



日本最大級、約8億件の 「信用情報」を扱う基幹システムを 10年計画で改革。 未踏破の“本丸”に切り込み、 クレジット社会へのさらなる 貢献を目指す。

今や社会に欠かせない存在となった、クレジットカードや各種ローン。株式会社シー・アイ・シー(以下、CIC)はクレジット社会の仕組みを支える“信用情報”を管理する国内最大規模の信用情報機関である。

現在同社は、膨大な情報を扱う基幹システムのコア部分を刷新する「システムグランドデザイン」構想に始まる、10年計画のプロジェクトに臨んでいる。その目的と、プロジェクトを上流工程から支援するアシストの役割などについて執行役員の熊川勝氏にお伺いした。

ASHISUTO CUSTOMER

株式会社シー・アイ・シー

「信用情報」の提供で クレジット社会の発展に貢献

貴社の事業内容について教えてください。

当社は、クレジットや各種ローン等の契約内容や支払い履歴に関する「信用情報」を収集・管理・分析・提供する、国の指定を受けた信用情報機関です。

例えば、CICに加盟するクレジットカード会社の場合、消費者からカード発行の申し込みを受けた際、当社が管理する信用情報を参照し、「無理のない契約か」「支払い状況はどうか」等を踏まえてクレジット会社が与信審査を行っています。他にも身近な例として、携帯ショップでスマートフォンを分割払いで購入するとき、自動車や家のローンを組むときなどがあります。

保有情報件数 (2025年3月時点)

約8億4,580万件



照会件数 2024年度(2024年4月~2025年3月)

約2億9,068万件

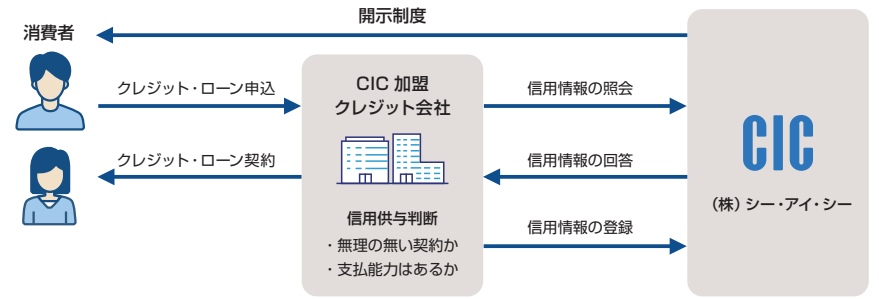


加盟企業数 (2025年3月時点)

809社



CICの事業のイメージ



貴社が信用情報に基づき貸付の可否を判断するということですか？

よく誤解されるのですが、そうではありません。当社が管理する信用情報には、支払い遅延のようなネガティブな情報だけでなく、「期日どおりにきちんと支払っている」といったポジティブなものを含めた、客観的な取引事実が保管されています。加盟企業から照会があった際、あくまで中立的な立場で信用情報を提供するのが当社の役割であり、自らが貸付の可否を判断することはありません。

信用情報機関は国内にどの程度あるのですか？

当社を含めて3社あります。CICはその

「信用情報」は、社会にどのような価値を提供しているのでしょうか？

大きく三つの価値があると考えています。一つは、消費者の皆様を過剰な借り入れから守ることです。支払い能力を超えた契約を防ぎ、多重債務や自己破産を未然に防止する、社会的なセーフティネットの役割を担っています。

二つ目は、消費者の皆様の利便性向上です。加盟企業へ信用情報をオンラインで提供することによって、迅速な審査が可能になり、クレジットカードの即日発行といったサービスが実現できています。

そして三つ目が、クレジット産業全体の健全な発展への貢献です。公正で透明性の高い情報交換の場の提供を通じて、安心安全なクレジット社会の基盤を支えています。

の中で、分割払いのショッピングなどを対象とする「割賦販売法」と、カードローンやキャッシングなどを対象とする「貸金業法」の両方で指定を受けている、国内唯一の信用情報機関です。

