

米国,日本の金融業における業際戦略の動向とシステム対応

Trends of Financial Business and System Strategy in the United States of America and Japan

日本の金融業では、新商品開発競争、ファームバンキングサービス開始など、銀行、証券、保険、流通業を巻き込んだ激しい業際戦略が大きな話題を集めている。しかし、これらの新商品、新サービスの本格的な普及は、話題性の割に今一步である。一方、都市銀行を中心とした先進金融機関の第3次オンラインシステムの大きな枠組みはできあがりつつあるが、そのメインテーマの「収益につながるサービス」の真の形は明確になっていない。

本論文では、先行する米国の状況を分析し、日本の金融新サービスの方向の考察を試みた。そこでは、情報社会のオルガナイザーとしての道を歩み始めた金融機関が、金融機関のもつ「金」「人材」「情報システム」などのリソースを社会的に共用する仕組みを構築してゆく中で、収益を挙げていこうとする姿をみることができる。

1 緒言

米国に端を発した金融革新は、日本でも、国債関連商品の発売、FB(ファームバンキング)サービスの開始など、銀行、証券、保険、流通業をも巻き込んだ激しい新商品、新サービスの開発競争、活発な企業間提携という形で展開している。一方、金融機関の第3次オンラインシステムは、現在、都市銀行を中心に開発が進められており、1行当たり数百億円の投資が見込まれている。第3次オンラインシステムでは、現行システムの陳腐化対策とともに、収益向上に役立つ新商品、新サービスへの迅速対応が大きな柱となっている。しかし、コストをかけて開発した新商品の売れ行きが爆発的というわけでもなく、華やかに登場したFBも今ひとつ盛上りに欠け、これらを支援するコンピュータシステムの姿を明確に描ききれていないのが現状である。

本稿では、日本の先行指標である米国の金融革新を採り上げ、そこに展開される業際戦略とエレクトロニクスシステムを分析し、次に米国の状況を踏まえた日本の金融システムのあるべき姿を考察する。

2 金融革新と金融サービス業を取り巻く環境の変化

2.1 金融革新の視点

米国の金融革新の歴史的経過¹⁾を表1に示す。その過程は、金融革新の発端商品と言われる証券会社メリル・リンチの資産管理口座CMA(Cash Management Account)の発売を契機とした新商品開発競争の第I期、短期金融資産投資信託MMF(Money Market Fund)を巡る異業種による証券会社の買収の盛んな第II期、データ通信の本格的利用によるEB(エレクトロニックバンキング)を通して顧客の金融活動全般に関与してゆく第III期に分けられる。金融革新は、コンピュータ・通信技術なしでは存在しなかったと同時に、金融革新下でのコンピュータ利用は、顧客行動の全分野への介入や、顧客の財務計画、資産運用などの高度な相談サービス提供など、従来とは大きく異なっている。図1は金融革新前後のコ

浜口 強* Tsuyoshi Hamaguchi

正坊地邦典** Kuninori Shôbôji

松本俊彦** Toshihiko Matsumoto

佐藤 敬*** Takashi Satô

中村 昂* Takashi Nakamura

ンピュータ利用の姿を、将来形を含めて概念的に図示したものである。金融サービス業にとって、金融サービスネットワークを拡充してゆくことにより、いかに顧客行動の全サイクルにわたって利用可能なコンピュータリソースを提供し、顧客の生活や企業活動に必要な情報を提供してゆくなかから収益を挙げてゆくかが、各機関の死命を制するまでに至っている。

2.2 金融サービス業を取り巻く環境の変化

米国の金融サービス業を取り巻く環境変化を図2に示す。米国経済のインフレーション高進と高金利を背景とした、個人・企業顧客の資産運用志向、ノンバンクからの参入、法規制緩和による業界の垣根不明確化、コンピュータ・通信技術の革新などにより、金融サービス分野での革新的状況を招来している。その革新的状況とは、コンピュータをその中心の実現手段とした、(1)金融サービスネットワークの時間的・空間的拡大、(2)顧客の活動全般にわたる関与をねらった商品、

表1 米国金融革新の経過 金融革新を通し、金融サービス機関はEB(エレクトロニックバンキング)を強力な手段として顧客行動全般にわたる関与を強めてゆく。

区 分	第 I 期 (1977～)	第 II 期 (1981～)	第 III 期 (1982, 83～)
特 徴	CMA など新商品 開発競争 ●証券リード	異業種による 証券会社の買収 ●銀行追随, 逆襲	EBを通して 顧客行動全般に関与 ●バンク・ノンバンク 入り乱れた 金融ネットワーク
法制面の緩和	金利の自由化 業際規制の緩和 州際規制の緩和		

注：略語説明 CMA(Cash Management Account)
EB(Electronic Banking)

