



信用の再発明：AIと顧客エンゲージメント が駆動する次世代消費者金融戦略

競争ルールの激変と、今後3～5年で勝者になるためのロードマップ

Confidential Strategy Report
Based on 2024-2025 Market Analysis

エグゼクティブサマリー：静的な市場飽和ではなく、動的な「競争ルールの書き換え」が起きている

01 SITUATION

市場の底打ちと回復

消費者向け貸付残高は2024年3月に7.9兆円へ回復。市場は底を打ったが、プレイヤー数はピーク時の4.7万社から約1,500社へと激減。寡占化が進み、強者のみが生き残る構造へ変化した。



02 COMPLICATION

競争優位の源泉のシフト

従来の「経験と勘」に基づく勝ち消滅した。IT巨人の参入により、戦場は「借りたい人を探す」場所か「既存データで貸せる人を見つける」場所へ移動。AIとUXが新たな武器となる。



03 RESOLUTION

推奨戦略：Option C

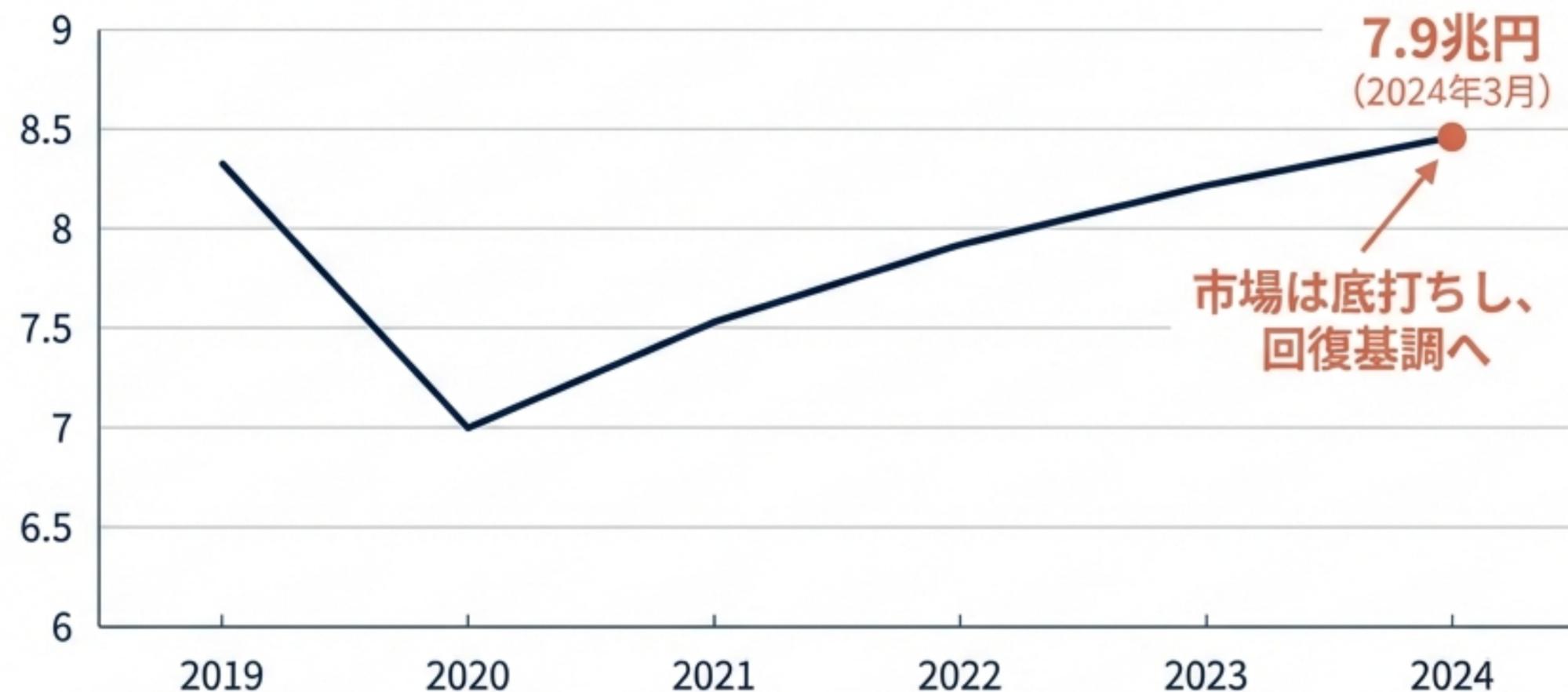
「貸し手」から「ライフパートナー」への進化が必須。

1. AI与信モデルの刷新
 2. LTV最大化（エンゲージメント）
 3. Embedded Financeへの参入
- これらを実行する「事業モデル変革」を提言する。



市場は回復基調にあるが、果実は「大手・デジタル強者」のみが享受する二極化構造へ

消費者向け貸付残高の推移（兆円）

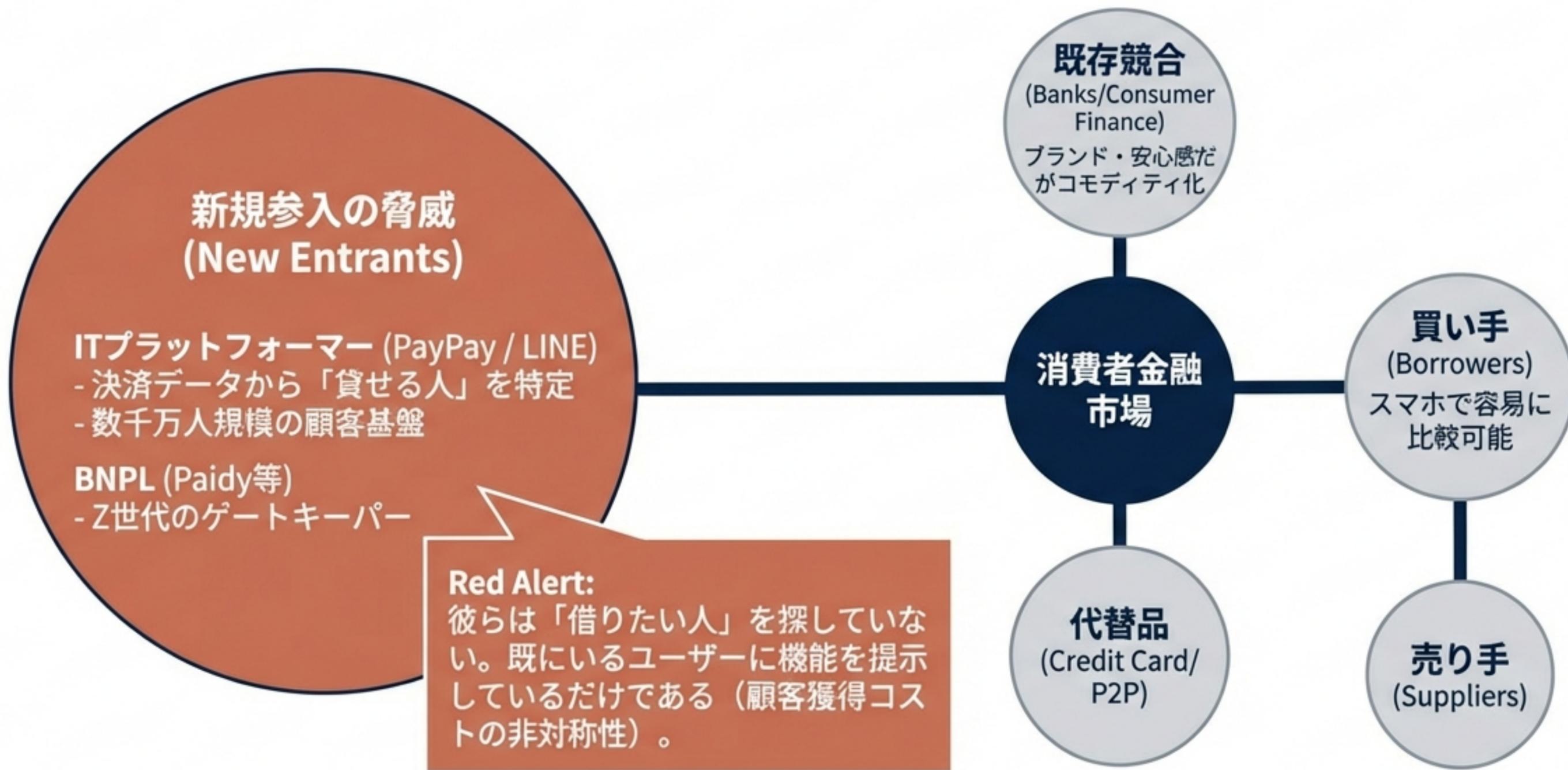


Consolidation

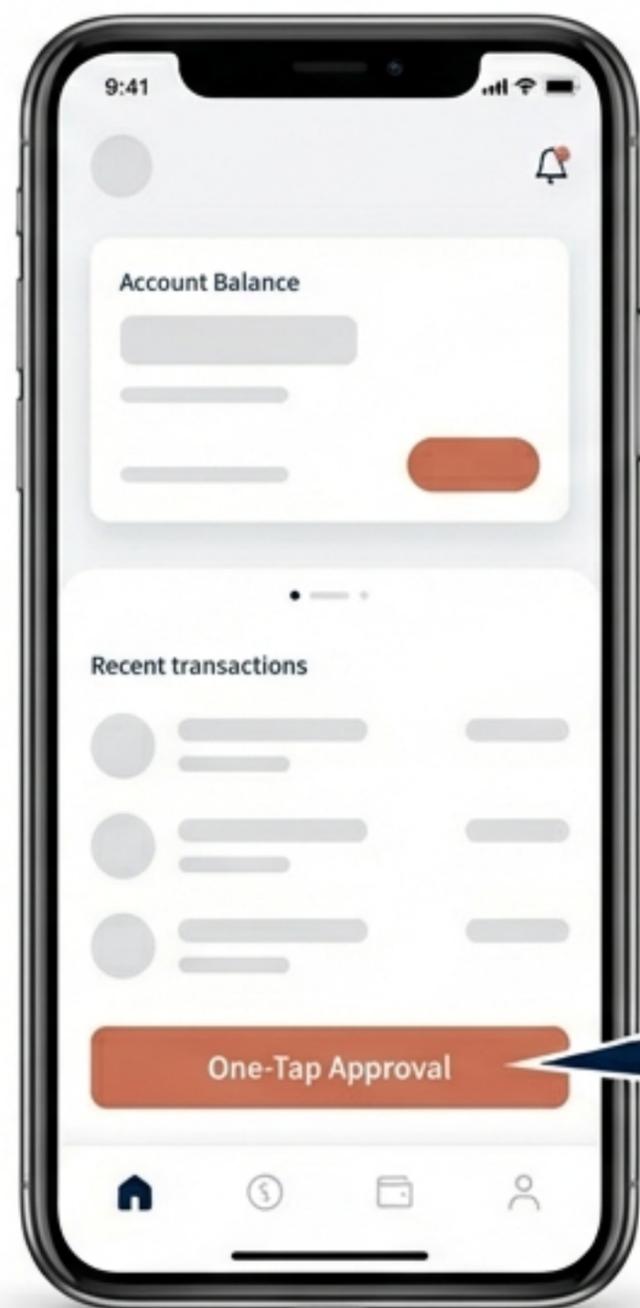


- 成長要因：オンライン化、非正規雇用の資金需要、FinTechによる心理的ハードル低下
- 阻害要因：総量規制、BNPLとの競合

最大の脅威は同業他社ではない。圧倒的な「顧客接点」と「データ」を持つITプラットフォーマーがゲームを変えた



Z世代にとって借入は「賢い消費ツール」。ブランド権威よりも「スマホ完結のUX」が選ばれる理由

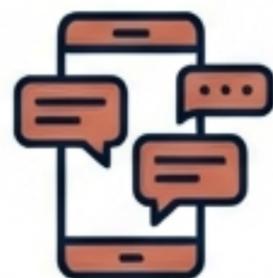


Deal Breaker:
直感的なUIと即時性



- **インサイト：ポジティブな資金需要**

「推し活」「自己投資」「旅行」。赤字補填ではなく、人生を豊かにするための前向きな利用。



- **情報収集：SNS・インフルエンサー**

マス広告への信頼は低下。リアルな口コミと「スマホ完結」の実体験が選択を左右する。



- **UXがすべて**

BNPLが支持される理由は「カゴ落ち」しないスムーズさ。面倒な入力や郵送手続きは即離脱の要因。

与信審査のパラダイムシフト：過去の「履歴」から、現在の「行動」へ

OLD WORLD (Traditional)



クレジットヒストリー (CIC/JICC)

- 過去の返済履歴に依存
- 若年層・フリーランスは審査落ち (White Files)
- 静的なデータ

NEW WORLD (AI & Alt Data)

