

添付資料

1. 調査文献リスト

(1) 米国およびカナダの電子政府関連プロジェクト

1. OMB, “Office of Management and Budget: Strategic Plan FY 2001-2005,” 2000年10月 [米国連邦政府報告書]
2. OMB Memorandum, “Citizen-Centered E-Government: Developing the Action Plan,” 2001年7月18日 [米国連邦政府報告書]
3. President Memorandum, “Presidential memorandum: Implementing Management Reform in the Executive Branch,” 1993年10月 [米国連邦政府メモランダム]
4. “The President’s Management Agenda,” 2001年8月25日 [米国連邦政府報告書]
5. MarylandB2B.com, “DGS Provides Additional Access to eMaryland Marketplace” [米国州政府資料]
6. GSA, “GSA SmartPay 1999 Executive Summary” [米国連邦政府報告書]
7. National Institute of Health, “NIH Reinvention Status Report,” 2000年1月 [学術研究機関報告書]
8. *Information Week*, “How much is that spotlight on the web site?” 2000年1月17日 [Web 資料]
9. The PricewaterhouseCoopers Endowment for the Business of Government, “E-Government 2001” [シンクタンク報告書]
10. GAO, “Computer Security: Critical Federal Operations and Assets Remain at Risk” [米国連邦政府資料]
11. National Science Foundation, “Report of the National Workshop on Internet Voting: Issues and Research Agenda,” 2001年3月 [学術研究機関報告書]
12. *GovExec*, “Firstgov responds,” 2001年11月1日 [Web 資料]
13. Environmental Protection Agency, “Final Project Agreement --- Project SL Reinvention Proposal: Internet-Based Regulatory Reporting and Information Management System” [米国連邦政府独立機関調査報告書]
14. Input 社調査, “Federal ERP MarketView,” 2001年5月29日 [シンクタンク報告書]
15. USMINT 内部資料, “U.S. Mint Makes Change ‘Coins’ ” [米国連邦政府資料]
16. Gartner Group/Dataquest, “The State of Today’s Application Service Provider Marketplace,” 2000年8月9日 [シンクタンク報告書]
17. Gartner Group/Dataquest, “Application Service Providers: 1Q 2001 Update,” 2001年5月16日 [シンクタンク報告書]
18. Information Technology Association of America, “ASP Service Level Agreement Guidelines for Federal Market,” 2001年7月 [米国業界団体報告書]
19. GAO, “Information Management: Progress in Implementing the 1996 Electronic Freedom of Information Act Amendments,” 2001年3月 [米国連邦政府報告書]
20. Rober S. Kaplan、David P. Norton 共著, “The Balanced Scorecard” [米国学術研究機関書籍]
21. Department of Veterans, “FY 1998 Annual Accountability Report” [米国連邦政府報告書]
22. Chief Information Officer Branch Treasury Board of Canada, Secretariat Government of Canada, “Government On-Line: Serving Canadians in the Digital Age,” February 2001 [カナダ連邦政府報告書]
23. PricewaterhouseCoopers LLP, “20 Lessons Learned about e-Government in Canada”

[シンクタンク調査報告書]

24. KPMG, “The Government of Iceland’s Committee on PKI,” June 13, 2001 [シンクタンク調査報告書]
25. Mel Cappe, Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, at the Technology in Government Week, “2000 and Beyond”, October 2, 2000, Ottawa, Ontario [カナダ議会スピーチ, Web 文書]
26. “Speech from the Throne to Open the First Session Thirty-Sixth Parliament of Canada” [カナダ議会スピーチ, Web 文書]
27. “Speech from the Throne to Open the Second Session of the Thirty-Sixth Parliament of Canada, October 12,” 1999 [カナダ議会スピーチ, Web 文書]
28. Speech from the Throne to Open the First Session of the 37th Parliament of Canada, January 30, 2001 [カナダ議会スピーチ, Web 文書]

(2) 米国およびカナダの CIO 制度、CIO カウンシル制度および省庁横断型プロジェクト計画

1. “Executive Order 1301,” 1996 年 7 月 16 日 [米国連邦政府：行政予算管理局提出の大統領令]
2. CIO Council, “CIO Council Strategic Plan: Fiscal Year 2001-2002” [CIO 評議会報告書]
3. “Presidential Decision Directive 63,” 1998 年 5 月 日 [米国連邦政府：行政予算管理局提出の大統領指示事項]
4. CIO Council, “Federal Enterprise Architecture Framework,” 1999 年 9 月” [CIO 評議会報告書]
5. CIO Council, “Managing Knowledge @ Work: An Overview of Knowledge Management” [CIO 評議会報告書]
6. *Government Computer News*, “CIO Council gets new priorities,” 2001 年 10 月 16 日 [Web 文書]
7. *Federal Computer Week*, “E-gov reshapes CIO Council,” 2001 年 10 月 16 日 [Web 文書]
8. *Federal Computer Week*, “CIO panel changes chairs,” 2001 年 10 月 16 日 [Web 文書]
9. GAO, “Maximizing the Success of Chief Information Officers,” 2000 年 3 月 [連邦政府報告書]
10. GAO, “Information and Technology Management: Achieving Sustained and Focused Governmentwide Leadership,” 2001 年 4 月 3 日 [連邦政府報告書]
11. *GovExec*, “CIO mentoring program aims to keep IT workers in the fold,” 2001 年 8 月 23 日 [Web 文書]
12. “The Third Global Forum: Fostering Democracy and Development Through E-Government,” Speaking Notes for the Honourable Lucienne Robillard, President of the Treasury Board, Minister responsible for Infrastructure and Member of Parliament for Westmount-Ville-Marie, March 16, 2001, Naples, Italy [カナダ連邦政府資料]

(3) 米国およびカナダの連邦政府ペーパーワーク軽減法 (GPEA) を含む実施現状

1. OMB Memorandum, “OMB Procedures and Guidance on Implementing the Government Paperwork Elimination Act,” 2000 年 4 月 [OMB メモランダム]
2. OMB Memorandum, “Achieving Electronic Government: Instruction for Plans to Implement GPEA,” 2000 年 7 月 [OMB メモランダム]

3. GAO, “Electronic Government: Government Paperwork Elimination Act Presents Challenges for Agencies,” 2000年9月 [米国連邦政府報告書]
4. GAO, “Electronic Government: Better Information Needed on Agencies’ Implementation of the Government Paperwork Elimination Act,” 2000年9月1日 [米国連邦政府報告書]
5. OMB Memorandum, “Progress Report on Implementing the Government Paperwork Elimination Act (GPEA),” 2001年9月24日 [OMBメモランダム]
カナダには米国におけるペーパーワーク軽減法 (GPEA) にあたる法律は制定されていないため該当資料なし。

2. ヒヤリング調査議事録

2002年1月28日から2002年1月31日にかけて、電子政府推進体制に関するヒヤリング調査および、ペーパーレス化の遵守状況と課題（GPEA）に関するヒヤリング調査を行った。ヒヤリング先は、米国連邦内務省、行政予算管理庁（OMB）、連邦調達庁（GSA）、連邦食品医薬管理局（FDA）、国防総省、特許庁、メリーランド州、および Council for Excellence in Government である。

電子政府推進体制について、メリーランド州の Obpeta Moore 氏と Robert J. Brightful 氏、Council for Excellence in Government の Steve Cochran 氏と Greg Crosby 氏、OMB の Daniel J. Chenok 氏、GSA の Frank McDonough 氏、John Ray 氏および Alvert A. Matera 氏などを含む合計 13 人にヒヤリングを行った。

ペーパーレス化の遵守状況と課題（GPEA）については、連邦内務省の Michael Del-Colle 氏、Council for Excellence in Government の Steve Cochran 氏と Greg Crosby 氏、OMB の Daniel J. Chenok 氏、GSA の Jim Hunt 氏と Rebecca Kahn 氏、国防総省の Nancy B. Johnson 氏などを含む合計 16 人にヒヤリングを行った。

以下に、ヒヤリング先とその内容を示した。表に続き、各ヒヤリング内容の議事録を添付した。

図表 97 ヒヤリング調査先リスト

ヒヤリング先	インタビューした人		日時	ヒヤリング内容		
				電子政府推進体制	GPEA	その他
(1) Department of Interior --- Minerals Management Service	Michael Del-Colle, Chief, Procurement & Support Services Division	連邦政府	2002年1月28日			
(2) Maryland Department of Business and Economic Development	Obpeta Moore, Deputy Communications Director; Robert J. Brightful, System Developer, Office of Finance & Administration	州政府	2002年1月29日			
(3) Council for Excellence in Government	Steve Cochran, Vice President for Technology; Greg Crosby, e-Government Fellow	民間団体	2002年1月29日			

(4) OMB (Office of Management and Budget)	Daniel J. Chenok, Branch chief, Information Policy and Technology, Office of Information and Regulatory Affairs	連邦政府	2002年 1月29日			
(5) GSA (General Services Administration) その 1	Jim Hunt, Policy Analyst, Office of Information Technology; Rebecca Kahn	連邦政府	2002年 1月30日			
(6) GSA (General Services Administration) その 2	Frank McDonough, Deputy Associate Administrator, Office of Intergovernmental Solution; John Ray, Program Manager, Office of Information Technology; Alvert A. Matera, Director, Office of Acquisition Policy	連邦政府	2002年 1月30日			
(7) Food and Drug Administration	Rod Bond, Director, Planning Resources & Information Systems Management, Office of the CIO	連邦政府	2002年 1月30日			
(8) House Government Reform Committee	Melissa C. Wojciak, Staff Director	連邦政府	2002年 1月31日			
(9) Department of Defense --- Defense Logistics Agency	Nancy B. Johnson, Executive Director, DOD eBusiness, DLA; Shelly Yarley Broussard, Ebusiness Corrdinator, DLA; Bruce Propert, DOD eBusiness Program Office, DLA; Walter J. Okon, Division Chief, Electronic Commerce Engineering Division, Joint Electronic Commerce Engineering Division	連邦政府	2002年 1月31日			
(10) U.S. Patent and Trademark Office	Arthur F. Purcell, Electronic Commerce Matters, Office of the Chief Information Officer; Cheryl E. Kazenske, Office of Legislative and International Affairs; Frederick R. Schmidt, Administrator, Search and Information Resources Administration; Susan K. Brown, Records, Officer; Lawrence J. Cogut, Director, System Architecture & Engineering	連邦政府	2002年 1月31日			

(1) Department of Interior --- Minerals Management Service

2002 年 1 月 28 日 4 時 6 時

参加者: Michael Del-Colle

Chief, Procurement & Support Services Division

MMS のシステムについて

MMS (Minerals Management Service) では、鉱山などにおける土地利用料を徴収する業務システムを ASP (アプリケーション・サービス・プロバイダー) にアウトソース、2001 年 10 月より利用を開始する予定である。MMS では毎年約 60 億ドル分の利用料を徴収しているが、今後利用料の支払いは、オンラインを通じて行われることになる。このシステムは、ピープルソフト社の ERP (業務基幹システム) の財務モジュールをカスタマイズして構築されている。MMS では、このシステムを自らの機関内に導入するのではなく、米国の大手 ASP 企業 US インターネットワークス社の施設内にインストールし、インターネットなどを通じてアクセスすることになっている。

