# 電子政府の戦略的実現の提言

平成１４年３月

電子商取引推進協議会
電子政府WG

# 目　　次

Ⅰ．電子政府ワーキンググループ報告概説---------- 1
Ⅱ．行政アウトソーシングタスクフォース報告----------52
Ⅲ．行政ポータルタスクフォース報告----------97
Ⅳ．ベンチマークタスクフォース報告----------157
　Ⅳ－1．国内ベンチマークチーム報告 ----------159
　Ⅳ－2．国際ベンチマークチーム報告 ----------181
Ⅴ．メンバーリスト ----------211

# Ⅰ．電子政府ワーキンググループ報告概説

# はじめに

ECOM 電子政府ワーキンググループ（以降、電子政府 WG と呼ぶ）は、前年度の企画部会における電子政府委員会(以降委員会と呼ぶ)での議論をふまえ 2001 年度のテーマとして新たに発足した。

委員会では理事会員より 17 の企業から委員が参画し①電子政府の推進がテーマとして適しているかどうか②適しているとするとどのような議論とするか③既存 WG のテーマとの関係をどのようにしておくかを議論し、「電子商取引（EC）と電子政府（e－GOV）との共通かつ相乗効果のでる内容とする」との方針を立てた。この方針にもとずき電子政府 WG は、ECOM と同じような機関のテーマと重複しないよう個別テーマはそれぞれの関係機関に任せ、また、既存 WG の中でも電子政府と電子商取引の関連テーマが存在することを認め、共通的かつ戦略的なテーマである①行政アウトソーシング②行政ポータル③ベンチマークに絞り込んだ。

2001 年度の電子政府 WG は、電子政府の推進を官民の共通的な課題として捕らえ、GtoB、GtoC の議論の中から、スタートとしてのスタンスを多くの会員が求めた GtoBtoC にし、議論の軸足を官民接点の民側に起き議論を始めた。参加委員は会員各社にお願いして、ECOM の特長であるクロスインダストリーの実現を図り、金融、保険、流通、電力、メーカーの IT ユーザー系からの参加を頂き、IT ベンダー、コンサルファーム、ベンチャー企業を合わせた 60 社、100 名の構成となった。

年度の前半は委員会の方針、テーマ案をレビューすると共に会員全員の意識あわせから始めたが、①行政アウトソーシング②行政ポータル③ベンチマークの特異性から 3 個のタスクフォースに分けた活動へと進化させた。後半は、国内外の先進機関および先導システムの調査分析にはいり、各種の報告書からの方向性を参考にテーマの深堀分析と提言にこぎつけた。

議論の視点は EC の普及との相乗効果を前提にするが、電子政府の利用･活用のユーザー主導（特に IT のユーザーの意味をも含む）や、各行政機関や民間パートナーの現場でおきている問題を現場主義･実例主義におき、その課題の解決と提言を成果としてまとめることを目的にして活動した。このため先進機関･先導システムは海外及び先進自治体の実例が中心になり各委員への負担が多い所となった。

残念であったことは、本格的な海外調査に移る時期にニューヨークの貿易センタービルのテロ事件が発生し各社、各委員の海外渡航が制限をうけ原則調査が不可能となったことである。このため、再開できたのは年明けの 1 月からになり、調査と分析が年度末の繁忙期に重なり多くの委員に多大な負担をかけたことである。

このような中でも、委員の熱意により国内外の国と行政機関のホームページをベースにWeb情報をもとに調査が継続できたのはインターネット時代の最大の利点であることを実感として味わった。ここで改めて各委員の皆様に感謝と敬意を表し、その活動にご協力を頂いた経済産業省を始め総務省、各自治体の CIO の皆様にもこの場を借りてお礼申し上げる。また、学識経験者のご協力は議論の理論的バックボーンとなり方向性を危ぶむことなくご指導いただいた事に感謝したい。

最後に、重ねて、国内外の多くの皆様のご協力により本成果報告書を出せたことと新年度のより一層の活動と努力をお約束して筆を起きたい。

**ECOM 電子政府WG**
**主席研究員 山本政夫**

# 目　次


1　[電子政府戦略的推進にむけて]－電子政府WG　活動状況からの提言－ ..... 3
1.1　e-Japan 計画の意義 ..... 3
1.2　電子政府の早期実現 ..... 4
1.3　新ビジネスへの展開 ..... 6
1.4　e-Japan の完成へ ..... 7
2　国内 IT ベンダーのソリューション ..... 8
2.1　電子政府 ..... 8
2.2　電子自治体構築の背景と目的 ..... 8
2.3　各社ソリューション一覧表 ..... 9
2.4　ベンダー各社が提案するソリューション ..... 10
(1)　NEC の考える電子政府･電子自治体 ..... 10
(2)　川鉄情報システムの電子政府･自治体向けアウトソーシング用プラットフォーム ..... 13
(3)　東芝の考える電子政府･電子自治体 ..... 16
(4)　NRI の考える電子自治体像 ..... 20
(5)　富士通の電子行政ソリューション ..... 23
(6)　富士電機の電子自治体への取組み ..... 27
(7)　マイクロソフトの e-Government の取組み ..... 30
(8)　松下電器が考える電子政府･電子自治体 ..... 35
(9)　三菱電機の考える電子政府 ..... 39
(10)　日本ユニシスの電子行政化への取組み ..... 44
2.5　海外における電子政府におけるプロバイダーのビジネス状況（EU の例、IDC.UK の調査とヒアリングより） ..... 46
(1)　Accenture ..... 46
(2)　Bull Integris ..... 46
(3)　Cap Gemini Ernst & Young ..... 47
(4)　EDS ..... 48
(5)　IBM Global Services ..... 48
(6)　ICL ..... 49
(7)　KPMG Consulting ..... 50
(8)　PwC ..... 50
(9)　Siemens Business Services ..... 51
(10)　Unisys ..... 51

# 1 [電子政府戦略的推進にむけて]ー電子政府WG　活動状況からの提言ー

IT の関連技術は、ドッグイヤーと形容されるスピードで進歩しつづけている。そして、一部のエンジニアリング部門からはじまった IT の活用は、民間ビジネス部門の成功体験を通じて経済、社会変革のツールとして認知されはじめて来た。一方、世界経済は工業化社会と市場経済の矛盾と課題を解決すべくITへの期待を高めつつある。なかでも日本は、1990年前半にバブル崩壊からはじまった「失われた10年」の出口を探し求めその解決に到っていない。このような中で、社会構造のギャップは世界史上の例のないほどの急激な高齢化問題と 680 兆円にのぼる膨大な債務をかかえ、小泉首相がかかげる構造改革が、まったなしの状態で全国民に対してつきつけられている。ここに、2005 年度までに日本が世界最先端の IT 国家として発展していく高度情報通信ネットワーク社会の形成をめざした「IT 基本法」が施行された必然性がある。この計画は短期間に、ITの活用により21世紀の日本のあり方を示すものであり、産官学民が協力して自ら変化を求めてられているものであり、変化の度合いは今まで経験したこともない程速く、大きく、「eジャパン革命」と位置づけられるゆえんである。

## 1.1　e-Japan 計画の意義

2000 年 12 月に高度情報通信ネットワーク社会の形成をめざし「IT 基本法」が施行された。これは 5 年以内に日本が世界最先端の IT 国家として発展していくことを謳った法律で、同法に基づき、IT 関連の国家戦略が策定されるとともに、具体的な政策が検討されることになった。推進主体は、IT 戦略本部(本部長：小泉内閣総理大臣)で、全閣僚及び九名の民間代表から構成されている。同本部の決定事項は、閣議決定と同等の拘束力を持つこととなり、その点、他の審議会における意見具申とは趣が異なる。同本部が策定した「e-Japan 重点計画」は、日本のIT戦略を具現化したもので、約220項目についての詳細を網羅した、いわば仕様書であり、その中では、責任府省庁、スケジュールが、すべて明確化されており、特に達成期限が明示してあるという点では画期的といえる。次にその内容を整理してみる。(図 1-1 参照)

第一は、いかに高速かつ大容量のネットワークを形成するかということであり、2005 年までに日本中に、ADSL/光ファイバ網を敷設するという目標を掲げている。これは「高度情報通信ネットワークの安全性･信頼性確保」との関連事項ということであわせて考えてよい。第二の「教育、学習の振興と人材育成」は、日本が他国に比べて遅れていると言われる「小･中学校のインターネット接続」「パソコンの活用」を飛躍的に向上させることである。第三の「電子商取引の推進」は、これまでの予測よりはるかに大きい EC 市場を創造するという政府の宣言であり「書面を前提にしたこの法律があるから電子商取引は進まない」といった制度上の問題点を洗い出し、見直しを進める。(従来からの ECOM のテーマそのもの) 第四は、いわゆる「電子行政」(2001 年 3 月 29 日 IT 戦略本部決定の「e-Japan 戦略」では「電子政府」と表現) 関連となっている。2003 年までに、行政･公共事業の情報化を達成することであり、簡単に言えば、全役所の手続きをデジタル化し、インターネットを活用することで、行政がより効率良く、一般住民にとって便利なものに変わるということ。このとき民間の総意として第三の「電子商取引」と同じ環境、技術を使えれば二重投資が避けられお互いの相乗効果によってより早くより低コストで目的に近づけるとの構想である。

これらは 2003 年、2005 年と言う短い期限に、出来るだけ迅速に行動する必要があり、官民総力を尽くす目標(e－Jpan2002 プログラム 2001 年 6 月)となっている。蛇足的に付け加えれば、どこかの行政、企業、個人だけがうまくやれば実現できるというものではなく、民間の競争原理を行政機関に導入し、産官学民によるフェアな競争と協調の精神に基づき、アウトソーシングをふくめた民間の電子政府パートナー(企業、NPO)としての参画により短期間に効率よく、また混乱もなく多くの関係者の全てが協働により実現するものである。

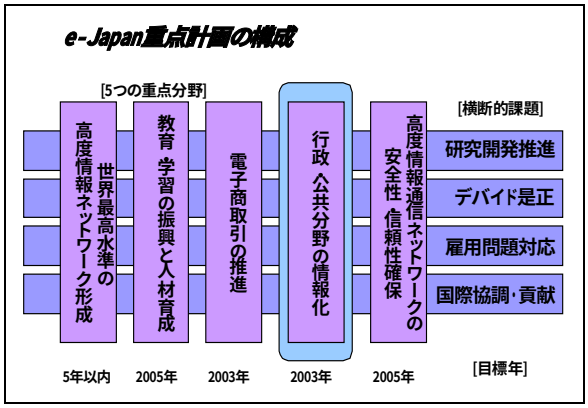



図 1-1 e-Japan 重点計画の構成

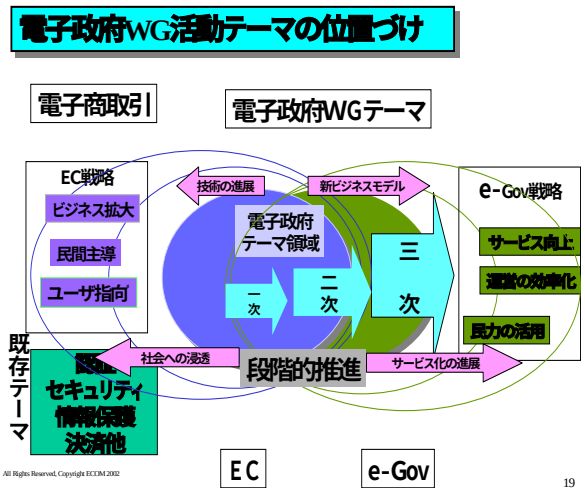



図 1-2 電子政府 WG 活動テーマの位置付け

## 1.2 電子政府の早期実現

日本の電子政府は総務省をはじめ経済産業省、国土交通省など中央政府から始まり、地方公共団体への取り組み支援により全国の自治体 3200 余において短時間の間に IT 活用による電子化と住民サービスの高度化を計ることにある。情報公開から始まり諸手続きのオンライン化、電子調達、歳入･歳出、納税関係などの各種の行政サービスがベースとなるが、多くの機関が関係しそれぞれの役割を負っている。このため ECOM では EC として従来からのテーマに関係する要素は既存の WG（セキュリティ、認証、個人情報保護、決済など）にて取り組むこととして、新たなかつ電子商取引との相乗効果が期待できる共通的なテーマにした領域を段階的（三年計画）に取り組むこととした。（図 1-2 参照） また住民満足度の向上を目指すには多くの行政サービスを各行政機関がそれぞれの事情に合わせた独自の戦略を持って電子化することが重要である。そのため、ECOM 電子政府 WG では、トータルな電子政府を推進するため「e-Japan 重点計画」における戦略的な面にフォーカスし検討領域をしぼり込むとともに EC の視点を付加した。①アウトソーシング、②行政ポータル、③ベンチマークのテーマの三点から議論を始め、電子政府推進の提言を取りまとめた（図 1-3 参照）。この三テーマは、国民、住民の生活を IT により、より豊かにする電子政府の実現を計るためには低コスト、サービス向上、早期実現が不可欠であり構造改革を伴うことを示している（図 1-4 参照）。

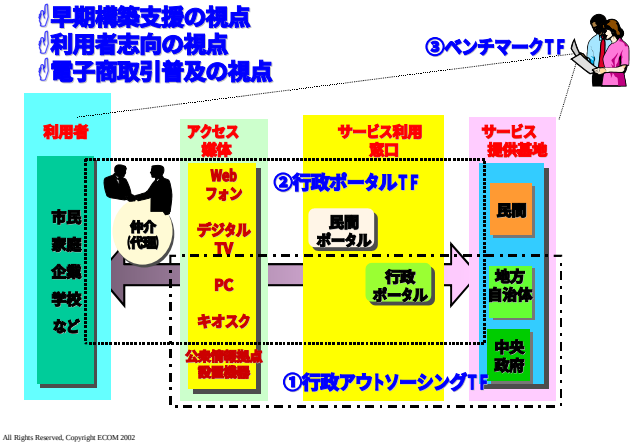



図 1-3 三テーマの検討領域と視点

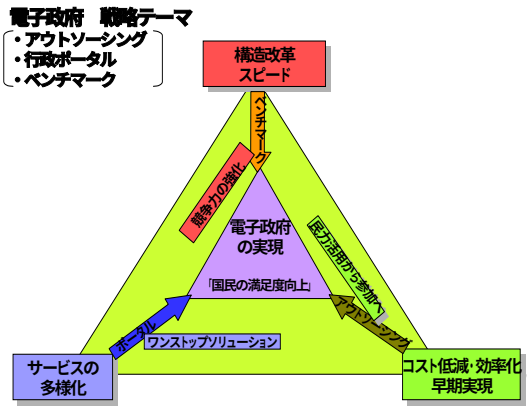



図 1-4 電子政府 戦略テーマ

WG の議論を紹介すると今年度は、ECOM の特長である官民接点に立ちながらも、民側に軸足を置いた官民連携を中心的なテーマとしており（図 1-5 参照）、議論の概要は①先進自治体（国内の県、市、区、8 機関と海外事例）の現状をヒアリングし、民間の経営手法を活用したアウトソーシングとはどのようなものとするか、②中央政府（国内 5 機関、海外 6 機関）と自治体（7 機関）のすぐれた行政ポータル、サービスを調査し、国民、住民、企業からみた行政機関の行政ポータルは民間のサービスビジネスと複合するとどのようなワンストップビジネスとなるか、③世界の先進 10 ヶ国の事例と海外の特長ある著名なベンチマーク 5 機関を調査し、ベストプラクティスの評価をベンチマーク手法で行うにはどのようにするか、また、国内の試行的調査（ECOM 会員企業と 20 県、市、町、村）を通じた評価項目の洗い出し、その試行評価などを行った（詳細は後述）。

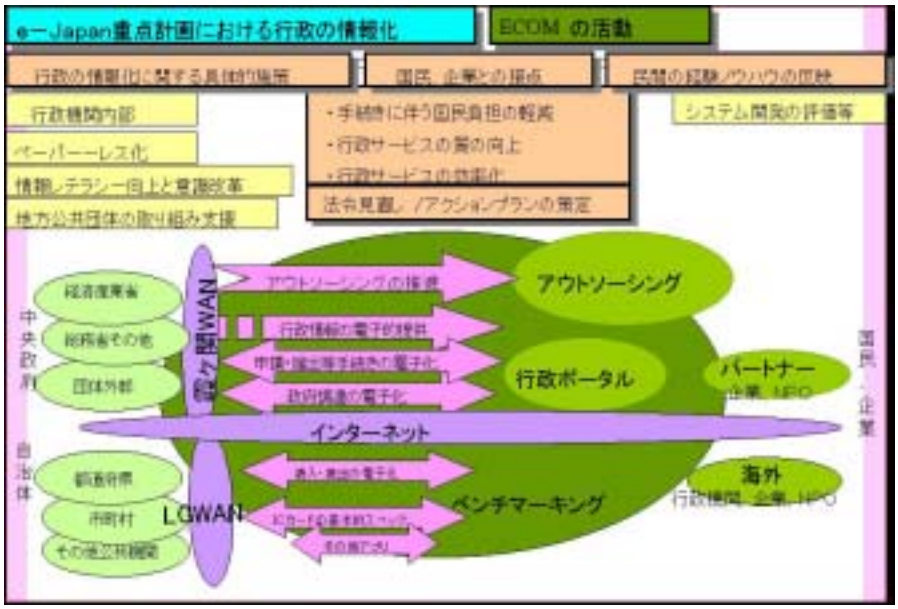



**図 1-5 e-Japan 重点計画における行政の情報化と ECOM の活動**

電子政府 WG の構成は、3 つのタスクフォース、テーマの選定･評価を行う委員会と基本情報の調査と海外調査に編成しており、ECOM の特長であるクロスインダストリー（IT ベンダー、コンサルファーム、メーカー、金融、保険、運輸、電力、流通、ベンチャー等）な 60 余の会員企業のメンバー90 余名で国内外の現状を調査し多方面の有識者のご協力を得て議論を続け、行政側と民間行政パートナーへの提言をまとめた。

●有識者講演／調査

－学識経験者講演

･「戦略の実装 －ビジネスモデルのデザイン－」 東京大学 松島教授

･「行政のアウトソーシング戦略－地方自治体を中心にして－」 東京都立科学技術大学 島田教授

･「ベンチマーク･タスクフォース活動結果への期待」 明星大学 大橋教授

･「マーケティング＆オブジェクト指向 電子政府ポータルの構築」 慶応大学 奥出教授

－自治体 CIO

･「アウトソーシングで進める 21 世紀の行政サービスの実現」

草加市 企画財政部情報化推進室 木曽 義夫 様

･「電子自治体を支える参加と安全 －大和市の実践から－」 大和市 情報政策課 小林 隆 様

･「岐阜県情報関連業務 戦略的アウトソーシング事業」

岐阜県 経営管理部情報システム課 小野 正行 様

－IT ユーザー企業
・三和銀行 「電子政府に関する UFJ グループの取り組み」
・安田火災 「アウトソーシングにおけるリスク対策について」
・ローソン 「WHAT’S LAWSON」
・東京海上火災 「IT ユーザーとしての東京海上グループ」
・東京電力 「東京電力における電子申請等の活用状況」
・石川島播磨重工業 「電子政府への対応」
・UFJ カード（旧ミリオンカード） 「電子政府に向けて」
－IT 企業（富士通、ユニシス、マイクロソフト、三菱総研、松下、川鉄システム等20 社）
各社のソリューション コンセプト、特徴、提案などを中心に
－海外現地調査
・e-Gov 2001/2000 米国/ワシントン州、シアトル市他
・オーストラリア/ニュージーランド
・韓国、香港、台湾
・シンガポール/マレーシア
・英国/カナダ
・米国を中心とベストプラクティス調査
・各国のポータル、アウトソーシング、ベンチマーキングをディスカッション
－国内の Web アンケート調査
・ECOM 会員(100 社)の意識と現状
・在日各国大使館(10 カ国)の意識と日本との比較
－国外のベンチマーク報告書の分析
・e-Envoy(英)、 ブラウン大学 (国、大学)
・IDC・UK、 テーラネルソン (調査会社、マスコミ)
・アクセンチュア、ワールドマーケットリサーチ (民間企業)

## 1.3 新ビジネスへの展開

電子政府の推進に関する民間から見たビジネスは、行政機関内部の IT 化を行う「inG」の政府・自治体の内部と考えがちだが、決してそうではなく「e-Japan」計画で最も大きいビジネスチャンスは、むしろ「G2B」「G2C」にある（図 1-7 参照 「G2B2C」と表現）。

情報公開から始まり諸手続きのオンライン化、電子調達、歳入・歳出、納税関係などの各種の行政サービスがベースとなるが、民間の経験、ナレッジの付加価値と組み合わせたニュービジネスモデルの出現が期待され（すでに実証レベルではビジネスの域に近づいているもの（TEDI 等）も出てきた）、電子政府の実現を通じて民官あげて国際競争力の復活と経済の再生が一番の目的となっている。行政サービスの住民満足度向上を計るには一つ一つのサービスが電子化されるだけでなく住民が求めるサービス単位になることが不可欠であり（ワンストップソリューション化）、民間のサービスとも組み合わせた複合サービス化が近道となる。ECOM が従来から調査している電子商取引の市場調査では 2005 年度には「G2B」ビジネスが 5 兆円規模と推定（図 1-6 参照）。さらにバイオや環境の分野でも、「G2B」や「B2B」への大きな拡がりが期待される。このニュービジネスモデルの確立が大きいビジネスチャンスを作り出している。そして、現時点ではまだまだ膨れ上がり続けている状態なので予測は難しいが、金額的には「inG」「G2B2C」をあわせると、従来型の IT 投

資を別にしても三年間（2003 年までに）で 10 兆円規模（ECOM 電子政府 WG 推定）の新しいビジネスが生まれる（図 1-7 参照）。

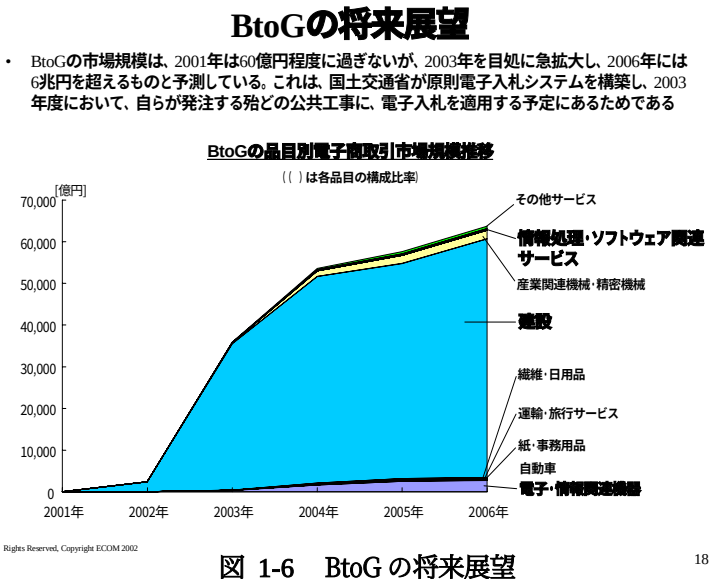



図 1-6　BtoG の将来展望



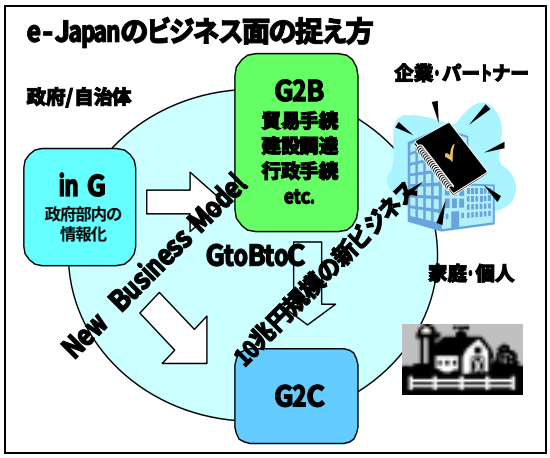



図 1-7　e-Japan のビジネス面の捉え方

## 1.4　e-Japan の完成へ

高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部が策定した e-Japan 戦略は、全ての国民が IT を最大限に活用することにより、その恩恵を社会の隅々まで享受できる知識創発型社会の実現にある。IT は時間的制約、距離的制約を今まで経験したことのないレベルでなくし、双方向性の人にやさしいコミュニケーションツールとして強力なパワーを持っている。また、現在も急激に進歩続けていて社会の効率化（コストダウン力）に寄与する能力がある。

これらの力をうまく利用することにより安心して全国民が参加できる電子商取引や電子政府の実現が可能となり、全てのプレイヤーが期待するデジタル・エコノミー社会が実現する。そして、日本の国際競争力が復活して世界に貢献できる日本型社会の再生が求められているのである。

# 2　国内 IT ベンダーのソリューション

## 2.1　電子政府

平成 11 年 12 月発表のミレニアムプロジェクトの中で定められた具体的な目標“平成 15 年度までに世界最高水準の電子政府の実現”に向けて着々と整備が進められている。中央省庁ではインターネットを通じた情報提供を積極的に実施しており、申請･届出についてもアクションプランを策定し、優先度の高いものから前倒しで実施に移っている。省庁間を結ぶ霞ヶ関 WAN も運用を始め、地方自治体と結ぶ総合行政ネットワーク（LG WAN）の接続も始まり、電子政府から電子自治体に焦点が移ってきている。

国は電子自治体の構築に向けて、平成 12 年 8 月に「IT 革命に対応した地方公共団体における情報化施策等の推進に関する指針」、平成 12 年 12 月には「市町村の自治事務に係る申請届出手続のオンライン化に向けての方針」を示した。また、平成 13 年 1 月には IT 基本法に基づき「IT 戦略本部」を発足させ、「e-Japan 戦略」を決定、3 月には具体的な行動計画を定めた「e-Japan 重点計画」を策定した。平成 14 年度 IT 重点施策に関する基本方針である「e-Japan2002 プログラム」も 5 月に出され、“電子政府･電子自治体の着実な推進”も 5 本柱の 1 つに位置づけられている。このように、政府が先導して電子政府、電子自治体の構築をめざした取組みが急ピッチで行われ、これを受ける自治体側の早急な対応が求められている。

## 2.2　電子自治体構築の背景と目的

電子自治体構築の背景は、4 点に整理できる。第一は行政改革の必要性である。最近は改善してきた感もあるが、役所はいろいろな手続に時間がかかり、内部の意思決定が遅く、市民から見ると何か閉鎖的な体質を有しているように見られがちである。近年、財政構造が硬直化し、財政危機が表面化しつつあり、高コスト体質の是正が求められている。また、地方分権が進展し、独自政策の立案、実施が必要となっている。第二は市民力の高まりである。市民は行政への不満を強める一方、積極的な参画を求めている。地域に根付いて活動する SOHO ワーカーや NPO の拡大も見られ、市民力が高まってきている。第三は、インターネットに代表される情報技術の急速な発展である。市民がいつでもどこでも気軽にインターネットで自治体にアクセスする環境が整いつつある。第四は企業活動への IT の浸透である。企業は日常的に IT を活用し、電子商取引など市民の利用も増えている。

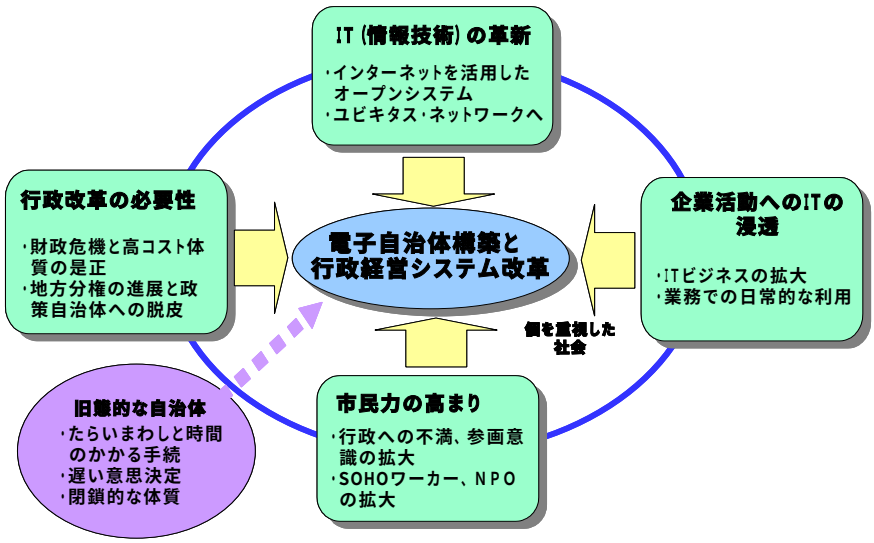



**図 2-1　電子自治体構築の背景**

このような背景のもと、電子自治体構築の目的は、「市民サービスを飛躍的に向上すること」「役所の業務プロセスを抜本的に改革し無駄を省くこと」「事務に忙殺されるのでなく職員一人一人が考え行動する政策自治体に移行すること」「地域活動、市民活動を活発にすること」と言える。すなわち、電子自治体の構築を機に、行政経営システム全体を改革し、新しい自治体に衣替えする、いわば“革命”である。

電子自治体の推進が、このような“行政経営システム改革”として捉えるべきという主張は、インターネット技術の革新・普及が、情報化推進やIT利用の先頭を走っている民間企業にどのような変化をもたらしたかを考えてもらえるとわかりやすい。インターネット技術は、広告宣伝や会社案内、オンラインショッピングといった顧客とのインターフェイスの変化だけではなく、マーケティングや顧客囲い込みなどビジネスの方法を変える（eビジネス）とともに、電子調達やロジスティックス、経営管理といった経営の方法の変化（e経営）ももたらしている。電子政府や電子自治体というと、「家庭の端末からテニスコートの予約や図書館の蔵書検索ができる」という短絡的なイメージで捉えるのではなく、ホームページによる情報発信やワンストップサービスだけでなく、行政内部の業務プロセスの大変革なのだと捉えることが重要なのである。

## 2.3 各社ソリューション一覧表

本WGで提示いただいたベンダー各社のソリューションを去年に引続きまとめた。

各社の電子政府・電子自治体ソリューション（取り纏め案） 2002/3/25

| | | 電子政府の目的・状況認識 | ソリューション体系の切り口 | 課題 |
|---|---|---|---|---|
| ① | NEC | ●電子調達：発注者→調達コスト削減、手続きの透明性・公平性の向上<br>納入業者→調達参加機会の増加、手続き事務の軽減<br>●電子政府は実用段階<br>●今後、電子自治体への展開と適用範囲の拡大 | ●電子政府：行政サービス／官民データ交換／行政事務システム化／共通基盤(文書管理、認証、決裁)／ネットワークインフラ<br>●電子自治体：電子政府連携／内部業務／住民サービス・窓口業務／共通基盤／ネットワークインフラ | ●電子申請：汎用的・共通的に処理できるシステムによる効率的なシステム化<br>●電子調達：調達に関わる業務をトータルにとらえ効率的なシステムを提供する |
| ④ | NRI | ●電子自治体：「行政経営システム改革」<br>●電子政府：着々と準備中、前倒しで実施へ<br>●電子自治体に焦点が移ってきている | ●電子自治体像：顧客志向の自治体／迅速な意思決定と業務執行／地域社会作り<br>●アクションプラン策定／構築実行支援／個別課題対応 | ●(政府先導の電子政府の取組に対して)自治体側の早急な対応が必要 |
| ⑨ | 三菱 | ●電子政府：住民、企業等の利便性向上→行政サービスの質的向上、行政の透明性実現、行政事務効率化<br>●電子政府：さまざまな施策を実行中。<br>●電子自治体：電子申請、電子入札→住民情報、部門情報、住民サービス、公共事業への広がり | ●第一ターゲットとして、電子申請(特に電子認証基盤)<br>●住民・企業にとって利便性の高い最適システムの構築 | ●電子申請システムにおける技術的課題の解決<br>●電子自治体：自治体予算規模に合わせたシステムの指向(ASP、IDC、複数自治体のシステム共有)<br>●技術革新のスピードに見合った最新技術の取り入れ |
| ⑩ | ユニシス | ●電子行政化：効率化とサービス化<br>●基盤整備→事務の高質化、効率化・行政手続きの簡素化→行政サービスの向上 | ●サポート実績、業務ノウハウ、グローバルなサポート知識をベースにした電子行政化向け支援サービス<br>●基盤整備と運用支援／電子行政化ソリューション群／総合的支援サービス／情報提供 | ●統一されたコンセプトに基づくソリューション連携、24 時間サービス、ASP 基盤の活用などが求められていく |

| | | 電子政府の目的･状況認識 | ｿﾘｭｰｼｮﾝ体系の切り口 | 課題 |
|---|---|---|---|---|
| ⑤ | 富士通 | ●社会と行政の情報化、行政手続きのペーパレス化→サービスを制約なく利用でき、コミュニケーションの充実した暮らし易い社会の実現 | ●電子行政統合ｿﾘｭｰｼｮﾝ:行政基盤／行政業務／行政手続き･サービス／システム運用<br>●地方公共団体:行政情報化＋行政窓口／住民基本台帳／介護･福祉･保健／社会･文化／自治体環境／学校教育 | ●中央と地方の連携した展開<br>●政府･官庁方針に基づくシステムと個別省庁･自治体に依存しないシステム基盤の共通化･統合 |
| ⑥ | 富士電機 | ●縦割り行政からの脱却<br>●住民サービス高度化のための業務改革(BPR)、住民が望む多様な手段を提供 | ●地方公共団体に焦点をあてた、基幹システム／業務運営／情報環境／住民サービス／コンサルティング | ●情報弱者を作らない<br>●時間の推移とともに機能、適用範囲の段階的増強･拡張 |
| ⑧ | 松下電器 | ●国民、事業者の負担軽減:業務改革、事業整理、制度法令見直し→行政の簡素化、効率化、透明化<br>●国民、事業者への情報提供とサービス向上:行政内部の IT 活用→社会に向けた IT 活用 | ●公共 IC カードの開発:家庭内外のネットワーク接続世界の構築、安全なサービス環境へのニーズ<br>●行政基幹業務:文書管理、窓口サービス、電子申請･届出<br>●ASP/IDC による運用サービス:電子自治体･共同運用センター構築に向け | ●情報セキュリティ対策:行政内部の情報化に対し<br>●コスト、シェア、複数自治体による電子自治体:関連機関連携、地域情報化の基盤整備<br>●情報リテラシー、情報化普及･啓発:住民サービスの向上に向けて |
| ③ | 東芝 | ●構造改革、行政運営の簡素化･迅速化･効率化、住民サービスの向上<br>●住民視点に立った高品質サービス提供と、顧客指向の行財政運営への転換 | ●共通基盤(認証、電子決済、文書保存、利用者管理)<br>●行政事務の効率化／住民サービスの向上／企業負担の軽減 | ●執行(do)局面だけ→政策形成(plan)、評価(see)も対象とした包括的な電子政府、電子自治体に向けた取り組み |
| ② | 川鉄情報システム | ●一つの基盤となるべきミドルウェアをベースとした行政情報システム支援:庁内業務の効率化、簡素化／市民に対する行政サービス／基幹システムとの連携システム | ●システム共同利用のための電子政府･電子自治体向けシステム構築プラットフォーム | ●アウトソーシング用プラットフォーム要件:拡張性、セキュリティ、外部システム連携、パフォーマンス、開発効率 |
| ⑦ | マイクロソフト | ●将来の電子政府:<単純な静的情報の交換以上のものとして>ワンストップサービス／パーソナルアシスタント/柔軟なコミュニケーション／複数デバイスからのアクセス<br>●次世代Ｗｅｂ:XML、SOAP、UDDI、NET | ●世界に共通した電子政府イニシアティブ:e-Governmentフレームワーク／ガヴァメントポータル／デジタルコミュニティ<br>●上位の切り口として:使い勝手の良いユーザインタフェース／変化に対応できる柔軟性／既存資産有効活用と次世代標準技術によるプラットフォーム | ●多様なコンピュータシステムとリソースの効率的ネットワークへの接続<br>●利便性の向上<br>●地域レベルコミュニティの構築とサポート |
| ECOM としての総括 | | ●行政改革への対応<br>●企業、住民の視点に立ったサービスの実現 | ●G/C/B の組み合わせに対するソリューションの整理<br>●コンサル／構築／運用<br>●システムの階層構造 | ●共通環境(汎用化･共通化)の推進<br>●自治体予算を意識したシステム提供<br>●電子政府、電子自治体進展を踏まえたシステム拡張、適用範囲拡大 |

## 2.4 ベンダー各社が提案するソリューション

ベンダー各社の提案するソリューションを述べる。

### (1) NEC の考える電子政府･電子自治体

ひとびとが情報や知を自由に交流させ、才能と個性を十分に発揮できる、創造性のあふれるインターネット社会。それを「iSociety」と呼び、実現を目指している。その中で行政は、国民の社会･経済活動に望まれるあらゆるサービス提供の役割を担われているとの認識に立ち、電子政府や電子自治体の実現を支援するソリューションを提供している。電子政府･電子自治体実現イメージを「図 2-2. 電子政

府電子自治体実現イメージ」に示している。

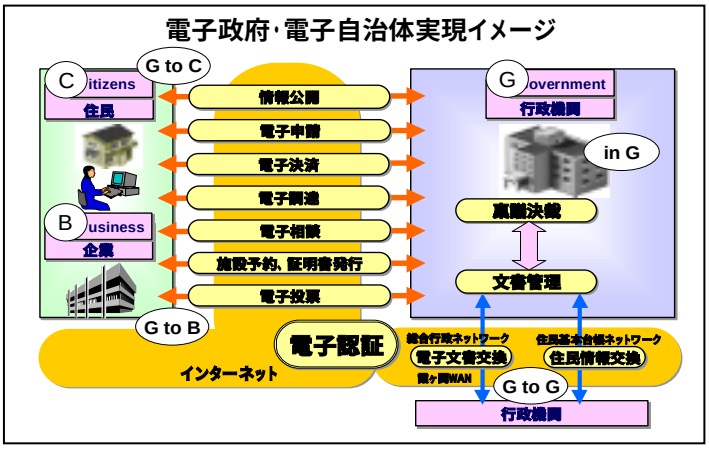



図 2-2 電子政府・電子自治体実現イメージ

e-Japan 構想により電子政府・電子自治体の実現も加速化してきた。電子署名による電子公文書の発行、国土交通省の電子入札の運用開始、先行省庁における電子申請システムの運用開始など、具体的アプリケーションの提供により、電子政府は実用段階に入った。今後は、これらの自治体への展開へと適用範囲が拡大していく。これまでの民間企業での IT 化の実績を活かし、官民連携により効率的な電子政府・電子自治体の実現を支援していきたい。ここでは、電子政府・電子自治体ソリューション及びアプリケーション事例として行政効率化と行政サービスの効果が高い「電子調達システム」、「電子申請システム」について紹介する。

**●電子政府ソリューション体系 (iBestSolution / Electronic Government)**

電子政府ソリューションは、電子政府の機能を、行政サービスの向上、民間部門との電子データ交換、行政事務のシステム化、情報化基盤整備のフレームで体系化し、それぞれに最適なソリューションを提供する。**電子政府ソリューション** iBestSolutions/Electronic Government を図 2-3 に示している。

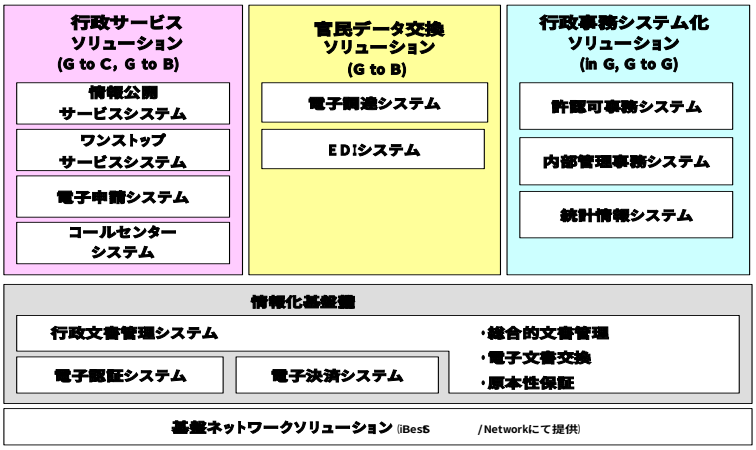



図 2-3 電子政府ソリューション iBestSolutions/Electronic Government

**①行政サービスソリューション**

G to C または G to B の領域、つまり国民・企業向けのサービスを提供するもので、情報公開、

ワンストップサービス、電子申請、コールセンターなどの各システムが含まれる。

**②官民データ交換ソリューション**

G to B の領域でサービスを提供するもので、政府と企業の間で行われる商取引が中心になる。電子調達システムや EDI (Electronic Data Interchange) システムがこれに該当する。

**③行政事務システム化ソリューション**

許認可事務システム、内部管理システム、統計情報システムのように、行政内部(in G)や行政機関の間(G to G)で、作成･交換される各種情報を電子化するものである。

**④情報化基盤整備**

先に述べたように、これは複数のアプリケーションの共通基盤として構築されるもので、行政文書管理、電子認証、電子決済の各システムで構成される。

**●電子自治体ソリューション体系 (iBestSolution / Community Services)**

自治体における行政内部事務の情報化の一層の推進、庁内の情報を有効に活用した高度な政策意思決定の実現、住民との接点の強化による行政サービス向上などを目標とする電子自治体の実現を支援するソリューションを体系化(iBestSolution / Community Services)している。

この電子自治体ソリューションを図 2-4 に示している。

**図 2-4 電子自治体ソリューション iBestSolutions/Community Services**

**①内部業務ソリューション**

インターネットを利用して短期間での基幹業務システムの構築はもちろん、ワークフローの活用による文書管理や電子決裁システムなど、組織を横断するシステムの構築により、全庁的な内部業務統合システムを実現するソリューションを提供する。また、IC カードや指紋など職員の認証基盤活用による信頼性の高いシステム構築が可能となる。

**②住民サービス･窓口事務ソリューション**

地域住民に対する申請･予約などワンストップサービスの実現、取引企業との物品購入や公共工事などの調達事務の電子化など、インターネット技術を活用した次世代の行政サービスを実現するソリューションを提供する。 住民･企業は、パソコンや KIOSK 端末、電話･FAX など、利用しやすい情報端末からサービスを利用可能である。

**③電子政府連携ソリューション**

中央省庁の電子認証基盤(GPKI)、自治体組織認証(LGPKI)、総合行政ネットワークなどを考慮した国や他自治体との連携や、住民基本台帳ネットワークシステムの実現に伴う住民票の写しの広域交付、転入転出の特例処理など住民基本台帳事務の効率化を実現するソリューションを提供する。

**④共通基盤ソリューション**

総合行政ネットワーク、LGPKI、公的個人認証サービス、住民基本台帳ネットワークシステムなどの電子認証基盤や、不正アクセスを防ぎ、データの信頼性を保証するセキュリティ基盤、税の徴収や手数料の支払いなどを電子的に行うための電子決済基盤などを整備するソリューションを提供する。

**●主要なアプリケーション**

e-Japan 重点計画の行政の情報化施策で、申請･届け出は 2003 年までに、入札･開札は 2004 年までに電子化することが目標としてあげられている。当社では、これらの先行プロジェクトに参加した実績をもとに「電子申請システム」「電子調達システム」を提供する。

**①電子申請システム**

省庁への申請･届出手続きは約 1 万種類、地方自治体への申請･届出手続きは約 2～3 千種類あるといわれている。膨大な数の申請･届出を電子化するためには、申請･届出ひとつひとつ個別にシステム化を進めるのではなく、汎用的･共通的に処理できるシステムで効率的にシステム化していくことが必要である。電子申請システムは、電子署名など技術コンポーネント、Web や XML などのデファクトスタンダード技術、業務に即したシステム･インテグレーションサービス、運用管理サービスを提供する。

**②電子調達システム**

電子調達システムを導入することで、発注者にとっては調達コストの削減効果と、調達手続きの透明性･公平性が向上されることが期待される。一方、納入業者にとっては調達参加機会の増加と、手続き事務の軽減に効果があると期待されている。電子調達では、資格審査や入札、開札、工事情報の共有など調達に係わる業務をトータルに考えることにより効果的なシステムを提供する。

### (2) 川鉄情報システムの電子政府･自治体向けアウトソーシング用プラットフォーム

情報システムの企画･コンサルテーション、ネットワークインテグレーションなどの共通基盤をはじめ、ビジネスシステムインテグレーション、EC／EDI ソリューション、CRM ソリューションを核とした先進的な情報サービス企業として、新しい価値の創造に努め、顧客･株主をはじめ関係する方々の信頼に応え、豊かな社会の形成に貢献し、絶えざる成長をめざす。そのなかで、Webアプリケーション構築に取り組み、現在ではWebアプリケーション構築用ミドルウエア「WebKCore」を主軸とした事業を進めている。電子政府･自治体をターゲットとした分野では、ハードベンダーとの協業による行政文書管理システムパッケージ販売を行っている。更に財政規模に制限がある自治体向けのシステム共同利用のためのアウトソーシング用プラットフォームの提供にも取り組んでいる。

**①WebKCore 行政文書管理システム**

電子政府･電子自治体をターゲットとした分野では、行政情報システムの将来の姿を描いた上で、

- 庁内業務の効率化･簡素化のためのシステム、
- 国民･市民に対する行政サービスの向上のためのシステム、
- 住基、戸籍、国保、税などの各基幹システムとの連携システム

など行政情報システムを支援するシステムは、ひとつの基盤となるミドルウエアをベースとしたシス

テムにすべきとの結論を得た。

2001 年 7 月に、手始めとして庁内業務の効率化･簡素化システムのひとつとなる行政文書管理システムパッケージ販売をハードベンダーと協業により行う事業を新聞発表した。行政文書管理システムパッケージは Web アプリケーション構築用ミドルウエア「WebKCore」をベースに開発している。

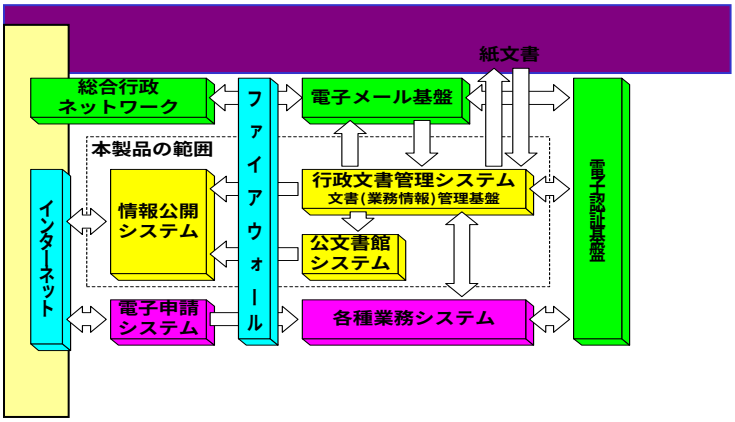



**図 2-5 WebKCore 行政文書管理システム**

**②WebKCore の特徴**

「WebKCore」では開発に Java を採用している。高機能なデータベース操作を行うためのライブラリも用意した。第一の特徴はカスタマイズ性の高さとなる。お客様のニーズに合わせたアプリケーションの作りこみを可能とし、カスタマイズを積極的にサポートする機能を盛り込んでいる。「WebKCore」では、アプリケーションの部品化･カスタマイズが非常にやりやすくなる。アプリケーションの各画面･ロジックは互いに独立したものとなり、「WebKCore」がお客様毎に画面･ロジックをどのような順番で実行するか、画面に何を表示するかを制御する。これは「WebKCore」が持つ構造によるものであり、お客様ごとの高度なカスタマイズを実現する。つまり、お客様にとってシステム開発の開発期間の短縮となり、ひいては開発コストの削減が実現できる。「WebKCore」はそのすべてを Java/JSP で実装しています。身近なパソコンの Web ブラウザからお客様は簡単な操作により、以下に示すような機能を利用することができる。従って、システムの運用費用の観点からも有利なものとなる。

**「WebKCore」が提供する機能一覧**

･データ登録機能
･データ検索機能（フォルダによる検索、所有グループによる検索、属性による検索全文検索（オプション））
･データ変更, 削除、コピー機能
･データのフォルダ管理機能
･データタイプの作成, 変更機能（DB の再構築を行わずダイナミックな変更ができる）
･ユーザ･グループ管理機能
･アクセス権限管理機能（セキュリティ管理）
･アクセスログ管理機能
･属性の表示項目管理機能
･CSV ファイル入出力、XML ファイル入出力、PDF 出力機能

「WebKCore」のアーキテクチャを図 2-6 に示す。

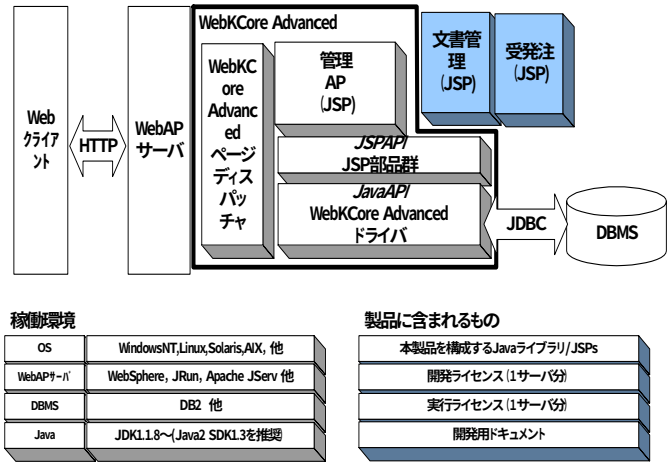



図 2-6 「WebKCore」のアーキテクチャー概念図

**③アウトソーシング用プラットフォームの要件**

アウトソーシング用のプラットフォームに必要となる要件について整理すると、以下のような要件に整理できる。ここでは、「WebKCore」がアウトソーシング用のプラットフォームとしてどのように対応できているかについて紹介する。

A. **アウトソーシング用プラットフォーム要件**

・インターネット上でソフトウエアを共有する仕組みを実現すること
・システムの拡張性が備わっていること
・セキュリティに対しての仕組みが備わっていること
・外部システムの連携(CSV、XML、PDF 帳票入出力)
・パフォーマンスが保証されること
・開発効率がよいこと(JSP の部品化、アプリケーションの雛型などを装備)

前章にてインターネット上でソフトウエアを共有する仕組みについて、「WebKCore」が備え持っていることは紹介した。ここでは、その他の要件について、「WebKCore」で、どのように実現しているかについてそれぞれ紹介する。

**④「WebKCore」によるアウトソーシング用プラットフォーム要件の実現性**

・システムの拡張性が備わっていることへの実現性

アウトソーシングでは、お客様毎にソフトウエアを変更していては大変である。「WebKCore」では、お客様毎に画面・処理フローを設定し変更することを可能としている。更に、お客様毎にテーブルをカスタマイズすることも可能となる。ブラウザの画面から DB 項目や画面上の項目を追加変更できる。また、お客様毎にリソース(DB 資源、使用サービス等)の設定も可能となっていて、複数のお客様でマシンの共用も可能となる。

・セキュリティに対しての仕組みが備わっていることへの実現性

「WebKCore」では、システムを利用するユーザの組織について階層管理する仕組みを装備している。また、ユーザのアクセス制御も木目細かく設定できる。さらに、お客様毎に操作や操作の対象が設定できるなどセキュリティ面への配慮がなされている。お客様のシステムへの操作

履歴をシステムが内部的に収集している。この履歴情報から、お客様の利用状況の調査などができる。履歴情報は CSV ファイルに出力することもでき、課金などの決定のための基礎データとしての活用なども可能となる。

・外部システムの連携への実現性

「WebKCore」では外部システムとの連携のために、外部データとの I/F を各種準備している。具体的には、XML と CSV の二つの I/F を準備している。さらに、RDBMS とのデータの入出力においては、JavaAPI を公開している。また、Web 系のシステム開発で開発のネックとなっていた定型帳票の出力要望に対し、PDF 帳票を出力するサービス機能を準備した。定型帳票の雛型は市販の Excel 等の OA ソフトを使用する。この点も専用ソフトを用意する必要がないので費用面で効果的である。

・パフォーマンスが保証されることへの実現性

システムのパフォーマンスはハードウエアに依存する部分が多いと考える。そのなかで「WebKCore」では、パフォーマンスについて Java インスタンスの生成を極力抑える仕組みを採用している。また、ResultSet キャッシュや SQLQuery キャッシュなどキャッシュ機能を多用することにより、システムのパフォーマンスの向上を図っている。アウトソーシングのプラットフォームとしてのストレステストも充分に行い、パフォーマンスチューニングを実施している。お客様に満足していただけるパフォーマンスを実装した。

・開発効率がよいことへの実現性

近年、システムの構築ではパッケージの採用が主流となりつつある。これは、開発効率や開発期間の短縮を狙ったものと考えられる。「WebKCore」では、文書管理システムや受発注管理システムなど各種アプリケーションの雛型を準備することで開発効率の向上を図っている。今後も各種アプリケーションの雛型がお客様の利用の拡大にあわせて整備されていく仕組みである。なお、製作段階のフェーズにおいても、JSP 部品を豊富に準備した。システムの利用者の管理機能やセキュリティ機能などを標準で準備していることも開発効率の向上に貢献している。あわせて、システムの品質も同時に保証されている。

### (3) 東芝の考える電子政府・電子自治体

東芝は、市町村業務全般にサポートする総合行政情報システムや、予算編成から、歳入・歳出・決算までトータルサポートした財務会計システムなど、長年にわたる行政システムの開発実績に加え、自然言語検索やナレッジ技術、セキュリティ技術などの基盤技術開発や、CATV やデジタルテレビなどの社会インフラ提供、モバイル端末から情報家電まで、社会生活全般の IT 技術をサポートしている。電子行政・電子自治体は、時間や空間の制限を超え、自由にかつ安全に情報交換しあい、互いに生きたコミュニケーションがとれ、IT の恩恵を誰もが享受できる、豊かな社会の実現にある。

このような社会生活全般にわたる構造改革、行政運営の簡素化・迅速化・効率化と、住民サービスの向上という電子政府実現構想に対し、G-EC（ Government Electronic Communication ）ソリューションを体系化し、住民視点に立った高品質のサービス提供と、顧客志向の行財政運営への転換を支援する。

**●電子政府・電子自治体の役割**

インターネットや地域高速通信、デジタル TV、CATV 等の新しい情報通信基盤を活用し、高度な情報サービス等を行うことで、市役所と住民、都道府県、国との距離を縮め、行政事務を効率化し、住民

や企業の期待に応える電子政府をめざす。政府によって、霞ヶ関WAN、政府認証基盤(GPKI)、住民基本台帳ネットワーク、総合行政ネットワーク（LGWAN）など、電子政府・電子自治体を実現する基盤となるシステムの構築が進められているが、インターネットや携帯情報機器の爆発的普及などによって急速に進む民間の電子化を阻害しないためにも行政の情報化のさらなる加速が必要である。このような電子政府・電子自治体の実現には、国（各省庁）だけでなく、地方自治体、関連団体が一体となって取り組んでいくことが重要である。

**①市民サービスの向上**

「総合電子行政窓口」による市民サービスの高度化インターネット上に、いつでも、どこからでも、誰もが利用できる「総合電子行政窓口」を開設。市民サービスのワンストップ化、ノンストップ化によるサービス向上を図る。また、災害情報などの必要な情報を迅速に受けられるようにする。

**②行政事務の効率化「業務一貫電子化」による行政事務の効率化**

行政機関内部の電子化。起案～決裁、電子申請～審査等、一連の事務を一貫して電子化。途中のペーパー出力や再入力を徹底的に排除、ペーパーレスと事務効率化を実現。他行政機関、出先機関との電子的連携・情報共有行政機関間の電子化。住基ネットワーク、総合行政ネットワーク、庁内LANなど、他の行政機関や出先とのネットワークを活用、広域での住民サービスの向上や、情報伝達の迅速化、情報共有による意思決定の早期化を図る。住民・企業との接点の電子化。ネットワークを利用して、必要な情報を迅速に提供する。

**③企業負担の軽減とサービス向上**

行政機関と企業との電子的連携により、調達や申請・届出等にかかる企業側の負担軽減を図り、インターネットを活用した広範囲からの競争参加による産業活性化・調達費用削減や、電子納品等による調達関連事務の効率化を図る。

**●G-EC ソリューションの特長**

電子政府・電子自治体では、個別の業務だけでなく、省庁・自治体全体としての業務の効率化を図ることが求められる。電子政府・電子自治体ソリューション「G-EC ソリューション」では、電子政府・電子自治体を構築する上で、開発効率向上や各システム間の連携を強めるために、各システムで利用する機能を共通化し、これを「共通基盤」として提供する。共通基盤は、認証基盤、電子決裁基盤、文書保存基盤、利用者管理基盤からなり、個人認証、暗号化などのセキュリティ機能、原本性を保証しながら文書を保存する機能、文書を検索・照会するための各種検索機能、電子的に稟議を回す電子決裁機能、組織・世代・兼務情報等を管理する利用者管理機能などを提供する。これらの機能は、G-EC ソリューションのアプリケーション・フレームワークの考え方に従って、階層的に実現され、G-EC ソリューションの各モデルシステムはこの共通基盤上で構築される。さらに、共通基盤が提供する API を利用することによって、財務会計システムや人事給与システムなどの業務システムも、共通基盤の機能を利用することが可能となる。

共通基盤を利用したシステム構築により、業務フローの標準化、組織・ユーザ情報の統合管理、各業務システムでの開発・運用コストの低減など、省庁・自治体内の全てのシステムでのトータルな運用と効率化の実現が望める。

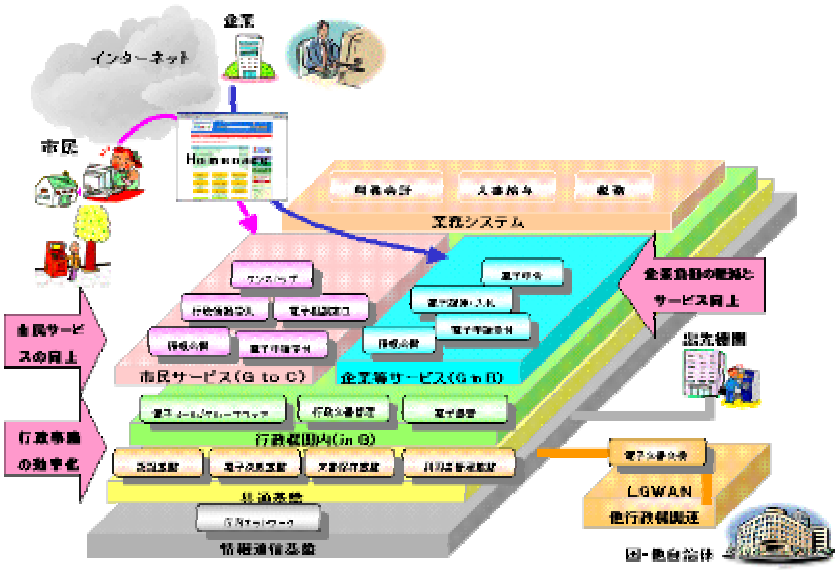



**図 2-7 電子政府･電子自治体に必要な機能**

**●G-EC ソリューション**

G-EC ソリューションは、行政事務の効率化（inG、GtoG）、住民サービスの向上（GtoC）、企業負担の軽減（GtoB）を実現する以下のモデルシステムから構成される。

**①行政文書管理システム**（ArcFort）

ファイリング技術、原本性保証技術、電子決裁機能を活用して、情報公開制度に対応できる総合的な行政文書管理を実現。

**②電子申請･届出システム**

ネットワークセキュリティ技術、原本性保証技術、Web 技術、XML 技術を利用して、企業や個人からインターネットを介したオンライン申請を実現。

**③電子審査支援システム**

個別審査業務の最適な業務フローの設計とワークフロー管理技術で、申請･届出に対する許認可審査業務の省力化と均質化を支援。

**④電子調達･入札システム**

CALS/EDI 技術、ワークフロー管理技術を利用して、業者管理･入札･納品など調達のライフサイクル全体をサポート。

**⑤行政情報提供システム**

行政情報や情報公開対応のための目録情報等の公開･提供を可能に。インターネットを介して住民に一番近い行政を実現。

**⑥文書･情報交換システム**

ネットワークセキュリティ技術、IC カード技術を活用して、省庁･自治体間をむすぶセキュアなネットワークシステムを実現。

**⑦電子認証システム**

認証技術、セキュリティ技術を活用して、GPKI/LGPKI に対応した職員、個人･企業の電子認証基盤を提供。

**⑧電子決裁システム**

自治体ならではのワークフローに対応し、財務会計システムなどの各種業務システムから汎用的に利用できる電子決裁基盤で、理想的な電子自治体を実現。

**●電子政府･電子自治体の実現に向けて**

東芝の考える電子政府･電子自治体は、時間･距離の格差の無い、インターネット上での「電子行政サービス」の提供により、生活全般に広がり、人々の生活は、時間や空間の制限を超え、自由にかつ安全に情報を交換しあい、互いに生きたコミュニケーションをとる、IT の恩恵を皆が享受できる豊かな社会が実現されるというものである。

**図 2-8 電子政府･電子自治体の適用範囲**

政府･自治体の機能は、政策形成、執行、評価の三つに大別されるが、それぞれ一般的な業務管理サイクルでいうところの Plan、Do、See に相当する。現在、導入が進められている電子政府･電子自治体関連システムは執行（Do）局面にだけかかわるものであるが、今後は、政策形成（Plan）と評価（See）をも対象とした包括的な電子政府･電子自治体に向けての取り組みが始まるものと考えられる。

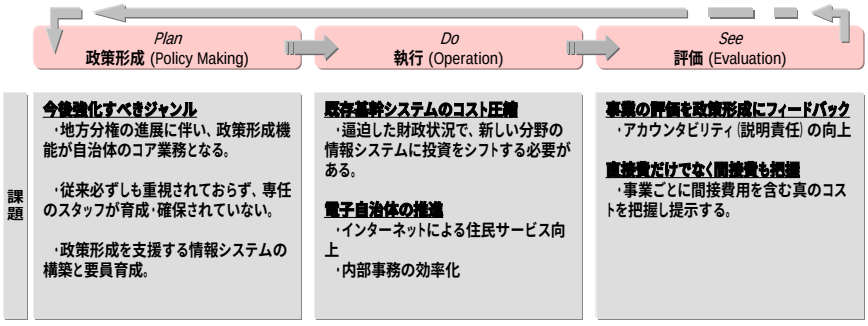



**図 2-9 電子政府･電子自治体の推進サイクル**

このような電子政府･電子自治体の構築にあたっては、プロダクトだけでなくシステムのライフサイクルに合わせた一貫したサービスが必要である。東芝は、お客様の組織運営課題に焦点を当てながら、業務の改善からITの改善までを視野に入れたコンサルティングサービスも提供していく。

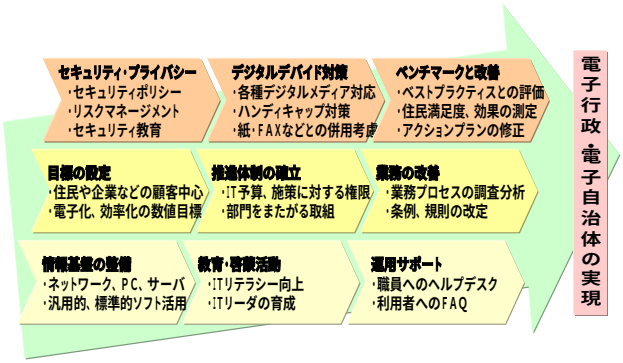



**図 2-10 電子政府･電子自治体実現へのプロセス**

### (4) NRI の考える電子自治体像

NRI では、電子自治体を、以下の 3 つの観点で捉えている。

①顧客志向の自治体づくり（GtoC、GtoB）

②迅速な意志決定と効率的な業務執行ができる自治体づくり（inG、GtoG）

③市民同士が支えあうことができる地域社会づくり（CtoC）

一般に「電子政府」「電子自治体」の議論では、市民に対する情報提供や行政手続の電子化（ワンストップサービス）、電子調達といった、GtoC や GtoB の取り組みが中心となることが多い。この背景には、国民･市民から見て、電子的な業務フローへの転換がわかりやすいといった理由も挙げられる（①顧客志向の自治体づくり）。ところが、先述の通り、行政を取り巻く環境変化のなかで、特にその必要性が叫ばれているのは「行政改革」である。翻って、IT の活用は行政改革を飛躍的に推進することができるものと期待される。すなわち、inG や GtoG という行政内部や行政間の革新が重要になってくるわけである。（②迅速な意志決定と効率的な業務執行ができる自治体づくり）

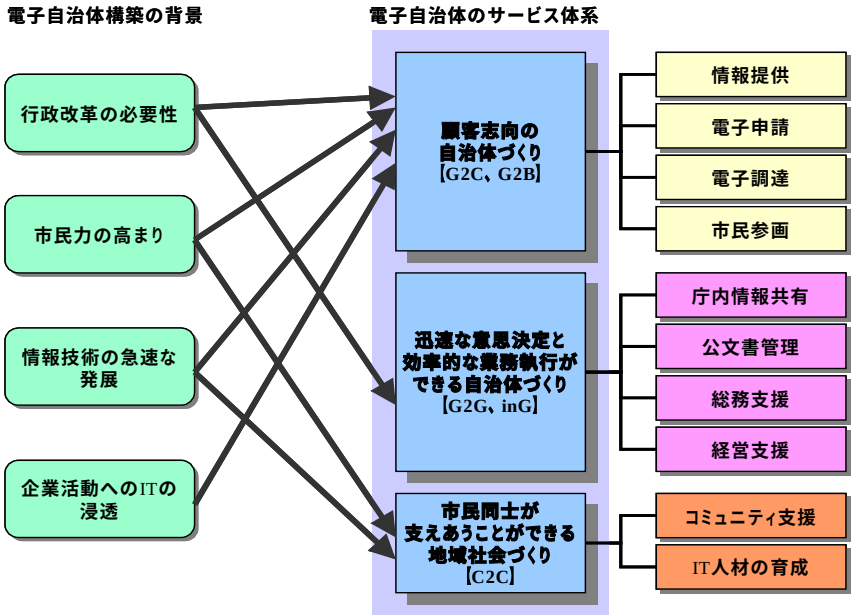



**図 2-11 電子自治体構築の背景とサービス体系との関係**

また、市民力の高まりのなかで、「住民自治」や「市民との協働」という考え方が、従来にも増して重要

になってきている。平日は仕事が忙しくて地域活動に参加出来ないビジネスマンも、時間的･空間的制約を超える IT を活用すれば、“行政と市民の協働”を実現することが可能となる。(③市民同士が支えあうことができる地域社会づくり)

以上の考え方に基づき、電子自治体を、①顧客志向の自治体づくり(GtoC、GtoB)、②迅速な意志決定と効率的な業務執行ができる自治体づくり(inG、GtoG)、③市民同士が支えあうことができる地域社会づくり(CtoC)の 3 つの観点で捉えているのである。なお、この 3 つの観点に基づき、電子自治体の機能は、以下のように整理できる。

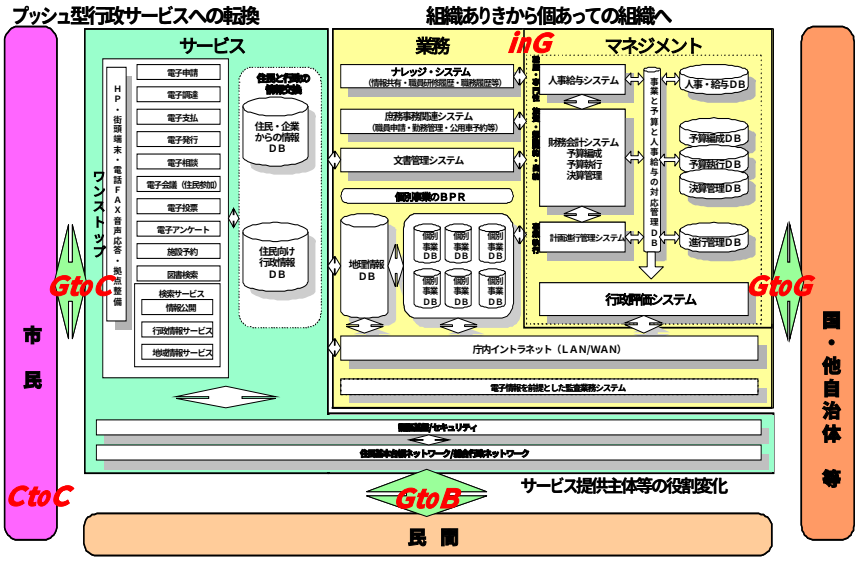



図 2-12 電子自治体の機能マップ

## ●電子自治体ソリューション

### ●Solution 1 アクションプラン策定までの支援

電子政府の構築にあたっては、「国における政策動向」「国内外の先進自治体における取り組み動向」などを参考にしながら、まずは、各々の庁内における現状と課題を整理し、自治体職員のあいだで問題意識の共有をはかる必要がある。また、その後、自治体としての理念･方向性の明確化と、アクションプランの策定が必要となる。総務省、経済産業省、国土交通省など中央省庁や、国内先進自治体の調査･コンサルティングを通じ、「国における政策動向」及び「国内外の先進自治体における取り組み動向」に関する最新情報が常に蓄積されている。また、数々の実行支援型コンサルティングを通じた、庁内研究会の運営支援やモデル業務の実証実験等によるノウハウの蓄積も豊富である。

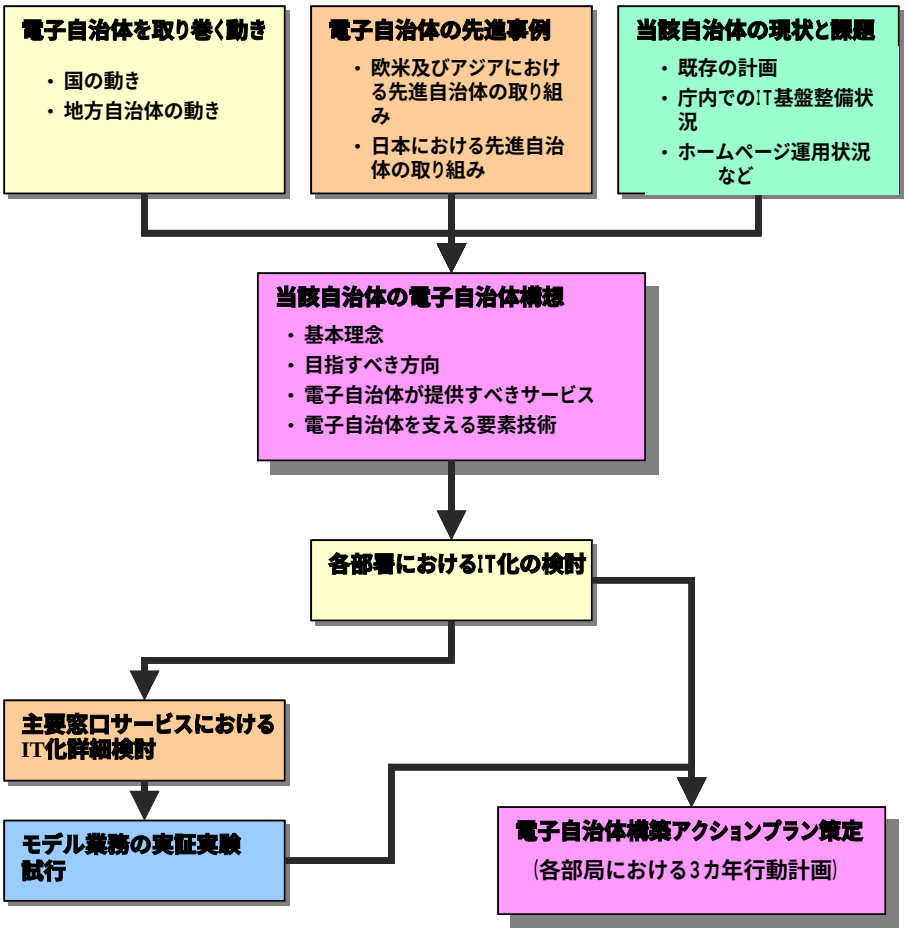



図 2-13 アクションプラン策定までの支援フローの典型例

### ●Solution 2 電子自治体構築実行支援（IT 推進本部サポート）

アクションプラン策定後には、電子自治体構築を実行することが求められる。「NRI が考える電子自治体像」にも示したとおり、電子自治体の構築にあたって、庁内の BPR と同時並行で取り組むべきであると考えている。庁内の BPR に際しては、先に策定した「電子自治体構想」の目標やビジョンや、そもそもの業務の歴史等から、本来業務と定型業務に大別することが出来る。本来業務については、IT 活用による高度化を目指すとともに、情報共有のためのナレッジマネジメントツールの活用や、評価による事業・施策の見直しを行い、継続的な高度化を推進する必要がある。また、定型的作業については、IT 活用による効率化や合理化、作業の統廃合のほか、アウトソーシングを行うといったプロセス改善が必要である。

具体的には、電子自治体化を進めるに際して、各自治体に IT 推進本部などの全庁的組織を置くことが推奨されているが、IT 推進本部のサポートを通じて、庁内 BPR をベースとした電子自治体の構築を実行支援していく。

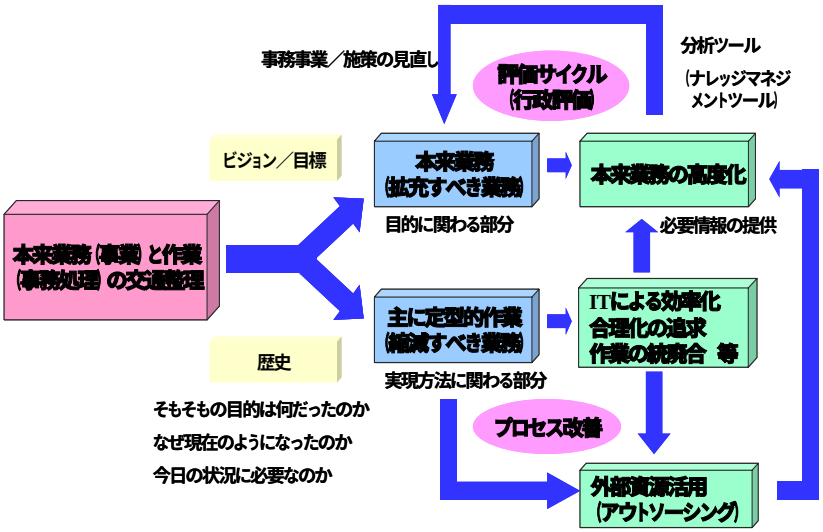



図 2-14 庁内 BPR フローの典型例

**●Solution 3 個別課題に対するソリューション**

**①実証実験トータルサポート**

本年度(平成13年度)から、全国の自治体で電子申請やICカードに関する実証実験が本格的に開始される。当社はこれまでにも数多くの社会実験を手がけており、豊富な知識と経験を有している。実証実験の構想段階から実行支援、そして本格導入までトータルに支援する。

**【サポート具体例】**

・実証実験スキーム構築 ・参加主体(行政、ベンダー、住民 等)間の全体統括(コーディネーション)

・実証実験の普及・広報 ・実証実験結果の総括

**②セキュリティコンサルテーション／ソリューション提供**

電子自治体の大きな課題の一つであるセキュリティ対策について全方位からサポートする。セキュリティ対策に特化した当社のグループ会社である「NRI セキュアテクノロジーズ(株)」では以下の具体ソリューションを提供している。

**【ソリューション具体例】**

・ファイアウォールアウトソーシングサービス ・セキュリティ評価サービス

・セキュリティポリシー策定 ・セキュリティ教育・研修

**③IT 人材育成**

NRI ラーニングネットワークでは、情報通信技術に関する高度なノウハウと専門性をもったスタッフが、高品質な IT 教育サービスから、e-ラーニングに代表される新世代教育システムにいたるまで、幅広いラーニングソリューションを提供し、電子自治体の推進に欠かせない人材開発を総合的にお手伝いする。

### (5) 富士通の電子行政ソリューション

富士通では、XML など最先端の基盤技術ソリューションを電子行政を実現するための中核技術と位置付け、「電子行政基盤ソリューション」として提供している。そして、業務の簡素化・効率化のための「電子行政業務ソリューション」、行政サービス向上のための「電子行政手続き・サービスソリューション」、さらに運用管理のための「電子行政システム運用ソリューション」を提供することで、未来の電子行政の実現に向かっている。これらのまとめとしてトータルな貢献を行う「富士通の電子行政統合ソリューショ

ン」として提供する。

**図 2-15 電子行政統合ソリューションの概念**

### ①電子行政統合ソリューション体系

「電子行政統合ソリューション」は、四つのソリューションから構成される。

**図 2-16 電子行政統合ソリューションの体系**

#### A. 電子政府業務ソリューション

行政機関（政府･地方公共団体）の業務について、現在人手と紙に頼っているものの簡素化･効率化を目指したシステムの構築を行う(in G, G2G)。現状のシステム分析から始まり、電子化の方針策定、システム構築、運用方針の策定などを行う。

･行政機関（国･地方公共団体）同士の標準文書記述形式（XML）による文書の電子化

･各種業務フローの電子化 ･行政機関同士における各種文書の交換

B. **電子政府手続き･サービスソリューション**

企業･一般利用者向けの行政サービス（申請･届出）について、現在は出向かなければならない利用者の負担軽減、利便性の向上などを実現し、利用者の活動･生活に即したﾒﾘｯﾄを提供することを目指したシステムの構築を行う（G2B,G2C）。現状のシステム分析から電子化の方針策定、システム構築、運用方針の策定などを行う。

･ノンストップサービス ･ワンストップサービス ･マルチアクセスサービス

C. **電子行政基盤ソリューション**

行政サービスの電子化に当たり、最も重要なプライバシー保護などセキュリティ確保の基盤となるシステムの構築を行う。

･政府/省庁の方針に従い構築するシステム

－電子認証 －電子決済 －情報共有

･個別省庁や自治体業務に依存しないシステム

－XML ベースの文書管理･文書交換

－電子申請 －電子調達 －情報公開

D. **電子行政システム運用ソリューション**

行政の電子化システムの運用管理を行う。以下の機能により、セキュリティの確保、迅速な障害対策を可能とする。

･システム監視支援 ･利用者管理 ･データ管理 ･ヘルプデスク

**②電子行政統合ソリューションの位置付け**

行政機関、民間企業、教育機関、市民などの数多くのお客様に、システム構築から運用までをカバーする豊富なソリューションを提供してきた。ここでは、電子行政の実現に関連性の高いソリューションの位置付けを記す。

