



株式会社伊予銀行



伊予銀行

地方銀行の未来を変える デジタル化による業務改革

地域に根差した活動を使命としている地方銀行にとって、少子高齢化に伴う人口の減少は、利用者や来店率の低下など経営に与える影響は大きく、深刻な問題となっている。そうした状況を打破すべく、伊予銀行ではデジタル化を積極的に推し進め、デジタルトランスフォーメーションにより活路を見いだそうとしている。ここでは、伊予銀行が推進するデジタル化の一環としてのRPAの取り組みを紹介する。

【課題】

営業エリアの少子高齢化による 人口減と競争の激化

株式会社伊予銀行(以下、伊予銀行)は、愛媛県松山市に本店を置く大手地方銀行である。伊予銀行は、愛媛県、瀬戸内地方を地盤としたふるさとの総合金融機関として、人々の暮らしと事業に「潤いと活力ある地域の明日を創る」ことを企業の存在意義と定義し、地域に根差した社会貢献に取り組んでいる。しかし今、地方銀行では営業エリアの人口減、高齢化による来店率の減少、歴史的に異例とも言える超低金利政策の長期化や、銀行業以外を母体とする他業界からの銀行業への新規参入など、かつてないほど厳しい状況となっている。

この状況を踏まえて、今後も地域の金融機関として存続していくために、伊予銀行ではITの活用によってビジネスモデルを変革するデジタルトランスフォーメーションの推進に取り組んでいる。本部の業務全体の見直しや再構築を目的とした、いわゆるBPR業務を担当する総合企画部 担当課長 長棟 哲也氏は次のように述べている。「今後は、デジタル化によって行員を単純作業から解放し、営業や企画などの人間の力が必要な、より創造的な業務に振り向けていかなければならない。また、本部の業務は、特殊性が高く属人的になりやすいため、BPRをする前に先ず業務の見える化が必要になってくる」

そのようなデジタル化に向けた経営戦略の中、2017年頃からメガバンク

を中心にRPAの活用が話題になったこともあり、伊予銀行でもRPA導入の検討を開始した。またそれは同時に、「RPA化することによって、マニュアル化されていない業務についての『業務の見える化』を推進する狙いもあった」とBPRの足掛かりとしてのRPA活用を考えていたと長棟氏は説明する。

【ソリューション】 窓口業務からRPA開発へ、 開発内製化へ向けた取り組み

伊予銀行がRPAの導入に向け、本格的に検討を開始したのは2017年5月のことだ。時を同じくして、経済活性化や地域資源活用などに取り組む「四国創生」に向けた提携をしている四国アライアンス(阿波銀行、百十四銀行、伊予銀行、四国銀行)でのRPAについての合同検証などもあり、RPAについての基礎知識やROIの試算などが行われていった。そして、RPAそのものを導入するか否かの検討期間を経て、まずRPA製品の選定が行われた。ツールの選定には、UiPathを含めた大手数社のRPAツールが検討されたが、選定にはそれほど時間がかからなかったという。UiPathを選択した理由について、長棟氏は次のように語った。「スタートが可能なこと、少量多品種業務に対応でき、特殊性の高い銀行の本部業務に向いていること、そして他のツールと比べて安価であること、UiPathアカデミーなど無料で学べる学習環境があり、開発を内製化しやすいことからUiPathを選択しました」

株式会社伊予銀行

<https://www.iyobank.co.jp/>

所在地:松山市南堀端町1番地

業種: 金融業

お客様概要:愛媛県松山市に本店を置く大手地方銀行である伊予銀行は、デジタル化を積極的に進め、人は人にしかできない価値提供を追求する「Digital-Human-Digital Bank」を施策に掲げ、お客さまの発展と豊かな生活の実現を積極的に支援しています。

そして、同年12月から伊予銀行でUiPathの導入が決定し、同時にBPRを推進する総合企画部を中心に、RPAのトレーニングが開始された。トレーニングは、総合企画部 日高 美月氏、川本 あかね氏の2名が中心になって進められ、現在は伊予銀行本部でのRPAの開発およびRPA開発者育成のための社内トレーニングを担当している。両氏とも、数年前までは銀行の窓口業務を担当しており、プログラミングやシステムの開発経験は全くないという。日高氏は、UiPathのユーザビリティについて次のように語った。「元々数年前まで窓口業務をやっていたため、システムに関する知識が乏しく苦労するところはありませんでしたが、UiPathアカデミーなどを利用して、わずか数カ月でロボットのワークフローを作ることができました」

