

新型コロナウイルスの パンデミックで始まった 「ニューノーマル」と キャッシュレス決済の進化

NTTドコモ モバイル社会研究所

佐藤 仁

コロナのパンデミックで始まった「ニューノーマル」

新型コロナウイルスの感染拡大に伴って2020年2月頃から日本だけでなく世界規模で人々の生活が様変わりした。外出時にはマスクをほぼ全員が着用するようになった。外出自粛によって行動が制限された。飲食店の営業時間が短縮されて深夜の営業がなくなった。一部の会社ではテレワークが、学校ではオンライン学習が導入された。キャッシュレス決済の利用が推奨され、手指の消毒を行うようになった。このように、従来は行われることが少なかったようなこともコロナ禍では生活習慣の中に入ってきて、人々のライフスタイルと意識は変容していった。そのようなコロナ禍前との生活習慣と変わり、パンデミックによって突然始まった新たな生活習慣は「ニューノーマル」(New Normal：新しい常態)と呼ばれるようになった。

2024年の現在では「ニューノーマル」という用語を使う人もいなくなり、メディアでもほとんど報じられなくなってしまった。本文のタイトルに「ニューノーマル」と書かれていて、ニューノーマルとはいったい何だろう？と思われた人もいるだろう。古くは2007年からのサブプライム住宅ローン危機および2008年のリーマンショックによる世界金融危機後の金融の状況を「ニューノーマル」と呼ぶこともある。また国際政治の世界ではロシアが

ウクライナに武力侵攻してからの国際秩序の在り方を「ニューノーマル」と呼ぶこともある^[1]。それらのことかと思われた人もいるかもしれない。

だが、2020年にパンデミックが始まり、人々がコロナ禍前までとは全く違う生活を強いられるようになった頃には「ニューノーマル」という言葉がバズワードのように使われていた。「ニューノーマル時代の働き方」や「with コロナの生活」といった特集もメディアや自治体、企業などで紹介されていた。「ニューノーマル」で検索してみると今でも当時のことが多く出てくる。

2023年3月にマスクの着用が個人の主体的な選択を尊重し、個人の判断が基本となった直後はまだマスクをしている人も多くいたが、2023年5月に従来の「新型インフルエンザ等感染症（いわゆる2類相当）」から「5類感染症」になってからは多くの人がマスクを外すようになった。現在ではマスクを着用している人も激減し、テレワークをしていた人は出社に戻り、オンライン学習をしていた人は教室に戻ってくるようになり、だんだんコロナ禍前の生活に戻ってきている。

モバイル社会研究所ではパンデミックでのニューノーマルなライフスタイルが始まったことによって人々のライフスタイルと意識がどのように変化しようとしているのかに着目して「ニューノーマル調査」を2020年のコロナ感染拡大後に企画して、2021年2月から4年にわたって毎年調査をしてきた。モバイル社会研究所の「ニューノーマル調査」は全国の15～79歳を対象にWeb調査を実施し、日本全体の縮図を示せるようにしてきた^[2]。本稿では「ニューノーマル調査」の結果からキャッシュレス決済の人々の生活と意識を見ながらキャッシュレス決済の進化を考察していく。

昭和時代から電話や交通など生活の中に入っていたキャッシュレス

キャッシュレス決済で現金、特に小銭を持たなくて済むようになった人も多いだろう。最近のキャッシュレス決済のブームとして「QRコード決済」を思い浮かべるかもしれない。だが現金以外での支払いをキャッシュレス決済とすると、クレジットカード、SuicaやPASMOなどの交通系ICカード、WAON、nanaco、楽天Edy、iD、QUICPay、d払いやPayPayに代表されるQRコード決済などさまざまな手段があり、多くの人がそれぞれの用途に

応じて使用している。

携帯電話が現在のように普及していなかった昭和時代には公衆電話が町中に多くあり、人々は10円玉を入れて電話をしていた。1982年12月に「テレホンカード」が登場してからプリペイドのテレホンカードを利用して公衆電話で電話をすることができるようになった。10円玉がなくてもテレホンカードを持っていれば公衆電話で電話できるようになり、携帯電話が一般に普及する直前の1995年には年間で4億枚以上のテレホンカードが販売されていた⁹⁾。現在ではほとんど目にすることもなくなってしまった「テレホンカード」もキャッシュレスの1つである。日本国有鉄道（国鉄）時代の1985年3月からは電車に乗るための磁気式プリペイドカード「オレンジカード」が発売された。また1990年代初期からバス乗車のための磁気式プリペイドカード「バス共通カード」が使用されていた。2000年には現在のPASMOの前身である磁気式プリペイドカード「パスネット」が登場した。

