

集 アマゾン・エフエクト

特

アマゾンが変える 経済のあり方

銀行業に乗り出せば、破壊的なインパクトを金融業界に与える

立教大学
ビジネススクール
教授 田中 道昭



小売・流通に変革をもたらしてきた米インターネット通販大手のアマゾン。近年はリアル店舗への進出にとどまらず、クラウド、AI、宇宙事業などにまで事業領域を広げている。米国ではアマゾンに顧客と利益を奪われることを意味する「To be Amazoned＝アマゾンされる」という言葉が生まれるほどに、その勢いを増している。本稿では、同社のサービス概要、経営戦略、収益構造と事業構造、経済全体への影響を考察した上で、今後予想される本格的な金融戦略の展開を展望する。

「エブリシング・カンパニー」へ急成長

アマゾンに対しては最近、今秋の中間選挙を意識するトランプ大統領が批判を強めている。これまで米国内で賛否両論だっ

たアマゾンであるが、アマゾン批判のほうが「大衆受け」する材料となっていることがわかるだろう。

アマゾンは現在、「世界一の書店」として認知されている。しかし、あらためて「アマゾンは何の会社か」と問うたとき、

それだけでは正答とは言えない。なぜならアマゾンは今や、あらゆるものを売る「エブリシング・ストア」として成長し、さらにはストアという垣根を越えてあらゆる事業を展開する「エブリシング・カンパニー」としてのポジションを築きつつあるからだ。その勢いは米国で「To be Amazoned＝アマゾンされる」という言葉が生まれるほどとなっている。既存企業がアマゾンに顧客と利益を根こそぎ奪われるという危機感が伝わってくる。

2017年には高級スーパーマーケット「ホールフーズ」を137億ドルで買収、18年2月に

は無人コンビニ「アマゾン・ゴ1」の一般営業を開始した。過去アマゾンがリアル店舗を出店した例は、書店やキンドル等の電子機器を置いたパイロットショップにとどまっていたが、ここに来てリアル世界への進出を本格化させている。

もちろん、アマゾンがEコマース（EC）企業であるのは事実だ。書籍に始まり、雑貨、家電、デジタルコンテンツ。昨今では、アパレル・ファッション、生鮮食料品、プライムビデオに注力している。しかし同時にアマゾンは、マーケットプレイスの販売者向けにFBA（Fulfillment by Amazon）とい

FFGと十八銀行の経営統合巡り、 金融庁と公取委が対立

ふくおかフィナンシャルグループ（FFG）と十八銀行の経営統合が「無期延期」と発表されてから8カ月。統合破談の観測も強まる中、金融庁の有識者会議が「地域金融の課題と競争のあり方」と題する報告書を4月11日に公表した。報告書は、FFG傘下の親和銀行と十八銀行の合併の正当性を主張しており、企業結合審査を通じて経営統合に待ったをかける公正取引委員会に真っ向から反論している。公取委も従来のスタンスを崩す気配はなく、両者の溝は深まるばかりだ。

金融庁が公取委に 真正面から反論

金融庁の有識者会議が示した報告書は、長崎県を「複数行では持続的な競争が不可能である地域」だと分析し、「1行単独でも採算な都道府県」と指摘した。加えて、地域金融機関に適用される競争政策のあり方について、見直しの必要性を主張している。

今回、金融庁が有識者会議を通じて報告書を示す直接的な契機になったのは、昨年12月6日に行われた公取委の山田昭典事務総長による記者会見だとされている。山田事務総長は、FFGと十八銀行の経営統合の見通しが立たなくなっていることを踏まえて、地銀の経営統合に関する考え方を説明。FFGと十八銀行に関する企業結合審査の判断基準は「国際的に見て標準的なも

の」と主張し、自らの正当性を訴えた。公取委が地銀の経営統合に関する考え方を公にすることさえ知らなかった金融庁は、これを公取委からの「宣戦布告」（幹部）と解釈。FFGと十八銀行の事例だけではなく、今後も予想される同じような地銀の経営統合を後押しすべく、公取委の判断基準に反論する準備に取りかかった。

