

# 北國銀行の事務集中・事務効率化への 取組みについて

平成25年12月11日

北國銀行 総合事務部  
部長 鳥越 伸博

# 目次

I.	事務集中化・効率化の取組体制	
1.	当行の概要	… 3P
2.	事務部門の組織	… 4P
3.	事務集中化・効率化の背景	… 5P
4.	事務集中化・効率化の内容	… 6P
5.	事務集中化・効率化に向けた施策	… 7P
II.	事務集中化・効率化の取組事例	
1.	事務集中化	… 10P
2.	文書保管集中化	… 15P
3.	簡素化・合理化	… 16P
4.	機械化・システム化	… 19P
5.	融資事務効率化	… 21P
III.	現状の評価と今後の展開	
1.	現状の評価と課題	… 23P
2.	事務部門の組織変更	… 24P
3.	今後に向けた取組み	… 25P

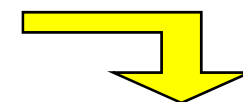
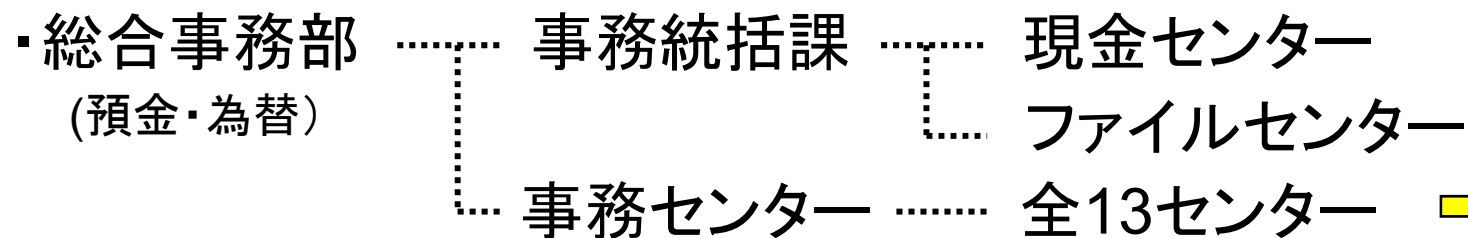
# I . 事務集中化・効率化の取組体制

# 1. 当行の概要

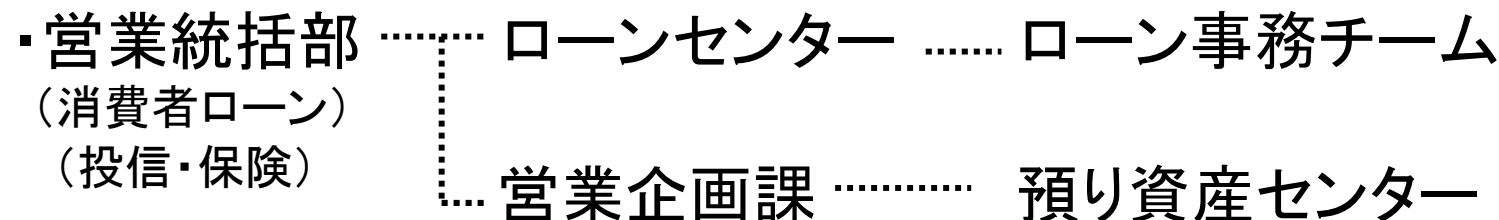
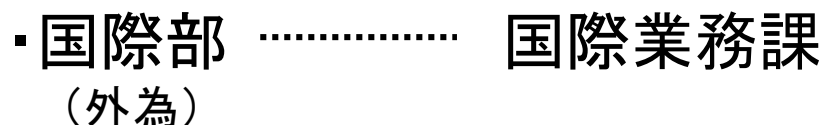
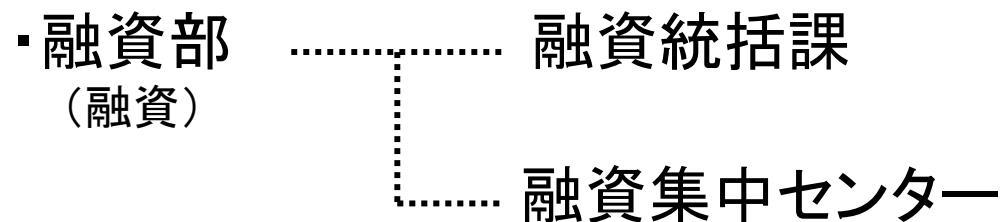
## ○プロフィール（H25.9.30現在）

