

 **山梨中央銀行****株式会社山梨中央銀行様**

次世代勘定系システム
『BankVision®』導入を機に
業務プロセスを改革し
営業力強化を推進。

Case Study2

山梨中央銀行

山梨中央銀行

1877(明治10)年、第十国立銀行として創業した山梨中央銀行様は、経営理念「地域密着と健全経営」のもと、山梨県のリーディングバンクとして地域とともに発展してきました。主要営業エリアである山梨県は、豊かな自然の恩恵を受け、ぶどうや桃、ミネラルウォーターが全国一の生産量を誇る一方、県内には最先端の機械電子分野の企業が数多く立地し、燃料電池や太陽光発電などの開発拠点としても注目を集めています。さらに、リニア中央

**世紀を超えて
地域のニーズに密着した
金融サービスを提供**

以来、新システム導入に向けた業務オペレーションの刷新や職員への業務トレーニングなど、入念な移行準備を進めてきました。2011年1月、同行の新勘定系システムは本番稼働し、期待どおり安定稼働を続けているのももちろん、営業店舗での事務効率化など、導入効果を発揮しつつあります。

山梨県および東京都を営業エリアとして地域社会に密着した金融サービスを展開する山梨中央銀行様は、勘定系システムの全面更改にあたって、2007年10月、日本ユニシスの次世代オープン勘定系システム『BankVision®』の採用を決定しました。



1989年1月稼働の第3次オンラインにおいて開発・導入したプログラムに修正を加えながら使い続けられました。「旧勘定系システムは、導入以

新幹線や中部横断自動車道など、新たな交通網の整備も計画されています。こうした地域特性を今後の経済活性化に結びつけるため、現在、同行は積極的な活動を展開しています。例えば、地域のニーズに密着した動産担保融資として、代表的な地域資源であるワインを担保に醸造会社への融資を実施しているほか、東京都内の支店網を活用して、山梨県内のお客様と東京のお客様とのビジネスマッチングにも力を注いでいます。

**モデル行での稼働実績を評価し
『BankVision®』を選定**

こうした地域密着型の金融サービスを推進する同行が、近年、重要な経営課題の1つとして取り組んできたのが勘定系システムの全面更改でした。

旧システムのハードウェアは日本ユニシスが構築した汎用機システムで、2001年1月の稼働以来、10年近くが経過していました。また、ソフトウェアについては、

株式会社山梨中央銀行	
創立	1941年12月1日
資本金	154億円
本店所在地	山梨県甲府市丸の内一丁目20番8号
従業員数	1,659名 (2010年3月31日現在)
事業内容	銀行業

来、数多くの修正・機能追加を行ってきたため、プログラムの複雑化・肥大化が進み、どこかに手を加えようとする予想外の障害が発生するなど、保守が難しくなっていました。また、ハードウェア面でも、通信制御装置の保守期限が迫っていたため、早期の全面更改が必要だったのです。

こう振り返るのは、新システムの導入を担当した事務統括部システム統括課課長の向山茂樹氏です。

同行は多角的に検討を進め、既存の汎用機に比べて「導入・運用コストを低く抑えられる」「開発・導入のリードタイムを短縮できる」「システムの拡張性に優れる」といったメリットを備えたオープン系システムに着目。複数ベンダの提案を比較検討した結果、2007年10月、日本ユニシスのオープン系フルバンキングシステム



向山 茂樹氏
事務統括部
システム統括課 課長



田中 教彦氏
次期システム
移行プロジェクトチーム
プロジェクトサブリーダー
融資審査部 副部長



嶋田 和生氏
次期システム移行統括部
次期システム移行統括課
課長
次期システム移行
プロジェクトチーム スタッフ



一之瀬 滋輝氏
次期システム
移行プロジェクトチーム
プロジェクトサブリーダー
事務統括部 副部長

『Bank Vision』の採用を決定しました。次期システム移行プロジェクトチームのプロジェクトサブリーターとして主に預金部門を担当した事務統括部 副部長の一之瀬滋輝氏は、「2007年5月に本稼働を始めた百五銀行さんのシステムが、安定的に稼働していることがBank Visionを選択する決め手となりました」と採用経緯を振り返ります。

採用決定後、同行では新旧システムの差異分析を実施し、Bank Visionの標準機能に対して改造すべき点を洗い出して要件定義に盛り込んでいきました。

「既存のお客様サービスを維持・継続していくために最低限の改造は加えたものの、基本的にはBank Visionの機能を受け入れる形にしました。当行独自の業務プロセスにこだわっているような改造を加えてしまうと、低コストで短期間に導入できるといふ共同開発システムのメリットが損なわれてしまうからです」（向山氏）

業務プロセス改革に向けてプロジェクトチームを発足

一之瀬氏は、移行プロジェクトが成功した要因として「既存の業務やシステムにこだわらずゼロベースから検討した」ことをあげます。

「今回のプロジェクトの重要な目的の1つは、システム更改をきっかけとして、当行全体で業務プロセスの改善・効率化を図り、経営基盤強化を実現することに

ありました。そのため、差異分析や要件定義においては、既存の業務・システムの延長線上で物を考え、合理的な追求」と「お客



さまの利便性向上」を基準に、すべての業務をゼロベースで見直したのです。そのなかで、銀行業務の1つのひな形としてBank Visionが合理的で洗練された機能を備えていることが確認できましたので、Bank Visionに合わせて当行の業務オペレーションを再構築することにしたのです」（一之瀬氏）

