

## 第3回情報システム調達モデル研究会議事概要

### 1 日時・場所

日時：2006年1月27日（金）14：00-17：30

場所：霞ヶ関東京會館 シルバースター

### 2 参加者（敬称略、順不同）

#### <委員長>

東京工業大学・像情報工学研究施設 教授 大山 永昭

#### <委員>

|      |                       |        |
|------|-----------------------|--------|
| 神奈川県 | 企画部参事（IT担当）           | 三科 清高  |
| 石川県  | 企画開発部情報政策課 担当課長       | 竹内 与志浩 |
| 岐阜県  | 知事公室参事 情報化推進担当        | 知地 孚昌  |
| 滋賀県  | 総務部 IT 統括監（CIO 補佐官）   | 松田 成就  |
| 岡山県  | 企画振興部 情報政策課 総括副参事（代理） | 山口 博史  |
| 徳島県  | 県民環境部情報システム課 事務主任（代理） | 松本 光裕  |
| 高知県  | 企画振興部 情報企画課 課長        | 小倉 正一郎 |
| 福岡県  | 企画振興部高度情報政策課 企画主査     | 古保里 学  |
| 八戸市  | 総務部情報システム課 課長         | 佐藤 卓   |
| 市川市  | 情報政策監                 | 井堀 幹夫  |
| 三鷹市  | 企画部情報推進室 室長           | 宇山 正幸  |
| 横須賀市 | 企画調整部 情報政策課 主査（代理）    | 小貫 和昭  |
| 神戸市  | 企画調整局情報企画部 主幹         | 芝 勝徳   |
| 浦添市  | 情報政策課 課長              | 上原 豊彦  |

#### <オブザーバ>

|       |                       |       |
|-------|-----------------------|-------|
| 経済産業省 | 商務情報政策局 情報政策課地域情報化一係長 | 山田 正和 |
| 経済産業省 | CIO 補佐官               | 野村 邦彦 |
| 経済産業省 | CIO 補佐官               | 丸山 博義 |

他8名

#### <事務局>

|                |                |              |
|----------------|----------------|--------------|
| （財）ニューメディア開発協会 | 企画グループ長        | 徳武 身信        |
| （財）ニューメディア開発協会 |                | 武笠 年秀        |
| 新日本監査法人        | パブリックアフェアーズ事業部 | マネージャー 名波 俊兵 |
| 新日本監査法人        | パブリックアフェアーズ事業部 | 中村 正伸        |
| ウッドランド株式会社     | コンサルティング事業部長   | 平本 健二        |

他8名

### 3 配布資料

資料1：情報化専門人材育成

資料2：PRM とは（講演資料）

資料3：PRM 実証評価 最終報告

資料4：情報システム調達ガイドライン実導入 最終報告

資料5：報告書のとりまとめについて

## 4 議事概要

### (1) 委員長挨拶

東京工業大学大山教授より、本研究会の開会にあたっての挨拶が行われた。

- 先週、次期 e-Japan 戦略が決定し、内閣官房の中に GPMO の設置、全府省内に PMO を設置することが決定した。
- 本研究会に参加されている自治体の状況を見ていると、中央政府も更なる努力が必要だと感じている。
- 今日の会議の中で、電子政府、電子自治体に関するノウハウ、経験を共有させていただければと思う。

### (2) 情報共有

情報共有として、資料1に基づき情報化専門人材育成について講演を行った。

- 専門職員の育成として、対象職員を座学による研修ではなく、OJTを通じたスキル取得を目的とし、情報システム導入審査委員会の作業部会メンバーとして活動をしている。その中には公募で募集した職員も数名含んでいる。
- 部会にて、原課より標準様式に記述し提示された資料について部会内でレビューを実施し、委員会時には政策判断ができるような形になっている。
- 本スキームを実施し、一定の費用削減効果が出ている。
- 部会参加者から、庁内の横断的な事業の把握や、自分が原課担当になった際の予算申請のスキームが理解できたとの意見があがっている。
- 本作業部会は調達までのチェック機能を果たしているが、役所として開発後のマネジメント・評価をいかにやっていくかが課題であり、今後の庁内の組織体制等について現在検討している。
- OJTの形でやっているとあったが、委員会もOJTというスタンスでやっているのか。また、部会の中で仕様書のチェックも行っているのか。
- 委員会は課長クラスがメインとなり、意思決定をしている。作業部会は、リーダーは課長代理クラスがなっており、標準チェックリストに基づき、書類審査（仕様書のチェックも含む）、ヒアリングを実施し、原課への指導もやるという仕組みになっている。
- 役所の中で情報系の職に適している人材でも他分野に人材が流れていく現象がA県の中では多く見られるが、その対処方法はどのようにしているのか。
- 公募にて応募してきた職員はモチベーションが高い。各原課で情報システムに携わっている人間が集まってきた。このような縦割り組織の中のローテーションではなく、ネットワーク型での組織形成については、庁内でも有効性が認められている。

