

問題の みずほ 教訓

▷中

みずほフィナンシャルグループ(FG)の一連のシステム障害で浮き彫りとなったのは、完成した新システムを過信し、運用を含む「守り」を軽視する姿勢だった。デジタル化が急速に進むなか、金融機関は攻守両面でのIT投資と人材配置が求められる。

「MINORI(みのり)自体は悪くないと思うが運用がね。なぜあんなに人を減らしたのか。大手ITベンダーの幹部は首をかじげる。みずほは2019年に完成した新システムみのりが安定稼働しているとして、システムにかかわる体制を大幅に縮小した。みのりに携わっていた

攻めのDX、守り軽視では…



みずほ銀で2月に起きた障害はデジタル口座への移行がきっかけだった

保守体制の安定が基盤になるのは言うまでもない。みずほのように「守り」でのつまずきは攻めの遅れに直結する。

日米の銀行のIT投資額の差はこの20年で大きく開いた。1990年代後半の米銀のIT投資額は邦銀の3倍程度だった。米JPMorgan・チェイスのように最近では年間1兆円を超えるIT投資を実施する米大手行に比べ、国内大手行の投資額は年間2000億円程度と5倍以上の開きがある。

JPMorganや米バンク・オブ・アメリカなどの米銀は運用・保守だけでなく、新たなテクノロジへの投資やフィンテック企業の買収にも積極的だ。JPMorganはブロックチェーン(分散型台帳)分野への投資に5年前から本格的に取り組み、20年にデジタル通貨「JPMコイン」の実用

デジタルトランスフォーメーション(DX)は不可逆的な時代の要請で、国内外の大手銀行は経営戦略を置く重点施策にデジタル化を掲げる。タブレットを使った店舗改革など顧客接点のデジタル化や行内業務の効率化に加え、デジタル技術を生かした新事業による新たな収益源を模索している。

IT投資 米銀の5分の1

化にこぎつけた。

21年に入ってからもESG(環境・社会・企業統治)投資ツールを手がけるフィンテック企業の米オープンインベストを買収するなど積極投資を続ける。バンカメが18年に導入した人工知能(AI)がオンライン上で顧客を手助けするバーチャルアシスタント「エリカ」の利用者は直近で2200万人を超えた。

自行で抱えるIT人材にも差がある。JPMorganでは20年に約25万人いる従業員のうち約2割が技術者だが、国内銀行は数%にとどまる。日本では金融機関がITベンダーの協力を得てシステムを構築してきた歴史がある。効率性やスキルを常にアップデートできる利点はあがるが、ベンダーに神経質になり、DXが依存が強まれば問題が起きたときの対処は遅れかねない。

「米銀は新システムを理解している人材の外出しを急ぎすぎたことが障害頻発とまずい事後対応を招いた。」

多くの銀行は1980年代につくった基幹システムを抱えている。みずほがDX推進の足かせとなりかねないレガシーシステムからの脱却を目指すには間違っていない。問題はシステムを軽視する体質が変わっていない。問題にも差がある。JPMorganでは20年に約25万人いる従業員のうち約2割が技術者だが、国内銀行は数%にとどまる。日本では金融機関がITベンダーの協力を得てシステムを構築してきた歴史がある。効率性やスキルを常にアップデートできる利点はあがるが、ベンダーに神経質になり、DXが依存が強まれば問題が起きたときの対処は遅れかねない。

DXへ「攻め」の投資は競争力を左右する。ノウハウを継承しながらシステムの中身と運用法を理解している技術者を絶やさず行内で育成できるかがカギを握られている。