

《アジアの金融最前線シリーズ No.1》

2018年5月25日  
No.2018-007

## デジタル化で支店削減を進める タイの商業銀行

— 銀行収益やマクロ経済にもプラス影響 —

調査部 熊谷章太郎

### 《要 点》

- ◆ 2016年以降、タイの大手商業銀行は、店舗数の削減を加速させつつある。その背景としては、①金融サービスのデジタル化の進展、②近年の収益性低下を受けた商業銀行のコスト削減圧力の強まり、の2点を挙げられる。
- ◆ 今後も、金融サービスの一段のデジタル化に伴い、商業銀行は支店削減を続けると見込まれる。また、3月に導入された「銀行代理店制度」の活用が進むとともに、銀行合併に関わる税制優遇措置を受けた銀行再編が進めば、支店の削減ペースは一段と加速するだろう。
- ◆ デジタル化に伴う銀行支店の削減は、オフィス維持コストや人件費の削減を通じて商業銀行の収益改善に作用する。ただし、デジタル関連技術の開発・保守・運用関連コストの増加、手数料引き下げ競争の加速、などが収益を下押しするため、収益性の改善余地は限られるだろう。マクロ経済面では、デジタル化に伴う各種取引コストの低下は、物価や金利の下押しを通じて消費や投資を押し上げに作用する。

本件に関するご照会は、調査部・熊谷章太郎宛にお願いいたします。

Tel: 03-6833-6028

Mail: [kumagai.shotaro@jri.co.jp](mailto:kumagai.shotaro@jri.co.jp)

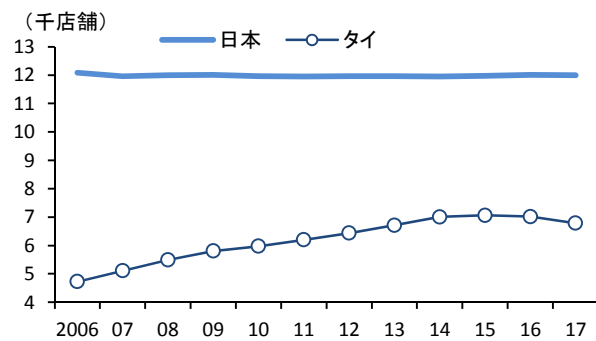
本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。



## はじめに

タイの銀行業界が大きな転換点を迎えている。2015年末に7,061店舗あったタイの商業銀行の店舗数は2017年末に6,784店舗に減少した(図表1)。わが国でも、フィンテックやAI(人工知能)関連技術の発展、人口減少などを背景に、今後金融機関の人員や支店数が削減に向かうと見込まれているものの、現在のところ、タイほど目立った動きは起きていない。本レポートでは、タイで銀行店舗が減少に転じた背景を整理したうえで、これがマクロ経済に及ぼす影響を分析する。

図表1 日本とタイの銀行店舗数

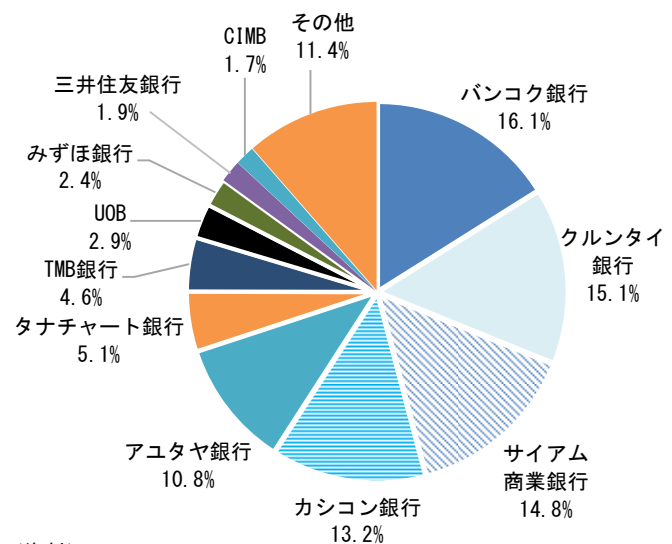


(資料) Bank of Thailand、全日本銀行協会 (年)  
 (注) 日本: 全日本銀行協会加盟行の国内本支店数(\*出張所は含まれず)、各年3月時点、タイ: 商業銀行(\*政府特殊銀行は含まれず)の本支店数、各年12月時点。

## 1. タイの商業銀行の店舗数の推移

銀行別の店舗数の動向をみるまえに、タイの銀行セクターの構造を整理しておく。同国の銀行セクターは、政府系特殊金融機関と商業銀行に分けられる<sup>1</sup>。前者には、農業・農村向け金融サービスの提供を主たる業務とするBAAC(Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives、農業・農業協同組合銀行)、中小企業や住宅向け融資に特化したSME Bank(Small and Medium Enterprises Development Bank、中小企業開発銀行)、GHB(Government Housing Bank、政府住宅銀行)、商業銀行と同様に全般的な金融サービスを提供するGSB(Government Saving Bank、政府貯蓄銀行)などが含まれる。一方、商業銀行には、これ

図表2 商業銀行の総資産(2017年末)



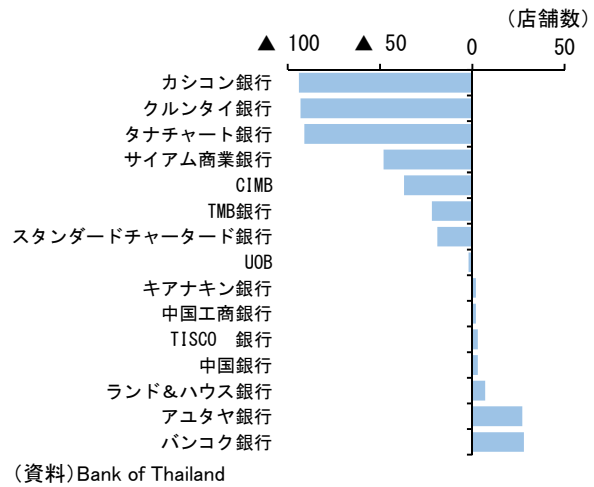
(資料) Bank of Thailand  
 (注) 銀行単体ベース。

ら以外の約30の地場・外資銀行が含まれる。財閥系のバンコク銀行、カシコン銀行、アユタヤ銀行、財務省や王室財産管理局が主たる株主となっているサイアム商業銀行、クルンタイ銀行の5行が主要なプレーヤーとして位置づけられており、商業銀行セクターの総資産の約7割を占めている(図表2)。政府系特殊金融機関の総資産は、銀行セクター全体の3分の1程度を占めており、無視できない影響力を有している。しかし、政府系特殊金融機関の経営方針や収益状況はマクロ経済動向だけでなく、政府の介入にも強く影響を受けている。そのため、景気動向と関連付けて銀行セクターの動向を分析する際には、商業銀行に主たる関心が当てられることが多い。中央銀行が作成・公表するマクロ全体の貸出残高、不良債権比率、金融機関店舗数などの月次統計も商業銀行ベースで作成されている。

