

# 新時代の金融システム・法制度と金融機関 / 新たなプレイヤー

---

2018年9月18日

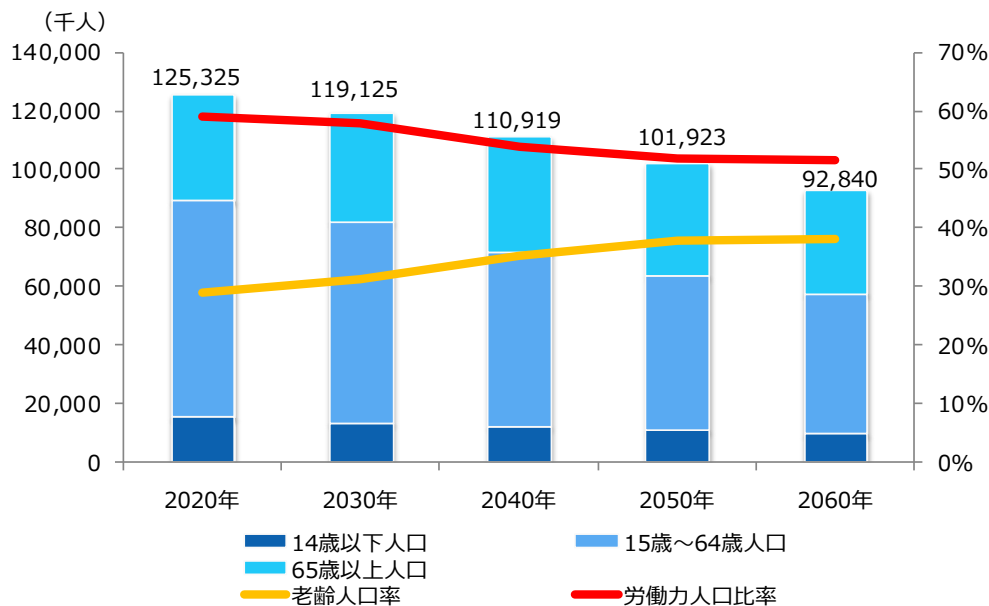
京都大学経営管理大学院特別教授  
幸田 博人

- 1. 金融機関を取り巻く環境変化**
- 2. 従来の金融機関と異業種からの参入**
- 3. 新時代における金融機能・サービスと新たな枠組み**

# 1. 金融機関を取り巻く環境変化：少子超高齢化する日本

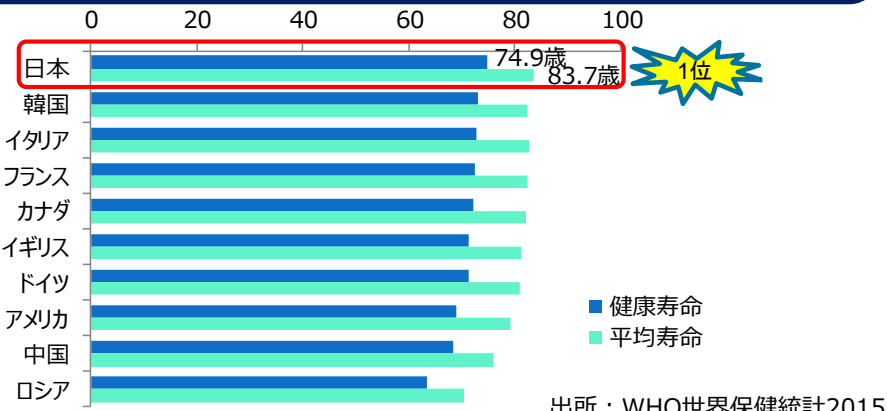
- 日本の人口が減少していくと共に、需要も減少していくため、**金融サービスの高付加価値化**が求められる
- 高齢化の進展により、老後に向けた資産形成・運用ニーズや年代に合った**金融サービスの多様化**が必要
- 健康寿命と平均寿命のギャップ時の**金融サービスのあり方**（ジェロントロジーの重要性）

