

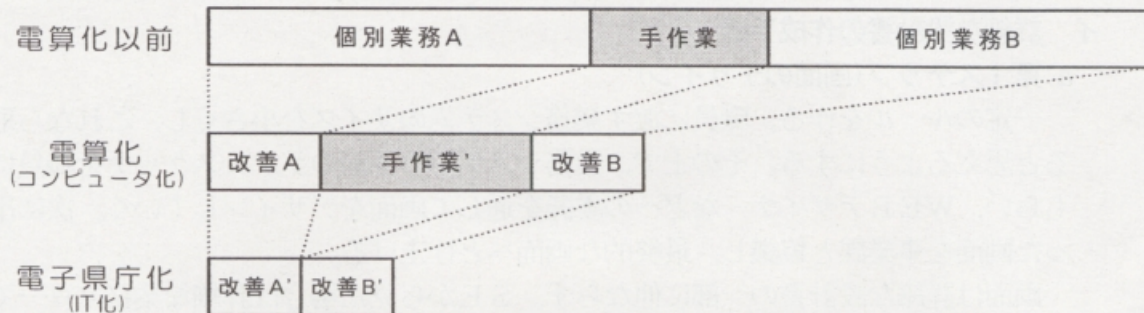
はしたくない傾向が強い、また情報政策課が運用までしては人員が足りないので、このように役割分担している。

(5) 費用対効果の検証

ア 電子自治体化で何を削減するのか

電算化の課程で残った“手作業”の部分を減らすのが最も大事である。そのためにはシステムが相互に繋がっていないといけない。単純に、汎用機を小型サーバなどに移行しても、業務量は大して変わらない。

システムの連携にはDBの一元化が最も単純で分かり易い。



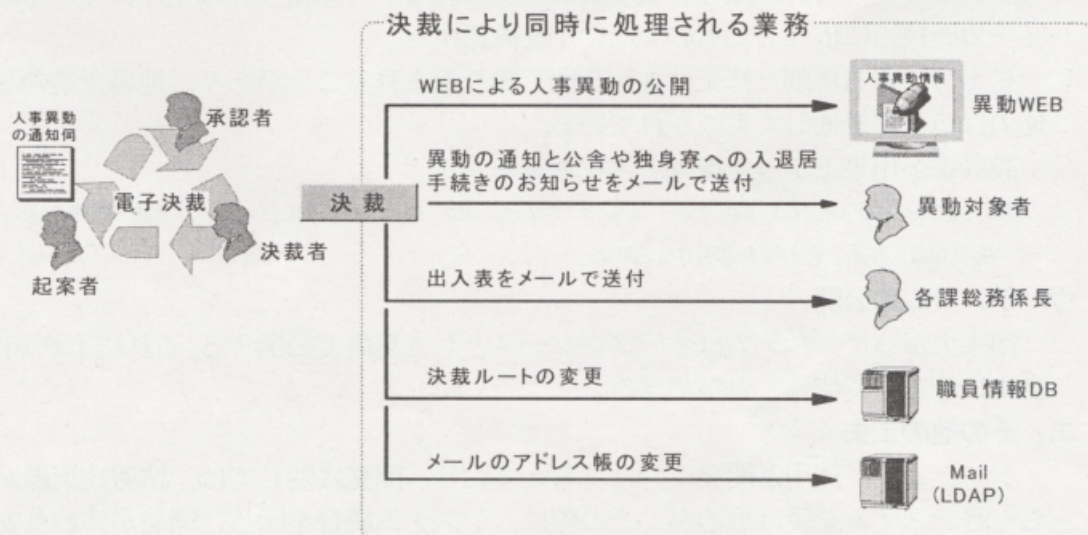
イ 電子化の効果測定 (導入理由)

一般的に、人員の削減効果は説明しにくい。1人当たり15パーセントの業務量が6人分削減できると、見かけは業務量90パーセントの削減であり、1人分の仕事が浮くように思われがちだが、職員が実施している70~90パーセントの業務はシステムで代替できる単純作業ではないため、6人が1人減って5人になるわけではない。

