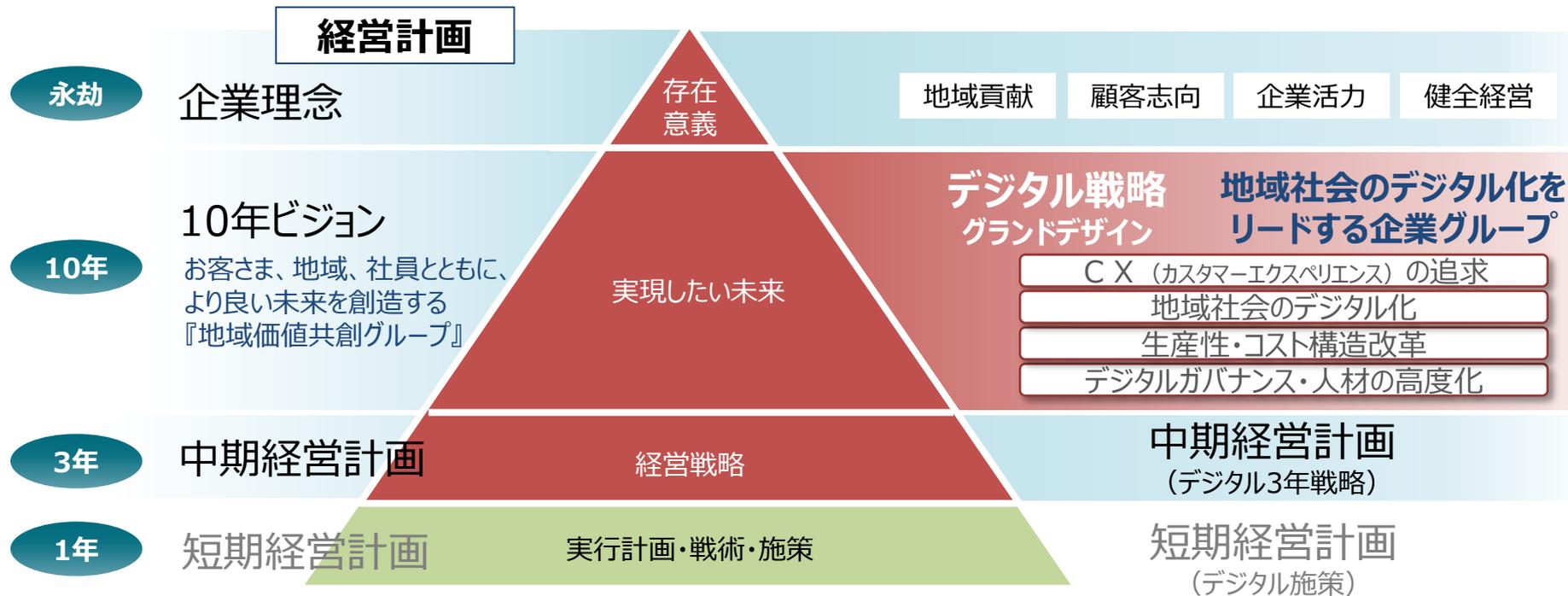


# 鹿児島銀行デジタル戦略

株式会社鹿児島銀行  
2024年4月

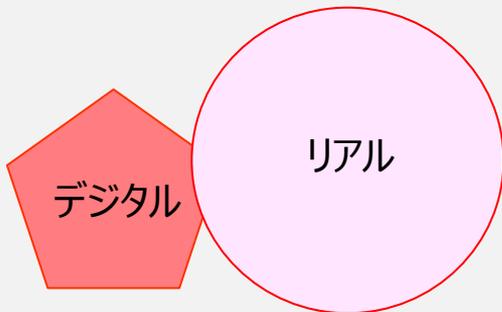
# 1. 鹿児島銀行のデジタル戦略 ～戦略体系



＜デジタル戦略グランドデザインの基本的な考え方＞  
デジタル社会の未来像 (Digital) に向けた 当行の変革 (Transformation)  
を実現するための戦略を描く

