



金融機関のAI活用に対する  
顧客の意識と期待に関する調査報告

合同会社デロイトトーマツ

執行役員 パートナー 藤田 通紀



著者

**藤田 通紀**

合同会社デロイトトーマツ  
パートナー

## Profile

証券会社、外資系金融機関、総合コンサルティングファーム、外資テクノロジー会社等を経て現職。

ピープルセントリックなトランスフォーメーションを軸として、組織人財の改革、業務改革、デジタル改革などのプロジェクト経験を有する経営コンサルタント。近年は生成AIを活用したビジネスデザインに注力し、金融機関を中心に新しい価値創造に向けた取り組みを支援している。

講演・著作多数。

## Education and Association

英ウォーリック大学大学院工学研究科ウォーリックテクノロジー研究施設 理学修士

英ウェールズ大学経営大学院 経営学修士（MBA）

英エクセター大学 Postgraduate Diploma in Finance

日本ファイナンス学会

行動経済学会

合同会社デロイトトーマツ

〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング

電話: (080) 3554 0643 | Fax: (03) 5220 8601 | 部門代表電話: (03) 5220 8600

[michfujita@tohmatu.co.jp](mailto:michfujita@tohmatu.co.jp)

# 目次

1. 金融機関の国内顧客のAIへの意識調査・分析
  1. 顧客のAIに対する実態調査から見る現状
  2. 顧客が金融機関に期待するAI活用とは
2. 国内外の金融機関のAI活用トレンド
  1. 金融機関AI活用の6分類
  2. 金融機関AI活用トレンド2022-2030
3. AI Transformation (AX) に必要なこと
  1. AX事例から見るDXとの相違点
  2. AX事例から学ぶトランスフォーメーションの着眼点
4. AXによる求められる金融機関で働く人の価値とは
  1. 顧客が期待するAX後の「人」の役割
  2. with AI の未来の働き方



# はじめに

近年の社会経済情勢は、予測困難な非連続的变化を経験しており、国家のあり方から個人のライフスタイルに至るまで、従来のロールモデルに依存しない多様性の受容が不可欠となっている。この変革期において、人工知能（AI）を代表とする技術革新は、従来の経験則を超えた劇的な影響をもたらしており、その影響は社会構造、価値観、そしてビジネスモデルに及んでいる。

従来、AIは科学者や専門家の専門領域とされてきたが、メディアやソーシャルネットワークを通じて一般社会に浸透し、個人の価値観やライフスタイルに大きな影響を与えている。ビジネスの現場では、AI技術が主導する「第二次働き方改革」が、法規制ではなく技術革新によって推進され、新しい組織論や経営論が議論されている。同時に、AI関連のスタートアップがグローバルな社会基盤として急速に確立している現状が見られる。

伝統的産業においても、AI技術は新たなサービスや製品の開発、組織構造の変革に向けた戦略的な活用が模索されている。しかしながら、現状のAI技術はプロダクトアウト型の黎明期にあり、エンドユーザーのニーズや顧客の声を十分に反映したサービスデザインは限定的である。

以上の背景を踏まえ、デロイト トーマツは金融機関の顧客を対象に、AI活用に対する意識や期待に関する調査を実施した。本調査では、AI黎明期にも関わらず、金融機関のAI活用への高い関心と期待が確認された。

本書は、AI活用を検討する金融機関の経営者、担当者、そしてアドバイザーに対し、顧客の視点を重視した検討材料を提供することを目的とする。特に、マーケットインのアプローチに基づき、顧客の声を反映した新しいAIサービスのデザインに活用いただくことを期待する。本調査が、より顧客志向のAI活用戦略を策定し、その成功に貢献することを願うものである。

合同会社デロイトトーマツ

パートナー

藤田通紀

# 1. 金融機関の国内顧客のAIへの意識調査・分析

# 1. 金融機関の国内顧客のAIへの意識調査・分析

## 1-1. 顧客のAIに対する実態調査から見る現状

### 進化と深化

2026年にデロイトトーマツが実施した金融機関顧客を対象とするAI活用に関する意識調査は、AI技術の普及と顧客の認識との関係性において重要な示唆を与えている。調査結果によると、回答者の半数以上がAI技術に触れた経験を有しており、また同様に半数以上が金融機関におけるAI活用に関心を寄せていることが明らかになった。

これらの結果は、AI技術の加速的な進化が、顧客の意識深化を促している可能性を示唆している。特に注目すべきは、顧客がAIに触れる機会の増加に伴い、金融機関によるAI活用への期待感が高まっている点である。これは、単なる技術的な興味関心を超え、AIが金融サービスの改善や新たな価値創造に貢献する可能性に対する認識が広がっていることを意味する。

本調査結果から、金融サービスにおけるAI活用は、プロダクトアウト型のアプローチが主流であった黎明期から、マーケットイン型のアプローチへと転換しつつあると考えられる。顧客の関心と期待の高まりは、まさに顧客が市場ニーズを反映したAI活用を求めている「働哭」と解釈できる。金融機関は、この顧客の声に真摯に向き合い、顧客ニーズを的確に捉えたAI活用戦略を策定する必要がある。



顧客のAI体験・経験はどの程度なのか・・・

# 57%



## 体験割合の多さ

金融機関顧客の57%がAI技術を体験しているという事実は、AIが日常生活に浸透しつつある現状を示唆する。この割合は、AI技術が一定の認知度を獲得し、利用可能な状態にあることを示している一方で、金融サービスの提供方法における変化の兆しとも解釈できる。

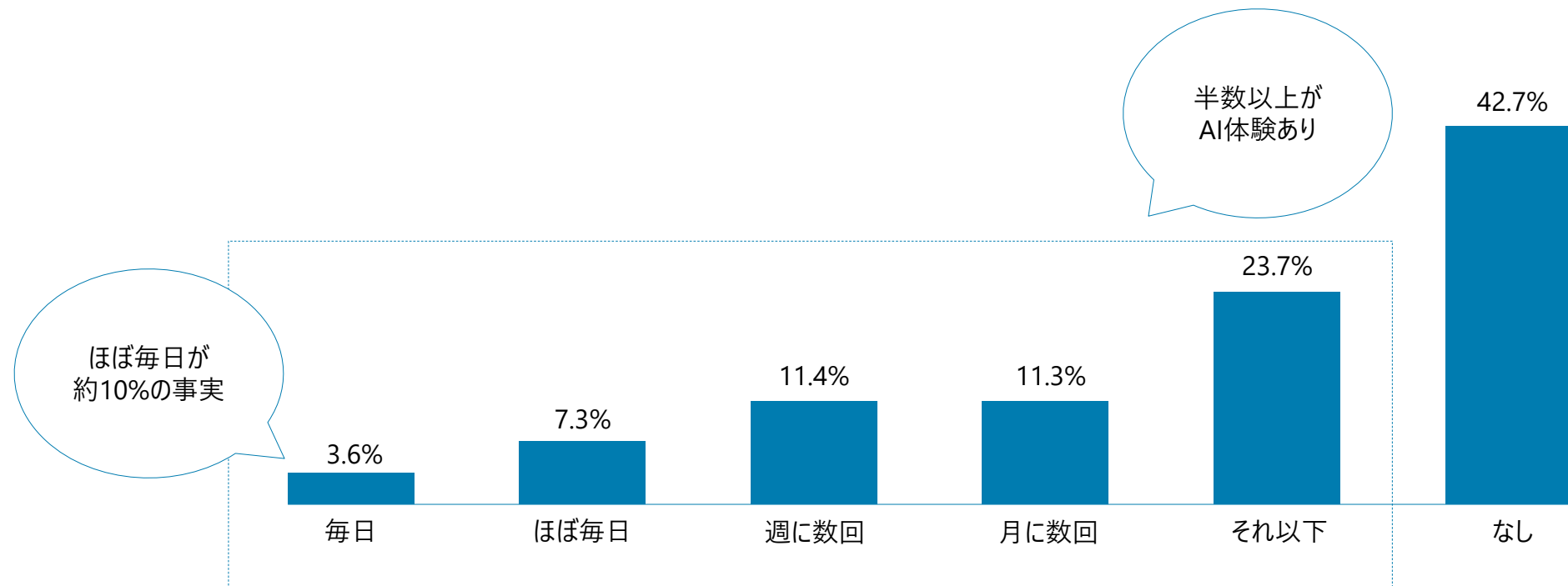
しかしながら、残りの43%の顧客が未だAIを体験していないことは、AI技術の普及には更なる余地があることを示唆している。特に、高齢者層やデジタルリテラシーが低い顧客層においては、AI技術へのアクセスや理解が限定的である可能性が高い。

したがって、今後のAI普及においては、これらの顧客層に対する適切な教育プログラムや、きめ細やかなサポート体制の構築が不可欠となる。顧客層の多様性を考慮した包括的なアプローチこそが、AI技術の恩恵をより多くの人々が享受できる社会の実現に繋がるであろう。

# AIに関する顧客学習と市場構造の変化

顧客の体験を通じたAIに対する学習が急速に進行している（消費者学習心理における態度変容）  
金融機関のプラットフォームにおいて学習の場が提供できるかはKSFの一つになる

質問：あなたは日常でAIに触れる機会はどの程度ありますか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より



AIを体験しているハードウェアの人気ランキングは・・・

# 55%

## 顧客接点としてのスマホ

顧客によるAI体験を支えるハードウェアの利用状況を分析した結果、スマートフォンが最も普及しているプラットフォームであることが示唆された。特に、スマートフォンに搭載された音声アシスタント機能は、その直感的かつ効率的な操作性から高い支持を得ており、現在のAI活用の中心的な役割を果たしている。

この傾向は、スマートフォンが現代社会において不可欠な情報端末として確立されており、AI技術との親和性が高いことに起因すると考えられる。今後、AI技術がさらに高度化し、スマートフォン上でより多様な機能が利用可能になれば、その利用率は一層増加する可能性が高い。

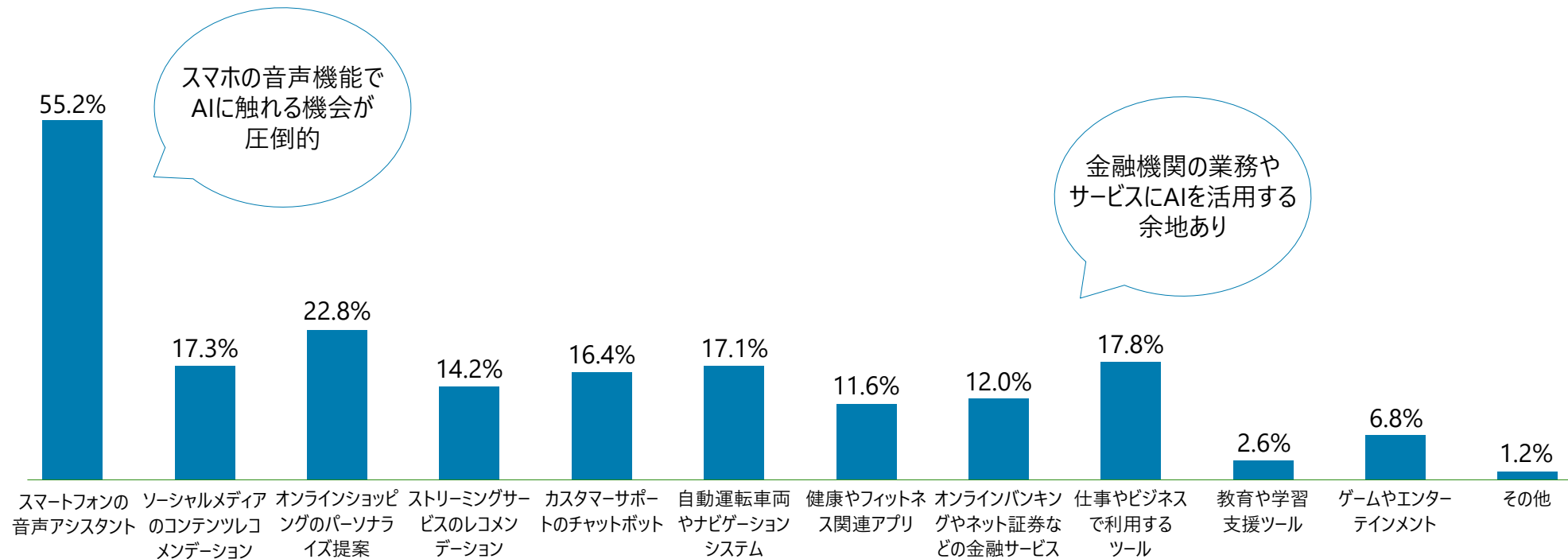
ハードウェアは単なる機器ではなく、顧客がAI技術と接するインターフェースそのものである。そのため、利用されるハードウェアの特性を理解し、顧客体験を最適化することは、顧客接点を検討する上で極めて重要な戦略となる。その意味で、ハードウェアの進化についても注視し、新たな顧客接点を検討する必要がある。



# ハードウェアの選択は、そのハードウェアを顧客接点と直結する

日常的に常に携帯しているスマホの人気の人気が圧倒的であり、特に音声機能における顧客体験が多いターゲット顧客がどのハードウェアを保有し、以下に活用するのかを分析する「顧客視点」が重要

質問：あなたはどのような機会でもAIに触れることが多いですか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より



金融機関のAI活用に顧客は関心があるか・・・

# 43%

## ブランド戦略として

金融機関のAI活用に対する43%の顧客の関心は、AIが金融サービスの付加価値向上に貢献する可能性を示唆する重要な証左である。この関心の背景には、AI技術が提供する効率的なサービス提供や、顧客一人ひとりのニーズに合わせた個別化された提案に対する期待が存在すると考えられる。

さらに、この高い関心度を競争優位性の確立に活用するため、AI活用をブランディング戦略の一環として位置づけることが有効である。金融機関がAI技術を積極的に導入し、その成果を顧客に明確に伝えることで、革新的なイメージを確立し、競合他社との差別化を図ることができる。AI活用のアナウンスメントは、顧客の期待感を醸成し、金融機関に対する信頼感を高める効果も期待される。

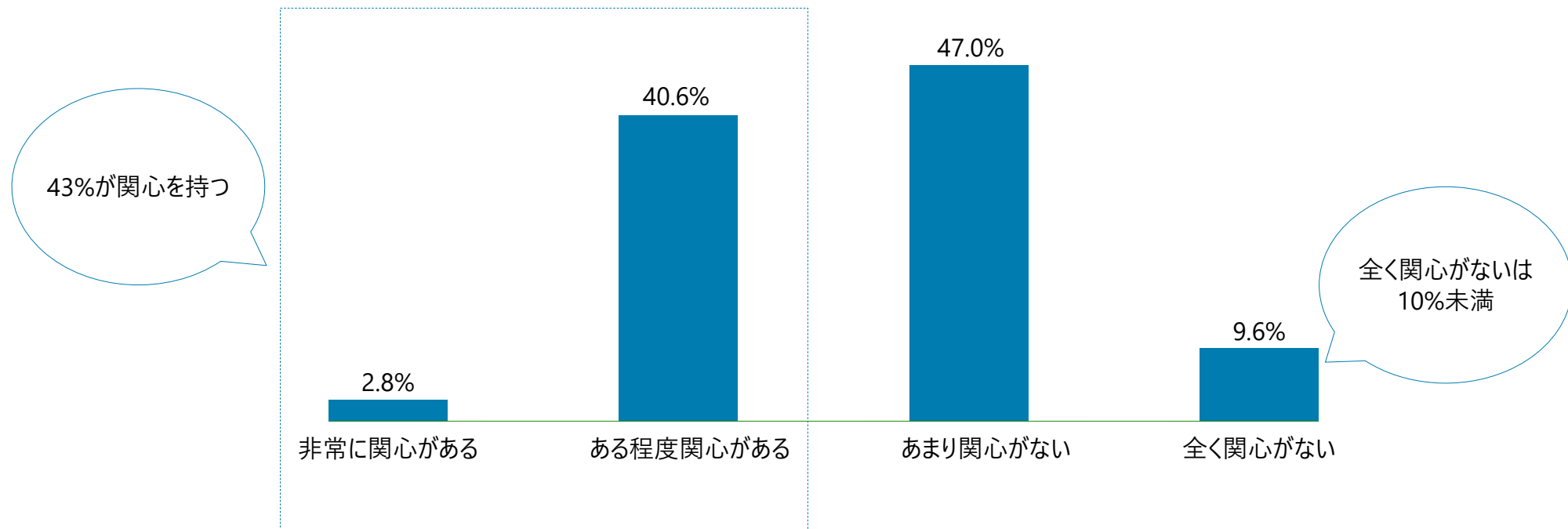
AI活用は単なる業務効率化の手段としてではなく、企業価値を高めるための戦略的なツールとして捉えるべきである。



## 金融機関のAI活用に対する顧客の高い関心は、変革への好機を示す

40%を超える顧客が、金融機関におけるAI導入に関心があることは、顧客体験価値向上への期待の表れ  
顧客が注目するイニシアチブとして、金融機関がどのようなメッセージを打ち出すのかにより顧客ロイヤリティに影響を与える

質問：金融機関でAIが導入されることに対して、どの程度関心がありますか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

顧客が求める金融機関AI活用のポイントは・・・

# 安全 安心

## 顧客視点

金融機関におけるAI活用に関し、顧客が安全・安心を重視する姿勢は、新しい技術が自身の資産に与える影響に対する強い意識の表れと解釈できる。顧客は、AI技術の潜在的なリスクとベネフィットを慎重に評価し、その利用が自身の経済的安定に繋がるかどうかを見極めようとしている。

金融機関はAI導入に際して、高度なセキュリティ対策の実施と、透明性の高い運用方針を明確にすることが不可欠である。具体的には、データ保護に関する厳格なポリシーの策定、不正アクセス防止のための多層防御システムの構築、AIの判断プロセスに関する説明責任の明確化などが挙げられる。

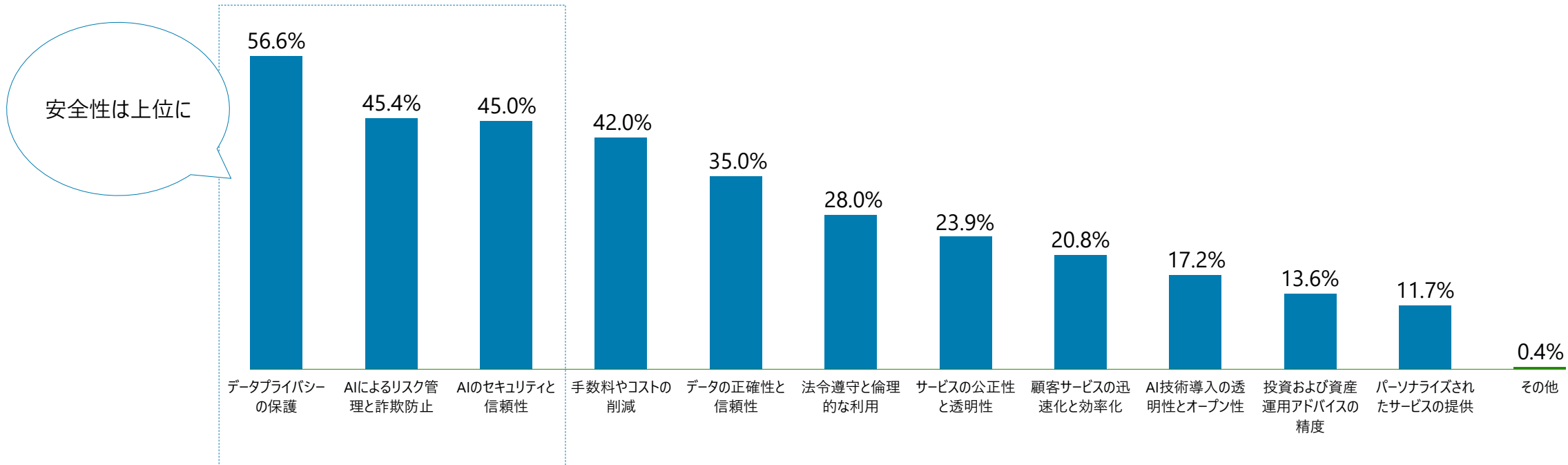
さらに、リスクとメリットに関する情報を、専門知識を持たない顧客にも理解しやすい形で提供することが重要である。これにより、顧客はAI技術に対する理解を深め、安心してサービスを利用できるようになる。特に、新技術に不慣れな顧客層への丁寧な説明とサポートは、顧客接点としてのAIの普及拡大における重要な役割を果たすだろう。



