

(2024年2月19日講演)

## 10-1. India Stack 序説

東京大学未来ビジョン研究センター 客員教授 西山圭太委員

私は金融の専門家ではないので、India Stack というインドのデジタル公共基盤のお話をさせていただきます。それが表現している構造フレーム枠のようなものが、官民を問わず他の色々な分野の参考になると思います。India Stack は十何年前に取り組みが始まったのですが、比較的脚光を浴び始めたのはここ数年のことで、去年 IMF が結構まとまったレポートを出していて、それとその参考文献をまとめたものが今日お話しする内容です。

きっかけとしてレッシングの話を取り上げます (P2)。レッシングは元々、分類すれば憲法学者ですが、1990年代にアーキテクチャが大事だということを言い始めた人です。法学者なのですが、デジタルの世界に興味を持って色々な分析を始めた非常に有名な人です。彼の言ったことは、デジタル空間、あるいはサイバー空間の中で何ができ、何ができないのかは法律・法令ではなく、コード、プログラムで規定されているということです。先ほどジャーニーの話が出ていましたが、そのジャーニーがどのように成立するかはコードで規定されている訳です。画面に映っているのは「CODE 2.0」という2006年に書き直した第2版の新版の方を記載していますが、特に90年代に彼が最初にこの「CODE」を書いた時点では、インターネットは非常に自由だと思われていたし、その後10年ぐらい思われていたのですが、実はインターネットは自由に見えるが高いコントロール可能性を内包している、つまり制御しようと思えば制御することが可能で、それがコードで規定されているということです。なおかつ普通プログラミングと言うと、工学部で勉強する技術と考えられがちですが、実はそれは価値観を反映しているものなのだと考えなければいけないと彼は言いました。

2番目に彼が言ったことは、インターネットが創造誘発的に様々なイノベーションを生むのは何故かということです。「設計上のミニマリズム」という言葉を使っているのですが、ネットワークそのものが本当にネットワークとして果たさなければいけない、つまりデータをパケットという形で伝えることにフォーカスして余計なことはしない、それがポイントだと言いました。そして余計なことをしないということを「設計上のミニマリズム」と彼は表現しています。結論的に言うと、インターネットのようなもの、あるいはサイバー空間、デジタル空間が何故非常にイノベティブになるかと言うと、やらなければいけない機能を絞り込んで作業分担することを繰り返す構造を持っている。それは領域ごとに縦割り、例えば金融とか医療とか、役所のように経済産業省、農林水産省と分野の縦割りではなく、計算上の機能として分担するという構造、即ちレイヤー構造になっていることで創造誘発的になっているし、レッシングが言おうとしたアーキテクチャの1つの特徴だと思っ

ています。今日お話しする **India Stack** はまさにそういうレイヤー構造を体現して、それでデジタル公共基盤、要するに政府の形を作り替えようということをしているので、金融の未来の検討のご参考になるのではないかと思います。

3 番目は、現代日本の課題でもある訳ですが、2006 年の時点で高度な役割が非常に増しているのに、アーキテクチャ、高度のコントローラビリティを判断する機関が広い意味での政府のどこにもないので、制度を作ったとしても凄く薄っぺらな制度になるのではないかと、ということを彼は危惧していた訳です。

レッシグの本は 2006 年に書かれているので、サイバー空間としてイメージしていたのは、どちらかというセカンドライフのような場、要するにリアル空間とは別に、今で言うアバターのようなものですが、自分の人格を別のサイバー空間側に作って、色々なトランザクションをしたり、家を建てたり、土地の売買をしたりする、それがサイバー空間の未来を体現しているかのように議論しています。しかし、その後実際に起こったことはそれとは少し違ったことだと思います。資料に書いたように、その後サイバー空間は拡大しますが、それはセカンドライフ的な物とは別の軸に沿って拡大しました。軸は 2 つあります。1 つはサイバーフィジカル融合と言っています。自動運転が分かり易い例ですが、つまりリアルな世界のものもかなりの部分がデータとソフトウェアで動かされるようになった。ハードウェアだと思っていたものが基本的にソフトウェアで規定される、つまりコードで規定されるようになっていくということです。もう一つは、ご案内の通り AI が発達してきたので、人間の意思決定のかなりの部分をコンピューターが担うようになったということです。これらがレッシグが 2006 年に本書を書いた時代と大きく変化しました。そうした変化の中で政府や産業社会のアーキテクチャを考えようとしている先進事例がインドの **India Stack** なのではないかということです。

