

2022年度 事業説明会資料

金融ビジネスの進化を支える プラットフォーム戦略

代表取締役 専務執行役員
江波戸 謙

株式会社野村総合研究所

2022年6月29日



自己紹介

え ば と け ん
江波戸 謙

証券会社向けを中心に、金融IT・産業ITソリューションの各事業分野での業務執行を経験

1987年4月	当社入社 (証券IT：約 22 年間、産業IT：約 4 年間、証券会社出向：約 2 年間)
2015年4月	執行役員 証券ソリューション事業副本部長
2018年4月	執行役員 証券ソリューション事業本部長
2019年4月	常務執行役員
2021年4月	専務執行役員 金融ITソリューション事業担当、証券ソリューション事業本部長
2021年6月	取締役 専務執行役員
2022年4月	代表取締役 専務執行役員 コンサルティング部門管掌、金融部門管掌、IT基盤部門管掌、証券・資産運用ソリューション事業担当

1 金融ビジネスプラットフォームのあゆみ

2 金融ビジネスプラットフォーム戦略

3 持続的な成長にむけて

1 金融ビジネスプラットフォームのあゆみ

2 金融ビジネスプラットフォーム戦略

3 持続的な成長にむけて

金融ビジネスプラットフォームの成長ストーリー

- 1990年代後半の金融ビックバン、インターネット普及で金融機関の“戦略領域”と“非戦略領域”の分化が進展。NRIは非戦略領域の業界標準ビジネスプラットフォームを提供
- 2000年代、多数の制度改革を追い風に顧客基盤を拡大。業界を支えるインフラへ
- 今後は、業界・社会の発展を支える金融ビジネスプラットフォームへの進化をめざす

主なサービス



主な制度

- 1989 消費税、譲渡益税導入
- 1996~2001 金融ビックバン
- 2003 特定口座制度開始
- 2007 金融商品取引法施行
- 2009 株券電子化
- 2014 NISA
- 2016 金融所得一体課税導入
- 2016 マイナンバー制度

V2022での金融ビジネスプラットフォームの顧客基盤

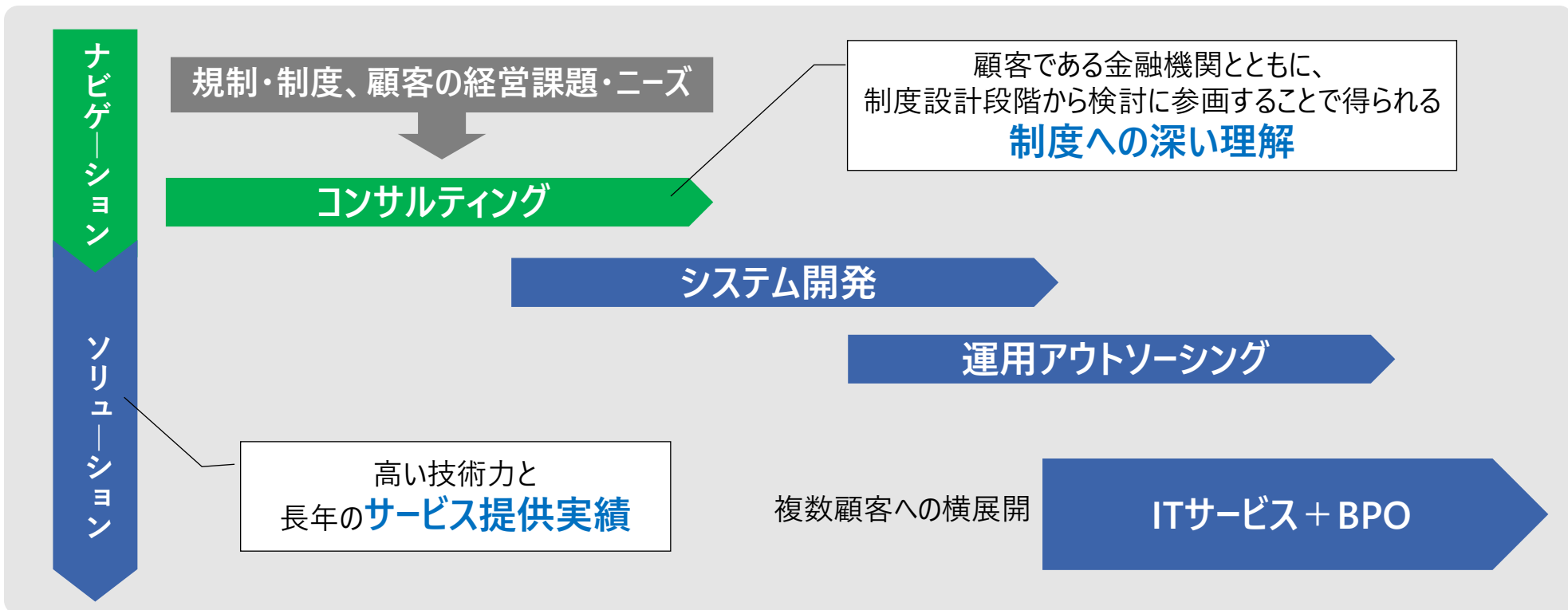
- V2022では、非戦略領域の業界標準ビジネスプラットフォーム化メリットに訴求
- 大手金融機関の利用も進み、コア領域の拡大・深化を達成
- マイナンバー関連サービスは、カード普及に伴い更なる利用拡大を見込む

主なサービス	2016年3月末		2022年3月末	
 リテール証券会社向け 総合バックオフィスシステム	68社	+7社 →	75社	2022年7月～ + みずほ証券
 ホールセール証券会社向け 総合バックオフィスシステム	26社	+3社 →	29社	
 資産運用会社向け 信託財産管理システム	73社	+6社 →	79社	
 銀行等向け投信窓販 口座管理システム	109社	+1社 →	110社	
 マイナンバー管理サービス	—		約3,100万件	

NRIの金融ビジネスプラットフォームの強み

- 規制や制度を深く理解したコンサルティングからITサービスやBPOまで一貫してサービス提供を行えることがNRIの強み
- 今後も着実に規制や制度、顧客ニーズに対応し、金融ビジネスプラットフォームを通じて、業界・社会の発展に貢献

