

全世界で活用される市場国際系システムのプロジェクトをグローバルの開発体制で遂行

三菱 UFJ 信託銀行株式会社（以下、三菱 UFJ 信託銀行）では、市場国際部門で取り扱う、有価証券・資金・為替・デリバティブ商品などを管理する市場国際系システムを全面刷新。パッケージ製品を軸にカスタマイズを加え、信頼性、機動性、拡張性、柔軟性を備えた新システムを構築し、さらにクオリティーの高いサービスの提供、業務効率の向上を実現しています。

今回のプロジェクトはロンドン支店の市場国際系システムの刷新で、グローバルのプロジェクト体制で推進されました。プロジェクトの拠点は、東京、ロンドン、米国、インドなど複数拠点に及び、ベンダーも複数社が参加する複雑で大規模なプロジェクトです。三菱 UFJ トラストシステム株式会社（以下、三菱 UFJ トラストシステム）による大規模プロジェクト全体のマネジメントを日本アイ・ビー・エム株式会社（以下、日本 IBM）が支援。さらに米国 IBM、IBM インドも参加し、ロンドン支店におけるプロジェクトが予定通り完了するとともに、ニューヨーク支店、東京本部への横展開の取り組みも始まっています。

Interview ①

Global Development Structure Completed the World Wide Project of Application Systems

Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation (hereafter, "MUTB") completely reformed the application systems used by the Global Markets Business Unit to manage securities, funds, foreign exchange, and derivative products. By adding customization to packaged products, MUTB has built a new system featuring reliability, mobility, extensibility, and flexibility that improves work efficiency and allows one to provide high quality services.

This project was a reformation of the application systems in the London branch and was driven via a global project structure. The project was a complex, large-scale project conducted by offices in Tokyo, London, India, and the U.S., and with the participation of several vendors. Mitsubishi UFJ Trust Systems Co., Ltd. was responsible for the management of the overall project and IBM Japan, Ltd. assisted. IBM members from the U.S. and India also participated and the London branch project was completed as planned. We are now beginning to deploy it to the New York branch and Tokyo Headquarters.



三菱UFJ信託銀行

MUFG

Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation

ビジネス・ニーズに即して 市場国際系システムを見直し

三菱 UFJ 信託銀行は、三菱信託銀行株式会社と UFJ 信託銀行株式会社の合併により 2005 年に誕生しました。日本最大のリーディング・トラストバンクとして信託機能を生かした質の高いサービスの提供を通じ、社会に貢献しながら、自らも成長を続けています。

金融業界再編、他業種からの参入などにより、金融機関のビジネスは競争が激しくなっていますが、その危機感三菱 UFJ 信託銀行も例外ではありません。その競争の中で勝ち抜くため、同社では 2009 年 4 月に新中期経営計画を策定しました。その内容は、「お客さま・社会から高い評価をいただくことにより、信託銀行業界のリーダーとして社会と共に成長していくこと」を目指すべき姿とし、「お客さま本位でのビジネス展開」「信託商品・サービス No.1 の実現」「生産性の向上」「社会からの支持向上」の 4 つを戦略の柱に据えています。

三菱 UFJ 信託銀行の業務は数々の優れた IT システムによって運営されていますが、その中の 1 つに市場国際系システムがあります。市場国際系システムとは、有価証券取引、資金取引、為替取引および金融派生（デリバティブ）商品であるスワップ取引、先物取引、オプション取引、クレジットデリバティブなどの取引業務を支援するシステムです。これらの商品は、リスクやエクスポージャー（価格変動リスクのある金融資産の割合）などを計算しながら管理する必要があり、IT システムを活用しなければ業務が成り立たないといえるほど重要な役割を果たしています。

同社ではこの市場国際系システムの見直しを検討し対応されました。その理由について同社 市場国際部長 太田 泰司氏は次のように説明します。

「市場国際系システムは、業務上非常に重要な役割を担っていることから、高い信頼性と機動性が求められます。一方で会計の制度変更や法律の規制などの変化に伴い、扱う商品も進化し続け、新しい商品に対応できる柔軟性や拡張性が必要になります。これまで活用していたシステムは、構築してから 10 年ほど経過し、時価会計などの会計制度や商品の進化により運用スタイルも変化していたことから、抜本的な見直しを検討しました。また市場国際業務では、計数の把握やリスクの管理など、さまざまな切り口でしかも短時間で正確に数値を算

