

## ボーダフォン：金融サービス利用の拡大



### イニシアティブの概要

ボーダフォンは 2008 年に Business Call to Action に加わり、主要な新興市場において金融サービス利用の拡大、小規模ビジネスの促進、経済成長の推進に貢献することを目的に、同社の送金プラットフォームを駆使した取り組みを開始しました。このプラットフォームは、ケニア、タンザニア、フィジー、アフガニスタン、南アフリカで M-PESA と呼ばれています。

ボーダフォンは、以下の目標を掲げています。

- ・ ケニア、タンザニア、南アフリカ、フィジー、及びアフガニスタンにおいて M-PESA の利用を拡大し、人々が安全に送金できるようにする。

### ビジネスモデル

開発途上国では、基本的な金融サービスを利用できないことが経済の成長や発展の妨げとなっています。現金ベースの経済には多くのリスクが伴い、貯金や送金の安全を確保することは難しい状況です。専門家は世界の約 30 億人は銀行口座を持っていないとしています。<sup>1</sup> こうした人々の大半にとって、料金の支払いや貯金、別の村に暮らす家族への送金は、時間と費用のかかる危険な作業となっています。その一方で、開発途上国には既に約 20 億人の携帯電話利用者がいるため、携帯電話を利用した送金や決済のサービスは、公式の金融サービスを利用していない人々にソリューションをもたらす可能性があります。

2005 年にボーダフォンは、英国国際開発省からアフリカの非銀行利用者層向けの新たなアプリケーションの資金供与を受けました。そこでボーダフォンはこのアプリケーションのパイロットプロジェクトを、世帯の 70% 以上は非銀行利用層でありながらも多数の人が携帯電話は利用しているケニア<sup>2</sup> で実施することを決めました。このプロジェクトの目的は、金融サービスは利用していないものの携帯電話サービスは利用している低所得者層向けに、携帯電話を使った価値あるサービスを提供することにあります。

アプリケーション開発から 2 年後に、ボーダフォンはケニアの携帯電話事業者であるサファリコムとの提携により、SMS 技術により基本的な携帯電話で利用することのできる送金サービスを開始しました。M-PESA は、本来はマイクロファイナンス利用者によるローン返済の支援サービス用に開発されたものですが、すぐに一般的な送金サービス向けに適応化されました。

送金を簡単かつ安全に行うためのシステムである M-PESA（“Pesa” はスワヒリ語でお金の意味）のコンセプトに基づき、サファリコム認定の M-PESA 代理店



1 “Mobile Banking: From Concept to Reality,” Consultative Group for Advancing the Poor, (June 25, 2009)

検索先サイト：<http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.26.10806/>

2 Mwangi S. Kimenyi and Njunguna S. Ndung'u. “Expanding the Financial Services Frontier: Lessons from Mobile Banking in Kenya,” Brookings Institution (October 16, 2009)

検索先サイト：[http://www.brookings.edu/articles/2009/1016\\_mobile\\_phone\\_kimenyi.aspx](http://www.brookings.edu/articles/2009/1016_mobile_phone_kimenyi.aspx)

の全国ネットワークを構築することによってプロジェクトはスタートしました。M-PESA サービスを利用した人は、まずサファリコム認定の M-PSEA 代理店を訪れて口座を開設し、加入者認証モジュール(SIM)カードを作ります。口座を開設したら電子マネーを購入し、携帯電話の M-PESA システムを介して自身の電子口座に預金しておきます。テキストメッセージの預金通知が携帯電話の利用者には送られ、このお金は必要になるまで口座に入れておくこともできし、誰かに送金することもできます。また随時 M-PESA の登録代理店や ATM で電子マネーを現金化することも可能です。

ケニアではこのサービスが急速に普及しました。M-PESA の開始からわずか 14 カ月で利用者数は 270 万人に達し、約 3,000 店の M-PSEA 代理店が開設されたのです。このシステムは、携帯電話、電話網、SIM を使って、従来の銀行商品には適さないと考えられている低所得者層に金融サービスインフラを提供するためのものです。口座開設費は無料であり、口座の最低残高に関する要件もなく、月間手数料や最低取引件数も設定されていません。このサービスでは、手数料なしで預金をしておいて必要に応じて決済ができ、送金や引き出しの手数料も少額に抑えられています。

