

地域金融機関向け融資支援システム構築サポートへの取り組み

The Action to Loan Support System for Regional Banks

(株)日立東日本ソリューションズ（以下、日立 TO）では、金融業界の競争激化やリレーションシップバンキング推進を背景としたシステム構築ニーズが高まりを見せる中、地域金融機関向け融資支援パッケージである CreditNavi をベースとしたシステム構築サポートを展開している。CreditNavi を融資支援の全体プロセスの中に組み入れることで、リレーションシップバンキングを実践的に支援するソリューションが可能となる。

石ヶ森 和義 Ishigamori Kazuyoshi
渡辺 明彦 Watanabe Akihiko
山崎 伸吾 Yamazaki Shingo
大久保 信哉 Ohkubo Shinya
伊藤 洋一 Ito Yoichi

1. はじめに

近年、自己資本比率規制に係る新基準^{*1}の導入や日本銀行によるゼロ金利政策の解除など、地域金融機関を取り巻く環境は大きく変化している。都市銀行や隣県の地方銀行との間で優良な取引先企業を巡る競争が厳しさを増す中、中核的源泉となる融資業務でのさらなる収益力強化は、早期に対応を要する課題となっている。また、地域金融機関は、地域密着型金融、いわゆるリレーションシップバンキング^{*2}強化のため、中小企業の再生と地域経済の活性化のための様々な取り組みを実施し、他行との差別化を図っている。

金融庁が2002年10月15日に発表した「地域銀行における中小企業取引に関する取組状況」を見ると、取引先企業の経営サポートについて、「多くの銀行において業況改善支援の体制が整備されつつあるが、まだ目に見える成果には至っていない」とコメントされており、銀行のシステム化を含めた対応はこれから本格化してくるものと予想されていた。その翌年、金融庁は「リレーションシ

ップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を策定、さらにこの実績等の評価を行った上で「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム（平成17年度～18年度）」を発表している。その中では地域密着型金融の機能強化の推進に向け、事業再生・中小企業金融の円滑化、経営力の強化、及び地域の利用者の利便性向上を図るための取り組みについて整理されており、地域金融機関に対してはそれらの具体的施策の実行が要請されている。リレーションシップバンキングの地域金融機関への浸透はここ数年で大きく進展し、システム構築サポートに対するニーズは高まりを見せている。

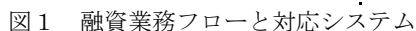
2. 融資業務の概要

地域金融機関は融資取引を通じ取引先企業や地域社会の発展に貢献することが求められる。一方、私企業としての営利追求も当然求められることとなる。そのことから融資業務は、公共性・安全性・収益性・貸し倒れリスク等を総合的に判断するためのプロセスが必要となる。また、他行との競争に対抗するためにも各プロセスについて効率化・高度化・スピードアップが求められる。

一般に融資業務では「情報収集」、「データ登録」、「企業審査」、「案件審査」、「契約・手続き」、「実行」、「事後管理」のプロセスが実施される。図1に融資業務の全体的なフローを示す。

^{*1}: 2007 年 3 月期の決算より、金融機関には新しい自己資本比率規制である「バーゼル II」が導入される。自己資本比率は従来通り国際的な業務を行う銀行は 8%以上の達成が必要である。バーゼル II では自己資本比率の算出にあたり、貸出債権の信用リスクにかかるリスクウェイトが精緻化される。地域金融機関では、取引先の中心を占める中小企業・個人のリスクウェイトが軽減されることから、貸出姿勢が前向きに転じることが予想される。

^{*2}: 金融機関とその取引先との間で親密な関係を長く維持することで情報を蓄積し、これを基にニーズに則した貸出等の金融サービス提供を行うビジネスモデル。



取引先企業はその活動状況に応じ、原材料や人件費等に充てる短期的な運転資金から、工場の建設や機械購入等の充てる長期的な設備資金まで、様々な資金ニーズを持ち合わせている。本プロセスでは取引先企業の資金ニーズや企業活動状況等を収集する。

取引先企業の支払い能力を把握する資金運用表や、現金預金の資金繰り状況を把握する資金繰表等の定量情報、および渉外行員がヒヤリングした定性的な情報収集結果を記録しておくプロセスである。ここでは後続の審査プロセスの判断材料となる各種データの登録を行う。

貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書といった決算データをもとに、取引先企業の概況や属する業界の動向等を加味した上で、企業の財務基盤、営業損益を把握・分析するプロセスである。あわせて担保の再評価による保全変動を把握する。