## 2. デジタル社会の未来像① ～デジタルの役割

### これまで

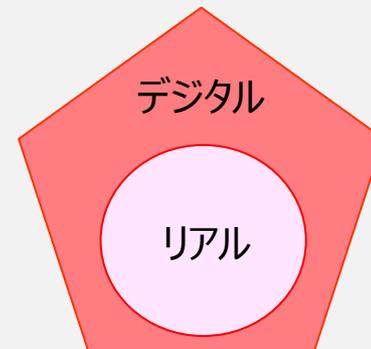


**デジタル** リアルの補完

**リアル** メイン

- ✓ リアル社会での対面接点が主体
- ✓ デジタルは「非対面チャネル」として対面の補完をするもの
- ✓ リアル戦略とデジタル戦略は別もの

### これから (デジタル時代)



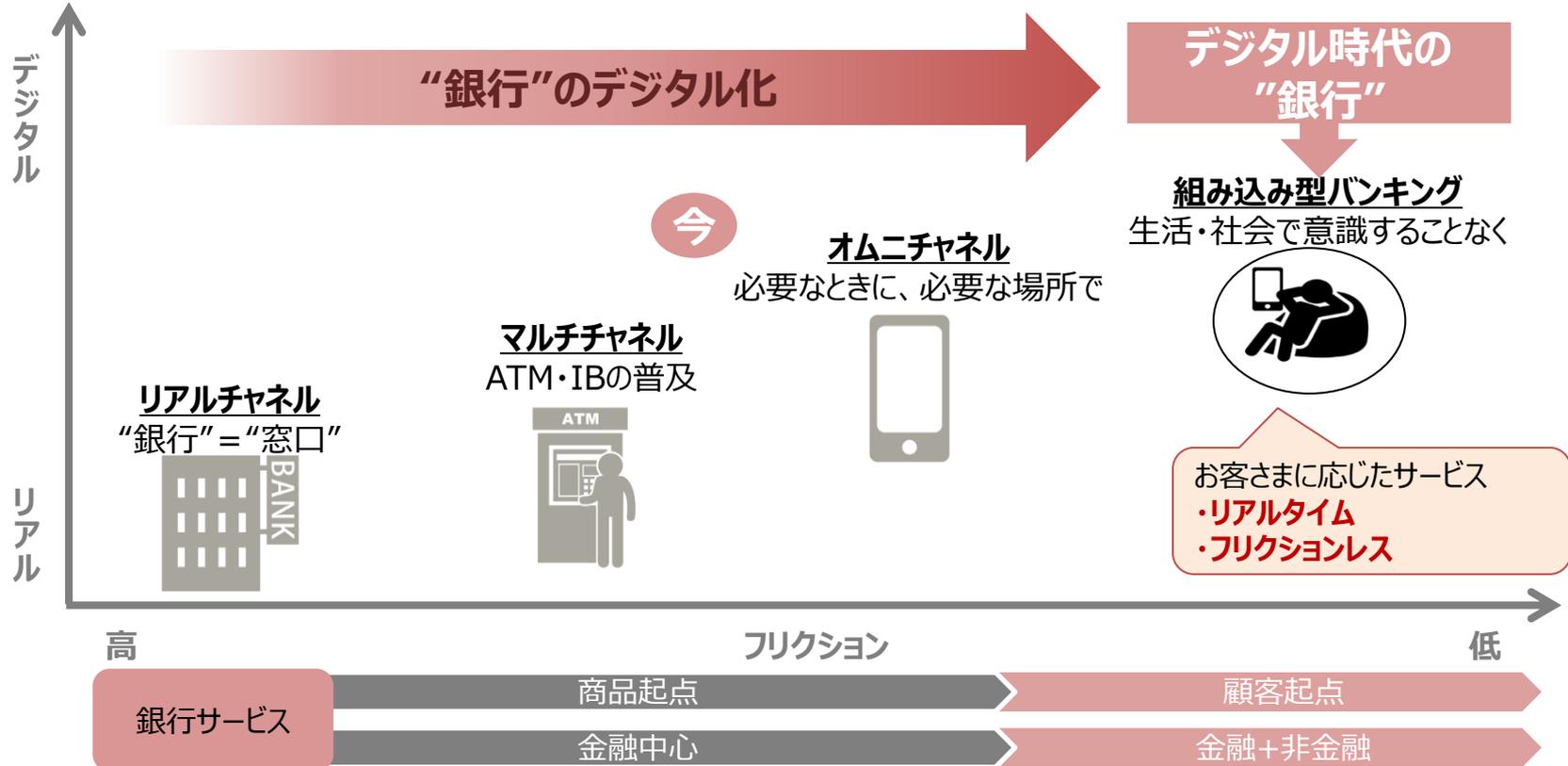
**デジタル** 常にお客さまと接点がある

**リアル** 差別化チャネルの1つ

- ✓ リアル社会での行動も全てデジタル世界の一部となる
- ✓ お客さまとは常にデジタルでつながっている
- ✓ 「オフラインが存在しない状態」を前提としたビジネス展開

