

自治体 C I O 育成研修実施

報告書

平成 18 年 3 月

株式会社三菱総合研究所

目 次

1. 研修の概要	1
2. 実施手順の詳細とスケジュール	9
3. 集合研修の詳細	26
4. e-ラーニングサイトの詳細	38
5. 受講者からの評価	60
6. 総括と今後の研修のあり方に関する提言	84

1. 研修の概要

(1) 目的・目標

平成 17 年度の自治体 CIO 育成研修は以下の目的・目標を想定して実施した。

<目的>

自治体における CIO の必要性が高まり、多くの自治体で設置が進みつつある¹が、ICT に関する知識・ノウハウのみならず、情報部門の長としてのマネジメントの役割、さらには、自治体経営における ICT ガバナンスの役割を果たすための能力や知識を身につけた人材の確保は今後の課題となっている。

こうした背景を受け、総務省では、レガシー改革や電子自治体の構築、情報システムの適切な調達、地域情報化等に総合的に対応できる人材の育成を目指し、地方自治体職員を対象とした自治体 CIO 育成研修を実施することとしている。

将来 CIO あるいは CIO チームの中核的役割を担うことのできる人材育成研修を実施することを通じて、地方公共団体における CIO（及び CIO を支えるチーム）の機能を強化することにより、ICT の適切な管理、業務の効率化、効果的な地域情報化の展開などを促進することを目的として本研修を実施した。

<目標>

本研修は、ICT ガバナンスに関わる個々の書類の作成方法等のスキルを習得することが目標ではなく、受講者が CIO に求められる役割や CIO を支える体制のあり方を理解し、業務の進め方や、必要な判断を下すための視点等についての理解を深めることを目標とした。

また、事前学習、集合研修、事後学習の過程を通じて、受講生の人的ネットワークを構築し、受講者間の情報共有や相談などを促進して、研修後も将来の CIO 候補者が継続的に専門的な学習に取り組める場（コミュニティ）の形成も大きな目標の一つとした。

¹ 2005 年度の都道府県の設置状況は 25 件、市町村の設置状況は 1462 件といずれも過半を超えている。

(2) 実施方針

先述した目的・目標を実現するために、以下のような方針に基づいて、研修を実施した。

●自治体全体の視点からの ICT ガバナンス

本研修では、自治体 CIO の本来の役割として、「情報部門の長」と「自治体の経営層の一人」の2つを想定し、自治体の全体最適という視点から、ICT のガバナンス及び ICT を活用したガバナンスを担うべき存在とした。したがって、今年度のテーマである「レガシー改革」も、情報部門の長として担当すべき対象の一部であると同時に、自治体全体の経営や業務・システムの最適化を常に意識しながら取り組むものであることについて、研修全体を通じて受講者が理解することを目指して実施した。

●座学ではなく演習重視

自治体 CIO は、CIO チームの中の担当者ではなく、責任者あるいは意思決定者であることから、研修全体を通して、知識の習得よりも、ものごとの見方や判断の仕方の理解・体感をより重要な目標とした。また、自治体 CIO として必要な知識を短時間で習得できるわけではないため、今回の研修を契機として、どのような知識が必要なのか、どうやって知識を学べばよいのかを受講者に理解いただくことが重要だと判断した。したがって、集合研修での各講座は、座学を極力減らして、演習形式の学習を多く導入した。

●研修全体での用語や方針等の統一

ゲスト講師による講義を除くと、7つの概論（部分的に演習も含む）と4つの演習を7人の講師が行うこととなったが、事前学習テキストや講義説明資料の作成に際しては、受講者に対して、異なるメッセージや意味が伝わることをないように、用語の解釈等についてできるだけ統一を図った。

図表 1 研修全体で統一した用語等の一覧

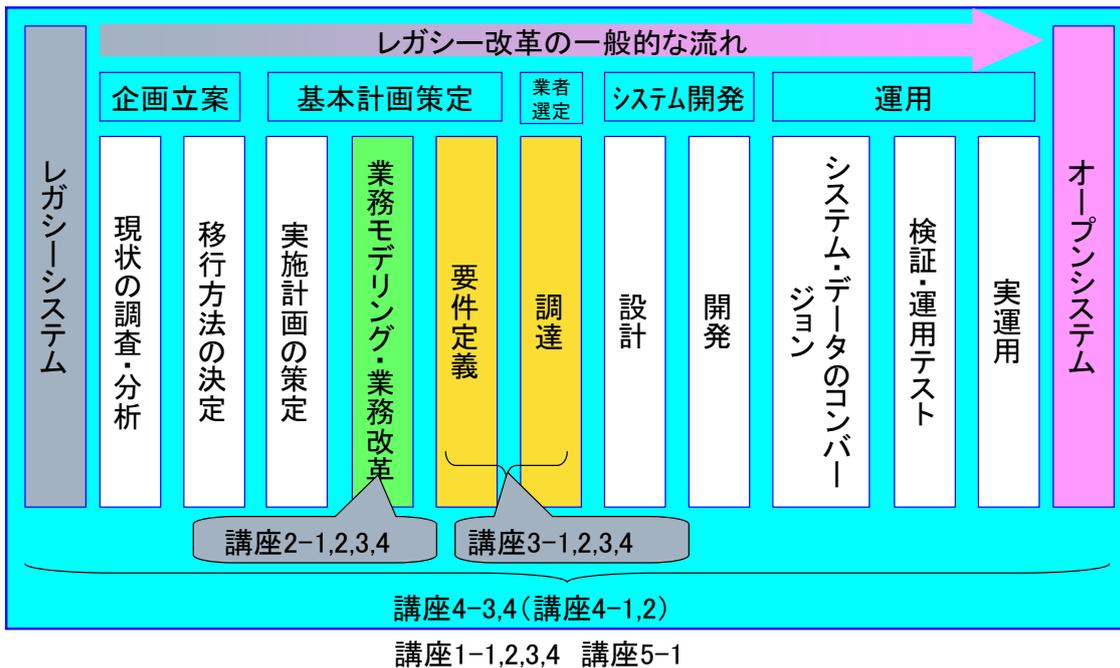
用語	共通の定義・理解
自治体 CIO の役割	自治体 CIO に本来的に求められる役割として以下の2つを設定し、関連する講座では共通のものとして取り扱うこととした。 ①組織全体の経営幹部としての役割 ②情報部門の長としての役割
プロジェクト・マネジメントにおけるトレードオフ3要素	プロジェクト・マネジメントにおいては、トレードオフの関係にある費用（コスト）、早さ（スケジュール/タイム）、品質（パフォーマンス）という3要素を適切に管理することが重要とされており、各講座で関連する用語を使う場合には、表現を統一することとした。

レガシーシステムの標準的な移行ステップ	<p>レガシーシステムの移行について、本研修では以下のステップを標準的なものとして設定し、関連する講座で共通化するとともに、その中での各講座の位置づけ等を明確にすることとした。</p> <p>①企画立案（現状の調査・分析、移行方法の決定）</p> <p>②基本計画策定（実施計画の策定、業務モデリング・業務改革、要件定義）</p> <p>③業者選定（調達）</p> <p>④システム開発（設計、開発（監理））</p> <p>⑤運用（システム・データのコンバージョン、試行・検証、実運用）</p>
電子自治体と地域情報化の関係	<p>電子自治体は、地方公共団体の庁内を対象としたもので、地域情報化はそれを含む地域全体を対象としたものである。今年度のテーマであるレガシー改革は電子自治体の一部に該当する。自治体CIOは、レガシー改革だけが対象でないことはもちろんのこと、電子自治体だけが対象でもなく、最終的には地域情報化も検討の対象であるという認識を研修全体を通しての共通のものとした。</p>
システム改革	<p>自治体CIOの役割②の一つであり、既存システムが抱える種々の課題をいかに解決して、望まれるシステム（必要最小限の資源で適切な時期に最大の効果が得られるシステム）に変えていくか、について検討・具体化していくこと。</p>
EA（Enterprise Architecture）	<p>巨大な組織の業務手順や情報システム、組織の最適化を図るための方法論のこと。業務、データ、アプリケーション、技術などの現状を体系的・網羅的に把握・整理し、将来のあるべき姿を検討した上で、そこに向けての当面の計画を策定するという手順が一般的。日本政府では、「電子政府構築計画（2003年7月）」において2005年度までにEAの概念に基づいた業務・システム最適化計画を策定することとしている。</p>
業務モデリングとは	<p>業務モデリングとは、複雑で、他社には理解しづらい業務を対象に、図等を用いて単純化して整理・定義することを言う。関係者間で、業務の現状やあるべき姿の共通理解を深めるために行うものである。</p>
DFD（Data Flow Diagram）	<p>業務をモデル化する際の手法の一種。ある目的の業務を対象に、業務処理を楕円で、データの流れを矢印で示して作成する機能情報関連図のこと。</p>
WBS（work breakdown structure）	<p>プロジェクト・マネジメントで作業計画を立てる際に作成する構成図のこと。プロジェクトの遂行に伴って発生する成果をすべて列挙した上で、個々の成果を得るために必要な作業を細分化し、階層的に整理して作成する。</p>

●講座間の相互の関連性や研修全体での位置づけの明確化

今年度の研修の全体テーマは「レガシー改革」であり、各講座はその一部であったり、範囲を超えるものであったりすることから、各講座の位置づけや講座間の関係を次の図のような形で明確化して集合研修で毎朝確認した。これによって、今、自分が受けている講座の内容が、自治体CIOにとってどう関わるのか、レガシー移行のどの部分に該当するのか、ということを受講者が常に意識することが可能となり、研修の目的や目標の達成、あるいは、理解の深化が促進されることを企図した。

図表2 レガシー改革の流れと各講座の関係



●事前学習による受講者間の知識共有

受講者 29 名の自治体職員経験や情報システム部門経験は、非常に幅広い（1 年目～20 年以上）ものとなり、CIO やレガシー改革に関する知識には非常に大きな格差があることが予想された。これだけ幅広い層が受講者となることは、元々意図していたわけではないが、集合研修の前に、各講座の要旨を整理したテキストを提供し、事前学習を実施し、集合研修の際に、概論でより多くの受講者が理解を深められるよう、また、グループ演習でより多くの受講者が演習に参画できるよう、配慮した。

●受講者間の交流・ネットワークの形成支援

前述したとおり、本研修の目標の一つは、全国で将来 CIO チームの主要メンバーになりうる自治体職員同士が継続的に情報共有や相談を行うことのできるコミュニティを形成することであった。集合研修の前後でメーリングリストやサイトの掲示板を用いた交流を図ったり、集合研修中も、宿舎に泊まることを原則とし、講義の中で相互に情報交換を促し、講義終了後の夕食は講師も参加して受講生と一緒に摂ったりなどの工夫をし、受講者間の交流・ネットワークの形成を支援した。

(3) カリキュラム

電子自治体の実現に向けて、レガシー改革を事例とした自治体情報システム改革手法を学ぶものとしてカリキュラムを設計した。

具体的には、ICT ガバナンスのあり方、業務分析とシステムの論理設計能力、プロジェクト・マネジメント能力等の自治体 CIO に求められる能力の向上を目指す講座で構成した。

研修は、事前学習、集合研修、事後学習から構成し、集合研修の前に、e-ラーニングシステムとメーリングリストを用いて、テキストの学習や課題の提出を行うとともに、受講者間の自己紹介や意見交換などを行ったうえで、集合研修を実施することで、集合研修の効果を高めることを期待した。

集合研修では、知識の習得だけでなく、CIO の立場に立って、物事を見たり判断したりする課題に取り組むグループ演習を重視したカリキュラムで構成した。

集合研修の事後についても、再び e-ラーニングシステムとメーリングリストを用いて、集合研修時に行った演習内容について、講師からの講評を掲示し、意見交換を行うなど、知識の定着化を促進する活動を行った。

図表 3 カリキュラム一覧

テーマ	主な内容	
ICT ガバナンスと CIO の役割	CIO 設置の背景・理由 (ICT ガバナンスの必要性) / CIO の設置事例 / 求められる役割と位置づけ 等	
システム改革・レガシー改革で考慮すべき点 1・2	システム改革の目的・視点 (EA、セキュリティ等) / 実施すべきこと (CIO チーム等の体制整備、IT 資産調査) / IT 化効用評価 等	
業務モデリング	概論	業務モデリングの目的・技法 / 業務見直しの視点 / 先行事例紹介 等
	演習	自治体の現行業務を分析し、可視化するための標準的な技法を体得する。 / 研修後に自治体において業務モデリング・見直しを行う際の留意点を実感する。
調達プロセスと要件定義	概論	調達の目的、プロセス、手法、要件定義 / 先行事例紹介 等
	演習	情報システム調達のための要件定義書の作成過程を体得する。 / 研修後に自治体において要件定義書を作成する際の留意点等を実感する。
プロジェクト・マネジメント	概論	プロジェクト・マネジメントの目的、プロセス、手法、留意点 等
	演習	プロジェクト・マネジメントのプロセスと留意点等を体得する。
レガシー移行でのプロジェクト・マネジメント	概論	レガシー移行に伴うマネジメントの目的、プロセス、手法、留意点 / 先行事例紹介 等
	演習	レガシー移行プロセスのマネジメントを体得する。
地域情報化の展望	地域情報化や電子自治体のあるべき姿 / 総務省の施策 / 先進事例、先進技術動向 等	

(5) 受講者

都道府県、政令指定都市、及び、人口約 30 万人以上の市・特別区における将来の CIO 候補者に向けて公募を実施した。将来の CIO 候補者とは、将来 CIO あるいは CIO を支える部署の管理職となることが期待されている方、及び現職の方を想定した。また、受講者は、集合研修の 5 日間の全てのカリキュラムに出席できること、及び、e-ラーニングに参加するために下記の環境を有する PC を利用できることを条件とした。

- ・インターネットアクセスが可能
- ・Windows、IE5.0 以降
- ・XGA (1024×728 ピクセル) 以上
- ・メールアドレスの利用が可能

公募の結果、合計 36 名の応募があり、近年中に、レガシー改革に取り組む自治体を優先的に選定して、29 名（都道府県 13 名、市・特別区 16 名）を受講者に決定した。年齢的には 30 代～40 代前半等を想定していたが、実際の参加は、30 代～50 代まで、また情報部門の配属年数も非常に短い方から 20 年以上までと多岐にわたった。

(6) 実施体制

今年度の研修は、以下の体制で実施した。

■研修の主催者

- ・総務省情報通信政策局地域通信振興課地方情報化推進室 4名

■研修の運営者

- ・三菱総合研究所 5名
- ・集合研修の実施期間中、常時3名が滞在

■講師

- ・三菱総合研究所7名（事前・集合・事後の研修）
- ・ゲスト講師5名（集合研修のみ）

■集合研修におけるチューター

- ・民間大手ベンダSE 6名
- ・集合研修での演習講座の際に各受講者グループに1人ずつ支援者として参加

2. 実施手順の詳細とスケジュール

今年度の研修を開催するに当たり、事務局として実施した作業、手順、スケジュールの詳細について以下に整理する。

(1) 実施スケジュール

実施項目とスケジュールの詳細については、次に示す WBS・スケジュール表及び日程表の通りであった。

図表5 WBS とスケジュール

	6月	7月			8月			9月			10月			11月			12月			1月			2月			3月			
	4週	1週	2週	3週	4週	1週	2週	3週	4週	5週	1週	2週	3週	4週	1週	2週	3週	4週	5週	1週	2週	3週	4週	5週	1週	2週	3週	4週	
1. 研修の企画																													
1.1 目的・対象者の検討																													
1.2 カリキュラム・講師の検討																													
1.3 各講座の仕様の検討																													
1.4 研修実施計画書の作成																													
2. 試行講座の設計・テキスト作成																													
2.1 試行講座の詳細設計																													
2.2 テキスト・ワークシート等の作成																													
2.3 講座の試行的実施																													
3. テキスト・課題の作成																													
3.1 テキスト作成要領・フォームの検討																													
3.2 ケース自治体ヒアリング																													
3.3 事前学習テキスト・課題作成																													
3.4 集合研修説明用資料作成																													
3.5 事後学習教材(講評)の作成																													
3.6 事後アンケート調査の設計																													
4. e-ラーニングシステムの構築・運用																													
4.1 機能の検討																													
4.2 システムの設計																													
4.3 システムの構築																													
4.4 試験運用																													
4.5 運用																													
5. 公募																													
5.1 公募方法の検討																													
5.2 有力候補の抽出・依頼																													
5.3 公募資料の作成																													
5.4 公募資料の総務省内確認																													
5.5 公募要綱発送・総務省サイト掲載																													
5.6 募集・受付																													
5.7 受講生の決定・連絡																													
6. 事前学習																													
6.1 事前学習テキスト・課題の掲示																													
6.2 受講生の質問・解答への対応																													
6.3 受講生の自己紹介・情報交流																													
7. 集合研修																													
7.1 自治大各校との打合せ、会場確認																													
7.2 ベンダへの依頼・説明																													
7.3 社内講師によるリハーサル																													
7.4 会場準備																													
7.5 集合研修実施																													
8. 事後学習																													
8.1 事後学習課題の掲示																													
8.2 受講生間の情報交流																													
8.3 アンケートの実施・結果取りまとめ																													
9. 報告書の作成																													

図表6 主な実施手順の日程表

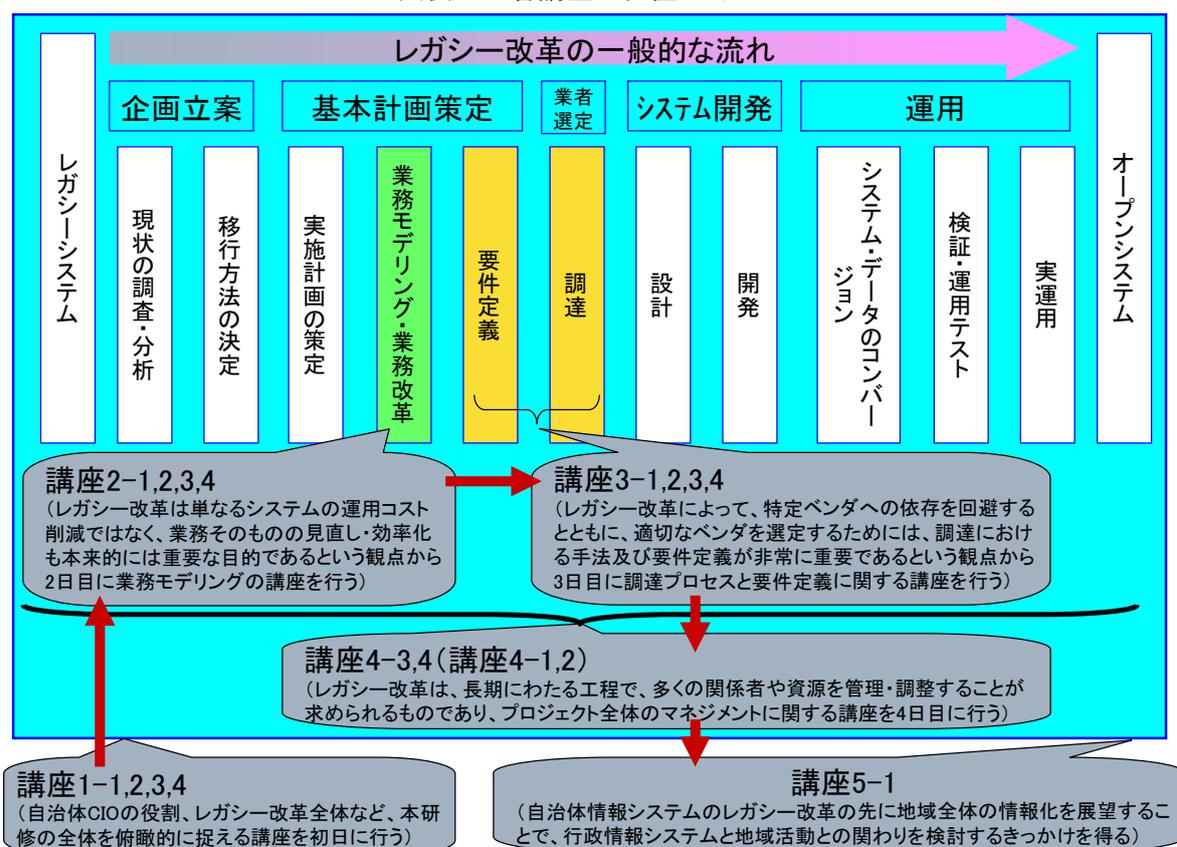
月日	主な実施手順
6月14日	総務省、MRI キックオフ会議
8月3日	チューター（民間ベンダ）への概要説明会
8月8日-9月2日	受講者公募
8月18日	喜多方市ヒアリング
8月19日	東松島市ヒアリング
8月30日	集合研修2講座の試行（MRI にて）
9月13日	受講者29名決定
9月14日	佐賀市ヒアリング
9月27日	自治大学校との打合せ・会場確認
9月29日	サイト公開、事前アンケート（事前学習・講座1-1）
10月5日	事前学習・講座1-2
10月12日	事前学習・講座1-3,4
10月18日	集合研修全講座のリハーサル（MRI にて）
10月19日	事前学習・講座3-1
10月26日	事前学習・講座2-1
10月28日	チューター（民間ベンダ）への直前説明会
11月4日	事前学習・講座4-1,3
11月7日	事前学習・講座5-1
11月8-10日	集合研修の配布資料のコピー、ファイリング
11月11日	集合研修会場準備（自治大学校にて）
11月14-18日	集合研修（自治大学校にて）
12月15日	事後学習・講座1-2
12月22日	事後学習・講座1-3,4
1月13日	事後学習・講座2-2,3,4
2月21日	事後学習・講座4-4
3月1日	事後学習・講座4-2
3月8日	事後アンケート
3月14日	事後学習・講座3-2,3,4
3月31日	成果物の納品

(2) 実施の手順と詳細

①研修の企画

6 月半ば頃から、研修の企画を開始した。その時点で、既に、レガシー改革という全体テーマと 5 日間の集合研修の大よそのカリキュラムは決められていたため、全講座を通じての方針や狙い、各講座の位置づけ・詳細仕様・担当講師、事例調査対象の選定、WEB サイトの構成などの検討を中心に行った。

図表 7 各講座の位置づけ



②受講者の募集・選定

今年度の研修の全体テーマを「レガシー改革」としたこともあり、受講者の対象は、都道府県、政令市及び人口約 30 万人以上の市・特別区における将来の CIO 候補者とした。

