



BOJ *Reports & Research Papers*

2014年3月

地域金融機関におけるシステム外部委託先管理に関する アンケート(2013年11月)調査結果

日本銀行金融機構局

本稿の内容について、商用目的で転載・複製を行う場合は、予め日本銀行金融機構局までご相談ください。
転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。

目 次

【要旨】	P.1
【調査結果】	
1. 勘定系システムの現状	P.5
2. 委託先の管理手段	P.9
3. 再委託先管理	P.16
4. 情報セキュリティ管理	P.17
5. 委託先管理における経営陣の関与状況	P.18
6. 委託先管理面での課題と施策	P.20
7. システム監査	P.24
8. 次期システムに向けた体制整備状況	P.27

(本件に関する照会先)

日本銀行金融機構局考査企画課システム・業務継続グループ

星 仁志、下條 岳昭、三木 康次

E-mail : csrbcm@boj.or.jp

【要旨】

- 日本銀行では、2013年11月に、地域銀行のシステム運用・開発業務に関する委託先（以下、委託先）の管理状況を把握するために、「委託先管理に関するアンケート」（以下、アンケート）を実施した。本稿は、アンケート結果の主要な部分を取り纏めるとともに、前回のアンケート調査（「金融機関におけるシステム外部委託の現状について（2008年8月）」。以下、前回）および2009年のアンケート調査（「金融機関におけるシステム共同化の現状と課題（2009年6月）」。以下、09年）からの変化等、若干の考察を行ったものである。

▼アンケートの概要

- ・ 調査対象金融機関・・・106行。うち、地方銀行64、第二地方銀行等42。
- ・ アンケート回答期間・・・2013年10月～11月。
- ・ 基幹勘定系システムの運用・開発にかかる委託先の管理状況等について調査。

- 今回のアンケート調査結果をみると、地域銀行（以下、銀行）では、勘定系システムの共同化が進展し（1.（1））、システム運用・開発業務の委託先依存度が高まっている中（1.（3））、多くの先で委託先管理に関する取り組みを強化していることが確認された（2.）。もっとも、以下の点については、改善の余地が認められた。今後は、今回のアンケート結果も活用しつつ、経営陣の関与のもとで、勘定系システムの安定稼働や情報セキュリティ確保の観点から、各金融機関における委託先管理体制の現状と課題を適切に評価し、必要な改善を図っていくことや実効性向上に取り組むことが期待される。

（委託先の管理手段）

- ・ 委託先の管理手段として「サービス仕様書」や「SLA」がある割合は、前回より増加している（2.（1）①②）ほか、「定期報告（書面）受領や定例打ち合わせ」や「委託先への立入監査」、「委託先が実施した監査の結果の入手」についても、実施する割合が前回より増加している（2.（2））。もっとも、SLAの管理項目をみると、「バッチ処理時間」、「サービス提供時間帯」、「障害発生件数」を規定していない先が約1割ある（2.（1）③）。これらの項目は、システムの安定稼働のために重要

であるため、委託先との間で内容を十分に共有するとともに、業務や環境の変化に応じて定期的に見直すことが重要である。

- ・ 開発プロジェクト管理面では、銀行が主体的に要件定義を行うことが重要であるが、委託先が主担当としている割合が、前回とほぼ変わらず約 1 割ある (1. (3))。また、テスト工程等における「品質・性能評価」についての、委託先から銀行への報告は、「書面の受領のみ」または「報告なし」とする先が約 1 割～約 2 割あるが (2. (4))、委託先と打ち合わせを開催するといった緊密な連携のもとで、銀行がその内容を十分に確認し、適切に開発作業を進めていくことが重要である。
- ・ 障害管理面では、システム障害等トラブル発生時の委託先との役割分担について、「障害復旧にかかる作業内容の決定・指示・命令」、「再発防止策の承認・指示・命令」を「委託先が主で担当し、自行職員が協力する」または「委託先に全面委託」しているとする割合が約 2 割～約 3 割ある (2. (5) ①)。障害発生時には、銀行が、業務への影響等を見極めながら、「障害復旧にかかる作業内容の決定・指示・命令」、「再発防止策の承認・指示・命令」を主体的に実施することが重要である。また、障害の未然防止に向けた「システム性能・容量のモニタリング」について、委託先との役割分担をみると、「稼働開始後は、委託先のモニタリングに委ねている」とする割合が約 1 割あるが (2. (5) ②)、日々のシステム性能・容量の監視等を委託先に委ねる場合でも、業務内容や外部環境の変化に対し、十分なシステム性能・容量が確保されているか、銀行として評価し、遅滞なく必要なシステム対応を図っていくことが重要である。

(再委託先管理)

- ・ 「再委託を認めるか」については、運用・開発とも、再委託を認める割合が約 9 割まで上昇し、「不明・定めなし」とする割合が皆無となった (3.)。また、運用・開発とも、再委託を認める先のうち、「事前承認を要する」、「再々委託に制限がある」とする割合が増加している (3.)。一方、運用・開発とも、「事前承認を要していない」、「再々委託に制限がない」とする割合がそれぞれ約 4 割となっている (3.)。再委託については、情報セキュリティなど、再委託によって生じるリスクを適切に洗い出したうえで、銀行として再委託の適否や再委託を認める場合の必要な対応を検討することが重要である。

(情報セキュリティ管理)

- ・ 委託先の業務に関する情報セキュリティ管理についてみると、「委託先の情報セキュリティ関連ルールを自行が確認」している先が 85%となっている (4. (1))。「情報セキュリティ遵守状況に関する委託先からの定期報告」については、運用・開発ともに、約 2 割の先が、「書面の受領のみ」または「報告なし」としているが (2. (3))、委託業務の内容や取り扱う情報に応じて、銀行として、委託先による情報セキュリティ管理の十分性を確認し、必要な対策を講じることが重要である。

- 具体的な牽制・管理手段をみると、約8割以上の先が「IDカード等によるシステムの入退室管理」や「監視カメラの設置」といった物理的な牽制・管理等を実施している一方で、「システムの特権IDは自行職員が管理する」等のセキュリティ管理作業における牽制を実施している先は、3割未満となっている（4.（2））。セキュリティ管理作業を委託先に委ねる場合でも、銀行による定期的な監査の実施等により、適切な牽制が機能する仕組みを構築することが重要である。
- 「再委託先の情報セキュリティ関連ルールを確認」している先は15%となっているが（4.（1））、銀行は、必要に応じて、委託先による再委託先の管理状況を確認することも重要である。

（委託先管理における経営陣の関与状況）

- 委託先の選定や、委託先の定期的な評価に経営陣が関与するケースは約8割～約9割と高い（5.（1）、（2））。もっとも、委託先の評価や委託先との会合に経営陣が関与していない先が約2割～約3割あるが（5.（2）～（4））、委託している業務の重要度も踏まえて、経営陣が委託業務の状況を確認し、また、自ら委託先へ必要な働き掛けを行っていくことが重要である。

（委託先管理面での課題と施策）

- 近年の自行システム要員のスキル変化をみると、共同化先では、ほぼ全ての先で「委託先管理スキル」が「向上」または「不変」としており、09年よりも増加している一方、「システム設計スキル」や「システム資源・性能管理スキル」といった個別のスキルでは、「低下」または「担当外」とする先が約4割～約6割あり、09年よりも増加している（6.（1））。システム開発やシステム運用に必要なスキルの低下を認識している先が増えており、銀行による十分な関与を確保するためのスキルの蓄積・維持・向上が重要である。
- 委託先管理面での課題についてみると、共同化先では、運用・開発ともに「委託先を管理する自行人材の不足」を挙げる先が、前回同様、約5割～約6割と最も多い（6.（2））。自営先、共同化先の比較でみると、運用・開発ともにほぼ全項目で自営先よりも共同化先の方が課題があるとする割合が高い（6.（2））。
- 委託先管理向上のために実施している施策をみると、「システム要員に対する育成プログラムの実施」（自営先・共同化先）、「自行独自システムの開発・運用によるスキルの維持」（自営先）、「自行から委託先への出向」（共同化先）が6割以上と高い（6.（3））。

- 管理体制の評価・見直しの枠組みの有無をみると、75%の先で枠組みを有しており、そのうち約8割の先で年1回以上見直しが行われている（6.（4））。委託先管理を実施する上での自行の課題については、組織的に共有・評価し、必要な見直しを計画的に進めていくことが重要である。

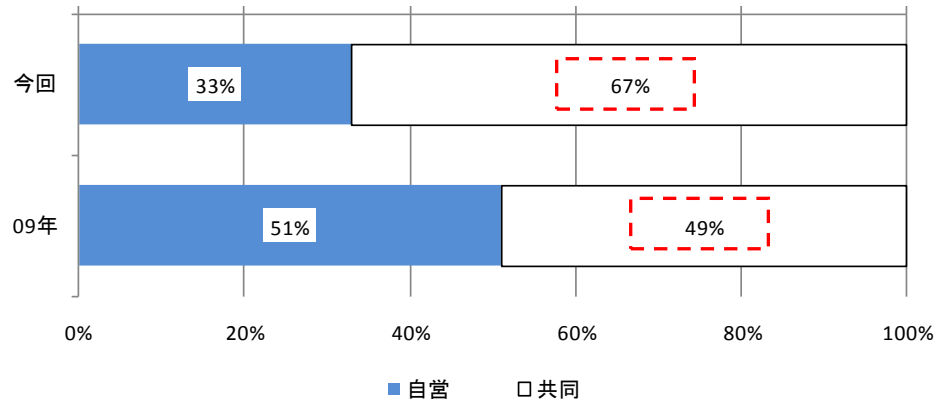
（次期システムに向けた体制整備状況）

- 現行システムの更改時期について、現状想定していない先は、09年より減少しているものの、約4割ある（8.（1））。現行システムの更改時期を想定している先のうち、約8割の先では、システム更改に着手する際には「自行のシステム部門の体制強化が必要」としている（8.（2））。次期システムへの更改時期を見据えて、自行のシステム要員のスキルレベル等の現状を把握し、計画的に体制の強化を図っていくことが重要である。

【調査結果】

1. 勘定系システムの現状

(1) システムの利用形態¹



- ・ 地域銀行（以下、銀行）の勘定系システムの利用形態をみると*、約 7 割の先が共同システムを利用している。2009 年に実施したアンケート調査結果²（以下、09 年）と比べて、約 5 割から約 7 割へと、共同システムの比率が高まっている³。

* 複数の銀行がシステムを共同開発する、または、システムの運用を共同で外部委託する形態で運営している先（以下、共同化先）と、仕様決定からシステムの開発、運用までを個別の銀行が単独で外部委託する形態で運営している先（以下、自営先）に区分。

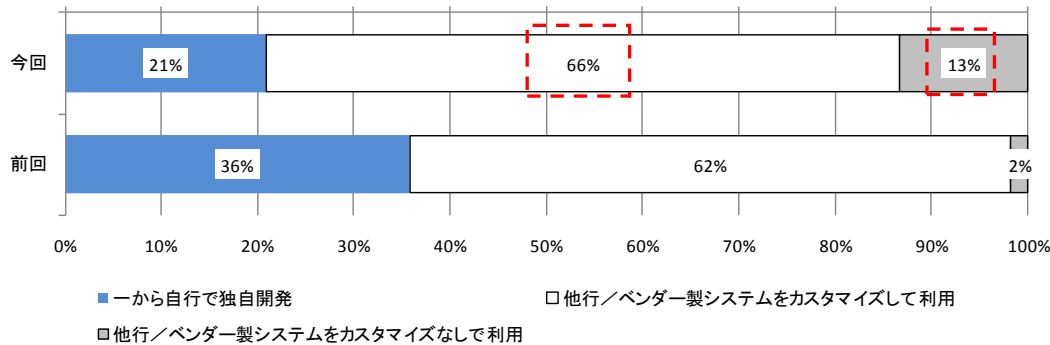
¹ 特に明示しない限り集計結果は、全先（自営先<35 先>+共同化先<71 先>）を対象としたもの。

