

日経コンピュータが1月15日号で、「年金記録問題は防げた」という特集を組みました。

今回の特集は、みずほ銀行のシステム障害や、東証でプログラムミスが顕在化したケースの分析と異なり、政治家2名を前面に出して発言させるという異例の構成になっています。

たしかに社会的な影響の大きさから、年金記録問題は政治問題になっていますが、だからと言って、なぜデータ不良のシステムができあがったのか、プロセスに即して議論するとき、政治家が必ずしも適していないことは明らかです。登場した政治家のスタンスも反映して、特集自体基本的に、発注者である官庁のガバナンスを問うものになっています。

ただし、全体の基調とは異なりますが、特集の最後に登場する米国のベテラン官庁CIO経験者の提言は注目すべきものです。

彼は、官庁のITガバナンスを向上させるには、プライムのシステムインテグレータを導入して、官庁の立場でRFPの作成と評価、システム開発業者の選定をやらせ、発注後はプライムの下に業者を置いて、プロジェクトマネジメントを行なわせるのがよいと主張しているのです。

一昨年顕在化した年金記録管理システムのトラブルは、今まで情報産業界で必ずしも十分には取り組まれてこなかった専門家の倫理や、発注者と受注者の能力と役割、責任の分担の仕方など、きわめて重要な問題を提起しています。

情報システム学会の有志グループでは、政府の検証報告書で明らかになった事実を中心に、この問題の本質を問う議論を重ねてきました。

以下に、昨年秋までにまとめたレポートを掲載します。この分析の目的は、決して開発事業者を非難することにあるのではなく、今後開発事業者自身が、ことの是非を判断するプロとしての責任をもった主体として開発業務に取り組む存在になることを切望するからです。そのために、自ら問題の構造を明らかにして、説明責任を果たすことを求めています。

皆様からも、広くこの問題に関し論考をお寄せ頂ければ幸いです。

上野南海雄 岩崎慎一 魚田勝臣 小林義人 芳賀正憲 松平和也

年金記録管理システム問題の本質を問う

～年金記録問題検証委員会最終報告書をふまえて～

「21世紀の情報システムのあり方を考える有志の会」
年金記録管理システム問題検討プロジェクトチーム

平成 20 年 9 月 30 日

1. 考察の基本的視点について

- 01 総務庁内に設置した年金記録問題検証委員会（以下「委員会」と呼ぶ）が2007年（平成19年）10月31日に提出した717ページに及ぶ最終報告書（「報告書」、および「報告説明書」の両者を総称して「本報告書」と呼ぶ）では、八分の一に相当する90ページを「第5 年金記録管理システムの調査結果」に割いている。この章の冒頭は「未統合の「5000万件」の年金記録の問題」（以下、「本問題」と呼ぶ）という節から始まり、情報システムとしての本問題の本質的部分である「記録の正確性に係るシステム及び運用上の問題」を焦点に、問題の発生経緯、状況把握、取組みや体制上の課題などの調査・分析を行っている。〔脚注〕¹
- 02 私ども、「21世紀の情報システムのあり方を考える有志の会 年金記録管理システム問題検討プロジェクトチーム」（以下、「有志の会」と呼ぶ）では、情報技術の高度化に伴い、情報社会が健全な発展を遂げるためには、人間活動を活性化するという視点で、利用者にとって、真に有用で安全な情報システムを構築していくことが、最も必要なことだと認識している。
- 03 今や、情報システムは社会システムそのものに拡大し成長してきた。官・民間問わず、情報システムの担う役割は途方もなく大きくなってきている。その中でも、

本問題は国民の全てを受益対象者とする情報システムに起きていることから、情報社会におけるシステムの構築と運用のあり方に関する基本問題を国民全体に突きつけていると考える。本年金記録管理システムの構築・運用に税金および年金保険料から支出された費用の累積は、優に1兆円を超えており、その面からも問題の大きさがうかがえる。

