



金融機関向けLCMサービスへの取り組み

上戸 淳司

顧客利便性の高いサービス、魅力ある金融商品を提供することが、金融機関での顧客満足度を計る指標となりつつある。また、金融機関は、法制度の変更・改革とともにコンプライアンスの徹底、手続厳正化に対する迅速な対応が求められている。いかにシステムベンダとの協力体制を強化し、効率的・戦略的IT投資を行うかが金融機関の課題になってくるであろう。

OKIは、金融機関の効率的・戦略的IT投資実現のためのシステムおよびサービスインフラの企画検討・導入・運用までのプロセスを、ワンストップで提供することでこの課題を解決する。OKIの取り組む金融機関向けLCM(Life Cycle Management)サービスは、従来のプロダクトやシステム等の製品寿命(ライフサイクル)だけをマネジメントするのではなく、金融機関の関連業務やシステムの企画・運用・保守までのライフサイクルを配慮したサービスである。

金融機関IT部門の課題

IT部門は、企業経営を支える戦略的な企画立案・遂行、フレキシブルなITインフラの構築・導入と安定的な維持管理が求められる。そのためには以下の3項目の実現が重要であると考えられる。

- 計画的かつ効率的なIT投資
- 信頼性の高い運用維持管理
- サービスの品質維持向上

しかし、IT部門においては、システム導入、あるいは稼働中のシステム・プロダクトの維持管理に多くのコスト、人的リソースが費やされていると思われる。

地域金融機関における基幹システムの多くは、ベンダを交えた共同利用・共同運用の流れが定着しつつある。この流れは、金融機関の基幹システムの維持管理負担を中心に前述の3項目を実現する方向にあると言える。しかし、基幹システム周辺のサブシステム群、あるいは営業店・

*)文中に記載されている製品名等は、一般に、各社の商標あるいは登録商標です。

ATM・コンタクトセンターなどの利用者に近いチャンネルシステムの維持管理負担はそれほど軽減されていないのが実情である。

システム運用・維持管理負担とは

これまで部門ごとに段階的に導入されてきたサーバシステムが多く存在する例を考えてみる。この場合、導入時期・仕様の違いから、異なる運用手順(起動終了・監視・データバックアップ等)に応じたシステム変更作業が必要であり、導入ハードウェア、ソフトウェアの更新計画に配慮したものでなければならない。

サーバシステム運用・維持管理にかかるシステム変更作業は、規模の大小に関わらず多くの金融機関で共通の作業である。金融機関は、サーバシステムのスムーズな移行を目指しているが、変更対象となるシステムが大規模になることも多く、システムの変更作業に莫大な投資が必要になると考えられている。そのため、金融機関では、システム移行の専任管理者・担当者を常に配置して対応するという、現状維持的な対応にとどまっている。

営業店端末、ATMなどは顧客利便性向上のため、その機能や運用の変更が頻繁に実施される。顧客利便性の維持のため、これらは短期間で対応が必要である。システムの変更・管理作業、ベンダと協力した正確な導入・検証作業が欠かせない。また、変更対応のためには金融機関自身も経験とノウハウを持った専任者が必要であり、IT部門における作業負担、コスト、要員確保、技術継承は大きな課題となっている。

サービスへの取り組み概要

金融機関向けLCMサービスでは、金融機関の関連業務やシステムの企画・運用・保守までのライフサイクル全般に亘って部分的・包括的サービスを提供する。これまでOKIが開発から導入の一部を受託し、稼働後は受託範囲内の保守サービスを提供していたが、システム企画を