資金使途、貸出金額、利率、貸出期間、返済方法、返済財源、担保、保証等の情報から当該融資案件の適否を判

融資に関して銀行と債務者間で契約を取り交すプロセスである。融資形態に応じた各種手続きや契約書の作成、締結、管理を実施する。

契約した条件に則り、実際に貸出金額を債務者口座へ移動させるプロセスである。

金融機関は取引先企業の倒産や信用状態の悪化により貸出金の回収が困難となるリスクを抱えている。本プロセスでは、融資実行後の貸出金延滞や期限を管理する。

リレーションシップバンキングは、金融機関が正確に取引先企業の状況を把握し、それら情報について融資業務を主とした金融サービスに活用することが目的である。したがって、①情報収集プロセスから④案件審査プロセスに密接に関係している。

3. 融資支援システム構築サポートへの取り組み

3.1 システム構築サポートのニーズ

日立TOが展開している地域金融機関向け融資支援システム構築サポートは大きく二つに分類することができる。一つは「定型的な処理を効率化するニーズ」に対応するものである。これは上述した各プロセスの入力業務や管理業務の効率化を推進するもので、融資業務に係るデータを総合的に電子管理（ペーパーレス化）し、各種情報へのアクセスを容易にするアプリケーションを適用・構築することで実現される。これまでの融資業務に関するシステム化ニーズは、プロセス毎の部分的な最適化にあったが、近年のWebアプリケーション技術進歩やネットワークインフラ環境向上に伴い実現可能なシステム化の範囲が拡大した。これを受けて融資業務のBPR（Business Process Re-engineering）コンサルティングと併せて総合的な効率化を目指すニーズも高まっている。

そしてもう一方は「取引先企業の経営をサポートするニーズ」に対応するものである。地域金融機関が主なマーケットとする中小企業のうち21.6%では、メインの金融機関に対して経営指導・アドバイスを求めている¹⁾。

これは金融機関の本来業務を除くと「取引先の紹介」に次いで高い割合を占めており、専門的な知識を持つ金融機関のコンサルティング及び情報提供に対する期待の高さの表れと言える。本ニーズは言い換えれば、リレーションシップバンキングへの対応ニーズである。取引先企業の経営情報蓄積・分析、より良好な財務状態へと導くための計画立案、それら情報をフィードバックするための情報提供といった機能を有するアプリケーションを適用・構築することで実現が支援される。

3.2 CreditNavi ソリューション

リレーションシップバンキングがここ数年で大きく進展したことを受け、地域金融機関では「取引先企業の経営をサポートするニーズ」に対応するビジネスモデルの構築が進められており、他行との差別化による優良顧客の囲い込みを目指し積極的な姿勢に転じている²⁾。日立TOではリレーションシップバンキングの実践に向けたソリューションとして、CreditNaviをベースとしたラインナップの拡充および適用を通したノウハウの蓄積を進めている。CreditNaviがサポートする主な機能を表1に示す。CreditNaviソリューションは、卓越した審査マンのノウハウをシステム化するコンセプトのもと、営業店を含めた融資業務担当者のスキルを高いレベルで均質化

表 1 CreditNavi の主な機能

項番	機能	内容
1	企業分析結果作成	貸出限度枠設定などの取引方針策定業務や、自己査定の補助資料である債務者概況表の作成作業を支援する。
2	財務分析ナビゲータ	資金構造・資金使途・キャッシュフローなど、融資審査における分析のポイントを網羅、企業の多角的な財務分析を支援する。
3	バランス作成支援	確定申告書等に基づく、個人事業主の精度の高いB/S・P/Lの作成や、企業グループを連結したB/S・P/Lの作成支援する。
4	資金計画シミュレータ	B/S・P/L・キャッシュフローなど多面的なシミュレーション機能を網羅、返済計画の検討、経営改善計画の作成を支援する。
5	業務改善指導支援	取引先企業への財務分析情報、指標分析情報の提供を支援する。
6	事前協議書作成支援	協議書は稟議書を作成する前に取り扱いを検討する業務である。本機能では画面の入力案内に従い項目を選択するだけで、簡単にポイントを押さえた協議書を支援する。
7	抵当権登記業務支援	様々な不動産担保手続きにおける、必要書類、署名捺印を求める関係者など、事務のポイントを分り易くナビゲートし、契約書の作成そのものも支援する。