**India Stack** を取り上げるポイントはいくつかあります。一つは、実現した具体的な成果そのものが面白くて凄くと思います (P3)。それから、今日特にお伝えしたいポイントは、私から見るとインド人は何故こういう仕組みを作らなければいけないのかということ色々考えていて、その洞察、インサイトが参考になると思いますし、それを踏まえた仕組みが勉強になるということでもあります。

今日は、どういうきっかけで **India Stack** に最初出会ったのかということをお話し、その後 2 と 5 では **India Stack** の構造、3 番目に何を實現したのかという具体例を話させて頂き、中心的には 4 番目のインド人はデジタル社会・デジタル空間にどういう洞察を持ってこういう構造を作っているのかというお話をします (P4)。

まず、出会いです。私は元々デジタルの専門家でも何でもなかったのですが、役所を辞める最後の 2 年間デジタルを担当していきまして、その時 G20 を日本で開催することになり、関係各国に根回しに行く一環として、大事な国なのでインドにも出張しました (P5)。本来は G20 の話をしなければいけないのですが、偶々部下の作った資料が目に入り、この **India Stack** について簡単なメモがあって、それが凄く面白いと思いました。そこで翌日インド政

府の人達に、**India Stack** とは何をしているのですか、誰がやっているのですかということの色々聞きました。その結果たどり着いたのが、官僚機構ではなく **iSPIRT**(アイスピリト) という、簡単に言うとソフトウェアエンジニア兼起業家たちの非営利団体でした。その人達が実質的に **India Stack** のデザインをしていることを 2018 年の秋に知って、それから興味を持って、その人達を日本に連れてきて色々な人に紹介するなど様々なことをやりました。それが私との出会いの簡単な紹介です。

基本的な構造はどうなっているかという、先ほどのレイヤー構造なのですが、4 層構造になっています (P7)。政府は公共サービスを提供したり、規制したりする訳ですが、それを幾つかの、先ほどのミニマリズムですが、最小共有単位 (モジュール) にして、それを積み重ねる形で最終的なアプリケーションあるいは最終的な **UX** (ユーザーエクスペリエンス) に結び付くような構造にしようとした訳です。特徴としては、どのような規制をするのにも、どのような公共サービスを提供するのにも使えるような 3 つのレイヤーを基礎的なレイヤーとして提供していて、一番下にあるのが **ID** レイヤーで、日本で言うとマイナンバーのようなものとなっています。その上に決済レイヤーがあって、その上にデータマネジメントレイヤーがあります。これは個人の様々な公的な証明、つまり医療保険の記録や、年金があれば年金記録、あるいは卒業記録、運転免許証、旅券、そういう公的な記録を個人が管理するためのレイヤーです。その 3 つがあって、その上に、交通、医療、教育、歳出入管理等のアプリケーションレイヤーが乗っていて、このアプリケーションレイヤー自身も更にレイヤーに分かれていくという構造になっています。

2009 年に最初に導入しようとしたのは一番下のアイデンティティレイヤーです。**Aadhaar** をアダールもしくはアダハーと言うのですが、それを整備して広く使われるようになるのに 10 年ぐらいかかったのですが、同時にそれだけでは足りないとなって別のレイヤーの整備にも取り掛かり、全体像が見えてきたのが多分 2015 年頃です。一朝一夕にできたのではなくて、2009 年から 15 年ぐらいい取り組んでいるプロジェクトだということです。次に、何を実現したかという具体的なお話をします。勿論インドも途上国ですから、日本では当たり前だというようなことも課題になる場合があります (P9)。インドにとって 1 つの非常に大きな課題は、多くの人が銀行口座を持っていないということでした。何故持てないかという、銀行口座を持つには本人が本人であること、西山圭太が西山圭太であることを証明しなければいけないのですが、それを低コストで処理する手段がなかったのです。インドにはたくさんの種類の給付金、燃料の補助や農業の給付といった直接給付が色々あるのです。銀行口座がなくてそれらを給付すると、本人にきちんと届かない、つまりインチキが色々起こって良くない訳です。それを解決しようとしてデジタル公共基盤を作ると、結果として今の日本ではまだできていないようなことが色々できていきます。例えば日本がコロナ禍の時に苦勞した給付金を爆速で給付することができますし、それから先ほど言ったような基盤を作っていますから、決済サービスに銀行以外のプレーヤーがどんどん参入できるようになり、自分が口座を持っている銀行以外の金融サービスもやり易くな

