

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

第 1 章 はじめに

電子行政を推進する目的は、行政の IT 化による国民利便性の向上及び行政運営の効率化の実現にある。これまでも、「行政情報化推進基本計画」（平成 6 年 12 月 25 日閣議決定）以来多くの行政情報化に係る戦略等が策定され、特に、平成 25 年の政府 CIO（内閣情報通信政策監）の設置以降、IT ガバナンスの強化や基盤整備を中核に、電子行政の見直しが急速に行われてきた。

現在、我が国の人口は既に減少に転じており、特に経済活動を支える生産年齢人口の減少も著しく、IT を活用した生産性の向上等の取組無くしては、持続的な経済成長を実現することが困難となっている。グローバルな競争が日々加速する等、行政を取り巻く環境は急速に変化しており、また、国、地方公共団体ともに厳しい行財政状況下においては、従来と同様のやり方では、変化に対応した行政サービスを提供することはもはや不可能となりつつある。我が国がこれまで築いてきた豊かさを持続的に享受するためには、痛みを伴ったとしても、変化に対応した社会構造へと変革していくことが不可欠である。

また、デジタル技術は社会構造の変革の強力なツールとなっており、これまでの延長線上での改善ではなく、デジタル技術がビジネスモデルを根底から変える、新しい社会が到来している。このようなデジタル社会においては、ソーシャルメディアに代表されるように、人と人、人と社会との結びつきのあり方が大きく変わっており、IT を介した市民と行政の協働によって地域の課題解決が行われるなど、「公共」のあり方も変質してきている。

社会の変化や技術の進展という電子行政を取り巻く環境の変化が進む中、デジタル技術の活用による社会構造変革は喫緊の課題であり、変革を加速する電子行政を実現させなければならない。本方針は、高度情報通信ネットワーク社会形成基本法（平成 12 年法律第 144 号）及び官民データ活用推進基本法（平成 28 年法律第 103 号）並びにこれらに基づく「世界最先端 IT 国家創造宣言・官民データ活用推進基本

計画」(平成 29 年 5 月 30 日閣議決定)の下、国民や事業者が行政サービス¹の生み出す価値を享受できるよう、サービスのあり方に焦点を当て、デジタル社会に向けた電子行政の目指す方向性を示すものである。

デジタル技術の徹底活用と、官民協働を軸として、全体最適を妨げる行政機関の縦割りや、国と地方、官と民という枠を越えて行政サービスを見直すことにより、行政のあり方そのものを変革していくこと、すなわち、デジタル社会に対応したデジタル・ガバメント²を目指すことが、我が国が抱える社会的課題を解決し、経済成長を実現するために重要である。

これまでの電子行政の取組により、改革に向けた布石は既に打たれている。これらの布石を活かし改革を断行しなければ、この国の未来は築けない。問題の本質に切り込まない、場当たりの糖衣錠のような改革では手遅れになる。この危機感を政府全体で共有し、不退転の覚悟を持って改革に取り組む必要がある。

第 2 章 本方針の背景：社会環境の変化とこれまでの電子行政の取組

【背景 1】社会環境の変化とデジタル技術の進展

少子化や高齢化の進展とともに、我が国の人口は既に減少に転じている。また、生産年齢人口も減少の一途であり、持続的な経済成長を実現するために、生産性の向上が必須となっている。加えて、海外との取引、外国人の居住者や旅行者も大幅に増加する中、グローバル視点でのサービス提供が求められている。ライフスタイルや価値観は多様化しており、効率性を向上させるための共通化と、利用者にとっての価値を最大化するためのパーソナル化をバランスよく組み合わせ、サービスを提供することが不可欠となっている。

また、インターネットの人口普及率が8割を超えるなど、既にデジタルが前提の社会が到来しており、IoT や AI 等の新技術の普及も相まって、従来の延長線上での改善

¹本方針における行政サービスとは、国民・事業者に対し直接に提供するサービスのみを示すものではなく、直接の接点がなくとも特定の政策目的の達成に向け、行政が実施する一連の活動全体を含む概念である。

²本方針において、デジタル・ガバメントとは、サービス、プラットフォーム、ガバナンスといった電子行政に関する全てのレイヤーがデジタル社会に対応した形に変革された状態を指す。なお、本方針は、デジタル社会に向けた電子行政の目指す方向性を示すものであり、第二章に背景を、第三章に目指すべき社会を、第四章に取組の方針を記載することによって、全体を通じてその内容を具体化する構成としている。

