

2022年2月2日
No.2021-050

新興デジタルバンクの現状と今後の課題 ～ 成功モデルとして注目されるブラジル Nubank ～

調査部 金融リサーチセンター 主任研究員 谷口 栄治

《要 点》

- ◆ 近年、世界的に、様々な金融取引がオンラインで完結する新興系の銀行（デジタルバンク）が台頭。利便性、商品性、コスト面での競争優位をテコに、若年層をはじめとするデジタルネイティブ世代や、これまで銀行取引を行うことができなかった Unbanked 層を取り込む形で、顧客基盤を拡大。
- ◆ なかでもブラジルの Nubank は、金融包摂が課題となっている同国において、若年層 や Unbanked 層に対して、便利で安価な金融サービスを提供することで、顧客数を約 4,800 万人にまで伸ばすなど、世界屈指のデジタルバンクに成長。昨年 12 月に上場し、時価総額で南米最大の金融機関に。
- ◆ 一方、Nubank は、他のデジタルバンクと同様、システム開発コストやマーケティングコスト等がかさむなか、決済サービス中心のビジネスモデルから脱却できておらず、最終損益では赤字が継続。今後は、預貸ビジネスの拡大等を通じた収益化（マネタイズ）が課題。
- ◆ こうしたデジタルバンクの成長やプレゼンス拡大を踏まえ、わが国金融機関や政府・当局が今後検討すべき課題として、以下の 3 点を指摘可能。
 - － 新興国では、依然として金融包摂の余地は大きく、ビジネス機会も相応に存在。わが国金融機関にとっても、新興国の FinTech 企業への出資は、金融包摂の実現を自らの成長につなげる方策として有効な選択肢。
 - － デジタルバンクは、預金を集めて決済サービスを提供するだけでは、収益化が困難。与信管理やリスク管理態勢を整備しながら預貸ビジネスを拡大する等により、持続可能なビジネスモデルを構築することは、わが国を含め、デジタルバンクの共通の課題。
 - － デジタルバンクをはじめとする新興金融機関においては、金融・決済システムの一翼を担う存在としての役割が重要に。政府・当局は、デジタルバンク等の経営が金融システムに与える影響を注視しつつ、既存金融機関とのイコールフッティングにも留意した規制・監督を行うことが肝要。

本件に関するご照会は、
調査部 金融リサーチセンター 主任研究員・谷口栄治宛に
お願いいたします。

Tel: 080-4377-3420
Mail: taniguchi.eiji@jri.co.jp

日本総研・調査部の「経済・政策情報メールマガジン」はこちらから登録できます。
<https://www.jri.co.jp/company/business/research/mailmagazine/form/>

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがあります。本資料の情報に基づき起因してご閲覧者様及び第三者に損害が発生したとしても執筆者、執筆にあたっての取材先及び弊社は一切責任を負わないものとします。

1. はじめに

2010年代半ばごろから、様々な金融取引がオンラインで完結する新興系の銀行（デジタルバンク）が登場し、若年層を中心に顧客基盤を拡大させている。なかでも、ブラジルのデジタルバンクのNubank（ヌーバンク）は、2021年12月9日、米ニューヨーク証券取引所（NYSE）に上場し、株式市場で高い評価を受けたことから、国際的にも注目された。そこで本稿では、デジタルバンクの現状や課題等について、ブラジルNubankを中心にみたうえで、わが国へのインプリケーションを考察する。

2. デジタルバンク（チャレンジャーバンク、ネオバンク）の概要

（1）欧米におけるデジタルバンクの業況

一般的にデジタルバンクの明確な定義はないが、本稿では、個人顧客や中小企業を主な顧客とし、各種の金融取引をモバイル端末等の非対面で完結させるなど、デジタル技術に強みを有する新興系の銀行としている。デジタルバンクは、銀行免許を有するチャレンジャーバンクと、銀行免許を有していないネオバンクに分類されることもある。

欧米の主なデジタルバンクとして、英国のRevolut、Monzo、Starling Bank、ドイツのN26、米国のChime、Current、等が挙げられる（図表1）。

（図表1）先進国における主要なデジタルバンクの概要

| 会社名 | Revolut | Monzo | Starling Bank | N26 | Chime | Current |
|---------------|-----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| 本拠地 | 英国 | 英国 | 英国 | ドイツ | 米国 | 米国 |
| 設立 | 2015年 | 2015年 | 2014年 | 2013年 | 2013年 | 2015年 |
| 銀行免許 | なし | あり (2017年) | あり (2016年) | あり (2016年) | なし | なし |
| 顧客数 | 1,500万人 50万社 | 583万人 10万社 | 250万人 | 700万人 | 1,200万人 | 200万人 |
| 売上高 (20年度) | 2.61億 ポンド | 0.62億 ポンド | 0.55億 ポンド | n.a. | n.a. | n.a. |
| 最終利益 (同) | ▲1.22億 ポンド | ▲1.3億 ポンド | ▲0.39億 ポンド | n.a. | n.a. | n.a. |
| 直近評価額 | 330億ドル (非上場) | 45億ドル (非上場) | 19.5億ドル (非上場) | 92.3億ドル (非上場) | 250億ドル (非上場)) | 22億ドル (非上場) |