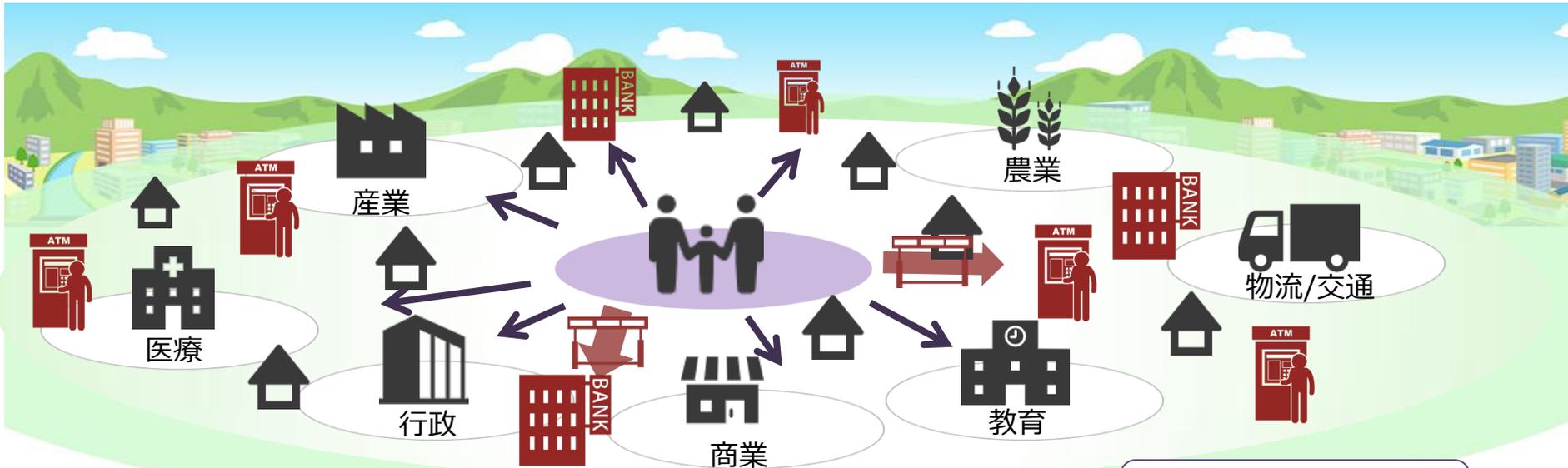
## 2. デジタル社会の未来像② ～銀行の変遷

- ✓ 現在：店舗中心型の技能のデジタルを推進
- ✓ 将来：生活・人生、経済・社会活動の中に銀行機能が浸透



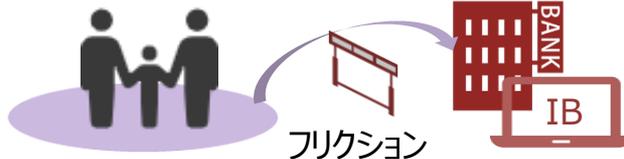
## 2. デジタル社会の未来像③ ～現在の銀行イメージ

- ✓ リアル・デジタル共に、お客さまにとって“金融サービス”は利用しに行くもの
- ✓ 対面取引・現金取引が主体のため、店舗とATMは欠かせない



「銀行」 = “利用しに行く”もの

フリクション



引越した！  
銀行の住所変更しないと！

IBで口座残高  
確認しよう



## 2. デジタル社会の未来像④ ～将来の銀行イメージ

- ✓ 銀行は“社会の裏側から金融機能を提供する存在”となり、お客さまから“見えない存在”に
- ✓ キャッシュレス浸透・チャンネルの多様化によりATMや店舗は減少、**人の重要性が高まる**



「銀行」 = “見えない存在”に

デジタル化・非対面化により、**リアル・対面は差別化する特別な接点**へ

→ デジタルで**人を活かす**ことが重要

銀行?  
生まれて1回も行ったことない!

Hey, Siri,  
口座の残高教えて



# 3. デジタル戦略グランドデザイン (10年戦略)

**骨子** ✓ 10年ビジョンに向けた基本戦略および戦略ごとの目指す姿を体系化 (2021年度策定)

**10年ビジョン** お客さま、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化

**目指す姿** 地域社会のデジタル化をリードする企業グループ

**必要な変革** 変化に対応できる組織へ  
～デジタルで人を活かす～



# 4. 第9次中期経営計画期間の重点取り組み①

## 第8次中期経営計画

### 基本戦略

- 新たな体験・サービスの提供  
(非対面推進・地域DX)
