

野村総合研究所（NRI）は2023年11月17日、「金融がつなぐ未来—豊かな社会へ—」をテーマに「NRI金融ITフォーラム2023」を開催した。

ここでは、基調講演、特別講演をお引き受け下さったソニーグループ株式会社 執行役 専務 CTOの北野 宏明様、三井物産インシュランス・ホールディングス株式会社 代表取締役社長の福田 英之様、日本経済新聞 フィンテックエディター 関口 慶太様、及び、弊社エグゼクティブ・エコノミストの木内登英の講演を紹介する。

## AIのカンブリア爆発

ソニーグループ株式会社 執行役 専務 CTO  
北野 宏明氏

人工知能（AI）は1950年代に生まれ、ブームと冬の時期を繰り返してきた。近年、大きなブレークスルーが起きたのは2012年頃の深層学習という新しいパラダイムの登場だった。それまであまり成功していなかった「この画像は猫だ」といった画像の分類を非常にうまくできるようになった。今注目されている生成AIネットワークも、深層学習、そして敵対的生成ネットワーク（GAN）という大きな流れの延長と捉えることができる。

生成AIは産業革命における内燃機関に匹敵するような発明だ。近い将来、広範な分野で非常に優秀なAGI（汎用人工知能）が出現するのではないかと。一方で生成AIはインパクトの大きな技術なので、懸念点も出てきている。昨年11月に英国で開催されたAI安全サミットでは、AIによる人類存亡リスクや、より現実的な、サイバーテロへの利用、虚偽の情報の流布といったリスクについて議論がなされた。

AIは、非常に複雑なシステムを理解し制御するものだと考えている。これまでチェス、将棋、囲碁といった完全情報問題に取り組んできたが、今挑戦しているのは、より難度の高いレーシングゲームやスポーツといった実物理に基づく仮想空間の問題である。

例えばソニーグループでは、グランツーリスモSPORTというドライビングシミュレーターで、人間



北野 宏明氏

のトップドライバーを凌ぐAIエージェントを作った。AIは運転の制御が人間に比べて非常に細かく、コース取りも人間と異なる。しかし、人間のドライバーがAIとゲームをするると自分より早い走り方がわかるので、それを自身のドライビングに応用することができる。これは、人間とAIの協調と言える。

最後に、私が数年前から参画している「ノーベル・チューリング・チャレンジ」について。これは2050年までにノーベル賞級の科学的発見をできるAIサイエンティストの開発を目指すイニシアチブである。すでに知識の獲得の自動化や、ロボットを使った実験の完全自動化の試みはさまざまな機関で進められている。米国ではAI技術で国力を高める上で科学的発見はカギになると考え、真剣にプログラムを立ち上げようとしている。AIサイエンティストは次に来る革命になるだろう。

## 変わる保険代理店

三井物産インシュアランス・ホールディングス株式会社  
代表取締役社長 福田 英之氏  
日本経済新聞社 フィンテックエディター 関口 慶太氏

保険代理店は進化しなければならない。今のままでは、顧客からも保険会社からも存在意義を問われかねない。

背景には、急速な技術革新により事業環境が変化していることがある。また、従来型のビジネスモデルが限界を迎えていることもある。

保険会社に支えられて成長してきたが、一部では過度の依存で人材・専門性不足、コンプライアンス問題、デジタル化の遅れが見られる。さらに、技術革新により保険代理店の持つ情



福田 英之氏



関口 慶太氏

報優位性の低下が加速している。顧客はネットを活用しあらゆる情報にアクセス可能になる一方、保険会社はテレマティクスやウェアラブルデバイスで自ら直接顧客の情報を収集する流れが強まっているからだ。

では、保険代理店として今何をすべきか。われわれの考える保険代理店の存在意義とは、「顧客との結節点」であることである。その実現には、顧客にかかわる情報の整理と活用が必須となる。しかし、自前人材の採用・育成の困難やDX化の遅れといった障害もあり、個社での対応には限界がある。

そうした中、当社が掲げているのが「企業代理店2.0」というアプローチである。これは、外部との共創・オープンイノベーションを推進し、一社ではできないことを解決するため知恵とリソースを出し合うオープンな関係を築くことである。具体的には、テクノロジー企業との協働、共通プラットフォームの構築、保険会社との連携強化・還元を進める。複数の保険代理店が協働して、人材の育成・強化、徹底した業務効率化、マーケティング高度化、強固なコンプライアンス体制の構築に取り組む。

