

# ICT利活用推進チーム グループ2 提言資料①

## メンバー

渡邊 学      福田 佳英      阿部 泰幸  
國信 綾希      戸田 成幸

## I 厚生労働省－地方公共団体における共同プロジェクト環境整備

【愛称：1800+MHLW（仮）】

厚生労働省は、地方公共団体が処理する事務に関する施策を幅広く所掌しているが、各施策を推進するに当たり、各地方公共団体との間の連携の頻度・手法等は各部局・課室のやり方に任されている。



H31年度概算要求額（案）  
104,088千円

問題意識

**厚生労働省と地方公共団体間で日常的な双方向のコミュニケーションが実現できているとは言えないのではないか。**

プロセス	現状	課題
新規施策の企画	<input type="checkbox"/> 個別のアンケート調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 現場の生の声が出てきにくい</li> <li>✓ 集計作業が負担</li> </ul>
制度施行の前後	<input type="checkbox"/> 通知・事務連絡の送付 <input type="checkbox"/> 説明会の開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 資料の送付・展開にもそれなりに手間がかかる</li> <li>✓ 日程調整・当日の移動等が負担</li> <li>✓ なかなか質問しにくい（特に異動したばかりの担当者など、基礎的な内容が分かっていないと質問のハードルが……）</li> </ul>
文書のやり取り （通知・事務連絡等含む）	<input type="checkbox"/> メールに添付ファイル（通知・事務連絡等は追ってホームページにも掲載）	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 組織的な知見として蓄積されにくい</li> <li>✓ 部局単位での送付・展開が主であるため、連絡が縦割りになりがち（部局横断型の「〇〇本部」のような案件では既存の手法は不向き）</li> <li>✓ 添付ファイルのサイズ制限により分割送付等の手間がかかる</li> </ul>
日常的な疑問・質問	<input type="checkbox"/> メールのやり取り <input type="checkbox"/> FAQ <input type="checkbox"/> 都道府県・ブロック等の単位での連絡会議、フォーラム等	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 過去の質疑が必ずしも整理されておらず検索できない</li> <li>✓ 重複する質問があった場合に二度手間、三度手間</li> <li>✓ 情報共有が図られる範囲が狭い</li> <li>✓ 部局ごとバラバラの取組となっており、横断的な知見の共有につながらない</li> <li>✓ 日頃の素朴な疑問・質問を投げかけるには向かない</li> </ul>

# 改善イメージ

【参考】見積もりベンダ提案例

## Scene.1) 全国説明会/通知・事務連絡

### お知らせ一覧

タグに該当する  
お知らせを表示

- 案内
- 意見
- 残業
- 時間短縮
- 取組
- 働き方改革

More ▾

適用

検索

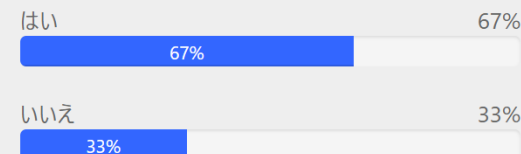
ステータス	件名	お知らせ内容		
公開中	働き方改革の取組事例募集	働き方改革の各地方公共団体での取組について事例を募集しています。	2018/04/02 8:00	2018/04/30 8:00
公開中	残業時間短縮改革の意見を募集します	残業時間改革の意見を募集しています。	2018/04/02 8:00	2018/04/30 8:00
公開中	お知らせの開設	お知らせを開設しました。	2018/04/02 8:00	2018/04/30 8:00

- ファイルをアップロードするだけで大量の資料も全自治体に一括で共有可能
- 各自治体での文書の保管は不要となり、検索機能で探したい文書もすぐ見つかる
- コメント機能でディスカッションも

アンケート

アンケートのアーカイブ

これは "はい" か "いいえ" で答える質問の例ですか?