新システム導入の背景

従来、政府機関が利用するシステムは、各機関の業務ニーズに合わせて、1 から新しいものを構築する、という方法が取られていた。しかしこの方法では、導入コストがかかるだけでなく、システムの運営、メンテナンスやアップグレードなども、独自の専門知識を持つベンダーに委託しなくてはならず、絶えずコストがかかるという問題があった。しかし現在では、各ソフトウェアベンダーが、性能が良く、アップグレードやメンテナンスも簡単な、ビジネス向けの既存ソフトウェアパッケージを多く提供している。政府の業務においても、これらの既存ソフトウェアに手を加えて利用したほうが、シンプルで利用しやすいシステムを構築できるのでは、という考えが広まっている。

MMS でも、旧式のメインフレーム上に、独自に構築した業務システムを利用していたが、技術が陳腐化してしまったり、業務処理が追いつかなかったりと、様々な問題を抱えていたため、思いきって既存ソフトウェアを利用したシステムの導入に踏み切った。

また、MMS では 1996 年より、組織全体におけるビジネスプロセスの改善プログラムも実施している。これは業務の化や、紙ベースの書類をなるべく減らすための電子化などを含んだ大掛かりなプログラムで、新システムの導入は、このプログラムの一環として実施されている。

システム導入とベンダーについて

MMS の新システムは、ピープルソフト社 (システム提供)、アクセンチュア (カスタマイズ、導入、ユーザーサポート担当)、US インターネットワークス (システムのホスティング、メンテナンス担当) の 3 社によって構築、運営されている。

ピープルソフト社のシステムは、政府独自のリクワイヤメントにも柔軟に対応、カスタマイズがしやすいという理由から選択された。このシステムをアクセンチュアが MMS のリクワイヤメントに併せてカスタマイズ、ASP サービスを提供する US インターネットワークスのホスティング施設内に導入した。US インターネットワークスでは、システムのホスティング、メンテナンスを担当しているほか、カリフォルニア州の自社施設にバックアップシステムを用意、災害時やデータロスなどの際の復旧を迅速に行えるような対策をとっている。システム利用にあたっての技術的な支援は、アクセンチュアの 15 人の専門スタッ

フが対応している。このように、既存のシステムに手を加えて利用するだけでなく、システム運営、メンテナンスやアップグレードなどもベンダーに委託することで、MMS は低コストで最新の技術を利用することができる。

契約形態

ベンダー選びは公募で行われている。MMS は、1999 年 10 月にこれらのベンダーと契約を結び、ベンダーは 2 年かけてシステムのカスタマイズ、導入を行った。ちょうど契約 2 年目にあたる 2001 年 10 月からシステムが稼動することになっている。今後の利用契約は 5 年を目処に結ばれている。最初の 1 年目はベース契約であるが、その後 4 年間はオプション契約となっている。契約が切れる 5 年後には、MMS はまた新しいシステムベンダーを公募し、よりよい技術を提供する企業を新たに探すことにしている。また、システムに関しては、MMS はピープルソフトとライセンス契約を行っているため、ピープルソフトは、システムの新バージョンが発表されるたびに、MMS のシステムをアップグレードすることになっている。

IT 導入による書類削減・効率化について

MMS では、システムを導入することによりどれだけ書類が削減できるかについては特に試算を行っていない。また一方、コンピューターやインターネットや技術などのリソースが無く、今だに紙ベースの書類に頼らなければならない中小企業にも対応するため、MMS では、紙ベースの書類を処理するベンダーとも契約を結び、紙ベースの業務処理を委託している。今後利用料支払いの何割がオンライン、紙ベースで行われるかはわからないが、将来的には少しずつ、紙ベースでの対応を削減していけたらと考えている。

また、業務を電子化・自動化することによって得られる利点として、現在アプリケーションで取り扱われている情報項目の見直しを行うことができる、という点も挙げられる。アプリケーションに記入されている情報には、特に必要もないのに情性で記入されているような情報や、重複した記入事項が存在するケースが多い。業務処理の自動化を行うことで、実際の業務に必要な情報、必要でない情報を分別し、扱うデータを減らして簡素化したり、データの重複を避けることができる。

IT 利用と雇用について

MMS がシステム導入に踏み切った理由の一つとして、今後政府における職員数の減少という点を挙げることができる。現在連邦省庁に勤める人材の多くは、1946-65 年生まれのベビーブーマーであるが、今後ベビーブーマーが退職した後を、自動化システムで埋める、という考えがあった。

IT を導入し、業務を自動化することの目的は、省庁によって異なると思われる。IT 導入により雇用を削減したいと考える省庁がある一方で、IT 導入を通じ、単調な事務処理を機械にやらせることで、その分、職員にはより付加価値の高い業務を行ってもらおう、という目的も考えられる。

実際、IT 導入を通じて雇用を削減するべきかどうかは、政治的な問題となるところであり、ブッシュ政権内でも議論が続けられている。最近では、民間セクターができることは民間にやってもらい、政府は政府にしかできないような業務に専念するべき、という「餅は餅屋」的な議論があり、アウトソースを推進する声が高まっているのは事実である。IT の調達などはその最たるもので、政府が自ら技術やシステムを開発導入するよりも、民間が提供する既存のものをうまく利用することで、ベストバリューのサービスや技術、商品を得ることが可能となり、政府はその分のリソースを、さらにコアな業務に費やすことができ

る。特に政府が今後、何か新しいプロジェクトや業務を行う場合は特に、全てアウトソースすべきである、と考えている。

IT 導入とコストについて

アウトソースを行うことで、初期投資を最小限に押さえることも可能である。現在、米国で新たな調達方法として受け入れられつつあるのが「Share in Savings」というものであり、これは GSA も奨励する調達方法である。この方法では、ベンダーが初期投資やシステムの開発費用などを全て請け負い、政府側はコストを支払う必要が無い。その代わりに、このシステム構築によってセーブできた資金の何割かを、後にベンダーに支払う、というものである。この方法は、政府が大規模な初期投資を行わずに済むだけでなく、プロジェクトが失敗した場合には政府は何も支払わずに済むため、リスクを大幅に回避できる、という利点がある。この「Share in Savings」による調達は、州政府などでよく利用されており、カリフォルニア州がアクセンチュアと契約して構築した税金徴収システムなどが良い例として挙げられる。しかし連邦政府においては、予算が年度別であることや、議会からの理解を得ることが必要不可欠ということで、まだ本格的な「Share in Savings」は多数行われていないのが現状である¹⁴⁹。

これらの調達方法は、法的にも問題なく、GSA も支援を行っており、またトム・デービス下院議員（バージニア州・共和党）なども支持を表明している。つまりは、今までの調達の慣習を打ち破り、既存の調達規定をいかに読み取り、クリエイティブでビジネスマインドにのっとったやり方で調達を行うことができるかが、今後の IT 調達を行っていく上でのポイントとなる。

GovWorks について

「Gov.Works (www.govworks.gov)」は、内務省 MMS 調達部門内に設置されている調達サービス機関である。この機関は、Del-Colle 氏を始めとする MMS 内の 15 名の調達スタッフにより、1996 年に設立されたいわば「連邦政府内のベンチャー企業」であり、他の省庁に代わり、テレコム機器や PC などの IT 調達を行うというサービスを行っている。1999 年からは広告代理店を利用したマーケティングを行ってブランド名を浸透させている。連邦政府内における IT 調達を引き受ける「企業」的な役割を果たす、連邦政府内でもビジネスマインドを持ったユニークな活動を行っている。

¹⁴⁹ 2000 年 7 月には、連邦政府初の「Share in Savings」プロジェクトとして、教育省におけるデータベース統合プロジェクトが行われている。これはアクセンチュアとの契約で行われているもので、アクセンチュアは、教育省が持つ学生ローンシステムの統合と簡素化を請け負っている。このプロジェクトでは、教育省はアクセンチュアに対して初期費用を支払うことはないが、今後 4 年の間に、このプロジェクトを通じて教育省がセーブすることができたコスト金額を、最大 1,440 万ドルまで支払う、という形となっている。

Department of the Interior Minerals Management Service

The Minerals Management Service manages revenues from leases to mineral rights on Federal lands. The MSS collects and distributes the revenues from these leases, which average \$5 billion a year. The Offshore Minerals Management program manages leases for mineral rights on the offshore continental shelf. The Minerals Revenue Management program oversees minerals leases for Federal and Native American lands.

The Federal Oil and Gas Royalty Simplification and Fairness Act of 1996 charged the agency with improving its management of Federal mineral revenue. The MMS began a reengineering process that would include the automation of the agency's paper intensive royalty collections. The use of electronic reporting would reduce costs for both the agency and industry. It would also offer the opportunity for the MMS to improve its analytical duties. More efficient access to production and royalty data would help the agency better understand their regulated industries, their physical infrastructure, the markets served and their realized value.

The reengineering process targeted the growing problem of the MMS' aging mainframe-based systems. Operations and maintenance costs were high and the chances of systems failure were growing. Additionally, the legacy system could not support the reengineering effort. The agency would replace its existing system with a new financial management system that would include a COTS accounting package, on line analytical processing tools and a single data repository.

Accenture, formerly Andersen Consulting, supported the reengineering process by offering outside expertise. Accenture recommended PeopleSoft Financials hosted by USInternetworking to serve as the agency's financial management system. Accenture and USi assumed responsibility for implementing and maintaining the system. By adopting an ASP model to acquire PeopleSoft Financials, MMS could benefit from continual systems upgrades while reducing its own commitment of IT staff. The USi-hosted application is Internet accessible. This allows 250 of the agency's headquarters staff as well as 5000 remote users to enter and access data from a single repository.

Electronic reporting will help the agency meet its electronic government goals of streamlining royalty collection and disbursement and grant industry an easy-to-use system that will reduce errors.

