デジタルマネー戦争

房広治 Koji Fusa 徳岡 晃一郎 Koichiro Tokuoka 著

Forest 2545

書き換えるビッグチャンス ― 「お金のデジタル化」は世界のルールを |房 広治

皆さんは「お金のデジタル化」と聞いて何を思い浮かべますか?

保存されているという認識はできません。 のストーリー」と表現しています。人間以外の動物が、紙切れを見て、それに価値が 世界的ベストセラー『サピエンス全史』の著者ハラリ教授は、お金は「人類で最高

お金というものは、 宗教と似ており、信じる人々にとっては価値があり、信じない

人々にとっては、何の価値もありません。

が発行した紙幣に価値を感じません。あるいは、 た1万円札は、 エル 誰も1チャットにも交換してくれません。 サルバドルの紙幣を見たことのない日本人は、エルサル 、ミャンマーではぐちゃぐちゃになっ バド . ル 政府

ですから、 そういった各国の「最高のストーリー」がデジタル化によって書き換えられるので ハラリ教授の言う「最高 10 のストーリー」の最新版がデジタル化なわけです。

的とする」として人々から信頼されていた中央銀行が、一部の株主や債権者 経済との相関関係のない通貨を発行することは、堕落した行為」だと非 目的とした超法規的措置をとったために、ビットコインという暗号資産は、 す。「政府から独立し、 たとえば、ペイパル・マフィアたちは、 0人いれば 経済活動の尺度、 100通りの説明が 価値 リーマンショックの直後に の保存を確保するだけを中央銀 あるわけです。 F R 難 政府とは B が の救済を 行 7 >実体 いま の目

無関係の中立的な発行ということで、反政府主義的な傾向のある人々の間で人気を博

ディエムに変えれば私企業が発行する通貨として普及するのでしょうか? フェイスブックのリブラがうまくいかなかったのはどうしてでしょうか?

す。 のお金として流通しないということなのです。 答えは、 。たくさんの人が信じれば通貨として流通するし、 ほかの通貨と同じように、どれだけの人々がそのストーリーを信じるかで 信じる人がいなければデジタル

社会(仕事や生活)はどう変わるのでしょうか? さて、今着々と進んでいるお金のデジタル化が成就したあかつきには、われわれの

ここでは、私の思い描いているストーリーをお話ししましょう。

年にはそのコストが300兆円程度になるとマッキンゼーは予測しています。 全世界78億人の人々は、今、年間約2兆件のお金のやり取りをしており、2023

現金やカードを使ったお金のやり取りでは、1回当たりのコストが150円かかっ

ている計算になります。

さらに、現金輸送車を毎日走らせることでCO2が排出されるわけですから、スマー

トネーションを目指す国々は現金をなくそうとしています。

プラスチックのカードは10年後にはなくなっているかもしれません。 また、海の汚染で有名なプラスチックも「脱プラスチック」という運動が起こり、

スマホとクラウドだけで管理する、お金のデジタル化ができれば、 現金輸送車は必

要なくなり、プラスチックも削減できます。

の影響が計算され、取り付け騒ぎ、 100分の1にまで下がり、 結果、すべての決済がリアルタイム処理できることになり、決済コストが今までの リーマンショックのようなことが起こっても、 いわゆるバンクランの起こりようがない世界にな 瞬時にそ

つまり、 持続可能な社会の達成にとってのカギが通貨のデジタル化なわけです。

しかし、そこには大きなハードルもあります。

そのハードルの1つが、私たち日本人自身の悲観志向です。

最近、 モバイル決済が ン(サファリコム)による M-Pesa がモバイル決済の始まり」と書いてありました。 お金のデジタル化で真っ先に挙げられるのは、モバイル決済です。日本では、この 私にプレゼンをした某日本企業の資料にも「2007年にケニアのボーダフォ 「日本人の発明」であることを知っている人は皆無です。たとえば、