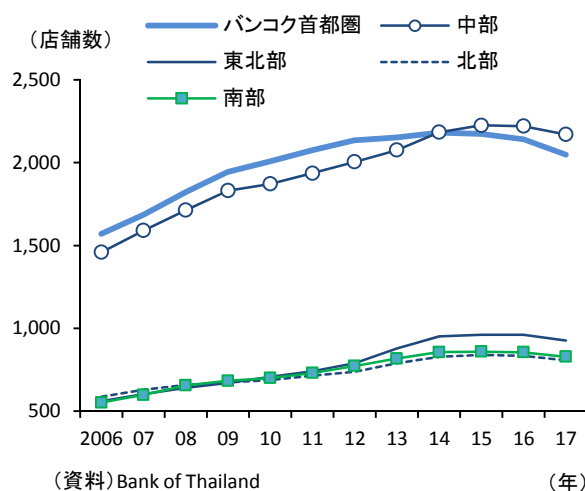
<sup>1</sup> 商業銀行(Commercial Bank)のカバレッジは国により異なり、タイの政府系特殊金融機関に相当する政府系銀行が商業銀行の中に含まれる国もある。

続いて、金融機関別の支店削減動向を見ると、大手行のカシコン銀行とクルンタイ銀行、準大手のタナチャート銀行は2015年末から2017年末の間にそれぞれ90以上の支店を閉鎖しており、サイアム商業銀行、TMB銀行も20以上の支店を削減している(図表3)。一方、バンコク銀行は、富裕層向けの対応サービスの向上などを目的に新たに支店数を増加している。また、5大行の中では総資産・支店数が見劣りするアユタヤ銀行も、店舗網の拡充に向けて支店数を増加させている。このように金融機関の規模や戦略によって支店数の増減動向にばらつきも見られるものの、銀行セクター全体としては支店削減傾向が強まりつつある。また、地域別に削減動向をみると、相対的に店舗網が充実しているバンコク首都圏や中部を中心に支店数の削減が進められているが、支店網の整備が相対的に遅れている東北部や北部でも支店削減が行なわれている(図表4)。東北部や北部では、政府系特殊金融機関であるBAACが政府からの補助金を活用し、民間商業銀行では採算が合わないような低利子で融資を行ってきたことから商業銀行の参入余地が限られていた。その結果、15歳以上人口に対する商業銀行の店舗数は、バンコク首都圏では10万人当たり27店舗である一方、東北部では6店舗と、地域間で大きな格差が存在する。そのため、支店へのアクセスが容易ではない東北部や北部でさえも支店削減が行なわれ始めていることは<sup>2</sup>、タイ金融サービスのあり方が抜本的に変わり始めていることを意味している。

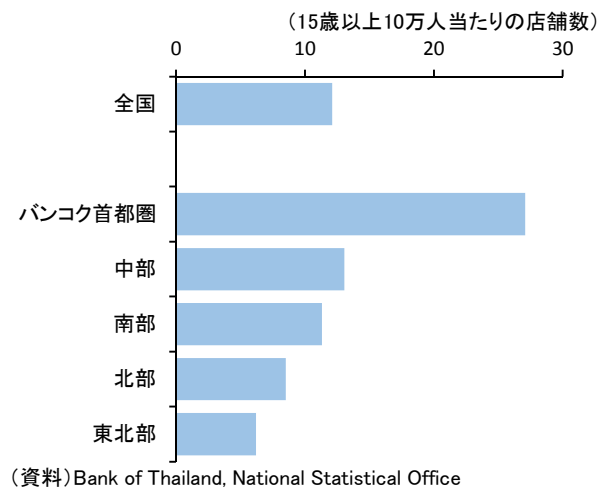
図表3 主要商業銀行の店舗数の変化  
(2015年末→2017年末)



図表4 主要商業銀行の地域別店舗数



図表5 商業銀行の地域別店舗数  
(対15歳以上人口比、2017年末)



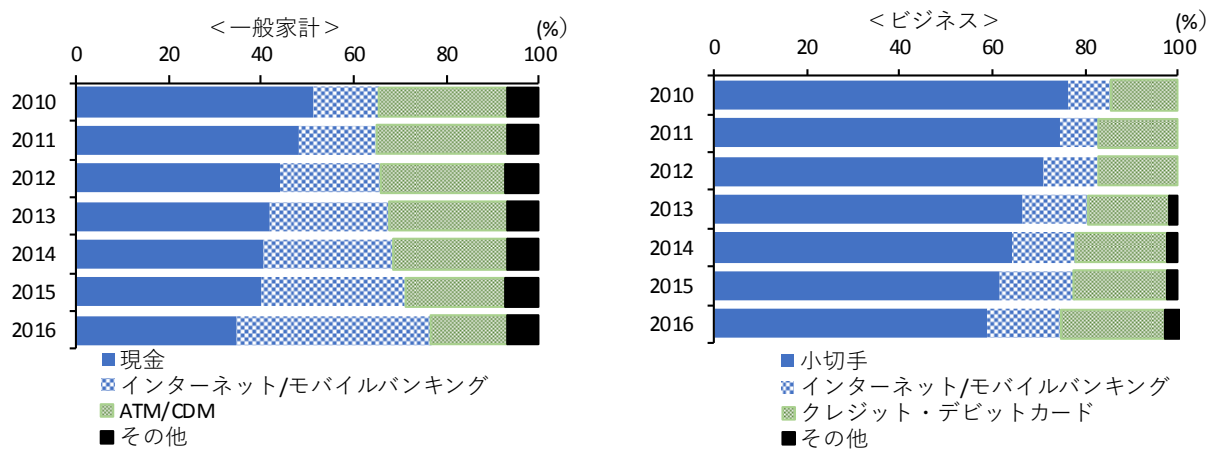
<sup>2</sup> Bangkok Post 2018年2月22日「Banking agents pegged to lift finance access」の記事内で、タイ中央銀行傘下のシンクタンク Puey Ungphakorn Institute for Economic Research (PIER) の Sommarat Chantararat 氏は、55%の農村は半径5キロ以内で正規の金融サービスにアクセスできないと述べている。

## 2. 支店削減の背景

近年の銀行支店削減の背景としては、以下の2点を指摘できる。

第1に、金融取引のデジタル化の進展である。パソコン、スマートフォン、タブレットを用いたインターネット／モバイルバンキングの利用増加や、クレジットカード・デビットカードの利用拡大により、家計や企業の決済方法は近年急速にデジタル化している。家計では2010年に50%程度であった現金決済比率が2016年に4割を下回ったほか、ビジネス面でも7割を超えていた小切手決済比率が6割以下に低下している（図表6）。

図表6 タイの決済方法（金額ベース）

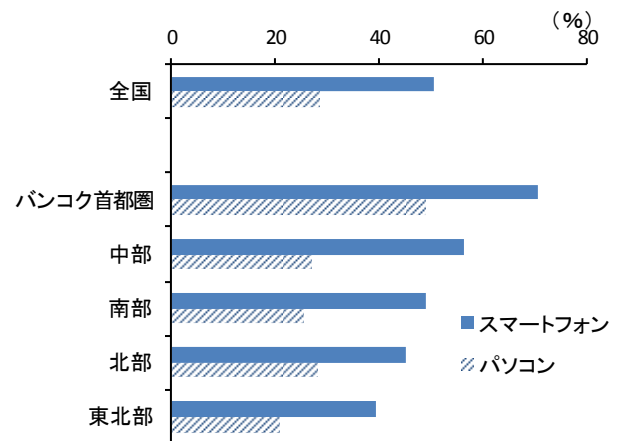


（資料）Bank of Thailand

（注）ビジネス決済の分類は2013年前後に断層が存在。

2017年1月に電子決済システム「PromptPay」が本格始動したことを受けてモバイル送金サービス<sup>3</sup>やQRコードを用いたモバイル決済が急拡大していることを踏まえると、現金・小切手の決済比率は足元にかけて一段と低下していると考えられる。そのため、物理的な支店網を拡充させる重要性はかつてに比べて低下しており、それが支店削減を積極的に進める要因となっていると判断される。なお、タイの2016年時点のスマートフォンの普及率は50%と、70~90%程度の普及率の先進国対比では低いものの<sup>4</sup>、所得水準が相対的に高いバンコク首都圏では70%と先進国に迫る水準に達している（図表7）。東北部の普及率は40%近辺であるものの、端末単価の安い中国製スマートフォンの販売拡大などを背景に足元にかけて急速に高まっていると見込まれる。

