

米国連邦政府のCIO機能強化法 (2014年末成立)をめぐって

2016年3月10日

東京大学公共政策大学院

奥村 裕一

きっかけとなった [HealthCare.gov](https://www.healthcare.gov)

HealthCare.gov

Individuals & Families

Small Businesses

Log in

Español

Get Coverage

Change or Update Your Plan

Get Answers

Search

SEARCH

Need health insurance? See if you qualify

You can enroll in or change plans if you have certain life changes, or qualify for Medicaid or CHIP

[SEE IF YOU CAN GET 2016 COVERAGE](#)

[Want a quick overview first?](#)



TAX QUESTIONS?

[GET TAX INFO](#)



GET 2015 EXEMPTIONS

[FIND EXEMPTIONS](#)



INCOME/LIFE CHANGE?

[UPDATE NOW](#)



CONTACT US

[GO](#)

GET IMPORTANT NEWS & UPDATES

Sign up for email and text updates to get deadline reminders and other important information.

[SIGN UP](#)

[PRIVACY POLICY](#)

HEALTHCARE.GOV BLOG

February 26

How to "reconcile" your 2015 Marketplace premium tax credit

February 19

Have a "qualifying life event"? You may be eligible for a Special Enrollment Period.

[SEE MORE](#)



KEY CONTRIBUTING FACTORS TO BREAKDOWN

PREPARATION & DEVELOPMENT

March 2010–December 2012

- **Policy Development Delays**
- **Poor Transition to CMS**
- **Lack of Clear Leadership**
- **Mismanagement of Key Contract**

FINAL COUNTDOWN TO LAUNCH

January 2013–September 2013

- **Compressed Timeline for Technical Build**
- **Resistance to Bad News**
- **Path Dependency**
- **Corrections Weak and Late**

Source: [A case study by the Office of Inspector General, HHS, Feb 23 2016](#)

Key Actors

- **President Obama**
- **CTO**
- **OMB Federal CIO**

- **HHS (Department of HHS)**
 - **Secretary**
 - **CIO**
- **CMS (The Centers for Medicare & Medicaid Services)**
 - **Administrator**
 - **CIO**
 - **PMs (technical)**

FITARA実施の目的

- 省の任務、目標、プログラムの優先順位、法令の要求にIT資源を連動 (align) させる能力を強化
- プログラムIT、ミッションIT、および他の「シャドウIT」に関して省のCIOの役割の範囲を明確にする
- 省のITコスト、スケジュール、およびパフォーマンスのためのCIOの説明責任
- 省CIOと局CIOの関係
- FITARAの用語と要件について政府全体で一貫した解釈
- 全省やプログラム全体のIT資源の透明性

概要

1. FITARA関連条文
2. OMBガイダンス(M-15-14) 2015年6月
 1. 自己評価と計画
 2. 一般的なベースライン
 1. コントロール
 2. CIO割当計画
 3. ハイライト
 3. 重要な定義
 4. TechStat
 5. PortfolioStat
3. その他の政策文書
4. 総合的な締め切り&報告

FITARA関連条文 1

(省CIOの予算・契約における承認権)

- FITARAのCIOの権限に関する次の文が適用される
- OMBガイダンスは以下を要求しなければならない
- 各CIOは、IT投資がインクリメンタルで適切に開発されていることを保証
- 各CIOは、IT予算の要求を承認
- FITARA成立後、各省は...
- (特に指定のない限り、これらの義務は委譲できない)
- 要求が省CIOによって審査され承認されていない限り、ITプログラムに利用可能な
どんな資金の再計画 (reprogramming) も要求できない
- 合意が省CIOによって審査され承認されていない限り、ITまたはITサービスに契約
その他の合意に入ることはいできない
 - 省は、主要でない投資についての承認をCIOに直接報告をする個人に委任することができる
 - [しかし、省は] 省CIOがガバナンス・プロセスにおける完全な参加者として含まれている場合は、
そのような契約またはその他の合意を承認する省のガバナンス・プロセスを使用してもよい

FITARA関連条文 2

**（省CIOに付与する人事承認権、
IT関連業務での省CIOの役割の重要性確保）**

- **その他の権限**
- **省CIOは、当該省内の任意の部分組織のために、CIOのタイトルを持つ、またはCIOの技量をもって機能する雇用者の任命を承認しなければならない**
- **国防省以外の各省の長は、ITに関連するすべての年次計画や複数年計画、プログラム、予算、および実行の決定、関連報告の要求、および報告のための意思決定プロセスにおいて、そして、ITに関連した管理、ガバナンスと監督のプロセスにおいて、省CIOが重要な役割を持っていることを確保しなければならない**

FITARAを踏まえた OMBのアプローチ

- **IT管理のための共通のベースライン:**
 - 「CIO権限」と「重要な役割」
 - CXO横断のコラボレーションを強調
- **一般的なベースライン - CIOの業務割当計画**
 - 柔軟性は結構だが「運転席」にCIOをおくこと
- **キー定義の改訂: IT、ITリソースなど**
- **IT新ダッシュボード、データ改善計画、およびTechStat**
- **2015年度PortfolioStat**
- **今後のデータセンターのポリシー**
- **A-130の改訂と他の政策ドキュメント**

