

連載 発注者からみた官公庁情報システムの現状と課題 第 56 回 DX の成否は大局観のよしあしと細部のスキルに依存する

神奈川県庁 岩崎 和隆

1 はじめに

年度が改まり、官公庁で新たに DX を担当するようになった方が多いかもしれません。そこで本稿では、官公庁で新たに DX を担当するようになった方、また、引き続き DX を担当する方に、私の経験上、DX を進める上で大切と考えることを説明します。DX ではありませんが、システム開発を担当する方にもお役に立つ内容にしたいと考えております。

2 大局観のよしあし

DX を進めるときに、大局観が必要というのは、言うまでもないことかもしれません。しかし、意外と大局観は軽視されているかもしれません。たとえば、現在国が進めている自治体情報システム標準化・共通化（以下「標準化・共通化」と言います。）は、自治体が個別に導入していた住民記録、地方税、福祉など自治体の主要 20 業務を処理するコンピュータ・システムを 5 年強の期間で 2025 年度末までに標準仕様書準拠のコンピュータ・システムに移行するものです。共同化ではないので、いわゆる自治体システム 1,700 個問題^{*1}は解決しません。

標準化・共通化の方針が決まる前のことですが、私が報道を見る限り、標準化・共通化と共同化のどちらの路線にするか、せめぎあいがあるように見えました^{*2}。最近、ある方からそのようなせめぎあいが実際にあったと伺いました。

大局観があれば、5 年間という年限にこだわらず、たとえば 10 年がかりで共同化、すなわち自治体システム 1,700 個問題の解消を実施するという考えもありえたのではないのでしょうか。

3 細部のスキル

大局観が立派であっても、実施にはうまく行かないことがあります。細部のスキル不足があると、そうなります。

コンピュータ・システムは、細部のスキルがないとうまく行きません。単純作業ではないので、オーケストラに例えた方がよいのかもしれません。指揮者だけでなく、各担当に高度なスキルが必要です。単純作業なら、誰かが立派な方針を立てれば、それだけでうまく行くかもしれません。しかし、コンピュータ・システムの開発の外注は、少なくとも公務員の平均的なスキルがあれば誰でも成功するというものではありません。私の経験上、大局観が健全であるという前提で、開発の外注のアンチパターンを挙げると次のとおりで

す。

- (1) セキュリティ軽視
- (2) 調達仕様書不備
- (3) 調達における事業者選定不備
- (4) 開発時の発注者としてのマネジメント不備
- (5) 開発時の発注者側制度・業務担当者の対応不足

(1) と (2) は説明が不要かもしれません。(3) は非常に難しい課題です。私のメルマガや情報システム学会全国大会・研究発表大会の発表予稿論文で再三取り上げているテーマですが、私以外の方がほとんど取り上げないという状況です。私自身、研究していて難しいと感じます。この課題の解決策に興味のある方は、とりあえず、このメルマガ連載の前 2 回^{※3※4}と日経クロステック誌に寄稿した記事^{※5}をご覧ください。

(4) は、開発が始まって、受注者任せにせず、発注者側としてプロジェクトの進捗やコンピュータ・システムの品質を管理する必要があるということです。ここでは、技術的なスキルが必要になることがあります。

(5) は、制度・業務担当者が多忙で、受注者にコンピュータ・システムで扱うデータや期待される機能を説明する時間が確保できないことです。官民ともによくあるアンチパターンです。

細部のスキルが大切であることを示す事例の一つ挙げます。大局観と言ってしまうと大げさかもしれませんが、接触確認アプリ COCOA は、他国でも同様のことを行っており、このようなアプリを開発、配付するという方針は、間違っていなかったと考えられます。しかし、結果として、このアプリでは次の表 1 の不具合が発生しました。

表 1 バージョン別 OS 別不具合

項番	バージョン	OS	プッシュ通知	アプリ内表示
1	あるべき姿		陽性者との「濃厚接触」のみが通知、表示される	
2	1.1.3 以前	iOS	× (過剰通知。陽性者と「単なる接触」があっただけで通知される)	○
3		Android		× (過剰通知。陽性者との「全ての接触」が表示される)
4	1.1.4 以降	iOS	○	
5		Android	× (通知皆無。通知、表示が一切表示されない)	

