

(2) 電子政府関連事業（政府情報システム基盤整備）

【山田官房長】 それでは、引き続き本日2件目の案件に入りたいと存じます。本事業の議論から日本大学総合科学研究所教授の有川博先生にご参加をいただいております。どうぞよろしくお願いいたします。

【有川】 よろしく申し上げます。

【山田官房長】 また、本事業につきましては、島田総務大臣政務官にご臨席をいただいております。また、後ほど、内閣府副大臣の松本副大臣がお見えになりますので、ご臨席をいただく予定でございます。

それでは、電子政府関連事業（政府情報システム基盤整備）につきまして、担当部局から資料に沿って説明をお願いいたします。

【説明者】 説明をさせていただきます。レビューシートを横に置いていただきながら、A4横長の補足説明資料と表紙に書いてございます資料がございます。こちらをごらんくださいませ。

まず、表紙をめくっていただきまして1ページ目、電子政府の推進体制と書いてございます。これは政府全体の電子政府の推進体制と其中での本事業の位置づけを図示したものでございます。電子政府全体につきましては、IT室が戦略の策定・総合調整を担当しております。ですが、IT室は内閣官房でございますので、直接システムを持ったりということをやっているわけではございません。各システムはそれぞれ業務を担当する各省において持っております。そのほか、各省が共通で使う府省共通というものもございますが、これもそれぞれ制度を担当する省などが運用しているものでございます。

その中で、このオレンジ色の部分が当総務省行政管理局のこの電子政府関連事業（政府情報システム基盤整備）として担っている事業の4つでございます。政府共通プラットフォームにつきましては、本題でございますので後ほど詳しく申し上げさせていただきますが、そのほか各省の間をつなぐネットワークである政府共通ネットワーク、それから、職員が職員であることを認証する政府認証基盤、それから国家公務員の身分証を管理するICカード、こういったものが対象となっております。この括弧内の金額を合計したものが154億円ということで、これがレビューシートにあるこの事業の合計額でございます。

各省のシステムについて内閣官房が総合調整を担当していると申しましたけれども、各

システムにつきまして、それぞれで開発してそれで終わりというわけではありませんで、そこでは開発の過程できちんとBPRをやっ、効率化に役立つものにしていかなければなりません。その部分をIT室と総務省行政管理局で——上の矢印でございますけれども、担当しているところでございます。

2ページは、今申し上げた数字の過去の分を拾ったものでございますので、説明は省略いたします。

3ページでございます。政府共通プラットフォームのイメージでございますけれども、各省のシステム、あるいは政府共通システム、これを走らせる際にはCPU、サーバなどのリソース、それを監視する人間の体制である運用監視体制、ファイアーウォールその他の防護壁が必要でございます。これを各システムごとに整備している場合の非効率もございますので、大きいシステムですと単体でこういうものを整備できるわけでありませけれども、中小規模のシステムですと単体でこれを整備することが困難または非効率になりますので、これをのっける基盤として整備しているものが政府共通プラットフォーム——以下、略してPFと呼ばせていただきますが——でございます。

4ページでございます。PFの経緯と推移でございます。今申し上げたように、左上のところですが、PFは費用対効果を踏まえて中小システムや府省共通システムを念頭に置いたものでございますけれども、そういうものを統合、集約していくということで25年から始まったものでございます。しかし、比較の問題ではございますが、だんだんやっております間に政府の方針の中でも原則全てのシステムをクラウド化といった形で、どちらかという集約を進めるといふところに力点が入ってきた嫌いがございました。じゃあ、その集約することが努力の方向なのかといふと、それはやはり費用対効果、効率化の効果を上げていくということが目標でございますので、この左下のほうでありますけれども、近年、IT戦略などの方針の中でも若干かじをもとに戻すことを明確にしておりまして、今年のIT戦略では投資対効果の検証を徹底した上でPFへの移行を推進という書き方にしているところでございます。

5ページでございます。そういたしました中で、昨年、会計検査院からもPFへの集約により運用経費の低減が図られているとは判断できないのではないかという指摘をいただいたところでございます。この左側の絵はシステム構成と費用のイメージでありますけれども、各省が運用しております個別プログラムがのっかる基盤としてPFを用意しております、そこではハードウェア、ソフトウェア、人件費——これは業者の人件費でありま

すけれども、それから施設・設備、こういったもの、これは合計額がちょっと抜けておりますが、103億円というのが28年度の実績でございます。検査院のご指摘をいただいて、我々も改めて考え直しますに、右側2つ目の箱でありますけれども、やはりこのPFに集約してシステムを走らせていくに当たりまして、ピーク時にシステムが停止しないよということ、安定稼働を前提としてリソースを準備してきた嫌いがございます。これも比較の問題でありますけれども、もちろん費用対効果を考えながらではありますけれども、ピーク時にピークアウトしてはいかんというところにどちらかという重きがあったのかなと思っております、これまで4年がたって使用実績も確認できてきておりますので、そういうところでサーバ等の共用などができないか、それから下の箱でありますけれども、事業者が今、いろいろ問い合わせやトラブルに対する対応をしております。かなり人手がかかる作業でありますので、こういうところのBPR、効率化ができないかということも検討しなければならないと思っております。

