令和８年度　デジタル庁情報システム調達改革検討会（第2回）
議事概要

日　時: 令和８年10月21日（水）11:30～13:00
場　所: オンライン会議（Microsoft Teams）

出席委員: 庄司座長、石川委員、川澤委員、城山委員

議事次第:
1. 前回の検討会の振り返り
2. 過年度施策について
   2.1 「機動的・柔軟な調達手続の改善」の最終評価及び評価の視点に関する説明
   2.2 自由討議
   2.3 「システム調達における発注者側の能力向上」の最終評価及び評価の視点に関する説明
   2.4 「中小・スタートアップ企業等の参入機会拡大」の最終評価及び評価の視点に関する説明
   2.5 自由討議
   2.6 「ベンダーロックインの排除」の最終評価及び評価の視点に関する説明
   2.7 「内部統制等による透明性の確保」の最終評価及び評価の視点に関する説明
   2.8 自由討議
3. 昨今の情報システムを取り巻く環境の変化を踏まえた新たな情報システム調達改革施策の構想に係る論点の再整理／自由討議

配付資料:
議事次第
資料1_事務局提出資料

議事概要:

事務局から、令和６年度及び令和７年度に実施した過年度施策の最終評価、今後の取組の方向性、新たな評価体系並びに情報システム調達改革施策の重点論点候補について説明があった後、討議が行われた。 各委員からの主な意見は以下のとおり。
議事概要

事務局から、令和６年度及び令和７年度に実施した過年度施策の最終評価、今後の取組の方向性、新たな評価体系並びに情報システム調達改革施策の重点論点候補について説明があった後、討議が行われた。 各委員からの主な意見は以下のとおり。

1. 過年度施策の評価
   (1) 全体
   - 施策の実施件数だけでなく、制度及び支援策によって実際の調達行動が変化し、合理的な費用で行政サービスの価値を持続的に実現できたかを評価する必要がある。評価結果は報告にとどめず、次の調達案件の仕様、契約方式、予算配分及び運用改善へ反映する仕組みとすべきである。
   - 施策の成果を評価する際は、個別案件及び組織の双方を評価単位とすることが考えられる。調達制度を整備する部門だけでなく、システム所管部門を含む複数部門がデータを共有し、役割分担の上で評価する必要がある。
   - 評価体系はデジタル庁だけに適用できるものではなく、他府省へ展開できる形で設計する必要がある。

■ 業務成果及び品質を評価する方向性は妥当であるが、誰が、何を、いつ、どのように測定するかを具体化する必要がある。個別案件の開始時と終了時を比較する評価と、施策の効果を長期的に確認する定点観測を組み合わせることも考えられる。
■ 業務成果の評価には、実際に業務を行う部門の協力が不可欠である。個別に成果の取りまとめを行う部門が多大なコストをかけなければ実施できない仕組みでは定着しないため、組織が過度な負担なく継続できる評価方法とする必要がある。
■ 重要提案事項の達成率等、評価者の判断を伴う指標については、何を重要とし、何をもって達成と判断するかを明確にし、測定結果を施策改善へ活用できる運用方法を検討する必要がある。

⑵ 施策の方向性①「機動的・柔軟な調達手続の改善」
■ アジャイル開発の推進に当たっては、専門部署の設置を目的とせず、まずは小規模な実証を通じて、開発途中の仕様変更を契約へ反映する方法、検収方法、進捗又は成果に応じた支払方法並びに費用増加又は成果未達時の判断主体を検証し、段階的に合意形成を進める必要がある。
■ AI を利用したアジャイル開発では、複数の設計案を迅速に比較し、利用者のニーズに応じて行政サービスを継続的に改善できる可能性がある。一方、職員には要件、品質、安全性及び法令適合性を判断する役割が求められるほか、人月単価を前提とする見積り、契約、検収、支払い、責任分担及び変更管理の見直しも必要となる。
■ AI を活用した開発を、迅速かつ低コストで実施できたことだけで評価してはならない。開発の属人化、保守、脆弱性への対応及びパッチ適用等を継続できる体制を含め、ライフサイクル全体の費用対効果を評価する必要がある。

