

総括調査票

| | | | | | | |
|-------|---|------------|-------------|---|----------|----|
| 調査事案名 | (4) 補助金申請システム等の内製化の効果分析を通じた政府情報システムの最適化 | | 調査対象 予算額 | 令和4年度：460,053百万円 (参考 令和5年度：481,188百万円) | | |
| 府省名 | デジタル庁 | 会計 一般会計 | 項 | 情報通信技術調達等 適正・効率化推進費 | 調査主体 | 本省 |
| 組織 | デジタル庁 | | 目 | 情報処理業務庁費 | 取りまとめ財務局 | — |

①調査事案の概要

【事案の概要】

政府は、デジタル化による国民の利便性と行政の効率化を実現するため、情報システムの内製化（政府内部人材による内部開発）を一部事業で推進している。

本調査では、内製化にモデル的に取り組む補助金申請システム（以下「Jグランツ」という。）を分析することで、内製化の取組が、真に行政の効率化や国民の利便性向上に結び付くものであるか等を確認・分析するとともに、国の情報システム全体に横展開するための方策について検討する。

【問題意識】

政府は国の情報システムの運用等経費の3割削減目標を掲げ、令和4年度、個別の情報システムに係る業務改革・コスト削減等の方針や投資等の取組を具体化した「中長期計画」を策定した。令和4年秋の財政制度等審議会では、運用等経費の3割削減に加え、情報システム予算総額の管理の重要性が指摘されたところである【図1】。

こうしたコスト削減を進めつつ、社会情勢の変化や利用者ニーズ等に対して柔軟かつ迅速に対応するためには、システム整備等の「内製化」が鍵であり、令和5年春の財政制度等審議会においても、経済成長の観点からも内製化が重要であると指摘されたところである【図2】。

デジタル庁は、Jグランツやマイナポータル等の一部で内製化を進め、トータルコスト（人件費と物件費の合計）の削減を通じた行政の効率化や国民の利便性向上等を追求している【図3】。また、各府省庁においても、農林水産省の共通申請サービス等において内製化の取組が行われている。

こうした内製化の取組が真にトータルコストを削減し、行政の効率化や国民の利便性向上に結び付くものであるかを確認・分析するとともに、国の情報システム全体に横展開するための方策を検討する。

【図1】情報システム関係予算の推移

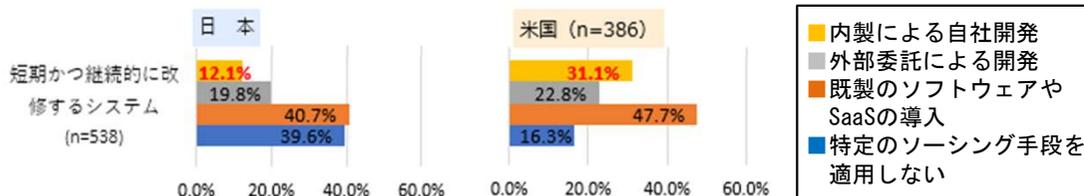


- 整備経費：情報システムの企画、設計・開発にかかる一時経費
- 運用等経費：情報システムの保守・運用に要する経常的な経費
- その他経費：国の行政機関以外の情報システムに関連する経費及び電子政府推進のための体制整備の経費

(出所) デジタル庁資料

【図2】日米のシステム開発手段の比較

日本では外部委託や既存ソフトウェア等のカスタマイズによって導入するケースが多いが、米国では内製による自社開発や複数ソフトウェアの組合せによってカスタマイズすることなく迅速に導入することが一般的。



(出所) 令和5年4月24日 財政制度等審議会提出資料、独立行政法人情報処理推進機構 (IPA) 「DX白書2023」

【図3】デジタル庁の内製化の方針（デジタル監による4半期活動報告（令和5年3月））

- ・中核プロジェクトや緊急サービスを想定して「内部開発」の範囲拡大
- ・マイナポータル、認証アプリ、Jグランツ、公共APIゲートウェイ、省庁システム統一UIデザインの5つのサービスで着手



(出所) デジタル庁資料

総 括 調 査 票

調査事案名 (4) 補助金申請システム等の内製化の効果分析を通じた政府情報システムの最適化

②調査の視点

内製化の取組が真にトータルコストを削減し、行政の効率化や国民の利便性向上に結び付くものであるか等を確認・分析するとともに、国の情報システム全体に横展開するための方策を検討する。

【調査対象年度】
令和4年度

【調査対象先等】

- ・デジタル庁、農林水産省、独立行政法人情報処理推進機構（IPA）、民間企業において、内製化に関わる職員へのヒアリング調査（合計13件）
- ・公正取引委員会「官公庁における情報システム調達に関する実態調査報告書」（令和4年2月）、デジタル庁調達改革検討委員会の公開・非公開資料等の文献調査