三菱 UFJ 信託銀行株式会社
市場国際部長

太田 泰司 氏

Mr. Hiroshi Ohta

General Manager
Planning and Coordination
Global Markets Business Unit
Mitsubishi UFJ Trust and
Banking Corporation



出する必要があります。度重なる制度変更などへの継続的な対応により、旧システムは迅速な保守と安定運用の限界に近づいていましたので、早急に手を打つことが必要でした。さらに現場からの業務効率化のニーズにも対応するという狙いもあったのです」

開発コストと期間を抑制し、 保守・運用上のリスクを軽減するために 実績のあるパッケージ製品を活用

以上のような業務上のニーズに加え、旧市場国際系システムは、幾つかの課題に対応する必要性も抱えていました。三菱 UFJ 信託銀行のシステム開発を請け負っている三菱 UFJ トラストシステムの執行役員 システム開発第 3 部長 伊藤 尚志氏はその内容を振り返ります。

「旧システムは、拠点ごとに最適化された異なるシステムで構成され、事務プロセスやオペレーションも異なっていました。そのため新しい商品やリスク管理のモデルなどについて、拠点ごとに個別に対応することは、業務面でも技術面でも難しくなっていました。すべての拠点で共通の仕組みを作り、メンテナンスなどの効率向上を図ることが必要だったのです。こうした数々の課題からシステムを全面的に見直すことになりました」

新しいシステムの構想をまとめるため、三菱 UFJ 信託銀行では、各拠点のニーズをまとめ、全体最適を図るという方法を採用しました。

「まず汲み上げたニーズの中で全拠点共通のものを抽出し、システムの基本部分を構成します。その基本部分に各拠点固有のニーズに見合った機能を付加することにしました。最初にロンドン支店のシステムを構築し、



三菱 UFJ トラストシステム
株式会社
執行役員
システム開発第 3 部長

伊藤 尚志 氏
Mr. Hisashi Ito

Executive Officer
General Manager
Systems Development Division
III
Mitsubishi UFJ Trust Systems
Co., Ltd.

その後システムの基本部分をほかの拠点に移植するとともに、固有の要件だけを変更します」(伊藤氏)。

システムをゼロベースで組み上げると莫大な費用や期間がかかってしまうと推測されました。スキルのある要員調達や、安定稼働・保守・運用のリスクも懸念されました。これらを解決するために、同社では、グローバルに他行実績のあるパッケージ製品を採用し、そこに製品としての基本対応と必要最低限度の個別カスタマイズを加えるという開発形態を採ることとしました。複数のパッケージ製品を慎重に比較検討した結果、Calypso 社の製品を採用することを決定しました。

「期待している機能を備えているということが、まず大前提になるのですが、さらにコスト、実績などを加味して検討しました。また継続的なサポートを受けることができるかということも重要なポイントです。以上の点を総合的に判断した結果、Calypso を選択しました」(太田氏)。

「信託銀行における市場国際業務では、資金証券取引やデリバティブ商品など幅広い金融商品を扱います。それらを網羅的に処理でき、なおかつ複数の金融商品に関して横断的なリスク管理ができるということが必要条件でした。また多くの拠点が海外にあることから、グローバルでサポートを受けられるということも重要です。Calypso はすべて

の条件をクリアしていました」(伊藤氏)。

グローバル規模のプロジェクトマネジメントを IBM が支援

パッケージも決定し、最初に構築するロンドン支店におけるシステムの本格的な開発が始まり、2007 年 4 月からは要件定義のフェーズに入りました。市場国際系システムは、取引を処理するフロント部分、リスク管理を行うミドル部分、そして決済を処理するバック部分から構成されています。この大規模なシステムをグローバルで展開するため、複数のベンダーがプロジェクトに参加していました。パッケージを担当する Calypso 社をはじめ、基盤系ベンダー、アプリケーション開発系ベンダーなどです。

