

パネルディスカッション

キャッシュレス社会の到来とナレッジ・マネジメント — 一周遅れの日本社会を考える — (2018年12月研究発表大会, パネルディスカッションより)

司 会：植木英雄 本学会専務理事

パネリスト：山崎秀夫 本学会副理事長

渡辺宏一郎氏 LINE Pay 株式会社 事業開発室 戦略チーム

小石裕介氏 (株) ビートコミュニケーション コンサルティング事業部



日本ナレッジ・マネジメント学会の研究発表大会は亜細亜大学において「キャッシュレス社会の到来とナレッジ・マネジメント— 一周遅れの日本社会を考える —」をテーマに開催されました。渡辺宏一郎氏 (LINE Pay 株式会社 事業開発室 戦略チーム) による基調講演：「ようやく動きだしたキャッシュレス化・キャッシュレス化で何が起こるのか— キャッシュレス社会の現状と展望—」に引き

続き、山崎秀夫 (本学会副理事長) による発表：「ナレッジ・マネジメントとキャッシュレス社会」がありました。これらの内容を踏まえて、会場参加者からの質問を皮切りに上記3パネリストによる討論会が行われました。以下はその内容です。

■質問者A：中国は金融も含めインフラの何もないところに産業革命が到来したからキャッシュレス化が一挙に進んだと考えられてい

ますが、日本では、金融インフラが十分に整備されており決済の多様化が進んでいたと考えられます。日本が目指しているキャッシュレス社会はどうあるべきなのかを、今一度問い直す必要があると考えています。LINE Payの渡辺さんにお伺いしたいと思います。競争関係の中で、クレジットカード決済が行きわたるのか、それとも、QRコード決済のタイプが普及していくのでしょうか。

■パネリスト (LINE Pay 渡辺氏)：まだまだ、そういう段階では全然無い状況です。おそらく、いろんな業種の企業とかがこういったキャッシュレスの領域に参入してきて、様々な、多様性のあるサービスを展開していくと思います。なので、その生き残った先にどうなるかなってというのは、ベンチマークとして、アリペイさんとか、ウィーチャットペイさんの形をまずは、踏襲するのではないかなっていうふうに思います。多様なあらゆるサービスがスマホを起点にしたプラットフォームの間の勝負になるということですね。

■質問者A：ありがとうございます。あともう1つ、キャッシュレスの影響に関して、引き算と足し算という金額効果の視点からお聞きしたいのですが。

■パネリスト (山崎学会副理事長)：さきほど、LINE Payの渡辺さんがキャッシュレスの効果を年間1兆円か2兆円か非常に慎重な物言いをされていましたが、アメリカですと、キャッシュレスが本格的に進めば、21兆円ぐらいの、経済的な削減効果があると言われています。(米国タフツ大の試算)それを日本に当てはめると、年間16兆円ぐらい

になります。実際、いろんな分析が出てまして、8兆円という分析もあるんですが、年間10兆円前後の社会的なコストが減ると思われます。まあこの分、キャッシュレスを進めないと、日本社会の国際的な競争力がそれだけなくなる事になります。これは為替に還元するといくら儲かるかよくわかりませんが。また、どの方式が勝つかの問題もあります。日本は、クレジットカードが一定量普及してますから。ただし、クレジットカードの欠点は、さきほど、渡辺さんが指摘されていたように零細企業にあまり向いていない点です。キャッシュレス化は零細企業で採用が進まないとどうにもなりません。零細企業を全部すくい取るとすれば、やっぱり、サーバー型電子マネーしかないでしょう。まあこのあたりのバランスが、今後どうなるかはまだまだわからないですが。

■質問者A：はい、ありがとうございます。私からもう1点あります。先ほど、山崎さんがデータ駆動型社会とか、KM学会でいうと、デジタル資本主義の考え方について述べられました。そこでは一般的に購買データが活用されて、機器と連携して、それをビジネスに生かしていく方向だと。そしてキャッシュレスの考え方自体は、どちらかというと手数料ビジネスを主としているものではなく、なって来ると説明されました。一方LINE Payさんで、先ほどあまり触れられてなかったのですが、決済データを活用した戦略はどのようにお考えになられているのかを確認したいです。

