

# IT利活用が「金融機関」にもたらすものは

## －「IT×金融」の可能性－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) Webマーケティング、スマートフォン、クラウドファンディング、ペーパーレス会議、企業・産業分析、オムニチャネル、IT人材

### (視 点)

信金中金月報（2014年8月号、2014年11月号、2015年2月号、2015年5月号）では、「IT利活用が中小企業にもたらすものは」を主題に、ITを利活用した中小企業の先進的な事例を紹介した。さらにこのなかでは、中小企業専門金融機関としての信用金庫に、取引先の中小企業に対して、IT利活用に踏み出す「きっかけ」づくりを手伝うこと等を期待している。

また、2014年10月以降開催されている金融審議会に設置した「決済業務等の高度化に関するスタディ・グループ」では、IT等の先端技術を活用した金融サービスの水準が欧米諸国等に比べて見劣りすることが明らかにされ、金融当局は、ITと金融の融合を加速するための制度整備に動き出している。

これらを踏まえ、本稿では、IT企業の技術やノウハウを金融業務で活用している信用金庫を中心とした金融機関の事例を概観したうえで、「IT×金融」の可能性を展望する。

### (要 旨)

- IT利活用は成長戦略のコアの一つであり、金融当局はITと金融との融合を促進する銀行規制の見直しに着手するなか、金融機関には、“守り”ではなく“攻め”の姿勢でIT利活用に取り組むことが求められている。
- 本稿では、マーケティング（浜松信用金庫）、渉外活動（長野信用金庫、淡路信用金庫）、クラウドファンディング事業者との連携（神戸信用金庫）、ペーパーレス会議システム（地方銀行等）、企業・産業分析（メガバンク等）におけるIT利活用の事例を紹介する。
- 利用者ニーズが多様化するなか、今後、バーチャル（IT）とリアル（店頭・渉外での接客）とを連携して複数チャネルで利用者に対応する「オムニチャネル」がキーワードになる。金融機関が、各チャネルの特性を活かして相互に連携したオムニチャネル戦略を実践するためには、「IT人材（システム要員）の育成」が一つのキーワードとなろう。

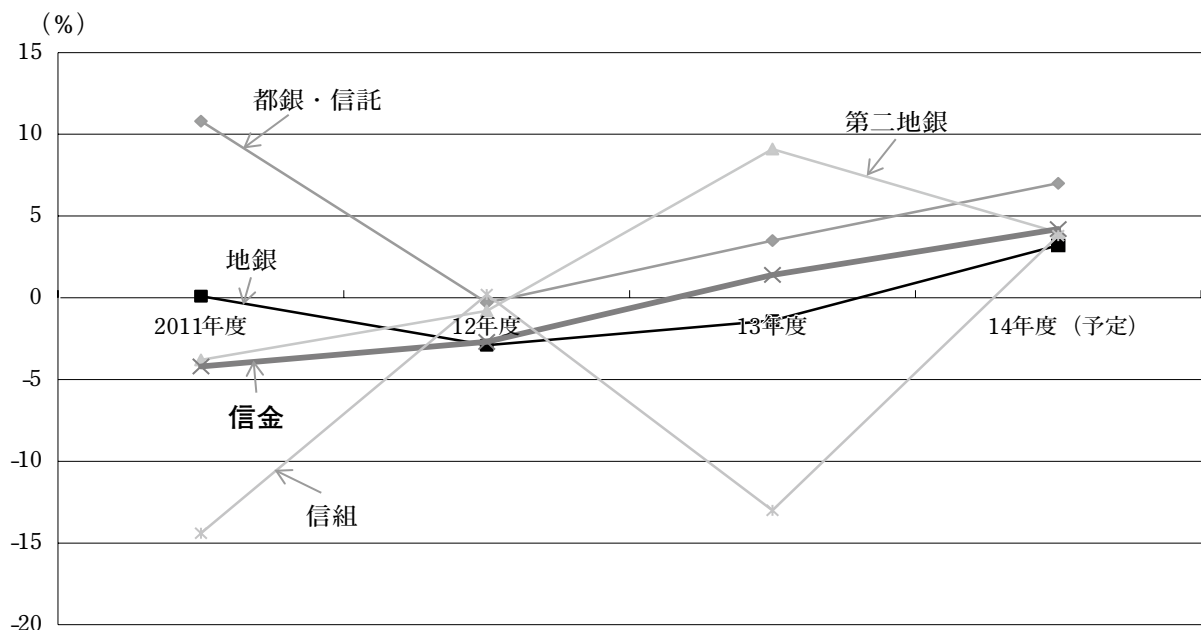
## 1. 金融機関において必要性の高まるIT利活用

2014年10月以降、金融審議会に設置した「決済業務等の高度化に関するスタディ・グループ<sup>(注)1</sup>」では、金融機関や資金決済代行業者などから、ITを利活用した金融取引の実態をヒアリングした。その結果、IT等先端技術を活用した金融取引の水準は、欧米諸国等と比べて見劣りし、資金決済法や犯罪収益移転防止法に限らず、銀行法や監督指針など、ITと金融の融合を加速するため、銀行規制の見直しに着手した<sup>(注)2</sup>。

