



# 北海道銀行様

## 127店881台の営業店端末を3ヵ月で更改し、ネットワークもNGNへ移行。 MEJARへの全面切り替えを見据えたインフラ整備をオンタイムで完了

「システム共同化」が進む金融業界。北海道銀行も、来る2011年5月、ホストコンピュータで稼働してきた勘定系システムを、共同システムMEJAR<sup>※1</sup>へ全面移行する予定だ。先立つ2009年、北海道銀行は、営業店端末とネットワークの更改を先行して実施した。4月から6月の3ヵ月間で、127店、881台の営業店端末の入れ替えを完了。同時に、ネットワークをNGN(次世代ネットワーク)へ移行した。驚くほど短期間でのプロジェクトをトラブルなく成功させたことで、同行では、MEJARへの全面切り替えと、それによるさまざまなメリットを享受しながら顧客サービスを強化していく気運が大きく盛り上がっている。

※1 MEJAR: Most Efficient Joint Advanced Regional banking-system (最も効率的な先進的地方銀行共同システム)。地銀最大手の横浜銀行と、株式会社はくはくフィナンシャルグループの一員である北海道銀行と北陸銀行の合計3行が進めるシステム共同化構想。

### 北海道銀行

本店所在地：札幌市中央区大通西4丁目1番地  
設立：1951年3月  
資本金：935億円  
預金：3兆6,314億円  
従業員数：1,790名  
店舗数：137(本支店128・出張所9)  
事業概要：北海道民の要請により設立された地方銀行。キャッシュ・レスは「どさんこバンク」。「積極的な経営」「北海道経済活性化」「健全経営」の3つの視点を戦略として掲げ、中国・ロシアビジネスや農業ビジネスなど、北海道ならではの経済活性化施策を展開。2004年、北陸銀行と経営統合を行い、わが国はじめての広域地域金融グループである株式会社はくはくフィナンシャルグループの一員(子会社)となった。  
URL：<http://www.hokkaidobank.co.jp/>

### 2011年5月、勘定系システムを 共同センターへ全面移行

北海道民の要求によって設立され、北海道経済を支えてきた「どさんこバンク」の北海道銀行(略称:道銀、どうぎん)。インターネット投資信託サービスを開始したり、中標津支店を開設するなど、積極的な営業展開をしている。

金融業界では、複数の地方銀行が集まっている「システム共同化」が進んでいる。

北海道銀行も、北陸銀行、横浜銀行との3行共同システム「MEJAR」<sup>※1</sup>構築に取り組んでおり、来る2011年5月、ホストコンピュータで稼働してきた勘定系システムを、MEJARの共同利用へ全面移行する予定だ。

「これからの銀行は、勘定系システムという大きな箱を使ってマズビジネスをするのではなく、小回りのきくサーバを活用しながら、お客様のニーズに合った商

品を開発しなければなりません」と、北海道銀行 システム企画部 部長兼シニアマネージャーの小林 裕幸氏は言う。

「勘定系システムは共同化して維持コストを削減し、節約できた分を、データ分析や顧客サービスやリスク管理など、戦略的な領域へ再配分することが大切。ITの使い方の巧拙が、金融ビジネスの勝ち組を振り分ける時

代になっているのです」と、システム企画部次長 兼 MEJAR移行準備室長の麻田 元治氏は言葉を継いだ。

MEJARは、勘定系システムのみならず、営業店システムをはじめとする顧客向けサービスチャネルと、情報通信ネットワークなどのITインフラも共同利用化する。全国で進んでいる取り組みの中でも、共同化の範囲が広く深く大規模で、きわめて意欲的だ<sup>※2</sup>。

※2 勘定系システムに加えて、お客様向けサービスチャネル(①営業店システム、②ATMに関わるソフトウェア、③インターネットバンキングに関わるソフトウェア)、およびITインフラ(④データウェアハウス、⑤共同利用ネットワーク)も共同利用化する。今回のプロジェクトは、①営業店システムと⑤共同利用ネットワークの先行開発である。

### イメージ処理のできる営業店端末へ、 ネットワークはNGNへ

2011年5月の全面移行に先立つ2009年、営業店端末とネットワークの更改を先行して実施した。営業店端末もネットワークも更新のタイミングであったため、2年後にMEJARへそのまま移行できる最新技術の環境を整えておくことになったのだ。