8 月 8 日に公募を開始し、9 月 2 日の締切までに定員 20 名に対して、36 名の応募があった。36 名のうち、レガシー改革を推進中、または、推進予定の自治体である 29 名を選定し、9 月 13 日に決定通知書を送付した。

29 名の受講者は、13 名が都道府県、16 名が市・特別区という構成で、自治体在職期間が 1 年目から 32 年目まで、情報部門在職期間が 1 年目から 21 年目までという、幅広い層となった。

③教材開発

講座の詳細仕様及び担当講師を決めた後、各講座で使用する教材の内容とフォーマットについて確認し、8月頃から、教材の開発に取り掛かった。

作成した教材は下表の通りである。事前学習教材、事例、事後学習教材は、WEBサイトにファイルを掲載した。事後学習教材は、集合研修で行ったグループ演習の成果を整理し、講師が講評を付けて作成した。この他に、事前学習教材の参考資料として、いくつか既存の資料や事例ヒアリングで入手した資料を提供した。

なお、事後学習教材以外の全ての教材は、集合研修時に、ファイリングして、受講者に1部ずつ配布した。

図表8 教材一覧

テーマ		事前学習教材	事例	講義資料	事後学習教材
ICTガバナンスとCIOの役割	概論	10月5日掲載 10ページ	—	17ページ	—
	演習	—	—	2ページ	12月15日掲載 8ページ
システム改革・レガシー改革で考慮すべき点	概論	10月12日掲載 14ページ	—	28ページ	—
	演習	—	—	2ページ	12月22日掲載 6ページ
業務モデリング	概論	10月26日掲載 13ページ	10月26日掲載 16ページ	47ページ	—
	演習	—	—	6ページ	1月13日掲載 22ページ
調達プロセスと要件定義	概論	10月19日掲載 14ページ	10月17日掲載 12ページ	29ページ	—
	演習	—	—	8ページ	3月14日掲載 15ページ
プロジェクト・マネジメント	概論	11月4日掲載 17ページ	—	40ページ	—
	演習	—	—	5ページ	3月1日掲載 13ページ
レガシー移行でのプロジェクト・マネジメント	概論	11月4日掲載 15ページ	11月1日掲載 14ページ	30ページ	—
	演習	—	—	3ページ	2月21日掲載 23ページ
地域情報化の展望		11月7日掲載 5ページ	—	56ページ	—

自治体CIOを育成するための研修プログラムは、いわば、経営幹部を養成するのと同様、単に特定の知識範囲をマスターしてもらえばよいというものではなく、様々な業務部門やベンダを含む様々なステークホルダーとの関係調整など、「CIOとして、何をもとに、どのような判断をすればよいか、の理解、体感」が中心的な目標になる。例えば、業務モデリ

ングという特定分野において、DFD（データフローダイアグラム）やUML（ユニフォームモデリングランゲージ）の書き方を学ぶと言った目的のトレーニングコースは市場に存在するが、自治体向けにCIOとしての判断力やあり方を学ぶための教材は存在しなかった。従って、今回のプロジェクトではほぼゼロから教材開発を行った。

また、先進的なレガシー改革を行った3自治体の自治体職員のキーパーソン及びベンダの担当者への取材を行い、一般論に終始することなく、具体的な事例の中から受講者の所属する自治体にとっても参考になる事実の収集に努めた。

図表9 ヒアリング対象自治体

対象自治体	取材のポイント
佐賀市	レガシー改革に際して、全面的なソースコード書き換えを約1年間という短期間に成功させた。
喜多方市	パッケージソフトとデータセンターを活用し、フルアウトソーシングを実現した。
東松島市	自治体合併に伴うレガシー改革で、残り4ヶ月での体制変更、方針変更（パッケージソフトを活用）という危機を乗り切った。

④事前学習

集合研修での概論講義の理解を深めるとともに、グループ演習における受講者のレベルをなるべく揃えることを目的として事前学習を実施した。

具体的には、10月5日より、前述の通り作成した事前学習教材を順番にWEBサイトに掲載し、受講者に読んでもらうとともに、適宜、課題も併せて提示して、実施してもらった。受講生からの課題回答の提出は、電子メール添付でファイルを事務局宛に返信する方法と、WEBサイトのテスト・アンケート機能を用いて回答する方法を併用した。

図表 10 事前学習課題一覧

テーマ	事前学習課題
研修の概要と目的	<ul style="list-style-type: none"> ●地域情報化や電子自治体に関する問題意識 ●研修に期待すること（WEB サイト掲示板）
ICT ガバナンスとCIOの役割	<ul style="list-style-type: none"> ●受講者が所属する自治体のCIOに関する以下の質問への回答 年齢・職位・前職、設置の有無・時期、設置の経緯・理由、ミッション・職掌、補佐する体制、現在の課題
システム改革・レガシー改革で考慮すべき点	<ul style="list-style-type: none"> ●受講者が所属する自治体の情報システム一覧に関する以下の質問への回答 一覧表の有無・作成部署、記載項目、情報の時期、更新頻度、網羅性 ●同じくレガシーシステムに関する以下の質問への回答 現在及び過去の有無、年間運用経費、内部構造を理解する職員の有無、問題点、レガシー改革計画の有無
業務モデリング	<ul style="list-style-type: none"> ●業務モデリングを行うことの意義・効果 ●過去のITプロジェクトでのトラブルの原因及びそのうち業務モデリングに関連する問題
調達プロセスと要件定義	<ul style="list-style-type: none"> ●受講者が所属する自治体で使用された調達仕様書に関する以下の評価 開発目的の明確性、機能の稼働後の正確なイメージ、項目の不足 ●同じく入札説明書に関する以下の評価 調達方式の妥当性、調達範囲の妥当性、手続きの明確性、公平性・透明性
プロジェクト・マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ●ITプロジェクトの一般的な成功率26.7%と受講生が所属する自治体での成功率との差異、及び、その原因 ●受講者が所属する自治体におけるプロジェクト・マネジメントの考え方の必要性の有無及びその理由
レガシー移行でのプロジェクト・マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ●4種類のレガシー移行方法のうち、受講者が担当しているシステムに適している手法 ●受講者が担当しているシステムのレガシー移行の実施計画で不足する項目 ●受講者が担当しているシステムの開発の際のプロジェクト・マネジメントで不足している管理項目 ●受講者が担当しているシステムのレガシー移行で、検討が不足している項目
地域情報化の展望	<ul style="list-style-type: none"> ●なし

⑤集合研修の準備・実施

<講義・演習の準備>

講師や事務局を含めた関係者間で、集合研修の進め方のイメージを合わせるために、8月30日に2つの講座を対象に半日間の試行演習を実施し、後述するアイスブレイク、パワーポイントを用いた講義、ファシリテータのガイドによるグループ演習の形式の有用性を確認した。その結果として、一部のプログラムを除きほとんどのコマで演習を中心とする参加型トレーニングを行うこととした。

また、10月18日には、講師全員が集まり、5日間全ての講座について、本番の10分の一程度の時間に短縮した形でのリハーサルを行った。これにより、自治体CIOやレガシー移行に係る各講座での説明の基本方針の統一性の確認や、相互の講座間の関係性の確認などを行った。

これらの全体での確認以外に、講師と個別の打合せを5回ずつ程度実施し、講義の趣旨や内容の協議・確認、教材の内容の確認、グループ演習の内容と手順についての協議・確認などを行った。

グループ演習では、模造紙、大き目の付箋紙、様々な色のマーカー等のアナログのコミュニケーションツールを用いられる準備をした。これらは、グループ演習を円滑に進めるために不可欠な要素であると考えられる。ホワイトボードや模造紙を使いながら議論し、建設的で創造的なコミュニケーションを行うスキルは、自治体CIO業務を進めていく上でも必要と考えられる。実際、研修期間において、受講生のグループ演習時のコミュニケーション、プレゼンテーションは日を追って向上していった。

また、グループ演習で重要なのは、演習内容が適切かどうかである。知っているか知らないかだけを確認するような問題だけでは、限られた知識を問うことしかできない。例えば、具体的なシステムの状況を提示して、このシステムにはどのような改善が考えられるかを演習問題として設定した。あるいは、調達に際してA案とB案それぞれの長所短所を、システム開発時、保守運用時に分けて考える演習を行った。このように、自治体CIOとして必要な判断力を養うため、単に知識を問うのではなく、起こりそうな状況を設定して、グループで討議して意思決定していくプロセスを重視した点も効果的であったと思われる。

図表 11 グループ演習の様子



<配布資料・備品の準備>

受講者への配布資料は、教材関連が約 720 ページ、受講者の提出資料関連が約 630 ページであり、かつ、それらが揃う時期がまちまちであったこともあって、配布資料のファイリングには、多大な時間と手間を要した。また、受講者への修了証も印刷して準備した。

その他備品としては、以下のものを準備した。

図表 12 備品一覧

項目	備品	数
会場への誘導	会場案内掲示（1F用）	1
	会場案内掲示（第3教室前用）	1
	会場案内掲示（研修生集会室用）	1
	会場案内掲示（0A教室用）	1
	会場案内掲示（事務局・講師控え室用）	1
教室セッティング	受付用テーブル（第3教室）	1
	ホワイトボード	6台
材料	模造紙	100枚
	マグネット（模造紙留め）	6箇所分
	布テープ（模造紙留め）	6箇所分
	紙用マーカー	黒8本、赤2本
	ホワイトボード用マーカー	黒2本、赤2本
	マイク（講師用1本、受講者・予備用2本）	3本
	名札（データを自治大へ送信）	受講者 29名 講師 12名 総務省 5名 事務局 3名
機材	講師用 PC	1
	講師用 PC（予備・グループ用）	7
	レーザーポインタ	1
	プロジェクタ（第3教室・0A教室備付）	1
	スクリーン（第3教室・0A教室備付）	1
	延長コード（10M）	6
	デジタルカメラ（記録用）	2

項目	備品	数
資料	バインダー（公開可の資料用）	受講者用 29 講師用 12 総務省 5 事務局・予備 5
	バインダー（公開不可の資料用）	受講者用 29 講師用 7 総務省 5 事務局・予備 5
	事前学習テキスト （初日配布時に全てファイリング）	受講者用 29 講師用 12 総務省 5 事務局・予備 5
	課題提出シート （初日配布時に全てファイリング）	受講者用 29 講師用 7 総務省 5 事務局・予備 5
	プレゼン資料・演習説明資料・グループ分け （各講座時に都度配布）	受講者用 29 講師用 12 総務省 5 事務局・予備 5
	参加者名簿	受講者用 29 講師用 12 総務省 5 事務局・予備 5
	緊急連絡先電話番号リスト	29 名分
	情報交流会への参加・不参加	29 名分
	研修のしおり	32 冊
	宿泊費明細票	24 名分
その他	講師用飲み物（ペットボトル&紙コップ）	14 セット
	部屋のキー	24 名分
	修了証	29

<受講者との連絡>

自治大学校への宿泊を原則としたこともあり、事前に、受講者から以下のような情報の提供や手続きを依頼した。

- 受講者の緊急時の連絡先
- 喫煙の有無
- 情報交流会への出欠
- 宿泊費の振込

逆に、事務局から受講者には、自治大学校作成の「研修のしおり」を送付するとともに、以下の点について連絡した。

- 荷物の事前送付先
- 宿泊費明細
- 初日集合時間・場所
- 緊急時の受講者への連絡方法（各自携帯又はMRI）

<会場の準備>

集合研修の初日が9時開始であったため、前の週の金曜日（11月11日）の午後を使って、会場の事前準備を終わらせた。

<集合研修の実施>

以上の準備を終えて、11月14-18日の5日間で、集合研修を実施した。その手順は以下の通り。

■ 1日目（11/14）講座 1-1 あいさつ・オリエンテーション・研修の概要説明

時系列	担当	手順	資料・機材
9:00～9:01	三菱総研	司会説明	講師用 PC
9:01～9:10	村手室長	あいさつ	プレゼン資料
9:10～9:40	自治大	オリエンテーション	
9:40～9:50	三菱総研	アイスブレイク	
9:50～10:20	受講者	自己紹介	
10:20～10:30	三菱総研	研修の概要と目的について説明	

■ 1 日目 (11/14) 講座 1-2 ICT ガバナンスと CIO の役割

時系列	担当	手順	資料・機材
10:40～11:00	三菱総研	スライドの説明 (演習の手順書とグループ分け資料の配布)	講師用 PC プレゼン資料
11:00～11:30	受講者	グループ討議	演習の手順書
11:30～11:50	受講者	6 グループ発表	グループ分け資料
11:50～12:00	三菱総研	講評	ホワイトボード 6 台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水

■ 1 日目 (11/14) 講座 1-3 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと 1

時系列	担当	手順	資料・機材
13:00～13:35	三菱総研	スライドの説明 (演習の手順書とグループ分け資料の配布)	講師用 PC プレゼン資料
13:35～14:05			
14:05～14:30	受講者	グループ討議	演習の手順書
	受講者	6 グループ発表	グループ分け資料
			ホワイトボード 6 台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水

■ 1 日目 (11/14) 講座 1-4 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと 2

時系列	担当	手順	資料・機材
14:40～14:55	三菱総研	グループ発表に対する講評	講師用 PC
14:55～15:20	三菱総研	スライドの説明	プレゼン資料
15:20～16:00	受講者	発表&質疑応答	講師用の水
16:00～16:10	三菱総研	発表に対する講評	
備考	三菱総研	講座 1-5 の講師を講師控え室にご案内。	

■ 1 日目 (11/14) 講座 1-5 葛飾区における基幹システムの再構築について

時系列	担当	手順	資料・機材
16:30～17:50	ゲスト講師	スライドの説明	講師用 PC
17:50～18:00	ゲスト講師	質疑応答	プレゼン資料 講師用の水

■ 2日目 (11/15) 講座 2-1 業務モデリング概論

時系列	担当	手順	資料・機材
9:00～9:15	チューター	6名自己紹介	講師用 PC プレゼン資料
9:15～10:30	三菱総研	アイスブレイク	
	三菱総研	初日の講義の振り返り・今日の講義の位置づけ	
	三菱総研	スライドを説明	
	三菱総研	佐賀市の事例紹介	

■ 2日目 (11/15) 講座 2-2 業務モデリング演習 1

時系列	担当	手順	資料・機材
10:40～11:10	三菱総研	演習方法の説明 (演習の手順書とグループ分け資料の配布)	演習の手順書 グループ分け資料 ホワイトボード 6台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水
11:10～12:00	受講者	グループ討議	

■ 2日目 (11/15) 講座 2-3 業務モデリング演習 2

時系列	担当	手順	資料・機材
13:00～13:40	三菱総研	2つ目の演習方法の説明	演習の手順書 グループ分け資料 ホワイトボード 6台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水
13:40～13:50	受講者	グループ討議	
13:50～14:30			

■ 2日目 (11/15) 講座 2-4 業務モデリング演習 3

時系列	担当	手順	資料・機材
14:40～15:40	受講者	各グループから発表&質疑応答	演習の手順書 グループ分け資料 ホワイトボード 6台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水
15:40～16:10	三菱総研	発表に対する講評	
備考	三菱総研	講座 2-5 の講師を講師控え室にご案内。	

■ 2日目 (11/15) 講座 2-5 オブジェクト指向とビジネスモデリング

時系列	担当	手順	資料・機材
16:30~17:50	ゲスト講師	スライドの説明	講師用 PC
17:50~18:00	ゲスト講師	質疑応答	プレゼン資料 講師用の水

■ 3日目 (11/16) 講座 3-1 調達プロセスと要件定義 概論

時系列	担当	手順	資料・機材
9:00~9:10	三菱総研	アイスブレイク	講師用 PC
9:10~10:30	三菱総研	初日の講義の振り返り・今日の講義の位置づけ	プレゼン資料
	三菱総研	スライドを説明	講師用の水
	三菱総研	喜多方市の事例紹介	

■ 3日目 (11/16) 講座 3-2 調達プロセスと要件定義演習 1

時系列	担当	手順	資料・機材
10:40~10:50	三菱総研	演習方法の説明	演習の手順書
10:50~12:00	受講者	(演習の手順書とグループ分け資料の配布) グループ討議	グループ分け資料 ホワイトボード 6台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水

■ 3日目 (11/16) 講座 3-3 調達プロセスと要件定義演習 2

時系列	担当	手順	資料・機材
13:00~13:30	受講者	グループから発表&質疑応答	演習の手順書
13:40~13:55	三菱総研	講評	グループ分け資料
13:55~14:10	三菱総研	2つ目のグループ演習の方法の説明	ホワイトボード 6台
14:10~14:30	受講者	グループ討議	模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水

■ 3日目 (11/16) 講座 3-4 調達プロセスと要件定義演習 3

時系列	担当	手順	資料・機材
14:40～15:30	受講者	グループ討議	演習の手順書
15:30～16:00	受講者	各グループから発表&質疑応答	グループ分け資料
16:00～16:10	三菱総研	発表に対する講評	ホワイトボード 6台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水
備考	三菱総研	講座 3-5 の講師を講師控え室にご案内。	

■ 3日目 (11/16) 講座 3-5 要求開発の考え方と進め方 (プロセス)

時系列	担当	手順	資料・機材
16:30～17:50	ゲスト講師	スライドの説明	講師用 PC
17:50～18:00	ゲスト講師	質疑応答	プレゼン資料 講師用の水

■ 4日目 (11/17) 講座 4-1 プロジェクト・マネジメントの基礎 概論

時系列	担当	手順	資料・機材
9:00～9:10	三菱総研	アイスブレイク	講師用 PC
	三菱総研	初日の講義の振り返り・今日の講義の位置づけ	プレゼン資料
9:10～10:10	三菱総研	スライドを説明	演習の手順書
10:10～10:30	三菱総研	演習方法の説明 (演習の手順書とグループ分け資料の配布)	グループ分け資料 講師用の水

■ 4日目 (11/17) 講座 4-2 プロジェクト・マネジメント演習

時系列	担当	手順	資料・機材
10:40～10:55	受講者	一人ずつ検討	演習の手順書
10:55～11:15	受講者	グループ討議	グループ分け資料
11:15～11:45	受講者	グループから発表&質疑応答	ホワイトボード 6台
11:45～12:00	三菱総研	講評	模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水

■ 4 日目 (11/17) 講座 4-3 レガシー移行に伴うプロジェクト・マネジメント概論

時系列	担当	手順	資料・機材
13:00～14:10	三菱総研	スライドの説明	講師用 PC
14:10～14:30	三菱総研	演習方法の説明 (演習の手順書とグループ分け資料の配布)	プレゼン資料 演習の手順書 グループ分け資料 講師用の水

■ 4 日目 (11/17) 講座 4-4 レガシー移行に伴うプロジェクト・マネジメント演習

時系列	担当	手順	資料・機材
14:40～15:25	受講者	グループ討議	演習の手順書
15:25～15:55	受講者	各グループから発表&質疑応答	グループ分け資料
15:55～16:10	三菱総研	発表に対する講評	ホワイトボード 6 台 模造紙、付箋 マーカー、磁石 講師用の水
備考	三菱総研	講座 4-5 の講師を講師控え室にご案内。	

■ 4 日目 (11/17) 講座 4-5 千葉県における内部事務の集中処理化

時系列	担当	手順	資料・機材
16:30～17:50	ゲスト講師	スライドの説明	講師用 PC
17:50～18:00	ゲスト講師	質疑応答	プレゼン資料 講師用の水

■ 5 日目 (11/18) 講座 5-1 地域情報化の展望

時系列	担当	手順	資料・機材
9:00～9:10	三菱総研	アイスブレイク	講師用 PC
9:10～10:30	三菱総研	初日の講義の振り返り・今日の講義の位置づけ スライドを説明	プレゼン資料 講師用の水
備考	三菱総研	講座 5-2 の講師を講師控え室にご案内。	

■ 5 日目 (11/18) 講座 5-2 IT サービスマネジメントの確立によるシステム運用品質向上
の実現

時系列	担当	手順	資料・機材
10:40~11:50	ゲスト講師	スライドの説明	講師用 PC
11:50~12:00	ゲスト講師	質疑応答	プレゼン資料 講師用の水

■ 5 日目 (11/18) 講座 5-3 修了式

時系列	担当	手順	資料・機材
13:00~13:10	三菱総研	スライドの説明	講師用 PC
13:10~13:40	受講者	集合研修の感想	プレゼン資料
13:40~13:50	村手室長	講評	修了証
13:50~14:00	村手室長	修了証授与	

⑥事後学習

事前学習及び集合研修での学習内容の定着、及び、受講者間での情報交換・コミュニティ形成を目的として、WEB サイトを用いた事後学習を実施した。

はじめに、集合研修の講座 1-2、1-3、2-2, 3, 4、3-2, 3, 4、4-2、4-4 でのグループ演習での成果をグループごとに電子データに整理して提出してもらった。その後、担当講師が、講評を追加した上で、WEB サイトに資料を掲載し、それをもとに、受講者、講師、総務省が意見交換を行った。

3. 集合研修の詳細

(1) 集合研修のポイント

平成 17 年度は、電子自治体実現のため、レガシー改革を全体テーマとし、自治体情報システム改革手法を学ぶ 5 日間のカリキュラムで構成した。CIO の役割、システム改革に際する態度といった概論から始まり、業務モデリング、調達、プロジェクト・マネジメントというコアスキルについては演習に大層の時間を当て、地域情報化の展望、IT サービスマネジメントの確立といった視野を広げた講座で締めくくっている。

つまり、レガシー改革という具体的な素材を元に、自治体 CIO に求められる知識、視点、コミュニケーションやマネジメントを含む幅広い能力を効率的・効果的に育成できるように工夫し構成した。

このようにレガシー改革という一つのテーマを多角的に掘り下げた内容になっているが、毎日最後の一コマについては外部講師を招聘し、自治体職員としての立場、民間の情報部門のリーダーの立場、コンサルタントの立場等から、経験を踏まえた講義をいただいた。

1 日の始まりは、アイスブレイクで打ち解けた雰囲気作りと前日の振り返り及び当日の講義の位置づけの確認からスタートした。その後、パワーポイントを用いた簡潔な講義を行い、さらに、4～5 人のグループに分かれて様々な課題に取り組んだ。2 日目から 4 日目までグループ演習については、国内大手システムベンダ 3 社の好意により合計 6 人の専門家にチューターとして参加いただいた。

