

デジタルガバナメント:カストマーからパートナーへ

英国の Brexit、米国のトランプ政権の誕生は、指数関数的に変化していく行政改革政策から取り残された人たち (Digital Divide) の反乱が起きていることを示している。この人たちを行政改革に取り込める政策とは、どのようなものであるか？デジタルガバナメントは一つの解決案を提案しているように思える。

(1) 米国のデジタルガバナメント

目標: [国民によりよいデジタルサービスをする 21 世紀のデジタルガバナメントをつくる](#)

現在、クラウド、モバイル、協働ツールの統合は驚異的に進み、消費者の環境を変えている。この環境の変化は、政府の公共サービスの改革を要求している。

それに対応するために連邦政府は、デジタル情報とデジタルサービスの提供と提案をいつでも、何処でも、どのような機器からでも可能になるようにしなければならない。そのために連邦政府は、イノベーションの機会を強化し、イノベーターが政府のデータをより効果的に活用して国民の生活の質の向上を図ることができるための戦略が必要である。

米国のデジタルガバナメント実施戦略は、2012.6.23 [build a 21st century digital Government that delivers better digital services to the American people](#) 大統領令 (President Directive) から始まった。 [その戦略](#) は 2012 年の 1 年で以下の 3 つの目標を達成することであった。

- 1.可能にする:米国民と増加する労働移民が、あらゆる情報機器で、いつでも、どこでも高品質の政府のデジタル情報やサービスに、アクセスできるようにする。
- 2.保証する:政府がこの新しいデジタル世界に適応するに従い、米国民が情報機器、アプリケーション、データをスマートで、安全で、手頃な価格で調達し、管理する機会を保証する。
- 3.引き出す:我が国のイノベーションを促進し、米国民へのサービスの質を向上させるために、政府データの力を引き出す。

・デジタル情報のスピード事例:

2011 年 8 月 23 日にバージニア州リッチモンド近くで震度 5.9 の地震があったときに、[ニューヨーク市民](#)はその地震を感じる 30 秒前に Twitter で知ることができた。

デジタルガバナメント戦略は広範囲な政府関係者、公共機関や民間機関の専門家からの情報収集を行った。連邦政府機関を横断した 2 つ (稼働機器戦略 (作業チームとウェブサイト改善作チーム) のワーキンググループを編成した。これらのチームは行政管理予算局 ([OMB](#)) と連邦調達局 ([GSA](#)) と現状を調査し、将来のデジタルサービスの開発について協働した。市民、連邦政府職員からの意見 (National Dialogue) を

2011年、2012年に聞いた。そして570のアイデアと2000件のコメントをもらった。21世紀のデジタルガバナメントをどのように建設するかについて議論する前に、先ず、デジタルガバナメントの概念モデルを確立しなければならない。

1. 概念モデル

デジタルガバナメント戦略の概念モデルを図1に示す。

・情報層 (Presentation)にはデジタル情報がある。デジタル情報とは統計データや雇用データなどの構造化された情報(データの最も一般的な概念)と、ファクトシート、プレスリリース、コンプライアンスガイダンスなどの構造化されていない情報(コンテンツなど)である。

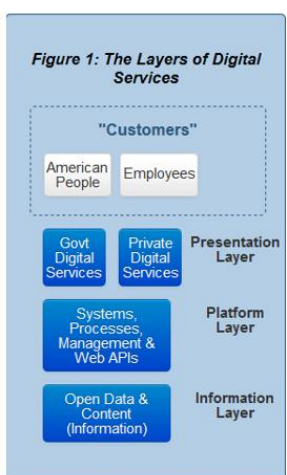


図1 デジタルサービス階層

・プラットフォーム層には、このデジタル情報を管理するために使用されるすべてのシステムとプロセスが含まれる。例としては人事管理や財務管理などのミッションクリティカルなIT機能をサポートする、Web API (Application Programming Interface)やアプリケーション開発、サービスのようなコンテンツ管理、プロセスのシステム。デジタル情報にアクセスするためのハードウェア(モバイルのような)

・プレゼンテーション層では情報を整理し、体系化して、顧客に提供する方法を定義する。これは、政府および民間部門が、ウェブサイト、モバイルアプリケーション、その他の配信モードで、政府の情報(データやコンテンツなど)をデジタルで配信する方法を提供する。

これらの3つの層は、情報作成を情報提供から分離する-コンテンツやデータを一度作成してから、さまざまな方法で、それを使うことができる。事実上、このモデルは、政府が今日デジタルサービスを提供する方法を基本的に転換することを意味する。

