

## 「政府情報システム改革検討会」（第10回）議事要旨

1. 日時 平成23年6月17日(金) 10:00~11:30
2. 場所 中央合同庁舎2号館 第4特別会議室
3. 出席者
  - (1) 構成員  
大山座長、岩丸構成員、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) 業務・システム最適化ガイドラインの見直しの方向性について
    - ア. 村上構成員から、資料1に基づき、業務・システム最適化の見直しの方向性について説明があった。その後の自由討議の概要は以下のとおり。
    - イ. 自由討議
      - 機能や業務の体系的整理を行うとされているが、データの視点からの整理も必要。政府が保有しているそのデータの内容や、所在、親子関係、鮮度など、データについても体系的に管理していくことが重要。
      - 情報資産の台帳を作るといのは様々な観点があり、すべてを一気にやろうとすると大変な作業になってしまう。全体最適を推進するという観点であれば、プラットフォームへの統合・集約の推進、あるいはデータの適切な活用、あるいは機能の重複排除など、目的を決め、それに沿って棚卸しする、というアプローチを取る方がよいのではないか。
      - 投資のもたらす効果について、民間で発現する効果もある。官の効果はコントロールしやすいが、民間に発現する効果の部分も考えなければならない。
      - 例えば、我が国の管制情報処理業務・システムの最適化の取組では、「障害によるシステムのサービス停止時間」を指標として置いているが、米国の類似のものでは、「高度変更要求への平均対応時間」「フライトあたりの平均燃料使用量」「定刻通りの到着便数」などよりアウトカムに着目した指標が置かれている。KPIの設定に当たっては、よりアウトカムに着目したKPIの設定にも努めていくべき。
      - リスクのポートフォリオでは、投資効果に、経済的効果が少ない場合でも政策的に必要とするという観点も含めて考えられている。そういう点から、効果があってもリスクが高いIT投資を集中的に管理することが必要。効果が低くかつリスクが高いものは、できる限り実施すべきでなく、企画段階で実施しないということを検討すべきもの。効果が高くリスクも高いものについて、ステップを踏んでリスクを考えていくことが必要。
      - リスクマネジメントとプロジェクトを実施するかどうかの評価とは異なる。プロジェクトを実施するかどうかの評価はガバナンスの問題として先にあり、その上で、リスクを洗い出して、洗い出したリスクにどう対応していくのかというリスクマネジメントがある。この整理は、ガバナンスとマネジメントの観点の両方が入っている。
      - レビューを行う立場として参画したにもかかわらず、その案件を予定どおりに進めるサルベージまでやることとなってしまったという経験がある。レビューとサルベージは分けないと、体制の組み方が全く変わってくる。どこまでやらなければならないのか。

- レビュー側がサルベージをすべきではない。IT 投資のプロジェクトの遂行者が自ら実施すべきものとする。
- 民間企業では、プロジェクト計画書ができあがった段階で、プロジェクトの遂行者が、自ら細かい項目でリスクの評価を行い、リスクの点数を付ける。それを、システムの稼働時までにはリスク点を下げていく取組を継続的に行う。これを第三者が適切かチェックするという方法を取っている。
- 政府には、チェックリストすらない状況ではないか。
- KPI の設定に関連して、一般国民と手続を専門に扱う事業者・士業では設定すべき内容が全く異なり、一つの仕組みで行うことは難しい。ユーザーのニーズを考えるに当たっては、まずターゲットとなるユーザー層が誰かということを考えることが必要。
- 業務・システム最適化といいながら、中身はほとんどシステムの最適化の話になっている。我々の目指すところが業務・システム最適化ということであれば、もっと業務の部分に焦点を当てるべき。
- 各府省の職員もシステムの重要な顧客であるという感覚が必要。そういう観点から、①今までシステム化されておらず多大な労力がかかっているもの、②システム化されているもののシステムのプロセスが効率的になっておらず効果が出ていないもの、③システム統合によってパフォーマンスを上げられるもの、④法律が邪魔になってシステム化できていないものという分類で業務の棚卸しを行った上で、その後にシステムを考えていくことが必要。
- 難しい問題になるかもしれないが、投資効果を測定する目的は何かを決めることが必要。失敗を叩く目的に使われては意味がない。効果測定の目的や利用方法が明確にされていた方がよい。効果がシステムの結果であるとは限らない場合もある。場合によっては、システムとしてはいいものであっても、広報の不足やほかの要因で、期待の効果が得られないということもあり得る。そのような場合、システムの評点は低くなるかもしれない。システムの効果だけではなく、システムの上のレイヤーで効果把握するフレームワークが必要ではないか。
- ネットワークの話があるが、成果というのは災害が起きても分からないものもある。災害に対応して冗長性を持たせたため、評点が低くなってしまう場合もある。そういうものをどのように評価の項目に入れていくのか難しいが、勘案する必要がある。
- IT インフラの投資効果については、リスクアセスメントの観点で評価することが適切。どのようなリスクがあるか検討し、そこから必要な程度を考えるというやり方である。
- 先日、事業者に行ったところ、災害時に必要と思われるようなシステムでも、実際には稼働せずに困ったというような話があった。どのようなシステムでも、国のシステムとして運用するものについては、ある程度の冗長性は要求されると思う。
- あるデータセンターの話であるが、今回の震災で、電力については自家発電で燃料供給の優先契約を結んでいたが、契約先の会社がつぶれてしまい、連絡が取れなくなってしまった。そういう想定外ということが起きるということを常に認識しておくことが重要。
- 各府省のネットワークは同じようなものを別契約でやっていて、それぞれバックアップを持っているというような話がある。共通のバックアップを用意すれば、災害時には最低限でも使用できる。そういう意味で、政府系の IT インフラについても、全体最適の観点が当てはまると考えている。

- 今のようなネットワークの話は、普通にキャリアのサービスとして存在する。専用線を引かなくても、そういうものを活用すれば、各府省関係なくディスカウントした契約は可能である。

(3) 政府共通プラットフォームの整備計画のポイントについて

ア. 事務局から、資料2に基づき、政府共通プラットフォームの整備計画案のポイントについて説明があった。その後の自由討議の概要は以下のとおり。

イ. 自由討議

- この政府共通プラットフォームのプロジェクト計画書について、第三者レビューを試行してみてもどうか。
- 今までも共同利用型のシステムで失敗した例がある。その失敗の教訓を整理して活かしていくことが必要だと思う。
- 機能の提供も、本当に使ってくれるのか需要予測を行ってから進めるべきだと思う。それがチェックポイントでもある。
- こういう取組は各府省の説得が必要で、大変困難なもの。このようなプロジェクトは難問山積になり、結果お互いに反発のないところまでで妥協しがち。そうなると、グループウェアや掲示板にとどまって、本来の理想からかけ離れてしまう。

(4) その他

- 事務局から、次回会合について7月21日（木）13:30から行う旨説明された。

(5) 閉会

以上