次電池が日本人の発明であることが取り上げられていないことが、海外にいる私には 不思議でした。 かなり前から海外での知名度が抜群であったのに、日本国内では、 〇2削減 また、 ?は加速されています。しかし、不思議なことに吉野さんはノーベル賞を取る 吉野彰さんのリチウムイオン二次 (充電可能な) 電池の発見により、 リチウムイオン二 世界のC

このように、海外から見ていると、不思議に日本の中では取り上げられないエンジ

起業家、 は信じてい ベンチャーに、 ファイナンスのサポートをすれば、 G A F Aに対抗

きると私

・ます

ラリアに対してのワクチンの第一フェーズ治験で7パーセントというとても素晴らし という会社。 データをたたき出しました。 具体的 に言えば、 世界の55カ国で年間 私よりも5歳 .40万人から80万人の子どもたちが亡くなっているマ 年上の塩村仁さんが創業なさったノーベルフ ア ーマ

分野での力を認識するでしょう。 ができ、 ア メリカがモデルナ社に資金援助した金額からすれば少額の600億円の資金調達 開発速度が速ま Sれば、 アフリカ、 アジア、中南米の55カ国は日本 のハイテク

社と肩を並べるワクチンメーカーになる可能性を秘めています。 辞を受けたの る55カ国にとっては、 たアストラゼネ 5 月 に は台湾 と同じように、マラリアがCOVI カ製のワクチンを寄付して、 に6月にはベトナムに、 日本が行なえる最高 アメリカよりも先に日本 の外交となり、 両国 D の国民からこの30 ī 19と同じくら モデルナ社やビオンテック でライセ 年間 (1 間 では 題 ン に 最 な ス 生産 う 高 てい 0

があるユニコーンであることは間違いありません。 クス」を標榜するDラボは、本家のネットフリックスやフェイスブックを超える勢い ストほぼゼロで、初年度から年間10億円の利益を出しています。 「知識のネットフリッ 私よりも27歳若い、メンタリストDaiGoさんのベンチャーのDラボは、

ガティブに反応しがちです。 などと、2つのベクトルが真逆にもかかわらず私たち日本人は、どちらに対してもネ 「AIが発達すると仕事がなくなる」とか「少子化が進むと労働力が減って大変だ」

うか? の取れた成長ができるはずではないかという前向きな話にもできるのではないでしょ しかし、AIは労働時間を減らすために有効なので、少子化が進む日本がバランス

料の増大も抑えられるのではないでしょうか?

突き詰めていくと、高齢化にともない、健康寿命の延伸が可能になれば、社会保険

ほとんど病院での介護が必要ない健康管理を、スマホとクラウドとウエアラブルを使 一を駆使して、イギリスのエジンバラ公のように9歳でも自分で車の運転をして、

えば、すでに開発されたテクノロジーで可能なのです。

もっと自信を持つだけでよいのだということを、本書を通じてわかりやすく説明して 今までの無意味な悲観的で、負け癖のついた考えの枠組みを超えてみませんか? 980年代のバブル時代の勝ちパターンに、日本全体を変化させることは、実は、

要素ではないでしょうか。とにかく世界のゲームがデジタル化で瞬時に書き換えられ ている今、 ティブな印象で報道されていました。世界のルール形成側の勝者がスピードアップし いきたいと思います。 ワクチンの開発が10年から1年に短縮されたことが、今年初めには、 もう1つ必要になるのが、デジタル化に不可欠なスピード感です 、この感覚を直すことこそが、日本が世界での勝者を創り出すことに必要な 日本ではネガ

る今日、スピードから背を背けていては周回遅れどころか3周、4周と遅れます。

ようということになりました。 わ れわれは、 本書を出版するのに、どれくらい時間を短縮できるのかを実験してみ

理を言ってスピード出版の実験のお願いをしてみました。そうしたらなんと2カ月も 短縮し、構想がスタートしてから4カ月後の出版となりました。 21年10月以降」とあったのですが、「どれだけ短期間で出版できるかを実験するこ 5月中旬に本書の担当編集者の貝瀬さんから届いた企画書には、「出版時期 今後の日本の出版業界の衰退を停めるきっかけとなるのでは」と貝瀬さんに無 2

