

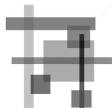
デジタルイゼーションと AI にはいかに対応するか

—金融労働運動の課題



金融・労働研究ネットワーク事務局長

たなか ひとし
田中 均



欧米金融機関経営者の リストラ発言

今、金融はIT（情報技術）の発展、金融（finance）とIT（technology）を融合するフィンテック（Fintech）の拡大とAI（人工知能）の導入で大きく変わろうとしています。

2017年11月、英紙「インデペンデント」は、ドイツ銀行CEO（経営最高責任者）のジョン・クライアン氏の「従業員をロボットに置き換える」との発言を報じました¹⁾。クライアン氏は「我々の銀行では、従業員が機械的な作業をロボットのように処理しているが、明日はロボットが人間のよう働くだろう」とも言っています（経済ニュースサイト「QUARTZ」2017年9月6日）²⁾。

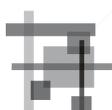
2015年11月には、イギリス大手銀行バークレーの元CEOアントニー・ジェンキンス氏の「銀行は『ウーバー・ムーブメント』³⁾に直面している」という発言が関心を集めました。ジェンキンス氏は、「銀行業は『ウーバー・ムーブメント』と同じ新しい技術によって、金融機関の多数の支店が

閉鎖され、雇用される人々を半減させる可能性がある」と警告。英紙「ガーディアン」は「この予測が現実となるなら、バークレーは世界で2万6000人～6万6000人の人員削減と、280カ所～700カ所の支店閉鎖を行うことになる」と解説していました⁴⁾。

2017年9月13日には「インデペンデント」紙が、アメリカの大手銀行シティグループの元CEO、ビクラム・パンディット氏の「新しい技術は銀行業務の30%を削減する」という発言を報じています⁵⁾。この記事では、「ウォール・ストリートの巨大金融機関は、機械学習能力やクラウド・コンピューティングを含めた新技術を活用して、業務の自動化を進め、従業員は新たなポジションを見つけて適応することを余儀なくされる」と解説。パンディット氏は「AIとロボティクス（事務作業の自動化）は、バックオフィスの人員の必要を大きく削減し」「来る5年間で、業務人員の30%削減を可能にする」と発言していました。同グループの2016年のレポートでは、主として銀行のリテール（小口取引）業務の自動化によって、2015年から2025年の間に30%の人員削減が見込まれ、それはアメリカ合衆国で77万人、

ヨーロッパで100万人のフルタイム労働者の業務に相当すると予測していました。

以上の報道記事は全体の一部ですが、欧米の巨大銀行経営者が、フィンテックやAIの導入拡大で金融労働を大きく変えようとしていることがわかります。



我が国のメガバンクの リストラ

日本では、2017年の後半から、メガバンクのリストラ計画が相次いで報じられました。「日本経済新聞」は「…3メガバンクが大規模な構造改革に乗り出す。デジタル技術による効率化などにより、単純合算で3.2万人分に上る業務量を減らす」（電子版、2017年10月28日）と報じました。

このリストラ計画を、三菱UFJフィナンシャルグループについてみると、2023年度までに国内516店舗を2～3割削減し、同時に70～100店舗を「機械化店舗（仮称）」に転換し、テラーが窓口で対応してきた業務を機械対応に切り替え、9500人分の業務量を削減し労働者を6000人減らすとしていました。その後、削減する店舗数を180店舗に上乗せしています。同グループは業務を、支店窓口で職員が対応する「有人チャンネル」とスマートフォンやインターネットで対応する「非有人チャンネル」に分けて、店頭でしかできなかった住所変更、喪失届（再発行）などもインターネットで完結できるようにして「非有人チャンネル」へのシフトを進め、インターネットバンキングの稼働率を2018年度の25%から2023年度には60%に引き上げるなどとしています。また、「税金」「公共料金」「依頼書による振り込み」の受け付け機能を備えたATMを、2017年の説明では2023年までに100%導入を目指すとしていたものを、2018年度段階で全店設置完了と計画を前倒ししていま

す。

三井住友フィナンシャルグループもロボティクスの活用や店舗改革など合わせて4000人分の業務量を削減するとし（その後1000人上乗せして5000人分を削減）、みずほフィナンシャルグループは2024年度末までに営業拠点約500のうち100拠点を削減し（その後30拠点追加削減を公表）、2026年度末までに従業員約1万9000人を削減するとしていました。

