銀行の顧客接点は、三度移動する

リテール・顧客接点のAI徹底活用

「AIオペレーターを入れるかどうか」は、もはや論点ではない。
問うべきは、いま計画している投資が、三つの移動のうち、いくつに効くのかである。

株式会社TMSI Partners ／ 2026年7月

この資料は、5つの業務のうち「リテール・顧客接点」だけを深く掘ったものです。

当社Insightsの記事「金融機関がAIを『徹底活用』すると、業務はどこまで変わるのか。」では、銀行の5業務・証券の4業務について到達点を整理しました。本資料はそのうち銀行1「リテール・顧客接点」だけを取り出し、図解を交えて掘り下げたものです。

本資料が扱うこと	本資料が扱わないこと
• 2025年12月〜2026年7月に実際に起きた発表と、その意味 • 顧客接点で進行している三つの構造変化 • 先行者が踏んだ三つの落とし穴 • 自行の現在地を測る成熟度モデルと、90日の始め方	• 特定ベンダー・製品の比較評価 • 融資・審査、資産運用、事務、リスク管理の各業務（別稿） • 一次資料で裏付けの取れない数値（掲載を見送っています）

本資料は公開発表・決算説明・主要経済メディアの報道・当局の公表資料をもとに、株式会社TMSI Partnersが独自に整理・分析したものです（2026年7月時点）。

AIオペレーターは、出そろった。
では、それを入れ終えた銀行には、何が残るのか。

2026年上半期、国内の主要行は相次いで顧客接点AIを世に出した。三菱UFJ銀行は着信の発話をAIが解析して振り分ける仕組みを（2025年12月）、みずほ銀行は音声対話型のAI-IVRを（2026年1月）、三井住友銀行は自由発話で24時間365日応じるAIオペレーターを（2026年2月）。

半年のあいだに、日本の顧客接点AIは「検討」から「実装」へ移った。つまり——

「AIオペレーターを入れるかどうか」は、もはや論点ではない。

顧客接点AIの論点は、導入の有無ではなく、導入後に銀行へ何が残るかにある。

顧客接点は、三度（みたび）移動する。

移動①「応対の担い手」、移動②「接点の器」、移動③「接点の相手」。この三つは順に起きるのではなく、すでに並行して進んでいる。

移動 01 応対の担い手	移動 02 接点の器	移動 03 接点の相手
人のオペレーター	固定メニュー	顧客本人
↓	↓	↓
自由発話で一次完結するAI	その場で生成される画面	顧客のAIエージェント
現在地：実装期	現在地：黎明期	現在地：助走期

多くの銀行の投資計画は、現在「応対の担い手」のAI化だけを対象にしている。

Fig.01

移動 01

応対の担い手が動く

人のオペレーター → 自由発話で一次完結するAI

日本の現在地：実装期。2026年上半期に主要行が出そろった。

半年で、これだけのことが起きた。

コールセンター

2025.12.16
三菱UFJ銀行
発話ベースルーティング（NTTドコモビジネス）。用件を話すだけで担当へ接続。

2026.1.22
みずほ銀行
AI-IVR（PKSHA Technology）。音声ガイダンスの分岐を自由発話へ。

2026.2.18発表 / 2.25開始
三井住友銀行
SMBC AIオペレーター（日本総研・日本IBM）。AIが一次応対を完結。

2025.12 2026.1 2026.2 2026.3 2026.4 2026.5 2026.6 2026.7

アプリ／顧客向けAIエージェント（下段）

2026.2.27
住信SBIネット銀行
NEOBANK ai ベータ。対話から画面をその場で生成（邦銀初と標榜）。

2026.5.18発表 / 9月提供予定
みずほ銀行
あおまるバンク（OpenAI）。対話型AIアシスタント。

2026.5.27発表 / 11月提供予定
GMOあおぞらネット銀行
顧客向けAI銀行（Google Cloud）。AIが画面を自動生成。内部2,800業務を約1,100エージェントへ。

2026.5.28
三菱UFJ銀行
Apps in ChatGPT 統合（マネーツリー・OpenAI）。ChatGPT上で残高・明細を確認。

Fig.02

各社公式プレスリリースに基づく。GMOあおぞらネット銀行の顧客向けAI銀行は2026年11月、みずほ「あおまるバンク」は2026年9月の提供予定（いずれも発表時点）。

