

郵政民営化委員会（第157回）議事録

日 時：平成28年10月27日（木）9：30～11：21

場 所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会室

出席者：岩田委員長、米澤委員長代理、老川委員、清原委員、三村委員
日本郵便株式会社 稲澤専務執行役員
株式会社野村総合研究所 齊藤専務執行役員、柏木上級研究員

○岩田委員長

それでは、ただいまより「郵政民営化委員会」第157回を開催いたします。

本日、委員5名中5名の出席をいただいておりますので、定足数を満たしております。

それでは、お手元の議事次第に従いまして、議事を進めてまいります。

本日は、物流を中心とした成長分野への取組みについて、日本郵便から御説明をいただき、その後、質疑を行いたいと思います。

日本郵便の稲澤専務執行役員から、20分程度で御説明をお願いいたします。

○稲澤専務執行役員

ありがとうございます。

日本郵便株式会社の稲澤でございます。

本日は、お時間をいただきまして、物流を中心とした成長分野への取組みということについて、御説明させていただきたいと存じます。

従来、郵政民営化委員会様に御説明させていただいているところで、重複する部分が若干あるかと思いますが、まとめて御説明させていただきます。

まず2ページでございます。ここには、取扱物数の推移ということでございますけれども、御承知のように、郵便物でございますが、2011年度には、191億通あったわけですが、インターネットの普及等々によりまして、例えば請求書などというものが、ウェブ代替されるといったこと等々がございまして、年およそ2～3億通のペースで、減少が継続をしているという状況でございます。

2015年度には、180億通となっております。私どもとしては、この減少を何とかできればと思っておりますけれども、なかなか時代の潮流としては、難しいと思っておりますので、物流の分野等において、収益機会を拡大しようということに取り組んでいるところでございます。

ゆうパックについて申し上げますと、2011年度、3.8億個でございますが、2015年度には、5.1億個というところで、着実に増加をさせていただいているのかと思っております。2015年度のところは、プラス5.8%で、前のところが10%以上伸びているというこ

とで、今、安定的な伸びに若干なっているところではございますけれども、増加基調ということで、取り組ませていただいているところでございます。

非信書の冊子やカタログを中心とするゆうメールでございますけれども、2011年度、28.7億個でございましたが、これが2015年度に、35.4億個という具合になっておりまして、ここには、今、新しく私どもが商品開発をさせていただきました、ゆうパケットの数も含まれており、ここも順調に、着実に伸ばしているところと認めてございます。このゆうメールでございますけれども、受箱投函というサービスでございますので、小さなものということでございまして、もともと私どもが得意とする分野だろうと認めてございます。

ちなみにシェアというところで申し上げますと、国土交通省でまとめて発表されておられるのですけれども、そこで言うと、ゆうパックについては10%もないようなところから始めて、現在は、14%程度までできておりますし、ゆうメールについて申し上げますと、現在およそ6割強、7割近くのところまで、シェアという面で見れば来ているのかと認めてございます。

本日でございますが、こうしたeコマース市場というのが拡大してきておりますので、これに対応した、私どもの取組みと今後の展開の動向、あるいは昨年子会社化したしました、トールといったところの取組みについて、御説明させていただきたいと存じます。

4ページのところにまとめてございますが、eコマース市場の拡大というのが、それぞれ生活をされておられる方がお店に行くということもあるのですけれども、そうではなくて、インターネット上のモールの中で、商品を注文して、好きなものを選び、大量の商品がラインナップされておりますので、その中から、自分に合ったものを選ぶといった流れが、今、非常に拡大していると思っております。

この中で、私どもとしては、手軽で使いやすい新商品というものを、逐次投入させていただいております。ゆうパックは従来からやっているサービスでございます。これは対面で、時間指定をしながらやっておりまして、サイズが170cmの30キログラムまでというところでございます。

この前、新しく2014年の6月からゆうパケットというものを始めておりまして、これは受箱投函でございます。厚さ3センチの1キログラムまでというところで、簡便な送達手段ということで、多分下に例がございましてけれども、例えばサプリメントみたいなものでございましてとか、あるいはCD、DVDみたいなものでとか、そういうものを送っていただける。中には、Tシャツのような軽い衣料品を送るものとして、今、御利用いただいていると認めてございます。

もう一つは、クリックポストというものを、同じように2014年6月からでございますけれども、ネット決済をさせていただいておりますので、ネットを御利用になられるお客様については、非常に使い勝手のいいサービスだと思っております。

郵便で申し上げますと、レターパックプラス、ライト、スマートレターという専用封筒を私どもで、薄手の段ボールなのでございますけれども、この中に入れ放題という非常に語弊がありますが、一律料金ということになっていきますので、非常に簡便で、郵便ポストに投函可能です。

レターパックプラスは、対面で印鑑をもらうわけでございますけれども、レターパックライトは、受箱投函というところで、いずれもA4封筒までのものを想定したサービスでございます。

スマートレターというものを2015年4月から試行を始めて、8月から全国販売をしておりますが、これはさらに小さなサイズのものを送るのに非常に適したものだと思っております、A5サイズは入るというところでございます。180円のサービスでございますので、かなりお使い勝手がいいのではないかと考えているところでございます。

5ページでございます。私どもは、従来、郵便というのは、配達だけを行っているサービスというイメージがずっとございまして、お客様のところに行って、あなたのところは配達だけですかとよく言われるのですけれども、そこを脱出していかなければいけないと思っております、上流工程ですが、例えば郵便物が出されるまでの上流工程、例えて言えば、広告宣伝、あるいは封入、封緘作業といったようなもの、そういうところまで、私どもはできますということを、現在、取り組んでいるところでございます。

荷物の分野でいきますと、注文を受けて、荷物を作ってというところになるわけでございますけれども、私どもの郵便局の中で、営業倉庫を設けまして、お客様のアイテムをその中で保管する。お客様の注文も、私どものシステムを用意いたしまして、その中で、そこにある荷物の注文を受けて、ピッキングをし、荷物として作成し、それを私どもの郵便局にございますので、そこでそのまま差し出していただいて、全国に向けて配達をするといった、私どもの物流ソリューションと申しておりますけれども、今、そういうサービスを強力に取り組んでいるところでございます。

下に、図が小さくて、大変恐縮なのでございますけれども、例えば梅田駅でございしますが、その後ろにグランフロントという、何かすごいものが建っていますけれども、そのちょっと左側のところに空き地があって、その向こう側のところに、大阪北郵便局という郵便局がございします。その5階に、営業倉庫を私どもで設けまして、今、物流ソリューションセンターとして行っております。

この中でやっておりますのは、例えば小物の釣具屋が扱うルアーだとか、釣り竿だとか、そういうもので、すごい件数があります。それを全部私どもの中で保管をさせていただいて、御注文をその会社で受けられたものをピッキングして梱包するというサービスを、今、展開しているところでございます。

右側のところも、なかなか見づらいのですけれども、これがその場所でございます。

て、専用の棚を設けまして、ここにいろんなアイテムを保管しているといったものがございます。これは、ほとんどゼロベースから始めまして、およそ2倍のペースで拡大し、100億円強のところまでできています。大阪北郵便局の営業倉庫は、今、満床の状況でございますので、そういうことを全国の大きな郵便局で、そこに営業倉庫を構えながら、お客様の需要に応えてまいりたいと思っております。

6ページでございます。受取利便性の向上で、もう一つの観点は、今、いろんな生活パターンをお客様がとっておられますので、御自宅に配達をしても、なかなかいらっしゃらないというのがあります。特に東京ですとかそういうところでございますけれども、できるだけお客様のお好きな時間、お好きな場所で、荷物が受け取れるというチャンネルを拡大していかないと、私どもとしても、1回自宅に持って行って、また持って帰って、またもう一回お客様から御連絡をいただいて持って行って、でも、いらっしゃらないとか、そういうことを続けると、いろんな面で非効率で、利便性も低下いたします。

今、取り組んでおりますのは、コンビニエンスストアですとか、郵便局の窓口で、自宅ではなくて、そういうところで受け取りができるようにしようということで、今、取り組んでございます。下にございますのが、ファミリーマート、ローソン、ミニストップというところで、今、いろんな商品があるのですけれども、例えば楽天市場に出店されている中で、こういうものに取り組もうといったお客様を中心に、拡大をしているところでございます。

もう一つが、これは窓口なのですけれども、例えば今度は、お客様が自宅にお帰りになる途中の駅で、荷物を受け取るとか、そういうニーズというものもございまして、私どもは、はこぼすという言い方をしておりますが、通販サイトで購入された商品を、このはこぼすという、何とか宅配ロッカーですが、これで受け取れるというサービスを、2015年4月から展開をしているところでございます。これも設置をする場所によって、かなり利用されるかどうかというのが変わってまいりますので、できるだけお客様が通る経路に設置できるように、調整をさせていただいているところでございます。

今、やっていますのは、京王井の頭線ですとか、あるいはJR東日本の駅で、設置すべくやっておりますが、まだ箇所的には少ないのですけれども、需要もあり、JR東日本も、こういうものはいいと言っていると思いますので、今後展開していくものと思っております。

あとは、商業エリアで、ショッピングセンターとかそういうところに、お買い物ついでに荷物を受け取っていただくというニーズもあるのではないかとということで、これも展開しようと思っております。これは、国土交通省も非常に強力に推進をされておられますので、そういうところと連携、御指導を仰ぎながら、私どもとしても、展開をしてみたいと思っております。

7ページでございますが、これは参考と書いてあるのですけれども、受取りサービスということで、SNSで受取りサービスができるようにしたいと考えていて、今、実装されていますので、ぜひ御利用ください。

国際郵便の取組みでございます。今、国際も越境eコマースがございますので、こういうサービスを展開しております。いつも知らないと巷では言われるのですけれども、私どもが従来から下手なのかもしれませんが、新しいサービスについて、御利用いただけるように、展開をしていきたいと考えてございます。

次にいくと、ちょっと毛色が変わるのですが、デジタルメッセージサービスというものを展開しております。インターネットが利用されている中でいろんなEメールが入ってくるので、欲しいもの、欲しくないものというものを選択して、電子私書箱を私どもが設けまして、選択できるようにしようというサービスを、今、試行しております。会津若松市などとともにやっております。

