

アメリカのフィンテック



グローバルリサーチ研究所

所長 青木 武

はじめに

フィンテックとは、金融を意味するファイナンスと、テクノロジーの合成語であり、つまりは金融分野におけるテクノロジーやそれを生業とする企業のことを指す。もちろん、金融分野では以前から情報技術（IT）が使われており、金融IT自体は特に新しいことではない。ただし、従来の金融ITは主に既存の金融機関のビジネスをサポートするための技術であった。一方、フィンテックは既存の金融機関というよりは、まったく新しいスタートアップ企業や大手IT企業による金融サービスの提供を中心としている。また、以前は預金や貸出などの業務ありきで、それを可能にするのがテクノロジーであり、テクノロジーは従属的な立場であった。フィンテックにおいては、むしろテクノロジーが金融イノベーションを起す原動力になっている。

現在人口^{かいしや}が増えているフィンテックは、「これまでは規制という壁に守られてきた金融の分野も、情報技術を駆使した非金融機関により浸食されつつある」、という側面から

語られることが多い。こうした、ITを駆使した金融分野への参入勢力のことを米国では「ディスラプター（破壊者）」と呼ぶこともある。米国では、レコード・CDショップはiTunesのようなダウンロードやストリーミングサービスに破壊され、本屋はAmazonに破壊され、レンタルビデオ・DVD屋はネットフリックスのようなストリーミングサービスに破壊された。「次は金融の番」というのがフィンテックの脅威として語られる文脈である。

1 フィンテックの背景や傾向

米国においてフィンテックが現実のものとなってきた背景や傾向は次のように考えられる。

(1) 背景

今までの金融ITと、今回のフィンテックは何が違うのであろうか？「フィンテック」には法的な定義があるわけではなく、使う人によりその趣旨も異なる場合があるので、一概に語ることは難しいが、おおむね次のような背景がある。

① 情報技術の飛躍的な進展

ビッグデータ、クラウド、人工知能など、ITのレベルが以前とは比較にならないほど高くなっていること、また、インターネットが普及し、日常生活においてインフラ化したことが、多くの革新的アイデアの実現を可能にしている。

② スマホの普及

今や、アポロ11号を月に送り出したよりかはるかに優れた能力を持つコンピュータを誰もがポケットに入れている。スマホの普及である。これにより、企業は消費者それぞれにカスタマイズしたレベルの高いサービスを提供できるようになった。

③ オープンイノベーション・API

これまでは、ソフトウェアの開発はIT企業の奥底で人知れず行われてきた。ただし、アップル社のiPhoneの登場がこれを一変させた。アップル社が作るのはiPhoneというプラットフォーム（ハードウェア+基本的なソフトウェア）であり、それを充実させるアプリは誰もが作ることができ、共有することができる。これにより、iPhoneはアップル社だけでなく、世界中の英知が結集した優れた商品となった。

金融の分野でも、自社ですべてを開発するのではなく、広く外部からいいものがあれば積極的に取り入れ、API（アプリケーション・プログラミング・インターフェース）と呼ばれる仕様を合わせてフィンテック企業のコンピュータ等と接続することにより、すぐにでも他社発の新しいサービス

を提供することができるようになった。

④ 既存金融機関への不満

米国の場合、リーマンショックやサブプライム問題を引き起こした大銀行への不信感が高まったことも、ノンバンクであるフィンテック企業が台頭する余地を与えた。

⑤ Y世代（若年層）の台頭

米国では、Y世代と呼ばれる若年層（1975～1989年に生まれた人）の人口が多く、ベビーブーマー（1946～1959年）をも上回る。彼らはインターネットのない時代をほとんど知らず、デジタル機器を当たり前のように使いこなす。Y世代が社会の中心となる20～30代になってきたことから、企業もY世代を無視しては商売にならなくなっている。

(2) 傾向

こうした背景を受けて、米国のフィンテックでは次のような傾向が見られる。

① シェアリングエコノミーの発露としてのフィンテック

フィンテックブームの背後には、業界を問わず発生しているシェアリングエコノミー（共有型経済）の大きなうねりがある。これは、ものの所有にこだわらず、必要に応じてものやサービスを貸し借りしてやっていこうという考え方である。必要に応じて、一方が業者となり、また一方が客になるが、その関係が逆転することもあり得る。その中で、最も普通に使われているもののひとつがウィキペディアであろう。この共