り、公的証明書を安全・簡便に入手して提出ができるようになり、更に教育も色々なレイヤーに分かれ始めているので、教育プログラムを誰でも柔軟に組み立てられるようになりました。そしてそれを転用して、コロナワクチン接種システムも爆速でできるようになり、しかもこうした仕組みをアフリカや東南アジアに輸出するということを国家戦略としてやっています。この間も NHK か何かの番組で、モディがそのようなことをやっていることが紹介されていたのでご覧になった方もおられるかもしれません。

繰り返せば、入り口は途上国の典型的な課題を解決したということです (P10)。2009 年には成人のうち 17%だけが銀行口座を持つに留まっていた。何故できなかったかというところ、先ほど言った e-KYC のコストが非常にかかるからです。ところが、このシステムが整備されて 10 年後の 2018 年には 80%の成人が口座を持つ、少なくとも GDP per capita が同レベルの途上国の中では突出して口座を持つようになりました。

その基盤になったのが 2009 年にできたアダールとかアダハーです。カードもありますが、当たり前ですがカード自体に価値はありません。番号を忘れないように 12 桁の番号が書いてあるだけです。登録には氏名と住所、性別、誕生日だけがあげられます。メールアドレス、携帯番号は任意なのですが、登録しておくで格段に便利になります。どうやって認証しているかという生体情報です。顔だったり虹彩だったり指紋だったり、ここに日本の技術も使われているのですが、ポイントはダブリがないことが確認できたら即登録されるという点です。日本のシステムとの大きな違いを言うと、日本では住基ネットから始まっているので、乱暴に言えば余計なものが付いているということです。つまり戸籍や住民票に紐づいたシステムをいわば転用して ID に使っているのですが、本当に「ミニマリズム」として ID の機能を追求するのであれば、昨日来た西山圭太と今日来た西山圭太が同じかどうかという点が最も必要なことで、その人がどういう戸籍を持っているかが、どこに住民票を置いていようがあまり関係ない訳です。インドの仕組みは ID に特化してできています。使い方としては、これをカバーしているのは UIDAI という組織ですが、そこに番号を入力して生体認証を使ってやれば、二段階認証になっていて、そこでチェックができるということです。ちなみに日本では必要ないかもしれませんが、公務員が出勤しているのかいないのか分からない、いないはずの人がいたり逆もあつたりするので、公務員の出退勤管理もこれでやっています。結果として口座開設のコストが激減して、100 分の 1 以下になったということです。また、この普及を加速するために他の政策も講じました。通信コストを下げてスマホを使いやすくできるように、インドの財閥 Reliance グループの Jio Infocomm という企業を参入させて、非常に高かった通信コストを削減したり、あるいは口座機能そのものを簡素化する等、そういうことも併せて工夫しました。その結果、先ほど申し上げた通り 80%の成人が口座を持つようになった訳です。

次は日本でコロナ禍でできなかったことですが、各種給付金が爆速で給付できるということです (P11)。インドもコロナ給付金を配ったのですが、施策の決定から 2 週間で 5 億人に支給できるという仕組みになっています。省庁がたくさんあり過ぎるのは良いとは言え

ませんが、何れにしても 54 の省庁で 320 の現金給付プログラムがあって、8 億人の受給者をカバーしているということです。この仕組みができる以前は中間搾取が多かった訳です。IMF のレポートだと政府が 100 配ると 36 が途中で消えていたということです。するとデジタル公共基盤の整備は政府にとっては大変良い政策です。なぜならば、今までと同じ 100 配っても貰う人から見ると 1.5 倍貰える計算になるので、この仕組みを是非使わせてほしいとなり、国民的なサポートも得られるということになります。

