

# 法務 時評

筆者が所属する金融高度化センターでは、金融機関の機能向上を支援する目

的で、各種のセミナーやワークショップを開催している。そのなかで、昨年7月に、「業務改革」をテーマとしたセミナーを都内で開催したほか、その後、各地で、「業務改革」に関する地域金融機関のトップ向けのワークショップを実施している。また、新しいテクノロジーが次々と生まれている状況を眺め、昨年10月から本年6月にかけて、「ITを活用した金融の高度化」に関する連続ワークショップ（第3期、全6回）を開催し、RPA（Robotic Process Automation）、ビッグデータ、クラウドコンピューティングなどをテーマに、地域金融機関を含めた関係者で議論を行った。当センターがこうしたイベントを行っている背景には、低金利や人口減少などに伴い、特に地域

いえた・あきら ●1988年東京大学大学院理学系研究科修士課程修了。同年日本銀行入行。金融研究所、鹿児島支店などを経て、16年7月より、現職。

金融機関の収益環境が厳しくなっているため、業務改革が喫緊の課題になっているとの認識がある。

金融機関の従来の内部業務は、一般的に、多くの人手をかけて行われるものであった。しかし、収益環境が厳しくなっているなかで、RPA等の新しいテクノロジーを用いて、こうした一連の業務を改革し、その過程でねん出した人員を活用して、顧客とのコミュニケーションの機会を増やすことで、収益力を引き上げていくことが必要になっている。つまり、業務改

## 地域金融機関における 業務改革と働き方

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター長

家田 明



革の真の目的は、単なる効率化ではなく、あくまで生産性の向上である。

ただ、人員のねん出で顧客と向き合う機会が増えたとしても、顧客の潜在的なニーズを含めた多様なニーズを的確に捉えることができなければ、収益力の引上げにはつながらないと考えられる。金融機関が、顧客の真のニーズとは関係なしに、自らが売りたい商品やサービスを顧客にすすめるという「プロダクト・アウト」のアプローチではなく、あくまで顧客のニーズが先にあつて、それに対して金

融機関が的確な商品・サービスを提供するという「カスタマー・イン」のアプローチこそが重要であると筆者は考える。

「カスタマー・イン」のアプローチで、顧客に的確な商品・サービスを提供すれば、顧客は喜び、担当した金融機関の職員は感謝されることもあるであろう。そうすれば、当該職員は、やりがいや働きがいを感じ、それがまた、他の顧客に接しても、それぞれのニーズに的確に応えようとするモチベーションにつながっていく。要は、金融機関が業務改革を進める過程で、職員の働き方も変えることがポイントである。

地域金融機関が、地域の顧客一人ひとりのニーズに的確に対応していくことにより、地域の活性化に貢献し、そのことが、ひいては地域金融機関の収益力の引上げにつながっていくことを期待したい。

金融研究所、鹿児島支店などを