6ページでございます。今申しました検査院の報告に対する反省事項と今後の対応について、今の5ページよりもう少し詳しく整理したものでございます。今申しましたように、経費面につきましては運用開始当初は安定稼働を最優先してリソースを準備してきたというところがございますので、右側の対応欄でありますけれども、リソース、ソフト、人件費の3つに分けてございます。

リソースにつきましては機器、CPUやサーバでありますけれども、検査院からもご指摘いただいたところでありますが、今は1台のサーバにつきまして仮想化技術というのをを使って、サーバは1台なんですけど、実際には複数台あるかのように使うことが可能でありまして、これによってサーバの借料を下げることができます。そういうわけで、これについてPF基盤用の一番の共通部分の機器につきましても、各システムがのる機器につきましても、更改のタイミングごとにこのサーバを仮想サーバに切りかえて台数を減らしていくということを今もう既に取り組んでいるところでございます。

次のソフトの欄でありますけれども、ソフトウェアの保守費用が10億円かかってございます。こういうものについても、新しいソフトが常に出てきておりますので、そういうもので効率化が図れないか。こういったものを、これはPF自体の全体の設計と絡むものですから、次期更改のタイミングでということになりますけれども、31年度の更改をにらむと、もう今年後半には設計の準備を始めなければなりません。なので、それに向けてソフトウェアの置きかえや集約化ができないかということをおわせて検討してまいりたい

と思っております。

3つ目の人件費、先ほど5ページで絵で見ていただいたようなフローでございますけれども、これにつきましてもシステム本体と連動する部分がございますので、31年度の更改に向けて見直しを進めているところでございますけれども、この中でも部分的にでも、例えばこういった問い合わせへの対応とかいうところについて自動化できるものがあれば少しでも早く実現をすべく、そういうことも並行して検討しているところでございます。

以上が経費の見直し面でございますけれども、もう一つ、この6ページ一番下段でございます。効果とございますけれども、今の直接の経費、費用対効果の部分とは別に、PFにつきましても経費節減効果以外に、冒頭申しましたようにセキュリティーの向上などの効果がございます。こういった部分についてはなかなか金額にストレートにあらわれてこないものですから、そういう部分について我々もあまりきちんと、例えば仮定計算のようなことをして示すというようなことはしてまいらなかったわけでありまして、やはりこれだけの金額を投入している事業でありますので、説明責任の観点からこういうところの投資対効果、広い意味での効果も計算をしていかなければならないと考えております。

この部分の拡大図が7ページでございます。7ページの上の箱の部分は今見ていただいた6ページのものでございます。実際にここのPFの効果といたしましては、経費の関係以外に、まず第一にセキュリティーの向上効果がございます。これにつきましては、移行前のセキュリティー水準をもとにサンプルを選びまして、それがPFのセキュリティー水準に移行することによってセキュリティーが向上しているわけでありまして、これを単体でやろうとしたら幾らかかるかというようなことは仮定計算をすることは可能でございますので、そういった形で効果を試算したいと思っております。

そのほか、これは各省がそれぞれ基盤部分を持っておりますと調達の手間がかかります。セキュリティーなどのソフトの修正の手間もそれぞれ各省でかかります。それをPFに集約することによって1本で済むと、そういう手間の効果もございまして、こういうところも何らかの試算ができないかということを考えております。

また、ここでは実際にそうやって集約することで各省からの出向者を受け入れておりまして、我々はプロの中で作業をすることで人材の育成効果というものもあるのですけれども、これはなかなか試算は難しいかもしれません。

それから、③はちょっと時間もございますので省略をさせていただきますけれども、こういった効果も試算して織り込みまして、単なる集約ということではなく、こういうもの

が努力の方向だということを設定し、今回はこの整理ができておりませんのでレビューシートに反映できておりませんが、今後のレビューシートに反映したいと思っております。

8 ページは予算額の推移でございますので、説明を省略いたします。

そのほか、別添1、別添2という資料をつけさせていただいております。ちょっと順番が逆で、別添2のほうでございますけれども、レビューシートの中で調達関係の表について、レビューシートは冒頭申しました4つの事業の合計でありますので、その部分についてPF部分だけを抜き出したものを抜き刷りでつくりましたのが別添2でございます。

別添1はまたご質問があれば、その際にご紹介をいただきますけれども、実際に調達の際に業者からあらかじめ意見招請をしているもののリストでございます。

以上であります。

【山田官房長】 それでは、議論すべき論点について説明をいたします。

【樺会計課長】 お手元の論点シートの2ページをごらんください。

1点目、政府共通プラットフォームの運用経費の見直しのために行政管理局が行っているハード、ソフト、人件費についての検証の考え方、方針、内容は妥当なものであるか。

2点目、各システムのPFへの移行は、集約化による経費節減効果に加え、セキュリティーの底上げその他の効果があるが、これらの効果をどう評価するか。

以上でございます。

【山田官房長】 それでは、ここから議論に入りたいと思います。有識者の先生方、ご意見あるいはご質問のある方は挙手をお願いいたします。では、石井先生、お願いいたします。

