

韓国における「リテール金融デジタル化」の動向

国際通貨研究所

朴 大炅

目次

- 1. 脈々と続くアジア通貨危機以降のデジタル化戦略
- 2. 民間金融機関のデジタル戦略の動向（既存vs新興勢力）
- 3. 今後の方向性

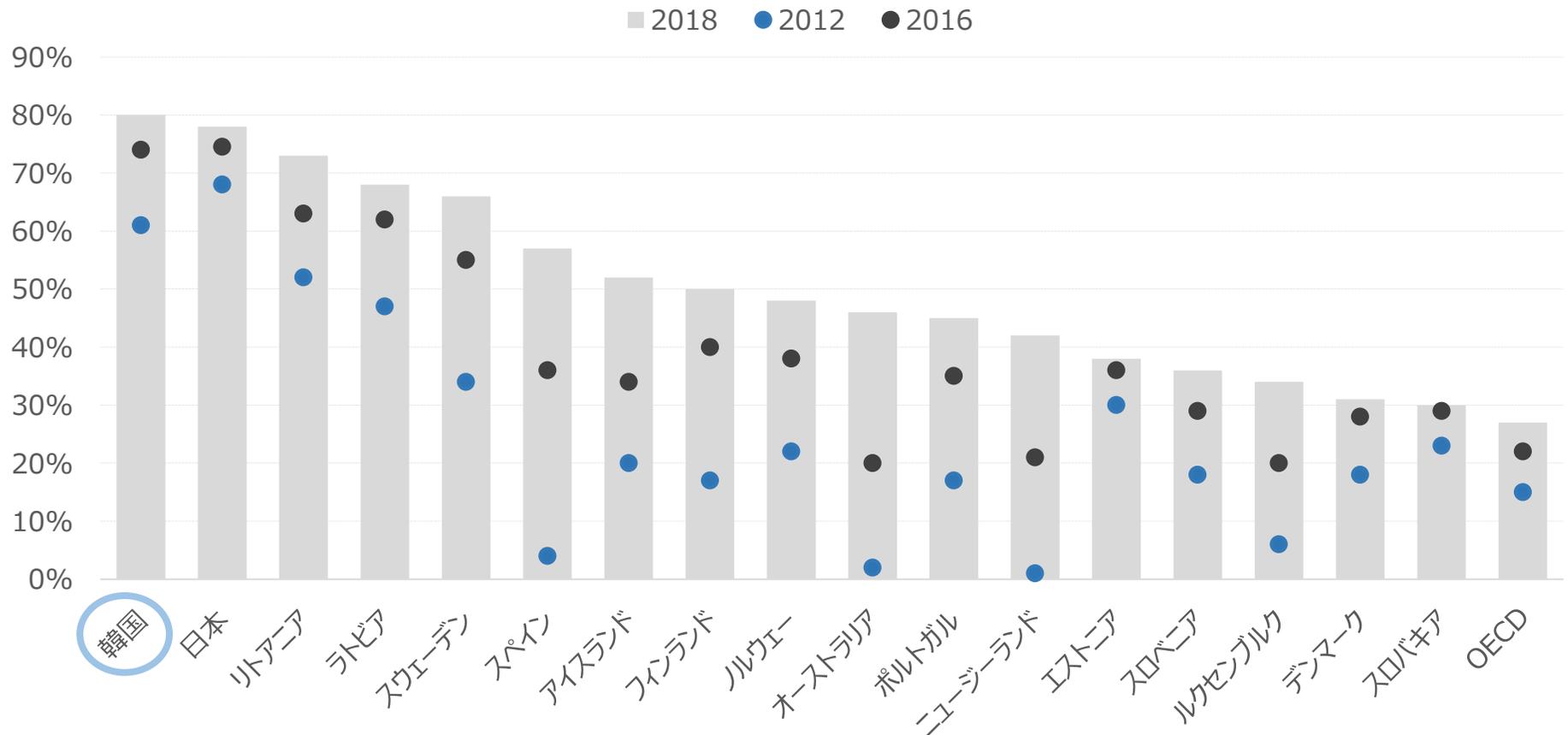
第1章

- 1. 脈々と続くアジア通貨危機以降のデジタル化戦略
- 2. 民間金融機関のデジタル戦略の動向（既存vs新興勢力）
- 3. 今後の方向性

1-1. 情報通信利用環境の整備状況

- 韓国の情報通信利用環境の整備状況をみると、固定系ブロードバンドに占める光ファイバの割合は諸外国に比べ高い水準

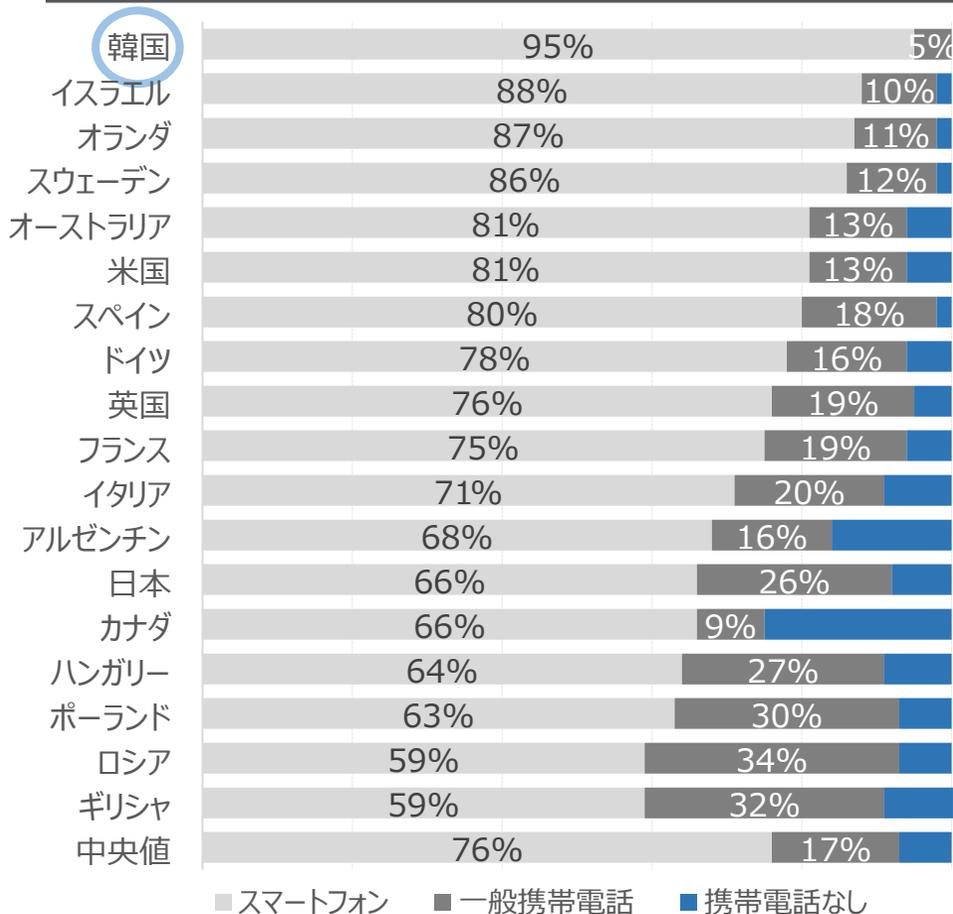
固定系ブロードバンドに占める光ファイバの割合



1-2. 諸外国とのスマートフォン普及率比較

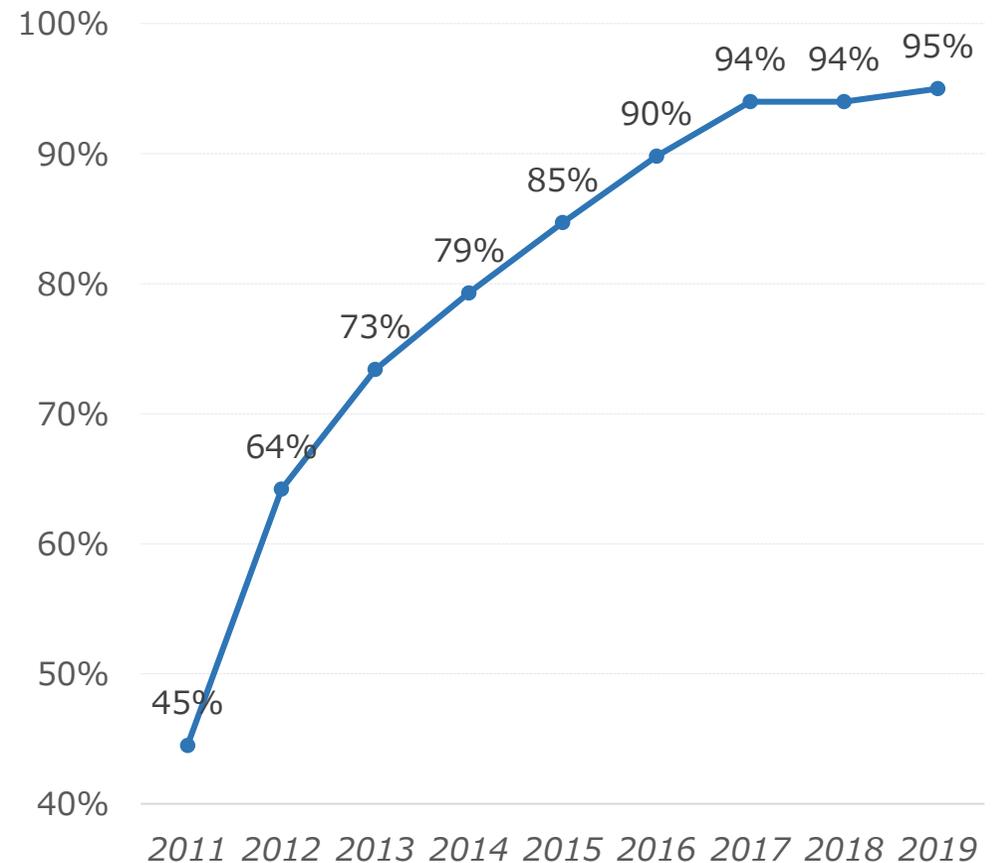
- スマートフォン普及率は、韓国が95%と、世界トップ
- 政府の積極的な政策支援により、2010年代前半に急激に普及率が上昇

先進18カ国とのスマートフォン普及率（2018）



(出所) Pew Research

韓国のスマートフォン普及率の推移

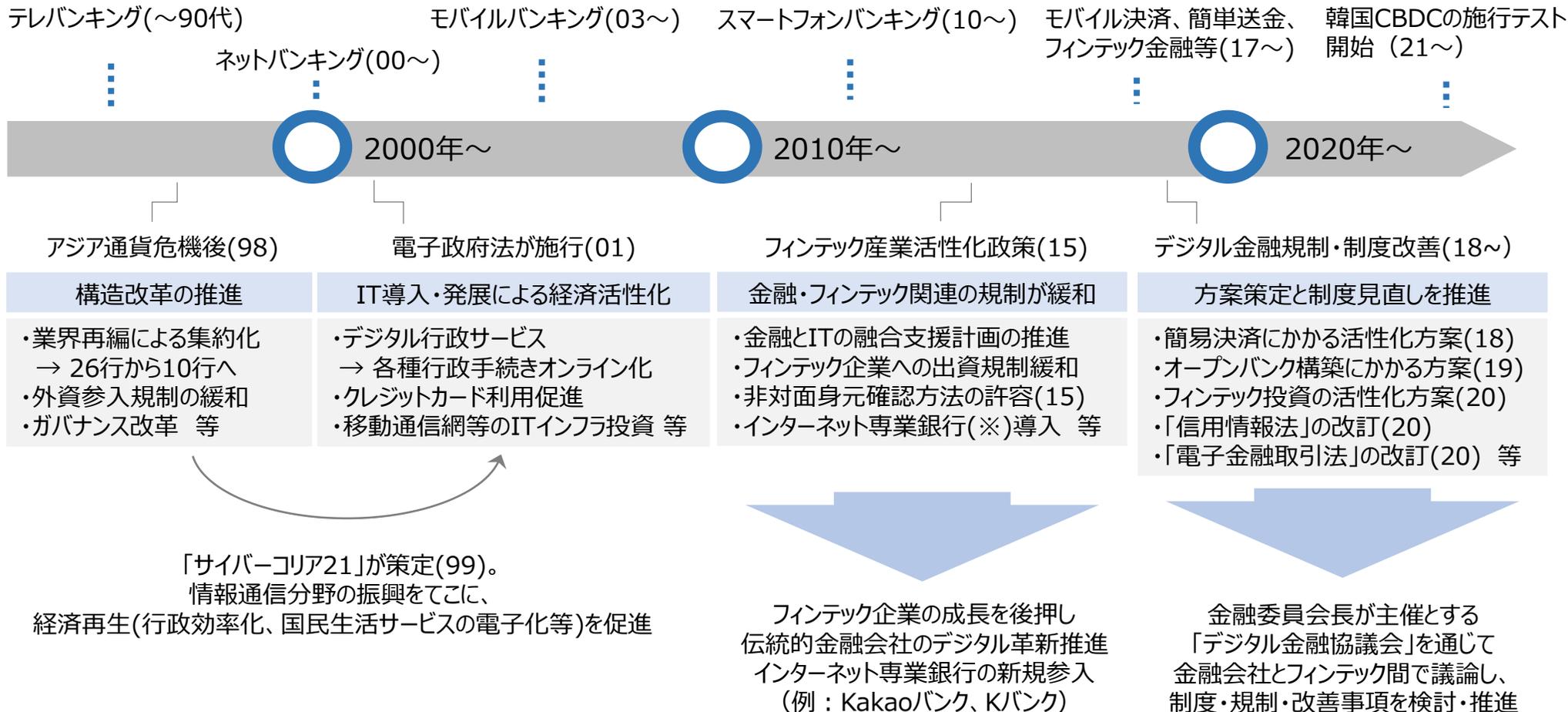


(出所) 韓国銀行

1-3. アジア通貨危機以降の金融サービスのデジタル化の進展

- 1997年のアジア通貨危機を契機に、韓国政府はIT産業の振興と経済活性化を促進
- 金融サービスのデジタル化の推進やフィンテック産業の育成は、2015年以降より本格的に進展

韓国における金融サービスのデジタル化の動向



(※) 次ページ以降、インターネット専門銀行は、「デジタル銀行」と表記

1-4. 韓国のデジタル化、デジタル・ガバメントに向けた政策

- デジタル化にかかる施策は、過去の大統領から継続的な支援を得て、段階的に発展・高度化

韓国歴代政権の電子政府、デジタル・ガバメント政策

政権	金大中	盧武鉉	李明博	朴槿恵	文在寅
実施期間	98-03年	03-08年	08-13年	13-16年	17年-