ではなく、デジタル技術という観点からサービスを抜本的に見直し、ビジネスモデルそのものを変えるような変革が起こりつつある。サービスの提供に当たっては、自前で全てのシステムを構築するのではなく、クラウド上に既に存在するサービスを API 等により他のサービスと組み合わせ、柔軟で迅速なサービスを提供する方式が主流になりつつある。インターネットの利用形態についても、スマートフォンを始めとするモバイル環境が PC 環境を上回り、マルチプラットフォームでの利用が基本となっている。

【背景 2】これまでの電子行政の取組と残された課題

これまで、政府 CIO の下で、IT ガバナンスの強化、政府情報システム改革、IT 投資の可視化、情報連携基盤の整備等に取り組み、政府情報システムの数については平成 30 年を目途に6割を超える減、運用コストについては平成 33 年度を目途に 1,000 億円超の削減を見込む³など、一定の成果を上げてきた。加えて、マイナンバー制度（マイナンバー、マイナンバーカード、マイナンバーカードによる公的個人認証サービス、マイナポータル、及び法人番号を含む。以下同じ。）の導入や官民データ活用推進基本法の成立等、行政データの流通・活用を加速するための制度が整備されつつある。

一方で、これまでの電子行政の取組は、IT 投資に関して、投資額(分母)を小さくすることに軸足が置かれてきた。今後、急速に変化する社会に対応しつつ、電子行政の投資対効果を一層高めていくためには、行政内部の効率化に留まらず、国民や事業者提供サービスそのものの価値(分子)の拡大に焦点を当てた取組を行っていく必要がある。利用者価値の最大化という観点から行政サービスを再設計することを基軸としつつ、サービス提供の基盤となるプラットフォーム、下支えとなるガバナンスまで、電子行政に関する全てのレイヤーを変革していくこと、すなわちデジタル・ガバメントへの移行が必要である。

また、国の行政機関だけではなく、国民にとってより身近な接点となる地方公共団体においても同様の取組を進める必要がある。そのためには、国と地方公共団体の間はもちろんのこと、地方公共団体間でも電子行政の推進に関して一層連携・協力し、デジタルを前提とした行政サービス改革を進めなければならない。国と地方公共団体が一体となって電子行政を推進するとともに、国、地方公共団体の協力関係や事務自体

³政府情報システムの数については、平成 30 年度までを目途に平成 24 年度(1,450 システム)を基準に半減という目標に対し、62%(894 システム)の減を見込んでいる[平成 28 年3月時点]。運用コストの削減については、平成 33 年度までを目途に平成 25 年度(約 4,000 億円)を基準に3割削減という目標に対し、29%(1,104 億円)の減を見込んでいる[平成 29 年3月時点]。

の見直しなど、人口減少期とグローバル化、社会の変化のスピードに対応した仕組みへと構造変革を図っていくことが求められる。

残された課題はあるものの、電子行政は着実に進んできた。また、その取組を通じ、紙や申請を前提とした制度といった、今後のデジタル化を阻む障壁も明確になっている。こうしたデジタル化と相反する制度の見直しにまで踏み込んで、旧来の仕組みを抜本的に変革することができるかどうか、本方針を推進していく上での分水嶺である。

第3章 目指すべき社会とこれからの行政サービスのあり方

全ての国民がそれぞれの持つ能力を最大限に発揮し、「持続的で豊かな暮らし」を実感できるように、子育て環境の充実、働き方改革、生産性の向上、高齢者の安心・安全などにつながる仕組みを整備し、活力ある社会を作っていくことが求められている。そのためには、必要なサービスが、時間と場所を問わず、それぞれのニーズに対して最適な形で届けられることが重要である。例えば民間の Web サイトやソーシャルメディアを通じて、利用者の年齢や居住地、ワークスタイル等に応じた形で社会保障の給付を受けることができるなど、行政サービスが日常的に利用している民間サービス等に組み込まれ、国民が行政の手続を意識しなくてすむようにすることが重要である。

