

統合事務集中センタソリューション

～ 金融機関の事務集中センタ共同化を実現 ～

中山 隆廣

堀田 あおい

近年、金融機関を取り巻く環境は更に厳しさを増しており、経営の効率化、健全化に向けてさまざまな施策が検討されている。

金融機関においては従来から、営業店の後方で行っている為替（振込伝票）の処理や、口座振替依頼書の登録といったさまざまな事務処理業務を事務集中センタに集中して、大量処理による事務効率化を推進してきた。

しかし今日、より一層の効率化・営業店事務負担軽減を求め、事務集中センタへ集中化を行う業務が広範囲になってきていると同時に、事務処理を専門に行っている集中部門についても、更なる効果が求められている。しかし、従来からの業務専用システムでは、システムの設置場所や運用管理、オペレータ管理等の負荷が拡大し、各業務のピークを想定して端末やオペレータの体制を専用システムごとに整えておかねばならず、端末の稼働率の向上とオペレータの省力化には限界がある。

一方、世の中的には金融機関同士の合併やシステム共同利用といった運用形態について検討が進んできており、今後は事務集中センタの複数金融機関による共同運営について見据える必要性が生じてきている。

本稿では、こうした背景を受けて、今後の事務集中センタの方向性やあり方について述べると共に、複数金融機関での共同事務集中センタ運営のためのソリューションについても紹介する。

金融機関における現状とニーズ

金融機関では、収益力強化を目的として営業店の後方で行っていたさまざまな事務処理業務を、事務集中センタに集中し事務の効率化を行ってきた。

しかし、これらの営業店事務の負担を単純に事務集中センタへ移行した集中化だけでは、十分な効果が上がらず、更に新しい機械やシステムを導入しても思ったほどの効果が望めずにいた。昨今の状況から金融機関では一層の収益力向上が求められており、事務集中センタにおいてはより大きな効果を要望しているのが実状である。

また金融機関の多くは、事務・業務別の縦割り運営が

主体となっており、これまで培ってきた各金融機関特有の業務プロセスが踏襲されているため、導入済みの機器についても各金融機関独特のシステムになっていることが多い。加えて金融機関同士の合併等により組織も複雑化し、処理量も増加するため、事務作業の規模も拡大すると考えられる。

このため金融機関の事務集中センタ全体の構想について、その方向性を計画し、従来の業務プロセスを含めた改革（コンサル）の提案を求めるところも少なくない状況である。

金融機関の事務集中センタの全体構想を考える上で「システム」と「要員」といった課題が挙げられる。今後事務集中センタでは、ますます集約化される大量の事務について、効率良く正確に、尚且つ高速に処理を行うことが求められる。そのためこれからの事務集中センタにおける「システム」の目指す方向性としては工場（ファクトリ）のような生産性を求める『ファクトリ化』が推奨されると考えている。そして金融機関ではファクトリを管理できるような機能が求められてくる。また一方で「要員」については、短時間契約によって繁忙調整や出退勤の徹底した管理を施した『要員の流動化』を容易に行うことができる機能が求められる。そのためファクトリ内におけるオペレータは、社員である必要はなく、必要に応じて適材適所に配置できる仕組み作りが必要になってくると考えられる。

また現在、地方銀行をはじめとする金融機関においてホストコンピュータの共同利用が加速し始めている。これは複数金融機関が共同運用を行うことにより効率化と経費削減を図るものであるが、事務集中センタについても、更に効率化と省力化の実現をめざして事務集中センタの共同化構想を推進する動きが活発化している。このため、複数金融機関での「共同化」運営を可能とする事務集中システムへの要求が高まってきている。

これまでの沖電気の取り組み

今までの事務集中センタでは、業務単位にシステムを

導入,あるいは業務専任オペレータを必要としていた。そこで当社では2001年に、複数業務での端末共有機能を持つことにより事務集中センタ効率化を実現する『統合事務集中システム』を開発した。これにより、センタでの「業務統合」が可能となり、ご採用金融機関より高いご評価をいただいている。