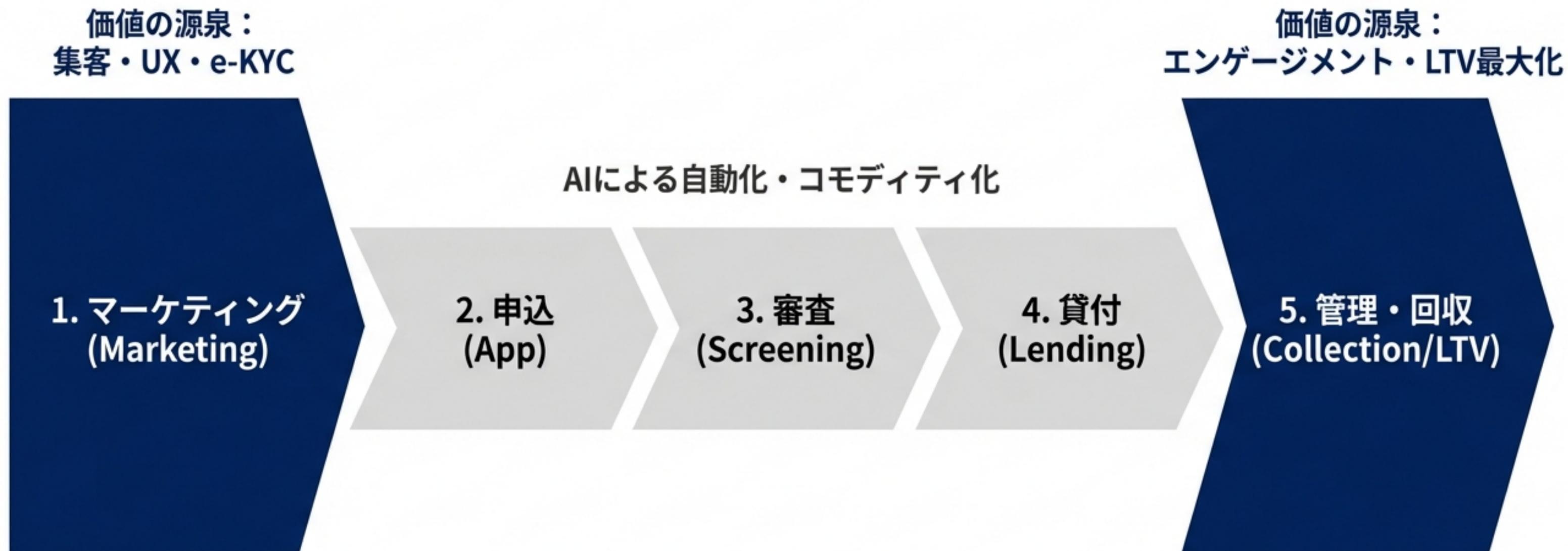


行動データ + AI

- 購買履歴 (EC)
- 公共料金・家賃支払い
- SNS行動・リアルタイムキャッシュフロー
- 動的な行動スコアリング

機会：従来、与信不可とされた層（フリーランス、Z世代）への融資機会創出 (Financial Inclusion)
課題：アルゴリズムの透明性 とブラックボックス化への対応

伝統的な強み（審査・店舗）はコモディティ化。 価値の源泉はバリューチェーンの「両端」へ移動した