(2) Maryland Department of Business and Economic Development

2002 年 1 月 29 日 9 時 - 10 時

参加者: Obpeta Moore, Deputy Communications Director
Robert J. Brightful, System Developer, Office of Finance & Administration

1 . メリーランド州電子化の現状

州知事によるオンライン・イニシアティブ

2000 年にメリーランド州知事により制定されたイニシアティブで、全市民へのオンライン・アクセスを目標にしている。営業許可証申請に係わるタイムラインは以下の通り。

- 2002 年までに、50%の許可申請・認証作業のオンライン化を目標。
- 2003 年までに、65%を目標。
- 2004 年までに、80%を目標。

2000 年に、各機関ともに州政府より要求された IT システムのアップデートが行われているため、州知事のイニシアティブにある 2004 年に 80%をオンライン化する目標は達成可能な見通しである。

オンラインの定義

「オンライン」の定義は、『申請書をインターネット経由でダウンロード取得することが可能』である場合も含み、広義に使用している。営業許可認証に必要な署名手続きは、電子認証を取得するコストが高いことから引き続き書面で行われるため、全ての手続のオンライン化は目指していない。

オンライン化に伴う法改正

営業申請・認可に係わる既存のメリーランド州法は広域に解釈できるものであるため、諸手続きのオンライン化に伴う法改正もほぼ必要がなかったに等しい。

予算

各機関ごとに予算が編成されている。

2 . DBED、及び独自サイト「チューズ・メリーランド (Choose Maryland, <http://www1.choosemaryland.org/>)」について

DBED について

DBED は、メリーランド州の経済環境の育成、雇用促進、企業誘致・拡大を目的とする州政府機関である。

「チューズ・メリーランド」について

DBED が構築した、メリーランド州内への企業誘致に関する総合ポータルサイト。特に、バイオサイエンスにスポットを当てて紹介している。また、メリーランド州の住環境も雇用促進の大きな情報源と位置付け、重点をおいて紹介している。

ウェブサイト構築時の留意点

ウェブサイトの作成にあたって、多くの利用者にヒアリングを実地した結果を分析し、以下の点に留意して設計した。

操作が簡単であること。

政府機関特有の固い印象を避け、親しみやすくすること。
既存の複雑な手続行程を改め、単純な申請プロセスを設ける。
営業許可申請に関連する諸機関の連絡先を多く掲載すること。
地下鉄路線図など、利便性の高いサイトの相互リンクを多く掲載すること。

システム構築

自前のシステム部署と人員ではコストが高つくため、実際のシステム構築は全てアウトソースにてまかされた。

BLIS (Business License Information System)

州知事のイニシアティブに基づき州内の営業申請・許可に関わる情報や手続きのオンライン化を実地している。メリーランド州で新規に事業を始めるにあたり必要となる手続きに関する情報や、関連する機関の概要・連絡先に至るまで、利用者の便を優先的に設計したシステムである。現時点におけるオンライン化の進捗状況は順調であり、2004年までに申請作業の80%をオンライン化する目標は実現可能と予測されている。

コンテンツの管理

ウェブサイトの総合管理責任者は一人である。各人が情報管理の責任を持ってコンテンツを作成し、各部署に設置したゲートキーパーが総合管理責任者の承認を受諾後、本番サイトへ情報を掲載する。コンテンツの作成には、DBEDが独自に開発した「ワード・フロー・システム (Word Flow System) 」を利用することで、統一された文字形式での情報掲載が可能になっている。

外国語対応

翻訳コストが莫大なことから、英語のみで対応している。その他に、「インターナショナル・ウェルカム・ページ (International Welcome Page) 」を設置し、メリーランド州の概要・地の利・住環境を7カ国語 (英語、ポルトガル語、フランス語、スペイン語、中国語、日本語、イタリア語、ドイツ語) でカバーしている。

3 . 新規営業申請・認可作業のオンライン化による効果

紙の削減効果

申請・認可手続きをオンライン化した後も、システムやデータベースの故障時に備えて情報は書面で保管しているため、紙の使用量の大幅な削減はない。但し、営業申請者とDBEDとの間で行われていた書面のやり取りが省略されたことから、封書などの郵便関連書類は削減されている。

人員削減効果

プレスリリースをウェブサイトに適宜掲載することで、頻繁にあったメディアからの電話問い合わせがなくなり、電話対応が軽減されたことは大きなメリットである。また、手続きのオンライン化により対面窓口業務も大幅に削減される。但し、これら業務に就いていた人員は直ちに解雇せず、5年～10年の期間で配置換えなどの対応を行う方向であるため、一概に人員削減効果があるとは言い難い。

4 . 評価

対外評価

2001年に実地された州のデジタル化調査 (Digital State Survey) において「、チューズ・メリーランド」が1位に表彰されている。また、2001年4月から7月にかけて大々的にキャ

ンペーンを行い、その認知度を上げることに成功している。

利用者の評価

利用者からの評価や質問に対しては、営業時間内であればリアル・タイムでの対応しており、高い評価を得ている。

Maryland Department of Business and Economic Development

Maryland's Department of Business and Economic Development (DBED) oversees economic policies for the State of Maryland. DBED promotes Maryland among the international business community and provides economic development assistance to Maryland businesses. DBED is responsible for administering the state's business laws, which includes submission of business registration.

DBED ranked first place in the 2001 Digital State Survey, a leading state electronic government survey sponsored by the Center for Digital Government and the Progress and Freedom Foundation. Maryland earned first place in the electronic commerce/business regulation category. Maryland gained recognition for becoming the first state to offer business tax account registration online. DBED has also expanded its Business License Information System (BLIS) by using customer satisfaction surveys, e-mail feedback, user testing, focus groups and consulting as part of a comprehensive Outreach program.

The BLIS allows Maryland businesses to register for multiple accounts with a single online application. The site helps businesses determine which permits and licenses they will need. The website provides information about the different permits and licenses. Users can download application forms and, in some cases, complete the applications online. Users can register for multiple accounts with a single application.

(3) Council for Excellence in Government

2002 年 1 月 29 日 1 時 2 時 30 分

参加者： Steve Cochran, Vice President for Technology,
Greg Crosby, e-Government Fellow

評議会について

Council for Excellence in Government は、市民からの意見を取り入れながら政府の価値の向上を目指す場として 1983 年に設立された、無党派の非営利団体である。民間の政治への積極的な参加と、政府の強いリーダーシップを目標に掲げ、民間企業、政府機関、学会、市民などの橋渡しを行うことで、より広い観点での意見交換と収集の場を儲けている。現在は、名誉会員としてジョージ・ブッシュ、カーター、クリントン、フォードら元大統領を迎え、民間からは主に独立系の IT コンサルティング会社や IT ソリューション・プロバイダーを中心とした企業も参加し、そのプレゼンスを高めている。

e-Government Initiative

E 政府イニシアティブは、評議会が中心となって各団体から約 25 人の代表を選抜し、E 政府に関する意見交換や勉強会を行う 1 年間のパイロット・プログラムである。中立的な評議会の立場とその活動を通して、各団体が業界を超えた横断的なネットワークを構築していくことによる相乗効果を狙うと同時に、政府に対するより幅広い観点からの提言を行うことを目標に掲げた。1999 年 11 月に約 100 団体から構成されて開始した E 政府イニシアティブは、青写真が完成した 14 カ月の活動期間内で参加団体数を 350 まで伸ばすことに成功している。

E 政府への提言

E 政府事業に向けて評議会が最も懸念する事案の一つに、政府機関と民間セクターとの間、及び業種間にまたがる文化面での乖離がある。民間と政府の掛け橋として活動してきた評議会の経験から、システムの技術的な統合よりも、業界ごとの独自の文化体型の融合や政府機能の IT 化に対する意識の適応に時間がかかると見られている。評議会は、2000 年 8 月と 2001 年 1 月に E 政府構想に関する市民レベルでの大規模な意識調査を行い、調査結果を政府機関へ提言することで、互いの意識の差を縮小する努力を行っている。

E 政府構想は、例えば申請書類や納税のオンライン化などの技術的な側面のみが目目されており、コストや人員の削減などによる政府縮小に焦点があてられがちである。評議会は、そもそも政府の効率化を目標に掲げているのではなく、E 政府の制度導入効果としてより価値の高いサービスを市民へ提供する 21 世紀の政府像を求めており、注目を集めがちな IT 技術の導入やオンライン化というのは、より早くより安いサービスを提供するためのツールの一つにすぎないと考えている。スウェーデンの政府関係者が、IT 技術の導入により得られた政府の人員削減効果を高らかに発表していたが、少なくとも米国政府は規模の縮小を第一の目標に掲げていない。評議会はむしろ、E 政府構想の導入による政府機関の能力向上に向けた具体的な提言を行うことを目指している。

評議会の行った調査によれば、米国市民の半数以上がオンライン投票を期待していることが明らかになっており、今後も政府のオンライン・サービスへの期待が高まるとみられている。現時点においても、政府機関のホームページへは約 30 万件の E メールが寄せられており、市民の E 政府への関心の高さが表れている。E 政府構想に関するルール作りはま

だ初期段階であり、評議会から市民や民間セクターの意見を提出する余地は十分にある。

E 政府構想への民間企業の関与

民間企業は、E 政府構想自体が大きなビジネスチャンスと捉えており、評議会を通して積極的に関与している。一方で、政府はオンラインでの支払方法など民間企業が大きく関与する事業に関しては慎重に検討を続けており、未だに解決方法が見つからない状況にある。例えば、納税方法の有力な候補として、その普及率の高さからクレジットカードが挙げられていたが、カード会社へ支払う手数料の規模の大きさや、また政府が特定の民間企業の利益を幫助することに対する問題などが取り上げられている。

GPEA について

一方で、G2C（政府機関対市民）においては、依然としてデジタル・デバイドの問題が立ちはだかることも事実であり、従来通りの紙を主体とした諸手続方法のオプションも残していくことも、政府のサービスとして必要不可欠である。

また、納税などの個人情報管理については、政府機関の信用力の更なる向上が課題となっており、市民と政府の間での信頼関係の構築が求められてる。

Council for Excellence in Government

About the Council

The Council is a non-partisan, non-profit organization founded in 1983 to improve public sector performance and increase the confidence of U.S. citizens in their governmental employees. The Council focuses on innovation as a path to greater efficiency in government and education as a way to improve the understanding of government and its role for both those working in it and those affected by it.

The Council's Technology Leadership Consortium, formed in 1997, seeks to use information technology as a primary resource in government. The Consortium examines issues such as "Governing the Digital Economy", which explores the effects of technology and the Internet on the economy and government, and the "Finance Office of the Future" project, which in conjunction with the Financial Management Service seeks to identify technologies to handle not only accounting procedures and transactions but ways to unify legacy data systems through the Internet.

E-Government and the Council

The Council has several programs related specifically to e-government. Central to its treatment of electronic government is the E-Government Excellence Initiative. The Initiative is a blueprint detailing the ideas of its members on the critical issues related to information technology, government, and its constituents. Originally numbering 100, the group grew to 350 by the time the blueprint was finished, and was over fourteen months in the making. It also includes information from leading opinion experts on the public's reaction to e-government, and it has been highly regarded by Congress as well as academia.

The Consortium also conducts e-government polls in cooperation with firms such as KPMG and AOL's GovernmentGuide.com. It also works with the NSF to sponsor a yearlong E-Government Fellowship, designed to educate individuals about the issues surrounding e-government and help to make the transformation from today's standards.

Meeting with the Council will be interesting primarily for their ability to provide a broad view of the activities in many branches of government. This group's perspective on how given legislation/regulation, technologies or processes work across agency boundaries will be the most valuable part of the discussion. Additionally, due to its independent nature, the Council is in the position to receive feedback from the private sector. The opinions and experience of companies on how to better implement e-government is one asset that should not be overlooked.