『統合事務集中システム』では、Webアーキテクチャを採用し、業務ごとに別々だったシステムを統合して同一PC上で複数の業務処理を可能とする端末共有機能を実現している。システムコストとオペレータ数を最小限に抑え、事務集中センタの効率化を大幅に図ることが可能である。

しかし昨今の金融機関における事務集中センタは、集中化業務が増加すると共に事務作業の規模が拡大、また、組織も合併等により複雑化してきており、事務の単純な集中化だけでは効率化を望めない段階となっている。しかし、このような厳しい環境の中でも事務集中センタとしては、「更なる統合化効果」、「共同化」が求められている。今回、当社では統合事務集中システムの運用管理支援機能を高め、さらに複数金融機関での共同運営を可能とする新ソリューションを、業界に先駆けて開発した(図1)。

システムに求められる要件

前述の通り、これからの事務集中センタとして「更なる統合化効果」「共同化」が求められている。しかし、単なるクライアントや機器の共有化による「業務統合」では、「更なる統合化効果」を実現することは不可能である。したがって、事務集中センタの本来あるべき姿を考えた時に、「事務専用処理工場（ファクトリ）」としての位置付けが必要となる。そのためには、事務プロセスの見直しを含めた『ファクトリ化』および『要員流動化』、『共同化』が必要になると考える。

以下に、この3点について詳細に述べていく。

(1)『ファクトリ化』

当社では既に『統合事務集中システム』において「業務統合」が可能であるが、「更なる統合化効果」のためには、事務集中センタを「ファクトリ」と位置付けた運用管理が求められる。しかし、現在の事務集中センタの多くは、本来の姿である事務工場としての生産計画（処理計画）や予実管理といった意識はあまりなされておらず、一般オフィスに近い運用である。そのため、「ファクトリ」としては当たり前の作業が行われず、金融機関の事務作業の運用においては非効率な面が多く見受けられる。