有執筆・共同閲覧型の百科事典は、ついに2010年には紙版のブリタニカ百科事典という最高権威の百科事典をも廃版に追い込んでいる（オンライン版は継続している）。

シェアリングエコノミーの特徴は、透明性の高い仕組みで当事者間（P2P）の取引を実現し、またはクラウドソーシングを行い、中間業者を排除するところにある。現在、シェアリングエコノミーの騎手といえば自動車配車サービスのUberであろう。米国では、大人1人あたり車1台の保有が普通だが、筆者の米国内での生活面でも、少なくともUberやその同業者のLyftを利用することにより、車2台は要らない、という状況にはなっている。多少辺鄙なところでも、車を呼ぶことができるので、出張先でもレンタカーを使うこともかなり減った。『ウォールストリートジャーナル』紙によると、米国で20～24歳で運転免許を持っている人の割合は、1983年は92%だったが、2014年は77%にまで下落している。若者は、すでに自分で運転する自動車が要らなくなる可能性を感じているのかもしれない。

フィンテックにおいても、このシェアリングエコノミーの影響を大きく受けている。例えば、Lending Clubのようなマーケットプレイス貸出は、お金を必要としている人に、お金を運用したい人が提供するP2Pのビジネスである。また、ブロックチェーンはまさに帳簿の共有であると言える。

② UX重視

これまでの金融ITとフィンテックの違

いの一つが、これまでの金融ITは機能重視、フィンテックはUX重視であることである。UXとはユーザーエクスペリエンス、つまり利用者が利用したときの経験がよいかどうか、ということである。経験には、使いやすい、ということだけでなく、使って楽しい、快適である、といったことも含まれる。

UX重視の流れを作ったのはアップル社である。米国で最も時価総額が高く、儲かっているアップル社のことを金融機関も注目している。アップル社の製品は必ずしも機能的には一番ではない。また、必ずしも最新鋭の機能をそろえているわけでもない。しかしながら、同社の製品は使いやすく、わかりやすく、また使って楽しい。UXが優れた会社が一番儲かっている、ということは、「UXは儲かる」という発想を銀行をはじめ他の企業にも印象付けている。

金融機関のサービスも以前は、まずは機能ありきでUXは添え物的存在であったが、現在はUX重視となり、使いにくい機能であればむしろない方がまし、というほどになっている。また、現在では銀行のチャネルの中心は店舗ではなくインターネットやモバイルなどのデジタルチャネルである。汚い店舗よりもきれいな店舗に顧客が入りたくなるのと同じで、ごちゃごちゃしてわかりにくいウェブサイトやモバイルアプリよりも、シンプルでわかりやすい方が好まれるのは当然である。

③ モバイルファースト

現在の若者はパソコンよりもスマホを中

心に利用する。スマホは24時間365日顧客にへばりつき、利用者に情報を与え続けることができる。

こうしたことから、銀行のチャネルも店舗からネットへ、そしてスマホへと移動しつつある。顧客に対するデリバリーチャネルの中心はスマホと考えるビジネスフローを設計する必要がある。

2 米国金融機関のフィンテック対応

米国金融機関のフィンテックへの対応は様々である。

(1) 出資・買収

出資や買収をすることにより、フィンテック企業を取り込むことはそのフィンテック企業が金融機関にとって重要な場合は有効なオプションとなる。

米国では、金融持ち株会社や銀行持ち株会社がフィンテック企業を買収することもあれば、銀行本体が買収することもある。例えば、スペインのBBVAの米国持ち株会社は、シンプルというデジタルバンキングの会社を買収したが、先述のウェブデザイン会社を買収したのは、米国内の子銀行であるBBVAコンパス銀行本体である。このほか、買収するほどではないが、興味がある場合は、系列のベンチャーキャピタルを使って5%程度の出資をすることもよく行われる。

(2) イベント

フィンテックにとって最も重要なのは人材である。特に、革新的なプログラマー・開発者は引っ張りだことなる。金融機関からすれ

ば、どこにどのような人材がいるかを把握し、そうした優秀な人材を従業員として雇ったり、ベンダーとして仕事を依頼したりすることが重要となる。そのためには、開発者の世界とのコネクション、ネットワークが重要となる。

日本でも大手銀行が開催したことで話題となったが、ハッカソンと呼ばれる開発者向けコンテストを行っている金融機関は多い。これは、例えば「貯蓄を奨励するモバイルアプリ」といったお題を金融機関が出して、開発者が数人のグループとなって、その課題に48時間以内など比較的短い期間内にその回答を出し、ソフトウェアやアプリを作ったり、デモやプレゼンテーションを行う、といったものである。優勝したチームには賞金や商品が送られたり、エグゼクティブの前でプレゼンを行う機会などが与えられる。金融機関は、そこで見つけた優秀な人材を雇用したり、ベンダーとして利用したりすることになる。