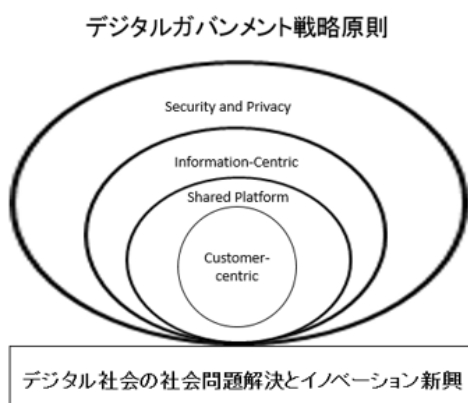
政府のデジタルサービス:顧客は米国国民と労働移民

2. 戦略原則

このイノベーションを推進するために、戦略は4つの基本原則(図2)を基盤とする。

情報中心 (Information-Centric) アプローチ: 私たちを「文書」の管理から、情報の消費者にとって最も有用な方法でタグ付け、共有、セキュリティ、マッシュアップ、提示することができるオープンなデータとコンテンツの個別の管理に移す。

共有プラットフォーム (Shared Platform) アプローチ: コストを削減し、開発を合理化し、一貫した標準を適用し、情報の作成と配信の一貫



デジタル社会の社会問題解決とイノベーション新興

図2 戦略原則

性を確保するために、担当機関内、機関横断とする共同作業を支援する。

顧客中心 (Customer-Centric) アプローチ: ウェブサイト、モバイルアプリケーション、生データセット、およびその他の配信モードを通じてデータを作成、管理、提示する方法に影響を与え、顧客がいつでも必要なときに情報を作り、共有し、消費することができるようになる。

セキュリティ・プライバシー (Security and Privacy) プラットフォーム: このイノベーションが、情報とプライバシーを保護するデジタルサービスの安全で確実な提供と使用を保証する方法で行われることを確保する。

戦略の基本となった事例の一つがモバイルの急速な進化具合である。

- ・モバイル利用者は 2011 年は約 10 億人が 2016 年には 50 億人を超える。
- ・2015 年までに、ネットアクセスが携帯利用者がパソコン利用者を越える。
- ・2012 年 3 月に 46% 以上の国民がスマホ所有者、2011 年には 35% であったが。
- ・2011 年には、スマホの輸出量が歴史上初めて、パソコンの輸出量を超えた。

(2017 年現在は 2012 年に予想した事例よりも、もっと増えている)

1) 情報中心 (Information-Centric) アプローチ

(1) オープンデータ、コンテンツ、および Web API を新しい基盤とする

連邦政府はデジタル情報に関する考えを基本的に変えなければならない。連邦政府が提供するウェブサイト、モバイルアプリと提供情報は正確で、入手が容易で、安全なデータ、コンテンツであることを保証しなければならない。そのために、Web API を通じて提供する情報は相互運用可能で、オープンで、省庁間で自由に利用できるようにして提供しなければならない。

(2) 既存の価値の高いデータとコンテンツを Web API を通じて利用可能にする全省庁は共通のオープン標準を使わなければならない。この標準はモバイルのウェブサイトにも適用する。

2) 共有プラットフォーム (Shared Platform) アプローチ

(3) デジタルサービスイノベーションセンターとアドバイザリーグループを設立する
情報資源を最大に利用し、最小の努力で最大の成果をあげる (innovate with less) ために、政府機関内外でシステムとプロセスを共有しなければならない。そのために共有プラットフォームを作成し、低コスト、再利用を図る。開発にあたって、省庁間でクラウドソーシング、共同開発を実施する。

(4) デジタルサービスの提供を改善するための機関内ガバナンスの確立

各省庁の CIO は IT サービスと情報セキュリティに責任を持っているが、省庁を横断してスタッフを育成し、デジタルサービスを推進しなければならない。

各省庁がデジタルサービスとデータ資源を活用出来るようにするために [デジタルサービス支援グループ](#) を設立し、指針を作成し、支援する。

(5) 連邦政府全体の資産管理および調達モデルへの移行

今まで、各政府機関、地域機関、作業チーム、個人レベルまで、別々に製品とサービスを購入していた。この戦略では連邦政府は製品共有企業、サービス提供企業のサービス力を使って購入力を開発する。モバイルだけでも効率を向上させ、大幅なコスト削減が予想できる。連邦政府は現在、約 150 万件の取引がモバイルとワイヤレスサービスで、年間約 12 億ドル(約 1200 億円)を費やしている。これらの数字は、政府機関が新しいモバイル技術の採用を加速するにつれて増加するであろう。[GSA](#) は全省庁でモバイルと無線サービスによる調達を確立する。[連邦政府 CIO 協議会](#) は[デジタルサービス支援グループ](#)と協働で企業モバイルアプリを政府機関に導入する。

3) 顧客中心 (Customer-Centric) アプローチ

(6) 最新の情報ツールと技術を使ったより良いデジタルサービスの提供

各省庁は最新のウェブ設計、検索エンジンの技術などを使って刻々と進歩するデジタル技術やデジタルサービスを使って、どのような機器でも、何時でも、何処でもデジタルサービスが行えるようにする。デジタルサービスで提供するコンテンツは紙の文書を変換してウェブサイトに掲載するのではなく、最新のデジタルコンテンツを掲載する。そのために[デジタルサービス支援グループ](#)は[連邦政府ウェブサイト管理者協会](#)と協働で指針を作成する。

