

令和4年6月9日開催 デジタル庁行政事業レビュー公開プロセス

(とりまとめコメント)

対象事業「情報システムの整備（情報通信技術調達等適正・効率化推進費）」については「現状通り」の評価とし、デジタル社会の形成の推進に向けた国の情報システムの整備の方策やその進捗状況を客観的に測定する指標について、次の観点を踏まえ、検討すること。

<3割削減関係について>

- ・単純な予算削減に目が行きがちだが、その削減分を用いてシステムの機能を高めることは適切であり、国民の利益に資するといえ、その点は高く評価したい。
- ・ロードマップを構築し、透明性を確保することは、将来を見通した事業評価には重要であり、さらに新しい投資にもつながることも期待できるだろう。
- ・システム運営経費の3割減については、単に削減ありきではなく、節約された財源を投資的経費に充当するなど効果を高める方向で議論すべき。
- ・「共通基盤」や「政府の共通ルールの整備」によって、省庁間でどのように情報が共有できるのか、システム等の重複が解消されるのかは評価における重要項目となる。また、この際に、既存の重複については、なぜ重複が発生したのかを確認することが必要。将来にわたる費用対効果、運用の手間を含めて、適切な理由がある重複すべてを排除すべきではないが、その場合は理由の妥当性を含めて評価すべき。
- ・システム投資については民間においても常に成功しているわけではなく、ここで行政的な無謬性に陥ると、システムの機能やコストに悪影響が出やすいといえる。その点を踏まえて、行政のシステムの開発ではEBPMによる分析、アジャ

イル的な柔軟な推進、そしてシステム開発の実状を考慮した評価であるべきであり、既存システムの課題についてはそれ以降の開発において解消させることも確認していくべきである。

- ・ 整備または整備支援したシステムの技術的な妥当性は重要であり、技術的な観点でシステムを評価する仕組みやガバナンスは今後、検討されるべき。
- ・ 経費削減も新規投資の事業化の予算措置と同時進行に検討ができなければ、各省庁も防衛的になり経費削減の意欲が湧かず、積極的にすすまない。また着実な実行に向けスピードも勝負である。

<アウトカム目標について>・

- ・ アウトカム指標は国民目線から見て、国民生活がどのように、どれくらいより良くなっているのかという視点も加えられると良い。例えば、パイロット的な取組でも良いので、年代別、地域別、政策領域別、国民から見た使いやすさや、デジタルでの手続き完遂率といったような指標を設けることは考えられないか。一部領域でも良いのでパイロット的に行った上で、検証して改善するところから初めてみてはどうか。
- ・ 国民の利便性の向上のほか、システムの整備・共通化が省庁・自治体の「業務」の効率化・平準化に繋がったことを示す成果指標があっても良いのではないか。
- ・ 行政職員の負担を減らせることもシステム整備の成果指標にいれるべきで、例えば各工程の作業時間、業務全体の時間、残業時間なども考慮すべき。
- ・ 国民にも職員にもシステムの使いやすさは重要であり、使いやすさにつながる客観指標（タスクの達成率、エラー率、作業所要時間など）も加えられるかを検討すること。

<EBPMについて>

- ・EBPMについては、可能な限りのデータの公開と、新たな利活用提案の受け入れ体制構築も重要だと考える。
- ・業務における各種データを使った分析を含めてEBPMを通じて、予見や将来的な対策につながる具体的な分析による行財政改革への貢献も期待したい。
- ・業務効率化、ユーザーの利便性、普及や利活用率と国民視点等を踏まえ、どの程度行財政改革に貢献したかについて、数値目標が必要。

<その他>

- ・今回のレビュー対象である、国の情報システムの整備はデジタル庁の最重要ミッションといえる。その重要性に応じたリソース配分・拡充、そして体制が望まれる。
- ・システムが整備されても、ブラックボックス化するとレガシーシステム化が早まり、さらにベンダーロックインにつながることから、ドキュメントの整備も指標にすべき。
- ・どのような意思決定がなされたものかというドキュメント整備が必要。例えば自動的かつ確実に行政文書を残せるようなシステムも実現できるはず。
- ・今後の課題として行政における多様な情報をリアルタイムに把握する、省庁間・自治体間で共有する仕組みの構築が必要。
- ・従前の業務プロセスをそのままデジタル化するのではなく、デジタル化にあった業務プロセスを確立することが重要であり、BPRではその点に留意しながら府省庁の要望を取捨・整理しながら進めて欲しい。
- ・政府（省庁）全体を1企業と考えれば、企業全体のDX推進についての内部統制

が健全に行われているかを見ていくことも求められる。その意味で、本件システム整備事業に関しても、企業の内部統制評価の際に用いられる、ガバナンス体制の設置と運用評価、業務フローの整備確認、IT 統制などの考え方を応用して、「見える化」をさらに進めていただきたい。

- ・国の情報システムの整備で得た知見を活かして、中央官庁に限らず、地方自治体のシステム整備にもデジタル庁が積極的に関わるべき。
- ・システムの標準化を地方に展開するにあたっては、デジタル庁がデジタル化の対象となる業務を、どのようにモデル化し、何の効率化を目標として共通システムを設計、実装したのか、設計の背景も含めてオープンにすべき。
- ・節約で残すことが出来たリソースについては、国民サービスの向上に資する活用が求められるが、そのときは教育に加えて、国民サービスの多くを地方自治体が担っていることも考えて頂けると有難い。

<総括>

- ・国の情報システムの整備は、我が国のデジタル化を推進するうえで、非常に重要であり、デジタル庁が政府全体の舵取り役として、進むべき方向を示すことは有意義と考える。
- ・ただし、本事業計画は始まったばかりであり、事業計画の成果が見える段階とはいえ、現時点においては事業計画に沿った取り組みを着実に進めることが適切といえる。
- ・一方で無謬性神話に陥ることなく、システム機能やコストが適切なのかを適宜、見直すとともに、必要に応じて柔軟な事業計画に修正を行うことと、さらにそのときはEBPMの実践による分析やアジャイルなどの取り組みを取り入れることが重要である。