■パネリスト (LINE Pay 渡辺氏)：はい。もちろんそのLINE PayもLINEを土台にし

たサービスですので、LINE をご利用いただいている方々につなげていくということです。実は、その個人情報、ユーザーの情報をもとに活用してマネタイズに活用するということになります。もうすでに、我々 LINE は、(ユーザーの情報をもとに) 広告のビジネスを打っております。たぶんその辺につなげて、もっと広告効果を上げるために更に購買データなど個人情報を活用することにつながってくるのかなと思います。しかし明確にしておきたい点は、皆さん LINE を使っておられると思いますけれども、ご自分のお名前とか住所とかって全く入れられないもので、身元が判る個人情報は全く使っておりません。こういったスタンプを買われている方なので、こういうものも恐らく好まれるのかなという、想定属性のようなものを (AI で) 使って、今は広告などで稼がせていただいております。また決済などの情報活用で効率を上げることでもあります。片や、その広告とは別にビジネス向けに、中小企業のビジネス向けとか、大企業様の公式アカウントを作って稼がせていただいたりしています。またビジネス向けのサービスも、実は利用者の方々はあまりご存知ないかもしれませんが、どんどん増やしています。代表的なのは、LINE@ という中小企業向けの CRM ツールもありますし、モバイルワークスという社内用の LINE のような、社内用 LINE サービスもあります。更に人材、人手を採用するための LINE バイトなどもろもろのサービスがありますので、直近的にはそういったビジネスサービスにつなげていくことが、LINE Pay による決済サービスとは一番親和性が高いのか

などと思います。

■パネルスト (山崎学会副理事長) : 中国のウィーチャットペイだとか、アリペイはほとんど決済手数料を取っていないです。加盟店手数料も少しは取っていますがほぼ 0 に近い。それから、消費者側の手数料も、決済金額が大きいところで少しとっていますがほぼ 0。なぜこんなことが実現できるかといいますと、結局データ駆動型社会、個人情報等々を活用して、様々なサービスを別に展開でき、そちらのほうから収入が得られるからです。決済手数料を下げる、要するに今回の QR コード化とサーバー型電子マネーの登場で、日本でいうところの (クレジットカード時代に高止まりし、加盟店数、特に零細企業数が伸び悩んでいた原因である) 高い加盟店手数料を下げるができるビジネスモデルがやっと出てきた訳です。だから、これが非常に重要なところ。これが本格的に普及しないといつまでたっても加盟店手数料が下らない、(その結果、蕎麦屋のような零細企業が現金取引から脱却できないで) 日本はキャッシュレス社会から遅れていくことになります。データ駆動型社会をどう作るかというのは世界中で新しい産業革命上の戦略的な話になっています。したがって日本でも政府が本気になっている訳です。

■司会 (植木学会専務理事) : はい。ありがとうございます。お時間も限られていますので、もしよろしければ、会場の皆様からも、更なる問題点ですとか、課題があれば出していただきたいと思います。

■質問者 B : 電気通信大学の安部といいます。会員です。今日、山崎さんと渡辺さん

が、キャッシュレス化について熱いお話をされデータも示していただきありがとうございます。まず渡辺さんが、今、(消費の)キャッシュレス化率は日本が20%で、2025年に40%が目標と仰いました。国はそれを掲げているとのことですが、国は本当に本気かなと思いました。一方で追加の情報で、スウェーデンが、ほとんど8割がた以上を占めているのに、実際調べてみると(消費者による銀行送金決済を加えれば日本は)34%くらいであると。34%から出発するのであれば40%はそれほど難しくありません。こういう数字見たときに、本当に日本の政府って、まじめに取り組む気があるのか、本気でやる気があるのが少しわかりにくいので、実際のところのご説明をお願いします。