今後の主な制度・政策：改正個人情報保護法、経済安全保障推進法、資産所得倍増プラン、個人退職年金勘定、マイナンバーカード（運転免許証、健康保険証の一体化 等）



金融業界を取り巻く環境の変化

- デジタル化、世界的な規制・リスク、社会課題対応等、大きな環境変化に直面
- 金融機関は経営資源の再配置、戦略・ガバナンスの見直しに迫られている

主たる業界の変化

金融商品の多様化・デジタル化

- ・ セキュリティトークンによる不動産の証券化、債券の発行

エコシステムの広がり

- ・ 産業プロセスへの金融機能の埋込み
- ・ 金融機能を活用した経済圏の拡大

主たる社会の変化

国内の構造変化

- ・ 日本の人口減少・高齢化に伴う労働力不足

グローバル社会の複雑化

- ・ GDPR、FATF等の国際規制
- ・ 国際政治動向の不安定化

金融機関の経営課題（仮説）

デジタル化の流れを事業拡大へ
つなぐための経営資源シフト

業種業態を超えたパートナーシップによる
ビジネスの進展

グローバルな規制準拠
業務効率化

1

金融ビジネスプラットフォームのあゆみ

2

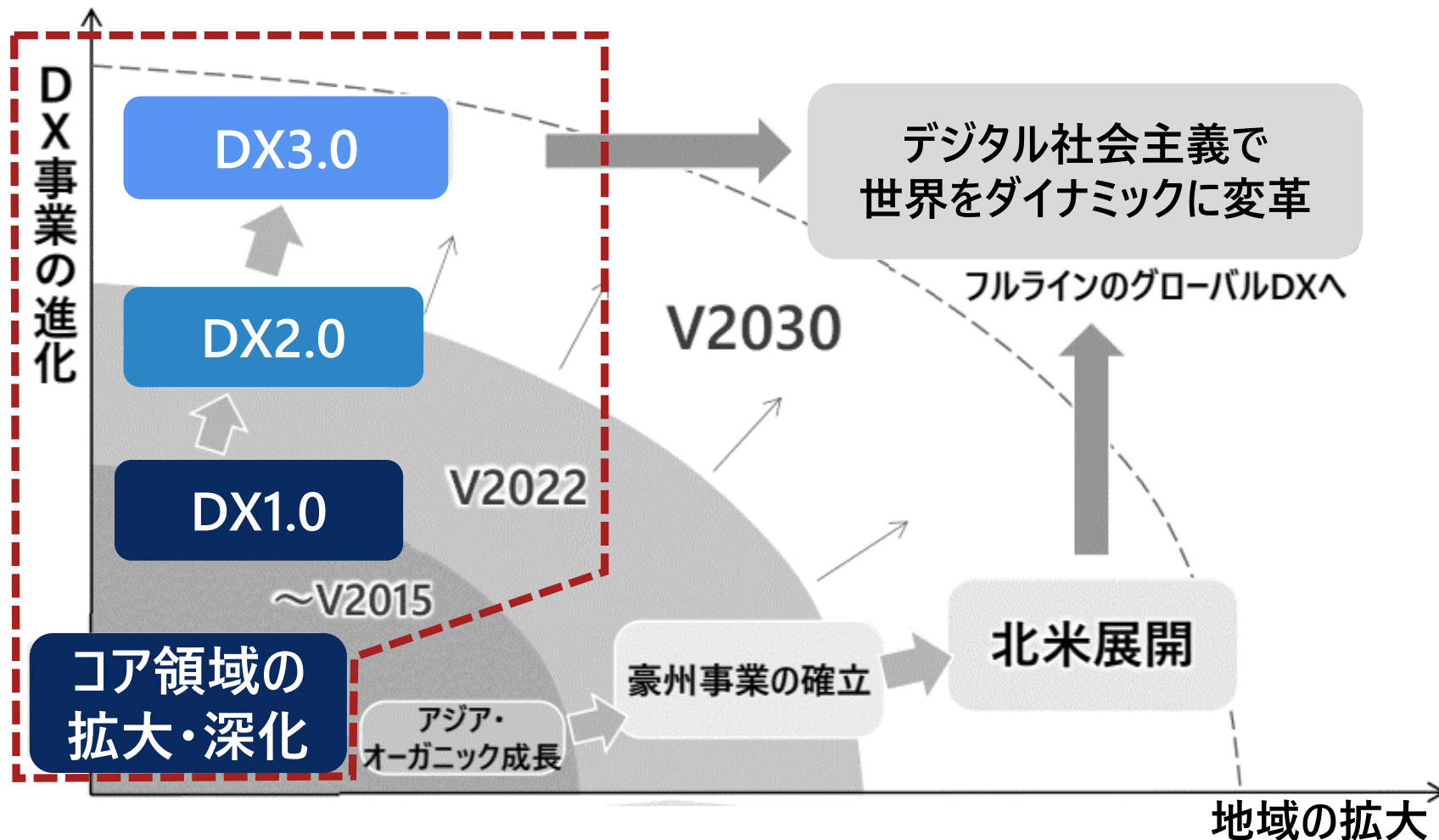
金融ビジネスプラットフォーム戦略

3

持続的な成長にむけて

V2030(骨子)における位置づけ

- 金融ビジネスプラットフォーム戦略は、V2030(骨子)「2030年に向けた成長ストーリー」の“コア領域の拡大・深化”と“DX事業の進化”を主に担う



DX戦略の枠組み



金融ビジネスプラットフォームのDX戦略

- 金融機関の経営課題の解決策を金融ビジネスプラットフォームにて提供

金融機関の経営課題（仮説）

デジタル化の流れを事業拡大へ
つなぐための経営資源シフト

業種業態を超えたパートナーシップによる
ビジネスの進展

グローバルな規制準拠
業務効率化

主な対応

DX1.0

(1) ITサービス + BPOの深化

(2) GRCSのサービス実装

DX2.0

(3) デジタルアセットへの対応

(4) 業界横断型の金融仲介サービス

DX3.0

(5) マイナンバーを基盤とした
生活者利便性向上

DX1.0	ITサービス+BPO
	GRCS
DX2.0	デジタルアセット
	業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(1) ITサービス + BPOの深化

- ITサービスに加え、業務の標準化とそのアウトソースサービスを一体的に提供し、業務プロセス全体の高品質・高効率化に寄与
- だいこう証券ビジネスやNRIプロセスイノベーションといった、各分野に強みを持つグループ会社と連携することで、幅広い業務に質の高いサービス提供を実現