もう一つは、今、政府でも、マイナポータルというものを作られるということになっておりまして、それとも連携というのができないかということで、検討させていただいているところでございます。

次のページでございますが、スマートフォンについてです。もう皆さん、大体スマートフォンを持っておられるので、その中で、SNSの連携、住所をお互いに知らなくても、リアルのはがきがお届けできるというサービスを展開中でございます。

次がウェブを使ってレターを出しましょう、ウェブを使って電子郵便を出しましょうというサービスの拡充をしております。これもご覧いただければと思います。今、会計ソフトみたいなものの中に、私どものWebレターというものとの連携ができるような機能というものを入れたいと思っております。11月からは、こういうものも展開できるのではないかと考えてございます。

14ページにいきますと、またちょっと変わりますが、国際物流事業の取組みというところでございます。トール社でございますが、荷馬車から始まった石炭を配達するという会社だったわけですが、非常に歴史のある会社でございます。これがいろんなところでM&Aを繰り返しながら、豪州がメインでございますけれども、全世界にネットを持っているという会社で、2015年に日本郵便が完全子会社化させていただいたところでございます。

トールの事業セグメントが次のページにございますけれども、大きく分けると五つのセグメントがございます。

私どもは、コントラクト事業とネットワーク事業とっておりますが、コントラクト事業は、ロジスティクス、サード・パーティ・ロジスティクスでございます。

TRGL、これは政府・資源関係ということで、主に政府に係るものというところをやっております。これは相対の個別の大口の契約でございますので、私どもとしては、ここの部分というのは計画どおりといいますか、順調に推移をしていると思っております。

ます。

左側でございますが、これはネットワーク事業で、TGX、TDF、TGFとっておりますが、TGXは主に宅配で、オーストラリアの中の宅配事業をやっているものということでございます。

TDF、国内フォワーディングは、オーストラリアとニュージーランドにおけるパレット輸送というものをやっている部分です。

TGF、国際フォワーディングは、国際物流とサプライチェーンの管理、付帯業務等をやっているグループでございます。

この中で、経営成績というのが、16ページにございますが、買収前と比べて、今、非常に営業収益、トップラインが下がってきております。その中の内訳ということで、資料にはないのですが、申し上げますと、このネットワーク事業といているところの売上げが下がっているというところでございます。

この主な理由としては、豪州の国内における停滞というところでございます。もともとここは、鉄鉱石だとか、石炭だとか、オイルだとか、そういう資源系に強い会社だったのでございますけれども、今、そこの荷動きがほぼ下がっているというところがございまして、これが昨年下半期から下がっており、現在、上半期が終わりつつあるのですが、ここがなかなか上がらないということでございます。前回も御説明させていただいたのですが、そうはいつでも、その中で、伸びている分野、例えばヘルスケアですとか、あるいは建設事業ですとか、そういうところに営業力をシフトしようということで、取り組んでおりますが、まだすぐにはアップしてこないといったことでございます。

もう一つは、資源系のところが、今、下がっていますので、もともとネットワーク事業というのは、固定的な設備を持っていますので、リストラといいますか、設備の縮小というのが後ずれするという側面がございまして、今、縮小というところにも取り組んでいるところでございます。

次のページが、ちょっと明るいといえますか、新しく作っているものということで、今、シンガポールに大きな物流施設を作っております。これは、東南アジアに、私どもとしても、トールとしても進出をしていく必要があるだろうということで、その拠点として、トール・シティをシンガポールに、今、建設中でございます。

あとは、JPが買いましたので、日系の企業、ここのコラボレーション、私どもとともにコラボレーションをして、日系企業にぜひ使っていただくという取り組みをやっております。例えばイオングループのタスマニアからの牛肉の日本への輸入といったものについて、トールがやるみたいなことですか、あとはそれを中心として、今度は、東南アジアに店舗展開をされておられる企業が結構ございますので、その中の輸送、あるいは配送といったものについて、受注ということについて、JP、トールとともに、今、営業活動をしているところでございます。

その他のところでございますが、今、色々なところで話題になっておりますふるさと納税というものについて、私どもも遅ればせながら、御支援できるような仕組みを提供しているところでございます。「ふるさとぷらす」と検索していただくと出てまいりますけれども、今、自治体の方にも御利用いただいて、この専用ページで、寄附の申し込みですとか、決済機能まで含めて提供できるようなポータルサイトを作っているところでございます。

次のページが、郵便・物流ネットワーク再編というところで、ここは私どもとして、大規模な区分局を拠点局として設けていこうという取組みでございます。

右を見ていただきますと、地域区分局というのがございまして、大きな赤のところ为新設の地域区分局ということで、その地域の中の区分事務を中心にやっていきます。

先ほど申し上げました、物流ソリューションの営業倉庫もこのようなところに構え、展開をしてまいりたいと考えているところでございます。

右側の絵は、東京北部郵便局でございまして、これは東京の23区内の北西部地域、あと、多摩の一部でございまして、ここを取り扱う郵便局として新設をさせていただいたものです。ここにも営業倉庫を実装しておりますので、物流ソリューションを展開していきたいと考えてございます。

21ページは、こういう新しい拠点局の開局予定でございまして、岩手の北上、静岡の富士、群馬の高崎、山口の山口市でございまして、ここに大規模郵便局を作りたいと、考えているところでございます。

以上、簡単ではございますけれども、御説明をさせていただきました。

○岩田委員長

ありがとうございます。

それでは、質疑に入りたいと思います。

ただいまの御説明に対しまして、御質問等がございましたら、お願いいたします。どなたからでも結構です。

老川委員、どうぞ。

○老川委員

御説明ありがとうございます。

二つ伺います。

一つは、郵便全体が停滞している中で、物流を中心に、いろいろ工夫をされているということで、大変結構だと思うのですが、その場合に、例えば5ページのように、ただ配達を引き受けるだけではなくて、荷造りそれ自体を郵便局でやるということも大事なサービスだと思って、その場合の要員の確保というのはどうなっているのでしょうか。

前に、物流部門でかなり収益を上げていたけれども、同時に人件費の増、人手不足、そういうことで、やればやるほどコストがかかるということも伺ったような記憶もあ

もともとの計画が私どもと同じような感じで、12月が非常に荷動きの多い月のよう
でございまして、そこに向けて計画を組んでいるのですけれども、それはそのとおりに
行くかどうかというところについては、今、一生懸命見ているところでございます。

先ほど申しあげましたように、五つのブロックがあって、その中で、売上げが伸び
ていないといえますか、計画がいていないのが、豪州の国内の部分でございまして。
ですから、ここの部分で、いかなければコストを下げると、今までのネットワ
ーク設備というところを削減するといったような取組みということを、今、やってい
るところです。ただ、収益が上がらなくなかなか難しいのは間違いないので、そこ
について、どこまでできるのかということ、ツールと検討させていただいていると
いう状況でございまして。

○老川委員

ありがとうございます。

○岩田委員長

ほかにございますか。どうぞ。

○三村委員

今の老川委員の質問に関連して、私も同じように、二つをお願いします。

今、5ページ目のところの物流ソリューション、老川委員もおっしゃいましたよう
に、非常に方向性はいいと思います。ただそのときに、二点お聞きしたいのですけれ
ども、ソリューションとなりますと、人手ということだけではなくて、ここのところ
のECサイト、コールセンター、受注システムの連動という話が当然出てくる。そうす
ると、それについて、いわゆる相手のお客さんの注文をどれぐらいこちらで受けて、
それを処理しながら、ある意味で営業倉庫なのですけれども、それなりによく持って
いかなければいけないのと、それなりのものを持たなければいけない。

ただそうすると、非常にいい話だと思しますので、それを日本郵便として、これを
キーとした、いわゆるサービスメニューとか、あるいはそういった活動をしていくた
めにはどういったような計画をお持ちなのか。今のところ、まだちょうどいいお話が
来たということでおやりになっていると思うのですけれども、これは当然今後おやり
になるわけだし、逆にそれに対してのある程度のサービスフィーをお取りになるべき
だと思しますので、それをどう考えていらっしゃるのか。

もう一つだけ、それに関しまして、20ページのところに、物流ソリューション事業
ということで、今後となっていていらっしゃるのですけれども、物流拠点として、適した
規模、立地という言葉がございしますが、そうすると、やはりそれなりのネットワー
ク性を持って、こことこみみたいな形で重点化されることが必要になると思いた
りますけれども、それをどうされるのか。

もう一つ、先ほどのツール社の件なのですけれども、シンガポールの話がございま
した。私は大変いいお話であると思うのですが、よく言われますように、例えば先ほ

ど日系企業にとってのいい場所になるようにとか、ハブ機能を持たせるようになりますと、日系企業が扱う商品というのは、小口なのだけれども、非常に高付加価値であるとか、そういう商品が多いということになりますから、物流センターのオペレーションの設計がかなり細かいことをおやりになる必要がある。そうすると、ちょっとこういうのは失礼かもしれないのですけれども、オーストラリアでかなり大きな業務をされていた企業に、そういったような出荷、あるいは在庫管理といったことをおやりになるような、そういうセンターになれるかどうか。それについて、御判断をお願いいたします。

○稲澤専務執行役員

まず物流センターのところでございますけれども、私どもとしては、営業倉庫として、スペースを確保しているだけではなくて、システムも御提供させていただいておりますので、受注から決済まで含めた一連のシステムというものを持ってしまして、これを御利用いただけますかということをやっています。そのほかに、お客様が持つておられるシステムと私どものシステムをつなげるということで、お客様に御利用しやすいような形ということをやっています。

ただ、お客様のシステムは、既にデファクトができている部分がございますので、それをどう迅速にシステムを構築できるかというところがあって、そこは一生懸命やっておりますが、システム力にちょっと弱いところがあると思っています。その中で、実績を積みながら、展開できればいいと思っております。

おっしゃるように、物流センターというものを、いろんなところのネットで作っていきますが、そうすると、お客様にとってみれば、この倉庫というのは、ゆうパック、郵便として差し出されるその拠点のところにありますので、すごく利便性が高いわけです。