* 日立製作所システム開発研究所 ** 日立製作所大森ソフトウェア工場 *** 日立製作所システム開発研究所 工学博士

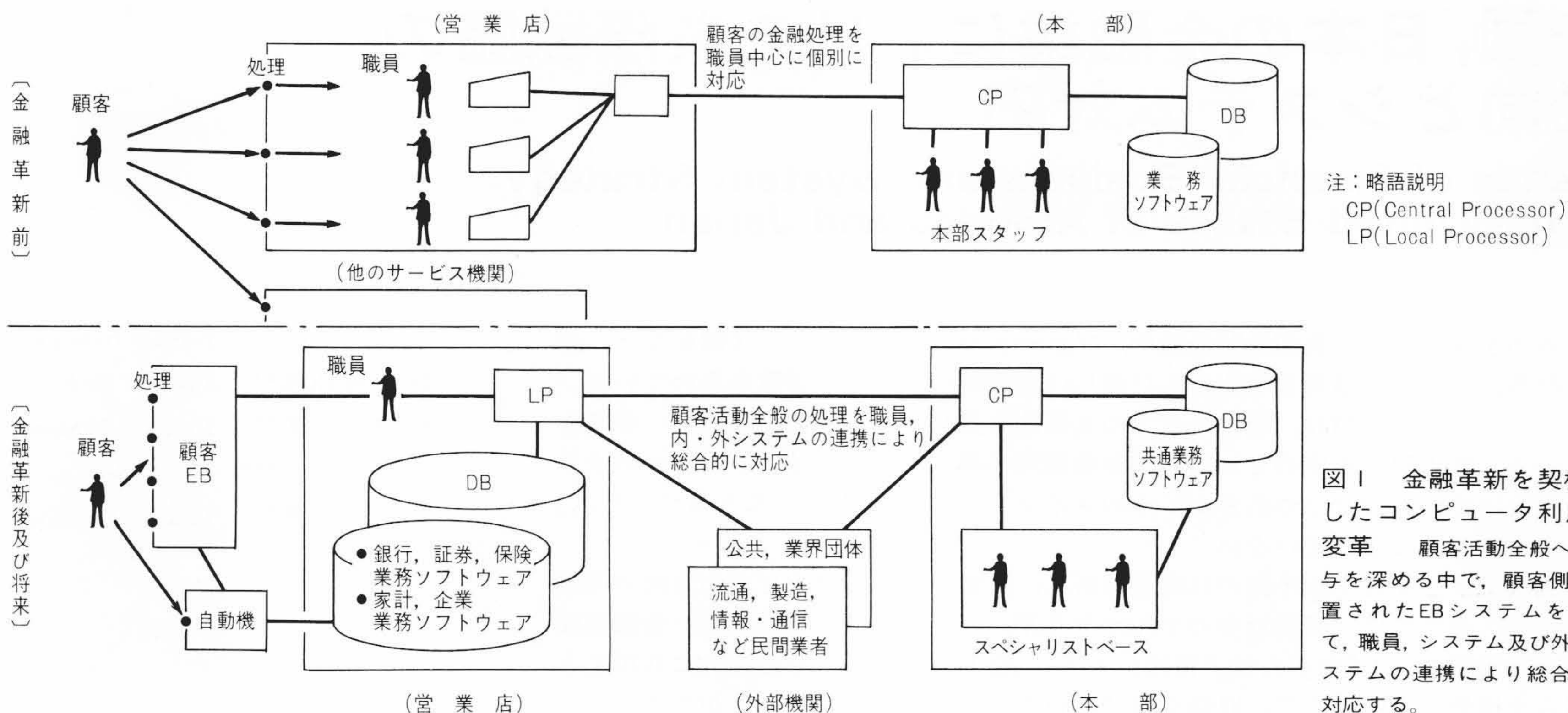


図1 金融革新を契機としたコンピュータ利用の变革 顧客活動全般への関与を深める中で、顧客側に設置されたEBシステムを介して、職員、システム及び外部システムの連携により総合的に対応する。

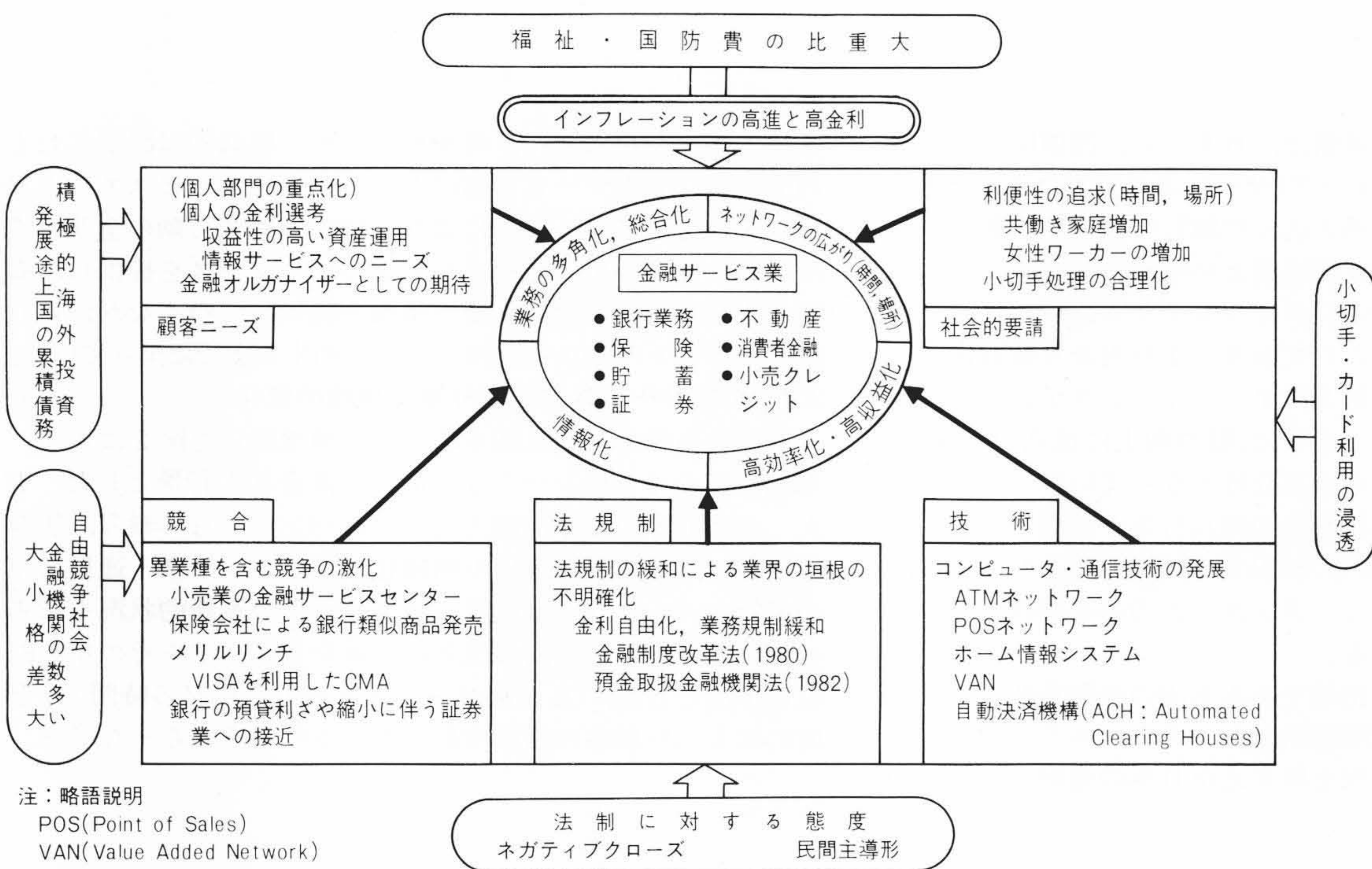


図2 米国の金融サービス業を取り巻く環境変化 顧客の金利選好、異業種を含む競争の激化、法規制の緩和を背景として、あらゆる機会をとらえて取引拡大を行なう金融サービス機関のサービス変革を招来している。

