



Salesforce による営業担当者業務 BPR で
ペーパーレス化と顧客情報一元化を推進し、
顧客サービス向上と業務効率化を実現

株式会社静岡銀行

「課題解決型企業グループへの変革」に向けて、グループ営業力の強化や顧客サービス向上に努める株式会社静岡銀行（以下、静岡銀行）。取り組みの中で課題となったのが、紙資料を中心に長年運用されてきた非効率な業務と、業務単位で顧客情報が分断化されたシステム環境でした。同行はこれらの課題を解決すべく、業務改革と営業支援システムの更改を柱とする「営業担当者業務BPR」に着手。ペーパーレス化を前提にして業務ルールやプロセスを見直すとともに管理基準の統一化を図り、「Salesforce

Financial Services Cloud」を用いて顧客情報が一元化された新営業支援システム「S-CRM（スクラム）」を構築しました。また、自行内のみならず、グループ各社の営業担当者が円滑に情報共有しながらリアルタイムに連携し、質の高い顧客サービスをタイムリーに提供できる業務環境を実現した静岡銀行は、内部管理責任者や与信審査担当者の業務を高度化するためにAI活用も開始するなど、DX戦略を精力的に進めています。

課題

- ・ 営業活動で長年行われてきた紙資料による属人的作業をペーパーレス化し、効率化とスピード化を図る
- ・ 業務やシステムの単位で分散していた顧客情報を一元管理し、顧客サービス向上と業務効率化を図る
- ・ 不明確だった管理基準を統一するとともに、システム環境も更改する

ソリューション

- ・ 規定類の改定と営業支援システムの更改の2軸で営業担当者業務BPRを実施することを決定。システム更改部分のパートナーとしてIBMを選定
- ・ 新営業支援システム環境として、銀行業務の変化に柔軟かつスピーディーに対応でき、スマートフォン対応などの機能を備えた金融サービス業向け顧客管理システム「Salesforce Financial Services Cloud」を採用
- ・ 既存のSalesforce環境に新営業支援システムを統合。不足する機能をAppExchangeのアプリで補うとともに、必要に応じてスクラッチ開発を実施

効果

- ・ グループ各社の営業担当者が円滑に情報共有しながらリアルタイムに連携し、質の高いサービスをタイムリーに提供できる業務環境を実現
- ・ 営業担当者業務において年間14万8,000時間を捻出。店舗ごとに配置していた内部管理責任者の業務も大幅に効率化し、集約による少人数化に着手
- ・ AIを利用して内部管理責任者や与信審査担当者の業務の高度化を図るとともに、将来的にはインサイト・セールスでの活用を計画

課題解決型企業グループへの変革を目指して営業担当者業務BPRに着手

静岡銀行は、地域に根差す総合金融グループとして、長期ビジョン「地域の未来にコミットし、地域の成長をプロデュースする企業グループ」を掲げています。現在は同ビジョンの下で「課題解決型企業グループへの変革」を遂げるべく、「グループ総営業体質の浸透」「地域金融システムの利便性向上」などを柱とするグループ営業戦略を推進しています。

この戦略の加速にあたり大きな障壁となったのが、長年にわたって紙の資料で運用してきた業務でした。静岡銀行 営業戦略部 支店サポートグループ グループ長の前島将宏氏は、「当行では過去数十年間にわたり、営業担当者のお客様訪問予定を紙の帳票で管理してきました。担当者は営業活動に関する事項をそれらの帳票に逐一記入し、毎朝店舗に出勤して上司に提出してからお客様を訪問していたのです」と振り返ります。

上司からの助言や指導も帳票に記入されるなど、全てが紙を介して行われていました。集約化によって店舗数が減少する中、これが各地域における営業活動の足かせになっていたといいます。また、グループの証券会社やコンサルティング会社などへの送客では、顧客の同意書や決算書、内部資料などの文書に役職者が押印して送付していたため、手続きが煩雑で多くの時間がかかるほか、各店舗で他の業務と兼任している内部管理責任者に多くの負担がかかるという問題もありました。「実は15年前に初めて営業支援システムを導入した際にも、紙中心の業務から脱却しようと試みました。しかし、システム対応のみで運用方法を含むルールの見直しを行わなかったこともあり、結局はやめられなかったのです」と前島氏は明かします。

営業支援システムをはじめとする静岡銀行グループのシステム環境も課題を抱えていました。最大の問題は「顧客情報の分断」です。営業支援や融資支援のシステムでは法人顧客の情報を扱い、金融商品販売支援システムでは個人顧客の情報を扱うといった具合に、法人と個人の顧客情報が業務、システムの単位で分散かつ分断されていたのです。