メガバンクのリストラの背景には、マイナス金利に象徴される長期化する金融緩和政策の中で、金融機関の経営が圧迫され経費削減を迫られていることがあります。そのため店舗の統廃合と人員削減に、AI、ロボティクスなど新技術やインターネットバンキングなどITが活用されるのです。それは金融労働者の雇用にどのような影響をもたらすのでしょうか。

正規雇用労働者については、各グループとも新規採用を抑制し「自然減」で対応すると報じられています。「日経」の「メガ銀、大量採用に幕」（2018年3月25日付）の記事で、メガバンクの新規採用減を解説し「共通するのは事務や窓口業務を担う職種の採用を減らす点だ」とし「来春の新卒採用が今春予定の1360人から半減する見込みのみずほFGも、窓口などで働く特定職の減少が全体の採用数を押し下げる」とし、さらに「定型作業を自動化するRPA（ロボティクス）」の導入も影響して「特定職の絞り込み」が続くと予測していました。

定型的業務＝一般職（正規雇用女性） の「絞り込み」

みずほフィナンシャルグループの「特定職」というのはコース別人事制度の「一般職」で、女性を低賃金に固定するコースです。大手金融機関は、1980年代半ば以降にコース別人事制度を導入して、全国転勤を条件とする総合職（主として男

性)と、転勤のない一般職(ほとんどが女性)にコース分けをして、正規雇用労働者の女性を低賃金の一般職に固定化しました。その低賃金の「一般職」女性を、90年代にはさらに低賃金の非正規雇用労働者(圧倒的多数が女性)に置き換えてきました。今後、AIやITの導入拡大で「一般職」の絞り込みが進むとされているのですが、現在銀行で「事務や窓口業務を担う」のは「一般職」(正規労働者)だけではありません。銀行の営業店の事務や窓口業務は、圧倒的多数は非正規雇用労働者が担っています。定型作業を自動化するロボティクスの導入の影響を受けるのは低賃金の正規雇用労働者＝「一般職」だけにとどまらず、窓口や後方事務を担っている非正規雇用労働者が影響を受けることは確実です。

三井住友銀行では、コース別人事制度の一般職に当たる「BC(ビジネスキャリア)職」を総合職に統合することが報じられました。銀行は制度改定について、AI、ロボティクスなどITの導入を伴う店舗改革で、定型的業務の合理化・効率化が進むことをあげています。営業店の店頭業務は「コンサルティングの場」となり、「テクノロジーでは代替できない『人』ならではの高度な業務への挑戦」が可能になると説明しています。先に、シティグループの元CEO、パンディット氏が「AIとロボティクスは、バックオフィスの人員の必要を大きく削減し」「来る5年間で、業務人員の30%削減を可能にする」と発言していたことを紹介しましたが、日本のメガバンクではパンディット氏の発言どおりのことが進行しています。

このリストラで労働者はどうなるのでしょうか。パンディット氏は「従業員は新たなポジションを見つけて適応することを余儀なくされる」と言っていました。ドイツ銀行CEOのクライアン氏は率直に「従業員をロボットに置き換える」と言い、三井住友銀行は「『人』ならではの高度な

業務への挑戦が可能になる」と言っています。

日本のメガバンクで、正規雇用の女性に対する差別の制度化であった「一般職」が「総合職」に統合され、あるいは新規採用の抑制で絞り込まれ、男性が大半の「総合職」も新技術導入で大きな影響を受けます。三井住友銀行の「高度な業務への挑戦が可能になる」という説明は、言葉の巧妙さを感じさせます。実際には、労働者の実状を無視した退職強要と抱き合わせの懸念があります。世界最大の投資銀行、ゴールドマンサックスは「2000年には600人のトレーダーで行っていた大口顧客の株式売買が、2人のトレーダーと200人のコンピュータエンジニアが運用する自動プログラムで行われている」(マーティン・チャベス氏、ゴールドマンサックスCIO=最高情報責任者)との報告に見るように、トレーダーからエンジニアへの挑戦など、本人の希望とかけ離れた不可能な「挑戦」となることもあります⁶⁾。こうしたことも大きな問題ですが、日本の大手銀行の労働問題として、今、最も重視すべきなのはメガバンクの中で非常に大きなウエイト(重点)を占めている正規雇用以外の労働者の処遇です。

■ 非正規雇用労働者と関連会社従業員への影響

メガバンクの雇用構造を図表1に示しますが、三菱UFJ銀行の2019年の関連会社従業員にはタイのアユタヤ銀行の従業員(およそ2万人)が含まれていますので、国内の雇用構造で見ると正規36.2%、関連会社37.1%、非正規26.6%の比率になります。正規雇用は36%に過ぎず、残りは関連会社従業員と非正規雇用労働者が占めています(図表2)。先にみたように、三菱UFJ銀行は「9500人分の業務量を減らし、6000人の人員削減」を公表していますが、投資家向け説明資料を見ると正規、非正規合わせた総数で4万3000人程度から6000人削減するとされています。しかし、同行

