

株式会社野村総合研究所 山田 彰太郎 氏「決算書データが拓く事業者支援の未来」発表概要

- 地域金融機関の日常業務に潜む課題を把握するため、決算書の入手・登録事務に関するアンケートを実施した。アンケートでは、「顧客からの決算書の入手方法」は、紙媒体による入手との回答が8割を超え、そのうち約6割が原本を入手しているとの回答があった。さらに、地域金融機関が信用保証協会へ決算書を提出する方法も 97%が紙となっている。
- 決算書 1 件を手入力するにあたり、平均して 15～30 分の時間を要し、OCR 導入もエラー率が高く、約 3 割の機関で 80%以上のエラーとなるため、修正作業が必要となる。入手・返却にも 20～60 分以上を要し、真夏や悪天候でも紙のデリバリーが続き、本来の事業者支援業務に割くべき時間が単純な事務作業に消費されている。
- 中小企業側へもアンケートを行ったところ 71%が決算書の電子提出に前向きであり、「効率化につながる」、「金融機関ともっと中身のある話をしたい」といった回答が多く、実際には、真の経営パートナーとしての対話を求めているのではないかと。紙提出派も「電子提出の方法が分からない」「非対面の提出の場合、担当者の訪問が減る可能性がある」といった不安が中心であり、デジタル化はつながりを断つものではなく、対話の質を高める手段であることを説明する必要がある。
- さらに、アンケートを元にした試算では、決算書のデジタル化により、新たに約 40 万先の事業者支援が可能になり、これは新設法人(約 15 万社) + 経営不振企業(約 23 万社)をカバー可能な規模となっている。事業者支援の質と量が向上すれば、中小企業の成長→金融機関の成長→日本経済の活性化の好循環につながるのではないかと。
- 決算書データは税務申告のためだけでなく、企業の健康状態を示すカルテである。決算書のデジタル化により、地域金融機関は事務作業から解放され、分析・提案・伴走支援に人的資源を集中すべきであり、これは、問題が深刻化してから対応する対処療法から、問題の芽を早期に摘み取る予防医療へ、中小企業金融のあり方そのものを変える可能性を秘めている。

朝日信用金庫 三澤 敏幸 氏「朝日信用金庫における業務改革取組事例」発表概要

- 2020 年、コロナ禍による営業活動自粛や出勤制限の中、職員の安全確保と業務継続を両立する手段として、DX を柱とした業務改革プロジェクトを役員主導で立ち上げた。目的は、アフターコロナでも競争力の優位性を確立し、盤石な経営基盤を構築することにある。IT 化は、既存業務の効率化・コスト削減が目的であり、DX を推進するための手段の一つである。一方、DX は、全社的な変革であり、将来を見据えた攻めの投資と言える。
- 当金庫の数ある取組みの中で、他機関でも活用可能な事例を紹介する。
 - ① ハイブリッド営業の強化(Teams 等を活用した非対面チャネルの導入・Web セミナーを 50 回以上開催、参加者は 7000 名を超える。)
 - ② 研修動画の活用(事務手続きや ATM 操作などを動画化、800 本以上作成・再生回数 20 万回超え、職員個人のスマホでも視聴可能、自己啓発にも繋がった。SNS 投稿などで、動画作成に長けた職員が意外に多かった。)
 - ③ ペーパーレス・保管レス・印鑑レスの推進(全部署の書類を調査・分類し、営業店の不要な書類を廃棄。本部に集めて一括廃棄することで、営業店の負担を軽減。書庫スペースを事務フロア・会議室・オフィスラウンジに転用、電子稟議導入と同時に過去の書類も電子化。成果として、電子化率が営業店 96.1%、本部 87.4%となった。)
 - ④ RPA 導入と業務プロセス見直し(200 業務を RPA 化、作業時間を約 89%削減。属人化を防ぎ、全体最適化を意識した設計を目指した。)
 - ⑤ デジタル戦略部の新設(IT 経験不問で職員を公募、現在 11 名体制。ビジネスポータル・Web 伝票サービスなどを開発・運用。)
- DX を、全社的な変革と価値創造の手段と考え、少子高齢化・業務増加に対応するため、引き続き全体最適化を意識しながら IT・DX を活用した持続的改革を推進していく。

金融 IT 協会 山口 省蔵 氏「金融 IT 協会の紹介と金融業界の DX の取組」概要

- 金融 IT 協会は、2024 年 1 月に活動開始し、金融機関中心に会員企業数は 240 社を超えている。IT 企業が協会を支援することで、金融機関は会費無料となっており、「コミュニティが人を育てる」「つながりが価値を持つ」という理念のもと、組織の枠を超えた情報共有コミュニティを提供することを目的としている。
- 協会で実施する「金融 IT 検定」の合格者に対しては、オンラインコミュニティを提供し、ここでは実務に役立つ情報交換が活発に行われるほか、有志が企画した対面での勉強会・交流会も開催されている。
- 協会の組織は、3つの委員会と8つの WG から成る。活動の例として、IT 民主化委員会の中の、企業 DX 支援 WG の取組を紹介すると、ある銀行で、渉外報告書をタブレット端末で入力可能としたことで、渉外担当は現場から直帰することができ、営業店の後方事務担当も集計作業が不要で早く帰ることができるようになった。このような成功事例を取引先の中小企業にも展開して、DX 支援を行っている。

「パネルディスカッション」概要

- 山田 彰太郎 氏「営業現場の声として、手入力には限界、本来業務に集中したいといった声が多く、デジタル化が急務だが、それが進まない要因として、担当部署のみの課題になっていることがある。経営トップのコミットの下、部門横断的に問題意識の共有が不可欠である。」
- 三澤 敏幸 氏「組織全体で DX を推進するために、まず、ペーパーレス化を最初のターゲットとし、職員に生産性向上を実感してもらった。推進体制も工夫し、役員主導のプロジェクト体制で指示系統を一本化し、全社的リソースを活用して進捗管

第 28 回東京活性化サロン【信用金庫・信用組合における DX の取組について】

理も一元化した。また、意識改革のため、トップダウンだけではなく、職員参加型の意見交換を実施し、現場を巻き込んで業務改革を実行した。」

- 山口 省蔵 氏「金融機関の DX は、人手不足の中で必要な変革であり、これが取引先の DX 支援にも繋がり、ひいては地域全体が成長できる。金融 IT 協会としても、金融機関の DX 推進支援を今後も強化していきたい。」
- 安藤(東京財務事務所長)「金融機関に限らず、人材不足が課題となる中、DX は避けて通れない流れとなっている。DX の推進には、経営陣のコミットや、経営戦略と DX 戦略を一体的に考えていくことが基本になるものと認識。また、業界としても、先進的な事例を活用するなど全体として取り組んで欲しい。」