

情報システムの整備及び管理の基本的な方針  
(案)

令和3年12月〇日

デジタル大臣決定

## 目次

はじめに.....	1
行政サービスのトータルデザインへ向けて.....	2
国の情報システムの整備及び管理の基本的な方針.....	3
1.  良いサービスを作るための「標準」の策定・推進.....	4
1-1. サービスデザイン・業務改革（BPR）の徹底.....	4
1-2. UIの改善.....	6
1-3. データ整備.....	6
1-4. セキュリティ.....	7
1-5. ルール・進め方.....	8
2.  良いサービスを支える「共通機能」の整備・展開.....	9
2-1. ガバメントクラウド.....	9
2-2. ガバメントソリューションサービス.....	10
2-3. ベース・レジストリ.....	10
2-4. ID・認証.....	10
3.  緻密な改善を実現する「体制」強化.....	11
3-1. 内部体制の充実.....	11
3-2. 情報システムの整備及び管理に係る組織体制.....	12
3-3. デジタル人材の確保・育成.....	13
3-4. 民間人材の積極的登用.....	14
4.  推進力を強化するための「ガバナンス手法」の見直し.....	16
4-1. プロジェクト支援に関するデジタル庁の取組.....	16
4-2. 政府情報システムの分類と指定.....	17
4-3. 各府省中長期計画.....	19
4-4. システム改革の徹底.....	19
4-5. 情報システム関係予算の一括計上等.....	20
4-6. 一元的なプロジェクト監理.....	21
4-7. プロジェクトに関するモニタリング.....	22
地方公共団体の情報システムの整備及び管理の基本的な方針.....	23
1.  地方公共団体の情報システムの整備に関する基本的な考え方.....	23
1-1.  国が法令等に基づき地方公共団体に事務の実施を新たに求め、そのための情報システムを新たに構築する必要がある場合.....	23
1-2.  1-1. 以外で地方公共団体において情報システムを新たに構築する必要がある場合.....	24
1-3.  既存の地方公共団体の情報システムの刷新.....	25

2. 地方公共団体の情報システムに関するサイバーセキュリティ対策 .....	25
3. 組織体制の整備 .....	25
<b>独立行政法人の情報システムの整備及び管理の基本的な方針 .....</b>	<b>26</b>
<b>準公共分野の情報システムの整備及び管理の基本的な方針.....</b>	<b>27</b>
1. ユーザーの視点からの全体像の整理 .....	27
2. 共通機能の活用 .....	28
3. 分野間連携の推進 .....	28
4. オープンデータの推進 .....	28
5. 制度・運用についての不断の見直し .....	28
6. 準公共分野の情報システムに関するサイバーセキュリティ対策 .....	29
<b>(別添) 政府情報システムの管理等に係るサイバーセキュリティについての基本的な方針 .....</b>	<b>1</b>
1. 共通機能等を前提とした常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装の推進 .....	1
2. サイバーレジリエンスを高めるためのセキュリティ対策の導入 .....	2
3. セキュリティポリシー及びセキュリティ対策の構造化及び追跡性の確保 .....	2

## はじめに

- 本方針は、デジタル庁設置法（令和3年法律第36号）第4条第2項第15号に基づき、デジタル社会の実現に向けた重点計画（令和3年12月〇日閣議決定）等で示す「我が国が目指すデジタル社会」に向けて、国の行政機関、地方公共団体その他の公共機関及び公共分野の民間事業者の関係者が効果的に協働できるように、特に情報システムの観点から情報システムの整備及び管理の基本的な方針を定めるものである。
- 本方針の策定に伴い、「政府情報システムの管理等に関する考え方」（令和3年9月1日デジタル大臣決定）は、廃止する。
- なお、地方からデジタルの実装を進め、オープンなデジタル基盤の上に、相互に連携可能なサービス事業者を集め、国・地方が一体となって、官民一丸となった取組の実現を目指すデジタル田園都市国家構想の実現に向けた「デジタル田園都市国家構想実現会議」及び全ての改革（デジタル改革、規制改革、行政改革）に通底するデジタル原則<sup>1</sup>を共通の指針として策定し、デジタル原則の下、法律、行政組織、デジタル基盤等の経済社会制度を構成する重要な要素を早急に作り直す「デジタル臨時行政調査会」が本年11月から開催されている。  
今後情報システムの整備に当たっては、これらの取りまとめ等も留意しつつ整備するとともに、本方針も適切に見直すものとする。

---

<sup>1</sup> 「デジタル完結・自動化原則」、「相互運用性確保原則」、「デジタル共通基盤利用原則」、「アジャイルガバナンス原則」、「官民連携原則（GtoBtoCモデル）」の項目を含めて検討している。

## 行政サービスのトータルデザインへ向けて

行政サービスは多種多様な利用者に対して提供するものであり、それぞれの利用者に対してデジタル技術を活用して利便性が高く、品質・コスト・スピードを兼ね備えたサービスを提供するためには、サービスの提供主体である国、地方公共団体、独立行政法人のみならず、その他の準公共分野の民間事業者がサービス改善に取り組むことが不可欠である。

しかしながら、このように多数の関係者が存在する中で個々のサービス提供者がサービス改善に取り組むと、利用者側ではサービスごとにアカウントを作る必要が発生したり、一つの手続のために異なるサービスを何度も利用する手間が発生したりと、煩雑な作業を強いられることになりかねない。

このような事態を招かないように関係者が効果的に協働するためには、「着眼大局、着手小局」という進め方が有効である。具体的には、利用者視点で行政サービスの目指す姿を定義するとともに、素早い改善を実現できる変化に強いアーキテクチャを整備して関係者が活用できるようにしつつ、そのアーキテクチャの上で小さな規模でサービス改善を積み重ねるといった形である。

なお、品質・コスト・スピードを兼ね備えた行政サービスの実現に向けて、アーキテクチャ設計の在り方を根本から見直す検討も進められている中、令和4年(2022年)夏までに国・地方公共団体・民間を通じたトータルデザイン実現に向けて具体的な方向性について結論を得ることにも注視する必要がある。

本方針は、このようなトータルデザインを支えるための情報システム面での重要な要素を含めて、国、地方公共団体、独立行政法人、準公共分野の民間事業者等の関係者が、今後の情報システムの整備及び管理に際して取り組むこと、留意してほしいことを取りまとめたものである。

## 国の情報システムの整備及び管理<sup>2</sup>の基本的な方針

関係者が個々に努力するだけでは目指す姿を実現できない。デジタル庁自身が、特に以下の4つの領域に注力し旧来の課題を解消するとともに、国・地方公共団体・独立行政法人等の関係者が効果的に協働できるようにする。

1. 良いサービスを作るための「標準」の策定・推進
2. 良いサービスを支える「共通機能」の整備・展開
3. 緻密な改善を実現する「体制」強化
4. 推進力を強化するための「ガバナンス手法」の見直し

---

<sup>2</sup> デジタル庁設置法第4条第2項第17号の「国の行政機関が行う情報システムの整備及び管理に関する行政各部の事業」を指す。

## 1. 良いサービスを作るための「標準」の策定・推進

### 1-1. サービスデザイン・業務改革（BPR）の徹底

制度や行政手続の存在を前提とし、そのデジタル化自体が目的化すると、本来目指している「利用者の利便性向上」が二の次とされてしまうおそれがある。我が国においても、過去に、国の全行政手続のオンライン化が目的化したことで、そもそも年間利用件数が0件の手続のオンライン化や費用対効果の見合わない情報システムの整備を行い、結局、利用者の利便性向上や行政の効率化という成果が十分得られなかった。利用者中心の行政サービスを実現する上で、デジタル化はあくまで手段と認識することが重要である。

こうした観点から、情報システムの整備に当たっては、サービスデザイン思考に基づき、業務改革（BPR）及び制度そのものの見直しに取り組む。具体的には、各府省は、利用者から見たエンドツーエンドで事実を詳細に把握した上で、行政サービスの利用者と行政機関間のフロント部分だけでなく、行政機関内のバックオフィスも含めたプロセスの再設計を行い、各業務において、利用者がサービスを受ける際の最適な手法について検討を行う。その際、行政のデジタル化に積極的に取り組んでいる諸外国の情報システムも参考にしつつ、どのようなツールが使えるかという発想ではなく、サービス設計12箇条に基づき、利用者のニーズ、利用状況及び現場の業務を詳細に把握・分析した上で、あるべきプロセスを制度・体制・手法を含めて一体的に検討する。また、情報提供の在り方を含めた利用者視点の欠如、現状を改変不能なものとする姿勢、慣習への無意識な追従などの「意識の壁」についても取り払っていくことを心掛ける。

#### 1-1-1. 「サービス設計12箇条」

利用者中心の行政サービスを提供し、プロジェクトを成功に導くために必要となるノウハウを、「サービス設計12箇条」として以下のとおり示す。それぞれのルールの内容は、「デジタル・ガバメント推進方針」（平成29年5月30日高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定）に盛り込まれたサービスデザイン思考を具体化したものであり、これまでのデジタル化・業務改革（BPR）の取組から得られたノウハウをベースとしつつ、サービス改革に関する国際的な動向を取り入れたものである。