日本の人口構成の変化予測（2020年～2016年）



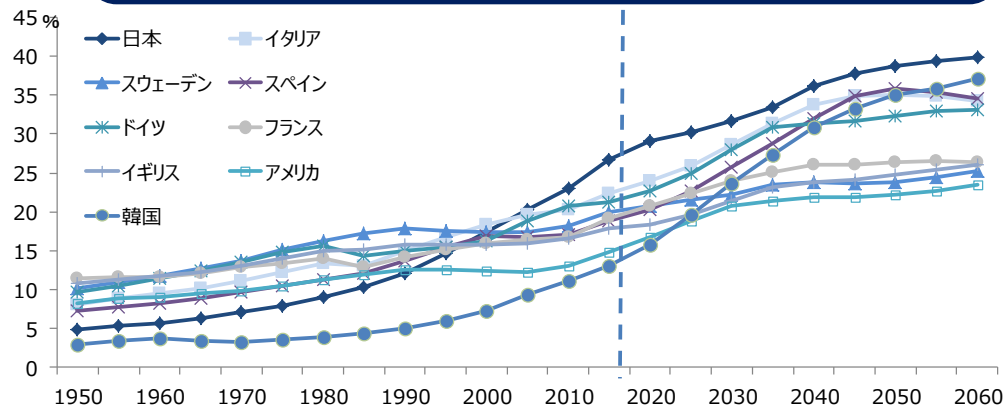
注：2020年以降のデータは日本の将来推計人口（出生率中位、死亡率中位、平成29年1月推計）  
 出所：総務省「我が国の推計人口（大正9年～平成12年）」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」

主要国の健康寿命・平均寿命



出所：WHO世界保健統計2015

主要国の高齢化率の推移

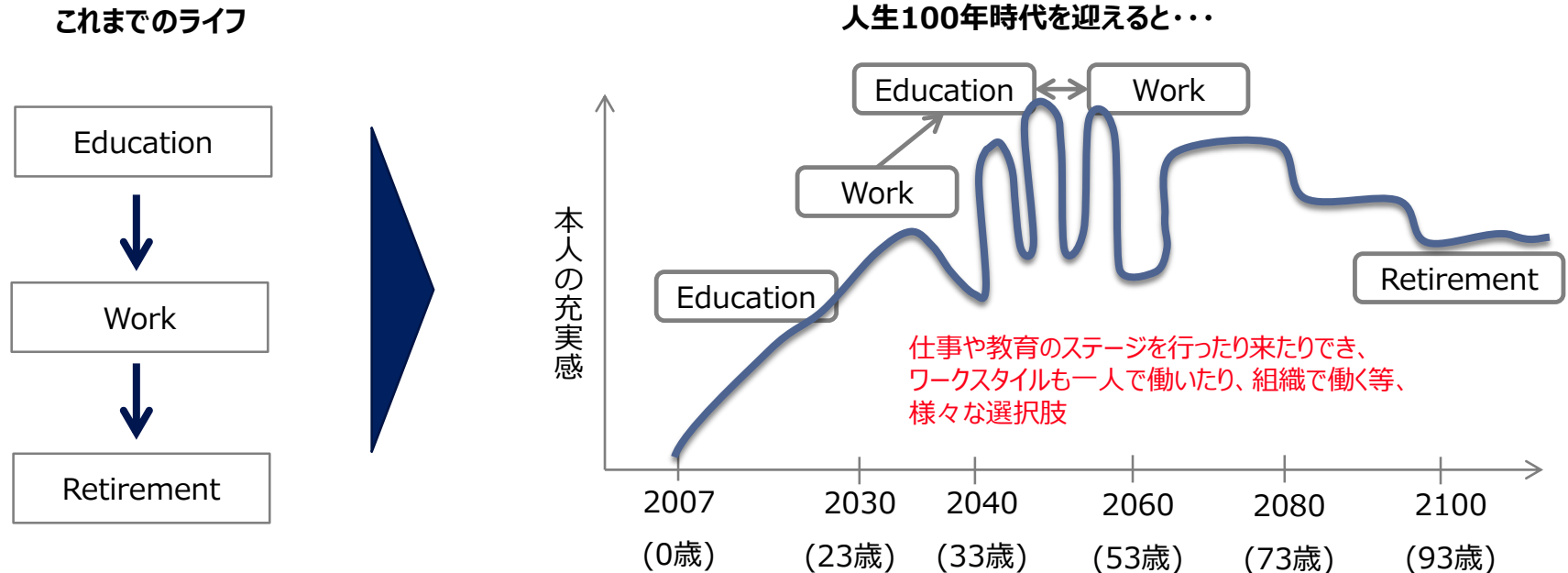


出所：UN, "World Population Prospects : The 2015 Revision"

# 1. 金融機関を取り巻く環境変化：人生100年時代の到来

- 長寿化が進み、人生100年時代を迎えると、どう働か（働き方改革）が課題に
  - 金融機関でもワークスタイルの変革は待ったなし（キャリアパスのあり方/外部にもオープンな人事システムの必要性等）
  - 30代のリカレント教育の重要性（ITリテラシーの視点/専門性の複数化）