もう一つは、当日に配達できるエリアが拡大するということが一つの売りでございます。例えば東京の中に倉庫を構えると、東京は当日配達ができるようになります。札幌だと、札幌の近くが当日配達ができるようになる、ということのを売りにしながら、ネットワークということで、全国展開されるような企業に御提供できるサービスができるのではないかと考えてございます。

シンガポールでございますけれども、確かにトールというのは、鉄鉱石ですとか、そういう資源物に強いところでございますが、一方で、宅配というのも、エクスプレスの関係を豪州の中でやっておられますので、必ずしも小物について弱いということでもないと思っています。ただ、日本企業の求めるクオリティーというのは、すごく高いので、それに対して、どこまでできるかというのは、それはJPの知見というのがある程度ありますので、それはトールと、クオリティーというのを見ながらやっていくのかなと思います。

今、シンガポールの中でも、既にトールのお客さんになっておられます、医薬品を

やっておられる全世界的な会社がお客さんでございますので、そういう医薬品配送というのは、どちらかというところ、セキュリティなり、小口なりということがございますので、そういうものとあわせながら、東南アジアでやっていくのかと思っています。

もう一つ、課題としてあげますと、冷凍とか、先ほどおっしゃったような、そういうサービスは基本的にないです。何というか、個配というか、そういう仕組みが完備されているのは、多分日本だけと思っております、それを例えば店舗で、コンビニエンスストアというのは、東南アジアのインドネシアとか、マレーシア、タイ、中国もそうなのですが、生鮮物の輸送というところについてどうしていくのかというのは、お互いどこまで私どもとして提供できるのか、あるいはなかなか難しいのかということについては、検討、研究していかなければいけない分野だと思っております。

○岩田委員長

それでは、米澤委員長代理、どうぞ。

○米澤委員長代理

私は、二点ほど、お伺いしたいのですが、まず4ページのところです。郵便のところで、レターパックプラスとか、ライトとか、実は、私は知らなかったもので、非常に魅力的だと思うのですが、これをテレビなどで宣伝をもっとやっていいのではないかと考えているのです。ゆうちょ銀行とか、かんぽ生命は、なかなかテレビ等の宣伝がうまいと思うのですが、余り日本郵便は、見えてこないというか、聞こえてこないもので、この辺に関しては、消費者、我々に対して宣伝効果はあると思いませんので、もったいないという感じがしました。

二番目は、もうお答えは半分ぐらいいただいているような感じはしているのですが、けれども、トール社で、トール社自身の今までの本業は、低迷しているというのは、よく経済事情でわかるのですが、そもそも日本郵便の傘下になって、足してプラスサムなのですか。買収で何を期待していたのか。今、いろいろシンガポール等のところで、お話をお聞きしたのですが、特に今のところ、日本発、アジアなどの輸送に関してというのは、今、どこが業者としては担っていて、どこから競争をして、特にプラスサムがあるとすれば、どこで競争していくというか、競争だけではなくて、サムシングをつけるわけですが、DHLとか、そういうようなところなのではないでしょうか。日本通運とか、そこら辺のところでは相場観がないので、教えていただきたいと思っております。

その二点をちょっと、最初は感想です。

○稲澤専務執行役員

感想の点でいきますと、大変申し訳ございませんというところで、テレビコマーシャルもちょっとやったのです。ほとんど記憶にとどめられなかったのかもしれないのですが、ちょっとやったのです。

私どもとしては、10月25日から、新しいコマーシャルで、今度は年賀の時期に入っていますので、年賀コマーシャルというものをこれから展開しようと思っております。去年は、嵐の5人組を大々的にやったのですけれども、最近、テレビを見ない人というのが結構おられるようになってきたのかと実感しております、インターネット広告という分野にこれから力を入れていこうと思っておりますので、その年賀も11月1日から発売するので、ぜひお買い求めいただきたいのですけれども、コマーシャルもデジタルの中で、それぞれ利用シーンというものが多分違うと思いますから、そうすると、テレビだと1つしかできないのですが、デジタルですと、いろんなセグメントに分けたものというものができそうなので、そういうところにも入れながらやっていこうかと思っております。

このレターパックについて、そういうことができないか。レターパックを、今、一生懸命コンビニエンスストアで、置いていただけないかということをやっている、大体ローソンの店舗ですと、かなりのところで入っているのですけれども、それ以外のところで、まだ御認知いただけないところがございますので、今、そこを強力にやっているとございます。多分いいサービスだと思っておりますので、御利用のほど、よろしく願います。

トールの方で何を期待しているというのはありますけれども、一つは、これから郵便事業ということをお考えますと、ゆうパックは頑張るのですが、ゆうパックは、国内に閉じていますので、今、人口がどんどん減っていくということになりますと、収益源としては、日本だけにとどまらずに、ワールドワイドのところで収益源を確保するというのは、一つ大事だろうということと、あとは、先ほどから越境eコマースだとか、何とかとあるのですけれども、日本の中の企業が全部海外に展開しておられるということになると、それを日本の中の物流でカバーしようとする、全部をどうやってカバーできるかということまで、私どもとしてはやっていく必要があるだろうと。

一つは、東南アジアだろうというのがありまして、まだ東南アジアのところに、JPとしては進出できていない。一方、トールも、豪州の国内が中心ではあるのだけれども、彼らも中国市場といいますか、拠点があるのですが、そこがまだそんなに強くないというところがあり、お互いに東南アジアのところで展開しているものについて、今後、どういう展開ができるかというところで、シナジー効果が出ればいいという期待はあったのだろうと思っております。

○米澤委員長代理

これからということですね。

○稲澤専務執行役員

これからです。それで申し上げますと、これも前回のところで御説明したのですけれども、今までだったら、日系の企業が日本だけではなくて、東南アジアからヨーロッパに行くだとか、あるいは東南アジアから東南アジアとか、そういう三国間の運送

というのを結構やっておられるのですが、そういうところに対して、私どもは、ほとんどそれに参加する伝手がないとか、手足がないというところだったのですが、それを私どもとして持てたということだろうと思っています。

企業によっては、それを国際入札で国際調達をされるのですが、私どもとしても、入札に参加をさせていただくようになりました。そして去年、その参加の結果取れたところというものもございます。これは、そういうものを持ったところのメリットだと思っています。

もう一つは、中国市場の中でということになるのですが、いろいろな日本国内の企業のところに、私自身は直接営業活動に行っていないのですが、営業をやっている人が行ったりすると、end to endまでトータルで持った運送事業者というのは、残念ながら、日本の中におられないのです。それがJPとして、エンドまで配達できるという機能を持ったということについては、高い御評価をいただいているのではないかと考えております。

どこが競争相手になるのかというところでございますけれども、インテグレーターという面で見れば、それはFedExですとか、UPSですとか、あとは、DHLといったところになりますけれども、それぞれの得意分野というものがございまして、もう一つは、国内企業でいえば、日通も、国際物流のところで、かなりのものを占めておられますけれども、一番のところのキーポイントは、end to endのところだと思っています。

○岩田委員長

よろしいですか。どうぞ。

○清原委員

お時間が過ぎていますがよろしいですか。

それでは、本日、物流を中心とした成長分野への取組みということで、御説明いただいた中で、4ページの「eコマース市場拡大に対応した商品の提供」ではラインナップが増えたこと、また、5ページの「物流ソリューション営業の展開」については、大変未来志向、顧客志向の取組みだと思えます。

そこで、4ページで申し上げますと、多様な商品のラインナップを作る中で、「追跡」というところに丸がついているものについでないものがあります。このことにつきまして、信書の秘密の保障とか、到達を確保するという意味で、いわば郵便事業においては、信用、信頼に関連する極めて重要なところが「追跡」ということでもあると思うのです。

その点で、一番最後の方で、20ページでございまして、郵便物流ネットワークを再編されています。今、まだその過程にあるわけですが、例えば東京の23区北西部、多摩東部については、既に東京北部に集中されているわけですが、一方で、効率は上げられたと承知しておりますけれども、「追跡」ということについては引き続き確保されているのでしょうか。集中される再編の中で、お客様から届いていないとか、

行方不明であるとか、そんなような比率は上がっていないと信じたいのですけれども、その状況はいかがでしょうか、というところが一点です。

もう一点は、「郵便物流ネットワーク再編」と関係するのですけれども、関連施策として、一方で、いわゆる集配局というのはスペースが空くことになります。したがって、物流ソリューション事業に活用したり、あるいは空きスペースを不動産として活用したりすることができます。これも経営のあり方として、なぜ再編するかということで、到達の確保を図るとともに、一方で、経営の可能性を持つ「スペース」として有効なことではないかと思えます。

一方で、例えば三鷹市であれば、「三鷹」という消印がなくなりました。杉並区であれば、「杉並」という消印がなくなりました。今、全て「東京北部」となっております。市民の皆様の中には、気がついたら消印が変わっていた、つまりこのことについては、幅広く国民市民には遡及されていなかったという事実があって、名残惜しいという気持ちもあるようでございます。

したがって、PRというのは大事だと思ひまして、私は、郵政民営化委員をしておりますので、経営努力の一環だと認識しておりますし、和光市の市長さんは、「私のところは埼玉県なのだけれども、『東京北部』の消印を押させてもらってうれしい」と、市長同士の和やかな会話があるわけですが、信用の確保と新しいビジネスチャンスを生みつつ、しかし、そうした地域の再編というのは、地域への愛着とか、消印への思いもよらない反応とかもおありだと思ひまして、その辺はどのようにお考えかと思ひ、質問させていただきました。よろしく願ひします。

○稲澤専務執行役員

一つは、基本的には、郵便は追跡がないサービスでございます。無証跡というのが基本でございます。手紙、はがきは、信用で成り立っているというところですよ。

そうではなくて、追跡を付加することになりますと、これは書留とか、レジスターの世界に当然なってくるわけですが、ここで言っている追跡というのは、ゆうパックの場合は、お客様に証跡をもらってということなのですからけれども、ゆうパック、ゆうパケットのところでは、これは私どもが追跡の入力をする。ちゃんと配達しましたということをお客様にわかってもらうというサービスを提供しているというのは、追跡のサービスでございます。

