

【自治体】福山市（広島）

「見積基準」を策定し調達費用を大幅削減 市役所のみならず市民病院でも活用

広島県の東南部、岡山県に隣接する福山市は、市町村合併によって人口約47万人の中国地方第4の市となった。

市町村合併では行政機能の統合により様々な合併業務が発生する。市町村ごとに異なる情報システムの統合も大仕事だ。同市は2003年、旧内海町・旧新市町との電算処理システム統合を前にITコーディネータ（以下ITC）を採用。プロジェクトを無事進行させ、システム統合費用を当初見積より約1億円削減するという功績を上げた。

ITCの中山章氏が福山市情報政策課に非常勤嘱託職員として勤務を始めたのは2001年。現在は

業務委託契約を結び中山氏が経営するコンサルティング会社所属のITC4名が同課の仕事をサポート中だ。さらに市役所のみならず、市の公営企業である福山市民病院のシステム化においてもITCが採用されるなど（コラム参照）、福山市はITC活用の先進自治体である。

ベンダー任せは 良いことではない

「システム構築には建設業のような積算基準がなく、ベンダーの提案・見積を評価するのが難しい。本来、システム発注はベンダー基準ではなく、福山市基準で行うべきだ」

福山市企画総務局企画部情報政策課の植村恭則次長は、当時抱え

ていた課題意識についてこのように説明する。

同課が管轄するホストコンピュータシステム（住民情報システム・財務会計システム）は特定の1社が開発したもので、保守・更新も同じベンダーに依頼せざるを得ない「お任せ状態」であった。職員はシステムのプロではないから、ベンダーにその詳細内容を問うのは困難だ。専門知識を有する民間人材の登用は、透明性の高い行政を追求すると必然的に導き出される結論でもあった。

任に就いた中山氏はシステム統合のプロジェクト管理を支援する一方、システム内容や見積金額に改善要求が生じた場合はベンダーとの交渉にも臨んだ。支援は他課の業務システム導入・更新にもおよび、この過程で福山市の見積基準を作り上げていく。

「見積内容はプログラム1本単位にさかのぼって精査し、またSE単価と工数の関係なども一般の基準に照らし合わせてチェックしました」。

従来の方式が根付いているベンダー側は当然、戸惑いを覚えた。当初はすんなりと合意が得られないことも多く、実際、両者ゆずらずの緊張した交渉場面もあったという。

しかし、福山市の確固とした姿勢が伝わるにつれ、ベンダー側も徐々に納得し始める。

植村次長は言う。

「統合で実務が忙しいなか、ベンダーさんにもしんどい部分が

自治体紹介

- 広島県福山市 広島県の東部に位置する
- ・市役所所在地／広島県福山市東桜町3-5
 - ・人口／46万8667人（2006年3月1日現在）
 - ・世帯数／180,747世帯（2006年3月1日現在）
 - ・職員数／4,308人（2006年3月1日ベース）

2003年2月に内海町・新市町、2005年2月に沼隈町、2006年3月に神辺町と合併を重ね、現在、中国地方では第4番目の都市。

<情報部門について>

2005年4月の組織改変で、情報部門は、企画部参与、情報政策課、情報システム課、情報管理課で構成。ITコーディネータを活用している情報政策課では、情報化の全体計画、電子自治体、地域公共ネットワーク整備などを行っている。

<http://www.city.fukuyama.hiroshima.jp/>





福山市役所



門田 信行氏

福山市企画総務局企画部情報政策課 課長



植村 恭則氏

福山市企画総務局企画部情報政策課 次長

あったと思います。もちろん、企業としての適正利益はきちんと得ていただきたい。大切なのは正々堂々と話をすること、つまり市民への説明責任を果たせることなのです」

「見積額が高い」といっても、ユーザー側が途中で仕様変更や機能追加などを要求することが予測される場合（受注段階で不確定要素が多い場合は、受注側が工数を多めに見込むのもやむを得ないところがある。ITCが関与することで依頼内容にあいまいさが減れば、ベンダー側も結果的に仕事がしやすくなる。