（資料）各社 IR 資料、CB Insights をもとに日本総研作成

（注）評価額は CB Insights のデータを参照。

英国では、国内リテール金融ビジネスが主要行によって寡占化されていることを問題視した当局が、競争促進を企図して新規参入行の資本規制を緩和するなどの規制緩和を進めてきたため、銀行免許を有するチャレンジャーバンク¹が多い。一方、米国では、リーマン危機後の金融規制強化の流れのなかで、銀行業務への新規参入が難しくなっていたため、Chime や Current など、銀行免許を持たずに既存のコミュニティバンクと提携して金融サービスを提供するネオバンクが多い。ただし足元では、米国においても、決済大手 Square（現 Block）や FinTech 企業の Varo Money など、銀行免許を取得する事例が出てきている。

（2）デジタルバンクの特徴と課題

デジタルバンクは、クレジットカードやデビットカードなど、決済ビジネスを主要事業としているケースが多いが、外国為替（Revolut）や中小企業貸出（Starling Bank²）に注力したり、FinTech 企業や事業会社等に銀行の機能を提供する「BaaS（Banking as a service）事業」を手掛ける銀行³も存在する。

デジタルバンクの共通点として、①利便性、②商品性、③コスト面での競争優位をテコに、若年層をはじめとするデジタルネイティブ世代や、これまで銀行取引を行うことができなかった Unbanked 層を取り込む形で、顧客基盤を拡大させていることが挙げられる。

具体的に、利便性については、モバイル端末を使って短時間で口座開設ができたり、時間や場所を問わず送金などの取引を行うことができたりするほか、既存金融機関のモバイルバンキングと比べて操作性も良いことが挙げられる。また、商品性についても、既存の金融機関では取り扱いの少ない暗号資産（仮想通貨）の取引ができるなど、提供する商品やサービスのラインナップが幅広い。

コスト面をみれば、デジタルバンクは、店舗やシステムなどのレガシーアセットが少なく、低コストで運営・管理をできるため、各種手数料や借入金利を低くしたり、預金金利を高く設定したりできる。とりわけ米国の Chime や Current は、銀行口座がマイナスになった際に生じる手数料（オーバードラフト・フィー⁴）を撤廃するなど、金融取引にかかるコストの透明性を向上させて、顧客からの信頼を得ている。

一方、課題は収益性である。主要デジタルバンクは総じて赤字基調が続いており、顧客基盤や商品ラインナップの拡大が最終的な収益に結びついていない。資金調達のために評価額が増加したり、新規株式公開（IPO）を待望されたりするなど、金融市場や投資家からの評価が高まっているものの、収益面だけをみれば、これまでのところは期待先行と言わざるを得ない。またドイツの N26 が、ドイツ連邦金融監督庁（BaFin）からマネーロンダリング対策の強化を指示されるなど、リスク管理やガバナンス面での課題も存在する。

¹ こうした大手行に「挑戦する銀行」という意味で、「チャレンジャーバンク」と呼称されている。

² Starling Bank の中小企業向け貸出は、コロナ禍で開始された政府保証による企業向け緊急融資（Recovery Loan Scheme）を受けて急増した。

³ BaaS ビジネスについては、Starling Bank 等も手掛けているが、ドイツの Solaris Bank をはじめ BaaS を専業とするデジタルバンクも存在する。具体的に、欧州の FinTech 企業に対して、決済事業を中心に金融機能を API 経由で提供している。

⁴ オーバードラフトフィーについては、リテールビジネスにおいて収益源のひとつとなっている一方、若年層や貧困層の経済的な負担になっているとの指摘も存在する。Chime は、100 ドルまでであれば、口座がマイナスになっても手数料が生じない「Spot Me」というサービスを提供しているほか、「Get Paid Early」という給与の前払いサービスも展開している。

3. 急成長するブラジルNubank

(1) Nubankの業歴・業容

デジタルバンクは、新興国でも台頭しつつあるが、その代表的な存在がブラジルのNubankである。同社は、コロンビア出身で米ベンチャー・キャピタルのSequoia Capital出身のデイビット・ペレス氏らが2013年に創業し、現在では約4,800万人の顧客数を誇る世界屈指のデジタルバンクである。同社は銀行免許を有していないため、ネオバンクに分類される。

Nubankは、モバイルアプリで利用できる年会費無料のクレジットカードの提供からスタートし、2017年には銀行口座に類似するデジタルアカウント、18年にはデビットカード、19年には個人向け無担保融資、20年には保険、21年にはネット証券に参入するなど、事業範囲を拡大してきた。現在では、①決済(Spending)、②預金(Saving)、③投資(Investing)、④貸出(Borrowing)、⑤保険(Protecting)の5つのサービスを提供している(図表2)。また母国ブラジルのほか、2020年には、メキシコやコロンビアにも進出している。