また、14年6月の新たな「日本再興戦略」の「第二 3つのアクションプラン」のうち「一. 日本産業再興プラン」で示された具体的施策「4. 世界最高水準のIT社会の実現」を踏まえれば、金融機関にとって、利用者ニーズの多様化に応えるため、オムニチャネル（リアル店舗とネットの融合）、ビッグデータの活用、スマートフォン（以下、「スマホ」という。）等の涉外活動への導入など、IT利活用の高度化は重要となる。

（公財）金融情報システムセンター（以下、「FISC」という。）によると<sup>(注)3</sup>、1金融機関あたりシステム関連経費は、信用組合を除き

図表1 業態別1金融機関あたりシステム関連経費の推移（対前年度比増減率）



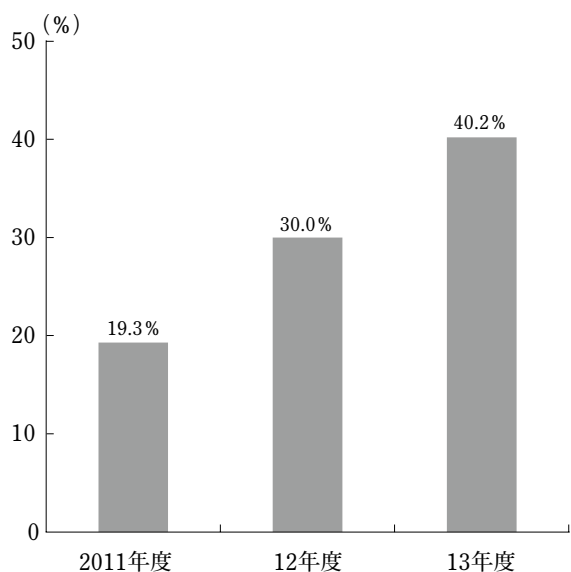
（備考）FISC『金融情報システム』（2014年10月）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. [http://www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kinyu/base\\_gijiroku.html#kessai\\_gp](http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/base_gijiroku.html#kessai_gp)を参照。なお、第1回開催は14年10月9日で、15年2月5日で第10回となる。

2. 金融庁では、銀行グループが、電子商取引等の決済サービス等に参入しやすくする目的で、金融持ち株会社傘下の事業会社の範囲にIT企業を含める等、その範囲を広げる方向で具体的な議論に着手している。

3. 「金融情報システム 平成26年10月 増刊78号」(No.335)

図表2 スマートフォン、タブレット端末の業務への利用状況



(備考) FISC『金融情報システム』(平成26年10月)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

総じて微増傾向である<sup>(注)4</sup>(図表1)。また、スマホやタブレット端末等の普及率が高まるなどIT技術が進展し利用者ニーズが多様化するなか、金融機関の一部では、店頭や渉外先での提案・プレゼンテーションツールとしてスマホやタブレット端末を利用するなど<sup>(注)5</sup>(図表2)、お客様サービスの質的向上を目的としたシステム投資を積極化する動きも出ている。

こうした時代背景のなか、次章では、“守り”ではなく“攻め”の姿勢でIT活用に取り組む銀行や信用金庫の事例を取り上げる。

## 2. 信用金庫・銀行におけるITの効果的な利活用

### (1) 浜松信用金庫におけるWebマーケティング手法を活用した戦略立案

浜松信用金庫(静岡県浜松市)(図表3)は、09年9月から10年3月までの半年間、(株)電通国際情報サービス(以下「ISID」という。)の協力の下、個人市場を対象に、Webアンケートを活用したマーケティング戦略立案プロジェクトに取り組んだ。以下では、その概略を紹介する。

図表3 浜松信用金庫の概要



当金庫の概要

信用金庫名	浜松信用金庫
理事長	御室 健一郎
本店所在地	静岡県浜松市
設立	1950年
役員員数	1,053名(単体)
預金量	1兆4,941億円
貸出量	8,421億円

(備考) 14年9月末現在  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)4. システム関連経費の総経費に占める比率(14年度)は、都銀・信託19.4%、地銀・第二地銀17.1%、信金12.2%、信組8.3%であり、過去5年間ではおおむね横ばいに推移している。今後3年間のシステム投資計画では、更改では「勘定系基盤システム」および「営業店端末システム」が、新規では「融資稟議・審査支援システム」および「渉外支援システム」が特に高い優先度を示している。