ろいろなランキングで1位だった日本が、 変化に対して、ネガティブな印象を持っていることと、 デフレは悪いこと、人口減少は悪いこと、高齢化は悪いことと、漠然と現状からの 30年後には、 見る影もなくなってしまった 1990年1月時点では、

んと書き換えたり、 本、スピードについていけない日本を象徴しています。 ことには関連性があるのではないでしょうか。何も変わらない日本、変えられない日 創造し、海外にも適用してもらい、 日本の主義主張をアピールし その背景には、ルールをきち

ていく知恵とスキルが必要なのです。

読んでいただきたいと思ってます。 実際にルール形成をすることを通じて、GAFA以上の企業を目指す人々、そういう 企業を輩出し、日本に多大な法人税を納めてもらおうと長期的に考える立場の方々に ルに従ってゲームをするのではなく、グローバルなルールを形成する側の視点を持ち、 日本なりの未来シナリオの構想を持って、ほかの国が中心になって作り上げたルー

はじめまして、房広治と申します。

活できるのに」と思う局面が何回もありました。 えております。 私 は 1982年から1990年までと2003年から今日までイギリスで居をかま イギリスから日本を見ると、「ここだけちょっと変えると、日本も復

を作っ 独立した点 のテ るという偶然が起こりました。 D A LJダイレクトSFG +私 2021年からアストン大学の教授になり、 ック会社に投資をし、 は28歳になる直前で就職し、 (ダブルAプラス) のUBS日本の銀行子会社の社長に就任し、 た日下部進氏が出身校の先輩であ ŗ ーツト」 だっ の社外役員を務め、 2016年からオックスフォード大学のアドバイザ たのが、 38歳で日本の民間信託銀行では格付けが一番高 昨年のCOVID-19で突然、 ったりと、 独立系のFXのヘッジシステ 世界で初めてモバイル決済 それぞれがまったく関係 楽天証券 コネクト・つなが Ĺ i の 最· るの前 の仕 0 1 な 組み 大 に 身 دیا A な 手

い経 0 副 今回は、 験 所長 を通 八であ じて、 日本 る徳岡 で唯一のルール形成戦略の機関である多摩大学ルール形成 今、 先生と一緒に、 世界で起きていること、 世 昇 の急激なデジタル化の前線で戦 そして将来、 起こり得ることについて ってい 戦略研究所 る珍し

論じました。

デジタル 、化は世界のルールを形成するチャンスです。

ド感のあるリーダーシップを発揮していきたいのです。 くためには、デジタル音痴から脱皮するとともにルール形成の知恵を身につけ、スピー ド感を持って活かすことが不可欠です。「失われた30年」の負け癖を排除して羽ばた 界のために使えるか、日本が再び世界に大きく貢献するには、今のチャンスをスピー 術はけっこう日本にもあるのです。その技術をルールの書き換え・創造を通じて、世 デジタル化 「の世界のルールを形成しているのがGAFAですが、 その基本となる技

性を見つめつつ、真摯に新たな知を学ぶことで、 さまの理解の一助になれば幸いです。 きると信じています。そんな、 すべてのビジネスパーソンに向けて書きました。 本 書のメインテーマはデジタルマネー最前線ですが、金融機関で働く方だけでなく、 現状に問題意識を持ち、何とかしたいと思っている皆 、日本のイノベーション力を再構築で 皆がもっとポジティブに日本の可能

今こそ日本企業のイノベーション・

パワーを解き放て ——德岡晃一郎

世界の最先端を行く企業の真似をするばかりと考えられています。しかし本当にそう を持っている方が多いかもしれません。このような国と比べると日本は周回遅れで、 しょうか? 「日本にはイノベーティブな企業が多い」と言うと、どのような反応が返ってくるで イノベーションといえば、米国や中国、イスラエルやスウェーデンというイメージ