図表7 地域別のスマートフォン・パソコンの普及率（2016年）



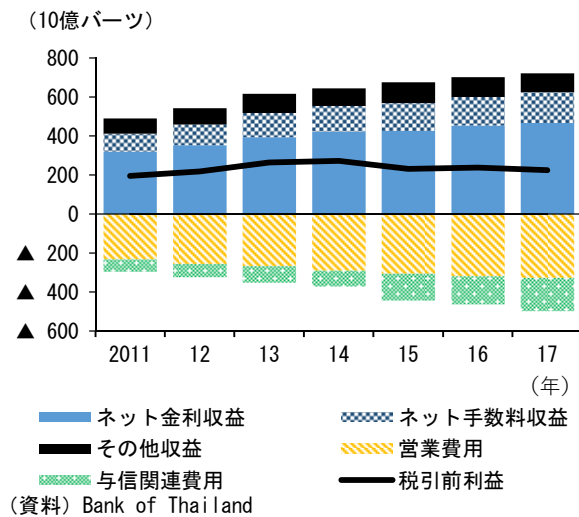
（資料）National Statistical Office

<sup>3</sup> 銀行口座番号に紐付けされた携帯番号を用いた送金サービスであり、5,000バーツ未満銀行間送金を無料で行なうことができる。

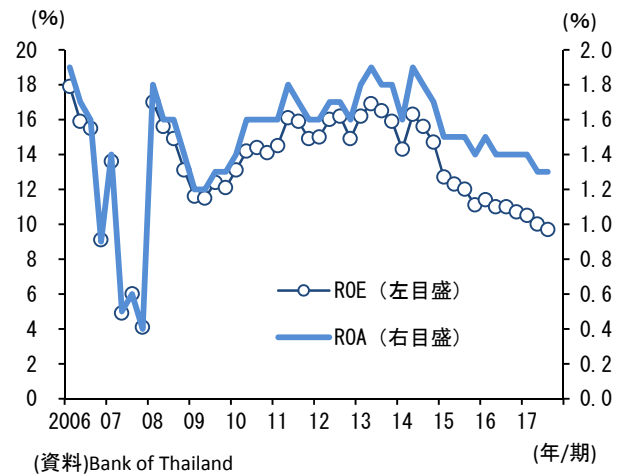
<sup>4</sup> National Statistical Office の調査では50%となっているが、民間調査会社の調査では70%程度となっているものもある。

第2に、銀行業界の収益性低下を受けたコスト削減圧力の強まりである。2013年入り後の景気減速に伴う企業の資金需要の低迷、2015～2016年にかけてのコモディティ価格の下落を受けた資源関連産業での不良債権比率の上昇、それに伴う貸倒引当金の増加などを背景に、商業銀行の収益は近年低迷が続いている（図表8）。その結果、2010年代前半に1.5%前後で推移していたROA（Return on Asset、総資産利益率）は、足元にかけて1%近辺まで低下しており、ROE（Return on Equity、自己資本利益率）も同様に低下傾向が続いている（図表9）。そのため、各行は収益性が低く維持費の高い支店削減を通じた経費削減を積極的に進めている。個別行の決算動向を見ても、サイアム商業銀行、クルンタイ銀行、カシコン銀行など、積極的に支店削減を進めている銀行では、経常収益自体は増加傾向が続いているものの、与信関連費用の増加が主因となって純利益は減少傾向にある（図表10）。

