

はじめに 整備方針策定の目的と背景

整備方針を策定した目的

施策集だけではなく、具体的な共通認識を形成する

目指す姿を実現するために

過去の反省点

関係者が、ゴールに向けて協働できていなかった

課題認識① 利用者視点が不十分

課題認識② 制度/業務/システムの連携不足

課題認識③ プロジェクト現場の体制不足

課題認識④ 司令塔と現場のギャップ

今後の進め方のポイント

反省点を真に活かすための重要ポイント

デジタル庁、各府省、自治体、独立行政法人等の関係者が、いつまでに何をするかという施策だけでなく、その方向性、進め方、留意点について具体的な共通認識を持ち、協働して対応を進めることを目的。

新重点計画に、デジタル庁が目指す姿とトータルデザインを記載している。・重要なことは、過去の計画が実現できなかった真因を把握し、その反省を活かして今後の進め方を改善することである。

これまでの取組の延長線では、デジタル改革は決して実現できない

利用者が国のサービスに対して煩雑、遅い、非効率、わかりにくいといった不便を感じていても、そのニーズを捉えられていない。

制度、業務、システム担当が個々の事情で業務を進める中で、調整が難航したり、調整自体が行われていないケースもある。

多数の利用者へ大きく影響を与えるサービスで、多額のIT経費を使う一方で、プロジェクト現場の職員は質・量ともに相当不足している。

デジタル庁（過去はIT総合戦略室）と、各現場との間で本質的なコミュニケーションが十分に行えておらず、現場を支援できる形になっていない。

デジタル庁、各府省、自治体、独立行政法人等の関係者が、連携して効率的に活動できるようにする。

・作り方を改善する（第1部）：品質とスピードのバランス重視、計画と方向性何度も修正、利用者視点での開発推進

・具体的な将来像を「共有する」（第2部）：利用者視点の目指す姿、システム視点の目指す姿

・将来像実現のための環境を「整備する」（第3部）：共通インフラの整備、共通アプリの整備

・関係者が連携できる「体制をつくる」（第4部）：システム関連業務の見直し、内部体制の充実化、ナレッジ蓄積と活用推進

第1部 システム整備方法の改善

品質とスピードのバランス重視

60点主義で、まず作ってみて、修正する。アジャイル活用含め。計画したけどできないことは、早く中止する。そのことを早く周知する。何度も立ち戻る。

計画と方向性を何度も修正する

一度計画や方針として示したことであっても、システム整備や運用の実情を見ながら、効果が十分でなければ機動的に計画自体を修正する。文章で決めたことを義務化すると形骸的で目的から乖離しがち。皆が意識すべき方向性にすぎず、これを元に個別検討。整備方針を軸としながらも、個別に調整。整備方針も見直す。文書で頼るのではなく、対話で柔軟に。効果最優先で。

利用者視点での開発推進

利用者ニーズを勝手に推測するのではなく、利用者ニーズの調査に時間をかけ、業務で発生している実態も把握し、優先して対処すべき課題を見極める。

やめることを決めて、しっかりやめる

選択と集中、協働の深化による本質的な価値創造の追求

号令をかけるだけでなく、現場を実務的に支援する

号令をかけるだけではプロジェクトの推進は支援できない。誰がどういう目的の何に対して困っているのか、その困っていることにはどのように解決できるかを把握した上で、実務的な支援を行うことが必要

事実を継続的に把握する

同じ目的に向かって組織が協働することができるよう、やるべきこと（各プロジェクトの目的）の明確化・共有化。そのやるべきことに対してどういう状況にあるかの事実の可視化を行った上で、継続的にモニタリングを実施する

コミュニケーションをコストと認識し、改善する

事実の継続的な把握にはコストがかかる。管理者が担当者に説明・報告を求める際も同様である。コミュニケーションコストの低減には、レビューの質の向上が必要。

第2部 行政サービスのデジタル化の目指す姿

目指す姿を可視化する目的

（コンセプト説明ページを作成予定）

利用者視点での目指す姿

国民・企業視点で、情報の入り口の整理統合を進める

実現イメージ：国民オンラインサービスの目指す姿

実現イメージ：統一WEB

利用者視点から、ワンストップへ変革

ワンストップ関係

申請主義から脱却し、プッシュ型のサービスを広げる

必要都度に調査するのではなく、データ蓄積を促進

散在するデータを適切に集め、業務を高度化

G to Cだけでなく、G to B to Cを積極活用

自治体の業務を効率化するため、システムを標準化する

17業務の標準化（ガバカラ利用）※ システム目線だけでなく、自治体業務を効率化することにもフォーカス。3層ネットワークの見直しも簡単に言及

独立行政法人と連携してサービスを向上する

まずは、独法の情報システムを棚卸（R4～）体制・ガバナンス（総務省行政管理局 独法評価担当との連携）独法情報システムへの指針（クラウドなど）独法情報システムへの技術支援

準公共分野での利用者ニーズの実現

（x）キャッシュレス推進

※ 最近のテーマについても、特出し。

システム視点での目指す姿

全体アーキテクチャーの可視化

決めてから作るのではなく、作りながらアーキも修正改善する

全体アーキを描くが固定的にせず、「絶対的な」原則化はしない。例外も修正も許容する原則。各PJの推進状況を見ながらアーキも動的修正。柳のように、しなやかに、だれど強く。

