

デジタル化がもたらす銀行業界の変化と将来展望

明治大学 政治経済学部
教授 小早川 周司

CONTENTS

1. 銀行機能の変化
 - 1.1 基本的な機能
 - 1.2 FinTech の到来
2. 銀行業務の将来像
 - 2.1 Open Banking
 - 2.2 Beyond Open Banking
3. 次世代バンキングをめざして

(こばやかわ しゅうじ) 1967年東京生まれ。一橋大学経済学部卒業、オックスフォード大学大学院経済学博士課程修了(D.Phil.)。日本銀行ニューヨーク事務所、経済協力開発機構出向、企画局参事役、決済機構局参事役などを歴任し、2019年より現職。2014年から18年まで国際決済銀行(BIS) 決済・市場インフラ委員会傘下のリテール決済部会、デジタル・イノベーション部会などのメンバーを務め、2018年3月のBIS報告書「中央銀行デジタル通貨」の執筆などを担当。主著：「分散型台帳技術の応用に向けて—中央銀行の決済システムからみた特徴と課題」(共著)『デジタルプラクティス』10(3)、2019年、「決済サービスを支える金融インフラの高度化：コスト削減から付加価値の創造へ」『経済セミナー』No.710、2019年

1. 銀行機能の変化

1.1 基本的な機能

銀行の起源は両替商に求められる。中世イタリアでは、都市国家が独自の貨幣を発行していたことから、これらの貨幣の交換を円滑に進めるために両替商が重要な役割を果たした。彼らは机(イタリア語では、banco)の上で貨幣を計量し交換業務を行っていたことから、これが銀行を意味するbankの語源になったと言われている。遠隔地交易の発展に伴う経済活動の拡大を受け、両替商が取り扱う業務も貨幣の交換に止まらず信用取引やさらには都市国家の税収を預かるような業務に至るまで幅広いサービスを展開するようになった。欧州最古の銀行とされるサン・ジョルジョ銀行(Banco di San Giorgio)は1148年に創設されジェノバ共和国の財政を管理するという役割を果たした。ちなみに世界最古の中央銀行であるスウェーデン国立銀行(Sveriges Riksbank)は1668年に創設された。銀行という業務を担う事業体が社会での活動を開始してから中央銀行が誕生するまで520年を要したことになる。

こうした生業からも明らかなように銀行には3つの重要な業務がある。第一は預金を受け入れるという業務である。われわれは銀行に行けば本人確認を経て銀行口座を自由に開設したり、インターネットを通じてネット系銀行に口座を開設したりすることができるという便利な時代に生きている。銀行口座の保有率がほぼ100%に達するわが国では銀行口座を持つことが「当たり前」となっており、これを基に銀行はさまざまなサービスを提供している。

第二は貸出を実行するという業務である。個人には誰に対してどういう条件でいつまでお金を貸すべきかを的確に判断することが難しい。また資金を融通して欲しいという企業を見つけられたとしても、相手が必要とする金額をすべて賄うことはできないかもしれないし、相手が必要な期間にわたって貸すことができるかも分からない。その企業が倒産した時のリスクを自分一人で負うこともできないかもしれない。これに対して銀行は、個人から集めた預金を原資として、潜在的な借手の中から信用力のある先を選別し融資を行うことができる。融資を実行した後も借手の預金口座を通じた資金の流れをフォローすることなどを通じて業況を把握し、万が一の場合は追加的な支援を行ったり、倒産が避けられないような場合は担保を処分して貸出資産の保全を行ったりする。ここに銀行の金融仲介業としての専門性が発揮されると考えられてきた。

第三は決済を行うという業務である。銀行は、預金口座を持つ個人や企業などの経済主体に対してさまざまな決済サービスを提供している。銀行振込や公共料金の支払い、さらにはクレジットカードやデビットカードの利用料の支払いなど、各経済主体の活動を支える資金決済を担っている。最近では、多様なキャッシュレス決済手段の登場によって、預金口座から電子マネーに事前にチャージしたり、スマートフォン(スマホ)のアプリケーション(アプリ)上で物品の購入と同時に預金口座から資金を引き落としたり、またはクレジットカードとひも付けて事後的に預金口座から引き落とされるなど、利用者のライフスタイルに合わせてさまざまな決済サービスが提供されるようになってきている。

このように預金・貸出・為替業務という中核的なサービスを一体として扱うことによって、範囲の経済(economies of scope)を生かすことができたというのがこれまでの銀行業の基本的な姿であった。