### イニシアティブの推進方法

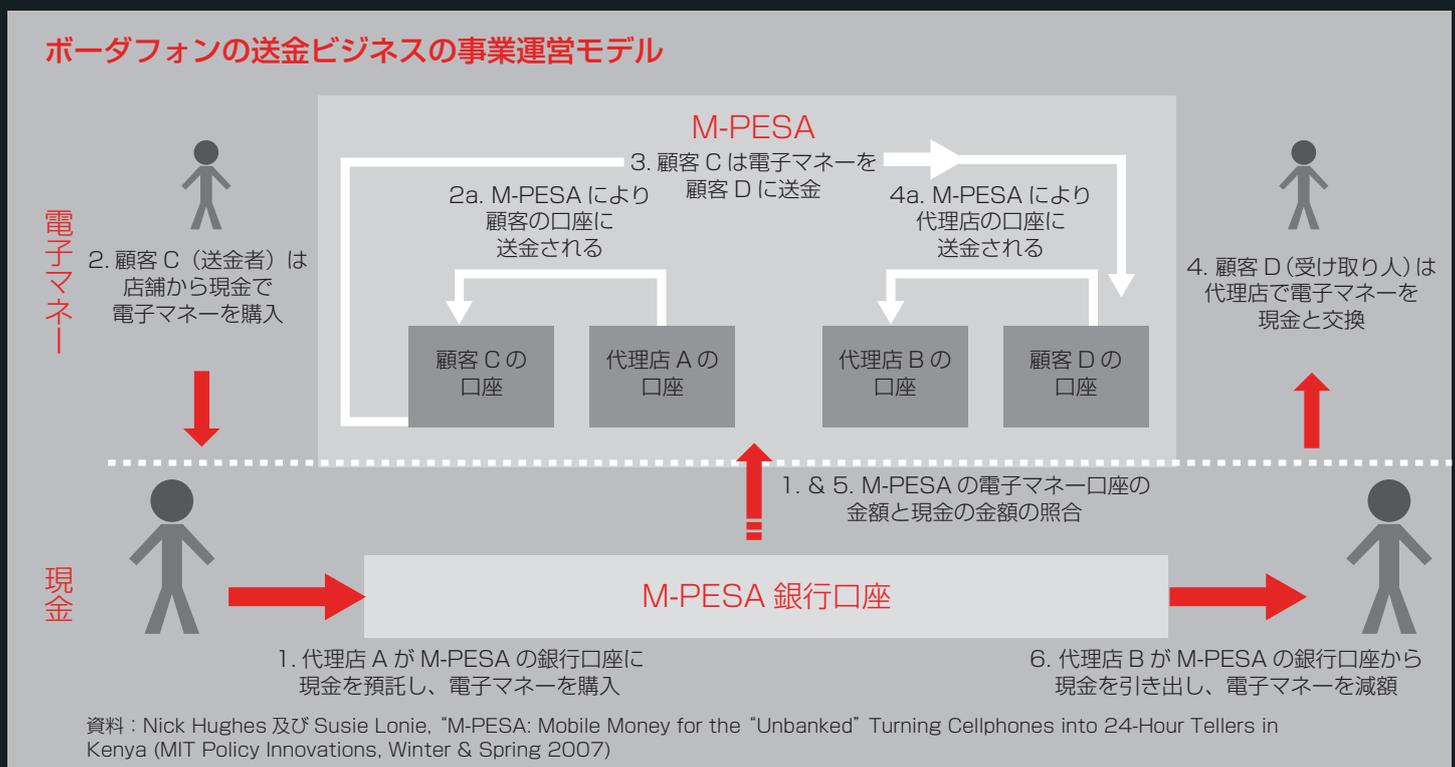
ケニアでのパイロットプロジェクトの成功から 4 年後に、ボーダフォンはこのサービスをタンザニア、南アフリカ、フィジー、及びアフガニスタンでも展開しました。現時点で 1,850 万人がこのサービスに加入し、送金サービスを利用しています。ボーダフォンはこのサービスを更に別の市場でも行うことを計画しており、関心を示した携帯電