「例えば、法人顧客である中小企業のオーナー様の多くは、後継者への事業承継など個人顧客としての悩みも抱えておられます。しかし、法人と個人の顧客情報をバラバラに管理していたため悩みをタイムリーに把握できず、適切なサポートをご提供できない場合がありました」（前島氏）

導入製品・サービス・技術情報

- ・ Salesforce コンサルティング・サービス

「IBMは私たちが
Salesforceでやりたい業務改革を
すぐに理解してくれました。
コミュニケーションも
一番取りやすく、
『これをやりたいのなら、
こうすることもできる』といった
提案までいただきました」

株式会社静岡銀行
営業戦略部
支店サポートグループ
グループ長
前島 将宏氏

ペーパーレス化や
顧客情報の一元化、
各種データ連携の実現により、
営業担当者業務において
年間14万8,000時間を捻出

これらの課題を残したままでは、目指すビジョンを達成できません。静岡銀行は課題を一掃すべく、営業活動の運用ルールやグループ各社との情報共有も含めた業務フローの見直しなどから成る規定類の改定と、それに合わせた営業支援システム更改との2軸を柱とする営業担当者業務BPRを施策として企画。2020年4月よりプロジェクトをスタートさせました。

目指す業務像を深く理解した IBMの支援で Salesforce Financial Services Cloudを 導入

静岡銀行は、まずペーパーレス化を前提にして、全業務に共通する顧客訪問の予実管理や営業店報告のほか、法人顧客の融資審査、個人顧客の預かり資産とローンに関するルールやプロセスの見直しを行います。内部管理責任者などの一部の業務については、通話・録音音声テキスト化してAIで分析・活用するために、録音範囲やモニタリングのルールを明確化しました。

次に、それらのルール、プロセスを運用するための新営業支援システムの要件を固め、新たなシステム環境としてクラウド型の金融サービス業向け顧客管理システム「Salesforce Financial Services Cloud」を選定します。この理由の一つは「変化対応力」だと前島氏は話します。

「銀行の業務は時代に応じて変わり続け、それに伴って行員の働き方も変わります。スクラッチ開発やパッケージに手を入れたようなシステムでは、変化に柔軟かつスピーディーに対応していくことはできません。その点、Salesforceは米国をはじめ全世界で15万社が利用するクラウド・サービスであり、常に最新のビジネス慣行やベストプラクティスを取り込んで自動的にアップデートされています」(前島氏)

静岡銀行が目指す新たな営業担当者業務では、スマートフォンの活用が不可欠でした。Salesforceには標準でスマートフォン向けの機能やアプリが用意されていることも選定理由の一つとなりました。

続いて、Salesforceの導入を支援するパートナーとして、静岡銀行はIBMを選定します。その理由は、同行が目指す業務像への深い理解だったと前島氏は話します。

「IBMは私たちがSalesforceでやりたい業務改革をすぐに理解してくれました。コミュニケーションも一番取りやすく、『これをやりたいのなら、こうすることもできる』といった提案までいただきました」先行していたコンタクト・センターへのSalesforce導入もIBMが支援しており同じ顧客情報を扱っていたこと、IBMは銀行業務に関するIT支援の経験が豊富なことも選定の決め手となりました。

こうしてIBMの支援で始まったSalesforce Financial Services Cloud導入には、大きく3つのチャレンジがあったと支店サポートグループの土屋真一氏は振り返ります。

「1つ目は、すでにコンタクト・センターで利用中のSalesforce環境に、業務に支障を及ぼすことなく新営業支援システム用のFinancial Services Cloudを追加インストールして統合管理を実現すること。2つ目は、新たな業務プロセスや顧客データの一元管理などを実現するために、勘定系などの行内システムや外部のカレンダーや地理情報、名刺管理、Office 365など多様なシステムとの100本以上の連携インターフェースを備えたデータ連携基盤を構築することでした」(土屋氏)

そして3つ目として、行動や案件、交渉記録、回覧などの機能をグループの約4,000名が情報共有基盤として安全に利用するために、金融機関としてのコンプライアンスに準拠したユーザー管理を確実に実施できるよう環境構築と設定、運用フローの作成と周知を行いました。