むしろ、仕事が楽になる部分=業務の省力化=コストの縮減を説明する。

例えば人事異動システムで、職員に異動を知らせるだけの1点型のシステムであれば、異動リストの作成に係るコピーや資料受取りのための旅費の無駄の排除は言えても、それ以上の費用対効果は説明しにくい。

しかし、異動の公表の決裁と同時に、人事異動通知だけではなく、公舎の入退去手続、出入表の送付、決裁ルートの変更、メールアドレスの変更等複数の事務を同時に処理するシステムを開発すれば、“手作業”の省力化を強力にアピールすることができる。



3 社団法人広島県情報産業協会

平成17年9月28日、社団法人広島県情報産業協会経営委員会に所属する地元の4企業から、「県内中小IT企業の技術水準や能力、育成、課題等」について、意見を聴取した。

(1) 県内中小IT企業の技術水準、能力について

地方自治体関連のシステムについては、システム構築・開発技術の能力は十分にある。現に大手メーカー、ベンダーのパートナーとして様々な自治体プロジェクトに参加し、信頼を得ている企業は多い。ただ提案設計から全体プロジェクトの管理まで行うには企業の体力、リスク、資金面などの問題がある。

また、

- ① 実績がない企業は入札ができない。
- ② 基幹システムがほとんど随意契約になっている。
- ③ 一般競争入札の形を採っているが、大手メーカーが開発した高額のパッケージソフトの導入を義務付けたり、設計期間が極めて短期間であることから、パッケージソフトの開発企業又は関連企業しか入札に参加できず、事実上の随意契約となっているものがある。

など地方自治体側の制度の課題もあって、中小IT企業は入札に参加できず、結果としてスキルが身につかないという現状に陥っている。

地方自治体側には、地元中小企業を育成していくという観点から、実績偏重の入札制度の見直しをする必要がある。

(2) 現状の問題点

例えば、入札に参加できたとしても公平な情報開示がなく、その内容が分かりにくい。そのうえ見積り作成などの検討期間が短い。更に、地方自治体側には安定、安心、継続という「保険」をかける傾向が強く、これが大手メーカー依存につながっている。このため、地元企業の県プロジェクトの直接受注はほとんどなく、メーカーが地元にある系列会社で受注し、東京で開発しているのが現状である。これに、地元中小IT企業は2次受け、3次受けとして参加し、高いコストをかけて東京に技術者を派遣しているのが実情である。

一方、地元企業側にもどう責任体制を作っていくか、提案力やプロジェクト管理能力をどう育成していくか、資金面などのリスクをどう克服していくか、などの課題を抱えている。

(3) 県内中小IT企業の育成

学ぶ技術には限界があり、やはり実務が必要である。そのためには指導者の育成と公的な支援がなくては技術は身につかない。技術のないIT企業は成長できない。しかし、地方自治体プロジェクトなどは大手メーカーに依存しているため、県内の若い技術者は東京を中心に県外流出し、広島県のIT技術の空洞化につながっている。地場産業の育成とともに、雇用対策を考えるうえでも、県内IT企業への配慮をする必要がある。

(4) 今後の課題

自治体側にも設計能力やプロジェクト管理能力などが求められる。情報開示、的確な指示があれば県内IT企業も技術が発揮できる。情報産業はゼネコンと下請けの関係と同じ図式で、自治体がIT能力を高めることにより、プロジェクトの小分け発注やジョイントベンチャーなど協業受注、コンソーシアムなどの協業体受注は十分に可能になる。この結果として、財政難の中で予算の節減につながり、県民のためのシステム構築につながる。

(注) 社団法人広島県情報産業協会は、情報通信関連技術等の開発と利用の促進及び情報化の基盤整備等を通じ、情報通信産業の振興を図り、広島県の経済・社会の発展に寄与することを目的として、昭和61年に設立された。現在、県内の情報通信関連企業122社(正会員86社、賛助会員36社)で構成されている。

