

中小リース会社の基幹システム更改の課題と解決策 ～ パッケージシステム導入を通して ～

(株) 名古屋リース

■ 執筆者 Profile ■



久保田 秀男

1982年 名古屋相互銀行（現名古屋銀行）入行
岡崎南支店
2003年 営業統括部 営業開発グループ 課長
2008年 内部監査部 主任検査役
2012年 総合企画部 主任企画役
2014年 名古屋リース 転籍
同年10月 業務部 部長

■ 論文要旨 ■

当社は 2016 年 6 月に基幹システムをスクラッチ開発によるシステムからパッケージシステムに更改した。更改前の基幹システムの課題は主に以下の 3 点である。

- ① I F R S など今後予想される各種制度変更、各種税制などに対する対応負担が重荷
- ② D B の拡張性に限界がきており、新たな効率化・合理化に向けた取組が困難
- ③ システム要員の質的・量的な確保が困難

更改にあたっては、データ移行、カスタマイズの確定作業、及び操作の習得などの負担を覚悟しなければならない。中小規模の会社のシステム更改はマンパワーの確保が大きな課題になる。特に運用テスト・検収以降の工程においては、スクラッチ開発によるシステム更改と変わらないレベルの負荷がかかる。

本論文では、パッケージシステムへの更改の計画から稼働までの取り組みを述べる。その過程で発生した各種の課題に対して、必ずしも最良の方策を取ったとは思わないが、当社の事例がシステム更改などを検討する際の一助になればと思う。

■ 論文目次 ■

1. はじめに	《 3》
1. 1 当社の概要	
1. 2 課題	
2. パッケージシステム導入の決定	《 4》
2. 1 導入の理由と目的	
2. 2 当社システムの概要とシステム更改範囲	
2. 3 導入方針と目標	
3. 次期システム更改プロジェクト	《 6》
3. 1 プロジェクト体制	
3. 2 フィット&ギャップ分析とカスタマイズ	
3. 2. 1 導入するパッケージシステムの特徴	
3. 2. 2 フィット&ギャップ分析	
3. 2. 3 カスタマイズ	
3. 3 データ移行	
3. 4 外部委託先管理	
4. 稼働準備	《 10》
4. 1 稼働準備に向けたマンパワー確保	
4. 2 運用テストとオペレーション訓練	
4. 3 外部接続テスト	
4. 4 移行のためのシステム入力	
4. 5 マニュアルの作成	
4. 6 公開DB活用に関するユーザー教育	
5. 評価	《 12》
6. 今後の課題	《 12》
7. おわりに	《 13》

■ 図表一覧 ■

図1 システム構成の概要	《 6》
図2 プロジェクト体制	《 7》
図3 導入スケジュール	《 7》
表1 当社と名古屋銀行の概要	《 3》
表2 現システムの改修とパッケージシステム導入比較	《 5》

1. はじめに

中小規模の会社がシステムを維持し業務運営をしていくことはコスト、マンパワーの確保など課題が多い。本論文では、当社の基幹システムへのパッケージシステム導入を通して、同様の課題を抱えている方々の一助としていただきたいと思う。

1. 1 当社の概要

当社は名古屋銀行グループとして、顧客にリースサービスを提供することを目的に 1974 年に設立された。当社と名古屋銀行の概要は表 1 のとおりである。

名古屋銀行（以下母体行とする）の取引先を中心に総合ファイナンスリース業務を行っているが、40 年を超える業歴があり、母体行経由以外のルートで取引がスタートした当社単独の顧客も多く存在する。

株式会社名古屋リース	株式会社名古屋銀行
資本金：60 百万円 従業員：59 人 拠点数：5	資本金：250 億円 従業員数：1,928 人 拠点数：112（国内） 2（海外）
割賦債権残高：9,651 百万円 リース投資資産残高：26,699 百万円 貸貸資産残高：604 百万円	預金等：3 兆 2,064 億円 貸出金：2 兆 2,409 億円
	2016 年 3 月 31 日

表 1 当社と名古屋銀行の概要

1. 2 課題

当社はこれまで基幹システムを、ベンダーとの協業により自前でシステム開発（スクラッチ開発）し運用をおこなってきたが、以下の課題を認識していた。

- ① I F R S など今後予想される各種制度変更、各種税制などに対する対応負担が重荷
- ② D B の拡張性に限界がきており、新たな効率化・合理化に向けた取組が困難
- ③ システム要員の質的・量的な確保が困難