【石井】 ご説明ありがとうございました。

レビューシートのほうなんですけれども、先ほども少しご説明の中にあっただと思うのですが、2ページになります。この手のもの、という表現をしていいかあれなんですけれども、やはり成果の測定のところ、現状はアウトプットについての指標のみ記載されていて、これはちゃんと安定稼働していますよという指標だというふうに理解しております。見込み100に対して活動実績100という数字が並んでいると。一方で、やはり定めていかなければいけない。少し時間軸を持ってということだと思いますけれども、ここに定量的な目標を設定できない理由と書いてあるのですが、これって定量的な目標を設定できるんじゃないかなと思うのですけれども、ここであえてできない理由として記載して

いるところをちょっとご説明いただければと思います。

その右側に、定性的な成果目標と26～28年度の達成状況・実績というところも、これもやはり量ではかることができる部分だと思うのですけれども、こういったものをアウトプットとして定量化して、何年後にどうするんだという姿を載せていかなければいけないのかなと思うのですけれども、いかがでしょうか。

【説明者】 ご指摘はそのとおりだと思っております。本来、このようなものにつきましては、費用対効果、その他の効果について示していくことが、対外的説明という上でもそうでございますけれども、我々が事業を推進していく上でも、何がやはり一番大事なことであってということを示していかなければいかんと思っております。

ここはもう申しわけないながら、これまで実は、冒頭申しましたように、経費の部分だけを見てやっておった部分がありました。その際には、経費の節減を、ここでやっている部分と、そのほか各システムの統廃合でやっている部分がありました。なかなかそれが区分ができなくて、それからそういう費用面以外の効果について試算をしたものがございませんで、これまでちょっとこういう書き方になっておったわけでございます。

ご指摘のような点も、我々もまさにちょっとそれではいかんということ、検査院の指摘をいただく前からちょっと考え始めておまして、そういうわけで今、補足資料の中でご説明したような効果の検証、示し方、何をもって価値として努力をしていくのかということ、これを改めて整理した上で、そういうものをこういうところの目標に今後設定していきたいと考えております。

【石井】 承知しました。

【山田官房長】 それでは、佐藤先生、お願いします。

【佐藤】 ご説明ありがとうございます。

ちょっと方向感をまずは伺いたいのですけれども、これまでどちらかというとシステム集約を優先させてきた。何でもかんでも集約させてきたけれども、システムの利用とか、施設の数もかえって増えて、ほんとうのところ節減効果がないんじゃないかということ、会計検査院から指摘をされた。これを受けて、投資対効果を検証した上で共通プラットフォームへの移行を進めるんだということなのですが、方向感として、これまで何でもかんでも引き受けてきたけれども、これからはどちらかというと、この共通プラットフォームを入れるものについて何らかの形で精査するという意味でおっしゃっているのか、ただ、最後のほうで、まさに先ほどの成果指標にかかわるところですけれども、セキュリテ

イーであるとか、それからかかるのは難しいけれども人材育成であるとか、もちろん業務の調達に関してですけれども、やっぱり集約化させたほうがメリットがあるところも多々あるんですよね。ですから、この投資対効果の検証は大事だと思うのですけれども、総務省さんとしてはどういう方向感でこの共通プラットフォームをこれから生かしていこうと、対象を絞っていくというイメージでいるのか、それともそうではなくて、先ほど仮想サーバの話が出ていましたけれども、やり方を工夫することによって投資対効果を高めていくというふうな考え方なのでしょうか。どちらなのでしょう。

【説明者】 結論から申しますと、とにかくいっぱい集めていくというわけでもありませんし、絞っていくというわけでもございません。ただ、これまで経費面でのいわば指標しかなかったところがございまして、それでできるだけ集約をしていくんだということを言ってきたわけでありまして、一方で集約による効果の部分の計算とか、経費面のスペックの設定の仕方とかについて、ちょっと課題だったかもしれないという部分がございますので、改めてここは最小限どういう経費でやっていけるのかということとあわせて、これを集約化することによってどれだけの効果が出るのかということ、そこは丁寧に見て行って、それであまり効果が出ないというものを別に無理して集める必要はないということとございまして、その意味ではどちらかという今までのペースと比べれば絞っていくという感じに近いかと思っておりますけれども、絞ることが目的ではなくて、費用対効果をちゃんと見ていくということとでございます。

ただ、一見、その費用だけを見るとコスト高になるんだけれども、先ほど7ページでご紹介しましたようなセキュリティーの観点で、これはちょっと集約したほうがいいのか、それから職員の手間という意味で集約したほうがいいのかという場合はございます。そういう場合はやはりトータルで見れば投資対効果が上がるということで、それは集約していくというふうに考えておまして、その意味ではこの7ページのこういう計算の仕方を整理をしていきまして、それにのっとって虚心坦懐に判断していくという方向に持っていきたいと思っております。

【佐藤】 具体的に伺いたいのですけれども、全体像は1ページ目ですか、電子政府の推進体制というところで載っているとおりなのですけれども、どちらかという政府の共通プラットフォームに乗せていくものとして、例えば人事給与とか旅費とか、こういったどちらかという日常業務的なものをできるだけ引き受けていくというのは、その方向は今後も変わらないと思ってもいいんですか。これまでも含めてですけど、これまでどんな

