

**ITを活用した金融の高度化の推進に向けたワークショップ第1回
「求められる金融ITの変革」**

金融ITに求められる変革とは

金融IT高度化ワークショップ第2期の課題

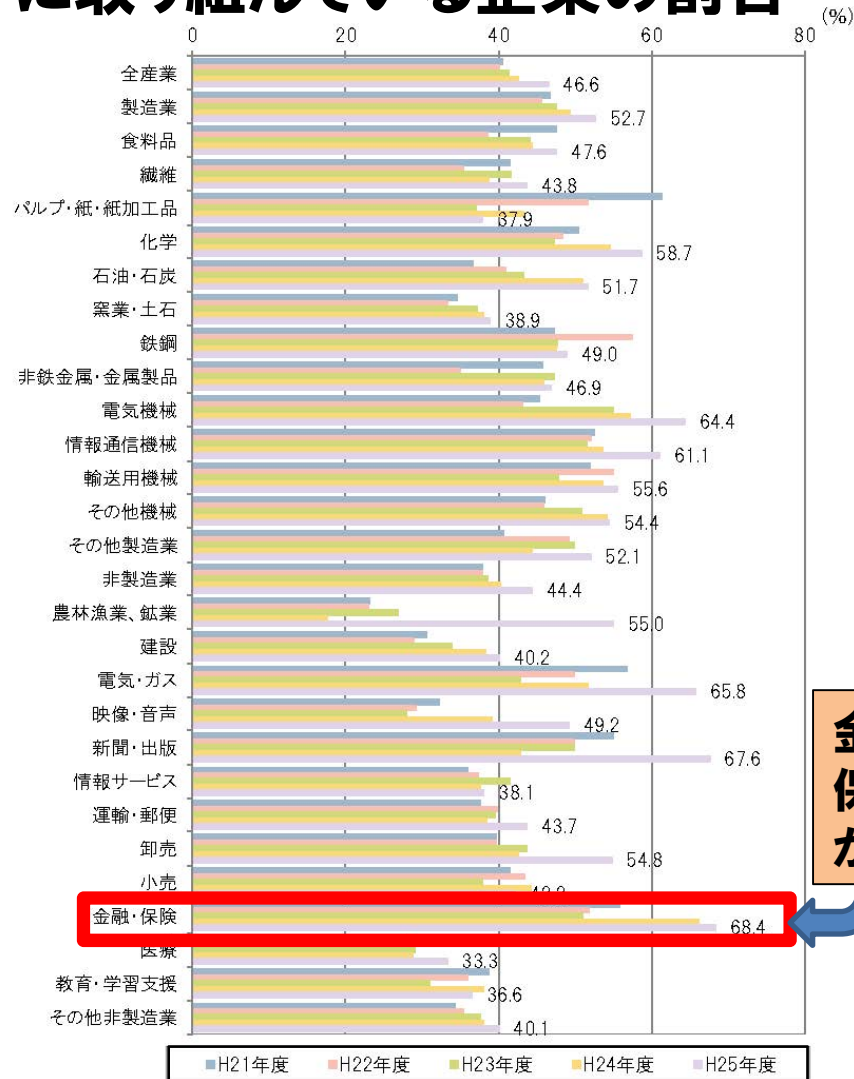
**日本銀行 金融機構局
金融高度化センター長
岩下 直行**

1. 金融IT高度化ワークショップ第2期の開催趣旨

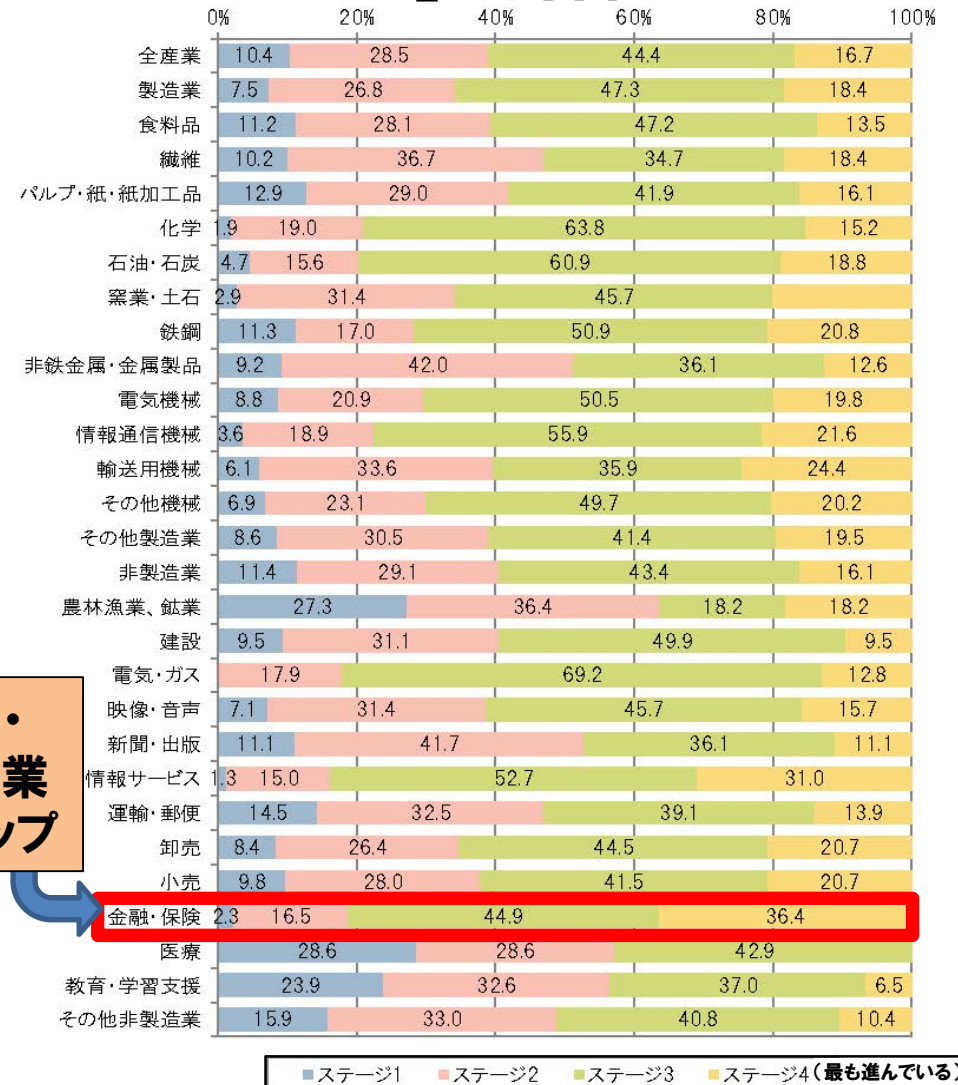
- 日本銀行金融機構局金融高度化センターでは、2014年10月から2015年7月にかけて、金融IT高度化ワークショップ（第1期）を開催した。
- 第1期のワークショップでは、わが国の金融機関が、1980年代までに他の業界に先駆けてIT化を完成させてしまい、その後、安全性と安定性を重視する保守的なIT対応を続けた結果、世の中のITとの間にギャップが生じてしまったことが指摘された。
- 第1期は問題点の特定と各金融機関の取り組みの紹介が議論の中心であったが、将来に向けて金融ITをどう変革していくかについては、なお掘り下げた検討が必要である。
- 第2期のワークショップでは、「では、どうすればよいのか」という問いに答えられるように、金融ITの見直しに向けて考えうる対応について更に議論を深め、変革の見取り図を描く作業を進めたい。
- もとより、どのように金融ITを見直すかは、各金融機関の経営判断である。本ワークショップでは、金融ITの見直しに有用と考えられるオプションについて、従来の金融ITに捉われない視点から検討・議論し、対応案のリストと評価を提示することを目指したい。

