

会員限定

2021年10月度合同研究会

金融マーケティング研究会

金融システム研究会


2021年10月11日～10月22日

金融ビジネスの NEXT DX

～経営管理の深化とグリーン社会～

講師：山本 英生

株式会社 NTTデータ 金融事業推進部 デジタル戦略推進部長

 金財情報システム 研究会事務局

CONTENTS

目次

金融ビジネスの NEXT DX

～経営管理の深化とグリーン社会～

| | | |
|----------|---------------------------|----|
| Slide 2 | 自己紹介 | 6 |
| Slide 3 | アジェンダ | 8 |
| 1. | はじめに | 8 |
| Slide 5 | 「2025年の崖」から2年 | 10 |
| Slide 6 | DXの定義 | 10 |
| Slide 7 | DXにおける三つの課題 | 12 |
| Slide 8 | 経理・財務部門が抱える課題とDX | 12 |
| 2. | 2030年の金融を取り巻く世界 | 14 |
| Slide 10 | 金融業界を取り巻く外部環境 | 14 |
| Slide 11 | 法改正が銀行の収益機会を拡大 | 16 |
| Slide 12 | 銀行ビジネスモデルの収益環境変化 | 16 |
| Slide 13 | 銀行の資金仲介機能の低下 | 18 |
| Slide 14 | 消費者価値観の変化 | 18 |
| Slide 15 | SDGs/ESGに関する国内金融機関の取組状況 | 20 |
| Slide 16 | 社会的銀行(Social Bank)の展開 | 20 |
| Slide 17 | 【事例】グリーンフィンテックの登場 | 22 |
| Slide 18 | 金融機関のIT投資 | 22 |
| Slide 19 | デジタル化による金融商品の変化 | 24 |
| Slide 20 | 未来のタッチポイントは | 24 |
| Slide 21 | 2030年の金融を取り巻く外部環境 | 26 |
| Slide 22 | 環境変化が金融機関に及ぼす影響と注視すべきポイント | 26 |
| Slide 23 | 当講演でお話したい全体像 | 28 |
| 3. | 経営管理の深化に向けてのデータ起点の戦略実践 | 28 |
| 3-1 | なぜデータドリブン経営が必要なのか? | 30 |

| | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|----|
| Slide 26 | 関連するテクノロジートレンド：データ活用の高度化 | 30 |
| Slide 27 | デジタルデータの共有と活用が進む | 32 |
| Slide 28 | データ利活用を推進する行政方針 | 32 |
| Slide 29 | 【事例】銀行のデータ活用ビジネス | 34 |
| Slide 30 | データ活用のビジョン・目的の重要性 | 34 |
| Slide 31 | 金融機関のデータマネジメント | 36 |
| Slide 32 | 【事例】経営管理の深化に向けたデータマネジメント | 36 |
| Slide 33 | 管理会計における金融業界の傾向 | 38 |
| Slide 34 | 経営管理における課題 | 38 |
| Slide 35 | 企業価値を高める経営 | 40 |
| Slide 36 | 【事例】データドリブンのビジネスモデル改革 | 40 |
| Slide 37 | 従業員作業のテクノロジーによる代替 | 42 |
| Slide 38 | 経営管理×デジタル | 42 |
| Slide 39 | 財務諸表に載らない価値の重要性 | 44 |
| Slide 40 | 【事例】ディスコの社内通貨「Will」 | 44 |
| Slide 41 | 【事例】コクヨのスマートオフィス | 46 |
| Slide 42 | サステナビリティ・バリューチェーン・マネジメントとIoT | 46 |
| 3-2 データ利活用の更なる可能性：トップライン向上へのアプローチ | | 48 |
| Slide 44 | データドリブン×トップライン向上 | 48 |
| Slide 45 | 「センシングファイナンス [®] 」とは | 50 |
| Slide 46 | センシングファイナンスの時代に | 50 |
| Slide 47 | 【事例】データ投入によるインセンティブ設計：審査不要のカーリース | 52 |
| Slide 48 | 【事例】日本発の電動三輪メーカー、インド金融参入 | 52 |
| Slide 49 | 【事例】パラメトリック保険 | 54 |
| Slide 50 | 資産に対する捉え方の変化「SDGsの要請」 | 54 |
| Slide 51 | SDGsのコンセプトを取り入れたリース事業の事例 | 56 |
| Slide 52 | センシングデータ×リース事業の可能性 | 56 |
| Slide 53 | センシングデータ×リース事業の可能性 | 58 |