主要テーマ	世界クラスの国家に変革するための電子政府	世界最高水準のオープンな電子政府	PC→モバイルへ	ガバメント3.0	インテリジェント政府
内容	<ul style="list-style-type: none"> ・アジア通貨危機を受け、小さいが効率的な政府の実現 ・政府の課題と国民生活サービスの電子化 	<ul style="list-style-type: none"> ・政府の改革と電子政府への取り組みを関連付け ・省庁間のサービス連携 ・市民の参加促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報化をフル活用したモバイルインテリジェント政府の実現 ・管理サービスの接続と統合 	<ul style="list-style-type: none"> ・国民中心のオーダーメイド型サービスの提供 ・電子政府を雇用創出、成長エンジンとする ・オープン性、共有、コミュニケーション、協働を重視 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間と協働し、AIを始めとする先端技術を活用したデジタル・ガバメントの構築
主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・11大課題 ・電子政府法制定 ・民間業務改革サービス(G4C) ・総合電子調達システム(G2B) 	<ul style="list-style-type: none"> ・電子政府ロードマップ(31大課題) ・電子政府法改正 ・G4Cの改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・19大課題 ・電子政府法改正 ・国家情報化基本法制定 ・行政情報の共同利用拡大 ・電子政府標準フレームワーク ・汎政府情報技術アーキテクチャ 	<ul style="list-style-type: none"> ・10大課題 ・情報開示システム ・国家情報資源を開放し公共データポータルを構築 ・統合行政サービスの提供(政府24) 	<ul style="list-style-type: none"> ・15大課題 ・ブロックチェーンベースの電子証明書発行 ・クラウドベースのビジネスシステム ・AIを活用したセキュリティシステム