(4) OMB (Office of Management and Budget)

2002 年 1 月 29 日 3 時 4 時

参加者： Daniel J. Chenok, Branch chief, Information Policy and Technology
Office of Information and Regulatory Affairs

GPEA のゴールと数値目標

1998 年に制定された GPEA (The Government Paper Elimination Act) は、政府の書類や用紙を電子的にも提供することで、行政サービスの向上を狙ったものである。基本的に、GPEA のゴールとして 3 つが掲げられる。

- 1、政府書類・サービスの電子的なデリバリーをオプションとしてもたす。
- 2、政府に対する提出物において電子署名が法的効力を持つ。
- 3、電子署名の普及を奨励する。

各省庁は、2000 年 10 月までに、GPEA アクションプランを OMB に提出することを義務づけられている。OMB は、各省に対する GPEA 導入ガイドラインとして、「the Framework for Implementing GPEA (M-00-10)」を Paper Elimination という名称は、長期的な目標を意味しており、GPEA 実施後、短期間でペーパー（書類）が不要になる、また紙の量が削減される、ということ大きなゴールとして掲げているわけではない。紙の削減は、より多くのユーザー（市民およびビジネス）が電子申請を行う過程を経て結果的に実現可能なゴール（a transitional goal）である。GPEA では、数値目標を設定していない。（英国の場合、何らかの数値目標があると聞いている）GPEA は、あくまでも電子デリバリーをオプションとして提供することである。2001 年 9 月末の時点で、進捗状況を再度調査するが、そのときには、GPEA 未対応のプロセスの数はかなり少なくなっていると予想される。

GPEA 遵守状況

現在、多くの連邦政府のサービスがオンライン化されているが、2000 年 10 月の時点で、6,000 のビジネスプロセスが未だ電子化されていない。このうちの 3,000 は、2003 年のデッドラインまでにはオンライン化されるとみられ、残りの 3,000 は、デッドラインをすぎてからオンライン化されるか、経済的な理由（申請件数が少なすぎるため電子化する必要がない）や情報の機密性の理由から、オンライン化されないものとみられる。

OMB は、各省庁の予算に対する権限を駆使することで、GPEA 遵守に対する圧力を各省庁にかけ、Oversight（監督）を行っている。GPEA 遵守を優先課題としていない連邦政府機関に対して、予算面において厳しい態度にできる可能性もある。各省庁は、プログラム運営（例えば、学費ローン運営管理など）のために、さまざまな情報を収集しているが、その収集方法が OMB ガイドラインに則して行われていない場合、OMB は、そのプログラムに対する予算を打ち切ることできる。実際に、GPEA 関連でそのようなことはまだないが、OMB は省庁の運営プログラムを中止させる権限を持っている。

GPEA では、とりあえず、用紙や情報サービスのオンライン化を要求しているが、実際に申請された書類が電子的に送られてきた場合、各省庁がどれだけ電子データをオンライン処理できる体制にあるかどうか、そのためのインフラを持ち、処理できるシステムを持っているかなどの“バックエンド”上の体制整備をどのように進めるかをめぐり、今後、詰めていく必要がある。2001 年夏、結成された省庁横断的電子政府タスクフォースの中で、電子政府実践上の問題が検討されることになっている。このタスクフォースのトップには、OMB の政府任命ポスト（Associate Director for IT and Electronic Government）に指名された、

Mark Foreman が就任した。同タスクフォースは、60 人の各省庁電子政府代表担当官から構成され、オンライン申請の処理から支払いにいたるまで、実際のサービス取引を行うにあたり、さまざまな問題点を話し合い、実戦に向けての取り組みを行うことになっている。グレイ（白黒ハッキリしていないところ）に関しては、各省庁が、それをクリアにすることがのぞましく、各省庁それぞれそのように対処しているが、OMB が、各省庁に規制改正するように義務づけることはない。あくまでも各省庁のルール改正は、省庁の裁量に任せられている。

既存法律の改正

GPEA は、「通則法（新しい状況に対応するために制定されたおおがかりな法律であり、既存の法規制の内容を自動的に取り替える）」として法律として位置づけられる。そのため、電子申請化を行うことで、関連する個々の法規制をそれぞれ改正する必要はない¹⁵⁰。基本的に、新規に成立した法律が優先的に扱われることになり、これまでの法律は、GPEA に準拠する形になる。しかし、特定の法律において、とりわけ消費者保護の点から、「紙に書かれた署名が必要である」などと、細かく法規制上定められている場合は、厳格に定められたルールが優先する場合もある。米国の場合、このようなグレーな領域（GPEA を優先するか、細かく定められた既存のルールに従うか）は、通常、法廷に決着がつけられることになる。

一方、主に民間セクター（消費者対ビジネス、ビジネス対ビジネス）における書類のオンライン化については、E サイン法が制定され、これも GPEA と同様に、「通則法」として、関連する法規制をひとつひとつ改正する必要なく、過去の法規制よりも E サイン法を優先することで法的整備を行っている。

技術中立の体制

GPEA では、認証技術を特定していない。PIN 番号、PKI（デジタル署名）、バイオメトリックス、パスワード、個人 ID などの技術から適するものを利用することになっているが、PKI 導入が有力な技術となっている。OMB では、セキュリティー、代替技術の実用性、リスクアセスメントなど必要な事項をクリアしていることを条件に、各省庁の PKI 導入予算を認めるよう OMB 局長に推薦している。（必ずしも、オーソライズされるわけではない）。すでに、数多くの省庁が PKI 導入を進めている。

PKI 国際協力

現在、カナダ、UK、オーストラリアなどの国々と、PKI 国際協力の件で、すでに話を進めている。日本政府とも、PKI 連携・標準化の面で国際協力に向けて話し合いを進めたいと思うので、担当者 Judy Spensor 女史から連絡がいくようにする。

今後の電子政府のビジョン

プッシュ政権は、“市民中心型（Citizen-centric）電子政府”の推進を掲げている。今までのように、省庁が縦割りで市民やビジネスに行政を展開していくのではなく、サービスを受ける側をひとまとめのコミュニティーとして捉え、そのグループに対して関連する省庁が協力してサービスを提供していくという体制を作り上げることを狙う。例えば、中小企業、学生、シニアなど、コミュニティー・グループごとに行政体制を構成していくという考えである。政府をエンタープライズ（組織）として捉え、対カスタマー向けのフロントエンドを整備すると同時に、取引先や委託事業者などをひっくるめたサプライチェーン・マネージメントのコンセプトを根底に、限りなく効率よくフレンドリーな行政サービスを

¹⁵⁰ 日本では、通則法のようなアンブレラ法で対処するのではなく、電子申請化によって影響を受ける個々の法規制をそれぞれ改正する方向で進められている。

提供し、行政母体を運営管理できるような体制を模索してく。このビジョンを達成するためには、省庁を超えた横断的な協力関係を不可欠であり、電子政府実現に向けて省庁間の縦割りの撤廃を目指す。

Government Paper Elimination Act Summary

Background

The Government Paper Elimination Act, signed into law in 1998, states that as a method of saving time and money that government forms and documents be created, transmitted, and stored electronically. It also confirms the validity of any electronic version of a document or signature as though it were on paper.

Originally, government agencies were required to submit their plan for implementing the GPEA to the Office of Management and Budget by October 2000. To this end, the OMB provided a document entitled the Framework for Implementing GPEA (M-00-10) to assist agencies in their policy planning. By October 2003 all agencies are to offer most of their forms in electronic format.

Legislation

The GPEA makes the following requirements of federal agencies:

1. The agency include in its strategic IT plans support for using electronic systems for the dissemination of information as a substitute for paper.
2. The agency consider whether an appropriate combination of information security practices, authentication technologies and management controls for each application will be practicable, and if so, which combination will minimize risk and maximize benefits in a cost effective manner.
3. That the agency create or amend regulations to accommodate electronic record keeping both for federal entities and private sector entities with regulatory obligations.
4. The agency maintains appropriate information system confidentiality and security in accordance with the guidance of the OMB and/or Department of Commerce.
5. The agency provide, to the extent feasible and appropriate, more than one electronic signature option for public reporting forms which are collected annually in electronic form from more than 50,000 respondents.
6. The agency report progress against the strategic plans the OMB and Department of Commerce.

Aside from these requirements, agencies are free to implement their own policy and technology in following this strategic plan. According to the above, an annual review of the agency's progress is submitted to the OMB, whereupon it is evaluated. The GPEA is designed to give an agency the greatest amount of flexibility in designing its own IT infrastructure while still maintaining certain requirements to ensure that e-government processes are implemented in a timely manner.

Presently nearly all federal entities have web sites to distribute information about their activities to the public. However, some have been recognized by the OMB in its May, 2000 report "Implementation of the Government Paperwork Elimination Act" as being leaders in the use of e-government. Among those agencies are the following:

- Securities Exchange Commission: The SEC uses on-line systems for regulatory filings. However it is the EDGAR search tool, which allows the public to search these filings, which was given high marks by users and the OMB.
- Internal Revenue Service: The IRS's e-File system was given a satisfaction rating of 78 percent, with an accuracy rate of over 99 percent.
- General Services Administration: The GSA, and its Federal Technology Service division, conducted their 2001 procurement cycle in a totally paperless environment, saving an estimated \$1.5 million over the fiscal year.

Other agencies generally known for their successful e-government initiatives include the Social Security Agency and the U.S. Customs Service. Congress in particular is often seen as one of the slower adopters of electronic processes.

Conclusion

As government agencies have released their plans for e-government implementation less than one year ago, it is clear that the number of government agencies and processes yet to be affected by information technology is still quite small. However, by learning from the successes of early deployments among government agencies, it is possible to determine key success factors in e-government and follow these principles to effective and productive electronic government systems.

