

SNS 上の『不満』分析から導く、 金融機関における顧客エンゲージメント戦略とは

2025 年 12 月 19 日
株式会社 NTT データ経営研究所調査

目次

目次	2
調査概要	4
1. SNS に現れた金融機関への『不満』の全体像	4
■ 不満の主要要因～顧客は「何に」に対して不満を感じているのか？～	5
■ 預金取扱機関の区分別での不満の違い	6
2. 「不満」の構造分析 ～投稿に潜む不満の中身～	7
2-1. 金融機関に対する全体的な不満	7
■ 主なペインポイント	7
■ 不満の原因分析	8
「不審なメールやスパム等への対応状況」に関する不満の原因	8
「セキュリティ対策不足や個人情報の管理の不透明性」に関する不満の原因	8
2-2. 機能や UI/UX に対する不満	9
■ 主なペインポイント	9
■ 不満の原因分析	10
「支店・ATM 設置数の少なさ/営業時間の短さ」に関する不満の原因	10
「認証やアカウント管理に関する不便さ」に関する不満の原因	11
「アプリやインターネットバンキングの挙動不安定」に関する不満の原因	11
2-3. コスト・費用対効果への不満	11
■ 主なペインポイント	11
■ 不満の原因分析	12
「手数料の高さ」に関する不満の要因	12
2-4. サポート・顧客対応への不満	13
■ 主なペインポイント	13
■ 不満の原因分析	14
「各種手続きの煩雑さ/手続き負担の重さ(所要時間・来店必要性等)」に関する不満の原因	14
3. 『不満』を『顧客エンゲージメント』に変えるために取り組むべき課題	15
① 顧客とのコミュニケーション・情報発信に関する課題	15

■ A 短期課題	16
■ B 中長期課題	16
② DX・IT システム・技術基盤に関する課題	17
■ B 中長期課題	17
③ データ活用とパーソナライゼーションに関する横断的課題	17
■ A 短期課題	17
■ B 中長期課題	18
4. おわりに	18

調査概要

概要

調査目的	顧客の満足度やロイヤリティを高めるため、金融機関が取るべき具体的なアクションに関する示唆を提示することを目的に、一般顧客が金融機関の各種サービスに対して抱く「不満」「不快」「不便」といったネガティブな感情を分析し、投稿に潜むその要因や課題を明らかにした。
分析対象	X（旧 Twitter）上に、2025 年 9 月までの過去 1 年間に投稿された、国内の預金取扱機関 15 行（大手行、ネット銀行、地方銀行）に関する日本語の投稿のうち、以下の分析手法に記載した手法で抽出した投稿（全 29,302 件）。
分析手法	本調査のために独自に設計したキーワード（金融機関名や各種商品・サービス名（通称含む）、不満や不快等のネガティブな感情を示す用語など）を用いて、SNS 分析ツール「Talkwalker」を通じて該当する投稿を抽出し、「Talkwalker」の主要機能のワードクラウドや生成 AI を用い、投稿内容の分析を行った。

背景：

X（旧 Twitter）は、日本国内で月間 6,800 万人以上ⁱⁱが利用する、情報のリアルタイム性と拡散性が高い主要なソーシャルネットワークサービス（以下、SNS）の一つである。この巨大なプラットフォーム上で日々交わされている顧客などのリアルな声について、その実態を正確に把握することは、現代の金融機関において顧客満足度やロイヤリティなどを向上させるために不可欠な要素となっている。

従来、SNS 上のネガティブな投稿は、企業の広報部門が対応すべきレピュテーションリスクとして、主に「ソーシャルリスク」や「炎上対策」などの「守り」の文脈で管理されることが主流であった。しかし、SNS に投稿される顧客の自発的・リアルな意見は、一般的なアンケートなどの調査からではとらえきれない、潜在的かつ本質的な課題を浮き彫りにする可能性がある。そこで、SNS 上の投稿の中で表現される顧客の「不満」に着目し、本調査を実施した。

なお、本調査は、ソーシャルメディア分析ツール「Talkwalker」を用い、国内の銀行預金取扱機関 15 行ⁱⁱⁱに対して X 上で発信された顧客の声の分析結果をとりまとめたものである。

1. SNS に現れた金融機関への『不満』の全体像

■ 不満の主要要因～顧客は「何に」に対して不満を感じているのか？～

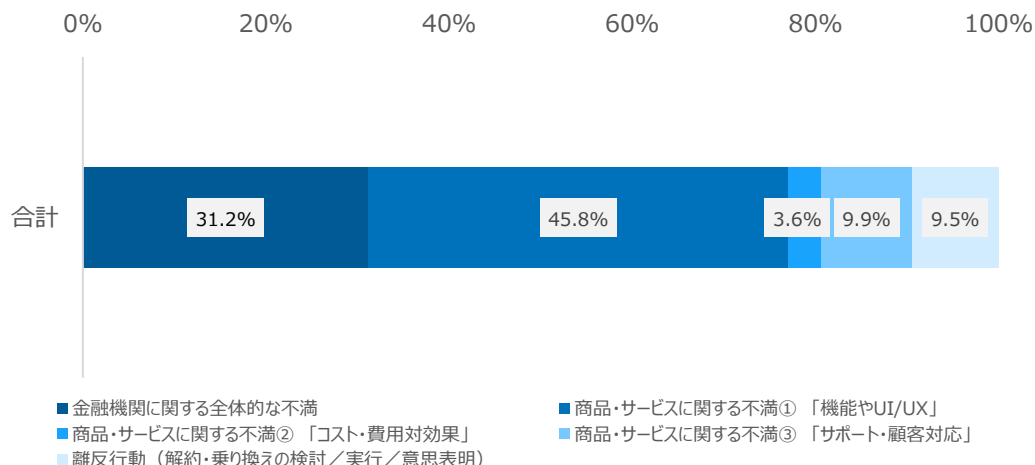
X 上で一般顧客が発信するネガティブな投稿を分析したところ、それらの投稿は主に 5 つのカテゴリーに分類することができた。その内訳を見てみると、金融機関に対して不満を示す投稿（カテゴリー1）と、商品・サービスに対して不満を示す投稿（カテゴリー2～4）に大別された。なお、「離反行動」（カテゴリー5）に関しては、カテゴリー1～4 の各不満が積み重なり、その不満が解消されず蓄積した結果としての顧客の行動を示した投稿と考えられるため、以降の分析における深堀分析の対象外とした。

