

当財団では、産・学・官のネットワークづくりと情報交換の場を提供することを目的として、社会、経済から芸術文化に至る幅広い分野の中から、時宜にかなったテーマを選定し、中部社研フォーラムを開催しております。

今回は第279回（2016年3月25日）にご講演いただいた株式会社三菱東京UFJ銀行デジタルイノベーション推進部プリンシパルアナリスト 柴田誠氏にレポートを執筆いただきましたので、ご紹介いたします。

拡大するFinTechと金融機関の対応

株式会社三菱東京UFJ銀行デジタルイノベーション推進部
プリンシパルアナリスト 柴田 誠 氏



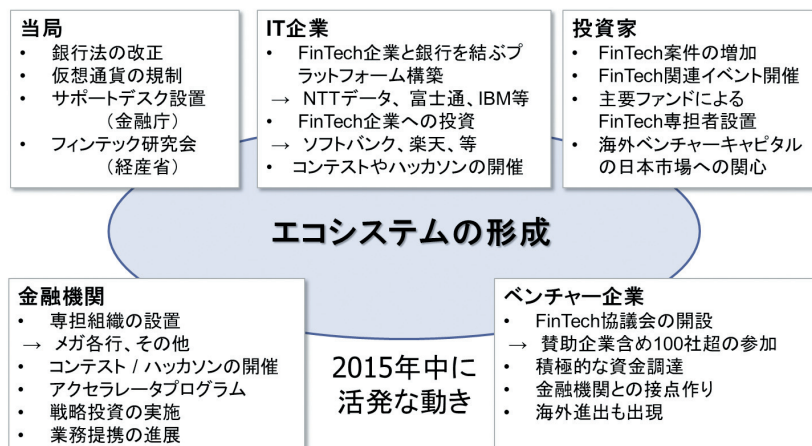
「FinTech（フィンテック）」という言葉が頻繁に記事になり、雑誌では特集が組まれるまでになっていることに気づかれている方は多いかと思います。本稿においては、そうした動きとその背景にある変化を説明するとともに、金融機関の対応としての具体的な事例を紹介します。

1. FinTechとは

「FinTech（フィンテック）」はFinanceとTechnologyを組合せた造語で、その言葉の通り、広義には金融分野における技術もしくはそうした技術を開発する企業を指します。その中で数年前から特に注目されているのが、ベンチャー企業による金融分野における新しいソフトウェアやソリューションの提供で、新しい収益機会の創出や効率化によるコスト削減を狙って、多くの起業家が参入

を図る状況が生まれています。さらに米国では、ベンチャーキャピタリストが投資対象の注目分野として「FinTech」を強調し、投資家を集めようとしたことから、過去の「BioTech」や「Clean Energy」といった言葉と同じように認知が広がりました。このため、欧米では、金融関連のベンチャー企業やそうした企業からなる業界全体を指す言葉として「FinTech」が使われることが多くなっています。

代表的な存在としては、個人間（P2P）送金か



<FinTechをめぐる日本の動向>

米国西海岸のシリコンバレーにおいては、ベンチャー企業、投資家、研究機関、IT企業などが連携してイノベーションを生み出すエコシステム（生態系）が形成されていると言われてはいますが、日本の金融分野においてもFinTechに対する関心の高まりとともに、新しい価値を創出しようとする関係者が接点を持つことによって、従来なかったエコシステムが形成されつつあります。

らネット決済に事業領域を広げていったPaypal（2002年eBayが買収し、2015年に分社）、資産管理（PFM）サービスのMint（2009年にIntuitが買収）、個人間の資金貸借を仲介するLending Club（2014年に株式公開）、スマートフォンでクレジットカード決済を実現したSquare（2015年株式公開）、銀行同様に決済や資産管理の機能をスマートフォン中心に提供するSimple（2014年BBVAが買収）などがあります。最近では、米国だけでも数千を超える「FinTech」企業が存在していると言われており、金融業務のあらゆる分野に新しい技術やビジネスモデルを持ったベンチャーが出現しています。

