

## 「官の情報システム」研究部会について

吉田健一郎（よしだ けんいちろう）  
麗澤大学

### 1. はじめに

本研究部会は、2008年4月に会長特設の研究部会として設置されたものを前身とするものである。当初の研究目的は、「e-Japan 戦略」（2001年1月、高度情報通信ネットワーク社会形成推進本部）において「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。」とされていることを踏まえ、その進捗の状況、課題とその発生原因の分析、改善提案について議論し、学会活動を通じた成果発表を行うこととしたものである。

当初の構成員は、大学の研究者、行政機関のCIO 補佐官やIT部門の担当者、企業経営へのIT活用実践者、SIer 経営者であり、後年にはITコンサルタントや基礎自治体職員も加わった。

これまで、年に数回～十回程度の研究会、全国研究発表大会、フォーラム誌への執筆などの活動を通じて研究内容を示してきた。研究会の話題提供者としては、上記構成員に加えて地方議員、基礎自治体職員、教育委員会職員、ITサービス提供企業、行政機関のアドバイザーなどを招いてきた。

本稿では、原稿執筆時点までの2年間に開催した主な活動について紹介し、今後の展望について示す。

### 2. 電子データとしての取扱いに起因する行政DX進捗阻害

行政データ、行政文書が電子化されているにもかかわらず、事務プロセスの自動化が不十分であり、複数の部門で管理されている電子データを活用して事務プロセスの内容をチェックするなど事務の高度化を十分に達成していないことから、行政DXの進捗が不十分であると言える。さらに付言すれば、単に書類を清書するに過ぎないようなITシステムも

散見される。すなわち、ITが行政事務の生産性向上やガバナンス担保に寄与していないということになる。

そのような状況となっている原因、そして、改善策を模索するために数度の研究会を開催し、その成果を2021年11月の全国研究発表大会の「官の情報システム」特設セッションで発表した。

その内容は、巷間話題にされているいわゆる「ネ申 Excel 問題」や「Excel 方眼紙問題」に象徴されているように、以下のような特徴を有するものである。

- A4判などの定型用紙にプリントした時に、特定の目的を持つ者にとって読みやすく（判りやすく）表現するために Excel の機能を使う。
- そのためには、セル結合、セル内改行、文字列としての和暦表現、文字列としての数値表現（3桁区切りのカンマを文字列として入力したり、数値の正負を表現するための記号を文字列として入力したりする。）を使用する。
- 表形式ではなく、伝票形式（1レコードを1シート）を採用する。
- データとして活用することを考えず、機械可読性を犠牲にするため、コンピュータによる自動処理が困難になっている。（データベースとしての正規化を行わない。）

そのために、本来ならデータ処理（事務プロセス）の自動化により、効率性を向上させることができたが、人手が介在することに起因する処理誤りを防止することができたりするにもかかわらず、その機会を失っている例が散見される。

頻繁にマスコミ記事として取り上げられる行政における事務処理の誤り（徴収・支払い過不足、宛先確認不十分など）の原因は、このようなデータベースの基本を無視した設計にあるのではないか。

研究会では、さらに、日本においては文書を作

成・複写するのに人手で書き写すことを繰り返してきたという歴史に注目した。それは、複数の文字種、続け字、筆跡自体に芸術的価値観を置く、紙が比較的安価に使用することができたことなども議論された。そして、公私を問わずどのような文書であっても、「清書された文書」が重要なものとして取り扱われる文化が醸成されてきた。

後年、大企業や役所を中心にタイプライターが普及していくが、「欧文タイプライター」と「和文タイプライター」の本質的な相違（欧文タイプライターは業務効率化のためのツールであるが、和文タイプライターは単なる清書機である。）に気付かぬまま、組織文化として浸透していったものと考えられる。

それにより我が国のITは、メインフレームであれ、ワープロ専用機であれ、PCであれ、清書機またはDPTツールとして進歩し、生産性向上は二の次にされてきたのではないか。国会であれ、自治体の窓口であれ、紙媒体をベースに業務を進められ、これらにITを導入するにせよ、紙媒体を電子媒体でエミュレートするような設計となり、使いにくいものになってしまうことから電子政府の実現を思うに任せることができないということになってはいないか。

研究会では、これらの解消手段（改善策）として、

- ・データベースの基本的知識を全職員（特に管理職）に獲得させる。（特に中野区での実例が紹介された。）
- ・義務教育段階からデータの意味を理解させ、取扱いスキルを身につけさせる。
- ・他国の電子政府設計例に学ぶ。
- ・事務処理にデザインという考え方を導入し、デザインの専門家（デザインを学んだ者など）を役所に採用する。