2. 金融業はIT活用の優等生ではなかったのか

新規システム構築・システム再構築に取り組んでいる企業の割合



経営におけるIT利活用からみた「ITステージ」の割合



金融・
保険業
がトップ

3. わが国の金融業におけるIT活用の実態

- わが国の金融業のIT投資は、規模が大きく、歴史も長い。経営陣の関与も含め、その管理体制は充実している。
- しかし、長年にわたり、安全性と安定性を重視する、保守的なシステム開発が続いてきた。
- 構築するシステムの数が多いため、「(ひとつでも)新設・再構築に取り組んでいる企業の割合」は高いが、実際には維持管理の比率が高く、変化への対応は遅れがちであった。省人化、コスト削減を目的とする、典型的な「守りのIT投資」であった。
- 最近のFinTechの潮流は、こうした金融業のIT投資スタイルに変革を促している。

4. FinTechと金融IT変革との関係

- 現在、わが国で盛り上がっているFinTech論議をみると、金融機関が既存の金融ITとそれを利用した業務を維持したままで、「新しいB2Cサービス」を外付けすれば、金融が変革できるかのような印象を受ける。
- しかし、わが国の金融ITが抱える問題は、もっと根深いのではないか。新たなサービスを外付けするだけでは、勘定系システムを中心とする金融ITの高コスト体質や硬直性が消える訳ではない。それでは、長い目で見て継続的に顧客サービスを改善し続けることは難しい。
- FinTechは金融ITの問題を解決する万能薬ではない。だが、金融業界がITを活用して新たなイノベーションを追及するうえでは、FinTechのビジネスモデルや開発手法が参考になる。

5. 金融分野におけるビジネスモデルの実験場としてのFinTech

- FinTechが一定の成功を収めつつある背景には、それらが「インターネット後の時代」に適合したIT活用スタイルを取っていることが挙げられる。

インターネットがなかった時代 (Before Internet)	事業者が通信プロトコルや端末仕様を定め、システムインフラから業務プログラムまで全てを設計して構築。	莫大な費用が必要であるため、大企業が精緻な事業計画を立てて長期プロジェクトを遂行する必要。
インターネット後の時代 (After Internet)	事業者自らが標準やインフラを構築するのではなく、インターネット上で安価に提供されるシステム基盤を利用することが可能に。	莫大な費用も精緻な事業計画も必要なくなるため、小規模なベンチャー企業が様々なビジネスのトライアルを行うことが容易に。

- FinTechは、いわば金融分野における新たなビジネスモデルの実験場である。それらの全てが成功する訳ではないが、様々なトライアルが市場のふるいで選別されることにより、既存の金融機関では考えもつかなかった斬新な技術革新が生じる可能性もある。
- 伝統的な金融機関は、「インターネットがなかった時代」のスタイルで構築した大規模な情報システムに依存して業務を組み立てている。しかし、顧客ニーズの変化や競争条件を考えれば、長期的には伝統的な金融機関も従来のIT活用スタイルに固執し続けることは難しいかもしれない。
- 最近、欧米の金融機関がFinTech企業を積極的に支援し、出資や買収を行っているのは、広い意味で、金融業界全体のIT活用スタイルが、「インターネット後の時代」に適合していくプロセスとも考えられる。

6. 銀行業界はFinTechにどう対応すべきか

- 伝統的な金融機関としては、実験場状態のFinTechにどう対応していくか判断が難しい。とはいえ、仮に将来、金融全体に変革をもたらすような新しい潮流が生まれた時に、手も足も出ない状態になることは避けたい。この観点からは、「金融ITと世の中のITとの間に生じているギャップ」を埋めていくことが必要になる。
- FinTechと比べ、既存の金融ITを見直していくのは地道な作業だが、金融ITを、少しずつでもインターネットと親和性の高いもの、フレキシブルなものに修正していくことがポイントではないか。
- それと同時に、サイバーセキュリティへの耐性を高めておくことも必要になる。そうした努力は、とりあえずは「FinTechに取り組む」とことと方向性が一致している。

