

スルガ銀行 vs 日本アイ・ビー・エム事件 事実整理

被控訴人・スルガ銀行		控訴人・日本アイ・ビーエム
S44.10	基幹システム導入	
H12	オープンプラットフォームによる基幹系システム構築の提案及び同システムの運用、開発に係るトータルコストの削減に関する検討を依頼	
H12.9	事業戦略上実現すべき業務内容、次期システムの在るべき姿及びその要件等の洗い出し作業を開始	
H14.1		次世代の勘定系ソリューションの一つとして、NEFSSを企画、開発するためのチームを立ち上げた
H14.6.26- H14.6.28		Corebank 開発者から Corebank の機能の説明を受け、Corebank の特徴を把握 ※Corebank は粒度の小さなシステムプログラム部品 (API) を集めたもので、邦銀の勘定系システム用いるためには、API を順番に呼び出すための処理フローを作る必要あり。また、日本化も行う必要がある上、控訴人が NEFSS により対応するため独自に API を提供する必要あり。
H14.8.19- H14.8.29		Corebank 勉強会開催
H14.9	e プ ロ ジ エ ク ト	「eプロジェクト」を実施し、被告はそれに協力した。被告は、この中で、原告が次世代の勘定系システムの在るべき姿を見定めることの手伝いをするとともに、そのような勘定系システムの開発に要する費用や期間等についての大まかなイメージを示す
H14.10.22- H14.10.25		Corebank 開発元のFIS 社より直接説明を受ける
H14.11.5- H14.11.8		FIS 社と Corebank の Java への変換等について議論するとともに、邦銀の勘定系に必要な要件について検討する等の作業を
H15.3		NEFSSプロジェクトはいよいよ開発を始める段階
H15.7		導入する次期システムによって実現すべき事業要件が「変革のテーマ」と題する文書としてまとめられた
H15.12		「eプロジェクト」終了 最終報告書の内容 ・被控訴人の現行商品等を NEFSS で実現することが可能であることが確認された。 ・NEFSS 本体について被控訴人が30%、控訴人が70%を各担当する等、今後の役割分担を確認。 ・プロジェクト計画局面等、各局面ごとの要する期間を確認。
H16.3.12		原告に対し、同日付け「顧客中心」・「迅速・柔軟な商品・サービス提供」・「オンデマンド」を可能とする次世代金融サービスシステムのご紹介」と題する書面を交付
H16.3.17		「次世代金融サービスシステム」として、「仮想 Nefis 銀行要件書」を作成
H16.4.12		D専務「スルガ個社の事を考えずに、(NefisのSellingTalk通り)次世代のシステムのあるべき論からスタートし、現実解を求めたい。このことはスルガとしてかなり思いきったことを言っている。過去のスルガの文化とかプライドとかを全て捨てても良いと思っている。必要であれば事務フロー／プロセスも変更する。社内の軋轢にもTOP自ら号令をかけて実行したい。(IBMも腹をくくって対応して欲しい。)スルガTOP(社長／副社長／専務)の意向である。」「システム化するにあたり、捨てるものを決める必要がある。全く別のものになった場合移行コストが膨大であることは理解している。選別し捨てる覚悟はある。」
H16.5.17		「仮想 Nefis 銀行要件書」を改訂
H16.9.21	取締役会 (1)原告の基幹系オンラインシステムを被告が提供するNEFSSバンキングシステムを基に全面的に改良し、新経営システムを構築すること、(2)上記費用として、初期費用約95億円、保守費用として約6億2000万円(年額)を支出することを決めた。 資料には、「選択の対象となったパッケージソフトとして、控訴人、NCR 他、富士通、日本ユニシス、NEC及びNTTデータの各商品が記載された。そのうち控訴人については、パッケージソフトとして、NEFSS のほか、じゅうだん会、東京三菱版が掲げられ、NEFSS については、Corebank をベースに日本の金融機関向けに開発」と記載されていた。また、「プロジェクトのスケジュール」として「合意書／支援サービスの締結によって計画・要件定義#1を開始、計画・要件定義#2終了までに要件をまとめ、その内容に基づいた最終合意書(請負)を締結する。」「総費用の概算内訳」として「ステップ1では上限を設定」とした上で計95億円と記載された。	