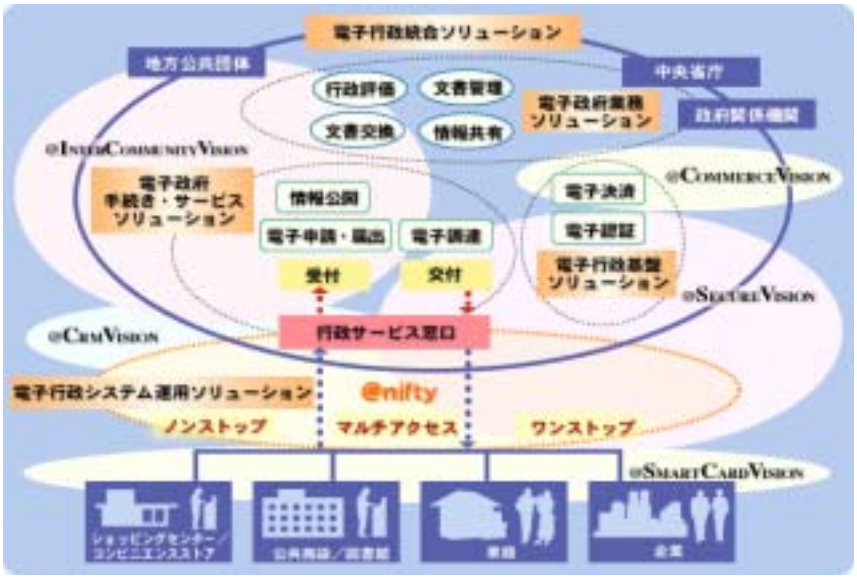
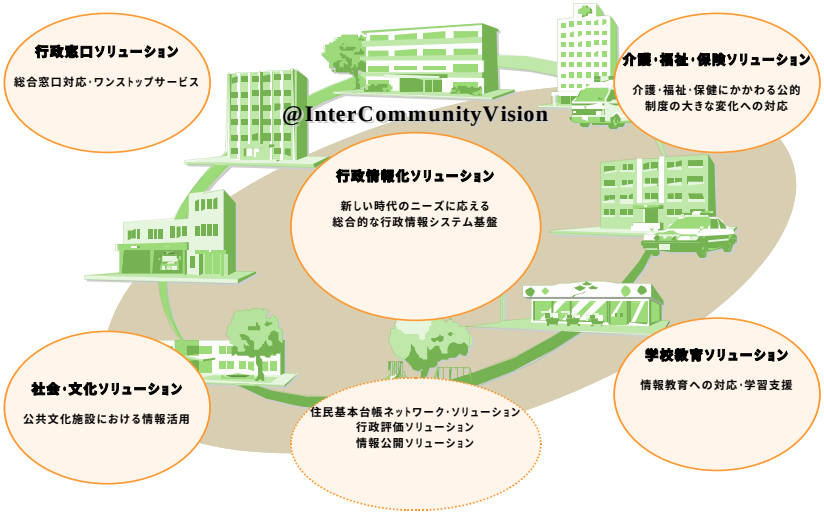



**図 2-17 電子行政統合ソリューションの位置付け**

**③@InterCommunityVISION の発展**

@InterCommunityVISION とは地方公共団体の行政サービスに利用される情報サービスに利用される情報システムは、インターネットの急速な普及、IT（情報技術）の進化とともに多様な場面で

活用されている。また、介護保険制度新設、情報公開法制定、住民基本台帳法改正など新たな制度への対応に加え、行政と住民のコミュニケーションの円滑化、行政サービスの拡大と広域化・ワンストップ行政の実現が求められている。こうした状況の中で、地方公共団体の情報システムを担う役割も変化している。社会環境の大きな変化にいかに柔軟に対応できるか、そして蓄積された情報をいかに整理・共有し、有効活用するかが、これからの地方公共団体の情報システムに求められるキーワードである。



交通費、宿泊費などの精算業務を支援する。また、超過勤務命令とその実績報告、休暇申請とその承認などの勤怠管理を支援する。

**⑤e-自治体「情報公開」**

従来、主に紙ベースで行っていた情報提供・公開をインターネットなどの通信網を利用して行う。文書管理システムとの連携により迅速な処理が行える。特に、個人情報の保護に関する法律に対処するため、個人情報の自動マスキング機能、操作性に優れた文書マスキングなど、運用効率を考慮した情報公開システムである。

**⑥e-自治体「ワンストップ行政サービス」**

いつでも、どこでも住民が自治体の行政サービスを公平に受けられるようにするための窓口サービス機能である。住民が窓口を行き来するのではなく、「住民の前を窓口が動く」をコンセプトに新しい窓口サービスを提供する。

**⑦e-自治体「電子申請・届出システム」**

短期間で理想の姿が導入されてゆくのは難しいと考えており、申請様式のダウンロード機能からWeb・FAX・CTI(Computer Telephony Integration)装置を利用した双方向・インタラクティブな本格的オンライン申請までを、要求に合わせて提供する。

**⑧e-自治体「電子決裁」**

従来、紙の回覧と印鑑で行っていた庁内の決裁業務をパソコンを用いて電子的に決裁処理を行う機能である。組織構成情報の一元管理により組織変更・人事異動時の運用の即応化とメンテナンス負荷の大幅削減が可能である。

**⑨e-自治体「電子認証」**

自治体と庁外との認証、自治体職員の認証を対象としている。現在、自治体認証基盤や行政 IC カードなどの仕様策定が進行中であるが、これを待つことにより住民サービスの向上、業務効率化の動きが阻害されてはいけない。本システムは、時間の推移とともに機能面、適用範囲の面で段階的に増強・拡張できる柔軟性に富んだ構造としている

**⑩電子自治体基本計画策定支援**

電子自治体の実現へ向けての基本計画の策定を支援するサービスである。

### (7) マイクロソフトの e-Government の取組み

マイクロソフトでは、全世界各国において共通した e-Government に対するイニシアティブを掲げている。三つのイニシアティブを基盤として、マイクロソフトは、(1)国民、企業へのサービスとして統合された、使い勝手の良いユーザーインターフェース、(2)電子政府・電子自治体システム構築において、変化に対応できるシステムとしての柔軟性、(3)既存の資産を有効活用し、かつ次世代の標準技術を考慮したプラットフォームの構築、を支援する。

**①e-Government フレームワーク**

行政が直面している根本的な問題は、多様なコンピュータ システムとリソースを、いかにして一つの効率的に機能するネットワークに接続するかということである。いわゆる「レガシー」のコンピュータ システム、データベース、およびソフトウェアは特に問題となりかねない。一般に行政はこれらの古いテクノロジーに多大な時間とリソースを投じており、可能ならばこれらを残したいと望む。行政が求めているのは、行政のコンピュータ システムのバックボーンの役割を果たし、互いに異質なコンピュータ ネットワーク、プログラム、およびデータベースが効果的かつ効率的に通信を行えるようにするテ

クノロジーである。このタイプのテクノロジーを e-Government フレームワーク(EGF)と呼び、適切に設計された EGF は、既存のデータベースとデータベース構造、プログラム、およびハードウェアを統合して、行政が長年にわたって蓄積してきた貴重なシステムと情報を残し、使用し、共有できるようにする。EGF により、行政は中央のガヴァメントポータル、ローカルなデジタル コミュニティ、および幅広い行政サービスと機能を連結して 1 つのシームレスに統合されたシステムを作り上げることができる。EGF は行政をワンストップ ショップへと変身させるので、住民と企業は EGF から大きな恩恵を受けることができる。

**②ガヴァメントポータル**

ガヴァメントポータルは、行政の各部門へのワンストップのアクセスを提供するだけでなく、パーソナライズされたサービスを提供し、トランザクションを支援し、必要とされる情報を供給することができる。市民はポータルを通して意見調査に参加することができる。またガヴァメントポータルは、人々が政治的なディスカッションとプロセスに直接の影響を与えられるような環境を作り出し、「デジタル民主主義」の新しい時代を開くことができる。一部の行政は、ポータルを通してのオンライン投票の可能性すら検討しつつある。ガヴァメントポータルの利点の一つは、その利便性であり、行政のほとんどのオフィスは、平日の日中 8 時間しか開いていません。残念なことに、政府サービスや公的情報に対するニーズは、従来の営業時間の外で発生することが少なくない。ガヴァメントポータルは今日の市民と企業のスケジュールに政府を合わせることで、少なくとも一部の政府機能を 24 時間 365 日態勢で提供することが可能になる。

・インターネット アクセス ・電子メール ・カレンダー機能 ・登録 ・ペイメント サービス
・オンライン調査と投票 ・担当者と部署へのアクセス ・コミュニティ サイト ・イベント カレンダー
・求職情報とリサーチ ・地方の企業を対象にした Web ホスティング

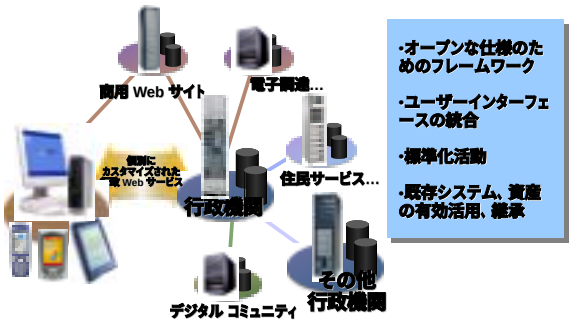



図 2-22 e-Govermment フレームワーク

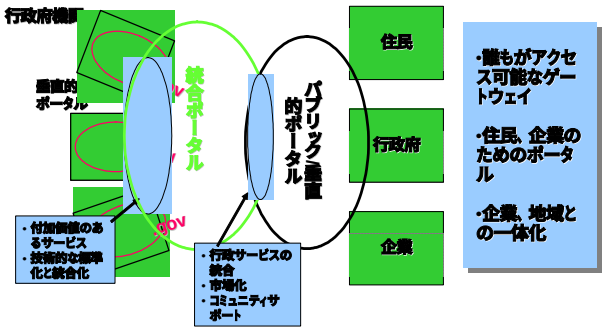



図 2-23 ガヴァメントポータル

**③デジタル コミュニティ**

IT(情報技術)を使って、地域レベルのコミュニティをいかに構築し、サポートするかということも問題の一つである。一般に、地方行政は最も個人に近い位置にあり、地方自治体は、出生届、結婚の届け出、土地の購入と譲渡の承認、学校の運用、救急サービスの管理など、個人の生活の重要な出来事のほとんどを扱う。個人と地方自治体の間の基本的な関係は、情報化時代にあっても変わるとは考えられない。しかし、IT はこの関係を強化し、地方の組織を結び付けて「デジタル コミュニティ」を作り出すことができ、政府、市民、企業、学校、および文化的組織の間のローカルなリンクを提供す

ることが可能となる。デジタル コミュニティは、情報と、公的な会議や公聴会の日付と議事日程などのリソースへの簡単なアクセスを提供することで、個人の政府に対する関与を促進することができる。実際、インターネットを使用すれば、コミュニティは公的な会議をオンラインで開き、以前は関わる機会がなかった人々の参加を促すことが可能となり、デジタル コミュニティに参加することで、地方の企業、特に中小企業は、インターネットの世界に、さらには電子マーケットプレイスの世界に足を踏み出すことができる。一般に、適切に設計されたデジタル コミュニティは、ガヴァメントポータルとして機能するか、ガヴァメントポータルへの簡単なアクセスを提供する。問題を抱えた市民やスモール ビジネスは、まずデジタル コミュニティを通して地方行政にアクセスする。地方行政が問題を解決できなければ、デジタル リンクが市民またはスモール ビジネスを行政の他のレベルへと導く。その場合でも、依然としてコミュニティ Web サイトが中心的なコンタクト ポイントの役割を果たす。

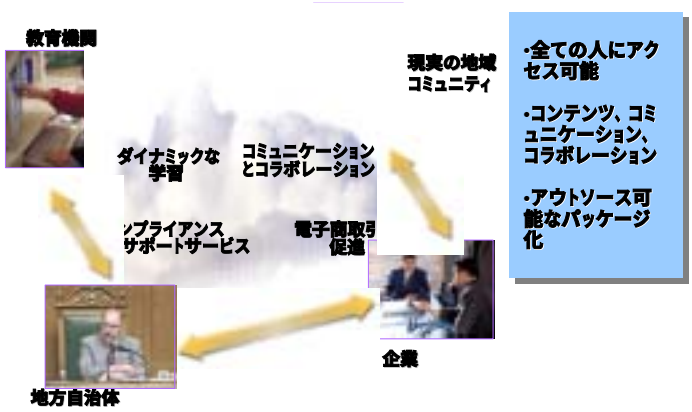



図 2-24 デジタルコミュニティ

**●将来の電子政府**

今日、電子政府は急速に進化し、行政をより身近なアクセスのしやすい存在へと変えつつある。次世代 Web の発展に伴い、電子政府は現在の単純な静的情報の交換以上の能力を持つようになる。

**①ワンストップ サービス**

現在、電子政府サービスを使用する人は、自分が求めるものを入手するために、サイトからサイトへと渡り歩かなくてはならない。将来の電子政府では、人々は 1 つのポータルを通してあらゆるサービスを発見できるようになる。各種の行政サービスの間の壁はなくなり、行政は次世代のテクノロジー フレームワークを採用することで、行政内の複数の部局のデータを管理できるようになる。市民が新しい家に引っ越したときには、これまでのようにいくつもの政府機関に通知する必要はなく、このワンストップショップで 1 回通知を行うだけで、その情報が政府の該当部局に自動的に転送される。

**②パーソナル アシスタント**

将来の電子政府は「パーソナル アシスタント」を利用するようになる。これは、コンピューティングデバイスがユーザーの代わりにフォームへの入力を行い、質問に対する答えを探し、コミュニケーションの管理を行う人工知能のコンセプトである。個人の税金をオンラインで申告する例を考えてみると、今日でもすでに、個人はオンラインで確定申告を行えるかもしれないが、そのためには関連情報を収集し、どのようなフォームが必要なのかを調べ、すべてのデータを手作業でフォームに入力する必要がある。また、複数のフォームの情報が正しいかどうかをクロスチェックし、計算が合っていることを確認しなくてはならないことも少なくない。パーソナル アシスタントを使用すれば、ユーザーは簡単

なコマンドを入力して、自分の「代わり」に何らかの作業を行うように命じることができる。大部分のフォームに使用される、氏名、住所、電話番号などの基本的な情報は、パーソナル アシスタントに自動的に入力させることができる。パーソナル アシスタントに対して、前年度に行ったすべての資産購入と譲渡に関する情報を集めるように命じることもできる。このとき、パーソナル アシスタントは、オンライン小切手帳やオンライン証券会社の口座など、複数の場所に格納されているデータを検索し、理解する必要がある。どの例においても、パーソナル アシスタントは、ユーザーから与えられた権限の範囲内で、現在ではユーザーが自分で行わなくてはならないプロセスを自動化してくれる。

**③柔軟なコミュニケーション手法**

今日、インターネットを使って行政サービスにアクセスする人は、キーボードに縛られている。しかし、情報の手作業による入力は必ずしもすべての活動で効率的とは言えない。将来の電子政府では、ユーザーは音声、テキスト入力、または手書きなど、自分の好きなコミュニケーション手法を使って任意の電子政府サービスにアクセスできるようになる。

**④複数のデバイスからのアクセス**

現在、電子政府は PC を中心としており、電子政府を使おうとする人は、PC にアクセスし、それを使うためのスキルを持っていなくてはならない。将来の電子政府では、人々は電話、ハンドヘルド コンピュータ、PC、ポケットベル、または TV など、実質上あらゆるスマート デバイスから行政サービスを利用できるようになる。今日では、電子政府へのマルチ デバイス アクセスは不可能で、ガヴァメントポータルは比較的柔軟性の低い表示形式を採用しており、PC 以外のデバイスのユーザーはこれらのサイトに簡単にアクセスすることができない。将来の行政 Web サイトは、今日の PC 中心の Web ポータルが提供しているのと同じタイプのリッチなサービスを提供しながら、市民が使用しているデバイスのタイプに合わせて自分自身の表示形式を変更できるようになる。

**●次世代 Web**

将来の電子政府は、次世代 Web と呼ばれているものを採用するようになる。次世代 Web の中核には、XML (eXtensible Markup Language)と SOAP (Simple Object Access Protocol)という二つの重要なオープン標準テクノロジーがある。XML と SOAP により、多様な Web サービスが可能となる。また、Universal Description, Discovery and Integration (UDDI)と呼ばれる業界内の共同プロジェクトは、これらの Web サービスをインターネットの利用者に対して広く提供する。これらの要素がバックエンドで連携して動作することにより、人々がこれまでにない形で情報を探し、共有し、利用することができるまったく新しいインターネット環境が創出される。ほとんどの人はテクノロジーが動作しているところを目にすることはないであろうが、影響は劇的なものになりえる。現在の Web テクノロジーでは、ユーザーは情報を静的な形でしか見ることができないが、このような静的情報は扱いにくく、Web サイトから抽出するのが困難または不可能であることがある。たとえば、現在のテクノロジーでは、ユーザーは Web ページ上の政府の経済統計情報を、その Web ページの作成者が決めた形でしか見ることができない。その結果、特定の情報を編集、分析、または他の情報との結合のために必要とする市民と職員は、情報を Web ページからコピーし、自分の PC 上で実行されるプログラムを使ってスプレッドシートやワード プロセッシング文書に貼り付けなくてはならない。将来の電子政府は、オープンな標準をベースにした次世代 Web テクノロジーに依存することになる。PC とインターネットの間の境界線が消滅し、政府に対する直接的なアクセスを通して市民がエンパワーされる新しい関係が確立される。

**①XML**

XML テクノロジーは、インターネット上の情報を見るユーザーが、基盤となるデータを、そのデー

タが特定の Web ページ上に視覚的に表示される方法から分離できるようにすることで、このモデルを劇的に変更する。これにより、統計情報や法律の条文やケース ヒストリーなどのデータは、個人の具体的なニーズに応じて、パーソナライズされた形で利用できるようになる。このように、XML はすべての Web ページをミニチュア版のデータベースに変え、異なるプラットフォーム、アプリケーション、およびデバイスの間で情報を整理し、編集し、交換できるように支援する。

**②SOAP**

XML は情報の使用を促進するのに対し、SOAP はその情報のコミュニケーションを可能にする。つまり、Web ページ、ユーザー、プログラム、およびプラットフォームの間での送信と受信である。電子政府の根本は、SOAP により、職員はかつてない手軽さと柔軟性で、多様な情報とサービスを市民に提供できるようになる。このように情報を共有する能力は、行政サービスへのアクセスと提供を改善することであろう。また、SOAP によって、同じ部局の中、行政内の異なるレベルの間、および複数の国の政府間での情報共有が簡単に行えるようになる。

**③UDDI**

XML と SOAP ベースのテクノロジーと、これらが可能にするサービスの利用を普及させるためには、個人と政府が自分の求めているサービスを発見できるようになっていなくてはならない。これが UDDI の役割である。UDDI は「1 回の登録で、あらゆる場所で発行される」というアイデアに基づいている。UDDI により、ユーザーは政府の機関や部局の Web サイトを発見し、それらが提供しているサービスを識別し、個々のニーズと技術的な能力とシームレスに統合された形でサービスにアクセスすることができる。また、UDDI は商品やサービスを提供している多数のベンダを発見し、選定できるようにすることで、政府調達の効率を向上させる。また、UDDI は行政が調達プロセスのすべての側面を統合し、ベンダとのすべてのやり取りを合理化を可能とする。

**④.NET**

.NET は、政府のための次世代 Web を提供するために Microsoft が採用したアプローチであり、.NET は、市民が政府から受け取る情報とサービスを安全な形でパーソナライズし、市民をエンパワーするようなダイナミックな Web サービスの作成を支援する。行政サービス プロバイダは、.NET を使って、情報とサービスの受け手が、その内容、提供方法、およびタイミングを制御できるような形でサービスへのアクセスを提供することができる。たとえば、政府はガヴァメントポータルを使って、幅広いアプリケーションとデバイスを通して、インターネット アクセス、電子メール、およびその他のサービスを提供できるようになる。これにより、政府はデジタル デバイドを解消し、市民と企業との間の関係を管理することができる。.NET テクノロジーにより、手書き文字、音声、および視覚的な認識テクノロジーを通して、さまざまなデバイスとアプリケーション上でこのような対話が可能となる。テクノロジーがユーザーに適応し、ユーザーがテクノロジーに適応する必要はなくなる。内部的には、政府内の複数の部局と機関がより効率的かつ合理的に対話を行える能力をシームレスに統合し、標準化することで、政府の既存のインフラストラクチャのセキュリティを確保し、拡張する。.NET は XML Web サービス プラットフォームであり、既存のシステム、異なるインフラのサービスを、あらゆるデバイスから、いつでも、どこからでもアクセスすることを可能とする。XML とインターネットという業界共通の技術と環境を基にした XML Web サービスを基盤技術とする .NET により、電子政府･電子自治体ソリューションの構築を実現する。

マイクロソフトは、電子申請･届出システムや地域情報化ソリューション、行政ポータル等さまざまなソリューションをパートナー企業とともに開発、構築、支援を行い、住民、企業へのサービスとして統

合された、使い勝手の良く、変化に対応できるオープンなシステム、かつ次世代のプラットフォームの構築を提案する。

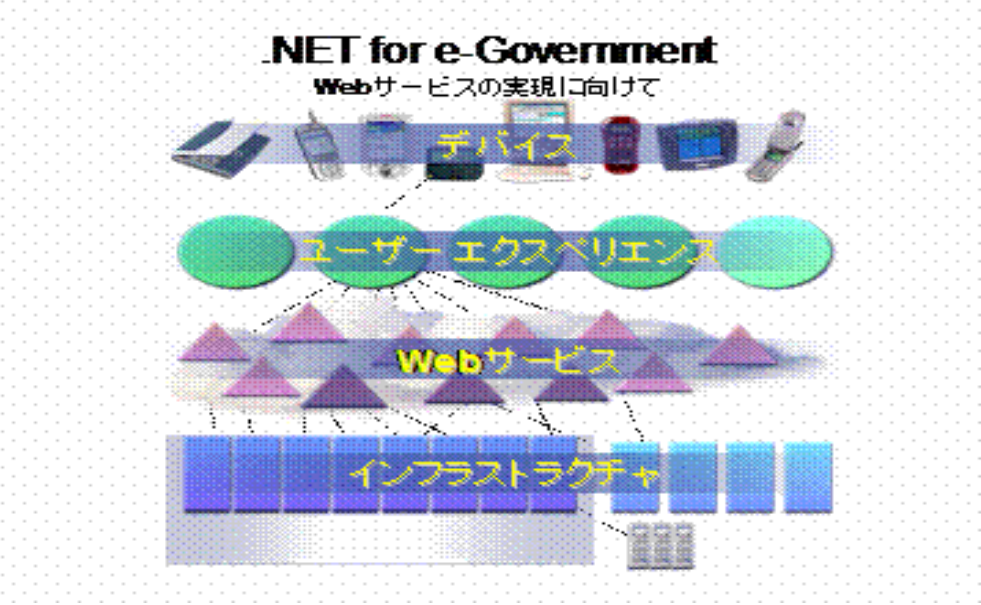



**図 2-25 .NET fore-Government－Web サービス実現に向けて**

(8) **松下電器が考える電子政府･電子自治体**電子政府とは、従来国民や事業者と行政の間で、書面や対面で行われていた業務を電子化によりオンライン化、情報ネットワークにより、省庁横断化および国･地方を一体化し、情報をリアルタイムに共有･活用する、このように高度に IT 化された政府のこと。

･既存業務をそのままオンライン化するのではなく、IT 化に向けて計画的投資を行い、業務改革、事業整理、制度法令の見直しを実施し、行政の簡素化･効率化･透明化を図ることで、国民や事業者の負担を軽くする。

･これまでの行政事務の機械化が業務効率の向上など行政内部の IT 活用であったのに対し、電子政府はセキュリティの確保等に留意しつつ、国民、事業者への情報提供とサービス向上をめざした、社会に向けた IT 活用とする。

**●行政の情報化からスピードある行政経営へ･･**

･行政の情報化／行政経営･･･行政事務の効率化･スピードアップ、情報共有･文書の電子化、行政経営の導入、行政評価･政策策定、情報公開

･行政サービスの向上･･･市民サービスの高度化･多様化、ノンストップサービス･ワンストップサービス（いつでも、どこでも、誰もが容易に行政サービスを利用＝マルチアクセス）、コミュニティの育成･活性化、住民、地域、行政が一体となった環境･福祉への取り組み

･産業の活性化･高度化･･･地域企業、地場産業の活性化、雇用創出、産業･経済活動のスピードアップをサポート、IT 関連ビジネス創出（産業インフラとしての地域情報化の推進）コストシェア-の導入、透明な競争の促進、環境アカウンタビリティの実施

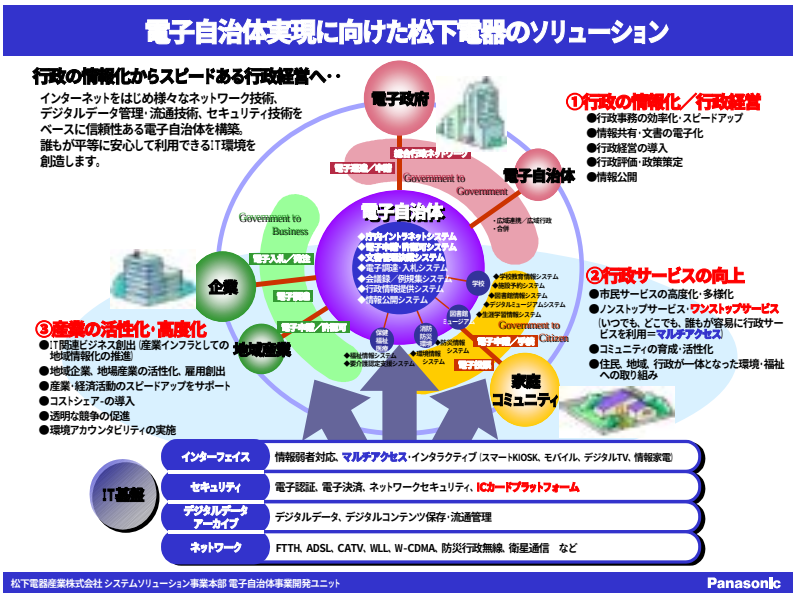



図 2-26 電子自治体実現に向けた松下電器のソリューション

**●なぜ、電子自治体事業に取り組んでいくのか**

・今や IT 大革新の真っ只中、国家的な e-Japan 戦略にある「電子政府・電子自治体」においては、知識産業社会への移行を支える社会システム基盤整備、IT を最大限に活用した効率的で、質の高い政府・自治体への変革が始まり、取り組みが加速度的に推進されてきている。

・家庭環境の大きな変化つまりインターネット普及を契機として、家庭内に閉じた世界から家庭内外とのネットワーク接続の世界が構築され、リアルな世界のみならず、サイバー世界が現れ始めている。それに伴い、安全なサービス環境に対するニーズが急速に拡大しつつある。IC カードは不安を解消するソリューションの一つであり、日常生活の必需品（セキュアーデバイス）になることは容易に想像できる。

・かかる状況を踏まえ、松下電器は、CATV インフラや住民・生活者の視点での公共サービス、地域情報化の実績、国（経済産業省の IT 装備都市研究事業）で進める公共 IC カードの開発、実証コンソーシアムへの主導的参画など電子自治体におけるポジショニング（差別化）を活かして、安心で利便性ある e-Government サイバー社会実現に貢献する使命があると認識。

・具体的には IC カード、リーダ／ライタ、端末環境、発行管理システム、アプリケーションシステム、認証基盤システム、セキュリティネットワーク、運用管理・サポート等を、松下電器はトータルソリューションとして提供する。

・電子自治体・サイバー社会のセキュリティプラットフォーム構築及び in G 行政基幹業務プラットフォームで構築される電子自治体・行政情報化をサポートする。

・このような背景から、松下電器は、e-Japan に呼応して、国（経済産業省）の標準仕様になりつつある ISO14443 準拠 32 ビット非接触タイプB の IC カードを利用した大阪地域での IT 装備実証実験をパイロットモデルに、住民・生活者の視点に立った（CtoG）アプローチで、電子自治体の整備構築をサポートする。

**●3 軸の取り組み**

・電子自治体の中核となる行政基幹業務アプリケーション＝行政文書管理、総合窓口サービス支援、電子申請・届出の各ソリューションシステムのご提供

・公共 IC カード販売・発行運用サービスによるセキュリティプラットフォームの構築で、より安心・安全な IT 社会インフラづくり

・基幹コアアプリと公共 IC カードを梃に、市町村合併・広域連携時代を睨んだ「電子自治体・共同運用センター」（行政・地域ポータル）構築に向けたＡＳＰ／ｉＤＣ（データセンター）による運用サービス

**●アプローチ手法**

A）ブロードバンドネットワーク（CATV、FTTH 等）インフラ活用による、その上にのる基幹アプリ・ソリューションの実現

→CATV（MPIS・都市型）や地域イントラ、防災情報S、施設予約S、図書館情報S等の松下の実績を活用

→電力系（NCC）、キャリア（NTT）、社会インフラ事業者（高速道路網）との協業検討

B） eP サービス連携によるネット情報家電（ホーム・モバイル）との融合（いつでも、どこでも、誰でも行政サービスが受けられるマルチアクセス環境整備）

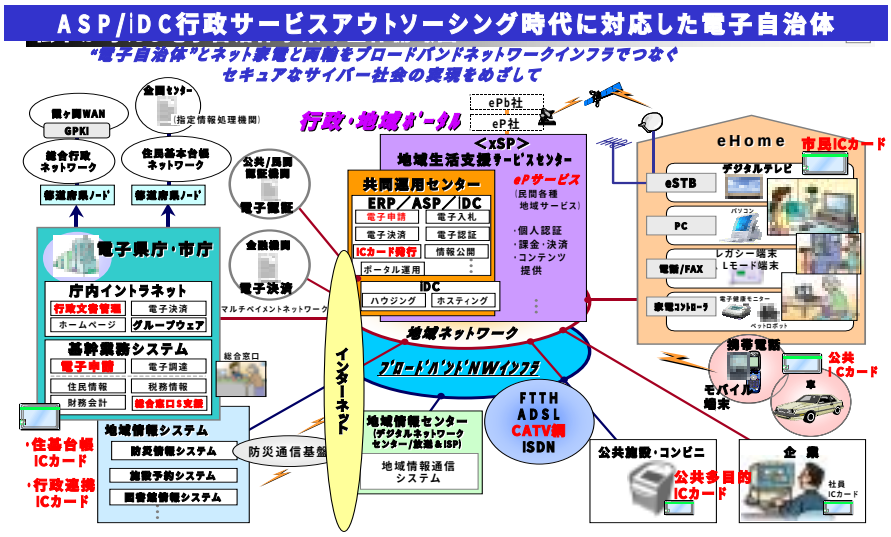



**図 2-27 ASP/DC 行政サービスアウトソーシング時代に対応した電子自治体**

**①サイバー社会における公共 IC カードプラットフォームの構築に向けて**

- IC カードが注目される背景

・インターネットが急速に普及し、インターネット上の商用サービスが本格化してきており、ネット上で個人を電子的に特定する必要性が増大。

・電子署名及び認証業務に関する法律（平成 12 年 5 月 31 日法律第 102 号）の施行による署名格納デバイスのセキュリティが重要になりつつある。

・改正住民基本台帳法（改正住基法）の成立（99 年 8 月）に伴い、国民全員が IC カードを持つことができ、かつ、カードの多目的利用も認められる。

・従来の磁気カードが容易かつ安価に偽造可能となってきており、クレジットカード等の偽造による被害が巨額になってきている。

- IC カードの役割

・個人の秘密情報（秘密鍵など）を他人に知られることなく保持できるデバイスである–秘密情報を外に読み出す手段を持たせないことが可能–物理的な攻撃に対しても、耐タンパ性によってガード可能

・秘密情報の利用（鍵による暗号化など）が、カードの内部で許可された利用者のみが可能なデバイスである利用に際しての認証の実施が必須　–チップ内部での暗号化・復号化処理が可能
・外部から投入されるコマンドに対して、許可された処理のみを行い、演算結果をリスポンスとして返す受動的デバイス

- 旧通産省の新世代 IC カード開発プロジェクトで標準カード(32 ビット、非接触タイプB、PKI 対応)を開発
- IT 装備都市研究事業の開発・実証コンソーシアムの概要・各種行政サービスや民間サービスのアプリケーションを 1 枚のカードに搭載した IC カードを地域住民（希望者）に配布し、IC カードおよび IC カードシステムの技術的・社会的有用性、複数地域間の相互運用性を検証する実験、平成 12 年度経済産業省補正予算 170 億円実証全国 21 地域→うち松下は、池田市・羽曳野市・枚方市＋OPAS 協議会広域サービス

・大阪地区の IT 装備都市実証事業は、池田市・枚方市・羽曳野市 3 市広域で、スポーツ施設利用予約サービスを広域情報ネットワークで実現しているオーパス協議会参加団体の地域を実験フィールドとして、広域カード運用システムを運用基盤とした広域的な IC カードの普及に向けた先進取り組みを行う。

- IC カード利用事業の考え方

・インターネットを介して電子行政サービスを家庭でも受けられるようになると、公開鍵暗号方式で相手を認証するために、IC カードはどうしても必要な道具となる。やがては、情報家電に組み込まれることも想定される。IT 装備都市実証の大阪地域では、池田市、枚方市で住民票発行用の IC カード利用サービスをめざしている。自治体も実際にカードを発行して住民に使ってもらうことで、さまざまなノウハウが得られることになる。これまでカードは、接続端子のある接触型の欧米型がほとんどだったが、今回は、非接触型で公開鍵暗号方式に対応、秘密鍵を外に出さないでチップの中で処理するので、セキュリティが非常に高くなっている。電子政府や電子自治体だけでなく、日本が IT 化されるときに、最終的な情報の窓口になるのは家庭。住民の行動範囲は広がっており、一枚のカードでさまざまなサービスが受けられるだけでなく、広域で共通して使えるしくみができれば、カードを発行する意味がより高まると信じる。

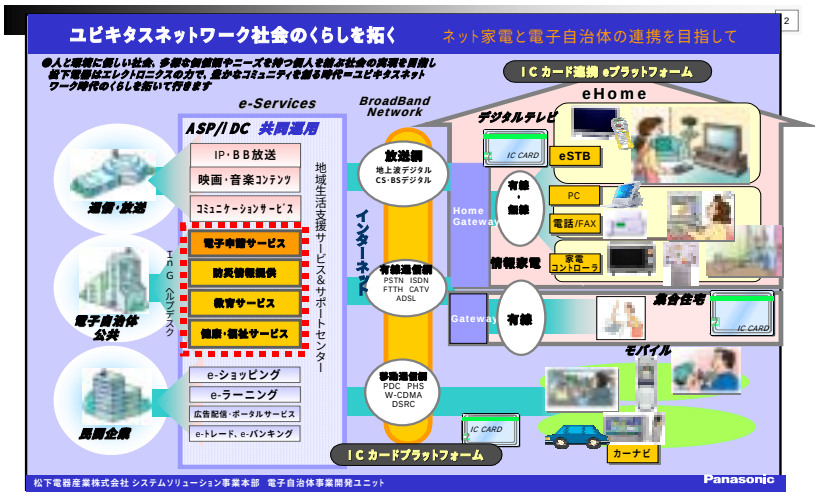



図 2-28 ユビキタスネットワーク社会のくらしを拓く

### ②ブロードバンド時代のネット家電と電子自治体の連携をめざして

各社共同で推進中の eP サービス（デジタルテレビ等のIP情報家電端末を核に蓄積型データ放送サービスや双方向eサービスの実現に向け、その基盤となるプラットフォーム関連のサービス）など、ネット情報家電（ホーム・モバイル）との融合も近い将来には実現すると考えており、電子政府の基本コンセプトである「いつでも、どこでも、誰でも行政サービスが受けられるマルチアクセス環境整備」に貢献できる。

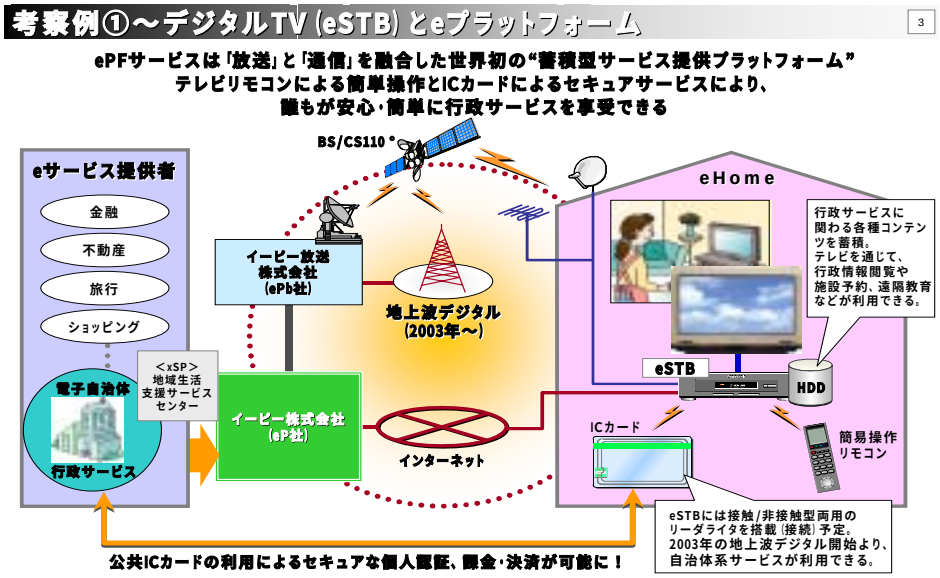



図 2-29 デジタル TV（eSTB）と e プラットフォーム

### (9) 三菱電機の考える電子政府

下図は、自治体を例にした行政の電子化全体像を描いたものである。狭義の意味での電子自治体は、電子申請、電子入札と捉えられているが、広義で考えると住民情報システム、部門情報システム、住民サービスシステム、公共事業システムと大きな広がりを持っている。現在の政府の施策の中では、電子申請、電子入札に重点が置かれているため、当社も電子申請システムを第一ターゲットとして取り組みはじめている。

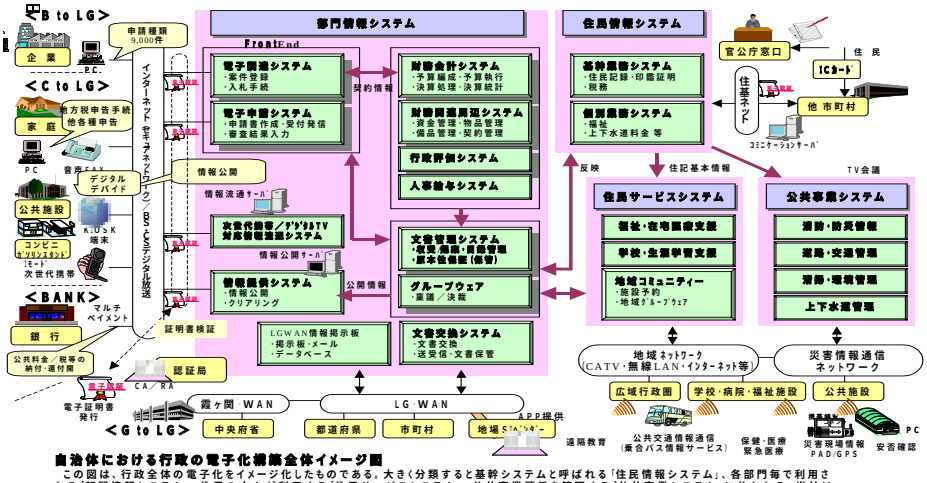



図 2-30 自治体における行政の電子化構築全体イメージ図

**①電子認証基盤**

電子申請システムは、住民･企業が従来紙で行っていた申請･届出等の手続きを、インターネットを利用して、電子的に行えるようにするものである。申請者は、官公庁へ申請書を取りに行くのではなく、申請書様式を電子データとしてダウンロードする。申請書を手書きで作成するのではなく、電子データとして申請書を作成する。申請書を郵送または官公庁へ持参するのではなく、インターネットを利用して送信する。これらが全て自宅、オフィスのパソコンからできるようになるシステムである。

これらを実現するためには、認証という仕組みが必要となってくる。インターネット（ネットワーク）を利用した申請では、相手の顔が見えないため、申請を行っている人が本当にその本人であるかを確認することが必要である。また、送信されてきた申請書が改ざんされていないことを確認する必要がある。これらを確認するための基盤として、これまでＰＫＩ（Public Key Infrastructure）方式が実用化され、普及してきている。ＰＫＩ方式とは、公開鍵･秘密鍵の二つの鍵ペアを生成し、本人しか知りえない秘密鍵をキーに署名文を作成し、一般に公開している公開鍵で署名文を検証することにより、相手方が本人であることを確認する方式である。鍵を公開しても安全であることは、公開鍵から秘密鍵を計算で求めることの数学的困難さに拠っている。

ＰＫＩ方式の場合には、相手方の署名の正当性（公開鍵の正当性）を確認するために、第三者機関である認証局が必要となる。認証局とは、本人確認のための証明書を発行する機関であることから、信頼を求められるものであり、社会的、経済的に信用が確保できる機関である必要がある。現段階では、個人･組織の秘密鍵をＩＣカードに保存し、所有者しか利用できないようにしているのが一般的である。認証局には、公開鍵や失効情報が誰でも利用することができるように公開され、それを利用して署名の検証を行うことになる。ＰＫＩ方式による認証の仕組みの概念を図 2-31 に示す。

このＰＫＩ方式による公的認証基盤として、ＧＰＫＩ(Government PKI)、ＬＧＰＫＩ(Local Government PKI)、公的個人認証基盤を構築することが計画されている。

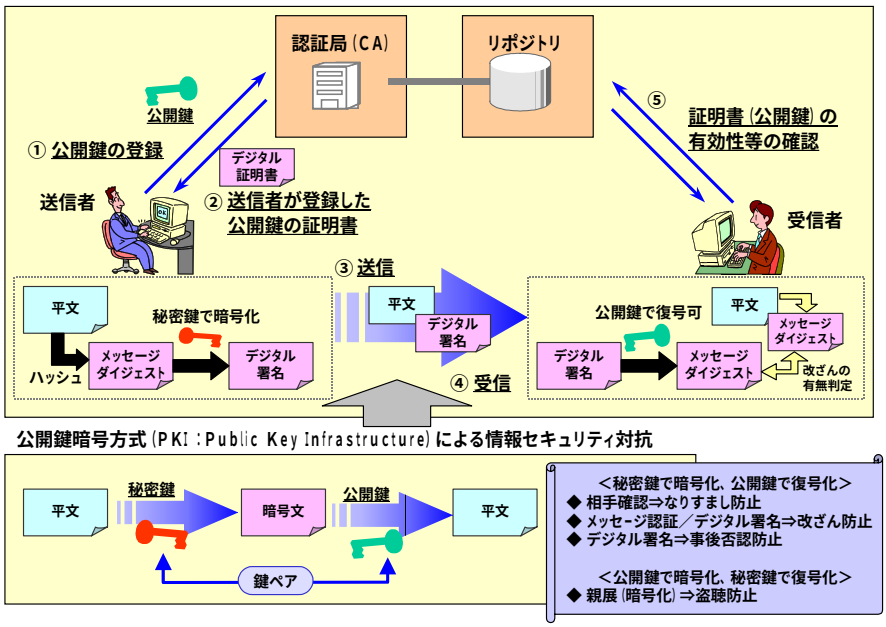



**図 2-31 公開鍵暗号（PKI）方式の仕組み**

ＧＰＫＩは、【政府認証基盤】のことであり、ブリッジ認証局および府省認証局から構成され、府省の

組織認証を行う。ブリッジ認証局とは、複数の府省認証局と民間認証局等との信頼関係を仲介することにより、府省認証局同士、または、府省認証局と民間認証局とが個別に相互認証することの煩雑さを解消するための認証局である。

ＬＧＰＫＩは、【地方公共団体における組織認証基盤】のことであり、各都道府県の認証局などから構成され、各地方公共団体の組織認証を行う。ＬＧＰＫＩの基本方針としてＬＧＷＡＮ(Local Government Wide Area Network)の認証基盤を利用する形態とすることとなっている。ＧＰＫＩのブリッジ認証局とも接続される計画である。

【公的個人認証基盤】は、全国の住民を対象に個人認証を行う。個人認証については、住民基本台帳と密接な関わりがあるため、総務省の「地方公共団体による公的個人認証サービスのあり方検討委員会」（平成 13 年 8 月中間報告）等の検討結果を待つ必要がある。

これらの認証基盤において、現在提案が進められている中央府省における電子申請システムでは次の種類の認証機能を利用する。

**①申請者の本人確認**

申請者の本人確認は、ＧＰＫＩのブリッジ認証局と相互認証する認証局が発行する証明書（申請者証明書）を使った署名の検証および証明書の有効性確認を行う。

**②官職の本人確認**

官職の本人確認は、認証局が発行する証明書（官職証明書）を使った署名の検証および証明書の有効性確認を行う。

**③文書の非改ざん確認**

文書の非改ざん確認は、署名に含まれるダイジェストと、送付されてきた文書のダイジェストを比較することにより行う。

**●電子申請システム**

電子政府における電子申請システムの機能の概要を図 2-32 に示す。

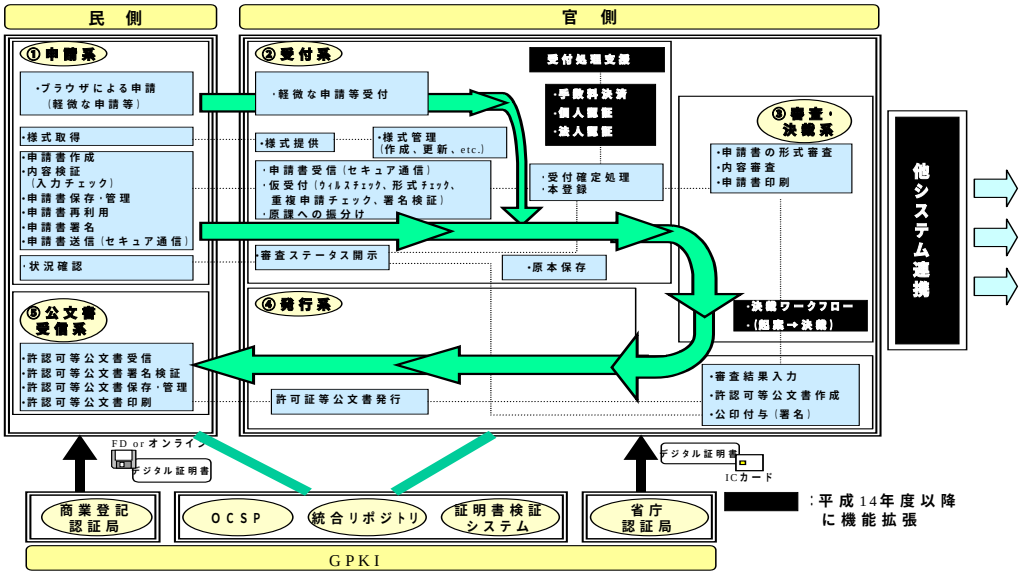



**図 2-32　電子申請システムの構成図**

電子申請システムの構成は、申請者が利用する「民側機能」と官公庁職員が利用する「官側機能」および「認証局機能」に分けることができる。「民側機能」は「①申請系」「⑤公文書受信系」の 2 つに分類することができる。「官側機能」は「②受付系」「③審査･決裁系」「④発行系」の 3 つに分類することができる。これらは、現在総務省において検討中である「汎用受付システムの基本仕様」（平成 13 年 10 月中間報告）に沿ったものとしていく計画である。それぞれの機能は表 1 の通りである。

**表 1. 電子申請システム機能説明**

| 機能 | 説明 |
|---|---|
| ①申請系 | 申請者による申請書の作成と官側システムへの送信を行う機能。<br>政府認証基盤対応での申請（通常申請）と、ユーザID／パスワードレベルでの認証を行う軽微な申請（簡易申請）の２つの申請形態を提供。 |
| ②受付系 | 申請者から送信された申請データの受信処理を行い、本人確認、非改ざん確認をチェックした上で受付の確定までを行う機能。 |
| ③審査・決裁系 | 受け付けられた申請データに対し、起案し決裁を行うまでの機能。 |
| ④発行系 | 受付確定後の受付確定通知や審査完了後の審査完了通知、許認可等公文書のデータを申請者から要求に応じ、発行（送信）する機能。 |
| ⑤公文書受信系 | 官側システムから受付確定通知や審査終了通知を受信したり、許認可等公文書に対し、本人確認、非改ざん確認をチェックした上で受信処理を行う機能。 |

また、電子署名法（平成 13 年 4 月施行）に基づき、本人確認、非改ざん確認を行う認証局に必要とされる機能構成は図 2-33 の通りである。

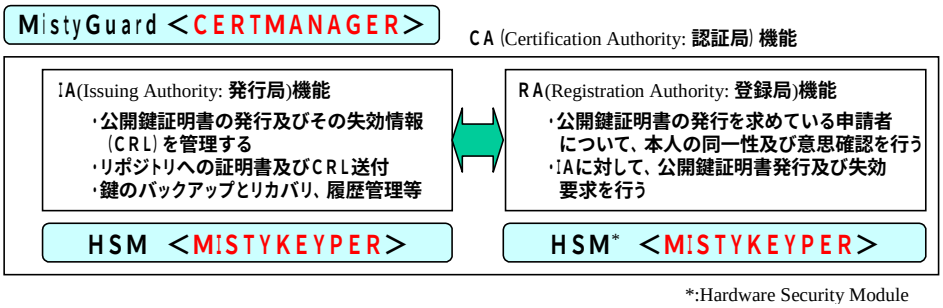
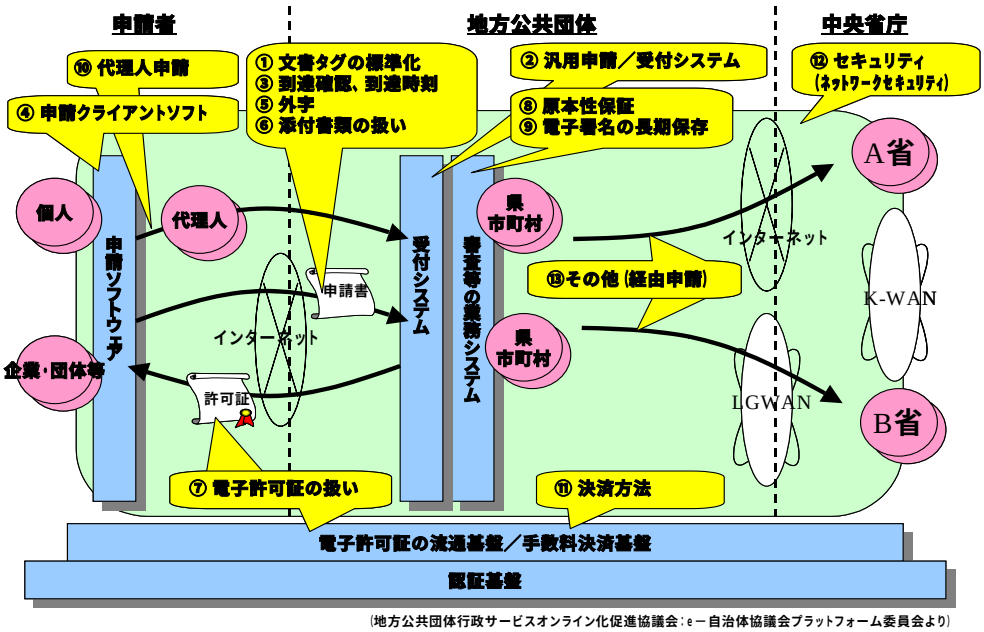



**図 2-33 認証局の構成**

認証局（CA）には、IA（発行局）とRA（登録局）の二つの機能がある。RAは証明書の発行要求に対して、申請内容などから本人の同一性及び意思確認を行い、証明書を発行して良いと判断された場合はIAに対して、証明書発行要求をする。IAは、証明書を発行する以外に、証明書がもはや信用できない種々の事象が生じたら、証明書を失効させ、CRL（証明書失効リスト）を発行する。認証局自身の秘密鍵は、決して外部に漏れてはならないものであり、ハードウェア的に耐タンパ性（不当な手続きによりデータを取り出そうとした場合にデータが消滅するなどの防御措置がとられていること）が確保されたシステムである必要がある。当社では、CERTMANAGER、MISTYKEYPER を活用し、GPKI対応の認証局を実現している。

電子申請システムにおいては、今後国から指針等が示されることも考慮しつつ、図 2-34 に挙げられる技術的課題を解決していく必要がある。




（地方公共団体行政サービスオンライン化促進協議会：ｅ－自治体協議会プラットフォーム委員会より）

**図 2-34 電子申請システム構築の共通技術課題－申請･届出等手続きのオンライン化にかかわる技術課題－**

### ●電子自治体展開への取り組み

自治体と中央府省では予算規模が異なるため、これらのシステムを自治体へ展開していくためには、価格的に自治体の予算規模に合わせたシステムを指向していく必要がある。近年注目されているＡＳＰ(Application Service Provider)やｉＤＣ(internet Data Center)はこのための一つの解決策となりうる。ＡＳＰとは、従来のソフトウェアの提供形態（物の提供）とは異なり、ネットワーク経由で業務ソフトなどのアプリケーションの機能を提供する形態である。ユーザはパソコンがあれば、ネットワーク経由で最新のアプリケーションを低コストで利用できる。ｉＤＣとは、インターネットサーバの維持管理サービスを総合的に提供する。情報化投資削減のアウトソーシング手法として注目されている。

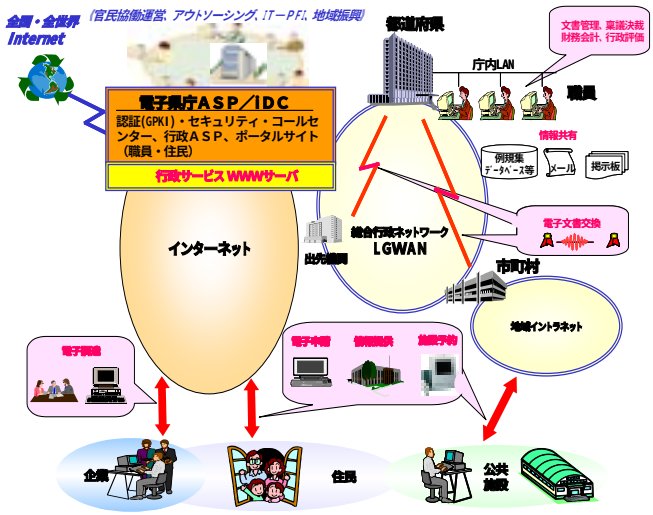



**図 2-35 ASP/iDC への展開**

図 2-35 に示す形はＡＳＰ，ｉＤＣを組み合わせた一つの構成例で、複数の自治体が一つのシステムを共有する形で、情報システム業務をアウトソーシングすることができる。電子申請システムを電子県庁

ＡＳＰ／ｉＤＣに導入し、県および県内市町村が共同でこのシステムを利用する。この方式で自治体側は、初期コスト削減、運用職員の負荷削減、24 時間 365 日サービスの提供などの様々なメリットを受けることができる。現在、総務省で検討されている「汎用受付システムの基本仕様」でも、共同運営方式という位置付けで検討を進めている。

### (10) 日本ユニシスの電子行政化への取組み

日本ユニシスでは幅広い業態に対する長年のサポート実績や業務ノウハウ、グローバルなサポート知識をベースに、電子行政化に向けて効果的な支援サービスを提供している。

**●電子行政化へのアプローチ**

電子行政化を目指して国内外でさまざまな動きが展開されているが、弊社はこれらを踏まえたシステム化のポイントにつき、「効率化」と「サービス化」を軸に次の通り認識している。電子行政化の検討は「基盤整備」から始まり、「事務の高質化、効率化」「行政手続きの簡素化」を推進する段階（情報整備の段階）を経て、効率的で質の高い行政経営を目指し、「行政サービスの向上」をコーディネートする段階（情報活用の段階）へ向かいつつある。「基盤整備」の段階では全庁 LAN や PC の整備を行い、ファイル共有や電子メール、協調作業支援ツールの導入が行われ、「事務の高質化、効率化」の段階では全庁の既存データの利用環境整備や文書事務･決裁事務のシステム化から、庁内ポータルサイトによる情報の共有化が図られ、「行政手続きの簡素化」の段階では社会的認証基盤を利用した電子調達、電子申請･申告の実現による官民接点の電子化が推進されている。「行政サービスの向上」の段階においては、行政側の情報公開等により透明化を推進することから始まり、問い合わせや要望等に対する迅速な応答性や政策･活動に対する住民／企業／団体等とのコラボレーションを活性化すると共に、行政経営を支援するシステム環境の整備が図られている。また、住民･企業等の視点から分かり易い情報サービスを提供するポータル（玄関）を設け、行政間や民間団体等も含めた情報連携を実現し、「個」に着目したマイサービスの実現を目指している。

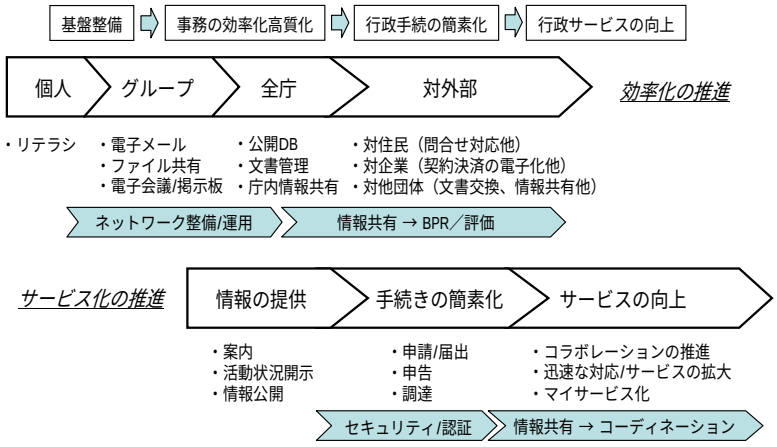



**図 2-36**

**●支援サービス**

弊社では平成 11 年秋に OG21（Open Government 21）として、行政情報化コンセプトを発表し、ソリューションを中心とした提供及びサービスに取り組んできた。しかしながら、前項の各テーマを効果的に実現するためには、各ソリューションが統一されたコンセプトに基づき、整合性をとりながら連携され

ること（インテグレーション）や、24 時間サービス（運用の外部委託）、民間企業とも連携したポータルサイト（ASP 基盤の活用）などの対応が求められる。このため弊社も、電子行政化の「情報の整備」から効果的な「情報の活用」を支援するサービスに向けて体制を強化し、総合的な支援サービスに取り組んでいる。

**①基盤整備と運用支援**

セキュリティと拡張性を基本としたネットワーク環境の設計・構築と運用支援サービス、Enterprise Server ES7000 を始めとした拡張性に優れたサーバ群の提供導入、オフィス／グループウェア製品群の提供導入、ヘルプデスク等を提供している。

**②電子行政化向けソリューション群**

長年に亘る大規模システムの開発保守や行政向けシステムの構築経験に基づき、

- 長期に亘る継続的なサポートを実現しうる開発保守環境
- 実質的標準へ準拠（見識と実装）
- 効果を目指した統合システム化

をコンセプトに、情報共有を主軸にした電子行政化ソリューション群と適用サービスを提供している。

－総合的文書管理システム（OG-DOCS、UniCity-DOCS）

－電子申請システム・フレームワーク（OG-APPS）

－電子調達システム、行政 CRM 等

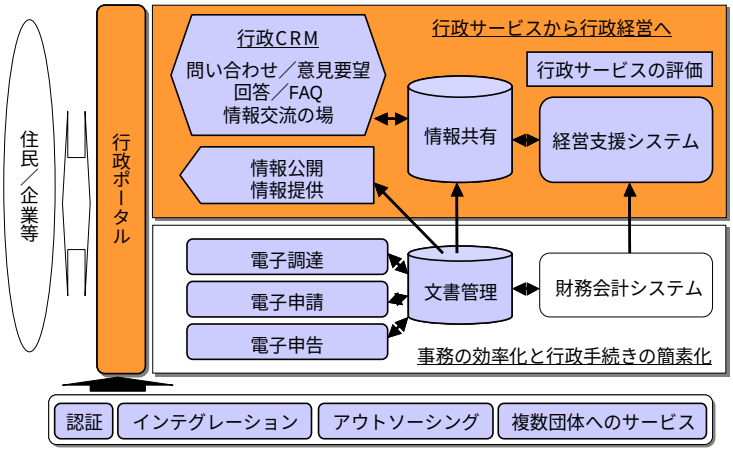



**図 2-37**

**③総合的な支援サービス**

民間も含めた豊富なユーザサポート実績に基づき、行政サービスを効果的に実現するインテグレーション・サービスを提供すると共に、

- 最新設備と強力なネットワークバックボーンを備えた「ファシリティ施設」
- 豊富な経験・実績に培われた「技術力」に基づくアウトソーシング・サービス（ノンストップサービス）
- 多くのアプリケーションサービス実績を有する asaban.com による官民連携も視野に置いた ASP 基盤の提供及び運用、認証サービス等

を提供している。

**④電子行政化に向けた情報提供**

電子行政化に向けた普及啓蒙及び弊社サービスの本格展開のため、さまざまな情報発信と意見

交換を行うことを目的として、官公庁自治体向けポータルサイト「ユニシス e-Japan ポータル」を開設している。ここでは、「先端テクノロジ」の紹介や Web 上での「電子ショールーム」、関連テーマに関する意見交換や投稿を紹介する「e-Japan サロン」等ビジター参加型サイトを目指したものとなっている。その他、「e-Japan トレンド」「世界の電子行政サービス」「ソリューション ASP」等の情報提供を行っている。 URL → http://e-japan.unisys.co.jp/

## 2.5 海外における電子政府におけるプロバイダーのビジネス状況（EU の例、IDC.UK の調査とヒアリングより）

欧州における公共部門向けの IT サービスの競合状況は、ほぼ独占的なダイナミックスの様相を呈している。多くの国々では、中央政府および地方自治体の機関が、自身向けに様々な IT サービスを提供してきた企業の完全または部分的に保有してきており、まるで外郭にあるが内部の IT 部門であるかのように活動してきた。この状況から生まれたサービス/IT 企業が、デンマークの Kommunedata(KMD)であり、フランスの Bull であり、また関連して、各国の通信事業者のサービス部門がそれに当たる。しかしながら、近年、欧州における民営化の波が、公共部門向けの IT サービス提供に関する競争に拍車をかけている。欧州連合よって広く強制された公共プロジェクトへの入札に対するより厳しいルールがより公平な競合状況を強いていても、やはり、一部の国々では従来型のとりでがまだ残っている。電子政府サービス市場に特化してみてみると、IT サービス・プロバイダーは各社のサービス提供についてあらゆるアプローチをとっている。多くのプロバイダーは特にサービスを電子政府向けだけのものとはうたっておらず、むしろ、一般的な e ビジネスサービス提供か公共部門向けサービス提供に含めている。

この章では、電子政府サービスを説明し、10 の国際サービス企業について言及しており、また、注目すべき影響力のある地域/地方サービス企業のサービスの概要についても言及している。

(1) Accenture

2000 年には、国際コンサルティング企業である Accenture は収益にして 103 億ドルを獲得しており、そのうち世界の政府関連の収益は約 8%、8 億 1,100 万ドルであった。Accenture は、Microsoft との合弁ベンチャー企業である Avanade と協力して電子政府ツール一式を開発しており、Accenture はその事業の中で統合およびコンサルティングのパートナーとして活動している。また、電子政府市場を対象とするため、SAP の実践事例を公共部門に応用する方向で合意している。欧州では、Accenture は英国、アイルランド、フランス、ドイツ、ベルギー、オランダ、ノルウェー、ポルトガル、イタリアそしてスペインで電子政府ソリューションを提供している。スペインでは、1996 年から 1999 年にかけて、社会保険料支払いや求職活動についての相互処理を可能にするよう設計された、4,000 万の市民を対象としたスマートカードのプロジェクトを展開している。

Accenture は電子政府向けに税金関連のアプリケーションにも対応している。ポルトガルでは、財務省との関係を強みにして全納税者向けに共通の登録スキームを開発した。また、アイルランド税務所と協力してオンライン納税サービス(ROS)を開発している。ROS ソリューションは市民がオンライン上での申告と納税できるようにし、個人の税金情報を市民、政府職員、そして経営者に公開できるようにしている。

(2) Bull Integris

Bull は、2000 年に 32 億ユーロ(29 億ドル)の収益を上げているフランスの IT サービス企業である。公共部門向け事業は、Bull の電子ソリューション部門と IT サービス子会社 Integris とを合わせて、その電子ソリューション収益全体の 46%を占めている。

電子政府において、Bull は、フロント-エンドの職員/市民向けの情報ポータルから、コミュニティ支払

い向けのスマートカード、さらに内部コミュニケーションのためのナレッジマネジメント・システムとイントラネットまで、すべての範囲のサービスを提供している。IntegrisはBullのITサービス専門部門である。2001 年 6 月、Bull は、メンテナンス事業を除いて、Integris のフランス国外の欧州事業、およびIntegis Franceの大部分の株をSteria、Caravelle、およびAxa Private Equityに売却することに合意した。Integrisは10,000人のスタッフと約17億ユーロ(16億ドル)の収益を抱えている。この取引は、2001年末までに果たされる予定である。

Integris は元来、公共部門に強く、その収益の約 44%は公共部門から発生している。当社は税金や関税、社会サービス、防衛と警察、地方自治、保健衛生の分野に広い実績がある。

Integris には、電子政府向けに特別に提供しているサービスがある。政府の現代化、内部効率化、市民向けサービス、と異なる照準をもつ3つのグループに分類される。Integrisは、市民向けサービスとして3つのサービスを特別に提供している。

- 電子手続き－政府と市民/企業との間のやりとりを現代化させる電子手続きに関するソリューション
- 市民カード－コミュニティ・サービスへのアクセスや支払いにスマートカード技術を活用するソリューション
- 市民ポータル－インターネット上で市民に対して情報アクセスやオンライン・サービスを提供するソリューション

Bullはまた、今後5年間の電子政府の大枠を予想する目的で、デンマーク、フランス、スペインそして英国から集まった公共/民間企業からなる協会「e フォーラム」を設立した。Bull は現在、北欧諸国、スペイン、フランス、イタリアそして英国で地方政府の事業を行っている。

(3) Cap Gemini Ernst & Young

Cap Gemini Ernst & Young（CGEY）世界規模で事業展開をしているシステム・インテグレーターであり経営コンサルタント会社である。当社は、フランスのシステム・インテグレーターCap Gemini と会計事務所の「ビッグ5」のひとつである Ernst & Young のコンサルティング部門が 2000 年に合併してできた会社である。IDC では、当社の収益の約 22%が公共部門と保健衛生部門から発生している、と概算している。CGEY は、電子政府で先陣を切る潜在的な「ビジネス」効果は莫大であり、組織のプロセスを変えることが成功要因の鍵のひとつになるだろう、と確信している。CGEY は政府機関は組織変革についてビジネス界から多くのことを学ぶことができる、と確信している。したがって、CGEY は特別に電子政府サービスは提供していないものの、電子政府で持ち上がるニーズに対応できるよう、自社のサービスライン/ソリューションの専門的知識を公共部門の事業に生かしているのである。英国では、CGEY は、重要な政府契約を数多く勝ち取っている。当社は英国国防省と、英国軍隊向け調達システムとして防衛電子商取引サービス提供を目的とした 10 年契約を取り交わした。当社はさらに英国会計検査院と、職員が内部情報にオンライン・アクセスできるよう、財務、人事、給与の各システムの向上と統合を目的とした契約を取り交わした。地方政府レベルでは、CGEY はロンドンのウェストミンスター議会向けの路上駐車の能率化と調整を目的とした契約を終えている。当社は英国、西ヨークシャー州のカークリース市議会のネットワークを開発/刷新しており、市議会の 3,000 人の職員が市民に対して、保健、教育、住宅、雇用そしてレジャー予約に関してオンラインでサービス提供できるようにしている。デンマークでは、CGEY は 400 人の従業員を擁しており、ある種の高度な電子政府プロジェクトに携わっている。このプロジェクトのひとつに、市民向けの双方向インターネット・サービス提供に大変活発な動きを見せているコペンハーゲンの地方自治体がある。Cap Gemini はさらに、デンマーク政府観光局向けのウェブ・ソリューションを提供している。オランダでは、CGEY は、農業省の政府機関である LASER 局から、当局の戦略実現に必要な情報システムと技術の青写真の提供について委託を受け

ている。CGEY はさらに、RYX 政府のイントラネットについて、約 20 省庁、計 150,000 人に及ぶ様々な政府部門との間の内部コミュニケーションを改善する目的の契約を結んでいる。オランダ外務省とは、(会計士協会 NIVRA との協同事業として) CGEY は無料のインターネット・ベースのベンチマーキング・ツール(TIP プロジェクト)を開発しており、企業家たちが自社の特性を競合他社と比較できるようにしている。その結果は、企業が改善すべき見解として助言される。

(4) EDS

米国を拠点とするサービス企業 EDS は、電子通告、電子給付、電子課税そして電子裁判を含む電子政府に重点をおいた一連の公共部門向けサービスを特別に配している。多くの欧州諸国に進出しているものの、EDS は特に英国に強く、収益に関しては、米国を拠点とする EDS にとっては英国が 2 番目に大きな地域であり、2000 年には収益の 20%以上を占めている。

EDS は、特に公共-民間パートナーシップの先陣事業を通じて、英国政府向けの IT サービス提供業者としては最大級の企業のひとつとなっている。当社の顧客には、税務署、雇用サービス局、ロンドン交通情報 (Transys consorium を介して)、社会保障局 (北アイルランド) がある。EDS が参加している電子政府プロジェクトのひとつでは、雇用サービス局の管理下で特別に開発された仕事のキオスクにおいて、400,000 件の仕事の欠員をオンラインで提供できるようにしている。これらはすべての英国の職業安定所とともに、スーパーマーケットを始めとする公共の場所に導入されている。また、約 900 万人の納税者のための自己診断の導入について、税務署の支援事業に参加している。さらなる強化により、納税者はインターネットを介して自己診断申告ができるようになる、

1997 年にイタリアでは、EDS は文部省から、中央および周辺の技術的インフラの導入と管理、および同省の行政サービスについての申し込みを受けている。1999 年の 2 月にはまた、EDS イタリアは公共機関 AIPA から、すべての中央公共行政の電子ビジネスとビジネス・プロセス管理についての申し込みを受けている。さらに、EDS と Telecom Italia はそれぞれ EDS-PA と Path.Net を設立して、RUPA の相互利用を可能にし、交通サービスを提供している。

(5) IBM Global Services

IBM の電子政府戦略は、当社の他のソリューション提供と類似した方針を採っている。しかしながら、当社の政府ソリューションの大部分は、顧客ーもっと正確には市民ーとの関係管理に関するものである。その中心は、市民向けの支払いや情報、文書、オンラインサービスといった政府/市民間の対話の促進である。一般向け e ビジネス商品のもとで、政府や政府当局向けにある種特別なソリューションを強調させている。

- 社会サービスや社会保障機関のための CRM
- 車両のオンライン登録のための自動車部門向けソリューション

世界中の政府における公共政策と技術の調査を行う、ワシントン D.C.を拠点とした電子政府研究所に出資している。当社は、電子政府には 3 つの段階をたどる、と確信している。ーオンライン化、基本サービスの提供、そしてその先にインターネットをフル活用するための再編成、である。

欧州では、IBM は中央および地方政府の全般にわたり多数のプロジェクトを持っている。アイルランドの IT Design Ltd.との協同事業として、IBM は、社会サービスと社会保障アプリケーション向けのフレームワークである CURAM を開発している。当ソリューションは、社会保障の審査と支払いに関するすべての面を取りし切るものであり、市民がインターネットを介して情報にアクセスや提出ができるようにするものである。さらに、スペイン税務当局と協力してインターネット税務申告システムを開発している。1999 年の事業着手以来、当システムは 70,000 ユーザを魅了しているが、600,000 ユーザまで対応可

能である。当システムは PADRE と呼ばれるユーザ向けのソフトウェア・パッケージから構成されており、税務当局のオンライン相談や、税務証明書の発行ができるようになっている。このプロジェクトは、2000 年 6 月に世界情報処理産業会議(WITSA)から IT 優秀賞を獲得している。

フランスでは、IBM は、フランス本国およびフランス領の 1,800 万世帯向けに、扶養家族手当請求に関する提出と処理ができるシステムを開発している。労災年金を提供するイタリア政府の全国労働災害保険協会(INAIL)にも事業を行っている。当社は、システムを臨時社員にも対応できるように、また登録に約 3 ヶ月を要した時間を数時間に短縮できるように更新した。労働者は、自分の仕事の詳細や報酬を提出でき、当システムは適切な国民社会保険を計算するのである。デンマークでは、主に金融機関と公共部門向けの暗号化とセキュリティを目的としたグローバル・センターを設立している。最近、IBM は、公共官庁向けおよび市民の公共官庁とのコミュニケーション向けに電子署名を活用するために、公共機関向けのソフトウェアとサービスの提供について、デンマークの国有調達会社 SKI とフレームワークで合意に達した。さらに、当社は、市民向けの電子署名の試験プロジェクトに関して欧州連合と合意に達した北欧諸国の自治体と民間企業に協力している。ノルウェーでは、数年前の自治体サービス局 NIT の買収が主に貢献して、全自治体の 50%以上(225 自治体)を顧客としている。IBM はまた中央政府にも強みを持っている。

(6) ICL

ICL は日本の富士通の英国の拠点部門である。ICL は、2000 年のロンドン証券取引所への上場断念を受けて、富士通と名称を改めることを公表している。

当社は、中央/地方の両レベルにおいて英国政府を主に事業展開しているが、欧州大陸、特に ICL Invia を通じて北欧諸国でもある程度の事業を行っている。当社は、Microsoft と共に開発したペリクレス構造を含む、広い範囲の電子政府向けサービスを持っている。これは、地方政府向けのサービスを統合する、ウェブに対応したツールセットと一連のアプリケーションである。ICL はまた、CRM、コンテンツ管理、システム統合、変更管理そして S-CAT と呼ばれる購買ソリューションなどの一連の一般的なサービスも提供している。ICL と英国の中央政府との関係は、通商産業省、治安サービス、関税/消費税、内務省に対する 4 つのアウトソーシングとデスクトップ管理に関する PPP（公共/民間パートナーシップ）契約が基本にある。内務省との契約は 2000 年に、PwC と Global Crossing との合同事業として受けている。

英国の地方政府においては、ICL の地方議会向け税務/給付金システムが英国の地方局の約 3 分の 1 で導入されている。ICL はまた、マンチェスター市議会の電子政府戦略の開発と実現を Deloitte と Touche と合同で受けており成功している。リーズ市議会に対しては、当社は、職員の市民情報へのアクセスと更新に対応する、インターネット・ベースの CRM および文書管理システムを開発した。

教育では、ICL は、当社のナレッジ・ユーティリティ・プログラムの一環として、中央/地方政府と協力して「学習のための地方グリッド」プロジェクトを管理している。各グリッドは地方教育当局のエクストラネットであり、教師や知事が知識を交換したり、教育資料をオンライン化できるように設計されている。

北欧諸国では、ICL Invia は、電子 ID カード Macro Pilot を始めとして他多数、公共当局向けのインターネット・ベースのソリューション提供に強力な実績がある。デンマークでは、当社の収益の約 70%は公共部門から引き出されている。当社は自治体に特別に重きを置いており、また公共部門向けのアウトソーシング概念である Provia を介して市場に出しているアウトソーシングに強みを持っている。ICL Invia と TDC（TeleDanmark Communication）Internet は、公共向けの電子署名に関して合意に入っている。

(7) KPMG Consulting

KPMG Consulting は会計事務所 KPMG の IT/ビジネス・コンサルティング部門である。当社は、欧州に約 200 人のコンサルタントを擁して、その公共サービス事業の一環として、電子政府サービスを提供している。当社は、国内の KPMG 事業と協力してプロジェクトを提供しているが、英国とドイツ以外の西ヨーロッパにおいてはあまり足跡がない。当社の電子政府事業の大部分は電子調達を重点にしている。KPMG は、NHS ダイレクトへのコンサルティング事業を含む英国国立健康サービスや、英国国防省向けの電子調達プロジェクトのように、7 年から 10 年の長期契約に重点を置いている。

KPMG コンサルティングは 2000 年 5 月から、英国の市民向けオンライン・ポータルの構築に参加している。当ポータルは、機関としての範囲よりもむしろ、「生活エピソード」を範疇とした中央政府へのアクセスを提供している。ドイツでは、KPMG は当社の公共行政の顧客に対して、バーチャル行政の構想を実現させるための組織化、近代化、インターネット戦略開発を結び合わせる支援を行っている。そのために、KPMG は次のサービスを提供している。

- 電子戦略－行政の目標と新たな方針の定義と決定
- 電子調達－公共の注文について
- 電子 CRM－市民と受益者の顧客ケア
- 電子労働力－従業員配置の最大活用
- 公共行政におけるプロセス、有益性、効率性の最大活用

(8) PwC

世界の最大コンサルタント会社の一つである PwC は、電子政府プロジェクトに強力な重みをおいており、中心要素は戦略的支援と構想である。技術統合は PwC のサービス・ポートフォリオの一部ではあるが、これは、戦略開発と計画を含むより広い概念の一部として為されることである。

PwC の公共部門の全従業員は、政府機関に関する重要スキルと知識ないし、特別な専門性に裏付けられたプロセスを有している。中央政府レベルでは、この知識は特定の省庁に限定しているかもしれないが、地方政府機関に対しては、組織的政策、財政/規制問題や補助金規制のような分野の専門的知識が最重要である。PwC は、少数の部門とたいてい 3 年から 10 年の長さの契約を結び、組織変革の長期プログラムに取り組んでいる。ソリューションの大部分は、いくらかのビジネス変革を伴った遂行事業に基本を置いている。当社のソリューションは他の政府事業とは特別分離されておらず、政府の市民向けインターフェースや、政府の職員向けインターフェースに関わるビジネス/IT コンサルティングを目的としている。

市民向けの政府ソリューションにおいては、PwC はコミュニケーション改善のために CRM ソリューションを提供している。職員向けの政府のコミュニケーションにおいては、PwC は職員向けに職場ポータルを提供しており、職員がオンライン上で事務管理を行ったり、ポータルを通じて仕事を行ったりできるようにしている。

欧州では、PwC は英国、オランダ、ドイツそしてスペインで電子政府の実績を顕著に上げている。英国の実績が最も大きく、欧州/中東/アフリカ地域における電子政府収益の約半分相当を占めている。

スペインでは、PwC は、18～24 ヶ月単位の契約で地方当局向けに事業展開しており、市民のコミュニケーションに関わる地方当局のサービス提供と職員人事の変革にあたっている。オランダでは、PwC は上位 30～40 の自治体を重点に置いている。これらの自治体は今後 3、4 年のうちにサービス提供へのインターネットの本格的活用を志しており、またそれに要する投資能力を有している初期採用者とみられている。当社はアムステルダム向けに電子「公会堂」を、またオランダ法務省の広域法律コミ

ュニティ向けオンライン・ポータルを開発している。他のプロジェクトとして、ブレダ市内の駐車許可のためのオンライン申請や、グローニンゲン市内のオンライン住所変更登録などがある。PwC はさらに、アムステルダムのオウド-ゾイドの電子投票向け先進プロジェクトに携わっている。また、電子政府要件の提供のために現在結んでいるアウトソーシング契約を生かしている。例えば、PwC は、Sirius と呼ばれる ICL の英国内務省とのアウトソーシングの 10 年契約に貢献しており、英国市民とのコミュニケーションを改善するシステムの変革コンサルティングを提供している。

