

I T ガバナンス強化による電子政府の推進

— 世界最先端 I T 国家創造宣言における電子政府のガバナンス強化策 —

行政監視委員会調査室 荒井 透雅

平成 13(2001)年 1 月、21 世紀の幕開けと同時に、我が国では「高度情報通信ネットワーク社会形成基本法」(以下「I T 基本法」という。)が施行され、世界最先端の I T 国家に向けた取組が開始された。それ以来 12 年の歳月を経て、平成 25(2013)年 6 月、新たな I T 戦略である「世界最先端 I T 国家創造宣言」(以下「創造宣言」という。)が閣議決定された。

創造宣言は、これまでの I T 施策が利用者ニーズを十分把握せず、各省がバラバラに施策を推進し、重複投資や施策効果を発揮できない状況を生み出したとして、こうした点に対する反省を出発点に、新戦略を策定しており、これまで十分機能していなかった I T ガバナンスの強化を宣言したものとなった。

本稿は、我が国 I T 戦略の大きな柱であり、行政の事務・組織の透明性向上・効率化を通じて、行政改革の実現を図るべき「電子政府の構築」について、これまでの取組を振り返るとともに、創造宣言において I T ガバナンス強化にどのように取り組もうとしているのか、その具体的内容を紹介するものである。

1. 電子政府構築の意義

冒頭、電子政府を推進する意義・目的について確認しておきたい。

平成 23(2011)年 8 月の「電子行政推進に関する基本方針」(I T 戦略本部¹決定)では、電子行政の推進により実現すべき成果として、①行政サービスの利便性の向上、②行政運営の効率化、③行政運営の透明性の向上の三点を挙げている。①行政サービスの利便性の向上とは、インターネット上でのワンストップ行政サービス等オンライン申請等による国民・利用者の利便性向上であり、②行政運営の効率化とは、単に既存業務をそのままシステム化するのではなく、システム化を前提に業務プロセスそのものを見直しを行い業務改革(B P R : Business Process Re-engineering (ビジネスプロセス・リエンジニアリング))を進め、各府省の共通業務に関するシステムの統合・集約化や I T 投資の最適化、費用対効果の最大化を実現するものであり、③行政運営の透明性の向上は、インターネット上で情報公開及び提供により、国民の行政に対する信頼向上に資するとともに、国民による政策の検証、さらにはパブリックコメント等に代表される政策決定過程への参加を可能とするものである。この 3 つの成果こそが電子政府を構築することの意義・目的であると言えよう。

¹ 平成 25(2013)年 3 月、I T 基本法第 25 条に定める「高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部」の呼称について、同本部は、これまでの「I T 戦略本部」から「I T 総合戦略本部」に改称された。

2. 電子政府関連政策の経過

平成6(1994)年12月25日、「行政情報化推進基本計画」が閣議決定され、我が国における本格的な電子政府の構築に向けた取組が開始された。しかしながら同計画においては「電子政府」という用語はまだ使用されず、情報通信技術の成果を活用し、行政の質の高度化、国民サービスの質的向上のための「行政の情報化」を総合的・計画的に推進するというものであった。平成9(1997)年12月の同計画改定において、「21世紀初頭に高度に情報化された行政、すなわち『電子政府』の実現を目指す。」と、政府の公式文書として初めて「電子政府」の用語が使用された。その後、平成12(2000)年12月に成立し、翌年、施行されたIT基本法において、行政の情報化は重点分野に位置付けられ、e-Japan 戦略等政府のIT戦略等に基づき電子政府の構築に向けた各種取組が進められてきた。

(1) 基盤整備 (1990年代)

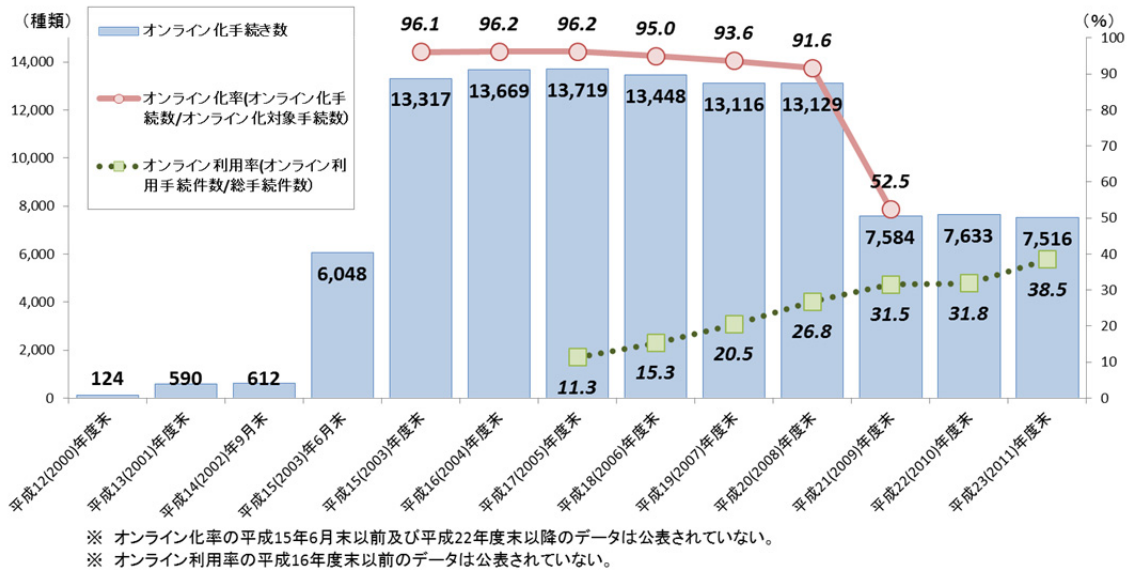
1990年代には、情報通信基盤整備に重点が置かれていた。「行政情報化推進基本計画」においては、「職員一人一人がいつでもパソコン、ワークステーション等の利用が可能な環境を整備する。」ことや「各省庁の施設内ネットワークを相互に接続する省庁間ネットワーク、いわゆる霞が関WANについて、ネットワークの運用管理、接続方式等具体的な検討を行い、円滑・早期に整備する。」ことが目標とされた。これらの目標については、平成10(1998)年度に、国の行政機関におけるパソコン配備状況が1.0人に1台と「一人一台パソコン」が実現し²、また、霞が関WANも平成9(1997)年1月に運用が開始され、所期の目的はおおむね達成された。

