

## メーリングリスト上における主なご意見

平成 23 年 4 月

ICT 利活用戦略 WG

## 縦軸と横軸について

○縦割りも横並びも同根ではないかを感じる。全体を見通して統括する立場を取り難いので、各々の立場で最善を尽くそうとして全体のバランスと合わなくなっているように見える。現在は縦割りというよりは横並びのイメージ。業界や分野毎に最適かを考えた縦割りで、各分野の専門性が生かされるような施策が考えられていれば良いと思う。ただ、技術や制度は共通部分があり、それを一括して扱えば効果的に予算を使うことも可能であるという可能性がある。共有部分と個別部分の切りだしは難しいと思うが、議論を重ねていけると合意形成にもつながる。

&lt;安田構成員&gt;

○今は中央政府の仕組みが縦割りであるため、都道府県レベルもそれに準拠し、基礎自治体や現場レベルでのヨコ串が必要になり、上手くいっているところは、属人的にそれを行っているところではないかと思う。特に、政令指定都市や県庁所在地ではなく、小さな自治体では困っている。

&lt;秋山構成員&gt;

○「ヨコ串」のアプローチが必要ものとして、下記があげられる。

- ・領域を超えた横断的な共通認識が必要となるもの（セキュリティ、プライバシー、あるいは電子情報の法的証拠能力に関する一般的な考え方、等共通ガイドラインが必要となるようなテーマ）
- ・どの分野においても共通的に必要となるもの／どこかの分野の成功実績が横断的に展開できるもの（ICT 人材育成等）

&lt;三谷構成員&gt;

○米国の電子政府推進において、省庁横断的なテーマについては、テーマ毎（省庁毎でなく）に予算を前もって付けているということを知った。省庁毎に配ると、その後調整が取れないということへの対処なのであろう。同じようなことを日本でもできるといい。（同様の観点で、内閣官房 IT 担当室自体が、横断的テーマの予算を持つなど。）

&lt;三谷構成員&gt;

- 国民世論・コモンセンスを形成し、声が利害のないあちこちからあがることが重要。そのためには、「横串」など短いキーワードを流行語化させる必要はある。

<野城構成員>

- 「ターゲットをどこに置くか」を明らかにして政策を検討することが重要。例えば、スタートアップの段階と展開の段階では、必要とされる内容も規模も違ってくる。また、対象が民間事業なのか公的事業なのか、事業組織の規模によっても異なる。立ち上げ時は、当該事業そのもので一定の効果を発揮することが期待されるため、「タテ割」的な施策が必要で、それが一定程度ブラッシュアップされた段階で初めて横展開が可能となる。(実は、このデザインが最も難しい)

その意味では、「ヨコ串」的な政策の中には、タテ割施策とセットで必要となるものと、横展開時に必要となるものがある。重要なのは、必要な人に、必要なタイミングで、必要な内容を提供することで、「ここに置いてあるから」というのでは有効活用されない可能性。素晴らしい政策も使われて初めて効果を発揮する。政策の意図、内容がターゲットに対してタイムリーに届く仕組みや使い易い提供形態等も、政策の重要な構成要素。

<石川構成員>

- 農水省のプロジェクトでも多くの技術シーズが生まれたが、研究ベースに留まっており、また、他省と共有がなされていない。つまり大事なアウトリーチがなされていない。他省等と共有されて初めて展開が生れるので、各省は必要な情報を選定・入手・編集・提供する編集部のような組織を備えるべき。例えば、本WGでも自分とともに農水省のそういう役割を担う人が参加すれば、話はうまくいく。要約すれば、タテ分野の技術シーズを作り出す第一次プロジェクトを各省で行い、この成果を持ち寄り、実用に繋げる第二次プロジェクトを、例えばヨコ串となるキーワード（例えば「ICT」、「食」）を所管する省が実施する、という仕組みを政府全体で作るべき。

