

テーマ2 「顧客本位サービスを実現する次世代銀行システムとは」

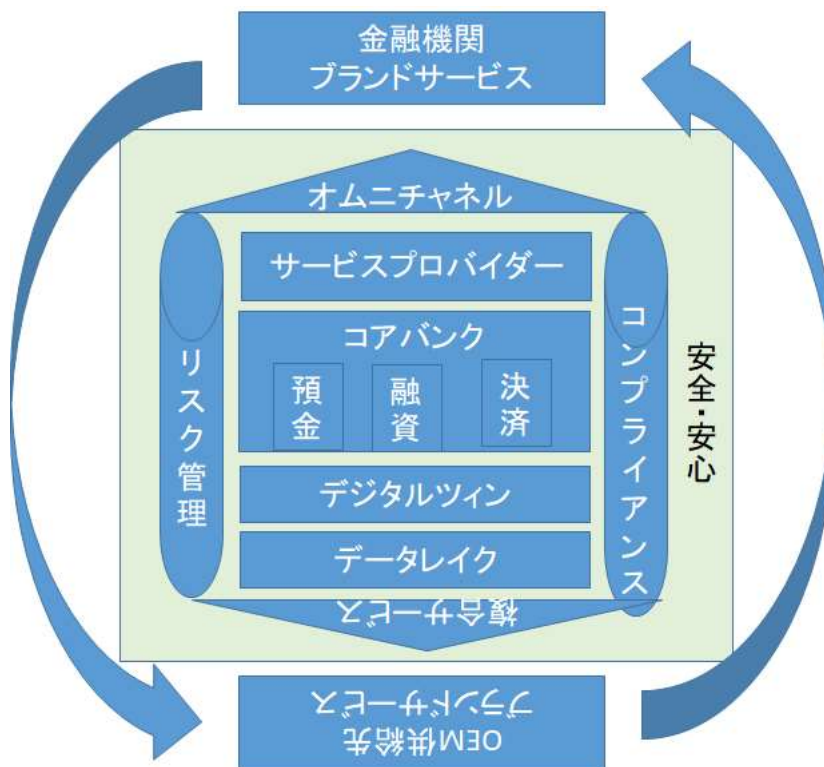
こんにちは、RJI 塚田です。

第1回レポートはいかがでしたでしょうか？皆様からのご意見やご感想等も紹介していきたいと思っていますので次のメールアドレスまでお願いします。

(ご意見・ご感想メールアドレス) RJI_support@rji-jpn.org

それでは第2回のレポートに入ります。第2回は「COA：Customer Oriented Approach」についてレポートいたします。図表1をご覧ください。これからの金融サービスは、自社ブランド供給と他社への OEM 供給を通じて顧客に届けられることとなります。

図表 1 COA 概念図



これまで金融商品、サービスを購入するには、銀行窓口（店舗、Web サイト）を訪れる必要がありました。これをオムニチャネルや複合サービスチャネルを介して銀行窓口でなくても金融サービスの提供を受けることを可能にします。そしてデータレイクに集積したデータをもとに作成した顧客のデジタルツインを分析することでサービス需要予測を行い適切な商品サービス提案やタイムラグのない金融サービス提供を実現します。また銀行としてのリスク管理やコンプライアンス、安全・安心なサービス利用はサービス供給

経路に関わらず同じ水準のものを提供します。サービスプロバイダーは顧客の求めに応じコアバンクに保有する必要な金融サービスを選択しサービス提供を行います。そしてコアバンクの各サービスは、独立して処理を行い、処理結果を記録します。このようにしていつでもどこでも必要なサービスを顧客に届けることが可能となります。

すなわち金融サービスを他事業者と共創して顧客に届けるのを実現するのが「COA」です。

一部銀行では資本提携等により上述サービスを実現しようとする動きがすでにあります。代表的な事例は、図表2です。SMBC は、SBI と証券分野におけるリアル店舗とネットチャネルを融合させあらたなビジネスモデルを構築しようとしています。MUFG は、クラブに出資しスーパーアプリによるサービス提供とそこから得られるデータ活用したビジネス構築を手掛けています。みずほは、ソフトバンクと J.Score を設立し AI レンディングを手