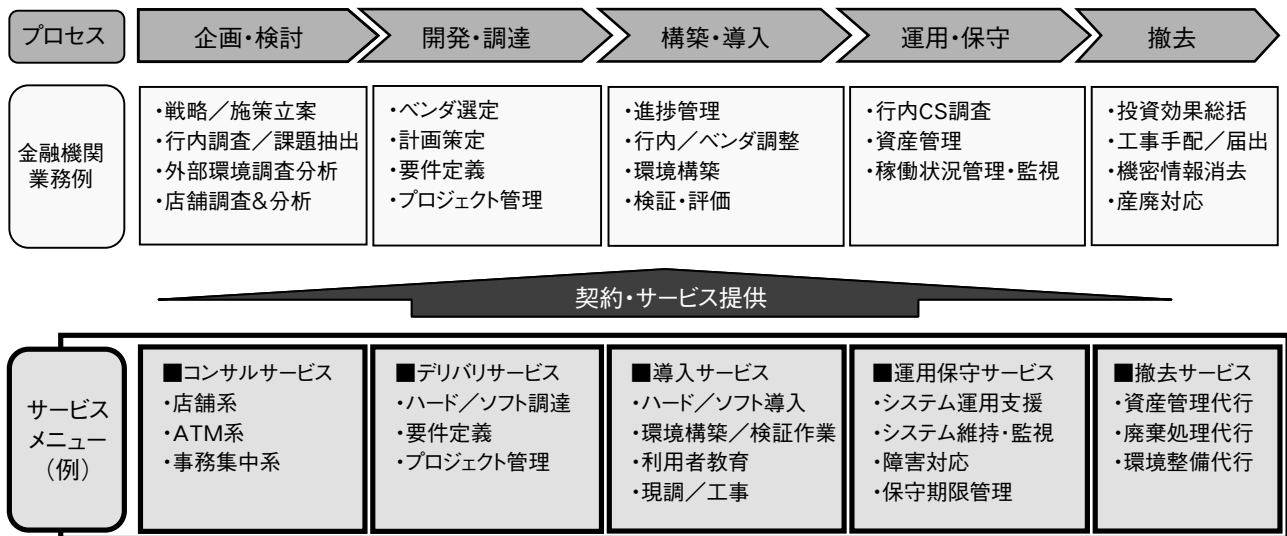


図1 金融機関向けLCMサービス全体概要

含むシステム全体のライフサイクルのマネジメントは、全て金融機関側に委ねられていた。OKIが提供するLCMサービスは、企画・検討、開発・調達、構築・導入、運用・保守、撤去の各プロセス内での業務受託、必要な要員確保、技術継承、新技術習得支援など、システムにかかわる全てをサービスとして提供する。OKIは、中長期に亘り金融機関のIT部門を支援し、金融機関の本来業務集中に寄与することを目指している（図1）。

業務全体をプロセスごとに支援するサービスは、以下の3項目の取り決めで実現する。

- サービスメニューの整備、具体化
- SLA（Service Level Agreement）適用によるサービス内容明確化、品質維持向上
- 柔軟かつ段階的なサービス提供モデルの策定

サービスの狙いと期待効果

IT部門からグループ会社への業務委託は、業務効率化、負担軽減などを目的に日常的に行われている。しかし、システムベンダへの委託は金融機関業務の一部に限られている。また、所管官庁の検査対象となる委託業務は、金融機関自身がシステムベンダを管理監督しなければならない。したがってシステムベンダは、業務委託で負うべきシステムリスクやシステム管理コストが金融機関にとって魅力的に感じるサービスを提供しなければならない。

OKIの取り組む金融機関向けLCMサービスは、以下を

具現化し高い信頼性と安価なサービス提供を約束することを目指している。

IT投資効率化

- 開発・調達プロセスのサービス委託により、IT導入に伴う一時的な投資増を抑える。
- サービス提供金融機関に対して共通もしくは共同化サービス（運用・保守・機能改善）を提供することで、スケールメリットを出し、金融機関あたりの投資負担を軽減する。
- 中長期の継続的契約により投資計画の精緻化、平準化を図る。

運用リスク低減

- 運用・保守プロセスでのサービス委託により、IT部門の運用・維持管理負担とリスクを軽減する。
- OKIによるプロセス全体でのフルサポートにより、ワンストップサービスを実現し、一貫性のある高いマネジメントレベルでのサービスを提供する。