ただし、これは新システム稼働と同時に、行内業務のオペレーションが大きく変わることを意味するため、日々大量の事務処理に追われる営業店が混乱してしまう可能性がありました。そのため同行では、すでにBank Vision導入を進めていた他行のアドバイスを参考に、早い段階から入念な移行準備に取り組みました。

「システム移行はシステム部門だけの問題ではなく、全職員が当事者意識をもって取り組むための体制づくりが不可欠——というのが各行共通の意見でした。そこで当行では、2008年6月、事務統括部、

融資審査部、営業統括部など本部各部門から専門スタッフを集め、『次期システム移行プロジェクトチーム』を発足させました。さらに、部長クラスによる『次期システム移行推進委員会』、各部門から実務者を集めた『次期システム移行推進作業部会』を組織し、預金・融資・営業などの業務を見直して新たな事務手順を決定するとともに、事務規程の全面改定やオペレーションマニュアルの作成などの作業を進めていったのです」

こう説明するのは、プロジェクトチームの主要メンバーであり、次期システム移行統括部同統括課課長の嶋田和生氏です。「今回、全行レベルで業務を見直したため、委員会と作業部会での検討議題は膨大な量になった」と嶋田氏は当時のことを振り返ります。

綿密なトレーニングによってスムーズな移行を実現

新たなオペレーションの概要が固まったのを受けて、プロジェクトチームは、新システムに対応した業務トレーニングの準備に着手しました。まず、事務統括部と融資審査部から数名をインストラクターに任命。Bank Vision導入が決定していた十八銀行様、筑邦銀行様、佐賀銀行様の研修手法を参考にしたり、また研修に参加するなど、講師として必要な知識・スキルを習得しました。次に、全91店舗の営業店から女性職員を1名ずつ「事務リーダー」



として任命し、2009年9月から12月までインストラクターによる研修を実施しました。そして2010年1月からは、事務リーダーがそれぞれの営業店で職員への業務トレーニングを実施していったのです。

「一番苦心したのが全職員への研修です。各営業店において、事務リーダーが先生役となつて、毎週3回、業務終了後に2時間の研修を実施したのですが、1人でもカリキュラムの消化が遅れると店舗での研修スケジュールに影響を及ぼします。稼働までの期間は限られていますから、全員の進捗管理表を作成し、一人ひとりの習得状況を定期的に把握しながら研修を進めました」(嶋田氏)

また、こうした職員研修と並行して、営

業店参加によるシステムテストや業務リハーサルを繰り返し実施しました。

「当初は、現場で多少の混乱が生じることを覚悟していたのですが、トレーニングに時間をかけられたことで思った以上に営業店の業務習熟度が高く、リハーサルは毎回スムーズでした。問題が少な過ぎるので、逆に不安だつたくらいです」(向山氏)

そして、2011年1月、Bank Visionを採用した新勘定系システムが稼働しました。研修期間を十分に確保することも、リハーサルを繰り返しながらレベルアップを図ることが功を奏し、システム移行は円滑に進みました。もちろん導入後も新勘定系システムは安定的に運用されています。

「プログラムやデータ移行の微細なミスは見つかりましたが、業務に影響するような根本的なトラブルはありません」(向山氏)

営業店の事務効率化を促進し 営業力強化に寄与

本番稼働してまだ日は浅いものの、導入効果も着々と現れつつあります。

「営業店では、窓口終了後にその日の入出金を集計・精査するのですが、旧システムは店全体で処理していたため、勘定が合わなければすべての端末の取り引きを調べ直す必要がありました。これに対して新システムは、1つひとつの端末ごとに精査を行うため、早期に問題の所在を絞り込むことが可能です」(一之瀬氏)

加えて、職員は各自が担当する端末の入出金が合えば、ほかの業務に取り組むことができるようになりました。こうした業務効率化を追求することで「営業店を『事務処理の場』ではなく、本来の『営業の場』に変革し、お客様にとって魅力ある商品やサービスを開発・提供していきたいと考えています」(嶋田氏)

同行では、今後、勘定系システムと連携しながら各種の銀行業務を効率化するための関連サブシステムを積極的に導入・拡充していく計画です。プロジェクトサブリーダーとして主に融資部門を担当した融資審査部 副部長の田中教彦氏が語ります。

「その1つとして、鹿児島銀行さん、十八銀行さんと共同開発した融資支援システムをこの夏にも本稼働させる計画です。3行がBank Visionという共通の情報基盤を採用していることもあって、サブシステムの共同開発を効率的に進めることができました。このように銀行間の連携強化や共同化を促進し、必要なシステムをいち早く取り入れられるようになるのも、Bank Visionの大きなメリットです」

最後に、日本ユニシスに対する期待と要望を伺いました。

「日本ユニシスには、システムパートナーとしてはもちろん、Bank Visionユーザー行の相互連携を促すコーディネーターとしても、その責任を踏まえ、十分に力を発揮していただきたいと思っています」(一之瀬氏)

ふれあい、さわやか