経済成長を実現するために、事業者にとって「グローバルレベルで最も活動しやすい」社会であることが求められている。このためには、行政が事業者のボトルネックではなく、経済活動を加速するプラットフォームとして機能することが必要である。例えば、モバイル等の技術進歩に対応した情報提供やオープンデータ等を一層充実させ、事業活動に必要な情報がデジタルで利用しやすい形で容易に入手できるようにすることや、行政サービスそのものをオープン化することで、事業者が複数の行政機関のデータやサービスを融合させて新たなサービスを創出することが可能となる環境を整える事が必要である。加えて、デジタル技術とデジタルデータの活用やそれに伴う制度改革によって、様々な書類の提出が無くとも、行政内で情報の処理が自動的になされる等、事業活動の障害となる行政コストが限りなくゼロに近づいていくことが望ましい。

また、厳しい行財政状況の中、様々な社会的課題に効果的・効率的に対応するために、政策の企画立案においてもデータを積極的に活用し、データによる客観性や論理性を持ったスマートな行政を目指していく必要がある。

以上の目指すべき社会像を実現するために必要となる、これからの行政サービスに求められるあり方を以下のとおり整理する。

(1) デジタル技術の活用による利用者中心サービス

多様化し、急速に変化する社会に対応した行政サービスを展開するには、これまでどおりの提供者(サプライサイド)視点ではなく、利用者(カスタマーサイド)視点で行政サービスをデザインし、利用者中心のサービス提供を行っていく必要がある。また、限られた行政資源の中で、きめ細やかなサービス提供を行っていくためには、デジタル技術の徹底的な活用が不可欠である。利用者中心の考え方とデジタル技術の活用を組み合わせることによって、利用者と提供者双方のコストを低減しながら、利用者にとっての価値を最大化することが可能となる。

まず、デジタル視点でサービス提供プロセスを抜本的に見直すことが必要である。利用者の手続コストを徹底的に削減するために、書類の提出等が不要となるバックオフィス連携といった、デジタル処理を前提とした業務プロセスが必要である。この際、従来の業務を単にデジタル化するだけではなく、デジタル化を阻害する制度や慣習の撤廃まで含め、デジタルを前提としてサービス全体を構築することが重要となる。同時に、利用者中心の考え方においては、多様な属性を持つ全ての人々が利便性を享受できる必要がある。例えば、時間や場所を問わずサービスを利用したい人はオンラインで、対面でコミュニケーションを行いながらサービスを受ける必要がある人は窓口でサービスを受けることができるように、個々人にあった形態でのサービス設計を検討する必要がある。

また、行政サービスを利用する際に、利用者は常に単一の行政組織のみとやりとりを行っているわけではない。例えば、子育て支援は、地方公共団体が運営する公立保育園、国や地方公共団体による各種手当、勤務先の民間企業による支援制度等、様々なサービスが存在することによって成り立っている。国の機関のみならず、地方公共団体や民間のサービスが連携し、一連のサービスとして機能すれば、利用者にとっての価値を高めることができる。

加えて、利用者中心の行政サービスを設計するためには、政策立案段階からの利用者参画の推進が重要である。ソーシャルメディアの積極利用や、民間 Web サイトとの連携等によって利用者への情報提供を強化するとともに、デジタル技術を活用したニーズの収集や、サービス設計に利用者を巻き込んでいくことが必要である。

(2) 官民協働によるイノベーションの創出

あらゆる主体がネットワークで繋がる可能性のある社会においては、多様な主体が IT を介して協働することが可能となっている。他者が提供するサービスを API 等により組み合わせ、新たなビジネスを生み出すマッシュアップや、不特定多数の人からアイ

デアや作業の寄与を募るクラウドソーシングが、サービス開発・提供の新たな潮流となっている。

行政分野においても、国・地方の補助金情報等を横断的に閲覧することのできる民間ソリューションの出現や、市民自身が IT を活用して地域の課題を解決するシビックテックの広がりが見られるように、「公共」のあり方が変質してきている。限られた行政資源の中、行政が単独でサービスを企画・提供する従来の行政手法では、利用者の多様なニーズに応えることはもはや困難となりつつあり、多様な民間主体と連携し、官民協働による公共サービスの提供を行うことが、社会的な課題を迅速かつ柔軟に解決するための鍵となっている。

また、官民協働の推進は、社会的課題の解決に資するだけでなく、我が国の経済成長にも寄与するものとなる。例えば、財務会計アプリケーションと行政サービス情報を組み合わせ、利用可能な補助金や支援事業の情報を提供するなど、行政のデータやサービスと民間のデータやサービスをつなげることで、サービスの価値を高め、新たな事業機会を創出することが可能となる。

