



# Beyond Lending: データとAIが駆動する 次世代ノンバンクの金融サービス戦略

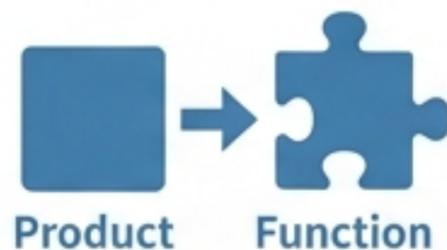
構造変化の分析と「組込型金融 (Embedded Finance)」への転換提言

# Executive Summary: 信用力からデータ活用力への不可逆的なシフト



## 1. Crisis (危機)

低金利とフィンテックの台頭により、伝統的貸付の利鞘は圧縮。市場は「縮小する貸付」と「拡大する決済金融」に二極化している。



## 2. Shift (転換)

価値の源泉は、単独の金融商品を「売る」ことから、顧客の生活動線の中に金融機能を「組み込む (Embedded Finance)」ことへ移行した。



## 3. Solution (解決策)

B2C (直接モデル) からB2B2C (BaaSモデル) へのピボット。データ分析とUI/UXのケイパビリティ獲得が急務。



## 4. Goal (目指す姿)

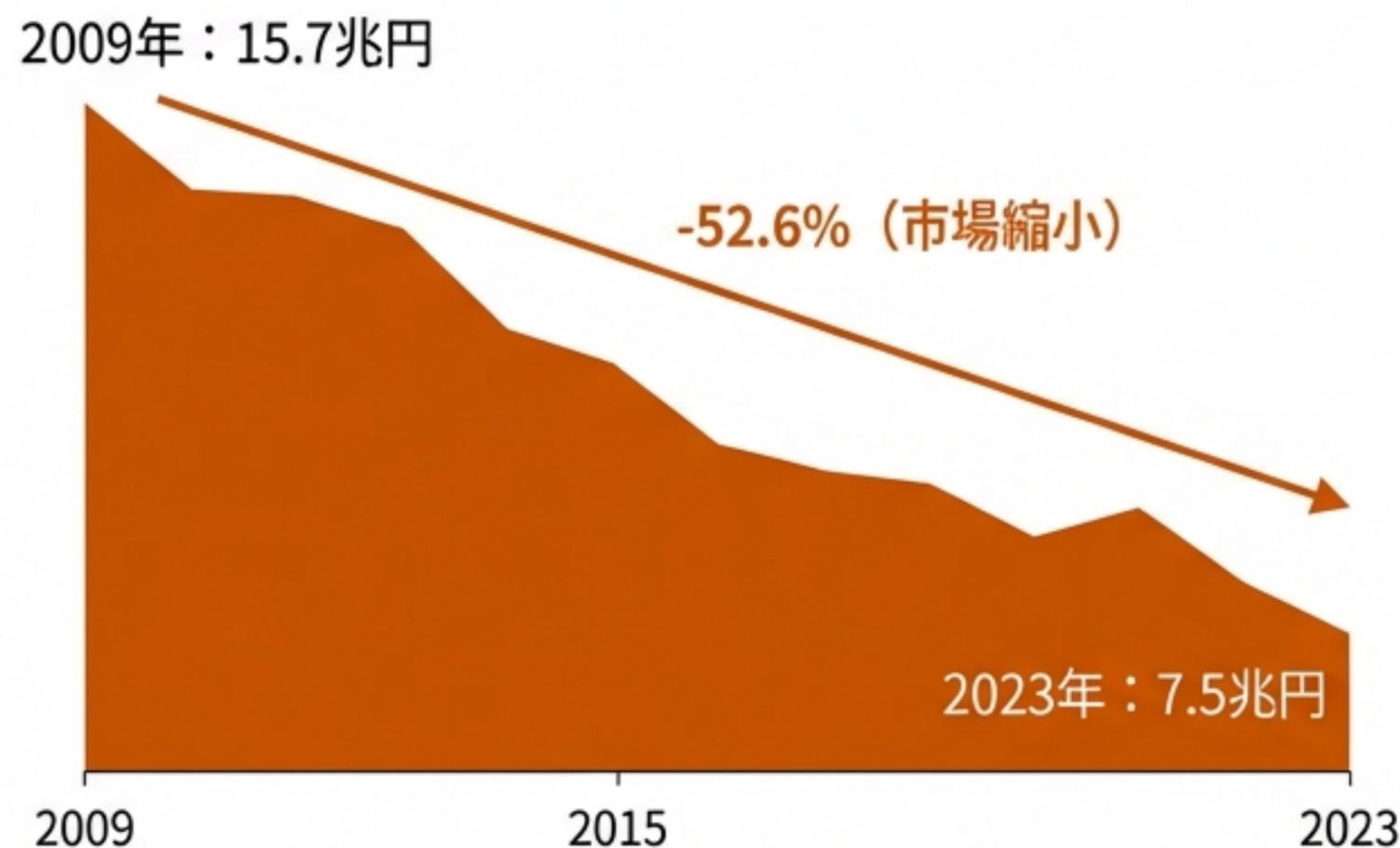
「金融オペレーター」から、金融機能を提供する「テクノロジーカンパニー」への変革。