<亀岡構成員>

- 縦割り分野におけるICT利活用の効果の検証や、導入のための課題の明確化、さらに、全国展開のための技術企画化や円滑導入のためのノウハウの確立という観点も、非常に重要。行政機構における総務省が企業における情報システム部門と考えれば、ICTの利活用に対するモチベーション・スキル・ノウハウ

ウがない各組織（縦の各省庁）をうまくリードし、縦割り組織での各施策において、良い芽が出れば全社（全国）に展開する役割が期待される。

<猪狩構成員>

- 「横串機能の強化」について賛成である。特に共通基盤的な要素で、省庁横断の行政ポータルや、ワンストップサービスを実現するための個人認証（電子署名など）は、総務省にしかできない分野。

<猪狩構成員>

- 現実問題として、単独ではなく、複数の省庁が絡まなければ推進することが難しい施策が多いとすれば、推進と制度改革はセットであり、各省庁が総務省との合意のもと制度改革をしてもらうしか方法はないように思う。とすれば、「可能性」を探るためにも、現状として、省庁間連携を妨げている要因をより深く分析することが求められている。海外の事例から学ぶとすれば、韓国やデンマークなどの利活用先進国では、情報通信政策は危機感に基づいて（やりやすいところではなく）必要なところから行っている。それらの優先順位をつけて、確実に実行するためにはICT関連の予算と権限を持つ司令塔の存在が不可欠。日本で実現するためには、

- ① IT戦略本部の機能を強化する（総務省もより積極的に意思決定に関与する。）
- ② IT戦略本部を代替する政府CIO的な組織を設置（デンマークでは、デジタルタスクフォースという部隊が全体を掌握しています。総務省も、将来期待されている政府CIO的組織に積極的に参画する。※政府CIOは、内閣官房の電子行政タスクフォースより企画委員会に提案された。）
- ③ 総務省に、予算と権限を集める。（企画は、戦略本部。それを受けて、執行は総務省）（韓国では、総務省が権限を握っている。）

という方法がある。省庁間調整が難しいことを理由に、制度改革を避けることは、国民・ユーザーのためには、本来あってはならない。何とかして、推進体制を構築することが急務であるし、そこに積極的に総務省が関与していくことが必要。

<猪狩構成員>

## 情報の利活用について

○プライバシーとセキュリティに関する仕組みの見直しが急務。個人の尊厳と公共の利益を考えた場合のバランスの観点から、今はプライバシー保護に重心が寄りすぎている。情報利活用のためには、個人を尊重しつつも、もう少し公共の利益を重視するような仕組み作りが求められている。特に、課題に特化した形で、もっと費用対効果を上げる仕組み、2次利用を促進する仕組みが必要。すでに、厚生労働省が頑張っているが、医薬品の副作用情報などは個人情報が含まれているが、それを公共に活かすためには、暗号を利用した匿名化以外に、ある程度の絞り込みは可能であってもしょうがない、というような漏えいリスクを取る必要に迫られる。(新型ウイルスのような新興感染症や特殊な疾患では、地域が分かっただけで、ある程度個人の特定が可能になる) そのためには、ムチである、訴追可能性のある情報インフラを実現すること(デジタル・フォレンジック技術の導入)とともに、アメを提供するために、課金の仕組みを共通化して、相互利用を促進する取り組みを示す必要がある。そのために、まず特区制度などを利用して、モデルとなりうる例を示すことができればと思う。

<秋山構成員>

## 後半「施策の在り方(プロジェクト管理等)」について

○予算要求や決算と関係する成果物評価が難しいと感じている。全体を見通して目標やステップを決め、各担当部署に仕事を割り振り、全体で望ましい形に持って行く努力が必要。税金の使い方を評価するのも、領収証のような形式だけではなく、成果その物に対する評価ができないものか。2001年くらいにPKI関係の現状や考え方を調査するためカナダのPKIリエゾンという組織の方と話したことがあるが、印象的だったのは、PKIリエゾンは政府の電子認証関係の全体に責任を持ち、全体の予算を取りそれを各担当部署に切り分け、分担作業を行うことで迅速で効果的な実現を目指しているとのこと。このような施策が実現できるようにできないものか。