つまり、両方の事業を手掛けるクレジット会社は、当社の加盟企業であれば、一つのシステム接続で割賦と貸金の信用情報を参照できます。これはクレジット会社にとって、システム開発や運用の負荷を大きく軽減できることを意味しています。当社は、クレジットカード会社、銀行、携帯電話キャリア、百貨店など約800社の企業に加盟いただいています。保有する信用情報の件数は約8億件で、国内事業者として最大規模です。

基幹システムの
コア部分を刷新する
「システムグランドデザイン」
構想

貴社のシステムは、クレジット社会を支えるインフラそのものと言えますが、どのように発展してきたのでしょうか？

1984年の設立当初は、まだシステム化がされていませんでした。個人ごとの支払い状況を記録した物理的なカードを棚に並べ、加盟企業の皆様から電話で照会を受けるたびに、一枚一枚探して口頭で答えるという、今では想像もできないような作業でした。

そして、1988年に初めてメインフレームを導入してオンラインの照会システ

2035年までに目指す将来像

<p>【業務システム】 環境変化に柔軟に対応可能 かつ技術的負債を解消</p> 	<p>【システム基盤】 堅牢かつ 業務継続性が高い</p> 	<p>【システム運用】 人の介在を極小化</p> 
<ul style="list-style-type: none"> ● サービス改修を容易に実現可能 	<ul style="list-style-type: none"> ● リソースの追加・変更が容易 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人が介在しない運用の実現
<ul style="list-style-type: none"> ● 外部接続に係る変更が容易に可能 	<ul style="list-style-type: none"> ● 最新で安全性の高いセキュリティレベルの維持・確保 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 障害時・災害時に業務継続が可能 	<ul style="list-style-type: none"> ● 障害・災害に強い環境の構築 	
<ul style="list-style-type: none"> ● データベース構造を最適化して複雑性を解消 	<ul style="list-style-type: none"> ● 高い保守性の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ● 有事の際に運用業務の継続が可能

ムを構築しました。これによって、取り扱
可能なデータ量が一気に拡大。支払い遅
延などの「異動情報」に加え、正常な支払
い履歴も含む信用情報を扱う形へと進化し
ていきました。その後もメインフレーム上
の基幹システムは改良を続け、それが現在
の膨大な情報量を扱う堅牢な基盤へと成長
していきました。

大手銀行や製造業では、数十年使ってき
たメインフレームから脱却する動きがありま
すが、貴社の取り組みは？

2006年に迎えたメインフレームの
保守終了を機に、オープン環境への移行へ
と舵を切りました。しかし、これが非常に
困難なプロジェクトとなりました。という
のも、私たちのシステムに何より求められ

し、それぞれ独立したシステムとして再構
築していくという計画です。この中期IT
計画を進めた結果、システムの構造自体が
従来に比べてシンプルで柔軟なものとな
り、メンテナンス性も向上しました。

「システムグラウンドデザイン」を策定する
ことになったきっかけをお聞かせください。

中期IT計画を経た段階では、COBOL
で書かれた心臓部は巨大な塊として残った
ままでした。そのまま、レガシーな技術の
負債を未来に持ち越しては、将来のシステ
ム安定稼働や機能進化の足かせになる危機
感を抱いていました。ちょうどこの頃、経
済産業省が「DXレポート」で技術的負債
の解消を促したり、「クラウド・バイ・デ
フォルト原則」（クラウド利用を第一候補

るのは、照会を受けて1〜2秒で結果を返
すという極めて高いレスポンス性能です。

この条件を満たすには、システムを全面的
にCOBOLからJavaに書き換えるだ
けでは実現できないことが判明し、最終的
にはオープンCOBOLへのマイグレイ
ションという形をとりました。これは、レ
ガシー言語で書かれたプログラムには手を
加えず、入れ物をメインフレームからオー
プン系サーバーに替えるという、暫定的な
手段。そのため、複雑な構造に変わりはな
く、部分的な改修を行う際でもシステム全
体に影響が及ぶという非効率な状態でした。