図表 1 X 上のネガティブ投稿の分類結果

No.	カテゴリー		概要	投稿数
1	金融機関に関する 全体的な不満		金融機関の信頼性（セキュリティ等も含む）に対する不満や不信感を示す投稿や、否定や罵倒の表現を含む投稿	9,916
2	商品・サービスに関する不満	機能や UI/UX	商品・サービスの機能や、利用に伴うユーザビリティや顧客体験に関する不満などを含む投稿	14,534
3		コスト・費用対効果	利用料金などの金銭的負担に関する不満などを含む投稿	1,158
4		サポート・顧客対応	問題解決チャネル（コールセンターや実店舗など）に関する不満などを含む投稿	3,139
5	離反行動		商品・サービスから離反したこと（解約や乗り換えなど）などを示す投稿	3,009

各カテゴリーに該当する X 上の投稿数を比較すると（分析対象金融機関の合計）、商品・サービスに関するものとして「機能や UI/UX」に対する不満が最も多く、全体の投稿の約 46%を占めていた。次いで投稿件数が多かったものは、金融機関に関する全体的な不満であり、全体の投稿の約 31%であった。

図表 2 各カテゴリーの投稿数の割合（分析対象金融機関の合計）

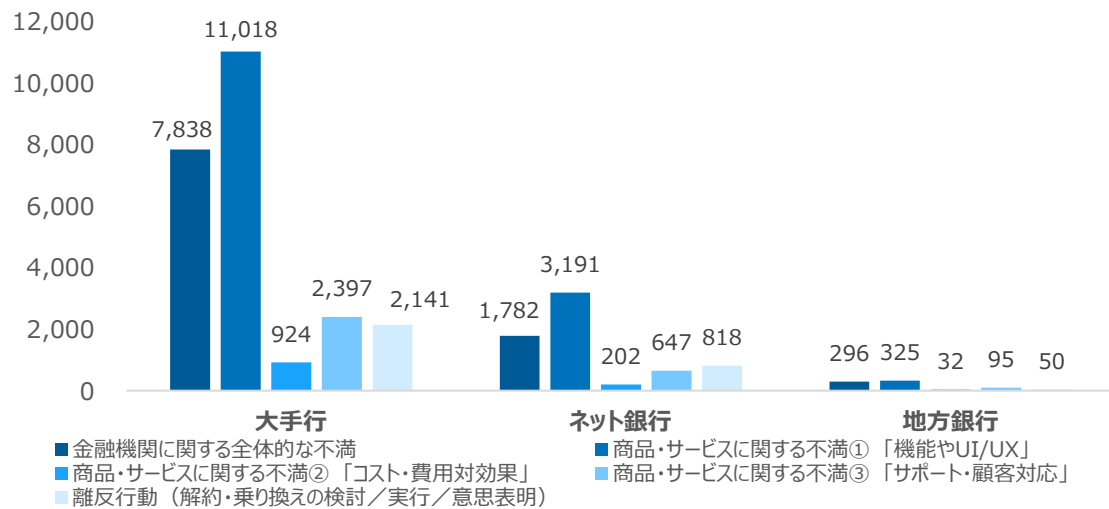


■ 預金取扱機関の区分別での不満の違い

図表 2 では対象とした金融機関の全体的な傾向を確認したが、ここでは、大手行、ネット銀行および地方銀行それぞれの区分ごとに、投稿された不満の傾向の差を確認する。

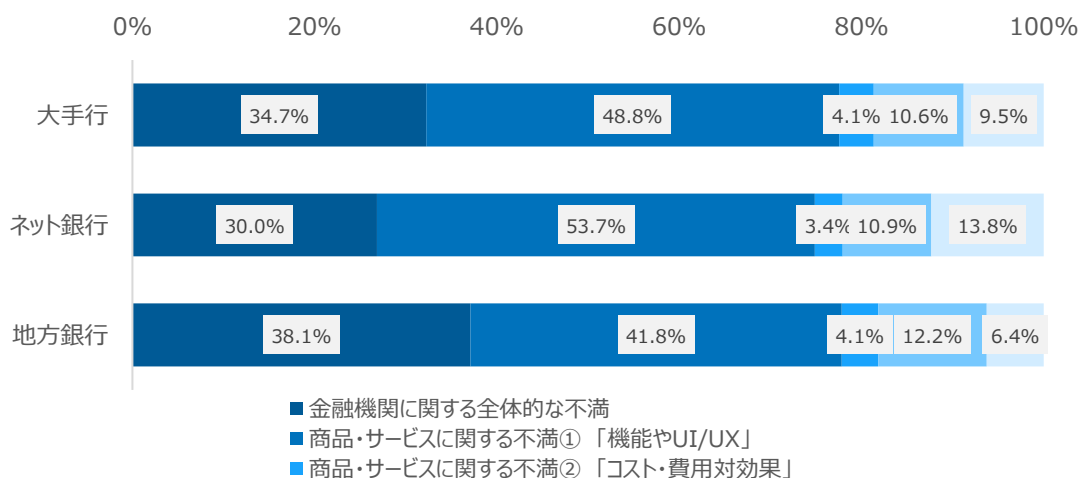
まず、投稿件数について、大手行の投稿件数（各カテゴリーの合計）は 22,579 件であり全体の投稿（29,302）の約 78%を占めた。その一方で、ネット銀行（計 5,946 件）と地方銀行（計 777 件）は、大手行と比較すると投稿件数が少なかった。しかしながら、図表 4 に示す通り、投稿の不満のカテゴリーごとの全体的な傾向は、3 区分で類似していることが確認できた¹。