- プロセス改革による生産性向上  
(事務改革・ITインフラ・DX人材)

### 成果

- ・窓口事務効率化や営業効率化の実現
- ・非対面チャネル利用者数の増加
- ・自治体などとの連携による地域DXに向けた取り組み開始
- ・デジタル基盤整備やDX人材認定制度新設による社内人材育成

### 課題

- ・ペーパーレスから事務レスへの発展
- ・非対面で利用可能なサービス・機能の拡充
- ・自治体、地域企業のデジタル化支援は道半ば
- ・生成系AI等をDXに活用できる“データ活用人材”育成

## 第9次中期経営計画

来店不要で、実店舗と同等の手続き  
ができる“非対面チャネル”へ

地域企業、自治体の課題解決に向けた  
“デジタル化支援”強化へ

来店されたお客さまが、自ら手続きを  
完了できる“セルフ完結店舗”へ

生成AI等をDXに活用できる  
“データ活用人材”育成強化へ

スピード感をもってDXを進める行内体制へ  
2024.4～「デジタル統括部」を新設

## 第10次中期経営計画（2027年度）～

### 目指す姿

地域社会のデジタル化をリードする  
企業グループ

- 全てのお客さまに選ばれる銀行
- 地域振興プラットフォームの確立
- 徹底した事務ゼロ・現物ゼロ
- 変革に対応できるシステム・人材

# 4. 第9次中期経営計画期間の重点取り組み②

グランドデザインに基づく「CXの追求」の実現、「地域社会のデジタル化」の本格化

## CXの追求

## 地域社会のデジタル化

新たな顧客体験の創出  
タッチポイントの強化・変革

New

スマホバンキングアプリの提供

企業・自治体向け支援の強化

New

法人ポータル提供

New

窓口手続きのセルフ完結化

課題解決力の強化

データ利活用の高度化によるパーソナライズ提案の実践

グループ総合力の発揮

## デジタルガバナンス・人材の高度化

インフラのモダナイズ・最適化

システムの効率化追求

DX人材の最適化

2021年度

生産性・コスト構造改革

第9次中計期間  
(2024~2026)