スペインでは、PwC はアストゥリアス自治州政府向けの新たなインターネット・ポータルを構築している。

(9) Siemens Business Services

Siemens Business Service(SBS)はドイツ Siemens の IT サービス部門である。当社は、欧州と米国の公共部門および電子政府に実績がある;しかしながら、当社の国内市場に重きを置いたままである。SBS の公共部門向けのサービス・ポートフォリオは、コンサルティング、システム/アプリケーション設計、システム開発および統合を網羅しており、またアウトソーシング事務も行っている。SBS の電子政府サービス(E-Public)は A2C（行政対市民）、A2B（行政対企業）、A2A（行政対行政）という単位を基本に提供されている。顧客はまた、新たなソリューションであっても、既存ソリューションへの統合部分であっても、完全なセキュリティ・ソリューションを提供される。提供するこれらのソリューションの例として「バーチャル公会堂」と電子投票がある。この分野では、SBS は欧州連合の IMAGINE プロジェクトのプロジェクト・マネージャーであり、市議会情報システムや、市議会がオンライン上で市民とのコミュニケーションを図る市の公報といったツールや方法を開発している。また、SBS と SAP の合弁企業である Baynet GmbH と協力して、企業とのコミュニケーションを目的としたバーチャル市場として、ドイツのババリア州のポータルを開発している。SBS はまた、ドイツ国務省、外国難民登録局および、ミュンヘンやハンブルグ、ハノーバーなどドイツ国内の 15 の市当局の電子アーカイブ・システムを開発している。SBS が参加している他のプロジェクトとしては、インターネットを活用して国家レベルでの税務申告を統合するというドイツ国税局の Elster プロジェクトがある。

英国では、SBS は、Siebel Systems のような国外のソフトウェア・ベンダーと協力して、英国のリーズ市の市民コミュニケーション向けに CRM システムの導入プロジェクトを行っている。イタリアでは、SBS は、内務省、マルケ州、Sogei とのプロジェクトを指揮している。

(10) Unisys

Unisys は公共部門向けに一連の e ビジネス・サービスを提供しており、大概は電子政府に応用できる。当社の政府への優先事業は、サーバ・ハードウェアの導入と運用や、それに関わる統合サービスから派生するものである。Unisys は e ワークフロー、市民コミュニケーション向けポータル、電子調達や eCRM といったサービスにも乗り出している。英国では、当社は CRM、文書管理、コミュニティ・アクセス・システムにおいてコンサルティングと実践に対する戦略的パートナーシップを有している。Unisys は、CRM については Academy Information Systems と McFarlane Telesystems と協力関係にあり、また文書管理とワークフロー導入については First Software と、またコミュニティ・アクセス所の設計と供給については In-Touch Software と協力している。スコットランドでは、Unisys は、インターネットを活用して公共向けに不動産情報を提供できるようにスコットランド登記所と協力している。当プロジェクトは、既存のデータベースと Informix ベースのデータウェアハウスとの統合や、またデータベースの要求にかかる e コマースのフロントエンドの開発を含んでいる。当契約は、1998 年秋に完了し、2,500 万ポンド（3,800 万ドル）相当のものであった。また、ロンドン都市警察への緊急コールの運用システム

を開発、導入している。当社は、国家警察コンピュータ・データベースにCRMフロントエンドを統合しており、オペレーターは直接、最新の情報を利用可能になった。また、年間 1,600 万件の文書管理について英国の検察局向けのプロジェクトを、また 500,000 ページの年金請求手続き向けの画像ベースの文書管理についてレスターシャー市議会向けのプロジェクトを完了している。イタリアでは、Unisys は、300 万人の有権者と 3,000 箇所の投票所による選挙結果を集計するローマ市向けのシステムを開発している。当社の“e-@ction Internet Commerce Enabler”ミドルウェアを活用して既存のメインフレームをウェブと統合し、各投票所からの結果はリアルタイムで集計され、市民にオンラインで公表される。当システムはまた、過去の選挙データをもオンライン上で表示できる。

# Ⅱ．行政アウトソーシングタスクフォース報告

# まえがき

政府では、2001 年 1 月に「e-Japan 戦略」を策定し、実現方法の 3 原則のひとつに、「民間へのアウトソーシングの推進」を挙げている。（あとの 2 つは「明確な目標設定と進捗状況に対する評価･公表、柔軟な改定」と「業務･制度の改革」）

さらに、2001 年 5 月の「e-Japan 2002/03/22 プログラム[1]」では「地方公共団体による広域的なシステム整備」のため「ＡＳＰ等を活用した共同運営システムの整備を進めるべく、実証実験を行う等必要な環境整備を行う。」としている。

「アウトソーシング」という用語で問えば、後述のアンケートにもあるように、都道府県レベルで 72%、市町村レベルで 65%が『実施済み』と答えている。なにも改めて活用を強調することはないであろう。ならばここでいう、アウトソーシングとは、どんなことか。

現代的意味での「アウトソーシング」は 1980 年代後半からアメリカで、民間企業のリストラクチュアリング（事業再構築）の一環として、コアコンピュタンス（中核的組織能力）に経営資源を集中させるため、それ以外の業務を外部に委託することから、急速に増えた。イギリス、ドイツなどでは、それは民間から行政へと波及していった。日本では 1985 年、続いて 1994 年に自治省（当時）が地方行革大綱策定を自治体に義務付け、1997 年には行革推進の指針策定で外部委託の推進をすすめているが、伸びは緩やかである。[2]しかし、近年日本でも、地方財政の悪化により、自治体がやるべきことと、民間に任したほうが良いものを分けることが重要となってきた。「船を漕ぐ行政から、舵取りを行う行政に変革することが必要となっているのである。ここで民間でのアウトソーシング活用と同様の「戦略性」が加味されることになったのである。

今回の調査研究では、自治体が、こうした「戦略的アウトソーシング」を活用するには、どのような課題があるのかを民間事例、海外行政事例訪問調査、国内自治体訪問調査を実施、研究した。調査研究方法は次の通りである。

まず、アウトソーシングの「定義」及び「分類」をおこない、既成概念との区別でこれから活用すべき戦略的アウトソーシングの概念の明確化をはかった。次に先行する民間事例から、アウトソーシングという方法の有効性、課題など、また、形態による違いなどについても調べた。さらに海外での行政先行事例、例えばＰＦＩ[3]の概念を創造した英国、電子政府ベンチマークで最先進との評価もあるカナダ、日本より先行するともいわれるシンガポール、マレーシアの行政関連各機関を訪問調査、参考になる成果を得た。国内では岐阜県等戦略的アウトソーシング事例を調査するとともに、種々の形態のアウトソーシングを行っている自治体へヒアリングを行い、効果的な活用法、導入の課題について研究をおこなった。最後にこうした実地調査を踏まえ、行政へのアウトソーシングを進めるための課題について、まとめた。

日本の自治体における戦略的アウトソーシング活用は、まだ端緒についたばかりである。しかし、財政悪化に加え、効率的国家を目指す電子政府構築という課題の実現には、思い切った戦略的アウトソーシングの活用が必須と思われる。本調査研究がその一助となれば、ワーキングメンバーにとって望外の喜びである。

**行政アウトソーシングタスクフォース**
**リーダー　大賀哲二**

---

[1] ＩＴ戦略本部策定の平成 14 年度ＩＴ重点施策に関する基本方針（平成 13 年 6 月）
[2] 島田達巳、「自治体組織とアウトソーシング」
[3] ＰＦＩ：Private Finance Initiative

# 目　次


1　アウトソーシングとは ..... 55

1.1　アウトソーシングの定義 ..... 55
1.2　アウトソーシングの目的 ..... 55
1.3　アウトソーシングの形態 ..... 56
1.4　国内一般企業におけるアウトソーシング事例 ..... 58
1.4.1　フルアウトソーシング ..... 58
1.4.2　データセンタアウトソーシング ..... 60
1.4.3　セレクティブアウトソーシング ..... 61
1.4.4　ビジネスプロセスアウトソーシング ..... 62
1.4.5　IDC 型アウトソーシング ..... 63
1.5　海外における行政アウトソーシングの動向 ..... 63
1.5.1　イギリスの事例 ..... 64
1.5.2　マレーシアの事例 ..... 69
1.5.3　カナダの事例 ..... 71
1.5.4　海外における行政アウトソーシング動向のまとめ ..... 72

2　国内自治体におけるアウトソーシング実施の現状および今後の展開 ..... 73

2.1　自治体におけるアウトソーシングに関する取り組みの概観 ..... 73
2.2　自治体におけるアウトソーシングの事例調査 ..... 73
2.2.2　岐阜県（フルアウトソーシング） ..... 74
2.2.3　墨田区（データセンターアウトソーシング） ..... 75
2.2.4　草加市（セレクティブアウトソーシング） ..... 78
2.2.5　浦安市（セレクティブアウトソーシング、ASP 活用に向けて実証実験に参加） ..... 80
2.2.6　大和市 ..... 81
2.2.7　市川市（セレクティブアウトソーシング、NPO の活用に向けて） ..... 82
2.2.8　宗像市 ..... 83
2.3　自治体におけるアウトソーシングのまとめ、今後の展望 ..... 83

3　国内自治体におけるフロント系システムに関するアウトソーシングの展望 ..... 85

3.1　フロント系システムに関するアウトソーシングのイメージ ..... 85
3.2　フロント系システムに関するアウトソーシング促進へ向けての課題 ..... 87
3.3　フロント系システムに関するアウトソーシングの展望 ..... 89

4　電子自治体の推進に関わる訪問調査結果例 ..... 90

# 1 アウトソーシングとは

## 1.1 アウトソーシングの定義

アウトソーシングという言葉は、かなり古くから用いられているが、特に注目を浴びるようになったのはここ数年のことである。以前は、単に、外部委託や外注、つまり、自前でやるには人手が足りない、あるいは、一時的なコスト安を優先させて、単発で外部に発注するケースが多かったように思える。それに対して、最近注目されている“アウトソーシング”とは、中長期的なパートナーシップの構築（同じ目標に向かって互いのノウハウを融合して相乗効果を発揮できるよう一緒に努力すること）、つまり攻めの手法という位置付けでユーザーが活用するようになってきているところに特徴がある。アウトソーシングの定義は、一律的なものはなく何が正解ということを決めることはできないが、混同を避けるため、本レポートでは、“アウトソーシング”を以下のように定義・分類して説明を行っていく。

本レポートで扱うアウトソーシングとは、“内部で調達していた機能、あるいは内部で調達するのが当然だと思われていた機能を、ベンダーが「定常的」かつ「管理責任を持って」提供すること”と定義する（戦略的アウトソーシング）。

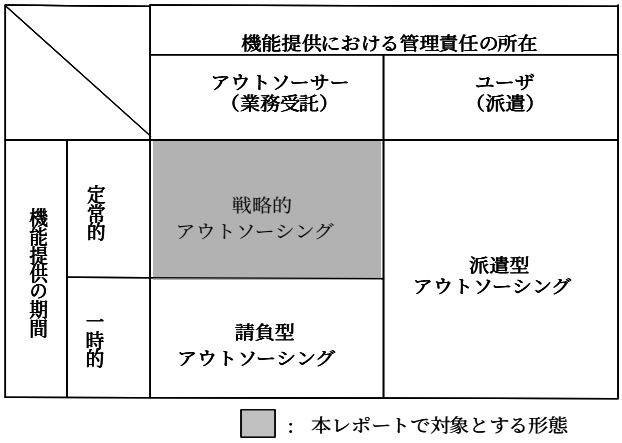



**図 1-1 本レポートにおけるアウトソーシングの定義**

## 1.2 アウトソーシングの目的

アウトソーシングの目的として代表的なものは次の 3 つである。

**①コスト削減**

システムの開発や運用に関わる投資や費用を抑制させることである。IT の専門企業であるアウトソーサーに任せることによって、ハード調達コストの削減、業務プロセスの改善や生産性向上などによる人件費削減を実現させること、また、複数の企業から同種の業務を請け負うアウトソーサーの特性を活かして、コンピュータの設置場所や運用オペレーションを共用するなどにより運用コストの削減を実現するなど、ユーザーとしては独自で遂行していた場合には実現できなかったメリットを享受できる。

**②本業回帰**

コア・コンピタンスに人的資源を集中させることである。つまり、ユーザーにとってコア・コンピタンスではない情報システム関連業務をアウトソーサーに任せることにより、アウトソーシング業務のマネジメント要員以外を必要に応じて本業に回帰させることである。

**③システム企画・開発力向上**

アウトソーサーの技術ノウハウを活用することにより、システム企画や開発における品質、スピード、動員力などを向上させることである。IT に関する進化のスピードが激化する中で、ユーザー側でタイムリーに必要なノウハウを保有した人材を確保するのは難しくなってきている。一方で、情報システムのウエートが組織のミッションを果たす上でますます重要視されてきているという現実もある。したがって、外部の専門ノウハウを活用し、当該目的を達成したいというユーザーニーズは増えてきているのが近年の傾向である。

## 1.3 アウトソーシングの形態

アウトソーシングの形態に関して、本レポートでは、対象範囲を観点とした 2 つの軸で分類していく（図 1-2 アウトソーシングの形態①）。1 つは、企業が持つ（あるいは今後必要とする）情報システム部門の役割をどこまで出すのか（ミッション）、もう 1 つは、ユーザーの保有する機能や情報システムをどこまで出すのか（ファンクション）という切り口である。それらの切り口に最近のアウトソーシング事例を照らし合わせると、大きくは、ファンクション型アウトソーシング：「ある特定の業務機能に関するシステム開発、運用などの一連の役割を委託範囲とする」とミッション型アウトソーシング：「ファンクション全体にわたり情報システム部門のミッションを委託範囲とする」の 2 種類が中心であると整理できる。

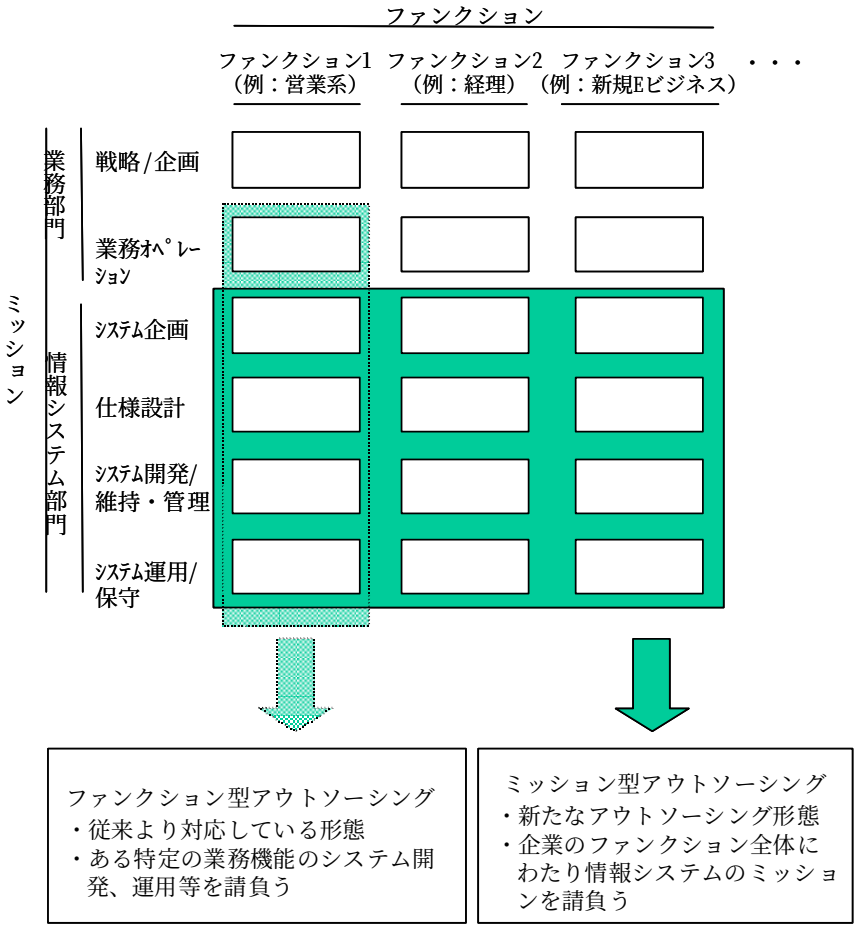



**図 1-2 アウトソーシングの形態①**

それぞれの形態についてさらに具体的な内容に注目すると、以下の 5 タイプが代表的なケースと整理できる。

**①ミッション型アウトソーシング**

・ フルアウトソーシング

企画、開発から保守運用まで全ミッションをアウトソーシングするタイプである。

・ データセンターアウトソーシング

ホストシステムを中心としたデータセンターそのものを丸ごとアウトソーサーに切り出すタイプである。

**②ファンクション型アウトソーシング**

・ セレクティブアウトソーシング

特定システムの企画、開発から保守運用までをアウトソーシングするタイプであり、最近では、新たにe-ビジネスを展開する際にその機能をアウトソーサーに切り出すケースや、一部の機能についてＡＳＰ（アプリケーション・サービス・プロバイダー）を活用するケースも増えてきている。

・ ビジネスプロセスアウトソーシング

特定システムの企画、開発から保守運用に加えて、そのシステムを活用する業務プロセスの遂行までを含めてアウトソーシングするタイプ。

・ IDC 型アウトソーシング

特定システムに関するハードや設置場所、及びそれに付随する保守運用業務をアウトソーシングするタイプである。IDC（インターネット・データ・センター）のようなインターネット系のものが該当する。

以上を整理すると「図 1-3 アウトソーシングの形態②」の通りである。

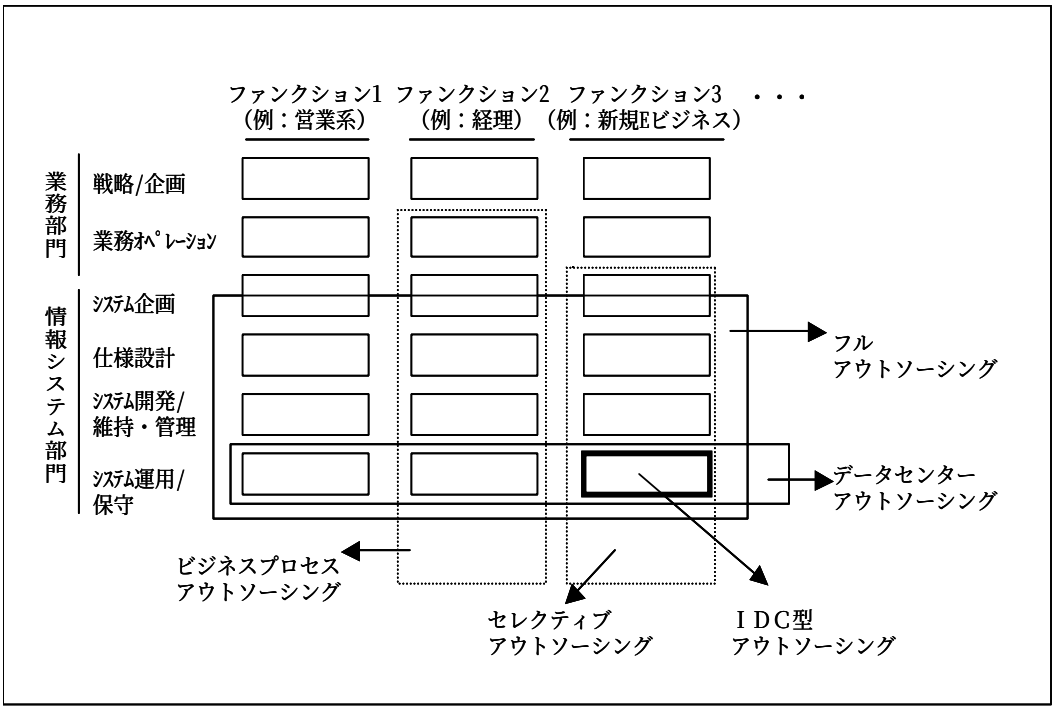



**図 1-3 アウトソーシングの形態②**

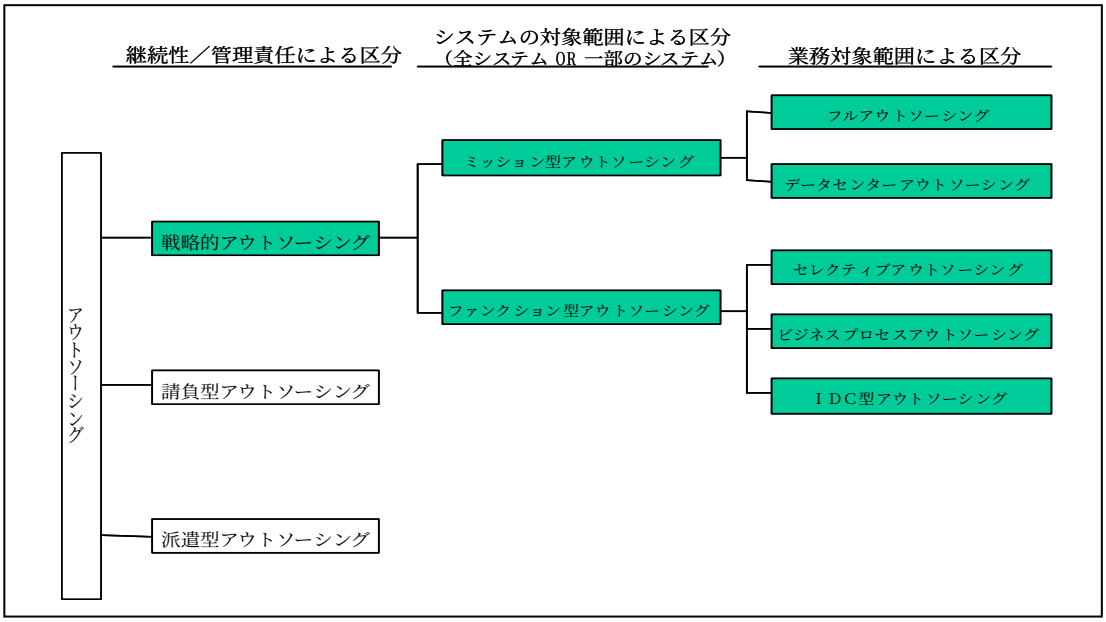



**図 1-4 アウトソーシングの形態に関するまとめ**

## 1.4 国内一般企業におけるアウトソーシング事例

国内では、自治体においても、岐阜県、墨田区、草加市などを中心として戦略的アウトソーシングの事例もいくつか出てきてはいるが、ここでは、まず先行している民間を題材にして各形態別に事例を紹介していく。

### 1.4.1 フルアウトソーシング

#### 1.4.1.1 横浜銀行

- ユーザー企業：横浜銀行
- ベンダー企業：株式会社 NTT データ

（NTT データホームページ＜ニュースリリース＞参照：http://www.nttdata.co.jp/release/2000/1101.html/）
（横浜銀行ホームページ＜横浜ニュース＞参照：http://www.boy.co.jp/topics/00091801.pdf）

**(1) アウトソーシングの背景と目的**

横浜銀行では、従来は情報システムの開発、保守、運用を同行の子会社である浜銀システムサービスが主に行ってきた。しかし、同行はコスト削減の実施と本来の銀行業務、顧客サービスの提供への注力の 2 つを実現するために、情報システムの開発、保守、運用を NTT データにアウトソーシングした。NTT データは 67 年より同行の情報システムサービスを受注しており、両社間には長い時間をかけて構築した信頼関係が築かれていた事が大きな選定理由となった。

**(2) アウトソーシングの概要**

両社が締結するアウトソーシング契約では、横浜銀行のバンキングシステム業務に関する開発、保守、運用管理を、長期継続的に NTT データに委託し、契約期間（8 年間）のシステム経費累計で約 1,000 億円の規模となった。このアウトソーシングによって、システム経費を年平均で 15%削減を想定しており、特に新機能、新サービスを控えている直近の 3 年間では年平均 20%の経費削減を期待している。体制については、NTT データが新たに設立した NTT データフォース（100%出資－浜銀システムサービスから要員を受入）が中心に開発、運用業務にあたる。

**(3) アウトソーシングの効果**

アウトソーシング実施により、システム部門が外部化され、発注にあたって見積書が必要となったため、各部署でのコスト意識が向上したといえる。また、具体的なコスト削減効果についても、要員のNTTデータ子会社への移転により各人の意識改革が進み生産性が向上したことや、外部に切出した結果、システム部門の見えざる経費（特に人件費）が明確になった事により、（具体的な数値はまだ明確になっていないが）一定の効果が得られていると認識している。

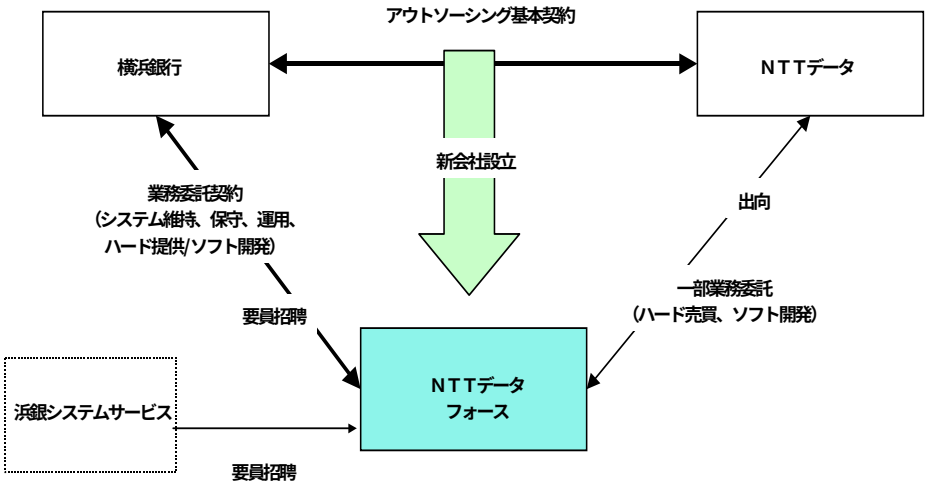



図 1-5

### 1.4.1.2 マツダ自動車

- ユーザー企業：マツダ自動車株式会社
- ベンダー企業：日本 IBM 株式会社

（マツダホームページ＜ニュースリリース＞参照：http://www.mazda.co.jp/publicity/）

**(1) アウトソーシングの背景と目的**

情報システムの開発、保守、運用工程の効率化と、サービス品質の向上を図るとともに、システム化の戦略立案、企画機能を強化し、情報技術（IT）によるビジネスの変革を促進したいというマツダの考えと、中国地方のサービス拠点の確立と製造業のお客様を中心とするサービス事業の総合力強化を図りたいという日本 IBM の考えが一致したことにより、アウトソーシング契約が締結された。

**(2) アウトソーシングの概要**

両社が締結するアウトソーシング契約では、日本IBMがマツダの研究開発領域を除く情報システムの開発、保守を受託する他、3 台のホスト・コンピューター、2 台のスーパー・コンピューター、1 万台のパソコン、及びこれらを結ぶネットワークの運用の全てを請け負う。また、アウトソーシングの契約期間は 1999 年 12 月 1 日から 10 年半であり、契約金額は約 500 億円。日本IBMが設立する「日本 IBM 中国ソリューション株式会社」（今回のアウトソーシングサービス実施会社）は、マツダ 100%出資の情報システム子会社である「株式会社マツダシーアンドティー」（本社：広島市南区、社長・板倉　崇、以下 C&T）からの移籍者、マツダの情報システム本部、及び日本IBMからの出向者で構成され、発足時の社員数は約 350 人である。これにより、C&T はシステム運用、データエントリー、システム開発他の業務を移管する。

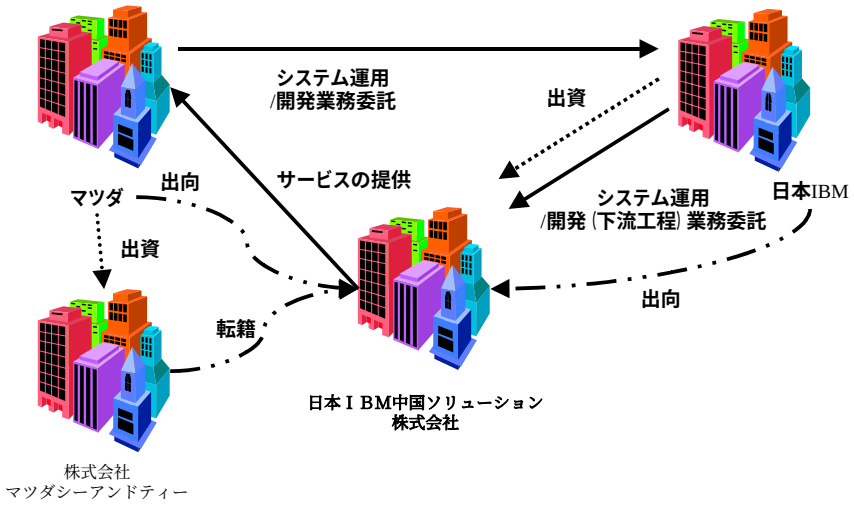



図 1-6

(3) **アウトソーシングの効果**

マツダはコスト削減を条件に提示していて、IBM はシステム構成の見直しや人材育成による生産性向上などで対応しており、それにより大幅なコスト削減を目標としている。また、IBM の教育制度導入による人事効果や IT プロフェッショナルとしての IBM のサポートによる競争力強化が見込まれる。

## 1.4.2 データセンタアウトソーシング

- ユーザー企業：株式会社ニッセン
- ベンダー企業：日本ユニシス株式会社

（日本ユニシスホームページ＜ニュースリリース＞参照：http://www.unisys.co.jp/news/NR_000918_nissen.html）

(1) **アウトソーシングの背景と目的**

昨今の通信販売業界は、一般小売市場における消費の低迷、EC（Electronic Commerce）化の急速な発展、顧客の価値観の変化に伴う多様なニーズへの対応などがあいまって、企業間競争が激化しており、事業の集中と選択、商品力強化政策の策定やローコスト運営体質への変革、スピーディな意思決定プロセスへの改善・改革といった「コア業務への集中」が、企業の勝ち残りを左右するキーワードとなりつつある。そのため、ニッセンでは業界に先駆けてのオープンシステム導入、きめ細かなデーターベース・マーケティング（One to One）実現のための顧客分析システム整備など、新たな情報システム構築に積極的に取り組んでおり、その結果アプリケーションが非常に多様化し、機能も膨大になるなど、自社での情報システム運営に多大な労力がかかっている。そのような状況のため、情報システム業務の全般に係わる経費の削減と変動費化により経営の安定化を推進し、削減効果分を「コア業務」に集中投下することや、アウトソーサーのプロフェッショナル IT スキルを活用することで、アウトソーシングと自営の最適な組み合わせを追求し、急速に変化する経営ニーズへのスピーディな対応と、更なる競争力の強化を目的としている。

(2) **アウトソーシングの概要**

「ビジネス・パートナー」としての合意をベースにニッセンは、ハードウェア・ソフトウェアなどのプラットフォームの運用・保守をはじめとした情報システム業務の運営・保守を、日本ユニシスに全面的にアウト

ソース。 契約期間は当初 2001 年から 8 年間、以降 5 年毎に更新の予定であり、引き継ぎは 2001 年 10 月、基幹となる受注/出荷システムの運用業務から開始、順次アプリケーション保守、ハードウェアの移管を行う。両社では、ニッセンの持つ受注センター、ロジスティクスセンターなどのビジネスインフラ、並びに顧客分析ノウハウと 1500 万件にのぼる顧客リストに合せ、長年にわたって培ってきた通販ノウハウを活用し、日本ユニシスの通信販売システムノウハウ、情報システム構築力と営業力を生かした、新規共同ビジネスの業務提携も検討する。

(3) **アウトソーシングの効果**

ニッセンはコスト削減を条件として提示しており、日本ユニシスでは人件費の削減を中心においた施策により、自社の利益分も含めてコスト削減の達成を目標としている。また、固定費の変動費化による柔軟な事業体制の実現や本業への集中化などの効果が得られる。

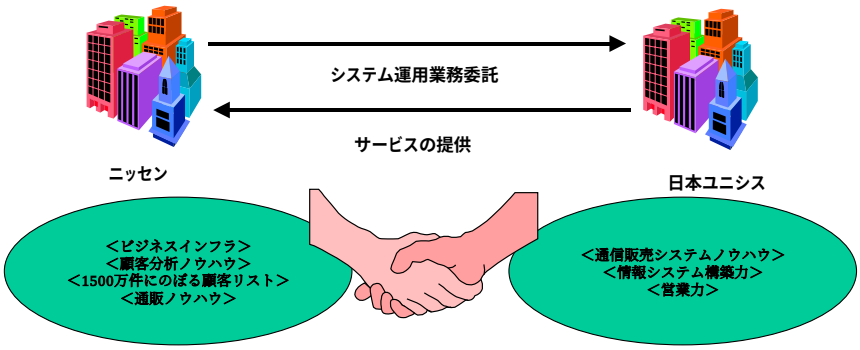



**図 1-7**

### 1.4.3 セレクティブアウトソーシング

#### 1.4.3.1 対象ユーザーが 1 社の場合

- ユーザー企業：アサヒビール株式会社
- ベンダー企業：日本ヒューレットパッカード株式会社

（日本ヒューレットパッカードホームページ参照：http://www.jpn.hp.com/service/cases/cs/asahi_csj.pdf）

(1) **アウトソーシングの背景と目的**

アサヒビールでは、メインフレームによる経理システムを利用していたが、経理データをリアルタイムに把握できない、システムの修正に時間がかかりすぎる、使い勝手が悪いなどの問題があり、経理部門から新システム構築の要求があがっていた。今後、ビール業界も厳しい競争が予想され、このような状況下において競争に打ち勝つにはスピーディな意思決定が求められる。しかし、現状のメインフレームではそれが困難であり、経理システムとしては、リアルタイムに損益がわかるようにしなくてはならなく、そのデータを見た上で、間違いない決断や判断が必要になる。そのような理由から 1995 年（平成 7 年）経理部門の現場の人間を中心にしたプロジェクトチーム「経理システム開発室」を発足させてアウトソーシングの検討を開始した。

(2) **アウトソーシングの概要**

現状のメインフレームから脱却するために調査した結果、SAP の R/3 を選定し、システムを構築した。運用管理は八王子にある HP オペレーション・センタで実施。HP オペレーション・センタと吾妻橋のアサヒビールは専用線で接続し、さらに横浜センタのサーバの監視も行っている。「イベント管理」では、

ネットワーク OS や HP-UX、データベース、SAP R/3 ソフトウェアからのイベントを常時監視。正常値を越えるイベントや障害が検出された際に、速やかに原因の調査と解決を行い、システムの可用性を高めることができるようになっている。また、「パフォーマンスおよびキャパシティ管理」では、SAP R/3 のパフォーマンスとキャパシティのデータを継続して収集・分析。また、パフォーマンスとキャパシティの低下がビジネスに影響することがないよう、さまざまな提案を行っている。このほか、「SAP R/3 管理」「バックアップ、復元、および媒体管理」「SAP ジョブ管理」、そして「報告とレビュー」の 6 項目を実施しており、高い信頼性及び品質を提供している。

(3) **アウトソーシングの効果**

稼働を開始した当初、一度だけシステム停止があったが、以降ほとんど問題なく安定して動いており、HP アウトソーシングによる 365 日×24 時間の安定稼働は極めて高い評価を得ている。また、今回のシステム構築にあたって業務プロセスの見直しが行われ、従来、経理伝票のほとんどは経理部門に回り担当の検印が必要であったが、システム導入後、わずか 17%までに検印作業を減らすことができた。大幅な業務の効率化に成功している。仮払いによる仮勘定の精査のスピード化や、18 会計事業所のつけかえ処理も経理担当者をとおさず、間違いなく簡単にできるようになった。

### 1.4.3.2 対象ユーザーが複数の場合（アプリケーションの共同利用型）

- ユーザー企業：会計事務所、地方公共団体
- ベンダー企業：株式会社 TKC

（「ITアウトソーシング市場展望 2000」ミック経済研究所著参照）

(1) **アウトソーシングの背景と目的**

ＴＫＣは、「わが国の会計事務所の職域防衛と運命打開」と「地方公共団体の行政効率向上による住民福祉の増進」という極めて明確な事業目的を掲げ、1966 年に創業。以来一貫して、会計事務所と地方公共団体の 2 つの分野に専門特化した情報サービスを展開して独自の専門領域を構築。税法・商法・民法・行政法など、法律と深く関わる税理士、公認会計士および地方公務員の業務遂行を、情報テクノロジーを媒体にして支援し、広く日本の経済、地域社会の発展に寄与することを目的としている。

(2) **アウトソーシングの概要**

会計事務所の社会的使命の達成と関与先企業の健全な発展とを支援する目的のもと、全国 8,400 の会計事務所とその関与先企業 55 万社を対象とするオンライン・ネットワークを構築し、会計事務所の業務品質を高水準に保ちかつ関与先企業の戦略的経営を実現するサービスを提供している。また、地域産業の振興や住民福祉の向上への貢献を目標として、全国の市町村を対象に、その部課係別の行政事務処理の統合的かつ効率的なコンピュータ化を実現する各種のシステムを開発提供している。現在すでに全国約 400 市町村において導入され、ユーザーエリアは確実に拡大している。

株式会社 TKC ホームページ（http://www.tkc.co.jp/products/fx4/func/func.html）

(3) **アウトソーシングの効果**

TKC へアウトソーシングすることにより、人件費の削減と本業をスームズに行う事ができる。特に専門性の高い業務分野における安定したサービスの提供の実現が、業務水準の均一化に大きく貢献している。

### 1.4.4 ビジネスプロセスアウトソーシング

- ユーザー企業：リクルート株式会社
- ベンダー企業：日本ユニシス株式会社

（日本ユニシスホームページ参照 ；http://www.unisys.co.jp/outsourcing/case/index.htm#1）

(1) **アウトソーシングの背景と目的**

リクルート社は、情報ビジネスでのノウハウを活かして、通信販売支援サービスを立ち上げた。但し、この通信販売のビジネスモデルは通常のモデルとは全く異質のバーチャル・コーポレーションによって実現することになっていた。リクルート社は商品を提供するメーカーや卸と消費者の間に入り、マーケティング機能のみ提供する。つまり、顧客ターゲットや商品の選定、媒体となる情報誌の製作・流通を行い、広告収入及び手数料収入を得るというビジネスである。ビジネス成立のためには、リクルート社が保有していない通常、通販会社が持っている機能部分を補填しなくてはならず、その部分をアウトソーシングする必要があった。具体的には、受注処理に必要な情報システムの開発運用という IT 部分と受注受付、在庫引当、配送、代金回収といったフルフィルメント部分である。

(2) **アウトソーシングの概要**

受発注処理に必要な情報システムの開発・運用という IT 部分と受注受付、在庫引当、配送、代金回収といったビジネス・プロセス部分を請け負うことにより、パートナーシップ契約を結んだ。収入は、売上手数料の一部として回収する契約を結んだ。（成果による料金設定）

(3) **アウトソーシングの効果**

リクルートとしては、新事業に対する自社のリスクの軽減（日本ユニシスとのリスク分散効果）や専門領域への集中などの効果が得られた。

### 1.4.5 IDC 型アウトソーシング

- ユーザー企業：日本ヒューレット・パッカード株式会社
- ベンダー企業：日本電気（NEC）株式会社

（NEC ホームページ参照；http://www.sw.nec.co.jp/solution/it/asp/）

(1) **アウトソーシングの背景と目的**

日本ヒューレット・パッカードのコンシューマ事業部（プリンタや形態端末提供業務）は、小売店との納入を迅速化することを目的として物流と EDI システムを NEC にアウトソーシングした。日本 HP では、できるだけ自社で資産を保有しない事を基本戦略としているため、今回の EDI システムに関しても自社でシステムを保有しない事が前提であったことがアウトソーシングサービス選定の大きな理由となった。

(2) **アウトソーシングの概要**

NEC は、自社の EDI ソリューション統合パッケージ「EDIAI Server」をその中核として採用して、日本 HP が求める仕様を充たす EDI システムを 4 ヶ月間で開発して提供した。（物流に関しては、近鉄エクスプレスにアウトソース）小売店からの注文情報はまず NEC 側に設置してある EDI サーバに送られ、フォーマット変換などを行って近鉄エクスプレスに出荷指示情報として送信される。近鉄エクスプレスでは、出荷指示情報を基に後期回答を小売店に送信し、出荷完了時点で出荷情報を小売店と日本 HP に送信する。

(3) **アウトソーシングの効果**

EDI と物流の両方をアウトソースする事で、顧客企業とのインタフェースや出荷指示、納期回答等の連絡は全てアウトソース先が処理するため、日本 HP 側の作業は出荷拠点における在庫状況の管理のみとなり、受注業務・物流のトータルコストが 20%削減される予定である。

## 1.5 海外における行政アウトソーシングの動向

公共分野における情報システムのアウトソーシング事例としては、日本国内よりも海外に多くの事例が見ら

れる。イギリスでは単なるアウトソーシングに止まらず、民間の資金と経営ノウハウ活用した PFI[4]制度が発達しており、多くの行政システムに利用されている。また、南オーストラリア州（オーストラリア）が EDS 社[5]に対して行なった全 114 機関の情報処理業務のアウトソーシングはよく知られており、行政のコスト削減を図るとともに EDS 社による地元への投資と産業振興への協力もとりつけ、旧政府の計算センターや職員 195 人も EDS 社に引き継いでいる。アメリカでも「行政より民間が運営したほうが低コストであるときには、アウトソーシングせよ」という原則があり、インディアナポリス市等が有名な事例である。アジアに目を移すと、マレーシアで電子調達システムをはじめとする電子政府システム構築等にアウトソーシングが利用されている。

本レポートでは実際にヒアリングを行ったイギリスとマレーシア、カナダを中心にアウトソーシングの適用状況について述べる。

### 1.5.1 イギリスの事例

イギリスでは行財政改革による「小さな政府」を目指し、1979 年の保守党サッチャー政権誕生を契機に大胆な改革を実行した。財政難と公共事業・公共サービスの劣悪化に対応するため、各種の規制緩和、国営企業の民営化、公共サービス業務のアウトソーシング等が推進された。これまで官が独占してきた公共事業を民間にできるだけ任せることによって公的支出を削減し、現状の「大きな政府」から「小さな政府」へ転換しようという政策である。1992 年に保守党メージャー政権によりＰＦＩが正式導入され、主に施設建設や道路整備を中心に民間活用による公共事業が行われていた。「ユニバーサル・テスティング」（全ての公共事業に関してＰＦＩ導入の可能性を検討すべきという原則）の方針に従い、多くのプロジェクトでＰＦＩが適用された。その後 1994 年ＯＪＥＣ[6]に公示された新国民保険記録システム[7]が行政情報システムのＰＦＩ第１号となり、情報システムに関しても次々とＰＦＩが適用されている。まさにアウトソーシング先進国といえる。労働党ブレア政権ではＰＦＩの実施を早めるためにユニバーサル・テスティングは廃止されたが、政府方針として教育・福祉事業がＰＦＩの重点分野とされるとともに、地方自治体へＰＦＩを広げることに重点が置かれた。この方針を受け地方自治体の行政情報システムのＰＦＩ化が増えてきている。地方自治体における行政情報システムのＰＦＩプロジェクト事例を「表 1-1 イギリス地方自治体のＩＴ－ＰＦＩプロジェクト事例」に示す。特に地方自治体のＩＴインフラのほか、上記の方針を受け教育分野、病院分野の情報システムに関するＰＦＩが多くなっている傾向が見られる。しかし、全てがＰＦＩというわけではなく情報システムの規模や契約形態などに応じて使い分けている。イギリス政府のポータルサイト「ukonline」は各省庁が所管する行政サービスのオンライン化を一元的に提供しているが、これはアウトソーシングで民間の活用を行なっている。

---

[4] ＰＦＩ：Private Finance Initiative
[5] ＥＤＳ：Electronic Data Systems Corporation
[6] ＯＪＥＣ：Official Journal of the European Communities
[7] 新国民保険記録システム：National Insurance Recording System 2 （ＮＩＲＳ2）

**表 1-1 イギリス地方自治体のIT－PFIプロジェクト事例**

| プロジェクト名 | 発注機関 | 契約締結 | 契約先 | 概要 | 契約金額 (百万£) |
|---|---|---|---|---|---|
| ロンドン Harrow 地区 IT | ロンドン Harrow 地区 | 1997.10 | ユニシス | 収入管理･給付金サービス業務を改善する IT システムの設計、開発、設置および継続的サポートを提供する。 | 1 |
| クロイドン市議会 IT | クロイドン市議会 | 1999.3 | 不明 | 最新技術を用いて、顧客である住民へのサービスを向上する。コアの IT インフラ、コールセンター、パブリックアクセス用キオスク端末等からなる。 | 不明 |
| ケント州議会 (KCC)IT | ケント州議会 (KCC) | 1999.3 | シンテグラ／BT | 市民が公的に広くアクセスできるような IT および KCC 職員の業務を支援する WAN 等の提供･管理、コンサルティング、研修･サポート等を行なう。 | 8 |
| Dudly 地方教育庁大規模 IT システム | Dudly 地方教育庁 | 1999.1 | BT／リサーチ・マシーンズ | Dudly 地方教育庁管轄内の全ての学校 105 校に IT を導入･管理するプロジェクトで、学校は全国学習ネットワークシステム (National Grid for Learning)に接続される。 | 120 |
| バジルトン病院コンピュータ･システムサービス (注 1) | NHS(ナショナル・ヘルス･サービス)トラスト | 1999.8 | 未定 | 放射線科管理コンピュータシステムの設置、研修、導入、サポート、システムのメンテナンスを提供する。患者登録、予約管理、資材管理、在庫管理等の機能が含まれる。 | 未定 |

出所：日高昇治編著「情報通信PFI」

注 1) この他にも、病院のコンピュータ･システム開発･運営プロジェクト（または、コンピュータ･システム開発･運営を含む病院建設･運営プロジェクト）は多数ある。

#### 1.5.1.1 ロンドン Harrow 地区（セレクティブアウトソーシング）

**（Harrow ホームページ参照：**http://www.harrow.gov.uk/beacon/buscase.pdf**）**

**(1) 自治体の概要**

ロンドンの北西に位置する自治体であり、人口は約 22 万人、職員は約 5 千人である。自治体で初めてPFIを採用した情報システム構築を行なったことで知られている。イギリスでは自治体の競争力を示す必要があり、民間企業を活用することが求められていることがPFI導入の背景となっている。

**(2) PFIへの取り組み**

PFIを活用した情報システムは地方税徴収業務と低所得者層への住宅手当支給業務である。地方税は年間 1 億 2 千万ポンド、住宅手当支給は年間 7 千万ポンドにのぼる。PFI契約は概ね下記のようになっている。

- Harrow はベンダーからサービス提供を受け、その効果（どれだけ業務にかかる経費を削減したか）の評価結果に応じてベンダーに対する支払金額が決まる。
- ハードウェア、ソフトウェア、システム設計、システム構築、セットアップ、サポート等は全てベンダーが担当･経費負担をする。
- 経費節減効果ははじめの契約時点で合意しており、その予定している効果が達成された時点からベンダーに対する支払いが開始される。
- 経費削減が予定以上の効果をあげた場合にはボーナスがあり、予定以下の結果に終わった場合にはペナルティーが科せられる。

- 新しい技術導入等による当初見込まれていない効果があった場合にはこれも評価して支払金額に取り込む。
- SLA（Service Level Agreement）はどれだけ業務にかかる経費を削減したかの項目と日常的業務の項目（PC故障時の復旧時間、レスポンスタイム等）からなっている。

このような条件のため、経費削減効果の計測方法とそれに伴う支払金額の算定メカニズムが重要となり、Harrow とベンダーはこのネゴシエーションに十分な時間をかけて合意した。

具体的には、システム導入により必要が無くなったファイリング作業や、手紙の返事を書く作業をストップウォッチで実際に計測し、年間のファイリング量や手紙件数等と掛け算をすることで削減業務量を算出している。もちろんこれまで発生しなかったスキャンニングやインデクシング等の作業についてはその分を差し引いて算出を行なっている。また、アウトソーシングする場合に問題となる人員の削減・移管の問題については、導入 2 年前から正職員採用を抑止しテンプスタッフによって一部業務を実施していたために必要が無かった。

### (3) ベンダーの選定～稼動へのプロセス

アウトソーシングやPFIでは自治体・ベンダー間の契約・パートナーシップが特に重要であり、Harrow も十分な時間をかけている。ベンダーの財務状況や信用調査からリスクの受け入れ可否、さらにそのベンダーのユーザから評判を聞いている。候補を絞ってからは詳細事項のネゴシエーションを行ない、パートナーシップの確立のためさらに時間をかけている。

- OJEC（Official Journal of the European Communities）に入札情報を掲示（1997/1/23）、締め切り（3/12）。
- 16 社が関心を示し 8 社へ絞り込みを行なった。会社の規模（今回の見積金額が売上高の 10%以下であること）やこちらの要求するリスクを受け入れられるか等から判断した。選定の基準は公開されている。
- 8 社についてプレゼンテーション、信用調査、顧客へのヒアリング等を行ない 3 社に絞った。
- Harrow 独自のアイディアである金額算定メカニズムやベンダー側の意見等を各社と話し合いを行ない、修正した契約案を作成し各社に提示した（1997/6/23）。
- 1 社を lead、1 社を reserve とした（1997/7/28）。reserve とした 1 社は lead のベンダーと交渉決裂した時のために残した。
- ネゴシエーションは長期間を要し、契約は 1997/10/2 に完了した。
- BPRを開始し、検討のためのワークショップを開いた。110 あるプロセスのうち 30 をキープロセスと判断し、これを重点的に検討した。
- ベンダーが合意に基づきシステム開発～導入を実施し、1999/5 に稼動した。
- ベンダーとスタッフが協力して訓練、稼動フォローを実施した。

### (4) PFIの効果

初年度（5 月～4 月）は当初目標を上回る 14%の経費節減効果があり、昨年度は 16%であった。この数字はベンダーに対して支払いを行ったのちの経費削減額であった。ベンダーとしてもそれに伴った収入を得られており、両者とも満足できる結果を得られている。住民へのサービスも向上し住民満足度評価でも高い値をキープしている。住民の期待値はどんどん大きくなるものなので高い値をキープしているということは、毎年サービスが向上しているといえる。

### 1.5.1.2 ＩＣＬ（セレクティブアウトソーシング他）

ICL はｲｷﾞﾘｽの大手ITサービスベンダーであり、多くの行政情報システムを手掛けている。今回はｲｷﾞﾘｽのおけるPFI最新事情についてﾋｱﾘﾝｸﾞを行なった。

#### (1) イギリスの最近状況

ｲｷﾞﾘｽはポンドが高いこともあり製造業からサービス業へのシフﾄが進んでいる。そのため ICL としてはエンジニアﾘﾝｸﾞ系の仕事よりも情報システムの構築、ｱｳﾄｿｰｼﾝｸﾞ等の比重が高くなってきており、中央官庁･自治体の行政情報システムについても多く手掛けている。PFI についてはまず中央官庁からｽﾀｰﾄしたが、このところ自治体でも導入する動きが出てきている。PFI は受託するベンダーや出資する金融機関にもﾘｽｸが大きく契約期間も 6 年から 10 年と長いため、契約時には多くの時間を費やしてかなり厚みのある契約書を作成することとなる。ｲｷﾞﾘｽでは職業の専門化が進んでいるため、弁護士や会計コンサルタント、IT コンサルタント等が多く関わり高度な交渉が必要となってきている。また、顧客のシステムの現状調査にも数ヶ月の時間を要するため、PFI 実施には多くの時間、労力が必要となっている。また、PFIを実施する上では人員の移管の問題が発生するが、ほとんどの場合は ICL かSPC[8]に移管している。PFI 導入当初はベンダー側のﾘｽｸが大きく失敗した例もあり、最近ではﾘｽｸを上手く共有する方向に変化してきている。PFI の呼び名から PPP[9]とも呼ばれるようになってきていることからもこの変化がわかる。

具体的には以下のような変化が見られている。

**① ビジネスモデル**

導入当初は「新規開発型」が多かった。これは新規に開発する情報システムのみを対象とするもので、ベンダーは長期間に渡る投資が必要な上システム稼動まで収入を得ることができずﾘｽｸが大きかった。最近は「インフラ移行型」と併用することが多くなった。これは既存資産を移行するものであり、その移行完了時点（概ね 1 年程度）からユーザ数等に応じてベンダーが収入を得られる。

**② 課金形態**

ﾄﾗﾝｻﾞｸｼｮﾝ量やユーザ数に応じてベンダーの収入が決まる方式が取られていたが、サービスの向上が必ずしも収入増加にならず減額になる場合すらあった。そこで最近では設定したマイルストーンの達成状況に応じて収入が得られる形態に変わってきている。

**③ ファイナンス形態**

ﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄ･ﾌｧｲﾅﾝｽ型（特別目的会社を設立して顧客はこの会社と契約する。ベンダーは会社から業務委託を受け、金融機関がこの会社に融資を行なう）が取られることが多かった。しかし、金融機関がプロジェクトのﾘｽｸ分析をして顧客と同様に様々な要求を出し、ベンダー側の利益の圧縮などまで要求する場合があった。そのためベンダー内での資金調達することが多くなってきている。

#### (2) ICLのPFI事例

ICL が行なっているPFIの例を以下に示す。

- Pathway(郵便局)：英国全土の郵便局へのカウンター端末導入、窓口業務電子化
- Libra(大法官庁)：簡易裁判所のITｲﾝﾌﾗ導入、ｱﾌﾟﾘｹｰｼｮﾝ開発･導入
- Elgar(通産省)：省内ITｲﾝﾌﾗ更新、新規ｱﾌﾟﾘｹｰｼｮﾝ開発
- HMCE(関税局)：局内ITｲﾝﾌﾗ更新、新規ｱﾌﾟﾘｹｰｼｮﾝ開発

---

[8] ＳＰＣ（Special Purpose Company）：ＰＦＩ事業を行なう目的で設立される会社。
[9] ＰＰＰ：Public-Private Partnership

- Home Office(内務省):省内ITインフラ更新、新規アプリケーション開発

上記の中で別称 Horizon システムとも呼ばれ約 19,000 個所の郵便局カウンターに約 40,000 台の端末を導入して業務の自動化を推進している Pathway について紹介する。

Pathway は ICL が初めて手掛けたPFIプロジェクトであり、他のプロジェクトを進める上で大いに参考になっている。当初はビジネスモデル、課金形態等に先に述べたようなリスクが大きく厳しい面があったが、最近では追加ビジネスも出てきておりかなり改善されてきている。

提供しているサービスは以下の通りである。

- アプリケーション開発・提供:(公共料金支払い、年金支払、切手等の在庫管理)
- 設備関連:(ネットワークインフラ整備、データセンター設置、郵便局内設置PC 等)
- 運用・維持:(ヘルプデスクサービス、データセンター運用、導入教育サービス 等)

システムは2ヶ所のデータセンターにサーバーを設置し、ISDN 回線で各地の端末と接続している。セキュリティ面ではPKIを利用している。端末が各地の郵便局窓口に設置されるため、機器設置や要員教育、コールセンター体制等多くの要員が必要となっていた。

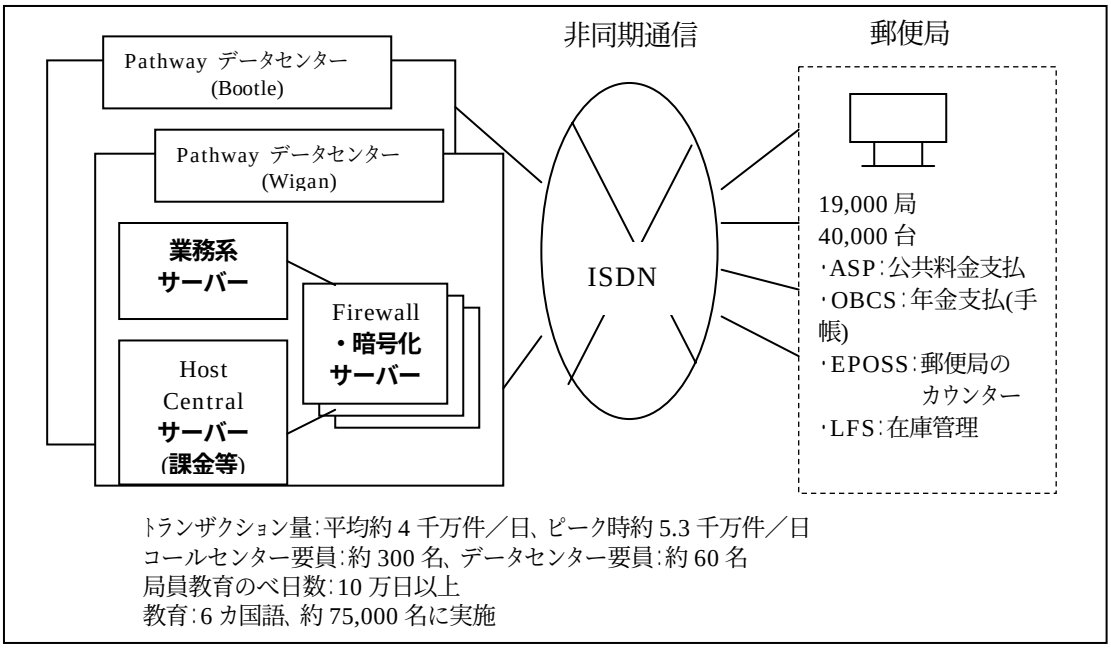



**図 1-8 Pathway の概要**

### (3) 行政情報システムのPFIの特徴

これまで PFI というと施設建設、道路整備等が多く行われ、情報システムのPFIに関する情報が少なかった。ICL へのヒアリングによると以下に示す特徴がある。

- 発注者＝受益者であり単なるアウトソーシングに近い(道路整備のPFI等は発注者≠受益者が多く使用料収入で回収することが多い)
- 環境(新技術や顧客ニーズ等)が変わり易く、長期間の契約はリスクが大きい
- 達成度の可視化が難しいためリスクが大きい
- 本来は業務の効率化等の目的を達成すれば良いはずであるが、PC 等は 3 年程度で新しい機種に更新する必要があり、アプリケーションも作り直すことが多い。

### 1.5.2 マレーシアの事例

マレーシアではマハティール首相の 1991 年 2 月の講演中で、今後 30 年間にわたり年平均 7%の経済成長率、GDP の 9 倍増、所得の 4 倍増を達成し、2020 年までにマレーシアを先進国にするという「ビジョン 2020（Vision 2020）」構想をあげている。その具体化策の一つとして IT 産業育成を目的とした「MSC[10]計画」がある。計画は 1996 年から 2003 年のフェーズ 1、2004 年から 2010 年のフェーズ 2、2011 年から 2020 年のフェーズ 3 からなり、次の表はそのフェーズ毎の目標を示している。

**表 1-2 マレーシアのMSC計画**

| フェーズ | 期間 | 目標 |
|---|---|---|
| フェーズ 1 | 1996～2003 | 現在の単一コリドールの完成<br>・ 世界クラス企業 50 社誘致<br>・ 7 つのフラグシップアプリケーション発足<br>・ 世界に先駆けたサイバー法の枠組み<br>・ サイバージャヤを世界最先端のインテリジェント都市に |
| フェーズ 2 | 2004～2010 | MSC 同様のインテリジェントシティーを 4～5 箇所整備<br>・ 世界クラス企業 250 社誘致<br>・ フラグシップアプリケーションの世界標準化<br>・ 世界的に調和のとれたサイバー法の枠組み<br>・ 4～5 のインテリジェント都市を他のグローバル都市と接続 |
| フェーズ 3 | 2011～2020 | マレーシア全体が MSC となる<br>・ 世界クラス企業 500 社誘致<br>・ 新しいマルチメディアアプリケーションの世界的な実験センター |

MSC エリアはクアラルンプール・シティー・センターにある世界一の高層ビル「ペトロナス・ツインタワー」を起点とし、新クアラルンプール国際空港を終点とする南北 50km、東西 15km の地域に 10GB まで拡大可能な高速光通信網や高速道路を装備した都市である。また MSC エリアは首都機能を持つ新行政都市（プトラジャヤ）と IT 企業の拠点となるインテリジェントシティー（サイバージャヤ）から構成されている。フラグシップアプリケーションとは MSC 計画の一環として進められている開発のことであり、その目的は以下の通りである。

- MSC 開発の促進
- 革新的なソリューションの実験の場
- マレーシアの生産性と競争力の強化
- デジタルデバイドの軽減
- 電子政府はフラグシップアプリケーションのひとつであり、政府業務の効率化と行政サービスの向上を目的として、次に示す 5 つのパイロットプロジェクトから構成されている。
- プロジェクト・モニタリング・システム（PMS:Project Monitoring System）
- 人的資源管理情報システム（HRIMS:Human Resource Management Information System）
- 首相府オフィス環境（GOE:Generic Office Enviroment）
- 電子調達（EP:Electronic Procurement）
- e-サービス（e-Services++:Electronic Delivery Services）

[10] ＭＳＣ（Multimedia Super Corridor）：マルチメディア・スーパー・コリドール

### 1.5.2.1 コマースドットコム（Commerce Dot Com）（セレクティブアウトソーシング）

(1) CDC の概要

1999 年 7 月、NTT データはマレーシア政府から全 24 省庁 3,500 部局を対象とした電子調達システムを受注し、このシステムの開発と運用のために現地の投資企業プンチャク･セマンガ社と資本金 25M リンギットの合弁会社 CDC を設立した。NTT データが技術を、プンチャク･セマンガ社がセールス･マーケティングおよびプロジェクト･ファイナンスを分担し、現地情報産業の育成、製品･サービス納入業者とのコミュニケーション、および現地での資金調達の円滑化を狙いとした。また職員数は 150 名であるが、その内 32 名は政府職員の出向者であり、政府職員の有する調達業務の知識や政府の稟議ルール等のノウハウは重要である。

(2) 電子調達システムの概要

電子調達システムは購買、入札、見積、随意契約、電子決済等より構成され、3, 500 の部局が 3 万の業者から 30 万の製品･サービスを購入する際に使われるシステムである。このシステムは、製品･サービスの検索、発注伝票の作成、政府内の稟議処理、オンラインでの発注、納品の確認、支払指示の作成等を電子的に処理するシステムである。認証については、GMPC（Government Multi-Purpose Card）が、暗号化の未対応ということで民間認証に基づく独自の Smart Card を使用している。マレーシア政府は、当システムに発注伝票等の事務処理やカタログ配布等のセールス活動の効率化等によるコスト削減効果はもとより、新たな市場の創造とサプライヤーへの信用の付与を期待しており、現在の B2G から将来 B2B へ取引拡大する際の EC 普及のエンジンと位置付けている。またプロジェクトのスケジュールとしては、1999 年に電子調達システムの開発が着手され、2001 年より 15 部局で実証実験を開始し、2002 年 4 月より全部局にて運用開始を予定している。

このプロジェクトにおける契約条件の主たるポイントを以下に示す。

- プロジェクトの期間は 8 年間とし、8 年後に 1 リンギットでシステムを政府に売却する。
- 政府からの徴収はなく、政府に納入した業者からの手数料収入で運営する。
- 手数料は 1 発注毎の納入金額の 0.8%とし、上限を 9,600 リンギットとする。

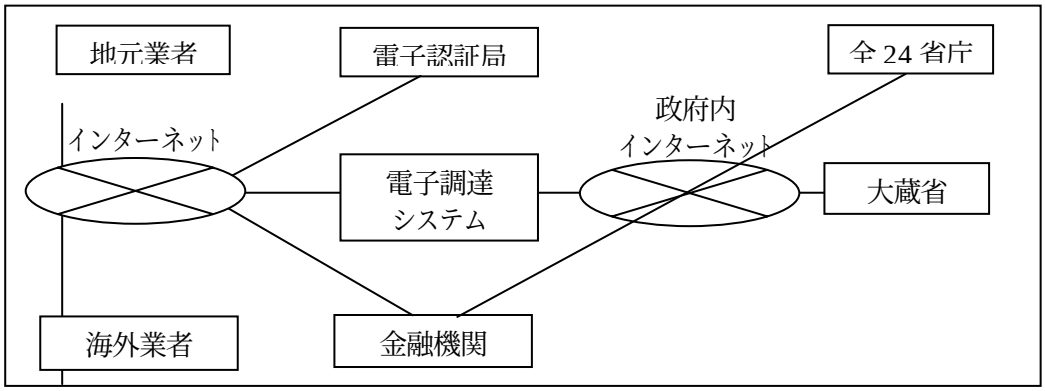



**図 1-9 マレーシア電子調達システムの概要**

(3) CDC における PFI の特徴

CDC における PFI の手法は、技術革新の速い IT 構築･運用に適した PFI の手法として豊富な示唆を有する事例と言える。それは PFI の手法として 8 年間という期限のある独占契約により特徴が現れるものであり、以下にその特徴を説明する。政府は、契約期間の 8 年間はこの電子調達システムで必ず製品･サービスを購入することを約束しているので、電子調達システムの開発および運用にかかる費用を確実に回収することを可能としている。

一方、電子調達システムのサービスの質が政府の要求を満たさなければ、政府はこの契約を途中で破棄することが可能であり、独占による弊害を防止している。具体的には、システムの稼働率 98%の維持というのが、SLA（Service Level Agreement）に謳われている。また 8 年間の期限付き条件は長期独占の弊害をも防ぐものである。その弊害を防ぐことにより、速い技術革新に対応した最適なシステムの実現を可能とする以下の利点を得ることができる。

- 契約期間の終了時点で他の企業がより良いシステムを提供できれば、政府は他の企業に乗り換えることができる。
- プロジェクトに必要な費用を確実に回収した後は、手数料の見直しを可能とし、より安価なサービスの提供ができる。

### 1.5.3 カナダの事例

カナダの政府･自治体組織は 3 層（レベル）連邦政府、州政府、地方自治体から構成される。

連邦政府は主に、外交、航空、貿易など国としての政策決定業務を担当し、州政府においては州内の道路、教育、医療などの業務、地方自治体では警察、水道、消防、建築許可、社会保障などの住民に密着した業務を実施している。電子政府の実現レベルに対しては昨年アクセンチュア社の調査結果でカナダが第 1 位となったこともあり、世界の関係者の注目を浴びるところとなっている。特に注目すべき点は、カナダでは PPP（Public-Private Partnership）の形態での事業推進が活発であることで、以下に調査結果を整理する。

#### 1.5.3.1 カナダ連邦政府

カナダ連邦政府は 1997 年に発表した「Connecting Canadians」という電子国家構想を推進し、世界のリーダ的立場でIT国家へ発展していこうとしている。この構想は 6 つの柱からなっており、その代表的なものとして GOL(Government On-Line)がある。これは住民との接点である行政サービス（電子申請、支払い等）をオンライン化するものであり、電子政府サービスの中心的なものである。GOL ではアウトソーシングが活用されており、具体的にはエントラスト社によるＰＫＩなどが挙げられる。また、アクセンチュア社の見解では、カナダ連邦政府の調達のプロセスなど課題はまだ多いようである。政府は投資が少なく、計画を民間に公表し民間からアイディアを募集することを期待している。また、トランザクションやマイルストーンごとにフィーをもらうのではなく、長期的に、定期的な便益を得られるようにすればベンダー側もメリットがでる。つまり、大きなリスクに対する大きな報酬を期待していると述べていた。

#### 1.5.3.2 オンタリオ州政府

庁内の電話･LAN 事業において、EDS を一次ベンダーとしてサービスを実現している。パートナー契約を実施する際のメリットとして、サービスの説明責任を一次ベンダー1 社に対して実施するのみで済むなどの効果があるとしている。ＥＤＳはサブベンダーとして同政府は表現し、アウトソーシングしてもリスク管理の責任は政府側に残るし、サービスの主体性も政府側が保持していると述べている。契約締結する、しないの権利、ベンダーに要求事項に従ってもらう権利、ベンダーを監査する権利等を発注者（州政府）が保持する必要があり、1 社に任せるのがよい方法であると述べている。州民に対してはあくまでも州政府に責任があり、日常サービスをアウトソースしている形式である。ＥＤＳ配下に BELL. CA なども含む 8 社程度が二次受けに入っており融合的に役割分担が図られている。また、アクセンチュアは州政府調達案件の検討にも積極的に参加しており、アウトソーシングによる実現提案を行なっている。具体的には、オンタリオ州福祉省において福祉の合理化をアウトソーシングで実施しており、生活保護金の資格検査に関して、3 億ドル効果を実現している。

### 1.5.4 海外における行政アウトソーシング動向のまとめ

海外では行政機関が目標･方針にアウトソーシングというキーワードをあげていなくとも、実際に状況を見る限りアウトソーシングがしっかりと根づいていると感じられた。民間を活用することは当たり前だという意識が強く、その結果としてアウトソーシングが活用されている事例が多く見られた。

また政治･行政の手法の違いや、行政機関にコスト意識（小さな政府に民間が協力、参加する）が定着していることが感じられた。ＰＦＩやＰＰＰといった形態を含めて、電子政府の実現に民間と協力していく手法が確立している。政府･自治体などは、アウトソーシングの目的として第一にコスト削減を考えており、行政の効率経営のための有力手段としている。民間の経営能力･コスト削減能力を最大限に活用していこうという姿勢がよく表れている。そのために民間ベンダーの的確な選定、パートナーシップの構築により、両者がメリットを享受できる体制が作られているようだ。日本では入札制度のもとで、この的確なベンダー選定やパートナーシップの構築をいかに行なっていくかに課題が有るようだ。また近年では、電子政府･電子自治体化への住民のニーズも高まり、民間のシステム企画･開発力を導入してスピーディーに対応していこうという考えも見られた。技術革新が速いスピードで進む中、最新技術を活用した行政情報システム構築にはアウトソーシングが有効である。カナダ政府が言っているように、「電子政府は大きくとらえ、小さく企画し、スピーディーに実行する」ことによって民間がアウトソーシングへ参加しやすく効果の測定･評価が容易になり、早く定着する道筋であると感じた。また、事例報告はしていないが、シンガポールでは ASP という形態で電子政府関係システムを民間にアウトソーシングしている。こういった形態も有効であると考えられ、日本での行政アウトソーシングを進めていく上でも一つの選択肢として重要な要素である。

# 2　国内自治体におけるアウトソーシング実施の現状および今後の展開

## 2.1　自治体におけるアウトソーシングに関する取り組みの概観

現状における自治体のアウトソーシングの取り組み状況は、総務省の調査（図 2-1、図 2-2）によると、都道府県レベルでは 72%、市町村レベルでも 65%と高い割合で実施されていることがわかる。ただし、当該調査におけるアウトソーシングの定義が不明であるため明確なことは言い難いものの、おそらく前述の請負型アウトソーシングや派遣型アウトソーシングもこの中にはかなり含まれているものと想定される。

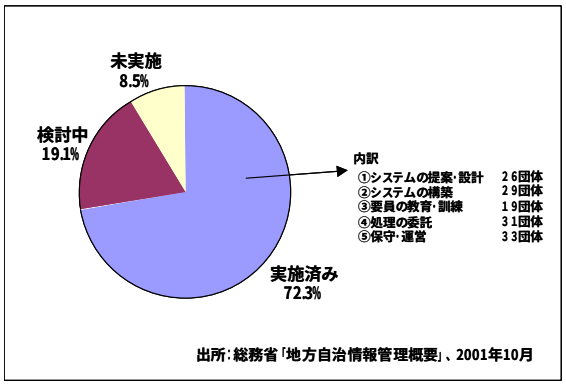



図 2-1　アウトソーシングの実施状況：都道府県

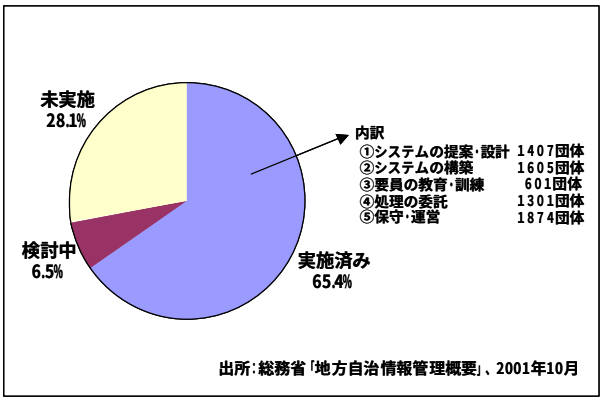



図 2-2　アウトソーシングの実施状況：市町村

そのような中でも、近年においては、本レポートで定義している戦略型アウトソーシングに関しても取り組みを開始している自治体が登場してきている。以降、その内容について形態別に紹介していく。

- フルアウトソーシング…岐阜県の例
  企画、開発から保守運用まで全ミッションをアウトソーシングするタイプ
- データセンターアウトソーシング…墨田区の例
  運用、保守をアウトソーシングするタイプ
- セレクティブアウトソーシング…草加市、浦安市、市川市
  特定システムの企画、開発から保守運用までをアウトソーシングするタイプ
- ビジネスプロセスアウトソーシング…今回調査対象とした自治体には事例なし
  特定システムの企画、開発から保守運用に加えて、そのシステムを活用する業務プロセスの遂行までを含めてアウトソーシングするタイプ
- IDC型アウトソーシング…今回調査対象とした自治体には事例なし
  特定システムに関するハードや設置場所、及びそれに付随する保守運用業務をアウトソーシングするタイプである。IDC（インターネット・データ・センター）のようなインターネット系のものがこれに該当する。

また、現時点では、アウトソーシングは未実施という位置付けではあるものの、今後の実施ニーズの強い、大和市、宗像市についてもその内容を説明していく。

## 2.2　自治体におけるアウトソーシングの事例調査

各自治体の協力を得て電子自治体の推進状況、アウトソーシングの実施状況について聴取した。本年度は関東近郊の5自治体（墨田区、市川市、大和市、草加市、浦安市）と岐阜県および宗像市（福岡県）を訪問し、実務担当者と面談の上、実情や考え方のヒアリングを実施した。住民との窓口業務（フロントオフィス）と自治体内部の各種基幹業務（バックオフィス）では性格が異なるため、ヒアリングに際してはこの2つを区別して

聴取した。

(1) **バックオフィス**

基本的には住民との接点を持たない自治体内部の業務システム。住記システム、 税務システム、稟議決済システム、財務会計システム、人事給与システムなどを示し、古くから電子化は進められてきたが各自治体向けに構築された専用のシステムとなっている。

注) バックオフィスとしては自治体業務に関わるシステム（住記、税務等）と自治体職員向けのシステム（人事給与等）があり、性格は異なるがここでは特に区別していない。

(2) **フロントオフィス**

情報公開、情報提供、申請受付、証明書発行などの窓口業務そのものと、それらを扱うシステムをまとめてフロントシステムと定義する。従来は住民が役所や出張所の窓口へ出向いて申請等を行っていたが、住民の利便性を向上させるため徐々に電子化されつつある。

### 2.2.2 岐阜県（フルアウトソーシング）

(1) **自治体概要**

2001 年の県人口は 211 万人で、自治体職員は 7 千人（警察、教育委員会等を除く）で、情報システム課は 33 名構成。庁内 LAN の整備は完了しており、県職員へ一人一台の PC を配備済み。県知事主導のもと、県内情報スーパーハイウェイの整備、スイートバレー構想に基づいた情報産業振興･誘致（テクノプラザ、ソフトピアジャパン）等の政策を推進中。2001 年 4 月に IT 推進に係わるコンサルテーション、現行システムの再開発･運用などを 7 年契約で戦略的アウトソーシング化し、アウトソーシング活用の先進自治体としてマスコミ等でも多く取り上げられている。

(2) **バックオフィスの取り組み**

これまでもシステムの開発･維持･管理は外注化しており、今回の戦略的アウトソーシングはそれをまとめて一社にフルアウトソーシングした形態である。アウトソーシングの主目的は、コスト削減と専門ノウハウの活用で、事前にコンサルテーション会社にアセスメントを委託し、アウトソーシングの効果を評価した。20%以上の費用削減効果を見込んでいる。

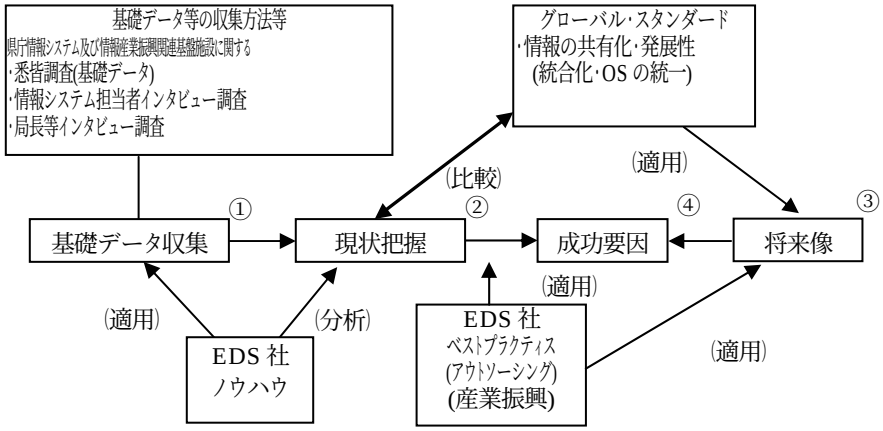



**図 2-3 戦略的アウトソーシング アセスメントの流れ（出典：http://www.pref.gifu.jp/）**

対象システムは既存の 120 システムで、アウトソーシングの主要範囲はシステム再開発である。システムライフを 5 年と見て 7 年間の契約期間内ですべての既存システムが再開発の対象となり、統合･再構築が完了する。システム開発におけるコンサルティングや、再開発したシステムの運用･管理、ヘル

プデスク、教育･訓練もアウトソーシングの範囲に含まれる。その他に情報産業振興、情報関連企業支援、地域振興も契約範囲に含み、アウトソーサーの支援により県内のベンチャー企業の業績向上に関する数値目標が設定されている。さらに契約条項には SLA(Service Level Agreement)として、違反点数制度によるペナルティとコ･ソーシングによる利益配分も定めている。ハードウェア（保守を含む）の調達はアウトソーシングの範囲外。初期投資の削減、リスク回避、災害対策などを兼ねて、設備系をアウトソーシングするか否かは今後の検討課題である。

(3) **フロントオフィスの取り組み**

現在、ホームページを通じ、行政情報の発信、申請書のダウンロード、行政に対する住民の意見収集などを実施中で、4 月以降には公共施設予約も実施する予定である。別途電子県庁の構築を計画しており、文書管理、申請、調達を電子化する計画で推進中である。フロントオフィスの電子化を進めるためには個人認証が必須となるが、個人認証基盤のインフラ整備は2003年8月となる。県がこのインフラを利用したシステムを構築するのは 2004 年 4 月の計画である。文書管理は一部バックオフィスの機能を含むが、戦略的アウトソーシングと電子県庁は別プロジェクトである。現在は調達仕様書を作成している段階で、これも外部に委託している。システム化の対象は、申請･届出システム、文書管理（電子決済、情報共有）、電子調達（電子入札）システムなどを計画している。県の手続きは約 3000 種類あり、効果があるものから電子化する。電子県庁では文書管理が中心になって、戦略的アウトソーシングにより再開発･統合化されたシステムがこれに連携してくる形態となる。