主なBPOサービス

金融商品取引業務

- ・取引所への発注・約定・決済
- ・口座管理・振替

証券バックオフィス事務

- ・印刷・封入・発送 等

ミドル・バックオフィス業務

- ・資産運用会社の基準価格算出
- ・投信経理業務
- ・運用報告書の制作

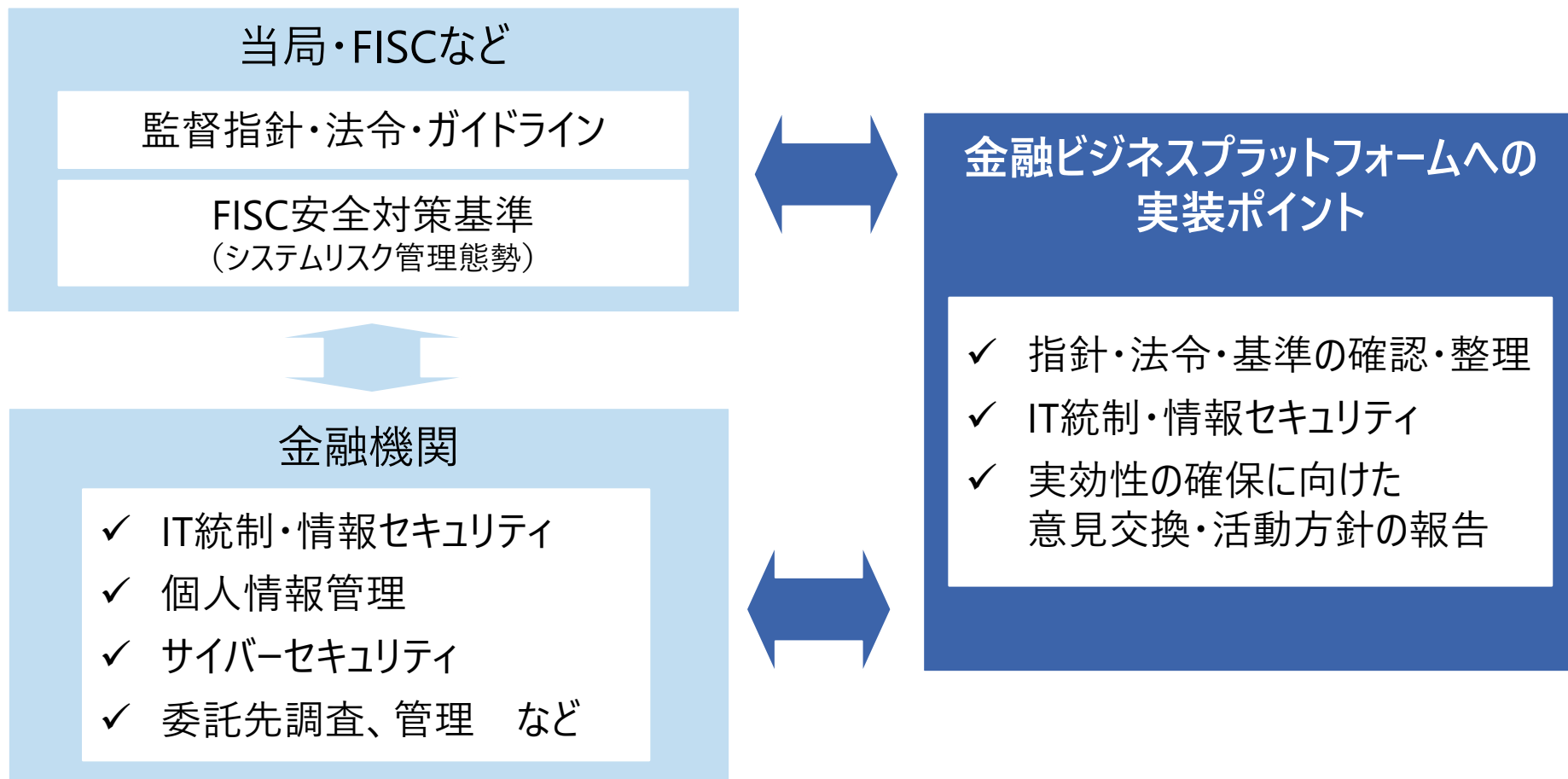
マイナンバー管理業務全般

- ・マイナンバー収集・登録
- ・マイナンバー管理及び利用

Dx1.0	ITサービス+BPO GRCS
Dx2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
Dx3.0	マイナンバー

(2) GRCSのサービス実装 ①～GRC：ガバナンス・リスク・コンプライアンス～

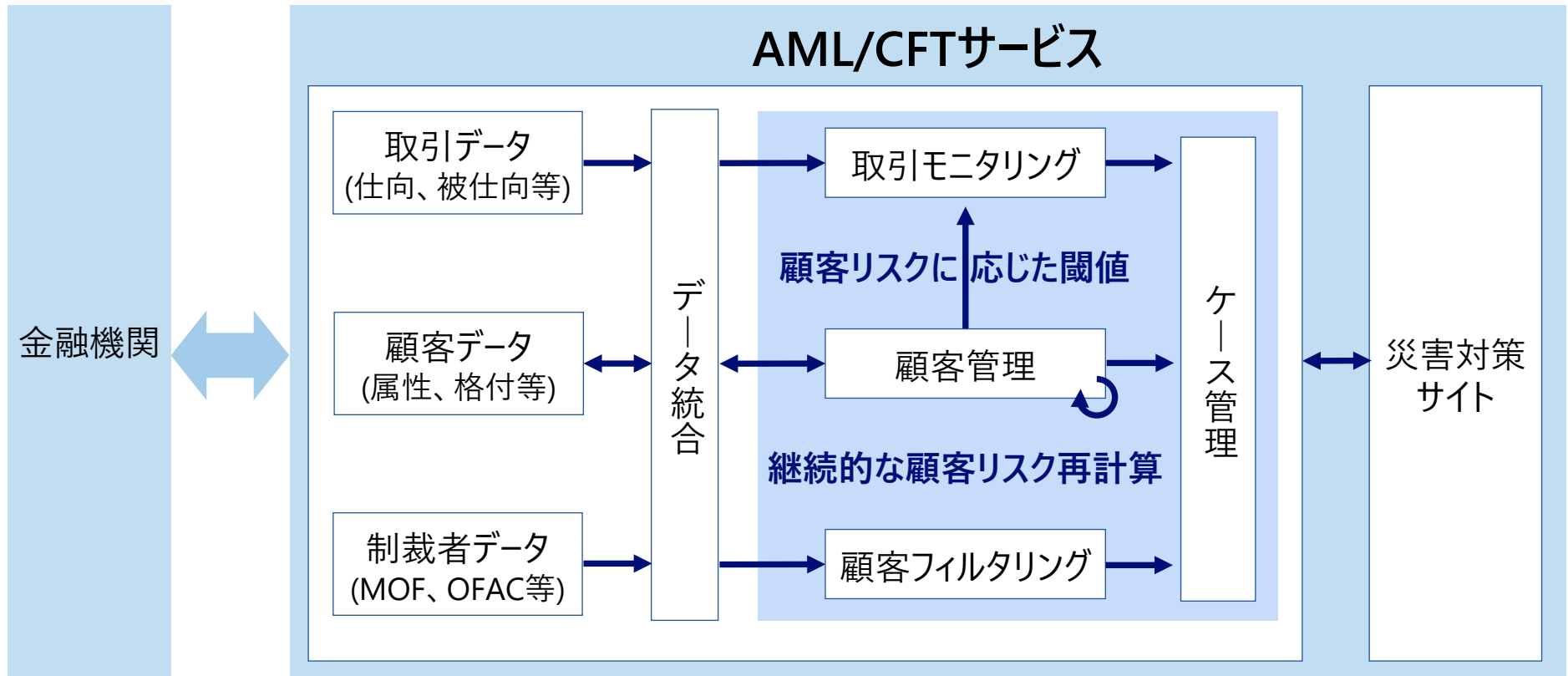
- 当局・FISC等から発信される情報を適時・的確に把握し、金融機関に求められる統制・監査要件をサービスに実装



