

## 「政府情報システム改革検討会」(第6回)議事要旨

1. 日 時 平成 23 年 1 月 28 日(金) 9:30~11:20
2. 場 所 中央合同庁舎 2 号館 省議室
3. 出席者
  - (1) 構成員  
岩丸構成員、大山座長、神岡構成員、座間構成員、村上座長代理、村林構成員、廉構成員
  - (2) 内山総務大臣政務官
  - (3) 事務局
4. 議事概要
  - (1) 開会
  - (2) 政府情報システムの改革方策について
    - ① 今後の業務・システム最適化の在り方について
      - ア. 村上座長代理から、資料 1 について説明された。その概要は以下のとおり。
        - 行政部門における IT の利用形態は、従来のレガシーシステムの時代から、ネットワーク化、クラウド化という大きく変化している。また、IT の活用範囲も拡大しており、IT に期待される役割も変化している。業務とシステムは密接に関係しており、IT 活用の成果を最大化するため、戦略的な位置付けや、目的・効果を明確にした上で、IT 投資管理を徹底することがより一層重要になっている。
        - IT を活用した具体的な施策を検討する際は、上位の政策課題から、目標、施策へとブレークダウンしていく。逆に、成果を評価する際は、具体的な施策の評価から、上位の目標の達成、政策課題の解決へと下から上に評価を進めていく。
        - 現在の業務・システム最適化の取組は、情報システムの構築自体が目的化する傾向にあり、情報システムの構築と政策課題がつながっていない。また、評価指標の設定も、コスト削減に偏っており、本来情報システムを入れることで得ようとしている効果の測定ができていない。
        - IT 投資管理に取り組む中で、業務改革を継続的に推進するためには、指標の設定・測定だけでなく、具体的な業務改革の仮説とそれを計測するための指標を設定し、実際に活動した後、指標の計測、分析・評価を行い、次の活動につなげていくプロセスが重要となる。
        - また、現行の業務・システム最適化における EA (Enterprise Architecture) は、個々のシステム単位で 4 体系すべてを整理しているが、非常に労力を要し、かつ資料が膨大で活用しきれっていない。今後は、政策・業務体系については、BRM や PRM など業務のパフォーマンス測定を強化する一方、データ体系以下については、全体最適の観点から標準化・共通化を進めるべきで、政府共通プラットフォームを整備するにあたって、この観点が重要となる。
    - イ. 自由討議
      - ソフトウェアパッケージを活用して構築するようなものなど、現行の最適化ガイドラインが求めるような、業務分析からブレークダウンしてデータ体系・適用処理体系・技術体系といったドキュメントを整理する必要がないと思われるものもあるが、そういう業務・システムがあることも意識して政策・業務体系とデータ体系以降という分け方に行っているのか。

- そのようなソフトウェアパッケージを選定するような業務・システムにしても、どういう業務にどういうソフトウェアパッケージを使うかという選定を行う中で、暗黙のうちに4体系の整理をやることとなるのではないか。今後のEAにおいては、作業量や必要なエビデンスの量が個別ケースにおいて違うこともあり得るのではないかと考えている。
- 現在の業務・システム最適化の取組において、データ体系以下の3体系はある程度まとまってきており、今後はそこをベースとして全体最適の視点という視点を入れていくことが必要。

## ② 英国の調達管理の取組を踏まえた業務・システム最適化の在り方に関する提言について

ア. 座間構成員から、資料2について説明された。その概要は以下のとおり。

- 英国では、公共調達改革の一環として、OGC Gateway Reviewという取組を行っており、我が国の電子政府の取組においても次のような点が参考になると考えられる。
  - ✓ OGC Gateway Reviewでは、プロジェクトのリスクに応じたレビュー体制を構築しており、プロジェクトの対象・重要度に応じてメリハリを付けた取組を行うことが重要。
  - ✓ OGC Gateway Reviewは、リスクヘッジという明確な目的の下、行われているもので、我が国でレビューを行う場合には、その目的を明確化した上で、それに応じた専門性を持つレビューアの配置や、レビュー内容を検討することが必要。
  - ✓ また、OGC Gateway Reviewでは非公開とすることで、その質を高めている面があり、レビュー結果の公表に当たっては、レビューを一層効果的にするため、公開する範囲・内容を検討することが必要。
  - ✓ 人材の育成という視点からも、レビューをする側、受ける側双方を経験することで人材育成につながっている面がある。
- 一方、英国の取組では、フォローアップが十分でない面があり、レビューを行ったプロジェクトに対し、十分なフォローアップを行う仕組みを構築することが必要。