図表 3 預金取扱機関の区分別の投稿の比較



図表 4 預金取扱機関の区分別の投稿の比較（比率）

※大手行：n=22,579 ネット銀行：n=5,946 地方銀行：n=777



¹ 厳密には、ネット銀行は、金融機関に関する全体的な不満がやや少なく、機能や UI/UX の不満がやや多い傾向がある。

2. 「不満」の構造分析 ～投稿に潜む不満の中身～

ここでは、図表 1 で示した顧客の投稿に潜む 4 つの不満に対して、その不満を生じさせる原因について分析した結果を示す。以降では、顧客が感じる不満を生み出す因子を「ペインポイント」として再定義し、ペインポイントの具体化と共に、そのペインポイントの原因を分析した。

2-1. 金融機関に対する全体的な不満

■ 主なペインポイント

本カテゴリーに該当する投稿内容を確認したところ、「不審メールやスパム等への対応状況」に起因する投稿が最も多く（約 6%）、次いで「セキュリティ対策不足や個人情報の管理の不透明性」に起因する投稿（約 4%）も確認できた。また、明確な理由が確認できないものの金融機関に対して漠然とした不安を感じていることを示した投稿も多数（約 24%）確認できた。

図表 5 ペインポイントの概要（金融機関に対する全体的な不満）

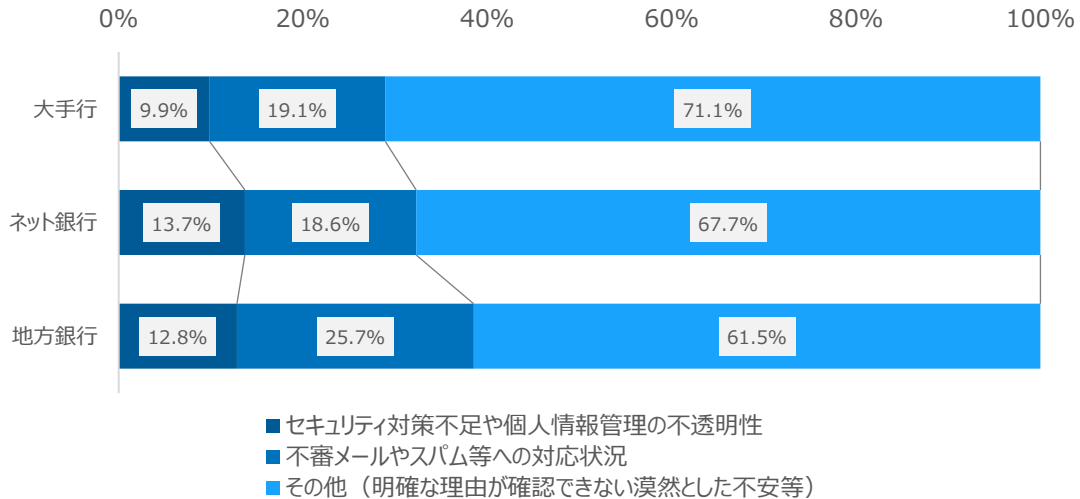
No.	ペインポイント	投稿数/割合	代表的な投稿
1	不審メールやスパム等への対応状況	1,901 件 /6.49%	<ul style="list-style-type: none"> ● 不審なメールの受信頻度・分量が多いことに対する不満 ● 銀行側がスパム対策に積極的に取り組んでいないのではないか、という不信感 ● 昨今のスパム・フィッシングメールの精巧さに対して、実際に騙される人が増えるのではないかという不安
2	セキュリティ対策不足や個人情報管理の不透明性	1,055 件 /3.60%	<ul style="list-style-type: none"> ● 証券口座への不正アクセス・不正売買件数の急激な増加に伴う金融グループ全体への不信感（2025 年 4 月～6 月） ● 一部銀行にて発生したサイバー攻撃やシステム障害、情報漏洩事案の発生に伴う利用者の不安・不満
3	その他 （明確な理由が確認できない漠然とした不安等）	6,960 件 /23.75%	<ul style="list-style-type: none"> ● 強い言葉を用いた銀行への不満・不安・罵倒表現（単独の投稿文面からは明確な理由が確認できない投稿） ● 各銀行にて発生した各種報道（他社との提携、不祥事・インシデントの発生）に対する利用者の不安 ● 後述の UI/UX・手数料・顧客対応に対する不満を含め、総合的な理由でのネガティブ評価

預金取扱機関の区分別にペインポイントを比較したところ、預金取扱機関の区分に共通して「その他」の割合が多く、いずれも 60%以上の数値が確認できた（大手行が約 71%、ネット銀行が約 68%、地方銀行が約 62%）。セキュリティ対策不足や個人情報管理の不透明性については、ネット銀行や地方

銀行が大手行よりも約 3pt 高く、不審メールやスパム等への対応状況に関しては地方銀行が約 7pt 高かった。

図表 6 預金取扱機関区分別のペインポイント比較（金融機関に対する全体的な不満）

※大手行：n=7,838 ネット銀行：n=1,782 地方銀行：n=296 を母数として集計



■ 不満の原因分析

ここでは、投稿数が多かった「不審なメールやスパム等への対応状況」と「セキュリティ対策不足や個人情報管理の不透明性」のペインポイントに対して、その原因を分析する。

「不審なメールやスパム等への対応状況」に関する不満の原因

なりすましメールやフィッシング詐欺への技術的な対策として、DMARC(Domain-based Message Authentication, Reporting and Conformance)や SPF(Sender Policy Framework)等の対策が不十分な金融機関が依然として存在する可能性がある。

さらに、技術的対策が十分であったとしても、巧妙化・高度化するフィッシング詐欺等に関する顧客への実効的な注意喚起や教育が不十分な可能性もある。特に、金融機関を騙る詐欺メールは日々進化しており、公式メールと見分けがつかないほど精巧なものも増加している。

「セキュリティ対策不足や個人情報の管理の不透明性」に関する不満の原因

過去に発生したセキュリティインシデントや情報漏洩事案等の不祥事によって棄損した顧客からの信頼が、時間経過とともに完全に回復していない可能性が考えられる。「顧客の金銭に関して取り扱う」という業務の特性上、金融機関に対する顧客の期待値は非常に高く、一度失われた信頼は回復に長期間を要する。

また、既に十分なセキュリティ対策を講じている状況にもかかわらず、その取り組み内容や実施状況が顧客に正しく伝わっていない可能性もある。特に、暗号化通信、多要素認証、生体認証などの技術的対策を導入していても、対策状況・対策内容が顧客に正しく伝わっていないために、顧客の安心感に繋