要件定義が終了する段階で、プロジェクトに対して同社の経営層から IT システムの最終的な開発着手承認を得るに当たり、要件定義の内容を確認する必要性から IBM のコンサルテーションを受けることになりました。

「わたしどもでは、『まず、要件定義フェーズまでを実施し、IT システムの開発可否の承認を得る。その後に IT システム開発プロジェクトを立ち上げる』という 2 段階でプロジェクトを進めることになっております。要件定

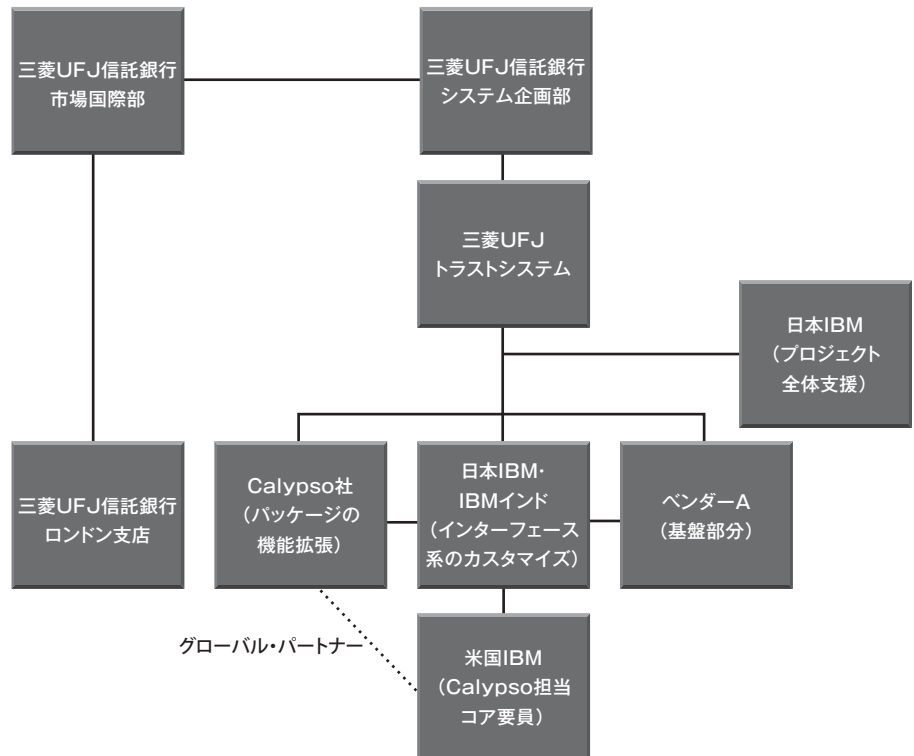


図1. プロジェクト体制

義での反省点、評価などを踏まえて本格的にプロジェクトを立ち上げるのです。経営層の承認を受けるに当たり、当初のスクールの要件定義をほぼ終えた時点で、システム開発の経験豊富な第三者に総合的かつ具体的に要件定義の成果物の品質をレビューしてほしいと考え、日本 IBM に相談しました。要件定義の成果物をすべてレビューしていただき、それが設計から開発へと進めるためのベースとして耐え得るものかどうかを見てもらうためです。米国のベンダーである Calypso 社の製品の特性や協業の実績も考慮して、この評価に米国 IBM のチームにも参加してもらいました。またこの段階でプロジェクトが当初の想定よりも大きなものになるということが分かりましたのでベンダー体制の見直しを行い、プロジェクトマネジメントを IBM に支援していただくことになったのです」(伊藤氏)。

プロジェクト体制(図1)は、Calypso 社がパッケージの基本機能拡張を、日本 IBM がインターフェース系のカスタマイズを、ハードウェアなどの基盤部分の開発を別の日系ベンダーが担当。この開発体制とユーザー部門のメンバーを三菱 UFJ トラストシステムがマネジメントし、日本 IBM がそれをサポートします。さらに米

