知創の杜

2016 Vol.8

FUJITSU

Fintechがもたらす金融と社会の新たな関係
―Fintechで社会の血液循環は改善するか？―

shaping tomorrow with you
社会とお客様の豊かな未来のために

株式会社 富士通総研
FUJITSU RESEARCH INSTITUTE

富士通総研のコンサルティング・サービス

社会・産業の基盤づくりから個社企業の経営革新まで。
経営環境をトータルにみつめた、コンサルティングを提供します。

個々の企業の経営課題から社会・産業基盤まで視野を広げ、課題解決を図る。
それが富士通総研のコンサルティング・サービス。複雑化する社会・経済の中での真の経営革新を実現します。

お客様企業に向けたコンサルティング

課題分野別コンサルティング

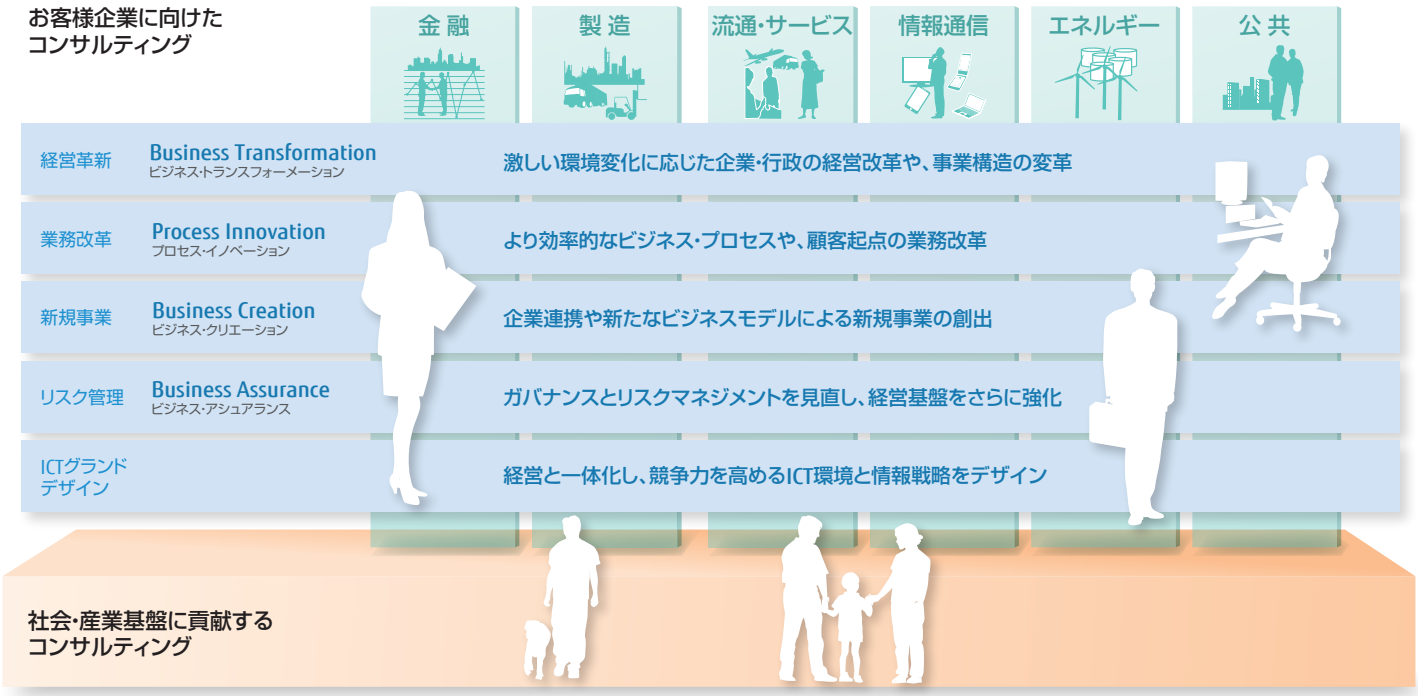
お客様のニーズにあわせ、各産業・業種に共通する、多様な業務の改善・改革を図ります。経営戦略や業務プロセスの改善などマネジメントの側面、そしてICT環境のデザインを通して、実践的な課題解決策をご提案します。

業種別コンサルティング

金融、製造、流通・サービスなど、各産業に特有の経営課題の解決を図ります。富士通総研は、幅広い産業分野で豊かな知識と経験を蓄積しており、あらゆる業種に柔軟に対応するコンサルティング・サービスが可能です。

社会・産業基盤に貢献するコンサルティング

国や地域、自然環境などの経営の土台となる社会・産業基盤との全体最適を図ることで、社会そのものに対応する真の経営革新、業務革新を実現します。



知創の杜

2016　Vol.8

CONTENTS

4 特集
Fintechがもたらす
金融サービスの再定義と顧客経験価値

7 フォーカス
日本国内におけるFintechサービスの
さらなる発展に向けて

18 あしたを創るキーワード
Fintechの本質的な価値とは何か?

21 ケーススタディ
Fintechが創造する金融サービス

特 集

Fintechがもたらす 金融サービスの再定義と顧客経験価値

株式会社富士通総研
金融・地域事業部
シニアマネジングコンサルタント
隈本　正寛

金融（Finance）と技術（Technology）が融合した新たな金融サービスの潮流 “Fintech” がスタートアップ企業を中心に登場し、伝統的金融機関は金融サービスの再定義が迫られています。金融業界は古くからICTの活用が進んでおり、Fintechもかつては広く金融ICTを指す言葉として用いられてきましたが、直近では金融サービスにおけるICTを駆使したイノベーションを指す言葉に変化しています。Fintechという言葉が近年その用法を変え、注目を集めるに至った背景について、ICTの進展とサービスを受容する利用者の価値観の変容という2つの側面から検討します。

執筆者プロフィール

隈本　正寛（くまもと　まさひろ）
株式会社富士通総研　金融・地域事業部　シニアマネジングコンサルタント
1998年に株式会社さくら銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行、2000年に株式会社富士通総研入社。
入社以来、海外先進金融機関におけるIT活用動向調査、金融機関に対するIT戦略策定コンサルティング、ビジネスコンサルティングなどを実施。直近では、Fintech最新動向の調査と海外Fintechソリューションの日本での適用に向けたコンサルティングを実施。

1. グローバルに広がる金融機関の危機感

BBVA will be a software company in the future. ―私たちは将来ソフトウェア会社になるだろう。これはスペインで第二の大手金融機関グループであるビルバオ・ビスカヤ・アルヘンタリア銀行（BBVA）の会長であるエマニュエル・ゴンザレス氏が2015年3月に開催されたモバイルに関する世界的なカンファレンスであるモバイル・ワールド・コングレスに登壇した際に述べた言葉です。金融機関がソフトウェア会社になるという大胆にも聞こえる発言ですが、このような金融機関トップの言葉はこれだけではありません。アメリカ四大銀行の一角を占めるJPモルガン・チェースのCEOであるジェームズ・ダイモン氏も、2014年に開催されたユーロマネー・サウジアラビア・カンファレンスにおいて“We're one of the largest payments systems in the world. We're going to have competition from Google and Facebook and somebody else.”（「私たちは世界最大の決済システムであるが、将来GoogleやFacebook、あるいは他の何者かとの競合にさらされることになるだろう」）と発言しています。これらの言葉は、近年、我が国でも取り上げられることが多くなった、金融とICTが融合したいわゆる「Fintech」に対する金融業界の強い危機感を示す言葉として耳目を集めました。

2. Fintech とは何か？

Fintechとは、金融（Finance）と技術（Technology）を組み合わせた造語で、明確な定義がある言葉ではありません。そもそも、金融業界は古くからICTの活用が進んでいる業界であり、1960年代に始まった勘定系システム、営業システム、ATMといったシステムから、情報系システム、近年ではインターネット・バンキングなど、ICTの進展とともに業務効率化、経営管理の高度化、デリバリーチャネル拡充が図られてきました。Fintechという言葉自体もさほど新しい言葉ではなく、かつては広く金融ICTを指す言葉として用いられてきましたが、直近では概ね金融ビジネスにおけるICT・技術を駆使したイノベーションを指すことが多くなってきているようです。ICT・技術を駆使したイノベーションは音楽業界、流通業界など、他業界がすでに経験している事象であり、近年ではタクシー業界における例をとり“Uberization”（ウーバー化）と呼ばれることもあります。金融ビジネスは「情報生産」をその本質的機能の1つとしていることから、ICTによるイノベーションの影響は他業界に比べて大きいと考えられます。Fintechが近年になってその用法を変え、注目を集めるに至った背景には、その言葉から想起されるようにICT・技術の進展とサービスを受容する利用者の価値観の変容といった、大きく2つの側面が挙げられます。

3. Fintech拡大の背景（1）
―ICT・技術の進展―

ICT・技術の急速な進展は、金融機関のビジネスに大きな変革を促しています。例えば、スマートフォンの普及は、多くのスタートアップ企業に、消費者や事業者に対して容易にアプローチ可能なビジネス機会を提供しています。2015年に発売された富士通のスマートフォンの演算処理能力は、15年前のスーパーコンピュータの演算処理能力の30倍を超え、高機能なサービスをいつでもどこでも顧客に提供することが可能な環境が整備されています。このような技術は、モバイル決済や個人財務管理（Personal Financial Management）、Neobankと呼ばれる新しい銀行のフロントエンドサービスなど、高い利便性や顧客経験（User Experience / UX）を提供するサービスの実現や普及を促進しています。また、ビッグデータや人工知能といったキーワードに代表されるデータ処理・分析技術の進展により、サービスのログデータやソーシャルメディアなどの外部データを容易に収集・分析することが可能になっています。これらの技術によって、オルタナティブ・レンディングと呼ばれるデータを活用した融資サービスや、ロボ・アドバイザーと呼ばれる人工知能を活用した投資サー

ビスなど、これまでは専門家の経験と知見によるところが大きかった業務についても、技術の進化を契機とした革新が進んでいます。さらには、暗号通貨やその基礎となるブロックチェーンの技術は、グローバルな決済サービスをはじめとした様々なビジネス領域を一変させようとしています。従来、金融サービスの提供には、幅広い支店やATMネットワーク、大規模な情報システムといった装備が必要でしたが、技術革新がこのような参入障壁を大きく低下させています。今やAppleやGoogle、Amazon、Facebookといった大企業だけでなく、様々なスタートアップ企業がICTを駆使し、積極的に金融サービスに進出しているのです。