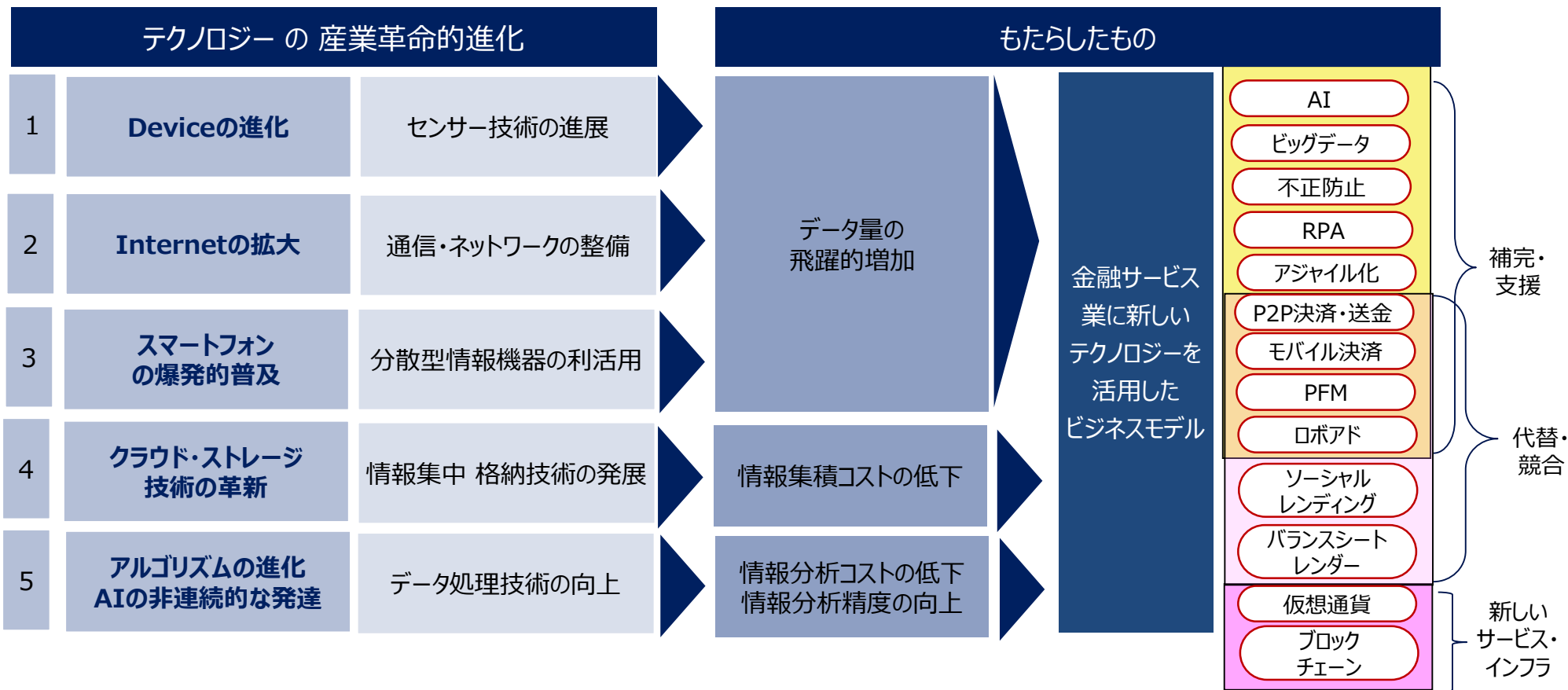
## 人生100年時代の働き方



出所：筆者作成

# 1. 金融機関を取り巻く環境変化：テクノロジーの発展

- 伝統的な金融サービスの既存事業に、『競合関係』や『補完関係』となる技術やサービスが出現  
これまで以上にストレートな形で課題が突きつけられている状況
- テクノロジーの進化に伴い、金融業への参入の壁はより低くなる傾向→**金融システム・法制度の再設計の重要性**
- あらゆる金融サービスに大きな革新をもたらし、従来の金融機関を変革（ビジネスモデルのあり方）