戦略的示唆：中央のプロセス（審査・貸付）はAIで効率化し、リソースを「入口（集客）」と「出口（リテンション）」に集中投下する必要がある。

岐路に立つ戦略：現状維持は「緩やかな死」。 生き残る道は「事業モデルの変革」のみ

Option A: 守り (Defensive)

既存事業の効率化
コスト削減、RPA導入

長期的衰退
(Platformers win on scale)

Option B: 規模 (Expansion)

M&Aによる拡大
FinTech買収、規模の経済

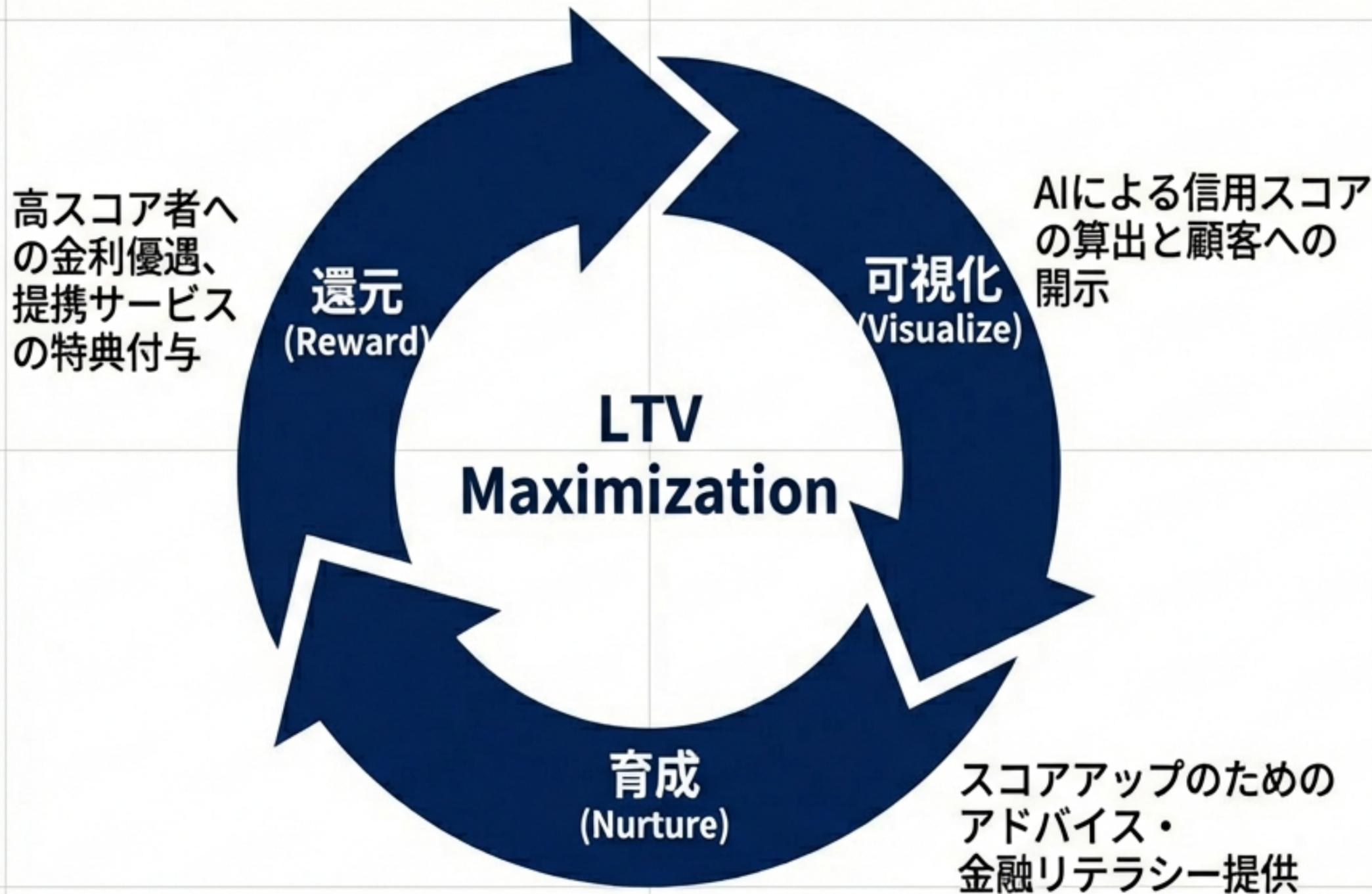
高リスク
(PMI難航・高値掴み)

