

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 74 回 国などが示す自治体システム見直しの構想や計画を評価する方法

ー標準化の次に向けて国民、国、自治体の関係者の皆様にお伝えしたいこと

神奈川県庁 岩崎 和隆

1 はじめに

自治体情報システム標準化（以下「標準化」と言います。）のイニシャルコストは約 7,000 億円です。

大阪万博の開催前に、同万博が無駄遣いという意見がありました。大阪万博の費用は約 7,630 億円で、そのうち税金で賄われるのは約 3,150 億円です^{※1}。

私は大阪万博が無駄遣いであるとかないとかいうお話をするつもりはありません。ただ、仮に大阪万博が無駄遣いと問題視するのであれば、標準化も問題視した方が合理的です。

標準化では、大阪万博の 2 倍以上のイニシャルコストをかけた上に、ランニングコストは 3 割削減が目標のところ、調査した団体により異なりますが、全国中核市市長会によると 2.3 倍^{※2}、全国町村会によると 2.25 倍^{※3※4}、東京都他によると 1.6 倍^{※5}に増加します。システムの機能はおおむね現状維持で、低下することもあります。

標準化でもっと問題と私が考えることがあります。それは、多くの自治体で終わりが見えない業務になっているため、従事している人の心理的負担が大きいことです。

費用は国民が負担することになります。自治体の関係者は疲弊しています。国の財政の視点でも負担増になっています。国民、国、自治体のいずれの視点でも良くない結果になる見込みです。

すでに国では、たとえば前回の記事^{※6}で紹介した公共 SaaS（民営）^{※7※8}など標準化後のことについて構想を示しています。私は標準化のような悲劇を繰り返さないことを目的に、本稿では、自治体システム見直しの計画を評価する方法について、私の考えを説明します。

国民、国、自治体の皆様の参考になれば幸いです。

なお、本稿では国と自治体の皆様として、国及び自治体の職員（首長等を含みます。）及び議員を想定しています。

2 計画の評価の難しさ

国では、すでに紹介したとおり公共 SaaS（民営）を提唱しています。また、私自身は自治体統一システム構想を提唱しています。それから、私はおおむね賛成ですが、エストニアの電子政府の仕組みを参考にすべきという意見もあります。他にも様々な意見があるかもしれません。

これらの意見の評価は、未来予測という性質上、困難を伴います。要するに、やってみなければうまく行くか否か分からないということです。

しかしながら、やってみなければ分からない、というやり方をしていれば、成功率は低くなってしまいます。そんなことをすれば、今回の標準化のような悲劇を繰返す可能性が高くなります。

3 実現可能性の評価方法ー国と自治体の方へ

自治体システムの見直しについて、現在の国の構想や計画だけでなく仮に私共のグループの自治体統一システム構想など在外の方々の様々な主張のいずれかを国が採用したとき、国で計画の立案や予算などの立場で関与する方、自治体の方（以下「国及び自治体で構想や計画を精査する方」と言います。）は、その実現可能性を評価するために、国で構想や計画を推進する方に次の点を明らかにするよう求めることをお勧めします。

（１）IT 事業者の意見はどうか

外注のときは、IT 事業者ができないと言うものはできません。IT 事業者ができないと言うときは、なぜできないと考えるか、理由を聞いて構想や計画を修正する必要があります。

たとえば、公共 SaaS（民営）や IT 事業者がパッケージソフトウェアを開発する前提の構想や計画では、請負開発よりも IT 事業者のリスクが高いと考えられます。IT 事業者が SaaS やパッケージソフトウェアを提供しなければ構想や計画は絵に描いた餅になります。これに対し請負開発では、適切な開発期間が設定され、かつ発注者が要件を適切に提示するなど発注者が開発プロジェクトにおける義務を果たせば、システムができる可能性が高いと考えられます。また、困難なプロジェクトであっても、どこか一社でも引受けて実現できるところがあれば、計画が実現可能です。それに対し、公共 SaaS（民営）、パッケージソフトウェア、請負開発のいずれであっても、複数の事業者の参入による競争を期待するのであれば、実現可能な事業者が複数必要になります。

内製では、我が国の IT 技術者の意見を聞くことになる想定しています。IT 事業者も IT 技術者の集団という面を持ちますので、IT 事業者から意見を聞くことは有益です。

外注、内製ともにパブリックコメントも有用と考えます。

（２）比較的大きなユーザ企業の方の意見はどうか

金融、製造、流通、小売りなどで比較的大きなユーザ企業の方の意見をいただくことも有用と考えられます。

パブリックコメントを行うときでも、それとは別に、特にお願いして比較的大きなユーザ企業の有識者の方のご意見を伺うことをお勧めします。

（３）IT 事業者と比較的大きなユーザ企業の意見をもとに構想や計画を評価する

国及び自治体で構想や計画を精査する方は、構想や計画を推進する方に、IT 事業者と比較的大きなユーザ企業の意見、パブリックコメントを、肯定的なものも否定的なものもす

べて開示してほしい、それを見て構想や計画への賛否を決めると言いましょう。もちろん、IT 事業者の意見を聞いていないあるいは意見は聞いたが開示しないということであれば、実現可能性を評価できないから構想や計画に反対することになります。

IT 事業者と比較的大きなユーザ企業に直接意見を聞いてもよいです。

(4) 仕様を固めることができるか

仕様を固めることができるか否かは発注者側の課題です。

たとえば、公共 SaaS（民営）、自治体統一システム構想ともに難関として立ちはずかれます。我が国には基礎自治体が 1,741 団体ありますので、これらの自治体の意見を適切に吸い上げて合意形成することが必要です。国及び自治体で構想や計画を精査する方は、構想や計画を推進する方に、意見を吸い上げ合意形成する具体的なプロセスを説明してもらい、それを評価することをお勧めします。