なお、場所は、自治大学校立川キャンパス研修棟第 3 教室を用いて実施した。

(2) 集合研修のスケジュール

5日間の集合研修の全体スケジュールは以下の通りである。

このほかに、初日から4日目までは、全講座終了後、夕食を摂りながら、受講者と講師の意見交換会を開催した。

図表 13 集合研修全体のスケジュール

	11月14日(月)	15日(火)	16日(水)	17日(木)	18日(金)
09:00 ～ 10:30 (90分)	1-1 あいさつ 総務省村手室長 研修の概要と目的	2-1 業務モデリング 【概論】	3-1 調達プロセスと要件定義 【概論】	4-1 プロジェクト・マネジメント 【概論】	5-1 地域情報化の展望
休憩	休憩(10分)	休憩(10分)	休憩(10分)	休憩(10分)	休憩(10分)
10:40 ～ 12:00 (80分)	1-2 ICTガバナンスとCIOの役割	2-2 業務モデリング 【演習1】	3-2 要件定義 【演習1】	4-2 プロジェクト・マネジメント 【演習】	5-2 ITサービスマネジメントの確立によるシステム運用品質向上の実現 東京海上日動システムズ(株) 島田氏
12:00 ～ 13:00 (60分)	昼食休憩	昼食休憩	昼食休憩	昼食休憩	昼食休憩
13:00 ～ 14:30 (90分)	1-3 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと1	2-3 業務モデリング 【演習2】	3-3 要件定義 【演習2】	4-3 レガシー移行に伴うマネジメント 【概論】	5-3 研修ふりかえり 修了証書授与 総務省村手室長
休憩	休憩(10分)	休憩(10分)	休憩(10分)	休憩(10分)	—
14:40 ～ 16:10 (90分)	1-4 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと2	2-4 業務モデリング 【演習3】	3-4 要件定義 【演習3】	4-4 レガシー移行に伴うマネジメント 【演習】	—
休憩	休憩(20分)	休憩(20分)	休憩(20分)	休憩(20分)	—
16:30 ～ 18:00 (90分)	1-5 葛飾区における基幹システムの再構築について 葛飾区 土肥氏	2-5 オブジェクト指向とビジネスモデリング (株)豆蔵 山岸氏	3-5 要求開発の考え方と進め方 清水建設(株) 安井氏	4-5 千葉県における内部事務の集中処理化 千葉県 土岐氏	—

(3) 各講座の詳細

各講座の詳細は以下の通りである。

単元名	1-1 あいさつ、研修の概要と目的
実施日時	平成17年11月14日(月) 9:00-10:30 (90分)
講座目標	<ul style="list-style-type: none">●各受講者が、今後の地域情報化や電子自治体の課題について共有する●各受講者が相互に知り合い、以降のカリキュラムにおいてリラックスして参加できるようになる●各受講者が集合研修及び集合研修後の学習やフォローの内容について理解する
学習内容 と方法	<p>■事前学習・課題</p> <ul style="list-style-type: none">・事前学習：実施計画書・研修のしおり(短期日程用)・アンケート調査への回答：<ul style="list-style-type: none">(1) 地域情報化や電子自治体を推進する上での課題(2) 本研修に期待すること <p>■集合研修</p> <ul style="list-style-type: none">①あいさつ(10分)：研修開催の趣旨 [総務省村手室長]②オリエンテーション(30分)：自治大の目的、施設のルール等 [自治大]③アイスブレイク(10分)：受講生の緊張をほぐす [三菱総研]④受講者からの発表(30分)：<ul style="list-style-type: none">地域情報化や電子自治体に対する問題意識、研修への期待 ⑤講師による説明(10分)：受講者の発表を踏まえて研修実施計画書を説明 [三菱総研] <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none">・特になし

単 元 名	1-2 CIO の役割
実施日時	平成 17 年 11 月 14 日 (月) 10:40-12:00 (80 分)
講座目標	●CIO に求められる役割は何か、について考え、認識を深める
学習内容 と方法	<p>■事前学習・事前提出課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習:事前学習用テキスト、「電子政府・電子自治体戦略会議(2005.7.28)」での総務省村手室長プレゼン資料(『行政 CIO の育成』) ・事前提出課題:受講者の所属団体における CIO の位置づけ・役割など <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①講師による説明(20分):CIO の設置の背景・理由、求められる役割 など ②グループ討議(30分): <ol style="list-style-type: none"> (1)各所属団体における CIO の位置づけ・役割 (2)自治体における CIO のあるべき役割と位置づけ ③グループ発表(20分) ④講師による説明(10分):発表に対する講評、CIO に求められる役割と各講座との関係 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・e-ラーニングシステムを通じて、各グループの検討結果と講師によるコメントを提供した上で、掲示板で受講者、講師、アドバイザー、運営事務局などによる意見交換を行う

単元名	1-3, 1-4 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと
実施日時	平成17年11月14日(月) 13:00-14:30、14:40-16:10 (各90分×2=計180分)
講座目標	●システム改革にあたってCIOが考慮すべきことは何かを考える
学習内容 と方法	<p>■事前学習・事前提出課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：事前学習用テキスト ・事前提出課題： <ul style="list-style-type: none"> (1) 受講者の所属団体の情報システムの一覧やシステム間の関係に関する資料を庁内で収集 (2) 受講者の所属団体におけるレガシーシステムの現状、見直し(レガシー改革)の状況 <p>■集合研修</p> <p><1-3></p> <ol style="list-style-type: none"> ①講師による説明(40分)：システム改革の目的・視点(EA) など ②グループ討議(30分)：サンプルの庁内システム構成図を見ながら、改革すべき点について討議 ③グループ発表(20分) <p><1-4></p> <ol style="list-style-type: none"> ④講師による説明(15分)：発表に対する講評 ⑤講師による説明(25分)：レガシー改革の目的・手順 など ⑥受講生による発表(40分)：所属団体のレガシー改革の状況 ⑦講師による説明(10分)：発表に対する講評 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・e-ラーニングシステムを通じて、各グループの検討結果と講師によるコメントを提供した上で、掲示板で受講者、講師、アドバイザー、運営事務局などによる意見交換を行う。

単元名	2-1 業務モデリング概論
実施日時	平成 17 年 11 月 15 日 (火) 9:00-10:30 (90 分)
講座目標	<ul style="list-style-type: none"> ●各受講者が、システム開発に必要となる業務のモデリングについて、基礎的な知識を理解する ●各受講者が、業務の見直しの際に重要となるポイントについて、基礎的な知識を理解する
学習内容 と方法	<ul style="list-style-type: none"> ■事前学習 <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：事前学習用テキスト、先行事例（ケース自治体）の概要 ■集合研修 <ul style="list-style-type: none"> ①アイスブレイク・前日のふりかえり（10 分） ②講師による説明（80 分）：業務モデリングの目的・技法、業務見直しの視点、先行事例（ケース自治体） など ■事後学習 <ul style="list-style-type: none"> ・特になし

単元名	2-2, 2-3, 2-4 業務モデリング【演習1・2・3】
実施日時	平成17年11月15日(火) 10:40-12:00、13:00-14:30、14:40-16:10 (80分+90分×2=計260分)
講座目標	<ul style="list-style-type: none"> ●各受講者が、CIOとして自治体の現行業務を分析し、可視化するための標準的な技法を体得する ●各受講者が、CIOとして研修後に自治体において業務モデリング・見直しを行う際の留意点等を実感する
学習内容 と方法	<p>■事前学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：「2-1 業務モデリング概論」と共通 <p>■集合研修</p> <p><2-2></p> <ol style="list-style-type: none"> ①講師による説明(30分)：グループ演習1の説明 ②グループ演習1(前半)(50分)：提示されたケースに基づきDFDを作成 <p><2-3></p> <ol style="list-style-type: none"> ②グループ演習1(後半)(30分)：提示されたケースに基づきDFDを作成 ③講師による説明(20分)：グループ演習2の説明 ④グループ演習2(40分)：作成したDFDをもとに、改善ポイントの検討 <p><2-4></p> <ol style="list-style-type: none"> ⑤グループ発表(60分) ⑥講師による説明(30分)：2つの発表に対する講評 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・eラーニングシステムを通じて、各グループの検討結果と講師によるコメントを提供した上で、掲示板で受講者、講師、アドバイザー、運営事務局などによる意見交換を行う。

単元名	3-1 調達プロセスと要件定義概論
実施日時	平成17年11月16日(水) 9:00-10:30 (90分)
講座目標	●各受講者が、システムの調達における手法や要件定義について、基礎的な知識を理解する
学習内容 と方法	<p>■事前学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：事前学習用テキスト、先行事例（喜多方市）の概要 <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①アイスブレイク・前日のふりかえり（10分） ②講師による説明（80分）：調達の目的・プロセス・手法・要件定義、先行事例（ケース自治体） など <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特になし

単元名	3-2, 3-3, 3-4 要件定義<演習1・2・3>
実施日時	平成17年11月16日(水) 10:40-12:00、13:00-14:30、14:40-16:10 (80分+90分×2=計260分)
講座目標	<ul style="list-style-type: none"> ●各受講者が、CIOとして情報システム調達のための要件定義書の作成過程を体得する ●各受講者が、CIOとして研修後に自治体において要件定義書を作成する際の留意すべきポイント等を実感する
学習内容 と方法	<p>■事前学習・課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習:「調達プロセスと要件定義概論」と共通 ・事前提出課題:(1)受講生の所属団体の調達仕様と入札説明書1部ずつ入手 (2)担当者から調達仕様、入札説明書の良かった点、反省点を聞き取り <p>■集合研修</p> <p><3-2></p> <ul style="list-style-type: none"> ①講師による説明(20分):グループ演習1の説明 ②グループ演習1(60分):講師から提示されたケースに基づき、複数の調達手法の比較検討 <p><3-3></p> <ul style="list-style-type: none"> ④グループ発表1(25分) ⑤講師による説明(15分):発表に対する講評 ⑥講師による説明(20分):グループ演習2の説明 ⑦グループ演習2(前半)(30分):講師から与えられた仕様書の改善ポイントの検討 <p><3-4></p> <ul style="list-style-type: none"> ⑧グループ演習2(後半)(30分) ⑨グループ発表(25分) ⑩講師による説明(35分):発表に対する講評、事前提出課題に対する講評 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・eラーニングシステムを通じて、各グループの検討結果と講師によるコメントを提供した上で、掲示板で受講者、講師、アドバイザー、運営事務局などによる意見交換を行う。

単元名	4-1 プロジェクト・マネジメント概論
実施日時	平成 17 年 11 月 17 日 (木) 9:00-10:30 (90 分)
講座目標	<ul style="list-style-type: none"> ●各受講者が、プロジェクト・マネジメントの基礎的な知識を習得する ●各受講者が、システム開発におけるプロジェクト・マネジメントの CIO として必要なポイントを理解する
学習内容 と方法	<p>■事前学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：事前学習用テキスト <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①アイスブレイク・前日のふりかえり (10 分) ②講師による説明 (70 分)：プロジェクト・マネジメントの目的・プロセス・手法・留意点 など ③講師による説明 (10 分)：グループ演習のやり方 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特になし

単元名	4-2 プロジェクト・マネジメント【演習】
実施日時	平成 17 年 11 月 17 日 (木) 10:40-12:00 (80 分)
講座目標	<ul style="list-style-type: none"> ●各受講者が、CIO としてプロジェクト・マネジメントのプロセスと留意すべきポイント等を体得する
学習内容 と方法	<p>■事前学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：「4-1 プロジェクト・マネジメント概論」と共通 <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①グループ演習 (45 分)：講師から与えられたケースをもとにした WBS の作成 ②グループ発表 (15 分) ③講師による説明 (20 分)：発表に対する講評 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・e-ラーニングシステムを通じて、各グループの検討結果と講師によるコメントを提供した上で、掲示板で受講者、講師、アドバイザー、運営事務局などによる意見交換を行う。

単元名	4-3 レガシー移行に伴うマネジメント概論
実施日時	平成 17 年 11 月 17 日 (木) 13:00-14:30 (90 分)
講座目標	●各受講者が、レガシー改革を行う上で必要なマネジメントについて、基礎的な知識を理解する
学習内容 と方法	<p>■事前学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：事前学習用テキスト、先行事例（ケース自治体）の概要 <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①講師による説明（70 分）：レガシー移行に伴うマネジメントの目的・プロセス・手法・留意点、先行事例（ケース自治体） など ②講師による説明（20 分）：4-4 ①のグループ演習のやり方 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特になし

単元名	4-4 レガシー移行に伴うマネジメント【演習】
実施日時	平成 17 年 11 月 17 日 (木) 14:40-16:10 (90 分)
講座目標	<p>●各受講者が、CIO としてレガシー移行プロセスのマネジメントを体得すること</p> <p>●各受講者が、CIO として研修後に自治体においてレガシー移行プロセスをマネジメントする際の留意点等を実感すること</p>
学習内容 と方法	<p>■事前学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：「4-3 レガシー移行に伴うマネジメント概論」と共通 <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①グループ演習（45 分）：講師から与えられた WBS をもとにした留意点・改善点の検討 ②グループ発表（30 分） ③講師による説明（15 分）：発表に対する講評 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・e-ラーニングシステムを通じて、各グループの検討結果と講師によるコメントを提供した上で、掲示板で受講者、講師、アドバイザー、運営事務局などによる意見交換を行う。

単元名	5-1 地域情報化の展望
実施日時	平成 17 年 11 月 18 日（金）9:00-10:30 （90 分）
講座目標	●各受講者が、CIO として地域情報化や電子自治体の目指すべき姿、本研修で習得した知識の活かし方などについて理解を深める
学習内容 と方法	<p>■事前学習・課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前学習：事前学習用テキスト <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①アイスブレイク・前日のふりかえり（10 分） ②講師による説明（80 分）：地域情報化や電子自治体のあるべき姿、先進事例、総務省の施策 など <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特になし

単元名	5-3 研修のふりかえりと修了証書授与
実施日時	平成 17 年 11 月 18 日（金）13:00-14:30 （90 分）
講座目標	●研修をふりかえり、受講者の今後の行動につなげる
学習内容 と方法	<p>■事前学習・課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特になし <p>■集合研修</p> <ol style="list-style-type: none"> ①講師からの説明（10 分）： 集合研修全体のふりかえり〔三菱総研〕 ②受講生からの発表（60 分）： 集合研修全体のふりかえり、今後の抱負など ③室長からの説明（10 分）： 集合研修全体に対する講評〔総務省村手室長〕 ④修了証書授与（10 分）： 全員に修了証書を授与〔総務省村手室長〕 <p>■事後学習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アンケート調査への回答

4. e-ラーニングサイトの詳細

(1) e-ラーニングのポイント

e-ラーニングでは、ログインの ID・パスワードを受講者個別に発行し、一部の概要情報を除いて、登録者以外は閲覧できない閉鎖型のサイトを活用した。

事前学習期間には、集合研修の内容に応じて、事前学習テキストを掲載し、受講者が集合学習に備えて知識レベルを揃えるように配慮した。また、事前学習時にも単にテキストを通読するだけでなく、「あなたの所属する自治体の CIO (または CIO に最も近い立場の方) を想定したうえで、年齢、職位、前職はどのようなものかを調べる」(1-2 ICT ガバナンスと CIO の役割)、「実際に調達に使用された調達仕様書及び入札説明書を入手し、調達仕様書のシステム開発(再構築)の目的は明確になっているかを検討する」(3-1 調達プロセスと要件定義)といった、それぞれの自治体の内部の事情を調べる学習メニューも含めた。こうした事前学習で提出された資料は、集合研修時に受講生限りで情報共有することとし、概念的な学習に留まらず、自らの自治体の現状を分析対象とした学びの機会や、相互に学び合えるような環境を作る工夫とした。

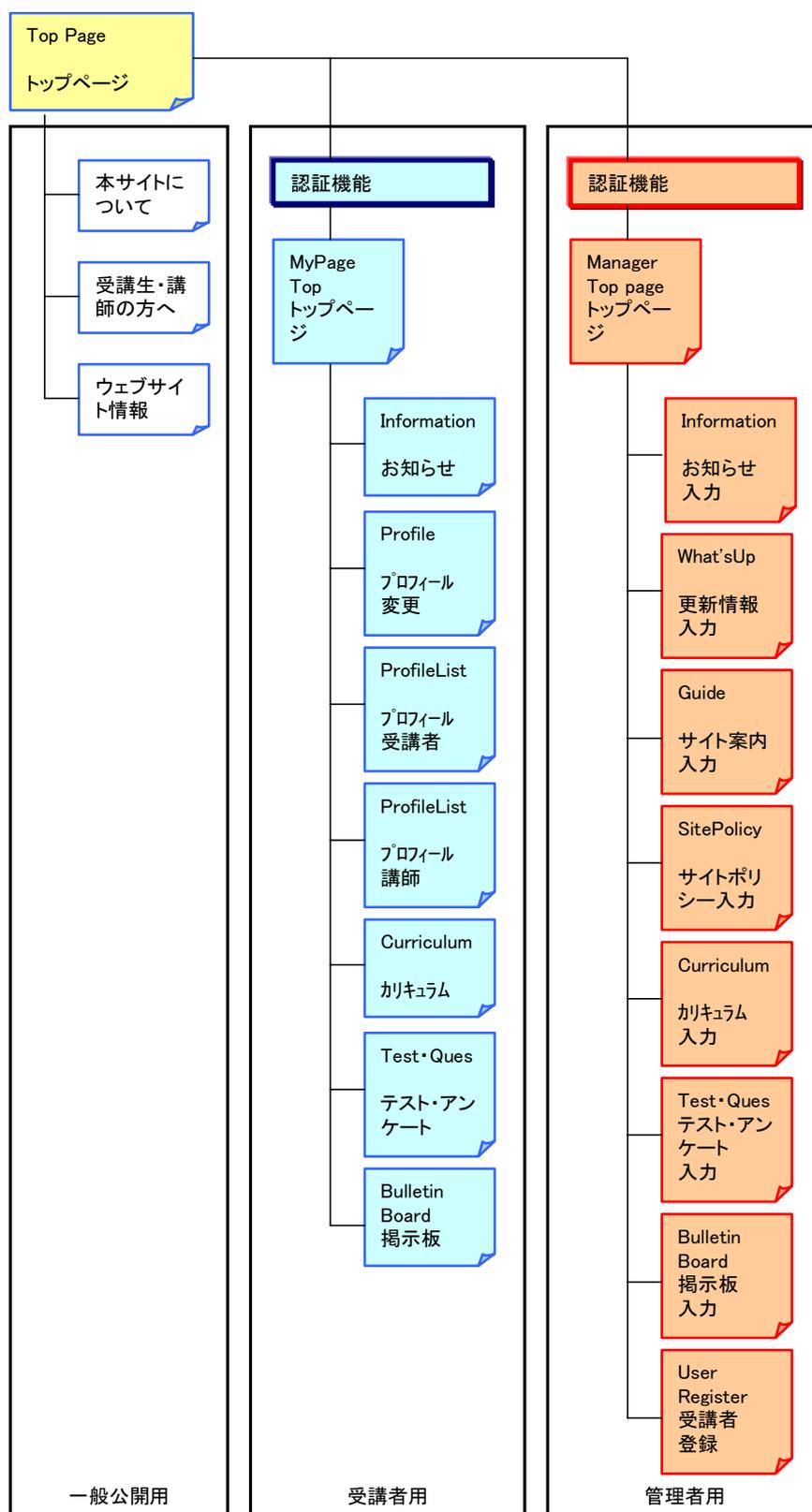
さらに、e-ラーニングサイトやメーリングリストでは、質疑応答や議論、属する自治体関連ニュースの告知などに活用した。

事後学習は、集合研修で行ったグループ演習の成果発表を担当の受講者に資料として作成いただき、それに対する講師の講評を付けて、WEB サイトに掲示し、それをもとに、受講者、講師、総務省で意見交換を行った。

(2) e-ラーニングサイトのページ構成

e-ラーニングサイトは、以下の構成とした。

図表 14 e-ラーニング用サイトの構成



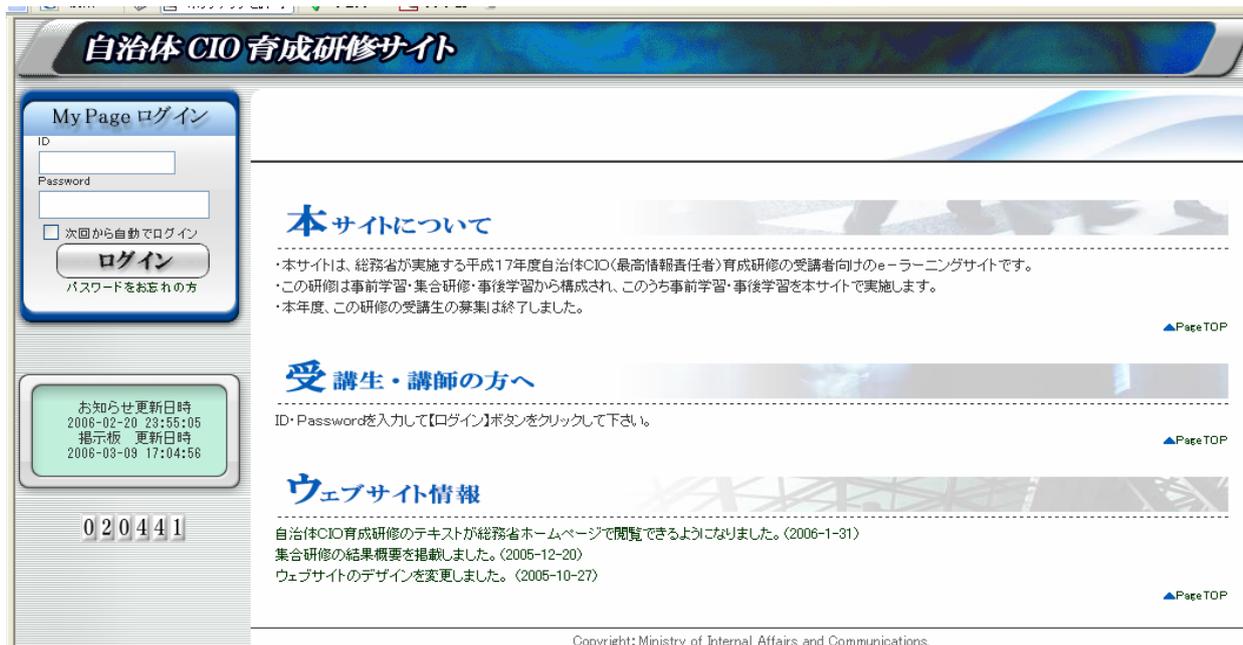
1) 受講者用画面

①トップページ

トップページは、ID・パスワード無しに閲覧可能とし、「本サイトについて」の説明文と、「ウェブサイト情報」による必要最小限の情報を掲示した。

受講者等の関係者は、左上の MyPage ログイン画面から、事務局が発行した ID・パスワードを入力し、MyPage にログインするようにした。

図表 15 トップページ（受講者用）



自治体CIO育成研修サイト

My Page ログイン

ID
Password

次回から自動でログイン

ログイン

パスワードをお忘れの方

お知らせ更新日時
2006-02-20 23:55:05
掲示板 更新日時
2006-03-09 17:04:56

020441

本サイトについて

- ・本サイトは、総務省が実施する平成17年度自治体CIO(最高情報責任者)育成研修の受講者向けのe-ラーニングサイトです。
- ・この研修は事前学習・集合研修・事後学習から構成され、このうち事前学習・事後学習を本サイトで実施します。
- ・本年度、この研修の受講生の募集は終了しました。