国 IBM が Calypso 社との連携をサポートするとともに、日本 IBM が担当した開発部分には、IBM のグローバル・デリバリー(以下、GD)拠点である IBM インドも参加するという、まさにグローバルな開発体制になりました(図2)。

「要件定義フェーズは当初 2007 年 9 月までを予定していましたが、マルチプレースでの開発体制において緊密な連携を保ちつつ、要件分析を深掘りするために、2008 年 1 月まで継続して実施しました。要件定義を終えて以降、IBM にグローバルなサポート体制をとっていただけることになったので、開発拠点間のコミュニケーションがそれまで以上にスムーズになることが期待されました。特に IBM と Calypso 社はグローバル・パートナーとして提携していることから、米国 IBM に参加してもらった点は大きかったと思います。また以前、合併に伴うシステム統合プロジェクト『Day2』をはじめとした複数の複雑で大規模なプロジェクトを IBM に委託したことがあったのですが、その都度成果を上げていただいたという実績にも期待していました」(伊藤氏)。

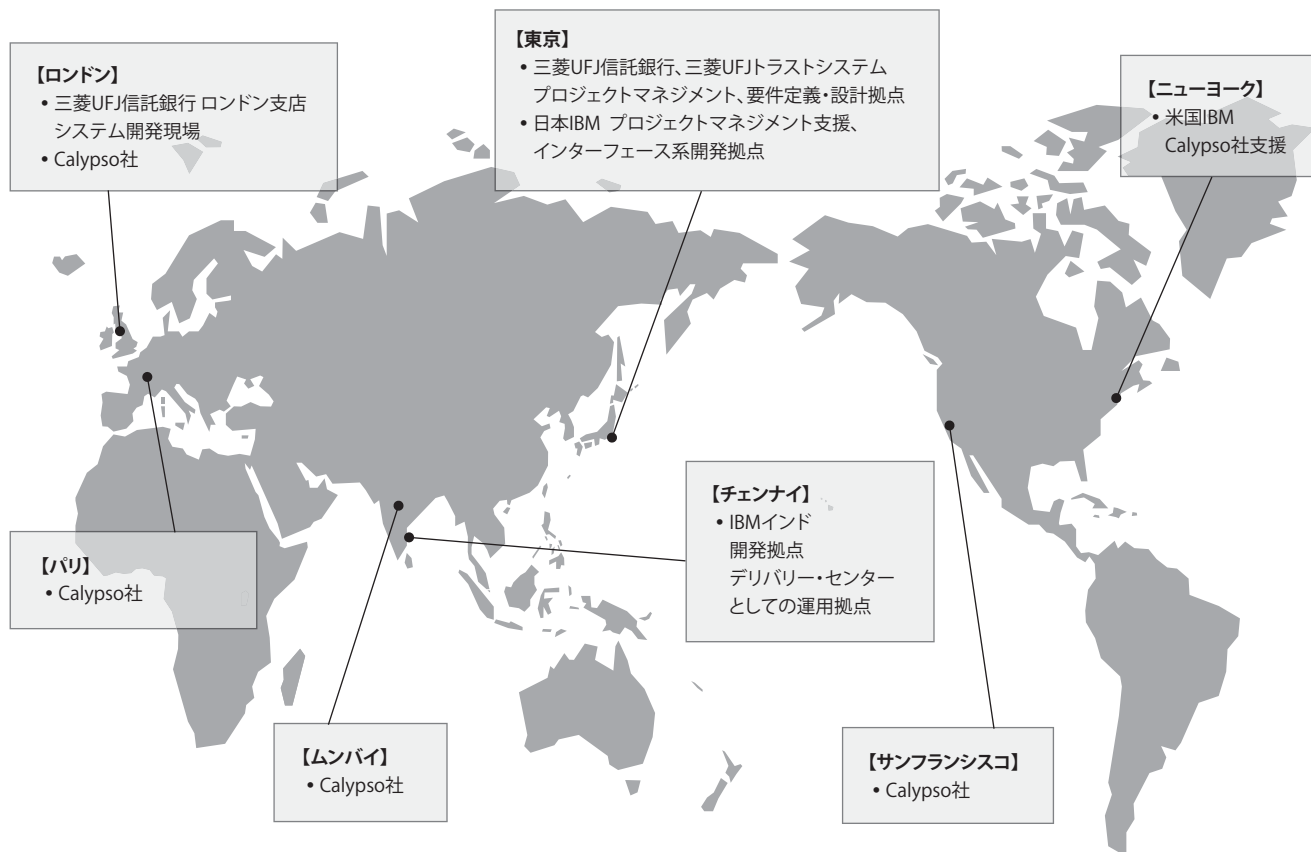


図2. グローバル開発拠点

技術者の確保、コスト削減、グローバル・サポートの必要性から GD 開発を推進

本プロジェクトが GD 体制で遂行された主な理由は、以下の3つが挙げられます。

- ・大量の技術者の確保
- ・コスト削減
- ・グローバル・サポートの必要性

これらの理由について伊藤氏は次のように説明します。

「高度な金融システムに対応した技術者を大量に確保することが日本国内だけでは困難であったという事情が GD 活用が一番大きな理由です。またコストの問題もありました。今回のプロジェクトにはかなりの人数の高度な金融システム開発技術者を必要としますので、その要員をすべて日本で集めると莫大なコストになってしまいます。さらに市場国際系システムの開発は、海外拠点も含めたものですので、グローバルでのサポートが必要でした。これらを勘案して GD 開発を採用することが最も適切ではないかと判断したのです」

技術者の確保、コスト削減という効果を狙った GD 開発ですが、難しかった点もあったと伊藤氏は言います。