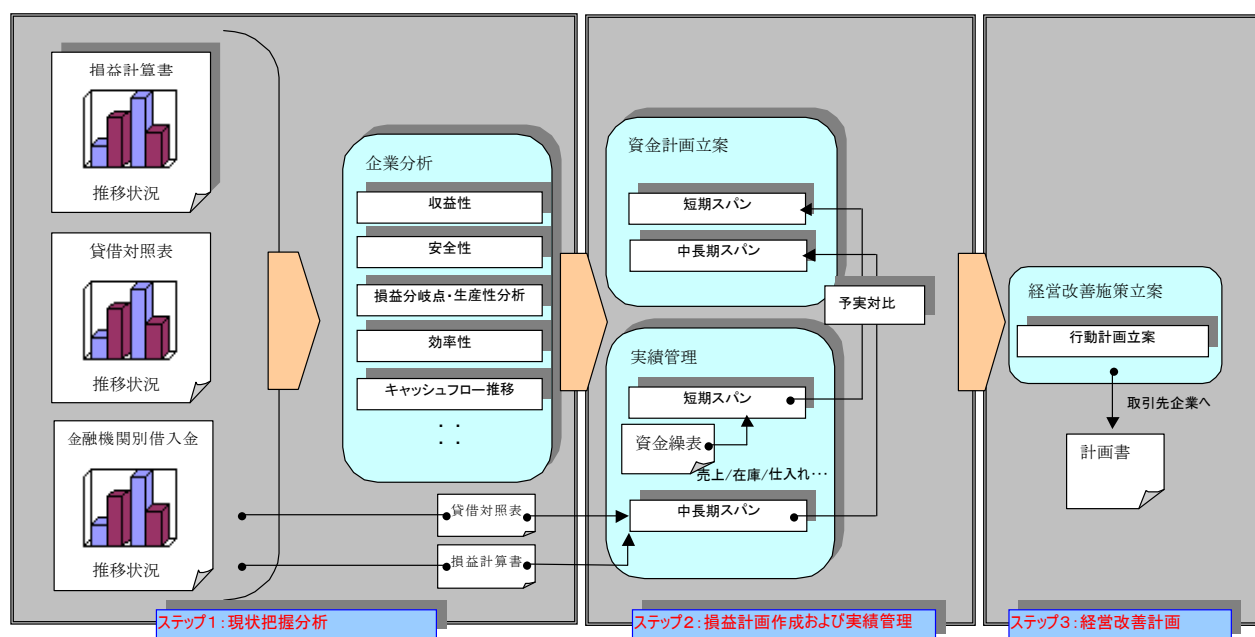


図2 CreditNaviを利用した取引先企業サポートフロー

し、審査精度の向上、与信判断の迅速化など、融資審査業務の効率化を支援している。また、取引先への提案・指導ツールの提供により、対話型営業の実現、顧客サービスの充実に貢献するソリューションである。

CreditNaviを利用した取引先企業の経営サポートについて以下に記述する。図2においてはCreditNaviを利用した取引先企業の経営サポートフローを示す。

ステップ1：現状把握分析

「財務分析ナビゲータ」、「バランス作成支援システム」を利用し、損益計算書の推移状況、貸借対照表の推移状況、金融機関別借入金の推移状況等の現状を把握、収益性、安全性、損益分岐点・生産性分析、効率性、キャッシュフローの推移等の観点から企業を分析する。

ステップ2：損益計画作成および実績管理

①分析結果を考慮し、「資金計画シミュレータ」にて短期(1年)および中長期(5年/10年)両スパンの財務計画を立案する。短期では毎月の資金繰表をベースに、売上、商品・原材料仕入、在庫等の月次実績を投入し予実の対比を行う。また、中長期では決算期毎の財務データをベースに予実の対比を行う。

ステップ3：経営改善計画

ステップ1および2による分析・予実対比結果をもとに、「業務改善指導支援システム」にて、取引先企業に対し

経営を改善する上での具体的な行動施策立案に向けた計画書を作成する。

これらステップを手作業にて実行することは作業負荷が高く、分析等についてはノウハウや経験が必要でもある。CreditNaviがシステム化を実現したことで、金融機関内の全融資担当者が、高いレベルで取引先企業に対するサポートを画一的に提供することができる。

4. 総合融資支援ソリューションの確立

リレーションシップバンキングの推進において、地域金融機関はこれまでの他行との横並び的なスタイルから脱却し、自らがその地域性・収益性を考慮した戦略を策定、ビジネスモデルを構築することが求められている。これはシステムを提供するベンダ側にとって、画一的では無い銀行戦略を確実にサポートするソリューションが求められていることを意味する。リレーションシップバンキングそのものが発展途上にある中であって、当初、地域金融機関ではその具体的なIT施策を巡り試行錯誤する状態にあった。CreditNavi適用にあたっては顧客地域金融機関とともに手探り状態で進めていた部分もあった。検討を重ねる中、リレーションシップバンキング支援に特化したシステムだけでは導入効果が薄く、保有情報の共有や、取引先企業の経営サポート結果を各審査プロセスに反映させることが重要との観点から、総合的な融資支援の一部に融合させることで高い導入効果を得ら