合計票数: 3

タグによる絞り込み

地方自治体に対する  
通知・事務連絡

簡易アンケート

### 働き方改革の取組事例募集

以下の内容をお知らせします。

お知らせ内容

働き方改革の各地方公共団体での取組

タグ

名前 ↑

取組

働き方改革

募集

タグの関連付け

ポータルコメント

タイムライン



約 2ヶ月前

平日 2018/04/12 17:13

尾高 智一 → システム 管理者  
働き方改革の取組事例①

作成者 尾高 智一

180307a\_D365\_2017\_A4.pdf (2.71 MB)

尾高 智一 → 尾高 智一

働き方を改革するには、評価制度の変更が必要となります。

作成者 SYSTEM

180307a\_D365\_2017\_A4.pdf (2.71 MB)

コメントの追加

## Scene.2) 新規施策の検討・施行

- ❑ 記名・匿名調査機能で比較的手軽に実態調査及び結果の集計が可能
- ❑ 自治体間の情報共有を促進することで、現場の疑問の自主的な解消が期待できる

このスクリーンショットは、感情アイコンを用いたアンケートのインターフェースを示しています。上部には「関心がない」、「わからない」、「退屈」、「失望」、「残念」、「迷惑」などの感情アイコンが並び、それぞれにラジオボタンが配置されています。下部には「質問1」、「質問2」、「質問3」のリストがあり、各質問に対して回答を選択するためのボタンが並んでいます。

### 新規〇〇施策に対するディスカッション



投稿済み 20 分前、投稿者 尾高 智一

新規〇〇施策に対するディスカッションを募集します。  
添付の〇〇施策資料をご覧ください、ご意見をお願いします。

尾高 智一

新規〇〇施策資料.docx (14.2 KB)

新規〇〇施策添付資料.pptx (34.3 KB)



投稿済み 約 1 分前、投稿者 三宅 美里

地方自治体の意見を反映したうえで進めていただきたいと思います。



投稿済み 1 分未満前、投稿者 尾高 智一

ご意見ありがとうございます。  
いただきましたご意見を参考に進めさせていただきます。

返信を投稿する

地方自治体間のフリー  
ディスカッション

地方自治体に対する  
調査

## Scene.3) 自治体からの疑義照会

- ❑ 疑義があった場合、事前にナレッジ検索で自主的な解消を期待
- ❑ 個別の疑義照会もそれぞれ進捗を管理し、抜け漏れを防止

キーワードによる  
ナレッジ検索

Q 何にお困りですか?

× ライセンス



### 返品の確認

... ックします。名前、連絡先、製品名、および注文番号を入力します。製品を返品または交換する必要がある理由を詳しく入力します。製品を開封したかどうかやライセンス キーをライセンス 認証を行ったかどうかを入力します。[送信] をクリックします。追加コメント [返品の確認] フォームの処理が完了すると、ご指定の電子メール ...

サポート情報

### 部品の不足

... 目的およびスコープ 製品の部品、コンポーネント、またはライセンス キーが不足している場合は、できるだけ早く交換することが大切です。ポータルからサポート案件を送信していただければ、不足しているものを補わせていただきます。手順 ポータルで [サポート] > [サポート案件の ...

サポート情報

☰ オープンしている自分のサポート案件 ▾

検索



新規サポート案件の

地方自治体からの  
疑義照会管理

サービスリクエスト番  
号

件名

サポート案件の種  
類

情報カテゴリ

発生元

顧客

ステータス

作成日 ↑

CAS-00069-  
Z4G0W7

Dynamicsのライセンス

問い合わせ

製品

Web

ジーアイティー株式会社

進行中

2018/04/03  
23:56



CAS-00068-  
T3J8Q4

Dynamicsのライセンス

問い合わせ

情報

Web

ジーアイティー株式会社

進行中

2018/04/02  
14:51



# 提案

マイナンバー分野で提供されている「デジタルPMO」のような共同プロジェクト環境を**厚生労働行政全体で活用するものとして整備**し、関係者間の円滑なコミュニケーションの促進、施策の高度化と関係者の理解の深化の両立を図る。

## 業務面

- 自由テーマを設定して議論できるBBS (疑問・質問、コメント等の共有も)
- 気軽に設問・回答できるアンケート
- 地方公共団体に対する各種資料の展開
  - 部局縦割りではなく、ハッシュタグ等柔軟な形式での検索を可能に
  - 新着通知/到達確認
  - 比較的大規模なファイルにも対応
  - 地方公共団体間の情報共有にも活用



