

# FinTech領域における 新規事業創出支援

アビームコンサルティング株式会社  
金融ビジネスユニット

FinTechというワードが世に出て久しいが、金融業界は今なお先端技術を活用したビジネスモデル変革を加速させている。この潮流は今後も留まることはなく、既存金融機関のみならず非金融機関やテクノロジー企業などの新規参入企業にとってもFinTechへの対応の巧緻が企業の存続と発展を左右する重要な要素となるであろう。

アビームコンサルティングはこれまでFinTech領域での新規事業創出に関して数多くの支援をしており、本稿ではこれらの経験から得られた最先端の知見に基づき昨今のFinTechにおける注目すべき領域とその考察、及びFinTech領域における新規事業創出の要諦を取りまとめた。

## 環境認識

### 金融機関とFinTech

銀行、証券、保険、リース業界などの金融機関はこれまでもテクノロジー、政治、社会、経済などの環境変化の中で都度対応が求められ、適切に対応できた企業が今日まで存続し、発展してきた。

足元、FinTechというワードが金融業界に広まって久しいが、アビームコンサルティングでは、FinTech領域に対する対応の巧緻も、今後の企業存続、発展を左右する重要な要素になってくると考えている。

FinTechの特徴は、これまで企業間の競争が主に類似のサービスを展開する業界企業内部でのシェア争いであったものを、テクノロジーと金融の融合が進んだ結果、金融業への参入障壁が低下したことで、業界内の特定サービスに特化したスタートアップ企業による参入や、異業種からの参入が進み、競争の相手が変わってきた点にある。

こうした新規参入企業はコスト構造や顧客接点などのビジネスモデルが既存の金融機関とは大きく異なるとともに、日々新しいサービスが生まれることから、既存の金融機関が類似のサービスを模倣して対応することが難しい。一方で、既存の金融機関自身がテクノロジーを活用して新たな金融・非金融サービスに進出したり、FinTech企業と共創してサービスを生み出すなどの成長の機会として捉える動きも見受けられる。

### 非金融業種とFinTech

非金融機関にとっては、自社既存ビジネスの発展や新たな事業領域開拓の選択肢として金融サービスへの進出が検討の遡上に挙がるための土壌が整いつつあると言える。

直近「Embedded Finance（組み込み型金融）」により、企業が金融機関と手を組むことで、銀行サービスや保険機能を自社のプラットフォームに組み込んで金融サービスを提供する事例が複数生まれているとともに、金融機関を顧客チャネルとしたサービスの展開事例も増えている。

（図表1）金融機関と非金融業種の協業事例

企業名	取組概要
ヤマダホールディングス	自社顧客の利便性と収益機会向上のために、住信SBIネット銀行と「ヤマダNEOBANK」を提供
NearMe	あいおいニッセイ同和損保と協業し、提供する空港送迎配車アプリから、国内旅行保険を提供
三菱UFJ銀行	リクルートと会社を設立し、デジタル口座管理・決済サービス『エアウォレット』を提供

出所：本資料の図版は断りのない限り、各種事例などの情報は各種報道・IR資料を基にアビームコンサルティング編集

### FinTechのトレンド

テクノロジーの進展による金融ビジネス変革の潮流は現在も続いており、様々な新しい領域が生まれている。そうした中、FinTech領域への取り組みは、金融機関はもとより、様々な業界においても重要なテーマの一つとして扱われ続けるものと考えられる。

本稿では次ページ以降、足元で注目すべき領域について紹介するとともに、FinTechをビジネスチャンスとするための新規事業創出の要諦について記載していく。

## 新規事業創出に関する注目領域

FinTechには既に実用化され、コモディティ化されている領域から、今後実用化に向けて研究段階にある領域まで、様々な領域が存在する。

ここではアビームコンサルティングが今後FinTech領域で大きなビジネスに発展していく可能性があると考えている領域の概要を記載する(各領域の詳細は後述している)。

### デジタルバンク

デジタルバンクは非対面で取引が完結するため、拡張性が高く非金融業との親和性も高い。今後、非金融業との連携が拡大することで、デジタルバンクは、日常のあらゆる場面で活用できるプラットフォームになり得る可能性があり、スーパーアプリとして地域活性化への活用も考えられる。

非金融業にとっては、エコシステムを形成し、デジタルバンクの金融機能を活用することで新たなビジネスの可能性が見出せる。

### Embedded Finance (埋込型金融/組込型金融)

Embedded Financeは、非金融事業者が提供するサービスの購買体験の中で、顧客が金融サービスをシームレス・フリクションレスに利用することを可能とする。金融機能のリバンドリングにより生まれる新たな価値を顧客が認知するにつれて、Embedded Financeは急速に拡大していくことが見込まれ、金融および非金融を問わずあらゆる事業者に対応が求められる世界がくる可能性がある。

### DeFi (分散型金融)

DeFiは、ブロックチェーンを基盤に、特定の取引仲介者なしで金融サービスを提供するものである。技術検証や検討が進められている段階であるため、盛衰も激しく難しいビジネスである。

一方、手数料が比較的安く、参入しやすい市場であることから利用・サービスの拡大が期待されている。加えて、金融機関においては、基幹系システムや事務処理対応をDeFiで代替できる可能性があると考えられる。

### NFT (非代替性トークン)

NFTはブロックチェーン技術の活用により、アートなどのデジタル資産について代替不可能な唯一無二の価値を証明することを実現した。ゲームやスポーツ分野での実用化が既に始まっており、将来はNFT技術の実物資産領域への応用や、デジタルアートなどの非金融分野と保険などの金融分野がNFTによって繋げるサービスなどが考えられ、今後のビジネスに不可欠な技術として重要性が一層高まると予想される。

### デジタル証券

デジタル証券の登場で証券の小口化が可能となったことで、個人投資家の投資機会が拡大している。デジタル証券の発行による資金調達とはSTOと呼ばれる。

航空機や船舶、不動産などのアセットファンナンスを始め、従来、金融商品化が難しいとされてきた、著作権などの無形資産や貴金属などの希少資産まで、様々な分野での投資の可能性が生まれている。また、ベンチャー企業や中小企業の新たな資金調達方法としても期待が寄せられている。

### デジタル通貨

デジタル通貨は、電子マネー・暗号資産・CBDCに分類される。電子マネーはコロナ禍にて、非接触での決済手段としての利用が進んだことに加え、決済時間の短縮化などの利便性から、今後も拡大していくことが見込まれる。暗号資産は投機対象としての注目度は高いものの、リスクの観点から普及には時間を要する。CBDCは、バハマやカンボジアで既に実運用が始まっており、欧米や日本でも議論が活発化しているため、今後の動向に注視が必要である。

### 情報銀行

情報銀行は日本独自のパーソナルデータの管理・利活用を目的とした仕組みである。個人の同意に基づいて提供されたパーソナルデータを蓄積することで、質・量ともにより充実した情報を企業が活用できる。今後、様々な企業サイトに拡散したユーザー個人のデータを情報銀行が連携し、企業間で共有することが可能な環境が整備されれば、本人確認手続きの簡素化など、個人・企業双方に利便性の高いサービスの創出が期待される。

### 金融サービス仲介業

金融サービス仲介業の施行により、金融ライセンスを持たない非金融事業者においても、単一の登録のみで銀行・証券・保険すべての分野のサービスを仲介することが可能となった。今後、顧客がより幅広い選択肢の中から自らに合ったサービスを選択できるようになることが期待されるとともに、金融サービス仲介業の規制が緩和されれば、Fintech企業をはじめとする様々な企業の異業種からの金融事業参入が活発化していくと予想される。