パブリックコメントはこの場合も有効です。

(5) この項のまとめにかえて

以上の精査を経ていない構想や計画は仮説の域を出ません。そのまま実行すれば、もしかしたらうまく行くかもしれませんが、うまく行かないかもしれません。構想ならともかく、少なくとも計画では実現可能性が必要です。仮説の域を出ない計画に何千億円の費用と多くの職員の時間を投入するのは間違っていると考えます。

自動車の運転に例えると、だろう運転はやめましょう、ということです。かもしれない運転をしましょう。だろう運転は事故のもとです。

4 実現可能性の評価方法ー国民の皆様へ

国民の皆様には、国が策定する構想や計画において、このような精査がなされているか、確認することをお勧めします。そして、それがなされていないのであれば、問題なのではないかと声を上げることをお勧めします。

また、国民の皆様の中には、IT の知見のある方が多くいらっしゃいます。そのような方は、ボランティアかつ自由参加となりますが、公表されている構想や計画をレビューしてその結果を公表してくださると他の国民、国、自治体の方の参考になります。

5 (参考) 自治体統一システム構想の実現可能性

参考までに私共のグループの自治体統一システム構想の実現可能性を説明します。すでに説明したことはある程度考慮していますが、私共のグループが個人かつボランティアでやっているものなので、仮説の域を出ていないと考えております。実施にあたっては、費用や手間をかけて調査しなければならない点がたくさんあります。私共のグループに限らず、在野の有志の方が提唱している構想や計画、主張はすべて仮説の域を出ていないと考えます。シンクタンクやコンサルティング会社は違うかもしれませんが、個人の方がボランティアでやっているものは、私共と同様、限られたリソースしかありませんから、仕方

ありません。

6 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 URL のフォームから連絡可能です。

<https://researchmap.jp/999-z/mail>

(3) 官公庁 4.0 研究会が活動を始めました。

昨年度、情報システム学会の中に、官公庁 4.0 研究会を設置しました。私が主査（代表）をしております。昨年 8 月から今まで 13 回開催いたしました。次回は 11 月 8 日に独立行政法人情報処理推進機構（IPA）の登大遊様をお招きして、「行政等の日本型組織における、世界に普及可能なクラウド・AI 等のデジタル本流領域に係る人材育成・技術研究・システム自作」というテーマでご講演いただきます。ご興味のある方は「官公庁 4.0 研究会」で検索してください。

(4) 研究上の利益相反に係るお知らせ

私はいままで、この国をよくしたいという想いで、デジタル関係などの国の施策について私の意見をこのメルマガやその他の媒体で申し上げてきました。特に国の方には何度も厳しいことを申し上げてきました。また、時には国の施策を肯定的に紹介したこともあります。

このたび、ボランティアですが国の方に私の研究をレクチャーする機会をいただきました。これからも国に付度するつもりは全くありませんが、国とこのような関係にあることはこの場を借りて皆様に公表いたします。

最近、様々な方とお話する機会が増えたので、細かいものもいろいろございます。依頼元との関係で可能な範囲となりますが、主なものは 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）の私のページの「社会貢献活動」などにおいて内容を公表いたします。

※ 1) 若林厚仁, “大阪・関西万博の費用対効果を考える”,

<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/researchfocus/pdf/15604.pdf> 参照
2025-10-23, Research Focus, 日本総研, 2025.

- ※ 2) 中核市市長会, “地方公共団体情報システム標準化に関する緊急要望”,
https://www.chuukakushi.gr.jp/docs/2025012700012/file_contents/youbousho.pdf 参
照 2025-10-23, 2025.
- ※ 3) 全国町村会, “地方公共団体情報システム標準化に関する緊急要望”,
<https://www.zck.or.jp/uploaded/attachment/4897.pdf> 参照 2025-10-23, 2025.
- ※ 4) 時事通信社, “「標準化」全額国費を緊急要望＝移行後経費 2 倍超にー全国町村
会”, 2025-4-25 配信記事, 2025.
- ※ 5) 東京都知事, 特別区長会会長, 東京都市長会会長, 東京都町村会会長, “地方公共
団体の基幹業務システムの標準化に関する共同要請”,
https://www.metro.tokyo.lg.jp/documents/d/tosei/20250529_26_01 参照 2025-10-23,
2025.
- ※ 6) 岩崎和隆, “公共 SaaS (民営) への懸念”,
<https://www.issj.net/mm/mm20/06/mm2006-gk-gk.pdf> 参照 2025-10-23, 情報システム
学会メールマガジン, No. 20-06, 2025.
- ※ 7) 2024 年 6 月 18 日デジタル行財政改革会議決定, “国・地方デジタル共通基盤の整
備・運用に関する基本方針”,
[https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/
d5c4a630-e234-4e5e-b14d-f64ef8666415/8e90e652/20250313_meeting_education-
authentication_outline_09.pdf](https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/d5c4a630-e234-4e5e-b14d-f64ef8666415/8e90e652/20250313_meeting_education-authentication_outline_09.pdf) 参照 2025-10-23, 2024.
- ※ 8) デジタル庁ガバメントクラウドチーム, “ガバメントクラウドにおける SaaS (公共
SaaS) について”,
<https://public-comment.e-gov.go.jp/pcm/download?seqNo=0000291082> 参照 2025-10-
23, 2025.