

合体にもなう為替集中システム導入で 生産性を大幅に向上させ 組織の意識も変革

大分県の大分信用金庫では、県内信金2金庫からの事業譲受けを機に、事務処理合体プロジェクトの一環として、2002年6月に為替集中システムを導入しました。ごく限られた準備期間の中で、合体処理と並行してわずか2ヵ月でシステムの導入を実施。専用機をパソコンに代えたことでパート職員全員が3、4人役の業務をこなせるようになり、生産性を大幅に向上させています。ペーパーレス環境が実現して経費も大幅に節減でき、手数料収入が前期比倍増というペースで拡大しています。システム導入で、合体による組織内の人心統一を図る成果も得られています。



安部 敏明 常務理事(右)とオペレーターの職員

合体で為替業務が一気に7割増加

金融界の経営環境が厳しさを増す中で、信用金庫業界にあっても業界再編に向けた動きが続いています。大分県下では昨年信用金庫が8金庫から4金庫に半減し、その結果として大分信用金庫は臼杵信用金庫と佐伯信用金庫の事業を譲り受けました。

2002年11月に創業80周年を迎えた大分信用金庫は、「迷わず信用金庫する」をモットーに、中小零細取引専門の金融機関として業務の1つひとつにこだわり抜いた経営を行っています。そこで、合体で増える業務をどう処理するかが大きな課題として浮上しました。

ひとつの信用金庫の業務が新たに加わる

ことよって、為替業務の事務量は25%増える見通しとなりました。従来は、各営業店から帳票がFAXで送信され、本部のオペレーターがペーパーを見ながら入力する仕組みで対応していました。為替業務は繁閑の差が激しく、大分信用金庫ではひと月1万件で1日平均では500件ですが、月末には2000件の処理が集中します。

業務の量に関わらず午前9時～午後3時の間に処理する必要があるため、月末には他の業務に当たっているパート職員がサポートについて業務をこなします。しかし、専用機のために経験者以外には操作できないというネックがありました。

「最初の合体分は従来方式で何とか対応が可能と考えていましたが、新たにもうひとつ

との事業譲受けが持ち上がったことで状況が一変しました。合体が固まったのは2002年2月上旬で、6月に合体することが決定しました。6店舗が加わることになって、7割増の事務処理量が予想されることとなり、もはや工夫で切り抜けるレベルではなくなったのです」と、安部敏明常務理事は語ります。

パート職員全員が3、4人役の業務をこなして生産性向上

従来の入力方式を続けるとなると、オペレーターの人員とともに、端末などのハードも増やす必要があります。しかし、金融機関にとって、コストアップにつながる対応策が許される環境ではありません。こうした事情を背



景に、限られた期間で為替処理の新規システム導入プロジェクトがスタートしました。

通信インフラとして大分ケーブルテレビの回線を転用し、為替集中システムが構築されました。営業店で受け付けた為替伝票はスキャナーで読み込み本部にイメージ送信され、集中センターのオペレーターはOCR端末でデータを処理する仕組みです。FT(フォールト・トレント)サーバーを採用することで、システムの安全性を確保しています。合体処理と並行して、わずか2ヵ月で為替集中システムの導入を実施しました。

その間に、営業店の担当者にもできるだけ分かりやすい仕組みとし、OCR用に帳票をデザインするなど、細部まで検討しながら煮詰めていきました。その結果、より使いやすい帳票となり、記入ミスが減らすための工夫、改善が今も凝らされています。

NECソフトの担当者2人が常駐体制でサポートに当たり、導入1週間前からテストを繰り返し、導入後1ヵ月間もつきっきりでフォローしました。システム導入は大きく2段階に分け、当初は佐伯信用金庫から引き継いだ6店舗のみでスタートしました。他の店舗は自前のマンパワーによる従来方式で行い

ながら、全店舗の移行を完了しました。専用機をパソコンに代えたことで、パート職員全員が3、4人役の業務をこなせるようになり、生産性が大幅にアップしました。

「オペレーターは元職員の30代、40代の主婦層が中心で、パソコンに馴染みのある人は少なかったため、導入に際しては、『パソコンなんか使えるわけがない』という拒否反応もありました。ところが、導入から間もなく変化が生じ、オペレーター以外のパート職員もOCR端末を使い始め、自発的に取り組むなど働きぶりが変わったのです」(安部常務理事)

■ 手数料収入は前期比倍増ペース ■

システムの導入後は、月を追うごとに不備の発生率が目に見えて減ってきました。2002年10月の不備率が18460件中288件で1.56%でしたが、2003年1月には0.47%と3分の1以下に低下しています。不備率の発生ゼロという記録を続けている支店もあります。

「この変化は、営業店の担当者が本部に送信する際に、相手の気持ちになって送る考え方が浸透してきたためとみられます。



佐藤 誠治 事務管理部 係長(右)と吉田 直喜 事務管理部員

センターに送信する前に、帳票の通番や支店名などをチェックする習慣が身についてきた結果によるものです。記入漏れや記入ミスがあった場合は確認の電話に1件当たり3、4分かかりますが、こうした時間のロスが解消できるわけです」(安部常務理事)

同時に取引先企業に対しても、店頭や電話などで送金、振込の2、3日前までに依頼してもらうようお願いしました。これを事前記帳すること(総合振込方式)で、手間の月末集中が回避されました。一方、顧客側からもこの方式にすると振込手数料が安くなるメリットがあると好評を博しています。この際の説明を担当したのは営業担当者ではなく、営業店で内部事務を担当する女性職員でした。直接顧客と接し、処理事案1つひとつの重要性を再認識したことで、業務への取り組み姿勢が一段と高まりました。いまでは、翌月の送金・振込予定日を毎月知らせることで、取引先の資金繰りがスムーズになり、為替業務も繁閑の差を緩和できるようになっています。

「予期していた以上にスムーズに移行することができました。ペーパーレス環境が実現したことで経費も大幅に節減でき、さらに手数料収入が前期比倍増というペースで拡大しています」(安部常務理事)

システム導入によるメリットは、数値として現れる効果だけではありません。3つの信用金庫が一体化したタイミングに合わせてシステムを導入しただけに、組織内の人心統一を図れたことこそこの上ないプロジェクトの成果といえるようです。

通常業務処理フロー