4. Fintech拡大の背景（2）
―次世代顧客の価値観の変容―

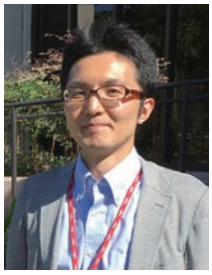
このようなサービスを受容する利用者側にも変化が認められます。米国の調査会社の調査によると、「ある世代」の71%は「銀行の話を聞くくらいなら、歯医者に行く」と答え、73%がApple、Google、Amazon、FacebookといったICT企業が提供する金融サービスを利用したいと回答しています。米国で「ミレニアル世代」と呼ばれるこの世代は、概ね1980年～2000年くらいまでに生まれた世代で、現在15歳～35歳になります。若い世代は初めて口座を開設する、上の世代はそろそろ住宅ローンや資産運用を考え始める頃でしょう。少子高齢化の進む日本とは異なり、米国ではこのミレニアル世代が人口の3分の1を占め、これからの金融ビジネスにおいて中核となる顧客層として認識されています。このようなミレニアル世代は、物心ついた時からインターネットに触れ、デジタルサービスとの親和性が高く、情報リテラシーが高いとされています。各種調査によると、この世代はこれまでの世代と異なる価値観を持っており、サービスの透明性や自己決定を強く重視する世代とも言われています。デジタルサービスとの親和性や自己決定重視の考え方は、ICT企業が提供する金融サービスを利用することにも肯定的に作用していると推測されます。このように、利用者が新しいサービスを受容していることから、伝統的な金融機関においてはFintechに対する対抗策が求められています。冒頭の発言にもあるように、海外大手金融機関のトップ自身がこれらFintech企業を将来の競合と見定め、その動向を注視しています。

5. Fintechの具体化・実践に向けて

我が国においても、金融庁の金融審議会での議論の中で「Fintech」について言及されるなど、金融業界全体を捲き込んだ“うねり”となりつつあります。Fintechの潮流を取り込むことは、利用者の目線に立って金融サービスの機能を向上させていくとともに、我が国の金融サービスの競争力向上にも重要な意味を持ちます。海外の事例に代表されるように Fintechの潮流の中では、スタートアップ企業が注目を集めますが、「オープンイノベーション」という言葉に見られるように、スタートアップ企業と金融機関、ICTベンダーなど伝統的な大企業がそれぞれの組織能力を持ち寄ったエコシステムを構築することが重要になると考えます。私どもも富士通グループのシンクタンクとして、スタートアップ企業とともに、Fintechがもたらす金融イノベーションを牽引する役割を担ってまいりたいと考えます。

日本国内におけるFintechサービスのさらなる発展に向けて

Fintechは海外で先行していますが、技術的・社会的な背景や法制度の支援にはどのようなものがあるのでしょうか？ 日本で今後、Fintechサービスがさらなる発展を遂げる上で何が必要となるのでしょうか？ 本対談では、「日本国内におけるFintechサービスのさらなる発展に向けて」というテーマで、株式会社みずほフィナンシャルグループ リサーチ&コンサルティング業務部の小鈴次長、株式会社富士通総研（以下、FRI）の隈本シニアマネジングコンサルタント、株式会社富士通研究所アメリカ（以下、FLA）の松原リサーチアナリストに語っていただきました。進行役はFRI第一コンサルティング本部の長堀本部長です。（対談日：2016年4月28日）



対談者（写真左から）
長堀　　泉：株式会社富士通総研 第一コンサルティング本部長
小鈴　裕之：株式会社みずほフィナンシャルグループ リサーチ&コンサルティング業務部 次長
隈本　正寛：株式会社富士通総研 シニアマネジングコンサルタント
松原　義明：株式会社富士通研究所アメリカ Research Analyst（Web会議で参加）

1. Fintechの概況/この1年を振り返る

長堀　本日は「日本国内におけるFintechサービスのさらなる発展に向けて」というテーマで対談いただきます。まず、この1年のFintechの状況を概観いただけますか？

隈本　日本でFintechに関して初めて大きくメディアに取り上げられたのは昨年2月に発行された「週刊 金融財政事情」誌によるFintech特集だと思いますが、背景には金融庁の「決済業務等の高度化に関するスタディ・グループ」や、テクノロジーによって金融業界に大きなイノベーションが起こるのではというメガトレンドが底流にあり、これが顕在化したのではないかと思っています。「Fintech」という言葉自体は10年以上前から存在しており、銀行の勘定系システム、営業店端末、ATM、インターネットバンキングといった単純な金融ICTを指して「Fintech」と呼んでいました。海外のレポートなどでも、Fintechトップベンダーとして IBMや富士通、野村総合研究所といった金融関係のシステムを提供するICTベンダーが並んだりします。しかし、近年ではICTを駆使して、利用者の立場でより利便性が高く、革新的で、使い勝手の良い、使っていて楽しい金融サービスを提供することをもってFintechと呼ぶように変わってきているのが特徴です。

銀行、ICTベンダーといった重厚長大産業だけではカバーしきれない、痒いところに手が届かない部分に、様々なベンチャー企業が新しいサービスを届け始めています。例えば、日本ではマネーフォワードやFreee等、様々なベンチャー企業が金融サービスやその関連サービスを手広く提供しています。一方、伝統的な金融機関がFintechサービスに取り組む例も出ています。みずほ銀行様を例に取ると、Fintech企業と銀行が提携するモデルとしては、マネーフォワードと提携して入金消込や給与振込といった中小・小規模事業者向けのサービスを行っていますし、逆に銀行グループ内の経営資源を利用して新しいサービスを開発するモデルとしては、SMART FOLIOのようなロボアドバイザーサービスを提供されており、様々なパターンで利便性が高いサービスが出てきています。一方、ICTベンダーの取り組みとしては、富士通もFIFJ（Financial Innovation For Japan）のような大規模なコンソーシアムを設立していますが、IBM、NTTデータといった各社が様々な取り組みをされているので、ちょうど昨年が日本にとってFintech元年だったかと思います。

長堀　2015年は金融機関やFintech企業、ICTベンダーがFintechサービス普及に向けて積極的に動いたことに加えて、政府がこうした動きを後押ししたことが大きいと思います。私も先日、経済産業省にて開催された「産業・金融・IT融合に関する研究会（FinTech研究会）」に出席しましたが、Fintechに関する様々な論点が包括的に議論されていたのが印象的でした。金融庁においては、日本国内におけるFintechサービスの普及を支援する取り組みを行っていますが、前任のみずほ総合研究所に在任されていた際、金融庁の「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」にメンバーとして参加されていた小鈴様にそのあたりをお話しいただけますか？

小鈴　金融規制という観点からは、今年がFintech元年という位置づけになると見ています。Fintech企業の活動が活発化して金融機関もその対応を加速させていく中、わが国の金融規制は伝統的な金融業のあり方を前提とした枠組みとなっており、環境の変化を踏まえた本格的な見直しは行われてきませんでした。特に、銀行グループについては、個人から大企業まで幅広い取引先を持つ経済のインフラという側面もあることから、健全性の維持が強く求められており、営むことができる業務の範囲は法令で列挙されたものに限定されています。したがって、銀行グループが技術の取り込みを目的としてICT企業に出資しようとしても、規制上の制約によって実現できないケースが多いのが現状です。

こうした中、昨年末に取りまとめられた金融審議会「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」の報告書では、「金融関連IT企業等への出資の容易化」が盛り込まれました。これは、銀行グループが営むことができる業務の範囲について、法令で列挙されていない業務についても、当局による個別の認可のもとで営むことを可能とし、より柔軟な業務展開を認めるものです。

これにより、銀行グループがFintechに対して将来の可能性を見据えた柔軟で戦略的な対応を行うことが可能となるほか、従来の発想では銀行グループの業務範囲ではないと整理されていたものが銀行業務と組み合わせられて、利用者利便の高いサービスの提供につながることが期待されています。

当局による認可にあたっては、銀行グループの財務の健全性に問題がないか、銀行業務のリスクとの親近性があるか、銀行本体にリスクが波及する程度が高くないか、といった従来からの着眼点だけでなく、金融サービスの拡大やサービス提供機会の増加に寄与するか、といったこれまでの金融規制の発想になかった新しい着眼点が加えられています。

金融審議会では、このほかにも、「決済業務等の高度化に関するワーキング・グループ」が同じく昨年末に報告書を取りまとめています。その中で、Fintechとの関連で注目すべき事項としては、仮想通貨に関する法規制の導入が挙げられます。

ビットコインをはじめとする仮想通貨は、ほぼリアルタイムで価値の移転が可能で、匿名での利用が可能であることから、マネー・ローンダリング等に悪用されるリスクが指摘されており、国際的に規制導入の要請が高まっています。さらに、わが国では2014年に当時世界最大級の仮想通貨の交換所であったマウントゴックスが破綻するという事例が発生したことを契機に、利用者保護の要請が高まっていることも踏まえ、仮想通貨に対する規制の枠組みを新たに導入する方向性が示されました。

具体的には、仮想通貨と法定通貨の売買等を行う交換所に対して、犯罪収益移転防止法に規定される本人確認等の義務を課すとともに、登録制の下で最低資本金等の財務規制や顧客から預かった資産の分別管理などの規制を課すこととしています。

これらの内容を盛り込んだ今般の改正法案の件名は「情報通信技術の進展等の環境変化に対応するための銀行法等の一部を改正する法律案」とされています。これまでは単に「銀行法等の一部改正」とされることが多かったのですが、今回は「情報通信技術の進展等への対応」という目的が明記されており、こうした面からもステージが大きく変わったと感じています。

小鈴　裕之（こすず　ひろゆき）
株式会社みずほフィナンシャルグループ
リサーチ&コンサルティング業務部　次長
1993年東京大学経済学部卒業。同年4月入社。金融制度調査、金融法人営業企画、金融法人営業等を担当後、2014年7月よりみずほ総合研究所株式会社金融調査部長。2016年4月より現職。2015年、金融審議会専門委員、東京学芸大学客員准教授。主な著書に「ポスト金融危機の銀行経営（共著）」（金融財政事情研究会、2014年）がある。

隈本　Fintechを象徴するような法案名ですね。「IT」ではなく「情報通信技術」なのですね。

小鈴　昨年の金融審議会ワーキング・グループの報告書までは「IT」が使われていましたが、法案名となるとやはり「情報通信技術」ということでしょうか。改正法は公布の日から1年以内に施行することとされており、今後は、政省令等の改正が行われることとなります。一日も早く制度を使えるようにすることも大事ですが、実際に制度を利用する金融機関やFintech企業にとって使いやすい制度とすることも、日本のFintechの発展において重要なポイントになるでしょう。
また、規制の見直し以外にも、Fintechの振興に向けた動きが活発化しています。

金融庁は、「平成27事務年度金融行政方針」において、重点施策としてFintechへの対応を掲げており、技術革新が我が国経済・金融の発展につながるような環境を整備する方針を示しています。その一環として、昨年12月には、「Fintechサポートデスク」を設置して、Fintechに関連した事業を営む、または新たに事業を検討中の事業者に対し、主に法令面からのアドバイスを提供するサービスを始めています。

また、日本銀行は今年4月に「FinTechセンター」を設置し、金融実務と先端技術、調査研究、経済社会のニーズなどを結び付ける「触媒」としての役割を積極的に果たしていく意向を表明しています。さらに、自由民主党も、同じく4月に「FinTechを巡る戦略的対応（第一弾）」を発表し、「日本発のグローバルFintech企業・サービスの創出や成長を進める」との方針を打ち出しました。