5. スマホは、持ち運びに便利であるが顧客提案時に画面が小さく見づらい、タブレット端末は、顧客提案時に画面が大きく見やすい反面、スマホに比べて持ち運びに不都合など、導入にあたってはメリットとデメリットを見極める必要がある。

## ① プロジェクトの概要

09年4月に開始した「新3カ年計画DELIGHT ONE」において、個人顧客との取引深耕を一層図ることを課題の一つに掲げるなか、09年8月に、外部の専門的なマーケティング・ノウハウを活用したマーケティング戦略立案プロジェクトを企画した。

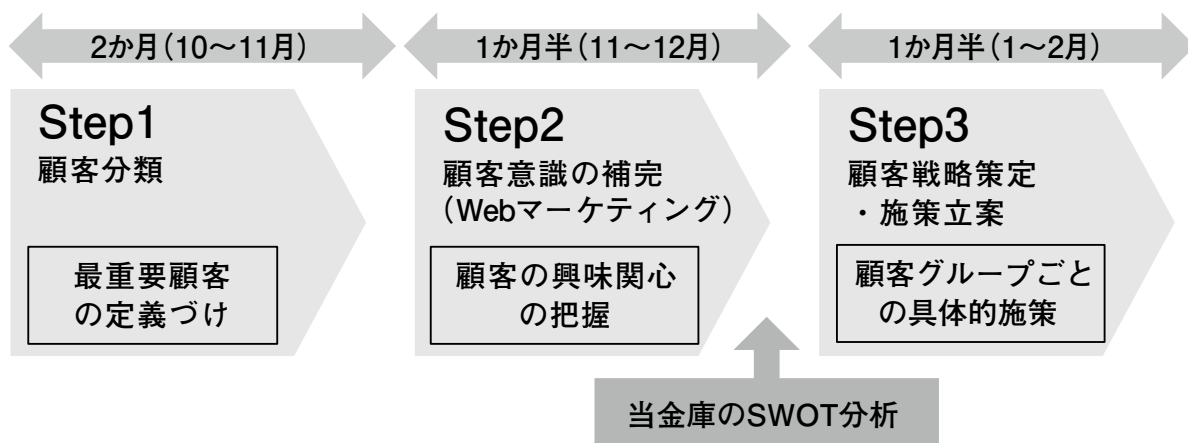
本プロジェクトの目的は、①外部の専門的なノウハウの活用、蓄積により、これまでの常識にとらわれない柔軟なマーケティング戦略を立案する、②当金庫の最重要顧客を特定するとともに、顧客分類（グルーピング）を行う、③グループごとに最適な施策を立案することを通じて、個人顧客との生涯にわたる取引関係を築くことである。

外部委託先をISIDに決め、09年9月に、営業統括部門、システム部門、営業店の当金庫役職員10名程度とISID担当者から構成され

る組織横断的なプロジェクトチームを立ち上げた<sup>(注)6</sup>。

まず当初2か月間、当金庫の個人顧客データ約32万件を年齢と総預かり資産額を分析軸<sup>(注)7</sup>にセグメント化し、それぞれの収益性や行動パターンを分析した。これにより、当金庫の最重要顧客を定義できた。次の1か月半で、主に当金庫に口座のあるインターネット利用者を対象に、eメールを活用したマーケティングを実施した<sup>(注)8</sup>。これにより、セグメント化した個人顧客の興味関心等の意識を把握することができた。これらを踏まえ、最終的に個人顧客を7つにグルーピング化し、それぞれのグループの特徴を明らかにした。さらに、当金庫のSWOT分析<sup>(注)9</sup>の結果を加味し、20以上にわたる顧客グループごとの具体的施策を立案するに至った（図表4）。

図表4 マーケティングの流れ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)6. プロジェクト会議は、月2回（13時から16時）の頻度で開催した。

7. 年齢区分は、18歳未満、18-29歳、30歳代、40歳代、50歳代、60歳代、70-85歳、86歳以上の7つとし、総預かり資産額区分は、10万円未満、100万円未満、1,000万円未満、1,000万円以上の4つとした。

8. メールマーケティングの実施、集計、集計結果のとりまとめはISIDが担当した。アンケート設問は、趣味、買い物など身近な生活に関することからメインバンクのイメージまで約50問であり、1週間の調査で約400件の回答を得た。

9. S（強み）、W（弱み）、O（機会）、T（脅威）の4事象で現状を整理した。

## ② プロジェクトの成果

信用金庫業界ではマーケティング概念が浸透しにくいといわれるなか、当金庫では、プロジェクト会議に並行したマーケティング勉強会や経営会議でのプロジェクト進捗報告等を通じて、役職員全体にマーケティング概念を意識する風潮が生まれた。

また、メールマーケティングを通じて最重要顧客を特定でき、個人顧客の求めていることが“見える化”できたことで、その後の「はましん倶楽部<sup>(注)10</sup>」等の個人向けサービスを企画するうえで大いに参考になっている。