もう一つありました、再編で郵便の品質が下がったところがあるのではないかと、いう御懸念だったので、私どもとしては、むしろ安定した郵便サービスが提供できるようになっていると思ひてございますので、到達日数がかかる、だめになるとか、あるいは先ほどあった誤配達が残念ながら増えるとか、今、そういったことはないと思ひてございます。

もう一つは、スペースが空いたところというのは確かにそうございまして、今、その活用というのは、いろんなところで、ここにあるようなソリューションをやる

ようなスペースとして利用するとか、あるいはもう少しって、これは前々回でしたか、埼玉で郵便局の空いているところを保育所として活用するなど、いろんなことがございます。ただ、保育所の場合は、郵便局は、非常にトラックとかが入りますので、そことちゃんと分離できるかどうかというところがポイントです。そういうところがあれば、保育所の活用ですとか、色々なことが展開できると思っております。

最後のところでございます。大変申しわけございません。そういうお声も中にあるのはそのとおりでございます。それで、申し上げているのは、私どもの効率を図らせてくださいということをお願いしております。どうしても消印ということであれば、郵便局の窓口のところに行ってくださいますと、ちゃんとスタンプがございますので、そこをお願いできればと思います。要はポストに入れていただいたものについてのポストの取り集めというのが、全部集中して、一括して東京北部に流れてきますので、ポストに入れられたものというものについては、東京北部というスタンプになります。御理解を賜りたいと思っておりますのでございます。

○清原委員

一点だけ、時間を過ぎていて、ごめんなさい。

○岩田委員長

どうぞ。

○清原委員

今の御説明で、誤配とか、あるいは郵便物、物流ネットワークについて、決して不都合が起きているわけではなくて、効率が上がるとともに、適切な到達度が確保されているということ伺って安心いたしました。こうした経営改革というのは、あくまでもそのことを通して顧客満足度を上げるという当たり前のことに結びつかないといけないので、ぜひそうした視点からこういう改革をしていってほしいということを一貫して、御説明のときにもイメージし続けていただくとよろしいと思います。窓口の社員の方は本当に丁寧に説明されていますから、こういう商品がありますからこうですと、決して小包を持って行った場合にそれを受け付けるだけではなくて、次回はこういうのはどうでしょうかとおっしゃっている社員の努力もあると思います。ぜひそうした点も、より一層明確にお示ししていただきながら、改革を続けていただければと思います。ありがとうございます。

○稲澤専務執行役員

ありがとうございます。頑張ってまいりたいと思います。

○岩田委員長

私のほうからも、二～三点御質問したいと思うのですが、物流ソリューション営業というのは、非常に高く評価すべき試みではないかと思うのですが、今、老川委員から人員不足はどうかというお話がありまして、今のIT革命というのは、一つはAIとビッグデータとロボットですか、この三つをうまく有機的に組み合わせて活用す

るというのが、どうも鍵ではないかと思っているのです。

まず人の点については、ピッキングとか、これは随分実際に日本の企業がやっていると思いますけれども、ロボットで受注があれば、取って集めてくれるとか、これはもちろん投資が必要になるので、中期的な経営計画の中で何か織り込んでいかないと大変だと思えますが、人手不足に対しては、そういうロボットで対応したほうが良いと思います。

こういう物流ソリューションをやっていると、先ほどの清原委員ともかかっていますが、プライバシーを守りながら、しかし、営業活動にも使えるような使い方というのは私はあると思うのです。ですから、ヨーロッパとアメリカの間でも、今、TTIPというので交渉をやっていますが、プライバシーシールドというので、一応妥協といいますか、国境を超えたデータを出せると、ある条件の下でという話があって、私はある意味では、こういう物流とか郵便とかをやっているのは、情報の面から言うと宝の山みたいで、フェイスブックとかそういう企業は、本当に手を出したいというか、宝の山がたくさんあるデータを持っておられるのではないかと。そのデータをどのように活用するかというのはまた大変なことになるとは思いますけれども、その活用の仕方も、これから課題になってくるのではないかと考えるのです。

物流ソリューションについて言うと、基本的にはB to Cでお考えになって、消費者ということですが、先ほどのトール社の例を考えると、必ずしもB to Cということではなくて、B to Bで営業を進められると思うのです。日本においても、当然これは最終事業者である消費者に限ることではなくて、企業と企業間の物流にも拡大していくということが将来の収益と申しますか、そういうことを考えると、重要ではないかと思えます。

そういうことで、まとめてみますと、こういう物流ソリューションについて、今のIT革命の持っているメリットというのでしょうか、それをなるべく最大限活用するようなやり方で、この仕組みを日本だけではなくて、最終的にはトール社のシンガポールと国内のものがうまく融合すると言いますか、ポストマージャーインテグレーションで、難しいのは、一つはもちろん人事が難しいのですが、同時にビジネス面で本当にインテグレートしているか、本社と買収した先の企業との間が、本当にビジネスとうまく組み合っているかというのが、シナジーが生まれるかどうかというのが一つのポイントだと思いますので、それぞれが別個にやるということではなくて、両方同時に進めると申しますか、両方見ながら、インテグレートしながらという視点が必要だと思えます。これが一点目です。

二点目は、トール社の業績が落ちているのは、オーストラリア、ニュージーランドの景気が悪いためだけであれば、それはそれほど気にしないのですが、私はどうも構造的な問題があるのかなと思っています。こういうマージャーをやるときは、徹底的に調べるのです。部門別に損益の状態が過去どうなっているかというデータを徹底的

に調べ上げて、構造的に赤字になっているような部分は、買うときにそういうところをリストラする。リストラしながら、そして、リストラした後の姿で買うというところまで、普通は手を入れておやりになると思うのですが、そのプロセスが果たして十分だったのかという印象を持っております。

のれんの償却ということで4,000億とおっしゃいましたので、20年で償却ということでしょうか。20年で償却されるということは、買収額6,000億円を含めると1兆円ぐらいの買い物をされたということだと思いますが、この償却がカバーできないということだと、しばらく厳しい状況が続かないといけない。ですから、ここは少し構造的な見直しというのでしょうか、構造的な不採算部門というのは整理するというような、少しコーポレートガバナンスを効かせる対応が何らか必要になるのかと思います。

そういうことで、以上で二点です。

○稲澤専務執行役員

一点目のところでございます。私どもとしても、ITをぜひ使ってやろうというのはそのとおりでございます。今、私どもの巨大な郵便局というのは、新東京郵便局というところなのですけれども、そこは既に仕分けする機械やロボットで移動するというものも入れておりますし、それから、私どもの2万4,000局の郵便局に物品を送る物流倉庫というのは、私たちが持っているわけですが、ピッキングについてはオートメーション化しております。

今ここでやるのも、どちらかというところ、大口というよりは、小口のECサイトの方が御利用になっているので、そこまでできるかどうかがありますが、そういうものを含めて、自動化できるところは自動化してということは、当然やっていかなければいけない部分だと思っております。あと、インテグレーションは、おっしゃるとおりだと思いますので、そういうものは努力をしていきたいと思っております。

二点目のところは、おっしゃるとおりなのだろうと思っておりますが、今、トール社の中でも、あそこの会社は買収に次ぐ買収をやってこられたところなので、日本の中でも、oneというものを標語にしておられる会社も結構あるわけなのですけれども、トールもワン・トールというものを標語にしております。1つにまとまろうということをやっていますので、おっしゃるように、不採算なところとか、そういうものをきちんと対応していくというのは、重要な観点だろうと思っております。

以上でございます。ありがとうございます。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。

ほかに御質問等はございますでしょうか。もしございませんようでしたら、時間が経過してすみませんが、以上で、質疑を終えたいと思っております。

日本郵便の皆様は、本日は、どうもありがとうございました。

○稲澤専務執行役員

ありがとうございました。どうぞよろしくお願い申し上げます。

○岩田委員長

それでは続きまして、最近のフィンテックの動向について、野村総合研究所から御説明を受け、その後、質疑を行いたいと思います。

(日本郵便株式会社関係者退室)

(株式会社野村総合研究所関係者入室)

○岩田委員長

本日は、野村総合研究所の齊藤専務執行役員と柏木上級研究員に来ていただいておりますので、25分程度で御説明をお願いいたします。

○齊藤専務執行役員

野村総合研究所の齊藤でございます。本日は、このような場を頂きまして誠にありがとうございます。早速、研究員の柏木から、フィンテックの最新の動向ということで御報告をさせていただきます。よろしく申し上げます。

○柏木上級研究員

よろしく申し上げます。野村総合研究所の柏木と申します。お手元の資料に基づいて、御説明をしたいと思います。

めくっていただきまして、フィンテックですが、元々はファイナンス、金融という言葉とテクノロジー、技術を合わせた造語でございます。こちらの下に二つ表がございますが、左ですが『アメリカン・バンカー』というアメリカの金融専門誌が毎年公表しているランキングでございますけれども、こちらをご覧くださいと、日本で言うと6位にNTTデータ、10位に弊社が入っております。いわゆる金融というのは元々ITを非常に多く活用している産業でございます。なので、こちらの形の産業をやっているところ、これは元々フィンテック企業と呼んでおりました。ところが、2013年ぐらいからなのですけれども、右の青い表ですが、金融領域で新しい技術を使った新しいビジネスモデルのベンチャー企業等がかなりたくさん出てまいりました。この方たちを呼ぶ言葉としていろんな言葉が出てきたのですけれども、あるときフィンテックと呼んだ方がいらっしゃいまして、それでこういった新しいベンチャー企業みたいなものを指すところでもフィンテックという言葉が使われるようになっております。現在、日本でもメディア等々でいろいろフィンテックという報道がなされておりますけれども、昔から金融にITを活用して金融のビジネスなり業務なりを高度化していく左側のフィンテックという言葉と、新しいビジネスモデルを追求する既存の金融ビジネスに挑戦していくようなチャレンジャーですとかディスラプター、破壊するみたいな言い方をされますけれども、そういったものをやる二つの言葉の意味が同時並行で今動いているのが、フィンテックという言葉の使われ方になってございます。