Key Insight: 将来の勝者は、テクノロジーを使う金融業者ではなく、金融を提供するテクノロジー企業である。

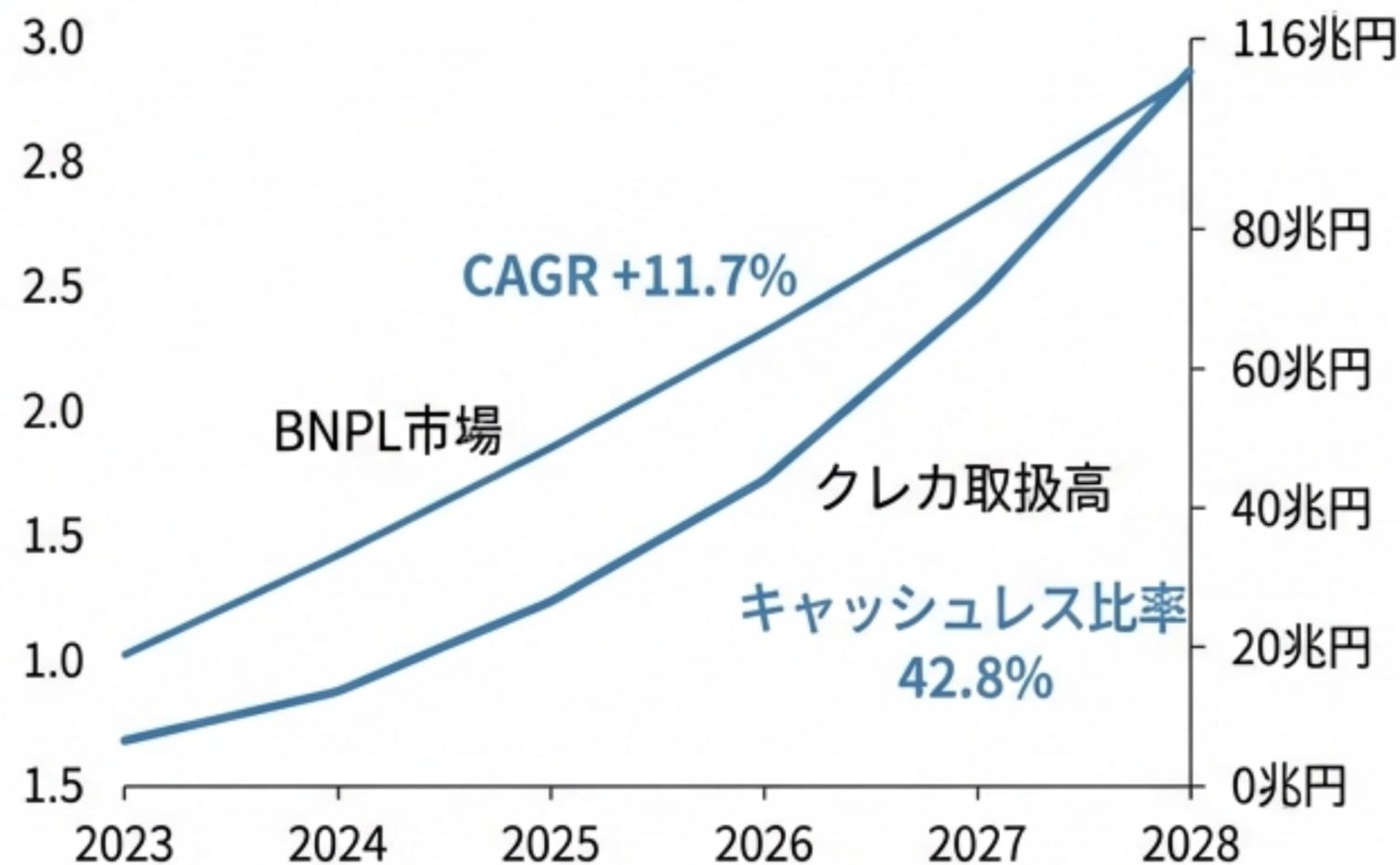
# Market Divergence: 「借金のストック」から「お金のフロー」へ