日本においては、2015年から本格的に新聞、雑誌、テレビなどのメディアで「フィンテック」が取り上げられる機会が急速に増え、かなり広い範囲で使われるようになってきました。例えば、大手銀行が次々と専門部署を設けたり、複数の大手IT企業がベンチャー企業と金融機関の橋渡しをするようになったり、ベンチャー企業が結集した「フィンテック協議会」が設立（2015年10月）されたり、新しい動きが次々と出てきています。さらに、金融庁が金融審議会において規制緩和の議論を進める一方で、2015年12月に「フィンテックサポートデスク」を開設したり、経済産業省が2015年10月より「産業・金融・IT融合に関する研究会（FinTech研究会）」を開催したり、関係当局の動きも目立つようになってきました。

2. FinTech拡大の背景

多くのベンチャーが金融分野で生まれるようになった背景には、技術のめまぐるしい進歩と環境の大きな変化があります。

（1）技術の変化

情報通信技術の進歩は目覚ましいものがあり、その変化のスピードはどんどん早くなっています。例えば、スマートフォンの最新機種に採用されているマイクロプロセッサの演算能力は、30年前に

銀行で使われていた勘定系システムの大型コンピュータをはるかに上回るものとなっています。各種機器の処理能力向上、省電力化、小型化といった技術革新に加え、最近のベンチャー動向を理解する上で、次のような変化は無視できません。

モバイル

インターネットの登場は金融機関と顧客の接点を大きく変化させましたが、携帯通信機器の発達、特にスマートフォンの登場によって「誰でも」、「いつでも」、「どこでも」サービスにアクセスできるようになり、顧客の行動に大きな変化がもたらされています。そうした行動変化に対応する形で、各種決済、ローン、資産管理などの機能を実装したモバイルアプリが次々と登場しています。

クラウド

従来は、サービスを提供するためにシステム開発を行うのに、ホストコンピュータ、クライアントサーバやデータベースといった相当規模のインフラ構築が必要でした。しかし、最近ではネットワーク上のリソースを自由に利用できるクラウド技術が発達しており、起業間もないベンチャー企業でも本格的なシステムを短期間に開発でき、さらに利用者増加にあわせて規模の拡張が柔軟にできる環境が整いつつあります。

ビッグ・データ（データ分析）

大規模なデータを短時間に分析する技術が発達したことによって、マーケティング、顧客分析、リスク対応などさまざまな分野において新しいビジネスチャンスを見出そうとする動きが顕在化し、多くのベンチャーが参入しています。また、分析の高度化を実現するためには、サービス利用者のデータ蓄積がポイントとなることから、利用者のデータ活用もしくは外販を想定した新しいビジネスモデルも登場しつつあります。

人工知能（AI）

碁の世界チャンピオンに人工知能プログラムが勝ったことは、先日大きく報道されましたが、

コンピュータの技術進歩によって、人間の判断が相当部分機械に代替されるようになってきています。さらに、センサー技術と組み合わせることで、自動運転や産業ロボットの完全自動化などAIの利用分野は拡大しつつあります。金融分野においても、ポートフォリオ分析や資産管理アドバイスを人工知能で実現する「ロボ・アドバイザー」の分野にベンチャーが登場しています。また、高度なデータ分析技術を活用して、不正検知や顧客の個別対応をシステム化するアプローチも増えています。

(2) 金融分野への新規参入の増大

前項で触れた新しい技術を活用する形で、多くの新規事業者が決済を中心とした金融サービスに参入し、競争が激化しています。例えば、Google、Facebook、Amazon、Appleに代表されるIT企業、VodafoneやT-mobileといった携帯通信事業者、Walmart、Targetなどの小売業者、Starbucksなどの飲食チェーンが、新しい決済サービスを導入し、顧客利便性を高め、顧客との関係強化を図ったりする動きが顕在化しています。こうした他業界からの参入者の多くは、決済手数料を無料もしくは安価に設定し、コストを利用者に負担させるのではなく、収入を広告、商品売上、通信料などからまかなうビジネスモデルを採用しています。さらに、新規参入を行う際には、自前でサービス構築するよりも、ベンチャー企業を買収して必要な技術やノウハウを獲得する事例も増えています。このため、昔はIPO（株式公開）だったベンチャー起業の目標が、手許流動性を豊富に有する大手企業への身売りとなりつつあるのが最近の状況です。