<安田構成員>

○米国のビジネススクールで行っているマネジメント研究、特にビジネスモデル研究開発に近い。したがって、10年ほど前に良く指摘されたテクノロジー・アセスメントのような手法が、やはり必要になってくる。

<秋山構成員>

○これまでにでてきたアウトカムの議論とも通じるが、総務省が自ら手を動かして事業を行うわけではないので、総務省の政策がいくら素晴らしくても事業者が良くなければ、事業としてはうまくいかない。これは他の省庁も同じことで、直轄事業であれば国自身が実施するが、多くの場合には事業者は別にいる。つまり、各省の政策との連携は大切であるが、それで十分ではない。個別事業の成果を総務省の政策のアウトカムとして捉えるならば、こうした相互関係を理解したうえで、他省とどのように連携して政策を構成するかだけでなく、実際の事業者にどうアプローチするか、どうサポートするかを併せて考える必要。

<石川構成員>

○民間企業におけるプロジェクトでも、IT部門がいかに騒いでも、改革対象業務部門が動かないと、何も効果はあがらない。企画段階で、いかに業務部門に、オーナーシップを持ってもらい、成果責任を握らせるかがキモ。

<三谷構成員>

○総務省の利活用施策を実際の利活用に結びつけるためには、現状ではできていない「分野別所管省と全面的に協力関係を打ち立てて分野所管省が目標を立て、これに資するICT利活用目標を共有する」点について、どのように実現したらよいかを、十分に議論する必要がある。(総務省内だけでなく、具体的な事例をもとに 関連省庁との議論も必要になるかもしれない。) というのも、各省庁と合意した目標設定がなければ、当然評価もできないし、成功したか、失敗したか、(第三者機関などが) 評価しなければ、その事業は単発のものとなってしまう。また、縦串省庁の合意がなければ、総務省単独での水平展開は、とても困難になると思われるから。突き詰めれば、省庁間のコンセンサス(合意形成)をいかにするか、という課題。もし、この点が解決できない場合は、事業の執行は、各省庁を責任主体とし、総務省は、アドバイザー機能としての予算をつけて分業する、という選択肢もあるかもしれない。

<猪狩構成員>

○プロジェクトなので、失敗もあることを前提にして、事業として進めることが大切。大切なことは、失敗しないことではなく、失敗した場合、成功した場合、それぞれの要因分析をしっかりと外部の専門家が行う。そして、横展開するとき、または同じような事業を官ではなく民間で挑戦したいプレイヤー

が出てきたとき、成功率や効果を高められるよう、ノウハウを蓄積し、公開すること。この評価・ノウハウの収集と公開ができれば、国民へのアカウンタビリティが高まるので、その観点からも重要。

<猪狩構成員>

- 電子政府について、今、識者と勉強会を開いて研究しているが、そこでの意見の大勢は、今の官房IT室のような省庁間調整機能だけでは不十分で、省庁横断的に情報投資を管理する、そして情報システム間の連携をリードする、強いリーダーシップが必要だというもの。それが、政府CIOの設置。でも、ありとあらゆる分野、たとえば医療分野、教育分野など個々に政府の中に中央司令部を作るとするのはナンセンス。むしろ、ありとあらゆる分野で情報通信の活用を是として、それに反するもの（規制によって実現できないもの）については規制の側を直す、ということを政治的に意思決定してしまう必要があるのかもしれない。

<山田構成員>

- なぜ総務省は普及施策に取り組まないのか、まったく理解できないでいた。個別の事情を聞いても答えはすべて「財務省が認めない」ばかりで、それでは答えになっていないと思う。せっかく取り組んだ実験であれば普及促進するまで関与するのが総務省の任務。その上で、実証実験を「まだリスクの大きな状況にある社会実験の段階」と「最後に残されたリスクを解決する試験導入の段階」に分けて、少しずつ問題を解決しながら普及促進段階に向かうように提案したい。普及促進も一年限りの施策とはせず、普及の状況を見て終了を判断すべきだと考える。

<山田構成員>