

1 カード&ペイメント事業部 取り組み方針

# 新たな能力で提供価値を高め、より便利で快適な キャッシュレス社会の実現に貢献する

日本国内におけるキャッシュレス決済の利用率は、近年高まっているとはいえさらなる促進が求められている。カード&ペイメント事業部では、これまでキャッシュレスを支えてきたインフラとノウハウを活かしつつ、自分たち自身が変革し新たな能力を身に付け、加盟店や金融機関への新たな価値創造に取り組んでいる。

## キャッシュレスの現状

日本国内のキャッシュレスは年々拡大し、近年は多くの企業の参入によりその提供形態の多様化や提供構造の変化が発生している。

従来のキャッシュレスは店舗でのクレジットカードを利用したスキームが中心であり、決済を行う消費者(口座保有者)、カードが使われる加盟店、カード発行を行うイシューア、加盟店と契約するアクワイアラーの役割分担により、キャッシュレスを可能としてきた。またこのような提供スキームをVISAやマスターなどのブランドが規定し、カード会社が中心となりキャッシュレスを提供し

てきた。しかし、Eコマースの進展やモバイルデバイスの普及により消費者の購買スタイルや加盟店の販売スタイルが大きく変化しており、これにより消費者・加盟店とそれぞれダイレクトにつながる新しい決済スキームが様々な企業から提供されるようになってきた。新しい決済スキームはキャッシュレスの仕組みや提供構造を効率化して消費者の利便性を高めており、これが従来のキャッシュレススキームにも影響し、提供構造の変化に迫られている(図1)。

## 消費者の購買スタイルの変化

デジタル化の進展に伴い、消費者の購買スタイルは変化している。店



株式会社NTTデータ  
カード&ペイメント事業部  
事業部長 栗原 正憲氏

舗、スマートフォン、SNSと様々なチャネルで情報収集を行い、購買するようになり、加盟店は、複数のチャネルでマーケティングを展開し、個々の消費者に最適な購買体験を提供することが求められている。そこでは、各チャネルにおける消費者の購買行

動を一元的に管理できる仕組みが欠かせないものとなっている。

また、セルフオーダーやセルフチェックアウトなど、利用者が決済を意識しないスタイルも出てきている。

このような、デジタル化の進展による消費者接点や購買接点の変化は、コロナ禍でより加速化しており、ペイメントもシームレスかつ手間やストレスを感

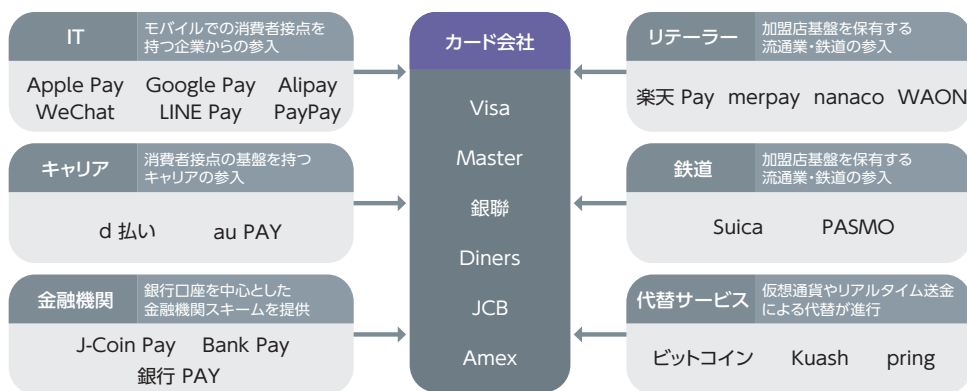


図1 国内の決済市場における主な企業の参入状況



図2 CAFISの目指す姿

じさせないフリクションレスに変化していく必要性に迫られている。

### CAFISを結節点として 事業環境変化に対応

お客様の結節点であるCAFISは、新しい購買スタイルに対応する加盟店への支援とより効率的で安全、安心な仕組みの提供を求められる金融機関への支援という、両輪の取り組みを行っている。

加盟店へは、顧客体験から従業員体験までを一気通貫に実現する、より付加価値の高いサービスモデル（サービスインテグレーション）と利便性の高いプラットフォーム（Omni Platform）を提供。金融機関に対しては、既存資産を活かしつつ、先進テクノロジーで決済インフラの基本機能を拡充。従来の安心、安全に加え、お客様の効率性を高めるサービスの提供を目指している。

さらに、それらの実現に必要なCAFIS自身の能力改革として、私たち自身のデータトランスフォーメーション（Digital CAFIS）にも取り組んでいる（図2）。

### お客様と共に 新しい価値創出に取り組む

2021年度はこれらの取り組みの

初期3か年計画の最終年度になるが、着実な手ごたえを得ている。

### テクノロジー+課題設定力

サービスインテグレーションは、デジタル化が進行する中でお客様に提供できる価値やビジネスモデルを研究し、構築をしてきて、特定の業界・業態向けに有効なモデルが確立できてきたところにある。

この取り組みは、消費者の価値観が多様化しお客様自身もビジネスの方向性や進め方の正解を見つけられずにいるという中で、私たちがお客様と共に考え、テクノロジーと業務一体での解決策を実行し、評価して改善していこうとするものであるが、お客様からは、技術力に加え、これまで様々な社会の仕組みや業界・業態共通の仕組みを作ってきた中で培われてきた課題発見力・課題設定力にも期待されていると感じている。

今年度は、ここまで作り上げてきたものをしっかりと展開し、お客様のビジネス変革に対して成果を出していく年にすべく進めている。

### 価値創出を可能とする人財

Digital CAFISは、社会やお客様の大きな変化を私たちがリードしてい

くために、まずは私たち自身が変わらなければならないという思いから始まった取り組みだ。これまでの日本のキャッシュレスをリードしてきたという自負はあるものの、逆に私たち自身がコモディティ化し、更なるキャッシュレス推進のボトルネックになっているのではないかという危機感もあった。

従来は、システムやサービスをいかに効率的に作るか、いかに信頼性を高めるかなど、個々のシステム・サービス開発の最適化を第一に考えてきた。その発想を転換し、お客様の課題を解決したり新しい価値を作り出したりするためには何が必要か、どのようなやり方が最適か、というアプローチをとっている。

この取り組みで、最も手ごたえを感じているのは「人」の部分だ。様々な取り組みを行ってきた中で、自分の個性を自分で磨き、自分で活かしていくことのできる人財が育っており、新しい価値の創出につながっている。

来年度以降もさらなる取り組みを進め、お客様への提供価値を高め、デジタル化に対応したより便利で快適なキャッシュレス社会の実現に貢献していきたいと考えている。