### (2) 長野信用金庫におけるNECの営業支援システムを活用した営業推進

長野信用金庫（長野県長野市）（図表5）は、13年4月から、NEC製のスマホを活用した営業支援システムを導入している。以下では、その現状を紹介する。

#### ① 本格運用に向けて

12年度末にNTTデータ製のハンディ端末の更新期限が到来することを踏まえ、「いかに融資推進に結びつけるか」を優先課題として、事務部を中心に後継機の選定を検討した。さまざまなベンダーから提案を受けるなか、金融機関での利用実績が多いこと、融資案件管理機能に優位性があることなどを勘案し、NEC製のスマホを活用した営業支援システムを導入するに至った。なお、当金庫の情報系システムはNEC製であったため、ス

図表5 長野信用金庫の概要



当金庫の概要	
信用金庫名	長野信用金庫
理事長	原 徹爾
本店所在地	長野県長野市
設立	1923年
役職員数	656名
預金量	7,382億円
貸出量	3,199億円

(備考) 14年9月末現在  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

マホと情報系システムとの連携はスムーズに行われた。

本システムの導入にあたり、13年8月まで、役職員向け研修を徹底した。集合研修だけでなくとどまらず、業務推進部や事務部の担当者の臨店による個別研修など、職位階層別に研修を行った。

現在、スマホは渉外担当者（課長含む）全員に配布し、予備機<sup>(注)11</sup>を含め170台を導入している（図表6）。

運用の開始以降、勘定系システムとの連携で不都合や不具合は発生していない。特筆すべきメリットとして、従来手書きで対応して

(注) 10. <http://www.hamamatsu-shinkin.jp/personal/support/club/>

11. スマホの電池寿命が2年であることを勘案し予備機を確保している。

図表6 スマホ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

いた預り証<sup>(注)12</sup>の発行をモバイルプリンターで対応できるようになり、その印紙の要・不要の判断チェックもシステム上で可能になったこと<sup>(注)13</sup>が挙げられる。スマホ上で届け出印鑑確認が可能となり渉外活動が容易になったことに加え、集金カードが不要となったため、顧客情報の紛失リスクも大きく軽減した。そのほか、顧客管理面では、取引見込み先リストや交渉履歴などを本部・支店間、上司・部下間で共有できるため、組織横断的に取引進捗状況の管理が容易になった。また、実績管理や見込み先管理などを本部で集計し一覧できるため、紙ベースでの営業店からの本部報告は不要となり、営業店事務の一部削減につながっている。

なお、セキュリティ面では、KDDIの提供するリモートアクセスサービス「CPA<sup>(注)14</sup>」を活用し、情報漏えいリスクに備えている<sup>(注)15</sup>。

## ② 今後の展望

運用を開始して1年半以上経過したが、活用状況ではまだまだ店舗間格差、個人間格差がある。14年11月に行ったアンケート結果を踏まえ、“これでよし”という考えは持たず、さらなる周知徹底を図っていく。

将来に向けて、事務リスク軽減の観点から、可能な限りデータの電子化を進め、“紙ベース文化”を変えるよう努めていきたい。

## (3) 淡路信用金庫におけるNTTデータの渉外支援システムを活用した営業推進

淡路信用金庫（兵庫県洲本市）（図表7）は、14年2月から、NTTドコモ製のスマホを活用した渉外支援システムを導入している。以下では、その現状を紹介する。

### ① 本格運用に向けて

13年度に更改時期を迎えたNTTデータ製のハンディ端末の後継機を検討するなかで、まずPDA<sup>(注)16</sup>とスマホを比較検討した。他の金融機関への視察などを重ねて検討した結果、PDAではなくスマホを導入することにし、最終的にNTTデータ製に決めた。NTTデータ製に決めた理由は、共同センターと連携していること、ハンディ端末機と機能がほぼ同じであることに加え、カスタマイズできたことで渉外担当者にとって使い勝手がよい

(注)12. 金銭などを預かった証拠として取引相手に渡す書き付け

13. システム上の印紙の要・不要判断結果は、税務当局も尊重している。

14. <http://www.kddi.com/business/network/remote-access/cpa/>を参照

15. スマホを紛失した場合は、GPS機能を活かして、当該スマホのデータを遠隔操作で消去できるようにしている。

16. Personal Digital Assistantsの略で、個人用の携帯情報端末のこと

図表7 淡路信用金庫の概要



当金庫の概要	
信用金庫名	淡路信用金庫
理事長	嶋田 武司
本店所在地	兵庫県洲本市
設立	1937年
役員数	512名
預金量	5,505億円
貸出量	1,726億円

(備考) 14年9月末現在  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

こと<sup>(注)17</sup>などである。まずは、スマホを勘定系システムとの連携で活用し、集金業務をメインにした。なお、NTTデータ、NTTドコモ（Android版<sup>(注)18</sup>）ともにスマホを金融機関の渉外活動に導入する事例は、当金庫が初めてとなる。