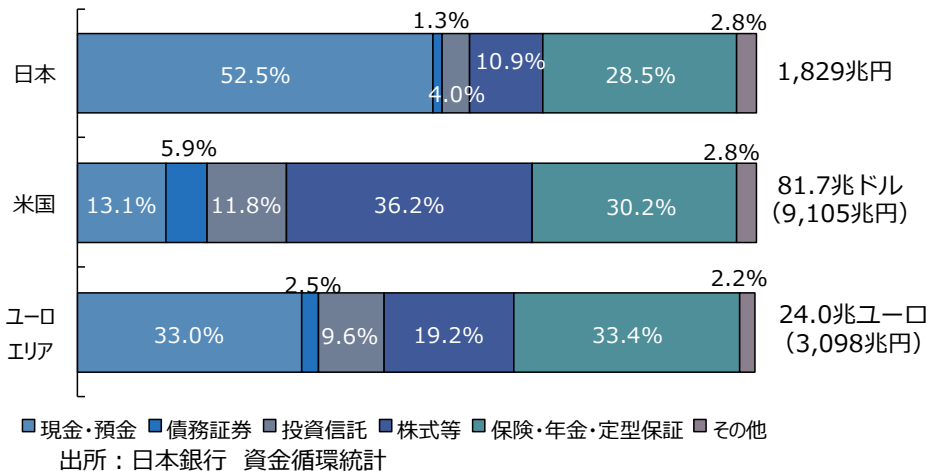


出所：筆者作成

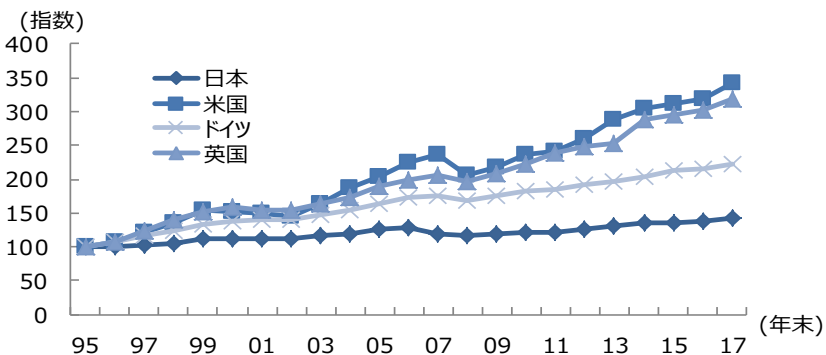
# 1. 金融機関を取り巻く環境変化：国内個人金融資産の動き

- 日本の家計金融資産は、現預金率が半数以上
- 人口が増加している沖縄や、東京圏、一部の地方都市では金融資産は増加傾向、特定地域に金融資産が集中
- 今後相続や人口移動に伴い、地方から個人金融資産が流出し、その受け皿として都市部に流出していくことが予想