上記の取組を進めていくためには、行政機関は、サービス分野の適性にも留意しつつ、行政のみが公共サービスの提供主体であるという認識を改め、民間等のサービスにも組み込まれることを前提に行政サービスや情報の提供を行う必要がある。このためには、行政のオープン化を一層推進し、保有する行政データや行政サービスに関する機能が、分かりやすく、利用しやすい形で、容易に入手できることが前提となる。

第4章 デジタル・ガバメント推進方針

これまで政府においては、コスト削減を中心とした政府情報システム改革や IT ガバナンスの強化等に取り組み、一定の成果を上げてきた。今後は、これまでの取組を継続・改善しつつ、デジタル社会が到来する中、行政サービスによって生み出される利用者にとっての価値を最大化するため、新たな取組を進めていく必要がある。

このため、第3章で述べた目指すべき社会とこれからの行政サービスのあり方を念頭に、サービス、プラットフォーム、ガバナンスといった電子行政に関する全てのレイヤーをデジタル社会に対応した形に変革すること、すなわちデジタル・ガバメントの実現に向け、デジタル技術を徹底活用した利用者中心の行政サービス改革、官民協働を実現するプラットフォーム、価値を生み出す IT ガバナンスの3つを柱とした取組を進めていく。

なお、取組の推進に当たっては、投資対効果の検証を十分に行うとともに、情報セキュリティの確保や個人情報保護の観点から、関係する法制度やこれに基づくルール

等を踏まえ、業務効率や利便性とのバランスを勘案しつつ、個々の具体的な施策の中で必要な措置を講じていくことが必要である。

【方針1】 デジタル技術を徹底活用した利用者中心の行政サービス改革

デジタル技術を徹底活用し、行政サービスそのものをデジタル前提で再設計することにより、利用者⁴中心の行政サービス改革を推進する。これによって、利用者から見て一連のサービス全体が、「すぐ使える」、「簡単」、「便利」な行政サービスの実現を目指す⁵。

これを実現するため、サービス分野の適性を踏まえつつ、改革の推進の考え方として、サービスデザイン思考を取り入れる。サービスデザイン思考とは、サービスを利用する際の利用者の一連の行動に着目し、サービス全体を設計する考え方である。この考え方においては、手続の開始から手続の終了まで、すなわち行政機関との接点だけをサービスとして見るのではなく、サービス利用前の利用者の行動から、サービス利用後の行動までを含む利用者から見たエンドツーエンドをサービスの範囲として捉えている。それにより、ある手続における利用者の利便性を向上させるだけでなく、利用者がその手続を利用しようとした背景や、手続を利用するに至るまでの過程、利用後の行動までを一連の流れとして捉え、利用者の心理や行動等を含めた体験(UX:ユーザーエクスペリエンス)全体を最良とすることを目標にしてサービス全体を設計する。

上記の考え方を進めていく上では、サービスの企画立案段階から利用者の多様な実態を的確に捉えることが不可欠である。また、サービス提供のフロント部分のみではなく、行政内部の業務プロセスを含めて一体的に見直す業務改革(BPR)を実施し続けることが必要となる。加えて、行政のみがサービスを提供するという従来の価値観に捉われず、日頃から国民に広く利用されるサービスを展開している民間との連携も含めて、サービスの設計を行うことが重要となる。

更に、情報発信に関しても、利用者のニーズの多様化や、モバイル等の技術の普及に対応しつつ、行政サービスに関する情報を必要な主体に的確に届ける必要があ

⁴ サービスデザイン思考では、サービスの受け手となる国民や事業者だけでなく、関連する制度や業務システムを利用してサービス提供を行う国や地方公共団体の職員等も含めて利用者として捉える。

⁵ 具体的には、例えば、PC 環境の調整や複雑なシステム設定など、利用開始のための手間やシステム的な制限が極力排除された「すぐ使える」状態であり、サービス利用開始後も、手続等の理解が容易で操作性も十分考慮されているため「簡単」に利用でき、かつ利用者にとって有益なサービスや情報を提供する「便利」な新しいデジタルサービスの実現を目指す。

る。Web サイトに情報を掲載するだけの画一的な情報発信から脱却し、例えば、プッシュ型等の能動的な情報発信や、民間サービスとの融合等による情報発信の多様化を進めていく必要がある。