そこで2014年から策定したのが中期
IT計画です。システムの心臓部にはまだ
手を付けませんが、「玉ねぎの皮を一枚ずつ
剥いていく」ように、準基幹系、管理系、
情報系といった周辺機能を一つずつ切り離

とする）を示すといった社会情勢の変化も
あり、コア部分を刷新する計画を着想する
契機となりました。

システムのコア部分にメスを入れるこ
とは当社の未来を左右する挑戦となるた
め、通常のITインフラ刷新のように3
〜5年単位ではなく、約10年の長期スパン
で慎重に進める「システムグラウンドデザイ
ン」として全体像を描き取り組んでいくこ
ととしました。最終ゴールは、自社システ
ムセンターの老朽化への対応期限である
2035年に定めました

社内の意思を一本化し、 一丸となって壮大な 挑戦をスタート

安定稼働するシステムの心臓部にメスを
入れる。それは、**相当な覚悟が必要だった
のではないだろうか。**

おっしゃるとおりです。安定稼働が社
会的な使命である我々にとって、システム
のコア部分を刷新することは極めて大きな
決断でした。当然のことながら、万一の事
態を想定して、この計画を懸念する声も社
内が上がっていました。これに対しシステ
ム部門は、このまま技術的負債を放置して
解決を先送りすれば、COBOL技術者不
足で10年後にはシステムを維持できなくな
る。「何もしない」ことこそが最大のリス

クであり、システム安定稼働という使命を
果たせなくなると説明して理解を得ていき
ました。

そして、この改革は現世代のためではな
く、10年後にこのシステムを基盤として業
務を遂行する次世代へスムーズにバトンを
渡すためのもの。誰にとってもメンテナン
スしやすいシンプルなシステムに作り変え
ることで、次世代の負荷を減らすことがで
きるという長期的な視点でのメリットも説
明し、全社が同じ方向を向くようになって
いったと感じます。

**改革の第一歩として、まず何から着手さ
れたのですか？**

2023年4月からの1年間は、計画骨
子を固める準備期間に充てました。まず、

約3カ月をかけて「2035年にCICの
システムがどうあるべきか」という将来像
を描きました。並行して、COBOLで書
かれたコア部分の技術的負債や、つぎはぎ
だらけで複雑化したデータそのものやデー
タの流通経路など、現状抱えている課題を
洗い出し、新システムで求められる要件を
整理しました。これに続いて、COBOL
からJavaへの移行の実現可能性や、オ
ンプレミスとクラウドのハイブリッド構
成といった技術的な基本方針を検討。特
に、データの重複や複雑な流れを解消す
るため、データベース項目のモデリング
の見直しを行いました。その上で、検討
したアーキテクチャをどのように実現
していくか、2035年までのロードマッ
プを策定しました。

こうして1年をかけ、全ての検討結果

を「システムグラウンドデザイン」としてま
とめ上げ、全社員が共有できるIT戦略の
方針書として位置付けました。極力専門的
な表現を避け、社内の誰もが自分ごととし
て受け止められるものを目指しました。そ
して、この方針書を基に、具体的に実装す
るための「中期システム化計画」の作成を
進めていきました。

**全社員に「自分ごと化」してもらいたいと
考えた理由は何ですか？**

一つは、過去の中期IT計画での反省点
があります。社内共有した計画内容が専門
的過ぎたため、業務部門ではなかなか理解
されず、全員が同じ方向を向いているとは
正直言いがたい状況でした。そのため、プ
ロジェクトが中盤を過ぎた段階で、業務部



「全社員が共有できるIT戦略の方針書として位置付けました」
(熊川氏)

門から、会社が目指す方向にフィットしないのではないかと考える意見が出てくることもありました。

そこで今回は、誰が読んでも分かる共通言語で方針書を作成することで、全社員が会社の向かう先を共有し、一体感を持って改革を進めることを目指そうと考えました。

現場を巻き込んでプロジェクトを進めるための工夫は？

今回手を入れる心臓部分を含む基幹システムは、単なるITインフラではなく、日常的な業務の根幹を支えるものです。全社員が新しいシステムを思い描ければ、「自分の業務にどう活かせるか」「新しいデータベースを使ってどんなサービスを企画できるか」といったアイデアが現場から生ま

