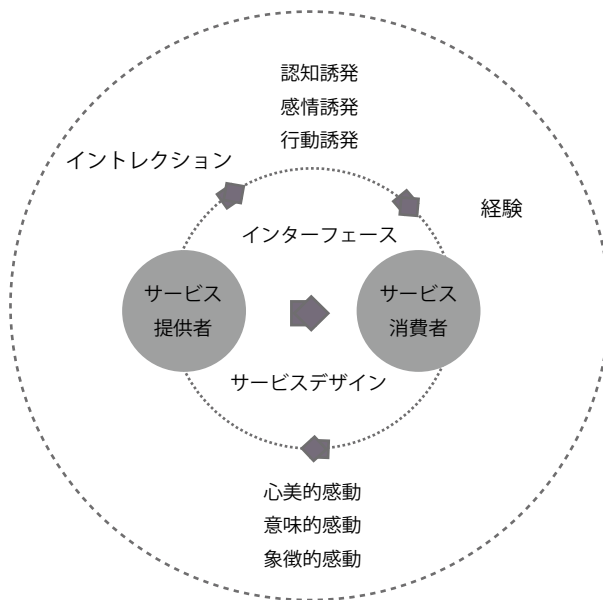


図 2-3 サービスデザインシステム [注 2-6]

－シェドイン (Shadowing) 調査方法はリサーチャーが顧客と職員の生活に参加し、彼らの行動と経験を観察する調査方法で、問題が発生する瞬間を発見し瞬間を集積的に観察することで実際のサービスがどのように行なっていることが分かる。

－脈絡的インタビュー調査方法は、顧客と職員や他の利害関係者を対象に実際サービスが行なっている環境の中でインタビューをしながら利害関係者を観察することで、インタビューに対する調査だけでなくサービスを巡っている物理的な環境を理解することができる。

2) 定義 (アイデアの樹立 /Define) タッチポイントマップ、顧客旅程マップ方法

－タッチポイントマップは顧客旅程マップを通じて顧客がサービスと相互作用するタッチポイントを基に構成されており、顧客の全体的なサービスの経験を視覚化することができる。顧客旅程マップは問題とともに革新の機会を発見し、特定タッチポイントに集中して段階別により深い分析が可能になる。

3) 開発 (解決案 /Devolope) サービスブループリント方法

－サービスブループリントは、ショスタク (G. L. Shostack) が 1984 年のハーバードビジネスレビューで初めて提案したもので「サービスサイクルで顧客の経験を様々なサービス提供

表 2-7 サービスデザインの構成要素 [注 2-6, 7]

	サービスデザインの構成要素
サービス スケイプ	顧客がサービスを経験する有無形な空間として、人為的にデザインされたサービス空間を意味する。
使用者 経験	サービスが始まる時点から終わる時点まで、顧客がサービスのために行うすべての行動と、顧客の行動経路を意味する。
タッチ ポイント	タッチポイントは「顧客がサービスと接するすべての接点」を意味し、顧客がサービスと接触するという意味と顧客を感動させるという意味がある。
物理的 証拠	顧客がサービスのタッチポイントを経験するためにデザインした有型のものなどを総体的に意味する。物理的証拠によって顧客は目に見えないサービス限界を乗り越えることができる。
サービス エコロジ ー	サービス構成員の相互関係とそのシステムを意味する。サービスが作動する脈絡とサービスの体系的な観点を構築するためのプロセスである。
経験プロ トタイプ ング	サービスデザインを開発する過程で、多様なサービスタッチポイントを物理的証拠でデザインし、サービス経験のための場面と場所、時間を構想し、サービスに参加する顧客と職員、専門家を参加させて、一番理想的なサービス環境を実現して体験する方法論である。

者が提供した個別的措置と関連させて作成した流れ’を意味する。これは顧客と関連された部署の様々な活動を時間の流れによって見せながら、彼らの間の相互作用を示している。サービスブループリントの特徴は流れ図に含まれた一連のサービス活動を可視線 (line of visibility) の概念を導入し、目に見える前方業務と見えない後方業務に分けて把握することである。サービスを開発する際にそのサービスに対する具体的な事項が明示された大きな図の形でサービスマーケティングの方法として使用されている。サービスブループリントは、サービスの伝達過程を詳細に明示して含まれたすべての要素の概要を説明し、ユーザとサービス提供者、他の関係者の視点でタッチポイントとその後の過程まで詳細に図式化しなければならない。

4) 伝達

表 2-8 サービスデザインのプロセス [注 2-6, 7, 11]

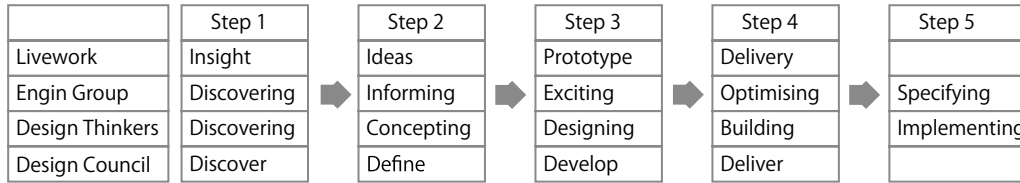


表 2-9 サービスデザインの道具 (Marc Stickdorn&Jakob Schneider のほか 2012) [注 2-13]

道具名	説明
利害関係者マップ (Stakeholder Maps)	利害関係者マップは特定サービスと関連された様々なグループを視覚的または物理的に表現する。この方法で職員や顧客、パートナー組織、その他の利害関係者を確認することでグループの間の関係を図式化して分析することができる。
Shadowing	スエドインはリサーチャーが顧客と前方職員及び後方職員の生活に参加して彼らの行動と経験を観察することである。
Cusromer Journet Maps	Cusromer Journet Maps はサービス使用者の経験を体系的に視覚化する方法である。一般的に顧客旅程は、顧客がサービスと相互作用するタッチポイントをもとに構成される。
Contextual Interview	脈絡的インタビュー (Contextual Interview) はサービス過程の中での、特定状況のなかで行われる。
Personas	ペルソナ (Personas) は顧客とデザインチームがプロジェクトに活用する仮想の人物で、一般的には共通の関心を持った特定グループを表現する時に使用される。
Idea Generation	アイデア発想 (Idea Generation) はサービスデザイナーがブレインストーミングを体系的に運営して靈感を得るために使用する方法である。
Design Scenarios	デザインシナリオ (Design Scenarios) は、サービスの特定の側面を調査するため、詳細な情報が加えられた仮説である。
Story board	ストーリーボード (Story board) は特定の事件の特定状況を絵や写真を利用して視覚化したものである。これを利用してサービスの一般的な状況や新たなサービスのプロトタイプを仮想で実行することができる。
Service Prototypes	サービスのプロトタイプ (Service Prototypes) は、簡単な役割劇での使用者が物理的タッチポイントを使用するシミュレーションでサービスを体験することである。
Service Blueprints	Service Blueprints はサービスの伝達過程を詳細に明示する方法である。他の人の視点でタッチポイントとその後の過程を詳細に図式化したことである。
Business Model Canvas	ビジネスモデルキャンバスはビジネスモデルを分析してデザインする時に有用な道具である。

2.2. 銀行のサービスデザイン

2.2.1. 銀行のマーケティング戦略としてのサービスデザイン

アメリカのマーケティング学会の公式的定義によると，銀行マーケティングとは“個人と組織の目標すべてを満足させる交換行為を創造するための，アイディア，商品，またはサービスの概念化，価格設定，促進政策，分配政策を計画し，執行する過程である．また，メジアン (ArthurMedian) は“銀行マーケティングとは，選択された顧客に有用な銀行サービスを知らせるための管理活動の一部だ”と定義している [注 2-8]．1960 年代まで銀行マーケティングとは主に商品と銀行のイメージを中心とした広告活動を意味した．銀行の主な機能は預金調達機能とこれを財源として資金を融資する融資機能，そして様々な金融及び関連サービスを提供することであった．人口の増加とともに家計所得が増加し，銀行の間の競争が激化され，新たな銀行サービスを開発しなければならない状況で銀行マーケティングの重要性が高まってきた．銀行マーケティングに対する変化の過程は下のようである．ホジス (L. H. Hodges) とティルマン (R. Tillman) は A. M. A のマーケティング定義に基づいた銀行経営の立場で“銀行マーケティングは顧客が満足できるサービスを創造し，分配することで，銀行の利益を高める過程である”と定義した．また，Reekie (1972) は“銀行マーケティングは顧客に銀行サービスの流れを利潤を残して連結する経営活動の一部分だ．”と定義した．以後，Kotler (1980) は伝統的なマার্ケ

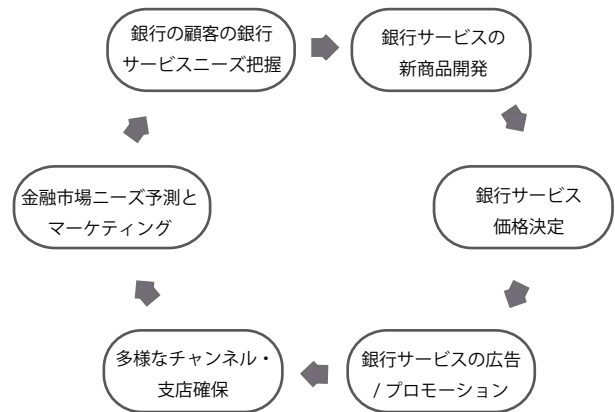


図 2-4 銀行のサービスに対するマーケティングアプローチ方

ケティングの概念を“組織の核心業務は，目標市場の需要を決定し，顧客の満足を他の競争企業よりさらに効果的に伝達できるように組織を適応させる経営活動である．”と定義したが，この時から，銀行はより積極的なマーケティング方法の必要性を認識しており，銀行組織はマーケティング志向的に変化した．

銀行のサービスに対するマーケティング的なアプローチ方法は，図 2-4 のように顧客の必要を確認することでスタートして顧客の金融ニーズを満足させることで終了となる．本研究では，銀行マーケティングという用語を銀行のサービスマーケティングと定義した．銀行業の特性からみると，一般サービス業とは違って，銀行・マーケティングの活動が主に銀行サービスを中心となっているからである．今までの銀行のマーケティングは銀行に利益を残し，銀行の顧客のニーズを充足させてきた．しかし，銀行の競争構造上，全ての取引に利潤を残すことは難しい社会に切り替わり，現在は銀行の顧客が一生銀行に寄与するなどを意味する顧客の生涯価値を重要視する時代である．銀行の短期利益よりは長期的に顧客と関係を維持して交差販売 (Cross selling)，上方販売 (Up selling) を通じた収益増大のために努力しなければならない．

本研究では，銀行マーケティング戦略として

表 2-10 銀行サービスの特性 [注 2-14]

	金融サービスの特性
無形性	- 無形の商品とサービスを販売するために、サービスに対する説明が必要である。
非分離性	- 異なる時間と場所でサービスの生産と消費が同時に行われる。 - 顧客が直接サービス供給に参加し、顧客と接する職員の役割が重要である。
異質性	- 職員、支店、顧客、時間によって異なるサービスが提供されるため、サービスの標準化が難しいが、顧客の特性に合わせた差別化の機会を持つことができる。
サービスの非差別化	- 顧客が格銀行サービスの違いを見分けることは難しく、アクセスの利便性によって特定の支店や銀行を利用する人が多い。 - 競争銀行の製品とサービスが似ているため、支店の位置と職員、サービス、評判、広告、新規サービスなどの総合的なイメージが重要である。 - 競争銀行でも類似した金融サービスが提供されるために銀行サービスの独創性よりは広告が強調される。
商品とチャンネルの多様性	- 色々な顧客の欲求を充足させなければならない。 - 顧客の利便性を満たすため、対面チャンネルと非対面チャンネル両方備えなければならない。

サービスデザインの意味は次のように解釈することができる。顧客とサービス提供者の持続的な関係維持のためには、サービス提供者と顧客両方を満足させる新しいサービスの創造が必要である。すなわち、新しいサービスデザインを通じて、顧客とサービス提供者両方を満足させるためには、顧客と銀行がお互いに持続的なコミュニケーションができるサービスデザインを提供し、持続的に管理する必要がある。

2.2.2. 銀行サービスデザインの特徴と構成要素

1) 銀行サービスのデザインの特徴

今まで銀行マーケティングは顧客に銀行サービスを提供する一連のプロセスを通じて利潤を残す経済活動の一分野で定義されてきた。しかし最近には銀行が経済部分に及ぼす影響力、銀行の収益性、安定性、成長性そして銀行の社会的な責任と倫理的な側面が 이슈になり、銀行サービスマーケティングに対する機能と役割はさらに強調されている。銀行サービスマーケティングを理解するためには、銀行のサービスが伝統的なマーケティングタイプの製品と異なる特性を持つことを認知することが重要である。

銀行サービスは、基本的に形のない無形性の特徴をもっている。ほとんどのサービスが個別では利益が具体的に発生せず、細部的な要求よりは全般的なサービスで顧客を満足させている。また、実体のない商品とアイデアを販売するために顧客にサービスに対する説明が必要であるが、いつもサービスを説明できることではないため、流通で使われている ATM 機器などの銀行サービスチャンネルが重要な役割をしている。また、金融商品を購入する顧客は他銀行の金融商品との差を分けることが難しく、距離や時間などの物理的な条件で自分が利用する銀行の支店や商品を選択、購入する人が多い。また顧客は、待機時間、支店の位置、職員のサー

ビスなど一つの要因によってその銀行の総体的な金融サービスを判断する場合もあるためサービスデザインを通じた総体的な管理が必要である。表 2-11 はサービスデザインを通じた銀行サービスの変化である。

2) 銀行サービスデザインの構成要素

銀行が顧客にサービスの満足感を提供したり顧客と意思疎通をするために使用する戦略的要因をマーケティングミックスという。銀行が統制できる伝統的なマーケティングミックスと拡張されたマーケティングミックスで区分されている。

(1) 伝統的なマーケティングミックス

銀行サービスマーケティングでもサービス商品は最も基本的な要素である。銀行のサービス商品は預金や貸出などの銀行商品とクレジットカード、信託、ファンド商品などで、サービス商品の多様性、サービス商品の特性と品質、商品の保障性、銀行ブランドなどが重要な要素であり、この要素の結合を通じたサービス商品の差別化が可能になる。金融サービスで価格は、銀行で販売する確定金利商品の金利、商品の収益率、カード会員の年会費、加盟店の手数料、銀行サービス商品の手数料などがある。また、プロモーションは、銀行の既存の顧客と潜在顧客から銀行のサービス商品を知らせ、顧客が商

表 2-11 サービスデザインを通じた銀行サービスの変化

銀行サービスの一般的な特徴	サービスデザインを通じた変化
無形性 －無形の金融サービスを販売	有型性 －サービスデザインを通じてサービスの可視化する。
異質性 －それぞれ異なる時間と場所で金融サービスの生産と消費が同時に行なわれるため、毎回サービスが同じではない。	一貫性 －サービスデザインを通じて顧客経験すべての一貫性をもって伝えるためには職員の役割が重要である。
サービスの非差別性 －顧客が銀行のサービスの違いを知ることは難しく、アクセスの利便性によって特定銀行支店を利用する人が多い。	サービスの差別化、システム化 －競争銀行の製品とサービスがほぼ同じなのでサービスデザインを通じてマニュアル、システム化された顧客管理が必要。

品を選択するように説得するマーケティングコミュニケーションである。銀行サービスでのチャンネルはサービス商品を購入する場所と空間として流通経路を意味する。銀行のサービスは生産と消費が同時に発生する特性のために銀行職員と顧客だけで構成されているため仲買人が存在しない。銀行のチャンネルは対面チャンネルの支店網と非対面チャンネルの ATM、インターネットバンキングやモバイルバンキング、テレフォンバンキングなどがある。2012 年基準の非対面取引が銀行取引の割合の 87.9% を占めており、銀行サービスチャンネル戦略はこのような環境変化に対処しなければならない。

(2) 拡張されたマーケティング・ミックス

銀行サービスデザインにおける職員、顧客管理は重要な要素で、銀行の顧客は、銀行内部顧客である職員と外部顧客である銀行の顧客に区分される。内部の顧客である職員を対象に外部顧客管理とサービスの質の向上のために努力しなければならない。また、銀行の顧客の満足を通じた顧客生涯価値を高めて長期的な関係を維持しなければならない。銀行サービスデザインの中プロセスとは、銀行サービス商品の提供過程である流通の性格を持っている。

銀行サービスは同時性と非分離性と言う特性を持っているため、銀行サービス提供過程では顧客の参入が必要になる。顧客が銀行を訪問したときの待機時間、担当職員の業務処理、手続きの迅速性、そして銀行の職員との相互作用などのプロセスが顧客満足に大きな影響を与える。物理的証拠とは、銀行のサービスの中で銀行と顧客の相互作用が行なわれる全ての環境の

表 2-12 銀行サービスデザインの核心要素 [注 2-14]

銀行サービスデザインの核心要素	
Product	商品、品質、多様性、ブランド、補助サービス
Price	価格水準、競争銀行の価格条件、差別化、柔軟性
Promotion	人的販売、広告、販売促進、社会的責任活動
Place	対面／非対面チャンネル、チャンネル管理
Process	サービス活動の流れ、顧客待ち行列管理、需要
People	職員の選抜、教育、動機付与、顧客関係管理
Physical evidence	レイアウト、建物、駐車場、看板、装備、設備 職員の服装、名刺、パンフレット、領収証

有型的要素で、銀行顧客の購買意思決定過程と期待と満足に重要な影響を及ぼす。物理的な要素は銀行の建物、駐車場などの外部環境と内部空間配置、事務機構、便宜施設、支店の内の雰囲気などの内部環境とパンフレット、名刺などのその他の要素がある。顧客に差別化された銀行サービスを伝えるための金融サービスデザインの核心要素は、伝統的なマーケティングミックスである Product, Price, Promotion, Place の 4Ps にサービスプロセス、顧客管理、物理的証拠が追加された拡張されたマーケティングミックスで構成されている。表 2-7 は銀行サービスデザインの核心要素である [注 2-13]。

2.2.3. 銀行顧客の生涯価値の理解

1) 銀行顧客の生涯価値

銀行サービスでは銀行顧客の価値を新たな概念で理解する必要がある。銀行顧客の価値は顧客が銀行に現在まで貢献した価値だけではなく、今後実現するすべての価値も含む必要がある。顧客が一生銀行の顧客として購買する総累積購買額を考慮しなければならないことが顧客生涯価値 (Customer Lifetime Value: CLV 顧客生涯価値) である。一般的に初めて顧客を誘致するためには、新規顧客誘致費用が多く発生するが、長期的な顧客関係では取引の拡大や取引の多様化による多くの利益が発生するため、優良顧客、長期取り引き顧客の顧客生涯価値を考慮した顧客関係管理が必要である。顧客生涯生涯価値を高めるためには相互販売を通じて、サービス商品の数を増やして、上方販売を通じて取引の単位金額が増加して、サービス商品を販売する一方、顧客の維持管理費用や商品管理費用を節減しなければならない。表 2-13 は、スターバックスの顧客満足度による、月平均のスターバックス来店顧客の来店回数と平均購買商品単

表 2-13 Starbuds:Developing Customer Service [注 2-15]

	不満足顧客	中間満足顧客	大満足顧客
月平均訪問回数	3.9	4.3	7.2
客単価(ドル)	\$3.88	\$4.06	\$4.42
関係維持期間(年)	1.1	4.4	8.3
顧客生涯価値(ドル)	\$200	\$922	\$3170

価と取引期間の違いによって、顧客生涯価値に大きな差があることを示す表である。[注 2-15]

2) 銀行の一般顧客との若い顧客の重要性

Kotler は、顧客の資産に対する概念を次のように定義した。"顧客生涯価値を利用して、企業の現状を測定する概念が顧客資産 (Customer equity) だ。顧客資産は、その企業に属した顧客の生涯価値の総合計で、この数値が高いほど、企業はより明るい未来を持っているともいえる"。Kotler はケディルラクと BMW の例を通じて、これを説明した。1976 年キャデラックは高級車市場で最高の地位の会社であった。当時、BMW は非常に微弱な市場占有率を見せていた。しかし、キャデラックの顧客は、年老いて自分の生涯の最後の車を購買しようと決心した人がほとんどだったが、BMW の顧客は若い者が多く、市場占有率はケディルラクが高かったが、顧客資産は BMW が高くて、結局、時間が流れた後には BMW の勝利という結果が現れた。この事例を通じて、現在の市場占有率よりは未来を反映する顧客資産がもっと重要なことが分かった。このような脈絡から見ると、銀行の顧客を富裕顧客と VIP 顧客を対象とする集中マーケティング方法は適切ではない。大学生、軍人、富裕層の子弟などの若い顧客を未来の優良顧客として養成していかなければならない。最近、韓国の銀行は若い顧客の誘致に向けて、大学登録金扱い銀行に選定されるために寄付金を出したり、大学の近いところに大学生が利用できる便利なユースチャンネルを運営している。また、銀行は不特定多数の顧客との取引をするため、すべての顧客が銀行の経営にプラス効果を示すわけではない。ほとんどの企業顧客のうち上位 20% の顧客の売り上げが 80% を獲得するというマーケティングの 20/80 の法則が銀行の場合にも例外ではない。Kotler と Keller は、銀行顧客のうち上位 20% の顧客は、1 当たり基準 150-300% の収益創出に寄与する一方、下位 10-20% 顧客は 50-200%

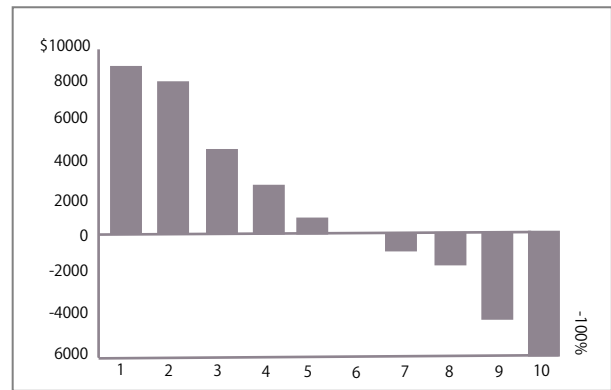


図 2-5 上位と下位顧客別収益貢献度

の収益減少をさせる。また、中間レベルの一般顧客の収益創出は 60-70% で損益分岐点であり、最悪の顧客を取引対象から除外することで、収益を高めなければならないと主張した。しかし、上位顧客を維持するためには、相当な水準のサービスが必要であり、相対的に高い取引費用と高い金利負担を必要とするために、一般金利で優遇を受ける一般顧客の収益性が良好な方だともいえる。今現在の分析上では、銀行に損失をもたらす顧客でも顧客生涯価値の概念から見ると、非常に重要な顧客として成長する可能性があるため、顧客との持続的な関係維持を通じた顧客の生涯価値を高めることが重要である。

2.2.4. 銀行顧客のサービス購入過程

1) 必要の認識と情報の検索

必要の認識過程は、顧客にサービス商品に対する欲求が発生する内部的な要因と、金融会社の広告や銀行職員の説得、そして家族や友人などの外部的な要因で商品に対する欲求が発生する過程である。必要を認識した顧客は、家族、友人などの個人的な関係の人と銀行職員など商業的な関係の人、そして、ニュース記事などの公共的な情報などの様々な経路から情報を得ることになる。

2) 代案の評価及び購買意思決定の過程

代案の評価及び購買意思決定の過程とは、銀行の顧客が収集した情報を元に代案を評価してサービスを購入する過程である。顧客は非常に論理的に代案を評価してサービスを選択するが、場合によっては銀行業員の勧誘、周りの人々の推薦によって簡単に購買意思の決定をすることもある。この過程で顧客は、家族、友人、職場同僚などの 1 次的集団と、銀行職員など専



図 2-6 購買意思決定過程 5 段階 [注 2-14]

門的知識が豊富な 2 次的集団の人々の影響を受けている。

3) 購入後の行動過程

購入後行動とは、銀行の顧客がサービスや商品を購入し、取引を経験した後の満足または不満足の水準を示す過程である。銀行顧客が特定の商品を購入して満足すると再購買の可能性が高く、銀行と商品について友好的な話をする確率が高い。しかし、不満足を感じた顧客は銀行サービスと商品について否定的な話を広める傾向がある。したがって、銀行では顧客の銀行取引に対する満足度を速やかに把握し、顧客の欲求と要求に対する効果的なマーケティング戦略を行わなければならない。

2.3. 韓国銀行の電子金融化

2.3.1. 電子金融の意味と特徴

1) 電子金融の意味

電子金融とは金融業務に IT 技術を適用して、自動化、電算化することを意味する。電子金融の初期の意義は金融機関の業務を自動化することによって入出金や送金など基本的な金融サービスの処理速度を向上させる一方、多様な共同ネットワークを構築して、金融機関の間の取引の透明性、効率性を高めることであった。その結果、金融機関の職員の介入なしに口座間、金融機関間の取引が自動化されており、処理の速度が速まり、リアルタイム取引も可能になった。また、銀行はオンラインバンキングなどの様々な顧客対象の電子金融サービスを、顧客が銀行を訪問をしなくても提供できるようになった。以降決済関連 IT インフラが構築され、個人と会社、個人と個人の支給サービスも電子化されようになった。特に最近では、スマートフォンの登場とともに様々な電子支払手段が発売されて、金融機関を中心にモバイル金融サービス提供が広がっている。多様な電子金融サービスの登場で過去のオフラインで行われた物品購買などの商取引と資金の振替など金融業務が次第にインターネット上でも可能となり、現在は多くの人がインターネットバンキング、電子支払い決済などを実生活に活用している [注 2-17]。

2) 電子金融の特徴

電子金融は伝統的な金融サービスと比較して次のような特徴を持っている。

第一に営業店の訪問が必要だった伝統的な金融

取引の時間的・空間的制約を克服できるようになってので顧客の立場では、金融サービス利用の利便性が大きく増大された。過去は金融取引のために金融機関を直接訪問しなければならなかったもので、金融機関の営業時間内での取り引きが可能だったが、非対面取引の特性上 24 時間いつでも金融取引が可能になってきた。

第二に金融機関の収益性が向上できる。金融取引に必要な紙の使用量が大幅に減少し、管理費用や取引 1 件当たりの処理費用を大幅に下げることができる。また、様々な電子金融向けの商品およびサービスの開発が可能になり高付加価値創出が可能になった。

しかし、IT に対する依存度の増加、非対面取引、公開ネットワークの利用などによる従来と違う新しいタイプの問題点も発生している。まず、電算化された金融サービスは IT システムで発生した問題によって運営が中断されることもある。電力、通信網などの障害あるいは運営者のミスで IT システムが正常に動作しない場合顧客に正常な金融サービスを提供できなくなる。また、非対面、公開ネットワークでサービスが行われているため、ハッキングなど悪意的なアプローチによる金融情報の漏洩あるいは顧客による不正取引の発生頻度も増えている。このため、IT システムに対する情報保護に多くの関心と投資が必要であり、内部職員に対する情報保護、倫理教育を強化して内部者による情報流出事故を予防することも重要である。

2.3.2. 韓国の電子金融発展過程

電子金融はコンピュータや情報通信技術を適用して自動化とネットワーク化された金融情報網を通じて顧客に電子的な金融サービスを提供する。このような金融情報網は大きく個別金融機関の内部情報網、これを相互に連結した金融共同網、そしてこのような金融共同網は顧客が利用できる顧客サービス網に区分される。このような電子金融分野における発展過程大きく 5

段階に区分することになり、これはグローバル IT 新技術とともに変化されて来た。

第 1 段階は 1980 年代以前で、金融機関の電算機器とパーソナル・コンピューター、プリンターなどの事務用電算機器の導入と、通信網構築事業を通じて内部情報システムの稼動と支店間ネットワークの開通を基盤とする金融業務の自動化の段階である。この段階では、各金融機関の内部のオンライン網を構築して、CD/ATM 機器などを導入し、業務を自動化することで銀行の窓口業務が効率化された。

第 2 段階は 1980 年代後半で、金融圏別に個別金融機関が構築した自動化された業務システムを相互に連結し、金融ネットワーク（金融共同網）を形成して共同ネットワークサービスを提供する段階である。これを通じて顧客は、個別金融機関で処理していた金融取引を共同網で便利で速やかに利用できるようになった。金融共同ネットワークは、各金融機関が法的、経済的な独立性を維持しながらも、資金決済機能面で一つの組織のように緊密に運営することで、全国を当日決済権に統合し、新しい決済サービスの開発にも大きく寄与した。

第 3 段階は 1990 年代後半で、韓国国内インターネットの普及が開始され、顧客の PC や携帯電話の利用率が増加し、各金融機関も、いつでもどこでも金融取引が提供できるインターネット基盤の電子金融サービス時代に導入した。金融機関と顧客が従来の営業店の窓口で対面しなくても、インターネット上の空間でリアルタイムで入出金取引、株式売買、融資などの金融取引を行うことによって顧客の利便性と効率性が大幅にアップされた。しかし、一方では、非対面チャンネルにおける各種のセキュリティ事故が発生して、専門化されたハッキング技術を通じて電子金融詐欺の被害が増加し、電子金融に対する信頼性と安全性が大きい課題になって来た。

第 4 段階では 2000 年代後半で、スマートフォン

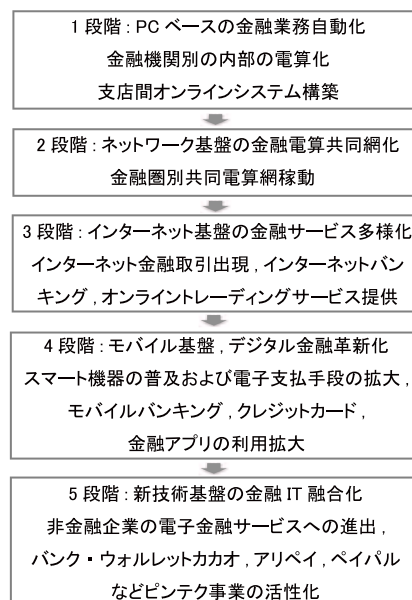


図 2-7 韓国の電子金融発展過程 [注 2-18]

が全世界に拡散され、韓国国内電子金融もスマート機器を積極的に活用したスマート金融サービス時代を開くことになった。従来使用していた PDA などより性能が優れたスマートフォンと無線インターネットを通じて金融サービスが行われるモバイル金融サービスは、生活の中のデジタル革新と金融消費者の利用形態にも大きな変化をもたらした。また、この段階では、社会全般的に拡散された開放型ネットワークとスマートフォンなどのモバイル機器を活用した電子商取引の活性化によって、電子金融サービス利用規模も大幅に増加した。インターネットとモバイル金融サービスの発展は電子金融部門から、金融業種間の壁を崩して国境のない進化したサービス競争を触発するようになって来た。また、IT、インターネット企業を中心に非金融企業の金融サービスへの進出という大きな変化をもたらしている現在を、電子金融発展の第 5 段階に区分することができる。

金融機関だけではなく、非金融企業でもスマート機器、IC チップなどの情報処理技術と無線通信、インターネットなどの通信技術を活用して各種金融サービス伝達チャネルを多様化している。また、金融機関別に保有している金融情報やビッグデータを活用して顧客に差別化されたサービスを提供しており、様々な新規電子金融サービスを開発し、顧客に提供している [注 2-15]。

表 2-14 電子金融のサービスチャンネル [注 2-18]

サービス	サービスの特徴
インターネットバンキング	顧客がインターネットを通じて銀行業務を処理する形態の金融サービス。
モバイルバンキング	顧客が携帯電話など移動通信器機を手段とした無線インターネットを通じて金融機関のサイトに接続し、金融サービスを利用するサービス。
現金自動入出機 (CD/ATM)	顧客が金融機関窓口を訪問しなくても現金自動支払機 (CD:cash dispenser) または現金自動入出金機 (ATM: automated teller machine) を利用して現金の引き出し、口座振込み、残額問い合わせ等が利用できるサービス。
テレバンキング	電子式電話機を通じて、自動応答サービスを利用したり、銀行職員と通話することで資金の振替、照会、紛失申告などができる金融サービス。
電子 GIRO (GIRO)	経済活動で発生する債権債務の決済や資金の振込時、取引当事者が現金を使用する代わりに支給決済センターの情報処理による銀行の預金口座から振替することで金額を決済するサービス。
資金管理サービス (CMS)	利用機関が多数の顧客口座から資金を出金したり、顧客口座に資金を入金する小額決済サービス。
政府企業間 (G2B) 電子決済	国家電子調達業務の中で支給決済と関連する業務処理を購買要請から代金支払いまですべての国家調達行政手続きをオンライン化して提供するサービス。
他銀行への送金サービス	金融機関のパソコンや金融共同ネットワーク中継センターである金融決済院の中継システムを相互に連結して国内の銀行の間の小額送金業務を電子的に処理する電子資金送金サービス。
クレジット、デビット、前払いカード	クレジットカードは加盟店の確保など一定の資格をもったクレジットカード業者がカード申請者の信用状態や未来所得を根拠に商品やサービスを信用購買したり、現金サービス、カードローンなどのサービスを提供する支払い手段。
電子手形	既存の企業間の商取引で使われているた約束手形を電子化したのである。電子手形の場合、実物手形とは違って発行人、受取人、金額などの手形情報を電子文書の形で作成して発行、割引、受取などのすべての手続きが実物がなくオンライン上で行われている。
電子マネー	電子媒体 (IC カード、コンピューターなど) に保存されている貨幣的価値 (monetary value) で商品やサービス購入の代金決済に使用する支払い手段。
電子告知納付	伝統的なオフライン告知納付方式をインターネットで統合した新しい概念の電子決済のサービス (EBPP: Electronic Bill Presentment & Payment)
仮想支店サービス	企業の業務状況と形態に合うメニューと権限を構成して取引企業に必要なプログラムとサーバーを企業内に設置することで、企業の ERP (Enterprise Resources Planning、全社的資源管理) システム及び会計システムを、銀行のバンキングシステムと連結して、企業の独自の業務・システムで各種の銀行業務を処理するサービス。