話会社との提携を模索しています。例えばケニアではサファリコムと、タンザニアと南アフリカではボーダコムと、アフガニスタンではロシャンの協力を進めているところです。

新たな市場においてボーダフォンは、システムの体系的な構築方法を記したベストプラクティスガイドを携帯電話会社側に提供し、携帯電話会社との緊密な協力によって送金サービスアプリケーションの携帯電話会社サービスへの組み入れを図っています。ボーダフォンは技術支援だけでなく規制問題に関する支援も行い、他の市場でのベストプラクティスのソリューションを伝えています。更にサービスの代理店の経営者の募集や研修も支援しています。ただし代理店になろうとする起業家（エアタイム（通話料金のチャージ）の販売業者や小売店の経営者など）は、マネーロンダリングやテロリスト対策に関する試験に受からない限り、代理店の許可を受けることはできません。

代理店が潜在顧客にサービスを販売し、既存顧客のサポートを行う仕組みになっています。代理店はその対価として販売や顧客サポートの手数料を受け取り、また取引（代理店での預金、預金の引き出し）の登録や処理に関する料金も受け取るのです。こうした取引は、携帯電話会社によって密接にモニターされます。

送金や決済サービスなどの基本サービスに加えて、料金や学費の支払い、ローンの支払いサービスなどの追加サービスも提供されています。更に企業はボーダフォンの送金システムを使って給料を支払ったり、融資の返済を行ったりもできます。



## 成果

ボーダフォンの送金プラットフォームは、既にかなり普及しています。合計で 1,850 万人以上がこのプラットフォームの登録ユーザーとして、毎月総額で 3 億 5,000 万ドル以上を送金しているのです。

### ビジネスへのインパクト

ボーダフォンの送金サービスは、顧客を維持し、既に飽和状態の市場においてボーダフォンの提携事業者を差別化するのに役立っています。

このサービスは莫大な収益を上げています。例えばケニアでは、2009 年の営業利益の増加に M-PESA による増益が貢献し、サファリコム社の 2010 年の財務諸表によると、M-PESA は 9,190 万ドルの収益（75 億ケニアシリング、前年の倍以上の収益）をもたらしています。タンザニアでも堅調な成長の可能性を示し、2009 年から 2010 年にかけて平均取引件数が月間 19%も増加し、既に加入者数は 500 万人近くに達しています。

収益性だけでなく顧客の生活水準の改善につながるイノベーションももたらされるため、顧客のボーダフォンのネットワークや商品に対する忠誠度も高まっています。同社の送金サービスはボーダフォンの関連会社のネットワークを使い続けようという気持ちを利用者を起こさせているのです。

このボーダフォンの送金サービスの成功によって、他の携帯電話事業者も同様の送金サービスを世界中で始めています。



ボーダフォンは、欧州、中東、アフリカ、アジア太平洋、米国で大きなシェアを誇る世界の大手携帯通信会社です。

### 開発へのインパクト

ボーダフォンの送金サービスは、ミレニアム開発目標の 1（貧困と飢餓の撲滅）の達成に向けて行われています。

ボーダフォンは、低費用の金融サービスの利用を促進し、雇用機会の創出を促進することによってミレニアム開発目標の 1 の達成に貢献しています。2009 年～2010 年には、1,400 万人以上の人々がボーダフォンの送金サービスを利用しました。平均取引額は約 20 ドルで、昨年は総額で 36 億ドルがこのサービスを介して送金されています。調査によると、1 取引当たり 3 時間以上の時間の節約と 2 ドル 59 セント（200 ケニアシリング）の費用削減が達成されているとのこと。このサービスを利用すれば学費や料金などの送金のために相手を訪問する手間が省けるからです。<sup>3</sup>