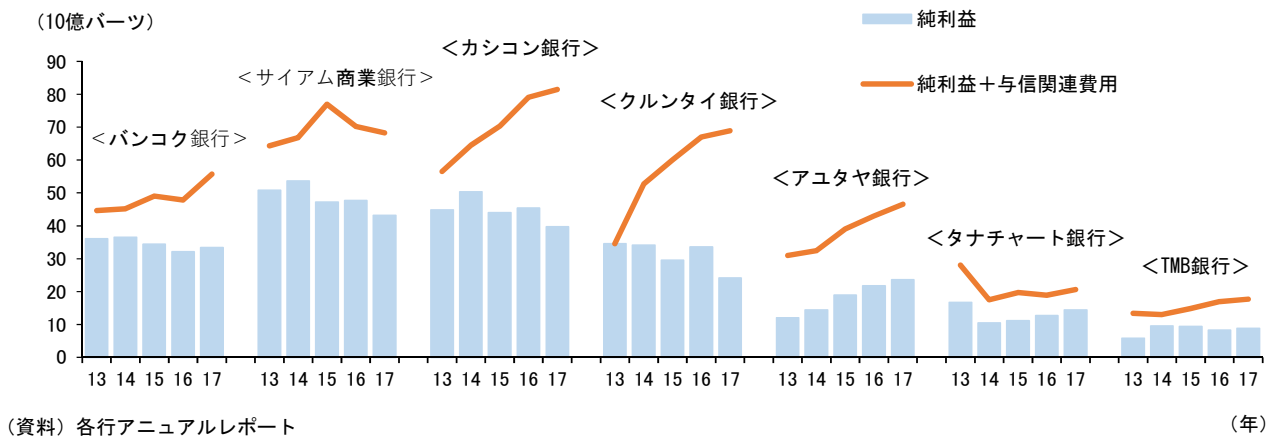
図表8 商業銀行の税引前利益



図表9 商業銀行のROA/ROE



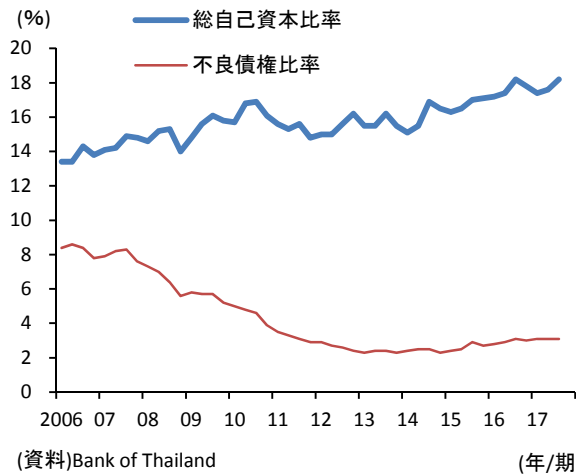
図表10 主要商業銀行の決算状況（連結ベース）



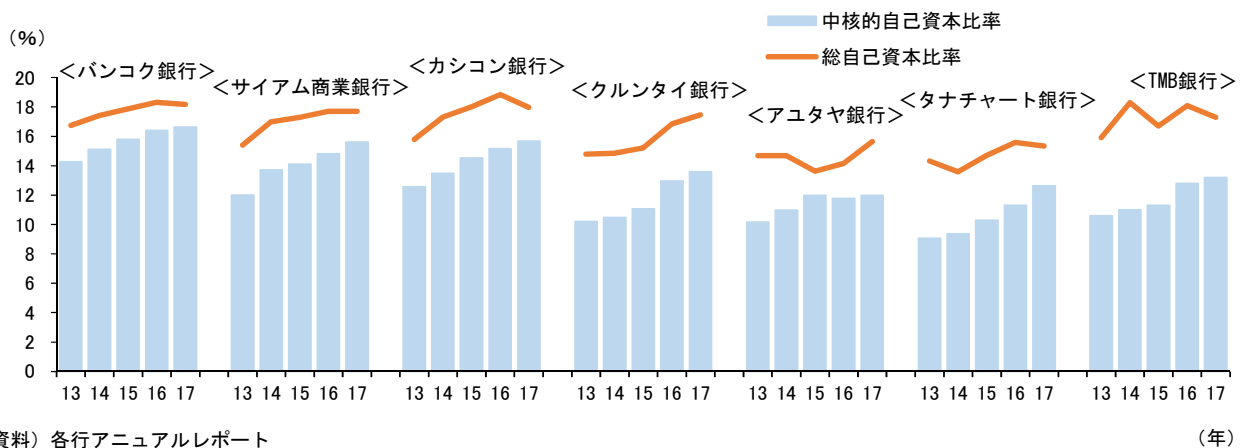
なお、2014年以降、不良債権比率は3%台で緩やかに上昇しているものの、2000年代後半と比べれば依然として低い水準にとどまっている

(図表 11)。また、金融機関の自己資本比率も16%程度と高い水準を維持している。そのため、不良債権の増加やそれに伴う収益性の低下にも関わらず、金融システムの健全性は大きくは損なわれていないと判断される。足元の収益率の低下は、今後の一段の不良債権増加に備えるための予防的な貸倒引当金の計上や自己資本比率向上に向けた慎重な貸出姿勢が影響していると考えられる。ちなみに、タイ中央銀行は、国内の金融システム上重要な銀行(D-SIBs)に指定する大手5行については、バーゼル銀行監督委員会が定める「バーゼル3」に基づいて厳格な自己資本規制を適用し、総自己資本比率を現行の11%から、2019年・2020年にそれぞれ11.5%、12.0%に引き上げることを計画しているが、大手行の自己資本比率は新規制が求める水準をすでに大きく上回る健全性を維持している<sup>5</sup>(図表 12)。

図表 11 商業銀行の自己資本比率・不良債権比率



図表 12 主要商業銀行の自己資本比率の推移 (連結ベース)



<sup>5</sup> 先行きに関しては、新たな自己資本比率の適用を受けて、商業銀行が一段の自己資本比率の上昇にむけたリスク回避的な融資姿勢を維持し続ける可能性はある。しかし、世界経済の拡大を受けた輸出増加などを背景に、2018年1～3月期の実質GDPは前年比+4.8%と2013年1～3月期以来の高い伸びとなっていることを踏まえると、企業の収益性の改善により不良債権比率は低下に転じ、与信関連費用の減少を受けて、商業銀行の収益性は回復傾向に転じると見込まれる。



### 3. 今後の展望：支店の削減ペースは一段と加速

今後を展望すると、商業銀行は支店数の削減を加速すると見込まれる。実際、サイアム商業銀行は、今後3年間で店舗数を現在の約1,100店舗から400程度に削減する方針を示している。また、支店削減数を明示的に示していない銀行についても、クルンタイ銀行が5年以内に人員を30%程度削減する方針を示しており、政府特殊銀行のGSBも早期退職優遇制度を活用し人員削減を進める方針を示している。人員削減に伴い必要なオフィススペースも縮小することを踏まえれば、支店削減が進むと判断される。

この背景として、昨年から本格的に利用され始めたQRコード決済を含むモバイルバンキングなどの一段の普及やAI関連技術の活用といったデジタル化の進展に加え、銀行代理店制度や合併優遇税制の導入が指摘できる。まず、商業銀行のデジタル化の動きをみると、各行ともイノベーション創出につながる様々な取り組みを展開している（図表13）。例えば、バンコク銀行は、2017年7～9月にフィンテック振興事業「Bangkok Bank InnoHub」を開催した。本事業では、32カ国から参加申請した119のスタートアップ企業のうち、選定された8社とフィンテック技術の開発について協業するとともに、バンコク銀行傘下のベンチャーキャピタル「Bualuang Ventures」からの今後の出資の可能性についても検討した。サイアム商業銀行、カシコン銀行、アユタヤ銀行も、フィンテック関連企業への投資を促進するため、それぞれ「Digital Ventures」、「Beacon Venture Capital」、「Krungsri Finnovate」といったベンチャーキャピタルを相次いで設立している。また、サイアム商業銀行が、ビッグデータの分析へのAI技術の活用を促進に向けて関連事業を「SCB Abacus」として分社化したり、カシコン銀行がフィンテック開発に向けて「Kasikorn Business Technology Group」を設立したりするなど、銀行業以外にも応用可能な技術開発を担う部門を銀行本体から切り離す動きもみられる。

各行のビッグデータやAI技術の活用状況は断片的な情報に限られるが、カシコン銀行では2017年より中小企業向け新規融資関連業にビッグデータとAI技術を活用し始めており、現状1割にとどまっている活用率を今後3割程度に引き上げることを目指している。また、ビッグデータの共有に関するシステム開発も進められており、2018年5月には国家信用報告機関（NCB）を含む4つの政府系公団と政府系特殊金融機関9行の間でビッグデータの共有に関する覚書が結ばれ、将来的にはこれらのデータを民間にも開放することが検討されている。このほか、2017年9月にカシコン銀行がフィンテック企業と連携した新たなサービスをシンガポール、マレーシア、香港、豪州との間で開始するとともに、タイの「PromptPay」とシンガポール「Paynow」の連携に向けて、2017年11月にタイ中央銀行がとシンガポール通貨金融庁が合意するなど、国際送金・受取に関する取り組みも進められている。

様々な分野で進む金融サービスのデジタル化に機動的に対応するため、組織改編や行員のトレーニングも並行して行われている。例えば、クルンタイ銀行は、行内の効率化に向けてイノベーションに関する4つの新部門を設置しており、サイアム商業銀行は行員のデジタル化への対応を促すため「SCB Academy」を設置している。アユタヤ銀行も、毎月「Innovation Forum」を開催し、様々な側面からの効率化に向けた取り組みを加速させている。5大行と比べると目立った取り組みは限られるものの、準大手行もデジタル化に向けて様々な取り組みを進めている。例えば、タナチャート銀行は、支店内に現金を持たず、全ての取引を設置されている端末で行うキャッシュレス支店「Thanachart Express」を開設するとともに、顧客管理・与信管理に関わる先進的な技術について、

筆頭株主であるカナダのスコティア銀行のシステムを採用することで高度化を図っている。TMB 銀行も、支店のデジタル化を進めるとともに、デジタルバンキングサービス「ME by TMB」に関する顧客向けメッセージの作成に AI 技術を活用するなど先進技術の活用を進めている。