従業員数約 60 人の中小規模のリース会社において、売上、利益をあげていくためには、可能な限り営業部門の人員を厚くしていく必要がある。間接部門であるシステム部門に関しては、財務経理部の 1 名を専担者とし、財務経理部の部門長が、経理・財務を含め統括している。このため、スクラッチ開発は、ベンダーにシステム開発を委託するための仕様の打ち合わせ、ユーザーによる開発途上でのテストなどの確認作業、完成したシステムの検収などが、人的にも、開発費の面でも重い負担になっている。

システム運用、及び業務・会計処理の効率化・合理化を図ることにおいても同様である。また、D B の拡張性に限界がきており効率化などへの対処が困難な状況にある。

システム運用においては、専担者の部署の異動、退職などにより人員が交代していくなかで、引継ぎがうまくいってなかったところも散見され、システムの異常時、異例処理などの調査・対応に時間を要することもある。

各種制度に対しても、グループ全体で顧客に総合金融サービスを提供する観点から、できるだけ対応しなければならないが、その取引から得られる利益を考慮するとシステム対応を見送らざるを得ないこともある。手管理で制度対応せざるを得なかったため、業務を複雑化させるケースがある。

また、当社は会社法上の大会社であり、上場会社である母体行の連結対象子会社であることから、監査法人による内部統制監査の対象になる。会計においても連結決算を行っており、会計資料（データを含む）においては、母体行が指定する仕様で作成しなければならない。システム更改する場合、当該仕様の要件を満たすことが必要である。

2. パッケージシステム導入の決定

2. 1 導入の理由と目的

課題を解決し、継続的に低コストで安定したシステム運営を行うことを目的に、新システムはパッケージシステムに決定した。

現システムで利用しているサーバOS、DBMSのバージョンに対するサポートが終了するなど、システム更改が必要な時期になり、現システムを改修しながら継続利用するか、新システムに移行するかについて比較検討を行った。なお、現システムは1999年に導入、ベンダーとの協業により改修を繰り返してきたシステムであり、今後のことを考えた場合、かなりの改修規模になることが予想された。

新たにスクラッチ開発によりシステムを構築することはマンパワー、及びコスト面から除外した。現システムをスクラッチ開発により改修し継続利用する場合と、パッケージシステムを導入する場合の比較を表2に示す。パッケージシステムは利用しているユーザーが多いほど、安定的なサービス提供、コストメリットなどが期待できる。候補とするパッケージシステムはユーザーが数十社以上の2社を選択した。

現システムの継続利用は、当社の3つの課題を解決していくことが難しいと判断し、データ移行の負担は大きいですが、パッケージシステムの導入を決定した。2社のパッケージシステムを、営業を含めた各部署の代表者が評価し、当社の業務の流れに、より近い富士通製LEASING-1 Neoを選択した。パッケージシステムの導入にあたっては、データ移行以外にもカスタマイズの確定作業、操作の習得などの負担も覚悟しなければならない。

	現システムの改修（スクラッチ開発）	パッケージシステム導入
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ① 社員が操作に慣れている ② ベンダーの運用担当者が常駐しているため、システムの保守や、資料作成などに迅速な対応が可能 ③ スクラッチ開発によるシステムのため、当社が希望する内容での対応が可能 ④ 現システムをベースにした改善のため、データ移行の負担が少ない 	<ul style="list-style-type: none"> ① 数十社のリース会社に導入実績があるため、制度改正などに対応するプログラム変更・修正を行う際の費用負担が少ない ② 営業担当者やSEがリース業務に精通しているため、意思疎通が図りやすく、打合せ、及び検証にかかる時間を短縮できる。また、制度改正やリース業界の情報提供などが期待できる ③ 大半のイレギュラーな案件への対応がシステム上でできる
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ① 制度改正などに対応するプログラム変更・修正を行う際の費用が割高になる ② ベンダーSEのリース業界に関する知識が乏しく、上記①の様なプログラム変更・修正を行う際に、意思疎通が取りにくく、打合せ、及び検証に多くの時間が必要。また、制度改正やリース業界の情報提供などが期待できない ③ イレギュラーな案件への対応がシステムでできない（データベースを直接修正する必要がある） 	<ul style="list-style-type: none"> ① 既成のパッケージシステムのため、当社側からシステムに業務を合わせていく必要があり、操作に慣れるまで時間を要する ② パッケージシステムのため、当社向けカスタマイズが必要であり、現システム継続利用と比較して、初期投資費用が高い。ベンダーの運用担当者が常駐せず電話などでの対応になるため、システム保守、及びトラブル対応が、現状よりも遅くなる懸念がある ③ データ移行の負担が大きい

