

日本銀行 金融高度化センターの取組み

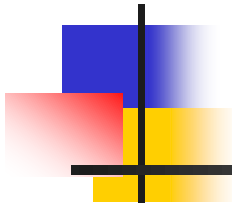
2025年1月28日

日本銀行 金融機構局
金融高度化センター 企画役
北 村 佳 之



Bank of Japan

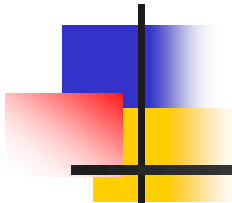




I. 金融高度化センターの役割

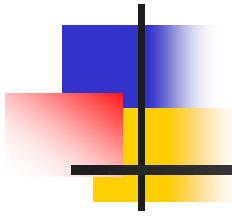
- 「金融システムの安定」を確保することは、「物価の安定」を図ることと並ぶ日本銀行の目的のひとつである。
- 金融機構局は、この「金融システムの安定」に取り組んでいる。金融高度化センターは、2005年7月に、不良債権問題から金融システムが安定を取り戻しつつあり4月にはペイオフも全面解禁されたという金融システムを巡る大きな環境変化の中で、設立された。
- ✓ 金融高度化センター設立の経緯については、「ペイオフ全面解禁後の金融システム面への対応について」(下記URL)を参照。

https://www.boj.or.jp/finsys/fs_policy/data/fss0503a.pdf



I. 金融高度化センターの役割

- 金融高度化センターでは、金融技術・リスク管理手法等の高度化の動きに対応し、金融仲介機能をより有効に発揮していくための各金融機関の取組みを支援している。
- 具体的には、
 - (1) セミナーやワークショップの開催を通じた金融機関との対話の促進
 - (2) 先進的な金融技術や金融仲介機能の向上のための各金融機関の取組状況等に関する調査・研究とその成果の公表（論文、講演等）などの活動を行っている。



I. 金融高度化センターの役割

- また、地域経済を支える地域金融機関の経営基盤強化に向けた取組みを幅広く後押しする観点から、地域金融に関する情報発信を一段と強化していくため、金融機構局内に「地域金融サポートユニット」を設置している。
- 地域金融サポートユニットでは、金融高度化センターのみならず、考査・モニタリングや金融システムに関するリサーチ活動等とも協働し、それぞれの知見を活かして、(1)経営・リスク管理、(2)地域経済や取引先企業が抱える課題解決、(3)経営環境の変化への対応といった幅広い分野のテーマを取り上げ、セミナーの開催や論文・レポートの公表等を行っている。

「地域金融サポートユニット」が始動 地域金融機関の経営基盤強化に向けた取り組みを 幅広く後押しする

地域経済の活性化が重要課題となっている中、二〇三三年十月、地域金融に関する情報発信を一段と強化するため「地域金融サポートユニット」が金融機構局に創設された。調査・分析やモニタリングなどに関わる職員が部署の枠を超えて横断的に協働し、地域金融に関する情報をより強力に発信するための仕組みです。創設以降、七カ月（二〇二四年五月時点）の間にセミナー・ワークショップを一回、論文・レポートの公表を七本行つなど、活動は精力的です。その取り組みの実態や、職員の思いをご紹介します。

地域の課題を共に考える

「地域金融サポートユニット」（以下、ユニット）は、その名の通り、地域金融をサポートするためのユニットです。メンバー固定の組織ではなく、金融機構局の関連部署の中で、テーマによって協働のメンバーが変わります。例えば、テーマがサイバーセキュリティならばシステムリスク管理の担当者を中心に、地域の不動産リスクなら地域金融機



地域金融サポートユニットはテーマによって協働のメンバーが変わる

どんなやり方が考えられるのか、という情報を幅広く提供するのがわれわれの役割です。こうした情報提供のニーズは金融機関からも聞かれています。ユニットができたことで、情報提供のルートが一つにまとまり、地域金融機関とのパイプが太くなったのは非常に良いことだと思います。

実際に北村さんは、今年三月に「公民連携事業（PPP／PFI）の推進に向けた地域金融機関の取り組み」と題したオンラインのワークショップを企画し、自ら講演も行いました。このときには、政府が公民連携を積極的に推進しているという最新情報を伝える