ですから、弊社みたいなところがフィンテックと申し上げる場合は、既存の技術なり既存の金融ビジネスをどうやるかという話が多いのですけれども、ベンチャー企業

で言えばどのビジネスを破壊しようかとか、どういった新しい付加価値を生み出すかという形で使われていますので、若干この言葉が混同されて使われているのが最近の傾向でございます。

めくっていただきますと、最近出てきた後者の意味のフィンテックですと、いわゆるいろんな金融のビジネスを新しくしていこうという動きでございます。これは弁護士の増嶋先生という方の整理による分類ですけれども、ほぼ全ての金融の領域、もしくは金融のビジネスに対して、いろんなサービス、新しい技術の適用が行われております。これが全ての金融とまでは言い切れないのですけれども、ほぼ全ての金融の機能を、いろんなところが新しい技術を使ったり、新しいアイデアを持ち込んで、ビジネスを行っていこうとしております。

翻って我が国の状況ですけれども、基本的には金融庁でフィンテックをどう捉えていくか、どうやって推進していくかということが、時期的に言いますと多分3年ほど前から、金融審議会でいろいろ御議論されているかと我々は理解しております。先日、金融レポート及び金融行政方針が出ていまして、そこでもフィンテックに対して、金融庁もしくは我が国がどう取り組んでいくかの方針が示されております。これはその抜粋ですけれども、基本的には左側でフィンテックの現状ということで、どんな進み方をしているか。一つは、金融の将来の姿を大きく変えていく可能性がある。今ですと、銀行ですとか証券会社、保険会社みたいな形でいろんな業態ごとに金融機関というのが存在していますけれども、これを乗り越えるような形の業態が出てくるのではないかと。もしくは、銀行サービスの中でも一つの機能に特化したような形でサービスを提供するプレイヤーが出てくるのではないかと。または、今まで金融機能を提供することが前提となっていなかったビジネス、そういったところが金融機能を取り込むことで、自分たちのビジネスを変えていくのではないかと。更に言えば、金融というのはその国独自の発展をしてきた歴史的経緯がございますけれども、ある意味、海外のプレイヤーなどがほかの国へ新しいビジネスを持ち込んでくるのではないかとといった形で、いろんな金融の姿が大きく変わる可能性があると考えられております。こういった技術の進展のスピードは非常に速いので、この速いスピードにどう対応していくかというのが、一つの課題だと考えられております。右側には海外の動向の整理がありますけれども、残念ながらという言い方になるかもしれませんが、海外の動き、アメリカを中心としたシリコンバレーなどを中心とした動き、ヨーロッパを中心とした動き、あとアジアですけれども、そういったところと比較すると、我が国の動きは比較的遅いと評価せざるを得ないという整理としてなっております。

今までもITを活用して金融を高度化していくというのは当然なのですけれども、昨今の技術がどういうインパクトを持っているのかということを一言で申し上げると、デジタル化ということになります。

デジタル化は大きく四つの側面で起きておりまして、一つ目がお金のデジタル化、

二つ目が情報のデジタル化、三点目がチャネルのデジタル化、四点目が人とのつながりのデジタル化と整理しております。

最初のお金のデジタル化ですけれども、基本的には現金というのがアナログだとすれば、お金のデジタル化というのは、例えば電子マネー、クレジットカードの決済、極端な話で言えばビットコインみたいなネット上で通用している仮想通貨みたいなものも含まれますけれども、お金がデジタル化していく。デジタル化していくと何が起きるのかというと、一つは、情報として全てのやり取りを記録することが可能になってくる。これが恐らくお金のデジタル化の最大の変化だと思われれます。これが起こると何が起きるかというのが、次の情報のデジタル化のところなんです。今まで現金でいろいろやり取りしているときには、家計簿を付けるぐらいしかお金の遣い方の見える化はできなかったのですけれども、いろんなやり取り、取引が全てデジタル化されて情報として扱えるようになると、ある意味、コンピュータで集計、分析ができるようになります。いろんなところで使っている細かい支出のデータまで見ることによって、その人のお金の遣い方、もしくはその人の持っているリスクというものを非常に簡単に可視化することが可能になってきます。

今、例えば我々が住宅ローンを借りようとする、例えば収入証明書を出して、給与明細を出して、自分の今の手持ちの預金が幾らかみたいなものを集めていかなければいけませんけれども、基本的にお金の遣い方、もしくは入ってくるお金が全てデジタル化されて、情報化されていくとすれば、その情報を基に、ビッグデータという言い方をされますけれども、分析することで、その方のリスク状況、もしくは与信能力、お金をどれくらい借りられるかという能力を比較的安価に素早く、そして正確に判断することが可能になります。下にアメリカのAffirmという会社のケースをお出ししていますけれども、こちらはネットショッピングでクレジットカード等々を持ってないような若い方向けの与信サービス、いわゆる割賦販売のオファーを出してくれる会社でございます。当然、こういった日本でも信販会社みたいなものがありましたし、分割払というのできるのですけれども、彼らが特徴的なのは、例えば今その方たちの行っている学校、もしくはフェイスブックといったソーシャルネットワークサービスでのやり取り、アマゾン等々での買い物の履歴、こういったものの情報を集めることで、この人たちはまともに学校に行っているのかとか、収入はちゃんとあるのかですとか、怪しいものを買っていないかなど、そういったものを判断した上で与信をするようなことをしております。実際に、このAffirmのサービスと提携したオンラインショップは売上げが20%伸びたところがあると言われておりますので、一定の効果があるかと思われれます。

三点目、チャネルのデジタル化です。チャネルのデジタル化は、一言で言いますと、スマートフォンがあらゆる機能を果たせるような機器になってきたという整理でよろしいと思います。下に三つほどチャネルの例として挙げておりますけれども、一つ目

がバンキング、いわゆる銀行の機能ですが、これは日本でもスマートフォンに銀行が作ったアプリケーション、例えば振込みができたり残高照会ができたりという機能はありますけれども、ここに挙げているのはそもそも支店、店舗を持たない、スマートフォンだけで全てのサービスを完結させてしまうような事業者が出てきております。

二つ目の決済ですが、こちらはクレジットカード決済がメインですけれども、日本ですと、タッチ、ピッとやるところだったり、カードを通したりする決済端末というのがありますが、こちらはそういった機器を使わずに、スマートフォンに小さい「ドングル」と呼ばれる機器を差し込みまして、ここで決済することで、ネットワークとのやり取り及び与信管理をやってしまおうというサービスを提供しているところがございます。何がすごいかというと、一つは非常に手数料が安い。もう一つは、非常に端末も安くてネットワークの回線などを引く必要がございませんので、小さなビジネスをやっているところ、ニューヨークとかですと路上で自分の作品を売っているような方々がこのPayPalのようなサービスを使うことで決済ができてしまうという事例がございます。

三点目、ちょっと毛色が違いますけれども、ATM網と書いておりますが、日本は非常にATM先進国でございます、どこに行っても銀行の支店がありますし、コンビニがあればコンビニ、なければ大体郵便局がございますのでATMに困ることはありませんが、海外は意外とATMは発達しておりません、あってもアウト・オブ・オーダー、故障中と書かれたものが二週間ぐらい貼られていたり、使い方が機器によって若干違って、三回間違えるとクレジットカードが吸い込まれて戻ってこなくなって困ったりとかいろいろあるのですが、そういったものを代替するために、個人の方、もしくは店舗みたいなところを、ATMの代わりにしてしまおうというサービスをやっているところがございます。アメリカでやられているのが、下にありますABRAという、これもベンチャー企業です。右側のM-PESAというのは、アフリカのケニアで行われている、携帯電話のショートメッセージサービスを使ったお金のやりとりをするインフラでございます。このようなサービスが出てくると何が起きるかということ、金融というのはそれまでは装置産業的な側面が強い産業でございました。全国に対する支店網ですとか、大きい金庫も当然必要ですし、いろんな回線、大規模な込み入ったシステムみたいなものが必要でしたけれども、決済みたいなものに関しての参入障壁となった装置産業的な意味合いは相当程度薄れております。基本的に彼らが作っているのは自分たちの中のサービスを動かすコンピュータシステムのみで、いわゆるインフラの部分というのはほとんどがスマートフォンの上のネットワークなり端末を介して提供が可能となっているという形になっております。

最後にデジタル化の四点目ですが、人とのつながりのデジタル化、こちらはいわゆるフェイスブックですとかツイッターみたいな形、日本でいうとラインというサービスもございますけれども、人と人とがどういうふうにつながっているかというものも、

ネットワークの上で情報として存在するようになってきております。下に挙げたケースは、これはドイツの保険会社で保険を販売している会社のケースですけれども、Friendsuranceという会社です。こちらは小規模な団体保険を販売する会社というのが一番適当な説明かと思えますけれども、彼らの特徴的なところは、まず集めた保険料金のうち一部をプールするようにします。実際に事故が起きた場合には保険を提供して保険金の支払が行われますが、例えばちょっとこすってしまったとか何か壊れてしまった、そういった少額の補償は先ほどのプールした保険料でカバーします。保険を適用して保険金を申請すると、いわゆる等級といわれるものがありまして、補償が発生すると次回の契約は若干コストが高くなってしまいます。当然リスクがあったということで高くなってしまいうのですが、彼らはその少額の部分に関してはプールしたお金から支払うことで、元の保険の契約に傷を付けないような運用をしております。これを続けることで翌年度の保険料がさらに安くなる。それだけだったら普通の話なのですが、彼らはその団体保険を自分たちの知り合いを集めて契約させることで、きつい言葉で言うと相互監視が働く、もうちょっと良い言葉で言えば、リスクを回避するインセンティブが湧く。知っている人同士ですので、自分がもし仮に事故を起こしたらこの人たちの保険料も上がってしまうということで、安全運転に努めるとかそういった効果が見込める。彼らのビジネスを続けていくと、右にコスト構造のグラフがございまして、少ない少額の事故みたいなところの保険金の請求が減る。もう一つは、広告費が必要なくなる。加入者たちがこの人は事故を起こさないと思われる人を勧誘するインセンティブが湧きますので、保険会社にとってもありがたい優良なお客様をコストを掛けずに集めることが可能になってくる。あと、詐欺的な請求、これも保険会社では頭が痛い問題ですけれども、こちらの抑止効果もあるということで、相当程度コスト構造が改善することが見込まれます。こういった動きがデジタル化によって生じています。ただし、このデジタル化は消費者や利用者にとっては非常にメリットが多いのですが、裏返せば事業者にとっては競争が非常に激しくなるということでもございます。競争の激化の一つがデジタル化による価格破壊です。価格破壊には二つの側面がございまして、まずは、そもそもの競争環境としてベンチャー企業というものを立ち上げるコストが劇的に低下しているというケースをお持ちしております。2000年代、1990年代ぐらいから、ベンチャービジネス、アメリカのシリコンバレー等を中心に発展してきましたけれども、やはりネットビジネスに関して言えば、当時は相当程度お金が必要でした。オフィスを借りてそこにサーバーといわれる高価なコンピュータを買ってネットワークを引き、エンジニア、コンピュータのプログラムをする人間を雇ってということで億単位のお金が掛かっておりましたが、これが例えばクラウドコンピューティングが発展してきた。もう一つは、APIという言い方がありますけれども、いろいろなソフトウェアを部品として、相互活用できるような仕組みが整ってきましたので、現在、本当の話といえれば本当の話なのですが、