金融庁は昨年末から、首相官邸や日銀などとの話し合いを一段と深め、さらに有識者会議の「金融仲介の改善に向けた検討会議」を分割して、競争政策の議論に特化した非公開の有識者会議を新たに発足。独占禁止法に詳しい白石忠志東京大学教授のほか、日銀や外部専門家の協力も仰いで、FFG傘下の親和銀行と十八銀行の合併の正当性をどう主張すべきか、水面下で議論を重ねてきた。

今回の報告書は有識者会議の提言という

体裁だが、金融庁の意向が強く反映されていることは明らか。また、金融庁は今回の報告書を受けるかたちで今夏にも、競争という前提が成立しない状況下における「新たな競争政策の枠組み」を正式に提言するとみられている。具体的には、経営が持続可能ではない地方銀行を既存の競争政策の枠組みから適用除外とするような施策が検討されている模様だ。金融庁幹部は、新しい競争政策の枠組みの必要性について「右肩上がりの市場と右肩下がりの市場を（独禁法の）同一基準に基づいて考えている現状がそもそも間違い」と解説する。

いらだちを隠さない公取委

金融庁の主張はミスリード——。一方の公取委は、金融庁の有識者会議が公表した報告書に対して、不満やいらだちの色がにじむ。例えば、「長崎県は銀行1行でシェア100%となっても将来的に不採算となる地域」という指摘については、「県内の都市部と離島等の周辺部を一律に論じるのは不適切」（幹部）と反論する。そして、最も重要なことは「健全な競争が起きる環境を担保しておくこと」と、従来の考え方を崩す気配は微塵もない。

さらに、市場寡占化による金利引上げの懸念についても、報告書は「金融庁による事後的なモニタリングが有効」と指摘しているが、公取委からは「健全な競争を阻害

デジタル経済の進展に 税制でどのように対応すべきか

国際課税の大原則の変更に つながる EUデジタル税提案と日本への影響

欧州委員会は、BEPSの議論を引き継いだOECDの「デジタル経済に関する中間報告書」(3月16日)の公表を受け、3月21日にデジタル課税を含む具体的な税制の提案を行った。日本での注目度は高くないが、世界的には大きな問題となっており、今後、日本のデジタル企業にも大きな影響を及ぼす。究極的には、現在の国際課税の大原則の変更に つながる可能性もあり、これまでの議論を整理しながら、日本の対応を考えてみたい。

東京財団政策研究所研究主幹
中央大学法科大学院特任教授

森信 茂樹



デジタル化の流れに 追いつかない税制

ITの発達により経済のデジタル化が急速に進んだことが、税制に大きな影響を及ぼしている。FANG (Facebook, Apple, Amazon, Netflix, Google) に代表される米国IT企業は、

販売や知財管理、生産の各段階、雇用、マーケティング等をグローバルに配分することにより、彼らがビジネスで利益を上げている消費国ではほとんど納税していない。「価値を創造する場」と「納税の場」を乖離させ、その収益を低税率国やタックスヘイブン(租税回避地)に帰属させ、税負担を最小限に抑えるタックスプランニングを行って

いる。キーワードは、特許権や商標権、著作権などの「無形資産」である。IT技術の発達は、モノを無形資産に変えてしまう。例えば百科事典の場合、かつてはモノの売買だったが、今ではインターネットを活用した情報の検索サービス(役務)の提供に転換された。容易に国境を越えてサービスの提供が行われるだけで

なく、税関という課税のポイントを経由しないため、既存の税制や当局の徴税の仕組みに多大な影響を及ぼすことになる。とりわけ現在の企業にとって価値の根源ともいえるべき無形資産は、法的所有権の移転も容易に行うことができるので、納税の場は、低税率国やタックスヘイブンへとシフトし、価値創造の場と納税の場はますます乖離