表 2 CYBERWORK の主な機能

項番	機能	内容
1	稟議支援	融資案件作成にともなう情報収集を支援し、受付けから情報を一元的に管理、稟議書の作成を支援する。作成した稟議書はワークフローにて電子回付し、営業店から本部への審査依頼、本部における決裁までの一連の流れをシステム化する。
2	信用調査	融資先や未融資先における顧客属性情報を管理する。三井情報開発(株)の財務管理パッケージである「CASTER」より取得した情報をもとに、貸借対照表・損益計算書の表示を行う。
3	担保管理	物的担保である有価証券担保・譲渡手形担保・不動産担保など、担保の種類別に契約内容や詳細情報を管理する。
4	保証人管理	人的担保である保証人の契約内容および保証人情報について管理する。
5	審査事務支援	承認条件や期日管理などの情報を管理する。
6	格付自己査定	債務者の業況変化(延滞、赤字、大口等)を随時取り込むことにより、常時最新のリスク情報を把握・管理を支援する。格付と自己査定の連携による査定作業の分散化・効率化、査定情報のデータ化、洗い替え機能により、四半期決算の開示を支援する。

れるとの結論に至った。

(株)日立製作所では、融資支援業務の全体最適化をサポートし「定型的な処理を効率化するニーズ」に対応するべく、CYBERWORKソリューションを展開している。CYBERWORKは、融資案件データの登録(受付)から企業審査、案件審査、実行、その後の債権管理までシステム化した稟議業務を中心とする融資業務包括ソリューションである。また、融資業務の核となる情報を融資データベースに蓄積することで、案件ごとの進捗管理や稟議書類のペーパーレス化を実現している。CYBERWORKがサポートする主な機能を表2に示す。CYBERWORKは金融機関内における融資支援システム全体最適に重きを置く総合ソリューションであり、一方のCreditNaviは取引先企業の経営サポートを専門的に支援するソリューションとして位置付けることができる。現在では、CYBERWORKとCreditNaviのシステム連携を確立し、相乗効果により「定型的な処理を効率化するニーズ」と「取引先企業の経営をサポートするニーズ」双方の実現を目指している。これにより例えば、案件審査プロセスにて稟議書を参照している最中に、当該取引先の直近月の売上、商品・原材料仕入、在庫等の実績値を即座に確認することができる。また、中長期の損益計画を参照しながら、将来的な業績予測を加味した上で案件を審査することもできる。融資業務全体の流れの中で取引先の定量的な情報をシームレスに把握することで、審査精度・スピードの向上を実現する。

また、CYBERWORK、CreditNavi以外の主なパッケージは融資先の財務情報を管理する三井情報開発(株)の

「CASTER」、(株)オービックの「不動産担保管理システム」、債権書類を管理する(株)日立システムアンドサービスの「債権書類管理システム」、信用リスクを計量する(株)日立ハイテクノロジーズの「Credit Risk Measure」などがある。これらの製品との連携により、さらなる専門的なソリューションが実現可能である。図1に融資業務フローと対応システムとして、各プロセスに対応するシステムを示している。

5. おわりに

中小企業白書2007年度版によると、地方銀行のうち74.2%が中小企業貸出について「非常に厳しい」、25.8%が「やや厳しい」と回答している。「あまり厳しくない」、「全く厳しくない」との回答は無く、地域金融機関が主なマーケットとしている中小企業向け貸出しが、激しい競争下にあることを示している。地域金融機関にとって、取引先企業のニーズに即した経営サポートが実践できるかどうか、これが他行との競争に打ち勝つポイントの一つと言え、CreditNaviソリューションのニーズは高まると予想される。日立TOでは今後もCYBERWORKと密接に連携し、さらなる融資支援ソリューションの拡大に努める所存である。

参考文献

- 1) (株)東京商工リサーチ「金融機関との取引環境に関する実態調査」(2006年11月)より。
- 2) 金融庁が各地域の利用者等に対して実施した「中小・地域金融機関に対する利用者等の評価に関するアン

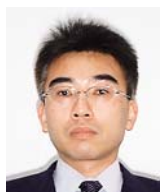
ケート調査」によると、金融機関の地域密着型金融への取組状況について半数以上がその取組を「進んでいる」と回答している。



石ヶ森 和義 2001 年入社
金融コンサルティンググループ
地域金融機関向け融資支援ソリューションの開発と拡販
ishigamo@hitachi-to.co.jp



渡辺 明彦 1998 年入社
金融コンサルティンググループ
地域金融機関向け融資支援ソリューションの開発と拡販
wata@hitachi-to.co.jp



山崎 伸吾 2006 年入社
金融コンサルティンググループ
地域金融機関向け融資支援ソリューションの開発と拡販
shingo.yamazaki.01@hitachi-to.co.jp



大久保 信哉 2001 年入社
金融コンサルティンググループ
地域金融機関向け融資支援ソリューションの開発と拡販
ohkubo@hitachi-to.co.jp



伊藤 洋一 1989 年入社
金融第一ソリューション部
地域金融機関向け融資支援ソリューションの開発と拡販
you-itou@hitachi-to.co.jp