図表1 メガバンクの雇用構造の変化

(単位:人、%)

		2000年	労働者総数に 対する比率	2006年	労働者総数に 対する比率	2019年	労働者総数に 対する比率
みずほ 銀行 (注1)	銀行本体従業員(正社員)	32,184	49.2	22,970	42.2	29,991	56.8
	関連会社従業員	21,381	32.7	13,315	24.4	7,795	14.7
	連結嘱託・臨時従業員	11,769	18.0	18,063	33.2	14,962	28.3
	労働者総数	65,334	100.0	54,348	100.0	52,748	100.0
三菱UFJ 銀行 (注2)	銀行本体従業員(正社員)	42,476	49.0	33,641	34.4	33,524	29.7
	関連会社従業員	28,642	32.7	29,802	30.5	54,352	48.2
	連結嘱託・臨時従業員	15,407	33.0	34,069	34.9	24,695	21.9
	労働者総数	86,525	100.0	97,512	100.0	112,571	100.0
三井住友 銀行 (注3)	銀行本体従業員(正社員)	27,912	54.8	16,050	34.4	28,482	41.1
	関連会社従業員	15,289	30.2	16,868	30.5	30,045	43.4
	連結嘱託・臨時従業員	7,677	15.0	12,923	34.9	10,690	15.4
	労働者総数	50,878	100.0	45,841	100.0	69,217	100.0

(注1) 2000年は第一勧銀、富士銀行、興銀の合計。2006年はみずほ銀行とみずほコーポレートの合計。

(注2) 2000年は三菱東京銀行とUFJ銀行の合計。2019年は三菱UFJ銀行。

(注3) 2000年はさくら銀行と三井銀行の合計。

2019年の関連会社従業員は、三菱UFJ銀行はタイのアユタヤ銀行、三井住友銀行はインドネシアのPTBank BTPN Tbkと子会社の従業員を含む。原資料は有価証券報告書。

の連結子会社を含めた労働者総数は国内だけで8万人を超えています。したがって、リストラ計画の影響を受けるのは6000人ととどまらないことは明らかです。正規雇用(行員)以外の労働者の多くは、業務ごとに時間給

など賃金・勤務条件に応じた雇いで「高度な業務への挑戦」は保証されないのです。

長年、差別的な低賃金で働いてきた労働者が、リストラで業務部門丸ごと雇い止めとなる事態が繰り返されてきました。労働者の怒りは想像を超えるものがあり、金融労連傘下の個人加盟組合金融ユニオンは金融共闘など金融のなかまの支援を受けて、労働者の雇用の確保に取り組んできました。メガバンクの非正規雇用労働者の問題と金融ユニオン・金融労連のたたかいについてここで詳述できませんが、別稿をご参照ください⁷⁾。

キャッシュレス化の背後に潜む懸念

スマートフォンを使って買い物の支払いを済ませる、キャッシュレス化に関心を集めています。2018年4月に経済産業省が「キャッシュレスビジョン」を公表し、現在20%程度であるキャッシュレス決済を、2025年までに40%まで引き上げるなどキャッシュレス化を推進していくことを決定しています。「ビジョン」は家計最終消費支出に対する現金を使わない支払い(クレジットカード、デビットカード、スマホでの支払いなど)のキャッシュレス比率が韓国89.1%、中国60.0%、イギリス54.9%、アメリカ45.0%であるのに対して日本は18.4%(2015年)に過ぎないと、国際的に非常に立ち遅れていることを強調しています

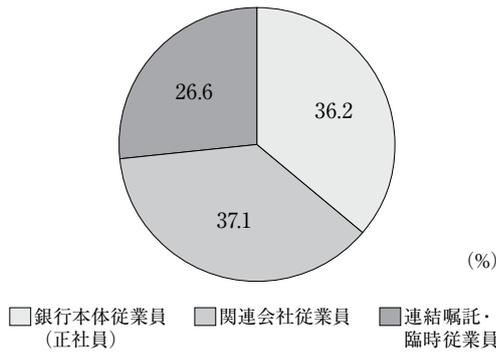
(図表3)。

政府は、社会全体のデジタルイノベーションを推進し、マイナンバー制度を導入して国民一人ひとりに番号を付与して一元管理することをめざしており、金融のデジタルイノベーションの推進もその一環です。グーグル、アップル、フェイスブック、アマゾンなどIT巨大企業が世界経済を大きく変化させましたが、この変化にどう対応していくのでしょうか。