「要件定義から設計までは東京で行い、その後の開発からテストのフェーズは GD 拠点を中心に行いました。東京での作業では、英語によるコミュニケーションが不慣れだったことに戸惑いました。もちろん開発フェーズになると慣れてきたのですが、今度はグローバルに分散した環境でのコミュニケーションが必要になりますので、対面しての打ち合わせができないという問題、時差の問題などが発生しました。TV 会議や e-メールベースのやりとりが中心になるのですが、コミュニケーション

不足の感はぬぐい去れませんでしたね。また文化の違いにも困りました。日本の銀行特有のきちんとした開発ポリシーやガイドライン、プロジェクト管理、システムに対する考え方、そして品質に対する考え方などさまざまな点が異なりますので、そのギャップを埋めるのに大変苦労しました。さらにメンテナンスのレベルなども各社各様であったことも困難の1つです」

GD を活用した質の高い開発により 当初の予定通りにサービスイン

幾つかの困難な点はあったものの、GD 開発による大きな成果も得ています。

「開発フェーズでは、120～130名に及ぶ経験豊富な技術者の方々に常時協力していただきました。この人数を東京で確保することはおそらく不可能だったと思いますが、GD 開発を選択したおかげで予定通りに計画を遂行できました。Calypso 社については、サンフランシスコ、ロンドン、パリ、インドなど、開発分野ごとに開発拠点が分散していました。このことはそれぞれの分野でスキルが高い拠点を活用したとのことで、最適な開発環境でプロジェクトを進められたのではないかと考えています」(伊藤氏)。

Calypso 社との連携では、IBM が支援の役割を担っていたことがより高い効果を生んだと伊藤氏は続けます。

「Calypso 社のノウハウを引き出してプロジェクトに反映するためにも、日本と米国の IBM で連携してサポートいただいたことは大きかったと思います。このサポートがなければ、十分なクオリティーを引き出せたかどうか分かりません」

IBM インドはグローバル IBM の開発拠点としての長年の経験から、金融システムについてのノウハウを蓄積しています。つまり、今回の IBM インドの活用は、コス



図3. 市場国際系システムの開発スケジュール(ロンドン支店)

