



琉球銀行 具志川支店

営業店業務プロセスをデジタル化し、事務処理時間50%削減を目指す 営業店を付加価値の高い人的サービス提供の場に改革

株式会社琉球銀行（以下、琉球銀行）は、近年、コンビニATMやデジタルチャネルの台頭による来店客数の減少や、営業店事務スタッフの業務負担の増大などの課題に直面していました。そこで、同行は営業店の業務プロセスをデジタル化し、事務処理の自動化やペーパーレス化などを実現する「次世代営業店構築プロジェクト」に着手。同行は業務プロセスを制御、可視化、改善するIBM Business Automation Workflow (BAW) をベースに、業務の流れや意思決定などをロジックとして定義、管理するIBM Operational Decision Manager (ODM) などの自動化ソリューションを導入し、営業店スタッフが顧客と向き合う時間を増やしてよりきめ細かいサービスを提供するための営業店改革の取り組みを進めています。

- 【導入製品・サービス】**
- IBM Business Automation Workflow (BAW)
 - IBM Operational Decision Manager (ODM)
 - IBM Blueworks Live



課題

- 非対面チャネルの台頭による、営業店への来店客数が減少
- 複雑かつ属人化した事務により、行員の業務負担が増大

ソリューション

- BAWによる業務プロセスの制御、可視化、改善
- ODMにより、業務の流れや意思決定などをロジックとして定義、管理し、事務を自動化およびナビゲーション
- IBM Blueworks Liveで業務フローをモデリング

効果

- ペーパーレス、オペレーションレスなどにより、現行の事務処理時間の50%削減を見込む
- タブレット端末を導入、直感的な操作性や事務ナビゲーションによって、誰でもできる事務処理を実現
- 営業店における取引・手続のスピードアップ（お待たせしない）
- 営業店スタッフがこれまで以上に顧客にきめ細かい人的サービスを提供

【お客様課題】

営業店の来店客数が減少 より付加価値の高い人的サービス提供の場に改革を目指す

ビジネスのデジタル化が進み、異業種から金融業界に参入する競合事業者の出現によって、地方銀行の経営環境は厳しさを増すばかりです。

「当行でもコンビニATMやスマートフォンの普及によるネットバンキングの台頭など、お客様のチャネルシフトが進み、営業店の来店客数は減少傾向にあります」と述べるのは、琉球銀行 事務統括部 部長の平良 吉彦氏です。

同行では営業店の現状を次のように分析しています。

- ①デジタルチャネルの台頭によるチャネルシフトで来店客数が減少
- ②営業店以外でも金融サービスが受けられるため、来店が日常的な体験でなくなりつつある
- ③営業店が金融サービスではなく、事務サービスを提供する場になっている
- ④複雑かつ属人化した事務により、行員の負荷が高い

「こうした事態を打開するために、店舗チャネルの役割を再定義し、複雑で、属人的な事務をルール化、自動化するとともに、お客様自身が事務処理を『セミセルフ』で行えるよう事務のナビゲーションを実現し、これによって営業店スタッフがお客様と向き合い、より付加価値の高い人的サービスを提供できるように営業店を改革する必要があると考えました」と平良氏は営業店改革の方針を説明します。

しかし、改革を実現するために、営業店システムには次のような課題がありました。

- ①デバイスや環境の進化に合わせ、そのつど大掛かりなシステムの新規開発が必要
- ②営業店の基幹業務システム内部が密結合されており、変更や改修が難しい
- ③業務の見直しからシステムの拡大、開発、改修までの大部分を外部に依存している

特に「システム基盤の改修を内製化する」ことは重要なポイントでした。「スピーディーにあらゆる施策にチャレンジするには、基幹系システムになるべく手を入れることなく、必要な機能の追加、改修が行える軽量かつ柔軟で連携性の高いシステムにしたいと考えました」と同行 事務統括部 事務企画課 調査役の松原 弘樹氏は説明します。

【ソリューション】

軽量化店舗ソリューションを導入 BAWとODMを連携し自動化を促進することでペーパーレス化、 オペレーションレス化を進める

同行では2018年6月、「次世代営業店構築プロジェクト」を立ち上げました。まず、プロジェクトのメンバーが営業店で各業務にかかる時間をストップウォッチで計測して、状況を把握しました。「例えば、お客様からお金を預かる受信業務では、取引ごとに帳票があり、それぞれの事務規程、端末を使ったオペレーションも複雑に定められていました。規程やマニュアルを覚えていないと事務処理が行えないため、事務処理にかかる時間が長くなり、また、処理ミスが発生する可能性もありました」と同行 事務統括部 事務企画課 調査役の平安名 育子氏は指摘します。

また、同行 事務統括部 事務企画課 主任の上江洲 由紀子氏は、事務処理の複雑さについて「マネー・ローダリングやテロ資金供与対策を強化していくことが求められており、窓口業務には厳格な本人確認の手続が定められています。窓口業務の負担は増える一方で、限られた行員で対応しなければなりません」と説明します。