(4) **アウトソーシングに対する考え方**

自治体の情報化･アウトソーシング推進上の課題は、人材が居ない（企画して発注できる人がいない）ことだと思う。岐阜県の場合は知事の指導力も大きかったが人材が居たこともアウトソーシングを推進できた理由の1つである。業者の選定で重要と思われるものを強いて上げれば、専門能力･知識と価格である。契約時の留意点としては、性能と品質が基本項目として重要で、機密保持、業務内容の明確化などがそれに続く。アウトソーシングの一形態として ASP の活用も考えられる。ただし、ASP から画一的な仕様を提示されてもそのままは利用できないと思われる。現時点では、県が提示する仕様に基づいて構築された ASP なら利用できるとしか言えない。県内の自治体の電子化を推進するため、LGWAN 上で県が ASP を構築することも考えられるが、まだ具体的なものは何もない。県の役割として、まずインフラ整備が先決。LGWAN も県までは接続されたが、市町村への接続はこれから実施される段階である。県内の99市町村は HP の整備が完了しているが、その充実度を県が調査し公表するなどの方策により市町村の意識改革を実施している段階である。（Sweet Valley の HP から広報資料にアクセスできる）

### 2.2.3 墨田区（データセンターアウトソーシング）

(1) **自治体概要**

2001 年の区民人口は 22 万人。庁内 LAN の整備、職員へ一人一台の PC 配備は 2002 年度から 2003 年度にかけて実施する計画である。基幹システムの運用を 2001 年 7 月にアウトソーシング。IT 戦略として墨田区行政情報化推進計画を策定し、「SUMIDA･情報維新～すみだは情報維新で CS（区民満足度）の飛躍的な向上をめざします！」をコンセプトにIT化を推進中。

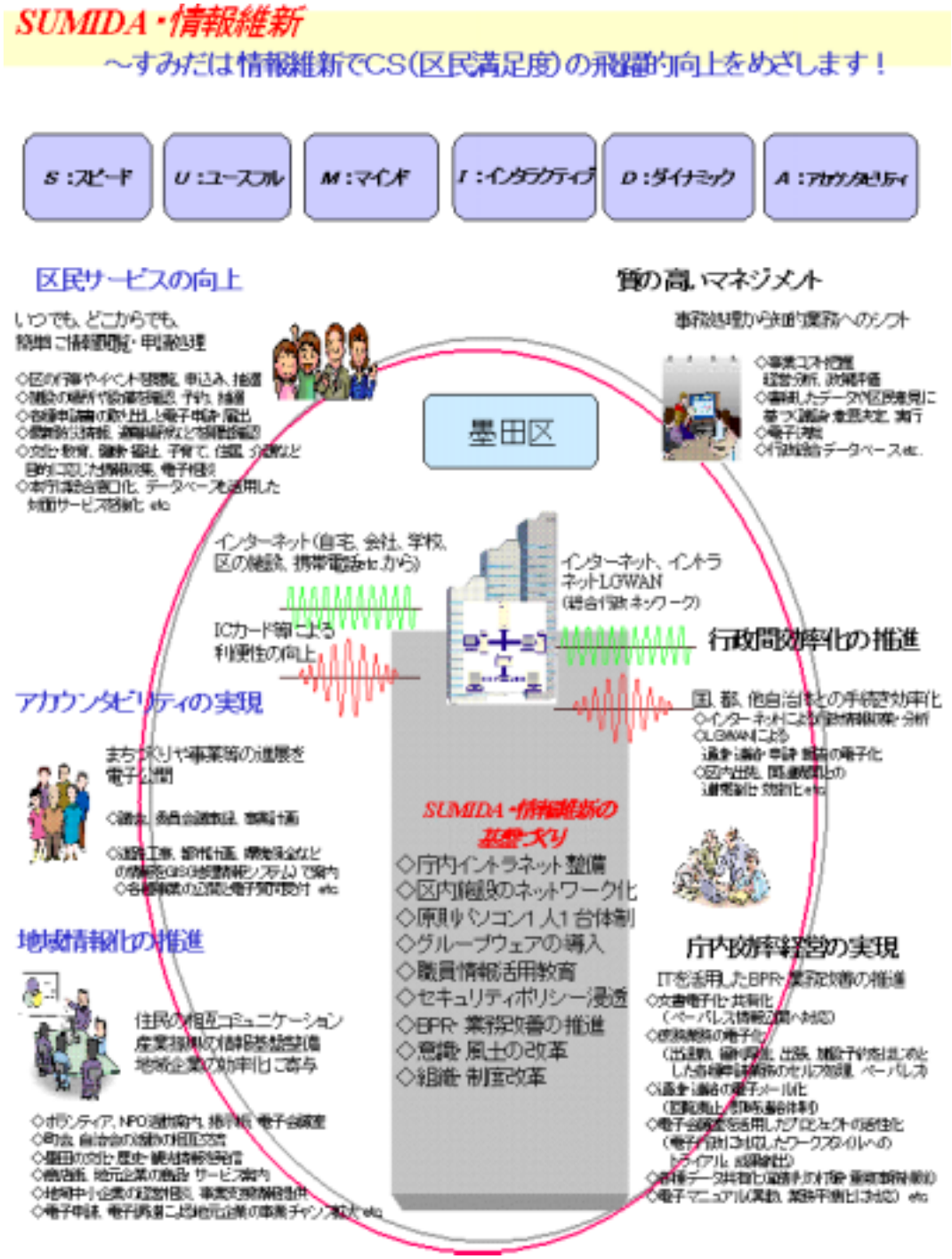



**図 2-4 墨田区情報化推進計画概要（出典：http://www.city.sumida.tokyo.jp/）**

### (2) バックオフィスの取り組み

墨田区では昭和 38 年度に汎用コンピュータを導入し、電算化の範囲を順次拡大してきた。しかし、情報化への取り組みが早かったため既存資産が多く、システムのクライアント・サーバー化が遅れている。その結果、クライアント・サーバーシステムを利用している他の自治体に比べ、やや利便性、発展性に乏しくなってきた。電子区役所の実現に向けた環境整備のため、既存予算の組替えによりイントラネット構築費用を捻出することを計画し、既存業務のアウトソーシングを計画した。そのため、アウトソーシングの第一の目的はコスト圧縮で、その他に技術スキルのある内部職員の行政情報化への転用、内部

職員育成の困難からの開放などがあげられる。コスト圧縮では、年間 1.2 億円の削減目標を立てた。基幹業務運用以外の部分については墨田区行政情報化推進計画に基づいて重点事業を推進中。イントラネットの構築･グループウェアの導入をH14 年度に実施する計画。また、統合文書管理システムをH14 からH15 年度にかけて導入し、文書の作成、収受、供覧、決済、保存、廃棄までの文書のライフサイクルを一元的に管理することを目指す。

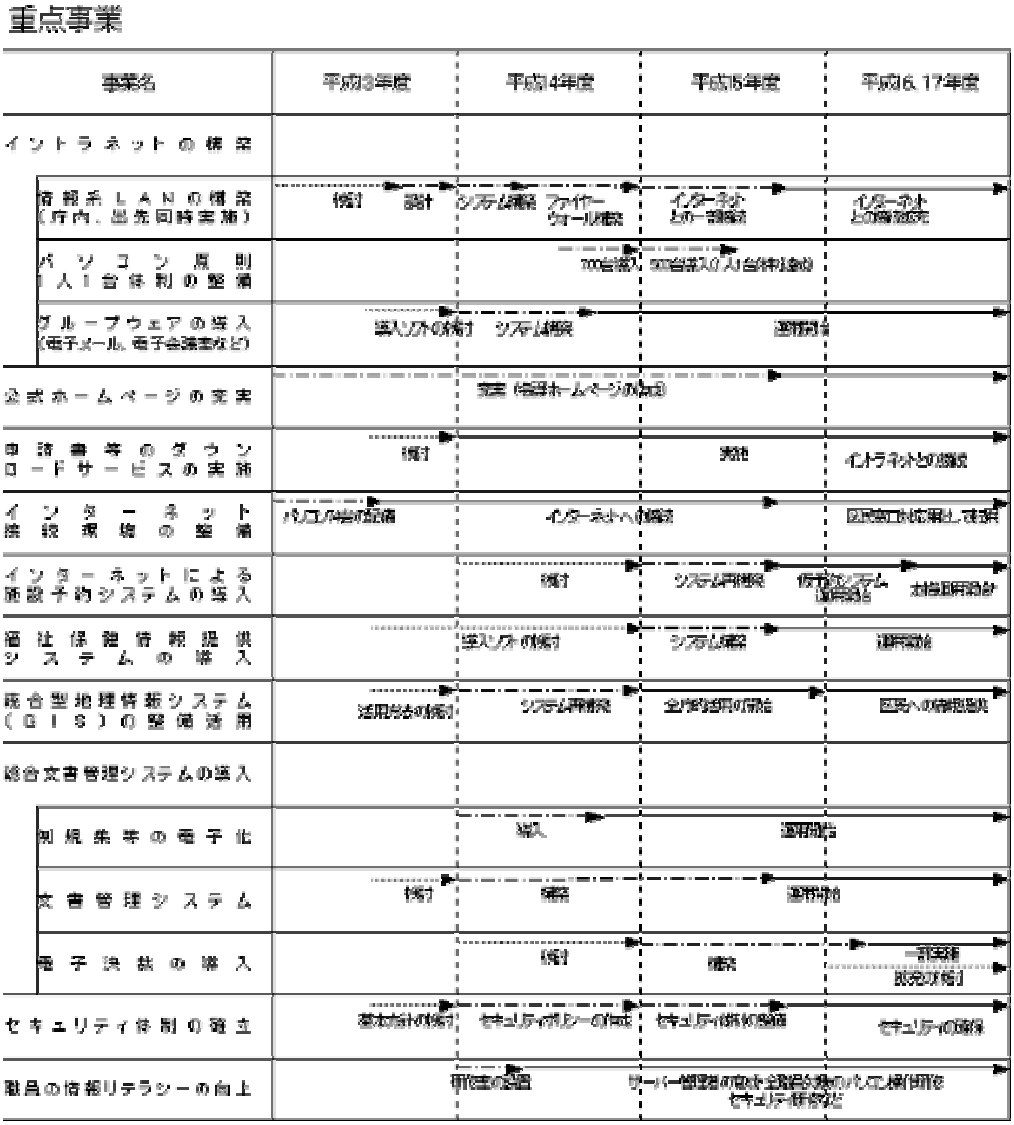



**図 2-5 墨田区情報化推進計画スケジュール(出典:http://www.city.sumida.tokyo.jp/)**

注: ヒアリングに伺った時点(2001/10)では上記計画に沿って IT 化が進められていたが、その後
一人一台 PC の配備は H14 年度に完了することが決定。また他の施策も前倒しの検討がなされている。

### (3) フロントオフィスへの取り組み

情報化推進計画に基づき重点事業として以下を計画中。

- 申請書などのダウンロードサービスの実施(H14 年度)
- インターネットによる施設予約システムの導入(H15 年度)
- 福祉保健情報提供システムの導入(H15 年度)
- 統合型GIS(地理情報システム)の整備活用(H15 年度庁内活用、H16 年度市民への開放)

また、推進事業として以下を計画中。

- 電子申請の実施（公的認証基盤の整備が不可欠であるため国の動向などを踏まえて実施）
- 電子入札の実施
- マルチペイメントシステムの導入
- 電子投票の実施
- 建設CALS/EC（公共事業支援統合情報システム）の導入

**(4) アウトソーシングに対する考え方**

アウトソーシング実施上の課題には次のような項目がある。

① 契約上では、長期間を前提としたアウトソーシングと単年度会計主義による制約や、業者の用意した契約書の条項の見直し、アウトソーシング化についてソフト提供業者の了解取り付けなどがあげられる。

② 移行作業については、業務の洗出し、責任の明確化、金銭の負担の範囲、業務指示のルール化などを明確にする必要がある。

③ 業者の選定においては、調達仕様書作成の難しさ、既存業務内容や機器・LAN構成等の説明資料の整備、業者選定方法や選定基準をどうするか、契約の長期化に伴う会社の安定性の評価、担当のプロジェクトマネージャやシステムエンジニアのスキルなどに注意する必要がある。

④ その他にも、アウトソーシングという考えに対する上層部の理解や意思決定のスピード、長期的な職員の能力低下、将来的にアウトソーサーの変更が難しい、長期契約を前提とするため期間中の業務の全面的な見直しに対応できるかどうか、古典的なホストコンピュータ技術者の不足などが問題となる。

これらに対応するため、アウトソーシングを実施する場合には、システムコストの削減、新技術の活用、企画業務への人材集中などの目的を明確化すること。また、情報化支出の主導権を維持するのが難しいため企画部分は必ず自社内に残し、情報化スキルを強化しアウトソーサーをコントロールする力を養う必要がある。

### 2.2.4 草加市（セレクティブアウトソーシング）

**(1) 自治体の概要**

平成 13 年度の人口は 23 万人、市職員は 1700 人（現業部門を含む）で、情報化推進室は 6 名体制。平成 13 年度末の PC 台数は 1196 台の予定。事務職への一人一台の PC 配備を完了しており、庁内 LAN も整備済み。

**(2) バックオフィスへの取り組み**

S47 に電算機を導入して自主運用と業務委託との平行運用を実施。S55 には全面的にアウトソーシングすることに決定し、H/W を全面的に撤去し現在に至っている。S55 当時は、20 万人以上の自治体は自営、未満の自治体は外部委託と言われていた。（草加市は当時 18 万人。） アウトソーシングの目的は、コスト削減、人材難、新技術の活用の3点であるが、当時アウトソーシングを実施した第一の理由は人材難で、Cobol を理解できる担当者は3名しか居なかった。H9 年より基幹システムの再構築に着手し、ダウンサイジングを実施。Web ブラウザを利用したクライアント／サーバ型の基幹系システム実現の例としては自治体の先駆者で、他の自治体からの調査・見学も多く受けている。

アウトソーシングの対象は、住記、税務、財務、文書管理、人事給与、保険、医療、福祉、防災で、ほとんどすべてのシステムが対象となっている。契約にはペナルティ条項を含めており、ダウンタイムに対

し業者がペナルティを支払う。

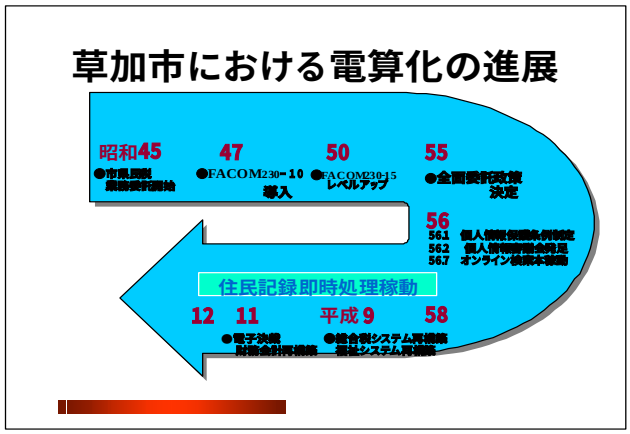



**図 2-6 草加市における電算化の進展（出展：ECOM リーダ会講演資料）**

### (3) フロントオフィスへの取り組み

ホームページは整備済みであるが、情報発信が主体。平成 13～14 年度にかけて申請･届出システムの構築を計画している。内部情報との繋がりが深く、また取り組む余裕もあるため、市単独での構築を計画している。公共施設予約システムは、埼玉県東部連絡会の 5 市 1 町(草加市、越谷市、八潮市、三郷市、吉川市、松伏町)が共同で構築することを計画中。H14/H15 年度で開発し、H16 年度本格稼動予定。この他にも地方税電子申告システムや電子調達（電子入札）システムなども考えたいが、予算との兼ね合いで具体的な計画はない。住民とのインターフェースはインターネットか Kiosk 端末を検討中である。当初は 90 箇所の公共施設とコンビニ等からスタートする可能性があるが、個人認証が課題。他の自治体で目標としているところはない。草加市は基盤整備に力を入れてきており、ほぼ完了した。今後は対外面を整備する予定で、一歩進めた視覚化を計りたい。内部データベースと繋いでリアルタイムの情報提供や双方向通信も実現したい。GIS の活用も計画している。GIS についてはオーストラリアのキャンベラが進んでいると思う。

### (4) アウトソーシングについての考え方

市としては今後もアウトソーシングを進める。業者選定については H9 年度を境に変ってきた。以前は既存業者にお願いしていたが、H9 年度以降はコンペ方式で選定している。基幹系システムもノウハウがないと既存業者が選定されるとは限らない。財務会計システムの電子化もコンペで選定した業者が実施した。アウトソーシングの目的はコスト削減で、新技術の活用がそれに続く。アウトソーシングをする場合の留意点としては、機密保持と業務内容の明確化が重要である。企画は市で実施するが、その他の部分はすべてアウトソースする。アウトソーシングを阻害する要因としては、法整備、機密保持等もあるが、一番大きいのは電算担当者の意識と思う。担当者としては中々アウトソーシングに踏み切れない。フロント系システムで ASP を活用することは可能と考えるが、基本機能にオプションがいくつか付随しているようなサービスを期待する。つまり、基本機能に加えて、自治体の個別事情に応じてオプションを選択し組み合わせられる形、言うなればイージーオーダのイメージが望ましい。G to B インタフェースの独自性は必要ないと考えている。住民は移動するし、どこでも同じインタフェースで使える方がよい。

### 2.2.5　浦安市（セレクティブアウトソーシング、ASP 活用に向けて実証実験に参加）

#### (1) 自治体概要

平成13年度の人口は 13 万 7 千人、市職員は 1343 人。平成13年9月に一人一台の PC 配備を完了し、庁内 LAN も整備済み。浦安市は全国9市町村が指定を受けた、「地方公共団体における申請・届出等手続に関する汎用受付システムパイロット事業」（電子自治体推進パイロット事業）に参加。平成 15 年までかけてフロント系システムにおける ASP 活用の実証実験を実施中。（図 2.7 参照）

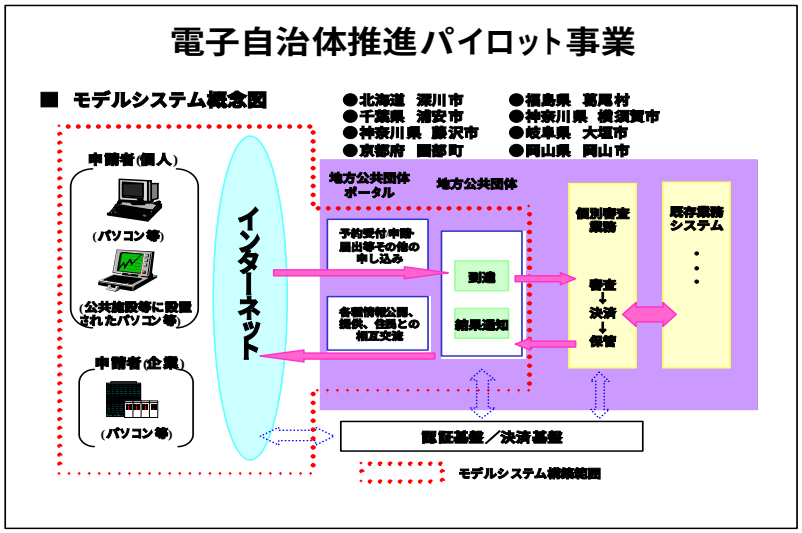



図 2-7　平成13年度における汎用受付システムの検討範囲（出典：総務省ホームページ）

#### (2) 電子自治体推進パイロット事業への取り組み

##### ①　事業の概要

- 平成 13 年 7 月 6 日付けで同事業の指定を受ける（浦安市を含め全国で 9 市町村）。
- 事業の目的は、住民がインターネットを利用して自宅にいながら申請・届出等を行えるためのシステムの構築。および全国の自治体が共通して利用できる標準的なシステム（ＡＳＰ）の構築。
- 事業期間は、平成 13 年度～平成 15 年度までで、実証実験は平成 14 年２月から開始。

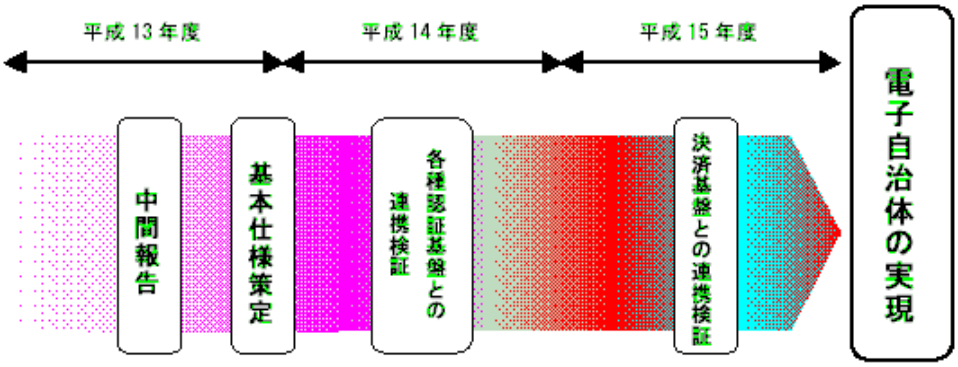



図 2-8　汎用受付システムの作業スケジュール（出典：総務省ホームページ）

##### ②　電子申請・届出の実現への課題

- 個人認証、組織認証制度の確立。

- マルチペイメント等の支払決済の確立。
- 行政手続きオンライン化のための各種法整備、条例改正等。
- ＡＳＰと市のシステムとのインターフェースの構築。

**③ 現在の電子申請等の実施状況**

- 体育施設予約管理システム（１月からは公民館施設についても追加する予定）。
- 住民票の交付（市内 3 ヶ所に自動交付機設置）。

**④ 実証実験での電子申請等の取り組み予定**

- 電子申請： 住民票写し交付申請、市営自転車駐車場利用登録申請、児童手当申請（平成 14 年度以降取り組み予定）
- 施設予約： 市民保養所予約
- 情報提供： アンケート、メールマガジン

**(3) アウトソーシング、ASP等の活用について**

- ある程度業務の電子化が進んでおり、今後も電子化される業務の割合が高まるのは確実。電子化されるシステムについてアウトソーシングが活用できるのではないかと考えている。
- 他の市町村でも行っている一般的な業務について共通化が図れるのであれば、共同利用を検討したい（具体的な計画はない）。
- ASP の利用料金は、市の規模（住民数等）やサービスの利用頻度等によって設定される。

## 2.2.6 大和市

**(1) 自治体の概要**

平成 13 年度の人口は 21.5 万人、市職員は約 2000 人、PC 台数は 2750 台で、一人一台の PC 配備を完了。庁内 LAN も整備済み。H13 年 2 月に「」が経済産業省の「IC カードの普及等による IT 装備とし研究事業」の対象事業に選定された。行政分野で共通的に利用することを想定し、その互換性や運用・管理方法など IC カードの本格導入に向けその効果を検証中。

図 2-9 大和市の全員参加型 E Commnity 構築事業（出典：大和市ホームページ）

**(2) フロントオフィスへの取り組み**

ホームページによる行政情報の発信や行政に対する住民の意見の収集、申請書のダウンロード、公共施設予約などを実施している。フロントオフィス全般についての電子化は 2002 年度から 2004 年度にかけて実施する計画である。対象システムとしては、まず基盤整備としてワークフローの導入による役

所内業務の電子化を 2002 年度に実施する。その後、2003 年度に申請業務の電子化を行い、調達・入札業務と決済業務の電子化を 2004 年度に実施する計画である。まだ構想段階であるが、実現形態としては周辺の自治体と共同利用型のシステムを構築するか、ASP を利用することを考えている。

**(3) アウトソーシングに対する考え方**

現在はまだアウトソーシングを実施していないが、その理由は機密保持を優先しているためである。また、適切な業者が見当たらないこともあげられる。アウトソーシングする場合の目的は、コスト削減、新技術・専門ノウハウの活用、本業への人材集中、24 時間運転などサービスレベルの向上などである。アウトソーシングの範囲としては、企画を除く、開発、運用、保守、設備、機器、ヘルプデスクなどほとんどすべてが該当する。業者選定については、一定のサービス内容・サービスレベルを実現できる業者の中から、価格面の優位性とスキームの有効性を考慮して決定する。調達仕様書の作成にもノウハウが必要であるため、ECOM など中立の機関から雛型が提示されることも期待したい。その上で選定した業者と共同で、移行計画書や契約条項を作成したい。契約条項は、機密保持、品質保証、責任の明確化、業務内容の明確化、損害賠償・免責事項の順に重要と考えており、ペナルティ／ボーナス定義も盛り込みたい。

**(4) その他**

① 外字の取り扱いは、ベンダーが主体的に協力してＡＳＰなりのサービス化すれば即解決するはずである。ここまで解決を遅らせているのはベンダー間のエゴである。

② 目標、競争意識を持っている行政機関は国内にはないが、海外ではサンタモニカ、シアトル市を参考にしている。周辺行政機関を競争意識で見ている。

③ ベンダーの提案に対して消化能力があるのでより多くのベンダーの主体的な提案を希望する。

④ 横須賀市の電子調達の資産、リソース、ノウハウを公開してベンダーも協力すると多くの自治体が導入すると思われる。ECOM はその支援と推進をしていただくとありがたい。

⑤ 電子市役所の推進力は住民の期待と圧力であり、待ったなしで取り組んでいる。

⑥ 大手全国ベンダーと地元ベンダーとの競争は情報公開によりフェアーな物になると考えており行政側からはウエルカムである。ただし、中小企業の資金援助策は避けられない。大手ベンダー同士、または大手ベンダーと地元中小企業の競争と協調に期待したい。

### 2.2.7 市川市（セレクティブアウトソーシング、NPO の活用に向けて）

**(1) 自治体概要**

平成 13 年度の人口は 44 万人、市職員は 4000 人（本庁 2000 人）、庁内 LAN の整備は完了。自治体ポータルとして、360 度全方位で 365 日 24 時間のサポートを目指す「市川市 360＋5 情報サポートシステム」を稼動中。昭和 49 年より住民基本台帳／財務会計等の自治体の基幹業務を汎用機を使用してシステム化。現在も汎用機が中心。システム開発の一部、データエントリー等を外注しているが、基本は職員中心で運用している。職員は、課長を含め 22 名。内 17 名が常時電算運用に携わっている。

**(2) フロントオフィスへの取組み**

- 市川市 360＋5 情報サポートシステム（一種の行政ポータル）を助成金で平成 10 年度に構築し、平成11年度より稼動させ公共施設の予約等に利用している。
- 現在独自でホームページを構築し、情報提供型のサービスを中心に行政サービスの向上を目指している。今後は、議会・役所・市民の三者を結ぶ仕組み造りに注力したい。
- 現在、総務省／経済産業省の助成で平成 14 年 4 月の稼動を目指し、行政ポータルで各種申

請等の所在案内ナビゲーションシステムの構築を行っている。

- 申請･届出の電子化は、業務の改善が成否の前提となる。効果については疑問を持っている。

**(3) アウトソーシングに対する考え方**

次年度、市川市 360＋5 情報サポートシステム（行政ポータル）を情報プラザに移管するのを機に、全業務を三ヶ年でアウトソーシングする計画を立案中である。その際、行政ポータルの運営は、NPO を想定している。

### 2.2.8 宗像市

**(1) 自治体の概要**

人口 8.3 万人で福岡市、北九州市のベッドタウンとして、転入による人口増が続いている。1997 年に運用を開始した全庁 OA システムは優良団体として自治大臣の表彰を受けている。全庁 LAN の構築により、行政事務全般の効率化･簡素化を実施。情報管理課は 11 名の構成。（内3名は派遣）

第 4 次宗像市総合計画（2001－2010 年度）がスタートし、行政主導型から市民主体型に転換を図りつつある。IT 革命の進展に対応して、市民がITの恩恵を享受できる環境作り及び情報関連企業の立地に向けて、情報基盤整備を行なっている。また、市内の大学･短期大学と連携･協力体制を作り、アプリやコンテンツの作成、ITサポート等を計画している。

**(2) フロントオフィスへの取り組み**

情報提供のコンテンツが主であり、アクセス数はそれほど多くない。進んだ電子自治体サービスを提供している他の自治体からの転入してきた市民から批判があり、2001 年度に全面更新を予定している。初心者向けパソコン教育の実施などによりインターネット市民は30％に増加。しかし、企業の情報装備は遅れており、企業向けコンテンツはない。地域イントラネットの構築を進めているが、これには地域の情報リテラシー向上が不可欠である。市民や地域、NPO 等と連携して地域ポータルを開設するとともに、商工会などの協力を得て企業向けのコンテンツを充実し、本格的インターネット企業を育成したい。

**(3) アウトソーシングについての考え方**

業務委託、人材派遣が主であり、管理責任までを含めたアウトソーシングはこれまで活用していない。24 時間、365 日のサービス提供など、電子自治体の開発･運用は小規模の自治体では外部資源を活用しなければ実現できず、その場合はアウトソーシングすることになると考えている。長期契約を前提としたアウトソーシングの実現には議会の承認が必要となるが、現行のリース契約はその一例であり、大きな障害があるとは思っていない。

## 2.3 自治体におけるアウトソーシングのまとめ、今後の展望

**(1) 自治体電子化とアウトソーシングのまとめ**

ヒアリングに伺ったほとんどすべての自治体（以下、対象自治体）で、庁内LANの整備、一人一台のPC 配備（事務職員）等インフラの整備は完了している。また、すべての対象自治体でホームページは整備済みであるが法令面の環境整備が未完であるため、現在は情報発信、施設予約、申請書ダウンロードなどに限定された範囲での応用となっている。政府の e-Japan 戦略を受けて、ほとんどの対象自治体で IT 戦略を策定済みあるいは今年度中に策定する計画で、自治体として IT 化が重要な施策として位置付けられていることが伺える。e-Japan 戦略に合せ、ほとんどの対象自治体で2～3年以内に申請業務、調達･入札業務、決済業務などのシステムを構築する計画となっている。

バックオフィス系では、ほとんどの対象自治体でこれまでも派遣型アウトソーシングや請負型アウトソ

ーシングが実施されてきた。アウトソーシングの主な目的は、コスト削減と技術者確保となっている。また、従来型のアウトソーシングだけでなく、岐阜県のようにすべてのシステムを対象として、システムライフサイクル全段階にわたってフルアウトソーシングする例も出始めており、アウトソーシングが自治体IT化の重要な戦略として位置付けられつつある。

一方、フロントオフィス系の電子化は端緒についたばかりである。コスト削減に加え、サービスレベルの向上、新技術への追従なども重要な目的となっている。形態としては、企画以外の部分（開発、運用、保守、設備、機器、ヘルプデスク、教育）をファンクション型でアウトソーシングすることが考えられている。ASPの利用についてもほとんどの対象自治体で肯定的であり、浦安市のように総務省の実証実験への参画を通じてASP活用に向けた課題の整理とノウハウの蓄積を目指している例もある。しかし、自治体の生の声を聞くと、ASP活用という言葉から一般的に想定される標準サービスの採用ではなく、標準のサービスを少しカスタマイズして自治体の独自性を反映したいとの要求も根強い。（オーダーメードかイージオーダーは受け入れられるが、既成服は受け入れにくいとの見解。）

### (2) 自治体アウトソーシングの今後の展望

これまでの調査では、自治体としてアウトソーシングに対する抵抗感はほとんど無く、どうすれば効果的に導入できるかを模索・検討していると思われる。自治体業務の電子化作業および電子化されたシステムの運用業務は自治体のコアコンピタンスではなく、財政面の状況を考慮すると今後もアウトソーシングが進展するとことは間違いない。

バックオフィス系システムについては、自治体職員向けのシステム（人事給与等）と自治体業務に関わるシステム（住記、税務等）とでは今後のアウトソーシングの進展は異なると思われる。職員向けシステムでは自治体としての特殊性はなく、民間で実施されている総務部門のアウトソーシングの受け皿が十分活用できると推測される。この部分は自治体の意向次第で比較的容易にファンクション型のアウトソーシングが可能と判断される。しかし、自治体業務に関わるシステムでは古くから計算機が導入されているためシステム間のしがらみが多く、また自治体毎に個別システムが構築されてきたという課題がある。このため、この部分ではファンクション型のアウトソーシングの進展にはまだ時間がかかると予想され、当面は岐阜県の例のようなフルアウトソーシングや墨田区の例のようなデータセンタ型のアウトソーシングが限定された自治体で採用されるのに留まるのではないかと推測される。

フロントオフィス系システムは、国のe-Japan戦略に沿って待った無しで電子化を進める必要がある。しかも、電子化に係わる自治体の負担増（財政面、人材面）、サービスレベルの向上（24時間、365日稼動、アベイラビリティ向上、レスポンス保証等）などの事情を考慮するとアウトソーシングを積極的に推進すべき環境にある。自治体側の意向として独自性の要求も強いが、住民側から見れば共通化されたシステム仕様、操作性などのメリットが大きく、しかも新規システムであり現状にとらわれる必要がない、などの観点からこの部分ではファンクション型アウトソーシングの推進が望まれる。

フロントオフィスとバックオフィスは密接な関係を持っているが、両者は必ずしも同時進行の形でシステム化される必要はない。その端的な例が岐阜県の例であり、フルアウトソーシングによりバックオフィスが再開発・統合化され、電子県庁で開発されたフロントオフィスがこれに連携してくる形となっている。ただ、岐阜県の例ではフルアウトソーシングによるバックオフィス系システムの再開発・統合化が先行した形だが、電子自治体の大きな目標の1つである住民の利便性を考慮すると、ここ2〜3年はフロントオフィスの電子化、アウトソーシングが進展し、その間にバックオフィスのアウトソーシング環境が整ってくると推定される。

# 3 国内自治体におけるフロント系システムに関するアウトソーシングの展望

電子政府･電子自治体の実現に向けた取り組みは、まえがきにも記載したように平成15年度（2003年度）の運用開始を目標にした「e-Japan 戦略」に沿って進められている。しかし現状はこのタイムスケジュールを全自治体がクリアする事は大変厳しい状況にあると思える。全自治体の窓口（フロント系）業務の電子化計画を達成させる為には、前章で述べてきたような先進自治体の手法に学び、外部リソースを有効に活用していく戦略的アウトソーシングの手法を各自治体が導入し、計画の達成とサービスレベルの一層の向上を目指していく事がポイントと考えられる。

## 3.1 フロント系システムに関するアウトソーシングのイメージ

自治体におけるフロント系システムとは、今まで自治体職員が行ってきた書類の受付や証明書の発行等の窓口業務をシステム化したものであり、行政サービスの受益者である住民と自治体内部情報管理システム（バックオフィス系システム）をつなぐものである。これは自治体への申請･届出や自治体の管理情報の照会等がオンラインで行えることを意味し、将来的には、住所変更に伴う手続等がワンアクションで行えるというワンストップサービスの実現の第一ステップとなるものである。

### (1) 代表的なフロント系システムの紹介

現在、中央省庁や地方自治体においてフロント系システムに関する様々な取組が行われている。これらのシステムにより提供されるサービスの内容のうち代表的なものを「表 3-1 代表的なフロント系システムのサービス概要」に紹介する。

**表 3-1 代表的なフロント系システムのサービス概要**

| システム名 | サービス概要 |
|---|---|
| 情報提供システム | 自治体の管理する情報を住民が自由に検索･表示･閲覧できる形で提供する。又、メールマガジンの発行や住民アンケートの収集･集計を行ったり、掲示板を提供することができる。 |
| 施設予約システム | 自治体が管理する会議室等の施設に対して、空き情報照会･予約申込･抽選に伴う当落結果通知等を、インターネット等を介して行うことができる。 |
| 電子申請システム | 自治体に関する申請手続に関して、様式のダウンロード･内容記入した申請書の送信･処理状況の照会等を、インターネット等を介して行うことができる。 |
| 電子申告システム | 県や市区町村へ納付する地方税の申告に関して、申告データまたは法定調書等の書類の送達を、インターネット等を介して行うことができる。 |
| 電子入札(電子調達）システム | 公共工事の発注や物品調達時において、業者と自治体でインターネット等を介して電子的にやりとりを行いながら、案件公示から入札、及び、業者決定までを行うことができる。 |

### (2) フロント系システムのアウトソーシングの実現形態

フロント系システムの要件である24時間･365日の行政サービスを提供するためには、システムの運用管理に必要となる技術者を外部から調達することが最も近道であるため、必然的にアウトソーシングが進展していくと予想される。アウトソーシングの実現形態としては様々なものが現れてくると予想されるが、大きくは「表 3-2」述べる3通りに分類することができる。

表 3-2 アウトソーシングの実現形態の比較

| | | サービスの決定／提供方法 | 費用負担 |
|---|---|---|---|
| 1 | 自治体<br>単独導入型 | 単独の自治体がサービス・仕様を決定し、民間事業者はそれに沿ってシステムを構築する。 | システム開発／保守に必要な費用を単独の自治体で負担する。 |
| 2 | 複数自治体による共同導入型 | 自治体が共同で事務組合、第三セクタ、NPO 等を出資・構成し、自治体共通のサービス・仕様を決定する。民間事業者はそれに沿ってシステムを構築する。 | システム開発／保守に必要な費用を共同する複数の自治体で負担する。 |
| 3 | 民間提供サービスの利用型(ＡＳＰ) | 民間事業者がサービス・仕様を決定し、システムを構築する。自治体は自身に適するサービスを提供してくれる民間事業者を選択する。 | 民間事業者が決めた料金体系に従い、自治体はシステムの利用料を支払う。 |

フロント系のシステムは電子自治体の実現にむけてこれから整備されていくものであり、次に述べる理由により、仕様の統一が容易であり、共通のシステムを適用できる可能性が高いと考えられる。

- 国の施策を中心として標準化が進められており、各自治体はそれに沿って電子自治体の構築を進めている。
- 既存のシステムが存在しないため、システム化にあたっては新規の事務規定を作成することになり、現状事務にとらわれることが少ない。
- 自治体の財政状況が逼迫しているため、システムを共同利用することによりコスト削減を行いたいという意向が強く働く。

これらの状況からフロント系システムのアウトソーシングは、しばらくは複数自治体による共同導入型（上表の項番 2）を中心として進んでいき、将来的には民間提供サービスの利用型（上表の項番 3）への適用を模索しながら進展していく可能性が高いと考えられる。

以降「ＡＳＰ」という表現は広義の意味でこの両者を含んだ形態を表すこととする。

### (3) ASP の実現のイメージ

自治体におけるフロント系システムを ASP という形態で適用したときのイメージを「図 3-1 ＡＳＰの現イメージ」に示す。

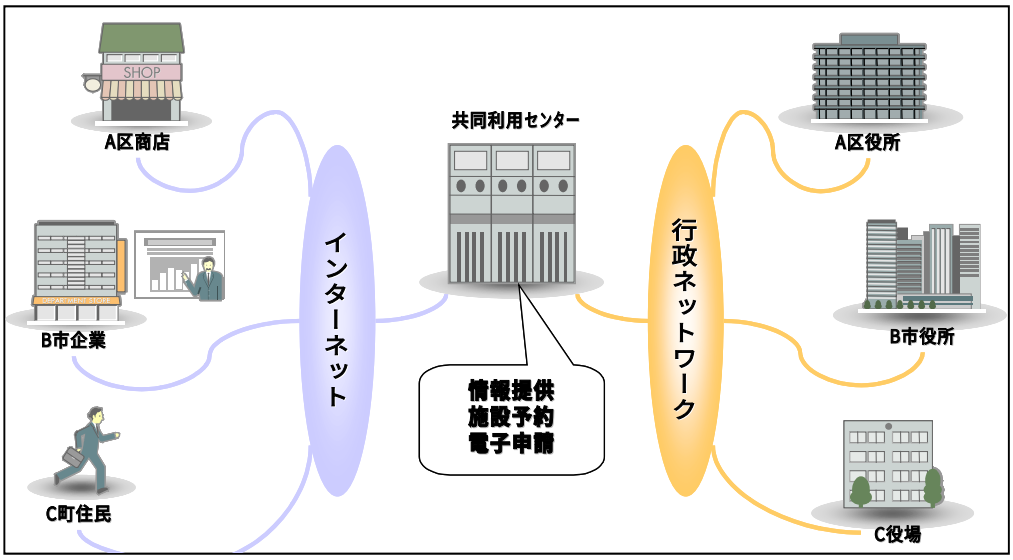



図 3-1 ＡＳＰの現イメージ

**電子申請における処理手続の例**

- 住民が保有するPCからインターネットを介して共同利用センタへアクセスし、申請書を送信する。（住民は共同利用センタは意識せず、自治体HPへアクセスしたものと認識している）
- 共同利用センタにおいて、受け付けた申請書に形式チェック等を行った後、ネットワークを介して自治体へ申請データを送信する。
- 自治体において、受け付けた申請データに対して、システム又は職員が審査･手続を行い、その処理結果を共同利用センタへ送信する。
- 住民は送信した申請書の処理状況をインターネットから確認すると共に、処理が完了している場合にはその処理結果を取得する。

### (4) ASPを適用することによるメリット

自治体におけるフロント系システムを ASP により実現した場合に享受できるメリットを以下に示す。

**（住民側のメリット）**

- 複数の県、又は市町村に対して処理を行うときに、同一の画面操作で手続を行うことができる。
- 他市町村へ引っ越ししたときに、手続に必要な操作方法を新しく覚える必要がない。

**（自治体側のメリット）**

- 共同利用というスケールメリットにより安価で高品質な行政サービスを享受することができる。
- 利用料金制により、高額なシステム導入費用が不要になり、毎年の平準化された費用でサービスの利用が可能になる。

## 3.2 フロント系システムに関するアウトソーシング促進へ向けての課題

自治体のフロント系システムを ASP により実現する場合に解決しなければならない課題を以下に示す。

### (1) 電子自治体の推進に関わる共通的な課題

#### ① デジタルデバイドの解消

自治体における情報化の現状は、市町村のパソコン整備（1 台／2.2～2.4 人）およびホームページの開設（開設率 6～8 割程度）は今だ不十分な状況にある。電子自治体の目指すワンストップ･ノンストップ･マルチアクセスの実現には全自治体における IT 装備が必要である。

#### ② 地方自治体間を結ぶネットワークの整備

ＡＳＰの実現にあたってはデータセンターと自治体を繋ぐネットワークが必須である。現在、国の施策として総合行政ネットワーク（LGWAN）が整備されつつあるが、これが安価に提供されることにより、ネットワークにかかるコスト負担が軽くなり、ＡＳＰが推進されることになる。（岐阜県）「LGWAN も県までは接続されたが、市町村への接続はこれから実施される段階である。」

#### ③ 個人認証、電子決済等の共通基盤技術の整備･進展

住民と行政機関の職員が対面せずに手続を進めるためには、次に述べることを電子的に処理できる技術が必要になってくる。

- 申請者が本人であることの確認（個人認証）
- 正しい行政機関において手続がなされたことの保証（組織認証）
- 手続に必要な手数料等の支払い（電子決済）　等

（墨田区他）「公的認証基盤の整備が不可欠であるため国の動向などを踏まえて実施。」

#### ④ 行政手続きの電子化に伴う法律等（条例、事務規則含む）の整備

行政の手続きには、それを定義するものとしての根拠法令や、事務を円滑に進めるための事務規則等が定められている。これらは紙で行うことを前提として作られているため、電子化が進むことにより内容が意味をなさないものとなってくる可能性がある。現実的に運用を行っていくためには、電子化を前提とした法令・規則を定めていくことが必要となる。（浦安市）「行政手続きオンライン化のための各種法整備、条例改正等が課題。」

**⑤ セキュリティの確保**

電子自治体の実現により自治体が管理するデータは全国規模のネットワークで接続されることになり、住民にとっては利便性の向上の裏側として、個人情報の漏洩・データ破壊等のセキュリティ侵害の驚異にさらされることになる。このようなネットワーク社会に対応した国の法律や自治体条例等が整備されることが、セキュリティ確保のための前提条件となる。それぞれの自治体においては、実効性の高いセキュリティポリシーを策定し、職員の意識向上をはかると共に、職員が行った場合と同レベルのセキュリティ確保が行えるよう、その内容をASP提供事業者に遵守させられる環境を整えていく必要がある。（大和市他）「現在はまだアウトソーシングを実施していないが、その理由は機密保持を優先しているためである。」

**(2) ASPに伴う課題**

**① フロント系システムに関わるインタフェースの標準化**

フロント系システムはバックオフィス系システムとシームレスに連携することにより、より大きな効果が期待できる。バックオフィス系とのインタフェースを標準化することにより、ASP 導入時、及び、ASP提供事業者を切り替えるときにバックオフィス系システムの変更を行う必要がなくなり、選択できる範囲が広がる。（浦安市）「ASPと市のシステムとのインターフェースの構築が課題。」

**② 行政手続に係る事務・様式の標準化の推進方法**

行政手続きは、法律で統一的に決められているものや、各自治体個別に定めているものがある。法律で決められているものであっても、運用規則等により各自治体で個別のものとなっているケースもある。ＡＳＰでは同一のアプリケーションを複数の自治体が使用することになるため、関連する事務もそのアプリケーションにあわせたものにしていく必要がある。多くの自治体で手続きを行うことが可能な事務・様式の標準化を推進していくため、近隣自治体での協力を後押しするような施策／方法を検討していく必要がある。（浦安市他）「他の市町村でも行っている一般的な業務について共通化が図れるのであれば、共同利用を検討したい。」

**③ フロント系システムに要求される SLA（サービスレベルアグリーメント）の検討**

自治体がASP提供事業者に対して適切な評価が行えるようになるためには、SLA項目がそれぞれのフロント系システムを評価するに適切なものであり、かつ、その設定値が明示できる値になりうるよう詳細な検討を進めていく必要がある。また、SLAの達成へのインセンティブを高めていくために、未達成時の罰則規定を定めると共に、設定値を大きく上回った場合にはボーナスポイントをつけるなど、SLA 自体を有効なものとしていく工夫が必要である。（大和市）「業者選定については、一定のサービス内容・サービスレベルを実現できる業者の中から、価格面の優位性とスキームの有効性を考慮して決定する」

**④ 適切なASP利用価格体系／条件の検討**

ASP が幅広く拡大していくためには、自治体にとってその利用価格が提供されるサービス内容（SLA）に対して適切であり、かつ、提供事業者にとっては長期間にわたり、事業を継続していくことが可能でなければならない。双方の要件を満足できる価格体系や条件を、それを実現させる制度や

契約内容と併せて、検討を行っていく必要がある。(浦安市他)「ASP の利用料金については、市の規模(住民数等)やサービスの利用頻度等によって設定されるのが妥当と考える。」

**⑤ ASP の制約に関する認識の共有化**

ASP は安価で高レベルのサービスが享受できるものではあるが、本質的にはシステムにあわせて事務を行うものであり、制約される部分も非常に多くなる。このことをサービスの提供側も使用側も十分に認識してすすめる必要がある。(草加市他)「フロント系システムで ASP を活用することは可能と考えるが、基本機能にオプションがいくつか付随しているようなサービスを期待する。」

**⑥ システム導入プロセスの変更に対する対応**

今までのシステム開発では、発注側である自治体と受注側である民間事業者による共同作業により、サービスやシステムの仕様を決定し、システムを構築していくというのが通例であった。ASP を利用する場合には、サービスは既に存在しており、自治体はそれを選択するというプロセスによりサービスを享受することになる。民間事業者はサービスを詳細にかつ分かりやすく開示する必要があり、一方、自治体側は ASP サービスへの要求条件を整理し、しっかりとした評価基準を持って、自身に適したサービスを獲得できるように努力していく必要がある。(墨田区他)「業者の選定においては、調達仕様書作成の難しさ、既存業務内容や機器・LAN構成等の説明資料の整備、業者選定方法や選定基準をどうするか、契約の長期化に伴う会社の安定性の評価、担当のプロジェクトマネージャやシステムエンジニアのスキルなどに注意する必要がある。」

## 3.3 フロント系システムに関するアウトソーシングの展望

前項で述べたように自治体アウトソーシングを展開していくためには解決すべき多くの課題が山積している。しかし自治体の財政状況を考えると今まで通りの取組では、E-JAPAN 計画に沿った電子政府・電子自治体の実現を全自治体規模にまで広く展開することは困難なように思える。この状況を打開するためには電子自治体実現の第一歩となるフロント系システムのアウトソーシングを、ASP を中心とした共同利用の形態を模索しながら、強力に推進していくことが最も効果的であると考えられる。

# 4　電子自治体の推進に関わる訪問調査結果例

ECOM電子政府WG

1.　ご回答者について

(岐阜県)

2.　ご所属の自治体について

･住民数　　[平成 13 年:211 万人　]

･自治体職員数　　[平成 13 年:7 千人(教育委員会、警察等を除く) 内情報システム課 33 名 ]

･PC 台数[平成 11 年:　　][平成 12 年:　　][平成 13 年:6 千台　　]

･庁内 LAN の整備　　■済　　□予定あり　　□予定無し

・現在ご使用中の基幹系システム ■メインフレーム、 ■オフコン、

■クライアント/サーバ、　　■イントラネット(Web ブラウザ)

3.　電子自治体の推進状況と今後の計画について

[Q3-1] 自治体業務の情報化について。現在実施されている項目をチェック願います。

■ホームページで公報･行政情報等の発信を行っている。

■住民向け電子会議室等により行政に対する住民の意見を収集している。

■申請書のダウンロードを実施している。

■公共施設等の利用申込みを電子的に実施している。(2002 年 4 月)

□自治体内部文書の電子化を実施している。**(2004 年 4 月)**

□電子調達、電子入札を実施している。**(2004 年 4 月)**

□その他(具体的に実施されている項目)

[ **申請･届出等手続きの電子化(2004 年 4 月･一部)** ]

[Q3-2] 国が発表している「e-Japan 重点計画」などにおいて、電子自治体の推進に関わる枠組みが示されておりますが、ご所属の自治体では具体的な行動計画は立案されていますか。

■立案済み(岐阜県 IT 戦略), □今後立案予定[　　頃], □予定はない

[Q3-3] Q3-2 で立案済み、あるいは今後立案予定と回答の方は、実現予定の項目をチェック下さい。またその実現目標時期をご記入下さい。

■一部の申請業務の電子化を計画。　[2004 年 4 月　　頃]

□すべての申請業務の電子化を計画。　[　　頃]

■一部の調達、入札業務の電子化を計画。　[2004 年 4 月　　頃]

□すべての調達、入札業務の電子化を計画。　[　　頃]

■一部の決済業務の電子化を計画。　[2005 年 4 月　　頃]

□すべての決済業務の電子化を計画。　[　　頃]

■住民基本台帳ネットワークの整備を計画。　[2002 年 8 月頃 一次サービス開始]

■ワークフローの導入により所内業務の電子化を計画。[2004 年 4 月　　頃]

個人認証基盤の整備は 2003 年 8 月、

岐阜県が認証基盤を利用したシステムを構築するのは 2005 年 4 月

[Q3-4] 県レベルの IT 戦略はインフラ整備、リテラシー向上、情報産業振興等の広域対応あるいは政策面が主体となると考えられますが、市町村レベルの自治体との役割分担の考え方についてお教え下さい。

**・県はスーパーハイウェイを整備、これをどう使うかは市町村が考える。**
**・LGWAN の上で県が ASP を実施することも担当者のレベルでは話題にあがるが、まだ事業には落ちてきていない。LGWAN も県までは接続されたが、市町村はこれから接続。まずはインフラ整備が先決。**
**・岐阜県内の 99 市町村は HP の整備が完了している。その充実度を県が調査し公表している。（Sweet Valley の HP から広報資料にアクセスできる） このような形で意識改革を実施している段階。**

4. アウトソーシングについて

ECOM では、継続的に発生する付帯業務あるいは専門のノウハウを要する業務を、管理責任を含めて外部業者に委託することをアウトソーシングと定義しています。以降、電子自治体の推進に関わる内容で、バックオフィス系（行政内部の情報化）とフロント系（官民接点の情報化）のそれぞれについて、アウトソーシングに関する質問にお答え下さい。

<u>バックオフィス系</u>

［Q4-1］アウトソーシングの経験はありますか。

■はい , □いいえ

［Q4-2］アウトソーシングの計画はありますか。（必要性の策定段階も含む）

□はい , □いいえ

［Q4-1］／［Q4-2］で「はい」と答えられた方は、［Q4-3］の質問にお進み下さい。
但し、計画中の方は、質問内容を未来形に読み替えて下さい。
［Q4-1］／［Q4-2］で「いいえ」と答えられた方は、［Q4-2-1］の質問に回答した後、
［Q4-17］にお進みください。

［Q4-2-1］アウトソーシングをされていない理由についてご回答下さい。

□コストが高い
□ノウハウが必要（業者のノウハウが不足している）
□機密保持のため
□サービス内容に不安（不足、不満）がある
□内部の人材が育たない
□適切な業者が見当たらない
□効果が認識できていない
□その他 ［ ］

［Q4-3］アウトソーシングの目的は何ですか。（複数選択の場合は優先度をご回答下さい）

■ コストの削減
□新技術の活用
■ 専門ノウハウの活用
□本業への人材集中
□人事ローテーション問題の解消
（熟練者を強制的に移動させられる、移動させたいが出来ない等）
■ その他 ［<u>効率化、電子政府への対応、情報産業の振興、産業の情報化の推進</u>］

[Q4-4] アウトソーシングの対象システムは何ですか。

■ 文書管理システム
■ 税務システム
■ 財務システム
■ 人事給与システム
■ 保健システム
■ 医療システム
□防災システム
□その他 [ ]

[Q4-5] アウトソーシングの対象範囲をご回答下さい。(複数の選択可)

■ 企画
■ 開発
■ 運用
■ 保守
□センター設備 (含む場所)
□機器調達 (含むソフトウェア)

**現在は二重化等実施しておらず、設備、機器をアウトソーシングすることも考えている。(電子県庁)**

■ ヘルプデスク
■ 教育・訓練
■ その他 [情報化に関するコンサルティング、情報関連企業誘致サポート他]

[Q4-6] アウトソーシングの契約期間はどれくらいですか。

□単年度
■ 複数年度 [7] 年 **(戦略的アウトソーシングと電子県庁は別のプロジェクト)**

[Q4-7] 業者の選定に際して調達仕様書を作成されましたか。

■ はい , □いいえ

[Q4-7-1]「はい」と答えられた方は、以下の質問に回答願います。

■ 調達仕様書を自前で作成 **(アセスメントは EDS に依頼、仕様書は自前)**
■ 調達仕様書の作成をコンサルタントに依頼 (電子県庁)
□その他 [ ]

[Q4-8] アウトソーシング業者の選定はどのようにされましたか。

□既存業者への随意契約
■ 一般競争入札
□提案コンペ
□その他 [ ]

[Q4-8-1] 業者選定の観点で重要と思われるものを順番に番号を付けて下さい。

■ 専門能力や知識 **(強いてあげれば)**
■ 価格 **(強いてあげれば)**
□アウトソーシングの実績
□企業としての安定性
□スキームの有効性
□その他 [ ]

[Q4-9] 契約の際の留意点は何ですか。重要と思われる順番に番号を付けて下さい。(最重要＝1)

■　機密保持
■　業務内容の明確化
■　品質保証　**(性能と品質が基本、その上で業務内容の明確化や機密保持が必要)**
□特許の権利関係
□ﾄﾗﾌﾞﾙ時の責任の所在
□損害賠償、免責事項
□途中段階での契約見直し条件
□解約条件
□契約終了時の措置
□その他 [　　]

[Q4-10] 契約条項に SLA によるペナルティ／ボーナス等は含まれていますか。

□ペナルティのみ盛り込んでいる
■　ペナルティ／ボーナスとも盛り込んでいる (**違反点数制度、コ･ソーシング**)
□盛り込んでいない　　(注:コ･ソーシングをボーナスと考えれば)
□その他 [　　]

[Q4-11]「SLA を設定していない (するつもりはない)」方は、その理由をご回答願います。

□SLA について検討したことがない
□SLA 設定によりベンダーとの関係悪化の懸念がある
□設定すべき指標がわからない
□指標は想定できるがどのような数値を設定すべきかがわからない
□ペナルティ、ボーナスについてどの程度が妥当なのかがわからない
□SLA 導入についてベンダーに反対されている
□その他 [　　]

Q4-12～Q4-16-1 のアウトソーシング実施による効果に関する質問に対しては、既にアウトソーシングを実施されている方のみお答え下さい。未実施の方は、Q4-17 へお進み下さい。

[Q4-12] 狙い通りの効果がありましたか。**(岐阜県としてはこれから)**

□はい　　,　□いいえ

[Q4-12-1]「いいえ」と答えられた方は、その理由を回答願います。

[　　]
[　　]

[Q4-13] 当初想定していなかった効果がありましたか。

□はい　　,　□いいえ

[Q4-13-1]「はい」と答えられた方は、想定外の効果について回答願います。

[　　]
[　　]

[Q4-14] アウトソーシングするに当たり一番苦労されたことは何ですか。

[　　]

[Q4-15] 当初想定していなかった問題がありましたか。

□はい　　,　□いいえ

[Q4-15-1]「はい」と答えられた方は、問題点を具体的に回答願います。

[ ]

[ ]

[Q4-16] 現業から開放された要員の士気は向上しましたか。

□はい , □いいえ

[Q4-16-1]「いいえ」と答えられた方は、問題点を具体的に回答願います。

[ ]

[ ]

**フロント系について**

[Q4-17] フロント系（申請・届出システム、公共施設予約システム、情報提供システムなどの官民接点を指す）に関するシステム化についてご回答願います。

□ 既にシステム化されている

□ 既にシステムの構築に着手している

■ 既にシステム化の検討に着手している（**電子県庁**）

□今後システム化を検討する意向がある

□システム化の意向はない

[Q4-17-1]「システム化の意向はない」と答えられた方は、その理由をご回答願います。

[ ]

以降の設問は、「既にシステム化されている」「既にシステムの構築に着手している」「既にシステム化の検討に着手している」「今後システム化を検討する意向がある」と答えられた方のみ、ご回答願います。

[Q4-18] いつ頃のシステム導入を想定されていますか。

□ 構築済み

□今／来年度

■ 2～3 年後（**電子県庁**）

□4～5 年後

□5 年以上先

[Q4-19-1] 具体的にはどのような機能のシステム化を想定されていますか。

■ 申請・届出システム

■ 公共施設案内予約システム

■ 情報提供システム

■ 地方税電子申告システム（**時期は未定**）

■ 電子調達（電子入札）システム

□その他 [ ]

[Q4-19-2] 申請・届出、情報提供等を電子化しバック系システムと紙媒体等でインタフェースすることも考えられますが、電子化を推進していくとバック系システムとオンラインで密接なインタフェースを取る必要があると思われます。具体的にこのようなシステムの構築計画はありますか？

■ 具体的計画がある（**電子県庁：岐阜県では 3000 の手続きがある。効果のあるものから電子化を実施する。文書管理と調達、申請の 3 つが中心となり、戦略的アウトソーシングで再開発・統合したシステムが電子県庁にインタフェースしてくると考えている。紙媒体も扱う**）

□　　将来は考えたい　（　　）

□　　当面フロント系とバック系は独立したシステムとして考える。

[Q4-20] Q4-19-1 で回答頂いたシステムの構築、運用体制のイメージについてお答え下さい。

構築　　□自治体職員が実施。　　■入札により選定した業者に委託。

□随意契約により業者に委託。

□その他［　　］

運用　　□自治体職員が実施。　　■入札により選定した業者に委託。

□随意契約により業者に委託。

□その他［　　］

[Q4-21] フロント系のシステムについては、複数の自治体に同じソフトウエアを利用する共同化（ASP の活用など）が可能だとお考えですか。

注）ASP とは“サービス提供の対価として使用料を支払う共同利用の形態”を指す。

■　　可能である

□難しい　理由［　　］

[Q4-22] もし、ASP が実際に提供された場合には活用されますか。

■　　活用したい　　理由［住民が使う時の GUI が統一される］

□活用したくない 理由［　　］

[Q4-23] ASP を提供するベンダーに要望事項（活用するための前提条件、解決すべき課題など）をあげるとすればどのようなことですか。

［**現時点で理由を明確には言えないが、オーダメイドのシステムを希望する。システム仕様は県が提示し、機器調達、システム開発を業者が実施する。県はサービスに対して利用料を支払うが初期費用は出さない形が望ましい。（県のリスク低減）　システムを開発したベンダーしか運用できないのは困る。**］

[Q4-24] 県（県主体の法人を含む）が ASP となって県内の市町村にサービスを提供することは考えられますか？

■　　考えられる（**理屈としては考えられるが、岐阜県では具体的な話にはなっていない**）

□　　考えられない　　理由［　　］

[Q4-25] 情報化、アウトソーシングに関する先進自治体である県から見て、県内の市町村がアウトソーシングを実施するにあたっての条件は何かありますか？

［　　］

また、ネックとなるのはどんな項目でしょうか？

［**人材が居ない（企画して発注できる人がいない）　岐阜県の場合は知事の指導力も大きかったが人材が居たことも推進できた理由の 1 つである。**］

[Q4-26] 最後に、自治体で電子化、及びアウトソーシングを推進していくにあたって ECOM に期待することや要望事項をお答え下さい。

BPR を進めるにあたって自前のアイデアでは現状に引きずられる事が考えられる。その意味で企業からどんどん提案してほしい。市町村レベルの提案も県経由で市町村に提供しても良いので、県・市町村に関わらず色々な提案をしてほしい。

ご協力ありがとうございました。

# III. 行政ポータルタスクフォース報告

# まえがき

電子政府・自治体の利用者（住民、企業など）にとって、行政機関が電子行政サービスを提供するウェブサイトである行政ポータルが電子政府・自治体そのものであるといってよい。インターネット社会の電子行政フロントオフィスである行政ポータルサイトを通じて電子政府・自治体にアクセスし、様々な電子行政サービスを利用するのである。

行政へのアクセスは社会的ニーズが大きく、そのアクセシビリティ向上を図る上で、ポータルはきわめて効果的な手段である。さらに、「行政側から提供される膨大な量の電子化された情報／手続き」と「民間側が保有し電子化された多種多様な情報／手続き」を行政ポータルという場で効果的にリンクすることにより、新たな価値の創出が期待できる。すなわち行政ポータルは、サイバースペース上の個人や企業に対し大きな集客力を持ち、かつ新たな価値創出の可能性を持つことから、ビジネスの面からも期待が大きい。

また、民間側ビジネスの結果として効率的・効果的な行政ポータルが構築されれば、国民に対しより質の高い行政サービスを提供したことになり、行政側にとってもメリットは大きいはずである。

こうした視点に立ち、行政ポータル・タスクフォースでは、行政サービスのポータル化において、民間ビジネスを導入する上での課題を調査し、その解決に向け官民への提言をまとめることを目的に検討を行った。

まず、「そもそもポータルとは何か？」に立ち返り議論・整理することで、検討対象のイメージ共有とそれによる検討の効率化に努めた。次には、行政ポータルの事例分析に当たって、将来の行政ポータルを電子政府の発展と対応付けて考える、ということを基本とし「電子政府の進化と同期をとって行政ポータルが進化する」という仮説をもとに、分析の視点・調査項目を設定し、その上で国内事例、海外事例について調査を行った。

さらに、行政ポータル実現に向けたロードマップと将来ビジョンを描くことで、今後の取組みにおける方向性を示し、前述の行政ポータル事例の分析と併せ、それらから帰結される今後の課題を提言としてまとめた。

本報告書でとりまとめた結果が、行政側、民間側の双方の今後の取組みにとって、多少なりとも役立てば幸いである。

**行政ポータルタスクフォース**
**リーダー　牧野兼明**

# 目　次


1　行政ポータルＴＦについて ..... 100

1.1　行政ポータルの要件 ..... 100
1.2　行政ポータルへの期待 ..... 101
1.3　ＴＦ活動の目的 ..... 101
1.3.1　行政ポータルへの取組みスタンス ..... 101
1.3.2　提言の目的 ..... 101
1.4　ポータルの定義 ..... 102
1.5　ポータルの機能 ..... 102

2　ポータルの動向 ..... 104

2.1　メガポータル ..... 104
2.2　垂直型ポータル ..... 105
2.3　エンタープライズ･インフォメーション･ポータル ..... 107
2.4　行政ポータル検討への示唆 ..... 107

3　行政ポータルの事例分析 ..... 108

3.1　行政におけるポータル関連動向 ..... 108
3.2　行政ポータル事例分析の視点 ..... 108
3.3　事例分析 ..... 110
3.3.1　国内事例 ..... 110
3.3.2　海外事例 ..... 128

4　行政ポータル実現に向けたロードマップと将来ビジョン ..... 141

4.1　行政ポータルの分類 ..... 141
4.1.1　情報提供サービスポータル ..... 141
4.1.2　手続きサービスポータル ..... 142
4.1.3　コミュニティサービスポータル ..... 143
4.2　行政ポータルの特徴 ..... 143
4.2.1　行政提供サービスポータルの特徴 ..... 144
4.2.2　手続きサービスポータルの特徴 ..... 145
4.2.3　コミュニティサービスポータルの特徴 ..... 145
4.3　行政ポータルのロードマップ ..... 146
4.3.1　現在 ..... 147
4.3.2　第１フェーズ　行政公共サービスポータル基盤の確立 ..... 147
4.3.3　第2フェーズ　社会的ニーズに適応した多彩なポータル群の誕生 ..... 147
4.4　行政ポータルの将来ビジョン ..... 148
4.4.1　ポータルの2層化 ..... 148
4.4.2　行政/公共サービス複合ワンストップポータル ..... 149
4.4.3　官公民共創ポータル ..... 150

5　行政ポータル実現に向けた提言 ..... 152
5.1　課題と提言 ..... 152
5.1.1　質の高い魅力あるサービスの提供 ..... 152
5.1.2　利用者の保護 ..... 154
5.1.3　民間ビジネス導入のための環境整備 ..... 154
6　今後の調査検討に向けて ..... 155

# 1 行政ポータルＴＦについて

## 1.1 行政ポータルの要件

電子政府･自治体が提供する情報の幅広さ･深さ、提供される業務の幅広さ･深さ、利用者指向の使い易さをもたらす業務の統合性などにより、その行政機関の行政ポータルサイトの成熟度合いを評価できる。また地方自治体においては、地域の利用者の情報リテラシーに応じた電子自治体を実現し、多様なオンラインサービスを提供することにより地域経済の活性化に寄与することが期待されている。

### (1) 利用者指向のポータルサイト

利用者の視点から電子政府･自治体は「一つ」に見えることが望ましいが、このことは行政ポータルサイトが「一つ」であることを意味しないし、すべての利用者が同じ行政ポータルを訪れるような構築方法は多様な利用者を同一視することになる。たとえば米国連邦政府は firstgov.gov[1]をすべての国民に対する連邦政府ポータルとして用意しているが、このなかで e-Citizen、e-Business、e-Government の 3 つのグループに対して個別の扉を提供している。また、農業と食料、美術と文化、福祉と助成、ビジネスと経済、顧客サービスと安全性、利用者属性別（児童、事業者、年長者、労働者）行政機関、国防と世界情勢、教育･仕事･ボランティア、環境とエネルギー、健康、家庭とコミュニティ、お金と税金、娯楽と旅行、化学と技術のトピックへ直接アクセスできるような便宜をもたらしている。

### (2) ポータルのコンテンツ基軸

民間のポータルサイトが進化しているように、行政のポータルサイトも提供するコンテンツが提供機能･サービスが多様化し個別の機能･サービスも進化している。同様に行政ポータルも、「情報提供」から「現行手続きのオンライン化」へと、さらに「トランザクション処理」へと進展しつつある。

電子政府･自治体のビジョンを実現するための行政の努力を、行政ポータルサイトの有無のレベルではなく、住民や企業とって有用な行政情報を提供することにより「情報軸」を確立することは、政府･地方自治体が電子政府戦略を展開するには重要であり効果的な場面であるが、これだけで利用者の期待する電子政府･自治体を構築したことにはならない。

民間部門で実証されていることであるが、情報通信技術の活用は、運営コストを削減し顧客指向で他の企業との係わりを双方向型の方式によるより効果的で効率的な方法で実施することより、企業の運営形態の改革を支援し合理的な運営を容易にしている。これらの効果は、政府の事務･事業にも適用できる。政府･地方自治体が競争力を確保するためには、行政ポータルサイトの設置だけではなく「トランザクション軸」を確立することが必要である。国の行政機関が扱う手続き約一万一千件を 2003 年度までにオンライン化しようとしているのは、この基軸の開発である。地方公共団体における 95%の申請･届出などのオンライン化条件が整備される。政府･地方自治体は、住民や企業へのトランザクションサービスの提供により、窓口に並ばせる方式からオンライン処理形態の電子行政サービス実現の環境を整備しつつある。このようなサービスとして、上記以外にも電子入札･電子調達などの手続きのオンライン化、歳入･歳出手続きのオンライン化などがある。しかし、電子政府･自治体の実現に終わりはない。情報提供とトランザクション処理サービスの大部分は単一行政機関で提供可能であるが、利用者が複雑な行政の組織を理解し、どの組織がどのようなサービス機能を提供しているかを知らなければ利用できないとすれば、利用者指向の電子政府･自治体であるとはいえない。電子政府･自治体実現の次の試みは

[1] firstgov.gov ：One-stop government Web site (http://firstgov.gov)

「統合軸」を確立することである。政府･地方自治体は、利用者の視点から電子行政サービスの提供内容を設計･開発することが望まれている。利用者は「一つの」電子政府･自治体に対して、情報にアクセスしたり、税金を支払ったり、事業登録をしたり、認可申請を行うなどのアクションを行うだけである。たとえば、自動車保有関係手続のワンストップサービスは 2005 年稼動を目標としている。

## 1.2 行政ポータルへの期待

### (1) 企業が期待すること

- 行政機関と民間企業間コミュニケーションの電子化を推進するとともに、使いやすいポータルを提供することで電子手続きの利用率向上が期待できる。
- 行政ポータルがオープンで標準化された技術を採用することで、将来GtoBのシームレスなサービス連携も実現可能となる。

### (2) 住民が期待すること

- 国民･市民がバックエンドシステムを意識することなく、必要な時に必要なサービスがポータルを通して利用可能となる。
- また、官公庁業務並びにサービスへの意識が高まり、行政に対する評価、サービス改善へのフィードバックが期待できる。

## 1.3 ＴＦ活動の目的

国や地方自治体は電子政府･自治体実現の推進に伴い、行政サービスの多様化が見込まれる。サービスの多様化は、企業や国民にとって望ましいことであるが、申請･届出などを複雑にする要素でもある。同様にサービスを提供する国や地方自治体にとって、新たな課題である。

この課題を解決する方法として行政ポータルサイトの設立を提言し、行政ポータルの定義とその仕組みについて検討する。

### 1.3.1 行政ポータルへの取組みスタンス

- 有効な行政へのアクセス手段
  行政へのアクセスは社会的ニーズが大きく、そのアクセス性の向上や多様性を実現するうえで、行政ポータルは一つの有効な手段である。
- ビジネスとしても期待
  効果的な行政ポータルは民間部門の情報化を促し、かつサイバースペース上の個人･企業などに対し大きな集客力を持ちビジネスの面からも期待が大きい。
- 民間主導で進展
  行政ポータルは、電子政府市場において民間主導型でビジネスを進められる可能性が高い。
- 行政機関にもメリット
  民間との連携で効果的な行政ポータルが構築されれば、個人や企業の利用者に対し行政サービスの向上や効率化をもたらすことになり、行政機関にとってもメリットは大きい。

### 1.3.2 提言の目的

前述の視点に立ち、民間側が行政ポータルのビジネスを進める上で必要となる環境整備（法制度、官民の役割分担等）について、行政側及び民間側に対し提言する（5 章）。

## 1.4　ポータルの定義

本章では、まず「ポータル」という言葉の定義をする。それにはまず民間企業が主体となって行われているインターネット上の電子商取引におけるポータルの位置づけを整理する必要がある。

いわゆるインターネットビジネス等においては、改めて述べる必要もない位「ポータル」（Portal）という言葉は一般的に使われている。本来ポータルとは、「表玄関」「入り口」を意味する言葉ではあるが、インターネットの世界では明確な定義はなく、かなり広い範囲の意味を持つキーワードとして使われているようである。

以下、ここでは定義されている内容をいくつか参考までに例示する。（以下は、ガートナーグループ、日本IBM資料等より抜粋）

- 「ポータルとは、ユーザがインターネットを利用する際の入口、または拠点として必ず利用する場所（ウェブ）をいう」
- 「ポータルとは、特定の利用者およびコミュニティを対象とする Web サイトであり、以下の 3 つの機能を全て高度にパーソナライズして提供するもの」

  ①利用者に関連する情報の集約と配布

  ②コラボレーションとコミュニティサービス

  ③利用者に適したサービスとアプリケーション
- 「ポータルとは、情報（データ）、アプリケーション、人に対する、有益でかつ、包括的、偏在的に統合化されたアクセスの単一のポイント」

例えば、ある初心者向けのインターネットの解説には、「ポータルとは、パソコンを使ってインターネットに接続した際に一番はじめに出てくるホームページのことを言う」という文章があったりもする。この例は極端で単純すぎるにせよ、総合的に見て「ポータルとは、利用者がある目的を以て（あるいは明確な目的は持たないにせよ）インターネットに接続する際の最初の接点」のことと考えて構わない。

一方、「行政ポータル」という言葉も多少使われだされてはいるにせよ、現時点では、明確な定義はないと思われる。当タスクフォースにおいては、一般的なポータルと同様、「インターネットを利用して、行政とのコミュニケーションをとろうとする主体（企業・国民等）が、最初にアクセスする接点」とて考えて差し支えない。

## 1.5　ポータルの機能

「ポータル」は、インターネットビジネスにおける成功要因の一つとして重要視されてきているのは紛れもない事実である。これにはいくつかの明確な理由がある。

- ウェブサイトの爆発的な増大により、利用者から必要な情報へのアクセスが困難になりつつある（言い換えれば、ウェブサイト、あるいはそれに含まれる情報群をカテゴライズ、検索するニーズが増えてきている）
- 利用者が最初にアクセスするサイトの商業的価値が極めて高いことが実証されつつある（アクセス量が極めて多い。当然広告媒体としての価値も高い。逆に、広告収入を得るためにはポータル化を行い集客力を増す必要がある）

このような状況を前提として、ポータルが持つべき機能について以下述べてみたい。（富士通総研資料をベースに加筆）

- コネクティビティ：（極めて当たり前のことであるが）インターネットに接続できること
- アクセシビリティ：ブラウザ機能を持っていること
- ナビゲーション：サーチエンジン等により、利用者が必要な情報を検索すること可能なこと

- コミュニケーション：電子メール、インスタントメッセージ、チャットサービス等といったサービスを保有し、ポータルに集う利用者間等でのコミュニケーションが確立できること
- コミュニティ：個人ホームページの構築や連動が可能なこと
- コンテンツ：利用者にとって魅力のある情報をタイムリーに提供できること
- パーソナライゼーション：利用者のニーズ次第で、個別に画面内容、提供機能等がカスタマイズできること

これらの機能の一部あるいは全部を兼ね備えたサイトが「ポータル」であると考えてもいい。

本報告書のテーマでもある「行政ポータル」においてもほぼ同様で、これらの機能群が実現されていることが最低限必要だと考える。

# 2 ポータルの動向

「ポータル」は、インターネットビジネスにおいて、近年いくつかの注目すべき動きを見せ始めている。行政ポータルの普及シナリオを考えていく上でも参考になる部分も多い。

## 2.1 メガポータル

まず、メガポータルについて述べる。ポータルの価値が、その普及度（どの程度一般化しているか、アクセスするメンバー数が多いか等）であることからわかる通り、単純に考えれば、ある程度市場が成熟していけば、ポータルと呼ばれるサイトの数は絞られてくることは間違いない。

現在でも、ポータルサイト、特にインターネットで検索エンジンとしてスタートし、発展してきた従来型のポータルで、特定の興味のコミュニティが対象ではなく、インターネット利用者全般を対象としてサービスを提供しているものについては、自然淘汰や積極的な吸収・合併が繰り返されつつある。こうして統合化されてきた巨大な利用者を抱えるポータルを「メガポータル」と呼ぶ。

具体的なメガポータル例としては、「Yahoo!」「Lycos」「Excite」「Infoseek」「Goo」「@nifty」「BIGLOBE」「MSN」などがあげられる。最近では、メガポータルは、インターネット内だけでなく、従来型のメディアに大きな影響を及ぼし始めており、メガポータルは従来型のコンテンツを配布するためのメディアとして新たなチャネルになりつつあるといっていい。（例：ディズニーが Infoseek を買収した等（1998 年））

次頁以後に、日本の主なメガポータルの一覧を示す。

＜参考資料＞

- 「Nielsen//NetRatings」2000 年度 5 月度月間インターネット利用者動向調査結果
- 各ポータルサイト等 WEB ページ

（注）表中のサイトアクセス数関連のデータは、主にNielsen//NetRatings」2000年度5月度月間インターネット利用者動向調査結果を参考にしている。同調査は、Nielsen//NetRatingsが契約顧客に対して提供しているインターネット利用者動向情報サービス（AMS）のデータを基に集計を行っている。本表で参考にした内容は、2000年度5月1日～5月31日までを対象期間とした調査結果を基に集計されたものである。

●ユニークユーザ：当月に1回以上、そのプロパティやドメインのサイトやバナー広告を訪問/視聴したとされる、人の重複を除いた推計利用個人数

●リーチ　：全インターネット利用者の内、当該期間に対象のプロパティやドメインのサイト　を利用したユニーク・オーディエンスの割合（%）

●ページビュー　：当該期間に全インターネット利用者のスクリーン上で表示されたと推定されるページ数

AMSでは、日本全国を対象にRDD方式（電話による無作為抽出方式）で選出した統計的代表性のある26,000名以上の調査パネルからリアルタイムで収集したインターネットの利用データと利用者の属性データを集計しているとのことである。

※MSNのアクセス数については、msn.comドメインのアクセス数を記載

※ISIZEのアクセス数については、ISIZE WEB中に発表のアクセス数を記載

表 2-1 日本の主なメガポータル一覧

| 名称 | URL |
|---|---|
| Yahoo!JAPAN | http://www.yahoo.co.jp/ |
| MSN | http://www.msn.co.jp/ |
| BIGLOBE | http://www.biglobe.ne.jp/ |
| @nifty | http://www.nifty.com/ |
| Goo | http://www.goo.ne.jp/ |
| So-net | http://www.so-net.ne.jp/ |
| Lycos | http://www.lycos.co.jp/ |
| Infoseek | http://www.infoseek.co.jp/ |
| Excite | http://www.excite.co.jp/ |
| ISIZE | http://www.isize.com/ |

## 2.2 垂直型ポータル

また、「垂直型ポータル」（特定市場型ポータル、Vortal（Vertical Portal の略語）とも呼ばれる）が増加しつつあるのも、ひとつの意味のある動きだ。垂直型ポータルは、汎用なもの、不特定多数の利用者を指向するものではなく、特定の利用者層、あるいは特定の興味を共有するコミュニティ向きのポータルをいう。例えば、「女性向けポータル」として、「凛（りん）」「@WOMAN」「shes.net」「girlsgate.com」「eSampo」「womanjapan.com」「eLife」等が、垂直型ポータル例としてあげられる。サイトのデザイン、情報提供内容、ショッピング対象品目等、全ての要素がターゲット利用者層である女性を前提に作られている。