2.3.3. 電子金融のサービスチャンネル

電子金融のサービスチャンネルは大きく 13 つに区分され、その特徴は以下の通りである。

1) インターネットバンキング

1-1) サービス概要

電子金融の中で最も代表的なサービスであるインターネットバンキングは、顧客がインターネットを通じて各種の銀行業務をどこでも便利に処理することができる新しい形態の金融サービスである。携帯電話や PDA を利用するモバイルバンキングの場合も広い意味ではインターネットバンキングサービスの領域に含まれる。

1-2) サービスの特徴及び波及効果

インターネットバンキングの導入は、単純には顧客が銀行から金融サービスを提供される経路 (delivery channel) を既存の銀行窓口、CD/ATM、電話機、PC 通信以外にインターネットという方法を追加することであるが、その波及効果は他の経路とは違って非常に銀行経営に大きい影響を及ぼしている。第一に、インターネットでは一回のクリックで顧客が他の金融機関に移動することができるので、顧客吸引力と競争力がある商品を取り揃えた特定の金融機関に顧客が集中される現象が起きる可能性が高い。第二に、インターネットの特性である地域的、時間的制約を飛び越える金融取引ができて、金融サービスのグローバル化が予測できる。

第三に、店舗などの空間確保による費用と人件

表 2.15 主要金融サービス伝達経路の特性比較

	インターネット	モバイル	テレバンキング	CD/ATM
媒体	PC, ネット	携帯電話	電話	CD/ATM
取り扱い情報	文字	文字	音声	文字, 音声
利用場所	家政、職場	制約ない	制約ない	繁華街
通信料負担	顧客	顧客	金融機関	金融機関

費が減少され、サービス提供費用を大幅に節減することができる。第四に、顧客に様々な金融サービスと商品を提供することができ、金融市場を金融機関中心から顧客中心に変えることができる。第五に、インターネットを通じて、金融商品とサービスに対する金融機関間、または市場間の比較が可能になる。

1-2) サービス内容

韓国では1990年代から大部分の銀行がインターネットを利用して金融商品情報の提供、広報などをしてきたが、資金振替など実際取引のためのインターネットバンキングサービスを利用したのは、韓国通信の子会社であるKT Commerce Solutionsのインターネットバンキングシステムである‘バンクタウン (Banktown)’を利用したのが始めである。1999年からは朝興、国民、ハンビット銀行などの銀行で独自のインターネットバンキングシステムを構築して来た。2008年末基準では、輸出入銀行を除いた17の国内銀行、郵便局、セマウル金庫、信用協同組合、香港上海銀行、ドイツ銀行、BOA, JP モーガンチェース銀行国内支店などでサービスを提供している。

－提供サービス

インターネットバンキングが提供する銀行のサービスは、預金問い合わせ、振込み、貸し出しなどの基本的な金融サービス以外にも、口座統合サービス、企業間電子商取引 (B2B: Business-To-Business) 決済サービスなど先端金融サービスも提供している。また銀行は各種の金融相談、広報、業務処理などの様々なサービスを提供している。－サービス利用可能時間及び手数料銀行別でインターネットバンキングサービスを提供する時間は少しずつ差があるが、基本的には年中無休で、00時05分から23時55分までにする。07時から23時30分（以下“共同運営時間”という）以外の時間帯の運

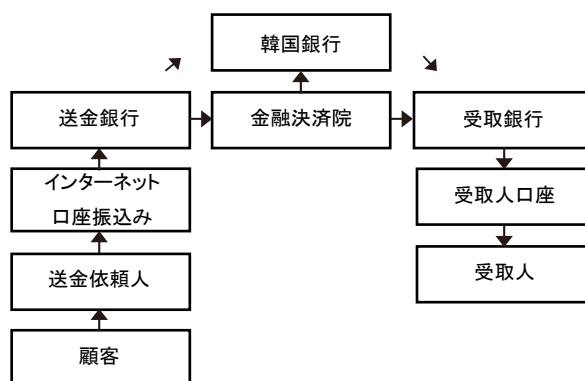


図 2.8 インターネットバンキングシステム

営可否は参加機関が自律決めている。また客業務の中で為替案内は09時30分から23時55分までに行っている。大部分の銀行では同じ銀行間のインターネットバンキングの手数料が無料である。他銀行間振込みの場合には500ウォン前後の手数料を適用していて、窓口を利用するより安い。また預金及び貸し出しの場合にも優待金利を適用して外貨両替や海外送金の場合にも窓口を利用するよりメリットをあたえている。

1-3) サービスメカニズム

－利用方法及び注意事項

インターネットバンキングを利用しようとする顧客は銀行を訪問し、本人確認過程を経た後、インターネットバンキングサービスの申し込みをする。インターネットバンキングサービスに加入後、インターネット上で認証センターに接続し、公認認証書を発給して最初取引の時のみ暗唱番号を登録する。ただし、問い合わせサービスのみの利用顧客は、店舗での加入手続きがなくても問い合わせサービスを利用することができる。安全性のため銀行は公認認証書や保安カードを選択するなど、保安対策を樹立して運用している。また、顧客の方にもパスワード輸出などに注意するように電子金融取引注意事項案内文を提供している。インターネットバンキングの保安性強化のためにはパスワード流出防止など個人的の努力も要求されている。

－業務処理の流れ

インターネットバンキングを通じた口座振込みサービスを利用する方法は次のようだ。利用者がインターネット上でログインをする時、インターネットバンキング申し込みの時に発給された公認認証書が必要である。メニューの中の振込みメニューを選択した後、インターネットバ

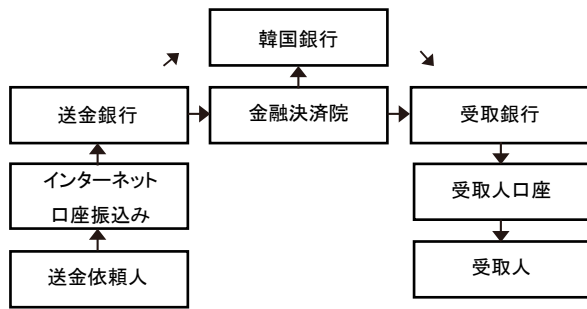


図 2.9 モバイルバンキングシステム

ンキング申し込みの時に登録した暗証番号と銀行の保安カード番号を入力し、出金口座と入金口座を入力した後、振込み内訳を確認することで取引が完了する。

2) モバイルバンキング

2-1) サービス概要

モバイルバンキングサービスとは、顧客が携帯電話や PDA など移動通信器機を手段とした無線インターネットを通じて金融機関のサイトに接続し、金融サービスを利用することができる金融サービスである。サービスの内容と無線インターネットを通じるサービス提供という側面では、インターネットバンキングサービスに含まれることもあるが、空間的制約と移動性という側面からはインターネットバンキングサービスとは異なる。銀行で提供するモバイルバンキングサービスは基本的に通信会社が銀行に無線決済プラットフォームを提供して、銀行が顧客情報と代金決済過程全般を管理することを基本構造にしている。

2-2) サービス内容

1999 年 10 月韓米銀行が最初に提供し始めた国内のモバイルバンキングサービスは、2008 年末輸出入銀行を除いた 17 の国内銀行、郵便局、信用協同組合及びセマウル金庫などで提供されている。モバイルバンキングを通じて提供されるサービスには、預金問い合わせ、取引明細、資金振替などがあり、一部銀行では現金サービス、貸し出し、為替問い合わせ、小切手問い合わせ、申告などのサービスまで提供している。

ー サービス利用可能時間及び手数料

モバイルバンキングの利用可能時間はインターネットバンキングと似ており、問い合わせ及び銀行関連のサービスに対しては大部分の銀行で無料で提供している。他銀行振込みの場合には

500 ウォン前後の手数料を賦課している。これとは別に移動通信会社の月決め金額のサービス通信料金に加入して利用する。

3) 現金自動入出金機 (CD/ATM)

3-1) サービス概要

CD/ATM サービスとは、顧客が金融機関窓口を訪問しなくても 24 時間 365 日銀行の現金自動支払機 (CD: cash dispenser) または現金自動入出金機 (ATM: automated teller machine) を利用して現金の引き出し、口座振込み、残額問い合わせ等が利用できるサービスである。韓国では最初に 1975 年 8 月韓国外換銀行 (Korean Exchange Bank) がアメリカ NCR から取り入れた現金自動支払機 (CD) を通じたサービスを開始した。初期段階の CD/ATM は器機が設置された銀行の口座の取引だけが可能で、設置コストも高く設置台数や使用の件数が少なかった。そこで、国家基盤ネットワークの中で金融電算ネットワーク構築のために設立された金融電算委員会 (現金融情報化推進分科委員会) の 1984 年一番目の事業として、かく金融機関間共同ネットワーク構築を通じた CD/ATM サービス活用の極大化方案を検討し、1988 年 7 月、金融決済院と格金融機関のコンピューターシステムを相互連結した、国内最初の金融共同ネットワークである CD 共同ネットワークが稼動されるようになった。

3-2) CD 共同網サービス内容

CD 共同ネットワークを通じた CD/ATM サービスは 2008 年末輸出入銀行を除いた 17 の国内銀行、郵便局、農・水産協同組合会員組合、セマウル金庫、信用協同組合、相互貯金銀行、香港上海銀行国内支店などで提供されている。

CD 共同ネットワークを利用した CD/ATM サービスには現金の引き出し、クレジットカード現金サービス、口座振込み、残額問い合わせなどがある。利用可能預金では普通預金、貯金預金、

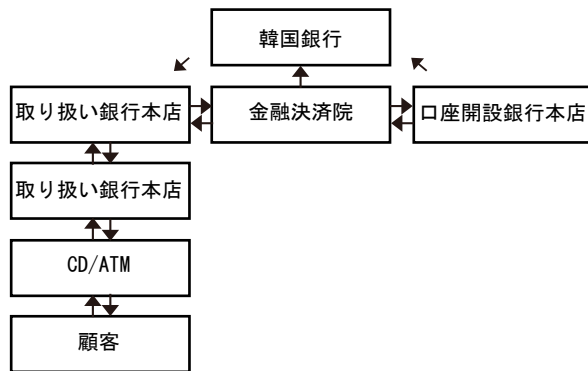


図 2.10 CD 共同網のシステム

自由貯金預金，家計当座預金，企業自由預金，信託預金，投資者預託金などがある．
CD 共同ネットワークを通じた CD/ATM サービス利用可能時間は，年中無休で午前 0 時 5 分から午後 11 時 55 分である．また，午後 11 時 30 分から午前 7 時までの運用可否は参加機関の自律で決める．一方他の銀行の CD/ATM を利用した現金の引き出し及び口座振込み業務における銀行間手数料は，参加銀行間協議で決められている．現在，現金支給は 450 ウォン，口座振込みの場合 400 ウォンで運用されている．

3-3) サービスメカニズム

CD 共同ネットワークを利用した場合，顧客が CD/ATM を通じて現金を引き出そうとする時に，CD/ATM の画面指示によって関連情報を入力すれば，それによる取引内容が処理センターである金融決済院を経由して，口座開設銀行に送信される．開設銀行は金融決済院から受信された取り扱い銀行（CD/ATM 設置銀行，引き出し銀行）の支給要請内容の正当性可否を検証した後，金融決済院を通じて取り扱いになる銀行に支給承諾メッセージを送り，これによって取り扱いになる銀行の CD/ATM を通じて現金を支給することで取引が終わる．

CD 共同ネットワークを通じた CD/ATM サービスによる銀行間資金決済は取引した次の営業日の午前 11 時に新韓銀金融網を通じて韓国銀行に設置されたかく銀行の当座預金口座で差額を決済されて，差額決済に必要な資料は金融決済院が一括作成し，差額決済 1 時間前である午前 10 時まで韓国銀行と各参加銀行前にオンラインで送っている．一方 CD/ATM を利用した取引による取り扱い銀行との預金口座開設銀行間の資金需給上のバランスを維持するために CD 共同ネッ

トワークの取引差額の場合，コール金利による利息の精算を実施している．

CD 共同ネットワーク運営途中，電算障害によって正常に送信した内容を受信できなかった場合は，CD 共同ネットワーク終了の前は，取り扱い銀行端末機を通じて処理結果を確認して処理し，終了後には取引集計内訳を相互対照することで間違い取引の発生可否を確認し処理する．

2. 4. 金融環境の変化による銀行の変化

2. 4. 1 金融環境変化による銀行支店モデルの変化

1990 年代には IT 技術の発達によってインターネットバンキングなどの様々な非対面チャンネルが活性化され、銀行支店の役割は減少して行くという予測が多かった。ATM, コールセンター, インターネットなどの代替チャンネルに対する投資が拡大し、自然とオフライン銀行の支店は縮小されてきた。しかし、2000 年代に入って、顧客との直接的な関係が重要とされ、銀行の核心利益創出チャンネルとして支店の役割が再び拡大され、先進国の銀行では店舗を縮小するのではなく、店舗を顧客の要求に合わせて銀行の支店を新しく変化していく努力をしている [注 2-19]。

1990 年代から、米国の銀行で支店の役割が縮小されてきた。銀行は非対面チャンネルが拡大し、銀行の店舗の役割は弱まるだろうと予測しながら、効率性を経営戦略として店舗を縮小し始めた。また、窓口を利用する場合、手数料を課すなどの収益がない顧客を押し出す戦略を採用した。しかし、2000 年以降から、米国の銀行は顧客とのコミュニケーションや関係管理を通じて直接的なマーケティングやセールスができるように戦略を変え始めた。銀行支店の役割に注目し始めたのである。Booz Allen Hamilton (1914 年にバージニア州メクルリンに設立した多国籍コンサルティング専門会社) によると銀行の支店は銀行の重要な成長エンジンであり、顧客関係の 90% が支店で生成、消滅することが事実であり、顧客の支店訪問と輸入の間に高い相関関係が存在しているため、銀行支店は戦略

表 2. 16 米国銀行の支店モデルの変化 [注 2-20]

	戦略	内容
1990 年代	自動化	- 従業員の生産性改善 - 後先業務の減少
2000 年代	合理化	- 費用の節減、店舗閉鎖 - テレバンキング、ネットバンキングの増加 - 低コストチャンネルに顧客移動
2010 年	再構築	- セールスサービスセンター直接転換 - 助言機能の強化 - 低コストチャンネルの強化
未来	大転換	- Financial Planning Center Remote サービスセンターに転換

3 種類の流通戦略		6 つのビジネスモデル
1. 良質の販売 (better Sell)	多様な顧客ニーズに対応できる細分化戦略	1) 大衆富裕層向けの Financial Adviser 2) コミュニティ銀行 3) ディスカウント銀行
2. 提供商品およびサービスの拡大 (Larger Offer)	提供の対象を金融以外の商品、サービスとして拡大する戦略	4) 顧客の信頼を基にした商品の販売者
3. 間接的なビジネス (Indirect Business)	他の販売業者を通じた販売 (提携企業を活用)	5) オープンソース銀行 6) 一般ブローカー

図 2. 11 3 種類の流通戦略と、これに対応する 6 つのビジネスモデル [注 2-21]

的にとても重要である。

WRBR(World Retail Banking Report) は銀行の支店を 3 種類の流通戦略と、これに対応する 6 つのビジネスモデルで要約した。(WRBR:World Retail Banking Report の略字で、FSB 研究所で作った最近、先進国リテールバンキング市場の構造変化 (2008. 9) で作られた用語)

(1) 良質の販売 (better Sell)

1) 大衆富裕層向けの Financial Adviser

HSBC Premier は、HSBC の中のプレミアム金融サービス商品を意味する。顧客とマネージャーの関係を重視し、24 時間コールセンターへの接

続が可能である。HSBC Premier の場合、大衆の富裕層 segment の中でも最も収益性が高い顧客を対象に、個人化されたコンサルティングサービスを提供する。また、HSBC Premia 専用の専門 Adviser と差別的な提案ができる金融 Specialist が顧客対応をする。HSBC Premia センター日本横浜支店は休日を除く月曜日から土曜日は夕方 7 時まで営業をしており、顧客がより楽にマネージャーと相談するためのコンサルティングルームを分離して、私的な空間にデザインされている。

BNP Paribas はフランス最大のプライベートバンキング金融機関で、グローバル 10 位圏の資産規模を保有しており、現在、資産管理の 80% 以上が欧州市場に位置しているが、アジア地域で強い成長を見せている。フランス BNP Paribas は銀行業務だけではなく、証券サービス、保険、消費者金融、リース、不動産業などの多様なサービスを通じてプライベートバンキングを核心事業戦略として運営している。

2) コミュニティ銀行

コミュニティはマーケティング専門家たちが最も注目している顧客集団の一つである。コンセプトストア、ウェブサイトもすべてコミュニティ連携の活用可能性を模索している。米軍のための銀行である USAA (United Service Automobile Association) の場合、現役軍人の 95% が USAA の顧客である。2006 年末には 590 万人の米国およびその家族を顧客として確保し、そのうち 20 万人の顧客は 40 年あまりの間、一度も USAA を離れなかった忠誠顧客である。USAA は顧客 1 当たり平均 5 つの銀行、投資、保険商品を保有している。

3) ディスカウント銀行

最近多くの顧客は銀行サービスを一種の日用品として認識して、ほとんどの商品を本人の判断で購入している。インターネット上では

商品を購入しない場合が多いけど、購入前にはインターネット上で価格を比較することが一般化されている。ディスカウント銀行は収益性が高い低価格型金融商品を提供するためのモデルである。Societe Generale の子会社である Boursorama Banque の場合、インターネットユーザー向けの単一 Full Banking Package を市場最低価格で提供している。この銀行のサービスプラスパッケージは従来の銀行は無利子であるのとは違って、当座預金に 1.5% の利子を支給して、従来の銀行が有料で提供する基本サービスを無料で提供するパッケージで 2006 年には 260 人の従業員が 18 万 8,500 人の顧客を担当していてこれは従来の銀行の 4 倍である。

(2) 提供商品およびサービスの拡大 (Larger Offer)

4) 顧客の信頼を基にした商品の販売者

銀行に対する顧客の信頼と満足度が非常に高い水準であることを前提としているモデルで、同モデルは銀行が顧客から獲得した信頼を利用し、金融以外のサービスを商品としてその提供範囲を拡大している。ユニバーサルバンクもこのようなモデル中の一つである。

ドイツ・フランクフルトにある Deutsche Bank の Q110 支店は一般的な銀行の支店とは差別化された内部デザインで、銀行は百貨店やカフェ、ホテルを連想させる高級な空間を演出しており、店舗の内部に案内や相談用の Standing Desk、相談室、自動化機器などの銀行業務のための空間の他に、Trend Shops, Cafeteriaなどを設置して、金融商品以外にも様々な商品やサービスを提供している。一般の支店と比べて 50% 以上多い口座開設の実績をもっている。

(3) 間接的なビジネス (Indirect Business)

5) オープンソース銀行

インターネット上のビジネスで、銀行はこれらにとって金融商品を提供することで、相互

表 2.17 銀行支店モデル

1. 大衆富裕層向けの Financial Adviser-BNP Paribas '2 Opera' branch	
	
http://www.verzun.com/BNP-Paribas-two-opera-branch-in-paris	
2. コミュニティ銀行 -USAA(United Service Automobile Association),	
	
https://www.usaa.com	
3. ディスカウント銀行- インターネットユーザー向けの Bonjourma Banq	
	
www.bonjourmabanque.com	
4. 顧客の信頼を基にした商品の販売- ユニバーサルバンク Bbva	
	
www.bbva.com	
5. オープンソース銀行 -P2P 支給サービス提供会社 Paypal	
	
www.paypal.com	
6. 一般ブローカー -Virgin Money	
	
http://www.allen-international.com/virgin-money-store	

有益なパートナーシップを形成することができる。オンライン支払い決済サービス会社である PayPal (米国) が代表的な例である。PayPal は

インターネットを基盤にした P2P 支給サービス提供会社として 1998 年に設立された。2002 年 eBay が買収した後, 2007 年前世界に 1 億 6, 400 万個のオンライン口座を持っており, 190 カ国で 17 の通貨で支給サービスを提供している。顧客が仮想口座を開設した後, 口座振替やクレジットカードなどで充電をして e-mail を通じて資金を振替する方式で既存のインターネットバンキングが名前や口座番号を使用することとは違って e-mail アドレスを使用することが特徴である。

6) 一般ブローカー

小売業者は銀行にとっていつも潜在的な競争者である。小売業者らは独自のマーケティング知識を活用して他の業界の市場に移動できる潜在力を持っており, 一部の小売業者は, すでにクレジットカードや消費者信用などの金融サービスに業務を拡大することに成功した。MLP (ドイツ), セブン銀行 (日本) および Virgin Money (英国) がその例である。Virgin Money はクレジットカード, 個人融資, 保険商品, 年金など, 様々な商品を扱うものの, これら商品のマーケティングと販売及び流通に重点を置いている。クレジットカードと個人融資は MBNA Europe, がん保険は Scottish Windows と提携契約を結んでいる。最近, Virgin Money は, Northern Rock 銀行の買収を試みたことがあるが, このような事例は, 小売業者がいつでもパートナーからライバルに変貌する可能性があることを意味する。

6 つの有望ビジネスモデルをどのように組み合わせることで最適の New Banking Model を作り出すことが銀行にとって重要な課題である。

2.4.2. 金融環境の変化による銀行業務と空間の変化

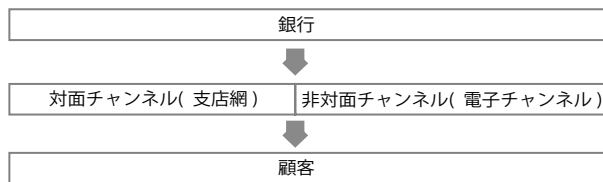


図 2.12 金融商品伝達方法 [注 2-7]

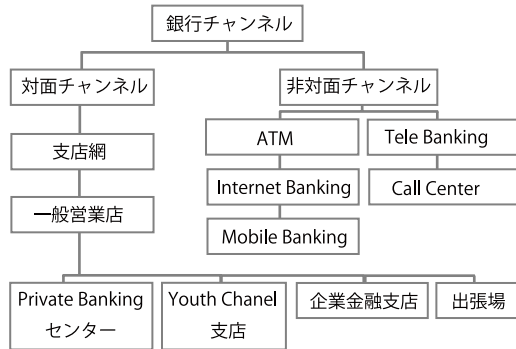


図 2.13 銀行チャンネルのタイプ [注 2-13]

銀行支店の形態は取引顧客の特性に応じて一般営業店、企業業店、Private Banking センター、ユースチャンネルの形で分類される。また、他の取引銀行との連携によって、一般店舗、複合店舗、職員の有無によって有人店舗、無人店舗に分類されている。

1) 伝統的な銀行空間分類

一般的な銀行支店の空間は金融サービスを提供する営業スペースとして、顧客との接触によって接客部分と非接客部分に分けられる。接客部分としての代表的な空間である営業場は営業カウンターを中心に事務機能を実行する空間で、銀行職員中心の空間である事務空間と役員のためのスペースに構成されている。客場（フロア）は顧客が使用する空間として窓口、ATM 自動化機器コーナー、出納窓口、相談室、待ち合わせ室に区分され、銀行の中心空間ある [注 2-23]。

2) 銀行業務変化による銀行空間分類

銀行の非対面チャンネルの電子金融サービスの拡大によって新しい銀行システムが構築され、銀行の業務と空間構成体系に影響をあたえるようになった。銀行営業店の規模はスリム化したしたが、自動化機器空間の比重は拡大されるようになった。

表 2.18 銀行空間の区分 [注 2-22]

空間分類	空間の特徴
客場(フロア)	銀行の核心的な空間で、顧客がもっとも多く出入りする空間である。フロアの面積は 0.54m^2 (1 人待機面積) * (1 日、来店顧客数 / 3) 1 日平均勤務時間 6 時間基準で、オンライン窓口職員 1 人が 1 時間当たりの処理できる業務量は 30 件、商品の販売は 6 件に算出する。
営業場	営業場は職員個人業務空間より顧客とまたは他職員とのコミュニケーションの形成を中心としなければならない。営業場のカウンターは待機空間の壁まで最小 3.2m 以上が必要であり、営業場の面積は職員数、店舗の平面形態、カウンターの配置と長さなどによって算定する。
ATM 自動化機器コーナー	最近重要度が高まり、銀行の Lay out 作業の時、最も重要な領域である。顧客と銀行職員の業務量の減少をもたらしているため、外部からアクセスが容易し、夜間の使用が便利なところに設置する必要がある。待機スペースは少なくとも 3 人待機基準の面積が必要であり、1 台設置面積は、ATM 機器の幅 * ATM 機器深さ + 後ろの機械室 + 顧客待機の長さ = $0.9\text{m} * (1.2\text{m} + 1.2\text{m} + 2.7\text{m}) = 4.57\text{m}^2$ である。
VIP ラウンジ	マーケティング営業セールスの面で非常に重要な空間であり、外部の視線に心理的負担感を最も多く感じる顧客層であり、出入りの動線が短い位置に配置しなければならない。銀行の中の銀行ともいえる。

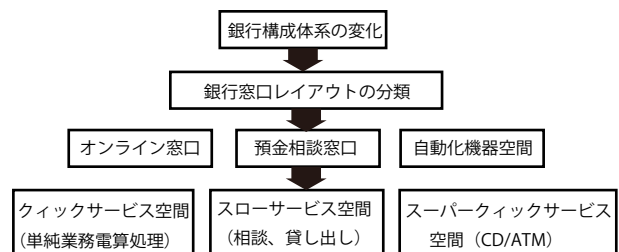


図 2.14 銀行業務変化による銀行空間分類 [注 2-24]

ー クイックサービス空間

HighCounter を中心とした、電算処理による単純業務を扱うオンライン窓口である。業務の電算処理とオンライン預金業務が自動化機器空間でもできるようになってから、窓口の数は大幅に縮小されたが、取り扱い業務はより専門性を持つようになった。

ー スローサービス空間

預金窓口業務を行う Low Counter の主要業務は当座、家計総合関連業務、貸し出し及び外貨業務等の処理であって時間を必要とするので、顧客のプライバシー確保とコミュニケーションの活性化のための安定した雰囲気の空間である。

ー スーパークイックサービス空間

表 2.19 ZONING 別面積の割合表 [注 2-25]

ZONE	室内 (%)			営業空間 (%)			自動化機器空間 (%)			その他の空間 (%)			VIP LOUNGE (%)		
年	00	03	07	00	03	07	00	03	07	00	03	07	00	03	07
支店 A	55.8	36.3	31.5	26.2	24.6	22.7	4.6	9.6	8.2	13.4	18.1	26.8	0.0	11.4	10.7
支店 B	42.1	34.6	28.7	22.3	20.3	21.4	2.5	2.5	8.9	33.2	33.3	31.6	0.0	9.4	9.4
支店 C	35.8	27.9	35.3	24.7	26.6	18.7	3.5	5.2	9.1	36.0	33.5	26.0	0.0	6.7	11.0
支店 D	22.8	21.1	23.7	17.1	17.1	18.5	5.2	5.2	11.2	54.8	52.2	35.9	0.0	4.3	10.6
支店 E	37.3	30.0	27.3	26.9	23.2	20.8	8.4	8.4	10.6	27.3	27.6	30.5	0.0	10.8	10.8
支店 F	28.9	27.7	28.7	30.5	23.6	12.1	3.9	6.6	9.8	36.7	33.0	38.7	0.0	9.2	10.7
支店 G	28.3	13.8	22.2	20.8	13.0	17.5	6.4	6.9	11.9	44.5	56.8	36.1	0.0	9.6	12.2
支店 H	45.4	30.7	23.8	25.0	24.2	15.3	1.4	8.2	7.7	28.2	28.7	45.0	0.0	8.2	8.2
支店 I			32.2			16.1			17.3			24.5			9.9
支店 J			32.7			17.5			11.9			26.1			11.7

表 2.20 非対面チャンネルの 1 日平均利用件数および金額 [注 2-17, 18]

(単位: 千件、10 億ウォン、%)

	インターネット バンキング 利用金額(件 数)	モバイル バンキング 利用金額(件 数)	CD/ATM 機器 利用金額(件 数)
2006 年 末	151040 (12802)	2869 (16277)	- (569190)
2007 年 末	185705 (17917)	3873 (26155)	- (593593)
2008 年 末	228586 (45728)	5519 (38711)	- (576337)
2010 年 末	29570 (22425)	5616 (4676)	252428(498553)
2011 年 末	319172 (39023)	6526 (7697)	270641(522641)
2012 年 末	332340 (45728)	9615 (12946)	287595(576337)
2013 年 末	336597 (54285)	14133 (21584)	302440(614095)

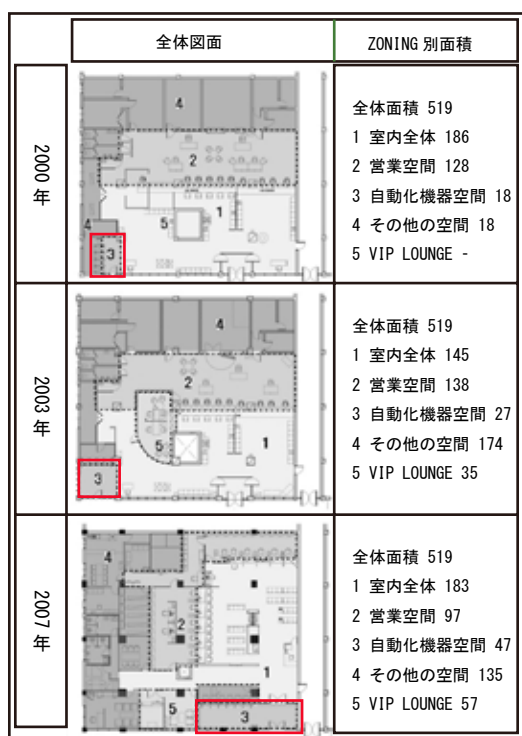


図 2.15 支店 C の ZONING 別面積変化表 [注 2-25]

顧客が直接自動化機器を操作して銀行業務を処理する空間で、自動化機器空間と呼ばれるこの空間は迅速な業務処理と各種の金融サービスの提供という側面で、これから銀行空間計画において一番重要視される空間である [注 2-25]。

国内 A 銀行の支店 10 ヶ所の 2000, 2003, 2007 年 3 回の環境改善工事事例を通じた銀行の空間構成の変化に関する研究結果によると、ATM 銀行の空間の中で自動化機器空間の面積の割合は 2000 年 4.2%, 2003 年 8.8%, 2007 年 12.5% に増加し、銀行すべての面積に対する自動化機器空間の平均面積の割合は 8.51% である。自動化機器の台数も 2000 年 3.5 台、2003 年 5.1 台、2007 年

7.1 台と増加し、10 ヶ所平均機器台数は 5.1 台である。銀行全体的な空間の変化をみると、銀行のフロアと営業場の平均面積の割合は減少しており、ATM 空間割合が急速に増加し、VIP 室の割合も徐々に増加していた。

2.4.3. 銀行サービスチャンネルの利用現況

伝統的な銀行は支店網を通じて金融サービス商品を提供して顧客と持続的にコミュニケーションを行ってきて、銀行の支店網の規模と数は銀行競争力の絶対的な要因として作用してきた。金融環境の変化によって拡張された銀行の営業チャンネルは、大きく銀行職員が直接金融サービスを提供する対面のチャンネルである銀行の営業支店と、遠隔接触を通じて銀行サービスを提供する ATM 機器、モバイルバンキング、ネットバンキングなどの非対面チャンネルに分けられる。1990 年代中盤から銀行の顧客関連電話業務を本部のコールセンターに、融資審査関連業務は融資審査センターに移管するようになった。これで銀行の支店は窓口業務と金融商品のマーケティング業務を中心に機能が変化された。2000 年以降には ATM、インターネット、モバイルなどの非対面チャンネルの利用の増加によって銀行支店の規模が次第に縮小され、店舗の数と職員数も減少してきた。[注 2-17, 18]。本研究が始まった 2010 年末から 2014 年末までのインターネットバンキング、モバイルバンキング、CD/ATM 機器の 1 日平均利用件数および金額は、表 2-20 のようだ。

2013 年、インターネットバンキングを通じた各種の照会、資金の振替や貸出サービスの利用件数は 1 日平均 54285000 件と 2012 年 (45728000 件) に比べて 18.7% 増加した。全体利用サー

表 2.21 インターネットバンキング登録顧客数 [注 2-17, 18]

(単位: 千人、千件、%)

	個人登録顧客数 (前年比増加率)	法人登録顧客数 (前年比増加率)	法人登録顧客数 (前年比増加率)
2010年末	62952(12.3%)	3550(12.4%)	66502(12.3%)
2011年末	70625(12.2%)	4192(18.1%)	74817(12.5%)
2012年末	81384(15.2%)	5046(20.4%)	86430(15.5%)
2013年末	89788(10.3%)	5704(13.0%)	95492(10.5%)

ビスのうち、件数基準で照会サービスが全体の 89.1% を占めており、資金の振込みサービスが 10.9% を占めた。インターネットバンキングを通じた融資の場合も件数、金額いずれも前年に比べて増加した。2013 年、モバイルバンキングの 1 日平均基準利用件数および金額は 2,158,400 件、1 兆 4,133 億ウォンで前年比それぞれ 66.7%、47.0% 増加した。サービス別取引件数基準で見ると、現金の引き出しや口座振替がそれぞれ 3.9%、8.7% 増加し、金額基準では 4.8%、5.3% 増加した。

インターネットバンキングサービスの利用のための銀行に登録した顧客の数（重複加入を含む）は 2013 年末基準に 9,549 万人で、前年末比 10.5% 増えて、その中個人顧客が 8,979 万人で 10.3% 増加した。2013 年末基準 CD 及び ATM はそれぞれ 3 万 9,451 台と 8 万 4,785 台で全体 12 万 4,236 台が金融界に設置されて、サービスの導入後 CD/ATM 設置台数は増加する傾向にある。金融機関は経営合理化・顧客サービス向上のために無人自動化店舗の設置を拡大しており、今後 ATM の普及はさらに増えると予想されている。