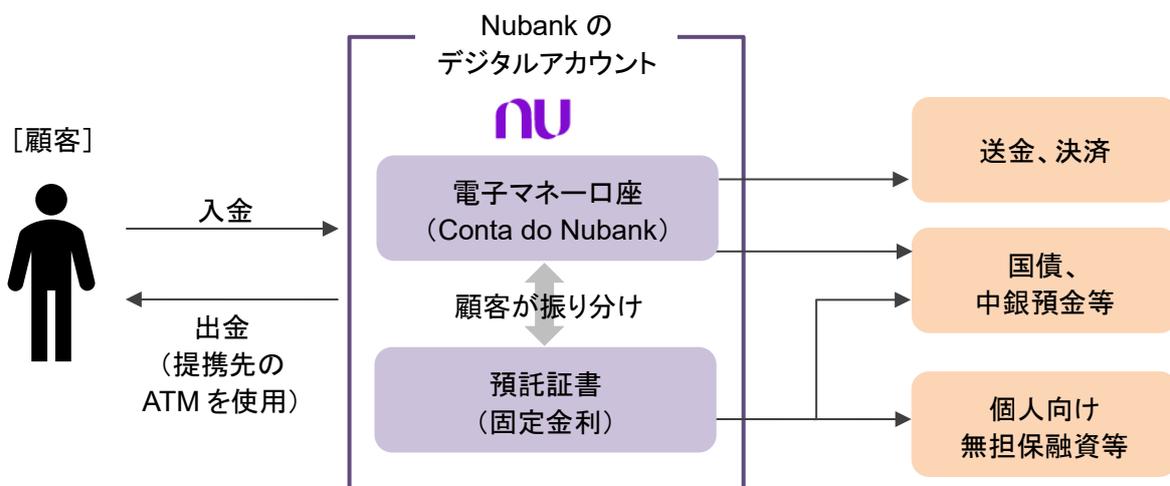
(図表2) Nubankの事業領域

| |
|--|
| [決済 : Spending] |
| <p><クレジットカード、デビットカード> モバイルアプリで利用できる手数料・年会費無料のカード(マスターカードブランド) 2021年からはアフルエント層向けのサービス(Ultravioleta)も展開</p> <p><モバイルペイメント> ブラジル中銀の即時決済システム等を利用した24時間365日利用可能な決済サービス</p> <p><Nu Shopping> ブラジル国内のEコマースサイトでショッピングができるモバイルアプリ</p> |
| [預金 : Saving] |
| <p><Nu Personal Accounts、Nu Business Accounts> 決済や貯蓄等、銀行口座と同等の機能を有するデジタルアカウント(詳細は図表3)</p> |
| [投資 : Investing] |
| <p><NuInvest> 株式、債券、オプション、ETF等に投資可能なオンライン投資サービス (2021年6月にネット証券会社のEasynvestを買収)</p> |
| [貸出 : Borrowing] |
| <p><個人向け無担保融資> クレジットカード、デジタルアカウントのユーザーに対するデジタルで完結する貸出サービス</p> <p><Buy Now Pay Later> 後払い決済サービス、2021年より提供開始</p> |
| [保険 : Protecting] |
| <p><NuLife> スイスの保険会社Chubbとの提携による生命保険</p> |

(資料) Nubank ホームページ、目論見書等をもとに日本総研作成

このうち、デジタルアカウントについては、①無利息の決済用電子マネー口座（Conta do Nubank）と、②自社が発行する固定金利付の預託証書への投資⁵を組み合わせる形で提供し、預金と類似のサービスを提供している点が特徴である（図表3）。顧客は、モバイルアプリ上で、デジタルアカウントに入金した資金を、①と②に振り分けて管理できるほか、デジタルアカウントに紐づけたクレジットカードやデビットカードの決済に利用したり、提携金融機関のATMで現金を引き出したりすることができる。Nubankは、電子マネー口座に振り分けられた資金については、国債等の安全資産で運用することが求められる一方、預託証書への投資に振り分けられた資金は、個人向け無担保融資等の原資とすることができる⁶。

（図表3）Nubankが提供するデジタルアカウントの概要



（資料） Nubank ホームページ、目論見書、各種報道等をもとに日本総研作成

Nubankの業容をみれば、2021年9月末時点の総資産額は149億ドル、上述のデジタルアカウントの残高は81億ドルと、2018年12月末と比べて、それぞれ5.4倍、13.5倍増加しているほか、顧客数も同期間で8倍となるなど、急スピードで成長している（次頁図表4）。また、2021年1～9月期の総収入をみれば、金利収入と手数料収入の比率は概ね6対4となっている。収入の内訳は、クレジットカード関連の金利収入や、インターチェンジ・フィー⁷が大半を占めるなど、現在のNubankは、決済ビジネス、とりわけカード関連ビジネスが中核事業となっている（次頁図表5）。

Nubankは、2021年10月、持株会社である「Nu Holdings」のニューヨーク証券取引所（NYSE）における資金株式公開（IPO）を申請し、12月9日に上場した⁸。取引初日の終値ベースの時価総額は、約480億ドルとなり、国内最大の民間銀行であるItaú Unibanco（約400億ドル）を上