## デジタルPMO



## システム面

- LGWAN端末から利用可能に
- クラウド・バイ・デフォルト原則を遵守
- Webブラウザベースでユーザ側の環境になるべく依存させない

【参考】4月27日夜・有志の自治体職員、厚労省職員、ベンダ等によるワークショップを開催



(参加者の感想の一例)

- 省庁と自治体のコミュニケーションということで、先ず「通知」「通達」を考えてしまいました。ところが皆さんの意見で、自治体間のコミュニケーションこそ重要と目を開かされました。
- 公共ドメインで働く人はOne for Allの意識が強く、皆に役に立つ情報を提供したかったり、逆に苦手とする情報を教えてもらいたかったりする。一方で、異動や組織風土、立場の問題で、そもそも発言できなかったり、わからない・苦手なことを声をあげにくいこともあるので、そこを解決するようなツールであってほしい。



自治体側参加者からも概ね好感触♪

## 実現スケジュール／運営方法

### 平成31年度

- 現場のニーズ把握
- プロトタイプ構築  
→初期リリース

### 平成33年度

- 対象範囲拡大
- ニーズを踏まえ機能拡充

### 平成32年度

- 実運用  
→課題の発見と、翌年度  
以降の要改善事項の整理

運営委員会を設置し、  
現場のニーズを収集→システムに反映

#### □ 自治体側

- ✓ 全国知事会
- ✓ 全国市長会
- ✓ 全国町村会
- ✓ その他有志の自治体職員

#### □ 厚生労働省

- ✓ 施策所管部局
- ✓ システム運用・保守担当部局  
(受注者決定後は受注者も参加)

ICT利活用推進チーム  
グループ2 提言資料②



2013年オバマ大統領と保健省は、  
オバマケア申請サイトのシステムダウンを  
謝罪するため、全国行脚

→ 政府が提供するICTサービスの利便性・安定性が  
政府の信頼性を大きくゆるがす時代に

現在の、デジタル・ガバメントとしての厚生労働省の成熟度は部局により異なるが、「遅れている」、「発展途上」レベル。

ICTを活用したプロジェクトが量産されているが、同時に、急ピッチで組織としてのガバナンスを成熟させていく必要がある。

# 厚労省でのシステム開発

要求定義があいまいなまま、  
サービスリリース日を閣議決定  
・ 予算要求

法律で例えると…

情報収集・審議会

企画

要求  
定義

法の成立  
(施行日の決定)

業者の提案を  
吟味せず、丸呑み

政省令の整備

要件  
定義

トラブルは多発するも延期不能  
(完成像が予想と違った、  
ステークホルダーからクレーム  
等)

設計  
構築

通知・マニュアル  
の整備



# カナリアプロジェクト



## 目標

ICTの利活用が、業務システムの高速化・無謬化等につながり、**現場の役に立っている。**

←ICTプロジェクト担当者にとっての一番のやりがい

# 本プロジェクト実行により達成できるもの

やるべきことがわかる・必要な資源がある

<主な効果>

⇒ プロジェクト成功率（質、スケジュールの遵守、予算）の**上昇**

<副次的効果>

⇒ 関係者のモチベーションが**向上**・ICTファンを**増やせる**

- ✓ 全ての企画を初期段階でPMOが把握
- ✓ 企画初期段階から、ICT専門人材が、要求定義（成果物、スケジュール等）の検討に関与
- ✓ 必要なスキル（調達等）を持った構成員がいる