表2 現システムの改修とパッケージシステム導入比較

2.2 当社システムの概要とシステム更改範囲

当社のシステムを大きく捉えると、契約・購入代金の支払いなどを管理する基幹システムと、会計処理を行うための会計システムで構成される。基幹システムと会計システムとはファイル渡しによる連動処理をしており、決算は会計システムを主体に行っている。この会計システムは母体行から指定されたパッケージシステムであり、連結子会社は、この会計システムを利用して、ペーパー及びファイルで母体行に決算書類を提出している。

リースなどの物件代金のディーラー（購入先）への支払いは、会計システムと同一ベンダーから提供されたFB（ファームバンキング）システムにより、支払いデータを基幹システムからファイルで受取り、そのデータをもとに振込を行っている。リース料などを取引先から回収するための自動振替は、別のデータ転送用ソフトを利用し金融機関に送信している。

今回のシステム更改では、基幹システムをパッケージシステムに一新し、それにあわせ会計システムなどを修正することになる。なお、自動振替で利用しているデータ転送用ソフトもサポートがかなり前に切れており、処理が途中で止まるなどの障害も散見されることから、会計システムと同一ベンダーから提供されたFBシステムに移行することにした。

当社のシステム構成の概要を図1に示す。

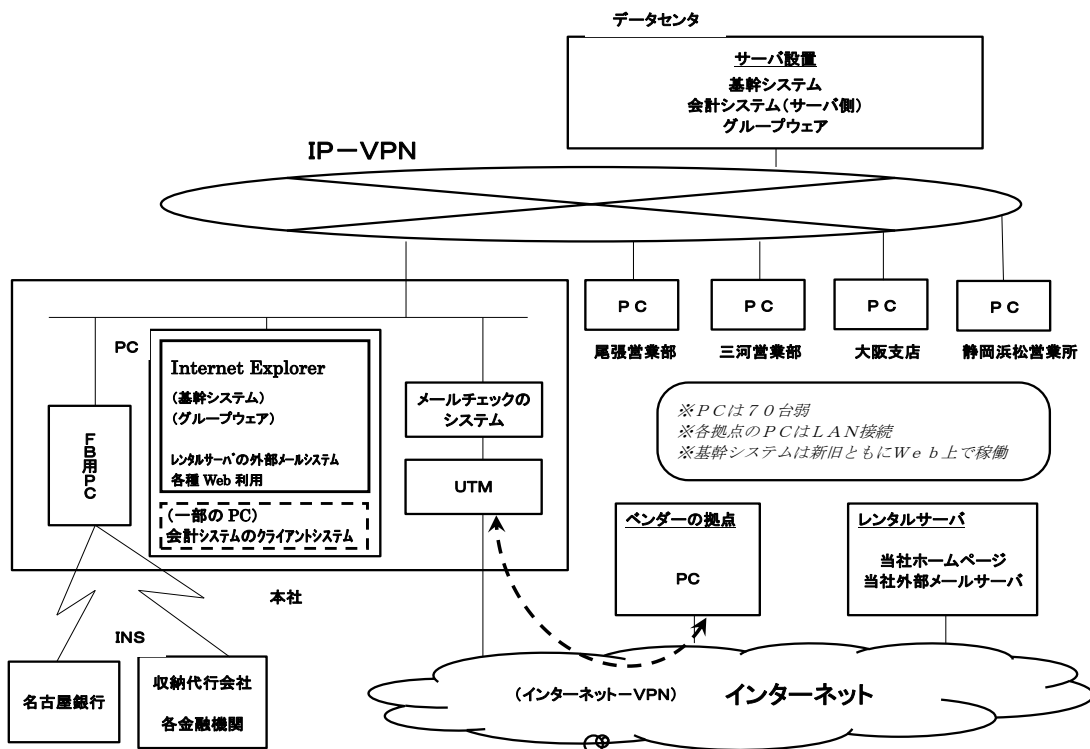


図1 システム構成の概要

2. 3 導入方針と目標

- ① パッケージシステムの利点を最大限に活かすために、カスタマイズを最小限にする。
- ② 経営、営業、及び事務処理に使用する各種帳票類は、自社で簡便に作成、変更できるようにし、将来的なランニングコストの上昇を抑える。
- ③ 手作業を極力排除した会計処理を可能にする。
- ④ 連結決算を含めた会計処理の継続性、整合性に留意する。
- ⑤ セキュリティを含め内部統制監査に耐えうるシステムにする。
- ⑥ 導入コストを現システムの2007年に実施した大規模なシステム改修のときのコストと比較し導入コストを30%減、ランニングコストを40%減にする。

3. 次期システム更改プロジェクト

3. 1 プロジェクト体制

当社のプロジェクト体制は図2のとおりである。

プロジェクトのリーダーを財務経理部長、サブリーダーを業務部長とし各部署からの代表者をメンバーにした。事務局はリーダー、サブリーダー、財務経理部システム担当者の3人が担当した。

当プロジェクトは2014年6月スタート、2016年ゴールデンウィーク後に、新システムをカットオーバーするスケジュールにした。ゴールデンウィーク後にしたのは、移行作業・運用テストなどが遅延した場合に、連休に出勤し、遅れを取り戻すための予備時間を確保するためである。2年の歳月を費やし、3～4億円の初期投資を行うプロジェクトは、当社の経営に大きな影響を与える。導入スケジュールを図3に示す。

