

## 第6節 デジタルトランスフォーメーション(DX)への取組み

### 1. 当行のDX推進

#### (1) DXで目指す姿

##### 「肥後銀行DX計画」の策定・公表

2021(令和3)年7月、当行は「肥後銀行DX計画」を策定した。テクノロジーとデータを駆使し、地域の未来を創造する「デジタル先進企業」を目指した。当行や地域社会を取り巻く外部環境が、社会的、経済的な不確実性の増大や急速なデジタル技術の進展など大きく変化しているなかにおいて、当行自らが、DXをよりいっそう推進することにより、持続可能な地域社会の実現と当行の持続的な企業価値の向上を図ることを目的とした。

以後、毎年、DXに向けた議論や方向性、新たな施策や取組みの進捗などを反映させ、更新したDX計画を公表している。

#### 未来は創るものである

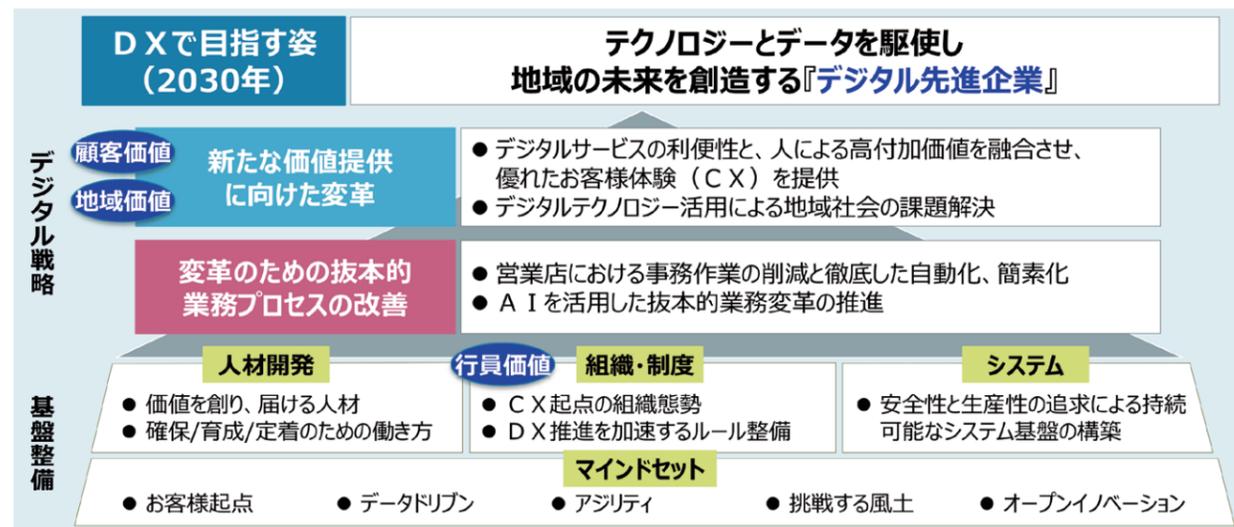
笠原頭取は2021年10月の下期支店長会議で「成り行きの未来でなく、意志のある未来を創ろう」と訓示し、次のように語った。

私たちが知っているほぼ確実な未来予測は、人口の減少です。市場も投資も縮小し、コスト削減に追われ、その先にあるのは縮小均衡の未来でしょう。これを私は、「成り行きの未来」と名付けています。

一方、人口減少するならば、自らが変わる対策を打とうと考え、成長戦略にこだわる道です。私たちが意志をもってICT投資や環境対応に積極的に取り組み、生産性向上や域外需要の取込みを実現すれば、必ず持続可能な地域社会に繋がっていくはずです。私は、これを「意志のある未来」と呼び、地域社会の皆さんに主体的行動を呼びかけています。

未来は予測するものではない、未来は創るものがあります。ぜひ、前向きに「意志のある未来」を選択していきましょう(一部抜粋)。

肥後銀行DX計画 2025年度版



#### 「DX認定制度」の事業者認定取得

2021年11月、経済産業省が定めるDX認定制度において、当行は九州地銀では初の「DX認定事業者」に認定された。

DX認定制度とは、DX推進の準備(経営ビジョンやDXに関する戦略および体制など)が整っている事業者を、経済産業省が「DX認定事業者」として認定するものである。2021年11月時点で当行含め209社が認定されている。