1-5. 諸外国とのデジタル化の比較

- デジタル化の進展度合を図るにあたっては、世界のデジタル競争力や電子政府ランキングなど、さまざまな指標が存在するが、いずれの関連指標においても、韓国は一定の評価を得ている状況

電子政府ランキング (UNDESA)

上位20カ国 (全体:193カ国)	スコア	ランク
デンマーク	0.9758	1
韓国	0.9560	2
エストニア	0.9473	3
フィンランド	0.9452	4
オーストラリア	0.9432	5
スウェーデン	0.9365	6
英国	0.9358	7
ニュージーランド	0.9339	8
米国	0.9297	9
オランダ	0.9228	10
シンガポール	0.9150	11
アイスランド	0.9101	12
ノルウェー	0.9064	13
日本	0.8989	14
オーストラリア	0.8914	15
スイス	0.8907	16
スペイン	0.8801	17
キプロス	0.8731	18
フランス	0.8718	19
リトアニア	0.8665	20

(出所) UNDESA「国連電子政府ランキング」

韓国のICT設備の開発状況

ICT インフラストラクチャー開発	ランク
ICT Development Index 2017 (ITU, November 2017)	2
2018 Automation Intelligence Unit (EU, April 2018)	1
2018 Bloomberg Innovation Index (Bloomberg, January 2018)	1
2017 Government AI Readiness Index (Oxford Insights, December 2017)	4
2017 Digital Evolution Index (Tufts University, July 2017)	7

(出所) KPMG (2019) 資料

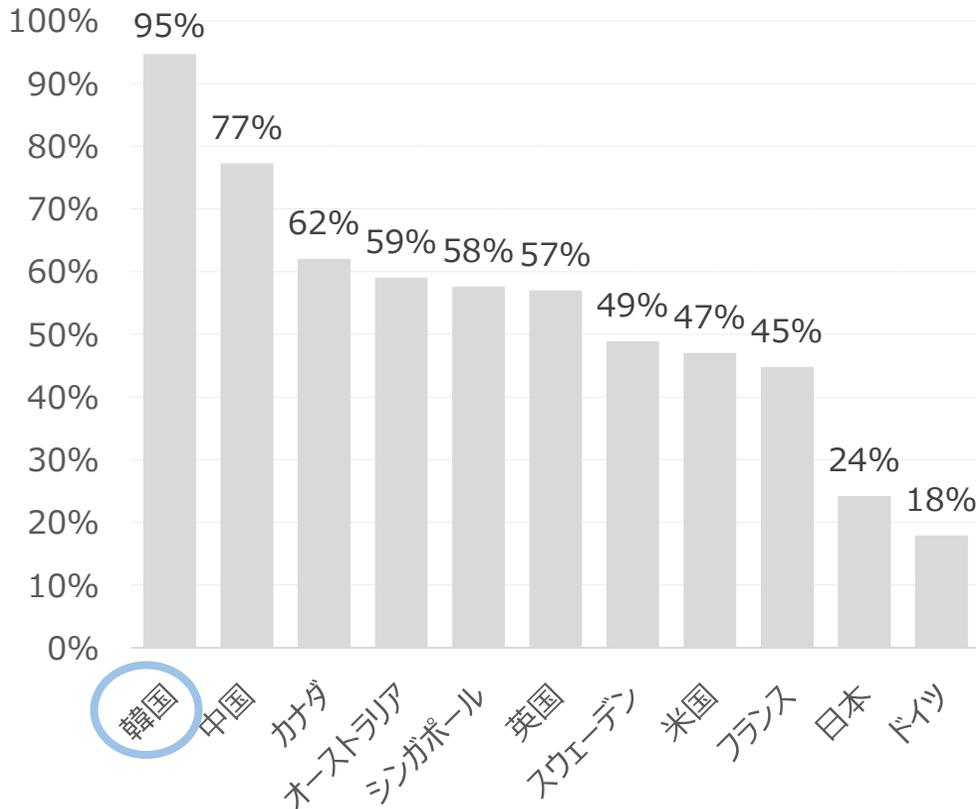
第2章

- 1. 脈々と続くアジア通貨危機以降のデジタル化戦略
- 2. 民間金融機関のデジタル戦略の動向（既存vs新興勢力）
- 3. 今後の方向性

2-1. 諸外国とのキャッシュレス状況の比較とフィンテック普及率

- 韓国のキャッシュレス決済比率は、非現金決済利用時の消費者向け税還付制度の拡充（還付率や対象の拡大）等によって、キャッシュレスが進展しており、他国に比べ高い水準

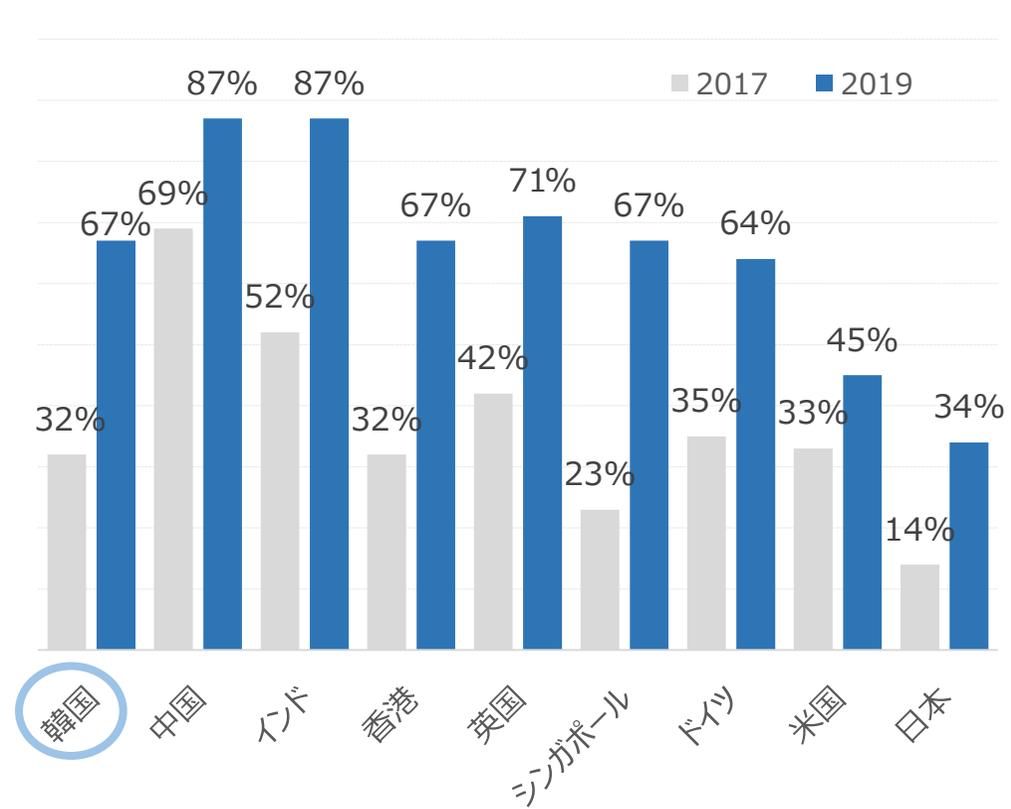
キャッシュレス化の状況（2018年、※1）



※1 キャッシュレス比率：クレジットカード、デビットカード、e-moneyの年間支払額/家計最終消費支出により算出

（出所）一般社団法人キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロード」

フィンテック導入指数(※2)