れると考えました。計画段階で現場のニーズを反映すれば、手戻りもなくなることができます。全社員の知恵と力を結集して「現場力」を高めていこう、という狙いがありました。

この全社一丸となった取り組みに、メンバーは非常に高いモチベーションで取り組んでくれています。ただ、立場が違えば言い分も違うので、例えばアプリケーション開発部門とインフラ部門の間で、なかなか妥協点が見つからず、議論が白熱することもあります。しかし、それは皆が「より良いものを作りたい」という前向きな思いを持っているからこそ。そのバランスをうまくとっていくことが、システム部門の役目だと思っています。

プロジェクトの構想段階からアシストがコンサルとして参画

今回の取り組みには、アシストのメンバーが参画していますが、その経緯をお聞かせください。

そもそもアシストとのお付き合いは、2016年の情報系システムツールの導入が始まりです。その後、アシスト主催のイベントに参加した際、講師を担当したアシストの方の考えに大いに共感しました。内容は、一般的なITセミナーのように特定のパッケージ製品や技術を掘り下げるものとは異なり、IT業界が抱える働き手不足の問題や、IT人材育成の在り方を中心としたもの。それは、まさに私が課題として感じていた「技術的負債の解消」や「次世

代へのシステム継承」とリンクするものでした。「この人とは価値観が合う」と直感し、後日「システムグラウンドデザインの構想段階から、コンサルタントとして力を貸してほしい」とお願いしたのがスタートです。

コンサルの会社は、多くの選択肢があると思いますが、アシストを選ぶことに迷いはありませんでしたか？

過去のプロジェクトで、数社のコンサルティング会社に協力いただいた経験はありますが、今回の「システムグラウンドデザイン」は位置付けが違っていると考えていました。こちらから要件を提示するというより、白紙の状態から絵を描いていくので、過去お付き合いしたパートナーにお願いするイ



アシスト「ソリューション研究会」は、様々な企業から集まった10数名の参加者がチームを組み、1年間かけて一つのテーマについて議論を深めていく。最終的には、その成果を論文やプレゼンテーションとして発表する。写真は、発表会の様子。

メージが持てませんでした。

自力で進めることも考えていた時に、本当に良いタイミングでアシストのイベントに参加することができました。講師の話を聞いて「この人となら、きつとうまくいく」と感じ、他の候補を検討することなく、お願いすることを即決しました。結局は「人」なんです。価値観が合い、信頼できる方と出会えたことが一番大きい理由です。

アシストは、このプロジェクトでどのような役割を果たしていますか？

まず技術的なアドバイザーとして大きな力を発揮してもらっています。データベースの最適な構造や最新技術の動向といった、私たちだけでは判断が難しい領域について、客観的な知見を提供してもらい、

パートナー企業からの提案を評価する際にも非常に頼りになります。

それに加えて、プロジェクト全体を推進する調整役、いわばPM的な役割もお願いしています。プロジェクトのスタート時には、当社内に「自分の席を用意してほしい」と要望がありました。CICの一員として臨むという、意気込みを感じました。その後、休日出勤の集中討議に参加していたり、日常的には立場の異なるチームの間に立ち常にCICの立場で全体を俯瞰してプロジェクトを進めてくれたりと、技術とマネジメントの両面で、なくてはならない存在となっています。

「マインド」と「スキル」の両面で次世代のIT人材を育てる

次世代システムを担う人材の育成にも、力を入れていらっしゃいますね。

当社は、「システムブランドデザイン」策定および実装の取り組みを、次世代のIT人材育成の一環でもあると捉えています。プロジェクトの過程で、若手・中堅社員がデータモデリングのような新しい技術に触れたり、アシストのコンサルタントと直接対話するOJTの機会として活用しています。誰もが理解でき、少ない人数でも運用がしやすいシンプルなシステムにすることは、未来のIT人材に対する最大の責任であり、彼らの負担を減らすことにつな