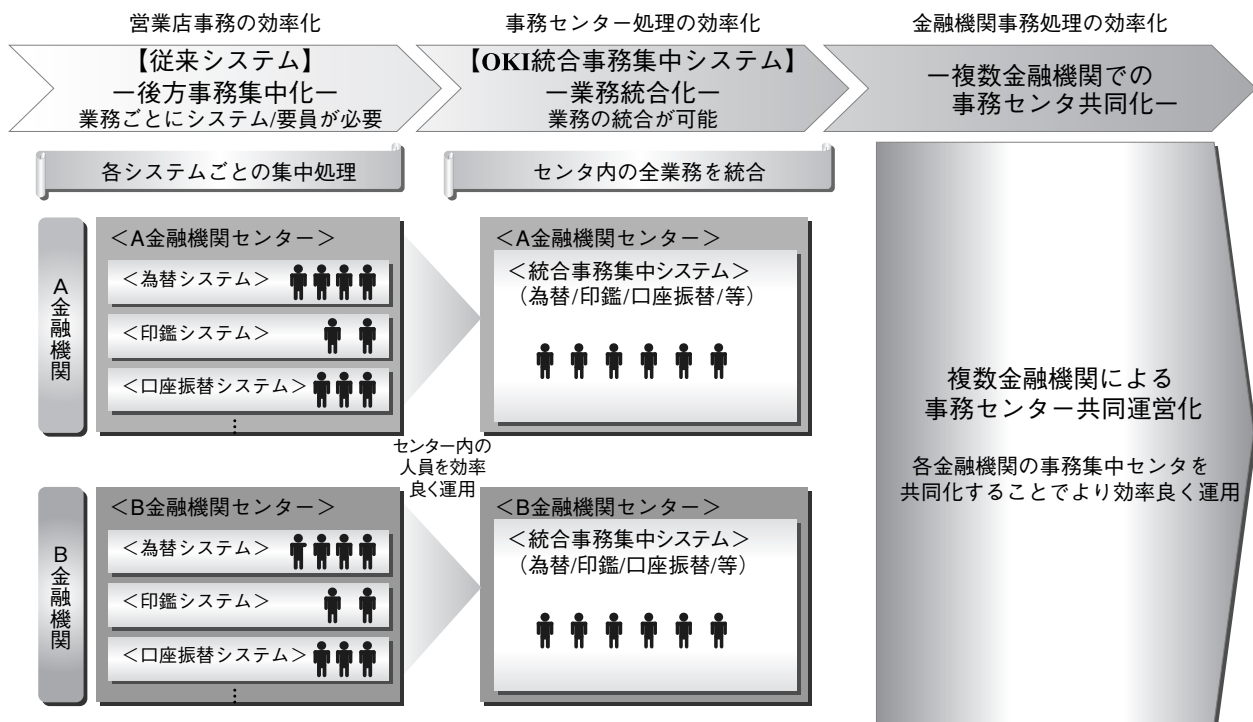


図1 事務集中センタの変遷

そこで、これからの金融機関においては、単なるクライアントや機器の共有化に留まらず、事務プロセスの見直しを含めた『ファクトリ化』が必要になると考える。

事務集中センタの『ファクトリ化』にあたりシステムとしての要件は、処理計画管理や予実管理機能の充実が求められる。また、厳しい経営環境の中、センタとしての実績統計管理・報告（レポート）機能も必要になると考える。

(2)『要員流動化』

当社の「統合事務集中システム」では、1台の端末で複数業務処理を実現しており、従来の専用システムによる制限を排除している。しかし、単なる端末の共有では要員確保のためのアロワンス排除が行われず、コスト削減に結びつけることが難しい。そこで要員をセンタの1リソースとして位置付け、全体管理者による最適配置を可能とする機能が求められる。

なお、上記の他に、要員流動化を運用していくにあたりオペレータスキル向上・平準化を保つことが前提となる。そのため、システム要件としてはオペレータ教育支援についても必要である。

(3)『共同化』

複数金融機関での事務集中センタ共同化運営によりスケールメリットの享受を得ることが可能となる。共同化

についてシステム的には、複数の金融機関コードへの対応やデータセキュリティの確保といった点も重要であるが、運用面からは運営費用管理（課金管理）といった機能が求められてくる。

課金情報としては、金融機関別・業務別に受付件数／処理件数を系統的に統計情報として管理することで課金情報としての利用を可能とする必要がある。これにより、共同化運営の際に生じる委託の取扱いを現実化することが可能となる。

ソリューションの概要

ここでは新しい事務集中センタとして『ファクトリ化』『要員流動化』『共同化』を実現するために当社が開発した『OKI統合事務集中センタソリューション』の詳細について述べる（図2）。

『OKI統合事務集中センタソリューション』では、「統合事務集中システム」をベースに、複数金融機関の集中処理に必要な機能を新たに開発している。以下に特徴的な機能について述べる。

(1) Webアーキテクチャ

「Webアーキテクチャ」については、「統合事務集中システム」にて既に実現しているが、本機能の採用により、端末を共通プラットフォーム化して、1台の端末にて複数業務が行える「業務統合」を実現する。