表 2.22 CD/ATM 機器設置現況 [注 2-17, 18]

(単位: 台、%)

	CD (前年比増加率)	ATM (前年比増加率)	CD/ATM (前年比増加率)
2006年末	44491(+1.3%)	41842(+10.5%)	86333(+4.1%)
2007年末	46229(+3.9%)	47499(+13.5%)	93728(+8.6%)
2008年末	46404(+0.9%)	55137(+5.7%)	101541(+3.4%)
2010年末	48282(+4.0%)	62047(+12.5%)	110330(+8.7%)
2011年末	47530(+1.6%)	70977(+14.4%)	118507(+7.4%)
2012年末	42022(-11.6%)	80886(+14.0%)	122908(+3.7%)
2013年末	39541(-6.1%)	84785(+4.8%)	124236(+1.1%)

2.5. 先行研究

本研究のため、分野別に韓国金融環境の変化、銀行のサービスマーケティング、銀行の支店及び空間環境、銀行の非対面チャンネルの変化など、4つの観点から先行研究を考察した。韓国の銀行環境の変化と韓国銀行の顧客の利用形態に関する研究のために、韓国国内で発表された修士・博士学位論文と学術研究を中心に研究を考察した。このため、国会図書館、韓国教育学術

情報院の学術研究情報サービスなどを通じて先行研究を把握した。また、現在、銀行の状況を調べるため、韓国銀行で発行した韓国電子金融総覧と国内の各銀行の内部資料と銀行研究所の先行研究を中心に韓国の金融環境に対する変化を考察した。

1) 韓国金融環境の変化

表 2.23 韓国金融環境の変化に関する学位論文

NO	年度	研究題目
1	2008	金融環境の変化による国内銀行産業の対応策に関する研究／カンソクウォン／延世ヨンセ大学経済大学院
2	2008	金融環境の変化による資産運用産業の成長要因分析／ムンヒェソン／祥明大学大学院

表 2.24 韓国金融環境の変化に関する各銀行の研究

NO	年度	研究題目
1	2009	電子金融総覧／金融情報化推進委員会／韓国銀行
2	2013	電子金融総覧／金融情報化推進委員会／韓国銀行
3	2007	米国のウェルズファーゴ銀行の'交差販売'成功要因／NHERI、経営情報第16号
4	2008	新金融流通チャンネルと農協示唆点 NHERI 研究レポート、第 24 号
5	2009	最近店舗戦略の変化と海外銀行の事例／NHERI レポート、第 78 号
6	2012	銀行対面チャンネルの認識と変化方向／NHERI レポート、第 187号
7	2013	金融消費者トレンド KB 金融情報をレポート／KB 金融経営研究所
8	2014	モバイルバンキングの成長と農協の示唆点 CEO FOCUS 271 号、農協経済研究所
9	2013	銀行の ATM 機の拡大の見通し／イートレード証券

2) 銀行サービスマーケティング

表 2. 25 銀行サービスマーケティング

NO	年度	研究題目
1	2001	銀行店舗選択に影響を及ぼすマーケティングの変数に関する研究/ イチャンリユル/ 嶺南ヨンナム大学経営大学院
2	2001	顧客関係管理 (Customer Relationship Management) 構築案に関する研究/ グウクジョンチョル/ キョンサン大学経営大学院
3	2003	顧客満足度向上のための証券会社空間デザインに関する研究: 顧客サービススペースを中心に/ 李ウンギョン/ コングク大学デザイン大学院
4	2004	銀行サービスの職員満足が顧客満足に及ぼす影響に関する研究/ キムヒャン/ コリョ大学経営大学院
5	2005	銀行の顧客関係サービスの質が顧客満足と顧客忠誠度に及ぼす影響/ ハンヨルミン/慶 南(キョンナム)大学経営大学院
6	2005	顧客忠誠度分析を通じた地方銀行の顧客維持戦略に関する研究: 全羅北道地域を中心に/ 金容植/全 北(チョンブク) 大学経営大学院
7	2007	認知度とイメージが取引銀行の選択に及ぼす影響に関する研究: 大学生を対象に行ったアンケートによる K 銀行を中心に/ 金英夏(キム・ヨンハ)/ 建国大学大学院
8	2008	大学生顧客の銀行サービスの品質と関与度の満足度に及ぼす影響/ イドゥヒェ/ アジュ大学大学院
9	2008	金融企業のデザインのマーケティング活用案: 国内銀行を中心に/ チョン・ジヨン/梨花(イファ)女子大学デザイン大学院
10	2009	顧客の消費パターンおよびトレンド変化によるプライベート・バンク・センターに関する研究/ サグンヒ/弘 益(ホンイク) 大学建築都市大学院

3) 銀行支店及び空間環境

表 2. 26 銀行支店及び空間環境に関する学位論文

NO	年度	研究題目
1	1996	サービス向上のための銀行の支店のデザインに関する研究 / 梁潔娥 / 弘益大産業美術大学院
2	1998	銀行の室内環境デザインに関する研究: 韓国外換銀行の本店営業室の環境改善を中心に/ パクソンジェ / 誠信女大造型大学院
3	2002	顧客満足経営による個人顧客向けのマーケティングのための銀行店舗空間デザインに関する研究 :S 銀行のSI 適用による顧客及び職員の満足度を中心に/ 朴映宣/パク・ヨンソン/ 延世ヨンセ大生活環境大学院
4	2000	事例分析を通じた次世代銀行店舗デザインに関する研究/ ジュソヒョン/ 建国コングク大学建築大学院
5	2000	SI を適用した銀行の類型別店舗開発に関する研究/ 李知園/ 国民大学デザイン大学院 2000
6	2005	朝鮮銀行建築の内外空間構成に関する研究/ チョンソクヒョン/ ソウル市立大学大学院
7	2005	金融業務変化による室内環境デザインに関する研究: 客場と 顧客相談室を中心に/ パクグンジン/ 慶星大学、マルチメディア大学院院
8	2004	銀行の店外自動化機器 (CD/ATM機) の空間的分布や立地要因:全 国13 都市の銀行を対象に/ 李ヘウォン / ソウル大学大学院
9	2007	BEAUTY BANK: 金融環境の変化による複合店舗型銀行室内計画/ イムミョンヒ/弘 益(ホンイク) 大学建築都市大学院
10	2007	金融環境変化による銀行店舗タイプ別の室内空間構成の改善計画に関する研究 :1997 年以降H 銀行、チュンチョン地域支店の事例を中心に/ チョウンスン/弘 益(ホンイク) 大学産業大学院
11	2008	銀行業務変化による空間構成に関する研究: 環境改善工事の事例を中心に/ ビョンチョンア/ プギョン大学産業大学院
12	2012	ブランディングを反映したリテール/バンキング空間計画に関する研究 :D 銀行のブランドのアイデンティティを中心に/ 朴ソンジュ/ 弘益大学大学院
13	2013	金融企業のスマートブランチ空間のサービスデザイン要素/ 李ジンウ/ 漢陽大学イノベーション大学院
14	2014	銀行の業務空間に対する風水地理学的研究: 銀行店舗の内部空間 Lay-Out を中心に/ ソイクチョン/西 京大学校経営大学院

4) 銀行の非対面チャンネル

表 2.27 銀行の非対面チャンネル

NO	年度	研究題目
1	2000	電子金融と銀行効率性の研究 :ATM を中心に/ キムヒェスク/ モグォン大大学院
2	2000	韓国の ATM ネットワーク事業の活性化方法に関する研究/ 金サンジュン/延 世(ヨンセ) 大学産業大学院
3	2002	銀行の自動化機器の活性化案に関する研究 :ATM を中心に/ 崔在根/ ヨンナム大学経営大学院
4	2005	情報保護のための ATM ネットワークの構成案/ コンビョンウク / ペジェ大学情報通信大学院
5	2005	IC カードを利用した金融カードの統合に関する研究/ 趙源熙/漢 陽(ハンヤン) 大学工学大学院
6	2006	人口統計変数による利用チャンネル満足とロイヤルティー、チャンネル利用形態に関する研究: 銀行チャンネルサービス中心に/ イスンムン/慶 熙(キョンヒ) 大学経営大学院
7	2008	電子金融事故パターン分析を通じた情報保護政策に関する研究/ 金仁錫(キム・インソク)/ 高麗(コリョ) 大学情報経営工学専門大学院
8	2008	生体認識を利用したクレジットカード決済システムの研究/ イチュンフン/建 国(コングク) 大学情報通信大学院
9	2006	ATM Network における情報セキュリティに関する研究/ ベクスンピル/大 田(テジョン) 大学産業情報大学院

注及び参考文献

- [2-1] "Marketing: The Process of Planning and Executing the Conception, Pricing, Promotion and Distribution of Ideas, Goods, and Services to Create Exchange That Satisfy Individuals and Organizational Goals," P. D. Bennet ed., Dictionary of Marketing Terms, p. 115, American Marketing Association, 1985
- [2-2] Bank Marketing Management: Arthur Meidan, London: Macmillan Publishers LTD, 1984
- [2-3] Service Marketing, Valarie A. Zeithaml Mary Jo, 2011
- [2-4] Marketing Management, Kotler Philip & Kevin Lane Keller, 2009
- [2-5] Development of service design alternative assessment model, Lee Jea wha, Graduate School of Jung-Ang University, 2014
- [2-6] サービスデザイン時代: Pyo Hyin Myung, An graphics, p. 23-36, 2008
- [2-7] サービスデザインイノベーション: Pyo Hyin Myung, An graphics, p. 23-36, 2012
- [2-8] How to design a service, Shostack . G, European Journal of Marketing, 59-63, 1982
- [2-9] サービスデザインの歴史: 韓国デザイン振興院 2010
- [2-10] サービスデザインの歴史: 韓国デザイン振興院 2013
- [2-11] サービスデザイン (Service Design) の面で公共サービス評価の方向研究: ハンスリョン, 梨花女子大学校デザイン大学院, p29-30. 2008
- [2-12] The Double Diamond by Design Council <http://www.designcouncil.org.uk/>
- [2-13] サービスデザインフレームワークによ

る適用方法論: 金ウンギョン, 弘益大学大学院, 2012

- [2-14] Bank service marketing: Jung yoen gun, kyobomungo, p11~16, 2012
- [2-15] 競争優位とマーケティング戦略: バクヨンサ, P. 67, 2011
- [2-16] Marketing Management 13th ed, Phillip Lotler, Kelvin Lane Keller, (New Jersey: Pearson education, Inc), p. 130, 2009
- [2-17] Service Marketing 6th ed, Valarie A. Zeithaml Mary Jo, 2011
- [2-18] 経営学を理解: ソソンム, イジウ, ギョンムンサ, 2011
- [2-19] 電子金融総覧: 金融情報化推進分科委員会, 韓国銀行金融決済国, p. 13, 2009
- [2-20] 電子金融総覧: 金融情報化推進分科委員会, 韓国銀行金融決済国, 2013
- [2-21] ブランディングを反映したリテールバンキング空間計画に関する研究: D銀行のブランドのアイデンティティを中心に: 朴ソンジュ, 弘益大学大学院, 2012
- [2-22] 国内リテールバンキングの発展過程に関する研究: ベクナクギュ, 檀国大学経営大学院, 2009
- [2-23] 国内銀行のプライベートバンク (PB) の問題点および活性化方策についての考察: 金亨泰, 延世大学経済大学院, 2009
- [2-24] 金融業務変化による室内デザインに関する研究: パクグンジン, 檀国大学経営大学院, 2003
- [注 2-24] 銀行支店の営業室の室内デザインに関する研究: チェヨンチャン, 檀国大学経営大学院, 1992
- [2-25] 銀行業務変化による空間構成に関する研究: 環境改善工事の事例を中心に: ビョンチョンア, ブギョン大学産業大学院, 2008
- [2-26] 金融環境の変化による銀行の店舗タイプ別の室内空間構成の改善計画に関する研究: 1997 年以降 H 銀行, 忠清 (チュンチョン)

地域の支店の事例を中心に：チョウンスンホン，利益大学産業大学院，2007

[2-27] 銀行の業務空間に対する風水地理学的研究：銀行店舗の内部空間 Lay-Out を中心に：ソイクチョン，西京大学校大学院，2014

[2-28] 国内銀行のプライベートバンク (PB) の問題点および活性化方策についての考察：キムヒョンテ，延世大学経済大学院，2009

[2-29] ブランディングを反映したリテールバンキング空間計画に関する研究：D 銀行のブランドのアイデンティティを中心に：朴ソンジュ，延世大学経済大学院，2012

[2-30] 銀行の業務空間に対する風水地理学的研究：銀行店舗の内部空間 Lay-Out を中心に：ソイクチョン，西京大学校経営大学院，2014.

[2-31] 銀行のチャンネル別サービス形態に対する情報システムの品質が使用者に及ぼす影響：ジュソンヒョン，慶北（キョンブク）大学大学院、2010wth factors of asset management industry in korea : Are distribution channels important? : Moon Hye-Won, The graduate school of Sangmyung Univirsty, 2008

[2-32] The study of ITbase of always servie-banking space “Laying stress on bank reinterpretation for the customer convenience” : Moon Dea-Sung, Graduate school of design Hong-Ic University, 2004

[2-33] A study on financial service channels and consolidated customer management in the era of e-banking : Lee Hyo-Kwon, Graduate school of Business administration Kangwoon University, 2002

[2-34] A study on vitalizing retail banking in Korean banking organs: Joon-Yeol, Kim, Graduate school of Chosun University, 2003

[2-35] Study on channel satisfaction, loyalty and channel use by demographic factors: Lee Seoung Moon, The Graduate school of Business administration Kyunghee

University, 2005

[2-36] A study on the improvement plans for the spatial composition of banks by the changing banking environment (Focusing on H banks chungchong area built after1997):Cho, Eun-Sun, Graduate school of architectural Design, 2007

[2-37] The research of securities company space design raises the customer satisfaction-focus on customer service space-:Lee Eun-Kyund, Graduate school of design Kun-Kook University, 2003

[2-38] A study on interior design for the changing environment in banking business: Park Keun-Jin, Graduate school of multimedia Kyung-Sung University, 2003

[2-39] A study on the good design evaluation criteria to promote social participation in design:Byun Ic-su, Graduate school of design Hong-Ic University, 2014

[2-40] A study on development and application of service design evaluation system (SDES):Kim Gi-ryon, Graduate school of design Hong-Ic University, 2014

[2-41] Development of service design alternative assessment model :Lee Jea-wha, Graduate school of Juna Ang University, 2014

[2-42] A study on the design of the convenient facilities in Yeongdong highway rest area focused on the universal design : a case of children and the adults with infants and toddlers:Kim Oc-ju, Graduate school of Kuck min University, 2014

[2-43] A study on planning of serviced residence as housing : focusing on gold single households: Kim Hea-rim, Graduate school of Juna Ang University, 2014

[2-44] A study on the spatial design

of drug store in Korea through brand differentiation strategies: Sim Min-jung, Graduate school of design Hong-Ic University, 2014

[2-44] Spatio-temporal centered evaluation model for service design: Lee Na-kyung, Graduate school of Kuck min University, 2013

[2-46] A study on the service design strategies for brand communication: Kim Su-jung, Graduate school of design Hong-Ic University, 2013

[2-47] A study on information design for the guide of customer movement in hypermarket from the perspective of service design : Lee Gajin, Graduate school of design Hang-Yang University, 2013

[2-48] A study of service design elements for smart branch space of financial companies: Lee Jin woo, Graduate school of design Hang-Yang University, 2013

第 3 章 観察調査を通じた問題発見

3.1. 調査概要

表 3-1 観察調査概要

	予備調査	1 次調査	2 次調査
調査対象	ソウル4 つの地域の ATM 利用顧客	ソウルK 銀行 ATM 利用顧客	ソウルK 銀行の ATM, 銀行窓口利用顧客
調査時期	2010年 5月3 ~6 日	2010年 8月 10~13 日	2013年 5月 13~15 日

表 3-2 地域別観察調査概要

地域区分	銀行形体の区分	観察場所	観察時期
住居地域	一般銀行支店	千戸洞K銀 行	2010年5月3 日 午後2時
大学街	一般銀行支店	新村のK銀 行	2010年5月6 日 午後 2-3時
オフィス街	銀行支店内部 の ATM 機器空間	明洞K銀 行	2010年5月4 日 午後 3-4時
繁華街	ショッピングモ ール内部のオー プン型 ATM 空間	江南K ショッ ピングモール	2010年5月5 日 午後 8-9時

急激に変化する金融環境の中で銀行を利用する顧客は銀行空間をどのように利用しているかを調査するため、三回の観察調査を実施した。2010 年予備調査段階では調査地域をソウルの住宅地域、オフィス地域、繁華街、大学街など 4 地域に区分して、全体的な顧客の銀行の利用現状を観察した。予備調査段階で、銀行の顧客の ATM 利用形態に関する特異な点を発見し、具体的な ATM 利用形態を把握するため深層観察調査を実施した。第 1 回深層観察調査では、顧客の ATM 自動化機器空間の利用形態の変化を調べるため、ソウル K 銀行の江南（カンナム）0 支店の ATM 自動化機器空間の利用顧客 90 人の利用形態を観察した。以後、2013 年の調査では、顧客の変化した ATM 自動化機器空間の利用形態と銀行の全般的な利用形態に関する観察調査を実施した。

3.2. 調査

3.2.1. 2010 年 ATM 利用に関する観察調査

予備調査であった地域別観察調査では調査地域をソウルの住宅街、オフィス街、繁華街、大学街 4 の地域に区分して全体的な顧客の銀行利用形体を観察した。調査した銀行支店の所在地域の特性と時間帯によって、利用顧客の形態も様々で、支店によって同じ業務でも業務にかかる時間が銀行職員によって異なったり、支店の特性によって銀行内部よりは銀行外部の ATM 自動化機器空間の利用顧客が多い支店もあった。調査結果銀行の ATM 機器空間の利用に特異事項が多いことが発見された。ATM 機器の空間で携

帯電話を使用したり、他の人の銀行業務のために友達、家族などの人と一緒に空間に一起来たり、一緒に来た人と自分の ATM 業務画面を共有しながら話すなどのことが観察された。顧客の ATM 機器空間に対する利用形態をもっと詳しく調査するため、集中観察調査を実施した。1 次集中観察調査は 2010 年 8 月 10-13 日まで、ソウル K 銀行江南（カンナム）0 支店の銀行 ATM 自動化機器空間の利用顧客 90 を対象に実施した。観察目的は銀行顧客の ATM 自動化機器空間の利用形態に関する調査を実施し、今後研究の仮説設定及びアンケート項目を製作する時参照のための調査である。調査内用は ATM 自動化機器空間で利用するサービス、利用時間、自動化空間の中での顧客の行動、機器の利用形態などである。

表 3-3 地域別観察調査内容

		調査内用
住居 地域	写真	
	特異 事項	- 平均待ち時間4分、銀行口座開設に約5 分かかる - 待ち時間に顧客は書類作成、TV を見たり電話をする - 顧客は待機人数を確認して自動化空間に移動 - 案内員は顧客のサービス内容を聞いてA TM 空間に案内
大学 街	写真	
	特異 事項	- 2 人が一緒に来て一緒に来た人の業務が終わるまで待ってくれる場合が多い - ATM 機器の空間 は狭い空間で密着して待機、 - 一緒に来た人と会話をしながら 待機、友達の ATM画 面を一緒にみる
オフ イス街	写真	
	特異 事項	- 携帯電話を利用しながらA TM 利用、ATM 機器に取り付けられた 鏡を見ながら待機し、 サービスを利用する - 色々なサービスを同時に利用する - 自動化機器空間の中で電話だけしたり、何もしないで立っている人、 待ち合わせ場所に使う人もいる
繁華 街	写真	
	特異 事項	- オープンされた空間であるが鏡をみる - 知らないことを一緒に来た人に相談したり一緒に来た人が自分の業務画面を見ることを気にしない - ATM 使用と同時に携帯電話を利用する - 平均利用時間が 1-2 分ほどで短い

表 3-4 1 次集中的な観察調査 -1

NO	性別	時間	利用内用
1	男2		二人一緒に来て、X ー人が銀行業務をしている間、他の一人は待っている。お互い同じATM 器機の画面と領収証と一緒に見ながら話をする。
2	女	3.21	財布でカードを取り出して、現金を引き出し、封筒にお金を入れる。
3	女	42	お金をおろす途中に何回も鏡をみる。領収証を確認しながら出る。
4	男女	2.21	二人で話をしながら入って来て、男の人が業務をしている間、女性は鏡を見ながら話をする。男性は ATM 器機の処理を待っている間、女性はストレッチ(退屈に見える)を する。男女が同じ ATM器 機画面を見ながら話をする。
5	女	58	財布の中の領収証を確認した後、カードを取り出して業務をしながら鏡をみる。
6	男	59	外を歩きながら、中が空いていることを確認し、入って来て、お金を引き出して、封筒を取り出して、引き出したお金を封筒に入れる。
7	男	42	現金を引き出して、領収証をしわくちやにしてズボンのポケットに入れて、引き出したお金は財布の中に入れる。
8	男	1.9	現金を引き出した後領収証を財布の中に入れる。
9	女	3.32	かばんからカードを捜すのに時間がかかる。使用の後長い間領収証の確認をする。
10	女	50	待っている間銀行の中の報告をみる。現金の引き出しをする。
11	男	58	待っている間携帯電話を使用して、現金の引き出しをする。
12	女	4.52	電話通話しながら預金を引き出し、色々な種類の銀行カードを利用して業務をする。 領収証を整理してから領収証はごみ箱に捨てる。
13	男	1.4	現金の引き出しをする。
14	男		現金の引き出しの後、領収証をごみ箱に捨てる。
15	男	1.30	現金の引き出した後、領収証の確認の後、引き出したお金をその場で数える。
16	女	3.47	送金、出金等色々な種類の業務をする。
17	女	1.58	お金をおろしてから、友達とあう。待ち合わせの場所として利用する。
18	男	3.10	二つ以上の銀行業務をする。
19	女	1.26	カバンの中からメモ紙を取り出して送金をする。友達との待ち合わせの場所として利用する。
20	男		ATM 器機の前に立っていてから出る。何の銀行業務もしてない。
21	女	1.21	現金の引き出しをする。
22	女	1.43	電話しながらはいて来て、カバンの中の領収証を取り出してみながら銀行業務をした後、ごみ箱に領収証を捨てる。
23	女	1.20	利用後領収証を財布に入れる。
24	男	48	待っている間、周りをみる。現金の引き出しをする。
25	女	52	現金の引き出しをする。
26	女	1.38	現金の引き出しをする。
27	男		ATM 器機利用後銀行に移動をする。
28	女		銀行から出て来て ATM 器機利用をする。
29	女	1.10	現金の引き出しをする。
30	女2	1.39	公課金納付をしながら話をする。
31	女	3.10	現金出金の後、ごみ箱に領収証を捨てて移動。二つ以上の業務をする。
32	女2	1.22	ベビーカーを持って来て、周りにいた人とあいさつをする。地域住民。
33	女	32	銀行から出て業務をする。
34	男	4.21	現金を引き出した後、封筒に現金を入れる。二つ以上の業務をする。
35	女		現金の引き出しをする。
36	女		電話で話をしながら、送金をする。
37	男	4.32	電話を利用しながら出金をする。二つ以上の業務をする。
38	女	3.23	ショッピング・バッグをATM 器機の上に乗せてから後業務をする。通帳整理、二つ以上の業務をする。
39	女	41	待っている間銀行の中の報告をみる。現金の引き出しをする。

表 3-4 1 次集中的な観察調査 -2

NO	性別	時間	利用内用
40	男	48	鏡を見ながら現金の出金をする。
41	女	52	通帳整理をする。
42	男		待っている間銀行の中の報告をみる。送金をする。
43	女	3.1	通帳整理、現金の引き出しをする。
44	女	46	現金の引き出しをする。
45	女2	2.27	待っている携帯電話を使用する。友達に出会う。
46	男	1.5	自動化空間にはいてから雰囲気をよく見た後、A TM の前では画面だけに集中する。
47	男	1.30	自動化空間にはいてから雰囲気をよく見た後、A TM の前では画面だけに集中する。
48	女	4.21	電話で話をしながら、いろいろな業務を同時にする。
49	女2	2.20	お母さんが業務をする間、娘は横で話をする。
50	男		直接 ATM の方に向かって業務に集中する。
51	女	1.36	携帯電話を使いながら業務をする。
52	男	2.30	ズボンのポケットから携帯電話、財布等を取り出し、A TM 器機の上に乗せて業務をする。
53	女	1.10	電話通話を使いながら業務をする。
54	女2 女	2.30	50 代女性（お母さん）が業務をする間、20 代女性は横で飲み物を飲みながら話をする。女性の業務が終わっても、ATM 器機の後ろで二人は領収証を見ながら話をした後、通帳を確認しながら出る。
55	女	3.47	自分の業務だけに集中。通帳整理など2 種以上の業務をする。
56	女	1.16	現金引き出した後、棚の上に荷物を乗せて荷物を整理する。
57	男		50 代女性の業務を待つ。女性の2メートルぐらい後ろで周辺をみながら待つ。
58	女	59	自分の業務だけに集中する。
59	女	47	待っている間、鏡を見る。
60	女男 子供	2.10	男性、女性、子供の3 人家族。女性が業務をする間、男性は後で子供と遊んでいる。 途中 ATM 器機の前に来て、一緒に画面を見ながら話をする。
61	女	58	自分の業務だけに集中する。
62	女	1.26	ATM 器機の上に自分の荷物を乗せて業務をする。
63	女	3.48	2 種以上の業務をする。
64	男		自分の業務だけに集中する。
65	男2	2.31	二人でちょっと大きい音で話をしながら業務をする。
66	男	6.30	2 種類以上の業務（5 分以上）ごみ箱の前で領収証を整理する。
67	女	5.21	2 種類以上の業務（5 分以上）業務が終わった後、後ろで1 分ぐらい立っていてから出る。
68	女	2.8	鏡を見ながら業務をした後、また銀行に入っていく。
69	男	52	自分の業務だけに集中する。
70	女		業務をした後、ごみ箱の前に立って領収証の整理をした後また業務をする。
71	男2	1.49	二名で一緒に画面の前で話をしながら業務をする。
72	男		2 種類以上の業務（5 分以上）ごみ箱の前で領収証を整理する。
73	女		2 種類以上の業務（5 分以上）業務が終わった後、後ろで1 分ぐらい立っていてから出る。
74	女	1.29	鏡を見ながら業務をした後、また銀行に入っていく。
75	女		業務をした後、ごみ箱の前に立って領収証の整理をした後また業務をする。
76	女		周辺のお店の職員。2 種類以上の業務（5 分以上）をする。
77	男2	2.18	二名で一緒に画面の前で話をしながら業務をする。
78	女2	1.38	一人が業務をする間、他の一人は横で携帯電話を使いながら待つ。
79	女	1.14	銀行職員が出て来て業務を手伝う。
80	親子	2.10	お母さんが業務をする間息子と話をする。

表 3-4 1 次集中的な観察調査 -3

NO	性別	時間	利用内用
81	女	57	自分の業務だけに集中する.
82	女2	1.38	話をしながら業務をする.
83	女		2 種類以上の業務 (5 分以上) を する . 業務が終わった後、通帳と手帳を持ってまた銀行に入っていく.
84	男女	2.53	男性が業務をする間、女性は後で鏡を見ながら男性に話をする. 周辺をみる. 男性の業務が終わると、二名はしばらく話をした後出る .
85	女		自分の業務だけに集中する.
86	男	1.29	2 種類以上の業務 (5 分以上) をする.
87	女2		銀行の送金手数料などについて話をしながら業務をする.
88	女	1.32	ATM 器機が空いているが、後に立て何かを考えてから業務をする.
89	男	2.10	銀行から出てきてA TM 器機を使用後、また銀行に入っていく.
90	女2		話をしながら入って来て、1 人が業務をする間他の一人は電話通話を利用する.

1 次集中的観察調査の結果、男女 90 の中、同伴人と一緒に来た人は 19 人だった。自動化機器空間の利用者経験を調査した結果、使用者は単純に銀行業務という一つ目的のために自動化機器空間を訪問するだけではなく、友達、家族などの他の人々の業務と一緒にするために訪問したり、自分の銀行の業務が終わった後にも、すぐ空間を去ることではなく、携帯電話を使用したり、友達と待ち合わせをしたりするなどの、いろいろな空間の使い方をしていることがわかった。特に、友達、家族などの同伴者と一緒に自動化機器空間を訪問した時には、同伴者と一緒に自動化機器の画面を見ながら金融商品や最近の金利、手数料などについて話をしたりすることが観察された。

回に減った。業務内容も現金の入出金がほとんどで、ATM 機器の使用時間も 1 分前後が最も多い比率を占めていた。しかし 2010 年と比べて友達、家族などとともに空間を訪問して ATM 機器をの業務をすることと、銀行業務をしながら一緒に来た人と話をすることなどのことは変わらなかった。

3.2.2. 2013 年 ATM や銀行の窓口利用に関する観察調査

2013 年の第二次集中観察調査は 2013 年 5 月 13-15 日まで行なっており、観察場所はソウル K 銀行江南（カンナム）0 支店、観察対象は ATM 機器の利用顧客と銀行の利用顧客である。観察目的は 2010 年と比較して ATM 自動化機器空間の使用形態に関する変化と全般的な銀行の利用形態に関する変化を確認し、研究仮説設定及びアンケート項目の製作時に参照するための調査である。調査内用は、全般的な銀行の利用形態と ATM 自動化機器空間の利用サービス、利用時間、自動化機器空間の中での顧客の行動を中心に第 2 次集中観察調査を実施した。

2013 年の調査結果一時間当たり ATM 機器 1 台の顧客利用回数は 2010 年平均 14 回から 2013 年 8

表 3-5 2 次集中的な観察調査 -1

NO	性別	時間	利用内用
1	男女	1.30	夫婦が入って現金の出金業務, 二人で相談してから現金の引き出しをする.
2	男女	2.30	若い男女二人が隣のA TM 機器で自分の業務をする.
3	男	50	現金出金 .
4	男	1.10	現金出金 .
5	女	3.00	現金出金 .後、色々な他の業務をしながら三分ぐらい利用する.
6	男	50	現金出金 .
7	女	1.20	現金出金 .
8	家族	3.30	お母さんと息子で、話しながら、相談しながら現金の引き出しをする.
9	男	1.30	メモをみながら、振り込み業務をする.
10	男	1.10	携帯電話をみながら、現金の引き出しをする.
11	男	1.30	携帯電話をしながらA TM 利用 .
12	女	4.52	鏡を見ながら待機、機器の利用 . 色々なサービスを利用.
13	女	1.20	領収証をゴミ箱にすてる.
14	男	3.30	色々なサービスを利用.
15	男	1.30	スマートフォンの画面をみながらサービスを利用.
16	女	1.40	一緒にきた人を待ちながら、自分の業務をする.
17	男	1.00	現金出金 .
18	男	3.10	待機人数がいらないことを確認して自動化機器空間利用.
19	女	1.26	スマートフォンを見ながら機器の利用.
20	男	50	残高照会業務だけを利用.
21	女	1.30	現金出金 .
22	女	2.20	現金出金 .
23	男	2.30	ATM 器機利用後銀行に移動をする.
24	男	2.00	スマートフォンの画面をみながらサービスを利用.
25	男	1.30	何もしない.
26	男女	3.25	男女が一緒に来て現金出金.
27	女		現金出金後公課金納付機器利用 .
28	女	1.15	現金出金 .
29	女	4.00	現金出金 .
30	男	40	携帯電話を利用しながら業務をする.
31	女3		現金出金 . 三人で話をしながら現金出金.
32	男	1.30	現金出金 .
33	女	1.20	現金出金 .
34	男2	55	若い男性2人、現金出金.
35	男	1.30	携帯電話を見ながら業務をする.
36	男	2.20	現金出金 .
37	男	1.40	銀行から出て現金出金 .
38	女	1.10	メモを見ながら振り込み.
39	女	1.40	振り込みと現金出金.
40	女	1.10	後公課金納付機器利用 .
41	女		待っている間携帯電話を使用する.
42	男	1.15	友達と待ち合わせをする.
43	女2	3.1	現金出金 . 一人は待つ .

表 3-5 2 次集中的な観察調査 -2

NO	性別	時間	利用内用
44	女	1.30	待っているスマートフォンを使用する.
45	男	1.00	スマートフォンをみながら業務をする.
46	男	50	現金出金 .
47	男	1.00	現金出金 .
48	女2	2.30	電話で話をしながら、いろいろな業務を同時にする.
49	女		現金出金 .
50	男		現金出金 .
51	女	1.00	スマートフォンをみながら業務をする.
52	男	2.00	何もしない.
53	男	1.30	現金出金 .
54	男	3.00	現金出金してしばらく内部でスマートフォンを利用する.
55	女	4.00	銀行から出て業務をする.
56	男		現金出金 .
57	男	1.30	現金出金 .
58	男	1.30	携帯電話を利用しながら業務をする.
59	女男	3.30	三人できて話をしながら業務をする.
60	女	50	銀行から出て業務をする.
61	女2	1.40	二名と一緒に画面の前で話をしながら業務をする.
62	男	2.00	何もしないで携帯電話だけ利用する.
63	男	1.30	銀行から出て業務をする.
64	女		2 種類以上の業務をする.
65	男	1.00	現金出金 .
66	男	50	現金出金 .
67	女	4.00	現金出金の後しばらく空間の中でスマートフォンを利用する.
68	女2	1.30	スマートフォンを利用しながら現金出金.
69	男	2.00	何もしない.
70	女	3.40	現金出金の後しばらく空間の中でスマートフォンを利用する.
71	男女	3.30	三人できて話をしながら業務をする.
72	女	1.10	現金出金 .
73	男	1.50	銀行から出て現金出金.
74	女	3.00	振り込みと現金出金
75	男	2.00	現金出金 .
76	男	50	現金出金 .
77	女	2.00	待っている間スマートフォンを利用する.
78	男	2.30	2 種類以上の業務をする.
79	女2	3.00	一緒に来た一度話をしながら業務をする.
80	女	50	現金出金 .
81	女	3.30	2 種類以上の業務をする.
82	男	50	現金出金 .
83	女	2.30	スマートフォンをみながら、現金の引き出しをする.
84	男	50	現金出金 .
85	女	2.30	後公課金納付機器利用 .
86	男	50	現金出金 .