営業店端末とは、店舗で接客する窓口行員が、入出金処理をする端末である。

「イメージ処理ができること、勘定系業務の最中でもお客様支援情報や管理帳票をスムーズに参照して業務の質を上げられることが、重要な要件でした」(麻田氏)。

イメージや音声も伝送できるように、ネットワークは、従来のアナログ専用線からIPネットワークに切り替えた。採用した回線サービスは、NGN(次世代ネットワーク)の広域イーサネットサービスである。

「世の中が大きく変わろうとしているとき、

10年後にも通用する最新技術を選んでおくことが重要であると考えて、NGN利用を決断しました。QoS制御やセキュリティの優れた機能を活用して、リテイルサービスのスタイルを変えるなど、ビジネスの可能性も広がられます」と小林氏は語る。

ネットワークについては、検討・アセスメント、設計、構築、工事、回線とネットワーク機器の運用、保守・拡張までワンストップで請け負う、NTTデータのネットワークアウトソーシングサービスを利用した。3行共同利用の都道府県間ネットワークと、北海道銀行が利用する道内営業店ネットワークを、一括してNTTデータのプロフェッショナルが監視して、ネットワークの可用性を向上させている。

「NTTデータとは、2006年3月、MEJARの共同開発パートナーとして契約しました。その後、3行プラスNTTデータの4社で、議論を重ねていくなかで、ネットワーク、ATMシステム、営業店端末、情報系データウェアハウスまで共同化する方向へと構想が広がってきたのです。勘定系の共同センター構築だけでなく、ネットワークから金融ビジネスまで総合的な視野を持ったNTTデータと一緒に歩んでくれることは、MEJARの共同化の範囲を広げるうえでも役に立ちました」と麻田氏は語る。

### 「このプロジェクトを成功させるぞ」、 北の大地は熱く燃えた

営業店端末とネットワークを更改する今回のプロジェクトで最大の難関は、127店プラス本部の合計154カ所で、営業店端末881台を中心とする合計1266台の端末とプリンタの入れ替えを、「工事期間3ヵ月」で完了させる



北海道銀行  
システム企画部  
部長兼シニアマネージャー  
小林 裕幸氏

ことだった。

従来の端末はLANコネクタを備えていないため、ネットワーク更改も同時進行する必要があった。また、約300万口座の通帳も、MEJAR共通仕様へ切り替えるため、ATMの改造も同時に進めた。

「新旧の営業店端末と新旧の通帳、新旧のATMが店舗間で混在していると、お客様に迷惑がかかります。そこで、『3ヵ月で移行を完了させる』という目標を立てました。これを実現するための段取りを1年半前から考え、全店を回って写真を撮り、標準化できる部分と現地に合わせる部分を切り分けて、細かな計画を詰めていったのです」(小林氏)。

前々回の営業店端末入れ替えは、足かけ2年かかった。前回の入れ替えは1年に短縮した。今回は、ネットワークも通帳もATMも同時入れ替えであるにもかかわらず、「3ヵ月」だ。

「ドアの位置が異なるだけで、機材搬入の順番が変わる場合もあります。設計図も移行シナリオも、127店127通りが必要でした」と麻田氏。

しかし、思いつく限り細心の準備をしたにも関わらず、初回の試行店2店はトラブル続きで夜遅くまで作業が終わらず、プロジェクトメンバーの顔色は真っ青になった。その日のうちに反省会を行い、シナリオを修正して作業の流れを改善。2回目の試行店からは、シナリオどおりに、1店舗6～8時間で作業が完了するようになった。

「毎週末に工事する店舗名を大きな紙に書き出し、チェックポイントが完了した店にはバ

ラを貼りつけていきました。工事期間も後半になると早い時間からバラでいっぱいになってきて、『1年以上にわたった種まきが、ついに花開いたなあ』と毎回うれしくなるくらい、作業が順調に進みました」と小林氏はにっこりする。

NTTデータは、営業店端末のメーカー、LAN工事業者、回線事業者、電源工事会社、ATMメーカー、さらにはデスクの業者まで集めて段取りを説明し、了解を求め、全体を調整した。

「何の業者であるかにかかわらず、現場にいるメンバー全員が『このプロジェクトを成功させよう』と力を合わせ、気持ちを集中させました。また、反省会は毎回やりました。やるたびにレベルアップしていきまして、同じトラブルは二度と繰り返しませんでした。NTTデータのプロジェクト管理能力のおかげで、『一糸乱れぬ連携モード』が出来上がっていったのです」(小林氏)。

営業店端末で動く業務アプリケーションについては、品質を高めるためにテストのやり方を工夫した。開発ベンダーがプログラムのバグ取りを完了してから、銀行側で業務の視点からチェックするという通常の流れではなく、SI工程の後半から開発ベンダーと銀行側が同時並行でテストを行い、フィードバックしながら改善していったのだ。