4 広島ITコーディネータ協同組合

平成17年9月28日及び10月7日、広島ITコーディネータ協同組合の役員から、「ITコーディネータの自治体での活用事例」等について、意見を聴取した。

(1) ITコーディネータとは

ITコーディネータとは、経済産業省の指揮のもと設立されたNPO法人「ITコーディネータ協会」による認定資格で経済産業省の推進資格である。ITコーディネータは、主として経営面から企業システムのIT化を進める立場に位置し、中小企業のIT化を支援することが期待されている。

そのような中で、中国経済産業局では、自治体とITコーディネータの交流会を開催しており、最近、自治体によるITコーディネータの活用が増加している。

(2) ITコーディネータの活用

ア- 地方自治体におけるITコーディネータの役割

行政情報化の推進のためには、広範かつ技術革新が著しい専門的事項を含む多様な知識、能力が要求されることから、CIOを補佐するスタッフ機能を果たすこと、及び専門的知識を持つ職員がいないことを補う手段として、情報システム担当部署や職員を支援する役割を担う。

イ ITコーディネータ活用の効果

地方自治体が、ITコーディネータに何を求めるかにより、その業務内容は異なってくるが、個別単体の情報システムの調達、管理から組織戦略の策定や複数の情報システムの調達、管理に至る業務まで、発注者の意図によって業務範囲を決定できるため、業務内容によっては、速やかな効果が期待できる。

例えば、システム仕様書や見積書の検証により、不必要なプログラムや過大な設計を排除できれば、その運用や管理に要する無駄な経費を削減することが可能となる。また、ITコーディネータの支援を受ける過程で、職員が直面する様々な相談に応じることも可能であり、職員に対する情報システムの調達、管理に関する実務的な研修にもなる。

更に、ITコーディネータとの協同作業により、一度導入したシステムでも、継続的にチェックを入れる必要があることを認識させるなど、ITコーディネータの動きを見ることで、職員の意識改革ができた事例があるなど、副次的な効果も期待できる。

なお、IT調達の適正化による経費の削減事例として、次の報告がなされている。

- ・長野県…発注価格が当初予定よりも11パーセント削減された(平成15年度)
- ・福山市…システム統合コストを当初予定より約1億円(10パーセント)削減させた(平成15年度)

(3) ITコーディネータの支援業務

以下は、広島ITコーディネータ協同組合の業務支援内容であるが、短期的業務としては、調達仕様書の作成、精査、入札予定価格の積算根拠の精査、入札方式の妥当性に関する判断、成果物の検証等を、長期的業務としては、プロジェクト管理の支援、RFP(提案依頼書)

の作成，提案，設計の審査等を担う。

ア 組織戦略の策定

- ・組織戦略の策定支援
- ・電子自治体構築に関わる支援（検討委員会への参加等）

イ 戦略情報化企画の策定

- ・情報化戦略の策定支援
- ・情報化検討委員会への参加
- ・戦略情報化企画書の作成支援

ウ 情報化資源調達

- ・RFP（提案依頼書），調達仕様書，見積依頼書等の作成支援
- ・ベンダー見積書，提案書の内容妥当性評価支援
- ・複数ベンダーからの見積書，提案書の総合評価支援
- ・ベンダーとの交渉支援，打合せへの出席
- ・契約書の作成支援
- ・自治体情報部門のITガバナンス成熟度の向上支援

エ 情報システム開発・テスト・導入

- ・情報システム開発計画書等の作成支援
- ・プロジェクトマネジメント支援（進捗会議への出席等）
- ・設計書等のレビュー支援
- ・受入れテストの実施に関わる支援（仕様書の作成支援等）

オ 情報システム運用・保守

- ・運用・保守サービスレベルの設定及び評価支援
- ・情報システムの業務効果測定支援
- ・運用，保守の効率化支援
- ・情報セキュリティ対策強化に関わる支援
- ・システム監査，情報セキュリティ監査