- 04 5000万件に及ぶ未統合記録の存在は、実質的に社会に与える影響の大きさ（被害の広がりと深刻度）から、これは“公害”にほかならない。工業社会における公害は、有機水銀やカドミウム、二氧化硫黄などの排出によってもたらされるが、情報社会の公害は、実体の裏づけのないデータを大量にリリースすること、一般市民にとって重要な事実に関して情報を隠蔽したり説明責任を果たさないこと、個人情報など秘匿すべき情報を大量漏洩することなどによってもたらされる。
- 05 公害ともいえる今回の年金記録問題の発生は、厚生労働省や社会保険庁（以下、「社保庁」と呼ぶ）の基本姿勢、その認識や組織・業務運営体制のありかたに起因するという見方が一般的である。システム化の推進に関しても、本報告書でも社保庁がそのガバナンスを問われている。〔脚注〕² 一義的あるいは形式的にたしかにそれは言えるであろう。何故ならば、もとより社保庁のガバナンス、業務運営力の欠如などがこのように大きな社会的問題を起こす原因の出発点にあり、国民

¹本報告書第17章「社会保険事務局・社会保険事務所の現職の幹部職員からのヒアリング調査結果」にも、20ページに渡って現職の幹部職員からの示唆に富む多くの意見が見られ、情報システムとしての議論からも十分に考慮すべきである。

²「報告書」の頁32～35に、「年金記録問題の発生の責任の所在」、および「今後の教訓」の項に言及されている。

に甚大な被害をもたらし、不満と不安を与えたその責任を免れるものではないことは言うまでも無いところである。しかしながら、国民の年金保険料支払いの記録管理は、情報システムという道具を基盤に運営されているという「実体」と「実質」を、改めてつぶさに目を凝らして見つめ直すと、これまで、年金記録管理システムの問題に関して、情報システム構築・運用の専門家である「開発・運用事業者」〔脚注³〕の役割とその責務のあり方に関する問題の分析や検討は少なく皆無に近いことは不可思議である。

- 06 複雑化し高度化する情報システムの開発と運用過程におけるガバナンスに関しては、民間における実態も含めて、利用部門によるコントロールは実質的には不可能である。開発・運用事業者は、システム化された状態を主要領域として、制度運用時の納付者・受給者である国民と、申請情報やデータの取り扱いに関わる運用者である社保庁職員の情報行動のあり方や条件までを視野に入れて、開発を担当し遂行すべき責務を負う。従って、「年金記録管理システムの問題」を情報システムの問題として問う場合には、むしろこの専門家としての判断力・指導力が期待される「開発・運用事業者」の、責務のあり方、果たし方をこそ、第一義的に問うべきものといわざるを得ない。そのような視点から見ると、本問題に関する掘り下げと問題提起の言及は、委員会の本報告書はもとより、関係機関や団体

を含めても、あまりにも少ない。

- 07 そこで有志の会では、年金記録管理システム問題検討プロジェクトチームを発足させ、情報システムに関わる企業倫理、技術者倫理の観点から、実態に即したより厳密な論議を必要と認識し、本問題に関する事業サービスの運営者である社保庁とは独立して、開発・運用事業者の役割と責務のあり方、および専門家としての責務の果たし方を基本課題として取り上げ提言する。
- 08 言うまでもなく、本問題についての真の「利用者」とは国民のことであり、その願いと期待に応えたシステムであったかどうか問われている。そして、扱う年金記録情報は高度な公共性をもつだけではなく、国民の財産そのものであるといっても過言ではない。年金記録の真の利用者である国民に対して、有志の会では、本年金記録管理システム問題検討プロジェクトチームを結成し、問題提起のための発信を行うものである。

2. 本問題の構造の本質は何か？

- 01 第一に、本問題の対象は、「情報システム」の問題にあると捉えるべきものである。すなわち国民一人ひとりを主体として、年金保険料支払いの記録に関する情報の取り扱いの仕組みを、コンピュータとネットワークという情報技術の環境の上に乗せて組み立てて、情報を登録・処理・保存する「情報システム」である。データの記録や業務の処理は、業務の運用ルールに照らして執り行われるが、それを情報技術環境の上で「システム化さ