消費者向け貸付は半減する一方、トランザクション・ファイナンスは急拡大している

## 伝統的消費者貸付残高の推移



## 決済・トランザクション金融の拡大



Insight: 市場は二極化している。規制に縛られた「純粋な貸付」は成熟産業であり、成長エンジンは日常の決済に紐づく「トランザクション金融」にある。

# The Threat: 競合は「銀行」ではなく「巨大エコシステム」

Five Forces分析：新規参入者（プラットフォーム）による顧客の囲い込み



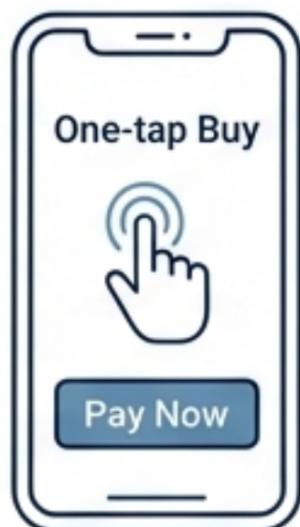
## Why we are losing:

競合はローンを買っているのではない。「生活の統合」を買っている。

1. **CAC (顧客獲得コスト) ≈ 0**: 既存ユーザーへのクロスセルのためコストが極小。↘
2. **Data Lock-in**: 購買・行動データによる精緻な与信。🔒

# Customer Shift: Z世代とギグワーカーは「摩擦」と「借金」を拒絶する

## Target: Generation Z

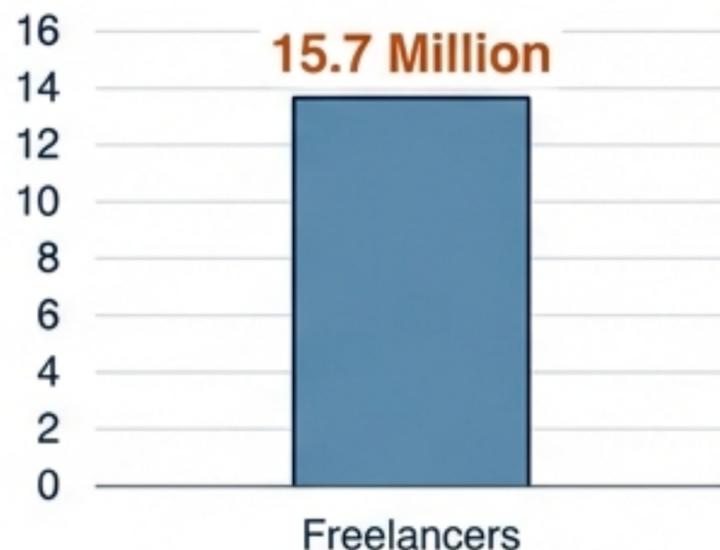


行動特性: メリハリ消費 (Passions vs Basics)

KBF (購買決定要因):

- **Speed**: 面倒な審査入力を嫌う。
- **Invisible Credit**: 「借金」という言葉の心理的負担を回避 (BNPLの選好)。

## Target: Gig Workers / Freelancers



市場規模: 推計 1,577万人 (ランサーズ調査)

課題 (Pain Point):

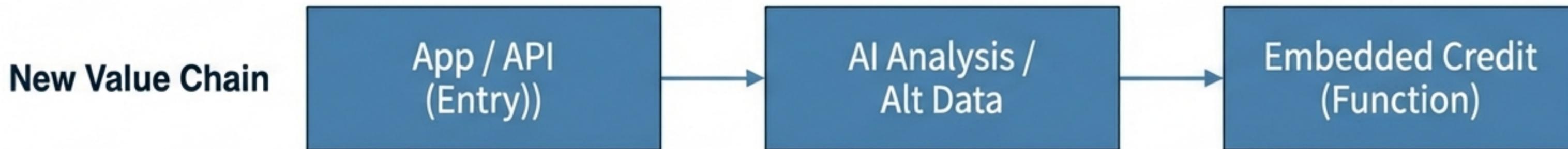
- **Credit Invisible**: 収入が不安定なため、従来の静的審査では「否決」される。
- **Blue Ocean**: 正当な資金ニーズがあるが、銀行・ノンバンクがリーチできていない層。

# Value Chain Transformation: 「経験と店舗」から「アルゴリズムとAPI」へ

## Before & After



Value Source: 物理的リーチと職人的審査



Value Source: データ取得能力とUI/UX

コアコンピタンスの変化：これまでの強みであった「店舗網」はコスト（負債）となり、「人による審査」はスピードのボトルネックとなる。デジタルチャネルこそが唯一の製品である。