⑶ 施策の方向性②「システム調達における発注者側の能力向上」
■ 発注者能力について、知識を有する段階と、実案件で知識を活用し、自ら判断及び実行できる段階を区別して定義する必要がある。FAQ の閲覧数及び研修受講者数ではなく、調達品質が維持されたか、人事異動後も同様の判断を再現できたかという観点から、知見の継承及び活用を評価すべきである。
■ 調達上の問題が職員の能力に起因するのか、制度、予算又は契約手続に起因するのかを切り分け、制度的な対応が必要な問題については、改善を担う主体を明確にする必要がある。
■ 相談窓口及び FAQ を目的とせず、実案件における実践、助言及び振り返りを通じ、職員が自ら調達を遂行できるプロセスを構築する必要がある。
■ 発注者能力を評価する場合は、調達部門に求められる能力及び調達が適切に機能している状態を定義した上で、評価主体及び評価方法を整理する必要がある。その際は、調達部門だけでなく、システム所管部門等の利用者側を含む幅広い関係者を参画させることが重要である。
■ 過去の失敗及び手戻りを回避することだけを重視すると、スタートアップ企業及び新技術の採用を控える方向へ働く可能性がある。新しい技術及び環境へ適応するために必要な試行については、その先で得られる価値と要する費用を踏まえて評価すべきである。

⑷ 施策の方向性③「中小・スタートアップ企業等の参入機会拡大」
■ 中小・スタートアップ企業の参入機会が拡大したかという評価から、参入拡大によって政府調達の価値が向上したかを検証する段階へ進む必要がある。参入企業数及び応札件数だけでなく、価格、品質及び技術の多様性をそれぞれ確認し、調達全体の価値が向上したかを総合的に評価すべきである。
■ 新規参入企業について、受注後の品質及び納期並びに新たな技術・サービスの採用による行政サービスの改善まで確認する必要がある。
■ 応募を断念した企業について、競争参加資格及び ISMAP 等の要件だけでなく、案件規模、提案準備の負担、支払条件並びに調達予定の公表時期等を幅広く把握し、改善策を検討する必要がある。
■ 中小・スタートアップ企業の参入環境の改善を一時的な施策で終わらせず、継続的な調達の質の向上につながる仕組みとして設計する必要がある。

⑸ 施策の方向性④「ベンダーロックインの排除」

- ベンダーロックインは、一者応札の問題に限定せず、必要なときに別の事業者へ切り替えられるかというポータビリティの問題として捉える必要がある。実際の切替実績だけでなく、データ、API、設計情報及び運用手順等が仕様書及び契約へ反映され、移行条件が確保されているかを確認すべきである。
- 出口要件は、システムの重要度、代替事業者の有無及び移行費用を踏まえて段階的に設定し、過剰な要件によって調達コスト及び事業者負担が増加しないよう配慮する必要がある。
- ベンダーロックインを一律に問題とするのではなく、長期契約及び同一事業者との継続的な関係によって得られる知識の蓄積、価格面の効果、信頼関係及びコミュニケーションコストの低減等の利点も確認する必要がある。継続利用の利点と、別事業者への切替可能性及び切替えに要する費用との関係を、ライフサイクル全体で評価すべきである。
- ベンダーロックインの排除については、事業者数ではなく選択肢が確保されているかという観点から評価し、調達時点だけでなくライフサイクル全体における競争性及び柔軟性を確認する必要がある。