³本報告書における情報システムの構築・運用事業者に関する呼称として利用されている用語であり、以下ではそれを踏襲する。

れた状態」として取り扱う場合の適正さの是非を問う「情報システムのあり方」の問題として認識すべきものである。

02 第二に、この情報システムは、「機能」の面から見てどのようなものであるか？の視点から捉える必要がある。年金記録管理システムは、国民一人ひとりの年金に関する履歴を正しく記録することを目的とし、年金制度の根幹部分を支えるものの、実は、機能面では極めて単純な仕組みである。情報システムの構築・運用を行う上では、言ってみれば誰にも明らかな、極めて初歩的で基礎的なところに重大な瑕疵を生んだものであるという認識を新たにすべきである。

03 第三に、情報システムを構築することがどのような意味と価値を付加すべきものか？の視点で見ることがある。システム化は、従来人間系で行なってきた業務のプロセスとそのデータを単にコンピュータ上にコピーすることではない。従来業務で当然としてきたプロセスやデータを詳細に分析し、不合理・不正確な部分を改善、論理的に整合性の取れたものにしてコンピュータに載せるのがシステム化の本義である。このような分析およびそれに続く設計を的確に行なっていく責務は、ひとえに情報システムの専門家およびその組織に存在する。専門家はその責任を、利用者に転嫁してはならない。

04 第四に、情報システムを構築・運用する場合、業務遂行上でシステムを利用する者とシステムを構築・運用する者という二つの当事者の役割と責務の質には差異があるとの視点から問題の本質を捉えなおす必要がある。結論として言うならば、

一般的に、大規模なシステム開発の過程を、利用部門がガバナンスすることは、実質的に不可能である。ガバナンスには、ガバナンスとしてのキーとなるエンティティとプロセスが存在するが、大規模システム開発の場合、それを見きわめることが利用部門の管理者にとってむずかしいからである。利用部門のガバナンスが可能になるのは、そのエンティティとプロセスおよび実行の方法とタイミングを、システム開発部門が利用部門に懇切に説明し、管理者に理解させ実践させた場合に限られる。

05 以上の4つの視点を踏まえて本問題を見直すとき、システム化された状態については、責任の主体はシステム開発部門にあると考えなければならない。この視点から見たときに、本問題における開発・運用事業者の果たした責務の実情はどうであったかについて、以下に順を追って検討する。

3. 情報システム専門家の登場と開発・運用事業者の位置づけ

01 年金記録問題に、初めて情報システムの専門家が登場するのは1977年(昭和52年)である。当時の社保庁長官が、日本電信電話公社(現在の株式会社NTTデータ、以下、「N社」と呼ぶ。)の総裁に宛てた一枚の公文書「社会保険業務の新しい事務処理方式のシステム建設について(依頼)」が注文書である。文書の表題と内容からいって社保庁は「事務処理システムの設計・開発」を依頼している。受注当初は、電電公社であり、まさに、

国の情報システム部門であった。そして、社保庁は、全幅の信頼をもってシステムの建設依頼をしている。

- 02 そして、N社が応諾した同じく一枚の公文書が注文請書に相当する。この注文請書では「公社のデータ通信設備サービスによるシステム建設」という文言により、受託したのはシステム設計・開発ではなく、データ通信設備サービスの提供に変更している。N社は、年金記録管理システムの高度な公共性のもとに、社保庁から随意契約でシステムの建設を始めている。
- 03 このように、社保庁とN社との契約は「データ通信設備サービスの利用申し込み」であり、これは、実質的にデータ通信サービスと、データ処理サービスの利用である。現代的に言えば、ISP（通信基盤の提供）とASP（データセンターとアプリケーションの提供）に相当する。〔脚注〕⁴
- 04 本報告書によれば、社保庁には情報システムの専門家は当時から不在であり、実質的にN社が基本設計からシステム運用までを一括して受託している。この時点から、現在に至るまで、この構造は変わっていない。このときN社が提供する仕組みがサービス提供型モデルである以上、単なるソフトウェア受託開発を超えて、より広範な理念と技術が求められる「サービス提供者」として振舞うべきであった。