- ✓ 人事評価等により、指定職含め、各段階で求められる業務が明確化されている

企画

要求定義

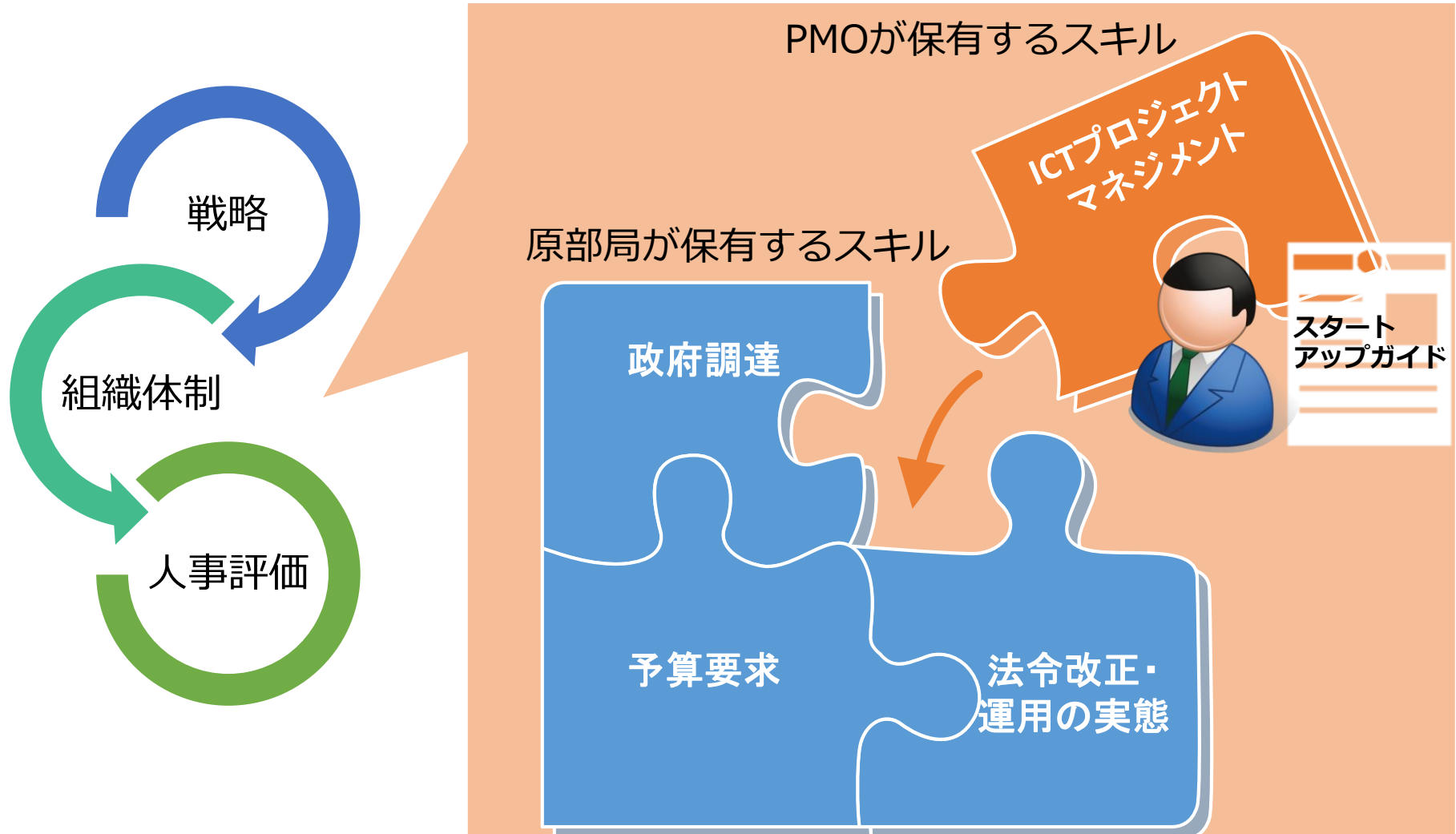
要件定義

設計構築

- ✓ 予算要求にはPMOクリアが必須  
⇒要求時点で要求定義が明確

- ✓ ICT専門人材が、PMOと連携し、ベンダーを管理

# プロジェクト成功のために 必要なチーム員と知識を企画段階から追加

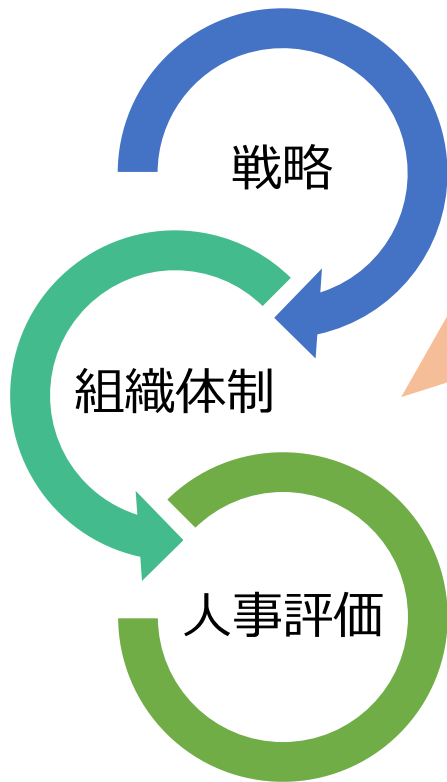


# スタートアップガイドの内容(案)

## <管理職用>

- a. ICTプロジェクトよくある勘違い
- b. チーム員を選定しよう