このサービスは M-PESA サービスを利用できる市場において多数の人々が経済機会や職を得るのにも役立っています。例えばケニアでは、現金化のサービスを行う代理店が 18,000 店以上も設立された結果、約 3 万人の雇用が新たに創出されました。店舗には通常の商品やサービス以外に M-PESA のステーションも設置され、そこで利用者は送金されたお金を引き出すことができます。聞き取り調査された店舗の 60%が、M-PESA が主な収入源になったと回答しており、また最低所得の事業者の 13%以上が、収入が増えたと答えています。貧困層支援協議グループ (CGAP) が行った調査では、M-PESA サービス利用者の最高 30%が所得の増加を経験しているとされています。<sup>4</sup>

<sup>3</sup> "FinAccess National Survey 2009," FSD Kenya, June 2009  
検索先サイト: [http://www.fsdkenya.org/finaccess/documents/09-06-10\\_FinAccess\\_FA09\\_Report.pdf](http://www.fsdkenya.org/finaccess/documents/09-06-10_FinAccess_FA09_Report.pdf)

<sup>4</sup> Olga Morawczynski and Mark Pickens, "Poor People using Mobile Financial Services," Consultative Group for Advancing the Poor, August 2009  
検索先サイト: <http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.9.36723/>



## 主な成功要因

### 適切な規制の枠組み

ボーダフォンとその携帯電話事業者は、送金サービスの成功に向けて規制当局（中央銀行その他の政府機関）と協力して適切な規制の枠組みの構築を進めています。各国の規制当局がボーダフォンの送金サービスの機能方法やマネーロンダリング・テロリスト対策について十分な説明を受けることが重視されているのです。例えば各国の携帯電話会社は、マネーロンダリング対策担当者を配備し、犯罪の発見方法、取引の監視方法、疑わしい行為の報告方法について店舗を指導しています。

### 組織化の成功

ボーダフォンの成功要因の 1 つは、実際に送金サービスを行う店舗に研修を受けさせ、代理店として認定したことにあります。サファリコムはエアタイム販売業者のネットワークを既に確立していました。そのため同社の多数の販売業者の店舗が研修を受け、代理店として認定されました。大半のエアタイム販売業者は取扱商品の拡大を望んでいたため、ボーダフォンの送金サービス顧客への接客に大きな関心を示したのです。

### プロセスの透明性

規制当局や顧客などの主なステークホルダーと緊密に協力し、定期的に連絡を取り合うことによって、ボーダフォンはサービス運営の透明性を確保しています。ボーダフォンと提携する携帯電話事業者は、送金サービスの窓口となる店舗に対して厳格なセキュリティプロセスを実施することを求めています。またボーダフォンも、提携する携帯電話事業者に送金サービス専任の顧客サービス部門を設けるよう求めています。こうした措置は顧客の信用を得るために必要不可欠です。

### 価格設定の透明性

送金手数料は、地元の携帯電話事業者の全店舗のネットワークで均一価格とされており、その価格が顧客に明確に伝えられています。さらに登録料や月間手数料は不要なため、店舗はサービスへの加入を潜在顧客に勧めやすくなっています。

### 次のステップと波及効果

ボーダフォンは、Business Call to Action イニシアティブを通じて送金プラットフォームの利用を更に拡大することにしており、次の数年間で以下を達成することを目指しています。

#### 利用の拡大

2010 年にボーダフォンは送金サービスの利用を更に拡大し、本年後半に更なるサービスの開始について発表する予定です。

#### 国際送金の簡易化

2009 年～2010 年に、ボーダフォンは英国とケニア間の国際送金システムの実験を行い、現在の国内送金に加えて国際送金サービスを実施できるかどうかを評価しました。同社は国際送金の可能性の調査を更に継続するとしています。

#### 人道支援の提供

コンサーン・ワールドワイドとの試験的プロジェクトを通じてボーダフォンは、ケニアの選挙後に暴力の被害を最も受けた女性に対し、M-PESA を使って人道支援金を送るという取り組みを行いました。同社はこの取り組みから得られた教訓を今後のサービスに活かしたいと考えています。

#### 銀行との提携

ケニアではサファリコムがエクイティバンクと提携し、M-KESHO と呼ばれる新サービスの提供を開始しました。M-KESHO は、サファリコムの顧客がその M-PESA 口座を使って利用できるエクイティバンクの有利子貯蓄口座サービスです。