(7) モバイルで最優先顧客向けサービスの改善

国民と政府職員がどのような機器でも政府の情報とサービスにアクセス出来るようにする。全政府機関のモバイルプラットフォームへ早急に移転のために、少なくとも 2 つの最優先顧客向けサービスを向こう 12 ヶ月以内で完了すること。[GSA](#) は各省庁のモバイル移転プロジェクトの重複を防止し、共有を推進する。

(8) デジタルサービスを改善するために稼動状況と顧客満足度を測定

稼動状況の測定は効果的なデジタルガバナメント・サービスを開発し、提供する。現在は殆どの省庁全体が稼動状況の測定は行っていない。デジタルサービスを実現するためには、政府全体の稼動状況の測定が不可欠である。測定を支援するために[デジタルサービス・イノベーションセンター](#)が共通のツールを確認する。

4) セキュリティ・プライバシー (Security and Privacy) プラットフォーム

(9) 新情報技術の安全で、確実な導入プロセスの推進

政府機関はモバイルと無線も含めて、すべての新しいデジタル技術を政府のデジタル環境に合わせて、効果的なセキュリティとプライバシーの計測を続けなければならない。それは既存の政策と民間企業のセキュリティ・プライバシー技術基盤との相互調整を取って実施しなければならない。[国土安全保障省 \(DHS\)](#)と[国防総省 \(DOD\)](#)が[国立標準技術研究所 \(NIST\)](#)と協力して 12 ヶ月以内にセキュリティ基準を策定し、連邦政府のモバイルおよびワイヤレス導入のために、標準化されたセキュリティ・ベ

ースラインを提供する。政府全体のモバイルとワイヤレス・セキュリティ・ベースラインにより、モバイルとワイヤレスのセキュリティ評価、認可、継続的な監視に「1 回行って、何回も使う ([do once, use many times](#))」アプローチを採用することが出来るようになる。(注:オバマ政権は 2011 年 12 月、クラウドサービスおよび関連商品のセキュリティをコントロール・ベースラインを評価する標準アプローチを定めたクラウドセキュリティ標準 [FedRAMP](#) を発表した)

(10) セキュリティとプライバシーのプロセス評価と合理化

急速に変化するデジタル技術の現実を考えると、新しいデジタル技術を採用し、セキュリティとプライバシー保護を提供するに、現行のプロセスを継続的に評価する必要がある。モバイルデバイス、アプリケーション、デジタル・プラットフォームを保護し、連邦政府全体のモバイル採用を拡大するための継続的な作業の一環として、NIST は、既存の標準とガイドラインをレビューして、モバイル技術に対応するのに十分でありかどうか確認する。[連邦 CIO 評議会の情報セキュリティ・アイデンティティ管理委員会 Information Security and Identity Management Committee\(ICAM\)](#)は連邦政府環境にモバイル技術の安全な導入方法を評価する。

結論

この戦略の中心は 1) モバイル基盤、2) カストマーからパートナーへであった。この戦略は現在の電子政府の破壊が目的である。この戦略は政府が国民とのつながり、サービスの提供を根本的に変えるためのプラットフォームを提供する。トーマス・ジェファソン氏が書いたように、「すべての人」が「政権に参加していると感じている」、より良い政府を構築する上で、市民がパートナーになるためのスペースを作り出すのが戦略である。実際に戦略を公開したのは[教育省](#)、[国務省](#)、[商務省](#)、[運輸省](#)、[司法省](#)であった。

しかし、その後はオープンガバメント戦略になり、国連の[オープンガバメント・パートナーシップ](#)の国家行動計画のリーダーシップを [first U.S.3 NAP](#) (2011 年から 2012 年)、[second NAP](#) (2013 年から 2014 年)、[third NAP\(15-16\)](#) で発揮した。

この戦略で考えられていた各戦略の[関係](#)を図 3 に示す。

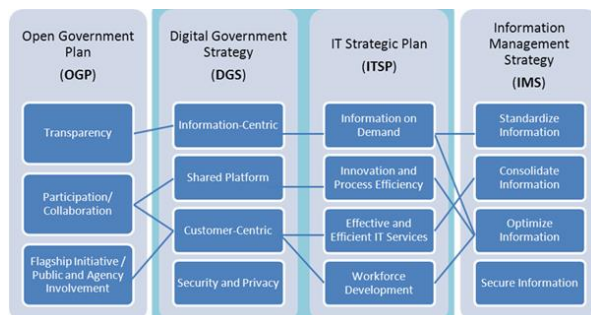


図 3 各戦略の構成

[IT Strategic Plan\(GSA\)](#)

[Information Management Strategy\(USAID\)](#)