このように、行政や政治のサイドにおいても、Fintechの重要性に対する認識が高まっています。

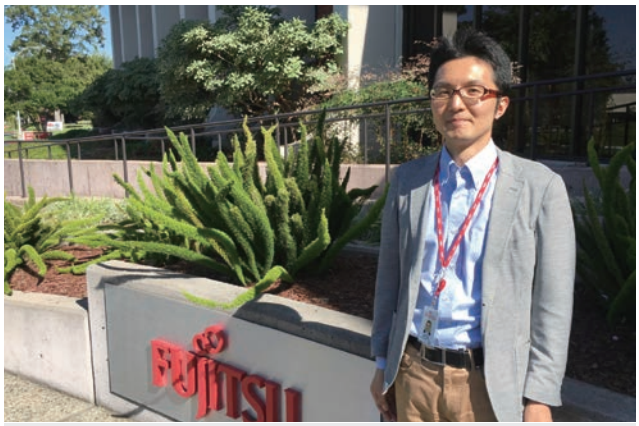
2. 海外におけるFintech最新動向

長堀　日本でも官民を挙げてFintechの普及に向けた体制が整いつつありますが、先行している米国/欧米の現状はどうでしょうか？ 米国のシリコンバレーに駐在して1か月になる松原さんにそのあたりをお話しいただけますか？

松原　まず、海外のFintech事情全体の流れですが、2015年はFintech企業がこれまでになく注目された1年だったと感じています。2014年12月のレンディングクラブの新規上場（IPO）に始まり、主に中小企業や個人向けに資金提供を行うFintech企業が注目を集めました。米国西海岸に拠点を置くユニオンバンクや大手金融機関シティバンクなどは、こうした潮流をいち早く捉えてレンディングクラブと提携するなど、金融機関の伝統的業務にもFintech企業が入り込んできました。マッキンゼー&カンパニーが昨年発行したFintechに関するレポートによると、「グローバルで金融機関の消費者金融に関する利益の6割がFintech企業によってDisrupt（破壊）される」とも言われており、これら融資を行うFintech企業が伝統的な金融機関のビジネスにどう影響を与えていくのかということで注目が集まっています。ヨーロッパでも今年2月にロンドンでFinovate EuropeというFintechベンチャーが集まる世界最大級のイベントが行われましたが、過去最高の参加者を記録したと言われています。出展されたFintech企業によるサービスも、これまでは決済やセキュリティ分野が多かったのですが、ロボアドバイザーで注目が集まる資産運用分野からも多くのFintechサービスが出展され、米国だけでなくヨーロッパでも活況を呈している感があります。

米国に住んでまだ1か月ほどしか経っていないのですが、このような短期間でもFintechサービスが日常に根付いていることを実感しています。米国は基本的にクレジットカードやデビットカード、または小切手で支払うキャッシュレス文化が根付いています。しかし、現金を使う

機会も少なからず存在し、例えば、皆でレストランで会食後に割り勘で支払う場合などが挙げられます。このような場合、スマートフォンを利用して個人間で送金できるFintechサービスを利用して支払いをします。私も先日、現地駐在員と食事をしたのですが、その支払いでは、1人がクレジットカードでその場の支払いを済ませた後、スクエアが提供しているSquare Cashと呼ばれる個人間送金アプリを皆で利用して、その場で簡単に支払いを済ませました。この他にも、米国は日本と異なり、小規模の小売店でもクレジットカードが使えることは広く知られていますが、日本のような大掛かりな決済端末を見かけることはなく、スマートフォンやタブレットで代替しています。モバイルPOSと呼ばれるスマートフォンやタブレットに簡易のクレジットカードリーダーを加えたものが主流で、一般的な小売店のPOS端末の代わりとなっています。こちらもスクエアが提供していますが、他社の決済サービスも見かけるなど、Fintechサービスが広く普及していることがわかります。



<シリコンバレー(FLA)よりWeb会議で対談に参加>
松原　義明（まつばら　よしあき）
株式会社富士通研究所アメリカ　Research Analyst
2007年株式会社富士通総研入社。入社より一貫して金融業界向けのコンサルティング、調査業務に従事。海外金融機関における先進サービスに関する調査業務、国内金融機関におけるソーシャルメディア、スマートデバイス活用に関するコンサルティングを実施。2016年4月より富士通研究所アメリカにてFintechならびに金融サービスの最新動向に関する調査活動に従事。

長堀　Square Cashのサービスについてもう少し詳しく教えていただけますか？

松原　Square Cashはスマートフォンにアプリをインストールし、手持ちのデビットカードの券面をカメラで撮影すると、カード番号を自動で読み取って登録し、わずか5分程度で利用できる送金サービスです。登録できる口座に関しては、(一部登録できない口座があるようですが、)特に制限がなく、基本的にカードの券面を撮影することで簡単に登録できます。送金された資金は、デビットカードに連動している当座預金に振り込まれます。この場合、一切手数料がかからず、その場で相手に通知が行われるとともに、翌日には送金自体が完了しているので大変便利なサービスです。ちなみにクレジットカードも登録できますが、手数料が3%ほどかかります。このように簡単に利用でき、なおかつデビットカードであれば手数料もかからないので、個人間の割り勘用という形で、私の駐在先である富士通研究所アメリカでは、皆が利用しています。

小鈴　利用者視点から大変便利なサービスであることはわかったのですが、Square Cashはどこで収益を上げているのですか？

松原　そのあたりが正直なところわかりづらいですね。Square Cashは個人間送金サービスの分野では後発であるため、まず多くの利用者の支持を取り付けたいのだと思われます。現在は友人同士で利用を奨めるキャンペーンが行われていて、まずはユーザー基盤を拡大することを目指しているようにも感じられます。

小鈴　キャンペーン中ということは、いつかは手数料が発生するのでしょうか？

隈本　米国の個人間送金サービスの収益モデルは、手数料モデルに加えてデータを活用した与信やマーケティングモデルが考えられます。米国では、Venmoという

ペイパルグループが提供するサービスが存在します。若年層を中心に個人間で大いに利用されています。また、米国のグーグルでは、その決済サービスであるGoogle WalletとGmailが連携していて、E-mailにファイルを添付する感覚で送金することができます。どちらも無料で利用でき、ユーザーの生活動線と組み合わせてお金をやりとりするサービスとして広く利用されています。ここからは推測ですが、これらのサービスを無料提供している背景には、まずは、多くの人々が利用する利便性の高いプラットフォームを作り上げることが重要で、プラットフォームを作り上げた後、プラットフォーム上でデータを収集して活用するなどの収益モデルを組み立てていこうとしているのではないかと考えられます。いずれにせよ収益化自体はなかなか難しい問題かもしれません。

松原　こちらのスタートアップ企業はFintechに限らず他業界でも収益化をどうするのかが課題となっているサービスが多々見受けられます。モバイルPOSサービスやSquare Cashを提供しているスクエアも昨年のIPOの際には、その業績が良くないことが取り沙汰されていました。他業界となりますが、シェアリングエコノミーの代名詞とされ、個人の乗用車をタクシー代わりに利用するサービスで有名なウーバー(Uber)も最近のニュースで、昨年は2,300億円もの赤字を計上したと言われています。これらの有望なスタートアップ企業は、直近の業績が良くなくても提供しているビジネスの将来性から多くの資金を調達できる側面があります。

隈本　サービスを立ち上げている時期なので、営業や研究開発に費用がかかっているということかと思いますが、それがいつ収益化するかは今後大きな論点になってくると思います。

長堀　アマゾンも10年近く赤字で、つい最近黒字化しましたが、次々と新しい事業を始めるので、その利益率は依然として低い状態です。伝統的な企業の場合、ずっと低迷した状態とも受け止められかねませんが、そのビジネスの将来性が依然として高く評価されているので、時価総額では世界有数の企業となっています。これら新興企業は、BS/PL、利益率といった従来の経営指標ではその価値を測ることが難しいのではと感じます。ところで、海外のFintechブームの社会的背景や技術的背景には何があるのでしょう？

長堀　泉（ながほり　いずみ）
株式会社富士通総研　第一コンサルティング本部長
1981年富士通株式会社入社、金融機関担当のフィールドSEとして大手地方銀行、メガバンクを担当。
大規模システム統合プロジェクトや新規ソリューション企画に従事。2008年度より株式会社富士通総研、2014年度から第一コンサルティング本部長として業種担当コンサルタント全体のマネジメントに従事。

隈本　Square Cashもそうですが、スマートフォンはインパクトの大きい媒体だったと思います。富士通が1999年に出したスーパーコンピュータと最新のスマートフォンを比べると、今のスマートフォンの性能の方が30倍以上良いのです。イメージとしては、個人の利用者が理化学研究所の「京」を身に着けて生活しているくらいの環境変化が起きた状態です。このようなデバイスが普及することで全国的にFace to Faceの拠点を整備しなくても金融サービスを提供することができます。また、Amazon Web Servicesに代表されるクラウド・サービスが本格普及して、メインフレーム・コンピュータで稼働する大規模な情報システムがなくても、金融サービスに関するアイデアがあり、プログラムを書くこと

ができれば簡単にサービスが実現できます。さらに、データが大量に蓄積されていることも重要なポイントです。ビッグデータ、人工知能（AI）といったキーワードが象徴するように、様々なデータを使って、これまで以上に、個々人を特定したマーケティングや与信判断ができるような環境が整いつつあります。元々、金融業は、現金や手形・小切手といった現物を除けば、取り扱うモノがほぼデータ化されており、その本質的な機能として情報生産機能があることを考えるとデジタル化の影響を受けやすい産業であると考えられます。

また、利用者の価値観の変化も大きいでしょう。米国のメディア企業バイアコムが2014年に発表した「Millennial Disruption Index」というレポートでは、アメリカの1980～2000年生まれのミレニアル世代、これから銀行口座を作ったり、住宅ローンを借りたり、資産運用や老後が気になったりする次代の中心顧客層が何を考えているかというと、7割は「銀行員の話を聞くくらいなら歯医者に行く」であるとか、「グーグルやフェイスブックやアマゾンが金融サービスを提供してくれるなら伝統的な金融機関よりもそちらを利用したい」と考えているのです。普段利用しているデジタルサービスの方が彼らにとって身近だとすると、金融サービスも同じようなかたち、最近の言葉でいうとUX（ユーザー・エクスペリエンス）でないと受け入れられないのではないかという危機感がFintechの潮流の源泉ではないかと思います。

こうしてテクノロジーサイドと利用者サイドで大きな変化が起きていることが、冒頭で述べたように、Fintechの言葉の用法が変化している理由として大きいでしょう。

3. 海外におけるFintechの振興に向けた行政の取り組み

長堀　ここまで海外の提供者側、利用者側の視点で話をしてきましたが、ここで両者を支援するための行政の取り組みの話に移りたいと思います。Fintechへの対応において先行していると言われる米国や英国、そしてシンガポールといった諸外国では、Fintechの振興に向けて、行政がどのような取り組みを行っているのでしょうか？

小鈴　Fintech企業が最も集積しているのは米国西海岸のシリコンバレーですが、近年の成長のスピードという観点で世界から注目を集めているのは英国ではないかと思います。

英国の金融行為規制機構（FCA）では、2014年10月から「Project Innovate」という取り組みを開始しており、消費者のためにFintechを通じた金融サービスのイノベーションを起こすことを目的とした様々な政策をスタートさせています。具体的には、イノベーションの妨げとなっている規制を調整したり、法律を実際に適用する前に問題がないかを確認したりといったもので、相当な成果が上がったと発表しています。

さらに、Regulatory Sandboxと呼ばれる取り組みも開始されています。これは、革新的な金融サービスを提供するにあたり、すべての規制を即時に適用するのではなく、一定の制限の下で実社会への影響を抑えつつ、安全な実験環境の場を提供するものです。