ふうな業務というか、共通プラットフォームに乗せてきて、かつこれからは一体どういう業務をある意味この中に含めるか。あるいは、実は入れてみたけどだめだったものがあった、先ほども費用対効果あまりよくなくて、やっぱりこういった業務は共通化するのは難しいのかなという、何かそういった事例があるとちょっと話がわかりやすいかなということで、全体としてこの事業の費用対効果だけ言ってしまえば、確かにある程度の選別が必要だというのはわかるんですけど、他方ではただ、この電子政府の推進という、もうちょっと大きな施策レベルの議論がありますよね。その中において果たして、そんな選別していいの、と言うと変ですけども、まさにここで載っている電子政府の推進という、この全体像の中ではこの事業のこれからの方向性というのはどう位置づけられるのでしょうかという、この2点です。

【説明者】 まず前段のほうから申しますと、まず府省共通システムについては、これは全部の省が使いますので、その意味ではこういう共通基盤のところののっかっていて、各省が同じ条件でアクセスできるというほうが使いやすいわけでございます。そういう意味での職員の手間の効果がありますので、基本的には府省共通システムはここにのせていくと。現にのっておりますし、のせていくということでございます。

それから、各省の個別システムについては、年金や税、ハローワークを典型に非常に巨大なシステムがございます。ああいう巨大なシステムは、もう単体で十分リソース、サーバを使い切っておりますし、それからセキュリティーもそれぞれで講じております。こういうものをこういうところに集約するメリットというのはほとんどないわけでございます。ですので、そういう巨大システムは最初から対象にはしておりません。

したがいまして、中小規模システムであって、単体でやるにはそのリソースなり何なりの手が回らない、あるいはコストがかかるというものを集約をするというのが大体基本的な考え方でございますが、その中でも特にあまりセキュリティーの水準を要しないようなものであれば、もう昨今のご時世ですので、民間クラウドを使うという手もあるわけでございます。ですので、そういうわけで、その意味では中小規模システムであり、かつ、今ただちに民間というわけにはいかないなというものについて集約をしていくという感じになろうかと思っております。

それから、後段でおっしゃられました電子政府全体の関連でいきますと、将来的にはますますもって政府の中での情報連携というものが必要になってまいります。そうなるまた際には、ネットワークを通じた連携もあるわけでございますけれども、プラットフォー

ムの同じセキュリティー水準の中にある場合には連携しやすいという部分がございますので、それもございまして先ほどの3ページの今年のIT戦略の中では、「国において直接保有・管理する必要がある情報システムについては」と書いてありますのは、民間クラウドに行かないものという意味でございます。「標準化・共通化を図るとともに」と書いておりますのは、今、マイナンバーの利用範囲は限られておりますので、今すぐというわけではないのですけれども、将来的にはこの標準化・共通化での情報連携も念頭に置いているということでございます。

【山田官房長】 ありがとうございます。よろしいでしょうか。

いかがでしょうか。では、西出先生、お願いします。

【西出】 確認をまず1つなのですけれども、今後においてはいわゆるソフトとハードと人、この3つの柱として削減、効率化というものを見込んでいけるというふうに認識してよろしいのか否かということが1点です。

もう一つは、額が大きいのであえて申し上げたいのですけれども、やはりいろいろと考え方の違いはあるのかもしれませんが、会計検査院から指摘がされているというところはやはり重く受けとめる必要があると思うんですね。そういうことに対してやはり説明責任として徹底することが重要だと思うわけなんです。今後において、このレビューシートの中で記載されるか否かというのもあるとは思いますが、具体的にどういうところが問題になって、解決すべきがどこで、今後どのように解決すべきかというところをやはりレビューシート等々で積極的に告知していくべきではないかということ。先ほどのソフト、ハード、人という話で効率化を図るのであるならば、それに対して明示できる数字的な指標を設定して、それを目標値も掲げて国民に提示していくという必要があろうかと、このように考える次第なのですが、この2点についてお聞かせいただければと思います。

【説明者】 1点目のリソース、ソフト、人件費というふうに分けて申ししたのは、これが経費の大きな区分をなしてございまして、それぞれごとに視点があるものですからこういうことで並べたわけでございます。それぞれについてこのような観点で見直しをしていこうと思っておりますけれども、その際に今、あらかじめ、例えば何割のような、そういう目標を今、念頭に置いているわけではございません。

我々も実はこのプラットフォームを25年に始める前から、ネットワークその他の、こういう各省が共通で使うリソースを提供してきておりましたので、長年調達もしてきた歴史がございます。そういう中でそれぞれ調達の際にどこかのベンダーに偏るとかいうよう