² 日本銀行金融機構局「金融機関におけるシステム共同化の現状と課題」（2009 年 6 月）。

³ グラフ内の%表記の合計値は、四捨五入の関係で、100%とならないものがある。

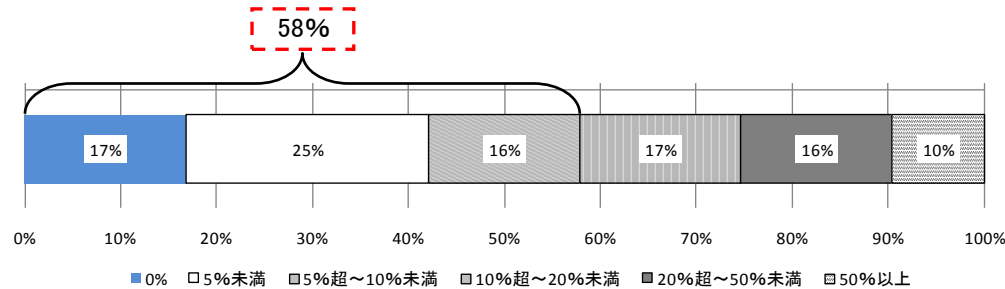
(2) 勘定系システムの開発方法

① 現在稼働中の勘定系システムの開発方法



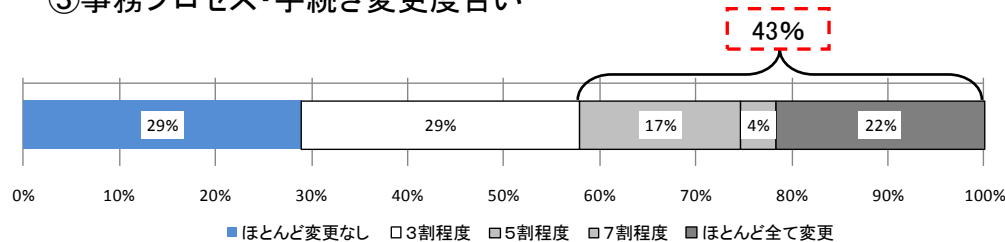
・現在稼働している勘定系システムについて、「他行/ベンダー製システムをカスタマイズして利用」している先が約7割と最も多い。また、「他行/ベンダー製システムをカスタマイズなしで利用」している割合は、2008年に実施したアンケート調査結果⁴（以下、前回）より増加し、約1割となっている。一方、「一から自行で独自開発」とした割合は、前回の約4割から約2割へと低下している。

② 勘定系システムのカスタマイズ率



・「他行/ベンダー製のシステムを利用」している先について、約6割の先がカスタマイズ率10%未満と、追加的な開発を小規模に抑えている。

③ 事務プロセス・手続き変更度合い

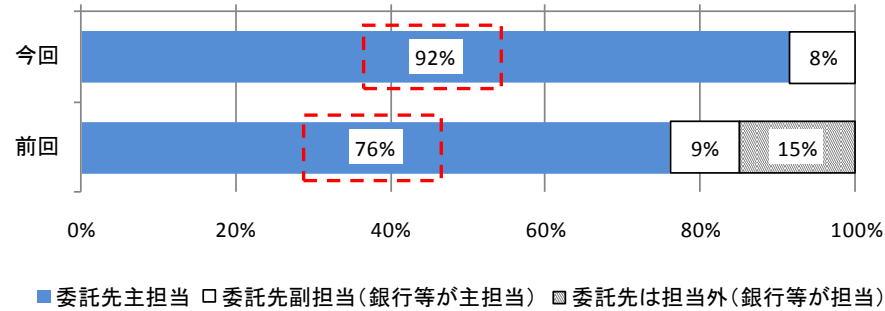


・現在稼働しているシステムに切り替えた際の、事務プロセス・手続きの変更度合いをみると、約4割の先が自行の事務プロセス・手続きを5割程度以上変更している。

⁴ 日本銀行金融機構局「金融機関におけるシステム外部委託の現状について」（2008年8月）。

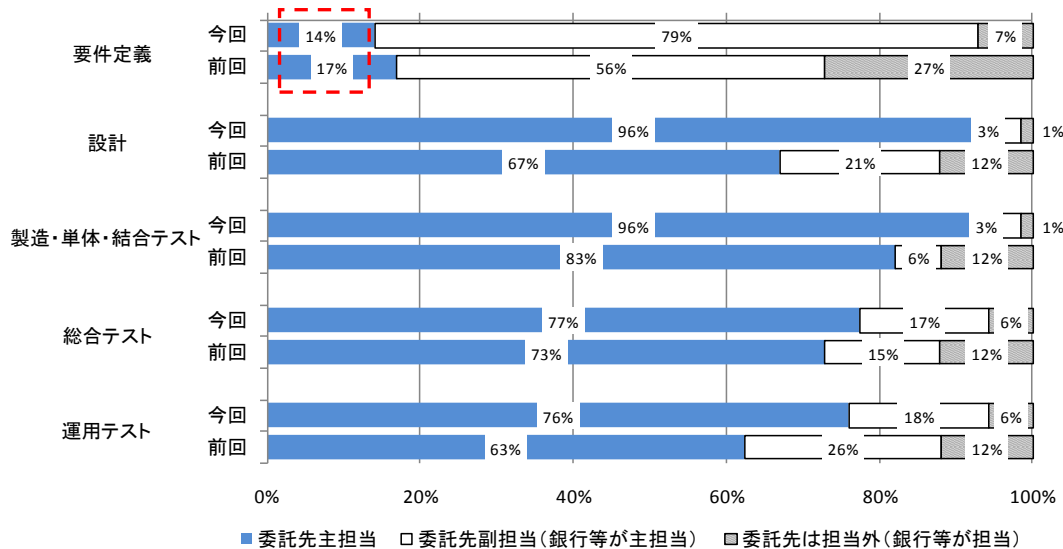
(3) システム運用・開発業務の委託先の役割(共同化先⁵)

(運用)



・共同化先におけるシステム運用業務(以下、運用)について、銀行と委託先との役割分担をみると、委託先が主担当としている割合が、前回の約8割から約9割へと高まっている。

(開発)



・システム開発業務(以下、開発)では、設計、製造・単体・結合テスト、総合テスト、運用テストで、委託先が主担当としている割合が、それぞれ前回より高まっている。

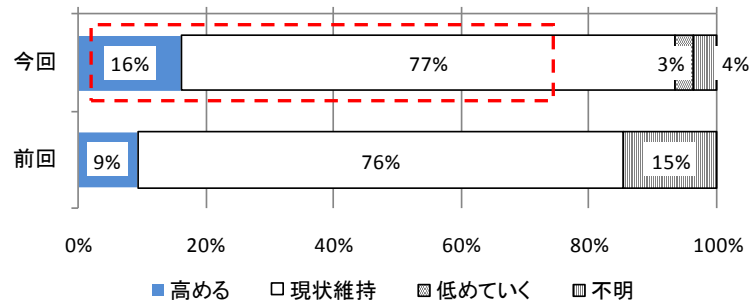
・要件定義について、委託先が主担当としている割合は、前回とほぼ変わらず約1割ある。

(留意点) 銀行が主体的に要件定義を行うことが重要である。

⁵ 共同化先(71先)について集計(以下、同じ)。

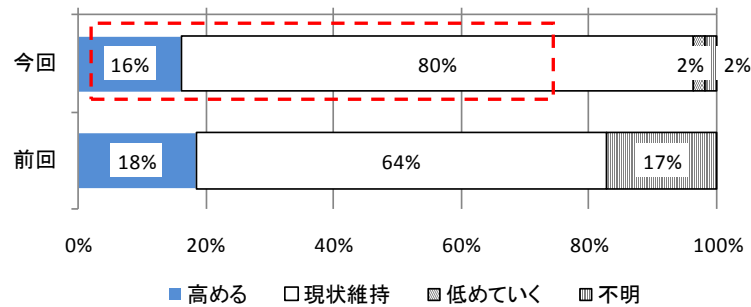
(4) 委託先比率の今後の方向性

(運用)



・今後の委託先比率について、運用・開発とも、9割以上の先が、「現状維持」または「高める」としており、前回よりも増加している。

(開発)

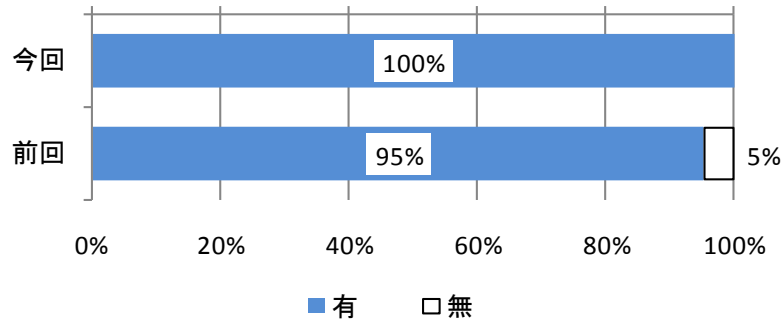


2. 委託先の管理手段

(1) サービス仕様書、SLA

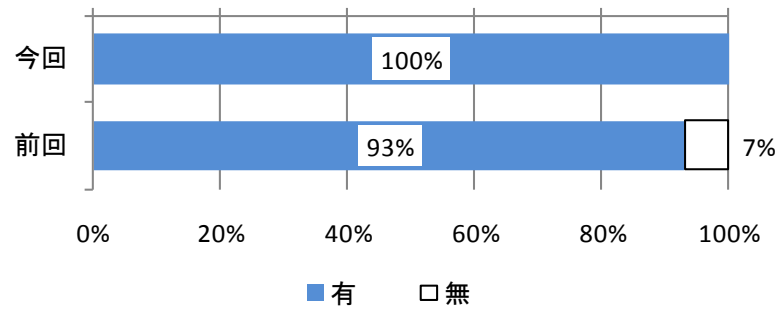
① サービス仕様書の有無(共同化先)

(運用)

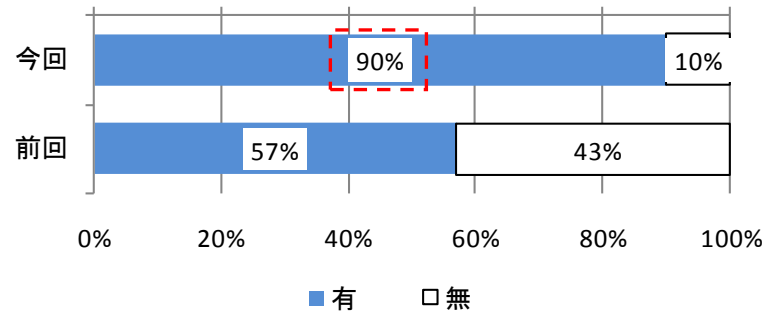


・共同化先におけるサービス仕様書の有無をみると、運用・開発のいずれも、「有」と回答している割合が前回より増加し、全先でサービス仕様書が「有」としている。

(開発)