サービスの多様化、総合化、(3) 顧客の事業計画、資産運用に向けた情報サービス重点化、(4) 拡大する新サービスの効率的提供と厳格な収益管理、などである。

3 米国の金融サービス分野での各種エレクトロニクスシステム

米国の金融サービス分野での代表的な業務戦略と、これを支えるエレクトロニクスシステムの概要を紹介する。

3.1 シアーズのコングロマリット化

シアーズのコングロマリット化の状況を図3に示す。小売業のシアーズは、銀行、保険、証券、不動産会社、更には商社をも買収し、シアーズ店舗内に、銀行、保険、証券、不動産の窓口を併設した「シアーズ金融サービスセンター」を設置し、トータルサービスを売り込んでいる。小売部門で獲得した5,000万人を超える顧客、3,600店を超える全国的な店舗網、

小売部門と同じ営業時間(平日10時～21時)という武器を携えての金融サービス業への参入は、金融機関にとって大きな脅威である。シアーズでは、この金融サービスセンターで傘下各社の窓口を物理的に並べるだけでなく、各部門商品の組合せによる統合商品の積極的販売、更に決済システム、情報システムの開発・販売に進出する動きがある。また、各部門のもつ顧客リストの交換、将来的には各部門の顧客DB(データベース)の統合をもくろんでいる。窓口利用客の80%は複数部門サービスを利用しており、あらゆる機会をとらえて顧客取引を拡大してゆこうとするシアーズのねらいは外れていない。

3.2 シティバンクのファームバンキング

米国でのFB(ファームバンキング)は、コーポレートバンキング(Corporate Banking)と呼ばれ、CMS(Cash Management SystemないしService)を中心に展開している。シティ

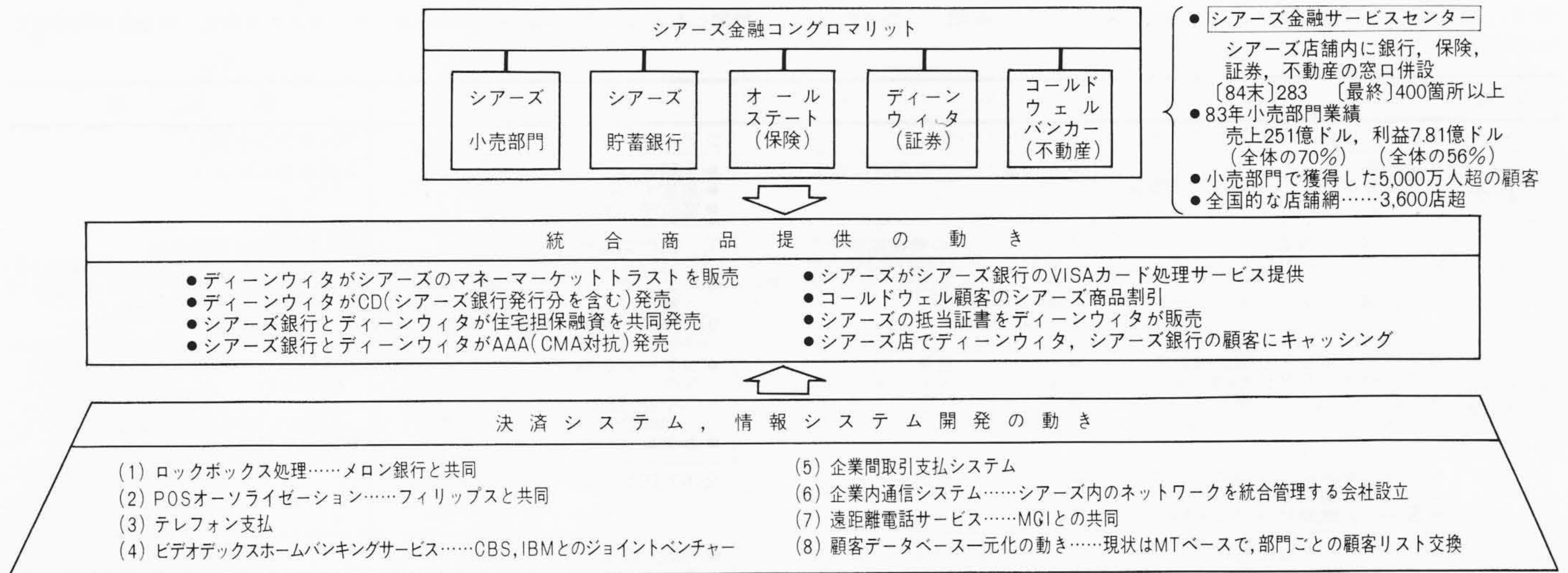


図3 シアーズのコングロメリット化の状況 銀行、保険、証券、不動産の各部門の統合商品、更には決済、情報システム開発まで手掛けるという企業統合化の道を歩む。

バンクのFBは、(1)専用の世界的ネットワークによる国際CMS、(2)豊富なメニュー、(3)多種・多様な顧客端末からのアクセス、などが特徴である。特に、取引情報の提供から、顧客の資産運用、外貨の持高管理、財務計画支援メニュー、及び外国為替情報、米国経済統計、証券情報、企業財務データなど8種類にも及ぶDBサービスなど、その充実した機能に対する評価は高い。今後は、(1)ラテンアメリカを中心としたネットワークの拡大、(2)顧客の投資運用、財務計画支援を中心とした意思決定支援ツールの拡充、(3)パーソナルコンピュータによるCMS、(4)ロイターなどベンダー提供のDBのパッケージング、(5)企業間支払のサポート、などに重点を置いている。現段階では、これらの情報サービスは、顧客との良きリレーションづくりのコスト商品として位置づけているが、90年代までに顧客との取引の幅を広げてゆくなかで提供情報を有料化し、調査・情報部をプロフィットセンター化する計画をもっている。