⁵ 顧客による預託証書への投資には、ブラジルのインターバンク預金金利（CDI）が付されるほか、最大25万リアルまでブラジル信用保証基金（CGC）の預金保険が適用されている。

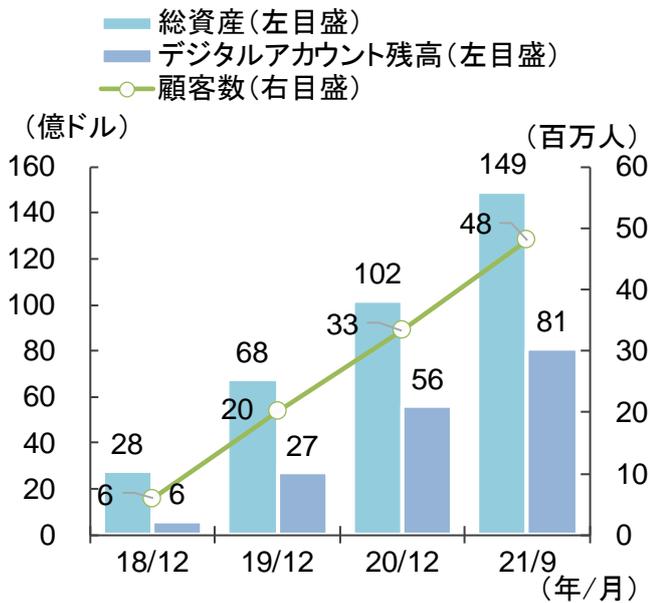
⁶ 2020年4月より、消費者ローンを手掛ける金融機関が預託証書を発行し、貸出に活用することが認められている（ブラジル中央銀行：CMN Resolution No.4,812）。

⁷ クレジットカードやデビットカードを用いた決済が行われた際に、アクワイアラー（カード加盟店契約会社）がイシューアー（カード発行会社）に対して支払う手数料。

⁸ 同社は、ブラジル預託証券（BDR）を発行し、ブラジル・サンパウロの証券取引所のB3にも上場した。

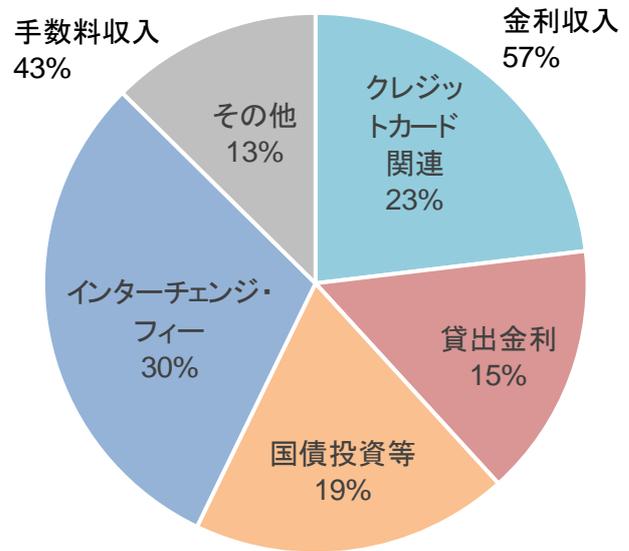
回り、南米で最も市場価値の高い金融機関となった⁹。

(図表 4) Nubank の資産規模・顧客数



(資料) Nubank 目論見書等をもとに日本総研作成

(図表 5) Nubank の総収入内訳 (2021 年 1~9 月)

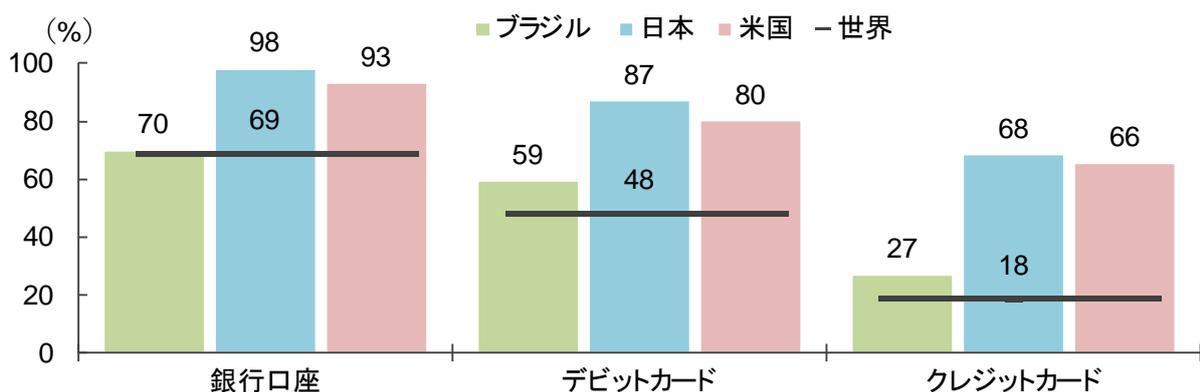


(資料) Nubank 目論見書等をもとに日本総研作成

(2) Nubank 成長の背景

このように Nubank が急成長した背景には、新興国のブラジルならではの事情がある。世界銀行によれば、ブラジルにおける 2017 年時点の銀行口座の保有率は 7 割、デビットカードとクレジットカードの保有率は、それぞれ約 6 割と約 3 割と、日本や米国と比べ、著しく劣後しており、金融包摂 (フィナンシャル・インクルージョン) が大きな社会問題となっている (図表 6)。