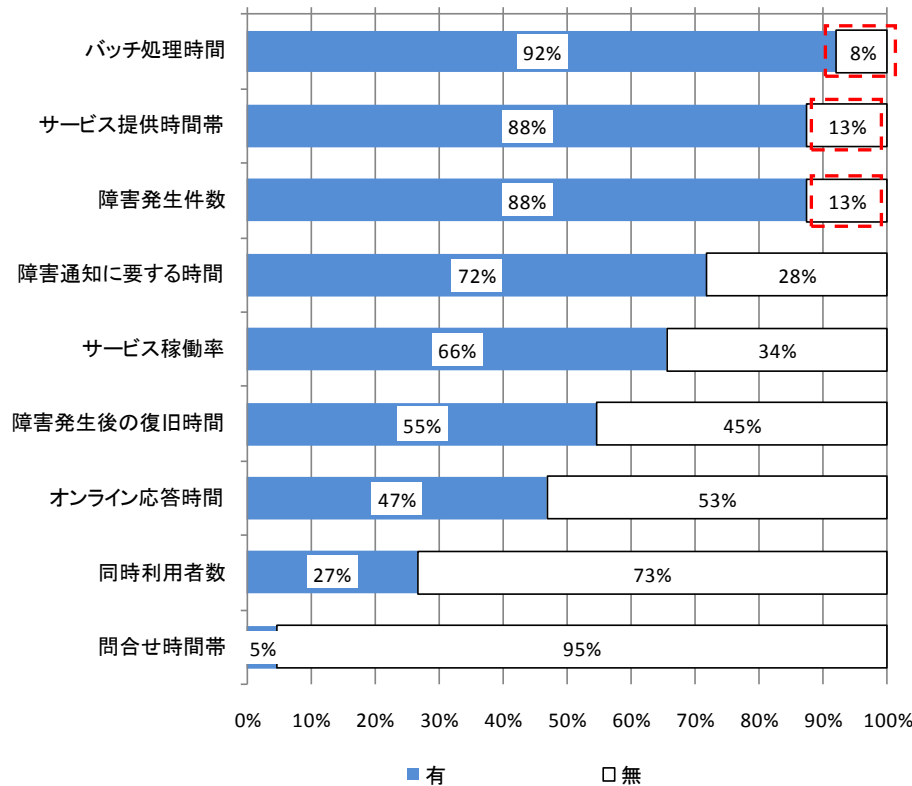


②SLA の取り交わしの有無(共同化先)



- ・SLA (Service Level Agreement) を「取り交わしている」割合は、前回より大きく増加し、9割に達している。

③SLA の管理項目(共同化先)

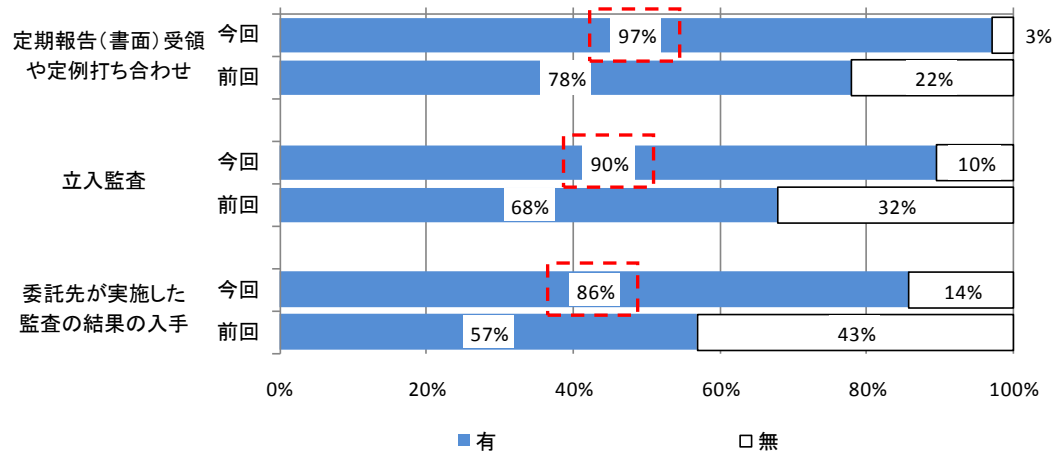


- ・SLA の管理項目をみると、「バッチ処理時間」、「サービス提供時間帯」、「障害発生件数」を規定していない先が約1割ある。

(留意点)「バッチ処理時間」、「サービス提供時間帯」、「障害発生件数」といった、システムの安定稼働のために重要な項目については、委託先との間で内容を十分に共有するとともに、業務や環境の変化に応じて定期的に見直すことが重要である。

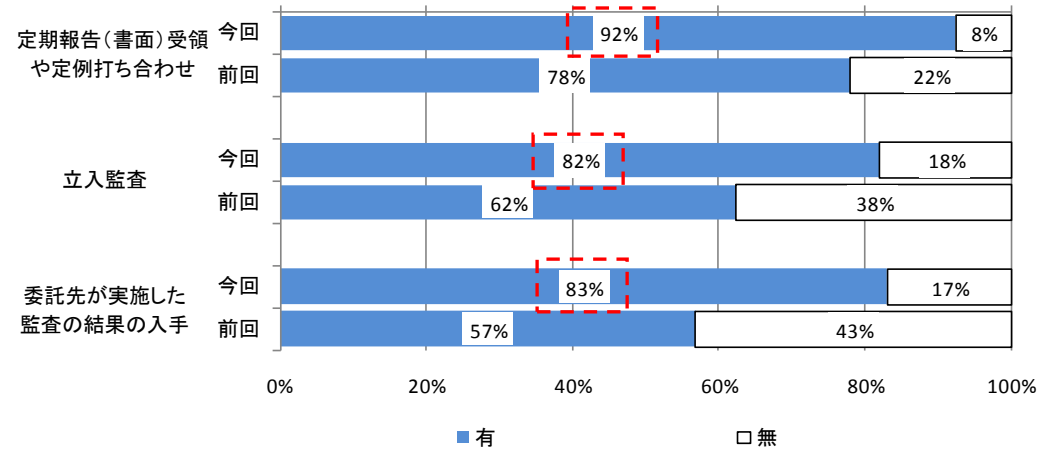
(2) 委託先管理の具体的な管理手法(運用、開発)

(運用)



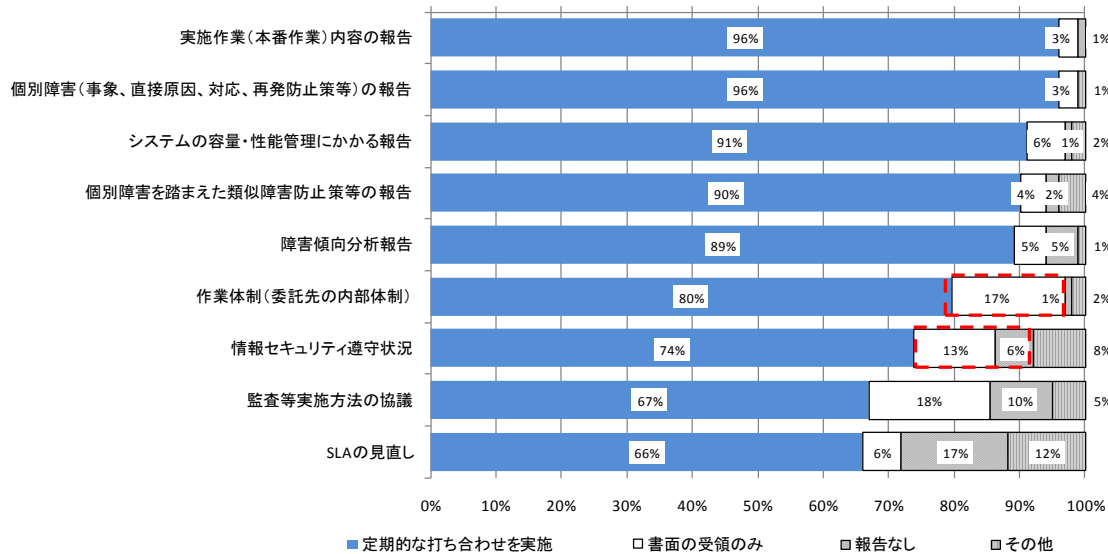
・委託先の管理手法をみると、運用・開発ともに、「定期報告(書面)受領や定例打ち合わせ」、「立入監査」、「委託先が実施した監査の結果の入手」を実施する割合がいずれも8割以上となっており、前回より増加している。

(開発)



(3) 定期報告の実施

(運用)

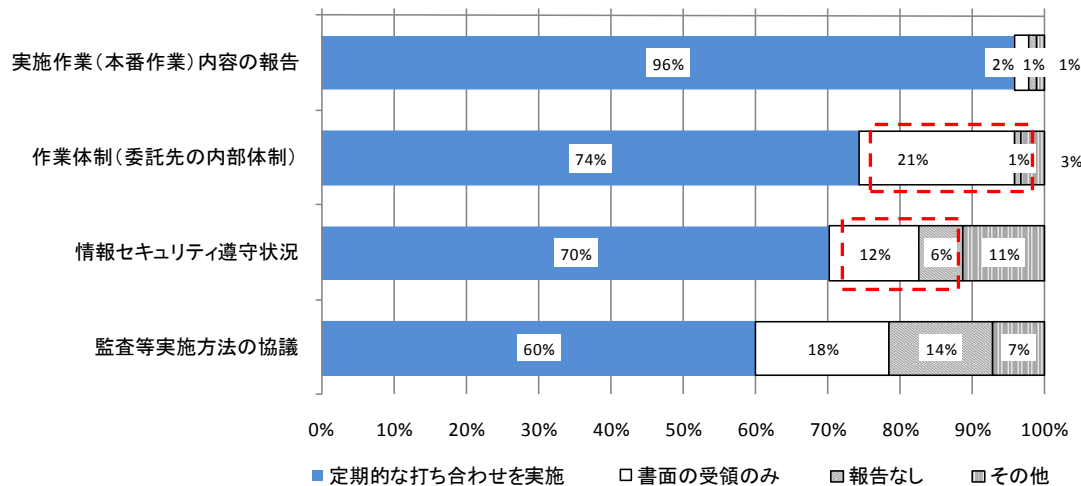


・委託先から報告を受ける体制を、報告内容毎にみると、運用・開発の「実施作業内容の報告」や、運用の「個別障害の報告」、「システムの容量・性能管理にかかる報告」等については、約9割以上の先が委託先との間で「定期的な打ち合わせ」を行い、報告を受ける体制としている。