| | |
|---|-----------|
| Vol.1 のまとめ | 58 |
| Slide 55 当講演でお話したい全体像 | 60 |
| Slide 2 アジェンダ | 62 |
| Vol.1 の振り返り..... | 64 |
| Slide 4 当講演でお話したい全体像..... | 64 |
| Slide 5 環境変化が金融機関に及ぼす影響と注視すべきポイント | 66 |
| 4. 新たな役割 (中小企業のデジタル化) を担う組織の強化 | 66 |
| 4-1 なぜ中小企業のデジタル化が必要なのか?..... | 68 |
| Slide 8 人口減少を背景とした生産性向上の要請 | 68 |
| Slide 9 中小企業の労働生産性..... | 70 |
| Slide 10 デジタル化による生産性向上 | 70 |
| Slide 11 経済活動における金融機関の役割 | 72 |
| Slide 12 金融機関が中小企業のデジタル化を手掛ければ... .. | 72 |
| Slide 13 財務諸表に載らない価値をもとに融資 | 74 |
| Slide 14 中小企業は デジタル に関する相談を誰にする? | 74 |
| Slide 15 金融機関のデジタルケイパビリティの優位性..... | 76 |
| Slide 16 金融機関人材の活用 | 76 |
| Slide 17 【事例】米ゴールドマン・サックスのデジタル戦略 | 78 |
| Slide 18 金融機関の人材強化 | 78 |
| 金融機関のケイパビリティを取引先の デジタル化支援 に | 80 |
| Slide 20 地域デジタル化推進 | 80 |
| Slide 21 金融機関による IT 人材マッチング | 82 |
| Slide 22 ユースケースの発掘が勝負 | 82 |
| 4-2 ユースケース：中小企業のデジタル化×データ利活用..... | 84 |
| Slide 24 中小企業支援における新たな付加価値の 提供 | 84 |
| Slide 25 【当社事例】人流×車流データ分析で地域店舗へ送客 | 86 |

| | | |
|--|------------------------------|-----|
| Slide 26 | 【当社事例】電力データを起因とした SDGs-PF | 86 |
| Slide 27 | 【事例】製造ラインの稼働率実態把握 | 88 |
| Slide 28 | 【事例】生産設備の故障予兆を検知 | 88 |
| Slide 29 | 【当社事例】企業の健康経営を支援する「企業健診レポート」 | 90 |
| Slide 30 | 【当社事例】畜産×IoTによる経営効率化 | 90 |
| Slide 31 | 【事例】中小企業のデジタル化 | 92 |
| 5. グリーン化を推進するには | | 92 |
| Slide 33 | グリーンリカバリーが世界の大きな潮流に | 94 |
| Slide 34 | 課題：銀行業は紙・電力への依存度が高い | 94 |
| Slide 35 | 課題：中小企業こそ紙への依存度が高い | 96 |
| Slide 36 | 課題：中小企業はグリーンに対応しきれていない | 96 |
| Slide 37 | グリーン推進に向けたアプローチ | 98 |
| Slide 38 | 電力へのアプローチ | 98 |
| Slide 39 | ITの消費電力 | 100 |
| Slide 40 | エネルギー消費を踏まえてのテクノロジーの活用 | 100 |
| Slide 41 | 効率化に向けたアプローチ | 102 |
| Slide 42 | デジタルを支える基盤技術 | 102 |
| Slide 43 | 量子コンピュータの可能性 | 104 |
| Slide 44 | DNAを記憶装置に | 104 |
| Slide 45 | 紙へのアプローチ | 106 |
| Slide 46 | DXのグリーン推進効果 | 106 |
| テクノロジーの進化とそれを活用したDXそして再生可能エネルギーの利用がグリーン推進のカギ | | 108 |
| おわりに | | 108 |
| Slide 49 | 金融ビジネスの「NEXT DX」の在り方 | 110 |

皆さんこんにちは。

NTT データの山本と申します。

本日は、「金融ビジネスの NEXT DX ～経営管理の深化とグリーン社会～」と題してお話をさせていただければと思います。

Slide 2 自己紹介

まず自己紹介でございます。

私はこの業界に入って二十数年経ちますけれども、ここ最近はデジタルをキーワードにいろいろな金融機関さんをお手伝いさせていただいているといったところでございます。

本日も、そのデジタルを中心にお話をさせていただきたいと思っております。



NTT Data
Trusted Global Innovator

**金融ビジネスのNEXT DX
～経営管理の深化とグリーン社会～**

2021年10月
株式会社NTTデータ
金融事業推進部 デジタル戦略推進部 山本 英生

自己紹介



株式会社NTTデータ
金融事業推進部
デジタル戦略推進部長

山本 英生

1996年 NTTデータ入社。
システム開発を経験後、金融機関のITブランド
デザインなど多くのコンサルティング案件に従事。
現在は金融分野でのITトレンドの情報発信や、
ITブランドデザイン・先進技術領域（AI、データ、
RPA、クラウド、量子コンピュータ）のコンサルティ
ングなど幅広く担当。

Slide 3 アジェンダ

全体のアジェンダはこういった形で、前半では金融を取り巻く世界、特にデジタルを中心にお話をする中で、データ起点での戦略、データドリブン経営についてお話をしたいと思っております。