### ポイント活用

ポイント投資をはじめとしたポイント活用は、キャッシュレス・消費者還元事業を背景としたキャッシュレス決済に紐づいたポイント付与や複数の共通ポイントを導入する事業者の増加などにより、引き続き市場が拡大する見込みである。個人向けの新規ビジネス創出にあたっては、今後いかに上手くポイントを活用したビジネスとできるかが、新規ビジネスの成否に影響を与える一因になると推察される。

# デジタルバンク



## デジタルバンクの概要

デジタルバンクとは、デジタルを起点とし、金融サービスをゼロから再設計し、新たな金融サービスや顧客体験を提供する発想で作られた銀行である。実店舗を保有せず、スマホアプリのみで24時間365日、預金や送金などの金融サービスの利用ができるのが特徴である。

デジタルバンクは、非対面で完結するため、拡張性が高く非金融業との親和性も高い。非金融業との融合が進展することで、デジタルバンクは、日常のあらゆる場面で活用できるプラットフォームになり得る可能性があり、今後、スーパーアプリとしての位置づけとなっていくことも考えられる。

近年人々の暮らしと隣接する通信や家電、航空、コンビニなどの購買活動のなかに、金融機能を組み込むBaaSの事例が増加しつつある。BaaSはデジタルバンクが収益源の一つと位置付ける事業であるとともに、Embedded Financeとして、非金融業界においては重要な位置づけを担っている。

(図表1) ネットバンクとデジタルバンクの違い

	ネットバンク	デジタルバンク
基本概念	・従来の銀行のネット対応	・デジタル活用による金融サービスの提供
特徴	・従来のサービスのデジタル化	・BaaS異業種連携 ・サービス限定によるコスト抑制

また、ネットバンクは、住宅ローンや投信信託など従来実店舗で行っていたサービスをデジタル化し提供するのに対し、デジタルバンクは、サービスを限定することで、コスト削減を図っている。サービスを預金や送金機能などに集中させることで、コストを抑制し、高金利を実現している。

## デジタルバンクのトレンド

デジタルバンクは、英国で本格的に発展した背景がある。英国は、世界金融危機後、吸収合併による金融機関の寡占化や、規制強化による貸し渋りなどが発生した。当該事態を受け、英国当局は、金融サービスへの競争原理の導入、中小企業振興策による競争促進、金融ITサービス産業への支援などを行うことで、デジタルバンクの設立を後押しした。

日本では、2020年代に入り、地銀先導でデジタルバンクが誕生している。

(図表2) 主要なデジタルバンクの発足時期

2000年代	2010年代	2020年代
●01 Moven(米)	●13 N26(独)	●21 みんなの銀行(日)
	●14 StarlingBank(英)	
	●14 Pockit(英)	●22 UI銀行(日)
●09 Simple(米)	●15 Monzo(英)	●22 LINE銀行(日)
	●15 Revolt(英)	

日本初のデジタルバンクは、2021年5月開業のふくおかファイナンシャルグループによる、みんなの銀行である。

(図表3) みんなの銀行の特徴

デジタルネイティブ世代	既存の銀行では注目度が低かったY世代・Z世代を対象
UI/UXデザイン	SNSで別アカウントを設ける要領で別の口座作成、タイムライン形式で履歴確認可
プレミアムサービス	デビットカードのキャッシュバック率1%、ATM手数料月15回無料、他行振込10回無料

みんなの銀行では、デジタルネイティブ世代（Y世代、Z世代）を主要なターゲットとし、UI/UXとしてSNS感覚で使えるようにサービスを設計している。画面は、白黒基調でイラストを多用したうえで、指一本による操作を意識したものになっており、既存の銀行アプリとは異なる設計となっている。

キャッシュバック率の優遇などの特典が受けられる、月額「プレミアムサービス」を整備し、フリクションレスな仕組みを提供している。

2022年1月には、国内2事例目となる東京きらぼしファイナンシャルグループによる、UI銀行が開業している。

(図表4) UI銀行の特徴

金利優遇	普通預金金利 0.1%/年 大口預金金利 0.3%/年
デジタルコンシェルジュ	店頭で口座開設やアプリ操作のサポート要員を配置
非金融サービス	健康サポートなど、非金融分野との協業を予定

UI銀行では、金利優遇や手数料無料などの特典がある。加えてデジタルコンシェルジュを配置することでデジタル化の流れを加速させている。また、健康サポートなど、非金融分野との協業も予定している。

## デジタルバンクの将来

日本におけるデジタルバンクは、地銀を皮切りに始まった。今後しばらく、新たなビジネス機会を求める地銀によるデジタルバンクへの参入の流れが続くと予想される。

一方、デジタルバンク単体での収益化は現状不透明である。デジタルバンクの主な収入源は、手数料や金利だが、現時点で、システムコストや人件費を回収できる水準まで至っていない。

今後、銀行の枠組みを超え、デジタル基盤を異業種と連携させ、新たなエンドユーザーの獲得や、地域のスーパーアプリとして発展していくことで利用機会を増やし、決済やローンに繋げてマネタイズを図っていく取り組みが肝要になると考えられる。

# Embedded Finance



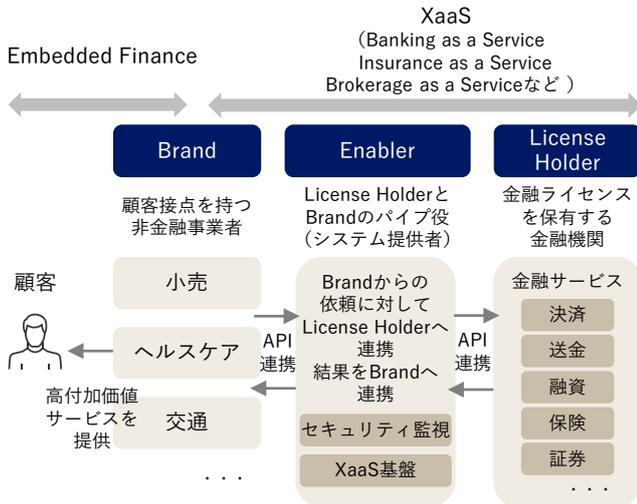
## Embedded Financeの概要

Embedded Financeとは、金融以外のサービスを提供する企業がITソリューションなどを活用し、自らのサービスに金融サービスを組み込んで新たなサービスを提供することを指し、「埋込型金融」や「組込型金融」「プラグイン金融」などとも呼ばれる。近年、非金融事業者による金融機能のリバンドリングが加速する中、注目を集めている領域である。

2017年の銀行法改正後、金融機関ではオープンAPIの構築が加速し、BaaSとして金融サービスを提供する準備が整ったものの、多くの金融機関は保持しているデータを収益性のあるサービスへ転換することに苦慮している。一方、顧客接点を持つ非金融事業者は利用者視点に立ったサービス設計を得意とするものの、金融データへアクセスするノウハウに欠けているといった課題があった。

こうした金融機関と非金融事業者それぞれにおける課題を背景に生まれたのが、Embedded Financeという概念である。Embedded Financeにより、金融機関（License Holder）にとってはこれまでにない顧客接点を活用した新たなビジネスモデルを創出できること、非金融事業者（Brand）にとっては自らのサービスに金融サービスを組み込むことでより付加価値の高いサービスを提供できるようになることが期待される。また、顧客においては一連の購買体験の中で金融サービスをシームレス・フリクシオンレスに利用することが可能となる。