本システムの導入にあたり、14年1月、NTTデータ設計チームの担当者を講師に、渉外担当者を5班に分けて3時間の研修会を行った。操作は、従来のハンディ端末とほぼ同じであったため、役職員における利用の周知はスムーズであった。

現在、スマホは渉外担当者全員に配布し、予備機を含め120台を導入している（図表8）。

図表8 スマホ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

運用の開始以降、顧客結合照合や印影照合が可能になったため、残高不足や印鑑相違などの事務ミスが減少した。ローン試算なども訪問先の面前でできるようになり、また、無線通信機能により営業店に戻ってからの事務がスムーズになり、渉外担当者の時間管理（出店、帰店等）などもスマホ上でできるようになっている。

15年3月からは、上司から部下への指示機能のほか、情報系システムを連携し、顧客交渉履歴保存、大口預金者管理、年金受給対象者管理、高齢者管理、融資見込み先管理など顧客管理を可能とした。

## ② 今後の展望

機能上の課題としては、スマホ操作時に電話がかかってきたときの履歴機能、複数の取引を入力するときの操作の簡素化などであり、NTTデータがそれらの改善に取り組んでいる。

(注) 17. 役職員の多くがスマホに馴染んでいて、導入に抵抗感が少なかったことも一因である。

18. Google（グーグル）がスマートフォンやタブレットなどの携帯情報端末向けに開発したプラットフォーム

今回導入したスマホの更改期限は3年のため、後継機を検討するときには、その時点での他の金融機関の動向を踏まえつつ、タブレット端末との比較検討をしたいと考えている。

#### (4) 神戸信用金庫におけるミュージックセキュリティーズと連携した顧客提案

神戸信用金庫(兵庫県神戸市)(図表9)は、14年5月、ミュージックセキュリティーズ(株)<sup>(注)19</sup>(東京都千代田区)と業務提携契約を締結し、取引先の中小企業への支援ツールとしてクラウド・ファンディング<sup>(注)20</sup>(インターネットを介した不特定多数からの小口の資金調達手段)を提案できる仕組みを構築した。以下では、本仕組みを紹介する。

なお、当金庫では、12年2月、当時の田中理事長(現・相談役)の意向の下、組織横断的かつ全金庫的な取引先支援体制を構築するため、営業推進部内に「取引先サポート委員会」を立ち上げた。本委員会のなかで、営業店から営業推進部に報告された取引先の支援ニーズを部門横断的に共有し、それぞれ個別の支援方針を決定している<sup>(注)21</sup>。

#### ① 業務提携の概要

14年4月、兵庫県が、県内中小企業を支援する目的で取り組むクラウド・ファンディン

図表9 神戸信用金庫の概要



当金庫の概要	
信用金庫名	神戸信用金庫
理事長	西多 弘行
本店所在地	兵庫県神戸市
設立	1933年
役員数	397名
預金量	4,251億円
貸出量	2,048億円

(備考) 14年9月末現在  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

グを活用した「ひょうごふるさと応援・成長支援事業」で、ファンド運営会社として、ミュージックセキュリティーズ(株)を選定した。この動きを受けて、同年5月、取引先への提案ツールの多様化の観点から、当社との業務提携契約の締結に至った。兵庫県内の11信用金庫のなかでは初めての提携となる。

投資対象先は、「(投資対象事業への)共感」をキーワードとし、例えば既に当社が設定している「神戸のやさしい靴工房ファンド<sup>(注)22</sup>」や「ソダッテ阪神沿線『新在家編』立ち喰い

(注)19. <http://www.musicsecurities.com/>を参照。14年6月に公表された「2014年版 中小企業白書 ～小規模事業者への応援歌～」の429頁で、(株)サイバーエージェント・クラウドファンディングと並んで、クラウド・ファンディング事業者の事例として取り上げられている。

20. 14年6月に公表された『2014年版 中小企業白書 ～小規模事業者への応援歌～』の『第5章 新しい潮流－課題克服の新しい可能性－』のうち『第2節 ITを活用した資金調達』のなかで、定義や仕組み、事例が紹介されている。

21. 当委員会の設置により、取引先支援にかかるニーズ情報の組織横断的な共有と意思決定にかかる部門間調整の負担の軽減が図られている。

22. <http://www.musicsecurities.com/communityfund/details.php?st=a&fid=418>を参照



酒場 酒達ファンド<sup>(注)23</sup>」などを想定している。

本提携については、14年5月に全役職員を対象に通知を発信するとともに、当社西日本支社の担当者を講師にした営業チーフ会議での勉強会を通じて周知を図った。15年1月末現在、取扱い実績はないものの、営業店を通じた提案実績はあり、今後とも取引先との取引深耕のツールの一つとして活用していく方針である。

