

会員限定

2018年11月度  
金融システム研究会  
2018年11月29日(木)

# 今から計画すべき、 2020年に向けたIT投資テーマとは!!

**講師:塚田 秀俊**

株式会社野村総合研究所 金融ITコンサルティング部 上級コンサルタント  
制度戦略研究室 上級研究員

 金財情報システム「金融システム研究会」事務局

# CONTENTS

---

## 目次

### 今から計画すべき、2020 年に向けた IT 投資テーマとは !!

Slide 1 目次	4
0. 自己紹介	6
Slide 3	6
1. 「今」を見つめる	8
Slide 5 必要な経営資源が大きく変化	8
2. 電子決済先進国「韓国」から学ぶ	10
Slide 7 電子決済先進国「韓国」の歩み 電子決済比率の推移	10
Slide 8 電子決済先進国「韓国」の歩み クレジットカード利用促進期 (1998 年～ 2002 年)	12
Slide 9 電子決済先進国「韓国」の歩み	12
Slide 10 電子決済先進国「韓国」の歩み 信用問題発生期 (2003 年～ 2010 年)	14
Slide 11 電子決済先進国「韓国」の歩み 韓国の個人信用格付けについて	14
Slide 12 電子決済先進国「韓国」の歩み 信用格付の分布 (2017 年 12 月末日時点)	16
Slide 13	16
Slide 14 電子決済先進国「韓国」の歩み チェックカード (デビットカード) 普及促進期	18
Slide 15 電子決済先進国「韓国」の歩み 現在の状況	18
Slide 16 電子決済先進国「韓国」の歩み 韓国における主要モバイル決済サービス提供企業	20
Slide 17 電子決済先進国「韓国」の歩み 当初は ICT 企業のシェアが高かったが、その後の伸びは流通・製造業のほうが高い	20
Slide 18 電子決済先進国「韓国」の歩み モバイルペイメントとモバイルクレジットカードの 1 日平均利用額推移	22
Slide 19 電子決済先進国「韓国」の歩み モバイルペイメント比率が確実に高まっている	22
Slide 20 電子決済先進国「韓国」の歩み	24

3.2020 年に向けた IT 投資テーマ .....	24
Slide 22 金融環境の変化に伴う予想発生事象と本日のセミナー内容について .....	26
3-1.Fraud 対策 .....	26
Slide 24 1. 日本における標準的ななりすまし対策 .....	28
Slide 25 1. 日本における標準的ななりすまし対策 .....	28
Slide 26 米国の現状 .....	30
Slide 27 Idology(1/3) .....	30
Slide 28 Idology(2/3) .....	32
Slide 29 Idology(3/3) .....	32
Slide 30 Idanalytic .....	34
Slide 31 MITEK SYSTEMS, INC. (1/2) .....	34
Slide 32 MITEK SYSTEMS, INC.(2/2) .....	36
Slide 33 韓国における対策事例 .....	36
Slide 34 韓国における対策事例 .....	38
Slide 35 韓国における対策事例 .....	40
3-2. デジタルデータスコアリング .....	40
Slide 37 Fair Isaac Corporation(1/3) .....	40
Slide 38 Fair Isaac Corporation(2/3) .....	42
Slide 39 Fair Isaac Corporation(3/3) .....	42
3-3.BaaS と BaaS 上における新たな金融サービスの展開 .....	44
Slide 41 BaaS 化に向けた考え方 .....	44
Slide 42 米 GreenDot .....	46
Slide 43 GreenDot .....	46
【研究事例で紹介】働き方改革と「社内 Bank サービス」 .....	48
Slide 45 従業員の働き方と「社内 Bank サービス」 .....	48
Slide 46 働き方改革推進の仕組み .....	50

Slide 47 ~ 49 社内預金制度の骨子(厚生労働省資料) .....	50
Slide 50 社内預金制度および財形貯蓄制度の動向 .....	54
Slide 51 社内預金制度の現状 .....	54
Slide 52 社内 Bank サービス【システム機能一覧】 .....	56
Slide 53 社内 Bank サービスの活用 .....	56
Slide 54 社内 Bank サービスの活用【インセンティブ付与例】 .....	58
Slide 55 社内 Bank サービスの活用【システム概念図】 .....	58
4. まとめ .....	60
Slide 57 IT で稼ぐビジネスモデル構築を 2020 年に向けて確実に実施していく .....	60
◆ 質疑応答 .....	64