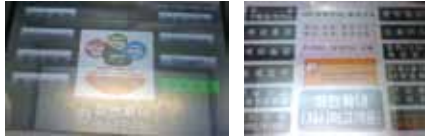
表 3-5 2 次集中的な観察調査 -3

NO	性別	時間	利用内用
87	男	1.29	スマートフォンを利用しながら待つ.
88	女2	4.20	話をしながら現金出金の後にもしばらく話をする.
89	男	3.00	何もしない.
90	女	50	現金出金 .

表 3-6 2010 年と 2013 調査結果比較

調査結果	2010 年	2013 年
他の人と一緒に来た人	19/90 人	16/90 人
待ち時間とA TM 機器利用の時、 携帯電話 (2010), スマートフォン (2013) を利用する人	7/90 人	12/90 人
他の用途への空間の使用 - 携帯電話だけ利用する人 - 待ち合わせの場所として利用する人 - 何もしない人	9/90 人	6/90 人

表 3-7 2010 年 2013 年 ATM 自動化機器空間利用形態の変化

ATM 自動化機器空間の2010 年ー2013 年の変化		
空間 の変化	写真	
	説明	空間の変化は無く利用顧客が減たこと
機器 の変化	写真	
	説明	機器の下段部分がタッチスクリーンであることは2010 年と同じだが、2013 年の機器には上段部分にディスプレイの画面が追加された。
サービス の変化	写真	
	説明	画面上で利用可能なサービスは2010 年出金、預金の照会、振込み、送金、クレジットカード業務、通帳整理だった。2013 年は出金、預金の照会、振込み、送金、クレジットカード業務、通帳整理、紛失申告、公共料金の納付、登録金の納付、バンカシュランカ、CMS、海外送金、日本語、中国語、英語変換機能が追加された。
顧客の 利用 形態	写真	
	説明	携帯電話の利用、待ち合わせの場所として利用、他の人と一緒に来た場合は楽に話をしながら業務をする。

3.3. 観察調査結果

2010 年の調査以降銀行の ATM 機器空間と ATM 機器で利用するサービスにはあまり変化はなかったが、顧客の金融ライフスタイルには多くの変化が起きたことが確認できた。クレジットカード使用の増加による現金の使用減少と、モバイル、インターネットバンキングの使用の増加で、残高照会、送金などの業務が ATM 機器を訪問しなくても可能になったことで、ATM 機器空間の訪問顧客の数が減っており、2010 年と比べて待機顧客がほとんどないほど ATM 機器空間が空いていた。

目立つ特徴としては、待機時間の間スマートフォンを利用して残額などを確認し、ATM 機器を利用するなどの二つ以上の金融チャンネルを同時に活用する顧客が増えたことである。しかし、現金の使用はなくならないため、ATM 機器の空間で一緒に来た人と話をしながら機器を利用したり、待ち合わせの場所として利用するなどのことと、ATM 機器の業務がなくても楽に入って空間を使用するなどのことは変わらなかった。2010 年と 2013 年の ATM 自動化機器空間と機器、サービス、顧客の利用形態の変化は表 3-7 のようだ。

特徴 1. 2010 年と比べて ATM 機器の利用顧客数が減少したこと。

特徴 1. 二つ以上の金融チャンネルを同時に使用すること：待機時間の間モバイルバンキングを利用した後 ATM 現金の引き出しをする。

特徴 1. 他の用途への空間の使用：携帯電話の利用、待ち合わせの場所として利用。

特徴 1. 他の人と一緒に来た場合、楽に話をしながらお互いの金融情報を共有する。

表 3-8 一人で来た時と他の人と一緒に来た場合のサービス利用形態

調査内用		
一人で訪問した時	写真	
	特徴	- 携帯電話を利用する - 鏡を見る - 周辺の広告を見る
同伴者と一緒に訪問した時	写真	
	特徴	- 同伴者と話をする - 同伴者のATM機器の画面を一緒に見る - 同伴者のATM機器利用を待っている間、携帯電話を利用する、周辺の広告を見る

表 3-9 時間の流れによるサービス利用形態

時間によるサービス内用	
サービス前	- 自動化機器空間の待機者がいないことを確認し、入場し直接 ATM に向かう - 自動化機器空間の雰囲気や周りの報告などを見る - 携帯電話を使用しながら待つ - 同伴者と話をしながら待つ - 財布の中の領収証を確認した後カードを取り出して業務 - 銀行から出て来て、ATM 器機を利用 - 自分の荷物を ATM 器機の上に置いてから業務をする - 銀行職員が出て来て業務と一緒に手伝う
サービス中	- 鏡を見る - 携帯電話で通話をしながら預金の引き出しをする - かばんの中でメモ紙を取り出して送金をする - 同伴者と一緒に来た時は、友達の ATM 機器の場面を一緒に見ながら話をする - 領収証を見ながら同伴者と話をする - 携帯電話を使用しながら同伴者を待つ - 同伴者と話をしながら同伴者とを待つ - 色々な種類の銀行業務をする
サービス後	- 現金を引き出した後、領収証を財布の中に入れる - 領収証の整理をして、領収証はゴミ箱に捨てる - 領収証を確認しながら外に出る - 現金の引き出しをした後、封筒にお金を入れる - 使用の後、しばらくの間領収証を確認する - 業務が終わった後にもしばらく自動化機器の空間にいる - ATM 機器を利用した後、銀行に移動する - 業務が終わった後、友達に会う

変化した自動化機器空間の利用が単純に銀行業務だけではなく、使用者間の、または使用者と銀行の間の金融関連のコミュニケーションをサポートすることができる空間としての可能性に注目してこの次の段階の研究を進行する。

第 4. 顧客の銀行利用形態の変化に関する 実証的調査

4. 1. 調査概要

表 4-1 アンケート調査の対象と調査期間

	2010年	2013年
調査地域	ソウル	ソウル
調査期間	2010年8月 10~14日	2013年9月 15~25日
サンプル(有効)	100人(80人)	100人(80人)

4. 1. 1 研究模型

本研究では 2010 年と 2013 年、2 回の韓国 K 銀行利用顧客を対処にするアンケート調査を実施した。2010 年 1 次アンケート調査では顧客の金融サービス利用形態を銀行の ATM 機器の使用を中心に調査した。2013 年の調査ではこれまでの金融環境の変化を把握して、ATM 自動化機器空間だけではなく、顧客の統合的な銀行サービスとチャンネルの利用に関する調査を実施した。2 次調査では全般的な銀行サービス利用形態の変化と、金融サービス商品の購買過程と、各過程別顧客の選考チャンネルとチャンネル別顧客の購買行動の特性に関するアンケート調査を実施した。

4. 1. 2 研究仮説

本研究では IT 技術と情報通信技術の発達による金融サービス産業の変化と、これによる顧客の金融ライフスタイルの変化を 2010 年と 2013 年韓国 K 銀行の利用顧客を対象に実証的研究を実施した。また、研究を検証して妥当性を調べるために次のような研究仮説を設定した。

〈仮説 1〉非対面チャンネルの拡散にもかかわらず顧客は伝統的な対面チャンネル方式の銀行職員を通じた直接取引を選好する。

〈仮説 2〉金融サービスチャンネルの利用にあたって、各サービス別顧客が選好するチャンネルの利用形態が存在する。

4. 1. 3 研究方法

表 4-1 は 2 回のアンケート調査の対象と調査期間である。アンケート用紙はアンケート調査対象者に直接配付し、回収する方式で、一人あたりの調査時間は 30 分以内で、質問紙回収率は 1 次調査では 96%、2 次調査では 95% であった。回収された質問紙の内、回答内容が信頼できないと判断された質問紙を除いた 1 次調査の 80、2 次調査の 80 部の質問紙を最終分析に使うことにした。アンケート評価は (1) まったく必要でない (2) 必要ではない (3) 普通 / 構わない (4) 必要である (5) とても必要であるという 5 点尺度を用いた。アンケート調査の結果分析、提案作成のために統計分析を通じた比較分析方法を最大に活用した。表 4-2 は 2010 年と 2013 年の調査項目である。

4. 2. 調査

4. 2. 1. 2010 年の調査

1) 人口統計学的な特性

アンケートスクリーニング過程を通じて家族の中に金融業従事者がいる利用客と、19 才未満、60 歳以上の利用客、自動化機器利用回数が週 1 回未満の利用客のアンケート紙は分析対象から除くことにした。

2) ATM 機器の一般的利用形態

顧客の ATM 機器の一般的な利用形態を調べるために、質問紙の前半部である SECTION1 では、1 週間の平均利用回数と利用時間、ATM 空間に誰と来るのか、どんなサービスを利用するのか、利用のために並んだかどうか、待ち時間の間は何かをしたかと ATM 機器使用に対する顧客の満足

表 4-2 2010 年, 2013 年アンケート調査項目

区分	2010 年質問項目 (質問数)	2013 年質問項目 (質問数)
個人情報	家族の中金融業従事者がいるかどうか、性別、年齢、職業 (5)	家族の中金融業従事者がいるかどうか、性別、年齢、職業、年収 (6)
ATM 自動化機器空間の利用形態	利用回数、誰も来るのか、待機したどうか、待機時間の間何をするか利用サービス、満足度、ATM 機器非使用の理由 (7)	利用回数、誰も来るのか、待機したどうか、待機時間の間何をするか利用サービス、満足度、ATM 機器非使用の理由 (7)
追加サービスの方向性	待機時間追加的なサービスの提供が必要かどうか、もし必要ならどのようなサービスが必要か (3)	待機時間追加的なサービスの提供が必要かどうか、もし必要ならどのようなサービスが必要か (3)
全般的な銀行の利用形態	現在利用中の金融商品、金融商品の情報に接する経路、最も信頼する情報、金融商品を誰と相談したか、満足度、不満足の原因 (7)	現在利用中の金融商品、金融商品の情報に接する経路、最も信頼する情報、金融商品を誰と相談したか、満足度、不満足の原因、改善事項 (8)
サービスチャンネル選好度		サービスの段階別利用チャンネル、チャンネル選択の理由、選好度、満足度、不満足の原因、改善事項 (8)

度を調査した。

3) 追加サービスに対する利用客の態度とニーズ

自動化機器空間の追加サービス導入に対して利用顧客の態度とニーズを調べるために、顧客が待ち時間に何をするのか、待ち時間顧客に提供される追加サービスの導入に対してどんな態度を持っているのか、追加サービスが必要であればどんな種類のサービスが必要なのかを調査した。

4) 追加サービスの方向性

追加サービスの方向性を調べるためには現在利用中の金融商品、金融商品の情報源、一番信頼する情報源、金融商品に対する情報を誰と相談したかを調査した。

5) 分析方法

1. 回答者の一般的事項に対しては、頻度分析を実施した。
2. 誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる金融自動化コーナー利用の差に対して、カイス

クエア検証を実施した。

3. 誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、自動化コーナーを訪問した理由の差に対して、カイスクエア検証を実施した。

4. 誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、自動化コーナーで本人の前に他の顧客がいて待機をしたかと、待ち時間に何をしたかに対する差を分析するために、カイスクエア検証を実施した。

5. 誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、金融自動化コーナー利用満足度、よく利用するサービス、同伴者が自動化機器業務をする間にどのようなことをしたのか、自動化コーナー利用する時の業務内容の差に対して、カイスクエア検証を実施した。

本研究の実証分析は、SPSS WIN 17.0 プログラムで有意水準は .05 水準で検定を実施した。

表 4.3 応答者の一般的事項

回答者の一般的な事項		頻度	%
性別	男性	44	55.0
	女性	36	45.0
年齢	満 20~29 歳	24	30.0
	満 30~39 歳	30	37.5
	満 40~49 歳	18	22.4
	満 50~59 歳	8	10.0
最近、訪問頻度	週 1 回未満	15	18.8
	週 1 回	32	40.0
	週 2、3 回	20	25.0
	週 4、5 回	10	12.5
	ほとんど毎日	3	3.8
職業	自営業	9	11.3
	販売/ 営業サービス職	6	7.5
	作業職	5	6.3
	事務職/ 技術職	26	32.5
	経営/ 管理職	4	5.0
	自由/ 専門職	5	6.3
	専業主婦	9	11.3
	学生	9	11.3
	無職	3	3.8
	パートタイム	2	2.5
	その他	1	1.3
結婚	既婚	41	51.3
	未婚	39	48.7
合計		80	100.0

[表 4-3] は応答者の一般的事項では、性別は全体 80 人の中、男性 44 人で 55.0% を占め、女性が 36 人で 45.0% を占めている。

年齢は満 30 ～ 39 歳の回答者が 37.5% で一番多かった。満 20 ～ 29 歳が 30.0%，40 ～ 49 歳が 22.5%，50 歳以上が 10.0% を占めた。金融自動化コーナーの利用回数は、週 1 回が 40.0% で一番多かった。週 2，3 回の利用が 25.0%，週 1 回未満の利用が 18.8%，週 4，5 回の利用が 12.5%，ほとんど毎日の利用が 3.8% であった。職業は、事務職 / 技術職が 32.5% で一番多かった。自営業が 11.3%，専業主婦が 11.3%，学生が 11.3%，販売 / 営業サービス職が 7.5%，作業職が 6.3%，自由 / 専門職が 6.3%，経営 / 管理職が 5.0%，無職が 3.8%，パートタイム / 臨時職が 2.5%，その他が 1.3% を占めた。

結婚に関しては、未婚者が 51.3%，既婚者が 48.8% であった。

表 4.4 誰かと訪問したかと金融自動化コーナー利用の差

								全体	df	p
		週 1 回未満	週 1 回	週 2、3 回	週 4、5 回	ほとんど毎日				
誰と	一人で訪問	11	23	14	6	2	56	625	4	.960
		19.6%	41.1%	25.0%	10.7%	3.6%	100.0%			
	同伴者と一緒に訪問	4	9	6	4	1	24			
全体		15	32	20	10	3	80			
		18.8%	40.0%	25.0%	12.5%	3.8%	100.0%			

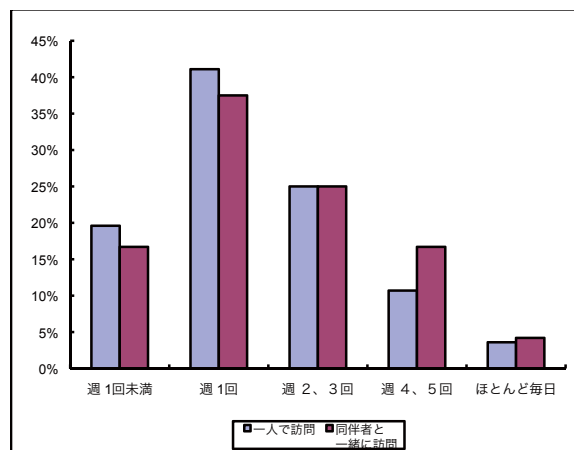
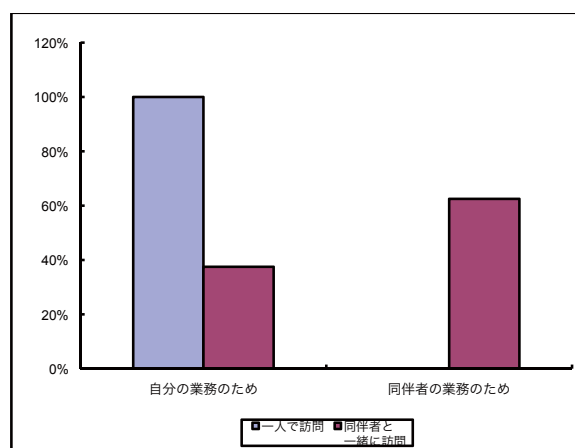


表 4.5 誰と訪問したかと金融自動化コーナーの訪問目的の差

				全体	df	p
		自分の業務のため	者の業務のため			
誰と	一人で訪問	56	0	56	43.077	1.000
		100.0%	0%	100.0%		
	同伴者と一緒に訪問	9	15	24		
全体		37.5%	62.5%	100.0%		
		81.3%	18.8%	100.0%		

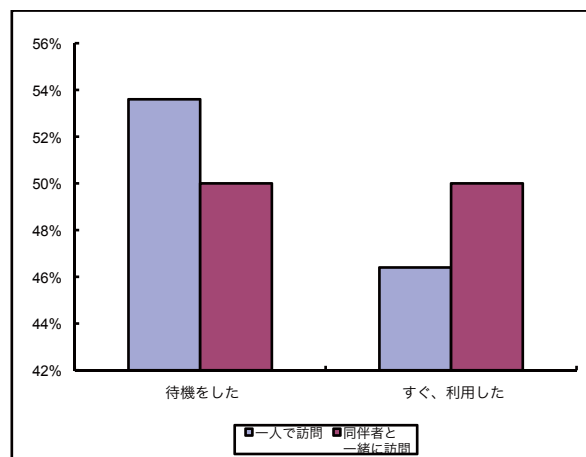


[表 4-4] は誰と訪問したかによる金融自動化コーナー利用の頻度の差に対する調査結果である。全体的に週 1 回の利用が 40.0% と一番高く現われ、週 2, 3 回の利用が 25.0%, 週 1 回未満の利用が 18.8%, 週 4, 5 回の利用が 12.5%, ほとんど毎日の利用が 3.8% であった。誰と訪問したかをみると、一人で訪問した場合は週 1 回が 41.1% で、相対的に同伴者と訪問する場合より高く現われた一方、同伴者と訪問する場合は週 4, 5 回の利用が 16.7% で、相対的に一人で訪問する場合より高く現われた。しかし $\chi^2 = 625$, $p > .05$ となり、統計的に有意差はみられなかった。

[表 4-5] は誰と訪問したかによる金融自動化コーナーの訪問目的の差に対する調査結果である。全体的に自分の業務のためのことであったという答えが 81.3% で、同伴者の業務のためであったという答えが 18.8% であった。一人で訪問する場合は、自分の業務のためだという回答が 100.0% で、相対的に同伴者と訪問する場合より高く現われた一方、同伴者と訪問する場合は同伴者の業務のためという回答が 62.5% で、相対的に一人で訪問する場合より高く現われた。これは $\chi^2 = 43.077$, $p < .001$ で現われ、統計的に有意差を持つ。($p < .001$)

表 4.6 誰と訪問したかと自動化コーナーで待機をしたか

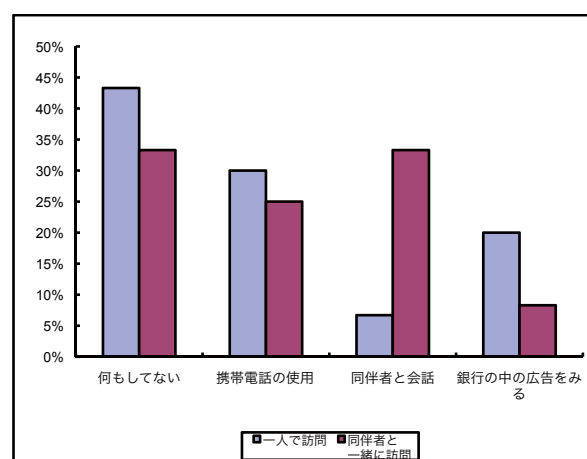
				全体	df	p
		待機をした	すぐ、利用した			
誰と	一人で訪問	30	26	56	.086	.769
		53. 6%	46. 4%	100. 0%		
	同伴者と 一緒に訪問	12	12	24		
		50. 0%	50. 0%	100. 0%		
全体			38	80		
		52. 5%	47. 5%	100. 0%		



[表 4-6] をみると、誰と訪問したかによる、金融自動化コーナーで本人の前に他の顧客がいるため待機したかどうかに対する調査結果である。全体的に手順を待ったという回答が 52.5% で、すぐ利用したという回答が 47.5% であった。一人で訪問した場合は、手順を待ったという回答が 53.6% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問した場合は、すぐ利用したという回答が 50.0% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2 = .086$, $p > .05$ となり統計的な有意差はみられなかった。

表 4.7 誰と訪問したかと待ち時間に何ををしたか

						全体	df	p
		何もしてない	携帯電話の使用	同伴者と会話	銀行の中の広告をみる			
誰と	一人で訪問	13	9	2	6	30	5.253	.154
		43.3%	30.0%	6.7%	20.0%	100.0%		
	同伴者と	4	3	4	1	12		
	一緒に訪問	33.3%	25.0%	33.3%	8.3%	100.0%		
全体			12	6	7	42		
		40.5%	28.6%	14.3%	16.7%	100.0%		



[表 4-7] は誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、自分の業務の順番が来るまでの待ち時間の間に何ををしたかに対する調査結果である。全体的に何もしなかったという回答が 40.5% で一番多かった。携帯電話を利用したという回答が 28.6%、銀行の内部にある周辺広告を見たという回答が 16.7%、同伴者がいて同伴者と話をしたという回答が 14.3% であった。一人で訪問した時には、待ち時間の間に何もしなかったという回答が 43.3% で、相対的に同伴者と訪問した場合より高く現われた。一方、同伴者と訪問した場合は、同伴者がいて同伴者と話をしたという回答が 33.3% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2 = 5.253$, $p > .05$ となり統計的に有意差はみられなかった。

表 4.8 誰と訪問したかと金融自動化コーナーの利用の満足度

							全体		df	p
		非常に 不満足	不満足	普通	満足	とても 満足				
誰と	一人で訪問	4	1	23	27	1	56	4.395	4	.355
		7.1%	1.8%	41.1%	48.2%	1.8%	100.0%			
	同伴者と 一緒に訪問	0	2	8	13	1	24			
		0.0%	8.3%	33.3%	54.2%	4.2%	100.0%			
全体			3	31	40	2	80			
		5.0%	3.8%	38.8%	50.0%	2.5%	100.0%			

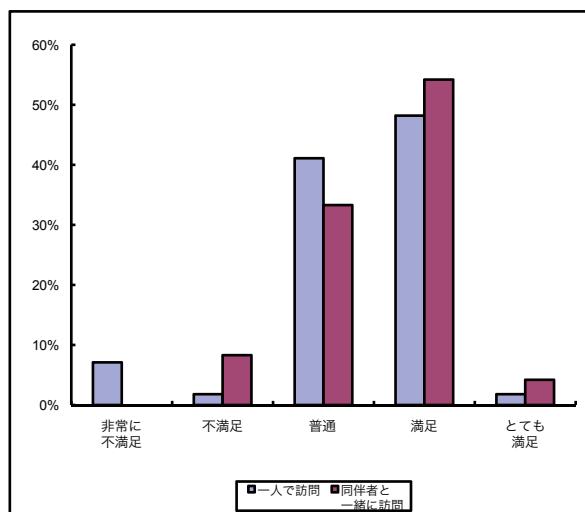
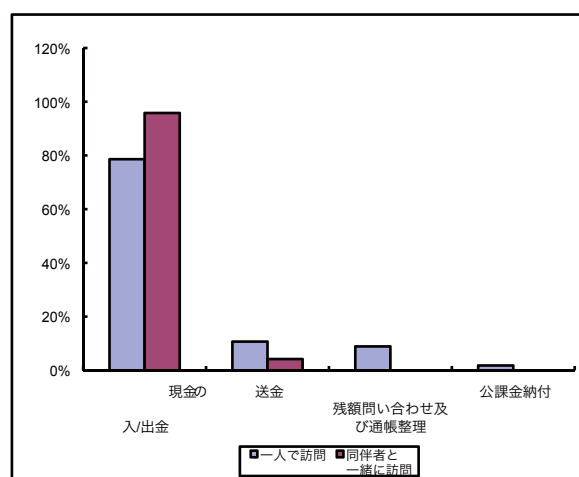


表 4.9 誰と訪問したかによく利用するサービス

						全体	df	p	
		現金の 入/出金	送金	残額問い合わせ及び通帳整理	公課金納付				
誰と	一人で訪問	44	6	5	1	56	3.992	3	.262
		78.6%	10.7%	8.9%	1.8%	100.0%			
	同伴者と 一緒に訪問	23	1	0	0	24			
		95.8%	4.2%	0%	0%	100.0%			
全体			7	5	1	80			
		83.8%	8.8%	6.3%	1.3%	100.0%			



[表 4-8] は誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、金融自動化コーナーの利用満足度に対する調査結果である。全体的に満足であるという回答が 50.0% で一番多かった。普通だという回答が 38.8%, 非常に不満足だったという回答が 5.0%, 不満足だったという回答が 3.8%, 非常に満足であるという回答が 2.5% であった。誰と訪問したかをみれば、一人で訪問した場合は普通だという回答が 41.1% で、相対的に同伴者と訪問した場合より高く現われた一方、同伴者と訪問した場合は満足であるという回答が 54.2% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2=4.395$, $p>.05$ となり、統計的な有意差はみられなかった。

[表 4-9] は誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、よく利用するサービスの差に対する調査結果である。全体的に現金の入/出金が 83.8% で一番多かった。送金が 8.8%, 残額問い合わせ及び通帳整理が 6.3%, 公課金納付が 1.3% であった。誰と訪問したかをみれば、一人で訪問した場合は、送金が 10.7% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問する場合は、現金入/出金が 95.8% で、相対的に一人で訪問する場合より多かった。しかし $\chi^2=3.992$, $p>.05$ となり、統計的な有意差はみられなかった。

表 4.10 誰と訪問したかと
同伴者が業務をする間の待ち時間に何をしたか

							全体	df	p		
		何もして ない	携帯電話 の使用	同伴者と 会話	銀行の中 の広告を みる	その他					
誰と	一人で訪問	24	20	1	9	2	56	14.894	4	.005	
		42.9%	35.7%	1.8%	16.1%	3.6%	100.0%				
	同伴者と 一緒に訪問	9	6	7	2	0	24				**
		37.5%	25.0%	29.2%	8.3%	.0%	100.0%				
全体			26	8	11	2	80				
		41.3%	32.5%	10.0%	13.8%	2.5%	100.0%				

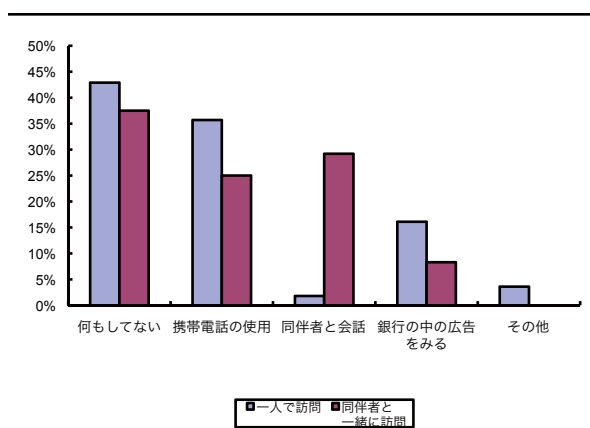
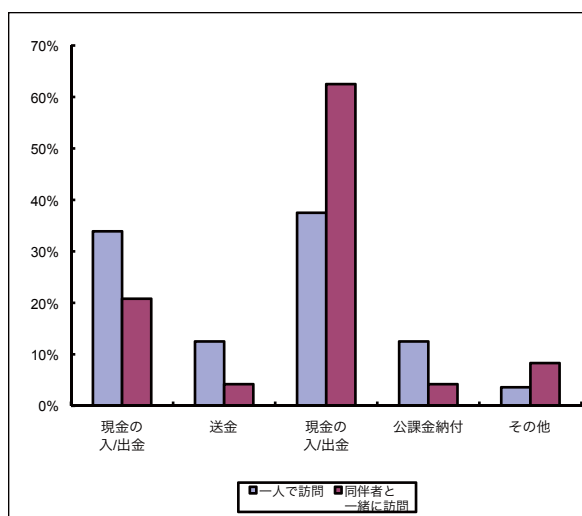


表 4.11 誰と訪問したかと
自動化コーナー利用の時よくする業務

							全体 送金	全体		
		現金の 入/出金	送金	現金の 入/出金	送金	現金の 入/出金				
誰と	一人で訪問	19	7	21	7	2	56	6.389	4	172
		33.9%	12.5%	37.5%	12.5%	3.6%	100.0%			
	同伴者と 一緒に訪問	5	1	15	1	2	24			
		20.8%	4.2%	62.5%	4.2%	8.3%	100.0%			
全体			8	36	8	4	80			
		30.0%	10.0%	45.0%	10.0%	5.0%	100.0%			

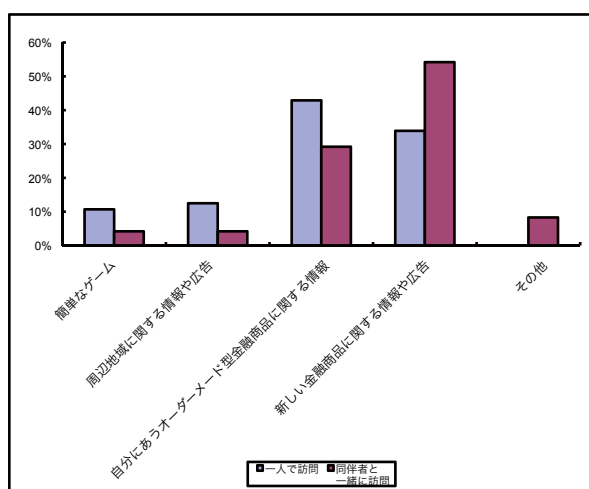


[表 4-10] は、誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、同伴者が業務をする間の待ち時間に何をしたかに対する調査結果である。全体的に何もしなかったという回答が 41.3% で一番おおかった。携帯電話を利用したという回答が 32.5%，銀行の中の周辺広告を見たという回答が 13.8%，同伴者と話をしたという回答が 10.0%，その他が 2.5% であった。誰と訪問したかを見ると、一人で訪問した場合は何もしなかったという回答が 42.9% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問した場合は同伴者と一緒に話をしたという答えが 29.2% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。これは、 $\chi^2=14.894$ ， $p<.01$ となり、統計的に有意差がみられる。（ $p<.01$ ）

[表 4-11] は、誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、自動化コーナー利用の時よくする業務の差に対する調査結果である。全体的に残額問い合わせ、通帳整理が 45.0% で一番多かった。現金入/出金が 30.0%，送金が 10.0%，公課金納付が 10.0%，その他が 5.0% であった。誰と訪問したかを見ると、一人で訪問した場合は現金入/出金が 33.9% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問した場合は残額問い合わせ、通帳整理が 62.5% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2=6.389$ ， $p>.05$ となり、統計的な有意差はみられなかった。

表 4.12 誰と訪問したかと
待ち時間の間追加なサービスや情報の提供に対しての意見

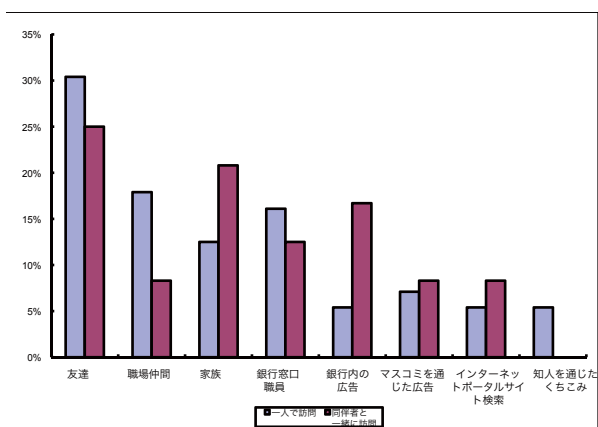
		情報提供の経路					全体	df	p
		簡単なゲーム	周辺地域に関する情報や広告	自分にあうオーダーメイド型金融商品に関する情報	新しい金融商品に関する情報や広告	その他			
誰と	一人で訪問	6	7	24	19	0	56	9.189	.057
		10.7%	12.5%	42.9%	33.9%	0.0%	100.0%		
	同伴者と一緒に訪問	1	1	7	13	2	24		
全体		4.2%	4.2%	29.2%	54.2%	8.3%	100.0%		
		8.8%	10.0%	38.8%	40.0%	2.5%	100.0%		



[表 4-12] は、誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、待ち時間の間の追加サービスや情報の提供に対しての意見の差に対する調査結果である。全体的に新しい金融商品に関する情報や広告が 40.0% で一番多かった。自分にあうオーダーメイド型金融商品に関する情報が 38.8%, 周辺地域に関する情報や広告が 10.0%, 簡単なゲームが 8.8%, その他が 2.5% であった。誰と訪問したかをみれば、一人で訪問した場合は自分にあうオーダーメイド型金融商品に関する情報が 42.9% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問した場合は新しい金融商品に関する情報や広告が 54.2% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2=9.189$, $p>.05$ となり、統計的な有意差はみられなかった。

表 4.13 誰と訪問したかと
金融商品に対する情報を得る経路の差

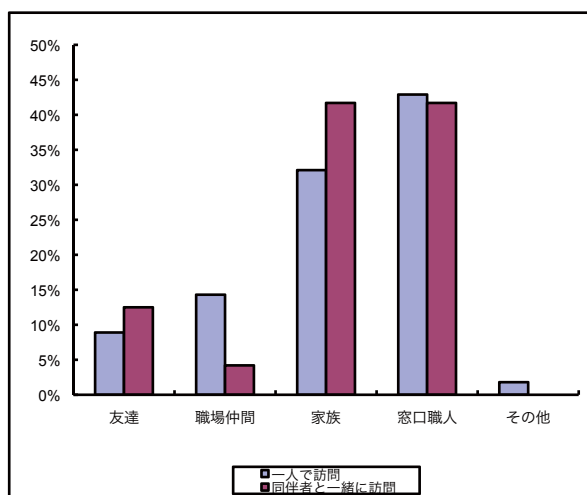
		情報提供の経路								全体	df	p
		友達	職場仲間	家族	銀行窓口職員	銀行内の広告	マスコミを通じた広告	インターネットポータルサイト検索	知人を通じた口コミ			
誰と	一人で訪問	17	10	7	9	3	4	3	3	56	6.116	.057
		30.4%	17.9%	12.5%	16.1%	5.4%	7.1%	5.4%	5.4%	100.0%		
	同伴者と訪問	6	2	5	3	4	2	2	0	24		
全体		25.0%	8.3%	20.8%	12.5%	16.7%	8.3%	8.3%	0.0%	100.0%		
		28.8%	15.0%	15.0%	15.0%	8.8%	7.5%	6.3%	3.8%	100.0%		