(3) ベンチャー投資の拡大

金融分野における既存金融機関のシステム関連予算は、もともと巨大な金額でしたが、ベンチャー企業の出現によって、相応の投資が新しい分野に向けられることが期待されるようになりました。あわせて、新たな投資機会が創出されることを期待して、多くのベンチャーキャピタルが金融分野

への投資を活発に行うようになり、FinTech専門ファンドも組成されるようになってきています。Wall Street Journalによれば、金融分野の技術投資はグローバルベースで毎年増加傾向にあり、2015年には211億ドルへと前年比倍近い金額となっています。とはいえ、米国では評価額が急上昇したFinTech企業に対する投資をちゅうちょする動きも出始めており、2015年の最終四半期には前四半期比20%程度減少した模様です。このため、2016年には、ビジネスモデルを確立して生き残る企業と退場を余儀なくされる企業の選別が進むのではないかとされています。

一方、日本においては、米国ほど多くのFinTech企業があらわれている訳ではないため、投資の対象となる企業の裾野がどの程度広がっていくのかが、2016年には問われることになるものと予想されます。

3. 金融機関の対応

新興ベンチャー企業の活発な参入によって、利用者にとっては、今までにない便利な金融サービスが出現することになります。さらに、こうした新しいサービスが次々と出現することによって競争が激化し、利用者にとっては選択肢が増えたり、利用コストが下がったりする効果が期待されます。一方で既存金融機関にとっては、こうした新しい動きにどのように対応していくのかが大きなテーマとなりつつあります。ここでは、どのような対応方法があるのか整理してみます。

(1) 競争的な対抗

競合する新規参入者に対して、同様のサービス開発や手数料の引き下げなどで対抗することが、まず考えられる対策かも知れません。しかし、技術変化のスピードがますます早くなり、広告・顧客紹介や商品販売など、金融取り引き以外で採算確保を狙う新しいビジネスモデルが登場していることから、金融機関が自力で対抗することに限界が出始めていることも事実です。

（２）提携などの協業

新しい顧客ニーズへの対応を迫られる金融機関は、自前でまったくゼロからサービスを開発するよりも、すでにサービスを提供している外部企業と提携を図るケースが増えてきています。

例えば、金融関連ベンチャー向けの国内コンテストとして最大規模と言われるFIBCにおいて2014年に大賞を受賞したマネーフォワードは、個人向けに複数金融機関の残高を表示する資産管理ツールを提供し、中小企業向けには会計などの業務サポートツールを提供していますが、複数の金融機関との提携を発表しています。また、三菱東京UFJ銀行が主催したFINTECH CHALLENGE 2015（次項参照）において大賞を受賞したfreee株式会社は、中小企業向けに会計管理を中心としたクラウドサービスを提供していますが、同様に複数金融機関との提携を発表しています。

（３）出資や買収

単なる提携から、ベンチャー企業との関係をさらに強めるために出資を行うケースも出ています。海外では、米国のCiti、英国のHSBC、スペインのSantanderなどがFinTech専門のファンドを設定しているほか、多くの出資事例があります。日本国内では、SBIインベストメントやみずほキャピタルが専用ファンドを設定したほか、前述のマネーフォワードなどに銀行本体で出資した事例、資産管理ツールを提供しているマネーツリーやビットコイン事業者のビットフライヤーなどに傘下の