Option C: 変革 (Transformation)

事業モデルの転換
貸し手からパートナーへ

推奨戦略
(RECOMMENDED)
ハイリスク・ハイリターン。
唯一の持続可能な生存戦略。

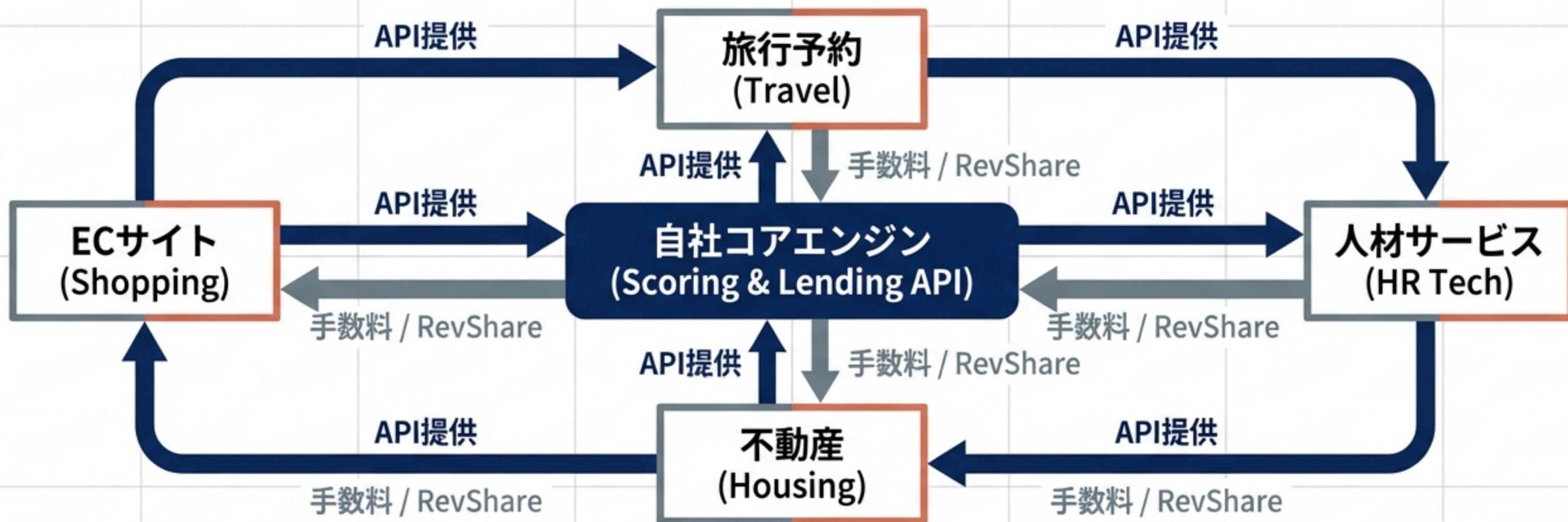
コア戦略：信用スコアを核とした 「ライフイベント・コンシェルジュ」モデル



「金を貸す」という点 (Point) の接点から、就職・結婚・住宅購入といったライフステージに寄り添う線 (Line) の接点へ。

単発の利益よりも、長期的なエンゲージメントを重視する。

Embedded Financeへの対応：金融は「目的地」から、あらゆるサービスに溶け込む「機能」になる



「顧客はローンが欲しいのではない。ローンで買える『体験』が欲しいのだ」
自社アプリへの囲い込みだけでなく、他社プラットフォームへ機能を輸出するBtoBtoC戦略を展開する。

内部環境の課題：データはあるが「活用する組織」がない。デジタル人材と文化変革が急務