#### 産業競争力強化法における事業適応計画の認定取得

2023年1月、当行は「産業競争力強化法<sup>1</sup>」における事業適応計画(情報技術事業適応)の認定を九州の地方銀行として初めて取得した。

本事業適応計画では、店頭タブレットを導入することで、お客様への「新たな体験・サービス」を提供した。

#### (2) DXに向けた環境整備

##### 組織・制度改革

##### ①「デジタル・イノベーション委員会」の新設

当行は、2018(平成30)年10月、頭取を委員長とする「デジタル・イノベーション委員会」を新設した。DXに関する方針・戦略策定・進捗管理などを、組織横断的に協議して方策を検討、取締役会・経営執行会議で決議するとした。経営企画部、事務統括部、IT統括部が主管部となり、社内横断的にDXを推進し、全体最適化を図った。

##### ②経営企画部に「デジタルイノベーション室」を新設

2019年4月、中期経営計画「新創業2020」の実現に向けた業務執行体制強化のため、経営企画部に「デジタルイノベーション室」を新設した。デジタルテクノロジーを活用した商品・サービスおよび業務プロセス

改革の企画、立案、推進を組織横断的に加速・具体化する狙いであった。このためチャンネル戦略推進室の戦略・施策に係る企画、推進機能を「デジタルイノベーション室」に移管した。

2023年4月、デジタルイノベーション室を「デジタル戦略室」に改組した。DX戦略機能を経営企画部に集約することでDX推進の取組みを加速させた。

##### ③「AIソリューショングループ」を新設

2025年10月、AIを活用した業務プロセス改革に伴い、IT統括部を「デジタルソリューション部」へ名称変更し、「AIソリューショングループ」を新設した。

同グループは、①AIに関する企画、開発、保守、管理を担う、②AI技術などを活用したデータ分析・加工・提供、③AI企画・開発に係る専門人材の育成、④KFGにAI企画・開発状況を報告する。

また、IT企画・管理グループを「デジタル企画・管理グループ」へ名称変更した。

##### マインドセットの転換

##### ①「自分DXプログラム」の実施

2021年6月、当行は全役職員のDXリテラシー向上とデジタルサービス全般の利用促進のため「自分DX運動」を実施した。全役職員に対してアンケートによる実態調査を行い、DXに係る意識改革ならびに機運醸成を目的とした自己啓発などの取組みを実施した。

さらに2022年7月、体系的な人材育成計画の基礎として、前年度に実施した「自分DX運動」を「自分DXプログラム」に発展させて実施した。

DX推進に必要なマインドセット<sup>2</sup>の定着状況を測定するための「マインドセット調査」を行い、ひびく学びネットに新たにコンテンツを追加してDX関連動画教材を掲載、積極的に自己啓発に取り組むことを求めた。

この取組みは「デジタル先進企業」への変革に向け、役職員一人ひとりの意識改革を進め、全行一体となったDX推進の機運を醸成するためだった。

<sup>1</sup> 産業競争力強化法：事業再構築やDX、カーボンニュートラルの実現に向けた取組みを「事業適応」として定義し、これに果敢にチャレンジする事業者を所管する省庁(銀行業については金融庁)が認定して、必要な支援措置を講じ、産業力強化を図る制度