がっていないというケースが想定される。

さらに、顧客によるセキュリティリテラシーの差も要因として挙げられる。金融機関のDX推進や顧客の多様化に伴い、高齢者層を含む幅広い年齢層が金融機関のデジタルサービスを利用するようになった一方で、フィッシング詐欺やなりすまし等への知識には世代間でギャップがある。そのため、迷惑メール等に対して自身で適切な判断ができないことへの不安が、金融機関への全体的な不信感として表出している可能性がある。

2-2. 機能や UI/UX に対する不満

■ 主なペインポイント

本カテゴリーに該当する投稿内容を確認したところ、「支店・ATM の設置数の少なさ/営業時間の短さ」に起因する投稿が最も多く（12%）、次いで「認証やアカウント管理に関する不便さ」（約7%）や「アプリやインターネットバンキングの挙動不安定」（約3%）に起因する投稿等が確認できた。

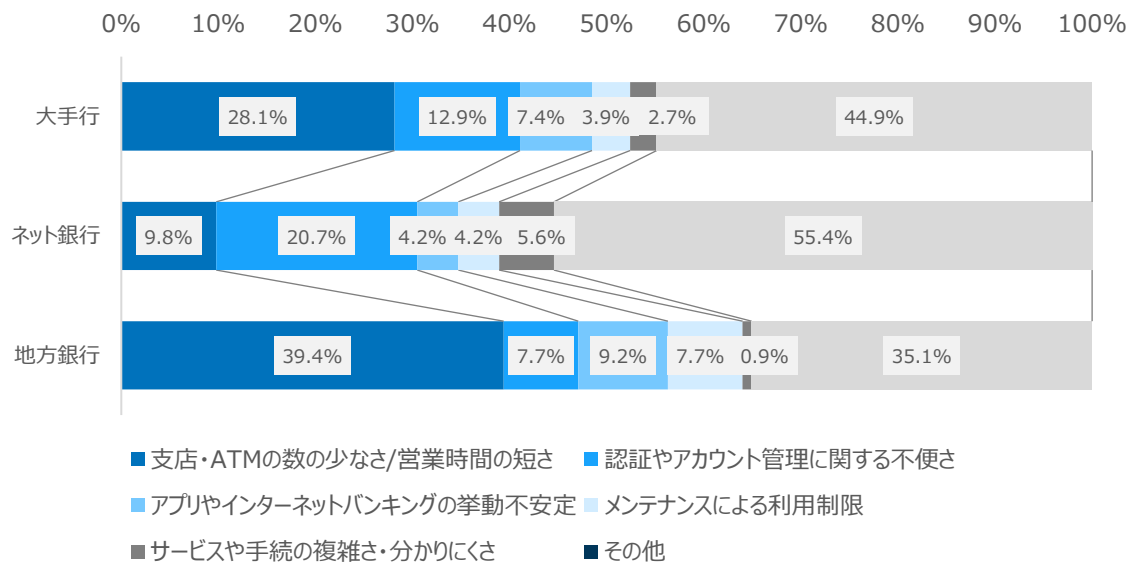
図表 7 ペインポイントの概要（機能や UI/UX に対する不満）

No.	ペインポイント	投稿数/割合	代表的な投稿
1	支店・ATM 設置数の少なさ /営業時間の短さ	3,541 件 /12.0%	<ul style="list-style-type: none"> ●自分の生活動線上に利用できる支店や ATM がないことに対する不満（来店手続が必要な際の面倒さに寄与） ●以前利用していた支店・ATM がなくなったことを憂う声
2	認証やアカウント管理に関する不便さ	2,109 件 /7.19%	<ul style="list-style-type: none"> ●口座開設時、各種取引時における本人確認・生体認証等の認証エラー、複数回エラー時のアカウントロックに対する不満（正しいログイン手順・パスワードであるはずなのに認証されないことに対する苛立ちなど） ●突然の口座凍結（アカウントロック）に対する戸惑い
3	アプリやインターネットバンキングの挙動不安定	983 件 /3.35%	<ul style="list-style-type: none"> ●アプリ、インターネットバンキングへのログインができない状態に対する不満（システム障害、利用端末との相性など、さまざまな要因が存在）
4	メンテナンスによる利用制限	591 件 /2.02%	<ul style="list-style-type: none"> ●メンテナンスに伴う電子マネー・スマホ決済へのチャージ、ATM での入出金ができないことに対する不満（メンテナンス中も一部機能を開放してほしいという声が一応確認された） ●メンテナンスが毎週行われ、かつ土日・夜間に行われていることに対する不満（利用したいときに利用できない）
5	サービスや手続の複雑さ・分かりにくさ	484 件 /1.65%	<ul style="list-style-type: none"> ●各銀行の会員プログラム（手数料無料・ポイント倍率優遇等）ランクの判断基準の分かりにくさ ●展開するキャンペーン内容の分かりにくさ

6	その他	6,826 件 /23.3%	● 具体的な不満の対象（サービス名称やアプリ名など）が記載されていないものの、使いづらい、わかりにくいといった不満が記載された投稿
---	-----	-------------------	---

預金取扱機関の区分別にペインポイントと比較したところ（図表 8）、実店舗を持つ大手行・地方銀行では「支店・ATM 設置数の少なさ/営業時間の短さ」に対する不満の割合が高い（大手行：約 28%、地方銀行：約 40%）。また、実店舗を基本的に持たないネット銀行では「認証・アカウント管理に関する不便さ」に対する不満の割合が高い（ネット銀行：約 21%）。

図表 8 預金取扱機関区分別のペインポイント比較（機能や UI/UX に対する不満）
※大手行：n=11,018 ネット銀行：n=3,191 地方銀行：n=325 を母数として集計



■ 不満の原因分析

ここでは、投稿数が多かった「支店・ATM 設置数の少なさ/営業時間の短さ」（12%）、「認証やアカウント管理に関する不便さ」（約 7%）、「アプリやインターネットバンキングの挙動不安定」（約 3%）に焦点を当て、その原因を分析する。