IVRとは、顧客に銀行の組織図を覚えさせる仕組みだった。



「口座に関するお問い合わせは1を、カードは2を」——あの分岐木がなぞっていたのは、顧客の困りごとの構造ではない。銀行の部門の構造である。

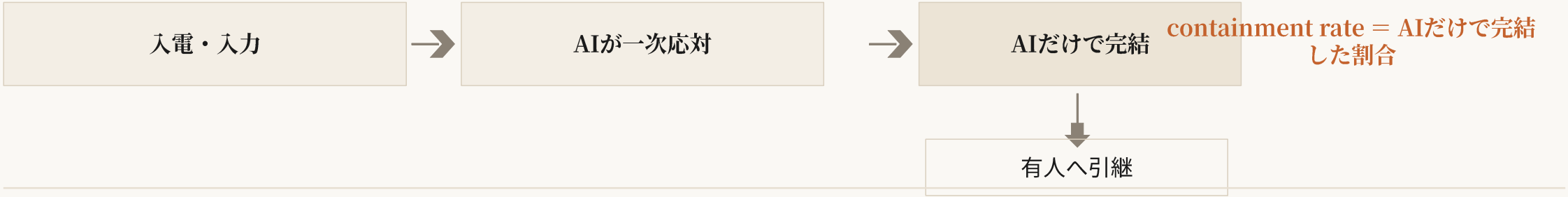
顧客はずっと、自分の用件を銀行の部署名に翻訳させられてきた。

自由発話AIがしていることは、応対の自動化ではない。
その翻訳作業を、顧客から銀行側へ返したことである。

Fig.03

自由発話AIの価値は、応対コスト削減だけでなく、顧客が銀行の組織図を意識せずに済む体験改善にある。

到達水準を、公式開示の数字だけで見る。



50.1% → 28.7%	累計30億件超	累計10億件	43%	約5割
セブン銀行の電話対応比率（AIチャットボット等の導入前後）。チャットボット対応件数は6万件→26万件	Bank of America「Erica」の対話件数（2018年のローンチから）。月間平均5,800万件	Wells Fargo「Fargo」の対話件数。ローンチから3年未満で到達	Bank of America「CashPro Chat」（法人向け）のcontainment rate＝AIだけで完結した割合	AI導入済みの国内金融機関の割合（153機関調査）。試行を含めると7割強
セブン銀行／カラクリ公式発表	Bank of America 公式（2025年8月）	Wells Fargo 公式（2026年3月）	Bank of America 公式（2025年Q3）	日本銀行 調査

containment rate（AIだけで完結した割合）を公式に開示している銀行は、ごく少数です。業界横断で比較可能なベンチマークは、2026年7月時点でまだ存在しません。

Fig.04

ただし移動①への投資は、「既存の器」の中の最適化にすぎない。

電話とチャット。この二つの器の中で、どれだけ滑らかに、どれだけ多く応対できるか——移動①が扱っているのは、その問いである。

投資として正しい。順番としても正しい。検索・要約で信頼と統制を確立してから自律実行へ進む、という段階設計は、先行者に共通する型でもある。

問題は、器そのものが変わりつつあることだ。

接点の器が生成UIへ変わると、固定画面の最適化は価値を失う。

移動 02

接点の器が動く

固定されたメニュー → その場で生成される画面

日本の現在地：黎明期。ベータ提供と提供予定が並ぶ段階にある。

画面は、設計されるものから、生成されるものへ。

2026年2月27日

住信SBIネット銀行「NEOBANK ai」

対話から利用者の目的を汲み取り、その場で振込などの画面を自動生成する「ジェネレーティブUI」を採用（邦銀初と標榜）。音声での振込指示、複数先同時送金、請求書の撮影による振込、デビット明細のAI分析。10支店・応募制のベータ。

2026年5月18日発表／9月提供予定

みずほ銀行「あおまるバンク」（OpenAI）

公式キャラクターによる対話型AIアシスタント。第1弾はテキスト・音声での問い合わせ回答。今後、手続きや資産形成相談へ拡張する予定。

2026年5月27日発表／11月提供予定

GMOあおぞらネット銀行（Google Cloud）

専属のAIエージェントが顧客にヒアリングし、インターネットバンキングの画面を自動生成する「顧客向けAI銀行」構想。あわせて内部2,800業務を約1,100個のAIエージェントへ置き換える計画を公表。