このような規制や運用面での様々な創意工夫は、ロンドンが国際金融センターとして発展してきた素地になっていると考えられ、現状の地位に安住することなく新たな取り組みを積極的に推進していく姿勢は非常に参考になります。

また、アジア太平洋地域でも、シンガポール金融管理局（MAS）が昨年6月にFintech & Innovation Groupという専門組織を立ち上げているほか、オーストラリアでも、政府の支援の下でシドニーにFintechハブを開設してスタートアップ企業の支援を行うなど、各国でFintechを推進する動きが活発化している状況です。

こうした中、Fintech先進国である米国でも、金融規制当局の1つである通貨監督庁（OCC）が、今年3月にイノベーションの促進に向けて規制環境を整備していく上での8つの原則を示し、それに対して幅広い意見を求めているところです。米国もFintech企業が多く集まる地の利を生かして、規制面での取り組みをさらに推進していくことが見込まれます。

隈本　サンドボックスという概念も、ICT業界で多用される考え方であり、Fintechを象徴していますね。

長堀　日本のように法制度を制定してから進めていくと、スピード面で他国に後れをとってしまうので、将来起こることをある程度予測して先に制度を変えていくフォワード・ルッキングな法制度が必要であるといった議論を聞いたことがあります。

小鈴　金融規制のあり方を考える際には、金融システムの安定性・健全性とイノベーション促進とのバランスのとり方が重要です。イノベーションの促進に偏りすぎた規制を導入した場合、平時には問題がなかったとしても、事業者が破綻した際の利用者や金融システムへの影響等が大きくなることも意識する必要があります。

一方で、時代の変化のスピードは今後さらに加速していくことが予想される中で、金融規制が時代の変化を後追いするといったような状況が続けば、金融が実態経済の足を引っ張ってしまうといった事態になりかねません。そうなると、経済の動きが鈍り、金融の流れも悪くなるという悪循環に陥ってしまいます。社会や経済の変化のスピードにしっかりついていくことができる枠組みを構築することが、金融機関の側にも、金融規制当局の側にも求められていると思います。

4. Fintechの未来

長堀　諸外国においてFintech促進に向けた取り組みが進んでいることがわかりました。今後、Fintechはどのような発展を遂げていくのでしょうか？ Fintechの未来について、それぞれお話しいただけますでしょうか？

松原　先ほども議論になりましたが、今後はFintech企業がそのサービスを継続的に安定して提供できるのかにも注目が向けられると思います。というのも、昨年末から今年の3月にかけて、海外で有望と思われていたFintech企業が3社も立て続けに事業停止してしまったのです。1社はストラトス（Stratos）という会社で、1枚のカードに手持ちの磁気カードの情報をすべて入れて、1枚のカードであらゆる決済シーンに対応できるというサービスを提供していましたが、昨年末に突然、事業を停止すると発表しました。（その後、救済する会社が現れて、事業を再開しました。）2社目は、スクエアのライバルと目されていたポワ・テクノロジーズ（Powa Technologies）という英国のモバイル決済の会社で、こちらは今年の2月に事業を停止し、その技術は他社に売却されてしまいました。3社目はスマートフォンのカメラで運転免許証の写真を撮ると本人認証ができるサービスを提供していたジュミオ（Jumio）という米国のFintech企業でしたが、こちらも今年の3月に日本の民事再生法にあたるChapter 11を申請しています。（会社自体は投資家が救済する方向で進んでいるようです。）いずれも、さらなる成長が見込まれる有力Fintech企業として注目され投資家から多くの資金提供を受け、そのサービスも好評だったのですが、突然事業の停止を発表したのです。いくら利用者にとって使いやすいサービスであったとしてもそれだけで存続するとは限らず、

今後はFintech企業の選別が進んでいく気もします。

しかし、Fintechの価値はICTを活用した利便性の高いサービスを提供することで、利用者の利便性向上や、これまで金融サービスにアクセスできなかった人々がアクセスできるようになることにあると考えています。すでに多くの公的機関や慈善団体などがこのような価値に気づいており、例えば、ビル・ゲイツが運営する世界最大の慈善団体であるビル&メリンダ・ゲイツ財団では、新興国において金融サービスにアクセスできない人たちに、スマートフォンを活用したモバイルマネーサービスを提供することを発表しています。また、今年4月には、世界銀行グループがスマートフォンを活用した決済サービスの普及により、これまで金融サービスを利用できなかった人々が金融サービスを利用できるようになることで格差や貧困の是正に役立つ金融包摂（Financial Inclusion）という考えに基づくレポートを発表しています。Fintechサービスの発展は、利用者がより豊かな生活を享受することに寄与する方向へ発展していくものと考えています。

隈本　グローバルでも、日本でも、多くのFintechサービスが具体化されるにつれて、より利用者にとって価値あるサービスが選択される段階に入ってくるでしょう。近年の文脈でFintechという言葉が利用され始め、大きく成長したのはリーマンショック以降です。伝統的な金融機関のプレゼンスが低下する一方で、Occupy Wall Street(注1)に代表されるように、金融機関に対するアンチテーゼ、これまでとは違う選択肢として受け入れられてきた側面があります。多くのFintechはリーマンショック以降の景気拡大期に、伝統的な金融機関のプレゼンス低下の間隙を縫って、追い風を受けて拡大してきたところがあると思います。今後、景気後退局面を迎えることがあれば、個々のFintechサービスの真価が問われることになるでしょう。これは必ずしも悲観的な将来を意味するものではありません。

モバイルPOSの分野を例に取ると、先ほどスクエアの業績が芳しくないという話が出ましたが、この分野ではすでにさらに発展的なサービスが登場しています。ポイント（POYNT）やクローバー（Clover）といったサービスでは、Androidベースで動くスマートデバイスのような外見のPOSを提供し、その中で利用できる販売管理、経理、会計、クーポンといったものから、運転資金融資が受けられるものまで、様々なアプリを導入できる仕組みが構築されています。元々は単にスマートフォンを利用してクレジットカード決済を受け入れるサービスだったモバイルPOSが、今ではPOSを中心とした新しいプラットフォームにまで発展しています。

このような例からも分かるとおり、仮に1つのFintechサービスがうまくいかなくても、そのアイデアに新しいアイデアが接ぎ木され、Fintech全体としてはさらに発展していく動きにつながることが期待されます。Fintechに関連する中では「エコシステム」という言葉がよく利用されますが、Fintech企業同士やFintech企業と金融機関がつながっていくことで、全体として新しいものが生まれ、利用者価値が高まっていくことが望まれます。

日本でも、法制面を含めて様々な手立てが整いつつあり、Fintechに対してアクセルを踏んでいける段階に入ったと思います。中でも金融機関の役割は重要ですが、最近日本の金融機関の方々とお話していても“Fail First”といったキーワードを聴くようになってきたので、状況が変わってきているなと感じます。その一方で、金融は基本的に健全で安定的な産業であるべきである点も動かせないので、その折り合いをどこに見つけていくかという点は、具体化の段階に入ったFintechに関して、実務レベルでクリアしていかなければならない課題になるでしょう。

隈本　正寛（くまもと　まさひろ）

株式会社富士通総研　シニアマネジングコンサルタント

1998年株式会社さくら銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行、法人営業、融資業務を経験。2000年株式会社富士通総研（FRI）入社。FRI入社以来、海外先進金融機関におけるICT利活用動向やビジネストレンドのリサーチ、ならびに金融機関のお客様に対するICT戦略策定、リスク管理、マーケティング分野にて、ビジネスコンサルティングを実施。直近では、Fintech最新動向のリサーチと海外Fintechの日本での適用に向けたコンサルティングを実施。

長堀　最後に、東京オリンピックや「東京国際金融センター」構想に向けたみずほフィナンシャルグループ様での取り組みなどについてお話しいただけますでしょうか？

小鈴　当グループのシンクタンクであるみずほ総合研究所は、東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会の専門委員会である「経済・テクノロジー委員会」に委員として参加しています。本年1月、同組織委員会において、2020年のオリンピックを契機に残すべきレガシーとそのための具体的アクションについての「東京 2020 アクション&レガシープラン 2016中間報告」のとりまとめが行われましたが、同報告では具体的なアクションとして「金融インフラ（技術）の整備」についての提言が盛り込まれています。

これは、例えば、指の指紋や手のひらの静脈、目（虹彩）など複数の生体認証手段に対応可能な共通のプラットフォームを構築し、利用者が選択した認証手段によって、競技会場への入場から会場内外での物やサービスの購入・決済までストレスフリーかつシームレスに実現できる仕組みを導入するというものです。

生体認証技術の統一には相応のハードルがあると予想されますが、オリンピック・パラリンピックの開催は先進的な取り組みを進めていく絶好の契機になるのではないかと考えています。また、その後もこうした取り組みを世の中に普及・定着させ、東京が世界的に見ても最もスマートに各種手続きができる社会にしていくことが重要であり、これらの取り組みは、自由民主党が提言している「日本の強みを活かしたFintech分野の国際標準の主導」を実現していく中でも大変重要になると思います。

みずほ総合研究所は、2014年5月に、日本経済研究センター、大和総研と共同で、「東京金融シティ構想の実現に向けて」という提言も公表しています。これを受けて、2014年9月に、東京都が中心となって「東京国際金融センター」実現に向けた推進会議が設置され、構想実現に向けた様々な課題について継続的に検討が行われている状況です。

その中の1つのプランとして、日本の金融分野の中枢機能が集積する大手町から兜町の一帯を「東京フィナンシャルストリート」と銘打って、官民を挙げて整備していく方針が打ち出されています。Fintechの振興においては、金融機関やFintech企業などが主体的に取り組むべき部分が大きいと考えられますが、このような構想も同時並行的に進んでいけば、そのスピードはより加速していくと思われます。

最後になりますが、日本でFintechが持続的に発展していくためには、金融機関において失敗を恐れないカルチャーが根付いていくことが重要だと感じています。もちろん大きな失敗が許されることではありませんが、小さな失敗を繰り返していくことが大きな成功につながる側面もあると思いますので、行政側も柔軟に受け止めていただきたいと思います。何事もポジティブに

捉えてトライしていけるようなカルチャーに変化していくことができれば、全体としてより良い方向に向かって行けるのではないでしょうか。

長堀　Fintechの推進に向けて、日本では政府、金融機関、ベンチャー企業、ICTベンダーと4者によるエコシステムが出来上がりつつあります。こうした共創によるイノベーションによって利用者にとってより価値のある金融サービスに生まれ変わることが重要ですね。

（注1）Occupy Wall Street：「ウォール街を占拠せよ」2011年9月17日よりアメリカ合衆国ニューヨーク市マンハッタン区のウォール街において発生した、アメリカ経済界、政界に対する一連の抗議運動を主催する団体名、またはその合言葉。

あしたを創るキーワード

Fintechの本質的な価値とは何か?