## 今から計画すべき、2020年に向けたIT投資 テーマとは!!

皆さんこんにちは。野村総合研究所からまいりました塚田と申します。よろしくお願いいたします。

本日は、おおよそ2時間、お時間をいただきまして、「今から計画すべき、2020年に向けたIT投資テーマとは!!」といったテーマでお話をさせていただきたいと思います。

おそらく、11月下旬から1月ぐらいいにかけては来期の年度計画の投資計画等を立てられていらっしゃるかと思いますけれども、その参考にさせていただければと思います。

前のスクリーン、もしくはお手元の冊子をごらんになりながら、話を聞いていただければと思います。

### Slide 1 目次

本日はまずはじめに「今を見つめる」ということで、「今」とはいったいどう時代なんだっけといったところを、おさらいの意味を含めてお話いたします。

2番目として、日本政府も電子決済を2020年までに韓国並みにすると言っておりますので、電子決済先進国の韓国はどうかといったところを、初めの経緯から現状がどうなのかをお話しして、課題認識を共有させていただきたいと思います。

その後、3番目として「2020年に向けたIT投資テーマ」ということで、電子決済先進国「韓国」の現状を見て、こういったところがポイントになってくるということを3-1から3-3でお話をいたします。

3-3はBaaS(Banking as a Service)ということで、今後広まっていくとは思いますが、BaaS上でどのようなサービスを展開していくのかといったところを、具体的な事例としてお話ししたいと思います。本事例研究は、私のCPP-JICにおける研究成果のご紹介となります。最後に、「まとめ」ということでお話をさせていただきたいと考えております。

## 今から計画すべき、 2020年に向けたIT投資テーマとは！！

2018年11月29日、12月6日

株式会社野村総合研究所  
システムコンサルティング事業本部  
金融ITコンサルティング部

上級コンサルタント 塚田 秀俊

〒220-0012  
横浜市西区みなとみらい4-4-1  
横浜野村ビル

*Share the Next Values!*

Slide 1

### 目次

#### 1. 「今」を見つめる

#### 2. 電子決済先進国「韓国」から学ぶ

#### 3. 2020年に向けたIT投資テーマ

3-1. Fraud対策

3-2. デジタルデータスコアリング

3-3. BaaSとBssS上における新たな金融サービスの展開

研究事例ご紹介

#### 4. まとめ

## 0. 自己紹介

自己紹介を簡単に済ませさせていただきます。

### Slide 3

私はもともと三菱 UFJ 信託におりまして、融資から IT 開発・企画とさまざまなことをやっていました。

この間、おおよそ 20 年間ぐらい、基本、新規業務の立ち上げしかやったことがありません。保守を一切やったことがない人間です。そういう意味では、今の時代はわりと新規をどんどん追いかけていくという観点では、結構前から同じようなことをやっていたなというのが、今の状況でございます。

2008 年 1 月に野村総合研究所に転職いたしました。理由としては、MUFG になって、だんだん息苦しさを感じて、そろそろ出たほうが幸せかなと思って出ましたということで、当初、金融ソリューション事業本部にいて、どちらかというと金融機関向けコンサルティング営業、まずは営業という観点で IFRS の導入支援、銀行向け業務改革支援等をやらせていただきました。

2015 年 4 月から 2016 年 3 月がマイナンバー制度研究ということで、個人情報保護委員会等にガイドライン等の素案をつくって持っていったりしておりました。

それが一段落ついて、2016 年 4 月から今の金融 IT コンサルティング部ということで、もろもろやっております、今何をやっているかと申しますと、去年 9 月から、地方銀行さまで顧客優遇プログラムを再構築したいということで、来年 4 月 1 日のローンチを目指してご支援しており、12 月から、それと同時並行で、某大手キャリアさまの FinTech サービス構築支援ということで、これも来年 3 月 20 何日にローンチということで、ローンチ時期がほぼ 1 週間しか変わらない案件についてご支援をしているという状況でございます。