なことがないようにということは常にずっと配慮してきたところでございます。ですので、プラットフォーム、PF自体についてもいろいろ計画的に見直していかなきゃいかんというような要素を感じながらやっていたわけではないわけなのでございます。ただ、検査院からご指摘いただいたということもございましたけれども、それとやはり当初どうしても最初始めるときには、それで各省のシステムをのっけて、それがとまってしまったということになるとちょっとやっぱりぐあいが悪いという意識もどうしても働いて、そういう余裕を見てしまったなどの部分がございますので、そういうところを不断に見直していかなければいけないということでございまして、幾ら減らしたから幾ら減らせるという、ちょっと今、見通しもないわけなのですけれども、とにかく最小限だということを我々も点検をし、それが説明できるように、その中で、実際減らしていけるだろうと思っておりますけれども、そういうことをやっていかなければいかんと思っているところでございます。

後段が……ごめんなさい、もう一つ。

【西出】 説明の話です。説明責任の徹底として指摘された事項について今後どのように説明を、改善点も含めてしていくかということ。

【説明者】 それにつきましては、このレビューシートはまさにそういうためのものだと思っておりますので、こういう中にこういう見直しをやったという、あるいは今後こうやっていくということも、今回若干書いてはございますけれども、それを書いていきたいと思ひますし、先ほど石井先生からもお話がありましたように、何を目標にして、どういうところをターゲットに努力をしていくのかということも明示をしていきたいと思っております。

【西出】 はい、わかりました。ありがとうございました。

【山田官房長】 ありがとうございます。

有識者の先生方におかれましては、ご議論をいただきながらコメントシートへの必要事項の記載を進めていただけますようお願いをいたします。コメントシートにつきましては、15分ちょっと前ぐらい、あと10分内外でいただきに上がりたいと思ひますので、よろしくお願ひをいたします。

それでは、ご質問をお願いします。吉田先生、お願ひいたします。

【吉田】 幾つか教えてください。一つは、レビューシートの支出先上位10者リストというのをつけていただいているのですが、この中の契約方式等の欄に、国庫債務負担行為というのが書かれているのですけれども、これは設定時当初、一番最初に国庫債務負担

行為を設定時は一般競争なのか総合評価なのかというのわかりますか。

【説明者】 支出先上位10者リストの、例えば1番でございますけれども、平成24年度と書いてありますが、当然、24年度のときには今と同じでございますが、一般競争で総合評価ということでやらせていただいております。

【吉田】 例えば今おっしゃったAのリストだと、例えば1番から4番までとか、それからCのリストの6番あたりで、今ちょっとわからないかもしれませんが、設定時の一般競争入札の応札者数とかがっていうのはわかりますか。

【説明者】 プラットフォームの関係でございますけれども、これは24年度から増設も含めて、一般競争をしておりますけれども、応札は1者でございます。

【吉田】 そうですか。国庫債務負担行為の設定年数は。

【説明者】 基本的には四、五年ということでございます。

【吉田】 基本的には最長で5年ぐらいでやっているということですね。

若干気になったのは、やはりなかなかこういうもの、多額な費用がたって、なおかつメンテナンスも入れるので5年間という長期にわたる契約ですから、できるだけ設定時には公正・公平を期さなければいけないというところで、ちょっと応札者数が少ないんじゃないかという嫌いがあるのと、もう1点、一般競争で最近締結した契約においても95%以上を超える落札率ですね。高い落札率なのが目につく。100%になっているもある。支出額の、契約額の少ないものは仕方がない面もあるとは思いますが、大きなものに関しても95%以上の落札率というのは相当予定価格を引き下げているか、もしくは何らかの事情があったのかということだと思っておりますけれども、その点について今、どうお考えなのか。

【説明者】 実は、この政府のシステム関係は一者応札というのが実際には多いんです。それは我々も悩みでありまして、できるだけ競争環境の中で競争して値段を下げたほうがいいので、そういうふうにやりたいわけあります。多分、どうしても政府のシステムの場合、小さいものは別として、特に行政管理局でやっているようなやつはでかいということもあり、また、そこで何かトラブルが起きたときにかなり会社への経営への影響も多分大きいところもあるのだと思います。それでもともと手を挙げてくるところが少ないという傾向はございます。

なので、それで競争環境が損なわれるということになってはいけませんので、我々、そのところをかなり気をつけておりまして、実はまず最初に入札をする際に、今、いろい

る入札の条件書類をつくるわけでありまして、まず最初にそれにつきまして、我々の中もプロがいっぱいいるのですけれども、そのほかに外部からもCIO補佐官という形で専門家の方に入らせていただいております。そういう方に見ていただいて、ここはこういうベンダーに有利になってしまうとか、そういうようなところをよく見てもらっています。

加えまして、入札をやる前に、各者に意見招請といたしまして、1回示して、これについて何か意見があったら出してくれというのをやっております、その一例をご用意したのが、ちょっと厚くなっておりますが、この別添1という小さい字の資料でございます。社名は消してございますけれども。

【吉田】 　　小さ過ぎて。

【説明者】 　　ごめんなさい。こういう中で、質問事項も多いのですけれども、この中で、例えばこれが100以上でないといかんと書いてあるけれども、これは100でないといかんのとか、そういうような指摘とかがございまして、それは確かにそのとおりだというところは、またそこでCIO補佐官の意見も聞きながら、そういうふうにならないようにして、それで入札をしているということでございます。それでも結果として一者応札になるというのが実際には多いのですけれども、そういう場合にはまた重ねてほかの者に、何で入札しなかったのっていうこともいろいろ聞いて、何かあればまた次に生かしていくべく、そういうことも聞いております。