全体アーキテクチャーの発信モデル

全体アーキの第0版として、今のアーキチームの検討内容を説明

第3部 共通機能の整備

共通機能を整備する目的

デジタル庁が共通機能を「整備する」

汎用的な共通インフラと、現場ニーズに即応する共通アプリを整備し、必要に応じてすぐに作れる状態を目指していく。

共通インフラの整備

ガバメントクラウド

マルチクラウド、従量課金、直接契約、システム構成テンプレートの横断的適用 クラウド化のメリット（セキュリティ、迅速、コスト、…）しつかり書く

ガバメントソリューションサービス（GSS）

各府省LANについての統合スケジュールの明確化とともに、GSSのスコープ全体でのスケジュール感

ベースレジストリ、データ連携基盤

ベースレジストリ デジタル連携基盤 法人データ連携基盤

ID・認証

職員認証サービス（GIMA）政府認証基盤（GPKI）法人共通認証基盤（GbizID）JPKIシステム ※公的個人認証

共通アプリの整備

アプリの共通化推進

重複・類似システムの洗い出しに基づく、アプリ整備

調査集計、申請受付、データ管理等の共通的なシステムを把握。ただし、是々非々で、決めつけによるラベル貼り（集約ありき）とならないように。

ニーズを把握してから作るのではなく、ニーズを予測して先行整備する

コロナ対応になってから給付金システムを作るのではなく、あらかじめ、将来の災害対応等も同様。レジリエントに。

第4部 情報システムの整備及び管理に関する横断的取組

情報システムの整備及び管理に当たっての基本的姿勢

やめることを決めて、しっかりやめる

説明を求めると、レポートを求めることはコストがかかる。真に必要な範囲で。度を越えた要求があったときに、それを制止できる役割も（への通報も）
表面理解のみの思い付き質問は、現場への負荷が大きく得るものが少ない。レビューがドメイン知識を理解した上で、本質的な改善が行えるように。

号令をかけるだけでなく、現場を実務的に支援する

体制を確保して、働きやすい環境をつくる

管理的業務に忙殺されるのではなく、本質価値を生む仕事に集中できるように。主にデジタル自身が改善すべきテーマ

コミュニケーションをコストと認識し、改善する

情報システムの整備及び管理に関する業務の見直し

業務改革とシステム改革の徹底

プロジェクト支援に関するデジタル庁の取組

システム現場が困っている問題点の把握と解消

調達改革など、現場の課題を把握して対応。デジタル庁で、テーマに応じてチーム組成

計画管理等の効率化

類似、重複した内容を各省に発注してモニタリングということが不毛なケースもあるので、見直しや廃止含めて効率化検討

情報の蓄積と活用

ポートフォリオ管理（統合管理支援システム）。

各種ツールの導入による効率的な業務環境の整備

プロジェクト管理ツール、コミュニケーションツール、各種開発ツールやSaaSの柔軟導入等

政府情報システムへのデジタル庁の関与

政府情報システムの分類

政府情報システムの分類の指定

政府情報システム予算の一括計上

一元的なプロジェクト監理

予算要求前レビュー、予算要求時レビュー及び予算執行段階レビュー → さらに見直し（モニタリングWG。資料整えてレク → エスカレーション型、支援型）

重要プロジェクトに関するモニタリング

各府省中長期計画

整備等の指針

デジタル監は、上記の基本的考え方を踏まえ、毎年度、予算要求・執行に際して守るべき指針を具体化する

情報システムの整備及び管理に係る体制の充実

内部体制の充実

改革のボトルネックは内部人材不足。外部委託に大幅に依存しているアンバランスな状況を是正し、内部のデジタル人材へ投資を行うことでコスト面、機能面で改善を促進

プロジェクトに携わる職員の充実

運用経費が群を抜いて高いにもかかわらず、PJMO体制が弱いPJへ重点配置 → コスト削減。業務効率への影響が大きいシステムへも重点配置

システム内製の適用範囲拡大

業務ドメインの知識も持って、中長期でじっくり改善に携わるコア要員の確保。

トップレベルでのリーダーシップ

外部委託は、コミュニケーションコスト（調達、契約、開発運用フェーズでの指示）が高く、機動性が低い。分野を選んで内製推進。スピーディに実現し、状況に応じて変えていけるよう将来性、拡張性があるシステムを、整備、維持する体制を維持（教育、実例での経験蓄積）

プロジェクト現場への支援の充実

予算申請、要件定義等の業務で困ることに対して、類似事例やノウハウなどを提供し、一緒に考える役割（デジタルPMO + CoE想定）

情報システムの整備及び管理に係る組織体制

重点計画からの引越し先としての内容も含めて

デジタル庁における組織体制

各府省における組織体制

デジタル人材の確保・育成

デジタル人材の確保、育成（原則9 職員体制の充実化を受けて、具体的な確保目標等）

民間人材の積極的登用

デジタル人材の知見活用とコミュニティ活性化

技術検討会議。ディスカッションペーパー含めた有志活動推進

共通ルールの整備及びナレッジの集約・横展開

デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群の整備

その他の各種文書の発行

ノウハウの集約・横展開とコミュニティの形成

サイバーセキュリティに係る方針

セキュリティバイデザイン（クラウド対応、常時診断対応、ゼロトラスト）、サイバーレジリエンス、サイバーセキュリティフレームワーク