(図表1) Embedded Financeの概念図



## Embedded Financeの事例

足元では、BtoBtoCの領域を中心に、Embedded Financeの取り組みが進んでいる。

2021年8月、メルカリ傘下のメルペイは少額融資サービス「メルペイスマートマネー」の提供を、フリマアプリ「メルカリ」内で開始した。メルペイスマートマネーは、メルカリユーザーが1,000円から最大

20万円まで借り入れできるサービスで、申込から審査、利用、返済までメルカリアプリ内で完結可能となっており、メルカリでの商品購入時などに利用できるようになっている。

BtoBtoBの領域でも、Embedded Financeの取り組みが始まっている。

2021年11月、損害保険ジャパンはECプラットフォームの世界的大手である「Shopify」が出店者向けに運営するアプリストアに対して、保険に関するアプリの提供を開始した。同アプリでは、クレジットカードの不正利用による損害や、購買者とのトラブル発生に際する弁護士相談費用などを補償する保険が提供されており、Shopifyの出店者はダッシュボードからアプリを利用することで保険の加入から管理、事故報告までをオンライン上で完結できる仕組みとなっている。

## Embedded Financeの将来

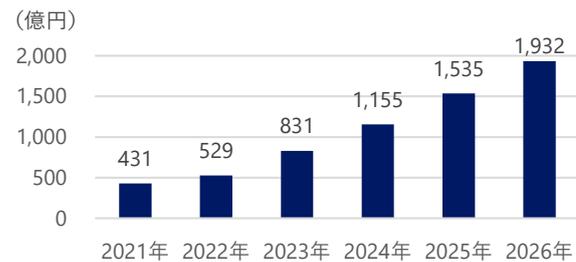
シームレス・フリクシオンレスな購買体験を経験した顧客の志向変化は不可逆的であり、XaaSやAPIといったテクノロジーの活用も進展していくと考えられることから、今後もEmbedded Financeへの取り組みは加速・拡大していくと考えられる。

特に親和性が高いとされる決済領域と保険領域における国内市場規模は、今後5年間で5倍近く成長するとも見込まれている。

(図表2) Embedded Finance (決済領域) の国内市場規模予測



(図表3) Embedded Finance (保険領域) の国内市場規模予測



出所：日経BP「金融DX戦略レポート2022-2026」

※決済領域：決済金額を市場規模としたもの

※保険領域：保険料収入を市場規模としたもの

金融機関においては先行者優位の獲得に向けて、非金融事業者との共創により金融サービスを提供していくことが急がれる。

非金融事業者においては自社の既存サービスに対する付加価値として金融を利用することも選択肢の一つとなるが、金融サービスの提供に際しては自社の既存サービスといかに相乗効果を発揮していくかが重要になると考えられる。

出所：断りのない限り、各種事例などの情報は各種報道・IR資料を基にアビームコンサルティング編集

# DeFi (分散型金融)



## DeFiの概要

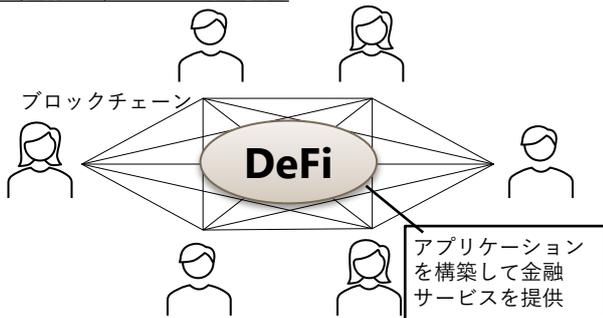
DeFi (Decentralized Finance) とは、従来の中央集権的に管理されてきた金融システムとは異なり、パブリックブロックチェーンを基盤に、金融サービスの提供を、特定の取引仲介者なしで実現するものである。

ブロックチェーン技術を基盤にしたインターネットの概念であるWeb3.0により、企業に中央管理されず、利用者同士が情報や経済価値を取引する分散型のサービスと構造ができた。そのなかで、プログラミングにより契約条件が満たされた際に自動で取引が行われる機能 (スマートコントラクト機能) を用いた分散型アプリの一環としてDeFiサービスが誕生して、さらにNFT、デジタル証券、デジタル通貨などへのサービスに派生していった。

DeFiの特徴は、取引仲介者がいないため、一般的に従来の金融サービスと比較して低コストで提供することができることにある。基盤となるブロックチェーンネットワークには、運営主体がないことも特徴の1つである。アプリケーションの1種であるため、暗号資産ネットワーク上のプログラムにより、24時間365日即時に金融サービスを提供する。

また、暗号資産ネットワークにアクセスができれば誰でも利用ができ、誰でも開発が可能である。日本ではあまり考えられないが、海外の銀行がない地域においても、金融サービスが提供できるため、注目されている。

(図表1) DeFiの概念図



## DeFi領域におけるトレンド

DeFiの代表的なサービスには、暗号資産売買、レンディング、融資がある。その他にもステーブルコイン、保険、デリバティブ、バスケットなどの数百種類のサービスが存在している。

- 暗号資産売買  
暗号資産売買は、暗号資産取引所をブロックチェーン上で実現したDEX (非中央集権型取引所) と呼ばれるものである。DEXでは、交換レートを自動計算して異なる暗号資産同士を交換することができる。

- レンディング  
レンディングは、暗号資産の貸借サービスであり利用者が資産を預けて利息を得たり、暗号資産を借りたりすることができる。2020年、暗号資産を預けて流動性を提供することで、金利や手数料が得られるイーロッドファーミングに注目が集まり、市場拡大に貢献している。

一方、DeFiは運営主体がおらず、誰でも取引できることから、金融取引の匿名性が高くなっており、マネーロンダリングやテロ資金供与の温床になりやすくなっている。

2019年6月G20財務相・中央銀行総裁会議において世界中で暗号資産にマネーロンダリング対策を進めることで合意し、規制を強化することで暗号資産ビジネスを認める方針に変わりつつある。

(図表2) 各国の取組概要

国	取組概要
スイス	2020年9月暗号資産の体系的な規制となるブロックチェーン法制定
米国	証券取引委員会が暗号資産を金融証券とみなして承認
日本	2021年7月金融庁がデジタル・分散型金融への対応のあり方などに関する研究会を立ち上げ

国内では、日本取引所グループを中心にブロックチェーンの証券市場インフラへの適用の可能性について証券業界で連携して技術検証を実施している。同グループでは、2022年2月に「グリーン・デジタル・トラック・ボンド (デジタル環境債)」としてセキュリティ・トークンを発行して資金調達を実施する検討を開始している。

## DeFiの将来

DeFiは、技術検証や検討が進められている段階であり、サービスも数百種類以上存在しているため、盛衰も激しく、難しいビジネスである。制度面での検討が進められているため、金融庁の動向には注意が必要である。

一方、利用者にとっては手数料が比較的安く、開発における制約も少ないため参入しやすい市場であることから利用・サービスの拡大が期待されている。加えて、金融機関の勘定系システムや事務処理対応をDeFiで代替できる可能性もあり、金融機関としては、金融サービスだけではなく、新たなインフラの一環としてもDeFiをいかに上手く活用するかが重要になると推察される。