関のモニタリング担当者を中心にして、関係者が企画を具体化していきます。

もともと金融機構局には、主催セミナーなどを通じて金融機関に情報提供をする「金融高度化センター」があるのですが、地域経済を支える地域金融機関の経営基盤強化に向けた取り組みをより一層後押ししようと、地域金融に關して一元的に情報提供できるユニットを発足させることになりました。取り上げるテーマは、①経営・リスク

と同時に、各地で公民連携に取り組む当事者に登壇してもらい、四つの事例を紹介しました。こうしたセミナーをきっかけに自治体や地域金融機関の取組意欲が高まることも多いそうで、北村さんは「不慣れな一歩を踏み出して頑張っている」という声を参加者から聞くと、企画者として達成感を感じます」とやがて口をにします。

ペーパーからセミナーへ

ユニットができたことで、より充実した情報発信ができた実例を紹介しましょう。リサーチ・ペーパーの公表後、さらにセミナーを実施したというケースです。

調査企画課システム・業務統括グループのグループ長で企画役の中井大輔さんは、一五五の取引先金融機関を対象にしたアンケート調査をもとに取りまとめたリサーチ・ペーパー「金融機関におけるクラウドサービスの利用状況と利用上の課題について」を一月に公表しました。調査先の九割以上が既にクラウドを利用しているものの、最重要領域である勘定系システムでの利用は限定的という実情を明らかにしたペーパーです。その内容の重要性から、

管理、②地域経済や取引先企業が抱える課題解決、③経営環境の変化への対応など、広範です。

その創設の意義について、金融高度化センターの在籍が長く、大学で地域活性化の講師も務める企画役の北村佳之さんはこう説明します。

「地域経済は人口減少と高齢化などの影響を強く受けています。同時に、高度成長期に整備された公共インフラが老朽化して再整備の時期を迎えており、自治体の財政も苦しくなっています。こうした状況においても、新事業への融資や企業のマッチング、自治体や企業へのアドバイスなど、長い目で見て地域経済を支え、地域金融機関自身の経営基盤を強化するためにできることは決して少なくありません。では、より具体的にどんなことができるのか、

このときは記者会見も行いました。従来であれば、重要な情報でも発信はここまではしたが、さらに中井さんは四月にオンラインでのセミナーを実施しています。そのときを、中井さんはこう振り返ります。

「ユニットによるプラットフォームを利用することで、情報発信がしやすくなりました。地域金融機関は専門人材の確保が容易ではないもので、対面のセミナーなどで新たに学ぶとすれば移動の問題が生じますが、オンラインならそのハードルを下げつつダイレクトに情報をお伝えできます。言うなれば、情報格差を埋められるのです。このときは、セミナー後にペーパーへの



リサーチ・ペーパーの公表後オンラインセミナーを実施

（出所）日本銀行「広報誌『にちぎん』No.79 2024年秋号」（2024年9月25日）

https://www.boj.or.jp/about/koho_nichigin/backnumber/data/nichigin79-6.pdf

アクセスが急増したと聞いています」
セミナーではチャットで受けた質問に回答するなど双方向性も実現し、より濃密な情報提供ができました。クラウドなどのシステム関係は日進月歩であるため、中井さんは「定期的に開催することで、最新情報をお伝えできる」とともに、業界の動向をより鮮明にしていけると思っています。今後にも期待を寄せています。

企画をどう立てるか

現状では一カ月に二回程度というハイペースで行われているセミナーですが、どのように企画されているのでしょうか。

「誰もが普段から問題意識を持って仕事をしていますので、それを上司に伝える中で、また、ユニット創設以降は関係部署間でも意見交換しながら、『では、今度はそれをやろう』というようにテーマが決まっています。そのテーマについてどのように調査を進め、セミナーの形に仕立てていくか、担当者の役割は大きく、腕の見せどころです。登壇者の人選なども提案でき、やりがいがあります」
そう話すのは、金融高度化センター



端末の稼働確認など入念な準備が不可欠

では、担当者みんなで知恵を出し合いながらノウハウを培ってきました」
例えばその一つは、セミナー開催時のモニター確認とバックアップです。講演中は参加者と同じ画面を表示し、映像や音声の乱れがないかをリアルタイムにチェックしています。同時に、講演者のそばにサブ端末を起動させておき、万一、講演中の端末に不具合が生じても、すぐにサブ端末に切り替えができる態勢を取っています。
また、ワークショップでは全国の地域金融機関の方々が登壇することもありますが、これらの方々と、必ず事前に本番と同じ環境で、疎通確認や、資料投影の確認をしています。