クレジットカードが1枚あれば、ある意味、金融のベンチャービジネスを立ち上げることが可能になりつつあります。いろんなデータはクレジットカードを登録すれば、例えば東京市場の株価データが買えます。一件あたり零点何円という金額で買えます。サーバーを借りるには、アマゾンの提供しているアマゾンクラウドサービスみたいなものを借りれば、恐らく月々100ドル程度のコストである程度の規模の処理能力が見込めます。最後に、提供する先はスマートフォンですので、アプリの申請をしているのであれば、ある意味クレジットカードさえ登録してしまえば、自分のビジネスアイデアを試せるようなインフラが既に整っているという環境が生まれつつあります。

次に個別のサービスの価格破壊です。これも一例ですけれども、資産運用サービス、アメリカ、日本でも最近出てきましたけれども、ロボアドバイザーといわれる資産運用サービスが出てきております。こちらは、基本的には人間がやっている場合はフィナンシャルアドバイザーということで、お客様の資産運用のアドバイスですとかそういったものを行うサービスでございますけれども、こちらは、AIなどを使ったコンピュータによるポートフォリオのアドバイスですとか、そういったサービスをやる場所が出てきております。下の表で申し上げますと、真ん中の欄、取引手数料が書いてあるところがございますけれども、こちらが大体0.0何パーセントという手数料になっております。一般的な資産運用サービスは日本でもいろいろありますけれども、その中でも安い方だと言われているファンドラップサービスというのがございますが、これも年間で考えると大体2%程度の手数料が最低でも掛かってしまっていますが、ロボアドバイザーでは、この手数料のゼロが一つ少なくなってしまうという状況になっております。

もう一つのデジタル化の影響が「アンバンドリング」です。冒頭でもいろんなビジネスが出てきていると申し上げましたけれども、金融機能をトータルで提供するのが今までの金融機関のあり方ですが、その中の個別の機能に特化した形でサービスを提供する企業がたくさん出てきております。先ほど申し上げたATMの話もそうですし、今申し上げたロボアドバイザーもそうですけれども、機能を特化した形でサービスを提供する。このごちゃごちゃした絵ですけれども、これはよく象徴的に使われる絵なのですが、アメリカのWellsFargoという商業銀行がございます。アメリカの中では個人向けの金融サービスのナンバーワン企業として有名なところですが、このWellsFargoのウェブサイトのトップページ、ここにWellsFargoが提供している金融機能のメニューがわっと並んでいるのですが、それぞれのメニューに対してこういうベンチャー企業は既に同等のサービスを提供しています、というのを表した絵です。ということで、まさかですが個人が一人で全てこのサービスを登録することは考えにくいのですけれども、かと言って銀行の全ての機能を一人のお客様が使うことも想定しづらいということを考えれば、我々がニーズとして持っている金融サービスをいろんなベンチャーを組み合わせることでほぼ同等の機能が提供できる世界が来ているのではないかと考

えられます。

三点目のデジタル化のリスクというか競争のところですけども、デジタル化はいわゆるチャネルなどに代表される物理的な制約が少ない環境を生み出します。そうすると何が起きるかという、強いところがますます強くなる、ウィナーテークオール（一人勝ち）という状況が起きやすい環境になってしまいます。ここでは金融機能の中でもちょっと特殊な決済のところ載っておりますけれども、アマゾン、日本でも相当程度いろんなサービスを行っていますが、アマゾンの決済機能、これを自社のサービスに組み込めるようなサービスをアマゾンは提供しております。この「Amazonペイメント」というサービスの概要を簡単に申しますと、自分が今何かオンラインショップでモノを買おうとしています。ただ、今まで使ったことがないサイトですと、商品を選んでカートに入れた後に自分の名前、住所、クレジットカード、全て登録して、それからボタンを押さないといけないのですが、それを入れるのは非常に面倒臭い。しかも、間違ったりするとまた一からやり直しになります。この情報を入れるところで、いわゆる成約率がぐっと下がるというのがいろんな研究でも明らかになっております。ここを何とかもっと使いやすくないかということで、「アマゾンのアカウントで買う」というボタンを付けることが可能になっております。これを押すと、アマゾンで前に買い物をしたことがある方は、住所や名前、クレジットカード番号をアマゾンで既に登録している情報を使うことができるので、初めて行ったサイトでも、そこにアマゾンのボタンがあればそこで買い物が完結してしまうということが起きます。

ただ、これを裏返してみれば、アマゾンがそういうところの決済をほとんど握る可能性もあるわけですので、強いところがどんどん強くなってしまいうということが起こり得るということになります。そういうものが現状起こっているデジタル化の良い面と競争が激化する面ということで整理しました。

ここから先は事実ベースの話を経つか御紹介させていただきたいと思っております。まず投資額なのですけども、世界的に見ると、左上のグラフですが、倍々ゲームでフィンテック関連の投資が増えております。昨年、2015年の投資額を集計したら、大体227億ドル、2.4兆円ぐらいの投資が行われたと言われております。その前年の2014年が大體1.2兆円ぐらいですから、ほぼ倍になったということになっております。その下のグラフ、こちらは日本の投資額なのですが、残念ながら、日本ですとまだ6,500万ドル、70億円程度が2015年の実績となっております。世界的なシェアで見ても1%にも満たない水準にとどまっております。アジアで見るとどうかという話ですけども、ここでは中国のケースはちょっと特殊でして、中国では貸金業が新たなフィンテックとして、一気に起きたので、そこへの資金が流入したことがこの突出したグラフになっておりますけれども、それでも日本と比べても、インドですとかオーストラリアみたいなところの方の投資額が大きいような状態になっております。

何故こうなるのかという話に関連して、我が国の個人の金融資産について三点ほど特徴的なところを御紹介させていただきます。

一つは、家計の金融資産を見ると現金・預金の比率が日本は高い国でございます。下にユーロエリアとアメリカを比較として挙げさせていただいておりますけれども、日本は過半数が現金・預金であって、投資信託ですとか株式の投資が少ない。先ほどのフィンテックサービスでは、資産運用もしくは資産形成のサポートサービスというのが一つの分野ではあるのですけれども、こちらのニーズが日本はまだちょっと少ない。また次のページですが、資産が高齢者に偏っていると言える状況もまたあります。アメリカですとミレニウム世代といわれている、今、30代前半以降の層が、全人口の3分の1ぐらいを占めていまして、この方たちが、今、正に資産形成を始めているのですけれども、日本だとかこういった世代の資産が残念ながら少ない。そして、高齢者にお金偏っていますので、なかなかリスクマネーですとか、もしくはスマートフォンを使った新しいサービスへのニーズも起きにくい状況が生まれております。最後に冒頭申し上げましたように、日本は現金が非常に一番便利だと申し上げましたが、実際の支払・決済でも現金が非常に使われています。情報としてお金を扱いたいというのがデジタル化の一つの流れとすれば、日本はこの点に関しては、データとして扱う素地がそこまで整っていないのではないかと考えられます。

以上が日本の特徴ですけれども、これを受けてではないですが、フィンテックに対して、競争が激化することは当然、金融機関側も把握していますので、いろいろな施策を考えよう、もしくは戦略を打ち出そうと考えているところが多くあります。いろんな段階がありますけれども、ここでは上から理解する、適応する、取り込む云々と書いておりますけれども、金融機関単独で何かを考えるというよりは、新たなサービスをやっているベンチャーですとか、ほかの産業の企業とかと連携した上で、いろんな事業展開を進めていこうという動きが進んでおります。オープン・イノベーションという言い方をすることもございます。アメリカ、欧米、アジアなどでは、金融機関による買収とか出資のケースはかなり進んでいます。一方日本の場合が次のページですが、世界的にも銀行が事業会社に出資するのはある一定の制限が掛けられているのですけれども、日本はその中でも若干厳しめの規制が掛かっておりました。いわゆる5%ルールと言われていたルールですが、銀行法でいわゆる一般の事業会社に出資するときは、出資金は投資先企業の資本金の5%を上限とするという規定がございました。一応この規定は、この間、緩和されるという方針が打ち出されまして可決されましたので、今後、状況が変わってくると思っておりますけれども、現状、例えば銀行が大規模な出資をするのが元々は厳しかったということをお理解いただければと思います。

現状どうなっているかと言いますと、子会社ですとか系列外も含めまして、ベンチャーキャピタルを通じた出資が一般的な手段になっております。これから先、直接的な投資も増えてくると思っておりますが、現行、日本ではこうした出資形態を採る形で、フ

