

信頼の再定義：大分断時代における金融生存戦略

Redefining Trust: Survival Strategy in the Age of Great Fragmentation



対象：経営企画部 / C-Suite

テーマ：垂直統合からインターフェース競争へ

「免許」が堀となる時代は終わり、「インターフェース」と「データ」の時代が始まった。

歴史的岐路：ビジネスモデルの前提を覆す4つの力

破壊的参入 (Disruption)

FinTech & Big Techによる
アンバンドリング

分散化 (Decentralization)

DeFi & Blockchainによる
仲介排除

定義の変更 (AI Alpha)

関係性から予測への
価値シフト

外圧 (Pressure)

規制・地政学・気候リスク

既存の
金融モデル

Executive Summary

【核心的洞察：大分断（The Great Fragmentation）】

金融の価値は「製造（BaaS）」と「体験（Platform）」に二極化している。中間に留まることは死を意味する。

【戦略的命題】

「ハイブリッド・プラットフォーム」モデルへの転換。データを主資産とし、コードと体験を通じて信頼を再定義せよ。

成長のパラドックス：マクロ低成長下で加速する構造転換

Stagnant Macro (現状維持)

世界GDP成長率予測 (IMF)



国内銀行貸出残高



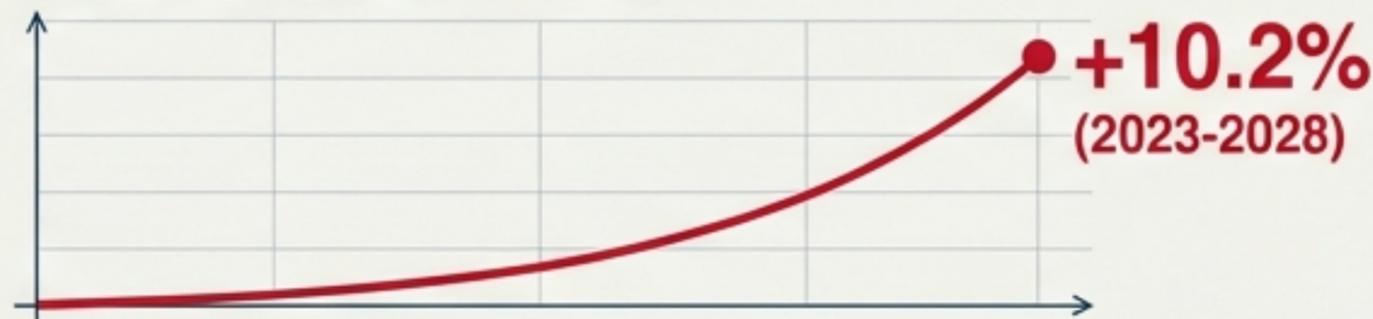
↑ 資本は「維持」から逃避している

Aggressive Shift (能力構築)

世界運用資産残高 (AUM)