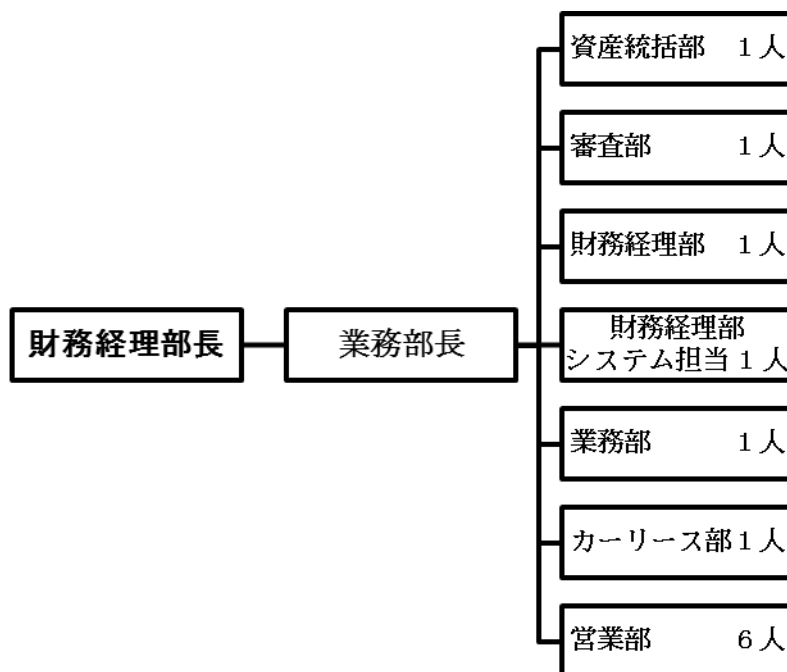


図2 プロジェクト体制

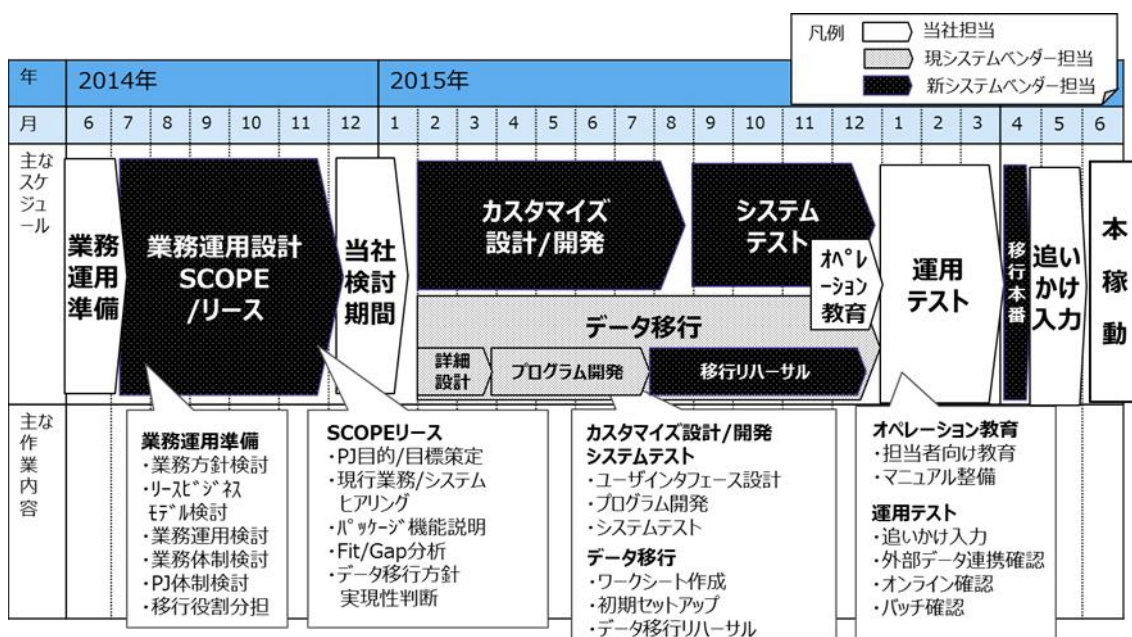


図3 導入スケジュール

3.2 フィット&ギャップ分析とカスタマイズ

3.2.1 導入するパッケージシステムの特徴

リース業務の基幹システムに、オプションで自己査定などの機能を付加するシステムとなっている。オプションを導入せずに、これまでのものを継続利用することも可能である。また、基幹システムのDBから夜間バッチで、ユーザーが自由にデータを活用できる公開DB（月次（前月末）、日次（前日））を作成する。ユーザーは公開DBから、検索・抽出する機能を持つEUCツールを利用して、各種の資料を作ることができる。公開DBにより、資料作成に関しては、パッケージシステムの弱みである自社用に変更しにくいとこ

るを、カバーすることが期待できる。

3. 2. 2 フィット&ギャップ分析

自社の業務処理に適応させるために、フィット&ギャップ分析からカスタマイズ範囲を決定する。パッケージシステムのベースとなっている部分のカスタマイズは、ランニングコストの上昇を招く恐れがあるため極力回避する方針で臨んだ。例えば画面変移フローを根本的に変えてしまうような変更などが該当する。

パッケージシステムの標準フロー、画面、及び帳票類などを、ベンダーから各部署のプロジェクトメンバーが説明を受け、現システムでの処理との差異を洗い出した。フィット&ギャップ分析の過程で、現システムで実現できていない効率化・合理化に対する項目が、プロジェクトメンバーから提案されるケースもあった。新システムで対応していない項目について、カスタマイズ範囲にするか否かについて検討した。