※2 過去6か月の間、2つ以上のフィンテック・サービスを利用した回答者数

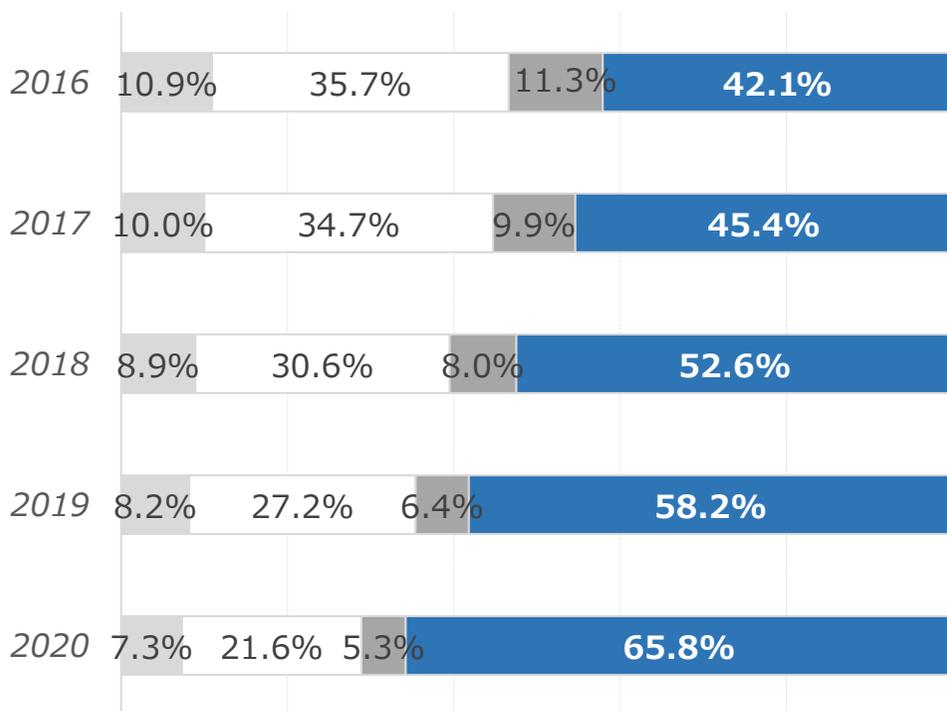
（出所）EY

2-2. チャネル別 金融サービスの業務処理状況

- モバイル利用を中心としたインターネットバンキングが主流
- 足元では新型コロナ禍の影響もあり、インターネット利用件数がいっそう加速

入出金および振込みの取引件数

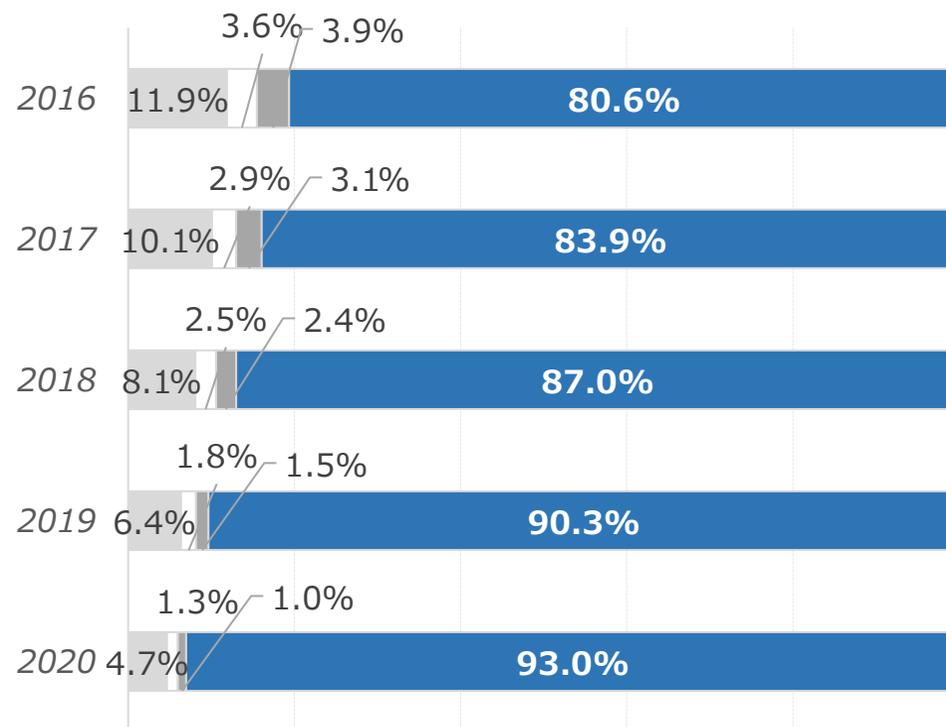
■ 窓口 □ CD/ATM ■ テレバンキング ■ インターネットバンキング



(出所) 韓国銀行

照会サービス(※)の利用件数

■ 窓口 □ CD/ATM ■ テレバンキング ■ インターネットバンキング



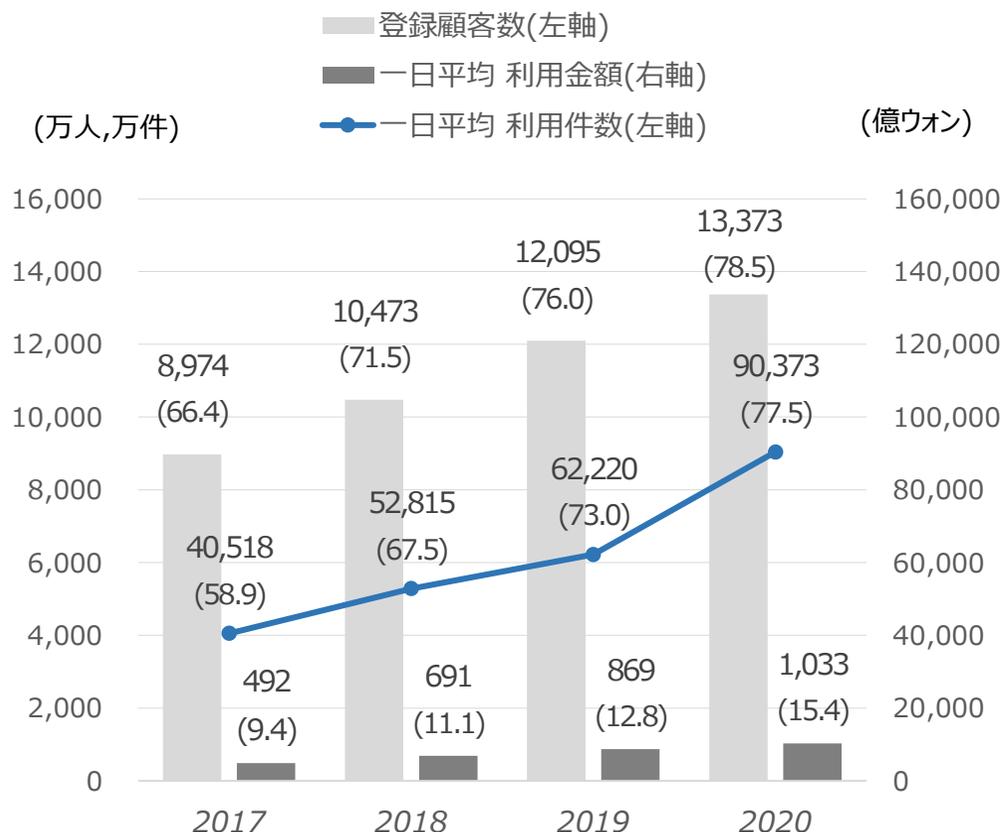
※ 預金・貸出・クレジットカード取引等の金融取引に関する口座照会、振込結果照会、金利・為替・小切手の照会等を含む

(出所) 韓国銀行

2-3. モバイルバンキングの利用状況と銀行店舗数

- モバイルバンキング利用件数（一日平均当たり）は、2017年に比べて、2倍以上へ成長
- 銀行支店数は、都市銀行を中心に縮小傾向（2015年対比で約800店舗が減少）

