

# 集

## 覇を競うフィンテックサービス

# 特

### 台頭するチャレンジャー バンクの衝撃

#### 利便性を武器に伝統的な銀行サービスを代替

米欧では「チャレンジャーバンク」と称される新たなプレーヤー群の台頭が金融産業の重要な変化点として注目されている。例えば、4大銀行が個人預金の7割以上を押さえる寡占状態の英国では、チャレンジャーバンクが新規サービスの利便性を武器に存在感を発揮しつつある。各国の状況を取り上げ、この新たな業態がフィンテック政策や金融制度に対して持つ示唆を考察してみたい。

#### チャレンジャーバンクの 高まる存在感

フィンテックが金融制度における政策キーワードとなつてから、はや3年が経過した。きつ

かけとなったJPモルガンの2014年度年次報告書において、同社のジェイミー・ダイモンCEOは「Silicon Valley is Coming」という一節で、「米西海岸の多数の起業家とそれを支える豊富なベンチャー投資が、

顧客のペインポイント（悩みのタネ）を解消できるサービスを武器に『伝統的な銀行』を代替していく脅威がある」と述べた。時を同じくして、グーグルやアマゾン、フェイスブックといった大量の個人データを保有し、人工知能やデータ分析技術へのR&Dを兆円単位で行うプレーヤーが、銀行業へ参入するよう脅威論も台頭した。

こうした中、海外ではチャレンジャーバンクと称される新たなプレーヤー群の台頭が金融産業の重要な変化点として注目されてきている（図表）。チャレンジャーバンクの定義は定まっていないが、一般に、銀行業免許を取得し、当座預金、普通預金、住宅ローンなどの金融サービスをモバイルアプリを中心に提供する銀行を指す<sup>注1</sup>。

特にその誕生が多く見られるのが英国だ。英国では4大銀行が個人預金の7割以上を寡占する状態が継続する中、参入障壁の緩和が13年以降に本格化した。他の制度やインフラ技術の後押しとも相まって、チャレンジャーバンクは「新規サービスの利

マネーフォワード

取締役 龍 俊雄



# 鮮明になるゆうちょ銀の収益力低下、不確実な次の一手

日本郵政グループは5月15日、今期の連結純利益が前期比28%減の3300億円になる見通しだと発表した。超低金利下の運用難によるゆうちょ銀行の減益見込みが主因。日本郵政グループを収益面で支えてきたゆうちょ銀行の収益力に陰りが見える中、同行は今後の収益基盤の柱として、投信販売に注力することを打ち出している。だが、投信の取扱高を急激に増やせば、保険販売に続いて相当なクレームにつながるかねない。日本郵政グループの将来に暗雲が立ち込めている。

## 足を引っ張る

### 日本郵便の低収益体質

日本郵政グループが収益性と成長性の向上を描ききれず、膠着状態に陥っている。5月15日に発表した2018年3月期連結決算は、当期純利益4606億円を計上し、2年ぶりの黒字（前期は289億円の赤字）となった。ただし、V字回復の要因は、傘下の日本郵便が前の期に計上していた豪物流子会社ののれん等の減損損失4003億円がなくなったことに加え、ゆうちょ銀行が計上した「一過性」の利益（米国債償還益約1900億円や休眠預金の雑益602億円）によるものだ。

15年3月期決算と比較すると、トップラインの連結経常収益は1兆2588億円（15年3月期）から、9・38%減の1兆9203億円（18年3月期）。連結経常利益

は1兆1158億円から、17・89%減の9161億円に落ち込んでおり、ギリ貧状態から脱しきれずにいる。

19年3月期の連結純利益も、前期比28%減の3300億円と大幅減益になる見通し。決算日に発表された新たな中期経営計画でも、最終年度である20年度の連結純利益目標を「4100億円プラスアルファ」に設定。日本郵政の長門正貢社長が「歴史的な金利もあり、最も厳しい3年になると思う」との認識を示すとおり、先行きも極めて厳しい。新中計を見たアナリストは「株価を再評価する時期がはるか遠のいた印象」とこぼす。