2032年度

地域社会のデジタル化

CX（カスタマーエクスペリエンス）の追求

デジタルガバナンス・人材の高度化

重点取組  
時期イメージ

# 5-1. デジタル戦略の柱 ～C X（カスタマーエクスペリエンス）の追求

## 戦略の柱 C X（カスタマーエクスペリエンス）の追求

- ・お客さまが、来店不要で実店舗と同等の手続きを可能とする新サービス基盤を提供し、お客さまの利便性向上を目指す。
- ・各チャネル連携とデータ活用、分析によりお客さまをよく知り、お客さま一人ひとりにとって最適な提案を実践し、お客さま満足度の向上を目指す。

### 新たな顧客体験の創出

#### スマホ banking アプリ

アプリひとつで銀行取引完結



#### 法人ポータルサイト

オンラインで各種手続き完結



来店不要で、実店舗と同等の手続きを可能に

#### Payどん

キャッシュレス化促進



マルチバンク化の加速により  
地域の決済アプリへ

決済や融資などの銀行機能を、お客さまのサービスでも利用可能に  
⇒「BaaS」（Banking-as-a-Service）や「組込型金融」（Embedded Finance）など、新たなサービスの提供を検討。

**主要KPI** デジタルチャネル（※1）の利用者数：50万先

※1：デジタルチャネル：スマホ banking アプリ、Payどん、法人ポータル

### データ利活用の高度化

#### 銀行保有データ

属性情報 預貸情報 取引明細 面談履歴

+

AI活用

#### 行動データ

アプリ取引履歴 Payどん決済履歴

データ活用・分析  
プラットフォーム

お客さまをよく知り  
お客さま一人ひとりにとって最適な提案を実践

#### 次世代CRM

データ連携・利活用

# 5-2. デジタル戦略の柱 ～地域社会のデジタル化

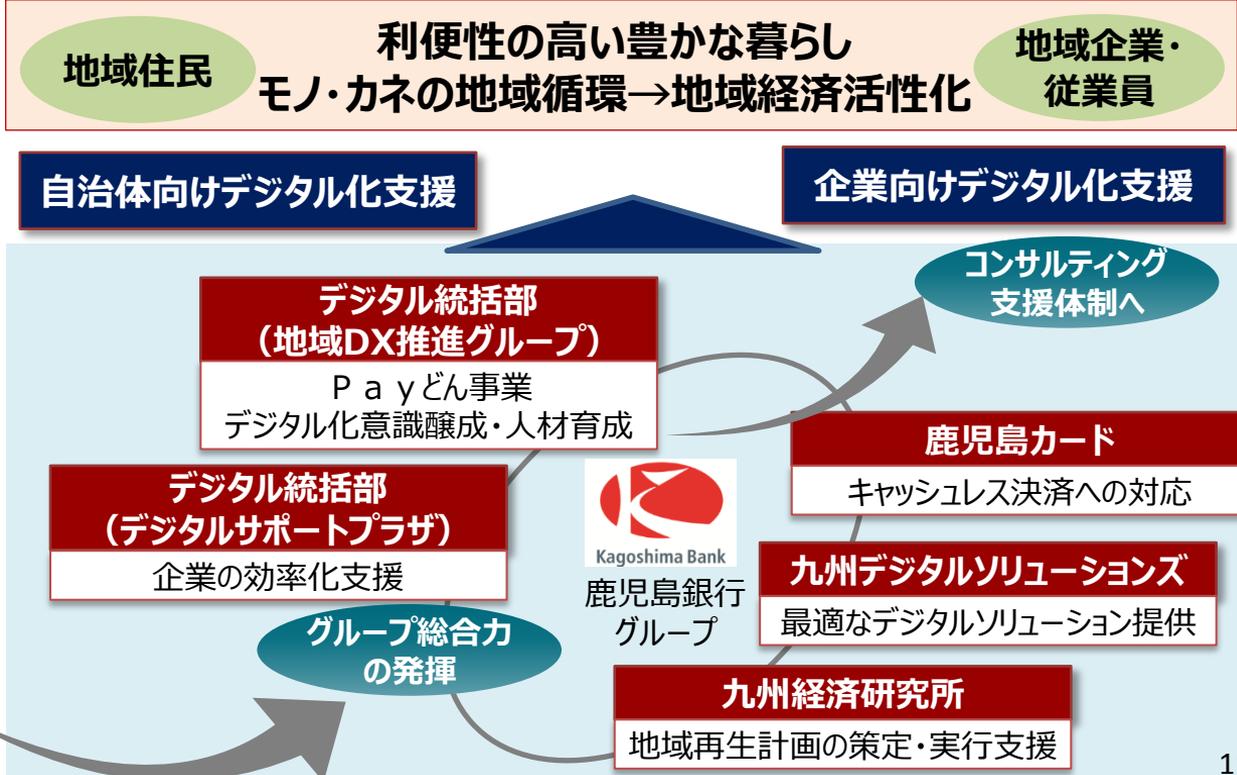
**戦略の柱** 地域社会のデジタル化

- ・地域企業、自治体を含む地域社会の課題解決に銀行グループ一体となって取り組む。
- ・課題解決支援を通じて地域経済活性化につなげ、利便性の高い豊かな暮らしの実現を目指す。

- 地域の課題**
- ✓ デジタル田園都市国家構想本格化
  - ✓ データ連携基盤構築
  - ✓ 行政手続きのオンライン化
  - ✓ キャッシュレス決済促進
  - ✓ デジタルデバイド対策