# 顧客は金融機関のAI活用に、情報保護とリスク管理の両面で高い安全性を求めている

金融機関の生命線である情報管理に対する顧客の意識は高く、AIの情報漏洩リスクへの懸念と同時に、高度なリスク管理への期待  
AIを活用した詐欺防止策への関心が強く、安全・安心な金融サービスの実現は、顧客接点創出に重要な論点となる

質問：金融機関によるAI活用において、あなたはどの点を重視しますか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

## 実践的アプローチ 1

金融機関がAI活用サービスを展開する上で、顧客からの期待とそれを支える技術基盤の両立が不可欠である。本調査では、顧客がスマートフォンを通じた簡便なアクセスを重視する傾向が示唆されており、既存の行動様式に沿った顧客体験（CX）設計が求められる。

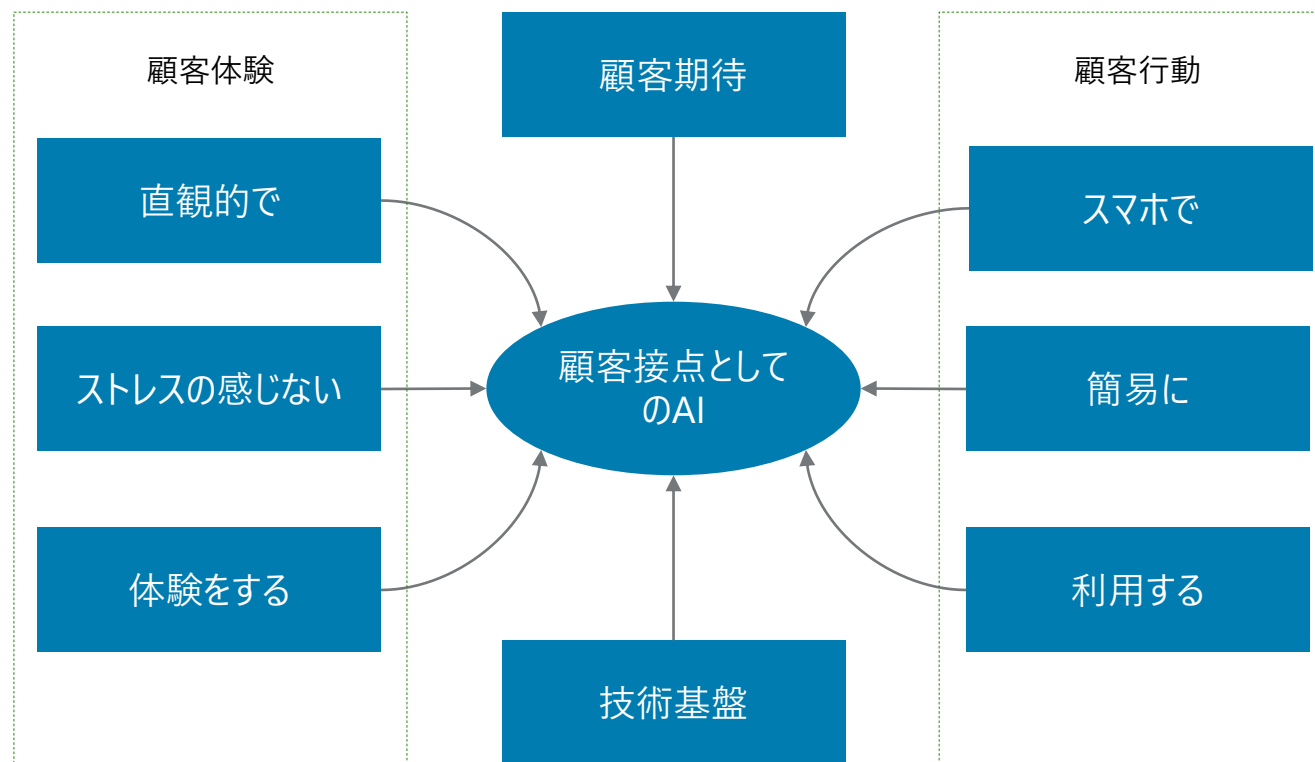
新規プラットフォームへの顧客誘導は困難を伴うため、既存の顧客接点（アプリ、インターネットバンキング等）にAI機能をシームレスに組み込むことが効率的な戦略となる。その際、顧客行動心理に基づいたデザイン、すなわち直感的な操作性、分かりやすいインターフェース、信頼感を醸成する情報提供が重要となる。

さらに、顧客が利用するハードウェアの普及率は、既存顧客だけでなく潜在顧客層を含めた市場規模（最大値）を示唆する。想定利用数の推計に加えて、ハードウェアが持つマーケット特性を考慮したマーケティングミックス戦略が、AI活用サービスの成功を左右すると言えるだろう。

AI活用サービスの成功は、技術的優位性のみには依存するものではない。顧客期待の的確な把握、堅牢な技術基盤の構築、そして顧客行動心理に沿ったデザイン、さらにはハードウェア戦略が不可欠である。金融機関はこれらの要素を統合的に考慮し、顧客にとって真に価値のあるAI活用サービスを提供することで、競争優位性を確立する必要がある。顧客中心の設計アプローチこそが、AI活用を成功に導くことは疑う余地がない。

## 技術×デザイン（行動心理）が顧客体験を向上させる

顧客接点におけるAIデザインでは、技術とデザインの融合が不可欠だ。技術者の高度な開発スキルに加え、デザイナーの視点が重要となる。デザイナーは、ユーザーの行動心理や体験を深く理解し、直感的で親しみやすいインターフェースを設計することで、顧客満足度と信頼感を高める役割を担う。技術とデザインが融合することで、顧客が安心して利用できる、使いやすいAIサービスが実現する。



# 1. 金融機関の国内顧客のAIへの意識調査・分析


## 1-2.顧客が金融機関に期待するAI活用とは

### 蒼茫

金融機関のAI活用に対し、多くの顧客が賛同または期待していることが調査で判明している。しかしながら、AIの加速的な進化とその広がり、必ずしも技術的な理解を得られているわけではない。

労働人口が減少する我が国において、AIロボアドバイザーの登場は、金融機関とその顧客双方にとって高い期待が寄せられている。この状況下において、技術的な理解、言い換えれば品質をどのような形で証明し、新しい労働力として迎え入れることができるのかは、依然として議論が続くだろう。

そのため、金融機関としての説明責任は、金融商品やサービスを越えて、自社が活用している技術領域にまで及ぶ可能性が高い。そして、その未来はまだ鮮明ではなく、深く蒼く、そして広い。



金融機関がAIを使うことに顧客は賛成か反対か・・・

# 50:50



## AI活用許容度

金融機関におけるAI活用に対する顧客の関心は高く、また、概ね50:50の評価が見られることから、総じてAI活用に対する顧客の許容度は高いと解釈できる。

AIによるサービスが黎明期の時点において、この許容度の高さの背景には、顧客がAI活用によって得られる利点が明確に示されることを期待しており、抽象的な概念ではなく、具体的なサービスを通じて実感できることを重視していると考えられる。

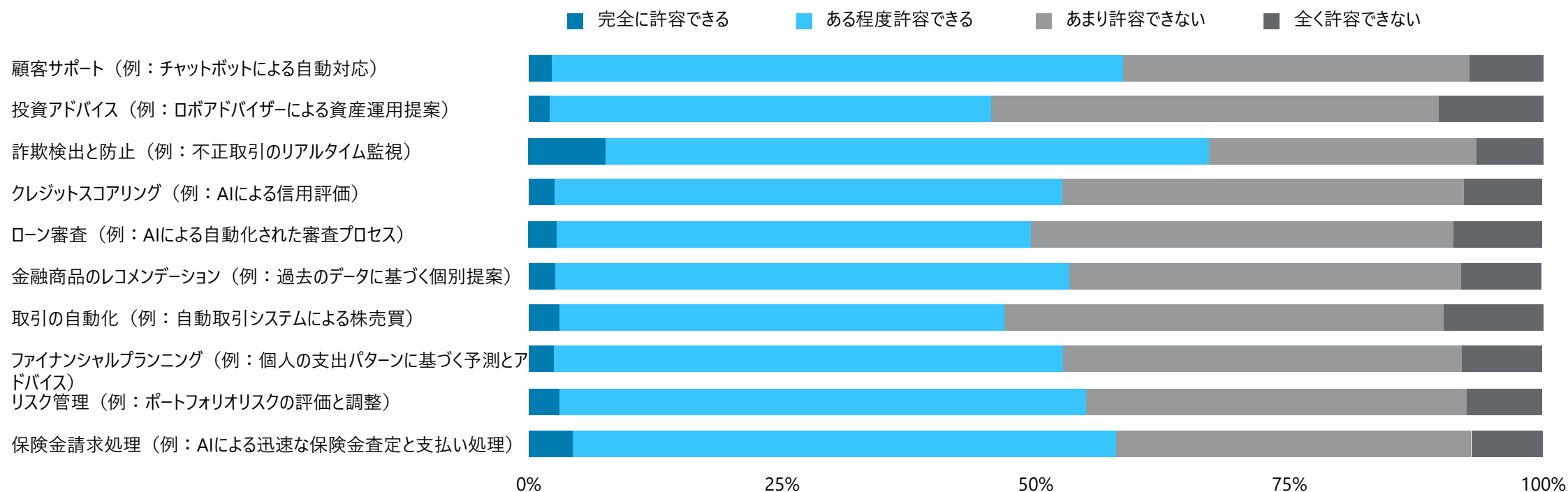
特に注目されるのは、顧客が見える形でのサービスに対する期待である。金融機関がAI技術を内部的に活用し、業務効率化やコスト削減を実現するだけでなく、その成果を顧客に直接的に還元することが求められている。

その文脈からも、金融機関は、AI活用を推進するにあたり、顧客の期待を的確に捉え、可視化されたメリットを明確に提示する必要がある。


## 直接的影響の少ない領域において、顧客はAI活用への許容度が高い傾向がある

AI活用のプライオリティを決めるうえで、現時点の許容度から検討するか、未来の伸びしろに投資するのかの判断が重要  
グロース的観点（将来の利益を生む可能性）とのバランスも重要であり、投資対効果も鑑みる必要がある

質問： 金融サービスにおける各項目について、AIの活用をどの程度許容できるか、あなたの考えに近いものを選択してください



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

A woman with long brown hair, wearing a white sleeveless dress and a black bag, stands on a balcony with a metal railing. She is looking out over a city skyline at night, with many lights from buildings visible in the background. The scene is dimly lit, with the city lights providing the main illumination.

AIツール選定において顧客が考慮してほしいことは・・・

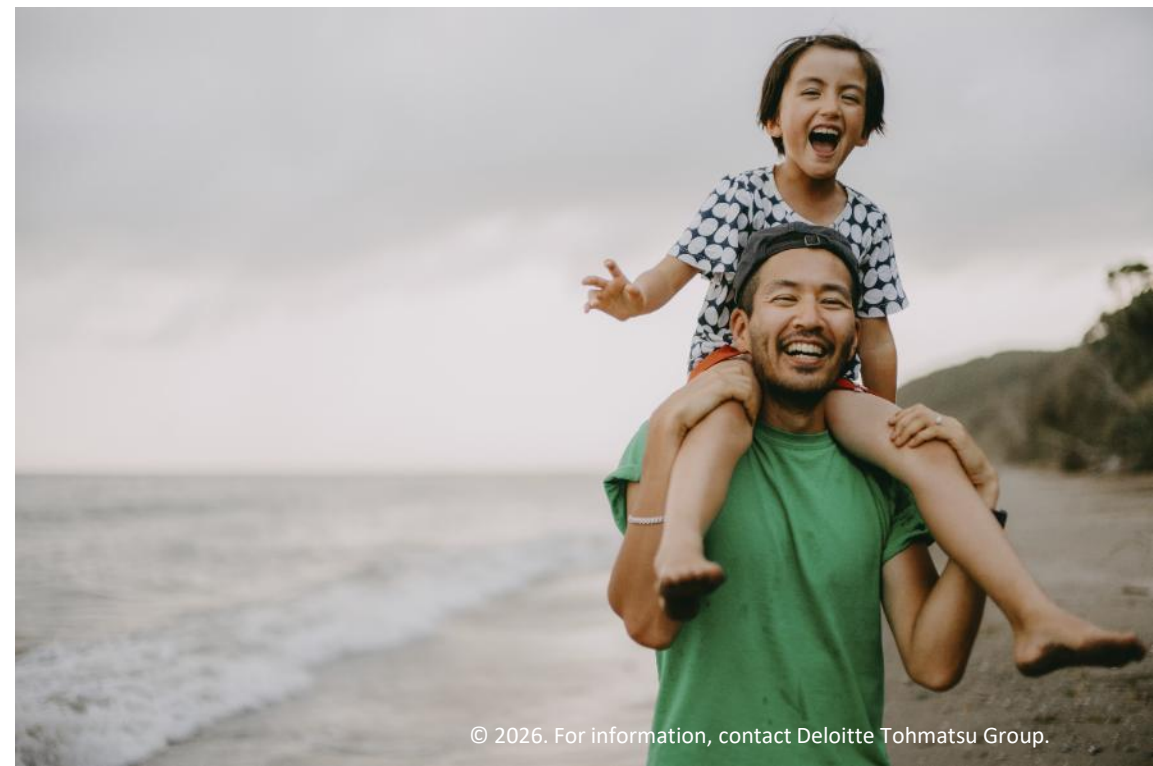
# 82%

## 品質と顧客満足

金融機関におけるAI活用は、効率化やコスト削減の推進力として期待される一方、技術選定においては品質への影響を最優先に考慮すべきである。本調査によれば、82%がAI選定における品質の重要性を指摘している。つまり、高品質なAIの導入は、顧客満足度の向上に繋がり、競争優位性を確立する上で不可欠である。

信頼性の高いAIは、顧客に安心感を与え、長期的な関係構築を可能にする。その意味で、金融機関はAI選定において、コスト効率だけでなく、品質を最優先に考慮し、顧客の期待に応える高品質なサービスを提供する必要がある。

また、その品質の高さをしっかり顧客に伝えていくためのコミュニケーション戦略も、重要な構成要素の一つであるといえる。

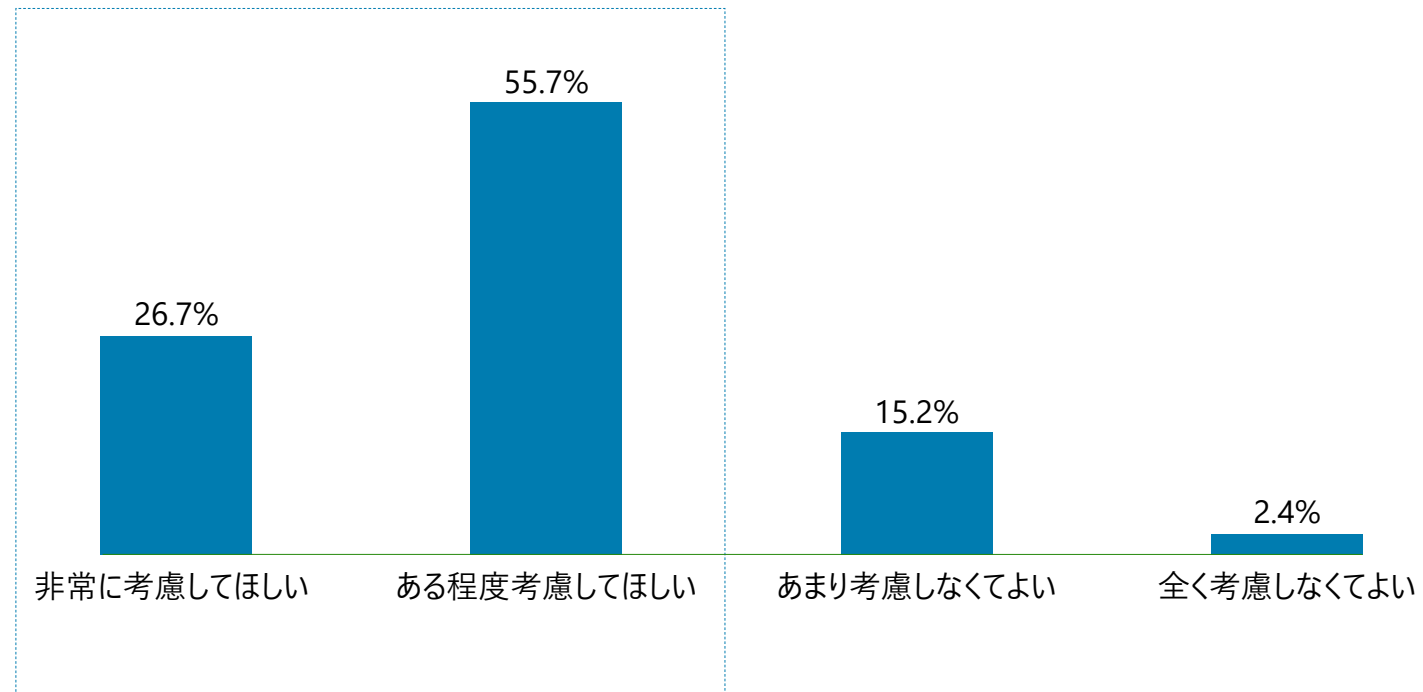


# AIの活用において「品質」はソリューション選定における最重要項目である

顧客から金融機関への極めて高い信頼を維持・向上するために、AI選定においても品質への影響を当然考慮すべき顧客接点での品質の作りこみが今後の金融機関の選択行動に大きく影響を及ぼすのではないかと

質問：金融機関がAIを選定する際、どの程度技術の品質（サービスの品質）に対する影響を考慮してほしいですか

82%が品質への影響を考慮してほしいと回答



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

AIロボアドバイザーの登場に期待しているか・・・



# 50%

## AIロボアドバイザーの矜持

AIロボアドバイザーへの期待は、その高度な分析能力や個別事情への対応力に加え、利便性の高さが重要である。これにより、従来の人間の能力を超えた付加価値を提供することが可能である。

一方で、親しみやすさや利用のしやすさといった顧客体験（CX）要素が欠かせない。金融サービスにおいてAIが成功するには、機能性だけでなく、顧客が直感的に使える設計や信頼感を醸成する工夫が必要である。

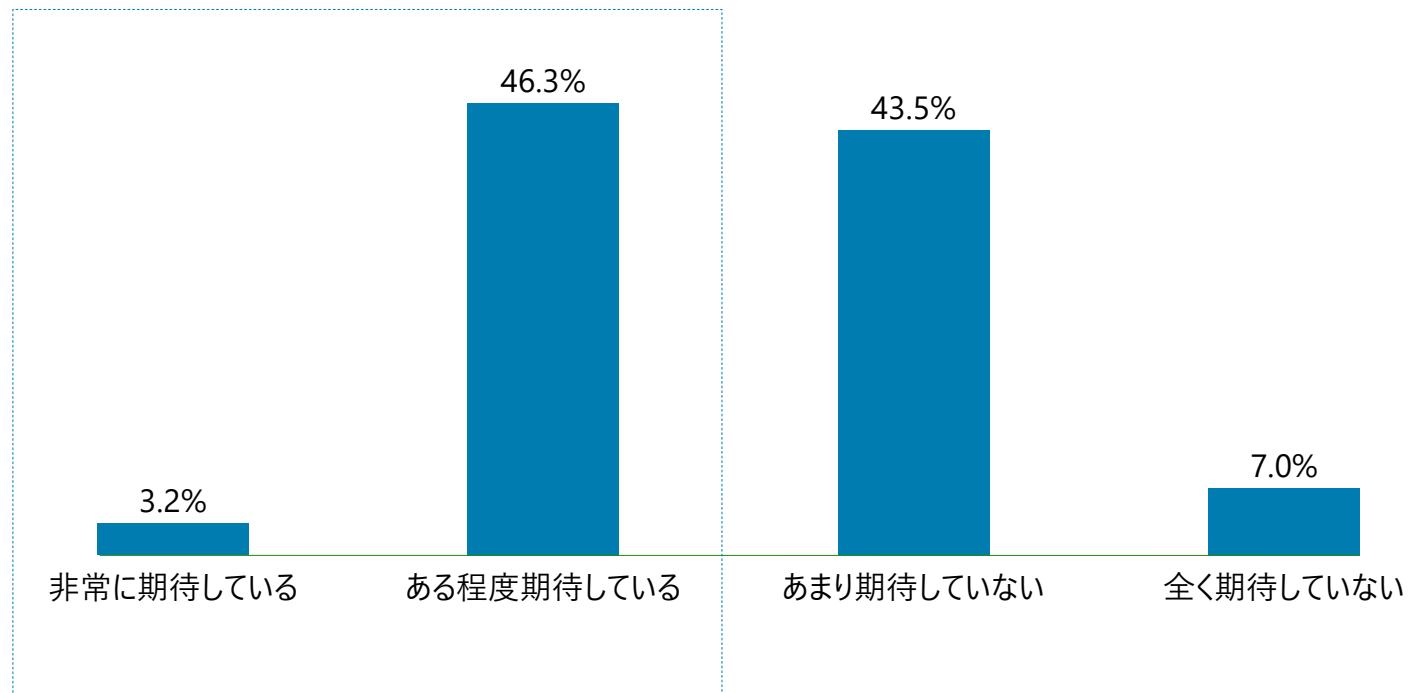


## 半数の顧客は人間ではないアドバイザーの登場に期待している


まだ見ぬ「AIロボアドバイザー」への顧客からの期待は相当大きいと言えるのではないかと期待が大きいだけに、AIロボアドバイザーの提供では金融機関のサービスとして相応しい品質や精度が求められる

質問：金融機関において、AIによるロボアドバイザーにどの程度期待しますか

49.5%がAIによる  
ロボアドバイザーに期待



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

A dark-themed image showing three business professionals in a meeting. The scene is overlaid with numerous semi-transparent digital graphics, including line charts, bar graphs, pie charts, and various data points. The text 'AIロボアドバイザーの役割とは...' is centered in the upper left. The overall aesthetic is futuristic and data-driven.