⁴ データ通信サービスは当時のN社の独占事業であった。なお、2007年度からはデータ通信サービス契約による長期継続契約は2006年6月の参議院決算委員会の決議を受けて、様式は変わっている。

4. 開発・運用事業者の「記録の正確性」に関するシステムの基本設計面での問題点

01 データモデルの設計上、中心となるエンティティはあたりまえに「被保険者=国民一人ひとり」であるべきであった。

- 国民一人ひとりが年金保険料の納付者であり、その納付状況に連動して受給者となるのであるから、議論の余地がない。しかし、N社は、一人に複数の年金手帳が結果として交付されていることを知りながら、エンティティを「年金手帳（の番号）」として設計した。今回、問題となっている「5000万件」とは、国民一人ひとりに振られた基礎年金番号への統合ができない年金手帳（の番号）の件数であり、中心となるエンティティを見誤った、当然の帰結であるといえる。
- N社は、年金記録システムに関わる政府機関の職員、事業所、国民などが置かれている状況を知っていたのであるから、予見されるさまざまな現実的な問題の発生の防止と、発生時の対処方法に、十分な配慮のあるシステムの基本設計を行うべきであった。予見される現実的な問題の分かりやすい例としては、関連各所における保険料の横領、書類不備や誤謬・不注意による入力ミスがあげられる。

02 中心となるエンティティの見誤り以外に取り上げるべき基本設計上の大きな問題は、年金記録情報の被保険者本人への

納付状況を通知する仕組みが講じられていないことである。

- 被保険者本人に年金記録情報がフィールドバックされ、本人が自己のデータを必要に応じて確認できる仕組みの提供がないのは、情報システムの設計上大いに問題がある。被保険者本人に納付状況が定期的に通知されていれば、未統合の年金記録データにかかわるかなりの問題が解決されていたはずである。〔脚注〕

5

03 システム化前の時点で、大量の不備データ(氏名、性別、生年月日の一部欠落、誤記)があるのを知っていながら、これに対する配慮を怠った。正しい(と思われる)データと、明らかに誤っているデータを基本設計上同列に扱うことも、混乱に拍車をかけたと思われる。

- 用意されている検索システムは、氏名、生年月日などの個人特定情報の完全一致であり、それらが一部欠落したデータは、選ばれない。これが、2006年(平成18年)6月時点で5000万件にのぼり、やっと現在いわゆる「名寄せ」が必要なデータとして国民に認知された。
- 5000万件のデータの一部には、1981

⁵本報告書第13章「年金記録問題と年金保険料の横領等に関する調査結果」は107ページに渡って各種の案件についての経緯が詳細に示されている。このどれもが、被保険者本人に納付状況が定期的に通知されていれば短期間で発覚したものばかりである。そして、未だ全貌が明らかになっていない、厚生年金保険料(給与からの天引)の事業主の着服(社会保険事務所への不納付)や減額納付(被保険者の給与を低く偽っての納付)による給与所得者の被害も減少したはずである。

年(昭和56年)に実施した、漢字氏名→カナ氏名の自動変換が原因とみられるものがある。この自動変換は、本人へ確認することなく、符号化して記録してあった漢字氏名を「一般的な読み方」によってカナ氏名に変換するものである。本来の読みと違う変換があった場合、それは「不備データ」となる。驚いたことに、変換前の漢字情報は捨てられ、今や、辞書の仕様も変換テーブルも保存されていない。自らがデータを劣化させ、元データを再現不能にしてしまった上、それに十分配慮した検索システムを提供していない。

〔脚注〕⁶

04 年金給付が社保庁のいうところの申請主義(本報告書では裁定時主義)である以上、国民が期待するのは、40年近くに渡る納付記録の正確な保持である。そして国家、政府機関は国民の生命と財産を保護する義務があるにもかかわらず、国民の財産そのものである納付記録に対する適切な処置を怠ってきた。〔脚注〕⁷。

