

# パッケージアカウントに見る 英銀行の顧客リレーション深耕策

池田雅史

英国の銀行では、日々の決済口座に各種金利の優遇、割引に加え、旅行保険やロードサービスなど、他業態のサービスを組み合わせたパッケージアカウントを開設することができる。同商品は付帯サービスの幅広さ、パッケージングによる割安感が支持され、国内の普通預金口座のうち約11%を占める。銀行は、従来のサービスではとらえきれなかった顧客層とのリレーションを、パッケージアカウントにより深めようとしている。ビジネスの隙間を見出し、顧客のニーズをとらえようとする姿勢には見習うべきものがある。

## パッケージアカウントとは

英国での銀行取引の基本商品は、日本同様、普通預金口座であり、口座の開設以後、顧客は資金ニーズに応じて貯蓄預金口座、クレジットカード、個人ローン、住宅ローンなど他の金融商品の取引を行う。顧客との取引深耕には時間もコストも要するが、英国の銀行は、普通預金口座の単独提供だけでなく、これに多様な商品、サービスを組み合わせたパッケージアカウントを提供することで顧客のニーズをつかみ、以後のリレーション深耕につなげている。

パッケージアカウントには預金金利の上乗せ、貸出金利の優遇といった銀行商品に関するサービスだけでなく、他業態の商品に関するサービスも付与されている。たとえば、旅行保険や携帯電話保険（盗難、故障等を保障）、ロードサービス（車両故障時等のレッカーサービス、レンタカー手配）なども組み合わせられており、顧客の日常生活から派生するさまざまなニーズに応えようとしているのが特徴である（表1）。

パッケージアカウントの利用には銀行が定めた手数料（月々5～20ポンド程度。1ポンドは約220円）が必要だが、パッケージングによる割安感がある。

たとえば、ロイズTSBの提供するセレクトという口座では、携帯電話保険、自動車サービス、キャッシュカードの紛失保険、旅行保険の割引、50ポンドまでの当座貸越金利無料などのサービスが、月々7ポンドの口座管理手数料を支払うことで受けられる。これらを個人が単品で

購入する場合、年間190ポンドかかるため、同口座を利用することで顧客は年間100ポンド超の出費を抑えることができる<sup>注1</sup>。

こうした付帯サービスの幅広さ、割安感が支持され、英国にある普通預金口座のうち、約11%に相当する810万口座がパッケージアカウントとなっている<sup>注2</sup>。

## 顧客のロイヤルティを注視

英国の銀行ではパッケージアカウントを1990年代後半より提供し

表1 パッケージアカウントに付与されるサービスの例

サービスの種類	サービスの内容
銀行商品に関するサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>預金金利の上乗せ</li> <li>住宅ローン、個人ローン金利の優遇</li> <li>一定金額までの当座貸越金利の無料化、割引</li> </ul>
投資商品に関するサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資商品、証券売買に関する手数料割引、キャッシュバック</li> <li>ファイナンシャルプランナーによるアドバイス</li> </ul>
保険商品に関するサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅行保険の付与、割引</li> <li>自動車保険、家財保険の付与、割引</li> <li>携帯電話の紛失・損壊・故障保険の付与、割引</li> <li>クレジットカード、キャッシュカードの盗難・紛失保険の付与</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車サービス（車両故障時のレッカーサービス、レンタカー手配）</li> </ul>

出所）各種資料よりNRIヨーロッパ作成

ており、特に2000年以降、拡販に注力している。その背景には、①流通業など他業態からの参入、ネット銀行の台頭などプレーヤーの増加による競争の激化、②顧客も金融商品を選択する際に金融機関やメディアから幅広い情報収集を行うようになり、メイン取引行の変更にあまり抵抗がなくなったこと——がある。

こうした事情から、英国の銀行はパッケージアカウントに対し、口座管理手数料による目先の収入よりも、口座開設の段階で顧客のニーズをとらえたサービス提供による顧客のロイヤルティ<sup>注3</sup>の保持や、口座開設以後のリレーションの深耕、収益機会の獲得を期待している。

バークレイズ銀行は1996年よりパッケージアカウントを提供している。主力商品であるアディショナルズ口座<sup>注4</sup>を保有している顧客は、他の顧客と比べて、①同行で住宅ローンを借りる割合が2倍以上高く、②個人ローンを借りる割合が4倍以上高く、③口座解約率は40%程度低い——という。

