

日本生命・プリマジェスト

保全業務全自動化目指し、共同機能検証実施

「人や紙に頼らない業務運営体制」構築へ

日本生命とプリマジェストはこのほど、日本生命の保全業務全自動化を目指し、プリマジェストが持つAIなどを用いて文書を自動処理する技術「Intelligent Document Processing (IDP)」の導入に向けた共同機能検証（P o C）を実施した。顧客サービスの向上と共に、今後の労働人口減少への対応や、先般のパンデミックの経験に基づくBCPの高度化を背景に「人や紙に頼らないテクノロジーが主役のサステナブルな業務運営体制」の構築を進めていく。日本生命契約管理部調査役の門馬友氏とプリマジェスト執行役員デジタル&ドキュメントプロセスアウトソーシング本部本部長の布施知也氏、同デジタルイノベーション本部サービスデザイン統括部統括部長の鶴田泰史氏に、今回のP o C実施の背景や具体的な内容、今後の取り組みなどについて聞いた。

P o C実施の背景

——保全業務での両社の連携のきっかけは。  
門馬 当社はこれまで、従来通りの紙による手続きやデジタルによる手続きなど、お客さまが望む形でどんな手続きでもできるようにすることを理想の形と考え、その実現に向けて取り組んできた。その中で、まだデジタル化が難しく紙による手続きが一定程度残る業務に対して、どうやって迅速かつ正確に処理していくかを課題として認識していた。また、保全業務には多種多様な手続

きがある中、手続きと用なことが分かり、また、マルチスキル化の課題についても、プリマジェスト社のBPOでは、誰がどの業務でも担うことができる仕組みが構築されており、業務ごとの繁閑が吸収できるようになった。  
——P o C実施の背景について。  
布施 日本生命さまより保全業務の外部委託をお任せいただき5年以上が経過する中、大きく二つの事業環境の変化があった。一つはテクノロジーの進化。A I・O C Rをはじめ、委託当初にはなかったテクノロジーが出現した。もう一つは新

証として今回のP o Cに着手したと認識している。

P o Cの実施内容・気付き

門馬 新たなテクノロジーの導入やパンデミックへの対応などに加え、われわれが長期的なビジョンを考える上で、労働人口の減少という課題が顕在化していた。ただ、われわれは千数百万人のお客さまからご契約を頂いており、その保有契約件数の動きは人口減少のトレンドに必ずしも連動しているわけではなく、むしろ直近では増えている向きもある。当然、保全業務は今後増加していくことが予想される一方、われわれの体制はこれからもお客さまをしつかり守り、保障責任を全うしていかなければいけないことは言うまでもな

——今回のP o Cのポイント。  
門馬 「人が行う作業をテクノロジーに置き換えられるか」がポイントになる。プリマジェストさまに委託するBPOの業務にも人による作業と自動化している作業とがある。まずは現時点で人が行う作業を細かく洗い出し、それらの作業の自動化の実現可能性を一つ一つ検証している。

鶴田 日本生命さまと実施させていただいたP o Cは、現行の保全業務で人が担う事務作業をテクノロジー導入に置き換えて自動化するという非常に分かりやすく現実的なアプローチだった。昨

入効果や課題を可視化して理解しやすく、われわれとしても各事務処理をどのように自動化できるか、その精度と効果を見極めながら進められた。また、自社で開発したさまざまな部品をどのように適用できるかの検証も同時に行うことができたので、非常に取り組み意義を感じられるプロジェクトであった。

——具体的な実施内容や苦労した点について。  
門馬 当社の保全手続きについて、受付・帳票識別・データエントリー・内容点検といった一連の行程の中で人が手作業で行っている業務を特定し、それらをテクノロジーで置き換え可能かどうか、また、置き換えられるとしたらどのくらいの