■パネリスト (LINE Pay 渡辺氏) : はい。この20%の現状は口座振替や銀行振込を除いたものですが、この20%をベースに、同じ集計値で40%を目指すと言っているのです。単純にクレジットカードと、電子マネーと、新しい決済手段のQRコード決済だと思いますけれども、そういったもので、集計するしかない訳です。じゃあそれにテコ入れするかというと加盟店手数料がハードルになってくるので、日本の政府が本気でやるかというときに、クレジットカード会社に、政府が加盟店手数料の上限を設けなさいと言いつけています。(大きな驚きですが加盟店手数料に)上限を設けなさいというのをはじめて言い始めたのですよ。それは(一方で)民間の企業の競争を阻害するようなことですが、それくらいのことまで言い始めたのが初めてのことなので、真剣にやるつもりはあると思っ

ています。ただ、その上限の3.24%ですら、小規模な零細業者様には負担が大きいと思うので、もう一段突っ込まないと難しいと思っています。

■パネリスト (山崎学会副理事長) : サーバー型電子マネー、クレジットカードはちょっと別にして、サーバー型電子マネーの最大のライバルとは何かと言いますと、シンガポール、タイ、北欧、それからイギリス、アメリカの状況を見ますと、これらは完全にスマートフォン型デビットカードなんです。銀行のサービスです。銀行も今キャッシュレスを本気でやろうとしてるので、サーバー型電子マネーと銀行のスマートフォン型デビットカードの2つの争いになるだろうと思います。銀行の方は手数料を最終的に1%前後まで落とすと言っています。だから、電子マネーの方も結局、先ほど言いましたように、個人情報の活用、AIと一体化したデータ駆動型で稼げるような形にビジネスモデルが定着すれば、加盟店手数料も少しずつ下げてくると予測されます。日本でも将来、そのあたりの勝負になるかなという気がします。

■パネリスト (LINE Pay 渡辺氏) : もう一点、日本がこれだけキャッシュレス化率が低かったのは、大手の銀行さんが全く何も取り組みなされなかったからです。クレジットカード会社が銀行傘下の子会社にありますのでカニバリを恐れているというのもございます。本気で、メガバンクさんや地銀さんが共同で、全銀システムを使って決済や送金の仕組みを解放して、加盟店様の手数を極限まで低くすることができれば、一気に社会が変わるかもしれません。ただ、銀行様は、その

ためのアプリというか、ツールをどうやって消費者に、あるいは、預金者に届けるのかに具体的な打ち手がないのが今の現状なので、そこを模索されているのだと思います。

■質問者B：ありがとうございました。

■司会（植木学会専務理事）：ほかにご質問や、問題意識を持たれている方いらっしゃいますでしょうか。

■質問者C：日本人の現金を持つ割合が多いのは、災害が多いからキャッシュレスが進まないという意見がありますが、それとの関係はどうでしょうか。事故とか災害があったら、電子マネーは使えないものになる心配があるため、それなら現金を持っておく昔からの考え方はおかしいでしょうか。

■パネリスト（LINE Pay 渡辺氏）：ご指摘の通りです。日本は災害が多いので、台風も来ますし、地震も起こります。大阪の豪雨災害であるとか、北海道の地震の影響で、電気とかのインフラが止まってしまいました。すると、スマホはもちろんATMも止まってしまうし、もろもろ、カードの読み取り端末も当然使えません。確かに、キャッシュレス化80%を目指すということになると、当然その災害の時の決済の手段をどうきちんと確保しておくのかも課題になっているとは思いますが。単純なことですけれども、今いわれているのは、防災バックの中に現金を入れておきましょうと最近言われたりはしますが、今後それを社会全体として、どのようにセーフティーを築くのかの課題認識はあります。災害が多いこと以外に、キャッシュレス化が進んでいった時の課題はあと1つ2つあります。この間、ソフトバンクさんのトラブルが

ありましたけれども、通信障害、あるいは、大規模な事業者のシステム障害です。もうこれで、一切の電子決済が使えなくなってストップしてしまうので、サービスがストップしないための（システムインフラなど）の冗長性をどう用意するのかは各事業者のサービスの安定性の意味で、厳しく監査されるような組織か何かが必要だろうと思います。もう1つは、誰もが使える、アクセシビリティって言われますけれども、高齢者の方も、障害をお持ちの方もそういったキャッシュレスのツールが使えるようになるのかどうか、ここも、各事業者のサービスとして取り組んでいかなければいけない課題認識として持っています。