情報共有として、資料2に基づきPRMについて講演を行った。

- 政策の成果評価として、住民へのアカウントビリティを確保するためには、定量化された何らかの指標が必要である。しかし、実際は何を指標にしたらよいか難しい。
- 指標がサンプルとして提供されると、比較的客観的な指標がつけやすくなるということで業績測定の参照モデルを作っている。価値連鎖を中心としている。
- 政府版の指標だと、数が多すぎるため、自治体版としてもっと簡易なモデルが作れないかということを検証している。
- 今回の事業では、PRMに加え、予算要求からシステム運用後まで、定量化された指標での管理についても一部検証してみた。その中の1つでITポートフォリオを実施した。ポートフォリオでは、有効性、戦略性や外部リスク等について点

数をつけ、その結果としてレーダーチャートや複数の事業を比較する散布図のようなものが作成できる。

- 最終的には、総合評価シートといった形でまとめると、経年での評価を見ると戦略性・満足度を見ることでシステム内容の見直しやシステムの更改の時期の見極め等の管理が可能となる。
- 本研究会で指標の一覧表をまとめてもらい、提供してもらえるのか。
- 現在、ガイドライン化しているので、チェックシートと指標一覧は今回の成果として提示できると思う。
- 総合評価シートの利用率と満足度についてベンチマークがあるともっと分かりやすいと思う。
- 現在、ベンチマークに至っていないのが現状である。
- 今後、PMO を作っていくうえで、このような指標は有効だと思うが、ポートフォリオで優先度をどのようにつけるのか。しかし、こういったプロセスは絶対に必要であると考えており、もう少し本研究会で議論していき実態に合わせていければと思う。
- 優先順位については、IT ポートフォリオ上で表の右上に収まっていれば事業化してもよいという考えだが、一番点が高いものが優先度が高いのかということと不明なので、そこは更に検証を進めていきたい。

### (3) 「PRM 実導入 最終報告」

資料3を基に PRM 実導入中間報告について、事務局及び各自治体より報告があった。

- 資料を基に、B 県における現状の取り組み、課題、今後の取組について報告があった。
- 資料を基に、C 市における現状の取り組み、課題、今後の取組について報告があった。
- 資料を基に、D 市における現状の取り組み、課題、今後の取組について報告があった。
- 予算審査のプロセスに沿って、PRM のツールを使用し実証を行った。原課で作成したシステム構想書を基に、情報政策課が IT ポートフォリオを作成した。最終的に財政課への予算申請に役立てた。KPI では、汎用 KPI については、システム構想書をもとに、KPI のモデルから指標になりうるものを抽出し、適用した。
- 事前評価書については、現在のプロセスの中で適用するにあたり懸念点は確認されなかったため、今後も継続実施していきたい。
- IT ポートフォリオについては、質問項目のバランスが取れていた。技術的リスクについて定量化の必要性を感じた。また、予算の優先順位付けへの利用には困難だと感じた。原課とのコミュニケーションツールの使い方が妥当かもしれない。内容の可視化への有効性は確認できた。
- KPI について、不足項目は見当たらず、効果測定の指標群として活用できるのでは。IT スキルを有する原課職員に入力を試行してもらったところ、指標の選択、目標値の設定が困難であるとの意見があった。今後は、目標設定 - 評価のサイクルに汎用 KPI の指標を活用することを想定している。
- 情報政策課から提供した調書を埋めてもらい、それを IT ポートフォリオに当てはめた。現在、システムの更改案件がほとんどである。よって、今後は「更改することが適切であるかを測るチェックシートが必要では」との結論に至った。今回の実証は非常に有効であったと感じている。
- KPI を住民の視点、職員、民間委託業者の視点という3つの視点から設定してみた。また、KPI の達成目標値を設定し、評価の仕組みを検討した。

- 構想段階での詳細 KPI 設定は困難であることが分かったが、今年度整備されるガイドを活用していき、企画段階では活用をしていきたい。
- 共通的な意見として、現在の PRM ガイドが難解であることと、原課への説明の困難さが挙げられた。その部分の参考資料を今年度の成果物に追加できればと思う。また、KPI の項目の修正及びシステム更改時の評価軸を追加していきたい。