▲PageTOP

受講生・講師の方へ

ID・Passwordを入力して【ログイン】ボタンをクリックして下さい。

▲PageTOP

ウェブサイト情報

自治体CIO育成研修のテキストが総務省ホームページで閲覧できるようになりました。(2006-1-31)
集合研修の結果概要を掲載しました。(2005-12-20)
ウェブサイトのデザインを変更しました。(2005-10-27)

▲PageTOP

Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

②MyPage トップページ

受講者や講師などが、ログインすると以下の画面となる。

左上の「プロフィール」欄に、ログインした人の名前が掲載され、すぐ下には、本人の「プロフィール」を入力・変更・削除することのできる機能がリンクされている。

左側の「プロフィール」欄の下には、「受講者紹介」の欄があり、受講者 29 名の氏名が掲示され、そこから、各受講者のプロフィール欄にリンクされている。

さらに「受講者紹介」の下には、「講師紹介」の欄があり、講師、総務省、事務局などの氏名が掲示され、そこから、各人のプロフィール欄にリンクされている。

中央上段には「お知らせ」、中央下段には「カリキュラム一覧」、右側上段には「テスト・アンケート」、右側下段には「掲示板」を設置した。詳細は、次頁以降に示す。

ログインした 受講者名 図表 16 MyPage トップページ（受講者ログイン後の画面）

自治体 CIO 育成研修サイト

MyPAGE

- プロフィール
 - プロフィール変更
- 受講者紹介
 - 受講者一覧
 - 詳細一覧
- 講師紹介
 - 講師名一覧

お知らせ

- 講座4-2の事後学習を開始します。 2006-02-28
- 京都府CIOインタビューを掲載しました。 2006-02-27
- 講座4-4の事後学習を開始します。 2006-02-20
- 豊中市CIOインタビューを掲載しました。 2006-02-16
- 都道府県CIOフォーラムで村手室長が講演されました。 2006-02-06
- ワセダCIOフォーラムでの局長講演資料を掲載しました。 2006-01-19
- 講座2-2,3,4の事後学習を開始します。 2006-01-13
- 講座1-3の事後学習を開始します。 2006-01-13
- H18年度総務省情報化予算(内示)が掲示されました。 2005-12-22
- 事後学習を開始します！まずは講座1-2です。 2005-12-15

カリキュラム一覧

	11月14日 (Mon)	11月15日 (Tue)	11月16日 (Wed)	11月17日 (Thu)	11月18日 (Fri)
概要	研修概要説明、CIOの役割認識、レガシー改革	IT化を踏まえた業務設計、レガシー改革	要件の定義、レガシー改革	プロジェクトマネジメント、レガシー改革	地域情報化、ふりかえり、修了証書授与
09:00 ~ 10:30	1-1 あいさつ、研修の概要と目的	2-1 業務モデリング <概論>	3-1 調達プロセスと要件定義<概論>	4-1 プロジェクトマネジメント<概論>	5-1 地域情報化の展望
10:40 ~ 12:00	1-2 ICTガバナンスとCIOの役割	2-2 業務モデリング <演習1>	3-2 要件定義<演習1>	4-2 プロジェクトマネジメント<演習>	5-2 ITサービスマネジメントの確立によるシステム運用品質向上の実現～ITILベースのITサービスマネジメント実践～
13:00 ~ 14:30	1-3 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと	2-3 業務モデリング <演習2>	3-3 要件定義<演習2>	4-3 レガシー移行に伴うマネジメント<概論>	5-3 研修のふりかえりと修了証書授与
14:40 ~ 16:10	1-4 システム改革・レガシー改革に際して考慮すべきこと2	2-4 業務モデリング <演習3>	3-4 要件定義<演習3>	4-4 レガシー移行に伴うマネジメント<演習>	
16:30 ~ 18:00	1-5 基幹システムにおける基幹システムの再構築	2-5 オブジェクト指向とビジネスモデリング	3-5 要求開発の考え方や進め方(プロセス)	4-5 千葉県における内部事務の集中処理	

テスト・アンケート

- 講座3-1事前課題
- 講座1-1事前アンケート「電子自治体・地域情報化に関する問題意識」
- 講座1-3,4事前課題(その1)
- 講座1-3,4事前課題(その2)
- 講座2-1事前課題(その1)
- 講座2-1事前課題(その2)
- 緊急連絡先
- 情報交流会の出欠
- 講座4-1事前課題
- 講座4-3事前課題
- 講座1-2事前課題

掲示板 HEADLINE

- e-ラーニングサイトのキックオフ宣言(0)
- 講座1-1事前アンケート「本研究に期待すること」(30)
- 自由な掲示板(36)
- 研修に関するQ&A(8)
- 事後学習【講座1-2】(24)
- 事後学習【講座1-3】(14)
- 事後学習【講座2-2,3,4】(7)
- 事後学習【講座4-4】(3)
- 事後学習【講座4-2】(2)
- CIO事例報告と意見交換(9)

講師名一覧

「受講者紹介」あるいは「講師紹介」の各人名をクリックすると、下図のようなプロフィールページが表示される形にした。

図表 17 受講者・講師のプロフィール（受講者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

My PAGE

プロフィール

氏名 [] [] 県)

所属 [] 県 企画部情報政策課
[] 県企画部情報政策課 [] 係長

自己紹介
 [] 月に異動できたばかりです。特パソコン、汎用機やシステムに詳しくありません。なのに、[]
 [] 所に配属されて、当初は疑問符が頭の上から離れませんでした。これまで[]回異動をし、10カ所目
 が情報政策課です。情報政策課は、[]年に組織再編で現名称になっておりますが、[]年まで
 前身の [] 課に4年間在籍しておりました。しかしながら、担当業務は [] 業務で、[]
 [] など、現業務とかけ離れた仕事をしておりました。
 また、平成15年、16年は市町村合併の関係で県内の市町村に出向しておりました。そういった関係で、県
 庁内のシステムなどに縁が薄く、県庁生活を送っていました。
 異動から [] 経過した現在は、県庁内のシステム全体を見直し、システムの全体最適化を図れないか、来
 年度予算要求に向けて準備中です。
 今回の研修は、皆さんと色々な悩みや先進自治体の方々のお話が聞けるものと期待しています。特に夜
 部が楽しみのような気がしております。
 どうぞよろしくお願いいたします。

| トップページ | サイト案内 | サイトポリシー | サイトマップ | ログアウト |
 Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

インターネット

③お知らせ

MyPage トップページ中央上段の「お知らせ」欄には、各講座の事前・事後学習の開始、新しい教材や関連資料の掲載などを伝えるお知らせ文を新しい順に掲載し、それぞれをクリックすると、下図のようなお知らせの詳細ページが表示される形にした。

図表 18 お知らせ（受講者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

MyPAGE

お知らせ

講座4-2の事後学習を開始します。

講座4-2のグループ演習の成果に各講師から講評のコメントを付け、全グループ分をまとめましたのでご覧ください。
それをご覧になられた上で、掲示板にコメントを書き込んでください。
自分たちのグループあるいは他のグループの成果についての感想や意見、講師の講評や回答例に対する質問や意見はもちろんのこと、そこから関連する話題や質問でも結構です。
できましたら、各講座について、最低1回はコメントを掲示板に掲載頂けますでしょうか。

カリキュラム一覧の講座4-2の詳細ページ([こちら](#))をご覧ください。

コメントは掲示板([こちら](#))をご覧ください。

▲PageTOP

戻る

|| トップページ | サイト案内 | サイトポリシー | サイトマップ | ログアウト |
Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

インターネット

④カリキュラム

MyPage トップページ中央下段の「カリキュラム一覧」欄には、集合研修5日間のカリキュラムを示し、それぞれをクリックすると、下図のような各講座の詳細ページが表示される形にした。

各講座の詳細ページには、講座の内容、事前学習と課題（事前学習テキストや参考資料も掲載）、グループ演習の成果と講評（事後学習の教材も掲載）などを掲載した。

図表 19 カリキュラムの詳細（受講者用）

The screenshot shows a web page titled 'カリキュラム' (Curriculum) with a sub-header '1-2 CIOの役割' (1-2 CIO's Role). The page is divided into three main sections: '講座の目標' (Lecture Objectives), 'グループ演習の成果と講評' (Group Exercise Results and Comments), and '事前学習と課題' (Pre-study and Assignments). Each section contains detailed text and links to related materials. The '事前学習と課題' section includes links to '事前学習教材(PDF)', '事前課題シートのみ(WORD)', and '村手室長プレゼン資料(PDF)'. The page also features 'PageTOP' links at the end of each section and a 'インターネット' (Internet) icon at the bottom right.

カリキュラム

1-2 CIOの役割

■講座の目標

- CIOに求められる役割は何か、について考え、認識を深める

■事前学習・課題(予定)

- ・事前学習:事前学習用テキスト
- ・事前提出課題:(1)受講者の所属団体におけるCIOの位置づけ・役割など

■集合研修(予定)

- ①講師による説明(20分):CIOの設置の背景・理由(ITガバナンスの必要性)、求められる役割、CIO設置事例 など
- ②グループ討議(30分):(1)各所属団体におけるCIOの位置づけ・役割 (2)自治体におけるCIOのあるべき役割と位置づけ
- ③グループ発表(20分)
- ④講師による説明(10分):発表に対する講評、CIOに求められる役割と各講座との関係

■事後学習(予定)

- ・特になし

▲PageTOP

グループ演習の成果と講評

各グループで作成いただいた資料に講師の講評をつけました。
集合研修を終えられ、日常業務に戻られた状況で、改めて、グループ演習の成果をご覧ください。
感想や意見を掲示板に書き込んでください。
他のグループの成果への感想や意見でも構いません。
講師の講評や回答例に対する意見や質問でも結構です。
できれば、全員が最低1回はコメントしていただくと助かります。

▲PageTOP

事前学習と課題

■事前学習

- ・事前学習用の教材として、右側の添付ファイルを用意しました。
- ・集合研修での講義の内容の主なポイントをまとめたものです。
- ・それほどボリュームはありませんので、10月14日までこの回はお読みください。

■事前課題

- ・事前学習教材を読んだ後で、同教材の9ページ目に記載した課題に取り組んでください。
- ・集合研修当日のグループ演習の際の基礎資料となります。
- ・調べた結果、検討した結果を記入の上、10月14日までに、事務局(jecio-mri-jimu@mri.co.jp)宛に提出ください。
- ・テスト・アンケート機能(こちら)を利用した記入・提出も可能です。

■参考図書

- ・村手地方情報化推進室長が7月28日の電子政府・電子自治体戦略会議において、プレゼンテーションされた資料を添付します。
- ・研修当日までに、目を通しておいてください。

▲PageTOP

事前学習教材(PDF)

事前課題シートのみ(WORD)

村手室長プレゼン資料(PDF)

インターネット

⑤テスト・アンケート

MyPage トップページの右側上段の「テスト・アンケート」欄には、各講座の事前課題やアンケート調査、出欠確認など、受講者が事務局に対して回答を必要とする設問を新しい順に掲載し、それぞれをクリックすると、下図のような個々の設問・回答ページが表示される形にした。

各設問・回答ページには、設問の説明文と、設問に応じて、自由記述、Yes/No 選択、5段階評価などの回答欄を設定した。

図表 20 テスト・アンケート（受講者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

My PAGE

■ テスト・アンケート

講座1-2事前課題 期間:10-05 00:00～10-28 00:00

あなたの所属する地方公共団体のCIO(またはCIOに最も近い立場の方)を想定し、どのような役割を担っているか調べて記入してください。当日のグループ演習の基礎資料として使います。10月14日までに記入して送信してください。電子ファイルに記入して事務局宛にメールで送信する方法でも結構です。

どんな人がCIOになっていますか？例えば、その方の年齢、職位、部署などのようなものは？

CIOのポジションはいつから設置されましたか？あるいははされていませんか？

CIOのポジション導入の経緯はどのようなものですか？なぜ、CIOが設置されたのでしょうか？

CIOのポジションのミッションは何ですか？CIOの権限は何ですか？

CIOを補佐するチーム(情報部門)の体制はどのようなものですか？

CIOの方の現在の懸念の課題はどのようなものですか？

アンケートを送信

戻る

▲PageTOP

| トップページ | サイト案内 | サイトポリシー | サイトマップ | ログアウト |
Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

⑥ 掲示板

MyPage トップページ の右側下段の「掲示板」欄には、研修開始時のキックオフ宣言や研修に期待すること、研修に関するQ&A、CIO事例報告と意見交換、自由な掲示板などの研修全般に関わるテーマと、各講座の事後学習のテーマを掲示し、それぞれをクリックすると、掲示板ページが表示される形にした。

下図は、自由な掲示板ページであり、受講者、総務省、事務局が、自治体CIOや自治体における情報システムなどに関して、自由に意見や情報を交換する場として活用した。

図表 21 掲示板（受講者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

MyPAGE

掲示板

新規掲示板

自由な掲示板 No.3 2005-10-06 19:48:05

投稿

本コーナーは、受講生の方々を中心に、自由に情報の提供、質問、意見交換などをしていただくために設定しました。

最適化は楽しみです No.39 2005-10-12 01:10:21

誰もまだ掲示板に書いていないようなので、何時もしんがりの私が最初に書き込みます。

現在、本市では、今年度から5年間をかけて最適化に取り組んでいるところです。
本市の現在の電算システムは、平成13年5月の3市合併によるシステム統合により、異なる汎用機(税関係が、住記関係が異なる施設)において稼働しており、これらのシステムは、市の移行、市との合併対応等のため、システム改修・改定を繰り返してきたためシステムが複雑化、老朽化し、電算経費が肥大化しています。
これらの課題の解決策を探るべく、平成14年度から市の情報化の最高意思決定機関である「IT推進本部」の事業として全庁的視野に立った検討を行ってきました。
その結果、ITを活用した高度な行政運営を効果的かつ効率的に実現するため、単に業務の効率化を主体とした個別でのシステム開発(部分最適化)を行なうのではなく、全庁的観点に立ち、統一的考えに基づいた「統制型のシステム構築」(全体最適化)を図ることとし、平成16年6月に「市情報システム最適化プラン」を策定し、以下3つの方針を決定しました。

①システム統合基盤の導入
行政経営の高度化、行政コストの総合的削減、市民サービスの付加価値創出、IT総経費(TCO)の削減などのため、全庁的な情報及び情報システムの利活用を促進する(データ連携・システム連携を可能とする)システム統合基盤を整備する。

②オープン系システムへの移行
電子市役所対応、IT総経費の削減、安全な移行・整備のため、基幹系システムを段階的に再構築する。また、基幹系システムは、電子市役所対応やIT総経費削減のため、オープン系システムへ移行するものとする。

③全庁の電子市役所の構築
最小の投資で効率的に全庁にわたる電子市役所システムを構築するため、システム統合基盤を活用する。また、システム統合基盤を活用して、電子申請システムなどの住民窓口系システムと内部事務システムが連動した首尾一貫した統合的な電子市役所システムを構築する。

今後の取り組みは、単に現行システムを再構築することだけでなく、BPRの視点から業務改革や組織改革もあわせて行われることにより、真に効果のある最適化を実施していきます。

情報システム最適化への具体的な取り組み方向としては、次の2つのステップを経て行うこととしています。

第1ステップ(平成17年度～平成21年度)
「システム統合基盤の導入」「基幹系システムのオープン化」によるIT総経費(TCO)の削減(「カネ」)を目標とした「コスト優先の最適化」の取り組み。

第2ステップ(平成22年度～平成26年度)
「全庁の電子市役所の構築」による市民サービス充実に向けた「サービス優先最適化」の取り組み。

現在、第1ステップの2年次目の予算編成を行っているところですが、最適化は単にレガシーのオープン化だけでなく、ネットワーク、施設整備、セキュリティ対策、運用保守、オペレーション、アウトソーシング、組織面(CIO補佐官、PMO等)などの検討や、調達基準書の各種ガイドラインや詳細なプランの策定、もちろん費用対効果の算出など、様々な検討が必要となります。

インターネット

下図は、事後学習用の掲示板ページであり、カリキュラム詳細ページに掲載した「グループ演習の成果と講評」をもとに、受講者が集合研修でのグループ演習の感想や関連する意見・情報を書き込み、それに対して、他の受講者、総務省、事務局が意見や情報を返すという形で事後学習を行う場として活用した。

図表 22 事後学習用掲示板（受講者用）

The screenshot shows a forum interface with the following content:

- Header:** 自治体CIO育成研修サイト (Local Government CIO Training Site) and My PAGE.
- Forum Post:**
 - Title:** 事後学習【講座1-2】 (After-class learning [Lecture 1-2])
 - Content:**

各グループで作成いただいた資料に講師の講評をつけました。ファイルはカリキュラム一覧の講座1-2の詳細ページ(こちら)をご覧ください。

集合研修を終えられ、日常業務に戻られた状況で、改めて、グループ演習の成果をご覧頂き、感想や意見を掲示板に書き込んでください。

他のグループの成果への感想や意見でも構いませんし、講師の講評や回答例に対する意見や質問でも結構です。できれば、全員が最低1回はコメントしていただくと助かります。
 - Links:**
 - 自治体CIOの概要: No.53 2005-12-16 09:12:52
 - CIOに付与する権限について: No.54 2005-12-17 11:37:07
 - CIOの設置と置田について (市): No.56 2005-12-18 13:28:11
- Reply:**
 - From:** ToBeとしてのCIO像 三菱 総研 No.55 2005-12-17 13:18:48
 - Content:**

三菱総研の仲伏です。

: さん、さん、早速コメントありがとうございます。

(さん、「こんな感じ」でオッケーです！)

経営幹部と情報部門の長という2つの役割を果たすためには、相応の権限や組織的な位置づけが必要であるとのこと指宿さまのとおりで、ましてや、それが実現できている自治体ほとんどないというのが現実だと思います。

そのことは認識しつつも、あえて、2つの役割が必要だとお話しさせていただいたのは、あるべき姿、つまりToBeが共通認識されている必要があると感じていたからです。

ただ、AtoとToBeが対なでなため、当面何をすべきか、何ができるか(中期計画)が必要ですね。

2) 管理者用画面

①Manager トップページ

管理者が、管理者の ID・パスワードでログインすると以下の画面となる。
上段の各項目をクリックすると、それぞれの入力画面となる。

図表 23 Manager トップページ (管理者用)



②お知らせ入力

お知らせ入力画面では、お知らせの新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、「表示種別」のところでは、「一般向け」と「メンバー向け」を選択することになっている。当初、「一般向け」は、ログイン前のトップページでも閲覧可能にする場合、「メンバー向け」は、ログイン後の MyPage 画面で閲覧可能にする場合に選択する設定にしていたが、途中で、お知らせをログイン前のトップページに掲載しないこととなったため、いずれを選択しても、ログイン後の MyPage 画面に掲載される。

次に、レイアウト選択のところでは3種類の中から一つを選択した後、タイトル欄のところにお知らせのタイトルを入力し、そのタイトルの背景のところでは3種類の中から一つを選択する。

そして、お知らせの内容を「文」の欄に記入し、ファイルを添付する場合には、「添付ファイル」欄でファイルの選択とサイトに掲載されるファイル名を記入する。

最後に、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 24 お知らせ入力（管理者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テスト・アンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |

■ お知らせ

新規登録または編集

表示種別

レイアウト選択

レイアウト1: タイトル (青), 本文 (黄)

レイアウト2: タイトル (青), 添付ファイル (緑), 本文 (黄)

レイアウト3: タイトル (青), 本文 (黄), 添付ファイル (緑)

タイトル

タイトル背景画選択

文

添付ファイル

※添付ファイルレイアウト
選択時のみ

ファイル1
ファイル1のタイトル

ファイル2
ファイル2のタイトル

ファイル3
ファイル3のタイトル

プレビュー

戻る

③更新情報入力

更新情報入力画面では、ログイン前トップページの「ウェブサイト情報」の新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、レイアウト選択のところから3種類の中から一つを選択した後、タイトル欄のところに更新情報のタイトルを入力し、そのタイトルの背景のところから3種類の中から一つを選択する。

次に、更新情報の内容を「文」の欄に記入し、ファイルを添付する場合には、「添付ファイル」欄でファイルの選択とサイトに掲載されるファイル名を記入する。

最後に、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 25 更新情報入力（管理者用）

The screenshot shows the '自治体 CIO 育成研修サイト' (Local Government CIO Training Site) update information input form. The page header includes navigation links: 「お知らせ入力」| 「更新情報入力」| 「サイト説明入力」| 「サイト案内入力」| 「サイトポリシー入力」| 「カリキュラム入力」| 「テストアンケート」| 「掲示板」| 「USER登録」| 「ログアウト」.

The form is titled 「お知らせ」 (Notice) and contains the following sections:

- 新規登録または編集** (New registration or edit): A dropdown menu.
- 表示種別** (Display type): A dropdown menu set to 「一般向け」 (General).
- レイアウト選択** (Layout selection): Three layout options are shown as preview cards:
 - Option 1: A yellow card with 「タイトル」 (Title) at the top and 「本文」 (Main text) below.
 - Option 2: A green card with 「タイトル」 (Title) at the top, 「添付ファイル」 (Attached file) on the left, and 「本文」 (Main text) on the right. A label 「レイアウト2」 is positioned below this card.
 - Option 3: A yellow card with 「タイトル」 (Title) at the top, 「本文」 (Main text) on the left, and 「添付ファイル」 (Attached file) on the right.
- タイトル** (Title): A text input field.
- タイトル背景画選択** (Title background image selection): Three radio button options.
- 文** (Text): A large text area for entering the main content.
- 添付ファイル** (Attached files): A section for adding up to three files, with labels: 「ファイル1 添付ファイル ※添付ファイルレイアウト選択時のみ」, 「ファイル2 添付ファイル ※添付ファイルレイアウト選択時のみ」, and 「ファイル3 添付ファイル ※添付ファイルレイアウト選択時のみ」. Each label is followed by a text input field for the file title and a 「参照...」 (Reference...) button.
- プレビュー** (Preview): A button at the bottom of the form.