同様に、「子供向けポータル」（例：magnet）、「医療関係者向けポータル」（例：Medical Profession（So-net 内））等がある。垂直ポータルは今後も更に増加していく。但し、それぞれのカテゴリーの中での競争はメガポータルと全く同じ構図で激化することは間違い。

次頁以後に日本の主な垂直ポータル一覧を示す。例として、女性向け、子供向け、医療関係者向け、の各ポータルを表記する。

＜参考資料＞

- 雑誌記事「乱立する女性サイト」ベンチャークラブ 93 号 2001 年 7 月 1 日
- 各ポータルサイト等 WEB ページ

### 表 2-2 女性向け垂直型ポータル一覧

| 名称 | URL |
|---|---|
| @woman | http://www.woman.co.jp/ |
| 凛 | http://www.lin.ne.jp/ |
| ガールズ･ゲート | http://www.girlsgate.com/ |
| eSampo | http://www.esampo.com/ |
| ウーマンジャパンドットコム | http://www.womanjapan.com/ |
| イー･ウーマン | http://green.ewoman.co.jp |
| ウーマンインタラクティブ | http://www.mainichi.co.jp/life/women/ |
| ガールズウォーカードットコム | http://www.girlswalker.com/ |
| A-Girl | http://www.a-girl.co.jp |
| おちゃのこ彩彩 | http://ocha.cplaza.ne.jp |
| カフェグローブ･ドット･コム | http://www.cafeglobe.com |
| JUICYCUTIE | http://www.cutie.ne.jp |
| スパーブ･ネット | http://www.superb.ne.jp |
| 7hills | http://www.7hills.ne.jp |
| ハナコネット | http://www.hanako-net.com/ |
| まちこ | http://www.machiko.or.jp/ |
| Mail&chatclub | http://lucky.ne.jp |
| 美･構図 | http://www.because.ne.jp |
| ライコスガールズ | http://girls.lycos.co.jp |
| shes.net | http://www.shes.net |

### 表 2-3 子供向け垂直型ポータル

| 名称 | 運営主体<br>資本金(円)<br>代表者 | サイト開始時期<br>会員数<br>URL | 特徴 |
|---|---|---|---|
| magnet | NTTデータ<br>1425億2000万円<br>青木 利春 | 1998年<br>―<br>http://www.magnet.ne.jp/ | 子供をターゲットとし、ネット上に子供向けの仮想社会を設け、そこに家を住むという考え方を採るサイト。仮想社会内では、サイト内の移動、メール、チャット、フォーラム、アンケートといったツールが用意されている。 |

### 表 2-4 医療向け垂直型ポータル

| 名称 | 運営主体<br>資本金(円)<br>代表者 | サイト開始時期<br>会員数<br>URL | 特徴 |
|---|---|---|---|
| Medical Profession (So-net内) | ソニーコミュニケーションネットワーク<br>52億4600万円<br>山本 泉二 | 1996年4月<br>―<br>http://www.so-net.ne.jp/medipro/ | 医療情報にターゲットを絞った会員制のポータルサイト。医師、薬剤師、栄養士のスタッフと出版社、製薬企業が協力して作成した、家庭の医学、ダイエット、フィットネスから、医師向け生涯教育まで様々な本物の医療健康情報が、コンテンツとして登録してある。医療関連の経営情報や、医療関係者向けの有料情報も存在する。 |

## 2.3 エンタープライズ・インフォメーション・ポータル

また、「エンタープライズ･インフォメーション･ポータル」（EIP）と呼ばれるポータルも出現しつつある。

これは、ある企業内において、その従業員が業務で利用する場合のポータルをいう。定義から言えば、「企業内に蓄積された情報、知識にアクセスし、共有化できる環境を提供接点」だといえるが、企業内におけるイントラネット、あるいはエクストラネット利用による業務システムのメニュー画面のようなイメージだと考えてよい。具体的には、経営者支援として、財務、生産、流通、在庫情報等を提供するもの、営業担当者支援として顧客、購買履歴情報等を、あるいは一般従業員支援として人事･組織、出張情報等を提供するものなどがあげられる。将来的に普及が予測されている形態で、様々なベンダーから「EIP製品」群が提供されつつある。

## 2.4 行政ポータル検討への示唆

これまであげた、3 つのポータルの動向は、いずれも行政ポータルの今後の姿を検討していく上でかなり参考となる。

現状では、各自治体、各省庁のポータルサイト（HP）はばらばらであるが、民間ポータルと全く同じ理由で、近い将来メガポータル化していくはず。最終的には国内において少数のポータルとなるまで淘汰が進む。

また、民間ポータルのサービス拡充、コンテンツ拡大の路線において、行政サービス･行政情報の重要性が認識されるとすれば、民間ポータルの中に行政ポータル機能の一部が取り込まれる、あるいは民間ポータルと行政ポータルとの「融合」というシナリオも十分に視野に入ってくる。

行政ポータルの利用者特性や利用目的、利用者の興味が多種多様であることから考えれば、垂直型ポータルに近いものが出現する可能性も高い。既に、米国の行政ポータルサイトである「FirstGov」では既にそのような要素が組み込まれている。具体的には、下記のような目的別のページが用意されている。

- 市民向け：「e-Citizen」（住所登録、税申告、切手購入等）
- 企業ビジネス向け「e-Business」（登録商標申請、税申告、政府入札情報等）
- 政府職員向け「e-Government」（資材調達、業務書類フォーム提供等）

特に、政府職員向け「e-Government」は、先に述べたエンタープライズ･インフォメーション･ポータルの一例であるといえる。また、FirstGov では、ユーザ層別には以下のようなポータルサイトも別途構築されている。

- シニア向け
- 学生向け
- ビジネスオーナー向け
- 障害者向け

# 3 行政ポータルの事例分析

## 3.1 行政におけるポータル関連動向

一方、電子政府推進において、行政ポータルはどのような状況にあるのだろうか。

行政情報提供、行政手続に電子化等は、各行政庁毎に推進されつつあるが、「行政ポータル」という概念は、計画上は明確には位置づけられていないように見える。現時点で、最も行政ポータルに近い取り組みとしては「ワンストップサービス」となる。

行政情報化推進基本計画の改訂について（平成 9 年 12 月 20 日閣議決定）では、「国民生活、企業活動に必要な行政手続、行政情報の提供等について、地方公共団体等との連携・協力を図りつつ、情報通信技術を利用した手続の案内・教示、必要な行政情報の提供、各種施設の利用案内・予約、申請・届出等の受付、結果の交付等の行政サービスを統合的複合的提供する、いわゆる『ワンストップサービス』を制度的・技術的課題の解決を図りつつ段階的に実施する」とある。これは行政ポータルの目的にかなり近い。

政府では、「ワンストップサービスの推進について」（平成 12 年 3 月 31 日改定、行政情報システム各省庁連絡会議了承）において具体的な整備に向けた基本的な考え方を示している。

- 整備の基本的考え方：段階的実施／対象手続／実施形態／申請・届出等手続のオンライン化
- 実施方針：行政手続の案内・教示、様式のオンライン提供／行政手続のオンライン処理／申請・届出等手続のオンライン化の推進方策
- 地方公共団体等に対する要請等
- 整備方針の見直し

この方針に従って、「電子政府の総合窓口（総務省）」等が既に構築されている。このサイトは現時点での中央省庁における行政ポータルサイトである。単なる情報提供だけでなく、複数の省庁・自治体が絡む「トランザクション」を処理できる行政ポータルサイトは、現時点ではあまり存在しないが、同方針にあるように、「輸出入及び港湾諸手続」「自動車保有関係手続」等の特定分野については、それぞれ関連する手続の一括的な処理の早期実現が期待されている模様である。

## 3.2 行政ポータル事例分析の視点

行政ポータル事例分析は、仮説をたて、それに基づく視点で調査・分析する方法をとって進める。

本節では、仮説と視点としての調査項目について述べる。

### (1) 仮説

将来の行政ポータルを論じるにあたり、実現性のあるものとするために「電子政府」が提供する機能や制度を前提にしていくことが必要である。このことより、行政ポータルの事例収集の分析を、将来の行政ポータルを電子政府の発展と対応付けて考えるということを基本とし「電子政府の進化と同期をとって行政ポータルが進化する」という仮説をもとに、分析の視点・調査項目を設定し、進める方法をとる。

調査の基本的な考えとなる電子政府と行政ポータルの段階的発展をまとめる。（表 3-1 電子行政と行政ポータルの段階的発展）

表 3-1 電子行政と行政ポータルの段階的発展

| | 現状 | フェーズⅠ | フェーズⅡ |
|---|---|---|---|
| 電子政府の達成レベル | ■情報提供のみのレベル<br>・一方向のコミュニケーション<br>・情報提供がメイン<br>・ホームページへの情報掲載と、メールによるレスポンス | ■情報提供と個別手続きのレベル<br>・双方向のコミュニケーション<br>・行政と国民との間のインタフェース（受付と交付）の電子化がメイン<br>・単なる情報の交換にとどまらず、業務プロセスそのものを電子化。<br>・ただし、業務毎の電子化 | ■統合化された情報提供と手続きのレベル<br>・業務プロセス全体を変革<br>・行政と国民との間のインタフェース（受付と交付）のみならず、バックエンド業務も含めた統合。 |
| 主なサービス | ・情報公開<br>・報道発表内容、各種会議の議事録や資料等の掲載<br>・入札情報の公示<br>・パブリックコメント等の募集 | ・電子申請（業務単位）<br>・電子調達（調達者毎）<br>・転居など、個人に関わる届出の電子化 | ・ワンストップ行政サービス |
| ポータルのレベル | ■情報ポータル<br>・自治体、地域ごとのポータル<br>・自治体、地域ごとの情報入手のためのポータル | ■情報＆手続きポータル<br>・自治体、地域ごとのポータル<br>・自治体、地域ごとの情報入手、手続きのためのポータル | ■ 官民連携型 情報＆手続きポータル<br>・自治体、地域、企業を意識しない目的ごとの統合的ポータル |
| 主なサービス | ・ | ・個人認証<br>・電子決済 | ・個人認証<br>・電子決済 |

### (2) 調査の視点

電子政府の進化に対応して行政ポータルが進化するという段階的な捉え方を仮説とし、調査の視点を設定、それらを詳細化していく場合の考慮点を以下に述べる。

#### ① 視点の分類

調査の視点は、ポータルのレベルやサービスを実現するという点から「電子政府の進化のニーズに対応してポータルに求められる必要機能」および「ポータル構築に向けてのビジネスモデル」の2つの分類から検討する。

#### ② 調査項目詳細化の考慮事項

これらの2つの分類より、調査項目を詳細化する上で押さえておきたい仮説からのポイントは、「電子政府の進化による BPR やアウトソーシングへの動き（行政機関本来の業務に専念する動き）」、「民間企業における EC の進展、行政との連携による効率化・サービス向上の要望」である。

電子政府と民間企業が、それぞれ顧客（市民）サービス向上と効率化を図ろうとする中で、双方の融合が必要になってくるという動きを考慮し、調査項目の詳細化を検討する。

### (3) 調査項目

上記「2. 調査の視点」でのべた分類に、調査する上での基本的事項を加え、事例分析の調査項目とする。各分類の詳細化にあたっての基本的な考えを表にまとめる。（表 3-2 ポータル分類の考え方）

表 3-2 ポータル分類の考え方

| ポータルのレベル | 情報ポータル | 情報＆個別手続きポータル | 情報＆手続きポータル<br>(行政機関･民間サービス統合型) |
|---|---|---|---|
| ニーズ | ・ 多種な情報提供<br>・ 高品質な情報<br>・ 分類のわかりやすさ<br>・ 高速な検索 | ・ 行政サービスのシームレスなサービス提供<br>・ イベント･目的別サービス提供 | ・ 統合サービスのシームレスなサービス提供<br>・ 多様なサービスの提供→ポータル提供サービスの付加価値 |
| | ●上記を左右する要素<br>･メニュー構成、サービス内容(情報提供系、手続き系)<br>･セキュリティ、決済方法 | | |
| 実現に必要な手段･考慮事項 | ･行政機関側の積極的･迅速な情報提供 | ・ 行政機関側の業務連携<br>・ 法制度整備 | ・ 行政機関･民間の業務連携<br>・ 連携を図るための行政機関と民間の責任分界にかかわるルール作り、環境整備等<br>・ 継続運営のため、民間側ポータル運営･サービス提供のビジネス化<br>・ 民間側の付加価値サービスの提供 |
| | ●上記を左右する要素<br>･官民役割分担、出資者、運営主体、収益モデルなど | | |

**① 基本事項としての調査項目**

- 名称／URL

**② 「電子政府の進化のニーズに対応してポータルに求められる必要機能」という視点からの調査項目**

ポータルのレベルは、情報提供と手続きの 2 つの観点とそれぞれのサービス提供範囲で考えられる。これらを検証するのは、双方向性、即時性、ワンストップサービスの実現というポータルへのニーズ･レベルを左右する以下の機能を調査する必要がある。

- 想定利用者／メニュー構成／情報提供／手続き／セキュリティ･プライバシー保護
- 決済方法

**③ 「ポータル構築に向けてのビジネスモデル」という視点からの調査項目**

電子政府の進化により、ポータルでのサービス提供を高品質に、継続的に行っていくことが求められるようになり、そのためには低コストで運営することが必須となってくる。こういった、ポータルのニーズに対応するポータル機能やサービスを実現･提供するのに必要な手段は以下のものであると考えられるため、分析調査項目とする。

- 運営主体／出資者／収益モデル／官民役割分担

## 3.3 事例分析

### 3.3.1 国内事例

#### 3.3.1.1 電子政府の総合窓口

電子政府の総合窓口は、政府が電子的に提供する情報に国民が一元的にアクセスできるようにするために平成 13 年 4 月 1 日から運用を開始した行政ポータルサイトである。この行政ポータルはインターネット上の「政府のポータルサイト」として各省庁の行政文書ファイル管理簿、申請･届出手続案内情報等の行政情報について横断的な検索を可能とするとともに、各省庁が整備･提供している個別分野情報のポータルサイトへのリンク、さらには行政の諸活動に関する情報、行政活動の現状等に関する情報などのカテゴリ単位に分類された行政情報へのリンク機能を提供しており、行政情報提供のワンストップサービスとして役割をもつ行

政ポータルサイトである。

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | 電子政府の総合窓口 | |
| URL | http://www.e-gov.go.jp/ | |
| 運営主体 | 総務省 行政管理局 | |
| 出資者 | 無し | |
| 目　的 | 政府が電子的に提供する情報に国民が一元的にアクセスできるようにする | |
| メニュー構成 | 1.各省庁の情報を横断的に検索<br>1)全省庁のホームページ情報を検索<br>2)調べたい情報や検索範囲を指定して検索<br>①各省庁のホームページに掲載されている情報<br>②申請･届出等の行政手続に関する情報<br>③各省庁が保有する行政文書に関する情報<br>④各省庁が作成した報告書等の所在や入手方法に関する情報<br>2.主要な行政情報の提供サービスへ案内<br>1)主要な個別データベースを検索<br>①法令データ提供システム<br>②地理情報クリアリングハウス<br>③地域発見 (地方公共団体の情報検索)<br>2)行政機関の各種情報へ案内<br>①各省庁のホームページ<br>②各省庁の連絡先, 所在地など<br>③各省庁の申請･届出等手続の電子化推進アクション･プラン<br>④各省庁の各種報告書等の所在や入手方法の検索システム<br>⑤各省庁の行政文書ファイル管理システム<br>⑥政府認証基盤 (GPKI) のホームページ | |
| サービス内容<br>①情報提供系 | 1. ホームページの掲載情報の検索<br>2. 行政手続案内や申請･届出様式の検索<br>3. 行政文書ファイル管理簿の検索<br>4. 各種報告書等の所在や入手方法の検索 | |
| ②手続き系 | 無し | |
| 想定利用者 | 一般国民 | |
| 収益モデル | 無し | |
| 役割分担 ①行 政 | 情報更新･運営 | |
| ②民 間 | 無し | |
| セキュリティ･プライバシー対策 | 一般的な Firewall によるアタック防止<br>認証の仕組みなどは無し | |
| 決済方法 | 無し | |
| その他特記事項 | 単なるリンク集だけでなく、各省庁から不定期に送られてくる修正データを収集して DB を更新している。 | |

本行政ポータルサイトは、行政手続きをオンラインで実施することはできず行政情報の提供を行うポータルである。政府が提供する情報に対して一元的にアクセスするワンストップサービスとして一般国民が利用し易いように工夫されている。具体的には各省庁の行政情報に対して省庁横断的にキーワードによる検索が可能となっている。これにより一般国民は省庁などの組織を意識することなく、国民の視点から必要な情報に簡単に辿り着くことが可能である。メニュー上の大きな分類としては

- ホームページ検索
- 報告書など所在検索（クリアリング検索）
- 行政文書ファイル管理簿情報検索

- 届出･申請などの行政手続き情報検索
- 主要な個別データベース（法令データ、地理情報、地方公共団体の情報）検索
- 行政機関のリンク情報

となり、それぞれ総合的･横断的に情報提供を行っている。
検索のために蓄積されているデータはメニュー毎に定期的もしくは随時に各省庁から収集されてデータベース化されている。

### 3.3.1.2 コミュニティネット可児

まず驚かされるのは、多種多様な情報が整理された形で効率よく提供されていることであり、検索手段にいたっても細かな配慮が随所に行き届いている。また、行政主体で運営するサイトとして、最近少しずつではあるが単なる情報提供だけではなく、住民との双方向性を盛り込んだメニューが増加してきている。本サイトは、実現可能な双方向型メニューを多数具備していることが特長として挙げられる。

**(1) 情報提供型メニュー**

- メニュー体系　～検索を容易にするための工夫～

  「市政情報」「市民ひろば」「観光情報」「学習･教育情報」「健康･福祉情報」「産業情報」「防災情報」「環境情報」と「施設予約サービス」「可児市映像ライブラリー」など容易に検索できることばで構成されており、またそれぞれにキーワード検索が可能な機能が用意されている。単純であるが行政情報を提供する上で住民の視点にたった構成となっている点が特長である。
- 「観光情報」「可児市映像ライブラリ」～操作性など利用者環境を重視～

  「観光情報」は簡易マップを使用した検索を使用し、目的の情報に容易にたどり着くことができる。また情報提供は統一フレームにて一目でポイントが理解できる。

  更に、「映像ライブラリ」についてはモデムの速度に応じた映像情報の提供、可児市の紹介については日本語、英語、ポルトガル語で提供されおり、再生時間も20分前後と充実した内容である。
- 「オリジナル教材」「可児市バリアフリーマップ（ハート）」～情報バリアフリー～

  「オリジナル教材」は学習支援プログラムとして「可児の植物」「美濃の焼き物と可児」「可児の地層と化石」など地域の自然や文化をオリジナルの教材として提供している。また「可児市バリアフリーマップ（ハート）」は障害者や高齢者に対して、市内各所の福祉施設･設備などの情報を掲載すると同時に、健常者に対しても福祉への理解を深めるための情報を提供している。以上に代表されるように、行政の基本である情報のバリアフリー化が徹底されている。

**(2) 双方向型メニュー**

ＳＳＬ暗号化を使用した体育施設の案内予約は「空き利用の申請」及び「抽選申し込み」から結果の確認、利用申請までインターネットにて利用可能である。また、「市長への手紙」「市民掲示板」「私のおすすめスポット」登録（観光情報提供）など、住民と行政とのコミュニケーションを数多く実現している。

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | コミニティネットかに | |
| URL | http://www.city.kani.gifu.jp | |
| 運営主体 | 岐阜県可児市 | |
| 出資者 | 岐阜県可児市 | |
| 目　的 | 広報･公聴など住民サービス | |
| メニュー構成 | ･市政情報<br>･市民広場<br>･観光情報<br>･学習･教育情報<br>･健康･福祉情報<br>･産業情報<br>･防災情報<br>･環境情報<br>･新着情報(各課からのお知らせ情報)<br>･トピックス<br>･施設予約(スポーツ施設予約)<br>･可児市映像ライブラリ | |
| サービス内容　①情報提供系 | 市制情報／観光情報／学習･教育情報／健康･福祉情報／産業情報／防災情報／環境情報<br>新着情報(各課からのお知らせ情報)／トピックス／可児市映像ライブラリ | |
| ②手続き系 | 施設予約(スポーツ施設予約) | |
| 想定利用者 | 市民、地域住民など | |
| 収益モデル | 自治体独自予算 | |
| 役割分担　①行　政 | 主体 | |
| ②民　間 | NPOなどHPへのリンクのみ | |
| セキュリティ･プライバシー対策 | ･施設予約:SSL<br>･個人情報保護規定告知あり | |
| 決済方法 | 施設予約:会員登録時　口座引き落とし | |
| その他特記事項 | ･メニュー構成、検索機能など利用者の観点で構成されており、非常に利用しやすい。<br>･双方向型のメニューの充実 | |

### (3) 事例分析と提言

- メニュー体系

  ポータルの最重要課題がメニュー表示であるが、本サイトの住民の視点にたったメニューの分類とことばの選定は、洗練されており完成度が高い。このことは、アクセス数の実績から明らかである。また将来の利点として住民個々人のポータルつまりMY　PAGEを作成する際には好みの情報のみを選択し構成することも容易に実現できるメニュー体系である。

- コンテンツ提供方法

  情報の性格に応じ、文字情報、イメージ(写真)情報、映像情報を適宜使い分けている点があげられる。

### 3.3.1.3　富山インターネット市民塾

企業内ではインターネットを利用した e－Learning（インターネット学習）が活発化している。本サイトはネットを用いた在宅学習講座の受講、サークルを通じた仲間づくり、自主企画講座の開講など生涯学習に関する便利な機能を提供している。

また、平成 10 年度の経済産業省（旧通産省）情報処理振興事業協会の「教育の情報化推進事業」の採択を受け、産学官民共同にて誕生し、「地域全体に新しい形の生涯学習を普及させた」「生涯学習の参加機会の拡大を実現した」として「日経インターネットアワード 2001」「平成 12 年度優秀情報処理システム」を受賞しており、全国ではじめての取り組みとして高く評価されている。

(1) **市民塾の仕組み**

- 「学習機会のフリーマーケット」
  オンラインによる受講者の募集･受講申し込みをはじめ、講座提供者への講座作成支援ツール、遠隔コンテンツの提供、新着講座のメールによる配信サービス、学習ニーズのリクエスト受付など、運営者、情報の提供者と利用者間のコミュニケーションを様々な角度で実現し、支援している。
- 「インターネット在宅学習」
  インターネットを通じて講師や受講仲間が見える「双方向型」、体験、スクーリング、オフミーティングとの効果的な組み合わせによる学習機会の実現と支援。
- 学習機会をきっかけとしたコミュニティ形成

**図 3-1**

(2) 「my Page」

無料で市民塾会員として登録することにより、講座受講申し込みや情報提供サービスを受ける度に住所や電話番号を入力するといったわずらわしさをなくし、これまでの受講履歴を確認することが可能になるほか以下のような OneToOne サービスを享受することが可能になる。

- 受講中の講座情報の提供
  受講中のインターネット在宅学習講座が表示されるほか、講座テキスト教材や掲示板を利用することができる。

- 講座の申し込み情報提供
  講座の申し込みや抽選結果等の確認
- 情報配信サービス
  情報検索で希望の講座がみつからなかったときでも、ご希望のジャンルを登録することにより利用者のニーズに合った新着講座やコンテンツを電子メールや専用ページで案内するサービス。また、「市民塾ニュース」として募集講座情報や注目コンテンツの紹介、新着情報のお知らせを実施するなど、登録者への継続的なサービスを実施している。

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | インターネット市民塾 | |
| URL | http://toyama.shiminjuku.com/general/TopPag.asp | |
| 運営主体 | 富山インターネット市民塾（詳細調査要） | |
| 出資者 | 平成 10 年度　通産省・情報処理振興事業協会「教育の情報化推進事業」 | |
| 目　的 | 市民講座受講、情報提供、情報交換の場 | |
| メニュー構成 | ・一般ページ<br>インターネット在宅学習／コンテンツ・コミュニティ／提供者募集／情報提供サービス／かわら版<br>・my Page<br>一般ページと同様の構成 | |
| サービス内容　①情報提供系 | ・学習機会のフリーマーケット<br>（募集・申し込み・提供者支援など）<br>・インターネット在宅学習<br>・受講中講座情報／講座申し込み情報／市民塾情報提供サービス／情報配信サービス／氏民塾ニューズ／「かわら版」メールマガジン | |
| ②手続き系 | 会員登録（無料） | |
| 想定利用者 | 市民となっているが住所の規定もなく、特に限定されていない（詳細調査要） | |
| 収益モデル | 受講料など（詳細調査要） | |
| 役割分担　①行　政 | （詳細調査要） | |
| ②民　間 | （詳細調査要） | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | 個人情報保護規定告知あり | |
| 決済方法 | 銀行振込、郵便振込 | 将来的に電子決済を想定 |
| その他特記事項 | ・完全なインターネット学習広場であり、ポータルとしてアクセス数を獲得するコンテンツとして魅力的に思われる。 | 実証実験報告記録あり |

### (3) 事例分析と提言

- 魅力あるサイト
  純粋に利用者のニーズに立脚し、住民を中心とした利用者参加型にて形成される本サイトは、双方向性を実現し、魅力あるコンテンツ提供を実現することで安定したサイト運営を図る点で、新しい「ビジネスモデル」を示しており、今後の行政ポータルを形成するうえで非常に具体的な参考例になる。
- 行政ポータルにおけるe－Learning（インターネット学習）
  現在、スポーツ施設、文化施設などで自治体主催の様々な講座が開催されており、地域住民に対する生涯学習情報提供が行政サービスの重要な1つであることを物語っている。しかし、民間による「学習の場」提供とは受講料などの高低はあるもののあまり差異のあるものではない。今後、アストソ

ーシングを含めた財政的な負荷のかからない方法での検討を実施する場合、本サイトの取り組みは非常に参考になり得ると共に、行政ポータルの重要な役割である「住民交流の場の提供」の一翼を担う。

### 3.3.1.4 「EDINET」

#### (1) 概要

「EDINET」とは、「Electronic Disclosure for Investors' NETwork」の略を示し、「証券取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム」のことを意味する。

これまでは、企業から提出される、有価証券届出書・有価証券報告書・招集通知などの開示書類については、全て紙ベースにて提出及び公衆への開示が行われていた。

平成13年6月、上記開示文書の電子による受理が開始される。これに伴い、開示書類の取扱い（文書の届出、確認、受理、縦覧、開示）を介して電子により可能とすることにより、業務プロセスの円滑化を図る。特に、文書の受理及び開示をインターネット経由で行うことにより、以下を主な目的とする。

- 開示書類を電子的に作成・管理することによる事務処理負荷を軽減する。
- 関東財務局・証券取引所への書類提出を目的とした出頭不要化による負荷軽減を図る。
- 投資家に係る開示書類閲覧の容易化（財務局等への出頭不要化）により、企業情報への迅速なアクセス可能とし、証券市場を活性化する。

本ポータルは、様々な行政関連のサイトの中にて、典型的かつシンプルな電子申請・情報公開（ディスクローズ）のモデルと成り得る。その点に着目し、今回の事例分析対象として取り上げる。

#### (2) 詳細

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | EDINET | |
| URL | http://info.edinet.go.jp | |
| 運営主体 | 金融庁 | |
| 出資者 | なし | |
| 目　的 | 開示書類電子化による管理負荷軽減<br>電子申請による関東財務局・証券取引所への出頭負荷削減<br>インターネット上での情報公開による投資家の開示書類閲覧容易化 | |
| メニュー構成 | ・エントランス画面<br>→情報公開メニュー画面<br>（内国会社（デフォルト）、外国会社、外国政府等、特定有価証券に分岐）<br>→50音別提出者リスト<br>（あ行～わ行まで50音により区分）<br>→提出者別書類一覧<br>→書類内容 | |
| サービス内容　①情報提供系 | ＜情報公開＞<br>インターネット上の WEB コンテンツとして、有価証券届出書、有価証券報告書、招集通知などの開示書類を電子的に閲覧する。<br>＜縦覧＞<br>各財務（支）局の閲覧室に置かれた専用端末から、提出 | |

| | | |
|---|---|---|
| | された開示書類情報の閲覧を行う。 | |
| ②手続き系 | ＜届出･受理＞<br>開示書類提出企業につき、インターネット上にて事前に企業情報登録を行う。<br>開示書類を提出する必要がある企業は、有価証券届出書、有価証券報告書、招集通知などの開示書類を、電子的に作成する（当面はhtml、将来的にはXMLに移行の予定）。<br>作成した電子的な開示書類についてフォーマットチェックを行う。<br>インターネットを介して、財務（支）局に対して電子的な開示書類の提出を行う。 | 2004 年 6 月を目標に、XBRL（財務報告向けデータ形式の世界標準）を採用する動きもある。 |
| 想定利用者 | 有価証券報告書等開示書類の提出企業<br>有価証券報告書等開示書類を閲覧する投資家<br>行政情報をディスクローズされる一般国民 | |
| 収益モデル | 政府による運用のため、特に存在しない。 | |
| 役割分担 ①行 政 | 電子による開示書類の受理システム（EDINET）の構築･運用<br>電子による開示書類の情報公開システム（EDINET）の構築･運用 | |
| ②民 間 | ･開示書類提出企業につき、電子による開示書類作成･届出に伴う、企業内インフラの準備･運用 | |
| セキュリティ･プライバシー対策 | 開示書類の登録時に、サーバ認証による SSL 暗号化通信を行う。<br>開示書類の登録時に、事前に登録した企業情報により、認証を行う。<br>情報開示については、公表される情報のため特にない。 | |
| 決済方法 | 金銭の移動を伴わないため、特に存在しない。 | |
| その他特記事項 | 特にない。 | |

### 3.3.1.5 Web City SAPPORO

Web City SAPPORO は、札幌市の運営するサイトである。

札幌市からの情報提供を主な目的とするが、民間の運営する地域ポータルへの入口にもなっており、札幌市に関わりのあるすべての人を対象とした総合的なポータルサイトを目指している（＜図1＞参照）。

また、情報提供の方法に着目してみると、ポータルメニュー、サイト構成、目的のコンテンツまでのナビゲーション／検索機能等、「住民へのわかりやすく、迅速な情報提供」を実現するための創意工夫が成されている（＜図2＞参照）。こうした配慮は、電子化が進み、情報提供だけでなく、様々な手続きが可能になると、ますます重要になる。

さらに、市政提案受付やネットアンケート等、市民の声を行政に反映するためのサービスやコミュニティ（市民電子会議室）の運営も実施されており、市民･行政のパートナーシップによる政策形成のための場を目指している点で今後の行政ポータルの方向性を示す先進的な事例といえる。

事例分析の結果を以下の表に示す。

| 項目 | 内容 | 備考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名称 | サイト名:Web City SAPPORO | |
| URL | www.city.sapporo.jp | |
| 運営主体 | 札幌市 | |
| 出資者 | 札幌市 | |
| 目的 | 行政からの市政情報の積極的な提供と地域社会における共有化、市民・企業・行政のパートナーシップによる政策形成のための建設的な市民議論の場を実現すること。 | |
| メニュー構成 | ・ 札幌市役所からのお知らせ<br>行政情報全般の情報提供、くらしの便利帳(くらしのインデックス)<br>・ Sapporo Future Square<br>地域ポータルサイトである「札幌フューチャ・スクエア(SFS)」へのリンク。各種地域情報、利用者が登録した地域情報の提供等を行っている。<br>・ ようこそさっぽろ<br>「さっぽろ観光ガイド」、「札幌コンベンションガイド」へのリンクメニュー。札幌を訪れる人への様々な役立つ情報を提供する。<br>・ eトークさっぽろ<br>「札幌市電子会議室(eトークさっぽろ)」「市政提案コーナー(市民の声を聞く課)」「ネットアンケート(市民の声を聞く課)」「ご意見・市民委員を募集中!」から構成される。<br>・ Sapporo,The City of Choices<br>Web City SAPPOROのグローバルサイト。英語以外に、北京語や広東語、ハングル語に対応しており、海外の方へのポータルの役割を担っている。 | |
| サービス内容 ①情報提供系 | ・ 市からの情報提供を目的とした「くらしのインデックス」<br>市民のくらしを5つ(くらす、働く、学ぶ、ふれあう、あそぶ)に分類しわかりやすく情報提供。<br>・ 住民の声を聞く/意見交流/コミュニケーション<br>等を目的とした「あなたの声をまちづくりに」<br>・ 広報情報をまとめた「広報資料館」<br>・ 各種統計情報/条例/報道発表資料等の提供を目的とした「DATA」 | |
| ②手続き系 | ・ 手続き方法等のご案内(事象別、手続き案内)のみで手続き系はない。 | |
| 想定利用者 | ・ 市民<br>・ 市を訪れるまたは関心のある他自治体の住民<br>・ 市を訪れるまたは関心のある外国人 | |
| 収益モデル | 利用料:無料 収益:なし<br>札幌市が住民サービスの一環として独自運営していること、情報提供が主で手続き系のサービスを行っていないこと等から、サービス料はすべて無料である。 | |
| 役割分担 ①行政 | 市からの情報提供、電子会議室の運用<br>(「札幌市役所からのおしらせ」、「ようこそさっぽろ」、「eトークさっぽろ」、「Sapporo,the city of choices」が札幌市の提供するコンテンツ) | |
| ②民間 | 「札幌フューチャ・スクエア(SFS)」:地域ポータルサイトの運営 | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | 市政提案ページ:SSL暗号化通信による情報の保護 | |
| 決済方法 | なし | |
| その他 | I-Mode対応あり。サービス:24時間 | |

調査分析の結果をもとに、今後の行政ポータルの検討に必要と思われる点を挙げる。

### (1) 利用者志向の総合ポータル

Web City SAPPORO のﾄｯﾌﾟﾒﾆｭｰは、利用者の属性、目的によって下記の 5 つのﾒﾆｭｰで構成される。

- 市民向け（行政情報提供）：「札幌市役所からのお知らせ」
- 市民向け（ｺﾐｭﾆﾃｨ）：「e トークさっぽろ」
- 地域住民向け：「Sapporo Futuer Square」（民間運営の地域ﾎﾟｰﾀﾙへのﾘﾝｸ）
- 来訪者向け：「ようこそさっぽろ」
- 外国人向け：「Sapporo,The City of Choices」

特に注目したいのは、大まかではあるが、利用者の属性ごとに入口を設けている点、行政からの情報以外は、民間主体の地域ﾎﾟｰﾀﾙにﾘﾝｸしている点である。

今後、行政ﾎﾟｰﾀﾙはこのような利用者志向の総合ﾎﾟｰﾀﾙへと移行していくと思われる。また、それを実現するためには、行政がすべてを担うのではなく、民間との連携や、他のｻｲﾄから利用者が必要とする情報だけを収集してくる「ﾌｨﾙﾀﾘﾝｸﾞの機能」が必要不可欠となる。

### (2) 情報提供（Web デザイン企画）～利用者志向のナビゲーｼｮﾝ／検索の実現～

自治体のホームページは、一般的に担当窓口に関連したジャンル項目（行政情報、健康福祉祉情報、施設情報、教育情報、生涯学習　等）が多いが、札幌市の場合は、市民生活に密着した即時性の高い情報だけを「くらしのインデックス」としてまとめ提供している。「くらす」「働く」「学ぶ」「あそぶ」「ふれあう」の 5 つのジャンルから事象別（届出／証明、年金／国保、税金、介護保健、結婚、出産、電気、水道　等）に検索が行える構成になっている。利用者の目的やﾗｲﾌｽﾃｰｼﾞに合わせ、住民の視点にたった生活密着型のわかりやすいナビゲーｼｮﾝを実現している点で優れている。

このような情報提供を実現するためには、コンテンツやその所在、関連サービスが整理されていなければならない。電子化が進み、諸手続きが Web 上で行われるようになると、こうした配慮が不可欠になるだろう。今後の行政ﾎﾟｰﾀﾙを考える上で、内部業務の見直し（BPR）を含むWebデザイン企画が重要な鍵になるといえる。

### (3) パートナーシップのためのポータルサイト（e トークさっぽろ）

eトークさっぽろは、札幌市がｲﾝﾀｰﾈｯﾄを活用して行うさまざまな”市民参画”の取り組みの窓口である。

大別すると下記の 2 つのサービスを提供している。

- 市民の声受付：ﾈｯﾄｱﾝｹｰﾄ, 市政提案ｺｰﾅｰ、ご意見募集

  これらのサービスは、利用者が意見を入力ﾌｫｰﾑに記入～送信～受け付けるしくみを構築している。受け付けられた意見は、担当課へ送信されるとともにｺﾒﾝﾄやｱﾝｹｰﾄ結果としてホームページ上でも公開されており、市民の行政参加意識を実感できる。現状では、市民の意見を受け付け公開するレベルであるが、札幌市の狙いとする「住民の声を市政に反映する」しくみを確立するためには、吸い上げた意見を分析する機能、意見に対する回答をﾊﾟﾌﾞﾘｯｸｺﾒﾝﾄとして公開する機能、更には、住民の声が市政にどのように反映されたかを示す行政評価機能等が必要になる。

- 電子ｺﾐｭﾆﾃｨの運営：札幌市電子会議室（eトークさっぽろ）

  「eトークさっぽろ（札幌市電子会議室）」は、現在、「好きです、さっぽろフォーラム」「子どもの〝居場所〟、研究会」「札幌市ホームページ編集会議」「ネットの中に「大学」をつくる」の 4 つの電子会議室がオープンしている（平成 14 年1月現在）。システムの維持･管理は札幌市（会議室運営事務局）が行い、会議室の運営は、公募で選ばれた市民（世話人）により行われている。それぞれテーマごとに問

題意識をもった人々が参加し、世話人の進行のもと、問題解決に向けての討議が行われている。自治体が行政課題についての討議の場を提供し、住民の声を行政に反映しようという新しい取り組みの1つといえる。現状では、市民（世話人）が試行錯誤しながら運営されているようだが、コミュニティの運営には、システムの運用はもちろん、議事の進行や発言の管理（誹謗中傷等の削除等）、意見の集約（アウトプット）、行政との連携等の専門ノウハウが必要となる。

今後、こうした「コミュニティの活性化による〝住民と行政のパートナーシップの構築〟」が期待されるが、そのためには、単にしくみ（場）を提供するだけではなく、運営ノウハウ、サポート体制までを含めた対応が必要といえる。

### 3.3.1.6 「横須賀市ＨＰ」

横須賀市のホームページは、情報提供系サービスを実現している。手続き系サービスにはまだ到達していないレベルではあるが、企業を含めた市民を対象とした情報提供を目的とした内容となっており、そこには数々の工夫がみられ、電子政府達成レベルの次フェーズへ着実に移行していく姿勢が伺われる。

本サイトは、地元の企業を含め情報基盤が揃っていなければ不可能とされる“電子入札”サービスや、申請・届出などのイベント発生時に、手続きに必要なフォームを一覧で見ることができ入手できる「市民の視点」を考慮しての“申請・届出フォームダウンロードサービス“。市民と職員、市民と市民があるテーマにそって情報交換する場として提供されているコミュニティ“電子フォーラム”などによって成り立っている。

これらサービスは、市民サービスの向上と庁内業務効率化の観点で、効果のバランスを見ながら範囲を広げていく方法として参考にできる事例であり、電子政府達成レベル初期であっても、電子政府の目的（市民満足度の向上、庁内業務の効率化）を達成するサービス提供方法があるということを証明している。

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>（添付資料、参考情報等） |
|---|---|---|
| 名　称 | YOKOSUKA CITY 「横須賀市」 | |
| URL | http://www.city.yokosuka.kanagawa.jp/ | |
| 運営主体 | 横須賀市 | |
| 出資者 | ― | |
| 目　的 | 横須賀市地域ポータルとして広く活用 | |
| メニュー構成 | 横須賀市の情報入手について、目的別になったメニュー構成<br>➢ 「横須賀インフォメーション」：市の歴史、行政、観光、ビジネス、市役所との交流、まちづくり等の情報提供<br>➢ 「くらしのサービス」：申請・手続き等イベント別の情報提供<br>➢ 「横須賀市の組織からさがす」：各課の実施している市民サービス情報提供<br>➢ 「施設から探す」：各施設の地図、連絡先等の情報提供<br>➢ 「トピック」 | |
| サービス内容　①情報提供系 | ➢ 各種情報提供（行政情報、町の情報）<br>➢ 電子入札<br>➢ 電子広報<br>➢ 申請・届出フォームのダウンロード<br>➢ 電子フォーラム（市民・市役所担当課で構成される意見交換フォーラム）<br>➢ マイページ開設：市民個人の情報発信支援<br>➢ 電子予約（出前トーク、講習会等）<br>➢ 検索<br>➢ リンク集 | |

| | | |
|---|---|---|
| ②手続き系 | ― | |
| 想定利用者 | 一般市民･企業 | |
| 収益モデル | ― | |
| 役割分担 ①行 政<br>②民 間 | 行政機関が開設･運営を行っている。 | |
| セキュリティ･プライバシー対策 | ― | |
| 決済方法 | ― | |
| その他特記事項 | ― | |

横須賀市地域のポータルとして広く活用されることを目的としている。このサイトのメニュー構成は、横須賀市の情報入手について目的別としている。市民や企業を対象とした情報提供サービスでは、部署別で情報提供する行政機関が多い中、目的別のメニューや検索など情報に到達するまでの切り口が複数用意されており、必須機能が備わっている。

提供サービスは、情報提供系サービスを実現している。企業を含めた市民を対象とした情報提供を目的とした内容となっており、電子政府達成レベルでは、情報提供レベルと位置づけることができるが、以下の点で数々の工夫がみられ、次のフェーズへ着実に移行していく姿勢が伺われる。

- 電子入札
- 申請･届出フォームのダウンロード
- 電子フォーラム

電子入札は、入札情報の提供と結果の公開がメインであるが、地元の企業を含め情報基盤が揃っていないとできないサービスであるため、このサービスがあるか否かで市役所の電子政府への取り組み姿勢をみることができる。

申請･届出フォームのダウンロードは、「書式屋本舗」という形で手続きに必要なフォームが一覧でみられ、市民がダウンロードできるようになっている。部局間を跨った手続きを一括で情報提供している点で、手続き型ポータルをワンストップで実現する次のステップへ進むにあたって必要な「市民の視点」を考慮したサービス提供が実現されている。申請･届出フォームの対象範囲は、現在のところ企業向けのものがほとんどであるが、これは対企業の申請･届出においては企業側の専門担当者が行うことが予想され、企業側も手続きに慣れており（間違いが少ない）、効果が見込めるからと予想される。市民サービスの向上と庁内業務効率化の観点で、効果のバランスを見ながらサービス範囲を広げていく方法として参考にできる事例である。

電子フォーラムは、市民と職員、市民と市民があるテーマにそって情報交換する場として提供されている。会議という場を設定しなくてもサイトを介して意見･情報交換、議論ができるという点で、時間に余裕のない市民も参加できるサービスであると同時に、場所･時間を割かなければできなかった市民からの意見収集もできるという点で、役所側の効率化にも役立っている。「市民サービス向上の目的で提供したサービスが結果として役所の業務効率につながる」ことになり、電子政府達成レベル初期であっても、電子政府の目的（市民満足度の向上、庁内業務の効率化）を達成するサービス提供方法があることの証明である。

情報提供系サービスから次の手続き系フェーズに進化する課題としては、現在備わっていないＰＫＩを駆使した本人確認機能を追加することで解決が可能になる。情報提供系サービスの中では先進的な位置にある行政機関のホームページとしてさらに以下の提供サービスを付加することが望まれる。

- 申請･届出フォームダウンロードサービス範囲の拡大
- 施設予約等のオンラインサービスの実現
- 情報公開･提供にあっても、役所の対応者･責任者が市民にわかる（体面と同じレベル）安心感を与えるサービスレベルの提供。

### 3.3.1.7 「北九州情報ネットワーク」

北九州情報ネットワーク（iKIDnetwork）〔読み：アイキッドネットワーク〕は、北九州地域を対象にした地域ポータルであり、電子政府達成レベルでは情報提供フェーズの中に入る。ほとんどリンク集という情報提供基本機能に徹したサービスの中で、行政ポータルを検討するにあたって注目したい点は次の 2 点である。

- 公共機関･民間サービスを含めた情報提供（施設予約、図書館、駐車場、ショッピング情報等）
- 複数の自治体を併せた行政情報の提供

本サービスはリンク集の役割として情報提供サービスの種類で独自のものは見られないが、公共施設から民間サービスまでを含んでいる点が一般的に行政が開設している情報提供サイトとは異なり、住民にとって利用価値の高いサービスを考慮していると言える。(図 3-2参照)

また行政の情報提供であっても、複数の自治体情報や国の機関の情報をも提供(図 3-3参照)するなど、行政機関内部でも部局間の隔たりが避けられない中で、住民の視点に立った情報提供を実現しているという点は情報提供における視点の重要性を考慮した取り組みであり、今後の行政ポータルとしての情報提供範囲を検討する上で参考にできるものである。

図 3-2

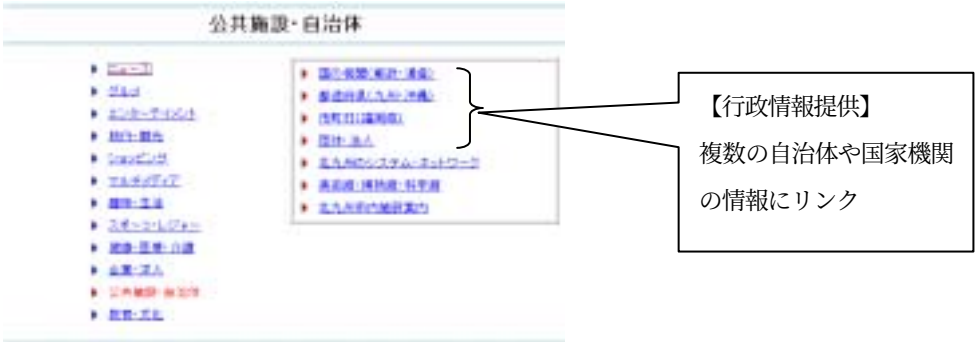



図 3-3

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | 「北九州情報ネットワーク<br>(iKIDnetwork)」<br>〔読み：ｱｲｷｯﾄﾞ・ﾈｯﾄﾜｰｸ〕 | |
| URL | http://www.kid.ne.jp/index.htm | |
| 運営主体 | ㈱北九州情報ひろば(第３セクター) | |
| 出資者 | 主要株主　　特殊比率<br>基盤技術研究促進センター　23．8％<br>安川情報システム(株)　9．5％<br>(株) ゼンリン　9．5％<br>北九州市　9．5％<br>西日本電信電話(株)　4．8％<br>(株) NTTデータ　4．8％<br>九州電力(株)　4．8％ | |
| 目　的 | ➢ 北九州市地域ポータル<br>➢ 広く活用される地域情報のポータルサイトとしての役割を果たす。<br>※ H10 年当時の通商産業省と郵政省が連携して推進する地域情報化施策「先進的情報通信ｼｽﾃﾑﾓﾃﾞﾙ都市構築事業」で整備された。 | |
| ﾒﾆｭｰ構成 | ➢ 表面上は単なるﾘﾝｸ集。<br>➢ ﾄｯﾌﾟページの他に、カテゴリー別に纏めた”情報の百貨店”URL:http://www.kid.ne.jp/kidnew/という情報 INDEX ページも用意されており、日常生活に密着した情報を誰でも手早く簡単に得ることができる。<br>➢ 英語のページも用意されている。 | |
| サービス内容　①情報提供系 | ➢ 図書館ﾈｯﾄﾜｰｸ<br>市内図書館の蔵書の情報提供を行い、著者名、書名等による検索ができる。<br>➢ 駐車場案内システム<br>小倉都心の駐車場の空満情報を提供し、駐車場の有効利用、違法駐車の解消を図る。<br>➢ 女性情報システム<br>女性の自立や社会参加に関する施設や行事案内、グループ活動等の情報を提供する。<br>➢ 生活情報提供システム<br>タウン情報、イベント情報等地域に密着した情報を提供する。<br>➢ 活きごみネットワーク<br>産業廃棄物の適正処理を推進するため、産廃の処理･再利用等の情報を提供する。<br>➢ 市政情報提供システム<br>観光情報、統計情報、都市計画情報等北九州市の行政関連情報を提供する。 | |
| ②手続き系 | ➢ 公共施設予約システム<br>公共施設の空き状況の提供及び予約(体育施設のみ)を行う。<br>➢ ショッピング(ﾘﾝｸ) | |
| 想定利用者 | 市民、企業等多くの方々(年齢･性別･国籍不問) | |
| 収益モデル | ➢ 国からの補助金<br>➢ 会員会費<br>➢ バナー広告料<br>など | |
| 役割分担　①行 政<br>②民 間 | 第 3 セクターの「北九州情報ひろば」により運営されている。同社は、ポータルサイトの情報を提供する街頭端末を補助金を活用して整備したり、アウトソーシング事業で市のサーバー管理をおこなうなど、そのアドバンテージを活かしている。 | |
| ｾｷｭﾘﾃｨ･ﾌﾟﾗｲﾊﾞｼｰ対策 | ➢ ID/PWD (体育施設予約および『会員制』ページ)<br>➢ ＳＳＬ使用 (個人情報入力→送信のアクションがあるページは全て対象) | |

| | | |
|---|---|---|
| 決済方法 | 独自決済システム機能は無し<br><br>ショッピング(リンク){リンク先：㈱ゼンリン様}の例<br><br>➢ クレジットカード決済：利用できるカードは以下の 10 社。<br>(サイト組込みなのか、ＡＳＰへのリンクなのかは分からず)<br>➢ 代金引き替え<br><br> <br><br><br> | |
| その他特記事項 | ➢ 一部、『会員制』<br>～基本料金（年額￥2,000）で利用できる～<br>▽会員制サービス▽<br>■電子メール<br>場所や時間を意識することなく、会員同士ネット上でメールを送受信することができる。<br>■電子掲示板<br>ネット上で発行されている様々なニュースを自由に閲覧することができる。また、内容に関するコメントを書き込むことが出来るので、意見交換の場としても活用できる。<br>■地図ナビゲーションシステム<br>キーワードから目的の情報を絞り込むと地図上にアイコンが表示され、それを選ぶと目的の情報が開示される。地図の表示サイズを変えれば、より詳しい場所もわかる。<br>■プッシュサービス<br>新着情報、天気など会員個々に知りたい項目を登録しておけば、情報を探さなくても、センターに接続するたびに、自動的に情報が送られてくる。<br><br>➢ 北九州市及びその近郊、53 ヶ所の街頭端末からも見ることができ、パソコン・ネット環境が無い人でもアクセス可能。<br>▽街頭端末の主な設置場所▽<br>市役所、区役所、公民館、町役場、コミセン、駅案内所、体育館施設、郵便局　他<br><br>➢ 参考：「先進的情報通信ｼｽﾃﾑﾓﾃﾞﾙ都市構築事業」とは…<br>21 世紀型のマルチメディア未来都市の先行実現を図り、高度情報通信社会の構築を加速、推進することを目的とするもので、モデル地域に選定された自治体等が先進的情報通信システムを整備する際に、旧通商産業省と郵政省とが連携して所要経費の一部を補助するもの。 | |

運営主体である“㈱北九州情報ひろば”は、公共団体と民間企業が資金を共同出資している事業形態（第3セクター）で運営していることに注目したい。

北九州市地域のポータルとして広く活用される役割を果たすということを目的としているこのサイトのメニュー構成は、表面上は「リンク集」という形の情報提供基本機能に徹しているのではあるが、そのリンク先にはカテゴリー別になったインデックス構成のページや、外国人向けに英語で記述されているページも用意されて

いて、日常生活に密着した情報を誰でも手早く簡単に得ることができるよう工夫されている。ここには、情報格差を生じさせてはいけないとする運営サイドの想いを見ることができる。

提供サービスは、先ほども述べたようにリンク集という形での情報提供系を主として実現している。サービスの種類としてはなんら目新しいものは無いが、官民の情報がリンク先に共有されていることで、少ないネットサーフィン回数で住民としては利用価値の高い複数情報が可能となる。このことは、一般的な情報提供サイト（官/民 別サイトによる情報提供）の役割を超え、情報の共有という点で高く評価でき、今後の行政ポータルとして持つべき機能に近いかたちのものとして見ることができる。また、パソコン・ネットワーク環境を持っていない方を対象として、北九州市及びその近郊町役場や行政機関にも専用街頭端末を設置（全 53 ヶ所《H13 年 11 月現在》）し、そこから市政情報に限らず町役場の情報を検索・閲覧ができる仕組みを提供している。住民の視点に立った情報提供を重視しているという点は、情報提供における視点の重要性を考慮した取り組みであり、これを評価しないわけには行かない。行政ポータルとしての情報提供範囲を検討する上での1つの参考にできるものとして注目したい。

外部から収益モデルをはっきりと見ることはできなかった。憶測ではあるが、旧通商産業省（現. 経済産業省）と旧郵政省（現. 総務省）とが連携して所要経費の一部を補助し、モデル地域に選定された自治体等が先進的な情報通信システムを構築して行くということから出発し、その 1 サイトとして出来たものであることから、国からの補助金が主な収入で、それに特定ページ閲覧権限を持つ会員からの会費とバナー広告主からの広告収入をプラスしたかたちで成り立っている。

セキュリティ・プライバシー対策、特に“なりすまし”対策として認証では、ID/パスワード入力＋ＳＳＬによる暗号化は確保されている。しかし、リンクで成り立っているという性質上、リンク先サイトや他ページを認証後に頻繁に渡り歩くことが予想されることから、シングルサインオン（SSO）などのアクセス制御の導入は今後必須である。また、LGPKI 等の PKI による認証基盤整備が完了した後は、市民カードを用いた証明書認証を活用し、行政と民間でのワンストップサービスの実現を可能として欲しい。現在、このサイト独自の決済システムは必要無いため存在こそしないが、リンクしている民間サイトの決済システムとの連携が PKI によって可能となれば、申込から決済までの手続きをこのサイト1つのアクセスでできることになり、ポータルとしての機能を充分果たし、ワンストップが可能となる。

このサイトは第３セクターによる運営のため、民間の利益追求こそあるが行政と民間の役割分担という考えは少ない。うまい具合にそのアドバンテージを活かして運営していると言える。第 3 セクターとしての利点をうまく活用したポータルサイトづくりは、行政と民間の隙間が現れない連携型のポータルづくりを容易にする。

#### 3.3.1.8 T.E.D.I（Trade Electronic Data Interchange）

輸出入に伴う行政手続きを電子化し、ワンストップサービスを目指すシステムとして、現在開発が進められているのが、TEDI（貿易金融 EDI）である。現在、貿易業務は様々な役所や金融機関とのやりとりが必要な、複雑なものとなっている。申請書は当然紙ベースである。このため、RSP（登録機関）事業会社を中心に、利用者とのインタフェースを提供する ASP 事業会社と共同で、電子データによる手続きを実現し、さらに税関や経済産業省のシステムとも連携をおこなうことで、官民にわたるワンストップサービスを提供する予定となっている。このような貿易に関する手続きの電子化は、国際的にも進展しつつあり、わが国においても、国際競争力を高めるために、早急な対応が望まれるところである。なお、当該サービスは 2002 年 4 月にサービス開始予定であり、まだサイト自体が完成していないため、今回は、サービスを提供する事業会社の紹介ホームページをもって、分析をおこなった。

このサービスは行政手続きの電子化の一翼を担うものである。しかし、行政機関が直接運営するのではな

く、民間団体を設立し、各行政機関との連携を行っていくタイプのものとなっている。この事例はたいへん珍しく、また新規性があるものであり、今後、行政手続きを民間が代行していくポータルへの、足がかりになる可能性が感じられる。以下、事例の調査をもとに分析を行う。

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | T.E.D.I (Trade Electronic Data Interchange) | 現在のところ、サービスは開始されていない。 |
| URL | www.jets-tedi.com<br>www.tedianet.com<br>(注) サービスが開始されていないため、サービス提供会社のものを参考として記載 | |
| 運営主体 | ・(株) 日本電子貿易サービス<br>(RSP 事業会社)<br>・テディ・アドバンスト・ネットワーク (株)<br>(ASP 事業会社) | RSP (登録機関) は国内唯一<br>ASP 事業会社は現在一社のみ |
| 出資者 | ・テディ・ホールディングス (株) (株) 日立製作所<br>NTT コミュニケーションズ (株)<br>富士通 (株)<br>・三菱商事 (株) 住友商事 (株) NTT コミュニケーションズ (株) 富士通 (株) | |
| 目　的 | ・貿易業務の省力化／迅速化<br>・時間・コストの削減<br>・国際的な競争力の向上 | |
| メニュー構成 | サービスインされてないため、現在のところ不明 | |
| サービス内容　①情報提供系 | 貿易関連の情報？ | |
| ②手続き系 | ・輸出入手続きの電子化・ワンストップ化<br>・共通フォーマットの提供<br>・データの自動転記<br>・電子署名の認証 | |
| 想定利用者 | ・通関業者<br>・船会社<br>・輸入者<br>・保険会社<br>・銀行 | |
| 収益モデル | 利用者が ASP サービス事業会社と事前契約を結ぶことによる利用料収入？ | |
| 役割分担　①行　政 | ・税関の NACCS による、通関申告・許可の電子化<br>・経済産業省の JETRAS による輸出入申請・許可の電子化 | |
| ②民　間 | ・認証局の運営<br>・輸出入手続きのワンストップ化<br>・貿易文書の標準化<br>・国内行政手続き EDI との相互接続性の確保 | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | ・認証局による「電子署名」証明書発行<br>・ドキュメントの真正性の証明<br>・電文の暗号化 | |
| 決済方法 | 事前に ASP サービス事業会社と契約 | |
| その他特記事項 | ・ミニマムな部分のみ行政が運営し、電子申請の基盤やや、ワンストップサービスの提供は民間が担う<br>・ASP 事業会社を通してのみ、RSP サービスを受けることができる仕組みのため、事前に ASP 事業会社との契約が必要 | |

以上の調査項目をもとに、まず、TEDI の特徴を何点かあげてみる。

**① サービスを民間事業者が提供**

共通文書管理、登録部門を独立機関とすることで、電子政府の実現に民間活力を導入する。これ

により、行政コストをできる限りアップすることなく、ワンストップサービスの実現を目指す。

この点は行政ポータルのビジネスモデルを考えるうえで、たいへん注目される。

民間事業者が、ワンストップで、様々なサービスを提供することにより、行政が運営する場合に比べ、様々な収益源を付随させる可能性が生まれる。

**② 行政機関サイドとの業務のすみわけ**

ワンストップサービスを提供するうえで、最低限の手続きの入り口は行政が提供し、そこに至る道のりを民間で、提供している。このような棲み分けは、一般的な行政ポータルにおいても、十分参考になるのではないだろうか。民間企業が、行政手続きを代行するには、法制度や運用面で、様々なクリアせねばならない問題が存在するが、この事例のように、行政へのインターフェースの部分であれば、代行へのハードルは比較的、低い。

なお、海外の貿易関連の手続きネットワークとの相互連携も検討中とされる。

**③ 民間事業者間での役割分担**

RSA 機関と ASP 機関とをそれぞれ異なる事業者が担当する。登録機関を一社が担当し、その基盤を利用して、ASP 事業者が契約者に対して、サービスを提供する形態をとる。行政ポータルというと、一団体を一社で担当する姿が思い浮かぶが、このように、内容ごとに役割を分担する方法も、あり得る。

さらに、実際にサービスを受ける側との窓口となる、ASP 事業者は、複数存在することが想定されている。このため、ASP 事業者間での、競争が生まれ、サービスの向上につながることが期待される。行政ポータルにおいても、例えば、認証機関が中心に存在したうえで、民間のポータル提供事業者が複数存在し、利用者はその中から、ポータルを選択するという方式も考えられる。この方式をとることで、事例のように（まだサービスは始まってないが）事業者間の競争によるサービス向上が期待される。

RSA 機関に関しては、公的認証局が立てられ、それをもとに、電子申請が行われる予定であるが、将来的には、民間でそれを担ってく可能性も十分ある。

**④ 申請に際しての事前契約**

TEDI のサービスを受けるためには、ASP 事業者との事前契約が必要となる。RSA 機関での認証をはじめとして、様々なサービスはここから始まる。事前契約は課金の点で、有利と考えられる。例えば、通常 Web 上の手続きでは、オンライン決済等が検討されるが、事前契約とすることで、銀行振込等、様々な方法が検討され得る。

また、事前契約のメリットとしては、サービスを受ける対象者をあらかじめ特定できる、というメリットも発生する。当初より、ID・パスワードを渡して、ログインすることが可能なため、セキュリティの面でも有利である。

さらには、利用者側の端末操作の面でも未然にトラブルを防ぐ方法を取り得る。電子申請には、クライアントのハード要件に始まり、操作方法等、事前に利用者が確認するべき用件が多数存在すると考えられる。Web 上のみで、いきなりサービスを受ける方法に比較するとサービスを提供する側からは、スムーズなサービスの提供が期待される。

以上の分析から、TEDI は現在サービスが開始されておらず、また、ASP 事業会社との事前契約が必要なため詳細見えづらいという条件はあるものの、今後の行政ポータルのあるべき姿を検討していくなかで、参考にできる点は大いにあると考えられる。何より、ポータル（とは、うたってないが）を民間が数社にわたって、ASP で提供するというスタイルは、我々が目指すものに、かなり近い。

### 3.3.1.9 **ＮＡＣＣＳ**

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | NACCS<br>Nippon Automated Cargo Clearance System | |
| URL | http://www.naccs.go.jp/index.html | |
| 運営主体 | 通関情報処理センター | ＊財務省の認可法人 |
| 出資者 | 政府及び政府以外(運輸関連事業者　約 70 社) | |
| 目　的 | 航空輸送貨物及び海上輸送貨物の輸出入時における税関手続き及び関連民間業務を支援するためのオンライン処理システムの利用案内 | ＊システムの新規利用申し込みはセンター本部または全国の事務所の窓口に申し出る必要有 |
| ﾒﾆｭｰ構成 | ﾄｯﾌﾟページﾒﾆｭｰの主要項目<br>①　NACCS センターの概要<br>②　Air－NACCS(航空貨物通関情報処理ｼｽﾃﾑ)の案内説明等<br>③　Sea－NACCS(海上貨物通関情報処理ｼｽﾃﾑ)の案内説明等<br>④　NACCS パックの紹介<br>⑤　その他、ニュース等<br>基本的には NACCS(通関情報処理ｼｽﾃﾑ)の案内情報提供のためのホームページ | ＊各情報の詳細は、PDF で提供されている |
| サービス内容　①情報提供系 | ･NACCS センターの概要<br>･Air－NACCS の案内説明<br>－センターからのお知らせ<br>－システム説明<br>－システムの新規利用申込み案内<br>－システムの業務仕様及び EDI 仕様<br>－利用規定<br>･Sea－NACCS の案内説明<br>(同上)<br>･NACCS パックの紹介<br>･お知らせ、注意事項、問合せ先、他 | |
| ②手続き系 | ･Air－NACCS の案内説明<br>－利用申込書等の書式(PDF ダウンロード)<br>･Sea－NACCS の案内説明<br>(同上) | |
| 想定利用者 | ･国際運送業者(航空貨物、海上貨物) | |
| 収益モデル | ･システム利用料<br>･(国庫補助金) | |
| 役割分担　①行　政 | ･政府からの出資 | |
| ②認可法人 | ･ｻｲﾄ構築、運用管理 | |
| ｾｷｭﾘﾃｨ･ﾌﾟﾗｲﾊﾞｼｰ対策 | | |
| 決済方法 | | |
| その他特記事項 | このホームページは、Air-NACCS 利用者専用ホームページである Air-NACCS 掲示板、或は Sea-NACCS 利用者専用ホームページである Sea-NACCS 掲示板とは異なる。<br>Air/Sea-NACCS 固有のお知らせは Air/Sea-NACCS 掲示板にて提供している。<br>Air/Sea-NACCS 掲示板は、Air/Sea-NACCS 利用者のみアクセスすることができ、ｲﾝﾀｰﾈｯﾄからはアクセス不可。 | |

## 3.3.2 **海外事例**

### 3.3.2.1 「Service　Tasmania」

「Servicce　Tasmania」は、オーストラリアのタスマニア州における行政ポータルである。オーストラリア政府の電子政府イニシアティブのひとつである「TIGEES　プロジェクト」において構築された。(TIGERS：Trials in Innovative Government Electronic Regional Services)

### (1) サイトの概要

「Servicce Tasmania」は、連邦政府、州政府及び自治体の3つの層が提供するサービスを統合化して提供している。本サイトにアクセスすることにより、政府のいろいろなサービスを見つけたり、手続きをより早く、簡単に、安く行えるようになる。

また下記のように、政府のサービスを 3 つの視点に分けるとともに、その中をカテゴリ別に詳細に分類することにより、住民が必要なサービスを簡単に見つけることができるようにしている。

| 視点 | カテゴリ |
|---|---|
| For convenience（目的別） | 申請、支払い、住所変更など |
| For me（個人の属性・生活環境） | 家族、地域コミュニティ、女性、青年など |
| For information（情報の種類別） | ビジネス、教育、健康 |

### (2) サイトの選択理由

選択理由は下記の通り。

- 連邦政府、州政府、自治体の 3 つの層を統合化していること
- 市民の視点で、ポータルサイトが構築されている。

### (3) 事例分析表

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>（添付資料、参考情報等） |
|---|---|---|
| 名　称 | Service Tasmania | |
| URL | http://www.servicetasmania.tas.gov.au/ | |
| 運営主体 | 連邦政府、州政府、自治体、Service Tasmania？ | |
| 出資者 | 不明（オーストラリア連邦政府？） | |
| 目　的 | ・ 連邦政府、州政府、自治体の 3 階層のサービスを統合化（ワンストップ）して提供する<br>・ アクセスの容易化と 3 つのチャネル（カウンター、電話、インターネット）の提供<br>・ 地域産業（特にICT系）の育成、ポータル技術開発・蓄積 | |
| メニュー構成 | 下記 3 つの視点よりアクセスが可能<br>・ For convenience：申請、支払い、住所変更などの目的別<br>・ For me：家族、女性、青年など個人の有する属性別<br>・ For information：ビジネス、教育、健康など情報の種類別 | |
| サービス内容　①情報提供系 | ・ビジネス関連、教育、健康、法など | |
| ②手続き系 | ・ 各種申請（許可、税、住所変更）<br>（メール、FAX（書式のダウンロード）が主<br>・ 支払い(Bpay,Credit Card,Direct Debit 等)<br>（手続きの種類によって支払い方法が異なる） | |
| 想定利用者 | ・ タスマニア州のコミュニティ（企業、住民等） | |
| 収益モデル | ・ 初期コスト：（TIGER プロジェクト（地域サービスの電子化の試行）の一環として、本プロジェクトに＄10M（3 年間）を Telstra における tranche の売上げを資金元として投入） | 左記は推定 |
| | ・ 運営コスト：不明 | |
| 役割分担　①行 政 | ・ 資金提供、情報・サービス提供 | |
| ②民 間 | | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | オーストラリア政府のセキュリティ、プライバシー基準に準拠 | |
| 決済方法 | | |
| その他特記事項 | | |

### (4) 分析結果

1. 住民等からのアクセスを容易にするために、政府系ポータルにおいては、住民視点で構築する必要がある（政府機関別ではなく）。もちろんこの住民視点は１つだけでなく、複数の視点が必要である。
2. オーストラリア政府では、政府ポータルへのアクセスを容易にするために、「Customer Forcussed Portals 」フレームワークを定めて推進している。このフレームワーク以外にも、オンラインサービスを行ったり、Ｗｅｂサイトを構築する上での各種基準やガイドについて定めて推進している。この例を以下に示す。
   - ｲ） The Guide to Minimum Web Site Standards（Webｻｲﾄ）
   - ﾛ） Web Content Accessibility（ｱｸｾｼﾋﾞﾘﾃｨ）
   - ﾊ） Guideline for Federal and ACT government world-wide web site（ﾌﾟﾗｲﾊﾞｼｰ）
   - ﾆ） Protective Security Manual（ｾｷｭﾘﾃｨ）
   - ﾎ） Communication Security Instruction (ACSI) 33（ｵﾝﾗｲﾝﾄﾗﾝｻﾞｸｼｮﾝ）
   - ﾍ） Australian Government Locator Service（AGSL）（ﾒﾀﾃﾞｰﾀ） 等

日本においても、ポータルのフレームワークや、オンラインサービスを行う上での各種基準、ガイド等を定めて推進する必要がある。

1. 複数の政府機関が関係したポータルを構築する上で、関連機関がコンソーシアムを作り作業を進めた。
2. 連邦政府、州政府、自治体の 3 つの層が提供するサービスを一つのポータルとして統一して提供している。オーストラリアにおいては、連邦政府と州政府は対等の立場である。また、両者のタスクも、連邦政府は外交など共通的なものを行い、州政府は教育など州固有のものを行うなど、相互に分担している。
   このため、この 3 層間の連携は日本には該当しない。
3. ポータルサイトのコンテンツの維持の省力化と検索機能の最適化を行うため、オーストラリア政府の AGSL metadata を活用するとともに、本プロジェクトにおいて metadata の検索機能を開発した（他のプロジェクトへ展開予定）。
   AGSL metadata とは、政府の各機関のサービスや情報に関するディレクトリに相当し、この標準にしたがって政府各機関がデータを登録している（州政府、自治体も実施）。
   この AGSL metadata の検索機能を開発することにより、ポータルサイトから各政府機関が提供しているサービスに自動的にアクセスすることを可能とした。
   日本においても政府の各機関のサービスや情報に関するディレクトリを構築することにより、市民からのアクセスを容易にすることや、コンテンツの維持の効率化を推進する試みを行うことが必要となる。

## 3.3.2.2 「ihavemoved.com」

### (1) 概要

「ihavemoved.com」は、ｲｷﾞﾘｽでサービスされているものでその名称からわかるとおり「住所変更」の機能を持ったポータルサイﾄである。

市民が引っ越しを行う場合に住所変更情報を、行政機関および市民が所属している民間団体等へ一斉に周知を行うﾜﾝｽﾄｯﾌﾟｻｰﾋﾞｽを実現している。

本ポータルは、実は純粋な民間企業によって出資・運営している。民間出資のサイトが、行政手続の一部を担っているという点に着目し、今回の事例分析対象として取り上げた。

### (2) 詳細

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | ihavemoved.com | |
| URL | http://www.ihavemoved.com | |
| 運営主体 | ・1999年1月設立のベンチャー企業<br>・従業員数20数名程度の模様<br>・MITメディアラボ創立者ネグロポンテ氏がアドバイザーを努める<br>・NM Rothschild がVCとして250万ポンド出資 | |
| 出資者 | (純粋な)民間企業 | |
| 目　的 | 新しい住所の周知を関連各機関に対して一括に行うこと | |
| メニュー構成 | ・政府機関( DSS／DVLA／Inland Revenue／Passport Agency／Post Office):5機関<br>・公共サービス(ガス／電力／水道／電話)<br>・民間企業(テレビ／金融機関／スポーツジム／カード／旅行／その他団体):400以上<br>・その他団体として、慈善団体や大学等同窓会等もある | |
| サービス内容　①情報提供系 | ・特になし | |
| 手続き系　　②手続系 | ・市民が引越し時に新しい住所をサイト上に登録する<br>・住所情報を提供する対象企業・政府機関を利用者(市民)個別に指定する<br>・住所情報が指定した企業・政府機関へ提供される | |
| 想定利用者 | ・一般市民 | |
| 収益モデル | ・市民(利用者)からは料金を取っていない<br>・登録されている民間企業からは情報料を徴収している<br>- トラフィック課金<br>- 1ポンド／件<br>(民間企業では、電話・郵送による住所変更処理には5ポンド／件かかっているとのこと)<br>・別途、広告料収入もある<br>・政府からは、正式契約時には予算が入る模様 | |
| 役割分担　　①行　政 | ・行政は、基本的には「公認」するという役割のみ担っている<br>・イギリスでは、3 つ程度のサイトを政府の住所変更サイトとして公認し、パイロットプロジェクトとして推進している<br>- ihavemoved.com<br>- POST OFFICE(行政機関としての郵便局)<br>- SimplyMove.co.uk<br>・パイロットの状況を見た上で、行政と正式契約になる模様 | |
| ②民　間 | ・具体的なサイト構築・運営の全て | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | ・システム上の個人認証は行われていない模様<br>・住所変更確認をe-mailと旧住所への郵送によって行っている | |
| 決済方法 | ・Web 上の決済は特に必要としない | |
| その他特記事項 | ・民間が行政手続の一部を担っている形態。先進的な行政ポータル事例の一つといえる | |

先にも述べたように、行政ポータルを民間企業が設立・運営を行っている点で極めて先進的な事例である。この事例におけるサービス、すなわち「住所変更を自ら所属しているコミュニティ・団体の全てに周知する」というものは、対象は行政機関への申請手続だけでなく、その他の公的団体、あるいは利用している民間企業等を含むワンストップサービスでなければあまり意味がない。

すなわち、純粋に「住民の視点」からみて最適なポータルサイトを考えれば、それは行政機関が絡むものだけではないのである。行政ポータルにおいて「民間サービスを視野に入れること」は将来的に必要になってくる可能性は高い。そして、「民間サービスを視野に入れた行政ポータルを、行政機関が運営する」というこ

とを考えてみよう。この場合、リンクもしくは対象となる民間サービスについては、一部企業に限定することは、行政機関としてはかなり理屈を付けにくい、かといって全ての民間サービスを網羅的に取り込むことも事実上不可能に近い。また、何らかの理由でリンクしている民間側でサービス停止がされた場合の責任、という観点も整理が必要となる。

これらのことを勘案すると、行政サービスと民間サービスを包括するようなポータル（ワンストップサービス）の運営主体は、この事例のように、民間企業が行うことは、中長期的な行政ポータルの方向性として、示唆に富む事例である。

#### 3.3.2.3 Infoville

Infovilleは、スペインのValencia地方に対する”スマートコミュニティ”プロジェクトのことである。スマートコミュニティは、生活や仕事を変革させるために情報とコミュニケーション技術において優位性を持つ共同体として定義される。Infovilleは、このような共同体の事例である。ポータルとして250を超える様々なサービスを提供している。内容としては地域情報、個人銀行口座、子供の学校の報告書、医療機関の受診待ちリストへのアクセスなどがある。

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>（添付資料、参考情報等） |
|---|---|---|
| 名　称 | Infoville | |
| URL | http://www.infoville.net/ | |
| 運営主体 | 詳細は不明だが、TISSATという地方政府の関連団体が技術的な支援をしたようである。 | |
| 出資者 | 不明 | |
| 目　的 | ・ ITを駆使することによる地域同士の競争意識の向上<br>・ 参加者として住民、公共機関、個人会社の包含<br>・ 自治体内部の管理プロセスと住民へのサービス提供を改善させる新しいビジネスモデルの確立 | |
| メニュー構成 | ・ 地方自治体に対する証明書の発行<br>・ 個人情報照会（地方銀行口座を通じた支払明細、残高照会、住所変更）<br>・ ホームページを作成し、ポータル上でのビジネスの販促<br>・ 公共／個人両面のチャットや議論<br>・ 学校の報告や他情報に関する子供の教師へのコンタクト<br>・ 地域ニュースサービスは、都市内の住民に1分毎に新しいニュースを伝達<br>・ 農園主や農業従事者のための特殊なニュース（最新市場価格と害虫駆除のための天気予報）<br>・ 電気メーター値をオンラインで照会可能<br>・ 病院の情報や面会時間の確認 | |
| サービス内容　①情報提供系 | ・ 地域ニュースサービスは、都市内の住民に1分毎に新しいニュースを伝達<br>・ 農園主や農業従事者のための特殊なニュース（最新市場価格と害虫駆除のための天気予報）<br>・ 電気メーター値をオンラインで照会可能<br>・ 病院の情報や面会時間の確認 | |
| ②手続き系 | ・ 地方自治体に対する証明書の発行<br>・ 個人情報照会（地方銀行口座を通じた支払明細、残高照会、住所変更）<br>・ ホームページを作成し、ポータル上でのビジネスの販促<br>・ 学校の報告や他情報に関する子供の教師へのコンタクト<br>・ 病院の情報や面会時間の確認 | |
| 想定利用者 | 地域住民、地域企業、病院、学校、公益企業など | |

| | | |
|---|---|---|
| 収益モデル | 不明 | |
| 役割分担　①行 政 | 不明 | |
| ②民 間 | 不明 | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | 詳細は不明であるが、少なくともユーザ名/パスワードによる認証は実施している。 | |
| 決済方法 | 不明 | |
| その他特記事項 | | |

Infoville は 1 都市での導入では無く、1996 年以降に既に 29 都市以上に展開されているようである。展開に際して、技術的な仕組として技術プラットフォーム（一種のミドルウェア）を開発することによって地域特有の既存システムやデータを柔軟に吸収して、簡単かつ迅速に展開することを実現した。この仕組によって最小限の投資コストで地域企業と自治体が独自のサービスを付加することを可能にしている。

このポータルのサービスメニューでの特徴として、地方自治体に対する証明書発行の依頼や個人情報検索などの行政手続き以外に地域企業に対する活性化や地域住民に対するコミュニケーションの支援を目指していることである。具体的には地域企業への活性化として、地場のどんなに小さな店舗であってもホームページを作成してポータルを通じて営業活動を行っている。そして地域住民のコミュニケーションとして、公共面と個人面両方においてネット上でチャットや議論に参加することができる。また子供がいる家庭において学校からの連絡や報告に対して、ネット上で教師にコンタクトすることも可能である。

現在のところ認識されている導入効果は

- 地域経済市場の活性化
- 地方自治体職員に対する管理コストの低減
- 地場企業間の e-commerce 展開の触媒
- 住民参画により地域 IT スキルの改善
- 地域サービスの改善

などが上げられる。

注） 残念ながら,本事例はユーザ認証が行われているためにログインが出来ないために、実際のシステムの分析は不可能であった。またスペイン語圏であるために言語の問題もあり間接情報によって上記分析を記述した。

#### 3.3.2.4　FirstGov

「FirstGov」は米国連邦政府における行政ポータルであり、インターネット上にある政府の情報を簡単に、素早く検索できるための総合的窓口になることを目的として作られた。

**(1) サイトの概要**

「FirstGov 」は、連邦政府、州政府及び自治体の各機関におけるWebサイトの情報を見つけるための、検索が容易でまた無料の Webサイトである。2000 年 9 月よりサービスを開始している。

現在、連邦政府と全州（50 州とコロンビア特別区）の Web インデックスが登録されている。2001 年の 9月のアクセス数は 200 万以上になっている。

また本サイトから、各機関をまたがった(Cross Agency)ポータルサイト（例） kids.gov, students.gov, workers.gov, Seniors.gov 等）へのリンクを可能とするとともに、当該サイトの運営組織との連携も進めている。

