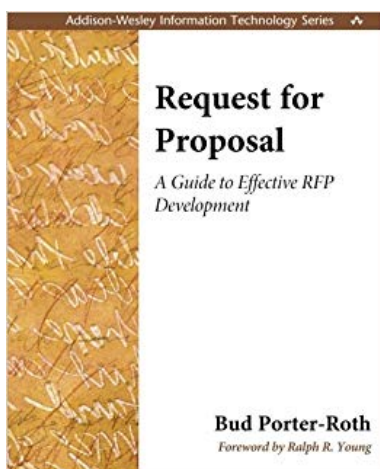


RFP と RFI の違いと RFI の効用

1 はじめに

情報システムの調達において、RFP（Request for Proposal 提案依頼書）や RFI（Request for Information）を発行することが普及してきている。その後、RFP 入門（バド・ポーター・ロス著、日経 BP ソフトプレス社）との本が 2004 年に出版され、自身も 2011 年に「RFP でシステム構築を成功に導く本」を出版している。



RFP とは、情報システムの導入や業務委託を行うにあたり、発注先候補の業者に具体的な提案を依頼する文書のことで、口約束やあいまいな発注による開発現場の混乱や紛争の発生を予防するとともに、候補となる業者に競争を促すことによって価額の低減を促すものであり、情報システムの調達において、RFP（Request for Proposal 提案依頼書）を発行することは普及してきている。

これに対して、RFI（Request For Information 情報提供依頼書）は、システムの発注や業務委託などを計画する際、発注先候補の業者に情報提供を依頼する文書のことで、業者から必要なシステムに関連する情報を提供してもらい、システムの構成要件や調達条件などの基礎的な情報を固めていくために利用するものである。

RFP と RFI は、「提案の依頼」と「情報提供の依頼」と目的が全くことなり、それがゆえに、発行のタイミングや記載すべき内容も異なるのであるが、RFI を RFP の簡略版のように捉えて、その効用を十分に受けていない事例がある。また、情報システムの調達にあって、RFP が多くの企業で必須の手続きになっている反面、RFI は nice to have の情報収集はしておく方が良く、との性格であるため、RFI を実施せず、それによって、良い

製品、良いベンダーに巡りあえず、結果として高コスト、長期間の情報システムの調達になってしまったと判断せざるを得ない事例もある。

RFI を活用する最大の効用は、企業が想定し得なかった新たなベンダーに巡りあえること、そして、そのベンダーが有する新たなソリューションを発見することである。

日本の独立行政法人、情報処理推進機構（Information-technology Promotion Agency, Japan）は、2015年に「情報システム調達のための技術参照モデル」を公表し、IT 調達の実態を把握するため、地方自治体に対して IT 調達の課題と解決策に関するアンケート調査を実施している。そこでは、IT 調達における課題と解決策に関するテクニカルノウハウを示し、最初に RFI を実施することを提唱している。

RFI の効用には、筆者の経験より以下のことがあると認識している。

- ・情報収集段階においては、スピーディに情報が集まる
- ・集まった情報によって、視野が広がり新たな可能性に気が付くことがある
- ・公開されている情報より深い情報を入手できることが多い
- ・予算規模の相場感をもつことができる
- ・事例に基づいているのでイメージしやすい

本稿では、RFP と RFI の違い、RFI を情報システムの調達の手続きに活用する場合の効用について、実際に RFI を活用した事例を元に検証すること、及び、RFI が利用されない課題を抽出し、それを解消する RFI フレームワークを提案するものとする。

2 RFP と RFI

2.1 RFP の概要

RFP にどのようなことを記載するか、発行に関わる諸手続きをどうするか、といった RFP を活用する調達プロセスを標準化、明文化しているものや、RFP に関わる研究論文は少なく、PMBOK でも、RFP を「調達文書の一種で、プロダクトやサービスの納入候補に対してプロポーザルの提出を求める際に用いる。適用分野によっては、より狭義の、あるいは特別な意味をもつことがある」というように定義しているが、具体的な内容や手続きまでは述べられていない。

ただし、先に紹介した「RFP 入門」においては、以下の通りの RFP の内容記載しており、先行研究例として活用できるものと認識している。

第 1 章 RFP とは	第 2 章 RFP 計画とその準備
第 3 章 事務要求	第 4 章 技術要求
第 5 章 管理要求	第 6 章 価格
第 7 章 評価のガイドライン	

付録	「事務要求」のサンプル
	「供給者」のサンプル
	「提案作成要領」のサンプル
	予算計画と投資分析
	「機密保持契約」のサンプル
	「知的財産権通知」のサンプル
	「入札参加意思通知」のサンプル
	Q&A のサンプル
	対応マトリクスのサンプル
	予備評価チェックリストのサンプル
	RFP 逆算計画カレンダーのサンプル

また、実際に発行されている RFP では、「会社の概要」「システム化の背景や目的」「解決したい課題や狙いとする効果」「提案していただきたい事項」といった機能要件の他、「非機能要件」「開発に関する条件」「契約条項」「提案依頼の手続き」「納期」などといった記載がある。

