

本格稼働したデジタル庁

国民の信頼獲得が最大の課題

9月1日に、デジタル庁が発足した。同庁は、新型コロナウイルス禍で顕在化したわが国の官民におけるデジタル化の遅れを取り戻すための司令塔として設置された。マイナンバー制度の有効活用、国や地方の情報システムの構築、官民のデータの整備・連携などを推進することにより、国民生活に利便性や新たな価値をもたらすことが期待されている。

もっとも、その所掌する業務は広範かつ多岐にわたり、個人情報なども取り扱うことになるだけに、負担はもちろん、責務も大きい。デジタル庁が所期の目的を達成するためには、国民の信頼獲得が不可欠であり、透明性と説明責任を肝に銘じ、民間との協働の下、国や地方自治体の行政改革・業務改革を着実に主導していくことが求められる。

組織と業務

9月1日に、わが国の官民のデジタル改革、デジタルトランスフォーメーション（DX）を推進する司令塔として、デジタル庁が発足した。内閣直属の組織で内閣総理大臣を組織の長とし、デジタル担当相、副大臣等が置かれているほか、事務方ト

ップのデジタル監や各業務のC x O（最高責任者）には民間人材が起用されている。デジタル庁には、各府省庁に対する勧告権など強力な総合調整の権限が付与され、国の情報システムを統括・監理するほか、関係する予算も一括して計上、配分することとされている。

組織は、戦略・組織グループ、デ

ジタル社会共通機能グループ、国民向けサービスグループ、省庁業務サービスグループの4グループから構成され、戦略・組織グループ以外はプロジェクトを中心としたチームを組成することになっている。発足当初の人員は約600人で、このうち民間人材は約200人である。

主な業務としては、「デジタル社

日本総合研究所調査部主任研究員
野村敦子
のむら・あつこ 88年早大政経
学部卒、同年三井銀行（現三井住
友銀行）入行。さくら総合研究所
（現日本総合研究所）産業調査部
等を経て、現職。注力テーマは成
長戦略（ベンチャー支援、IT融
合等）、産業政策。

会の形成に関する重点計画」の作成のほか、国や地方の情報システムの整備、マイナンバー制度やマイナンバーカードの有効活用、教育、医療、防災など準公共分野のデジタル化の推進、データ利活用のための基盤の整備、デジタル人材の育成・確保などが挙げられる。

併せて、施策推進のための会議体が複数立ち上げられている。閣僚により構成されるデジタル社会推進会議や民間有識者のデジタル社会構想会議、個別の政策課題を検討するデータ戦略推進ワーキンググループ、マイナンバー制度および国と地方のデジタル基盤改善ワーキンググループなどである。

そのほか、国と地方自治体職員と

〈図表1〉行政手続きのオンライン化の現状

		2019年度		2018年度	
		件数	実施率(%)	件数	実施率(%)
手続きの種類	総数	62,253	—	55,765	—
	オンライン化実施済①	8,419	13.5	6,408	11.5
	未実施②	40,248	64.7	36,885	66.1
	不明③	9,910	15.9	9,004	16.1
	無回答(空白)④	3,676	5.9	3,468	6.2
	オンライン完結⑤	6,003	9.6	4,165	7.5
オンライン化未実施(②~④)のうち オンライン化検討状況	実施予定	6,498	12.1	616	1.2
	検討予定	1,837	3.4	1,207	2.4
	検討可能	41,772	77.6	45,363	91.9
	適用除外	325	0.6	222	0.4
	無回答(空白)	3,402	6.3	1,949	3.9
手続き件数	総手続き件数⑥	2,565,301,402	—	2,496,893,500	—
	オンライン化実施済手続きの総手続き件数⑦	2,028,117,583	79.0	1,880,559,173	75.3
	⑦のうち実際にオンラインで手続きされた件数⑧ (実施率=総手続き件数に占める割合:⑧/⑦)	1,059,910,128	41.3	969,554,599	38.8
	(参考)政府定義のオンライン利用率 (実施率:⑧/(⑧+非オンライン手続き件数))	697,162,973	60.3	⑦のうち非オンライン手続き 668,266,390	59.2

(注)上記の調査は下記省庁からの回答結果を基にしており、すべての項目に回答されているわけではなく、手続き件数など数字が必ずしも正確とはいえないことなどに注意を要する
(出所)政府CIOポータル「行政手続等の棚卸結果等」令和2年度調査(令和元年度末(令和2年3月31日)時点)、令和元年度調査(平成30年度末(平成31年3月31日)時点)を基に日本総合研究所作成