DX1.0	ITサービス+BPO GRCS
DX2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(2) GRCSのサービス実装 ② ~GRC: ガバナンス・リスク・コンプライアンス~

- アンチマネーロンダリングやテロ資金供与への対策として、金融機関向けに「AML/CFTサービス」を提供
- NRI有識者が、国内法規制、各金融機関の業務を俯瞰し改善策を提案

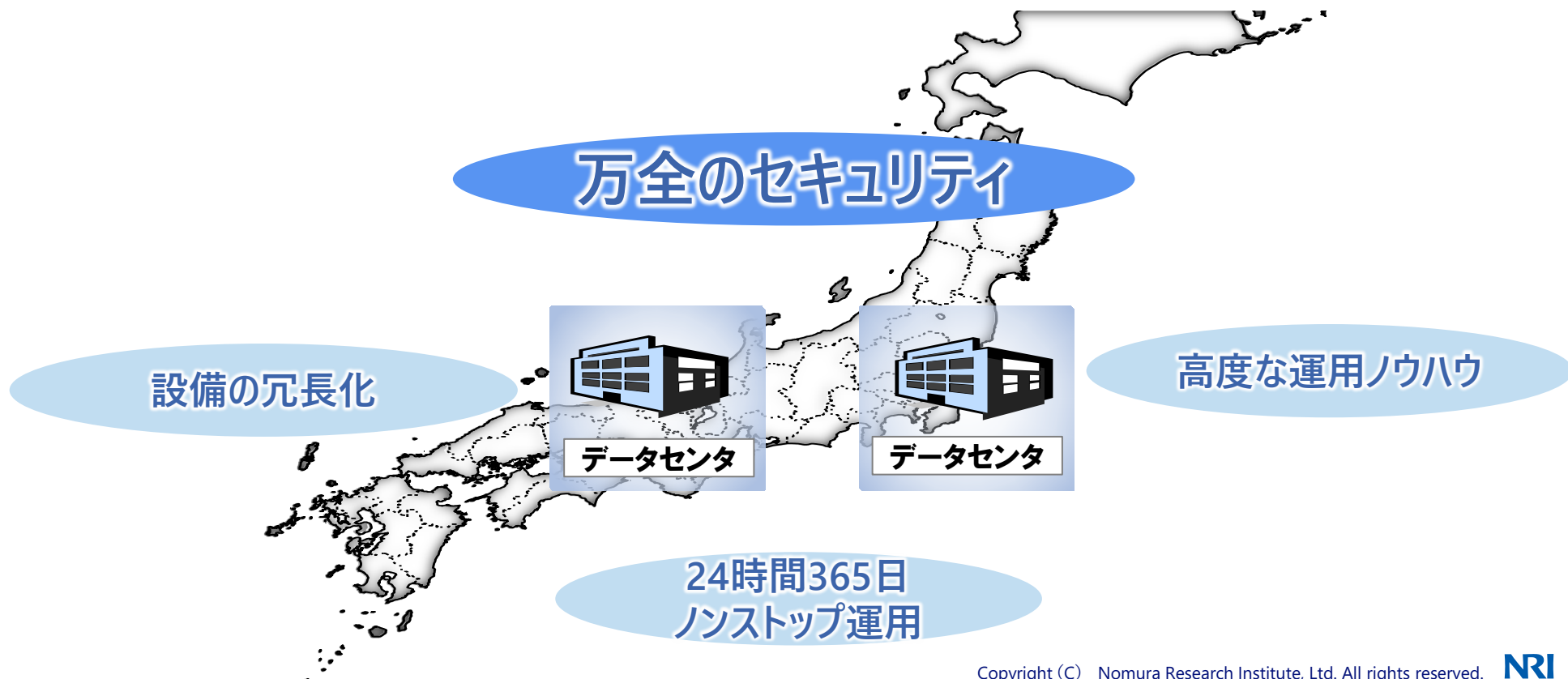


DX1.0	ITサービス+BPO
	GRCS
DX2.0	デジタルアセット
	業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(2) GRCSのサービス実装 ③ ～S：セキュリティ～

■ 外部攻撃に対し高度で強固なセキュリティを実現

- ネットワーク経由の外部攻撃に対し、NRIセキュアと連携し高度なセキュリティを実現
- 自然災害対策として関東・関西にデータセンタを設置し設備を冗長化、24時間365日のノンストップで運用



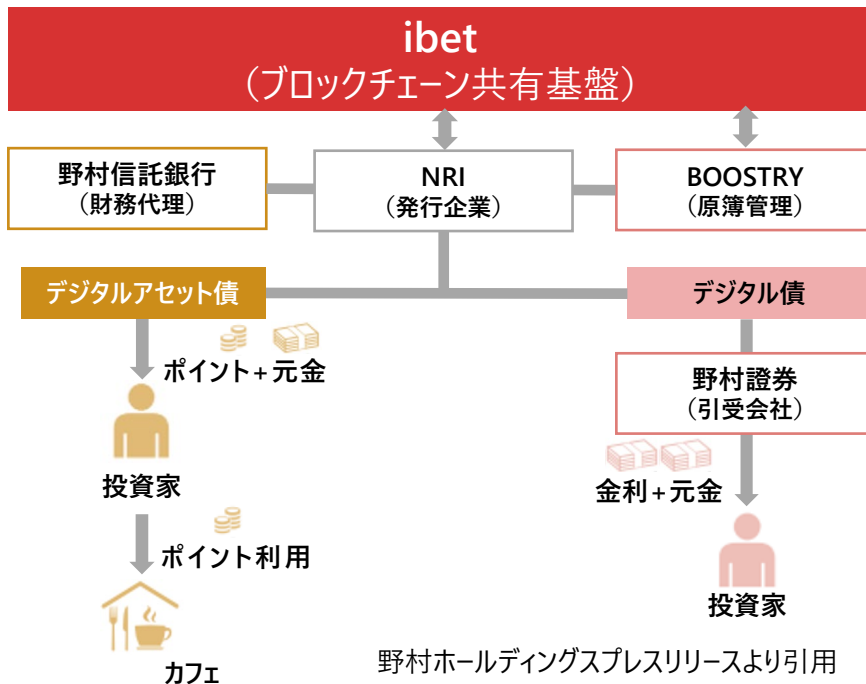
(3) デジタルアセットへの対応

DX1.0	ITサービス+BPO GRCS
DX2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

■ 「BOOSTRY」を通じ、デジタルアセットに関連したプラットフォームサービスを提供

BOOSTRY

多様な参加者に対し、デジタル債等の権利交換サービスを提供する「BOOSTRY」を野村HDと設立
(NRIのデジタル債のスキーム)