[表 4-13] は、誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、金融商品に対する情報を得る経路の差に対する調査結果である。全体的に友達からという答えが 28.8% で一番多かった。職場仲間が 15.0%, 家族が 15.0%, 銀行窓口職員が 15.0%, 銀行内の広告が 8.8%, マスコミを通じた広告が 7.5%, インターネットポータルサイト検索が 6.3%, 知人を通じた口コミが 3.8% であった。誰と訪問したかをみると、一人で訪問した場合は友達が 30.4% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問した場合は家族が 20.8% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2=6.116$, $p>.05$ となり、統計的な有意差はみられなかった。

表 4.14 誰と訪問したかと
興味のある金融商品がある場合誰と相談したいか

							全体	df	p
		友達	職業仲間	家族	銀行窓口 職員	その他			
誰と	一人で訪問	5	8	18	24	1	56	2.613	4
		8.9%	14.3%	32.1%	42.9%	1.8%	100.0%		
	同伴者と 一緒に訪問	3	1	10	10	0	24		
		12.5%	4.2%	41.7%	41.7%	0.0%	100.0%		
全体			9	28	34	1	80		
		10.0%	11.3%	35.0%	42.5%	1.3%	100.0%		



[表 4-14] は、誰と金融自動化コーナーを訪問したかによる、興味のある金融商品がある場合に誰と相談したいかの差に関する調査結果である。全体的に銀行窓口職員が 42.5% で一番おおかった。家族が 35.0%, 職業仲間が 11.3%, 友達が 10.0%, その他が 1.3% であった。誰と訪問したかを見ると、一人で訪問した場合は銀行窓口職員が 42.9% で、相対的に同伴者と訪問した場合より多かった一方、同伴者と訪問した場合は家族が 41.7% で、相対的に一人で訪問した場合より多かった。しかし $\chi^2=2.613$, $p>.05$ となり、統計的な有意差はみられなかった。

表 4-15 回答者の一般的事項

回答者の一般的な事項		頻度	%
性別	男性	35	43.7
	女性	45	56.3
年齢	満 20~29 歳	19	23.7
	満 30~39 歳	41	51.2
	満 40~49 歳	11	13.8
	満 50~59 歳	9	11.3
最近、訪問頻度	週 1 回未満	9	11.2
	週 1 回	44	55.0
	週 2、3 回	23	28.7
	週 4、5 回	3	3.8
最近、訪問の際に 同伴人の有無	ほとんど毎日	1	1.3
	一人で訪問した	63	78.8
	友達	11	13.8
	家族	3	3.8
たれの業務の ために来たのか	同僚	2	2.5
	その他	1	1.3
	自分の業務のため	71	88.7
	同伴人の業務のため	9	11.3
合計		80	100.0

表 4-16 ATM 自動化機器空間利用形態

ATM 365 自動化コーナー利用形態に関する事項		頻度	%
主にしている業務	現金入出金	65	81.1
	送金	7	8.8
	残高照会、通帳整理	7	8.8
	公共料金の納付	1	1.3
待機時間に 何をするか	何もしない	26	32.4
	携帯電話を使用する	33	41.3
	一緒に来た人と話をする	8	10.0
	銀行の内部の広告を見る	13	16.3
待機する時間に 追加的な サービスと情報 の提供に対して	まったく必要ではない	9	11.3
	必要ではない	15	18.8
	普通、関係ない	35	43.6
	必要	20	25.0
	とても必要	1	1.3
	合計	80	100.0

4.2.2. 2013 年の調査

2013 年の調査の回答者の一般的事項では、性別は女性が 56.3%、男性が 43.8% であって、年齢は満 30~39 歳が 51.3% で最も高く、満 20~29 歳が 23.8%、満 40~49 歳が 13.8%、満 50~59 歳が 11.3% の順であった。最近の銀行利用の回数は、週 1 回が 55.0% で最も高く、週 2、3 回が 28.8%、週 1 回未満が 11.3%、週 4、5 回が 3.8%、ほとんど毎日が 1.3% で順であった。最近銀行を訪問した時、同伴者の有無は一人で訪問したが 78.8% で、友達と一緒に訪問したが 13.8%、家族が 3.8%、職場の同僚が 2.5%、その他が 1.3% の順であった。また、最近、365 自動化コーナーを訪問した際、自分の仕事のためが、88.8%、同伴者の業務のためが、11.3% の順であった。

[表 4-16] は ATM 自動化機器空間利用形態に関する事項についての調査結果を表した表で、ATM 自動化機器空間で、主にしている業務は現金入出金が 81.1% で最も高く、送金、残高照会、通帳整理が 8.8%、公共料金の納付が 1.3% で順であった。ATM 自動化機器空間利用の際に本人の前に待機している人がいる場合に何をするかに対しては、携帯電話を使用するが 41.3% で最も高く、何もしないが 32.4%、銀行の内部の広告を見るが 16.3%、一緒に来た人と話をするが 10.0% の順だった。ATM 自動化機器空間で待機する時間に、追加的なサービスや情報の提供に対しては、普通／関係ないという答えが 43.6% で、必要 25.0%、必要ではない 18.8%、まったく必要ではないが 11.3%、非常に必要 1.3% の順だった。

表 4-17 ATM 自動化機器空間での待ち時間の間提供されたい追加的なサービス

	待ち時間の間提供されたい追加的なサービスと情報				合計
	簡単なゲーム	周辺地域に関する情報	自分にあう金融商品の情報	新しい金融商品の情報	
頻度	13	19	34	24	90
%	14.4%	21.1%	37.8%	26.7%	100.0%

(重複回答)

表 4-19 金融商品の情報に接する経路

	金融商品の情報に接する経路								合計
	友達	家族	銀行職員	銀行の広告	大衆媒体	インターネット	知人の口コミ	職場同僚	
頻度	34	34	44	12	15	17	37	34	227
%	15.0%	15.0%	19.4%	5.3%	6.6%	7.5%	16.2%	15.0%	100.0%

(重複回答)

表 4-18 現在銀行で使用中のすべてのサービスに関する事項

	現在銀行で使用中のすべてのサービス							合計
	貯蓄預金	短期金融商品	住宅請約貯蓄	貯蓄預金	年金保険	証券貯金	その他	
頻度	13	26	43	24	1	15	4	181
%	37.6%	14.4%	23.8%	13.3%	0.6%	8.3%	2.0%	100.0%

(重複回答)

表 4-20 関心のある金融商品がある場合、誰と相談したいか

	関心のある金融商品を周辺の誰と相談したいか				合計
	友達	家族	銀行職員	職場同僚	
頻度	4	36	34	7	81
%	4.9%	44.4%	42.1%	8.6%	100.0%

(重複回答)

[表 4-17] は ATM 自動化機器空間での待ち時間の間提供されたい追加的なサービスと情報に関する調査結果で、自分にあう金融商品に関する情報が 37.8%, 新しい金融商品に関する情報や広告が 26.7%, 周辺地域に関する情報や広告が 21.1%, 簡単なゲームが 14.4% での順だった。

[表 4-18] は現在銀行で使用中のすべてのサービスに関する調査結果で、貯蓄預金が 37.6%, 定期積金が 23.8%, 短期金融商品ファンド (MMF: Money Market Fund) が 14.4%, 住宅請約貯蓄が 13.3%, 年金保険が 8.3%, その他が 2.0%, 証券貯金が 0.6% での順だった。

[表 4-19] は、金融商品に対する情報に接する経路に関する調査結果で、銀行の窓口職員が 19.4% で最も高く、知人を通じた口コミが 16.2%, 友達、職場の同僚、家族が 15.0%, インターネット・ポータルサイトの検索が 7.5%, 大衆媒体 (TV, 新聞) を通じた広告が 6.6%, 銀行内部のチラシや広告が 5.3% での順だった。

[表 4-20] は関心のある金融商品がある場合、周辺の誰と相談したいかに関する調査結果で、家族が 44.4%, 銀行の窓口行員が 42.1%, 職場の同僚が 8.6%, 友達が 4.9% での順だった。

表 4-21 最近、6 ヶ月以内に銀行から購入した金融商品

	最近、6 ヶ月以内に銀行から購入した金融商品						合計
	貯蓄 預金	短期金融 商品	住宅請約 貯蓄	貯蓄 預金	年金 保険	証券 貯金	
頻度	42	17	5	24	7	3	98
%	42.9%	17.3%	5.1%	24.5%	7.1%	3.1%	100.0%

(重複回答)

表 4-23 各サービスの段階で特定のチャンネルを利用した理由

チャンネルを利用の理由	サービス調査	サービス購入	サービス後
慣れてるから	46.2(%)	30(%)	40.0(%)
周りの人からすすめ	7.5(%)	3.8(%)	3.6(%)
時間、距離が便利で	27.5(%)	25.0(%)	40.0(%)
金利、経済的有利で	2.5(%)	12.5(%)	8.8(%)
銀行の窓口職員の勧誘	11.3(%)	26.3(%)	6.3(%)
その他	5.0(%)	2.5(%)	1.3(%)
合計	100.0(%)	100.0(%)	100.0(%)

表 4-22 最近、6 ヶ月以内に銀行から購入した金融商品

選好チャンネル	サービス調査	サービス購入	サービス後
モバイルバンキング	8.7(%)	1.3(%)	7.5(%)
ネットバンキング	25.0(%)	15.0(%)	27.5(%)
銀行のコールセンター	1.3(%)	2.5(%)	0(%)
銀行の ATM コーナー	6.3(%)	3.7(%)	6.3(%)
銀行の窓口職員	51.3(%)	77.5(%)	38.7(%)
その他	7.4(%)	0(%)	0(%)
合計	100.0(%)	100.0(%)	100.0(%)

[表 4-21] は最近、6 ヶ月以内に銀行から購入した金融商品で、貯蓄預金が 42.9% で最も高く、定期積金が 24.5%，短期金融商品ファンド (MMF: Money Market Fund) が 17.3%，年金保険が 7.1%，住宅請約貯蓄が 5.1%，証券貯金が 3.1% の順だった。

[表 4-22] は各サービスの段階で利用するチャンネルをに関する調査結果を表した表で、サービス調査段階では銀行の窓口の職員が 51.3% で最も高く、インターネットバンキングが 25.0%，モバイルバンキングが 8.8%，その他が 7.5%，銀行の現金自動化機器コーナーが 6.3%，銀行のコールセンターが 1.3% の順だった。また、サービスの購買段階では銀行の窓口の職員を通じてが 77.5% で最も高く、インターネットバンキングが 15.0%，銀行の現金自動化機器コーナーが 3.8%，銀行のコールセンターが 2.5%，モバイルバンキングが 1.3% の順だった。サービス後の管理段階では銀行の窓口の職員が 38.8% で最も高く、モバイルバンキング、ネットバンキングが 27.5%，銀行の現金自動化機器コーナーが 6.3% の順だった。

[表 4-23] は各サービスの段階で特定のチャンネルを利用した理由に関する調査結果で、サービス調査段階は、いつものやり方なので慣れているからが 46.3% で最も高く、時間、距離などを考慮した時、便利であるからが 27.5%，銀行の窓口職員の勧誘が 11.3%，周辺からの勧誘が 7.5%，その他が 5.0%，金利などの経済的な理由でが 2.5% の順であった。また、サービス購買の段階では、いつものやり方なので慣れているからが 30.0% と最も高く、銀行の窓口職員の勧誘が 26.3%，時間、距離などを考慮した時、便利であるからが 25.0%，金利などの経済的な理由でが 12.5%，周辺からの勧誘が 3.8%，その他が 2.5% の順だった。また、サービス後の段階では、いつものやり方なので慣れているから、時間、距離などを考慮した時、便利であるからが 40.0% と最も高く、金利などの経済的な理由では 8.8%，銀行の窓口職員の勧誘では 6.3%，周辺からの勧誘が 3.8%，その他が 1.3% の順だった。

表 4-24 主に利用する銀行を選択した理由

		頻度	%
主に利用する 銀行を選択した理由	銀行のイメージ	1	1.3
	時間、距離などの利便性	32	40.0
	金利などの経済的な理由	26	32.3
	迅速な業務処理	6	7.5
	店舗内部の快適なインテリア	1	1.3
	銀行の窓口職員の親切さ	8	10.0
	家族の勧誘	4	5.0
	会社の取引銀行であるから	1	1.3
	その他	1	1.3
	合計	80	100.

[表 4-24] は主に利用する銀行を選択した理由についての調査結果で、時間、距離などの利便性が 40.0% で最も高く、金利などの経済的な理由が 32.3%、銀行の窓口職員の親切さが 10.0%、迅速な業務処理が 7.5%、家族の勧誘が 5.0%、銀行のイメージ、店舗内部の快適なインテリア、会社の主要取引銀行であるからが 1.3% の順だった。

[表 4-25] は金融サービス利用後についてのサービス利用形態に関する事項である。最近 6 ヶ月以内に購入した金融商品の満足度は、満足したが 48.7% で、普通だったが 45.0%、全く満足しなかったととても満足したが 2.5%、満足しなかったが 1.3% であった。最近、銀行を直接訪問し、サービスを利用した時に不便だと思ったことは、業務の待ち時間が 45.0% と最も高く、銀行の営業時間が 32.5%、ATM 自動化機器の使用の複雑さが 7.5%、銀行の店舗数、銀行の窓口職員の不親切さが 5.0%、その他が 2.5% であった。最近、6 ヶ月以内の金融商品を購入した当時、ATM 自動化機器を使用しなかった理由は、ATM 機器より銀行職員との相談の方がいいと思うからが 32.5%、ATM 機器の使用に慣れていないのでは 17.5%、ATM 機器で提供する情報が限られているからが 8%、ATM 機器処理の誤作動発生などの不安感が 2.5% であった。

表 4-25 金融サービス利用後についてのサービス利用形態に関する事項

金融サービス利用後についての サービス利用形態に関する事項		頻度	%
最近6 ヶ月以内に 購入した金融商品の 満足度	全く満足しなかった	2	2.5
	満足しなかった	1	1.3
	普通だった	36	45.0
	満足した	39	48.7
	とても満足した	2	2.5
銀行を訪問した時 不便だと思ったこと	業務の待ち時間	36	45.0
	銀行店舗の数	4	5.0
	銀行の営業時間	26	32.5
	ATM 自動化機器使用の複雑さ	6	7.5
	銀行の窓口職員の不親切さ	4	5.0
	その他	2	2.5
	該当なし	2	2.5
銀行で改善して 欲しいこと	待ち時間の短縮	48	60.0
	顧客空間の拡張	11	13.6
	ATM 自動化機器設備の拡充	7	8.8
	銀行の店舗デザイン	3	3.8
	銀行の窓口職員との連帯	8	10.0
	その他	3	3.8
最近6 ヶ月以内 金融商品を購入した 時 ATM 自動化機器を 使用しなかった理由	機器使用に慣れていないから	14	17.5
	機器で提供する情報が限られているから	8	10.0
	機器処理の誤作動発生などの不安感	2	2.5
	機器より銀行職員との相談の方がいいと思うから	26	32.5
	その他	30	37.5

表 4-26 背景質問

		頻度	%
職業	自由/ 専門職	9	11.3
	販売/ 営業サービス職	8	10.0
	職業は事務職/ 技術職	27	33.8
	経営/ 管理職	2	2.5
	自由/ 専門職	12	15.0
	農/林/ 水産業	3	3.8
	専業主婦	10	12.5
	学生	4	5.0
	その他	5	6.3
結婚有無	未婚	38	47.5
	既婚	42	52.5
職業	200 万ウォン未満	7	8.8
	200-300 万ウォン未満	21	26.3
	300-400 万ウォン未満	14	17.5
	400-500 万ウォン未満	17	21.3
	500-600 万ウォン未満	21	26.3
合計		80	100.0

[表 4-26] は背景質問についての調査結果であり、職業は事務職/ 技術職（課長以下の会社員、公務員など）が 33.8% で最も高く、自由/ 専門職（教授、判事、医師、薬剤師など）が 15.0%、専業主婦が 12.5%、自営業（従業員 9 人以下の商店の運営など）が 11.3%、販売/ 営業サービス職（セールスマン、店員など）が 10.0%、その他が 6.3%、学生が 5.0%、農/ 林/ 水産業が 3.8%、経営/ 管理職（従業員 10 人以上の運営、部長級以上など）が 2.5% の順で、結婚有無は既婚が 52.5%、未婚が 47.5% の順だった。所得は 200 万ウォン -300 万ウォン未満、500-600 万ウォン未満が 26.3% で最も高く、400-500 万ウォン未満が 21.3%、300-400 万ウォン未満が 17.5%、200 万ウォン未満が 8.8% の順だった。

4.2.3. 2010 年、2013 年アンケート調査結果の比較

2010 年の調査では ATM 空間を他の人と一緒に訪問した時、どうやって空間を使用しているかを中心に調査を実施した。2013 年の調査ではサービスの段階別にどのようなチャンネルを使用しているのかと、チャンネル選択の理由は何かばどの銀行全般的な利用形態を具体的に調査した。2010 年と 2013 年銀行空間の利用形態と利用サービスの変化を把握するため、一部の調査について年度による比較分析を実施し、結果は下記の通りである。

表 4-27 2010 年と 2013 年性に対する違い

	性別		合計	χ^2	df	p
	男性	女性				
2010年	44 55.0%	36 45.0%	33 67.3%	2.025	1	.155
2013年	35 43.8%	45 56.3%	37 71.2%			
合計	79 49.4%	81 50.6%	85 71.4%			

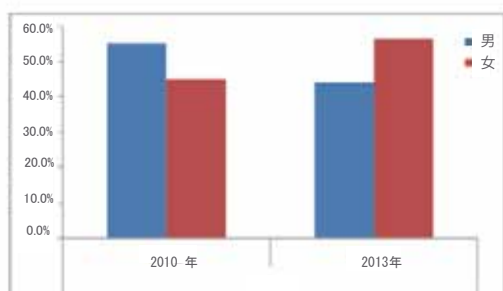
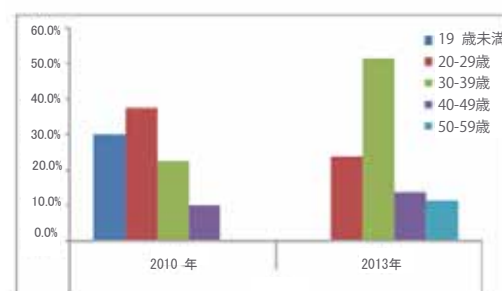


表 4-28 2010 年と 2013 年，年齢に対する違い

	年齢					合計	χ ²	df	p
	19 歳以下	20-29	30-39	40-49	50-59				
2010 年	24 30.0%	30 37.5%	18 22.5%	8 10.0%	0 0.0%	80 100.0%	44.909 ***	4	.000
2013 年	0 0.0%	19 23.8%	41 51.3%	11 13.8%	9 11.3%	80 100.0%			
合計	24 15.0%	49 30.6%	59 36.9%	19 11.9%	9 5.6%	160 100.0%			



[表 4-27] は 2010 年と 2013 年，性別に対する違いであり，2010 年は男性が 55.0%，女性が 45.0% で現われ，相対的に男性が女性より高い．2013 年は女性が 56.3%，男性が 43.8% で，相対的に女性が男性より高かった．これは $p > .05$ 水準で統計的に有意な違いを示していない．

[表 4-28] は 2010 年と 2013 年，年齢に対する違いであり，2010 年は相対的に 20~29 歳が 37.5% と高くて，2013 年は相対的に 30~39 歳が 51.3% と高かった．これは $p < .001$ 水準で，統計的に有意な違いを示している．

表 4-29 2010 年と 2013 年，銀行利用の頻度

	銀行利用の頻度					合計	χ^2	df	p
	週1回未満	週1回	週2、3回	週4、5回	ほとんど毎日				
2010年	15 18.8%	32 40.0%	20 25.0%	10 12.5%	3 3.8%	80 100.0%	8.373	4	.079
2013年	9 11.3%	44 55.0%	23 28.8%	3 3.8%	1 1.3%	80 100.0%			
合計	24 15.0%	76 47.5%	43 26.9%	13 8.1%	4 2.5%	160 100.0%			

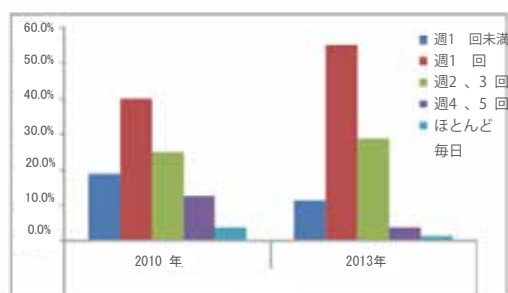
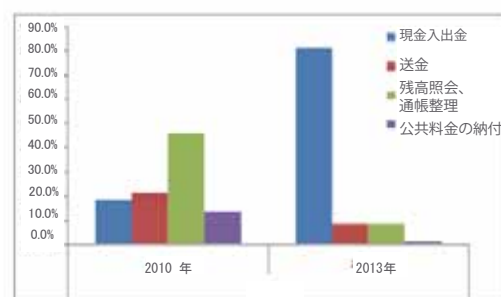


表 4-30 ATM 自動化機器空間で主に行なってる業務

	ATM 自動化機器で主に行なってる業務				合計	χ^2	df	p
	現金入出金	送金	残高照会 通帳整理	公共料金 納付				
2010年	12 18.4%	14 21.5%	30 46.2%	9 13.8%	65 100.0%	61.506	4	.000
2013年	65 81.3%	7 8.8%	7 8.8%	1 1.3%	80 100.0%			
合計	77 53.1%	21 14.5%	37 25.5%	10 6.9%	145 100.0%			

***p<.001



[表 4-29] は 2010 年と 2013 年，銀行利用の頻度の違いであり，全体的に週 1 回が 47.5% で最も高く，週 2, 3 回が 26.9%，週 1 回未満が 15.0%，週 4, 5 回が 8.1%，ほとんど毎日が 2.5% での順だった．2010 年は相対的に週 4, 5 回が 12.5% で高く，2013 年は相対的に週 1 回が 55.0% で高くなった．これは $p > .05$ レベルで，統計的に有意な差を示していない．

[表 4-30] は 2010 年と 2013 年，ATM 自動化機器空間で主に行なってる業務の差であり，全体的に現金入出金が 53.1% で最も高く，残高照会，通帳整理が 25.5%，送金が 14.5%，公共料金の納付が 6.9% での順だった．2010 年は相対的に残高照会，通帳整理が 46.2% と高くなっており，2013 年は相対的に現金入出金が 81.3% と高くなった．これは $p < .001$ 水準で，統計的に有意な違いを表している．

表 4-31 ATM 自動化機器空間での待ち時間に何をしたか

	ATM 自動化機器の待ち時間に何をしたか					合計	χ^2	df	p
	何もしない	携帯の 利用	同伴人と 会話	広告 を見る	その他				
2010 年	33 41.3%	26 32.5%	8 10.0%	11 13.8%	2 2.5%	80 100.0%	3.828	4	.430
2013 年	26 32.5%	33 41.3%	8 10.0%	13 16.3%	0 0.0%	80 100.0%			
合計	59 36.9%	59 36.9%	16 10.0%	24 15.0%	2 1.3%	160 100.0%			

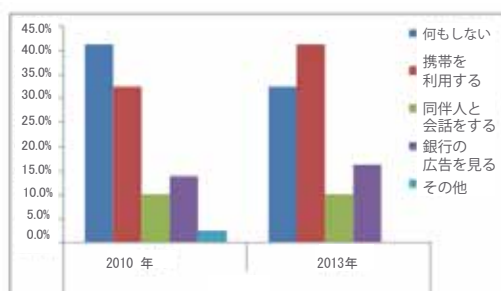
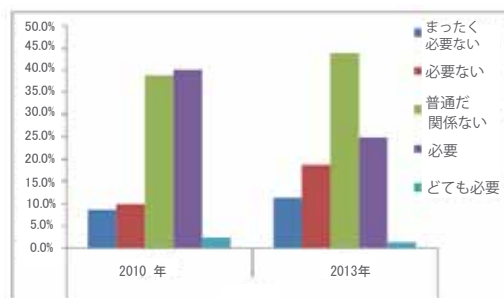


表 4-32 追加的なサービスや情報の提供が必要かどうか

	追加的なサービスの提供が必要かどうか					合計	χ^2	df	p
	まったく 必要ない	必要 ない	普通 関係ない	必要	非常に 必要				
2010 年	7 8.8%	8 10.0%	31 38.8%	32 40.0%	2 2.5%	80 100.0%	5.725	4	.221
2013 年	9 11.3%	15 18.8%	35 43.8%	20 25.0%	1 1.3%	80 100.0%			
合計	16 10.0%	23 14.4%	66 41.3%	52 32.5%	3 1.9%	160 100.0%			



[表 4-31] は 2010 年と 2013 年, ATM 自動化機器空間での待ち時間に何をしたかについての差であり, 全体的に何もしない, 携帯を利用するが 36.9% で最も高く, 銀行内部の広告を見るが 15.0%, 同伴人と会話をするが 10.0%, その他が 1.3% での順だった. 2010 年は相対的に何もしないが 41.3% と高く, 2013 年は相対的に携帯電話を利用するが 41.3% と高くなった. これは $p > .05$ 水準で, 統計的に有意な違いを示していない.

[表 4-32] は 2010 年と 2013 年, ATM 自動化機器空間での待ち時間に追加的なサービスや情報の提供が必要かどうかに対する違いであり, 全体的に普通だ / 関係ない, 41.3% で最も高く, 必要だが 32.5%, 必要ではないが, 14.4%, まったく必要ではないが, 10.0%, 非常に必要が 1.9% での順だった. 2010 年は相対的に必要が 40.0% と高く, 2013 年は相対的に普通だと関係ないが, 43.8% と高くなった. これは $p > .05$ 水準で, 統計的に有意な違いを示していない.

表 4-33 2010 年と 2013 年 ,ATM 自動化機器空間での待ち時間の間 , 提供されたい追加的なサービスや情報

	待ち時間に提供されたい追加的なサービス					合計
	簡単なゲーム	周辺地域に関する情報	自分にあう金融商品情報	新しい金融商品の情報	その他	
2010 年	7	25	38	27	9	106
	6.6%	23.6%	35.8%	25.5%	8.5%	100.0%
2013 年	13	19	34	24	0	90
	14.4%	21.1%	37.8%	26.7%	0%	100.0%
合計	20	44	72	51	9	196
	10.2%	22.4%	36.7%	26.0%	4.7%	100.0%

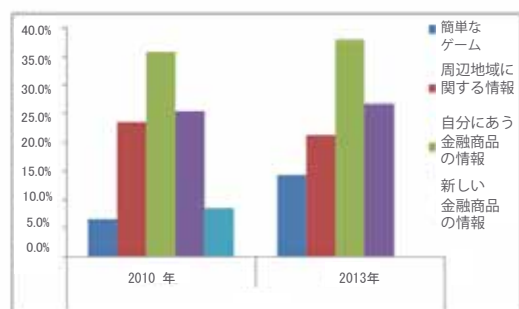
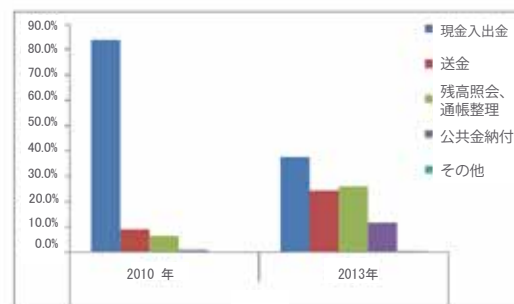


表 4-34 現在使用中の金融サービスに対する違い

	現在使用中の金融サービス							合計
	貯蓄預金	短期金融商品	定期積金	住宅請約貯蓄	証券貯金	年金保険	その他	
2010 年	71	35	37	29	18	16	2	208
	34.1%	16.8%	17.8%	13.9%	8.7%	7.7%	1.0%	100.0%
2013 年	68	26	43	24	1	15	4	181
	37.6%	14.4%	23.8%	13.3%	0.6%	8.3%	2.2%	100.0%
合計	139	61	80	53	19	31	6	389
	35.7%	15.7%	20.6%	13.6%	4.9%	8.0%	1.5%	100.0%

(重複回答)



[表 4-33] は 2010 年と 2013 年 ,ATM 自動化機器空間での待ち時間の間 , 提供されたい追加的なサービスや情報に対する違いであり , 全体的に自分に適した金融商品に関する情報が 36.7% で最も高く , 新しい金融商品に関する情報や広告が 26.0% , 周辺地域に関する情報や広告が 22.4% , 簡単なゲームが 10.2% , その他が 4.7% の順だった . 2010 年は相対的に周辺の地域に関する情報や広告が 23.6% と高く , 2013 年は相対的に自分にあう金融商品に関する情報が 37.8% と高かった .

[表 4-34] は 2010 年と 2013 年 , 現在使用中の金融サービスに対する違いであり , 全体的に貯蓄預金が 35.7% で最も高く , 定期積金が 20.6% , 短期金融商品ファンド (MMF:Money Market Fund) が 15.7% , 住宅請約貯蓄が 13.6% , 年金保険が 8.0% , 証券貯金が 4.9% , その他が 1.5% であった . 2010 年は相対的に短期金融商品ファンド (MMF:Money Market Fund) が 16.8% と高く , 2013 年は相対的に貯蓄預金が 37.6% と高くなった .