## ② 今後の展望

15年1月、フューチャーベンチャーキャピタル<sup>(株)</sup><sup>(注)24</sup>（京都府京都市）と共同で、「こうべしんきん地域再興ファンド」を創設した。出資総額は5千万円であり、投資対象は、神戸市が推進する医療産業都市関連、防災関連、成長分野である環境や観光関連のベンチャーや中小企業等である。1社あたり最大500万円で、6社程度への投資を想定している。

地元身近な“親近バンク”を目指し、取引先とのより強固な信頼関係を構築するため、外部機関との連携を広げながら、取引先の課題解決にさらに力を入れる方針である。

## (5) 地方銀行等で活用されるNTTアドバンステクノロジーのペーパーレス会議システム

NTTグループの技術面での中核企業であるNTT-AT（エヌ・ティ・ティ・アドバンステクノロジー<sup>(株)</sup>）（**図表10**）がサービス提供す

るペーパーレス会議システム「MeetingPerfeⅢ（ミーティングパフェ）」を紹介する。

### ① 本システムの概要・導入事例

「MeetingPerfeⅢ（ミーティングパフェ）」（**図表11**）は、NTT研究所が所内利用のため

**図表10 当社の概要**



当社の概要		
社名	エヌ・ティ・ティアドバンステクノロジー <sup>(株)</sup>	
代表	花澤 隆	
本社所在地	神奈川県川崎市	
設立	1976年	
従業員数	1,943名	
資本金	50億円	
事業内容	ITインフラ系	

（備考）14年3月末現在  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

**図表11 ミーティングパフェ**



（備考）当社提供

(注) 23. <http://www.musicsecurities.com/communityfund/details.php?st=a&fid=401>を参照

24. <http://www.fvc.co.jp/>を参照

に開発していたシステムを、操作性を見直しバージョンアップを重ねながら15年たった現在、バージョンⅢを販売している。

本システムのコンセプトは、ペーパーレスによる紙利用の削減に加えて、会議運営のストレスを削減すること、すなわち、会議運営をする事務局の負担を極力軽減することである。

特長は、操作性に特に配慮していることであり、画面右側にあるツールバーだけで操作を可能とし、会議の参加者はITリテラシーのレベルに関わらず紙資料と同等に資料を閲覧し、メモを書き込むことができる。会議運営の事務局は資料の差し替え、議事進行役の交替、発言者のセッティングなども、本画面から簡単に設定操作ができる。

本システムの導入実績は220システム、合計7,000台を超え、政府系金融機関、メガバンク、信託銀行、地方銀行等金融機関の一部でも利用されている。生命保険会社、地銀、大手信金等で導入を検討している事案があり、金融機関での利用はさらに広がりそうである。また、利用方法は、8割近くが「役員・幹部会議」となっている。

## ② 本システムの今後の展開

本システムは、使いやすさを追求し会議運営の効率化を図るため、利用者の要望を踏まえ随時改善に取り組んでいる。現在、要望の多い「議事録作成機能」の追加開発に挑戦している。

(注)25. 当社は、「ミッション」を、「世界一の経済メディアを作る」と定義している。そのなかで、「バリュー」として、①自由主義でいこう、②創造性がなければ意味がない、③ユーザーの理想から始める、④スピードで驚かす、⑤迷ったら挑戦する道を選ぶ、⑥渦中の友を助ける、⑦異能は才能、を7つのルールとして、社員一丸で徹底している。

図表12 当社の概要



当社の概要

社名	(株)ユーザベース
代表	梅田 優祐、新野 良介
本社所在地	東京都渋谷区
設立	2008年
従業員数	160名
資本金	7億4,956万円
事業内容	企業情報インフラの提供

(注1) 14年9月末現在

(注2) 写真は当社提供

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## (6) メガバンク等で活用されるユーザベースの企業・産業分析プラットフォーム

08年に創業し“ビジネス版グーグル<sup>(注)25</sup>”を目指す(株)ユーザベース(図表12)がサービス提供する企業・業界情報データベース「SPEEDA(スピーダ)」を紹介する。

### ① 本システムの概要・導入事例

「SPEEDA」(図表13)は、当社共同経営責任者の過去の仕事上の経験から、“金融機関や商社等の仕事で大半の時間を費やすビジネス情報のとりまとめをもっと効率的にできないか”という問題提起をきっかけに開発されたサービスである。

本サービスの大きな特長は、説明書あるい

図表13 「SPEEDA」のイメージ



(備考) 当社提供

はマニュアルはいらず、インストール作業なども不要であり、ITリテラシーにかかわらず誰にとっても使いやすいことである。例えば必要な業界のデータを取りまとめる場合、本サービスの検索ボックスにキーワードを入力すれば、当該業界の市場規模、企業動向、財務データなどが一瞬にして表示される。