③調査結果及びその分析

【補助金申請システム（Jグランツ）と内製化の概要】

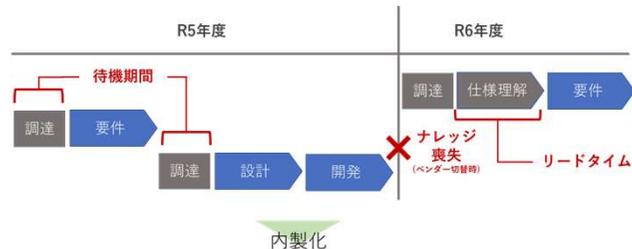
Jグランツは、事業者向け補助金のオンライン化を実現する共通システムである（デジタル庁所管）。ワンストップで様々な補助金への申請が可能になるなど事業者の利便性向上につながる。また、事務局職員による申請手続きのオンライン化が可能になり、従来、補助金ごとにシステム開発を行っていた経費が削減できるなど行政の効率化にもつながる（14府省庁、36地方自治体が利用している（令和4年5月時点））。

Jグランツでは、従来、開発や保守運用について外部事業者に委託していたが、令和5年から段階的に、開発についてはデジタル庁の専門人材が担い、保守・運用については外部事業者が担うハイブリッド型の内製化を推進している。

【Jグランツの内製化の主なメリット】

1. ナレッジの承継や機動的かつ柔軟な開発が可能

- ・ 事業で蓄積したナレッジやノウハウが事業者が変わるごとに失われるリスクに対応できる。
- ・ 要件定義や開発ごとの調達が必要となり、機動的かつ柔軟な開発や機能改善が可能になる。

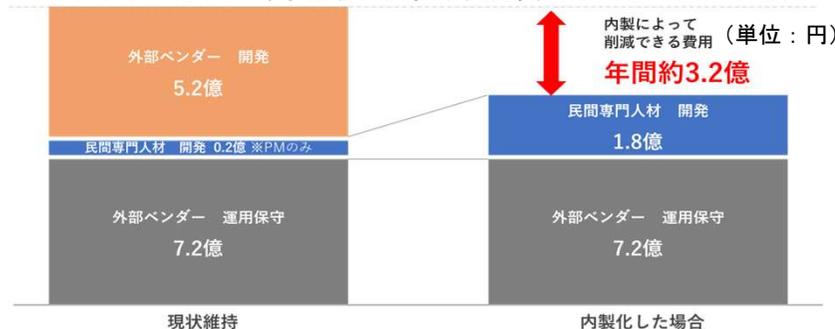


事業者や事務局から150を超える機能改善要望が寄せられており、改善効果の大きさや普遍性を基準に改修を実施（以下は要望例）

| 役割 | 分類 | 要望 |
|--------------|------|--------------------------|
| 事業者 （＝国民） | 申請 | 住所の自動入力等のワンストップ強化・入力負担軽減 |
| | 代行申請 | 事業者の申請手続き代行アカウント創設 |
| | 通知 | 申請完了時に事業者に受付メール送信 |
| 事務局 | 審査 | 個別評価基準の表示とそれに応じた採点機能 |

2. トータルコストの削減を通じた行政の効率化が可能

- ・ 内製化に必要な専門人材の採用によってデジタル庁の件数費は増加する一方、外部事業者に支払う開発費用は大きく低下する。



※PM：プロジェクトマネージャー（Project Manager）の略

（注）令和5～6年度は外部事業者の支援も受けながら内製化に必要なツールやドキュメント等の整備を行うため、削減効果が発現するのは令和7年度を予定。

【参考】Jグランツを例にした共通基盤のコスト削減効果 （デジタル庁が推進するシステムの共通化の効果例）

- ・ 一般的に10億円の補助金の場合、9億円が交付額、1億円が諸経費。諸経費のうち人件費約6千万円、申請システム開発費2千万円、運用費2千万円
- ・ Jグランツはシステムの開発・運用費合計4千万を代替（効率化）
- ・ 令和3年度では約400の国・自治体の補助金が活用、各補助金平均で上記の費用が掛かるとすれば約160億円の効率化。

（出所）デジタル庁資料

総 括 調 査 票

調査事業名 (4) 補助金申請システム等の内製化の効果分析を通じた政府情報システムの最適化

③調査結果及びその分析

(1) 内製化を進めるべきシステムの選定基準

明確な基準は確立していないが、以下の2つの基準に該当するシステムは内製化の優先度が高いとの意見が多かった。

①柔軟かつ迅速な開発が求められるもの

マイナポータルやe-Gov、Jグランツ等、国民が直接触れるシステム（フロント部分）や災害対応等と突発対応が必要なものについては、国民の利便性向上のための改善を随時図るためにアジャイル開発による内製化が望ましい。