3.3 証券業におけるパーソナルコンピュータ端末利用システム

米国証券業界で、汎用パーソナルコンピュータを端末として利用する事例が増えている。その本格的利用の例として、LAN(Local Area Network)を用いたパーソナルコンピュー

タ端末システムがある。

図4の例では、ローカルな情報伝達手段としてLANを利用し、各システムからの情報は、LAN内の一つないし複数のプロセッサに蓄積され、LAN内のすべてのプロセッサから利用可能となる。この例として、メリル・リンチ社のほか、モーガンスタンレー社のシステムがある。

メリル・リンチ社の次期システムのねらいは、証券営業マンの情報装備化、株式注文・ディーリング・調査の各サブシステムの統合管理、及び汎用パーソナルコンピュータ利用によるコスト削減、などがあり、開発したシステムを他にも販売するという戦略展開を計画している。営業マンごとに割り当てられたパーソナルコンピュータ端末には、当該営業マンに必要な銘柄価格及び顧客の口座明細、メモ情報を保有し、営業マンの書類作成を助けるWP(ワードプロセッサ)機能、簡単な市場予測、ポートフォリオ計算、税金計算機能をサポートしている。

4 米国金融サービス分野での業際戦略とシステム対応

4.1 トップ機関を中心とした業界別業際戦略

米国の金融革新のリーダと目されるトップ機関を中心として、業界別に業際戦略とそのシステム対応について比較したのが、表2である。

各業界ごとのターゲットとする顧客層には二つのパターンがある。銀行や小売業のように従来からはほぼ全階層をターゲットとしてきた機関は、金融革新を通して、まず証券関連業務により高所得者層をねらい、次に、保険・銀行業務により、従来からのターゲット層の幅を広げるパターンである。一方、従来から高所得層ないし中所得層をターゲットとしてきた証券、保険などは、メリル・リンチ社のCMAをはじめとした総合的高利回り商品の提供を行ない、富裕層のなおいっそうの強力な把握を図るパターンである。これらターゲット顧客の違いにより、当面のシステム実現形態に違いがある。すなわち、シティ、シアーズなどは、ATM(Automated Tellers Machine)、ホームバンキングなどのシステムが中心であり、メリル・リンチ、プルデンシャルなどは、営業マンの専門相談能力アップが主要課題となっている。

