

## フィンテックを考える

高島 浩

9月、金融庁は日本経済新聞他と共催してフィンテックをテーマとしたイベント「フィンサム・ウィーク 2017」を開催した。このイベントでは、内外のフィンテック企業の様々な取組み紹介の他、メガバンク他、フィンテックとの連携・協働についての紹介があった。

一部メディアでは、フィンテックが国内の金融機関の脅威となる黒船であるかの取り上げ方もされている。ITを活用して農業の振興を図ろうとするアグリテックなどIT活用がポジティブに捉えられる一方で、フィンテックの分野においては、脅威・混乱といったネガティブな見方をされる局面もあり、金融機関にとっては、正しくフィンテックを理解することが重要になりつつある。

一方、金融機関のサービスを補完するサービスとしては、複数の金融機関の残高管理の一元化などスマートフォンを入口として新たな次元のサービスを提供するサービスがある。さらに、新技術を用いて既存の金融機関の業務のプロセスを一新させるインフラを提供することを目指したものもある。この2つのパターンについては、フィンテックの技術やアイデアを既存の金融機関が活かしサービスを向上させるというものになり、脅威というよりは、連携・協働を目指したものとなる。

図表1 フィンテックの区分

パターン	区分	具体例
1	金融機関のネットワークの外側で金融仲介業務を提供	・Paypal(日米)、Alipay(中国)などオンラインモバイルにより個人決済・送金を行うサービス ・LendingClub(米)など、個人間の投資と融資のニーズを繋ぐサービス
2	金融機関のサービスに新たな次元のサービスを新技術を用いて提供	・マネーフォワード(日)やmint(米)など、モバイル端末を用いて複数の金融機関の残高管理を一元化するサービス
3	新技術を用いて、既存の金融機関業務のプロセスを一新させるインフラを提供	大手金融機関や各国証券取引所などがフィンテック企業と連携して、ブロックチェーン、AI、ロボティクス等の技術を用いて、既存プロセスを改革する取組み

(資料) 作者作成

### フィンテックとは何か

フィンテックという言葉は、ITの力で金融を革新しようとする合言葉として米国で普及してきた。主に、ベンチャー企業が既存の金融機関が提供するサービスについて、技術革新目覚ましい情報通信技術を用いて代替ないしは補完するサービスを目指しているといえ、図表1のように3つに分類できる(注1)。

一つは、金融機関のネットワークの外側で金融仲介業務を提供するもので、主に、中国や米国で発展してきた。このパターンは、金融機関にとっては脅威、混乱のタネとなる取組みであろう。

### 金融機関業務に与える影響

フィンテックが金融機関の業務に与える影響については、世界経済フォーラムが2015年に取りまとめた内容が参考となる。それによると、フィンテックのサービスは主に、金融機関の窓口で提供されるサービス以上のものを、スマートフォン等を通じて即時に提供する。このため、金融取引に関する顧客の嗜好を変化させ、金融機関にとってのビジネスモデルや金融業界の形を変化させる可能性があるとしている(主な業務への影響は図表2のとおり)。

図表2 金融機関の業務に与える影響(抜粋)

	フィンテックの提供するサービス	想定される影響
決済業務	顧客と事業者間の決済をモバイル機器等を用いて代行するサービス	現金、クレジットカードに代わる代金支払いの仕組みで、金融機関にとっては、顧客・事業者との接点を失う可能性あり
送金業務	金融機関間の既存決済システムを経由しない送金システムによる低コスト、早く、かつボーダレスな送金を行うサービス	代替送金手段の登場による金融機関の決済に係る収益の低下。
貸出業務	ネットを用いた代替的な貸出基盤による低コストで柔軟性のある貸出サービス	代替的な貸出基盤による投資機会の増大による預金等の流出や既存金融仲介機能の変化を誘発
窓口機能	金融機関の窓口機能をスマートフォンを介して代替するプラットフォームを構築し、既存の金融サービスに加えて、上記のような新たなサービスへのアクセスを可能とするサービスを提供	顧客との対面取引の減少し、顧客との関係が変化。金融のフルサービス提供が窓口を通じて行うことが難しくなる

(資料) World Economic Forum “The Future of Financial Services-Final Report(June 2015)”より抜粋