また、会計処理に関しては、パッケージ標準と当社の償却、費用計上のタイミングが異なる部分があり、早い段階から監査法人・税理士に、場合によってはフィット&ギャップ分析に直接参加してもらい、決算処理などへの影響が軽微な部分は、パッケージに合わせることにした。継続性の原則などから、パッケージの標準仕様では認められないものはカスタマイズすることにした。母体行の決算担当者にも、適時フィット&ギャップ分析に参加してもらい調整を行った。

3. 2. 3 カスタマイズ

フィット&ギャップ分析を受け、カスタマイズの検討に入る。カスタマイズは最小限にする方針で取捨選択を行った。カスタマイズの要因を整理すると主に5項目に分類でき、それぞれ次のように対応した。

(1) ワークフロー管理に関するもの

パッケージシステムは中小リース会社向けに作成されたものであり、営業担当者がシステム入力、営業、及び事務の管理をすべておこなう仕様になっている。システム内のアクセス権限も標準仕様は、それに沿った設定になっている。

しかしながら、中小のなかでも当社は大規模な部類になり、例えば再リースの処理、一部の債権回収に注意を要する先は、専門の部署を設けて対応している。分業に対応するためにアクセスコントロールの見直しが必要であった。できる限りパッケージシステムのパラメタで対応、あるいは当社側の運用でカバーし、どうしても必要な部分のみカスタマイズを行った。

また、パッケージシステム内に契約から支払いまでを管理するワークフロー機能はあるが、当社のように複数部署で、案件の進捗を共有するには機能が不十分であった。方針には反するが、当社の業務運営の根幹部分であるので、この部分については新規にシステム開発し、パッケージシステムに付加した。