(2) 行政事務・事業の情報化 (2000年代前半)

平成13(2001)年策定の「e-Japan 重点計画」では、行政機関における情報通信基盤整備が着実に推進される一方で、行政内部事務のペーパーレス化、申請・届出等の手続のオンライン化が進んでいないとして、行政の事務・事業の情報化に本格的に取り組む必要性を指摘した。同計画では、重点的に取り組むべき施策の目標として、「2003年度までに法令、白書などの行政情報を原則としてインターネットで提供」、「2003年度までに実質的に全ての申請・届出等手続をオンライン化」、「2004年度までに原則として入札・開札を電子化」等を掲げた。これらの目標達成に向け政府は、総合的な行政情報ポータルサイトである電子政府の総合窓口(e-Gov)の運用開始(平成13(2001)年4月)、法律により書面によるとされた手続についてオンラインによる手続も可能とする「行政手続等における情報通信の技術の利用に関する法律」等いわゆる行政手続オンライン化関係3法の施行(平成15(2003)年2月)などの取組を進めた結果、平成15(2003)年度末にはオンライン利用可能な手続は96%に達した(図表1参照)。

² 『平成10年度行政情報化基本調査報告書』(総務庁)

図表1 国の行政機関が行う申請・届出等手続のオンライン化の推移



(出所) 平成15年度末以降については、総務省発表の各年度における「行政手続オンライン化等の状況」、それ以前は高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部(IT戦略本部)の「IT統計(ベンチマーク集)」に基づき作成

(3) 利活用の促進と行政の効率化 (2000年代後半)

平成15(2003)年7月に策定された「e-Japan 戦略Ⅱ」では、我が国のIT戦略は第一期のIT基盤整備から、第二期の利活用の段階に進化したとの認識を示すとともに、資産活用効率や費用対効果等について確実に機能する事後評価を行う体制を確立することとされた。このため、「e-Japan 戦略Ⅱ」に関する政府の取組状況の評価等を行うための「評価専門調査会」が設置された。

電子政府については、「e-Japan 戦略Ⅱ」を受け同月に「電子政府構築計画」(各府省情報化統括責任者(CIO: Chief Information Officer)連絡会議決定)が策定された。同計画では、国民が24時間365日ノンストップで必要な情報を入手し、インターネット上の1つの窓口で行政サービスの受取を可能とする、いわゆるワンストップサービスなどの「利用者本位の行政サービスの提供」や、業務処理過程の重複の排除、各府省共通業務における共通システムの利用等によるシステム最適化により、「予算効率の高い簡素な政府」の実現が目標に掲げられた。また、同計画には、毎年度、計画の進捗状況を分析・評価し、予算編成日程等を勘案して計画を見直すとともに、電子政府に係る施策を「行政機関が行う政策の評価に関する法律」に基づく政策評価の対象とすることも盛り込まれた。このように平成15(2003)年からは、政府の電子政府に関する取組についても利活用の促進やIT導入による行政の効率化を目指すものへと重点を移していった。

しかしながら、平成17(2005)年度末のオンライン手続の利用率は11%にとどまり、行政の効率化も期待されるほどには進まず、平成18(2006)年1月に策定された「IT新改革戦略」においては、電子政府の現状を「使い勝手が利用者の視点に立ったものとなっていない等の理由から、国民・企業等による電子政府の利用は進んでおらず、また、住民サービスに直結する地方公共団体の電子化が十分ではないなど、国民・企業等利用者が利便性・

サービスの向上を実感できていない。また、政府のレガシーシステム³の見直し等、業務・システム最適化に向けた取組が行われているが、各府省の実施体制は必ずしも十分ではなく、更なる政府全体のシステム最適化への取組が求められている状況」と分析した。この分析を踏まえ「IT新改革戦略」及び同戦略を受け策定された「重点計画 2006」（同年7月策定）や、「電子政府推進計画」（同年8月策定）では、国に対する申請・届出等手続におけるオンライン利用率を50%以上とすること、政府全体の業務・システムの最適化を早期かつ的確に推進すること、PMO（Project Management Office（プログラム・マネジメント・オフィス））等の各府省における情報システム調達・評価に係る体制を整備するとともに、IT戦略本部に電子政府評価委員会を置くなど政府全体の情報システムに対する評価体制を整備し、PDCAサイクル⁴による不断の改善を行うこと等が目標・施策として掲げられた。