各社公式プレスリリース。提供時期は発表時点のもの。

「メニュー」という概念そのものが、消える。

これまで — 固定メニュー



これから — 生成UI



Fig.05

これまで「銀行アプリの改善」とは、メニューをどう並べるかの議論だった。トップに何を置き、何階層にし、どのボタンを大きくするか。

生成UIの世界では、画面はあらかじめ設計されたものではない。その顧客の、その用件のために、その場で作られるものになる。

設計するのは、もはや画面ではない。
AIが呼び出せる業務機能と、その権限である。

器が変わると、組織の管理単位のほうが先に壊れる。

これまで	これから	先に決めるべきこと
チャネル別のKPI（アプリ経由◯件／電話◯件）	対話が画面を生むため、チャネルという管理単位が意味を失う	測る対象を「用件の完結率」へ移す
画面設計・導線設計	作るのは画面ではなく、AIが呼べる業務機能（部品）とその権限	機能の粒度と、権限の切り方
アプリ改善会議の議題＝導線改善	議題は「どこまでAIに実行させるか」へ移る	人間の承認ゲートを、どの用件のどこに置くか
チャネル別に分かれた組織	顧客の用件単位で横断せざるを得なくなる	用件オーナーを誰にするか

生成UIの実装では、技術導入より管理単位の再設計に時間がかかるため、先行着手が必要である。

移動 03

接点の相手が動く

顧客本人 → 顧客のAIエージェント

日本の現在地：助走期。業界分科会と実証が立ち上がった段階にある。

銀行の外側に、顧客のAIが立ち始めている。

2026年5月28日	三菱UFJ銀行／マネーツリー／OpenAI	「Apps in ChatGPT」と統合し、ChatGPT上で口座残高・取引明細を確認できるサービスを開始。
2026年6月	Morgan Stanley	株式報酬プラットフォームをMCP（Model Context Protocol）で外部AIエージェントへ開放。大手銀行として初と位置づけ、2027年までに約3,400クライアントへ拡大予定。同社CPOは「将来はクライアントが直接ログインしなくなる」と述べている。（報道ベース）
2026年7月1日	AIエージェント×金融取引 分科会	三菱UFJフィナンシャル・グループが幹事となり、みずほ・三井住友・りそな・静岡銀行・千葉銀行など28社が参加。（報道ベース）
2026年10〜12月（予定）	金融庁／FDUA	顧客対応AIエージェントを開発し、約100の金融機関で実証、2027年3月に無償提供する構想と報じられている。（業界専門紙報道）
2025年9月〜2026年6月	決済プロトコルの整備	Google「AP2」（2026年4月にFIDO Allianceへ寄贈）、Mastercard「Agent Pay」「Agent Pay for Machines」、Visa「Intelligent Commerce」、OpenAI／Stripe「ACP」。AIが決済を代行するための土台が相次いで整備された。

