

# 住宅ローン業務のDX化で お客さま・住宅事業者・銀行をつなぐ

## 利便性向上と業務効率化を実現する nCinoのクラウド型プラットフォーム



石村 僚 氏

山口フィナンシャルグループ  
IT統括部 システム統制グループ  
主任調査役



木本 智二郎 氏

山口フィナンシャルグループ  
営業戦略部 副部長



山根 丈直 氏

山口フィナンシャルグループ  
DX戦略部 部長



栗原 智史 氏

山口フィナンシャルグループ  
DX戦略部 主任調査役

山口フィナンシャルグループ(YMFG)は傘下の3銀行(山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行)の住宅ローンシステムにおいて、nCino(エヌシーノ)のクラウド型統合融資プラットフォームの利用を開始しようとしている。これにより、住宅ローンの申込み受付から契約までがワンストップで完結する。YMFGは、住宅ローンのDX化によってどのような改革を目指しているのか。プロジェクトを推進したYMFGの担当者に、システム導入の背景やノウハウ等を聞いた。

### 肌で感じた海外金融機関との 着眼点の違い

「銀行がDXに取り組む意義をどう考えていますか。」

**山根** YMFGの現中期経営計画では、資本を有効活用することによって、事業領域の拡大と収益性向上を目指すことを掲げており、DXへの投資もその一つです。業務効率化によって生じた人員を最適配置して、FG全体の生産性を向上させるべくビジネスに波及させていく、そのためには業務を効率化する手段であるDXが欠かせません。

YMFGが考えるDXとは、「デジタルの力を使って新たな姿に変革すること」です。ただシステムを入れ替えるのではなく、本部や現場の職員の働き方を良くするものに変えていく。職員が心地良く使えるシステムの構築は、業務の効率化に資するだけでなく、お客さまへのサービス向上につながります。

**木本** 銀行事務が紙から電子化へと移り変わるにつれて、システムは複雑化の一途をたどってきました。事務作業を簡素化させることは喫緊の課題でした。

「なぜ数多くの業務の中から、最初に住宅ローン業務のDX化に取り組んだのでしょうか。」

**山根** 23年5月に、米国のノースカロライナ州でエヌシーノが主催したDXカンファレンス「nSIGHT」に参加したことがきっかけです。あらゆる可能性を検討し情報を集めていた中で、この催しを知りました。毎年開催されるこのカンファレンスには全世界の金融機関200社近くが一堂に会しており、休み時間や空き時間のミーティングも可能なため、世界の動向を直接肌で感じることができました。

米国は、お客さまとのコミュニケーションや審査の回答時間を短縮することに重点を置いていました。そんな彼らの挑戦を支えていたのがネットバンクやアプリでした。我々が目指すべきはこれだと感銘を受け、お客さまとの距離を縮められるような施策を行うことを決めました。

**栗原** カンファレンスを経て最初にDX化を検討したのは融資業務でした。次どの領域から着手すべきかを考えました。我々の事業ポートフォリオ上、法人融資の改革の方が獲得できる効果が大きいのことは認識していましたが、元で課題感が強かったのはリテール、とりわけ住宅ローン業務でした。また、住宅ローン業務の構図は米国も日本もさほど変わらず、ストレスなく海外の事例を参考にできそうでした。



**くりはら さとし**  
プロジェクトの企画・立案を担当。プロジェクト開始後は、全体の旗振り役とアプリ分野における要件定義の責任者を務める。

米国の事例では住宅ローンの案件がすべてスマホ上で完結することが珍しくなく、個人のお客さま、住宅事業者さま、銀行のそれぞれが使うシステムが非常にわかりやすく構築されてきました。こうした背景から、まず住宅ローン業務のDX化に着手することを決めました。

### 新システムの導入で営業店の業務量を9割削減

——従来の住宅ローン業務にはどのような課題がありましたか。

**木本** 現場と本部のやり取りに時間がかかっており、この作業を効率化できないかということが課題の一つでした。従来の住宅ローンの申込みの多くは書面によるもので、申込書に記載された事項や住宅事業者さまから送付されてきた情報を、職員が銀行のシステムに手入力していました。記載された事項に間違いがあることも多々あり、そうした場合には電話等で連絡をする必要もありま

した。情報を入れ込んだ後は、申込書を読み取って本部に送付し、本部が申込書と入力内容が合致しているか突合して、ようやく審査会社に回付する流れでした。

銀行が使うシステムも入り組んでいました。住宅ローン業務では申込みから実行、管理について、ローン審査システム、融資支援システム等、五つのシステムを使い分ける必要がありました。これらを一元化して、職員にとっても使いやすく、相互に補完性を持たせるようなシステムがあればと考えていました。

——エヌシーノのシステムを導入することで、どのようなことが実現できるようになりますか。

**栗原** 大きな特徴は、個人のお客さまと住宅事業者さま、銀行が、すべてウェブ上の一つのプラットフォームで、リアルタイムにやり取りを行う点にあります。お客さまは住宅ローンの申込み・入力を自身で行い、住宅事業者さまは物件や顧客の情報等必要事項をアップロードします。申込事項の入力をお客さまや住宅事業者さまが行うことで、銀行職員が転記していた時間が大幅に削減されるほか、誤入力情報の修正依頼も迅速にやり取りすることが可能になります。

**木本** 銀行側も、審査結果の回答はもちろん、融資契約も電子署名で済ませられます。融資の実行指図や実行後の顧客管理まで同じシステムで行うため、フロントで業務を進めることが可能です。システム導入により、本部の管理等を含めた住宅ローン業務全体で4割程度、営業店業務に限れば9割程度の業務量削減につながると試算しています。