④ サイト説明入力

サイト説明入力画面では、ログイン前トップページの「本サイトについて」の編集、削除を行うことができる。

まず、「本サイトについて」の記載内容を「内容」の欄に記入し、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 26 サイト説明入力（管理者用）

⑤ サイト案内入力

サイト案内入力画面では、「サイト案内」の新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、レイアウト選択のところで3種類の中から一つを選択した後、タイトル欄のところにサイト案内のタイトルを入力し、そのタイトルの背景のところで3種類の中から一つを選択する。

次に、サイト案内の内容を「内容」の欄に記入し、ファイルを添付する場合には、「添付ファイル」欄でファイルの選択とサイトに掲載されるファイル名を記入する。

最後に、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 27 サイト案内入力（管理者用）

The screenshot shows a web application interface for managing site introductions. The page title is '自治体 CIO 育成研修サイト' (Local Government CIO Training Site). The navigation menu includes: お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テストアンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |.

The main content area is titled 'サイト案内' (Site Introduction) and contains the following fields and options:

- 新規登録または編集** (New registration or edit): A dropdown menu.
- レイアウト選択** (Layout selection): Three radio buttons corresponding to three layout templates. The first template has a yellow '本文' (Main text) box. The second has a green '添付ファイル' (Attachment) box and a yellow '本文' box. The third has a yellow '本文' box and a green '添付ファイル' box.
- タイトル** (Title): A text input field.
- タイトル背景画選択** (Title background image selection): Three radio buttons.
- 内容** (Content): A large text area for entering the main content.
- 添付ファイル** (Attachments): A section for adding files. It includes a note: '※添付ファイルレイアウト選択時のみ' (Only when selecting the attachment file layout). There are three rows, each with a file selection button (参照...), a text input for the file title, and another '参照...' button.
- プレビュー** (Preview): A button at the bottom of the content area.

The footer of the page contains the text: Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications. and a link to インターネット (Internet).

⑥ サイトポリシー入力

サイトポリシー入力画面では、「サイトポリシー」の新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、レイアウト選択のところでは3種類の中から一つを選択した後、タイトル欄のところにサイトポリシーのタイトルを入力し、そのタイトルの背景のところでは3種類の中から一つを選択する。

次に、サイトポリシーの内容を「内容」の欄に記入し、ファイルを添付する場合には、「添付ファイル」欄でファイルの選択とサイトに掲載されるファイル名を記入する。

最後に、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 28 サイトポリシー入力（管理者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テストアンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |

■ サイト案内

新規登録または編集

レイアウト選択

タイトル

添付ファイル

本文

本文

添付ファイル

本文

添付ファイル

タイトル

タイトル背景画像選択

内容

ファイル1
ファイル1のタイトル

参照...

添付ファイル
※添付ファイルレイアウト
選択時のみ

ファイル2
ファイル2のタイトル

参照...

ファイル3
ファイル3のタイトル

参照...

プレビュー

お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テストアンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |

Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

インターネット

⑦カリキュラム入力

カリキュラム入力画面では、MyPageの「カリキュラム一覧」と「個々のカリキュラムの詳細」について、新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、日付入力のところで、当該講座の開催日を選択し、研修時間のところで、当該講座の開催時間を選択する。

次に、ページタイトルのところで、当該講座名を記入し、講師名のところで、当該講師を選択する。

そして、「概要入力」「講師からの情報入力」「事前学習教材入力」「当日資料入力」のところで、個々のカリキュラムの詳細について入力する。具体的な入力方法は次頁に記載する。

最後に、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 29 カリキュラム入力（管理者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テストアンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |

カリキュラム

新規登録または編集

日付入力: 2005年1月1日

概要入力

研修時間: 概要

ページタイトル

カレンダー用コメント

講師名

概要入力入力: 入力画面へ
プレビュー

講師からの連絡入力: 入力画面へ
プレビュー

事前学習教材入力: 入力画面へ
プレビュー

当日資料入力: 入力画面へ
プレビュー

この内容で登録

戻る

お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テストアンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |
Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

「概要入力」画面では、当該講座の「カリキュラムの詳細」について、登録、編集、削除を行うことができる。

まず、レイアウト選択のところでは3種類の中から一つを選択した後、タイトル欄のところに概要のタイトルを入力し、そのタイトルの背景のところでは3種類の中から一つを選択する。

次に、概要に記載する内容を「内容」の欄に記入し、ファイルを添付する場合には、「添付ファイル」欄でファイルの選択とサイトに掲載されるファイル名を記入する。

最後に、「プレビュー」をクリックして内容を確認した後に、「この内容で登録」をクリックする。

「講師からの情報入力」「事前学習教材入力」「当日資料入力」についても同様の手順となる。

図表 30 カリキュラム詳細入力（管理者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

カリキュラム

詳細 概要入力

レイアウト選択

タイトル

タイトル背景画像選択

内容

添付ファイル

ファイル1
ファイル1のタイトル

ファイル2
ファイル2のタイトル

ファイル3
ファイル3のタイトル

プレビュー

戻る

⑧テスト・アンケート入力

テスト・アンケート入力画面では、テスト・アンケートについて、新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、タイトルのところで、実施するテスト・アンケートの名称を記入し、期間のところで、受講者の回答可能な期間を設定した後、タイトルの背景のところで3種類の中から一つを選択する。

次に、実施するテスト・アンケート全体に関する説明文を「テスト・アンケート内容」欄に記入した上で、「設問」欄に、個々の設問文を記入するとともに、回答方式について「Yes/No型」「5段階評価型」「テキスト入力型」の3種類の中から一つを選択する。

最後に、「この内容で登録」をクリックする。

図表 31 テスト・アンケート入力（管理者用）

The screenshot displays the '自治体 CIO 育成研修サイト' (Local Government CIO Training Site) interface. The main navigation bar includes links for 'お知らせ入力', '更新情報入力', 'サイト説明入力', 'サイト案内入力', 'サイトポリシー入力', 'カリキュラム入力', 'テスト・アンケート', '掲示板', 'USER登録', and 'ログアウト'. The current page is titled 'テスト・アンケート' (Test/Questionnaire). The form contains the following elements:

- '新規登録または編集' (New registration or edit) dropdown menu.
- 'タイトル' (Title) text input field.
- '期間' (Period) date range selection (start ~ end).
- 'タイトル背景面選択' (Title background selection) with three radio button options.
- 'テスト・アンケート内容' (Test/Questionnaire content) text area.
- '設問' (Question) dropdown menu.
- '設問一覧' (Question list) button.
- 'この内容で登録' (Register with this content) button.
- '戻る' (Back) button.

At the bottom, there is a footer with the same navigation links and a copyright notice: 'Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.'

⑨ 掲示板入力

掲示板入力画面では、掲示板の新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、タイトルのところで、登録する掲示板の名称を記入し、説明文をコメント内容欄に記入する。関連する画像等を掲載する場合には、「添付ファイル欄」に当該ファイルを登録する。

最後に、「登録」をクリックする。

また、受講者等の個々の発言内容を削除することもできる。

図表 32 掲示板入力（管理者用）

The screenshot displays the '自治体 CIO 育成研修サイト' (Local Government CIO Training Site) interface. At the top, there is a navigation bar with links: | お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テスト・アンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |. The main content area is titled '掲示板' (Bulletin Board) and contains the following form elements:

- '新規登録または編集' (New registration or edit) dropdown menu.
- 'タイトル' (Title) text input field.
- 'コメント内容' (Comment content) large text area.
- '添付ファイル' (Attachments) text input field with a '参照...' (Reference...) button.
- '登録' (Register) button.

Below the form is a table for '登録記事' (Registered posts) with the following structure:

記事No.	タイトル

The footer of the page contains the same navigation links as the top bar and the text: Copyright: Ministry of Internal Affairs and Communications.

⑩ユーザー登録

USER 登録画面では、本サイトにログインできるユーザーの新規登録、編集、削除を行うことができる。

まず、ID 欄に当該ユーザーの ID を記入し、氏名の欄に姓と名に分けて記入する。

次いで、種別のところで「受講者」「講師」「オブザーバー」「管理者」の4種類から選択する。「受講者」と「講師」は、MyPage 画面の「受講者紹介欄」又は「講師紹介欄」に掲載され、全ての受講者用サイトの閲覧と書き込みが可能となる。「オブザーバー」は、MyPage 画面の「受講者紹介欄」及び「講師紹介欄」には掲載されず、全ての受講者用サイトの閲覧のみ可能となる（書き込みは不可）。「管理者」は、管理者用のサイトにログインすることが可能となる。

さらに、所属と自己紹介欄を記入した後、パスワード変更欄で初期パスワードを設定する。

最後に、「登録」をクリックする。

また、受講者等の個々のプロフィール設定内容（ID、パスワードを含む）を変更したり、ユーザー登録を削除することもできる。

図表 33 USER 登録（管理者用）

自治体 CIO 育成研修サイト

お知らせ入力 | 更新情報入力 | サイト説明入力 | サイト案内入力 | サイトポリシー入力 | カリキュラム入力 | テスト・アンケート | 掲示板 | USER登録 | ログアウト |

プロフィール

ID

氏名 姓: 名:

種別

所属

自己紹介

パスワード変更 新しいパスワード:
確認の為、もう一度:

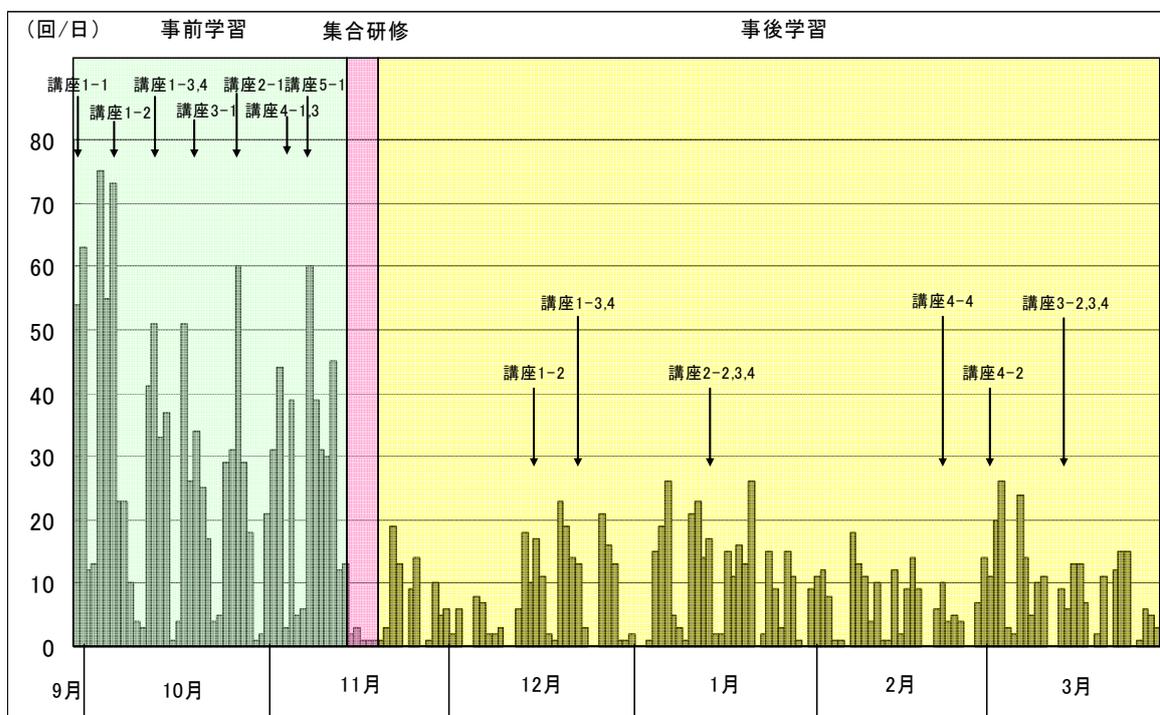
内容確認 プレビュー

登録No.	氏名・種別				

(3) e-ラーニングサイトサイトのアクセス状況

9月29日にサイトを公開してから、3月29日まで、受講者から合計2,322回のアクセスがあった。1人平均80回、1日平均13回となる。

図表 34 サイトアクセス件数の推移



また、掲示板への受講者の書き込み数は、合計86回で、その内訳は以下の通りであった。

図表 35 掲示板への書き込み数

タイトル	回数
講座 1-1 事前アンケート「本研修に期待すること」	29
自由な掲示板	19
事後学習【講座 1-2】	16
事後学習【講座 1-3】	10
事後学習【講座 2-2, 3, 4】	5
事後学習【講座 3-2, 3, 4】	2
事後学習【講座 4-2】	2
事後学習【講座 4-4】	3
合計	86

5. 受講者からの評価

(1) 受講者の研修開始前の問題意識・期待

研修開始前の時点で、受講者に対して、本研修に対する期待を提出してもらったところ、以下のような意見が出された。主として、知識・ノウハウの習得と、他の自治体とのネットワーク形成・情報収集の2つへの期待が高かったことが分かる。

<知識やノウハウの習得>

- ・長期的な視点から事業計画ができるようになりたい。
- ・レガシーシステムの見直しについては、オープンシステムの知識が不足し、具体的な移行の進め方もよくわからないので、その点について学びたい。
- ・何をやるべきか（WHAT）はもちろんだが、どうやるべきか（HOW）について学びたい。
- ・調達の際の見積や単価の設定について困っているので、そのヒントを得たい。
- ・電算経験が長く一生懸命やっているうちに、ICT マネジメントや戦略的 ICT 施策立案能力、行政経営能力などが身につけていないことに気づいた。本研修が、それらを身に付けるきっかけになるとよい。

<他の自治体とのネットワーク形成・情報収集>

- ・今後適時相談できる人脈作りをしたい。
- ・5日間の宿泊研修を通じて、全国の自治体職員との人的ネットワークを築きたい。
- ・公表されないような情報やノウハウを他の自治体やベンダなどから聞きたい。
- ・他の自治体との情報交換を通じて、自分の所属する組織を客観的に分析し、その適正な体制を整備したい。
- ・「レガシーシステム見直し」「情報システム最適化」「調達適正化」が最大の課題であり、そのヒントや他の自治体の情報を得たい。

(2) 受講者が集合研修で得た成果

集合研修終了後の受講者に対するアンケート調査の結果、集合研修で得られた結果としては、以下のような意見が出された。事前の期待の一つである知識・ノウハウの取得については、「経営や全体の視点からの考え方」「個別の情報・ノウハウ」「プレゼンやアイスブレイクなどグループ討議のノウハウ」に関する成果が指摘された。もう一つの期待である「他の自治体とのネットワーク形成・情報収集」については、「他の自治体の状況を聞いて自分の自治体の位置づけを理解できたこと」「多様な年齢層や経験度の全国の自治体職員とのネットワークを築けたこと」という成果が指摘された。

<知識やノウハウの習得>

- ・一人のSEの視点ではなく、全体を見据えた経営者の視点で考えることの大切さがわかった。

- ・ 今後は CIO と行政経営という観点で、ICT に取り組んでいきたい。
- ・ 体系的に学習でき、有意義な情報・ノウハウを得ることが出来た。
- ・ 今後は自分の組織に研修で得たノウハウ・人脈を活用し、理想像に近づけたい。
- ・ 演習を通じて、他の自治体の職員の異なる考え方も聞きながら、最終的に成果としてまとめる作業を体感することができた。
- ・ グループ演習の成果としてのプレゼン資料及び発表方法が、初日に比べて、大きく進歩した。
- ・ アイスブレイクや付箋を使ったグループ演習などの手法は、自治体に戻ってから使えるようになった。

<他の自治体とのネットワーク形成・情報収集>

- ・ 講義で説明のあった WBS や PMBOK、適切な調達などは、既に導入している自治体もあることがわかり、自らの自治体でもすぐに取り入れる必要性を実感した。
- ・ 他の自治体の生の声を聞くことができ、自らの自治体の位置づけや進捗度合、弱み・強みなどがわかった。
- ・ 多様な年齢層や経験度の全国の自治体職員とのネットワークを築くことができた。

(3) 集合研修に対する受講者の評価 (集合研修中に実施)

集合研修の各講座の評価に関するアンケート調査を集合研修中毎日実施した。4 段階評価の結果は、下表のとおりであり、集合研修全体に対する満足度としては、4 点満点で平均 3.8 点という極めて高水準の結果となった。個別に見ても 4 点満点で 3.1~3.4 と満足度の高い範囲に評価されている。

図表 36 集合研修に対する評価 (集合研修中に実施)

月日	講座	平均点
11 月 14 日 (月)	ICT ガバナンスと CIO の役割	3.1
	システム改革・レガシー改革で考慮すべき点	3.2
11 月 15 日 (火)	業務モデリング【概論】	3.3
	業務モデリング【演習】	3.3
11 月 16 日 (水)	調達プロセスと要件定義【概論】	3.1
	調達プロセスと要件定義【演習】	3.4
11 月 17 日 (木)	プロジェクト・マネジメント【概論】 & 【演習】	3.3
	レガシー移行でのプロジェクト・マネジメント【概論】 & 【演習】	3.2
11 月 18 日 (金)	地域情報化の展望	3.4
総合評価		3.8

(注) 4 段階評価の 4 点満点

また、同アンケートの自由回答として、「カリキュラムの構成と流れ」「グループ演習」「グループ演習や宿泊研修による他自治体との情報交流」などに対する評価を得た。

- ・ 5日間のカリキュラム全体の構成や流れが非常に分かりやすかった。
- ・ ゲスト講師の担当講義とそれをつなぐ講義も適切であった。
- ・ 講義のバランスが良かった。
- ・ 少し短期間に詰め込み過ぎの感もありますが、よくぞここまで準備、実行していただいたと感謝する。
- ・ 中には、少し分かりづらかったり、未完成の講義もあったが、それはそれで新鮮やインパクトもあったので自分としては納得できた。
- ・ ただ講義を聞くだけでなく、実際にグループに分かれて演習を行った点に非常に意義があったと思う。
- ・ 演習問題を通じて、他の自治体のいろいろな考えを参考にすることができた。
- ・ 宿泊研修のため、研修時間外も情報交流ができ、相談することもできた。

一方で、今後改善すべきこととしては、「具体事例（先進事例）の一層の充実」「演習手法の改善（時間配分・ファシリテーション等）」「eラーニングサイトやMLの継続運営」などの点が指摘された。

- ・ 講義の中で、もっと具体的な事例を紹介してほしかった。
- ・ 一部のグループ演習は、時間が短かったり、受講生の自発性が引き出されなかったりしたので、進行方法には改善の余地があると思う。
- ・ 都道府県と市区町村では、関心事や状況が異なるため、講義やグループ演習の内容に配慮が必要である。
- ・ 参加者の年齢層、経験度には大きな差異があったが、全国の自治体担当者と知り合えたことは大きな財産になると思う。今後ともMLの存続、できればHPなども考えていただけたらと思う。

(3) 研修全体に対する受講者の評価

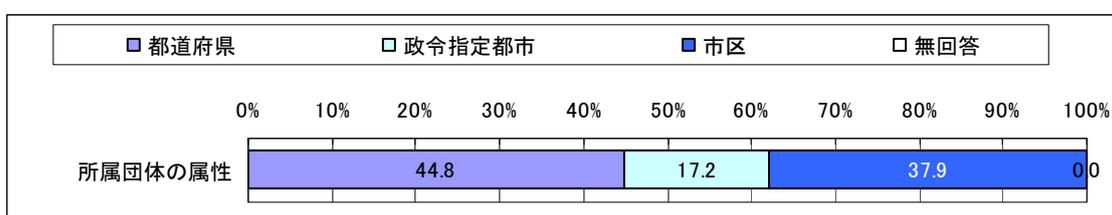
受講者に対して、研修全体に関するアンケートを平成18年3月に実施し、その結果は以下の通りであった。

なお、この評価は、研修期間最後（平成18年3月）に実施したものであり、集合研修期間中（平成17年11月）に実施した集合研修に対する評価（P-61）と、結果が異なる。

①回答者属性

受講者29名全員から回答を得た。そのうち、都道府県が44.8%、政令指定都市が17.2%、人口30万以上の市区が37.9%であった。

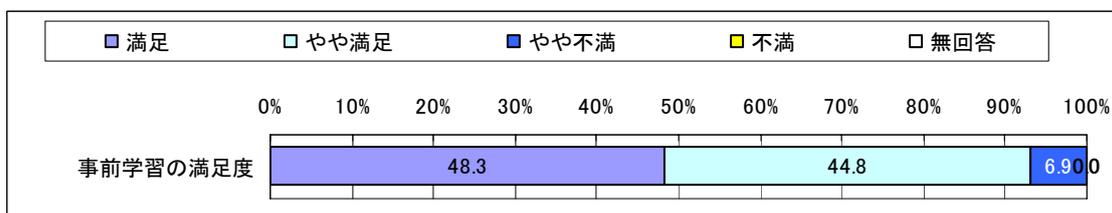
図表 37 所属団体の属性



②事前学習

事前学習に対する満足度としては、平均値で3.4（4点満点）と、ほとんどの人が満足している。具体的には、一通り体系的な概論が紹介されているので、集合研修の戸惑いが少なかったといった意見が見られる。6.9%の「やや不満」という意見としては、「せっかくのEラーニングなので、もう少し深く突っ込んだ事前学習ができればより良い」というものであった。

図表 38 事前学習の満足度



図表 39 事前学習で効果的だった点に関する自由回答

(1)	他県等の事例の提供は、研修だけでなく、普段の業務を遂行する上でも参考になった。内容の詳細資料はなくても取組概要だけでいいので、より多くの事例の提供があればありがたい。（事後学習も含む）
(2)	具体的にどれというのは難しいですが、研修内容をカバーした事前学習をすることで、自分自身や所属する職場のスタンスや限界、問題点を知るきっかけになりました。 結果的に高い問題意識を持って研修を受けることができ、内容の理解度が高まったと思います。
(3)	集合研修での学習ポイントが事前に把握できた。教材はポイントがコンパクトに集約されていて大変参考になった。（モデリング手法の考え方、CIOおよびCIOを補佐する組織に求められる機能など）また、参考資