「ビジョン」では中国のオンラインモール、タオバオの持ち株会社アリババの傘下で、決済サービスを行うアリペイについて詳しく紹介しています。アリペイはアプリを通じて、単に支払いを行う電子財布(ウォレット)から、タクシーやホテルの予約、映画のチケットの購入、公共料金の支払い、病院の予約、振り込み、資産運用商品の購入を1つのアプリで直接行うことが可能だといえます。2017年のユーザー数は5億2000万人。世界の200以上の都市と18の通貨に対応し、中国国内では、ローン、保険、資産運用、信用情報、クラウドの各種サービスを提供しています。アリペイについて、「ビジョン」は「このようなグローバルなデジタルプラットフォームが、キャッシュレスを起点に新しいビジネスモデルを構築していることは、我が国のキャッシュレス推進の視点として有用と考えられる」と評価しています。

アリペイやタオバオと同じグループの個人信用

図表2 三菱UFJ銀行の国内の雇用構造



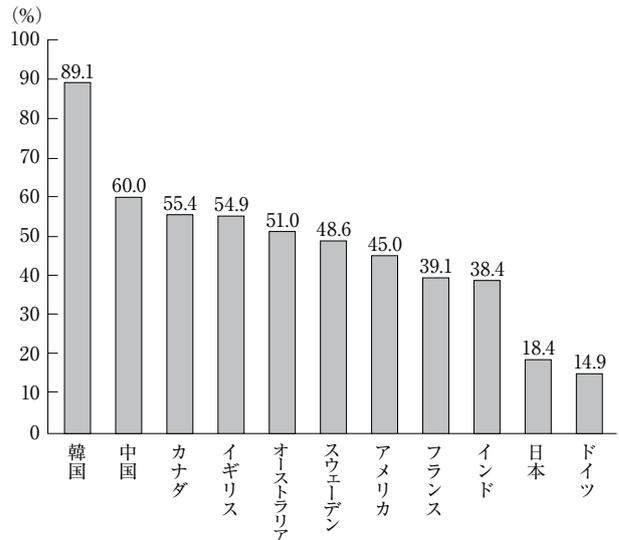
出所:「有価証券報告書」(2019年3月)から国内雇用を推計

評価社の芝麻信用(セサミ・クレジット)についても詳しく紹介しています。芝麻信用はタオバオの大量の取引情報に加えて、政府から提供される学歴情報、公共料金の支払い記録など膨大なデータを収集し、個人の信用スコアをAIで自動算出。この信用情報を活用することで、消費者側の「担保」等の負担を削減し、販売業者の側では信用情報を活用して「消費者の個別の特性に応じた付加価値のあるサービスの提供」や「顧客基盤の拡大」を可能にし「好循環を生んでいる」としています。

こうしたデジタルライゼーションされた大量の情報を収集・蓄積、分析し利活用することは、アリペイに限らずグーグルやアップル等に共通して可能なことです。キャッシュレスの進展で、さらに膨大な個人情報の蓄積が可能となります。デジタルライゼーションの急激な拡大は社会を大きく変化させ、私たちに利便性を与えてくれることは確かですが、同時に、個人のプライバシーが守られるかどうか非常に不安になります。

デジタルライゼーションをめぐる各種審議会等の検討資料でもプライバシーの保護について触れられてはいます。金融庁の「変革期における金融サービスの向上に向けて」(2018年9月)でも「利便性を損なわない形」で「顧客のプライバシーや匿名性」への配慮の必要性を指摘しています。しかし、それは個人情報の利活用の拡大が主目的です。個人情報保護法が2017年に改正され「個人の特定性を低減したデータ」を「匿名加工データ」として、本人の同意なく利活用すること

図表3 各国のキャッシュレス決済比率の状況(2015年)



出所:経済産業省「キャッシュレスビジョン」10p

が可能とされました。匿名加工データとは住所、氏名等、個人を特定できる情報を削除したデータで、個人を特定できる情報には、DNAや顔、手指の静脈などの生体情報も含まれます。