# NFT

## (非代替性トークン)

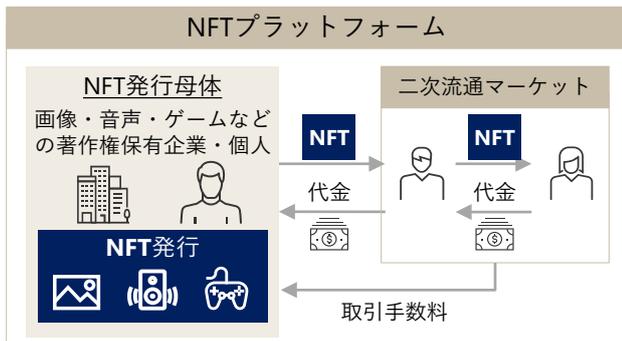


### NFTの概要

NFT (Non-Fungible Token、非代替性トークン) とは、ブロックチェーン上で発行された代替不可能な唯一無二の価値を持つデジタル上の資産に固有の価値を持たせるデジタルトークンの中で、デジタル上のアート鑑定書・著作権や不動産所有証明書、ゲーム・スポーツ会員権など様々な分野に応用できる技術として注目されている。

NFTはブロックチェーン技術の活用により個々のデジタルデータに識別可能なコードを付与することで、代替不可能な価値を証明することを実現した。例えば、NFT発行母体はデジタルアートなどの固有データに作成者や販売条件などの固有情報を付加してマーケットに出品し、デジタル上で直接売却した代金やマーケット内での取引手数料を受領する仕組みが構築されている (図表1)。

(図表1) NFT取引の概念図



### NFTの特徴・足元の動向

NFTは主に4つの特徴が挙げられる。

非代替性	代替性を有する暗号通貨とは異なり、本来容易に複製や偽造が可能なデジタルデータに固有の価値を持たせることができる
取引可能性	所有者が明確なため取引が可能であり、ユーザーが作成したデジタルデータをマーケット参加者が誰でも安全に売買・譲渡できる
互換性	共通規格を採用することで、複数のプラットフォームを跨いでアート画像などのデジタルコンテンツを利用できる
プログラマビリティ	一定の契約内容を取引時に自動的に実行できる仕組み (スマートコントラクト) を採用し、NFTに予め様々な機能・情報を付加できる

このようなNFTの特徴を活かし、様々な実用化事例が現れており、海外では従来、スポーツやアート、IT分野における事例が目立つ。2019年ナイキがNFTを使って物理的なスニーカーの価値をバーチャル上で証明し顧客に提供する「CryptoKicks」というシステム特許を取得した事例のほか、2020年以降NBAなどのスポーツ協会がスポーツ選手カードをNFTでデジタル化した事例などがある。一方、日本ではゲームやアート分野での活用が広がっており、2021年コインチェックが同社の暗号資産取引サービスと連携しゲーム系NFTマーケットを開設した事例などが挙げられる。足元では金融分野において、2022年三菱UFJ銀行が香港のNFT取扱大手企業と協業しNFTの発行支援や取引市場運営などを検討することを公表するなど、大手企業による取組みも現れている (図表2)。

(図表2) NFTの活用事例

サービス提供者	取組概要
ナイキ (米国)	2019年、靴のバーチャル版を顧客に提供するシステム特許を取得
OpenSea (米国)	2017年設立、デジタルアート・音楽系のNFTマーケット最大手
コインチェック (日本)	2021年15種類の暗号通貨決済に対応したNFTマーケットを開設
三菱UFJ銀行 (日本)	NFTの発行支援・取引市場運営などを今後検討することを公表

### 課題と今後の展望

世界のNFT市場は今後急速に拡大すると予想されるが、今後の市場拡大には課題も挙がっている。日本においては、特にNFTの法的位置付けや仮想空間で行われるNFT取引にかかる法規制・権利関係の整理は十分に追いついていないのが実態である。例えば、データのような無形物に所有権は認められておらず「デジタル所有権」という権利も法定されていないことから、権利関係を巡った紛争や不正行為が起きた場合への法的対処の検討が進められている。

今後NFT市場が健全に拡大するためには、法的側面をはじめ様々な課題を克服しユーザーが安全に取引できる環境整備、事業者側による自主規制の強化が必要である。一方で、今後様々なコンテンツがNFTと紐づけば、NFTの活用はアートなどの既存分野のみではなく、金融や不動産など新たな分野へ拡大する可能性がある。例えば、デジタル資産の鑑定書や所有証明書としての役割だけではなく、実物不動産取引や国際間での不動産取引にNFT技術を応用することや、デジタルアートに対する保険や担保設定にNFTを活用することも考えられる。このように、NFT技術の実物資産領域への応用や、デジタルアートなどの非金融分野と保険などの金融分野がNFTによって繋がるなど、様々な場面でNFTの活用が広がれば、今後のビジネスに不可欠な技術としてNFTの重要性は高まるものと考えられる。

# デジタル証券



## デジタル証券の概要

デジタル証券は、従来の株や債券などの有価証券に代わり、ブロックチェーンを活用し管理されるデジタル上の権利証のことを指す。デジタル証券の発行による資金調達には、STO（セキュリティ・トークン・オフリング）とも呼ばれる。複数のコンピューターで取引を記録することで、24時間365日、常時、証券取引が可能である。

デジタル証券は、有価証券の発行、流通、決済に関わる業務の自動化が可能となり、人件費に関わるコスト削減が可能である。

コスト削減に加え、決済に要する時間の短縮化により、小口化による少額投資が可能である。小口化により、個人投資家へも裾野が広がっていくことで、従来、高額で投資対象外と見做されていた商品へも投資が可能になる。

### デジタル証券の特徴

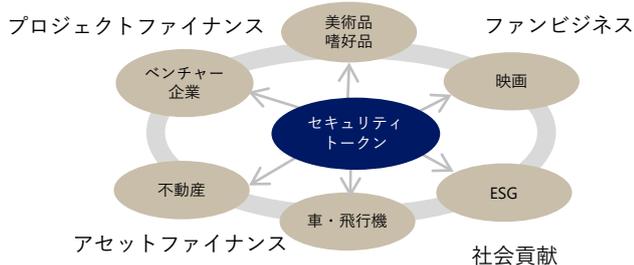


## デジタル証券のトレンド

資金調達手段として企業がSTOを活用することで従来の株式や債券に加えて、個人投資家は、ベンチャー企業や、美術品、ESG、映画など、多様な企業やモノ、プロジェクトへの投資が可能となる。

不動産や飛行機など、従来、専門家向けであった高額投資についても、STOによる小口化により、個人投資家へも門戸が広がっている。

## (図表1) デジタル証券の活用



米国の投資会社TreeBRは、2021年にカーボンクレジットをSTO化している。ある企業が、事業を通じて一定量の炭素を排出した場合、同量のカーボンクレジットを購入することで、環境維持に貢献していることを証明する仕組みを構築しており、環境の分野でもデジタル証券が広がっている。

イギリスのスタートアップ企業Maecenas Fine Art Ltd. は、ブロックチェーンを活用した、アート作品の分割所有権を売買できるプラットフォームを提供しており、芸術の世界でもSTOの仕組みが拡大している。

日本においても、SBI証券、東海東京証券、三菱UFJ信託銀行などがデジタル証券の発行を開始し、STOを巡る動きは国内でも活発になりつつある。

## (図表2) デジタル証券を巡る国内の動き

企業名	取組概要
SBI証券	2021年4月、国内初の社債型、2021年11月、不動産型のデジタル証券を発行
東海東京証券	2021年10月、シンガポールのデジタル証券取引所を介したSTOを開始
三菱UFJ信託銀行	2021年11月、物流施設を投資対象とするデジタル証券を発行