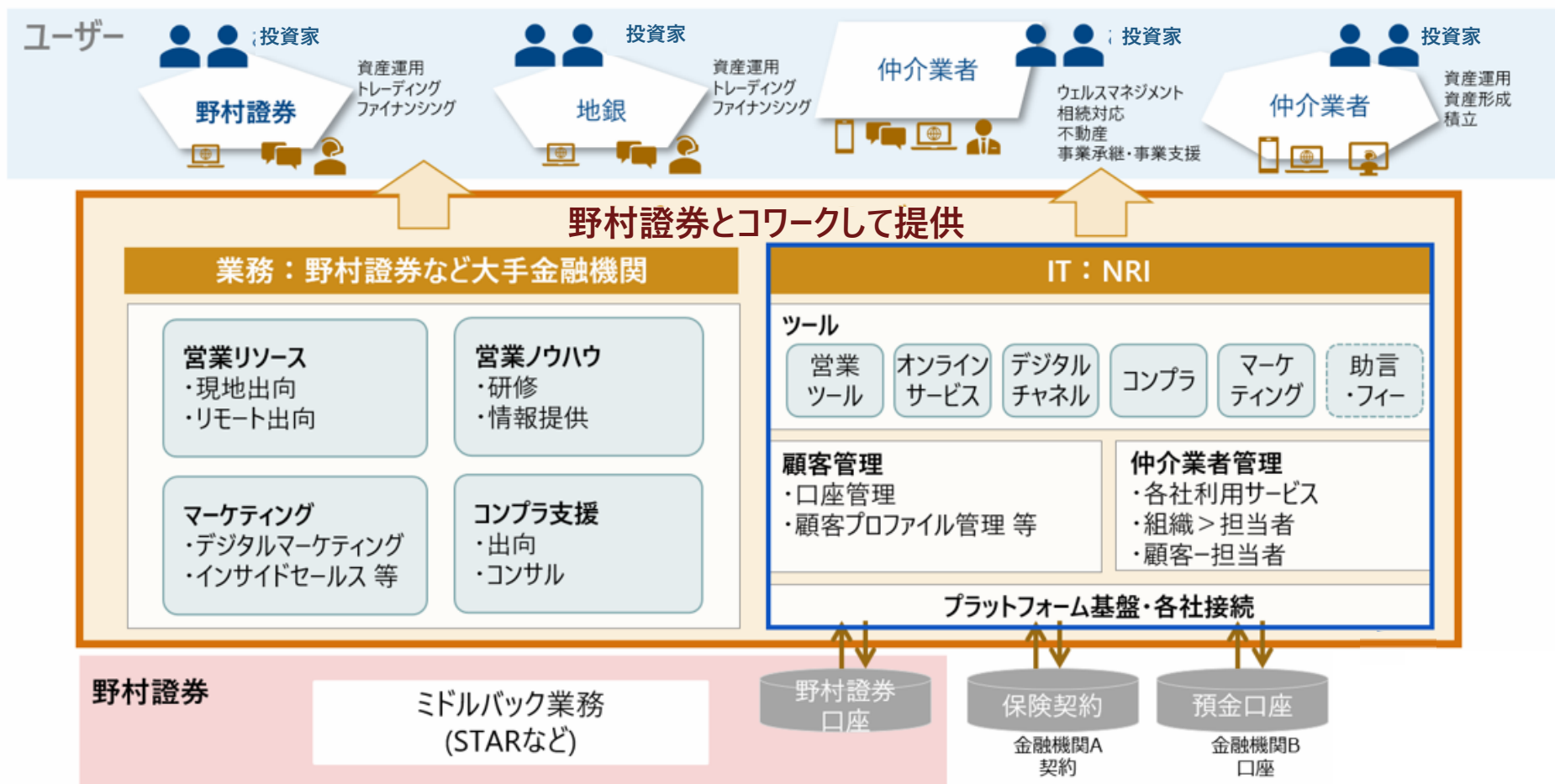
これまでの主な動き

2020.03.30	NRIが国内初のデジタル債を発行
2021.04.01	ibet for Finコンソーシアム設立
2021.04.20	SBI証券が国内初の一般投資家向けSTO実施
2022.04.25	みずほ信託銀行がコンソーシアムに参加
2022.05.24	野村信託銀行がコンソーシアムに参加
2022.06.01	日本取引所グループによる国内初のデジタル環境債「グリーン・デジタル・トラック・ボンド」の発行条件決定
2022.06.21	みずほ証券がコンソーシアムに参加

DX1.0	ITサービス+BPO GRCS
DX2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(4) 業界横断型の金融仲介サービス

- 仲介業務支援のための業務ノウハウと、IT機能を一体化して、サービス提供
- 非金融業者を含む金融商品仲介業者の金融ビジネスを支援



DX1.0	ITサービス+BPO GRCS
DX2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(5) マイナンバーを基盤とした生活者利便性向上 ①

- 民間の立場からマイナンバー制度を推進するため、主に三つのサービスを展開
- 国内最大級のサービス事業者としてマイナンバー制度の普及に貢献

番号管理サービス

-e-BANGO-

- マイナンバー法に規定されている安全管理措置に準拠した環境で、安全にマイナンバーを保管・管理するサービス
- 大手金融機関等を中心に日本最大級の3,100万件を管理

本人確認サービス

-e-NINSHO-

- マイナンバーカードに格納された電子証明書を活用して、オンライン上で本人確認とマイナンバー収集を行うサービス
- 民間・公共の幅広い用途で利用されており、民間最大の利用実績

官民連携デジタル基盤

-e-私書箱

- マイナポータルを利用して民間企業等が個人にお知らせなどを電子的に届けるサービス
- 確定申告に必要な保険料控除証明書等の電子交付を提供中。提供対象を拡大予定

DX1.0	ITサービス + BPO GRCS
DX2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(5) マイナンバーを基盤とした生活者利便性向上 ②

■ 生活者が利便性を実感できる民間サービスや行政手続きへの組み込みが進展

金融機関

- 証券、銀行口座開設
- 資金決済本人確認



金融機関手続きの迅速化・省力化

PayPay銀行 口座開設画面



口座開設申込画面で PayPay 銀行アプリをダウンロード

e-NINSHOを利用



NFC対応のスマートフォンでマイナンバーカードを読み取る

行政手続き

- 控除証明書等電子交付の申込み
自治体申請(Yahoo!くらし、LINE)



行政手続きの省力化

Yahoo!くらし 利用画面



e-NINSHOを利用

DX1.0	ITサービス+BPO GRCS
DX2.0	デジタルアセット 業界横断サービス化
DX3.0	マイナンバー

(5) マイナンバーを基盤とした生活者利便性向上 ③

- マイナンバー制度の社会実装を支援し、その経験の“受け皿”となる生活領域での利用シーンを創出することで、幅広い領域での事業機会の拡大を図る
- 行政・民間を効率的に繋ぐサービスを提供し、社会のトランスフォーメーションに取り組む