「支店・ATM 設置数の少なさ/営業時間の短さ」に関する不満の原因

金融機関だけではなく様々な業界で DX 化が進められている状況である一方で、顧客側のオンラインへの移行への準備がまだ整っていないことが原因と考えられる。店舗や ATM の統廃合などの物理的拠点の縮小の背景には、昨今の人口減少や低金利環境の長期化による金融機関の収益悪化等が挙げられるが、高齢者層や対面での相談を希望する顧客層（IT リテラシーが相対的に低い層やアナログ志向が強い層等）にとっては、依然として物理的な店舗・ATM の重要性が高いために、そのような顧客のニーズを満たせていないことが顧客の不満を生じさせている可能性がある。

現在は多くの金融機関において、リアルからデジタルへの移行期にある。世代間で IT リテラシーやインターネットバンキング等のデジタルサービス利用意向にギャップが存在する中、顧客への丁寧な説明やサポートを通じて信頼を損なわずに移行を進めることが、今後の DX 推進において不可欠である。

「認証やアカウント管理に関する不便さ」に関する不満の原因

不正利用や不正アクセスの防止を優先するあまり、セキュリティポリシーが過度に厳格になってしまっている可能性がある。例えば、パスワードの複雑性要件が高すぎる、ログインの有効期限が短すぎる（使いたいときに勝手にログアウトされていて再ログインが面倒など）、ログイン試行回数の制限が厳しすぎるなど、セキュリティとユーザビリティのバランスが取れていない場合がある。セキュリティの強化と UI/UX の向上はトレードオフの関係にあるものの、顧客利便性を極度に損ねることがないよう、中庸を探ることが重要である。

また、認証エラーやアカウントロックが発生した際の代替手段やリカバリープロセスが不十分である可能性がある。例えば、パスワード失念時・アカウントロック時の再設定手続きが煩雑である、アカウント再設定後の利用開始までに長時間（1～数営業日）要するなど、エラー時の顧客サポート体制に問題がある可能性がある。

「アプリやインターネットバンキングの挙動不安定」に関する不満の原因

競合他行等のアプリとの差別化を図るため新機能の追加を優先するあまり、アプリの品質管理やテスト工程が十分に確保されていない可能性がある。また、金融機関の基幹系システムや勘定系システムは長年の運用で構築された複雑なレガシーシステムであり、最新のモバイルアプリや Web システムとの連携（API 連携やデータ変換処理など）がボトルネックになり、アプリの応答速度の低下やフリーズの原因となっている可能性がある。

最後に、顧客の期待値の上昇も重要な原因である。顧客は日常的に GAFAM(Google、Apple、Facebook、Amazon、Microsoft)などのテック企業が提供する軽快で直感的なアプリや Web サービスを利用している。金融機関のアプリにも同等以上の軽快な動作とユーザビリティを期待してしまい、その高い期待が満たされず、不満につながっている可能性がある。

2-3. コスト・費用対効果への不満

■ 主なペインポイント

本カテゴリーに該当する投稿内容を確認したところ、「手数料の高さ」に起因する投稿が最も多く（約 2.2%）、次いで「手数料に対する周知不足」（約 1.4%）や「手数料体系の複雑さ」（約 0.3%）に起因する投稿が確認できた。

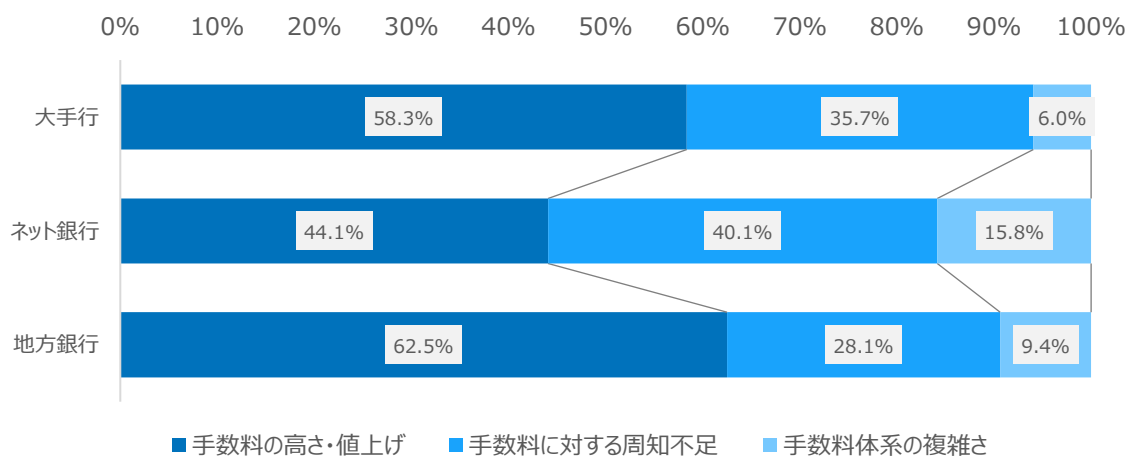
図表 9 ペインポイントの概要（コスト・費用対効果への不満）

No.	ペインポイント	投稿数/割合	代表的な投稿
1	手数料の高さ・値上げ	648 件 /2.21%	<ul style="list-style-type: none"> ●店頭や ATM での振込手数料の値上がりへの不満 ●自分のお金を入出金することに手数料を取られる苛立ち ●ATM・振込の無料回数が少ないことに対する不満
2	手数料に対する周知不足	420 件 /1.43%	<ul style="list-style-type: none"> ●支店・ATM 利用時に手数料を取られることを知らず、手数料の支払いを後悔する声
3	手数料体系の複雑さ	90 件 /0.31%	<ul style="list-style-type: none"> ●特定の曜日・時間帯にのみ ATM 手数料がかかること、手数料無料となる基準の分かりにくさ

また、預金取扱機関の区別にペインポイントを比較したところ（図表 10）、預金取扱機関の区分に共通して、「手数料の高さ・値上げ」の割合が多く、大手行が約 58%、ネット銀行が約 44%、地方銀行が約 63%であった。「手数料に関する周知不足」に関しては、ネット銀行が他行よりも多く確認できた。