各府省は、以下の12箇条を踏まえ、行政サービス改革を進めるものとする。

なお、サービスの設計に当たっては、費用の適正化とサービスの向上を両立させるため、費用対効果の検証を十分に行う。

第1条 利用者のニーズから出発する

第2条 事実を詳細に把握する

第3条 エンドツーエンドで考える

- 第4条 全ての関係者に気を配る
- 第5条 サービスはシンプルにする
- 第6条 デジタル技術を活用し、サービスの価値を高める
- 第7条 利用者の日常体験に溶け込む
- 第8条 自分で作りすぎない
- 第9条 オープンにサービスを作る
- 第10条 何度も繰り返す
- 第11条 一遍にやらず、一貫してやる
- 第12条 情報システムではなくサービスを作る

**第1条 利用者のニーズから出発する**

提供者の視点ではなく、利用者の視点に立って、何が必要なのかを考える。様々な利用者がある場合には、それぞれの利用者像を想定し、様々な立場から検討する。サービス提供側の職員も重要な利用者として考える。ニーズを把握するだけでなく、分析によって利用者が抱える課題・問題を浮き彫りにし、サービスの向上につなげる。

**第2条 事実を詳細に把握する**

実態の十分な分析を伴わない思い込みや仮説に基づいてサービスを設計するのではなく、現場では何が起きているのか、事実に基づいて細かな粒度で一つ一つ徹底的に実態を把握し、課題の可視化と因果関係の整理を行った上でサービスの検討に反映する。データに基づく定量的な分析も重要である。

**第3条 エンドツーエンドで考える**

利用者のニーズの分析に当たっては、個々のサービスや手順のみを切り取って検討するのではなく、サービスを受ける必要が生じたときからサービスの提供後までエンドツーエンドの、他の行政機関や民間企業が担うサービスの利用まで含めた利用者の行動全体を一連の流れとして考える。

**第4条 全ての関係者に気を配る**

サービスは様々な関係者によって成り立っている。利用者だけでなく、全ての関係者についてどのような影響が発生するかを分析し、Win-Winを目指す。また、デジタル機器が使えない人も、デジタル技術を活用することによって便益を享受できるような仕組みを考える。

**第5条 サービスはシンプルにする**

利用者が容易に理解でき、かつ、容易に利用できるようにシンプルに設計する。初めて利用する人やデジタル技術に詳しくない人でも、複雑なマニュアルに頼らずとも、自力でサービスを利用して完結できる状態を目指す。また、行政が提供する情報や、利用者に提出や入力を求める情報は、真に必要なものに限定する。

**第6条 デジタル技術を活用し、サービスの価値を高める**

サービスには一貫してデジタル技術を用い、利用者が受ける便益を向上させる。技術の進展に対応するため、IoT (Internet of Things) やAI (Artificial Intelligence) などの新技術の導入についても積極的に検討する。これまでデジタル以外の手段で提供してきたものであっても、業務の見直しによるデジタルへの移行の可能性を検討し、サービスの改善を図る。また、情報セキュリティ対策とプライバシーの確保はサービスの価値を向上させるための手段であることを認識した上で、デジタル技術の活用によってサービスをセキュアに構築する。

**第7条 利用者の日常体験に溶け込む**

サービスの利用費用を低減し、より多くの場面で利用者サービスを届けるために、既存の民間サービスに融合された形で行政サービスの提供を行うなど、利用者が日常的に多くの接点を持つサービスやプラットフォームとともにサービスが提供されるような設計を心掛ける。

**第8条 自分で作りすぎない**

サービスを一から自分で作るのではなく、既存の情報システムの再利用やそこで得られたノウハウの活用、クラウドサービス等の民間サービスの利用を検討する。また、サービスによって実現したい状態は、既存の民間サービスで達成できないか等、行政自らがサービスを作る必要性についても検討する。過剰な機能や独自技術の活用を避け、API連携等によってほかで利用されることを考慮し、共有できるものとするよう心掛ける。

**第9条 オープンにサービスを作る**

サービスの質を向上させるために、サービス設計時には利用者や関係者を検討に巻き込み、意見を取り入れる。検討経緯や決定理由、サービス開始後の提供状況や品質等の状況について、可能な限り公開する。

**第10条 何度も繰り返す**

試行的にサービスの提供や業務を実施し、利用者や関係者からの意見を踏まえてサービスの見直しを行うなど、何度も確認と改善のプロセスを繰り返しながら品質を向上させる。サービス開始後も、継続的に利用者や関係者からの意見を収集し、常に改善を図る。

**第11条 一遍にやらず、一貫してやる**

困難なプロジェクトであればあるほど、全てを一度に実施しようとしてはならない。まずビジョンを明確にした上で、優先順位や実現可能性を考えて段階的に実施する。成功や失敗、それによる軌道修正を積み重ねながら一貫性をもって取り組む。

**第12条 情報システムではなくサービスを作る**

サービスによって利用者が得る便益を第一に考え、実現手段である情報システム化に固執しない。全てを情報システムで実現するのではなく、必要に応じて人手によるサービス等を組み合わせることによって、最良のサービスを利用者に提供することが目的である。

## 1-2. UI の改善

### 1-2-1. アクセシビリティの確保

国民向けの政府情報システムの整備に当たっては、デジタルデバイドが是正され、全ての国民がその恩恵を受けられるよう、ユニバーサルデザインの考え方等に配慮する。具体的には、障害者・高齢者を始めとして誰もが ICT 機器・サービスにアクセスできるよう、例えば、総務省が公開している情報アクセシビリティ自己評価様式（通称：日本版 VPAT）を活用する等の取組を進める。

### 1-2-2. 政府ウェブサイトの標準化・統一化

政府機関が提供する情報に誰もが素早くアクセスできるように、標準化・統一化のための原則・ルール等をまとめた「デザインシステム」を策定し、各府省ウェブサイトの標準化・統一化を段階的に実施する。

## 1-3. データ整備

政府情報システムの実装に当たっては、「包括的データ戦略」（「デジタル社会の実現に向けた重点計画」（令和3年6月18日閣議決定）別紙）における「行政におけるデータ行動原則」に基づき、以下を遵守すること。

- ・ 政策課題を明確にするためのデータの特定、意思決定におけるデータの活用等を前提に業務・情報システムの設計を行うこと。
- ・ 情報システムの設計に当たっては、データの活用や共有、外部連携を可能とする設計にし、後で使いやすいデータを整備すること。
- ・ 自組織の保有するデータ資産を整理し、そのデータの持つ価値を引き出せるようにすること。

また、政府情報システムにおけるデータ連携の推進に当たっては、次を原則とする。

- ・ 各府省の業務・情報システムにおいては、国民負担の軽減・行政の効率性・正確性の向上の観点からワンスオンリーを追求し、住民基本台帳ネットワークシステム及びマイナンバー制度による情報連携を活用すること。
- ・ データの利活用や管理が効率的に行われるようにするためにデータ品質の確保を図る。具体的には、令和3年度（2021年度）中にデジタル庁が公開予定の「データ品質管理ガイドブック」を適用し、データ品質管理フレームワークと評価モデルを用いて品質評価及び品質向上策の検討を行うこと。
- ・ 公費で作られたデータは、国民の権利利益、国の安全等が害されることがない限り、原則として民間に提供していくオープン・バイ・デフォルト原則に基づき、ニーズの高いものから情報システムの新規整備・更改の際に API を公開又は提供すること。

さらに、政府情報システムの整備に当たっては、データの相互運用性を確保す

るために、データの記述形式、共通に解釈できる語彙、使用する文字の統一といった標準化を図る。具体的には、デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群に定める政府データ標準群（仮）（デジタル庁が令和3年度（2021年度）中に整備・公開予定）、実践ガイドブック（文字、マスターデータ等）を適用すること。

#### 1-4. セキュリティ

サイバーセキュリティ戦略（令和3年9月28日サイバーセキュリティ戦略本部決定）でも述べられているように、サイバー空間の公共空間化が進展する中、サイバー空間の脅威の増大、経済社会が抱える脆弱性の顕在化、安全保障環境の変化等、その不確実性も増している。サービス障害、機密情報窃取など、経済社会活動や国家安全保障に大きな影響が生じ得るサイバー攻撃の組織化・洗練化、多様化・高度化の可能性が想定されるとともに、サービスの確実な提供を意識したサプライチェーン全体の信頼性確保が重要となっている。

このような環境の下、政府情報システムを含めサイバー空間を構成する基盤に対する信頼が醸成されなければ、デジタル化の潮流に対して国民の積極的な参加・コミットメントを得られず、変革を伴わない表層的なデジタル化にとどまるおそれがある。すなわち、「誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化」の実現のためには、国民目線に立った利便性向上の徹底とサイバーセキュリティの確保の両立を政府情報システムにおいても実現することが必要である。