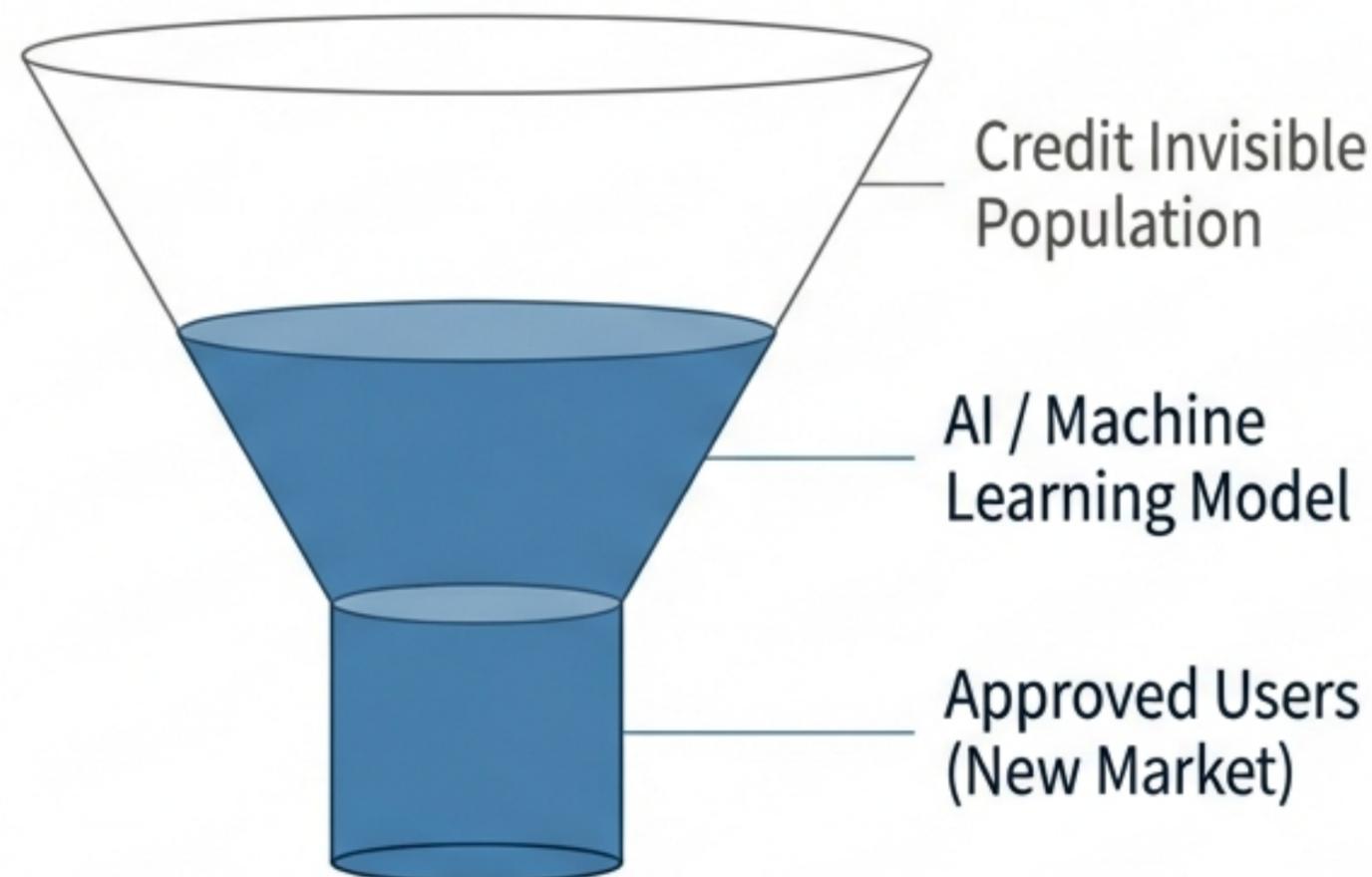
# AI & Alternative Data: 「信用情報の空白」を埋める技術

