

# オープンイノベーション促進の規制改革に成長機会を模索する金融機関の取り組み

金融庁が進める「オープンAPI」「金融サービス仲介業創設」等のオープンイノベーション促進の規制改革を、成長機会と捉える金融機関が増えてきた。成果を得るためには、「BaaS型」では異業種のビジネスを理解するケイパビリティの獲得、「ワンストップ型」では他社サービスを自社の強みに組み込む施策の積み重ねが求められる。

## オープンイノベーションを脅威から機会に変える

近年、金融庁は、「オープンイノベーション」を推進するための規制改革を積極的に進めてきた。例えば、2018年施行の改正銀行法で定められた「オープンAPI」は、銀行等に2020年までの努力義務を課したことや、その後の関係者の尽力もあり大きく進展した<sup>1)</sup>。

また、2020年には、銀行・証券・保険・貸金の各領域の「高度な説明を要しない」金融商品の仲介を、単一の免許で横断的に行える「金融サービス仲介業」を創設した（2021年中の施行を予定）。これにより、将来的に、仲介業者が、上記のオープンAPIを活用しながら、複数金融機関の金融商品を横断的に取り揃えて顧客に提供する動きが期待される。

以上の様なオープンイノベーションを促進する規制改革は、当初、既存金融機関にとって競争激化を招く脅威と認識されることが多かった。しかし、2019年頃から、規制改革を逆に成長機会と捉え、新しい取り組みを模索する金融機関が少しずつ増えてきた。本稿では、その中から2つの取り組みについて紹介した上で、それぞれの取り組みで成果を得るためのポイントを提示したい。

## 自社の金融機能を他事業者以外販する「BaaS型」

1つ目の取り組みは、金融機関が提供する機能を、API経由で他金融機関や異業種の事業者 서비스에提供して提供する「Banking as a Service (BaaS) 型」である。例えば、銀行業の為替、預金、融資などの主要業務を行うには銀行業免許やITインフラ等の仕組みが必要

だが、BaaSを活用すれば、免許や仕組みを持たない異業種の事業者でも提供可能になる<sup>2)</sup>。金融機関には、免許や仕組みの既存リソースを開放することで、新しい収益機会を生み出すことができる。

既にBaaSを展開している金融機関の1つに住信SBIネット銀行が挙げられる。同社は「NEOBANK」ブランドでBaaSを展開しており、例えば、JALマイレージバンクを運営するJALグループと提携し、マイレージ会員向け銀行サービスを支援している<sup>3)</sup>。さらに、ヤマダ電機を展開するヤマダホールディングスとの提携を発表する<sup>4)</sup>など、非金融事業者の金融サービス提供を積極的に支援している。

筆者は、金融機関がBaaS型の事業拡大に取り組む場合、異業種の事業者のビジネスを理解し、どこに金融機能を組み込めば、彼らのビジネス拡大に貢献できるかを企画提案できるケイパビリティの獲得が今後重要になっていくと考える。

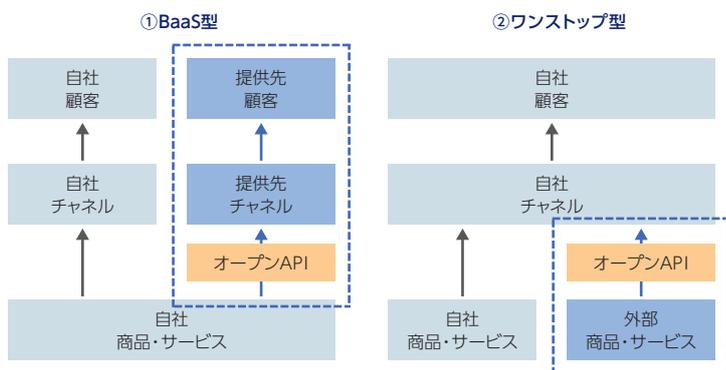
例えば、事業者のECサイト上で、エンドユーザーを購買まで誘導するためのローンや決済等の金融機能の提供の仕方などである。こういったノウハウ蓄積のために、金融機関の中には、BaaS提供先の事業者と合弁会社を設立して一体でサービスプロセスを設計したり、異業種出身者を採用して企画力を補強する等の取り組みが増えていこう。