複雑で属人化が進んでいた事務処理を全面的に見直し、誰でもできるようにルール化、自動化、直感的な画面操作を実現して、営業店スタッフが顧客と向き合う時間を増やし、より付加価値の高いサービスを提供するために、同行はIBMの軽量化店舗ソリューションをベースに次世代営業店システム(FTBシステム)の開発を決定しました。ソリューション導入にあたって、同行は綿密な情報収集と比較検討を実施した結果、勘定系システムを担当しているIBMのソリューションが親和性の観点からも最適であると判断しました。

FTBシステムは、店舗業務プロセスを制御、可視化、改善するIBM Business Automation Workflow(BAW)を中核に、業務の流れや意思決定などをロジックとして定義、管理するルールエンジンIBM Operational Decision Manager(ODM)や各種チャネルデバイスの制御機能を

店舗チャネルの役割を再定義し、営業店スタッフがお客様と向き合い、より付加価値の高い人的サービスを提供できるように営業店を改革する必要があると考えました。



株式会社琉球銀行
事務統括部 部長
平良 吉彦氏

デジタルを活用し、地域金融機関として、これまで以上にお客様と向き合う時間を大切にして、アナログで人情にあふれた金融サービスを提供していきたいと考えています。



株式会社琉球銀行
事務統括部
事務企画課 調査役
松原 弘樹氏

組み合わせて、事務処理の自動化やペーパーレス化などを実現します。BAWは、業務オペレーションに合わせて複数の業務機能(既存システム、外部API、人、など)を柔軟に制御し、業務の進捗やボトルネックを可視化し、分析による業務の効率化や改善を可能にします。ODMは、属人化する業務の流れや複雑化する業務判断(意思決定)を標準化、ルール化し、スプレッドシートで業務用語による柔軟な変更管理を行うことで、変化に対応した迅速な進化を促進します。BAWで、行員の作業と各種デバイスやシステムとの連携を制御し、業務のパフォーマンス(時間、コスト、精度、など)を可視化し分析することで、新たな事務ナビゲーションルールや事務規程による判断の自動化ルールを導き出し、そのルールをODMに迅速かつ柔軟に反映することで、スピーディーな経営を実現します。誰でもできる事務処理を実現するために、あるべき事務処理の新しいフローを定義することが非常に重要になります。

平安名氏と上江洲氏が中心となって、従来の事務処理フローの把握から見直し、新しいフローの構築が進められました。行員の頭の中にある事務処理フローの見える化を進める過程で、営業店の事務処理が膨大な知識に基づいて成り立っていることがあらためて認識されました。従来の事務処理フローを徹底的に見直し、簡素化を図って、平安名氏と上江洲氏がIBMの支援を受けながら、IBM Blueworks Liveで誰でもできる事務処理の新しいフローを作成しました。IBM Blueworks Liveは、直感的な操作とシンプルな機能で、誰にでもすぐに使える業務プロセスのモデリングツールです。思考錯誤して合意形成し、修正を繰り返しながらより良い事務処理フローを作り上げていく過程において、IBM Blueworks Liveの使いやすさや機能、変更のしやすさは、作業の効率化に大きな効果をもたらしました。最新版のフローを簡単に更新、一元管理して、新たな事務処理を資産化することが可能になります。

営業店では、これまで紙で記入していた手続に必要な情報は、店頭に設置する操作が簡単でわかりやすい受付タブレット端末に顧客自身が入力したり、行員が持つタブレット端末で行員と顧客が会話をしながら入力していくことになります。これにより「ペーパーレス」、「オペレーションレス」を実現し、営業店を顧客に向き合い、収益に結びつく金融サービス提供の場へと改革していきます。

お客様が受付タブレット端末に情報を入力されると、お客様と接する前の段階で、接客、提案の準備ができるようになります、これまで以上にきめ細かいサービスが提供できるようになります。