## 静的データ (Static)

- 年齢 / 勤務先
- 年収
- JICC/CIC履歴
- 勤続年数

## 動的データ (Dynamic)

- 購買履歴 (EC)
- 位置情報 (Geolocation)
- 行動ログ / SNS
- 端末バッテリー残量 / タイピング速度



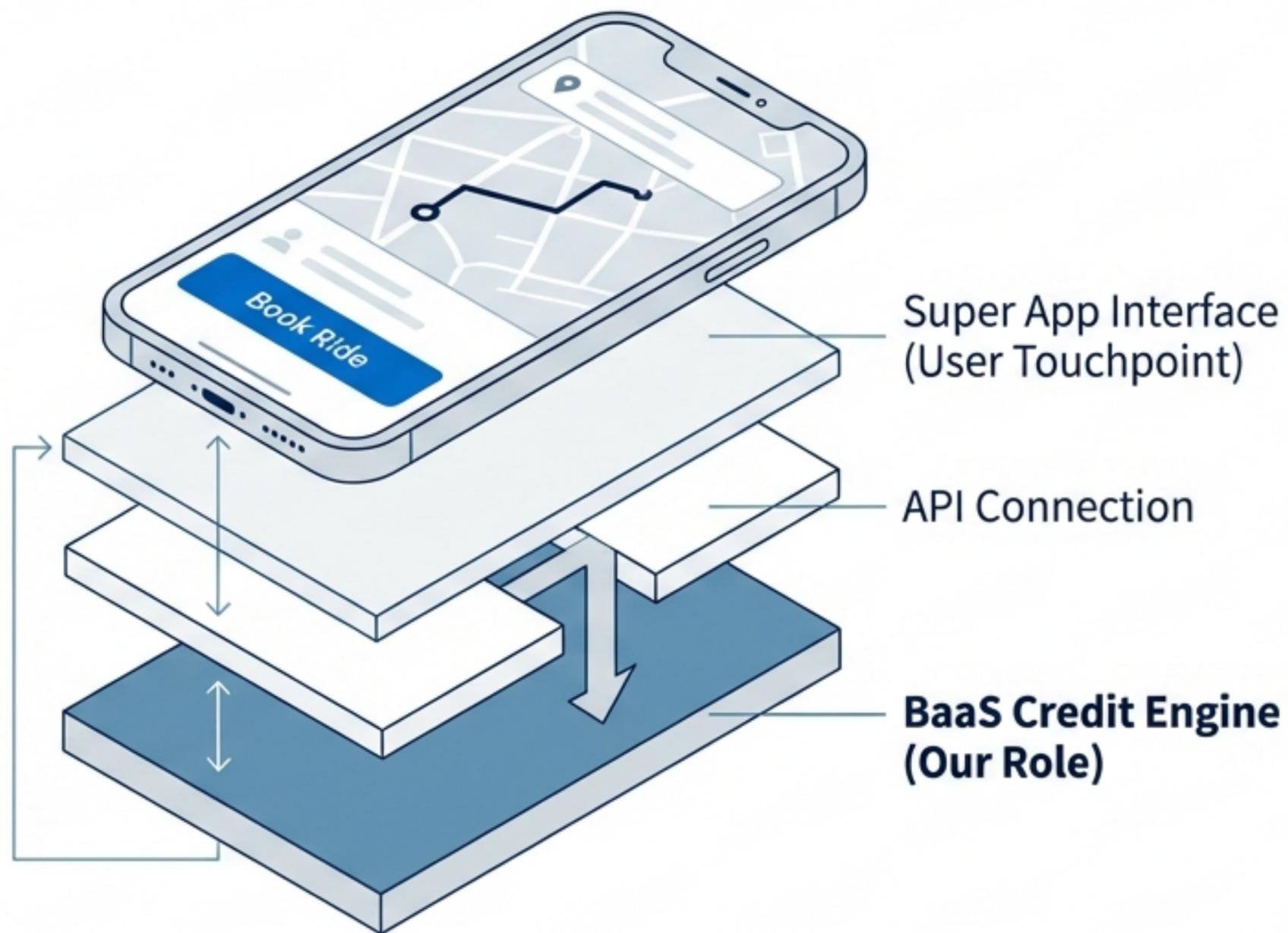
1. **Precision:** 人間が見逃す非線形な相関関係を発見。
2. **Speed:** リアルタイム審査によるPOSでの即時承認。
3. **Defense:** 不正リングや異常値を検知 (Fraud Detection)。

# VRIO Analysis: 我々は「活用されていない競争優位」を持っている

Resource	Value	Rarity	Inimitability	Organization
膨大な過去の信用データ	YES	YES	YES	NO
AI / データサイエンス人材	YES	YES	YES	NO
ブランド / 顧客基盤	YES	NO (Commodity)	NO	YES

**Critical Bottleneck:** データはあるが、それを精錬する『技術と人材』が欠如している。‘Organization’（組織能力）の欠落が、データの資産価値をゼロ’にしている。

# Future Scenario: 「Invisible Finance (見えない金融)」の台頭



Trend: Banking as a Service (BaaS)

顧客は金融機関に行くのではない。  
金融機能が、顧客のいる場所（POS/アプリ）にやってくる。

“Financial services will remain necessary, but financial companies may not.”