・もっとも、「作業体制(委託先の内部体制)」については、運用・開発ともに、約2割の先が、「書面の受領のみ」または「報告なし」としている。

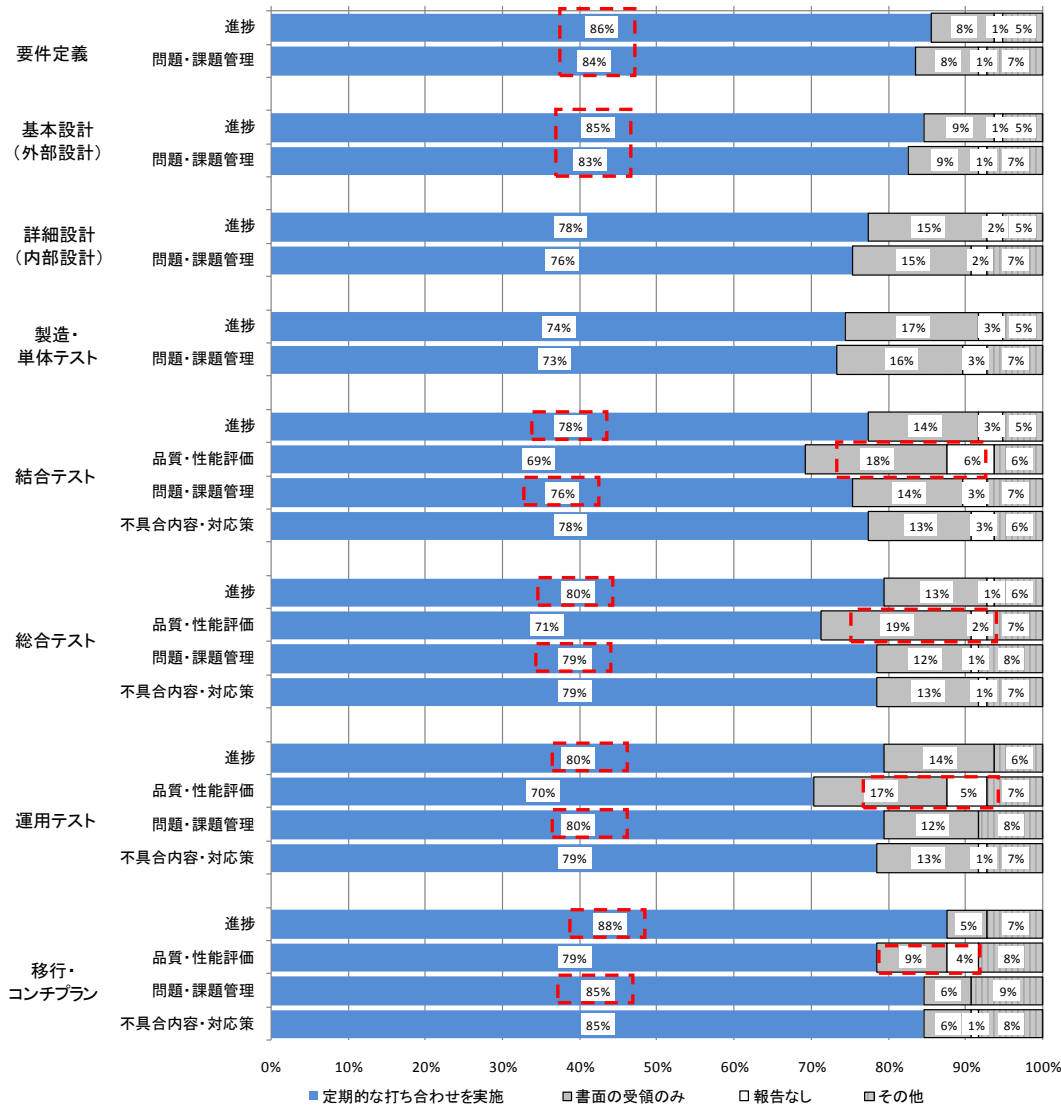
・また、委託先における「情報セキュリティ遵守状況」については、運用・開発ともに、約2割の先が、「書面の受領のみ」または「報告なし」としている。

(開発)



(留意点)「作業体制(委託先の内部体制)」や、「情報セキュリティ遵守状況」については、書面での報告に止まらず、定期的な打ち合わせの場を設けて委託先に仔細な状況説明を求めたり、必要に応じて実際に現場を確認することも重要である。

(4)開発プロジェクト管理



・開発プロジェクトにおいて、委託先から報告を受ける体制についてみると、「要件定義」、「基本設計」では、8割以上の先が「進捗」や「問題・課題管理」について定期的な打ち合わせを実施している。

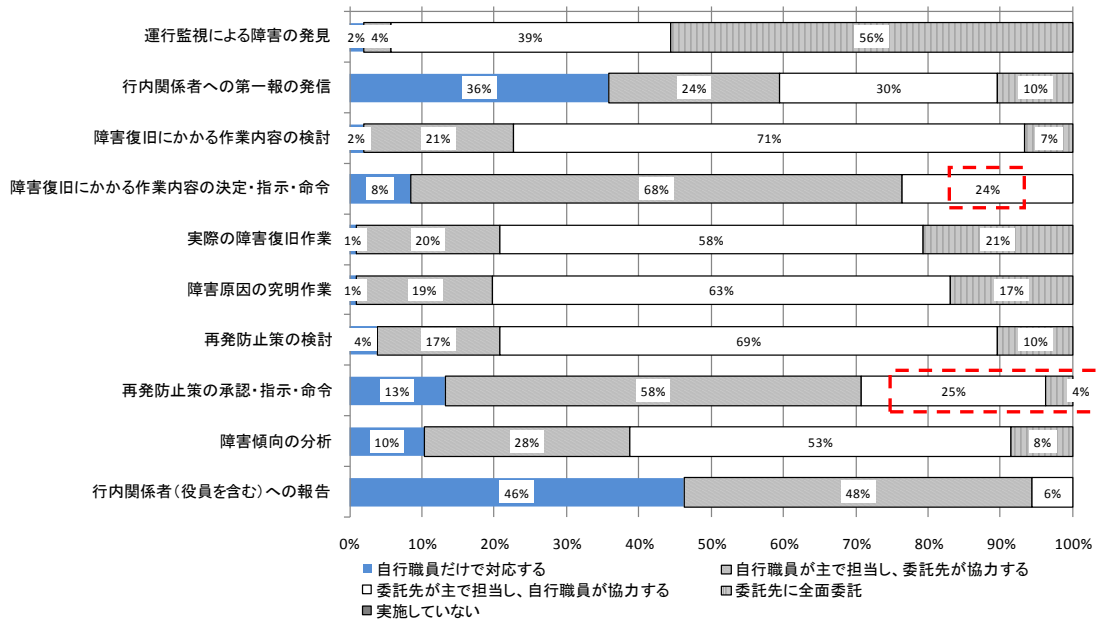
・「結合テスト」、「総合テスト」、「運用テスト」、「移行・コンチプラン」といったテスト工程等でも、約8割以上の先が「進捗」や「問題・課題管理」について定期的な打ち合わせを実施している。

・もっとも、テスト工程等における「品質・性能評価」については、「書面の受領のみ」または「報告なし」とする先が約1割～約2割ある。

(留意点) テスト結果を踏まえた品質・性能評価については、委託先と打ち合わせを開催するといった緊密な連携のもとで、銀行がその内容を十分に確認し、適切に開発作業を進めていくことが重要である。

(5) 障害管理

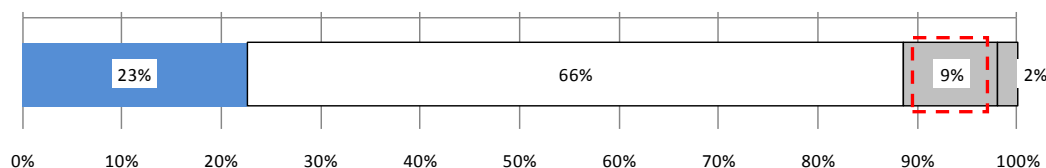
① 障害管理の役割分担



・システム障害等トラブル発生時の委託先との役割分担をみると、「障害復旧にかかる作業内容の決定・指示・命令」、「再発防止策の承認・指示・命令」を「委託先が主で担当し、自行職員が協力する」または「委託先に全面委託」している先が約2割～約3割ある。

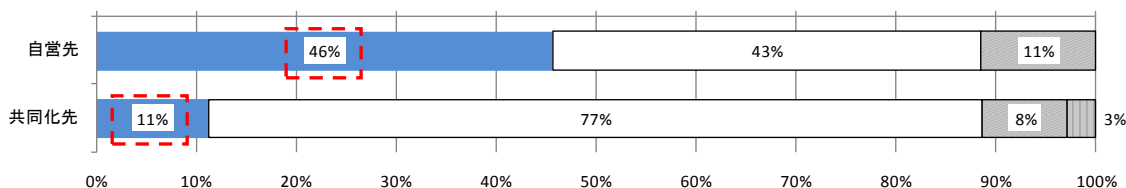
(留意点) 障害発生時には、銀行が、業務への影響等を見極めながら、「障害復旧にかかる作業内容の決定・指示・命令」、「再発防止策の承認・指示・命令」を主体的に実施することが重要である。

②システム障害の未然防止に向けたシステム性能・容量のモニタリングにおける委託先との役割分担



- 自行が主体となって、業務環境の変化を考慮の上で足許の事務量を評価・検証し、委託先に対して閾値の変更等を指示
- 委託先が主体となって、自行から業務環境の変化に関する情報を取得のうえ、事務量を想定し閾値の変更等を実施
- 稼働開始後は、委託先のモニタリングに委ねている
- その他

(自営先・共同化先)



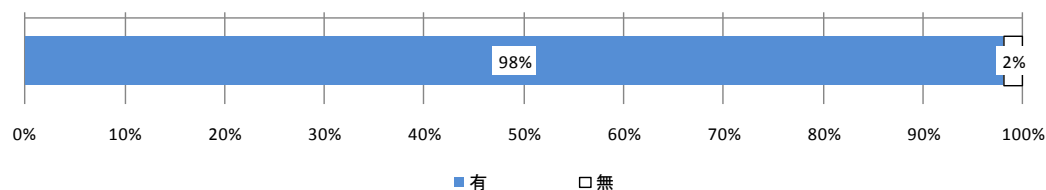
- 自行が主体となって、業務環境の変化を考慮の上で足許の事務量を評価・検証し、委託先に対して閾値の変更等を指示
- 委託先が主体となって、自行から業務環境の変化に関する情報を取得のうえ、事務量を想定し閾値の変更等を実施
- 稼働開始後は、委託先のモニタリングに委ねている
- その他

・システム障害の未然防止に向けたシステム性能・容量のモニタリングについて、委託先との役割分担をみると、「稼働開始後は、委託先のモニタリングに委ねている」先が約 1 割ある。

—— 自営先⁶と共同化先との比較でみると、「自行が主体となって、業務環境の変化を考慮の上で足許の事務量を評価・検証し、委託先に対して閾値の変更等を指示」している割合は、自営先の約 5 割に対し、共同化先は約 1 割と低い。

(留意点) 日々のシステム性能・容量の監視等を委託先に委ねる場合でも、業務内容や外部環境の変化に対し、十分なシステム性能・容量が確保されているか、銀行として評価し、遅滞なく必要なシステム対応を図っていくことが重要である。