こうした観点から、政府情報システムの整備・運用においては、サイバー攻撃、災害、事故等のリスクに対し適切なセキュリティ対策を行いながら行政手続を含む利用者視点の行政サービス提供や政府職員の業務改革（BPR）等を実現し、価値を創出することが重要である。

その際にはリスクを特定・分析・評価・対応する必要があり、リスクの対応を判断する際には、情報システムの価値の創出を行った上で、セキュリティ対策後の業務停止や情報漏えい等のサイバー空間上のリスクが公共サービスとして受容可能であるかどうかを判断しつつ進めることが重要である。価値の創出と適切なサイバーセキュリティの確保の両立を目指すことが肝要であり、例えば、個別システムの特性を踏まえずにいたずらにリスクを最小化するために情報システムの価値の創出を犠牲にするようなリスク対応は、DX with Cybersecurityの観点からも本末転倒なものである。セキュリティ対応を際限なく強化し、価値の創出を犠牲にするような判断は避けるべきであるが、一方で適切なリスク評価やセキュリティ対策をしないまま、あるいは受容できないリスクを無視して政府情報システムの整備・運用を行えば、デジタル化に対する国民の信頼を損ない、かえってデジタル化の推進を妨げるおそれがある点も留意する必要がある。また、受容したリスクについては、継続的に監視しレビューすることが重要である。

このような適切なリスク対応を実現するために、政府情報システムの整備・運用に当たっては、別添において定める「政府情報システムの管理等に係るサイバ

「一セキュリティについての基本的な方針」に従い、価値の創出を行いながら適切なセキュリティ対策を行うものとする。

## 1-5. ルール・進め方

### 1-5-1. デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群の整備

プロジェクトを成功させ、生み出す価値を最大化するためには、「共通ルール」の下で、各府省及び政府全体の IT ガバナンス及び IT マネジメントを強化することが必要である。また、政府情報システムの統一的・効率的な整備を進めるためには、デジタル庁が共通機能を整備・提供するだけでなく、情報システムに関する各種の基準・標準を定め、各府省がこれに沿って整備を進める必要がある。

このため、IT ガバナンス及び IT マネジメントの強化並びに政府情報システムの統一的・効率的な整備に資するため、政府情報システムの整備及び管理に関して、その手続・手順に関する基本的な方針及び事項並びに政府内の各組織の役割等を定める体系的な政府の共通ルールである「デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン」（令和3年9月10日デジタル社会推進会議幹事会決定）等のデジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群について、本方針を踏まえ、必要な改定等を行っていく。改定案の策定に当たっては、デジタル庁内に設置された、専門知識を有する人材により構成される技術検討会議<sup>3</sup>等において議論を行う。

### 1-5-2. その他の各種文書の発行

デジタル庁は、デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群等、各府省が遵守すべき共通ルールだけでなく、デジタル庁が推進する施策等の実施に当たり各府省の理解を助ける文書や、専門知識を有する人材等が作成する技術的知見を共有するための文書等についても技術検討会議等において策定・発行する。

---

<sup>3</sup> 情報システムの整備及び管理の基本的な方針、デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン等を検討することを目的にデジタル監が設置した会議。

## 2. 良いサービスを支える「共通機能」の整備・展開

政府情報システムの整備に当たっては、今後策定される「デジタル原則」を踏まえつつ、デジタル庁が整備する共通機能の活用やルール等を遵守することを原則とするとともに各府省が類似機能を持つ情報システムを整備済みの場合は、その機能が活用できないかを検討する。なお、デジタル庁において、各府省が効率的かつ利便性の高い情報システムを整備できるよう、利用状況を踏まえて共通機能の改善、ガイドライン等の整備・改定等を継続的に行う。

また、2-1. 及び2-2. 以外のデジタルインフラ（政府全体で利用する情報システム、基盤、機能等）等についても、その実装状況を踏まえつつ、徹底した利用を原則とする。

### 2-1. ガバメントクラウド

利用者体験を向上させ、世の中の状況の変化に応じて情報システムを柔軟に変更できるような現代的なアプリケーション開発を行うためには、柔軟かつ迅速にITインフラを構築することが不可欠であり、クラウドサービスを効果的に活用することが重要である。

政府情報システムの整備に当たっては、クラウド・バイ・デフォルト原則に基づき、各種クラウドサービスの利用を原則とする。この際、単に情報システムを整備することを目的化せず、情報システム構築の迅速性・柔軟性の向上、可用性を始めとする高いセキュリティの実現、コスト効率の向上など、これにより得られる効果の追求を図る。また、政府情報システムのためのセキュリティ評価制度（ISMAP）も含めクラウド・バイ・デフォルト原則に対応したセキュリティ対策の強化等を進める。

デジタル庁は、政府共通の複数のクラウドサービス（IaaS、PaaS、SaaS）の利用環境として、ガバメントクラウドを整備する。ガバメントクラウドでは、クラウドサービスの最新技術を活用することで、クラウドサービスが提供する高いセキュリティと可用性、スケーラビリティを利用できると同時に、ガバナンス機能とテンプレートを用いることで、政府全体としての管理レベルの向上、ベストプラクティスに基づく品質の底上げと標準化、セキュリティやネットワーク、運用監視などの検討省力化と設定自動化を支援する。また、テンプレートに基づき適切にマネージドサービスを利用し、構築と運用の自動化を実現することでインフラコストを削減するとともに、インフラコストの可視化や透明化を実現し、コストの適切な評価ができるようにする。

政府情報システムにおけるクラウドサービスの利用の検討に当たっては、原則としてデジタル庁が整備したガバメントクラウドの活用を検討する<sup>4</sup>。既にクラ

---

<sup>4</sup> ガバメントクラウド利用については、令和4年（2022年）2月めどにガバメントクラウド利用ガイド（準備版）を提示する予定。

クラウドサービスを利用している政府情報システムについては、更改時期等を勘案しつつ、段階的にガバメントクラウドに移行することを原則として検討する。

## 2-2. ガバメントソリューションサービス

政府情報システムに係るネットワーク環境については、高度化する脅威に対応したゼロトラストアーキテクチャに基づき利便性とセキュリティ両面を確保したネットワークへの統合に向けて、令和4年度（2022年度）以降のネットワーク更改等を契機にガバメントソリューションサービスに統合することを原則とする。

## 2-3. ベース・レジストリ

デジタル庁では、社会の基礎的なデータを扱うベース・レジストリについて、主に「事業者・事業所」、「住所・土地」、「行政」といった分類をベースに整備を開始している。ベース・レジストリの活用により、データの再利用によるワンスオンリーの効果が見込まれるところ、各府省における政府情報システムの整備に当たっては、各府省共通の枠組みとしてベース・レジストリの整備を前提とし、今後のデジタル庁のベース・レジストリの指定状況を踏まえて、ベース・レジストリの活用を想定した情報システムの拡張性確保を追求する。特に、先行プロジェクトとして進められる政府情報システムについては、ベース・レジストリを活用する。

また、各府省における政府情報システムの整備においては、各府省のデータがデジタル庁においてベース・レジストリとして活用される可能性を考慮してシステムの拡張性確保を追求する。

その際、データの価値を最大限生かすとともに安全性を確保するため、ベース・レジストリの整備を行う際には、オープンデータ化とアクセス管理に関して十分な検討を行うこととする。

## 2-4. ID・認証

政府情報システムにおける署名・認証機能については、次の利用を原則とする。

- ・ 個人の電子署名についてはマイナンバーカードによる電子署名
- ・ 個人の電子認証についてはマイナンバーカードによる電子利用者証明
- ・ 法人の電子署名については商業登記電子証明書等
- ・ 法人の電子認証についてはGビズID

政府情報システムにおける個人の署名・認証に利用するアプリケーションについては、独自構築による乱立を避けるため、マイナポータルを活用を原則とする。

政府認証基盤においては、電子署名の有効期間切れに対応し、行政文書の真正性の証明手段として活用できるよう、電子署名（長期署名）を付与する改修を検討する。

### 3. 緻密な改善を実現する「体制」強化

#### 3-1. 内部体制の充実

情報システムの整備及び管理に関するこれまでの取組における課題の一つが、プロジェクト現場の体制不足である。内部の職員の体制は不足している一方、外部の IT ベンダ等への委託に大きく依存しており、結果として IT コストの高騰や情報システムの機能不足、業務の生産性の低下等を招いている。こうした現在のアンバランスな状況を是正し、内部の体制を質・量ともに強化することで、プロジェクトをコスト・機能の両面から改善する。

##### 3-1-1. プロジェクトマネジメントに精通した職員の充実

整備経費や運用経費が大規模なプロジェクトや、他の情報システムへの波及効果や職員の生産性への影響が大きなプロジェクトであるにもかかわらず、PJMO の体制が不足しているプロジェクトが存在する（数名の職員のみ、専任職員がおらず兼任職員のみ等）。デジタル庁及び各府省は、このような改善が必要なプロジェクトに対してプロジェクトマネジメントに精通した職員を重点的に配置することによって、PJMO の体制を強化する。内部体制の強化に当たっては、例えば、情報システムの運用等のコストの削減の一部を原資とし、非常勤職員の採用も含め、内部のデジタル人材を充実させる。結果として、外部委託に要する経費に比べてわずかな経費で内部のデジタル人材を充実させ、IT コストの削減や機能の拡充を実現する。