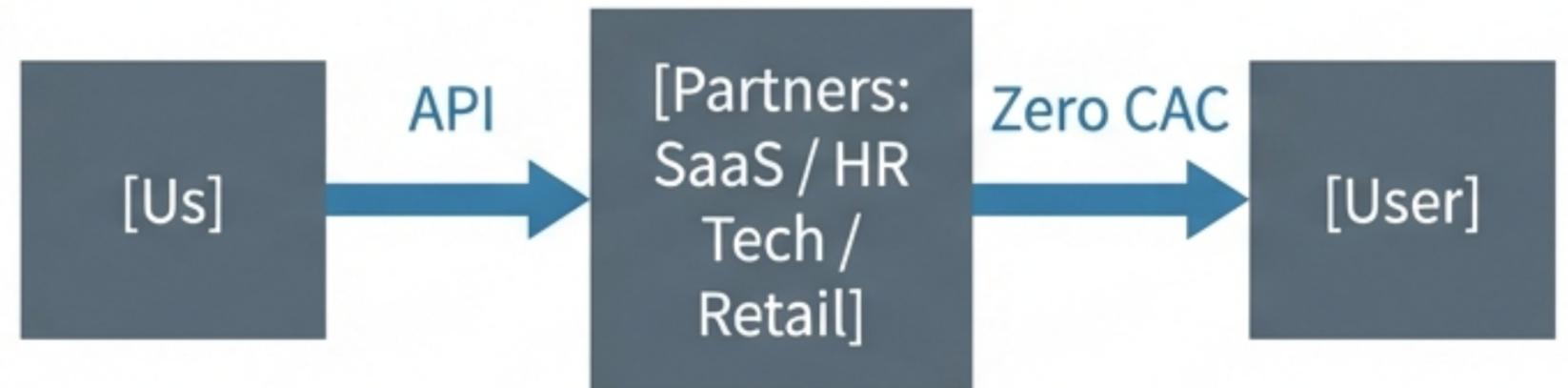
# Strategic Pivot: B2CからB2B2C (Embedded Finance) ^