RFP は、複数のベンダーに等しく提案を依頼することにより、ベンダーの競争を促し、以下のメリットを得るためのものである。

- ・ベンダー提案を比較することができる
- ・新しい製品やソリューションを知ることができる

- ・ベンダーが実現した他社事例を聞くことができる
- ・当初想定予算より安くできる
- ・当初想定期間より早くできる
- ・自社では気づかないことを提案してくれる

2.2 RFIの概要

RFIは、システムの発注や業務委託などを計画する際、発注先候補の業者に情報提供を依頼する文書のことです。業者から必要なシステムに関連する情報を提供してもらい、システムの構成要件や調達条件などの基礎的な情報を固めていくために利用するもので、ベンダーのホームページなどの公開情報以外の情報を得るものである。

RFPに関する論文や書籍は少ないが、RFIをテーマとして論じている論文や書籍は見たことがなく、RFPに関わる文献でRFIについて述べている程度である。「RFP入門」においては、全300ページのうち、RFIに関して4ページの記載のみである。

そこには、「多くの企業がRFIを活用せずRFPを発行している実情に言及し、RFIを発行するほうが良いのは、プロジェクトの目標に疑問があるとき、プロジェクトで使用する技術が業界や企業にとって新しいものであるとき」とし、つまり色々なソリューションの可能性を調査したいと思うとき、にRFIを活用すべきであるとしている。

しかし、それら以外にもRFIを活用する効用はあるし、むしろ、RFIは情報システムの調達における必須の手続きとすべきものでもある。

2.3 RFPとRFIの相違点

RFPとRFIとは、名前が似ている文書であるが、目的や手段は異なり、したがって文書の中身や得るべき情報が異なるものである。

比較項目	RFP	RFI
目的	発注業者の選定	新たな情報や概要を把握する
発行時期	ベンダー選定時 (構想、要件定義、設計・開発など)	構想策定時
要件	詳細かつ正確な記載が必要	記載する必要はない
予算の記載	ケースバイケースで判断	記載する必要はない

発行先の数	3社から最大5社	数は問わない
代行支援	不可能	可能

RFPはベンダーにシステム構築の提案を作成してもらうための提案依頼書であるので、提案の範囲や提案の骨子になる要件、さらには提案者が必ず守らなければいけないことを明確に記載する。一方、RFIは会社の基本情報、技術情報、製品情報などの情報を求める依頼書なので、価格も精緻な見積ではなく、標準価格や参考価格なので、受け取れる情報の粒度がRFPと大きく異なるものである。このRFPとRFIの違いをしっかりと理解していないと、RFIなのに「正確な見積を希望します」や、RFPなのに「自由に提案してください」と、受領する提案が他社との比較もできないような間違った依頼をしてしまうことになってしまう。

3 RFI 利用に関する課題

RFIの重要性はわかっているにもかかわらず、以下の理由により実際にRFIを利用しないことも多い。

- ・そもそもRFIを知らない
- ・書類を作るのが面倒だ、どうやって作ればいいのか分からない
- ・本番稼働時期から逆算するとRFIを作っている余裕がない
- ・RFIを発行するとベンダーから営業攻勢にあってしまう
- ・RFIを作る人がいない、外注するとコストがかかる
- ・RFIを発行しなくても電話やメールでベンダーは動く

結局のところ、RFIを発行しないのは「情報収集」を軽視していることと同意である。「急がば回れ」ということわざ（急ぐときは、早道や危険な方法を選ばずに、むしろ回り道で確実に安全な道を通ったほうが結局は早く着けるといふ）もあるほどである。

改革を試みようとしてシステム刷新を行っても、普段取引をしているベンダーから何かを得ようとしても効用は少ない。新しいベンダーと取引をすることは敷居が高いことであるが、RFIを発行することによって、新たな知見や発想を得ることができるものである。次章でそのケースについて述べることにする。

4. RFI を活用したケースの紹介

ここで、RFIを活用したケースを紹介する。RFIの利用状況を調査し、冒頭に述べたRFIの効用に関する観点、すなわち、情報をスピーディに収集できたのか、新たな気づき

を得られたのか、予算規模の相場観を持てたのか、等を検証できるかの観点で選定した。

4.1 ケース 1

会社：製造業

その会社の売上高：約 1 兆円

システム構築の対象システム：財務会計システム

RFI 発行先：22 社

発行から回答までの期限：2 週間

RFI の回答があったベンダー：19 社

RFP の発行先と選定したベンダー：4 社

このケースは、ユーザー企業が独自に調査をすると営業攻勢に合うので、RFI の発行と回収、分析を代行（覆面調査）する形式で行った。

このケースから回答の中から多くの新たな気づきを得られたことと、19 社に及ぶ回答を 2 週間という短期間で得られたこと、構築にかかるコストや期間の目安を把握できたことが実証できた。