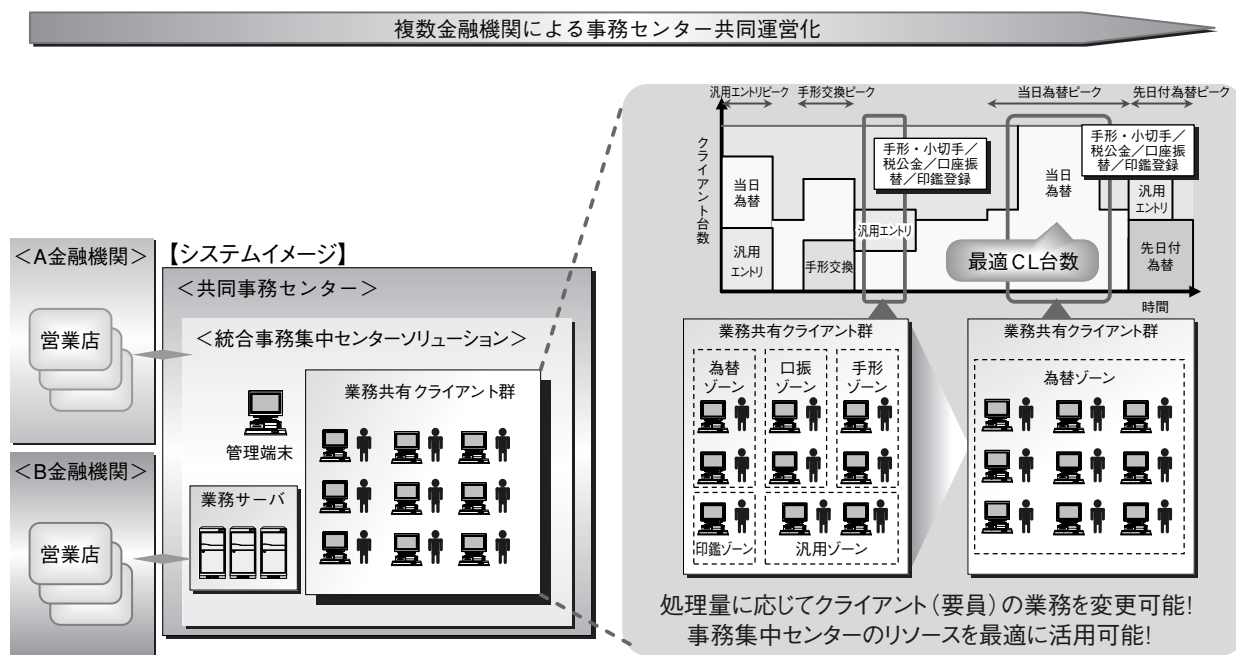


図2 OKI統合事務集中センタソリューション

(2) 運用管理支援機能

事務集中センタを『ファクトリ化』するにあたり、従来の業務ごと管理から管理の幅を広げて、センタ全体の処理量と要員（リソース）を最適化する管理が必要となる。

本機能では、集中処理に対応して、端末・要員といったリソースを処理量に応じてリアルタイムに各業務への最適な配置を可能とし、全体管理を行う上での管理者の負担を軽減する機能を搭載している。

以下に機能の詳細を述べる。

● センタリソース全体管理

画面上にオペレータの顔写真をセンタの機のレイアウト順に並べて、現在行っている業務ごとに色分けで表示する。これにより管理者はセンタ全体の要員（リソース）を一目で視覚的（ビジュアル的）に把握することが可能となる（図3）。