本店所在地	石川県金沢市下堤町1番地
設立年月日	昭和18年12月18日
資本金	26,673百万円
店舗数	107店(うち出張所1)、ローンセンター11店 2海外駐在員事務所(上海、シンガポール)
従業員数	1,895名
貸出金	2兆3,272億円
預金	3兆1,169億円
自己資本比率	13.26%(単体)
格付け	A(S&P)、A+(R&I)

## 2. 事務部門の組織



取立センター	公務センター
でんさいセンター	印鑑センター
振込センター	為替OCRセンター
交換センター	諸届センター
メールセンター	IS-NETセンター
カード発行センター	口振登録センター
口振センター	

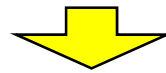


### 3. 事務集中化・効率化の背景

低金利が続く中、資金利益は減少が続く

経費削減が必須

→全体としては人員削減だが何とか営業力も維持したい



事務人員を営業に振り向けるため、効率的な事務運営が必要

効率的な事務運営

- 事務機械、システムの有効利用
- 生産性の向上 … ムダな事務の排除
- 互換性の向上 … センターに事務を集中

## 4. 事務集中化・効率化の内容

カテゴリー	内容	目的・効果
事務集中化	営業店事務の本部（事務センター）での集中化、事務代行	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 営業店事務負担の軽減</li><li>・ 営業店の省スペース化</li><li>・ 専門部署の取扱いによる事務リスクの軽減</li><li>・ 誤廃棄等の紛失リスクの軽減</li></ul>
文書保管集中化	営業店の保管書類の本部（ファイルセンター）での集中保管	
事務簡素化・合理化	過度な実効性の乏しい事務の廃止、軽減（適度な事務リスクの許容）	
機械化・システム化	事務機器あるいは集中化のためのシステムの導入	

## 5. 事務集中化・効率化に向けた施策



### H19.11 営業店事務のセンター集中・簡素化プロジェクト開始

- ・ 営業店を「事務処理の場」から「相談・セールスの場」へ
- ・ 事務、保管書類を見直し、整理して営業店から「無くす」

### H20.7 文書整理チーム組成

- ・ 営業店金庫、書庫等の文書整理・廃棄
- ・ 営業店へのファイリング指導

### H21.7 外部アドバイザリー導入

- ・ 外部ノウハウの提供、情報収集の強化
- ・ 事務リスクを軽減しつつ、生産性の向上を目指す

### H23.5 融資事務効率化プロジェクト開始（融資統括部）

- ・ 顧客接点の増加、融資係の事務削減
- ・ 他行事例、営業店アンケートを参考に項目を洗出し（130項目）



## 5. 事務集中化・効率化に向けた施策



### H23.8 営業店のワーク・サンプリング実施

- ・本部で把握しきれない後方事務の洗い出し
- ・小さな事務合理化の積み重ねが重要

### H24.4 タブレットによる金融商品販売開始

- ・ペーパーレス化

### H24.9 ファイルセンター（H7.3建設）の増築

- ・文書保管スペースの確保（文書保管スペースは1.5倍に）

## Ⅱ．事務集中化・効率化の取組事例

# 1. 事務集中化

## (1) 本人確認

本人確認書は実質永久保管  
犯収法施行によりさらに書類は増大 ⇒保管スペースの圧迫、紛失リスク  
本部検証は事務検査（3ヵ月後）、名寄せの点検と重複

- ・ 本人確認書を本部（事務センター）集中
  - ・ 形式点検（本人確認書の点検）
  - ・ 名寄せ点検（印鑑票と属性情報の照合）
  - ・ イメージ処理 → 処理後、現物は一定期間経過後破棄