各業界のトップ機関のサービス戦略は、上記の客層の違いにより、重点の置き方、実施時期など多少の差異はあるもの

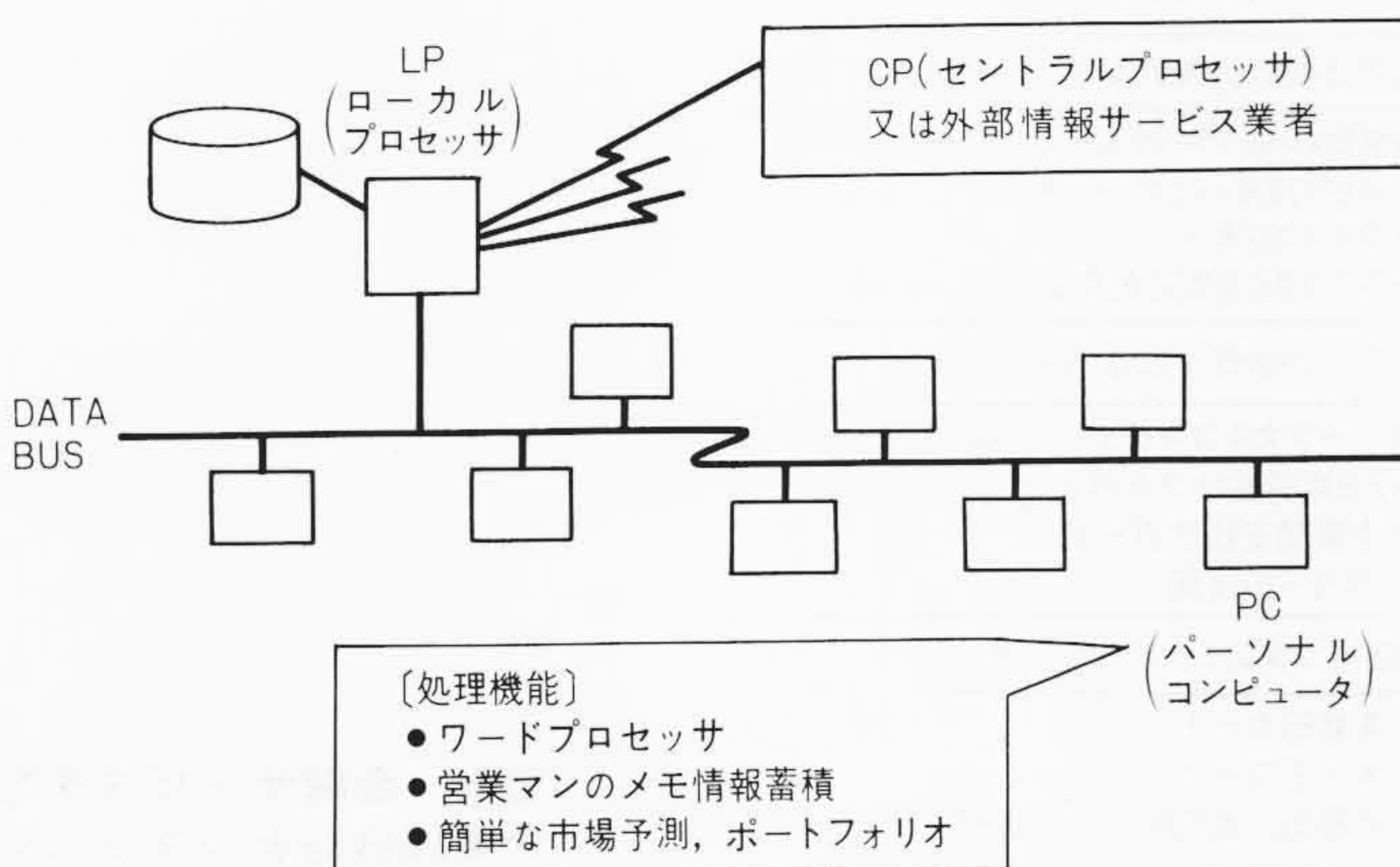


図4 証券業でのLANを用いたパーソナルコンピュータ端末システムの構成例 顧客ニーズの高度化に対応した営業マンの情報武装化を、パーソナルコンピュータ端末システムで実現する方向を示す。

表2 米国のトップ機関を中心とした業界別業際戦略 各業界のトップ機関とも客層の違いはあるものの商品、サービスの多角化、総合化の戦略をとっている。

項 目		銀 行	行	証 券	小 売 ・ カ ー ド	保 險
機 関 名		シティバンク、バンクオブアメリカ		メリル・リンチ	シアーズ、アメックス	ブルデンシャル
ターゲッ ト 顧 客		●全顧客 ●顧客セグメンテーションと顧客セグメント対応のサービス戦略		●富裕層からその週辺に拡大	●全顧客 ●集客力の最大限利用 ●富裕層にもターゲット	●対象層の引上げ
サービ ス 内 容		(1) CMA対抗商品 (2) ブローカレッジサービス (3) カード、ATMネットワーク (4) 住宅抵当融資、学生ローン		(1) CMA商品の機能拡張計画 ●給料、社会保険料の振込サービス ●ATMによる出金、照会、取引実行 ●FB、HB (2) 第二抵当	(1) 部門間連携商品 (含むCMA対抗商品) (2) エレクトロニクス商品の販売に重点 (3) 決済、情報処理業にも進出	(1) 証券との連携商品 ●コマンドアカウント(CMA対抗) ●ミューチュアルファンド開設 (2) 市場金利連動形保険
サ ー ビ ス 提 供 手 段	店舗と セール チャネ ル	●店舗の3極分化と相談機能重点化 相談機能と自動化とHB、FB ●無店舗販売、店舗廃止		●電話中心の営業体制 ●情報サービスセンタ ●FB、HBへの進出	●シアーズ店舗での金融サービスセンタ 小売、証券、保険、銀行、不動産 (物理的に同一店舗内に集合) ●カタログ販売の比率大	●銀行ロビーを利用して証券売買を呼びかけ ●クロスセリング (証券と保険の相乗り販売) ●専属外務員 2万5,000人
	ATM & POS	●大手でも自前と共同ネット共存 ●24時間、週7日運用 ●電子決済機能付きPOS実験		●ATM利用を計画中	全米3,000の拠点にATM設置計画	_____
	HB (ホーム・バン キング)	●ターゲットを富裕層に絞り、ビジネス機会の拡大をねらう ホームバジェット ダウジョーンズ情報 証券取引		(ホームブローカレッジ) ●メリル・リンチも開発中	●IBM、CBSとのHBジョイントベンチャー ●ディーンウィタもHB開発中	_____
	FB (ファーム・バン キング)	●パーソナルコンピュータによるマルチバンクレポート ●外部DBとの接続(ダウ、ロイター) ●ユーザー業務の取込み ●計画管理支援		●計画中	_____	_____
	カード	●当面は多種類のカード共存 ●今後は自行カード、デビットカードに重点		●VISAカードの利用	_____	_____
コンピ ュー タシ ステムと開 発の進め 方		●データベース一元化システム開発中 標準DB、標準DD ●世界的ネットワーク ●マーケット別コンピュータシステム ●基本的にすべて自前システム		●パーソナルコンピュータによる証券端末システム 外部にもシステム販売	●データベース一元化の動き 現状はテーブルベースで顧客情報交換 ●バンキングソフトウェアは外部購入	_____

注：略語説明 HB(Home Banking)、FB(Firm Banking)、DD(Data Dictionary)