デジタル証券の本格的な普及には、投資家が、購入したデジタル証券を柔軟に売買できる市場の存在が不可欠である。

2021年4月、SBIホールディングスは、三井住友フィナンシャルグループと共同で、私設取引所であるODX（大阪デジタルエクステンジ）を設立した。2023年度からデジタル証券の取扱を予定している。

2021年11月には、野村ホールディングス、大和証券グループもODXへの資本参加を表明した。大手金融グループの連携により、デジタル証券の普及に向けての動きが加速している。

ODXには、三菱UFJ信託銀行の自社システムである、「Progmatt」が提供される予定である。Progmattはデジタル証券の取引をリアルタイムに記録し、従来の保振業務を代替している。2022年2月には不動産を投資対象とした資産裏付け型STの公募も開始している。

## デジタル証券の将来

従来からある伝統的な資金調達の手段のうち、特に、社債は、今後、STOに置き換わっていくことが予想される。個人向け社債は満期保有が基本だが、STOにより売買管理が容易になることで、セカンダリー市場が発展し、投資家間で簡易的に売買が行われる可能性がある。加えてSTOにより、社債が転売された場合でも、保有者の特定が可能となるため、発行体と投資家間のコミュニケーションの活性化や長期投資家への優遇なども期待できる。

既存の金融商品に加え、新たに、多様な投資家のニーズを取り込んだ投資機会の拡大や、資本調達の柔軟性が見込める。STOによる流動化により個人投資家向けの航空機や船舶、不動産などのアセットファンナンスを始め、従来、金融商品化が難しいとされてきた、著作権などの無形資産や、美術品やワイン、貴金属などの無形資産まで、様々な分野での投資の可能性が広がっている。

今後、銀行や証券会社では、既存の金融商品に加え、新たな商品のSTO化への対応、リース会社においても、保有するリース・融資債権を裏付けとしたSTOへの対応が必要となると考えられる。

# デジタル通貨



## デジタル通貨の概要

デジタル通貨とは、デジタルデータに変換され、サービスやモノの購入が可能な通貨のことを指す。

搬送や保管、警備に関わる現金コストの削減、貧困層への金融包摂機能、データ活用による幅広いサービスとの連携などの特徴を有する。

デジタル通貨は、電子マネー、暗号資産、CBDC（※）の3種類に分類される。

電子マネーは、法定通貨をデジタル化したもの、暗号資産は、特定の国家の保証をもたない、暗号化されたデジタル通貨、CBDCは、国家の中央銀行が発行するデジタル通貨のことを指す。

（※）Central bank digital currencyの略称

（図表1）デジタル通貨の分類

	電子マネー	暗号資産	CBDC
概念	・法定通貨の代替	・暗号化通貨（国家保証無）	・中央銀行発行の通貨
種類	・Suica ・PASMO ・nanaco ・QUICpay ・Paypay	・Bitcoin（※） ・Ethereum（※） 2020年、エルサルバドルで法定通貨化	・サンドダラー（バハマ） ・バコン（カンボジア）
長所	・決済時間短縮 ・現金管理業務の削減	・少額投資可 ・海外送金が円滑	・法定通貨の管理コスト削減 ・銀行口座無しでも利用可
短所	・決済用端末要 ・一部利用不可な店舗有り	・元本保証無し ・価格変動大	・高い技術力要 ・殆どの国で未導入

## デジタル通貨のトレンド

電子マネーは、日本政府が、2025年4月までにキャッシュレス比率を4割とする目標を掲げていることもあり、決済金額は増加の一途を辿っている。特に、QRコード決済は、2019年から2020年の1年で1.1兆円から4.2兆円へと約4倍に急増している。（図表2）

QRコード決済会社のPaypayは、2018年の創業後100億円還元の大規模キャンペーンにより、QRコード決済のシェアを拡大してきた。

2021年8月の会見では、QRコード決済市場における同社のシェアは決済額ベースで68%、決済回数ベースで66%と国内トップであることを発表している。しかし、2021年8月、従来無料だった中小加盟店向け手数料を、1.6~1.98%へと有料化するなど、QRコード決済市場は、導入期から成長期へと移行しつつある。

暗号資産は、海外での利用が活発である。エルサルバドルでは、2021年6月にビットコインを国の法定通貨とする法案が可決され実運用を開始している。また2020年10月には、JPモルガンが法人取引に利用できるJPMコインをリリースしているほか、暗号資産を金融商品に組み込んでいる事例も登場している。

（図表2）電子マネー決済金額推移

（単位：億円）



出所：日本銀行「決済動向」、キャッシュレス推進協議会「コード決済利用動向」

2021年11月、国内70以上の企業で構成される、デジタル通貨フォーラムが、日本円連動型デジタル通貨「DCJPY」の構想を公表している。DCJPYは円と連動するため、価格変動の激しい暗号資産と比較すると値動きが安定的な通貨となる見込みである。

CBDCは、2020年10月に、バハマとカンボジアで発行されている。バハマでは、CBDC(サンドダラー)の導入により、地理的な制約による現金輸送コストの負担、銀行店舗減少による金融サービスの利便性の低下、国民のデジタル取引に対する意識の低さなどの課題改善を目的としている。カンボジアでは、CBDC(バコン)の導入により、貧困層の口座保有率の向上、モバイルによる銀行サービスの活用、自国通貨の利用促進の実現を目指している。

米国はCBDCの検討段階であり、一般利用には慎重である。欧州も検討段階ではあるものの、2021年7月欧州中央銀行が直近2年間を調査・設計期間とすることを発表し、積極的な姿勢を見せている。

中国では、2014年からデジタル人民元の研究を開始しており、2019年からは対象地域を順次拡大しながらパイロット実験を実施している。

日本では、2021年4月から2022年3月までを実証実験フェーズ1と位置づけ、基本機能に関する検証を実施しており、2022年4月からはフェーズ2として、実現性に関する検証を開始している。メガバンクをはじめとする金融機関でもCBDCの導入意義やユースケースを検討しているが、具体的な活用方法の構想は道半ばであり実現には時間を要する見込みである。

## デジタル通貨の将来

電子マネーは、日本では、政府によるキャッシュレス推進施策を背景に、一定程度、定着が進んだといえる。コロナ禍にて、非接触での決済手段として利用が進んだことに加え、決済時間の速さなどの利便性から、今後も拡大が続くことが予想される。

暗号資産は、米メタ社の発行撤退に代表されるように、通貨主権やプライバシーの問題で、現時点では各国アレルギーがあるのは否めない。投機対象としての注目度は高いものの、現状、主流な決済手段にはなっていない。

CBDCは、一部の国で既に実運用が始まっており、欧米や日本でも、議論が高まっている。十分な法整備が行われ、市場の安定を担保できること、中央銀行の機能を損なわないことなどが明確になった後は各国での導入が拡大していくことが予想される。