営業店保管スペースの大幅緩和  
紛失リスクの軽減  
検証の効率化、実効性の向上

# 1. 事務集中化

## (2) 諸届

事務集中化 文書保管集中化	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 諸届書類(喪失届、届出事項変更届等)の事務センター集中 → イメージ登録し、全店でWeb照会可能に</li><li>・ 回答書の発送・回収業務の事務センター集中</li><li>・ 通帳、証書、カードの再発行事務の事務センター集中</li><li>・ メールオーダー事務(住所変更届)の事務センター集中</li></ul>
事務合理化	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 諸届受付のネット扱いを全店可能に</li></ul>
システム化	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 諸届集中管理システムの導入</li></ul>

# 1. 事務集中化

## (3) 相続

事務簡素化・合理化	<ul style="list-style-type: none"><li>・少額相続預金の対象金額引き上げ</li><li>・相続預金払戻依頼書の統合(種類を大幅に削減)</li></ul>
事務集中化	<ul style="list-style-type: none"><li>・必要書類授受、相続人の確定、勘定オペを本部集中</li></ul>
文書保管集中化	<ul style="list-style-type: none"><li>・相続関係書類のファイルセンター集中</li></ul>
機械化・システム化	<ul style="list-style-type: none"><li>・相続進捗管理システムの導入(事務センター用)</li></ul>

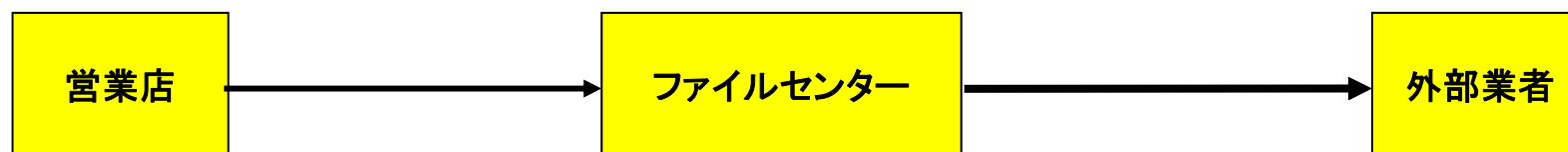
# 1. 事務集中化

## (4) 差押

- ・ 融資取引や競合有無の確認、端末オペ、陳述書の作成を事務センターで  
→ 営業店では差押口座の特定と差押権者への支払事務のみ
- ・ 差押関係書類はファイルセンターで保管（イメージ登録は行わない）
- ・ 差押進捗管理システムの導入（管理が容易に。報告も廃止）

## (5) 文書廃棄

- ・ 文書廃棄ルートを統一し、廃棄文書をファイルセンターに集中
- ・ 外部委託によりリサイクル範囲も拡大
- ・ 営業店からシュレッダーを撤去



# 1. 事務集中化

## (6) その他の事務集中化

- ・ 集金受付票の事後検証
- ・ 返戻カード
- ・ お悔やみ欄調査
- ・ 内容証明作成
- ・ 三退共証紙の保管・管理・発送
- ・ 振込通知書の発送（手数料集計含む）
- 総合口座貸越相殺
- 監査法人向け残高証明作成
- ・ 店外 A T M の清掃
- ・ 集金業務
- ・ F B 承認
- ・ 店内検査
- ・ 不渡り報告

## 2. 文書保管集中化

- 書類保管専用の建物を建築  
→ 北國ファイルセンター（平成7年3月）
- 書類は基本的にファイルセンターへ集中し、営業店では保管しない  
→ 営業店の省スペース化、誤廃棄リスクの軽減