なお、ここでノウハウを蓄積できれば、自社の法人融資先にBaaSを提供し、融資先のビジネス拡大を支援するという将来像も考えられるだろう。このように本業とのシナジー効果も期待できる点から、金融機関が取り組む意義はあるのではないかと。

## NOTE

- 1) API (Application Programming Interface) とは、預金者の口座データを、外部のサービスやアプリケーションから参照・更新するための接続方式。外部事業者に開放することを「オープンAPI」と呼ぶ。今回の法改正は、API経由でデータを利活用する事業者を登録制にし、従来よりも安全性を確保しつつ、データ利活用を促進する環境を整えた。
- 2) BaaSには、銀行業等の免許を活用し提携先を銀行代理業等としてサービス提供するモデルや、提携先が免許を取得しAPIインフラのみを提供するモデルなど様々なタイプがある。
- 3) 多通貨プリペイドカード「JAL Global WALLEET」や、振込や外貨預金等のバンキングサービス「JAL NEOBANK」を提供している。
- 4) 情報家電購入者様向けのバンキングサービスや新築住宅購入者様向けの住宅ローンを中心としたバンキングサービス等の提供を予定している。
- 5) クラウド会計やPFMのアプリケーション提供企業には、freee社、マネーフォワード社、マネーツリー社などがある。

図表 既存金融機関の2つの取り組み例



提供先に、銀行業等の免許、商品・サービス、ITインフラ等を開放することで、提供先のビジネス拡大によって、自社の収益拡大を狙うモデル  
(出所) 野村総合研究所

自社では開発困難な商品・サービスを外部から調達し、自社チャンネルでワンストップ提供することで、収益拡大を狙うモデル

強する形で外部サービスを活用する、という視点が大切になると考える。

例えば、資産形成や資産運用のアドバイス機能は、顧客の資産、負債、収支、世帯構成、ライフプランなど、データになりにくい情報も含め、顧客との対話の中から引き出し、解決策をカスタマイズ提案できる水準にまで高めることができれば、対面チャンネルを持つ金融機関にとって、中核的な強みとなるだろう。

こういった金融機関の場合、新興Fintech企業が提供するクラウド会計・PFM (Personal Financial Management) のア

プリ<sup>5)</sup>は、アドバイス機能を補完できる可能性がある。顧客は、様々な金融機関に分散する資産や負債、日々の資金繰りや家計簿等のデータを一元管理できるようになるため、アドバイス提供前に実施する顧客ヒアリングの際に参照してもらうことで、より効率的かつ正確なヒアリングが実施できるだろう。

尚、外部アプリ導入の際には、金融機関がこれまで構築してきたサービスプロセスの中にどう組み込むかを必ず議論すべきである。上記のPFMアプリの場合、認知度や利用率を上げるための対面チャンネルでの啓蒙活動や、アプリ利用で得られたデータをアドバイス時に活用し、顧客にメリットを実感してもらう機会を意図的に作るなどの施策の積み重ねが必要になるだろう。

## Writer's Profile



石井 英行 Hideyuki Ishii

金融コンサルティング部  
上級コンサルタント  
専門は金融機関経営  
focus@nri.co.jp

## 外部サービスを自社チャンネルに組み込む「ワンストップ型」

2つ目の取り組みは、BaaSとは逆の発想で、金融機関が、自社単独では開発困難な機能をAPI経由で外部から導入し、自社チャンネルで一元的に提供する「ワンストップ型」の取り組みである。

確かに、金融機関のウェブサイトやアプリ上で、新興Fintech企業の新サービスを利用できるようにするのは、顧客にとって一定の利便性向上になるだろう。特に、独自サービスを開発するコストや人的リソースに制約がある地方銀行や信用金庫等には、新興Fintech企業等と協業し、オープンAPIを活用することで、従来では叶わなかった独自性のある商品・サービスを実現できる可能性が見えてくる。

ここで、ワンストップ型でより効果的に成果を得るためには、筆者は、外部サービスをただ並べるのではなく、自社の競争優位性の拠り所となる中核的な強みを補