

コロナ禍で変化したキャッシュレス決済市場のインパクト

金融機関に迫られるリテール戦略の見直し

新型コロナウイルス感染症によるパンデミック発生前の2019年から足元までの間に、キャッシュレス決済市場で想定外の変化が起きた。長引く「おうち時間」で、オンラインショッピングが増加し、クレジットカード決済のシェアが拡大するとみられていたが、実際には、国内ではQRコード決済が、東南アジアではインスタント・トランスファーが躍進した。スマホ決済の拡大に加え、給与のデジタル払いが始まれば、リテール銀行業やカード事業は再構築を迫られるだろう。本稿では、コロナ禍で起きた国内外のキャッシュレス決済の変化を分析し、銀行へのインパクトと今後の対応策を探る。

コロナ禍において躍進したQRコード決済

国内のキャッシュレス市場では、コロナ禍において自宅で過ごす時間（おうち時間）が長くなり、クレジットカード決済がシェアを伸ばすことが想定されたが、実際に躍進したのはQR

コード決済であった。

図表1は、キャッシュレス決済比率の内訳を件数ベースで示している。19年はクレジットカードが60・7%と圧倒的なシェアを占め、普及の初期段階にあったQRコード決済のシェアは4・3%にとどまっていた。ところが、21年には、クレジットカード決済のシェアは55・3%

と微減した一方で、QRコード決済は19・4%と大幅に伸び、電子マネーに比肩する存在になった。

QRコード決済は対面の少額決済が主流で、今後も利用拡大が見込まれるが、現時点では国内のクレジットカード決済の牙城を崩すところまでいくとは考えにくい。しかし、QRコード



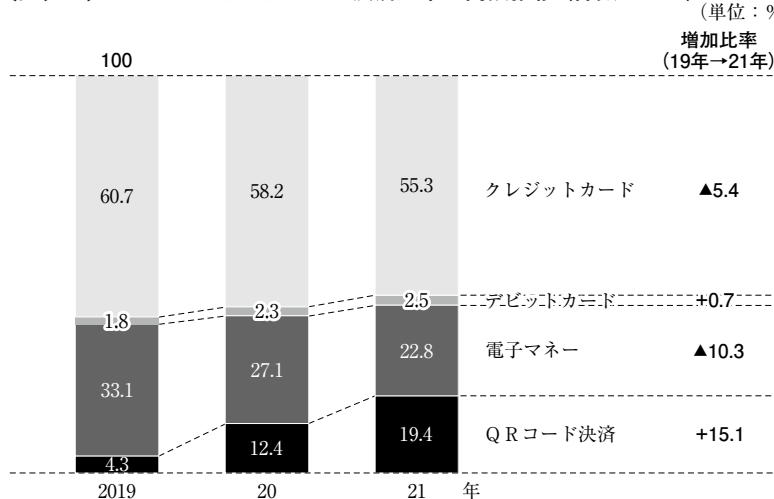
ディレクター
平岡 今日子



PWC アドバイザリー
ディレクター
守山 啓輔

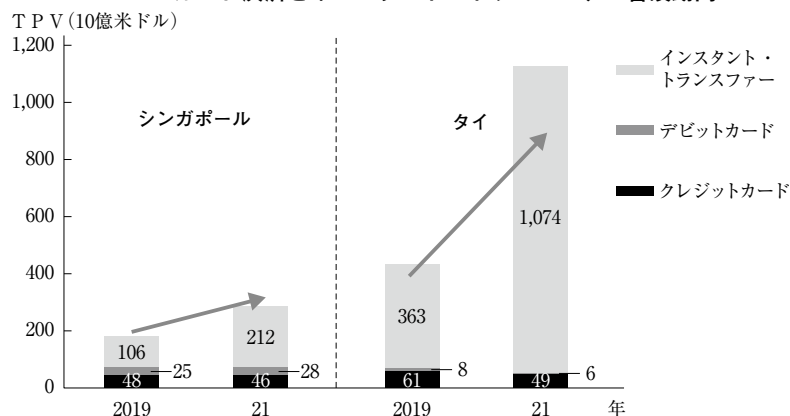
東南アジアにおけるキャッシュレス決済の新潮流

〔図表1〕 キャッシュレス決済比率の内訳推移（件数ベース）（単位：％）



（出所）キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2022（2022年6月）」からPwCアドバイザー作成。

〔図表2〕 シンガポールとタイにおける
カード決済とインスタント・トランスファー普及動向



（出所）Monetary Authority of Singapore, Bank of Thailandの統計データからPwCアドバイザー作成。

決済は、スマホ決済の利便性を体現していることに加え、顧客セグメントにこだわらない「誰もが使えるインクルーシブ（包括的）な決済手段」である点に新奇性がある。「みんなでキャッシュレス」の実現は、社会的