(5) GSA (General Services Administration) その 1

2002 年 1 月 30 日 10 時 - 11 時 30 分

参加者： Jim Hunt, Policy Analyst, Office of Information Technology
Rebecca Kahn

GPEA への対応

1998 年に GPEA が制定されたことにより、2003 年 10 月 21 日までに政府機関の取り扱う全て申請書類のオンライン化を義務付けられたことに伴い、連邦政府内の調達を担う GSA も実務的な作業に取り組んでいる。一方、連邦政府機関でも、膨大な書類のやり取りと保管を必要とする IRS や、国防総省のように従業員の半数以上が退役軍人や民間からの徴役軍人で複雑な個人情報のオンライン認証技術に時間を要する機関には、GPEA の施行日を 2005 年 10 月 21 日まで伸ばし、2 年間の猶予を与えられている。

GPEA では、従来の紙による書類申請に代わりインターネット上で電子化された書類でやり取りするため、その際に添付する電子署名にも法的効力を与えている。一方で、GPEA では電子署名に使用する IT 技術を特定をしていないため、各省庁に IT 技術を選定する権限と責任が課せられることになる。現段階において、GSA では、PKI 技術 (Public Key Infrastructure) に署名の認証技術力が最も高いと考えており、PKI を基盤に電子署名システムの構築を目指している。一方で、署名をすることに対してのみではなく、その署名の正当性や署名を行わないまま申請が進んだ場合など、電子署名システムの構築に向かい技術的な問題点や障害が未だに数多く残っている。

PKI について

GSA は、CA のシステムに関して検討した結果、現在は PKI を最も有力な技術として検討を進めており、GSA がリードを取って PKI に関して国際的に意見交換を行う非公式な場を設けている。現在は、米国を始め、カナダ、豪州、英国、インド、スウェーデン、ノルウェイ、オランダからそれぞれ 2 名ずつ参加し、各国の PKI システムについてインフォーマルな勉強会を行っている。

米国政府は、現時点における電子署名認証システムはブリッジ CA 方法を導入する方向で検討している。すでに同システムを施行しているイリノイ州と、政府と州の間での認証システムの互換性を持たせるべく、現在は技術開発を進めている。

また、個人の給与情報を保管する社会保障局 (Social Security Administration) が、個人の情報申請手続をオンライン化しその利便性を高めたところ、本人以外が情報を引き出すことも可能になり社会的に大きな問題になったことから、オンライン申請システムを取りやめたという例がある。

個人情報取り扱い上の問題点

オンライン上での個人情報を取り扱うことについて、政府が個人の情報を保有し管理することに関する信頼関係が、現時点では市民との間に信頼関係が築かれていないため、政府に対する不信感が募っている。また、納税に関わる書類などの半永久的に保管する必要のあるものと、限定された特定期間の保管のみでよい書類とのラインを明確にする必要もある。また、個人情報を引き出す権限を、本人のみに限定するのか、あるいはその家族にまで権限を付与するのかというガイドラインの策定も不可欠である。同時に、個人情報の流

出を確実に防止するという、技術面での開発が急がれている。

オンライン書類申請と電子署名認証の費用

GSA は、個人情報オンライン申請の際の電子署名の認証コストを抑える必要性を強く認識している。一方で、認証コストの額、コストの支払方法、及び政府と個人のどちらがコストを負担するかなど、今後の検討課題は多くあり、未だに具体的な解決策は出ていない。

意識改革、教育

GSA では、GPEA 制度の導入により書類の申請にインターネットを経由する場合も、既存の商流をそのまま横滑りでオンライン化するのではなく、BPR (Business Process Re-engineering) の考えと同様に、ビジネス業務そのもの見直しを検討している。特に、GSA の担当する物資調達については、インターネットはビジネス遂行のツールの一つと捉えている。インターネットが調達ビジネスプロセスの全体に及ぼす影響を分析し、必要であれば既存の商流を変えて、インターネットを最も効率的な方法で利用することで GPEA に対応していく。

ビジネスプロセスに関わる IT 技術は、1 年半から 2 年間のサイクルで新しい技術が導入されており、庁内における技術教育が追いつかない状況にある。また、新技術の導入と同時に世代間でのデジタルデバイドの問題も浮上することも念頭に置き、個々人がインターネットをツールとして捉えるように教育し、庁内の古い風土を改革していくことも必要となっている。

GSA による、オンライン・サービスの具体例

- **物資調達の総合ポータルサイト (Federal Business Opportunities ¹⁵¹)**
政府向けの物資調達に関する総合ポータルサイトを構築し、政府機関 (買い手) と販売業者 (売り手) がそれぞれ一つのウェブサイト上で調達が可能になるように設計されている。現在は、一日 10 万件以上のアクセスがあり、GSA によるマーケティング活動を行うことなくその売上げを 2 倍以上に伸ばした実績を誇る。
- **物資調達の電子申請システム (GSA Advantage! ¹⁵²)**
物資の調達にあたり、33 の政府機関を代表して GSA がリードをとり、一つの電子フォームの作成で物資を調達できるシステムを構築した。1999 年のシステム構築時の売上高の 6,900 万ドルに比べ、2000 年度の売上高は 1 億 2,500 万ドルにまで伸びるほど飛躍的に成長している。
- **スマート・カードの推進活動**
他の政府機関とパートナーを組み、スマート・カードの導入推進活動をリードしている。ビルの出入館や、ID、地下鉄などでの利用を想定している。
- **GSA の総合ポータルサイトの構築¹⁵³**
一つのビジネス・プロセスを 1 画面で表示するように設計された総合ポータルサイトを構築した。同サイトは、市民と政府機関の掛け橋として利用されており、政府期間の物資の調達から、総合案内、コールセンターなどの技術支援まで幅広く対応している。

¹⁵¹ ウェブサイト : <http://www.fedbizopps.gov>

¹⁵² ウェブサイト : <http://www.gsaadvantage.gov>

¹⁵³ ウェブサイト : <http://egov.gov>

(6) GSA (General Services Administration) その 2

2002 年 1 月 30 日 2 時 15 分 - 4 時

参加者：Frank McDonough, Deputy Associate Administrator,
Office of Intergovernmental Solution
John Ray, Program Manager, Office of Information Technology
Alvert A. Matera, Director, Office of Acquisition Policy

1. Frank McDonough
Deputy Associate Administrator, Office of Intergovernmental Solution

E 政府構想は、以下の 4 つのフェーズに分けて推進・導入している。

- フェーズ 1：政府から市民への情報公開を、インターネットを經由して行う。
4 つのフェーズの中でも最もシンプルな構造であり、導入技術も要さないことから、すでに 809 件の実行がされている。
- フェーズ 2：政府の発行する書類をインターネット経由で取得することが可能。
88 件が既に実行済みである。
- フェーズ 3：政府の一つの手続がインターネット上で全て完了する場合を言う。
現時点において 460 件が実行されている。
- フェーズ 4：オンラインにて書類申請が行われる段階を言う。
現時点では 56 件の導入が行われている。

また、政府は各セクターを以下 4 つのカテゴリーに分類して E 政府を導入している。

- G2C (Government to Citizen) 政府対市民 570 件導入済み
- G2G (Government to Government) 政府対政府 348 件導入済み
- G2E (Government to Employees) 政府対従業員 356 件導入済み
- G2B (Government to Business) 政府対ビジネス 315 件導入済み

GPEA 制定後に政府が最も神経をつかっている事案の一つに、個人情報の取り扱いがある。米国民の間では、政府が個人情報を握ることに関する猜疑心や恐怖心があり、これらを払拭しないことには申請書類のオンライン化は難しいと見られている。

例えば、銀行、保険会社、広告代理店など、民間企業において多くのセクターそれぞれが詳細な個人情報を握っている。これら民間セクターは、顧客への更なるサービスの向上を理由に掲げて個人情報を管理し、またセクター間で個人情報の交換を行っているが、実際には革新的なサービスの向上は見うけられていない。一方で、政府がよりよいサービスの提供を目指していても、政府による個人情報の管理に対する抵抗感の高さは、市民の間に根強く残っている伝統がある。まずは草の根レベルでの意識改革が不可避となっている。

政府は、市民へ今後も高いサービスを提供するために調査を実施している。市民の求めるサービスを調査し、追求する一方で、政府関連事業に対して神経質になりがちな市民の伝統を越える努力も行っている。

2. John Ray, Program Manager, Office of Information Technology

法令改正について

GPEA が制定され、各種申請書類のオンライン化が義務付けられても、これはあくまでも申請手続きの一つの選択肢という扱いを取るため、書面による既存の申請手続きも継続して取扱うことになる。そのため、日本の政府が計画しているような1万件にもものぼる条例改正義務が発生するのではなく、申請のオンライン化を義務付ける大枠としての法令を既存の法令に上書きするかたちで制定することで対処する方針である。

オンライン化の状況について

2000年に政府機関のIT化を定めた条例が制定された際に、数値としては把握していないが何割かの機関の手続きが既にオンライン化された。2000年にオンライン化されなかった機関のうち、3,000はその後にオンライン化された。現在残っている3,000機関については、申請書類ごとにオンライン化するか、あるいは大括りで一つのオンライン・フォーマットを作成してそれに準ずるよう指導するかということ、今後個々の機関と意見を交換して詰めていく。

連邦CIOについて

2001年末までには、何らかの結果が出る予定である。なお、2001年7月11日には、上院政府問題委員会で、「電子政府法案（E-Government Act of 2001：S.803）」に関する公聴会が行われた。この法案の目的は、OMB内に連邦CIOを設置することにより、電子的な政府サービスの提供や事務処理を促進するとともに、管理能力を高めることにある。また、公的情報やサービスへ市民が簡単にアクセスできるように、インターネットをベースとした情報技術の使用を基本としたサービス提供のための骨組みを形成することである。

連邦政府機関におけるGPEA遵守の状況について

2001年6月21日にOMBのMitch Danielsディレクターが下院政府改革委員会の公聴会で行った証言によると、現在、約6,000の取引が依然として電子化されていない。そのうち45%は、2003年の期限までに電子化を完了する予定である。残りの55%に関しては、その期限までに電子化を完了できないかもしれないが、相応な理由があるようである。

GSAにおけるGPEA遵守に対するアクション・プランについて

GPEAの遵守に対するGSAのアクション・プランは、2000年11月6日にOMBに提出された。GSAは過去数年間にわたり、顧客やサービスベンダーのために積極的に業務の電子化を推進しており、電子政府実現の強力な支持者であると考えている。GSAの主要な業務を担当する部署には、FSS（Federal Supply Service）、FTS（Federal Technology Service）、PBS（Public Building Services）、OGP（Office of Governmentwide Policy）があるが、これらの部署におけるGPEAに対するアクション・プランは次のようになっている。

- FSS・・・FSSが運営するどのシステムにおいても電子署名を利用していないが、PKI（デジタル署名）の分野における進展を注意深くモニターしており、FSSのビジネスにおけるデジタル署名の効果を定期的に評価していく予定である。
- FTS・・・GPEAの遵守事項と照らし合わせると、既に、可能なものは全て電子的に処理されている。万全を期すため、再度確認を行う予定である。

- PBS・・・既に PBS の e ビジネス戦略（電子化）に含むべき業務を識別しており、GSA における全ての業務を電子化できるように取り組んでいる。
- OGP・・・OGP は、GSA 内の様々な部署における GPEA 対策の展開や調整に関して主導的なポジションを占めている。とりわけ、FedBizOps システム、電子署名、記録管理などの実務において中心的な役割を担っている。

GPEA 制定によって影響を受ける法規制への対処について

GPEA は、予め、広範囲に適用できるように制定された法律である。つまり、GPEA を制定することで、さまざまな影響を受けるであろう既存の法規制を一つ一つ改正することは予め想定されておらず、既存の法律を変えることなく、書類申請のオンライン化が対応できることを狙った大枠の法律である。一方、1996 年に制定されたクリンガー コーヘン法は、連邦政府の IT 調達の方法を変えたり、各省庁に CIO を擁立するなど連邦政府の IT 管理方法を変えることを狙っており、この場合、調達や IT 管理について定められていた旧来の法律を改正するために制定されたものである。このように、米国では、既存の法律を優先する効力をもつ包括的法律と、旧来の法律を改正するための法律が共存する。GPEA は前者の法律であり、そのため、既存の法律を個々に改正するような動きは連動して発生しない。また、それは、「ミッション・インポッシブル: Mission Impossible」であり、不可能に近い作業であると見ている。

3. Alvert A. Matera, Director, Office of Acquisition Policy

連邦調達のシステムの概要

調達ルールが存在しなかった 1700 年代は連邦の調達に偏りがあったため、1809 年に議会が市場競争を義務付けたことにより、現在では 500 令にのぼる調達関連法案が策定されている。

連邦調達システムの根源となる法令には、米国憲法、法令、行政立法、慣習法がある。但し、主に強制力を持つのは適宜制定される規則（regulation）であり、従って GPEA が制定されても既存の法令改定を行うのではなく、新たに制定された GPEA 規則を優先させることになる。また、連邦の調達システムは成文化された統一ルールである連邦調達ルール（Federal Acquisition Regulations System=FARS）に準じて行われており、このルールが最も大きな強制力を持っている。

連邦調達システムは、以下の目標を掲げて遂行されている。

- 製品及びサービス価値の最大化
- コストの縮小
- 調達期間の縮小
- 競争力の増大
- アメリカの地場経済への貢献
- ビジネス、技術リスクの軽減
- 公平性の維持

General Services Administration (GSA)

About the GSA

The GSA was established in 1949 through the Federal Property and Administrative Services Act. It was originally the consolidation of four separate, smaller agencies in order to avoid the duplication of cost and effort that was involved in handling government space and supplies. The General Services Administration supplies other government agencies with goods and services in order to make government entities and employees work better.