内部体制の構築に当たっては、情報システム担当だけでなく、制度担当や業務担当も含め、これらの担当を横断してプロジェクトを推進するチームを組成し、利用者視点のサービス改善を進めるための、制度・業務・情報システムが三位一体となった体制の構築を行う。

体制の充実には、プロジェクトに関連する業務や制度に深い理解を持ち、コア要員として中長期的にプロジェクトに関与する職員を確保する。このような職員については、少なくとも3年以上は継続してプロジェクトを担当させる等、人事異動の観点からも戦略的な人材確保を推進する。

##### 3-1-2. IT に精通した職員の充実

これまで情報システムの整備・運用に当たっては、外部事業者による作業全般を委託することが多く、職員は外部事業者の管理を行うことが通例であった。しかし、職員が IT を十分に理解できていないことも多く、外部事業者への依存度合いが高まってしまった結果、コスト面で十分な交渉を行うことができず、機能面でも利用者のニーズを捉えて機動的に改善することが困難な状況が生まれていた。

このような状況を是正するため、外部事業者への委託に当たっても、民間企業等でエンジニアとしての経験を持つ者や IT 分野の国家資格保有者等の IT

に精通した職員がプロジェクトの内部体制に参画し、設計やテスト等の一部工程を主導することで、機能面、品質面、性能面及びコスト面を向上させられるように、デジタル庁を中心として体制強化を進める。

また、大量かつ複雑なデータの完全性を担保するような情報システムではなく、情報提供や簡易な業務処理のみを行うような情報システムについては、仕様・設計・マニュアル等の作成やプロトタイプの開発からテストの実施までを各府省が自ら行い管理する体制とすることも選択肢に入り得る。既に、デジタル庁において一部の案件についてこのような体制整備に取り組んでいるところ、今後も案件を選定して取り組むこととする。

### **3-1-3. トップレベルでのリーダーシップ**

制度・業務・情報システムが三位一体となった体制でのプロジェクトの推進を行うため、各府省において、幹部レベルでプロジェクトの状況を把握し、必要な調整を行う。各府省デジタル統括責任者（官房長等を充てる。）及び各府省副デジタル統括責任者（サイバーセキュリティ・情報化審議官等を充てる。）はもとより、制度・業務の観点から大きな判断を要することが見込まれるプロジェクトについては、更に上位のレベルを体制に組み込み、トップレベルでのリーダーシップをもってプロジェクトを推進する。

### **3-1-4. プロジェクト現場への支援の充実**

各府省 PMO は、プロジェクトの企画、予算要求、調達、開発、運用等の各フェーズにおいて、PJMO が実際に有している課題やニーズを把握し、類似事例やノウハウの共有、専門人材によるサポート等、実務的な支援を提供する。

### **3-1-5. ノウハウの集約・横展開とコミュニティの形成**

デジタル庁は、デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群等の策定に当たっては、各府省におけるベストプラクティス等のノウハウを積極的に集約し、デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群等の策定によってノウハウの横展開を図る。

また、デジタル庁は、デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン群等の策定プロセス等を通じ、専門知識を有する人材によるコミュニティを形成し、現場における課題の収集、先行事例の集約、課題解決に向けた方向性の議論及びノウハウの横展開を促進する。

## **3-2. 情報システムの整備及び管理に係る組織体制**

### **3-2-1. デジタル庁における組織体制**

デジタル庁は、国の情報システムに関する事業を統括・監理するとともに、デジタル社会に関する共通機能の整備・普及、国民向けサービス、省庁業務サービス等を推進する。また、デジタル庁は、自ら整備する情報システムに

ついて、共通機能の活用等の機能に着目してプロジェクト推進体制を構築し、効果的な整備を推進する。案件ごとに各機能担当から必要な人員を確保し、柔軟にプロジェクトチームを組成する。

### 3-2-2. 各府省における組織体制

#### (1) 各府省デジタル統括責任者等

各府省に、各府省デジタル統括責任者及び各府省副デジタル統括責任者を置く。各府省デジタル統括責任者はPMOの事務を統括し、重要な意思決定を行うとともに、デジタル社会推進会議幹事会の構成員とする。各府省副デジタル統括責任者は、デジタル庁併任とし、デジタル庁と各府省PMOとの密接な連携を図る。

#### (2) 各府省PMO

各府省PMOは、デジタル庁・各府省共同プロジェクト型システム及び各府省システム（4-2-1. 政府情報システムの分類で分類される②システム及び③システム）についてプロジェクト監理の責任主体となり、デジタル庁との窓口機能を担う。加えて、各府省PJMOに対し、必要な実務的な支援を提供する。

各府省PMOは、助成金、補助金、交付金等により地方公共団体、独立行政法人等及び準公共分野の民間事業者が整備・運用する情報システムについても、プロジェクト監理を実施する。

### 3-3. デジタル人材の確保・育成

#### (1) 政府デジタル人材（部内育成の専門人材）の確保

各府省による総合職試験の「デジタル」区分及び一般職試験の「デジタル・電気・電子」区分の合格者からの積極的な採用や、経験者採用試験の活用等による人材の確保に加え、各府省横断的な人材のニーズを踏まえ、政府一体となってIT・セキュリティ等のデジタル改革に必要な知識を有する人材を強力に確保していくため、各府省が参加する合同説明会や各種広報等の啓発活動・人材確保活動を通じて積極的な広報を実施する。

さらに、潜在的なニーズを発掘できるよう、オンラインによる説明会にも積極的に参加する、多様な経験を有する職員の経験談を活用するなど、啓発活動・人材確保活動の多様化に取り組む。

#### (2) 政府デジタル人材（部内育成の専門人材）の育成

各府省は、「政府デジタル人材育成支援プログラム」において、IT・セキュリティに関する一定の専門性と、所掌事務に関する十分な知識・経験を有する人材の適切な育成に資するよう、次の方策について明記する。

・IT・セキュリティに係るスキルレベルの確保や能力向上を図るため、各府省

の情報システムのライフサイクルの経験や、事案対処、保安、事故対応、危機管理、安全保障等の業務を経験させること。

- ・内部監査や CSIRT、秘匿性の高い情報を扱い、中長期的な対応が必要な高度なサイバー犯罪や安全保障への対応等の専門的な知識・経験が必要な業務に従事する人材の育成にも引き続き留意すること。
- ・行政課題の解決に向けデジタル技術の活用が見込まれるあらゆる部局に人材を配置することなどにより、人材の育成を図ること。
- ・政府デジタル人材に共通した取組として、各府省は役職段階等に応じた研修の受講（原則必須化）、IT・セキュリティ分野の国家試験の受験や国家資格の取得<sup>しょうよう</sup>、デジタル庁、内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター（NISC）及び個人情報保護委員会への出向、国内外の大学院・民間企業への派遣、国立研究開発法人情報通信研究機構（NICT）が整備する人材育成基盤の活用などを通じ、一定の専門性を有する人材を育成すること。

また、デジタル庁、NISC等は、政府デジタル人材の育成のために必要となる研修の体系・内容・手法・対象等の継続的な見直しに当たっては、組織の垣根を越えた人材の行き来等を目指して、可能な限り広く社会全体で活用可能なものとなるような方向で検討し、実現可能なものから順次実施する。

さらに、人材の流動化促進や人材育成のための取組として、内部監査や CSIRT 等の専門職種ごとに必要な能力や資格等について整理した結果を各府省へ提供するなど、活用に向けた検討を進める。

### (3) 幹部職員を含む一般職員のリテラシー向上

各府省は、新人研修等における研修に加え、幹部職員を含む一般職員が、自身の専門や従事する業務にかかわらず、継続的に IT・セキュリティ等の知識を更新・補充できるよう、積極的な環境整備や支援を行う。

また、デジタル改革の推進に当たっては管理職の役割が重要であることから、管理職へ昇任させるに際し IT・セキュリティ等に関する研修を必ず受講させるなど、管理職がデジタル改革の推進に向けたリーダーシップを適切に発揮できるよう取り組む。

## 3-4. 民間人材の積極的登用

デジタル庁は、情報システムの整備・運用、統括・監理等に必要な民間人材や、UI/UX、クラウド技術、アジャイル開発等の各分野において高い専門性を有する人材等を十分に確保する。この際、緊急の案件にも対応できるよう、年度中でも柔軟に採用を行う。また、民間人材は、常勤又は非常勤の職員として、職務内容や責任を明確化した上で採用する。

デジタル庁民間人材はデジタル庁での勤務を主体とし、各府省への派遣については、従前の政府 CIO 補佐官のように特定の府省担当という形では行わず、各府省のプロジェクト等の実情に応じて必要な支援を行う。また、民間人材に係る