## Current B2C (Red Ocean)



- Vs. Tech Giants
- Price Competition

## Proposed B2B2C (Blue Ocean)

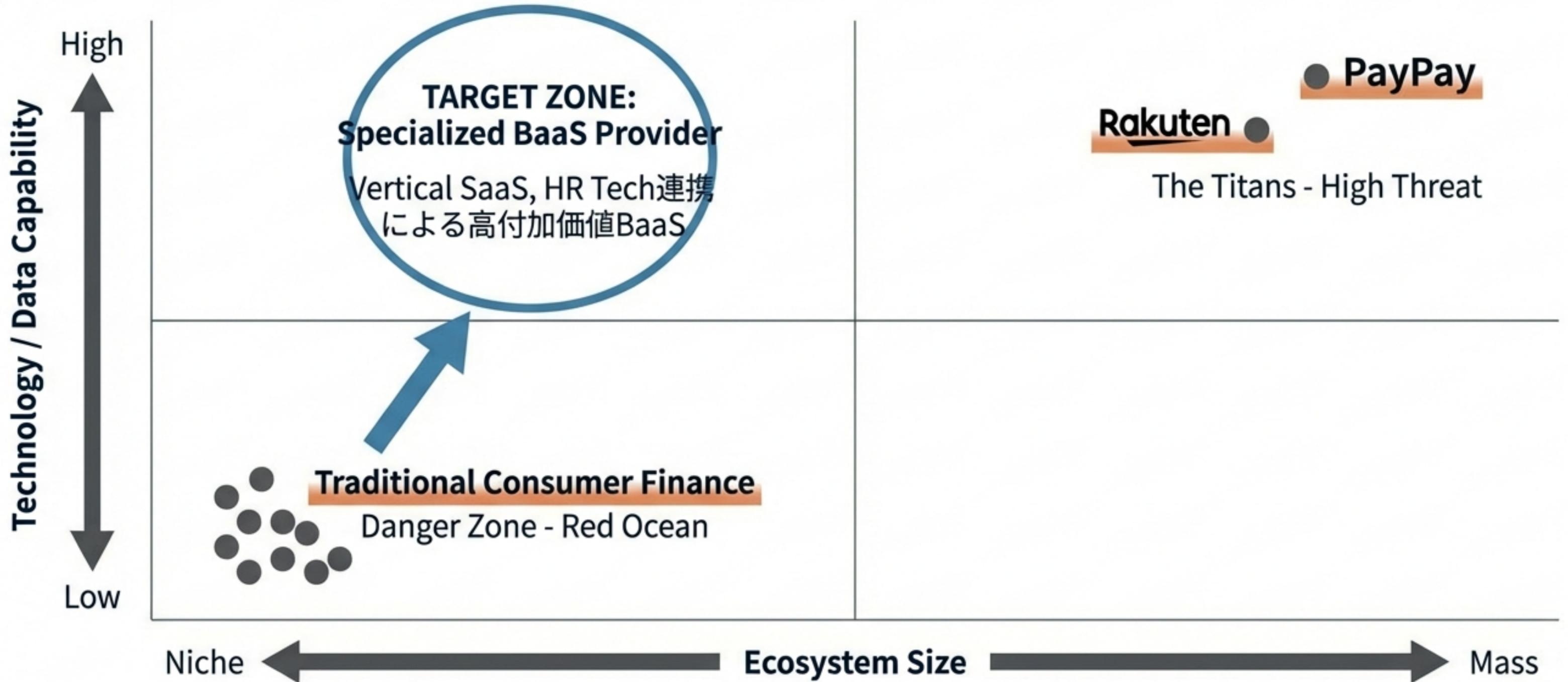


- Partnership Leverage
- Scalable Growth

### The Mechanism:

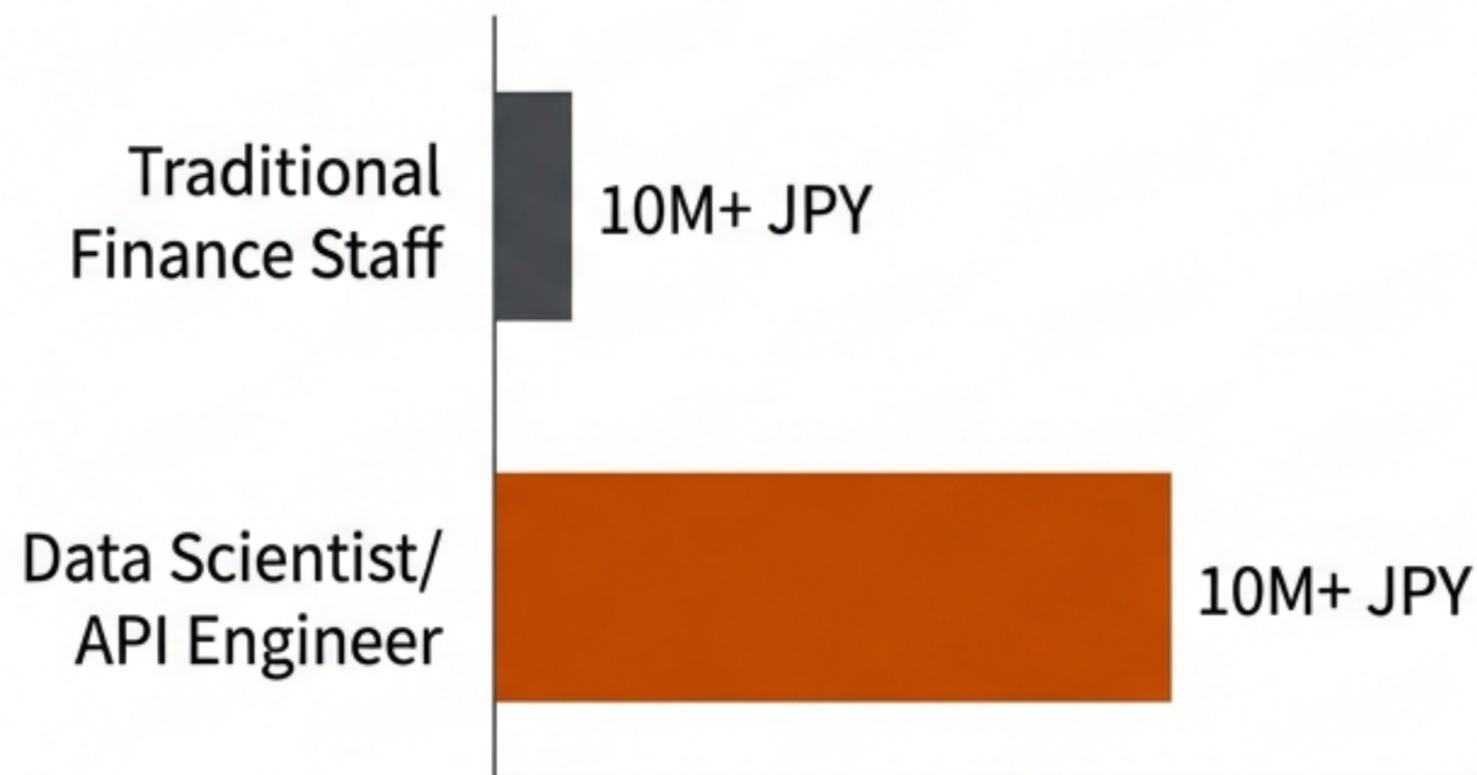
- Provide: Credit / Payment / eKYC via API.
- Partner With: HR Tech (Gig workers), Vertical SaaS (SMEs), Retailers (BNPL).
- Benefit: 顧客獲得コスト(CAC)の大幅削減と、コアである与信機能への集中。

