



## 第 25-2 号

### 米国コミュニティバンクの I T 戦略

#### 【はじめに】

モバイルバンキング、インターネットバンキングをはじめ、ローンの事務処理や新型 A T M など、金融機関にとって顧客に適切なサービスを提供するためには、情報技術（I T）への投資が不可欠となっており、これは地域のコミュニティバンクも例外ではない。一方、I T 関連コストは多くの金融機関にとって人件費に次いで大きな経費であり、その適切な管理も重要となっている。さらに、ギリギリの人員で経営しているコミュニティバンクも多く、この場合は I T 人材の確保・維持も大きな課題となっている。

#### 【アウトソーシング VS インハウス】

米国コミュニティバンクのための銀行協会である米国独立銀行家協会（ICBA）の 2012 年の調査によると、勘定系システムを外部のベンダー等にアウトソーシングしているコミュニティバンクは 55%、インハウスで管理しているコミュニティバンクは 45%と、アウトソーシングがやや多くなっている。10 年前の調査では、これがアウトソーシング 39%、インハウス 59%と、インハウスが多かったため、この 10 年の間に逆転したことになる。なお、米国では金融機関が集まって共同センターを設立して勘定系コンピュータシステムを共同運営することは現在では少なく、アウトソーシングする場合は Fiserv、FIS または Jack Henry といった金融機関向けコンピュータベンダーのデータセンターに委託することが一般的である。また、インハウスで管理する場合であっても、実質的にはこれらのベンダーのパッケージを利用しているため、システムの実質的な機能はアウトソーシング、インハウスともそれほど大きな違いはない。

なお、勘定系システムをアウトソーシングする銀行が増えてきている理由には、次のようなものがある。

- ① 金融機関に対する規制の変更が頻繁にあり、その都度コンピュータソフトウェア等をアップデートすることは大変な手間である。
- ② モバイルバンキング等新しい機能が次々に生まれてきており、迅速に対応するためにはベンダー等で既に開発されたシステムを利用することが現実的である。
- ③ インハウスで管理する場合、システムを管理できる人材を確保・維持する必要があるが、少人数でのコミュニティバンクの場合、これが容易ではない。
- ④ サイバー攻撃など I T に関するリスクが複雑化・高度化しており、監督当局からの I T リスク管理の要請も高まっている。アウトソーシングであれば、専門家がこうした対応をしてくれる。

- ⑤ インハウスの場合、災害の際に備えて遠隔地にバックアップセンターの設置、データの二重化などの災害対策を行う必要があるが、狭い地域で経営しているコミュニティバンクの場合は、遠隔地にバックアップセンターを設置することは容易ではない。

アウトソーシングしたからといって必ずしもインハウスより金銭的に安くなるわけではないが、リスクも含めたトータルなコストを考えると、アウトソーシングが現実的であると考えているコミュニティバンクが増えてきているものと思われる。



米国西海岸における地方銀行の店内

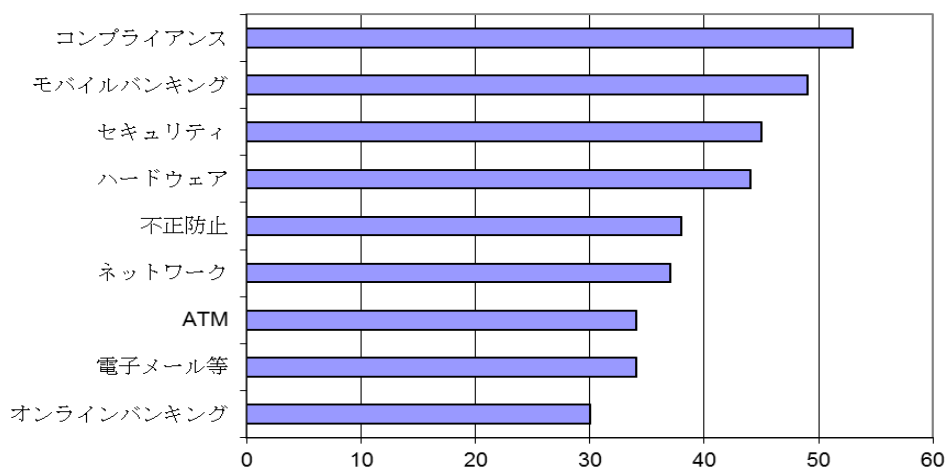


大手銀行におけるモバイルアプリ

【コミュニティバンクの課題】

先述の ICBA の調査によると、コミュニティバンクが今後の支出増加が見込まれると回答している IT に関する課題には次のようなものがある。

今後 2 年間に支出増加が予想される IT 投資項目 (回答率 : %)



出所：米国独立銀行家協会 (ICBA)

リーマンショック後の金融危機を踏まえて 2010 年 7 月に成立したドッド・フランク金融改革法に対応するためのシステム投資は金融機関の規模の大小を問わず必要であり、コンプライア

ス、セキュリティ、不正防止などディフェンス面の課題が目立つ。一方、モバイルバンキングやATM、インターネットバンキングなどへの対応や更改など、「攻め」の部分も垣間見える。

また、コミュニティバンクにとって重大な課題のひとつがIT人材の確保・維持である。大銀行であれば、コンピュータ関連の学位をとった優秀な人材を確保することはさほど難しいことではない。しかしながら、特に地方のコミュニティバンクにとっては、現在の高度・複雑なITを理解できる人材を確保することは容易ではない。また、自前でIT人材を育成していくことも容易ではない。このため、大銀行などである程度経験のある人材を中途で採用することが一般的である。ただし、転職が多い米国において人材を維持していくことも容易ではない。特定の人材に依存していることは人事的にもリスクが高い。こうしたこともあり、人材の流出がきっかけとなってインハウスからアウトソーシングに切り替える金融機関も少なくないようである。

#### 【おわりに】

コミュニティバンクにおいても、基本的なサービスは大銀行から大きく遅れるわけにはいかないが、大銀行にキャッチアップしていくためのIT投資やその負担は決して小さなものではない。多くのコミュニティバンクはアウトソーシングによりこの問題を解決しようとしているものの、アウトソーシングも決してコストが安い選択肢ではない。一方、適切なレベルのコンピュータシステムを維持していかない限り、競争力は低下し、結果的に金融機関の収益力も落ちることになる。また、コンプライアンス関連のシステム対応が不十分であれば、待っているのは監督当局からの厳しいペナルティである。コミュニティバンクにとって、IT戦略は重要な経営戦略のひとつになっているのである。

以上

執筆：信金中央金庫 ニューヨーク駐在員事務所 (2013.8.2)

(本レポートは、情報提供のみを目的とした標記時点における当事務所の意見です。投資等に関する最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。また当事務所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいて本レポートは作成されていますが、その情報の正確性および完全性について当事務所が保証するものではありません。加えて、本レポートに記載された当事務所の意見ならびに予測は、予告なしに変更することがありますのでご注意ください。)

信金中央金庫 ニューヨーク駐在員事務所 TEL (国番号1) -212-642-4700