<sup>2</sup> マインドセット：経験や教育、価値観などによって形成される「思考の枠組み」や「心のあり方」

人材開発

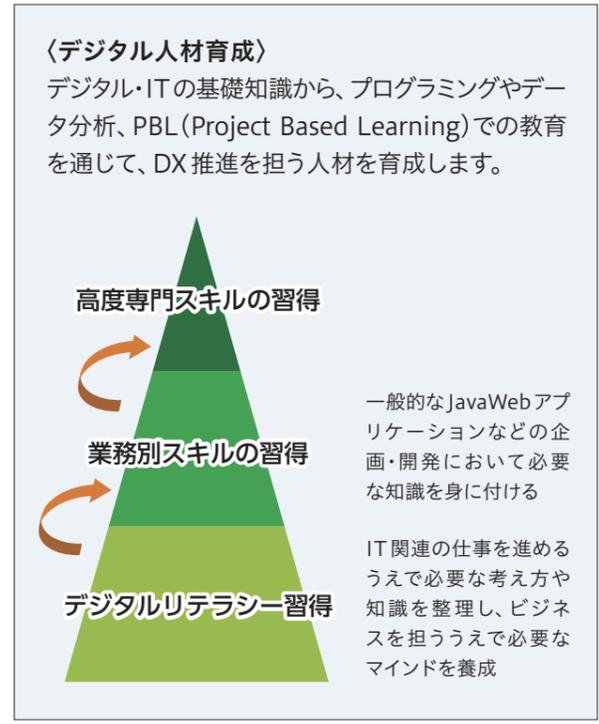
①専門キャリアコースの新設

2023(令和5)年4月、総合職・一般職コースを統合し、総合職内に「ゼネラリストコース」「専門キャリアコース」を新設した。

専門キャリアコースには、デジタル、法人コンサルティング、個人コンサルティング、市場運用などの特定専門分野を定めた。

②DX推進人材の行内認定

「肥後銀行DX計画」の実践には、IT、デジタル、データなどに関する専門知識やスキルを持ち、顧客起点の新たなデジタルサービス開発や業務プロセス改革などを進める専門人材が必要になる。当行はその専門人材を「DX推進人材」として、2030年度までに1,000人配置していくことを公表した。2025年3月に公表した実績では、データサイエンティスト19人(価値を創る人材)、DXアドバイザー86人(価値を届ける人材)など合計180人を配置した。



③「DXリスキリングプログラム」の新設

2022年7月、全役職員の基礎的なデジタルスキルの向上およびDX推進人材の育成を目的に、「DXリスキリングプログラム」を新設した。

本プログラムは、デジタルサービスの企画・開発力、お客様への提案力強化に向け、基礎的・専門的なデジタルスキルを備えた人材育成を図った。

導入イベントとして、世界的に著名なプログラマーを招いて「休日セミナー」を開催した。またDXリスキリングプログラムの一環として、データサイエンスの知識、技術を身に付けることを目的に、熊本大学「データサイエンス入門コース」の受講生を募集した。

④IT・DX関連資格取得推奨/デジタルスキル調査の実施

2022年9月、IT・DX関連資格の取得率のさらなる向上を目指して、あらためて営業店・本部の管理職、役席、行員(事務職含む)に受験を促した。推奨した科目は、①ITパスポート試験、②金融業務3級(DXコース)、③エクセル分析ベーシック、④CS検定3級であった。

デジタル技術の活用が、あらゆるビジネスの前提となるなか、基礎的なデジタルスキルの習得はすべての役職員に必須の素養であった。2022年10月から11月にかけて、全役職員の基礎的なデジタルスキルを測定し、今後のDX推進人材の育成に活用するため「デジタルスキル調査(基礎)」を実施した。

⑤メタバース活用研修

2023年7月から8月にかけて、本部各部の企画担当者1名と希望者を対象に、メタバース体験および当行の業務やお客様サービスにおける活用方法についての研修を実施した。

メタバースは近年、新たな成長分野として注目されており、国内外の銀行・金融各社においても活用を検討する動きが活発となっている。このため実際にメタバースを体験し、その活用の可能性を理解することで、

行内やお客様に向けた関連企画を立案できる人材の育成と、新たなビジネスアイデアの創出が目的であった。



メタバース活用研修

システムインフラ

①法個人インターネットバンキングサービス

1999(平成11)年2月、当行のインターネットバンキングサービスは法人、個人向けの取扱いを開始した。その後、法人、個人事業主向けに資金移動、取引履歴照会などが利用できる「肥銀ビジネスインターネットバンキングサービス」の取扱いを開始した。

②スマートフォンアプリ

2016年10月、スマートフォンアプリ「肥後銀行アプリ」の取扱いを始めた。2024年3月には、「ひざん通帳アプリ」をリニューアルして、旧アプリのインターネットバンキング利用機能を統合した新「肥後銀行アプリ」の取扱いを開始した。