このように日本では昭和時代からすでにテレホンカード、オレンジカード、バス共通カード、パスネットなどプリペイドカードが存在しておりキャッシュレスは電話、交通の分野で人々の生活の中に入り込んでいた。

世界に先駆けていた日本での携帯電話によるキャッシュレス決済

現在のスマートフォンではQRコード決済をはじめさまざまなキャッシュレス決済のアプリを使用することができる。携帯電話と決済（支払い）は親和性が高く、歴史も古い。日本コカ・コーラ飲料自動販売機を利用したプリペイド型決済システム「Cmode」は2002年に実用化された。携帯電話（フィーチャーフォン）にQRコードが表示され、自動販売機でQRコードを読み取りチャージやドリンクの購入が可能だった。当時、筆者は海外に駐在しており欧州で開催されるCeBITなどのイベントにNTTドコモが出展する際には展示員として海外の方に「Cmode」の説明をよくしていた。デモ用の自動販売機が設置されて携帯電話でドリンクが購入できることに海外の方々が歓喜し、日本での世界最先端のモバイルサービスに驚愕していたのが懐かしい。現在ではスマホでのQRコード決済が当たり前のように世界中で利用されているが、日本でNTTドコモ、日本コカ・コーラ、伊藤忠商事が共同開発し

た「Cmode」はQRコード決済の先駆けサービスの1つといえる。20年前の日本のモバイルサービスやキャッシュレスの利用事例は海外のビジネススクールでもケーススタディに採用されたり、論じられたりしていた^[4]。

NTTドコモでは携帯電話にFeliCaチップ（ICチップ）を埋め込んで非接触の決済サービスが可能な携帯電話を「おサイフケータイ」として2004年7月から提供している^[5]。そして「おサイフケータイ」は発売5ヶ月で100万台を突破した^[6]。そして「おサイフケータイ」はコンビニなどで利用できるようになり、2006年1月にはJR東日本が「モバイルSuica」のサービスを開始して電車にも乗れるようになった^[7]。「おサイフケータイ」は徐々に利用できる場所も増えていき、利便性も向上して人々の生活の中に浸透していった。

NTTドコモは2005年11月にクレジットブランド「iD」を立ち上げ、2006年4月にはクレジットサービス「DCMX」（現在のdカード）の提供を開始し、モバイルでの決済サービスを強化。携帯電話が「ITインフラ」から「生活インフラ」にシフトしようとしていた^[8]。

このように日本ではスマートフォンがまだ普及する前の携帯電話（フィーチャーフォン）の時代から「おサイフケータイ」を利用してキャッシュレスでコンビニや自動販売機などで少額の決済を行ったり、電車に乗ったりすることが生活の中に存在していた。

感染症対策としてのキャッシュレス決済

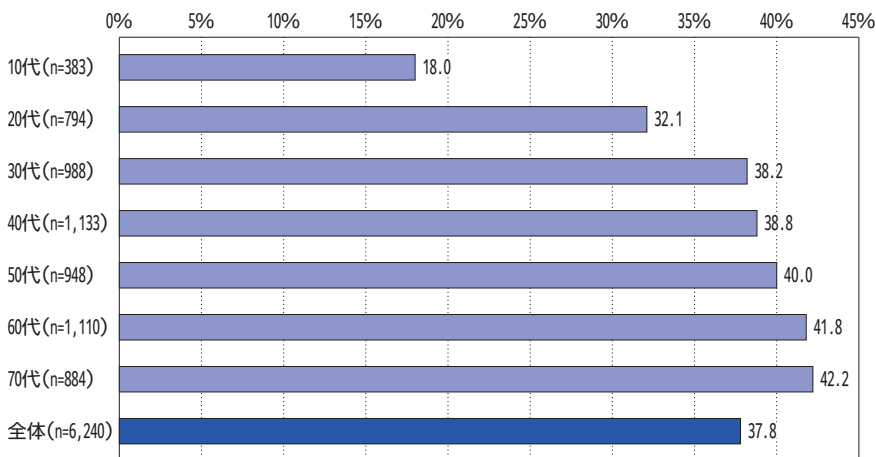
モバイル社会研究所の調査では、スマートフォンが登場してから約10年後の2017年には携帯電話におけるスマートフォンの比率が7割を突破した^[9]。その2017年頃からさまざまなQRコード決済のサービスが始まった^[10]。新型コロナウイルスのパンデミックが始まる前の2019年10月から経済産業省主導で実施された「キャッシュレス・ポイント還元事業」によってQRコード決済がメディアなどでも注目され始めた^[11]。