自己紹介は以上としまして、本題に入ります。

## 0. 自己紹介

## 塚田 秀俊 (Tsukada Hidetoshi)



経歴	職務履歴
<p>1985年4月-2007年12月 三菱UFJ信託銀行株式会社 融資業務、IT開発・企画部門</p> <p>2008年1月-2015年3月 金融ソリューション事業本部 金融機関向けコンサルティング営業 (IFRS導入支援、銀行向け業務改革支援)</p> <p>2015年4月-2016年3月 制度戦略研究室、新事業企画室 マイナンバー制度研究、マイナンバー関連ビジネス企画</p> <p>2016年4月- 戦略IT研究室、制度戦略研究室 個人情報保護法改正調査・研究、人工知能・IoT調査・研究、マイナンバー制度調査・研究</p> <p>2017年4月～ 金融ITコンサルティング部</p> <p>2017年9月～ 某地方銀行様ロイヤリティプログラム再構築支援 (現在進行中)</p> <p>2017年12月～ 某大手携帯キャリア様FinTechサービス構築支援 (現在進行中)</p>	<p>■ 主要業務経歴</p> <p>□ 三菱UFJ信託銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 第三次オンライン構築プロジェクト (PL)</li> <li>◆ 信用リスク管理システム構築プロジェクト (PM)</li> <li>◆ 投信窓販システム構築プロジェクト (PM)</li> <li>◆ ファンドラップシステム構築プロジェクト (PM)</li> <li>◆ 経営統合に伴うシステム統合プロジェクト (PM)</li> </ul> <p>□ 野村総合研究所</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 大手生命保険・損害保険マイナンバー制度対応業務構築支援 (研究員)</li> <li>◆ 大手ネット銀行次期勘定系システム選定プロジェクト (PMO)</li> <li>◆ 大手都市銀行中国現地法人業務改革プロジェクト支援 (コンサルタント)</li> <li>◆ 地方銀行向けIFRS導入支援 (コンサルタント)</li> <li>◆ マイナンバー制度調査・研究 (研究員)</li> <li>◆ 改正個人情報保護法調査・研究 (研究員)</li> <li>◆ 地域金融機関の経営に関する研究 (研究員)</li> <li>◆ はたらき方改革に関する研究 (研究員)</li> <li>◆ 地方銀行様ロイヤリティプログラム再構築支援 (コンサルタント)</li> <li>◆ 大手携帯キャリア様FinTechサービス構築支援 (コンサルタント)</li> </ul> <p>□ CPP-JIC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 社内預金制度研究</li> </ul>
<p><b>対外活動</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 調査・研究領域：金融制度、金融IT調査研究、法制度調査研究</li> </ul> <p>対外活動：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ マスメディア出演：(マイナンバー制度) TBS、読売テレビ、(IoT、AI) 日経CNBC、NHKラジオ第一</li> <li>■ 寄稿：日本経済新聞、ゼミナール、ニッキンレポート、金融ジャーナル、税務弘報他多数</li> <li>■ セミナー：日本経済団体連合会、日本百貨店協会、日本チェーンストア協会、きんざい他多数</li> </ul>	



## 1.「今」を見つめる

### Slide 5 必要な経営資源が大きく変化

まず、「必要な経営資源が大きく変化」しているというところだと思っています。

個人的には、2015年ぐらいが一つのターニングポイントだったのではないかと考えていて、従来は、「ひと、もの、かね」という3つの資本主義の要素から成り立っていて、特に銀行業務ですと、これにプラスアルファして、レギュレーションにいかに従っていくかといったところがポイントになっていました。ということで、基本は、自分たちでサービスをつくり、自分たちでそれを支えるシステムをつくり、サービスを売っていくというビジネスモデルが主流だったという認識をしております。

これが、2016年あたりから、だんだん他の業態からさまざまな金融サービスをしましようということで、決済サービス等で、金融機関の業務に他業態の方々が浸食してきているというのが大きな流れだと思っています。

そんな中で、基本的には「資本」と「人材」はあまり変わらないと思いますけれども、人材面では、以前は「職務遂行型」で、決められたことを決められたとおりにやるところに非常に重きを置いた人事体系でした。これからは「価値創造型」、価値をつくっていくところが非常に求められていると思っています。

「設備」は、大きく変化し、クラウド上にデータを集めて、それを基にサービスを展開していくということで、自分たちであまり持たないといったところが大きく変わってきたと思っています。

「変更点」のところにも書いてございますように、「データ価値」ですね。これも皆さんいろんなところで聞いていると思いますけれども、やはりデータの価値が競争力の源泉にもなってきてしまっている。あと、もともと自前で調達したものが、「所有から利用へ」ということで、いかにいろんなものを組み合わせて新しいものをつくっていくかに金融もシフトしてきていると思います。

そんな中で、2016年以降、金融という観点ではレギュレーションを守るといったところに、プラスアルファで、いかにビジネスモデルをつくっていくかが非常にポイントになってくるのではないかと考えております。

こんな中で、冒頭に申し上げましたように、日本政府がキャッシュレスを強力に推進していくという時代

ですので、金融という観点でキャッシュレス化にいかに対応していくかといったところが、この2年、3年で勝負の明暗が分かれてきて、今後の金融機関の運営に大きく関わり合いを持ってくるのではないかと感じています。