上記を踏まえ、以下のとおり、デジタル技術を徹底活用した利用者中心の行政サービス改革を進める。

【方針 1-1】 サービスデザイン思考に基づく業務改革（BPR）の推進

- ・ 国民や事業者のニーズが高く、早期の効果発現が見込まれる分野等を重点分野として設定し、デジタル技術を徹底的に活用しつつ、以下に掲げる観点から、先行的にサービスデザイン思考による業務改革(BPR)を実施する。また、先行的な取組の成果の横展開や関連分野への拡張を行うことで、政府全体の行政サービス改革を加速する。
 - サービスデザイン思考に基づき、サービスを利用する際の利用者の一連の行動に着目した業務分析及び改革を実施する。利用者行動の分析に当たっては、利用者から見たエンドツーエンドを対象とした分析を行い、利用者のニーズやサービスが抱える課題を明確にする。その上で、サービス全体を通じた利用者の体験を最良にするという観点から改善を実施する。
 - 業務改革の実施に当たっては、業務の実態を事実に基づいて一つ一つ徹底的に把握し、課題の可視化と因果関係の整理を行った上で、必要な改善策を検討して実行する。この際、サービスのフロント部分だけでなく、バックオフィスの業務や、書面による提出、対面原則、押印等のデジタル化の障壁となっている制度や慣習にまで踏み込んだ改革を実施する。
 - サービスの抜本的な効率化と利便性の向上を図るため、IoT や AI などの業務プロセスを抜本的に変えうる技術の活用も含め、デジタル技術を徹底的に活用し、デジタル処理を前提としたサービス設計(デジタルファースト)や、民間サービスも含めた組織横断のワンストップサービス(コネクテッド・ワンストップ)、一度行政機関が提出を受けた情報は原則再度の提出を求めない仕組み(ワンスオンリー)、API 等による地方公共団体や民間サービスとの連携等を実現する。
 - サービスのデジタル化を推進しつつ、全ての人がそれぞれに最適な形でデジタル技術の利便性を享受できるよう、窓口サービス等におけるデジタル技術の活用も含めて、個々人にあった形態でのサービス提供を検討する。
 - 利用者ニーズを把握しより良い行政サービスを実現するため、マーケティング技術の活用等も含め、サービスの企画立案に当たり国民の意見を積極的

に取り入れる。また、Web サイトによる行政サービスの提供など、ユーザフロント部分の整備に当たっては、プロトタイプを作成や β 版サービスリリースによる迅速なサービス展開及び継続的な改善を行い、利便性の向上を図る。

- ・ 上記の取組と併せ、行政サービス全体の効率化と利便性向上を加速するため、デジタルファースト、コネクテッド・ワンストップ、ワンスオンリーの実現に向けた目標、基本的方向、具体的取組などを集中的に記載した別紙「行政手続・民間取引 IT 化に向けたアクションプラン(デジタルファースト・アクションプラン)」に基づき、行政サービスの IT 化を戦略的、計画的に推進する。

【方針 1-2】 デジタル技術に対応した情報提供のあり方の見直し

- ・ モバイル環境の普及を踏まえマルチプラットフォームを前提としたコンテンツの作成を原則とするとともに、民間サービスを含む他のサービスとの連携を意識した Web サイトのデータ形式の標準化・データベースの API 公開等を推進し、情報提供のあり方を見直す。また、デジタル技術の活用により必要な情報を必要な主体に的確に届けるため、プッシュ型の情報発信や情報提供のパーソナル化等に取り組む。

【方針 2】 官民協働を実現するプラットフォーム

行政サービスを改革していくという視点に加え、官民協働を実現するプラットフォームを構築し、多様な主体によるサービス提供を促進することで、利用者中心のサービスの実現を、一層推進することができる。

官民協働を実現するプラットフォームとは、行政におけるデータやサービスを開放し、民間や地方公共団体を含めた多様な主体が相互に連携することによって、社会的課題の解決や国民利便性の向上を実現するとともに、新たな事業機会を創出することのできる仕組みである。限られた行政資源の中、行政が単独でサービスを企画・提供する従来の行政手法では、利用者の多様なニーズに応えることはもはや困難となっている。行政のみがサービスを提供するという意識から、利用者を取り巻く様々なサービスに行政サービスを組み込んでいくという意識への転換が必要である。