の対話の場である「デジタル改革共創プラットフォーム」²⁾や、国民から幅広い意見・アイデアを募集し、オープンに共有・議論する場「デジタル庁アイデアボックス」など、従来の官庁にはない新たな試みも進められている。

菅前政権を引き継いだ岸田政権においても、デジタル化は引き続き重要政策課題として位置付けられている。デジタル化に必要な制度や改革を議論するデジタル臨時行政調査会が設置されたほか、岸田文雄首相が提唱する「デジタル田園都市国家構想」³⁾に關し、デジタル庁の主導の下、地方に高速大容量規格「5G」や自治体クラウド、データセンターなどのデジタル基盤を整備する方針が示され

デジタル庁発足の経緯

デジタル庁の創設は、わが国の公的分野を中心とするデジタル化の深刻な遅れが、新型コロナウイルス禍で露呈したことが背景にある。例えば、特別定額給付金などのオンライン申請が混乱し給付に遅れが生じたことや、保健所への陽性者報告がまだファックス中心であること、官民における対面・書類・押印の慣行がテレワーク移行の妨げとなつていくこと、オンライン診療やオンライン授業にも十分に対応できていないこと、新型コロナウイルス接触確認アプリ「COCOA」の不具合が放置されていたことなど、事例を挙げればきりがなく。

それでは、わが国の行政手続きのオンライン化は、実際にどのような状況なのだろうか。政府CIOポータルで公開されている「行政手続等の棚卸結果等」(2020年3月31日時点)を見ると、約6万2000件ある行政手続きのうち、オンライン化が実施できているものは8419件(種類別、実施率13.5%)、オンラインで完結できてい

るものは6003件(同9.6%)と極めて低調である(図表1)。また、オンライン化が未実施(不明、無回答を含む)である約4万件の行政手続きのうち、調査時点で検討されていないものが8割に上る。

行政デジタル化のカギを握るマイナンバーカードも、普及率は39.1%(21年11月1日現在)にとどまる(図表2)。行政のデジタル化がこれほどまでに遅れている原因として、行政の縦割り構造や前例踏襲主義、デジタル人材の不足などの問題が指摘されている。

こうした事態を打開するため、昨年9月に就任した菅義偉首相(当時)胆断りの政策として、デジタル庁の創設が打ち出された。そして、同12月の「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」の閣議決定、今年5

1 デジタル庁ホームページの組織体制(2021年11月時点)によれば、CA(Chief Architect)、CDO(Chief Design Officer)、CISO(Chief Information Security Officer)、CPO(Chief Product Officer)、CTO(Chief Technology Officer)の五つが設置されている。
2 内閣官房情報通信技術総合戦略室で運用していたもののリニューアル版。

月のデジタル庁設置法案を含む「デジタル改革関連法」³の成立を経て、デジタル庁が設置された。

暮らしはどう変化するか

デジタル庁は、「すべての行政手続きをスマートフォンで60秒以内に完結」でき、「誰ひとり取り残さない人に優しいデジタル社会」の実現を目指すとしている。その施策の中でも国民生活に特に関係する事項としては、マイナンバーの有効活用、国や地方自治体のシステムの共通化・標準化、包括的データ戦略が挙げられる。

第一に、全国民へのマイナンバーカードの普及（22年度末目標）、ならびにマイナンバー制度を有効活用するための各種施策の推進により、暮らしや社会のさまざまな場面での利便性向上が期待される。

マイナンバーカードの健康保険証としての利用が既に今年10月から始まっており、今後、運転免許証との一体化（24年度末）、在留カードとの一体化（25年度）、マイナンバーカードの機能（電子証明書）のスマートフォンへの搭載（22年度中）、マイナンバー付き公金受取口座の登