(2) 経理・財務処理に関するもの

監査法人、税理士、母体行決算担当者と調整した事項について対応した。

(3) 顧客との契約書類などの外部向け帳票で、当社の営業・事務処理のスタイルにそぐわないもの

契約書などの印字項目、印字位置などの微調整などを行った。しかしながら、この項目については、フィット&ギャップ分析の段階ではイメージがつかみにくいところもあり、運用テスト以降の工程で再度調整する事態も発生した。

また、ベンダーではなくユーザー側での作業になるが、契約書の約款をパッケージシステムの契約書に合わせて修正し、顧問弁護士の確認をとった。

(4) 事務・業務処理の効率化・合理化に関するもの

総予算の都合で見送ったものもあるが、プロジェクト内で取捨選択しカスタマイズを行った。

(5) 現システムで利用していた帳票類

社内の管理帳票類は放置しておくが増加していく傾向がある。事前に現システムで出力している管理帳票のうち不要なものを、各部署に確認し、必要な帳票類の洗い出しを行った。そして必要な管理帳票類の中で難易度が高いものを、ベンダーにカスタマイズとして依頼した。

管理帳票類はベンダーにおいても、一部基幹システムで出力可能なものを除き、公開DBからEUCツールで抽出し、表計算ソフトで作成している。

3.3 データ移行

新旧システムベンダーの担当者と当社プロジェクトメンバーで、移行データの打ち合わせを行った。現システムからデータ作成が困難な項目については、帳票からデータを手作業で作成することもあった。また、必要に応じ目視によるデータ確認を行っている。

データ移行を検討する過程で、自動車リースの車検証関係のデータで、現システムにはデータがなく新システムでは必要な項目が多くあることが判明した。

新システムで必要な項目を手作業で入力することは、対象となる車検証数、必要項目数が多く、中小規模の企業においては、その入力のために当該部署以外の人員を一時的に割くだけの余力はなく、残業で対応するしかない。対応に苦慮していたところ、ベンダーから自社保有車両の車検証データを外部から入手できるとの情報を得た。自動車検査登録情報協会、全国軽自動車協会連合会から車検証データの提供を受けることにし、申請手続きを行なった。

申請により継続的にインターネット経由で、車検証データを得られることになった。コスト的にも大きな負担にならず、業務の効率化にも大きく寄与することが期待できることから、パッケージシステムの車両検査登録情報活用オプション導入を決めた。

データ移行では、償却データなど会計系のデータについて、システムの違いによる調整が必要な計数へ対応することなども負担になった。

3. 4 外部委託先管理

ベンダーの拠点での作業であっても、自社内と同等以上のセキュリティなどの管理レベルを確保しなければならない。

ベンダーはパッケージのセットアップ、及びカスタマイズモジュールのシステムへの反映などのすべての開発作業を当社内で完結できない。そのため、ベンダーの拠点から当社UTMにトークンによるワンタイムパスワードを使ったインターネットVPNで接続し、当社のサーバにアクセスする開発環境を整備した。なお、この接続は運用段階になったときには、ベンダーからのリモート保守に利用する。

このような開発環境においては、トークンの管理など委託先の状況を、委託元である当社が把握し必要に応じて改善などを要請していかなければならない。当社は内部統制のIT全般統制に準拠したシステム監査を、ベンダーの拠点に対し実施した。実施方法は、事前に質問状を送り、その質問に対する回答を事前に受け、ベンダーの拠点を実査した。実査では現場を目視、及び可能な限りエビデンスで確認したが、確認した範囲において、技術的、物理的、人的な安全管理において問題になるところは発見されなかった。

今後、運用段階に入った際にも、定期的なベンダーの拠点の確認が必要と考えている。

4. 稼働準備

4. 1 稼働準備に向けたマンパワー確保

データ移行、カスタマイズなどの工程は、どちらかといえばベンダー主導であり、作業の負荷もユーザー側は重いものではない。しかし、システムの運用テスト・検収以降は、ユーザー側に大きく負担がかかってくることになる。この時期に合わせ増員などが可能であればベストであるが、中小規模の会社においては難しい。当社では5月連休の休日出勤、時間外勤務などで対応した。システム移行の時期としては、時間調整が可能な連休などが、移行予定日前に存在するタイミングを選ぶことが、重要なポイントであると考えている。