【吉田】 　　大体要因はわかりますし、現状も理解はある程度するのですけれども、とにかく巨大な金額ですから。この事業に関しては。なおかつ、今後も多分、負担行為を打っていかなくちゃいけない長期契約になる。なおかつ、進めば進むほどランニングコストが上がるざるを得ない部分がありますので、そこら辺はしっかりともう少し工夫を、できる余地があるのかどうかわからないですけれども、少なくとも競争に持ち込む工夫、努力をさらに続けていただければと思います。

【説明者】 　　そうですね。一者応札自体はどうしてもこの結果という部分ではあるのですけれども、今申しました努力につきまして、今もやっておりますが、引き続き続けたいと思っております、特に最初に受注したとき、次の5年の国庫債務負担行為が増えて、次の更改のときとかも、どうしても放っておくと前のところがまた受注しやすいという傾向があるわけでありまして、そういうときにも、例えばPFにつきましても、今申しましたようにいろいろ見直しも入れておりますので、そういう見直しの中で2回目以降の更改のタイミングとかでもできるだけ競争環境が整うような条件整備。我々にできるの

はどうしても条件整備までで、そこから先の経営判断の部分について、ちょっと無理やり首に縄つけてつれてくるわけにはいきませんので、そこはそうなんですけれども、そういう努力を引き続きしていきたいと。その辺は引き続き細心の注意を払っていきたいと思っております。

【山田官房長】 では、有川先生、お願いいたします。

【有川】 2点ほどちょっと意見を述べたいと思うのですが、1点目は、先ほど来お話しいただいております改善の方向性というのは妥当な方向性だというふうに思います。ただ、この改善の方向性を実際に実行あらしめるためには、これまで集約に軸脚が置かれてしまったという原因とか問題点の検証、それなりになされてはいるのですが、やはりこれまで多少回り道をしたような状況の原因についてきちんと整理されて、それを次の改善に活かしてほしいということと、それから、これから改善していく状況についても、常にモニタリングを行って、可能な限り透明性を確保して説明責任を果たしていただきたいという、この1点をまず意見として述べたいと思います。

もう一つは、今後この改善の見直しに伴って評価指標を含めて行政事業レビューのシートを改善していくということなのですが、今のままですと予算の状況、推移も4つででき上がっているこの事業の内容がどの部分が増えて、どの部分が減っているのか、契約もどの事業の契約なのかが渾然一体としているものですから、やはり少なくともPFについては他の事業と分別できるシートを工夫していただきたい。

あと、若干もう一つ、先ほど来、議論があったわけなのですが、やはりシートの15ページあたりを見ると、1者のときと競争したときの落札比率の差があまりにも激しいので、やはりこれから改善していくときの入札契約に当たっての競争性の確保というのは、真剣に取り組んでいただきたいということでもあります。

以上、意見を述べました。

【山田官房長】 先生方も、恐縮でございますが、コメントシートが書き上がりましたらご提出をお願いいたします。では、お願いいたします。

【説明者】 15ページ、16ページあたりはちょっと金額が少ないところでありますので、ちょっとそういう嫌いが出ているのだと思います。そこは引き続き努力をしたいと思います。

それから、レビューシートにつきましても、今までとの連続性もあって今回こういう形で用意をさせていただきましたけれども、今後こういう見直しの中でいろいろ指標などを

工夫していく中で、分け方、表示の仕方もいろいろ工夫をしていきたいと思っております。

今、先生がおっしゃられた1点目につきましても、今後、よく考えていきたいと思いますが、若干私の感想めいた話でございますけれども、電子政府の世界は一般にどうしてもシステムを入れて、システムを入れることでオンライン化して便利になるという議論がよく飛び交いがちなところはございます。そういうところは確かにちょっと全般気をつけていかなければいけないことだなと思っております。

【山田官房長】 では、石井先生、お願いいたします。

【石井】 今のところとちょっと関係して素朴な質問なのですが、補足の説明書の8ページなんですけど、改めて毎年どんどんお金が増えちゃっているのは、これは守備範囲が拡大していっていると、そういう理解でよろしいですか。この予算だけ切り出したらそう見えちゃうということなんですか。

【説明者】 いや、下の欄外に対象システム数というのがございます。このプラットフォームが土台でございますので、ここにのっかるシステムが増えるのにあわせて、もうちょっと正確に言うと、来年度これだけ増えるというのを念頭に前の年にあらかじめ増やしておくということで大きくなってきているというものでございます。

【石井】 そうすると、ちょっと各論なんですけど、反対側ではこれと同様のというか、これ以上になかなか測定が難しい人件費とかもあると思うのですが、更改を積み重ねながら今来ているという、そういう理解でよろしいですか。反対側が変わってなかったらしようがないみたいな話だと思いますけれども。

