

金融分野における

AI活用の方向性と可能性

人間とAIの協働により

「業務効率化」と「収益力の向上」が実現

わが国の金融機関によるAIの活用が、地域金融機関も含めて、徐々に広がっている。実際に取り組むうえで課題は少なくないが、金融業務にAIを効果的に活用すれば、業務の効率化や稼ぐ力の引上げを通じて、低下傾向が続く基礎的収益力の底上げに寄与しうる。働き方改革の一策ともなろう。それはまさに人間とAIが協働する世界だ。こうした動きが今後とも進展していくことを見据えて、すべての金融機関がそれぞれのニーズと身の丈に合った対応や対策を検討していくことが望まれる。

活用の現状と 期待される効果

日本銀行金融機構局・金融高度化センターでは、調査・オフサイトモニタリングと並ぶ「第3の対話チャネル」として、金

融機関の経営・リスク管理や業務の高度化に向けたさまざまな取り組みを支援している。2018年9月には、わが国の金融業界でAI（人工知能）への関心が高まっていることを踏まえ、「AIを活用した金融の高度化

に関するワークショップ（AIWS）」を開始した。全4回の会合を通じ、AIにかかわる専門家や実務家が金融機関によるAI活用の可能性と限界、留意点などについて、活発な議論を行っている。

本稿では、AIWSでの議論を参考にしながら、金融分野におけるAI活用の方向性と可能性について考えてみたい（注）。

* * *

わが国の金融業界では、伝統的な統計モデルに加え、コンピュータ自身がデータから知識・法則を反復学習により獲得する「機械学習」モデルを用いて、AIを活用する動きが広がっている。現状は大手行が中心であるものの、地域金融機関でも、実証実験を経て、実装化する例

日本銀行金融機構局
金融高度化センター長
菅野 浩之



社員の挑戦を促し、 イノベーションを 推進する

グローバルに信頼・信用される MUFGへ

三菱UFJフィナンシャル・グループ（MUFG）は平野信行前社長のもとで「MUFG再創造イニシアティブ」を打ち出すなど、経営環境の変化に対応した変革に取り組んできた。デジタルイノベーションの進展や金融市場の不安定化の中で、4月1日に就任した三毛兼承新社長・グループCEOはどのような取り組みを進めていくのか。（編集部）

グループ内公募も導入し 挑戦のカルチャーを醸成

——社長に就任しての思いは

平野会長が社長を務めたこの6年間、経営環境が目まぐるしく変わる中で、当社はガバナンスの高度化やグローバル化を一

段と推進してきた。また、再創造イニシアティブという未来志向型の変革を展望することで、グループの一体運営を大きく進めた。4月から私がMUFGの社長・グループCEOと三菱UFJ銀行の頭取を兼務し、スピードを上げて再創造をやり抜くことが第一の使命だと受け止めている。

用され、イノベーションを象徴する存在」だ。テクノロジーの進化もあって、顧客のニーズは非常に速いスピードで変化しており、われわれ自身がイノベーションを起こしながらそのニーズに 대응していく必要がある。また、異業種からも次々と新しいサービスが展開される中で当社が選ばれるためには、いままですら以上に信頼と信用が大切になってくる。顧客の新しい体験にお

三菱UFJフィナンシャル・グループ
社長 グループCEO 三毛 兼承



「持続可能性」の先送りを許さない 早期警戒制度の見直し

金融庁は4月3日、中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の改正案を公表した。「早期警戒制度」を見直し、将来の収益性と健全性をモニタリングする。地域金融機関は金融庁が唱えてきた「持続可能なビジネスモデル」という宿題の答えを迫られ、落第すれば業務改善命令が下される。今後は持続可能性という課題の先送りが許されなくなるが、ビジネスモデルのひな型があるわけではない。早期警戒制度見直しにより、地域金融機関も金融庁も新たな局面に足を踏み入れる。

「十手前」の警戒へ

早期警戒制度は、自己資本比率が最低所要水準を割った際に発動される「早期是正措置」の対象とならない金融機関であつても、①収益性、②信用リスク、③市場リスク、④流動性リスクについて金融庁が定める基準に該当した場合に早期の経営改善を促すものだ。今回の見直し案は、そのうち①を「持続可能な収益性と将来にわたる健全性」に変更。将来の収益と自己資本比率もモニタリングの対象とする。

同制度の見直しの背景には、地域金融機関をとりまく環境の厳しさがある。制度導入時のような不良債権問題はおおむね解消された一方、人口減少や超低金利によって地域金融機関の収益環境は悪化している。このような状況では、足もとは自己資本

比率を維持していても、恒常的に収益が悪化すれば将来の健全性に懸念が生じる。

金融庁は今回の見直しについて、「改善・改革は、当初はコスト増になったり成果の実現までに時間がかかったりするため、打つ手は早いほうがいい」と説明する。いわば危機に備えた「詰み一手前の警戒」を、「十手前」（金融庁関係者）に変えることが見直しの主眼だ。

将来見通しが立たなければ 行政処分も

見直し案では三つのステップが示された。「ステップ1」は、金融庁による機械的なスクリーニングだ。各行の3月期決算の数値等を基に、預貸金の利息、有価証券利息配当金、役務取引等利益、経費などの傾向が継続すると仮定した場合の「おおむね5年以内のコア業務純益（投信解約損益を除く）

や、「ストレス事象を想定した自己資本比率」を算出する。注目されるのは有価証券利息配当金を計算の基礎に組み入れた一方で、コア業務純益から投信解約損益を除いた点だ。

金融庁は近年、「貸出+手数料ビジネス」を本業利益と定義し、有価証券の過度な益出しを問題視してきた。だが有価証券の運用は、いまや金融機関経営の「本丸」。SMB C日興証券の分析によると、4月〜12月期の上場地銀のコア業務純益は約9300億円あり、うち有価証券利息配当金が約7100億円を占めている。こうした実態を踏まえ、「配当を加えた収益性」を最低限のハードルとした。他方で、金融機関のコア業務純益を押し上げてきた投信解約損益は、「配当と違ってワンショットの損益であり、持続可能性を測る指標とは言えない」（金融庁中堅幹部）ことから除外された。

ステップ1で算出された数値等が一定水準を下回る地域金融機関は「ステップ2」に移行する。ステップ2では、当該地域金融機関が考える将来収益や自己資本の見通しについてヒアリングし、経営理念や経営戦略、人的資源なども踏まえ、どのように金融仲介機能を発揮するのかについて対話が行われる。例えば、地域2番手行が毎年貸出や金利が伸びるという経営計画であれば、それがライバル行の動向や地域の人口減少、直近の利益率などから見て現実味が