この結果、同商品を保有している顧客は、他の取引から得る収益と合わせると、それ以外の顧客と比べて年間3倍以上の収入を銀行にもたらしている<sup>注5</sup>。パッケージアカウントは顧客のロイヤルティ保持、取引深耕のツールとして十分機能しているといえよう。

### 従来のサービスでは見落とされがちだった顧客をとらえる

バークレイズ銀行ではアディショナルズ口座のほか、比較的所得の低い若年層向けにサービスと費用負担をより抑えたファーストアディショナルズ口座、年配の高所得者層向けにアディショナルズプラス口座（当座貸越枠の拡大のほか、家族海外旅行保険、車両保険などが付く）、さらにその上位商品として専任のリレーシ

ョンシップマネジャーが置かれるプレミア口座などを用意している。

他の銀行も同様に、顧客の所得水準、年齢に応じて複数のパッケージアカウントを提供している。これは従来の銀行サービスのみでは十分にとらえきれなかった顧客層の存在を銀行が認識した証でもある。

たとえば、上位商品であるプレミア口座の場合、各行とも5ないし7万ポンド超の年収や相応の投資資産を有する顧客<sup>注6</sup>を取引相手として想定している。従来、こうした層は、銀行からはマス顧客としてのサービスしか受けられなかった一方で、マスアフルーエント層（大衆富裕層）を主な顧客とする独立アドバイザーからは、保有資産残高の少なさから十分なアドバイスが提供されていなかった。

英国の銀行は、こうしたビジネスの隙間を認識し、従来のサービスのみではとらえきれなかった顧客層とのリレーション深耕を図るため、顧客のセグメントを意識したパッケージアカウントを提供している。

さらに、ここ1～2年は、学生向けのパッケージアカウントを開発する動きもある。そこでは、たとえば、授業料の支払いや1人暮らしにかかる費用を支援するため、金利無料の当座貸越枠を1000～2000ポンドと他の商品より多めに設定するとともに、若者のライフスタイルを意識して、アップルコンピュータの「iPod」などの携帯音楽プレーヤーや、映画の無料券、ユースホステルの利用券などを提供している。

学生時代に使った口座に顧客が公共料金の自動引き落としなどを設定し、就職後もその銀行と取引を続ける姿は想像に難くない。学生向けのパッケージアカウントは、顧客のブランド認知をより早い段階で促し、将来の取引深耕につながる商品として位置づけられる。

### 顧客に近づこうとする英銀行

このように、英国の銀行はさまざまなサービスをパッケージングすることで、銀行取引の基本商品である普通預金口座の商品性を高め、従来のサービスではとらえきれなかった顧客とのリレーションシップの向上を図ろうとしている<sup>注7</sup>。

日本では、文化の違いから有料口座によるサービス提供は難しいのではないかとの声もあるが、他業態の商品も合わせてパッケージングすることで顧客のニーズに応えようとする姿勢や、これまでのサービスではとらえきれなかった顧客層を見出してリレーションを深めようとする姿勢は、見習うべきものがある。

#### 注

- 1 ロイズTSBの商品パンフレットによる。
- 2 英国の調査会社ミンテルによる2005年時点の推計。
- 3 現在の取引相手と今後も取引を続けたいと思う気持ち。
- 4 主なサービスは250ポンドまでの当座貸越金利無料、ロードサービス、7500ポンドの死亡事故保険、24時間の法務相談など。手数料は毎月10ポンド(2006年10月現在)。
- 5 バークレイズ銀行の資料による。
- 6 年収が5万ポンドを超える層は2005年時点で全納税者の6.6%。商品により条件は違うが、一般のパッケージアカウントは2万ポンド程度の年収で開設できる。同水準を超える層は全納税者の51.7%。以上、英国統計局のデータによる。
- 7 100万人超の顧客が無断でパッケージアカウントに移行されたという報道もあるが、これは民間価格比較サイトによるアンケート調査の結果に基づくあくまで推測であり、2006年10月時点では過大報道と考えられる。

池田雅史 (いけだまさし)  
NRI ヨーロッパ副主任研究員