**図表 13 金融サービスにおけるイノベーション創出／生産性向上に向けた取り組み事例**

| 取り組み主体                 | 取り組み項目                    | 内容  |
|------------------------|---------------------------|---|
| バンコク銀行                 | フィンテック振興事業の実施             | 2017年7～9月にかけて、フィンテック振興事業「Bangkok Bank InnoHub」を開催。32カ国から119の企業が応募。タイ、スウェーデン、シンガポール、フィリピンから8社を選定し、振興事業を通じて協業の可能性を検討。                           |
| サイアム商業銀行               | データ分析会社の分社化               | 2017年7月、ビッグデータ分析におけるAIの活用を促進するため、関連事業を「SCB Abacus」として分社化。   |
|                        | ベンチャーキャピタルの設立             | 2016年2月、フィンテック関連分野のスタートアップ企業への投資を行う「Digital Ventures」を設立。   |
|                        | 行員のデジタル化への対応に向けた行内スクールの設置 | 2017年、行員のデジタル化への対応を促進するため、行内に「SCB Academy」を設置。  |
| カシコン銀行                 | フィンテック開発の新会社設立            | 2016年4月、フィンテックの開発を行なう「Kasikorn Business Technology Group (KBTG)」を設立。  |
|                        | ビッグデータの活用                 | 2017年に開始した中小企業向け新規融資に関わるビッグデータ・AI技術の活用率を今後現在の10%から30%に引き上げる方針。  |
|                        | ベンチャーキャピタルの設立             | 2017年6月、フィンテック関連分野への投資を行う「Beacon Venture Capital」を設立。   |
|                        | 海外送金・受取関連フィンテック企業との提携     | 2017年9月、シンガポール、マレーシア、香港、豪州からの送金受取サービスについて、「TransferTo」「Instarem」「Currenxie」と提携。   |
| クルンタイ銀行                | 生体認証を用いた決済システムの開発。        | 2017年9月、決済システムの開発企業「Omise」とともに、顔認証システムを活用した決済サービスを飲食店でテスト。  |
|                        | イノベーション促進に向けた組織再編         | 2017年、デジタル化促進に向けて、「Business Innovation」、「Data Innovation」、「IT Innovation」、「Process Innovation」の4部門を新設。  |
| アユタヤ銀行                 | ベンチャーキャピタルの設立             | 2017年3月、フィンテック関連分野のスタートアップ企業への投資を行う「Krungsri Innovate」を設立。  |
|                        | 行内イノベーション振興事業の実地          | 2016年以降、行内のイノベーション振興イニシアティブ「Krungsri Ignite」を実施。同時に「Innovation Forum」を毎月実施することで、行内の様々な側面の効率化を促進。  |
|                        | ビッグデータの活用                 | 2016年後半以降、リテール業務の効率化に向けてビッグデータの活用を開始。   |
| タナチャート銀行               | キャッシュレス支店の開設              | 全ての取引を支店内のデバイスで行い、支店内に現金を持たないキャッシュレス支店「Thanachart Express」を開設。  |
|                        | 資本関係のある他行のテクノロジー採用        | 筆頭株主である、スコティア銀行の顧客関係管理・与信管理に関するシステムを採用。   |
| TMB銀行                  | 支店のデジタル化推進                | 2017年11月以降、15の支店で、オンラインでの面談アポイント、デジタル媒体での情報提供、テレビ会議の実施、などの支店の高度デジタル化を推進。  |
|                        | デジタルバンキングへのAI技術の活用        | 新たなデジタルバンキングサービス「ME by TMB」の提供に関する顧客向けメッセージ送信に際してAI技術を活用。   |
| Scale360 (英国のフィンテック企業) | フィンテック研究センターの設立           | 2017年4月、英国のフィンテック企業Scale360が「Bangkok Development Center」を設立。  |
| タイ中央銀行                 | シンガポール当局との決済システムの連携に向けた協業 | 2017年11月、タイ中央銀行はシンガポール通貨金融庁 (MAS)と、シンガポールの「Paynow」とタイの「PrompPay」を連携させることで合意。  |
| 政府系公団、政府系特殊金融機関        | ビッグデータの共有                 | 2018年5月、タイ国営企業政策委員会 (SEPO)、国家信用報告機関 (NCB)、首都電力公団 (MEA)、首都水道公団 (MWA) と政府系特殊金融機関 9 行が業務効率に向けたデータ共有に関する覚書に調印。今後、ビッグデータのシステムを構築し、民間向けに開放することも検討中。 |

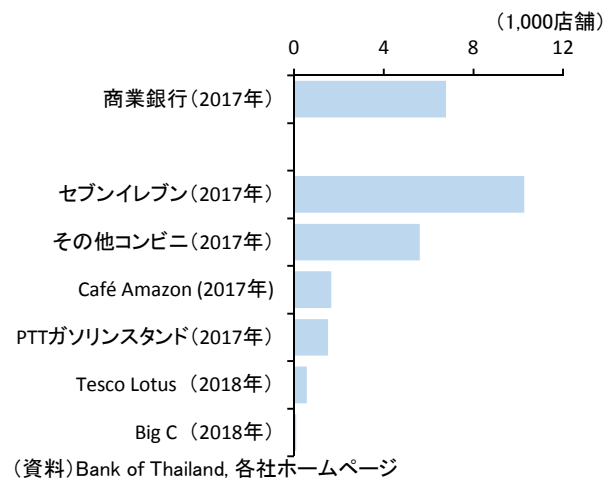
(資料) 各行アニュアルレポート/ホームページ、Bank of Thailand、各種報道などを基に日本総研作成



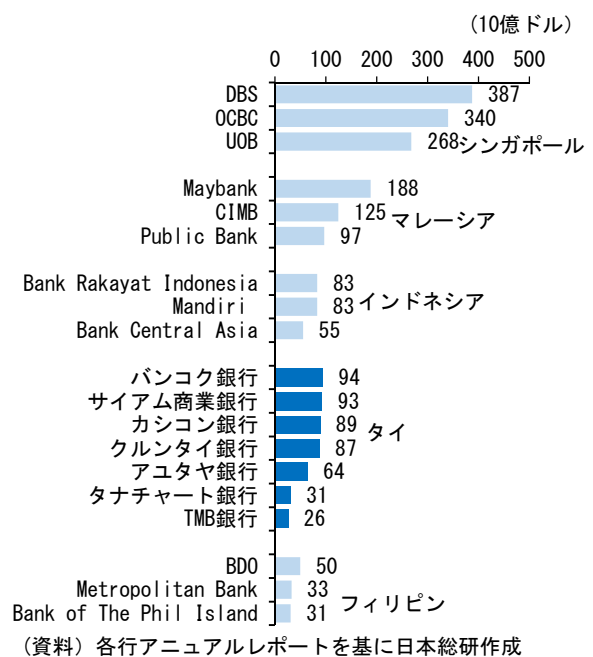
次に、本年3月の「銀行代理店制度」の導入で新規参入が進むことも、支店削減を促す要因になる。本制度は、認定された一般事業者に対して、基本的な金融サービスの提供を認めるものである。現金の入金・引出や送金など、ATMの取り扱い業務と重複する部分もあるものの、大口の送金や口座開設など、ATMが対応できない取引も可能であり、融資に関する情報提供などを含めて対面型のきめ細やかな顧客対応が可能である。現在は、各社が参入可能性を検討している段階であるが、今後、セブン・イレブンや国営石油会社PTTが運営するガソリンスタンド、PTT参加のCafé Amazonなど、全国に支店を有する企業がどのように参入していくかが注目されている（図表14）。とりわけ、コンビニについては、店舗当たりのスペースが限られることから、商業銀行がサービス提供のためのブースを店舗内に設置することは難しいものの、セブン・イレブンが全国に1万以上の店舗を有するなど、商業銀行よりも充実した店舗網を有していることから、動向が注目される。一方、Tesco LotusやBig Cなどの大型スーパーは、店舗内にブースを設置できる十分な床面積を有しているものの、店舗網が限られている。