新「肥後銀行アプリ」のホーム画面

③店頭タブレット「AGENT」

2022年8月、菊池支店などで先行して店頭にタブレット「AGENT」を設置した。お客様が口座開設などの手続きを簡単にできるようにした。チャット形式で、住所・

氏名は運転免許証やマイナンバーカードから自動読み取りとするなど、デジタル技術を駆使して待ち時間を短縮。

それまで行員が実施していた入力作業やチェック作業が大幅に削減され、ペーパーレス化も進むことで生産性が大幅に向上した。同年11月には、全店に導入した。



「AGENT」周知ポスター

④受電集中態勢

2023年4月、営業店の受電業務効率化によるお客様との相談対応時間の創出、ならびに高品質で均一な電話応対を実現するため、営業店あての外線電話をコンタクトセンターに集約する「受電集中」を開始した。話麻支店などで試行し、その後各ブロックに順次拡大した。

さらに2025年9月には、本店代表電話も受電集中の対象に追加した。これにより総務部所属の「電話交換室」は閉鎖した。

⑤AI音声録音システムの導入について

2025年8月、営業店事務負担の大幅軽減を目的として、預り資産・融資業務においてAIによる音声録音システムを導入した。これにより録音した会話内容を、AIがテキスト化・要約化し、CRMの応接記録や交渉経緯との連携も可能にした。

(3)デジタル戦略

新たな体験・サービスの提供

お客様起点で設計されたサービスを、お客様の生活に寄り添い、お客様一人ひとりに最適な方法でお届けすることを目指した。

個人のお客様には、スマートフォン取引の充実や企

業との連携による銀行機能・サービスの利便性向上を目指した。また法人取引先向けには、取引先や地公体などのDX支援、融資審査におけるデータ活用や経営支援ソリューションの提供などに取り組んだ。

①電子決済等代行業者とのAPI接続の開始

2020(令和2)年5月、当行はお客様保護に留意しつつ、急速に進展するFinTechへ対応するため、当行が公表している「電子決済等代行業者に求める事項の基準」に基づき、電子決済等代行業者4社とのAPI<sup>3</sup>接続を開始した。4社は、株式会社マネーフォワード、マネーツリー株式会社、株式会社Zaim(現・株式会社くふうカンパニー)、株式会社ミロク情報サービスであった。

〈電子決済等代行業者の業務例〉



②「マルチバンク本人確認プラットフォーム」へのAPI接続

経済社会のデジタル化が急速に進展し、金融サービスをはじめとする多くのサービスがリモートで提供される一方で、事業者には厳格な本人確認が求められている。日本電気が提供する「マルチバンク本人確認プラットフォーム」へのAPI接続により、金融機関が保有する本人確認済情報(氏名・住所・生年月日など)をお客様本人の同意のうえ活用することで、オンラインで安全に本人確認手続を完結できた。

③WEB面談ツールの機能拡大

2021年3月の時点で利用可能なWEB面談ツールはV-CUBEミーティング、Microsoft Teams、Zoom、Webexの4つがあり、うち会議主催ができるのはV-CUBEミーティングのみであった。このためお客様の環境やニーズ、V-CUBEミーティング障害などに対応するため、Microsoft Teamsの会議主催機能を追加した。

プロセス改革による生産性向上  
(ワークスタイルの進化)

①RPA、AIチャットボットの活用

中期経営計画「新創業2020」において、RPA<sup>4</sup>を導入しITベースによる業務運営高度化を図った。2019年12月、RPAの運用体制拡大に伴い、業務ロボットの適切な管理を行うため、「RPA管理要領」を制定した。2022年4月、当行はお客様からの商品や手続きなどに関する問合せに対して、AI(人工知能)を活用し、会話形式で24時間365日自動回答するAIチャットボット<sup>5</sup>を、当行ホームページなどに導入した。2025年4月、生成AIを活用した行内向けチャットボット「肥後みらい」を全行展開した。文章生成および文書検索(行内規程、事務取扱要領、通達など)が利用可能となった。業務効率化による生産性向上を目指した。