### ○ファイルセンターで保管している主な書類

- 投資信託契約書類
- 当座契約書
- でんさい契約書
- 特殊保管物件
- 諸届関係書類
- 相続関係書類
- 破綻先資料



### 3. 簡素化・合理化

- ・ 事務が形骸化していないか？
- ・ 実効性の伴っていない、屋上屋を重ねる事務になっていないか？

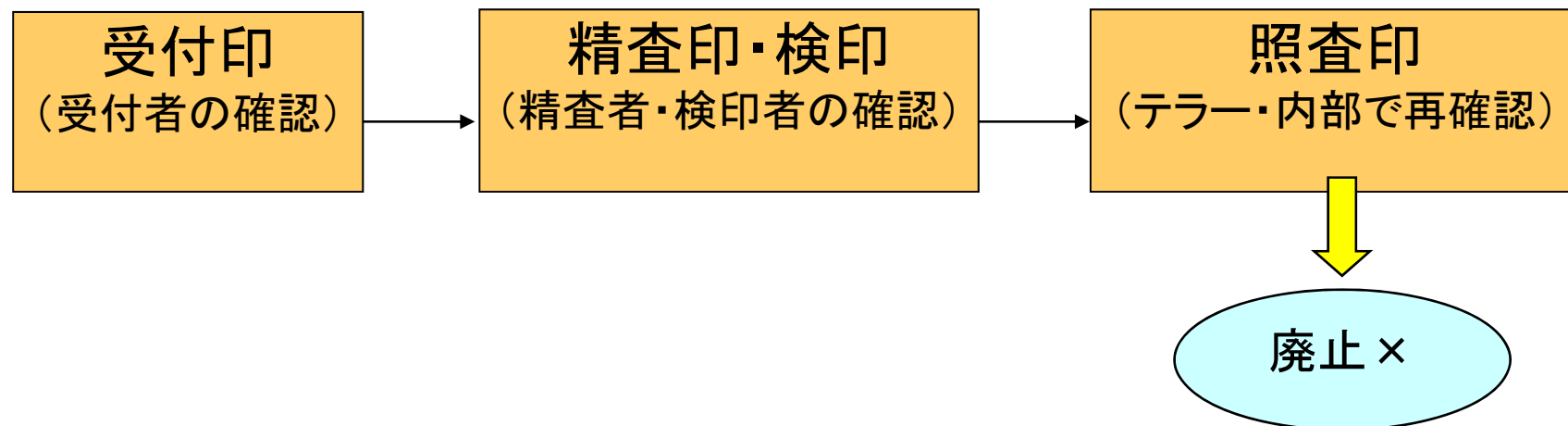
事務リスクを再検証して、場合によっては取れる事務リスクは取ってもいいのでは？



事務の簡素化・合理化(事務をやめる、合理化する)  
最終的には「割り切り」

### 3. 簡素化・合理化

#### (1) 伝票照査の廃止



口座相違等のオペレーションミスの増加懸念？

- 照査によって発見された口座相違は全体の3割以下
- 照査に費やされる事務時間は全体の5%以上(20分以上)

# 3. 簡素化・合理化

## (2) その他の簡素化・合理化

- 伝票製冊の廃止
- 店内ATM2名立会い
- 日本人テロ検廃止
- 当座預金強制解約、解約用小切手廃止
- 本人確認資料のコピー廃止
- オペレーターカード台帳の廃止
- 伝票の日付記入省略の容認
- 書留便の保管事務の簡素化
- 認証印字記録票等の保存期間短縮化
- (一部) 伝票のA5サイズ化
- 商品の統廃合 (積立定期、定期積金)
- 集金受付票の改訂
- ネット取引範囲の拡大
- メール1便化

## 4. 機械化・システム化

### (1) F A X 受付サービス

- ・ お客さまが自宅の F A X から O C R 振込を送信
- ・ 事務センターで集中して受付  
お客さま…来店不要、機器不要（F A X のみ）  
営業店 …窓口事務、後方事務とも削減