相手が人間でなくなると、これまでの武器が効かなくなる。



これまでの顧客接点の設計は、すべて「人間の注意」を奪い合う競争だった。だからUIを磨き、店舗を置き、CMを打ち、ブランドの安心感を積み上げてきた。

相手がAIになると、そのどれも効かない。AIは緊張しないし、安心もしない。待たされて諦めることもない。

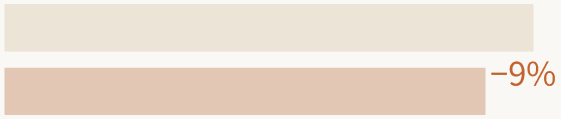
効くのは一点だけ——
自行の条件が、機械に読める形で提示されているか。

あなたの銀行は、AIから見えていますか。

Fig.06

この移動は、収益構造の問題として試算され始めている。

2030年までの利益プール

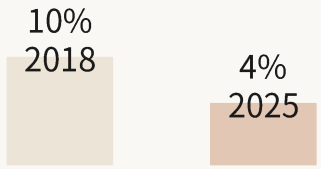


最大 9%

AIエージェント経由の資金移動により、2030年までに縮小しうる銀行業界の利益プール（1,700億ドル相当）

McKinsey Global Banking Annual Review 2025

米国・クレジットカード新規申請

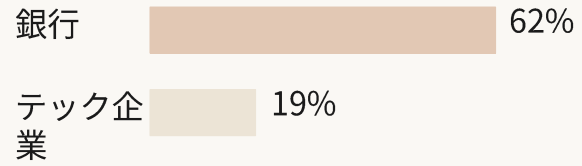


10% → 4%

米国のクレジットカード新規申請において、既存の取引銀行が選ばれる割合（2018年→2025年）

McKinsey Global Banking Annual Review 2025

個人データの取り扱いに関する信頼度



62% vs 19%

個人データの取り扱いに関する信頼度。銀行62%に対しテック企業19%——銀行側に残された資産

McKinsey（2026年4月）

AIエージェント時代の銀行には、「選ばれなくなる」リスクと「信頼されている」資産が同時に存在する。

Fig.07

ただし、方向は確実でも、時期は不確実である。

AIが消費者に代わって買い物を完了させる仕組みとして最も注目されたOpenAIとWalmartのInstant Checkoutは、コンバージョン率が自社サイトの約3分の1にとどまり、税務・ロイヤルティ・返品対応の不備が露呈した。2026年3月頃には実質的に失速したと報じられている。

AIエージェントが実際に消費者に代わって金融商品を比較・選択する商用サービスも、2026年7月時点では確認できていない。議論はまだ予測と分析の段階にある。

移動③は、備える対象であって、焦る対象ではない。

応対の担い手と接点の器を設計する段階で、顧客のAIエージェントと接続できる入口を仕込む。

Instant Checkoutの失速はCNBC報道（2026年3月）に基づく。

先行者は、三つの落とし穴を踏んでいる。

罠 1

削減幻想

人員削減をKPIに置いた瞬間、需要予測を外したときの撤回リスクを買うことになる。

事実

オーストラリアの大手行は2025年7月、AIチャットボット導入を理由に顧客サービス職45人の削減を発表したが、実際には問い合わせが増加していたことが判明し、8月に方針を撤回して謝罪した。（複数の独立メディアによる報道）

罠 2

完結率の幻想

「導入した」と「解決している」は別物である。測るべきは導入数でも応答数でもなく、一次完結率。

事実

欧州のフィンテック系決済アプリを対象とした民間調査では、チャットボットが決済トラブルを解決できた割合は11.4%、チャットボットへの信頼度は5.4%（人間の担当者は65.2%）。※対象が限定的な調査であり、銀行一般には敷衍できない。

罠 3

説明責任

誤案内の責任は、AIには移転しない。「チャットボットは別法人である」という主張が司法に退けられた前例もある。

事実

金融庁のAIディスカッションペーパー（1.1版・2026年3月）は「生成AIのアウトプットを顧客に直接提示するユースケースは限定的」「ハルシネーション等のリスクを完全に解決することは困難」と明記。EU AI Act第50条（AIとの対話であることの開示義務）は2026年8月2日適用開始。

説明責任の詳細は、当社AI道場「AIの中身は、作った人にも分からない ― ブラックボックスと説明責任」を参照。

Fig.08

日本の銀行にとって、これは「人を減らす技術」ではない。

海外の一部

目的：人を減らす
↓
結末：需要予測を外し、撤回・謝罪

同じ技術：顧客接点AI

日本

目的：断らない
↓
前提：人手不足 ／ 高齢顧客 ／ 繋がらない電話
↓
結末：撤回する理由が生まれない

Gartnerの調査（2026年4月）では、AIを理由に人員削減を実施・計画した企業は31%にとどまり、85%はむしろ人間の担当者の職責を拡大していた。「AIが人を置き換える」段階ではなく、「AIが人の役割を再定義する」段階にある。

そして日本には、そもそも減らす余地より先に、別の問題がある。メガバンク3行は2017年以降の構造改革で人員を大きく減らしており、その結果として「コールセンターに繋がらない」事象が報じられている。70代以上の女性のインターネットバンキング利用率は40%未満で、電話という接点は当面なくならない。