For agencies, the GSA provides solutions for government processes and is a primary point of contact for government contractors, and provides centralized management of many governmental purchases of goods and services. This includes items such as workspaces, furniture, office equipment, and other supplies. The GSA also provides services for government employees, including transportation, childcare, and telecommuting centers. It also manages the federal government's motor fleet, preserves historic buildings, and evaluates a wide range of government policies.

The Office of Governmentwide Policy within the GSA is responsible for developing and advising on legislation and regulations regarding government procurement and internal administrative matters. Specifically, one of the GSA's primary functions is the organization of the processes used to acquire the \$200 billion spent annually on goods and services for government operation. One potentially interesting aspect of the Governmentwide Policy office is the conflicts that must be resolved to permit e-government related policy to be successfully implemented at any number of agencies, regardless of their function.

The Office of Information Technology, a division of the Federal Technology Service, is responsible for developing electronic procedures for use within the GSA as well as solutions for other government agencies. As opposed to the above office, the Office of Information Technology focuses on the technical aspects of different solutions used by government and whether the specifications of those technologies satisfies operational and regulatory requirements. Similar to the Office of Governmentwide Policy, an potentially important issue dealt with by this office is the differences between different government agencies in terms of architecture for solutions, e.g. security.

E-government at the GSA

As a supplier of government agencies, one area of e-government of primary interest to the GSA is the procurement process. The GSA has recently been piloting several different e-procurement programs, finding that there are few obstacles from a policy perspective and in fact a fairly large incentive from an economic one. The testing phase of Buyers.gov, an auction site, found that the prices of commodity goods could be cut by up to 48 percent through on-line purchasing.

In addition, the GSA has managed to find new revenue streams through on-line activities. It plans implement several auction sites on-line, from which it will collect a 2 percent finders fee from government agencies for successful bids. It has also begun to auction off confiscated items such as office supplies and vehicles through a web site, generating \$8 million since January.

The GSA also oversees many aspects of government-wide electronic government. For example, in the coming fiscal year the GSA will receive \$3.5 million for a Federal PKI Steering committee to oversee PKI implementation throughout all agencies, pending Congressional approval. In addition, the GSA also hosts and maintains the FirstGov.gov web site, which is a portal to the on-line presences of all federal government agencies and recently state governments as well.

The GSA stands to be a primary player in government's electronic activities in the coming years. President Bush's FY2002 budget calls for up to \$100 million over three years for e-government

activities that will be handled by the GSA and overseen by the OMB. However, many in Congress feel that the OMB is currently overworked, and feel that it should not be burdened with the task of e-government expenditures, and it seems likely that the GSA will be responsible for the majority of upcoming e-government management issues.

(7) Food and Drug Administration

2002 年 1 月 30 日 5 時 - 6 時

参加者：Rod Bond, Director, Planning Resources & Information Systems Management, Office of the CIO

FDA の役割と IT 化の流れ (1980 年後半 - 1990 年中頃)

FDA は、米国内の医薬品、食物の安全性の検査を行う責任を担っており、取扱製品は、ワクチンなどの医薬品から、血液、食料用産業動物、食糧・食物に至るまで多岐に渡る。それぞれの製品が市場に出されるまでの検査と、市場に投入した後のモニター作業には膨大な資料を要するため、1980 年代後半から資料を管理する目的で最初の IT 化が推奨された。

FDA の組織は、取扱製品別に分類された事業部門に分権されている。従って、それぞれが個々に独立してそれぞれのフォーマットで検査資料を提出していたため、重複業務の存在の可能性が大いにあることも懸念されており、横断的な情報交換のツールが求められていた。その結果、FDA における IT 化のもう一つの目標として、これら分権された事業部門を統括し、統一されたフォーマットで一元管理することが掲げられた。また、新薬検査に最も大量の検査書類を要するため、コストの削減と書類の検索作業に IT 導入の効果が求められていた。

FDA へ資料を提出する企業は、その規模や性質がまちまちであることから、FDA は既に市場でプレゼンスを確立していた標準ソフトである PDF と SAS を統一フォーマットとして使用した。一方で、規模の小さな企業は、企業内にシステムを導入する資金を捻出するよりも従来どおりの書面による資料の提出を多く好んだため、結果的に FDA は電子申請から書面の申請まで両方のアプローチに対応することとなった。

FDA の IT 化の流れ (1990 年後半 - 2003 年)

更なる IT 化の必要性を感じたことから、FDA は各企業から審査料を徴収し、回収された基金を FDA の IT システムへ投資する仕組みの「PDUFA I」を制定し、オンラインでの書類提出の基盤作りに注力した。PDUFA I は、その後に連邦政府が制定した GPEA の枠組みの基礎となっている。

一方で、その後も FDA 機関内での部門間の情報共有レベルの向上がみられず、検査と書類が大量に重複していたことから、FDA は 8,000 万ドルを投入して再度「PDUFA II」を制定した。PDUFA II では、FDA は 2003 年までに人薬及び生物薬の市場投入までの検査資料を全て電子化して管理することを目指している。また、PDUFA II により、電子書類の検索や重複資料のマッチングシステムの能力が向上するため、以前は 3 - 4 年を必要としていた新薬投入の期間が大幅に縮小される見通しである。人薬と生物薬に適用する法律は異なるものの、これを超えるオンライン・システムを構築することで全体的なコスト削減の実現を目指している。

但し、依然としてデジタル・デバイドの障壁は立ちはだかつており、中小規模の企業のほとんどは今でも書面による申請を行っており、100%のオンライン化は難しい状況になっている。

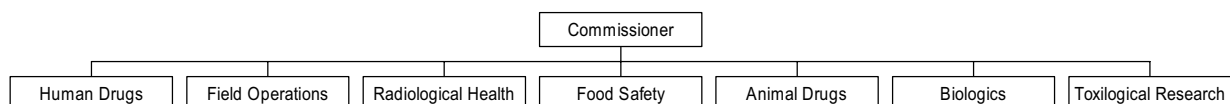
FDA は、新薬検査資料のすべてを電子化させることを目標にしている一方で、医薬品に関する添付資料は大きな要領を必要とするため、メールによる資料のやり取りは行わず、す

べて CD-ROM か磁器テープにて保管対応をしている。現在、これら FDA 内のデータはすべて自社内のサーバに保管しており、検索機能を充実させることにより一つの薬に対して、薬剤師や医師など別々のニーズからの検索が可能になっている。また、市場への新薬投入に係わる E メールは、World Secure Server を経由して送受信することで、機密情報の管理を行っている。

また、FDA 機関内でのシステム統一のほかにも、国際的な標準フォーマットの構築にも注力しており、ICH (International Conference on Harmonization) プログラムを立ち上げている。

FDA は、申請書類やそれに係わるプロセスのオンライン化が進む一方で、システムのメンテナンスなどの付随業務が占める割合も増えてきたことから、信用力のある第三者機関へのシステム・アウトソーシングを念頭においている。大量のデータの保管管理業務などを第三者へ委託することにより、FDA は本業へ注力をする意向である。

参考資料：Food and Drug Administration 組織図



Food and Drug Administration

About the FDA

The U.S. Food and Drug Administration is responsible for certifying and testing nearly 75 percent of products for consumption by the consumer market. The administration, which has nearly 9,000 employees inspects over 16,000 sites per year and responds to 400,000 complaints regarding regulated products.

The FDA's Office of Management Systems provides support for the human, financial, and technology assets of the administration. The Office of Information Resources Management is responsible for maintaining the information systems of the FDA, including the web site, the on-line application and status systems, and other internal systems.

E-Government and the FDA

The FDA's on-line drug import application has been cited as one of the government's most successful use of electronic processes. The Operational and Administration System for Import Support (OASIS) allows the FDA to successfully contend with the greater influx of foreign products, which has grown from 1.5 million products in 1992 to 6 million in 2000.

The FDA also acts as an on-line information clearinghouse on all manner of products under its jurisdiction. Consumers can check facts on approved drugs, get information about health advisories for food, and obtain FDA manuals and regulations in order to ensure their own compliance where it is applicable. The web site is regularly updated with health-related information, all of which is freely available to the public.

The FDA also uses its web site for transparency in its processes. The site provides a method to lodge a complaint with the FDA, as well as to ask questions to be answered by FDA personnel. The FDA has put its dockets on-line, allowing any individual with Internet access to view administrative proceedings and rule-making decisions.

E-government in the FDA comes as one of the more "natural" transitions for the organization. It might be useful to inquire into which application processes the agency intends to automate in the way, if any. As the approval of consumer products is a somewhat delicate matter, it stands to reason that the FDA will for the most part keep the procedure paper based in order to minimize error and ensure full disclosure on the part of the applicant. However, if it does intend to automate its application processes it would be worthy to note what kinds of systems are using bearing the above issues in mind.