東南アジアで急拡大した即時送金サービス

課題の解決という観点からも重要であり、QRコード決済のシェアは今後も拡大が見込まれる。

想定と異なる市場の成長は海外でも起こった。東南アジアでは、各国政府や中央銀行の主導によって「インスタント・トランスファー」と呼ばれる電話番号や個人ID、またはQRコードを活用した送金サービスの利

用が急拡大した。インスタント・トランスファーは、スマートフォンを活用して銀行口座・電子マネー口座間の資金移動をリアルタイムで行うサービスであり、個人間だけでなく、個人・事業者間、事業者間の送金が可能となっている。

これによって現地では、従来現金決済に限られていたホール（屋台）や小規模店舗でもキャッシュレス決済の導入が進み、キャッシュレスで生活ができる。便利な環境が整い始めている。

図表2にシンガポールとタイにおけるカード決済とインスタント・トランスファーの普及動向を示した。東南アジアの中で最もキャッシュレス化が進んでいるシンガポールでも、インスタント・トランスファーの利用が拡大し、決済額は19年から21年にかけて倍増した。コロナ禍で政府の一時金支払いをインスタント・トランスファーで行ったこともあり、今では人口の80%が利用している。

タイのインスタント・トランスファーであるPromptPay（プロンプトペイ）は、19年から21

年にかけて決済額ベースで約3倍という急成長を遂げた。今ではタイ国民のほとんどが利用し

ており、21年の決済額は同国GDPの2倍超となった。この結果、タイでは海外からの観光客はクレジットカード、タイ国民はプロンプトペイと、キャッシュレス決済が二層化している。

インスタント・トランスファ―が急速に発展した背景には、政府・中央銀行が主導的役割を果たしたことに加え、次の3点が挙げられる。

求 (1) ユーザー利便性の徹底的な追求

個人・加盟店の両者の利便性を追求することがユーザー増加に寄与した。携帯電話番号や個人のIDなどで、24時間365日、異なる銀行間でも取引を行うことができ、公共料金も手軽に支払える。導入コストはゼロで、利用手数料は個人間ではほぼ無料、事業者間も1%以下という低コストを実現した。シンガポールのインスタント・トランスファ―は、統一コードである「SGQR規格」に基づくため、個人や加盟店は決済時の煩

雑なオペレーションから解放された。

(2) キャッシュフローの効率化

インスタント・トランスファ―は銀行口座に直接リンクするため、加盟店は現金決済に近いキャッシュフローを実現できる。シンガポールのホーカーでは17時までに計上された売上上げは同日21時までに入金され、17時以降の売上上げは翌朝9時までに入金される。当日の売上上げを翌日の仕入れに使える上、銀行口座へ都度入金する手間が省けるため、現金より効率的なキャッシュフロー管理が可能になっている。

(3) インクルーシブな普及

各国は、誰でもキャッシュレス決済を利用できる環境を目指している。シンガポールでは、政府がホーカーへの導入促進に向けた施策を講じ、首相も演説を通じて支援姿勢を明確にした。この結果、インスタント・トランスファ―は人口の80%が活用する強力なプラットフォームになった。

今後の大きな取り組みは相互利用の促進である。シンガポ

ル、タイ、マレーシア、インドネシアで決済プラットフォームはそれぞれ異なるが、シンガポールとタイ、タイとインドネシアではすでに相互利用が実現した。今後、フィリピンを加えた東南アジア5カ国の中央銀行は国境を越えたプラットフォームを構築する計画であり、実現すれば各国間でスマートフォン（QRコード）を使ったキャッシュレス決済を現地通貨でリアルタイムにできるようになる。

キャッシュレス決済の競争環境は激変も

こうした国内外の変化は、キャッシュレス決済の主役であるクレジットカードの地位を脅しかねない。QRコード決済やインスタント・トランスファ―は「みんなでキャッシュレス」を実現する決済手段で、インクルーシブな性格を持つ。これは、今後の金融サービスの方向性を示唆する重要なポイントで、銀行のカード・リテール戦略にも影響を与えるだろう。

QRコード決済は今後もシエ

ア拡大が見込まれるものの、現時点では利益を生むには至っていない。シェアトップの企業でもQRコード決済事業は赤字が続いており、それを他の非金融事業の大幅な黒字が補っている。決済サービスの利便性によって顧客を囲い込み、利益は他の事業から上げる戦略は、既存の金融機関には脅威となる。