新型コロナウイルスのパンデミック時の2020年5月に厚生労働省が新型コロナウイルスを想定した「新しい生活様式」の実践例を公表した^[12]。日常生活での生活様式で買い物の際に「電子決済の利用」を推奨することによって感染症予防を訴えていた。この頃からさまざまな店舗でレジの横に「ク

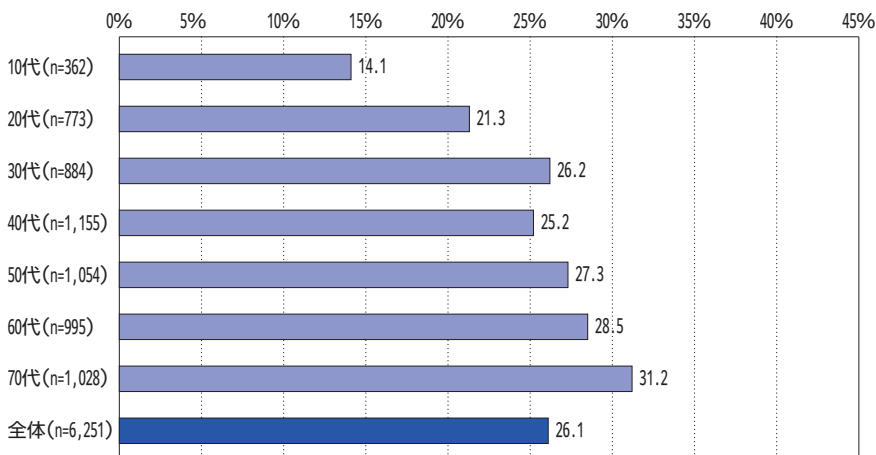
レジットカードやコード決済などキャッシュレス決済をおすすめします」といったシールなどが貼られるようになり、買い物に来てレジに並ぶ人たちの目に留まりやすく、感染症対策としてのキャッシュレス決済の利用を意識した人も多いだろう。キャッシュレス決済のシステムを導入していない店舗では、金銭の受け渡しは「つり銭トレーを使用」するように訴求していた。

図表1 ●年代別「感染症対策としてのキャッシュレス決済の利用」

(15～79歳・全国・n=6,240) モバイル社会研究所 2021年2月調査



(15～79歳・全国・n=6,125) モバイル社会研究所 2024年2月調査



コラム 4

新型コロナウイルスのパンデミックで始まった「ニューノーマル」とキャッシュレス決済の進化

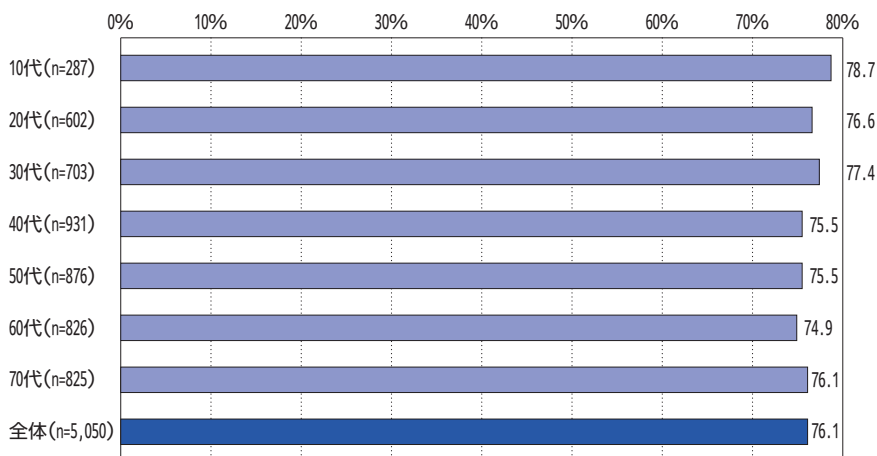
モバイル社会研究所では「感染症対策としてキャッシュレス決済を利用しているかどうか」について2021年2月から4年間にわたって調査している。新型コロナウイルスのパンデミック下だった2021年2月には全体で37.8%（約4割）の人が「感染症対策としてキャッシュレス決済を利用している」と回答していたが、コロナ禍が明けた2024年2月の調査では26.1%（約3割）になっており、「感染症対策としてのキャッシュレス決済の利用」に対する意識は減少した。年代別に見ると、10代ではパンデミック下の2021年でもコロナ禍が明けた2024年でも1～2割程度だった。50～70代ではパンデミック下では約4割だったが、2024年の現在でも約3割の方が感染症対策としてキャッシュレス決済を利用していた。感染症対策としてキャッシュレス決済を利用しているという意識は若年層よりも中高年層のほうが多かった（図表1）。