【説明者】 その点につきましては、当然、各省の側でもともと持っていた各省のシステムの基盤部分が要らなくなるわけでございます。ですので、その分は減っているわけなのであります。この今ごらんいただいている8ページの左のほうに、ちょっと検査院の指摘の数字を落とし込んでおりますけれども、会計検査院が指摘しております9億、44億というのは、この下段のほうでプラットフォームのほうで44億増えているけれども、各省のシステムのほうで基盤とかが減ったのが9億しかないじゃないかということをおっしゃっているということでございまして、これがほんとうはトータルで見たときに投資対効果が出るようにしなければいけないということでございます。

なお、検査院のご指摘がこうなっているのは、ちょっと上と下で見ているシステムの数が違うのと、それからどうしても先に基盤をつくってからシステムをのつけるというタイムラグがあるという関係があって、こういう事態が起きているわけでありまして、

基本的には各省で落ちた分を使ってPFのほうにのっけるという、そういう予算構造になっております。

【石井】 最後ですみません。今のお話というか、この4ページの政府共通プラットフォームの経緯と推移という資料なのですが、ここに出てきているももとの基準となっている、真ん中ちょっと上なんですけど、これ、4,000億という数字が入っている。ここは政府全体のシステム回りの運用経費であって、ちょっとすみません、基本的な冒頭のほうの質問になっちゃうのですが、プラットフォーム化を進める等々の施策の中で落としていった成果として一つの目標に掲げているのが、この平成33年度の数字。この見方なんですけど、これはシステムの数、新しいのもできたというのもあると思うのですが、1,238というものが451になり、運用経費がPFで30億削減され、PF以外で1,099億円削減されるということを目指されているという理解でよろしいでしょうか。

【説明者】 そのとおりです。

【石井】 わかりました。

【山田官房長】 ありがとうございます。

ほか、ご質問等ございましたらお願いいたします。それでは、佐藤先生、お願いいたします。

【佐藤】 ちょっと今の点なんですけれども、やっぱりこういう共通プラットフォームにやること、これ、確かに言われてみれば難しいなと思ったのは、結局、共通プラットフォームのコストはと言われたら、それは総務省さんの予算で出てくるので、確かにこれぐらい増えました、132億円ありますねというのはわかるんですけど、他方では、一応、見込額として4ページの右側には出ていますけれども、これは他省庁のほうの予算の変化になるので、結構全体像を捉えるのは確かに困難かなというのはわかるのですが、ただ、他方で、上にも書いていますとおり、業務コストというか運用コスト3割減という議論がありますよね。だから、これ、ほんとうは政府全体でやらなければいけないことなんだろうなという気はするんですけど、やっぱりせつかくこういう共通プラットフォームでやるのであれば、その効果っていうのは、もちろん運用、実際にかかっている経費が132億円に対して、ここでは全部で424億円なんですけど、1,032億円足されるんですかね。他方ではどれぐらいの経費の削減が生まれているのかというのは、イメージとしては多分あれに近いと思うんですね。PFIのバリューフォーマネーにちょっと近くて。

感覚が。つまり、従来型でやったらこれぐらいの費用でしたよねと。それを、あそこでは民間に任せたらという言い方になるんですけど、共通化したらこれぐらい下がりましたよねと。やっぱりVFMを見せていくというのは、先ほどから議論がありました、国民に対する説明責任の果たし方かなという気がしていて、しかも実はPFIもVFMも難しいのはPFIの費用を算出することじゃなくて、なぜかというとなんか実際出てくる費用なので。従来型だったら幾らかかなという。そっちは仮想的、カウンターファクチュアルなので、そちらのコストを見積もるのが意外と大変で、そこを過大に見積もってしまうとまたまずいことが起きるといふ議論があるぐらいなので、やっぱりここをちょっと運用経費削減額という、ここの推計の工夫はちょっと必要かなという気がしました。ちょっと感想ですけど。

【説明者】　まずは、PF自体について集約化以外のセキュリティーその他の効果の今、計算の仕方もないものですから、まずそれをやっていかなきゃいかんなど。それが今、佐藤先生ご指摘の、要するにPFなかりせばみたいな話になってくるので、PFIの話とかに近いのかもしれない。

おっしゃるように、さらにその先では政府全体のシステム予算との関係はどうなんだという話も出てくると思います。これはPFについてどう考えるのかというのは、別にPFで閉じてということではないのですけれども、PFについて何を目標に努力するのかということを示す意味でまずそれを詰めていきまして、それがさらにこういうところとの関係も整理していくというところにつなげていきたいと思っております。

【吉田】　今の議論に重ねてなのですけれども、そもそもこれ、PFをつくって、できるものから統合していくという、その計画の策定時点で、もしくはPFに載せる予定の各個別プログラム、システムの調査の段階で、本来効果測定すべきなんですね、シミュレーションとしてですが。各省庁の個別システムがこのPFに載ることによって、省庁側の経費は今幾らかかっているのか、間接経費を含めてどうなのか、それをPFに載せるとどうなるのか、その結果載せた方が良いのかどうかということを事前の調査の段階である程度分析して、計画策定の判断材料が要るはずなんですよ。そこをベースに成果指標もつくっていくのだろうと思うんですね。

いつも言わせてもらおうのですが、事業を始めるとき、もしくは計画をつくるときに成果指標がそこでもう既に見えていないといけないわけですよ。だからそういう意味では今後になりますけれども、今後まだ既にプラットフォームで載せていく個別システムについ

