

金融業界向けソリューションビジネスへの取り組み

取締役 兼 執行役員
金融担当
兼 金融ビジネスユニット長
兼 オフショア担当

高橋 健一



1. はじめに

当社は、1966年（昭和41年）に、日本で初めてハードウェア・メーカーからの独立・中立を基本とするソフトウェア会社として設立された。ソフトウェアがハードウェアの付属物のように見なされ、コンピュータ・メーカーまたはその子会社によって開発されていた中、「ユーザー指向」を追求すればソフトウェアでビジネスが成り立つはずという経営理念のもと設立されたのが、CACである。したがって、創業当時は、金融、産業、OS開発、制御など、コンピュータのある場所には必ずCACが存在する、そんな時代であった。

以降、40年以上にわたって、当社はほとんどあらゆるビジネス分野で実績を重ねてきたが、金融業界向けシステムは、設立以来、つねに当社事業の柱の1つであり続け、また、現在も大きな比重を占める、重要な分野である。

2. CACの金融システム事業の歩み

当社は、国際業務・年金業務・証券業務などを中心に多数のシステム構築・運用を手がけてきた。その間、急速に進歩するITの習熟度を深めると同時に、お客様である金融機関の業務に関する知識の習得にも注力し、システムの企画・設計段階からお客様と一体となって最適なシステム作りを推進している。さらに、たび重なる金融関連の制度変更への対応など、稼働後の保守・拡張まで一貫して担当するなど、お客様のビジネスに、より貢献するサービスを提供している。

筆者がCACに入社した30年前は、各金融機関でも社内のシステム部に数多くのSEが在籍しており、CACは金融

機関の方々と一緒に汗をかき、手探りでシステムを開発してきた。

現在、各金融機関の多くは専門の情報システム子会社を保有している。それら各社は、ある意味では我々の同業者とも言える存在へと変化している。各情報システム子会社は、自社システムだけでなく他企業への情報サービスも展開するなど、当社から見た場合は、お客様であり、また競合者でもある関係だ。こうした中で、当社は基本的には、情報システム子会社も含めてお客様ととらえ、協調・協力していく。と同時に、競合他社の関係になった場合には、お互いに切磋琢磨していく。そのような形で、さらにさまざまなプロジェクト実績を重ね、それを糧に金融機関各社から信頼していただけるITサービス企業であり続けたいと考えている。

3. 金融システムの業務特化

当社の金融システム事業において、特化領域、特化技術をどの方向に定めるかが重要である。金融機関であるお客様からの要求に、そのつど応えるだけでは、情報システム部への労力の提供にとどまってしまう。今後の金融機関のシステム戦略に総花的に対応するのではなく、当社としての特化領域を明確にし、さらなる強化を図っていく必要がある。

3.1 業務に特化した取り組み

当社は、商業銀行（外為・海外勘定系）、信託銀行（年金業務）、証券、損保を中心に業務特化している。

銀行向けには、業務の多様化・高度化に柔軟に対応するシステム・ソリューションを提供している。規制緩和により銀行の扱う金融商品やサービスが拡大する中、各銀行は顧客の幅広いニーズに応えるワンストップ・サービスに力

を入れている。多彩な商品ラインナップから個々の顧客に最適な商品を迅速に提案するには、CRMなど最新ITの活用が重要だ。また、制度改革や規制緩和にも迅速・的確に対応できるよう、拡張性のある柔軟なシステムが要求される。

当社は、こうした最先端ニーズに応えるため、最適なアーキテクチャとコンポーネントの選定により、柔軟性と拡張性に優れたシステム構築を推進している。さらに、メガバンクなどのグローバル規模の事業展開を支援するため、北米・欧州・アジアを中心とした海外拠点でのサービスも行っている。

信託銀行向けには、複雑化・高度化する年金制度に対応し、柔軟性・拡張性に優れたシステム構築を提供している。年金を取り巻く環境は、この数年で大きく変化してきた。適格退職年金や確定給付年金基金に続き、総報酬制の導入や新型企業年金、キャッシュバランスプランなどが続々と登場しており、複雑さ多様さに拍車がかかっている。

こうした企業年金制度を管理するために、より柔軟で拡張性に優れた情報システムが求められている。当社は、信託銀行向け情報システムの中でも特に年金分野に強みを持っており、年金管理・年金数理・年金会計・年金運用という年金業務のすべてをカバーするソリューションを提供している。最近では、世界でも屈指の規模の新年金システムを、大手信託銀行から受託し、これを最新のウェブサービスにも対応できる.NET環境で構築するなど、先進的なシステム開発で大きな実績を上げている（P41「年金業務関連ビジネス」参照）。