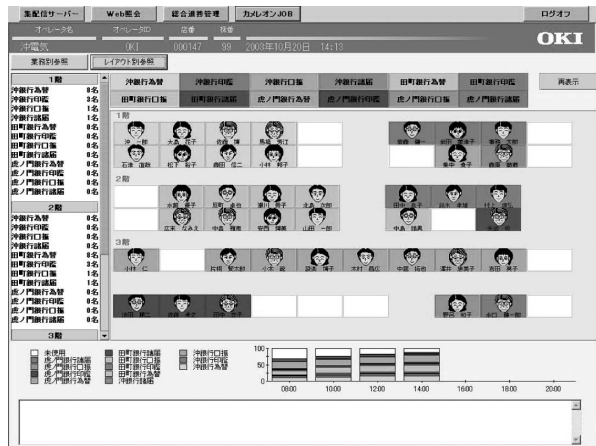


図3 センタリソース全体管理画面例

● 業務処理量管理

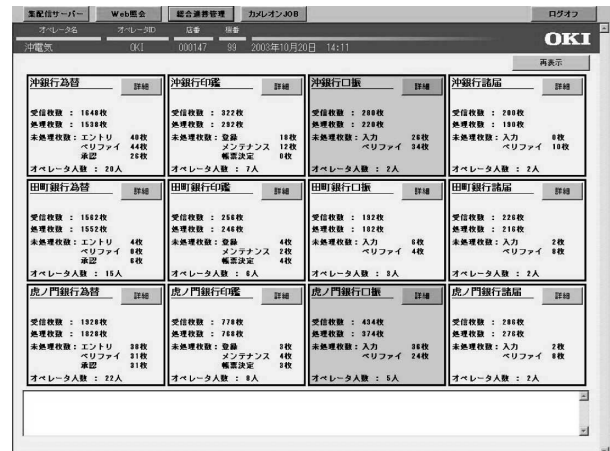
金融機関別・業務別に受付件数・未処理／処理件数を一覧で表示し、センタの業務を全体的に管理者が一元的に把握可能とする。

業務処理量については、未処理件数の制限値（アラーム値）の設定を可能とすることにより制限値を超えた際には管理表の該当業務を赤色として、管理者への注意を促す（図4）。

管理者は処理件数一覧を確認し、アラームが挙がっている業務について、余裕がある他業務からオペレータの配置変更を可能とする。

● 要員最適配置

本機能により、画面上でのGUIによる業務変更を可能とする。管理者は管理端末の画面上の当該オペレータをド



※色の濃い箇所が“赤色”の該当箇所

図4 業務処理量管理画面例

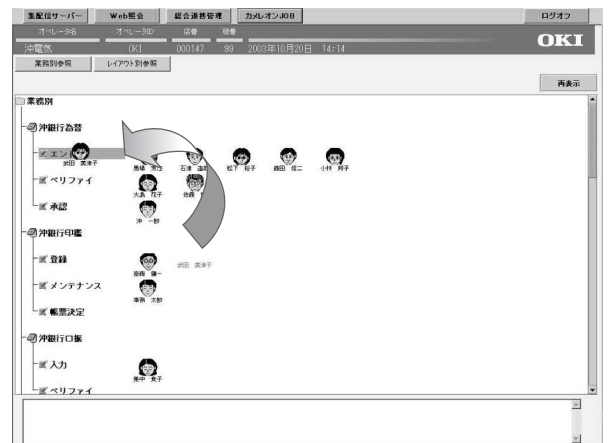


図5 要員最適配置画面例

ラッグ&ドロップで変更する業務に移動することで、当該オペレータの端末に業務変更指示が通知される（図5）。

(3) 予実管理機能

『ファクトリ化』に向けては、予実管理機能の充実が必須である。本機能により、アロワンスを排除したセンタリソース（要員）の処理量に応じた業務への最適配置が可能となる。

以下に詳細の機能について述べる。

● 業務量予測

前年1年間における処理実績（期別／月別）をデータベース化し、前年同月比・前月比での処理件数をベースにした体系的な処理量予測を可能とする。これにより、必要となる要員数を事前に把握することが可能となり、オペレータの出勤管理・人件費管理を容易とする。

●業務予定表作成／管理

管理者はセンタでの処理について、端末上で業務予定表（予実管理表）の作成が可能である。

予定表には、計画日のシステム予測処理件数、およびピーク率を考慮した時間単位での処理件数を表示しており、管理者は当該時間での処理件数予測に対して、オペレータの平均処理件数を踏まえた配置を行う事が可能である。

予定表では時間枠にオペレータアイコンを移動することで配置が可能である。オペレータ配置により、当該時間での予測処理件数に対する未処理件数予測（予測処理件数－配置されたオペレータの平均処理件数合計）の自動表示を行う。

本機能により、管理者は、過去の経験値に基づく統計情報をベースとしたシステム予測処理件数と、各オペレータのスキル（平均処理件数）を画面上で確認しながら予定表の作成が可能となり、より現実的・効率的な作業計画の策定が可能となる（図6）。

なお、オペレータの配置変更について管理者が事前で作成する予定表での自動管理も可能である。業務変更時間になると自動的に該当オペレータへ指示が送られ、確認の上、業務が変更される。

