

米国におけるネット専門銀行の栄枯盛衰

—インターネットバンキング事業の成功要件とは—

米国で1990年代半ばに登場したネット専門銀行は、店舗網を持たない強みを生かした高金利預金で急拡大するとの見方があったが、大部分は行き詰まるか小規模にとどまるかの状態である。一方で、インターネットバンキングは伝統的銀行に欠かせないチャネルとして成長し続けている。本稿では、米国のネット専門銀行とインターネットバンキングの動向を紹介する。

成長が期待された米国のネット専門銀行

米国のネット専門銀行のさきがけは1995年に設立されたSecurity First Network Bank (SFNB) 社である。同年には、Amazon.com社やeBay社など、今日の代表的なネット企業が相次いでネットショッピングなどのサービスを開始し、インターネット接続サービスのAOL社などが巨額の広告宣伝費を投入して利用者の拡大を図っていた。

ネット専門銀行の強みは、店舗網を持たず営業人員も少ないため低コストで運営ができ、高い預金金利や低い手数料を提供できることにあるとされた。SFNB社が社名を「安全第一」としたように、セキュリティ上の懸念さえ解消されれば、爆発的に増えるインターネット利用者の多くが伝統的銀行からネット専門銀行に預金をシフトさせるとの見方もあった。

こうした見方を背景にネット専門銀行の新規参入が相次いだほか、大手銀行や地方銀行でも別ブランドでネット専門銀行を立ち上げるところが出てきた。

1980～1990年代にかけて数百件もの買収で成長したBank One社は、1999年にネット専門銀行の別ブランドWingspan Bankを立ち

上げ、2000年にはオランダを本拠とする金融サービスグループのING社が、ネット専門銀行のING Directとしては8カ国目となる米国でING Direct USAを設立した。同社は2010年までには800億ドルを超える預金を集め、米国のネット専門銀行最大手の地位を確立した。

節目を迎えたネット専門銀行

しかし米国銀行市場全体を見れば、一部の関係者が当初、期待したような伝統的銀行からの大規模な預金のシフトは起きなかった。図1に示すとおり、2011年6月末時点の米国の銀行の預金残高に占めるネット専門銀行の預金の比率は2%に届いていない。この数字は、直近の5年間でもほとんど変わらない。

それとともにネット専門銀行の撤退も相次いだ。SFNB社は銀行事業から撤退する一方、子会社のSecurity First Technologies社は社名をS1と変えて銀行・決済業者向けITベンダーとなった。

Bank One社が立ち上げたWingspan Bankは、高い預金金利の設定と1億6,000万ドルという巨額の広告宣伝費の投入にもかかわらず、設立からわずか2年後の2001年に撤退し、ネット預金口座は伝統的銀行事業チャネルに統

NRIアメリカ
 金融サービス調査部門長
吉永高士（よしながたかし）

専門は米銀と米国証券会社の経営戦略・戦術、オペレーション、制度問題



合された。

ING Direct USA社も、2011年に大手クレジットカード・銀行兼営のCapital One社への売却を決定した。

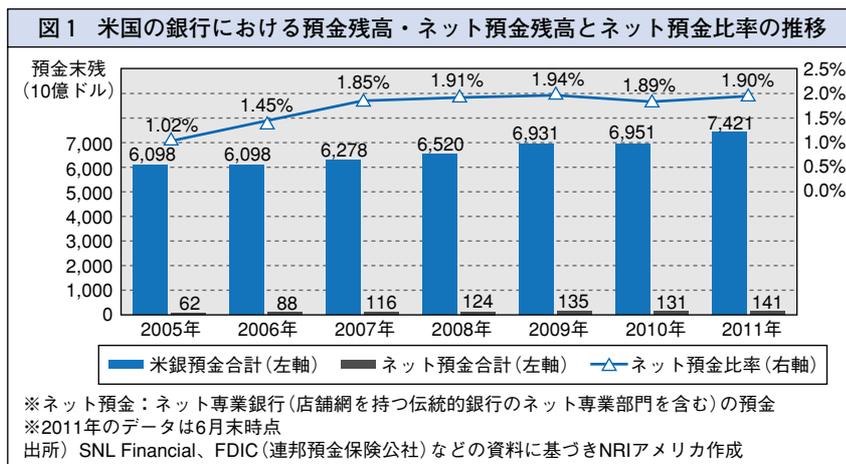
ING Direct USA社は高い金利設定と巨額の広告宣伝費により、ROE（自己資本利益

率）は創業以来一貫して米国の銀行全体の平均を10ポイント程度下回り続けていた。また預貸率（預金残高に対する貸出残高の比率）も平均の約半分の40%前後で推移するなかで、拡大に走った債券投資で巨額損失を計上した。同社が豊富な貸付機会を持つCapital One社へ売却されたのは、運用難というネット専門銀行の本質的な限界を示したものといえる。

存在感を増すマルチチャネルとしてのインターネットバンキング

米国でネット専門銀行が期待された成果を上げられない最大の要因は、大多数の米国民が高金利に飛び付かなかったことである。その一方で、伝統的銀行が提供するインターネットバンキングは順調に伸びている。

Bank of America社が2011年に実施した顧客調査では、「最も頻繁に利用したいチャネル」としてインターネットを挙げた人が46%と最多だった。「最も存在を重視するチャネ



ル」として店舗を選んだ顧客は61%と大多数を占め、インターネットと電話がそれに続いた。大部分の米国民にとって、店舗網があることによる利便性は、いまだに高金利には替え難いことを示唆している。

ネット専門銀行の預金者数がここ数年、ほぼ横ばいであるのに対し、大手銀行や地方銀行ではそれぞれ500万~4,000万人規模の個人顧客の約9割が日常的にインターネットバンキングを利用し、利用者数も年3~5%のペースで増えている。過去四半世紀だけを見ても金利設定条件のあやで業態間での大幅な預貯金シフトを何度も経験している日本に、米国での教訓がそのまま当てはまるわけではない。しかし、こと米国のインターネットバンキングに関する限り、利用者数でも利用件数でも、地方銀行などを含む伝統的銀行のマルチチャネルモデルにおける不可欠な構成要素として存在感を発揮し続けるとの見方が、今なお支配的である。 ■