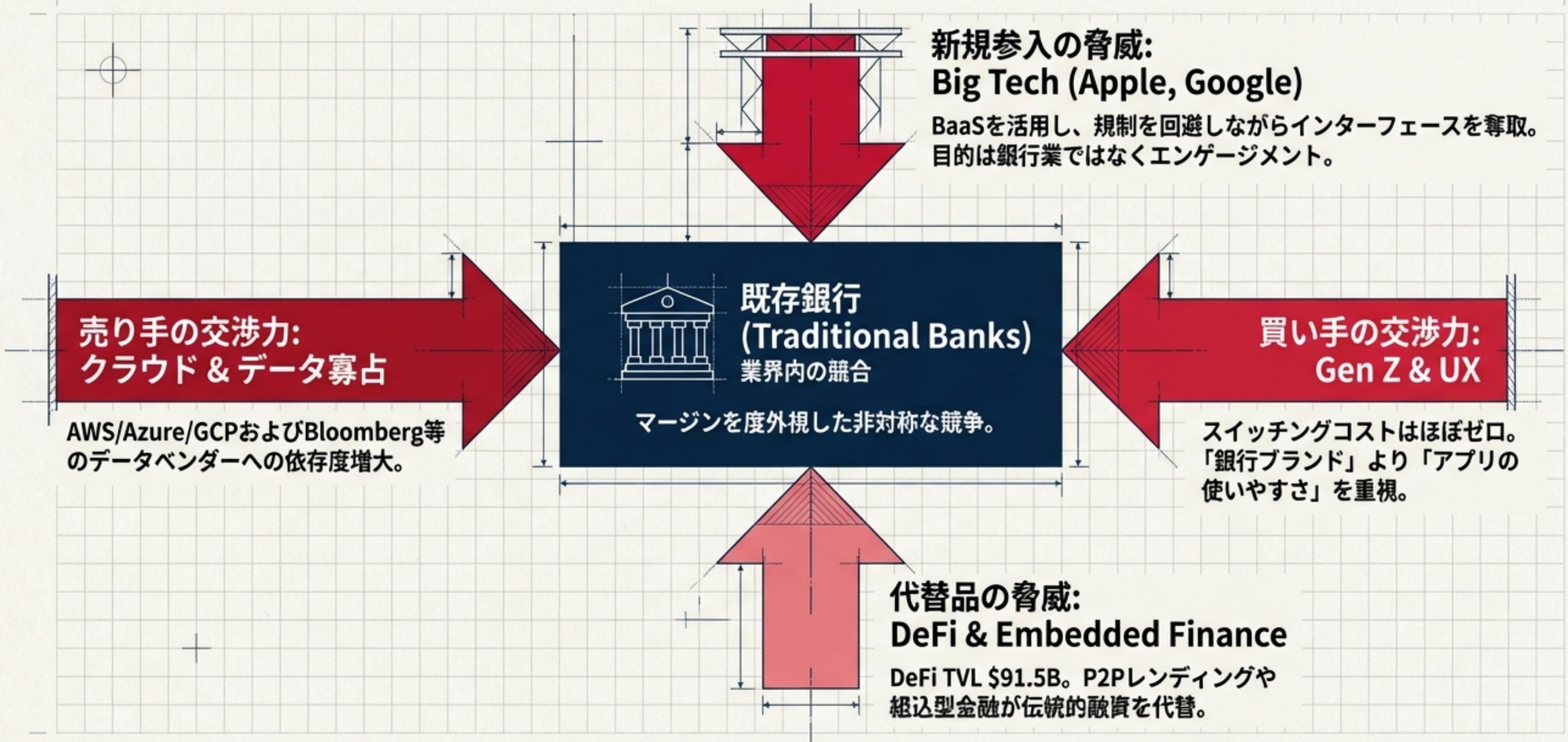
国内DX関連投資 (CAGR)