株式会社富士通研究所アメリカ
Research Analyst
松原　義明

2015年、金融業界において最も話題となったキーワードに「Fintech」が挙げられます。Finance（金融）とTechnology（技術）の融合を意味するFintechは、その明確な定義が定まっているわけではありませんが、経済紙や専門雑誌だけでなく一般紙においても幾度となく登場することで急速に普及しています。このようなキーワードは「バズワード（Buzzword）」と呼ばれ、ICTといった変化の速い領域において新たな概念を説明する際にしばしば生み出されます。

一般的にバズワードとなった用語は、急速に注目を集めた後、短期間で世間の関心を失い、忘れ去られてしまうことも少なくありません。Fintechもバズワードとして捉える向きがありますが、このような過程をたどってしまうのでしょうか？

執筆者プロフィール

松原　義明（まつばら　よしあき）
株式会社富士通研究所アメリカ　Research Analyst
2007年株式会社富士通総研入社。入社より一貫して金融業界向けのコンサルティング、調査業務に従事。海外金融機関における先進サービスに関する調査業務、国内金融機関におけるソーシャルメディア、スマートデバイス活用に関するコンサルティングを実施。2016年4月より株式会社富士通研究所アメリカにてFintechならびに金融サービスの最新動向に関する調査活動に従事。

1. 正念場を迎えるFintechサービス

こうした見方を裏付けるかのような出来事が最近になって立て続けに発生しています。2015年末から2016年4月にかけて、市場から有望と目されてきたFintech企業が突然、その事業を停止するといった事例が相次いでいるのです。

2015年12月、磁気カードの情報を1枚の“万能型”カードに集約するサービスを提供していたSTRATOSが突然、そのサービス提供を停止することを発表しました。同社のサービスは、その利用のしやすさ、デザイン性の高さなどから多くのメディアに取り上げられ、注目を集めていたにもかかわらず、事業資金が尽きてしまったのです。幸いにもその後、STRATOSの事業を引き受ける企業が現れ、現在もサービスは継続していますが、Fintechサービスを提供する企業の多くがスタートアップである以上、こうしたリスクとは無縁とは言えません。

また、2016年初頭にはモバイル決済サービスを提供する有力Fintech企業であるPowa Technologiesが事業を停止しました。さらに、2016年3月にはスマートフォンのカメラで運転免許証を撮影して本人確認を行うサービスを提供するJumioもその事業を停止しました。Jumioは、その顧客に米大手航空会社United Airlinesといった大手企業が名を連ねており、また大手ベンチャーキャピタルからも資金提供を受けるなど、これからサービスが順調に拡大していくであろうと誰しもが予想していたのですが、残念な結果となっています。 Jumioの場合もそのサービス自体は大変評価が高いため、Jumioに資金を提供していた投資家で、Facebookの共同創業者であるEduardo Saverin氏が支援を表明しています。

このように、一見すると順調に成長しているように見られる有力Fintech企業もその事業が突然、立ち行かなくなる可能性を秘めています。2016年は、これまでに誕生した有力Fintech企業が今後も継続して事業を推進できるのかを占う、まさに正念場を迎えていく年になるのかもしれません。

2. Fintechがもたらす価値とは？

今後、多くのFintech企業がその事業の継続性といった観点から多くの試練を迎えることになると、こうしたスタートアップを中心とした企業によってもたらされるFintechの価値とは何になるのでしょうか？

前述のようにFintechとは、FinanceとTechnologyの融合であると捉えた場合、重要となるのはテクノロジーの発展によりもたらされる提供価値の変化です。周知のとおり、近年のICTを中心としたテクノロジーの発展は、業務効率化やコスト削減にとどまらず、顧客経験価値の向上やそれに伴う売り上げ向上にまで及んでいます。ICTを中心としたテクノロジーの活用を伴うFintechにおいても同様に、従来の金融サービスの非効率性を解消したり、付加価値を向上させたりする画期的な金融サービスの登場に寄与しているのです。

例えば、Squareは、スマートフォンに小型のクレジットカードリーダーを挿し込むことで、クレジットカード決済が行える環境を提供するモバイルPOSサービスというビジネスを新たに開拓しました。Squareが登場するまでは、クレジットカード決済の導入にあたって、その信用照会端末の導入価格が高く、また、加盟店手数料も中小・個人事業主にとっては大きな負担となっていました。しかし、Squareでは、誰もが所有するスマートフォンを端末として利用できることで、その導入価格を大幅に引き下げ、かつ加盟店手数料も引き下げることで、クレジットカード業界のアクワイアリングビジネスを大幅に変革させたのです。このビジネスモデルは瞬く間に全世界に広がり、日本国内においても競合他社がサービスを開始し、街中でクレジットカード決済が利用できるシーンが拡大したのではないでしょうか。

実は、このように既存のビジネスモデルを大きく変革させたSquareの直近の業績は赤字であり、その事業継続は決して安泰とは言えない状態です。業界は異なりますが、タクシー業界を変革させたUberも同様にその業績が赤字であることが伝えられています。新たなビジネスを切り開き、業界を変革した“ファーストペンギン”であっても、必ずしもビジネスとして成功するとは限らない、別の問題なのです。しかしながら、これら企業が社会に提供している価値は計り知れないものがあります。

3. Fintechサービスのさらなる発展に向けて

今後、Fintechが金融サービスにもたらす変化は、多くの一般の利用者の生活水準を向上させ、より豊かな生活を送ることへの呼び水となるかもしれません。モバイル端末の普及や人工知能の活用など新たなテクノロジーが普及することにより、金融サービスへのアクセスが可能となり、これまでにない新たな金融サービスが登場することで、その生活水準を向上させることが可能となってきています。

例えば、新興国においては、金融機関に口座を持たず、そのサービスを利用したことがない人々が大半ですが、こうした状況を改善するサービスが誕生しつつあります。アフリカ諸国においてマイクロファイナンスサービスを提供してきたKivaの創業者であるマシュー・フラナリーは、Branch Internationalと呼ばれるクラウドプラットフォーム上で利用できる銀行という新たなサービスを立ち上げています。そこでは人工知能を活用して利用者の「信用」を新たに生み出し、ローン提供を行うといったビジネスを検討しています。このほか、フィリピンやコロンビアでサービスを展開するFintechスタートアップLenddoは、新興国の人々に対して融資サービスを提供してきた実績を基に、これまでのデータを分析し、他の低所得者向けローン提供事業者に対して独自の審査アルゴリズムを提供するビジネスを行っています。

今後は、Fintechを活用し、新興国を中心として利用者の生活水準を向上させる取り組みが一般的となっていくでしょう。例えば、ビル・ゲイツが主導する世界最大級の慈善団体であるBill & Melinda Gates Foundationでは、最重要視するプロジェクトの1つにモバイルマネーによる貧困の是正を挙げています。また、2016年4月に世界銀行グループが発表したレポートでは、これら新興国の人々の生活水準向上のためにFintechをはじめとした新たな決済サービスの活用をうたっています。

今後は、こうした新興国から誕生したFintechサービスが世界を席巻することも考えられます。Fintechによりもたらされる金融サービスの変革は、新興国における生活水準の向上をもたらすとともに、世界全体を巻き込む新たなイノベーションの源泉となる可能性を秘めているのです。

ケーススタディ

Fintechが創造する金融サービス

近年、海外においては、スタートアップ（ベンチャー企業）に主導されるFintechと呼ばれるトレンドが活発化しており、多くの金融機関もFintechを活用した新しい金融サービスを創出しようという取り組みが始まっています。我が国においてもFintechのトレンドを取り込み、利用者（消費者や事業主）に寄り添った金融サービスを提供すべく、金融当局、金融機関、スタートアップなどのプレイヤーがエコシステムを構築し、革新的なサービスを開発していく機運が高まっています。Fintechが日本と世界の金融サービスにどのような変化をもたらしているのか、また日本においてFintechの動きを加速するために何が必要になるのかについて紹介したいと思います。

執筆者プロフィール

隈本　正寛（くまもと　まさひろ）

株式会社富士通総研　金融・地域事業部
シニアマネジングコンサルタント

1998年に株式会社さくら銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行、2000年に株式会社富士通総研入社。
入社以来、海外先進金融機関におけるIT活用動向調査、金融機関に対するIT戦略策定コンサルティング、ビジネスコンサルティングなどを実施。直近では、Fintech最新動向の調査と海外Fintechソリューションの日本での適用に向けたコンサルティングを実施。

松原　義明（まつばら　よしあき）

株式会社富士通研究所アメリカ
Research Analyst

2007年株式会社富士通総研入社。入社より一貫して金融業界向けのコンサルティング、調査業務に従事。海外金融機関における先進サービスに関する調査業務、国内金融機関におけるソーシャルメディア、スマートデバイス活用に関するコンサルティングを実施。2016年4月より富士通研究所アメリカにてFintechならびに金融サービスの最新動向に関する調査活動に従事。

1. Fintechとは

近年、新聞やインターネットなど各種メディアを通して「Fintech（フィンテック）」という言葉が登場する機会が増えており、金融に限らず多様な業界でFintechについて話題に上ることも多くなっています。「Fintech」とは、金融を意味する「Finance（ファイナンス）」と、技術を意味する「Technology（テクノロジー）」を組み合わせた造語です。古くは、金融機関の保有する勘定系システムや営業店システムといった伝統的な情報システムについてFintechと称する例も見られましたが、このところは用法に変化が認められ、概ね「ICTを駆使した革新的（innovative）、あるいは破壊的（disruptive）な金融商品・サービスの潮流」といったくらいの意味で利用されています。

グーグル（Google）、アマゾン（Amazon）、アップル（Apple）そしてフェイスブック（Facebook）は、4人組（Gang of Four）(注1)とも呼ばれ、世界をリードする先進的なICT（情報通信技術）企業の集積地である米国シリコンバレーにおいて、「テクノロジー」を活用して、（金融サービスを含む）革命的な新サービスを次々と産み出しています。現在、シリコンバレーを中心に世界的に広がりを見せ、金融サービスの新たな時代を作る可能性を秘めていると考えられているのが、新しい用法の意味における「Fintech」です。「Fintech」はこれまで金融サービスを支えてきた金融機関や伝統的な金融ICTベンダーのみならず、前述のような様々な起業家、スタートアップ、大手ICT企業が参入し、提携や出資・買収などを行いながら急速に拡大し、今や1つのエコシステムを構築するに至っています。

このような「Fintech」の登場によって、これまで金融機関がある種独占的に提供し、変化に乏しかった金融商品・サービスを、ICTを活用することによって、利用者の目線から「安く、早く、便利」に変えていこうとする動きが活発化しています。代表的なFintechサービスとしては、PFM（Personal Financial Management：個人のお金に関わる情報を統合的に管理するサービス）、ロボ・アドバイザー（人工知能（AI）活用による投資助言サービス）、マーケットプレイス・レンディング（資金の貸し手と借り手を仲介するサービス）、モバイルPOS（スマートデバイスを利用してクレジットカードでの支払いを受け入れることができるサービス）などが挙げられます。詳細については後述しますが、このようなサービスは従来の伝統的な金融サービスとは異なる提供価値を有しており、多くの消費者に受容され、近年では個人事業主や中小企業をはじめとしたビジネスの分野でも活用が始まっています。

2. Fintechの成り立ち

なぜ今になって「Fintech」という言葉の用法が変容し、金融サービスにおける一大潮流になるに至ったのでしょうか？ その背景となる要因として「ICTの急速な進展」と「利用者の価値観の変容」の2点が挙げられます。