当社の見解

顧客接点AIは、「断らないための技術」である。

顧客接点AIを人員削減目的で導入した銀行は撤回し、「断らない」目的で導入した銀行は継続した。

Fig.09

Gartner公式プレスリリース（2026年4月28日、調査対象321人）。インターネットバンキング利用率はNTTドコモ モバイル社会研究所調査（2026年）。コールセンターの事象は報道ベース。

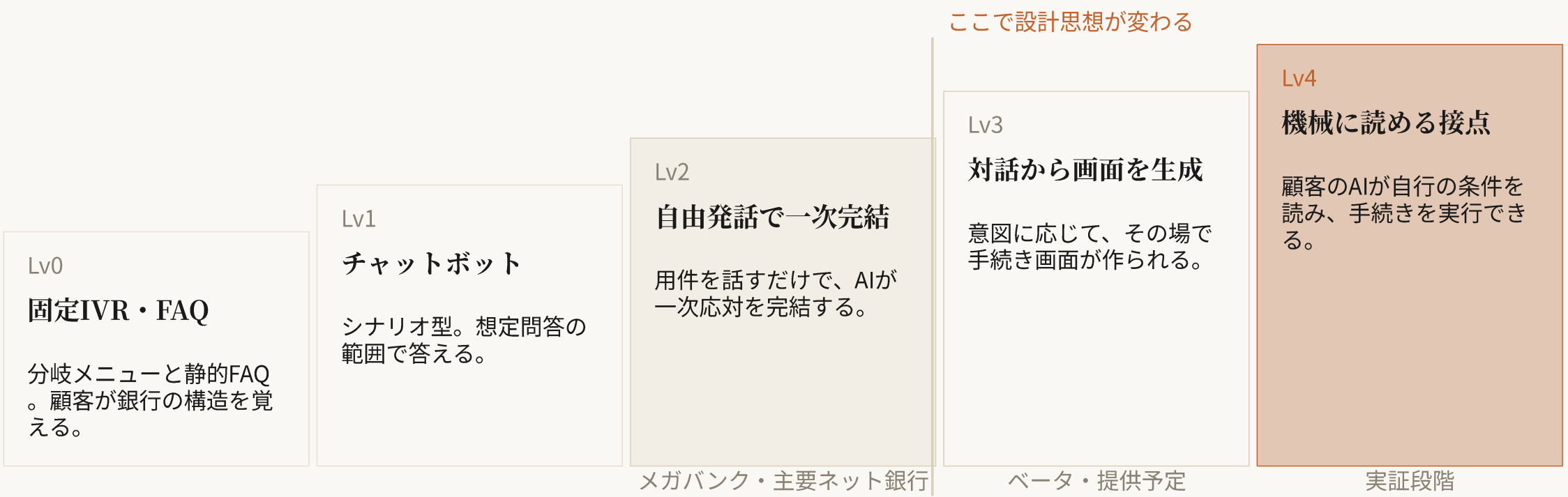
この業務でAIを徹底活用すると、価値は三つのレバーに分かれる。

当社Insightsで用いている「価値の3レバー」を、リテール・顧客接点に落とし込むとこうなる。

レバー	この業務における意味	測る指標（案）
時間を返す	照会・手続き・住所変更などの定型対応を、24時間・待ち時間ゼロでAIが一次完結する。応対キャパシティが桁で変わる。	一次完結率／平均応答時間／放棄呼率
収益を伸ばす	人のオペレーターが相続・苦情・機微案件など「人にしかできない対応」へ純化する。応対が処理ではなく、営業機会になる。	有人対応あたりの提案発生率／応対起点の成約
リスクを制す	応対品質が均質化し、全件が構造化されて記録される。属人的な口頭説明より、むしろ監査しやすくなる面がある。	応対品質スコアの分散／記録カバー率

