# 人工知能と金融業務の未来

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

## 20万人の労働力

金融セクターは、シンガポールにおける熟練労働者の最大の雇用主の一つです。2026年5月、MASの議長も務めるガン・キムヨン副首相は、同セクターの国内総生産への寄与を約14%、その労働力を約20万人の専門職と述べ、その80%超が地元出身者であるとしました。[1] 地元出身の従業員の比率は、政治的に重要な意味を持ちます。第J部では、シンガポールが外国人材の誘致と自国民の期待とをどのように両立させているかを説明しています。バックオフィスやミドルオフィスの業務で地元の人員に取って代わる技術は、この緊張を一層高めることになるでしょう。

人工知能の影響を最も受けやすいのは、反復的で文書中心の内容を持つ業務です。具体的には、事務処理、データの確認と検証、定型報告書の作成、コンプライアンス・アラートの一次レビュー、日常的な書簡の起案などです。人間関係、判断および責任を組み合わせた業務は、影響を受けにくいといえます。複雑な顧客への助言、交渉、与信判断、規制当局との対応などがこれに当たります。この両極の間にある大半の職務は、ツールを監督し、その出力を解釈し、ツールでは解決できない案件を処理する方向

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

へと移行していくと考えられます。MASとIBFが2026年に紹介した事例は、この移行をよく示しています。ある顧客サービス担当者は現在、顧客体験のための人工知能を開発するチームを率いており、ある窓口部門のチームリーダーは、銀行の顧客向けチャットボットの監督に携わっています。UOBのある従業員は、ホールセール・バンキングで37年間勤めた後、同行のリスキリング・プログラムを通じて、リテール部門のマネーロンダリング対策の職務に移りました。[2]

## 政労使三者による再訓練

シンガポールの対応は、独立以来その労働市場を形作ってきた、政府、使用者および労働組合による三者協調モデルに沿っています。2026年9月、政府は、IBF、全国労働組合会議の金融・専門サービス部門および7つの業界団体が、その覚書を強化していると発表しました。これらの団体は、合わせて800を超える金融機関とフィンテック企業、そして同セクターの労働力の70%超を代表しています。[3]

その中心となるのが、IBF AI Workforce Co-Labです。これには、銀行、保険および資産運用の分野から23の先駆的な金融機関が参加しました。これらの機関は、2028年までにシンガポールの全従業員、すなわち8万人を超える従業員に対して重要な人工知能スキルの研修を行うことを約束し、2026年9月までにその半数超が研修を受けました。Co-Labには三つの経路があります。一つはリーダー向けで、戦略、ガバナンスおよび労働力の変革を扱います。一つはウェルスマネージャー向けで、AIスキルと助言の専門性を組み合わせます。もう一つは、業務部門の職務とキャリアパスを再設計するものです。プライベートバンキングの雇用主10社は、リレーションシップ・マネージャーのスキル向上を約束しました。[4] 同時点で、金融専門職にAIスキルを教えるIBF認定プログラムは60近くに上り、金融セクターのユースケースとMASのガイドラインに即した内容となっていました。[5]

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

政治的なメッセージは明確でした。副首相は、金融機関は「AIについて計画するのと同時に、自社の人材についても計画する」べきだと述べました。さらに、政府は人工知能が「シンガポール人にとってより良いキャリアにつながる」ことを望んでいると付け加えました。[6] この発言は、おなじみの取引関係を反映しています。国家は導入を支援し、再訓練に資金を提供します。その見返りとして、使用者には可能な限り従業員を配置転換することを期待します。自動化が加速したときにこの取引関係が維持されるかどうかは、今後10年間の試金石の一つとなるでしょう。第K部第VI章では、これをシナリオの中で検討します。

## 新規参入者と重要となるスキル

新規参入者の供給経路も変化しています。2026年5月、IBFは金融におけるAIのためのヤング・タレント・プログラム（Young Talent Programme for AI in Finance）を発表しました。このプログラムは、シンガポール経営大学、南洋理工大学、金融機関およびテクノロジー・パートナーとともに開発されたものです。学生は業界のプロジェクトに取り組み、実務家からメンタリングを受け、単位を取得することもできます。優秀な成績を収めた者は、AI関連のインターンシップや研修生の職を得ることができます。試行は2026年8月に約20の金融機関で始まりました。求められるスキルについてのガン氏の要約は的確でした。「AIを使いこなし、かつ確かな専門知識を持つ労働者が、明らかに有利になるでしょう。」[7]