⁶実際には検索可能ではあるが、検索時に「自動変換をした読みとして」「自動変換後の読み」を指定する必要がある。変換辞書が破棄された今となっては「自動変換後の読み」は窓口装置の作業者の勘と経験と見つけ出そうとする意欲に頼るしかなく、その上、どのような読みを入れたら検索できたという情報が共有されることもない。情報システムの運用において「窓口装置の作業者の勘と経験と見つけ出そうとする意欲に頼る」ことは当然にあってはならない。

加えて、窓口装置のマニュアルはCD-ROMで6枚にもなり、このマニュアルの該当部分を読みこなさないと上記の検索方法の存在すら分からない。

⁷報告書の冒頭では、社保庁が使う厚生年金保険法第33条などを援用した「申請主義」という言葉を強烈に否定し「裁定時主義」と言い換えている。申請主義

これらの問題は、それが発注者側の意向であったとしても、日本国の情報システム部門（日経コンピュータ 2005 年 8 月 22 日号）とまで言われるN社とその技術者は、自らの倫理と職責に照らして、問題点を指摘し、解決策を講じ、またそれらを広く関連機関や国民に広報すべきであった。

05 開発事業者は、基本設計終了時までに、事業サービスの運営者も含めて、詳細なウォークスルーを実施しなければならない。その段階で、少なくとも次のような仕組みに関して是正が図られるべきであった。

- 詳細なサービス定義書、データ(モデル)定義説明書などが準備され、データの自由自在な参照・保守が可能となるアプリケーションプログラムインターフェース(API)が準備、提供されるべきであるが、そのような事実は見当たらない。
- 加えて、不測の(あるいは予定する)事態に備えて、記録情報の管理責任者に他ならない社保庁の求めに応じて、データのエクスポート体制を用意すべきであった。API も含めて、このような仕組みがそろっていれば、いまだにN社が独占的サービスの提供者として随意契約を欲しいままにすることもなかったかもしれない。
- データ(入力)エラー率などの統計情報はシステム化とともに廃止され

ている。サービスを適切に維持改善していくべきサービス提供者として、このような情報を計数しないこと自体が不可解である。これは、本報告書で指摘されている PDCA サイクルの不全のシステム側からの例とっていい。

高度な公共性を持つデータを扱う以上、これらの仕組みが揃ってこそ、社会的責任を全うしたといえるのではないだろうか。しかし、残念ながら、N社は何一つとして合理的な説明をしていないように思える。

5. 専門家として果たすべき責務としての技術者倫理

01 企業には企業倫理があり、そこに働く専門家には職業人としての倫理綱領がある。N社には「グループビジョンとグループ倫理綱領」があり、ウェブで公開している。その中の行動ガイドラインには「社会の発展とお客様の成功を第一に考えます」とある。

- そして倫理綱領の第一「原則」の短い数行の間に“社会”という言葉が3回も使われており、社会からの信頼を最も重視している綱領となっている。
- 同綱領の第二には「お客様に対して:品質の高いサービスを提供します」とある。この場合のお客様は社保庁であり、究極的には国民であることは言うまでもない。
- 今回明るみに出た社保庁のシステムがわれわれ国民にとって品質の高

であれば、なおさら正確なデータの保持が求められるのであって、年金記録を裁定(支給額の確定)の時点まで不確実なまま放置することを許容してはいない。

いサービスであると誰が言えるの
だろうか。そして、システムを開
発・運用しているN社の存在を知り
信頼している人がどれくらいいる
であろうか。N社は掲げた倫理綱領
通りに行動しているとは言い難い。

〔脚注〕⁸

- 別のページ「コンプライアンス」に
は、この企業倫理は十年近く前の
1998年（平成10年）に確立され、
その後2002年（平成14年）には二
つの倫理委員会を設置するととも
に、企業倫理の向上と法令遵守の強
化に努めているとあり、早い時期か
ら倫理綱領を定めその徹底が図ら
れていると書かれている。