本サービスでは、業界データ550、企業データ（国内・海外の上場・非上場企業）200万社以上（180か国以上）をカバーしている。業界レポートは、当社専属アナリストが執筆を担当している。また、サポートデスクとして、専属コンサルタントが配置され、質問に対して30分以内に返答する仕組み<sup>(注)26</sup>を構築している。なお、質問への電話回答等<sup>(注)27</sup>のサポートは、基本的に追加料金なしで対応している。

本サービスの導入実績は500社を超え、うち3割ほどを、銀行等<sup>(注)28</sup>（政府系金融機関、

メガバンク、協同組織中央機関、地方銀行）、信託会社、証券会社等の金融機関が占めている。今後も大手地銀との契約が予定され、金融機関との利用契約は拡大している。

## ② 本システムの今後の展開

現在、当社専属アナリストで対応できない業界は、国内・海外にある外部の調査会社との業務提携で対応している。将来的には、現在提供する550以上の業界の大部分を当社専属アナリストでカバーできるようにしたい。

アナリストとエンジニアの融合により、「SPEEDA」をサービスの核として、わが国発の企業・産業分析プラットフォームとして世界一を目指していく。

## 3. 信用金庫においてIT利活用の有効性を高めるためには

（一社）全国銀行協会が、12年12月に公表した『よりよい銀行づくりのためのアンケート調査結果報告書』のうち『1-4. 最近5年間の金融機関との取引増加理由』をみると、利用者が金融機関との取引を増やすきっかけは多様化していることがわかる（図表14）。なお、信用金庫・信用組合については、『店舗が多く、身近な場所にある』（29.1%）と『ATMが多く、身近な場所にある』（28.2%）のほか、『接客態度がよい』（29.1%）が他業態に比べて高くなっている。また、金融リテ

(注) 26. サポートデスクの利用時間は平日9時から19時半

27. 電話回答に加え、データの取得や加工までサポートすることもある。なお、一部の追加調査等は、利用者とは相談の上、有料としている。

28. 大手信用金庫でトライアル利用をし導入を検討する事例があるという。

図表14 最近5年間の金融機関との取引増加理由

	都市銀行	地方銀行	第二地銀	信金・信組	農協・漁協	ゆうちょ銀行
ATMの利用可能時間が長い	19.5	12.0	10.0	13.6	11.9	20.6
ATMでの待ち時間が短い	7.2	12.0	7.1	16.4	25.4	18.6
ATMが多く、身近な場所にある	36.5	36.4	24.3	28.2	19.4	45.9
店舗が多く、身近な場所にある	25.3	28.3	21.4	29.1	28.4	39.4
店舗の雰囲気が良く、入りやすい	6.8	12.4	8.6	11.8	11.9	13.9
店舗内窓口での待ち時間が短い	3.4	6.2	8.6	16.4	20.9	12.0
接客態度がよい	9.2	12.0	14.3	29.1	23.9	15.7
コンサルティング能力が高い	5.5	3.5	1.4	3.6	6.0	2.4
商品・サービスの質が高い	6.5	3.9	5.7	4.5	4.5	2.4
取引のセキュリティが高い	7.5	3.9	1.4	7.3	9.0	5.5
事務手続きが簡単である	4.4	2.7	1.4	8.2	10.4	7.5
商品・サービスの種類が豊富	7.8	7.0	7.1	5.5	7.5	5.5
金利が有利である	5.5	5.4	21.4	24.5	28.4	6.9
手数料が有利である	18.8	7.8	10.0	5.5	9.0	29.4
パソコンや携帯電話での取引が便利で使いやすい	30.4	12.4	7.1	2.7	0.0	16.5
WEBサイトが見やすい	6.5	3.5	0.0	0.9	3.0	4.5
商品パンフレットが充実している	3.4	2.3	0.0	4.5	1.5	3.3
ダイレクトメールが充実している	1.7	1.6	0.0	1.8	3.0	0.8
キャラクターや景品を気に入っている	2.0	2.7	1.4	4.5	6.0	0.8
地域社会の発展に貢献している	2.0	8.5	8.6	12.7	11.9	4.7
地域の生活に密着している	2.0	14.7	12.9	26.4	25.4	12.5
CMなど、広告をよく見かけ、知名度がある	6.8	1.9	2.9	4.5	11.9	5.1
経営が健全である	8.9	5.8	4.3	10.9	7.5	10.8
企業イメージが良い	8.2	3.5	5.7	5.5	6.0	6.5
規模が大きくて、安心できる	18.4	3.5	1.4	0.9	10.4	16.3
給与振込など会社関係の口座として使える	30.0	31.8	18.6	20.0	9.0	15.7
授業料の振込など学校関係の口座として使える	8.2	12.0	10.0	4.5	9.0	7.3
海外で引出しができる	4.4	1.6	1.4	0.0	1.5	0.4
金融経済に関わる情報提供が充実している	3.8	3.5	0.0	0.0	1.5	1.2
その他	8.9	12.8	5.7	10.9	13.4	9.2