さらにIT戦略本部が平成20(2008)年9月に策定した「オンライン利用拡大行動計画」では、企業等による利用頻度が高い手続や、反復的・継続的に利用される登記や国税関係の手続など、全手続の76.5%をカバーする71手続を重点手続として、これら重点手続については、平成25(2013)年度末のオンライン利用率を72%とする目標を設定した。一方で同計画では、利用率が極めて低調であり、今後の改善の見込みがない手続について、利用者ニーズや費用対効果、代替措置の有無等を総合的に勘案して、システムの停止について検討することとされた。その結果、平成20(2008)年度末にオンライン化されていた1万3,129種類の申請・届出等の手続が平成21(2009)年度末には7,584種類まで減少した（図表1参照）。

平成21(2009)年7月には、IT戦略本部は、従来のIT戦略が、技術優先指向となり、サービス供給者側の論理に陥っていた面があるとして、国民・利用者の視点に立った普遍的に国民によって受け容れられるデジタル社会を実現する戦略として「i-Japan 戦略 2015」を策定した。同戦略においても3つの重点分野の1つとして電子政府・電子自治体を取り上げられた。具体的には、電子政府構築計画等の過去の計画のフォローアップとPDCAサイクルの制度化を図ること、電子政府推進のための司令塔機能として政府CIOの設置等その推進体制を整備すること等が盛り込まれていた。

（４）国民本位の電子行政の実現とITガバナンスの強化（2010年代）

「i-Japan 戦略 2015」の取組が開始されて間もない、平成21(2009)年8月に行われた衆議院総選挙の結果、政権交代が行われた。新政権の下、IT戦略本部は平成22(2010)年5月、「新たな情報通信技術戦略」を策定した。

「新たな情報通信技術戦略」においても「国民本位の電子行政の実現」が3つの重点戦略の1つとして位置付けられており、具体的取組として、政府CIOの設置、平成25(2013)

³ 時代遅れとなった古いシステム。過去の遺物という意味合いがある。

⁴ PDCAサイクルとは、Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Action（改善）の4段階を繰り返し、業務を継続的に改善すること。

年までに、行政キオスク端末⁵を通じて国民の50%以上が電子行政のワンストップサービスの利用を可能とすること、同年までの国民ID制度の導入、行政の保有する情報をインターネットで容易に入手することが可能なオープンガバメントの確立等が掲げられた。同戦略に基づき平成23(2011)年8月に「電子行政推進に関する基本方針」(IT戦略本部決定)(以下「基本方針」という。)が策定された。基本方針によると、これまでの電子行政推進の取組によっては、①行政サービスの利便性の向上、②行政運営の効率化、③行政運営の透明性の向上等の成果が十分に得られてきたとは言えないと総括している。

具体的にこれまでの取組について「行政手続のオンライン化について、オンライン化自体が目的となっていたのではないかとの指摘もあるなど、政府内において電子行政推進の本来の目的が十分に認識されず、行政サービスの利用者の視点に立ち、また、費用対効果の観点等を踏まえた取組が十分であったとは言えない。」と指摘している。また、これまでの基本戦略について、「目指すべき電子行政の全体像が必ずしも明確でなく、また、体系的かつ事後評価を前提とした検証可能な目標設定が十分なされていたとは言えず、PDCAサイクルを回し、戦略を着実に実現していくための措置が十分講じられてきたとは言えない」、「システムそのもののコスト削減が中心となり、利用者視点の取組、業務改革等が不十分との指摘もあり、投資価値の最大化を実現する観点からのIT投資管理が十分なされてきたとは言えない。また、政府のIT投資の全体最適(情報システムの統合・集約化、情報システム間の連携等)、情報セキュリティ確保等の観点から、十分な情報システムの管理がなされてきたとは言えない。」と電子政府構築の目的意識の欠如から、目標設定、評価・検証及びIT投資管理等が不十分であったことを指摘している。そして、これらの課題が生じた大きな要因として政府における電子行政推進体制が不備であった点を挙げている。

以上のような過去の取組の総括の上に立って、基本方針では、今後推進すべき重要施策の第一として政府におけるITガバナンスの確立・強化の必要性をうたっている。そして、本年6月に取りまとめられた創造宣言においても「政府におけるITガバナンスの強化」への取組が盛り込まれることとなった。