③システム障害発生を想定した、委託先と協働での障害復旧訓練の実施の有無

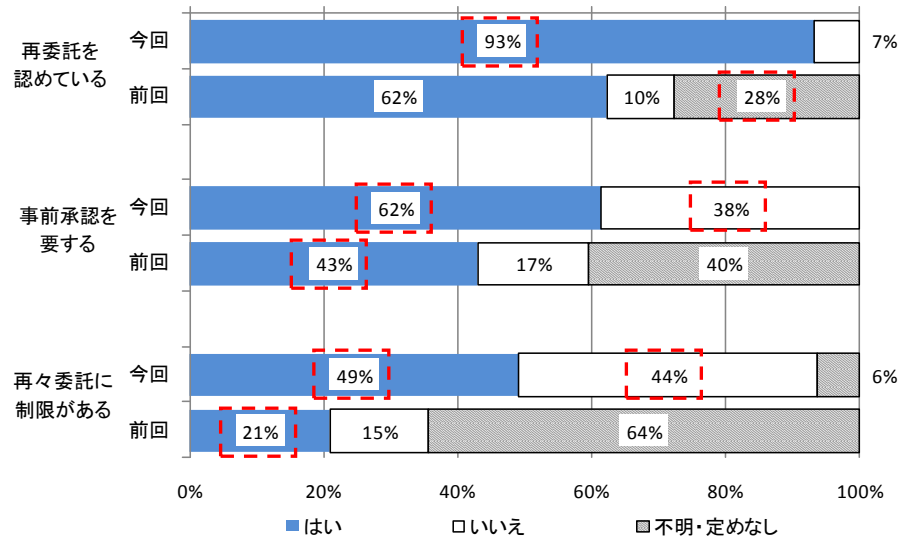


・システム障害発生を想定した、委託先と協働での障害復旧訓練については、95%超の先が実施している。

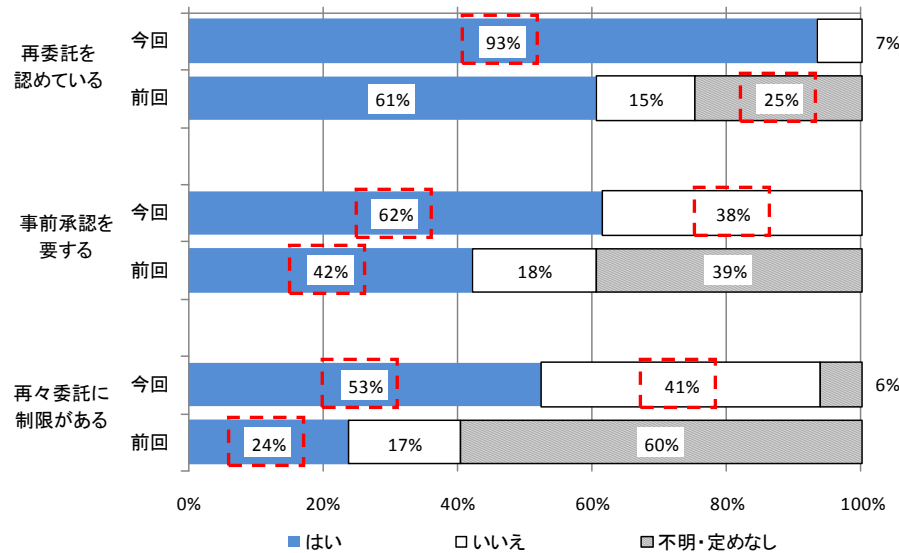
⁶ 自営先 (35 先) について集計 (以下、同じ)。

3. 再委託先管理

(運用)



(開発)

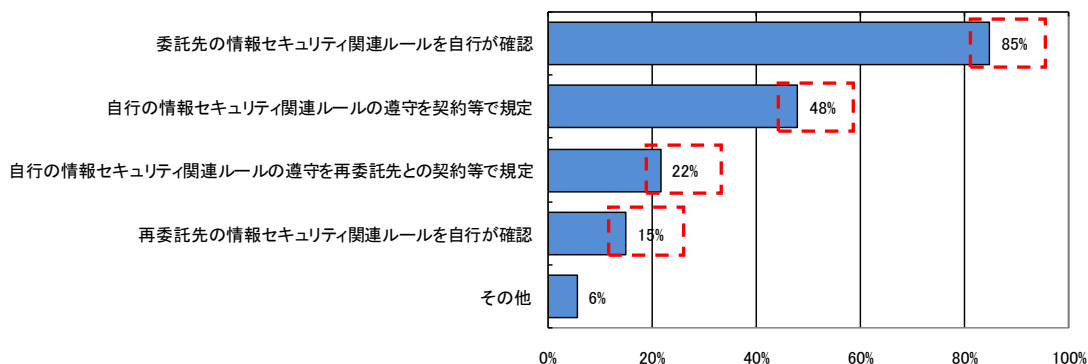


- ・「再委託を認めるか」については、運用・開発とも、再委託を認める割合が約9割まで上昇し、「不明・定めなし」とする割合が皆無となった。
- ・また、運用・開発とも、再委託を認める先のうち、「事前承認を要する」、「再々委託に制限がある」とする割合が増加している。一方、運用・開発とも、「事前承認を要していない」、「再々委託に制限がない」とする割合がそれぞれ約4割となっている。

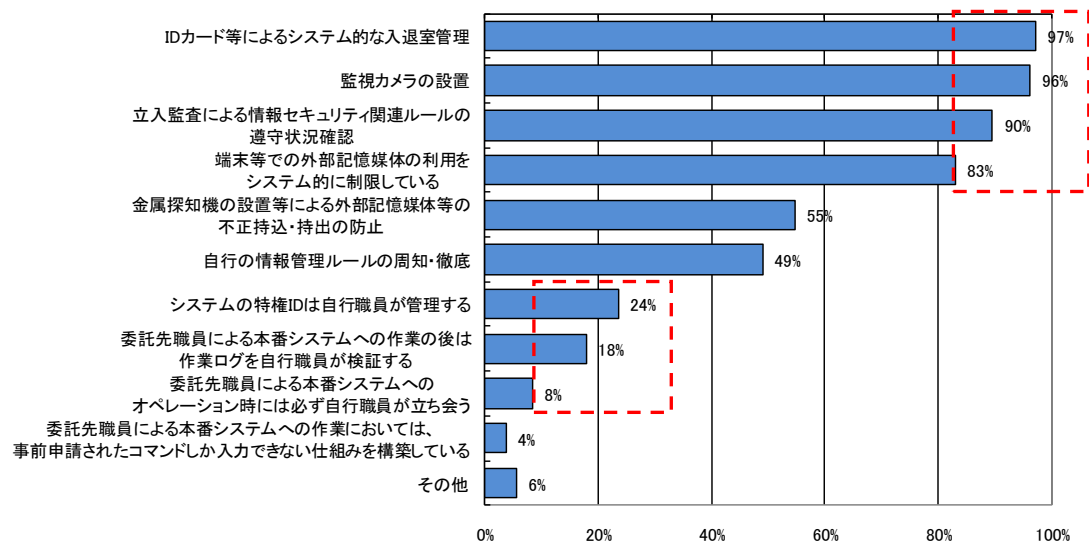
(留意点) 再委託については、情報セキュリティなど、再委託によって生じるリスクを適切に洗い出したうえで、銀行として再委託の適否や再委託を認める場合の必要な対応を検討することが重要である。

4. 情報セキュリティ管理

(1) 管理面



(2) 具体的な牽制・管理手段



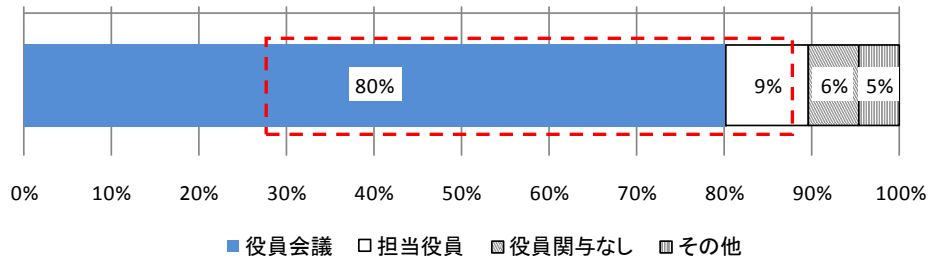
- ・委託先の業務に関する情報セキュリティ管理についてみると、85%の先が、「委託先の情報セキュリティ関連ルールを自行が確認」しているほか、約5割の先が「自行の情報セキュリティ関連ルールの遵守を契約等で規定」している。もっとも、再委託先の業務に関しては、「自行の情報セキュリティ関連ルールの遵守を再委託先との契約等で規定」している先は約2割、「再委託先の情報セキュリティ関連ルールを確認」している先は15%となっている。
- ・委託業務に関する情報セキュリティ面での具体的な牽制・管理手段をみると、9割以上の先が「IDカード等によるシステマ的な入室管理」や「監視カメラの設置」、「立入監査による情報セキュリティ関連ルールの遵守状況確認」を行っている。また、約8割の先が「端末等での外部記憶媒体の利用をシステマ的に制限している」。
- ・一方、セキュリティ管理作業についてみると、「システムの特権IDは自行職員が管理する」や「委託先職員による本番システムへの作業の後は作業ログを自行職員が検証する」、「委託先職員による本番システムへのオペレーション時には必ず自行職員が立ち会う」としている先は、3割未満となっている。

(留意点) 委託業務の内容や取り扱う情報に応じて、銀行として、委託先による情報セキュリティ管理の十分性を確認し、必要な対策を講じることが重要である。セキュリティ管理作業を委託先に委ねる場合でも、銀行による適切な牽制が機能する仕組みを構築することが重要である。

また、銀行は、必要に応じて、委託先による再委託先の管理状況を確認することも重要である。

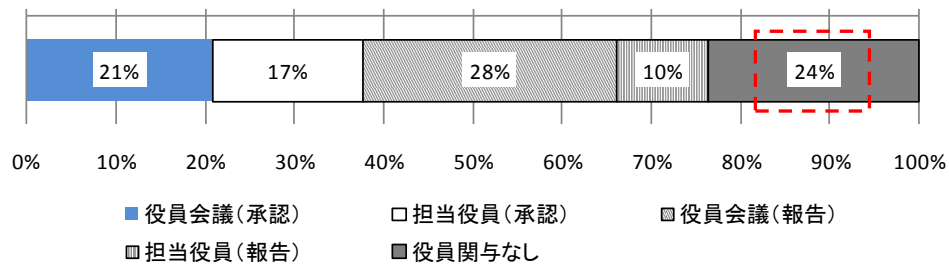
5. 委託先管理における経営陣の関与状況

(1) 委託先選定時の経営陣による事前承認



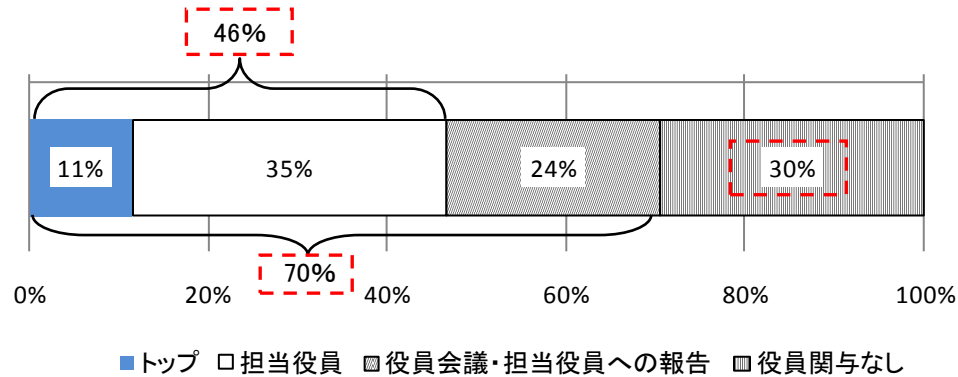
- ・委託先の選定にあたっては、約9割の先で「経営陣が事前に承認する」としている。