進捗状況が常時確認できる点も強みです。作業がどの段階にあるのかが一目瞭然なので、案件管理が容易になります。銀行がお客さまや住宅事業者さまと同じ目線に立ち、一緒になって家づくりを進めるといった仕組みも、住宅ローンを融資する職員にとってモチベーションを高めるインセンティブになるでしょう。

### パッケージの採用で開発作業を大幅短縮

——システム採用を決めてから1年という



**やまね たけなほ**  
本案件のプロジェクトオーナー。プロジェクト（アプリ・システム・業務の3分野）の企画・導入から進捗までの総括責任者を務める。

短期間でのリリースを予定されています。なぜスムーズにプロジェクトが進んだのでしょうか。

**山根** 銀行が新しいシステムを導入しようとする際にネックとなるのが「資金」と「時間」です。これまでの銀行のシステム開発では、システムベンダーに「自分たちの希望どおりに動くシステムを作成してほしい」と依頼することが多かったのですが、そうしたオーダーメイドの開発の途中では、銀行が様々な要求を追加することが常です。その結果、予算が膨らむだけでなく、想定したより時間がかかってしまうことも珍しくありませんでした。

今回はエヌシーノがあらかじめ持っていたシステムパッケージを導入したため、スムーズにプロジェクトが進みました。必要な機能をすべてエヌシーノが有していたことが大きく、追加の機能を開発する必要はほとんどありませんでした。結果、23年10月末頃に導入を決めてから1年程度という短期間で計画を進めることができました。

——今後、システムの更改やセキュリティの確保にはどのように対応していきますか。また、他の業務についてもDX化を行う予定はありますか。

**石村** 根本の機能自体に我々が手を加

※本インタビューは2024年9月30日に実施したものです。  
聞き手：金融財政事情研究会 撮影：竹岡暢之



### きもと ともじろう

プロジェクトにおける業務分野の責任者。システム導入における現場の業務フローの改善策や、顧客の利便性向上策の企画・立案を担当。

た時に、全世界の1850行以上の銀行にコネクションを持っているエヌシーノが、改修を率先して行ってくれるというのは心強いことです。

システムのセキュリティ面も万全です。エヌシーノの基盤システムは米Salesforce（セールスフォース）のクラウドベースのソフトウェアを採用していま



この世界で。  
この街で。  
このじぶん。

えることはなく、システムのアップグレードはエヌシーノが自身の資本で行います。これは非常に魅力的です。システムは一度導入すると5〜7年程度使いますが、昨今の金融機関を取り巻く環境変化のスピードは目まぐるしく、システム改修の必要性が都度、生じ得ます。銀行の成長戦略や資本、時間等を勘案し

### 主役となった若手職員

プロジェクトの進行にあたって大切にしたいことは何ですか。

す。セキュリティチェックを行いました。安全性は盤石で、まわりの評価も非常に良く、安心して導入を決めることができました。

山根 学資ローンやマイカーローン等、無担保のローンでも同様のプロジェクトを進めています。リリースは25年度を予定しています。法人融資についても早々に着手したいと考えています。

栗原 メンバー間で共有していたのが「Fit to Standard」という考え方です。前提ありきで物事を進めるのではなく、常に「標準は何なのか」、「課題に対して何ができるのか」等、ゼロ目線で考え続けることを徹底してきました。やり方にとらわれないことを続けることは簡単ではありませんでしたが、銀行の担当者やエヌシーノ、システムベンダー等、全員を巻き込んで議論を行い、ビジョンを共有できたことが、プロジェクトが成功した要因の一つだと思っています。

木本 若手のメンバーを軸にプロジェクトを進めることにもこだわりました。YMFのプロジェクトではこれまでになかったほどに若手職員を参画させま

した。例えば業務部門では、プロジェクト経験のない20代の男性職員と30代前半の女性職員に、関係各部に法的な確認を取ることから役員へのプレゼンテーションまで一貫して任せています。我々責任者は、あくまで主担当をサポートする立場です。その甲斐があつて、最初は「どうしようか」と聞いてきていた若手職員が、今では「こうしたいのですが」と自ら提案してくれるようになりました。

石村 基盤を変えるということは、それを長く使い続けるということが大前提です。ベテラン職員が主導してもプロジェクトは進むでしょうが、数年後、主担当を経験した職員がいなくなってしまうえば、開発当時のことがわからなくなってしまう。若手職員を巻き込んでシステムを作ることは、システムをレガシー化させないためにも重要です。

木本 若手職員が役員向けにデモを作成したり、実際にプレゼンテーションを行った時には、さすがに私もドキドキしました。しかし、役員からの質問に対して堂々と受け答えしている姿を見た時は、「任せてよかった」と心から思いました。プロジェクトに関わってくれた若手職員は皆、目を見張るほど立派に成長しました。こうした成果は、自らの自信と大きな財産になるに違いあ

[企画協力]



〒107-6218 東京都港区赤坂9-7-1  
ミッドタウンタワー18階  
TEL: 03-6625-5122  
<https://www.ncino.co.jp/>



ncinoは銀行業務を効率化し、事業変革するためのソリューションです。世界1850行以上に採用され、主に融資業務において、融資のオンライン申込み、行内での案件作成から審査稟議の一連の流れを業務効率化し、業務変革を実現するソリューションを提供しています。



### いしむら りょう

プロジェクトにおけるシステム分野を担当。ベンダー等と協力して銀行へのシステム統合作業を指揮。

りません。

この話を聞いて「プロジェクトに携わりたい」と手を挙げる職員も出てくるでしょう。リーダー的存在が増え、YMFの推進力が底上げされることを期待しています。