Web の画面構成としては、「トピック」を中心に据えるとともに、「オンラインサービス」、「政府組織別」などの視点に分けられている。加えて、その中をカテゴリ別に分類することにより、住民が必要なサービスを簡単に見つけることができるようにしている。

| 視点 | カテゴリ |
|---|---|
| Topic (話題別) | 農業･食料、芸術･文化、教育、健康な |
| Online Services (利用ユーザ別) | 市民、企業、政府内 |
| Organization (政府組織別) | 政府機関、立法、司法、州政府･自治体など |

**図 3-4**

### (2) サイトの選択理由

選択理由は下記の通り。

- 連邦政府、州政府、自治体を統合化した総合的窓口となっていること。
- ブッシュ政権の 2002 年度の e-gov イニシアティブの予算として、＄10M(3 年間で＄100M)が予定されているが、この中のキーの一つとして、FirstGov を含めた政府機関間の連携が含まれている。

### (3) 事例分析表

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | FirstGov | |
| URL | http://www.firstgov.gov/ | |
| 運営主体 | ・ Office for FirstGov Office General Services Administration (GSA)<br>・ Federal Search Foundation | Private NPO |
| 出資者 | | |
| 目　的 | ・ インターネット上にある政府 (連邦政府、州、自治体) の情報を簡単に、素早く検索できるための総合的窓口 | |
| メニュー構成 | 下記視点よりアクセスが可能 | |

| | | |
|---|---|---|
| | ・ Topic（話題別）：農業・食料、芸術・文化、教育、健康など<br>・ Online Services（利用ユーザ別）<br>：市民、企業、政府内<br>・ Organization（政府組織別）：政府機関、立法、司法、州政府・自治体など<br>他 | |
| サービス内容 ①情報提供系 | ・メニュー構成参照 | |
| ②手続き系 | | 基本的に当該政府機関Webサイトへのリンクが中心 |
| 想定利用者 | ・米国市民、企業、政府機関 | |
| 収益モデル | ・ 基本的には政府より資金と、NPOの支援で運営。<br>・ 2000年の初期コストはFCIOC（Federal Chief Information Officers Council）と22の政府機関の資金。<br>・ 検索エンジンはInktomi社が技術提供し、NPO（Federal Search Foundation）が開発及び、運用している（無償にて）。 | 新しい検索エンジンのためのRFPが現在GGAより出されている |
| 役割分担 ①行 政 | ・全体まとめ、コンテンツ企画設計など | |
| ②民 間 | ・検索エンジン開発、運用 | 行政との関係はMOUにて規定 |
| セキュリティ・プライバシー対策 | Web上に公開（個人を特定する情報は収集しないなど） | |
| 決済方法 | | |
| その他特記事項 | | |

**(4) 分析結果**

- 連邦政府・州・自治体の情報やサービスを、ワンストップで見つけることができる総合窓口となっている。また、kids.gov, students.gov などのポータルサイトへのリンクも本サイトにうまく組み込まれている。
- 但し、現状は各政府機関のWebサイトへのリンクが基本であり、サービスの統合化は行われていない。
- データベースと検索エンジンは民間NPOが無償で開発して政府に提供している。また、検索エンジンの運用も同NPOが無償で行っている。このような、民間との連携は日本では難しい。
- 上記検索エンジンは、政府機関の Web サイトのリンク情報収集と、検索用のインデックス情報の作成を自動的に行う。このような検索エンジンを構築することは、ポータルサイトが大規模になればなるほど必要になる。

### 3.3.2.5 maxi

maxi は、アメリカと並んで行政電子化が進んでいるといわれるオーストラリアに在る、ヴィクトリア州在住の一般市民のための行政ポータルである。政府方針として掲げられた「行政サービス効率化およびマルチメディア産業育成」の具体的な推進モデルとしてインターネット（PC）、電話、キオスク端末といった幅広い利用手段を通じて情報提供サービス及び申請・支払い・予約等の手続サービスを提供しているが、とりわけ特徴的なこととして挙げられるのは、このポータルが民間資本により運営されている。「ESD（Electric Service Delivery／政府機関の住民向けサービスの電子化事業）」の独占事業権を付与されたサービス業者（Maxi Multimedia Pty Ltd.後に NEC Business Solutions Pty Ltd.）が、必要なシステムを構築かつ運用し、ポータルに参加する公共機関より加入料及び利用料を徴収して運営しており、全州民が無料でこのポータルを利用することができる。先述の行政サービス効率化を、行政内部に閉じた形でなく、民間資本活用までに求

め実現するという行政の姿勢、そして行政公共サービスと民間サービスを融合しながらビジネス確立を目指す民間資本の取組みが、日本における行政ポータルについての検討に際し示唆するところは大である。

(1) URL

http://www.maxi.com.au/devs/Main.maxi

事例として分析するサイトを捜していた2001年10月には maxi.com.au のトップに在ったページが、同年12月に分析に取り掛かった時点以降、maxi.com.au/devs/Main.maxi に一段下がっており NEC BusinessSolutions Pty Ltd.が従前までの maxi multimedia pty ltd.を統合した旨が表示されたトップページに変更されている。

10 月1日付での統合だが提供されるサービスは以前と変わりが無いと記されており、元々より PFI（民間資金による公共事業）として運営されているサイトと認識していたが、日本の民間資本が現地法人化し運営主体として参画している点が興味深い。

**(2) 運営主体**

NEC Business Solutions Pty Ltd.（前 Maxi Multimedia Pty Ltd.） Maxi Multimedia Pty Ltd.、及び NEC Business Solutions Pty Ltd.の企業プロファイル並びに統合の経緯については未確認。

**(3) 出資者**

前述（2）に同じ

**(4) 目的**

州政府・民間協働による情報提供／手続オンラインサービスポータルサイト

**(5) メニュー構成**

トップページメニューの 3 項目

1）概要情報／利用規定／プライバシー保護の案内

2）ライフイベントからの入口

3）参加機関毎に提供するサービスからの入口

からブレイクダウンされ、基本的には単なるリンクではなく maxi サイトでサービスを提供し参加機関へトランザクションデータを送っており所々で必要に応じ参加機関ホームページへのリンクが張られている。また、新たなトップページからも、参加機関一覧から利用可能サービス一覧案内へと展開されているが、こちらではこのサイト構築に使用されている製品が紹介されており（価格の項目も用意されているがアクセスは制限されている、また簡単なデモが見られる）、同様のサイト構築の要望があればビジネスとして対応可能となっている。

**(6) サービス内容**

**① 情報提供系**

- 出生・結婚・死亡諸届履歴参照（有料参照の他、各種証明書発行申請・手数料支払処理も可）
- 情報公開（議会／電力／水道／道路サービス／選挙管理委員会等）

**② 手続系**

- イベント等での酒類販売限定許可申請・手数料支払
- 駐車違反反則金支払
- 廃棄物収集依頼・費用支払
- 住所変更届（指定機関への通知も含む）
- 出生・結婚・死亡等証明書発行申請

- 電気使用料金支払
- 動物飼育登録費用支払
- 車両登録費用支払い
- 運転免許学科試験受験登録･受験費用支払い
- 地方税支払い　　等

(7) **想定利用者**

- ヴィクトリア州在住一般市民

(8) **収益モデル**

- 参加機関からの年会費及びトランザクション利用料
- 市民の maxi 利用自体への費用負担は無し

(9) **役割分担**

**① 行政**

- 民間が運用するポータルサイトへの有償参画
- 民間が運用するポータルサイト経由のトランザクション受け入れ

**② 民間**

- サイト構築･運用
- ポータルサイトへの有償参画

(10) **セキュリティ･プライバシー対策**

- サーバー認証による SSL 暗号化通信
- Government Privacy Standard に準拠の旨明示（個人情報守秘厳守、本人が許可した組織のみ情報参照可）
- SecureNet Certificates Pty Ltd.という企業がサービスする、Australia Post's CA（認証局）発行の個人／企業／Server 電子証明書（電子証明書は Smart Card 格納も可）を使用することができるようだが、何を行う時にどう使うのかは未確認。

(11) **決済方法**

費用支払は Bankcard（デビットカード）及びクレジットカード（Master 又は Visa）で行っており、それ以外の手段は利用できない。インターネット（PC）経由のクレジットカード支払は、名前･カード番号･カード有効期限情報を SSL が利用可能なページから入力することにより暗号化して送られ処理される。

＜ 付記 ＞

1. オンライン・サービスを安全に安心して利用するために整えることが必要と思われる下記要素の現状・今後の計画について分析の必要性を感じる。
   - 官公民協働･共創事業に関する法制度･条例等の裏付けや促進措置について
   - 成りすまし･否認･盗み見･改ざん等を防ぐセキュリティ技術の導入状況について
   - 個人･プライバシー情報保護対策について
   - ウイルス、ハッカー等外部からの攻撃防止及び内部犯罪防止対策について
2. オーストラリアは、総人口 1,949 万人、労働人口 960 万人弱、PC 所有率 56%、インターネット普及率 43.9%、登録自動車台数 1,193 万台、移動・携帯電話 819 万台（2001 年時点：オーストラリア政府公式サイト情報）の国であり、ヴィクトリア州人口は 482 万人(2001 年時点：ヴィクトリア州政府公式サイト情報)である。この他、国土面積や通信インフラ整備状況等、様々な要素が絡むとは思われるが、maxi としてビジネスが成り立っているのかいないのか、大きな関

心事として最後に挙げておく。

### 3.3.2.6 「eCitizen」

「eCitizen」はシンガポール政府のポータルであり、特に市民を対象として情報、サービスを提供している。

#### (1) サイトの概要

「eCitizen 」は、市民サービスのワン･ストップ窓口として、市民が生活する上で必要な情報の提供や出生届、死亡届を始めとして各種申請手続きをオンラインで行うことができる。1997年にパイロットサービスを開始し現在に至っている。アクセス数は平均 120 万件／月（市民数:300 万人）である。オンラインで540の公共サービスを提供しており、2002 年末には 740 になる予定である。

提供しているサービスの大半は一つの政府機関と対応しており、複数機関をまたがってトランザクション処理されるものはほとんどない状況である。しかしながら、現在サービスの統合化を推進しているところである。つまり、申請書を統合をし、一つの申請書を提出することにより内部的に複数の政府機関にまたがって申請されるということを進めている。例えば「事業登録」については、すでに統合化が行われている。また、政府機関内の連携を短期間でかつ効率行えるように、PS-ONLINE プロジェクトを進めている。これは共通的なインフラの上で下記を実現するものであり、これの適用によりあるアプリケーションは 3 週間で構築した事例がある。

- eアプリケーションの効率的開発を実現するGUIツール
- 各政府機関間の通信を行うための共通モジュール群

本ポータルの Web 画面構成としては、「トピック」をメインに置くとともに、「よく使用されるサービス」、「市民の属性」などの視点に分けられているとともに、その中をカテゴリ別に分類することにより、住民が必要なサービスを簡単に見つけることができる。

| 視点 | カテゴリ |
|---|---|
| Topic（話題別） | ビジネス、教育、雇用、健康、選挙、住宅など |
| Frequently Accessed eServices（よく使用されるサービス） | |
| Community Portal（個人の属性） | 十代、勤労者、シニア、外国人 |

#### (2) サイトの選択理由

選択理由は下記の通り。

- 市民の視点から政府サービスを提供している、海外先進ポータル事例である。

#### (3) 事例分析表

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>（添付資料、参考情報等） |
|---|---|---|
| 名　称 | eCitizen | |
| URL | http://www.ecitizen.gov.sp | |
| 運営主体 | ・ Infocomm Development Authority of Singapore（IDC） | |
| 出資者 | ・ シンガポール政府 | |
| 目　的 | ・ 市民に対する政府の情報やサービスをオンラインで提供する | |
| メニュー構成 | 下記視点よりアクセスが可能<br>・ Topic（話題別）：ビジネス、教育、雇用、健康、選挙、住 | |

| | | |
|---|---|---|
| | 宅など<br>・ Frequently Accessed eServices（よく使用されるサービス）<br>・ Community Portal（個人の属性）<br>：十代、勤労者、シニア、外国人<br>他 | |
| サービス内容 ①情報提供系 | ・住宅情報、学校関係情報等 | |
| ②手続き系 | ・出生届け、事業登録等 | |
| 想定利用者 | ・シンガポール住民、外国人 | |
| 収益モデル | 特になし | |
| 役割分担 ①行 政 | ・政府主体（民との連携はなし） | |
| ②民 間 | | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | プライバシーについては、Web 上に公開（個人を特定する情報は収集しない）<br>トランザクション処理のセキュリティはＳＳＬ，またはディジタル署名（SmartCard）使用 | |
| 決済方法 | | |
| その他特記事項 | | |

#### (4) 分析結果

- 政府の情報やサービスを、ワンストップで見つけるだけでなく、オンラインで申請等が行える、市民にとっての総合ポータルとなっている。
- サービスのオンライン化のレベルはほとんど終了し、現在はサービスの統合化（申請書など）に進んでおり、市民から見て本当のワンストップになりつつある。これは日本としても見習う必要がある。
- PS オンラインプロジェクトにより、オンラインサービス構築及び政府機関間を連携するアプリケーションレベルの仕掛けを提供しており、ポータルを構築する上での開発支援ツール及びインフラも整備されている。

### 3.3.2.7 UKonline

#### (1) サイトの概要

「UKonline」は、イギリス政府が推進する電子政府構想にもとづくポータルサイトである。政府関連情報の提供・オンライン手続きなどはもとより、TVライセンス登録・支払い・住所変更などを扱う民間サイトへのリンク、サイト内の検索機能など、広く国民の生活に関わるサービスへのナビゲーションを実現する構成をとっている。「UKonline」は内閣に設置された e-Envoy という組織によって構築・運営されている。E-Envoy は単なる構築・運営の実行部隊にとどまらず、「UKonline」に関する政府予算を掌握し、電子政府を推進する非常に強力な組織として存在している。「UKonline」において政府が提供するサービスは、現時点では 11 にカテゴライズされている。部局単位・もしくは政府職員の業務単位といったサービス提供側の発想ではなく、国民が直面しているイベント（例えば出生・引越し・旅行など）単位にカテゴライズすることにより、国民が利用しやすいサイトを目指している。

#### (2) サイトの選択理由

選択理由は以下のとおり。

- 政府系サイトと民間サイトを統合したポータルサイトを政府主導で構築・運営しており、国民の利便性が第一に考えられていると伺えること。
- 英国政府は 2005 年までに 100%の政府サービスのオンライン化を目標としているが、「UKonline」を推進する e-Envoy という組織が、実行力をともなった組織形態で存在しており、注目に値すること。

### (3) 事例分析表

| 項　　目 | 内　　容 | 備　　考<br>(添付資料、参考情報等) |
|---|---|---|
| 名　称 | UKonline | |
| URL | http://www.ukonline.gov.uk/ | |
| 運営主体 | Office of the e-Envoy | 内閣に組織された機関 |
| 出資者 | (英国政府) | |
| 目　的 | ・ 政府関連情報、政府サービスのオンライン手続き、国民の生活に関係する民間サイトまでを含んだポータルサイト | |
| メニュー構成 | ・ CitizenSpace (電子会議室等)<br>・ YourLife (出生・年金等 11 項目、現時点では情報提供レベルが主体)<br>・ DoItOnline (住所変更・TV ライセンス支払い等 12 項目、民間サイトへのリンク)<br>・ Newsroom (最新情報の提供)<br>・ QuickFind (サイト内検索) | |
| サービス内容　①情報提供系 | ・ メニュー構成参照 | |
| ②手続き系 | ・ メニュー構成参照 | |
| 想定利用者 | ・ 英国国民、企業 | |
| 収益モデル | | |
| 役割分担　①行　政 | ・ 省庁間調整、コンテンツ企画、利用者へのリサーチ | |
| ②民　間 | ・ 構築、ホスティング (完全なるアウトソーシングでなく、コントロールは e-Envoy が実施) | |
| セキュリティ・プライバシー対策 | PINnumber、デジタル証明書<br>暗号通信 (SSL) | |
| 決済方法 | | |
| その他特記事項 | TV 保有ライセンスや住所変更など、民間サイトが実施している手続きを UKonline からたどることができるなど、サービス内容を政府機関のものに限定しないポータルサイトの構築を目指している。 | |

### (4) 分析結果

「UKonline」では、e-Envoy が国民の声 (使い勝手) を常にリサーチし、それをフィードバックしながら改善を続け、利用者サイドに立ったポータルサイト構築を目指している。例えば手続き系の政府サービス (パスポート申請など) において、現在の処理状況をモニタリングする仕組みの導入を検討していることなど、国民ニーズを反映することを重視している。また細かく見ると、サイトの配色 (イギリス国民が信頼感を覚える青色の使用など) や視覚障害者への配慮、ワンクリックで利用者のホームページを「UKonline」設定にする機能などを有するなど、国民の使用感を重視した設計となっている。

サイトの運営については、政府 (e-Envoy) 主導でホスティング等を業者委託する形態であり、完全なる業務の切り出し、アウトソーシングは行っていない (コントロールは自らで実施する方針)。

一方コンテンツ面では、民間との連携の方向で進んでいる。これまで述べたとおり、「UKonline」は民間サイトへのナビゲーションも行うポータルサイトになっており、また今後の計画として、例えば乳幼児用品を扱う店舗のサイトへの政府情報の提供、「UKonline」へのナビゲーションなど、新たな民間との連携方法を模索している。

この民間コンテンツの活用・連携は、日本の行政ポータルにおいても検討に値するものがあると思われる。

# 4 行政ポータル実現に向けたロードマップと将来ビジョン

## 4.1 行政ポータルの分類

第 3 章においては行政ポータルの進化のシナリオを、現状の情報提供を中心とするレベルから情報提供に加えて個別の行政手続きを可能とするレベルに移り、さらに官民連携などの統合化された情報提供と手続きを可能とするレベルへと発展すると仮定した。そしてその各レベルと相応すると思われる行政ポータルの実例を収集して事例分析を行った。

事例分析の結果、インターネットの双方向性を利用した地域住民と行政の対話や地域問題の解決を指向したポータルも本 TF の検討対象とすべきと考え、その分類をコミュニティサービスとした。また別々のフェーズとして仮定した個別の手続きと統合化された手続きとを手続きの観点から1つの分類にまとめて手続きサービスとした。結果として行政ポータルは、「情報提供サービスポータル」、「手続きサービスポータル」、「コミュニティサービスポータル」の 3 分類とした。

さらにそれぞれのポータルにおいてその発展により複数の形態が存在する。すなわち、「情報提供サービスポータル」と「手続きサービスポータル」においては、サービス対象が行政サービスのみから公共、民間サービスへと範囲を広げていく。また「コミュニティサービスポータル」においては住民とのコミュニケーションレベルから住民や地元企業が参画した地域問題解決、政策/事業の創出へと発展することが想定できる。

以上の検討／分析を整理すると行政ポータルは、以下のように分類できる。

1. 情報提供サービスポータル
   (ア) 行政情報提供型
   (イ) 行政／公共サービス統合型
   (ウ) 官公民融合型
2. 手続きサービスポータル
   (ア) 行政サービス提供型
   (イ) 行政／公共サービス統合型
   (ウ) 官公民融合型
3. コミュニティサービスポータル
   (ア) コミュニケーション型
   (イ) 地域問題解決型
   (ウ) 協働共創型

### 4.1.1 情報提供サービスポータル

行政サービスや公益サービス、そして地域情報などの情報を提供する行政ポータルである。従来までは庁舎などを訪れて入手しなければならなかった情報をインターネット上で提供する。島嶼部など遠方に居住する住民、移動が困難な高齢者･障害者、平日勤務するサラリーマンに対していつでも、どこからでも情報を提供することが可能となる。提供する情報の内容は従来までの電話による問合せ対応に比較して、業務時間に制限されずにしかも図面や写真などを含めてることが可能となる。また行政側のメリットとして庁舎での職員対応の負荷を減少させることが出来る。

#### 4.1.1.1 行政情報提供型

行政に関する情報のみを提供する型である。基本的には行政側から住民側への一方向のコミュニケーシ

ョンとなる。提供される情報としては、「申請や届出など手続きに関する情報」、「公共施設の案内や利用方法」、「行政文書ファイル管理簿」、「クリアリング情報」、「議会情報」、「イベント情報」などの行政情報と共に地域情報なども提供している場合が多い。

一般住民にとって利用し易いように、一元的にアクセスするワンストップサービスとしての情報提供や、必要とする情報を容易に検索可能にするために、利用する住民の視点でメニューを構成するなどの工夫を行っているポータルもある。例えば、「引越し・転入」というカテゴリーがあり、そのなかでは転入届提出や介護保険届出、国民年金の手続きなど複数の部署にまたがる手続きの情報を一元的に提供することが望ましい。

事例としては、かなり多くの行政ポータルが該当するが代表的なものとして電子政府の総合窓口、墨田区、Web City SAPPORO、FirstGov などがある。

#### 4.1.1.2 行政／公共サービス統合型

より一層利用者の立場にたった情報提供を行うために行政のみならず公共・公益サービスを統合して情報提供サービスを行う型である。電気・水道などの公共料金の明細をオンラインで照会したり、公共交通機関のダイヤ情報などの提供を行う行政ポータルである。最終的には住民はインターネット、あるいは対話型キオスク端末を利用して国、地方自治体、公益企業、医療機関、ボランティア団体など広範囲の機関から提供される情報を統合的に受けることができる。事例としては、maxi、Infoville、Service Tasmania、北九州情報ネットワーク、沖縄交通観光システムなどがある。

#### 4.1.1.3 官公民融合型

民間事業の付加価値サービスとして地域に密着した情報提供を行っている行政ポータルである。また民間事業のサービス代行として住民生活に欠かせない情報を一元提供するサイトもある。行政単独ではなく、民間企業と連携することで、官民の垣根を越えたサービス提供を行うことが可能となる。事例としては、富山インターネット市民塾、ローソン Web.生活便利情報、Infoville などがある。

### 4.1.2 手続きサービスポータル

この分類は、情報提供型からさらに進み,申請や届出などの行政手続きまでオンラインで可能にする行政ポータルである。例えばインターネット上の申請書式提供サービスで入手した書式に、パソコン上で情報を入力し、それをそのまま返信すると申請書が提出されたことになる仕組みである。申請者がわざわざ申請書を持参して庁舎に提出する必要が無くなる。こうしたサービスは利用者にとって便利であると同時に、担当職員の作業も減り、業務効率化にもつながる。

#### 4.1.2.1 行政サービス提供型

行政に関わる申請や届出、入札などの行政手続きを可能にするなど行政業務中心のサービスを提供する行政ポータルである。現在国内においては、多くの行政機関が申請書式などのダウンロードサービスを提供しているが、これらのダウンロードした書式を印刷して記入した後に、郵送する、もしくは持参して提出する仕組みをとっている場合がほとんどである。その他のサービスとして施設予約などがあり、すでにオンラインで稼動実績がある。事例としては、EDINET、橿原市、コミュニティネット可児、eCitizen などがある。

#### 4.1.2.2 行政／公共サービス統合型

行政手続きのみならず電気・水道などの公共料金の支払いをオンラインで可能とする行政ポータルである。

最も進んでいるサイトでは、公共料金や登録料などのオンライン決済サービスや証明証･許可証などのオンライン申請代行サービスが提供されている。事例としては、MAXI、Infoville、Service Tasmania などがある。

#### 4.1.2.3 官公民融合型

住民の視点で行政の手続きだけではなく、民間企業を含めて総合的に手続きを行う型である。官民の垣根を越えたサービス提供を行うことが可能となる。例えば住所変更にともない、政府機関のみならず電力、ガス、電話などの公共サービス、そしてさらには金融機関などの民間企業までを含めて住所登録データをいちどに書きかえるサービスも提供されており、利用者の立場にたったワンストップ･サービスが実現されている。

事例としては、maxi、ihavemoved.com、開発途中であるが T.E.D.I などがある。また北九州情報ネットワークは民間のショッピング情報のリンクを提供している。民間の事例となるが、国内線.com やえきねっとは既に手続きサービスを実現している。

### 4.1.3 コミュニティサービスポータル

インターネットが持つ大きな利点である「双方向機能」を利用して、住民に対してサービスや情報を提供するだけでなく、行政と住民とのコミュニケーションや、地域問題解決、事業/政策創出に役立てる行政ポータルである。最終的には住民と行政が施策などについて意見交換をすることで住民の政治への参画を促進することを可能にする。

#### 4.1.3.1 コミュニケーション型

住民と行政との相互コミュニケーションによって、行政側からの一方的な情報･提言の発信だけでなく、住民の意見を収集する仕組をもつ行政ポータルである。住民の声を施策に反映することで政治への住民参画を促すことを目的とした行政ポータルである。事例としては、横須賀市、コミュニティネット可児などがある。

#### 4.1.3.2 地域問題解決型

地域に特化して、住民と行政の協働により地域固有の問題解決を目的とした行政ポータルである。地域住民や地域企業に役立つ情報を総合的に提供する。例えば地域性を意識した内容のコラムやイベント情報を発信したり、地域企業が発信したニュースリリースや情報を掲載し、さらには地元の電子ショップでのバーゲン情報なども提供している。また、利用者が気軽に意見交換できる電子掲示板などを抵抗しているサイトもある。事例としては、Web City SAPPORO などがある。

#### 4.1.3.3 協働共創型

住民と官公協働によって新規事業の創出や政策などの創出を目的とした行政ポータルである。

完全にこの型に分類される事例は存在しないが、地域の小規模商店が容易にオンラインショップを開くことが可能な Infoville はこの型にも該当すると言える。

## 4.2 行政ポータルの特徴

ここでは、3 つの各行政ポータルについて、さらにサービスの対象範囲やあるいはサービスの成果によりそれぞれ 3 タイプに整理し、ポータル必要機能という視点及び機能実現に必要な手段という視点からそれらの特徴を述べる。

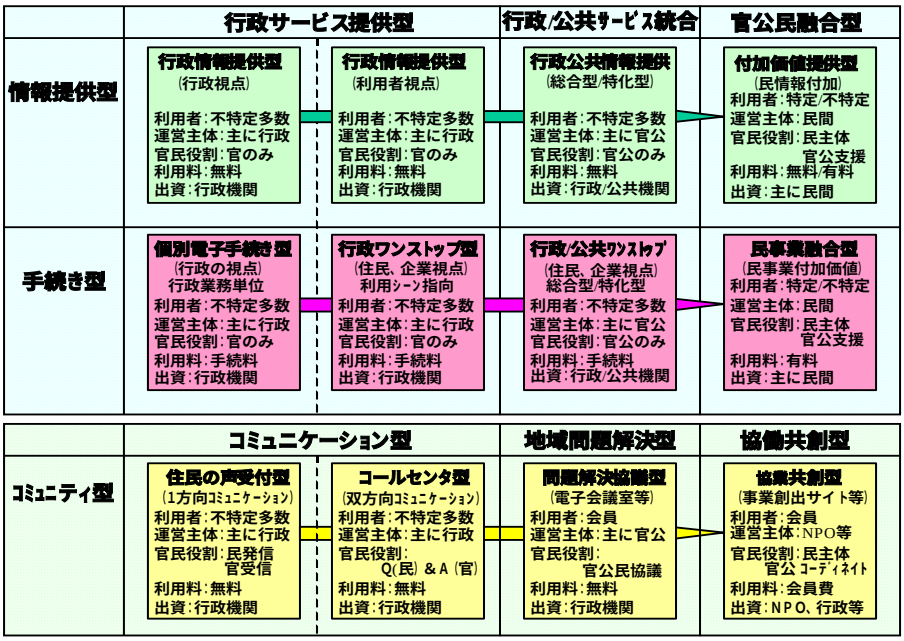



図 4-1 行政ポータルの特徴

### 4.2.1 行政提供サービスポータルの特徴

① 行政情報提供型

- 行政機関が運営及び出資の主体となって、行政業務や自治体のイベント等に関する情報を広く一般に提供するものである。
- 行政の組織体系にあわせて情報のメニュー化がされているポータルが主体であるが、例えば住民のライフステージ（出産、進学就職、転居、結婚、死亡など）に合わせたメニューになったポータも見受けられ、利用者にとって使い易さの配慮がされている。
- ほとんどのポータルは無料であり、また行政から一方向の情報提供であることから、利用者のプライバシ保護や認証は考慮されていない。

② 行政／公共サービス複合型

- ①と比較して、交通や電力、水道、病院、学校などの公共機関とも連携を図り、複合的な情報提供を行うところが大きな特徴であり、利用者も幅広い行政／公共機関による情報サービスをワンスットップで利用できるところにメリットがある。
- 利用料金は無料であり、利用者のプライバシ保護や認証も考慮されていない。

③ 官公民融合型

- 行政＋公共機関＋民間の融合型であり、地域情報ポータルと言い換えることも可能である。民間が加わることで、情報のメニューが一段と幅広くなるだけでなく、買物やレジャーなどより具体的で日常に密着した情報利用も可能になることが特徴である。
- 運営も出資も主体は民間中心となり、行政や公共機関が支援する形態となる。
- 民間から提供される一部の情報については有料サービスとなるが、一方で付加価値は①や②のタイプよりも高くなる。
- 有料サービスを受ける際には、利用者はポータルサイト運用のプロバイダと直接契約を結び電子クレジットカード決済により利用料を支払う。また、携帯電話などモバイルインターネットでは、

料金代行サービスを利用することも可能である。いずれの場合にも利用者のプライバシ保護や認証は必須となる。

### 4.2.2 手続きサービスポータルの特徴

① 行政サービス提供型

- 行政機関が運営及び出資の主体となって、行政窓口での手続き（様々な申請、申告、受付、交付、届出、入札など）を電子化してサービス提供するものである。また、通常、手続サービスだけが独立していることは稀であり、前述の行政提供サービスの情報提供を伴っている。
- 行政情報提供型のポータルと同様に、行政視点から部署（窓口）ごとの個別手続メニューのものが現在は主体であるが、利用者視点でのワンストップで利用可能なタイプも見受けられる。
- 利用料金は、住民票の交付など一部の手続きについては、現行の行政窓口での手続きと同様に有料となる。有料サービスを受ける際には、利用者は電子クレジットカード決済により利用料を支払うかまたは、携帯電話などモバイルインターネットでは、料金代行サービスを利用することも可能である。
- 手続サービスではいずれの型のポータルにおいても、個人情報や企業情報などを取り扱うことから、有料／無料に関わらずプライバシ保護や認証などセキュリティを優先すべきである。

② 行政／公共サービス複合型

- ①と比較して、交通や電力、水道、病院、学校などの公共機関とも連携を図り、一連の複合的な手続サービスを利用者視点でワンスットップ利用できるところにメリットがある。
- 利用料金については、①と同様に公共機関の手続サービスについても一部有料となる。有料サービスを利用する場合は、①と同様の支払い方法となる。

③ 官公民融合型

- 行政＋公共機関＋民間の融合型であり、民間が加わることで、サービスメニューが一段と幅広くなるだけでなく、買物やレジャーなどより具体的で日常生活に密着した利用も可能になる。また、福祉や教育、医療サービス、さらに民間と民間における商取り引きなども活発化する。
- 運営も出資も主体は民間中心となり、行政や公共機関が支援する形態となる。
- 利用料金はほとんどが有料化されクレジットカードによる電子決済が中心であり、あわせて利用者のプライバシ保護、認証などセキュリティ面については、最も重要なインフラ条件となる。

### 4.2.3 コミュニティサービスポータルの特徴

① コミュニケーション型

- 行政機関が運営及び出資の主体となって、行政に対する住民の声を受付（一方向コミュニケーション）たり、住民や民間の意見、質問や相談に行政が回答（双方向コミュニケーション）する。
- 行政サービスの一環として実施されている場合が中心で、無料で利用できる。
- 一方向コミュニケーションの場合は、住民は個人情報を明らかにしなくとも匿名で利用できるのが一般的である。双方向コミュニケーションの場合には、回答のためにメール ID など最小限の個人情報を明かす必用があることから、セキュリティ面での対応が必要となる。

② 地域問題解決型

- 行政機関が運営及び出資の主体となって、個別テーマについて問題解決のために地域住民や公共機関などの参加者を募って協議するもので、参加利用者は会員として限定される場合が一

般的である。

- 市民電子会議室のように行政サービスの一環として実施されており、無料で参加できる。
- 会員には問題解決に必要な一定レベルの知識が求められることはもちろん、誹謗や中傷などにより協議を妨げないように、個人の情報を事前に明らかにするように求められる。一方で、主催者である行政／公共機関がそれらのプライバシーを十分に保護することは、安心して協議に参加できるための最低条件である。

③ 協働共創型

- 社会的ニーズに適応した形で生まれてくるサイトで、NPO や NGO が運営及び出資の主体となり、住民と行政や公共機関の協働により政策や新規事業の企画を創出するもので、一般的には住民が主体となり行政や公共機関はコーディネータの役割を果たす。また、②と同様に利用者は会員として限定される。
- 利用料は、政策や計画、企画のテーマにもよるが、②の行政サービスとは異なり、会費が必要となる。
- ②と同じくプライバシー保護はもちろんのこと、会員費の電子クレジットカード決済におけるセキュリティ対策も必須である。

## 4.3 行政ポータルのロードマップ

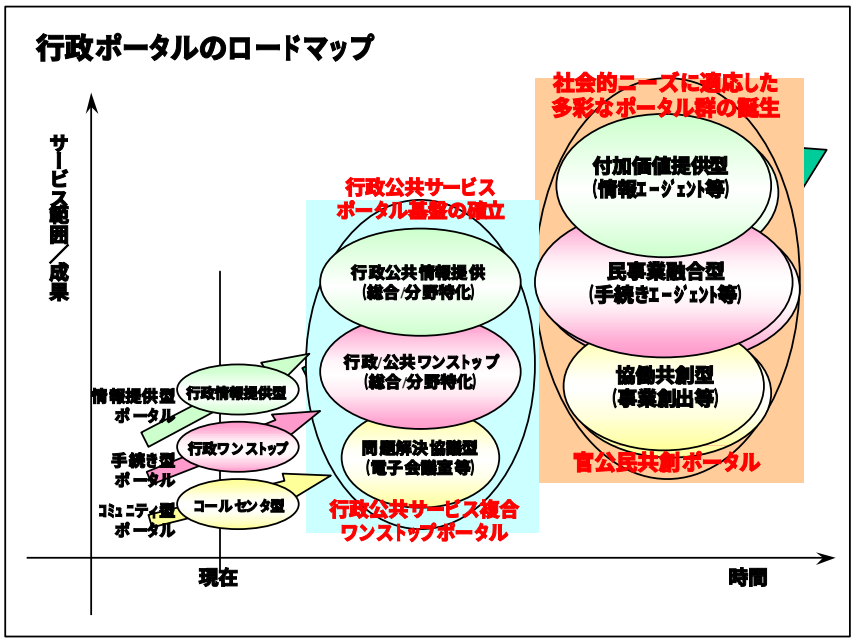



図 4-2 行政ポータルのロードマップ

行政に関するウェブサイトの構築が進みつつあるが、その運営主体は行政のみである場合が大半であり、企業･市民はあくまでユーザとして単にそれらのサイトを参照･利用するにとどまっているのが現在の状況であると思われる。しかし 2001 年 6 月「均衡ある国土の発展」から「個性ある地方の発展」「知恵と工夫の競争による活性化」へと政府の地方政策が転換されたことからも明らかなように、行政は今後、サービス提供者として自ら提供する行政サービスを企業･市民から評価される立場となることを強く意識して行政を運営していく必要にせまられることになる。だからといって IT 化の大義名分の元に社会全体に無秩序に情報が氾濫し、かえって非効率な方向に進んでしまうことも抑止していかなければならない。そのためにもインターネット環境に

おいて行政･企業･市民をつなぐ「行政ポータル」のような仕組みが必要になる訳であるが、いざ実現となるとそのようなポータルを運営する側、利用する側の双方にメリットが得られるものでなければ誰も積極的に関わりを持とうとしないであろうことも予想に難くない。行政と民間（企業･市民）が相互に知恵を出し合い、ポータル運営主体･官公民での役割分担、サービスレベル向上、コンテンツ充実等の面から検討を重ねビジネスとしても成り立つ新たなモデルを創出していくことが必須と思われる。事例の分析･分類に基き、行政ポータルのロードマップについて以下に考察する。

### 4.3.1 現在

**(1) 情報提供ポータル**

- 行政側の視点（行政側部署毎の情報提供等）に代わり徐々に利用者側の視点（企業向け/個人向け、ライフイベント単位等）が指向される。

**(2) 手続型ポータル**

- 行政側の視点に立った行政業務単位の個別電子手続型から、利用者（企業･市民）側の視点に立ったイベント単位･利用シーン指向のものが実現される。

**(3) コミュニティ型ポータル**

- 利用者側からの声を一方向コミュニケーションで受ける住民の声受付型から双方向コミュニケーションを行うコールセンタ型の実現が進む。

### 4.3.2 第１フェーズ　行政公共サービスポータル基盤の確立

利用者側から見える行政公共の姿が縦割りからシームレスになり、実質的にワンストップ化された行政公共サービスが提供される。

**(1) 情報提供型ポータル**

交通、電気、水道等公共サービス関連情報を統合あるいは福祉･医療分野に特化する等、行政と公共が連携した行政公共情報提供型となる。

**(2) 手続型ポータル**

イベント単位･利用シーンの幅が広がり、行政公共という広義での「官」側に関する手続がシームレスになる行政／公共ワンストップ型が実現される。

**(3) コミュニティ型ポータル**

ポータル運用側、利用者側ともに双方向コミュニケーションに同時に関わるメンバーを増やし先述の住民の声受付型から、地域住民と管轄行政公共機関との検討会議を電子会議化する等のいわば問題解決協議型が指向される。

### 4.3.3 第２フェーズ　社会的ニーズに適応した多彩なポータル群の誕生

民間の参画により、利用者の視点に立った、新たな付加価値を持つ多様なサービスがより効率よく提供される。

**(1) 情報提供型ポータル**

例えば建設不動産関連民間企業が各地方自治体の地域振興優遇措置や規制等に関する情報と自社建設プロジェクト情報を合わせてポータル会員に提供しビジネス成立ベースで報酬を得るなどというような、官公からの情報に民の情報を付加するいわば付加価値提供型が実現される。この段階で特長的な事として挙げられるのはポータルの運営主体が民であることと、ポータル運営に関し官公の支援が

得られることである。

(2) **手続型ポータル**

納税、公共料金等官公料金支払い一切を受付けるインターネット決済ポータル、あるいは住所変更を電力、ガス、水道などの登録データや指定する組織（同窓会名簿、定期購読雑誌契約先等）のデータまで反映するサービスを提供するポータルなどが考えられる。この場合でもポータル運営主体は民であり、官公の支援を受けることとなる。型としては民事業に官公手続を融合した、民事業融合型といえる。

(3) **コミュニティ型ポータル**

会議や協議から進んで、新たな官公民協働新規事業創出を目指し民の事業化プランの支援を官公で検討するなどといった協働共創型の誕生が考えられるこの場合、ポータル運営主体としては健全性を維持するために何らかの NPO が携わるのが適すると思われる。

## 4.4 行政ポータルの将来ビジョン

ここまでの行政ポータルに関わる調査、分析結果に基づき、行政ポータルの将来像を検討し、将来ビジョンを描いた。「図 4-3 行政ポータル将来ビジョン」がそのビジョンである。

将来ビジョンでは、行政ポータルを大きく2層に分けた。それぞれの層がその特長を十分発揮することによって、行政/公共サービスは、地域住民や企業の活動に深く浸透する。

以下に、この将来ビジョンの特長と概要について説明する。

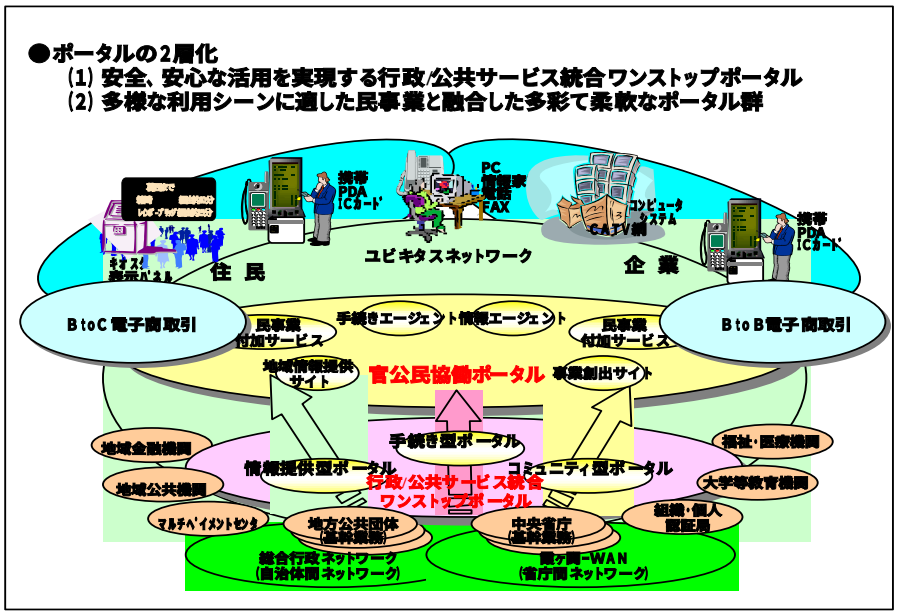



図 4-3 行政ポータル将来ビジョン

### 4.4.1 ポータルの２層化

行政ポータルは、網羅的に行政/公共サービスを保有した上で、安全性、確実性と多様性、利便性を併せ持つ存在でなければならない。将来ビジョンでは、これらの特性を2つの階層のポータルで実現させている。

まず、行政/公共サービス基盤である行政/公共サービス複合ワンストップポータルが第1層目である。このポータルは、多様性と利便性を犠牲にしてでも安全で確実な行政/公共サービスを提供することに重点をおいたポータルである。運営主体は、行政/公共機関が中心となる。

第2層は、官公民共創ポータルである。このポータルは、第1層である行政/公共サービス複合ポータルを活用した地域住民や民間企業が運営主体のポータルであり、住民や企業の多様な活動シーンに柔軟に対

応した多彩なサービスを提供する。提供するサービスは、民間サービスと行政/公共サービスを組み合せで多様なニーズに適応させた形態となる。行政や公共機関は、サービス活動の活性化に向け、規制緩和、資金的人材的支援を行なうことで関わりを持つ。

### 4.4.2 行政/公共サービス複合ワンストップポータル

行政/公共サービス複合ワンストップポータルは、行政/公共サービスを安全で確実に提供する地域社会インフラと位置づけられる。以下にその特長と概要を説明する。

**(1) 特長**

**① 情報、サービスの網羅性と提供形態の複線化**

本ポータルは、地域の住民や企業が活動する上で必要となる行政／公共サービスを提供するが、このサービス範囲については、網羅性が求められる。

また、情報、サービスの提供形態については、2つの形態が必要である。1つは、届出、申請等の手続きが行政/公共分野全体に渡って一度に検索できる、あるいは、地域における全ての交通機関の情報がワンストップで見ることができる等、分野ごとの情報やサービスを横断的に提供できる形態である。もう一つは、利用者の視点に立った利用パターンをカテゴライズして、その利用パターンに沿って特定の情報、サービスを提供する形態である。

**② 安全と安心**

本ポータルは、社会インフラの一つとして、愚直なまでに安全と安心を利用者に提供するものでなければならない。電子認証、電子決済の仕組みが完成され安心して利用でき、かつセキュリティ、プライバシー保護等の対策が確実に実施され、利用者に安全を提供する。

**③ 継続的な運営**

本ポータルは、サービス業である。情報の更新、サービスの更新等、利便性の向上は継続的に実現されなければならない。そのためには、地域行政公共機関の協業は不可欠であり、さらに官公民共創ポータル群等へのサービス有償化を追求する必要がある。

**(2) 概要**

**① 目的**

地域の住民や企業に対して安全で確実な行政／公共サービスをワンストップで網羅的に提供し、もって行政／公共サービスの向上に貢献する

**② サービス内容**

A. **情報サービス**

行政、公共情報を初めてとして地域イベント等、地域に関わる情報を提供する

B. **手続サービス**

行政、公共手続サービスを網羅的に用意し提供する

C. **コミュニティサービス**

官公民の双方向コミュニケーションをとおして地域の問題解決の場を提供する

**③ 利用者**

行政、公共サービスを利用する不特定多数の住民、企業

**④ 利用料**

原則として無料あるいは手数料程度であるが、サービスの質の向上を図り、有償化を追求する

**⑤ 運営主体**

行政/公共機関、第 3 セクタ、NPO等による公的機関による運営

**⑥ 官民役割**

行政/公共側がサービス提供主体となり、住民、企業側がサービス享受者である

**⑦ 出資**

行政/公共機関が主体となる

### 4.4.3 官公民共創ポータル

官公民共創ポータルは、地域住民や企業による地域住民や企業のための多様で利便性の高いポータルサイト群である。以下にその特長と概要を説明する。

**(1) 特長**

**① 情報、サービスの多様性と利便性**

地域住民や企業の活動は、ますます多様化している。それに伴い、行政、公共サービスに対する社会的ニーズも同様に多様化しかつ高度化している。このニーズを行政/公共機関のみで対応していくことは、もはや現実的ではなくなってきている。官公民が連携し、住民の地域活動、民間事業と融合を図りながら、数多くのポータルが誕生し、利便性を高めていく必要がある。

**② 地域住民との共創**

地域住民は、行政/公共サービス複合ワンストップポータルが提供する情報、サービスを活用して、自らの課題解決や利便性の向上を目的にポータルを構築し、自らが運営する。この過程においては、住民が主人公であるが、行政/公共機関は、資金面、人材面、ﾉｳﾊｳ面からの支援等を行ない、官公民共創を実現していく。

**③ 民間企業との共創**

地域企業あるいはベンチャ企業は、行政/公共サービス複合ワンストップポータルが提供する情報、サービスを、経営効率の向上に活用するとともに、自らの事業の付加価値向上に役立てる。また、提供される行政/公共サービスをより利便性の高いものに組替えて新たな事業化に結びつけることも考えられる。この過程においても、企業が主人公である。行政/向上機関は、資金面、人材面、経営面からの支援等を行ない、官公民協働で共創を実現していく。

**(2) 概要**

**① 目的**

地域の住民や企業が、行政／公共サービスを活用して自らがポータルサイトを立上げ、地域の問題解決、新たな事業を創出し、地域の活性化に貢献する

**② サービス内容**

創造的な多様なサービスが誕生することとなり、サービス内容を全て列挙することはできない。以下には、考えられるサービス事例を示す。

**A. 付加価値情報サービス**

住民、企業およびそのグループ自らが保有する情報と行政、公共情報を統合進化させて、情報の付加価値を向上させ利用者に提供する

**B. 民間事業付加価値サービス**

企業自らの事業に行政、公共手続サービスを k 組み込み、事業の付加価値を向上させる

**③ コミュニティサービス**

官公民の双方向コミュニケーションをとおして地域の政策立案を協働で実施する

**④ 利用者**

特定の住民、企業へのサービス提供が主流

**⑤ 利用料**

有料サービスが主流

**⑥ 運営主体**

住民、企業、NPO、市民団体等による民間主体運営

**⑦ 官民役割**

住民、、企業、NPO、市民団体等、民間がサービス提供主体となり、官公は、その支援者となる。場合によっては、行政／公共機関もサービスの享受者となる

**⑧ 出資**

民間が主体となるが、住民によるものについては、行政/公共機関からの支援が行なわれる

# 5 行政ポータル実現に向けた提言

## 5.1 課題と提言

第3章の国内の行政ポータル事例分析からわかる通り、国内における現在の行政ポータルの大半は情報提供サービスの域に留まっており、手続き系サービスを提供するまでには至っていない。もちろん、行政手続きの各種様式のダウンラインローディングサービスを提供している行政ポータルサイトも一部見受けられるものの（例えば、「横須賀市ホームページ」の「書式屋本舗」など）、実際の手続きは記入様式の郵送等、他の手段に委ねられ、その行政ポータルだけで完結できないという点で、手続きサービスを提供しているとは言い難い。これに対し海外では、その事例分析からもわかるように、既にいろいろな行政ポータルで手続きサービスが提供されている。

もちろん、膨大な行政情報の中から利用者が求める情報を、いかに効率よく探しあてるかということは重要な課題であり、情報提供サービスは行政ポータルの一つの大きな役割であることは間違いない。しかし、そうした情報提供と実際の行政手続きがシームレスに繋がった形で提供されることで、その行政ポータルの利用価値は飛躍的に高まるはずである。

行政サービスの提供に当たり、そこに民間ビジネスを導入することでサービスの向上と効率化が図れ、また民間側にとっては行政ポータルという新たなビジネスが創出できることになる。こうした視点に立ち、サービス利用者、行政側、そしてサービスプロバイダーとしての民間側にとっての課題とその解決に向けた提言を以下に述べる。

### 5.1.1 質の高い魅力あるサービスの提供

ポータルを行政に対する電子的アクセシビリティ向上の有効手段として活用し、これによってサイバースペース上の利用者の集客力を高めるためには、まず何と言ってもそのポータルが提供するサービスが利用者にとって質の高い魅了あるサービスであることが必須の条件である。これを最初の大きな課題とした場合、行政側が提供するコンテンツと、これを利用しやすい仕組みで利用者に提供することが重要なポイントとなり、この点に関して以下を提言したい。

- 魅力あるコンテンツを提供するためには、まず平易な用語と簡潔な文章による、理解のしやすい内容であることが必要である。本来、行政情報は行政事務を遂行する過程で作成されたものが多く、国民向けにわかりやすく解説されたものではない。したがって、行政情報の提供にあたっては、平易な用語と簡潔な文章、あるいは解説を付与した形にすべきである。
  （事例）「コミュニティ可児」
- また、日本国内在住や観光で滞在している外国人、あるいは海外からも利用できるためには、日本語以外の言語によるコンテンツの提供が望まれる。
  （事例） 「Web City SAPPORO」：英語、北京語、広東語、韓国語
  「コミュニティ可児」：英語、ポルトガル語
  「北九州情報ネットワーク」：日本語、英語
- 行政側は、今後のブロードバンド時代に向け文字情報のみならず、画像や映像といった様々なメディアを使うことで、魅力あるコンテンツを提供していくべきである。また、民間側は、こうしたリッチコンテンツを、高い品質でかつ効率よく提供するための仕組みを行政ポータルサイトに準備していくことで、行政側からの魅力あるコンテンツ提供を促していくべきである。
  （事例）「コミュニティ可児」：映像ライブラリー

- 国民にとって、自分がどのような行政サービスを受けられるのか、またそのためにはどのような手続きを行なう必要があるのか、ということを知りたい場合、現在でも行政窓口で相談しないとなかなか理解できない状況にある。したがって、行政ポータルではこうした面からわかりやすく解説し、漏れなく、間違いの無いよう関連手続きに導いていくガイダンス機能や、ある行政サービスについて自分がそれを受けられる条件を満たしているかを自らチェックできるためのシミュレーション機能（例えば、所得額の入力による受給資格チェック等）など、手続きを支援するための工夫を官民協同しておこなっていく必要がある。
- 行政ポータルの利用者が、利用したい情報または手続きを迅速に探せるためには、そのサイトメニューを、行政側からの視点（例えば組織別）ではなく、利用者側の視点から構成すべきである。

（事例）「Web City SAPPORO」
「暮らす／働く／学ぶ／遊ぶ／触れ合う」
：「生活の事象別」（届出／証明、年金／国保、税金、介護保険、結婚、出産、電気、水道等）
：「Service Tasmania」
：「For convenience」（申請、支払い、住所変更等の目的別）
：「For me」（家族、地域コミュニティ、女性、青年等、個人の属性・生活環境別）
：「For information」（ビジネス、教育、健康等の情報種別毎）
「eCitizen」（シンガポール）
：「Topic」（ビジネス、教育、雇用、健康、選挙、住宅等の話題別）
：「Frequently Accessed eService」（よく使用されるサービス）
：「Community Portal」（十代、勤労者、シニア、外国人等、個人属性別）

- デジタルデバイドへの対応、及び市民からのアクセスの目的に応じた柔軟な対応の観点から、対応行政ポータルの運営に当たっては、インターネットを介したPCからのアクセスに加え、電話やカウンターといった複数のアクセス方法を提供することが望まれる。

（事例）「Service Tasmania」（オーストラリア）：インターネット、電話、カウンター
「maxi」（オーストラリア・ビクトリア州）：インターネット、電話

- 行政ポータルは、独自のアイデアとオリジナリティを発揮することで、魅力あるものにしていくできである。しかし、一方で公共性を備えたサービスであることから、行政、または民間側が自主的に、最低準拠すべきヒューマンインタフェース等のガイドラインや共通化のためのツールを策定すべきである。

（事例）「Service Tasmania」
：オーストラリア政府はポータルのフレームワーク
「Customer Forcussed Portals」を規定するとともに、ポータル を含めて行政Webサイトとして守るべき以下のような基準やガイドラインを設けている。
－「The Guide to Minimum Web Site Standards」（Webサイト）
－「Web Content Accessibility」（アクセシビリティ）
－「Australian Government Locator Service（AGSL）」（メタデータ）
「eCitizen」（シンガポール）
：政府機関内の連携を短期間でかつ効率的に行なえるよう、「PS-ONLINE」プロジェクトにより以下を提供。
－GUI ツール
－各政府機関の通信を行なうための共通モジュール群

### 5.1.2 利用者の保護

行政ポータルが、どんなに質が高く魅力あるサービスを提供しても、その利用者が安心して利用できるものでなければならない。そのためには、行政ポータルはセキュリティとプライバシー保護について充分な配慮がなされねばならず、こうした課題の解決に向け、以下を提言したい。

- 利用者を保護するため、また行政情報・手続きを民間側で扱うことを促進するためにも、行政、または民間側が自主的に、行政ポータルが遵守すべきセキュリティ及びプライバシー保護のガイドラインを策定すべきである。

  (事例) 「Service Tasmania」

  :オーストラリア政府はポータルのフレームワーク「Customer Forcussed Portals」を規定するとともに、ポータルを含めて行政のWebサイトとして守るべき以下のような基準やガイドラインを設けている。

  ―「Protective Security Manual」(セキュリティ)

  ―「Guideline for Federal and ACT government world-wide web site 」(プライバシー)

### 5.1.3 民間ビジネス導入のための環境整備

- 膨大な量の行政情報や手続き、及びそれらとリンクすることで効率化と新たな価値が創出できると期待できる民間側の多種多様な情報・手続きを効果的にポータル化するため、そして、その実現に向けて官民各々のノウハウ等、様々なリソースを効果的・効果的に生かせる形で役割分担していくためには、官民で共有すべきポータル推進のビジョンが必要である。そうした視点に立ち、官主導で構築されポータルインフラとも言える「行政／公共サービス複合ワンストップポータル」と、民間主導で構築され様々な利用者ニーズに対応する「官公民共創ポータル」で構成される「ポータルの2層化モデル」を提案する。
- 利用者にとって便利で魅力的な行政ポータルサービスを提供するためには、行政情報の発信だけではなく、行政手続きとのスムーズなリンクが不可欠である。行政側は、行政ポータルビジネスの導入によるサービスの向上と効率化の視点から、官民による協同や、行政手続きの一部について民間代行を認める等、民間ビジネス導入に向け、関係法制度の見直し等の環境整備を図るべきである。

  (事例) 「T.E.D.I」

  :民間企業数社が出資し、RSP事業会社とASP事業会社を設立して運営(予定)

  「NACCS」

  :政府及び運輸関連事業者(約70社)が出資して「通関情報処理センター」を設立し、運営。

  「ihavemoved.com」(英国)

  :行政は3つ程度のサイトを政府の住所変更サイトとして公認し、パイロットプロジェクトとして推進。パイロットの状況を見た上で、行政と正式契約。

  「FirstGov」(米国)

  :政府からの資金とNPOの支援で運営。

  「maxi」(オーストラリア・ビクトリア州)

  :政府から独占事業権を与えられたサービス事業者が運営。
- 行政ポータルビジネスの導入による“行政サービスの向上と効率化”の視点から、行政側はサービスプロバイダーに対し、情報提供や広報等、さまざまな面からの支援が望まれる。

# 6　今後の調査検討に向けて

今年度の行政ポータル TF の活動は前述の様に

- 行政ポータル TF について
- ポータルとは
- 行政ポータルの事例分析
- 行政ポータル実現に向けたロードマップと将来ビジョン
- 行政ポータル実現に向けた提言

の項目を実施してきた。

これにより行政ポータルの「あるべき姿」がロードマップとして、また将来ビジョンとしてかなりはっきり浮き彫りにされてきた。一方、行政ポータルの実現に向けての課題及びその課題の解決に向けた提言が纏められた。

そこで纏められた行政ポータル実現に向けた課題として

- 質の高い魅力あるサービスの提供
- 利用者の保護
- 民間ビジネス導入のための環境整備

が挙げられ、その課題の解決に向けた提言が纏められた。

また、行政ポータルの将来ビジョン及び課題解決に向けた提言の一つとして「ポータルの2層化」（行政／公共サービス基盤として官主導で構築される「行政／公共サービス複合ワンストップポータル」とそのポータルを活用し住民や企業の多様な活動シーンに柔軟に対応した多彩なサービスを提供する民間主導で構築される「官公民共創ポータル」）が提言されている。

そこで次年度は提言された行政ポータルが「真の電子政府・自治体の窓口」としての実現に向けて、「行政ポータルモデルサイト（案）」の構築検討を行う事により実現性の検証を行う。この「行政ポータルモデルサイト（案）」の構築検討では今年度の当ＴＦの成果である「行政ポータルの将来ビジョン」の「ポータルの2層化」及び「行政ポータル実現に向けた提言」を踏まえて検討を行う。

次年度の活動内容は大きく次の項目を考える。

- 「行政ポータルモデルサイト（案）」の構築検討
- 「行政ポータルモデルサイト（案）」を構築する上での構成技術検討

等の行政ポータル実現に向けての活動を実施する。

### (1) 「行政ポータルモデルサイト（案）」の2層化モデルの機能検討

今年度の行政ポータルＴＦの成果として、行政ポータルの将来ビジョンとして「ポータルの2層化」が提言された。そこで次年度は「ポータルの2層化」を実現性のある物とすべく「行政ポータルモデルサイト（案）」の構築検討を行う。また、「行政ポータルモデルサイト（案）」の構築検討においては民間ビジネスの導入を計るべく検討を行う。

#### ①「行政ポータルモデルサイト（案）」の2層化モデルの機能検討

- 1層目（行政／公共サービス複合ワンストップポータル）の機能について
- 2層目（官公民共創ポータル）の機能について
- 共通的（アクセス方法、支援機能　等）な機能について

#### ②「行政ポータルモデルサイト（案）」における官・公・民の役割分担検討

- 各層毎の官・公・民の役割について

- 民間ビジネス導入における関連法制度について
- 運営方法（アウトソース、第３セクタ、NPO　等）について

### (2) 「行政ポータルモデルサイト（案）」を構築する上での構成技術検討

「行政ポータルモデルサイト（案）」を構築するに当たり、構成技術を検討し、現在の技術で適用可能な物、作成が必要な物、技術的検討が必要な物　等の検討を行う。また、適用する技術は極力オープンで業界標準的な技術を採用する事により、官・公・民のシームレスなサービス連携が可能となる。

- 行政ポータルサイトで必要なインフラ及び技術の検討
- 行政ポータルサイトが遵守すべきセキュリティ対策の検討
- 利用者のプライバシーを保護するためのプライバシー保護対策の検討
- 行政ポータルを運用する上での技術の検討

# Ⅳ．ベンチマークタスクフォース報告

## Ⅳ－1．国内ベンチマークチーム報告

## Ⅳ－2．国際ベンチマークチーム報告

# まえがき

世界の多くの国では、電子政府構築を国家戦略と位置付けた上で、政権の強力なリーダシップの基に目標・計画を明らかにし、実現に向けた強力な推進体制をとっている。

ECOM の電子政府WGにおいては、ベンチマーク・タスクフォースを編成して、国内外の電子政府に関するベストプラクティスを見出し、最高の電子政府を実現するための情報を収集・分析・提供する活動に着手した。

ECOM が電子政府について検討する時の観点は、電子政府の機能が電子商取引の基盤と成り得るとの考えで、使い易い機能が広く国内へ普及することを期待することにある。

当初、タスクフォースのメンバー全員で同じ調査対象にチャレンジすることで検討を進めたがメンバー各位の意識の方向に違いがあること、また調査対象の特徴にも相違が存在する理由によって、国内チームと国際チームに別けてベンチマーク活動を行うことにした。

国内における電子自治体を対象としたベンチマークは、事例も乏しく評価方法を模索することから始める必要があり、一方国際間における電子政府を対象としたベンチマークは、近年事例発表が見られるようになり、これらの事例を参考にすることから始められる。このことは2つのチームの活動は、フェーズや進捗度合いを異にすることになり、別のチームとして活動するほうが効率的と判断した。

国内は、利用者（住民、企業）から利用し易い電子自治体の在り方を求めて、先進的自治体を中心に 20 自治体についてその取り組み状況を調査し、ベンチマークの評価項目を見出した。オンライン・インフォメーションとしての基本的な情報提供や行政側と住民側とのコミュニケーションとしてのパブリックコメントの仕組みは整いつつ有るが、行政の調査報告書公開、電子申請、電子入札・調達、プライバシー・セキュリティ、電子市民会議、デジタルデバイド等では自治体ごとの取り組み度合いの差異が大きい。今回、見出したベンチマーク評価項目をベースにして、利用し易い電子自治体のベストプラクティスを見出す活動に発展させることが重要と認識している。

一方、国際は先進的に電子政府実現に取り組んでいる 13 の国・地域と我が国について5分野（国家IT戦略、IT政策、フロントオフィス機能、バックオフィス機能、インフラ）、18 項目について調査・分析を行った。欧米のみならずアジア諸国においても、国際競争力の向上、国内経済発展の中心施策に電子政府構築を位置付けており、スピードを伴って構築が実現しつつある国も見られる。我が国においても、利用者の視点に立った電子政府構築に向けて、強いリーダシップと推進体制の強化、産官学民の連携強化、積極的な国内外への情報発信等が必要と言える。

今回の調査・分析の結果を受けて、次年度は調査対象国を増やし、海外の先進自治体の調査、利用者の視点に立った調査項目追加、国と自治体の連携等についてもベンチマークすることが重要と認識している。

電子政府構築が進んでいる国々では、継続的にベンチマークを行って、世界各国の状況把握と自国の比較を行っていることも今回の調査で確認できた。

今回のベンチマーク・タスクフォースの活動が、e-Japan 戦略に謳われている「我が国が 5 年以内に世界最先端のIT国家となることを目指す」うえで、その実現の過程および終了時において世界最先端か否かの評価を行うための仕組みの提供の一助になれば幸いである。

**ベンチマークタスクフォース**

**リーダー　村田茂雄**

# Ⅳ－1．国内ベンチマークチーム報告

# 目　次

1　自治体 WEB の基礎的検討 ..... 160
1.1　第一回の WEB 調査から得られた知見 ..... 160
2　自治体 WEB における電子政府機能のベンチマーク試行 ..... 163
2.1　WEB 調査結果から見られるベンチマーク項目の候補と方法案 ..... 163
2.2　個別調査結果の事例（札幌市の例、他は資料編参照） ..... 165
2.2.1　WEB 概略 ..... 165
2.2.2　意見を言いたい時の機能：意見、相談、参加など ..... 166
2.2.3　資料やデータが欲しい時の機能：情報公開、データベース、条例など ..... 167
2.2.4　申込みや届出をしたい時の機能：申請、届出、施設予約など ..... 167
2.2.5　セキュリティ・プライバシーに留意しているか：セキュリティポリシー掲載など ..... 167
2.2.6　デジタルデバイドに留意しているか：ハンディキャップ対策、高齢者対策など ..... 167
2.3　個別調査結果 ..... 168
2.3.1　市町村 ..... 168
2.3.2　都道府県 ..... 173
3　ユーザー評価によるベンチマーク方法の構築 ..... 174
3.1　ベンチマーク項目 ..... 174
3.1.1　ベンチマークの分野 ..... 174
3.1.2　ベンチマークの評価要素 ..... 174
3.2　地場企業へのアンケート設計 ..... 175
3.2.1　プライバシー&セキュリティ ..... 175
3.2.2　オンラインインフォメーション（情報提供・公開） ..... 175
3.2.3　オンラインサービス ..... 176
3.2.4　コミュニケーション ..... 176
3.2.5　ハンディキャップ・アクセシビリティ ..... 177
3.2.6　ポータル ..... 177
3.2.7　インターネット基盤 ..... 177
4　関連事業のベンチマーク方法の構築に向けて ..... 179
4.1　地域イントラネット整備水準 ..... 179
4.2　その他のベンチマーク項目検討 ..... 180
4.2.1　公的施設の情報化 ..... 180
4.2.2　放送のインターネット化 ..... 180
4.2.3　マルチメディアの浸透度 ..... 180

# 1 自治体 WEB の基礎的検討

ここでは、自治体における電子政府への取組みの現況を把握することを目的とし、WEB で実現されている電子政府機能について類型的な整理を行い、それらの中から、ベンチマークすべき項目の設定を行うための基礎的検討とした。電子政府機能の選定は、電子市民会議室、パブリックコメント、電子申請、電子調達、文書管理、IC カード等で先進的な取組みを行う自治体を中心に行い、主に WEB による情報発信以外での施策を整理し、具体的な選出方法は、参加メンバーの意向を反映させた。調査フォームの練成自体がベンチマーク方法の検討に直結するため、フォームは暫定で調査を開始し、2 段階でフォームの確定を行った。各社が有する資料を可能な限り持ち寄り、不足部分について、自治体の情報化に関する基礎データや白書等の関連資料収集により効率的に行った。なお、メンバーによって WEB 調査を行う対象自治体を以下のように設定し、メンバーの協力によって調査結果が得られた自治体はアンダーライン部分である。

これらの結果から、ベンチマークすべき項目を分野毎に分類整理し各項目における評価方法についてのトライアルを次章で行った。その際には、再度、メンバーからの提案によってトライアルの対象とする自治体を一部追加した。

**＜一般的に指摘される先進自治体＞**

- 先進市をかかえる県（神奈川県、岐阜県、岡山県、島根県）
- 電子自治体パイロット事業採択自治体（深川市、福島県葛尾村、浦安市、横須賀市、藤沢市、小田原市、大垣市、京都府園部町、岡山市）
- ワールドカップ開催地（札幌市、宮城県、茨城県、埼玉県、横浜市、静岡県、新潟県、大阪市、神戸市、大分県）

**＜その他注目される自治体＞**

- 鳩ヶ谷市、さいたま市、船橋市、市川市、千代田区、三鷹市、川崎市、大和市、西宮市、高知県、名古屋市、山形市、羽曳野市、福岡市、宗像市、墨田区、浜松市、広島市
- 岩手県、栃木県、石川県、福井県、福岡県、佐賀県

## 1.1 第一回の WEB 調査から得られた知見

全般的にわが国自治体の WEB は「情報発信」の域を出ておらず、双方向性を有する「電子政府」機能の整備は、ようやく実験が始まったばかりの状態といえる。また、「情報発信」機能だけでも、デザインの統一性や必要項目の整理といったいくつかの課題が分析された。ベンチマーキング作業にあたっては、今後、急激に変化・充実していくであろう電子政府機能を可能な限り追随・分析し、常に望ましい成果を得られるよう調整していく必要がある。

- 情報発信面；

  情報発信や情報検索等の機能は各自治体とも充実してきており、６カ国語対応、議会中継録画の VOD、音声対応等も部分的に普及している。しかし、各自治体ともデザインや構成が「思いのまま」の状態であり、そろそろベースデザインや項目タイトルの統一、掲載項目の標準化、といった作業が求められている。

- 申請書や報告書のダウンロード；

  申請書や報告書のダウンロードについて取組みが始まっているが、電子申請についてはこの 2 月に実験がスタートしたばかりである。また、双方向機能を導入するにあたっては、プライバシーやセキュリティへの対応を行っていく必要性が高い。現状では、セキュリティポリシーやプライ

バシーポリシーといった約束事に関する記述が無いのがほとんどであり、安全に安心して電子政府機能を使用するには問題が大きい。

- 施設予約システム等;

施設予約等のシステムはインターネット以外で運営されている例がほとんどであり、今後の対応に期待せざるを得ない。

- パブリックコメント;

パブリックコメントによるの双方向機能が定着しているものの、単なるメールアドレスのリンク形式から専用フォームの用意といった形式までまちまちである。先進的な自治体ではWEBアンケートの試みが始まっている。

- コミュニティ機能;

企業同士やボランティア等の市民団体同士で自由に意見交換できるコミュニティ機能を整備している自治体があり、新しい電子政府機能として注目される。

- 民間企業との連携;

民間企業等のリンク先充実や生活支援機能充実で住民生活のポータル化を目指す例も増加している。特に、民間ポータル機能の積極的な活用は、今後の電子政府機能を考える上で興味深い。

## WEB 調査結果の事例

横浜市WEBサイトによる電子政府機能の調査結果

| 番号 | 分類 | 概要 | 該当 | URL | 意見・評価コメント |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 全般 | 利用案内にコンテンツの構成が書かれていてわかりやすい。 | 全体 | http://www.city.yokohama.jp/navi/guide/index.html | 冒頭に構成を説明することで各サイトへのアクセスをしやすくする努力が見られる。 |
| 2 | 全般 | 市のHPと各区のHPのリンクに工夫が見られる。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/kanagawa/annai/index.html | 18区もあるため統一性は困難であるが、各区にてみ内容は統一しつつ個性を出そうとしていることは評価できる。 |
| 3 | 全般 | モバイル対応版も開設。 | 全体 | http://www.city.yokohama.jp/y/1.html | 若干情報量が少ない印象あり。 |
| 4 | 全般 | 消防局、水道局、交通局等のサイトで子供向けページを開設。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/ycfb/kidstop.html | 子供と女性(特に主婦向け)のサイトが多いのが特徴。評価できる。 |
| 5 | 広報 | 各種広報誌はDLサービス提供中。(一部試験提供中) | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/shimin/kouhou/pdfkoho/… | 広報誌のDL試験提供中、その他広報関連文書も多くはDL可能。 |
| 6 | 情報公開 | 市長室にて市政や市長の動向等が詳細に記載されている。 | 全体 | http://www.city.yokohama.jp/se/mayor/index.html | 内容が詳細なのは結構であるが市長のPR色が強いという印象を受ける。 |
| 7 | 情報公開 | 市の外郭団体の情報が不十分。 | 全体 | http://www.city.yokohama.jp/se/kanren/index.html | 全般的に情報公開に積極的な中、本分野での情報開示がかなり遅れている。 |
| 8 | サービス | 行政資料検索システムを導入。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/shimin/joho/center/[illegible] | 評価できる。 |
| 9 | サービス | 市例規集全文を掲載。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/reiki/mokuji/[illegible] | 評価できる。 |
| 10 | サービス | 市立図書館の蔵書検索サービス。 | 一例 | http://www2.city.yokohama.jp/[illegible] | 評価できる。 |
| 11 | サービス | 市職員の採用案内パンフレットがDL可能。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/jinji/[illegible] | 評価できる。 |
| 12 | 申請等 | 体育施設を電話で申し込めるシステム稼動中(Web上からは利用不可)。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/se/life/[illegible] | 全般的に電話での申込みが大半を占めている。 |
| 13 | 申請等 | 地区計画等の申請書のDL可能。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/[illegible] | 申請書のDLはごく一部に限定されており、他政令指定都市に比べ遅れている。 |
| 14 | 申請等 | 港湾関連の申請用紙がDL可能。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/port/business/application/index.html | 申請書のDLはごく一部に限定されており、他政令指定都市に比べ遅れている。 |
| 15 | 意見 | インターネット市政提案箱で意見受け付けがされている。 | 全体 | http://www.city.yokohama.jp/me/shimin/kouchou/sub0.html | 電子会議室等市民の意見をネット上で公開する仕組みがない。 |
| 16 | 相談 | 相談窓口を一覧にて表示。 | 全体 | http://www.city.yokohama.jp/me/kurashi/[illegible] | 評価できる。 |
| 17 | 交流 | 水道局、衛生研究所等ではアンケートを実施。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/suidou/[illegible] | アンケートを集約するような窓口がなく、各局独自に行っている。 |
| 18 | FAQ | 市民局、経済局等の専用ページでFAQが整備されている。 | 一例 | http://www.city.yokohama.jp/me/shimin/kouchou/sub2.html | 局間でFAQの整備にバラつきがある。 |

<全般の印象>
①全体の構成と各区HPとのリンクについては評価できるが、各局のサイトについては個別に運営されており、一体感に欠ける。
②各種の市情報公開には積極的であるが、申請書等のDLは限られておりWeb上での市民サービスの観点からは見劣りする。
③市政提案箱は設定されているものの全体として情報の一方通行という印象が強い。

静岡県WEBサイトによる電子政府機能の調査結果　　調査：9月 19日

全体評価：情報公開は網羅的に提供されており、検索もしやすい。DLは各種フォームが可能である。QA集も整備されて用意されている。申請等の手続きは電子化されていない。意見、要望などはWEBで可能であり、回答も提示される。

| 番号 | 分類 | 概要 | 該当 | URL | 意見・評価コメント |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 全般 | テーマごとに整理されていて情報を引きやすい。画面は5カ国語(日本語、英語、ポルトガル語、スペイン語、韓国語、中国語)でで見られる。更新履歴がわかり易い。 | 全体 | http://www.pref.shizuoka.jp/index.html | |
| 2 | 総合案内 問合せ窓口 | 窓口業務の案内は項目ごとに整理されており、過去の意見・要望もQA集で提供されている。意見は出し易く、回答も寄せられる。 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/all/conference.nsf/ | |
| 3 | データベース | 統計センターとしてDBを持っている。バックナンバーの検索も容易。 | 全体 | http://toukei.pref.shizuoka.jp/toukei/index.asp | |
| 4 | 申請書類DL | 県庁組織に対応したDLサービスメニューが用意されており、必要書類へのアクセスが容易である。 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/all/sinsei.nsf/ | |
| 5 | 県議会 | 議会の審議内容はすべて掲載されている。内容に関してのごいけん等がメール等で回答されている。 | 全体 | http://www.pref.shizuoka.jp/gikai/ | |
| 6 | 採用 | 採用試験は県外会場も含めて掲載。過去の採用状況のデータも開示。 | 全体 | http://www.pref.shizuoka.jp/zinzi/ | |
| 7 | 県民だより | あらゆる情報を開示 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/ALL/kenmindayori.nsf/ | |
| 8 | 公共工事 | 公共事業の情報はすべて開示されている。入札情報・入札結果も開示。フォームのDLは可能であるが、電子入札はない。物品調達情報は、競争入札参加資格者のみが知、パスワード入力でアクセス可能。 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/all/koukyou@…nsf/index | |
| 9 | 税金 | 財務事務所の問合せ一覧のみ。手続きに電子化はない。 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/all/conference.nsf/zeimu | |
| 10 | 海外情報 | 県海外オフィスからの情報 | 一例 | http://www.pref.shizuoka.jp/syoukou/syo | |
| 11 | 意見 | トップ画面にポスト画面を表示。総合計画の策定について、意見募集の画面あり。 | 全体 | http://www.pref.shizuoka.jp/index.html | |
| 12 | イベント | イベント情報の掲載。 | 全体 | http://www.city.yamagata.yamagata.jp/cgi-bin/ | IDが必要 |
| 13 | 業務棚卸 | 県の行政評価(自己評価)を開示している。業務の詳細項目ごとに、予算との対比も含めて開示している。 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/all/gyotana.nsf/ | |
| 14 | 学習 | 県生涯学習情報提供システム。 | 全体 | http://www.manabi.pref.shizuoka.jp/ | |
| 15 | 観光 | 観光情報、地域イベントを豊富に掲載している。サッカー関連の情報も豊富。 | 全体 | http://www2.shizuokanet.ne.jp/ | |
| 16 | FAQ | 広範囲にわたって充実している。 | 全体 | http://www2.pref.shizuoka.jp/all/conference.nsf/… | |

(その他)

| | |
|---|---|
| 調達関連 | 電子調達はない。 |
| 入札関連 | マニュアルはWebで公開されており、フォームはダウンロードできる。 |
| アクセス数 | 統計センター 38453番目のアクセス(平成13年3月27日～)<br>2002ワールドカップ 142012番目　　業務棚卸 5 8882<br>海外情報(北米アジア) 2781人目 |

# 2 自治体 WEB における電子政府機能のベンチマーク試行

ここでは、自治体における電子政府への取組みの現況を把握することを目的とし、その上で、住民や企業のニーズが具体的に出やすく、また、取組みへの課題が明確になるようなアンケート調査設計に役立てる。

電子政府サービスの住民との基本のインターフェースとなる WEB の現況について、情報提供の側面は当然のものとして、住民からのアクションを受け付けたり、住民を含めた主体間の交流ができたりするような機能について電子政府サービスらしい先進機能として抽出し、ベンチマークすべき対象の整理検討を行った。

また、現在、電子政府は、インターネットによってオンラインで情報およびサービスを提供し、例えば、多くの都市がウェブに出版物からデータベースまで広範囲の情報を提供している。こうした中、ブラウン大学のチームでは、2001 年 9 月にアメリカの都市のウェブサイトでの利用可能な電子政府機能について、70 の大都市圏の中で 1,506 のウェブサイトの詳細な分析を行っている。

ここでは、まず、一般的に各都市が情報（オンラインインフォメーション）とサービス（オンラインサービス）をウェブサイトで提供することにおいて一定の進歩を遂げたことが報告されている。しかしながら、各都市を横並びで分析する中から、プライバシーとセキュリティの分野で問題に取組む必要があること、そして、特別な障害のあるような人々の利用について改善が必要であること等が指摘されている。そこで、前章での国内自治体 WEB 調査の結果と、ブラウン大学の報告とを総合し、WEB 調査を、以下のカテゴライズによって 2 段階目として実施することとした。BとCが、ブラウン大学で指摘するオンラインインフォメーションとオンラインサービスに該当し、プライバシー＆セキュリティ（D）と、デジタルデバイド対策（E）も加えた。また、国内自治体 WEB で行われている電子市民会議室やパブリックコメント等に係わるカテゴライズを A として追加し、全部で、下記の 5 つとした。なお、カテゴライズの名称は、極力、日本語で表現している。

| 分類 | 内　容 |
|---|---|
| A | 意見を言いたい時の機能：意見、相談、参加など |
| B | 資料やデータが欲しい時の機能：情報公開、データベース、条例など |
| C | 申込みや届出をしたい時の機能：申請、届出、施設予約など |
| D | セキュリティ・プライバシーに留意しているか：セキュリティポリシー掲載など |
| E | デジタルデバイドに留意しているか：ハンディキャップ対策、高齢者対策など |