(2) 委託先の定期的な評価(業務内容の評価)に関する経営陣の関与



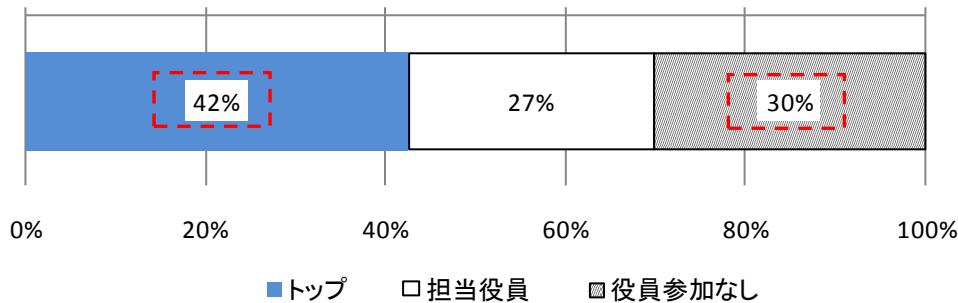
- ・委託先の業務内容に関する定期的な評価について、約2割の先では、経営陣が関与していない。

(3) 委託先との定期会合に関する経営陣の関与



・ 委託先との定期会合には、約 5 割の先で経営陣が直接参加（約 1 割の先では、経営トップが参加）しており、定期会合の結果について経営陣が事後報告を受ける先まで含めると、7 割の先で経営陣が委託先との定期会合に関与している。一方で、経営陣の関与なしとする先が 3 割ある。

(4) 委託先経営層との会合への参加



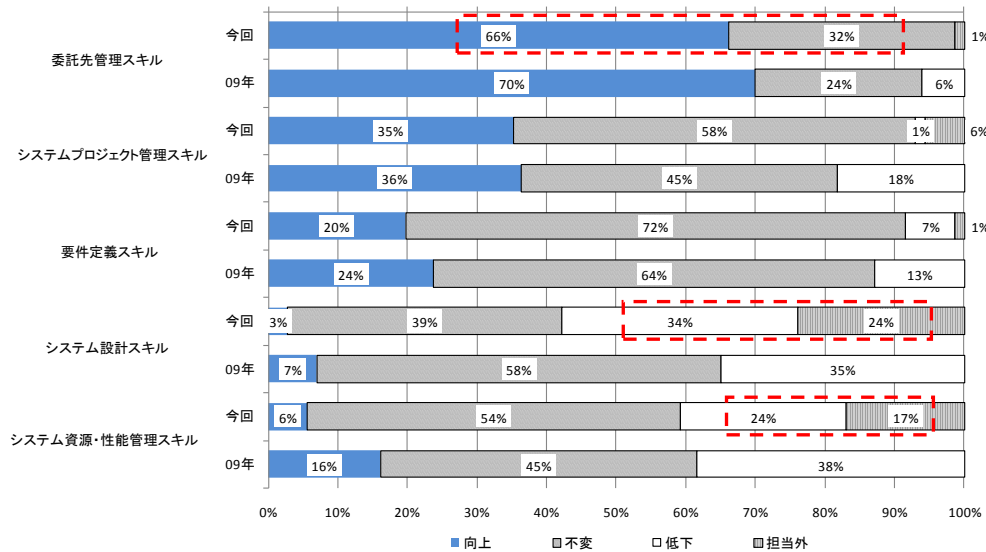
・ 委託先経営層との間で実施する会合について、約 4 割の先では、自行の経営トップが参加している。一方、自行側では役員は参加しないとする先が 3 割ある。

（留意点）委託している業務の重要度も踏まえて、経営陣が委託業務の状況を確認し、また、自ら委託先へ必要な働き掛けを行っていくことが重要である。

6. 委託先管理面での課題と施策

(1) 近年の自行システム要員のスキル変化

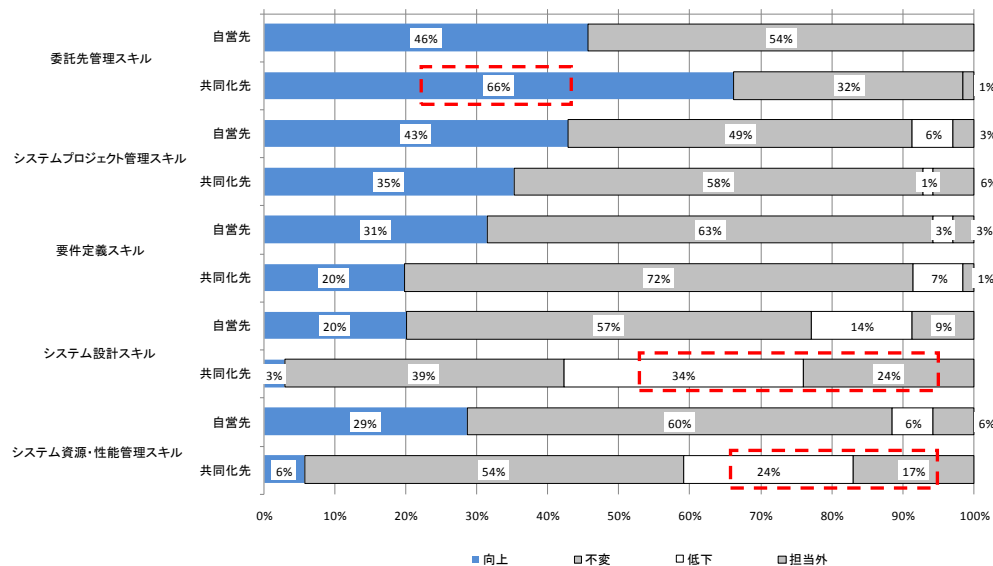
(共同化先)



・共同化先について、近年の自行システム要員のスキル変化をみると、ほぼ全ての先で委託先管理スキルが「向上」または「不変」としており、09年よりも増加している。

もっとも、個別のスキルについてみると、「システム設計スキル」では「低下」または「担当外」とする先が約6割あるほか、「システム資源・性能管理スキル」では「低下」または「担当外」とする先が約4割あり、いずれも09年よりも増加している。

(自営先・共同化先)

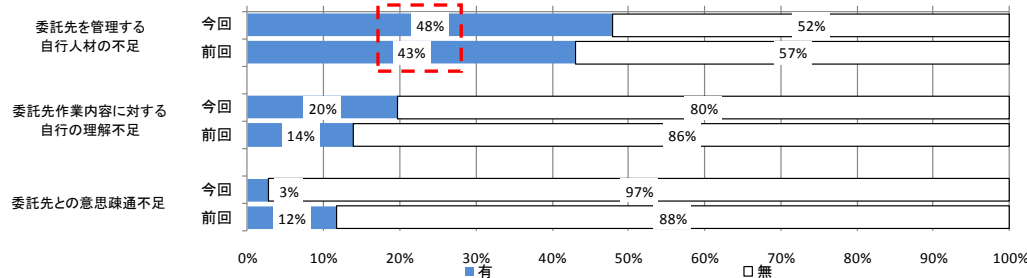


・自営先と共同化先との比較でみると、共同化先は、自営先に比べて、「委託先管理スキル」が「向上」したとする割合が高い一方、「システム設計スキル」や「システム資源・性能管理スキル」が「低下」または「担当外」とする割合が高い。

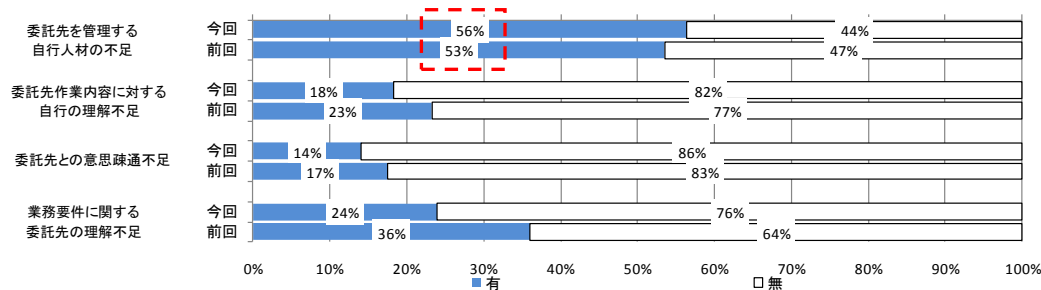
(留意点) 共同化先では、「システム設計スキル」や「システム資源・性能管理スキル」の低下を認識している先が増えているとみられるため、銀行による十分な関与を確保するためのスキルの蓄積・維持・向上が重要である。