(注) 点線丸枠は、各業態の取引増加理由として上位3位のもの

(備考) (一社)全国銀行協会(12年12月28日)『よりよい銀行づくりのためのアンケート』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ラシーの高い利用者ほどメインバンクを変えた経験が高い傾向にあるという調査結果<sup>(注)29</sup>があることから、利用者ニーズは金融リテラシーの高さによっても多様化しているかもしれない。

このように、利用者ニーズが多様化するなか、今後、バーチャル(IT)とリアル(店頭・渉外での接客)とを連携して複数チャンネルで利用者に対応する「オムニチャンネル」が

キーワードになろう。

利用者に対して単に複数チャンネルを多く提供するのではなく、それぞれのチャンネルの特性を活かして相互に連携したオムニチャンネル戦略を実践するためには、「IT人材(システム要員)の育成」は一つのキーワードとなる。金融庁公表の『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針』(14年12月)の『Ⅱ-3-4 システムリスク』のなかで、『…現行

(注)29. (株)NTTデータ経営研究所 経営研レポート2013『顧客の多様化と金融機関に求められる戦略』

システムの仕組み及び開発技術の継承並びに専門性を持った人材の育成のための具体的な計画を策定、実施しているか。』が示されており、ITに精通した人材の育成の重要性は高い。しかし、各行庫ではIT人材のスキル不足が問題視されており<sup>(注)30</sup> (図表15)、自金融機関でそれぞれの置かれたシステム環境に合致したシステム戦略の素案づくりを作成するには十分とはいえない。信用金庫にとって、それぞれの規模によって配置できるシステム要員に限りがあることを前提にしながらも、IT人材のスキル不足の解消は今後の大きな課題となろう。

## おわりに

金融機関のIT利活用は、顧客視点というより、むしろ自行庫視点（事務負担の軽減等）で行われてきた傾向が強い。最近のキーワードである「オムニチャンネル」に取り組むにあたっては、チャンネルそれぞれの特性を活かして連携するのではなく、あくまで「有人店舗」を主軸として“有人店舗への集客ツール”の位置づけにとどまっている。

信金中金月報（2014年8月号、2014年11月号、2015年2月号、2015年5月号）「IT利活用が中小企業にもたらすものは①～④」で紹介

## 〈参考文献〉

- ・(公財)金融情報システムセンター（2014年10月）『金融情報システム 増刊78号』
- ・(一社)全国銀行協会（2012年12月）『よりよい銀行づくりのためのアンケート 調査結果報告書』

(注)30. (株)NTTデータ経営研究所『情報未来No.42』(2014.2) 28頁では、金融機関の経営層が抱くIT部門・IT人材の現状認識として、①経営層から期待される企画やITを活用した事業提案等を担う人材がいない、②IT企画やIT活用を自分たちのミッションだと思っていない、③IT部門には内弁慶が多い。外に目を向けて物事を動かしていくメンバーがいない、④今のIT部門は、自ら問題意識を持ってどういう動き方をすればいいか理解できない、⑤外部委託が進展した結果、外部への依存心が高まり管理業務が形式化している。ただ、項目をチェックすればいいと思っている、が挙げられている。

図表15 地域銀行におけるITスキル不足分野

勘定系運用形態	自営	外部委託	共同化
回答銀行数	11	11	9
オープン系技術 <sup>*1</sup>	6	7	2
大規模開発のプロジェクト管理	6	2	3
業務と技術の双方に精通	3	4	1
企画力	6	2	0
広範な業務知識	2	2	3
システム全体を理解	1	3	2
ベンダー調整力	2	1	2
技術革新への対応力	2	1	2
基盤系技術の精通	0	1	3
セキュリティ、リスク管理技術	1	1	2
開発経験	0	1	1
ベンダー提案評価力	2	0	0
アーキテクチャ <sup>*2</sup>	0	1	1

\*1 サーバなどの相互運用性や移植性を兼ね備えたシステム技術のこと。一方、ハードウェアやソフトウェアなどメインフレームは「ホスト系」と呼ぶ。

\*2 コンピュータにおける設計思想、基本設計のこと。

(備考) 日本銀行 金融機構局 金融高度化センター（14年10月9日）「ITを活用した金融の高度化に関するワークショップ」第1回資料をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

したとおり、社会一般に求められるITリテラシーは、単に操作ができるかではなく、ITを活用して外部とのコミュニケーションを広げ、いかにビジネスにつなげることができるかに移りつつある。こうしたなか、金融機関のIT利活用では、取り扱う情報に対して高いセキュリティ技術を必要とするとともに、一般にはわかりにくい“形として目に見えない”金融商品を取り扱っているため、社会一般より高度なITリテラシーが求められているといえよう。