(図表 6) 銀行口座、デビットカード、クレジットカードの保有率



(資料) 世界銀行「The Global Findex database 2017」をもとに日本総研作成

⁹ Nubank は、2013 年の創業時から 2021 年の 6 月にかけて、米大手ベンチャーファンドの Sequoia Capital (創業者のデイビット・ペレス氏の出身企業) や Tiger Global Management、中国大手テクノロジー企業の Tencent、シンガポールのソブリン・ウェルス・ファンド (SWF) の GIC、著名投資家のウォーレン・バフェット氏が運営する Berkshire Hathaway といった投資家から、累計で 23 億ドルの出資を受けた。同社は、2019 年 7 月の資金調達時に、評価額が 100 億ドルを超える「デカコロン企業」となり、2021 年 6 月時点の評価額は、約 300 億ドルに到達していた。

一方、ブラジル中央銀行のデータをみれば、総資産規模が大きい上位5行（政府系：Banco do Brasil、Caixa Economica Federal、民間：Itaú Unibanco、Banco Bradesco、外国系：Santander Brasil）が、2020年末時点で貸出残高の71%、預金残高の76%を占めるなど、ブラジルの金融セクターは大手行の寡占度が非常に高いマーケットとなっている（図表7）。またブラジルは世界有数の高金利国であり、世界銀行のデータによれば、預貸利鞘の大きいマーケットでもある（図表8）。他国と比べ預金準備率や貸出制限が厳格である¹⁰ほか、与信コストも高いといった事情があり、一概に比較することはできないが、ブラジルの既存金融機関は、収益性の点では、良好な経営環境にあったとみられる。

一方、顧客利便性の観点からみれば、既存金融機関には、ビジネスモデルの変革、とりわけリテールビジネスにおける商品やサービスの品質

向上に動くインセンティブが働きにくく、それが多くの国民の不満につながっていた。実際、Nubankのペレス氏は、ブラジルで口座を開設する際に煩わしい手続きが多く苦勞したことや、手数料の高さに不満を持ったことが創業のきっかけになったとされている。

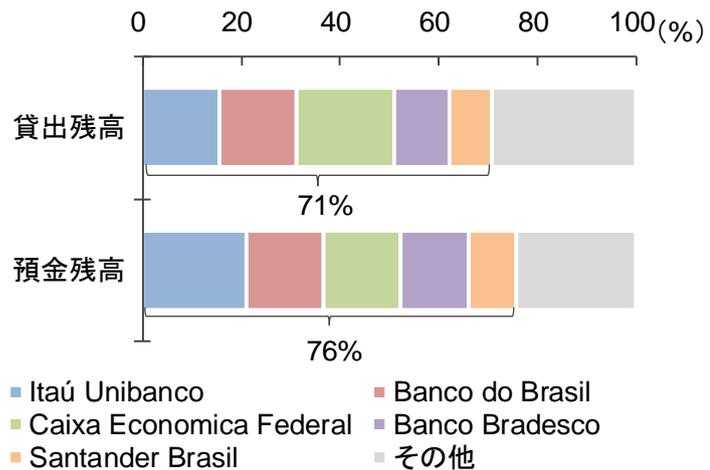
Nubankはこうした一般顧客、とりわけITリテラシーの高い若年層¹¹や、これまで銀行サービスを受けられなかったUnbanked層に対して、決済分野を中心に便利で安価な金融サービスを提供することで顧客基盤を拡大した。同社の2021年9月末時点での顧客基盤の7割以上が40歳以下の現役世代や若年層であり、その平均年齢は34歳である。また同社の公表資料によれば、2020年下半期の顧客からのクレーム数は既存金融機関と比べて少数にとどまる¹²など、顧客からの評価も高いことが強みとなっている。このようにNubankは、金融包摂の実現や金融サービスの利便性向上を成長の源泉とすることによって、国内大手行を凌駕する評価を得たという点で、新興国のデジタルバンクの成功モデルになった。

¹⁰ ブラジルの銀行には、現在、流動性預金21%、貯蓄預金20%、定期預金26%の預金準備率が課せられている。また貯蓄預金の65%を住宅ローンの貸出にあてるといった貸出制限も存在する。こうした厳格な規制が課せられるなか、収益性を確保するために利鞘が高くなっていると指摘されている。