H16.9.29	基本合意書<1>の締結	
H16.9.30	計画・要件定義#1に係るIBM支援サービス契約を締結	
H16.10.5	本プロジェクト正式開始・キックオフ・ミーティングと称する打合せが開催	
H16.10.5	週次進捗会議を開催。被告より本件基本合意書(1)で実施することが合意されたBPRについての説明	
H16.11.5	第1回ステアリング・コミッティ 原告が12月末までに計画・要件定義#2の契約、来年5月に本契約を目指すという認識でよいかと質問したのに対し、被告は、12月末までの計画・要件定義#2の契約について早急に対応するとともに、来年5月の最終合意に向けてスケジュールを調整すると答えた。	
H16.11.21		プロジェクト計画書作成

H16.11.29		基本合意書<2>の締結	
H16.12.29		IBMシステムインテグレーション契約の締結(計画・要件定義#2/確定金額35億円)	
		計画・要件定義#2開始	
		本件プロジェクトにおけるハードウェア、ソフトウェア等の導入、リース及び保守等に関し、オープン・インフラストラクチャー・オフリング契約(「OIO契約」という。)を締結	
H17.4.8		第6回ステアリング・コミッティ 現処理フローの作成の必要性が確認されたが、現処理フローを記した原告側の資料がない部分については、いわゆるリバースエンジニアリングの方法により現処理フローが作成されることとなった。	
H17.5.11		第7回ステアリング・コミッティ 計画・要件定義#2の完了を同年12月末まで延期することとされた。	
H17.5		最終合意締結予定→延期	
H17.6		最終合意締結予定→延期	
H17.9.30		最終合意書の締結。サービスインの時期についてH20.1とすることについて合意。	
H17.10.5			第12回ステアリング・コミッティ D専務が、期限は守られるのか、費用は予算内に収まるのか、日本の銀行の標準機能として持つべき機能は実現されるのかという3点につき、当初の計画どおり対応してほしいと述べたのに対し、異議を唱えなかった。
H17.11.11			第13回ステアリング・コミッティにおいて、IBMアジア・パシフィック、FIS社と開発手法の検討を開始したことを原告に報告した際には、原告から、プロジェクトを遅延させない、サービスインの期限を守る、本件最終合意書で約束したことを守る上で効率化を図るための提案であれば承認するとの申入れがあったのに対し、これを了承する旨返答した上、FIS社との検討会によってプロジェクトの前提条件を変えることは考えていない旨述べた。
H17.12.12			平成20年1月の安定的・成功裡のサービスインのためには、開発手法及びスコープの見直しが必要であるなどとして、開発方法及び開発内容の変更を提案。
H18.1.11			第14回ステアリングコミッティ 「1月以降の作業計画について」と題する書面について言及された際には、業務要件を削減することはしない、あくまで平成20年1月本番稼働をうまくいかせるためにどうするかという観点で合理化案について検討させていただきたい旨を述べた。
H18.3.(1?)	旧 B R D	旧BRD 開始 パッケージ・ベース・アプローチを採用	
			「BRD 作業計画第1.0」によると、平成18年3月には業務フロー作成に着手、同年4月に FIS 社も参画して Corebank の観点から見直し同年5月31日には を終了する計画となっていた。
H18.3.8		第16回ステアリング・コミッティ 旧BRD作業計画が承認されたことを受け、旧BRD作業が開始される。 業務グループの計画・要件定義#2は、いったん延期された平成17年12月末という期限を超えて完了。	
H18.5.(31?)			