「ICTの急速な進展」の象徴的な例として、コンピュータの処理能力の飛躍的な向上について触れたいと思います。2011年に世界一の性能となった理化学研究所のスーパーコンピュータ「京」の例を取るまでもなくコンピュータの性能向上には目を見張るものがあります。京はその名の通り1秒間に1京回の計算（浮動小数点演算）が可能な性能（10P FLOPS）を持っています。これは極端な例ですが、1999年に一般に販売されていたスーパーコンピュータの演算処理能力が10G FLOPS弱であったのに対し、現在発売されている最新のスマートフォンの演算処理能力は300G FLOPSを超えています。すなわち、この20年弱の間に、かつてのスーパーコンピュータの30倍以上の処理能力を持つスマートフォンが広く一般の利用者に行き渡っていることになります。これは金融サービスを提供するプレイヤーにとって劇的な変化であると言えるでしょう。

従来、金融サービスの提供には、幅広い支店やATMネットワーク、大規模な情報システムといった装備が必要でしたが、テクノロジーがこのような参入障壁を大きく低下させています。Fintech企業はこのようなICTのパワーを最大限活用し、従来の金融サービスにはなかった利便性の高いサービスを効率的に提供することで、急速にそのサービスを拡大しています。

Fintechが注目を集める背景には、前述のようなテクノロジー面での変化に加えて、金融機関にとってのこれからの顧客層である世代の「価値観の変容」が挙げられます。一般にミレニアル世代（Millennialは千年紀の意）と呼ばれるこれらの世代は、1980年～2000年に誕生（年齢に換算すると15歳～35歳に相当）し、米国では人口の3分の1に当たる約8,400万人を占めます。この世代は、若い世代であれば銀行口座の開設、上の世代は資産運用や住宅ローンを検討する年齢にあり、これからの金融サービスにとって中核となる顧客層であると言えます。この世代は、インターネットが普及した環境で育った最初の世代でもあり、一般的に情報リテラシーに優れる一方で、これまでの世代と価値観やライフスタイルに大きな隔絶があるとも言われています。

このようなミレニアル世代は、金融サービスに対しても、これまでの世代と異なるような考え方を持っているようです。MTVやパラマウント映画を傘下に持つ米国のメディア企業であるバイアコムが2013年に実施した調査によると、ミレニアル世代は伝統的な金融サービスよりデジタルサービスに対して親しみを感じています。この世代の71%が銀行の話を聞くくらいであれば歯医者に行く方が良いと感じており、73%が伝統的な金融機関よりもグーグル、アマゾン、アップル、フェイスブック、ペイパル（PayPal）、スクエア（Square）などといった新興企業が金融サービスを提供することを望んでいます。このようにミレニアル世代にとって金融サービスは退屈で、親しみがなく、自分たちには関係が薄いものだと認識されています。

この世代は金融サービスに対して利便性だけでなく透明性や自己決定の要求も高めており、「サービスの民主化（democratization）」や「ソーシャル・エコノミー」と表現される潮流を生み出しています。Fintechもこのような潮流に沿うものであると考えられ、単なるブーム以上の動きとなっていると認識すべきでしょう。

コンサルティング会社アクセンチュアのFintechに関するレポート(注2)によると、Fintech関連のスタートアップへの投資は、2014年、全世界で120億2,100万ドル（1ドル=120円換算で約1.44兆円）に達し、前年比3倍の急成長を成し遂げたことから、有望な投資対象とされています。しかしながら、直近、ベンチャー・キャピタルからのFintech企業に対する資金の流入には陰りが見え始めているとも言われており、2016年以降、Fintechの大きなトレンド自体は継続するものの、個々の企業にとっては真価が問われる環境になってくることも予想されます。

3. 各国政府のFintechに関する取り組み

米国においては、金融機関やベンチャー・キャピタルを含むエコシステムによって、スタートアップが市場参入しやすい環境が整備されていますが、その他の国ではどのような動きが認められるのでしょうか？ Fintech推進を国家戦略の1つとして位置づけ、新たな産業の発展に結び付けようとする動きが見える英国、シンガポールの事例をそれぞれ紹介したいと思います(注3)。

(1) 国を挙げて支援。「Global Fintech Capital」を目指す英国

近年、Fintechに対して積極的に取り組んでいる国として真っ先に名前が挙がるのが英国です。2014年8月、財務大臣ジョージ・オズボーンが、今後、英国を“Global Fintech Capital”として発展させることを宣言しました。また英国政府における取り組みとして特筆すべきものとして、金融行為規制機構（FCA）による「プロジェクト・

イノベート（Project Innovate）」が挙げられます。同プロジェクトにおいて、FCAは、英国国内において「イノベーティブ（革新的）」な金融サービスを推進していくにあたり、推進を妨げる規制等を調整するとともに、個々のFintechスタートアップが新たなサービスを開始する際、どのような法規制に抵触する可能性があるのか、事前に確認する役割を担っています。例えば、FCAは、注目を集めているロボ・アドバイザー分野における規制の調査にいち早く着手したり、今後もイノベーション推進をサポートすると名言したりと、Fintech推進に前向きな姿勢を示しています。

(2) テクノロジー重視姿勢を鮮明にするシンガポール

シンガポールでは、金融管理局（MAS：Monetary Authority of Singapore）が中心となり、Fintech推進に向けた取り組みを展開しています。金融管理局（MAS）では2015年7月、Fintechに関する専門組織である「FTIG（Fintech & Innovation Group）」が設立されました。トップには、シティバンク（Citibank）で12年間、テクノロジー活用やイノベーション推進に携わった担当者が就任しました。FTIGでは、規制動向に関する調整に加えて、金融におけるテクノロジー活用に焦点を当てているのが特徴となっています。こうしたテクノロジー重視の姿勢は、金融管理局（MAS）のトップが「The Geek Shall Inherit the Earth（オタクが地球を我が物とするだろう）」（シリコンバレーで有名になったフレーズ）という発言を公の場で行ったことからも明らかです。シンガポール政府として、金融サービスにおけるテクノロジー活用を今後促進していくことを表明しています。

(3) Fintech推進競争に突入する世界各国

Fintechを積極的に推進する各国はいずれも、現時点において金融センターに位置づけられる国・都市です。したがって、推進の背景には、Fintechが興隆することにより、自国の金融ビジネスはもちろん、金融センターとしての国際的な存在感が低下するのではないかという危機感があると推測されます。現在、Fintechを推進する国々には、前述の英国やシンガポールのほか、ルクセンブルクやアイルランド、そして韓国といった、これまで国策として金融政策を推進してきた国々が挙げられます。例えば、ルクセンブルクでは、英国に対抗してユーロ圏での「Fintechキャピタル（Fintech Capital）」となることを目指すとしています。このように多くの国々が、規制緩和や財政支援を通じて、より自由で革新的な金融サービスが生まれることを目指しています。このような環境整備によって、自国市場にFintechスタートアップが参入し、多くのチャレンジがなされることで、革新的な金融サービス、イノベーションが生まれることが期待されています。自国で革新的な金融サービスが持続的に創出されることは、とりもなおさず、自国の金融市場としての競争力の維持・向上にもつながります。

翻って、日本におけるFintechの取り組みはどうでしょうか？ 我が国でも2014年より金融庁を中心にFintechが議論され始め、Fintech促進の取り組みも緒に就きました。

(4) 日本政府におけるFintechへの取り組み

日本では2014年頃からFintechという言葉が巷間に流布されるようになりました。金融庁は、金融機関およびICT関連企業を招集して、決済業務・サービスの高度化を目的とする研究会を2014年10月より開催しています。主に我が国における決済サービスの高度化に向けた検討の場でしたが、Fintechに関しても取り上げられ、金融当局として整備すべき環境について議論する場として研究会を位置づけています。さらに、経済産業省においてもFintech研究会を開催（2015年10月）、金融庁も継続してFintechにかかる規制整備の議論を開始（2015年9月より）するなど、官によるサポートに向けた議論が積極的に行われています。こうした検討会で議論されている主な内容は、既存金融機関がFintechに取り組みやすくするための「銀行持ち株会社における業務規制の緩和」、これまで規制がなかった仮想通貨取引に一定のルールを設ける「仮想通貨取引の規制」などが

挙げられます。

現状、銀行持ち株会社の子会社に認められている業務は金融業務に限定されています。この規制は、銀行による産業支配と機関銀行化（銀行子会社が関連の事業会社の容易な資金調達手段に使われること）を排除するために制定されましたが、これにより銀行持ち株会社は、Fintech企業をはじめとするICT企業への出資が制限されるという課題を抱えています。しかしながら、銀行持ち株会社における規制が緩和されれば、銀行のグループ内に、電子商取引やモバイル決済を手がけるICT企業を持ち、オンラインショッピングサイト運営などが可能となると考えられ、結果として、銀行は今までできなかった事業分野に進出していくことが可能となります。すでに楽天などをはじめ、ICT企業が銀行業に参入する例はあることから、今後、伝統的な金融機関によるサービスとの利便性での競争が促進されることが期待されます。

4. Fintechは伝統的金融機関にどう変化をもたらすか

前述のように、世界的にFintechが拡大する背景の1つとして「利用者の価値観の変容」を指摘できます。俯瞰してみると、現在Fintechとして提供されるサービスのほとんどは「利用者目線」で提供され、広く評価されていることが分かります。

Fintech企業が活発な米国では、どんな企業やサービスが参入しているのでしょうか？ 例えば、決済の分野はFintechの参入が先行する領域です。米国のコンサルティング会社マッキンゼーのレポートによると、2015年時点でのグローバルなリテール決済収入のうち、25%がFintech企業によって占められていると言います。決済サービスのFintechとしては、「スクエア（Square）」や「ペイパル（PayPal）」などの例が著名です。2009年設立のクレジットカード決済企業「スクエア」は、スマートフォンやタブレットなどのスマートデバイスのイヤホン・ジャックに小型機器を装着することで、クレジットカード決済の受入を可能にしました。これまで、小売・飲食業がクレジットカード決済での代金支払を受け入れようとすると、信用照会端末を導入する必要がありましたが、端末購入代金に加え、決済ごとに決済手数料を支払う必要があり、個人事業主や小規模な小売・飲食業ではカード決済導入のハードルが高く感じられていました。スクエアは、信用照会端末の代わりに自分のモバイル端末を使って簡単にクレジットカード決済を実現することができるようになりました。海外金融機関の中には、モバイルPOSを自社の顧客に提供し、売り上げデータを活用して経営支援サービスを提供するなど、より踏み込んだサービスを提供する例も出てきています。