上記の考え方を進めていく上では、行政データや行政サービスがデジタルで利用しやすい形で容易に入手できることが前提となる。このため、オープンデータの推進や API の整備等、官民データ活用のためのインタフェースの整備が必要である。

また、様々な主体の間で円滑に行政データをやりとりするためには、相互運用性の確保が重要である。データや技術の標準の整備や、マイナンバー制度活用推進等、

データ流通を促進する環境の整備が必要である。

更に、効率的かつ効果的なプラットフォームの整備を行うために、プラットフォームで提供される機能について、単に共通化を行うだけでなく、多様な主体に利用されることを目指すとともに、民間の知見やサービスを積極的に活用する。

上記を踏まえ、以下の取組により、官民協働を実現するプラットフォームを構築する。

【方針 2-1】 データ流通を促進する環境の整備

- ・ 行政が保有するデータについては、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(オープンデータ・バイ・デザイン)。
- ・ 情報システム間でのデータ連携等、行政機関内外における行政データの円滑な流通を可能とするよう、データレイアウト、語彙、コード、文字等の標準化・共通化など、行政情報システムに係る規格の整備や相互運用性の確保に向けた取組を行う。
- ・ 今後、データ流通を促進する観点から、マイナンバー制度の活用を推進する。このため、新規にサービスを企画立案する、又は情報システムを更改する際にマイナンバー制度を用いた情報連携や、公的個人認証サービスの導入を検討する。加えて、マイナンバー制度の活用を前提として、各種申請等の手続及び様式等の見直しを進める。

【方針 2-2】 官民データ活用のためのインタフェースの整備

- ・ 行政データ及び行政サービスの提供に当たっては、国民や事業者のニーズ等を踏まえて API を整備し、民間等による利活用を可能とする。特に、新規に情報システムを整備する、又は情報システムを更改する際には、APIによる情報連携を前提に設計・構築を行う。
- ・ 行政が Web サイト等において発信する情報については、機械的な情報収集やデータのマッシュアップが容易となるよう、民間等で使用されている既存の標準も踏まえ、Web サイトのデザインや公開ルールの共通化、データ構造の標準化を推進する。

【方針 2-3】 プラットフォームの共用化と民間サービスの活用

- ・ 効率的かつ効果的なプラットフォームの整備を行うため、共用化を前提とした共通システムや共通サービスの整備及び拡充を推進する。業務やデータの標準化等の業務改革を進めながら、府省共通システムの継続的な充実及び強化や

自治体クラウドの一層の推進に取り組む。

- ・ 全国同一水準での提供が求められる地方公共団体等のサービスについて、各主体において個別に情報システムの整備を行うのではなく、自治体クラウド等への集約化を推進する。加えて、クラウドの広域化やグループ同士の統合等を進め、機能の共用化を促進する。
- ・ プラットフォームの共用化の一環として、行政機関におけるテレワーク・リモートアクセス環境の共通化等、生産性の向上や多様なワークスタイルを実現する共通インフラの整備を推進する。
- ・ 情報システムの導入に当たっては、全ての機能を行政自らが構築するという自前主義に拘泥するのではなく、民間クラウドや民間サービスを積極的に活用し、行政機関が全てを保有・管理する形態から必要なものを必要な期間だけ利用するという考え方へ転換する。これによって、最新技術の早期かつ適時の導入や投資対効果の向上を実現する。国において直接保有・管理する必要がある政府情報システムについては、標準化・共通化を図るとともに、投資対効果の検証を徹底した上で、政府共通プラットフォームへの移行を推進する。

【方針3】 価値を生み出す IT ガバナンス

方針1及び方針2で記述した行政サービスの変革を実現するためには、これに対応する形で IT ガバナンスを強化すること、いわば価値を生み出す IT ガバナンスが必要である。

利用者中心の行政サービスを提供するためには、府省横断的なサービス連携など、一府省では突破困難な改革を進めていかなければならない。このため、政府 CIO を中心とした戦略的な体制と、各府省内における体制の双方を強化し、政府全体の IT ガバナンスが発揮される環境を整備することが必要である。

IT 投資に関しては、政府 CIO の下で取り組んできたコスト削減の推進等を引き続き着実に進めていくとともに、今後は、利用者にとっての価値を最大化するという点を重視した投資管理を行っていく。