の、あらゆる機会をとらえて取引拡大を図ってゆこうとする商品、サービスの多様化、総合化という点では、同質化の傾向をたどり始めている。

4.2 業際戦略とそのシステム対応

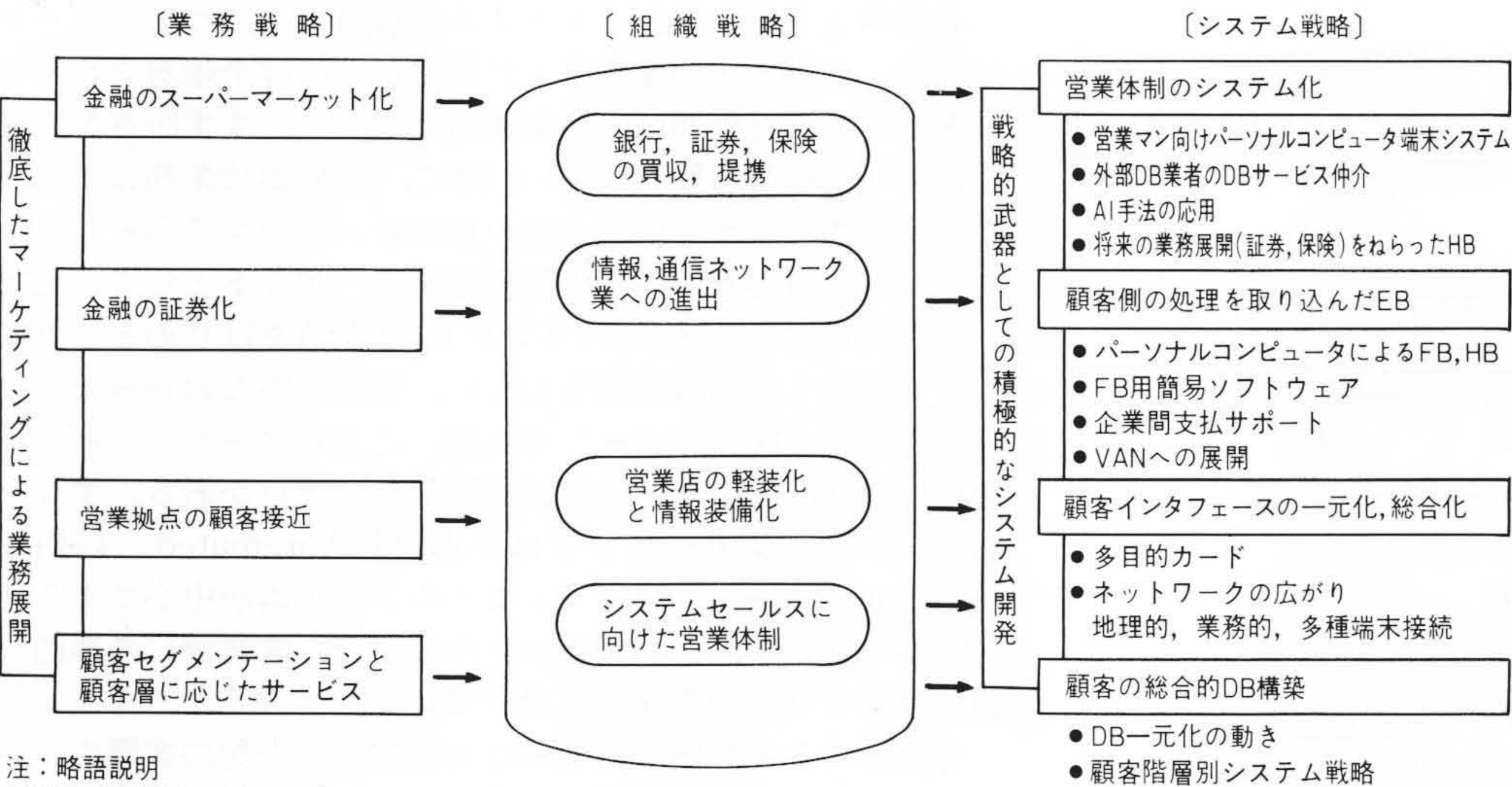
金融サービス業界全体の状況をまとめたのが図5である。

(1) 業務戦略

(a) 金融のスーパーマーケット化

顧客の金融活動全般にわたる関与をねらいとした商品、サービスの多様化、総合化には次のようなレベルがある。
(i) CMAのような便利さ、小口性、高利回りといった総合的機能をもつ商品、(ii)「ゆりかごから墓場まで」といった人生

の全サイクルをカバーする長期商品、(iii) 金融サービスセンタのような多数商品の一元化販売、(iv) 商品販売だけでなく事務処理までサポート。これらの総合サービスをサポートできるのは限られた大規模金融機関だけであり、地域金融機関、中小金融機関は、専門特化したサービスを展開している。
(b) 金融の証券化
米国での個人の金融資産で、株、債券の比率は40%を超えており、金融での証券化は定着したものとなりつつある。そのため、証券を組み合わせた高利回り商品、個人顧客向けの情報サービス、財務相談サービスの拡充が行なわれて



注：略語説明 AI(Artificial Intelligence)

図5 金融サービス業での業際戦略とシステム対応 顧客行動全般への関与を強めてゆく中で、営業体制のシステム化、顧客側システムとの一体化に対応する。

いる。

(c) 営業拠点の顧客接近

小切手処理の省力化、顧客の利便、州際規制のループホール(抜け穴)化などのニーズを背景として、ATMネットワークの拡充、HB(Home Banking)、バンクPOSシステム(Point of Sales System)の実施、拡大が行なわれている。そのため、店舗のミニ化ないし廃止の方向から、金融商品の無店舗販売などの形態も現われ始めており、店舗代替手段としての自動機の性格が強くなりつつある。

(d) 顧客セグメンテーションと顧客層に応じたマーケティング

金融の自由化、サービスの総合化によるコンピュータ投資コストの膨大化により、新サービスに対するマーケティングと対象顧客の絞り込みのための顧客セグメンテーションが非常に重要な意味をもちつつある。各種のマーケティング施策のうち、(i)シティの預金残高に応じたサービス戦略に見られる顧客セグメンテーションとサービス分別化、(ii)ATM、HBなどの電子化サービス利用促進に向けた販売促進策、(iii)開発したコンピュータシステムそのものの販売、など注目に値する。

(2) 組織戦略

(a) 他企業との提携、買収

金融サービスに関連した企業提携、買収には、次の三つのタイプがある。(i)金融商品自体の多様化、総合化を図るための提携、買収。主な対象は、証券会社から最近では保険会社や他州の貯蓄銀行買収に移ってきている。(ii)金融商品に関連する決済システム、情報システムの開発のための提携、買収。(iii)顧客への情報サービス拡充のためのデータベース業者、情報サービス業者との提携

(b) 営業店の軽装化と情報装備化

ATMネットワークの拡充、相談サービスの重点化に伴い、店舗そのものの性格が大きく変わろうとしている。その一つの方向が、ATMの共同ネットワーク、照会・事務処理用の顧客操作形端末、後方事務の地区センター集中などによる営業店舗軽装化である。最近では、無店舗営業の動きも出ている。もう一つが相談コーナー、証券コーナーの拡大や営業マン支援のパーソナルコンピュータ導入などによる情報装備化の方向である。

(c) システムセールスに向けた営業管理体制

商品の多様化、競争の激化、商品の情報化・システム化などによる営業体制の変化が見られる。(i)システム部門、マーケティング部門、顧客管理部門の一体化、(ii)マーケティング部門の拡充、などである。