調査では 20 の自治体を任意に抽出し WEB 機能の評価を行ったが、個別の結果は資料編に掲載した。

**注意：**ブラウン大学調査結果は下記 URL

http://www.brown.edu/Departments/Taubman_Center/polreports/egovt01city.html

## 2.1 WEB 調査結果から見られるベンチマーク項目の候補と方法案

今回の WEB 調査は平成 14 年 3 月に主に実施されており 16 市町村 4 県のWEBを分析し、電子自治体サービスの提供状況を観てきた。先にも述べたとおりブラウン大学の報告をベースとした分類で実施した調査結果を参考としつつ、以下に挙げる 5 つの分野でベンチマーク項目候補として分析を試みた。情報提供・公開を行うオンラインインフォメーション（情報提供・公開）、電子申請や調達、施設予約等のオンラインサービス（議会中継の VOD サービス等も含む）、プライバシー＆セキュリティ、電子市民会議室のような双方向機能としてのコミュニケーション、そして、ハンディキャップ・アクセシビリティである。

**(1) オンラインインフォメーション**

一般的な情報発信や統計データ等のデータベース提供の機能は充実しているものの、行政内部で行われる調査報告書類の公開が進んでいない。これらは、住民からの情報公開請求によって公開される例がほとんどであるが、WEB 上でも情報公開請求ができたり、あるいは、納税者たる市民（住民）が何時でも閲覧できたりするようにといった取組みが求められていくものと予想される。一部の自治体では、入札結果や行政評価結果を公開しているところもあった。デザインの統一性や、掲載項目の標準化、検索方法の統一といった利用し易さに係わる取組みの必要性も指摘される。

**(2) オンラインサービス**

オンラインサービスについては、申請様式のダウンロードは一般化しているものの、電子申請については、電子自治体推進パイロット事業の採択自治体に限って平成 14 年 2 月くらいから実験的に取組みが開始された状態である。今後、電子申請機能については続々と導入されていくものと予想され、そのベンチマーク方法についても各自治体の状況をできるだけ数多くレビューしながら検討していかなければならない。また、WEB 上からの施設予約や電子入札も一部の自治体で始まっているほか、情報提供の範疇でもあるが議会の中継録画等で VOD の活用も一部で行われている。

**(3) プライバシー＆セキュリティ**

プライバシー＆セキュリティの分野では、該当するページを有していない自治体 WEB が圧倒的に多く、個人情報保護に関する法令整備と共に、今後、取組まれていくものと予想される。

現在は、情報発信中心の WEB であり双方向機能が皆無の状況であるために、この分野の取組みが遅れているものと考えられるが、限られた価値観や統制によって築くのではなく、出来るだけ幅広い価値観と数多くの取組みの結果を踏まえた普遍的な成果が得られていく事が望ましい。そのためにも、プライバシー＆セキュリティ分野のベンチマーキングは極めて重要であり、双方向機能の導入と併せて、詳細に分析していく必要がある。

**(4) コミュニケーション**

コミュニケーション機能の進展については、電子市民会議室やパブリックコメントの浸透のように際立つ成果が見られる。これらは、わが国での特徴的な状況でもあり、今後、この機能がどのように展開していくのかについて注目される。特に、これまででは考えられなかったほど多くの有知識者を議論に加えることを可能とするのが、電子政府の最大の特徴であるが、教育水準が高いといわれるわが国の特性を活かし、質の高い地域経営手法を確立し得るとすると、このコミュニケーション分野の電子政府機能が鍵となることは間違いない。ベンチマーキングの対象分野として最も重要となる。

**(5) ハンディキャップ･アクセシビリティ**

ハンディキャップ･アクセシビリティの分野では取組みが大幅に遅れており、今後の改善の余地が極めて大きい。電子政府機能は、本来、デジタル技術を駆使することによって、役所に足を運べなかったり、視聴覚に障害があって健常者と同等にはコミュニケーションできなかったりするデバイド問題を解決できる可能性を有している。しかしながら、現在では技術が未熟なために、逆に、デジタル化についていけない状況をデジタルデバイドと呼んでいる。今後は、この分野のベンチマーキング作業において、電子政府機能がいかにハンディキャップを克服し得るかに焦点を絞っていく必要があると考えられる。

自治体のベンチマーク試行例

| 評価項目 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | ⑥ | ⑦ | ⑧ | ⑨ | ⑩ | ⑪ | ⑫ | ⑬ | ⑭ | ⑮ | ⑯ | ⑰ | ⑱ | ⑲ | ⑳ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **①オンラインインフォメーション（情報提供・公開）** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 情報提供 | ◎ | ○ | △ | ○ | ○ | ◎ | ◎ | ○ | ○ | ◎ | △ | ○ | ◎ | ○ | △ | △ | ◎ | ○ | ○ | △ |
| 統計データ | ○ | ○ | ○ | ◎ | ○ | ◎ | ○ | ◎ | ◎ | ◎ | | ◎ | ◎ | ○ | ○ | △ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 調査報告書 | | | | | | | | △ | | | | | | | | | | | | |
| その他情報公開 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **②オンラインサービス** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 電子申請 | | △ | ◎ | | △ | | ◎ | | ○ | ○ | | | | △ | | △ | △ | | | ○ |
| 電子入札・調達 | | | | | | | | ◎ | | | △ | | | | | | | | | |
| 施設予約システム | | | ◎ | Tel | | ◎ | | | ○ | ◎ | | | | | | | | | | |
| メール配信 | | | | ◎ | | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | | | | | | | | ◎ | | ○ | |
| ICカード | △ | | | | | | | △ | | | | | | | | | | | | |
| その他 | V | V | | | | | | | | | | Map | V | | | | | V | A | |
| **③プライバシー＆セキュリティ** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| セキュリティポリシー | | | | ◎ | ◎ | | | | | | | | | | | | | | | |
| プライバシーポリシー | | ○ | | ◎ | ◎ | | | | ○ | ○ | | | | | | | | ○ | | |
| 認証システム | | | ◎ | | ◎ | | | | | ◎ | | | | | | | | | | |
| その他 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **④コミュニケーション** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 電子掲示板 | | ◎ | | ○ | | | | ◎ | ○ | | | | △ | | | | | | | ○ |
| 電子市民会議システム | ◎ | ◎ | | | | ◎ | | ◎ | | | △ | ◎ | △ | | | | | | | |
| パブリックコメント | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ○ | | ◎ | ○ | ◎ | ○ | △ | ◎ | ◎ | ○ | ○ |
| その他 | EQ | | | EQ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **⑤ハンディキャップ・アクセシビリティ** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 高齢者対策 | | | | | | | | | | | | | | | | | ○ | | | |
| 子供向け配慮 | | | | | | | | | ◎ | | | | | | | | ○ | | ◎ | |
| 外国人向け配慮 | ○ | | | ○ | ○ | ◎ | ○ | ○ | | ○ | ○ | | ○ | ○ | | | ○ | ○ | ◎ | ◎ |
| 身障者向け配慮 | A | | | | | | | | A | | | | | | | | | | | |
| その他 | i | | | i | | i | | | i | | | i | i | | | | i | i | i | |

注意：◎：十分対応、○：対応、△：試行中か実験中、V：ビデオ対応、Tel：電話受付、Map：電子地図

A：音声対応、EQ：WEB アンケート、i：携帯対応

## 2.2 個別調査結果の事例（札幌市の例、他は資料編参照）

＜札幌市＞

1,835,460 人、798,425 世帯。

明治時代に原野から開拓されたわが国における北の中枢都市。

### 2.2.1 WEB 概略

市民の生活シーンごとにテーマ分けされた地域ポータル型ホームページとなっていて、すっきりと分かりやすいデザインとなっている。情報提供面でも、市民が日常生活感覚でクリックしながら辿っていくことが可能であり、親切な機能を備えている。

＜電子自治体オンラインサービス機能＞

| 電子市民会議室 | パブリックコメント | 電子申請 | 電子調達 | データベース | IC カード | その他 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ◎ | ◎ | ― | ― | ○ | ― | |

図 2-1

### 2.2.2 意見を言いたい時の機能：意見、相談、参加など

【評価・コメント】

- 市民からの意見を、様々な場面で送れるように工夫されていて市の積極的姿勢がうかがえる。しかし、部局ごとにフォームが違っており、市民側からの利用のしやすさという点で改善の余地がある。
- e トークさっぽろという電子市民会議室が運営されているが、180 万都市のわりに、延べ登録者数 91、会議室数 4 と少なく、PR 等に課題があるものと考えられる。

【Webサイトの例(抜粋)】・・・14 年 1 月現在

| 概要 | URL | コメント |
|---|---|---|
| 電子市民会議室「eトークさっぽろ」 | http://www.infommunity.city.sapporo.jp/ | 参加は少ないが、藤沢市と同じシステムを使っており、今後の発展が期待される。 |
| 札幌市オンブズマン制度 | http://www.city.sapporo.jp/ombudsman/ | オンブズマン制度の運用で、メールフォームが用意されており、電子的な申し立てが可能となっている。 |
| 市民の声を聞く課による定期的なネットアンケート | http://www.city.sapporo.jp/somu/shiminnokoe/enquete/index.htm | おおよそ四半期毎にネット上でのアンケート調査を実施しており、結果の公表も行われている。 |

### 2.2.3 資料やデータが欲しい時の機能：情報公開、データベース、条例など

【評価・コメント】

- 統計情報および市民便利帳といったサービスはあるが、各種調査情報の結果を知るための案内機能は無く、各部局のホームページにアクセスする必要がある。
- 検索機能は充実している。

【Webサイトの例（抜粋）】・・・14年1月現在

| 概要 | URL | コメント |
|---|---|---|
| さっぽろ地域ポータル | http://www.sfs.city.sapporo.jp/top/ | 民間の検索サービスと同様の札幌版ポータルが運用されている。 |
| さっぽろ市民便利帳 | http://www.city.sapporo.jp/somu/benri13/index.html | 市民生活に必要な様々な情報が網羅されている。 |
| 札幌市例規集 | http://www.city.sapporo.jp/reiki/ | 法規・条例の内容を知るために、効果的に機能している模様。 |

### 2.2.4 申込みや届出をしたい時の機能：申請、届出、施設予約など

【評価・コメント】

- 電子申請機能は未整備で、いくつかの申請書がダウンロードできるだけである、
- 施設予約については、インターネット上からのサービスは未整備である。

【Webサイトの例（抜粋）】・・・（該当無し）

### 2.2.5 セキュリティ・プライバシーに留意しているか：セキュリティポリシー掲載など

【評価・コメント】

- セキュリティポリシーも示されておらず、セキュリティに関する取組みに課題を残す。
- 現在、交通局でICカード等高度なセキュリティ機能を活用した実証実験を展開中。

【Webサイトの例（抜粋）】・・・（該当無し）

### 2.2.6 デジタルデバイドに留意しているか：ハンディキャップ対策、高齢者対策など

【評価・コメント】

- 音声通話ガイド実験を行ったが実際のサービスは未整備。その他英語バージョンはあり。
- トップページからのアニメーション的なガイドや、利用シーンごとの整理等で工夫が見られる。

【Webサイトの例（抜粋）】・・・14年1月現在

| 概要 | URL | コメント |
|---|---|---|
| ホームページ音声通話ガイド実験 | http://www.city.sapporo.jp/city/research/index.html | インターネット上で会話ができるVoIP技術を利用し、事前にモニターを募集のうえ、ページ内容に関する案内を期間中（24時間）行った。 |

## 2.3 個別調査結果

### 2.3.1 市町村

| | 概 略 | オンラインサービス機能 | | | | | | | 意見を言いたい時の機能 | 資料やデータが欲しい時の機能 | 申込や届出をしたい時の機能 | セキュリティ・プライバシーに留意しているか | デジタルデバイドに留意しているか |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 電子市民会議室 | eアンケート | 電子申請 | 電子調達 | データベース | ICカード | その他 | | | | | |
| 札幌市 | 市民の生活シーンごとにテーマ分けされた地域ポータル型ホームページとなっていて、すっきりと分かりやすいデザインとなっている。情報提供面でも、市民が日常生活感覚でクリックしながら進んでいくことが可能であり、親切な機能を備えている。 | ◎ | ◎ | － | － | ○ | － | | ●電子市民会議室「eトークさっぽろ」<br>参加は少ないが、横浜市と同じシステム を使っており、今後の発展が期待される。<br>●札幌市オンブズマン制度<br>オンブズマン制度の運用でメールフォームが用意されており、電子的な申し立てが可能となっている。<br>●市民の声を聞く調による定期的なネットアンケート<br>おおよそ四半期毎にネット上でのアンケート調査を 実施しており、結果の公表も行われている。 | ●さっぽろ地域ポータル<br>民間の検索サービスと同様の札幌版ポータルが運用されている。<br>●さっぽろ市民便利帳<br>市民生活に必要な様々な情報が網羅されている。<br>●札幌市例規集<br>法規・条例の内容を知るために、効果的に構築している機能。 | ・未整備で残りかの申請書がダウンロードできるだけである<br>・施設予約はインターネット上からは未整備 | ・セキュリティに関する取組に課題を残す<br>・交通局でセキュリティ機能を活用した実証実験を展開中 | ・音声通話ガイドサービスは未整備<br>・英語バージョンはある<br>・アニメーションのなガイドや、利用シーンごとの整理などの工夫が見られる |
| 深川市 | トップの上部を観ると分かるように、最新情報、市民のための情報、市を紹介する情報を三大要素として纏めており、左には特にお勧めの情報をバナー形式で並べている。外部の住民にとっては、観光ビデオをムービーで見られるのが嬉しい。また、現在、電子自治体の実験中である。 | ◎ | ◎ | 実験中 | － | ○ | － | | ●市民広場掲<br>市民生活ひろば内にあって、シティメール、ふれあ いメール、ふるさとメールの三つの機能を有する。<br>●ビデオライブラリー<br>観光ビデオであるが、深川市を紹介するムービーが12編ある。QTの56Kbpsレベル。 | ●市民生活ひろば<br>掲示板のてび、便利帳、広告掲、リンク集で構成され、必要な情報がコンパクトに纏められている。<br>●ビデオライブラリー<br>観光ビデオであるが、深川市を紹介するムービーが12編ある。QTの56Kbpsレベル。<br>●もっと知りたい深川<br>市内のホテル・旅館案内、観光情報や物産情報が掲載されている<br>●Library市立図書館<br>ユーザIDを持っていれば、蔵書検索が可能<br>●広報ふかがわ<br>深川市「別冊物「広報ふかがわ」を掲載。バックナンバーの記事も読む事が可能 | ・インターネットを利用した手続のオンライン化と全国どこの自治体でも利用できる、汎用性のある手続システムの検討やその有効性・利便性を検証することを目指している。 | ●プライバシー・ポリシー<br>ソフトウェア開発元である米国Firefly Network,Inc.が、EFF、EPIC及びeTrustと共同で策定したThe Firefly Network Privacy Policyにのっとっている。 | ・ビデオライブラリーは音声付<br>・積雪にFAXサービスを併用しているものの、インターネット利用者が主であるためにその存在理由は疑問<br>・英語による市の紹介ページがある |
| 浦安市 | サイトとマップは整理されており、初めて訪れた利用者には親切な構造になっている。コンテンツは市民を対象にした内容が豊富である。 | － | ◎ | ○ | － | ○ | － | | ●浦安市HP：大項目のテーマでのガイダンスしかない。<br>●サイトマップ：HPを通しての何ができるかの一覧<br>対話型、手続き型のコンテンツはない。電子自治体推進パイロット事業に参画し「情報化基本計画」にある市役所手続きをインターネットで行う事業に取り組んでいる。<br>●「市長へのEメール」<br>eメールの送付のみ。<br>●浦安市のホームページに関する感想・意見・要望の送付。<br>●浦安市体育施設予約管理システム | ・まちづくりの構想と展望、防災情報、日常生活、市民便利帳などコンテンツは整理されている。 | ・手続きにかんする情報は提供している。<br>・住民票等し交付申請、市営自転車駐車場利用登録申請などの電子申請サービスを提供<br>・体育施設の予約管理サービスを提供 | ・セキュリティポリシーへの入り口を探すことはできなかった | |

| | 概略 | オンラインサービス機能 | | | | | | | 意見を言いたい時の機能 | 資料やデータが欲しい時の機能 | 申込や届出出したい時の機能 | セキュリティ・プライバシーに留意しているか | デジタルデバイドに留意しているか |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 電子市民会議室 | メディアシステム | 電子申請 | 電子調達 | データベース | ICカード | その他 | | | | | |
| 千代田区 | 市民の生活シーンごとにテーマ分けされた地域ポータル型ホームページとなっていて、すっきりと分かりやすいデザインとなっている。情報提供面でも、特集ページを設けてサービスしている。 | － | ○ | △ | － | ○ | － | | ●区政へひとこと<br>メールフォームが用意されており、電子的な申し立てが可能となっている。後日、電子メールなどで回答される。 | ●区のあらまし<br>統計情報他、区の情報を知ることができる。<br>●区議会情報<br>千代田区議会情報公開条例施行規則や各種様式、公文書開示事務取扱要綱、議長交際費の支出基準等の検討をし、施行を開始。 | ●区のサービス情報<br>一部の申請や届出及び発行などの手続き案内を行っている。申請書などのダウンロードが可能である。 | ・セキュリティ・ポリシーも示されておらず、セキュリティに関する取組みに課題を残す。 | ●区のサービス<br>家族、健康・医療などの手続きを案内。 |
| 横浜市 | 利用案内にコンテンツ構成が書かれており、入りやすい構成となっている。各区のホームページとのリンクにも工夫が見られる。双方向性は整備不十分であるが、各種データ、情報公開は積極的に行っている。 | － | ◎ | － | － | ○ | － | | ●インターネット市政提案箱<br>メールフォームが用意されている他、これまでの主な意見と回答がジャンルごとに分けて保存されており、容易に参照できる。 | ●統計で見る横浜<br>検索機能が充実している他、Excelにて保存できる。（保存方法の説明付き） | ●手続案内（申請・届出様式のダウンロード）<br>検索方法がキーワード、局区、手続名称、あいおえお順と多様な方法が提示されている。 | ●情報セキュリティポリシーが明確に示されている。 | ●消防局、水道局、港湾局等のサイトで子供向けページを開設。 |
| 川崎市 | 直近の主要な政策などの意見招聘、各種説明会・シンポジウム等の関連案内を表示する「トピックス」、関連する分野毎に情報が検索できる「分野別メニュー」などから構成される。情報量が大変多く、各種政策を詳細に把握するには有用なウェブページと言える。一方、全体的な使い勝手について、市民が日常感覚でアクセスできるように更にデザイン等を分かりやすくするなどの改善の余地がある。 | × | ○ | － | － | ○ | － | | ●市政への提案制度「インターネット広報」<br>簡単なメール（内容1000文字以内、添付ファイル不可）での提案制度。提案された意見はHPに公表されず。また、暗号化等のセキュリティ対策は講じられていない。 | ●市民便利帳「かわさき生活ガイド」<br>市民生活に必要な様々な情報が網羅されている。<br>●川崎市例規集<br>法規・条例の内容を知るために、効果的に機能している模様。<br>●大気汚染速報<br>一般環境大気、自動車排出ガスについて一時間毎の速報を提供。過去の統計データも蓄積。 | ●公共施設利用予約システム「ふれあいネット」<br>88箇所の公共施設（スポーツ施設、市民会館、保養館）が予約可能。7:00～22:00（年末年始を除く） | ●市民便利帳「かわさき生活ガイド」<br>市民生活に必要な様々な情報が網羅されている。<br>●川崎市例規集<br>法規・条例の内容を知るために、効果的に機能している模様。<br>●大気汚染速報<br>一般環境大気、自動車排出ガスについて一時間毎の速報を提供。過去の統計データも蓄積。 | ・大きな対策はHP上、発見できず、取組みに課題を残す |
| 横浜賀市 | 岐阜県とともに行政サービスの電子化で、国のはるか先を行く。情報エンジンと呼ぶポータルとして、ホームページを4つのパーツで区分し、すっきりと分かりやすいデザインとなっている。また、情報提供面では、行政改革を踏まえたトップの危機意識を感じさせる豊富な内容が、目的シーンごとにテーマ分けられていて検索の容易性を図っている。 | ◎ | ◎ | △ | ○ | ○ | △ | | ●まちづくり「出前トーク」<br>テーマが多いので検索でも決められて探せると良い。<br>●パブリック・コメント<br>多くの市民参加があっても、興味のもたれるテーマが少ないのは今後の課題と思える。<br>●まちづくり「電子フォーラム」<br>参加者は少ないが、テーマを自由に決めることができるので今後の発展に期待。<br>●市民相談室<br>市政に関することや軽易な法律問題や弁護士や税理士などが行う特別相談をメールにてやり取りができる。<br>●お問合せ・ご意見<br>テーマは自由でメール交換。 | ●横浜賀データベース<br>平成11年からの人口データ、産業データなどが見れる。<br>●Lモードへの情報提供<br>Lモードにての情報提供は1013年9月1日より開始。<br>●市民憲章<br>市民が都市生活を営む道しるべとなる市民憲章の制定を準備中。<br>●横浜賀の情報公開<br>市政に関する資料・行政刊行物を始め、国、県及びその他の自治体の刊行物などさまざまな資料に対応。<br>●市民協働推進条例検討委員会<br>市民協働推進条例を策定するための検討委員会。 | ●入札の広場<br>横浜賀市の条件付き一般競争入札の情報を発信している。<br>●窓口業務のご案内<br>窓口業務の案内と各申請・届出などの手続きを案内している。 | ●ICカードで快適生活を目指して<br>希望者（市民）が、このICカードの登録を行うことで、公共・民間の複数のサービスを簡単に速く利用できることに期待する。 | ●お年よりの方へのサービス<br>健康と福祉のサービスの一つで、高齢者福祉サービスに特化。 |

| | 概略 | オンラインサービス機能 | | | | | | | 意見を言いたい時の機能 | 資料やデータが欲しい時の機能 | 申込や届出をしたい時の機能 | セキュリティ・プライバシーに留意しているか | デジタルデバイドに留意しているか |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 電子市民会議室 | ポリティカスコント | 電子申請 | 電子講座 | データベース | ICカード | その他 | | | | | |
| 藤沢市 | 「電線都市ふじさわ」は藤沢市域の「共同和」創りを目指しており、運営は、藤沢市、(財)藤沢市産業振興財団が市民・団体、地元大学等と連携、協力しておこなっている。オンライン双方向サービスを積極的に導入しており以下のようなものが上げられる。・藤沢市電子市民会議室、・電子申請&メールマガジン(経済省パイロット事業)・図書館情報検索・防災情報ネットワークまた情報公開のシステムも導入しており藤沢市の公文書を公開請求する際の手助けになっている。・藤沢市情報公開システム | ◎ | － | ◎ | － | ◎ | － | － | ●藤沢市市民電子会議室<br>双方向参加型システムであり市民の市政参加の仕組みを新たに検討している。単に業務のシステム化でなく行政の在り方を見直そうとする視点が感じられ、電子自治体を目指すの姿勢として他の模範となるのではないか。 | ●市からのお知らせ<br>情報発信コンテンツについては、ここのカテゴリーに纏められている。<br>●図書館蔵書検索<br>市立図書館と慶應義塾大学図書館、日本大学図書館、湘南工科大学図書館の四つの図書館の蔵書検索が可能となっている。 | ●ネットde申請FujisawaCity<br>経済省パイロット事業として電子申請サービスを提供。 | ●藤沢市情報公開システム<br>情報公開 | ●おとしよりが健やかに<br>財)藤沢市生きがい福祉事業団の活動内容の情報提供<br>●障害などでお困りになっている方に<br>ハンディキャップのある方に対しての活動内容情報提供 |
| 小田原市 | テーマ毎に整理されていて見やすい構成となっている。情報公開量や双方向性は必ずしも十分でないが、観光情報を充実させるなど、観光に力を入れる姿勢が明確にされている一方で、教育論議をするページを作る等市民が利用しやすいく意見を出しやすいコンテンツを取り入れている。 | － | ○ | ○ | － | ○ | － | | ●市民の声<br>市政への意見送付可能及び過去のログが参照可能 | ●各種統計のエクセル又はCSVでのダウンロードが可能。 | ●申請書のダウンロードが部署別に検索できる。<br>DL可能申請書類としては現時点では比較的多い。 | ●個人情報保護制度の運営状況を開示<br>かなり詳細に掲載しており、評価できる | ●広報誌に音声読み上げソフト対応ページを作成 |
| 大垣市 | 市民カレンダー(市が主催又は関連するイベントスケジュール)やスポーツ施設・文化施設等に予約、図書検索、広報情報など、市民が頻繁に必要とする情報メニューを全面に掲げているのが特徴である。また、WEBの1画面でどの様な情報があるのかを一覧できるメニュー体系となっている。その他、防災情報に併せて大垣市近辺の時間単位の気象情報を提供、なお外国人にも配慮した英語版WEBの準備、手続き面の問い合わせ先の明記、FAX対応等、所々にきめ細かな配慮なされている。 | － | ○ | ○ | － | ◎ | － | | ●市政への意見箱<br>テーマを限定したものではなく、幅広い意見を求めたものであるが、その意見に対しての検討結果がどのように市民に返されているかが不明である。専用フォームが準備されている。<br>●これからの大垣(主要な計画)／大垣市第三次行政改革<br>平成12年9月に策定された大垣市第三次行政改革大綱と平成12年12月に策定された大垣市第三次行政改革前期実施計画書をテーマとして、行政改革についての意見を求めたものである。専用フォームが準備されている。 | ●行政情報／情報公開制度とは<br>情報公開に関しては、請求人の範囲、請求できる情報の範囲、請求の方法についての記述のみであった。情報に関してはFAXでの情報提供が可能となっている。 | ●大垣市施設空き検索・予約サービス／大垣市体育施設&大垣市文化施設<br>体育施設の空き検索や予約、スポーツ教室抽選結果の照会、また、催し物・大会情報も検索もできるようになっている。<br>文化施設においては、大垣市文化会館、学習館、市民会館内の空き検索や催し物案内の検索が可能となっている | ●行政情報／個人情報保護制度とは<br>個人情報保護制度の概要について情報が提供されている | ●情報工房／大垣市情報工房<br>光ファイバーなどの高度な情報通信ネットワークを活用して、市役所や学校をはじめとする公共施設に、行政、教育、福祉、文化など市民生活に関連の深い情報の提供を行う「情報受発信機能」、高度情報社会を担う人材を創出する「人材育成機能」の二つの大きな機能を有する施設。 |

| | 概　略 | オンラインサービス機能 | | | | | | | 意見を言いたい時の機能 | 資料やデータが欲しい時の機能 | 申込や届出をしたい時の機能 | セキュリティ・プライバシーに留意しているか | デジタルデバイドに留意しているか |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 電子市民会議室 | メディアリスニング | 電子申請 | 電子調達 | データベース | ICカード | その他 | | | | | |
| 園部町 | 情報発信が中心で、まだ双方向性のあるシステムについては整備が整っていない。<br>町役場のホームページとは別に、農業情報等を提供することを目的としたSAN－NETというシステムが、平成9・10年度で実施した農林水産省の「田園地域マルチメディアモデル整備事業」で構築されているが、そこでは一部掲示板機能が見られる。 | △ | － | △ | △ | － | － | | ●園部町役場総合ガイド<br>各課の電子メールアドレス公開 | ●園部中央図書館図書検索<br>データベース | ●各種申請書書式ダウンロード<br>印鑑登録申請書等の用紙をpdfでダウンロード可能<br>●一般（指名）競争参加届受付システム<br>実証実験。窓口での本申請の前にインターネットを介して仮申請を行なう。仮申請時にはSSLを使用して申請者のプライバシー保護に努めている。 | ●一般（指名）競争参加届受付システム<br>実証実験。窓口での本申請の前にインターネットを介して仮申請を行なう。仮申請時にはSSLを使用して申請者のプライバシー保護に努めている。 | ●園部町健康薬習課<br>民生福祉、在宅介護等、健康薬習課の業務紹介。 |
| 西宮市 | 豊富な情報を市民が使いやすいように工夫してある。特に「道知る弁慶」に代表される地域案内システムは地図、電話番号、施設検索など様々な角度からの検索が可能。「西宮市例規集検索システム」では、キーワードを入れての簡易検索や詳細検索も行える。携帯端末を利用した情報提供や市議会選挙の開票速報など先進的な試みにも取り組んでいる。 | △ | ◎ | － | － | ◎ | － | | ●道知る弁慶<br>西宮市地図情報システム(GIS)を駆使した、市内の地図案内サービス。住所検索による一発表示当はじめ、NTTタウンページに掲載されている約2万件の施設やお店を多様な角度から検索し、地図表示・目標物からの道案内が可能。 | ●会議録検索システム<br>西宮議会の会議録が様々なキーワードを入力することにより、容易に検索することができる。<br>●西宮市例規集検索システム<br>キーワードによる検索や五十音検索といった検索が可能。 | | | |
| 広島市 | 情報提供が主で双方向機能は弱く薄いが、トップページはアイコンを巧く使い、効率的にたくさんの情報を提供している。広島市議会のホームページでは、他の議会答弁や審議状況を、RealPlayerによってオンデマンドで観ることが可能となっていることや、携帯電話への救急医療情報提供、地図を使った都市計画情報提供など整備されている。 | △ | ○ | － | － | ◎ | － | ? | ●市長、市政への意見をメールCGIで受付<br>匿名で送信できる。相談窓口の受付一覧の表示もあり<br>●個々の事業ごとへの意見募集も受付<br>市長、市政への意見とは入口も違い、個々事業単位などでコメントをもとめている。これを組織したパブリックコメントをもめる一覧はない。<br>●掲示板(みんなの広場)<br>市民同士が市政について意見交換を行う場 | ●本会議の模様をオンデマンドで配信<br>Real Playerによる放映。<br>●会議録事務検索システムで会議録公開<br>キーワード検索や同義語検索、目次検索などの機能あり。<br>●広島市お好み情報ネットにより文化・スポーツ・コミュニティ情報の発信<br>広島市内の各種施設情報(iCSK端末インターネットで発信。オンラインでの予約や予約状況の確認はできない<br>●市民暮らしのガイド<br>シーンに応じたサイトマップの一覧<br>●広報紙「ひろしま市民と市政」<br>家庭へ配布する広報と同じ物を電子的に配付。<br>●広島まちづくりボランティア情報ネットサイトで、ボランティアの募集や施設情報などを提供<br>●携帯電話へのサービスの提供<br>市の情報や天気予報、地震情報等を提供。<br>広島県救急医療ネットを利用して、近くの病院や休日夜間当番病院を住所をキーに検索可能。<br>●広島市地図情報提供システム<br>広島市が所有する2500分の1地形図を基に、都市計画・地価などの概要を知る事ができる | ●申請様式<br>戸籍謄本・抄本等の請求書、住民票の写し等の請求書、建築申請書等、防火管理関係/火災予防条例関係の申請・届出様式の4種類を提示<br>●戸籍や住民票などの届出窓口や規制の紹介<br>●広島市消防局の防火管理関係、広島市火災予防条例関係の主な申請・届出様式ダウンロード可能<br>●福祉衛生関係・生活衛生環境関係の申請様式12種類を提示 | ●「広島市情報化基本計画」で個人情報保護、セキュリティ・信頼性の向上が謳われているが、具体的な方法については提示されていない。 | ●英訳ページがある<br>●IT講習を受講し、ご家庭でITを使い始めるときに講習の復習の場としていただくため、電子メールによる講座サポート<br>●ハンディキャップ向けのサイトは見受けられない |

| | 概略 | オンラインサービス機能 | | | | | | | 意見を言いたい時の機能 | 資料やデータが欲しい時の機能 | 申込や届出をしたい時の機能 | セキュリティ・プライバシーに留意しているか | デジタルデバイドに留意しているか |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 電子市民会議室 | ポリシーコメント | 電子申請 | 電子調達 | データベース | ICカード | その他 | | | | | |
| 福岡市 | 行政や市の情報を中心に提供しているホームページである。大分類によるカテゴリによって、すっきりと分かりやすいデザインとなっている。 | － | ○ | △ | － | ○ | － | | ●市長へのひとこと<br>休日などはシステム点検などで、機能していないようだ。<br>●市政提案ボックス<br>福岡市政に対する具体的で建設的なご提案・ご意見が可能となっている | ●情報公開と個人情報保護<br>色々なカテゴリに分類されていて、スッキリしていて分かりやすい。<br>●データファイル(統計情報)<br>国勢調査の結果を公開している。<br>●市政だより<br>PDFにてダウンロードが可能。 | ●申請書等のダウンロードサービス<br>用途や経歴から選ぶことで、市民課窓口や税務関係及び医療施設関係の手続き案内と申請・届出書のダウンロードが可能となっている。 | ●個人保護保護制度<br>個人情報保護制度とは、市が行う個人情報の取扱いに関して必要なルールを定め、自分の情報を見たり、正したりする権利などを保障することにより、市民の個人情報をより一層保護し、市政の適正な運営を目指す制度。 | |
| 宗像市 | 情報提供のコンテンツが主でありアクセスは少ない。このため、進んだ電子自治体サービスを提供している他自治体からの転入市民から批判の声があり、2001年度に全面的改編を予定している。 | － | ○ | － | － | ○ | － | | ●テーマ別アイコンのみサイトマップの案内が必要<br>●サイトマップとしては分かりやすい<br>●宗像市・玄海町合併協議会のホームページ<br>●宗像市への意見などをEmailで送信可能<br>●ホームページに対する意見・感想をメールで送信 | ●統計情報、各種調査十分な情報が提供されているとは言えない | ●施設予約などの手続き型コンテンツは提供されていない | ●ホームページ、サイト・インデックスにも編集に関わる情報はない | |
| 葛尾村 | 村民に対する紹介(防災情報)もあるが、村民に対してよりもむしろ、村の外に対する紹介・宣伝に重きを置いたWEBサイトといえる。電子申請については工事中ではあるが、項目は用意されている。 | － | △ | △ | － | △ | － | | 意見を出すための機能は一切なし | ●かつらお統計データ<br>人口、各産業の従業員数などの統計については公表されている。<br>●かつらおだより<br>村役場発行の月刊広報誌"かつらおだより"の電子ファイルがPDFで閲覧可能(平成13年5月号より) | ・電子申請コーナー(工事中)として、申請、届け出などができるようにする計画であることが伺える | ・セキュリティポリシー、プライバシーポリシーについては明記されていない。<br>・"各ページに重要の画像及び記事等の無断転載を堅く禁じます。"の記述が見られる<br>・ICカードを始め、PKIに関わる事項に関しての記述は現在のところなし | ・残念ながら、音声サービスや文字の大きさ調整等ハンディキャップ対策はなされていない |

## 2.3.2　都道府県

| | 情報 | オンラインサービス機能 | | | | | | | 意見を言いたい時の機能 | 資料やデータが欲しい時の機能 | 申込や届出をしたい時の機能 | セキュリティ・プライバシーに留意しているか | デジタルデバイドに留意しているか |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 電子市民会議室 | [illegible] | 電子申請 | 電子調達 | データベース | ICカード | その他 | | | | | |
| 岩手県 | 岩手県の情報をテーマ分けされた地域ポータル型ホームページとなっていて、すっきりと分かりやすいデザインとなっている。情報提供面でも、県民の目的にそってクリックしながら辿っていくことが可能である。 | － | ○ | △ | △ | ○ | － | | ●県へのご意見・情報公開<br>寄せた御意見・御提言を、5つの方法に分類して公表していて、お好みの方法により見れる。 | ●統計情報<br>このホームページでは、岩手県における統計情報のポータルサイトとして各種統計情報を提供している。<br>●岩手県法規集データベース<br>目次検索及び五十音検索がある。<br>●県へのご意見・情報公開<br>情報公開のホームページ<br>●入札等情報<br>現在、入札情報の提供までである。 | ●バーチャル県庁<br>仮想県庁として、各部・各課の業務内容を案内サービスしている。<br>●様式集ダウンロードサービス<br>このサービスは岩手県に対して申請や申し込み等を行う際に必要となる様式をホームページよりダウンロードして、実際の手続きに使用できる。 | ●岩手県法規集<br>法規・条例の内容を知るために、効果的に機能している模様。 | |
| 神奈川県 | トップページはお知らせを始め各ディレクトリ機能をもち、サイトマップやキーワード検索を備えるなど、サイトの入り口（ポータル）で迷うことなく使用できるように配慮されている。なお、最近では、平成13年12月にWEBサイトリニューアルしている。 | － | ◎ | － | － | ○ | － | | ●わたしの提案（知事への手紙）<br>問い合わせ、提案はメールにてOK。図面はメールあるいは添付資料など being 場合には郵送となる。リアルタイムに意見が反映されるような、電子会議室、掲示板の機能はなく、回答が公表されるのは、まとめて後日の模様。<br>●意見募集<br>県政（県より示された事案）に対する意見募集している案件、募集終了した案件がまとめてあり、県民、市町村からの質問と、県としての回答を整理して公表している。 | ●神奈川県記者発表資料<br>広報、記者会見内容などは時系列で提供している。<br>●神奈川県の統計<br>各種情報、統計を時系列に並べている。最新公表情報もページに反映されている。情報の検索も行えるように機能が備わっている。 | ●申請・届出等様式ダウンロードサービス<br>申請書類が関係法規ごと、関係組織ごとの2とおりでまとめられている。ただし、すべての文書がここで提供されるわけではないことの断りあり。<br>●県営住宅募集のページ<br>募集要項はここにあるが、申請用紙は直接窓口に行く必要あり。<br>●スポーツ施設<br>ここも概要案内のみで、利用申請は直接窓口または電話。 | ・セキュリティポリシー、プライバシーポリシーについては明記されていない。<br>・神奈川県ホームページの利用のページには著作権の記述がある | ・音声サービスや文字の大きさ調整等はハンディキャップ対策はなされていない<br>・i-mode 対応ページ（かなポケット）はある |
| 静岡県 | 全体評価：情報公開は網羅的に提供されており、検索もしやすい。DLは各種フォームが可能である。QA集も整理されて用意されている。申請等の手続きは電子化されていない。意見、要望などはWEBやメールで自由に出せる。 | — | ○ | — | — | ◎ | — | | ●県庁ポータル<br>回答も出される。<br>●県議会ご意見箱<br>e-mailで提案。 | ●統計センタ<br>データの利用の仕方も示されている。<br>●入札情報<br>入札結果は入札金額と共に示されている。<br>●行政評価<br>行政の自己評価を開示している。<br>●海外情報<br>海外事務所の情報がリアルに示されている。 | ●申請書のダウンロード<br>申請書のダウンロード機能は充実している。 | ●物品調達情報<br>入札参加資格者のIDとパスワードが必要である。 | ●マルチリンガル<br>日本語、英語、ポルトガル語、スペイン語、韓国語、中国語の6カ国語が用意されている。<br>●モバイル対応サイト<br>5種類のサイトを認証している。 |
| 福岡県 | 都道府県の中では、極めてシンプルである。一般的には、各部局の細かすぎるメニューが羅列され、利用者から見れば扱いにくいものであるが、福岡県は必要最小限のものに押さえており抵抗感を殆ど感じない。またプルダウンメニューが目的別・組織別にあり、目的の情報までの比較的容易に行けるのがよい。但し、アジアのハブを目指すと言うわりには、第二外国語対応がされてない | － | ○ | ○ | － | ◎ | － | | ●広聴のページ／テーマ提案<br>各テーマについて、県側から提示があり、その提示提案について情報の提供を求めている。提案に対しては関係部局が検討し、建設的な提案については、県政に反映するようなっている<br>●広聴のページ／県政提案メール<br>専用フォームが準備され、その提案内容や回答内容、回答部門についてWEB上（声の広場）に公開されている。 | ●ふくおかデータウェブ<br>細かく分類された統計データが見やすく整理されている。また他の地方公共団体で開示されているレベルの統計データ以外に特集で様々なデータを紹介したり、関連トピックスを出したり、情報提供に工夫が見られる。各種データから抽出・分析して独自レポート等を出すなど、利用者向けにデータをアレンジして情報を公開している。<br>●福岡県例規全集データベース<br>福岡県のすべての条例及び規則が掲載されているほか、訓令、告示等についても一部掲載されおり、これらが全てデータベース化、WEB上で公開されている。検索に関しても充実。<br>●福岡県議会／会議録検索システム<br>福岡県議会の平成7年5月以降の本会議議事録がデータベース化されており、フリーキーワード検索の他、複合検索も可能。 | ●様式ダウンロードサービス<br>複写式や特殊な用紙のもの等を除いて、福岡県に提出する申請書等の様式をインターネットで24時間自宅や職場のパソコンから取得できる。提供ファイル形式は、PDFファイルとなっている。提供に際しては、様式を部局名一覧、五十音別一覧として検索ができるようになっている。 | ●電子県庁構築に向けた福岡県の取組／電子県庁推進計画 | ●電子県庁構築に向けた福岡県の取組／電子県庁推進計画／諸課題への対応 |

# 3 ユーザー評価によるベンチマーク方法の構築

前章の結果と、別途実施される ECOM 会員へのアンケート調査結果とを勘案して、次年度、ECOM として実施すべき、地場企業へのアンケート調査を設計する。

シンガポールでの電子政府への取組みが電子商取引をメインテーマとしているように、電子政府の取組みは、電子商取引のためのインフラ形成となることが望ましい。

元来、紙による住民票の発行サービスも、民間企業側が顧客である住民と取引する際にその住民の素性を確かめる手段であり、公共は民間企業の活動のインフラサービスを提供していることとなる。したがって、電子商取引を推進している ECOM としては、電子政府機能を民間企業、特に、地域でビジネスを展開する地場企業の意向を汲み取りそれらが反映されるように行動するべきである。

電子政府 WG で行った ECOM 会員へのアンケート調査は、電子政府への期待やニーズについての調査方法を検討する材料とする。この作業の上で、今年度は、下記のアンケート調査設計を試みた。

ユーザー評価はベンチマークの基本となるものであり、今回のアンケート設計から実施、さらには実施後の分析をもって、練成していく事が望ましい。

激しい社会動向変化の中で、ユーザー評価も揺れることが予想されるが、それを観察・分析することも含めて、ベンチマーク方法を構築していかなければならない。

## 3.1 ベンチマーク項目

### 3.1.1 ベンチマークの分野

自治体の WEB 調査をもとにして、以下の５つの分野でベンチマークすることを仮説として取り纏めを試みた。

1.プライバシー＆セキュリティ

2.オンラインインフォメーション

3.オンラインサービス

4.コミュニケーション

5.ハンディキャップ・アクセシビリティ

しかし、市町村レベルではホームページさえ開設されていないところがあったり、インターネットの普及率に倍半分の開きがあったりするわが国の地域状況下では、いくつかの分野を再整理する必要がある。追加すべきベンチマーク項目としては以下が考えられる。

6.ポータル（地域生活を支援するために求められるポータル機能の充実度）

7.インターネット基盤

### 3.1.2 ベンチマークの評価要素

一方、前項の 1.から 7.までのベンチマーク項目を、どのような要素で評価するかについては、以下の9つが考えられる。

ア. 規模性：情報の量やサービス方法の選択肢の豊富さ

イ. 接近性：情報やサービスの存在を知り、アクセスしたり取得したりするための容易さ

ウ. 表現性：取得した情報を表現したり演出したりするときの効果の度合い

エ. 利用性：取得した情報を自分なりに利用する時の加工や工夫の余地

オ. 参加性：行政やコミュニティへの参加機会の多様さと参加の容易さ

カ. 応答性：申請や問合せ等に対する応答速度の速さや的確さ、親切さ

キ. 透明性：提供される情報やサービスの明確さや透明度

ク. 安全性：利用の際の安全さ

ケ. 安定性：システムが安定して動作する堅牢さ

当面、電子自治体をベンチマークする際には、上記の 1.～7.と、ア～ケの 7 対 9 のマトリクス型で分析することとし、具体的なサンプルを増やしつつ検証とバージョンアップを行っていくことが望ましい。

## 3.2 地場企業へのアンケート設計

地場企業に対して、居住地の自治体（都道府県と市町村）による電子政府事業に対するニーズや実施中電子行政事業の評価、さらには、今後の要望について調査を行うとした場合の、アンケート設計を行う。この場合、各商工団体への郵送と WEB アンケートを組み合わせる必要がある。また、業種ごとに必要な行政情報内容やサービスが異なるだろうと考えられるため、その違いを抽出するための工夫について検討する。さらに、地域ごとに分析できるようなレベルでサンプリングを行うよう留意する。

### 3.2.1 プライバシー＆セキュリティ

セキュリティポリシーやプライバシーポリシーについては、住民よりもむしろ企業において認知度が進んでいるものと考えられるため、地元自治体での対応度について評価してもらう。内容や WEB 上での位置付け、表現方法等が評価の対象となる。PKI については、公的認証基盤を使うと、例えば、企業の WEB に来た人が 18 歳以上かどうかで酒類の販売の可否を判断するといった使い方が出来るため、そうした利用に適しているかどうかの評価についても設問を検討する。ID やパスワード、さらには IC カードといった認証関連のインターフェースについては、将来的に様々なデバイスが登場することが予想されるため、利用しやすさと安心感の両面で評価を得てベンチマークしていくことが必要となろう。

**【項目例】**

・プライバシーポリシーが示されているか　・セキュリティポリシーが示されているか

・利用している認証システム（無し、ID/Password、IC カード、PKI 等）　・PKI の稼動が十分か

### 3.2.2 オンラインインフォメーション（情報提供・公開）

トップページにおける必要項目の充足度や配置・デザインについての評価が、まず、必要と考えられる。市町村レベルと都道府県レベルとで複数のサンプルを見せながら、自分の立地する自治体の WEB トップを評価してもらう方法が考えられる。行政一般、税務関連、保険・年金等関連といった重要度の高い分野では、ほとんどの業種で必要と考えられるため、具体的な情報提供内容や接近性等について設問を検討する。ただし、オンラインインフォメーションでは業種ごとに重視する情報内容が異なると考えられるため、都市計画・建築関連、危険物関連、各種工事等関連といった分野における情報を、業種ごとに必要度を想定してアンケートを設計する。

統計データベースの整備度合いについては、企業ではマーケティング活動に使う場面が多いものと考えられるが、そうした利用性についての設問を検討する。行政調査（コンサルタント等に委託するもの）の報告書、各種委員会情報、予算情報については特に要望の強さを再確認する。また、その他の情報公開も、企業利用の側面から、近年の行政評価・政策評価手法の流れと同期させながら具体的な内容と公開方法について聞いていく。

**【項目例】**

＜基本的な情報提供がなされているか＞

･新着情報 ･広報･報道情報 ･行事や主要な予定情報 ･緊急情報

＜行政施行上の情報提供がなされているか＞

･行政一般 ･税務関連 ･都市計画･建築関連 ･環境･廃棄物等 ･保険･年金等関連 ･保健衛生関連

･危険物関連 ･入札発注関連 ･各種工事等関連 ･河川水路道路等土木関連 ･災害防災関連

･委員会等の情報 ･各種調査報告書 ･施策･計画紹介 ･通達･条例･法案情報 ･要覧等年次情報

･統計情報 ･予算情報 ･資格試験情報

＜行政の案内情報が提供されているか＞

･首長や助役等要人紹介 ･組織機能の概要 ･採用情報 ･窓口手続き案内 ･所在地案内

＜その他＞

･見やすくデザインされているか

### 3.2.3 オンラインサービス

電子申請、電子入札･調達は、電子自治体推進パイロット事業の採択自治体を中心に、2002 年に入ってようやく実験的に始まっている段階であるが、企業にとっても最もニーズが高い電子政府機能である。

特に、税務、保険･年金関連分野で、従業員と関係する申請部分でニーズが大きいと考えられるが、その具体的な内容や方法について設問を検討する。

また、2002 年度は 50 都市以上に拡大する予定の IC カード実験については、電子政府機能が企業利用の側面から電子商取引のプラットフォームとして可能性があるかどうか、また、可能性があるとした場合に問題点は何か、といった観点で設問を検討する。

**【項目例】**

･各種自治事務の申請様式のダウンロードが可能か

･電子申請が導入されているか

･施設予約システムが導入されているか

･電子入札や電子調達システムが導入されているか

･電子投票に取組まれているか

･ICカードシステムを導入しているか

### 3.2.4 コミュニケーション

電子市民会議室等への企業ニーズは低いため、メール配信サービスや掲示板機能、パブリックコメント、WEB アンケートについて設問を検討する。

ただし、重要施策への投票行為は ECOM アンケート結果では強い要望が示されており、企業としてどのように要望しているのかについて法人として回答してもらうための設問を検討するとともに、職場から個人として電子市民会議室機能を利用するかどうかについての設問も検討する。

**【項目例】**

･メール配信サービス等があるか

･パブリックコメントが統一的に導入されているか

･電子投票や電子アンケートが導入されているか

･電子掲示板が運営されているか

・電子市民会議室が運営されているか（職場から個人の立場で利用するか）

### 3.2.5 ハンディキャップ・アクセシビリティ

地場企業では、外国人採用や身障者採用等も考えられるため、そうした視点での設問について検討する。英語バージョンさえ持たないWEBがある一方で、音声サービスを検討しているところもある。また、携帯端末へのサービスの普及はわが国の特徴である。特に、音声サービスや携帯端末向けサービスの評価について確認する必要があろう。また、高齢者対応や子供対応についてのニーズや考え方については対応が遅れているだけに、ユーザー評価を得るべき項目として重視する必要がある。

**【項目例】**

・英語等外国語対応
・デジタルデバイドの是正への取組み（高齢者、身障者対策等）
・VOD サービス
・その他

### 3.2.6 ポータル

広義には、オンライン・インフォメーションかオンラインサービスの分野に含めた方が妥当かも知れないが、インターネット上では民間による様々な情報提供やサービスが実現しており、それが総合化とカスタマイズの両面で高度化しつつある。そのため、行政サイドでは、そうした民間リソースの内容を踏まえて重複しないサービスを志向したり、それらとの相互接続性を向上させたりすることが重要となる。同時に、情報への接近性を高める検索機能やメニューマップの整備度合い、さらには、FAQ 機能の充実度等を、企業アンケートで評価してもらう方法が考えられる。

ここでは自社が発信したい情報についてもポータル機能でリンクされているか、ありは、自治体と政府、さらに関連機関の電子政府機能との連携といった観点からの設問も検討する。

**【項目例】**

・自治体 WEB を通じて、公益企業情報（電気、ガスなど）が提供されているか
・関連する情報系データの連携が行われているか（関連項目の相互リンク等）。
・その他必要なサイトへのリンク
・検索機能
・メニューマップ
・FAQ

### 3.2.7 インターネット基盤

3.2.1～3.2.6 の分野でのベンチマーキングは、インターネット基盤がそれに耐えうるだけの整備レベルに達していないと意味が無い。地方でもインターネットの導入は企業が先行しているが、一部の地域では、家庭でのインターネット基盤整備の方が先行している場合が出てきている。いずれにしても、企業が家庭や個人と電子商取引を行う場合に、十分なインターネット基盤が整備されているかどうかについて評価してもらう設問を検討する。CATV インターネットや FWA といったレベルから、ISP 誘致、IT 講習会、IT 拠点整備といったレベルまで、企業が電子商取引にそのプラットフォームを利用するとした仮定で評価を得られるような設問を検討する。一方、自治体の WEB があるかどうかのレベルまで含めて、地域のインターネット基盤整備状況についてベンチマークしていくことも必要である。なお、この分野ではある程度の指定統計や民間デー

タサービスが利用できるようになってきており、企業アンケート調査では、地域単位で横通ししたデータで比較分析できるような工夫が必要となる。

**【項目例】**

・ネットワーク・インフラ整備の進展度

－CATV インターネット、FWA

－ISP によるアクセスポイント回線

－行政によるインターネット基盤の先行整備プロジェクト

・住民に対し PC 等を無償配布あるいは補助金活用で購入支援を行っているか

・IT 講習会や IT 拠点の整備が十分か

# 4　関連事業のベンチマーク方法の構築に向けて

ここでは、ベンチマークの予備的作業として、指定統計や総務省および関係団体公表資料、既存アンケート調査等から、データ整理によるベンチマーキングの方法について検討した。ただし、公表に値する作業水準は困難なため、次年度以降への予備的作業とした。

## 4.1　地域イントラネット整備水準

地域イントラネットの整備に関しては、自治体が関係省の事業を併せ技で活用しながら進めているケースがあり、この場合、各省毎の統計では実態が掴めない。このため、地域イントラネットの整備状況に関しては、自治体アンケートを、最低限、都道府県あるいは都道府県の支所レベルで実施する必要がある。CATV インターネットや ADSL の普及については、総務省がデータを公表しているのでエリア毎のデータについて確認する必要がある。それらがあれば、エリアの総世帯数と利用可能世帯数との比較でベンチマークすることが可能となる。また、電子行政サービスがインターネット経由で利用可能な場合、民間 ISP のエリア内総サービス帯域との比較で補足的にベンチマークすることを検討する。

**【地域イントラネット基盤整備事業（総務省）の概要】**

事業主体：地方公共団体、第3セクター、公益法人

補助対象：センター施設の整備／伝送路の整備／双方向画像伝送装置の整備

補助率　：地方公共団体 1/3（沖縄県、沖縄県内の市町村 1/2）、第三セクター、公益法人 1/4

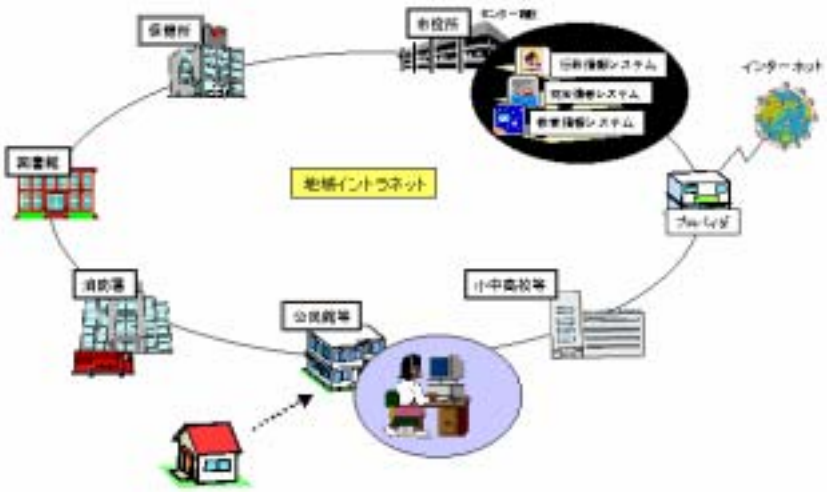



**図 4-1　地域イントラネット　基盤整備事業（総務省）　イメージ図**

**【CATV に使える事業の例】**

農林水産省　新農業構造改善事業等、農村総合モデル事業

国土交通省　地域交流情報拠点施設整備モデル事業

総務省　　CATV 整備推進事業、過疎債

## 4.2 その他のベンチマーク項目検討

### 4.2.1 公的施設の情報化

公的施設の情報化対応についても、キオスク的に必要な機能として捉え、その先進度やアクセシビリティ、整備内容レベルに応じて、総世帯数との比較においてベンチマークする方法を検討する。

- 公的施設におけるインターネット利用環境の整備水準
- 施設のファシリティ情報や活動情報、予約／利用料決済の WEB サービス状況
- キオスクとしてのオンラインによる行政サービスの提供内容

### 4.2.2 放送のインターネット化

デジタル放送や CATV 等、その他の情報通信手段による可能サービスについてもベンチマーク項目として検討する。

- テレビ･ラジオによる行政情報提供サービスのレベル
- データ放送による行政情報提供サービスのレベル
- データ放送とインターネットとの融合によるサービスのレベル

### 4.2.3 マルチメディアの浸透度

また、AV（映像と音響）によるサービスの浸透度や、地域単位でのネットワークレベルのセキュリティ対策度合い等についても、長期的なベンチマーク項目として検討しておくことが望ましい。

**図 4-2 札幌市で始まった動画による市政情報発信実験**

# Ⅳ－2．国際ベンチマークチーム報告

# 目　次


1　目的と狙い ..... 182

2　比較表 ..... 184

2.1　比較項目 ..... 184
2.2　比較表 ..... 184
2.2.1　国と地域のあらまし ..... 184
2.2.2　国家 IT 戦略の概要 ..... 185
2.2.3　IT 政策 ..... 188
2.2.4　フロントオフィス ..... 192
2.2.5　バックオフィス ..... 195
2.2.6　インフラ ..... 196

3　分析 ..... 199

3.1　国家 IT 戦略 ..... 199
3.1.1　国家 IT 戦略は経済再生、国際競争力、地域活性化のためのドライバー ..... 199
3.1.2　各国･地域の取り組み状況 ..... 199
3.1.3　今後の課題 ..... 200
3.2　ポータル･ワンストップ ..... 201
3.2.1　ポータルが提供する機能･サービス内容 ..... 201
3.2.2　各国･地域の取組み状況 ..... 201
3.2.3　今後の方向 ..... 202
3.2.4　ポータルを支える技術 ..... 202
3.3　オンラインによる行政サービス ..... 202
3.3.1　行政サービスオンライン化の目標 ..... 202
3.3.2　各国･地域の取組み状況 ..... 203
3.3.3　今後の方向 ..... 203
3.3.4　オンライン化を支える技術 ..... 203
3.4　調達 ..... 204
3.4.1　電子調達の目指すもの ..... 204
3.5　アウトソーシング取組み状況 ..... 205
3.6　PKI の各国･地域の取組み状況 ..... 205
3.7　IC カードの各国･地域の取組み状況 ..... 207

4　まとめ ..... 208

4.1　先進的取組みを行っている国･地域の特徴 ..... 208
4.2　提言 ..... 209

# 1 目的と狙い

国民が等しく IT(ICT)による恩恵を享受でき、かつ、国際的に競争力ある「IT 立国」の形成を目指した施策を総合的に推進するため、2000 年 7 月、内閣に「情報通信技術(IT)戦略本部」が設置され、官民が協力し合い「IT 戦略会議」が設置された。

その後、IT 戦略会議・IT 戦略本部合同会議において精力的な検討が行われ、2000 年 11 月 27 日に開催された第 6 回合同会議において、IT 戦略会議により「IT 基本戦略」が取りまとめられ、2000 年第 150 回国会において「高度情報通信ネットワーク社会形成基本法」(IT 基本法)が制定され、2001 年 1 月 6 日に施行された。

また、高度情報通信ネットワーク社会の形成に関する施策を迅速に推進するため、内閣に高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部(IT 戦略本部)が設置され、2001 年 1 月 22 日に開催された第 1 回戦略本部において、「IT 基本戦略」に基づき、IT 国家戦略として「e-Japan 戦略」が決定された。

我々、電子政府 WG 国際チームは、e-Japan 戦略における様々なレイヤ、分野に関係する海外のベストプラクティスを洗い出し、これを IT 戦略会議に提供し、時には提言していくことで、日本の IT 戦略、電子政府が世界トップクラスの位置づけとなり、ひいては日本経済の活性化につながることを目的としている。このため我々は、IT 政策の中で電子商取引をどのように推進するかについても各国の取組み計画、状況を調査した。

このようなベンチマークを行うにあたり、各国の様々なベンチマーク報告書を参考にし、また、海外視察を行っている他の方々のご協力も得て、自らベンチマークを体験してきた。残念ながら、これらベンチマークはほとんどがフロントオフィスに限定された報告書であり、調査時期や調査方法によって影響を受けるであろう各国の準備状況について順位付けを行うものであったことから、新たに分析項目を設定するなど独自の視点からベンチマークする手法を取ることとした。

具体的には、以下を念頭に置き、ベンチマークを行っている。

- フロントオフィスだけでなく、様々なレイヤ(インフラからバックオフィス、サービス内容など)をトータルにカバーすることとした(比較項目は 2.1 節参照)。ただし、今回の比較項目は、随時見直しをかけ、今後も最適な情報を入手すべくウォッチしていく予定。
- 各国のオフィシャルな web ページ(ポータルサイト)によって得られる英語の情報(日本の場合は日本語)だけを調査対象とした。
- 各国独特の事例を集めた。
- 各種ベンチマークの順位にはとらわれないよう心がけた。
- ベンチマーク結果は、時期によって大きく異なる結果が出ることが予想されたため、調査時期と調査対象を明確にして順位付けを行わず、客観的なベストプラクティスを求める方針とした。
- ベンチマークの手法についてノウハウを蓄積する。

### (1) 調査方法

1 章の目的及び狙いに沿い、まず、ベンチマーク対象項目を洗い出した。参考としたベンチマーク報告書は、ほとんどがフロントオフィスに対しての比較結果であったため、あくまで参考としての位置づけで感覚をつかみ、我々は独自にサービスを支えるインフラやバックオフィス、民間あるいは教育機関との連携、国民の参加機会など幅広い調査を行うこととした(2.1 節参照)。

自らがベンチマークを行うという前提では、メンバーの人数と調査期限が限られていることから、対象

国および対象地域を絞り込む必要があった。このため、英語あるいは日本語での情報による調査が前提として、北米、アジア、ヨーロッパから何ヶ国かを選定することとした。メンバーが数ヶ国ずつを分担し、ポータルサイトを中心に中央政府の IT 戦略について記載された情報を中心に各国の情報を集め分析してきた。

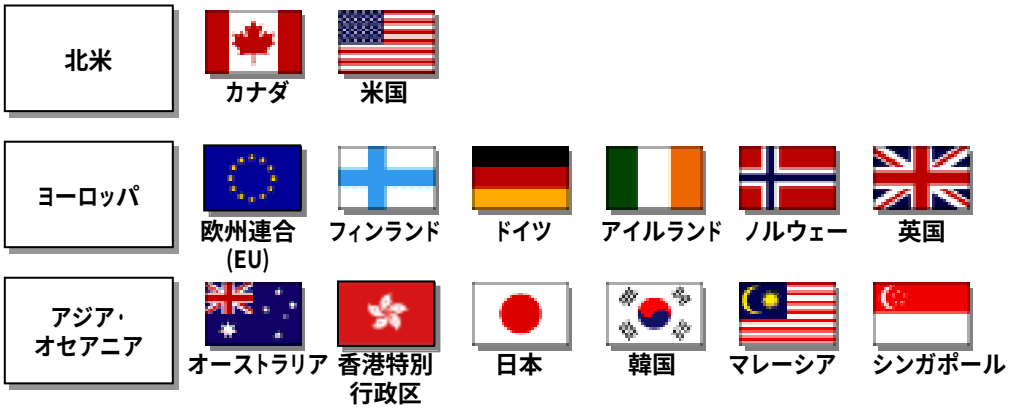
南米については、英語の情報が他と比較して少なく見受けられたため、今回は調査対象としなかった。

また、同様にアジアにおいても英語の情報が豊富である国、ブロードバンドが発達している等の特色のある国、あるいは地域を対象とした。

ヨーロッパについては、まず、EU における IT 戦略を調査し、これに加盟している数ヶ国の調査を実施した。ヨーロッパは英語による情報提供を行っている国が他にもあったが、今回は調査対象とできなかった国もある。しかし、当初は 10 ヶ国を想定していたものの、結果的にはそれを上回る調査を行った。また、イギリス、マレーシア、シンガポールについては現地調査を行った。

(2) **対象**

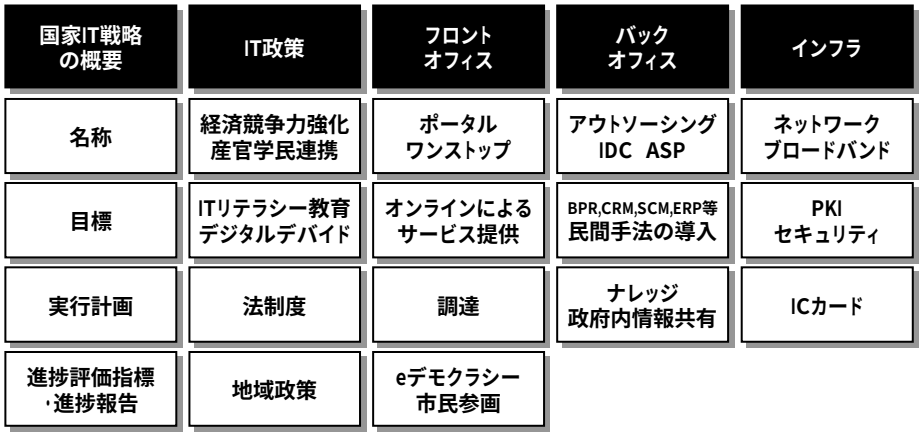
今回の調査対象は、以下の 14 の国と地域。



# 2 比較表

## 2.1 比較項目

電子政府と言うと通常、インフラやフロントオフィスについて語られることが多いが、その背景となる戦略や、バックオフォスにおける手法も重要と考え、広義の電子政府と言える以下の 5 分野 18 項目を設定した。




## 2.2 比較表

比較表は、14 の国と地域それぞれの上記 5 分野 18 項目における調査結果を要約したものである。

また、各国、地域の現状を理解する背景となる、国と地域のあらましを最初に加えた。

### 2.2.1 国と地域のあらまし

| № | 国・地域 | あらまし | |
|---|---|---|---|
| **北米** | | | |
| 1 | カナダ | 人口 | 3,075 万人 |
| | | 国土面積 | 997.1 万 km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 10,388 億加ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 31,125 加ドル |
| | | インターネット普及率 | 42.8% |
| | | 地方分権 | 連邦型 |
| 2 | 米国 | 人口 | 2 億 8,142 万人 |
| | | 国土面積 | 962 万 8,000km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 9 兆 8,729 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 34,063 ドル |
| | | インターネット普及率 | 55.8% |
| | | 地方分権 | 連邦型 |
| **ヨーロッパ** | | | |
| 3 | EU | 人口 | ― |
| | | 国土面積 | ― |
| | | 国内総生産(GDP) | ― |
| | | 国民一人当り GDP | ― |
| | | インターネット普及率 | ― |
| 4 | フィンランド | 人口 | 517 万人 |
| | | 国土面積 | 33 万 8,000km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 1,228.6 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 24,900 ドル |
| | | インターネット普及率 | 43.9% |
| 5 | ドイツ | 人口 | 8,216 万人 |
| | | 国土面積 | 35 万 7,000km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 3 兆 8,408 億 DM |
| | | 国民一人当り GDP | 48,400DM |
| | | インターネット普及率 | 24.3% |
| | | 地方分権 | 連邦型 |
| 6 | アイルランド | 人口 | 366 万人 |
| | | 国土面積 | 7 万 282km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 939 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 24,800 ドル |
| | | インターネット普及率 | 27.5% |
| 7 | ノルウェー | 人口 | 445 万人 |
| | | 国土面積 | 38 万 6,000km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 1,623 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 36,100 ドル |
| | | インターネット普及率 | 52.6% |
| 8 | 英国 | 人口 | 5,950 万人 |
| | | 国土面積 | 24 万 3,000km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 14,156 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 23,900 ドル |
| | | インターネット普及率 | 33.6% |

| № | 国･地域 | あらまし |
|---|---|---|

**アジア・オセアニア**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 9 | オーストラリア | 人口 | 1,900 万人 |
| | | 国土面積 | 768 万 2,300km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 3,940 億米ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 20,741 米ドル |
| | | インターネット普及率 | 36.9% |
| | | 地方分権 | 連邦型 |
| 10 | 香港特別行政区 | 人口 | 684 万人 |
| | | 国土面積 | 1,098km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | ― |
| | | 国民一人当り GDP | 26,701 ドル |
| | | インターネット普及率 | 48.7% |
| 11 | 日本 | 人口 | 1 億 2,700 万人 |
| | | 国土面積 | 38 万 km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 4 兆 3,469 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 34,228 ドル |
| | | インターネット普及率 | 37.1% |
| 12 | 韓国 | 人口 | 4,728 万人 |
| | | 国土面積 | 9 万 9,274km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 4,574 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 9,628 ドル |
| | | インターネット普及率 | 34.6% |
| 13 | マレーシア | 人口 | 2,220 万人 |
| | | 国土面積 | 33 万 km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 551 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 3,516 ドル |
| | | インターネット普及率 | ― |
| | | 地方分権 | 連邦型 |
| 14 | シンガポール | 人口 | 402 万人 |
| | | 国土面積 | 646km2 |
| | | 国内総生産(GDP) | 912 億ドル |
| | | 国民一人当り GDP | 23,436 ドル |
| | | インターネット普及率 | 44.6% |
| | | 地方分権 | ―(自治体なし) |

## 2.2.2 国家 IT 戦略の概要

| No. | 国・地域 | 名称 | 目標 | 実行計画 | 進捗評価指標進捗報告 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | カナダ | Connecting Canadians | 「2004 年までに政府のオンライン化を世界最高水準にする」ことを前提に、高水準の IT やコミュニケーション方法をカナダ国民に提供することを目標としている。<br>それは国民のための統合的なサービスであり、いつでもどこからでも拡張されたアクセスによって英語と仏語の両公用語により提供されるものとしている。 | 126 の中央省庁および各機関の 1600 のプログラムとサービスの電子化をターゲットとしており、連邦政府、州政府および地方自治体が提供する日常生活に携わるほとんどのサービスにおよぶものである。<br>• The Government On-Line アクションプラン<br>• 試行プロジェクト制度(パスファインダープロジェクト：Pathfinder Projects) | 次年度調査予定 |
| 2 | 米国 | Strategic Plan FY2001-2002<br><br>New Federal E-Government Strategy | 2003 年までに 23 のアクションプラン(initiatives)実行<br>2003 年までに申請等全てのトランザクションをオンライン化<br>「Strategic Plan FY2001-2002」にある 6 つの目標 | 30 省庁からの 70 人のエキスパートが早期実行可能な 23 のアクションプランを決めた。予想される効果としては数 10 億ドルの経費削減と何週間もかかっていた処理時間が数分になることを挙げている。<br>23 のアクションプランは G2C、G2B、G2G、inG、共通の 5 分野からなり、各々のアクションプランには担当省庁がアサインされている。 | 1993 年に制定された「行政評価法(GPRA)」により「何を始めるのか」ではなく「どんな成果が得られたか」に政府の意思決定、説明責任の焦点が移った。<br>各省庁は議会に長期計画(5 年ごとに)、当年度業績計画書(予算要求)、ならびに前年度業績結果報告書を提出する。それらを GAO(General Accounting Office)が評価し公表するという仕組みになった。 |
| 3 | 欧州連合(EU) | eEurope2002 | • より、早く、安全なインターネット<br>• 人とスキルへの投資<br>• インターネットの使用を奨励 | • 適切な法的環境を加速する。<br>• ヨーロッパレベルでの立法提案が作成され、協議されており、関係者全てに厳密な締め切りを設定して採択を早める工夫を行っている。<br>• ヨーロッパ全土の新しい基盤とサービスを支援する。<br>• 民間部門の資金調達にも依存 | ベンチマーキングなどのオープンな方法を適用し、これを Web 等によって公開することとしている。<br>ただし、指標があいまいで統計的に評価できないものについては、別途特別な調査をするべきであるとしている。 |

| No. | 国・地域 | 名称 | 目標 | 実行計画 | 進捗評価指標進捗報告 |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | フィンランド | Finland as an Information Society | • 教育、ノウハウ、及び研究を強化すること<br>• コミュニケーションインフラの整備<br>• 利用環境、法律の整備<br>• 情報社会の弱者を出さない事 | • コンテンツ制作コンテンツ産業の開発と国際競争力の増強<br>• 電子商取引ネットワーク上での電子通信のビジネス活動、及び新規技術の導入を促進する<br>• 電子政府行政サービスの有用性、品質の改良や、ユーザオリエンテッドな利用を上げることである | 次年度調査予定 |
| 5 | ドイツ | BundOnline2005 | 2005 年までに 100 近い中央政府組織における約 376 個の行政サービスすべての電子化を実現し、より良いサービスを、より早く、より分かりやすく、そして低コストで提供する。 | • インターネット技術教育の導入。<br>• PC 配布の促進。<br>• 失業者にインターネット資格取得環境整備。<br>• インターネットアクセス料の低料金化、通信業界の競争化強化。<br>• インターネット利用に対する非課税サービス。<br>• 電子政府の実現。<br>• 電子商取引の推進を図る。<br>• IT セキュリティの強化。<br>• 民間企業との連携。<br>• 情報化キャンペーンの実施 | 次年度調査予定 |
| 6 | アイルランド | eIreland | • 1 日 24 時間 1 週 7 日サービス提供を可能にする<br>• 公共サービスは、どこからでも、いつでもアクセス可能にする<br>• 質の高いサービスをより効率的に提供する<br>• 顧客(市民、ビジネスサイド)を中心に考える<br>• GW(eBroker)の提供<br>• 出生届<br>• 職探し<br>• マイホーム購入など<br>• 起業<br>• 会社登録<br>• ファイリング･リターン<br>• 求人･雇用など<br>• 自動車への課税<br>• 運転免許試験の申請<br>• 医療カードの申請<br>• 許可申請<br>• 立案作成<br>• パスポート申請<br>• 失業手当/援助申請 | • 南北官職用のシステムを電子化する。<br>• セキュアなイントラネット及び公共サービスへの PKI の導入<br>• IT 教育、最先端技術への投資<br>• 市民ポータル提供によるワンストップ･サービスの提供<br>• e-payment を考慮に入れた申請システムの導入<br>• 電子調達<br>• 総合福祉のために IC カードによる市民の共通アクセス環境を整える | • ベンチマークメカニズム<br>• 年次報告 |
| 7 | ノルウェー | eNorway | 2003 年までに以下を達成する。<br>• 行政サービスの電子化<br>• 紙同様の扱いを可能にする<br>• 公共調達を電子商取引で行う | 以下に焦点を当てる<br>• 個人、文化および環境<br>• 生涯学習<br>• 産業<br>• 労働力<br>• 公共部門 | 6 ヶ月毎のプログレスリポート(web で公表)と、月 1 回の官公庁担当者間の情報交換の場がある。 |
| 8 | 英国 | UKOnline | • 2002 年までに e-commerce のために英国に世界で最良の環境を作ること。<br>• 2005 年までに望む全ての人がインターネットにアクセスすることを保証すること。<br>• 2005 年までに官庁のサービスをすべてオンラインで利用 | • オンライン化に向けて残存する法的な障壁、規制を取り除き、企業間の競争性を改善させる<br>• e-commerce のために国際的なパートナーと行動し、コンテンツの量や質、安全性を高める | • UKOnline Annual Report<br>年次報告書<br>• Monthly Reports to the Prime Minister<br>首相への月報<br>これらの報告書は e-Envoy のサイト上で公表される。 |

| No. | 国・地域 | 名称 | 目標 | 実行計画 | 進捗評価指標進捗報告 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | 可能にすること。 | • どこからでもインターネットにアクセスできる環境の提供<br>• ICT を開拓する中小企業、先端技術に投資する。<br>• 行政サービスを全てオンライン化する(ナレッジマネジメントや電子入札等も行う)<br>• 市民ポータルによるデモクラシーの推進<br>• 認証サービスの導入<br>• m-commerce(Mobile commerce)の構築(産業界との協調)<br>• 全国、地方、ローカルでのイニシアチブの協調<br>• 電子商取引の正味の経済的影響を評価するべきプログラムの開発 | その他、白書や報告書も e-Envoy のサイト上で公表。 |
| 9 | オーストラリア | Investing for Growth | 2010 年までの 10 年間に年 4%以上の経済成長をもたらす。 | ー<br>(下記 2 つの戦略による) | ー<br>(下記 2 つの戦略による |
| | | a strategic framework for the information economy | 「情報経済(Information Economy)」への戦略として、「10 の優先的戦略」を提示 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| | | Government Online Strategy | 2001 年末までに該当する連邦政府行政サービスを全てオンラインで提供する。戦略として、「8 の優先的戦略」を提示 | 以下の基準･要件を 2000 年末に完全に実行する<br>• オンラインでの情報提供義務<br>• オーストラリア政府ロケータサービス(AGLS)メタデータ規格<br>• アクセシビリティに関する規格<br>• プライバシー、セキュリティ、電子出版･記録保管及び保存ガイドライン<br>2001 年末までに該当する連邦政府行政サービスを全てオンラインで提供する。 | 6 ヶ月に 1 度「Government Online Progress Report」としてまとめて、報告書及び Web にて公表 |
| 10 | 香港特別行政区 | 2001 HK Digital 21 Strategy | 情報経済における世界水準の環境を早期に確立する | • e ビジネス環境の世界水準への向上<br>• 電子政府<br>• 情報経済に向けた IT 人材開発<br>• デジタル開発のためのコミュニティ強化<br>• 次世代技術開発 | 次年度調査予定 |
| 11 | 日本 | e-Japan | 5 年以内に世界最先端の IT 国家となる | 高速･超高速インターネット普及推進<br>教育の情報化･人材育成強化<br>ネットワークコンテンツ充実<br>電子政府･電子自治体の推進<br>• 国際的な取組の強化 | IT 戦略会議ホームページに進捗報告を掲載 |
| 12 | 韓国 | Cyber Korea 21 | 創造性あふれるナレッジベース国家の構築<br>ナレッジベース産業の中核産業としての確立<br>2002 年までに世界 10 位圏の情報化先進国に入る | 通信ネットワークの整備<br>グローバルスタンダードとなる技術の開発<br>IT 人材育成<br>法制度の整備<br>セキュリティ強化 | 次年度調査予定 |
| | | Korean eGovernment Outline | 政府のペーパーワークの 50%及び政府が保管を必要とする市民のペーパーワークの 50%を削減 | • 電子文書システムの利用<br>• ナレッジ･マネジメント･システムの利用<br>• 文書提出に代わる情報共有のしくみを利用<br>• 地方政府の総合 IT システム | 次年度調査予定 |

| No. | 国・地域 | 名称 | 目標 | 実行計画 | 進捗評価指標進捗報告 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 開発<br>• インターネットによる情報サービス推進<br>• 中央政府と地方政府を接続する高速な政府ネットワークの構築<br>• 変化する IT 環境に適応するために法律、制度を見直す<br>安全な政府のディジタル署名システム導入 | |
| 13 | マレーシア | Vision 2020 | 年平均7%の経済成長の実現、GDP9 倍増と所得 4 倍増の達成により先進国になる。その一環として情報通信産業を戦略的に育成する。 | Multimedia Super Corridor 等 | 次年度調査予定 |
| | | Multimedia Super Corridor | 21 世紀の世界をリードしていくハイテク産業育成のための、光ファイバーなどを使ったインフラの構築と、情報関連技術企業をマレーシアへの誘致・育成 | マルチメディア特区の建設<br>企業優遇措置<br>フラッグシップアプリケーションの開発<br>• 電子政府<br>• 多目的カード<br>• スマートスクール<br>• 遠隔医療<br>• 研究開発クラスター<br>• 電子サービス | 3 ヶ月に一回進捗報告 |
| 14 | シンガポール | インフォコム 21 | アジア・太平洋地域の IT 産業の中心地になる | 情報通信ハブ<br>IT ビジネスインフラの構築<br>電子政府の構築<br>IT の生活への浸透<br>IT 人材の集積<br>企業誘致 | 次年度調査予定 |
| | | 電子政府アクションプラン | 統合されたオンラインサービスの提供<br>新しい技術とノウハウの蓄積<br>新技術の試行による技術革新<br>顧客ニーズの把握とフィードバック<br>IT 技術の多面的利用 | すべての公務員に業務処理、サービス提供、チームワークでの IT 利用を義務つける<br>オンラインサービスの提供<br>技術試行<br>BPR<br>適切な IT 基盤の整備<br>IT 教育 | 次年度調査予定 |