- c. ICTプロジェクト管理 8箇条
- d. プロジェクトに潜むリスク分析と対応
- e. スコープ、予算と工期のバランスの判断基準
- f. 標準的なスケジュール例

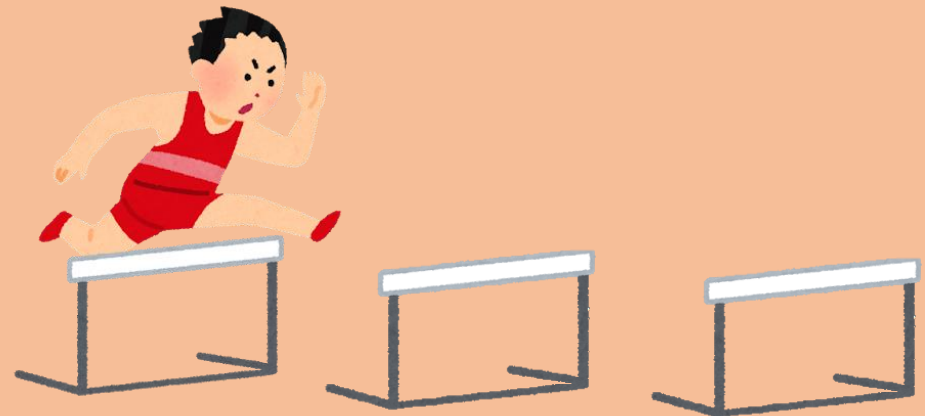
# ICTプロジェクトの予算要求には PMOクリアを必須とすべき



◆現在行っていること：  
事務連絡により、予算要求に当たり、PMOの了解を得ることを必須としている。

◆その限界：  
事務連絡であるため、ルールが遵守されていない。

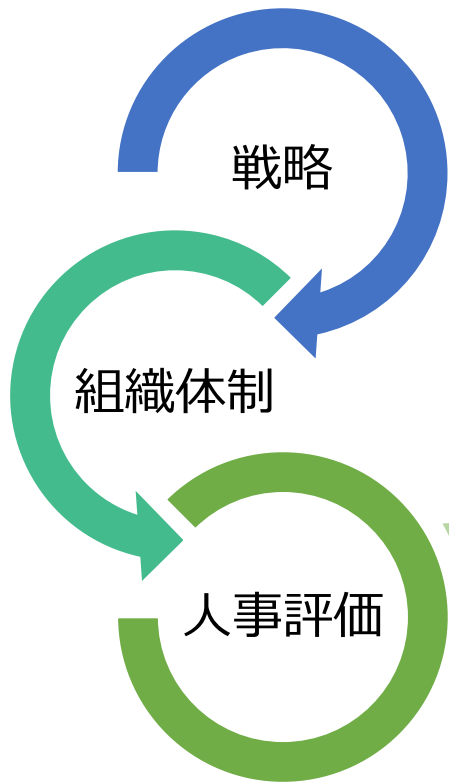
◆対策：  
組織令を改正し、情参室にICTプロジェクトの予算査定権限を与える。