(4) ITコーディネータを活用している自治体

長野県，福山市，尾道市，庄原市，三次市 外

なお，ITコーディネータの活用之际には，大手・特定業者の影響力を排除するためにも，県（発注者）側に立てるITコーディネータの活用が求められる。

第4 指摘事項

監査の結果、次のとおり不適切と認められる事務処理があった。適正な事務処理に努められたい。

1 建設事業事務管理総合システム

建設事業事務管理総合システムの保守委託業務において、再委託をする場合には、あらかじめ発注者の承諾を得ることが必要と契約書に定めているにもかかわらず、承諾手続きがなされていないかった。

2 借受物品の登録

広島県物品管理規則第14条において、物品管理職員は、物品を借り受ける場合には、借受の措置をし、物品出納職員は、この記録管理を行うことが定められている。

しかしながら、物品管理職員から物品出納職員への受入れ通知が適切に行われていない結果、パソコンやプリンターなどの借受物品が、登録されていないものがあった。

第5 監査委員意見

県では、県民サービスの向上や業務改善を図るため、現在、多種多様な情報システムを稼働させ、多額の経費を費やしている。その規模は、平成16年度においては、275システムで約65億円となっている。

これらのシステムは、部局ごとに開発、運用が行われており、システム仕様書の記載方法や様式を示している「システム仕様書作成手引き」が作成されているものの、庁内で十分に活用されていない。また、設計・積算方法については、県で統一したルールが確立されていない。

更に、効率性やコスト削減の観点から、県全体の情報システムを統括している部署がなく、データの共有化やシステム相互の有機的な連携が十分でないため、全体として最適な状態になっていない状況にある。

情報システムの調達には専門的な知識が要求されるものがあるが、これに対応するための人材育成や各部局への支援体制が確立されていないため、契約における県の主体性を損なう結果を招いている事例がある。

このような状況に対処するため、早急に次のことを検討し、適切に対応する必要がある。

1 情報システムを統括する組織体制の整備について

情報総室では、平成13年度に策定した『広島県コンピュータシステム診断報告書』を受け、ホストコンピュータの削減や、33の個別業務システムのダウンサイジングを完了するなど、コスト削減に一定の成果を挙げている。

しかしながら、情報総室が統括して開発、管理、運用している財務会計、人事、給与、共通業務支援システム、行政LAN・WAN等以外の個別業務システムは、基本的には、各部担当室で個別に開発、管理、運用しているため、県全体の情報システムの現状と課題を把握し、改善策を検討している部署がなく、ITの専門家も育成されていない。

全庁的かつ中長期的な視点から、県の情報化を効率的、経済的に推進するためには、ITに関する高度に専門的な知識と経験が必要であり、外部の専門家をCIOやアドバイザーとして活用するとともに、組織体制の整備を図る必要がある。

2 最適化計画の策定について

県のシステム開発の状況を見ると、データの共有化が図られていないものや行政 LAN・WAN、広島メイプルネットに統合可能であるにもかかわらず、専用の有償回線を使用しているものがあるなど、情報システムの有効活用が図られず、経済的ではないものがある。

このため、情報システムの開発や運用に係る重複投資の回避、システムの円滑な相互接続、各種制度の変更や業務環境の変化への迅速な対応が図れるよう、県全体としての最適化計画を策定し、推進する必要がある。

3 契約における競争性・透明性の確保、コスト縮減、費用対効果の検証の推進について

平成 16 年度の情報システムの調達に係る 647 件の契約の競争性をみると、一般競争入札が 14 件、指名競争入札が 33 件で、両方併せて全体の 7.3 パーセントであるが、随意契約は 600 件で 92.7 パーセントとなっている。

また、同様に、647 件の契約中、予定価格調書を作成していないものなどを除いた 516 件の平均落札率（落札率とは契約金額の予定価格に対する割合）をみると、一般競争入札で 82.1 パーセント、指名競争入札で 83.6 パーセント、随意契約で 98.6 パーセントとなっており、随意契約のうち落札率が 95 パーセント以上の件数は 469 件中 364 件で、随意契約中 77.6 パーセントとなっている。