生活者目線でのデジタル経験の機会を戦略的に仕掛けていく



1 金融ビジネスプラットフォームのあゆみ

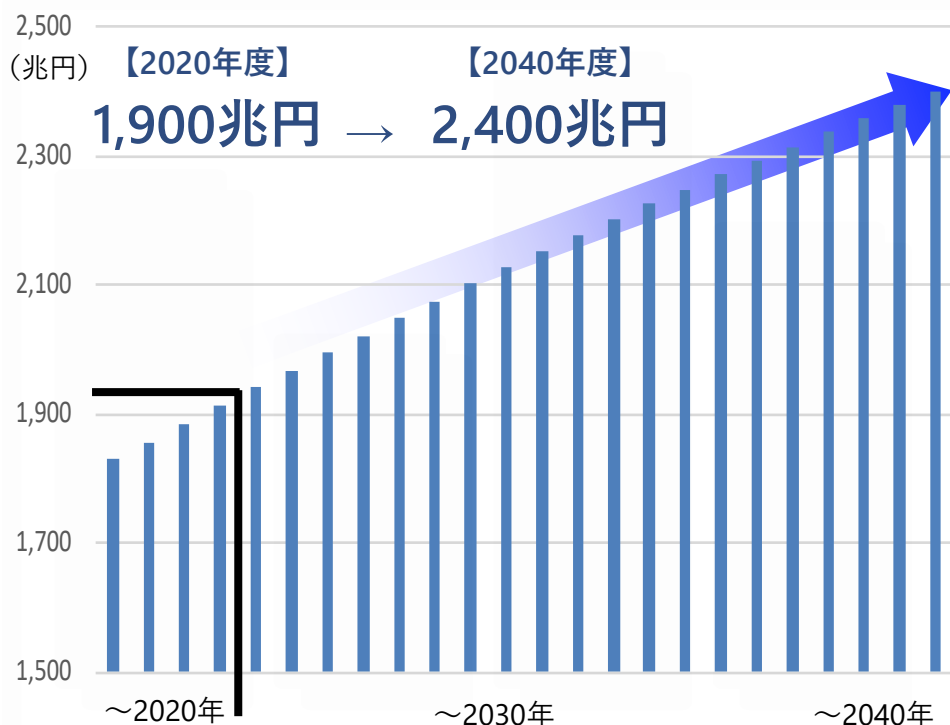
2 金融ビジネスプラットフォーム戦略

3 持続的な成長にむけて

金融資産の増大・投資口座数の拡大

- 資産所得倍増プラン、退職者年金見直し等の制度・政策を受け金融資産は増大
- 若年層の投資運用の興味が高まり、投資家のすそ野は拡大

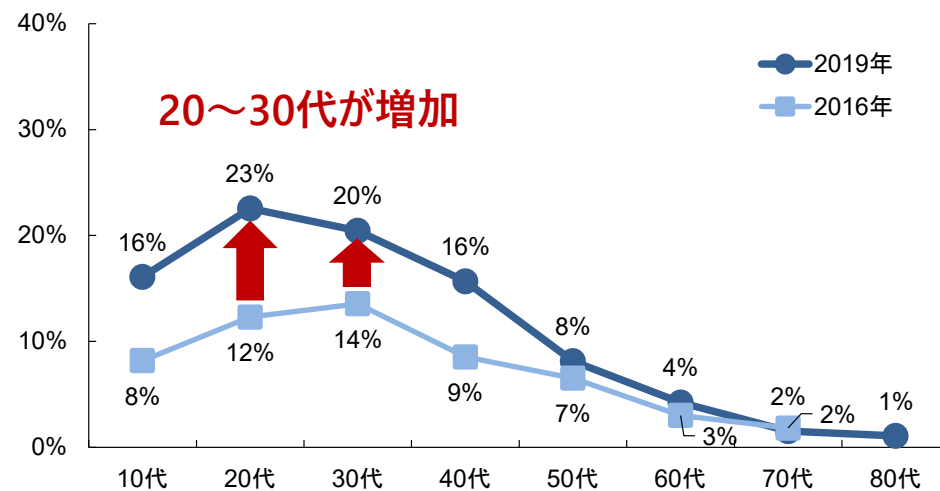
家計金融資産残高の将来試算



出典：日本銀行「資産循環統計」を基にNRI作成（2018）

投資口座拡大ポテンシャル

< 投資未経験者（資産運用に興味あり）の比率変化 >



出典：NRI「生活者1万人アンケート調査」（2016、2019）

金融サービスの利用シーンの拡大

- オンライン投資を追い風に、若年層中心にデジタル金融サービスが浸透
- かつて年齢とともに上昇していた投資経験者の割合は、若年層における急上昇により年齢間の差が縮小

