

特集

“狂騒”のごとく熾烈な競争を繰り広げる決済市場

Pay 狂騒の キャッシュレス

キャッシュレス化は 生産性向上の有望な手段

労働人口が減る日本での「無人店舗」 展開は検討すべきアプローチ

日本は他国と比べキャッシュレス比率が低いですが、すでにキャッシュレス手段を導入している店舗は多く、クレジットカード保有者も多い。キャッシュレスが進まない理由には、決済手数料や売上げの入金タイミングなどさまざまな要因がある。一方で、店舗における現金取扱いコストは大きな負担となっている。人手不足が課題となるなか、キャッシュレス店舗や無人店舗など新たな店舗形態の取組みも始まっており、生産性向上の観点からもキャッシュレスは重要性を増している。

導入は進むが 使われない実態

日本のキャッシュレス化の度合いが他の国に比べて低いのは、本誌の読者には常識かもしれないが、あらためてこの話から始めたい。

日本のキャッシュレス比率は、2016年時点で19・8%であり、韓国、英国をはじめとした主要な先進国の後塵を拝している（図表1）。野村総合研究所が経済産業省から受託して実施した「我が国におけるFinTech普及に向けた環境整備に関する調査検討」では、全国の小売・サービス業に対して現金やキャッシュレス決済に関する



野村総合研究所
上級コンサルタント
田中大輔

集 狂騒のキャッシュレス

特

赤字覚悟で競い合う

QRコード決済市場の行方

ポイント還元が始まる10月までの仕様統一化が当面の課題に



大規模なキャンペーンを展開し、注目を集めるQRコード決済。2018年には数多くの新サービスが誕生し、今年も新たな決済サービスの開始が控えており、キャッシュレス決済市場は百花繚乱の様相を呈している。乱立するQRコード決済の仕様統一が課題に上げられてきたが、その実現も見えてきた。QRコード決済市場の今後の展開を追った。

ノーガードの殴り合い

キャッシュレス決済市場で競争の火花が散っている。2018年には新たなQRコード決済サービスが相次ぎ誕生し、d払い(NTTドコモ)、プリン(プリン)、アマゾンペイ(ア

マゾンジャパン)、ペイペイ(ペイペイ)といったサービスがスタートした。今年もみずほ銀行のJコイン(仮称)、メルカリ子会社によるメルペイ、コンビニ業界からもセブンペイやファミペイといった決済サービスの開始が予定されており、競争激化が見込まれる。

こうしたプレーヤーの増加に加え、大胆なキャンペーンも競争激化に拍車をかけている。LINEペイが18年8月から加盟店手数料を無料にする前代未聞のキャンペーンを展開すると、アマゾンペイやペイペイといった新規参入組も相次いで加盟店手数料の無料化に踏み切った。

利用者に対しても大規模なキャンペーンが実施されている。ペイペイは18年12月4日から「100億円あげちゃうキャンペーン」と銘打ち、決済金額の20%相当を利用者に還元した。キャンペーン期間は今年3月末までを予定していたが、還元金額が総額100億円に達したことから、開始からわずか10日で「宴」が終了する反響を見せた。さらに、ペイペイのキャンペーン終了直後の12月14日からは、LINEペイも12月末まで利用者に20%相当を還元するキャンペーンを展開した。まるで、ノ

まもなく決着へ、大詰めを迎えた スルガ銀行のスポンサー探し

シエアハウス問題に揺れたスルガ銀行のスポンサー探しが大詰めを迎えている。2018年3月末に12・7%あった自己資本比率は同年9月末には8・6%にまで下がり、18年4～9月期の半年間で預金は6737億円も減少した。スルガ銀行が再出発するうえで、経営基盤の強化につながる支援を仰ぐことは喫緊の課題といえる。すでに買手候補の金融機関が本格的に財務デューデリジェンスを進めており、早ければ年度内にもスルガ銀行のスポンサー金融機関が判明しそうだ。

りそなHDが台風の目に

スルガ銀行は第三者委員会の調査報告書が公表された昨年9月以降、経営支援をしてくれる金融機関を本格的に探していた。

スルガ銀行から打診を受けた金融機関は有力地銀を中心に、かなりの数に上ることがわかっている。だが、前代未聞の金融不祥事を起こしたスルガ銀行のスポンサーになることにはリスクも伴うため、早期に断りを入れた金融機関が多かったようだ。

例えば、スルガ銀行と10年以上にわたって業務提携を行ってきたゆうちょ銀行は、資本・業務提携の打診を受けた金融機関の一つ。スルガ銀行との経営統合のシナジー効果が見いだせなかったことから、「かなり早いタイミングで申し出を断った」（関係者）とされている。

ほかには、スルガ銀行が多数店舗を有す

る静岡県（65店舗）や神奈川県（39店舗）の地銀である静岡銀行、横浜銀行にも打診があったようだ。両行であれば、店舗統廃合により大胆な経費削減が可能になるため、有力候補と目されてきた。だが、足もとではいずれも交渉が暗礁に乗り上げているとみられる。

加えて、ネット系金融機関の名前も複数取り沙汰されている。しかし、長期目線で経営を行う銀行との経営統合が望ましい、というのが金融庁の意向とされ、ネット系との交渉は進展が難しそうな情勢だ。

こうしたなか、台風の目になりそうなのが、国内リテールビジネスの強化を図るりそなホールディングス（HD）。りそなHDは広域展開するりそな銀行のほかに、旧埼玉銀行の流れをくむ埼玉りそな銀行と、関西圏を地盤とする関西みらいフィナンシャルグループを連結子会社に持つ。スルガ

銀行の特異なビジネスモデルやそのノウハウは、りそなHDのリテールビジネスをさらに多様化させる可能性があり、神奈川県・静岡両県の店舗ネットワークは中小企業取引のこ入れにも資する。

いずれにせよ、自己資本比率の低下や預金減少などの課題を抱えるスルガ銀行のスポンサーとしては、それなりの規模の金融機関が望ましい。スルガ銀行は年度内にも2019年4月以降の新たな中期経営計画を発表するが、関係者によれば「中計と資本・業務提携のどちらの発表が先になるかは微妙なタイミング」という。加えて、年明け以降、買手として名乗りを上げている金融機関による財務デューデリジェンスが本格的に進んでいるとされ、年度内にも交渉がまとまる可能性が浮上している。

スルガ側が強調する 二つのアピール材料

一方、スルガ銀行を支援する金融機関には、救済にあたってのシナジー効果を明確に示すことが求められる。

スルガ銀行は昨年11月の中間決算発表時に「保守的に引当金を積んだ」（有國三知男社長）と説明しているが、貸倒引当金の追加計上などの懸念を完全に払拭できたわけではない。確かに、シエアハウス向け融資の引当金は十分な水準にあるといえるが、1・7兆円もの残高があるその他の投資用不動産向け融資は「規制強化などによるサ