市町村合併に伴う電算システム統合は、常に適正コストを追求し

ながら順調に進展。無事に統合作業を完了した。

合併プロジェクトがもたらした効果

職員がこのプロセスを体験したことで、市役所内には波及効果も見えてきた。

その一つは「情報政策課以外の課におけるシステム統合や調達プロセスにおいても、市の基準を適用し、きちんと内容を見極めようという姿勢ができたこと」（植村次長）だ。

担当課ごとのシステムはそれぞれが別個にベンダーに発注しているが、情報政策課の例を参考に、適正積算や高品質なサービス提供を求めるようになった。場合によっては、植村次長や中山氏がベンダーとの打ち合わせに参加し、論議を重ねる。専門家の後ろ盾があるので、担当者も自信を持って対応できるというわけだ。

また、プロジェクト管理体系が整理され、職員のプロジェクト推進力も向上。「2005年3月の沼隈町との統合、2006年3月の神辺町との統合では、基本的に私はノータッチ。職員の方が前回のプロジェクトでの管理体系をもとに推進された」（中山氏）。

同課の門田信行課長も「ITCをお願いするといっても、すべて丸投

福山市役所情報政策課におけるITコーディネータの活用

背景

電算システムの運用を1社のベンダーに任せていた

- ・金額の適否がわかりにくい（市民への説明責任があるが、職員では対応しきれない）
- ・緊張感が希薄になってきた

活用

- ・2001年度に中山氏を非常勤嘱託職員として採用
- ・2002年度から業務委託契約。市町村合併に伴う電算システム統合に関わる見積評価やプロジェクト管理を行う
- ・上記プロセスを通じて市のシステム見積基準が策定された

効果

市として市民への説明責任が果たせる

〈費用面〉

- ・合併に伴うシステム調達コストを約1億円削減
- ・市役所内の他のシステム統合にも波及効果

〈スキル面〉

- ・プロジェクト管理手法が根付き、2005年2月の沼隈町・2006年3月の神辺町合併では、職員自身でプロジェクト管理を実施

〈意識面〉

- ・ベンダー側の意識が変化（牽制効果も）
- ・情報政策課職員の向上心・知識アップに影響

【自治体】福山市（広島）

げではだめだと思う。職員がそれをどこまで吸収してレベルを上げていくかが問われる」と言う。

ITCに依存するのではなく、その力を職員のスキルアップに結びつけるのは上手な活用法といえるだろう。

「ITパートナー」を超え 「ITアソシエイツ」を目指す

システム統合という目標を成し遂げた、中山氏は今後どのような役割を果たすのであろうか。

植村次長は「システムセキュリティ面などでもお知恵を借りつつ、福山市全体に関わる部分でさらに活躍して欲しい」と期待を寄せる。

というのも、現在のポジションは情報政策課の支援、つまり市役所中の一課の業務が対象だ。市民に情報化のさらなるメリットを提供するには、「福山市としての情報化計画が必要になる」（植村氏）。合併という目の前の仕事が落ち着いたことで、市の情報化というテーマがクローズアップされてくる。

中山氏自身も同じ仕事を繰り返すことを善しとせず、ポジションの変化を模索中だ。

「これまで『ITパートナー』として現場に根付いた活動を展開してきた結果、課の内部ではIT化に対するユーザーとしての高い意識を持っていただけた。次は『ITアソ

・ITコーディネータ紹介・



中山 章氏
株式会社アキュア・コンサルティング 代表取締役

<http://www.acua.co.jp>

シエイツ』の位置、例えばCIO補佐官のような役割を担えるようにしたい」

自治体も経営力が問われる時代。

広がる活用 福山市民病院のケース

中山章氏が福山市の支援を始めた2001年の秋、福山市の公営企業・福山市民病院では「医療情報システム」の構築が検討されていた。病院内部にはシステム化計画立案や調達仕様書を作成できる専門家はいない。中山氏の評判を聞いた市民病院では、早速ITCの活用で踏み切った。