	料として提供されたものも大変興味深く実務に役立つものが多かった。(PMのコラムやパッケージ導入によるレガシー改革事例)
(4)	事前学習のレポートを出すために、他のグループで管理している情報・文書の所在を確認できた。
(5)	所属団体の情報システムの概要を自分なりに整理することができた。
(6)	専用サイトの立ち上げによる研修参加者の書き込みにより、予め雰囲気や掘みやすかった。また、一通り体系的な概論や用語解説がカリキュラムで組まれていたので、集合研修でも戸惑いが少なくなったと思う。
(7)	他の団体の状況が判り、自団体の状況と比較することが出来たこと集合研修に問題意識を持って臨めたこと
(8)	集合研修が短期集中であったため、事前準備ができてよかった。
(9)	事前に、自県の状況を考えることができ、集合研修で情報交換する必要がある内容や自県の問題点が多少整理できたと考えています。
(10)	集合研修に参加するにあたり、事前にどのような知識を持って参加すればよいのか、心構えができた。
(11)	集合研修で学習する内容について事前知識を得ることができ、集合研修時での理解力を高めることができた。
(12)	程よい内容、ボリュームの教材でしたので学習しやすく感じました。
(13)	集合研修の内容を、具体的に知ることができてよかった。また、自身の参考書として、保存できるのが良い。
(14)	事前に研修受講の目的や意気込みなどを考察したことにより、研修意欲を喚起した点はよかった。また、4-3などはレガシーマネジメントについて事前に検討したうえで研修に臨めたので内容が理解しやすかった。
(15)	事前学習において、一番重要なことは自団体の現況を知っていることである。これは、最低知っておかなければならないわけで、今回の事前学習における情報収集は効果的であったでしょう。
(16)	自分の担当業務以外で知識や経験の無い分野について、事前に調べたり、考えたりすることで、各講座の内容に取り組みやすくなったと思います。
(17)	とにかく予習をして研修に臨むということは、現状の問題点を自己認識し、かつ講義内容に対する理解が早い。
(18)	事前にどのようなことをやるのがイメージできた点は効果的だったと思う。
(19)	CIOについての具体的なイメージを予め自分なりに固められたこと
(20)	最適化に対する自分なりの考え方を整理することができた。課題を認識することができた。
(21)	Eラーニング形式で、自由な時間に取り組むことができた。
(22)	アンケートや課題の回答を作成する際に、部署内で状況を確認したりすることで状況が把握できたこと。
(23)	研修内容を予習することにより、講義内容がよく理解できた。また、疑問に思う部分も事前に整理できた。
(24)	5日(実質4.5日)間と限られた時間の中で効果的に研修を行うための予習としての位置づけであれば、作業量、日程間隔とも適当ではないかと感じられた。
(25)	事前学習で一定の知識を得ることができたため、なんとか集合研修を乗り切れました。事前学習のレポートは結構ハードでしたが、自分の置かれた状況を把握するのにたいへん役立ちました。
(26)	集合研修でどのような内容の研修を行うのかある程度わかったから。

図表 40 事前学習の改善すべき点や無くても良いテーマなどに関する自由回答

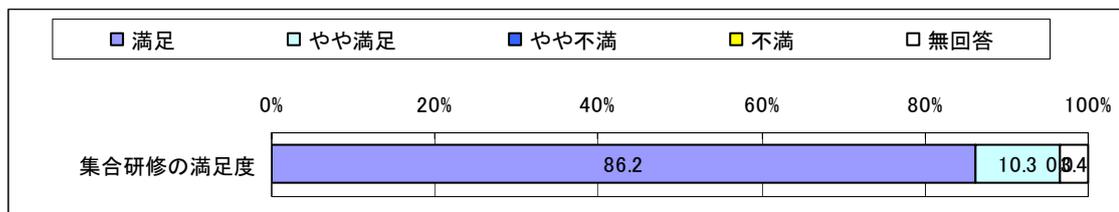
(1)	集合研修における演習テーマ等について、ある程度事前に資料提供があれば、実際研修において時間的にも内容的にも効率的にもより深く議論できるのではないかと。(特に私のような業務経験の浅い者にとってはある程度事前学習ができるので)
(2)	事前学習そのもののタイムスケジュールが無かったように思います(ありましたか?)。それがあると、事前学習の事前準備ができ、スムーズに事前学習を進めることができたと思います。
(3)	庁内の仕様書は当然情報部門が管理しているべきなのでしょうが、そういった体制がない中で探してくるのは手間がかかりすぎたようにも思った。
(4)	業務が多忙な時期に重なったこともあり、ボリュームが少し多く感じた。
(5)	CIO研修を、大きく「ICTガバナンス」「業務・システム改革」「プロジェクト・マネジメント」に分けて、その役割と対応策を論じればもっと分かりやすいのではないのでしょうか。
(6)	全体最適化を図る上で、成功事例、失敗事例、それぞれをピックアップした参考事例集といったものをもっと充実させ、事前に学習できるとよいと思います。それぞれの自治体が、よりターゲットを絞って集合研修に望めるのではと考えられます。
(7)	可能であれば、外部講師の講座のテキストも事前に送付してもらえれば、より良いと思う。
(8)	事例として「佐賀市」や「東松島市」の紹介がありましたが、この例を「参考に」というのは結構難しいと思いました。(あまりに特異な事例のような気がしましたので...)
(9)	全体的にボリュームが多く、かつ、レポートが毎週あるので、時間的に余裕がない。そのため、全てに対して、自分自身が満足できる事前学習ではなかった。集合研修の基礎・導入的なものにして、量を減らしたほうが良い。
(10)	事前学習が集合研修にうまく繋がっていくような仕組みを取り入れたほうがよいと思う。 また、事前学習の検討資料を持ち寄り、考察を深めるというカリキュラムもあってもよかったと思う。 契約書を提出したが、あまり意味がなかったように思われる。
(11)	全般的に必要でしょう。
(12)	事前学習課題の検討期間にばらつきがありましたが、同じ位にした方が計画的に学習できると思います。
(13)	受講生の業務やスキル、また研修全体のテーマ等にもよるので、致し方ない部分も多かったとは思いますが、どちらかという各テーマとも基本的な内容が多く、新たな発見というのはあまり多くなかったのかなという印象が強い。テーマの設定の仕方にもよるので難しいかとは思いますが、もっとテーマを絞って、内容の深さを追求する方向というものありかなと思う。
(14)	事前のアンケート結果を研修時にもっと活用してもらいたい
(15)	今回の方法で良いと思います。
(16)	概要については、何となく理解できたが、せっかくのEラーニングなので、もう少し深く突っ込んだ事前学習ができれば集合研修もスムーズに入れたのかと思う。
(17)	各団体におけるレガシー改革についての取り組み状況が明確になるようなレポートがあった方がよいと感じました。(回答のレベルを合わせるために、ある程度設問を項目立てして)
(18)	課題については、事前学習が広範囲に及んでおり、それぞれの団体の状況も大きく異なるため、出題の目的がはっきりしなかった面もあるのではないかと。ただ単にお互いの情報交換のための情報収集が目的であ

	ったのであれば納得であるが、事前学習の成果の確認や参加者スキルのチェックなど本来の目的で考えると、検討が必要かもしれません。
(19)	集合研修ではDFDに泣かされたので、グループ演習を行う際に使用する手法等はもう少し詳しく事前に教えていただければ助かりました。

③集合研修

集合研修については、平均点 3.9（4 点満点）と非常に高い満足度が示され、不満回答者がでなかった。具体的には、グループ演習を中心に評価が集まっている。細かい点だが、グループの班分けが演習ごとに変わるように工夫されているところを評価する声も複数見られた。改善すべき点としては、内容が詰め込みすぎの感があるという指摘が多かった。また、都道府県向けの演習課題作りの改善を指摘する声もある。

図表 41 集合研修の満足度



図表 42 集合研修で効果的だった点に関する自由回答

(1)	基本的には演習中心のやり方は良かったと思うが、問3でも書いたとおり受講生のレベルを合わせるうえで、事前学習にも配慮してほしい。
(2)	演習が多く、実践的でした。毎回グループ員がかわるのも、緊張感が保てて良かったと思います。
(3)	演習を中心した研修であったので、積極的に参加できる充実した研修であった。短い時間の中で最大限に成果をだすための工夫がカリキュラムにされている点が大変良かったと思う。毎回のゲストが豪華で大変有意義なお話を聞くことができた。
(4)	グループで作業したことにより、それぞれが持っている知識や経験を共有できた。宿泊で行ったことにより、研修生間の交流を深めることができた。
(5)	通常他団体とこのような形で研修を行ったり意見交換する機会はない。受講生同士ということで本音ベースでの議論が出来た。
(6)	IT調達の各フェースが体系的に学習できたことにより、いままで、ばらばらで曖昧だった知識が、整理され明瞭となった。他県の状況や継続的な人的つながりが出来たことが大変有意義であった。
(7)	第一に総務省はじめ、三菱総研、各自治体職員の皆さんと直接意見交換ができ、繋がりを持てたこと。グループ演習時に各ベンダ社員様が付いていただきアドバイスをいただいたこと。
(8)	知識の習得、他県の状況把握
(9)	いろいろな人たちと話したことが参考になり、人的なネットワークができてよかった。
(10)	グループ学習であり、他自治体の考え方の類似点や相違点がわかったこと、自県の状況についてじっくり

	と考えることができ、非常に有意義でした。
(11)	各自治体の方々と人的な交流を得ることができたこと。
(12)	全国の同じ目的を持った方々と人脈のネットワークが築けたこと 演習では、決められた時間内に発表資料を仕上げたが、これがプロジェクト・マネジメント力の向上になったと思います。
(13)	葛飾区の土肥さんや千葉県の土岐さんの事例に基づく話が刺激になりました。
(14)	同じ悩みを持ったもの同士が、顔を合わせて、討論できたのが良い。また、座学よりも集団討論に重点をおいた点も良い。集団討論も、初日は短いと思いましたが、次第になれて、時間内に終了することができましたので、時間配分は同じでよいかとも思います。
(15)	1-2ICTガバナンスとCIOの役割は、本市のCIO設置に向けて非常に参考になった。しかしながら、全受講者の意識改革には繋がらなかったように思われる。原因は、受講者が既存の組織や体制にとらわれてしまい、どうしたら出身自治体を改革できるかの発想に至らなかったからだと思われる。
(16)	一番重要なことは、各団体の研修参加者と情報共有、意見交換があったことでしょう。
(17)	少人数グループによる演習が中心だったので、より実践的になったこと。演習ごとにグループのメンバーがかわり、様々な立場の受講生と討議できたこと。自治体内外からゲスト講師を招き、事例を説明されたこと。
(18)	各団体の生の声が直接聞けたこと。
(19)	先進事例や参考事例に携わっている方、また同じく自治体でシステム関連業務に携わっている多くの方から直接話しを聞いたり、やり取りをできたという点は刺激的であった。これが集合研修の大きなメリットであったかと思う。
(20)	グループでの演習
(21)	他自治体の現状がわかり、大変参考になりました。
(22)	それぞれの自治体において取り組んでいる先進事例、また課題になっていることやそれぞれの担当者が悩んでいることなど、生の情報を交換することができた。特に、夜の部では、昼間の緊張から解放されて、さまざまな議論が交わされ、CIO研修に関することのみならず、参考となることが多く、有意義な時間を過ごすことができた。
(23)	グループ演習において自由に意見を出しあえたこと。研修の時間外の懇親会において他の団体の方々と意見交換ができたこと。
(24)	事前提出資料、グループ演習及び研修後の意見交換会で、他自治体におけるレガシー改革や調達方法等の取り組み方を聞くことができ、大変参考になった。モデリング、調達方法、及びプロジェクト・マネジメント等といった研究及び取り組むべきことが紹介された。
(25)	5日（実質4.5日）間と限られた時間の中での研修内容としては、十分過ぎるくらいであった。また、グループ演習のテーマなども非常に効果的であったと思われる。
(26)	グループ演習で他の自治体の方々の様々な意見を聞くことができ参考になりました。規模の異なる自治体の方々と一日を通して交流する機会に恵まれたこと。先進自治体の事例を実際に係わった方からお話をお聞きすることができたこと。
(27)	通常の情報収集ではわからない他自治体の実際の状況がわかった。

	他自治体の職員と知り合えた。
--	----------------

図表 43 集合研修の改善すべき点や無くても良い講座などに関する自由回答

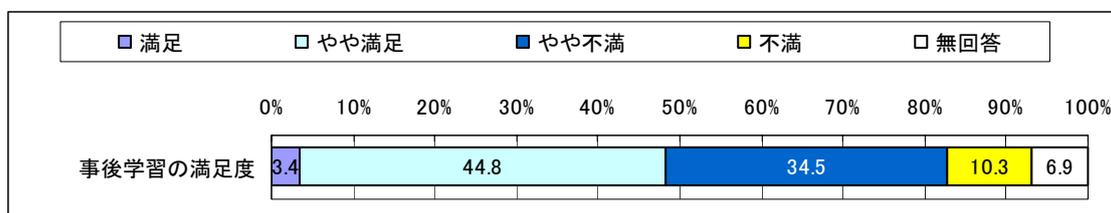
(1)	限られた時間の中では他事例の紹介は事前・事後学習における情報提供のみとし、集合研修では講義・演習を充実した方がいいのではないかと（同様の意味で情報化の展望についても資料提供のみでも可。） 演習と講義の時間配分のバランスは難しいが、知識の習得ということでいえば講義部分の充実も望みたい。
(2)	チューターの役割が若干不明確だったと思います。
(3)	ベンダさんおよび講師のコメントはもっと辛口でもよかったのではないかとと思う。
(4)	ファシリティ関係（サーバ室（サーバ設置場所）やネットワーク環境）について、実際の運用をふまえた議論・情報交換があると良い。市町村向けと思われる課題設定が多かったので、都道府県向けの課題設定を増やすと良い。
(5)	グループ演習の進め方を改善すべき。今回の演習は、グループでの検討のやり方とか、発表資料の作成方法とか、発表方法の演習にはなつたが、本来のCIOとして備えるべき知識や技能の演習にはならなかつたように思う。
(6)	テーマ1つ1つが内容の濃いもので、少し時間不足の感があった。前期・後期に分けるとか日程面での工夫が必要。
(7)	日数が少ないため、1日の講義数が多すぎると思う。前記・後期に分けるとかし、日数を増やせないでしょうか。「地域情報化」の講義はあえて削ってもいいと思います。その分、各自治体や企業の事例紹介を増やす方がベターでないでしょうか。
(8)	4半期目にかからぬよう、スケジュールを前倒したほうがよい。
(9)	演習テーマをもう少し県の立場で行えるよう、今後は配慮していただきたいと思います。 市町村向けが大半であり、未経験のものや実質的に県ではあまり取り扱わない内容があり、内容を掘り下げにくかった面がわりと多かつたと思っています。
(10)	演習を中心にするのか、講座を中心にするのか、どちらかを選択すべき。講座は事前学習に集中させ、集合研修では演習のみを時間をかけて行うのも一つの手法では。演習のテーマは、都道府県と市町村では環境が違うので、なかなかなじめない部分もあつた。
(11)	「宿泊」をしなかつた方々ともっと情報交換ができればと思いました。あと、カリキュラムにもう少し余裕を持たせていただけるとよかつたです。（終了時間をもう少し早めるとか）
(12)	グループ演習の時間が短いと思いました。
(13)	毎日の5時間目の事例は今回の研修には、不必要かと思ひます。
(14)	レガシー改革がもう一つのテーマで、業務モデリングや要件定義、プロジェクト・マネジメントなどを少し掘り下げて研修したが、調達のみではなく、情報システムのライフサイクルの全体像（企画、設計、開発、運用、評価）を明らかにして、それに伴うプロジェクト管理や技術標準のあり方やICTガバナンスの必要性について、CIOの役割と絡めて教えていただければよかつたと思う。
(15)	各団体が自身でシステム化の経費見積もりができることでしょう。根幹は、業者のいいなりにならないこと。その講義を受けたかつた。
(16)	内容に比べて、時間が短かつたように思ひました。スケジュールにもう少し、ゆとりがあるといいと思ひます。

(17)	内容が盛りだくさんで、1週間では少し時間不足？内容の精査OR期間延長が必要ではないでしょうか。
(18)	これもテーマの設定というところに負う部分が多いが、集まって皆で議論するのなら、例えば今後強化が必要になる調達やプロマネというところに特化して模擬調達とか模擬プロマネみたいなものを作って、より知識やノウハウが身につく研修というものもあって良いのかなと思う。
(19)	団体別、少なくとも県と市町村は別にした方が、より課題が明確となり、議論が深まったと思います。しかし一方では、県との交流も必要であると思いますので、県（政令市？）グループ研修、市町村グループ研修、全体研修といった方法でも良いと思います。（期間が限られているので難しいですかね？）
(20)	事前学習のレポートを集合研修でもう少し参照した方がよいように感じました。
(21)	モデリングのUMLやプロジェクト・マネジメントのPMBOKについて、もう少し詳しい内容の講義を受けたかった。
(22)	日程については、参加者の都合上、一週間で行いたいとの考えは十分理解できるものの、一部の参加者の中には詰め込みすぎの感もあったのではないかと。特に、参加者のスキルに幅がある中で限られた時間でのグループ演習となったため、本来は参加者全員の意見を吸い上げるべきところが、一部のキーマンのみが主導的（ある意味強引に）に議論を誘導していくこととなってしまった部分もあったと感じられた。
(23)	グループ演習の設定時間が短く、あせってしまいました。（悪い意味ではありません。限られた時間で考える力が足りないことを痛感した次第です。） できれば、2週間～1月続けていただければ、もっと色々なことができたと思います。
(24)	やはり一番参考になるのは、他自治体の事例研究である。そこの自治体職員は負担が大きくなると思うが、希望としてはもっと時間を増やしてもらいたい。

④事後学習

事後学習については、平均点 2.4（4 点満点）と、他の項目との比較では相対的に低い満足度であった。情報交流ができた点を評価する声、今後改善するとすれば、情報交流を中心にしてはどうかという声があった。業務が忙しく十分参加するのが難しいという声も多かった。

図表 44 事後学習の満足度



図表 45 事後学習で効果的だった点に関する自由回答

(1)	自分のグループの成果品については、研修当日にいただいた以上のコメントは、無かったような気がします。 他のグループとの違いを見るのには効果があったと思います。
(2)	講師からの詳細なフィードバックがあったこと。掲示板上のディスカッションが実施できたこと。進行中

	の他団体の状況が随時把握できたこと。
(3)	各グループに対する講師のコメントを掲載して頂いたこと。集合研修のときは自分のグループしか眼中になかったり、発表が終わるとほっとしてコメントを聞いてもすっかり忘れてしまったりするので、この点はよかったと思います。
(4)	すみません。自身の怠慢であまり効果的に学習できませんでした。
(5)	私事ですが、1月以降になると予算や議会等仕事が忙しくなって、なかなか参加できなかった。
(6)	活発な議論がなされ、各自治体の中堅となられている職員が、前向きに一生懸命に情報化に取り組んでいることを強く感じました。己の努力不足を痛感するしだいです。
(7)	集合研修を終了して、忘れかけていたものを再度思い出す良い機会となった。
(8)	参加者の方々と「その後」の情報交換ができること
(9)	グループ演習の成果がまとめられているので復習に効果的でした。 グループによって考え方ややり方が異なる点が参考になります。
(10)	通常業務に戻り、研修にて習得したこととのギャップが始めて判り、更なる意見交換の場があったことはよい。
(11)	研修したことふりかえりができ、受講者同士で意見を言い合えたことはよかった。
(12)	各演習について、講評や皆さんの意見を拝見でき、参考になるとは思いますが、自分も含めてですが、有効に機能が働いていたか疑問です。
(13)	グループ演習の成果に対する講評で、具体的に改善点が指摘されていること。グループ演習の成果や講評と実際の状況を比較検討し、学習内容を再確認できること。他の自治体や企業の情報化政策やCIO設置状況などについて、知ることができること。
(14)	気心知れた研修仲間と集合研修でやったテーマについていろいろとやりとりできたのは良かったと思う。
(15)	集合研修の内容を再確認できたことにより、研修時に書き漏らしてしまった点等について、理解を深めることができました
(16)	なかなか事後学習に参加できなくて申し訳ございませんでした。
(17)	各演習について、講評や皆さんの意見を拝見でき、参考になった。
(18)	日々の業務に忙殺されている中、講師の方々の講評をあらためて拝見し、集合研修での取り組みを思い出し復習することができました。 集合研修後の皆さんの取り組み状況がわかるので、とても参考になります。

図表 46 事後学習の改善すべき点に関する自由回答

(1)	研修内容に関するカリキュラムごとの事後学習よりも、情報提供・情報交換をメインにしてもいいと思う。 職場に戻ってからの事後学習は難しいというのが私自身の反省点でもある。
(2)	事後学習資料は、そこから新しい発見をするというよりは、研修で学んだ知識を利用して業務を行う場面に直面した際に注意すべき点や陥りやすい誤りを再確認するためのものであると評価しています。 なので今の形で良いと思います。 ただ、この状態で掲示板にコメントを書くのは難しいかもしれません。
(3)	各セグメントにおけるディスカッションの核となる部分を講師よりご提示いただけるとよりディスカッシ