Resource (資源)	Value (経済価値)	Rarity (希少性)	Inimitability (模倣困難性)	Organization (組織)
Data (独自データ)	Yes (有)	Yes (有)	Yes (有)	
Brand (ブランド)	Yes (有)	Yes (有)	Yes (有)	
Organization (組織能力)	Yes (有)	No (無)	No (無)	

ボトルネック：Organization
(組織)

課題：

- データサイエンティスト、UXデザイナーの不足
- 失敗を許容しない減点主義の文化
- 年功序列型の人事制度

解決策：専門職人事制度の導入とアジャイル文化への転換

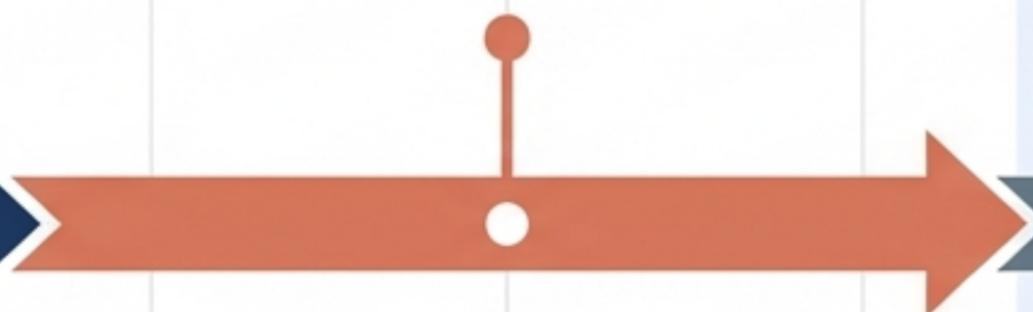
変革ロードマップ：3年間で「貸金業」から「プラットフォーム」へ進化する

Phase 1 (Year 1): Foundation (基盤構築)



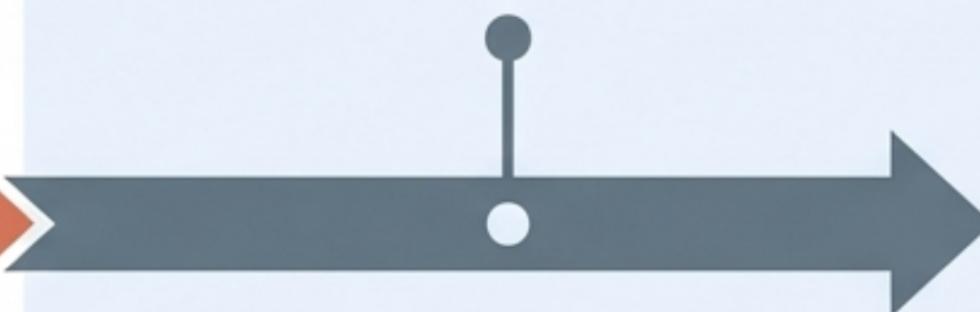
-  AI与信モデル開発 (Alt Data統合)
-  UI/UX専門チーム組成
-  デジタル人材採用強化