# 情報銀行



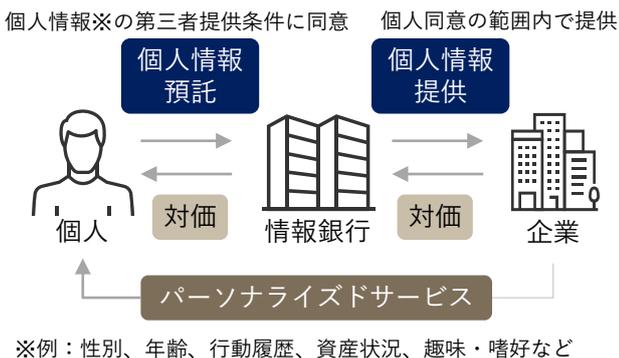
## 情報銀行の概要

情報銀行は、パーソナルデータをユーザー個人の代わりに安全に保管し、個人の同意を得た上で企業などの第三者利用に役立て、その見返りとしてユーザーに対価を提供する仕組みである（図表1）。

昨今、インターネットサイトの閲覧やSNS利用を通じ、利用者の性別、年齢、居住地や購買履歴といったさまざまなパーソナルデータが、個人の意思に関わらず、企業に収集・利用されている。こうした中、個人情報保護の観点から、日本独自のパーソナルデータの管理・利活用の仕組みとして情報銀行が提唱された。

2016年に「官民データ活用推進基本法」、2017年に「改正個人情報保護法」が施行され、個人はより安全に個人情報を管理し、企業はより円滑に個人情報を利活用できる下地が作られた。

（図表1）情報銀行の概念図



## 事業の特色・足元の動向

以前から企業は顧客のパーソナルデータを独自に保有しマーケティングに活用しているが、情報が限られることや情報の秘匿性が課題であった。情報銀行は、個人の同意に基づいて提供されたデータを蓄積することで、質・量ともにより充実した情報を企業が活用できることが期待されている。

個人にとっては、情報銀行を経由してパーソナルデータを提供することで、自分のデータの流通を自らコントロールすることが可能になるという大きなメリットがある。

このように、情報銀行には企業・個人双方にとってメリットがある一方で、個人にとって重要なパーソナルデータが情報銀行という特定の場所に集まることによる情報漏洩のリスクが考えられる。このリスクを解消するため、情報銀行サービス提供者に情報セキュリティ・プライバシー保護のための技術的対応、ガバナンス体制確保などを求める任意の認定制度「情報銀行認定制度」が設けられている。

事業環境の整備に伴い、情報銀行事業への参入事

例も現れている（図表2）。例えば、三菱UFJ信託銀行は、2021年情報銀行アプリ「Dprime」の本格提供を開始した。ユーザー個人は、基本情報（性別・居住地など）のほか、GPSを活用した行動履歴、資産管理サービスMoneyTreeとの連携による資産情報、アンケート回答による趣味・嗜好などをアプリを通じて企業に提供する代わりに、対象企業の割引券などを受領できる。三菱UFJ信託銀行は信託銀行としての財産・データ管理ノウハウを有しているため、パーソナルデータを安全安心に管理する情報銀行業務との親和性が高いと考えられる。

（図表2）情報銀行の取組事例

企業名	取組概要
三井住友ファイナンシャルグループ	2021年7月、医療機関が患者の医療データを管理・共有できるアプリ「decile」を提供開始
三菱UFJ信託銀行	2021年7月、資産管理サービスMoneyTreeと連携した情報銀行アプリ「Dprime」を提供開始
フェリカポケットマーケティング	2021年2月、神奈川県と連携し地域振興を目指す情報銀行アプリ「ワタシポスト」を提供開始

## 課題と今後の展望

情報銀行の事業化には個人情報保護規制への対応が不可欠である。日本国内の規制はもとより、海外では特に欧州において「EU一般データ保護規則（GDPR）」が2018年に施行されるなど、個人情報保護への関心は高まっており、国内外の動向に注意が必要であるものの、企業にとっては、グローバルなプラットフォームに対抗して、さらに付加価値の高いサービスを創造するためには、自社が持っている情報だけでは足りず、今後、情報銀行の果たす役割の重要性が高まってくると思われる。

現状、収益性の観点から情報銀行を持続可能なビジネスとして成り立たせるのは容易ではないが、今後ビジネスとして成り立っていくためには、ユーザー個人がパーソナルデータの提供に前向きになり、個人・企業双方にとって魅力あるサービスを創出できるかがポイントとなる。

例えば、様々な企業サイトに拡散したユーザー個人のデータを情報銀行が集約し、企業間で共有することが可能な環境が整備されれば、個人は現在各社・各サイトで必要な本人確認手続きを省略できたり情報銀行の決済保証によりサービスディスカウントを受けられる一方、企業側も本人確認手続きの負担軽減、決済保証によるサービス拡大といったメリットを享受できることも考えられる。加えて、情報銀行は単にデータを提供するだけでなく、AIなどのデジタル技術を活用して企業が求めるパーソナルデータをより高い精度で提供し、これまで以上に付加価値の高いパーソナライズドサービスに結びつく、といった具体的なメリットを訴求する必要がある。その結果として、情報銀行の利用が拡大し、その対価として企業からの手数料収入拡大にも繋がると考えられる。

# 金融サービス仲介業

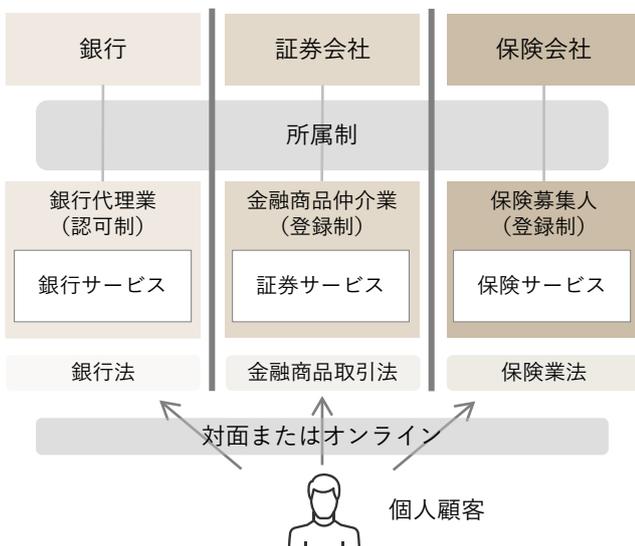


## 金融サービス仲介業の概要

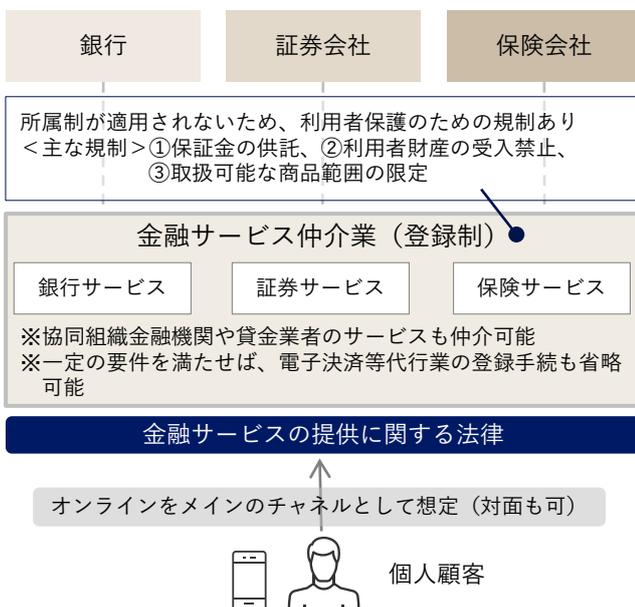
2021年11月、「金融サービスの利用者の利便の向上及び保護を図るための金融商品の販売等に関する法律等の一部を改正する法律」（「金融サービスの提供に関する法律」）が成立し、金融サービス仲介業と呼ばれる新たな金融の仲介制度が創設された。

