

第2回 広域機関システムの開発に関する第三者評価委員会 議事録

日時：平成28年11月16日（水）16：00～18：10

場所：電力広域的運営推進機関 会議室A

出席者：

中村 英夫 委員長（日本大学 特任教授）

大谷 禎男 委員（元東京高等裁判所 部総括判事）

喜入 博 委員（KPMG コンサルティング株式会社 顧問）

配布資料：

- ・ 議事次第
- ・ （資料1）第1回委員会議事録
- ・ （資料2）評価フレームの決定について
- ・ （資料3）今後のインタビュー・テーマ（案）

議題1：第1回委員会の議事録確認について

- ・ 事務局より第1回委員会の議事録の説明を行った。
- ・ 原案のとおり承認された。

議題2：評価フレームの決定について

- ・ 事務局から資料2により、広域機関システムの開発状況および評価フレームについての説明を行った。
- ・ 評価フレームを時間、ステークホルダー、PMBOKプロセスの3軸で考え、重点調査テーマを5つに絞ることについて承認された。

〔主な議論〕

- ・ 一般的に、情報システムの障害の場合、ソフトウェアや運用の問題は件数的には収束に向かうのが通例であるが、平成28年3月末の稼働以降の本システムの障害発生状況を見ると、現在でも収束しているように思えない。工程管理において次フェーズに移行する際のレビューが適切でなく、結合試験等の段階で問題点が出てきていると思われる。
- ・ システム障害の発生状況を総件数のみでなく、機能により開発規模が異なると考えられることから、機能毎に開発工数やソフトウェアのサイズおよび障害件数がわかると資料的には有用である。
- ・ 本システムの成熟具合を見るためには、ステップ数や、いつ各機能をリリースしたかの情報が必要。
- ・ 事務局より広域機関システムの開発状況についての説明があったが、そもそも開発方法についての情報が欲しい。たとえば、次のフェーズに進む前に、徹底的にレビューを行い、課題がなくなっただけから次ステップに進むウォーターフォール型であるとか、開発に一部仕様策定を同時並行的に行うなどの制約があったため、アジャイル型を利用したとか、そのような点についてどう検討し、実際

はどのように実施したのか情報があれば、委員会としても状況分析が容易になる。

→（事務局）開発の詳細な状況は事務局としても十分に把握できていないので、インタビューの中で明らかにしていきたい。

本システムのプロジェクト管理の実態について事実整理をしてもらいたい。本システムの開発は、広域機関だけの問題でなく、様々な利害関係者がいる、社会的にも非常に大きな影響を持つシステムである。本番稼働を確実にするために、どのタイミングで、どういう意思決定をする必要があったのか、手続きについてどう考えていたのかについて確認してほしい。

- ・ 開発会社は、開発プロジェクトの遅れを、人的リソースの追加投入で乗り切ろうとしていたと思われるが、要員数だけでなく、スキルレベルをどう管理しようとしていたのかについても確認してほしい。

開発の初期段階で開発会社側が想定していたソフトウェアのアーキテクチャが妥当だったのかがポイントと思われる。当初のシステム設計が十分練られずに弱かった、加えて、リスク管理も不十分であったとの印象がある。

- ・ まったく新しい業務を、これだけの規模でシステム化するには、グランドデザインの決め方や、どういう開発方法や工程管理をやっていくかという手順を決めるスタート段階が重要と考える。開発会社はどう考えていたのか調べてほしい。

→（事務局）インタビューで明らかにしていきたい。

- ・ 本プロジェクトは、当初から開発と仕様の確定・決定を同時平行に進めなければならないと双方が理解していたと思われるが、開発の基本的な部分は当初から決まっていたはず。基本的な部分の開発は予定通り行われていれば、システム全体の遅延はなかったのか、仕様確定が遅れることにより、開発自体が必然的に遅れてしまうものであったのかを整理しなければならない。つまり、仕様確定時期に応じたプロセス管理への対応が問題だったと思える。
- ・ 関係会社・下請けを使うときは、仕様が決まらずに依頼することはない。いずれかの段階できちんとしたものが出来ていたはずで、それが遅れているなら、それなりに手を打たなければならない。その辺の管理が実際にはどうだったか、情報を収集したい。
- ・ （事務局）PMBOKの評価フレームを活用して、重点調査テーマを以下の5つとして、進めることとしたい。

1. プロジェクトの管理は適切だったか
2. 仕様確定プロセスへの対応
3. 計画・見積りの妥当性
4. 体制・スキルは十分だったか
5. 当初から想定されたリスクへの対応

議題3：今後のインタビュー・テーマ（案）について

- ・ 事務局から資料3により、今後のインタビュー・テーマについて説明を行った。

〔主な議論〕

- ・ 本システムの開発に関して、広域機関と開発会社との協力関係やチェック体制がどうであったか

がポイントと思われる。本来は、仕様すり合わせの段階で、十分に詰めておく事項であるが、発注者と受注者との間で、運用方法や仕様についての認識の乖離が大きかったのではないかと。

- ・本プロジェクトは、広域機関と開発会社とが一緒になって取り組まないとうまく出来ない案件であるが、両者が協働で行うといった関係性が見えない。仕様を固めるフェーズ以降は、開発会社に任せているような気がするがいかがか。

→（事務局）意識の問題（双方の認識の相違）もインタビュー項目に追加する。

- ・当初仕様が、どの程度固まっていて、未確定仕様がどの位影響するものであったかを明確にする必要がある。（提案・評価は適切であったか、仕様確定プロセス自体が妥当だったか等）

- ・入札の評価の確認も必要と思える。

→（事務局）入札制度の問題点が実際の体制構築に影響しているのかも、インタビューで確認したい。

- ・次回予定11月25日（金）16：00～ および1月以降の日程を確認して、第2回委員会を終了した。

第4回：12月20日（火）16時～ 会議室B

第5回：1月24日（火）15時～ 会議室C

第6回：2月 7日（火）15時～ 会議室C

第7回：2月21日（火）15時～ 会議室C

第8回：3月 7日（火）15時～ 会議室C

第9回：3月23日（木）15時～ 会議室C

以上