2002 年 1 月 31 日 10 時 11 時
参加者： Melissa C. Wojciak, Staff Director

下院政府改革委員会技術調達政策小委員会の役割

ダン・パートン下院議員（共和党イリノイ州選出）が委員長を務める下院政府改革委員会は、政府の運営に関して幅広く監視を行っている。とりわけ、技術調達政策小委員会では、IT サービス、電気通信設備の調達など、連邦政府機関における支出が適正に行われているかどうかをチェックしている。連邦政府機関との関係は、「フレンドリーかつ敵対的」なものである。また、同小委員会は連邦・州・地方政府における電子政府への取組みに関しても、検証を行っており、州の CIO の存在が、過去数年間の州による強力な近代化（IT 化）の要因となっていると結論づけている。

政府改革委員会では、最近、連邦政府の GPEA（Government Paperwork Elimination Act）に対する連邦政府機関の進捗状況に関して公聴会を実施した。その公聴会では、2000 年 10 月に連邦政府機関が提出した GPEA プランや、IT 予算と利用の検証を行っている。

GPEA に対する取組み

現在、米国連邦政府においては、GPEA に対する取組みの真っ只中であるが、政府機関内部における業務の電子化はそれほど進んでいないのが実状である。例えば、顧客（市民・ビジネスなど）は申請書類を電子的に受け取ることができるようになってはきたが（electronic front）、依然として、書き込んだ書類の提出はファックスなどで行われていることに端的にあらわれている。その結果、組織内部での事務処理は従来と何ら変わらないようなペーパーワークとなっている。

また、政府機関の GPEA に対する理解がばらばらであり、政府機関の中には、末端の部分までその主旨が行き渡っていないところもある。これらの問題に対処するためにも、各機関におけるリーダーシップやマネージメントのイニシアチブが必要である。

ブッシュ政権と電子政府対策

ブッシュ政権では、各政府機関のミッションに照らし合わせて、政府職員の数が適切であるか、生産性の可否、などを検討中である。電子政府推進に伴う業務の合理化により、組織内部の誰が実際にその組織から出て行かなければならないのかを決めることが非常に難しい。

IT 関連予算決定のフロー

まず各政府機関は、政権に対して IT 関連の予算案を提出し、その後その案は議会で検証される。議会は、政府機関に対し、予算案の内容に関する質問を送るとともに、記載された IT プロジェクトのゴールに対する提言を行う。

電子政府実現に向けた方向性

電子政府の実現には、市民への便益と政府のスリム化という 2 つの大きな目的があるが、技術調達政策小委員会では、米国における電子政府への取組みは「市民のために、政府機関の運営改革を行っている」というスタンスだと理解している。450 億ドルという連邦政府の IT 投資の適正さに関しては、残念ながら検証を行っていない。電子政府の実現に向け

て、今後の大きなゴールは、失敗の率を下げる（現在、45%）と、どのように 26 連邦政府機関における 1,300 ものプロジェクトを統合していくかがあげられる。これらを実現するためにも、お互いがより効果的にコミュニケーションを図る必要がある。また、今年 5 月に提出された電子政府法案（リーバマン、バーンズ両上院議員が提出）には規定が多く、該当団体・個人に対して過度の自主規制作用を及ぼすことを懸念している。

全体としてみると、連邦政府よりも州・地方政府の方が取組みが進んでいる。これは、州・地方政府の方が、各種公的サービスに関して直接市民と接触機会が多いことから、より市民の具体的なニーズにあわせた電子サービスを提供しなければならない環境にあるということが原因である。

電子政府推進に対する他の政府機関

現在 OMB には、マーク・フォアマン氏が率いる IT 室がある。また、OMB は、予算の権限をもっていることから、IT に関するイニシアチブに対して強い影響力をもっている。

調達に関しては、連邦調達室（GSA）と密接な関係を持っている。特に IT 調達に関しては、公聴会で証言者として招聘することがある。

連邦政府に IT 管理を義務づけたクリンガー・コーエン法により、1996 年に設置された CIO カウンシルは、26 連邦政府機関からの代表者を抱え、現在、フォアマン氏が代表となっている。

アウトソーシングの実施

電子政府の構築に向けて、政府機関の中でも、例えば教育省などは、民間プロバイダーであるアクセンチュア社（バージニア州に政府担当の部署がある）などと「Share in Savings」¹⁵⁴を積極的に推進している。アウトソーシングにより実際に削減したコストは、議会が受け取り、その用途を決定する。アウトソーシングの賛否には様々な意見があるが、一般的に政府機関には民間に比べ提供する給与レベルが低く、民間に流出する傾向があることから常に IT 人材が不足しており、アウトソースするしかない状況にあるともいえる。特に今後 4～5 年の間に、連邦政府職員の 50%が退職することは大きな問題となっている。また、アウトソーシング・プロジェクトを実施していく際には、どのようにそのプロジェクトを運営・管理するかという、マネージメントの問題がある。

¹⁵⁴ 政府機関の業務をアウトソースすることにより削減したコストを、その政府機関と民間サービス・ベンダーとの間で共有すること。これにより、民間ベンダーは、結果志向になり、コスト削減を生み出す最上の方法を決定する柔軟性を与えられる。Mineral Management Services の議事録を参照。

House Government Reform Committee

House Government Reform Committee, chaired by Rep. Dan Burton (R-IN), oversees a wide array of government management issues. Subcommittees include the Subcommittee on Technology and Procurement Policy and the Subcommittee on Government Efficiency, Financial Management and Intergovernmental Relations.

The Full Committee recently held a hearing on oversight of federal agencies' progress with the Government Paperwork Elimination Act. Witnesses included OMB Director Mitch Daniels, Kurt Koclum, E-Government Director for Microsoft, and witnesses from the General Accounting Office, the Department of Defense, Department of the Treasury and the US Mint. The hearing reviewed the status of the GPEA since the agencies' submission of their GPEA plans in October, 2000 and the activities of the new OMB under the Bush Administration.

OMB Director Mitch Daniels testified that 45 percent of the Federal government will meet the 2003 deadline. He cited barriers to GPEA implementation. An agency requires a robust IT planning process and management that can overcome the compartmentalized structure of many Departments.

The Subcommittee of Technology and Procurement Policy recently reviewed the efforts of state and local governments to adopt electronic government. The Subcommittee reviewed the role of a state CIO as a contributing factor for the states' strong modernization pace over the last few years. The Subcommittee advocated the creation of a Federal CIO. The Subcommittee has also conducted hearings on the Federal IT workforce shortage and the role of Federal outsourcing.

(9) Department of Defense --- Defense Logistics Agency

2002 年 1 月 31 日 13 時 14:30 時

参加者：Nancy B. Johnson, Executive Director, DOD eBusiness, DLA
Shelly Yarley Broussard, Ebusiness Corrdinator, DLA
Bruce Propert, DOD eBusiness Program Office, DLA
Walter J. Okon, Division Chief, Electronic Commerce Engineering Division, Joint Electronic
Commerce Engineering Division

国防総省 (DOD) における国防兵站局 (DLA) e ビジネス室

e ビジネス室は、国防総省 (DOD) 全体にわたって e ビジネス政策の支援をしており、陸、海、空軍という主要な領域だけでなく、DOD における他の事務的な業務もカバーしている。主として、従来の文書による業務を電子化する任務を負っている。

現在、民間サービス・プロバイダーに、入札や企画書提出のための共通の情報を提供する Central Contractor Registration やビジネスの機会を提供する DoDBusOpps.com、または、民生品や民間企業によるソリューションなどを募集する、DoD Emailなどを運営・管理している。また、DOD における電子化を促進するため、ポータルを作成したり、PKI (公共鍵インフラストラクチャ) を導入したりしている。

GPEA への対応

GPEA のガイドライン規定が非常に曖昧であり、現在、正確な定義を確認している最中である。自分たちは、GPEA の規定に沿って、これまでに大部分電子化を完了してきていると理解しているが、OMB の解釈とずれがある場合は、別途作業が必要になると考えている。なお、現在、DOD では、全業務の約 85% (DOD とのミーティングで、この数字が提示されたが、担当者の言い方によると事実上はこれよりも低いようである) を電子化している。

なお、GPEA の施行により今後、DOD 内外の業務が電子的な手段で管理・運営されると思うが、顧客の技術環境やその他の要因によっては、従来のペーパーベースの申請や EDI を利用した申請などが混在すると想定している。すべてが電子化されるとは思わない。

DOD における取引の現状

DOD では、過去 40 年にわたり、文書を中心とした業務プロセスから電子的なものへと変遷してきた。現在の DOD の取引は、業務処理のいろいろな段階でユーザーの直接的な係わりが必要となっており、非常に煩雑で時間のかかるものとなっている。

DOD の e ビジネス

DOD では、DOD 外部との取引にあたる「EC (電子商取引)」と、ECに加え、DOD 内部のビジネスも含めた「EB (電子ビジネス)」¹⁵⁵という区分けで、電子政府への取組みを分類している。現在では、DOD における電子ビジネスは、財務や物品の処理に関するものばかりでなく、人材やナレッジ (情報/知識) の管理にまで及んでいる。

DOD のビジネスは、「戦争」というコアとなる任務を中心として派生する業務のすべてを含んでいる。例えば、軍艦、軍用機などのメンテナンスや輸送、軍人のトレーニングなどが派生した業務としてあげられる。さらに、このような業務を運営面から捉えると、予算

¹⁵⁵ EC の分野には、卸売りを行う民間企業間 (B-to-B) のものと、企業と顧客もしくは企業と職員間 (B-to-C/E) における小売りに分類される。EB は、この EC に、DOD 内部の取引を加えた総称である。

作成、契約管理、エンジニアリング、施設管理、財務管理、人材管理などに分類される。また、これらの業務は、主として、取引の開始、取引に係わる人々への業務の引継ぎと管理、取引に必要なデータの収集・管理、取引の展開のためのデータ活用、取引へのアクセス・コントロールとデータの保護、取引やデータの伝達及び分析、というフローに基づいて実行されていく。

EB/EC アーキテクチャーの基本原則

DOD が e ビジネスを実践するためにアーキテクチャーを構築する際、誰もが自分の希望する取引にアクセスできること（特に小規模のビジネスに対して）、相互に運営可能なシステムであること、業務の連続性が維持できること、不可価値を高め再利用を可能にするためのデータを設定すること、セキュリティ保護を行うこと、中央集権的な e ビジネスを排除すること、が基本的な原則となっている。

DOD eBusiness exchange (DEBX)について

DEBX (DOD eBusiness exchange)¹⁵⁶ は、1996 年に Defense Information Systems Agency (DISA)、Defense Logistics Agency (DLA)、Defense Finance Accounting Service (DFAS)、US Transportation Command (USTRANSCOM)、そして DOD 内の様々なビジネス・システム・プログラムを担当する部署により開発され、DOD における様々なインターフェースの根底をなすインフラストラクチャーを提供している。DEBX は、DOD に係わる様々なユーザーや連邦政府の顧客へデータ伝送と置換サービスを提供しており、一日でおよそ 800 万もの取引を処理している。このシステムを通じて、人材管理や経理、また調達や在庫管理、輸送などの DOD 内部の業務処理ばかりでなく、MCI Worldcom、US Bank、FEDEX、AT&T などの民間サービスベンダーとの物品の納入や支払い、契約業務などを包括的に取扱うことができる。取引の送受信は自動的に行われ、情報の送受信者両方が、自動化された受取通知のメッセージを受け取ることができる。それまでは、送受信者が直接、送受信の確認をしなければならなかったことから、DEBX を導入することによるコスト削減は相当なものがある。また、DEBX は、正確な監査能力を備えており、警告、警報、そしてシステムの参加者間で共有される取引の報告書を配布している。なお、このようなシステムを構築する際、各部署における人々の具体的な業務を把握するのが一番難しい作業であった。

電子調達

これまでは、調達担当者は、単に物品のオーダーを書くだけであったが、現在では、どの物品が一番費用対効果が高いかを調べたり、物品の購入にかかわる交渉に時間を費やすことができるようになっている。

パフォーマンス評価

e ビジネスにおけるパフォーマンスを評価する際の指標は、EB に対する投資（導入コスト、メンテナンスコストなど）、EB の使用状況（金額面、顧客、取引内容）、EB の成果（エラー率、取引コスト、在庫コストなど）を総合的に考慮に入れて決定する。また、DOD 全体として、e ビジネスの評価方法として、BSC（バランス・スコア・カード）の導入を開始している。

失業者への対応

電子政府の推進により業務が合理化されることにより、職を失う人々が出てくるが、職を斡旋したりはしていない。ただ、DOD 内のポジションに空きが出た場合などは、優先的に応募できるように配慮している。

¹⁵⁶ 1995 年以來、Logicon NRI が DBEX の開発とシステム・インテグレーションを担当している。DEBX は現在、オハイオ州コロンバスとデイトン、ユタ州オグデン、カリフォルニア州トレーシーの 4 箇所で運営されている。

Department of Defense- E-Business Office

About the Defense Logistics Agency (DLA) and the E-business Office

The Secretary of Defense instituted electronic business into the Department of Defense in 1997 with the Defense Reform Initiative Report. As part of its strategic mission, the DoD plans to have enterprise-wide e-business processes in place in order to cut costs and better support defense personnel.

