

第8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29年3月7日（火）15：00～16：40

場所：電力広域的運営推進機関 会議室C

出席者：

- 中村 英夫 委員長（日本大学 特任教授）
- 大谷 禎男 委員（弁護士 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7回委員会議事録
- ・（資料2）報告書の評価・結論

議題1：第7回委員会の議事録確認について

- ・事務局より第7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：報告書の評価・結論

- ・事務局から、報告書形式で記載した「4. 評価」及び「5. 結論」パートのドラフト内容について説明した。
- ・委員から、事務局に対して、報告書案には情報システムに関する専門用語が使用されているので、平成26年に示された「政府情報システムの整備及び管理に関するガイドライン（平成26年12月3日）各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定」に準拠する形で、用語一覧を作成の上、付するようにとの指示があった。
- ・「4. 評価」パートの構成は、「4. 1. 全体プロジェクト管理」、「4. 2. 開発プロジェクト計画」、「4. 3. 開発プロジェクト・マネジメント」、「4. 4. 人材」の4項目を軸に、それぞれを「本来あるべき姿」、「今回の事象の実態」、「あるべき姿と実態の対比のどこに問題があったか」、「今後の再発防止策」の切り口でまとめていくことになった。

[主な議論]

- 本報告書の評価の対象は、開発会社ではなく、広域機関とすることで間違いないか。開発会社には何の問題もなかったかのように思われたいためにも、そのことは明記したほうがよいと思う。
→（事務局）結論のところ記載したい。開発会社に望むことについても、広域機関が開発会社にとるべきアクションとして記載したい。
- 報告書案18頁の「4.1. プロジェクトの主要な問題点」の冒頭の短工期等の特殊事情に関する記述は、一番根源的な問題であったにもかかわらず、枕詞的な記載となってしまう、後々の諸問題発生契機としての記載が弱くなっている感じがする。この事実に基づいて、だからこうマネジメントすべきで

あった、言われるがまま進めるのではなく、本当に実現可能かどうかしっかりと見極める必要があった等を問題点の指摘の中にしっかりと記載してほしい。

→（事務局）了解した。

- （事務局）広域機関の実務を担う職員と意見交換した中では、開発会社の人材にまで広域機関が踏み込まなければならないのかとの意見が出たが、本委員会の考えとしては、開発会社の人材の力量を把握し、今回同様の事象が発生すると判断するのであれば、踏み込むべきということによりか。

→広域機関の職員の大半は出向者であって、技術が蓄積されない。それならば別途対策を講じなければならない。対策の一つとして、開発会社の人材にまで関与することもあるのではないか。それは一つの例示であって、全てのアクションの実行を求めているわけではない。開発会社の能力レベルを引き上げる義務は広域機関にあり、そうしないとシステム開発が立ち行かなくなってしまう。広域機関のシステム開発は、常に新しいものを作る開発となるであろうことから、開発会社任せではなく、開発会社と一緒に開発するという姿勢が求められるのではないか。

- 計画段階で、制度設計が並行して検討されていることが分かっていたわけだから、制度設計の進捗をどのようにシステム開発に取り込んでいくか計画を立てているべきであったが、そのような計画はなく、制度設計が固まった段階で、どこまで取り込むのかの見極めも不十分であった。一番の分岐点は、当初予定していたミドルウェアの流用がほぼ無理だと判断した26年12月時点で、ここで立ち止まり計画の見直しが必要であった。

- そこが委員会の指摘したいところであった。どのタイミングで、どのようなレビューをすべきであったか、レビューの結果、とられたアクションは十分なものであったかどうか極めて重要なことである。このチェック作業は、プロジェクトマネージャーの仕事であるが、そこが機能しなかったことが今回の大きな問題点である。

- （事務局）職員との意見交換でも、仕様書等の納品物を確認することは発注者側の義務であるが、納品物対象でない内部設計書等についても確認する義務やその必要性があるのかについて議論となり、そこまでの義務を果たすには、現在の要員数では到底足りないとの意見が出た。

→納品書を全部確認することは無理であっても、サンプリング調査によりプロセスを確認することは可能である。広域機関の指示が開発会社にどのように伝わっているかは、文書化されたものがあれば、それを確認したり、修正を求めたものが他のプログラムの中で悪い影響を及ぼしていないことを確認すべきであった。

- 広域機関の中に、ノウハウを蓄積していくことは、出向者の多い組織においては難しいのか。

→（事務局）現在は出向者が主体であるが、将来的には、プロパー職員を増やしていく方向である。ただし、システム開発の規模が小さく、開発の山谷があることから、バランスをとって採用を進める必要がある。

- （事務局）評価の項目は、主要テーマとして、

- ① 全体の計画
- ② 全体の管理（マネジメント）
- ③ 開発プロジェクトの計画
- ④ 開発プロジェクトの管理（マネジメント）
- ⑤ 人材

の5つでよろしいか。詳細は、あるべき論があり、実態、それに対するギャップ（問題点）、解決策として今後どのような取り組みをした方が良いかについて記載する。

→そのほうがよいと思う。

- 本システムは一つの社会システムであり、それが故障した時のリスクを考えると、その安全性のレベルも最も高いもの（S I L：セーフティ・インテグリティレベルでレベル4）であるべき。その管理

体制や認証の仕方も高いレベルのものが要求される。開発会社はどういう意識で臨んでいたか甚だ疑問である。仕様書も書かずにシステム開発を行うなど本来はあり得ない。

→（事務局）そのとおりである。

- ・次回で報告書を完成させることとし、次回予定（第9回委員会 3月23日（木）10:00～）を確認して、第8回委員会を終了した。

以上