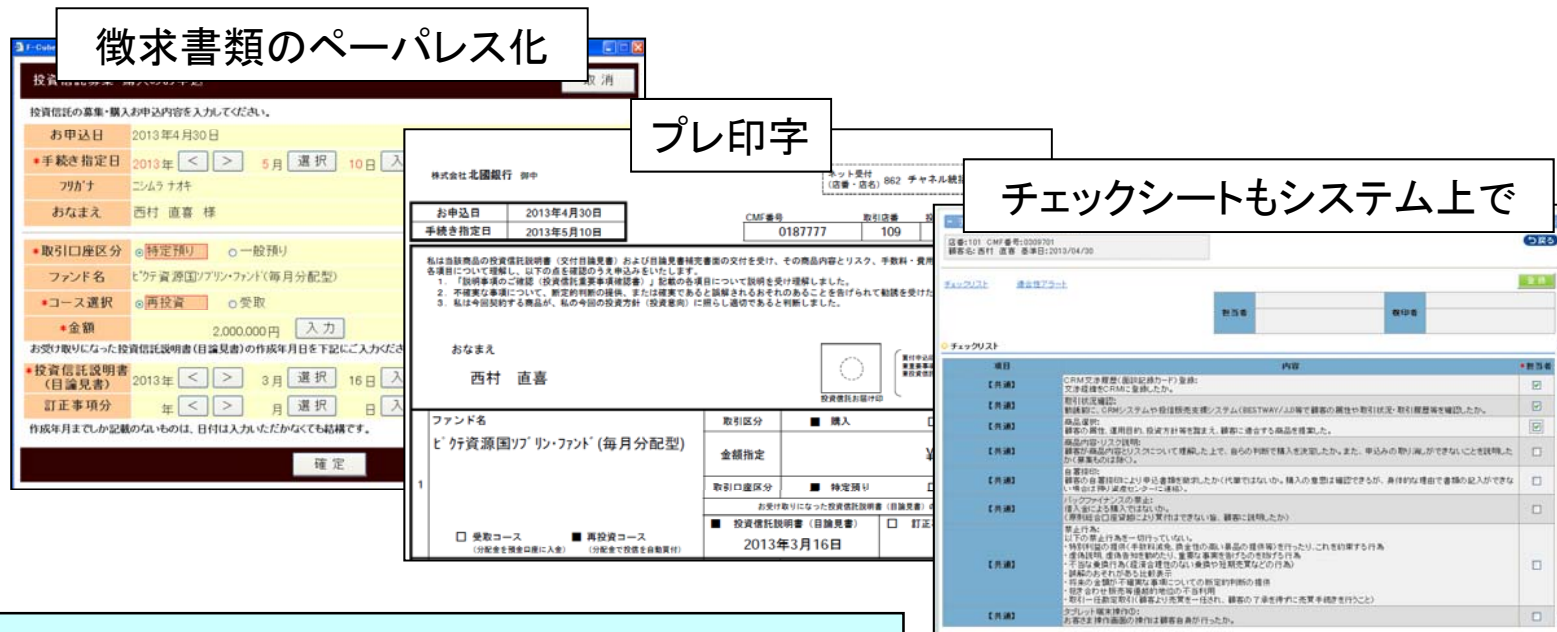
### (2) オープン出納、現金バスの全店設置

- ・ 現金管理がシステム化される
- ・ ログチェックが取得可能になり、事務の厳正化に繋がる
- ・ 出納系の事務負担軽減

# 4. 機械化・システム化

## (3) タブレット端末

・ 金融商品販売のシステム化 → タブレット端末導入



徵求書類のペーパレス化

プレ印字

チェックシートもシステム上で

お申込日 2013年4月30日  
手続き指定日 2013年5月10日

ファンド名 ビケテ資源国ゾリン・ファンド(毎月分配型)

金額 2,000,000円

お申込み 西村 直喜 様

お申込日 2013年4月30日  
手続き指定日 2013年5月10日

おなまえ 西村 直喜

ファンド名 ビケテ資源国ゾリン・ファンド(毎月分配型)