- 企業の課題**
- ✓ 経費処理、請求書発行
  - ✓ 勤怠、労務管理
  - ✓ 生産・販売・原価管理
  - ✓ 販路拡大（EC等）

**本支店・地域支援部**  
課題把握・ニーズ喚起



# 5-3. デジタル戦略の柱 ～生産性・コスト構造改革

## 戦略の柱 生産性・コスト構造改革

・チャンネルシフトの強化、業務プロセスの変革、バックオフィスの変革により、スリムで利便性・生産性・収益性の高い事務体制を実現する。

### 非対面チャンネルシフトの強化

#### 非対面ツールの拡充

バンキングアプリ、法人ポータルの提供

#### お客さまへの提案力強化

デジタルアドバイザー（※）によるお客さまへの最適なソリューション提案

※デジタルアドバイザー：本部に配置。本支店からの情報をもとにお客さまニーズを把握し、課題解決に向けた最適なソリューションを提供。

### 業務プロセスの変革

#### 窓口処理の自動化

#### ペーパーレス

#### セルフ入出金拡大

デジタル技術を活用し、お客さま自身で手続を完結可能に

#### オンライン相談窓口設置・活用

複雑な処理は、本部の専門知識を持った担当者が直接対応

### バックオフィスの変革

#### 集中事務のデジタル化

AI・RPAや最新デジタル技術の活用

#### 外部委託・共同化による効率化

外部委託などによる事務フロー変革

### 主要KPI

戦略分野への配置転換：50人  
 事務削減時間：50,000時間

お客さまタッチポイントの強化・変革

## 戦略の柱 デジタルガバナンス・人材の高度化

- ・最新技術を活用したインフラのモダナイズ（最新化）・最適化により、柔軟性をもった金融インフラ基盤を整備。
- ・デジタル戦略実現に向け、DX人材の育成にも注力する。

## インフラのモダナイズ（最新化）・最適化

### 最新技術活用のためのインフラ整備 / 利便性向上・セキュリティ向上

- **基幹系システム**の再構築
  - ✓ API100機能実装
  - ✓ 基幹系システムの戦略的共同化
- **CRM**の再構築
  - ✓ 法個一体のデータ・セグメント化
  - ✓ 各種システムとの連携強化
- **融資支援システム**の再構築
  - ✓ 既存システムを集約
  - ✓ 優れた機能を追加
- **社内ポータル**の再構築
  - ✓ 必要な情報の選択
  - ✓ 欲しい情報に短時間でアクセス