表 4-35 金融商品に対する情報に接する経路

	金融商品に対する情報に接する経路								合計
	友人	職場 同僚	家族	銀行 職員	銀行内部 の広告	大衆 媒体	インター ネット	口コミ	
2010 年	23 28.8%	12 15.0%	12 15.0%	12 15.0%	7 8.8%	6 7.5%	5 6.3%	3 3.8%	80 100.0%
2013 年	34 15.0%	34 15.0%	34 15.0%	44 19.4%	12 5.3%	15 6.6%	17 7.5%	37 16.3%	227 100.0%
合計	57 18.6%	46 15.0%	46 15.0%	56 18.2%	19 6.2%	21 6.8%	22 7.2%	40 13.0%	307 100.0%

(重複回答)

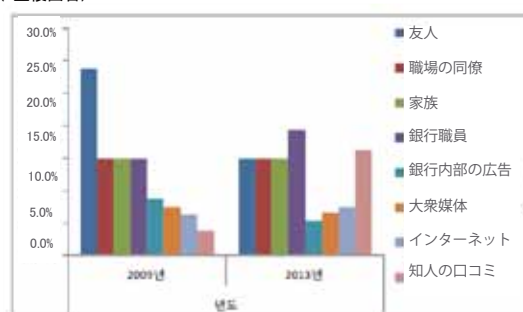
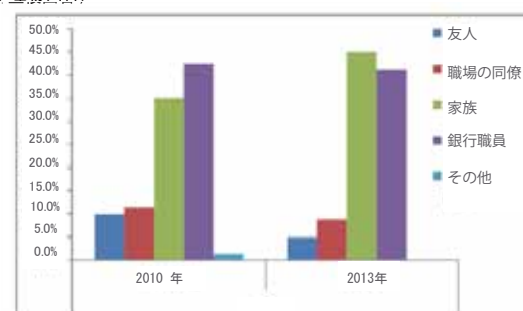


表 4-36 金融商品について周辺の誰かと相談したいか

	金融商品に関して周辺の誰と相談したいか					合計
	友人	職場 同僚	家族	銀行 職員	その他	
2010 年	8 10.0%	9 11.3%	28 35.0%	34 42.5%	1 1.2%	80 100.0%
2013 年	4 5.0%	7 8.8%	36 45.0%	34 41.2%	0 0%	81 100.0%
合計	12 7.5%	16 10.0%	64 40.0%	68 41.9%	1 0.5%	161 100.0%

(重複回答)



[表 4-35] は 2010 年と 2013 年、金融商品に対する情報に接する経路に対する違いであり、全体的に友人が 18.6% で最も高く、銀行の窓口職員が 18.2%、職場の同僚、家族が 15.0%、知人を通じた口コミが 13.0%、インターネット・ポータルサイトの検索が 7.2%、大衆媒体 (TV、新聞) を通じた広告が 6.8%、銀行内部のチラシや広告が 6.2% での順だった。2010 年は相対的に友人が 28.8% で高く、2013 年は相対的に窓口の行員が 19.4% で高くなった。

[表 4-36] は 2010 年と 2013 年、関心のある金融商品がある場合、周辺の誰と相談したいかに対する調査結果であり、全体的に銀行の窓口職員が 41.9% で最も高く、家族が 40.0%、職場の同僚が 10.0%、友達が 7.5% での順だった。2010 年は相対的に銀行の窓口職員が 42.5% で高く、2013 年は相対的に家族が 45.0% と高くなった。

4.3. アンケート調査結果の分析

1) 2010 年アンケート調査分析

2010 年銀行の自動化機器空間での使用者経験を中心としたアンケート調査で結果は次のようだ。

特徴 1. 韓国の ATM 自動化器機空間は個人的な銀行業務だけではなく、場合によっては家族、友達、仕事の仲間などと共に気軽に訪ねることができる所として、利用客の認識が変化してきた。

特徴 2. 自動化器機空間での待ち時間に提供されたい情報やサービスは、自分にあうオーダーメイド型の金融商品と新しい金融商品に関する情報が提供されてほしいという意見が 62% だった。その理由としては、低金利化によって、一般の銀行預金よりも金利が高いファンド商品の利用をしている顧客と、もし自分にあう金融、ファンド商品があったら利用してみたいという 2-30 代の若い利用客が多かったためだと考えられる。また銀行窓口の利用よりは、早くて便利な自動化器機空間を利用して、長くない待ち時間でも、自分にあう便利な金融関連情報などが提供されて、待ち時間を有効に使いたいという意味である。

特徴 3. 友達と職場仲間等さまざまな経路を通じて情報に接することはあるが、銀行窓口職員との相談を信頼していて、金融商品の最終的な決定は家族と金融商品に対して相談をする傾向があった。自動化器機とインターネットバンキング等の使用で銀行窓口の訪問回数が減ったこと

によって、銀行の窓口職員と金融商品に対して相談をする機会が減るようになってから、もし機会があれば銀行窓口の職員と相談した後、家族や友達と相談してかた購買を決めようとしていることがわかった。

2) 2010 年と 2013 年の総合的なアンケート調査結果の分析

2013 年の調査結果インターネット、モバイルバンキング利用の増加によって銀行訪問と ATM 機器の利用も平均週 1 回に減少した。また、顧客は短い待ち時間にも自分に合う金融商品に関する情報と、新しい金融商品に関する情報を提供されたいという回答が 2010 年より高くなった。銀行職員に対する信頼性が高く、金融商品の購買決定過程では銀行職員との相談を選好していた。また、サービス前、サービス、サービス後 3 段階で、銀行の職員を通じたサービスチャンネルを最を選好していて、理由としては、いつものやり方なので慣れているからと、時間距離等の利便性を考慮するためという回答が多かった。銀行の改善方策としては、待機時間の短縮、顧客空間の拡張、職員との連帯強化などあって、銀行を訪問するなら、待機しないでリラックスした空間で銀行の職員と直接個人化されたサービスを受けたいからという意見も多かった。

表 4-37 2010 年と 2013 年の総合的なアンケート調査結果の分

1) ATM サービスの利用形態の変化	
1. 1) 利用回数の変化	訪問回数は減ったが、平均週1回の訪問
1. 2) 利用サービスの変化	他非対面チャンネルでも利用可能な照会業務の割合は減少したが、入出金取引の割合は多い。
1. 3) 待ち時間に何をするのか	携帯電話利用、周辺の広告を見るという回答が増加。
1. 4) 待機時間に提供されたい追加サービス	増加自分に合う金融商品に関する情報、新しい金融商品に関する情報や広告の回答が増加。
2) 顧客の金融サービスの購入過程と、チャンネル別の購買行動特性	
2. 1) 金融商品に対する情報を接する方法	2010 年には友達、2013 年銀行窓口職員が最も多い。
2. 2) 金融商品に関して誰と相談したか	2010 年、2013 年銀行の窓口職員と相談したいという回答が最も多い。
2. 3) サービスの段階別の選好チャンネル	サービス調査段階、購入段階、サービス後の段階のすべての段階で銀行の窓口職員を通じた取引を一番選好する。 要因
2. 4) サービス段階別 特定のチャンネルを選択した理由	慣れているから、時間、距離などを考慮した時、便利であるからの答えが多い。
3) 銀行利用の時特異事項	
3. 1) 銀行利用の時不便な点	業務の待機時間、銀行の運営時間。
3. 2) 銀行支店の改善のために必要な点	待機時間短縮、顧客空間の拡張、職員との連帯。
3. 3) 銀行支店の選択の時重要事項	時間、距離の利便性 (32.2%)、迅速な業務処理 (13.9%) 銀行の窓口職員の親切さ (13.9%)。

〈仮説 2〉金融サービスチャンネルの利用にあたって、各サービス別顧客が選好するチャンネルの利用形態が存在する。

顧客は危険水準が高いと思う金融商品の購買は対面チャンネルの利用を選好して、簡単な検索や、すでに慣れているサービスの事後管理などの業務は非対面チャンネルを選好する傾向がある。また、取引便益を追求する顧客は非対面チャンネルを選好して、安定性を追求する顧客は対面チャンネルを利用する場合が多い。顧客はサービスチャンネル選択の時、利便性を重要視する傾向がある。顧客にとって銀行サービスの利便性とは、高い利息や手数料などの費用削減より、便利な時間と場所での金融取引をするなどの時間と労力の削減を意味する場合が多い。

2010 年と 2013 年に実施した顧客の銀行利用に関する調査結果、顧客の銀行利用形態の変化と、チャンネル別の顧客の購買行動特性に関して検証された仮説と調査結果は下の通りである。

〈仮説 1〉非対面チャンネルの拡散にもかかわらず顧客は伝統的な対面チャンネル方式の銀行職員を通じた直接取引を選好する。

非対面チャンネルの利用増加によって銀行を訪問する顧客数が減少した。しかし、金融商品の購買のためには、インターネットバンキングなどの非対面チャンネルより、銀行を直接訪問し銀行の職員と相談をした後にサービスを提供されたいという顧客の割合が最も高かった。また、顧客は対面チャンネルを通じて、より個人化された金融相談やサービスを望んでおり、銀行が自分の財務状況を点検し、金融商品に関する情報を提供することを望んでいる。顧客は、金融商品の相談と商品の購入、購入後の管理のために、銀行職員と持続的な関係を維持したいことが把握された。

第 5 章 銀行の新しい店舗戦略

5.1. 国内外の銀行の店舗戦略事例

目に見えない金融商品とサービスを提供する銀行にとって、顧客と直接会える対面チャンネルである銀行の店舗は、金融商品の販売に重要な役割をしている。金融サービスは他銀行のサービスとの差別化が難しいため、銀行支店の全体的なサービスは他金融機関との重要な差別手段であり、店舗一つ一つが小さな銀行の役割をしているために銀行にとって店舗戦略は重要な課題である。

現在、金融機関のチャンネルは店舗中心のパラダイムで多様なチャンネルの統合の形態に変化しており、海外各国の銀行も新しい形態の店舗戦略を導入している。海外各国の銀行形態別主要店舗戦略を見てみると、まず、Universal banks は、全ての顧客にサービスを提供してサービスと同時に幅広い商品提供を通じて差別化戦略を維持している。地域銀行 (Community banks) はその地域の顧客のニーズにマッチする特定のサービスと商品を提供している。ダイレクト銀行 (Direct banks) は、限定された範囲の商品に速いアクセスと便利さに集中して、ディスカウント銀行 (Discount banks) は顧客に最上の価格を提供して効率的な費用で顧客を誘引するため、ダイレクトチャンネルを強化するために努力している。

形のサービス業の店舗に出店して新しい顧客を確保するために努力している。また既存の一般的な形態から離れ、銀行店舗とは思えない外観と雰囲気を通じて銀行のイメージ改善に努力しており、場合によってはホテルレベルのサービスを提供したり色々な動力をしている。

5.1.1. 海外の銀行の店舗戦略事例

銀行はそれぞれの国と地域や顧客層によって差別化されたサービスを提供するため、既存の店舗ではなく多様な形の店舗を開設している。カフェやスーパーマーケットなど日常生活と密接な関係を持った業種と提携したり、他の

表 5-1 海外銀行の店舗戦略事例 -1

店舗戦略	銀行	改善事項	
店舗の再配置	Wells Fargo Bank		1852 年に設立された米国4 大銀行の一つ https://www.wellsfargo.com 資産管理別店舗配置戦略。店舗を「Store」と呼ぶなどの製造よりは流通を中心とした販売専門化形態の金融事業を展開して様々な規模と種類の店舗を最適に配置することで顧客関係を強化する。Banking Store, Mortgage Store, Supermarket Branch, Consumer Finance Storeなど5種類以上の店舗を多様な規模で最適に配置する。
店舗の代替	Rabobank		1898 年に設立されたオランダ最大の協同組合銀行 https://www.rabobankamerica.com 金融店舗を立地の類型によって Advice Center, 銀行店舗 (Bank Shop), サービスポイント (Service Point) など3 つの形態で差別化する。生産性の低い金融店舗を閉鎖する代わりに最適の店舗で代替することで顧客の便宜と効率性を同時に満足させる。店舗インテリアの改善を通じて競争銀行と差別化することで、顧客に持続的なブランドの経験を視覚的に提供する。Advice Center, Mini Advice Center, Rabobank shop-in-shop 3 つの形態に細分化されたデザインを通じてブランドコミュニケーションを強化する。
複合店舗	Umpqua Bank		1953 年アメリカオレゴン州に設立された地域銀行 https://www.umpquabank.com 中小企業融化戦略 地域の中小企業の商品を展示して販売する小売店を店舗内に配置する。総合的な展示と出会いの空間を提供したコミュニティのための第3 空間に店舗を改善。
インストアブランチ	ING Direct United States		オランダの ING グループの無店舗銀行のマーケティングネームで、インターネット、電話、ATM、郵便を通じてサービスを提供する。http://www.ing.com カフェの設立を通じた対面型チャンネルの確保。2001年アメリカの6 カ所にカフェを開設した後、現在8 カ所を運営しており、顧客に対面チャンネルサービスを提供している。顧客は飲料を飲みながら自分の口座を検索したり、新しい金融商品に対する説明を聞くことができる。カフェでは資産管理および引退設計など金融テーマに関するセミナーを開催する。

表 5-1 海外銀行の店舗戦略事例 -2

店舗戦略	銀行	改善事項	
レイアウト再構成	Air Bank		https://www.airbank.cz/cs 銀行の顧客と職員が横に座って同じ画面をみる方式に転換し、顧客が一人で業務を希望する場合はセルフ・サービスが行われる。
職務設計再構成	GE Money Bank		顧客の動線と時間節約のために先端機器と対面チャネルを同時に配置し、顧客の待機時間を考慮して Library を設置。 https://www.gemoney.cz/

表 5-2 スマート特化店舗の特性

金融環境	銀行	顧客
新しい IT 通信技術適用	対面、非対面チャンネルの融合 1:N 顧客対応	顧客主導型サービス
		

5.1.2. 韓国国内銀行の店舗戦略事例

1) 韓国国内銀行の店舗戦略

銀行の収益多角化のために、ウリ・ハナ・シンハン・KB 国民銀行など 4 大銀行が大学生、外国人、会社員など、特定階層の顧客のために開設した特化店舗は 1999 年から 2013 年まで 14 年間で、計 82 箇所である。ハナ銀行は 1999 年業界最初に特化店舗である「動く店舗」を開設した以来、今まですべて 8 つの特化店舗を運営している。2013 年には大学生向けの店舗ハナスマートジョンと明洞のブランドプルレグスィブストアを設置し運営している。

特化店舗の中で、スマート特化店舗は IT 技術基盤のスマート機器を利用することで様々な金融業務を顧客が直接処理し、必要な時だけ職員の協力を受ける Assisted-Self System の概念である。対面チャンネルと非対面チャンネル、アナログとデジタル技術が融合された空間である。コスト削減と不足した支店網の拡充のために、外国系銀行を筆頭に始まったスマート特化店舗の導入が最近、韓国国内銀行の参加で本格化されている。2011 年 2 月シティ銀行を初めに、韓国のメジャー銀行らも 2012 年から次々スマート特化店舗を導入している。表 5-4 はスマート特化店舗の特性である。

2) 韓国銀行のスマートブランチ拡散

初めて調査を実施した 2010 年と現在、韓国の金融環境には多くの変化が起きた。2009 年アメリカの 아이폰 の国内発売以後、スマートフォンが急激に普及することと共にスマートフォン基盤のモバイルバンキングサービスも急

激に発達した。韓国銀行の調査によると、2009 年 1 万人だったスマートフォン基盤のモバイルバンキングの登録顧客の数は 2012 年 3000 万人、2014 年には約 4500 万人である。韓国は現在スマートフォン時代を超え、事物インターネット (Internet of Things) を基盤とする「ポストスマートフォン (Post Smart Phone)」時代に進入した。「ポストスマートフォン」時代には各種のデジタルデバイスが有 / 無線ネットワークを利用し、コミュニケーションすることで顧客により多様な新しいサービスを提供することができる [注 5-2]。事物インターネットサービスをデザイン的な観点からみると、デジタルデバイスが周辺データを収集し、ネットワークを通じてプラットフォームに伝達すると、データが適切に分析され利用者にオーダーメイド型のサービスを提供する。この全ての過程にはセキュリティが適用される [注 5-3]。銀行は多様な金融チャンネルを通じて顧客データを収集し、莫大な量のデータを保有している。また、銀行は店舗、ATM、スマートフォン、PC などの多様なチャンネルで顧客に金融サービスを提供できるため、「ポストスマートフォン」時代の事物インターネットの普及は、金融サービスにも大きな影響を与えると予想される。

銀行別にスマート特化店舗はメディア WALL、メディアデスク、セルフ・キオスクなど多様な IT 機器を導入し、顧客誘致及び改善された利便性を提供することに集中している。表 5-3 は各銀行別スマートブランチの導入時期やコンセプト、サービスを分類した表である。

5.2. 韓国スマートブランチの顧客利用形態調査

表 5-3 スマートブランチのシェドイン調査対象と時間

区分	支店分類	対象支店	調査日時
1	無人自動化支店	新韓銀行 'Q20' 慶熙大学支店	2013. 4. 9
2	スマート・ブランチ	ウリ銀行 '20 歳のウリ'	2013. 4. 9
3	スマート複合支店	KB 国民銀行 '国際金融センター	2013. 4. 10
4	一般リニューアル支店	ハナ銀行仁川空港支店	2013. 4. 10
5	フラッグシップ・ストア	ハナ銀行明洞	2013. 4. 11

5.2.1. 調査概要

本研究では、異なる目的のスマート特化店舗 5 カ所を対面チャンネルと非対面チャンネルの組合せ及び、顧客のサービス参加程度によって選定、分類し、スマート特化店舗がどのような形で運営されており、それぞれの特化店舗で顧客がどのような流れと方法で銀行のサービスを提供されているのかを中心にシェドイン (Shadowing) 観察調査を実施した。シェドイン (Shadowing) 調査方法はリサーチャーが顧客と職員の生活に参加し、彼らの行動と経験を観察する調査方法で、問題が発生する瞬間を発見し瞬間を集積的に観察することで実際のサービスがどのように行なっていることが分かる [注 5-4]。

2 次調査であるスマート特化店舗の職員との脈絡的インタビューでは、スマート特化店舗の導入後銀行の支店と銀行業務の変化と変化に対する職員と顧客の反応、業務の時困難なこと、顧客の要求事項などを調査した。脈絡的インタビュー調査方法は、顧客と職員や他の利害関係者を対象に実際サービスが行なっている環境の中でインタビューをしながら利害関係者を観察することで、インタビューに対する調査だけでなくサービスを巡っている物理的な環境を理解することができる [注 3]。4 カ所のスマート特化支店の案内及び相談職員、管理職員を対象に実際のサービスが行なっている銀行支店の内部で脈絡的インタビューを実施した。スマート特化店舗導入と運営に対して、銀行職員や顧客の反応を中心に実施したインタビュー内容は表 5-7 の通りである。

表 5-4 脈絡的インタビュー対象と時間

区分	支店分類	対象支店	調査日時
1	無人自動化支店	新韓銀行 'Q20' 慶熙大学支店	2013. 4. 9
2	スマート・ブランチ	ウリ銀行 '20 歳のウリ'	2013. 4. 9
3	スマート複合支店	KB 国民銀行 '国際金融センター	2013. 4. 10
4	一般リニューアル支店	ハナ銀行仁川空港支店	2013. 4. 10
5	フラッグシップ・ストア	ハナ銀行明洞	2013. 4. 11

表 5-5 脈絡的インタビューの質問内容

研究問題 1	スマート特化店舗に対する銀行職員と顧客の反応
質問内容	- スマート特化店舗の主要業務、特異事項 - 顧客のサービス利用形態 - 新たなサービスに対する顧客の反応 - 補完が必要なこと - リニューアル前後の業務変化、職員と顧客の反応 - リニューアル前後空間の問題点が解決したかどうか

5.2.2. 調査

1) ハナ銀行明洞フラッグシップストア

表 5-6 ハナ銀行明洞フラッグシップストア

銀行	ハナ銀行のフラッグシップ・ストア		
場所	ソウル特別市中区明洞1街		
CONCEPT	木を育てる支店		
構成	金融、ショールーム、VIP 相談室		
写真			
内用	2012 年にオープンした国内最初の金融ブランドのフラッグシップストアで木を育てる支店というコムセプに、銀行の訪問客がデジタルの中で木を育て寄付活動をする、先端技術と社会貢献の意味が複合された空間。		

2) ハナ銀行リニューアル支店

表 5-7 ハナ銀行リニューアル支店

銀行	ハナ銀行のリニューアル支店				
場所	仁川広域市中区雲西洞 2851 仁川空港内				
写真					
					
内用	銀行の顧客の使用に対して便利ようにリニューアル。顧客の利用業務によって窓口を区分しており、楽な相談が可能な相談・ゾーンと休息が可能なVIPのラウンジを運営。				

3) ハナ銀行スマートブランチ WASAC BASAC

表 5-8 ハナ銀行スマートブランチ WASAC BASAC

銀行	ハナ銀行の WASAC BASAC ZONE	
場所	ソウル特別市城北区内安東5街, 高麗（コリョ）大学内部	
CONCEPT	大学生向けのハナ銀行の変化	
構成	スタディールーム, 読書空間, コミュニケーション WALL, グループスタディー空間	
写真		
内用	健康で幸せな大学生活を意味する '本 (Book)' をモチーフにした, 大学生たちがリラックスして気軽にアクセスできる空間をコンセプトにする. 学生が直接学生証カードを発給してチェックカードの機能を追加する操作など, 他の営業店を訪問する必要がある.	

4) 国民銀行回支店

表 5-9 国民銀行回支店

銀行	KB 国民銀行		
場所	ソウル特別市東大門区回基洞 42-1		
CONCEPT	大学生や地域住民のための特化支店		
構成	スタディールーム、会議室、一般支店の窓口		
写真			
内用	慶熙大学の前に位置した大学生や地域住民のための特化店舗。 学生のためのスタディールームと会議室を自由に使用することができる。		

5) 国民銀行 IFC スマート支店

表 5-10 国民銀行 IFC スマート支店

銀行	KB 国民銀行 IFC スマート支店
場所	ソウル特別市汝矣島洞I FC モール内部
CONCEPT	30-40 代顧客をターゲットにした金融文化空間
構成	スターラウンジ, 金融相談 ZONE, 無人取引支援 ZONE, 相談支援 ZONE
写真	
内用	セルフ・ゾーンは待ち時間のない金融業務を処理する。金融相談ゾーンでは高品質の金融関連の相談を提供。 30-40 代顧客をターゲットにした金融文化空間では、金融だけでなく生活文化関連情報を提供。

6) 新韓銀行スマートブランチ S20

表 5-11 新韓銀行スマートブランチ S20

銀行	新韓銀行スマートブランチ S20	
場所	ソウル特別市東大門区回基洞	
CONCEPT	金融教育と体験, コミュニティー空間	
構成	セルフゾーン, 無人金融相談, 金融-文化空間	
写真		
サービス 内用	2012 年 6 月大学生を対象に慶熙（キョンヒ）大学の前にオープンしたスマートブランチで、実名確認以外のすべての機能を顧客が処理する。ATM のタッチスクリーンを通じて顧客がチェックカードの発給、預金通帳開設、インターネットバンキングの申し込みなどの業務が可能であり、金融業務に関する相談を希望する場合は内部に設置された画像機器を通じて本社職員と相談が可能である。	

7) ウリィ銀行スマートブランチ 20 歳のウリィ

表 5-12 ウリィ銀行スマートブランチ 20 歳のウリィ

銀行	ウリィ銀行スマートブランチ20 歳のウリィ
場所	ソウル特別市東大門区回基洞
CONCEPT	ユース（Youth）顧客ための感性コード
構成	セルフ・ジョン、金融相談ゾーン
写真	
サービス 内用	2012 年 9 月，高麗（コリヨ）大学と梨花（イファ）女子大学の前にオープンしたユース（Youth）顧客ためのスマートブランチ。待機スペースはメディア展示，バス到着情報などの一般的な情報を提供するメディアバサイドウ，金融アイテムの推薦などの銀行内部の情報検索が可能なメディアテーブル，感性の遊び空間であるイメージングゾーンに区分されている。業務空間は、スタートゾーン，プレイゾーン，コンサルティング・ゾーンとして取引によって分類されており，コンサルティングゾーンは大学生の学資金融資などの金融関連業務の相談が可能である。

表 5-13 スマート特化店舗別サービスの流れ

	事前サービス	現在サービス		アフターサービス
		無人取引	金融相談	
新韓銀行 ‘Q20’ 無人 自動化支店	- メディア wall QR コードで 金融情報をダウン - カフェスペース 金融情報検索 	- ヘルプデスク 早い業務処理向けの Assosiated-self 無人取引支援， 	- 金融相談ゾーン， -1:1 金融関連相談， 資産管理，顧客管理， 画像相談ブース 	- カフェスペース雑誌， 飲料水，携帯電話充電， ノートパソコン，プリンター など 自由利用 
ウリ銀行 ‘20 歳の ウリ’ スマート ランチ	- メディアサパイドで 待ち時間の間金融情 報を事前に入力 - メディアテーブルで 金融アイテム提案 	- ヘルプデスク 早い業務処理向けの Assosiated-self 無人取引支援 	- 金融相談ゾーン， -1:1 金融関連相談， 資産管理，顧客管理， 画像相談ブース 	- カフェスペースで雑誌， 飲料水，携帯電話充電， ノートパソコン，自由利用 
KB 国民銀行 スマート 複合支店	- セルフゾーン スマートタッチを 利用した業務申請 	- ヘルプデスク Assosiated self 早い業務処理 	- 金融相談ゾーン， 1:1 金融関連の相談 資産管理，顧客管理 	- スターラウンジ 金融，生活文化空間 
ハナ銀行 仁川空港 支店 一般 リニューアル 支店	- 業務待機 	- 早い業務処理 	- 金融相談業務 1:1 金融関連の相談 資産管理，顧客管理 	-VIP ラウンジ 休息空間 
ハナ銀行 明洞 フラッグ シップ ・ストア	- 案内，待機スペース インターネット，アイ パッドなどを自由利用 金融商品検索 	- 金融サービスの空間 顧客の資産を育ていうコンセプトで構成 された2 階金融空間は細分化されたブース で個人的で楽な金融サービスを提供  	- 休息空間 木を育てる銀行という コンセプトで休憩空間 に雑誌と図書を備置し， 都心での休息を提供 	

五つのスマート特化店舗を調査した結果、顧客のサービスの体験は金融商品の購入と職員と相談を受けるなどの本格的なサービスを提供される以前の事前サービスと金融商品の購入後のアフターサービスの3段階の形態に分類することができた。事前サービスの段階ではカフェのような銀行の空間で自分に必要な金融情報を検索したり、金融情報などをダウンロードしていた。現在サービスの段階では5カ所の特化店舗のうち、4カ所の特化店舗がASSOCIATED-SELF形の機械を利用した速やかで簡単なサービスと、直接職員と相談した後に金融商品の購入が可能な集中サービススペースにサービスを分離されていた。アフターサービスの段階ではカフェラウンジのような形の空間で、インターネット、ファックス、プリンターなどの便宜施設が利用できるサービススペースで、顧客の使用も活発に行われていた。

5.2.3. 調査結果の分析

4カ所のスマート特化支店はASSOCIATED-SELFシステムの形でほとんどの銀行業務を顧客が直接スマート機器を利用して処理し、機器の操作などの難しい点については職員に手伝ってもらう形の業務が行われていた。従ってスマート特化店舗の職員の主要業務はATM機器の利用案内、金融商品の問い合わせに対する回答が多かった。年配の客は機器の使用を難しく感じてサービスを職員が案内するケースが多い反面、学生や若者のデジタル機器の利用が多かった。また、バスの待ち時間に支店の中に入ったり、学生や若者の待ち合わせ場所に多く使われていて、ちょっと入って気になる金融商品について職員に聞いてから加入する顧客も多いことが分かった。全般的な銀行業務を処理する一般支店と違って、スマート特化店舗の業務は制限されており、スマート特化店舗では自分に合う金融商品を自由に検索し、職員と相談した後の新規加入が多く行われていた。したがって、機械では

処理できない本人の実名確認がスマート特化支店職員の主要業務である。インタビューの結果、業務の時難しいこととしては一般の支店に比べて業務が制限的な点であった。2013年新たにリニューアルした支店に対する顧客と銀行職員の反応と、リニューアルによる銀行空間の問題点が解決されたかについての調査を実施した。調査結果、銀行職員は空間の利用に対する問題点よりは、インターネットバンキングなどの使用増加による来店客減少をもっとも大きな問題点と思っていた。また、顧客が使用するには便利な空間に変わったが、空間の変化による職員間のコミュニケーションの断絶などの問題点が現れたことから、銀行の支店のリニューアルの際には、利用顧客の意見だけではなく、実際空間を使用しながらサービスを提供する銀行職員の意見も重要であることを把握した。

5.3. 新しい銀行店舗の発展方向

1) スマート特化店舗の問題点

ハナ銀行研究によると、韓国の平均の銀行支店の運営費用は銀行全体費用の4-50%に達すると調査された。不足した銀行支店網を補充し、支店運営費用の削減のために導入されたスマート特化店舗は銀行の従来の店舗にITデバイスを導入する外形的变化にとどまっており、実際の利用も低調なことが分かった。調査を通じたスマート特化店舗の問題点は以下の通りである。

1. スマート特化の店舗では、既存の銀行店舗にITデバイスを導入するなどの単純なデザイン的变化にとどまっている。
2. 多様なIT機器を導入して顧客に便利な金融サービスを提供しようとしたが、実質的には機器の操作に困難を感じている中高年は拒否感を感じている。
3. 金融情報と金融商品紹介などの印刷型広告物を電子化してIT機器から情報を提供するなどの一次元的なIT機器利用にとどまっている。

すでにスマートフォンバンキングやインターネットバンキングなどの非対面チャンネルを通じていつ、どこでも銀行サービスの提供を受けている銀行の顧客は対面チャンネルを通じた、より個人化された金融サービスの提供を求めている。スマート特化の店舗では、このような変化に適合するように対面、非対面チャンネルを含めたチャンネル融合戦略を樹立し、より良い金融サービスの経験を顧客に提供できるように

変化しなければならない。

2) スマートブランチの発展方向

現在、銀行は来店客の減少と既存のチャンネルの運営費用の増加で銀行の店舗を縮小してスマート無人店舗を増やしている現状である。しかし、無条件的な銀行店舗の無人化とスマート技術化はスマート機器に慣れていない従来の顧客の離脱に繋がる恐れもある。既存のスマートブランチは顧客が直接IT機器を利用して業務を処理しなければならず、業務の内容も制限されていて、これに慣れていない顧客に対しては、使用に困難なこともある。したがって、新しい先端機器を導入するよりは、大多数の顧客にもうすでに慣れているスマートフォンを活用してスマートブランチのサービスを再定立する必要がある。また、スマートブランチのデバイスが収集した顧客データをもとに、顧客オーダーメイド型の金融サービスを提供しなければならない。事物インターネットとスマートフォン関連技術を利用して、銀行店舗とATMを効率的に運営しなければならない。現在、過渡期的に試行錯誤を通じてスマート特化店舗が運営されているが、これから先のスマート特化店舗は顧客の新しい金融ライフスタイルを理解し、銀行に関するニーズを正確に把握して、顧客により良い金融サービスの経験を提供しなければならない。

注及び参考文献

- [5-1] There is a future for the bank branches, Deloitte, 2009
- [5-2] 事物インターネット基盤の銀行圏の金融サービス提供案：チョミンチョン，金融決済院，2014
- [5-3] 最近店舗戦略の変化と海外銀行の事例：キムユソプ、NHERI レポート，2009
- [5-4] A study of service design elements for smart branch space of financial companies: Lee Jin woo, Graduate school of Han Yang University, 2013
- [5-5] 写真 URL: <https://www.wellsfargo.com> による．
- [5-6] 写真 URL: <https://www.rabobankamerica.com> による．
- [5-7] 写真 URL: <https://www.umpquabank.com> による．
- [5-8] 写真 URL: <http://www.ing.com> による．
- [5-9] 写真 URL: <https://www.airbank.cz/cs> による．
- [5-10] 写真 URL: <https://www.rabobankamerica.com> による．
- [5-11] 写真 URL: <https://www.gemoney.cz> による．

第 6 章 専門家インタビューを通じた 銀行支店の発展方向

6. 1. 調査概要

1) 研究問題

本章では現在，銀行支店及び銀行のチャネルの問題点と解決策，これから先の銀行支店の発展方向について各分野の専門家との深層インタビューを実施した．サービス提供者である銀行の職員との深層インタビューを通じてスマート特化店舗導入後，銀行の支店と銀行業務の変化とこれによる職員と顧客の反応を調査した．さらに，銀行企画分野の専門家とのインタビューを通じて，銀行の特化店舗の企画意図や現況と，現在銀行支店が持っている問題点や解決方法，また，新しい店舗戦略と総合的な銀行支店の発展方向についても探求した．本研究の専門家の深層インタビューの研究問題は以下の通りである．

研究問題 1. 非対面チャネルを通じた個人顧客との取引の発展方向

研究問題 2. 特化店舗の現状，企画意図と発展方向

研究問題 3. 統合的な銀行の支店とチャネルの発展方向と課題

2) 専門家の深層インタビュー方法

上記の研究問題を解決し，これから銀行サービスチャネルと銀行の支店が進む方向について資料を収集するため，各異なる銀行分野の専門家を対象に深層インタビューを実施した．専門家インタビューは 2013 年 4 月 1 日から 5 月 15 日まで約 45 日間行われており，インタビュー対象者は韓国の各異なる銀行分野の専門家で銀行チャネル企画部長，リニューアル支店の支

表 6-1 専門家の深層インタビュー対象

	所属	職責	調査日時
1	H 銀行本社	チャネル企画部部長	2013.4.1
2	H 銀行 リニューアル支店	支店長	2013.4.3
3	H 銀行 リニューアル支店	H 銀行 リニューアル支店	2013.4.7
4	K 銀行 一般支店	後方職員	2013.4.21-5.1
5	K 銀行 一般支店	後方職員	2013.4.8-4.21
6	K 銀行 一般支店	前方職員	2013.5.7-5.12
7	K 銀行 一般支店	後方職員	2013.5.7-5.12
8	K 銀行 一般支店	前方職員	2013.5.7-5.12
9	S 銀行スマート支店	案内職員	2013.5.1-3
10	W 銀行スマート支店	案内職員	2013.4.12-15

店長，リニューアル支店の管理職員，スマート特化支店の管理職人，一般銀行支店の前 / 後方の職員 10 人である．

インタビュー対象者は韓国の銀行で 3 年以上支店の管理業務の経験者で，現場の経験が豊富で銀行サービスの流れを把握する能力があると判断された．したがって，インタビューに参加した専門家らは韓国の銀行支店の現況及び問題点，さらに発展方向まで診断することが可能な代表性を持った集団である．本研究に参加したインタビュー対象者は表 6-1 の通りである．

専門家の深層インタビューの調査方式は 1 次的調査では，E メールを通じて全体のインタビューを実施し，1 次的調査では，実際の専門家が勤務している銀行空間で業務を観察した後，インタビュー対象者と深層インタビューを実施した．インタビュー内容は大きく三つに区分されており，インタビューの細部質問内容は表 6-2 の通りである．

6.2. 調査

研究問題 1. 非対面チャンネルを通じた個人顧客との取引の発展方向

－企業金融に比べて資金の流れが安定的で、貸し出しに対しては高収益で危険性が少ない個人金融の取引も重要である。プライベートバンキングを利用する巨額資産層の銀行の利益に対する寄与度が必ずしも高いとは言えない。既存の主な個人顧客を重要視したサービス体制の構築が必要である。

1-1) 個人顧客の非対面チャンネル利用の拡散に対するサービス提供者の考えとは

－銀行業務の利用チャンネルは自動化されればされるほど銀行に対しては効率的である。実際に銀行では、この部分に対して RAROC というシステムを取り入れて、顧客に実際提供される資本の一単位ごとに、どのくらい銀行の利益になるかを評価し、測定されたデータを基礎に、顧客の貸し出しの金利減免、手数料減免などのサービスとして提供している。この数値を上げるためには、自動化機器、インターネットバンキングなどのチャンネルを利用する顧客が多くなければならない。しかし ATM 機器に局限しては、技術導入による費用に対する効率の問題、関連規定、変更可能性などの問題があげられる。

－業務原価の減少、顧客の利便性増の二つの側面で ATM 機器導入が徐々に増加した。ATM 機器の付加サービスに対する時間、空間的な問題点など

表 6-2 専門家の深層インタビューの質問内容

区分	質問内容
研究問題 1. 非対面チャンネルを通じた個人顧客との取引の発展方向	1.1. 個人顧客には追加的に提供したい情報 1.2. 個人顧客から知りたい情報 1.3. 個人顧客の非対面チャンネル利用の拡散に対するサービス提供者の考え
研究問題 2. 特化店舗の現状、企画意図と発展方向	2.1. 特化店舗の企画意図や現況 2.1. スマートブランチの主要業務と特異事項と顧客のサービス利用形態 2.3. 特化店舗の発展方向
研究問題 3. 統合的銀行の支店とチャンネルの発展方向と課題	3.1. 現在銀行の営業支店の問題点と銀行業務とチャンネルの変化方向 3.2. 統合的な銀行の支店の発展方向と課題

が解決されれば、十分に銀行側でも付加サービス導入に肯定的である。

－非対面チャンネルを通じた個人金融取引は顧客数が多く、小額・多数の取引をするために、企業金融に比べて資金の流れが安定的で、貸し出しに対しては高収益で危険性が少ない個人金融の取引も重要である。プライベートバンキングを利用する巨額資産層の、銀行の利益に対する寄与度が必ずしも高いとは言えない。既存の主な個人顧客を重要視したサービス体制の構築が必要である。

