

第12回・融資業務のデジタル化

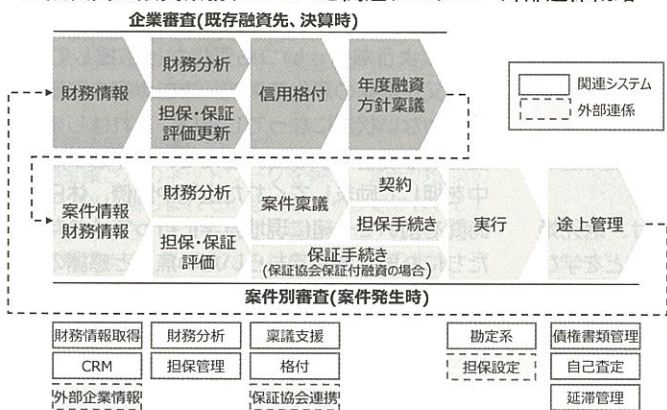
株式会社 NTTデータ経営研究所  
金融政策コンサルティングユニット エグゼクティブスペシャリスト 上野 博

本シリーズではデジタルライゼーションの潮流についてテーマごとに論じていく。第12回は、融資業務のデジタル化について論じる。融資は金融機関にとって伝統的本業であり、長期にわたって超低金利状態が続く中でも、貸出金利は最も重要な収益源であり続けている。しかし、時代に合わせてデジタル化の本質を取り込み、融資業務を変革していくことが必要だ。

組み合わせで成り立っている。多種多様な書類・情報の生成と受け渡しおよび作業が入り組んでいて複雑に見えるが、全体の流れは図1のように整理できるだろう。その多くが、手続きに沿った事務の流れと、ルールに則った判断、書類や情報の収集・管理、ワークフロー、そして外部組織とのやり取りだ。

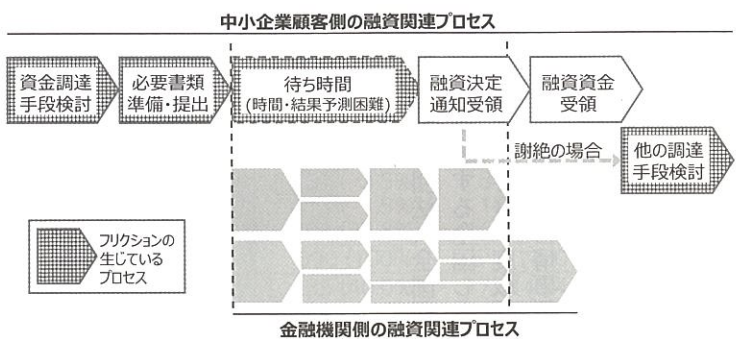
これまで融資業務のIT化は、案件管理(CRM)、財務分析、稟議(ワークフロー)、担保管理など、融資業務を構成するサブ業務・事務単位で進んできた。そのため、個別業務のシステム化・効率化は実現されているものの、さらに全体最適に向けて進むのが難しい状態にある。課題は大きく3つある。①

図1：金融機関の融資業務プロセスと関連システム・外部関係概略



システムの出入り口等、プロセスのあちこちに紙と手作業や押印が残っていて、その処理や移動に時間がかかってしまっている。②複数のサブシステムが独立していてシステムごとにログイン/ログアウトを繰り返す必要がある上に、データが個別システムに保存されていて統合して利活用につなげるのが容易でない。③外部組織、例えば保証協会などのやり取りが紙・電話・FAX等に依存していて、自組織だけで変えられない。これらのフリクション(非効率、手間・コスト、心理的負担などの総称)が残されている状態だ。現在、それらをデジタル化によって解決しようとする取り組みが見られ始めている。①への対応としては、契約関係書類のデジタル化と印鑑利用の廃止、②ではRPA(5月号にて詳述)を活用した自己査定業務や定例報告等における複数システムからのデータ取得や集計等の定型作業の自動化、③では保証協会への提出書類の電子化と保証協会業務へのRPA導入等の

図2：中小企業側のプロセスを含む融資デジタル化の可能性



事例が挙げられる。

2 デジタル化が生む新たな融資機会

しかし、フリクションは金融機関だけでなく、融資を受ける企業側にもある(図2)。企業には早急に資金が必要な場面がある。例えば、目の前にビジ

ネス機会があつてそれを逃したくないとか、事業が回っていても資金繰りがショロトしそうな時がそうだ。ところが、金融機関に融資を申し込むと、さまざまな書類の準備を要求される上に、融資可否の返事はいつもらえるか分からない。謝絶されたら死活問題となりかねないケースもあるだろう。

例えばアマゾンや楽天などのEC業者は「トランザクションレンディング」と呼ばれる融資を提供している。ECでは、商品が急に人気となって販売が急増するケースがある。出店企業がそれに対応しようと追加仕入資金の融資を金融機関に依頼しても、審査が間に合わないケースも少なくない。トランザクションレンディングは、ECサイト出店企業の販売データに基づいて仕入・在庫資金を機動的に融通するものだ。

また、マネーフォワード等のFinTech企業が、経理アプリを利用する個人事業主等に対して、経理・財務データに基づいて非常に短いリードタイムで資

金供与を行いはじめている。コロナ禍で休業や時短営業等の要請に応じた事業者は、収入が絶たれるか大幅に減少して、いきなり資金繰りの問題に直面すること、この種の融資が伸びている。

金融機関でも新たな取り組みが始まっている。MUFGはスタートアップ企業と協業して、AIを活用した中小企業向け融資「BI LENDING」を開発した。申し込みから最短2日で融資を受けられるというものだ。いずれのサービスにも紙、ハンコや人の判断は介在しない。これら融資の金利は必ずしも低くないが、ここで顧客が重視するのは「金利+価格」よりも「スピード」である。それは、これまで金融機関が顧客のニーズに十分応えられていなかったものだ。

3 融資業務にとどまらないデジタル化推進を

金融機関は、融資に関わる内部業務の効率化を進めるのとどまらず、顧客が抱える課題

も同時に解決するような、ステークホルダーも巻き込んだデジタル化に取り組むことが望まれる。組織内部に閉じるのではなく、外部とも連携したデジタル化を進めることが、プロセス全体の最適化につながる。そうすることで、そこから生まれるデータを活用して新たな価値を創出・提供することも可能になるだろう。

すでに、中小企業向けのデジタル化支援コンサルティングへの取り組みを通じて、クラウドサービスの提供等を推進する地域金融機関が出てきている。今後は、業務効率化や事業成長の実現を支援して顧客とのリレーションシップを深め、さらにデータ活用を深める事例が登場してくるだろう。そのことが、金融庁が期待する「新しいビジネスモデル」にもつながっていく。

\* \* \*

今回は、バンキングの新たな形態であるBaas(Banking-as-a-Service)を採り上げる。