コロナ禍でキャッシュレス決済は生活に定着したか

キャッシュレス決済を普段から使用している人に、新型コロナウイルス感染拡大前と比較してキャッシュレス決済が自身の生活に定着したかを調査したところ、全体で約8割が「キャッシュレス決済が生活に定着した」と回答していた。年代別に見ても大きな差は見られず、どの世代でも7～8割の人

図表2 ●年代別「キャッシュレス決済が生活に定着した」

（15～79歳・全国・n=5,050）モバイル社会研究所 2024年2月調査



が新型コロナウイルス感染拡大前と比較して「キャッシュレス決済が生活に定着した」と感じていることが明らかになった（図表2）。

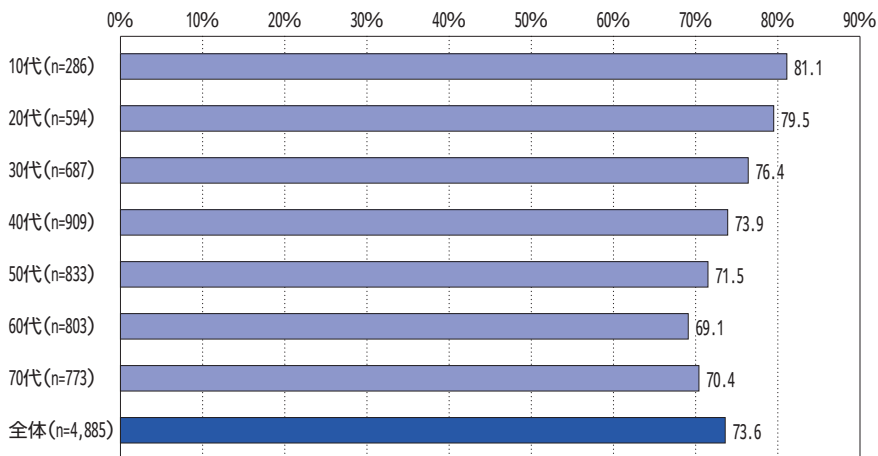
またキャッシュレス決済だけでなくオンラインショッピングやデリバリーサービス活用など、買い物において新型コロナウイルス感染拡大前と比較してデジタル化が進んだと思うかをそれらのサービスを利用している人に調査したところ、全体で約7割が「買い物においてデジタル化が進んだ」と感じていた。年代別で見ると10～30代の若年層の約8割が新型コロナウイルス感染拡大前と比較して「買い物においてデジタル化が進んだ」と感じていることが明らかになった（図表3）。

新型コロナウイルスのパンデミックの時期に感染症対策としてキャッシュレス決済の利用が推奨されていた。コロナ禍が明けて感染症対策としてキャッシュレス決済を活用する人は減少した。キャッシュレス決済にはクレジットカード、交通系ICカード、QRコードなどさまざまな手段があり、利用する目的は「分割払いができる」「小銭を持ちたくない」「ポイントやマイルを貯めている」「ポイントで買い物ができる」など人それぞれであろう。