サービス品質向上

- サービスレベルの定義・契約を通して、SLAを適用することで、品質維持向上を図る。

表1（次ページ）に金融機関側の期待効果を整理した。

表1 期待効果

期待効果		内容
IT投資効率化		<ul style="list-style-type: none"> ■投資の平準化、容易な計画策定 ■人件費の低減 ■システム費用の低減（共通化・共同対応）
運用 リスク 低減	システム維持 負荷軽減	<ul style="list-style-type: none"> ■システム管理負荷軽減 ■システム/プロダクト更新に伴う対応負荷軽減
	運用負荷 軽減	<ul style="list-style-type: none"> ■システム運用委託・容易な運用計画策定 ■利用者教育・顧客対応負荷軽減
サービス品質向上		<ul style="list-style-type: none"> ■委託対象サービスの品質維持向上 ■システム安定運用に向けたサービス改善
専門知識による サポート		<ul style="list-style-type: none"> ■コンサルによる企画検討プロセス効率化

サービスメニュー化への取り組み

OKIは提供するサービスメニューの継続的な整備・具体化に取り組んでいる（表2）。サービスメニューは金融機関のニーズとサービス体制の構築によって都度更新される。更新されるサービスメニューは、各プロセスにおける一部の組合せ（部分サービス）、プロセス全体を請け負うワンストップサービスを対象とする。

特にシステム運用・維持管理にかかる運用・保守プロセスのサービスメニューは、日常の稼動システムの監視・管理など金融機関のIT部門にとって負担の大きい業務からサービスの内容が具体化されるのが特長である。

表2 サービスメニュー

プロセス	サービスメニュー	内容
企画・検討	コンサルサービス	店舗系,ATM系,事務集中系,ネットワーク系セキュリティ,チャネル連携コンサル,IT戦略立案支援
開発・調達	デリバリーサービス	調達計画策定、機定・確保および購入
	要件定義サービス	システム機能検討,実現化方式検討
	プロジェクトマネジメント	システム構築・移行等管理統括支援 計画審査,出荷審査への参画
構築・導入	プロダクト導入	ハードウェア/ソフトウェア導入～本番環境動作確認
	導入サービス	テスト支援,研修支援,運用マニュアル作成 設置,移行支援,機器管理,ヘルプデスク対応
運用・保守	システム運用支援	システム運用計画立案,運用設計支援 アンサーリング/問題解決支援 機器操作・運用訓練,管理者教育支援
	システム維持	外部環境の影響調査・検証 災害・障害時の運用確認
	システム点検	リソース/パフォーマンス点検
	システム管理	機器管理,ライセンス管理,IT情報管理
	システム監視	システム監視/運用スケジュール管理
	システム運用分析・評価	システム稼動状況確認・分析・効果試算
	システムセキュリティ	ガイドライン・ポリシー作成
	障害対応	初動連絡と一次対応,復旧対応
	撤去	資産管理
	機密情報処理	機密情報消去 等

SLA / SLMの適用

LCMサービスの具体的な内容を決定するものがSLA/SLMである。SLAはサービス内容を明確にすると

ともに、サービス品質値をサービス依頼者（顧客）とサービス提供者の間で事前に取り決め、サービス提供者がサービス提供内容についてコミットメント（保証）を行うものである。

SLAのサービス内容とサービス品質は、「何を」、「いつまでに」、「どうする」という形でコミットされる。金融機関向けLCMサービスの運用・保守プロセスメニューに含まれるシステム監視においては、「監視中に機器の異常を検知したときは5分以内に機器管理部門へ電話にて連絡を行う。」というコミットメントの場合のSLAの項目は以下の通りとなる。