ワークショップの模様

主査の中村伊知雄さんです。
中井さん自身は、昨年末に「地域金融機関による事業承継支援の取り組み」と題したワークショップを企画し、参加者に対してプレゼンテーションもしました。調査から丁寧に準備したとい

います。
「私自身が直接、事業承継支援業務に携わっているわけではないので、専門誌や関係する行政機関の公表資料などを読んで実務上の論点などを整理するところから始めました。同時に、日頃、地域金融機関と接しているモニタリング部署者に相談し、ヒアリングさせてもらったり、登壇してもらえたら、どの金融機関がいいかなどのアドバイスも

「幸いにして一度も講演途中で中止に至ったことはありませんが、今でも『これで終わります』のアナウンスを聞くまで気が抜けません。こうしたノウハウを蓄積していくことは一朝一夕でできることではないので、これを活用していけるのがユニットの一つのメリットだと感じます」

協働でできること

準備という点では、テーマ選定や企画立案のための動き出しも必要です。ここで重要な役割を担うのが、オフサイト・モニタリングなどで地域金融機関と日々接している金融第二課です。ユニットにおける役割を、同課の企画役の天野賢治さんはこう説明します。
「全国の金融機関のさまざまな層と接点があるので、共通する課題や関心がリアルに見えます。今なら、DXや人手不足問題、高齢化などです。そうした話から得た感触を、金融高度化センターと意見交換しています。また、金融第二課が専門とするリスク管理などについては、セミナーの企画を提案することもあります。このように異なる視点や情報を融合することで、よりニーズに合った情報を提供していける

受けました。このように各部署が持っている知見を集め、リソースの幅を広げてより有機的にシナジーを利かせられるのがユニットの意義だと感じています」

と中井さん。当日は、中小企業の事業承継が親族承継から第三者承継にシフトしつつある状況を踏まえた支援の取り組みなどを伝えました。

開催後はアンケート調査も行い、より有意義な企画や運営ができるように努めています。「もっと事例紹介を」「銀行と信用金庫を分けてほしい」などの声があるようで、「模索しながらやっています」と中井さんは話します。

念入りの準備と運営

ところで、こうした情報提供の陰には、運営の苦労もあります。現状のセミナー・ワークショップはオンラインの下で完結するには、入念な準備が不可欠です。その中心を担っているのは、金融高度化センター企画役補佐の小澤康裕さんです。ここに至るまでには試行錯誤があったと語ります。

「安定的な通信を確保するため、ユニット創設前から金融高度化センター

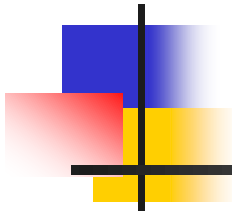


2024年5月には地域活性化に関するセミナーを開催

と感じています」
地域金融機関との交流が深い金融第二課だけに、セミナー終了後には「もっと詳しく知りたい」などの意見を受けることも多くなったといいます。そうした体験から、天野さんはユニットの意義をこう話します。

「地域金融機関には、さまざまな情報をいただいているので、そこから見えた共通の課題や役立つ情報を還元できるのは意味のあることです。枠組みを作るのがゴールではないので、セミナーでの反応や疑問を受け取りながら、さらに期待に応えられる情報を提供していければと思います」

【調査日は二〇二四年六月上旬時点の情報をもとに記述】

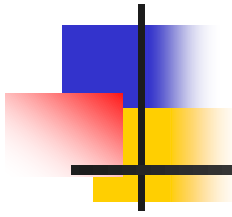


Ⅱ．地域活性化に関するセミナー等の開催

- 高齢化や人口減少等の課題を抱えている地域経済の活性化は、地域金融機関にとって、経営基盤の強化に直結する重要な課題となっている。
- 地域活性化に向けた具体的な取組みを進めていく際に参考となる情報を提供していくため、金融高度化センターでは、金融機関を対象とするワークショップ等を開催してきた。
 - ✓ ワークショップ等の資料は、日本銀行のホームページに掲載されている。