「監視社会化」を許さない 取り組みが必要

この匿名化は個人情報の保護を補強のためではなく、膨大な個人情報の蓄積を利活用するために障害となる従来の規制を緩和するために行われたものです。中国のアリペイや芝麻信用の例でわかるように、デジタルライゼーションは個人のさまざまな活動を電子情報として蓄積します。消費者の購買・支払い記録からはどんな映画を見たとか、どの本を読んだか、交通機関の利用記録からはいつどこに行ったか、公共料金の支払い状況から、学歴に至るまでを分析して信用スコアを算出するとされています。こうした個人のあらゆる情報を蓄積・分析し、ビジネスチャンス拡大につなげることが、政府の言う「世界最先端のデジタル国家創造」を目指すことです。これを推進する論理は、情報の蓄積から新たな価値や産業を創造し、国民・消費者の利便性を飛躍的に増加することだとされます。しかし、利便性の裏側にある危険性を軽視するべきではないでしょう。蓄積した情報

を「消費者の利益のために」利用するとされますが、それが本当に消費者個人の利益と一致する保証はありません。

個人のプライバシー＝知られたくないことを知られない権利は、国家や権力者から個人の権利を守り、権力の不正とたたかうために不可欠のものです。現在進められているデジタライゼーションはSF小説に出てくる完璧な「監視社会」の技術的な条件を作り出します。こうした動きにどう対抗してプライバシー保護を確実にしていくか。フィンテック（金融と情報技術を結びつけた革新的な動き）の急展開、キャッシュレス化の中で、民主運動に問われている大きな課題です。



変化を見極め、我々の目標 実現に利用すべき

世界を大きく変えつつあるデジタライゼーションに労働組合はどう対応するべきか。ILO（国際労働機関）史上初の労働組合出身のガイ・ライダー事務局長は、PSI（国際公務労連）の大会あいさつで、急速に広がるデジタライゼーションに対して労働者が「テクノロジー決定主義」に陥ることに懸念を表明し、傍観者にならず変化に対して積極的に取り組むべきことを提起しました。そのエッセンスを紹介して本稿を終わります。

「私は、技術が将来に与える影響について、実際以上に過大に評価された議論に陥ることを非常に懸念しています。テクノロジーが10年間に仕事を作り出すとか、仕事が失われるという無数のレポートがあります。それはばかげています。我々の行動や社会の動きなど非常に多くの変動要素があるのです。第四次産業革命と呼ばれるものが何をもたらすか。プラットフォーム経済が拡大する中で、労働の在り方が大きく変化するのは事実です。重要なことは、労働市場にかかわる制度と規

制を、変化を事前に見極めて再設計することであり、後からキャッチアップすることではないのです。テクノロジーの変化に対して傍観者になるのではなく、我々の目指すゴールに向かって利用することが求められているのです」（国際労働運動を放送している「Radio Labor」2017年11月2日放送の要旨。筆者訳）

- 1) 'The Independent' ウェブサイト 2017 11 8 "Deutsche Bank CEO hint at replacing staff with robots to cut costs"
- 2) 'QUARTZ' ウェブサイト2017 9 6 "Deutsche Bank plans to replace a 'big number' of workers with robots"
- 3) アメリカ発のインターネットを使った配車アプリ「ウーバー（Uber）」は、一般のドライバーが自家用車で乗客を運ぶビジネス。世界中に急拡大し、既存のタクシー業界と競争状態になり、業界を大きく変えています。
- 4) 'The Guardian' ウェブサイト2015 11 25 "Banking facing 'Uber movement' says former Barclays boss"
- 5) The Independent' ウェブサイト 2017 9 13 "Technology will cut 30% of banking jobs says former Citigroup CEO Vikram Pandit"
- 6) 'MIT Technology Review' ウェブサイト2017 2 7 "As Goldman Embraces Automation, Even the Masters of the Universe Are Threatened"
- 7) 田中均「雇用構造激変後のメガバンクリストラ」『前衛』2018年7月号、「メガバンクのリストラと労働運動の課題」『経済』2018年8月号、浦野弘「メガバンクの非正規問題—三菱東京UFJ銀行を中心に」金融・労働研究ネットワーク研究会報告（<http://www.leaf-line.jp/~iflj/>）

たなか ひとし 1950年生まれ。明治大学法学部、同大学院政治経済学研究科修士課程卒業。「銀行労働調査時報」編集人。銀行労働研究会事務局長を経て、現在金融・労働研究ネットワーク事務局長。論文に、『現代日本の金融』（新日本出版社、1997年、共著）、「激変した金融労働者の雇用構造」（金融・労働研究ネットワーク調査報告、2014年、同ネットホームページに掲載）、『金融労働調査時報』コラム「原始、男と女は平等であった」①～②（2003年3月号～2005年7月号）ほか。