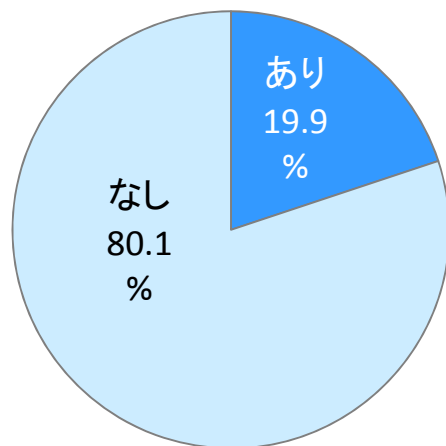
7. 検討すべき課題のリスト(案)

- 既存のインターネットバンキングの活用とその位置付け
- サイバーセキュリティと金融ITのオープン化のバランス
- 個人情報、パーソナル情報の活用と個人情報保護、プライバシー保護とのバランス
- 商流情報を与信業務に活用するために何をすべきか
- 勘定系システムの将来をどう考えるか
- 金融系通信電文の見直しが金融ITに与える影響
- 金融サービスのアンバンドリングを進める上でのビジネスモデル
- 金融業におけるイノベーションの進め方

8. インターネットバンキングの利用率に関する異なる見方

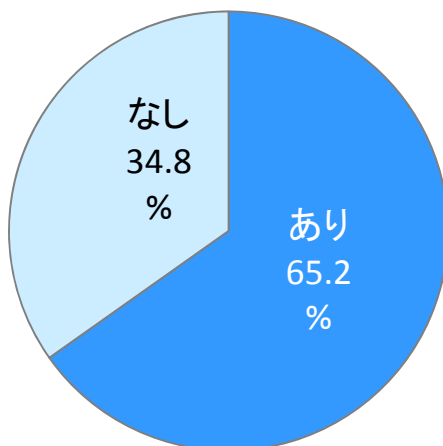
日本銀行

「生活意識に関するアンケート調査（第56回）」 「よりよい銀行づくりのためのアンケート（2012年度）」



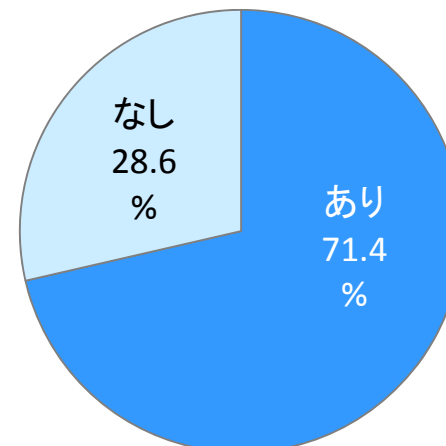
全国銀行協会（電通に委託）

「よりよい銀行づくりのためのアンケート（2012年度）」



マイボイスコム(株)

「インターネットバンキングの利用（自主企画アンケート）」



調査実施期間: 2013年11月8日～12月4日
 調査対象: 全国の満20歳以上の個人
 標本数: 4,000人
 有効回答者数: 2,241人
 調査方法: 質問票によるアンケート調査
（郵送調査法）

非利用理由（上位3つ）:

- ①セキュリティに関して不安(52.9%)
- ②サービス利用の申込手続やPW入力などの操作が面倒/難しい(40.8%)
- ③必要性がない(35.2%)

設問: インターネットによる銀行振込を利用したことがあるかないかを尋ねた。

調査実施期間: 2012年8月3日～8月6日
 調査対象: 一般生活者、企業経営者
 マクロミルのネットリサーチモニター
 標本数: 3,700人
 有効回答者数: 3,235人<銀行利用者>
 調査方法: **インターネット調査**

非利用理由（上位3つ）:

- ①セキュリティ面で不安(52.1%)
- ②必要性がない(41.8%)
- ③申込手続が面倒(29.1%)

設問: インターネットバンキングを利用したことがあるかないかを尋ねた。

調査実施期間: 2015年1月1日～1月5日
 調査対象: 「MyVoice」のアンケートモニター
 標本数: —
 有効回答者数: 11,303人
 調査方法: **インターネット調査**
 （ネットリサーチ）

