

「先進自治体等のチャレンジに学ぶ～e-Japan の 5 年を超えて」

第 3 回 「佐賀市」

1. ヒアリング対象: 総務部 情報政策課 副課長兼 IT 推進係長 真崎 武浩 氏
情報政策課 OA 管理係長 宮崎 徹也氏

2. ヒアリング概要: 「新基幹システム」開発と運用を中心に

(1) 佐賀市の情報化政策推進の経緯

- ・ 佐賀市では、平成 14 年 10 月に、前佐賀市長 木下敏之氏のリーダーシップの下、「世界一のインテリジェント田園都市」を実現する一助として「佐賀市 IT 推進計画」を策定した。基本方針は、市民生活を豊かにする情報化、産業の発展に資する情報化、教育を支援する情報化に置いていた。この計画は、14 年度から 16 年度においてアクションプランを作成し、国の e-Japan 戦略を参考にしながら体系的に実現をすることを構想していた。
- ・ また、その前段として市庁舎 1 階のフロアーを住民向けのサービスを中心に「開放モデルのワンストップ型」にするなど斬新なアイデアの実現を推進した。
- ・ 基幹業務への汎用機システムの導入については、平成元年から汎用機による基幹業務の自己処理を実施している。住民基本台帳に関する情報や、税務、国民健康保険、福祉等、現在 38 システム、7,482 プログラムが稼働中している。
- ・ 庁内 LAN 及び施設間ネットワークの構築については、平成 8 年度に財務会計システムを導入したのに伴い、それまでの汎用機系の LAN とは別に、行政事務支援業務用の光無線 LAN を構築した。併せて、庁外施設との間に ISDN 回線によるネットワークも整備した。
- ・ 行政事務支援インフラとしてのパソコン及びグループウェアの活用では、平成 9 年度から職員の行政事務全般を支援するインフラとして、パソコン 1 人 1 台体制の確立に着手した。平成 11 年度より PC とネットワークで仕事をする体制(グループウェアの導入)に取り組み、平成 13 年度には、ほぼ職員 1 人 1 台体制となり、平成 14 年度に各現場なども含めて完了した。現在、インターネット接続、グループウェア、及び議事録・例規検索等からなる「行政事務支援システム」が稼働している。PC の導入は、Windows95 から始まり、3 年間のリースで、3 年後より毎年 3 分の 1 程度ずつリプレースを行っている。
- ・ 現在は、Windows2000 が中心で業務を遂行しているが、今後、XP の導入に当たって課題がないわけではない。
- ・ 上記のように佐賀市では、庁内業務を「基幹系(印鑑登録、住民基本台帳管理、土地課税や住民税などの税事務、高齢者福祉などの福祉業務、国民健康保険、米の生産調整などの農政業務、など)」と、いわゆる各職員の行政事務を支援する「情報系」と分けて導入を行っている。今回は、「基幹系」の新システムの導入についての試みについて、本年 4 月以降の状況について(BCN Report2005 年 7 月 18 日号参照)その後の状況と、今後の佐賀市の電子自治体化の展望についてのヒアリングを以下のように行った。

(2) 基幹システムのダウンサイジングとオープンシステムの導入

- ・ 2005 年 4 月に、佐賀市の新基幹システムは稼動を始めた。しかし、その後の不具合の発生への対応、3 町 1 村との合併によるシステムの統合や合併自治体への支援、研修などに伴いまだ、当初期待していた成果は顕著には出ていない。また、新システムの導入に当たっては、現在になって考えると初めに「BPR(業務プロセスの合理化計画)」を前提に進めるべきではなかったかという反省がある。業務や工数の減少、人員の削減などの目立った形にはなっていないのが現状である。
- ・ 市町村合併後、10 月 3 日よりシステムは統合して、「基幹系」が動いているが現在のところ支障なく稼動している。しかし、今後の法改正や、制度改訂への対応については、今後の実際の運用での検証を待たなければならないようである。
- ・ 佐賀市は基幹システムのダウンサイジングを当初から考えていたわけではない。従来の基幹システムが稼動していた汎用機を、より能力の高い上位機種へレベルアップすることが当初有力な案であった。
- ・ 市長と情報政策担当者が、韓国のソウル市江南区の電子自治体構築の視察を行ったことなどを契機に、オープン系のシステムにダウンサイジングする案が、IT 推進計画とは別途具体化する目標として設定された。
- ・ 具体的には、地場 IT 産業の育成もあわせて考え、オープンシステムの採用、ソースコードを市に公開することなどを条件に提案公募が行われ、韓国のサムスン SDS(金仁社長)が受注したことで話題になった。
- ・ 地方自治体における IT 調達のありかたは、その進捗状況も改革の手法も自治体によってかなり異なっている。しかし、この佐賀市の海外への発注事例は、全国の自治体の IT 調達の動きにかなり大きな影響を与えるだろうと予想されたが、他の自治体からの問い合わせや見学などは、かなりあったものの、実際はまだ他の自治体の追随は無い。
- ・ 佐賀市は、平成 15 年度 6 月の補正予算で電子自治体構築事業の予算を確保し、7 月に提案を公募している。この結果、イーコーポレーションドットジェイピー(兼廉宗淳社長)が受託し、市町村合併を実施する前に新基幹システムを構築するという計画を提案した。
- ・ 佐賀市は、この計画に基づき、15 年 10 月に新システム構築の提案書を公募した。新システム構築の主な条件は、OS は Unix で開発言語は Java であることを、ソースコードは市に公開すること、平成 17 年 3 月までに完成させることであった。
- ・ 10 月 27 日の期限までに提案書を出した企業で、OS は Unix、開発言語は Java、ソースコードは市に公開するという条件を満たしている提案は 1 つしかなかった。それがサムスン SDS だった。
- ・ サムスン SDS との契約が締結されたのは、15 年 12 月である。契約金額は約 8 億 7000 万円。対象業務が、印鑑登録、住民基本台帳管理、土地課税や住民税などの税事務、高齢者福祉などの福祉業務、国民健康保険、米の生産調整などの農政業務、など多岐に渡っていた。
- ・ 最初、計画は順調に進んでいるように見えた。15 年 12 月から 16 年の 3 月にかけて業務ヒアリングを行い、4 月にはパイロットシステムとして印鑑登録業務システムを構築した。そして、7 月末