The E-Business office assists in implementing department-wide policy, and their decisions are deployed by all three major branches as well as the administrative functions of the DoD. The office, which reports to the Chief Information Officer, primarily works for implementing electronic processes to replace legacy paper procedures, and unifies many functions common to all branches of the Armed Forces and the DoD administrative offices.

E-government in the DLA E-Business Office

The DLA E-Business Office maintains numerous programs, both in everyday operation as well as in testing, to increase the efficiency at the DoD. Currently running programs include the Central Contractor Registration, where contractors can use a common set of information for bids and proposals for all DoD sites, where previously it was necessary to maintain separate sets for each site. The DoD Business Opportunities web site similarly gives contactors a common point to search for Defense RFP's and solicitations, and the DoD Electronic Mall gives Defense entities a "virtual marketplace" for commercial, off-the-shelf (COTS) solutions while allowing the DLA to maintain centralized management of costs and inventory.

The E-Business Office is also currently developing new technology to promote and improve electronic processes within the department. It is contracting with the Product Data Interoperability Project, a non-profit organization that is developing the Product Data Mark-up Language (PDML) in order to make data interchangeable between the DoD and its suppliers and contractors. It is also developing the Electronic Portal Access Services (EPASS), which aims to implement a single log-on, web-based front end to existing systems using COTS technologies.

The E-Business Office also supports migration to a "paperless" office by the implementation of the DoD Medium Assurance Public Key Infrastructure, which controls data integrity, confidentiality, and access as well as authentication. This coincides with an \$85 million, department-wide smart card initiative beginning this month.

(1 0) U.S. Patent and Trademark Office

2002 年 1 月 31 日 15 時 30 分 17 時

参加者： Arthur F. Purcell, Electronic Commerce Matters, Office of the Chief Information Officer
Cheryl E. Kazenske, Office of Legislative and International Affairs
Frederick R. Schmidt, Administrator, Search and Information Resources Administration
Susan K. Brown, Records, Officer
Lawrence J. Cogut, Director, System Architecture & Engineering

米国特許商標局 (US Patent and Trademark Office)

商務省が所管する米国特許商標局は、「 Search and Information Resources Administration 」、
「 Office of Enrollment and Discipline 」、 「 Office of Information System Security 」、 「 Patent
Reengineering Systems Division 」、 「 Network Operations Division 」、 「 Office of System
Architecture and Engineering 」、 「 Help Desk Services Division 」 から成っており、米国におけ
る特許や商標、著作権に関する業務を所管している。とりわけ電子政府に関しては、国際
的な整合性を図るため、米国、日本、ヨーロッパの間で協力しながら電子政府を推進して
いる。国内的にも、公共鍵インフラストラクチャを積極的に利用したり、電子ビジネス・
センター (Electronic Business Center) を設置し、顧客や USPTO 内の部署が USPTO による
様々な電子的なイニシアチブの恩恵を享受できるように支援を行っている。

USPTO では、特許・商標の申請、特許・商標申請のステータスの確認、24 時間体
制の問合せ対応、の分野において、業務効率のアップに取り組んでいる。

なお USPTO は、政府機関の中でも特殊で、特許や商標の申請などで受取った手数料など
を、内部の他の業務へ充当することができる点で、民間企業のような運営を行っている。
このようなコスト削減に対する意識の高さが、USPTO が米国政府における e ビジネスの推
進において主導的な機関の一つであると評価されている所以である。

特許電子ビジネスセンター (Patents Electronic Business Center)

特許電子ビジネス・センターでは、特許の申請者が電子的に申請ができるようなアクセス
を提供している。公共鍵インフラストラクチャを利用した USPTO 独自のソフトウェアと
セキュリティ技術を使用することにより、インターネット上で電子申請ができる電子ファ
イリング・システム (EFS)¹⁵⁷ と、インターネット上で申請状況や過去の申請履歴をチェッ
クできる特許申請情報検索システム (PAIR) を導入している。同様に、商標を担当する部
門では、商標電子申請システム (TEAS) と商標申請情報検索システム (TARR) を導入し
ている。

GPEA 対策

USPTO では、電子政府の構築に向けて、「戦略的情報技術計画」を策定している。また、
特許法の改正法である、米国発明者保護法 (American Inventors Protection Act) の施行にも
後押しをされるかたちで、2003 年 10 月に設定された GPEA 遵守の期限に向けて、非常に

¹⁵⁷ オンライン申請には、申請書類作成、送信支援を行うソフトウェア ePAVE (Electronic Packaging and Validation Engine) をダウンロードして利用する。ソフトウェアには書類記入を支援する XML 機能がついており、記入漏れの確認などを自動的に行うことができる。さらに送信の際、ソフトウェアが自動的に書類をイメージファイルに変換、暗号化、ファイル圧縮、デジタル署名を行い、特許商標局にインターネットを通じて送信する。申請書類が受信されると、特許商標局から折り返し受領番号、日時などが記載された電子メールを受け取ることができる。このサービスでは、実用新案特許、以前紙ベースで出願した特許の再提出のみ行うことができるが、デザイン特許や国際特許などの申請はできない。

積極的に業務の電子化に取り組んでいる。また、USPTOのスタッフは、連邦PKIガイダンスやNIST（国立標準技術研究所）ガイダンスなどを通じて、OMBによるGPEAガイダンスの作成に携わっている。また、PKIに関して、米国国立公文書館（National Archives and Records Administration = NARA）のガイダンス策定にも関わっている。

GPEAを遵守する際には、Paperwork Reduction Act、Privacy Act、そして外国に対して（特に中国）暗号技術を使用する際には、特許の輸出先の法律に配慮する必要がある。技術面に関しては、弁護士事務所がオンライン上で電子申請を行う際のコンフィギュレーションの問題を抱えており、今後電子申請を普及するためにも大きな問題となっている。また、ユーザーからの質問に的確に把握する必要があり（法的な質問なのかハードウェアに関する質問のかなど）、ウェブサイト上で「Frequent Asked Questions(FAQ)」を充実させるとともに、24時間のカスタマー・サポート・センター（Fax、Tel、Email、Walk-inに対応）をし、積極的にユーザーサポートを行っている。

電子媒体（image storage）の保存容量は、現在、94テラバイトであるが、来年は100テラバイトまで容量を増やす予定である。また、電子申請の上限は、10メガバイトとなっており、将来的に増加する予定で現在調査中である。

パフォーマンス評価

「戦略的情報技術計画」の中に、全てのプロジェクトに対してそれぞれパフォーマンスの評価基準が設定されている。

業務の電子化によるビジネスの合理化

USPTOでは、電子申請などを積極的に採用することにより、内部の事務処理を合理化することができ、顧客（市民やビジネス）と政府の両方に対して、時間とお金を節約することができた。

また、ユーザーから特許の申請書類がオンライン上で送信された場合、その受取りの通知を自動的にEメールで送っている。¹⁵⁸ 従来の特許申請は、紙ベースで行われており、手作業でシステムに入力するという方法であった。受領通知に関しても申請者は、2~3ヶ月末必要があったことから、大幅に業務効率をアップしたといえる。

電子政府構築と国際的な整合性

電子政府を実現するには、米国、日本、ヨーロッパが協力したり、お互いの国のモデルを見習うことが重要である。

¹⁵⁸ これは、あくまでも受取りの通知であって、ファイリングが完了したというものではない。送られてきた書類は、後日、手作業により最終確認をしている。

U.S. Patent and Trademark Office

About the USPTO

The U.S. Patent and Trademark Office (PTO) is the primary agency responsible for claims on protection of intellectual property in the U.S. It serves to register all trademarks, patents, and copyrights issued in the U.S., and acts as a liaison for individuals seeking to protect intellectual property abroad.

The PTO is unique among government agencies in that as of the Omnibus Budget Reconciliation Act (OBRA) of 1990, it has been operated much like a private business in that the fees collected for its services are used to fund further operation. This makes it an especially strong candidate for e-business processes, as the pressure of meeting its own financial responsibilities demands that it take all necessary steps to reduce and control costs.

The Office of System Architecture is responsible for implementing and maintaining the PTO's on-line systems. In addition to the on-line patent search and electronic filing sites, the office also deals with PKI and other security issues regularly.

E-government and the PTO

The PTO is considered by many to be at the forefront of electronic government in the United States. Both information on existing patents and electronic filing and patent status are available from the agency's web site. The PTO uses electronic imaging technology to store images of patents that can be viewed from Internet-enabled PC's. The PTO also estimates that 17 percent of all patent applications are filed electronically, and the agency expects that to rise as high as 95 percent within the next two to three years.

Since its inception in October of 2000 they have actively used certificate authentication (CA) in the patent application process. The agency was also one of the first to implement PKI technology. It presently works with the Federal PKI Technical Working Group in order to report on their experiences with the technology, in order to address these potential problems in other agencies.

A potentially interesting angle on the PTO office is how their decisions on e-government are governed by their need to fund their own activities. It may be interesting to identify issues that may have been dealt with in a different way if the agency had the benefit of Treasury funding.

平成13年度電子政府行政情報化事業
(オンライン制度的課題への対応)

オンライン制度的課題への対応における電子政府関連の諸課題への対応

第1編 電子政府推進に係る規制緩和関連調査

(その3)

北米における電子政府の実態・推進体制に関する調査

調査報告書

平成14年3月

発行 財団法人ニューメディア開発協会
〒108-0073 東京都港区三田1-4-28
TEL 03-3457-0672