※当調査は、99年から開始され、08年の83.1%をピークに漸減傾向。

設問: インターネットバンキングを現在利用している、または利用したことがあると回答した人の合計値を「あり」、利用したことがない回答した人を「なし」。

9. インターネットとの親和性の拡大とセキュリティの両立

- 金融機関が古い金融ITから脱却し、インターネットと親和性の高い新しい技術基盤を活用してIT高度化を実現するための最大の障壁が、サイバーセキュリティへの懸念である。
- 従来はシステムの安定性(可用性)に対する懸念も同様に根強かったが、金融機関におけるオープン系技術の利用実績も増え、「金融機関のシステムの安定性を維持するためには伝統的なITを使わなければならない」という主張は少数派になっている。
- それに対し、わが国の金融機関の情報システムにおいて、接続先を金融業界内部に限定した閉域ネットワークであることは、引き続きサイバーセキュリティ対策における大前提と考えられている。IT高度化に取り組もうとしても、進め方次第でその大前提を崩すことが警戒され、現状維持が選択されやすい。
- とはいえ、現在の金融ITも、インターネットバンキングの利用拡大やシステムの外部委託の結果、閉域性を前提としたセキュリティ対策では十分ではなくなっている。むしろ、従来の発想を転換して、サイバーセキュリティ対策を強化することによって積極的にIT高度化を推進することも有力な選択肢ではないか。

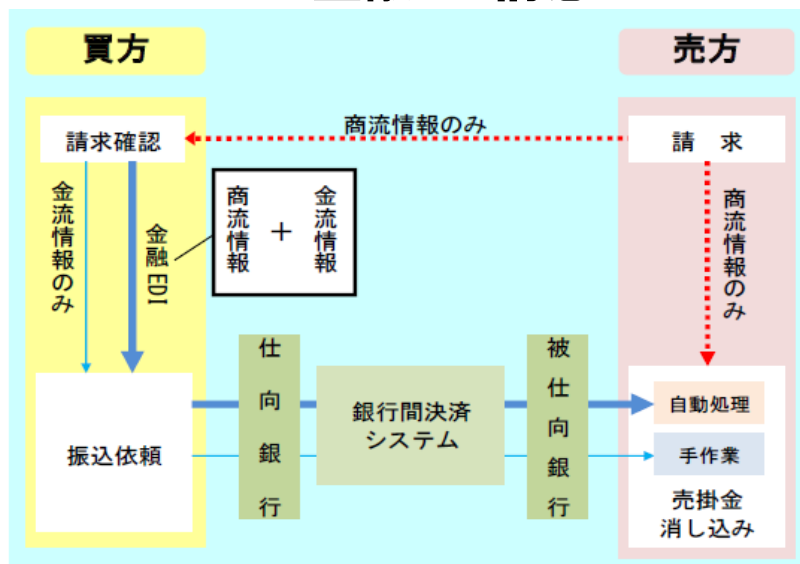
10. ビッグデータの活用とプライバシーの保護の両立

- これまで金融機関は、取得・収集した顧客の個人情報について、極めて抑制的な利用にとどめてきた。それは、業務範囲の制限などから、そもそも利用すべき業務が少なかったためでもある。今後、より広範、多様な利用目的を設定して分析を行い収益機会の拡大を目指すべきか、そのための体制をどう整備するかが課題となる。
- 他方、FinTechのビジネスモデルでは、個人情報を活用してマーケティングを行うとするものが多いが、従来の金融の常識ではリスクが高いと判断してきた使い方も含まれている。どこまでであれば許容範囲なのか、顧客との合意の取り方、データの使い方、グループ内での情報共有の方法などについて、経験を蓄積していくことが必要になる。
- 金融機関は個人情報の専門家だから、FinTech企業にアドバイスできるだろうか。専門家といっても、「個人情報を使わないことの専門家」では役に立たない。リスクを取らないとビジネス・チャンスをつかむことは難しそうだが、過剰にリスクを取って炎上したのでは元も子もない。そのバランス感覚を磨くことが大切になる。