効果的な人事評価の仕組みを構築し、マネジメントの質を向上させる。

また、各府省においても同様に民間人材を積極的に登用し、プロジェクトの体制強化を行う。

なお、セキュリティについては、NISCにおいて、民間の特に高度な専門人材を特定任期付職員等の制度を活用して採用し、各府省のサイバーセキュリティ対策を支援する。

さらに、企画・立案段階からのセキュリティ確保のため、政府情報システムについて、必要に応じてセキュリティに関する助言を行う。

## 4. 推進力を強化するための「ガバナンス手法」の見直し

### 4-1. プロジェクト支援に関するデジタル庁の取組

デジタル庁は、各プロジェクトに対してチェックや指導を行うというブレーキとしての役割よりも、各プロジェクトを推進するために支援や調整を行うというアクセルとしての役割をより重視し、サービス提供主体となることを目指す。

具体的には、プロジェクトマネジメントを担う人材を中心として、プロジェクト構想・立上げから、予算見積作成、企画・調達、設計・開発、運用まで情報システムの全体のライフサイクルに対して伴走型の支援や計画管理の効率化等を順次実施していくこととする。

#### 4-1-1. 政策構想・プロジェクト立上げ

デジタル庁は各府省（制度部門、業務部門、情報システム担当部門等）や各府省 PMO と連携し、利用者視点での業務改革（BPR）を実現できるよう助言等支援を行う。

#### 4-1-2. 予算見積作成

費用精査の優先度が高いプロジェクトについては、事業者に見積依頼する初期段階からデジタル庁のノウハウを持った見積精査経験者が PJMO と協働し、見積精査、事業者交渉、要求内容調整といった見積積算実務を支援する。

#### 4-1-3. 企画・要件定義・調達

各府省の各プロジェクトが実務面で直面している困難な事象をデジタル庁は把握し、各府省とともにその解決や調整に注力する。

また、過去事例に基づいて、効果的な記載方法や注意点等を整理して共有するとともに、個別調達案件についても過去類似案件の工夫点を伝達するように注力する。

#### 4-1-4. 設計・開発

デジタル庁は、各府省の情報システム開発頓挫、大規模障害発生等の失敗を未然に防止するために、リスクベースアプローチでの進捗の把握を適時に行う。

ただし、PJMO に報告を求めて資料内容に基づいて指摘をするレビュー型の確認ではなく、PJMO の一員としてデジタル庁の職員が参画し、必要に応じて他の専門分野職員と連携することで、ハンズオンの助言型での進捗の把握を行う。

#### 4-1-5. 運用

PJMO 自身も当初想定効果に対する実績把握を定期的を実施するが、デジタル庁も特に利用者視点から各情報システムが効果的に利用されているか、利用者がストレスなく使えているかといった観点から利用者視点での実情把握

と可視化を行い、今後の改善のインプットとする。

#### 4-1-6. 計画管理等の効率化

デジタル庁は、情報システムの整備及び管理に関連する各種計画や調査等を行うに当たっては、デジタル庁内における類似又は重複する計画等の有無を確認し、既存の計画等の見直しや廃止も含め、効率化を検討する。また、性質上広く共有することが適さないものを除き、各種調査の内容を関係者に共有することにより、重複する内容が繰り返し調査されることを防止する。

#### 4-1-7. 情報の蓄積と活用

デジタル庁は、4-6. で付与する ID に基づいて各プロジェクトの状況の可視化を始め、情報システムの統括・監理に必要となる情報（契約額、プロジェクトの進捗状況等）を集約するための仕組みを構築し、関係者が分析・活用することのできる環境を整備する。

#### 4-1-8. 各種ツールの導入による効率的な業務環境の整備

プロジェクトマネジメントを担う人材が情報システムのライフサイクルを通じて伴走型の支援等に集中できるようにするためには、プロジェクト管理における必要な情報収集・分析等を可能な限り自動化し、プロジェクトの生産性を向上させることが重要である。そのため、デジタル庁は、プロジェクト管理ツール、コミュニケーションツール、各種開発ツールといった各種ツール（クラウド上で提供されるサービスを含む。）の導入を積極的に検討するとともに、得られたノウハウを各府省へ展開する。

### 4-2. 政府情報システムの分類と指定

#### 4-2-1. 政府情報システムの分類

政府情報システムの分類については、デジタル庁システム（①システム）、デジタル庁・各府省共同プロジェクト型システム（②システム）及び各府省システム（③システム）の3区分とする。

①システムについては、その整備及び運用をデジタル庁が担当する。②システムについては、その整備をデジタル庁が各府省と共同で推進し、運用を各府省が担当する。①システム又は②システムに関係する制度や業務を所管する府省は、それらの整備及び運用に際して、国民の利便性や業務効率性の向上等のための検討を行い、必要な制度改正や業務改革（BPR）等を主体的に実施する。

##### (1) デジタル庁システム（①システム）

以下の基準に基づき、デジタル庁が指定し、デジタル庁が情報システムの整備・運用ともに担う。

- ・ 各府省が共通で利用する情報システム

- ・ 各府省が情報システムを整備する上で基盤となる情報システム
- ・ 他の情報システムとの連携によりセキュリティ面や業務効率性に効果がある情報システム（見込みを含む。）
- ・ 緊急性が高く、かつ、政策的に重要なものとしてデジタル庁が整備・運用すべき情報システム
- ・ デジタル庁の固有の事務に利用される情報システム

## (2) デジタル庁・各府省共同プロジェクト型システム（②システム）

以下の基準に基づき、デジタル庁が指定する。

- ・ デジタル庁の技術的知見や共通基盤を生かした整備を要する情報システム（ガバメントクラウドやガバメントソリューションサービスなどの共通基盤に載せていくことが必要となるもの等）
- ・ 各府省が共通で利用する情報システム等のうち、制度所管府省が固有事務と密接不可分に運用している情報システム
- ・ 一定の規模（運用経費、開発経費等から総合的に判断）がある情報システム
- ・ 緊急性が高く、かつ、政策的に重要なものとしてデジタル庁が整備を担当すべき情報システム
- ・ これらの情報システムと関連し、一体として整備する必要がある情報システム

デジタル庁と各府省は、民間人材も含めた一体的な体制を構築し、プロジェクトを共同で推進する。特に、デジタル庁は、②システムの整備に当たって、当面、当該情報システムにおける本方針等の実現へ向けた課題の解決に注力することとし、具体的には、

- ・ 各府省の LAN 環境については、ガバメントソリューションサービスへの統合へ向けて、各府省と一体となって検討を進める
- ・ 運用等経費が特に大きい情報システムについては、各府省と一体となって業務改革（BPR）、アーキテクチャの精査等を実施し、レガシーな構造の刷新に向けた中長期的な取組を推進する
- ・ その他の情報システムについては、今後の更改等の構想・企画において、クラウド化、共通基盤への移行、UI/UX の改善などの利便性の向上等の観点からの検討に参画するとともに、必要に応じて状況の把握や技術的な支援を実施する

ことを基本的な取組方針とする。

## (3) 各府省システム（③システム）

①システム及び②システム以外の全ての情報システムについて、デジタル庁が③システムとして指定する。各府省は、本方針やデジタル・ガバメント推進標準ガイドライン等を踏まえ、各府省中長期計画に基づき、整備・運用

ともに担うが、重要なプロジェクトについては、各府省と協議の上、デジタル庁が民間人材を派遣することで各府省を支援する。

#### 4-2-2. 政府情報システムの分類の指定

各政府情報システムに係る①システム、②システム及び③システムの区分は、上記の基準に基づき、デジタル庁が指定する。当該指定は状況の変化に応じて柔軟に変更するものとする。

各府省のシステム整備担当は、新たに政府情報システムを整備しようとするときは、その構想・企画段階において、デジタル庁の定める手続に従い、デジタル庁に対し、想定する情報システムの概要、予算規模、プロジェクト推進体制等を説明する。当該構想・企画が適切と認められる場合、①システムから③システムまでのいずれの区分とするか、デジタル庁が指定する。①システムから③システムまでの区分の指定を変更又は情報システムを廃止しようとするときも同様とする。

なお、デジタル庁設置法第四条第二項第十八号の情報システムを定める政令（令和3年政令第194号）により予算の一括計上の適用対象外となる政府情報システムについても、上記のプロセスに従い、①システムから③システムまでのいずれかの区分に決定する。その後、デジタル庁は、当該政令に定める協議を通じ、一括計上の適用除外の対象となる政府情報システムを決定する。

#### 4-3. 各府省中長期計画

各府省は、本方針等を踏まえ、デジタル庁主導の下、業務改革（BPR）の推進、共通機能の活用徹底、情報システムの統合・集約等により、固定的となっている情報システムの運用等経費及び整備経費のうちシステム改修に係る経費の削減を図る。令和3年度（2021年度）末を目途に、各府省は、デジタル社会の形成に向けた個別の情報システムに係る業務改革・経費削減等の方針や投資等の取組を具体化した5か年を基本とする中長期的な計画を策定し、これに基づき取組を進める。デジタル庁は、中長期的な計画について本方針等を具体化するものとなっているかという観点から調整を行い、取りまとめる。