注 ○は、あるべき姿と同じもの、×はあるべき姿と異なるもの。

(厚生労働省 COCOA 不具合調査・再発防止策検討チーム「接触確認アプリ「COCOA」の不具合の発生経緯の調査と再発防止の検討について」^{※6}をもとに私が作表)

このアプリでは、Android 版バージョン 1.1.4 以降で発生した、濃厚接触者と接触した

にもかかわらず、通知されないという不具合が広く知られています。しかし、不具合はこれだけではありません。表 1 のとおり、iOS 版と Android 版のバージョン 1.1.3 以前の過剰通知という不具合も発生しています。この不具合により、当時多忙を極めていた保健所をさらに多忙にしました。ゆえに、方針を実現できたとは言い難いのではないのでしょうか。

このように、コンピュータ・システムは方針が正しくても細部のスキルがないと方針が実現しません。これは、大局観でも同様と考えられます。

(4) 以外でも技術的なスキルが必要になることがあります。細部のスキルの必要性に対応するために、技術的なスキルを有する人材を内部ないし外部人材として確保しておく必要があります。(3) は一般的に外部人材では対応が難しいものです。

なお、指揮者と楽器演奏者に例えたように、指揮者よりも高給で優秀な担当者を任用することも有効と考えられます。

4 Small Start

すべてを一気に解決しようとする、リスクが高くなります。Small Start で漸進的な成果の拡大を狙った方が安全です。

5 おわりに

(1) お断りとお願い

本稿の内容は、当学会や神奈川県の見解でなく、私の知見と記憶に基づくものです。

本稿へのご助言、ご異論、ご感想、ご質問や、今後取り上げるテーマのご要望をくだされば、大変幸いです。特に、ご異論やご助言は、私の考えをブラッシュアップして下さる、貴重なものです。心より、お待ち申し上げます。

(2) 私への連絡方法

ご意見、ご感想などは、私の連絡先をご存じの方はその方法で、ご存じない方は次の方法で連絡可能です。

researchmap (国立研究開発法人科学技術振興機構が運営しているデータベース型研究者総覧) の Web サイトで私を検索してください。私のページの「ホーム」タブ (最初に表示されるページ) に私への連絡方法を掲載しています。

※ 1) 岩崎和隆, “2023 年は正念場、自治体システム標準化に向けて現役の県職員が提言”, <https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/01195/122000079/>参照 2024-4-19, 本音で議論、企業情報システムの「勘所」, 日経クロステック, 2023.

- ※ 2) 岩崎和隆, “デジタルトランスフォーメーションと官公庁情報システム (5) 自治体 DX 推進計画の考察 共同化か標準化か、そして、地方自治との関係 地方公共団体情報システム共同化に係る私の提言”, <https://www.issj.net/mm/mm15/10/mm1510-gk-gk.pdf> 参照 2024-4-19, 情報システム学会メールマガジン, No. 15-10, 2021.

- ※ 3) 岩崎和隆, “受注者選定基準の実務及び研究の現状及び課題”, <https://www.issj.net/mm/mm18/11/mm1811-gk-gk.pdf> 参照 2024-4-19, 情報システム学会メールマガジン, No. 18-11, 2024.

- ※ 4) 岩崎和隆, “受注者選定基準の新たな課題ーアウトソーシング業務の一部にシステム開発、運用、保守を含む調達に係る受注者選定基準”, <https://www.issj.net/mm/mm18/12/mm1812-gk-gk.pdf> 参照 2024-4-19, 情報システム学会メールマガジン, No. 18-12, 2024.

- ※ 5) 岩崎和隆, “「その手があったか!」、プロジェクト完遂の確実性を手にする新手法”, <https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/01195/012600080/>参照 2024-4-19, 本音で議論、企業情報システムの「勘所」, 日経クロステック, 2023.

- ※ 6) COCOA 不具合調査・再発防止策検討チーム, “接触確認アプリ「COCO A」の不具合の発生経緯の調査と再発防止の検討について”, <https://www.mhlw.go.jp/content/000769774.pdf> 参照 2024-4-19, 2021.