## イ. 自由討議

- レビューを受ける側とレビューをする側双方を経験し、また受ける側・する側が共同作業を行っていることがポイントだと思う。現在は、各府省内でも縦割りの担当でやっていることが多いようだが、今後は他の人がどういう考えでやっているのか、相互理解することが重要。他の人とレビューを通じて知識を共有することで、全体の底上げをすることができると思う。
- 現在の業務・システム最適化の取組では、途中段階でレビューを行うという部分が弱いと思うが、現行のCIO補佐官等連絡会議のスキームでこういう取組をやることは難しいのではないか。
- この取組は、4日という短期間で集中的にかつ少人数で行っている。また、評論家的なコメントを出すだけでは意味がなく、レビューアも当事者として取り組んでいるということがポイントだと考える。
- 通常、フェーズの切れ目に、Exit Criteria、Entry Criteriaがあり、そのステップを踏んだ上で、次のフェーズに進むということになる。その際のポイントは何をチェックするかということ。例えば、民間では、EAに反していないかということをチェックし、次のフェーズに進むということをやっている。レ

ビューにおいて何をチェックするのかということをよく検討した上で、制度を導入することが重要だと思う。

- レビューの質がこの取組において非常に重要であり、当初は、数をあまり大きくせず、少人数であっても十分な能力を要するレビュアーを集めて、そこから段階的に広げていくというアプローチがよいのではないか。
- 現在の政府の情報システムの構築プロジェクトは、その規模に比して開発期間が短く、プロジェクトの進行を急ぐあまり、フェーズの切れ目があいまいとなっている傾向がある。本来、必要な期間を十分に確保した開発を行うためにも、このような段階ごとのレビューは効果的だと思う。
- 開発期間が短いとか、予算が不足しているとか、そのようなシステム開発のリスク要因は、当初から分かっているものであって、そのような制約条件においてやれることをやるという方向に発想を変えるということも必要ではないか。
- 各フェーズにおけるレビューのうち、プロジェクトをスタートする際の、いわゆるプロジェクト計画のレビューは重要。そのタイミングで、金額や期間などが妥当なものなのか確認する。また、調達が終わるタイミングでは、人的リソースが十分確保されているのかという観点から見るということとなる。その後のフェーズでは、当初の計画との整合性をチェックするということになると思う。

### ③ 韓国における電子政府関連の法制度について

ア. 廉構成員から、資料3について説明された。その概要は以下のとおり。

- 韓国では、電子政府法に基づき、各主管機関を支援する行政安全部、国家情報化戦略を策定する専門機関の情報社会振興院、実際にプロジェクトを推進する主管機関という体制で推進している。情報社会振興院は、主管機関の事業推進を中止する権限を有している。
- 韓国では、様々な、電子政府事業に関する指針・マニュアルが整備されている。また、予算算定をする際には、4タイプの事業（ISP（Information Strategy Planning）事業、ソフトウェア開発事業、データベース構築事業、インフラ構築事業）別に積算根拠が定められており、それに基づき積算を行うこととなる。

#### イ. 自由討議

- 特にプロジェクト計画の策定に当たって必要な指針・マニュアルについて、韓国の例などを参考にしながら整備することが、最も優先度が高いのではないかと感じた。
- 韓国では、一時期、法律でプロジェクト管理に係るドキュメント作成を義務づけていた。それによってベンダーごとに異なるドキュメントが標準化されてきた面がある。それは、非常に子細な方法論だが、結果的にプロジェクトが短期間でできた。
- 現状は、国も自治体も、「情報政策」と称する部署を置いてはいるが、本来のやるべき情報政策の立案をやれていないのではないか。
- 自治体の例で、例年、各部局の担当はIT知識のない中、予算要求案の内容を精査し、CIO部局の査定を受けるということをやっていた。しかし、これは非常に負担であるので、CIO部局の査定という形はやめ、予算要求案の検討段階から各部局と一緒に検討するというようなことに取り組んでいる。現在の中央省庁では、そのような助言を行う組織が十分ではないのではないか。
- プロジェクトの初期からきめ細かくみることは非常に大変な作業となるが、早期に参加していくことは効率的であると思う。一方、我が国の現状では、そのような助言を行うことができる専門家が非常に不足していると考えている。

- (3) その他  
事務局から、次回会合について2月14日（月）である旨説明された。
- (4) 閉会

以上