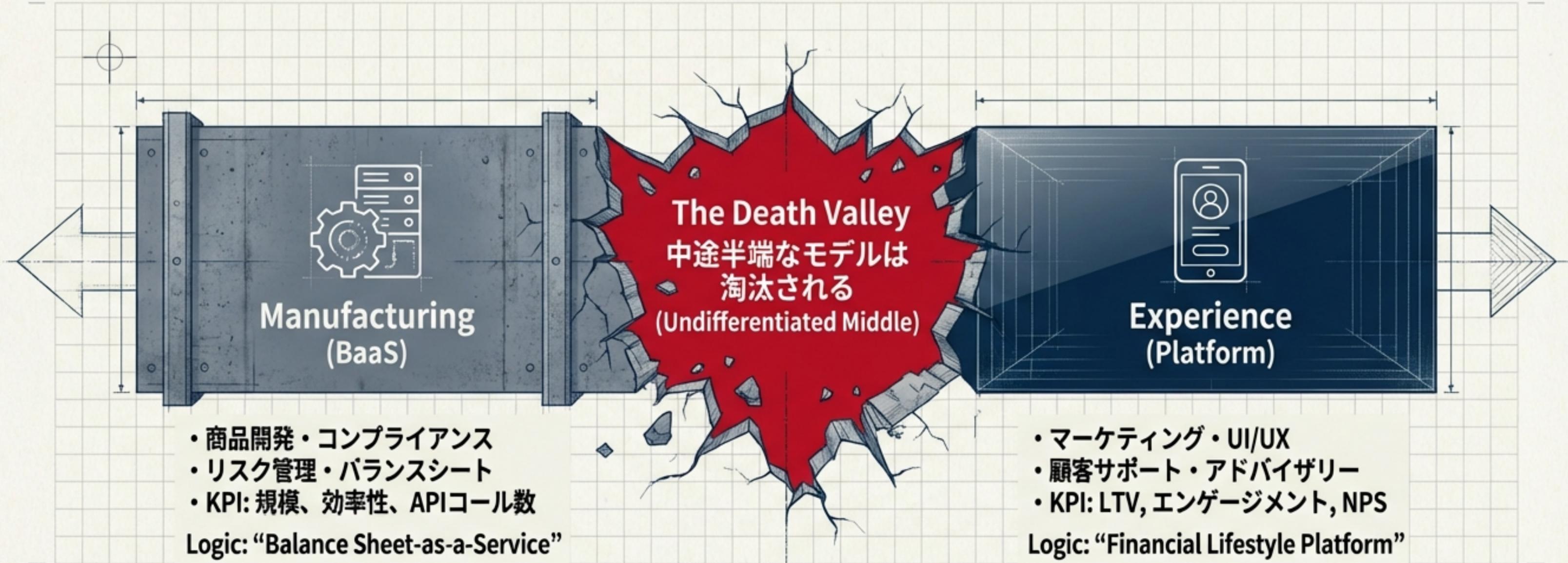
↑ 資本は「変革」に集中している

結論：マクロ経済の成長率を上回るには、ITとDXへの投資 (Capability Building) が唯一の道である。

全方位からの包囲網：もはや「免許」は堀ではない

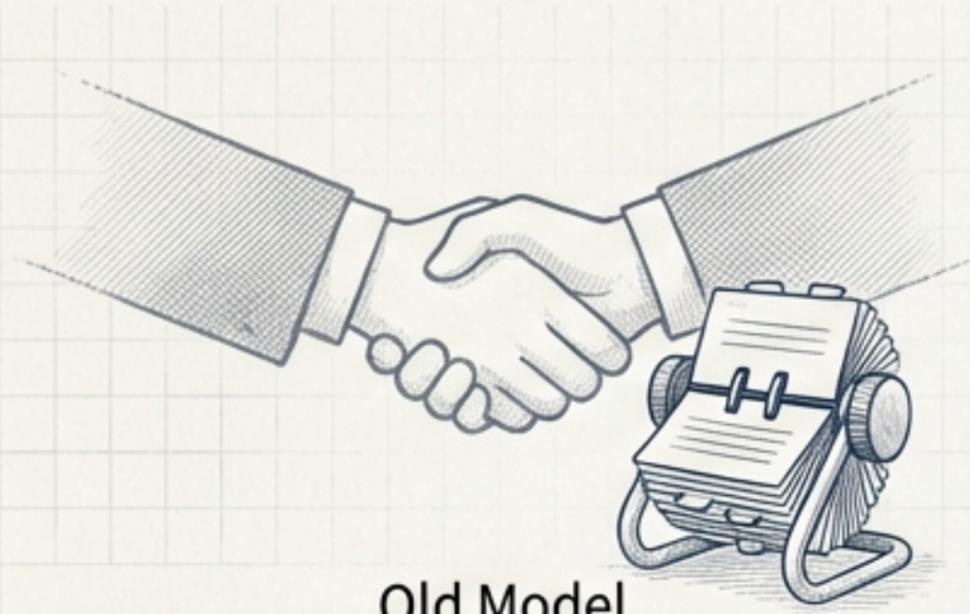


大分断：製造と体験のアンバンドリング



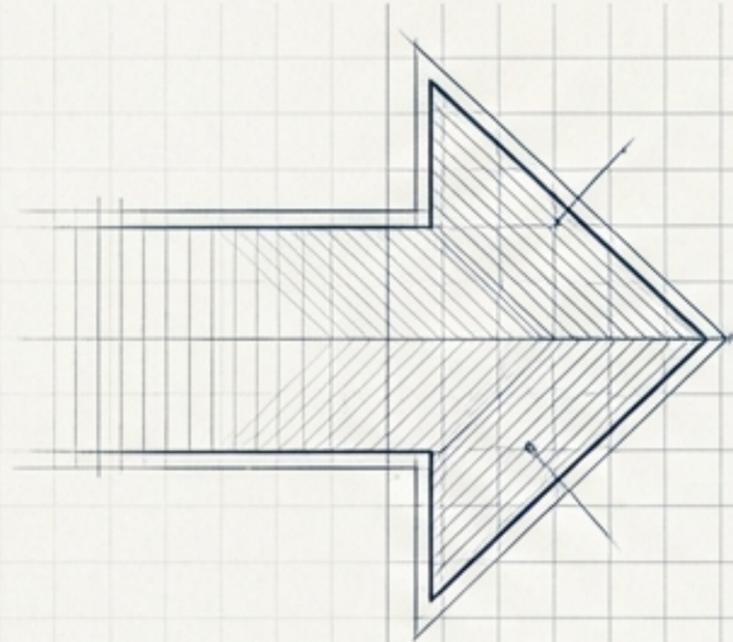
非金融アプリがインターフェースとなり、銀行機能はバックエンド（製造）へと押しやられている。