(3) システム戦略

(a) 営業体制のシステム化

営業の第一線を担当する営業マンに対し、続々と発売される新商品、顧客の資金計画、資産運用、税務に関する相談能力をもつことが要求されている。しかし、発売される新商品の数が多く、営業マンが複雑・多岐にわたる新商品を説明することができず新商品の売上げが伸びないという事態が発生している。これらの業務の多様化、情報ニーズの高まりに対応した営業マンの商品セールス、相談サービスをサポートするシステムの例として次のものがある。(i)証券営業マン向けパーソナルコンピュータ端末システム、(ii)外部情報サービス業者のDBサービス仲介、(iii)AI(Artificial Intelligence)手法の相談サービスへの応用、(iv)今後の証券、保険などの業務展開を吸収できるHB、(v)無料

電話を用いた相談、事務手続サービス

(b) 顧客側処理を取り込んだEB(Electronic Banking)

ATMネットワーク、FB、HBなどによる営業拠点の顧客接近、金融機関のもつリソースのオープン化が進むにつれ、顧客側システムとの有機的結合ないし顧客側処理を取り込んだFB、HBの実現が求められている。そもそもFB、HBでの汎用パーソナルコンピュータ導入は顧客側業務でのパーソナルコンピュータ利用を前提としたものである。(i)FBで銀行から送付されたデータを企業側パーソナルコンピュータの簡易ソフトウェアで読むためのファイル変換ソフトウェア、(ii)FB用簡易ソフトウェア、(iii)コマンド形式のHBソフトウェア、(iv)企業間支払をサポートするFBなど、顧客側の業務処理を積極的に取り込もうとするシステムが出現しつつある。

(c) 顧客インタフェースの一元化、総合化を実現するEB

ネットワーク拡大、及び多元化する金融サービス機関との関係で、サービス利用の時間的、場所的制約を回避するため、顧客アクセス手段の標準化、一元化が求められる。その手段として最重視されているのが、多目的カードの発行である。一方で、小切手そのものを処理するATMや小切手処理機の開発もなされている。

(d) 顧客の消費者行動全般をキャッチする総合的DB構築

商品、サービスの多様化、総合化に伴い、顧客ないし顧客階層ごとの収益管理やマーケティングが重視されてきており、顧客DBの一元管理、及びマーケティングのためのDB拡充、利用技術の開発が進められている。

5 日本の金融システムの対応のあり方

5.1 日本の金融システムの動き

日本でも、金融の自由化、国際化を背景として、国債定期口座に始まる新商品開発競争、FBを中心とした情報サービス要求、ノンバンクとの提携を含めた社会的ネットワーク形成、営業店・本部のいっそうの合理化など、米国と同様、金融サービス業を巡る経営環境は激しく揺れ動いている。

現在、都市銀行を中心に開発中の金融機関の第3次オンラインシステムの課題は、(1)収益向上に役立つ新商品、新サービスの柔軟な取込み、(2)営業力の強化につながる情報の整備、(3)更に徹底した社内の合理化であり、かつ保守性、拡張性、信頼性、運用性の高いシステムを実現できることが要請されている。このように、システムの大きな枠組みは固まっているが、その中味の顧客ニーズに即した収益につながるシステムの姿は、不明確な部分が多い。高いコストをかけて開発した新商品やFBサービスの売れ行きは今ひとつ盛上りに欠けている。日立製作所が実施した「ファームバンキングに対する企業側のニーズ」調査²⁾(図6)によれば、(1)経理、財務に限定しない企業側システムとの有機的結合、(2)顧客の商売につながる取引、販売ルート、人材仲介・企業分析情報、(3)マルチバンクレポートなどの課題が挙げられている。企業側でも、金融機関に対して、経理、財務分野に限定しない幅広い立場からの、「情報オルガナイザー」としての役割を期待する声は大きい。

5.2 日本の金融システムとして考慮すべき課題

日本の金融システムを考える上での重要なポイントは、金融国際化の動きと店舗のあり方である。日米経済摩擦での米国からの金融自由化要求問題に見られるように、金融国際化は金融機関の国際的同質化につながることを意味しており、大きな方向で、米国と同様の状況が具現されると考えられる。