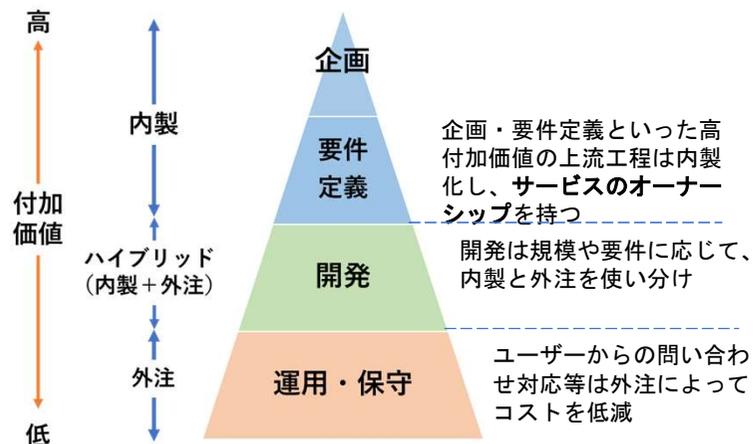
②将来的に中核になるシステム（ノウハウの蓄積）

デジタル庁では、政府の情報システムの全体最適を実現するために、国民向けポータル（マイナポータル等）や認証、API連携基盤等の共通化を進め、府省庁等は共同利用し、経費削減にもつなげる方針である。こうした中核機能については、政府内にナレッジを蓄積するため内製化を優先的に検討している。

(2) 内製化を進めるべき工程

企画・仕様書作成段階や開発段階の付加価値が高いところについては優先的に内製化を行い、トータルコストのより大きな効率化につなげる。企画・要件定義→開発と上流から進める。

【図4】Jグランツの内製化イメージ



(3) 内製化を進める上での主な留意点

①政府情報システムの共通化の徹底

そもそも内製化を行うための高度人材等のリソースは限られている。国や地方の情報システムの共通化や集約を徹底することが重要である（＝内製化の対象を減らす）。

②高度専門人材の不足

内製化を進める上で、政府の情報システム全体のアーキテクチャを自ら設計し、プロジェクトマネジメントだけでなく、必要に応じて自らコードを書くこともできる高度人材が必要であるが、そもそもこうした人材は国内では官民間問わず不足しており、外部からの採用だけでなく、中長期目線での部内育成も必要である。

③標準的な開発フレームワークの整備

内製化に起因するリスクとして、ドキュメント作成の不徹底等による属人化等がある。こうしたリスクを低減し、内製開発の品質を担保するため、デジタル庁が中心となって政府の情報システム開発の標準的なフレームワーク（ツールやドキュメント等）を整備する必要がある。これにより、技術力のある中小企業やスタートアップ企業での活用にもつながる。

④専門人材が活躍できる環境の構築

デジタル化を適切に進めるには業務に精通した行政人材と技術力を持つ専門人材が円滑に連携できる業務環境や組織文化が不可欠である。内製化を成功裏に進めるプロジェクトでは、内製化に至るまでに、業務環境や組織文化構築を進めてきたところであり、今後内製化を行う府省庁においても同様の取組が必要である。

(4) 府省庁の情報システムを取り巻く実態

デジタル庁情報システム調達検討会の調査によると、発注担当者の能力不足や企画・仕様書の内容の曖昧さ等が原因で、多くの案件が一者応札になっているのが実態であり結果として調達コストも高止まりしている。このように、ほとんどの情報システムは内製化の前提となる人材や体制等が整っていないため、まずは調達改革最終報告書が提示する人材育成等を実践するところから始めるべきである。

④今後の改善点・検討の方向性

1. 内製化すべきシステムや工程の選定基準の確立と優先順位付け

内製化は国民向けサービスや突発的な災害対応等、機動性や柔軟性が求められるものや、政府内にナレッジを残す必要性の高いものを対象に推進する。また、企画や要件定義、開発など高付加価値の工程を優先的に内製化し、トータルコストの削減効果が大きいものから、安全性等に留意の上、優先的に取り組む。

2. 政府情報システムの共通化の徹底

デジタル化による行政サービスの向上と、システムの運用等経費削減等の行政の効率化のためにも、デジタル庁がシステム全体の最適なアーキテクチャを描き、システムの共通化やその利用を徹底する。こうした取組を通じて、内製化すべき対象の絞り込み、内製化のための限られたリソースの有効活用にもつなげる。

3. 内製化や共通化の効果の定量化

費用削減効果等の大きなところから内製化や共通化に取り組むためにも、内製化や共通化の効果測定やデータの蓄積、分析を推進する。また、トータルコストで費用対効果を比較するためにも、人件費を含めた管理会計も適切に実施する。

4. 内製化を拡大する環境構築

内製化に起因するリスクを排除しつつ、府省庁や地方自治体にも適切な内製化を展開するためにも、政府の標準的な内製化フレームワーク（ツールやドキュメント等）の開発や、専門人材の採用や育成、専門人材が活躍できる業務環境や組織文化の構築等を進める。