### フィンテック進展パターン

フィンテックの進展パターンは、各国の金融システムの発展状況により異なり、大きく3つに分類できる。

第一に、金融のニーズが十分に満たされていない国において、ITを活用したフィンテックが普及していくパターンで、まさしく中国はその典型である。中国においては、「財布は忘れてもいいが、スマホを忘れると生活できない」と言われるほど、スマートフォンを使った資金決済が進んでいる。最大手のアント・ファイナンシャル(前身はAlipay)は、総合金融サービス業となり、普通預金の金額で見るとすでに国有銀行並みの規模となっている。既存の金融機関のサービスが比較的劣る分野で、IT等を活用しフィンテックが進化した例といえる。中国はまさにフィンテック先進国となっている。

残る2つのパターンは、先進国で見られるパターンで、金融危機等のショックにより金融サービスの供給が阻害されたため、新たな企業が参入したケースと、政府の後押しを受けて新しいサービスが供給されたケースである。前者は、米国で発生したもので、技術を活用して既存の金融機関では提供できていなかったサービスをフィンテック企業が提供し、フ

インテック企業と金融機関の競争が激化したケースである。後者は、英国他で見られるもので、フィンテックを活用することにより金融センターとしての地位を強化しようとするものである。日本の場合は後者に分類されるものとなろう。

### 金融庁の取組み

こうした海外での動きを踏まえて、金融庁においても、2015年より金融審議会等で検討がなされてきた。

金融庁の問題意識としては、フィンテックの動きが世界規模で加速する中、利用者保護を確保しつつ、金融機関とフィンテック企業との連携・協働による革新をすすめていくことで、利用者の利便性を向上させることにある。

昨年以降、図表3のとおり、銀行法等の一部改正やサポート体制の充実を行っている。また、10月13日の日本経済新聞の報道でもある通り、決済、送金などの分野においては、業態別の縦割りの規制が時代遅れになっているとの問題意識もあり、引き続き継続的な整備を目指している。

図表3 金融庁における主な取組み

平成27事務年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「FinTechサポートデスク」新設(2015/12)</li> <li>・金融審議会「決済業務等の高度化に関するワーキング・グループ報告書」および「金融グループを巡る制度のあり方に関するワーキング・グループ報告書」公表(2015/12)</li> <li>・「フィンテック・ベンチャーに関する有識者会議」を設置(2016/4)</li> <li>・情報通信技術と進展等の環境変化に対応するための銀行法等の一部改正(2016/5成立)</li> <li>・「決済高度化官民推進会議」設置(2016/6)</li> <li>・第一回「フィンテック・サミット」開催(日経新聞と共催)</li> </ul>
平成28事務年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・金融審議会「金融制度ワーキンググループ報告書」公表(2016/12)</li> <li>・英国・シンガポール当局との各々FinTech企業支援に係る協力枠組みに関する書簡締結(2017/3)</li> <li>・電子決済等代行業(フィンテック企業)に関する銀行法等の一部改正(2017/5成立) 金融機関におけるオープン・イノベーションの推進に係る措置を明記</li> <li>・第二回「フィンテック・サミット」開催(日経新聞他と共催)(2017/9)</li> <li>・FinTech実証実験ハブの設置(2017/9)</li> </ul>

(資料)金融庁ウェブサイトもとに作成

の連携、アイデアコンテストなどを実施してきている。

現在のメガバンクのフィンテックの取組みを見てみると、図表4のとおり、デジタル・イノベーションの活用を、外部の技術を活用した業務改善・改革によるコスト削減・効率化の取組みと、新世代のビジネスを目指したビジネスモデルの革新の二つの側面から捉えている。すなわち日本における現状の取組みは、図表1の2および3のパターンに該当するフィンテックとの連携・協働により金融サービスの提供の高度化や金融機関の業務効率化に対応する取組みが中心と言えよう。

### 本邦金融機関における取組み

本邦金融機関においても、欧米諸国での取組み等を参考に、地域金融機関を含めて様々な取組みがなされつつある。

メガバンクは、2015年にそれぞれフィンテックを推進する部署を立ち上げ、フィンテックの研究、フィンテック企業と

太宗のフィンテック企業も、金融機関との協働を志向している。また、金融機関との対話を通じ、金融機関との相互理解も進んでいる。金融機関にとっては、フィンテックが提供するサービスを如何に活用し、業務効率化、コスト削減、さらに、顧客サービスの充実につなげてい