から取り組んでいる。——P o Cで得た気付きは。  
門馬 検証作業を進める中で、仮にテクノロジーへの置き換えが難しくれば現状では人の作業を続行するという結論になるが、以前から続けてきたその作業がそもそも本当に必要なのかと疑問に思うことがあった。もちろんわれわれの先輩たちが現在まで続く事務を築いてきており、当然一つ一つの業務に意味があるが、今日的な観点で業務を見直す余地はあ

した手続きであることが理解できた。それゆえ、今回、全自動化を目指すというのは英断だと考えており、一緒に取り組ませていただくのは本当にありがたく貴重な経験だと思っている。

今後の取り組み

——取り組みの現状は。  
布施 現在、具体的な実現検証フェーズに入っている。テクノロジーの成果という点では、おおむね期待した通りの結果が出ており、強い手応えを感じている。ただ実際にテクノロジーを導入した際には、まだまださまざまな前提条件があり、どういう形で自動化を進めていくか日本生命さまと検討を重ねている。日本生命さまは大きなマイルストーンとして「サステナブルな業務運営体制の構築」という目標を掲げており今後は私たちもその実現を目指して一緒に向かっていくことになる。



門馬氏



布施氏



鶴田氏

とプリマジェストさまにご相談させていただき、P o Cを始めることになった。

今、業務プロセスを自動化するためのパッケージ化されたテクノロジーサービスが世に出てきているが、実際に自動化できる範囲はプロセスの一部に過ぎず、既存の業務を全て自動化できる仕組みではない。その中で、今後はいわゆるゼロから始めるのではなく、まず一部の作業をシンプルな機能群で自動化し、徐々に拡大して最終的に完全自動化を目指すというプロセスにしている。こうした段階的アプローチは導

正答率・読み取り率になるかを検証している。  
布施 日本生命さまは「お客さまを大切にすること」が評価基準の最上位にあり、そこが全くふれないことが強い印象として残っている。一方で、品質の担保と自動化の両立がやはり一回はいわゆるゼロから始めるのではなく、まず一部の作業をシンプルな機能群で自動化し、徐々に拡大して最終的に完全自動化を目指すというプロセスにしている。こうした段階的アプローチは導

鶴田 日本生命さまが日本で最大の生命保険会社の一つであるのは知っているが、改めて業務を見させていただき、本当に日本の全地域を老若男女問わずカバーしていることが分かった。そして、人と人のコミュニケーションを重視し、保険という重要な役割でお客さまを支えているからこそ、行う手続きや帳票の作り方について非常に苦労されていると感じた。もっと効率的なやり方があるのではないかと思いつつも、その業務や帳票一つ一つが生まれた経緯を知るとお客さまへ配慮

門馬 今年度から新たな中期経営計画が始まり、また、2035年に向けた長期ビジョンを見据えてさまざまな領域で取り組みを進めている。保全業務では、サステナブルな事務体制の構築が大きなテーマであり、お客さま接点の面では、引き続きお客さまが望む形で手続きができる体制に

向けて取り組んでいる。今後、P o Cで検証した各業務で自動化のソリューションを順次取り入れていき、自動化率の向上を進めていきたい。——今後の業務連携について。  
門馬 自動化の取り組みに対する考え方は、当然、われわれの社内でも一から十まで築き上げたものではなく、プリマジェストさまにご示唆いただいたり、ご提言いただいたりといったことが多々あった。どうしてもわれわれにとっては自社で行う現行の事務が全てであり、それを是と考えがちだが、さまざまな知見や他社での導入実績、また実際に自社開発のテクノロジーもお持ちになっているプリマジェストさまに忌憚（きたん）のない意見や提案を頂けるのは非常にありがたいと思う。とりわけ、システム構築やBPOにしても、「業務が始まったらそれで終わり」ではなく、日々の業務の中で気付いた点を指摘いただいたり、見える化された業務データに基づいて説得力ある提案をしていたりしてもらっていることは大きな助けとなっている。当社と一緒に業務改善の仕組みを作り上げ、取り組みの歩を進めてもらっている存在だと感じており、今後ともご意見やご提案を頂ければと考えている。