AIロボアドバイザーの役割とは...

# 人間 補完

## アドバイザーデザイン論点

AIロボアドバイザーに期待される項目は多岐にわたり、まさに人間の補完的な役割を果たすだろう。その期待は顧客によってそれぞれであろうが、「24時間365日の利用可能性」や「素早い応答と短時間での問題解決」といった利便性や即時性はAIロボアドバイザーデザインのベースとなりそうだ。

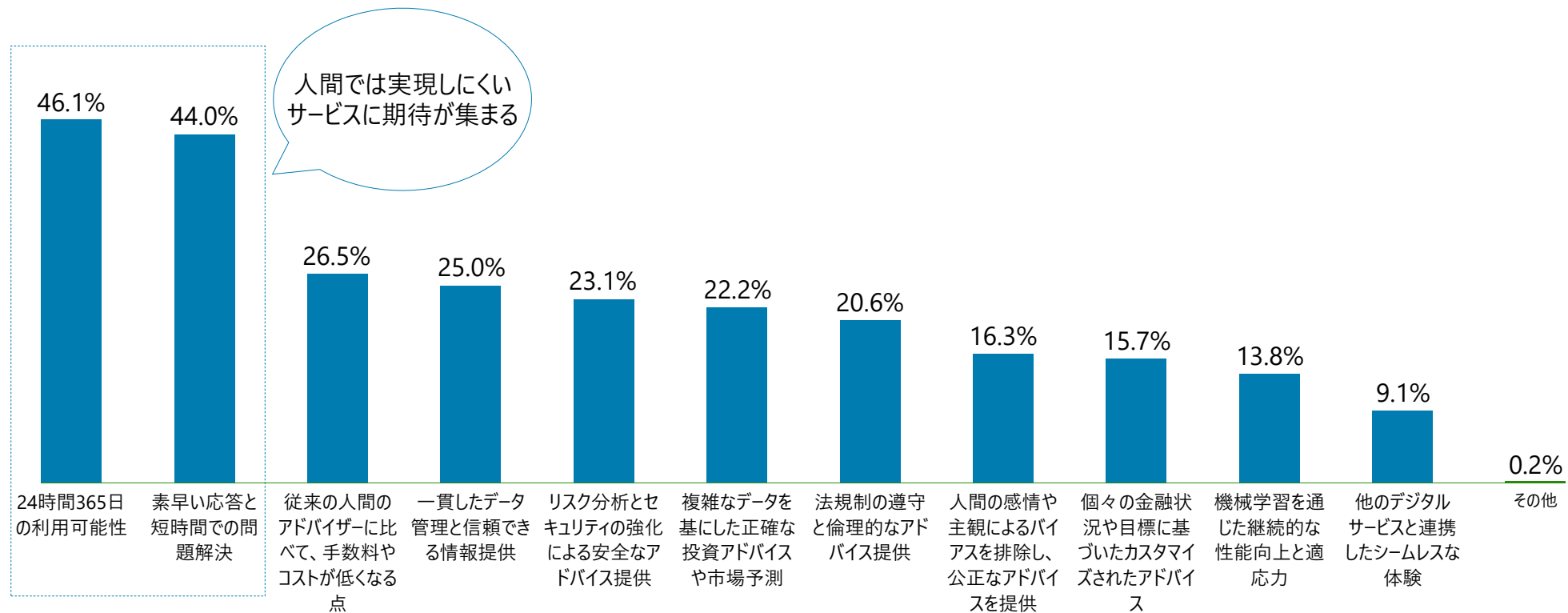
また、顧客の目的別にAIロボアドバイザーのキャラクター分類（アドバイス型、分析型など）を準備することも顧客選好にマッチしやすいと考える。



# AIロボアドバイザーはどのようなキャラクター分類としてデザインすべきか

「24時間365日の利用可能性」や「素早い応答と短時間での問題解決」は共通項目として認識  
ジェネラリストとしてのデザインもさることながら、「分析」「アドバイス」「事務処理」など目的別キャラクター分類によるデザインも有効か

質問：金融機関のAIによるロボアドバイザーに期待するものは何ですか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

## 実践的アプローチ 2

金融機関におけるAI活用は、顧客体験を大きく左右する。特に、高品質な技術と透明性は、顧客の選好を左右する重要な要素だ。

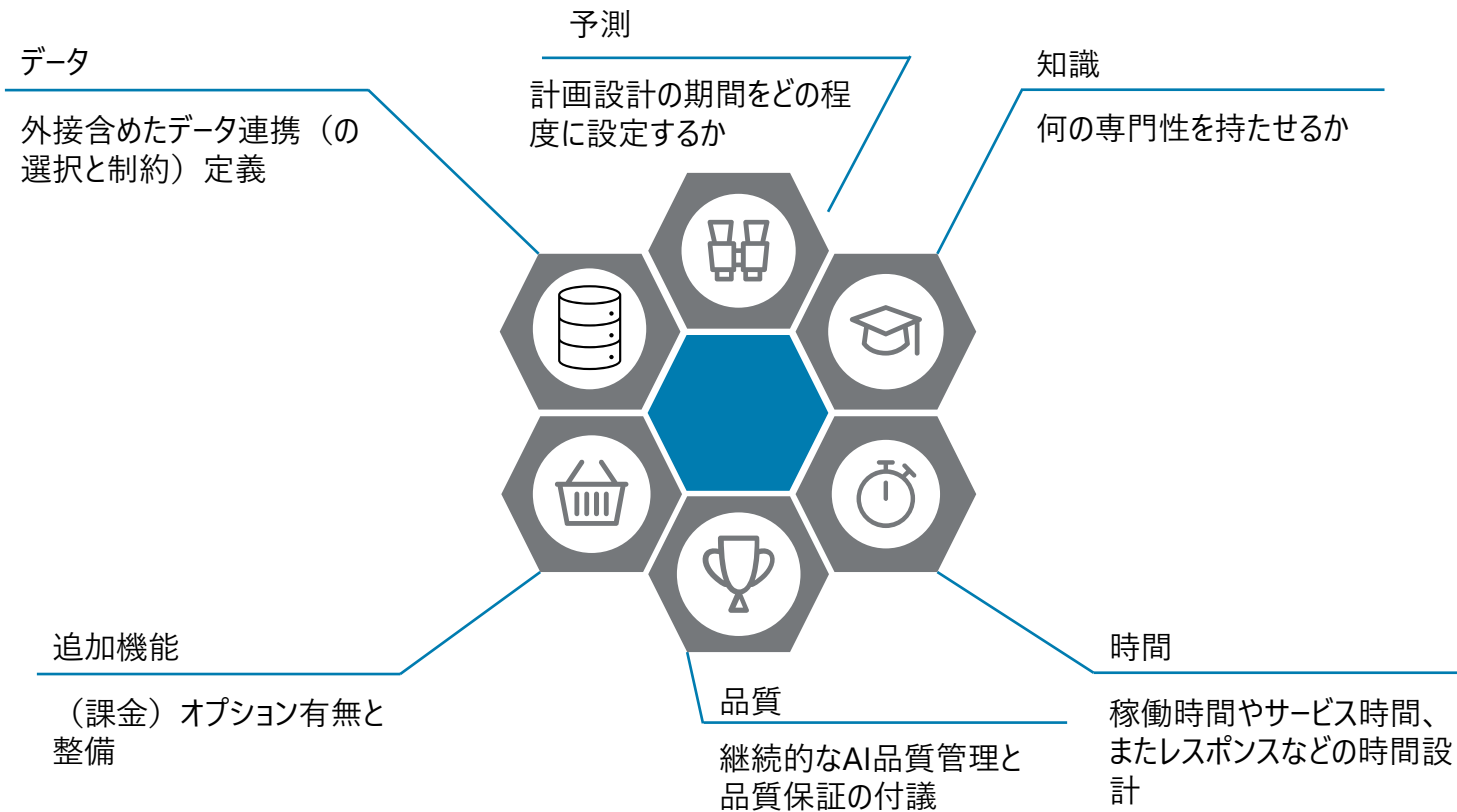
AIロボアドバイザーを例にとると、その意思決定プロセスを分かりやすく説明する機能や、堅牢なセキュリティ対策を示すことで、顧客はAIをより信頼できるようになる。表面的なデザインだけでなく、シンプルで直感的なUI/UX設計も、ストレスフリーな体験を提供し、品質とサービスの差別化に繋がる。

ロボアドバイザー設計の要は、知識・時間・予測力・データ活用・追加機能・品質担保の6要素のバランスだ。これらを最適化することで、顧客に合ったキャラクター特性や利用方法を提供でき、満足度と信頼性が向上する。

重要なのは、顧客が選択可能な柔軟性と、高品質な提案を両立させること。AIのブラックボックス化を防ぎ、顧客のニーズに寄り添う姿勢こそが、他社との差別化と長期的な利用促進の鍵となるだろう。金融機関は、AI活用において、技術力だけでなく、顧客への誠実な姿勢を示す必要がある。

## AIロボアドバイザーのキャラクターデザイン（機能特性）

AIロボアドバイザーの設計では、「知識（専門性）」「時間」「予測力」「データ活用」「追加機能」「品質担保」の6要素が顧客体験を左右する重要な軸である。これらのバランスにより、キャラクター特性や利用方法が変化し、顧客満足度や信頼性に影響を与える。特に、顧客が選択可能な柔軟性と高品質な提案の両立が、他社との差別化と長期的な利用促進の鍵となる。



## 2. 国内外の金融機関のAI活用トレンド

## 2. 国内外の金融機関のAI活用トレンド

### 2-1. 金融機関AI活用の6分類（2022-2024）

#### 邁進から驀進へ

DXへの取組みが浸透している金融業界において、AIの活用はデジタル視点による生産性・効率性の向上、また既存業務のアシストなどの観点から、DXの継続・拡張のような様相を呈する。DXの継続取組に邁進中といえるか。

一方、AIの技術進化は驀進中であり、DXとは異なる観点での活用についてアイデアを実現する金融機関も増えてきている。



ここ数年の国内外の金融機関のAI活用を大分類してみる



## 01

### 顧客対応・顧客体験

- チャットボットFAQ
- メール分類・要約
- カスタマーサポート  
／エンゲージメント

## 02

### 内部業務効率化

- 社内規定・内部文書の要約／検索
- 研修資料・議事録の自動生成

## 03

### 投資リサーチ・分析

- 投資戦略立案
- リサーチレポート
- 自動要約／ドラフト
- ポートフォリオ分析、投資情報収集

## 04

### リスク・コンプライアンス

- 不正検知・AML
- コンプラ報告書・規制対応報告作成
- 与信審査補助、引受リスク分析

## 05

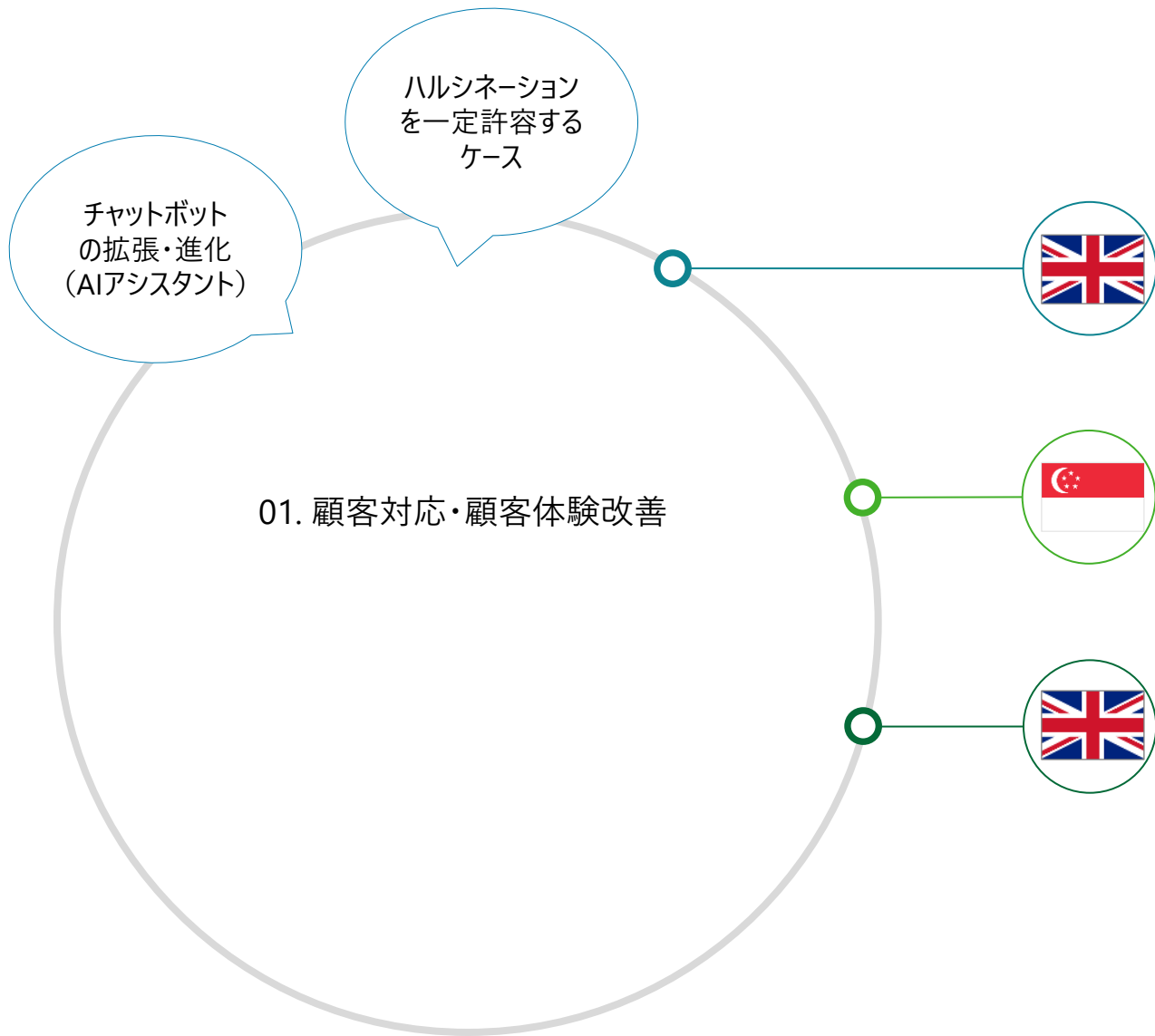
### マーケティング・商品

- 消費者行動分析
- 顧客セグメント別
- オファー最適化
- キャンペーンドラフト
- 新商品開発

## 06

### プロセス高度化

- ローン審査
- 新規加盟店の新たなトレード記録解析
- 支援ツール高度化



チャットボットの  
拡張・進化  
(AIアシスタント)

ハルシネーション  
を一定許容する  
ケース

01. 顧客対応・顧客体験改善



大手商業銀行A（英）  
(2024年6月) 生成AIでデジタルアシスタントCora+を強化  
(2025年3月) OpenAIと協業（顧客サポート強化含む）



大手銀行B（シンガポール）  
(2024年7月) CSO向けGenAI仮想アシスタント  
(2025年11月) 法人向けGenAIチャットボットを全社顧客  
へ展開

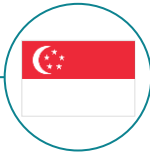
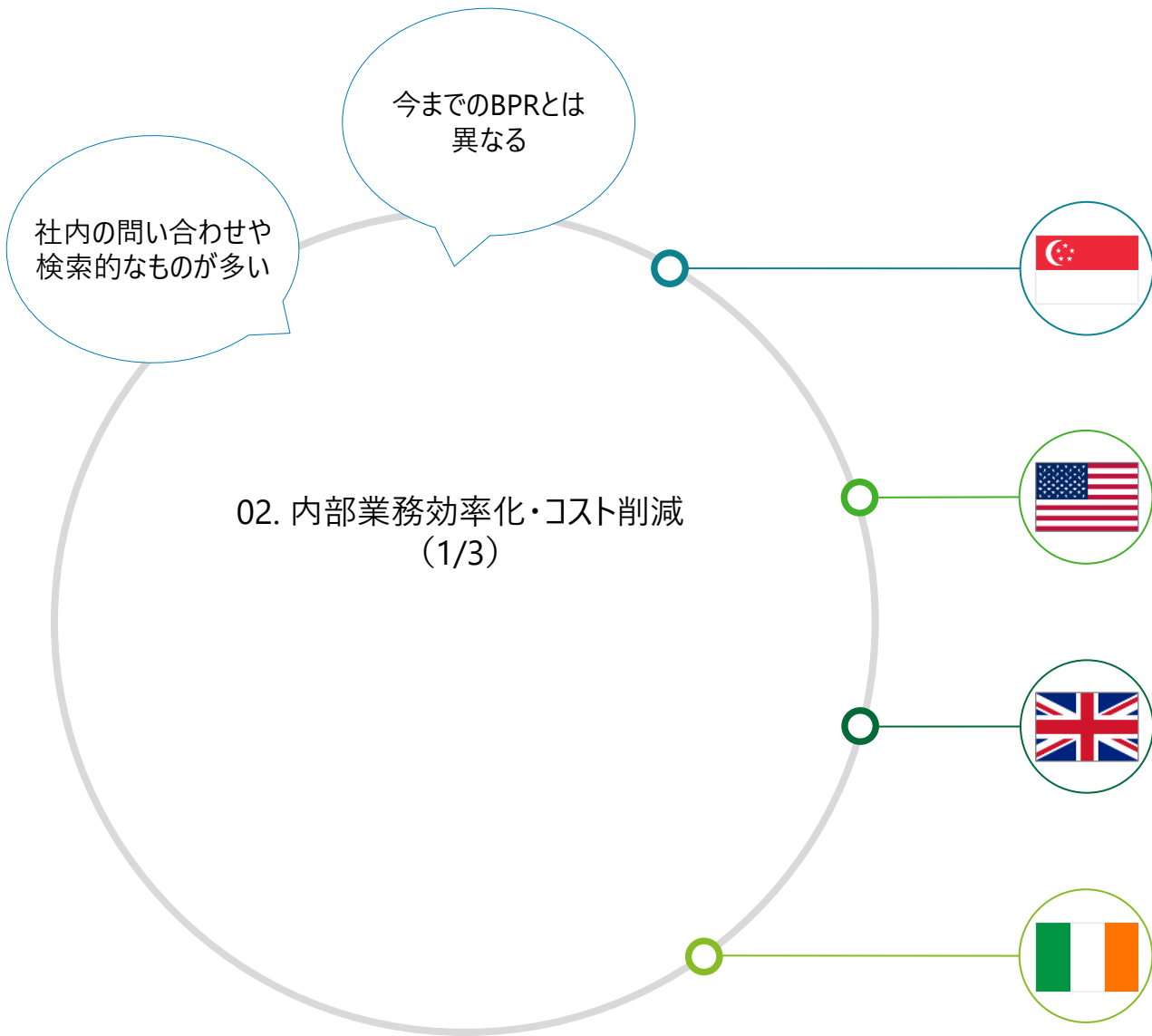