顧客接点AIの第三の価値「リスクを削る」は見落とされやすいが、監査・検査の観点で最も効果が大きい。

自行の現在地は、五段階のどこにあるか。



多くの銀行はチャットボットから自由発話AIへ進む一方、顧客のAIから読める接点を前提に設計している銀行はまだ少ない。

Fig.10　分布は当社の見立て（2026年7月時点）。

最初の90日で決めるべきことは、技術ではない。

Day 1–30	**測る**	導入前のベースラインを取る。入電・入力の総数、用件の分類、いま何%が一次完結しているか、放棄呼率はいくつか。ここを測らずに導入すると、効果は永久に証明できない。	完結率ベースライン／用件分類の一覧
Day 31–60	**決める**	目標を「減らす」ではなく「断らない」で置く。AIが呼び出せる業務機能の粒度と権限、人間の承認ゲートをどの用件のどこに置くかを決める。組織のKPIをチャネル別から用件の完結率へ移す。	目標定義／機能と権限の設計／承認ゲート
Day 61–90	**仕組みを作る**	評価（evals）の仕組みを先に作る。誤案内の検知、応対品質の継続測定、リグレッションの確認。あわせて、Lv4（機械に読める接点）を前提に、外部から呼ばれる場合の入口を設計に含めておく。	評価データセット／誤案内の検知運用

Lv4への接続点をここで仕込む

> **減らす目標ではなく、断らない目標を置く。**

> **導入前に、完結率のベースラインを測る。**

> **Lv4（機械に読める接点）を前提に、部品と権限を切る。**

Fig.11

The Executive Question

問うべきは「AIオペレーターを入れるか」ではない。
いま計画している投資は、三つの移動のうち、いくつに効くのか。

本資料は、各金融機関の公開発表・決算説明・主要経済メディアの報道・当局の公表資料をもとに、株式会社TMSI Partnersが独自に整理・分析したものです（2026年7月時点）。事例の帰属や数値は、出典により定義・時点が異なる場合があります。一次資料での裏付けが確認できなかった数値は、本資料では使用していません。

自社への適用を相談する — https://tmsi-partners.co.jp/contact.html

進め方（方法論）を読む — https://tmsi-partners.co.jp/services.html

Insightsに戻る — https://tmsi-partners.co.jp/insights.html

株式会社TMSI Partners ／ contact@tmsi-partners.co.jp

© 2026 株式会社TMSI Partners. All rights reserved. — TMSI Partners Co., Ltd. Financial × AI Transformation

出典一覧

国内 — 公式発表

- 三菱UFJ銀行／NTTドコモビジネス「コールセンターの発話ベースルーティング」2025年12月16日
- みずほ銀行／PKSHA Technology「AI-IVR」2026年1月22日
- 三井住友銀行／日本総合研究所／日本IBM「SMBC AIオペレーター」2026年2月18日発表・2月25日開始
- 住信SBIネット銀行「NEOBANK ai」エージェント機能ベータ 2026年2月27日
- みずほ銀行／OpenAI「あおまるバンク」2026年5月18日
- GMOあおぞらネット銀行／Google Cloud「3つのAIエージェント化」2026年5月27日
- 三菱UFJ銀行／マネーツリー／OpenAI「Apps in ChatGPT」統合 2026年5月28日
- セブン銀行／カラクリ AIチャットボット導入効果
- 日本銀行 金融システムレポート別冊（153金融機関調査）
- 金融庁「AIディスカッションペーパー」第1.1版 2026年3月3日

海外 — 公式発表

- Bank of America「Erica」10周年発表 2025年8月20日／AI・デジタル実績 2026年3月10日／CashPro Chat 2025年10月27日
- Wells Fargo「Fargo」デジタルマイルストーン 2026年3月26日
- Klarna AIアシスタント発表 2024年2月27日／2025年Q3決算説明会 2025年11月
- Gartner プレスリリース 2026年4月28日（顧客サービス・サポート責任者321人調査）
- McKinsey Global Banking Annual Review 2025／How gen AI agents threaten retail banks' customer relationships（2026年4月）
- Google Cloud「AP2（Agent Payments Protocol）」2025年9月16日

報道ベース（本文中に明示）

- オーストラリア大手行の人員削減撤回（2025年7月発表・8月撤回）— ABC News ほか複数メディア
- Morgan StanleyのMCPによる外部AIエージェント開放（2026年6月）— CNBC ほか
- AIエージェント×金融取引 分科会 28社参加（2026年7月1日）
- 金融庁／FDUA による顧客対応AIエージェントの無償提供構想 — 業界専門紙
- OpenAI×Walmart Instant Checkout の失速（2026年3月）— CNBC
- 欧州フィンテック系決済アプリのチャットボット調査（2026年6月公開）