そもそも病院のIT化はどのようなニーズから生まれたのだろうか。

福山市民病院事務部長の小川雅朗氏は「病院にも顧客サービスの向上が求められている」とその理由を説明する。

病院内では紙ベースで管理されたカルテが行き来する。受付→診療→会計→薬受け取り、という一連のサービスはカルテが届くのを待ってから行われる。つまり、「この方式では患者の皆さんをお待たせする時間が長くなってしまふ。これを少しでも減らしたい」（同事務部業務課長藤本ヒロコ氏）という問題意識があった。

したがって企画されたシステムは「カルテを電子化し、情報共有により医療の質を高め、また迅速な対応を実現し顧客サービスの向上を目指す。併せてペーパーレス化により様々な管理コストの削減を図るもの」（同課医療情報担当次長青木隆道氏）であり、

サービススピードを上げることが第一目標とされた。

予算や期間を意識して 最善の方法を探す

当時、会計分野を除く院内業務ではパソコンもあまり使われていなかった。システム利用予定者は400人とかなりの数だが、初めてのパソコン導入となるため、趣旨の説明からパソコンの操作指導まで、すべきことはたくさんある。さらに病棟の増改築工事も予定されており、工事の進展にあわせたシステム化スケジュール立案も求められた。利用者が使いやすい

システムを追求すべきとは言っても、現状の業務フローをそのままシステムに置き換えようとすると収拾がつかなくなる恐れがある。

福山市民病院からコンサルティングの依頼を受けたITC藤本勉氏は、状況を踏まえ、「医療システムのパッケージ



写真左から、事務部長 小川 雅朗氏 業務課長兼医療情報室副室長 藤本 ヒロコ氏 医療情報担当次長 青木 隆道氏

●市民病院紹介●

福山市民病院 広島県福山市蔵王町5-23-1
福山市による地方公営企業。

病床数：400床

診療部門：内科、精神科、神経内科、循環器科、小児科、産婦人科、眼科、麻酔科、放射線科、外科、整形外科、脳神経外科、皮膚科、泌尿器科、耳鼻いんこう科、心臓血管外科、リハビリテーション科
救急医療：救命救急センター、救急告示病院、病院群輪番制病院（小児）



中山氏が情報政策への提言や全体的な支援に携わるようになれば、ITCとしての本来的な能力をさらに発揮することができるだろう。逆にいえば、中山氏にとっては、いかにしてこのポジションを獲得していくかが今後の課題と言えるだろう。

植村次長は「ITCの方々には市役所の枠を越え市内企業のIT化を推進するアドバイザーとしても活躍していただけると良い」と考えている。こちらはまだ具体的な動きまでは至っていないが、今回のITCに対する評価が、様々な活躍フィールドを想起させていることは間違いない。

顧客の信頼を得るための要素とは何か

本プロジェクトにおける中山氏の仕事内容は、プログラミングレベルにまで入り込むという深い専門知識を要求するものだ。役割を果たせた背景には、同氏が持つ知識やシステム構築に携わってきた経験が活かされている。

いわゆる「IT系のITC」らしい活動内容ということができる。

しかし、担当課の方々に中山氏への評価を聞いてみると、知識の豊富さのみならず、誠実な仕事ぶりが信頼を得ている様子が浮かびあがってくる。

「私どもの代弁者として、時にはあの温厚な中山さんが、と驚くほど真剣に怒り、交渉を推進してくれた。一方で、私どもからの質問には、すぐに調べて回答してくださるなど仕事も早い。理屈は本を読めばわかるが、私たちが知りたいのは今の課の具体的な仕事でどうすればよいかということ。中山さんにはそこを教えていただいた」と植村次長は振り返る。