¹¹ 国際電気通信連合（ITU）によれば、2019年時点のブラジルの携帯電話普及率は85%となっている。

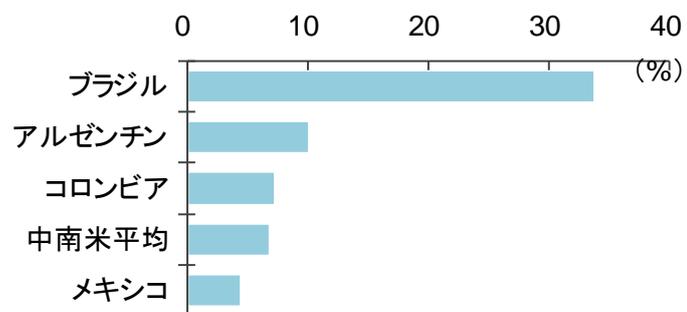
¹² ブラジル中央銀行に寄せられた顧客からのクレームを集計したもの。Nubankの2020年下半期のクレーム数は269である一方、Nubank以外の既存金融機関の同期間のクレーム数は約1,400となっている。

（図表7）ブラジル銀行市場におけるシェア



（資料）ブラジル中央銀行データをもとに日本総研作成

（図表8）預貸利鞘の比較（2016～20年の平均値）

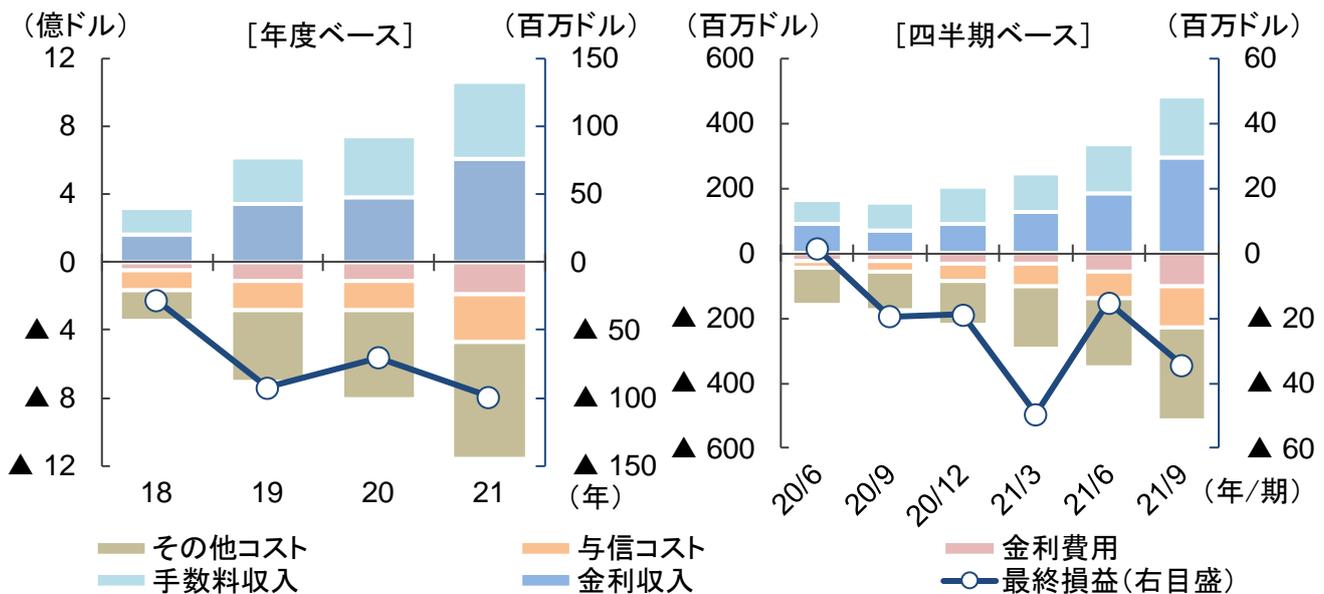


（資料）世界銀行データをもとに日本総研作成

(3) Nubankの課題

一方、Nubank の 2020 年の最終損益（一時的な転換社債にかかるコストを除くベース）は約 7,000 万ドルの赤字、2021 年 1～9 月までの累計でも約 1 億ドルの赤字と、欧米のデジタルバンク同様、収益的には依然として厳しい状況にある（図表 9）。システム開発コストや積極的なマーケティングコストが、収益の伸びに追いついておらず、こうした先行投資を収益化（マネタイズ）につなげていくことができるかが持続的な成長に向けた大きな課題となる。