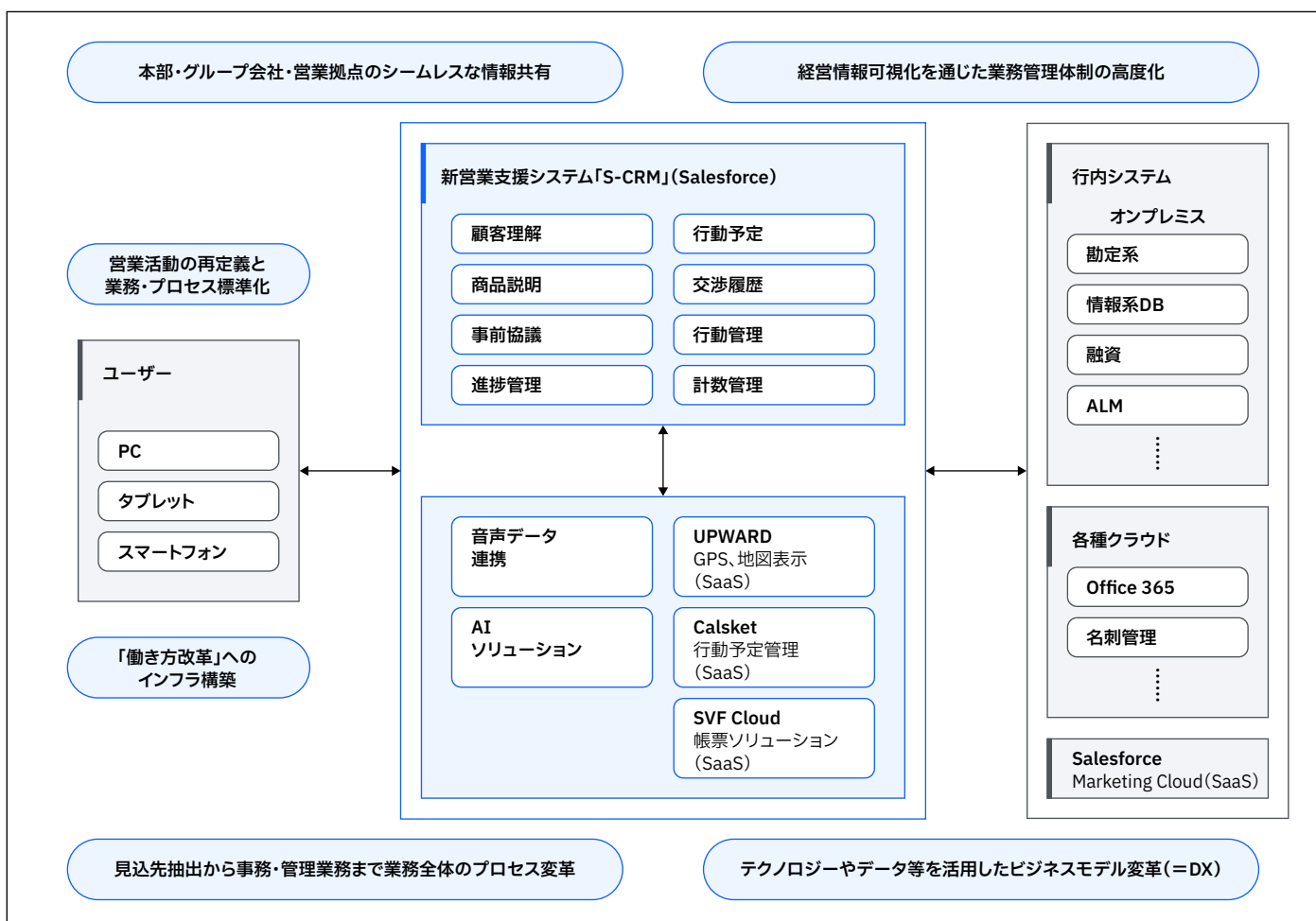
データの一元管理とシームレスな連携で顧客本位の営業、業務効率化を実現

Salesforce Financial Services Cloudによる静岡銀行の新営業支援システムはS-CRMと名付けられ、2023年1月より稼働を開始しました。

S-CRMにより、静岡銀行グループの顧客サービスや営業活動の質は向上していくと支店サポートグループの渥美真央氏は話します。「法人と個人のお客様の一元管理と、さまざまな周辺システムとのデータ連携を実現したことにより、例えば法人顧客の代表者であるオーナー経営者様に対して、法人向けの融資営業担当者と個人向けのライフプラン・コンサルティング担当者、グループのコンサルティング会社の担当者がリアルタイムに情報共有しながら緊密に連携し、質の高いサービスをタイムリーにご提供することが可能となりました」

【図】 静岡銀行の新営業支援システムの全体像

出典：株式会社静岡銀行の資料を基に作成



営業担当者はスマートフォンによっていつでも預金残高などを確認でき、顧客に迅速かつ的確な対応が行えます。顧客訪問などの予実管理や報告書、各種契約書、送客時の顧客同意書などは全て電子化され、業務効率性も大きく高まりました。その結果、営業担当者業務で年間14万8,000時間を捻出し、顧客サービス向上に振り向けられるようになったほか、内部管理責任者の業務も大きく効率化されたと渥美氏は説明します。