各国個人金融資産の構成（2018年3月末）

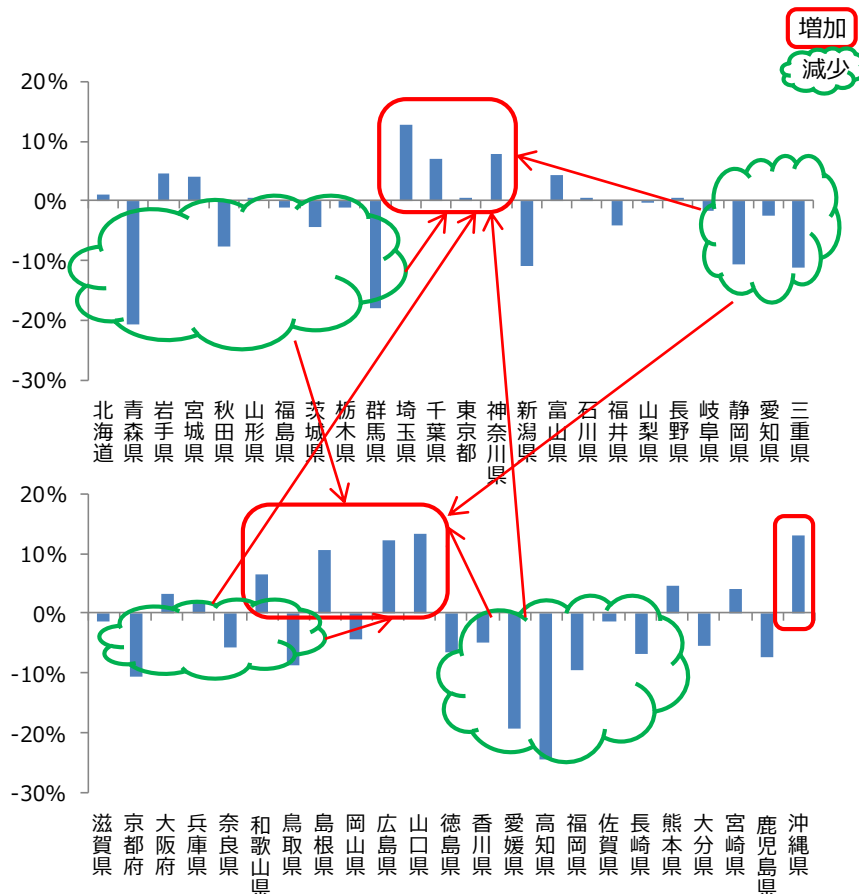


各国個人金融資産の構成（2018年3月末）



注：2016年以降は推計値 出所：日本銀行、FRB、ECB

地域別に見た世帯当たり金融資産の変化（2004:2014）

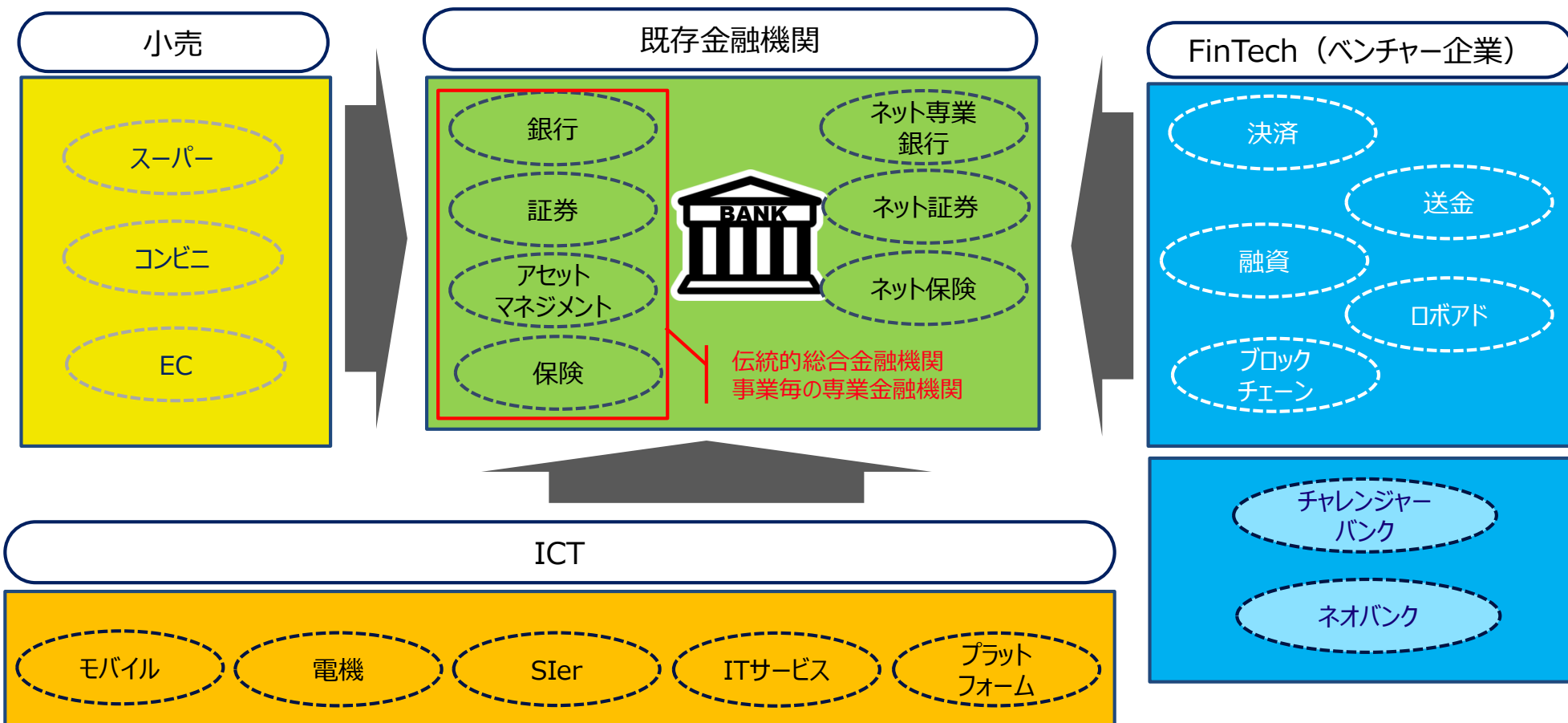


地域人口の減少と人口の都市集中化に伴い、相続の資金移動が都市部へ移動している可能性