02 一方、専門家としての倫理綱領につ
いて見てみたい。IT関連でわが国最大級の
学会である情報処理学会の倫理綱領では、
その筆頭には「1. 社会人として」「他者
の生命、安全、財産を侵害しない。」とあ
る。第二は「2. 専門家として」「事実
やデータを尊重する。」「情報処理技術が
もたらす社会やユーザへの影響とリスク
について配慮する。」とある。

03 このように自らが定めた専門家として
の企業倫理綱領の基本原則に立脚したと

⁸N社ホームページから。「NTTデータグループ
倫理綱領」

I 原則：信頼される企業グループを目指しま
す

■情報システムやサービスの開発・提供等
を通じて豊かな社会生活を実現する。

■法令・契約を遵守するとともに、社会的
良識に基づき行動する。

■企業の社会的責任を自覚し、公正透明な
事業活動を行う。

II お客様に対して：品質の高いサービスの開
発・提供等に努める。（以下略）

き、N社は、専門家として具体的にはど
の様な規範意識に従って、行動すべきで
あったらどうか？

- まず、対象となっている「記録管理
システム」は年金システム全体の中
で基本機能である。従って「記録の
正確性」を担保することに関しては、
発注者、受注者ともに本来裁量の余
地の無いものである。また、社保庁
との間で締結された契約内容や条
件、そして同庁の情報システムに関
する能力のレベルの高低によっ
ても左右されることが無く、根本的で
普遍的な責務であったと認識すべ
きである。
- また、N社の技術者、管理者、およ
び経営者は、専門家として自ら把握
していた「事実」や「データの実状」
がどのような問題事象を現在そし
て将来に引き起こすことになるか
について容易に予見できた。しかし
本システムが社会や国民に及ぼす
影響とリスクを考えたらどうか。
- 従って、予見される事態を放置した
ことは、仮に発注者である社保庁の
意向であったとしても、日本国の情
報システム部門とまで言われるN
社とその技術者は、「企業の社会的
責任を自覚」し「豊かな社会生活
を実現」という自ら定めた倫理綱
領上の原則と職責に照らして、問題
点を指摘し、解決策を講ずべきであ
ったというべきである。
- 本問題を放置したことは、国民の生
命、安全、財産を侵害した結果とな
った。

- 04 企業倫理および専門家倫理に共通していることは、人類社会に貢献し、公益に寄与することを第一に考えよということである。これは企業の利益や個人の損得を超えるものである。さもなければ、利益を追求する閉鎖された企業の中で社会の進歩にもとる行為が行われたときに歯止めをかけることができないからである。
- 05 かくして、食品や建築などの業界では、内部告発によって不正や犯罪行為が明るみに出された。しかし、2万3千人(8,324名(単独)22,608名(連結)(2007年(平成19年)3月31日現在))を擁するN社からは、こういった声を聞かないし、企業としての強い反省やそれに基づく信頼回復の行動が見られないのは一体どうしてだろう。これこそN社の体質そのものであり、今回もその責任を問われなかったら、これからも改善は望めないこととなり、真の顧客である国民の生命財産は危機的状態にさらされたままとなる。
6. 果たすべき説明責任 ～真の利用者である国民のためのシステムづくりをめざして～
- 01 2章でも述べたように、システム化された状態については、責任の主体はシステム開発部門にあると考えなければならない。今回の年金記録問題に関して、システム化後の問題については、N社が説明責任を果たす必要がある。しかるに、N社がこれまで行ってきた説明はきわめてわずかであり、かつ矛盾に満ちたものである。
- 02 日経コンピュータ 2007年(平成19年)7月9日号において、N社の社長は、データ不整合の大量発生に責任はないかと訊かれて次のように答えている。「システムの中に入っているデータに、我々は一切触れることができないのです。ですから、申し訳ないのですが、格納されたデータが正しいかどうかについては関与できないと言わざるを得ない。」
- 03 社長の言明は重いと言わざるを得ないが、この発言は同年9月21日にN社広報部が出した「お知らせ」の内容と矛盾している。「お知らせ」には、社会保険オンラインシステムへのデータの移行前に、データの事前調査をN社が実施したこと、その際、氏名等がないといった不備記録の存在が判明し、その内容を社保庁に報告したこと、これに対し社保庁から、不備記録もオンラインシステムにそのまま収録し、移行後に補正を実施していくという方針が示されたため、不備記録を含めてそのまま移行したことが書かれている。
- 04 「お知らせ」の内容が正しいとすると、N社はデータの内容に関与していたのであり、不備についても認識していたが、利用者である社保庁から方針が示されたので、それに従ってそのまま移行したというのである。この説明には、社保庁の背後に存在し、膨大なシステム費用を負担すると同時に、データの不備によって大きな被害を受ける真の利用者すなわち国民に対する配慮が欠落している。もちろん、移行後に補正を実施することを前提に、暫定的に移行することは考えられるが、その場合も不備記録は分別管理し、補正の進捗に関して PDCA サイクルを回していく必要があった。