金融サービス仲介業は、個人が金融商品を分野横断的に比較検討しやすくすることを目的として、業態毎の縦割りだった既存の仲介業とは異なり単一の登録で銀行・証券・保険すべての分野のサービスを仲介可能とする制度である。Fintech企業をはじめ、さまざまな企業の異業種参入の一例としても注目されている。

〔図表1〕 既存の金融仲介業



〔図表2〕 金融サービス仲介業



現時点で登録されている金融サービス仲介業者は株式会社400Fと株式会社SBIネオモバイル証券、SCSKサービスウェア株式会社の3社となっている\*。

\* 出所：金融庁「金融サービス仲介業者登録一覧」（令和4年5月17日現在）

## 金融サービス仲介業の課題

金融サービス仲介業者の登録が現状僅かにとどまっている理由として、金融サービス仲介業に係る規制の存在が挙げられる。

既存の金融仲介業に求められている所属制が適用されない一方、利用者保護の観点から、保証金の供託や利用者財産の受入禁止、取扱可能な商品範囲の限定などの規制が設けられている。なかでも、取扱可能な商品範囲は顧客に対して高度に専門的な説明を必要としない金融商品に限定されている点や、取扱金額の上制限などが、事業者にとって、金融サービス仲介業への参入を踏みとどまらせる一因になっていると考えられる。

〔図表3〕 取扱可能な商品範囲

		取扱可能(例)	取扱不可(例)
銀行	預金	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通預金</li> <li>定期預金</li> <li>表示通貨で引出・送金・支払可能な外貨預金</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>特定預金(デリバティブ預金、通貨オプション組入型預金など)</li> <li>譲渡性預金</li> </ul>
	貸付	<ul style="list-style-type: none"> <li>住宅ローン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カードローン</li> </ul>
証券		<ul style="list-style-type: none"> <li>公社債</li> <li>上場株</li> <li>投資信託</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕組債</li> <li>非上場株</li> <li>デリバティブ取引</li> <li>複雑な投資信託</li> </ul>
保険		<ul style="list-style-type: none"> <li>定期保険</li> <li>傷害保険</li> <li>旅行保険</li> <li>ペット保険</li> <li>家財保険</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資性の高い保険(外貨建て保険、変額保険など)</li> <li>火災保険</li> <li>終身保険</li> <li>次の金額を超える保険金を支払うことを約する保険 生命保険：1千万円、損害保険：2千万円、第三分野：6百万円 ※年間保険料5,000円以下の保険は保険金額の上限なく取扱可能</li> </ul>

## 金融サービス仲介業の将来

金融サービス仲介業の普及に向けて、現行で設けられている各種規制が段階的に緩和されていく可能性が想定される。

規制緩和などにより、異業種企業やFinTech企業の金融サービス仲介業への参入が進んだ場合、既存金融機関には自社商品の販路拡大が期待される一方、高度な専門性を求められない商品について、金融サービス仲介業者に顧客接点を奪われてしまう可能性もあると考えられる。そのため、既存金融機関においては金融サービス仲介業を活用した新たなビジネスチャンス創出に向けて、FinTech企業などとの共創による取り組みなどが求められる。

一方、異業種企業においては、金融サービス仲介業の活用以外にも様々な形で金融事業への参入が活発化している。非金融業種からの金融事業参入にあたっては、自社の強みを活かしたビジネスモデルを構築することが重要になると考えられる。

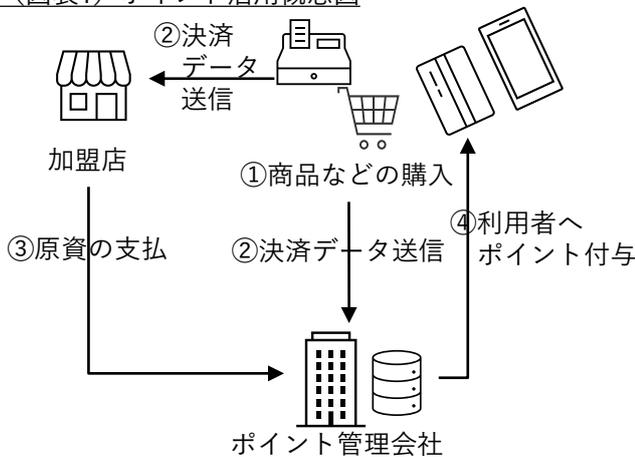
# ポイント活用



## ポイント活用の概要

ポイントは、自社の商品やサービスの将来的な購入の値引きを可能にすることにより、顧客が競合他社へ流出することを防ぐことを目的に利用されてきた。近年、できるだけ多くの顧客を獲得して、多くの加盟店で利用できる共通ポイントの登場、拡大により、自社のプラットフォーム拡大の手段としてポイントが活用されている。また、株や投資信託の積立て投資をクレジットカードで毎月決済することにより、ポイントが付与される仕組みもあり、商品・サービスの対象も拡大している。

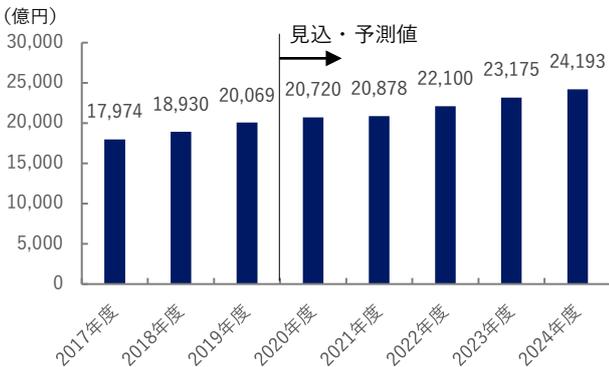
(図表1) ポイント活用概念図



## ポイント投資をはじめとしたポイント活用のトレンド

ポイントサービスの国内市場規模は、キャッシュレス・消費者還元事業を背景としたキャッシュレス決済に紐づいたポイント付与や複数の共通ポイントを導入する事業者の増加などにより、引き続き増加傾向となる見込みである。

(図表2) ポイントサービスの国内市場規模推移



出所：(株)矢野経済研究所「ポイントサービス市場に関する調査(2020年)」2020年8月5日発表

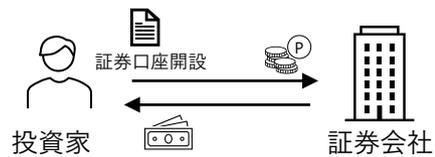
- ※ ポイント発行額ベース
- ※ 2020年度は見込値であり、2021年度以降は予測値
- ※ 特定の企業やグループが提供するサービスや商品購入などに対して、発行されるポイントやマイレージなどを対象とし、市場規模はポイントの総発行額を指す

近年、金融機関においても、ポイントを活用する動きが散見される。

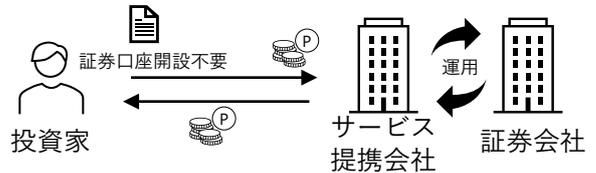
銀行では、ポイント付与による実質的な利回りを高める優遇策が現れている。普通預金口座の利用に応じて、設定されたポイントが貯まる仕組みである。例えば、ネットバンキングに月1回以上ログイン、デビットカード利用などにより、設定されたポイントが毎月付与されている。貯まったポイントは共通ポイントとして、自行のサービスを含め、他の様々な加盟店でも利用できるものもある。