(図表 9) Nubank の業績推移

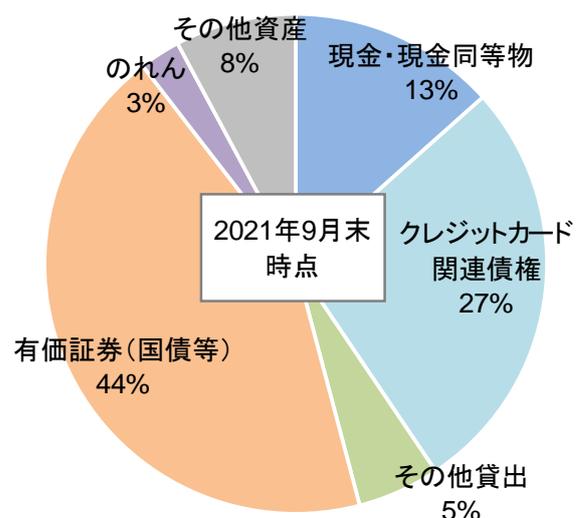


(資料) Nubank 目論見書、IR 資料をもとに日本総研作成

(注) 最終損益は、転換社債にかかるコストを除くベース。年度ベースの 21 年は 9 月までの値。

前述の通り、Nubank の収益構造は、クレジットカードやデビットカードなど、単独で収益化させるには相当の顧客基盤トランザクションが必要となる決済ビジネスが中心となっており、収益性改善には、獲得した預金を原資に貸出や運用を行う預貸ビジネスを拡大させていくことが必要となる。こうした点からみれば、2021 年 9 月末時点の Nubank のバランスシートは、クレジットカード関連の債権やその他貸出（個人向け無担保融資）よりも、国債等の有価証券の残高が多くなっており、資産効率には改善の余地があるといえる（図表 10）。

(図表 10) Nubank のバランスシート内訳



(資料) Nubank 目論見書等をもとに日本総研作成

4. デジタルバンクの成長を踏まえて今後のわが国に求められる視点

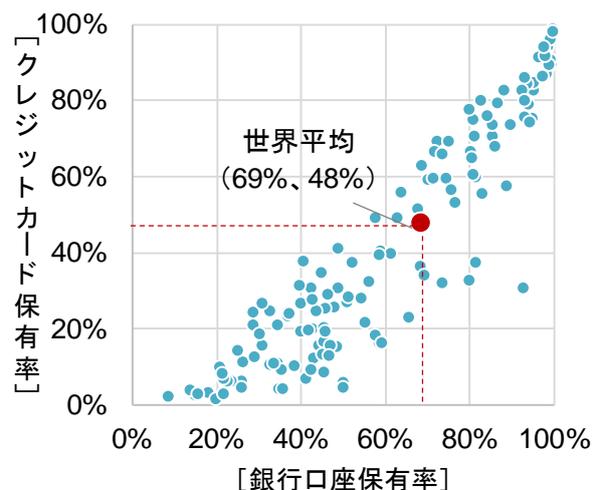
このように Nubank をはじめとするデジタルバンクは様々な課題を抱えながらも、金融イノベーションの推進役、新たな金融サービスの提供者として徐々に事業を拡大しており、とりわけ新興国においては、金融包摂の実現に向けたドライバーとしての役割も期待されている。こうしたデジタルバンクの成長やプレゼンス拡大から導き出される示唆と、わが国金融機関や政府・当局が今後検討すべき課題について、3つの視点から考察する。

(1) 新興国における金融包摂への貢献

1つめが、新興国における金融包摂に貢献するとともに、それを成長につなげていく、という視点である。

前述の世界銀行のデータによれば、2017年時点の銀行口座保有率については、アルゼンチン(49%)やインドネシア(49%)、メキシコ(37%)、フィリピン(34%)など、クレジットカード保有率については、メキシコ(10%)、インド(3%)、インドネシア(2%)など、世界平均(銀行口座保有率:69%、クレジットカード保有率:48%)を下回っている国も多く、新興国における金融包摂の余地は大きいといえる(図表11)。一方、こうした状況をビジネス機会と捉える見方も多く、新興

(図表11) 世界各国の銀行口座保有率とクレジットカード保有比率(2017年)



(資料) 世界銀行データをもとに日本総研作成

国の FinTech 企業は、世界的にも注目されている投資対象になっている。ちなみに中南米では、Nubank 以外にも、ブラジルの C6 Bank¹³や Neon (ネオン)、メキシコの Albo や Stori、アルゼンチンの Uala¹⁴など、有望視されるデジタルバンクが次々と台頭してきている。

本邦金融機関としては、新興国における金融包摂の実現を自らの成長につなげる方策のひとつとして、こうした新興国の FinTech 企業に出資していくことも有効な選択肢となる。一方、新興国のスタートアップ企業への投資は、先の見通しにくい不透明な経済情勢、整備が不十分な法規制など、新興国ならではのリスクも多く存在する。金融機関としては、このような様々なリスクに対処するために、インテリジェンス面も含めてリスク管理態勢を高度化させていくとともに、金融当局としても、本邦金融機関の海外投資にかかるリスクを把握していくことが求められる。

¹³ ブラジルの C6 Bank は、ブラジルの投資銀行 BTG Pactual の会長を務めていたカリム氏が 2019 年に設立した。Nubank と同様にリテールビジネス中心のデジタルバンクであるが、銀行免許を保有している点では違いがある。2021 年 6 月には米大手行 JPMorgan Chase が、南米におけるリテールビジネス強化の観点で、C6 Bank の株式の 40% を取得した。CB Insights によれば、足元における同社の評価額は約 50 億ドルとなっている。