図表4 本邦メガバンクのフィンテック関連の取組み

三菱UFJファイナシャル・グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「MUFG再創造イニシアティブ」に基づき、デジタル戦略の推進体制を強化し、デジタルを活用した事業改革を計画</li> <li>・イノベーションを活用した「改善」「改革」に加えて、「非連続」な発想で次世代ビジネスのタネを創出を目指す。</li> <li>・新たにデジタルトランスフォーム完遂に向けた最高責任者(CDIO)を任命するなど、組織体制を強化(2017/9/11発表「デジタルトランスフォーメーション戦略」資料より)</li> </ul>
みずほファイナシャル・グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「みずほ」が中長期的に目指す方向性を踏まえて、コスト競争力の強化、トップライン収益の増強を行うための構造改革を推進</li> <li>・コスト競争力強化には「テクノロジーを活用した業務変革・生産性向上」、トップライン収益の増強には「テクノロジーによる新ビジネスの創出」で、それぞれ具体化</li> <li>・新たにチーフデジタルイノベーションオフィサー(CDIO)として専任役員配置し推進体制を強化(2017/5/22公表「2016年度決算 会社説明会」資料より)</li> </ul>
三井住友ファイナシャル・グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期経営計画「SMFG Next Stage」の基本方針として「持続的成長を支えるグループ・グローバルベースの運営高度化」を掲げ、その柱として「デジタルイノベーションの活用」を推進</li> <li>・デジタルイノベーションにより、「お客様の利便性向上」、「新規ビジネスの創造」、「生産性・効率性の向上」、「経営インフラの高度化」の実現を目指す(2017/5/15公表「中期経営計画」資料等より)</li> </ul>

(資料)各社IR資料もとに作成

くかが重要になってきている。

### 国内金融機関の課題

日本の金融機関は、従来から IT を活用して既存の業務をシステム化し、安全で安定した基幹システムを構築してきた。一方、業務の効率化、改良に目が奪われ、技術の進化や顧客のニーズの変化に十分対応できてない可能性もある。まさしく「イノベーションのジレンマ」に陥っているとも言える。

フィンテック企業との連携など急速に進みつつあるが、金融機関の閉鎖的な基幹システムとの結合など、実務面で検討するとさまざまな問題や課題に直面することとなる。こうした中で、図表 1 のパターン 1 で示したようなフィンテック企業が金融ネットワークの外で、顧客にスマートで効率的なサービスが幅を利かし、決済、送金サービスなどを中心に金融機能を既存金融機関から奪い取ってしまう可能性も否定できない。

日本の金融機関にとっては、脅威となるようなフィンテックの動きに留意しつつも、フィンテックとの連携・協働の中で、できることからスピード感を持って進めることが重要であろう。また、金融機関自らが安全性、安定性を追及する部分と、フィンテック企業と連携してスピーディーに対応する部分の切り分けて考えていく必要もある。

一方、フィンテックで提供できないものとして、人・金融機関に対する「信頼」がある。金融庁の森長官は、5 月に「フィンテックは共通価値を創造できるのか」（注 2）という講演を行っているが、その中で、フィンテックが顧客との新たな共通価値が創造に役立つ可能性があり、「金融機関であれ、非金融業の主体であ

れ、顧客本位のビジネスモデルを築き、人と人の関係に基づく信頼感を形成している企業が、その基盤の上に立ってテクノロジーを活用した高い competence を示してこそ、顧客に選ばれていくのではないのでしょうか」と問題提起を行っている。また、ノーベル賞を受賞した著名の経済学者の話として、「例えば医療において患者は、最先端の医療技術の内容を理解することは難しいため、医者への信頼に基づいて自身が受ける処置を選択しており、同じことが金融でも起こるのではないかということでした。私はこのお話を、フィンテックの進化により金融が高度化する中において、顧客がテクノロジー自体を評価することは難しいので、人や企業への信頼に基づいてサービスを選択していくのではないかと、という意味に理解いたしました。」とも述べている。

日本におけるフィンテックの活用は今後とも急速に進展していくだろうし、金融機関の窓口業務等を大きく変革させるポテンシャルはある。ただし、デジタル技術の活用を通じた顧客利便性向上により、より「信頼」されるべく取り組む金融機関の「信頼」は一夜にして崩れ去ることはない。

金融機関にとっては、フィンテックとの連携・協働を進める中で、新たな技術やアイデアを取り入れていくことと共に、より顧客目線で進化するサービス提供を行うことが必要になっている。

（注 1）ビットコイン等の仮想通貨については本稿の対象外とした

（注 2）平成 29 年 5 月 25 日 コロンビア大学ビジネススクール日本経済経営研究所東京コンファレンス 森金融庁長官の講演）