加えて、4月の閣議で認可された銀行合併に関する税制優遇措置も、銀行再編を通じて支店削減に作用する可能性がある。政府は、銀行セクターの収益性・国際競争力を高め、銀行の国際展開を促進する観点から、経営統合手続きの過程で発生する、特定事業税、印紙税などの免除を盛り込んだ勅令案を4月中旬の閣議で認可した。タイの大手行の総資産規模は、ASEAN域内に積極的に進出しているシンガポールやマレーシアの主要銀行と比べると小さく（図表15）、バンコク銀行を除く大手行の海外収益比率は数パーセント未満にとどまっている。銀行再編の進展は、フィンテック関連技術の開発が相対的に遅れている銀行へのデジタル技術の波及にもつながるため、国内金融サービスのデジタル化と店舗削減に対しても影響を与えるだろう。アピサック財務相は、金融セクターの合併を強制しないとしているものの、政府が主要株主となっているクルンタイ銀行とTMB銀行の合併に関する報道がなされている。また、海外進出の観点からは、主要行の中でとりわけ積極的に海外事業を展開しているバンコク銀行が合併に関わるかが注目されている。

図表14 大手小売・飲食店の店舗数



図表15 ASEAN各国の主要商業銀行の総資産 (2017年、連結ベース)



#### 4. 支店削減を押し進める上での制約

以上のように、様々な要因で商業銀行の支店数には減少圧力がかかっているものの、最も大きな要因は前節の冒頭で指摘したデジタル化による業務効率化である。もっとも、タイの商業銀行におけるデジタル化には不透明要因も多いため、各銀行の計画通りに支店削減が進まない可能性もある。

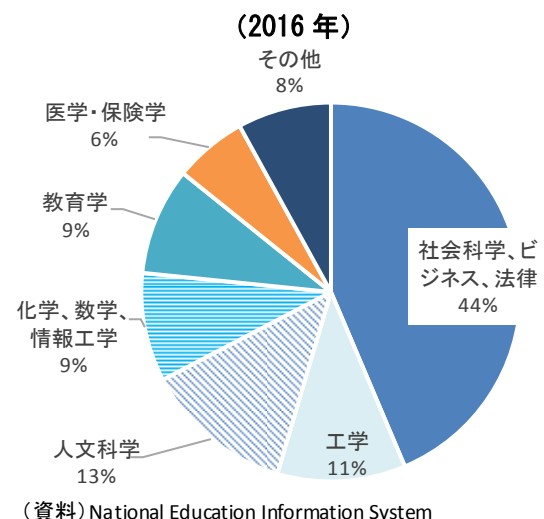
まず、フィンテック関連人材不足により、デジタル技術の開発が期待されるペースで進まない可能性がある。タイのIT分野の人材不足に関しては様々な方面から指摘されているが、例えば工学分野で高い競争力を有し、東京工業大学とも連携しているキングモンクット工科大学ラクランバン校 (KMITL) は、国内のAI・ロボット関連の技術者は2,000人程度に過ぎない一方、今後需要の急拡大により新たに毎年1万人程度の供給が必要になるとみている<sup>6</sup>。また、盤谷日本人商工会議所も、2017年6月に開催した日系企業の就職フェアにおいて、IT分野の人材不足率が目立ち始めていると指摘しており、転職エージェント会社もIT関連の職種で大きい需給ギャップが生じていると指摘している。IT関連の人材育成に向けて、KMITLとチュラロンコン大学との間のAI関連技術者育成に向けた教育プログラムの連携、チュラロンコン大学の産学連携のための「Siam Innovation District」の設置、タイ科学技術省国家革新新機関 (NIA) とわが国の新エネルギー産業技術総合開発機構 (NEDO) との人材育成に関する協力など、様々な取り組みが行われている (図表 16)。しかし、情報通信産業の就業者は労働者全体の全体の0.5%程度に過ぎず、現在の学部生の情報工学の専攻比率も一桁台であることを踏まえると (図表 17)、IT人材の供給不足が解消されるのには時間が掛かるだろう。そのため、政府は、高度な専門技術を有する外国人材やその家族に対して4年間の滞在を認める「Smart Visa」の発給を開始するなど、高度外国人材の誘致に向けた取り組みも並行して展開している。しかし、わが国を含む各国が高度人材の誘致に向けた取り組みを強化している状況下、相対的に給与水準が低いタイに十分な技術者が集まるかは不透明である。

図表 16 IT 関連人材育成・誘致に向けた最近の取り組み事例

| 取り組み項目                | 内容   |
|-----------------------|--|
| サイバー犯罪対策に向けた人材育成      | 2018年6月、ASEANのサイバー犯罪に対応できる人材育成に向けて、日本政府の協力のもと、「ASEAN-Japan Cybersecurity Capacity Building Centre」をタイ政府のデジタル経済社会省傘下に設置 (予定)。 |
| AI人材育成に向けた大学連携        | 2018年2月、チュラロンコン大学とキングモンクット工科大学は、AIとロボット工学に関わる人材育成に向けて連携する覚書を締結。  |
| スタートアップ支援             | 2017年7月、日本の新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) は、人材育成を含むスタートアップ支援に関する協力覚書をタイ国家イノベーション庁と締結。  |
| 産学連携に向けた都市開発          | 2018年3月、チュラロンコン大学は、産学連携を通じた人材育成・新規事業創出を促すため、イノベーション拠点「Siam Innovation District」をバンコク中心部に設置。                                  |
| 産業高度化に向けた人材育成プログラムの承認 | 2018年4月、政府は「タイランド4.0」で定める重点10産業に関わる技術者の育成に向けて、総額148億バーツのプログラムを閣議決定。今後、5年間で11万人超の人材を育成する計画。                                   |
| 高度人材の誘致               | 2018年2月、高度人材の受入促進に向けて、本人と同伴家族に4年間の滞在を認める「Smart Visa」の発給を開始。  |

(資料) 各種報道を基に日本総研作成

図表 17 大学生 (学部生) の専攻



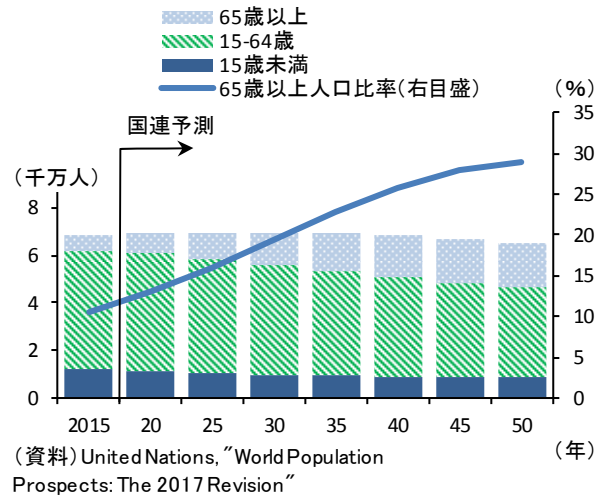
<sup>6</sup> 2018年1月31日、Bangkok Post 「Unis unite to offer robotics, AI bachelor's」