H18.8.31		本件プロジェクトに関する「制御」及び「基盤」の設計局面#2(アクセスハブ設計作業、新対外システム設計作業、「新経営システム」システム基盤設計作業、「新経営システム」運用システム設計作業)に関する請負契約であるIBMシステム・インテグレーション契約(「本件未払個別契約(1)」)を締結。 成果物は、システム設計書(CD-ROM)一式、納入期限は同年3月31日、代金額は2億5725万円(消費税込み)、支払期日は同年8月30日。	
H18.4.5		第17回ステアリング・コミッティ 制御グループ及び基盤グループの担当につき、設計工程が一応完了し、これらのグループ担当の部分については、実装工程(プログラミング工程)を開始することが承認。	
H18.4.11			プロジェクト進捗会議 原告が現在のBRDの方向性はこれでよいのか、当初の目的としては工数削減があったと思うが、現時点での検討結果を見ると、より良いものを開発することで工数が増えていると思われる旨質問したのに対し、横展開の観点から、追加費用及び原告側工数増加は発生しないため問題はない旨回答。
H18.4.28			新BRDを提案
H18.5.10			第18回ステアリングコミッティ Corebankを有効活用するためにパッケージ・ベース・アプローチを進めるということできたが、開発手法が定まらないまま進めてきてしまった、新BRDについては本件プロジェクトを正しい軌道に乗せるベストの方法と考えている、本件最終合意書については、費用、スケジュール、スコープを含めて原告の要件が記載され、扱いについても会社間で合意したものと認識している、新BRDの中で合意書に記載されたビジネス要件をパッケージ・ベース・アプローチでいかに実現するか検討を進めていきたい旨を述べた。
H18.6.(1?)	新 B R D	FIS社の担当者がより深く関与する形に体制が改善された 同年4月に開始された制御グループ及び基盤グループの実装工程作業(上記エ)は、新BRDでは、システムの根幹部分にメスを入れるため、いろいろなところに影響があるとして作業は中断。	
H18.8.9			第21回ステアリング・コミッティ G専務「Corebankがどこまでできるのか、これまでIBMは分かっていたいなかった。BRDにより肌で感じる事ができた。」

H18.8.31	本件未払個別契約(1)所定の成果物である「システム設計書(制御編・基盤編)」を受領、受け入れ検査完了。	本件未払個別契約(1)所定の成果物である「システム設計書(制御編・基盤編)」を原告に対して納品。被告作成の「エグゼクティブ・サマリー」と題する書面中「BRD概要」のBRDの主要目的(4)項に「当初想定投資の再見積りを行う」旨記載されていたことについて、原告が、後付けで目的を追加することは認められないので、削除されたい、追加する理由も本件最終合意を破棄するためのものなのかと指摘したのに対し、上記の項目は被告内部の事項であり当初設定した目的にはなかったことなので、削除する旨回答。
H18.9	業務グループ担当の基幹系システム部分につき、本件システムの基本設計工程作業を開始した。新BRD開始に伴い中断されていた制御グループ及び基盤グループの実装工程作業は、業務グループの基本設計工程の開始に伴い再開。	
H18.9.29	基幹系基本設計の実施、周辺システム基本設計の実施、基盤環境構築作業、制御実装作業、移行基本設計の実施に関する請負契約であるIBMシステム・インテグレーション契約(「本件未払個別契約(2)」)を締結。成果物は、基幹系・取引機能マトリックス(CD-R)一式等、納入期限は同年12月1日、代金額は11億1969万1650円(消費税込み)、支払期日は平成19年4月6日。	
H18.11.13	第23回ステアリング・コミッティ 次のスケジュールで本件システムを稼働させるという基本的な方向性について合意。 (ア) 平成20年1月:外為関連の新商品の提供に関するシステム稼働 (イ) 同年5月:本件システムによる一部サービスの開始 (ウ) 同年10月:全営業店における基幹系システム稼働 (エ) 同年12月末:本件システムの全面稼働	
H18.12.6		第24回ステアリング・コミッティ 基幹系詳細スケジュール同月15日までに提示することを約している。
H18.12.11		当初の計画どおりの開発スコープを実現するためには、追加費用として127億円を要することを示した上、開発スコープの削減及びそのスコープを前提とした追加費用34億円の支払を提案。この日の書面において、本件プロジェクトのコストが増大した理由の一つとして、被告による「Corebankの成熟度の見誤り」との記載がされている。
H18.12.13	原告のF副社長と被告のG専務との間で、開発スコープ及び開発費用についての打合せ	
H18.12.18- H18.12.22	控訴人と被控訴人との間に、契約関係ない状態	
H18.12.22		原告に対し、原告の追加負担費用額を20億円に減少させた案を提案。