証券向けには、制度改革に対応した新システム構築を通して、証券ビジネスの高度化をトータルにサポートしている。当社は、「T+1/STP研究会」（取引翌日決済対応のStraight Through Processing 研究会）を独自に立ち上げ、証券決済制度改革に向けて、早くから制度やお客様ニーズの把握に努めてきた。その成果として、大手証券会社向けの「T+1/STP化対応システム」や共同利用向け「クリアリングシステム」開発などの実績を上げている。また、投信振替制度・株券電子化への対応については、単なるシステム・インテグレータの枠を超えて、制度要件の整理から、システム化計画・要件定義・開発・保守・運用までを一貫して支援している。

保険業界向けには、生保・損保の豊富な業務知識を活かし、業界に先駆けた多彩な情報システムを構築している。生命保険／損害保険会社の業務システム要件の整理から、設計・開発・保守・運用までを一貫して支援できることが特徴だ。生保の分野では、数理計算などの高度な業務知識を必要とするシステム開発をはじめ、保険販売職員が保険計算を行うシステムの開発など、他社に先駆けた多くの実績を積んでいる。また、損保の分野では、各種保険の契約受付から満了までの一連の業務を管理するシステムの開

発・保守に長年携わり、豊富な業務知識を蓄積している。

3.2 その他の中長期的な取り組み

長期的な取り組みとしては、スクラッチ開発型からサービス提供型（BTO：Business Transformation Outsourcing、ASP：Application Service Provider）を目指しており、これに伴うシステム運用や業務運用、ヘルプデスクサービスなど、従来、産業界、医薬系で展開しているサービスを、金融業界向けにも展開することを企画している。さらに、お客様のグローバル化に伴う海外系へのサポート強化を視野に、中国、欧州、米国の海外3拠点でのビジネス強化を図る計画である。

これに加えて、今後数年は情報系（営業支援・CRM等）も大きな柱になっていくであろう。

当社は、特に前述の年金業務に関しては、日本のITサービス企業の中では、トップレベルにあると自負している。今後も、特化分野を中心に、業務ノウハウにWeb2.0などの技術力を組み合わせたソリューションを提供したいと考えている。

4. 海外展開

メガバンクを中心に、日本の大手金融機関は、米国、欧州、中国へのグローバル化を進めており、当社も、従来から、ニューヨーク、ロンドン、上海で現地サポートを展開している。

特に中国政府は海外の金融機関の現地法人化を推進しており、日本の金融機関もすでに対応している。みずほコーポレート銀行は、2007年6月に現法化しており、三菱東京UFJ銀行も同7月に現法化した。さらに、三井住友銀行も続いており、中国での邦銀のビジネス展開は急激に加速している。

当社も2000年にCAC上海を設立して7年が経過しており、同社を拠点として、各邦銀へのシステム構築案件を進めている。引き続き、現地法人化に伴うシステム基盤の整備に向けて積極的にサポートを提供する予定だ。さらに今後は、ニューヨーク、ロンドン、上海という3つの海外拠点で邦銀を中心にサポートを強化する中で、こうした海外案件に対し、次に述べるように、中国やインドでのオフショア化による低コストの開発を提案・推進していく。