決済の仕組みを変えることで裾野の広い金融サービスを活性化させました (P12)。全ての銀行口座にユニーク ID を振りました。UPI という仕組みで、アドレスで言うと@upi となりますが、これで決済ができるのです。私が仮に決済サービスを始めるとすると、日本だと特定の銀行とアライアンスを組んで、その銀行の口座間の決済サービスは使えるようになりますが、全然関係ない銀行とやるのは手間暇かかる訳です。UPI ではその手間がなく、どの銀行とアライアンスを組もうが、全ての、日本のイメージで言うと全銀ネットに繋がっている銀行であれば全部翌日から口座間で新しいサービスを使って決済ができるようになったので非常に普及しました。ちなみにインドがこうした取り組みを行った政策的意図は、こういうやり方をしないと Google Pay や Alipay の独占になるので、参入を容易にする仕組みを作ることが国内の新興企業も参入できてメリットになると思った訳です。その結果どんどん普及して、2021 年の時点では Visa 等々に続いて世界第 5 位の決済規模になっています。実は Google Pay はこれで結構浸透したのですが、Google は同じ仕組みをアメリカ合衆国でも整備すべきだと FRB に提言しているらしいです。もう 1 つが Account Aggregator と言うのですが、自分が持っている銀行口座のデータを、その銀行以外の人達にシェアすることが可能になって、消費者から見ると、消費者金融でお金を借りたり保険を購入したりアセットマネジメントをするのに、口座のデータを移し替えて纏められるとやり易いのですが、それが自由にフレキシブルにできるのです。これも銀行口座ごとに個人が 1 つのアカウント@aa というのを持っていて、それを本人が許諾すればモバイル経由で、例えば保険を買いたければ保険会社に送ることができ、そういう口座に幾らお持ちなのですねということが確認できるとのことです。

「OCEN」と記載していますが、これは逆に借り手でお金を借りたい人、信用供与を受けたい人が、お金を借りる上で勤務データを元にリアルタイム給与のようにする、というものです。イメージで言うとライドシェアのドライバー、Uber のドライバーが今日、例えば 5 時間稼働したら 5 時間稼働した分を現金化したいとすると、その Uber のデータがそのまま信用供与機関に送ることのできる仕組みを提供しています。全体として銀行の機能をアンバンドルしているようなことがあるのです。

それから Digital Locker ですが、公的なデータを自己管理するものです (P13)。乱暴に言うと WEB 3.0 やブロックチェーンで目指していることですが、そういったややこしい技術を使わなくてもデータを分散保存したままで個人が管理できる、例えば自分の所得税の納税データを提出したければ政府機関の間で勝手に動かす、つまりあいつはこれだけ所得税

納税しているらしいということ、政府が勝手に個人データを動かすのではなく、あくまで本人が許諾して移し替えることができるようになっていきます。これはヨーロッパでも似たような仕組みを導入しているところがエストニア等ありますが、個人情報保護とデジタルデータの利便性を両立させる仕組みです。

更に冒頭申し上げました通り 4 つの層があって、一番上にアプリケーションが乗っているのですが、それだけではなく、アプリケーションの中もレイヤー化・モジュール化していません (P14)。ここでは教育の例を挙げていますが、背景になる事情として、インドは多言語でたしか 22 の言語があるということがあります。勿論、全ての地域で 22 の言語が使われている訳でもないでしょうが、理屈で言うと、学校では例えば理科の授業を 22 の言語で教えなければいけないことになります。当然簡単にはとてもできないわけです。では何か別の手段が必要ということで、現場でデジタル技術を使って教育コンテンツ、カリキュラムが組み立てられた方が良いということになり、教育のコンテンツやカリキュラムや色々なアドミニストレーションをデジタル上でできるように、それを可能にするモジュールをどんどん作った訳です。そのモジュールの一つに後の説明で必要となる **Credentiailling** があり、どこまでその人・西山圭太は修了したかを証明するものです。例えば何とか高校を卒業したとか、例えば大学だと刑法第 1 部を修了したという単位認定のようなことをするシステムです。

一番下に書きましたもう 1 つのポイントは、教育のモジュール化と言う場合に、それらは中学校で使ってもいいし、小学校でも大学でも勿論、職業訓練で使ってもいいし、リスキリングに使ってもいいし、一旦モジュール化してしまうと、どのような教育段階でも使い回せるという発想でできています。

実はこれをさらに転用したのがコロナワクチン接種システムです (P15)。コロナワクチンを打たなければいけないとなった時に、当然何回打ったかを確認・証明しなければいけないという話になり、何回ワクチンを打ったかということと単位を 2 個取ったことを確認することは概念的には同じだと言うことに気づくわけです。それで、先ほど言った **Credentiailling** と他を組み合わせてワクチン接種管理システムを作り、更にはスリランカ等の他国に供与するといったことを行なっています。日本ができていないことです。