#### (4) 「情報システム調達ガイドライン実導入 最終報告」について

資料 3 を基に情報システム調達ガイドライン実導入 最終報告について事務局及びパイロット自治体から報告した。

- 資料を基に、E 県における現状の取り組み、課題、今後の取組について報告があった。
- 資料を基に、F 県における現状の取り組み、課題、今後の取組について報告があった。
- 資料を基に、G 市における現状の取り組み、課題、今後の取組について報告があった。
- IT ガバナンスの確立が急務であったため、体制の整備を計画し CIO、CIO 補佐官を設置しガバナンスを明確化した。合わせて全体最適化・業務改革を行う CIO オフィスのような組織を設置し、一定規模以上のシステム発注時は CIO オフィスに合議が回るようにし、原課へのチェックが可能になる等、全体的なマネジメントシステムの確立を目指した。
- その中で、庁内における CIO の認識醸成、CIO オフィス内の人材育成、プロジェクト管理の意識、ライフサイクルの中でのシステム評価が課題としてあった。
- マネジメントシステムを構築するうえで、様式、テンプレート、規定を関連付けることができた。
- 課題は、運用保守の調達の方法及び調達後の CIO オフィスと原課が一体となったプロジェクト管理等が挙げられた。
- 今年度より情報システム調達に関する取り組みを実施することとし、調達の見直し、及び標準化実施を決定した。
- 今後、あるべき情報システム調達を実現するにあたっては、情報システム部門に、全庁的なチェック機能を持たせること及び、情報システム調達ガイドラインを整備し適正な調達プロセスを図ることが必要であるとの結論に至った。
- 今年度、汎用情報システム調達ガイドラインを一部適用したところ、業務の効率化、品質の向上において一定の成果を確認できた。しかし、汎用情報システム調達ガイドラインでは各フェーズにおける検討項目、判断基準が明示されていないため、原課が使用するためには更なるカスタマイズが必要であると感じた。
- 庁内に CIO オフィス的なものを設置したところ、効果として庁内のシステムの状況把握ができ、情報収集が図れて整理ができたこと、また、情報システムに関する平成 18 年度予算確定においてある程度関与することができた。しかし、全庁への浸透が今後の課題である。
- 今後の取り組みとしては、CIO、CIO オフィス含めチェック機能が十分できるような規則等の整備をしていきたい。また、人材の整備・評価組織の整備を図っていきたい。
- パイロット自治体共通の見解として、汎用情報システム調達ガイドラインをそのまま適用するのは困難であるということがあった。WFA 等を活用し、情報管理部門と原課での共通認識が必要であると考えた。
- 情報システム調達ガイドラインは個別案件の整理の意味で非常に有効であると考えた。課題は、調達後（保守・運用）をいかに管理していくかだと思ふ。H 県においても Plan と Do はある程度できてきた。問題は PDCA の仕組みがしっかり

としたマネジメントシステムになっていたかという部分である。PDCA で一番重要なのは、Check をして現実を把握し、次の Action を打っていくとういことが必要だ。しかし、Check のやり方が難しい。庁内全体のマネジメントシステムを作り、それをしっかりと運用していくことが重要だ。

(5) 「報告書のとりまとめ」について

事務局より資料5を基に今年度の報告書のとりまとめについて説明した。

- 情報システム調達ガイドラインについては、各パイロット自治体は実施報告書及び、各自治体版情報システム調達ガイドラインを作成する。また、昨年度の汎用情報システム調達ガイドラインもパイロット自治体導入からの示唆を踏まえ改訂する。具体的には、情報システム調達の管理・統制に関して関係する組織の役割分担の明確化、調達対象の情報システムの類型化、保守・運用フェーズにおける調達作業の挿入を主な方針としてまとめていきたい。
- 自治体 PRM ガイドラインについては、各パイロット自治体への導入結果報告書と府省版の PRM ガイドを基に自治体版の業績測定指標策定ガイドラインの作成を実施する。「業績測定指標策定ガイドライン」という名前については今後検討し適切な名称に変更する。
- 上記2つのパートを合わせた形でマネジメントサマリーを作成する。
- PDCA サイクルを回す中で、PDCA サイクルと今回の情報システム調達ガイドライン、PRM がどう対応していて有効なのか。報告書まとめるまでに整理してもらえればと思う。
- 情報システム調達ガイドラインについては、基本的に PDCA を意識しているが、本年度は自治体の現状と課題認識に鑑み、Plan、Do の仕組み整備に主に注力してきた。本来であれば、Check、Action の仕組みの整備、さらには委員の指摘のように Check、Action を睨んでの Plan、Do の仕組みまでも踏み込んで整備すべきであったが、限られたスケジュール等により着手できなかった。これらについては、今年度新たに出てきた他の課題も含め、今後検討していくべきである。
- 情報システム調達ガイドライン、PRM は個別事業の最適化においては非常に有意義なものだと思うし、それを積み重ねる必要性も感じている。その積み重ねが全体最適になるかということそうではない部分もあるので、その全体を管理する IT ガバナンスを通じたマネジメントシステムを形成して全体像を把握し、その情報を経営層へ提供できるかが鍵であると考えている。それを基に経営層が政策判断してもらうことが必要であると考えている。
- 情報システム調達ガイドラインの中でサービス調達の記述があるが、サービス調達が今後 IT 業界全体を見ても多くなっていくと考えており、その部分を考慮して報告書をまとめてほしい。こういう場をもって他自治体の方から意見をもらうことは非常に有意義だと思うのでぜひ継続してほしい。

(6) 「その他連絡事項」について

事務局より、第4回開催について連絡した。

- 第4回研究会は3月中旬に東京にて開催予定。
- 日時、場所については別途連絡する。
- なお、報告書のドラフト版を3月上旬に各委員に送付する。

以上