自身の買い物が「現金派か、非現金派か」というモバイル社会研究所の調査によると全体の約4割が「現金派」、約6割が「非現金派」で、非現金派

図表3 ●年代別「買い物においてデジタル化が進んだ」

（15～79歳・全国・n=4,885）モバイル社会研究所 2024年2月調査



のほうが多かった。年代別に見ると10代では約7割が「現金派」で若年層ほど「現金派」が多かった（図表4）。

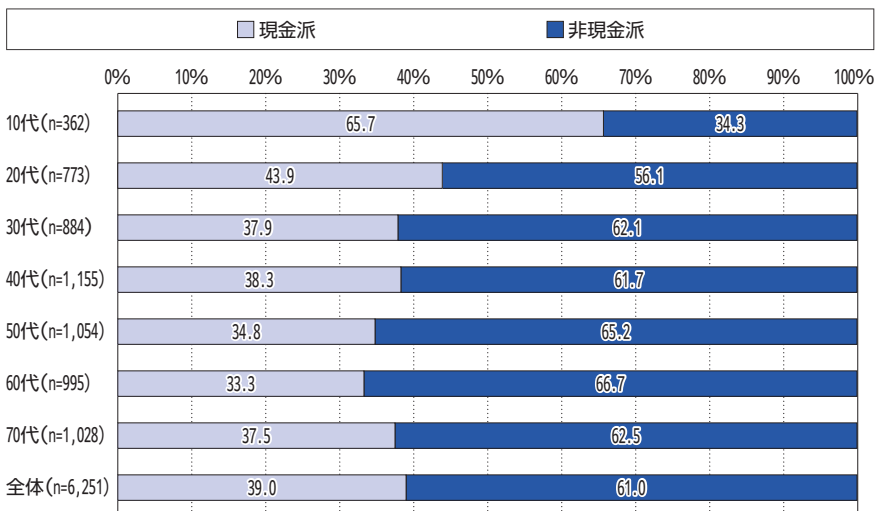
キャッシュレス決済という若年層が利用するものと想起する人もいるだろう。だが、50代と60代は約7割、70代の約6割が「非現金派」でシニア層でも自身の買い物の際は「非現金派」と意識しており、キャッシュレス決済は高齢者層にも広く普及していることがうかがえる。

1961年3月に日本クレジットビューローが日本初のクレジットカードを発行し、1980年2月に住友クレジットサービス（現三井住友カード）が日本初のVisaカードを発行した。1980年代に登場したテレホンカード、オレンジカードなどを皮切りにキャッシュレス決済は新型コロナウイルス感染拡大期よりもだいぶ前の、現在のシニア層が若い世代だった昭和時代から存在していた。その後、40年以上の歴史を経て用途に応じたさまざまなキャッシュレス決済が利用できる場所が増加していった。現在でもキャッシュレス決済の利用できる場所は日に日に増加しているが、キャッシュレス決済のイ

図表4 ●年代別 買い物での「現金派か、非現金派か」

（15～79歳・全国・n=6,251）モバイル社会研究所 2024年2月調査

現金派は「現金派・どちらか」と現金派」、非現金派は「非現金派・どちらか」と非現金派」



ンフラがある程度普及してから新型コロナウイルスのパンデミックは始まった。そのためコロナ禍によってキャッシュレス決済が普及したかどうかは不明である。

新型コロナウイルスのパンデミック時の感染症対策としてのキャッシュレス決済の推奨をきっかけにキャッシュレスを使い始めたり、ポイント還元施策やポイントが欲しいからといった理由でキャッシュレスを使い始めたりした人もいるだろう。だがキャッシュレス決済を利用している人は、新型コロナウイルス感染拡大前と比較してキャッシュレス決済が生活に定着してきたと感じている。

パンデミックで急に始まったテレワーク:落ち着いたら出社に回帰か

新型コロナウイルス感染拡大によって大きく変化したことの1つに「働き方」もある。厚生労働省は2020年5月に発表した「新しい生活様式」の実践例においてキャッシュレス決済の利用の促進だけでなく、「働き方の新しいスタイル」として、テレワーク、時差通勤、オンライン会議などを提唱していた^[12]。

従来、多くの人は朝起きて、着替えて、満員電車で揺られて出社して、会社で終日勤務して、夜に満員電車で帰宅するという生活パターンを送っていただろう。だが突然のパンデミックによって外出の自粛、人との接触の自粛が要請されるようになり、企業はテレワークを導入するようになった。テレワークには向いている業種、職種がありすべての働いている人がテレワークを実施できるわけではない。また突然パンデミックが始まったため、テレワーク用の機器の手配や体制の構築などが進まずに、すぐにテレワークに着手できなかった企業もある。また家庭の都合や自宅の環境などで自身の家ではテレワークできないという人もいただろう。モバイル社会研究所の調査でも2024年でもテレワークの実施率は14%程度で、テレワーク制度はあるが実施していない人も1割程度いる（資料4-11）。

自宅が勤務先になるテレワークのメリットとして「通勤時間を有効活用できるようになった」とあげている人が約半数で毎年トップである（資料4-15）。他にも「家族との時間が増えた」「趣味の時間が増えた」などが上位

にあり、テレワークによって自分の時間の有効活用ができるようになったことがうかがえる。またデメリットとしては在宅で勤務しているので仕事（パブリック）と生活（プライベート）が同じ空間で行われていることから「仕事と仕事以外の切り分けが難しい」が約3割でこちらも毎年トップである（資料4-16）。他には「他の人が何をしているのかわからない」「組織の一体感を得にくい」「業務遂行にあたって対面でないので相談しにくい」が上位にある。