(3) その他

上記のほか、新商品やサービスを実験するラボと呼ばれる組織を作る銀行も多い。また、フィンテックの中心であるシリコンバレーに事務所を設立したり、ベンチャーキャピタルを設置する場合もある。いずれの場合もその目的は人脈ネットワークと情報を入手することである。

また、地方公共団体が主催しているインキュベーション制度に協力したり、理科系の大学に寄付をしたりインターンを受け入れるなどして優秀な人材の青田買いを図る場合もある。

このほか、マスターカードのようにドレスコードを緩和して若い優秀な人材を引き付けようとしたり、JPMチェースのように、ドレスコードだけでなくオフィスのレイアウトまでシリコンバレーのベンチャー企業風にして、開発者などに働きやすい環境を与える動きもみられる。

3 具体的なフィンテック

フィンテックの活用は幅広い分野にわたっている。

(1) モバイルバンキング・ネットバンキング

米国では、Moven、Simple、SmartyPigなどモバイルバンキングやインターネットバンキングの部分だけを担当し、バックオフィス事務やコンプライアンスなどは既存銀行に委託するネオバンクと呼ばれる新しい形態の金融サービスが増えてきている。ネオバンクは概してUXが優れており、わかりやすく、使って楽しい。こうしたサービスが台頭し、いずれ銀行はプラットフォーム化するという「既存銀行プラットフォーム化論」とも言うべき考え方も出てきている。

つまり、従来型の銀行のモバイルやネットのサービスは面白みに欠けており、それであれば、銀行は取引の基盤的なビジネスだけを行い、スマホアプリなど対顧客の接点となる部分は革新的なフィンテック企業等が担った方がよい、という考え方である。具体的には、銀行がスマホのAppストアのようになり、利用者が預金、貸出、送金など目的などに応じて、自分が好きなソフトやアプリを選べるようになる、というものである。このほか、アッ

プルペイ、アンドロイドペイやサムスンペイといったモバイルペイメントもフィンテックの中での重要な分野となっている。

(2) 貸出

貸出については、一般にフィンテック企業の方が審査が速く、例えばKabbageというオンラインの貸付業者は、わずか5～6分で貸出の可否を決めることができる。これは、1週間、場合によっては2～3週間もかかる銀行からすれば、大きな脅威である。

さらに、Lending Clubのようなマーケットプレイス貸出業者は、オンラインで借り手と貸し手を募集し、その両者をマッチングさせる。まさに金融版のシェアリングエコノミーである。このモデルが浸透していけば、いずれ銀行という金融仲介機能は不要になるかもしれない。

(3) 運用

個人資産の運用部門で特に注目されているのがロボアドバイザーと呼ばれる自動運用サービスである。ロボアドバイザーを利用するためには、まずインターネットでいくつかの質問に答える。たとえば、年齢や保有する金融資産の額、リスク許容度などである。すると、その人の目的やリスク許容度に合ったポートフォリオが示され、それでよい、と思えば資金を入金して、あとは運用はお任せする、という一種の投資一任業務である。

一般に、米国で人間のファイナンシャルアドバイザーを雇えば資産の2～3%は手数料として徴収される。これが、ロボアドバイザーであれば、0.4%程度でできてしまう。こう

したことから、ロボアドバイザーは既存の運用会社からは大きな脅威であると考えられている。

(4) ブロックチェーン

数あるフィンテック技術の中でも、最も注目されている技術の一つがブロックチェーンである。ブロックチェーンは、もともとは仮想通貨ビットコインの電子帳簿であった。これは改ざんなどの不正が行いにくい、一般に共有された帳簿である。カネに色はないと言われるが、ビットコインは一つひとつが記号として識別できる。そこで、その記号を通貨としてではなく番号として認識し、その番号に動産・不動産をリンクさせれば、ありとあらゆる資産が瞬時に国際的に取引できるようになるのではないかと、という発想である。例えば、123ABCという記号に、銀座4丁目のビルをリンクさせることができれば、その取引履歴はブロックチェーンに記録されるので、皆が閲覧することができ、さらに帳簿の改ざんも難しい。

こうした特性を生かし、株式や債券、ローンなどの金融資産の取引をブロックチェーンを利用して行えるのではないかと考えられている。将来的には、例えば、インターネットで「アップル社の株を10株売って」と依頼すれば、フランスから5株、インドから2株、ブラジルから3株売ってくれて、取引が成立するようになるかもしれない。こうなると、証券会社も不要になるかもしれない。

(5) 送金・決済

フィンテック企業の草分けはペイパルかも

しれない。電子メールアドレスや、携帯電話番号宛てに送金ができるペイパルのサービスは、当初は金融機関も無視していたが、結局は口座数でいえば世界最大の金融サービスとも見られている。