大手商業銀行C（英）  
(2025年11月) 英初のAI金融アシスタント（発表）

参考：各種Webサイト（P104出典一覧）

01. 顧客対応・顧客体験改善

# 今までの自動化の線形上での進化を感じる



大手銀行D (シンガポール)  
(2023年10月) 全社員向け生成AIチャットボット



大手投資銀行・商業銀行E (米)  
(2024年11月) 従業員向けGenAI (Citi Assist/Stylus) 8カ国展開  
(2025年9月) 豪州・NZへGenAI展開拡大 (公式)



大手投資銀行F (英)  
(2025年6月) M365 Copilotを10万人へ展開



大手商業銀行G (愛)  
(2025年7月) M365 Copilot大規模展開

社内支援への展開

02. 内部業務効率化・コスト削減  
(2/3)



大手商業銀行C（英）  
(2025年10月) Copilot採用拡大  
(2026年1月)次世代AIの価値創出見込み



大手保険会社J（独）  
(2025年2月) 社内GenAI



大手銀行I（米）  
(2025年4月) Erica for Employees等（社内支援）



大手資産運用・商業銀行K（米）  
(2025年12月) Eliza（Gemini Enterprise等で高度化）

AIエージェントへ

02. 内部業務効率化・コスト削減  
(3/3)



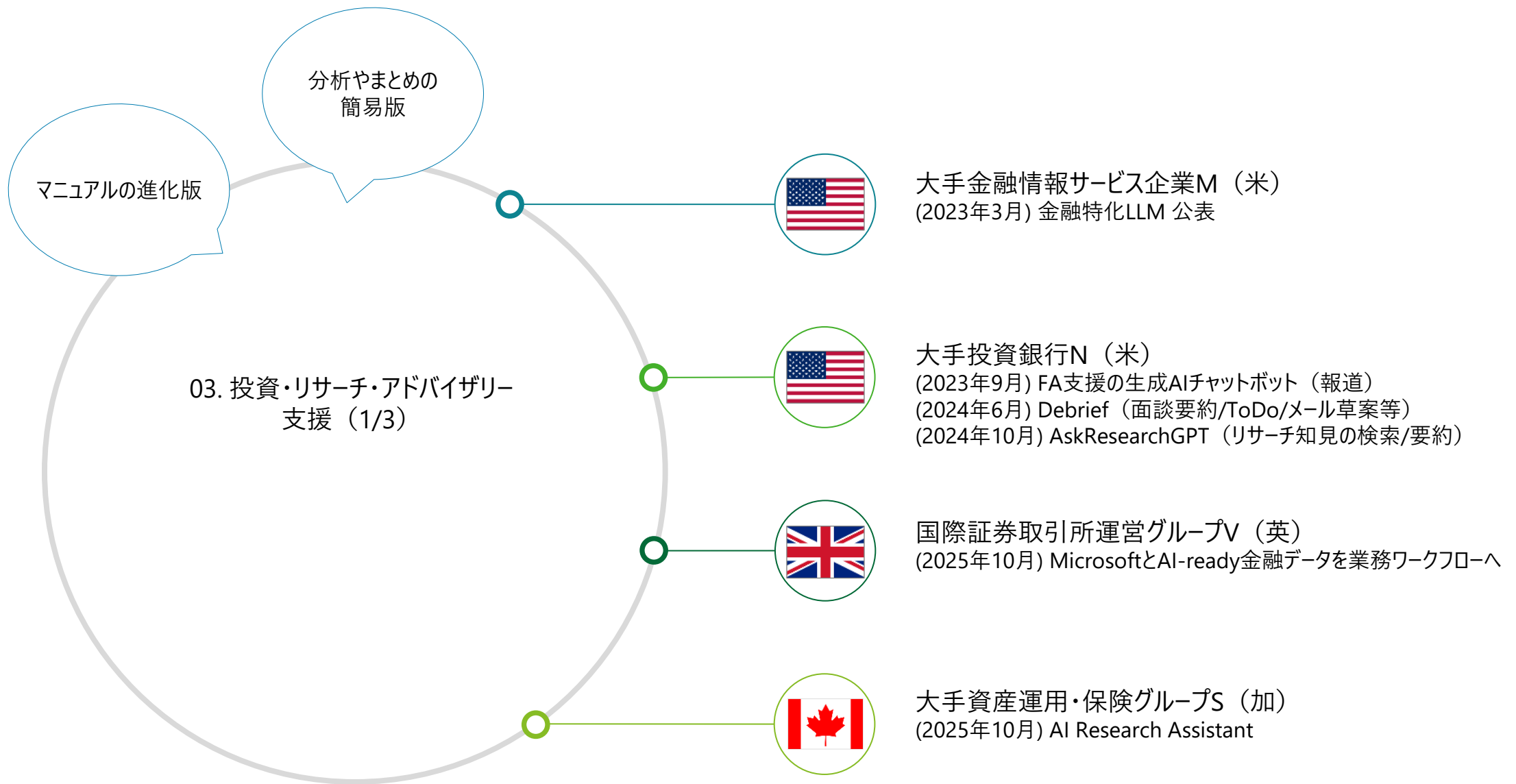
中堅資産運用・投資銀行L (米)  
(2026年1月) AIエージェント「Rai」

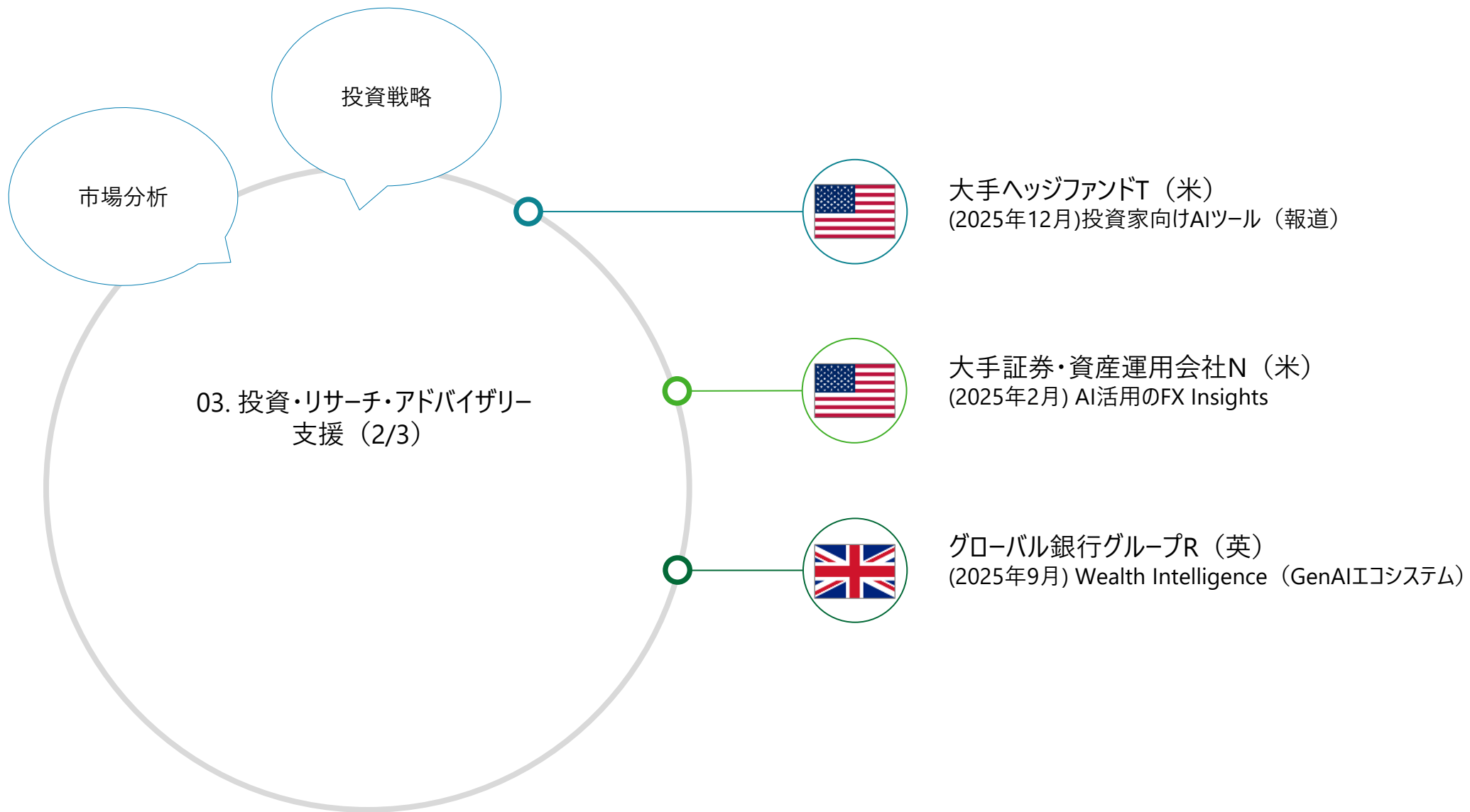


大手商業銀行H (西)  
(2025年8月) OpenAI協業 (全社AI-first)

## 02. 内部業務効率化・コスト削減

社内のよろず相談所的な使われ方が浸透





コア業務へ活用

03. 投資・リサーチ・アドバイザー  
支援 (3/3)



国際金融情報・格付け企業O (米)  
(2024年2月) MarketplaceにGenAI検索  
(2024年11月) Capital IQ ProにGenAI機能



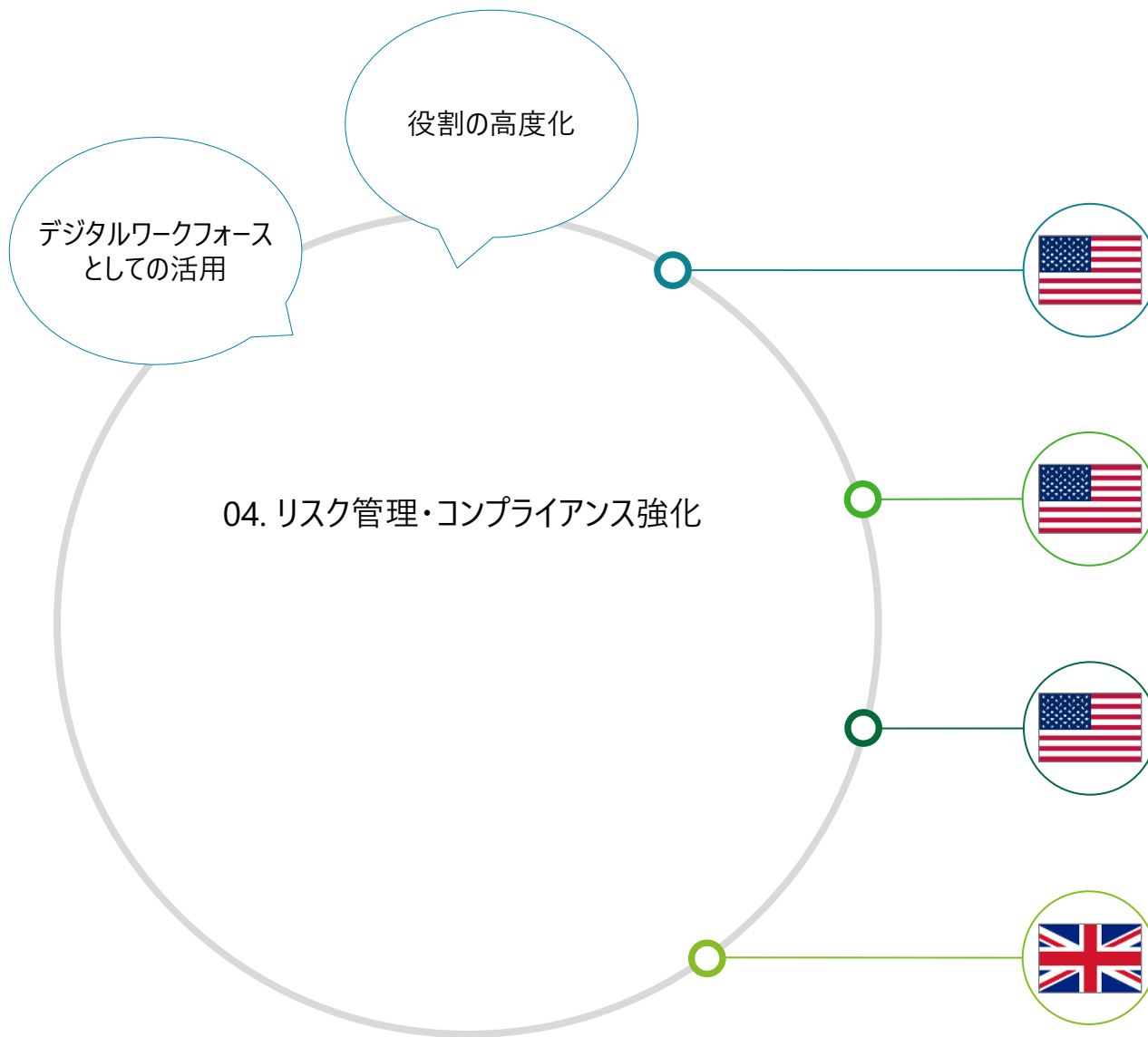
国際金融サービスグループP (瑞)  
(2025年1月) Smart Assistants (Azure/OpenAI活用事例)



国際商業銀行グループU (西)  
(2025年5月) ChatGPT Enterpriseを11,000ライセンスへ拡大

03. 投資・リサーチ・アドバイザー  
支援

調査・分析レポートの作成についてはAIの役割へ..



国際証券取引所運営企業W（米）  
 (2024年5月) 市場監視にGenAI機能追加

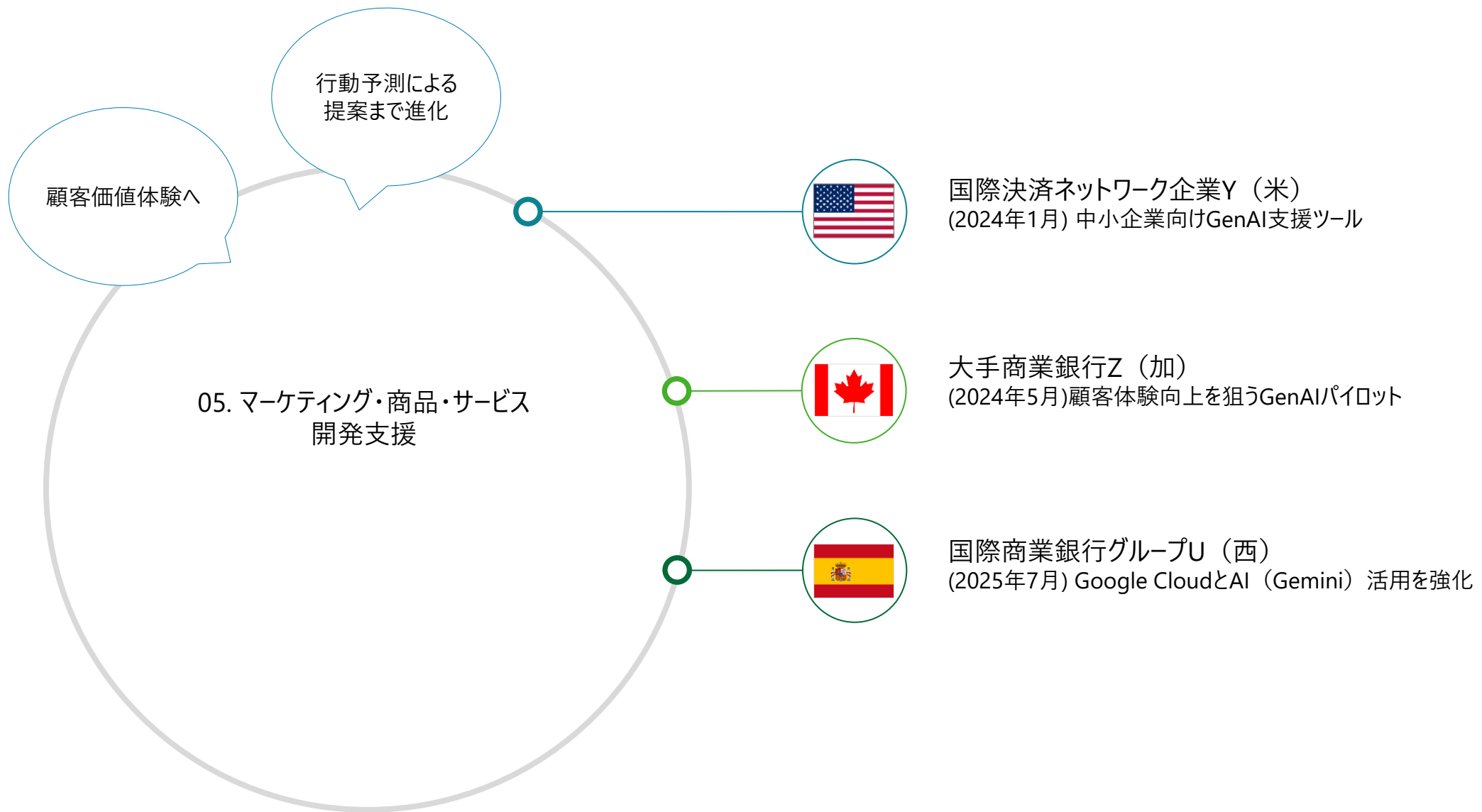
国際決済ネットワーク企業X（米）  
 (2024年3月) Visa Protect等 AI製品群  
 (2024年5月) VAAI Score等（アカウント攻撃対策）

国際決済ネットワーク企業Y（米）  
 (2024年2月) GenAIで消費者保護（Decision Intelligence）強化  
 (2024年5月) GenAIでカード不正検知加速

