

1 第1章 情報システム導入の目的及び概要、設定した指  
2 標とその目標値、事業特性

3 1-1. 情報システム導入の目的及び概要

4 A社は銀行業務を取り扱う政府系金融機関である。事  
5 業概要としては、中小企業に対する金融の円滑化を図る  
6 ために必要な融資等の業務を行っている。また、日本国  
7 内の銀行でも支店数は有数である。

8 今回の情報システム導入の目的は、顧客満足度の向上  
9 である。導入の概要としては、AIとビッグデータを活  
10 用したオンラインレンディングシステムである。A社で  
11 は、他の金融機関と同様、顧客に来店してもらい窓口で  
12 の面談を通しての融資手続きを実施してきたが提出書類  
13 も多く、顧客に手間をかけている。またA社は融資を実  
14 行する時の与信判断で目視審査を実施するケースが多く、  
15 手続き開始から融資実行までに1か月ほどかかることが  
16 ある。これらの問題をシステム導入により改善し、顧客  
17 満足度の向上に繋がった。

18 1-2. 設定した指標とその目標値、事業特性

19 A社は、現状を打破するため、オンラインレンディン  
20 グシステムを導入し、評価指標と目標値を設定した。新  
21 システムを用いての業務では顧客の来店・窓口での手続  
22 きが不要となり、また審査が簡略化できるので、融資実  
23 行までの期間が短縮できる。システムを用いての融資の  
24 申込から融資実行までの平均日数を指標値とし、申込か  
25 ら実行までを平均4日とすることを目標値とした。

26 なお、A社の事業特性として、社員の高齢化がある。  
27 従来の融資業務では、与信判断で目視審査を実施する場  
28 合に担当者が自己の経験から、諾否を決定することが多  
29 かった。しかし高齢化から、支店によっては有識者が不  
30 足傾向にあり、経験に頼らない新たな融資プロセスの構  
31 築が必要であった。この事も、オンラインレンディング  
32 システムの導入に踏み切った要因の一つであった。

1 第 2 章 達成状況の評価とその結果、抽出した業務面、  
2 システム面の課題と重要と考え工夫した点

3 2-1. 目標値の達成状況の評価と結果、工夫した点

4 A社のシステムストラテジストである私は、顧客の融  
5 資申込から融資実行までの期間の短縮の評価方法として、  
6 所要時間を実測することにした。

7 工夫した点としては、融資申込と融資実行の実施時間  
8 につき、本番ログを参照して取引毎に取得することとし、  
9 両者の差異を計測することで、所要時間を実測した。な  
10 ぜならば、客観性を担保するために、定量情報を収集し、  
11 これを用いて評価を実施するべきであると考えたからで  
12 ある。融資実行に至るまでの資料の提出を支店に依頼し、  
13 この情報をもとに所要時間を計測する方法もとれたが、  
14 客観性が担保できないおそれがあったのである。

15 システム導入から半年が経ったところで、導入後半  
16 間の本番ログを収集し、計測を実施した。結果として、  
17 融資申込から実行までを最短2日とすることに成功して  
18 おり、平均値としても3日強であり、目標の4日を十分  
19 達成できた、と評価できた。

20 2-2. 抽出した業務面の課題、システム面の課題

21 (1) 業務面の課題

22 オンラインレンディングシステムを用いての融資プロ  
23 セスの改善には成功した、といえた。

24 しかし、顧客となる中小企業の中にはこのようなシス  
25 テムを用いての取引に抵抗を感じる企業も多いようで、  
26 いまだ窓口を通して融資を実行するケースも多かった。

27 今後はオンラインレンディングシステムを用いての取  
28 引の利便性等につき顧客に理解していただくことが課題  
29 となり、更なる普及活動が必要となると私は考えた

30 (2) システム面の課題

31 オンラインレンディングシステムでは、信用度を点数  
32 で算出している。この点数が高ければ与信審査を通るこ

1 とができるということだ。点数の算出にあたっては、A  
2 Iを活用し、A社が蓄積してきた口座入出金情報といっ  
3 たビッグデータをA Iに学習させることで実現していた。  
4 今回、システム導入から半年が経ったところで、ビッ  
5 グデータやA Iを用いてシステムが実施した信用判定に  
6 つき、これまでの目視審査と結果に齟齬がなかったか、  
7 各支店のベテラン・有識者に検査してもらおうこととした。  
8 検査の結果、ほぼ問題なかったが、目視審査の際に特に  
9 重視していた「口座の入出金先」「書替の有無」といった  
10 確認観点について、もう少し点数に反映するべきでは、  
11 との意見が多かった。このため、A Iのアルゴリズムに  
12 一部見直しを入れ、目視審査で重視してきた観点が点数  
13 算出にもっと反映されるよう改善するべきと私は考えた。

14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32

1 **第3章 経営層への説明とそれに対する意見、改善事項**

2 **3-1. 評価の結果及び課題の経営層への説明**

3 私はシステム導入時に作成したBSCを使用し、想定  
4 していた通り、オンラインレンディングシステムを新規  
5 導入しての融資プロセスの改善が顧客満足度を向上させ、  
6 結果としてA社の収益性を高めたことを説明した。

7 また、顧客がオンラインレンディングシステムを利用  
8 するための普及活動を営業部門、事務総合部門に要求し  
9 ていただくことを経営層に提案した。なぜならばIT投  
10 資を行っても普及・定着化が進まなければ期待する投資  
11 効果は得られないが、本件のオンラインレンディングシ  
12 ステムについても例外ではないからである。具体的には、  
13 客先訪問時や顧客の来店時に、モバイル上のアプリやI  
14 Bへの登録、当該アプリ・IBからオンラインレンディ  
15 ングシステムを使用することを推奨してもらう。

16 加えて、システムの算出する点数の精度をより高める  
17 ために、AIのアルゴリズムの見直し対応が必要である  
18 ことを説明した。

19 **3-2. 経営層から評価を受け考慮したこと**

20 経営層の反応は好意的なものが多かったが、意見もよ  
21 せられた。例えば、オンラインレンディングシステムを  
22 用いての業務にかかる承認手続きの簡素化である。他の  
23 銀行業務の慣習に倣い、システムを用いても融資実行に  
24 至るまでに何度も承認をもらわなくてはならなくなっ  
25 ており、時間がかかるため、この事についても改善が図れ  
26 ないか、という意見である。

27 私はこの意見を受け、信用スコアや実行額等を考慮し  
28 た特定条件によってはワークフローを省略する対応がと  
29 れるよう、改善を図ることとした。

30  
31 以上