1.2 FinTechの到来

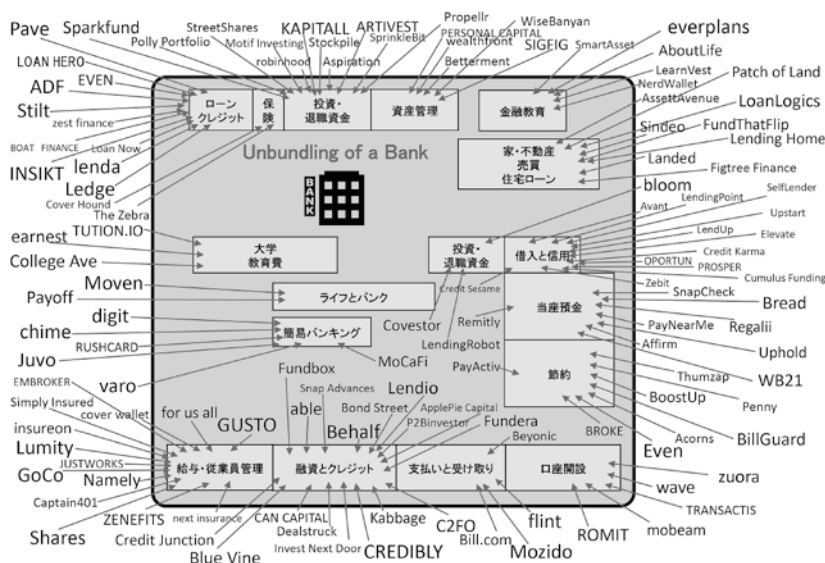
ところが、これに大きな変革を促すような動きが出てきた。いわゆるFinTechの登場である。FinTechとは、金融(Finance)と技術(Technology)を融合しようとする取り組みを指す用語であり、金融と技術が結び付くことによって、銀行業に構造変化を引き起こそうというものである。ここにFinTechが銀行業に創造的破壊(creative destruction)をもたらしたと言われるゆえんがある。貸出業務を例にとりて具体的にみてみよう。銀行では融資先の選定に当たり、借手の財務状況の分析や先行きの事業性評価など、多岐にわたる審査を行っているが、従来は専門的な知識を持つ職員を中心にこうした業務を行ったり、経営者との日常的な対話を通じて情報を収集したりしていた。半沢直樹が猛暑の中、汗をかきながら取引先の経営者と会話をしているような光景を思い浮かべるとイメージが湧きやすいかもしれない。ところが、ここにFinTechが加わると何が起きるか。ビッグデータを使った解析手法や人工知能(AI)を駆使したIT企業が融資先の資本金や財務状況といった基本データに加え、この企業の周縁情報(例えば、EC市場での売り上げ、取引実績やネット上での評価など)を含めあらゆる情報を使うことによって、その企業の返済可能性に関する評点(スコア)

を算定し、融資の可否や適用する金利を決めることができる。これをスコア・レンディングと言ひ、わが国でもメガバンクとIT企業が組んでサービスの提供が開始されている。従来の銀行貸出では実現できなかったスピード感で融資を実行する——当然ながら当日融資も可能である——のが最大の特徴である。ここには融資業務を担当する銀行員の裁量が入る余地はほぼない。

同様にして為替業務でもFinTechは大きな影響を及ぼしてきている。スマホを使ったキャッシュレス決済サービスについてはすでに述べたので、国際送金の事例についてみてみよう。例えばアメリカに留学している息子に生活資金を送るような場合、メガバンクでは1件当たり3千円を超える外国送金手数料が課され、着金までに数営業日を要することが多い。銀行には厳格なマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策(AML/CFT)が求められていることが背景にあるとはいえ、手数料の高さなどに違和感を覚えたことのある利用者は少なからずいるであろう。これに対してFinTech企業は、日本からアメリカに送金しようとする取引と、逆にアメリカから日本に送金しようとする取引をマッチングさせることによって、実際にはクロスボーダーでの送金を行わずに国内送金を最大限活用し両方の取引を完了させるようなサービスを展開している。支払人から受取人に対してP2P(peer-to-peer)での送金が可能なため、手数料が格段に安いほか、国によってはほぼリアルタイムで受取人への着金が可能といった特徴がある。こうしたFinTechのサービスを利用することによって、例えばイギリスからシンガ

ポールに数十秒で送金することができたといった声がインターネット上にはあふれている。ここにはマッチングのためのアルゴリズムがフルに使われ、窓口で待たされるといった煩雑さは一切ない。

これらのFinTechの取り組みについて言えることは、従来、銀行が一体として取り扱ってきた業務の一部分に焦点を当て、その分野に新しい技術を応用することによって、これまでの銀行サービスでは実現することのできなかった新たな付加価値をつけているということである。これを銀行業の「アンバンドル化」(分業化)と呼ぶ。こうした動きを最も分かりやすく表しているのが図1であろう。アメリカの大手銀行Wells Fargoのホー



