

中国の商業銀行の デジタル化への移行

国務院発展研究センター金融研究所研究員
張承惠
中日資本市場ラウンドテーブル
杭州
2018年6月30日

一、中国銀行業の技術刷新の三つの段階

- 電算化（20世紀80-90年代）：そろばん—コンピューター。
- 情報化をベースとした集中化（20世紀90年代-2000年代初頭）：情報技術、インターネット金融、智能化。
- デジタル化への移行（直近5年）：クラウドコンピューティング、ビッグデータ、ブロックチェーン、モバイルインターネット、AI等の技術はFinTech時代の到来を告げ、金融生態系を再構築し、金融機関、消費者、金融インフラ、監督のあり方等に影響を与えた。

一、中国銀行業の技術刷新の三つの段階

- ・ 第一、第二段階の技術刷新の狙い：
—効率の向上とコストダウン
—一定の効果があったが、技術の影響が限定的。ITは銀行の技術部門、主として情報サービスに留まり、コア業務とは無縁。技術水準は高くなく、競争するモチベーションに欠ける。
- ・ 銀行のデジタル化への移行の背景と特徴：
—インターネット金融はライセンスを有する金融機関の挑戦者に：ライセンスを有しない事業者
(技術会社) 情報技術を梃にハードルの高い金融領域に参入、監督不在、満たされていない金融サービスニーズが旺盛、金融機関として技術がほしい
(販路の拡大) 急成長した時期があった

一、中国銀行業の技術刷新の三つの段階

- 銀行業界内の競争が激化（金維自由化により利鞘が縮小し、市場参入規制が緩和）。
- 技術進歩。2015年4Gの全面普及により、社会と消費者の娯楽・交流のあり方が変貌。銀行サービスも店舗やオンラインバンキングからモバイルバンキングへと移行した。
- 金融サービスの使用シーンは日増しに多様化。2016年インターネット金融統計によると、中国のモバイルインターネット利用者数は10億を超え、一台のスマホにインストールされたアプリの数が平均34にのぼり、全国の総アプリの種類が1700万に達する。第三者からの金融サービスは雨天後の竹のように出現し、部外者からの競争圧力が増大。
- より多くの銀行はデジタル化を戦略再構築の重要な内容とし、競争の利器としている。

二、商業銀行のデジタル化への移行の方向性

1、斬新な顧客体験の提供

クライアントでスマートなサービスを提供し、音声や画像に基づくより親しみやすい双方向の交流を行い、人々の暮らしに溶け込む。

事例：

浦東発展銀行は昨年業界に先駆けてスマートな音声交流ができる遠隔顧客サービスに関するアプリをリリースし、顧客体験の改善と商品の高度化を図った。これにより、AI技術はどんどんスマホに活用し、顧客との交流のあり方を変えていく。

事例：

上海華瑞銀行はオンラインとオフラインのサービスチャネルを統合し、サービスプロセスを再構築して、店舗サービスを最適化した。

今後AR/VR等の没入式技術により使用シーンにあった新しい体験を提供可能。例えば物件を実際に見ながら、顧客のスマホに当該物件の価格査定とローンの提案を表示できるようになる。

二、商業銀行のデジタル化への移行の方向性

2、新しいビジネスチャンスを発掘

- ・ 銀行はEC、住宅の賃貸、内装、自動車、航空、観光、教育、生活サービス、金融業界内トレード等の消費シーンを発掘し、これらの大量の消費シーンを“オンライン総合金融サービス”に取り込もうとしている。AI技術の進化により、スマートビル、宅配ドローン、自動駐車場等は人間や知能を有するものと交流する能力を有し、金融機関に支払い、決済、投資など様々なサービスに関するリクエストを出す。
- ・ 知能を有するものとの交流を念頭に、銀行のサービスインターフェース、セキュリティー認証方法、取引処理プロセス、コンプライアンスは高度化しなければならない。

二、商業銀行のデジタル化への移行の方向性

3、リスクマネージメント力の向上

ビッグデータ、クラウドコンピューティング、モバイルインターネット、IoT等の技術の採用により、リスク管理はサプライチェーンまたは企業の生産過程へと前倒しして浸透する。顧客、ビジネス、抵当物等相手のリスク・リターンを動的に評価する企業の生産経営評価モデルを作り、企業資産のレーティング、信用の格付け、デジタルアセットの評価、保険の信用格付け等を行う。銀行は単に貸し出しましたは決済のみならず、企業の生産過程、流通過程と管理過程に関与していく。

新しいビジネスモデルは銀行のリスク管理の理念、やりかたとプロセスを変え、リスクモニタリングをより全面的、スマート、高効率かつ高精度にしていく。

二、商業銀行のデジタル化への移行の方向性

4、経営の重心を下げる、包摂金融を実現

デジタル化手段を活用すれば、大手行も小口顧客にサービスを提供できる。

小規模企業、三農（農業農村農家）、幅広い個人顧客の金融サービスのニーズに対応するためには、地域が分散、情報が非対称、リスクが制御しにくい、コストが高いなどの問題を克服しなければならない。

その上で、顧客のリアルな生産経営データを遠隔で入手し、銀行のデータ分析と財務管理力を提供することにより、経営力を高め、もの、金や物流面の準備を事前に行うよう小規模顧客をサポートする。

二、商業銀行のデジタル化への移行の方向性

5、サイバーセキュリティーを強化し、情報リスクを防止。

・ IoT時代の情報セキュリティー問題は従来以上に深刻化

—安全性に問題があるスマート端末はシステムの安定運用を脅かす。

—デジタル技術の高度化により、情報の偽造や改ざんは新たなリスクとなり、消費者の利益を害する。

・ 金融ビジネスの“セーフティネット”を整備し、受動的にサイバーセキュリティーの事件対応から能動的なリスク防止に転換し、全面的にオンライン金融サービスの安全レベルを高め、ネットメディア、業務交信の中でのデータの真実性を確保し、改ざんを防ぎ、顧客資金とプライバシーを守る。

三、商業銀行のデジタル化への移行方法

- 1、自社開発、人材のスカウト/技術企業の買収
- 2、技術企業と幅広く協力し合う。データ処理に特化した事業者は急成長を続けており、しかも分業化レベルを深めている（信用調査、格付け、暗号化、電子署名、プラットフォームのセキュリティー）

フィンテック企業の強味：人材の若年化、組織のフラット化柔軟化、インセンティブの最適化、失敗に対する容認力の強化。

金融機関の強味：ライセンスを有する、顧客、ブランド力。

ご清聴有難うございました！