¹⁴ アルゼンチンの Uala は 2017 年に設立されたデジタルバンク(ネオバンク)であり、決済分野を中心に顧客基盤を拡大させてきた。会社には、ソフトバンクグループや中国のテンセントが出資しており、直近の評価額は 24.5 億ドルと、C6 Bank に続く、南米第 2 位のユニコーン・デジタルバンクとなっている。

(2) デジタルバンクの持続可能なビジネスモデル構築

2つめが、デジタルバンクがいかにして持続可能なビジネスモデルを構築するか、という視点である。前述の通り、Nubankを含め、多くのデジタルバンクは顧客基盤を拡大させている一方、単独での収益化が難しい決済サービスが中心のビジネスモデルから脱却できておらず、赤字基調が続いている。収益性の改善に向けては、バランスシートを使った預貸ビジネスの拡大が必要となる。もっとも、デジタルバンクの顧客基盤は現役世代、とりわけ相対的に信用力の低いUnbanked層が多いことから、野放図に貸出を拡大させていけば、信用コストの観点でリスクが過大になる一方、中小企業をはじめとする企業向け貸出に参入することは、顧客管理や与信管理等の点でハードルが高い、というジレンマも抱えている。今後、デジタルバンクとしては、顧客基盤を拡大させつつ、蓄積されたトランザクション・データを用いて与信判断能力を高めるといった形で与信管理やリスク管理態勢を高度化させていくことが求められる。

わが国においても、地域銀行が別ブランドのデジタルバンクを立ち上げる事例が出てきているが、預金を集めて決済サービスを提供するだけでは、収益化が難しいことは海外のデジタルバンクと同様である。利鞘が薄いわが国において、デジタルバンクが、どのようなサービスを提供して持続可能なビジネスモデルを構築するのか注目される。

(3) デジタルバンクに求められる役割期待

3つめが、プレゼンスが拡大するなかで、デジタルバンクに期待される役割も拡大していく、という視点である。

デジタルバンクに対しては、リテール金融市場の競争を促進し、金融サービスの利用可能性や利便性を高める役割が期待されてきた。一方、金融・決済システムのなかでプレゼンスが拡大するなか、デジタルバンクには、従来の役割に加え、金融・決済システムの一翼を担う存在としての役割も期待される。例えば、ドイツの金融当局がユーロ圏屈指のデジタルバンクとなっているN26に対して、マネーロンダリング対策の強化を求めるといった事例がでてきているように、リスク管理やサイバーセキュリティ、マネーロンダリング対応など、経営管理やリスク管理の面での態勢整備を求める動きが広がっている。

また、デジタルバンクは、収益化を果たす前に顧客基盤を急速に拡大させる傾向がある。膨大な顧客基盤を抱えつつも、持続的なビジネスモデルを構築することができずに経営が行き詰まるようなことがあれば、突然に金融サービスを受けられなくなる人が増えたり、金融システムに悪影響が及ぶリスクも想定される。

わが国では、1990年代後半からの金融ビッグバンの流れのなかで、事業会社による銀行業参入が解禁されて以降、小売や通信、メーカーなどをバックボーンとする新興系の金融機関が台頭している¹⁵。また、資金移動業者などの決済サービス会社が、黒字化する前に急速に顧客基盤を拡大し、決済システムのなかで無視できない存在となっているケースもでてきている。本邦当局としては、デジタルバンクや決済サービス会社などの新興系の金融機関が金融システムに与える影響に注視しつつ、金融・決済システムの一翼を担う存在として、既存金融機関とのイコールフットイングという観点にも留意した規制・監督を行うことが肝要であろう。

¹⁵ 例えば、楽天銀行の2021年9月末時点の預金残高は約6.5兆円。地方銀行の預金残高（単体ベース）で16位の足利銀行とほぼ同水準となっている。



5. おわりに

金融包摂の実現は、SDGs (Sustainable Development Goals, 持続可能な開発目標) を達成するための重要な課題のひとつである。デジタルバンクをはじめ、新興国の FinTech 企業への投資を通じて、当該企業や現地の成長に貢献することは、金融機関のみならず、SDGs を経営目標に掲げる企業にとっても、目標達成に向けた方策の一つとなろう。また、金融インフラが整備されていない新興国では、先進国が積み重ねてきた失敗も含む経験を飛び越えた形で発展していく、いわゆる「リープフロッグ」現象がみられる。わが国として、そうした発展プロセスを国内のイノベーションに活かしていく、リバースイノベーション的な発想も重要となる。

今後も、第2、第3の Nubank が誕生することが見込まれるなか、そうした企業を発掘し、成長に貢献したうえで、その果実を国内にも還元する、こうした好循環を推進していくことが、わが国企業や政府としても求められるだろう。

<参考文献・資料>

- Nu Holdings Ltd. Prospectus
https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001691493/000119312521352703/d213207d424b1.htm#rom213207_20
Financial Statements
- Revolut Ltd. Financial Statements
<https://www.revolut.com/financial-statements>
- Monzo Banking Limited Annual Report and Group Financial Statements
<https://monzo.com/annual-report/2021/>
- Starling Bank Annual Report
<https://www.starlingbank.com/investors/>
- The World Bank “The Global Findex Database 2017”