国際信用情報サービス企業AC（英）  
 (2024年10月) Experian Assistant（GenAIでモデル開発短縮）

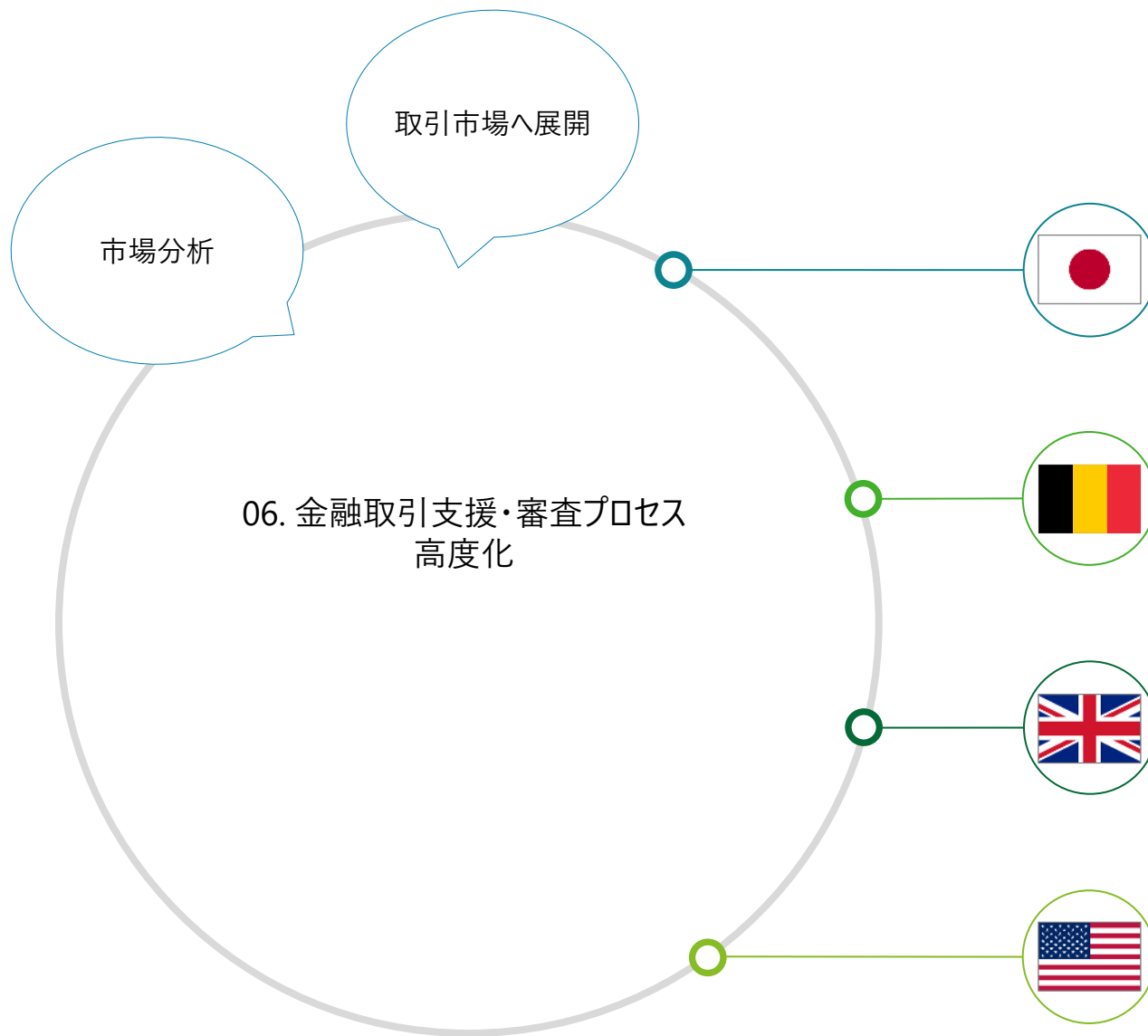
#### 04. リスク管理・コンプライアンス強化

情報探索・文書作成～高度な対策へ進化中



05. マーケティング・商品・サービス  
開発支援

データドリブンなマーケティングとの相性の良さ・・非定型データも



証券取引所運営企業AD（日）  
 (2024年3月) Market Explorer（GenAIで市場情報探索）

国際証券決済サービス企業AB（白）  
 (2025年1月) Microsoftと7年提携（クラウド/データ/GenAI）  
 (2025年6月)次世代AIサービス（EasyFocus+等）

国際証券取引所運営グループV（英）  
 (2026年2月) Model-as-a-Service（モデル流通/分析の市場）

大手資産運用・商業銀行K（米）  
 (2024年2月) Microsoftと資本市場データ/分析基盤拡張

06. 金融取引支援・審査プロセス  
高度化

# 取引市場でのAI活用の活性

## 実践的アプローチ 3

金融機関におけるAI活用は、顧客体験向上、業務効率化、投資リサーチ、リスク管理、マーケティング、プロセス高度化など多岐にわたる領域に展開され、それぞれ異なるアウトプットを生み出す可能性を秘めている。しかし、これらの多様なアプリケーションを支える基盤となるプロセスやスキームは共通化が可能である。

従来のサイロ化された運用体制では、各領域が独立してAI活用を進めるため、投資の重複やノウハウの共有不足といった非効率が生じやすい。そこで金融機関は、戦略的優先順位を明確にし、全体最適を考慮した投資計画を立案する必要がある。

具体的には、全社的なAI活用戦略を策定し、各領域におけるAI導入プロジェクトを連携させることが重要となる。共通基盤となるデータ基盤、AI開発プラットフォーム、セキュリティシステムなどを整備することで、開発コストを削減し、AIモデルの再利用性を高めることができる。

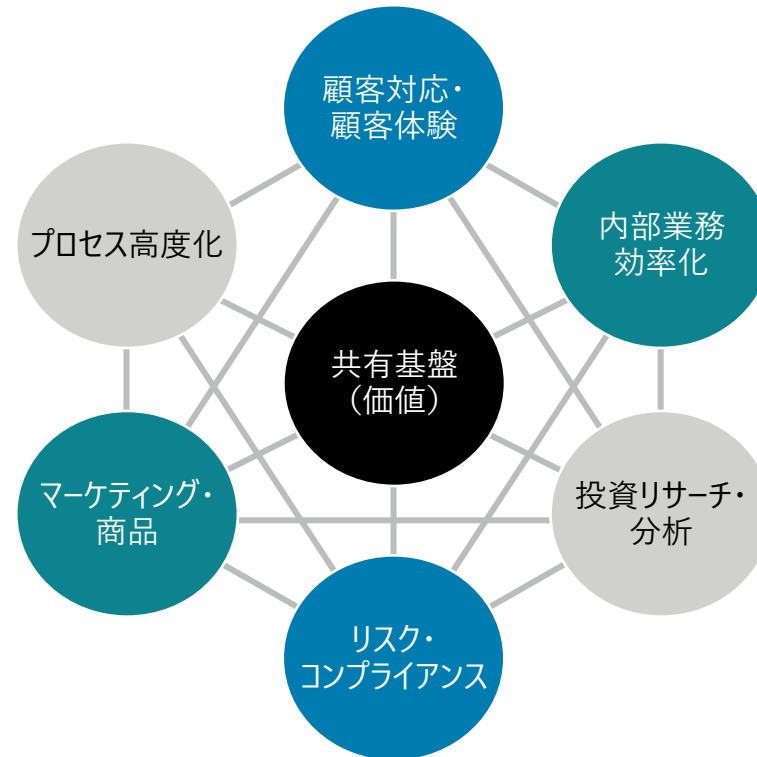
さらに、AI人財の育成・確保についても、全社的な視点での取り組みが求められる。各領域のニーズを把握し、専門知識を持つ人財を育成するだけでなく、AI倫理やガバナンスに関する知識を持つ人財を育成することも重要となる。

AI活用の相乗効果を最大化するためには、各領域で得られた成果や課題を共有し、互いに学び合う文化を醸成する必要がある。成功事例を共有し、ベストプラクティスを確立することで、AI活用を全社的に加速させることができる。

## 金融機関におけるAI活用と基盤の共有化

金融機関におけるAI活用は、現時点においても多岐にわたり、それぞれのアウトプットは異なるが、基盤となるプロセスやスキームは共通化が可能である。

今後も活用種類が増加することを鑑み、各領域をサイロ的に運用するのではなく、戦略的優先順位を明確にし、全体最適を考慮した投資計画を立案し、AI活用の相乗効果を最大化し、競争力強化と持続的成長を実現させたい。



## 2. 国内外の金融機関のAI活用トレンド

### 2-2. 金融機関AI活用トレンド2022-2030※

# 非線形という 線形トレンド

AIの進化は非線形でありながら、未来に向けた広がりを持つ。技術進化と人間の意志による開発が相互作用し、高速で進化を繰り返す結果、応用範囲は指数関数的に拡大している。

この状況下で金融機関は、単なる技術導入に留まらず、AIがもたらす業界再編の可能性に備える必要がある。特に、金融以外の業種がAIを活用し、金融サービスに参入することで競争環境が激化するリスクも考慮し、柔軟かつ戦略的な視点でAI活用を進めることが求められる。

※デロイト トーマツの予測となります



## 2-2. 金融機関AI活用トレンド2022-2030

気づき（2022）・試行（2023）・活用（2024）

いままで

2022-2024



2022

大規模言語モデル・画像生成モデルが話題化。生成AIが研究段階から一般に急速に浸透し、各金融機関も活用調査を開始



2023

生成AIの進化でPoCと実運用が金融や多業界で急拡大。  
金融ガイドラインを含む規制整備が世界的に本格始動



2024

ドメイン特化・ハイブリッド生成AIが業務へ浸透深化。  
倫理議論と利用規制が加速し、AIガバナンス体制が急速に強化

## 2-2. 金融機関AI活用トレンド2022-2030

導入（2026）・浸透（2026）・定着（2027）

げんざい

2026-2027



2026

生成AIによる信用リスク自動査定とAML監視が実稼働し、日米欧の金融監督当局が初の包括AI運用指針を発行へ



2027

リアルタイム生成AI詐欺検知が決済全体に拡大。  
各国中銀はAI駆動CBDC政策シミュレーションで金利調整を高速化へ

2026

個客別デジタルツインと生成AIが資産運用助言を自動化。  
グローバル銀行間でAIリスクデータ共有基盤が稼働へ



## 2-2. 金融機関AI活用トレンド2022-2030

革新（2028）・共存（2029）・基盤化（2030）

これから

2028-2030



2028

説明責任付き自律AIトレーディングデスクが主要証券で稼働。AI気候モデルが保険料算定と再保険市場を刷新へ



2030

国際金融網を横断する生成AIリスク司令塔が常時監視。持続可能投融資判断をAIが標準化し、人財はAI共生型へ進化

2029

生成AIコンプライアンススポットが規制報告を即時提出。AI監査済みトークン化資産とスマート契約が主流取引形態に



### 3. AI Transformation (AX) に必要なこと

### 3. AI Transformation (AX) に必要なこと

#### 3-1. AX事例から見るDXとの相違点


## 視座

金融機関におけるDXとAXを巡る議論は、両者をどのように捉えるかによって企業の未来を左右しかねない。DXを既存業務のデジタル化と定義し、AIを単なるツールとして活用する場合、改革は近視眼的になりがちだ。組織や文化の変革を伴わないまま、小規模な効率化に留まる可能性がある。

一方、AXはAIを人間との協業を通じて新たな価値を創造する変革と捉える。単なる効率化を超え、顧客体験の向上や革新的な金融商品の開発を促し、組織全体の創造性や柔軟性を高める。

「目的」「技術」「人間」の観点から見ると、両者の違いは明確だ。AXとDXを同義に扱うことは、本来の目的を矮小化し、将来的な競争力を損なう恐れがある。急速に進化するAIを近視眼的に捉えるのではなく、未来志向で戦略的に活用することが、金融機関の発展に不可欠となるだろう





AXとDXの異なる視点とは・・・

# 共に 歩む

## 専門家としての活用

米国銀行Aの事例は、AIによる契約書レビューの自動化が、単なる業務効率化に留まらず、法務部門全体のプロセスを再構築したAX（AI Transformation）の典型例である。同銀行は「Contract Intelligence」プラットフォームを導入し、数万ページに及ぶ融資契約書を数秒で解析、法的リスクや契約条件を正確に抽出することを実現した。

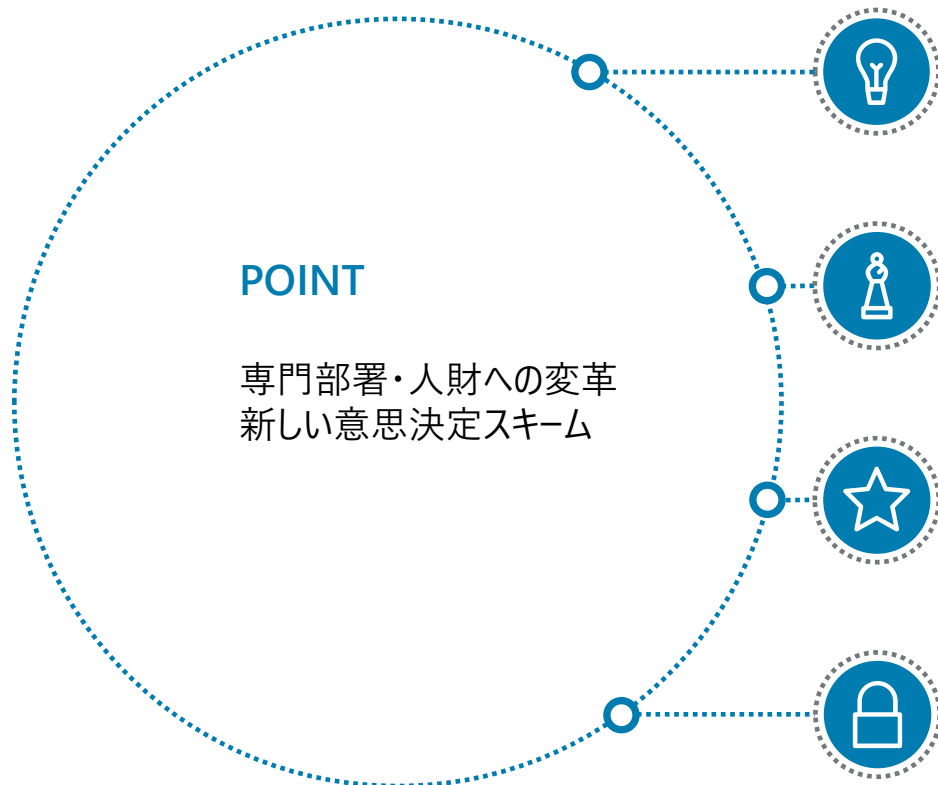
このAI導入により、従来数万時間を要していた契約書レビューが劇的に効率化され、人手によるミスも削減、精度が向上した。法務部門の作業負担は大幅に軽減され、人的リソースを戦略的業務に再分配することが可能となった。さらに、AIが契約書内のリスク要因をリアルタイムで検出することで、早期対応を可能にし、リスク管理体制を強化した。

本事例のポイントは、AI技術が単なる業務効率化ツールとしてではなく、金融機関の意思決定やリスク管理プロセスを根本的に変革し、競争優位性を高めている点にある。AXは、業務プロセスを効率化するだけでなく、組織全体の能力を向上させ、戦略的な意思決定を支援する。



# Case1：AIによる契約書レビューの自動化

米国銀行 A は、AIを活用した「Contract Intelligence」プラットフォームを導入し、契約書レビュー業務を高度に効率化している。このシステムは、数万ページに及ぶ融資契約書を数秒で解析し、法的リスクや契約条件を正確に抽出することを可能にしている



## 業務効率化

従来、数万時間を要していた契約書レビューが、AIにより数秒で完了

## 精度・品質向上

ヒューマンエラー（人によるミス）削減による業務制度の向上

## コスト削減とリソース再配置

法務部門の作業負担を大幅軽減し、人的リソースを戦略的業務に再分配

## リスク管理の強化

AIが契約書内のリスク要因をリアルタイムで検出し、早期対応を可能に

技術の中心がAI

AIが業務の中核を担う

専門性（AIの高度な特性）

技術導入 = 効果

高次元の変革

## 実践的アプローチ 4 a

本事例からは、AX（AI Transformation）がDX（Digital Transformation）よりもPX（People Transformation）との親和性が高いという示唆が得られる。AXは、AI技術を駆使して業務プロセスを効率化すると同時に、従業員の役割を再定義し、より高度な付加価値業務へとシフトさせるという明確な特徴を有している。

具体例として、AIソリューションの導入によって法務部門における単純作業が削減され、従業員は戦略的な意思決定やリスク管理など、より創造的かつ専門性の高い業務に注力できるようになったケースが挙げられる。この変化は、AXが単なる効率化ツールではなく、人間の能力を拡張し、新たな可能性を切り開く触媒として機能することを示している。

AXは、AIの活用を通じて従業員のスキル向上やキャリア変革を直接的に促進する。AIは人間の能力を代替するのではなく、補完・強化する役割を担い、従業員はAIとの協働を通じて自身の専門性を深め、新たなスキルを獲得する機会を得る。この結果、従業員のエンゲージメントが高まり、組織全体のイノベーションを促進する好循環が生まれる。

これに対し、DXは企業全体のデジタル化を目的とし、組織文化やプロセスに広範な影響を与えるものの、個々の従業員の役割変革に対する直接的な影響は必ずしも明確ではない場合がある。DXはデジタル技術の導入を通じて業務効率化や顧客体験の向上を目指すのが、従業員のスキル向上やキャリア変革を直接的に推進するわけではない。

したがって、AXはPXとより強く結びつき、人間の成長を支えるトランスフォーメーションの推進力として機能する可能性が高い。金融機関は、AXを推進するにあたり、単にAI技術を導入するだけでなく、従業員のスキルアップやキャリアパスの多様化を支援する取り組みを積極的に展開することで、組織全体の成長を加速させることができる。

## DX ≠ AX ≒ PX

AXを進める際には、PXの視点を取り入れた人財育成が重要である。AIが業務を効率化する一方、従業員にはAIを活用した新たなスキルや創造的思考が求められる。これにより、AIが補完する部分と人間が担う役割を明確化し、相互補完的な働き方を実現できる。人財育成は、組織の競争力を高める源となる。

### PX: People Transformation

組織や企業における人財の変革や成長を指す

- 組織変革
- リーダーシップ
- カルチャーチェンジ
- アップスキリング
- チェンジマネジメント

人間自体の変革はAXに近いのか

DX人財育成 ≠ AI人財育成の議論が必要

### DX: Digital Transformation

デジタル技術を活用して、企業や組織のビジネスモデル、プロセス、製品、サービスを根本的に変革すること

- ビジネスプロセス自動化
- データ & アナリティクス
- UI/UX
- ビジネスモデル創出（デジタル）

人間の活動のデジタル化

### AX: AI Transformation

人工知能（AI）技術と協業し、企業や組織の業務、プロセス、製品、サービスを変革すること

- 業務プロセス最適化
- パーソナライゼーション
- サービス自動化
- 意思決定支援

AIの場合「活用」よりも「協業」のイメージ

データを収集するのか、分析するのか、示唆を出すのか

### 3. AI Transformation (AX) に必要なこと

#### 3-2. AX事例から学ぶトランスフォーメーションの着眼点

## 着眼点

金融機関におけるAX (AI Transformation) の取り組みでは、以下のトランスフォーメーションの着眼点を3つ挙げたい。

第一に、顧客体験の向上を最優先とし、AIを活用した個別化サービスや迅速な対応を実現すること。

第二に、業務効率化とリソース最適化を目指し、AIによる自動化で従業員を高付加価値業務へシフトさせる仕組みを構築すること。

第三に、データ駆動型の意思決定を強化し、AI分析を通じてリスク管理や新商品開発を促進すること。

またこの着眼点を持つために、新しい人財育成プログラムを通じて、AIと人間の相互補完的な関係を築き、PX (People Transformation) を同時に進めることが重要である。



AXの着眼点をもたらすものは・・・



# 価値創造

## 技術と人財の革新

米国銀行Bの事例は、AIチャットボットXYZ導入による顧客対応の効率化を通じて、AXが非連続な変革であることを明確に示している。従来のDXが業務効率化や顧客体験向上を目指す包括的な変革であるのに対し、AXはAIという特定技術の中核に据え、業務の再設計や意思決定の精度向上を図る。