ト削減の効果に加え、質の高い開発を実現できるというメリットがありました。

こうしてそれぞれの強みを生かした体制で一丸となってプロジェクトに取り組んだ結果、計画通り2009年4月27日のサービスインにたどり着くことができました(図3)。

プロトタイプ型の手法を併用することにより 質の高い開発を実現

今回の開発では、基本的にはウォーターフォール型の手法を採用しましたが、部分的にプロトタイプ型の手法を取り入れています。

「基本ポリシーとしてウォーターフォール型で進めていたのですが、特にユーザーが検証に参画した結合テストの段階では、仕様変更の要望も出てしまいました。そこで部分的にプロトタイプ型を採用し、両者のよい部分を活用することにしたのです。開発はパッケージ製品のカスタマイズがメインなので、まずプロトタイプを作り、ユーザーがその動きを確認します。この確認作業により開発の手戻りを減らし、いっそう品質の高いものにするという効果を狙いました」(伊藤氏)。

開発拠点がCalypso社、IBM共にグローバルに分散していましたが、技術的にはLinux[®]、Java[™]を使うことにより各開発拠点のSEが自由にプロトタイプを作成できるようにしました。そのプロトタイプを確認した後、結合テスト環境に移植するという手順を経ることで、結合テスト環境に手を加えることなく、また結合テストを中断せずに追加機能を開発することができます。

こうした手法を採用することにより、ユーザーの方が実際に動きを確認したものがシステムに反映されるので、要件差異が発生せず、質の高い開発が実現されました。通常、仕様変更の要望が発生すると、納期が長引く原因になりやすいのですが、この手法で通常より効率よく開発を進めたことで、納期に影響を及ぼすことなく追加ニーズを取り込むことができました。

ユーザー部門立ち会いの下、 各種テストを実施

このプロトタイプの検証は、ベンダーだけではなく、ユーザー部門の方々も立ち会った上で実施されました。

「事前にユーザー部門からテスト・ケース(テストのための想定使用状況)を提示し、テスト結果についてもユーザー自らが立ち会って検証できたということは非常に効果的だったと思います。またプロトタイプの動作に関するテスト以外にも、仕様変更により手戻りが発生しないか、システム全体に対して悪影響が出ないかということを検証するリグレッション・テストも行いました。このように仕様変更についてプロトタイプの段階で念入りにテストを重ねたことにより、品質を高いレベルにまで引き上げた上で結合テスト環境に反映することができたのです」(伊藤氏)。

ユーザーの方々も立ち会って実施したテストは、プロトタイプ段階だけではありません。結合テストにおいてもユーザー部門による動作確認が行われました。

「結合テストの後半は、ロンドン支店において実施しました。特に海外拠点で使用するシステムのプロジェクトの場合、東京の企画部門がテストを行うだけでは、実際の現場目線とずれが生じることがあります。結合テストをロンドン支店で行ったということは、ずれを解消する意味からも大きな効果がありました」(伊藤氏)。

その後、総合テストが完了した時点で、ユーザーの方々による移行リハーサルを2回実施。万全の体制を整えて、サービスインを迎えることができました。

「入念なテストやリハーサルを行ったということは、以前取り組んだ『Day2』プロジェクトの経験を生かした結果です。金融システムは、ユーザーの操作も含め、絶対に間違いが許されません。さまざまなプロジェクトを遂行することにより、システムの質がより向上していきませんが、経験を積み重ねることによって、わたしたちのプロジェクトマネジメント手法も進化を遂げているのだと実感しています」(伊藤氏)。

共通基盤をグローバルに展開し、 効率化、コスト削減、ガバナンス強化を実現

2009年4月27日から本番稼働が始まり、ロンドン支店では業務効率化やレポート機能の活用などが促進されています。

「ロンドン支店において、業務プロセスの標準化、リスク量・損益把握の高度化など、期待通りの成果が上がっています。業務の効率化も進んでいますし、商品管理のルールも今までよりレベルが上がっていて、とても満足しています。また旧システムでは拡張性が十分ではな

かったためさばき切れなかった部分を、新しいシステムでは吸収できますので、お客様に提供できる商品やサービスをさらに充実させることも可能でしょう。それに加えて、今後ほかの拠点とシステムを共通化することで保守などの効率化も進み、従来保守などを担当していたリソースをお客様のための新しいビジネスに配置することも可能になるでしょう」(太田氏)。