当社の足元での取り組みとしては、「企業代理店2.0研究会」という共創のためのコミュニティや、企業代理店同士の接点づくりの場の創出を目指すオウンドメディア「企業代理店port」の立ち上げがある。また、保険代理店向けのCRMシステムをSaaSで提供しているhokanという会社に出資し、データの利活用を進めている。hokan利用会社のユーザーコミュニティを組成し運営を支援しながら、ニーズや課題を取りまとめて新機能を提案するなどの活動につなげていきたい。最後に、研究段階ではあるが、AIを活用したマーケティングの高度化にも取り組んでいる。

## 大幅利上げで試される世界経済・金融システムの頑健性と日銀金融政策の展望

野村総合研究所  
エグゼクティブ・エコノミスト 木内 登英

昨年来、世界経済に大きな影響を与えた物価の高騰は

山場を越えた感がある。主要国は低インフレに戻るだろう。過去の例ではインフレの加速後元に戻るのに3年かかったが、今回もそれほど変わらないのではないか。欧米の中央銀行は大幅な金融引き締めで中長期のインフレ期待を抑えてきた。インフレ率が下がっても金融緩和に転じず名目金利が高止まりすれば、実質金利は上がり、利上げ局面終了後に金融引き締めの効果が出てくるだろう。

中国は物価と不動産価格の下落でダブルデフレに陥っている。これは簡単には解消されない中期的な問題で、日本の失われた30年とも似ている。人口が減少に転じ経済の成長力が落ちている、当局が不動産価格の下落を必要な調整だと容認している、米国との貿易摩擦が影響している、といった類似点を指摘できる。

一方、米国経済は連邦準備制度理事会（FRB）の利上げにもかかわらず予想外に崩れなかった。最大の理由は、個人が債務の返済に注力し金利上昇に対する抵抗力をつけたこと。対照的に、企業の債務は歴史的な高水準まで増えた。企業債務にかかわるリスクの高い商品を保有しているファンドや、商業不動産の比率が高い中堅以下の銀行で問題が発生する可能性がある。急激な悪化はなくても静かなる危機が進むかもしれない。

日本経済に目を移すと、物価と賃金の好循環は簡単には起きないだろう。2%の物価目標達成に必要な賃上げ率は、実際に物価上昇率が2%だった90年代初めの状況を鑑みると4%半ばから5%半ばが整合的で、2024年に実現できるとは思えない。賃金・物価上昇率が高い水準で定着するには、やはり成長する力を高める必要がある。

最後に日銀の政策について。個人のインフレ懸念が強まる中、日銀は中長期の物価安定へのコミットメントを強める観点からも、2%の物価目標にこだわらず、より本格的な政策修正を実施すべきだ。しかし日銀はもう少



木内 登英

し慎重で、2%の物価を達成できないと判断すれば、金融緩和を継続しながら、副作用を軽減すべく事実上の政策修正を進めよう。ただし、日本経済の低い潜在力に根差す低金利環境は変わらないと思われる。

## ■ 講演プログラム

■ 基調講演 特 特別講演

13:15   14:10	<b>ご挨拶</b> 此本 臣吾 代表取締役会長 兼 社長	<b>特 AIのカンブリア爆発</b> 北野 宏明氏 ソニーグループ株式会社 執行役 専務 CTO Generative AI (生成AI) は内燃機関や半導体、インターネットに匹敵する発明であり、私たちはそのごく初期の段階を目の当たりにしています。生成AIは、産業の風景や文明の未来を一変させ、私たちの働き方や生活に大きな影響を及ぼします。本講演では、ソニーグループにおいてAIをはじめとするテクノロジーの創造を指揮する北野様をお招きし、生成AIがもたらすインパクトやその問題について実例も用いながら解説いただき、日本が取り得る選択肢をご提示いただきました。
14:25   15:10	<b>基 大幅利上げで試される世界経済・金融システムの頑健性と日銀金融政策の展望</b> 木内 登英 エグゼクティブ・エコノミスト 歴史的な物価高騰への対応で多くの国が推し進めた大幅な金融引き締めに対し、世界経済は予想外の耐性をを見せてきました。しかし、物価の安定を取り戻すには経済の犠牲に留まらず、金融の安定も一定程度犠牲となる可能性があります。この先景気減速傾向が強まれば、米国では銀行不安の第2弾が起こります。そうなれば、日本銀行の政策見直しはさらに後ずれするでしょう。2024年に向けた内外経済と金融の先行きの注目点について説明しました。	