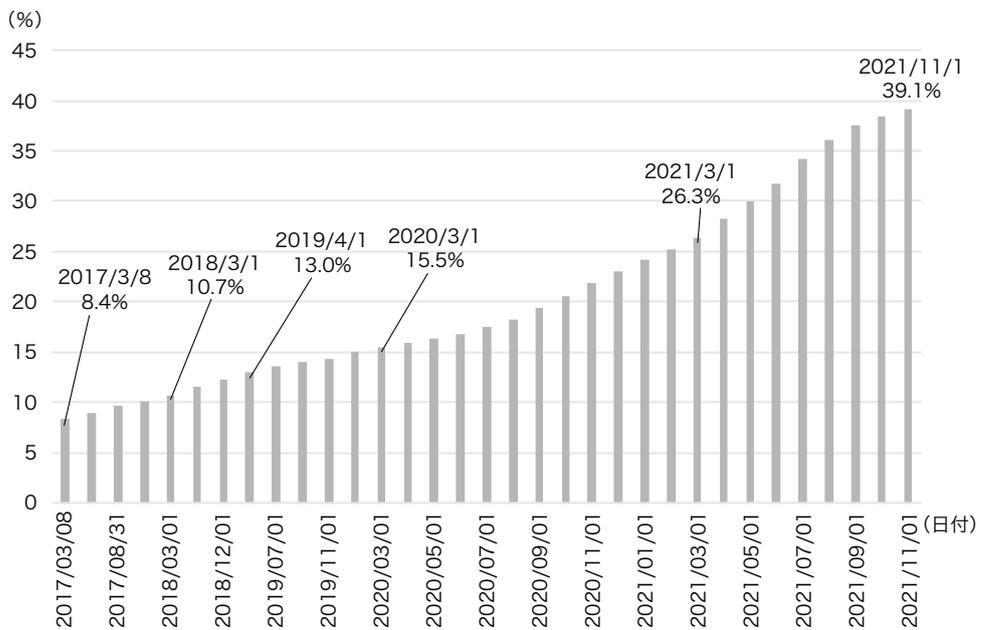
録・利用（22年度中）、医師免許など各種免許・国家資格等との連携（24年度中）などが実現する見込みである。

さらに、22年度中にはすべての地方自治体で、マイナポータルからマイナンバーカードを使って子育て等主要手続きのオンライン申請を可能にする目標が掲げられている。

第二に、国の情報システムについて、共通の基盤・機能を提供するガバメントクラウドを整備し、21年度中に運用を開始するとともに、地方自治体の基幹業務システムについてもガバメントクラウド上に移行する計画（25年度）である。国や地方自治体のシステムの標準化や共通化が進められることにより、システム間の円滑な連携や共通サービスの開発・導入などが可能になる。

国の各省庁や地方自治体は、自らシステムやサービスを開発するコスト、人員などの負担が軽減されるほか、オンライン化による事務の効率化や省力化を図ることができ、人手を必要とする業務に人員を手厚く配置できるようになる。また、住民にとっては全国どこでも同じように行政サービスを利用することが可能に

〈図表2〉マイナンバーカードの交付状況



（出所）総務省「マイナンバーカード交付状況について」(https://www.soumu.go.jp/koujinbango_card/#kouhu)を基に日本総合研究所作成

第三に、包括的データ戦略の下、社会的な基本情報のデータベースとなる「ベース・レジストリ」⁴を整備するとともに、国・地方自治体の

（健康・医療・介護、教育、防災など）や民間分野などの「データがつながる」こ

3 デジタル改革関連法は、デジタル社会形成基本法（従来のIT基本法に代わるもの）、デジタル庁設置法、デジタル社会の形成を図るための関係法律の整備に関する法律（行政手続での押印義務の廃止や個人情報保護関連3法の一体化など）、公的給付の支給等の迅速かつ確実な実施のための預貯金口座の登録等に関する法律、預貯金者の意思に基づく個人番号の利用による預貯金口座の管理等に関する法律（預貯金口座とマイナンバーの紐づけなど）、地方公共団体情報システムの標準化に関する法律、6法で構成。

4 内閣官房情報通信技術総合戦略室は、「公的機関等で登録・公開され、様々な場面で参照される、人、法人、土地、建物、資格等の社会の基本データであり、正確性や最新性が確保された社会の基盤となるデータベース」と定義（政府CIOポータル「ベース・レジストリの指定について」2021年5月）。