「1億円のコスト削減」はもちろんすばらしい成果だが、福山市にとっての本質的な成果は、職員の意欲・意識・知識の向上だったのかもしれない。

・ITコーディネータ紹介・

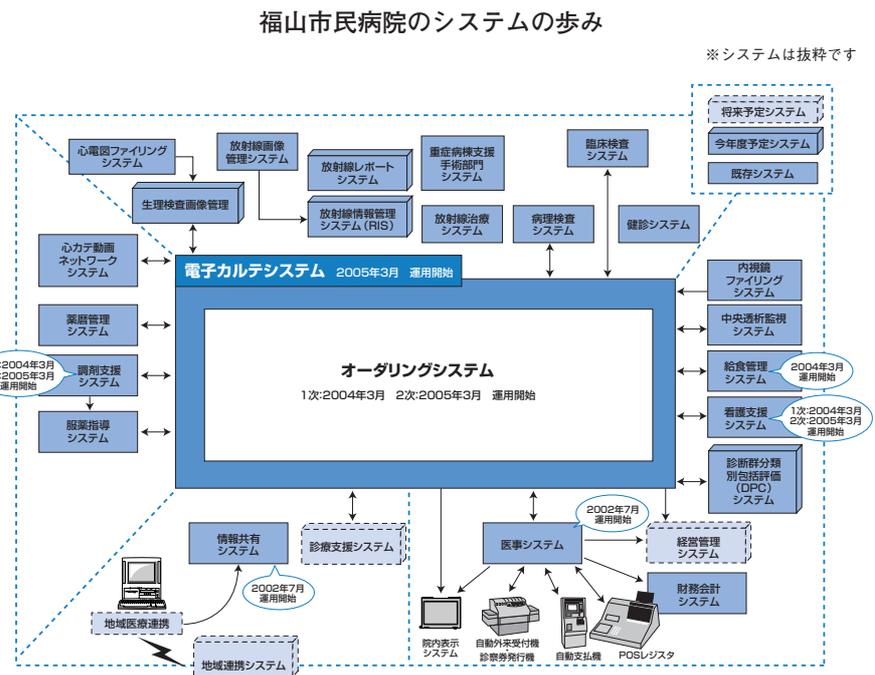


藤本 勉氏
株式会社アキュア・
コンサルティング
主席コンサルタント

「ソフトをできるだけカスタマイズせずに使う」ことを提案。その前提で活用フローの詳細を院内のOA委員会（およびワーキンググループ）で検討してもらい、どうしても必要な部分だけカスタマイズするという方針を立てた。

ITC藤本氏自身はシステム仕様書の作成や調達の支援、プロジェクト全体のマネジメントなどに力を注いだ。

2001年12月にはベンダーの選定が済み、まずは2002年7月に医事会計システムと情報共有システムが稼働、2004年には、本システムの中心を担う「オーダリングシステム（治療方法などの指示を行うシステム）の第一次」が運用開始となった。右図のように毎年度、段階的にシステム適用範囲を広げており、2005年度以降は、「医用画像システムの構築等を推進している」（ITC藤本氏）とのことだ。



現在、ITC藤本氏は週に1～2回の勤務。契約形態は単年度ごとの業務委託である。

藤本課長はITC藤本氏の仕事ぶりについて「OA委員会のフォローからインフラの整備まで面倒を見ていただいた。また私どもにはわかりにくいITの相場感を知ることができた」と感想を述べる。「良いシステムを適正価格で」という点は福山市役所の場合と同様だ

が、市民病院の場合はシステムを使う側の医師や職員との調整が大きな仕事ともなった。

小川部長は「内部だけでシステム化を進めると、独りよがりになりがち。それを防ぎわれわれが考案したことに確信をもたらしてくれるのがITCの役割だと思う」と分析する。

これはITC資格が持つ中立性に対する評価でもある。