	金融業界全般	証券	
15:25   15:55	<b>「サステナビリティ経営」とどう向き合うか？ ～持続的成長の視点～</b> 山崎 政明 執行役員 金融ITイノベーション事業本部長 サステナビリティ経営という情報開示やKPI達成などへの対応や倫理的に善いことを行うものと捉える傾向がありますが、本来は企業の持続的成長には何が必要かを探求すべきと考えます。本セッションでは、「サステナビリティ経営」にどう向き合うかについて、いくつかの視点を提示しました。	<b>高度化するリスク管理 ～攻めと守りの戦略～</b> 武田 則幸 執行役員 証券ソリューション事業本部 副本部長 経済安全保障推進法でも掲げられる基幹インフラの安全性・信頼性の確保、GDPR等の個人情報の厳密な管理、FATF対応等のアンチ・マネロンなどの国際規制への準拠など、金融業のITインフラが抱える課題は多岐にわたります。高度化するリスク管理について、NRIでの取り組み事例を交えて考察しました。	
16:10   16:40	<b>サプライチェーンリスクの動向と 金融機関への示唆</b> 藤井 秀之 NRIセキュアテクノロジーズ 戦略企画部 エキスパート 土師 佐和子 金融デジタルビジネス推進部 グループマネージャー 経済安全保障推進法「第2の柱」である「特定社会基盤役務の安定的な提供の確保」では、2023年末頃に対象事業者が指定され、2024年春頃に審査が開始されます。立法の背景となる脅威を踏まえて、改めて金融機関にとって何が、どう変わるか？ サプライチェーンリスク管理の在り方・方向性を紹介しました。	<b>金融ITトレンド2024</b> 城田 真琴 DX基盤事業本部付兼デジタル社会研究室 プリンシパル・アナリスト 2023年はChatGPTに代表される生成AIが話題をさらいましたが、2024年もこの状況は続くのでしょうか。2024年に注目すべき金融ITトレンドについて、書籍『ITロードマップ』を約20年にわたり執筆し続けている著者が展望しました。	<b>新時代の金融サービス戦略 ～顧客接点のハイパー・パーソナライゼーション～</b> 横田 真之介 証券デジタル事業推進部 シニアストラテジスト 資産形成に対する機運の高まりや顧客本位の業務運営の促進などにより金融機関はこれまで以上に顧客一人ひとりへの価値提供が求められています。業態横断的な顧客管理や顧客接点ベースのフロントチャネル、生成AIによるデータ分析など、“個”を捉えた金融サービスの提供について具体的な取り組みを紹介しました。
16:55   17:25	<b>カーボンプライシングの将来像 ～標準炭素価格の新たな導入～</b> 石川 純子 金融デジタルビジネスリサーチ部 エキスパートリサーチャー ネットゼロ2050の達成に向け、GHG排出量削減に向けた取り組みが進み、カーボンプライシングの活用についても議論が重ねられています。本セッションでは、トランジション促進と経済の持続的発展のため、将来的にカーボンプライシングのベースとなる標準炭素価格を新たに導入するというアイデアを提案しました。	<b>顧客への提供価値を高めるCX戦略 ～CX×AIが導く顧客本位の業務運営～</b> 田中 達雄 金融デジタルビジネスリサーチ部 エキスパートストラテジスト 多様化する顧客ニーズに対応しつつ他社との差別化を実現するにはCX戦略が有効です。これは同時に顧客本位の業務運営の確立・定着にもつながります。本セッションでは、CX戦略の進め方としてふさわしい顧客分析とAI活用、社員の意識・行動改革のトレンドを事例を交えて紹介しました。	<b>NISAを使いたおす!? ～資産所得倍増の実現に向けて～</b> 日比生 寿子 証券ソリューション事業三部部長 新NISAの制度設計から見える「政府の期待」、NRIが実施する1万人アンケート等から読み取れる「国民の意識変化」、リテール向け金融機関へのインタビューから得られた課題について解説しました。またそれらを踏まえ、新NISAが資産運用の土台として多くの人々に活用されるために証券会社に期待される役割を考察しました。



<プロフィール>

博士(工学)。株式会社ソニーコンピュータサイエンス研究所 代表取締役社長、株式会社ソニーリサーチ 代表取締役 CEO、特定非営利活動法人システム・バイオロジー研究機構会長、学校法人沖縄科学技術大学院大学教授、ロボカップ国際委員会ファウンディング・プレジデント、国際人工知能学会(IJCAI) 会長(2009-2011)、The World Economic Forum(世界経済フォーラム) AI & Robotics Council 委員(2016-2018)、Quantum Computing Council 委員(2019-2020)、Association for the Advancement of Artificial Intelligence(AAAI)フェロー(2021-)。

13:15  
|  
14:10

<プロフィール>

1987年 野村総合研究所入社。90年 野村総合研究所ドイツ、96年 野村総合研究所アメリカ。2002年 野村総合研究所 経済研究部 日本経済研究室長。04年 野村証券 金融経済研究所 経済調査部次長、07年 経済調査部長兼チーフエコノミスト。12年 日本銀行政策委員会審議委員。17年より野村総合研究所 エグゼクティブ・エコノミスト。