(2) 委託先管理面での課題

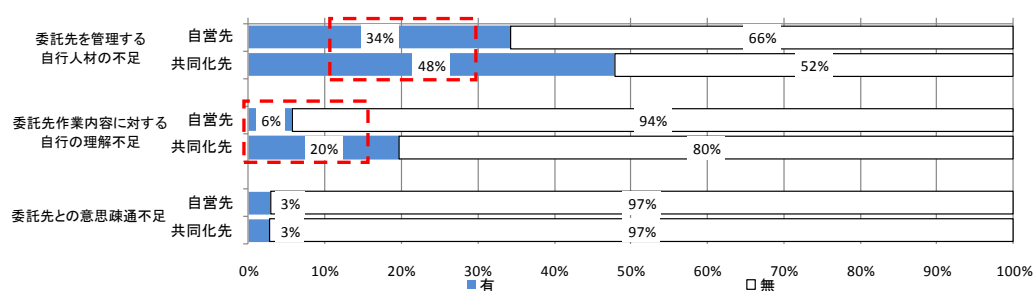
(共同化先) <運用>



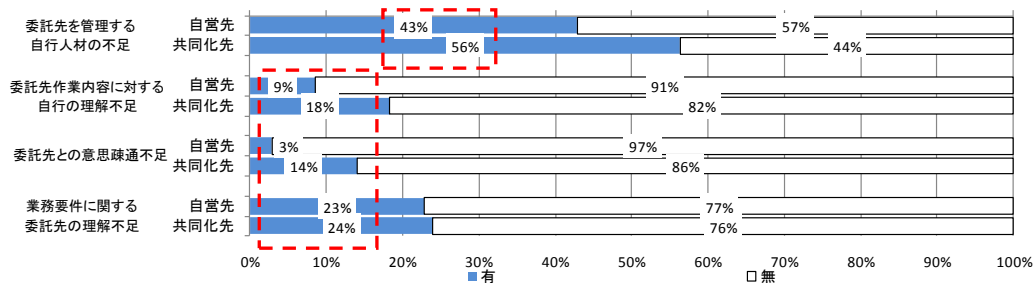
(共同化先) <開発>



(自営先・共同化先) <運用>



(自営先・共同化先) <開発>

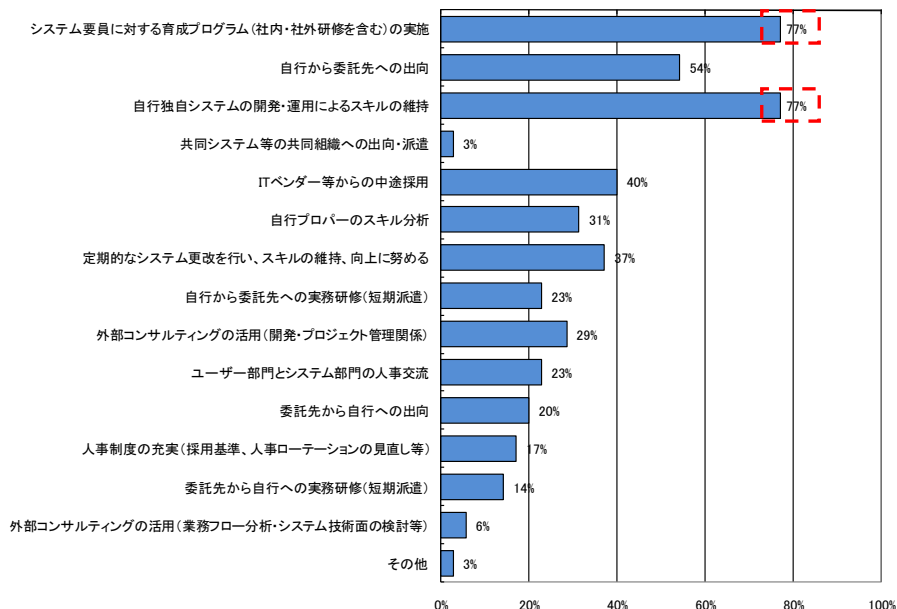


・共同化先について、委託先を管理する上での課題をみると、運用・開発ともに「委託先を管理する自行人材の不足」を挙げる先が、前回同様、約5割～約6割と最も多い。

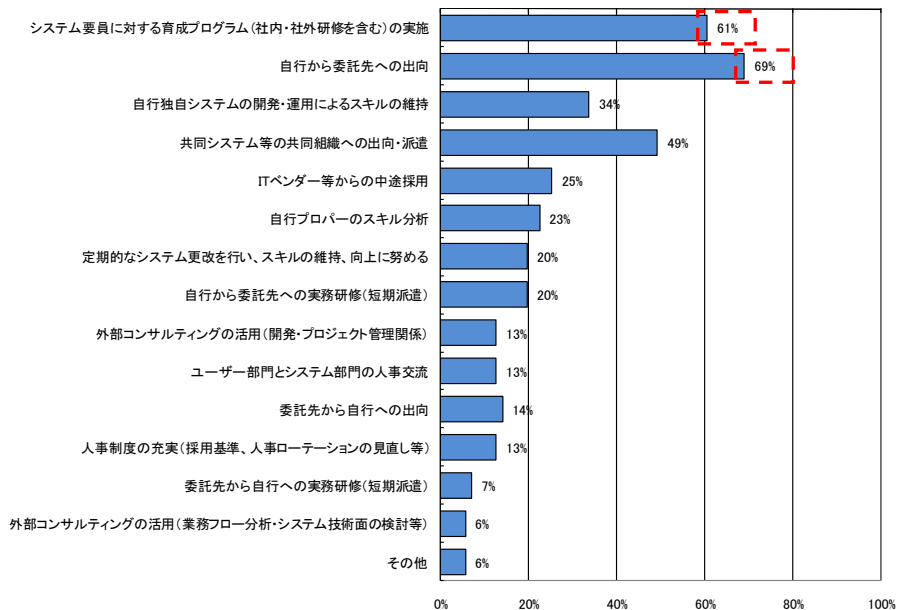
・委託先管理における課題について、自営先と共同化先との比較でみると、運用・開発ともに、ほぼ全項目で、自営先よりも共同化先の方が課題があるとする割合が高い。

(3)実施している施策

(自営先)



(共同化先)

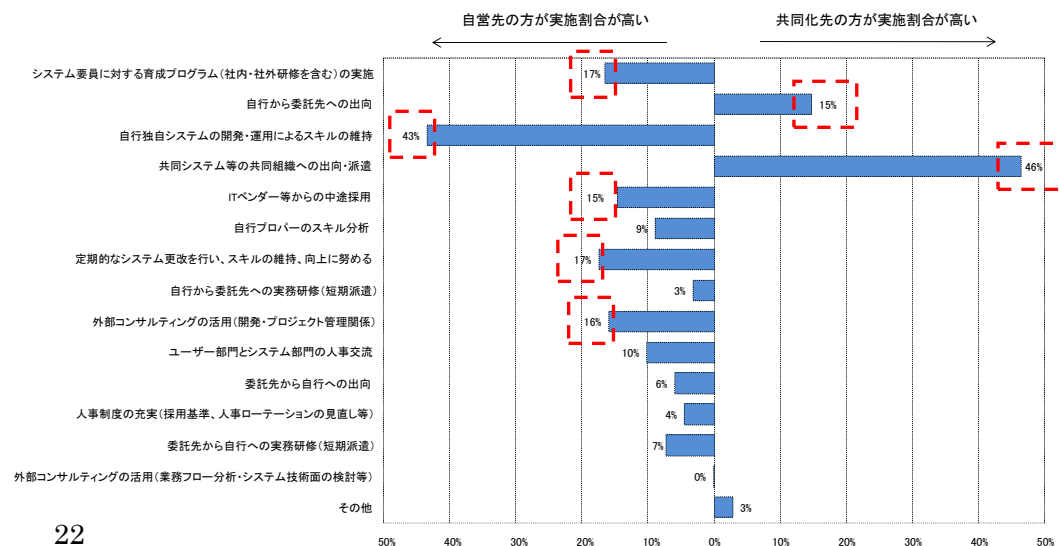


・委託先管理向上のために実施している施策をみると、「システム要員に対する育成プログラムの実施」(自営先・共同化先)、「自行独自システムの開発・運用によるスキルの維持」(自営先)、「自行から委託先への出向」(共同化先)が6割以上と高い。

・自営先と共同化先との比較でみると、自営先の方が実施割合が高い施策は、「自行独自システムの開発・運用によるスキルの維持」のほか、「システム要員に対する育成プログラムの実施」、「定期的なシステム更改を行い、スキルの維持、向上に努める」、「外部コンサルティングの活用」、「ITベンダー等からの中途採用」等となっている。

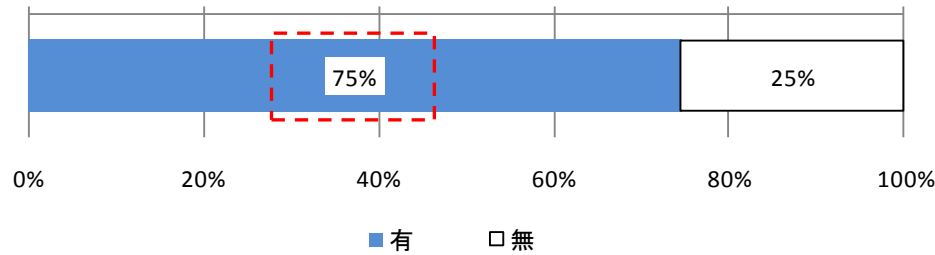
一方、共同化先の方が実施割合が高い施策は、「共同システム等の共同組織への出向・派遣」、「自行からの委託先への出向」となっている。

(自営先と共同化先との差)

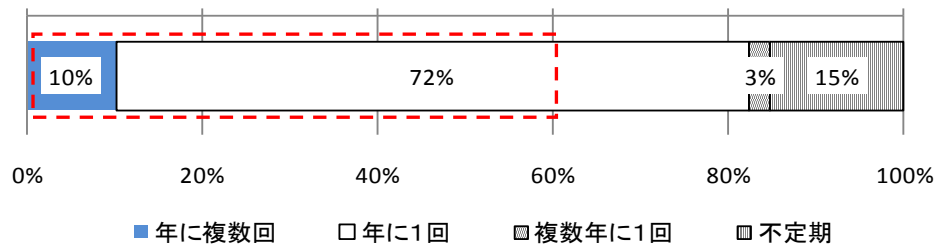


(4)管理体制の評価・見直しの枠組み

(枠組みの有無)



(枠組みの見直し頻度)



- 自行における現在の委託先管理手法や体制（人員数・スキル等）を評価し、必要な見直しを行う枠組みの有無をみると、75%の先で枠組みを有している。

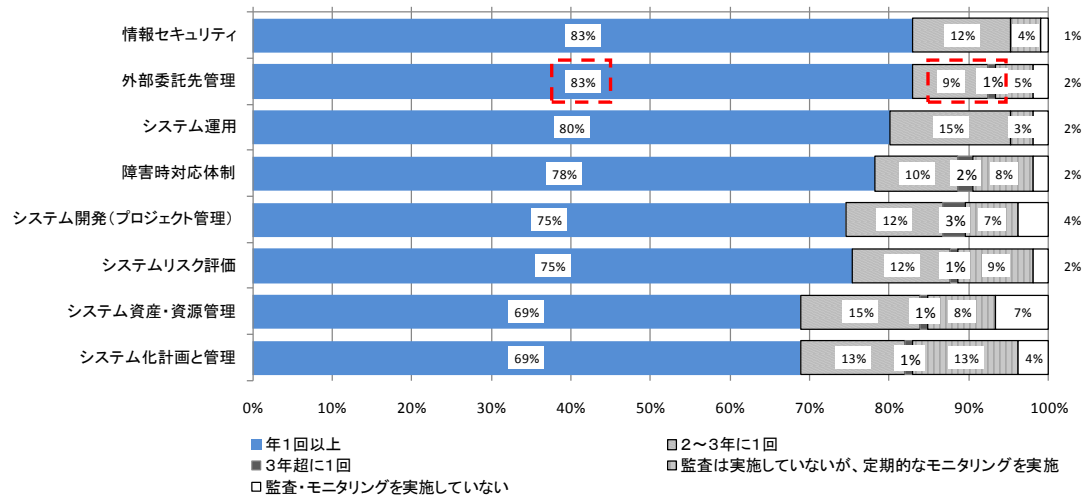
また、これら先における評価・見直しは、約8割の先で年1回以上行われている。

—— 見直し方法としては、①委託先の定期的な評価作業終了後にシステム部門内で自主点検を行う、②リスク統括部門や総合企画部門にて年1回程度評価する、③内部監査や外部監査にて年1回程度実施するなどが挙げられている。

(留意点) 委託先管理を実施する上での自行の課題については、組織的に共有・評価し、必要な見直しを計画的に進めていくことが重要である。

7. システム監査

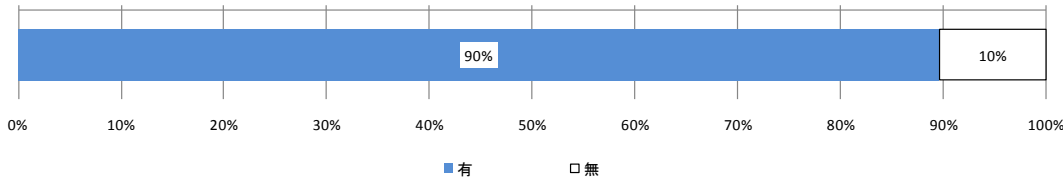
(1) 内部監査部門によるシステム部門に対するシステム監査



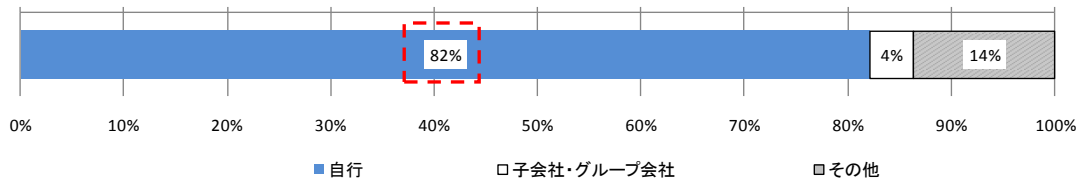
- 内部監査部門によるシステム監査の実施状況をみると、「外部委託先管理」について、8割以上の先が年1回以上実施しており、監査対象としては、「情報セキュリティ」と並び、最も注力している分野となっている。もっとも、1割の先が2年以上の監査周期となっている。

