

# パッケージソリューションの導入

弊社は世界各国二〇、〇〇〇社のお客様に金融系のパッケージソリューションを提供している。今日、多くの企業ではシステムを如何に有効に活用するか、また安価に導入するかに日々苦心しており、CIOマガジンの調査によると、日本のCIOが最も気にしているのはコスト、続いて業務改善(BPR)である。そこで、今回はシステムを導入するに当たり、パッケージソリューションを導入するの否それとも自社開発が良いのかについて、コストとBPRの観点を中心に判断ポイントについて述べてみたい。

## 1. パッケージソリューションの出生

巷に溢れるパッケージソリューションは概ね次のような経緯で開発されている。海外では業務に精通した人間が会社を興し、その業務エリアのパッケージを開発、販売するのが最も一般的である。一方、日本で最も一般的なのが、大手情報処理企業がユーザーと共同でシステムを開発、それを汎用化してパッケージとして販売する方式である。

日本方式は開発の過程から想像できるように、多くの人の合意形成の元に機能がデザインされ開発されるため、いわゆる普通のシステムが作られる。しかし、海外の方式では二〜三名の中核メンバーがシステムをデザインするため、革新的なシステムが生まれ、使い勝手が非常に良いものが出てくる。その一方で、システム開発の専門家が拡張性を考慮して開発をしているわけではないので、多くの場合、拡張性、安定性

に欠けるケースが見受けられる。結果として五年生き残るパッケージは数が限られる。日本のパッケージは、多くの場合そこその機能を保持しているが、「これだ」と膝をたたくようなシステムを見つけたことは非常にまれである。しかし、大手企業が開発しているケースが多く、使用するユーザーの立場から見ると、ある日突然なくなってしまうリスクがなく、安心感があるといえよう。

## 2. パッケージソリューションの特長

一般にパッケージソリューションの導入はコストが安く簡単であると思われる。この認識は正しくもあり、間違ってもいる。開発されてから五年程度以上経ち、数十のお客様に使用されているパッケージは、通常必要な機能にこだわり揃っており、独自の業務フローや機能にこだわらない限り短期間で容易に導入できる。しかし、業務をパッケージに合わせるためには、相応の業務改革を行う必要があり、システムの導入は容易でも、業務を回すための検討という観点ではかなりの負荷がかかる。最近では、そもそもシステムのありべき論として、業務をサポートするためのツールであるシステムに何故業務を合わせるのか、本末転倒であるという声も多く聞く。

一方、パッケージの信者は、パッケージの機能は多くのユーザーにより証明された機能であり、特に金融系は欧米の先進的な考え方が組み込まれているので、むしろパッケージに業務を

合わせた方が今までの旧態依然とした業務を改革できると反論する。どちらが正しいのかと考えると、これは業務の内容に依存するとしか言えない。すなわち、バックオフィス業務や一部ミドルオフィス業務は定型的であり直接利益をもたらさないため、効率性が重視されるが、フロント業務（お客様に接する第一線という意味合い）は利益の源泉であるため、他社と同じ仕組みのパッケージでは差別化できないと考える。

以上のことを纏めると、パッケージはある意味コモディティ（定型）化された業務に適し、創意工夫の必要な業務には適さないことになる。そして、適さない業務にパッケージを適用すると非常に高コストのシステム開発になる（カスタマイズ開発が多く発生する）、という結論に見えるのだが、パッケージの開発側もこのようなことは先刻承知で対応策を考えている。すなわち、導入しただけで使用する「入れポン」パッケージから、多くのパラメータ設定を行うことでユーザーの要件に合った導入が可能なパッケージへの進化である。

従来のパッケージがぶら下りの背広のイメージであったのと異なり、最新のパッケージの多くはイーजीオーダーの背広に変化したつつある。当然、選択する余地が増えれば、要件定義や設定に時間がかかるため、導入コストが高くなる。しかし、全体のフレームワークは所与のものであるため、ゼロからの開発に比較するとはるかに安価に構築できることになる。また、

ユーザー要件が明確でない場合でも、どのような選択肢があるのかを示され、その中から選ぶ方式であれば、要件定義も容易になる。そこで、先ほどの結論は以下のように変わることになる。

定型化された業務では従来型の「入れポン」パッケージが有効であるが、非定型、もしくは差別化を図る業務でパッケージを適用する場合は、パラメータ方式のパッケージを検討する。

### 3. パッケージソリューションを使用しないのはどのような場合か

この問いに答えるには、パッケージを採用した場合のデメリットを考えてみる必要がある。パッケージ採用のデメリットは、①パッケージ提供会社が倒産した場合の対応、②システムの仕組みの詳細が開示されない、③バージョンアップのタイミングがパッケージ提供会社の都合に依存する、④海外パッケージベンダーの場合、一般的に日本法人の力が弱くユーザーの声が通りにくい、⑤機能拡張はユーザー数の多い地域の声が反映される、⑥業務として確立されたエリアでないと成熟したパッケージが存在しない；等々が挙げられる。

以上のデメリットが端的に出てくるケースとして、変化の激しい先端業務をサポートするシステム、基幹系のシステム、地域固有の要件を組み込む必然性があるシステム等が考えられる。このようなケースでは、パッケージにこだわらず、個別開発を検討するのが一般的である。

以上、パッケージソリューションの特長について述べてきたが、最後に自社でシステムを開発する場合の注意点を述べる。システム開発で最も重要なのが要件定義であることは誰もが強調することである。ところが、どんなにすばらしい要件定義書を作成しても、出来上がってくるシステムが良いものになると、そんなに簡単ではない。多くのシステム開発では、要件定義した内容を正しく設計書に落とすところであつまずく。そのため、出来上がったシステムはユーザーが当初想定していた内容からかけ離れたシステムになってしまう。

また、自社開発では初期開発費用も高額になりがちであるが、それ以上に継続的にシステムを保守する費用が高額になる。構築したシステムをOSやデータベースのアップグレードに歩調を合わせ、かつ常時必要な機能を追加開発することは相当な負荷である。すなわち、それだけのコストをかける価値のある業務でなければ、自社開発は見合わないことを肝に命じるべきである。