取引区分 購入

金額指定

取引口座区分 特定預り

お受け取りになった投資信託説明書(目論見書)の作成年月日を下記にご入力ください

投資信託説明書(目論見書) 2013年3月16日

訂正事項分

チェックリスト

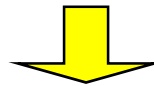
項目	内容	担当者
【共通】	このMさま履歴(履歴記録カード)登録: 文字確認が完了し、登録したか。	<input checked="" type="checkbox"/>
【共通】	取引状況確認: お申込日、このMシステムや投資信託販売システム(BESTWAY)が宛て顧客の属性や取引状況、取引履歴を確認したか。	<input checked="" type="checkbox"/>
【共通】	商品属性: 顧客の属性、運用目的、投資方針等を照らし、顧客に適合する商品を選定した。	<input checked="" type="checkbox"/>
【共通】	商品内容/リスク説明: 顧客が商品内容/リスクについて理解した上で、自らの判断で購入を決定したか。また、申込みの取り消しができないことを説明したか(事業もはばき)。	<input type="checkbox"/>
【共通】	目論見書: 顧客の目論見書に必ず申込書添付したか(代筆ではない)。購入の意思は確認できるが、具体的な理由で書類の記入ができない場合は「申し込みセンター」に連絡。	<input type="checkbox"/>
【共通】	リスク/デメリットの明示: 購入による購入できないリスク、顧客に説明したか。	<input type="checkbox"/>
【共通】	禁止行為: 以下の禁止行為を一切行ってない。 ・特別優待の提供(手数料減免、優待性の高い商品の提供等)を行ったり、これを約束する行為 ・虚偽説明、虚偽告知を顧客に対し、重要な事実を隠すなどの行為 ・不当な勧誘行為(過度な理屈のない勧誘や見聞など)の行為 ・誤配のおそれがあつた顧客表示 ・顧客の金額や属性を顧客についての限定時情報の提供 ・顧客の住所や氏名を顧客より先取りし、顧客の住所を伴って売買手続を行うこと ・ネット/IT環境情報の ・お申込書添付書類の お申込書添付書類の操作は顧客自身が行ったか。	<input type="checkbox"/>

ペーパレス化で年間24万枚の紙の削減  
綴り込み作業の負担減少  
記入負担が少なくなり、お客様にも好評

# 5. 融資事務効率化

## H23.4 融資事務効率化プロジェクト開始

- ・「融資事務は特別でない」という意識
- 融資実行、条件変更事務等の本部（融資集中センター）への集中
- 各種約定書の統合
- 約定書プレ印字システムの導入



H24.10 融資係の廃止（稟議、格付はRM、事務は内部）  
→ RMのお客さまへの訪問時間の増加

## Ⅲ. 現状の評価と今後の展開

# 1. 現状の評価と課題

## 評価

- ・ 勘定締上げ時間、内部行員退行時間は数年前に比べ改善
- ・ 事務ミスの報告件数も減少傾向
- ・ 事務センター人員も若干の増加で事務を吸収
  - 一定の効果は上がっている