一方、10月には個人間の少額送金サービス「こたら送金サービス」がスタートした。こたらが東南アジア諸国のようにキャッシュレス決済の拡大に寄与するには、①利用を個人に限定せず事業者にも拡大する、②1件当たり10万円以下の上限金額を引き上げる、③税金などの支払い・受け取りを可能にする、④給与のデジタル払いを可能にする――などの機能拡大が望まれる。しかし、これらは既存の銀行サービスの侵食する側面があり、実現は容易でない。

給与のデジタル払いは23年春にも解禁される方向で検討されているが、実現すれば企業が銀行口座を介さずに、スマートフォンの決済アプリや電子マネー

を利用して従業員の給与を振り込むことが可能になる。

このようにキャッシュレス決済の競争環境は、今後大きく変貌する可能性がある。クレジットカードは主要プレーヤーであり続けると見込まれるが、銀行やカード会社は、若年層などデジタルとの親和性の高い層を中心にカード離れが進むシナリオも想定し対策を練る必要があるだろう。

金融機関はシナリオ分析と戦略の再構築を

銀行、カード会社などの既存プレーヤーは、スマートフォンを利用したQRコード決済のシェア拡大に対し、リテール戦略や経営全般にわたる対応策を練る必要がある。まず、リテール戦略では、カード戦略の見直しなどが重要になる。

今後、利用者側では、クレジットカードは高額決済、クロスボーダー、オンライン決済、QRコードは少額決済と、利用場面ですみ分けが進むと考えられる。その一方で、加盟店側では、

少額の支払いが多い中小規模の店で、コスト上の理由からQRコードの利用を選ぶ傾向が強まるだろう。

カード戦略については、既存プレーヤーは少額決済や中小加盟店に対する戦略を見直す必要がある。顧客囲い込みの手段と割り切って決済の利便性を提供するQRコード決済事業者に対しては、このまま正面から競争を挑むのか、それともアライアンスを組むのかの選択を迫られる。カード戦略は銀行のリテール戦略全般と密接に絡み合う。銀行は受け身の撤退戦に追い込まれないために、リテール戦略の再構築をグループ横断的に進める必要があるだろう。

次に、金融機関経営では、ALM戦略（資金調達）の見直し、高格付けと時価総額増加の両立などが課題として挙げられる。超低金利下ではリスクと認識しにくいのが、キャッシュレス決済の拡大と給与のデジタル払いの解禁を契機に、QRコード決済サービスに給与を直接入金する人が増えれば、低コストで粘着性の高い個人預金が減少する可

能性がある。個人の給与振込口座は、銀行にとって低コストの資金調達手段だが、個人預金が侵食されるインパクトは中小規模の銀行ほど大きくなる。

慢性的に預金が出金を上回る状態にある邦銀で預金が大幅に減少し、市場からの資金調達を迫られる事態は現時点では想像しにくい。しかし、金融政策の転換が遠からず起こると見込まれるなか、中小規模の銀行も調達手段の多様化に向けて準備を進める必要がある。その場合、市場調達に備え、クレジットレīティング（格付け）の取得と向上が経営課題になる。

一方、高格付けの取得は、銀行のリスク回避的な行動を助長する懸念があり、利益成長を通じて時価総額を増やすという上場企業の使命と矛盾しかねない。銀行は高格付けの取得・維持と時価総額の持続的増加の両面作戦、すなわち、デットとエクイティのバランスの取れた財務戦略を展開すべきで、そのためにも市場との対話を今まで以上に丁寧に行う必要がある。資本政策とIRR政策の高度化も、銀

行の重要な経営課題になるろう。

QRコード決済のシェア拡大はキャッシュレス決済の裾野を広げ、金融機関のさまざまな経営課題を顕在化させる。課題が浮かび上がる時間軸はそれぞれ異なるが、既存プレーヤーは、リテール銀行業やカード事業が受け身の撤退戦に追い込まれないためにも、シナリオ分析と戦略の再構築をプロアクティブに進める必要があるだろう。

もりやま けいすけ

90年国内大手銀行に入行し、調査・経営企画業務に従事。05年に国内大手証券会社に移り、銀行セクターの株式調査に従事。その後外資系証券会社にて、銀行、ノンバンク、決済関連フィンテック企業の株式調査に携わる。20年から現職。

ひろおか きょうこ

コロンビア大学国際公共政策大学院卒。20年から21年まで米国のPWCオフィスの金融チームに出向。21年12月から現職。大手金融機関のクロスボーダーPMI、海外拠点再編や事業の切り出し案件を担当。