「地域活性化ワークショップ」の開催実績

	開催時期	テーマ
第1回	2020年10月26日	地域医療の持続可能性向上に向けた取組み
第2回	2021年 2月 4日	地域公共交通の持続可能性向上に向けた取組み
第3回	2021年 3月 5日	地域金融機関による地域商社の取組みと将来展望
第4回	2021年 9月13日	地域金融機関の人材紹介業務への取組み
第5回	2022年10月31日	DXを活用した一次産業の活性化と地域金融機関による支援の方向性
第6回	2023年 9月21日	観光産業の活性化に向けた地域金融機関の取り組み
第7回	2024年3月28日	公民連携事業（PPP/PFI）の推進に向けた地域金融機関の取り組み
第8回	2024年11月8日	地域金融機関の公民連携事業への取り組み（ウォーターPPP等）



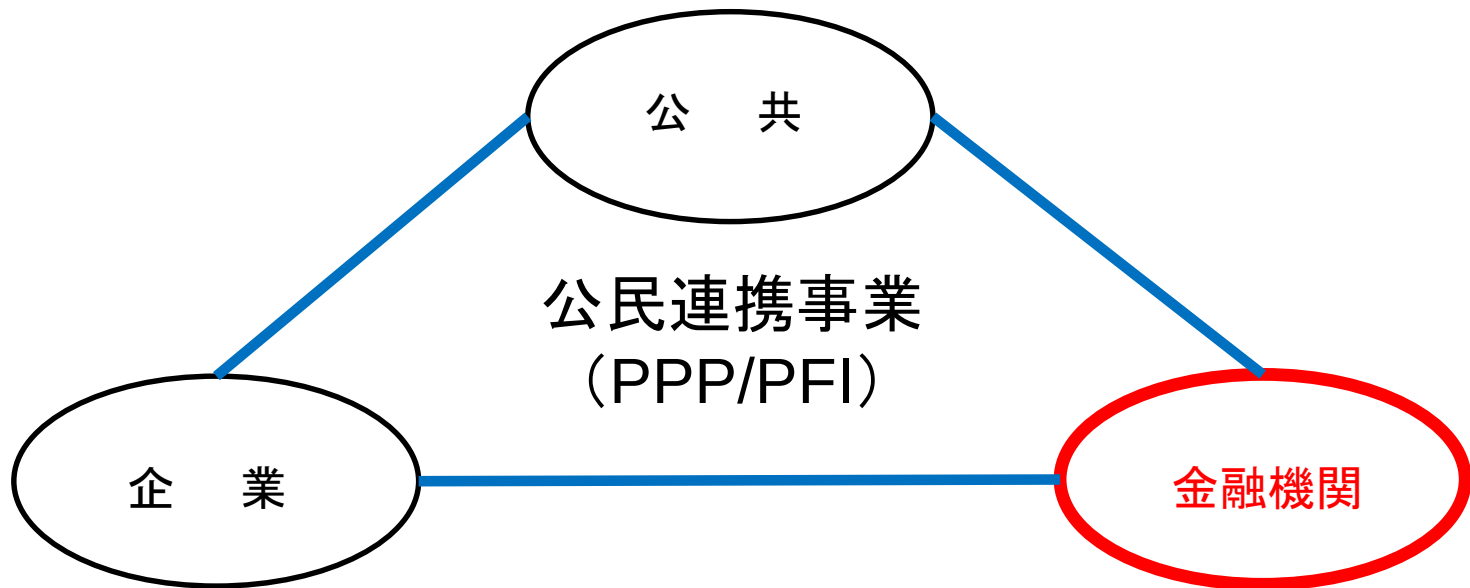
Ⅱ．地域活性化に関するセミナー等の開催

- 公民連携事業（PPP/PFI）は、公共の施設とサービスに民間の知恵と資金を活用する手法として、地域金融機関がファイナンスの役割を担い、地域経済の活性化にも資するものであり、金融高度化センターでは、金融機関に対する情報提供に努めてきた。

インフラ維持管理・更新費用の圧縮

職員不足への対応(最新技術の導入を含む)

民間ノウハウを活用した地域課題の解決
(地域住民の利便性向上など)

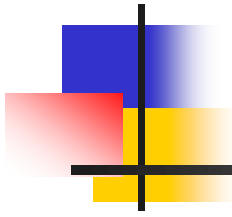


事業機会の創出

長期事業による収益安定化

融資機会の増加

地域経済の活性化を通じた
営業基盤の強化



Ⅱ．地域活性化に関するセミナー等の開催

- 公民連携事業（PPP/PFI）に関するセミナー等の開催実績

- ① 2014年12月

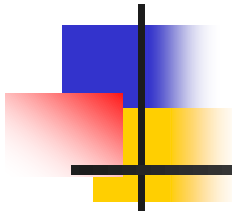
金融高度化セミナー「公民連携ファイナンスの展開－PFI・PPP等への取組み－」を開催（対面開催、参加者：約450名）。