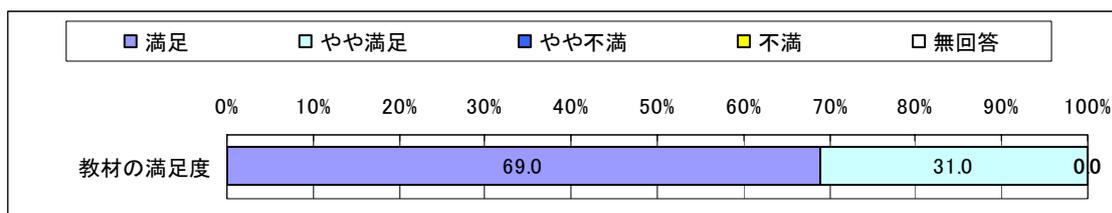
	<p>ョンが活発になったかもしれません。が、これは、受講者側が能動的に参加することで解決すべき問題かもしれません。</p>
(4)	<p>・集合研修から時間があいてから課題の提示があったため、どんな議論をしていたか記憶が薄れてしまっていた。</p>
(5)	<p>集合学習が終わったことで、講習そのものが終わったような気になってしまい、事後学習のテンションが下がってしまった。そのあたり、何らかの対応が必要（具体的には思いつきませんが、、、）</p>
(6)	<p>第一に、事後学習に参加させるモチベーションを高める工夫が要ると思います。</p>
(7)	<p>開催時期をもっと前倒しにしてもらおうと思います。事後学習は、意見交換が主なものといえますが、年度後半で、議会と予算でもっとも忙しい時期と重なり、意見を書き込むための準備がほとんどとれませんでした。たった1回しか書込を行えず、主催者に大変申し訳ないことをしてしまったと深く反省しているしだいです。</p>
(8)	<p>講師の講評がもう少し分かり易く、できれば具体的に細かく指摘してもらった方がよい。</p>
(9)	<p>自分ごとで申し訳ないのですが、書き込む時間がなく、申し訳なく思っています。 また「掲示板」だとやはりちゃんとした書き込みをしなければと思ってしまいました。</p>
(10)	<p>本来の業務を行いながらでは、論文風の投稿は非常に難しい。意見交換であるのであれば、もう少し簡単なものが良い。</p>
(11)	<p>だんだん意見の掲載が少なくなり、尻すぼみになってしまったのは、事後学習のあり方を再考することは勿論であるが、受講者がコメントできなかった研修内容にも問題があったのではないかと。</p>
(12)	<p>事後学習を含めて、研修修了とするとか。</p>
(13)	<p>なかなか書き込めなかったのが、大きなことは言えないが、テーマの設定の部分で、研修の内容を具体的な事例に即して展開できるようなより書き込みやすいものだとありがたかったかなと思うところがある。また、なかなかアクセスできないとか、意識が向けにくかったかなというところが正直あるので、例えば、掲示板とMLを連携させて、更新されたらMLで通知するとかいう手法も意識させるという点ではあるのかもしれないと思った。</p>
(14)	<p>すみません。業務にかまけて、資料や掲示板を読むだけの参加となってしまいましたが、特にこの点については意見はございません。</p>
(15)	<p>演習結果の講評をしてそれに対して意見を述べるのみでなく、テーマ別に参考事例を紹介するなど、より具体的な学習が望ましい。</p>
(16)	<p>事後学習の掲示板への書き込みは、サイトに行かないと投稿状況がわからないため、直接掲示板に書き込むのではなく、メールは皆さんが毎日チェックしているのでメールリストで回答し、あとで掲示板に掲示する方法がよかったかもしれません。（又は、掲示板に投稿すると投稿内容をメールリストへ自動的に流すのも手かと）</p>
(17)	<p>集合研修で盛り上がった後なので、もう終わったという感じになってしまった。集合教育での疑問点などの議論がいいのかもしれない。</p>

⑤教材（事前学習資料と講義資料）

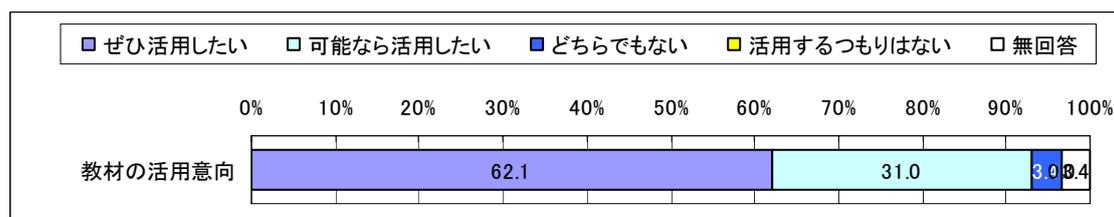
教材そのものへの満足度は、平均点 3.7（4 点満点）と、集合研修に次ぐ高い評価が集まった。具体的には、体系的にまとまっている点、先進事例として具体的なケーススタディが記載されている点などを評価する声が見られる。改善すべき点として、失敗事例なども欲しいという声や、用語集が欲しいという具体的提案もあった。

教材の活用意向についても、6 割がぜひ活用したい、3 割が活用したいと、強い意向が伺われる。既に活用しているという声も複数見られた。

図表 47 教材の満足度



図表 48 教材の活用意向



図表 49 教材（事前学習資料と講義資料）で効果的だった点に関する自由回答

(1)	講義資料についてはポイントがしぼられており、内部研修等で活用したいと思う。また、他受講生から提供のあった資料についても非常に参考になった。
(2)	テキストによる基礎知識と、毎日の最後のコマにある事例紹介による応用編あるいは実践編という構成はとても効果的だと思います。
(3)	演習の設定が時間配分やタスクが細かく整理されていたので、研修の密度が高まった
(4)	業務モデリングと工数(=画面数)の見積もりの関連に係る事例が入手できたこと。
(5)	ポイントが理解しやすくまとめられていた。
(6)	事例に基づいたケース紹介が刺激になると同時に、参考になりました。
(7)	再認識を含め、網羅的に学習できてよかった。
(8)	わかりやすい資料であり、ほかにも活用しやすい内容であったと思います。今後、庁内のIT推進を支える人材の育成に活用していきたいと考えております。
(9)	テーマ別に要点がまとまっていて、今も「参考書」として活用させていただいております。
(10)	総合的な内容なので幅広い学習ができたと思います。
(11)	体系的に分類してあるので非常に判りやすく、また、バインダーに綴じられているので、電子自治体構築のための辞書・バイブルとして活用できる点。

(12)	1-2ICTガバナンスとCIOの役割は、CIO設置（案）の作成時に大いに参考とさせていただいた。
(13)	先進事例は一読の価値あり。
(14)	講座ごとにポイントをまとめてあり、それから詳細に説明していること。必要に応じて、図や統計資料により、具体的に説明していること。
(15)	正直ここまでものを単独で作るのはなかなか厳しい部分があるので、幅広いテーマで基本的な事柄がいろいろとまとまっているというところが、非常にありがたいというか、意味があるのではないかと思う。自分の自治体での教材というか、資料としてぜひ活用したいと思う。
(16)	講座1－3・4関係の事前提出参考資料が大変参考になりました。（もちろん部外秘として取り扱っております。）個人的には、講座2－1業務モデリングの研修資料が参考になりました。
(17)	佐賀市など事例として挙げられた内容が、発端、経過、方法の選択理由及び効果が詳しく記載されており、本市のシステム再構築の検討の参考になった。
(18)	CIO研修にふさわしい本音ベースでの事例など、非常に充実した資料であった。
(19)	先進自治体の事例を雑誌等とは別の視点でより深く記載されていてたいへんよかったです。レガシー改革の内部の資料（教材）として有効に活用させていただいています。
(20)	これまであまり知らなかった技術が、現場では実際に使われていて、それに対する資料が今後活用できそうである。

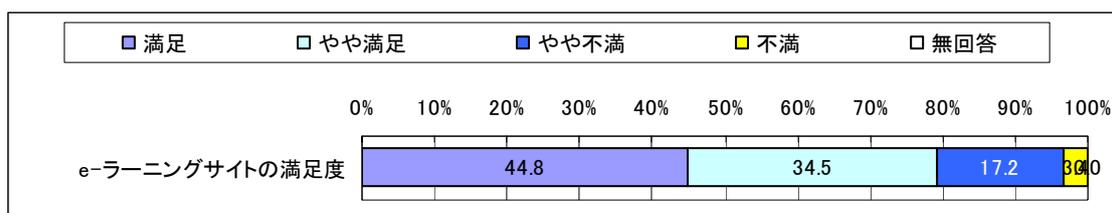
図表 50 教材（事前学習資料と講義資料）の改善すべき点に関する自由回答

(1)	どちらも良くできていたと思います。
(2)	演習の設定が市町村のケースが多かったので都道府県はちょっととまどった。
(3)	配付資料（紙資料）は、できればカラー化していただきたいと思います。
(4)	特に事前でそれぞれが記入した内容については、集合研修の際にまとめて渡すのではなく、集まり次第、全員に配布することが望ましいと思います。今回、じっくりと読む時間がとりにくく、資料が有効に生かされていなく感じました。
(5)	事前学習と実際の集合研修でのテキストが少し違っていたこと、また、集合研修でテキストを配布するのであれば、事前にその旨連絡してもらえれば、荷物も少なく済んだかもしれない。
(6)	事前学習資料と講義資料のリンクをもっと図ったほうがよいと思う。
(7)	成功事例はもとより、失敗事例は収集できないかな。あと～、ITILを適用したシステム運用事例をもっと知りたい。
(8)	今回のように、受講生の経験や知識のレベルが違う場合、手軽に使える用語集があれば有効だと思います。
(9)	一般的な理論はもちろん大事だが、何よりも価値的なのは現場での生の事例だと思う。その意味では、うまく双方を組み合わせ、ケーススタディのようなものやってみるといったのも1つのアイデアなのかなと思う。
(10)	モデリングやプロジェクト・マネジメントを今後研究するに当たり、研究の方法と文献をもっと具体的に紹介してほしい。
(11)	改善していただく点は思い当たりません。 非常によくできた教材です。今後も活用させていただきます。

⑥e ラーニングサイト

e ラーニングサイトについては、平均点 3.2（4 点満点）という結果であった。特に事前学習において有効だった、機能的に不足がなかった、コミュニケーションができたなどの点に評価が集まった。一方、もっとカジュアルに書き込める雰囲気をもったサイトにすべきではないかといった改善点も指摘された。ファイルの探しやすさ、サーバレスポンスなどの機能的な不足事項を指摘する声もあった。

図表 51 e ラーニングサイトの満足度



図表 52 e ラーニングサイトで効果的だった点に関する自由回答

(1)	事務局の皆さんにはe ラーニングサイトの運営について大変ご苦勞をいただき感謝したい。内容等も充実していたと思う。私自身について言えば、掲示板等もっと積極的に活用すべきだったと反省している。
(2)	掲示板で自由に意見を交換できる形式になっているのは良かったと思います。個人的にはあまり投稿しませんでした。意識の高い皆さんの意見が読めて有意義でした
(3)	集合研修前からメンバーの経歴や取組状況などがわかったことによる研修の充実が図られたと思う。研修後も掲示板が活かされ様々な情報を共有できたことで、普段の業務へのモチベーション向上にも役立っている。
(4)	自由な掲示板による情報交換
(5)	お知らせや掲示板の更新日時が掲載されていたため、更新されたかどうか細かくチェックする必要がなく、便利であった。
(6)	集合研修時以外でもメンバーの方々と瞬時に意見交換、情報共有が行える点。
(7)	時間的に余裕のある時にじっくり取り組めること
(8)	非常に情報交換がしやすい環境だったと思います。
(9)	自分の手の空いた時間に学習できたので効果的だった。事前にスケジュールも示されていたので、心構えもできた。
(10)	受講者のプロフィール等があらかじめ分かり、研修当日から活発な意見交換が行えたこと
(11)	掲示板は、受講生同士、事務局の方々との意見交換や情報交換に有意義だと思います。
(12)	メールリストだと、過去の投稿を探そうとすると大変だが、掲示板形式なので、その点は良い。
(13)	事前学習での利用は大変効果的だったと思う。
(14)	情報量、質ともにベストなサイトでしょう。
(15)	この研修内容以外のことでも、自由な掲示板に書き込めること。
(16)	これだけの量の資料が紙で送られてきたら、正直事前学習も感覚の部分で大変というか、抵抗感を持ったのではないと思う。その意味では、電子媒体の強みというか、あまりボリューム感を感じさせない形で

	お手軽な感覚で学習ができたのは良かったのではないかと思います。
(17)	事前に他自治体の参加者と意見交換ができ、集合研修に円滑にはいることができました。
(18)	掲示板コーナーで各団体と意見交換ができる環境があり良かったが、自分自身ではあまり活用できなかったのが残念でした。
(19)	必要な項目が過不足なく盛り込まれているサイトだと思います。
(20)	必要な資料がいつでも入手できるとともに、研修生の発言の機会が得られたことも良かったのではないかと。
(21)	どうしてもeラーニングと聞くと、インタラクティブなイメージがあるので、どちらかという情報掲示板的存在だったと思います。この逆に作りこまれていない点が良かったと思います。

図表 53 eラーニングサイトの改善すべき点に関する自由回答

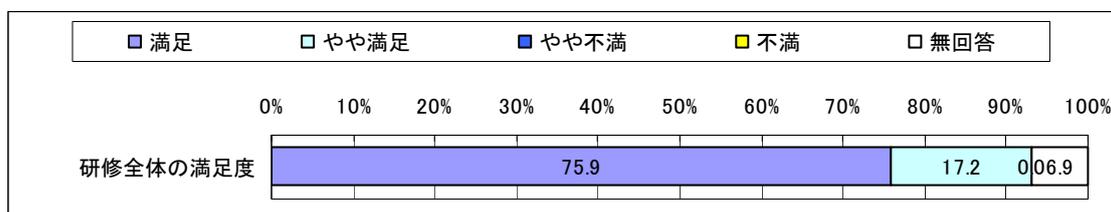
(1)	いわゆるeラーニングサイトというよりは、コミュニティサイトを目指していたのだらうという印象を持っています。事前・事後ともに、何か具体的なテーマを提示して、それについて議論するような方式をとれば、より、活発な意見交換ができたかと思います。
(2)	私自身の反省を込めて言うと、事後学習時の意欲アップを図ること（です。すみません。）
(3)	サーバのレスポンスが非常に悪い。よく、タイムアウトする。
(4)	記載するためには、けっこうな前準備が必要でした。もっとラフに、簡素に議論できる配慮がもっとできればよいと思います。高尚な内容や深く考えさせられる長文がでると、軽く書き込むことがつらくなると思います。（実際軽くやれるのですが、正直、なかなかできませんでした。）
(5)	受講者の尻をたたくように、せっかくだから、どんどん情報提供をしてもらいたい。
(6)	ポータルサイト風で綺麗な見栄えがしますが、自分の探しているものが、なかなか見つからない。判りやすい階層構造にしたほうが良い。また、資料をダウンロードすると、ファイル名が本来のものにならない。メーリングリストと掲示板の2本建てなので、どちらかに統一したほうが良い。掲示板に書き込みがあると、メーリングリストで全員に通知されると良い。
(7)	事後学習のあり方（強制力を働かせるなど）を考えたほうがよい。
(8)	PDFファイルを読むというのはある意味で紙媒体と同じなので、eラーニングサイトとしてのメリットがいまいち感じられないかなという部分があった。経費の部分があるので正直難しいかなとは思いますが、一般のeラーニングサイトのようにうまくコンテンツを作れるとより内容が入りやすいかなと感じた。
(9)	今回の方法でよいと思います。

⑦研修全体

2005年度自治体CIO育成研修全体に対する満足度としては、平均点3.8（4点満点）と高い水準の結果となっている。「計画を実施するポジションから、自ら計画を作り、進行管理する次の一步を踏み出す自信ができた」「CIOを設置すべきか考える契機になった」「レガシー改革の必要性を再認識できた」など、受講者自身や自治体の態度の変化を感じたという、かなり深い意義を指摘しているコメントが複数見られる。また、そのような「志を同じくする多くの人に出会えた」という人的ネットワークができたことを評価する声もある一方で、「本県で自分がCIO関係で一番詳しいという自信を得た」といった情報入手を評

価する声もある。

図表 54 2005 年度研修全体の満足度



図表 55 受講者にとっての 2005 年度自治体 CIO 育成研修の意義に関する自由回答

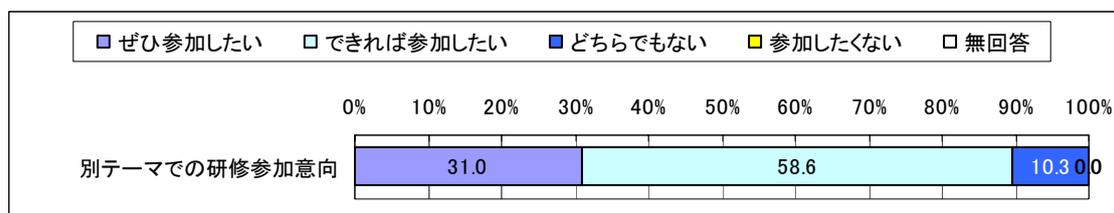
(1)	CIO機能とそれを補佐するITマネジメントの重要性について認識し、自分自身の意識改革、意欲向上につながったこと。また、他自治体の受講生等の情報交換・情報共有が図られたこと。
(2)	年齢によって受ける印象は違うと思いますが、個人的には、計画を実施するというこれまでのポジションから、自ら計画をつくり、進行を管理するポジションに向かう、次の一步を踏み出す大きなきっかけと自信をいただけたと思います。
(3)	机上論だけでなく、実際の公務の枠組みの中で課題を解決していく工程を把握することができた。
(4)	志を同じくする多くの人と出会えたこと。
(5)	CIOとして必要なスキルで自分に欠けているところの確認及びそのスキルの習得ができたこと、また他自治体の情報を本音ベースで得ることもできて、大変有意義であった。
(6)	CIOのイメージが明確となったこと。 CIO補佐として自分がなにをすべきかが良く理解できこと。
(7)	将来CIOになるなどという大それた意欲は持っていませんが、これからも本県のICT化向上に向けて取り組みたいという意欲を掻き立てられました。
(8)	知識の習得、他県の情報把握
(9)	いままでやろうとしてできなかったことを、系統的に勉強して、自県で具体的に反映することができるまでに噛み砕けたことが非常によかったと思っています。次につながる足がかりを得られたことが、人的つながりと併せ、大きな成果と思います。
(10)	自分が本県でCIO関係に関しては一番詳しいんだという自覚ができた。また、そのためにも、勉強をしなければならなかったと感じた。
(11)	今後、ITガバナンスを行っていくうえで、よりどころとなる知識習得と説得力を上げるための他都市事例の情報などを得ること。
(12)	本市の現状（課題や取組みなど）を他自治体と比較する機会を得られました。 また、全国の方々とのネットワークを今後の仕事に活かしていきたいと思います。
(13)	今年度本市では、今回の研修内容を集約した「新情報化基本計画」を策定中なので、非常に参考になりました。
(14)	受講前はCIOの必要性はそれほど感じてはいなかったが、研修を受講し、また、本市での最適化事業を実施していく過程においてCIOの必要性を痛感することができた。
(15)	各研修で習ったことを糧に、BPRを含むレガシー改革を推進していきたい。

(16)	今まで、ホストシステムしか担当したことがないので、「オープン化」の流れや意義を理解し、意識を改革できたこと。全国の受講生達と交流し、試行錯誤しながらも、システム改革に向けて、既に動き出している自治体が少なくないという状況を把握でき、これからも共通の問題について、情報を交換できること。
(17)	都道府県、市区町村、経験、職層を問わず、とにかく共通の目的意識を持った団体の職員が集合したこと。
(18)	自分の自治体の強みや弱み、また置かれているポジションというものを確認し、次への課題を再確認できた点が最大の収穫。他自治体の事例というか、生の姿に多く触れられたのも同じく大きな収穫であったと思う。
(19)	CIOの役割を理解し企画部門の職員として、今後のICTガバナンスに対する取り組むスタンスを学ぶことができました。
(20)	本市にとって、CIOを設置すべきかどうかを考える契機となった。
(21)	レガシー改革の必要性を再認識できた有意義な研修でした。また、講師の皆さんや研修メンバーとの人の輪を生かして大切にしていきたいです。
(22)	研修で習ったモデリング、調達方法及びプロジェクト・マネジメントを職員（主に情報政策室）と共に研究し、本市のBPRとシステム構築に向けて活用できるマニュアルを作成したい。
(23)	短期間で非常に多くの情報が収集できたとともに、他団体の担当者との人脈ができたことである。
(24)	自分（自治体）の置かれている状況を他の自治体と相対的に比較し、客観的に認識できたこと。他の自治体と人脈を構築でき、今後も継続していけること。将来CIOが設置された時、CIOを補佐するため必要となる知識が得られたこと。
(25)	情報システムに関する課題は、全国の自治体ではほぼ同じであろうと思っていたが、その考え方が間違っていないことを確認することができた。さらに、その課題を積極的に解決しようとする姿勢を見て、勇気付けられた。

⑧その他

今回のテーマ（レガシー移行）以外のテーマでの研修参加意向は約9割がぜひまたはできれば参加したいとしている。具体的なテーマとしては、共同アウトソーシングやプロジェクト・マネジメントなどが挙げられた。

図表 56 別テーマでの研修参加意向



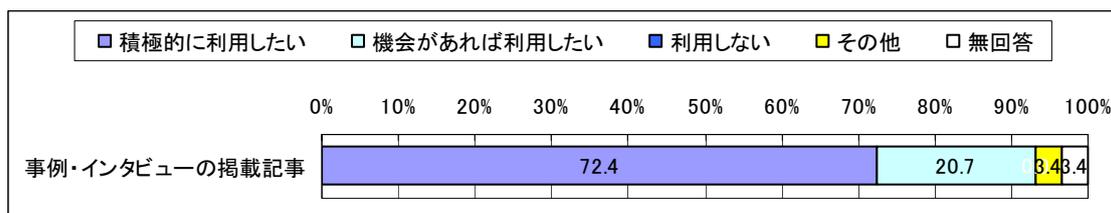
図表 57 参加したい研修テーマに関する自由回答

(1)	情報化の推進や電子自治体を推進する人材の養成。業務改革（BPR）と情報システム構築。
(2)	内容が広がってしまうこと、演習が組みづらいことなどの問題点がありますが、それが解決でき、効果的な研修ができるならば、地域の情報化に関する研修を受けたいと思います。

(3)	「サーバ統合」「PMO」「EA」
(4)	「ネットワーク構築」「iDC活用」「Webシステムのアクセシビリティ確保」
(5)	プロジェクト・マネジメント
(6)	自治体間の共同アウトソーシング、Webサービス技術、SOAなど
(7)	情報システムの全体最適化について。情報システムの費用対効果の算出について。
(8)	IT調達の標準化、それを支える人材育成方法等の、継続して長期的に情報政策を進める実務ノウハウを盛り込んだもの（細かすぎるとCIO的ではなくなるため、それらを上の立場から進める方法）。
(9)	情報システム全体最適化（特にC/Sを中心とした情報システムの最適化）
(10)	「共同アウトソーシング」「セキュリティ対策」など
(11)	情報セキュリティ、原課をその気にさせる方法
(12)	ITを活用した行政経営モデルについて
(13)	喫緊の課題は、業者の言いなりにならない知恵をどうもつか、運用経費とか開発経費とかの妥当性評価がしりたい。つまり、納税者への説明責任をどう果たすか。
(14)	他の自治体とのシステム共同化について。他の自治体と合併する場合のシステム統合について。
(15)	上流の部分では、そもそも情報政策とはどのようなものかという考え方や施策展開に際してのアプローチの仕方というところに興味がある。それ以外だと、やはり今後ますます重要になってくる調達の部分（特に調達仕様書の書き方）や要件定義、プロマネの勘所といったテーマのものがあればぜひ参加してみたいと思う。
(16)	地域情報化等、電子自治体推進に関する研修（できれば取り組み事例等も交えてできるだけ具体的に）
(17)	ネットワークと個人情報保護
(18)	情報システムの共通基盤又は連携基盤
(19)	「地域情報化における地方自治体の役割（どこまで自治体としてできるか）」
(20)	プロジェクト管理等、マネジメントに関する研修。
(21)	「全体最適化（EA、SOA）」「効率的な情報システムの運用」
(22)	共同運用について