# 人事評価の見直し

ICTプロジェクトの段階に応じ、指定職を含めたチーム員をPMOがチーム評価（**×**個人評価）



## ◆期待される効果：

### ○段階に応じたプロセス評価

構成員が、各段階（企画－要求定義－設計構築）で変化するため、**構成員の責任があいまい**  
⇒段階に応じ、プロセスを評価することにより、  
段階毎に達成すべき**責任を明確化\***

### ○チーム評価

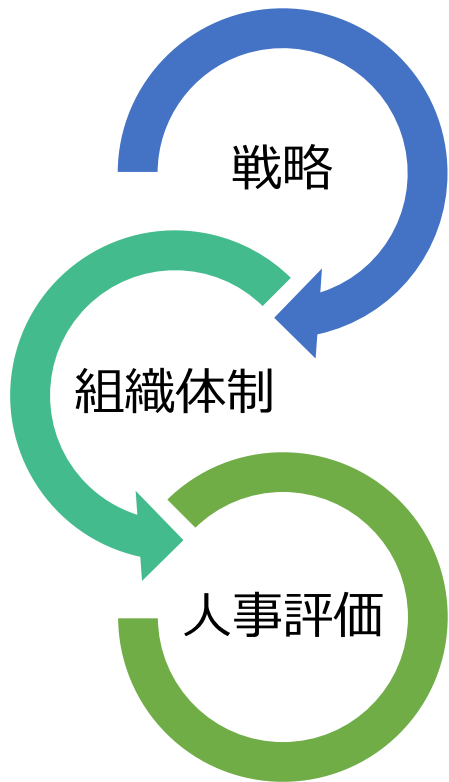
ICTプロジェクトでは、様々な知見（ICT、調達、業務運用の実態）を組み合わせ、最適なシステムを作る。とりわけ企画段階では、**明確な業務分担が不可能**である以上、**協力関係を構築**するため、  
チーム評価が最適

## ◆限界：

ICTプロジェクトの構成員変更自体のリスクは残る。  
(行政特有の課題)

\*具体的な評価指標は、標準化ガイドライン（CIO本部）を参考に作成

# 年1回、ICTガバナンスの360度評価を実施

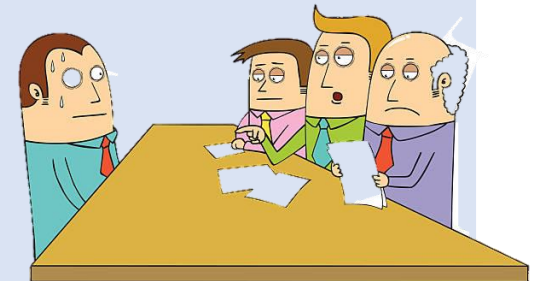


## ◆対策：

- ・実務担当者（管理職を含む）、ICTコンサルタント、ベンダーに**ヒアリング**を行い、課題分析・対策策定。
- ・厚労省デジタル・ガバメント中長期計画に反映する。

## ◆期待される効果：

- ・**ボトムアップ型**でマネジメント自体を見直すことで、職員の士気が向上する。  
（現状：笛吹けど踊らず）
- ・成功している取組や失敗している取組の情報を収集し、情参室で整理することによって、先行事例の学びを他部局へ展開できる。



# 実現スケジュール

	平成30年度				平成31年度				平成32年度			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
IT戦略についての職員との対話	対話イベント				メールマガジン（全省向け）							
ICT企画の報告義務付け	周知			再周知	実施		再周知					
ICT人材の原課併任・スタートアップガイドの作成	原課併任(試行)ガイド作成		定員(予算)要求		原課併任(試行)		原課併任(本格始動)					
PMOに予算査定権限を付与	法令改正		施行									
人事評価指標への追加	人事評価指標の作成			H31上半期より適用				検証				
ICTガバナンスの360度評価	ヒアリング		分析・検討	計画の見直し	省内周知	ヒアリング	分析・検討	中長期計画の見直し				

# 中長期的な方向性

- ・ 5年後には、各部局（特に厚生系部局）にICTプロジェクト経験者がいることを目指すべき。
- ・ ICTプロジェクト経験者について、プロジェクトレベルを徐々に上げ、OJTしてはどうか。
- ・ そのために、国際人材バンク類似の制度を設けてはどうか。