05 特に今回問題となっている年金記録管理システムは、アプリケーション（年金システム）全体の中で「基本機能」に位置づけられるものである。国民一人一人の年金に関する履歴を正しく記録することは言わばMUSTの要件であって、この点に関しては発注者の社保庁といえども本来裁量の余地のないものである。したがって、①大量の不良データをそのまま移行した上、キーとなるエンティティの不適切な設定など次々と不良・不明データを生み出していく業務のデータモデルとプロセスを温存する②不良データの発生率を管理する機能は設けない③柔軟な名寄せシステムなど、積極的に不良・不明データを改善する機能は設けない④データの正しさを最終的に確認するため、定期的にエンドユーザである国民に記録データを送付する機能も設けない、などのシステム開発方針を社保庁が出すことは許されないが、仮に発注者からそのような方針が出されたとしても、N社は情報システムの専門家として承諾すべきではなかった。PDCAサイクルの完結しないシステムは、構造的に欠陥をもつことが明らかだからである。

06 N社がデータの不備を認識したのはオンラインシステム化前のことであり、その後10数年、経済の激変にともなう人の異動により、データの不整合は著しく増したと考えられる。一般にシステム上の不備は早期に対処するほど手戻りコストが少なくすむというのが、システム開発の大原則である。最初にデータ不備を認識した段階で、N社が適切なシステム設計とデータ補正のための処置をとっ

ていれば、2007年（平成19年）に至って年金記録問題が大問題化し、その解決に莫大な労力とコストを要することにはならなかったのではないかと悔やまれる。

07 以上のような視点に立つとき、今回の年金記録管理システムの不備問題に関して、N社は明確に説明責任を果たすべきである。システムの真の利用者である国民に満足してもらえるものになっていたかという観点から、

- ①設計方法論
- ②プロジェクト管理、特にプロジェクトの範囲確定に至る社保庁との折衝の経緯
- ③品質保証の考え方と方法、特にデータの正確性の保証方法
- ④システム開発・運用にかかわる重要な資料、記録などの管理
- ⑤改善管理
- ⑥システム技術・機器システムの使い勝手と性能
- ⑦ユーザマニュアルの使い勝手

など各カテゴリにおいて、サービス提供企業が本来果たすべき責務を、特に企業倫理、および技術者倫理の観点からどのように認識し、それをどのように果たしてきたのか、自ら分析し調査した結果の説明を求めたい。

08 その上で、今後どのように標準化に取り組む、どのような仕組みを導入すれば二度とこのような問題を起こさないようにできるのか、例えば第三者によるシステム監査や、契約方式のいかに関わらずシステム化プロセスの透明性が確保できる仕組みの導入なども含め、次期シス

テムの健全な開発を図るための計画を示すべきである。そのことを強く求めて、
「21世紀の情報システムのあり方を考える有志の会・年金記録管理システム問題検討プロジェクトチーム」からの提言としたい。 以上