新たなオンライン投資サービス

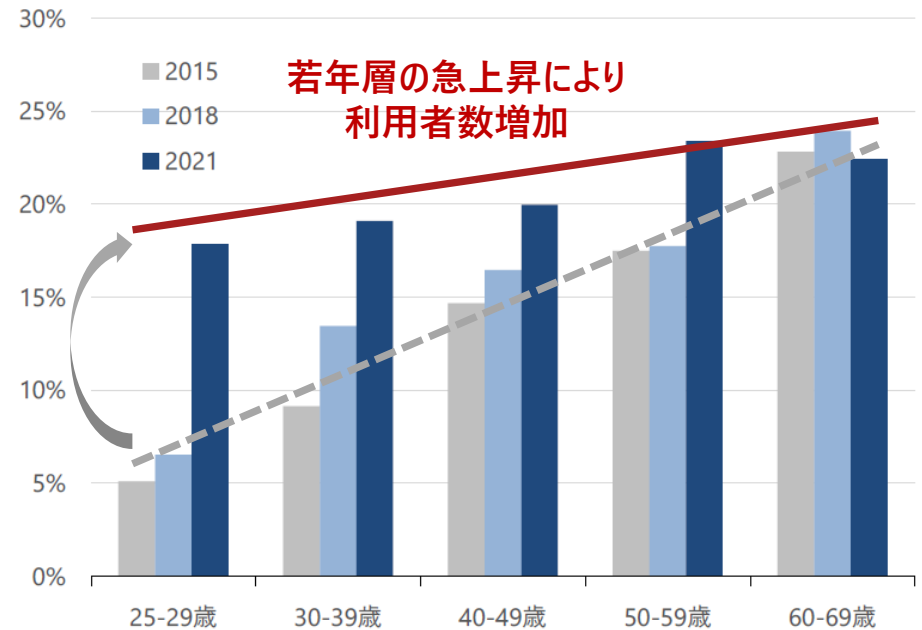
高頻度(毎日)・少額での積み立て

クレジット投資、ポイント投資

ロボアドバイザー

リモート金融コンサルティング

投資を行っている人の割合



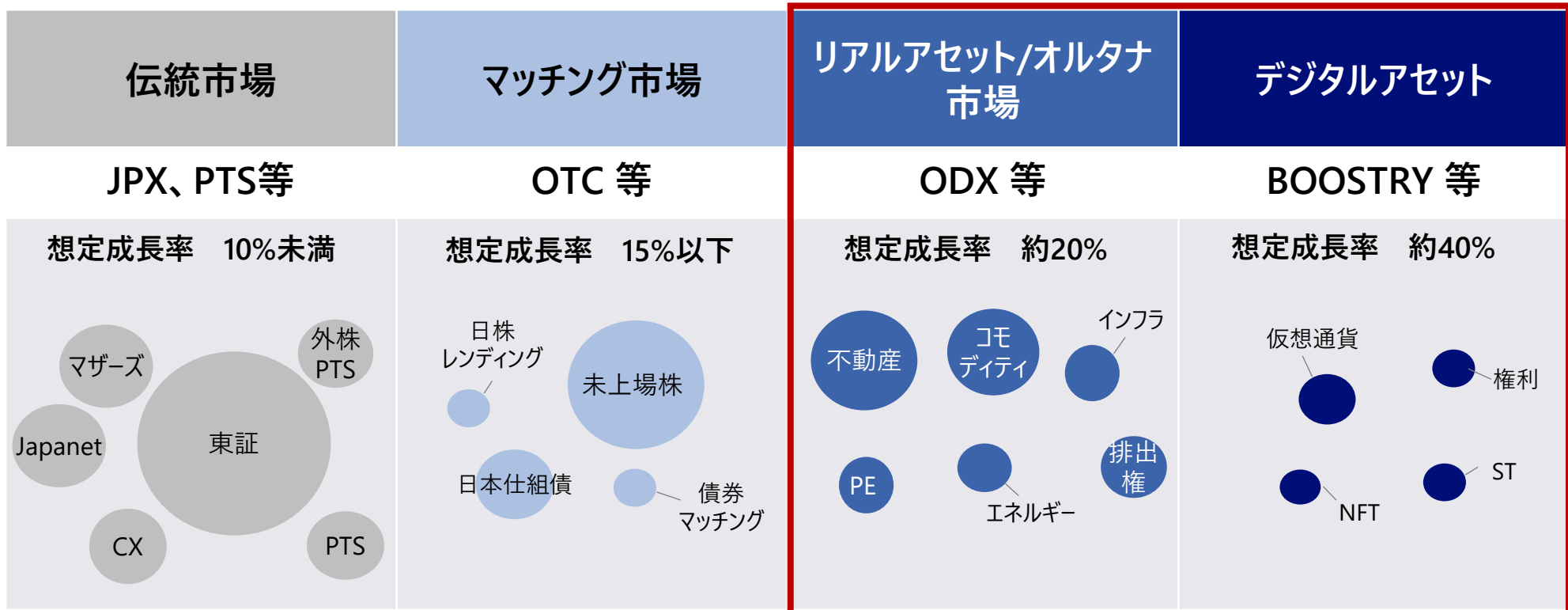
出典：NRI「生活者1万人アンケート調査」（2015、2018、2021）

商品とマーケットの多様化

- 近年、不動産の証券化やSTの発行等、商品の多様化・デジタル化が進展
- それに伴い、リアルアセット/オルタナ市場およびデジタルアセットの成長が期待される

多様化する商品・マーケット

高い成長率が見込まれる



金融ビジネスプラットフォームの進化

- 3つの成長ドライバーを金融ビジネスプラットフォームの進化に取り込み、顧客のビジネス拡大、NRIグループの事業成長につなげていく
- 2030年に向けて、既存事業の延長だけではない成長も実現

現状

顧客・業界と社会のトランスフォーメーション

- ✓ デジタル化の流れを事業拡大へ
- ✓ 業種業態を超えたパートナーシップによるビジネスの進展
- ✓ グローバルな規制準拠・業務効率化

成長ドライバー（追い風）

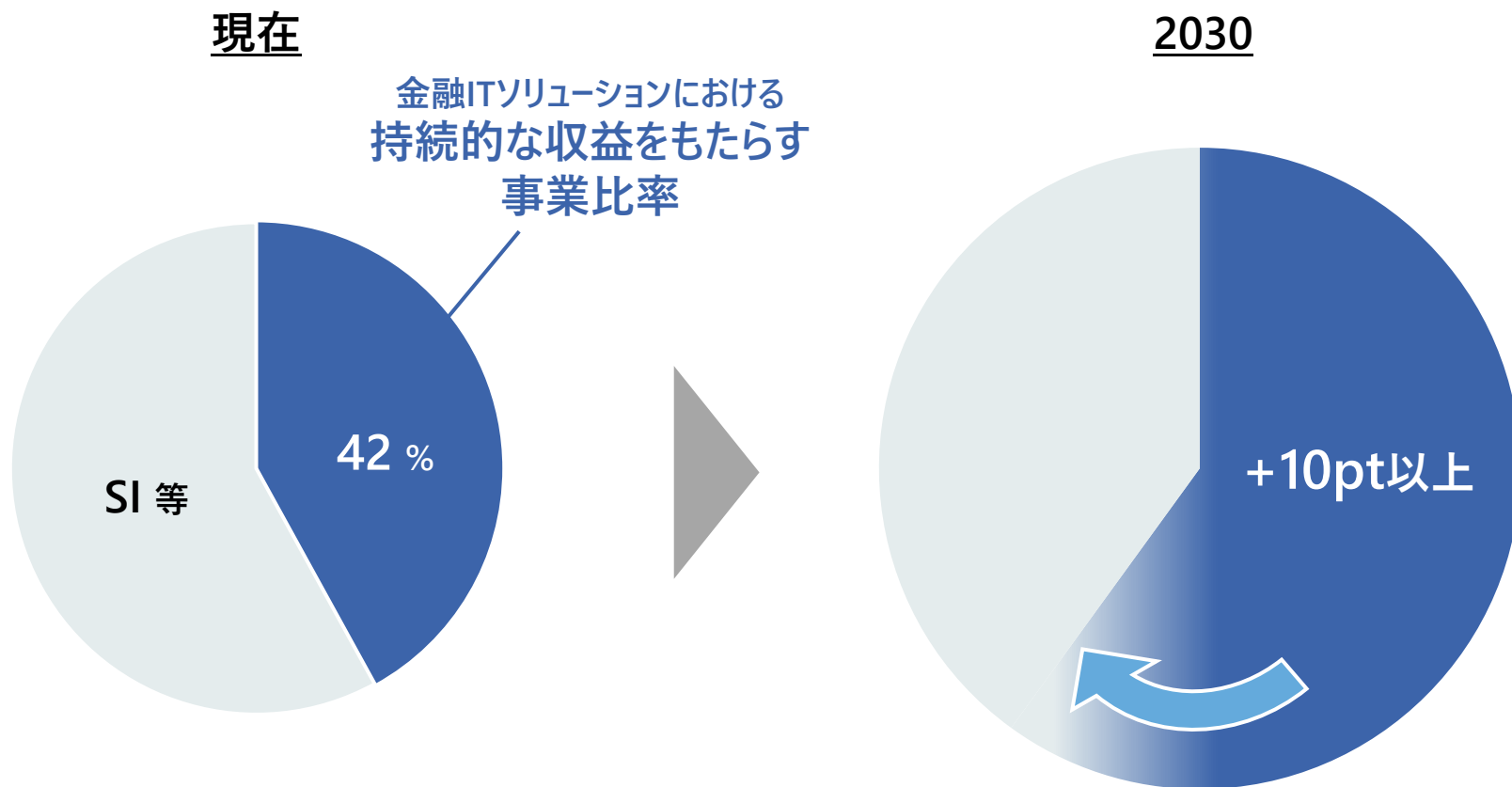
金融資産の増加・口座数の拡大
金融サービスの利用シーンの拡大
商品とマーケットの多様化