■質問者C：ありがとうございました。スマホが使えない人の逃げ道のようなものがある制度になっているといいんですけど。もう、切り捨て、スマホ使えない人はダメにならないようになって欲しいです。スマホが使えなくても、今のキャッシュカードやクレジットカードみたいなやり方がずっと使えるのかちょっと心配です。

■パネリスト（LINE Pay 渡辺氏）：スマホの決済サービスを出している者が言うのもなんですけども、おそらく一番便利なのは、NFCで、スイカのようにかざして決済するものや、スマホでなくてもウェアラブルとか、いろんな形で「こうかざせばいい」新しいアイテムが出てくると思います。スマホが使えなくても、決済は簡単にできるサービスが出てくると思います。

■パネリスト（Pwc 小石会員）：今の渡辺さんの話にちょっと補足しますと、スウェーデ

ンでは手にチップを埋め込んで決済するサービスが出てきています。日本でも、先ほど山崎さんから教えていただいた、生体認証によるキャッシュを払うサービスも出てきていますので、今度QRコードの普及の次におそらくLINEさんも生体認証なども考えられていると思います。そういったサービスが普及してきてもうモバイル端末無しで決済できる世の中になっていく未来予測ができそうです。

■質問者C：ありがとうございます。

■司会（植木学会専務理事）：ほかにご質問ある方いらっしゃいますか。

■質問者D：電気通信大学から来ました奥田といいます。会員ではないですが、せっかくですので質問させていただきます。渡辺さんのお話して出ました現金の輸送コストを下げている必要があるとのお話がありました。実際、パチンコ店でも現金の輸送とコストは下げたい意識が高いと思いますが、実際に現金が世の中から無くなった場合、こういった輸送サービス自体が減退してその会社が倒産などの淘汰が生じてくると思います。そこまで俯瞰的にみると社会のサービスを1つ潰してしまう可能性を秘めていると思います。そこで私が思ったのが、たばこ業界でも同じように禁煙社会の情勢の中で、たばこ業界の淘汰は進んできていると思います。果たして7年足らずで、(40%までの)キャッシュレス化が本当に実行できるのかは疑問です。そういったサービス業に対する国のサポートが本当にできるのか疑問に思いますが、何か、コメントいただけましたらお願いします。

■パネリスト（LINE Pay 渡辺氏）：はい。その辺の議論を私も不安にも思ったので、い

ろんな大学の先生から伺ったことがあります。社会が変化するのに合わせて、産業も変化するとおっしゃって、例えば輸送とか警備とかの仕事をしてらっしゃる方がどうなるかということです。よく雑誌などで社会がAI化されると無くなってしまいう業種が出てきますが、おそらく一瞬で切り替わることはなく、例えば輸送であれば、セキュリティが担保されているような新しい輸送サービスが生まれるはずですし、それが望まれるはずでしょう。ある分野自体が丸ごと一瞬でなくなってしまうってことはありえないと思います。それが、タバコ屋さんとか、町の酒屋さんが、徐々に徐々にコンビニになっていったような、それでコンビニの店舗数が、全国に何万店も増えていった形もあります。そういったライセンス的なものは、世の中の変化に合わせて変化していくと思います。先ほど自分で言っていてあれだなと思いましたが、例えばウェアラブルになって、スマホを使わないキャッシュレスになってくると、じゃあLINEは、特にLINE Payはどうなるんだろうという心配もあります。(聴衆：笑い)それはまたその時に応じて、その変化に合わせて、あるいはその変化を生み出す存在になっていけば、そこで新しいビジネスが(LINEとしては)リードできるのかなとも思います。

■パネリスト（山崎学会副理事長）：いろいろありますが、劇的に一夜にして変わるのか、ゆっくり1世代で変わるのか、実はある(現金も警備する)警備会社さんのユーザー会に呼ばれたことがありました。「現金社会はどうなるんだと、ちゃんと答えろ」とフィ