3. 政府におけるITガバナンスの強化

(1) ITガバナンスの定義

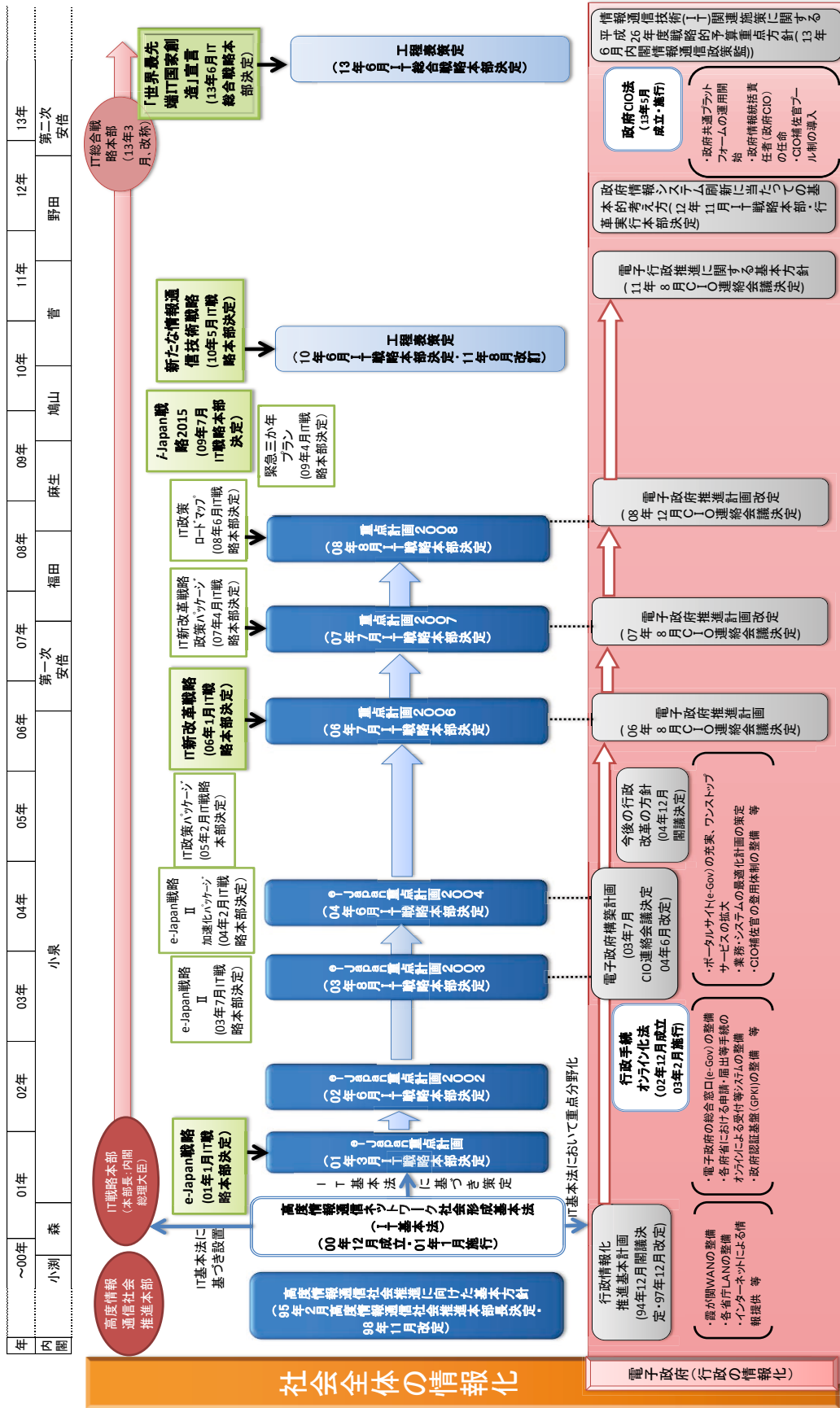
ITガバナンスについては、明確な定義があるわけではない。経済産業省の「IT経営ポータル」サイトでは、ITガバナンスは、コーポレート・ガバナンス(企業統治)から派生した概念であるとして「企業が、ITに関する企画・導入・運営および活用を行うにあたって、すべての活動、成果および関係者を適正に統制し、目指すべき姿へと導くための仕組みを組織に組み込むこと、または、組み込まれた状態」と説明している⁶。また、総務省の「新電子自治体推進指針」(平成19(2007)年3月)では、「ITガバナンスとは、組

⁵ 行政キオスク端末とは、住民が各種申請手続・証明書交付等の行政サービスを利用するために、行政機関や民間の店舗等に設置される情報端末のこと。

⁶ 『経済産業省IT経営ポータルサイト』

〈http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/it_keiei/action/keyword/governance/index.html〉

図表2 電子政府の取組の経過



(出所) 電子政府の総合窓口(e-Gov)の「電子政府の推進について」にある「電子政府の取組の経過(PDF)」(<http://www.e-gov.go.jp/doc/pdf/progress.pdf>)を基に、一部筆者加筆

織体・共同体がITを導入・活用するにあたり、目的と戦略を適切に設定し、その効果やリスクを測定・評価して、理想とするIT活用を実現するメカニズムをその組織の中に確立すること。」と定義している。

つまり電子政府構築におけるITガバナンスの強化とは、①電子政府の目的・意義を明確にし、②その目的・意義の観点から費用対効果やリスクについて分析した上で、③システム全体の設計や計画の策定、④実際のシステムの導入・運用段階における徹底したリスクマネジメントと第三者によるレビュー等を実施しながらの行程管理、⑤適切な事後評価の実施と不断の見直しのPDCAサイクルの強化と⑥これらを責任もって実行できる体制の構築を行うことと言えよう。