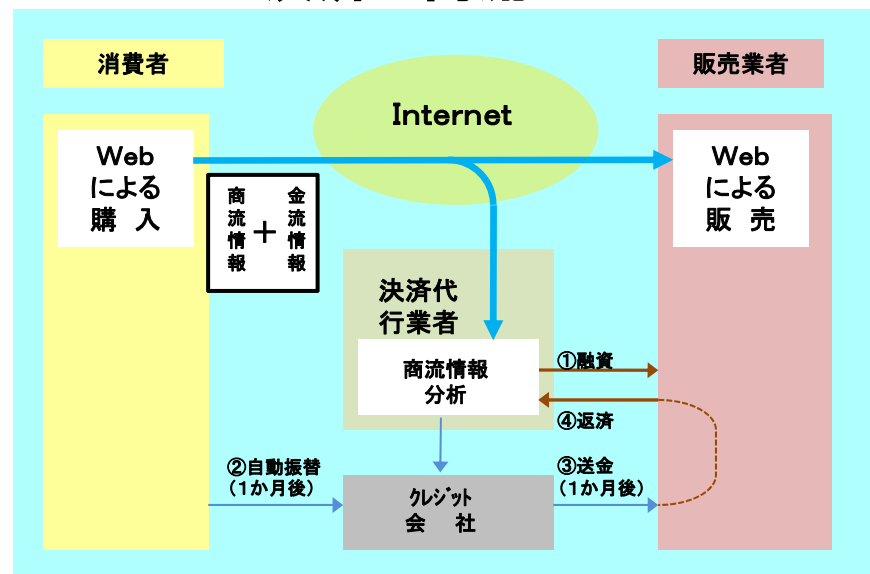
11. 商流情報の与信業務への活用

- 第1期のワークショップでは、金融EDIとEC決済について議論した。その中で、金融EDIが普及するためには、経理実務の効率化によって企業側にメリットが生まれるのみならず、金融機関自身がメリットを感じることが大切であるとの指摘があった。
- EC決済から得られる情報がランザクシオンレンディングに活用されているように、金融EDIで入手する商流情報がB2Bの与信業務に活用できる可能性がある。第2期のワークショップでは、具体的にどのような活用方法があるのかを検討、議論したい。

金融EDI構想



EC決済+商流ファイナンス



12. ワークショップ第2期の開催予定と参加者

(1) 日程等

開催日程	テーマ	発表者
第1回 2015.12.17	求められる金融ITの変革	日本総合研究所 翁 百合 氏 日本銀行 岩下 直行
第2回 2016.2.12	ネットビジネスから考える銀行サービスのあり方	NTTデータ経営研究所 三谷 慶一郎 氏 東京工科大学 澤谷 由里子 氏
第3回 2016.3.11 (仮)	商流情報の与信業務への活用	未定
第4回以降	未定	未定

(2) ラウンドテーブル参加者(第1回会合)

組織名	部署・役職名	氏名
セブン銀行	取締役 常務執行役員	石黒 和彦
三菱東京UFJ銀行	法人企画部 業務開発グループ 次長	上原 高志
日本総合研究所	副理事長	翁 百合
日立製作所	情報・通信システム社 上席研究員	梶浦 敏範
横浜銀行	営業企画部 マーケティンググループ グループ長	加藤 毅
小島プレス工業	総務統括部 参事	兼子 邦彦
東京工科大学	コンピュータサイエンス学部 大学院 アントレプレナー専攻 教授	澤谷 由里子
みずほ銀行	e-ビジネス営業部 部長	瀬田 和則
三井住友フィナンシャルグループ	ITイノベーション推進部長	中山 知章
NTTデータ経営研究所	パートナー 情報戦略コンサルティング ユニット長	三谷 慶一郎
金融情報システムセンター	常務理事	吉田 知生
住信SBIネット銀行	FinTech事業企画部長	吉本 憲文
日本銀行	決済機構局 決済システム課 リテール決済システムグループ グループ長	渡邊 明彦
	金融機構局 金融データ課長	田口 哲也
	金融機構局 金融高度化センター長	岩下 直行
	金融機構局 金融高度化センター副センター長	山口 省藏