4. 2 運用テストとオペレーション訓練

十分なマンパワーを確保できない中小規模の会社では、実務担当者がシステムの動作を学びながら、カスタマイズの内容を含めシステムの検収作業を行っていくことは大きな負担になる。また、フィット&ギャップ分析の際に確認してきたものの、実際のオペレーションレベルでの動作、帳票類の細部に関しては思っていたものと違うケースも多い。ベンダーと課題台帳などにより解決を図っていくことになるが、その進捗管理も容易ではない。

特に、スケジュールの都合で、カスタマイズのリリースが五月雨式となったことから、担当者が運用テストの際に、カスタマイズがどこまでできているのか把握しづらく、本番までには修正されているだろうと放置したものが、後から問題になるケースもあった。

オペレーション訓練では、これまでは各部署のプロジェクトのメンバーのみが確認していた操作などを、すべての業務担当者が行うことになる。その際に、各人バラバラに、質問や要求をメンバーや、支援のベンダー担当者に行う事態が発生した。

ベンダーに対応してもらったところ、プロジェクトのメンバーが対応していくところを切り分けるなどの対処を行ったが、メンバーへの負担も重く、この工程においては管理面での課題を残した。

4. 3 外部接続テスト

パッケージシステム外の外部接続に関しては、導入スケジュールに合わせ、ユーザー側で準備していく必要がある。当社においては、自動振替、及び車検証データを受取るための外部接続が該当する。該当データのパッケージシステムとのインターフェイスについては、ベンダーの協力が得られるが、その他接続の申込、仕様調整、利用PCのセットアップ、及びテストスケジュール調整などはユーザー側での作業になる。ユーザー側で計画的に進めていくことが必要である。

4. 4 移行のためのシステム入力

2016年3月末のデータで、現システムから新システムへデータを移行する。しかし、取引が完結したデータは移行できるが、例えば契約は移行前であるが、取引先にリース物件が納入され当社が検収を行うのは移行後になるケースなどは、新旧システムでDBの整合性確保の方法が相違している。こういった取引はデータ移行ができないため、新システムに再入力しなければならない。また、本稼働は6月であるので、4、5月は新旧の両システムに取引内容を入力し、システムの整合性を財務の試算表レベルまで確認することになる。こういった入力作業、新旧の両システム整合性チェックは、中小規模の会社にとっては大きな負担になる。

4. 5 マニュアルの作成

パッケージシステムであるため、マニュアルは用意されている。しかし、独自のカスタマイズを行った部分、会社ごとにパラメタなどで対応している項目などは、標準のマニュアルでは対応できない。自社仕様のマニュアルの作成が必要あるが、その作成に十分な時間を割くことはできない。

当社は少人数の組織であるので、標準のマニュアルにカスタマイズした部分を、担当者がわかるレベルで簡単に記載することで、当面は対応し、稼働後、落ち着いてから時間をかけてマニュアル整備していくことにした。また、特に留意するところ、ある人が対応した事項で他の人にも伝えるべきと判断したところは、事務担当者向けに社内メールで連絡した。

4. 6 公開DB活用に関するユーザー教育

ベンダーに依頼した管理帳票類以外の作成は、自社で公開DBからEUCツールで検索・抽出し、表計算ソフトで作成しなければならない。

資料作成が必要なプロジェクトメンバーを中心に、使用するEUCツールのベンダーの研修に参加させた。しかしながら、参加者がベンダーの研修で要求されるITスキルを満たしていないなどにより、十分に研修効果が現れなかった。

そのため、新システムのオペレーション訓練の合間を縫いながら、パッケージ導入支援に来社している新システムのベンダー要員に、自社の利用に必要な機能に絞って、研修を行ってもらうなどの対処をした。

また、EUCツール利用の前提となる表計算ソフトに対するスキルが不十分な社員もおり、今後、ツールを有効に活用していくうえでの課題であると認識した。

5. 評価

当社の課題であった各種制度対応に対する負荷軽減について、さっそく、平成 28 年度税制改正による「中小企業者の機械装置に係る固定資産税軽減措置」に対してパッケージシステムが制度対応するため、ベンダーへの導入支援費のみで、当社の対応は可能になりパッケージシステム導入の効果を体感できた。今後も制度対応については、当初目論んだ成果が得られると確信している。