AIアルファ・シフト：人的資本からデータ資本へ

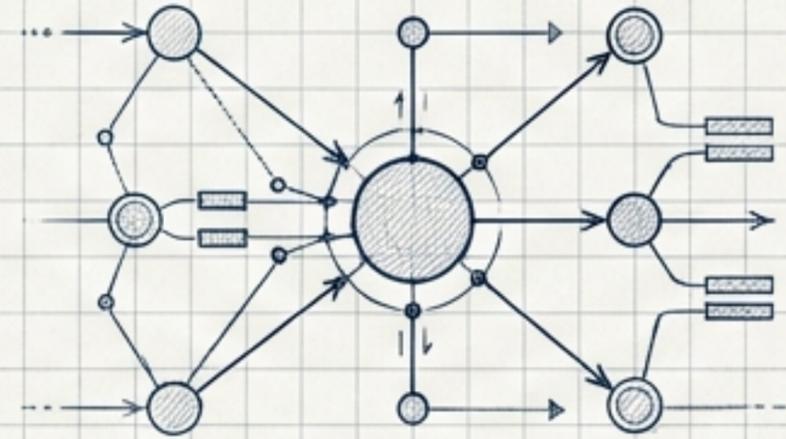


Old Model

人の直感 + リレーションシップ



はこの過去



New Model (AI Alpha)

膨大なデータ + 予測アルゴリズム

Core Operations (Precision)

リアルタイム与信・不正検知
オルタナティブデータ活用による精緻化

Market Trading (Prediction)

NLPによるセンチメント分析
強化学習による自律的トレーディング

Customer (Hyper-Personalization)

Segment of One (個客への最適化)
ライフステージ予測に基づくレコメンド

リスク：ブラックボックス化と説明責任 (XAI)

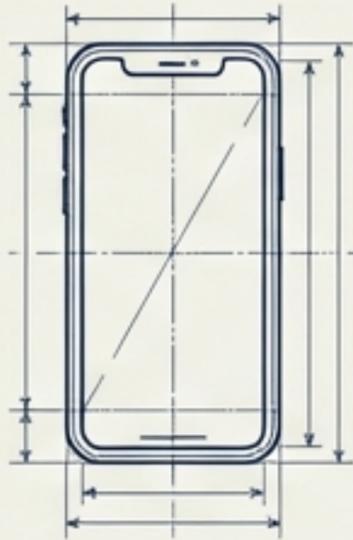
インターフェース戦争：Big Techは銀行になりたいわけではない

	Traditional Banks	FinTech (Stripe/Block)	Big Tech (Apple/Google)
→ 強み (Strength)	信頼・免許 (Trust/License)	UX・スピード (Speed)	エコシステム・データ (Ecosystem)
戦略 (Strategy)	垂直統合の維持	アンバンドリング & リバンドリング	Embedded Finance (組込型金融)
目的 (Goal)	金利・手数料収入	トランザクション拡大	エンゲージメント & ロックイン

脅威の正体：「Dumb Pipe」化。Big TechはBaaSを利用し、リスクを負わずに「おいしいところ取り（顧客接点）」を行う。

不可逆な潮流：Z世代とESGが変えるルール

Society (Gen Z)



- Digital Native Behavior: UX > Interest Rates
- 低いブランドロイヤルティ。Crypto/DeFiへの抵抗感なし。

Environment (ESG/Green Alpha)



- **Climate Risk = Financial Risk** (物理的・移行リスク)
- 脱炭素投資：150兆円規模 (GX)。
- Green Alpha: 非財務データ分析が超過収益の源泉に。

Politics (Regulation)