このようにペイパルの台頭を許してしまった金融機関は、今ではフィンテック対策に熱心に行っており、例えばバンクオブアメリカ（バンカメ）は、クリアエクスチェンジというサービスを利用し、小口の無料のリアルタイム送金を導入した。

4 地域金融機関にとってのフィンテック

地域金融機関にとってのフィンテック対応はいくつか考えられる。

(1) 地域密着という長所に注目する

ビットコインのような仮想通貨は、地域の活性化のために利用できるかもしれない。例えば、地域の商店街だけで使える仮想通貨や地元の商店街で買えば2倍になるポイント制度などが考えられる。

(2) 地域が限定される短所を補う

米国でも過疎地の小さなコミュニティバンクはギリ貧状態である場合が少なくない。一方、フィンテック企業にとっては、その技術を使って魅力的なモバイルアプリなどで顧客を集めることはできても、実際に複雑な規制を順守して、銀行業務のバックオフィスまで行うことは本意ではない。そこで、米国の地域金融機関のなかでも、むしろ積極的にそうしたフィンテック企業のバックオフィス銀行となることを買って出る場合もある。

この場合、金融機関からすれば、地域に限定せずに顧客を集めることができるようになる。このほか、例えばマーケットプレイス貸出業者から貸出債権を購入すれば、地域に限定している貸出先の地理的なリスクを全国に分散させることも可能となる。また、ネット・モバイルにより低コストでおまかせ運用ができるロボアドバイザーを提供できれば、相続で都会に逃げる資金をつなぎとめておけるかもしれない。

5 まとめ

地域金融機関として留意しなければならないのは、フィンテックはあくまで手段であり、目的ではない、ということである。例えば、「フィンテック対策室」を設置して、フィンテック企業2～3社と提携をしてプレス発表すれば終わり、ということでは本末転倒である。まずは自らの長所、短所を分析し、フィンテックを活用することで長所を伸ばしたり、短所を補ったりすることができるのであれば、その方策を検討すべきである。そして3～5年程度の中長期計画において、フィンテック対策を検討するべきである。

フィンテックといってもその分野は広く、様々である。日本の地域金融機関にとって、特に注意しなければならないのは、シェアリングエコノミー型のフィンテック、つまり中間業者としての銀行を排除するようなビジネスモデルである。具体的には、マーケットプレイス貸出（P2P貸出）、ブロックチェーンなどは中間業者としての銀行を排除する可能性がある。また、運用の世界でも、ロボアド

バイザーとの価格競争になれば消耗戦となる。

こうしたフィンテック企業と真っ向勝負をするのか、提携でうまくやっていくか、買収で積極的に取り込むか、いくつかの選択肢があるだろう。米国のフィンテックは日本よりも数年先を進んでいる。米国の事例を研究し、3～5年後の日本の姿を想像しながら、中長期計画を立案していくのが王道であると考えられる。当社では、そうしたフィンテック対策の中長期計画策定のお手伝いのコンサルティングも行っている。ご興味がある方は是非ご連絡いただきたい。

（電子メール：aoki@igrlc.com）

プロフィール

青木 武（アオキ タケシ）氏
グローバルリサーチ研究所 所長

1989年慶応義塾大学卒、1993年米国イリノイ大学大学院留学、1999年米国ニューヨーク大学経営大学院（MBA：金融および経営専攻）卒業

1989年全国信用金庫連合会（現信金中央金庫）入会、以後主に総合企画部にて新規業務・当局・経営・企画関連業務に従事。

2002年総合研究所ニューヨーク駐在主任研究員として米国の地域金融機関の戦略等について調査、NHKラジオ深夜便「NYマーケットリポートコーナー」レギュラー出演、ブルンバーグTV出演等。

2006年ニューヨーク支店次長として、リーマン破綻時を含む金融危機の最前線でCLO等のポートフォリオ管理、連邦準備銀行（FRB）検査対応、マネーロンダリング対策等に従事。2009年3月同支店閉鎖に伴い退社。

2009年米国内にInstitute of Global Research, LLC（グローバルリサーチ研究所）設立、同社代表として、米国金融・経済に関する調査・コンサルティング業務に従事。現在、『週刊金融財政事情』や『金融財政ビジネス』等の各種雑誌への執筆やマスコミへの出演、セミナー講師など多方面で活躍。さらには、米国出張・視察団の訪問先調整等の支援サービスも実施している。

NY証券アナリスト協会会員
（社）日本証券アナリスト協会検定会員
公認内部監査人（CIA）試験合格
Certified Anti Money Laundering Specialist（公認マネーロンダリング対策スペシャリスト）試験合格