## DX人材の最適化

### DX人材の育成

- ✓ 生成AI等、最新技術の活用
- ✓ データの利活用
- ✓ サイバーセキュリティ
- ✓ インフラ、アプリ基盤開発

### DX人材の最適な配置

#### 主要KPI

DXベース人材（※）：1,200名  
DX推進人材（※）：100名

## システムの効率化追求

### システムの効率化

### コストの最適化

投資と経費のコントロール

※DXベース人材：DX・デジタルに関する基礎知識を身につけてデジタル関連サービスを推進できる人材（ITパスポート取得+eラーニング受講状況により認定）  
※DX推進人材：デジタル戦略や施策を立案・実行できるDX推進の中心的人材（知識（資格取得）+経験+実績を踏まえて認定）

# 6. デジタル戦略の推進体制

- ・頭取を委員長とするデジタル・イノベーション委員会および4つの専門部会を中心に、全行一体となってDXを推進する体制を継続。
- ・戦略の実現に向け、DX人材の育成・確保、外部組織との連携等も積極的に実施する。

## デジタル戦略推進体制

### デジタル・イノベーション委員会

DX視点に基づく各種戦略の検討  
(経営企画部デジタル戦略室)

審議・報告

( ) 内は事務局

【専門部会】 デジタル戦略の実現に必要な案件の  
共有・協議・進捗管理・効果検証を横断的かつ機動的に行う

#### 顧客サービス部会

商品・サービスの高度化に  
向けた施策検討  
(デジタル統括部)

#### 営業店・集中事務部会

生産性向上・業務効率  
化に向けた施策検討  
(事務統括部)

#### ワークスタイル部会

ワークスタイル変革、本部  
BPRに向けた施策検討  
(経営企画部)

#### ITインフラ部会

ITインフラ変革に  
向けた施策検討  
(デジタル統括部)

全行員の参画

## DX人材の育成

開発部門 新技術活用・開発

企画部門 デジタル企画立案・推進

行内全体 デジタルスキル育成

資格・研修 + 外部人材登用

## 外部組織との連携

関係会社 自治体

他金融機関 外部パートナー

連携・協働 + 知見・提案受入

# 7. K P I DX指標

「CXの追求」「地域社会のデジタル化」「生産性・コスト構造改革」「デジタルガバナンス・人材の高度化」の観点からKPIを設定しています。

項目	指標	2026年度	(参考)
CXの追求	デジタルチャネルの利用者数	50万先	36万人 (2023年12月現在)
地域社会のデジタル化	P a y どんアクティブユーザー数	7万人	4.2万人 (2023年12月現在)
生産性・コスト構造改革	戦略分野への配置転換	50人	—
	事務削減時間	50,000時間 (2023年度比)	—
デジタルガバナンス・人材の高度化	DXベース人材	1,200人	311人 (2023年12月現在)
	DX推進人材	100人	12人 (2023年12月現在)

# 【参考】 第9次中期経営計画との関係性

骨子

✓ グランドデザインとの関係性を重視し、第9次中期経営計画の各戦略へ織り込み

## デジタル戦略グランドデザイン

## 第9次中期経営計画（2024～2026年度）

CX（カスタマーエクスペリエンス）の追求

【KFG基本戦略】地域経済の成長に向けたコア事業の強化

### 【基本戦略】現場力強化戦略

利便性を追求したチャネルデザイン

徹底したお客様とのコミュニケーション

グループ基盤を活かした専門性の高い提案

地域社会のデジタル化

【KFG基本戦略】未来を創る地域価値提供の取り組み加速

### 【基本戦略】地域活性化戦略

自治体と連携した地域活性化

域外商流の取込と地域の基幹産業支援

地域のDX・GX推進、支援

生産性・コスト構造改革

【KFG基本戦略】持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

### 【基本戦略】人的資本・経営基盤強化

経営戦略に連動した人的資本の確保・配置

データ活用と業務効率化による生産性向上

収益構造の強化と経営資源の適正配分

デジタルガバナンス・人材の高度化

基本戦略

本件に関するお問い合わせ先

鹿児島銀行 経営企画部 デジタル戦略室

TEL 099 (239) 9725