【図表3】デジタル庁が取り組むデジタル改革

1. 国民に対する行政サービスのデジタル化の推進		
新型コロナ対策など緊急時の行政サービスのデジタル化	緊急時の給付・事務処理の迅速化、ワクチン接種証明のスマートフォン搭載等	
マイナンバーカード等の活用の推進	健康保険証利用、健診情報・薬剤情報の閲覧、運転免許証・在留カードとの一体化、電子証明書のスマホ搭載、各種添付書類の省略等	
霞が関・地方のシステム刷新	行政窓口の標準化・統一化、自治体のシステムの統一・標準化等	
2. 暮らしのデジタル化の促進		
データ連携の実現	医療分野：オンライン診療の推進、自分の健康情報を把握できる仕組み（PHR） 教育分野：ICT 利活用、デジタルコンテンツの活用 防災分野：プラットフォームの整備等	
包括的データ戦略の推進	データベースやルールの整備・実装等	
データの信頼性を確保する仕組みの実現	意思表示の証明、発行元証明、存在証明等	
3. 産業全体のデジタル化とそれを支えるインフラ整備		
5G、Beyond 5Gの推進	研究開発、標準化推進等	
半導体戦略の具体化	半導体製造拠点、技術開発等	
データセンター等の最適配置	偏在の是正、事業継続計画やセキュリティ確保等の観点から立地環境の最適化を図る	
経済安全保障の基盤となるデジタルインフラの整備	機密性の高いデータの管理やインフラについてデジタルアーキテクチャ・デザインセンターとの連携により整備・普及	
認証・申請基盤の確立による法人向け行政サービスの質の向上	法人向けオンライン認証、商業登記電子証明書のクラウド化、中小企業の支援基盤整備等	
デジタル人材育成の強化	教育コンテンツの開発やカリキュラムの整備、デジタル人材の採用拡大、人材移動の円滑化等	
4. 誰一人取り残さないデジタル社会の実現		
ICT機器・サービスに関する相談体制の充実	デジタル活用の支援、地域のサポート体制の確立等	
情報バリアフリー環境の実現	バリアフリーに資する機器・サービスの研究開発等	
中小企業のデジタル化の支援	専門家派遣等支援環境の整備	
市区町村等における国民のアクセスポイントの確保	窓口配備のタブレット端末の用途拡大、ルール改善等	

(出所) デジタル庁「今後のデジタル改革の進め方について」(https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/digital/20210906_meeting_promoting_06.pdf)を基に日本総合研究所作成

とで新たな価値を創造していく目標が掲げられている。
デジタル庁によれば、各種データの連携により、各人のライフスタイルに合わせて、出生、就学、子育て、介護などに必要となる手続きをスマートフォンを使ってワンストップで行うことができ、適切なタイミングで

でこれらの手続きの知らせがプッシュ通知で受けられるようになる。加えて、一度登録した内容を繰り返し入力する必要がなくなる「ワンストップ化」も実現される。
また、散在するデータを集約・連携させることにより、個人個人のニーズや状態に合った健康・医療・福祉サービス等を受けられるようにするほか、移動に際し、交通関連のリアルタイムデータを基に最適な移動手段を提供する MaaS (Mobility as a Service) の実現などが視野に入れられている。

山積みの課題

このように、デジタル庁の主導によりさまざまな改善・改革が遂行され、わが国の経済・社会のデジタル化が大きく進むことが期待されている(図表3)。その一方で、デジタル庁の所掌する業務範囲が広範かつ多岐にわたるため、官民の組織の横串を通じた改革を推進するどころか、デジタル庁内で業務の縦割りが起きるのではないかと懸念もある。デジタル庁に課せられた課題は山積みであるが、まずは優先順位を付け、着実に取り組んでいくことが求めら

れる。特に、以下の点に留意して取り組んでいくことが肝要である。

第一に、国民の信頼を得ることが最大の課題であり、透明性や説明責任を常に意識すべきである。これまでの政府によるデジタル化の取り組みは、計画の進捗状況や投資対効果を適切に評価し、国民に対してまびらかにする姿勢に欠けていた。

また、デジタル庁発足後も、国民に疑念を生じさせるような問題が起きている。国の重要システム等に関する企画立案や予算をデジタル庁が一括して担当するのであれば、業務の内容や委託先の選定、進捗状況や評価などについて、透明性を持つて説明責任を果たすことが求められる。また、デジタルサービスを安全・安心に利用可能とするためには、個人情報保護は当然のことながら、個人の情報は当該個人のものであるという理念の下、個人が自身の情報を適切に管理できる仕組みについても早急に検討すべきであろう。

第二に、民間との共創を基本とすることである。国がさまざまなシステムやサービスをすべてゼロから開発していく必要はなく、利用者視点に立ったサービス実現のためにも、

民間の技術や開発手法、サービスやアイデアを積極的に取り入れていくべきである。

また、引越しや子育て、介護などのサービスをオンラインかつワンストップで完結できるようにするためには、行政機関のみならず関連するサービスを提供する民間企業の対応が必要であり、官民の協力・連携が不可欠である。

第三に、行政改革・業務改革の意識の徹底である。先行する諸外国では、デジタルガバメントは行政改革や業務改革の手段として位置付けられており、国民の視点や立場に立ち、その便益を向上させるように行政業務やサービスの再設計が行われている。

もつとも、改革に当たり、現状を維持したい現場からの抵抗や反発が生じることは想像に難くない。デジタル庁発足に際し、菅前首相は「行政のみならず、わが国全体をつくり替えるくらいの気持ちで」と発言しているが、長期的な視点で制度や文化をつくり替えていく気概と覚悟が、政治ならびに行政機関のトップに求められている。