また、投資により得られる価値を確実に発現させるため、IT マネジメントを強化し、プロジェクトを成功させることが必要である。プロジェクト管理の強化等、共通ルールの充実を図り、IT マネジメントを政府全体に一層浸透させていくことが重要である。加えて、投資対効果の最大化という観点からは、万全を期すあまり業務やシステムを過度に複雑にし、その結果として経費や業務コストが過大になってしまうことにならないよう、費用の妥当性や業務効率とのバランスを勘案しつつ IT 投資を行う必要がある。

上記を踏まえ、以下のとおり、政府の IT ガバナンスを強化する。

【方針 3-1】サービス改革に対応した推進体制の整備

- ・ 政府横断的な行政サービス改革を推進するため、政府 CIO を中心とした政府横断的な体制を強化し、一府省では突破困難な改革を中心に、サービスの企画立案段階から改革を支援する。改革の支援に当たっては、内閣官房及び総務省を中心として、分野横断の改革を推進するチーム⁶を整備し、個別取組への支援、試行的な取組の推進や各取組から得られたノウハウの横展開等を行う。
- ・ 各府省の IT ガバナンスの強化を図るため、各府省 CIO、副 CIO、政府 CIO 補佐官、PMO、PJMO 等からなる府省内の体制について、それぞれが果たすべき役割等の明確化を行うとともに、会計、人事及び広報等、関連部門との連携体制を構築する。また、果たすべき役割等に応じた適切な人材配置や、情報システムやデータを活用する職員のリテラシー向上も含めた人材育成を推進する。
- ・ 投資管理、コスト削減、オンライン推進等の電子行政推進に関する各種取組を統合し、各府省 CIO 及び副 CIO のリーダーシップの下、中長期的な計画をもって戦略的に推進する。
- ・ 地方公共団体、特に中小規模の団体において着実な取組が進むよう、国における体制整備等の取組を踏まえつつ、国における IT 化・業務改革によって得られたノウハウや、地方公共団体における成功事例の横展開等を各団体の実情に応じた形で実施し、地方における IT ガバナンスの強化を支援する。
- ・ 電子行政に関する国際対応については、継続的な情報収集や情報発信、海外主要関係者との人脈形成、国際標準化への関与等、国際貢献・連携を推進し、国際社会におけるプレゼンスを向上させる。

【方針 3-2】IT マネジメントの徹底と投資効果の最大化

- ・ これまで政府 CIO の下で行われてきた、コスト削減等の政府情報システム改革を着実に推進する。
- ・ 業務の効率化やコストの適正化だけでなく、利用者にとっての価値の最大化を重視する評価軸によって、従来の投資管理の枠組みを見直す。
- ・ 行政運営の透明性を確保し、国民と協働した取組を推進するため、サービス改

⁶ 諸外国では、Government Digital Service(英国)、Policy Lab(英国)、18F(米国)、GovTech(シンガポール)等、デジタル技術を活用した行政サービス改革を推進する専門組織が存在している。

革や IT 投資等の取組について、結果だけでなくプロセスまで含めた可視化を実施する。

- ・ IoT や AI 等の新技術の活用も含め、政策の企画、実施及び評価にデータを積極的に活用し、従来の課題対処型の行政運営から、将来発生が見込まれる事象を予見し、事前に対策を講じる予測・予防型の行政運営への転換を行う。
- ・ 環境変化のスピードに対応しつつ、コストの適正化と政策の適切な実現を可能とするため、情報システムの整備・運用に関し、調達のあり方の見直しと、予算を柔軟かつ適切に配分・執行できる仕組みについて検討を行う。
- ・ プロジェクトを成功させ、生み出す価値を最大化するという観点から、より効果的な調達手法の検討、品質管理機能の強化、リスクのあるプロジェクトに関する第三者検証スキームの導入等、IT マネジメントを強化する。また、セキュリティ等とのバランスを勘案しつつ、経済合理性を持った IT 投資を推進する。

第5章 実行計画の策定

本方針では、デジタル・ガバメントへの変革を実現するための方向性を提示した。この方向性を実行していくためには、具体的な取組や実行の主体、取組期間、KPI等を明確にする必要がある。

このため、個々の施策に関する実態を事実に基づいて把握しつつ、可能なものから順次その内容をとりまとめ、平成 29 年内に本方針を具体化した実行計画を策定する。実行計画の内容については継続的に拡充や見直しを行うとともに、その進捗状況についてフォローアップを実施する。