証券会社では、共通ポイント単体あるいは、現金と組み合わせて、株式や投資信託を購入できるポイント投資が現れてきている。ポイントは、買い物などのおまけとして付与されるものであることから、投資への利用は心理的なハードルを下げる効果が大きいとされ、今まで投資したことがない顧客やリスクの大きい投資商品を購入しない顧客に対して、投資への入口やリスク資産購入のきっかけとして活用されている。また、ポイントそのものを運用する方法もある。ポイントを株式や投資信託の値動きに合わせて運用することができ、手軽に投資が体験できる。

(図表3) ポイント投資概念図



(図表4) ポイント運用概念図



足元、SBI証券では、複数の共通ポイントを利用できるサービスを開始している。国内の主要証券会社における複数の共通ポイントの導入は初めての試みとなる。

新しい共通ポイントの仕組みを作ることは難しいので、既存の共通ポイントの利用が増え、複数の共通ポイントを利用可能な企業が増えると考えられる。金融機関にとっても、ポイント投資の原資を特定ポイントに限るより、複数の共通ポイントと提携することで取扱高の拡大が期待できる。

## ポイント活用の将来

企業によるポイント活用が拡大するなかで、各自治体も健康ポイントやキャッシュレス決済ポイントなど、地域経済の活性化施策としてポイント活用を引き続き実施していくと推察される。

ポイント投資の対象も株式、投資信託だけではなく、暗号資産にも拡大するなど、ポイント活用の幅や流通量は今後も拡大していくと考える。

そのため、個人向けの新規ビジネス創出においては、いかに上手くポイントを活用したモデルとできるかが、ビジネスの成否に影響を与える一因になると推察される。

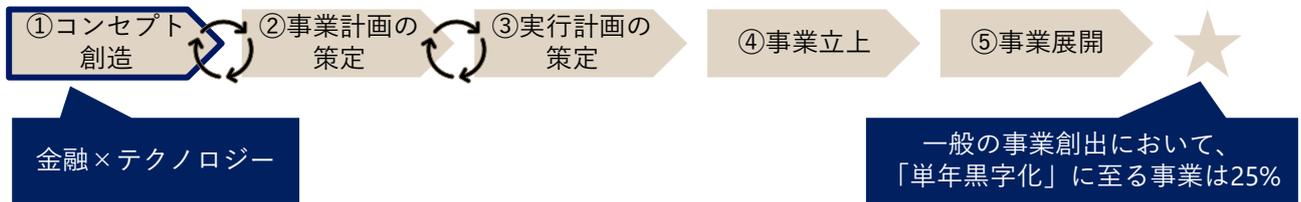
# FinTech領域における新規事業創出へのアプローチ

## 新規事業創出へのアプローチ

新規事業創出は、①コンセプト創造、②事業計画の策定、③実行計画の策定、④事業立上、⑤事業展開という段階的なステップが存在している。過去のアビームコンサルティングの調査結果では、コンセプトを創造した事業の内、事業展開に至り、単年度黒字化を達成できた事業は25%程度に留まるという結果が出ている。

FinTech領域においても新規事業創出までの大きなステップは変わらないものの、最初のステップである「①コンセプト創造」において、領域をFinTechに絞って検討を開始する点が特徴となる。

(図表1) 新規事業創出のアプローチ全体像



## FinTech領域の新規事業創出における課題

アイディアの種発掘	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゼロから発想するのが難しい("0→1"に苦戦)</li> <li>発想のきっかけとなる、スタートアップ企業をはじめとした他社との出会いが少ない(共創経験が少ない、人材も少ない)、ネットワークを自分で広げるのも困難</li> </ul>
ビジネス案作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>出会ったスタートアップ企業のテクノロジー・ビジネスアイデアを有利にするのが難しく、活用方法も新たに思いつかない</li> <li>必要な調査や詳細な資料作成を行う余裕がない</li> </ul>
PoC実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>PoC(実証実験)の設計方法や進める際のコツを知りたい</li> <li>結果の検証をどのように行うべきか悩んでいる</li> <li>コンセプトの検証・修正に時間をかけられず、PoCから事業化につながらない</li> </ul>
事業化	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業化計画の作成方法がわからない</li> <li>事業・会社立ち上げのノウハウやリソースが足りない</li> </ul>
収益化	<ul style="list-style-type: none"> <li>中核事業となるような新規事業を作ることができない</li> <li>事業拡大や収益向上のためにサポートが欲しい</li> </ul>

## FinTech領域の新規事業創出における5つのKSF

自分ごと化	自社の強み・課題を積極的に外部に発信し、スタートアップ企業と共に考える
未来の予測・デザイン	「未来のニーズ・世界観」を予想し、ビジネスをデザインする
広い視野と柔軟性	スタートアップ企業の提案内容や既存ビジネスの枠にとらわれず、幅広い視点で思考する
共創可能性の模索	「n:n」の枠組みで考え、自社のクライアントやパートナー企業などともコラボレーションを行い、複数企業の強みを共存させ、より広がりや深みのあるサービスを生み出す
外部リソースの活用	コンサルティングファームなど外部サポートを上手く使い、時には第三者を取り纏め役として入れ、推進力を上げる

# 新規事業創出支援サービス

## FinTech関連支援ラインナップ

アビームコンサルティングではこれまでの取り組み結果として、5つのKSFを実現するため、通常の新規事業開発に対する支援メニューに加え、デジタル技術を活用したビジネスコンセプトや

ユースケースを創造するためのワークショップ、アイデアソン、パートナー企業とのマッチングなど、FinTech領域における新規事業創出にあわせた支援ラインナップを用意している。

### A. 「新規事業開発」のコンサルティング

事業機会探索、コンセプト・ビジネスモデル作成、PoC実施、事業計画策定・実行支援などのコンサルティングサービスを提供

### B. スタートアップ企業のリサーチ

(1)新規事業開発を目的とした事業機会の探索、(2)スタートアップ企業の技術やソリューションの調査などをご支援

### C. 異業種参入支援

(1)マーケット・規制動向理解などの知見提供、(2)自社の強みの整理など、異業種参入の可能性のクイックな評価検討をご支援

### D. Design Thinking ワークショップ

アイデア創出に有用な「Design Thinking」のワークショップを提供

### E. アイデアソン企画・運営

「共創」可能性が見込める事業会社やスタートアップとのビジネス案検討のためのアイデアソン企画・運営

### F. パートナー企業とのマッチング・ビジネス案検討支援

数百社以上の事業会社やスタートアップ企業から「共創」可能性が見込める先をご紹介します、ビジネス案を共に検討

## アビームコンサルティングの提供価値

アビームコンサルティングでは、リサーチ・レポートやマッチングだけでなく、ビジネス案とともに検討している。検討においては総合コンサルティングファームとしての知見・経験を活かし、業界の枠を超えた自由な発想を提供することが可能である。新規事業案や戦略・計画策定に留まらず、その後の事業立上、事業展開に至るまで、トータルで支援している。

また、アビームコンサルティングでは提供価値の向上とサービスラインナップ拡充のため、弊部門内に「新規事業創出チーム」を形成し、日々新規事業のアイデア/ユースケース案を独自に検討して企画立案したアイデアを事業会社やスタートアップ企業の方々とディスカッション、ブラッシュアップする取り組みを実施している。

(図表1) 価値提供概念図