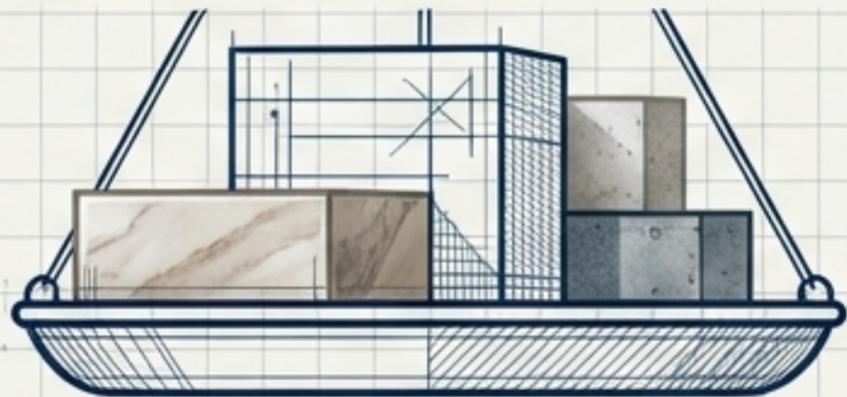


- **CBDC (デジタル円)**: デジタル・バンクランのリスク。
- 地政学リスク: SWIFTの武器化と決済網の分断。

内部環境の現実：資産か、負債か (VRIO Analysis)

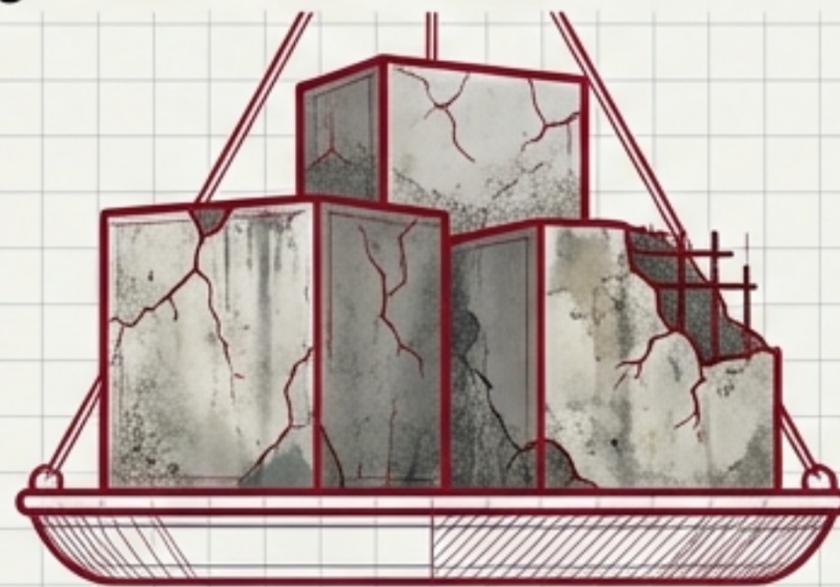
ASSETS (資産)

- **Customer Data** : 希少だがサイロ化
- **Trust / Brand** : 模倣困難。Cryptoに対する防御壁
- **Risk Mgmt** : 独自のノウハウ



LIABILITIES (負債)

- **Legacy Systems** : 戦略的負債 (Strategic Debt)。維持コスト増。
- **Talent Gap** : データサイエンティスト・エンジニアの不足
- **High OHR** : 高止まりする経費率



データと信頼という「宝」を、レガシーシステムという「泥」が覆っている状態。

金融の未来図：HyFi、RWA、そして不可視化

Embedded Finance (Invisible)

金融の「不可視化」。
購買体験への完全な融合。



Hybrid Finance (HyFi)