【導入効果】

RPAで22,000時間削減、 BPRで6,000時間削減

いよいよRPAによる業務自動化の更なる適応範囲の拡張に向けて、2019年からRPAの開発者を各部門に育成するトレーニングが、日高氏、川本氏を中心に進められていった。RPAの本格導入を開始して約1年半、2019年7月現在でRPAでの削減時間は年間22,000時間になる。また、RPA化する過程において、本来の目的としていたBPR(業務見直し)によって、業務そのものを廃止あるいは簡素化したものも存在し、その削減時間は年間6,000

導入前

人口減、来店率の低下に直面する
地方銀行の効率化

マニュアル化されていない
業務の可視化と見直し

時間に及ぶ。自動化対象の業務については、各部門よりリクエストを募り、適応可能なものを抽出してRPA化が行われていった。自動化された業務のうち主なものとしては、営業店での商品販売実績やATM利用件数などの集計業務や、CRMシステムに蓄積された顧客との交渉履歴から特定のキーワードを含む記事を抽出してレポートを作成する業務などが挙げられる。これにより、作業の効率化だけでなく、生み出された時間で顧客の隠れたニーズを見出し、より良いサービスを提供することにもつなげている。

また、RPAで新たにできるようになった業務も存在する。その一例として挙げられたのは、ATMでの現金振込みのモニタリングだ。これは、昨今増加傾向にあるマネー・ローンダリングの防止を目的として、発生頻度が多かったり、比較的大きな金額を数回に分けているなど、マネー・ローンダリングが疑われる取引内容を抽出し、レポー

トを作成する業務である。これには年間2,719時間の作業時間を要するため、人手で行うのは困難だが、RPAにより実現可能になった。RPAはこうした付加価値の創造にも寄与している。

【今後の展望】

RPAによる業務適応範囲の拡大とBPRによる更なる業務の見直し

すでにRPAにより多くの効果を出している伊予銀行だが、今後の計画にも余念がない。今後のRPAの社内展開について、川本氏は次のように語った。「現在、各部門でもRPA開発者を育成する取り組みを行っていますが、まだ支援を受けながらワークフローの開発をしている段階なので、まずはサポートなしでも1人で開発ができるようになるレベルまで引き上げたい。また各部門でRPA開発者を育成することによって、部門内で当たり前のツールとしてRPAを活用できる土壌を作っていく」

現在、伊予銀行では本部の業務に対し

導入後

RPAとBPRで
年間28,000時間の削減

人手で行えなかった業務をRPAで
実現することで付加価値を創造

てのみ、RPAでの自動化を行っている。営業店との棲み分けについては「営業店で行われている定型業務を本部に吸い上げ、自動化や見直しを行うことで、営業店では本来の業務により注力できるようにしていきたい」と長棟氏は説明する。また、あくまでRPAの推進は、BPRの一環であることを強調する。「まずは（不要な）業務をやめることから考えていく、やめられない業務は見直し、見直した業務をRPA化するというステップで考えるよう、呼び掛けている」（長棟氏）

現在、銀行では紙の業務がまだまだ多いという。今後ペーパーレス化に向けて、AI-OCRの導入などに取り組んでいきたいと、銀行全体のデジタル化と伊予銀行が経営戦略として掲げる「Digital-Human-Digital Bank」の実現に向け、地方銀行の在り方、ビジネスモデルを変えようとしている。



株式会社伊予銀行
総合企画部
担当課長
長棟 哲也氏



株式会社伊予銀行
総合企画部
日高 美月氏



株式会社伊予銀行
総合企画部
川本 あかね氏

UiPath株式会社 <https://www.uipath.com/ja/> email: marketing.japan@uipath.com

東京本社 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-6-1

関西支社 〒530-0017 大阪府大阪市北区角田町8-47

豊田支社 〒471-0034 愛知県豊田市小坂本町1-5-5

九州支社 〒812-0012 福岡県福岡市博多区博多駅中央街8-1

大手町ビル1F SPACES

梅田阪急グランドビル20F

YAMATO BLDG 2F

JRJP博多ビル3F REGUS

tel: 03-5219-1346

tel: 06-7711-1892

tel: 050-6861-6670

tel: 092-686-8788