✓ 資料：https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/aft_seminar/rel141224aa.htm

- ② 2015年3月～

「PFI・PPPに関する地域ワークショップ」を連続開催（21市で対面開催）。

✓ 資料：https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/local_ws/index.htm



Ⅱ．地域活性化に関するセミナー等の開催

④ 2024年3月

地域活性化ワークショップ 第7回「公民連携事業（PPP/PFI）の推進に向けた地域金融機関の取り組み」を開催。

✓ 資料： https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/aft240411a.htm

⑤ 2024年11月

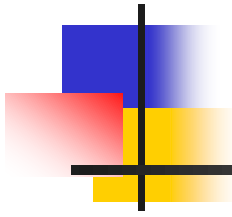
地域活性化ワークショップ 第8回「地域金融機関の公民連携事業への取り組み（ウォーターPPP等）」を開催。

✓ 資料： https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/aft241120a.htm

地域活性化に関する各種会議等への参加実績

時 期	主 催	会議名	ステイタス
2015年12月 ～ 現在	国土交通省 内閣府	官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム（北海道、東北、関東、中部、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄）	コアメンバー
2015年 7月 ～2016年 3月	国土交通省	平成27年度 不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会	オブザーバー
2017年 5月 ～2017年 6月	内閣府地方創 生推進事務局	地方創生に資する不動産流動化・証券化に関する意見交換会	オブザーバー
2021年11月 ～2023年 5月	国土交通省	アフターコロナ時代に向けた地域交通の共創に関する研究	オブザーバー

- ✓ 「官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム」が毎年秋に開催する「PPP/PFI推進首長会議」には、当センターの北村企画役がコメンテーターとして定例出席している。
- ✓ このほか、国土交通省「アフターコロナに向けた地域交通の『リ・デザイン』有識者検討会」第3回会合（2022年5月10日）において、公民連携事業に関する有識者として、当センターの北村企画役が意見陳述を行った。



Ⅲ. セミナー等の開催実績（地域活性化以外）

「SDGs/ESG金融に関するワークショップ」の開催実績

	開催時期	テーマ
第1回	2019年 6月11日	SDGs/ESG金融に関するワークショップ
第2回	2021年 1月27日	SDGs/ESG金融に関する金融機関の取組み
第3回	2022年 9月 7日	取引先の脱炭素化に向けた地域金融機関の取組み
第4回	2023年11月29日	取引先中小企業の脱炭素化に向けた地域金融機関の取組み
第5回	2024年11月28日	地域金融機関による脱炭素化支援の取組みと新たな展開

「地域DX支援の取組みに関するワークショップ」の開催実績

	開催時期	テーマ
第1回	2022年11月29日	地域金融機関における地域DX支援への取組みの現状と課題
第2回	2023年 5月18日	地域金融機関による中小企業へのDX支援～自治体との連携も含めて～
第3回	2024年 1月25日	中小企業のDX推進における障壁への対応

「企業価値向上支援ワークショップ」の開催実績

	開催時期	テーマ
第1回	2023年12月14日	地域金融機関による事業承継支援の取り組み
第2回	2024年 6月27日	地域金融機関による事業再生支援(早期対応等)の取り組み

金融高度化センター設立20周年記念ワークショップ 「デジタル化とわが国の金融の未来」の開催について

2025年1月10日

日本銀行

日本銀行金融機構局金融高度化センターは、本年7月に設立20周年を迎えます。これを記念し、本年1月31日（金）に、ワークショップ「デジタル化とわが国の金融の未来」を開催いたします。

デジタル技術の普及は、金融機関にとって、業務効率化や新たな金融サービス提供の機会となると同時に、新たなリスクの源泉にもなります。金融機関は、これまでも、スマートフォンなどのデジタル・チャネルや、クラウド、分散型台帳技術などを利用して、業務の効率化や、提供するサービスの高付加価値化を図ってきました。足もとでは、生成AIの利用拡大などにより、こうした流れが加速しているように窺われます。同時に、金融機関は、サイバーセキュリティなど新しい技術がもたらすリスクについても、十分に認識しておく必要があります。このような環境認識の下、今回のワークショップでは、金融・テクノロジー・学術の各界の第一人者の方々に多数ご登壇いただき、デジタル化とわが国の金融の未来について考えます。