更に、情報システムの開発業者が引続きその保守等業務を受託している事例が多く見られる。

情報システムの調達においては、競争性や透明性を確保し、特定企業への依存から脱却してコスト縮減を図るため、次のような措置を講じるとともに、コスト縮減を実効あるものとし、そのノウハウを次期システムへ反映させるためにも、目標を設定して継続的に費用対効果を把握するなどして、情報システム導入前後に省力化などの効果を検証する必要がある。

ア 委託業務の仕様、委託料の積算の標準化（共通化）

イ 入札参加機会の拡大及び入札情報の提供

ウ ライフサイクルコストを重視した入札方式の導入

4 人材育成について

情報システム担当者の計画的な育成がなされていないため、担当者の専門的知識が不十分で、適切なシステム管理が行われていない事例があった。

職員が携わる情報システムの内容や職員の役割に応じて、例えば、「仕様書、積算、基本設計などについて、業者と主体的に折衝することができるようになる人材を育成する」というように研修の到達目標を設定し、既存の研修を積極的に活用するとともに、必要に応じて新たな研修を設けるなどして、情報システムに関する人材育成を制度化する必要がある。

また、情報システムを所管する所属の管理職に対しても必要な研修を実施し、情報システムの管理や運営を担当者任せとすることなく、管理監督者としての責務が果たせるようにする必要がある。

5 情報システム担当部署への支援体制の確立及び外部人材の活用について

情報システムの設計・積算から成果物の検査に至る過程において、職員に専門的知識がないことから業者任せとなり、職員がシステムの詳細を十分に把握していない結果、県と業者の責任分担が不明確となり、発注者である県の主体性を損なっている事例がある。

情報機器の整備、点検、ソフトの開発、変更、システムの運用など、毎年度の情報システムの調達に当たり、仕様書、設計書の作成、成果物の検査等において、専門的知識を必要とす

る事項については、ITコーディネータ等外部の専門家を活用して、助言を得ることができるようにするなど、担当部署を支援する仕組みを構築する必要がある。

6 保守点検等業務委託契約の再委託について

情報システムの保守点検等業務委託契約において、契約の性質又は目的が競争に適しない(地方自治法施行令第167条の2第1項第2号)ことを理由とした随意契約を行っているものがあったが、その業務の一部を他の業者に再委託し、県が承諾していない事例があった。

各システムの管理者においては、情報システムの業務報告書等を確認し、再委託されていないか、再委託に正当な事由があるか等を確認する必要がある。

7 情報システムの機器の管理について

パソコンやプリンターなどの借受物品の登録は、財務会計トータルシステムへの入力により行われているが、「〇〇システム」として一式で登録できることとなっているなど、現在のシステムでは、所属ごとの登録状況の確認はできるものの、パソコン等の品名ごとの集計ができない。

情報システムの最適化を推進するためには、どの所属に、どのような性能の機器があるのかなどの基本データを把握しておく必要があるが、現在の物品管理の方法では、物品の適切な管理ができていない面があるため、情報システムの機器の管理のあり方を検討する必要がある。

(付記)

現在、情報システムは、行政の遂行及び県民サービスの提供に必要不可欠の存在となっているが、これらの構築、管理、運用等に係る経費は、本県の平成16年度実績では約65億円にも達しており、また、この経費は将来にわたって固定費となるものであることから、県全体の情報システムを共有化し、管理、運用コストをいかに削減するかは、喫緊の課題である。

県財政が未曾有の危機的状況にある中で、当監査委員はこれまで執行部に対して、監査実施の都度、コスト縮減に向けて最大限の努力を求めているところであるが、情報システムについても、個々のシステムの個別の課題として限定的にとらえるのではなく、中長期的な観点から県全体の課題として、特定業者の影響力に左右されず主体性をもって取り組むことができるよう、また、契約において競争性が十分に発揮できるような体制と仕組みを早急に構築されることを強く望むものである。

なお、今回は、直接監査の対象とはしなかったが、情報システムに関しては、保有個人情報の適切な管理等情報セキュリティの水準の引き上げやトラブル発生時等の対処など危機管理も非常に重要な課題であり、引き続き留意していただきたい。