在宅勤務では出勤して周囲に同僚や上司がいてちょっと聞きたいことをその場で簡単に聞けるという「会社の職場」の環境とは異なり、電話やWeb会議ツールでしかつながっていない。職場では昼の12時になったら「みんなでランチに行こうか」という雰囲気になり一緒にランチをしながら仕事や仕事以外のことを話すがテレワークではそのようなことはない。在宅で勤務して時間になったら終業するので「会社帰りに同僚や上司とちょいと一杯」ということもない。そのような人間関係が鬱陶しいと思っている人にとってはテレワークのメリットの1つだろう。だが職場で机を並べての些細な雑談や意見交換、会社帰りやランチなどでのちょっとしたコミュニケーションから生まれる人間関係や情報収集はテレワークの環境では生まれにくいだろう。テレワークでもチャットなどのデジタルツールで些細な雑談やコミュニケーションをすればよいという人もいるだろうが、リアルに直面しているわけではないので相手の状況も見えないため、ちょっとした雑談をわざわざ投稿するのははばかれるという人も多いだろう。「こんなことを投稿したら暇なのかなと思われるかもしれない」「そんなことも知らないと思われるかもしれない」と躊躇してしまう人もいるかもしれない。

このようにテレワークにも、メリットとデメリットがあるし、職種や企業、個人や職場の働き方によって人それぞれである。パンデミックで日本だけでなく多くの企業がテレワーク制度を導入した。だがパンデミックが沈静し始めた2022年頃から国内外のいくつかの企業が、いつまでもテレワークをしているのではなく、社員に出勤をさせるという方向に戻ってきた。米Amazonでは2023年5月から週3日以上の出社を義務付け^[13]、米Googleは2022年4月から週3日以上の出勤を促した^[14]。また日本でもホンダが2022年5月に国内全部署で原則出勤にすることを明らかにしていた^[15]。このよう

にパンデミックを機に定着するかと思われていたテレワークは、コロナ禍が明けると会社への出社に戻す傾向も見られる。

テレワークは会社など勤務先の方針によって実施する。そのため個人が自分の意志でテレワークをやろうとかやめようとか判断できるものではない。新型コロナウイルス感染拡大という未曾有の危機で突如、企業でも感染症対策として導入せざるを得なかったテレワークだが、パンデミックが明けるといくつかの企業は在宅でのテレワークから出勤に戻している。テレワークをしていた従業員は勤務先の方針に従わざるを得ない。そのため、キャッシュレス決済の利用とは一概に比較することはできない。だが感染症対策としてキャッシュレス決済をコロナ禍になって初めて利用し始めた人でもパンデミックが明けたら現金での買い物に戻すという人はほとんどいないだろう。

“徐々に”普及していったキャッシュレス決済と新たな生活変化の兆し：レジの無人化

キャッシュレス決済の普及によって、次のステージへの移行として考えられるのが店舗のレジの無人化である。現在、筆者が働いているビルや家の近くのコンビニやスーパーも自分で決済を行う「セルフレジ（無人レジ）」である。セルフレジを導入している店舗の多くでは店員がいる「有人レジ」と「セルフレジ（無人レジ）」が混在している。

日本ではセルフレジは2003年から導入されており、すでに20年以上の歴史があるが、ここ数年でセルフレジ（無人レジ）を導入する店舗が増加している^[6]。店舗の人材不足やコスト削減、セルフレジの導入コストの低下などさまざまな要因が重なっているだろうが、キャッシュレス決済の幅広い世代への普及も重要な要因の1つであろう。

セルフレジでは自分で商品をセルフレジに持っていき、商品やポイントカードのバーコードを読み取って、クレジットカードや交通系ICカード、QRコードなどで支払いをしている。セルフレジでは現金での買い物も可能だが、セルフレジで購入している人のほとんどはキャッシュレス決済を利用している印象である。有人レジのほうが現金で購入している人が多く見受けられる。最初セルフレジの使用に戸惑いを感じる人も多いし購入する商品数

が多いと大変だろうが、慣れてしまうと少しの買い物ならセルフレジのほうが早くて楽である。

日本のキャッシュレス決済は徐々に進化してきた。テレホンカードによる公衆電話のかけ方、オレンジカード、モバイルSuicaによる電車の乗り方、クレジットカード、交通系ICカード、QRコードなどによる買い物とキャッシュレス決済の普及によって人々のライフスタイルは変化してきた。キャッシュレス決済で“一気に”生活が変わったのではなく、徐々に進化してきた。10円玉を入れて公衆電話をかける習慣がベースにあり、その手段が10円玉からテレホンカードに徐々に進化してきた。切符や定期券で電車に乗っていたがオレンジカード、モバイルSuicaなどの交通系ICカードを併用し始めてみると交通系ICカードの利便性を知って徐々に普及していった。