H18.12.28	契約関係ないことを解消し、本件システム開発を遂行させるために、つなぎ契約(L0I)締結 (内容) ・平成19年1月15日までに新たな合意をすることを目指す ・契約期間:平成18年12月18日から平成19年1月15日 ・契約金額:2億2000万円	
H19.1.9		プロジェクト週次進捗会議において、担当者が発言「(契約が締結されない状況では)現有戦力を維持することは何とかできたが、新戦力については確保できない。」
H19.1.15		被控訴人との間で再び契約関係なくなったため、本件システム開発において、控訴人が負担する分の予算を執行して同開発を継続
H19.1.23		プロジェクト週次進捗会議において、(同じ)担当者が発言「全体スケジュールについては、要員増加について確定していないため、スケジュールを確定できない。契約が締結できていないため新規要員を増加できない。」
H19.1.31		CorebankについてFIS社のデリバリーが遅れる可能性が大きく、サービスインのスケジュールが現に合意している平成20年1月から平成21年5月になるリスクが大きいと告げた。
H19.3.19		原告に対し、平成22年1月までに5段階に分けて全面稼働させるスケジュールを提案。この日に原告に提出した書面には、外部依存関係の評価として、「FIS社等ベンダーの開発能力および、リスクの評価を実施したところ想定以上に課題が確認された」と記載されている。
H19.3.27		この日頃までに、被告とFIS社との間で融資のギャップについての振り分けがようやく完了。 グループ別週次進捗報告で(同じ)担当者が、FIS社との間で、GAP作業の分担、スコープ調整を確定させ、GAP開発スケジュールを作成中である旨、報告
H19.4.3		グループ別週次進捗報告で(同じ)担当者が、スコープは確定したが、スケジュールは調整中である旨、報告
H19.4.18		原告に対し、Corebankに代えて、Temenos社の基幹系パッケージソフトであるTCBを採用する代替案を提案。この際、「FISでは妥当な結果が出ない」、「FISがブラックボックス」、「Javaのパフォーマンスが悪い」などと説明。
H19.4.26		原告に対し、「貴社「新経営システム」構築プロジェクトについて」と題する書面を交布。

H19.5.9	被告に対し、本件プロジェクトをいったん白紙に戻す旨を記載した書面を交付。	
H19.5.16	D専務「〈1〉本件プロジェクトの契約の整理を終えて、現行システムの延命の議論に入るべきで、同時提案は受け入れ難い、〈2〉今は巻き返しを急ぐ時期と考えている、〈3〉新経営システムの構築を諦めたわけではない」	原告のD専務に対し、現行システムの抱える課題を整理し、現勘定系システムを拡張しながら原告の経営課題の解決と市場の要求に迅速に対応するためのソリューションの検討及び本件プロジェクトに関する契約関連の課題解決の検討を90日間で実施することを提案
H19.6.25		G専務がCorebankについて、「日本の銀行の諸制度に合致させることが難しかったのは事実です。現実解としてパフォーマンスの問題が出るようになりました。もちろん最初からは分かっています。」「勘定系はCorebankでは難しいのは事実で原告に対し、N社長作成の「貴社「新経営システム」構築プロジェクトについて」と題する文書を交付。本件プロジェクト中断の原因として、「プロジェクト開始時において、Corebankの機能の充足度や開発手法の検証が不十分であった」、「プロジェクトの初期の段階で開発手法の選択を誤った」などと記載されている。G専務は、この日に行われたD専務との面談において、本件プロジェクトが中断した原因について、「パッケージの選択といった一つの原因だけではありません。ただ、準備が不十分だったことは認識しています。またプロジェクト当初に開発手法の選択を誤ったのは事実です。」と述べた。
H19.7.18	同月17日付け内容証明郵便により、被告に対し、本件最終合意及び本件個別契約を債務不履行(履行不能)により解除する旨の意思表示	
H22.2.26		原告に対し、ESO契約対象ソフトウェアの使用料金超過額に消費税を付加した次の金額を請求した。 平成20年度 1872万5700円(消費税込み) 平成21年度 1億0131万4920円(消費税込み)
口頭弁論終結時	本件未払個別契約〈2〉所定の成果物である「設計・実装局面作業計画」については、いまだ原告による受領、受入検査がされていない。	
	本件未払個別契約〈2〉所定の代金額支払期日である平成19年4月6日を経過した現在においても、その代金額11億1969万1650円(消費税込み)を支払っていない。	
	ESO契約対象ソフトウェアの使用料金超過額に消費税を付加した次の金額は支払っていない。 平成20年度 1872万5700円(消費税込み) 平成21年度 1億0131万4920円(消費税込み)	