モバイルバンキング利用推移

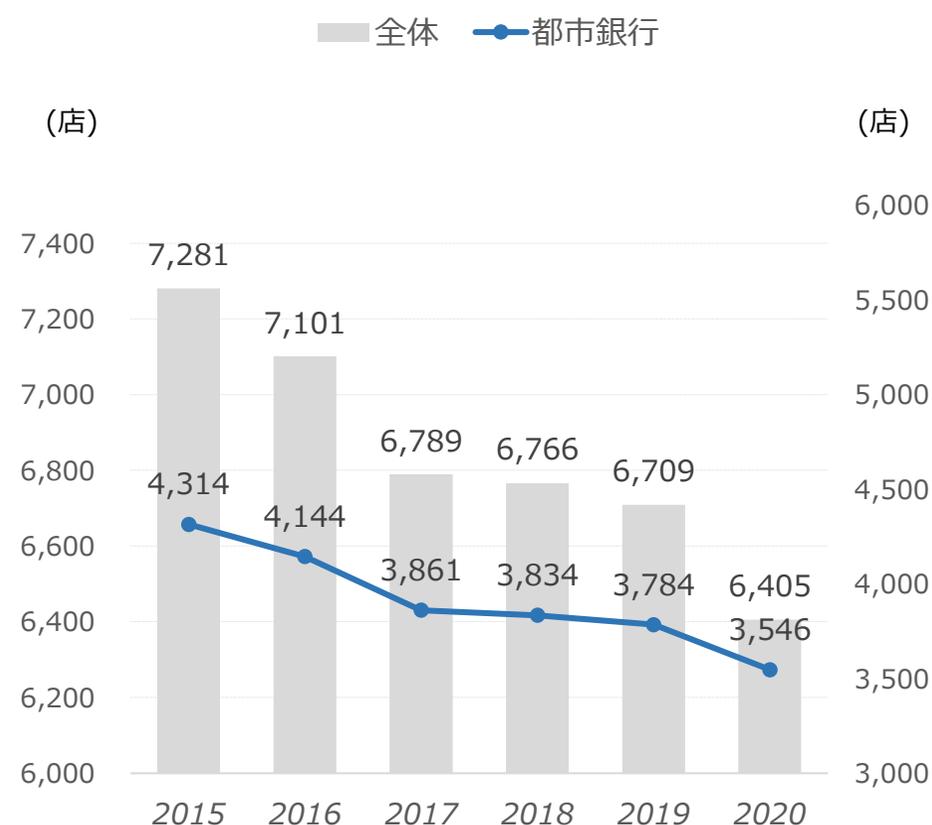


※1 18行の国内銀行+郵便局預金顧客基準（重複合算を含む）

※2 () 内はインターネットバンキングにおけるモバイルバンキングが占める割合

(出所) 韓国銀行

銀行店舗数の推移



(出所) 金融監督院

2-4. 韓国の主要4行の概況

- 大手4行含む銀行が直面する大きな変化として、非対面取引・営業へ素早く転換している点
- 非対面取引の増加やフィンテック等による金融サービスも加わり、いずれの銀行店舗数は縮小傾向

韓国の大手4行の財務概況(2020年決算基準)

(単位：十億ウォン)

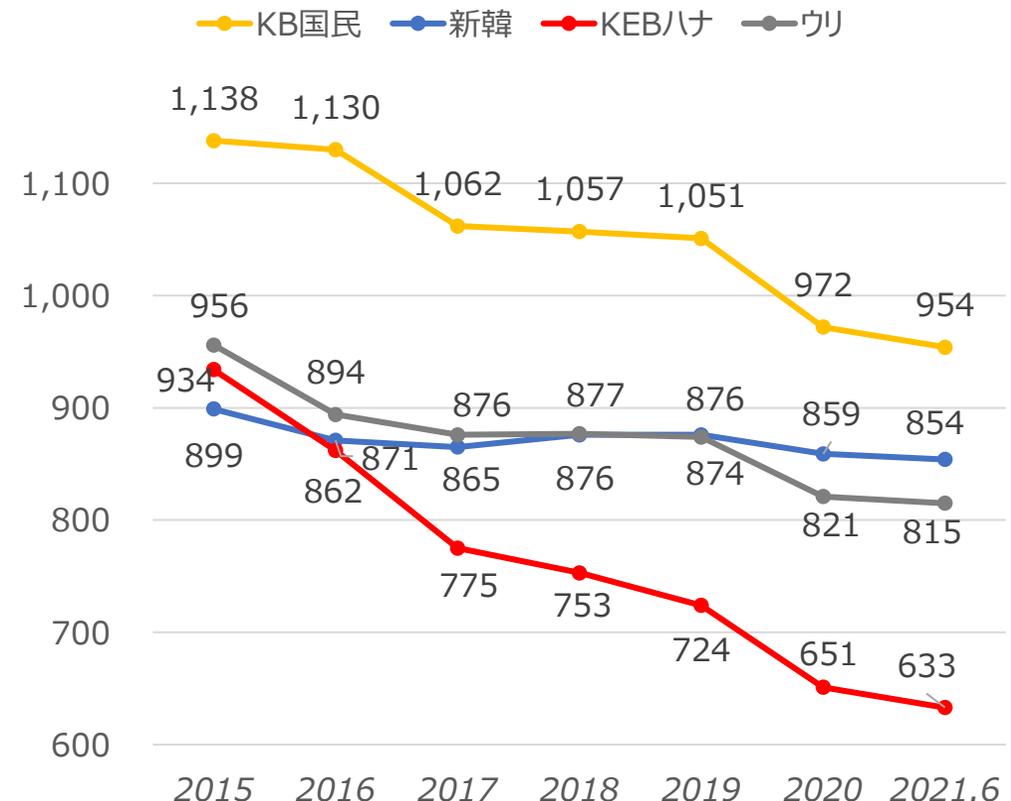
持株会社	KB金融グループ	新韓金融グループ	ハナ金融グループ	ウリ金融グループ
銀行名	KB国民	新韓	KEBハナ	ウリ
外部格付	Moody's	Aa3/sta	Aa3/sta	A1/sta
	S&P	A+/sta	A+/sta	A+/sta
従業員(人)	16,504	13,332	12,110	13,825
店舗数	954	854	633	815
総資産	438,444	427,675	396,188	374,310
営業収益	7,837	6,797	6,444	6,008
当期純利益	2,320	2,078	2,010	1,370
BIS	17.8%	18.5%	14.7%	17.6%
CET1	15.1%	14.9%	12.8%	13.4%
NPL	0.17%	0.36%	0.34%	0.32%

※ 従業員および銀行店舗数は、2021年6月末時点

※ 財務状況は、銀行単体ではなくグループ連結ベース

(出所) 各社IR資料

大手4行の銀行店舗数の推移



(出所) 韓国銀行

2-5. 韓国の主要行のデジタル戦略

- 大手4行のデジタル戦略は主に1) 組織改編、2) 人材育成、3) 店舗縮小や統廃合に分類可
- 競争のビックテックに対抗するために、モバイル向けプラットフォームの構築を中心に、差異化を推進

新たなモバイル向け「金融サービス」プラットフォームの構築

モバイル向けプラットフォームサービス



取り組み

- 親和性の高いプラットフォームの構築 <共通>
 - ・ 個々人にカスタマイズされた銀行システムの提供
 - ・ ロボやAIを活用したリコmend・サービス <KB国民>
- 銀行の既存の商品・サービスに紐づいた特典等
 - ・ 為替取引手数料割引 <KB国民、新韓、ハナ>
 - ・ 預金等に優遇金利を適用 <KB国民、新韓、ウリ>

