

ガバメント・トレンド 2021 日本語サマリー

グローバル視点から行政に最も変革をもたらしているトレンドとはどのようなものでしょうか。

2020 年、行政機関は今世紀最大の公衆衛生上の課題に直面しただけでなく、大規模な経済的、社会的な混乱への対応のために新たな取り組みを大規模なスケールで絶え間なく展開する必要に迫られました。行政機関では、平時のゆるやかな変化のなかでは中長期的視野に基づく計画的対応モードと異なり、2020 年に私たちが遭遇した状況は世界規模の劇的な変化であり、政府の種々の活動は大きく影響を受けました。

デロイトのガバメント・インサイト・センターが編集した「ガバメント・トレンド 2021」では、今日の行政における最も変革的な 9 つのトレンドを挙げています。本レポートは、今まさに現場で直面している劇的な変化を踏まえつつ政府の活動に対する長年の研究をとりまとめたものです。

COVID-19 によって、行政のデジタル化は加速していきました。COVID-19 が世界中で猛威を振るう中、人々は行政による経済的援助、ウイルスの封じ込め、情報の安定的な提供を求めるようになり、いわゆる「ラリー・ザ・フラッグ」効果によって¹、世界的にみても行政機関は、過去 20 年間で最も信頼を得る状態となりました。パンデミックへの対処に成功した行政機関が厚い信頼度を得ることもつながりました²。

昨年に編集した「ガバメント・トレンド 2020」では、より良いサービスを提供するために活用されるテクノロジーのトレンドに焦点を当てています。その中には、人工知能、デジタル・アイデンティティ、行動インサイト、先見的な行政、クラウド、カスタマーエクスペリエンス等があり、これらのトレンドを先取りしていた行政機関は、パンデミックの最中においても人々のニーズに効果的な対応をすることができていました。

¹ OECD, "Highlights from the OECD webinar, 'Measuring public trust after a pandemic and economic crises,'" June 22, 2020. View in Article

² Edelman, "2020 Edelman Trust Barometer Spring Update: Trust and coronavirus," May 5, 2020. View in Article

公共領域における9つの変革トレンド

デロイトのガバメント・インサイト・センターが編集した本レポートで取り上げる9つのトレンドには、3つの共通点があります。1つ目は「移民やヘルスケアといった政策課題ではなく、行政活動に焦点が当たっていること」、2つ目は「各トレンドが実験的な試みの段階を超えて、行政の中心的な活動に浸透し始めていること」、3つ目は「すべてのトレンドは、発展途上国や先進国の如何に関わらず、世界全体で起こっているといこと」です。

デジタルガバメントの加速(Accelerated digital government)

COVID-19に伴う行政におけるDXの加速

世界規模でのパンデミックにより、行政のデジタル化は「あったらよいもの」から「なくてはならないもの」となりました。各国の政府は、行政サービスへの急増する需要に対応していくため、「デジタルインフラ整備の促進」、「デジタル人材の育成」、「市民の利便性向上への投資」といった、主に3つの観点に重きを置き、デジタルジャーニーを加速させています。

シームレスなデジタル体験(Seamless service delivery)

個人のニーズに基づくサービス提供などによる、優れたカスタマーエクスペリエンスの提供

各国の行政機関では、市民にパーソナライズされ、対面での対応が不要な、先見的なサービスを徐々に提供し始めています。また、シームレスなサービス提供を実現するために、「サービスの完全デジタル化」、「ライブイベントに合わせたサービスの設計」、「シームレスなサービス提供を可能にするインフラ整備」といったことを行っています。これらは、オンライン上の行政サービスにおける優れたエクスペリエンスの提供を実現していくためのものです。

働く場／働き方の自由化(Location liberation)

多様な働き方に適応する職場環境の実現

パンデミックにより、各組織における運営方法が根本的に変化していきました。例えば、在宅勤務、遠隔医療、オンライン学校等のように、未来の働き方と考えていたことが現代の行政で現実となっています。これらのトレンドは、「分散した労働力の管理」、「高品質な行政サービスをバーチャルに提供」、「多様な働き方に適応可能な職場環境の

実現」に伴うものです。

データの流動性の向上(Fluid data dynamics)

データ利活用の実現による行政サービスの付加価値の創出

政府内外でデータの重要性が高まっています。そのため、各国の行政機関では、データを適切に共有するなど、保有するデータの価値を最大化するための新しい仕組みを構築しています。世界的にも、流動的で動的なデータの利活用といった傾向があり、行政機関、学術機関、非営利団体及び民間企業の間におけるデータの利用や共有のあり方が変化してきています。

コグニティブシステムとしての行政(Government as a cognitive system)

過去の分析、リアルタイムデータ、未来の予測等に基づく政策立案や意思決定の実現

優秀な行政機関は、人々と同じように、継続的な学習で進化し物事を判断していきます。そのため、行政機関が自らを「コグニティブシステム」として認識した際には、過去と現在からインサイトを得て、信頼性ある将来の予測を行うといった、新たな方法でデータを活用していくことにより、学習速度を高めていくことが可能となります。強化された学習機能及び意思決定機能は、非常に大きな価値を生み出すことができます。つまり、行政機関はインテリジェンスな仕組みで計画を策定できるようになり、過去からの知見と現在のリアルタイムデータが相まって、将来の最適な決定につながれる可能性を有しています。