専門知識の重視は注目に値します。人工知能を使えば、ファンド・ストラクチャー、制裁の問題、税務上のポジションについて、もっともらしい分析を容易に作成できます。その分析が正しいかどうかを見分けられるのは、その分野を理解している者だけです。したがって金融センターは、法律、税務、与信および市場について深い知識を持つ専門職を、かつてないほど必要としています。ツールの出力を検証できるのは、まさにこうした人々だからです。同じことは言語にも当てはまります。第J部は、言語を金融センターの実務上の資産として扱っています。

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

## 設例

シンガポールのある銀行のコンプライアンス部門は、年間15,000件の取引モニタリング・アラートを処理しています。そのうち約95%は、平均30分のレビューの後、根拠なしとして処理を終えており、これは合計で約7,100時間に相当します。銀行は、アラートを順位付けし、リスク・スコアが最も低いものについて処理終了を提案する機械学習モデルを導入し、各提案はアナリストが確認します。ガイドラインの下では、銀行はこのユースケースのリスクの重要性を高いと評価する可能性が極めて高いでしょう。モデルが機能しなければ、マネーロンダリング防止法の遵守に影響が及ぶからです。そこで銀行は、このモデルをAIインベントリーに登録し、開発者から独立したチームに検証させ、過去の案件に照らしてその性能を文書化し、それを超えると案件が常に上位者に回付される閾値を設定します。アラート1件当たりのレビュー時間が半減すれば、同部門は約3,500時間を節約でき、それを複雑な案件や高リスクの取引関係の定期レビューに振り向けることができます。金融犯罪コンプライアンスを担当する上級管理職は、引き続きその結果について責任を負います。

## 注

1. Gan Kim Yong, IBF Financial Industry Fiestaにおける基調講演、2026年5月19日（mas.gov.sg）：金融セクターはGDPの約14%を占め、約20万人の専門職を雇用しており、その“more than 80%”が地元出身者である。 ↩

2. Gan Kim Yong, IBF Distinction Eveningにおける基調演説、2026年9月24日（mas.gov.sg）：AIの監督または開発に携わる職務に移ったDBSおよびUOBの従業員の事例。37年勤めた後、2025年にBetter U Pivotプログラムを通じてホールセール・バンキングからリテール部門のマネーロンダリング対策の職務に移ったUOBの従業員を含む。 ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

3. Gan Kim Yong, IBF Distinction Eveningにおける基調演説、2026年9月24日（前掲）：IBF、NTUC Financial and Professional Services Cluster of Unionsおよび7つの業界団体の間の強化された三者覚書（MOU）。これらは800を超える金融機関およびフィンテック企業と、同セクターの労働力の70%超を代表する。 ↩

4. Gan Kim Yong, IBF Distinction Eveningにおける基調演説、2026年9月24日（前掲）：23の先駆的機関。2028年までに8万人超の従業員を研修し、すでに半数超が研修済み。Co-Lab@Leaders、Co-Lab@Wealth ManagersおよびCo-Lab@Operations。Co-Lab@Wealth Managersの下で10社の雇用主が約束。Job Redesign Playbook for Financial Services。 ↩

5. Chia Der Jiun, MAS長官（Managing Director）、IBF Distinction Eveningにおける歓迎の辞、2026年9月24日（mas.gov.sg）、第4項："IBF has accredited close to 60 programmes"。これらは研修パートナーおよび金融機関とともに開発され、重要なAIスキルを育成するもので、金融セクターのユースケースとMASのガイドラインに即した内容となっている。 ↩

6. Gan Kim Yong, IBF Distinction Eveningにおける基調演説、2026年9月24日（前掲）。 ↩

7. Gan Kim Yong, IBF Financial Industry Fiestaにおける基調講演、2026年5月19日（前掲）：YTP-AIFはIBF、SMU、NTU、金融機関およびテクノロジー・パートナーが共同で開発。8月に約20の金融機関で試行開始。SMUおよびNTUによる単位認定。— Gan Kim Yong, IBF Financial Industry Fiestaにおける基調講演、2026年5月19日、第19項(c)。 ↩

## Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.