「このテストのやり方はよかった。業務チェックに十分な時間をかけられて、品質を高めることができました。ネットワークもアプリケーションも含めて、154カ所1266台の端末を入れ替え終えて、ユーザからのクレームがわずか8件

だったことを見ても、このプロジェクトの品質の高さがわかります」と麻田氏は語る。

## ネットワークは通信費10%アップで100～1000倍に高速化

イメージ処理ができて、高速ネットワーク接続されている営業店端末の導入により、営業店の業務効率は大きく上がった。店頭でのデータ入力是最小限にとどめ、帳票をスキャナで読み取り、ワンクリックで事務集中センターへ送信できる。席を立ててFAXで送ったりする必要はもうなくなった。

ネットワークは、通信費を10%上乗せしただけで、100～1000倍へと一気に高速化した。

「北海道は広い。ATMの画面を1つ変えるだけで、店外

コーナーを含め400ヶ所以上を回っていたら3ヵ月かかることもあります。今なら、アプリケーションの機能追加も、アンチウィルスソフトのパッチ配布も、ネットワーク

経由でリモートでできます。業務改革も進めやすくなりました」と麻田氏は喜ぶ。

通帳が新しくなったことは、利用者からも支持されている。携帯電話やハンドバッグの止め金などで影響を受けることがない材質になって、安心感が増したのだ。

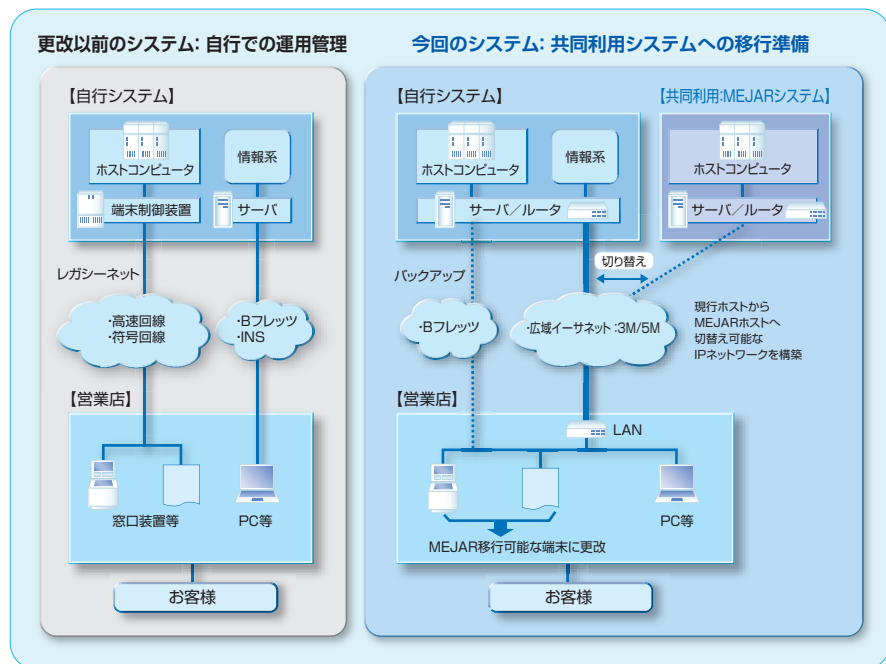
「今回のプロジェクトは、メンバーはもちろん、社内各部門も、関連するすべての業者も、むずかしいハードルを一緒に越えて、どこにも脱落者が出ませんでした。MEJARへの本格切り替えに向けて、すばらしい成功体験をみんなで共有できたのです」と麻田氏は総括する。

2011年5月のMEJAR移行により、北海道銀行は、システムコストのミニマム化、新規システムの開発期間短縮などのさまざまな成果を手に入れるとともに、一層の顧客サービス強化へ取り組んでいくことになる。

「今度は、MEJARの上に、どんなアプリケーションを載せるかが、勝負どころとなります。『この業界を引っ張っていくのはわたしたちだ』という気持ちで、新商品、新サービス、新しいセールス・アプローチなどにどんどんチャレンジしていきたい」と小林氏は力強く語った。



北海道銀行  
システム企画部  
次長 兼 MEJAR移行準備室長  
麻田 元治氏



## 株式会社NTTデータ

第二金融事業本部 第二リージョナルバンキング事業部

共同化プロジェクト統括部 営業担当

TEL.03-5546-8458

<http://www.nttdata.co.jp/services/casestudy/> (お客様事例)