この度刷新された市場国際系システムは、今後ニューヨーク、東京などの各拠点にも展開される予定です。このようにグローバルで共通のシステムとして稼働するようになると、新システムの本当の成果が発揮されることとなります。

「今回の市場国際系システム開発プロジェクトの狙いの1つとして、初めにお話した通り、海外の拠点ごとにばらばらであったシステムをできる限り共通化していくという点にありました。今回ロンドン支店で構築したシステムの中の大部分を共通のファンクションとしてほかの拠点でも活用する予定です。今までは、新しい商品や制度などに合わせてシステムの改修をする場合、各拠点で個別の作業が必要となり、大きなコスト負担がかかっていました。すべての拠点のシステム刷新が完了すれば、同じ作業を全拠点に適用するだけでいいので、メンテナンスのコストを大きく削減できるようになると期待しています」(伊藤氏)。

「すべての拠点のシステムが統一されれば、業務フローの標準化や人事的な効果も上がると思っています。例えば東京のスタッフがロンドンに異動した場合でも、今までは異動先でまたシステムの使い方やオペレーションを覚えなければいけなかったのですが、同じシステムであれば操作やプロセスも変わりませんので、すぐに業務を遂行できるようになります。このことは人事戦略上、大きなメリットになるでしょう。またガバナンスの観点でのメリットも大きいのではないかと考えています。金融情勢の変化からさまざまな規制などが実施された場合、社内ルールを徹底しなければなりません。これまでは1つのコンセプトを作成し、それを各支店にどのように展開していくかということを個別に検討する必要がありました。しかしシステム基盤が共通化されていれば、東京主導で1つのルールをシステムに反映させてグローバルに展開することが可能ですので、全体のガバナンスを強化することができます。コンプライアンス、あるいはリスク・コントロール上の効果が期待できるでしょう」(太田氏)。

プロジェクトで蓄積したノウハウを 今後の他拠点での開発に応用

今後、ニューヨーク支店さらには東京本部に新システムを適用するプロジェクトを展開する予定で、現在ニューヨーク支店の準備が進められています。それらのプロジェクトにおいても、今回と同様にGD開発を活用することになっています。そのため、三菱UFJ信託銀行および三菱UFJトラストシステムでは、ロンドン支店におけるプロジェクトについて、以下の観点から総括しています。

- マルチプレース、マルチベンダー体制による課題の克服
- 蓄積したノウハウをベースに、上流工程を三菱UFJトラストシステムで内製化
- 人材育成における成果を確認

「今回のロンドン支店のプロジェクトの中でいくつかの課題が見えてきました。1つはマルチプレースによるコミュニケーションの問題です。世界各国に開発拠点がまたがっているとユーザーやベンダーの方々とのコミュニケーションをどのようにするかが鍵を握ります。2つ目はマルチベンダーであること。引き続き複数ベンダーになることは避けられないでしょう。そして3つ目は言葉の問題です。外国の方とコミュニケーションを図るので、やはり英語でのやり取りが中心となります。この課題をどうするかということは今後考えていかなければならないと思っています。

また今回の取り組みを通じて、ユーザー部門も含め、わたしたちの中に多くのノウハウを蓄積することができました。今後は、これまでIBMなどのベンダーの方々に補っていただいた部分は自分たちでできるようになってくると思いますので、役割分担を見直していきたいと考えています。技術的な点でいえば、要件定義、設計といった上流工程については、三菱UFJトラストシステムで内製化していきたいと考えています。内製化の主なメリットは2つあります。1つは金融モデルや商品に対する業務的なノウハウを蓄積できるということで、もう1つは蓄積したノウハウをどう展開するかの手続き的な手法や実現方法を習得できるということです。その結果人材を育成し、三菱UFJトラストシステムに付加価値を生み出す力を付けていきたいと思っています。いずれにしても今回のロン