行内向け生成AIチャットボット「肥後みらい」

②動画学習ツール「ジムtrix」

2023年4月、事務取扱の要点を短時間で学習できるツールとして、動画学習ツール「ジムtrix」を導入した。



「ジムtrix」のポータル画面(Powder by PIP\_Maker)

ひざん学びネットに掲載し、「短い時間」で「わかりやすく」「ロールプレイング形式」でアバターが解説した。

③全行でのテレワーク・スプリット勤務態勢整備

2021年5月、当行は行内外施設の空きスペースを活用した「サテライトオフィス」を開設した。新型コロナウイルス感染防止およびニューノーマルにおける新しい働き方の実現を目的としたテレワーク・スプリット勤務態勢の推進のためであった。併せて、改善要望が多かったテレワーク実施報告方法を変更した。コロナが急拡大する現状を踏まえ、職員同士の接触機会削減のため、必要に応じてサテライトオフィスを活用するなど、テレワーク・スプリット勤務を積極的に推進した。



サテライトオフィス(びぶれすイノベーションスタジオ)

行外施設	びぶれすイノベーションスタジオ
行内施設	本部等 肥後紺屋町ビル2階大会議室、 徒然会館2階会議室
	営業店 北熊本支店、光の森支店、玉名支店、 荒尾支店、山鹿東支店、内牧支店、 松橋支店、八代支店、人吉支店、 天草支店

④「キャッシュレス未来展 in KUMAMOTO」の開催

2025年11月、肥銀カード主催で熊本県初のキャッシュレス関連の展示会「キャッシュレス未来展 in KUMAMOTO」が熊本市の熊本城ホールで開催され

た。決済分野のリーディング企業が数多く出展し、キャッシュレスデバイス、サービスなどの実機体験やベンダーと直接対話ができる貴重な機会となった。当行は、法人・個人の決済領域におけるソリューション提供と取引拡大に向け、積極的に案内した。

キャッシュレス未来展 in KUMAMOTO

2.地域のDX推進

(1)地域のDX推進施策

民間事業者に対するDX推進

①お客様の生産性向上に向けたICT投資支援

2018(平成30)年11月、営業店に対し、お客様のICT(情報通信技術)投資への支援に積極的に取り組むよう通達した。人口減少地域において将来の持続的成長を実現するためには、一人当たりの生産性を高めて、地域全体の生産性を向上させることが必要である。その鍵となるのがICT投資であり、お客様との重層的関係性強化を図り、グループを挙げてICT投資支援を実践することとした。

②インボイス制度、改正電子帳簿保存法への

お客様対応支援/DXセミナーの実施  
2022年9月、消費税のインボイス制度や改正電子帳簿保存法について、九州デジタルソリューションズ(KDS)と連携してお客様を伴走支援するよう、部室所店に通達した。同年10月には、お客様セミナー(オンライン配信)を開催、インボイス制度と改正電子帳簿保存法のポイントを解説した。

3 API:Application Programming Interfaceの略。銀行の勘定系システムの機能やデータなどを、お客様の同意に基づき、ほかのシステムから呼び出して利用するための仕組みのこと。セキュリティを確保しながら口座情報などを連携することが可能  
4 RPA:「Robotic Process Automation」の略。パソコンで行っている事務作業を自動化できるソフトウェアロボット技術のこと  
5 チャットボット(Chatbot):人工知能(AI)の技術を活用して、人間と自然な対話ができるように設計された自動応答プログラム

③「DX認定制度」申請に係るコンサルティング業務

2022(令和4)年11月、当行は経済産業省が推進する「DX認定制度」の申請にかかるコンサルティング業務を開始した。

これまでの「金融」という枠を超えて、お客様の経営課題の解決に資するため、コンサルティング業務を提供した。

DXコンサルティングでは、背景に人口減少に伴う人手不足のなかでの生産性向上やデジタル技術を活用した企業変革が課題となっていた。このため「DX認定」の取得、オペレーションやワークスタイルなどの変革、当行で使用中のシステムをベースとした業務変革などをそれぞれ支援した。