金融ビジネスプラットフォームの進化

- ✓ オールインクルーシブなサービス
- ✓ 顧客戦略に応じた周辺サービスと連携しやすい仕組み
- ✓ 新たな収益モデル・ビジネススキーム

金融ITソリューションにおける持続的事業比率

- 金融ビジネスプラットフォームを含む持続的収益をもたらす事業比率は、10ポイント以上の増加をめざす



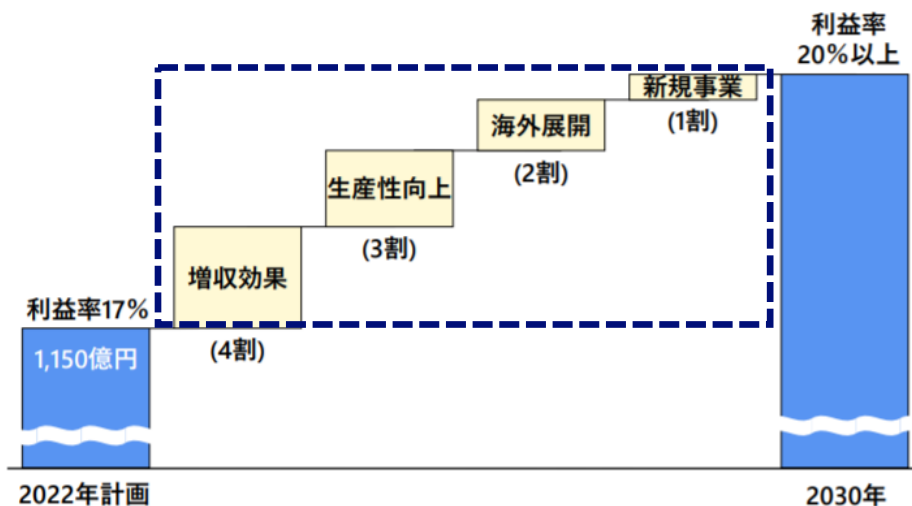
Group Vision 2030での利益貢献

- プラットフォーム事業比率を高め、金融ITソリューションで5割以上の増益をめざす

Group Vision 2030 (骨子)

営業利益成長の考え方

- 増収効果 : 顧客大型化など売上拡大による利益成長
- 生産性向上 : PF型ビジネスの拡大、デジタルIPやAI活用等の生産革新などの寄与
- 海外展開 : 豪州事業の利益率向上と北米事業基盤の確立
- 新規事業 : DX3.0を始めとする新たなサービスの収益化

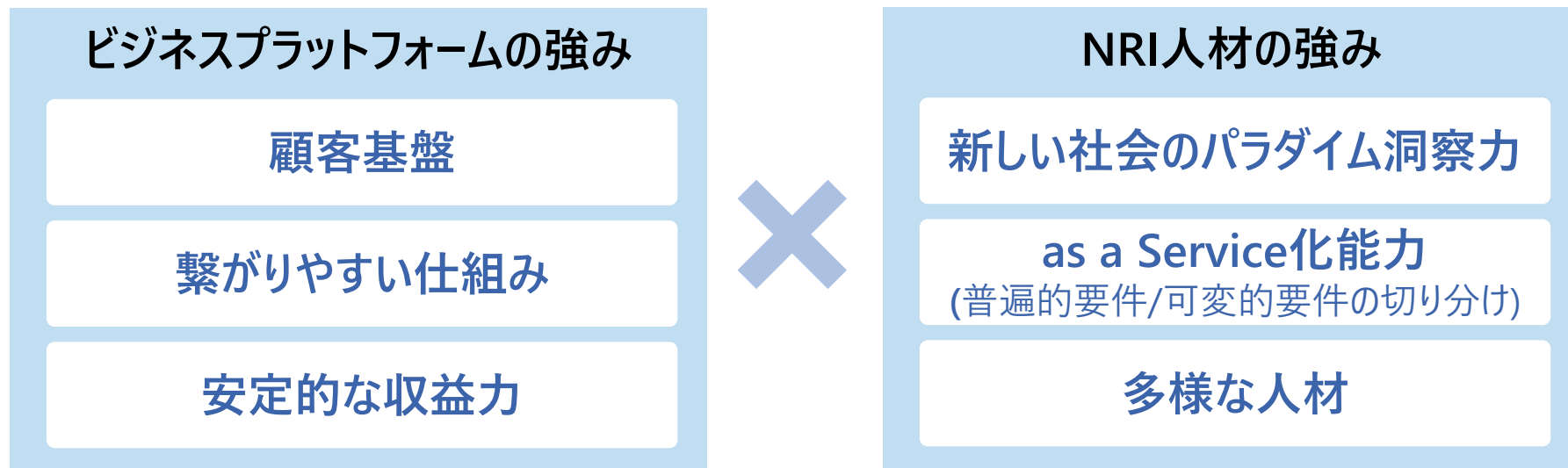


この資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的とするものではありません。

Copyright (C) Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. NRI 27

さいごに

- 金融ビジネスプラットフォームの強みとNRI人材の強みを活かし様々な業界に展開
- 社会にとって不可欠な存在となり、NRIの収益向上も実現



様々な業界への展開

社会価値と経済価値の両立

ビジネスプラットフォームを通じた社会価値創出



新たな価値創造を通じた
活力ある未来社会の共創

マイナンバーの社会実装に取り組み、政府の
デジタルガバメント推進と社会全体の利便性向上に寄与



社会資源の有効活用を通じた
最適社会の共創

ビジネスプラットフォームのさらなる拡充と効率化の推進により、
人的・物的資源を有効活用できる社会の実現



社会インフラの高度化を通じた
安全安心社会の共創

グローバルな規制準拠やセキュリティ等のインフラ高度化により、
信頼できるサービスを提供

- 本資料は、当社事業に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではなく、また何らかの保証・約束をするものではありません。
本資料に掲載されております事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。
- 本資料のいかなる部分も一切の権利は野村総合研究所に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

Share the Next Values!