なお、ワークショップへの参加は招待者限りとしますが、基調講演、議論の概要等については、日本銀行のホームページに掲載する予定です。

金融高度化センター設立 20 周年記念ワークショップ
「デジタル化とわが国の金融の未来」
プログラム（予定）

2025 年 1 月 31 日（金）

	内 容
9 : 00～9 : 20	開会挨拶（日本銀行金融機構局 参事役 金融高度化センター長 須藤 直） 【第 1 部】わが国の金融サービス・経済にとってのデジタル化の意義 基調講演 講 師：日本銀行理事 高口 博英
9 : 20～12 : 30	【第 2 部】デジタル技術を活用した金融サービスの高度化・効率化について (1) プレゼンテーション ①株式会社 三菱 UFJ フィナンシャルグループ 執行役常務 山本 忠司 様 ②株式会社 三井住友フィナンシャルグループ 執行役員 白石 直樹 様 ③株式会社 ふくおかフィナンシャルグループ 執行役員 藤井 雅博 様 ④信金中央金庫 常務理事 神野 善則 様 ⑤野村ホールディングス 株式会社 執行役員 池田 肇 様 ⑥日本マイクロソフト 株式会社 業務執行役員 金子 暁 様 (2) パネルディスカッション パネリスト：山本 忠司 様、白石 直樹 様、藤井 雅博 様、神野 善則 様、 池田 肇 様、金子 暁 様 モデレーター：須藤 直
12 : 30～13 : 40	【昼食】

13 : 40～16 : 50	【第 3 部】デジタル技術を活用した金融サービスの安定的な提供について (1) プレゼンテーション ①ジョージタウン大学 リサーチ・プロフェッサー 松尾 真一郎 様 ②株式会社 みずほフィナンシャルグループ グループ執行役員 寺井 理 様 ③株式会社 NTT データ 執行役員 細谷 好志 様 ④アマゾンウェブサービスジャパン 合同会社 常務執行役員 鶴田 規久 様 ⑤株式会社 マネーフォワード 執行役員 瀧 俊雄 様 ⑥日本銀行 金融研究所 参事役 情報技術研究センター長 鈴木 淳人 (2) パネルディスカッション パネリスト：松尾 真一郎 様、寺井 理 様、細谷 好志 様、鶴田 規久 様、 瀧 俊雄 様、鈴木 淳人 モデレーター：徳高 康弘（日本銀行 金融機構局 参事役 兼 上席考査役）
16 : 50～17 : 10	【第 4 部】まとめ コメント：東京大学 教授 柳川 範之 様 閉会挨拶（日本銀行 須藤 直）

以 上

その他の主なワークショップの開催実績 (2020年～)

開催時期	テーマ
2022年 7月26日	金融高度化ワークショップ「貸倒引当金の現状と課題」
2023年 2月27日	金融高度化ワークショップ「金融機関による地域・顧客の課題解決支援～銀行業高度化等会社を活用した取組みに焦点を当てて～」
2024年 2月14日	ワークショップ「高齢化に対応した金融機関の取り組み」
2024年 2月29日	ワークショップ「人手不足の強まりを受けた企業・金融機関の対応」

その他のセミナーの開催実績 (2020年～)

開催時期	テーマ
2021年 9月 3日	金融高度化セミナー「金融機関の気候変動問題への取組み～TCFD提言も踏まえた基礎的な解説」
2023年 4月17日	金融高度化セミナー「金融機関の人材戦略」
2024年 4月 3日	金融機関におけるクラウドサービスの利活用とリスク管理等に関するセミナー
2024年 4月19・25日	金融高度化セミナー「生成AI 基礎と実装」
2024年 5月15日	DX支援等の地域活性化に関するセミナー
2024年 5月28日	金融機関のサイバーセキュリティに関するセミナー
2024年 8月 5日	地域経済に関するセミナー「都市・地域経済学の視点」

【本資料に関する照会先】

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役

北村 佳之 電話 03-3277-2838

yoshiyuki.kitamura@boj.or.jp

- 本資料の内容や意見は、執筆者個人に属し、日本銀行の公式見解を示すものではありません。
- 本資料の内容について、商用目的での転載・複製を行う場合は予め日本銀行金融機構局金融高度化センターまでご相談ください。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。
- 本資料に掲載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、日本銀行は、利用者が本資料の情報をを用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。