14:25  
|  
15:10

銀行	保険	資産運用
<b>デジタル時代の金融機関 ～新たな法人戦略～</b>	<b>顧客志向の保険チャネル改革 ～他業界からの示唆～</b>	<b>顧客視点の資産運用サービスの拡大</b>
<b>北川 園子</b> 執行役員 金融ソリューション事業本部 副本部長  中小企業はどこまでデジタル化が進んでいるのか。また、金融機関には何を期待しているのか。NRIが実施したアンケート結果を基に紹介しました。そして、そこから浮き彫りになった中小企業に対する金融機関、特に地方銀行によるデジタル化のサポートである(非金融サービスも内包した)法人BaaSについて考察しました。	<b>佐々木 崇</b> 未来保険研究室長  保険業界では、環境変化に伴い代理店や営業職員などのチャネル変革が必要となってきました。しかし、これは保険業界だけに限った問題ではありません。チャネル設計において重要となる「統合的なアプローチ」について、国内の製造業や欧米の保険業界などのスタディをもとに考察しました。	<b>池谷 武文</b> 執行役員 資産運用ソリューション事業本部 副本部長  新NISA制度の導入などを機に、生活者の資産運用に対する期待が高まりを見せています。その機運を削がないためにも、個々のニーズに即した多様なサービスの提供、デジタル技術を活用した情報発信の充実などが求められます。本セッションでは、顧客に寄り添う資産運用サービスの未来の姿を考察しました。
<b>データ活用による構造改革 ～DX推進に向けたNRI流のアプローチ～</b>	<b>変わる、保険代理店</b>	<b>ゴールベース資産管理における投資家と運用会社と販社の成功共有への要件</b>
<b>小島 卓也</b> 金融ソリューション事業推進二部 グループマネージャー  金融におけるDXの成功には、データを駆使して、生活に溶け込んだサービスの創出が求められます。そのデータ活用には、組織、活用戦略、システムの改革が必要です。本セッションでは、改革の要諦の説明とともに、NRI流のコン・ソリアプローチの事例やDXソリューションのBELIEVUSを紹介しました。	<b>福田 英之氏</b> 三井物産インシュアランス・ホールディングス株式会社 代表取締役社長 <b>関口 慶太氏</b> 日本経済新聞社 フィンテックエディター  保険ニーズの変容やデジタル技術の発展に伴い、保険販売手法や保険会社と代理店の関係性は変化しています。今後の保険販売の方向性について、保険の代理店とブローカーを傘下に持ち、総合的なリスクマネジメントサービスを提供する福田社長とフィンテックエディターの関口氏をお招きし、パネルディスカッションを行いました。	<b>吉永 高士</b> NRIアメリカ 金融・IT研究部門長  米国で顧客資産と販社収益の右肩上がり高成長をもたらしたゴールベース資産管理(GBWM)は日本でも応用可能ですが、運用会社と販社は正しく取り組むことで投資家の成功による果実をしっかりと享受できます。GBWMモデルをチャネルや顧客層のバリエーションとともに敷衍し、それぞれの要諦と留意点を含め解説しました。
<b>マネー・ローディングおよびテロ資金供与対策(AML/CFT)におけるデータ共有の最新事例</b>	<b>生成AIが広げる、保険業界の可能性</b>	<b>日本の資産運用ビジネス：2022年度のレビュー</b>
<b>寺田 彩子</b> 金融グローバルソリューション事業部 エキスパートシステムコンサルタント  マネロン厳罰化を受け、金融機関におけるAML/CFTへの取り組みは、一層の強化が必要になっています。本セッションでは、AML/CFTにおけるデータ共有の取り組みについて、海外の最新事例を紹介しました。そして、技術的側面、法規制の側面、外部環境の面から金融犯罪検知の高度化を提案しました。	<b>鷺山 寛子</b> 未来保険研究室 エキスパートコンサルタント <b>虎瀬 なつみ</b> 未来保険研究室 システムコンサルタント  生成AIはビジネスに変革をもたらしつつあり、保険業界でも多くの取り組みが始まっています。生成AIはすでに多数登場しており、それを効果的に活用するには、適切なインテグレーションが必要です。本セッションでは、生成AIの実装プロセスのケーススタディを踏まえて、10年後の保険ビジネスについて考察しました。	<b>前山 拓哉</b> 金融デジタルビジネスリサーチ部 シニア研究員  本セッションでは、2022年度における日本の資産運用業界の動向をレビューしました。また、NRIが2023年に実施した調査(資産運用戦略・商品等に関するアンケート調査等)結果を踏まえ、顧客セグメントごとの動向、求められるサービス・商品等について考察しました。

15:25  
|  
15:55

16:10  
|  
16:40

16:55  
|  
17:25