資料：CB Insights 資料を元に日立総研作成
図1 銀行業のアンバンドル化

ムページを使って、そこに掲載されている銀行サービスの中から、FinTech を使ってサービスが提供されている箇所とそのサービスを提供している FinTech 企業名を矢印でひも付けたものである。ほぼすべての銀行サービスが FinTech によって置き換えられようとしていることが確認できる。

2. 銀行業務の将来像

2.1 Open Banking

FinTech の参入を受けて今後銀行サービスはどのように変化するのでしょうか。前節でみたような FinTech による銀行業のアンバンドル化を技術革新の第一波とすると、今後は、これをリバンドル化（再編成）するような動きへの揺り戻しという第二波が押し寄せることが予想される。現に、一部ではすでにリバンドル化が起きている。

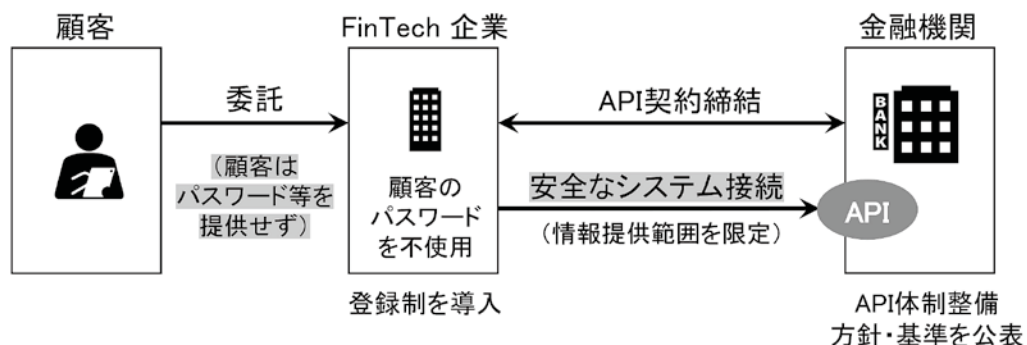
すなわち、これまでは銀行が多様なサービスを一体として提供してきたことに強みがあったが、それぞれの業務を切り出してみると、銀行が提供しているサービスが必ずしもデジタル社会の新たなニーズを満たすようなものではなかった点に FinTech 企業参入の余地があった。しかし、やや長い目でみると、ユーザーは複数の企業から個別のサービスを受けるほど寛容ではなくなるであろう。いわゆる「ワンストップ・ショッピング」への回帰が発生することになる。

それでは銀行はワンストップ・ショッピング型のサービスをもはや提供することができないのであろうか。こうした銀行の対応を後押しする上で重要なのが「オープンバンキング」である。銀行にとっては、革新的なサービスを打ち出す FinTech 企業との連携を進めるため、これらの企業に対して自らの顧客データ

へのアクセスを開放することによって、データを核として連携を推進する必要がある。これを実現する上では、オープン API への取り組みが欠かせない。API とは、Application Programming Interface の略であり、あるアプリケーションが管理するデータを、他のアプリケーションからアクセスするための接続方式のことである。API をオープンで行う——FinTech 企業などの第三者からのアクセスを認める——ことをオープン API と呼ぶ。従来の方式では、顧客が FinTech 企業に対してパスワードなどを提供することによって、FinTech 企業は顧客データにアクセスすることができたが、情報セキュリティなどの面で課題を抱えていた。これに対して API 方式では、銀行と API 契約を締結した FinTech 企業が顧客からパスワードなどの提供を受けずに顧客データにアクセスすることが可能となる。これを通じて、FinTech 企業は銀行が保有する顧客データへのアクセスが認められ、これを最大限活用しながら顧客に対して利便性の高い高度な金融サービスを提供することができるようになるほか、銀行にとっても FinTech 企業との連携を進めることが可能となる（図 2）。わが国では、政府の未来投資戦略において本年 6 月までに 80 行以上の銀行がオープン API の導入をめざすとの数値目標が定められた。昨年の段階で、すべての都銀、地銀、第二地銀を含む 130 行が導入方針を表明しており現時点では数値目標達成のめどがほぼついたとみられている。

2.2 Beyond Open Banking

さらに長い目でみると、顧客のワンストップ・ショッピングへの回帰は、金融サービスの枠を超えて進む可能性がある。デジタル・ネイティブ世代に当たる新卒の社会人は単にスマホのアプリで複数の銀行口座の情