4.2 ケース 2

システム構築の対象システム：調達システム

既に会社が調査していた会社：8 社

RFI の発行を検討してみたい会社：8 社

RFI を発行した会社：3 社

発行から回答までの期限：2 週間

RFI の回答を得た会社：3 社

RFP の発行先に追加したベンダー：1 社

このケースから、以下の点を把握できたと言える。

- ・これまで知らなかった新たな 3 社から製品情報を取得したこと
- ・関心を持っていた会社であっても詳細検討の必要がないことがわかり、会社の担当者の余計なりソースを費やす必要がないとわかったこと
- ・次のステップに進む際、要求と仕様のギャップへの取り扱い、システム構築の価格と期間のコミットメントが重要になることがわかったこと。
- ・何より、3 社～5 社に新たな RFI を発行すれば 1-2 社の RFP 発行先が出てくる

との経験値より得ていたが、それに近い結果を得られたこと

5 RFI フレームワークの提案と RFI を活用するメリット

5-1 RFI フレームワークの提案

RFI は RFP より馴染みが薄く、また、情報システムの調達において必須の手続きとしていない企業も多い。また、「3. RFI 利用に関する課題」で述べた理由により RFI の手続を敬遠する企業もある。しかし、冒頭に述べた RFI の効用を、RFP 発行前（すなわち構想策定時）に得ておくことが、システム導入計画に多大な影響をもたらすこともある。

RFI では、「浅く広く」情報収集をすることがポイントである。よって、RFI に記載する質問項目は「深すぎず、狭すぎず」のレベルで記載し、システム化構想の概要、回答を依頼する内容（ベンダーの会社概要、実績、強み、システム発注の可否、価格の概要、そのほか）を記載すればよいのだが、様式や記載すべき内容は普及されていない。

そこで、「3. RFI 利用に関する課題」を解決するために、つぎの RFI に記載する項目の標準例（RFI フレームワーク）を提案する。

- (1) 会社の状況
 - ・会社名（部門名、拠点名）
 - ・システム化したい領域
 - ・システム化の背景、目的
- (2) 把握したい情報
 - ・ベンダーの基本情報（会社名、住所、資本金、従業員数など）
 - ・システム化したい機能の充足度
 - ・ベンダーが考える競合他社と比較する優位性、特徴
 - ・導入実績
 - ・コストと導入期間の目安
- (3) システム導入のゴール、スケジュール
 - ・本稼働目標時期
 - ・想定している導入スケジュール
- (4) 事務事項
 - ・担当者が属する部門、担当者名、連絡先
 - ・回答期限

このフレームワークは、RFP に比べて項目が少ないと感じる人も多いのではないかと思う。RFI は RFP と異なり、情報を引き出すことが目的であるから、いたずらに項目を多くするとかえって情報を得られないことがある。その典型的な項目が「ベンダーが考える

競合他社と比較する優位性、特徴」であり、この内容を引き出すのに数ページも記載する必要は全くない。たった1行でよいのである。

5.2. RFI を活用するメリット

RFI を活用すると、以下のメリットが得られる。

- **要求仕様を取り纏める指南役として活用できる**

システム構築の際には、自社の要求仕様を文書化する必要があるが、そのこと自体が難題で、課題をまとめることも難しい。

RFI の回答は自社の要求仕様をまとめる参考となり、さらには、自社だけでは気づかないことが述べられている場合もあるので、有効に活用できるものとなる。

- **システム構築にかかるコストや期間の目安を把握できる**

システム構築にかかるコストや期間はベンダーによって大きく異なることがあり、時にはその差が数倍にも及ぶことがあり、何が正しいのかがわからなくなることもある。

RFI の回答を得ることによって、システム構築にかかるコストや期間の目安を把握できるので、RFP 発行の際の重要な参考情報となる。

- **新たな RFP の発行先をみつけれられる**

RFP を発行するのは通常3社~5社程度であるが、そのベンダーは、(1)現在取引をしているベンダー、そのベンダーの競合会社、市場でシェアが高いベンダー、評判が良いベンダー、CMが多いベンダーなどと、すぐに一定の数に達してしまう。

そうして数を絞ってしまうと、気になる(話しを聞いてみたい)会社、新しい技術を持っている会社、ベンチャー的な会社にRFPを出すことができなくなってしまう。

そこで、RFIをRFPの予選と位置づけ、新たなRFPの発行先を探し出す。

6 おわりに

本稿では、RFPとRFIの違い、RFIを情報システムの調達の手続きに活用する場合の効用について、実際にRFIを活用した事例を元に検証した。また、RFIが利用されない課題を抽出し、その課題を解決するRFIフレームワークを提案し、この利用方法を示した。

今後は、RFIフレームワークを適用した評価を実施していく。一方、RFQ(Request For Quotation)を加えた一般的にRFxと呼ばれるもの(RFI/RFP/RFQ)がある。RFQについてもその効果やフレームワークを検討していく。