－個人金融が企業金融より相対的に低危険、高収益性の特徴をもっている。実際に、企業金融を中心にした韓国の商業銀行と第一銀行などは、IMF の時、多数の企業とともに消えてしまったのに対し、個人金融を中心にした国民銀行、新韓銀行が、現在、資産規模として韓国のリーディングバンクになっている。とはいえ、個人金融を中心にするだけではなく、個人と企業金融を一緒にした資産構成行えば、もっと安定的で利益の高いポートフォリオを構築することができる。Private Banking サービスに関しては、世の中のほとんどの商売で 20:80 パレット法則が支配していることのように、銀行収益の 80% も一部の優良顧客から得られるとも言え

るが、成長可能性の高い有望企業や個人顧客をターゲットにした金融マーケティングも重要である。

外換銀行では、ウィングゴパッケージという金融商品を大学生や20代をターゲットにして提供している。実際に収支打算を計算すれば、大学生や20代をターゲットにした金融商品は短期間に収益を創出することはできない。しかし、このような商品を開発して運用することは、すべて、今後の未来潜在顧客を確保しようとするものである。巨額資産家だけで構成された顧客層は、顧客が他の銀行サービスに離脱した時、銀行に損害が多く安定的なポートフォリオの構築が難しい。しかし多数の少額顧客の場合は、銀行の長期的な成長の源動力であって、潜在的なシェアまたは、安定的で固定的な収益を創出することができる。

-K 銀行一般支店後方の職員 6-

1-2) 個人顧客特に若い顧客誘致が実際銀行に役立つかどうか

一般の大学の中に入店していたハナ銀行支店がをワサックバサックゾーンに新しくリニューアルした。最大の疑問は現在は銀行に収益面では役に立たない大学生や若い顧客が未来の収益率には役に立つかどうかである。このような 이슈を解決することはできなかった。一般の大学生はチェックカードの利用が一番多い。大学生たちが一番多く体感するのはチェックカードの Benefit である。銀行でもどのくらいまで Benefit を学生たちに与えればいいのかは課題である。大学生顧客の収益率は大きくないが、学生が持っている銀行のブランドに対する選好度などを維持すれば、未来のいつかには収益率に影響を与えるだろう。

H 銀行は今まで VIP バンキングに一番大きく投資をして来てその収益率も高かった。大学生たちに対する投資は未来に対する投資であるの

で、潜在顧客に対する投資をしなければならない。

-H 銀行本社チャンネル企画部部长 1-

1-3) 個人顧客に追加的に提供したい情報

ATM 機器を利用する顧客のほとんどは個人顧客（企業顧客は窓口利用）である。銀行では、主力商品いくつか（最近イシューになっているファンド／年金）をマスマーケティングしている。関連規定や技術力、費用－収益的の側面を考慮しなければならないが、マスマーケティングよりはもっと顧客化、細分化された情報を提供しなければならない。単純に商品の情報だけではなく、自分の資産状況／貸し出し内訳などを個人 PC のように様々な情報が提供できればもっとも効率的である。現在インターネットでは、最上の金融情報を提供し、個人にもっとも有益な金融商品を提案している金融スーパーマーケットが第2金融圏で施行されているが、顧客は既存の銀行、証券会社等を通じて、金融取引をしようとする習性が強いため、活性化されてはいない。銀行側では、できるだけすべての route を利用して金融商品名一つでも顧客に露出するのが銀行の大きい資産である。現在 ATM 機器には、銀行で提供している金融サービスや商品に対する個別の内容が待機画面の中にディスプレイされている。提供されている情報は、銀行の主要金融商品、イメージ広告等がある。現在、銀行では待ち時間を利用して一方的な広告を露出しているが、時間の制約を考慮した両方向コミュニケーションが必要である。

-K 銀行一般支店後方の職員 7-

1-4) 顧客から知りたい情報

銀行として一番知りたいことは、顧客が金融商品を買う気があるかどうかである。顧客満足度は他の方法で調査しているため（NPS、銀行訪問

CS 評価など) 不用である。現在、インターネットバンキングの方では顧客が商品に関する相談を申し込みすると、その営業店から翌日電話で相談してくれるサービスが施行されている。実際に ATM 機器を利用する顧客の場合、業務時間の短縮、便利さ等を主要目的にしている。短い時間内に業務が処理されてサービスが終わることが最大のポイントである。

-K 銀行一般支店後方の職員 8-

研究問題 2. 特化店舗の現状、企画意図と発展方向

2-1) スマートブランチの主要業務と特異事項と顧客のサービス利用形態

4 カ所のスマート特化支店は ASSOCIATED-SELF システムの形でほとんどの銀行業務を顧客が自分で直接スマート機器を利用して処理し、機器の操作などの難しい点については職員に手伝ってもらう形での業務が行われていた。従ってスマート特化店舗の社員の主要業務は ATM 機器の利用案内、金融商品の問い合わせに対する回答が多く、年配の客は機器の使用を難しく感じてサービスを職員が案内するケースが多い反面、学生や若者のデジタル機器利用が多かった。また、バスの待ち時間中に中に入ったり、学生や若者の待ち合わせ場所に多く使われていて、ちょっと入って気になる金融商品について職員に聞いてから加入する客が多いことが分かった。

“年配の利用客の場合、機器操作自体をとて難しく感じている。慣れている ATM 機器だけを利用し、新しい機器は体験しない人が多い。さらに、入ってきたが、機器が多いことを見て一般の支店に移動する利用客もいる。”

- スマート・ブランチ案内職員 9-

インタビュー結果、顧客は新しいスマート特化

店舗空間の利用に対する好奇心と肯定的な反応を見せているが、慣れていない機器の使用などは拒否感を感じていることが分かった。

2-2) 一般の支店とスマート特化店舗の業務の違い

全般的な銀行業務を処理する一般支店と違って、スマート特化店舗の業務は制限されており、スマート特化店舗では自分に合う金融商品を自由に検索し、職員と相談した後の新規加入が多く行われていた。したがって、機械では処理できない無人本人の実名確認がスマート特化支店職員の主要業務である。インタビューの結果、業務の時難しい点としては一般の支店に比べて業務が制限的な点であった。

“スマート特化店舗では、実際現金を利用した入出金業務は行なわれていないで、金融商品の販売と積金や貸し出しなどの相談業務は内部に設置されたブースの中の画像機器で本社の職員との画像相談をしている。道を通り過ぎて入って内部施設を使用する顧客が多く、実際ちょっと入って色々な相談をした後金融商品に加入する顧客もあり、銀行かわからないで入ってくる顧客いる。”

- スマート特化店舗前方の職員 10-

2-3) リニューアル後、銀行業務の変化と職員、顧客の反応

2013 年新しくリニューアルした支店に対する顧客と銀行職員の反応とリニューアルによる銀行空間の問題点が解決されたかについての調査を実施した結果、銀行職員は空間の利用に対する問題点よりは、インターネットバンキングなどの使用増加による来店客減少をもっとも大きな問題点として思っていた。また、顧客が使用するには便利な空間に変わったが、空間の変化による職員間のコミュニケーションの断絶な

どの問題点が現れたことから、銀行の支店のリニューアルの際には、利用顧客の意見だけではなく、実際空間を使用しながらサービスを提供している銀行職員の意見も重要であることを把握した。

“リニューアル以前と物理的な距離は変わらなかったが、個人的に分かれた相談スペースの中で顧客ともっと集中的な相談ができるようになって、顧客との距離が短くなったと感じる。リニューアル以前は後に待機顧客が座っているため、相談が長くなると顧客は後の方の待機顧客のことを気にする場合が多かったが、リニューアルの後にはそのようなことはなくなった。”

“以前一般の銀行では、職員が並んで座っていて業務の途中にもわからないことなどがあれば隣の上司に聞いたりしていたが、リニューアル以降は職員の管理が難しくなった。職員間のコミュニケーションが難しくなってきたと思う。”

“リニューアル以前には空間に問題があると思ってなかったので、問題が解決されたとはいえない。実際銀行の職員が空間で不便だと感じることはカードの読み取り機器が遠くにあるなどのちょっとしたことである。スペースの問題より、顧客がどのくらい来るのかが問題である。インターネットバンキングやスマートフォンバンキングの利用が増えてから、2-30代若者が銀行に来なくなり、銀行では様々なサービスを実施しているが、来店客の減少によって顧客向けの広報が難しくなってきた。”

-H 銀行リニューアル支店の課長 3-

2-4) 明洞のブルレジブストア企画意図、各銀行のスマートブランチに対してどう思うのか

- 明洞のブランドブルレジブストアは企画と工

事を一緒に行って早く進行された。開眼だけが良い所ではなく顧客のニーズと顧客の目線からサービスを把握し、作り出すことがサービスデザインだと思う。ハナ銀行は顧客の観点で問題点を見つけ出すなどの努力を他の銀行より頑張っている。明洞の真ん中にこのような空間を作り出すことは費用の問題では難しいことではしたがこの場所を顧客ともコミュニケーションのための場所として活用するという意見は基本的にサービスデザインマインドを持っている会社であるから可能だったと思う。

- スマートブランチの場合スマートメディアだけが置かれていて実際に使う人は多くない。スマートブランチのデバイス自体が機械利用に対する Benefit や使用の楽しさなどが無いのに顧客が難しいデバイスを使う理由がないからだ。ハナ銀行の場合にはスマートデバイスだけではなく、もうちょっと Friendly な空間を実現して顧客が気楽に空間をつかえるようにした。

-H 銀行本社チャンネル企画部部長 1-

研究問題 3. 統合的な銀行の支店とチャンネルの発展方向と課題

3-1) 現在銀行の営業支店の問題点と 銀行業務とチャンネルの変化方向

全般的なインタビューの結果銀行の来店客が減少しており、少数の来店客のための集中サービスを提供する計画である。来店客の特性に合わせた特化された営業店で、1人か2人の職員が顧客の業務を手伝うミニ支店の形態への変化も行われるとみられる。

- 現在銀行の営業支店の問題点

“1994年ビールゲイツはバンキングだけが残ってバンクは消えるだろうと言った。モバイルデバイスやインターネットを使って銀行へ行かな

くても銀行業務をすることができる時代のことである。銀行営業店の場合にも来店顧客はますます減っていく中で、銀行営業店へ来る顧客に集中的なサービスをするべきである。現在の銀行空間は業務窓口が並んでいて個人的な相談よりは早い業務をするために設計された空間である。内部空間で Hanging arounding したり気楽に座ったりすることができなく、自分の業務手順だけを待つのが現在の銀行空間の構造である。このような構造が顧客の行動自体を規制していて、柔軟性を落としてるともいえる。これからの銀行空間はこのような点でよりプルレックソブルな空間構成になるだろう。

より個人的な相談が可能で、窓口で座って顧客を待つだけではなく、銀行が顧客に尋ねて必要なサービスを提供する形態に変化するでしょう。ある程度業務量が減少すればこのような構造に変化するでしょう。”

ー支店の細分化や特化のような営業店の変化方法

“オフラインチャンネルとオンラインチャンネルの中で、顧客を直接尋ねる形の銀行ブランチとスマートブランチなどの新しいチャンネルをこれから積極的に取り入れる予定だ。

また、大学生等の特定顧客のためのワサックバスックゾーンのような特化されたブランチや海外移住留学センター、市場店、中国同胞専用支店等のようにターゲット特化的な空間と、それにあわしたマーケティングを常に施行する予定である。ますます銀行を尋ねる顧客が減って顧客接点が消えていく状況の中では、市場志向的になるでしょう。アイデンティティ的な観点からでも、以前のアイデンティティがロゴ等の視覚的な証拠を同一化したアイデンティティであったら、これからは‘ハナ銀行らしい’という点を維持して変化しなければならいでしょう。”

－H 銀行本社チャンネル企画部部長 1－

“インターネットバンキングの利用の増加で現在銀行の来店客はますます減っていることにしたがって、営業店にきた顧客に集中的なサービスを提供しなければならない。現在は銀行の業務窓口が並んでいて、個人的な相談よりも早く業務を処理するために設計された空間である。これから先の銀行空間は個人的な相談が可能で窓口で座って顧客を迎えるのではなく、銀行が顧客を訪ねて必要なものを提供する形態に変化するだろう。ある程度業務量が減少するとこのような構造に変化するだろう。現在は業務が多い。”

“今の銀行は特化された顧客に合わせた特化したスペースで構成された銀行に変化している。たとえば、海外留学送金関連業務が多い SAMSUNG DONG 支店は、グローバルバンキングセンターに特化した。支店の数は増えないと思う。一人か二人の銀行職員だけが勤務するミニ店舗の形態も増えるだろう。いくら機械が発達して銀行の窓口の業務を代替することになっても、顧客が知りたいことは直接銀行職員に聞いてみなければならないからである。”

－H 銀行リニューアル支店長 2－

3-2) 統合的な銀行チャンネルと店舗の発展方向

スマート特化店舗の場合、スマートメディアだけ置かれていて実際に使用する人は多くないということを銀行関係者からも認知している。しかし、来店客の数が減少している状況で、職員の数を引き続き維持することはできない。スマート特化店舗が拡張になるとしても営業店に対するニーズはなくならないため、スマート特化店舗ではなく、スマートミニ支店の形態で拡張されるとみられる。

“銀行が持っている共通的な問題点は来店客の数が減っていることであり，このような状況で，職員の数を引き続き維持することはできないため，スマートデバイスが可能な限り業務を代替して，代わりに銀行に来た顧客には，さらに質の高いカウンセリングを提供しなければならない．銀行の職員もより専門化され，銀行の空間も変化しなければならない．現在の銀行空間は早い銀行業務を処理するための空間であって，もう少し個人的で楽な相談が可能な空間に変わるだろう．スマート特化店舗ではなく，スマートミニ支店の形態で拡張されるだろう．”

“スマート特化店舗の企画段階で大学生を対象に FGI 調査を実施した結果，大学生にとっても金融はとても難しいテーマであることが分かった．企画段階で，役員の方たちは自分たちが機械の操作が難しいため，若い学生は機械を便利に操作するという先入観があったが大学生を対象の FGI 調査では大学生すら簡単な機械の作動で金融業務が解決されることでの不安を感じていたことが分かった．機械で操作をしても取引完了までに手伝ってくれる職員がいなければならない．スマート特化店舗が拡張されとしても営業店に対するニーズはなくならないため，ミニ店舗形態のスマート店舗になるだろう．こうした点で見ると，現在の営業店は広くて銀行の窓口の数も多い．”

－H 銀行リニューアル支店長 2－

6.3. 専門家インタビューの結果

POINT1. マスマーケティングよりはもっと顧客化、細分化された情報を提供しなければならない。銀行側では、できるだけすべての route を利用して金融商品名一つでも顧客に露出するのが銀行の大きい資産である。現在、銀行では待ち時間を利用して一方的な広告を露出しているが、時間の制約を考慮した両方向コミュニケーションが必要である。銀行として一番知りたいことは、金融商品を買う気があるかどうかである。顧客満足度は他の方法で調査しているため（NPS、銀行訪問 CS 評価など）不用である。

－非対面チャンネルを通じた個人金融取引は顧客数が多くて小額多数の取引をしているので、企業金融に比べて資金の流れが安定的で、貸し出しに対しては高収益で危険性が少ない個人金融の取引も重要である。プライベートバンキングを利用する巨額資産層の銀行の利益に対する寄与度が必ずしも高いとは言えない。既存の主な個人顧客を重要視したサービス体制の構築が必要である。

POINT2. 複雑なスマート機器だけでは使用の楽しさもなく、スマートブランチの場合にもスマートメディアだけ置かれていて実際に使用する人は若年層に制限されている。顧客は新しいスマート特化店舗空間の利用に対する好奇心と肯定的な反応を見せているが、一部の中長年層の顧客は慣れていない機械の使用などには拒否感を示している。機械で操作をしても取引完了までには職員がいなければならない。スマートブランチが拡張になるとしても営業店に対する

ニーズはなくならないため、ミニ店舗形態のスマートミニブランチ化になるだろう。このような点で見ると、現在の営業店は過度に広くて銀行の窓口の数も多い。

POINT3. 銀行が持っている共通的な問題点は来店客の数が減っていることであり、このような状況で、職員の数を引き続き維持することはできないため、スマートデバイスが可能な限り業務を代替して、代わりに銀行に来た顧客には、さらに質の高いカウンセリングを提供しなければならない。銀行の職員もより専門化され、銀行の空間も変化しなければならない。現在の銀行空間は早い銀行業務を処理するための空間であって、もう少し個人的で楽な相談が可能な空間に変わるだろう。スマート特化店舗ではなく、スマートミニ支店の形態で拡張されるだろう。

第 7 章 提案

7.1. 銀行複合金融センターの発展方向

7.1.1. 銀行支店の変化方向

現在までに銀行環境の変化による銀行の支店の役割変化をもとに、今後銀行支店の変化方向を予測すると表 7-1 のようだ。本研究で銀行顧客を対象に実施したアンケート調査と銀行の専門家との深層インタビュー、そして韓国の金融環境の変化を基に、今後銀行支店の発展方向を5つに区分することができた。

(1) 支店中心のチャンネル間のネットワーク化を通じた Omnichannel Experience の提供

銀行サービス各段階別の対面チャンネルと非対面チャンネルの役割を再確立してマーケティングチャンネルでどのように活用するかが重要な課題である。ATM、インターネット、モバイルバンキングサービスなどの非対面チャンネルを経費節減のためのチャンネルはなく、収益創出のための営業チャンネルに転換しなければならない。そのためには、手数料などの直接的な収益源の確保よりは顧客を銀行支店へ流入し、顧客とのコミュニケーションをするなどの顧客関係維持チャンネルとして活用しなければならない。これのためには、顧客のサービス流れによって支店中心のチャンネル融合戦略を通じた総合的な金融サービスを顧客に提供することが重要である。また、一部のスマートブランチの最先端 IT 機器の導入による難しい機器の操作と質の低いデジタル金融サービスはむしろ銀行サービスに対する信頼やブランドに対する認識を低下する恐れも有る。そのためすでに顧客

に使用が慣れているスマートフォンのアプリや ATM 機器等を活用して、顧客情報を銀行の全チャンネルでアクセスできるようにし、顧客と銀行の即刻的なコミュニケーションと相談を通じた金融商品の販売ができるように支店の対面取引を補完しなければならない。

(2) 支店の小型化

米国の場合 1990 年代後半からミニブランチが広がり始めて、2000 年末には全体銀行店舗の 10% までに拡大された。Wells Fargo Bank のミニ店舗、Huntington Bank の Access Office、PNC の組み立て式ミニブランチ、Bank west のミニブランチなどをその例である。

韓国の銀行環境も来店顧客の数が減っており無人店舗とスマートブランチが広がっているが、中高年層の顧客は慣れていない機器使用に対する拒否感を感じている。若い顧客もスマート機器で全ての銀行業務を一人でするのに対する不安を感じている。スマートブランチが拡張されたとしても銀行の支店に対するニーズはなくならため 1, 2 人の専門的相談や案内が可能な銀行の職員とスマート機器で構成されたスマートミニブランチ化されなければならない。

(3) 販売中心の Retail Banking 化

預金の引き出しのような単純な取引と照会サービスなどはセルフサービスチャンネルに転換して販売と相談を担当する専門職員を通じて銀

表 7-1 銀行環境と銀行店舗の役割の変化

NO	支店発展方向	写真と説明
1	支店中心の チャンネル間 ネットワーク化	 - ス マート機器と銀行職員がいるスマートbranch
2	支店の小型化	 - ミ ニbranch
3	販売中心の Retail Banking化	 - 金融サービスの商品化
4	支店形態の 多様化	 - 移動式ポップアップ・ branch
5	ターゲット顧客 の細分化	 -VIP 顧客対象支店, 大学生顧客対象支店

行のサービスと商品販売に注力しなければならない。Commerce Bank の場合まるでファーストフード店のように銀行を明るくして顧客の便宜に合わせて、夜間や週末にも運営しており、銀行の支店を商店と呼び、窓口の職員全員が顧客の名前と訪問回数を記憶するなどの顧客関係強化に努めている。また、Bank One の Act like retailer 運動はマーケティング方法や職員の服装、顧客を迎えての人事、ブランド、営業時間などをまるでウォルマートの retailer のように営業する運動である。このように目に見えない金融商品を顧客にわかりやす提案するために

は、銀行の支店を金融商品を販売と気楽な相談が可能なブティック化しなければならない。そのためには銀行員の力量を強化して、職員ごとの偏差を最小化し、金融商品の標準化に向けて努力しなければならない。

(4) 支店形態の多様化

銀行の関係者との深層インタビューの結果でも銀行が顧客を直接訪問するbranchとスマートbranchのような新たなチャンネルを積極的に導入する予定であり、大学生など特定顧客のための特化されたbranchや海外移住留学センター、外国人専用支店などのターゲット特化的な空間とそれに適したマーケティングを持続的に施行する計画であることが分かった。銀行の支店は一貫した支店の形態ではなく特化した顧客に合わせた特化された空間として顧客の特性と銀行戦略を合わせて、投資センター、ミニ店舗、複合店舗などを多様に開設しなければならない。また、顧客が銀行の支店のなかでリラックスした金融相談や商品購買の時間を過ごすことができるよう顧客に新しい金融サービス経験を提供しなければならない。

(5) ターゲット顧客の細分化

2 回のアンケート調査結果から、顧客は銀行の職員との相談を通じた金融商品の購入を選好しており、顧客は対面チャンネルを通じて、より個人化された金融サービスの提供を望んでいることが分かった。したがって、銀行支店の最も重要な役割は顧客を銀行に流入させて、銀行の顧客の体系的な情報を収集、縮尺し、顧客の選好度と特性に合わせたサービス商品を提供しなければならない。顧客との持続的な関係を通じて、銀行サービス商品の交差販売 (Cross selling) と上方販売 (Up selling) を通じた収益を最大化し、顧客の忠誠度を強化しなければ

ならない。銀行が顧客との関係を長期的に維持していくためには顧客忠誠度を高め、顧客別生涯価値を極大化するためにCRM(Customer Lifetime Value) 中心の潜在及び優良顧客に対する集中的なターゲットマーケティングをしなければならない。

7.1.2 銀行顧客の購買行動特性

1) 内部的な要因と外部的な要因で金融商品の必要性を認知した顧客は、自分に合う金融商品を選択するために事前調査を行う。この過程では、ふだんよく利用するATM機器やインターネットバンキングなどのサービスチャンネルを利用して顧客に金融商品を提案し、職員との相談のために銀行の訪問を誘導することが重要である。

2) 金融商品に関する1次的探索を経た顧客は、銀行の支店の位置などの物理的な要素を考慮して、銀行を訪問する。職員との相談を通じてどのような金融サービスを購買するかを決定する。この過程で重要なことは、銀行の支店で楽な環境で個人化された相談サービスの提供である。また、銀行の支店の営業時間と顧客空間などに関する物理的な要素と、銀行職員とのコミュニケーション、そして金利、手数料などの他の銀行との差別的なサービス要素である。

3) 金融商品を購買した顧客は自分の選択に対する満足、または不満足を認識する。銀行の担当職員が顧客情報データベースを活用して、サービス後の管理と、顧客に必要な新しい金融情報をモバイル、インターネットバンキングを利用して提供しなければならない。この過程では、顧客の再訪問を誘導して、フィードバックを管理するなどの個人化されたアフターサービス管理が重要である。調査結果に元つき、銀行サービス購入におけるサービスの段階別顧客の購買意思決定過程と各過程別重要な要素と、これに影響を及ぼす要因を定義すれば<図7-2>の



図 7-1 金融サービス段階別顧客の利用形態と各過程別重要な要素

ようだ。

7.1.3 サービス旅程別のタッチポイントおよび顧客と職員のサービス経験

今までATM機器は、反復的な窓口業務を代替することで低コストセルフチャンネルの役割を担っていた。しかし、最近インターネット、モバイルバンキングなどの非対面チャンネルの使用の増加によってATM機器の取引も減少している。しかし、インターネット、モバイルバンキングなど多様な非対面チャンネルの成長にもかかわらず、顧客は銀行の職員との相談を通じた金融商品の購入を嗜好している。ここで、何より重要なのは、顧客の銀行への流入と銀行の職員との関係の形成である。従来に慣れていたATM機器などを通じて、顧客を銀行に流入して気楽な空間で銀行の職員と相談を経た後、持続的なサービスができるようにインターネットバンキングとモバイルバンキングを通じて金融商品の管理と追加の相談や購入ができるようにしなければならない。そのためには銀行の対面、非対面チャンネルを連携してチャンネル間の顧客情報共有を通じた統合的な金融サービス提供が必要である。顧客の金融サービスの流れによって支店中心のチャンネル融合戦略を樹立し、顧客に総合的な金融サービスを提供することが重要な核心ポイントである。タッチポイントによる顧客の経験だけでなく、顧客と接触する前方の職員、そしてすべての過程をサポート

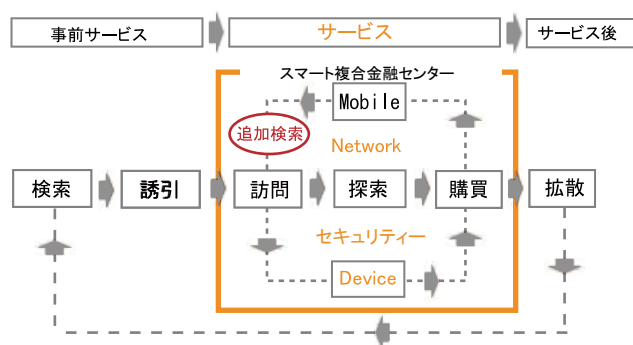


図 7-2 サービスの流れによる顧客の経験

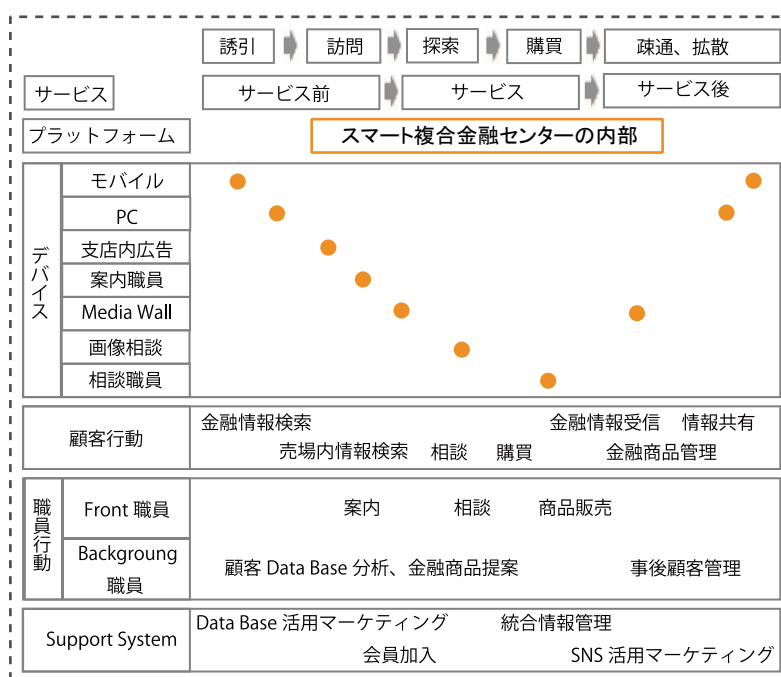


図 7-3 サービスの流れによるタッチポイントマップ

してくいる後方の職員とサポートシステムのすべての過程を図で表現すると 図 7-2 のようだ。

7.1.4. サービスデザインの進行方向

非対面チャンネルの成長にもかかわらず、顧客は銀行の職員との相談を通じた金融商品の購入を選好しており、顧客は対面チャンネルを通じて、より個人化された金融サービスの提供を望んでいる。また、銀行職員の適切な顧客対応は顧客の金融サービス満足度にも重要な要素として作用するため、対面チャンネル、特に銀行支店は金融取引における重要なチャンネルである。これからの銀行はサービスの各段階別対面チャンネルと非対面チャンネルの役割を再確立してマーケティングチャンネルとしてどう活用するのかが重要である。ATM、インターネット、

モバイルバンキングサービスなどの非対面チャンネルを費用節減ではなく、収益創出のための営業チャンネルに転換しなければならない。手数料などの直接的な収益源の確保よりは顧客を銀行の支店に流入し、顧客とコミュニケーションするなどの顧客関係維持チャンネルとして活用しなければならない。これのためには、顧客のサービスの流れによって支店中心のチャンネル融合戦略を通じて顧客に総合的な金融サービスを提供することが重要である。サービスデザイン段階別重要要素は下記の通りである。

1) プラットフォーム

顧客の接近性を強化、スリム化、対面チャンネルの強化単純な機器の先端化による営業店の再設計ではなく、銀行のターゲット顧客に合わ

した立地条件，設備，職人構成による差別化されたサービスを提供できる空間に変化しなければならない。

るように事前サービス，現在サービス，アフターサービスの連動性を考慮した対面／非対面チャンネルの融合戦略が必要である。

2) デバイス

－ 簡単で直観的な操作とデザイン

最先端 IT 機器の導入による難しい操作と質の低いデジタル金融サービスはむしろ銀行サービスに対する信頼やブランドに対する認識を低下する恐れがあるため，顧客にすでになれている ATM 機器やスマートフォンサービスの活用と簡単で直観的な操作と利用が可能なデバイスが必要である。

－ 顧客になれている ATM 機器，スマートフォンサービスの活用。

3) サービス

－ 顧客適合型金融サービスによる差別化

－ 顧客情報データベースの統合と発展したデータ分析方法を使って，顧客により個人化された金融サービスを提案しなければならない。また，専門職員との持続的な相談と SNS サービスを利用した，顧客管理で金融サービスの交差販売と上方販売による顧客との関係形成が重要である。

－ 顧客の適合型金融サービス差別化，持続的な顧客との関係形成が重要である。

4) ネットワーク

－ 対面チャンネルと非対面チャンネルの結合を通じた Self-Assistant Service

－ 顧客の状況に適したサービス経験が提供でき

7.2. サービスデザインの事前提案と評価

7.2.1. サービスデザインの事前提案

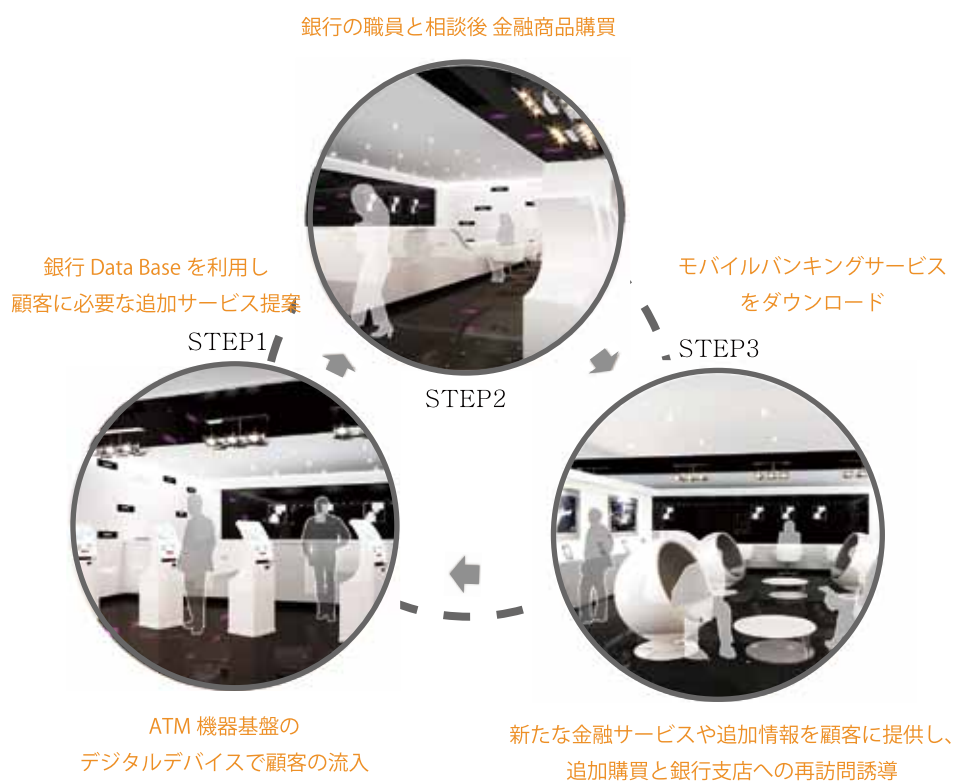


図 7-4 顧客のスマート複合金融センターでのサービスの流れと事前提案

2) 事前提案

〈STEP1〉

- 顧客に慣れていて使用頻度が多い ATM 機器基盤のデジタルデバイスで顧客を流入する。
- ATM 機器でサービスを受ける時に、銀行 DataBase を利用して顧客に必要な追加サービス提案する。

〈STEP 2〉

- 時間があれば支店での相談、時間がない場合、モバイルでサービス情報のダウンロードし、再訪問誘導する。
- 業務内容によって Slow Service/Quick Service 空間を利用し銀行の職員との相談後と金融商品購入する。

〈STEP 3〉

- 銀行の窓口サービス，インターネットやモバイルバンキングなどが統合された金融サービス提供する。
- モバイルバンキングサービスをダウンロードし，事後管理。
- SNS を利用して新たな金融サービスや追加情報を顧客に提供し，追加購買と銀行支店への再訪問を誘導する。

3) 評価及び補完する点

事前提案にていて専門家インタビューを実施した 5 人の銀行の職員とサービスデザイン，製品デザイン分野のデザイナー二人を対象に評価を実施した。デザイン部分の専門家の評価中‘一つ惜しいのは、24 時間運営している ATM の特性の上，銀行の売り場の中に位置することによるセキュリティの問題と，相談のための銀行常駐職員の運営による費用の問題などがある。これらの問題は別途で職員との相談業務を希望とする顧客に限り Private Room で銀行のコールセンターの職員と 1:1 画像面談機能を利用すれば，常駐職員がいなくても無人で運営することが可能だと思う。’という部分を参考にして ATM 自動化空間に部分に対する提案を見直す

過程を進行した。Private Room で銀行のコールセンターの職員と 1:1 画像に関する意見は，本提案が職員との直接相談が可能な空間に焦点を置いているために職員と直接相談が可能な空間を増やすことで事前提案に関する修正の方向を決定した。