注：平成16年・平成26年の貯蓄現在高の変化率  
出所：総務省 全国消費実態調査

## 2. 従来の金融機関と異業種からの参入：国内個人金融資産の動き

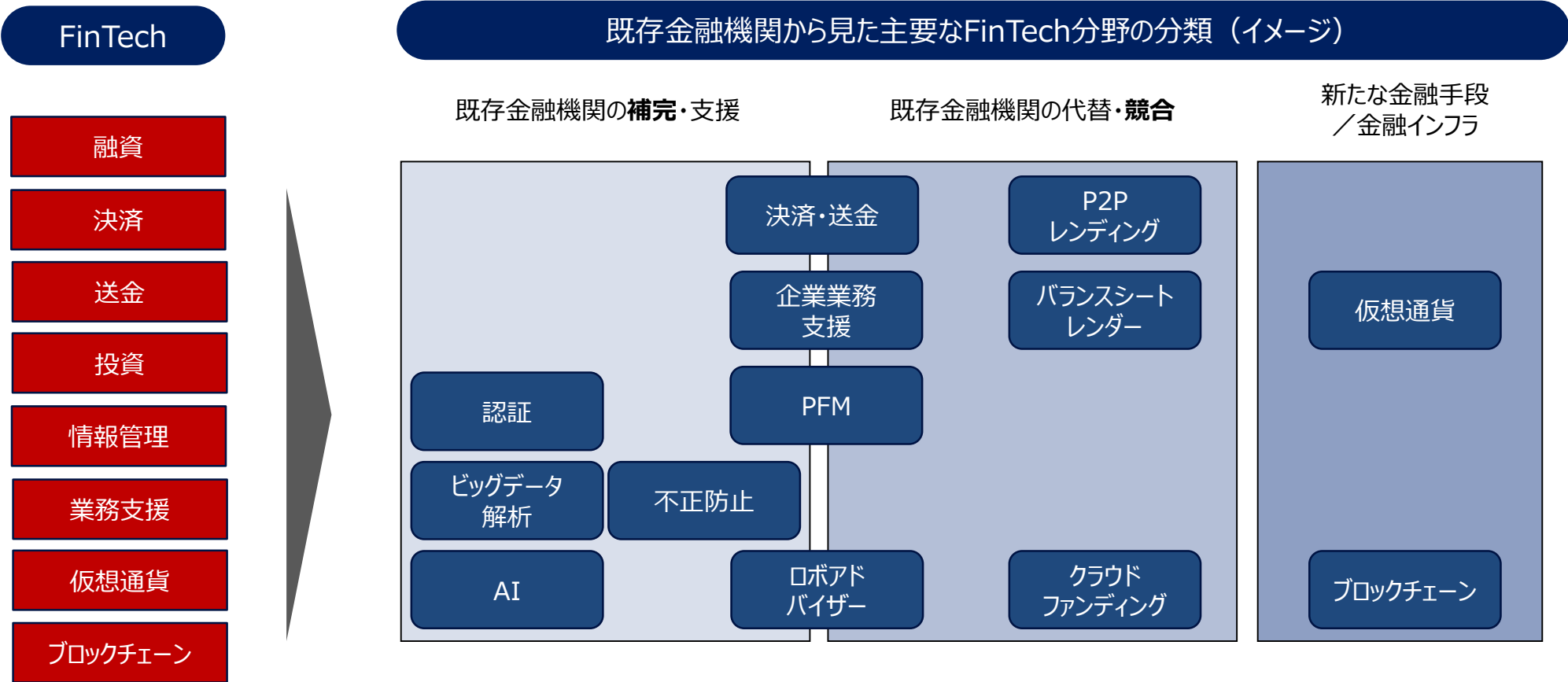
- ICTの発達により、テック企業などがICT技術を活用し、顧客目線でこれまでにない新しい金融サービスを提供し始める
- ネット銀行/ネット証券に関しても、新たなFinTech企業・サービスの脅威に晒される