(2) 政府CIOの導入

基本方針では、政府の電子行政推進に係る実質的な権能を有する司令塔として戦略の企画・立案・推進、政府全体のIT投資の管理等の役割を担う政府CIO制度の導入を提言していた。また、IT戦略本部及び行政改革実行本部に置かれた政府情報システム刷新有識者会議の「政府情報システム刷新のための共通方針(提言)」(平成24(2012)年8月9日)では、政府CIOの下で取り組むべき施策が提言された。そして、翌10日には、政府CIOの役割を担う政府情報化統括責任者にリコージャパン株式会社顧問の遠藤紘一氏が任命された。さらに同月17日、「政府CIO制度の推進体制について」が、11月30日には「政府情報システム刷新に当たっての基本的考え方」(いずれもIT戦略本部及び行政改革実行本部決定)が発表され、政府CIOの役割・権限等が次のとおり示された。

- ① 政府CIOは、政府全体のIT戦略の企画・立案・推進及びIT投資管理を行う権限を有し、各省のIT関係予算の審査・調整等を行う権限、IT投資に係る業務改善等(業務要件・システム要件双方を勘案した上での、府省横断的な業務改善等)に関する勧告権限を有すること。
- ② 政府CIOは、中央政府が行うシステム調達のみならず、直接的・間接的に国費が投入される独立行政法人、地方公共団体、民間の補助金受給団体等の、IT投資に係る業務改善等(業務要件・システム要件双方を勘案した上での、横断的な業務改善等)、及びシステム調達に関して権限を有すること。
- ③ 政府CIOは、組織横断的な共通システムの構築や標準ルールの作成を行う。複数府省において取組が進められる分野を対象に、システムの標準化による相互運用性の確保などについて喫緊の課題として取り組むこと。

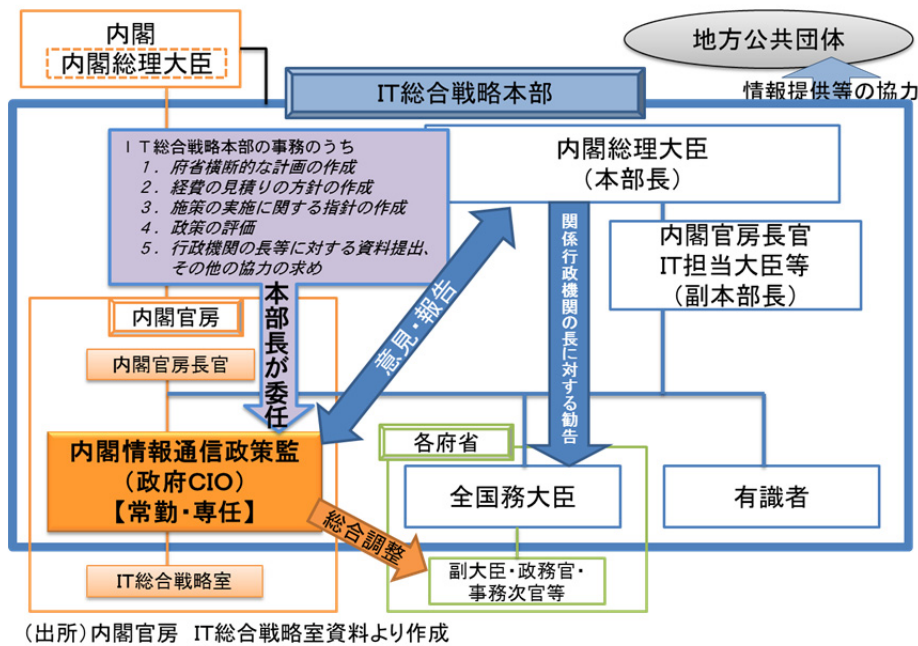
そして、これらの権限等については法律により規定することとされた。

政府は、政府CIOの権限等の明確化のために、第183回国会(平成25年常会)に「内閣法等の一部を改正する法律案(閣法第5号)」を提出し、同法案は衆議院における修正を経て、本年5月24日成立し、同月31日に施行された。同法(以下「政府CIO法」という。)では、政府CIOとして「内閣情報通信政策監」を内閣官房に一人置き(内閣法第16条)、内閣情報通信政策監は、IT総合戦略本部の本部員となることとしている(IT基本法第30条第2項)。政府CIOの職務については、高度情報通信ネットワーク社会の

形成に関する施策についての①府省横断的な計画の作成、②関係行政機関の経費の見積りの方針の作成、③施策の実施に関する指針の作成、④施策の評価を行うこととし、⑤関係行政機関の長に対して資料の提出など必要な協力を求めることができ（同法第 26 条第 2 項）、政府C I Oは、これらの職務について I T総合戦略本部本部長である内閣総理大臣に対して意見の具申ができることとしている（同条第 3 項）。また、本部長（内閣総理大臣）は、政府C I Oに対して事務の実施状況等必要な事項の報告を求めることができ（同法第 28 条第 3 項）、政府C I Oの意見及び報告に基づき、必要と認めるときは関係行政機関の長に対して勧告することができることとしている（同条第 4 項）。