CeFi (規制・安心) +
DeFi (透明性・効率)。
スマートコントラクト
による自動化。



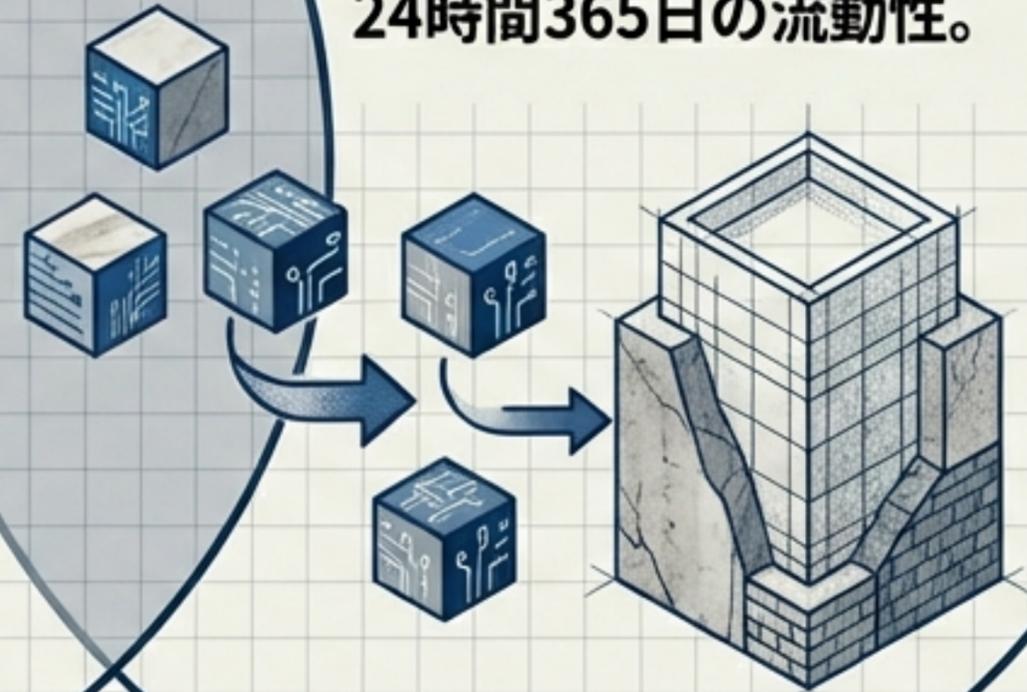
CeFi



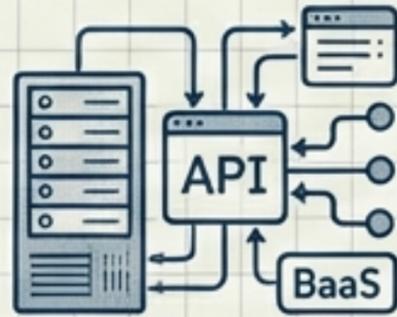
DeFi

RWA (Real World Assets)

現実資産 (不動産・債券)
のトークン化。
24時間365日の流動性。



戦略的トライレンマ：我々が選ぶべき道



A The Manufacturer (BaaS Provider)

黒衣に徹する

- Pros: Low CAC, Scale.
- Cons: Low Margin, No Brand.

B The Platformer (Experience Creator)

顧客接点を支配する

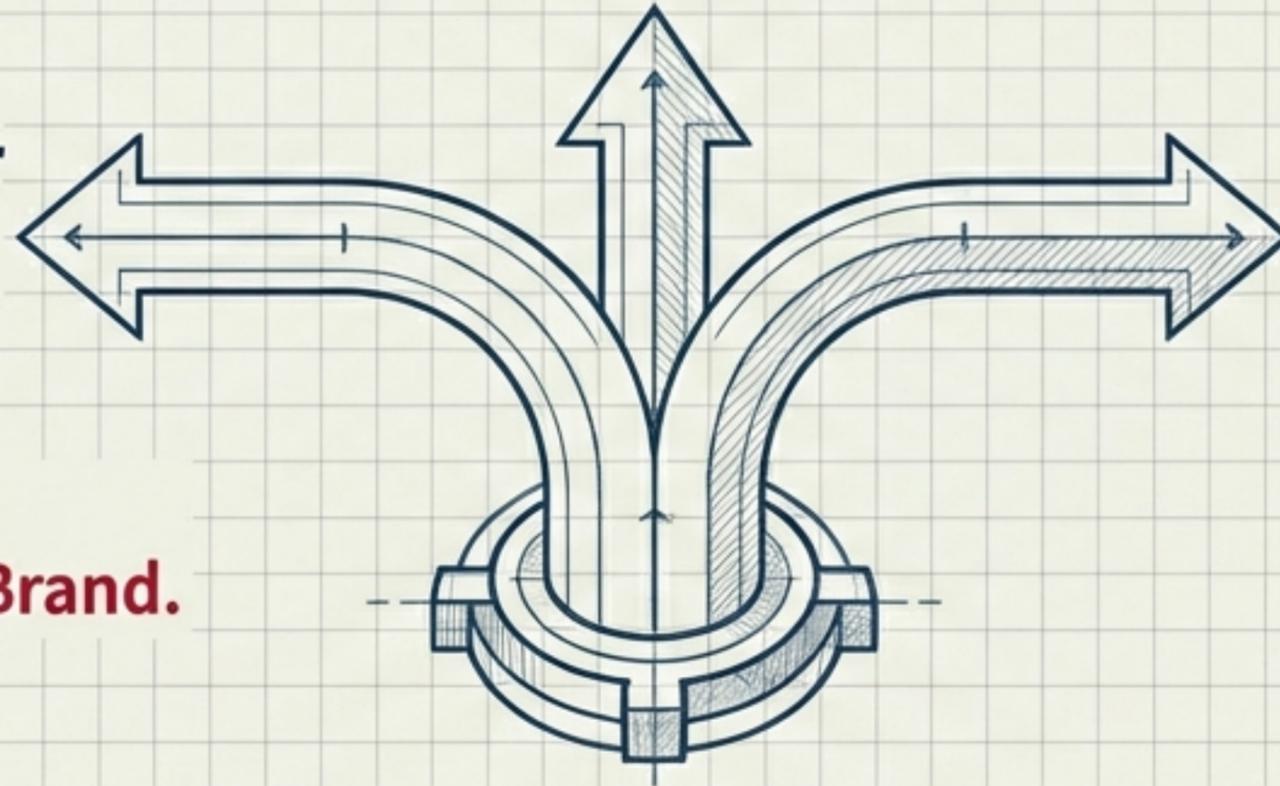
- Pros: High LTV, Data Ownership.
- Cons: War with Big Tech.