(2) 運用の委託先の主要拠点(メインセンターや運用監視拠点)への立入監査の実施

<再掲>実施の有無(運用)



①実施主体

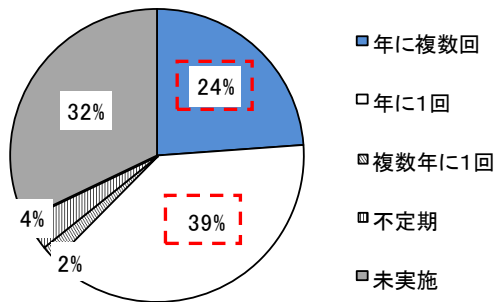


・委託先が作業を行う「運用の主要拠点（メインセンターや運用監視拠点）への立入監査」は、銀行自身の実施する先が約8割となっている。

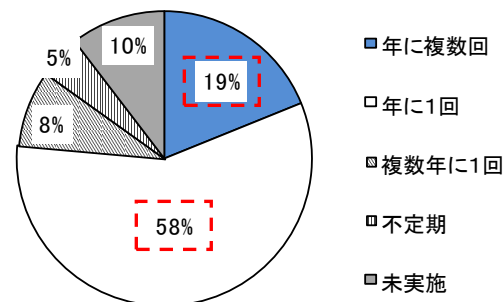
—— その他として、外部監査の利用や、共同システム利用行での共同監査を実施する先がみられる。

②実施頻度

(前回)



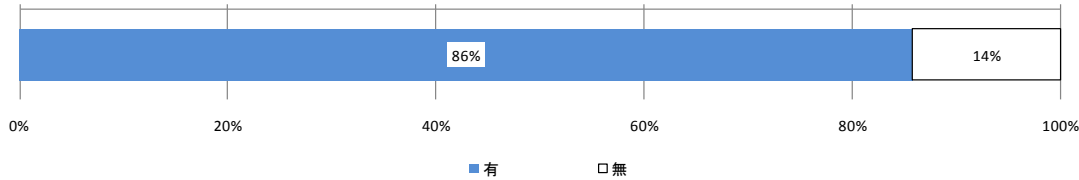
(今回)



・「立入監査の実施頻度」は、年に1回以上とする割合が前回より増加し、約8割となっている。

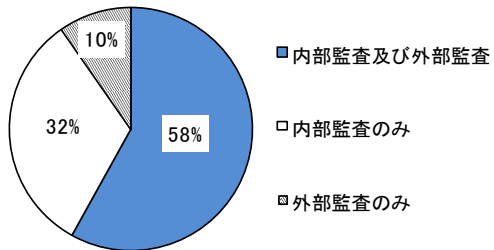
(3) 委託先が実施した運用面の監査結果の入手

<再掲> 監査結果の入手の有無(運用)

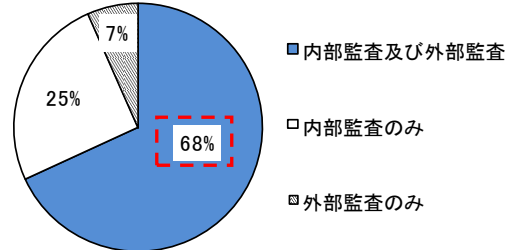


① 監査の種類

(前回)



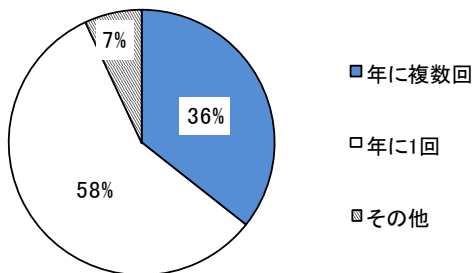
(今回)



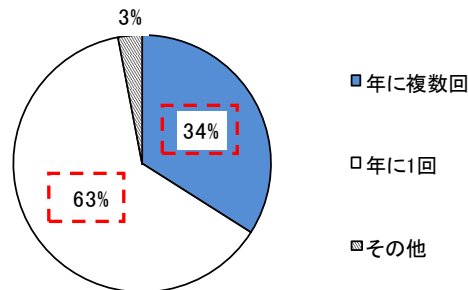
・「委託先が実施した運用面の監査結果の種類」をみると、約7割の先が、内部監査と外部監査の両方の結果を入手している。

② 監査結果の入手頻度

(前回)



(今回)

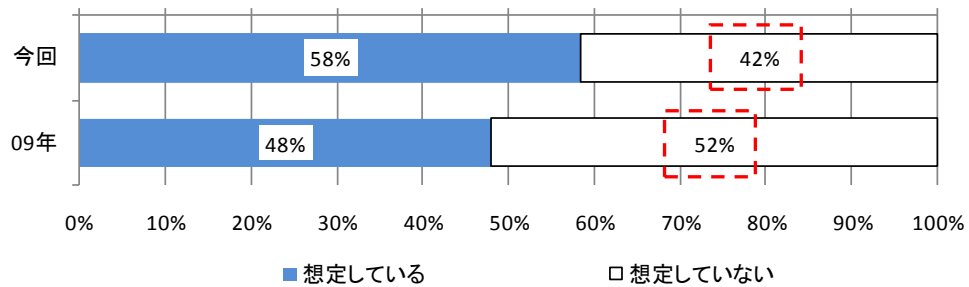


・「委託先が実施した監査結果の入手頻度」は、95%超の先が年1回以上としている。

(留意点) 委託業務の内容や環境変化等に応じて、委託先や委託先の管理部署に対する監査の必要性を評価し、監査対象と監査周期を適切に設定することが重要である。

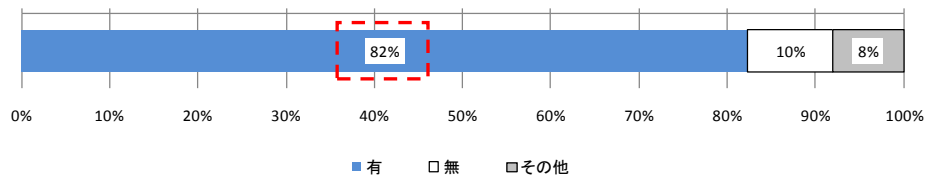
8. 次期システムに向けた体制整備状況

(1) 現行システムの更改時期の想定



・現行システムの更改時期について、現状想定していない先が、09年より減少しているものの、約4割ある。

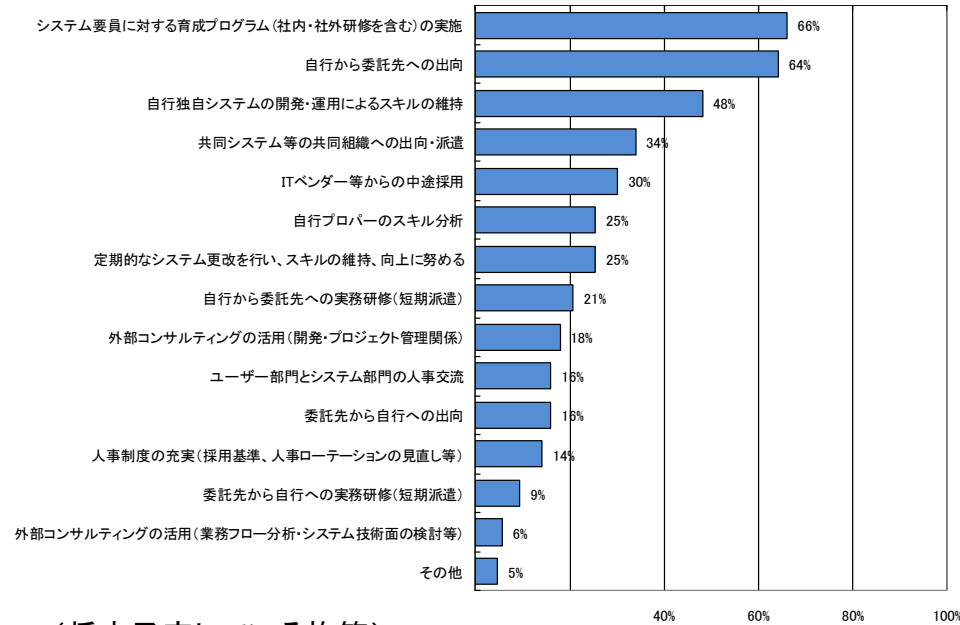
(2) システム更改に着手する際の自行システム部門の体制強化の必要性の有無



・現行システムの更改時期を想定している先のうち、約8割の先では、システム更改に着手する際には「自行のシステム部門の体制強化が必要」としている。

(3) 将来のシステム更改等に向けて予定している施策

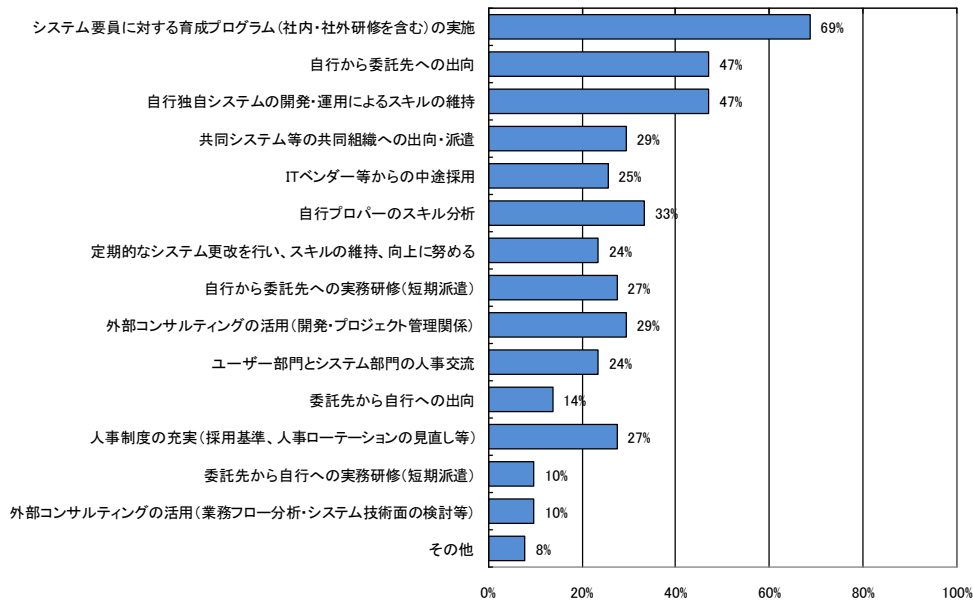
(現在実施している施策)



- ・ 将来のシステム更改等に向けて体制整備やスキル維持のために予定している施策を、現在実施している施策との比較で見ると、「人事制度の充実」、「外部コンサルティングの活用」、「自行プロパーのスキル分析」を実施する割合が高い。

(留意点) 次期システムへの更改時期を見据えて、自行のシステム要員のスキルレベル等の現状を把握し、計画的に体制の強化を図っていくことが重要である。

(将来予定している施策)



(現在実施している施策と将来予定している施策との差)