(6) 施策の方向性⑤「内部統制等による透明性の確保」

- 内部統制及び透明性の確保については、契約時の手続の公正性だけでなく、契約後の柔軟な対応が公正かつ適切であったことを説明できる仕組みとして設計する必要がある。
- 契約後の変更について、変更が必要となった理由、当初想定との差異、承認者、承認時点及び判断根拠を記録し、事後的に検証できるようにする必要がある。また、通常の契約管理で扱う変更、追加審査を要する変更及び再調達を検討する変更の判断基準を整理すべきである。
- 柔軟な判断について一律に明確な線引きを設けることは難しいため、個別事例を蓄積し、振り返り及び共有を通じて、説明可能な判断基準及び実務慣行を形成するプロセスが必要である。
- 失敗及び手戻りを避けることを過度に重視すると、現場が萎縮し、柔軟な調達を試すことが難しくなる。現場が一定の範囲で新たな取組を試行し、必要に応じてレビューを通じて修正できるよう、実験的な取組を保護する仕組みが必要である。
- 公正性及び説明責任を確保するためには、記録様式を整備するだけでなく、サンプリングによる外部確認等も含め、記録及び判断プロセスの実効性を担保する方法を検討する必要がある。
- 制度及び記録を整備したこと自体ではなく、実際に透明性及び説明責任が向上したかを評価し、透明性と機動性を両立させるガバナンス及び実務プロセスを設計する必要がある。

2. 新たな情報システム調達改革施策の構想

(1) 重点論点の構成及び検討の進め方

- 五つの重点論点を個別に議論するだけでなく、目的、取組、効果の確認及び次の調達への反映をつなぐ共通の改革サイクルとして検討する必要がある。
- 新たな論点を増やすよりも、実証案件、評価指標、判断基準、責任主体及び次の調達への反映方法を具体化する議論へ進む必要がある。
- 各重点論点を有機的につなげ、検討会の各回で扱う論点がどのように関係するかを明確にする必要がある。一方、五つの重点論点を順番に議論することには固執せず、論点間の関係を踏まえて議論しやすい順序及び構成とすることが考えられる。
- 改革の実施自体にもコスト及び実務負担が生じるため、各論点の実施難易度、必要なリソース及び政府全体へ展開する場合の実現可能性を確認する必要がある。デジタル庁がガイドラインを示すことで対応できる事項と、他府省等を巻き込んだ継続的なフォローアップが必要な事項を区別し、実施体制を検討すべきである。
- 直ちに実施すべき事項だけでなく、中長期的な視野から制度及び市場の在り方を検討する必要がある。政府情報システム調達市場について、予算制度、人事異動並びに政府及び地方公共団体の市場規模等の構造的な条件を踏まえ、事業者にとって成長性のある市場をどのように形成するかという観点も必要である。

(2) 調達・契約モデルの改革

- 調達・契約モデルについては、変更費用だけでなく、ライフサイクル全体の費用、品質及び利用者への効果を含めて評価する必要がある。

■ 調達全体のガバナンスにおいて、一定の範囲内で費用の変動を吸収できる仕組みと、追加的な費用として別途判断すべき事項との区分を整理する必要がある。柔軟な変更を認めることで費用が際限なく増加しないよう、費用を管理する仕組みも必要である。

(3) 競争性・技術選択肢の確保及び市場形成への影響

■ 競争性及び市場形成については、価格、品質及び技術の多様性をそれぞれ確認し、従来の調達方式では採用できなかった技術によって、どのような効果が得られたかを確認する必要がある。

(4) デジタル・レジリエンスを確保する調達

■ デジタル・レジリエンスについては、復旧時間だけでなく、データの復旧状況、代替手段及び重要業務の継続性を確認する必要がある。

(5) 官民の知見循環・発注者専門性の確保

■ 官民の知見循環及び発注者専門性については、知識の蓄積量ではなく、実案件における活用、調達品質の維持・改善及び人事異動後の再現性を確認する必要がある。

(6) 生成 AI を前提とした調達と AI ガバナンス

■ 生成 AI を前提とした調達については、生産性の向上だけでなく、セキュリティ、情報管理、権利関係、成果物の検証負担及び運用・保守を含めて評価する必要がある。

(7) 今後の検討

■ 過年度施策については、制度及び環境の整備状況だけでなく、調達の質及び行政サービスの向上にどの程度寄与したかという成果の観点から評価を取りまとめる必要がある。

■ 新たな改革施策については、個別の重点論点にとどまらず、中長期的な制度、市場、人材、費用及び実施体制を含めて具体化する必要がある。

※委員意見には事前提出意見を含む。

以上