C Niche Specialist

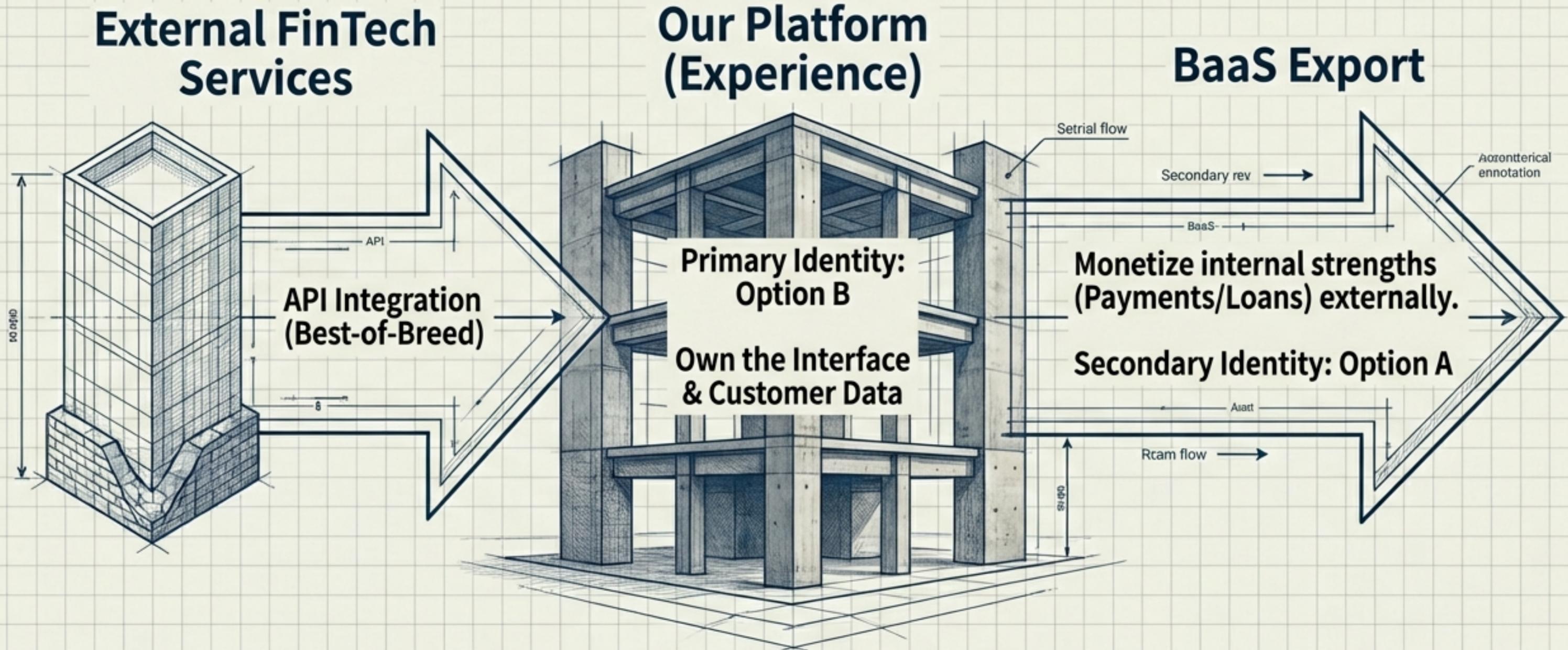
特定領域に生きる

- Pros: High Margin.
- Cons: Limited Scale.