次年度も継続運用する予定のWEBサイトにおける自治体等でのITガバナンスに関する事例情報やインタビュー記事の掲載については、7割が積極的に利用したいと回答があるなど、強い期待が伺われる。

図表 58 WEB サイト掲載の事例情報やインタビュー記事の活用意向

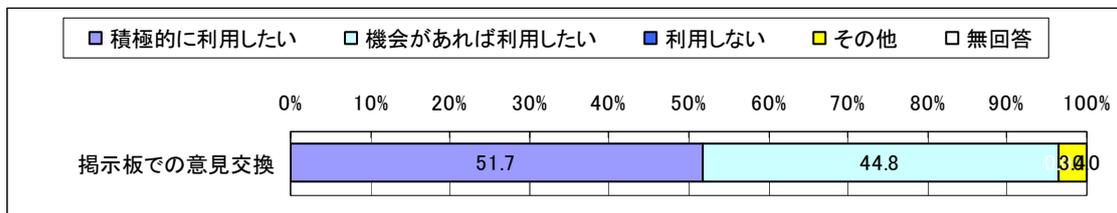


図表 59 WEB サイト掲載の事例情報やインタビュー記事に対する要望に関する自由回答

(1)	CIO, CIO補佐官奮戦記のような記事
(2)	これからもちょくちょく顔を出させていただきますので、是非よろしく願いいたします。
(3)	IT後進県である本県の場合、当面ほかの自治体様の状況をご教示願う立場のままと思いますが、情報は有効に利用させていただきたいと思います。
(4)	来年度から具体的に取り組む自治体が増えると思うが、進捗状況などを知りたい。
(5)	実質的にCIOを設置している団体におけるCIOの役割とミッションについてもっと事例があればと思う。
(6)	レガシー見直しや全体最適化も重要なテーマだが、システムをお守りしている現場では、今現在運用しているシステムの維持管理も大変重要なことであり、スパゲッティ状態のデータベース連携とかの解決とか、運用を最適な状態で回すにはどうすれば良いかなど。あるといいかな。
(7)	成功事例だけではなく、うまくいかなかった事例なども掲載してほしい。
(8)	本市においても民間人をCIO補佐官に登用したいという意向があるが、登用した場合の自治体職員との連携イメージが明確でなく、話が前に進んでいない。
(9)	事例提供については、非常に参考になるので、継続して行ってほしい。
(10)	なかなか情報が入ってこないため、継続していただきたい。

同じく、掲示板の利用意向としては、5割から積極的に利用したいという回答が集まった。利用したいが、利用者がやや少ないといった声も見られた。

図表 60 掲示板での意見交換の活用意向



図表 61 WEB サイトの掲示板に対する要望に関する自由回答

(1)	今回のテーマに限らず、お互いが困っていることはかなり類似していると感じました。単一テーマごとに分けた軽い意見交換といった活用ができるといいと思います。(各県へのアンケート調査の代りとして活用できるのでは)
(2)	掲示板は3月で終わるような話であったが、可能であれば、4月以降も続けてほしい。掲示板はタイムリーに意見交換ができて、効果的である。
(3)	積極的に利用（発言）できるようがんばります。
(4)	掲示板に書き込みがあると、メール配信してくれる機能があると良い。
(5)	精一杯利用しているが、参加者が少ないのが寂しい。
(6)	何か、内容が重たく感じられてきたかな。ざっくばらんに何でもとは言いつつ、書きやすい環境ではないような感じがしますな。
(7)	業務を進める上で、どのように進めればよいか、いろいろな悩みがあるため、相談していきたい。

(8)	Aさんが異動されたように、受講生の方々もいずれ情報システム部門以外の部局へ異動されると思います が、異動された後も掲示板上で交流できるようにしていただきたい。
-----	--

図表 62 今後取り組んでいきたいことに関する自由回答

(1)	情報システムの全体最適化に向けた推進体制の構築（庁内調整）。情報担当職員のスキルアップ及び庁内職員の情報リテラシーの向上。基幹系業務システムのあるべき姿に向けたシステム再構築。
(2)	DFDやWBSなどの図は、業務分析や計画の策定に非常に役立ちますが、継続的に作成しなければすぐに忘れてしまうものだと思うので、意識して業務に取り込んで行きたいと思います。
(3)	「電算室」でなく「CIO補佐組織」としての情報部門へ
(4)	調達マニュアル（＝プロジェクト管理マニュアル）の作成。既存全システムに係る情報の整理（構成管理表の作成）。
(5)	本研修を受講する目的は、「CIOに求められている役割を果たすためのスキル、すなわちITガバナンスのあり方やプロジェクト・マネジメントの考え方等を、少しでも身につけること」であり、その目的は少なからず達成されたと考える。ただし、本研修はあくまでスタートであると考え、今後ともさらなる努力が必要。
(6)	本研修による成果を、本県の取り組みに反映させ、その結果を他の自治体にも還元できたらと思います。
(7)	まずは、本県のCIOを中心としたICTガバナンス体制の確立とともに、全庁的にICTを活用した次世代の電子県庁システムの必要性・有効性を理解させたいと思います。
(8)	本県でも、ITの利活用が進められている反面、コストの削減が強く求められています。そのためにはITガバナンスの実現は欠かせないと感じています。送っていただいた教材を活用しながら、取り組んでいきたいと考えています。
(9)	本県の場合、全庁的な文書管理や財務システム等が来年度より本運用を始めるなど、全体最適化は間に合わなかった状況です。部分的な最適化をこつこつ進め、次期のシステム更新時に本格的に対応できるよう、準備を進めていくつもりです。
(10)	本県における情報システムの最適化を目指すにあたり、今回の資料を常にバイブルとして、壁にぶつかったら、読み返し、受講生の方々から色々意見を聞きながら、プロジェクトを成功させたい。
(11)	今回学習した「あるべき姿」を実現するために、自分の組織では何が必要なのか、また具体的にはどのようにすれば実現できるのかを、PMOの設置などをとおして検討していきたいと思っています。
(12)	合併に伴うシステム統合に携わることになるので、マネジメントなど研修で学んだことを活かしていきたいと思っています。
(13)	行政、住民(地場企業)、ITベンダの誰もが幸せになり、Win-Winの関係になれるように、ICTを上手く利用していきたい。
(14)	平成18年度中にCIO及びCIOチームの設置を予定している。 また、CIOのもとで調達のガイドラインを策定し、本市のICTガバナンスを実現していきたい。
(15)	自治体のより一層な情報システムのコストバランスと事務の効率化。
(16)	他の自治体ではシステム改革へ向けて、既に情報システム調査や計画が進んでいるようですが、本市では、まだどうするのか方向が決まっていません。よって、この研修で学んだことを活用して、様々な角度から、

	これからの情報化政策やシステム改革計画を検討していきたいと思います。
(17)	システムマネジメントという部分では方向性が間違っていないことを再確認できた。とは言え、実効性がまだまだというのも一方で痛感したので、ここはさらに強化していきたい。また今回の講座では少ししか触れられなかったが、本当に住民のためになる情報政策は何かというところを掘り下げ、本当に意味のある施策を展開できるよう努力していきたい。
(18)	基幹業務およびシステムの最適化について、平成18年度から取り組んでいくことが決まっています。できるだけ有効な最適化を実施していきたいと思います。
(19)	CIOの役割と必要性について理解できたので、この研修を契機として、本市への導入に向けて今後取り組んでいきたい。
(20)	本市では、庁内の情報システムの最適化の方向性を設定する作業を実施していますが、研修の経験を生かして、より良い方向性を見出して、是非、全体最適になるように目指していきたい。
(21)	当面は、レガシー再構築について目標達成を図りたい。
(22)	CIOの必要性を訴えていくこと。他の自治体を見習い、少しずつITガバナンスを実現していくこと。レガシー改革！
(23)	基幹系システムのオープン化については、庁内の合意は得られたので、次年度は予算の確保が課題である。関係部署に粘り強く説明することにより、是非とも確保したいと考えている。

図表 63 感想等その他に関する自由回答

(1)	知識の習得はもとより、業務を遂行するうえでの意欲向上や、他自治体の職員との情報交換、ネットワークづくりに大変意義のある研修だった。この研修の成果をぜひ業務に役立てたいと思っています。関係者の皆様に感謝します。
(2)	実家が近いので研修所に泊まりませんが、人のつながりを強化するためには研修所に泊まった方が良かったと少し後悔しています。
(3)	この研修は宿泊が重要なミッションのように思います。私は参加できず、残念でなりません……。
(4)	予想以上に受講生の間で横のつながりができたこと、これは何物にも代え難い財産だと思います。
(5)	本研修は大変有意義であり、未受講の自治体のために、是非次年度以降も開催していただきたいとします。
(6)	総務省、三菱総研の皆様には本当にお世話になりました。今回の受講（特に事後学習）を十二分に活用できなかったことが悔やまれますが、このご縁をずっと活かしていきたいと思います。
(7)	事前学習しか参加出来ずに申し訳ありませんでした。にもかかわらず、教材を送っていただきありがとうございました。もし機会があれば、再度参加したいと思っています。
(8)	大変参考になりました。ありがとうございました。
(9)	「デジタルをやっているわれわれこそ、アナログを非常に大切にすべきである」というのが私の口癖です。情報の世界でも、いい意味での根回しや人間関係が、結局ものをいうということかなと思っています。この研修で知りえた方々と、引き続き交流を続けて生きたいと強く思っています。
(10)	事務局の方も大変だったでしょうが、大変楽しい研修でした。集合研修、事後研修（WEB上での参加）において、なかなか交流に参加されない方がおられたのは、残念。特に事後研修に対しての取組が少ない

	のは気になる。
(11)	調達手法の考え方や最適化への困難な道のりなど、自分が思っている課題については、他都市の方も同じ状況であることが分かりました。これら課題の明確な解決策はまだ分かりませんが、今回参加した受講者の方々と検討を重ねれば、必ず解決できるものではないかと思っています。
(12)	サイトを継続していただきましてありがたく思っています。今後ともどうぞよろしくお願いいたします。
(13)	総務省の皆様、講師の皆様、事務局の皆様、受講者の皆様、お世話になりました、貴重な経験をさせていただきました。今後とも、意見交換等、よろしくお願いいたします。
(14)	今回の研修では、事前研修および集合研修を参加者全員が一生懸命やったが、集合研修までで達成感ができてしまい、事後研修への参加意欲がわかかなかったものが多かったように思われる。 次回の研修では、事後研修の位置づけを徹底するとともに、全ての研修を達成した上で研修終了書を与えるなどの検討が必要であると思われる。
(15)	本研修においては、総務省の方々及び三菱総研の方々には多大なるお世話をいただき、ありがとうございました。今回の研修を職員へ広めていくと共に、活用していきたいと考えております。
(16)	このような研修（宿泊・サイト利用など）を受講するのは、初めてのことで、自分にとって非常に新鮮で、意義のある経験になったと思います。
(17)	大変充実した研修となりました。 事後研修については、不十分な取り組みしかできず申し訳ありませんでした。
(18)	本研修においては、総務省の方々及び三菱総研の方々には多大なるお世話をいただき、ありがとうございました。今回の研修を職員へ広めていくと共に、活用していきたいと考えております。
(19)	今回の研修は一年に一回、全員での集合研修であったが、団体の規模、個人スキル、選定したテーマの事前検討状況等を参考に、2回に分けての開催は検討できないのでしょうか？
(20)	これほど有意義な研修は受けたことがありません。 参加させていただき本当にありがとうございました。

図表 64 来年度参加する第2期生に向けたアドバイスやメッセージに関する自由回答

(1)	この研修に参加する皆さんは志を同じくする同士です。私自身の反省点でもありますが、集合研修だけでなく、事前研修・事後研修を含め意欲をもって参加すれば、それに見合うだけの大きな成果を得られると思います。
(2)	この研修はお勉強というよりもディスカッションの場です。日頃のもやもやを解決していける研修だと思いますので積極的に参加することがポイントかと思います。とはいえ、かなりハードな研修であることも確かです。一期、二期との交流がもてるとよいかと思います。
(3)	昼の研修は結構ハードですが、それにもめげず夜の交流には積極的に参加してください。得られるものは大きいと思います。
(4)	諸般の事業により、レポートの報告が出来なかったこと、事後学習に十分に参加することが出来なかったことについて、この場をおかりしてお詫び申し上げます。
(5)	事前学習の段階で自身の自治体の課題を明確にしておくことが重要だと思います。そうすれば、集合学習時に、他の自治体の皆さんや講師陣からの的確なアドバイスや力強いバックアップが得られることでしょう。

(6)	(2期生のみなさんへ) 未来のCIOめざして、みなさんががんばってください。
(7)	全体最適化にどう取り組むか、コスト、人、政策面、それぞれの課題を把握しておくことと、夜の部の意見交換に非常に重要な情報や自自治体の問題点を解決する手段がころがっていること、を十分理解されて集合学習に望まれるとよいと思います。
(8)	参加するまでは、非常に重い荷物を背負ったような気になるが、実際研修を受けると、同じ悩みを持った人や、自分の悩みは既に解決した人などがおり、全国で同じような仕事をしている人がいるんだと感ずることが出来ます。この研修で得た人脈は、今後の人生で必ず生きてきます。「人脈は金で買えない」とよく言います。昼だけでなく、夜の部の交流も頑張ってください。
(9)	ぜひこの研修でITガバナンスに関する「全国的視野」での考え方を身につけていただければと思います。
(10)	自分たちの自治体内の問題を持って研修に参加しないと、目的意識がはっきりしないので、自分たちのワークポイントを調べてから参加したほうが良いと思います。
(11)	本研修においてCIOのミッションと位置づけをよく理解し、各自治体においてICTガバナンスの実現に尽力していただきたい。
(12)	昼の研修での情報共有はもとより、夜の研修での情報交換も活発に。
(13)	各受講生の情報や意見を聞くことができるので、情報交流会に参加するべきだと思います。同様に、宿泊もするほうが良いと思います。
(14)	他自治体との交流を通じて、各自治体が抱える課題等について情報共有し、それぞれの自治体おける課題解決に結びつけてほしいと思います。
(15)	選りすぐられた講師陣とスタッフに加え、全国から知識と経験が豊富な、そして個性にあふれた受講生の方々が集まってきます。昼に夜にと素晴らしい体験が待っていると思います。大いに期待して参加してください。
(16)	研修でのグループ演習以外でも、他の自治体の方と密に意見交換をされれば、「なるほど」という意見や「これはいい」という事例が聞けると思います。
(17)	数多くの情報が一度に得られる絶好の機会であり、是非参加されることをお勧めします。
(18)	様々な自治体と交流し意見交換することにより、客観的に自身を再認識できるととてもいい機会です。レガシー改革にベストプラクティスはありますが、自身にとってのベストプラクティスの手がかりを得ることができると思います。

6. 総括と今後の研修のあり方に関する提言

(1) 総括

本研修の目的は、地方公共団体における CIO（及び CIO を支えるチーム）の機能を強化することによって、ICT の適切な管理、業務の効率化、効果的な地域情報化の展開などを促進することであり、目標は、受講者が CIO に求められる役割や CIO を支える体制のあり方を理解し、業務の進め方や、必要な判断を下すための視点等についての理解を深めること、及び、事前学習、集合研修、事後学習の過程を通じて、受講生の人的ネットワークを構築し、研修後も将来の CIO 候補者が継続的に専門的な学習に取り組める場（コミュニティ）を形成することであった。

目的については、研修終了後すぐに結果の現れるものではないが、目標の一つ目である CIO としての判断の視点の理解については、当初は戸惑いも見られたが、集合研修においてグループ演習を中心に据えたことにより、徐々に判断の理由や基準を発表する態度が現れるようになるなど、一定の成果が得られたものとする。

目標の二つ目については、受講者間の人的つながりができたことに対して受講者から非常に高い評価が得られており、期待通りの成果が得られたものとする。平成 18 年度以降も、このネットワークを維持・発展することが重要である。

また、本年度の受講者は、初年度で公募に応募しようという参加意欲も旺盛で、取り組みについても先進的な自治体が多く含まれていた。そのため、集合研修が進むにつれ、受講生相互に、わが自治体ではこのような取り組みを既に始めているといった報告が相次ぎ、他の受講者が刺激を受けるなど、好循環が見られた。受講者間の相互の情報共有や切磋琢磨の意識が得られたことも大きな成果であったと考える。

一方で、集合研修でのグループ演習のテーマ設定や進め方、事後学習の方法や時期などについては、改善すべき点が指摘されており、こうした課題を次年度以降に改善することによって、より効果的な研修になるものと考えられる。

(2) 今後の研修のあり方に関する提言

今後の研修については、以下のような点が求められる。

①研修全体

- ・平成 17 年度の実施方針のうち「演習中心（自治体 CIO として考え、判断する場面を想定）」
「受講生間の情報交流促進」については、受講者からの評価が高く、研修全体として大きな成果が得られたことから、平成 18 年度以降も、これらの方針を引き続き重視して行うことが望ましい。
- ・平成 17 年度の研修については、初めての開催ということもあり、レガシー改革や研修参加に対して比較的モチベーションの高い受講者が多かったことが、より効果的な研修につながったものと考えられる。今後も、モチベーションの高い受講者を一定人数確保することが研修成功の重要なポイントとなることから、受講者の選定の際に、研修への期

待や研修テーマに対する当該自治体の緊急度を把握することが望ましい。

- ・1-3 月は、自治体職員にとって非常に忙しい時期にあたるため、事後学習へのモチベーションが低くなった。事後学習そのものの参加モチベーションを高める工夫を施すことや、事後学習に過大な研修成果を期待せず、受講者間の情報交流等に重点を置くという選択肢も考えられる。また、全体のスケジュールを前倒しすることについても検討が必要である。
- ・受講者の感想として、各自治体の課題や問題意識を整理した上で参加することで、研修がより効果的になるとの指摘があった。また、講義以外の時間での受講者間の交流も重要で、研修に参加する上で、宿泊を必要としない受講生にも宿泊を勧めることを指摘する受講生も多かった。このように、経験者でなければ分からないような知見や感想を、次年度以降の受講者に予め伝えることで、研修の成果をさらに高めることが可能である。
- ・上記の点と同様に経験者でなければ分からないような知見や感想を次年度以降の受講者に直接伝達すること、及び、受講者間のネットワークをより拡大することを目的として、集合研修に第 1 期生の一部にメンターとして参加してもらったり、WEB サイトで経験談を掲載してもらうなど、今年度の受講者と次年度の受講者の交流の場や機会を設けることが求められる。
- ・今年度、事前学習については、全体のスケジュールを示すのが遅くなったことから、事前学習の時間確保に苦労したとの指摘があった。より効果的な参加を促すためにも、研修全体のスケジュールを早めに受講生に伝えることが必要である。

②事前学習

- ・ICT 分野は技術やノウハウの変化が速いこともあり、同じテーマでの研修を行う際にも、教材や事例については、毎年最新の内容に更新することが必要である。
- ・受講者からは、他の自治体での事例に対するニーズが非常に高く、事前学習の教材として取り上げる全国の自治体の事例（できれば失敗事例も）を増やすことが求められる。
- ・上述の通り、他の自治体の事例に対するニーズが高いが、平成 17 年度に構築した e-ラーニングサイトでは、事例だけにテーマを絞った機能は設けていなかった。多数の事例を掲載するコーナーを設けることで、受講者の学習意欲や研修参加のモチベーションが高まることが期待される。
- ・平成 17 年度の研修では、一部の講座において、事前学習の課題と集合研修の演習との連動性が低いものがあったが、研修の成果を高める観点から、集合研修での演習と連動性の高い事前課題にすることが重要である。
- ・前述の通り、今年度、事前学習については、全体のスケジュールを示すのが遅くなったことから、事前学習の時間確保に苦労したとの指摘があった。事前学習のスケジュールやボリュームを早めに受講生に伝えることが必要である。
- ・e-ラーニングサイトにファイルを掲載する際、設定された容量制限のために、ファイルを分割するなどの対応を行ったが、資料の見易さの観点からも、可能であれば、掲載ファイルの容量制限を緩和することが期待される。

③集合研修

- ・自治体 CIO 育成研修は、講師が一方的に知識や情報を提供することよりも、受講者自身が考え判断する場とすることに重点を置いていることから、ケースの設定など、より実践的なグループ演習の手法を導入することが重要となる。また、グループ演習において、妥当なテーマ設定を行うことに加えて、受講者の知識や経験を引き出すようなファシリテーションを行うことが求められる。
- ・主として都道府県の受講者から、学習内容やグループ演習のケース設定が、市区町村を想定したものとなっていて、わかりにくい場面があったとの指摘があった。次年度以降も都道府県と市区町村の受講生を一緒に開催する場合には、両者の業務や状況の違いを踏まえた上で、別々の演習内容を設定するなどの配慮することが必要である。
- ・一部のグループ演習に対しては、受講者から時間が短すぎるとの指摘があったことから、演習の課題に対して時間が短すぎないように設定することが必要である。特に、集合研修の初日・二日目は、受講者がグループ演習の方法にまだ慣れていないため、よりゆとりをもった時間配分が必要となる。
- ・事前学習と同様に、教材や演習を最新の内容に更新すること、及び、全国の自治体の事例（できれば失敗事例も）の紹介を増やすことが必要となる。集合研修の場合には、受講者自身が事例を紹介する機会を拡大することも考えられる。
- ・学習内容からすると、5 日間の集合研修は短い期間であるため、集合研修でなければできないことを優先するという観点から、知識習得が中心の講座は事前学習に回すなど、集合研修の講座・演習の内容を厳選し、より効果的と考えられるカリキュラムを検討することが重要である。

④事後学習

- ・平成 17 年度の事後学習は、受講者の参加がやや低調な面があったことから、受講者それぞれの自治体における取り組み状況を掲載するコーナーや受講生のブログコーナーの設置など、事後学習での受講者の参加モチベーションを高めるような改善が必要である。
- ・同じく、受講者間の情報や意見の交換が行いやすいテーマ設定や気軽に書き込みやすい雰囲気づくりを行うことも求められる。
- ・一方で、事後学習を含めて研修であることを受講者に認識してもらうとともに、事後学習への参加（書き込み）を必須の条件にするなど、一定の強制力の導入の可能性も検討することが必要である。
- ・事後学習の時期は、業務が多忙な時期と重なり、自発的な研修への参加意識が低くなることから、サイトへの新しい書き込みをメールによって自動的に受講者に通知する機能を追加するなど、参加を促す方法も検討すべきである。