アジャイルガバメント(Agile government)

公共領域における柔軟性及び適応性の向上

パンデミックにより、「迅速」、「柔軟」、「ミッションセントリックな行政」の必要性が明らかになり、世界中の多くの行政機関が実現に向けて取り組んでいました。例えば、政策、制度、システム開発、労働力等といった多くの分野で、行政機関は迅速に行動するために、タイムリーな決定を下していく必要がありました。

サイバーセキュリティに係るエコシステム(Government's broader role in cyber)

行政機関におけるサイバーセキュリティエコシステムの促進

従来は特定の単一組織に損害を与えていたサイバー攻撃が、現在では特定の単一組織だけではなく、パートナー、クライアント、さらには業界全体に損害を与えることになる可能性があります。そのような状況下において、行政機関は、情報が蓄積されていくエコシステムを活用したいと考えているため、リスクについても十分に考慮していく必要があります。信頼性の高いサイバーセキュリティの実現には、「組織内のサイロ化を解消」、「外部との関係を再構築」、「優秀なサイバー人材から成る組織」を整えていく必要があります。

公平かつ包摂力のある政府(Inclusive, equity-centered government)

公共領域におけるダイバーシティ（多様性）、インクルージョン（受容性）及びエクイティ（公平性）の組み込み

インクルージョンとエクイティが注目を浴びていることを踏まえ、行政機関では構造的な不均衡の根本原因に焦点を当て、政策をどのように立案、実行、評価するのかを課題ととらえています。例えば、世界的には「インクルージョンやエクイティを重視したデザイン」、「公共財への公平なアクセス」、「データの主権と公平性」、「市民やコミュニティとの共創」といったことが採用されています。

政府への高い信頼の維持(Sustaining public trust in government)

行政機関、システム及びプロセスに対する信頼の強化

世界の多くの地域で、行政への信頼は 2020 年に急上昇した一方で、一部の国では過去最低に迫りました。信頼（社会的信頼又は社会関係資本）とは、困難な経済状況及び公衆衛生の問題をコントロールしていくためには必要不可欠なものです。そのため、行政機関は、信頼をコアコンポーネントとして捉え、「情報操作対策」、「より高い透明性」、「行政のデジタルシステム、サービス及びデータイニシアチブへの信頼」の構築に取り組んでいます。

参考：9つのトレンド サマリー-英語版 (パワーポイント資料)

① Accelerated digital government

COVID-19 brings the next generation of digitization to government

The global pandemic made digital imperative to the delivery of public services, with many large-scale digital innovations rolled out at unprecedented speed—laying the foundation for future digital government.

② Seamless service delivery

Personalized, frictionless, and anticipatory

While a gap often exists between government service delivery and the digital experience that citizens and businesses have come to expect, the good news is that many governments are making big strides in this area.

③ Location liberation

Adaptive workplaces in government

Remote work may be the first step in a long-term transformation. Many public sector organizations have begun to embrace adaptive workplaces: people and teams working where they are most productive and inspired.

④ Fluid data dynamics

Generating greater public value from data

As data becomes increasingly critical to problem-solving, governments are exploring ways to enhance data-sharing so that it can add greater value and save time, money, and even lives.

⑤ Government as a cognitive system

Using hindsight, real-time data, and foresight to drive policy and decision-making

Governments worldwide are increasingly using a cognitive approach to decision-making, relying on past evidence, real-time data, and future predictions to inform

their policies.

⑥ Agile government

Building greater flexibility and adaptability in the public sector

In response to COVID-19, many governments have begun to use agile methodologies to tackle a range of challenges. As a result, policy, regulatory, and procurement processes are becoming more adaptive and nimble.

⑦ Government's broader role in cyber

How governments are adjusting to help secure cyber ecosystems

Governments have long recognized the necessity of cybersecurity in their networks—but now they may need to expand their focus to the entire cybersecurity ecosystem. Here's why.

⑧ Inclusive, equity-centered government

Embedding greater inclusion, diversity, and equity into the public sector

As inclusion, diversity, and equity issues come to the forefront, many governments are beginning to question how policies are made, implemented, and assessed to address underlying systemic imbalances.

⑨ Sustaining public trust in government

Strengthening trust in government institutions, systems, and processes

While the pandemic increased trust in government in many countries, others still have a long way to go in improving citizen trust—including tackling misinformation and communicating about data collection and usage.

Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 30 都市以上に 1 万人を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト（ www.deloitte.com/jp ）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150 を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク（総称して“デロイトネットワーク”）を通じ Fortune Global 500® の 8 割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約 312,000 名の専門家については、（ www.deloitte.com ）をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト・ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。また DTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依頼した人に関係して直接また間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTL ならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2021. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001