資産（信頼・データ）を活かすには、単なる工場（Option A）で終わってはならない。

推奨戦略：ハイブリッド・プラットフォームモデル



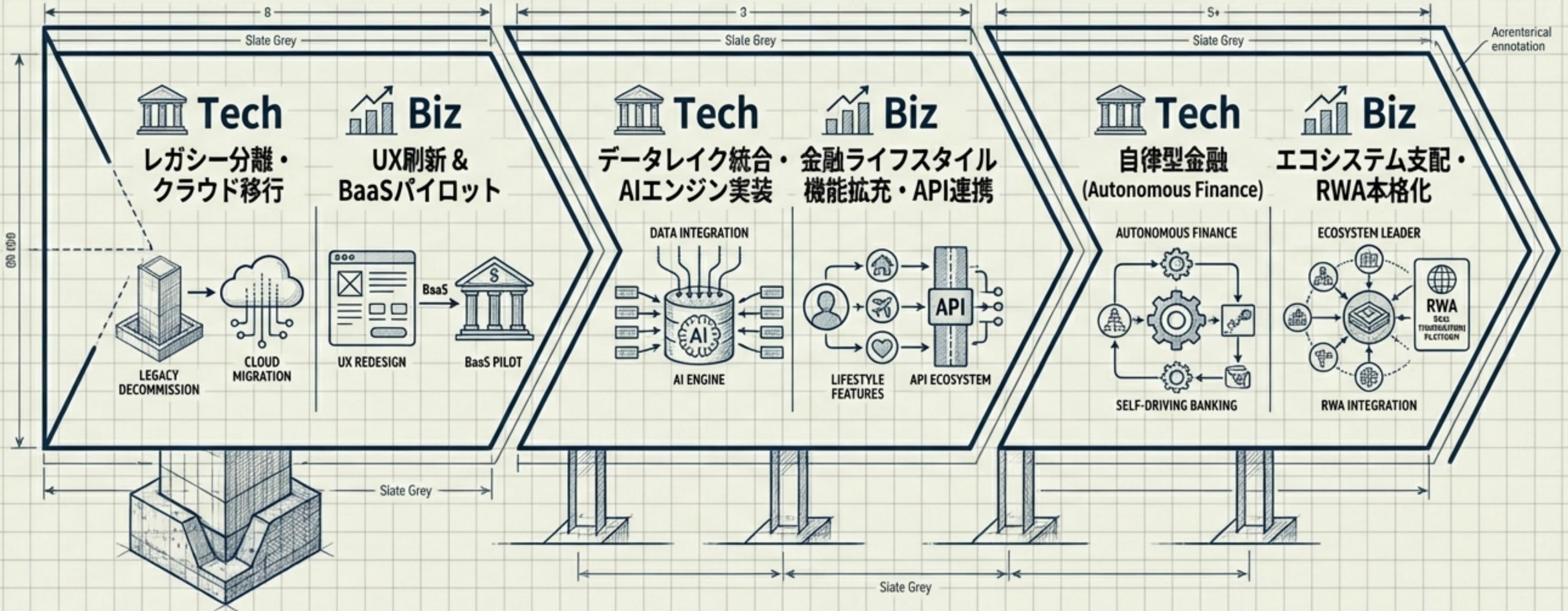
「体験」で顧客を囲い込み、「機能」を外販して稼働率を上げる。相互補完的なエコシステム。

変革へのロードマップ：5カ年計画

Phase 1: Foundation (Year 1-2)

Phase 2: Expansion (Year 3-4)

Phase 3: Integration (Year 5+)



成功の鍵：KPIとリソース配分の転換

New North Star Metrics

~~NIM~~ ~~QHR~~



Resource Allocation



Talent

データサイエンティスト・
UI/UX人材の大量採用



Investment

戦略投資枠の創設
(非連続的な成長への投資)



Culture

Zero Error -> Agile/Fail Fast

巻末資料：データソース



1. Macro Economy:
IMF World Economic Outlook (2024/2025)



2. Market Data: BCG Global Asset Management Report, IDC Japan Financial IT Forecast



3. Trends: Swiss Re Institute, Preqin (Alternatives), METI (ESG/GX Investment)



4. Consumer Insights: Deloitte Gen Z Survey, FSA/BOJ Climate Risk Analysis

※市場成長予測および技術トレンドに関するデータは「金融業界戦略レポート」および関連する一次情報源に基づく。