米国の調査会社クラリベイト・アナリティクスから毎年「Topl00グローバル・

top100_2021_news_release/) o 0社のうち、29社までを日本企業が占めています (https://clarivate.com/ja/news/ 頂点に立つ企業を明らかに」することがその目的ですが、 するアイデア創出の文化を測定することで、世界のイノベーションランドスケープの イノベーター」というリストが発表されています。「特許を生み出し最先端をリード 実は2021年の上位10

学、ソニー、東芝、 2012年以来10年連続でリストにランクインしています。 中でも、富士通、日立製作所、本田技研、NEC、NTT、パナソニック、信越化 これは最多選出国である米国の2社に次いて2番目に多い数なのです。 トヨタ自動車(アルファベット順)は、このランキングが始まった

認められているのです。 ますが、このような企業が世界では最先端をリードするイノベーティブな企業として といったビジネスの流行語になじまない」と考えられているような企業名が並んでい 般的には 「重厚長大で動きが遅い」とか、「『アジャイル』や『イノベーション』

H .本は自虐的な傾向と驕りの傾向が同居しているような社会だといわれています。

ではないでしょうか。 「失われた30年」を経た今では負け癖がついてしまい、自虐的な傾向が勝っているの

生み出し、 しかし、 イノベーション大国とも呼べるような実績を挙げているのです。 その中でも個々の企業は努力しつづけて世界でも有数のイノベーションを

ティブな国だとは考えられないのです。 えません。また、企業としても国としてもスピードが遅く、プラットフォーマーとし て世界のスタンダードを確立するには至っていません。そのため、一見するとイノベー ただし、 ソフトウェアやビジネスモデル、国レベルのインフラになると強いとは言

中で見据えるべきはプラットフォームをベースにしたソリューションビジネスです。 を連携させて活用し、スケールさせていけるプラットフォームがあって初めてデジタ ルの強みが活かされます。 ソフトウェアやアプリだけではない、ましてやハードだけでもない、全体のプロセス これからはデジタルトランスフォーメーション(DX)の時代です。デジタル化の

は強 ンのプラットフォームを確立し、プラットフォーマーとして業界の革新をけん引する そ みが のために必要なのは あ つります。 このエンジニアリングの強みを土台にして、 ルール作りや知 の活用です。日本企業はすでにハード 自らが ソリュ · の 面 1 Э で

存在になっていくべきなのです。

揮されていく道があると考えます。 ラットフォーマーとして世界を狙うのか――ここに日本のイノベーション力が真に発 たモノづくりに根差した知をどのようにデジタルにつなげていくのか、どのようにプ るイノベーティブなマインドセットを持った優秀な人材がいます。今までにつちかっ H [本にはイノベーションがあり、 、技術や知の蓄積があります。そして世界に通用す

めに、 ドしていくため お お金 のデジタル化を押さえることは、日本がイノベーション力を発揮して世界をリー まずはお金のデジタル化の概要から話を進めていきましょう。 |のデジタル化」とはデジタルトランスフォーメーションの本丸です。 の起爆剤になる可能性を秘めているのです。その可能性を解き放つた