株式会社琉球銀行
事務統括部
事務企画課 調査役
平安名 育子氏

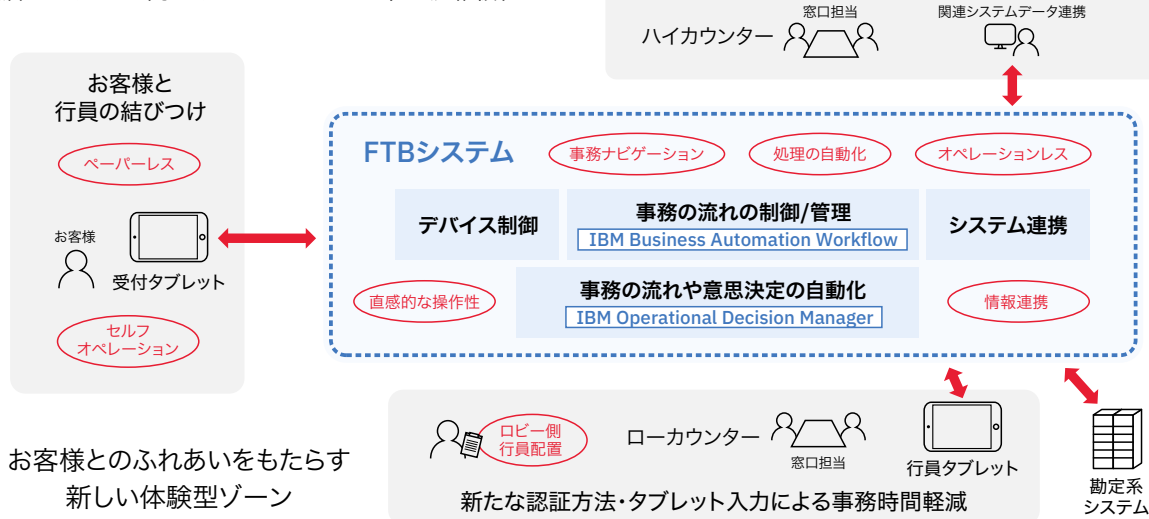
【効果/将来の展望】

事務処理時間50%削減を目指す
よりきめ細かいお客様へのサービス提供実現へ

FTBシステムの導入により、BAWとODMを組み合わせて、複雑で属人的な業務が自動化され、直感的な画面操作によるUI/UX(ユーザー・インターフェース/ユーザー・エクスペリエンス)も実現され、誰でも事務処理ができる環境が整備されます。

FTBシステムが実現する営業店改革

入店したくなる空間づくり・セルフサービス化で混雑緩和



受信業務にタブレット端末を活用することで、紙帳票への記入がなくなります。お客様の待ち時間が少なくなり、銀行側には紙の保管、紛失のリスクがなくなり、事務処理時間も短くなると思います。



株式会社琉球銀行
事務統括部
事務企画課 主任
上江洲 由紀子氏

また、「それぞれのシステム基盤はAPIで連携しており、新たな機能やデバイスに対応する際にも基幹系システム側に改修の手を入れる必要がなく、スピーディーな改修が可能になりました」と松原氏は説明します。柔軟なシステム改修、開発を可能にする基盤により、これまで大半を外部に依存してきたシステムの保守、運用も見直され、内製化の比率を高めることが可能になっています。

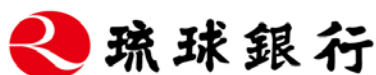
「次世代営業店構築プロジェクト」は2019年10月に正式リリースを予定しています。想定される効果について、松原氏は「現行の事務処理時間を50%削減することが見込まれています」と述べています。

上江洲氏は「受信業務にタブレット端末を活用することで、これまで1つの手続で複数枚発生していた紙帳票への記入がなくなります。これによって、お客様にとっては待ち時間が少なくなり、銀行側にとっては紙の保管、紛失のリスクがなくなるだけでなく、行員の事務処理時間も短くなると思います」と期待を表明します。

そして、その分、行員は顧客に向き合う時間が増え、顧客にさまざまな商品、サービスの提案を行えるようになります。平安名氏は「お客様が来店し、受付タブレット端末に情報が入力されると、『誰が、どんな目的で』来店したかが行員側に通知されます。お客様と接する前の段階で、接客、提案の準備ができるようになり、これまで以上にきめ細かいサービスが提供できるようになります」と説明します。

今回のプロジェクトでは、約20種類の取引業務の事務処理を見直し、デジタル化を実現していますが、今後はさらに対象とする取引の種類を拡張し、かつ、デジタル化した業務プロセスの利用シーンも拡大することを検討しています。

「デジタルを活用し、地域金融機関として、これまで以上にお客様と向き合う時間を大切にして、アナログで人情にあふれた金融サービスを提供していきたいと考えています。デジタルと人間味あふれるアナログなコミュニケーションを融合させることが、琉球銀行の将来の姿になると考えています」と松原氏は今後の方向性を語ります。



株式会社琉球銀行

〒900-0015 沖縄県那覇市久茂地1丁目11番1号
<https://www.ryugin.co.jp/>

1948(昭和23)年、米軍統治下の沖縄経済の正常な発展のため、米国軍政府布令に基づく特殊銀行として設立。今後も「地域から親しまれ、信頼され、地域社会の発展に寄与する銀行」を経営理念として、グループ全体で商品開発、サービスの充実をはかり、地域のニーズに応えていきます。



左から松原氏、平安名氏、平良氏、上江洲氏



©Copyright IBM Japan, Ltd. 2019

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19-21

このカタログの情報は2019年6月現在のものです。仕様は予告なく変更される場合があります。記載の事例は特定のお客様に関するものであり、全ての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境その他の要因によって異なります。製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはビジネス・パートナーの営業担当員にご相談ください。IBM、IBMロゴおよびibm.comは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corp.の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBM商標リストについてはwww.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。