までに対象業務すべてのシステム化が一通り終わるはずだった。

- ・しかし、佐賀市が 8 月上旬に市の職員 25 人を韓国に派遣し、システムをチェックしたところ、最初の段階も完成していないシステムがあることが判明した。コミュニケーションの問題が開発スケジュールの遅延を招いたのである。また、日本と韓国の地方自治体業務の違いも影響した。韓国の地方自治体の仕組みは日本によく似ていると言われているが、韓国では転出した場合、転入処理はあっても転出処理はないなど細かな点ではかなり異なっていたのである。

17 年 1 月、旧システムと平行稼働させながら不具合を修正するという作業に入った。しかし、かなり多くの不具合がみつき、本稼働の予定日は、当初の 1 月上旬から 2 月上旬、3 月上旬と延期され、サムスン SDS との契約は 3 月末までであったが、何とか 3 月 22 日に窓口オンラインの切り替えに成功した。

- ・新基幹システムのハードウェアは、当初富士通・IBM・HP を予定していたが、結果的には、サン・マイクロシステムズのサーバー 17 台で構成され、OS は Solaris、DBMS はオラクル 9i を使用している。ハードウェアは、ソフトウェアの開発とは別に入札が行われ、2 億 9500 万円(税別)で落札されている。
- ・佐賀市の基幹システム開発プロジェクトについては、市の基幹システムをオープン系システムにダウンサイジングした点や、韓国の企業が開発した点が話題になった。最も注目されたのは、その開発期間と手法にあった。従来なら 3 年ほどかかると言われる基幹システムの開発をサムスン SDS は 1 年余りという短期間で完了した。
- ・佐賀市は、新基幹システムの開発をサムスン SDS に委託すると同時に、プロジェクト管理をイーコーポレーションドットジェイピー(兼廉宗淳社長)に委託している。市とサムスン SDS との契約にも、イーコーポレーションは佐賀市の代理人としてプロジェクトを監督することが明記されている。
- ・このように外部の専門家や IT 企業の協力があれば、開発を担当している企業が報告してくるプロジェクトの進捗状況をきちんとチェックできるし、委託元に不足している最新の情報技術に関する知識を補ってくれるため、ベンダーとの専門的コミュニケーションやチェックが働くということである。
- ・佐賀市では、サムスン SDS には、日本の行政システムや業務を理解したことは成果であったと考えている。佐賀市でも、サムスン G の威信をかけて今回のプロジェクトに臨んだことは評価をしている。
- ・佐賀市は、今回の基幹システム開発を契機に、地元 IT 企業への発注を増やしたいと考えている。新基幹システムのソースコードの公開を委託の条件にしたのも、今後のシステムの改修や機能追加などの作業を地元企業でもできるようにするという狙いがあったからだ。
- ・新基幹システムの運用については、17 年 1 月に入札が行われ、2 月から地元の佐賀電算センターが担当した。
- ・このプロジェクト推進のポイントは、次の 3 点にあると考えている。
- ・第 1 は、市長、助役の強いリーダーシップがあったことである。第 2 は、佐賀市職員が高い志をもって開発プロジェクトのメンバーとしてシステム開発に取り組んだことである。
- ・第 3 は、プロジェクト管理のサポートを専門家に委託したことである。最新の情報技術と電子自

治体の構築に精通した専門家が、プロジェクトの進捗管理やリスク管理をしていることによって、サムスン SDS に適切なプレッシャーを与えることができたのである。

- ・ 他の自治体から佐賀市への主な問い合わせは、「新基幹システム」は、法律や制度改正へ十分に対応できるか、韓国企業に発注した場合、「円滑なコミュニケーション」はどう確保するのかであった。コミュニケーションについては、サムソンサイドは十分な対応ができるし、通訳を補完すれば問題ないとのことであった。

(3) 今後の取り組みについて

- ・ 今後、新市のIT推進計画を策定する予定である。
- ・ 但し、佐賀市 IT 化の基本方針は、市民生活を豊かにする情報化、産業の発展に資する情報化、教育を支援する情報化としたいとのことであった。
- ・ 今後の課題については、市町村合併に伴って「難視聴地域の住民」が、ブロードバンドの恩恵に当面浴せない、IT を道具として活用できる職員の育成及び各階層における「スキルレベルの設定」、今までは、ややもすると「電子化」そのものが目的であったが、今後は「自治体の業務そのものをどう変えていくか、仕事の有り方をどう変えていくか」が重要、今後、地元の民間企業とのコラボレーションをどのように発展させていくか、などが問われているとのことである。
- ・ また、IT 推進計画の中で具体化を今後しなければならない各種申請、手続きの電子化について、どのように利活用を促進していくのか、条例の変更等によってインセンティブをつけることは可能であるが、今後の課題となってくるとのことであった。さらに、ローカル発注率 90%をどう実現していくのか、などの課題もある。
- ・ 今後、自治体情報化を進めていく際、平成 16 年度に実施した「情報化に関する市民アンケート」結果を参考にしつつ、合併後の新市としてあらためてアンケートを実施し、市民のニーズを計画に反映させたいと考えている。