また、今後の急速な高齢化の進展も、デジタルサービス普及の制約要因になる可能性がある。タイの65歳以上人口は、現在約700万人と、総人口の10%程度であるが、同比率は今後2030年にかけて20%に倍増すると見込まれている(図表18)。そのため、今後も次々に起きる新たなデジタルサービスに、高齢者をスムーズに対応させていくことが重要である。デジタル機器の操作が不得意な高齢者でも容易に操作が行えるような直感的に使えるアプリの開発や、音声入力システムの活用など、ユーザー配慮が十分に行なわれない場合は、デジタル技術の開発が進んだとしても、一般利用率は高まっていかなさう。

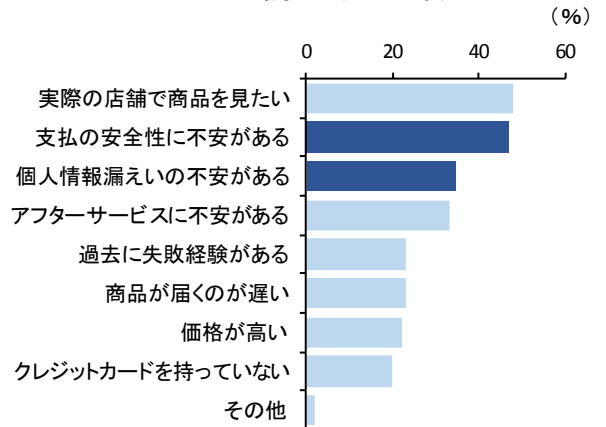
このほか、顧客情報の流出事件などを受けたデジタル決済に対する信頼感の低下も、利用の制約要因となりうる。近年では、2016年後半に通信業界最大手AIS社で従業員による個人情報流出事件が発生しており、同業大手True Move H社でも、2018年4月に1万人以上の個人情報の流出事件が発生している。こうしたこともあり、Eコマースの利用に関するアンケート調査でも、支払面の安全性や個人情報漏えいに対する不安が、同サービスの利用上の抵抗感の一因として指摘されている(図表19)。米国のサイバーセキュリティ大手企業Symantec社も、デジタル化の進展とともにタイでサイバーリスクが高まっていると指摘している。デジタル決済サービスを提供する企業が顧客情報の管理の徹底やサイバーセキュリティの強化などを行い、信頼感を醸成していくことが求められる。なお、ピチエート デジタル経済社会大臣は、こうした取り組みを促進するため、EUの一般データ保護規則を参照に、データ保護の範囲を明確に定義した新たなデータ保護法案を年内中に施行する方針を示している。

デジタル金融の普及が遅れる場合に、ユーザーの受け皿として活用が期待される銀行代理店制度についても、コンプライアンス遵守の難しさが原因となり代理店業者が参入を見合わせる可能性がある。実際、わが国でも2006年の銀行法の改正を受けて、一般事業会社が銀行代理業務に参入できるようになったものの、規制対応の難しさなどを背景に活用は限定的な状況にとどまっており、銀行支店数の削減にはつながらなかった(図表20)。

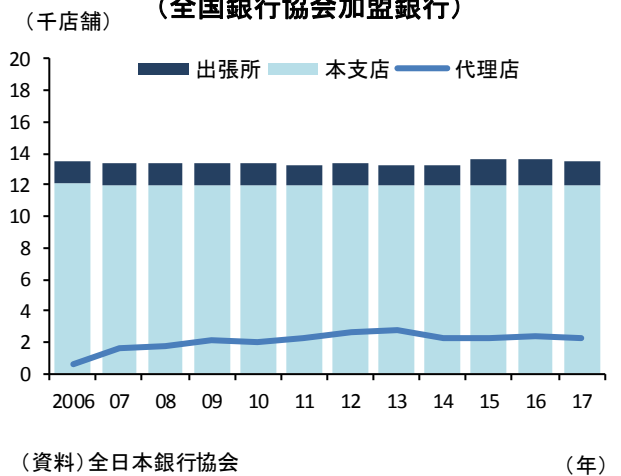
図表 18 タイの人口予測 (中位推計)



図表 19 Eコマースの利用抵抗感に関するアンケート調査 (2017年)



図表 20 日本の銀行店舗数 (全国銀行協会加盟銀行)

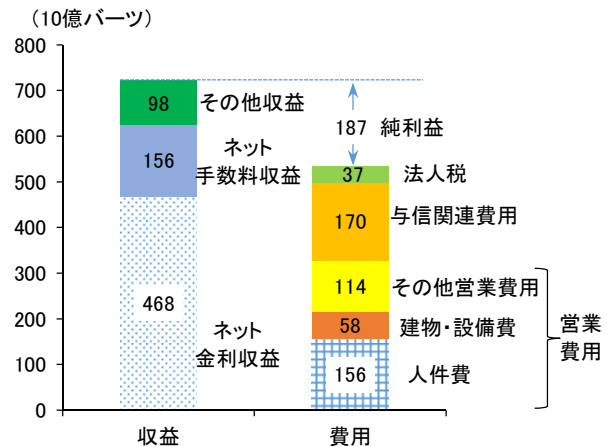


## 5. 支店削減の影響

このような不安材料で支店削減のスピードには不透明感が強いものの、長期的に支店数が減少する方向には変わらないと考えられる。最後に、こうした支店の削減が銀行業界及びタイ経済にどのような影響を及ぼしうるかを展望する。まず、支店維持コストや人件費の削減は、営業経費率の低下を通じて収益性改善に寄与する。現在の商業銀行全体の営業経費率は45%程度であり、人件費・建物設備費は営業費用全体の6割強を占めている（図表 21）。そうしたことから、支店や従業員の大胆な削減は銀行収益に対して大きな影響を与える。ただし、デジタル関連技術の開発・保守・運用に関わるコストが増加することに加え、デジタル化に伴う一部のサービスの手数料無料化・引き下げなどが経常収益の約2割を占めるネット手数料収益の下押し圧力として作用することなどを踏まえると、収益の改善は限必ずとも大きくならない可能性がある。また、デジタル化の進展に伴う物理的な支店網の重要性の低下は、大手行のように全国に充実した支店網を有しない中小規模の地場銀行や外資銀行にもビジネスチャンスをもたらすため、預金獲得や融資拡大に向けた金利競争が加速する結果、利鞘が低下し、ネット金利収益が減少する可能性もあるだろう。ちなみに、2017年の商業銀行の収益構造に基づいて、手数料収入や金利収入の収益性が低下する場合にこれまでと同等の収益を維持するために必要な「均衡営業経費率」を試算してみると、手数料収入の1～2割の減少は2%ポイント程度の経費率の低下でカバーされる（図表 22）。しかし、金融のデジタル化が利鞘の低下にもつながる場合、1割の収益性低下をカバーするためには、営業経費率を5%ポイント程度低下させる必要があり、これは営業費用を約2割削減する必要があることを意味する。サイアム商業銀行やクルンタイ銀行が計画しているようなハイペースでの支店・従業員の削減を進めない限り、金融サービスのデジタル化に伴う収益性の改善幅は限られる。