図表 10 預金取扱機関区別のペインポイント比較（コスト・費用対効果への不満）

※大手行：n=924 ネット銀行：n=202 地方銀行：n=32 を母数として集計



■ 不満の原因分析

ここでは、投稿数が最も多かった「手数料の高さ」（約 2.2%）に焦点を当て、その原因を分析する。

「手数料の高さ」に関する不満の要因

まず、ネット銀行やフィンテック企業が提供する低手数料または無料の各種サービスが業界標準となる中で、旧来の手数料体系や昨今の金融機関の経営状況を鑑みた手数料の値上げに対し、顧客の納得感を得られていない可能性がある。

また、金融機関が提供している付加価値に対する顧客の理解が不足している点も原因として挙げられ

る。「自分のお金を動かすだけなのになぜ手数料が発生するのか」という素朴な疑問を持つ層が一定数存在しているように、金融機関が提供するサービスや機能（金融仲介機能や決済インフラの維持、セキュリティ対策など）の提供に必要なコストに対する認識が十分でない可能性がある。

2-4. サポート・顧客対応への不満

■ 主なペインポイント

本カテゴリーに該当する投稿内容を確認したところ、「各種手続きの煩雑さや負担の重さ」に起因する投稿が最も多く（約 5.3%）、次いで「銀行行員・サポートセンターの接客態度・対応の悪さ」に起因する投稿（約 3.5%）、「問い合わせ窓口へのアクセス性の悪さ」（2%）等も確認できた。

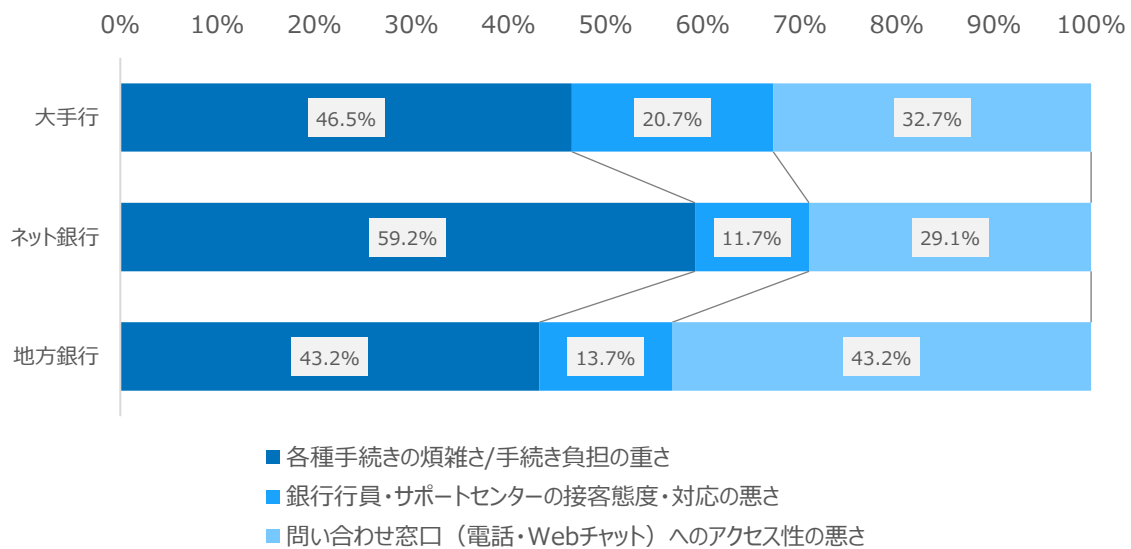
図表 11 ペインポイントの概要（サポート・顧客対応への不満）

No.	ペインポイント	投稿数/割合	代表的な投稿
1	各種手続きの煩雑さ/ 手続き負担の重さ	1,539 件 /5.25%	<ul style="list-style-type: none"> ● 2 段階認証アプリやスマホ ATM 等の設定、各種変更手続き後、設定・手続き内容が有効となるまでに時間がかかる ● 手続を行うため支店への来店が必要であることに対する不快感（例：氏名変更、カード・通帳の再発行、通帳繰越等）
2	銀行行員・サポートセンターの接客態度・対応の悪さ	1,014 件 /3.46%	<ul style="list-style-type: none"> ● たい回しの対応をされて結局問題が解決しなかった（電話問い合わせしたのに支店に誘導された、等） ● 窓口担当者の接客態度・親切さが欠けていた
3	問い合わせ窓口（電話・Web チャット）へのアクセス性の悪さ（電話が繋がらない、待ち時間が長い等）	586 件 /2.00%	<ul style="list-style-type: none"> ● 問い合わせに通話料金が取られているにもかかわらず、長時間保留で待たされることに対する不快感 ● 電話の音声ガイダンスのアクセス性の悪さ ● Web チャットの待ち時間の長さ、オペレーターの待機時間の短さ（繋がってもすぐ切断されてしまう）

また、預金取扱機関の区分別にペインポイントを比較したところ（図表 12）、預金取扱機関の区分に共通して、「各種手続きの煩雑さ/手続き負担の重さ」の割合が多く、大手行が約 47%、ネット銀行が約 60%、地方銀行が約 43%であった。

図表 12 預金取扱機関区分別のペインポイント比較（サポート・顧客対応への不満）

※大手行：n=2,397 ネット銀行：n=647 地方銀行：n=95



■ 不満の原因分析

ここでは、投稿数が多かった「各種手続きの煩雑さ/手続き負担の重さ」に焦点を当て、その原因を分析する。

「各種手続きの煩雑さ/手続き負担の重さ（所要時間・来店必要性等）」に関する不満の原因

関連法令やガイドライン等を遵守することが前提であるものの、手続きのオンライン完結のためのシステム更改の遅れや、旧来の紙と印鑑を前提とした業務プロセスの残存が当該不満の原因となっている可能性がある。

また、顧客の IT リテラシーの向上や、他業界ではオンライン完結が業界標準となりつつある中で、金融機関の手続きに限って来店や書類提出が求められることに対して、時代遅れで非効率と感じる顧客が一定存在することが推察される。加えて、支店での手続は現在来店予約を前提とした運用となっていることが多いため、予約前提の運用を知らない利用者が窓口での待ち時間の長さや、予約なしでは手続きができないことを嘆く声も確認された。