**India Stack** という仕組みは、幾つかの基本的な洞察によって支えられています (P17)。1 つは政府をプラットフォームとして捉え直すということです。例えば政府はどう描きますかということ、普通は総務省があって、外務省があって、経産省があって…と描いてしまいましたが、多分これからの時代には合っていません。しかしそれに代わる描き方がよく分からなかった訳です。彼らは AWS と同じように描いてしまえばいいのではないかと考え、そのように政府の機能を表現しようとしています。先進的だと思います。

それから右側に行って、彼らは **GAF A** や **Alibaba** といった存在を意識しながら、デジタル社会なりの公共財を作るという発想に立っています。彼らが考えているのは、デジタル社会にはそれに合ったインフラが必要で、デジタル技術を使う以上必ずプラットフォーム的

にはならざるを得ない、つまり色々な人が相乗りする仕組みは避けられない。昔の経済学が理念的に教えるプライステイカーのように色々な人がどんどん参入していくようにはデジタル技術の性格上ならないですが、他方、では社会に本当に必要なプラットフォームをGAFAGが提供するかという、それはしない。乱暴に言うとデジタル広告など収益源に紐付くプラットフォームはどんどん作るのですが、それと関係ないプラットフォームは作らない。だからインドでは社会として、政府として作らなければいけないプラットフォームがあるというのが彼らの考え方です。

左側に行って、これを作ろうというのは政府と市場の境界を仕切り直すということなのです。日本でも同じような課題がありますが、そういうプラットフォーム、デジタル公共基盤を作ろうとすると、作れる能力がある人はインドでも日本でも元々政府にはいないのです。民間を連れて来なければいけないのですが、民間はそれなりに自分たちも仕事しているし、そこそこ収入もあるし、単にデジタル庁に連れてきて公務員にするという訳にもいかない。他方、民間に彼らがいたままでサービスを採用しようとする、競争入札ということになります。しかし、単純な価格比較では決められないし、そもそも調達要件をかける人が政府側にいないという話になって、やはりワークしないのです。そこでインドは官民中間的な立ち位置を作って、そこに民間人を連れてきて短期的に働かせて、それを介して純粋な民間のサービスを周辺に配置するような工夫をしている訳です。思い出になりますが、昔、官民ファンドを作ったのですが、その時私が考えていたことと発想としては似ています。政府の中に直接は連れて来られないが、今までの官民のような切り分けがよいかという多分そうではないと思っていて、ある種の賢い政府調達と言ったらいいのでしょうか、そういうことを彼らはやっているのです。

そういった民間人を活用してプラットフォームを整備して周辺の民間サービスも充実させ、色々な価値実現に繋げていて、インドの場合、社会として非常に大事なボトム・オブ・ピラミッド、要するに口座を持ってない、基本的なサービスを受けられない市民の解消が一番大事なことなので、その価値実現のためにデジタル公共基盤が作られているということになります。

更に言うと、左下に行って競争政策を作り直すと言っていますが、彼らは他の国でやっている競争政策が今のデジタル経済の現状に合っていないと思っています。アメリカのように完全に自由にするのも合っていないし、ヨーロッパのようにデジタルサービス法のようなものを作って、事後的に制裁金を課す仕組みも不完全だと思っています。彼らはデジタル時代に競争政策を考えるのだとすると、政府がある種のデジタル的な公共財を供給することによって、競争場裏といいますか、競争のまさにアーキテクチャそのものを変えることをしない限り競争が起きないと考えています。そういうインサイト、他の政府にはなかなかないことをきちんと考えて色々やっている点には共感するところがあります。

その辺りの細かいことを書いております (P19)。ポイントはいわゆる官民の境界、この場で今まで伺った話とも関係付けて言うと、例えば金融でいえばナローバンクとその他のよ

うな議論にあたると思いますが、昔は官民を綺麗に切れると思っていたのです。公共財を提供するのが政府で、その他の財は民間が供給すれば宜しいということだったのですが、彼らインド人が考えているのはもう少しまだらになっていて、色々な新しいデジタル社会に必要なコアになるものは公的に設計し、その一例が先ほどの決済システムですが、その上にある決済アプリそのものは政府が作ってもしょうがないので、それは民間プレイヤーが周辺で競争して作れば良いという官民の関係を考えようとしているのだと思います。