インテックビジネスへの取組みが進んでいるという形になっております。

最後になりますけれども、政府としてもフィンテックみたいな新しいベンチャービジネスをどうやって成長、促進していくかというのは重要な論点として挙がっております。その中でも特徴的な事例としまして、イギリスのFCA、金融行為監督機構というところがやっております、Regulatory Sandbox、規制の砂場と直訳すればそうなるのですけれども、バーチャルで規制緩和の特区を作ってしまうというケースでございます。こちらは当然ながら、金融規制は相当複雑ですし、いろんな規制があるのですけれども、その中でもこういった規制をちょっとだけでも緩和してくれれば、自分たちのビジネスはこれぐらいのポテンシャルを持っているということを申請して、その申請が認められれば、期間と範囲を限った形でその事業者 zu 若干の規制緩和をした上でビジネス的な実験を認可する。実際に効果が認められれば、規制の改正につなげたり、そのビジネスの認可を行うような実験を行っております。

ただ、これはやみくもにやるのではなくて、実験期間はきちんと事前に定められます。また、自分たちのビジネスが仮に仮説どおりうまくいかなかった場合には、サービスをきちんとクローズする仕組み、つまり消費者に不利益を与えないような形の取組みを事前に申請することが求められます。例えば別の金融機関に必ずお客様を引き取っていただくみたいな形ですとか、補償金のための仕組みを持たせるといったことも含めた形での取組みが要求されます。

こちらはイギリスが発祥ですけれども、シンガポール、オーストラリア、マレーシア、そういうところでも採用がほぼ決定してしまっていて、今、世界的に見てこういった形で、規制の存在自体は金融ですので当然なのですけれども、どこを変えればこういったビジネスが生まれるのか、こういったイノベーションが促進できるのかということを検討するような取組みが進んでおります。

ちょっと駆け足でしたが、以上になります。ありがとうございました。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。それでは、御質問等がございましたら、どなたからでも結構です。どうぞ。

○米澤委員長代理

質問させていただきます。一つは、最後の方の話と関わるのですけれども、ベンチャーで立ち上げるときの許認可みたいなのは、どうなっているのですか。例えば日本などでは、金商法の網に掛かるのかどうかということも含めて、フリーにできるのかどうかということが聞きたいのが一点です。

それと関わりがありますが、金融という名の下ですので、リスク管理みたいなものがどのぐらい担保されているのかということです。その延長として、何か非常にビッグな金融不安があったときに、何か心配事が、ファンディングがうまくできなくて、この間のアメリカのようなことになるような素地はあるのか、ないのかということ

す。その点のところをお聞きしたいと思います。

○柏木上級研究員

日本では、ベンチャービジネスといっても、現行の規制に準ずることは要求されております。やるビジネスにもよるのですけれども、電子マネーみたいなところでは、資金決済法みたいなところにちゃんと準拠することが求められています。

ただ、世界的に見ると、融資をするサービスがフィンテックの中ではかなりのボリュームを占めるのですが、日本では貸金業法という法律がございまして、これが基本的には、個人が貸金業を営むようなビジネスを、元々想定しておりませんので、いわゆるこういったサービスはなかったりします。

規制の観点で申し上げますと、ベンチャービジネスが例えばこういったビジネスをやりたい、何か引っ掛かる法制があるかということ問い合わせる窓口が、金融庁に設けられております。「FinTechサポートデスク」という名前ですけれども、ここに一応問い合わせれば、ほぼ即日回答できるものは即日回答、一週間程度で大体7割、平均すると4営業日で回答していただけるようなので、現行の規制にのっとった形でビジネス展開をすることを要求されますが、そのためのサポートする体制は現行はそろっていると見ております。

二点目のリスク管理ですけれども、こちらは中央銀行ですとか、BISみたいなところでもかなり議論にはなっております。特に融資をやっているところでは、それこそ連鎖的におかしくなってしまうのではないかとというのが議論になってはいますが、現行は銀行法ですとか、そういった規制の管理外で行っているビジネスです。例えばアメリカですと、Lending Clubという、個人間同士のお金の貸し借りをするサービスがございまして、あれは融資業ではなく、マッチングビジネスという呼び方をしています、預金を集めて貸し出すわけではなくて、お互いがお金を融通するためのプラットフォームを提供しているということになっておりまして、預金保険機構にも入っていません。ただし、債権を証券化した金融商品として扱っていますので、そこに保険を掛けています、仮に貸倒れがあったときは、保険金請求して、貸主に返すという形で、そういう意味では、リスクマネジメントをその契約の中でしているという扱いになっているようでございます。

○米澤委員長代理

何かリーマン・ショックのときも、最初は大丈夫だと言いながら、いろいろ後で、随分取引上の話とか、保険の話の付けが回ってきたのですけれども、温かく育てようという意欲はあるという意味は分りました。

○柏木上級研究員

ただ、レンダー規制というので、アメリカでは、マッチングビジネスとは言いながら、やっぱり融資ビジネスではないのかということで、新しい規制をはめるべきではないかという議論が今は始まっています。なので、ちょっとどういう方向になるか、

まだ不透明ではあります。

○岩田委員長

老川委員、どうぞ。

○老川委員

大変勉強になりました。ありがとうございました。

ちょっと伺いたいのは、ビットコインです。一時期、何か流失したとか、紛失したとか言って、大騒ぎになって、逮捕されたりということがあって、あれはうまくないのではないかという、一般的な受止め方があったはずなのですが、最近では、またむしろそれを活用するという人たちが増えてきているということを知っていますが、こういうものを活用する人たちというのは、どういう分野の方々なのか。金融に携わっている人たちの間で便利だということで、あれなのでしょう。それとも、もう少し実用の世界で、非常にこれから更に広がっていきたく見られるのか、伺いたいと思います。

○柏木上級研究員

ビットコインに代表されるような仮想通貨といわれているものですが、こちらはどちらかというと、日々の決済に使われるというよりは、一つの金融商品みたいな形で、投資とかの対象としての人気が高いというのが現状だと思います。日本でも、ビットコインが使えるお店というのは、東京でも数店舗あるらしいのですけれども、価格変動も激しいですし、決済として使うには、まだまだ使い勝手はそれほど良くないです。処理能力という言い方をしますけれども、要するに一秒間に何千件、何万件と処理しなければいけないような使い方には、向かない仕組みですので、そういった意味では、まだまだ発展途上の技術ですし、ビットコイン自体は、ある意味金融商品の一つとして見られているというのが個人的な見方でございます。

ただ、そのビットコインなどに使われている裏の技術で、ブロックチェーンという技術があるのですけれども、こちらは、いわゆる中央銀行ですとか、銀行みたいな中央集権的な管理者を必要とせずに、いろんな支払いですとか、流通ができる技術だと言われていまして、こちらは、金融にとどまらず、物流ですとか、それこそ医療の世界ですとか、そういうところでも、ブロックチェーンを活用することで、今まで煩雑なデータベースを作らないといけなかったのが、もう少し簡単な仕組みで、同等か、もしくはそれ以上の性能が出せるのではないかという研究は、いっぱい進んでおります。ただ、こちらの技術も、まだ理論的に追求しなければいけない点ですとか、技術的な課題がかなりたくさんありますので、まだまだこちらでも発展途上ではございます。ただ、非常に注目されている技術ではあります。

○老川委員

ありがとうございました。

○岩田委員長

よろしいですか。どうぞ。

○三村委員

大変興味深いお話をありがとうございました。

先ほどの話とも関係するのですけれども、5ページのAffirmという考え方は、恐らく従来の審査とか、リスクの計算上とか、分析上、なかなか入ってこない方にも、ある意味で融資可能になるという方法論としては、可能性が出てくるかもしれない。

そのときに、先ほどのように、いい加減な貸金業ではだめなのですか。こういうきちんとした形で作られた組織とか、企業であればよいのではないかという感じがするのですけれども、日本の中で、このAffirmは、どのように評価されているのですか。

○柏木上級研究員

日本ですと、貸金業法がそもそもの規制法になっていまして、一点、特徴的なのは、総量規制というのがございまして、例えば年収の3分の1以上は貸してはいけないという規定なのですが、これは逆に、年収がない方は、そもそも借りることができない。例えば収入のない専業主婦の方は自分の名義で申込みができないとなっていて、こういうところでは、こういった形の個人としての収入ではないけれども、世帯としての収入ですとか、もしくは資産が背景にあるのであれば、それをベースとして、与信を行うようなことは可能ではないかと考えられます。

日本での取組みで、特徴的なケースとしては、先日、みずほ銀行がソフトバンクと提携して、ローンサービスを始めるとなっていますが、こちらは携帯電話のいわゆる支払履歴ですとか、契約の年数ですとか、そういったものは、あれは日々使うものですし、毎月の支払いが行われるものですし、住所とか、そういったものも特定できやすいので、そういった銀行では持っていなかった、携帯電話の利用履歴という新しいデータを基に、与信をするサービスが出てきていますので、そういった意味では日本でもこの手のサービスは進んでいくと思われれます。ただ、総量規制との関係をどうするのかというのは、恐らく課題としては挙がっていると思われれます。

○岩田委員長

よろしいですか。ほかにはございますか。清原委員、どうぞ。

○清原委員

一点だけ、いわゆるオールドフィンテックとしては、野村総研はトップ10に入っているように、ニューフィンテックが台頭する中、新たな展開で何かお考えのことはおありなのでしょうか。

○齊藤専務執行役員

当然オールドフィンテック、我々が得意とはしておりますが、当然ですが、新しいフィンテック技術、これをやっていこうということで、先ほど説明させていただきました、新しい技術のR&Dを各金融機関とか、最近では金融機関以外の企業とも結構御一緒させていただくケースが多いです。特に決済、送金関係のビジネスというのは、物

流、流通の皆様が全て御興味を持っていらっしゃる領域ではございますので、そういう意味で、そういうことをR&D的に全部やるというような実業をやらせていただいております。昨今は、こういう新しい発想をするビジネスというのは、オールドフィンテックの頭を持った人間ではもうできないだろうということで、子会社を作りまして、子会社にはいろいろな外の人間に入っていただくことで、具体的にそこでいろいろな議論、またはプロトタイプを作って、新しいビジネスを発想するという一方で、従来型のやり方の中で、新しい業種、業態とやるということと、新しい頭の人材を集めて新しいことをやっていく。その中で、オールドと新しいフィンテックをどうやって融合させながら進めていくかということ、弊社も、今、試みでやらせていただいているところです。まだまだ遅いところなのではございますけれども、我々も力を入れて、変わっていかうと思っております。