ベンチャーキャピタルを通じて出資する事例などが始まっています。

FinTech企業をそのまま買収する事例は、スペインのBBVAや米国のCapital Oneなど海外ではみられますが、国内で銀行および関連会社での買収は現行法上可能ではありません。このため、新規参入が増えることによって、既存金融機関にとって競争が厳しくなる一方で、他分野への進出に制約が課せられている銀行が不利にならないように、ベンチャー企業への出資や買収に関する規制を緩和しようとする動きもあります。金融審議会において、2015年12月に答申がまとめられており、銀行法が今後改正される予定です。

（４）新事業の創造

ベンチャー企業のアイデアを実現し、事業化するプロセスをサポートすることをインキュベーションやアクセラレーションと呼んでいますが、こうしたプログラムに取り組む金融機関も出てきています。海外では、米国のWells Fargo、英国のBarclays、シンガポールのDBSなどがすでに実践していますが、国内では三菱東京UFJ銀行が2016年3月より開始（次項参照）しています。

4. 具体的な事例

三菱東京UFJ銀行では、もともと先端技術の研究開発を担当する部（IT事業部）が存在していましたが、2015年5月には「デジタルイノベー



<デモ・デーにおける参加者と審査委員>

ション推進部」と改称するとともに、「オープンイノベーション」を重点に掲げて、ベンチャー企業との接点を広げる取り組みを推進しています。

(1) ビジネスコンテスト (2015年2月～6月)

「Fintech Challenge 2015」は、新しい金融サービスの創造を目的としたコンテストで、今までにない金融機関の取り組みとして、多数のメディアで紹介されています。ユニークなアイデアを持つベンチャー企業や個人の参加を募り、200を超える登録をいただきました。いただいたさまざまなアイデアから最終候補を選出し、2015年6月のデモ・デー（発表会）における外部審査員の選考を経て、「モバイル」と「決済サービス」2テーマそれぞれにおいて大賞と優秀賞を発表しています。

最終候補となった11組とはビジネス化の協議を継続しており、2016年3月までに3つのアイデアについての連携を実現しています。具体的には、

株式会社Finatextとはいくつかの質問に答えると最適な投資信託の候補を複数提示してくれるアプリ「Fundtect」の提供で連携、freee株式会社とはサービス利用者の利便性向上を図るために連携、株式会社ZUUとは顧客向けの投資関連情報コンテンツの提供を受けることで連携しています。

(2) ハッカソン (2016年3月)

「Fintech Challenge 2016」はソフトウェアプログラマーによるアプリケーション開発を短期集中で競うコンテストとして開催されました。コンテスト参加者にはデモ用の銀行API（アプリケーション・プログラミング・インターフェース）が提供され、新しいサービスをアプリの形で創出していただきました。公募で選ばれた12チームが参加し、2日間での開発成果を審査した結果、大賞1組と優秀賞2組が選出されました。



<プログラマーが集まったハッカソンの表彰式>



<アクセラレータープログラムの専用オフィス (東京銀行協会ビル)>

(3) アクセラレータプログラム (2016年3月～8月)

「MUFU FINTECH アクセラレータ」は、FinTech領域への参入を目指すベンチャー企業の事業立上げを、MUFUグループ全体で支援するプログラムとして開始しました。

公募で選ばれた5社は、4ヶ月間の事業開発プログラムに参加し、外部有識者とMUFUグループ内の各種専門家からなるメンターによる指導や助言（メンタリング）を受けることになります。プログラム終了に際しては、デモ・デーを開催して優秀者を表彰するとともに、その後にMUFUからの出資や事業提携なども検討する予定です。

5. 終わりに

「FinTech」をめぐるには多くの報道がなされているので、一過性のブームと感じる人も多いかも知れませんが、その背景には技術革新、顧客行動の変化、ベンチャー投資の世界的な増大といった大きな変化がみられます。本稿では、金融機関が大きな変化に対応してどのような取り組みを行っているのかを具体的にみてきましたが、金融ビジネス全体が「FinTech」によって今後どのように変化していくのかを注目していただきたいと思います。