この計画に沿って、システム化の対象となっている業務分析や情報システムのコスト構造の分析を行い、分析結果に基づく経費削減方策の検討を進め、計画の具体化を図る。

また、各府省は、随時、計画の進捗状況を把握し、見直しを行う。見直しに当たって、デジタル庁は、計画の進捗状況を取りまとめ、必要な助言・指導等を行う。

#### 4-4. システム改革の徹底

各府省は、情報システムの整備に当たっては、以下の考え方に基づきシステム

改革を徹底するものとする。

#### 4-4-1. 投資対効果の精査

情報システムの整備に当たっては、当該情報システムに係る整備及び運用等に要する費用とこれにより生じる利用者側の効果、行政機関側の効果、業務改革（BPR）による効果等を勘案し、投資対効果の精査を十分に行う。

情報システムの投資額の精査に当たっては、常に最新の技術動向の収集に努め、投資額への反映を徹底する。

また、後年度にシステム運用経費、保守経費、業務維持のための改修やシステム更改時における新旧情報システムの並行稼働等で過大な経費負担を生じないように、システムライフサイクル全体を見通したコストマネジメントを行う。特に、整備の企画段階においての投資対効果は、一定の推定によらざるを得ないことも想定されるところ、投資対効果を段階的に精緻化するとともに、事後に検証できるものとするのが重要である。このため、情報システムの整備の効果を事後的に検証し、継続的な改善に取り組むことができるよう、測定可能な効果指標及び目標値並びに測定時期の設定を徹底する。

#### 4-4-2. システム改革の徹底

各府省は、デジタル庁主導の下、業務改革（BPR）の推進、共通機能の活用 of 徹底、情報システムの統合・集約等により、固定的となっている情報システムの運用等経費及び整備経費のうちのシステム改修に係る経費の削減を図る。これにより、令和2年度（2020年度）時点での政府情報システムの運用等経費及び整備経費のうちのシステム改修に係る経費計約5,400億円を、令和7年度（2025年度）までに3割削減することを目指す。そのため、必要最小限のコストでデジタル化の効果を最大化するシステム改革を推進しコスト構造の最適化を図る。具体的には、早期に各情報システムの整備状況及びコスト構造の確認・分析を踏まえたコスト削減方策を策定し、その実施を徹底する。

#### 4-5. 情報システム関係予算の一括計上等

デジタル庁は、本方針及び整備計画（情報通信技術を活用した行政の推進等に関する法律（平成14年法律第151号）第4条第1項に規定する情報システム整備計画をいう。）に基づき国の行政機関が行う情報システム（デジタル庁設置法第4条第二項第十八号の情報システムを定める政令により予算の一括計上の適用対象外となる情報システムを除く。以下「一括計上対象情報システム」という。）の整備及び管理に関する事業に必要な予算を、段階的にデジタル庁に一括計上する。

一括計上対象情報システムについて、デジタル庁に対して所要の手續が行われなかった場合や、一元的なプロジェクト監理の予算要求前段階のレビューにお

いて、当該プロジェクトの必要性が認められなかった等の場合には、デジタル庁は、当該一括計上対象情報システムに係る予算要求は行わない。

各府省は、一括計上対象情報システムについて調達内容や執行予定額等の事業の実施に関する計画案を作成し、デジタル庁に提出する。

デジタル庁は、情報システムの事業の実施に関する計画を取りまとめ、調整を行い、必要に応じ一元的なプロジェクト監理におけるレビューを踏まえ、事業の実施に関する計画を策定し予算を自ら執行又は各府省に配分する。各府省及びデジタル庁は予算の執行に当たり支出負担行為に関する計画を作成し、これに基づき予算を執行する。各府省は配分された予算の執行状況をデジタル庁に報告し、デジタル庁は必要に応じて事業の実施に関する計画の調整を行う。

特別会計、特定財源により整備される情報システムの予算については、その財源が設けられた趣旨等を踏まえ、デジタル庁が会計法（昭和 22 年法律第 35 号）上の認証官制度を活用すること等により令和 5 年度（2023 年度）予算から関与する。そのために必要な方策を令和 4 年度（2022 年度）から講じていく。

#### 4-6. 一元的なプロジェクト監理

デジタル庁は、情報システム（デジタル庁設置法第四条第二項第十八号の情報システムを定める政令により予算の一括計上の適用対象外となる情報システムを含む。）について、デジタル庁設置法第 4 条第 2 項第 17 号に基づき、予算査定や業務改革（BPR）の推進を行う政府内の関係組織や各府省 PMO と密接に連携しつつ、適切な役割分担の下、プロジェクトの各段階においてレビューを継続的に実施する。具体的には、企画段階である予算要求前段階及び予算要求時段階においては、各府省 PMO と連携し、各プロジェクトが本方針等に沿っているかを検証する。実施段階である予算執行段階においては、各府省 PMO と連携し、プロジェクトが着実に実施され所期の効果を得られるものとなっているかを検証する。また、デジタル庁は、国の情報システムの整備及び管理に関する事業を特定し、ID を付与する。これらの一元的なプロジェクト監理の過程で得られた成果や知見を、本方針等に反映するとともに、新たな構想・企画につなげる。

なお、デジタル庁は、予算要求前段階のレビュー、予算要求時段階のレビュー及び予算執行段階のレビューを行うに当たり、対象となる情報システムに関する情報の取扱いに重大な懸念がある等の特別の事情がある場合、各府省からデジタル庁への情報の提供方法・内容について、各府省の業務に著しい支障が生じることがないように、各府省と所要の調整を行う。

##### (1) 予算要求前のレビュー

各府省の情報システムの整備担当は、本方針等に沿ったものとなるよう、当該情報システムに係るプロジェクト計画書及び所要額案を作成する。

デジタル庁は、各府省と連携してプロジェクト計画書及び所要額案について、当該年度以降に予算要求をすべき事業の把握や事業の実施の可否の判断

を行うとともに、事業の方向性や要求額の適正化を図る。

各府省の情報システムの整備担当は、予算要求前段階のレビューの結果を踏まえ、当該情報システムに係る予算の概算要求案を作成し、一括計上対象情報システムに係るものについてはデジタル庁に提出する。

(2) 予算要求時のレビュー

デジタル庁は、予算要求前段階のレビュー時からの検討の深化・精緻化の状況を確認し、必要に応じプロジェクトの是正を図り、情報システムに係る予算案の精査等に資する。

(3) 予算執行段階のレビュー

デジタル庁は、各プロジェクトについて、予算編成過程において生じた変更、検討の深化による具体化等を踏まえ、プロジェクト計画書等が妥当かどうかを確認するとともに、必要に応じ個々の調達にまで踏み込んで確認する。調達後の実施段階においては、各府省 PMO と連携し、レビューにおける指摘事項等の対応状況、プロジェクトの進捗状況の確認等を行い、プロジェクトの適切な推進を図るとともに、プロジェクトの是正・停止の要否等を判断する。

#### 4-7. プロジェクトに関するモニタリング

デジタル庁は、情報システムの予算規模、国民生活及び経済・社会・環境への影響、他の情報システム整備への影響、プロジェクトの緊急性等の観点から、特に重要と考えられるプロジェクトについて、当該プロジェクトの目的の達成に向けて効率的・効果的なプロジェクト推進が図られるようモニタリングを実施する。モニタリングは原則として、構想・企画段階も含めたプロジェクトのフェーズごとに、専門知識を有する人材により構成されデジタル監が開催するモニタリング会合において実施するものとし、プロジェクトの進捗を把握し、助言、方向性の是正、支援等を行う。プロジェクトを担当する各府省（デジタル庁を含む。）は、モニタリングにおける助言等を十分に踏まえて当該プロジェクトを推進する。

# 地方公共団体の情報システムの整備及び管理の基本的な方針

## 1. 地方公共団体の情報システムの整備に関する基本的な考え方

地方公共団体は、デジタル社会形成基本法（令和3年法律第35号）第14条に基づき、同法第2章で規定する基本理念にのっとり、「デジタル社会の形成に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、その地方公共団体の区域の特性を生かした自主的な施策を策定し、及び実施する責務を有する。」とともに、同法第15条に基づき、「国及び地方公共団体は、デジタル社会の形成に関する施策が迅速かつ重点的に実施されるよう、相互に連携を図らなければならない。」とされているところである。

また、同法第29条に基づき、国及び地方公共団体の情報システムの共同化等について積極的に推進するために必要な措置が講じられなければならないとされている。

地方公共団体の情報システムの整備は、地方公共団体が主体的に取り組むべきものであることを前提にしつつ、これまでのように、それぞれの主体がバラバラに整備をするのではなく、共通機能の活用や基盤の統一等により、国と地方公共団体の情報システムの全体最適が図られるように、相互に連携を図らなければならない。

