Interview

金融グローバリゼーションとIT化の流れの中で日本の金融機関が変革に対応する仕組みを提供する

日本の金融業界は不良債権問題の緊急対応から脱却し、攻めの経営に転換中だ。しかし世界の金融業界はグローバル化とIT化が進展し、かつてないスピードで規模の拡大と専門化が進む。日本の金融業界はそのスピードに付いていけるのか。NTTデータ取締役常務執行役員・金融ビジネス事業本部長である岩本 敏男氏に話を伺った。

（株）NTTデータ
取締役常務執行役員
金融ビジネス事業本部長
岩本　敏男氏

—金融ビジネス事業本部長として、現在の金融業界の動向をどのように捉えていますか。

この10年間の金融業界の動向として、金融のグローバリゼーションとIT化が大きく進展しています。グローバリゼーションは、国境を超えた金融機関のM&Aに代表されるように、もはや一国内だけでなく、活動のフィールドに国境がなくなり、世界的な規模の拡大が進んでいます。一方で、金融取引はますます専門化しています。また、IT化に関しては、インターネットが顧客と金融機関をつなぐチャネルとして確立し、結果、金融機関の商品性も変化しています。

そんな中、日本の金融業界は、というと、不良債権処理とリストラクチャリングは一段落し、近年ようやく攻めの経営に転じつつあります。しかし前述の通り、世界的に金融が急速に変化する中、日本の金融業界はそのスピードに遅れつつあるのではないか、と感じています。

“経営高度化”“収益力向上”“コングロマリット化”“IT技術革新”4つのディメンジョンで仕組み作り

—世界から遅れる日本の金融業界に、NTTデータはGlobal IT Innovatorとしてどんな貢献ができるのですか。

私たちは、日本の金融機関が世界と伍して戦うための仕組み作りを行います。それは4つのディメンジョン（側面）で考えています。

1つは、金融機関の経営の高度化です。その中には、収益管理の高度化、リスク管理の高度化、コンプライアンスの高度化などが含まれます。

例えば、保険金の不払いが社会問題化していますが、これまで保険会社は、契約者から請求があったものだけ支払えば良いと考えていたものが、世の中が消費者保護の流れに変わる中で、請求が類推される保険金は請求がなくとも支払うべき、と変わりました。いわば時代の要請への対応を迫られている訳です。

世の中の価値観や考え方が変われば、金融機関はそれに呼応し、自らの仕事のあり方を変え、高度化していかなくてはいけない。ITはそのチェンジドライバーになり得ますので、そこに私たちは貢献できるのです。

2つ目は収益力の向上です。銀行は従来の預貸ビジネスに加え、新たな収益を上げるため、保険の窓販を拡大します。また預金は貸出から、複雑な仕組み債や様々な証券化商品への投資に流れつつあります。今の時代には、金融機関にとっても貸出よりも金融商品への投資の方が収益率が高い訳ですが、ここでも金融機関でリスク管理がしっかり出来ることが前提となります。つまり、収益力の高い経営を行うには、リスク管理の仕組みを構築しなくてはいけません。しかしサブプライム問題のように、金融商品は複雑化していますので、求められるのは、高度なリスク管理です。これを支える情報システムは私たちだから構築できると自負しています。

3つ目は金融のコングロマリット化です。1996年の日本版金融ビックバンから10年以上経過しますが、

銀行・証券・生保・損保はますます総合化・統合化を加速させています。ただ、統合化・総合化でシナジーを出すためには、ITが不可欠です。例えば、金融審議会で議論されている銀行・証券間の顧客情報共有が認められることになれば、お客さまの情報を金融グループ内でCRMのような形で共有する仕組みが必要になりますし、ヒト・モノ・カネといったグループ内のリソースを柔軟に動かし、散在するノウハウを集約して生かす仕組みも必要です。

そして4つ目がITの技術革新です。技術の進歩のスピードは、「18か月で2倍になる」というムーアの法則で説明されますが、実はITの技術革新以上に、要求の方が急激に伸びてくるケースが出てきています。例えばGoogleのような、全世界の人々が一極集中でアクセスするサイトでは、サーバーを毎日のように増設しないとトランザクションに対応できない。しかもやり取りされるデータが画像や映像だった場合には、それ以上のことが要求されます。

そんな要求に私たちが提供するのは、ソフトウェアやハードウェアといったITだけではありません。NGNのような技術革新で、新しいサービス競争が始まる時に、新サービスをITと合せて提案することもできます。

—現在進められている具体的な取り組みは。

4つのディメンジョンで、金融業界の仕組み作りを支援しようとした場合、リソースが圧倒的に足りません。これまで以上にグループ会社やビジネスパートナーとの協力を強固にし、結束力を高めなくてはいけません。そのため、共通言語としての開発方法論の確立に力を入れます。

私たちが日本のソフトウェアの生産技術を作り上げないといけないという使命感があります

日本の生産技術は、製造業中心に世界に誇れるものがいくつもありますが、ソフトウェアの生産技術に関しては、まだ家内制手工業の域を出ていないでしょう。日本のソフトウェア産業は輸入超過です。私たちが日本のソフトウェアの生産技術を作り上げないといけないという使命感があります。それはNTTデータのためだけでなく、日本のためにも絶対やるべきです。

金融業向けに情報系システム構築ソリューション「FINALUNA®（フィナルナ)」を展開しています。ビジネスパートナーにも使って頂きたいと思いますが、私たちからの一方的な関係でなく、リスクも共有しながらWin - Winの関係を構築したいと考えます。

—Global IT Innovator なら海外への進出も考えていると思いますが、最近注目のBRICsへの取り組みは。

中国を中心にオフショア開発を既に進めていますが、単なるコスト削減でなく、上流も含めたトータルの開発力を高めるような、第二フェーズに入っています。既にある案件では上流からオフショアで実施していて、その流れは今後も加速させます。その中で開発方法論をオフショアにも展開し、開発の生産性を抜本的に上げていきます。また方法論はオープンにして、使う人がチューニングして最適なものにし、デファクトスタンダードになれば良いと思います。

ただオフショア開発は、日本の仕事を外部化しているに過ぎません。私たちはGlobal IT Innovatorとして、海外に進出した日本のお客さまをしっかりとサポートし、さらに将来的にはその国の現地企業と、その国の市場開拓を行うビジネスを目指しています。そのために資本やノウハウ、技術を投下し、NTTデータグループトータルで収益を上げていこうとしています。先日もロシアのIT産業を見てきたばかりですが、どの国にどんな土壌があるのか、様々な国に出向いて、様々な人と話をしています。良いソフトがあれば、互いの国に持ち込んで展開する。勿論、手を組んで日本にも展開するようなスタンスで考えています。

Global IT Innovatorである私たちが世界の最先端の金融の仕組みを、日本の金融業界の発展のために導入する役割を担うべきでしょう

金融グローバリゼーションの中で、Global IT Innovatorである私たちが世界の最先端の金融の仕組みを、日本の金融業界の発展のために導入する役割を担うべきでしょう。そのために、日本・グローバルの複眼で精力的に活動していきます。