なお、6月14日には、府省横断的な計画として「世界最先端 I T国家創造宣言工程表」（以下「工程表」という。）が作成され、同日に本部長から政府C I Oに対して、工程表の進捗状況の把握及び評価並びに必要な改訂、創造宣言及び工程表に関する戦略的予算重点方針（I T基本法第 26 条第 2 項第 2 号に規定する関係行政機関の経費の見積りの方針）の作成⁷、工程表に掲げる施策の実施に関する指針（同法第 26 条第 2 項第 3 号に規定する施策の実施に関する指針）の作成、工程表に掲げる施策の評価等の事務委任が行われた。

図表3 内閣法等の一部を改正する法律(政府C I O法)の概要



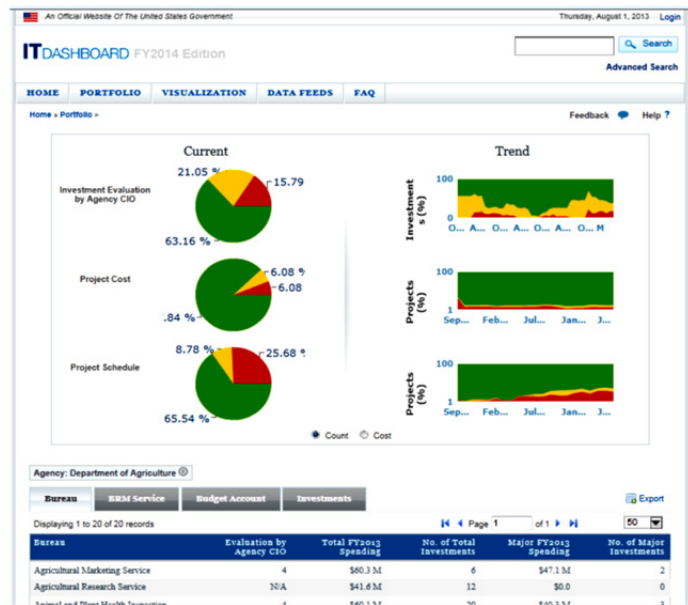
(3)「ITダッシュボード」の整備

創造宣言では、政府における I Tガバナンス強化施策の一つとし、日本版「 I Tダッシュボード」の整備が打ち出されている。 I Tダッシュボードは、平成 21 (2009)年に開設された米国の I Tダッシュボードを参考とするもので、各府省庁の I T投資の状況等をインターネット経由で一覧性をもって国民が確認できる仕組みと説明されている。米国の I Tダッシュボードは、政府が実施している I T投資についてのアカウントビリティ（説明責

⁷ 本年6月28日、「情報通信技術（ I T）関連施策に関する平成 26 年度戦略的予算重点方針」が策定された。

任)を向上し、IT投資の透明化を図るとともに、それにより重複投資の防止等IT投資管理の強化に資することを目的としている。具体的にはIT投資に関するプログラムの一覧と各プログラムについての投資額、進捗状況等がその評価とともにウェブサイトにおいて公開されている。また、評価の状況については、信号の3色(赤・黄・緑)で色分けされており、問題のあるIT投資は赤で表示されるなど、一目で現状や評価が把握できるほか、府省別、分野別、あるいは金額、調達先等のデータの抽出・分析も可能である。

図表4 米国のITダッシュボード



(出所)『米国ITダッシュボードホームページ』(https://www.itdashboard.gov)

創造宣言及び工程表(以下「創造宣言等」という。)では、日本版ITダッシュボードについて平成26(2014)年度早期から運用を開始するとしている。しかし、新規に構築・運用されるシステムに係るプログラムのみならず、現在約1,500といわれる政府情報システムに係る全てのプログラムについて公表ができるのか、また、実際に公表されるデータの内容や、使い勝手等がどうなるのか、政府CIO制度の下での作業の行方が注目される。

(4) IT人材の育成・確保

ITシステムの調達・構築、運用そして、その評価を適切に実施するためには、一定水準の能力を持ったIT人材が不可欠である。政府は平成19(2007)年4月に、ITに係る基本的な知識やマネジメントを行う能力を備えた人材は、各府省内部に必ずしも十分ではないとの認識にたち、「行政機関におけるIT人材の育成・確保指針」(各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定)を策定した。同指針に基づき、各府省では「IT人材育成・確保実行計画」を策定し、人材の育成・確保に努めるとともに、総務省行政管理局では、同指針に基づき「情報システム統一研修」を充実・強化し、各府省の情報化を担う基幹要員の育成を進めてきた。

創造宣言等でも人材育成を図るために、統一研修の研修プログラムの充実に取り組み、現在、毎年約7,500人である研修実施人数を平成27(2015)年度以降、年間1万人まで増加させるとのKPI(Key Performance Indicator:重要業績評価指標)を掲げている。また、府省を横断する大規模プロジェクトの推進組織間での人事交流等によるIT人材の計画的育成や府省におけるITプロジェクトの核となる人材が、プロジェクトの節目まで、そのポストに留まるよう、人事ローテーションを工夫することをうたっている。

また、創造宣言等では、平成25(2013)年1月9日に、各府省情報化統括責任者(CIO)

連絡会議において平成 25(2013)年度からの導入が決定された「C I O補佐官プール制」の推進を行うこととしている。C I O補佐官プール制とは、政府全体としてC I O補佐官を効率的に活用するため、内閣官房（政府C I O）においてC I O補佐官の一元的な採用・管理を行い、政府C I Oが各府省の状況に応じて、自ら管理する補佐官を各府省のC I O補佐官として派遣し、各府省におけるI Tガバナンス強化の支援を図る制度である。