## 2.2.3 IT 政策

| No. | 国・地域 | 経済競争力強化<br>産官学民連携 | デジタルデバイド<br>IT リテラシー教育 | 法制度 | 地域政策 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | カナダ | • 政府とのやり取りに係るコストや労力の軽減、改革推進、法制度の整備による経済力の強化を図ろうとしている。具体的には、レッドシールプログラム、ICEMS などを整備。<br>• 電子政府推進委員会(GOL Advisory Panel)において、各方面のメンバーによる組織がなされていることからもわかるように、省庁内だけで問題を抱えることがないよう、広く意見を取り入れる体制を整えている。 | カナダが IT 教育のトップに躍り出るきっかけとして、SCP(スチューデント・コネクション・プログラム)がある。SCP は、デジタルデバイド環境にある人たち(若者とローテクビジネスの人たち)が、ハイテクへの道を開くことを推進している。インターネット利用の有利性を教育できる環境の提供や、教育者に対しては、どのようにビジネス環境へテクノロジーを適用するかを学ばせている。すでに 64,000 人のカナダ IT ビジネス要員を育成しており、彼らをオンラインの世界に導くことに成功している。 | プライバシー／セキュリティ／情報管理／認証／調達の項目に関して法制度を改定する予定がある。カナダの法制度において、法律が政府サービスの電子化を妨げる要因は、日本と比べて比較的少ない。一例として戸籍法や住民基本台帳がないことがあげられる。個人を特定する基本コードは、社会保険番号(SIN ナンバー)となっていることから、個人のプライバシーに関するポリシーフレームワークが、重要視されている。 | Community Access Program(CAP)：カナダ全域に低価格または無料でインターネットを接続できるように推進している。CAP プログラムでは、既に 10,000 のサイトを立ち上げており、図書館／コニュニティセンター／学校／ボランティア組織など 7500 団体が情報ハイウェイに接続済みである。 |

| No. | 国・地域 | 経済競争力強化<br>産官学民連携 | デジタルデバイド<br>IT リテラシー教育 | 法制度 | 地域政策 |
|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 米国 | • 民間企業や NPO と官庁との間での人事交流<br>• 電子政府推進に大学(例えば電子政府ベンチマークで有名なブラウン大学など)が関与<br>• 公共事業調達の電子化啓蒙拠点への地元企業や地元大学の参画<br>• 官民合同の CIO 教育(大学で同じ教育を受ける) 政府調達における普及品の優先採用(特注品の廃止)<br>• 政府調達制度における民間企業のポータルサイト活用(GSA Advantage／Credit Card)<br>• 民間企業と同じ IT 最新技術の採用(ERP/CRM/SCM/KM など)<br>• FAIR Act (官固有の業務以外、即ちコマーシャル業務の一覧表開示)<br>• アウトソーシングの促進 | 1998 年連邦議会は各省庁に情報弱者への対応を求めるため、リハビリ法を改正した。リハビリ法の 508 条がそれで、IT バリアーを除去し、新たな機会を生み出し、あるいはそれらを可能にするテクノロジーの開発を促進するとした。この法案は全省庁に適用され、IT の開発、調達、保守、利用の全ての面において適用される | • 行政評価法(1993)<br>• ペーパーワーク削減法(1995)<br>• IT マネジメント改革法(1996)<br>• GPEA(1998)<br>• 2000 年「電子署名法」<br>• 2001 年 リハビリ法 508 条に基づく政府調達規則<br>• 2001 年「E-Government Act of 2001」:審議中 | 連邦調達局(GSA)の OIS(Office of Intergovermental Solutions)では、GwoB プロジェクト(Government Without Boundaries)を走らせており、連邦政府、州政府、地方政府間の協業を推進している。<br>あらゆるレベルの行政情報、行政サービスを仮想的にプールし全ての機関からアクセスできるようにすることが目標。<br>このために全ての政府が同等のパートナーとして協業し、市民中心のサービスを提供したりベストプラクティスを共有することによりシームレスな行政が実現できるよう努力している。<br>最初のパイロットしてパーキングとリクリエーションをとりあげ民間企業も参加するコミュニティーを作ろうとしている |
| 3 | 欧州連合(EU) | • e コマースの強化<br>• デジタルコンテンツ産業の強化<br>• 雇用率を上げ、組織を現代化する<br>• IPv6 への移行<br>• 高速ヨーロッパ横断ネットワーク<br>• WWG(World Wide Grid)技術の育成 | 専門職のポジションだけではなく、全市民が雇用され、職場に適合することが重要。企業が職場内訓練を行うことが生涯学習に欠かせない重要性をもたらす。人材開発に成功した企業には報酬を考える。 | 2000 年末に懸案であった以下の EU 法制化の採用が決められている<br>• 著作権<br>• 金融サービスの広範囲なマーケティング<br>• 電子マネー<br>• 管轄区域<br>今後 e-Health 分野について再検討される予定。 | 地域回線について競争を歪めない範囲での価格付けを行うよう提言。公共融資機関についても同様。 |
| 4 | フィンランド | 「産業クラスター」が特定産業分野を発展させ、世界有数のハイテク国家の原動力となる。<br>「産業クラスター」を形成できた要因は以下。<br>• 全国 14 のサイエンスパーク毎に IT、バイオ等の産業分野特化、産学官共同により産業振興策展開。<br>• TEKES(通産省傘下)が中小企業傘下の産学共同研究プロジェクトに融資。<br>• TEKES が大学等での研究の中から成長分野発掘、事業化にむけた産学連携科学技術プログラムを推進。 | 1996 年以降「IT 政策で最も重要なのは IT 教育である(ヘイノネン文部大臣)」の下、IT 教育と IT 活用の遠隔教育の充実が図られた。<br>• 国家教育委員会旗振の元、全国自治体が中心となって、小学 1 年生から IT 教育と英語教育を実施。<br>• 全国 13 の大学教育学部付属の高校で教員養成や ICT 教育が進む。 | フィンランドは、直接的あるいは間接的に情報社会を扱う法律を強力に改正している。それらの法律は、電子商取引や官庁や民間サービスプロバイダーの電子通信に関連したものである。個人データファイル法修正や開放法も情報社会開発の手助けとなるとしている。 | 次年度調査予定 |
| 5 | ドイツ | 1.今後 5 年以内に国際的に IT 最先端国になる。<br>2. 男女平等に最新の IT に触れる機会の場の提供。<br>3.すべての人間の尊厳の保護に対応すべく十分な手段、環境を用意。<br>4. 最新の IT の基礎知識が身につく環境作りと教員の育成。<br>5. 国としても常に高度な研究や | • 2001 年までにすべての学校機関にコンピュータを導入し、生徒全員がインターネットへのアクセスが可能な環境を提供する。<br>• 学校機関への援助やコンピュータやその他機材の寄付等を可能としたり、無料での情報提供や常にサポートする環境を整えた民 | 政府はグローバルな国際社会に適応する国際的に容認された条件の法令を決定するために全力を尽くし、インターネット上の処理手続によって発生する課税関連や、ユーザーや消費者の保護に役立ことを目的とした、競争社会を促進 | 活動すべてにおいて連邦政府、州政府、自治体全体が協力して電子政府を実現する仕組みを打ち出している。 |

| No. | 国・地域 | 経済競争力強化<br>産官学民連携 | デジタルデバイド<br>IT リテラシー教育 | 法制度 | 地域政策 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | IT 開発に務める。<br>6. IT インフラストラクチャの拡張。<br>7. 企業の柔軟性、生産性及び能力の強化に活用すべく IT を実現。<br>8.近代化を計るための最新技術の最大活用。<br>9. 行政の業務改善を実施し、単純化されたサービス提供を実現。<br>10. 国際情報社会に適用できるよう、ヨーロッパや諸外国とのバリアや障害の排除すべく協力を促進。<br><br>Initiative D21：<br>工業社会から情報化社会への変化を加速することを目的に生まれたドイツ経済のイニシアティブ。他国からの遅れを取り戻し、国の成長、雇用そして更なる高度情報技術の維持が可能な情報化社会を作り上げることを意図している。 | 間主導の活動が必要である。<br>• 常に最新技術に触れる環境を維持するだけでなく、その環境に準じた教育現場、教材が必要であり、尚且つそれらの機材等を扱える技術をもった教員が必要である。<br>• 教育機関における最新技術の利用の拡大にはその環境に似合った教員の教育改善が必須である。 | する規則を特に保護する。 | |
| 6 | アイルランド | • 海外直接投資企業あるいは国内企業に対する e-commerce 及び関連するビジネスの開発と雇用のアクションプラン<br>• 企業家精神 ・産業界のインフラストラクチャ・グループの確立<br>• e-commerce に関する新しい税の優遇措置 | • コンピュータ及びトレーニングの共有プログラムの策定<br>• 公立図書館にインターネット接続 | • 電子署名法<br>• 電子契約<br>• 権利とデータ保護<br>• 電子的な証拠への対応<br>• 著作権 | 次年度調査予定 |
| 7 | ノルウェー | • 職探し、スキル向上の場の提供。<br>• スキルある外国人労働者、専門家を容易に得るための規則修正。<br>• 生涯に渡って技術を維持できるよう政府関与を促進する。<br>• 従業員の健康と福祉を保護する立法の草案を作成する。<br>• マルチメディア、e-teaching、地理情報 IT、言語、文化、ヘルスケア、図書館および学校などのコンテンツとサービスへの活動を支援 | • 図書館での IT サービス<br>• デジタル補助教材への投資<br>• 児童および障害者のための IT 教育の供給について活動する。<br>• 公共の場からのインターネットアクセスを可能とする。<br>• 企業の中での IT 教育についての促進<br>• 夜間学校 | • ノルウェー著作権立法<br>• 2001 年 7 月 1 日電子署名および法的に効力を生じることに関係のある規則を確立<br>• 電子商取引に関する法は 2002 年確立予定 | • ローカルの IT 及びインフラストラクチャ・アクションにプライオリティが付けられ、国から資金提供されている。<br>• ICT の使用に関する経験を部門間で交換できるフォーラムを 2002 年にセット・アップ予定。 |
| 8 | 英国 | • 広帯域 固定テレコミュニケーション・ネットワーク<br>• 広帯域 デジタル対話型テレビ<br>• 第 3 世代移動体サービス 自動車電話<br>• 広帯域 固定無線通信<br>• 政府支援、民間主導でのサービスの提供<br>• 安全な電子商取引サイトであることを認証するサービス<br>• 産官学民連携による技術の標準化 | • 様々な web サイトの用意が進んでいる。<br>• IT 教育の他、生涯学習の場の提供。<br>• 様々な投資及び税制措置、例えば、教師への PC の供給、教育の税の軽減措置 | e-commerce を促進させるための規制緩和や悪者に対する罰則規定を設けている。 その他、電子化することによって生じる法改正があり。 | 次年度調査予定 |
| 9 | オーストラリア | • 柔軟な規制・枠組みに基き産業と消費者の間の信頼関係を | • NTN(Networkin the Nation)プログラムと関連 | • Privacy Act 1988<br>• Disability | • Regional Australia projects |

| No. | 国・地域 | 経済競争力強化<br>産官学民連携 | デジタルデバイド<br>IT リテラシー教育 | 法制度 | 地域政策 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 醸成する<br>• オーストラリア連邦が先端技術のユーザーとなる<br>• 情報産業の基盤を改善する<br>• 情報化時代へのアクセス、特に地方や遠隔地、障害者などのためのアクセス支援と社会における情報関連技術習得を支援･促進する | Social Bonus プログラム<br>• Rural transaction centre program<br>• IT education and training Programs | Discrimination Act 1992<br>• The Electronic Transactions Act<br>他 | • Regional Forum (Regional Australia List Server)<br>• Internet Advocate<br>• Networking the Nation<br>• Regional Summits across Australia<br>• TIGERS(Trials in Innovative Government Regional Services) |
| 10 | 香港特別行政区 | 「ESDlife」は、民間主導のポータルサイト。<br>官民が相乗りすることにより、市民にとって魅力的なサービスを提供。 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | ＊香港自体が自治体なので地域性策はない |
| 11 | 日本 | • 超高速ネットワークインフラ整備及び競争政策<br>• IT 人材育成の強化<br>• 官民の役割分担<br>• 情報通信分野は民間が主導。政府は公正な競争の促進、規制の見直し等の市場が円滑に機能するような環境整備や、縦割り行政の弊害を排除しつつ、国と地方の連携の強化等を通じて、民間の活力が十分に発揮されるための環境整備を行う。<br>• 政府は、電子政府の実現、デジタル･ディバイドの是正や基盤的技術の研究開発に積極的に対応。 | • デジタル･ディバイド デジタル･ディバイドの是正は、e-Japan2002 プログラムにおける横断的な課題の 1 つ。<br>• IT 教育<br>• 2001 年度中に全ての公立小中高等学校等がインターネットに接続されるよう整備<br>• 2002 年度においては学校のインターネット接続の高速化を図るとともに、ネットワークを活用した多様な教育用コンテンツの充実･普及を図る<br>• IT 学習機会の提供<br>• 専門的な知識または技術を有する創造的な人材の育成 | • IT 基本法<br>• IT 書面一括法<br>• 不正アクセス禁止法<br>• 電子署名法<br>• 住民基本台帳法改正等 | • 地域 IT 推進のための自治省アクションプラン<br>• 行政におけるオンライン化の推進<br>• 住民からの申請･届出等のオンライン化の推進<br>• 地域における情報通信基盤の整備<br>• 住民基本台帳ネットワークシステムの整備<br>• 消防防災分野における情報通信の高度化等<br>• 各行政分野における情報化の推進<br>• 電子化推進のための体制づくり |
| 12 | 韓国 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 電子政府法(2001.7 施行) | 地方政府の総合 IT システムを完全に開発･構築 |
| 13 | マレーシア | MSC 計画は IT 産業育成を目的とした戦略的国家プロジェクトであり、具体的な達成目標と施策（MSC エリアの整備、企業誘致、フラッグシップアプリケーションの開発等）を掲げている。<br>• マルチメディア大学<br>IT 人材育成と研究開発の中核機関<br>• MSC セントラルインキュベーター<br>• マルチメディア大学の中にあるベンチャービジネス育成機関 | • スマートスクール<br>学校における教育、経営に情報技術を用いる。パイロットアプリケーションとして、教育･学習教材、評価システム、学校経営システムがある。 | サイバー法<br>• デジタル署名法 (1998.10 施行)<br>• 著作権法改定(1999.4 施行)<br>• コンピュータ犯罪法 (2000.6 施行)<br>• 遠隔医療法(1997.6 制定)<br>• コミュニケーション＆マルチメディア法(1999.4 施行)<br>• データ保護法(法案作成中) | 次年度調査予定 |
| 14 | シンガポール | アジア･太平洋地域の IT 産業の中心地になり、e エコノミーを形成する<br>政府が IT 技術を先行開発･利用し、民間に転用する | 学校教育、政府職員教育共に先進的な取組みを行なっている | 次年度調査予定 | ※シンガポールは都市国家だから自治体は存在しない |

## 2.2.4 フロントオフィス

| No. | 国・地域 | ポータル<br>ワンストップ | オンラインによる<br>行政サービス | 調達 | e デモクラシー<br>市民参画 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | カナダ | • 総合窓口として各官公庁の連邦政府総合サイト(http://www.canada.gc.ca/ )を準備している。情報は、英語とフランス語で入手することができ、利用者層を「Canadians(一般市民)」「Canadian Business(ビジネス)」「Non-Canadians(外国人)」の 3 セクションに分けて、目的別に迅速な検索が行えるようになっている。<br>• ポータルサイトにおいての情報は、647 業務があり、その中で約 150 業務がオンライン業務として稼動している。 | • カナダ政府は公式に、すべてのサービスがオンライン利用可能だとアナウンスした。完璧なサービスとまではいかないが、主要素はカバーしている。今後、幾つかのサービスを拡充していく予定である。電子申請・調達は、新プロジェクトを構築予定中。<br>• 2004 年までに主要な申請はオンライン化する。 | • 飛行機から事務用クリップまであらゆる分野の製品およびサービスを購入。大きく 3 つのカテゴリーから成る。<br>1.建設に関する技術コンサルサービス<br>2.建設およびメンテナンス<br>3.製品およびサービス<br>• 政府は年間 C$14billion に値する製品やサービスを購入している。このうち C$8billion に関しては、Public Worksand Government Services Canada(PWGSC)という組織が、年間 50,000 件を取り扱っている。<br>• 政府の調達に関する規定は Treasury Boad が取り決めており、支払いは省庁や各団体から直接、現金またはクレジットカード、小切手などで行われている。ただし、C$5000 を超える製品に関しては、PWGSC を介さなければならない。サービスに関しては、この限りではない。 | • 成功するための一つのキーとして取り組んでいる。いかなる年収であろうとどんな地域に居住しようと、全てのカナダ国民がネットにアクセスできることを目指し、また、国民からのフィードバックを重視している。<br>• 市民の意見をより活用するために、e-government リサーチチームを現在カナダサイトより募集しており、2002 年度の一年間に集中討議を実施する。このなかで、2005 年までにオンライン化される電子プログラムについての市民の意見を幅広く取り入れることを考えている。 |
| 2 | 米国 | FirstGov<br>www.firstgov.com<br>(2000.9～)<br>前政権が昨年 6 月に構想を発表したもの。20,000 の Web サイトと 3,100 万の Web ページを持つが、これらの連邦政府が提供するすべてのオンライン・リソースに一元的にアクセスするための Web サイト。 世界中で最大規模、最も有効な Web ページにする。行政のワンストップサービスを実現し、情報の提供だけではなく高度のオンライン・トランザクションも処理するとしている。 近々全面改装される予定。オンラインサービスならびに連邦政府とのビジネスにより有効になるようになる。 | 1998 年制定の「行政文書作成業務撤廃法(GPEA)」で 2003 年までに全ての申請をオンライン化するとしている。全省庁は毎年そのオンライン化計画を OMB に提出する必要がある NewStrategic E-Government Strategy では省庁をまたがった申請のオンライン化(ワンストップサービス)に重点を置いており、予算配分もそこに重点を置いている。トランザクション量てきに最も効果があるのはやはり税申告であるので、税申告のオンライン化の実現で米国の電子申請は一気に加速した。 | 1993 年のナショナルパフォーマンスレビュー(NPR) 1994 年には業者登録の一本化、電子データ交換標準規格、ネットワーク(VAN)等からなるアーキテクチャー(青写真)が策定され、10 月には連邦調達簡素化法(FASA)が制定された 1995 年から最初の調達ネット FACNET が稼動 ARNet(Acquisition reform Net)に変遷し、現在の GSA Advantage に至っている。 | IT 革命が民主主義のあり方をも変える可能性があるとの認識のもと電子投票、ネットでの政治献金、ネットでの政治活動、ネットでの選挙運動が活発である。 |
| 3 | 欧州連合(EU) | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 2001 年末までに欧州委員会とのすべての基本的なやりとりがオンラインであることを計画 | 公共スペースに公開インターネットアクセスポイントを設定。全ての地域(コミュニティ)にマルチメディアの通信センターを確立することを目標とする。 |
| 4 | フィンランド | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 5 | ドイツ | MEDIA@Komm：<br>地方自治体向けキャンペーンの実施。”バーチャルな街” の実現を目指し競い合い、ベストプ | 2005 年までに中央政府における 376 の行政サービスを全てオンライン化する。 | "Öffentlicher Eink@uf Online" (public procurement online)：<br>Federal Ministry of the | 1999 年にスタートした”Elections on the Internet”プロジェクトのもと、一部の選挙でパイロッ |

| No. | 国・地域 | ポータル<br>ワンストップ | オンラインによる<br>行政サービス | 調達 | e デモクラシー<br>市民参画 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ラクティスを作り上げる。<br>www.bund.de:<br>2001 年 3 月より行政サービスにアクセスできるポータル www.bund.de をコンピュータ貿易見本市で公開。今後は情報提供を中心としたサイト(Publish)から実際に電子的に各種手続が可能なサイトへと変わっていく(Transact)予定。<br>Statistics Shop:<br>連邦統計局の統計情報販売サイト。 | | Interior の調達局により開発され、調達の申込みから落札者の決定までをインターネット上で実現させる。 | トに実施され、技術・経済省庁は、電子投票に対して 1.4MDM 以上の投資を発表。 |
| 6 | アイルランド | www.oasis.gov.ie<br>www.basis.ie/<br>ビジネス関係 | • e-payment を含んだいくつかのパイロットプロジェクトが稼動 | 金融部門と公共部門の必要条件を満たし、サプライヤーを関連させた電子調達用の国家戦略を開発している過程 | • ICT の開発に、お年寄りやサービスを受け難い人々の特別なニーズを設計基準に盛込み、こういった方々をモニターとして基準作りに協力してもらう計画がある。 |
| 7 | ノルウェー | 行政情報、サービス: http://norge.no/<br><br>環境情報: http://www.miljo.no<br><br>Norway の環境状態: www.miljo.no/miljostatus<br><br>企業特有の環境情報: www.sft.no/bmi<br><br>製品情報バンク(化学情報): http://www.grip.no/Kjemikalier/GRIP_kjemikalier/pib.htm<br><br>環境関係の参照先: http://www.miljo.no/referanser/<br><br>環境主義ネットワーク: http:// www.miljolare.no/<br><br>ローカルアジェンダ 21 http://www.agenda21.no/<br><br>Norwey 文化ネットワーク: http:// www.kulturnett.no<br><br>企業情報: http://www.bedin.no/<br><br>Norwey の ICT 教育システム: http://www.dep.no/kuf/html/ikt/<br><br>Renewal of the public sector: http://odin.dep.no/aad/fornyelse/<br><br>公共サイトの品質基準: http://www.si.dep.no/kvalitetpaanett | • 電子医療報告書および国保請求書<br>• 遠隔医療<br>• 奨学金に関する電子申請<br>• 造船関係の電子申請<br>• 2003 年末までに企業からの申請を電子化する計画<br>• 2001 年春に VAT のオンライン申請が可能となった | 2003 年末までに公共調達を可能とする。<br>第 1 段階として、www.ehandel.dep.no を提供。 | • e デモクラシーおよび代議制体を促進するために電子チャネルを利用する計画がある。<br>• 2001 年秋に情報社会への参加を促進するための会議および調査分析、広告が行われた。 |

| No. | 国・地域 | ポータル<br>ワンストップ | オンラインによる<br>行政サービス | 調達 | e デモクラシー<br>市民参画 |
|---|---|---|---|---|---|
| 8 | 英国 | UKonline<br>www.ukonline.gov.uk<br>情報提供のみ<br>Government Gateway<br>www.gateway.gov.uk<br>5 つのサービスをオンラインで提供 | • 内国税収入からの自己申告(確定申告や付加価値税の納付申告)<br>• 2005 年までに全てのサービスをオンラインで利用可能とする。 | 電子調達のパイロットシステムは2002年6月に報告書が出る予定 | e-democracy のプランとして電子投票が計画されている予定(市民と市民との意見交流) |
| 9 | オーストラリア | • Customer Focussed Portals Framework<br>• 政府オンポータルのフレームワーク<br>• Australia.gov.au<br>www.australia.gov.au<br>• 政府サービスのポータル<br>• 中央政府と自治体でメタデータを共用する仕組みに特長がある<br>• Business Entry Point<br>www.business.gov.au<br>• ビジネスを行うための情報提供、申請等が可能なビジネス向政府ポータル | • 2001 年までに適切な全てのサービスをオンライン化する。<br>• 税(GST)の電子申請他、多数の行政サービスがオンライン化されている。<br>• 1315(343)のサービスがオンライン化されており、2001 年末には、あと 622(323)のサービスがオンライン化される予定。<br><br>(カッコ内の数字は、オンライントランザクション処理を行うサービス数)内数)) | 達成目標を下記に示す。<br>• 2000 年末までに、連邦政府はサプライヤへの支払いを全て電子的に行なう。<br>• 2001 年末までに、公開されている基準で、希望するサプライヤが連邦政府と電子的に取引きできるようにする。<br>連邦・州・自治体の政府調達に関する情報は左記 Business Entry Point ポータルで検索可能となっている | 次年度調査予定 |
| 10 | 香港特別行政区 | ESDlife<br>http://www.esd.gov.hk/eng/deptindex.asp<br>(2000.12～)<br>• 英語・中国語のバイリンガル・サイト<br>• PKI、電子決済をサポート<br>• 約 110 種類のサービスを提供<br>民間企業とポータルを共有 | ESDlife を中心に多数の行政サービスが既にオンライン化されている | 2003 年までに政府調達の80%について電子入札を実施する | 次年度調査予定 |
| 11 | 日本 | 電子政府の総合窓口<br>www.e-gov.go.jp<br>(2001.4～)<br>官公庁の情報が検索可能 | 目標は 2003 年度までに 10,541 種類ある手続きを 96%電子化すること。<br>2000 年度は 128 件を電子化(1%)。2001 年度は 277 件を電子化(4%)予定。 | 国土交通省の一部直轄事業(工事及び建設コンサルタント業務)の入札システム(2001.10～) | 電子投票の法を整備<br>• 地方公共団体の議会の議員及び長の選挙に係る電磁的記録式投票機を用いて行う投票方法等の特例に関する法律(2001/12 公布) |
| 12 | 韓国 | 電子申請ポータルサイト<br>www.egov.go.kr<br>(2002.2～)<br>申請関連情報を提供。韓国語だけなので詳細不明。 | G4C Project<br>電子申請のプロジェクト<br>詳細は次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 13 | マレーシア | MCSL<br>mcsl.mampu.gov.my<br>ビジネス／金融、放送、相談、経済、雇用、ガイドライン、政府組織、住宅、インフラ、投資、IT、法律、教育機関、図書館、免許、NGO、刊行物、関連サイト、社会福祉、スピーチ、統計、気象、観光の 25 分野 | 次年度調査予定 | • eProlehan<br>カタログ購買(セントラルコントラクト)、随意契約、入札、相見積の全てのパターンに対応した調達サイト。資料の添付はサポートしていない。納品後 3 日で支払いが完了する。2002 年 3 月末に全てのサービスが開始する予定。 | 次年度調査予定 |
| 14 | シンガポール | • eCitizen<br>www.ecitizen.gov.sg (1999～)利用できるサービスは、ビジネス、防衛、教育、雇用、家族、保健、住宅、法・秩序、交通の 9 部門の約 540 種類。2003 年には 700 種類になる。月平均 120 万件のアクセスが | 2,189 の行政サービスが既にオンライン化されている。2003 年までに電子化が可能なサービス 2,586 種類を 100%電子化する。 | GeBIZ Partner<br>2000 年 12 月に稼動。業者登録と入札の機能がある。入札対象は全ての品目になるが、まだ入札案件の一部だけを試験的に扱っている。 | 「e シティズン」の中に「Singapore Elections」というサイトがある。<br>詳細は次年度調査予定。 |

| No. | 国・地域 | ポータル<br>ワンストップ | オンラインによる<br>行政サービス | 調達 | e デモクラシー<br>市民参画 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ある。<br>• TradeNet<br>www.tradenet.gov.sg (1989～)通関等の貿易処理手続きのワンストップサービス | | | |

## 2.2.5 バックオフィス

| No. | 国・地域 | アウトソーシング<br>IDC　ASP | BPR、CRM、SCM、ERP 等<br>民間手法の導入 | ナレッジ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | カナダ | • e-Governement の分野においてはほとんど実績がない状態である。最近、アウトソーシングについてのRFP を出したものとして、消火器登録オンラインシステムがあり、大規模なアウトソーシング初ユーザとなる予定。<br>• "Secure Channel Project"として、テレコム業界のプラットフォーム構築が Bell カナダにアウトソーシングされる予定。 | • 州政府レベルの改革が活発に行われており、ケベック統計局改革・オンタリオ州司法制度を州レベルで統一、改革がなされた。カナダ・ポストの配達業務改革もサプライチェーンマネージメントを導入することにより成功を収めている。<br>• 連邦政府制度アーキテクチャー(FA：Federated Architecture)は、Government On-line 構築を目的に、民間会社の手法を導入して行われた。 | • 中央政府のコミュニケーションポリシーが 1996 年 11 月に発行され、有効管理を定めている。具体的には、「スケジュール I およびスケジュール II に定める最終アドミニストレーション行為」に規定されている。 |
| 2 | 米国 | 州の IT 予算の 30～40%がアウトソーシングに費やされている | 連邦政府全体の IT、電子政府の責任者である Mark Forman が、10 月に G2B Strategy として、CRM/SCM/ERP を G2B の目標とした | ファイルの共有、トラッキングデータベース、文書ライブラリ、チーム Web サイト、パートナーウエッブサイト、ナレッジマネジメントツール(たとえば OLAP)等の武器を揃える必要があると述べている |
| 3 | 欧州連合(EU) | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | • パフォーマンスのベンチマーキングと EU 各国でベスト・プラクティスの交換を行う<br>• 情報技術製品アクセスのための「万人向けの設計」を公表。<br>• WAI(Web Accessibility Initiative：Web アクセスイニシアティブ)のガイドラインを公開<br>•「万人向けの設計」に優れた国立センターの設立とそのネットワーキングを確保 |
| 4 | フィンランド | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 5 | ドイツ | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 環境連邦省で、パイロットシステム GEIN2000 を開発。 |
| 6 | アイルランド | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 7 | ノルウェー | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 8 | 英国 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 9 | オーストラリア | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | • OISOs<br>オンラインでの情報提供義務<br>• AGLSmetadata standard<br>提供する情報とサービスへのアクセスビリティと視覚性を向上させるための基準<br>• Electronic Publishing and Recordkeeping(電子出版と記録保存) |
| 10 | 香港特別行政区 | アウトソーシングは「2001 HK Digital 21 Strategy」の重点課題。目標は、2001 年までに政府 IT プロジェクトの 2/3 以上をアウトソースすること。 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 11 | 日本 | 民間へのアウトソーシングの推進は、e-Japan 戦略における電子政府推進 3 原則の 1 つ。 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 12 | 韓国 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | • 電子文書システムの利用<br>• データ収集、意思決定支援において、ナレッジ・マネジメント・システムを利用 |

| No. | 国・地域 | アウトソーシング<br>IDC　ASP | BPR、CRM、SCM、ERP 等<br>民間手法の導入 | ナレッジ |
|---|---|---|---|---|
| | | | | • 文書提出に代わる情報共有のしくみを利用 |
| 13 | マレーシア | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 14 | シンガポール | 次年度調査予定 | 電子政府の前提として明記<br>政府サービスのカスタマーサービスのノウハウを民間に転用する | 官民を問わずナレッジベース化を推進 |

## 2.2.6 インフラ

| No. | 国・地域 | ネットワーク<br>ブロードバンド | PKI<br>セキュリティ | IC カード |
|---|---|---|---|---|
| 1 | カナダ | 米調査会社によると 2000 年のネット普及率は、1,000 人中 428 人で世界一位であった。公的機関の高速ネット接続を可能にしたのが光ファイバー網で、電話会社の商用回線とは別に NPO「カナリー」が 1993 年から整備を開始。政府が約 6 億カナダドルを負担し、広大な国土を横断している。この光ファイバー網に接続する各地域の高速通信網はそれぞれの地域の自治体や電話会社、学校区ごとの教育委員会が協力して自前で整備している。 | • 政府認証基盤を促進・調整するための組織(Government of Canada (GOC) Public Key Infrastructure (PKI) Secretariat)をつくる。また、海外の認証機関との相互認証も検討が進められている。相互認証においては、1998 年度にはシンガポール政府との PKI 相互運用の実験を成功させた。米国ブリッジ認証局の実証実験にもカナダ政府機関の参加が予定されている。PKI 運用に関しては、基本的に州政府の独自性を認めているので、州政府間の相互運用性を確保するための検討が進められています。Canadian Central Facility (CCF)と呼ばれる機関(1999 年 5 月より稼動)が、カナダにおけるブリッジ認証局として機能する。<br>• 尚、政府が企業や国民に発行する<br>• 認証書は、政府に対してのみ有効<br>• 民間での利用は認められず。 | • IC カード技術についての標準化や共通システムを推進している IT セキュリティ戦略委員会は、政府(Treasury Board)により組織され、Smart Card の仕様や Smart Card リーダを取り決めている。民間においては、各銀行は Smart Card の導入を開始しており、大手銀行では、既に実運用を行っている。<br>• 99 年 5 月、カナダのプライバシー・コミッショナーは、従来の社会保険番号カードをスマート・テクノロジーを用いた国民 ID カードで置き換える計画に対して異を唱えており、民間での利用が活発である。Smartcard(Global Consumer Technologies 社)は、大学や大手銀行などで利用が始まっている。<br>• Juricert は、弁護士や公証人向けにその身分を保証する電子証明書(Trusted Digital Credential)を発行し、合わせて PKI ベースの電子文書配送サービスを提供している。 |
| 2 | 米国 | 次年度調査予定 | 1993 年より PKI に取り組んでいるが、省庁間で互換性の無いテクノロジー、膨大なユーザーをサポートできるという確信、コスト、省庁間で異なる信頼性要求レベルなどに苦しんでいる。<br>しかし連邦 CIO である Mark Forman は PKI は 23 の重点施策の 一つであることを強調している。 | 米国ではスマートカードと呼ばれており GSA が政府内の普及の音頭をとっている。<br>PolicyGuide の発行<br>SmartGov サイトの運営<br>行政スマートカードプロジェクトのデータベース(SmartData)の管理<br>テクノロジーうを担当する NIST との協業<br>民間企業コンソーシアム SmartCardAlliance,GlobalPlatform への参画。 |
| 3 | 欧州連合(EU) | • 十分な基金がヨーロッパをリーダーとして確立する目的で投入されている。<br>• 帯域幅とサービスについてキャパシティを増加させた十分な光学バックボーンを目指した開発が 2001 年末を期限に要請されている。<br>• オンラインヘルスの分野で、主なヘルステレマティックスのアプリケーションについて、ヨーロッパ全土で徹底的な技術審査を行い、相互運用性、費用対効果などの点で実現性を検討 | • 電子署名標準化イニシアチブ<br>• 公開鍵インフラ(PKI)インプリメンテーション・イニシアチブ | • スマートカードイニシアチブ ・特殊なニーズのある人にとっての使い易さ(ユーザビリティ)の改善や、多言語サポートも含む |
| 4 | フィンランド | 次年度調査予定 | • 国民登録センターは認証サービスを実行。左記のし多機能 IC カード「FinEID」を導入している。 | • FinEID<br>多機能 IC カード「FinEID」を導入している。PKI をベースで官民併せて 25 種 |

| No. | 国・地域 | ネットワーク<br>ブロードバンド | PKI<br>セキュリティ | IC カード |
|---|---|---|---|---|
| | | | | 類のサービスを取り上げている。2001年 10 月時点で約 1 万枚でまだ普及には至ってないが今後の有力なアプリケーションが今後の鍵を握る。<br>• シティカード<br>バンター市等 5 都市で導入。<br>各種市営施設の利用権銀行カードとしての機能、福祉タクシー利用権の機能も持つ。<br>• 社会保険カード<br>ポリ市で行われている社会保障カード実験プロジェクトがあり、テストする法案が通れば 2005 年に施行予定。 |
| 5 | ドイツ | インフラやテレコミュニケーション政策の目的:<br>• テレコミュニケーションの競争構造を促進し、革新的なプロセスを支援。<br>• インターネットをより安くより速く、ユーザー・フレンドリにする開発を支援する研究や技術政策を立てる。<br>• ドイツリサーチネットワークを全国規模の高周波ネットワーに拡大させなければならない。<br>など。<br><br>UMTS*(universal mobile telecommunications systems) のを迅速に導入することが重要。<br>UMTS*＝新しい無線通信多重メディア・サービスにアクセス可能な三次元携帯電話システム。 | • セキュリティ・パスや公共工事の契約などの公共部門でのパイロット適用を備えたデジタル署名の使用を促進国際的な競争性を強くする。EU 国内市場の一層の拡大が有益になる。<br>• インターネット上の犯罪活動からの保護を改善する方策として、コンピュータ緊急応答チーム(CERT)の結成。 | • パイロット・テスト SPHINX がデジタル署名と暗号を導入するために実行されている。 |
| 6 | アイルランド | • 大規模な国際相互接続(インフラストラクチャのコンソーシアム)<br>• 海底ケーブルの敷設<br>• テレコミュニケーション規定(ODTR)の調査、調整<br>• ワイヤレスのローカルループアクセスの早期提供<br>• デジタル TV サービス | 公共サービスのオンライン化に利用するための電子認証局を構築する。平行して認証局の認定制度を設ける。また、1999 年 6 月までに外国の電子認証局から発行された証明書の承認についての立法案を策定する(結果は web から見えない)。 | 総合福祉サービスのために、市民に共通アクセス・インタフェースとしてカードを配布し、鍵と証明書を組込む計画があった。この技術において、デジタル証明書の互換性などを調整し、共通のインタフェースと安全な電子通信を保証する計画であった(結果は web から見えない)。 |
| 7 | ノルウェー | インフラやテレコミュニケーション政策の目的:<br>• テレコミュニケーションの競争構造を促進し、革新的なプロセスを支援すること。<br>• インターネットをより安くより速く、よりユーザー・フレンドリーにする開発を支援する研究や技術政策を立てること。<br>• ドイツ研究ネットワークは、すべての科学的、研究内容用に全国規模の高周波ネットワーに拡大させなければならない。<br>など。<br>UMTS*(universal mobile telecommunications systems) のを迅速に導入することが重要。<br><br>UMTS：新しい無線通信多重メディア・サービスにアクセス可能な三次元携帯電話システムであり、将来は固定ラインと比較して、ヨーロッパ中で、インターネットのように広帯域のサービスの使用を可能する。ドイツはいち早く UMTS を新しく携帯電話 | 連邦政府はセキュリティ・パスや公共工事の契約などの公共部門でのパイロット適用を備えたデジタル署名の使用を促進国際的な競争性を強くする。EU 国内市場の一層の拡大が有益になる。 | • 多機能の個人用 IC カード導入予定。<br>• デジタル署名により、情報の正確性を図るようにする。<br>• SPHINX と呼ばれるパイロット・テストがデジタル署名と暗号を導入するために実行されている。 |

| No. | 国・地域 | ネットワーク<br>ブロードバンド | PKI<br>セキュリティ | IC カード |
|---|---|---|---|---|
| | | の標準化として認めることにより、モバイルの世界でも先端を行くことが可能になる。 | | |
| 8 | 英国 | • 2002 年には全ての中等学校がインターネットに接続する計画<br>• JANET のバックボーンを 155Mbps から 2.5Gbps に 2001 年 3 月に移行、2002 年 6 月には 20Gbps に移行 | PKI、e-Gifv2 については、e-Gif(e-Government Interoperability Framework)戦略の通り、XML を主要な標準技術として採用し、官公庁の相互運用を目指して PKI を行政サービスに適用させる | e-Envoy が継続してスマートカードに関する調査を行っている |
| 9 | オーストラリア | 次年度調査予定 | • セキュリティ基準<br>• Gatekeeper、Privacy 条例、PSM(Protective Security Manual)など各種基準。<br>• Gatekeeper<br>• オーストラリア政府の PKI に関する制度スキームであり、Gatekeeper の認定を受けた製品やサービスを使用することが要求される。 | • スマートカードの状況は不明<br>• HIC においては、スマートカードの代わりに、USB トークンを使用 |
| 10 | 香港特別行政区 | 次年度調査予定 | ポータルサイトで提供する 21 のサービスに PKI を適用している | 次年度調査予定 |
| 11 | 日本 | • 霞が関 WAN<br>• 総合行政ネットワーク<br>• 住民基本台帳ネットワーク<br>• 超高速ネットワークインフラの整備及び競争の促進 | • 電子署名法(2001/4 制定)<br>• GPKI(2001～)<br>• LGPKI(2002 予定)<br>• 商業登記に基礎を置く電子認証制度(2000/10～)<br>• 公的個人認証基盤(2003 予定) | 国土交通省の入札システムの認証に IC カードを利用。帝国データバンクがカードを発行。1 年半有効のカードと電子認証書で 4,5000 円。 |
| 12 | 韓国 | 中央政府と地方政府を接続する高速な政府ネットワークの構築 | 次年度調査予定 | 次年度調査予定 |
| 13 | マレーシア | マルチメディア特区、クアラルンプール市街、新クアラルンプール国際空港、周辺のサイエンスパークとの間を、2.5GB(10GB まで拡張可能)の大容量光デジタル通信網で結んでいる | • 電子署名法制定(1997)<br>• 電子調達に PKI を適用 | • 政府多目的カード<br>2001 年 4 月サービス開始。身分証明書(ID)、運転免許証、入出国、健康情報、運転免許、e キャッシュの 5 つの機能を搭載した IC カード。2 段階導入を予定しており、第 1 段階では首都圏の 200 万人に配布(調査時点では 100 万人が利用)、第 2 段階で全国(12 才以上の全国民)に配布予定。<br>• 決済多目的カード<br>多目的の決済に利用できるカード。電子マネー(MEPS Cash)、ATM、デビット、クレジットの機能をサポート。<br>• eProlehan スマートカード<br>電子調達システム「eProlehan」の認証に利用。2 年間有効で、登録費用 RM300(約 1 万円、eProlehan スマートカード 2 枚含む)、デジタル証明書 RM75(約 2,500 円)。 |
| 14 | シンガポール | • シンガポール・ワン<br>世界初の国家規模でのブロードバンドネットワーク。シンガポール全土に広帯域の通信インフラを整備し、対話型マルチメディアのアプリケーションとサービスを家庭、学校、オフィスに提供。アクセス回線は、ATM(155Mbps)、ADSL(5Mbps)、CATV(30Mbps)の 3 種類が用意されている。 | • 電子署名法制定(1998)<br>• 電子調達に PKI を適用 | • ネットラスト・スマートカード<br>電子調達システム「GeBIZ Partner」の認証に利用。認証企業のネットラスト社がカードを発行。カード S$25(約 1,800 円)、1 年間有効のデジタル証明書 S$25(約 1,800 円)、初期登録費用 S$10(約 700 円)。<br>• NETS CashCard<br>NETS 社が提供するシンガポールで最も普及したキャッシュレスペイメント手段。交通システム ERP の料金支払い等行政サービスにも適用されている。 |

# 3 分析

## 3.1 国家 IT 戦略

### 3.1.1 国家 IT 戦略は経済再生、国際競争力、地域活性化のためのドライバー

調査対象の国々･地域はいずれも IT を国家戦略の一つに据えているところばかりであるので当然ではあるが、明確な戦略を描き、長期･短期の計画を持っている。かつそれらを国内は無論のこと海外にも強く PR している。

それらに共通するのは

- 政権による強いリーダーシップ。
- 押しなべて 2005 年以前を目標としている。
- 経済不況からの脱出、国際競争力向上、構造改革による閉塞感の払拭が狙い。
- IT 教育の徹底
- 政府が率先して IT 化を進めている(電子政府)。
- 専任組織を大統領･首相直属としている。

である。

先進国は経済、財政等の建て直しを目的として IT 戦略を描き、その実行の結果成功を収めつつあるし、工業化時代に乗り遅れた国々は IT を国興しのドライバーとして位置付け、経済成長の牽引車となりつつある。いずれも政府の強いリーダーシップのもと民間活力を掘り起こし、国全体の活性化に成功しつつある。

この IT 戦略を進める上で各国が非常に重視しているのが「ポータル」である。単にその戦略を公報するためだけではなく、国と企業、国民との全てのインタラクション、国と自治体とのコラボレーションをこの「ポータル」を通して行おうとしている。いったん構築したポータルを国民の声や政党からの提言により再度設計し直し再構築している例も見られる。また IT 企業もこの「ポータル」に関して新しいテクノロジーを提案、実験しつつある。

### 3.1.2 各国・地域の取り組み状況

- 米国

  新政権により新たに任命された電子政府担当が「New Federal E-Government Strategy」と 24 のアクションプランを策定した。2003 年までに申請を全てオンライン化し、24 のアクションプランを実行するとしている。

  また省庁横断を主たる狙いとしてポータルを再度全面再構築をしようとしているし、前述の電子政府担当に省庁ごとの IT 予算とは別の予算を数億ドル与えている。

  追記：2002 年 2 月 27 日に E-Government Strategy が OMB より発表された。2001 年 8 月 9 日に発足した 46 省庁 81 名からなるタスクフォースの成果。

- カナダ

  2004年までに政府のオンライン化を世界最高水準にすることを目標に1600のプログラムとサービスの電子化を推進しつつある。Connecting Canadians という戦略名からわかるように政府、企業、国民等をネットでシームレスに連携できるよう、各種ポータルを充実させている。カナダに最高点を与えているベンチマークレポートもある。

- EU

  e-Europe2002 という IT 戦略を策定し EU 各国の IT 戦略に影響力を及ぼしている。域内の e-コ

マースの強化、デジタルコンテンツ産業の育成、高速ヨーロッパ横断ネットワーク、著作権、電子マネーなどの政策を推進している。

- フィンランド

  IT 教育、遠隔教育に力点を置いている。

- 英国

  UKOnline で 2002 年までに世界最高の電子商取引環境を整備し、2005 年までには望めば全ての人がインターネットにアクセス可能にする、また官庁のサービスを全てオンラインで利用可能にするとしている。デジタルデモクラシーについても米国同様力を入れている。ポータルについてアンケートを実施し、より分かりやすいポータルに再設計している。

- オーストラリア

  2010 年までの 10 年間に年 4%以上の経済成長をもたらすことを目標に情報経済戦略、行政オンライン化戦略を策定・実行し、かつメタデータ規格、プライバシー・セキュリティー・電子出版・記録保管・保存ガイドラインの完全実行を推進している。

- シンガポール

  情報通信のハブとなるべくインフラ整備、電子政府構築、IT の生活への浸透、企業誘致に力を入れている。現時点で世界最高水準の電子政府であるとの評価を得ている。また全てのライフサイクルにあわせたポータルを構築していることでも有名。

- 韓国

  ブロードバンドで先行しているが、Cyber　Korea21 で創造性あふれるナレッジ国家の構築を謳っている。2002 年までに世界 10 位圏の情報化先進国に入ることが当面の目標である。

- マレーシア

  2020 年までに IT を戦略的に育成することにより先進国入りすることを目指した Vision2020 を国家戦略とし、マルチメディアスーパーコリドー政策を推進中である。

### 3.1.3　今後の課題

各国の IT 戦略を比較すると共通点、相違点はそれぞれあるが、やはり重要なのは「実行」である。一部の国や地域では、オンライン・サービス、オンライン・トランザクションを既に実現しており、達成レベルが二極化している。

IT 時代において競争力の決め手となるのはスピードである。各国とも縦割り組織の弊害と戦いながら IT 戦略を推進している。注目に値するのは、英国で聞いた IT を武器に縦割り構造に横串をさそうという取組みである。

苦境をばねに再生を図るには、より高い目標を設定し確実に実行する、強いリーダーシップが求められるようである。

最後にやはり共通して言えることだが、2005 年以降のビジョンが見えない事である。

今のビジョンが 2005 年頃に実現したとして、それからは徐々に何か別のものに重点が移っていくのであろうか。あるいは更に進化した IT 戦略が見えてくるのだろうか。

どこかの国が早く今の計画を完成させ、次にくるべき IT ビジョンを世界に明らかにしてくれることが望まれる。

## 3.2 ポータル・ワンストップ

### 3.2.1 ポータルが提供する機能・サービス内容

調査を行なった国･地域の行政ポータルより、それが提供する機能やサービス内容をまとめたものを以下に示す。

- 総合窓口
  政府の情報･サービスへワンストップでアクセスできる総合窓口の提供
- 利用者志向のビュー提供
  利用者のアクセスの容易さのため、利用者層別(市民、ビジネス)、話題別等などの複数の視点を提供
- 行政オンラインサービスの提供
  行政オンラインサービスを提供、または本サイトより(各省庁 Web サイトへのリンクを意識させることなく)シームレスにリンクして、行政オンラインサービスを受けることができる。
- 「行政サービス＋α(民間との連携)」の提供
  政府サービスだけでなく、より利便性･付加価値の高い情報･サービスの提供や、民間と連携した情報･サービスを提供

### 3.2.2 各国・地域の取組み状況

主要な国･地域における行政ポータルの提供する機能･サービス内容を下記の表に示す。

| | 総合窓口 | 利用者志向のビュー提供 | 行政オンラインサービスの提供 | 行政サービス＋α(民間との連携) |
|---|---|---|---|---|
| 日本 | ○ | × | × | × |
| 米国 | ○ | ○ | △<br>(主にリンク先サイトにて可能) | × |
| 英国 | ○ | △<br>(市民のみ) | ○ | × |
| カナダ | ○ | ○ | ○ | △<br>(ビジネス向けのガイダンス) |
| オーストラリア | ○ | ○ | ○ | △<br>(ビジネス向けのガイダンス) |
| シンガポール | ○ | ○ | ○ | ○<br>(民間とのリンク) |
| 香港 | ○ | ○ | ○ | ○<br>(民間がサイト運営民間とのリンクあり) |

この表よりわかるように、「政府情報への総合窓口」のサービスは各国とも提供している。特に、オーストラリアや米国などにおいては政府だけでなく、州政府･自治体も含めた政府全体のワンストップ･アクセスの実現を目指している。

「利用者志向」についても、利用者が自分の目的に従って(政府の組織が何のサービスを提供しているか知らなくても)容易にアクセスできるように、利用者層別(市民、ビジネス等)、話題別等などの複数の視点を提供している国がほとんどである。

「オンラインサービスのシームレスな提供」について、米国はまだサービスを提供する各省庁･自治体 Web サイトのホームページへのリンクが主である。その他の国は、ポータルから各省庁の当該サービスページへシームレスにリンクすることが可能であり、またあるいはポータルサイト内で直接オンラインサービスを提供しており、利用者のアクセスビリティを向上させている。

「行政サービス+α(民間との連携)」についても、IT 化の先端を行く国において取り組みが行なわれている。

オーストラリアにおいては、ビジネス向けに「BEP(Business Entry Point)」と呼ばれる行政ポータルがある。その中ではビジネスを起業するための各種情報提供や、納税関連情報提供・税の電子申告などワンストップでアクセスできる。このような、ビジネスの利便性向上や活性化を目的としたポータルを立ち上げている。これはカナダも同様である。

シンガポールについては、民間サイトへのリンクも可能となっており、官民連携した総合的情報・サービスへのアクセスが可能となっている。

香港については、行政ポータルサイトの運営自体を民間に委託している。このサイトは、民間企業とポータルを共用していることに特徴がある。つまり住民・ビジネスから見て官・民の情報にワンストップでアクセス可能となっている。政府情報はこの中のサービスメニューのひとつに過ぎない。

また、シンガポールにおける住民向けポータルである eCitizen の 2001 年 1 月から 10 月の平均アクセス数は、120 万件／月である。住民数が 400 万人ということを考えると、4 人に 1 人は毎月アクセスしていることになる。このことは、本ポータルが市民生活と密着したサービスを提供している証しといえよう。

### 3.2.3 今後の方向

行政ポータルは、ワンストップアクセスのための総合窓口から、住民・ビジネスのアクセシビリティの向上、行政オンラインサービスのシームレスな提供へ進化し、さらにはビジネスの活性化、効率化のための支援ツールへと進み、最終的には官民が連携・融合した総合的なポータルへと進んで行っている、というのが世界の状況と言える。

そしてこの根底には、「利用者(住民・ビジネス)中心」と「ビジネスの活性化・育成」というポリシーがあるといえる。

### 3.2.4 ポータルを支える技術

ポータル・ワンストップを実現するための技術(仕掛け)について、現状調べた範囲で特筆すべき試みを行っているところについて、以下に記載する。

- AGSL メタデータ標準(オーストラリア)

  連邦政府機関が提供する情報・サービスへのアクセスビリティと視覚性を向上させるための標準であり、連邦政府機関の Web サイトはこの標準を適用する義務がある(州、自治体も実施)。

  これを適用することにより、政府の情報とサービスをユーザが必要な時に容易に見つけ出す事が可能となる。

  また、政府ポータルサイトも、このメタデータにより、常に最新の連邦政府・州・自治体の Web サイト情報を取り込むことが可能となる。

  これを適用した政府ポータルサイトとして、現在「Service Tasmania」(タスマニア州市民向けポータルサイト)、「SA Central」(南オーストラリア州市民向けポータルサイト)、「www.fed.gov.au」(連邦政府ポータルサイト)がある。

## 3.3 オンラインによる行政サービス

### 3.3.1 行政サービスオンライン化の目標

各国とも、オンラインによる行政サービスの実現を目標に上げて推進している。但し、米国、日本のように「申請のオンライン化」を目標として掲げている国と、英国、ドイツ、ノルウェイ、オーストラリアのように、「行政サービスのオンライン化」を目標として掲げている国がある。両者の比較は難しいが、「行政サービスのオンラ

イン化」の方が、例えば情報発信や、住民よりの問い合わせ対応なども含んでおり、行政サービスを広範囲に捉えているといえる。

オンライン化の達成目標年としては、オーストラリアが 2001 年、米国、カナダ、シンガポール、日本が 2003 年、英国、ドイツが 2005 年で、いずれの国も早期オンライン化を目指している。

### 3.3.2 各国・地域の取組み状況

行政サービスのオンライン化の重点テーマとして、各国とも、税の申告を取り上げ推進して来ている。これはトランザクション量など考えると電子化の最も効果のあるサービスだからと推定できる。但し、税の電子申告については、米国、オーストラリアを始めとして 1990 年代から多くの国でオンライン化が行われている。最近は税制のリフォームにあわせて、PKI 等の電子政府技術を適用して、システムの構築・更新を行う国もある。

現時点でオンライン化の進んでいる国としては、シンガポール、オーストラリア、香港であろう。シンガポールでは 2,189 のサービスがすでにオンライン化されており、オーストラリアでは 1,315 のサービスがオンライン化されている。これらの国は、申請だけでなく決済や政府支払いの電子化も合わせて推進している。また PKI の導入も進んでいる。

省庁間をまたがったオンラインサービスの提供(ワンストップサービス)の実現については、米国を始めとして重点課題に上げている国が多い。シンガポールでは、「複数の申請書を一枚に統合するとともに内部的に関連省庁にトランザクション連携を行う」、真のワンストップの実現に着手している。特定の分野を対象とした大規模なワンストップサービスとしては、シンガポールで TradeNet が 1989 年から稼動している。日本においても「自動車保有関係手続」などの検討も始まっている。今後各国においても、特定分野での大規模ワンストップシステム構築が進むであろう。

### 3.3.3 今後の方向

手作業で行なっている申請やサービスを、現状のままでのオンライン化を進めている国が多い。これを第一段階とすると、この次には申請書の統合や行政プロセスのリエンジニアリングを伴うオンライン化が第二段階として来る。すでにシンガポールではこの第二段階が始まっている。また、大規模ワンストップシステム構築もこの一つの例といえる。

つまりオンライン化の内容も、単純な(Simple)オンライン化から、変革(Transformation)を伴うオンライン化へと、発展していくであろう。

### 3.3.4 オンライン化を支える技術

オンラインでの行政サービスの提供を実現するための技術(仕掛け)について、現状調べた範囲で特筆すべき試みを行っているところについて、以下に記載する。

- PS オンライン(シンガポール)

  PS オンラインは政府のサービスをオンラインで提供するための仕掛け(開発ツール群)であり、これを適用によりインターネットアプリケーションの開発期間を短縮できる。この中には、連邦政府の複数機関をまたがったオンライントランザクションを連携・処理するツールも含まれている。また、この仕掛け上でオンラインシステムを稼動させるための IDC を、政府として設置している。

## 3.4 調達

### 3.4.1 電子調達の目指すもの

電子調達とは、インターネットをはじめとする情報技術の動向や企業･組織のニーズなどを踏まえると、次の内容を達成することが目標とされている。

- 調達情報の公開による企業の参画機会の拡大
- 一連の物品調達手続の迅速化･効率化
- より高度な購買戦略の立案を可能にするなどの調達業務の高度化
- 落札結果の公開などによる透明性

今回の調査により、各国の電子調達に対する取組み目標は概ね共通しているように見受けられる。

#### 3.4.1.1 各国・地域の取組み状況

各国とも電子政府の実現を目指す中で電子調達の実現に向けては何かしらの計画あるいは実現を可能にしている。ここに、いくつか具体的な例をまとめてみた。

- 日本

  国土交通省が他府省に先駆け、平成 13 年 10 月より一部の直轄事業(工事及び建設コンサルタント業務)の入札を電子入札システムで実施可能にし、競争参加資格の確認申請、確認結果の受理、応 札、応札結果の受理、再入札までの一連の作業を行うことができる。また、省直轄事業においては、発注予定情報、発注情報、入札結果をインターネット上で一元的に集約、格納し、検索を可能とする入札情報サービス(PPI：Public Works Procurement Information Service)の運用を平成 13 年 4 月より開始した。電子納品においてはフォーマットの規定だけがあり、受渡し方法は案件単位で決める。基本的にはオンラインではなく CD-ROM や MO 等の媒体による納品である。業者登録は 2 年に 1 回実施し、電子入札システムとは別システムで手続きを取る仕組みになっている。

- 米国

  既に 1993 年の NPR(National Performance Review)のアクションプランで「調達の合理化」を打ち出した米国は、現在では、「GSA[1] Advantage!」 と称するオンライン・ショッピング・発注システムを運営している。これにより、各省庁は事前登録している約 6,000 社の企業と 400 万点を越すサービスや商品の発注などを、GSA が事前に契約者とネゴし該当性を評価した ”negotiated price”での取引が可能である。

- オーストラリア

  電子調達は APCC(Australian Procurement and Construction Council)が中心となって「電子調達戦略」のもと広範囲の調達関連テーマに対して国家的な一貫したアプローチを展開している。そして、現在は BEP(Business Entry Point)ポータルサイトにおいて政府入札情報の提供を実施。

- 香港特別行政区

  GSD(Government Supplier Department)が管理･運営する Electronic Tendering System (ETS)により、業者登録、調達手続、支払い等の電子化を実現している。2003 年までには政府調達の 80%について電子入札を実施する予定である。

[1] OPM(人事院)、OMB(行政管理予算庁)と共に連邦政府の中で 3 管理庁となっている連邦政府の調達と資産管理官庁。

- シンガポール

  Singapore Government Electronic Business Partner (GeBIZ Partner) と呼ばれる政府のワンストップ調達窓口サイトにより、事前登録のもと調達のやり取りが可能。1999 年 11 月以降約 10 万回のアクセスがある。

#### 3.4.1.2 今後の課題

各国の動きを見ると、電子調達の実施にあたっては、国の動向や企業ニーズの正確な把握と施策への反映、電子政府における他の施策との関連の把握と導入アプローチの検討、普及活動の実施、関連規定の改正などが必要になると考えられる。また、将来的に民間において電子商取引がより一層発展することが予想されるため、行政機関においても電子調達をより発展させていくための方策として、マーケットプレイス[2]などの導入について検討することも必要となるであろう。

## 3.5 アウトソーシング取組み状況

今回の調査対象の中で、IT 戦略の中にアウトソーシングへの取組みを明記しているのは香港だけであった。香港では IT 産業育成のため政府が率先してアウトソーシングを推進している。実際には他にも行政システムをアウトソースしている国はあるようだが、情報が不十分なため香港以外については次年度に譲る。(現地調査等に基づく事例についてはアウソソーシング TF 報告書を参照)

- 香港特別行政区「政府 IT アウトソーシング戦略」

  ・アウトソーシングの目標

  2001 年までに政府における新しい IT プロジェクトの 2/3 以上をアウトソースする

  ・アウトソーシングの必要性

  －IT 産業の育成

  －IT サービス範囲の拡大

  －IT ソリューションの加速

  －新しい IT イニシアチブに向けた内部リソースの公開

  ・アウトソーシングの範囲

  －アプリケーション開発とメンテナンス

  －デスクトップ技術及びネットワークの管理とサポート

  －IT ヘルプデスクサービス

  －データセンターサービス

  －プロジェクト、機能、部局により範囲は変わる

  －本質的には IT サービスの全フォーム

## 3.6 PKI の各国・地域の取組み状況

今回の調査対象である 13 カ国(香港特別行政区も含める)において、PKI の導入計画がない国は存在していない。むしろ、電子署名法や電子商取引に関する法整備が一段落し、PKI の導入が始められた国が多い。その進捗具合は各国の様相が異なるが、電子政府の基盤の 1 つとして PKI が重要な役割を担うという認識は同じであるように見受けられる。

[2] ウェブサイト上に様々な需要者と供給者が集い、商品の調達と供給を行うインターネット上の仮想マーケット。

- アメリカ

現状では電子政府のオンラインサービスに PKI を利用しているという報告はない。しかし、ブリッジ認証局を始めとする認証局の実証実験は終了しており、更に、電子政府の推進組織は、PKI の利用が重点施策の 1 つであると述べている。今後の動向に注目したい。

- カナダ

政府認証基盤を促進・調整するための組織を作り、海外の認証機関との相互認証の検討が進められている。1998 年度にはシンガポール政府との PKI 相互運用の実験を成功させている。米国ブリッジ認証局の実証実験にもカナダ政府機関の参加が予定されている。政府(各省庁)が企業や市民に発行する電子証明書は、政府に対してのみ有効とされており、企業や市民間での利用は認められていない。

- オーストラリア

オーストラリア国税庁(ATO)の PKI を利用したオンラインサービスが 2000 年 6 月から開始されており、数十万枚の電子証明書の発行実績がある。ATO 以外の複数のオンラインサービスにおいても PKI の利用が本格化している。オーストラリアでは、政府が集中した認証局サービスの運営を行わず、その代わり GateKeeper 基準を設け、この認定を得た民間の認証局を採用する方針を採った。

オーストラリアは、各省庁別にその省庁の業務に対応した認証局を立てているが、認証局間の相互認証は現時点行っておらず、政府は相互認証を課題としている。

政府自身が認証局を運用せず、GateKeeper という基準を満たす民間認証局を採用しており、他国にはない状況にある。法律を改正し、オンラインサービスを義務づけるなど、政府は、ビジネス成長を促進するための活動を積極的に行っている。このような政府の動きと複数の力のある民間企業が協調し合うことで数十万枚の電子証明書の発行と実際のサービスへの活用という成果が得られている。

ただし、ブリッジ認証局あるいはルート CA といったものがなく、1 つの電子政府としての認証基盤になり得ていないというところが課題として残っており、現在検討段階にあるようだ。

- 香港

ポータルサイトで提供している 21 のオンラインサービスに PKI を利用している。

- アイルランド

Revenue Online という企業への税申告サービスにおいて PKI の利用が進んでいる。UK も同様に官公庁の相互運用を目指し、かつ行政サービスに PKI を適用するというアクションプランを打ち出している。

- フィンランド

スマートカードに公的個人認証用の電子証明書が格納され、配布されているという実績がある。FinEID という公的認証基盤の基に発行されたスマートカードが存在しているが、魅力的なサービスがないことと、スマートカードの価格が 3,000 円程度と高いことから、普及していないという問題がある。

- シンガポール

電子調達に PKI が利用されている。

- マレーシア

電子調達に PKI が利用されている。

- 日本

GPKI の整備が終盤に入っており、今後 LGPKI および JPKI(公的個人認証基盤)の整備が進む予定である。電子入札システムにおいて、民間企業との PKI をベースとしたサービスが開始されている。

以上のことから、魅力的なサービスに加え、ビジネス成長のための法改正および税制措置などの政府の対応の必要性が感じられる。また、一度に基盤を固めることが重要なのではなく、政府職員や市民のリテラシーの向上を促進しながら、セキュアで安価なシステムをどのように提供していくか段階を経て固めていくことが重要であると考える。

## 3.7 IC カードの各国・地域の取組み状況

「IC カード」は、海外では通常「スマートカード」と呼ばれている。今回調査できた範囲では、以下の国で行政サービスに適用している。

- フィンランド「FinEID」

PKI をベースに官民あわせて 25 種類の適用サービスがある多機能 IC カード。
2000 年 1 月サービス開始。2001 年 10 月時点でカード取得者は約 1 万人。
カード取得料が 160 マルク(約 3,000 円)かかること、カードのリーダライタが普及していないこと、有力なアプリケーションがないことが苦戦の原因と言われているが、詳細はまだ調査できていない。

- マレーシア「政府多目的カード」

政府多目的カード (GMPC : Government Multi-Purpose Card)は、身分証明書(ID)、運転免許証、出入国、健康情報、e キャッシュの 5 つの機能を搭載した IC カード。
2001 年 4 月サービス開始。
2 段階導入の予定。第 1 段階では首都圏の 200 万人、第 2 段階で全国に配布予定。

- マレーシア「eProlehan スマートカード」

電子調達システム「eProlehan」に PKI を適用。2 年間有効で、登録費用 RM300(約 1 万円、eProlehan スマートカード 2 枚含む)、デジタル証明書 RM75(約 2,500 円)。

- シンガポール「ネットラスト・スマートカード」

電子調達システム「GeBIZ Partner」に PKI を適用。認証企業のネットラスト社が発行したネットラスト・スマートカードを利用する。カード S$25(約 1,800 円)、1 年間有効のデジタル証明書 S$25(約 1,800 円)、初期登録費用 S$10(約 700 円)。

- 日本

国土交通省の入札システムに PKI を適用。帝国データバンクが発行したカードを利用する。1 年半有効のカードと電子認証書

で 4,5000 円。

- オーストラリア「USB トークン」

USB トークンとは、IC チップを内蔵し、証明書などを格納して持ち運びができる認証デバイスで、IC カードと同等な機能を持つ。一般の鍵と同じような大きさと形状をしており、キーホルダーに入れて持ち運べる。PC の USB ポートに接続して利用することができるため、特別なリーダを必要としない。
オーストラリアは PKI が普及しているが IC カードは使わずに、PC に PKI の証明書や鍵を組み込むか、USB トークンを利用する。

# 4 まとめ

本ベンチマークの調査は実質半年間で行ったが、調査当初と半年後では進度が大きく変わったため再度調べた国もあった。電子政府構築スピードは非常に早いという点に十分留意すべきである。

また、結果としてすべての面において進んでいる国･地域はなかった。政治･経済環境や、国家戦略などの相違により、それぞれの国･地域において進んでいる分野とそうでない分野があることが分かった。

限られた時間と体力のなかで十分とは決して言えないが、各国･地域の分野別の取組みを調査するとともに各分野で特筆すべき取り組みを明確にでき、当初のねらいを達成できたと考える。

全体の纏めとして以下に、IT 化及び電子政府を先進的に進めている国･地域において共通的ともいえる取組みの特徴と、日本への提言を述べる。

## 4.1 先進的取組みを行っている国・地域の特徴

### (1) 明確なビジョンと目標設定

IT を国家戦略にすえ明確なビジョンと目標を設定して推進している。

特に、情報経済(Information economy)環境において IT を最大の戦略としてとらえ、IT をドライバーとして経済発展に結びつけている。

また、地域及び産業の活性化のために、IT を活用していくという国･地域がほとんどである。

### (2) リーダシップの発揮

各国･地域ともに、政権により強いリーダシップを発揮していると共に、専任の推進組織設立等を行っている。これにより、方針や戦略の徹底をトップダウンに行うとともに、組織間での整合性･連携を取り、効率的かつ迅速な IT 化および電子政府構築を推進している。下記にその例を示す。

- IT 化および電子政府を推進する統括組織の設立するとともに、合わせて権限と責任を与えている。統括組織を首相直轄としている国もある。
- 省庁横断して整合性の取れた電子政府の構築を推進するため、方針レベル(各省庁次官レベル)、実務レベル(各省庁 CIO レベル)など各レベルに対応して推進委員会を設置している。

### (3) 使われるための施策･環境作り

国全体の IT 化推進のための起爆剤として電子政府構築を位置付けている。このため、インフラを構築するだけでなく、電子政府の利用促進や普及を図るための施策･環境作りを同時に行っている。下記にその例を示す。

- 「利用者中心」を取組みの基本姿勢としている。ポータルを始めとして利用者視点より利便性やサービスの向上に取り組んでいる。
- インフラ構築と並行してそのインフラを利用するアプリケーションを構築することにより、電子政府の迅速な普及を図っている。

### (4) 国と自治体･民間等との連携

国と州政府･自治体、国と民間など多面的な取組みを行っている。下記にその例を示す。

- 中央政府と州･自治体とが連携して、情報･サービスを住民やビジネスに提供する取組みを行っている。
- 国際競争力の向上と地域活性化のため、IT 産業育成の投資(技術開発関係)や税の優遇施策、また、ビジネス活性化のため規制緩和やオンライン化推進等によるコスト削減などに取り組んでいる。

- 一方、省庁自身の IT 化については民間(IT 先進企業)や NPO の協力を全面的に得て推進している。協力を得た民間企業のロゴを省庁のホームページに表示したりして、民間の力を借りていることをオープンに明示している。

(5) **アカウンタビリティと情報発信**

電子政府の推進方針、戦略、目標および達成状況について、情報を取り纏めて情報発信を行うことにより住民に対するアカウンタビリティを果たしている。また、プライバシーやセキュリティに関しても電子政府を利用する住民が安心感や信頼感を持ってもらえるように情報発信し、PR および啓蒙を行っている。

また、母国語が英語以外の国においても、英語により電子政府関係の情報発信を行っている。

(6) **情報経済環境におけるアジア地域での戦略**

アジアの IT 先進国といわれている国･地域は、アジアの IT ハブとなることを戦略目標としている。これによりアジア地域におけるグローバルコンペティションを勝ち抜こうとしている。

## 4.2 提言

(1) **顧客視点に基づいた電子政府構築の推進**

政府からみた顧客(国民および企業など)を明確に定義し、顧客を中心においた電子政府施策を明確に打ち出す必要がある。具体化な実施施策は下記の通り。

- 顧客視点での政府ポータルの構築(エンハンス)による、使いやすいワンストップアクセス窓口の実現
- 申請･手続きの簡素化と統合化の推進による真のワンストップサービスの実現
- 電子政府の推進方針、戦略、目標および達成状況について、情報を解りやすい形に取纏めて情報発信を行い、住民に対するアカウンタビリティを発揮。
- プライバシーやセキュリティに関して国民が安心感や信頼感を持って電子政府を利用できるよう、Web による情報発信および啓蒙活動の実施。

(2) **さらなるリーダシップの発揮と推進体制の強化**

政権による強いリーダシップを今まで以上に発揮するとともに、それを支援する推進組織の体制強化と権限の付与を行う。これにより、省庁横断した整合性の取れた電子政府の構築推進と省庁内プロセスの効率化をさらに強力に推進する。

(3) **地域及び産業活性化に向けての具体的施策の明確化**

地域及び産業活性化に向けて達成目標を明確にするとともに実施施策の具体化を行う。

(4) **国と自治体の連携、国と民間の連携等の推進**

国と自治体の連携や、国と民間等との連携を推進することにより、顧客へのサービスの向上や地域･産業の活性化を推進する。

また政府自身の IT 化においては民の協力をオープンに得ることも検討する。

(5) **政府インフラ整備と整合性をとったキラーアプリケーション構築の実施**

電子政府のインフラ整備と整合性を取った形で、同時にキラーアプリケーション選定し構築することにより、電子政府の迅速な普及とインフラの活用を推進する。

(6) **情報経済環境におけるアジア地域に対する戦略の立案**

グローバルコンペティションに勝ち抜くため、特に近隣であるアジア地域に対する日本の目標と戦略を明確にする。

### (7) 海外ベンチマークの実施

電子政府先進国とのベンチマークを行い日本の進む方向性や改善領域を見直すとともに、合わせて各国が電子政府構築を通じて学んだキーポイントを施策に反映する。

また日本とは違った発想に基づいて電子政府構築を進めている点についても、直接日本に適用できないかもしれないが、発想の転換の意味も含めて大いに参考にすべきである。

### (8) 海外への情報発信

海外に対する情報発信も国家戦略の一つとして視野に入れ、海外に向けた英語による情報発信を戦略的かつ積極的に実施する。

# Ⅴ．メンバーリスト

**平成 13 年度 EC○M 電子政府 WG 参加メンバーリスト**

| アウトソーシングＴＦ | ポータルＴＦ | ベンチマークＴＦ | 氏名 | 会社名 |
|---|---|---|---|---|
| | ○ | ○ | 森本　史朗 | 株式会社アニモ |
| | ○ | | 山下　規 | 石川島播磨重工業(株) |
| | | | 熊谷　　聡 | NTT コムウェア株式会社 |
| | ○ | | 中野　浩昭 | ＮＴＴコムウェア株式会社 |
| ○ | ○ | | 柳沼　克礼 | ＮＴＴコムウェア株式会社 |
| | ◎ | ○ | 牧野　兼明 | 株式会社 NTT データ |
| ○ | | | 松井　伸司 | 株式会社 NTT データ |
| ○ | | | 野々山　清 | ㈱ NTT ﾃﾞｰﾀ経営研究所 |
| | ○ | | 三谷　慶一郎 | ㈱ NTT ﾃﾞｰﾀ経営研究所 |
| | | | 松本　行礼 | 沖電気工業株式会社 |
| | | ○ | 上甲　徹 | 沖電気工業株式会社 |
| ○ | | | 権藤　義之 | 沖電気工業株式会社 |
| | ○ | | 今井　雅文 | 沖電気工業株式会社 |
| ○ | ○ | | 沢田　　要 | 川鉄情報システム(株) |
| | | ○ | 黒川　一義 | 佐川急便株式会社 |
| ○ | | | 土岐　　肇 | UFJ 銀行 |
| ○ | | | 山口　慎一 | UFJ 銀行 |
| ○ | | | 鶴野　登志博 | UFJ 銀行 |
| ○ | | | 小尾　聡 | UFJ 銀行 |
| | ○ | | 奥津　博光 | 電気事業連合会 |
| ○ | | | 金子　哲也 | 東京海上火災保険(株) |
| | | ○ | 長澤　高史 | 東京海上火災保険(株) |
| ○ | | | 荘村　知章 | 東京電力株式会社 |
| ○ | | | 松下　邦彦 | 株式会社東芝 |
| | ○ | | 北村　信一郎 | 株式会社東芝 |
| | | ○ | 高都　勝己 | 株式会社東芝 |
| | | ○ | 高橋　　巌 | 日本アイ・ビー・エム(株) |
| | ○ | | 仙波　大輔 | 日本アイ・ビー・エム(株) |
| ○ | | | 梶原　めぐみ | 日本アイ・ビー・エム(株) |
| | | ○ | 巽　　俊彦 | 日本ｲﾝﾀｰｼｽﾃﾑｽﾞ(株) |
| | ○ | | 和田　　清 | 日本オラクル株式会社 |
| | ○ | | 高橋　　守 | 日本オラクル株式会社 |
| ○ | | | 藤澤　永修 | 日本オラクル株式会社 |
| ○ | ○ | ○ | 片岡　幸一 | (財)日本情報処理開発協会 |
| | | | 峯尾　真一 | 日本電気株式会社 |
| ○ | | | 依田　透 | 日本電気株式会社 |
| ○ | | | 谷ケ城　　保 | 日本電子計算機株式会社 |
| | | ○ | 横原　恵美子 | 日本ﾎﾞﾙﾁﾓｱﾃｸﾉﾛｼﾞｰｽﾞ(株) |
| | | ◎ | 村田　茂雄 | 日本ユニシス株式会社 |
| ○ | | | 池田　啓文 | 日本ユニシス株式会社 |
| | ○ | | 竹内　佑光 | 日本ユニシス株式会社 |
| | | | 永田　和則 | 日本ユニシス株式会社 |
| ○ | | | 久保田　智 | 株式会社野村総合研究所 |
| ○ | | | 三崎　富査雄 | 株式会社野村総合研究所 |
| | | | 市川　明彦 | 株式会社日立製作所 |

| アウトソーシングTF | ポータルTF | ベンチマークTF | 氏名 | 会社名 |
|---|---|---|---|---|
| ○ | | | 横山　晃ニ | 株式会社日立製作所 |
| | ○ | ○ | 鈴木　真治 | 株式会社日立製作所 |
| | | ○ | 酒井　美智子 | 株式会社日立製作所 |
| | ○ | | 岡　　和宏 | 富士重工業株式会社 |
| | ○ | | 岡田　富士雄 | 富士通株式会社 |
| | | ○ | 前田　清文 | 富士通株式会社 |
| ○ | | | 家塚　章蔵 | 富士通株式会社 |
| ○ | | | 井上　章夫 | 富士電機株式会社 |
| | ○ | | 近藤　英幸 | 富士電機株式会社 |
| | | ○ | 高谷　松彦 | 富士電機株式会社 |
| | ○ | | 緒方　恭雄 | マイクロソフト株式会社 |
| | | ○ | 木村　俊之 | 三菱電機株式会社 |
| ◎ | | | 大賀　哲二 | 三菱電機株式会社 |
| | ○ | | 小林　広幸 | (株)UFJ カード |
| ○ | ○ | | 栗田　行雄 | 安田火災海上保険(株) |
| | | ○ | 加藤　素樹 | 安田火災海上保険(株) |
| ○ | | | 中村　卓 | 株式会社ローソン |
| | ○ | | 中川　務 | 株式会社ローソン |
| | ○ | | 小林　豊幸＊ | NTTｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝｽﾞ(株) |
| | ○ | | 内山　俊範＊ | NTTｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝｽﾞ(株) |
| | ○ | | 稲葉　厚志 | エントラスト　ジャパン(株) |
| ○ | ○ | | 則木　博司 | 松下電器産業㈱ |
| | | ○ | 中村　秀治 | 三菱総合研究所 |
| ○ | | | 西村　信義* | 三菱電機情報ネットワーク(株) |
| ○ | | | 西出　政司* | 三菱電機情報ネットワーク(株) |
| | | | 保倉　豊 | ｸﾞﾛｰﾊﾞﾙﾌﾚﾝﾄﾞｼｯﾌﾟ(株) |
| | | ○ | 川城　三治 | ｸﾞﾛｰﾊﾞﾙﾌﾚﾝﾄﾞｼｯﾌﾟ(株) |
| | | | 森田　純生 | ㈱ イーアイティー |
| ○ | | | 伊藤　健治 | ㈱ アイネス |
| ○ | | | 十河　満 | 富士通エフ・アイ・ピー㈱ |
| | ○ | | 東野　裕 | 富士通エフ・アイ・ピー㈱ |
| | | | 岩崎　義徳 | ｾｲｺｰｲﾝｽﾂﾙﾒﾝﾄ(株) |
| | | | 中島　康雄 | アクセンチュア㈱ |
| | | ○ | 斉藤　暢子 | アクセンチュア㈱ |
| | | ○ | 永田　祐一* | (株)日立総合計画研究所 |
| | | | 白井　均＊＊ | (株)日立総合計画研究所 |
| | | | 榎並　利博＊＊ | ㈱ 富士通総研 |
| ○ | ○ | ○ | 山本　政夫 | 電子商取引推進協議会 |
| ○ | ○ | ○ | 大島　雅男 | 電子商取引推進協議会 |

◎:TF 主査
○:担当 TF

| | |
|---|---|
| 長谷川　英一 | 経済産業省 |
| 石川　則夫 | 経済産業省 |
| 楠木　真次 | 経済産業省 |
| 橋本　敏 | 総務省 |
| 宮崎　貴哉 | 総務省 |

**禁無断転載**

平成１４年３月発行
発行：電子商取引推進協議会
東京都港区芝公園 3-5-8
機械振興会館 3F
Tel　03-3436-7510
E-mail　info@ecom.or.jp