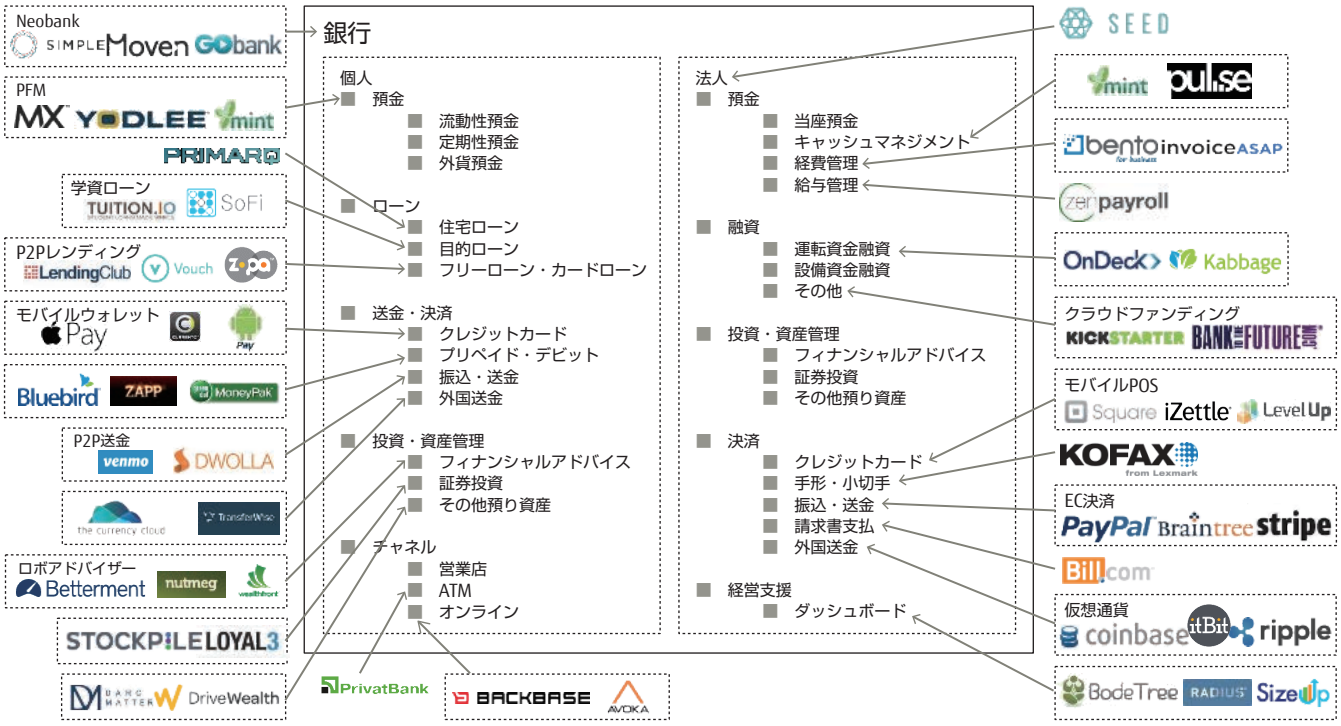
Fintechの先駆者的な存在と見られている「ペイパル」は1998年に創業し、利便性の高い決済サービスを提供してきました。そのペイパルは、決済サービスを超え、新たな事業に乗り出しています。米国の銀行「ウェブバンク（WebBank）」と提携し、ペイパルにアカウントを有する事業者に融資サービスの提供を開始しました。ペイパルは、アカウントの取引履歴を独自分析し、審査を行います。融資の実行は、ウェブバンクが担います。このサービスにより、イーコマース出店小売業は大きなメリットを享受することができます。小売業の中には、資金不足から十分な在庫を抱えることができないという課題を抱えている企業は少なくありません。新規参入者や小規模事業者は、銀行の融資審査が通らないことも多く、ペイパルの新事業は、こうした小売業に新たな資金調達手段を提供する手助けとなるでしょう。

融資の分野においても、Fintechサービスの拡大による影響が見込まれます。米国の投資銀行ゴールドマン・サックスによると、今後、5～10年後にかけて、米国における融資総額のうち約1/3にあたる4兆ドルが代替的な金融サービスによって提供されると予想しています。融資分野では、前述のように決済トランザクションデータを利用した融資サービス以外にも、新サービスが登

場しています。「マーケットプレイス・レンディング」や「クラウドファンディング（Crowdfunding）」と呼ばれるFintechサービスは、伝統的な金融機関が提供する融資サービスとは異なる形態で融資を実施するサービスとして注目されています。かつて、P2Pレンディングとも呼ばれたこのようなサービスは、概ねインターネットを通じて投資家・貸し手と借り手を結びつけ（マッチング）、不特定多数から比較的少額で資金を集めるものです。このようなサービスの歴史はFintechサービスの中では比較的古く、英国の「ゾーパ（Zopa）」は2005年に創業しており、すでに10年以上の歴史を持つサービスとなっています。直近では、2014年に後述する「レンディング・クラブ（Lending Club）」がIPO（新規株式公開）を果たしたことで、改めて注目を集めています。このようなサービスには、資金提供者に対するリターンの種類によって、「購入型」、「寄付型」、「融資型」「投資型」に大別されますが、ゾーパやレンディング・クラブなどは、このうちの融資型クラウドファンディングに該当します。レンディング・クラブは、三菱東京UFJ銀行傘下のユニオンバンクやシティバンクなど、伝統的な金融機関とも提携しており、Fintechと金融機関の関係を変えつつあります。

5. 既存金融分野に浸蝕するFintech

前節「Fintechは伝統的金融機関にどう変化をもたらすか」でも述べたように、Fintechは金融サービスのほとんどの領域に拡大し、融資、預金、送金・決済、資産運用のほか、経理・会計、銀行のフロントエンドやインフラ、果ては仮想通貨など多岐にわたります。将来的には、既存の概念を超えた新たな分野も登場する可能性もあるでしょう。Fintechの適用領域と参入プレイヤーはますます拡大を続けており、金融機関の既存事業を侵蝕するおそれがある反面、金融機関とFintech企業が提携、出資・買収、サービスの共創などにより新しい関係性を構築し、より利便性の高いサービスが生まれる可能性もあります。（**図1**）



●図1　Fintechの適用領域と参入プレイヤー

(1) 海外のFintechサービス事例

以下では、分野ごとにどのようなFintech企業(注4)やサービスが登場しているのか、代表的なものを紹介します。

【預金分野】

普通預金の概念を変えネオバンク(Neobank)と呼ばれる概念を生み出した「シンプル(Simple)」や「ムーヴン(Moven)」、ソーシャルメディアやショートメッセージングサービス(SMS)を活用して楽しく預金が積み立てられる「スマーティピッグ(Smartypig)」や「ダイム(Dyme)」。自動的に節約し貯められる「ディジット(Digit)」が代表例です。

【融資分野】

融資型のクラウドファンディングである「レンディング・クラブ(Lending Club)」は、資金の借り手と貸し手を仲介するマーケットプレイス型の融資を提供。また、インターネット上のクラウド会計サービスやイーコマースサイトのデータを活用し、与信判断を実施する「キャベッジ(Kabbage)」なども注目される。これらのサービスはオンラインで効率的に審査を行うため、既存の融資サービスに比べて短期間で借り入れを行うことができることが特長です。加えて、従来はブラックボックスだった融資審査の透明性を向上するため、審査スコアを公開し、顧客の納得感を高めることにも注力しています。

【送金・決済分野】

米サンフランシスコに拠点を置く「アファーム(Affirm)」は、消費者向けに金融サービスを提供しています。アファームを導入したオンラインショッピングサイトでは、その決済にあたり、クレジットカードで支払いできるほか、アファームで分割払いが設定できます。クレジットカードがなくてもオンラインショッピングサイトで買い物ができ、若者層に好評のようです。

銀行口座をベースにした送金を可能にしたP2P決済サービス事業社「ドゥオラ(DWOLLA)」。2015年4月にはスペイン大手BBVAのグループ銀行であり、米国で展開するBBVAコンパス銀行がドゥオラと提携し、自行顧客向けにリアルタイム送金サービスを提供することを発表。これにより、BBVAコンパスに口座を持つ顧客は、自行内もしくは、ドゥオラ(Dwolla)アカウントを持っている利用者同士であれば、24時間リアルタイム送金が可能となる顧客目線のサービスを提供しています。

そのほか、モバイルで友人同士の送金や割り勘払いをできるようにした「ベンモ(venmo)」は、ミレニアル世代のニーズ(要望)から生まれたサービスです。

【資産管理分野】

個人資産管理(PFM:Personal Finance Management)ができる「MX」。MXでは、ユーザーエクスペリエンスを重視し、誰もが直感的に自身の予算管理を行えるサービスを開発しており、多くの金融機関に採用されています。また、同社のサービスでは、収集した個人の取引履歴を活用して、金融機関向けにマーケティングサービスも提供しています。

(2) 日本国内のFintechサービス事例

日本国内においても、海外に劣らず様々なFintechが、多岐にわたる領域において金融サービスに参入しており、活況を見せています。日本国内においては、Fintechの立ち上がりと金融機関が積極的にFintechを採り入れる取り組みを始めた時期が近いこともあり、破壊的(disruptive)というよりは、共創的な取り組みが多く認められます。すでに知られているように、メガバンク各行は、それぞれFintech推進部門を設置し、対応に乗り出しています。三菱東京UFJ銀行は、2013年より米国シリコンバレーにイノベーションセンターを設置し、最先端技術やアイデアを取り込んでいます。国内においても、2015年6月に国内金融機関が主催するものとしては初めて、Fintechコンテスト「FINTECH CHALLENGE 2015」を開催し、Fintechサービスの取り込みを図っています。三井住友銀行もGMOペイメントゲートウェイ

と資本・業務提携を実施したほか、オープンイノベーションミートアップの開催、Fintech専門部署の立ち上げなどを行っています。 みずほ銀行も同様に、Fintech専門部署の立ち上げやイノベーションイベントの開催を実施しています。同行は、2015年7月に家計簿や会計アプリを提供するFintech企業「マネーフォワード」の法人向けサービス「MFクラウド請求書」を活用し、法人向けの消込サービスを開始、このほかにもLINEを利用した「LINEでかんたん残高照会サービス」やメガバンク初の「ロボ・アドバイザー」サービス「SMART FOLIO」を提供するなど、様々なサービスを提供しています。

このような動きは、メガバンクのみならず地域金融機関にも広がっています。静岡銀行は、「マネーフォワード」との資本・業務提携や人工知能を活用して個人向けローンの審査モデルを構築することを発表しています。また、福岡銀行を傘下に持つ「ふくおかフィナンシャルグループ（FFG）」は、全国のスタートアップ企業を対象にビジネスコンテストを開催しています。国内銀行が開催するFintechのビジネスコンテストは、三菱東京UFJ銀行に次ぎますが、FFGはコンテストを福岡県で開催し、九州の地場企業とスタートアップ企業とのマッチングに役立て、メガバンクとは一線を画した地域金融機関の独自性を打ち出しています。こうした動きは今後、ますます活発になっていくことが予想されます。