○清原委員

ありがとうございます。正に野村総研のテーマである「未来創発」なのかと伺いました。ありがとうございます。

○岩田委員長

それでは、私から質問を三つほどいたしたいのですが、一つは、日本がどうしてフィンテックが遅れてしまったかということについて、今日の御説明では、規制面での対応が遅かったのではないかとということと、もう一つは、慣行と言いますか、現金は皆さん好きなので、なかなか広まりませんという、こういう御指摘があったと思うのですが、IT技術を使った、いわゆるプラットフォーム企業というのですか、アメリカですと、アマゾンとか、グーグルとか、それがトヨタにも上回るような売上げ、グローバルなビジネスを展開されていて、日本の場合には、それに当たるものがないのです。私は、そういうグローバルなプラットフォーム企業が、そもそも日本から生まれなかったのはどうしてなのか。私、それは多分フィンテックにも影響を与えているのではないかと思うのですが、それについてはどう思われるかというのが一つ目です。

二つ目は、私ども、郵便と貯金と保険という三つ業務があるのですが、こういうフィンテックのテクノロジーを使ったら、非常にうまくいくようなビジネスというのは、どのようなビジネスが考えられるか。例えば今日のお話ですと、Affirmという小口でお金が借りられるような、AIを使いながらスコアリングして、余りノウハウを蓄積しなくても、IT技術で、うまくビックデータを使えば、カードローンなども使うことができるし、保険もデータが、健康の状態とか、あるいは自動車の運転の履歴とかがあれば、料率がそれで変動するような、新しい商品を考えることもできるのではないかと思うのですが、例としては、どんなものがあるか、ほかにも、何か考えられないかと思うのです。

特に中国のお話で、すごく伸びているのが貸金業だというわけですがけれども、私の理解では、元々は通信販売というか、通信販売で決済している間に、そのデータを

集めて、そうすると、決済だけではなくて、ローンもできるようになって、それで次々に拡張していくということで、日本の何倍かの投資をやっていることもあり、マーケットもそのうち放っておくと、スマートフォン決済で、日本のマーケットも凌駕されてしまうのではないかと心配しているのです。そういうようなこともありますので、こういううちよ銀行、かんぽ生命保険、日本郵政というものを、どういうことをうまく活用すれば新しいビジネスが生まれるかということについての御意見を伺えればと思います。

それから、今日のお話で、若干補足がありました。ビットコインの裏側のテクノロジー、ブロックチェーンのこれも誰が取引したか分からないけれども、取引があったことが分かるという、客観的にチェックできる仕組みが自動的にできている、それを利用したスマートコントラクトというのがあります。そちらもある意味では、これからのビジネスの拡大の余地があると思うのですが、今日は、ちょっと省略されたのだと思いますが、もし補足していただければと思います。以上です。

○柏木上級研究員

それでは、日本が出遅れた点という意味で申し上げます。確かに個人の領域で言いますと、現金が多かったということは、データ化しづらいということが、かなり最大のボトルネックにはなっております。日本ですと、マネーフォワードですとか、そういった家計簿サービスを発展させた、パーソナル・フィナンシャル・マネジメント(PFM)というサービスがございますけれども、アメリカとかですと、結構クレジットカードの情報を読み込むことで支出の8割ぐらいはカバーできてしまうのですが、日本ですとかなり現金が多いので、彼らはレシートをスマートフォンのカメラで撮影すると、それを自動的に文字認識してくれて入力してくれる。その手間に対する投資は、日本で言えば、海外で必要がなかった投資のコストかもしれないので、現金がちょっと使われていたということが環境的には逆風ではありました。

規制に関して言いますと、世界的に見ると、いわゆるソーシャル・レンディングですとか、ピア・ツー・ピア・レンディングなど、個人間同士の融資というのが、相当程度大きいマーケットになっていますけれども、こちらが日本では、基本的に業法として成立しないので、そこには余りお金がなかったというのが、日本のフィンテックに関して言えば、世界的に見ても、ちょっと規模が小さめな原因かと思われれます。

プラットフォームみたいなところが日本には存在しないという点に関しては、あれもある意味世界でも何社しかないもので、日本にないのは偶然で、しょうがないのかもしれませんが、楽天がその中で一番近い業態でしょうし、セブンイレブンですとか、イトーヨーカ堂みたいなところは流通を持っていますし、傘下に銀行もございますし、物流的なネットワークも当然お持ちですし、ATMでは相当程度のプレゼンスもありますので、そういった形でのプラットフォームは恐らくあるでしょう。

ただ、金融サービスは元々の法制度が各国の歴史的な経緯もあって相当程度違いま

すので、単純なビジネスモデルの輸出が非常にしづらい産業の一つです。ですので、アマゾンとか、もしかしたらやるのかもしれないけれども、まだ世界的なプラットフォームと言われるような企業が出てきていないのが実情です。ただ、決済に関しては、PayPalですとか、Squareというところは、もう日本にも進出していますし、グローバルでビジネスをやっています。決済領域ではグローバルなプラットフォーム企業が既に存在すると言えるかもしれません。

○齊藤専務執行役員

二点目の部分で、一点だけ、プラットフォームビジネスという意味では、正に一番御質問の趣旨だったと思うのですが、日本は、金融においても流通においても、何も間違っただけとはいけないという慣例がありまして、その結果、ホストビジネス、メインフレームから離れるということが難しかった側面がございます。80年代後半、90年代、まさにアメリカが黎明期で、ネットビジネスが始まったときに、日本も同じようにインターネット、ポータル、ECサイト、ECコマース、ここまではどうにかいったのですが、決済の段階で、足踏みをしたというのが個人的な見解です。私もその時代、そういうECコマースの仕事をやらせていただいたのですが、国民性なのかもしれないのですが、結果的に最後の一步をどうしても信頼性ということで越えられなかった、メインフレームの堅牢さから、流通業も、金融も、結果的に離れられなかったというのが非常に大きな問題だったと思います。

多分技術的にも、いろんなビジネス的にも、日本にはポテンシャルはあったと思います。ただそこで、特に銀行周り、決済周り、物を買ってきちんと物が届くかという、こういう信頼の問題の中で、いろいろな思いがあった中で、唯一そういう意味では、ヤフー、楽天がそこで抜けてきた。我慢して抜けてきたというのが、今のビジネスのメインだと思っています。

○柏木上級研究員

二点目ですけれども、郵政事業に関連する意味で、先ほどローンですとか、そういったものがありました。ちょっと視点を変えてなのですが、フィンテックの世界で、海外を含めて、重要な技術が認証技術です。本人確認、ノウ・ユア・カスタマーと金融世界では呼ばれますけれども、金融犯罪を防いだり、不正使用を行わせたりしないようにするための仕組みで、これはかなりいろんな企業なり、政府や、研究機関も含めて、活発な研究が行われているところです。

日本は、印鑑というちょっとどう扱ってよいのか分からない認証インフラがございしますが、これを高度化するニーズというのは非常に強いものがございします。日本の本人確認というのは、実はそれ専用のインフラというのは存在しておりません。例えば郵便局の本人限定受取郵便ですとか、公安委員会が発行している運転免許証ですとかが本人確認のインフラとしてある意味流用されています。今度、マイナンバーカード等々が普及すれば、そこで公的な認証の仕組みができるのかもしれない。その際

に、最後にラストワンマイルではないですけども、最後の最後は、誰かが本人確認を実際に一度はしなければいけないところで、実は、郵便局の持っているネットワークですとか、人的なリソース、各戸をきちんと訪問できるインフラの活用がもしできるのであれば、日本の認証インフラは相当程度強固なものができるのではないかと。それができることで、逆に言えば、もっといろんなサービスを立ち上げて、行うことが可能になるのではないかと。今ですと、ネットビジネスをやっているはずなのに必ず郵送しなければいけない手続きが含まれるサービスが数多く存在します。これは、ベンチャーからしてみれば相当程度の負担になりますし、自分たちのビジネスのハードルを高めてしまっていますが、そこがもしうまくネットで完結できる認証インフラができると、非常にすごいことになるのではないかと考えています。

三点目、ブロックチェーン、スマートコントラクトについてですが、これは同じくらいの時間を話しても、多分足りないぐらいのテーマではございますが、世界的にいろんなところで研究が進んでおります。日本でも、弊社もやっておりますが、実証実験を相当程度いろんなところが進めています。

ブロックチェーン自体は、いろんな領域の活用可能性はわれていますし、実際に適用はされているのですが、先ほど申し上げたように、技術的にもう一段階ブラッシュアップが必要だというのが本当のところだと思われまます。ブロックチェーンは、確かに最初は、ビットコインという通貨を流通させるインフラでしたが、そこに載せる情報は、ほかのものも載せられる。その中に、契約情報みたいなものを載せることができるというのが、スマートコントラクトの考え方ですが、残念ながら、スマートコントラクトを実際に実験しているところは、この間も事故を起こしたりしてしまして、ブロックチェーンそのものの課題と、更にその上に載せるプログラムを書くところの本当にバグがないのかとか、これでちゃんと想定した動作が行えるのかといった検証はまだ十分ではありません。ただ、相当程度いろんなところが研究しておりますので、来年ぐらいにまた全然違う風景になっているのかもしれませんが、弊社もそこは相当程度追い掛けているところではありますけれども、まだ残念ながら、未知数なところが多いところではございます。

すみません、お答えになっているかどうか分かりませんが、お願いします。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。私、時間を余り気にしないでやりましたら、大分超過しておりますすみません。

それでは、以上で、特には御質問ございませんね。質疑を終えたいと思います。野村総合研究所の皆様、本日は、大変ありがとうございました。

(株式会社野村総合研究所関係者退室)

○岩田委員長

それでは、以上で、本日の議題は終了といたします。

事務局から、何かございますでしょうか。

○長塩事務局次長

次回の民営化員会の開催については、別途、御連絡させていただきますので、よろしく願いいたします。

○岩田委員長

それでは、以上をもちまして、本日の郵政民営化委員会を閉会いたします。

なお、後ほど、私から記者会見を行うことといたしております。

本日はありがとうございました。