なお、「各種手続きの煩雑さ/手続き負担の重さ」は他行との比較において相対的にネガティブ評価とされているケースが確認された。例えば、「A 銀行ではオンライン手続ができるような氏名・住所変更が、B 銀行（利用する銀行）ではどうして来店手続が必要なのか」という声を確認できた。

3. 『不満』を『顧客エンゲージメント』に変えるために取り組むべき課題

本レポートの分析結果を踏まえ、顧客の不満を起点としたエンゲージメントの強化を目指し、その不満を解消するために金融機関が取り組むべき課題と、その解決施策の方向性を提言する。

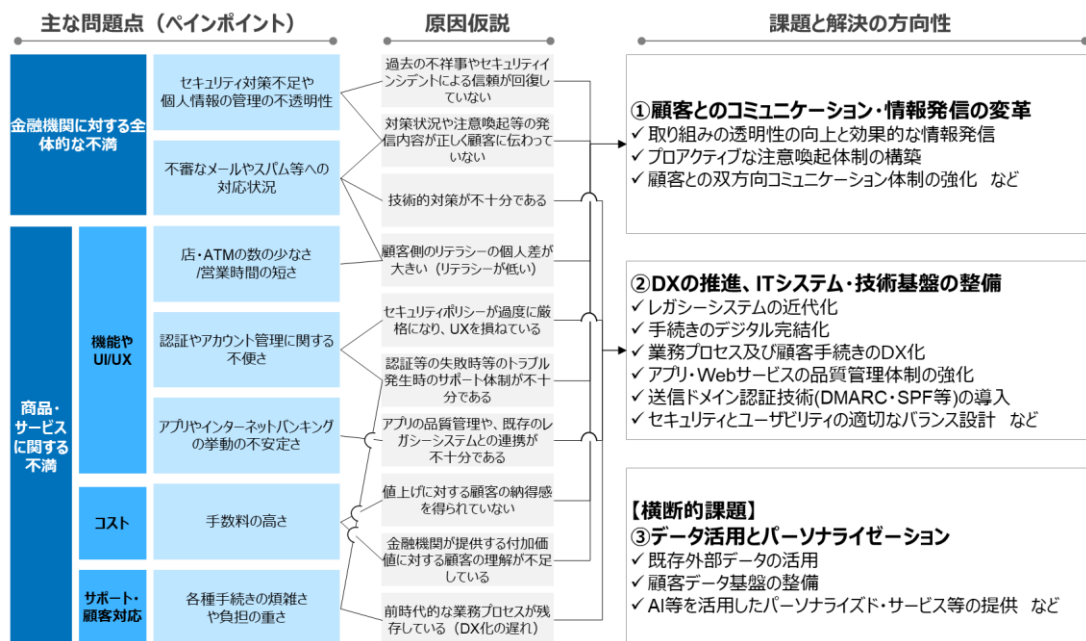
本レポートの 3 章で分析した顧客の不満の原因を解決するための課題について、その性質に応じて主に以下の 3 つに類型化して整理した。なお、これまでに分析してきたペインポイントおよびその原因と、それに対応する課題について図表 13 にて記載する。

- ① 顧客とのコミュニケーション・情報発信に関する課題
- ② DX・IT システム・技術基盤に関する課題
- ③ データ活用とパーソナライゼーションに関する横断的課題

なお、それぞれの課題に関しては、金融機関の現状や経営資源は各行で異なるため、全てを一度に解決することは現実的ではない。そこで、以下の短期・中長期の 2 つの時間軸で優先順位付けを実施した。

- A) 短期（～6 か月未満）：既存システムの活用やプロセス等の活用によって、比較的低コストかつ短期間で実施可能な課題。
- B) 中長期（6 か月以上）：システム改修や社内での部門間調整が必要な施策や、抜本的なシステム刷新の可能性もあり大規模な投資が必要な課題。

図表 13 『不満』を解消するために取り組むべき課題とその解決の方向性



① 顧客とのコミュニケーション・情報発信に関する課題

セキュリティ対策等の金融機関の取り組みに関する情報や、商品・サービスに関する情報を、顧客が理解しやすく、信頼できる形式で届けることが重要である。特にセキュリティ対策に関しては、多くの金融機

関は既に適切な対策を講じているにもかかわらず、その内容が顧客に正しく伝わっていないという点が不満を生む大きな要因となっている。そのため、金融機関の取り組みの透明性向上と効果的な情報発信や、プロアクティブな注意喚起体制の構築、顧客との双方向コミュニケーション体制の強化等が重要と考える。

■ A 短期課題

①-1 透明性向上と効果的な情報発信

既に一定水準のセキュリティ対策を講じているにもかかわらず、その内容が顧客に正しく伝わっていないことが問題の本質とである。そのため、基本的には「顧客に伝える情報」と「その伝達手段」の改善が必要である。

（伝達情報の改善に向けた施策の方向性）

- ✓ 不祥事やインシデントの原因、今後の再発防止策等をまとめた報告書等の提供
- ✓ セキュリティ対策の実施状況を顧客に分かりやすく伝える「セキュリティレポート」の定期発行
- ✓ 個人情報保護方針の視認性向上と分かりやすい説明
- ✓ 金融機関が提供している価値の説明及び理解の促進
※金融仲介機能や決済インフラの社会的役割や、手数料の用途(セキュリティ投資、システム維持等)の透明性ある説明等
- ✓ 顧客の UX 向上に資する情報に関するわかりやすい説明
※来店必要性がある手続きや、手数料の発生仕組み等

（伝達手段の改善に向けた施策の方向性）

- ✓ 専門用語を避け、図解やインフォグラフィックスを活用した平易でわかりやすい表現での情報提供
- ✓ 複数チャネルを通じた多面的な情報発信（Web、SNS、メール、アプリプッシュ通知等）