出所：筆者作成

## 2. 従来の金融機関と異業種からの参入：FinTechの広がり

- FinTechは、『既存業務の補完・支援』の側面と、『代替・競合』の側面に加え、『新たな金融手段／金融インフラ』の面を持つ





## 2. 従来の金融機関と異業種からの参入：FinTechの取組み手法

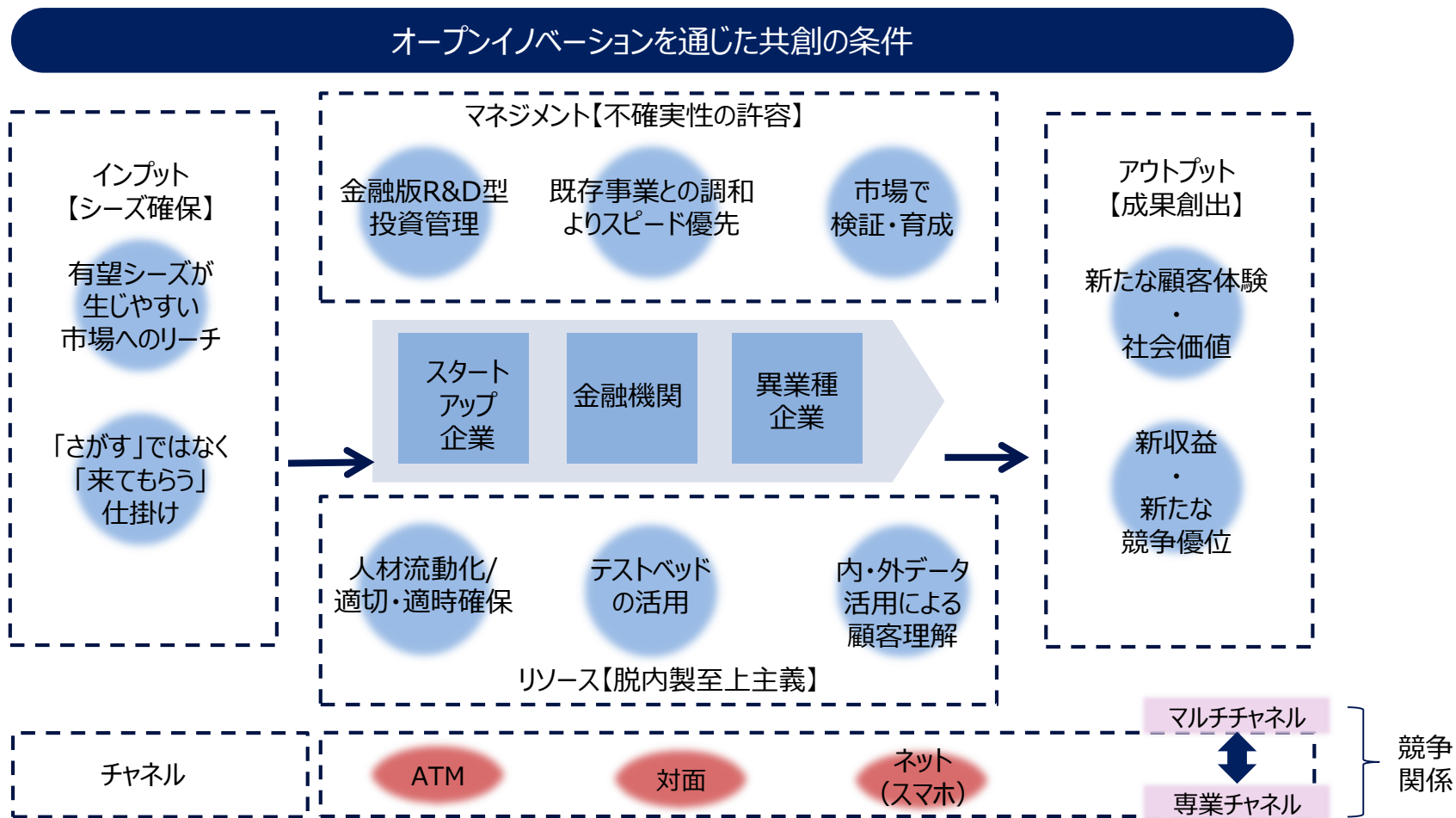
- FinTechを活用したイノベーション創出の最大の難所は、「企業文化・企業体質」の改革
- 伝統的金融機関での『自前主義的』な取り組みでは、金融サービスの枠を超えた競争環境には迅速な対応が困難
- 旧来型の取組み手法を抜本的に見直し、オープンイノベーションに取り組む体質への転換が求められる