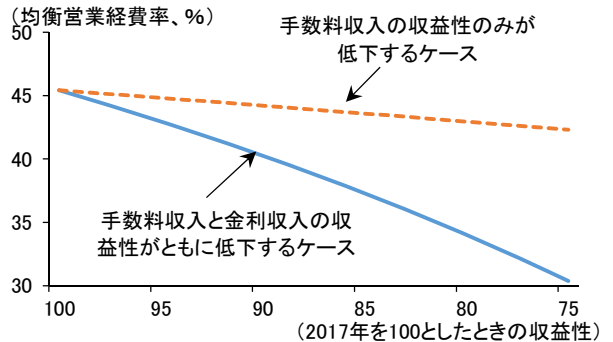
続いて、マクロ経済に対する影響をみる。まず、商業銀行の従業員の削減についてみると、金融仲介業の就業者は全体の1.4%であり（図表 23）、仮

図表 21 商業銀行の収益構造（2017年）



(資料) Bank of Thailand

図表 22 2017年の収益構造に基づいた  
均衡営業経費率

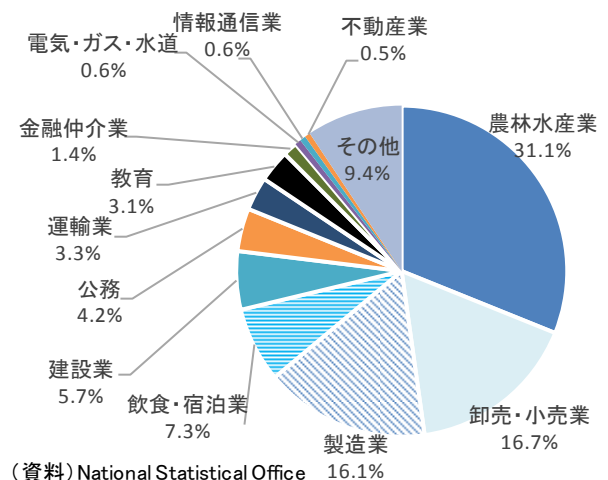


(資料) Bank of Thailandを基に日本総研作成

(注) 2017年の商業銀行の収益構造に基づいて試算。

均衡営業経費率 =  $1 - (\text{ネット金利収益} + \text{ネット手数料収益} + \text{その他収益}) \times \text{収益性変化率} \div (\text{税引前収益} + \text{与信関連費用})$

図表 23 産業別就業者（2017年）



(資料) National Statistical Office

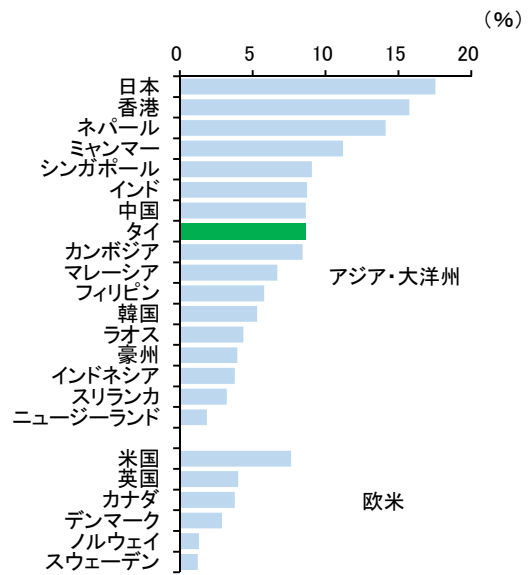


にデジタル化の進展に伴い大胆な雇用削減が進んだとしても、マクロ全体の雇用や消費への影響は限られる。他方、金融取引コストの低下は、物価・金利に低下圧力をもたらし、実質消費や投資の押し上げ圧力をもたらすだろう<sup>7</sup>。2017年の商業銀行の手数料収益は約2,000億バーツであり、そのうちATM手数料や送金などに関わる手数料収益は580億バーツと名目GDPの0.6%程度であることを踏まえると、一部の取引に関する手数料無料化や引き下げの直接的な影響は限られよう。しかし、金融のデジタル化は、こうした手数料の削減に加え、ATMや支店へのアクセスコストの削減といった機会費用の削減を通じて、取引拡大を促すだろう。なお、現金流通状況やその保有コストの国際比較の観点からしばしば参照される通貨流通高の対目GDP比を見ると、タイは、現金決済比率が先進国のなかでとりわけ高いわが国やインド、中国などよりは低いものの、8.6%とキャッシュレス化が進む欧米などと比べると高い水準にある(図表24)。そのため、金融サービスのデジタル化は、現金の製造、流通、保管などに関わるコストの低下を通じてマクロ経済に一定の影響を与えると見込まれる。また、AI技術をはじめとした新技術が金融仲介業以外の産業にも広がっていくことで、経済全体の生産性向上にも作用するだろう。

### 終わりに

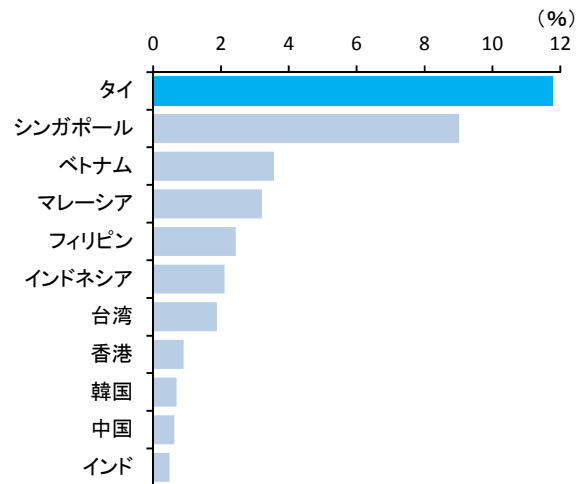
これまで見てきたように、金融サービスのデジタル化や代理店制度の導入などにより、タイ国内の金融サービスを取り巻く環境は今後数年で激変する可能性が高い。こうした環境変化は、在タイ日系企業にも大きな影響を及ぼすだろう。日系企業がタイで産出する付加価値シェアは、アジア各国の中でも突出して高く、タイが生み出すGDPの10%以上の割合を占めている(図表25)。そのため、在タイ日系企業がデジタル金融技術を組み合わせながらどのようなサービスを提供していくのかは、タイ全体のデジタル化を展望する上で重要である。

図表 24 通貨流通高対名目GDP比  
(2017年)



(資料)各国統計

図表 25 在アジア日系企業が現地で産出する付加価値のGDPシェア(2015年度)



(資料)経済産業省、IMFを基に日本総研作成

(注)経済産業省の「海外基本調査」の調査対象企業の各国の売上高を基に付加価値を推計。営業費用の国別内訳が公表されていない国の付加価値額は、ASEAN/NIEsの地域全体の中間投入比率を用いて推計。調査対象範囲において全数調査であるが、回収率には各国でバラつきがあることに加え、金融・保険・不動産業が調査対象から除かれていることなどに留意する必要がある。

<sup>7</sup> ちなみに、物価については、2015年以降、一時期を除いて中央銀行の物価目標(2.5±1.5%)の下限を下回る低インフレが続いており、過度な低インフレの長期化が中長期の経済成長に与える悪影響も懸念される。そのため、取引コストの低下によるプラスの影響だけでなく、マイナス影響にも留意する必要がある。低インフレが長期化している背景や今後の見通しについては、熊谷[2018]「低インフレと景気拡大が並存するタイ経済(RIM 環太平洋ビジネス情報、Vol.18、No.69)」をご参照。