苦境の主因は、グループ全体の9割にあたる約20万人もの従業員（臨時従業員を含まず）を抱える日本郵便の構造的な低収益性にある。郵便物の投函の有無に関係なく全国約18万本のポストを巡回し、人口10

0人に満たない離島にも毎日のように郵便物を配るユニバーサルサービスを維持しなければならぬ。はがきや手紙などの普通郵便の物数も右肩下がり。日本郵便の18年3月期の営業収益は3兆8819億円にのぼるが、営業利益になると865億円にまで低下する。営業利益率はわずか2・22%にすぎず、この低収益体質がグループ全体の重しになっている。

日本郵政グループは今後の成長戦略として、本業の郵便・物流事業で数千億円規模のM&Aを仕掛けることを新中計で表明している。だが、豪物流子会社の買収に伴う巨額損失を計上したこともあり、「同様の失敗は許されないので慎重にならざるを得ない」（旧郵政省キャリア）のが現実だろう。グループ収益の確保に向けては、今後も「金融事業の拡大に邁進するほかない」（同）とみられる。

## 集まりすぎる ゆうちょマネー

ところが、グループ収益を支える屋台骨・ゆうちょ銀行の収益力が揺らいでいる。18年3月期決算は当期純利益で前期比12・9%増の3527億円となったが、これは前述のとおり、一過性の利益を計上したため。資金利益を見ると、国債の利回り低下が響き、前期比3・9%減の1兆1756億円になっている。

運用難の中、ゆうちょ銀行を悩ませてい

# 五輪スポーツ関連データが 映し出す日本経済の陰と陽

## プラス効果は大きい、建設需要の反動に要注意

三井住友アセットマネジメント  
理事・チーフエコノミスト

宅森昭吉

スポーツには人を元気にし、景気を盛り上げる力がある。1964年に戦後アジアで初めて開催された東京五輪では、一過性にとどまらず、大会終了後も長年にわたって続くレガシー（遺産）効果も発揮された。2020年大会でも、プラス効果が十分期待されているが、開催年では建設需要の反動などマイナス面の考慮も必要である。2019年に開催されるラグビーW杯との相乗効果も加味されよう。

### 平昌五輪における 羽生・小平効果

2018年平昌五輪で日本は「金」4、「銀」5、「銅」4と合計13個のメダルを獲得。冬季大会でこれまで最高だった長野五輪の合計10個を上回った。日経平均株価は開会式直前の2月9日の終値から閉会式の翌日2月26日の終値にかけて約770

円も上昇した。特に羽生結弦選手と小平奈緒選手が「金」を獲得した直後の2月19日は前日比428円96銭高と、1月4日、3月27日に次ぐ今年3番目の上昇幅を記録している。羽生結弦選手は昨年11月に右足首を痛めて一時は平昌五輪出場が危ぶまれながらも、「フィギュアスケート男子」では66年ぶりとなる、2大会連続金メダ

ルを獲得し、人々に感動を与えた。羽生選手が所属するANAホールディングスの株価は、2月19日に今年最大の上げ幅である92円高を記録した。また、4月22日に仙台で行われた羽生結弦選手の金メダル連覇祝賀パレードには10万8000人が詰め掛けた。NHKのテレビ中継視聴率は6・5%（ビデオリサーチ、関東地区）と、スポーツ部

門の週間ランキングで4位にランクインした。ちなみに、羽生選手の受賞の可能性も報じられた「国民栄誉賞」の歴代受賞者とその時の景気局面の関係を調べてみると、スポーツ選手の受賞時はおおむね景気拡張局面にあたる。一方、歌手や漫画家、作曲家、俳優などの文化人が国民栄誉賞を受賞するときは故人が多いせいか、