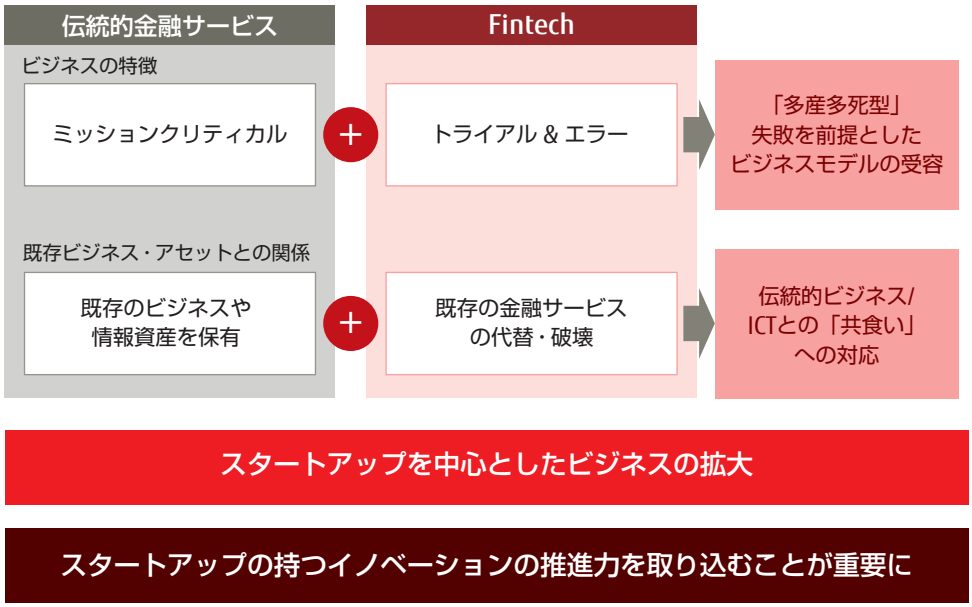
銀行以外の金融機関においても、Fintechに対する取り組みが進んでいます。クレジットカード会社大手のクレディセゾンは、2013年よりCLO（カード・リンクド・オファー）を手掛けるFintech企業「カンム」と提携し、自社のカード利用者に対してサービス提供を行っているほか、2015年にはFintechに特化したコーポレート・ベンチャー・キャピタル「セゾン・ベンチャーズ」を設立しています。同様に、マネックス・グループもコーポレート・ベンチャー・キャピタル「マネックス・ベンチャーズ」を通じてFintech企業への出資を行っています。

6. Fintechスタートアップとの共創の重要性

これまで述べてきたように、海外においてはスタートアップ企業による金融サービスへの侵蝕と伝統的な金融機関の対応策のせめぎ合いが起きています。アマゾンによる金融サービス（Amazon Lending）やスクエアによるモバイルPOSサービスなど、すでに海外発のFintechサービスの一部が日本への参入を果たしており、こうしたグローバルな潮流を踏まえた利便性の高いサービスの開発は、我が国の金融機関にとって不可欠であると言えます。

その一方で、伝統的な金融機関のシステムやサービスにおいては、その性格上、堅確性や確実性が求められていることから、金融機関における企画・商品開発プロセスは柔軟性が低く、新規の商品・サービスのリリースまでに時間がかかる傾向がありました。また、Fintechサービスの一部は、既存の金融機関のビジネスやシステムとカニバリゼーション（共食い）を起こす領域も存在することから、伝統的な金融機関にとっては踏み込みにくい領域も存在します。このような点から、Fintechに関する取り組みは自ずとスタートアップを中心としてイノベーションが促進されている側面があります。このような点に鑑み、我が国の金融機関においては、海外金融機関やICT業界では一般的となっている、試作商品・サービスをパイロット運用により徐々に改善していくアプローチ（ポック（POC：Proof of Concept）やプロトタイピング）を採り入れて、トライ＆エラー（試行錯誤）を繰り返しながら、より良いサービスを創造する「多産多死型」のビジネスモデルを受容していくことが必要となると考えられます。このようなプロセスを通じて、失敗を厭わず、実践的な企画プロセスの体験を積み上げ、共有し、商品・サービス開発プロセス・サイクルを早めていくことが重要でしょう。（**図2**）

加えて、試行錯誤を通じた企画・商品開発のプロセスは、日本の金融業界において前例がまだまだ少なく、



●図2　試行錯誤を通じた企画・商品開発のプロセス

かつ、自社の経営資源のみを利用してイノベーションを推進していくには困難が伴います。また、事業のカニバリゼーションの点からも、金融のイノベーションは金融機関の内部からではなく、Fintech企業をはじめとした社外から生み出されてくる可能性も大きいと考えられます。したがって、試行錯誤を通じたイノベーションのプロセスを効果的に回し、利用者にとってより良い金融サービスを持続的に創出していくためには、様々な外部事業者やFintech企業やICTベンダー、場合によっては商圏の異なる他の金融機関とつながり、経験やコストを共有するとともに、互いの組織能力の強い部分を持ち寄ることができる「エコシステム」の構築がカギとなります。

Fintechの潮流は、諸外国のみならず日本においても、金融サービスを大きく進化させる要因になります。消費者や企業にとって、より利便性が高く、効率的なサービスの創造に向けて、我が国金融機関が自らプロデューサーとなり、そのプロセス、組織体制、文化を変革し、ベンチャー企業たちとエコシステムを確立することが期待されます。今がまさに変革の時でしょう。

(注1) 4人組による金融サービス参入に関する情報は、富士通総研HP「“ならず者4人組”(Gang of Four)がもたらす決済ビジネスの革新」参照。
(注2) アクセンチュア「Fintechと銀行の将来像」レポートページ参照。
https://www.accenture.com/t20150729T212859__w__/jp-ja/_acnmedia/Accenture/jp-ja/Documents/DotCom/Accenture-future-fintech-banking-jp.pdf
(注3) 詳細は富士通総研HP「諸外国におけるFintech推進の取り組み～“オタクが地球を我が物とするだろう？”－テクノロジーが重視される時代の政府とスタートアップの関わり方～」を参照。
(注4) 最新の海外Fintech企業に関する情報は、以下の富士通総研HPレポートを参照。
Fintech(Fintech)イベント Finovate Spring 2015参加報告(その1)
金融ベンチャーカンファレンス Finovate Spring 2014参加報告(その1)(その2)
金融系ベンチャーカンファレンス”Finovate Spring 2013”参加報告(その1)(その2)(その3)
金融系ITベンチャーカンファレンス“Finovate Spring 2012”参加報告(1/2)(2/2)

Fintechとは何か
金融サービスの民主化をもたらすイノベーション

株式会社富士通総研 金融・地域事業部
シニアマネジングコンサルタント 隈本 正寛 著
シニアコンサルタント 松原 義明 著

金融財政事情研究会
ISBN 978-4-322-12873-4
2016 年 5 月 6 日発行
本体 1,600 円＋税

近年、国内外において「Fintech」と呼ばれるトレンドに注目が集まり、スタートアップ、金融機関、金融当局などで取り組みの機運が高まっています。本書では、富士通グループのシンクタンクとして、長年、金融ICTやFintechに関するリサーチを実施してきた知見に基づいて、Fintechが我が国ひいてはグローバルな金融サービスにどのような変化をもたらしているのかについて考察を加えています。今後、Fintechへの取り組みを加速、具体化していくために、何が必要になるのかについて考える一助となれば幸いです。

知創の杜バックナンバーご紹介

知創の杜　検索

http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/magazine/

マガジン

富士通総研のエコノミストやコンサルタントによる、トレンド予測、提言、コンサルティング事例など情報を紹介する情報誌です。
冊子体の販売はしておりませんのでご了承下さい。

2015年

知創の杜 2015 Vol.9

地方の元気の素をつなぎ育てる
2015年12月25日発行
ダウンロード（3.22 MB）

- 【特集】
  今なぜ地方創生なのか？
  －課題と想定される方向性－
- 【フォーカス】
  どう向き合う？ 地域課題と地方創生
- 【あしたを創るキーワード】
  地域経済分析の活用による"地域が実感できる"施策の立案
- 【ケーススタディ1】
  會津 as Oneとしての価値創造に向けて
  －會津価値創造フォーラムによる地域活性化の取り組み－
- 【ケーススタディ2】
  地域の経済循環を生み出すサービスモデルの構築に向けて
  －地域エネルギー事業により内発型産業の創出を目指す米子市の挑戦－

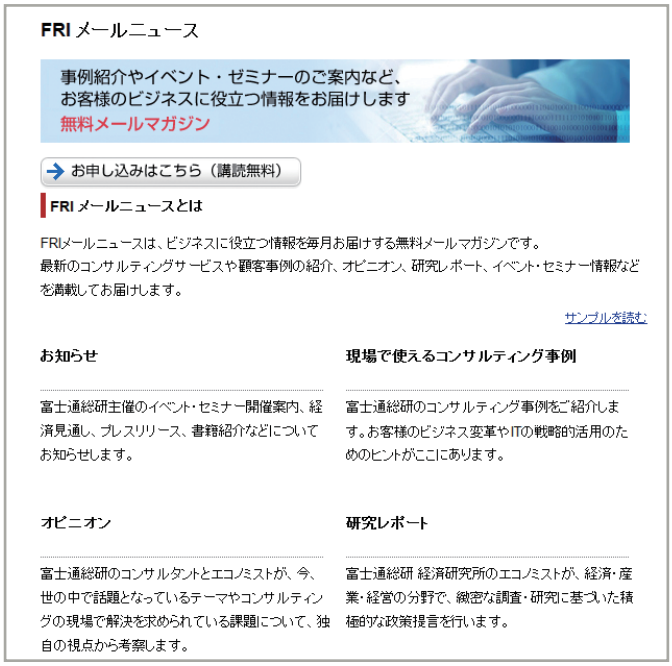
メルマガ会員登録

FRIメールニュース　検索

http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/news/FRImailnews.html

ビジネスに役立つ情報を
毎月第1火曜日にお届けします。

- オピニオン
- 研究レポート
- コンサルティング事例
- サービス紹介
- セミナー案内


FRI メールニュース

事例紹介やイベント・ゼミナーのご案内など、
お客様のビジネスに役立つ情報をお届けします
無料メールマガジン

お申し込みはこちら（購読無料）

FRI メールニュースとは

FRIメールニュースは、ビジネスに役立つ情報を毎月お届けする無料メールマガジンです。
最新のコンサルティングサービスや顧客事例の紹介、オピニオン、研究レポート、イベント・セミナー情報などを満載してお届けします。

サンプルを読む

お知らせ

富士通総研主催のイベント・セミナー開催案内、経済見通し、プレスリリース、書籍紹介などについてお知らせします。

現場で使えるコンサルティング事例

富士通総研のコンサルティング事例をご紹介します。お客様のビジネス変革やITの戦略的活用のためのヒントがここにあります。

オピニオン

富士通総研のコンサルタントとエコノミストが、今、世の中で話題となっているテーマやコンサルティングの現場で解決を求められている課題について、独自の視点から考察します。

研究レポート

富士通総研 経済研究所のエコノミストが、経済・産業・経営の分野で、緻密な調査・研究に基づいた積極的な政策提言を行います。

www.fujitsu.com/jp/fri/

株式会社 富士通総研
FUJITSU RESEARCH INSTITUTE

〒105−0022　東京都港区海岸1丁目16番1号　ニューピア竹芝サウスタワー
TEL：(03) 5401−8391　FAX：(03) 5401−8395

本誌に掲載する「内容」および「情報」は過去と現在の事実だけでなく、将来に関する記述が含まれています。
これらは、記述した時点で入手できた情報に基づいたものであり、不確実性が含まれています。
したがって、将来の業務活動の結果や将来に惹起する事象が本誌に記載した内容とは異なったものとなる恐れがありますが、当社は、このような事態への責任を負いません。
読者の皆様には、以上をご承知いただくようお願い申し上げます。

「知創の杜」の一部または全部を許可なく複写、複製、転載することを禁じます。

文中に記載された会社名、各製品名などの固有名詞は、各社の商号、登録商標または商標です。
FSC®森林認証紙、植物油インキ、有害な廃液を出さない水なし印刷方式を採用しています。

通巻第20号
©FUJITSU RESEARCH INSTITUTE（FRI）2016