具体的には、地方公共団体の情報システムに係る事務の性質に応じ、「国の情報システムの整備及び管理の基本的な方針」を旨として、原則として次のとおり、全体として効率的・効果的な地方公共団体の情報システムの整備を推進していく。

### 1-1. 国が法令等に基づき地方公共団体に事務の実施を新たに求め、そのための情報システムを新たに構築する必要がある場合

国が、法令等に基づき地方公共団体に事務の実施を新たに求め、そのための情報システムを新たに構築する必要がある場合は、国は、次に定める事項を勘案し、地方公共団体と十分に協議した上で、その整備方針を定める。

(1) 既存の地方公共団体の情報システムの状況を正確に把握する。

(2) 新たに構築する情報システムは、既存の地方公共団体の情報システムに対し、疎結合（結合される各情報システムの独立性が高く、システム機能の結合レベルが緩やかな結合）で構築することの可能性を検討する。

(2)-1 疎結合で構築することができる場合

(2)-1-1 地方公共団体に求める新たな事務が、国の行政機関等が行う事務処理と併せて行うことが合理的である場合

新たに構築する情報システムは、国が構築し、国及び地方公共団体が

共同で利用する方式で整備することを検討する。

(2)-1-2 (2)-1-1 以外の場合

新たに構築する情報システムは、地方公共団体が共同で構築する、又は地方公共団体情報システム機構等に構築を委託することを検討する。この場合において、「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」（令和3年法律第40号。以下「標準化法」という。）に基づく標準化対象事務に係る標準準拠システムと連携する必要がある場合には、新たに構築する情報システムと当該事務に係る標準準拠システムが円滑に連携できるよう標準仕様書の見直しを検討する。

(2)-2 疎結合で構築することができない場合

新たな事務が既存の事務と密接に関連し、新たに構築する情報システムが、既存の地方公共団体の情報システムに対し、疎結合で構築できないことが考えられる。その場合には、国は、当該事務を標準化法に基づく標準化対象事務に加え、標準仕様書を新たに策定する、又は、既存の情報システムが標準化対象事務である場合には、既存の標準仕様書に新たな機能等を追加することを検討する。

**1-2. 1-1. 以外で地方公共団体において情報システムを新たに構築する必要がある場合**

地方公共団体において、1-1. 以外の場面で、情報システムを新たに構築する必要がある場合には、既に開発・利用されているアプリケーション等を最大限活用し、全体最適が図られることなく地方公共団体が各々に新たな情報システムを構築することとならないよう、次の点に留意し、幅広く構築方式を検討することが適切と考えられる。

- (1) 国が提供する共通機能やアプリケーションを利用できないか。
- (2) 他の地方公共団体や地方公共団体情報システム機構等が提供するアプリケーションを利用できないか。
- (3) 民間事業者が提供するアプリケーションを利用できないか。

なお、自ら必要な情報システムを構築することとなる場合においても、優良な事例を全国的に展開することで行政サービスの向上を広く国民全体が享受することや、いわゆる「割り勘効果」により運用経費を削減すること等のため、広く他の地方公共団体が活用できる仕様とすることや、複数の地方公共団体が共同で開発することを検討することが考えられる。

国は、地方公共団体においてこれらの検討が円滑かつ適切に行われるよう必要な環境整備や情報提供等を行う。

### 1－3. 既存の地方公共団体の情報システムの刷新

地方公共団体の基幹業務システムについては、標準化法に基づく標準化基準への適合と、ガバメントクラウドの活用を図る統一・標準化を進める。推進に当たって必要な事項については、標準化法に基づく基本方針等において定める。

地方公共団体の基幹業務システム以外の情報システムについては、基幹業務システムの統一・標準化の取組を参考に、その更新時期に合わせ、クラウドの利用等を進める。

## 2. 地方公共団体の情報システムに関するサイバーセキュリティ対策<sup>5</sup>

地方公共団体は、情報システムの整備・運用に当たっては、サイバーセキュリティ戦略本部が作成している「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群」等を踏まえて総務省が作成する「地方公共団体における情報セキュリティポリシーに関するガイドライン」を参考にしながら、セキュリティ対策に万全を期するものとする。

## 3. 組織体制の整備

地方公共団体は、自ら地方公共団体の情報システムの整備及び管理に関し、本整備方針に沿って行われていることを統括・監理できる組織体制を構築する必要がある。

具体的な組織体制の整備の手順等については、総務省がガイドラインを定める。

---

<sup>5</sup> 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」（令和3年12月〇日閣議決定）において、「「三層の対策」の抜本的な見直しを含め、ガバメントクラウドの活用等を前提とした新たなセキュリティ対策の在り方について、常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの採用も見据えながら、政府における実証研究を含めた技術的検討及び各地方公共団体の取組状況を踏まえて、国・地方を通じたネットワーク環境と統合的に検討を進める」こととしている。

## 独立行政法人の情報システムの整備及び管理の基本的な方針

独立行政法人の情報システムの整備及び管理については、国、独立行政法人等の相互の連携を確保する等のため、各独立行政法人は、PMO を設置し、当面は政府情報システムの整備方針（本整備方針「国の情報システムの整備及び管理の基本的な方針」中1.、2.、3-1-4.、4-4-1. 及び4-4-2. <sup>6</sup>に掲げる事項を指す。）に準拠しつつ整備及び管理を行う。

なお、独立行政法人の情報システムの整備・管理について、全体の状況を把握するため、令和4年度（2022年度）に棚卸しを行う。棚卸しの結果を踏まえ、より詳細な調査の実施についても検討を行う。

---

<sup>6</sup> 「業務改革（BPR）の推進、共通機能の活用の徹底、情報システムの統合・集約等により、固定的となっている情報システムの運用等経費及び整備経費のうちのシステム改修に係る経費の削減を図ること及び「必要最小限のコストでデジタル化の効果を最大化するシステム改革を推進しコスト構造の最適化を図る。具体的には、早期に各情報システムの整備状況及びコスト構造の確認・分析を踏まえたコスト削減方策を策定し、その実施を徹底する」ことに限る。

## 準公共分野の情報システムの整備及び管理の基本的な方針

デジタル庁では、生活に密接に関連しているため国民から期待が高く、国と民間が協働して支えている準公共サービスのうち、国による関与（予算措置等）が大きく他の民間分野への波及効果が大きいものとして、「健康・医療・介護」、「教育」、「防災」、「こども」、「モビリティ」、「食関連産業」、「港湾（港湾物流分野）」及び「インフラ」の8分野を準公共分野に指定している。

これらの分野に係る情報システムについては、包括的データ戦略に基づき付加価値の高いサービスを提供するプラットフォーム<sup>7</sup>を始め、デジタル化・データ連携のための基盤が整備されるように、補助金の交付される情報システムについて統括・監理を行うなど、本整備方針に基づき施策を推進することとする。

その際に、留意すべき事項は以下のとおりである。

### 1. ユーザーの視点からの全体像の整理

準公共分野においては、国、独立行政法人、地方公共団体、民間事業者等といった様々な主体がサービス提供に関わっているが、ユーザーから見れば、各サービス提供者側の事情により、各分野がバラバラに、それぞれが画一的なサービスを提供している状況にある。

これらの分野において、各サービスの組合せや変化に対する柔軟性が増し、個人が、分野や提供主体の違いを超え、複数のサービスを自らのニーズに応じて自由に組み合わせ、自らの生活に合わせてデザインすることができるようになるためには、各サービスのデジタル化を契機に、デジタル庁がユーザーの視点から各分野の全体像（アーキテクチャ）を整理し、様々な主体が連携した取組を講じるようにすることが必要である。

その際、包括的データ戦略において示された階層構造<sup>8</sup>を踏まえ、各分野におけるアーキテクチャを設定することで、検討が進んでいる部分や遅れている部分、各主体・施策間において連携が必要な部分を全体像の中で可視化し、関係府省に必要な施策の着手・改善を促すこととする。また、アーキテクチャを実現する上で予算措置が必要な部分については、①社会課題の抽出やそれを受けて実現すべきサービスの内容、②必要なデータ標準の策定やデータ取扱いルール・システムの整備、③運用責任者の特定やビジネスモデルの具体化など、デジタル化やデータ連携に向けた取組を一気通貫で支援していくために創設された「準公共分野デジタル化推進事業費」や、各府省における予算を活用し、施策を推進してい

<sup>7</sup> 連携基盤（ツール）、利活用環境と、データ連携に必要なルールを包括的・有機的に提供する基盤のことを指す。（包括的データ戦略から）

<sup>8</sup> 第1層（インフラ）、第2層（データ）、第3層（連携基盤（ツール））、第4層（利活用環境）、第5層（ルール（データガバナンス／トラスト基盤等））、第6層（社会実装と業務改革）、第7層（戦略の目標：データがつながることで「新たな価値を創出」すること）などを指す。