「お金のデジタル化」は世界のルールを書き換えるビッグチャンス 房 広治

今こそ日本企業のイノベーション・パワーを解き放て

徳岡晃一郎

015

003

人類史上の最大の変化「お金のデジタル化」

第

「お金のデジタル化」はデジタルトランスフォーメーション(DX)の本丸

028

パンデミックが世界のDX化を加速させた ፡፡

DX社会を実現するために欠かせない2つの要素 33

今はまだあいまいな「お金のデジタル化」፡፡ 「お金のデジタル化」はすべての分野のデジタル化につながる 85

キャッシュレスのルーツは日本の技術 「デジタル化」の定義が不透明な今こそ日本のチャンス 42 045

スウェーデンの「お金のデジタル化」 ⑸ 世界初のモバイル決済は「おサイフケータイ」 ⑷

世界最先端のキャッシュレス国家、中国のビジョン 54

お金が見える化されて、リスクが限りなく下がる g お金がデジタル化すると、社会はどう変わるのか? ๑๑

果たして日本は先進国として生き残れるのか? 65

次世代の世界覇権の主戦場は「お金の新ルール」

ドル本位制に挑戦した円とユーロ 07 アメリカの覇権を支えるドル本位制 「デジタルマネー戦争」はリーダーシップの争い 64 067

着々と進む「人民元経済圏」構築の動きの

デジタル人民元が世界経済の覇権を握る日 5%

イノベーションにお金をまわせる国が勝ち残る ロタ

イノベーションの芽を摘み取る日本の体質 ®3

ハッカーが量子コンピュータを手に入れたら? ፡፡፡ お金をめぐる技術開発競争のカギはセキュリティにあり

086

セキュリティはテクノロジーだけでは成立しない ロタリ

サージ かんしんしゅ

「IT監視社会」を回避しつつ個人情報を保護するには? % デジタルーDがハッカーを駆逐する ロタ

第3章 今すぐに解決すべき日本のウィークポイント

「専門家」が本来の役割を果たしていない日本 102

日本のウィークポイントの根本原因は何か? 22 ワクチン開発競争に乗り遅れたうえ、接種ももたつく 20 安全保障は軍事から経済・バイオに軸足を移している 18 世界的な技術トレンドはもはやスパコンではない 量子コンピュータの登場で現在のセキュリティ技術が通用しなくなる 🛚 ロラム GVEが開発したグローバルーD化を 116

ベースにしたデジタルプラットフォーム 125

ビットコイン、ブロックチェーンのセキュリティレベルは、実は高くない エタ

セキュリティの専門家がセキュリティに詳しくない 19

ビジネスの目利きができない日本の金融マン ロタ世界最強のフィンテックサービス「アリペイ」 ロタなぜキャッシュレス化を進める必要があるのか ロタ

4 つ の S

――シナリオ思考、スピード、セキュリティ、サイエンス 134

グローバル企業の発想法を知る 日本が生き残るために

・テスラが電気自動車で目指す未来 ・MBA思考だけでは生き残れない シナリオ思考 ----理想を描き長期的な視野を持つ ₁₃₆

・アマゾンにあって楽天にはないものは? ・ウォークマン、iモードの進化形を実現したアップル

・イーロン・マスク氏の宇宙戦略

・後発のAWSが日本企業のクラウドサービスを駆逐した理由

――意思決定と責任 150

・テレビにしがみついた電通、ネットに集中したグーグル

・なぜトヨタはテスラとの提携を解消したのか?

156

・なぜアップルはセキュリティに膨大な投資をするのか?

サイエンス ――STEMから生まれる世界の流れに対する認識

160

・STEM教育がイノベーションこ直詰する・「いい車づくり」にこだわるトヨタ、利用状況を追求するテスラー・「いい車づくり」にこだわるトヨタ、利用状況を追求するテスラ

・STEM教育がイノベーションに直結する

「4つのS」の成功例 新型コロナウイルスのワクチン開発 164

・「4つのS」を持たない日本・ワクチン承認がわずか」コカ月に短縮された理由

お金のデジタル化における「4つのS」とは? エン

かかっている 日本の未来は「イノベーターシップ」に

第 5 章

ルール形成

――「4つのS」を通じて新しい世界を創るためのツール 176

――イノベーターシップ 186

新たな未来を創っていく力量 イノベーターシップとルール形成 189

イノベーター型リーダーシップの輩出

オックスフォード大学の例

194

教育 日本の未来は「イノベーターシップ」にかかっている 25 ――学びつづけることと文理の融合 200

おわりに

デジタルマネー世界到来前夜のルール形成を主導するために 20

プロデュース&編集 貝瀬裕一(MXエンジニアリング)

構成 レナード美香/ブックデザイン bookwall/本文DTP&図版作成 津久井直美、天龍社