5. オフショア推進

中国やインドにおけるソフトウェアのオフショア開発が注目されて久しいが、金融機関本体でのオフショア開発は必ずしも軌道に乗っているとは言えない。

当社では蘇州（中国）の現地ソフトウェア会社を買収し、

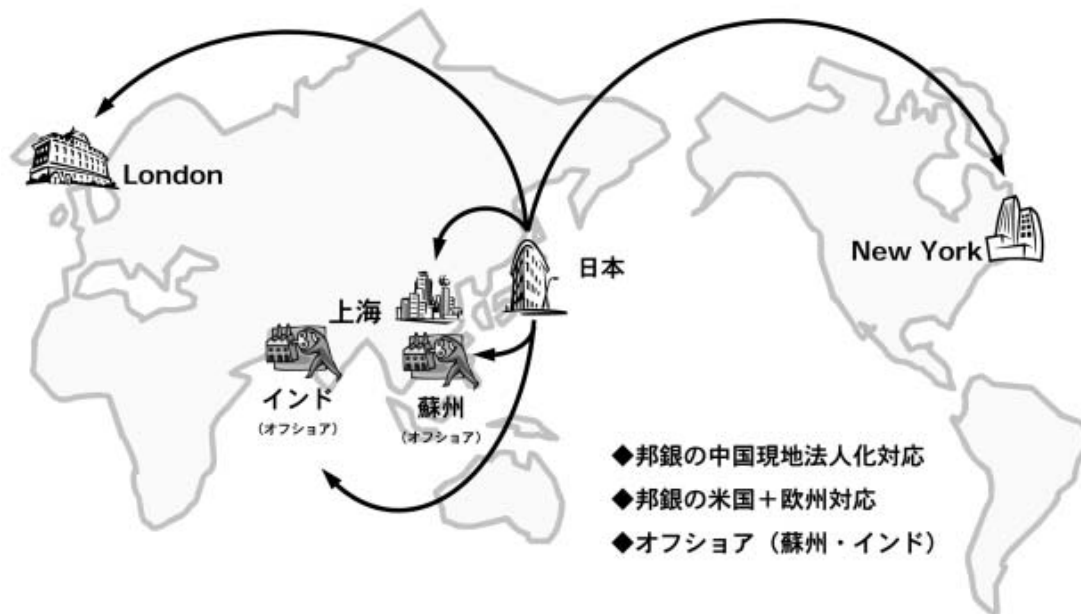


図1 CACのグローバル展開

オフショア開発の体制を整えてすでに5年となる。金融機関向けのシステム構築では、年金管理、証券系などで実績を積んでおり、今年から中国でのリモート保守も開始した。

これまでの金融機関向け構築サービスは、お客様内でのオンサイト開発が中心であったが、金融機関でも徐々にコスト削減効果を狙ったオフショア化が活発化しており、これから本格化すると考えられる。CACでは、中国とインドを使い分けながらオフショア開発・保守を推進しようと考えている。

6. 金融機関へのWeb化提案

6.1 多様化するマーケティング・チャネル

金融機関のマーケティング・チャネルは、今後、多様化すると考えられる。また、大手スーパー系も銀行業務を開始するなど、他業界各社が自前の決済手段を持つようになっている状況も、これを加速している。特に欧米では、リテールを強化するなかでストアードブランチが発達している。さらに、銀行間の業務提携など、自前の商品を銀行代理店で取り引きするケースも多く、銀行の支店が形を変えて消費の現場や地銀店舗と提携するなど、勘定系も含めてバンキング取引があらゆる場面で利用できる方向へ進む。

これらに共通するキーワードはWeb技術である。今後は携帯電話なども含めたさまざまなチャネルの中で、Web技術抜きでマーケティングは実現しない。さらに、銀行の営業マンが携帯電話やPDAを利用した営業活動を行っている現在、Web2.0の技術が不可欠となる方向へと進むと考

えられる。ITサービス企業にとって、Web技術はすでに特化技術から普通の技術へと変わっている。現在、当社の金融機関向け案件の50%以上はWeb技術を用いたものとなっている。これに伴い、今後需要が高まると考えられるインターネットでの不正防止のためのデータストリーム管理システム (DSMS: Data Stream Management System) も、日本語化を終了し金融機関を中心に提案する予定である (P61「データストリーム管理システム」参照)。

6.2 ソリューション展開

ソリューションという言葉は、多くのIT関連企業がしばしば使うが、実態として何を指すのかが曖昧である。当社は、課題・問題を解決するサービスをソリューションとして位置付ける。具体的には、パッケージ提案、前述したWebベースでの新技術提案、年金・外為および海外系・情報系のシステム提案等を、ソリューションとして具体的に提示する予定である。

これまで金融機関へのサービスはシステム構築・保守を柱として提供してきた。しかし、金融機関自体が変化している中では、我々もソリューション型のビジネスを展開しなければ、顧客満足度を向上させることはできないと考えている。海外系のパッケージ・ソフトウェア・ベンダー各社との協業も計画中である。今後の展開に期待してほしい。

7. 厳格なプロジェクト管理の実現

金融機関へのサービス提供では、金融庁の指導もあり、

プロジェクトの適正な進捗や各工程での品質管理の徹底が、ITサービス企業としても非常に重要な要素となっている。特に品質管理では、定性化・定量化した品質管理と報告、プロジェクトの進捗・リスク管理が従来以上に大きな課題となっている。当社もお客様への報告義務を金融庁への報告と同義として捉えており、社内での標準化と教育を徹底している（P69「品質管理と品質保証」参照）。

また、現在のシステム開発は、従来のホスト中心の開発に比べ、IT要素が多様化しているため、技術リスクや見積りリスクが大きくなっている。さらに、開発期間の短縮化や要件の曖昧さ等も重なり、プロジェクト・マネジメントの技術も非常に複雑化している。ITサービス企業にとっては、適正な見積りと的確なプロジェクト運営力がシステム構築の要だ。当社も、ビジネス支援本部の配下に、統括PMO部、生産技術強化部等を配置し、リスクの極小化を

推進している。

また受注段階での見積り会議、プロジェクト計画のレビューボードを厳格化することで、受注前の審査を厳しくしており、受注段階でのリスクを排除することをルール化した。さらに、実行段階でのリスクを監視する運営方式も採用している。完全にリスクを排除するのは難しいことだが、このような体制のもとで、一層厳格なプロジェクト管理に取り組んでいるところだ。

以上のように、当社は、お客様である金融関連各社からの信頼に応えるべく努力を続けている。今後も、お客様の多様なニーズに迅速かつ的確に対応できる体制を磨き、マーケティング強化やバックオフィスの効率化に貢献するソリューション提案などにより、お客様の企業価値向上に寄与していきたい。