などが提案された。

研究会「自治体におけるデータ活用とDXの阻害要因とその対応～Excel問題を中心として」

吉田健一郎（麗澤大学）  
平田祐子（中野区）

研究会「DS教育の展望と課題～中野区における実践を事例とした課題+施策+教育+展望～」

平田祐子（中野区）

情報提供「業務のデジタル化を阻むIT清書機の謎」  
IT Leaders 2022-03-07  
佃 仁（ITジャーナリスト）

2021年秋季全国研究発表大会「自治体DXの阻害要因—データリテラシーを中心として」

吉田健一郎（麗澤大学）  
有馬昌宏（兵庫県立大学）  
土肥亮一（PPDコンサルティング）  
平田祐子（中野区）  
八坂和史（横浜システム工学院専門学校）

「デジタル人材におけるスキルと教育プログラム」  
八坂和史（横浜システム工学院専門学校）

「高等教育におけるデジタル人材育成」  
吉田健一郎（麗澤大学）

### 3. 行政におけるITシステムの課題、及び、どのように解決を図るかというチャレンジについての意見交換

2021年9月1日までの1年弱でデジタル庁設置の準備を進めるという方針が示された。1994年の「行政情報化推進基本計画」以来、さまざまな施策が示され予算を投じられ続けてきたにもかかわらず、国民・住民という立場から見ると十分なサービスとして享受できていないという感覚を禁じ得ないことから、デジタル庁への期待を込めて前年度から引き続き、計4名の政府CIO補佐官をお招きした。このシリーズを研究会内では「デジタル庁夜明け前」と名付けた。ここでは、それまでの30年近い期間において電子政府構築の進捗が阻害されてきたこととその文化的背景（特にPDCAサイクルを回さないという役所文化）について議論した。

また、サイボウズから世田谷副区長に転職された松村さんには新鮮な目で基礎自治体の風景とIT専門家としてのチャレンジを紹介した。ここでは役所という組織文化に触れた新鮮な目で見た役所の風景や、コミュニケーション環境の改善への取り組みなどについて紹介した。

2022年度最後の研究会としては、政府のIT投資に関する会計検査を継続的に実行している会計検査院の検査報告から以下の2件を小畑さんに紹介していただいた。

- ・陸自クローズ系クラウドシステム用の端末等の不足分を補完するために借り上げていた陸自指揮システム用の端末等について、各部隊等が使用するために必要な設定を行っておらず倉庫等に保管するなどして、端末等の不足分を補完するために使用されておらず所期の目的を達成していなかったもの（防衛省）
- ・災害により基幹LANへの接続が不可能となった場合に使用するDRシステムについて、必要な電子データをファイルサーバに保存し、保存した電子データを最新の状態にするように周知したり、あらかじめモバイルルータを配置した上でシステム用メールのアカウントを割り当てたりするなどして、非常時優先業務に使用できるよう改善させたもの（内閣府）

研究会「政府システムの課題の根本原因を探る」

満塩尚史（政府CIO補佐官）

研究会「世田谷区のDX戦略」

松村克彦（世田谷区副区長）

研究会「近年のIT検査」

小畑智大（会計検査院）

#### 4. おわりに

本研究部会の設置目的、活動目的は「官（あるいは公）の情報システム」の健全性に向けて知恵を出し合うものであるものの、その不適切な部分（現象）の発生原因について分析してみると、官民を問わず共通した問題点を見出すことができ、また、それは日本社会に根ざす文化や国民性に近いところに存在するもののように思われる。

引き続き、本研究部会の活動を通じて個々の現象（不適切な事態）に囚われることなく真の原因を追究し、その改善策を提案したいと考えている。

加えて、これらの成果を社会に浸透させることができるような方策も研究内容に加えるべきことである。いずれにしても、社会に貢献する活動としていくことに目を向ける予定である。

このような活動に関心をお持ちの会員や読者諸氏のご参加を期待している。主査（吉田）へのご連絡をお待ちしている。

#### 略歴

##### 吉田健一郎（よしだ けんいちろう）

麗澤大学大学院国際経済研究科政策管理専攻修士課程修了 修士（経営学）、摂南大学大学院経営情報学研究科経営情報学専攻博士課程単位修得満期退学 博士（経営情報学）。東海大学短期大学部情報・ネットワーク学科特任講師、横浜商科大学商学部経営情報学科契約専任講師、麗澤大学経済学部助教、麗澤大学経済学部准教授を経て現在、麗澤大学経済学部教授。