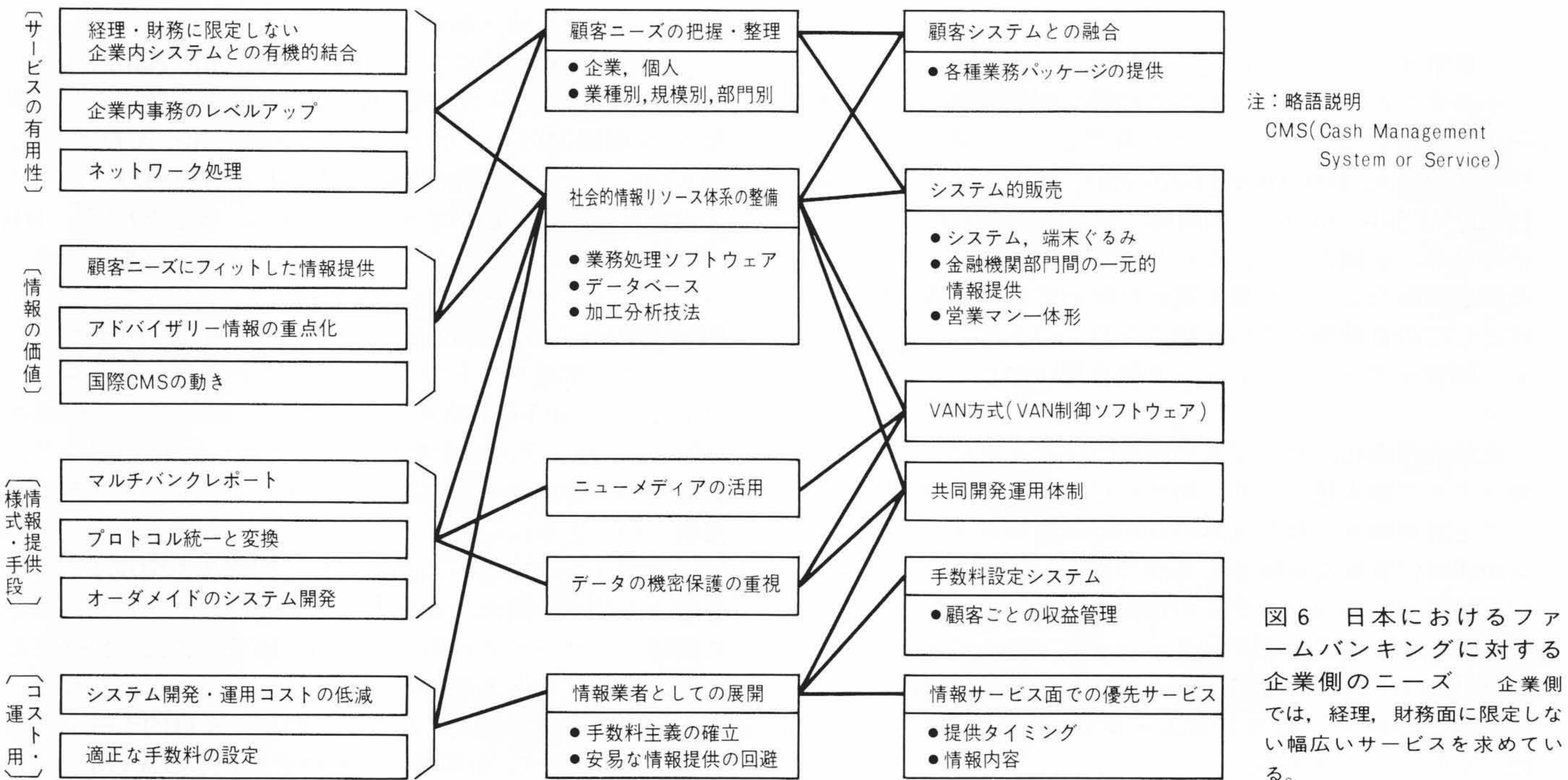


図6 日本におけるファームバンキングに対する企業側のニーズ 企業側では、経理、財務面に限定しない幅広いサービスを求めている。

一方、日本の金融機関の店舗は、外訪活動に規制がなく、住宅地に近接したきめ細かい店舗網をもち、多様化する顧客ニーズを把握する上で、窓口職員、営業マンの果たす役割に非常に大きい。顧客の金融活動全般にかかわりながら、顧客層ごとのニーズに応じた商品、サービスをセールスしてゆくためには、「営業店一体形EB」が必要と思われる。

(1) 自動機システムの社会的共用に向けて

現実の営業店をみると、窓口職員は事務処理に追われ、顧客への相談サービスに時間をかける余裕が少ない。自動機利用客が来店客の50%以上を占め、自動機が新規客を集めるための目玉としての魅力は薄れつつある。店舗の軽装化、及び情報武装化を図ってゆくためには、利用客層に応じた自動機システムの見直しが必要である。その課題として、(a) 自動機処理能力向上と自動機領域の拡大、(b) 他機関との自動機共用に向けた通帳電子化、(c) 自動機システムのサブシステム化、(d) 伝票、手形処理可能な自動機などが挙げられる。

(2) 金融エキスパートシステム

個人、企業に対する商品セールス、及び財務計画、資産運用、税務に関する相談サービスへの期待は、今後ますます大きくなることが予想される。営業マンのノーハウを含めた、商品ガイド、DBサービス、各種分析・計画支援できるシステムが必要である。米国の例にあるAI手法の実用化検討も考慮すべきである。

(3) カスタマイズドEBシステムの構築

前掲図6のFB調査でも、企業側システムとの有機的結合が強く求められている。すなわち、金融機関から提供された情報を、企業内で展開する事務処理や計画策定に直接利用可能とするシステムである。そこでは、経理、財務にとどまらず、個々の顧客の個別の要求に対応してゆくため、業種別、業務別に異なる処理パッケージ群の品ぞろえ、各種情報DBの充実、顧客と金融機関の共同ソフトウェア生産性ツール、及び個々の処理、DBをつなぐ仕掛けが必要である。ここでも営業マンが説明、セールスできることが条件となる。

この発展形が情報処理機能をもつVAN(Value Added Network)と考えられる。既に流通業を中心に各種のVANサ

ービスが実施され、その本格的展開を目指して、金融機関、コンピュータメーカー、商社などVAN事業への参入を図っている。そこでは通信・コンピュータ技術の問題だけでなく、各々のVANが顧客の業務ニーズにマッチした機能をサポートできるかにかかっている。

(4) 顧客層別戦略に向けた顧客DBの活用

顧客に関する情報は、既に種々のルートにより収集されており、顧客ごとのDB一元管理、統合利用が必要となる。

(5) プロトタイピングアプローチによる積極的なシステム開発
システム部門、マーケティング部門、顧客管理部門の一体化した組織づくりとともに、顧客の受容性を事前に確認できる簡単なプロトタイプシステム構築や、自らの機関内で実用化したものを外部に販売するようなアプローチが必要である。

6 結 言

米国での金融革新と金融機関の業務面からの対応を中心とした動向を分析し、日本の金融機関での新しいエレクトロニクスシステムの方角についても考察した。日本の各金融機関が、従来からもつ金、人材、紙情報に加え、電子化情報、ソフトウェア、ハードウェアを、社会的に共用するシステムを構築してゆくことが必要と考える。金融の自由化、情報化、国際化の動向をいち早くキャッチし、日本の金融機関でのシステム構築に参画してゆきたい。

参考文献

- 1) 安岡：通信衛星時代を先取りしたシティの賭け、金融財政事情、57. 7. 26, 26~29(昭和57-7)
- 2) 日立製作所：企業における金融情報サービスのニーズについて(昭和60年3月)
- 3) 篠澤、外：金融機関における顧客情報サービスシステムの新展開、日立評論、66, 5, 375~380(昭和59-5)
- 4) 日立製作所：米国における金融・流通業界の業際戦略とシステム対応(昭和59-7)
- 5) C.H.Golembe, et al.: Federal Regulation of Banking 1983-1984(1984)
- 6) 上條、外：CMS戦略、昭和58年、金融財政事情研究会