①-2 プロアクティブな注意喚起体制の構築

セキュリティへの技術対策のみでは不十分であり、顧客に対するプロアクティブ（先回り型）な注意喚起体制の構築が重要である。

（施策の方向性）

- ✓ 公式な連絡チャネルの明確化（メールや SNS など）
- ✓ 「公式からは絶対に送らない情報」(パスワード、暗証番号等)の明示
- ✓ 顧客が不審なメールを受信した際に真偽を確認できる専用窓口の設置と周知徹底
- ✓ フィッシング詐欺の最新手口や事例の定期的な情報提供

■ B 中長期課題

①-3 顧客との双方向コミュニケーション体制の強化

セキュリティや商品に関する顧客の疑問・不安に即座に応答できる体制整備が重要である。

（施策の方向性）

- ✓ セキュリティ関連の問い合わせや緊急性が高いトラブルに関する専門窓口の設置と 24 時間 365 日対応体制の構築
- ✓ AI 搭載チャットボットによるセキュリティ Q&A の自動応答

② DX・IT システム・技術基盤に関する課題

デジタル技術を活用し、顧客体験の質（安全で快適な顧客体験）を根本的に向上させるためには DX や技術的基盤の整備が不可欠である。しかし、本課題は、多くの金融機関が既に必要性を認識し、段階的な推進を進めている領域であるため、本レポートでの詳述は割愛する。他方、ここでは、昨今の国の施策を踏まえた、金融機関が取り組むべき課題を 1 点提言する。

なお、本調査の分析結果として明らかになった問題の解決に必要な課題として、アプリ・Web サービスの品質管理体制の強化（機能開発のスピードと品質・安定性のバランスの適切な確保等）や、送信ドメイン認証技術(DMARC・SPF 等)の導入、レガシーシステムの近代化（システムアーキテクチャのクラウド移行や、API 連携の最適化等）が挙げられる。

■ B 中長期課題

②-1 手続きのデジタル完結化（eKYC や電子契約の段階的導入）

昨今の特殊詐欺の増加等の社会問題を受け、わが国では、犯罪収益移転防止法施行規則の改正が進められており、2027 年 4 月以降、非対面時の本人確認方法が、公的個人認証サービス（JPKI : Japanese Public Key Infrastructure）を使ったマイナンバーカードの IC チップを読み取りに原則的に一本化される見込みである。顧客体験の向上だけではなく、法令対応という側面でも、安全・安心なオンライン手続きを実現するための環境整備が重要である。

（施策の方向性）

- ✓ 申込から契約締結までのエンドツーエンドでのオンライン完結化
- ✓ 犯罪収益移転防止法改正に対応した eKYC 方式の移行（マイナンバーカード対応等）
- ✓ 電子契約・電子署名システムの段階的実装

③データ活用とパーソナライゼーションに関する横断的課題

人口減少が進み顧客の獲得競争が避けられない現在の市場環境では、顧客一人一人のニーズを深く理解し、最適な体験を提供していくことが重要である。本課題は全ての不満カテゴリーに横断的に関連するものであり、顧客理解の深化によって全体的な満足度向上に寄与することが可能であると考え。

そこで、本領域における課題として、短期では、SNS・レビュー等の既存外部データの活用、中長期では、顧客データ基盤の整備、AI 等を活用したパーソナライズド・サービスの提供を提言する。

■ A 短期課題

③-1 SNS・レビュー等の既存外部データの活用

短期的な視点では、入手可能な既存の外部データを積極的に活用し、顧客の声（VoC : Voice of Customer）を把握し、スモールスタートで分析を行うことが重要である。

(施策の方向性)

- ✓ SNS、アプリレビュー、FAQ ページ、コールセンター、アンケート等、多様なチャネルからの VoC 収集
- ✓ テキストマイニング・感情分析等を活用した VoC の構造化・可視化
- ✓ VoC を経営層・関連部署にフィードバックする定例報告の仕組み化

■ B 中長期課題**③-2 顧客データ基盤の整備**

中長期的には、外部から取得した VoC 等の情報と、社内の顧客データを統合し、顧客の包括的な理解を可能にする基盤整備が重要になる。

(施策の方向性)

- ✓ 取引データ等の社内情報と、VoC や行動データ、嗜好データ等の外部情報統合
- ✓ テキストマイニング・感情分析等を活用した統合データの構造化・可視化
- ✓ 顧客プロフィールの構築
- ✓ 分析結果に基づく改善施策の実施

③-3 AI 等を活用したパーソナライズド・サービス等の提供

さらに長期目線では、整備したデータと AI 等の先端技術を活用し、顧客一人一人に最適化した体験を提供していくことによって、顧客満足度の向上が可能になると考える。

(施策の方向性)

- ✓ AI を活用した顧客行動予測・ニーズ予測
- ✓ 顧客の属性・行動に基づくコンテンツ・サービスのパーソナライズ（ライフステージやライフイベントに応じた最適な金融商品の提案など）
- ✓ プッシュ通知やメールの内容・タイミングの最適化

4. おわりに

本調査では、X 上に投稿された顧客の不満を分析し、その不満を生み出す原因を明らかにするとともに、その不満の解消に向け金融機関が取り組むべき課題について提言した。SNS 上の不満は一見するとネガティブな情報であるが、適切に活用することによって、顧客からの期待に応えるとともに、信頼関係を強化するための重要な資産と捉えることができると考えており、本調査から導き出された課題は、各金融機関がおかれている状況や問題意識などと照らし合わせて、優先順位をつけて取り組んでいくことが必要と考えている。

【本レポートの内容に関する問い合わせ】

株式会社 NTT データ経営研究所

金融政策コンサルティングユニット

担当：戸田・松原・菊重

Email：webmaster@nttdata-strategy.com

ⁱ 抽出結果を踏まえ、スパムやボットによる投稿、企業の投稿（広告）などのノイズデータを除去のうえ、分析を実施した。また、本調査において「単なるニュース記事等の拡散」にあたる投稿は投稿件数のカウントから除外している。

ⁱⁱ X 日本法人代表による「[Web 担当者 Forum ミーティング 2025 春](https://webtan.impress.co.jp/e/2025/07/10/49596)」内の登壇内容より。

<https://webtan.impress.co.jp/e/2025/07/10/49596>

ⁱⁱⁱ 大手行、ネット銀行、地方銀行それぞれの区分で、5 行ずつ当社にて選定した。