大手4行の主要デジタル戦略

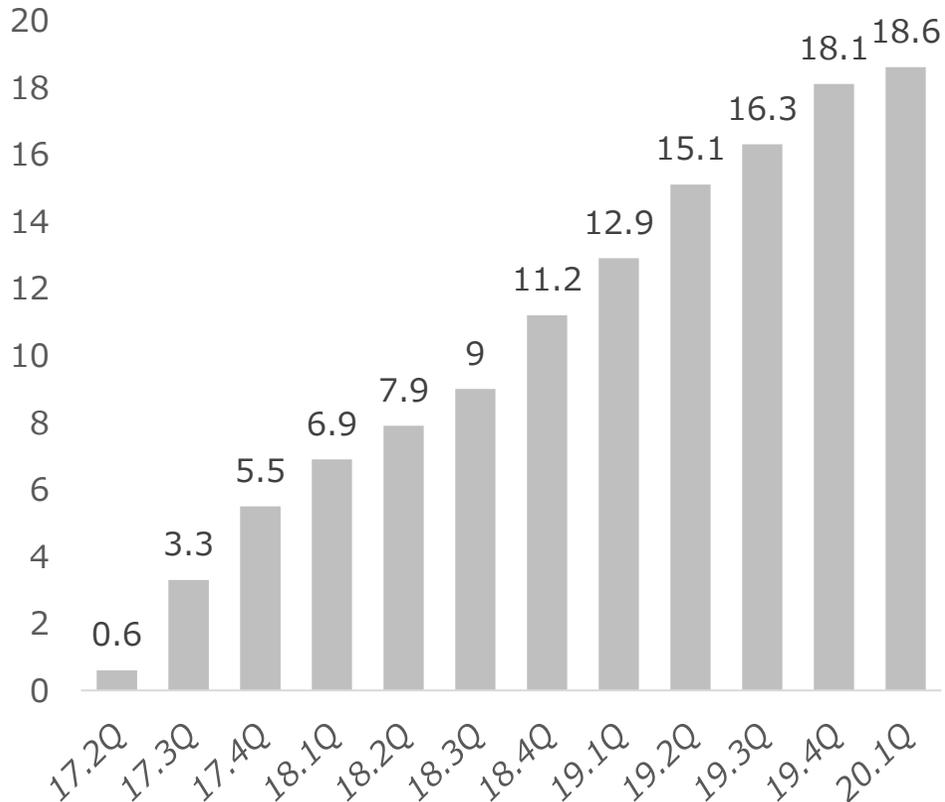
KB金融	新韓
<ul style="list-style-type: none"> ・ ITとデータ業務を総括するデジタル革新部門を新設 ・ 2025年までにデジタル分野に2兆ウォンの投資 ・ デジタル人材4,000名の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ AI、ブロックチェーン関連組織の新設と専門家の起用 ・ オムニチャネル強化 (各種アプリをSOLへ統合) ・ AI金融プラットフォーム ・ デジタルは主要な経営目標の一つに設定
KEBハナ	ウリ
<ul style="list-style-type: none"> ・ 銀行内にデジタル転換にかかる特任組織を新設 ・ 高麗大学との協約のもと、デジタル金融工学の修士課程を開設、外部専門家を組織へ起用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ デジタルIT部門の人材に関しては、Job-off形態で国内主要大学でのデジタル金融MBA課程を履修させ、組織配置。外部専門家も起用 ・ ビックデータ分析を通じた商品・サービスを細分化し提供

2-6. 韓国のデジタル銀行の台頭①

- 2017年以降、デジタル銀行は著しい成長を遂げており、特に信用貸出を中心に営業基盤を拡張

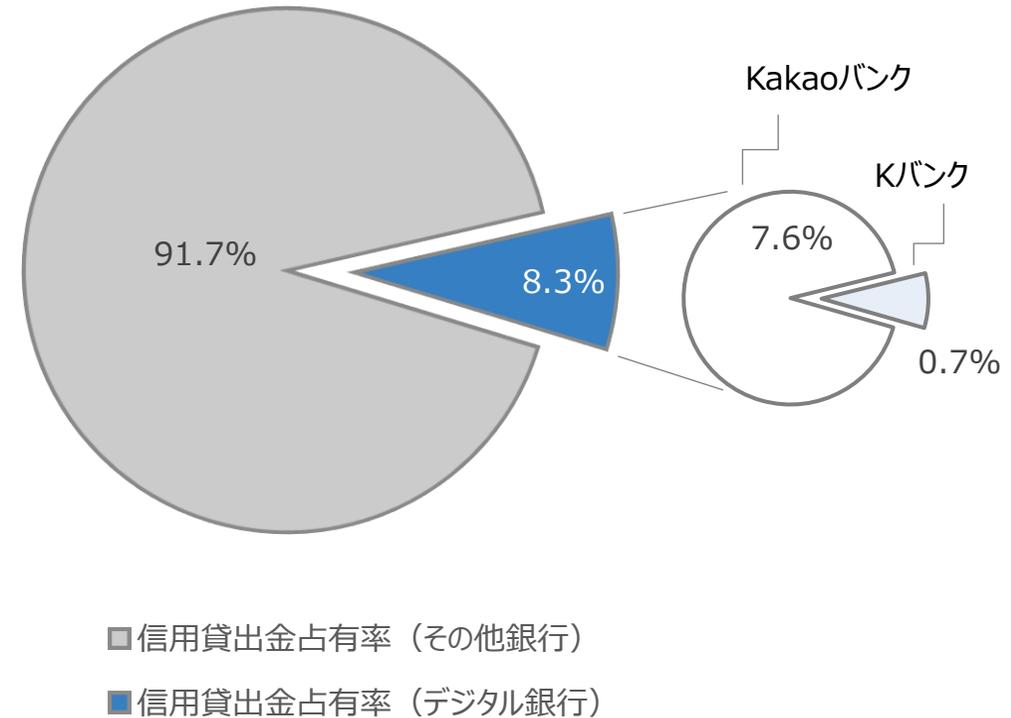
デジタル銀行の貸出金推移

(兆ウォン)



(出所) 金融監督院

2020年上期：信用貸出金残高（占率）



(出所) 金融監督院

2-7. 韓国のデジタル銀行の台頭②（事例：Kakaoバンク）

- 銀行産業の競争力向上や業界内のイノベーション促進のために、2016年にKバンク(通信大手KTグループ傘下)、2017年にカカオ(Kakao)バンク、2019年にTossバンク(新生フィンテック企業)に対し、金融当局は銀行業の認可を決定
- なかでも、ビックテックとなるKakaoグループ傘下のカカオバンクの存在感は大きい

カカオバンク・Kバンクの概況（財務状況:2020年末基準）

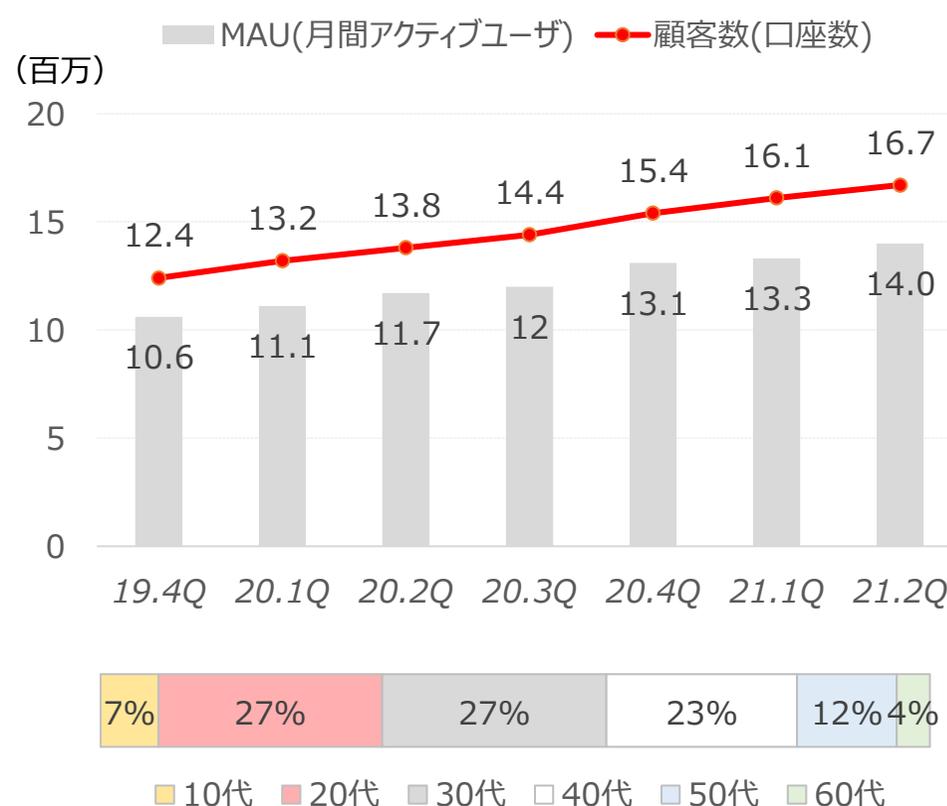
（単位：億ウォン）

会社名	カカオバンク	Kバンク
営業開始	2017年7月	2017年4月
主要株主	kakao31.78%、 韓国投資バリュウ27.1%、 KB銀行9.8%	BCカード34%、ウリ銀行 26.2%、NH投資証券 10%
口座数	1,671万	540万
従業員数	768	350
総資産	266,500	43,311
貸出金	206,628	34,186
営業収益	8,042	362
当期純利益	1,136	▲1,054

