

北海道銀杏会 第14回講演会

日時 2012年11月7日(水) 正午～13時40分

場所 ホテルオークラ札幌B1 「中国料理 桃花林(とうかりん)」

講師 株式会社テクノウイング 顧問 五十嵐 洋介 様

本日は株式会社テクノウイング顧問の五十嵐洋介様を講師にお迎えし、「ソフトウェア業界の動向～基幹業務システムの開発現場」と題して、現代社会の土台ともいえる基幹システムの全面更改を成功裡に終わらせるうえでのポイントと、多くの企業が抱える問題点やその対策について、主に金融機関のケースを具体例も交えて講演いただきました。

五十嵐様は北海道拓殖銀行から北洋銀行において業務システム全般に携われ、他銀行の開発プロジェクトを手掛けられたこともあります。その豊富なご経験を踏まえ、コンピューターの登場から4～50年経った今、基幹システムの更改を迎えることは身近な課題であり、またコンピューターの広がりや深化により極めて重要で難しい課題でもあることをお話しいただきました。基幹システム更改は成功よりも数多くの失敗が目立つ状況にあるとのことでした。システムに詳しくない私にも大変わかりやすく、思わず引き込まれてしまう充実した講演会でした。(概略は以下のとおりですが、内容も幅広く全てを網羅できていないことはご容赦ください)

ご講演頂きました五十嵐顧問ならびにご参加いただきました会員の皆様に、厚くお礼申し上げます。

1. ソフトウェア業界に関する基礎知識

- (1) ソフトウェア業界とはコンピュータソフトウェアを開発するものであると定義され、同業界に関する基本的な事項や用語の説明があり、本日の講演を理解するうえで大変助かりました。
- (2) 具体的には、①サービス内容、②サービス分野、③開発当初から保守に至る一連の工程、④ユーザーやベンダーなどの業界構造についてです。

2. 基幹業務システム更改の失敗例

- (1) S銀行とベンダーIの金融システム更改に向けたプロジェクトを失敗例に挙げられました。
2004年9月に開発プロジェクトがスタートし、2008年1月完成を予定していましたが、2006年にプロジェクトは頓挫しました。この例は裁判にもなり、S銀行が支払ったとほぼ同額の74億円を賠償するようにIに命令が出されました。(控訴中)
- (2) このプロジェクトが失敗した根本原因は次のとおりです。
 - ①デンマーク等で採用されているシステム(corebank)を日本化する予定でした。しかし、当該システムの採用国は小切手中心で人口も少ないため、そもそも日本には合わないものでした。
 - ②S銀行の人材投入不足。
 - ③Iのスキル不足。
 - ④上記のような問題点を無視して押し進めたこと。

3. 基幹業務システム更改の成功例等

(1) M銀行とU銀行のシステム統合を成功例に挙げられました。

2004年から2008年のプロジェクトで、総投資額3,300億円、投入人員は14万人/月（ピーク日には6000人）という大規模なものでした。なお余談ですが、北洋銀行と札幌銀行のシステム統合はほぼ同じ範囲ながら2000人/月（推定）で成し遂げられたとのことでした。

(2) このプロジェクトが成功した要因は次のとおりです。

- ①既存のM銀行システムへの片寄せ
- ②無尽蔵な財布（豊富な資金投入）
- ③優秀な人材が豊富

(3) MZ銀行も2016年3月に向けてシステム更改を予定しています。総投資額4,000億円以上、投入人員17万人/月以上とのことですが、成功の鍵は、今回は新しいシステムを作ることより、その点が上手くいくかどうかにかかっているだろうとお話しました。

4. 成功へのポイント

(1) 基幹業務システムの更改を成功させるポイントは5点です。

- ①業務についての深い知識を有すること。
- ②機能・特性に応じたシステム構造であること。
- ③システム基盤がしっかりしていること。
- ④システム開発力が優れていること。
- ⑤プロジェクト・マネジメント（指導力）を有すること。

(2) しかしながら現状は、業務範囲が広がり複雑になっていますし、さらに、ユーザーやコンサルタント、ベンダー等の知識やスキルも不足がちです。従って、難しい環境にあるといわざるを得ません。

対策としては、パッケージの活用や十分な資金投入等がありますが、王道は『システムの観点からも業務スキルに精通した人材を社内で育成・保持』することです。このためには、通常業務に直接携わらないかたちで、優秀な人材をリザーブしておかねばなりません。

5. 余談

株式会社テクノウイング様では中小規模の倉庫業者向けのシステム提案などをされていますが、導入されたケースではピッキングや配送の誤りが実質的には無くなるなどの大きな成果をあげているそうです。

（文責 渡辺知博）