では、当然ターゲットを絞っていらっしゃると思うのですが、そのターゲットを絞る段階での精査結果、これが目標値にはなるのですが、それを実際PFに載せた後で再測定評価するというのが多分、本来の成果指標のあり方だと思うんですね。そこはぜひ今後やっていただければと思います。

【山田官房長】 それでは、お願いいたします。

【佐藤】 今回の吉田さんのコメントでそうだと思ったのですがけれども、多分これから、一方ではいろいろと精査をした上で、PFにこれからのせていくシステムがあったとしたときに、気をつけなければいけないのは、向こうの省庁さんのほうでもシステムに更新がかかってくるので、共通化しようと思ったら向こうは更新しちゃいましたというと、しばらくはあちらからは独自のシステムを回すことになるので、おそらく集約化というときに、もちろん費用対効果も考えなければいけませんけれども、更新のタイミングですよ、やっぱり。せっかく新しいシステムを無理くり集約化するとかえってまたコストもかかりますし。ですから、そのあたりはほかの省庁といろいろと連携して全体像。

今日ちょっと話を聞いていて見えないなと思ったのは、全体像というか、最終的にどんな姿で、どういう業務が集約化されていって、そのとき多分、各省庁さんがここに流れていて、どこかに更新時期が来て、これにあわせてこちらのほうに流していきましょとか、確かに保険とかはもちろんかなり独自で持っているんで、そちらはまあよしとしてとかという、何かそういう工程表とかロードマップが見えなかったなという気がして、何となく五月雨的にやっていらっしゃるのかなというのが何となく。別にしようがないのかもしれないですけど。ほかの省庁にかかわることなので。だけど、国全体として、政府全体として見たときには、やっぱり何かそういう集約化に向けた工程表があって、多分、くだいですけど、そのタイミングがおそらくそれぞれの省庁のシステムの改修時期なんじゃないかという気がしたんですけど。

【説明者】 おっしゃるとおりでありまして、我々、ほかの省が持っているシステムを含め、いつが改修時期というのは全部わかっております。それを踏まえた上で、じゃあこの改修時期のタイミングでどうなのかということを手省とやりながらやっていくわけでありまして、その意味ではそのことを抜きに集約とかいうことをやっているわけではございません。

それから、先ほど吉田先生もおっしゃられた点で、もちろん最初の段階でもこうやって集約で効果が出るだろうという見込みでやっているわけでありまして、そのときの

やはり点検のときに、セキュリティーその他、いろいろな効果まで見ていなかった面とか、いろいろな部分がありますので、そういうところを改めて設定をしようということがございます。

【山田官房長】 ありがとうございます。

それでは、先生方、大変に熱心なご議論をありがとうございます。取りまとめ役の北大路先生から、いただいたコメントシートから代表的なものをご紹介いただきまして、票数の分布、評価結果案、及び取りまとめコメント案のご説明をお願いいたします。

【北大路】 ありがとうございます。

6人のコメントに全て共通しているのが、成果指標を拡充すること、そしてそれを運用してモニタリングすることですが、その1つの例を読ませていただきますと、経費節減効果はPF移行による直接的な効果だけでなく、セキュリティー向上や当該業務の効率化、業務の質向上なども精査すべき。これらの効果についてできるだけ指標化し、モニタリングに努めるべき。

ほぼ同じようなコンテンツで各先生方がコメントされています。

そのほかに競争性の確保をご指摘いただいたコメントが3つ、これも共通しております。国庫債務負担行為を伴う巨額の契約であり、競争性の確保が必要である。

それから、長期的な全体像のことですが、各省庁に残すシステム、共通化するシステム、民間クラウドを活用するシステムに分類して業務を整理してはどうか。PFに吸収するシステムの将来像を明らかにするというようなコメントがあります。

かなり共通に見られるコメントとして今のような例がございます。

評価ですが、6名とも事業内容の一部改善でございますので、これを踏まえまして、本件の評価結果案は事業内容の一部改善とさせていただきたいと思えます。

取りまとめコメント案ですが、今ご紹介した3点について文章化いたしましたものですが、最初の、まずモニタリング、指標化の件ですが、PF移行による直接的な効果だけでなく、トータルな経費節減効果、効率化効果、セキュリティー強化効果、業務の質向上効果など、可能な限り指標化し、モニタリングを行い、透明性の高い説明をする必要がある。

いろいろなコメントを合体させたような文章になりましたけれども、ちょっと長くなりましたが。

2つ目は競争性の話でございます。国庫債務負担行為を伴う巨額の契約であり、競争性の確保と確認が必要ある。

3つ目ですが、将来像に関する事として、各省庁に残すシステム、PFに移行するシステム、民間クラウドなどを活用するシステムなどを整理して、PFの将来像を明らかにすべきであるというふうにまとめさせていただきました。

ありがとうございます。

【山田官房長】 ありがとうございます。

それでは、2件目の案件に係る議論を終了したいと存じます。

3件目の案件につきましては、準備もございますので、15時40分ごろをめどにスタートしたいと思いますので、よろしくお願いいたします。