(4) 実績統計管理・レポート機能

複数金融機関での共同運営を実現するためには、実績統計・レポートといった運用支援機能が求められる。

本ソリューションではその点についても充実化を図った。

特に、共同化をターゲットに金融機関別・業務別の詳細な業務処理量レポートを作成し、業務委託時の課金情報としての運用支援を可能とする。

また、センタオペレータの実績についても業務別・処理別・時間別の統計を保有している。この統計情報により、オペレータの処理件数等に対応したランキングを行い、オペレータの業務スキル管理を行うことが可能である。これにより管理者は、業務計画策定に当たり、オペレータスキルに応じた配置を可能とすることができる。

(5) オペレータ教育支援機能

『要員流動化』の実現のためには、「運用管理支援機能」による要員最適配置だけではなく、オペレータのスキル向上が必須となる。システムの1台の端末で複数の業務が行えても、担当するオペレータが処理を行えなければ意味が無いからである。本ソリューションではその点にも考慮し、オペレータの教育支援機能を搭載した。

システムとして「練習モード」を搭載し、初心者オペレータ向けに各種業務のエントリの練習を可能とした。また、実運用に際しても、初心者オペレータ向けに同一フォーマットの帳票処理を実施させる設定機能を準備している。これにより、オペレータスキル向上・平準化を実現し、最適な『要員流動化』の実現を可能とする。