ドン支店のシステムから、大部分を共通機能として流用できますので、今後の開発作業は効率的に実施することができるでしょう」(伊藤氏)。

「人材育成という点に関しては、ユーザー部門としても成果がありました。現場のスタッフはシステムについての詳しいことは分かりません。しかし、今回プロジェクトに参加したことによって、普段取引業務を行っているだけでは気付かないことまで正確に理解できるようになりました。また仕事に取り組んだ達成感や各自のスケジュール管理という点は、プロジェクト経験後に担当する業務に応用でき、ビジネス上大きなプラスになるのではないかと思います。事実、ロンドン支店では、現場の社員と英語を通じてやりとりしながら実際の事務の実態を知ることができ、将来につながる非常に有益な経験になったと若手社員からもコメントをもらいました」(太田氏)。

金融業界に精通したノウハウに対して 今後のプロジェクトでも大きな期待を

三菱 UFJ 信託銀行の市場国際系システム開発プロジェクトにおいて、IBM はグローバルにわたってプロジェクトに協力しました。この点について伊藤氏は以下のように評価します。

「IBM にはプロジェクト推進という点で期待していた部分が多かったのですが、その期待に十分に答えていただいたと思っています。プロジェクトの統合マネジメント、特に具体的には各フェーズでの品質評価やプロジェクトのポリシー、ガイドラインの作成などの実作業の多くを IBM に委託できたという点と、複数ベンダーによるグローバル・チームのコミュニケーションも IBM にご支援いただいたという点です。また要件定義、基本設計、詳細設計、結合、総合テストなどのフェーズの区切りにおいて経営に対する報告を行ったのですが、そのための進捗管理、成果物の精査なども手伝っていただきました。さらにグローバルでの開発では、問題の早期発見、課題認識が大切になるので、マネジメント会議を定例化していたのですが、この会議にも出席いただき、適切なレポートができたことは、大変ありがたかったと思っています」

また IBM の金融業界に関するノウハウも今回のプロジェクト遂行に役立ったと伊藤氏は言います。

「IBM の方々は IT の部分だけでなく、金融のビジネス・

アナリストとしてのノウハウにも通じています。おかげで要件定義から設計に落とし込む工程を短縮できました。また日本の金融機関に求められる、システム品質に関する要求レベルは非常に高く、その要求に対して銀行システムの開発はどこまで対応しなければならないのかという判断が難しいという実情があります。しかし、IBM のこれまでの金融業界における経験のおかげで、高い要求水準に対応することができたと考えています。こうした点はシステム開発を委託する側にとってかなりのリスクを軽減でき、非常に有益であると同時に、これからの時代のプロジェクトマネジメントを考えると、とても大切なことなのではないかと思えます。また海外とのやりとりという観点では、グローバル IBM のこれまでのスキルの蓄積から柔軟に対応いただけました。さらに今回のプロジェクトでは、インターフェース系のカスタマイズを担当する IBM チームに対して、プロジェクト推進の立場で客観的に品質管理上の要望を伝えるけん制機能の役割も IBM に依頼しました。同じ会社の中で牽制する側と牽制される側に分かれる構造になるので申し訳なかったのですが、IBM は十分にその役割を果たしていたと思います。このような依頼ができたのも、IBM が金融業界のノウハウに通じているからにほかなりません」

太田氏は今後の展開を見据えて、次のように語ります。

「今後、ニューヨーク、東京などでもプロジェクトを展開しますので、また同じように協力していただけたらと思います。さらにいえば、会計制度はこれからはますます変化していきます。IBM が蓄えているリスク管理や財務のノウハウは、市場国際系システム以外のシステムでも非常に役立つのではないのでしょうか。そうした意味から、さまざまな部門のプロジェクトに参加していただければ、より心強いと思っています」

市場国際系システムのプロジェクトは、まだ始まったばかりです。今後ロンドン支店以外のすべての拠点でプロジェクトが遂行されますが、三菱 UFJ 信託銀行および三菱 UFJ トラストシステムに蓄えられた力とグローバル IBM のノウハウの融合により、プロジェクトは成功へと導かれるでしょう。