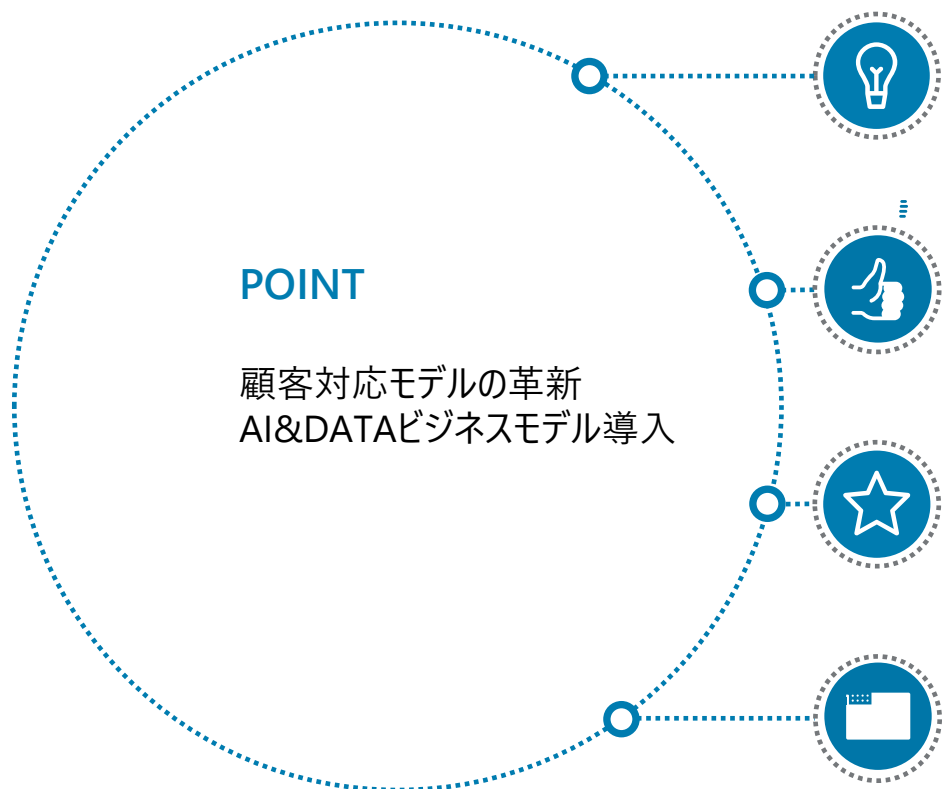
AIチャットボットXYZは、自然言語処理（NLP）技術を駆使し、口座残高確認から取引履歴確認、金融商品情報提供まで幅広い顧客対応業務を自動化。顧客からの問い合わせに即座に回答することで、顧客満足度向上とオペレーターの負担軽減を実現している。

本事例が示すAXの特筆すべき点は、単なる効率化に留まらず、技術的および人財的な要件を伴う変革であること。AIが単純業務を自動化する一方で、従業員はAIの運用・分析を理解し、戦略的な判断を行う役割が求められるため、PXとの連携が不可欠となる。つまり、AXはDXの一部でありながら、技術革新と人財の専門性向上を組み合わせた非連続的なジャンプを特徴とし、組織全体の変革を牽引する独自の進化を遂げる変革と言える。



## Case2：AIを活用した顧客対応の効率化

米国銀行Bは、AIチャットボットXYZを導入し、顧客対応業務を革新している。このチャットボットは自然言語処理（NLP）技術を駆使して、顧客からの問い合わせに対して即座に回答を提供する。口座の残高確認から取引履歴の確認、基本的な金融商品情報の提供まで、幅広い業務を自動化している



### 業務効率化

窓口やコールセンターで対応していた基本的な質問がAIによって迅速に解決され、人的リソースを複雑な問題解決にシフト

高付加価値業務に  
人的リソースの再配置

### 精度・品質向上

24時間365日対応可能なチャットボットにより、顧客はいつでも簡単にサービスを利用することで、満足度が向上

顧客体験向上

人とAIの相互補完

### コスト削減とリソース再配置

問合せ対応の自動化により、オペレーションコストが大幅に削減、運営効率が向上

コスト削減 + 収益向上

### データ利活用

チャットボットが収集した顧客データを分析、サービス改善や新しい商品設計に応用

データドリブンKaizen

## 実践的アプローチ 4 b

本事例は、AXがDXとは一線を画す、非連続な変革であることを明確に示唆している。AXは、特定の業務プロセスをAIによって劇的に変革するものであり、既存の方法を漸進的に改善していくDXとは本質的に異なる。DXは、デジタル技術全般の導入を通じて、業務効率化や顧客体験向上といった包括的な変革を目指す。対照的に、AXはAIという特定の技術の中核に据え、業務の根本的な再設計や意思決定の精度向上を追求する。

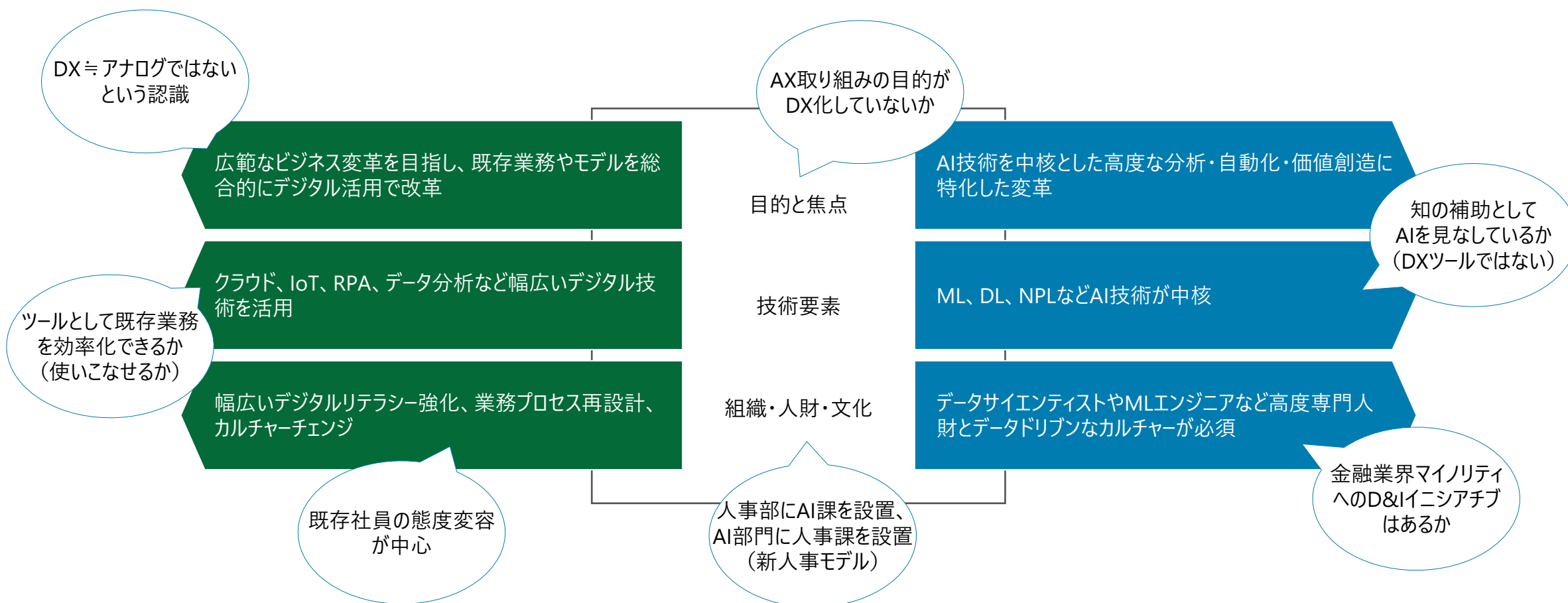
顧客対応業務におけるAIチャットボットの導入は、AXの典型的な例と言える。チャットボットは、顧客からの問い合わせに対して瞬時に回答を提供し、24時間365日の対応を可能にする。これにより、顧客満足度が向上するだけでなく、従業員はより高度な業務に集中できるようになる。このように、AXは特定の業務プロセスを劇的に変革するだけでなく、従業員の役割にも大きな影響を与える。

AXの成功には、単にAI技術を導入するだけでなく、AIを活用できる人財の育成が不可欠である。AIが単純な業務を自動化する一方で、従業員はAIの運用・分析を理解し、戦略的な判断を行う役割を担う必要が生じる。したがって、AXはPX（People Transformation）とも深く結びつき、人財育成を抜きにしては語れない。従業員のスキルアップやリスキリングは、AXを成功させるための重要な要素となる。

DXは組織全体の文化やプロセスの変革を重視するが、AXは技術革新と人財の専門性向上を組み合わせた、非連続的なジャンプを特徴とする。AIの導入と人財育成を両輪で進めることで、組織は既存の枠組みを超え、新たな価値を創造することができる。AXはDXの一部でありながら、独自の進化を遂げる変革であり、企業はAXを戦略的に活用することで、競争優位性を確立することができる。金融機関においては、AXを通じて、より効率的で顧客中心のサービスを提供することが可能になる。

## DXとAXの比較からみる焦点

DXは組織全体の文化やプロセスの変革を重視するが、AXは技術革新と人財の専門性向上を組み合わせた非連続的なジャンプを特長とする。これにより、AXは広義の意味でのDXの一部とみなす専門家がいることも確かだが、一方、独自の進化を遂げる変革である。よって、各社での組織デザインや評価モデルによっても、AXの浸透と展開は大きく変わってくる可能性がある。



## 4. AXによる求められる金融機関で働く人の価値とは

## 4. AXによる求められる金融機関で働く人の価値とは

### 4-1. 顧客が期待するAX後の「人」の役割

# 人間らしく

AXが進む金融機関において、求められる人財価値は、AIでは代替できない「人間らしさ」に集約される。顧客は、AIによる効率的かつ正確な対応を期待する一方で、温かみや共感といった人間的な要素をより一層重視するようになるからだ。

AIがデータ分析やルーチンワークを担うことで、従業員は顧客の感情や価値観を深く理解し、信頼関係を築くことに注力できる。単なる情報提供ではなく、顧客一人ひとりの状況に寄り添った提案や、共感的なコミュニケーションを通じて、顧客ロイヤリティを高めることが重要となる。

金融機関で働く人は、AIを単なるツールとして捉えるのではなく、自身の能力を拡張し、より人間らしいサービスを提供するためのパートナーとして活用する必要がある。AIでは補完できない創造性、共感性、倫理観といった要素を最大限に発揮し、人間を中心とした顧客サービスを再構築（再定義）することが、AX時代における金融機関における差別化戦略の一つとなるだろう。



AIを活用する金融機関との今後の付き合いは・・・



# 55%



## AI活用は所作

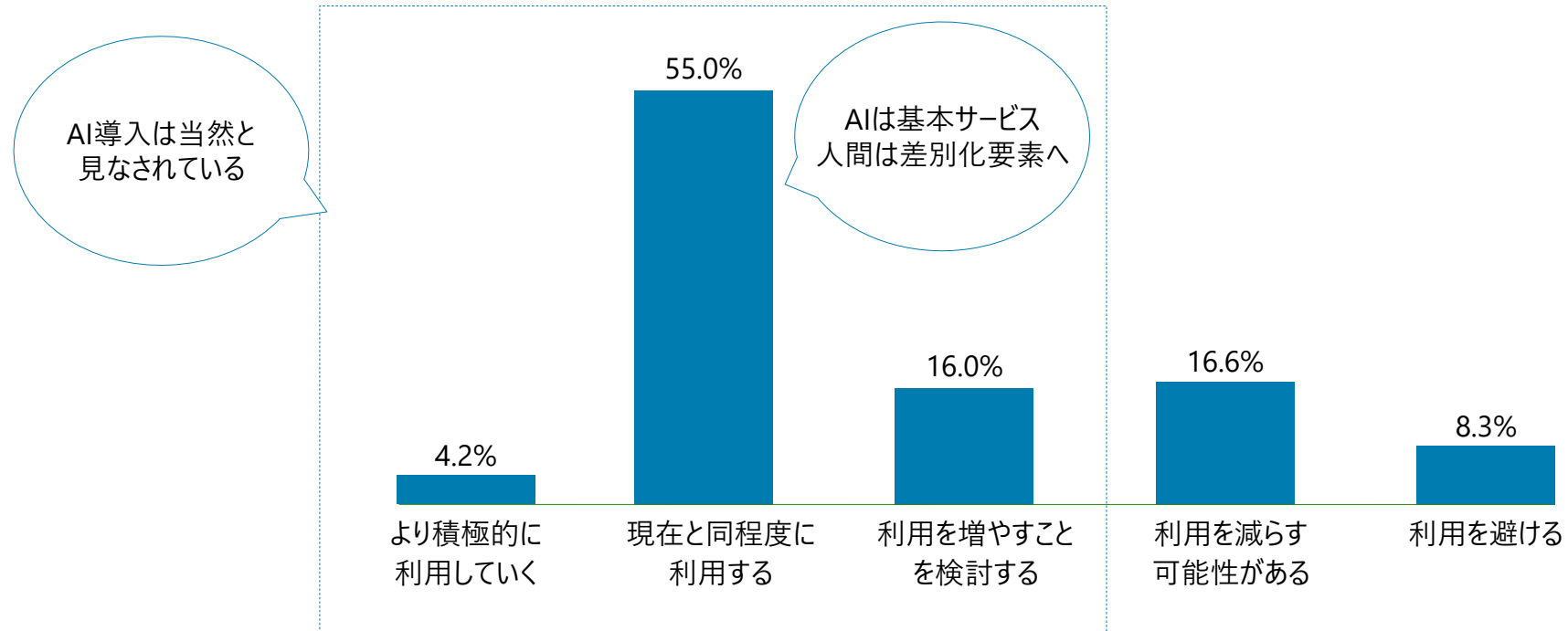
金融機関におけるAIの顧客サービス活用は、もはや標準化の段階に入りつつある。AIを積極的に活用する金融機関に対し、過半数の顧客が「今まで通り」と回答したことは、AIそのものが特別な付加価値ではなく、サービスの基盤として認識されている可能性を示唆する。言い換えれば、顧客にとって、AI導入はもはや当たり前のことであり、活用しない選択肢は現実的ではないと理解されている。

この状況下で、金融機関がAIを導入する際は、単なる効率化やコスト削減に注力するのではなく、顧客にとっての利便性や信頼性を維持・向上させることが重要となる。AIによる迅速かつ正確な対応は当然のこととして、顧客体験の質を高めるための工夫が求められる。AIを最大限に活用しつつ、顧客との信頼関係を構築・維持することが求められる。

# AIを導入することではなく、いかに活用するのがカギになる

AIを導入することは生存競争（顧客選好）であり、その活用は差別化戦略と捉えられる  
AI導入と活用、そしてAI以外の人間を含むリソースは重要な競争優位となりえる

質問：AIを積極的に顧客サービスへ活用する金融機関と今後どのようにお付き合いしていきますか？



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

AIを活用する金融機関の顧客印象（影響）は・・・



# 81%

## 影響と理解

金融機関におけるAI導入は、8割以上の顧客が今後のサービスに大きな影響を与えると予測しており、競争力維持の必須要素となっている。いかに顧客にポジティブなインパクトを与え、AIを最大限に活用できるかが、金融機関の成否を分ける鍵となる。

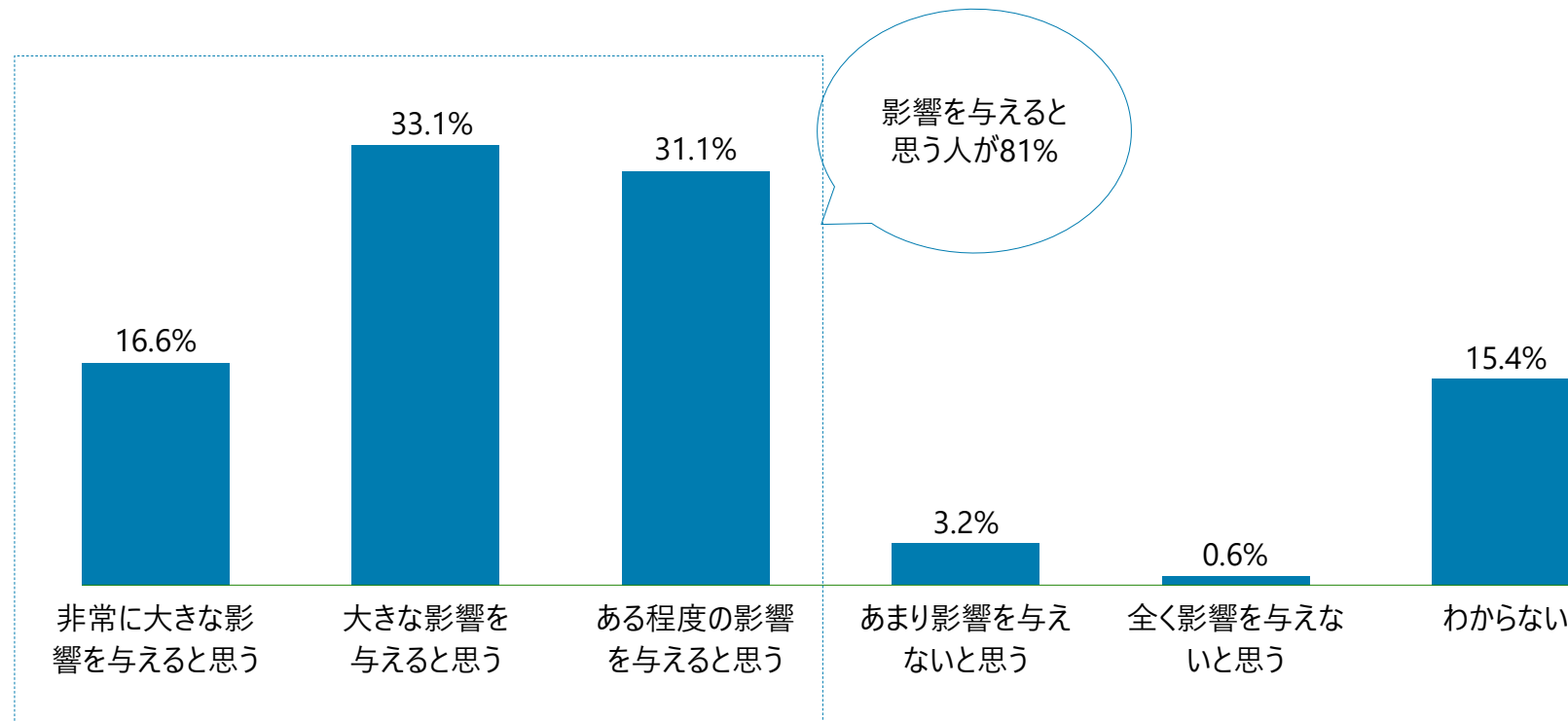
顧客はAI活用に大きな期待を寄せる一方で、金融機関にはAIを駆使したサービスを展開できる人財の育成・確保が急務となる。AIによる効率化だけでなく、顧客体験価値の向上を図るには、AIと人間の役割を再定義し、顧客サービスの最大化を目指す必要がある。AI活用戦略と人財育成を両輪で進めることで、金融機関は変化の激しい時代を生き抜き、顧客からの信頼を獲得し続けることができるだろう。



# AI活用による顧客サービスへの影響は大きいと顧客は感じている

AIを活用した顧客サービスを展開できる社員をどれだけ育成・確保できるかは重要  
顧客サービスを最大化するためのAIの活用と人の役割の再定義を加速させる可能性を示唆

質問：金融機関のAI導入は、今後の顧客サービスに大きな影響を与えますか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

AIを活用する金融機関の顧客選好は・・

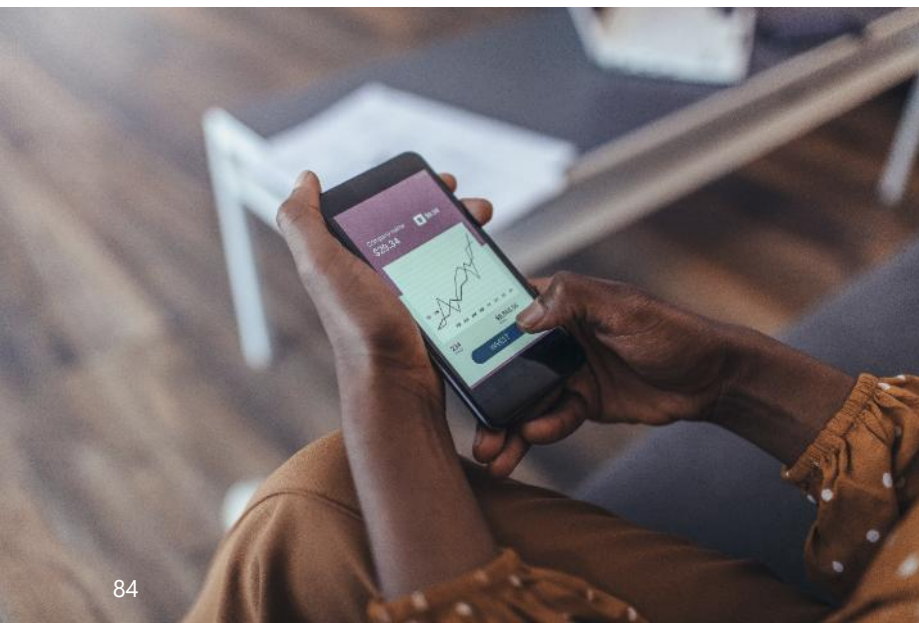


# 55%

## AIと人の役割分担

金融機関におけるAIの積極活用に対し、過半数の顧客が好意的である一方、約半数は中立または否定的な見解を持つ。この事実は、AI導入による利便性への期待と同時に、技術に対する不安や不信感も存在することを示唆する。