7.2.2. 事前提案の評価

事前提案について専門家インタビューを実施した 5 人の銀行の職員とサービスデザイン，製品デザイン分野のデザイナー 2 人を対象に評価を実施した。スマート複合金融センターに対する意見を総合すると以下のとおりである。

- 現在，銀行取引において非対面チャンネルが拡大しているが，対面チャンネルのニーズも常にあることが事実である。本論文においても，このような対面，非対面チャンネルの融合こそ，今後銀行サービスの重要なポイントになるだろう。このような方向で本論文に提示された提案をみると，非対面チャンネルの代表的なデバイスである ATM チャンネルを銀行内部に移動させ，顧客を自然に店舗の中に誘導し，職員ともっと気楽なコミュニケーションのための室内空間配置及びデザインを通じて対面チャンネルと非対面チャンネルの融合を導いたとみられる。

- デザイナー -

- 現在，スマートフォンバンキングのような非対面の金融チャンネル関連，国内の金融市場では，非対面チャンネルの取引の拡大を通じたコスト最小化の問題と，非対面の金融取引によって発生する可能性のある金融事故への懸念がある。技術の発達とスマートフォンの普及により，金融機関のコスト削減の場面では良い影響を受けているが，金融機関を対象とした金融消費者保護という現政府の政策運用方針では，銀行などの金融機関にとって，スマートフォンバンキ

ングのような非対面金融チャネルの拡大をある程度防いでいるのが現実である。したがって、金融機関は、非対面バンキング技術の開発の先に、非対面の金融取引をどこまで拡大するかどうかのガイドラインの設定が最も優先的に行われるべき課題である。

－ 銀行の専門家 －

－ATM 機器利用の顧客を銀行に誘導するという考えは斬新で面白い。実際 ATM を利した顧客が銀行に入って金融相談や追加業務を希望するケースが多い。

－ 実際個人顧客に対する金融相談を施行するには銀行の業務が多いし、金融相談専門の職員も十分ではない。しかし、セキュリティ上の問題が解決すれば、顧客と銀行の職員が顧客の金融情報を共有していつでもどこでも担当職員に制限されないで、簡単な金融相談を受けることができ、銀行と顧客両方に役立つだろう。

－ 銀行の支店は顧客が多い時間とそうでない時間がはっきり区分される。時間帯をうまく活用すれば顧客が銀行の空間で金融関連情報を得て新たな金融商品についての相談を受け、購入することは良い考えである。

表 7-2 提案の評価のまとめ

区分	スマート複合金融センターに対する専門家の評価
+ 評価 1	現在銀行取引において非対面チャネルが拡大されているが、対面チャネルのニーズも常にあることが事実である。対面／非対面チャネルの融合こそ、今後銀行サービスの重要ポイントになる。
+ 評価 2	ATM チャネルを銀行内部に移動させ、顧客を自然に店舗の中に誘導し、職員とまったく気楽なコミュニケーションができる室内空間配置はいいと思う。
+ 評価 3	技術の発達とスマートフォンの普及による、金融機関のコスト削減の場面では良い影響を受けている。
+ 評価 4	ATM 機器利用の顧客を銀行に誘導するという考えは斬新で面白い。実際 ATM を利した顧客が銀行に入って金融相談や追加業務を希望するケースが多い。
+ 評価 5	銀行支店は顧客が多い時間とそうではない時間がはっきり区分される。時間帯をうまく活用すれば顧客が銀行の空間で金融関連情報を得て新たな金融商品についての相談を受け、購入することは良い考えである。
- 評価 1	金融機関を対象とした金融消費者保護という現政府の政策運用方針では、銀行などの金融機関にとって、スマートフォンバンキングのような非対面金融チャネルの拡大をある程度防いでいるのが現実である。したがって、金融機関は、非対面バンキング技術の開発の先に、非対面の金融取引をどこまで拡大するかどうかのガイドラインの設定が最も優先的に行われるべき課題である。
補完が必要な部分	24 時間運営している ATM の特性の上、銀行の売り場の中に位置することによるセキュリティの問題と、相談のための銀行常駐職員の運営による費用の問題などがある。これらの問題は職員との相談業務を希望とする顧客に限り Private Room で銀行のコールセンターの職員と 1:1 画像面談機能を利用すれば、常駐職員がいなくても無人で運営することが可能だと思う。

7.3. サービスデザイン計画

7.3.1. 提案の概要

表 7-3 金融複合センターの提案の概要

プロジェクト	金融複合センター提案
ターゲット顧客	30-40 代資産管理に関心がある会社員、自営業者
空間の目的	ATM 利用客を銀行に誘導させて銀行の職員と相談できる空間の提供
空間構成	(1) 入り口 (2) ATM ジョン (3) 営業場（ハイカウンター、ロウカウンター相談ジョン） (4) 金融余暇空間
空間の特性	(1) 入り口 1-1) 外から待機顧客がいるかを確認できるように中が見える透明インテリア 1-2) 同伴者がいる場合には待ち時間の間に話をしたり携帯電話などをつかう自由な空間 1-3) 銀行の利用だけではなく、BUS の待機空間、友達との待ち合わせの空間として利用できる (2) ATM ジョン 2-1) 家族や友人などと金融情報を共有できる待機スペース 2-2) ATM 機器使用の際、銀行が顧客の金融情報に関するデータベースを利用し、顧客に合う金融商品の情報を提供 2-3) 時間がある場合は銀行内部に入って金融商品検索などの内部施設を利用 2-4) 時間がない場合は銀行の専門家との相談を契約 (3) 営業場（クイック、スローサービス空間） 3-1) 職員に簡単なサービスを受けて金融業務を処理するクイックサービス空間 3-2) 専門的な財務相談および金融サービス ¥ 購入関連相談が可能なスローサービス相談空間 (4) 金融余暇空間 4-1) 金融業務を終えて金融情報を個人のスマートフォンにダウンロード 4-2) 外部から空間が使用できるかを確認できる

7.3.2. 空間計画

1) 動線と平面図

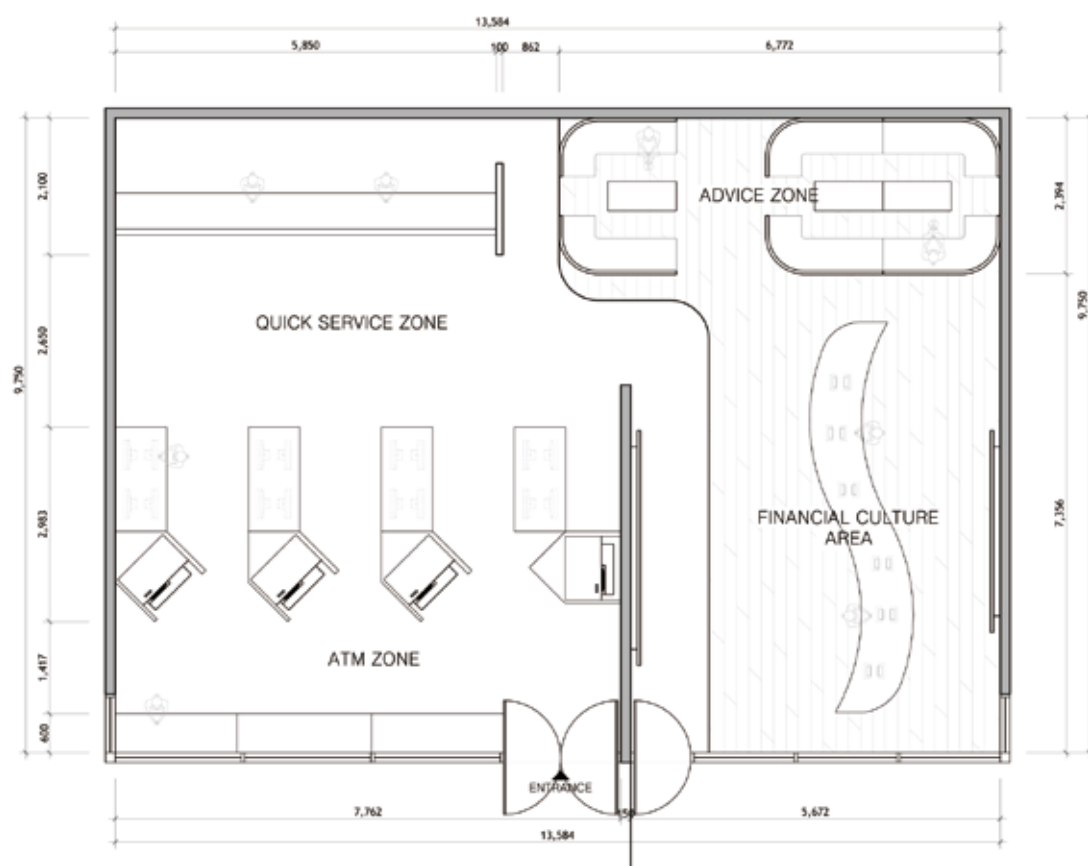


図 7-5 平面図

2) 空間別サービスチャンネル計画

(1) 入り口



図 7-6 入り口

(2) ATM 機器空間



図 7-7 ATM 機器空間 -1



圖 7-8 ATM 機器空間 -2

(3) 営業場（クイック，スローサービス空間）



図 7-9 営業場（クイック，スローサービス空間）-1



図 7-10 クイック空間

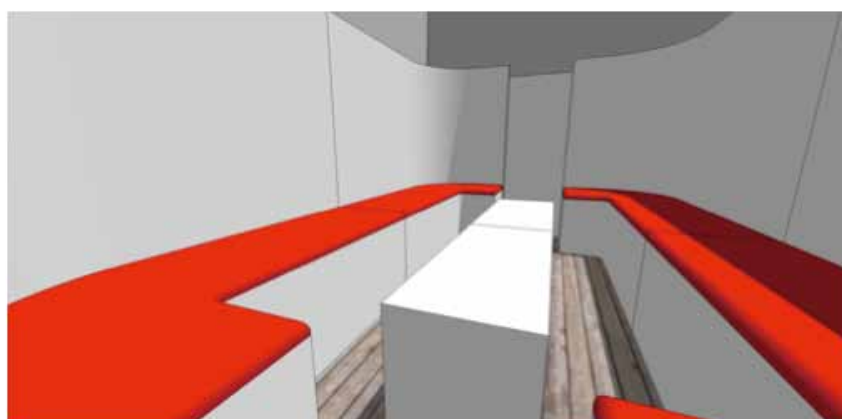


図 7-11 スローサービス空間

(4) 金融余暇空間



图 7-12 金融余暇空間

第 8 章 結論

最近急激な IT 技術の発達 は銀行産業分野にも影響を及ぼした。インターネットとモバイルバンキング中心の非対面チャンネルが拡散され、銀行の顧客はより便利な金融サービスを提供されるようになってきた。顧客は自分が希望する時間と場所で顧客中心サービスを提供されるようになった。本研究が始めて行なった 2010 年と比較して、銀行の環境と顧客の金融ライフスタイルには多きい変化があった。2010 年行なった調査では、韓国 K 銀行の ATM 自動化機器空間という特定のチャンネル利用を中心に顧客の銀行サービス利用形態と追加的なサービスに対するニーズを把握した。2013 年の調査では、これまでの金融環境の変化を把握し、ATM 自動化機器空間だけではなく、韓国 K 銀行の全般的な金融サービスとサービスチャンネル利用に関する調査を実施した。韓国国内と海外の各銀行の新しい店舗戦略を把握するため、最近導入された様々な形態の特化店舗に関する調査を実施して金融サービスの特性と問題点を把握し、専門家インタビューを通じて銀行支店の発展方向についての調査を行なった。本研究では 2010 年から 2013 年までに実施した調査を通じて、変化した韓国の金融環境と、これによる顧客の全般的な金融サービス利用形態の変化を把握した。非対面チャンネルの利用は、顧客に物理的な利便性を提供するようになったが、顧客は対面チャンネルを通じた銀行職員との相談と金融サービスの購入を選好しており、もっと個人化された金融サービスの提供を望んでいた。さらに銀行サービスの過程別に顧客が選好する銀行サービスチャンネルと利用形態が存在することが調査を通じて把握できた。また、調査結果をもとに、金融サービスの購入過程と、各サービス段階別重要な要素を把握した。そして、サービスチャンネル別購買行動特性を基にした、統合的な銀行サービスチャンネルの発展方向を提示することができた。

現在、過渡期的に試行錯誤を通じて銀行の新し

い形の店舗が運営されているが、これから先の銀行の店舗は顧客の新しい金融ライフスタイルを理解し、顧客の銀行に関するニーズを正確に把握して、顧客により良い金融サービスの経験を提供しなければならない。

今後の課題は、銀行サービスチャンネル戦略を実際の銀行で活用するための方法に関する銀行の視点からの研究が必要である。

謝辞

本論文をまとめるにあたり，貴重なお時間を割き，熱心にご指導していただきました渡邊誠教授，小野健太助教に心から感謝いたします．

また，アンケートなどにご協力いただいた被験者の方々，様々な心遣いをしてくださった全ての皆様，そして本研究を進めるにあたり，貴重な意見やアドバイスをいただいた研究室の同僚に厚く謝意を表します．

平成 27 年 5 月

金東珍

金融取引利用形態調査

応答者 ID

--	--	--	--

こんにちは。

アンケートに応じてくださりありがとうございます。

本調査は「金融機関のタッチポイント管理のための使用者経験測定を通じたデザイン提案に関する研究」のためのアンケート調査です。

本アンケート紙は、お客様が普段、銀行の365金融自動化コーナーをどのように利用しているのかと、どれほど満足しているのか、などの質問項目で構成されています。

本アンケートの結果は、より良い顧客中心の銀行自動化機器空間開発に活用されます。

本調査で回答いただくすべての内容は秘密が保障され、

また、統計的な目的にのみ使用され、研究以外の用途では使用しないことをご約束します。

しばらくお時間をいただいて、私が申し上げる何種類かの質問に対し回答していただければと思います。

千葉大学大学院工学研究科デザインマネジメント専攻

修士課程 金ドンジン

Kdj07230@naver.com

010 2477 9614

利用	性別	年齢
質問. 本人	質問. 男	SQ1. 20~29 才
業務利用	質問. 女	SQ2. 30~39 才
質問. 同伴者		SQ3. 40~49 才
業務利用		SQ4. 50~59 才

回答者	名前:	電話:	携帯電話:
	住所: _____ 市 _____ 区 _____		
	面接時間: 2010 年 月 日 (時 分から 時 まで 分間実施)		

質問者			
------------	--	--	--

Screening

1) 貴方または貴方の家族の中に次の会社や業種に勤めている方はいますか？

2) 市場調査/広告/コンサルティング会社

3) 出版または新聞/放送社

4) 銀行/ 金融関連会社

→ 面接中止

5) 該当なし

SQ2. 性別

1) 男

2) 女

SQ3. 貴方の年齢はおいくつですか？ _____才

1) 19才以下 → 面接中止

2) 20~24才

3) 25~29才

4) 30~34才

5) 35~39才

6) 40~44才

7) 45~49才

8) 50才以上

SQ4. 貴方は最近6ヶ月以内に365金融自動化コーナーを平均どのぐらい利用しましたか？

1) 最近6ヶ月以内に利用してない

→ 面接中止

2) 週1回未満

3) 週1回

4) 週2-3回

5) 週3-4回

6) 週4回以上

SQ5. 一番最近365自動化コーナーを利用した時、お一人でしたか？または同伴者と一緒でしたか？誰と利用しましたか？365自動化コーナーの利用は、必ずしも自分の業務ではなくても大丈夫です。

1) 一人で来店した

2) 友達

3) 家族

4) 職場同僚

5) その他: _____

SQ6. 一番最近365自動化コーナーを利用した時は本人の業務のためでしたか？それとも同伴者の業務のために一緒に来ましたか？

1) 自分の業務のためでした。

2) 同伴者の業務のためでした。

Section A. 最近の利用形態

これからは貴方が一番最近365自動化コーナーを利用した時のことについて質問します。先程利用したことを思い出しながら答えて下さい。本人の業務ではなく、同伴者の業務のために来た方は、どうやって時間を過ごしたかを教えてください。

質問1。貴方は先程365自動化コーナーを利用しましたが、入店の時間と退店の時間を確認します。入店と退店の時間を教えてください。滞在時間はどのくらいでしたか？

- 1) 入店時間: ____時 ____分
- 2) 退店時間: ____時 ____分
- 3) 滞留時間: _____分 (退店時間から入店時間を引いて下さい。)

質問2。貴方は365自動化コーナーで自分(または同伴者)の前に他のお客さんがいるため順番に並びましたか？

- 1) はい、ならびました → 質問2-1を答えて下さい。
- 2) いいえ、すぐ利用しました

質問2-1。それでは自分(または同伴者)の順番になるまでになにをしましたか？
次の例から選んで下さい。(複数回答可能)

- 1) 何もしない
- 2) 携帯電話を利用する
- 3) 一緒に来た人と会話をする
- 4) 銀行の中の広告や情報をみる
- 5) その他: _____

質問3。それでは貴方は一番最近の365自動化コーナーの利用に対してどのくらい満足しますか？

- 1) とても不満足
 - 2) 不満足
 - 3) 普通
 - 4) 満足
 - 5) とても満足
- 質問3-1を答えて下さい。
- 質問3-2を答えて下さい。

質問3-1(質問3で 5) とても満足 / 4) 満足 と答えた場合) 満足と答えましたが理由は何ですか？

質問3-2(質問3で 2) 不満足 / 1) とても不満足 と答えた場合) 不満足と答えましたが、理由は何ですか？

Section B. 主な利用形態&追加サービスに対する態度

これからは普段365自動化コーナーをどのように利用しているかについて質問します。

質問4. 貴方は普段365自動化コーナーを利用する時、どんなサービスを利用しますか？

次の例から選んで下さい。(複数回答可能)

それでは、一番よく使うサービスは何ですか？(単数回答)

	((例))	質問4.(複数回答)	質問4-1.(単数回答)
1	現金 入金, 出金		
2	送金		
3	残額照会, 通帳整理		
4	公課金納付		
5	その他: _____		

質問5. 貴方は普段365自動化コーナーを利用する時、自分の前に他のお客さんがいて待機する場合何をしますか？(単数回答)

- 1) 何もしない
- 2) 携帯電話を利用する
- 3) 一緒に来た人と会話をする
- 4) 銀行の中の広告や情報をみる
- 5) その他: _____

質問6. 貴方は自分の業務ではなく、同伴者の業務のため365自動化コーナーを利用する時、同伴者を待っている間なにをしますか？(単数回答)

- 1) 何もしない
- 2) 携帯電話を利用する
- 3) 一緒に来た人と会話をする
- 4) 銀行の中の広告や情報をみる
- 5) その他: _____

質問7. 貴方は普段365自動化コーナーで待機している間、追加的なサービスやいろいろな情報が提供されることについてはどう考えますか？

- | | | |
|-----------------|---|-----------------|
| 1) 全く必要ではない | } | → 質問7-1を答えて下さい。 |
| 2) 必要ではない | | |
| 3) 普通 / どちらでもよい | } | → 質問7-2を答えて下さい。 |
| 4) 必要だ | | |
| 5) とても必要だ | | |

質問7-1。(質問7で5) とても必要だ / 4) 必要だ と答えた場合) 満足すると答えましたが理由は何ですか？

質問7-2。(質問7で2) 必要ではない / 1) 全く必要ではないと答えた場合) 不満足すると答えましたが、理由は何ですか？

質問8。それでは、もし待ち時間に追加的なサービスやいろいろな情報を提供するとしたら、何を提供して欲しいですか？次の例から選んで下さい。（複数回答可能）

- 1) 簡単なゲーム
- 2) 周辺地域に関する情報や広告
- 3) 自分に適したオーダーメイド型金融商品に関する情報
- 4) 新しい金融商品に関する情報や広告
- 5) その他: _____

質問9。貴方は現在銀行でどういう金融商品を利用していますか？現在利用中のサービスーを選択して下さい。（複数回答可能）

- 1) 貯金預金
- 2) 短期金融商品ファンド（MMF: Money Market Fund）
- 3) 定期積金
- 4) 住宅請約貯金
- 5) 証券貯金
- 6) 年金保険
- 7) その他: _____

質問10。貴下は金融商品に対する情報をどこで知りますか？周辺で得られる情報の経路を選択して下さい。（複数回答）

質問10-1。それでは、このような経路の中で一番信頼し、一番重要に思う情報の出処はどこですか？

	((例)))	質問10.(複数回答)	質問10-1.(単数回答)
1	友達		
2	職場仲間		
3	家族		
4	銀行窓口職員		
5	銀行内部の全段広告		
6	マスコミ (TV, 新聞)を通した広告		
7	インターネットポータルサイトの検索		
8	知人を通じた口コミやうわさ		
5	その他: _____		

質問11。貴下は興味のある金融商品がある場合周辺の誰と相談をしますか？

- 1) 友達
- 2) 職場仲間
- 3) 家族
- 4) 銀行窓口職員
- 5) その他: _____

背景質問

背景質問1。貴下の職業はなんですか？

- 1) 自営業 (従業員 9 人以下商店運営など)
- 2) 販売/営業サービス職(セールスマン, 店員など)
- 3) 作業職(生産職従事者など)
- 4) 事務職/技術職(課長以下会社員, 公務員など)
- 5) 経営/管理職(従業員 10 人以上運営, 部長級以上など)
- 6) 自由/専門職(教授, 判事, 医者, 薬剤師など)
- 7) 農/林/畜産業
- 8) 専業主婦
- 9) 学生
- 10) 無職
- 11) パートタイム/臨時職
- 12) その他

背景質問2。失礼ですが, 貴下は結婚はしていますか？

- 1) 未婚
- 2) 既婚

調査に参加してくださってありがとうございます

金融取引利用形態調査

応答者 ID

--	--	--	--

こんにちは。

アンケートに応じてくださってありがとうございます。

本調査は「金融機関のタッチポイント管理のための使用者経験測定を通じたデザイン提案に関する研究」のためのアンケート調査であります。

本アンケート紙はお客様が普段、銀行の365金融自動化コーナーをどうやって利用していらっしゃるのかとどのぐらい満足していらっしゃるのか、などの質問項目で構成されています。

本アンケートの結果はより良い顧客中心の銀行自動化器機空間開発に活用されます。

本調査で回答して下さるすべての内容は秘密が保障され、

ただ統計的な目的だけで使われて、研究以外の用途では使われないことをご約束します。

しばらくお時間をいただいて、私が差し上げる何種類かの質問に対し回答して下されば有り難いと思います。

日本千葉大学工学研究科デザインマネジメント先攻

修士後期過程 金ドンジン

Kdj07230@naver.com

010 6877 9614

利用	性別	年齢
(1) 本人 業務利用	(3) 男	(1) 20~29 才
(2) 同伴者 業務利用	(4) 女	(2) 30~39 才
		(3) 40~49 才
		(4) 50~59 才

回答者	名前:	電話:	携帯電話:
	住所: _____ 市 _____ 区 _____		
	面接時間: 2010年 月 日 (時 分から 時 まで 分間実施)		

質問者			
-----	--	--	--

Screening

1) 貴方または貴方の家族の中に次の会社や業種で勤めている方はいますか？

2) 市場調査/広告/コンサルティング会社

3) 出版または新聞/放送社

4) 銀行/金融関連会社

→ 面接中止

5) 該当のなし

SQ2. 性別

1) 男

2) 女

SQ3. 貴方の年齢はおいくつですか？ _____才

1) 19才以下 → 面接中止

2) 20~24才

3) 25~29才

4) 30~34才

5) 35~39才

6) 40~44才

7) 45~49才

8) 50才以上

SQ4. あなたは最近、6ヵ月内に銀行で販売する預金、積金、ファンド、保険などの金融商品を購入した経験がありますか？

1) 最近6ヵ月以内に銀行で販売する金融商品を購入した経験ある

2) 最近6ヵ月以内に銀行で販売する金融商品を購入した経験ない → 面接中断

SQ5. それなら、あなたは最近、6ヵ月内に銀行をどれくらい頻繁に利用されましたか？

1) 最近6ヵ月以内に利用しなかった

→ 面接中断

2) 週1回未満

3) 週1回

4) 週2.3回

5) 週4.5回

6) ほとんど毎日

SQ6. 一番最近365自動化コーナーを利用した時お一人でしたかまたは同伴者と一緒でしたか？誰と利用しましたか？365自動化コーナーの利用は、必ずしも自分の業務ではなくても大丈夫です。

1) 一人で来店した

2) 友達

3) 家族

4) 職場同僚

5) その他: _____

SQ7. 一番最近365自動化コーナーを利用した時は本人の業務のためでしたか？それとも同伴者の業務のために一緒に来ましたか？

- 1) 自分の業務のためでした。
- 2) 同伴者の業務のためでした。

Section A. ATM自動化機器利用形態

これからは普段365自動化コーナーをどうやって利用しているかについて質問します。

質問 1. 貴方は普段365自動化コーナーを利用する時どんなサービスを利用しますか？

次の例から選んで下さい。(複数回答可能)

それでは、一番よく使うサービスは何ですか？(単数回答)

[回答誌]

	《例》	質問 1. (複数回答)	質問 1-1. (単数回答)
1	現金 入金、出金		
2	送金		
3	残額照会、通帳整理		
4	公課金納付		
5	その他: _____		

質問 2. 貴方は普段365自動化コーナーを利用する時、自分の前に他のお客さんがいて待機する場合何をしますか？(単数回答)

- 1) 何もしない
- 2) 携帯電話を利用する
- 3) 一緒に来た人と会話をする
- 4) 銀行の中の広告や情報を見る
- 5) その他: _____

質問 3. 貴方は普段365自動化コーナーで待機している間、追加的なサービスやいろいろな情報が提供されることについてはどう考えますか？

- | | | |
|--|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1) 全く必要ではない 2) 必要ではない 3) 普通 / どちらでもよい 4) 必要だ 5) とても必要だ | } | <p>→ 質問 3-1 を答えて下さい。</p> <p>→ 質問 3-2 を答えて下さい。</p> |
|--|---|---|

質問 3-1. (質問 7 で 5) とても必要だ / 4) 必要だ と答えた場合) 満足すると答えましたが理由は何ですか？

質問 3-2. (質問 7 で 2) 必要ではない / 1) 全く必要ではないと答えた場合) 不満足すると答えましたが、理由は何ですか？

質問 4. それでは、もし待ち時間に追加的なサービスやいろいろな情報を提供するとしたら、何を提供して欲しいですか？ 次の例から選んで下さい。(複数回答可能)

- 1) 簡単なゲーム
- 2) 周辺地域に関する情報や広告

- 3) 私に通ずるオーダーメイド型金融商品に関する情報
 4) 新しい金融商品に関する情報や広告
 5) その他: _____

質問 5. 貴方は現在銀行でどのような金融商品を利用していますか？現在利用中のサービスーを選択して下さい。
 (複数回答可能)

- 1) 貯金預金
 2) 短期金融商品ファンド (MMF; Money Market Fund)
 3) 定期預金
 4) 定期積金
 5) 証券貯金
 6) 年金保険
 7) その他: _____

質問 6. 貴下は金融商品に対する情報をどこで知りますか？周辺で得られる情報の経路を選択して下さい。(複数回答)

質問 6-1. それでは、このような経路の中で一番信頼し、一番重要に思う情報の出処はどこですか？

[回答誌]

	((例)))	質問 6. (複数回答)	質問 6-1. (単数回答)
1	友達		
2	職場仲間		
3	家族		
4	銀行窓口職員		
5	銀行内部の全段、広告		
6	マスコミ (TV, 新聞)を通じる広告		
7	インターネットポータルサイトの検索		
8	知人を通じてくち込みやうわさ		
5	その他: _____		

質問 7. 貴下は興味のある金融商品がある場合周辺の誰と相談をしますか？

- 1) 友達
 2) 職場仲間
 3) 家族
 4) 銀行窓口職員
 5) その他: _____

Section B. 金融サービス利用形態

次は普段にどのように預金、積金、ファンド、保険などの金融サービスを利用しているかに関する質問します。

質問 8. あなたは最近、6 か月以内に銀行で販売する預金、積金、ファンド、保険などの金融商品を購入した経験があると答えました。次の中でどんな商品を購入しましたか？

もし 6 か月以内に購入した金融商品が様々な積れる場合、最も最近購入した商品一つを、お答えください。

(単数回答)

- 1) 貯蓄預金
- 2) 短期金融商品ファンド(MMF: Money Market Fund)
- 3) 定期預金
- 4) 住宅積約貯蓄
- 5) 証券貯蓄
- 6) 年金保険
- 7) その他: _____

質問 9. それでは、貴方が最近、6 か月以内に購入した _____ (文 8. の回答) を購入する時、銀行のチャンネルのうち、どんなことを利用しましたか？金融商品を購入する前に情報を調べる[事前調査段階]、金融商品を購入する[購買過程]、金融商品を購入後、照会、振替などの業務を行う[購入後管理の過程]に分けてみたとき、それぞれどんなチャンネルを利用していたかを教えてください。(複数回答)

質問 9-1. [事前調査段階]の中で最も重要で、主に調べたチャンネルは何ですか？(単数回答)

質問 9-2. [購買過程]で、金融商品はどんなチャンネルで購入しましたか？(単数回答)

質問 9-3. [購入後管理の過程]で金融商品を購入した後、照会、振替などの管理業務は銀行のどのチャンネルを利用しますか？選んでください。(複数回答)

質問 9-4. [購入後管理の過程]で金融商品を管理するとき、最も主に利用するチャンネルなんですか？(単数回答)

	((例))	質問 9. 事前調査 段階 (複数回答)	質問 9-1. 事前調査 段階 (単数回答)	質問 9-2. 購買過程 (単数回答)	質問 9-3. 購入後管理 過程 (複数回答)	質問 9-4. 購入後管理 過程 (単数回答)
1	モバイルバンキング					
2	インターネットバンキング					
3	銀行のコールセンター					
4	銀行のATM自動化機器					
5	銀行の窓口職員					
6	その他: _____					

質問 10. [事前調査段階] それなら、貴殿は[事前調査段階]では、主に _____ (質問 9-1. の応答) チャンネルを利用していると答えましたが、そのチャンネルを選択した理由は何ですか？

質問 10-1. [購買過程]で、金融商品を購入するときは、(質問 9-2. の応答) チャンネルを利用したと答えましたが、そのチャンネルを選択した理由は何ですか？

質問 10-3. [購入後管理の過程]で、金融商品を購入するときは、(質問 9-2. の応答) チャンネルを利用したと答えましたが、そのチャンネルを選択した理由は何ですか？

	((例))	質問10-1.事前調査段階	質問10-2.購買過程	質問10-3.購入後管理過程
1	いつものやり方なので慣れているから			
2	周辺から推薦があったので			
3	時間、距離などを考慮した際、便利だから			
4	金利などの経済的な理由で			
5	銀行の窓口職員の勧誘で			
6	その他:_____			

質問11. あなたは取引している銀行の支店を選択する時、該当の支店を選択した理由は何ですか？

該当するものすべてを選んでください。(複数回答)

質問11-1. それなら、最も重要な理由一つだけを選んでください。(単数回答)

	((例))	質問11.支店を選択した理由(複数回答)	質問11-1.支店を選択した理由(単数回答)
1	銀行のイメージ		
2	時間、距離などの利便性		
3	金利などの経済的理由		
4	迅速な業務処理		
5	店舗内の快適なインテリア		
6	銀行の窓口職員の親切さ		
7	家族の勧誘		
8	会社の主要取引銀行だから		
9	その他:_____		

質問12.それなら、あなたは最近、6ヵ月以内に購入した(質問9.)の商品について調べて、購入し、管理を行う過程を考えてみた時、どれほど満足しましたか？

1)全く満足しない

2)満足しない

3)普通

4)満足した

→質問12-2を答えて下さい。

5)非常に満足した

→質問12-1を答えて下さい。

質問12-1.(質問12で4)満足/5)非常に満足)満足すると答えましたが、理由は何ですか？

質問 12-2 (質問 12 で 3)普通/2)不満足/1)全く不満足) 不満足すると答えましたが、理由は何ですか？

質問 13.貴下は最近、銀行を直接訪問して利用した時に不便だと考えたことがありますか？

- 1)業務待機時間
- 2)銀行の店舗数
- 3)銀行の運営時間
- 4)ATM 自動化機器の使用の複雑さ
- 5)銀行の窓口職員の不親切さ
- 6)その他:_____

質問 14.もし銀行店舗が改善する場合は、いかなる部分を改善することを望んでいますか？

- 1)待機時間の短縮
- 2)顧客の空間拡張
- 3) ATM 自動化機器・設備の拡充
- 4)銀行店舗のデザイン
- 5)銀行の窓口職員との連帯
- 6)その他:_____

質問 15. (質問 9/ 質問 9-2/ 質問 9-3.で 4)銀行の ATM 自動化機器コーナーを一つでも応答しなかった場合の質問)貴下は最近、6ヵ月以内に購入した金融商品を事前に調べて、購入して、管理する過程で、銀行の ATM 現金自動化機器を利用しなかったと答えましたが、利用しない理由は何ですか？

- 1) ATM 機器の使用に慣れでないから
- 2) ATM 機器で提供される情報は限界があるから
- 3) ATM 機器で処理することは信じられないから(エラーの発生に対する不安感)
- 4) ATM 機器より、職人と相談するのがもっといいと思うから
- 5)該当なし

背景質問

背景質問 1.貴下の職業はなんですか？

- 1)自営業 (従業員 9人以下商店運営など)
- 2)販売/営業サービス職(セールスマン、店員など)
- 3)機能/作業職(生産職従事者など)
- 4)事務職/技術職(課長以下会社員、公務員など)
- 5)経営/管理職(従業員 10人以上運営、部長級以上など)
- 6)自由/専門職(教授、判事、医者、薬剤師など)
- 7)農/林/畜産業
- 8)専業主婦
- 9)学生
- 10)無職
- 11)パートタイム/臨時職
- 12)その他

背景質問 2.失礼ですが、貴下は結婚はしていますか？

- 1)未婚