	伝統的金融機関の常識	イノベーション創出に求められる体質転換
リーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前例踏襲型</li> <li>・コンフリクトを避ける（予定調和）</li> <li>・ミドルアップ見極め型</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営トップが率先垂範</li> <li>・コンフリクトを踏まえ判断</li> <li>・前例否定型、イノベーションありき</li> </ul>
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存の枠組み内で物事を正確・効率的に</li> <li>・均質性・同質性を重視（クローズド）</li> <li>・画一的なタレントマネジメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存の枠組みを壊す</li> <li>・異質な才能の集団（オープン）</li> <li>・多様なタレントマネジメント</li> </ul>
組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存のビジネスラインドリブン</li> <li>・固定的</li> <li>・自前主義</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<u>オープンイノベーション</u></li> <li>・クロスファンクション（全社横断）</li> <li>・有機的に変化</li> </ul>
プロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウォーターフォール</li> <li>・責任分解</li> <li>・手続き的</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アジャイル型</li> <li>・一体検討（ビジネス、IT、顧客体験デザイン）</li> <li>・目的的</li> </ul>
経営管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・確実性を前提として計画ありき</li> <li>・計画に沿って推進する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不確実性を前提とした計画</li> <li>・継続的に計画を見直す</li> </ul>

出所：Accenture資料をもとに筆者作成

## 2. 従来の金融機関と異業種からの参入：金融機関に求められる変革

- 今後、既存金融機関にはビジネスモデルの変革が求められる
- 外部企業（FinTech）とのコラボレーションでオープンイノベーションを実現
- オープンイノベーションを通じ、新しい社内カルチャーを醸成、新たな顧客体験や収益を創出



### 3. 新時代における金融機能・サービスと新たな枠組み：5つの論点

- 今次の金融制度スタディ・グループによる「中間整理」では、一定の方向感が提示
- 人口や個人金融資産の変動、技術革新の進展などを背景に、今後急速に変化していくと予想される金融業において、今後の制度設計を考えていく上で重要と思われる5つの論点

#### これからの金融機能・サービスを考える上での論点

1. 顧客のニーズと利便性⇔顧客保護

利用者の利便性とセーフティネットのバランスをどうとるか

2. 競争条件とイコール・フットイング

既存金融機関と新規参入者に対する競争の条件

3. 従来の金融機関のサービスと、外部からのイノベーション

金融機関のサービスをオープンイノベーションで変革  
(例：オープン・バンキング)

4. 従来の金融機関のビジネスモデルの変革

金融機関のビジネスモデルを新規参入者が変革していく  
(後押し的アプローチの必要性)

5. 急速な技術革新に応じた枠組み作り

急速な技術革新の継続的な進展の下では、規制よりも、プリンシプルベースでの枠組み作りが有効ではないか

出所：筆者作成

# 3. 新時代における金融機能・サービスと新たな枠組み：規制の問題

## ■ 銀行・銀行グループに対する規制群（主体別規制）の問題及び、新規参入者にとっての問題点

### 主体別規制

#### 業務範囲規制

- 銀行・銀行グループに対する、
  - ①利益相反取引の防止、
  - ②優越的地位の濫用、
  - ③本業専念による効率性の発揮、
  - ④他業リスクの排除、といった業務範囲規制について、①、②については今後も適切な適用が必要
- 一方、今後は環境変化、利用者ニーズによって銀行・銀行グループを取り巻く環境も変化していくため、規制の有効性、利用者利便の向上を考慮しつつ、業務範囲規制のあり方を検討する必要
- 銀行・銀行グループと非金融グループ内の銀行に対する規制の程度も検討する必要

#### 財務規制

- 財務規制は、銀行・銀行グループのリスクが顕在化した場合の損失吸収や、経営の健全性の確保に寄与するものである
- 銀行・銀行グループにこれまで以上の多様な業務を認める場合、これらが抱えるリスクの顕在化に際しての対応、経営の健全性確保を踏まえ、検討していく必要

#### セーフティネット

- これまで、預金保護、決済システム保護、融資・信用創造の継続、システミックリスクの顕在化防止、の4点をセーフティネットの目的としてきた
- 今後、目的・対象に応じた手法を検討していく必要性がある
- 新たに銀行・銀行グループに認められた業務が認められる際には、セーフティネットが必要な部分とそうでない部分を分離して考える必要

### 新規参入者から見た問題・課題

- 利用者のニーズに合わせ、複数の業態をまたぐ形でのサービス提供が多い現在、規制が横断的ではなく、「同一機能に同一ルール」となっていない
- 事業者のシームレスなサービス参入に業務別規制は障害となる
- 同一の機能の中でも、業務内容やリスクの際に応じたルールの内容調整（規制の柔構造化）が必要

出所：金融庁 金融審議会 金融制度スタディ・グループ「中間整理」をもとに筆者作成