

MS の統合運用で企業体質の強化とビジネスチャンス拡大を図る

株式会社 大宣システムサービス

所在地：(本社) 大阪府大阪市中央区

(電算センター) セキュリティ上の理由により表記しません

(東京センター) 東京都江東区

(徳島事業所) 徳島県徳島市

設立年月：1969年4月

トップマネジメント：代表取締役社長 大嶋芳明

資本金：2,000万円

売上高：17億7,300万円

対象人員：150名

主要業務：顧客仕様に基づく CTI システムの設計・開発・導入・運用及び保守、
マネジメントシステムの管理、データ・プリント・サービス事業

適用規格：ISO/IEC 27001 (2005年3月認証取得)

ISO/IEC 20000 (2010年12月認証取得)

ISO 22301 (2011年11月認証取得)

ISO 9001 (2014年11月認証取得)

ISO 14001 (2015年6月認証取得)

JIS Q 15001 (2016年5月認証取得)

URL：<http://www.daisen-s-s.co.jp>

<企業の概要>

株式会社 大宣システムサービスは、1969年4月に創業し、以来主に DM 発送代行業として事業を続けてきた。2001年に大手保険会社から、コールセンターや資料請求サイトに集まる情報を処理して、一人ひとりの見込客や契約者にカスタマイズされた案内資料を作成し、印刷・封入・発送までを行う一貫サービスを受託したのを機に、情報処理サービス事業に参入した。2008年に大嶋芳明氏が二代目代表取締役社長に就任した後は、ITを活用した情報処理サービス事業に特化し、BPO サービス（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業へと業容を拡大した。2013年には、保険アウトバウンドセールス向けの CTI システム（コンピュータを使って電話の着信や発信を制御するシステム。近年では顧客対応情報管理（CRM）も行う。）を開発し、大手カード会社、地方銀行、大手保険代理店などに導入されている。2016年には、従来の大宣から、大宣システムサービスへと社名を変更し本社を移転した。

同社の事業構成は、2001年当時は DM 発送代行業がほぼすべてを占めていたが、現在は完全に情報処理サービスにシフトしている。この間、業績も順調に推移し、売上高が右肩上がりに増加するとともに、売上高営業利益率 10% 以上を継続的に確保している。

< ISO と企業成長（導入時）>

MS を営業ツールに

同社は、2005年3月にISMSの認証を取得した。ISMS導入のきっかけとなったのは、大手保険会社から顧客情報の一貫処理サービスを受託していた中で、情報セキュリティの向上が喫緊の課題であると認識したためである。従来は、住所情報と配布物を預かって、宛名印刷、封入、発送といった大量単一加工業務を行っていた。しかし、他社との差別化が難しく、過当競争に巻き込まれると考え、その打開策としてビジネスモデルの変革を指向し、顧客情報管理が重要視される保険業界との直接取引への移行をめざしていた。

顧客データベースの運用・管理やCRMシステムの開発・運用などの上流工程を受注するうえで、顧客の一番の関心事は情報セキュリティリスクへの対応だった。すでに2001年にプライバシーマークを取得していたが、ISMS認証を取得することで顧客からの信用を得ることにした。認証取得では、情報システムプロバイダーのコンサルティングを受けた。

当時、IT部門の責任者であった現社長・大嶋芳明氏は、マネジメントシステムを守りのツールとしてではなく、事業変革を推進するための営業ツールとして活用したいと考えた。それまで体系化されていなかった社内管理体制をMSによって強化し、自社の強みとしながら顧客満足を向上し、情報処理サービス事業の拡大につなげることをめざした。2005年、東京センターを設立したが、東京進出からほどなく、取引実績のなかった東京の大手カード会社からモバイル資料請求受付サイトの構築・運用と、顧客情報一貫処理サービス業務を受託した。受注の決め手は、いち早くISMS認証を取得していたことだった。

< ISO と企業成長（組織の変化）>

事業継続は顧客のパートナーとしての使命

MSの構築と認証取得によって会社を変革しようという動きは、2008年、大嶋芳明氏の社長就任を契機に加速した。2010年12月に、ITサービスマネジメントシステム（ITSMS）の認証を取得。鳥インフルエンザなどのパンデミック発生後には、顧客のビジネスパートナーとして事業継続の使命があるとの認識から事業継続マネジメントシステム（BCMS）の構築を進め、2011年11月に認証を取得した。現在は、電算センターと東京センターで完全二重化による業務体制を確立し、徳島事業所でIT事業全体の最適化とコントロールを行っている。