資料：全国銀行協会「オープン API に対する銀行界の取組み」
(2019 年 10 月 18 日) を元に日立総研作成

図 2 オープン API を通じた顧客データの活用

報を総合的に管理できるとか、一カ月の収支を把握できるようなサービスだけではいずれ飽き足らなくなるであろう。自らのライフサイクルに合わせたサービスを求めるようになって考えるのが自然である。将来の結婚、子どもの誕生、教育資金の積立・資金計画の策定といったライフサイクルに応じて適切なデジタル・サービスを受けたいというニーズが出てくることが予想される。さらに、子どもの年齢、学力、居住地、親の金融資産状況などを総合的にみた進学塾の提案、海外留学を見据えた学習プランの作成、大学進学後の資格試験や就職先のアドバイスなど、従来の金融サービスのカテゴリーには含まれないようなサービスを総合的に提供してもらいたいというニーズも出てくるかもしれない。この意味するところは、金融という枠を超えたサービスまで取り込んだシームレス化が一段と進むということである。スマホ上で一つのアプリを起動したりチャットボットに話しかけたりすれば、あらゆるサービスを受けることができるような世界観である。現に中国では、いわゆる「スーパーアプリ」の開発に優れる企業がワンストップ・ショッピング型のサービスを提供し、ユーザーに対して高い利便性を提供している。当然ながら、スーパーアプリを提供するのは銀行である必要はなく、支付宝 (Alipay) を提供する阿里巴巴集团 (Alibaba Group) や微信支付 (WeChat Pay) を提供する騰訊 (Tencent) といったITを生業とする企業が中心となってサービスを競い合っている。こうしたサービスのシームレス化に銀行としてどのように関与していくかが今後の課題であろう。

また、企業向けのサービスについて言えば、少子高齢化が進む下で人材の確保がますます困難になれば、事務処理のさらなる効率化へのニーズが高まることが容易に想像される。こうした中で、原材料の仕入れといった商流面のやりとりから仕入れ先への支払いといった金流面でのやりとりまでの事務処理をシームレスに行うことが重要になる。こうしたニーズに対して、銀行が商社的な機能の一部を果たしながらどのようなソリューションを提示できるかによって銀行がワンストップ・ショッピング型のサービスを提供する主役となるか、あるいはノンバンクやIT企業がサービスの主導権を掌握するかに分かれよう。物の流れとお金の流れは表裏一体の関係にあり、これまでの銀行はお金の流れをどう扱うかを中心にサービスを展開してきたわけであるが、今後は物の流れを含めて包括的なサービスを提供する方向に進む可能性がある。将来的には銀行の業務範囲を見直し法制度の整備も必要となろう。

3. 次世代バンキングをめざして

以上のようなやや長い目でみた銀行業務の変化に対して銀行はどう対応すればよいのか。ポイントはデータ解析を駆使して「顧客ニーズを的確に把握する」という基本に立ち戻るといことではないかと思われる。

経済学では、銀行が預金・貸出・決済業務を担う最も根源的な理由として、異時点間での資源配分の効率化を達成するためであると説く。例えば、家計は手元に十分な金融資産が蓄積されていなくても、住宅ローンを借りることによってマイホームを購入することができる。また企業は設備投資を賄うのに十分な自己資金を準備することなく、借入によってこうした活動を実行に移すことができる。つまり金融とは、現在と将来という異なる時点の間での資金のやりとりを可能にすること——今、資金を借り入れて、将来、返済すること——にその本質的な機能がある。

今後、経済のデジタル化が進んでもこうした異時点間の効率的な資源配分の達成という機能を誰かが担う必要がある。問題は、今後も銀行がこうした機能を担うことが適切か、あるいはその機能を銀行が担い続けることが社会にとって望ましいかということであろう。その鍵は、デジタル社会が作り出す大量のデータを有効に活用しながら、金融仲介力を発揮することができるかにある。現時点ではITをフルに活用したFinTech企業に分があるようにみえるが、銀行としてはこうした企業との競争・連携を繰り返しながら、時々刻々と集まる顧客データを的確に分析し、ニーズをきめ細かく掘り起こし、それにマッチしたサービスを提供できるかが重要になる。お金の流れを作り出すために物の流れを作り出すという発想も必要になるかもしれない。

ITの活用がこれまで存在しなかった銀行サービスの創造をもたらしているという意味でFinTechは銀行業に創造的破壊をもたらしているが、これからは銀行が「破壊の創造者」と言われるチェーザレ・ボルジアのように、デジタル・ネイティブ世代のQE (Quality of Experience) に応えるべく、あらゆる技術を駆使し、洗練された次世代バンキングモデルを志向していくことを期待したい。