くこととする。

## 2. 共通機能の活用

各分野における施策の推進に当たっては、ガバメントクラウドやガバメントソリューションサービスなどの共通機能の活用について検討する。

また、必要に応じ、各分野におけるデータの標準化の進捗を踏まえつつ、基盤となるデータについては、ベース・レジストリの整備に向けた取組とも連携しながら、具体的なデータ項目を検討するとともに、制度的な位置付けを踏まえつつ、個人及び法人の ID (Directory) 構造のあり方についても検討する。

## 3. 分野間連携の推進

各分野におけるアーキテクチャの設定や、プラットフォームの構築に当たっては、分野間連携も念頭に置くことで、各分野における取組が「部分最適」にとどまることなく、分野横断的な「全体最適」の中で位置付けられるようにすることを目指す。

例えば、防災分野におけるモビリティ分野、医療分野、気象分野、人流等のデータ利活用など、分野を横断したデータ利活用が進むことで、準公共サービスの質の更なる向上を図ることにつながることから、こうした取組を推進する。

## 4. オープンデータの推進

公共データを誰もが利用しやすい形でアクセスできるようにするオープンデータの取組は、行政の高度化・効率化・透明性向上とともに、民間における創意工夫を生かした多様なサービスの迅速かつ効率的な提供、官民協働での諸課題の解決、これらを通じた産業競争力の強化や社会全体の生産性向上に資するものとして推進してきたところである。しかしながら、より使いやすい形でのオープン化などオープンデータの質を向上する必要がある。今後のデジタル社会の形成に当たっても、国民にデジタル化の恩恵をもたらすものとして不可欠な取組であることから、オープンデータの取組を強化する必要がある。

このため、オープンデータ・バイ・デザイン<sup>9</sup>原則を徹底し、政府・地方公共団体が業務を通じて生成・蓄積・収集した公共分野のデータ、及び社会的課題の解決に向けた民間保有の公共分野のデータの柔軟な利活用を促進する。また、API・データの公開原則を徹底し、相互に関連するサービスの官民連携を促進する。

## 5. 制度・運用についての不断の見直し

準公共分野に関わる多くの制度が、デジタル社会の到来以前の時代に形成された既存の制度・運用を前提としていることから、策定するアーキテクチャや新た

---

<sup>9</sup> 公共データについて、オープンデータを前提として情報システムや業務プロセス全体の企画、整備及び運用を行うこと。

なサービスのニーズを踏まえ、デジタル臨時行政調査会と連携し、各種制度・運用について不断の見直しを行っていくこととする。

## 6. 準公共分野の情報システムに関するサイバーセキュリティ対策

準公共分野においては、国、独立行政法人、地方公共団体、民間事業者等が情報システムの整備・運用の主体となり得るところ、そのセキュリティ対策においては、本整備方針の政府情報システム及び地方公共団体の情報システムに係る対策を参考としながら、それぞれの主体又は業界の標準も踏まえ万全を期することとする。

## 政府情報システムの管理等に係るサイバーセキュリティについての基本的な方針

政府情報システムに対する複雑化・巧妙化したサイバー攻撃によるリスクは増大し、セキュリティ対策の重要性は大きくなっている。その一方、政府情報システムの運用で、サイバーセキュリティ対策のためとして、業務遂行を妨げるような過度な利用制限等や複雑な操作を強制した場合、利用者の IT 機器等で業務を行ういわゆる「シャドールーIT化」を生じさせ、組織が把握できない状況で情報が取り扱われる可能性がある。

また、デジタル庁の整備する情報システムの遵守すべきセキュリティポリシーや考慮すべきサイバーセキュリティ対策項目は、サイバーセキュリティ戦略本部が策定する「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群」（以下「統一基準群」という。）を始め、業界標準やデファクトスタンダード等に拡大し、複雑化しつつある。

政府情報システムのサイバーセキュリティ対策については、全ての政府機関等において共通的に必要とされるセキュリティ対策である統一基準群を前提のものとして引き続き実施、推進しつつ、デジタル庁の整備する情報システム（整備をデジタル庁が各府省と共同で推進し、運用を各府省が担当する情報システムを含む。）の対策については以下の基本的な方針に従って整備を進めるとともに、デジタル庁は、NISCとも連携してこれらを実践するための参考となるガイドラインや技術レポート等の策定を検討する。また、デジタル庁以外の府省が整備・運用する情報システムについても、この基本的な方針や前述のガイドライン等を参考にしつつ、必要な対策に取り組むものとする。

### 1. 共通機能等を前提とした常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装の推進

これまで政府情報システムは、個別の業務手続のための個別の情報システムとして構築されてきた。今後、国の情報システムについては、良いサービスを作るための「標準」の策定・推進や良いサービスを支える「共通機能」の整備・展開が進められ、API を活用した効率的な行政手続の構築を目指す。そのため、「共通機能」では、機能がコンポーネントとして、それぞれ構築され、行政手続等の国民に対するサービス提供においては、複数のコンポーネントが連携して業務を実現する。また、イントラネット内に構築された情報システムを政府職員が業務に利活用するだけでなく、イントラネット外のクラウドサービス等を利用して業務を実施することも多くなる。

このような状況の中、従来の「境界型セキュリティ」の考え方に基づき一定のセキュリティ境界の内部にコンポーネントや情報システムを位置付けるだけではなく、個々のコンポーネントで取り扱う業務・情報やアクセスする者の属性情報を確認しつつ、アクセスを判断する「ゼロトラストアーキテクチャ」の考え方に

基づき、常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装を推進し、より高度なセキュリティを確保する必要がある。また、ゼロトラストアーキテクチャの導入により、従来のアクセスする者やアクセス先の IT 資産に応じてあらかじめ決められたアクセス制御（ルールベースアクセス制御）の考え方に加え、当該属性情報をコンポーネントで連携させ、属性情報に基づいた動的なアクセス制御（属性ベースアクセス制御）の実現も目指すものである。

常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装を推進するためには、政府情報システムを管理する各コンポーネントの署名・認証機能を統合しつつ、利用者や IT 資産のセキュリティリスクを含めた属性情報を把握することが求められる。

また、ゼロトラストアーキテクチャの考え方に基づき常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装を推進するためには、業務のリスク分析に応じたレベルのアーキテクチャを企画・設計段階から確保（セキュリティ・バイ・デザイン）し、情報システムの運用を通じてセキュリティ対策を見直し継続的に改善（DevSecOps）していくことも必要である。

## 2. サイバーレジリエンスを高めるためのセキュリティ対策の導入

常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装の推進は、迅速にインシデントを検知し、対応する仕組みでもある。複雑化・巧妙化したサイバー攻撃を完全に防御することは困難な状況にあるとの前提の下、サイバー攻撃を早期に検知・対応・復旧するレジリエンスを高めることが重要である。そのため、統一基準群に基づくセキュリティマネジメントや政府機関等へのサイバー攻撃等に対する政府横断的な対応体制である GSOC<sup>1</sup>を中心しつつ、サイバーレジリエンスを高めるためのサイバーセキュリティフレームワークを補完的に導入することにより、インシデントの被害を最小化し、迅速に政府情報システムを回復させる仕組みを導入する。サイバーセキュリティフレームワークの導入は、明確にセキュリティフレームワークとして識別、防御、検知、対応、復旧を認識し、対応することにより、セキュリティ対策による機密性の確保に加え、情報システムの完全性、可用性の強化も目指すものである。

サイバーセキュリティフレームワークを用いたレジリエンス強化のためには、脆弱性に関するセキュリティ診断、重要な政府情報システムにおける安定的・継続的な稼働の確保等の観点からの検証やバックドアの有無の検証等も重要であり、これらに係る取組を強化する。

## 3. セキュリティポリシー及びセキュリティ対策の構造化及び追跡性の確保

常時診断・対応型のセキュリティアーキテクチャの実装の推進は、セキュリテ

---

<sup>1</sup> 政府関係機関情報セキュリティ横断監視・即応調整チーム（Government Security Operation Coordination team）

ィ対策を含むシステム運用状況のリアルタイムでのデータによるモニタリングを推進するものである。また、モニタリングする項目は、セキュリティポリシー（個別システムに係るリスクの特定・分析・評価を踏まえたセキュリティ対策事項を含む。以下同じ。）の遵守すべき項目に基づいた監視項目であるべきであり、結果として、セキュリティポリシーに基づいたセキュリティ対策の運用状況がより迅速に確認できる効果が期待される。

そのため、セキュリティポリシー及びセキュリティ対策について、構成要素化し、それぞれの構成要素の関係性を整理することにより構造化することを目指す。

これまでは、モニタリングすべき項目は、個別の政府情報システムの運用設計時に検討され、システム管理者や運用設計者の認識と判断で、セキュリティポリシーの整合性を確保されることが多かったと考えられる。これを構造化することにより、セキュリティポリシーの遵守すべき項目及びセキュリティ対策の関係性等を構造として認識し、追跡可能性を高め、必要なセキュリティ対策の実施の状況の把握が客観的にも容易となるものである。また、構造化や追跡性の確保によりシステム運用状況をデータとして把握することで、セキュリティポリシーへの遵守状況のみならず、新たな脅威や脆弱性<sup>ぜい</sup>への対応なども容易になることが期待される。