サービス内容（サービスの対象）：

監視中に機器の異常を検知

サービス内容（対応（行動））：

機器管理部門へ電話にて連絡を行う

サービス品質値：

5分以内

このSLAのコミットメントで重要なことは、定性的な表現を避けることである。これは解釈の相違を招く恐れがあるため、サービス品質値が時間や数値のような定量的なデータとして提示できる内容とする事が求められる。

また、サービス提供者がサービス品質値を著しく達成できない場合はペナルティを、逆に良好な品質を達成した場合はインセンティブを与える事で、LCMのサービスレベルの維持向上を図ることができる。このペナルティやインセンティブは、SLA取り決め時に合意すべき内容である。

SLAで決められたサービス品質値は、値を計測するためのルールも同時に設定される。このルール管理がSLM（Service Level Management）である。SLAのサービス品質値は設定されたルールに従い、常にサービス品質が保たれているかが監視される。SLMにおける重要な役割は、SLAで定めたサービス品質が達成できない場合の対応や対処方法、SLA維持のためのルールを管理することにある。また、SLMはサービス実施における責任を明確にするとともに、SLAを運用する責任を負う（図2）。

前述のシステム監視の例では、SLAに従いサービス品質を保つことを保証しているが、もし5分以上の時間を要している場合は、その原因を明らかにし、是正処置を施すことがSLMとしての役目になる。原因と是正処置はサービス依頼者と事前合意の元でSLAへ追加することになる。

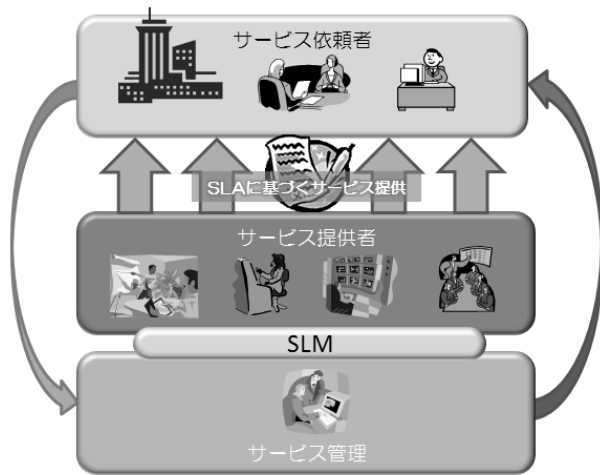


図2 SLA/SLMの適用

国内では、数年前からSLA/SLMの導入の取り組みが始められているが、未だ一般的なサービスとして十分に活用されていない。OKIはJEITA（社団法人電子情報技術産業協会）のSLAガイドラインで推奨されている考え方を参照し、サービス内容とサービス品質、およびサービス利用者の価値を明確化していく。

LCMサービスの企画プロセスや調達プロセスは、金融機関の要求・市場環境等の外部影響によりサービス内容が大きく変化するため、SLAの考え方に根ざしたサービス品質の取り決めが難しい一面を持っている。そのため、SLA/SLMのLCMサービスへの適用は、運用・保守プロセスでのコミットメントが中心になる。OKIのLCMサービスは、SLA/SLMを参照し、企画プロセスや調達プロセスのサービスメニューを都度見直し反映していくことでそのサービス品質向上を目指している。

今後の取り組み・課題

金融機関向けLCMサービスは、既に段階的にスタートさせている。また、OKIグループ各社の得意分野を生かしたサービス提供となる。冒頭に述べたとおり、金融機関による利用者満足度向上への取り組みはますます強化・具体化されることとなるであろう。システムベンダとの協力体制を強化することで、効率的・戦略的にIT投資を可能にするLCMサービスは、コスト削減とサービス向上の観点で、金融機関の経営を支える大きな一助になると考える。今後、金融機関のニーズに応えられるよう、LCMサービスのサービス範囲の拡大、サービス体系およびメニューをより具体化・細分化していく。 ◆◆

● 筆者紹介

上戸 淳司：Atsushi Joto. 金融ソリューションカンパニー 金融システム本部 金融ソリューションSE第二部