がると考えています。生まれた時間を新しい技術の習得や、より創造的な仕事に充ててほしいと思います。

さらに、3年前からアシストの異業種交流型のユーザー会「ソリューション研究会」に社員を送り出しています。当社にとつて、社員が他社のカルチャーや価値観に触れ、新しい視点を持ち帰ってくれるメリットがあります。他社の文化に触れることは、まるで中途採用で新しい人材を迎えたかのように、社内に新鮮な風を吹き込んでくれます。「ソリューション研究会」で得た知見や人脈は、本人の成長はもちろん、会社全体の活性化につながる貴重な財産になると確信しています。

システム刷新の現在の進捗と、今後の大きなロードマップをお聞かせください。

2024年4月から、「中期システム化計画」の実行フェーズへと進んでいます。まず1年をかけて、プロジェクトを遂行するための技術や手法を精査し、それに伴うコスト試算に注力してきました。コア部分の刷新については2030年前後になると見えています。

今後は、コア部分の刷新計画と並行し、複数の周辺システムへ個別の接続が必要なものを集約するなど、社内系の処理効率を高めることにも取り組んでいきます。当社システムセンターの老朽化への対応期限である2035年を最終ゴールとする先の長いプロジェクトです。そのため、2年ごとに計画を見直す「ローリング方式」を採用

安全・安心な基盤の上で、誰もが豊かで便利なクレジットライフを送れる社会を実現する。そのために、私たちは社会インフラとしての役割を真摯に果たし、未来への挑戦を続けていきます。「システムグランドデザイン」に基づく次世代システムへの刷新は、そのための大きな一歩に他なりません。

し、技術や環境の変化に柔軟に対応していく考えです。

最後に、この大改革の先に見据える、貴社の未来像をお聞かせください。

私たちの使命は、これからも変わりません。システムの安定稼働を大前提としながら、消費者やクレジットを扱う加盟企業の皆様に対して、さらに高い付加価値を提供していくことです。今回のシステム刷新が完了すれば、よりアジャイルに、つまり迅速かつ柔軟に新しいサービスを開発できる基盤が整います。例えば、個人の信用信息を分かりやすく可視化するサービスなど、消費者の皆様役に役立つ情報を、もつとスピーディーに提供できるようにするでしょう。

株式会社シー・アイ・シー

会社概要 corporate profile

本社：東京都新宿区西新宿一丁目23-7
新宿ファーストウエスト15階
創立：1984年
資本金：5億円
URL： <https://www.cic.co.jp/>

事業内容

消費者信用取引に係る信用信息の収集・管理・分析・提供・開示

©K.K. Ashisuto 本誌掲載記事の無断転載を禁じます。※記載されている会社名、製品名は、各社の商標または登録商標です。



シー・アイ・シー様には、基幹システムをはじめ様々なシステムに弊社製品やサービスをご採用いただくとともに、弊社の技術力を評価いただきまして深く感謝申し上げます。価値観に共感いただき「人」として一緒に仕事をしたいと思ってくださったことが何よりも嬉しく、貴社の課題に向き合い、ひたすらに奔走する日々です。

取材を通し、信用情報機関として日本の重要インフラを支える貴社の社会的使命の大きさを再認識しました。安定稼働しているシステムに対し手を入れることは容易ではない挑戦かと思います。それでも「何もしないことこそが最大のリスク」とし、現状維持に甘んじることなく、10年後の次世代のために“あえて”困難な改革に挑むという強い覚悟とお言葉に大変感銘を受けました。

次世代へのバトンをつなぐという想いを、弊社主催の「ソリューション研究会」へ毎年社員の方を送り出していることから強く感じます。アシストにはお客様同士をつなげ、「愉快」の輪を拡げるための様々な取り組みがあります。熊川様をはじめ、皆様お忙しい中でもその輪に積極的に加わっていただいていることにも、日頃から感謝が尽きません。

信用情報社会の未来を創り、次世代のために挑戦を続けられている貴社と、これからも同じ方向を向いて歩む良きビジネスパートナーでありたいと思っております。