Phase 2 (Year 2): Expansion (サービス拡張)



-  信用スコアサービス開始
-  動的金利 (パーソナライズ) 導入
-  異業種アライアンス締結

Phase 3 (Year 3): Platformization (プラットフォーム化)



-  API公開 (Embedded Finance)
-  BtoBtoC事業の本格化
-  エコシステム確立

成功の定義を変える：追うべきは「残高」だけではない。 エンゲージメントと効率性のKPI



Financial KPIs

- 営業利益率
(Operating Margin)
- API収益比率
(Target: >10%)



Customer KPIs

- LTV (Life Time Value)
- アプリMAU
(Monthly Active Users)
- 信用スコア
アクティブユーザー数

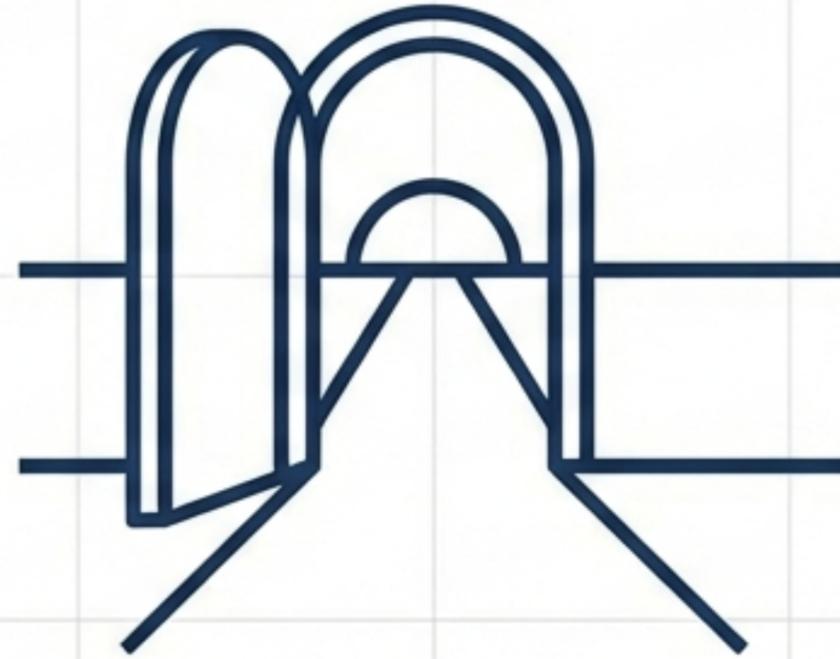


Process KPIs

- AI審査自動化率
(Target: 90%)
- CPA
(顧客獲得単価)

従来の指標（融資残高）に加え、顧客との「深さ（LTV）」と「つながり（Engagement）」を重視する。

結論：テクノロジーは脅威ではなく、進化のための武器である



「借りたい人を探す」時代は終わった。
これからは「信用を育て」、顧客の人生設計の
パートナーとなる企業だけが生き残る。

今こそ、Option C（事業モデル変革）へのコミットメントを。
これは単なるIT投資ではなく、企業文化の再定義である。

Appendix

公的機関・協会

- 金融庁「貸金業制度の概要」
- 日本貸金業協会「貸金業者の経営実態等に関する調査結果報告」
- 日本銀行 統計データ

企業開示・市場調査

- アコム、アイフル、SMBCコンシューマーファイナンス IR資料
- PayPay、LINE Credit プレスリリース
- 帝国データバンク、矢野経済研究所 市場調査レポート

Full source list available in accompanying documentation.