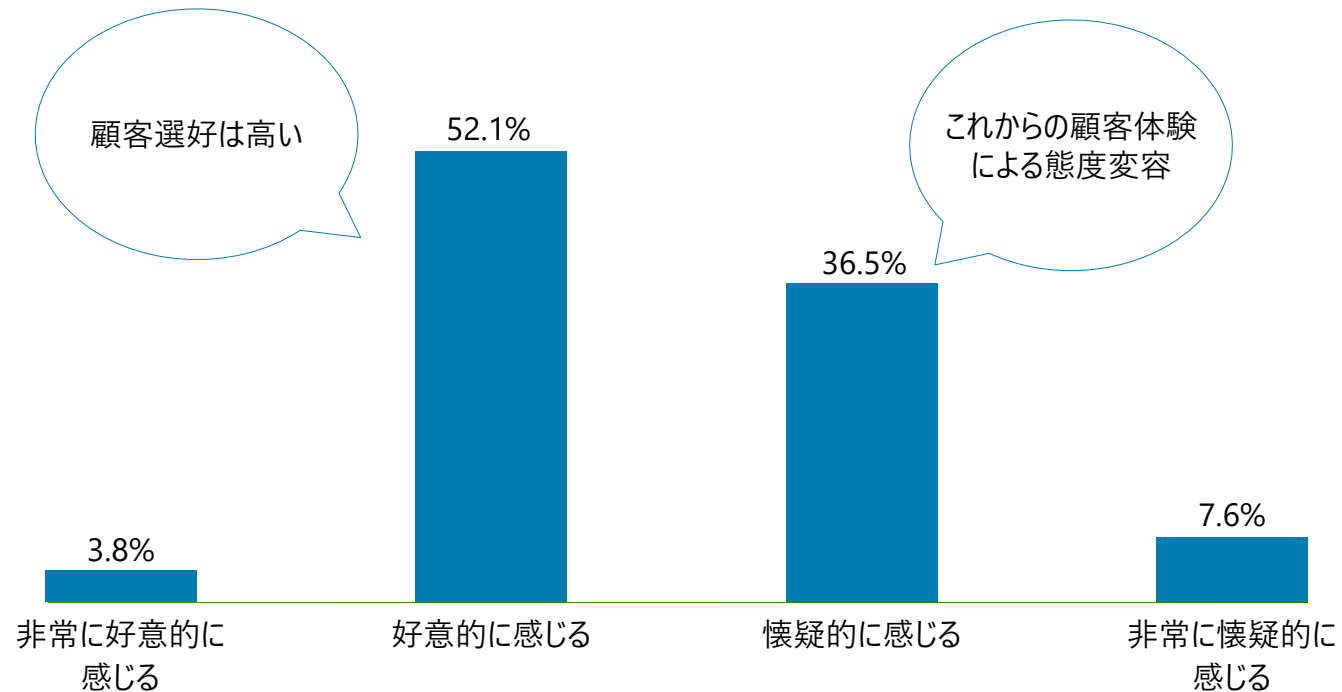
顧客からの更なる理解を得るには、AI技術の透明性と信頼性を高めることが不可欠であり、そこで重要な役割を果たすのが人的リソースだ。AIの仕組みや活用目的を丁寧に説明し、顧客の疑問や不安に寄り添う人的サポートを強化することで、AIに対する心理的な障壁を取り除く必要がある。単にAIを導入するだけでなく、顧客とのコミュニケーションを重視し、AI活用を推進する人財の育成、またAI技術と人間的サポートを融合させることが求められている。



## 半数以上は好意的であり、懐疑的な顧客へのCX戦略にて態度変容を促進すべき

AI活用の好意的な顧客層に対しては、期待値以上の価値を提供できる陣容・スキームを整えることが重要  
態度変容を促進するための顧客層については、ポジティブな体験をするための質の高い機会を提供したい

質問：AIを積極的に活用していく金融機関について、どのように感じますか



## 実践的アプローチ 5

金融機関におけるAI活用は、利便性向上への期待から顧客に好意的に受け入れられている。競争優位性を確立するには、単なる技術導入に留まらず、組織全体での戦略的な取り組みが不可欠だ。社員一人ひとりがAI活用を「自分ごと」として捉え、顧客価値を最大化できるよう、AIリテラシー向上が喫緊の課題となる。

AIの基本知識習得に加え、業務への応用を創造的に考え、実践する能力が求められる。変化の速いAI技術を常にキャッチアップし、柔軟に対応できる力も重要だ。組織的な働き方改革も不可欠であり、部門間の連携を強化し、AI活用を推進する体制を構築する必要がある。

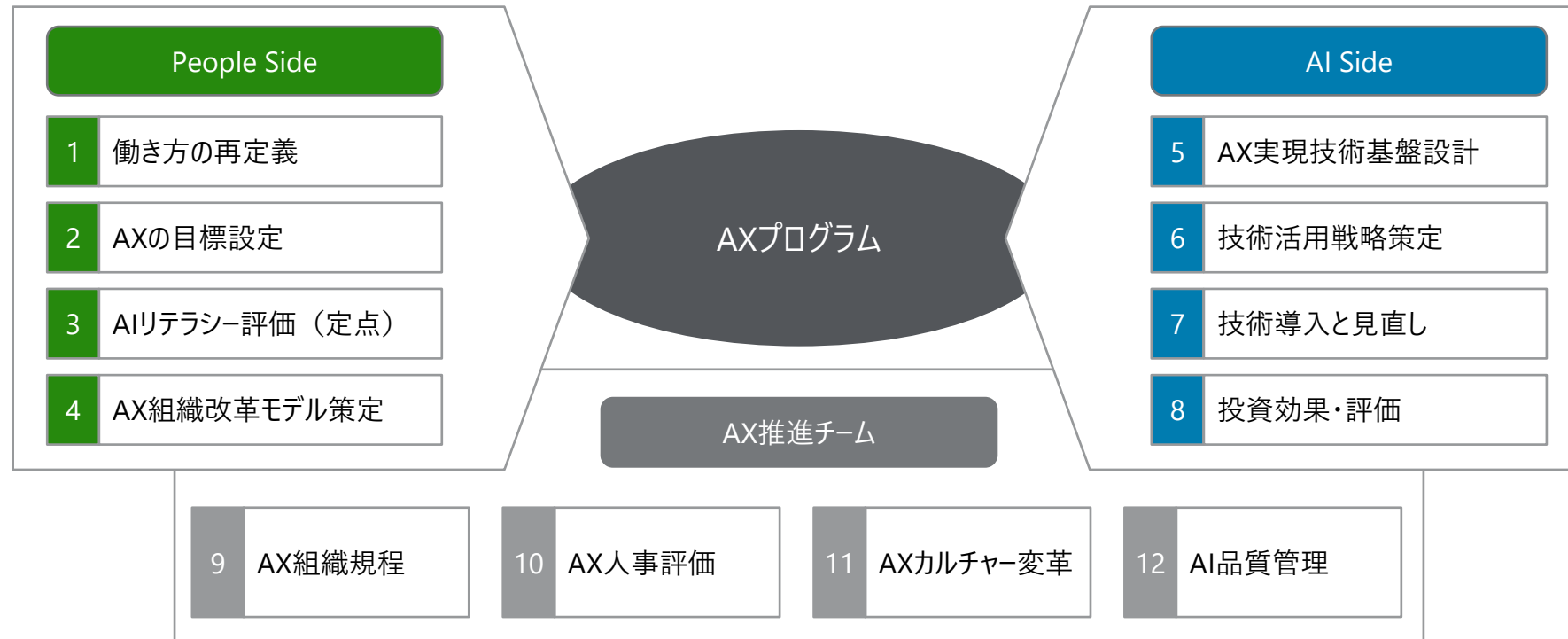
特に、人事部はデジタル戦略部と連携し、社内AX（AI Transformation）プログラムを推進する役割を担うべきだ。研修プログラムの企画・実施、AI人材の採用・育成、AIを活用した人事制度導入など、多岐にわたる施策を展開する。デジタル戦略部は、最新動向の情報提供、活用事例の共有、技術サポートで人事部を支援する。

全社員がAI知識を深め、業務活用意識を高めることで、組織全体のAIリテラシーが向上する。業務プロセスの改善や新サービス開発を奨励し、イノベーションを加速させよう。

AI導入による社員の役割変化を明確化し、新たなスキル習得を支援する体制も重要だ。自動化で解放された社員が創造的な業務や顧客との関係深化に注力できるよう、キャリア開発プログラムを充実させる。組織全体での戦略的な働き方改革と人事部主導のAXプログラム推進により、AI技術を活かしたサービス革新と組織の持続的成長が実現する。

## AXプログラムフレームワーク例

AXプログラムは、企業全体でAIを活用した変革を推進する取組である。技術導入に留まらず、AIを活用する文化やスキル、プロセスを組織全体に浸透させることを目指す。これにより、業務効率化、顧客体験向上、意思決定の精度向上を実現し、競争力を強化する。AXはデジタル戦略部門と人事部門が協働し、社員のAIリテラシー向上や働き方改革を促進する点が特徴である。



## 4. AXによる求められる金融機関で働く人の価値とは

### 4-2. with AI の未来の働き方

## 働き方改革2.0

金融機関におけるAI活用は業務効率化に留まらず、顧客サービスの根本的な変革をもたらす。「働き方改革2.0」では、AIによるデータ分析やルーチン業務の自動化により、人間は創造的な業務や深い顧客対話、課題発見・解決に注力できる。

共感力や柔軟性、洞察力など人間ならではの強みを活かし、個々の顧客に最適なサービスを提供することが重要だ。しかし、AI導入だけでなく、AIの価値を理解し顧客に伝えられる人財育成が不可欠である。AIリテラシーと高度なコミュニケーション力、問題解決力の向上が求められる。

「働き方改革2.0」はコスト削減に留まらず、テクノロジーと人間性の融合による顧客満足度と従業員エンゲージメントの向上を目指す戦略である。



AI時代に顧客は人に何を期待するのか・・・

# 人間 価値

## 影響と理解

金融機関のAIロボアドバイザーの登場により、効率性や精度が向上する一方で、顧客は人間ならではの価値に期待を寄せている。「細やかなカウンセリングとアドバイス」や「長年の経験に基づく深い知識と専門的な判断」など、AIでは補いきれない領域が重要視される。

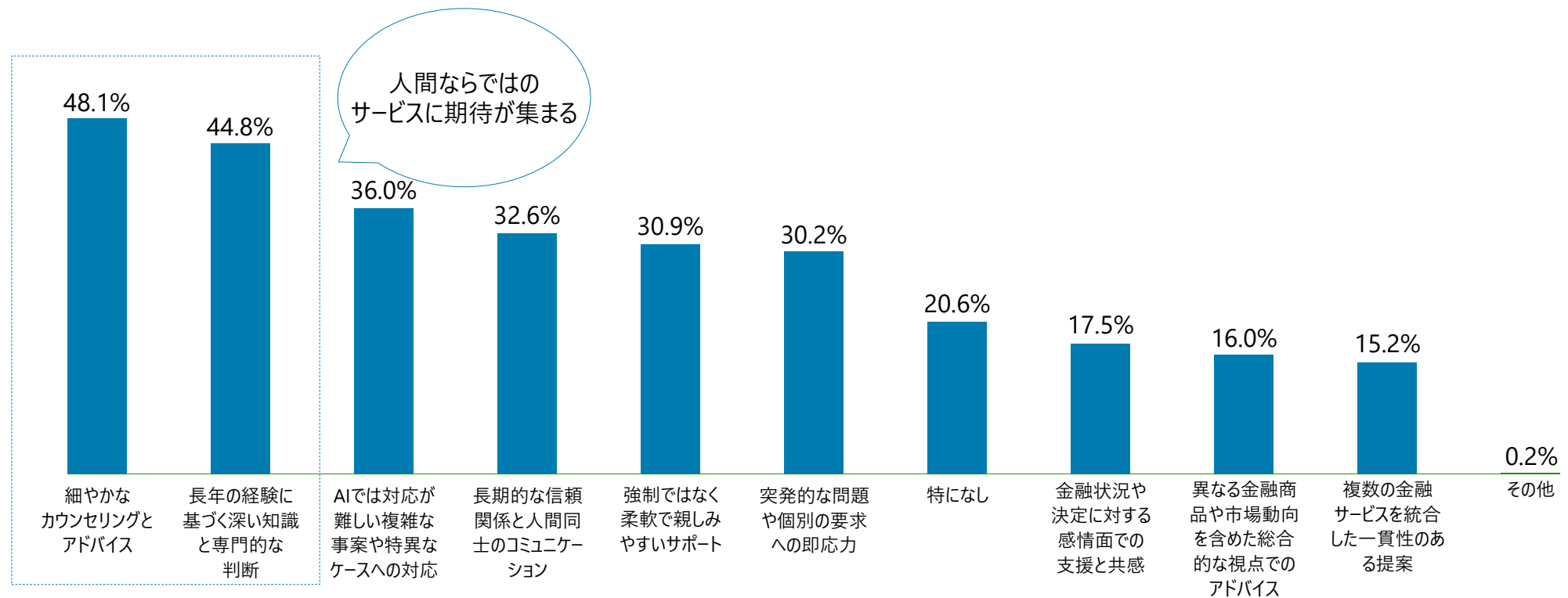
これにより、金融機関の人財に求められるのは、技術と人間的価値を融合させたサービスの提供である。人間ならではの価値を追求することが、顧客との信頼構築と競争力向上の中核となるだろう。



# AIロボアドバイザーの登場に対し、人間としての価値（サービス）に顧客の期待が集まっている

「細やかなカウンセリングとアドバイス」や「長年の経験に基づく深い知識と専門的な判断」など、人間ならではの価値に顧客の期待が集まる  
金融機関の人財に今後求められるのは、「人間ならではの価値」のあくなき追求、と言えるかもしれない

質問：金融機関の人間のアドバイザーに期待するものは何ですか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

AIと人はどのように向き合えばよいのだろう・・・



# 共生



## AIと人の役割分担

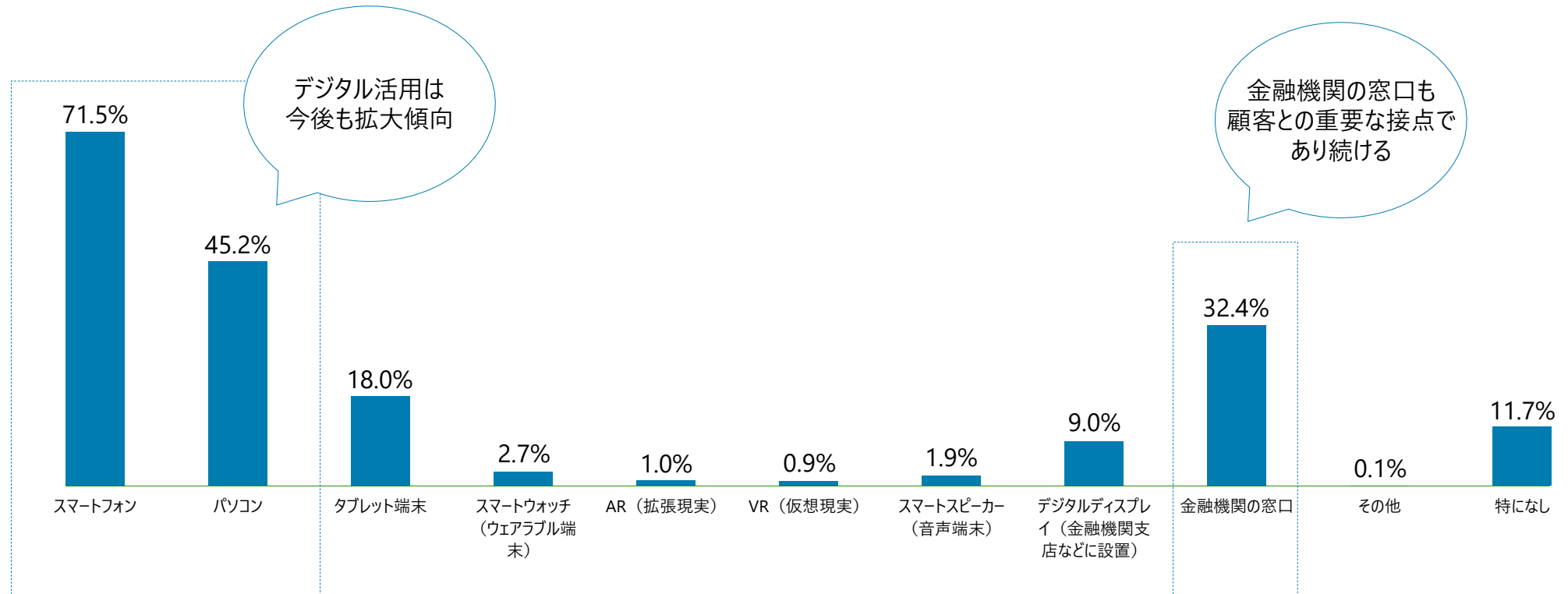
金融機関における顧客サービスでは、アナログ（窓口等）とデジタルのシームレスな融合は注目すべきポイントとなる。スマホやPCを活用したデジタル体験の充実が競争力を左右する一方で、窓口は引き続き顧客との重要な接点であり、人間的な対応が信頼構築に寄与する。

デジタルの利便性とアナログの温かみを補完的に活用することで、幅広い顧客ニーズに応えることが可能となる。金融機関は両者への戦略的投資を行い、共生するサービスモデルを構築する必要がある。

# アナログ(窓口等)とデジタルによる顧客体験のシームレスな融合が求められる

スマホやPCなどのデジタル端末による顧客体験をいかに充実させていくかが金融機関の勝敗を分けるカギとなる  
金融機関の窓口も、顧客との重要な接点であり続けるため、一定の投資が欠かせない

質問：今後、金融機関のサービスを利用する際に、どのような媒体での提供を期待しますか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より



人間はAIのような正確性を求めるべきか・・・

# 付加 価値

## 正確性が価値なのか

金融機関におけるAIロボアドバイザーには高い正確性が期待されるが、人間のアドバイザーには異なる価値が求められている。

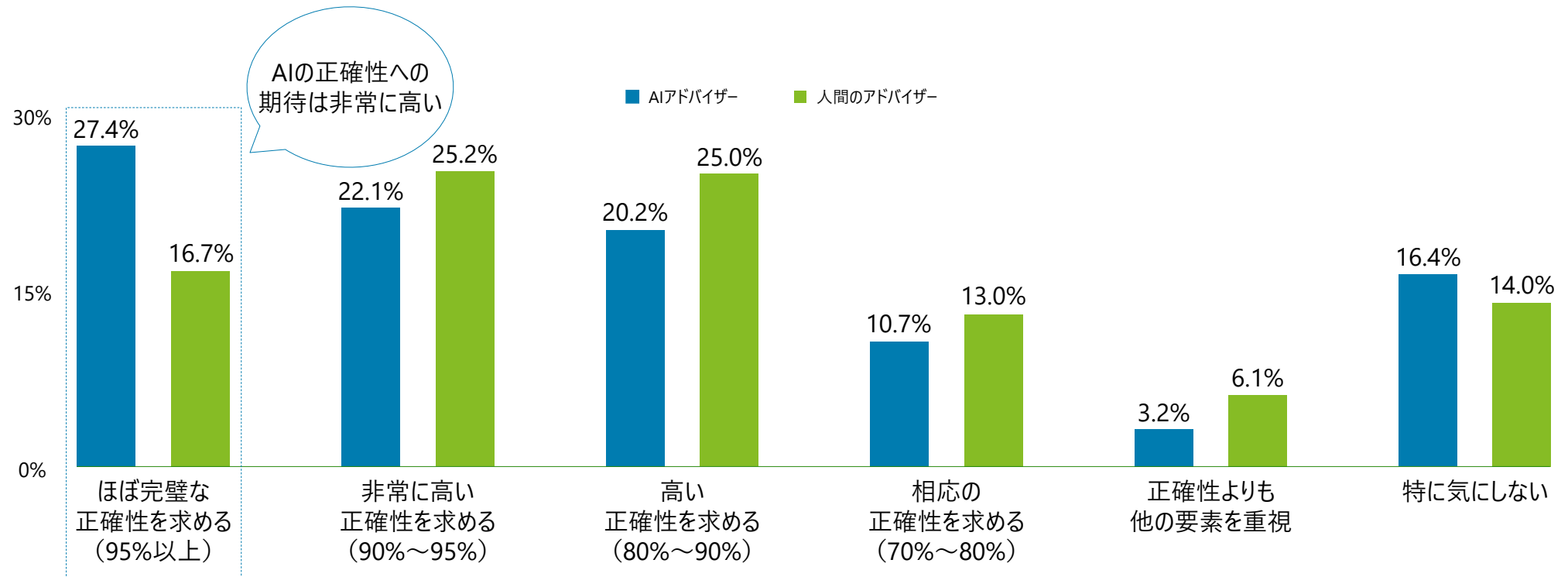
顧客は人間に対して、単なる情報の正確な伝達以上に、共感や信頼、状況に応じた柔軟な対応といった要素を期待している。これにより、人間アドバイザーの役割は、AIの補完者としての技術的支持だけでなく、顧客との深い関係性を築く存在としての重要性を増している。人間ならではの付加価値が重要となる示唆であろう。



# 金融機関のアドバイスは完璧な正確性ばかりとは限らない

AIロボアドバイザーに90%以上の正確性を期待する割合が半数を占める一方、人間の正確性への期待はAIほどは高くない  
人間に求められるアドバイザーの役割は、情報を正しく伝える以外の要素が重要となると考えられる

質問：金融機関のAIアドバイザーと人間のアドバイザーの正確性について、どの程度まで許容できますか



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

金融機関に求める未来のAIサービスは..