買い物という従来からの生活習慣があり、現金以外の決済手段としてクレジットカード、交通系ICカード、QRコードなどキャッシュレス決済が徐々に浸透してきた。現金と併用しながらさまざまなキャッシュレス決済を使うようになり、キャッシュレス決済も年月をかけて徐々に普及してきた。キャッシュレス決済は、このようにさまざまな分野で従来の慣習と併用しながら徐々に人々の生活に浸透してきた。何かをきっかけに“一気に”普及したものではない。

一方で、米Amazonは2023年3月に米国内のレジなしのコンビニエンスストア「Amazon Go」(アマゾンゴー)の8店舗を閉店することを発表した。Amazon Goは2016年12月にAmazonの従業員を対象にした店舗で導入され、2018年1月から一般の店舗として展開している。いわゆる「キャッシュレス&レジレス」の店舗である。QRコードをスキャンして入店し、棚の商品を取るとバーチャルカートに追加(戻すとカートから削除)され、後日バーチャルカートの商品がまとめて決済される。「Just Walk Out」(ジャスト・ウォークアウト)と呼ばれる自動決済技術を活用し、レジなしで決済することができるので、レジに並ぶ必要もない。米AmazonがAmazon Goの8店舗を閉店する理由としてシステムの設置費用がかさむことや買い物中に合計金額を把握できないなどの利便性などが理由として報じられていた^[17]。

店舗でのキャッシュレス決済は、現金と併用しながら徐々に利用できるよ

うになっていった。さらにキャッシュレス決済の導入も最初は交通系ICカードのみ利用可能だった店舗が、徐々にクレジットカードやIDも利用できるようになったり、QRコード決済も利用できるようになったりと時間をかけながら徐々に導入が進んでいき利用者の利便性も向上していった。また現在、セルフレジを導入している店舗も店員のいる有人レジと併用しながら、徐々にセルフレジの使用を促している。Amazon Goの取り組みを活かして自動決済技術の更なる改良によって、Amazon Goのようなレジに並ばなくても商品が購入できる「キャッシュレス&レジレス」店舗は国内外でこれから“徐々に”普及していくだろう。

キャッシュレス決済はパンデミックによって普及したのか

パンデミックの時に感染症対策としてキャッシュレス決済の利用促進を多くの店舗で訴えていたので、キャッシュレス決済を使用するきっかけになった人は多いだろうが、「パンデミックによってキャッシュレス決済が普及したのか？」という問いに対する結論からいうと「わからない」である。

パンデミックになる前からキャッシュレス決済はさまざまな分野で使用されていた。またパンデミック直前にはQRコードなど新たなキャッシュレス決済のサービスも開始され、キャッシュレスで買い物したほうが、ポイントがたまってお得になるキャンペーンなども開催されていた。

パンデミックの時期にテレワークを実施していたが明けたら出社に戻したり、パンデミック時期にはオンライン学習をしていたが現在では対面の授業に戻ったりしているようなケースと異なって、キャッシュレス決済はパンデミックが明けても多くの人がそのまま利用している。テレワークやオンライン学習のようにパンデミックの時期には実施していたが沈静化したら元に戻ったライフスタイルと違い、パンデミックが明けたからといって、また現金での買い物に戻る人はほとんどいない。

キャッシュレス決済はパンデミックで“一気に”普及したわけではなく、長い歴史を経て、その中でさまざまな改良や新たなサービスの登場などで“徐々に”普及してきた。現金での決済も2024年時点ではまだなくなっていない。

“徐々に”進化するキャッシュレス決済とデジタル化される通貨： 2024年が最後の紙幣の改刷か

モバイル社会研究所の調査では現在、携帯電話利用者の97%がスマートフォンを利用している。スマートフォンも“一気に”普及したのではない。2010年には携帯電話利用者の4%程度しかスマートフォン利用者はいなかった。2011年に2割を超え、2015年に5割超え、2017年に7割超え、2021年に9割を超えと現在まで15年かかっている^[9]。

パンデミックを機にさまざまな生活スタイルが取り入れられてきた。キャッシュレス決済の活用もその1つである。そしてキャッシュレス決済はパンデミックで“一気に”浸透したのではなく、新型コロナウイルス感染拡大前から生活習慣として存在していた。昭和時代からの長い歴史の中でキャッシュレス決済は“徐々に”浸透してきた。