「従来は各店舗に必ず内部管理責任者を配置していましたが、S-CRMが稼働し、スマートフォンによる会話・通話録音を導入したことで、遠隔から随時お客様との交渉を牽制可能となりました。そこで、内部管理責任者を母店に集約して少人数化を進めています。今後は録音内容をテキスト化し、交渉記録とともにIBMのAIで分析することにより、内部管理責任者の業務をより高度化する予定です」（渥美氏）

与信審査でもAIを活用しています。同行は融資審査が厳格なことで知られ、過去に実施した融資に関する膨大な与信書類を蓄積しています。「それらの内容をAIに学習させ、事前稟議の作成支援で使い始めました。今後はAIをさまざまな領域で活用し、お客様の課題解決に資する提案につなげていきたいですね」と土屋氏。S-CRMに蓄積した各種データをAIで分析してインサイト・セールスに活用するほか、BIツールを用いた業務フローの高度化も計画しています。

こうしてS-CRMの始動により、静岡銀行は目指すビジョンにまた一歩近づきました。渥美氏は、それを支えたIBMの対応を次のように高く評価します。「営業一筋の私にとって初めてのITプロジェクトでしたが、IBMには基本的なことから丁寧に教えてもらいました。私たちがやりたいことに対して複数の提案をいただき、その中から最適な方法と一緒に選ぶといった具合に相談しながら進められたことが、初心者としてありがたかったです」



向かって左から、渥美氏、前島氏、土屋氏

一方、前島氏は他の地方銀行にもSalesforce活用の輪を広げていきたいと展望を語ります。

「営業活動の業務やフローはどの地方銀行も大差ありません。これまでは連携先の基幹系システムなどの事情から各行が異なる営業支援システムを使ってきましたが、Salesforceに基幹系の縛りはありません。今後は他の地方銀行様にもS-CRMをご紹介し、IBMと協力して導入や活用をご支援していきたいですね。それにより、Salesforce上に多くの地方銀行のノウハウが集約され、共にコストを節約しながら業務やサービスを高度化していきます」

このように課題解決型企業グループへの変革を着実に進める静岡銀行。その歩みを今後もIBMが支えます。



株式会社静岡銀行

〒900-8651

静岡県静岡市葵区呉服町1丁目10番地

<https://www.shizuokabank.co.jp/>

「地域とともに夢と豊かさを広げます。」を基本理念とし、地域で生まれ育った総合金融グループとして地域との共存共栄を目指すとともに、地域における全ての顧客の課題やニーズに応えるために幅広い金融サービス、商品を提供。グループの証券会社やコンサルティング会社、リース会社などと緊密に連携した利便性の高いサービスを強みとする。

お客様の声



株式会社静岡銀行
営業戦略部
支店サポートグループ グループ長

前島 将宏 氏

「銀行の業務は時代に応じて変わり続け、それに伴って行員の働き方も変わります。スクラッチ開発やパッケージに手を入れたようなシステムでは、それらの変化に柔軟かつスピーディーに対応していくことはできません。その点、Salesforceは米国をはじめ全世界で15万社が利用するクラウドサービスであり、常に最新のビジネス慣行やベストプラクティスを取り込んで自動的にアップデートされていきます」



株式会社静岡銀行
営業戦略部
支店サポートグループ

土屋 真一 氏

「過去に実施した融資の与信書類をIBMのAIに学習させ、与信書類の作成支援で使い始めました。今後はAIをさまざまな領域で活用し、お客様の課題解決に資する提案につなげていきたいですね」



株式会社静岡銀行
営業戦略部
支店サポートグループ

渥美 真央 氏

「法人と個人のお客様の一元管理と、さまざまな周辺システムとのデータ連携を実現したことにより、グループ各社の担当者らがリアルタイムに情報共有しながら緊密に連携し、質の高いサービスをタイムリーにご提供することが可能となりました」

©Copyright IBM Japan, Ltd. 2023 All Rights Reserved

日本アイ・ピー・エム株式会社

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19-21

このカタログの情報は2023年6月現在のものです。仕様は予告なく変更される場合があります。記載の事例は特定のお客様に関するものであり、全ての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境その他の要因によって異なります。製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはビジネス・パートナーの営業担当員にご相談ください。

IBM、IBMロゴ、およびibm.comは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corp.の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBM商標リストについてはwww.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。

Office 365は、Microsoft Corporationの米国およびその他の国における商標です。SalesforceはSalesforce, Inc.の商標であり、許可のもとで使用しています。他の会社名、製品名およびサービス名等はそれぞれ各社の商標です。