本ソリューションは、以上のような特徴的な機能を有

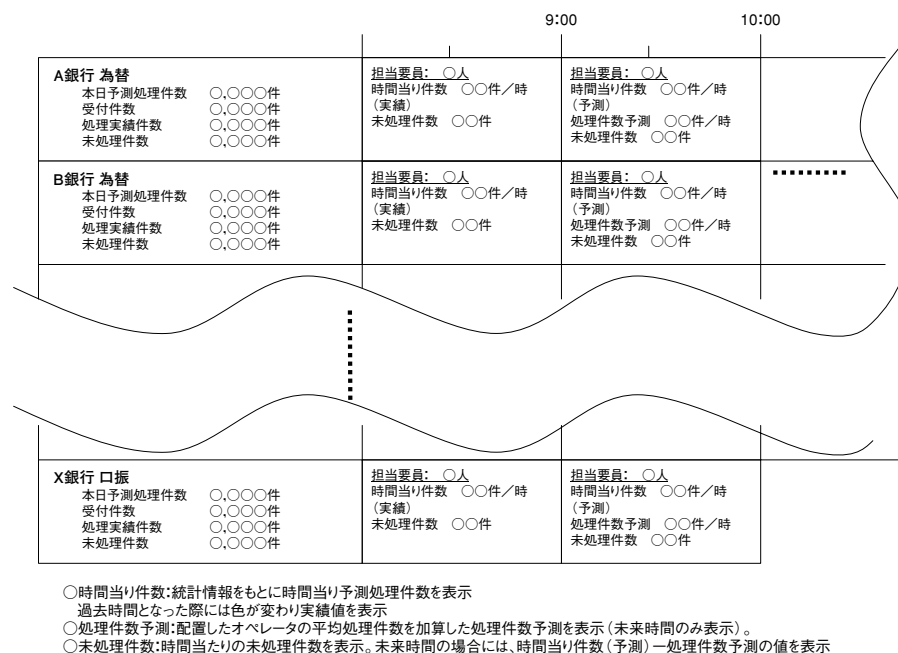


図6 業務予定表イメージ

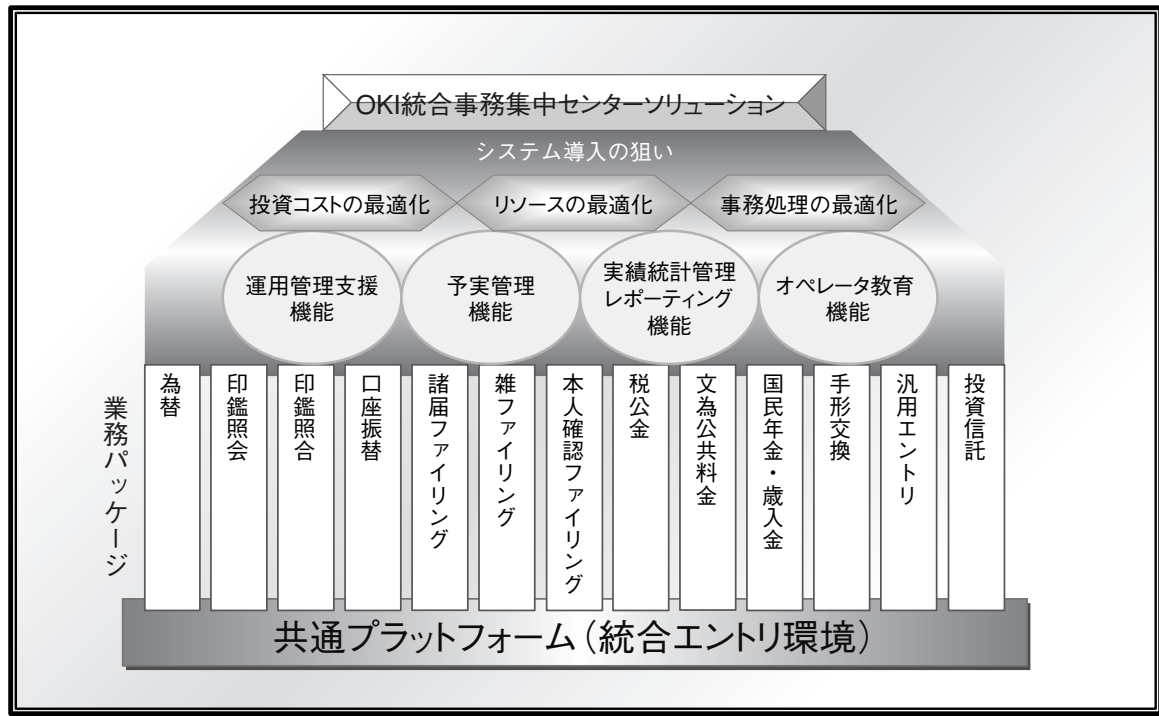


図7 ソリューション全体像

し、事務集中センタの「事務処理専用工場化」を図る。そして最終的には、金融機関における経営課題となる下記の点について、最適化を図ることが目的である。

- **投資コストの最適化**：業務統合により投資コスト（システム投資／設置スペース）を最適化
- **リソースの最適化**：要員流動化によりセンタ端末／要員（リソース）を最適化
- **事務処理の最適化**：共同事務集中センタ運営化により、金融機関としての事務処理最適化（図7）

今後の展開について

金融機関の事務集中センタは、今後ますます集中化が加速していくものと思われる。集中化による事務処理は処理件数が多い程効果が上がるため、金融機関の中には金融機関同士の共同事務集中センタ化の他に、事務処理に関してアウトソーシング化することも考えられる。そのため事務集中センタの構想を考えていく上で、当社としては事務集中センタのアウトソーシングサービス分野への進出も検討すべきだと思われる。最初から、当社で全てを受託する完全なアウトソーシングはかなり困難を伴うため、現在はサーバ類を当社で監視するハウジング

化に焦点に当てている。

当社は、金融機関の分野において、為替システムや印鑑システムでトップシェアを持ち、統合イメージ処理技術を応用した業界初の「統合事務集中システム」を開発するなど、事務集中センタシステムにおいて、リーディングカンパニーとなっている。今後は、事務集中システムのトップベンダーとして、『事務集中システムの共同化』を実現する本ソリューションを積極的に展開していく所存である。

●筆者紹介

中山 隆廣：Takahiro Nakayama.金融ソリューションカンパニー 事務集中ソリューション開発部 ソリューション第一チーム
堀田あおい：Aoi Hotta.金融ソリューションカンパニー 事務集中ソリューション開発部 ソリューション第三チーム