決算処理に関しても、第 1 四半期（6 月末）の処理が、新システムで本番処理を行なう最初になったが、若干のベンダーとの確認作業があったものの順調に処理ができ、会計処理の整合性にも問題はなかった。その他の経常的な経理・財務処理においても、手作業部分が減少しており、今後一層の効率化が期待できる。

一方で、EUC ツールでの公開 DB 活用による営業、業務、及び事務などの効率化、合理化については、ツールを利用する環境は整ったものの、利用者のスキル面での課題を残した。

また、パッケージでの処理全体に関して、一部のカスタマイズした機能が当社の要求を満たしていないところ、実際に使用したなかで、ここはカスタマイズが必要と思われるところも出てきた。スタート当初にすべてを把握することは困難であるので、稼働後の若干のカスタマイズは覚悟しておく必要がある。

コスト面において、導入コストはデータ移行費、ベンダーの常駐費、カスタマイズの増加、及びオプション機能の追加などで予定を上回り、導入コスト+6%（目標 30%減→着地 24%減）、ランニングコスト+20%（目標 40%減→着地 20%減）となった。システム構築の見積りのときには、予備的な予算も見込まなければならないことを再認識した。しかしながら、制度対応などのスポットで発生することが見込まれる開発費は、パッケージシステム導入効果で抑制できるため、長期的な視点で見た場合、数字で現れている以上にコストは削減できたと考えている。

プロジェクト管理では、運用テスト・検収以降の工程で、若干作業が混乱する場面も見受けられた。中小規模の会社であっても、オペレーションのヘルプデスクを設け、事務局は進捗管理に最大のパワーを割けるようにすべきであると感じた。また、パッケージシステムの導入であっても、運用テスト・検収以降の工程においてはリーダーの兼任を外し専任にするなど、管理者の負担を軽減する工夫も必要であると思う。

6. 今後の課題

EUC ツールの全社的な活用に課題を残しており、表計算ソフトなどを含めスキル向上のための教育を継続しなければならない。教育の継続により、営業、業務、事務の一層の効率化・合理化、更には経営に必要な各種情報分析ができるようにしていきたい。例えば、工作機械、建設機械などの物件ごとにリース期間終了後、再リース契約を平均で何回継続しているかを分析することにより、再リースの収益を見込んだ当初のリース料の設定を、精緻に行っていくことなども可能であると考えられる。各種分析、施策を立案、実施、検証、結果を次の施策へフィードバックすることを継続する PDCA サイクルを機能させ、その

なかで有効に活用したい。

また、同じパッケージシステムを利用している他社と連携しながら、よりよいシステムになるように、ベンダーに要望などを行っていきたい。幸い、昨年度から同パッケージシステムのベンダーはユーザー会を立ち上げており、そういった場を活用しつつ、情報の共有を図っていきたい。

特に車両検査登録情報活用オプションは、車両の新規登録、車検証の更新のみの利用に止まっており、車検証データにある名義変更のデータなども活用できるように協議を行うなど、各種データの高度利用に向けて、社内、及びベンダーと検討を続けていく。

マニュアルは、時間的な制約もあり標準のマニュアルに簡便な記載のみになっているところが多いので、業務を行いながら引続き整備して行きたい。

セキュリティ、内部統制については、運用段階で要求される項目に対する対応に漏れがないかを外部委託先を含め確認していく。

7. おわりに

システム稼働日の遅延は、追加コスト、人的な負担の増大など経営に与える影響は大きい。スケジュールどおり新システムをスタートできたことは大きな成果である。新旧システムベンダーの協力、バックアップ、及び社員全員の「予定どおりにスタートさせる」という強い意志があったからこそ、できたことだと思う。新旧ベンダーとの打ち合わせは、議事録が残るものだけでも 120 回を超えている。また、社員の残業時間も、稼働前後の4～7月は大幅に増加した。

オペレーションに慣れたシステムからの更改は、特に現場の負担が大きく、非常に悩ましい。

旧システムではできていたことが、新システムでは対応されていないことも実際にある。逆に、できなかったことが、できるようになったところもある。使ってみて、運用方法を考え、なお本当に必要と確信した部分は、やはりカスタマイズが必要と考えている。

プロジェクトに関わったすべての方々の成果であるシステムを、よりよいシステムになるように工夫を重ねて行きたい。