※ 従業員および口座数は2021年2Q時点

（出所）各社資料より作成

カカオバンクの利用者数の推移と顧客年齢層



（出所）カカオバンクIR資料より作成

2-8. 韓国のビクテック・フィンテック企業の金融産業への参入状況

韓国のフィンテック企業の金融サービス事業への進出状況

	ビクテック企業			フィンテック企業		
	NAVER	KAKAO	SK telecom	Bank salad	Via Republica	NHN PAYCO
決済/送金	● 簡単決済・送金 <NAVER PAY>	● 簡単決済・送金 <カカオペイ>	● 簡単決済・送金 <11番街> ● 多重口座振込	● 簡単決済・送金 <準備中>	● 簡単決済・送金 <toss>	● 簡単決済
預金/貸出	● 信用貸付 <NAVERフィナンシャル> ・未来アセットCP提携	● 預金・積立、貸出(信用貸出、マイナス通帳貸出、家賃保証金貸出) <KAKAO BANK>	● 積立<Finnq> ● 貸出・貸出商品比較<Finnq> ・8行の貸出商品比較	● 預金・積立比較 ・金融機関多数提携 ● 貸出商品の比較 ・金融機関9社提携	● 貸出商品比較 <toss> ・16行銀行と提携	● 預金・積立 ・SC第一銀行提携 ● 少額貸出 ● 信用照会貸出 ・銀行・保険社と提携
投資/運用	● 証券口座 <NAVER PAY> ・サムソン証券提携	● 証券口座 <KAKAO BANK> ・韓国投資証券等と提携 ● カカオペイ証券設立	● 少額投資<Finnq> ・多数P2PのPFと提携 ● 証券口座<SKT> ・新韓金融投資提携	● 不動産少額投資 ・3つのP2PPFと提携 ● 統合資産照会、商品推薦	● 証券口座、海外株式投資 ・新韓金融提携 ● 少額投資 ・3つのP2PPFと提携 ● 投資仲介<toss>	● 証券口座 ・ハンファ投資証券提携 ● 金融推薦サービス ・金融会社6社と提携
保険	● 独立保険代理店登録 <NF保険サービス>	● 保険業認可申請 <カカオペイ> ● Inbyu(Fintec)買収 ● Inbyu通じて12社の保険商品を販売予定	● 返品保険 <11番街> ・キャロット損保と提携	● 保険商品仲介 ・サムソン火災、KB損保等と提携	● 保険商品仲介 <toss> ・保険11社と提携 ● 独立保険代理店登録<toss保険>	● 保険商品仲介 ・多数の保険会社 ・損保、ペット、海外保険
子会社	● NAVERフィナンシャル	● カカオバンク ● カカオペイ ● カカオ証券	● 11番街 ● Finnq		● toss証券 ● tossバンク ● toss保険	● NHNPAYCO

(出所) 韓国金融研究院より抜粋

第3章

- 1. 脈々と続くアジア通貨危機以降のデジタル化戦略
- 2. 民間金融機関のデジタル戦略の動向（既存vs新興勢力）
- 3. 今後の方向性

3-1. 韓国のデジタル化、デジタル金融サービスに向けた戦略・政策

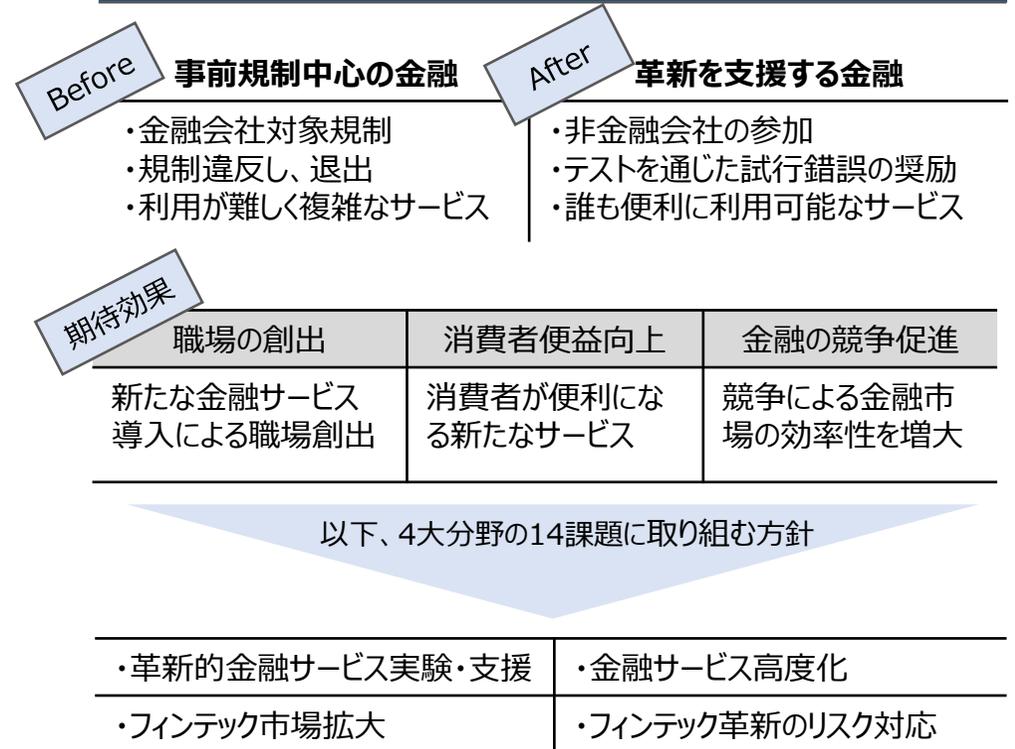
- 韓国政府は主要な国家成長戦略として「デジタル・ニューディール」政策を進める方針
- 昨年7月には、デジタル競争の激化や環境変化等を踏まえ、ニューディール政策2.0を発表
ハイパーコネクテッド新産業の育成を新設したほか、非対面インフラの高度化を強化する方針
- 金融委員会は、フィンテック産業にかかる法整備や規制・政策の見直し等を主導して推進

国家成長戦略のひとつとなる「デジタル・ニューディール」政策

戦略名	デジタル・ニューディール政策 1.0
策定組織	科学技術情報通信部、行政安全部、保険福祉部、国土交通省
策定日	2020年7月14日
目的	新型コロナウイルス感染症による「非対面化の拡散」及び「経済社会構造のデジタル転換」を踏まえた、デジタル分野に対する大規模投資による「デジタル大転換」のリード
目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ D.N.A.(Data、Network、AI)生態系強化 ・ 教育インフラのデジタル転換 ・ 非対面産業の育成 ・ 社会間接資本(SOC)デジタル化
主な施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国民生活と密接な分野におけるデータ構築・開放・活用 ・ 全ての小・中・高校にデジタル基盤教育インフラを造成等