DXコンサルティングセミナーの様子

④キャッシュレス決済セミナー開催

2019(平成31)年4月、当行は、商店街などでの外国人観光客対応のための各種キャッシュレス決済導入の支援を目的に、セミナー「見て・触れて・実感!!最新のキャッシュレス決済セミナー」を本店2階大会議室で開催した。



キャッシュレス決済セミナーの様子

熊本市を訪れる外国人観光客が増えるなか、キャッシュレス決済導入やインバウンド対応を検討中の事業者を対象とした。

自治体に対するDX推進

①山鹿市公金事務

2022年4月、山鹿市は指定金融機関を当行に切り替えたのを機に、公金事務のDXが一気に進展した。以下はその具体例である。

- A. 機能サービスの活用によるキャッシュレス化・ペーパーレス化
- B. 公共料金の口座振替によるオペレス化・ペーパーレス化
- C. 公金収納取りまとめ事務の効率化
- D. 公金支払事務の効率化(セルフオペレーション)

②地方公共団体に対するマイナンバーカード普及促進

2022年12月、地方公共団体の課題解決ならびにDX推進の観点から、マイナンバーカードの普及促進を積極的に支援するよう通達した。

当時、県内の交付率は50.7%と全国平均(51.1%)を下回っており、普及促進は県内地公体の共通課題であった。同カードの普及により、住民サービス向上や地公体職員の業務負担軽減、地域のDX化にも繋がることが期待された。

具体的には、普及促進に向けた支援策の検討や周知活動を、自治体と連携して行った。また、国が進めるマイナポイント事業のポイント付与(最大20,000円)の対象として、くまモンのICカードや肥銀カードの利用促進を図った。

③「くまもとDX推進コンソーシアム事務局

運営委託業務」の受託

2024年4月、当行は熊本県が公募する「令和6年度くまもとDX推進コンソーシアム事務局運営委託業務」において、受託事業者として採択された。

本業務は、当行と西日本電信電話(NTT西日本)熊本

支店、九州デジタルソリューションズ(KDS)の三者による共同企業体として受託した。業務内容は、①コンソーシアム運営管理業務、②DX推進に向けた機運の醸成、理解の促進、③データ活用機運の醸成、であった。

(2)DX推進に関する連携協定

①NTT西日本とKDSとの連携協定締結

2021年11月、当行は、NTT西日本熊本支店およびKDSとデジタル技術を活用した持続可能な地域社会の実現を目的に連携協定を締結した。

<連携事項>

- A. 地域のお客様・産業のデジタル化・DX化支援に関する事項
- B. 地方公共団体との連携による地域のデジタル化・DX化支援に関する事項
- C. 行政事務のデジタル化・DX化支援に関する事項
- D. その他、本協定の目的達成に関する事項



NTT西日本、KDSとの連携協定締結式

②崇城大学、SCBラボとの連携協定締結

2023年3月、当行は、崇城大学、一般社団法人SCBラボと、DX推進による地域の活性化および人材育成に向けて連携協定を締結した。

<連携事項>

- A. 地域課題解決のためのDX推進に関すること
- B. 地域DX人材の育成に関すること
- C. 人材育成・交流の推進に関すること

D. その他、前条の目的に関連する事項で、協議の上合意する事項



崇城大学、SCBラボとの連携協定締結式

③KISとKDSとの連携協定締結

2023年3月、当行は株式会社KISおよびKDSと地域密着型によるDX推進に向けて連携協定を締結した。

オール熊本で連携・協働することで、電子デバイス関連産業や医療・福祉機関をはじめとしたあらゆる県内企業のDX推進に向けて、デジタル化の定着・拡大を支援する。また、デジタルを活用した環境保護に取り組むことで、持続可能な地域社会の実現に貢献する。

<連携事項>

- A. 三者の取引先へのDX推進に向けた共同営業に関する事項
- B. 県内のDX機運醸成に関する事項
- C. デジタル人材育成に関する事項
- D. デジタルを活用した環境の保護に関する事項
- E. その他、本協定の目的達成に関する事項



KISとKDSとの連携協定締結式