では新しい官民関係のデザインそのものは誰ができるか。それは政治家と官僚だけではできないので、元々、競争の場にいた民間の人を何らかの形で連れて来て、身分的な中立性を確保した上でデザインをさせるということをしなければいけないと考えています。この India Stack の仕組みとは 2009 年から 15 年ぐらい経っているのですが、何故うまくいったのか、キーパーソンを 1 人挙げれば、この右下の写真のニレカニと言う人です。ニレカニはインフォシスという IT 新興企業を創設した一人ですが、2009 年に Aadhaar ができた時に、前の首相のマンモハン・シンに頼まれて、彼がこの Aadhaar を作る公社の総裁のようなものになるのです(P41)。先ほど言った iSPIRT の人達を部下として連れてきて、彼らに全部デザインさせます。彼が果たしたもう 1 つの役割は、それから 5 年ぐらいして国民会議派、時の政権が選挙に負けて今のモディ首相が出てくるのですが、モディを口説いて、とにかくこのプロジェクトだけはインド社会には絶対必要なので必ず続けろと説得しました。それで、現政権がプロジェクトを継承して 10 年やったから、ここまでのことができたと思います。

最後にご説明したことをまとめて絵で描くと、こういうことです (P32)。レッシングの話から始めましたが、やはりデジタル化の世界はレイヤーで描かないとイメージできないので、とにかくそれはそういうものとして捉えるべきです。

インドがやろうとしているのは、政府自身が ID です、決済です、データ管理ですと、全体のレイヤー構造を前提として具体的なレイヤーを差し込むようなことをやっているのです。なおかつ、教育、交通など色々なアプリケーション自体もモジュールに分けて、しかも先ほどのワクチン接種の例の通り、教育のモジュールを医療に持ってくるということをやっています。さらに、最後の④と左下に描きましたが、民間サービスとも相互運用を可能にする、政府のプラットフォームが勝手にあるだけではなくて、その周辺にどんどん民間のサービスが出てくるという、まさに API を整備して相互運用を可能にするようなことをやっているのが非常に優れた仕組みだと思います。

そう考えると、今までは政府という左のように「何とか省」の足し算だと考えたのですが、そうではなくて、こういうレイヤーの中に色々なソリューションが民間と掛け合わせながらどんどん出てくるのが政府の未来の姿なのだとイメージすべきです (P33)。

別の角度から描くと、官民関係が変わるということで、コアのサービスだけを政府が供給し、周りに民間が色々なアプリケーションを提供するという描き方もできると思います (P34)。

最後に 2 つ申し上げると、インドの取り組みの 1 つのポイントは、ともかくデジタル経済は必ずレイヤー構造プラットフォーム化が進むのだということ (P44)。イメージとして象徴的に言うと GAF A が提供しないプラットフォームがあって、それぞれの社会、インドならインドの社会的な課題に応じて供給しなければいけないと考えていて、インドは先ほどご紹介したようにボトム・オブ・ピラミッドのインクルージョンと、例で言えば多言語の中でどうやって教育を提供するかというのが彼らの社会的課題なので India Stack を作った訳です。日本で考えてみれば、おそらく一番切迫している社会的な課題は人口減少・人手不足です。その解決に必要なプラットフォームは、グローバルなプレーヤーが準備してくれる訳がないのです。そうすると、日本の場合はそれを地域、「L」とここでは表現していますが、L・ローカルから入ると合理的かもしれないと思います。その下に書きましたが、インドの場合は先ほど言ったことがやりたかったので ID であったり決済であったりしますが、日本だとひょっとしたら違うかもしれない、移動手段や救急医療等、全然違うことかもしれないと思います。

最後に、キーワードで 1 つ言いたかったのは、ホールセールガバメントです (P22)。卸売として政府の機能を捉え直すということです。これがひょっとしたら今後の銀行や金融を考えるのにヒントになるのではと考えます。結局、レイヤー構造の話ですが、今までの政府はどう考えるかという、例えば資源エネルギー庁だと、資源の安定供給という目標があるとすれば、その目標を達成するためのツールをまるっとその組織の中で全部作るのです。補助金はこれです、これが法律です、これが安全規制ですと作るのですが、今のレイヤー構造を前提に考えれば、そうではなくて、政府がむしろ卸売りの側に立って、政府が規制したり、公共サービスを作るための構成要素、モジュールをともかく揃えて、それを場面に合わせて組み合わせたら、たまたま資源エネルギー行政に使えたとか、介護行政が変わったとか、そう考えるのではないかというのが今後必要な発想であり、India Stack の発想なのだと思います。これは、おそらく金融を含むあらゆるビジネスの将来を考える上でも何か参考になるのではないかと思います。以上とさせていただきます。