ンテックでえらく責められました。テーマはキャッシュレスなんです。たじたじとなって帰ってきました。しかし、「そんなに早く進みませんよ、日本人のことだから、安倍さんのことですから」と言えばみんな喜んでいますが、そういうと面白くないなと思って言いませんでした。でも一定のスピードで進むでしょう。私が申しあげたのは、日本は「キャッシュアップは得意だ」という点です。中国とか欧米にこれだけキャッシュレスの分野で、新しい産業革命に遅れても、「日本は追いつくのは得意だから、2025年までに39%くらいいくんじゃないですか。」って答えたらイヤな顔されました。(聴衆：笑い)

■司会 (植木学会専務理事)：あと数分しかないですが、今日のテーマが「キャッシュ社会のナレッジ・マネジメント一周回遅れの日本社会を考える―」ですね。山崎さんからナレッジ・マネジメントの観点でこのように言っていたいたんですけれども、せっかくですので、渡辺さん、それから小石さん、山崎さん、最後に簡単にそれぞれ一言ずつ1分程度でコメントをお願いいたします。渡辺さんからお願いします。

■パネリスト (LINE Pay 渡辺氏)：はい。キャッシュレスもいろんな技術を使って、サービスを向上させていくことができます。裏側のオペレーションもどんどんRPAなどを使って効率化を図っていきます。それがキャッシュレスのコスト構造を下げるにつなまって来ています。その点では、ナレッジ・マネジメントで言う暗黙知のところをきちんとシステムに落とし込むことが、すごくこれからも重要になってきますので、この分

野を学んでいращやる皆様はこれから、実地を積みながら社会を変えていく存在になると思います。ありがとうございます。

■パネリスト (Pwc 小石会員)：先ほど山崎さんがおっしゃっていたデータ駆動社会というのは、つまるところ社会の構造とか、文化のルール、知識というのはそういった構造自体が新たなテクノロジーを生みつけていく方向に変えていく必要があるとおっしゃってました。LINE Payさんのユーザーの意識改革とか、小売事業者への普及を通して、ルールや知識のあり方を変化させて、皆さんの創造性の循環や組織の制度などの構造のルールを変えていくことでしょうか。本日は非常に有意義なディスカッションができました。ありがとうございました。

■パネリスト (山崎学会副理事長)：渡辺さん、どうもありがとうございました。結局キャッシュレスというのはデータ駆動型社会といわれる新しい産業革命の、1つの中核になります。とにかくデータ駆動型社会を支えるためにはどうしても必須なインフラだと思っています。ナレッジ・マネジメントとの関係としてはイスラエルのユバル・ノア・ハラリさんが「知識＝データ×数学や論理」の領域だとはっきり言ってるんですよ。この領域はやはりAIが担当するようになりますとヒューマン型のナレッジ・マネジメントはAIの弱い領域、すなわち「知識＝経験×感性」の領域になります。経験×感性の領域ではAIは確かに弱い。だからそっちの方向にヒューマン型が大きくシフトするのは間違いないと思っております。例のシンギュラリティといわれる特異点の論理はレイ・カーツワイルさん

のポストヒューマン議論の中のわずかに1つの議論に過ぎないですね。ポストヒューマン議論でもう2つ言われているのが人のサイボーグ化が進む点です。人のサイボーグ化とは人工心臓の利用などを言ってるわけですよ。それとやはり遺伝子工学による遺伝子操作も進む点です。そういう中で大きく社会が変わり、当然それに対応して、ナレッジ・マネジメント、創造性、知識の在り方が大きく変わるのかなと思っています。私が最後に一言、言いたいのは、私が信奉します進化人類学、進化心理学の日本の第一人者の、長谷川真理子さんがこの前日経のセミナー「AI対人の価

値創造」で主張されたことも非常に単純です。「人生の意味とかアイデンティティとかに基づく価値創造は、それは非生命体には無理だ」とおっしゃっていました。やはりここは人の担当領域ということで、棲み分けができと思っています。

■司会（植木学会専務理事）：どうもありがとうございます。今日の資料では渡辺さんと山崎さんのスライド資料は、学会員専用のホームページに掲載されますのでご参照ください。<http://www.kmsj.org/member/>

それでは渡辺さん、小石さん、山崎さん、どうもありがとうございました。