# Competitive Landscape & Target Positioning



# The Talent Imperative: 「バンカー」から「ビルダー」へ

## The Talent Gap



既存の給与体系・文化では、必要な高度人材を獲得できない。

## Solution: Acqui-hiring & Cultural Reform



**M&A for Talent:** プロダクトだけでなく、エンジニアチームごと買収する (Acqui-hiring)。



**Digital Division:** 本体とは異なる人事制度・給与テーブルを持つ「DX専門部隊」の設立。



**Agile Culture:** 「リスク回避」文化から、高速で実験を繰り返す「アジャイル」文化へ。

# Decision: Three Strategic Options

## Option A: Efficiency (現状維持)

- Focus: コスト削減、支店閉鎖

Result: **Slow Death**  
(徐々にシェア喪失)

## Option B: Niche Direct (独自アプリ)

- Focus: 特定層向けアプリ開発

Result: **High Risk**  
(巨人との消耗戦)

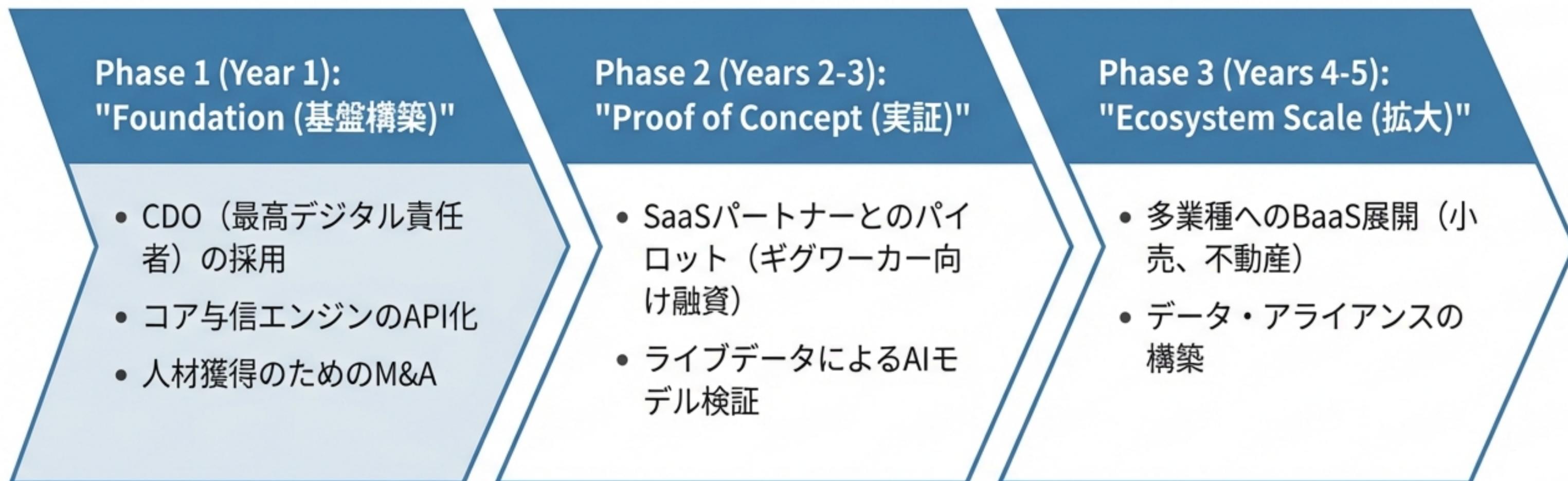
## Option C: BaaS / Embedded (推奨)

- Focus: APIファースト、B2B2Cパートナーシップ

Result: **Scalable Growth**

強みである与信力を活かし、パートナーの顧客基盤でスケールする唯一の道。

# Implementation Roadmap: 5-Year Pivot Plan



KPI Shift: **'Loan Balance' (残高)** → **'API Calls' & 'Data Volume' (データ量)**

## The Verdict

# Lending is a feature, not a product.

融資はもはや「商品」ではなく、あらゆるサービスに内包される「機能」である。

**Crisis:** 市場は**52%縮小**した。  
プラットフォームは**燃えている**。

**Pivot:** B2CからB2B2C  
(BaaS) へ。

**Vision:** 「見えない金融」で  
経済をエンパワーする。

金利競争から脱却し、インテグレーション競争へ。  
今すぐ『船を燃やし』、変革へ踏み出す時だ。