(出所) 韓国行政安全部資料等

フィンテック産業活性化政策の内容（一部抜粋）

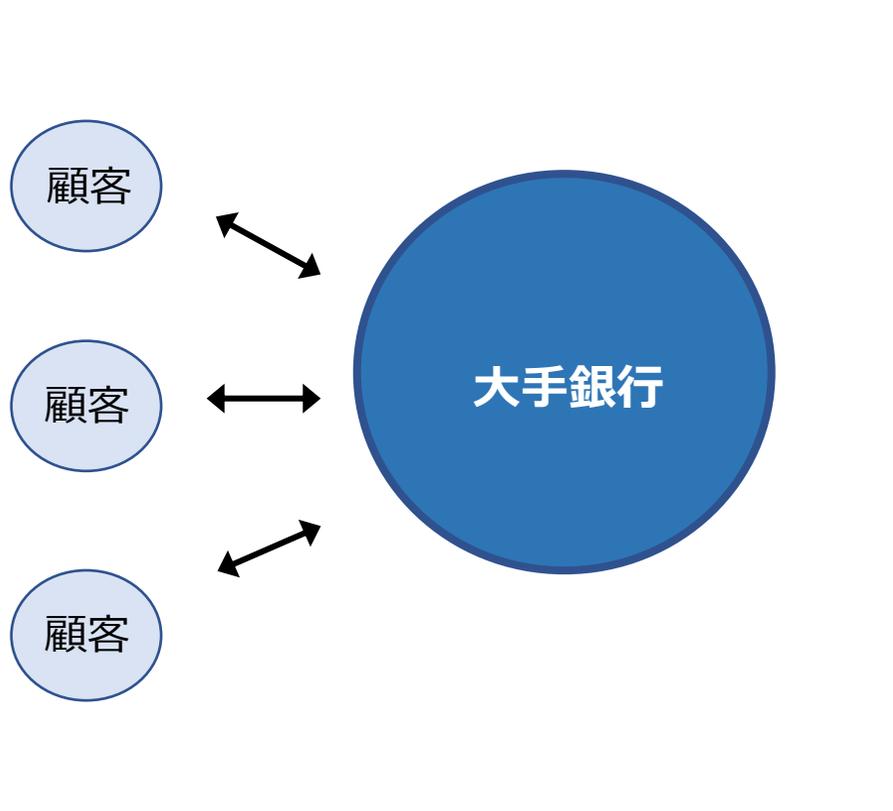


(出所) 金融委員会

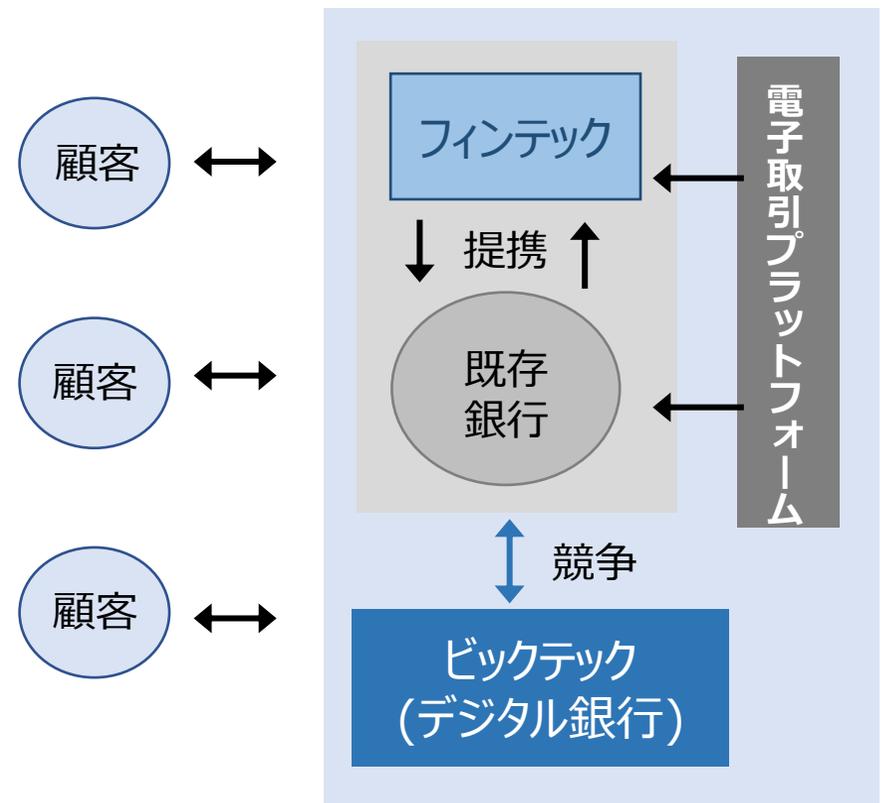
3-2. 韓国のリテール金融（銀行）の構造再編の方向性

銀行産業の構造再編の方向性

既存の大手銀行中心の産業構造



新しい銀行の産業構造



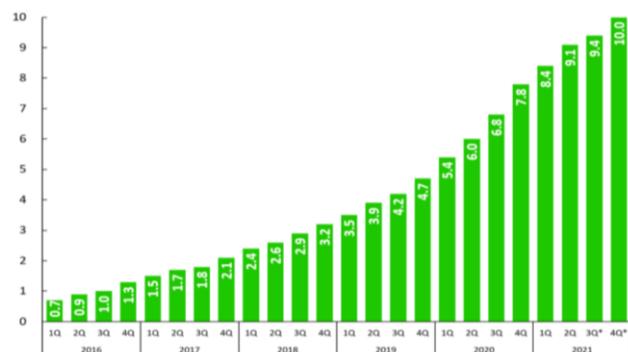
3-3. デジタル金融サービスの変化

- ゼロペイ（※）等をはじめとする韓国政府による政策の積極的な後押しも加わり、韓国におけるオンラインプラットフォームの拡張基調は 2022年以降も続く予想
- NAVERファイナシャルとカカオペイは、コマースやSNS等と連携し、金融サービス分野で成長を継続
- 2015年簡単送金サービスを開始したTossの年間送金額は約58兆ウォンへ（2021年）

（※） 政府が主導している決済中間段階がない小商工業者を対象とした簡単決済。小売業者の負担低減を目的に導入

NAVER PAY取引額

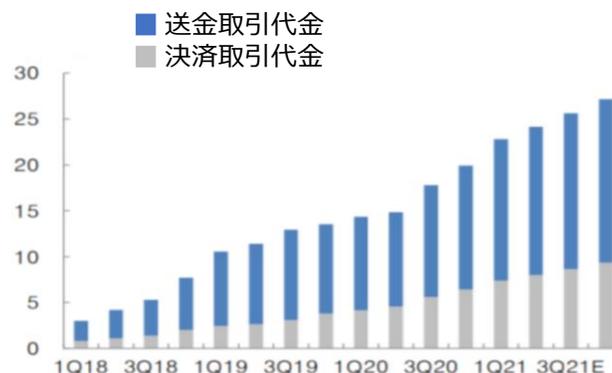
（単位：兆ウォン）



（出所）メリツ証券

KAKAO PAY取引額

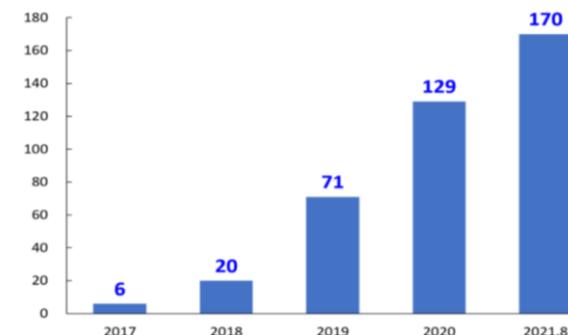
（単位：兆ウォン）



（出所）大信証券

TOSS 簡単送金 実績推移（累計）

（単位：兆ウォン）



（出所）イーベスト投資証券

ご清聴ありがとうございました。

Copyright 2022 Institute for International Monetary Affairs

All rights reserved. Except for brief quotations embodied in articles and reviews, no part of this publication may be reproduced in any form or by any means, including photocopy, without permission from the Institute for International Monetary Affairs.

Address: Nihon Life Nihonbashi Bldg., 8F 2-13-12, Nihonbashi, Chuo-ku, Tokyo 103-0027, Japan
Telephone: 81-3-3510-0882