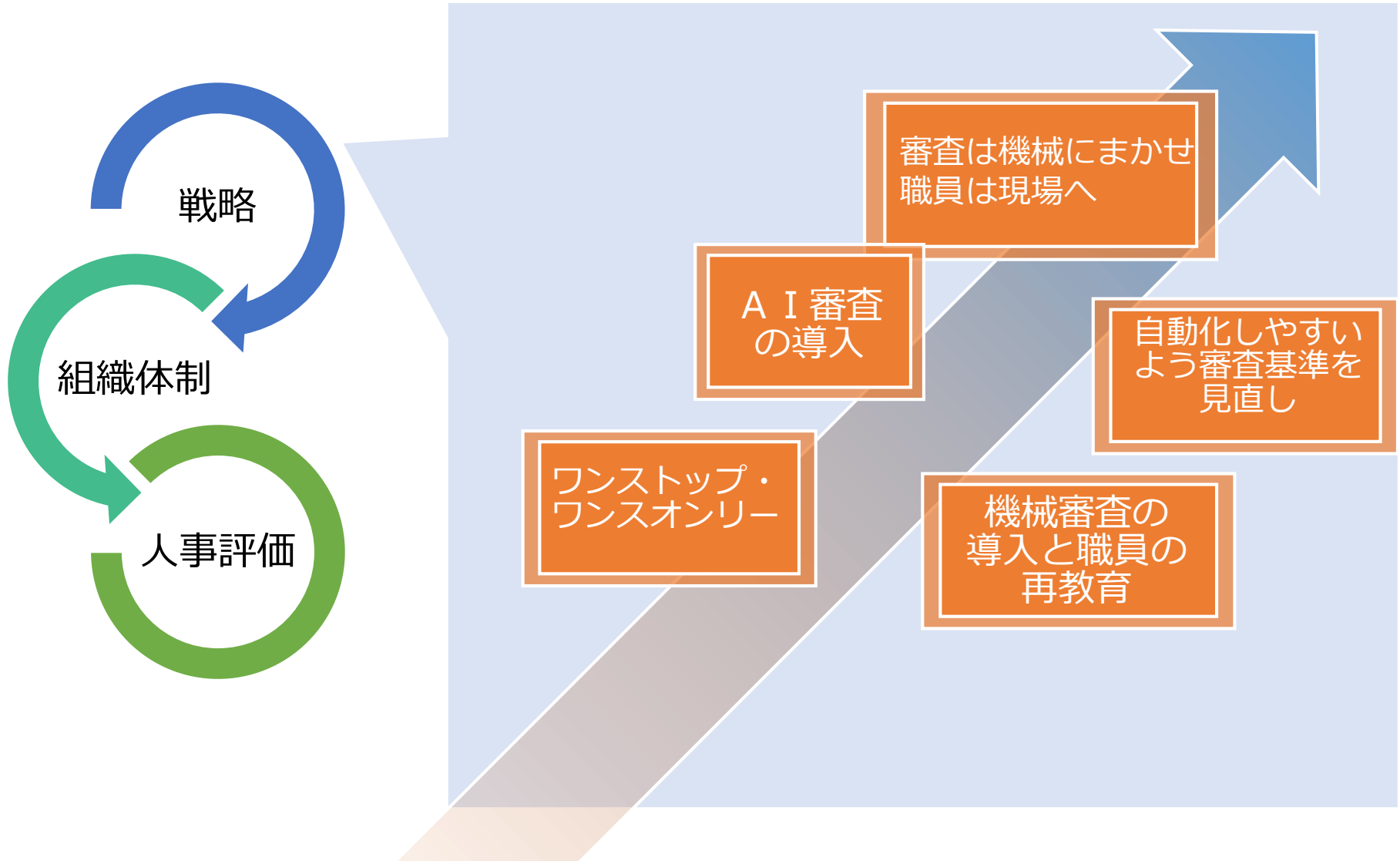
<目指す組織イメージ>

	法令（官総）	予算（会計課）	ICT（情参室）
医政局	○	○	○
健康局	○	○	○
労働基準局	○	○	○

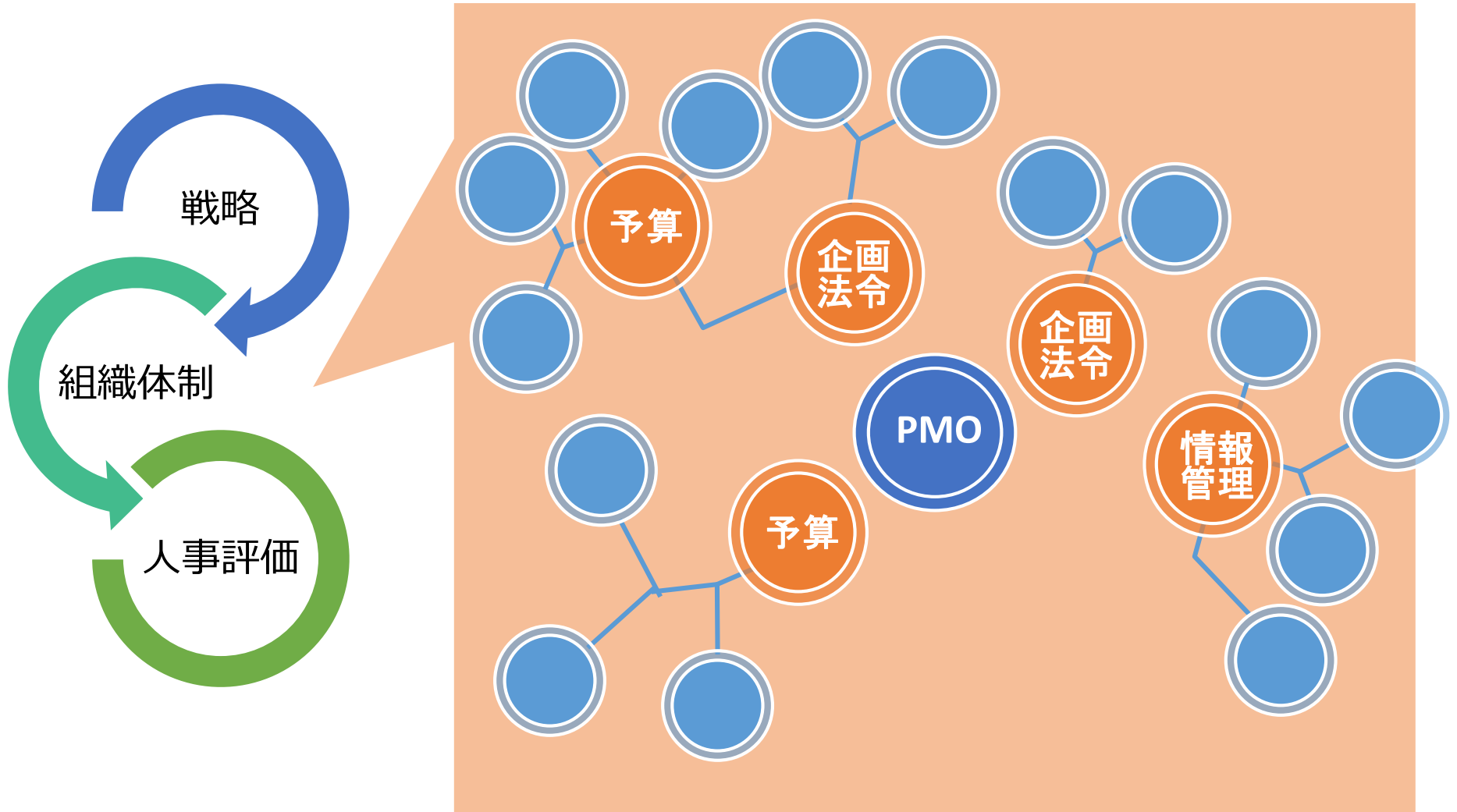
# Appendix

-時間の都合上省略した提案-

# デジタルガバメント長期ビジョンの策定（戦略）と 職員との対話の徹底



# PMOがICTプロジェクトを検知するのは 予算要求段階 = 遅い



# 情報の結節点を活用し、 企画段階のICTプロジェクトに全てアクセス