テーマ2 「顧客本位サービスを実現する次世代銀行システムとは」

掛け更に情報銀行ビジネスに進出しようとしています。取組分野は異なりますが、あらたな金融サービス開発と顧客に近いチャネル開拓といった点では共通しています。

図表 2 大手銀行グループの取組状況

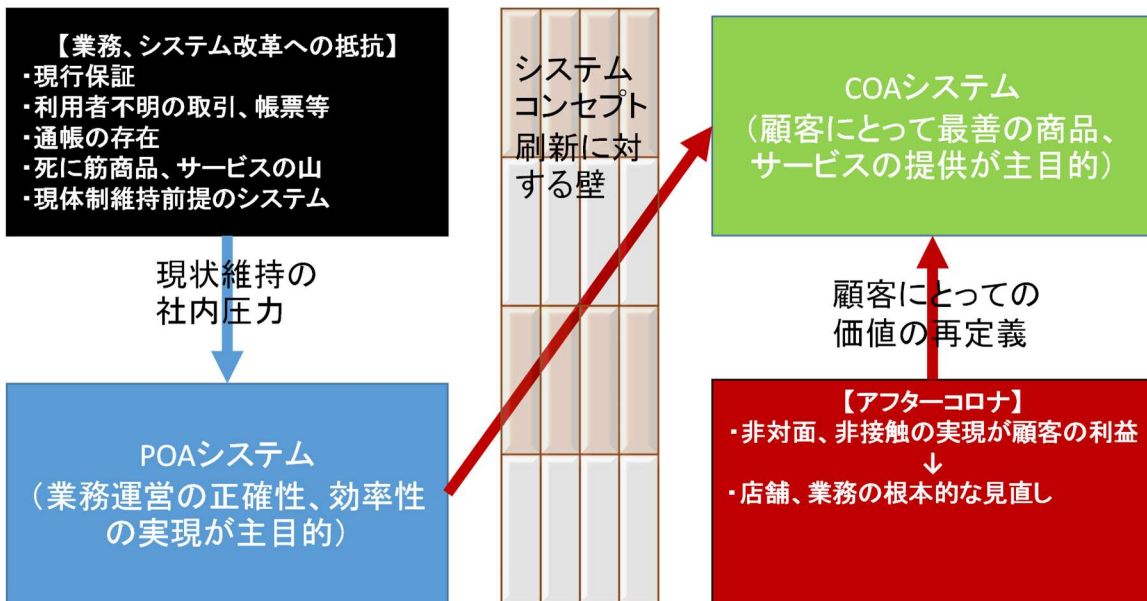
金融機関	提携先	取組概要
		SBIとの業務提携による証券分野におけるリアル店舗とネットの融合
		Grab出資によりスーパーアプリ経済圏における金融サービスとデータ活用ノウハウ獲得
		ソフトバンクとの共同出資によるJ.ScoreにおけるAIレンディングと情報銀行ビジネス参入

いつでも、どこでも金融機関が提供するサービスにアクセスできるようになりつつあります。

しかしながらこれらの取組は始まったばかりです。今後サービスを本格展開する中で様々な課題が浮かび上がってくるものと思われます。

そもそも、なぜ第1回で述べたように昭和時代のコンセプトのシステムが、現在もなお生き残っているのでしょうか？図表3を参照ください。POAシステムが長らく生き残って来た理由は、図表3左上記載の通りです。

図表 3 システムコンセプト刷新の壁と加速要因



テーマ2 「顧客本位サービスを実現する次世代銀行システムとは」

すなわち、現行保証、利用者不明の取引・帳票の存在、通帳の存在、死に筋商品・サービスの継続、現体制（業務、店舗等）維持を前提としたシステム構築です。これでは顧客や社会環境が変わっても変化しようがありません。だからこそ30年超にわたり生き残ってこられたのです。しかし2020年（令和2年）の今年新型コロナウイルスクライシスにより状況が一変しました。図表3右下に記載したように「非対面、非接触」の実現が顧客の利益に直結し「店舗、業務の根本的な見直し」が必要となりました。今こそ、顧客にとっての価値を再定義しCOAコンセプトのシステムを構築する最後のチャンスが到来したと感じます。このままPOAコンセプトを踏襲するのか危機をバネにしてCOAコンセプトに移行するのかが問われているのです。

第3回は、3メガバンクの中期経営計画から読み解く2030年銀行業とシステムについてレポートいたします。

【筆者プロフィール】

塚田 秀俊(つかだ ひでとし)

中央大学法学部卒業後、東洋信託銀行(現:三菱UFJ信託銀行)入社

現在、野村総合研究所に在籍し、当研究所副理事を兼務

専門は、

金融にかかる法制度研究(データ保護制度、IFRS、情報銀行制度など)

金融機関向けITソリューション研究(銀行基幹システム、人工知能活用)

温室効果ガス削減を中心としたESG投資研究