あらゆる機会を使ってMSの社内浸透を図る

「MSを攻めの営業ツールに」という大嶋社長の意図どおり、MSの導入はIT事業拡大の成果につながった。しかし、当初はISMSの適用範囲が社内の情報システム部門に限定されていたため、社内にはMSの重要性に対する認識に温度差があった。2010年12月のITSMS導入以降は、いずれのMSも全社を適用範囲とし、IMS（統合マネジメントシステム）委員会や業務改善会議などを新設し、全社員に改善提案を行わせてMSに対する認識の温度差を解消していった。また、パートタイマーを含む約150人の従業員全員への浸透を

図るために、教育にも力点を置き、朝礼をはじめとするさまざまな機会でも MS の説明を行うといった地道な活動も続けている。現在は、日常の業務と連動させながら、業務の継続的改善につなげるという、PDCA サイクルが日常的に回るようになっている。

事業目的と MS の目的の一致も進んでいる。同社にとって MS はサービスの信頼、安心を高め、競争力や付加価値を高めるツールである。例えば目的管理では、経営指標をブレークダウンし、IT システムの開発・運用、プリント、加工などのプロセスごとに落とし込み、MS と経営の完全一致を図っている。また、毎年マネジメントレビューだけでなく、営業会議をはじめとする月例会議で MS の評価を行い、トップがその場で判断を下すなど、事業の実態に合わせたスピーディな改善を行っている。

さらに、同社の MS は社員評価とも直結している。現場からの業務改善提案は MS の改善提案となるため、社員の評価も業務改善に対する提案内容や効果によって行われる。各要員の力量を明らかにすることで、的確な人事異動が可能となった。

複数 MS の統合運用

2014 年 11 月に ISO 9001、2015 年 6 月に ISO 14001、2016 年 5 月には個人情報保護マネジメントシステム JIS Q 15001 の認証を取得。現在は、合計 6 つの MS の統合運用を行っている。6 つの MS の仕組みを共通化し、文書・規定類のすべてを 1 冊にまとめることで、実際に運用を行う現場では、それぞれの MS の違いを意識することなく、通常業務を行うことが MS の運用になる仕組みを構築している。

<認証機関の関わり>

審査によって企業体質を強化し、事業拡大の機会を広げる

同社にとって MS は、「企業体質の強化のためのツール」であり、認証取得による「信頼の証し」という 2 つの意味がある。大嶋社長は、新たに開発される MS 規格はリスクを先取りし、事業の拡大や顧客の信頼獲得に生かすものと考えている。認証機関が提供する新規格情報を積極的に収集し、必要があると判断した MS には積極的に取り組んできた。

認証機関による審査も、具体的な指摘を受けるだけでなく、審査員との対話によって最新のリスクを学ぶ機会ととらえ、サービスの品質向上のノウハウ蓄積に役立てている。

審査の指摘事項は、社内共有することでサービスの品質向上や事業の拡大に生かすだけでなく、システムのセキュリティ強化、生産設備の完全 2 拠点化、電算センターの開設といった積極的な投資のための判断材料にもなっている。

MS が浸透しており、現場の社員は MS を格別意識することなく、日常業務をこなす。現在の認証機関の審査員は、現場審査において担当者のレベルに合わせたインタビューを実施し、業務の実態を的確に把握して適切な指摘につなげている。現場担当者にとっても、審査を経験することは、MS に関わる一員であることの意識づけに効果があった。

MS の構築・運用や認証取得の経験は、新たなサービスの開発にも生かされている。保険アウトバウンドセールス向けの CTI システムには、同社独自のリスクマネジメントのノウハウが組み込まれており、これが強みとなって、2016 年には大手銀行の保険販売業務に採

用された。さらに、ISMS の認証取得をめざす顧客に対して、コンサルティング・サービスまでも行うようになっている。

IT サービスへの参入時、知名度が低く実績も少なかった同社にとって、「信頼の証し」としての MS 認証取得の効果は大きかった。競合事業者には大手 IT 企業や大手金融企業の系列会社などが名を連ねているなか、新規顧客との取引開始の際に MS 認証が役立つケースは多い。2016 年 6 月には統合マネジメントシステムの運用に関して、認証機関から最多 6 規格で最高レベルの統合度である証明を受けた。より多面的にリスクに対応することがサービスの品質向上につながるとし、MS を事業拡大に役立てていく考えだ。