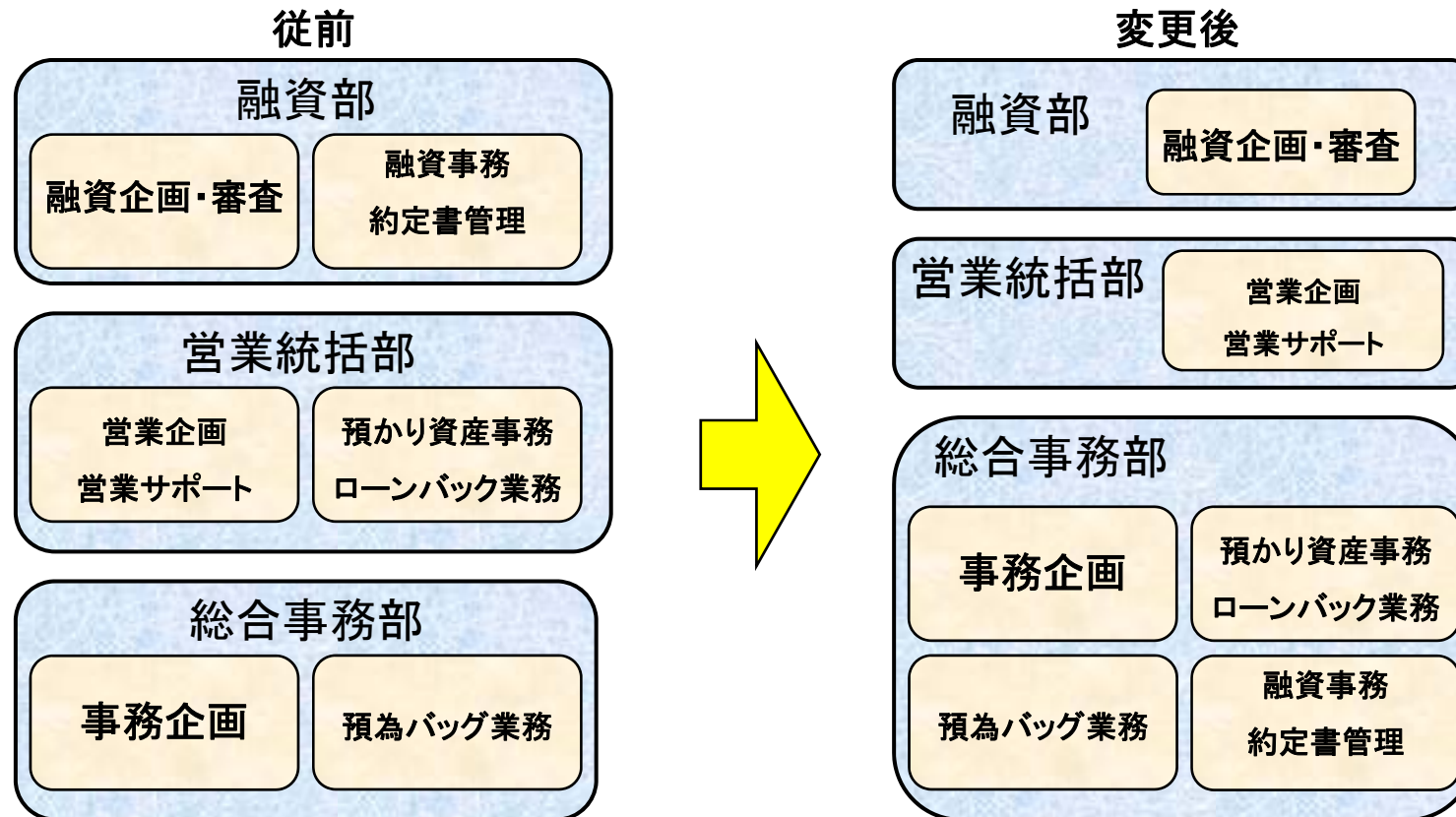
## 課題

- ・ ファイルセンターの文書管理ルール等の整理
  - … セキュリティ、在庫管理
- ・ 事務センター内の生産性向上
  - … 互換性を持たせ、より効率的な運営を目指す
- ・ (中長期的に) 営業店の事務レベルの低下の恐れ
  - … 事務の本質の理解が薄れないような施策の検討



## 2. 事務部門の組織変更

- ・ H25年度から事務部門の組織を一部変更

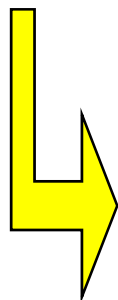


- ・ 事務を総合事務部へ集約

### 3. 今後に向けた取組み

- 事務センターの高度化

品質、生産性向上のためセンター自らがPDCAを回していく  
仕組みの構築



行動管理と事務実績の見える化  
CS（挨拶、電話応対等）の徹底  
QC活動への取組み  
スキル管理、育成  
センター内コミュニケーションの強化

- より一層の事務集中化、効率化の推進

→ 為替（仕向）、口座振替、財形、担保評価 など

ご清聴ありがとうございました。

- 本資料内容の無断転載、複製はご遠慮ください。
- 本資料に記載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、北國銀行は利用者が本資料の情報をを用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。