これからもキャッシュレス決済は人々の生活の中に浸透していくことだろう。またデジタル通貨などさまざまな形態に進化していくだろう。通貨や紙幣を見なくなる日も近いかもしれない。2024年7月3日に、一万円、五千円、千円の3券種が改刷された。紙幣の発行の歴史を見ると2024年、2004年、1984年、1963年でほぼ20年に1度である^[10]。次に改刷するとしたら20年後の2044年だろう。だが、通貨のデジタル化が進展することによって、ひょっとすると今回の2024年で現金の紙幣の改刷は最後になるかもしれない。通貨や紙幣も“一気に”なくなってデジタル化されるのではなく、最初は併用しながら、デジタル化された通貨が“徐々に”浸透していき、気がついたら通貨や紙幣を使わないようになっていくのだろう。

注

- 1 U.S. Department of Defense, “Russia Forces ‘A New Normal’ on Europe, Stoltenberg Says”
<https://www.defense.gov/News/News-Stories/Article/Article/2937821/russia-forces-a-new-normal-on-europe-stoltenberg-says/>
- 2 QUOTA SAMPLING、性別・年齢（5歳刻み）・都道府県のセグメントで日本の人口分布に比例して割付。
2021年2月、2022年2月、2023年2月、2024年2月の4年4回にわたって調査を実施。
- 3 NTT東日本「テレホンカード販売数の推移」

https://www.ntt-east.co.jp/databook/pdf/kousyuudenwa_p165.pdf

- 4 たたとえば米国ハーバード・ビジネス・スクールのケーススタディ、フランスINSEAD（欧州経営大学院）など。
JUNE 2002 CASE HBS CASE COLLECTION, "NTT DoCoMo: Marketing i-mode"
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=29086>
INSEAD "NTT DoCoMo i-mode (TM): Value Innovation at DoCoMo" (W. Chan Kim, Renée Mauborgne, Ben M.Bensaou, Jason Hunter) Jan 2003
<https://publishing.insead.edu/case/ntt-docomo-i-mode-tm-value-innovation-docomo>
- 5 NTTドコモ「iモード FeliCa サービス対応携帯電話「ムーバP506iC」を発売 -7月10日、「おサイフケータイ™」はじまる-」(2004年7月7日)
https://www.docomo.ne.jp/info/news_release/page/20040707.html
- 6 NTTドコモ「iモード FeliCa 対応携帯電話（おサイフケータイ）が全国で100万台突破」（2004年12月15日）
https://www.docomo.ne.jp/info/news_release/page/20041215.html
- 7 JR東日本「2006年1月28日（土）、いよいよモバイルSuicaサービススタート！」
https://www.jreast.co.jp/press/2005_2/20051110.pdf
- 8 NTTドコモで執行役員を務めていた夏野剛の著書『ケータイの未来』（ダイヤモンド社、2006年）にドコモが「生活インフラ」として「おサイフケータイ」を開始した当時の様子が詳細に記されている。
- 9 モバイル社会研究所「2024年調査 スマートフォン比率97%：2010年は約4%」（2024年4月15日）
<https://www.moba-ken.jp/project/mobile/20240415.html>
- 10 払いいは2018年4月、PayPayは2018年10月、auPayは2019年4月にサービス開始。
- 11 経済産業省「キャッシュレス・ポイント還元事業（2019年10月～2020年6月）」
https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/cashless/cashless_payment_promotion_program/index.html
- 12 厚生労働省「新型コロナウイルスを想定した「新しい生活様式」の実践例を公表しました」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_newlifestyle.html
- 13 ロイター（2023年2月20日）「米アマゾン、週3日以上の出社義務付け 5月から」
<https://jp.reuters.com/article/idUSKBN2UU000/>
- 14 CNN（2022年3月3日）「米グーグルの在宅勤務期間終了へ、4月から週3日以上の出勤促す」
<https://www.cnn.co.jp/tech/35184376.html>
- 15 日本経済新聞（2022年5月20日）「ホンダ、国内全部署で原則出社 変革期で対面重視」
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC20D8L0Q2A520C2000000/>
- 16 統計・データでみるスーパーマーケット「セルフレジの設置状況（今後の意向）」
スーパーでのセルフレジ設置率は25.2%となり、増加傾向が続いている。
セルフレジを「新たに設置したい」企業は28.7%、「設置数を増やしたい」企業は12.9%。
http://www.j-sosm.jp/numeral/2022_2_1_1.html
- 17 Bloomberg(2024)"Amazon Pulls Plug on Cashierless System in US Grocery Stores"
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-04-02/amazon-pulls-plug-on-cashierless-system-in-us-grocery-stores>
- 18 国立印刷局（2024年）「お札の基本情報」

https://www.npb.go.jp/product_service/intro/kihon.html

(本稿でのURL最終確認日はすべて2024年9月2日)