# 多様



## 未来へ

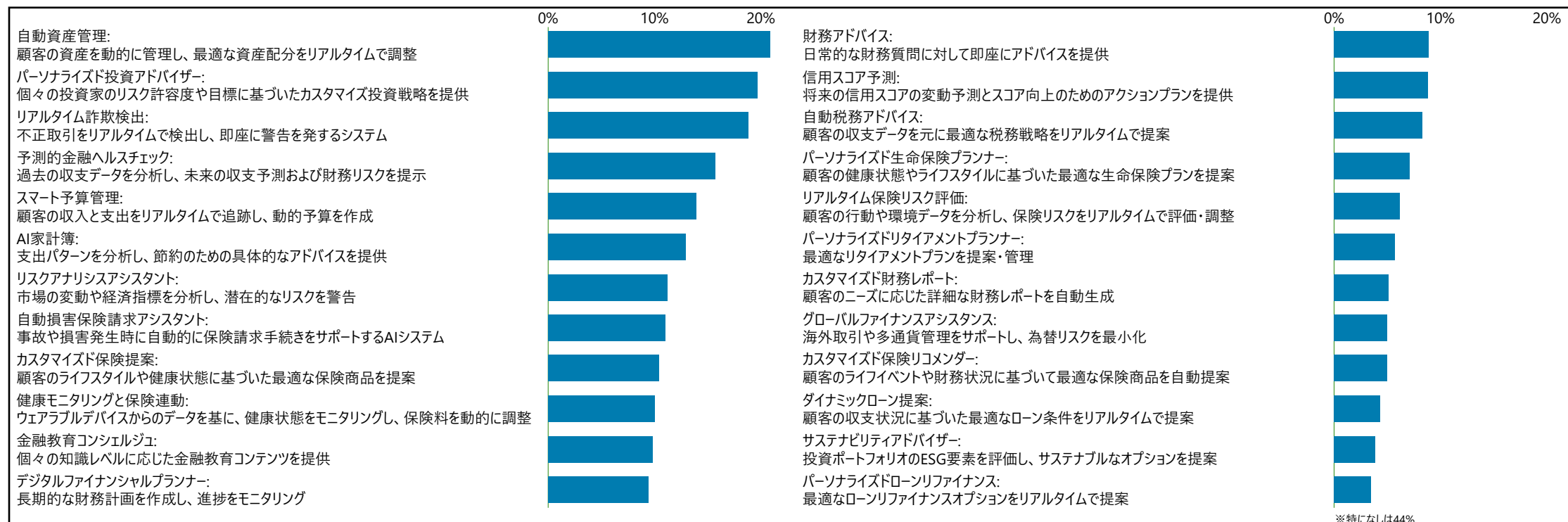
未来の金融機関には、多様な期待と可能性が広がる中で、AI活用が重要な役割を果たす。自動資産管理や投資助言の分野では、AIの高い精度が顧客から期待されている。また、詐欺被害防止という課題に対しても、リアルタイムで詐欺を検出するAI技術が資産防衛の鍵となる。

これらの取り組みは、顧客の信頼を支える基盤を強化し、金融機関の競争力を維持・向上させる。未来の金融サービスは、人間とAIの相互補完による新たな価値創出が求められるだろう。

# 人間では難易度が高かった領域へのチャレンジも肝要である

AIに期待されるサービスは多種多様であり、今後の益々の広がりが期待できる  
新しいAIサービスの拡充とともに、人間を通じた顧客サービスの開発やあり方が今後問われていくだろう

質問：未来の金融機関のAIサービスで活用してみたいものをすべて選択してください



出所：デロイト トーマツによる金融機関顧客の消費者AI行動調査2026より

## 実践的アプローチ 6

金融機関のAI活用は、顧客ニーズ起点の「Market in」型アプローチで新たなステージへ。アンケートやデータ分析でクライアントボイスを収集し、顧客の課題や期待を的確に把握することが第一歩だ。AI技術は、そのニーズに応えるソリューションを設計・試験導入し、顧客からのフィードバックを反映して改善することで、真価を発揮する。

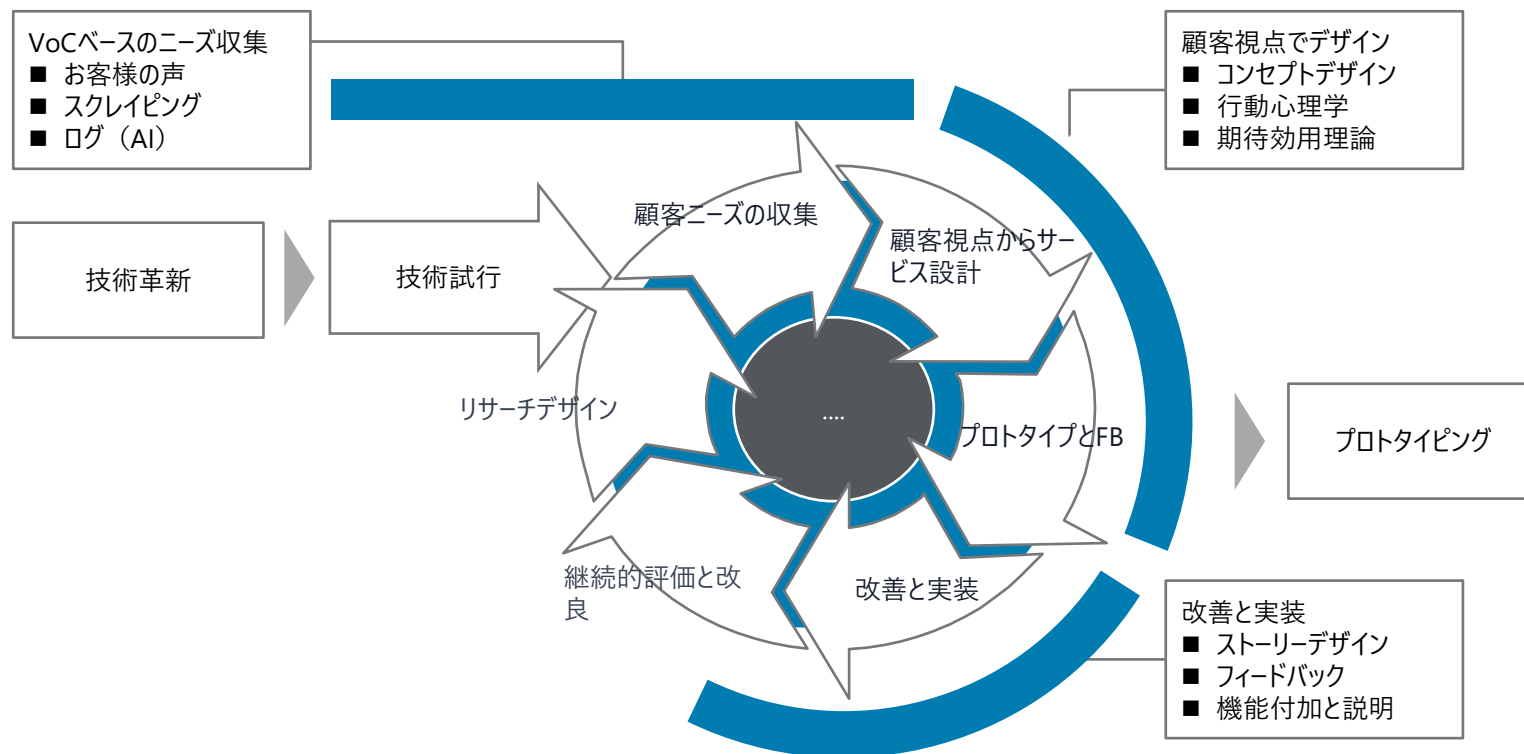
このスキームは、一度きりではない。継続的な評価と進化を通じて、顧客満足度と競争力を高め続ける仕組みとなる。しかし、AIだけでは万能でない。AIを効果的に活用するには、人的ケイパビリティの向上が不可欠だ。社員のAIリテラシーと顧客対応力を強化し、AIと人間が互いを補完し合うことで、より高度なサービスを実現できる。

例えば、AIが顧客データを分析し、最適な金融商品を提案したとしても、最終的な判断は顧客自身が行う。その際、担当者はAIの分析結果を分かりやすく説明し、顧客の疑問や不安を解消する役割を担う。顧客視点と人的能力の融合こそが、金融機関の競争力の源泉となる。AIはあくまでツールであり、それを使いこなす人間の力が重要であることを忘れてはならない。

さらに、AIを活用したサービス提供においては、透明性と倫理観も重要となる。AIの判断プロセスを顧客に分かりやすく説明し、偏見や差別が生じないように厳格な管理体制を構築する必要がある。また、個人情報の保護にも最大限の注意を払い、顧客の信頼を損なわないように努めなければならない。AIの恩恵を最大限に享受しつつ、リスクを最小限に抑えるためには、技術だけでなく、倫理的な視点も不可欠となる。

## Market-In型スキーム

金融機関におけるMarket in型のAI顧客サービス開発は、クライアントボイスを収集し、顧客の課題や期待を正確に把握し、これらのニーズに基づき、AI技術を活用したソリューションを設計・試験導入し、顧客からフィードバックを得る。得られた意見を反映してサービスを改善し、最適化された形で本格導入する。さらに、継続的な評価を行い、サービスを進化させることで、顧客満足度と競争力を高める仕組みである。



# 本書概要

調査方法	インターネット調査（スクリーニング調査＋本調査1本化）
抽出方法	インテージ社のマイティモニターを利用し、モニター登録属性より、全国在住／20－99歳／男女を抽出して調査依頼 金融パネルのMAT-kit（銀行証券版）より、現在利用の金融機関／現在利用している商品・サービスを抽出して調査依頼 ※MAT-kitでは、都市銀行＋ゆうちょ銀行を優先配信 ※3業種（マスコミ・広告／新聞・放送業／市場調査）配信除外
調査地域	全国
対象者条件	男女／20歳以上 銀行利用者（預金者）
サンプルサイズ	スクリーニング調査：5,000s以内回収 本調査：2,000s以内回収
執筆	合同会社デロイトトーマツ パートナー 藤田 通紀
執筆協力	合同会社デロイトトーマツ マネジャー 清水 伸雄 / マネジャー 松澤 郁馬 / シニアコンサルタント 李 伶俐 / コンサルタント 藤田 陶子 / コンサルタント 長谷川 朋輝
作成日	2026年2月26日（2.2版）

# 出典一覧 (第二章の事例)

<https://www.bloomberg.com/company/press/bloomberggpt-50-billion-parameter-llm-tuned-finance>  
<https://newsroom.ibm.com/2023-11-06-NatWest-and-IBM-Collaborate-on-Generative-AI-Initiative-to-Enhance-Customer-Experience>  
<https://www.ocbc.com/group/media/release/2023/ocbc-is-first-singapore-bank-to-roll-out-generative-ai-chatbot-to-all-employees-globally>  
<https://www.reuters.com/technology/morgan-stanley-launch-ai-chatbot-woo-wealthy-2023-09-07>  
<https://www.jpix.co.jp/english/corporate/news/news-releases/6020/20240312-01.html>  
<https://press.spglobal.com/2024-02-06-S-P-Global-Launches-Generative-AI-Search-on-the-S-P-Global-Marketplace>  
<https://ir.nasdaq.com/news-releases/news-release-details/nasdaq-enhance-global-market-surveillance-offering-generative-ai>  
<https://investor.visa.com/news/news-details/2024/Visas-Growing-Services-Business-Infused-with-New-AI-Powered-Products/default.aspx>  
<https://usa.visa.com/about-visa/newsroom/press-releases.releaseld.20661.html>  
<https://www.mastercard.com/news/press/2024/february/mastercard-supercharges-consumer-protection-with-gen-ai>  
<https://www.mastercard.com/us/en/news-and-trends/press/2024/may/mastercard-accelerates-card-fraud-detection-with-generative-ai-technology.html>  
<https://www.mastercard.com/us/en/news-and-trends/press/2024/January/mastercard-announces-development-of-inclusive-ai-tool-to-provide-personalized-real-time-assistance-to-small-business-community.html>  
<https://td.mediaroom.com/2024-05-16-TD-launches-new-generative-AI-pilots-to-help-empower-colleagues-to-deliver-legendary-customer-experiences>  
<https://cibc.mediaroom.com/2024-08-15-CIBC-Launches-Custom-Built-CIBC-AI-Platform-and-Rolls-Out-GitHub-CoPilot>  
<https://www.morganstanley.com/press-releases/ai-at-morgan-stanley-debrief-launch>  
<https://www.morganstanley.com/press-releases/morgan-stanley-research-announces-askresearchgpt>  
<https://www.swissre.com/press-release/Swiss-Re-launches-Swiss-Re-Life-Guide-Scout-a-Generative-AI-powered-underwriting-assistant/d0d00d41-755c-4f0b-8bba-95a39b6fc21d>  
<https://www.dbs.com/newsroom/DBS-empowers-its-Customer-Service-Officers-with-Gen-AI-powered-virtual-assistant-to-reduce-toil-and-enhance-customer-experience>  
<https://group.bnpparibas/en/press-release/bnp-paribas-and-mistral-ai-sign-a-partnership-agreement-covering-all-mistral-ai-models>  
<https://www.natwestgroup.com/news-and-insights/news-room/press-releases/data-and-technology/2024/jun/natwest-launches-cora-plus-the-latest-generative-ai-upgrade-to-t.html>  
<https://www.reuters.com/technology/artificial-intelligence/citigroup-rolls-out-artificial-intelligence-tools-employees-eight-countries-2024-12-04>  
<https://press.spglobal.com/2024-11-12-S-P-Global-Transforms-S-P-Capital-IQ-Pro-Experience-with-the-Launch-of-New-Generative-AI-Powered-Capabilities>  
<https://www.experianplc.com/newsroom/press-releases/2024/experian-launches-new-genai-solution-to-greatly-accelerate-the-m>  
<https://www.bny.com/corporate/global/en/about-us/newsroom/press-release/bny-mellon-and-microsoft-forge-strategic-alliance-to-expand-leading-capital-markets-data-analytics-platform-130373.html>  
<https://www.sc.com/en/press-release/standard-chartered-launches-industry-first-ai-powered-fx-insights>  
<https://ukstories.microsoft.com/features/barclays-rolls-out-microsoft-365-copilot-to-100000-colleagues>  
<https://aib.ie/content/dam/aib/group/Docs/Press%20Releases/2025/copilot-press-release.pdf>  
<https://www.lloydsbankinggroup.com/media/press-releases/2025/lloyds-banking-group-2025/lloyds-scales-adoption-of-copilot.html>  
<https://www.lloydsbankinggroup.com/media/press-releases/2025/lloyds-banking-group-2025/lloyds-banking-group-unveils-uks-first-ai-powered-financial-assistant.html>  
<https://www.microsoft.com/en/customers/story/19796-ubs-azure>  
<https://www.reuters.com/technology/natwest-seals-milestone-uk-banking-collaboration-with-openai-2025-03-20>  
<https://www.santander.com/en/stories/santander-data-ai-first-strategy-accelerates-through-openai-collaboration>  
<https://newsroom.bankofamerica.com/content/newsroom/press-releases/2025/04/ai-adoption-by-bofa-s-global-workforce-improves-productivity-cl.html>  
<https://www.citigroup.com/global/news/press-release/2025/citi-expands-generative-ai-capabilities-to-australia-and-new-zealand>  
<https://www.privatebanking.hsbc.com/media-releases-and-news/hsbc-deploys-wealth-intelligence>  
<https://www.allianz.com/en/mediacenter/news/articles/250218-ai-at-allianz-the-impact-of-allianzgpt.html>  
<https://www.dbs.com/newsroom/DBS-rolls-out-Gen-AI-powered-chatbot-to-all-corporate-clients>  
<https://www.bbva.com/en/innovation/bbva-expands-its-agreement-with-openai-to-11000-chatgpt-licences-for-the-banks-employees>  
<https://www.googlecloudpresscorner.com/2025-07-02-BBVA-Deepens-Partnership-with-Google-Cloud-to-Innovate-with-AI>  
<https://www.euroclear.com/newsandinsights/en/press/2025/mr-02-euroclear-partners-with-microsoft.html>  
<https://www.euroclear.com/newsandinsights/en/press/2025/mr-16-meritsoft-and-taskize-to-launch-next-generation-ai-service.html>  
<https://www.lloydsbankinggroup.com/media/press-releases/2026/lloyds-banking-group/ai-driven-benefits-2026.html>  
<https://www.raymondjames.com/news-and-media/press-releases/2026/01/27/raymond-james-launches-proprietary-digital-ai-agent-to-bolster-operational-excellence>  
<https://www.lseg.com/en/media-centre/press-releases/2026/lseg-launches-model-as-a-service-and-welcomes-societe-generale>  
<https://www.googlecloudpresscorner.com/2025-12-08-BNY-Collaborates-with-Google-Cloud-to-Advance-its-Eliza-AI-Platform-with-Gemini-Enterprise>  
<https://www.reuters.com/business/citadel-debuts-new-ai-tool-equities-investors-cto-subramanian-says-2025-12-03>

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーである合同会社デロイト トーマツ グループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人 トーマツ、合同会社デロイト トーマツ、デロイト トーマツ 税理士 法人およびDT 弁護士 法人を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナル サービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、[www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数 を指します。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。Deloitte Globalおよびその各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの改革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をバース（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人財の活動の詳細については、[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDeloitte Global、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対しても責任を負いません。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

<https://www.bsigroup.com/clientDirectory>

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited