

これまでの電子政府の取組の総括について

(電子行政に関するタスクフォース第三回 ヒヤリング資料)

総務省行政管理局 技術顧問

座間 敏如

電子政府政策全般事項

電子政府の目的

- ・本来：国民の利便性向上と行政の効率化
- ・現状：世界最先端のIT国家、国民主権の社会の確立等

現状認識と提言

- ▶ どのような電子行政を目指しているのか、ゴールは何なのか。個別案件は具体化されるが、全体像が曖昧なままである。未だに国民と縁遠い存在。
- ▶ ツールであるはずのITが一人歩きしている。何のために使うのかという視点がない。
- ▶ ITによる効率化（行政コストや民間負担の削減）やサービス価値向上を目指すはずなのに、ITコストの削減だけに注力している管理方式（投資管理とはいえない）。

上滑りの“改革”からの脱却



全体像の具体化、わかりやすい見直しの積み重ね、国民に支持される施策に

政策目標やベンチマークから導出される、現実的な改善目標の設定



可視化して議論

IT投資の価値、評価指標の再定義



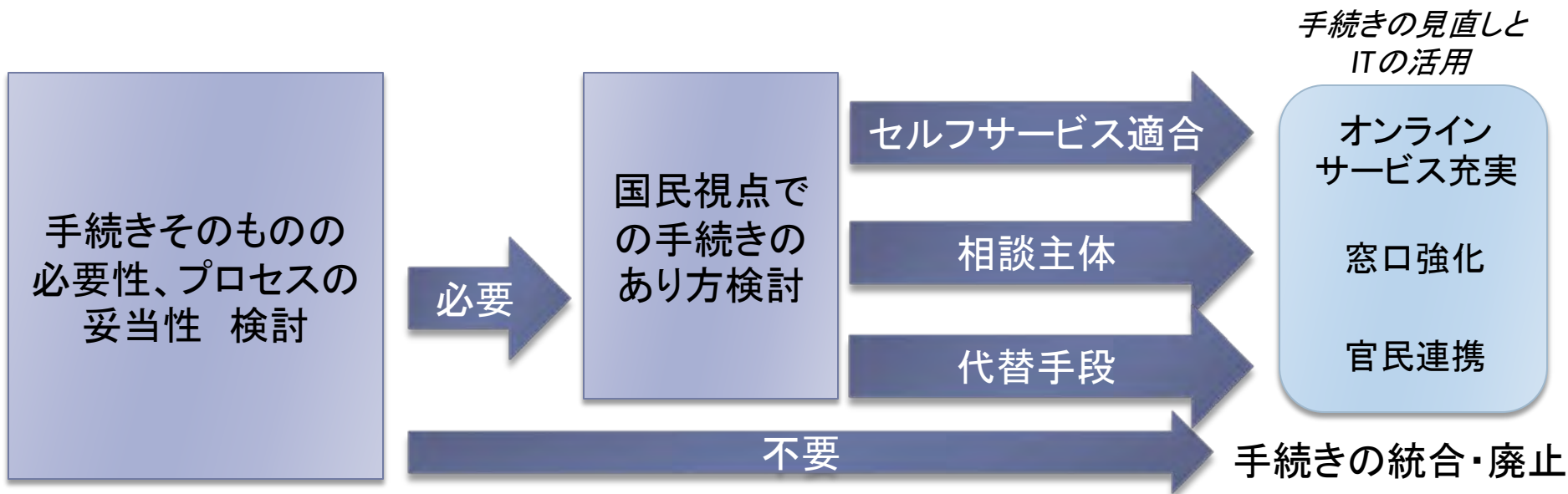
形式主義からの脱却、形骸化したプロセスや体制の見直し

見直すべき電子政府施策の例

行政手続きのオンライン化：国民視点からかけ離れた議論

- ▶ 「原則全ての手続きをオンライン化すること」
- ▶ 「特に重要な手続きについては、利用率50%を目指す」
- ▶ 「効果が低い手続きについては、オンラインを廃止する」

超高齢化社会において、オンラインへの傾倒が国民視点なのか。サービスの充実（窓口）とセルフサービス化（オンライン）の二極化を推進するべきではないのか。



レガシーシステム刷新と最適化計画

レガシーシステム刷新の課題

闇雲なオープン化
複数課題に対して一挙にチャレンジ
(技術、調達、プロセス)

最適化計画の課題

87もの最適化計画を同時に着手
過剰なドキュメントワーク
メリハリのない管理

共通の課題

短期間での達成目標
実施体制の不備
ITコスト削減への傾注
形骸化した管理

- ▶ 本来の目的や実現可能性を軽視した取り組みであった。
- ▶ リスク管理、経過管理を行い、優先順位付けや対策立案を継続的におこなうべきであった(遅延プロジェクトへの対応等)。
- ▶ 制度・仕組の問題だけではなく、現場の経験や人材の問題も重視するべきであった。

I T 調達

あるべき姿：技術力のある事業者を、適正な価格で調達する“戦略的な調達”
実態：価格競争重視の“出たところ勝負”

グランドデザインの欠如

分割リスクが発生

不慮の事態に対応できない

検討材料が少ないため、
応札者が限定される

制度と現実の不整合

一般競争入札に傾注し、“安かろう悪かろう”に。“良い随意契約”の使い方も考慮に入れるべき

透明性・公平性を重視しすぎて、総合評価であっても適正な評価ができない(能力不足でも失格にできない)

煩雑な調達手続きに忙殺されて、肝心の要件定義や評価指標の策定に注力できない

- ▶ いくら計画を磨いても、調達に失敗すれば絵に描いた餅である。調達の重要性を再認識し、企画段階の加重を増やすべき。
- ▶ システムのライフサイクルを考え、効率的な予算化と調達単位とするべき(無意味な毎年更新はやめる等)。
- ▶ 単価や工数に関しては、政府内部で情報の集約と活用をはかり、交渉力や管理能力を向上させるべき。

IT人材

- 情報システムのキャリアパスを確保できない現状では、内部人材の育成は難しい。
- 外部人材を登用(CIO補佐官等)しているが、有効に機能していない。
- そもそも、どのような人材が必要なのか、政府が明確に理解できていない。

各府省PMO、PJMO人材に必要な能力

プロジェクト
管理能力

交渉力
(対ユーザ、
ベンダー、関
係機関)

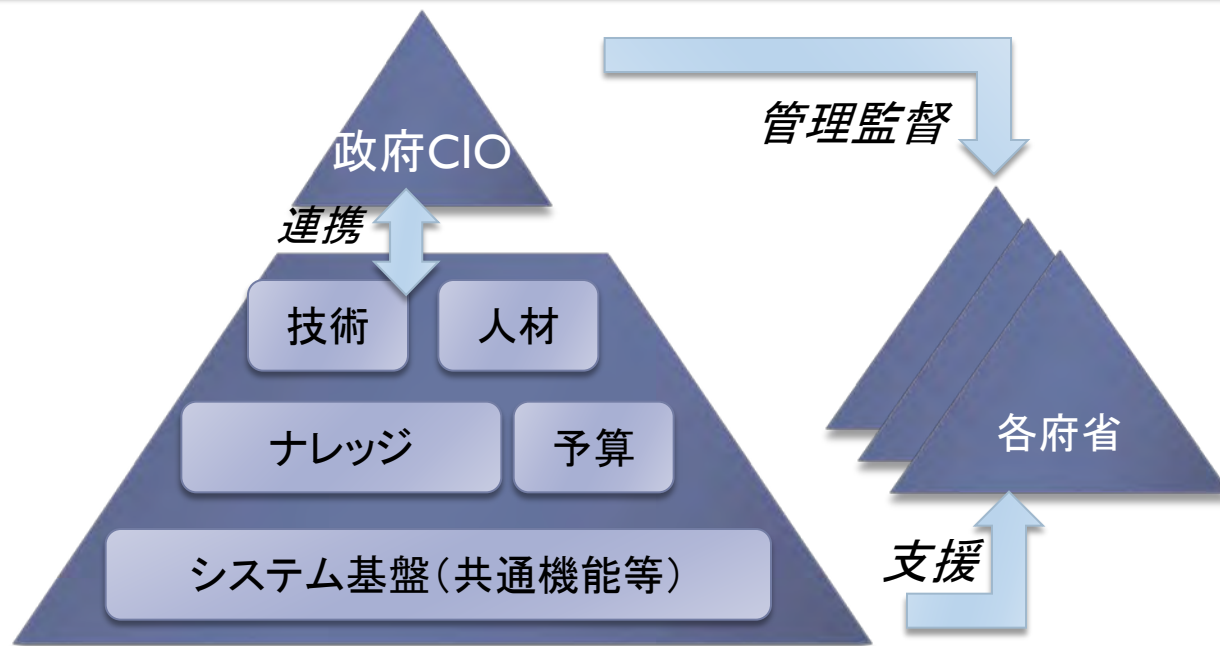
ITリテラシー
(ITを如何に
活用するか)

+ 専門家

- ▶ 知識継承等による組織的な成長も検討すること。
- ▶ 無理ならば、自分でやらずに他者に頼むやり方もある。ただし委員会等評価機能では無意味。
- ▶ 数少ないIT人材を有効に活用するために、調達からサービスまでを(省内、政府内で)一元化するのも選択肢。

政府CIOとガバナンス

政府CIOに期待するのは、リーダーシップによる牽引役と、全体最適の視点でのガバナンスであるが、政府CIOだけで電子政府政策が改善されるわけではない。



- ▶ 各省のマネジメント能力を向上させるのが先決。
- ▶ 各省を管理監督するだけでなく、支援する機能が必要。
- ▶ 定期的なフォローアップをしつつ、長期的に見守ることが必要。