なお、人材の育成・確保のためには、研修の充実や能力を持った職員の配置に関する工夫に加え、組織におけるI T企画部門の重要性の認識とそれに見合った処遇を確保する観点も重要である。総務省の「政府情報システム改革検討会」が平成 23(2011)年 3月に公表した報告書である「政府におけるI Tガバナンスの確立・強化に向けて」においても、「民間企業においては、組織横断での改革を図るため、I Tの企画部門は経営戦略部門と一体化しており、将来幹部職員となるべき人材をこれに配置するケースも増えてきている。政府においても、このような観点から、キャリアパスの一環としてI T部門への人材配置も検討する必要がある。」と提言されている。

（５）P D C Aサイクルの確立と成果指標の策定

創造宣言では、I T総合戦略本部の下に政府C I Oを中心とする専門調査会を設置することとしている。さらに、電子行政等重点分野については、専門調査会の下に分科会を設置し、I T戦略の推進に必要な具体的な方策や評価指標の検討、ロードマップの作成・見直し及び評価等を実施することとしている。これらの推進管理体制の整備により政府C I Oの司令塔機能が効果的に発揮され、I T戦略におけるP D C Aサイクルが確立・強化されることを目指すとしている。

また、創造宣言では、実施される取組の進捗状況や成果を確認するためには、「目標」とその目標を具体的に実現するための「施策」が計画どおり遂行されているかどうか定量的に測定する指標としてK P Iを設定することが重要であるとしている。その結果、工程表では、電子政府に関して、平成 30(2018)年度までの情報システム数半減やI T人材育成数の年間 1万人への増加等のK P Iが設定された。また、K P Iは、専門調査会において、不断の見直しを行うこととされている。見直しに当たっては、社会・経済の変動や技術革新に対応するのは当然のことであるが、K P Iの達成そのものが目的化することなく、電子政府本来の目的を達成するための指標として適切か否かという視点での検討が重要となる。

（６）行政情報システムの改革

電子政府の構築は、本来、情報システムの活用により業務改革を進めることに意義があるわけだが、これまでの我が国の行政情報化は、必ずしも業務改革を意識して進められてはこなかった。総務省の政府情報システム改革検討会が平成 22(2010)年 12月に取りまとめた論点整理では「現在、政府には大小 2,000 を超える情報システムが府省ごとに個別に整備されており、効率的な政府情報システムの運用の観点から、整備・運用の在り方を根本的に見直すべきではないかとの意見もみられるところである。」と指摘された。

図表5 世界最先端IT国家創造宣言 工程表(抄)

実施スケジュール (3. 公共サービスがワンストップで誰でもどこでもいつでも受けられる社会の実現)

年度	短期			中期			長期			KPI
	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	
(2) 国・地方を通じた行政情報システムの改革	政府情報システム改革に関するロードマップを策定【内閣官房・総務省及び関係省庁】			政府全体を通じたシステム改革を推進するとともに、各システムの更改時期等に併せてサービス向上や行政運営の効率化に向けた業務改革(BPR)を徹底【内閣官房・総務省及び関係省庁】						・2018年度までに現在の情報システム数(2012年度:約1,500)を半数近くまで削減 ・業務の見直しも踏まえた大規模な刷新が必要なシステム等特別な検討を要するものを除き、2021年度目途に、原則すべての政府情報システムをクラウド化し、運用コストを圧縮(3割減を目指す)。 ・2015年度までに電子決裁率を60%まで向上
	政府内のネットワークの統廃合に向けた調査研究を実施し、ネットワークの再編方針を策定【内閣官房・総務省及び関係省庁】									
	重複する情報システムやネットワークの統廃合、必要性の乏しい情報システムの見直しを進めるとともに、政府共通プラットフォームへの移行を加速【内閣官房・総務省及び関係省庁】									
	番号制度を導入する行政分野について、政府全体を通じた番号利用の全体像を明確化【内閣官房及び関係省庁】			同計画に基づき、行政サービスの向上と行政運営の効率化を推進【内閣官房及び関係省庁】						
	番号制度を導入する行政分野について、行政サービスと業務改革(BPR)及び情報システムの改革に関し、具体的な計画を策定【内閣官房及び関係省庁】									
	モバイル端末、ウェブ会議等の利活用等を通じたペーパーレス化、移動時間・移動コストの低減、電子決裁の推進など、公務におけるワークスタイルの変革を推進し、公務の生産性を高め、大規模災害時における行政運営の継続性を確保【全庁】									
	電子決裁推進の集中取組期間【総務省及び全庁】									
地方における情報システム改革	政府機関の情報システムについて、情報システムの設計、構築、運用等の段階について満たすべき情報セキュリティの技術基準を検討、整備【内閣官房】			・各省庁は情報システムの設計、構築、運用等の段階において、同基準を活用し、内閣官房においてその活用状況を確認する。 ・各省庁の機微な取扱いが必要な情報を扱う業務に係る情報システムについて、リスク評価のプロセスが適正になされていることを確認する方法を検討し、2014年度から運用する。【内閣官房及び全庁】						
	自治体クラウドの共通化・標準化を行いつつ、地方公共団体における取組加速【総務省及び関係省庁】									
	番号制度導入までの4年間を自治体クラウドの集中取組期間として位置付け【総務省及び関係省庁】									