後半は、そのデジタルを使いながら、中小企業のデジタル化をしていく話、最後にグリーンというお話をさせていただければと思っております。

では、早速入っていきたいと思います。

1. はじめに

アジェンダ

1. はじめに

2. 2030年の金融を取り巻く世界

Vol. 1

3. 経営管理の深化に向けてのデータ起点の戦略実践

1. なぜデータドリブン経営が必要なのか？
2. データ利活用のさらなる可能性：トップライン向上へのアプローチ

4. 新たな役割（中小企業のデジタル化）を担う組織の強化

Vol. 2

1. なぜ中小企業のデジタル化が必要なのか？
2. ユースケース：中小企業のデジタル化×データ利活用

5. グリーン化を推進するには

3

© 2021 NTT DATA Corporation

1. はじめに

Slide 5 「2025年の崖」から2年

DXは、その前段として、「2025年の崖」が大きく叫ばれたのを皆さん御記憶にも新たかと思えますけれども、2年ぐらい経ちます、というところでございます。じゃ、2年経って何が変わったのかというところが最初のとっかかりと思っております。

実際、私どももいろいろと御支援させていただいておりますけれども、やはりDXそのものはなかなか進んでいない、まだ「2025年の崖」が解消したと言うにはちょっと遠いといったところでございます。

Slide 6 DXの定義

そういうDXですけれども、簡単に定義をしておきたいと思えます。

IT化というのは主に業務の効率化を図る観点が強いと思っておりますけれども、それよりも少し踏み込んで、DX自体はデジタルテクノロジーを使いながら経営や事業の在り方、そして最後は生活とか働き方そのものを変革していくといったところでございます。

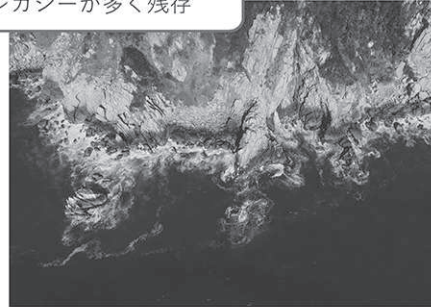
そういった意味においては、DXは非常に大きな範囲を含んでおりまして、組織の目指す方向とか向かう過程でデジタルがどのように役割を果たすのか、期待するのかといったところの戦略的な着眼点も大事になってくると思っております。

「2025年の崖」から2年

経済産業省がとりまとめた「DXレポート」では日本でDXが進まない課題が論じられ、ワーストシナリオでは最大12兆円/年の損失が出る、という試算は大きな話題に

既存システムがサイロ化し
全社横断的な
データ活用ができていない

金融業界は他業界に比べ
レガシーが多く残存



DXを実現するには
既存システムの課題解決に加え
業務自体の見直しも必要

※出自情報に基づき当社にて編集
出典：経済産業省、Fintech協会

DXの定義

DXとは、断片的なシステム導入・技術活用に留まらず金融機関のビジネスモデルや経営モデル、ひいては金融ビジネスそのものを根本的に変えていくことを指す

IT化

デジタル・テクノロジーを使って
既存製品の付加価値を高める、
業務の効率化を図る

RPA導入による
業務効率化など



※金融庁としては、現時点ではこちらに
注力している金融機関が多いという認識

DX

デジタル・テクノロジーを使って
経営や事業の在り方、
生活や働き方を変革する



意思決定プロセスや組織
文化など。長期的戦略が
不可欠

組織の目指す方向に向かう過程で、
デジタルがどのような役割を果たすのかを示すことが重要に

※出自情報に基づき当社にて編集
出典：金融庁「金融モニタリングにおけるデジタル化の取組状況」(2019.6)、Itmedia、日本経済新聞

Slide 7 DXにおける三つの課題

実際、DXをやっていく中において、私どももいろいろやらせていただいている中で課題感は多数ありますけれども、ここでは3つほど挙げています。

1つ目は、「企業経営へのデジタル活用」で、例えばAIみたいな話でいうと、コストをかけて何か新しいところをAIを使ってやるんだというような話はするわけですが、これはピンポイントで閉じていくところでございます。AIそのものを面で使っていけば、さらにより変わっていくところもあろうかと思えますけれども、そこはなかなかできていません。

それは、裏を返せば、他社の導入事例をまねしているといった部分にもつながっているのではないのでしょうか。

2点目が「異業種連携」で、要は、同業他社との比較の目線になりがちだけれども、本来は異業種との連携みたいなところをもう少し意識して、自分たちから離れたところこそヒントとか見るべきものがあるという見方をしていかななくてはなりません。

3点目は「脱自前主義」で、こちらは異業種連携とも多少絡むところもあります。新たな価値をお客様に提供できるだけのデータを揃えられる企業は限られている中において、むしろそのデータの囲い込みみたいな話をしがちなところもありますけれども、やはり外部のリソース、ノウハウをうまく使うことが求められていて、ここがDXを進めていく上の大きな課題感ではなかろうかというところでございます。

Slide 8 経理・財務部門が抱える課題とDX

あわせて、ここは「経理・財務部門が抱える課題とDX」という切り口をしています。

ここは金融機関の経理・財務部門もちろんそうですし、後段でお話しする中小企業の話にもつながってきますけれども、紙中心の非効率な業務体制を行っているといったところです。書類と押印の文化によってなかなかテレワークにならないとか、こういった部分に忙殺されて、より高度な意思決定につながりづらい。これは後段につながってくるところでもございますので、前振りとして、ここにDX上の課題があるといったところについてお話を差し上げたということでございます。