実施スケジュール (3. 公共サービスがワンストップで誰でもどこでもいつでも受けられる社会の実現)

年度	短期			中期			長期			KPI
	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	
(3) 政府におけるITガバナンスの強化	政府情報システムに関する投資計画を、予算編成に合わせて策定・推進【内閣官房・総務省及び関係省庁】									・各プロジェクトの目標達成度合 ・IT人材の育成数(研修実施人数)を2015年度以降年間1万人まで増加
	日本版「ITダッシュボード」の整備(2014年度早期に運用開始)【内閣官房及び関係省庁】			日本版「ITダッシュボード」の運用【内閣官房及び関係省庁】						
	政府情報システム管理データベースの運用開始【総務省】			政府情報システムの資産管理等の徹底【全庁】						
	レビュー制度の導入、評価体制整備【内閣官房及び関係省庁】			レビュー制度の充実・運用。評価体制の下、各種プロジェクトや施策の取組状況について第三者の視点による評価を受け、改善に取り組むPDCAサイクルを確立【内閣官房及び関係省庁】						
	応札事業者の技術力評価の在り方についての見直しと関係ガイドラインの整備【内閣官房・総務省及び関係省庁】			情報システム調達やプロジェクト管理に関する共通ルール等を整備・充実し、低廉で質の高いプロジェクト遂行、システム管理を推進 ・オープンソースソフトウェアの活用や標準化・共通化の推進 ・統合・集約の推進及び主要なOS等に対するガバメントライセンスの導入等 【内閣官房・総務省及び関係省庁】						
IT人材の育成	CIO補佐官プール制の導入の推進等【内閣官房及び関係省庁】									
	研修プログラムの充実、見直し【総務省】			組織間交流によるIT人材の計画的育成【内閣官房及び関係省庁】						

(出所)『世界最先端IT国家創造宣言 工程表』(平成25年6月14日)(IT総合戦略本部)

創造宣言等では各府省のシステムについて、サービス向上や行政運営の効率化・スリム化のために、IT投資に関するポートフォリオ管理⁸を導入し、政府CIOの指導の下、重複するシステムの統廃合やクラウド化⁹により、平成24(2012)年度現在、約1,500存在するシステムを平成30(2018)年度までに半数近くまで削減するとともに、平成33(2021)年度を目途に、運用コストを3割減まで圧縮するとしている。なお、すでにシステムの統合・クラウド化の基盤となる「政府共通プラットフォーム」が本年3月から運用されている。

システムの統合に関しては、人事・給与等業務、調達業務、旅費・謝金・諸手当及び物品管理業務の3つの府省業務システムについて、平成16(2004)年から最適化計画が策定され、構築に向けての取組が進められている。しかしながら、計画は度々改定されスケジュールは大幅に遅れている。人事・給与システムについては平成22(2010)年度に一部省庁で運用が開始されたが、全ての府省が参加するのは平成27(2015)年度となる見込みであり、残す2つのシステムについては、未だに運用が開始されていない。スケジュールの遅れの原因には、各業務に関する制度改正への対応等に起因するものもあるものの、関係各府省が実施している業務をそのままシステムに移行しようとするため、各府省の全ての要求を満たすような要件定義の策定に手間取っているという側面が大きいように見受けられる。今後、政府共通プラットフォーム上に新たなシステムを構築するにおいては、現在行っている業務を見直し、効率化を図ることを前提に取組を進めることが重要となつてこよう。

4. おわりに

冒頭に述べたとおり、創造宣言ではこれまでのIT戦略は、ガバナンスが機能していない状態にあったとして、本年を政府CIO元年と位置付け、政府CIOをIT政策の司令塔とすることにより、ガバナンスの確立を目指している。

しかしながら、政府CIO法の成立と併せて、社会保障と税の番号制度関係法(いわゆるマイナンバー法)が成立し、今後これらの関係システムの構築が進められることになる。また、創造宣言等では公共データの民間開放(オープンデータ)の推進もうたわれている。マイナンバー制度やオープンデータ推進に対応するためには、府省間にとどまらず、国民との直接の窓口となる地方公共団体や民間のシステムとの連携までを視野に入れたシステム設計が求められることになろう。政府CIO法は、地方公共団体との関係では、IT総合戦略本部から情報提供等の協力ができるとしたのみであり、また民間との関係は特段規定がされていない。政府CIOが、その司令塔機能を十分に発揮し、国民の利便性向上、行政の業務改革や一層の透明化に資する電子政府構築ができるのか、今後の取組を注視していく必要がある。

(あらい ゆきまさ)

⁸ ポートフォリオ管理とは、資産運用や経営資源の配分を考えると、投資案件を個別ではなく、全体像(ポートフォリオ)バランスを考慮に入れて分析・検討し、投資順位等を決定すること。

⁹ クラウド化とは、各府省が管理・保有等しているコンピューターやサーバー上にあるソフトやデータをネット上のサーバーに移し、共有化等を図ろうとするもの。