OMBの要求事項(要約) 1-2

ITマネジメントの ための 共通ベースライン	1	国家安全保障に関連したシステムを運用する機関も対象
	2	省の自己評価と計画、CIO業務の割当計画(作った省のみ)を完成しOMBに提出して承認を得る
	3	省の実施計画をとCIO業務の割当計画(オプション)を省のウェブサイトで公開しパブリックデータのリストに含める
	4	データセットとして局のITリーダーシップディレクトリを公開
	5	ITプロセスとポリシーは、 agency.gov/digitalstrategy に公に掲載し、IDCの指示に従って公開データリスト内のデータセットに含める
	6	OMBは、IDCを通じてすべてのガバナンスボードメンバーにCIOがそのメンバーであるを通知されなければならない
	7	CIOが予算編成に関与しているについてIT予算申請書のなかを含める(OMB Circular A-11 for FY2017参照)
	8	省全体の重要な要素(複数可)がすべての局CIOのパフォーマンスの評価に含まれる
	10	省の年次見直しと自己評価の更新を行う
	ITダッシュボード (透明性の)	11
	12	データ改善プログラム

OMBの要求事項(要約) 2-2

TechStat (リスクマネジメントの改善)	13	計画しているTechStatセッションをOMBに通知する
	14	高リスクの投資のため自動的TechStatセッションを行う(3ヵ月ごと)
	15	IDCを經由してTechStatの成果とアウトプットを報告する
	16	パフォーマンスと予算についてのOMBによる措置?を自動発動する
PortfolioStat (Portfolio 審査)	17	PortfolioStatセッション
	18	省はOMBからPortfolioStatアクション項目を受け取る
	19	省はアクションアイテムのステータスのアップデートを送信する
	20	省の長官は省CIOとともにでPortfolioStatのアクションアイテムのステータスを審査し認証しOMBに認定書を送る
IT調達要求	21	省は、完了するまでの期限が過ぎているアクションアイテムのステータスに関して連邦CIOおよび省の長官にブリーフする
	22	調達人材開発戦略計画を継続的に提出をする

ITマネジメントのための 共通ベースライン

- 17分野でのCIO/CXOの役割と責任の明確化
- コラボレーションとガバナンスを強調
- 各省は2015年12月31日までに完全に実行
- OMBに2015年8月15日までに以下を提出
 - 省の自己評価(テンプレート提供)
 - 省の実施計画
 - CIOの業務割当計画
- 上記のすべてを開発するためにCXOコミュニティと協力すること

ITマネジメントのための共通ベースライン

CIOらの 責任明確化		分野			
		予算編成CIO+PrM. PM	予算執行CIO+PrM. PM	調達CIO+CAO	組織・人材CIO+CHCO
責任	可視化	A1: CIOに対するIT資源の計画/決定の可視化 A2: 予算資料におけるIT資源の計画/決定の可視化	F1, F2: CIOに報告するIT支出の可視化		
	計画	B1, B2: プログラムのプレ予算提出におけるCIOの役割 C1, C2: プログラム管理の計画におけるCIOの役割		I1: 取得と調達の責任のシェア	P1, P2: IT人材の計画
	ガバナンス		H1, H2: プログラムガバナンスボードでのCIOの役割 F2: ガバナンスボードにCIOと参加 (CFO, CAO?) J1: ITの変更、終了、または一時停止にあたってのCIOの役割 G1: CIOはITプロセスとポリシーを定義	K2: CAOは、CIOが承認した計画や戦略に合致したIT契約のアクションを確実にする責任 I1, I2: 取得と調達の責任のシェア	Q1: CIOは、機関の長(または副/COO)に報告
	プログラム協働		E1, E2: プログラムマネージャへの継続的なCIOの関与		N1, N2: 継続的な局のCIO評価におけるCIOの役割 O1, O2: 局のITリーダーシップの名簿
	認定と承認	D1, D2: CIOは、予算要求の主要なIT投資部分をレビューし承認	L1, L2: CIOによるプログラム(計画)見直し要求の承認	K1: 調達戦略と調達計画のCIOによるレビューと承認	M1: 局の新しいCIOの省CIOによる承認

CIO 業務計画(任意)

Common Baseline for IT Management

		Section				
		Budget Formulation + CFO, PrM?	Budget Execution +PrM, PM?	Acquisition + CAO?	Organization & Workforce	
Responsibility	Visibility	A1: Visibility of IT resource plans/decisions to CIO A2: Visibility of IT resource plans/decisions in budget materials	F1, F2: Visibility of IT expenditures reporting to CIO			CIO ASSIGNMENT PLAN (optional)
	Planning	B1,B2. CIO role in pre-budget submission for programs C1,C2: CIO role in planning program management		I1: Shared acquisition and procurement responsibilities	P1,P2: IT Workforce planning	
	Governance		H1,H2: CIO role on program governance boards F2: Participate with CIO on governance boards J1. CIO role in modification, termination, or pause of IT G1: CIO defines IT processes and policies	K2: CAO is responsible for ensuring contract actions which require IT are consistent with CIO-approved plans and strategies I1,I2: Shared acquisition and procurement responsibilities	Q1: CIO reports to agency head (or to Deputy/COO)	
	Program Collaboration		E1,E2: Ongoing CIO engagement with program managers		N1,N2: CIO role in ongoing bureau CIOs' evaluations O1,O2: Bureau IT leadership Directory	
	Certifications & Approvals	D1, D2: CIO reviews and approves major IT investment portion of budget request	L1,L2: CIO approval of reprogramming requests	K1. CIO review and approval of acquisition strategy and acquisition plan.	M1: CIO approval of new bureau CIOs	

CIO業務の割当計画(オプション)

- 自己評価/計画でOMBに提出
- CIOは、ルールに基づいて、たとえばドルのしきい値、計画されているIT活動のタイプ、または局によって、上記のプロセスの面でCIOの代表として他の職員を指名することができる
- この指名は、CFO、CAO、CHCO、および、必要に応じてその他の上級庁職員と協議して決定されなければならない
- CIOに変わって代表がいても、CIOは割り当てられた役割や責任のための説明責任を保持し、選択された職員の全体的な適合性を確保しなければならない
- CIOはこの指名の継続的な適合性を監視し、必要に応じて修正する必要がある

Objectives of FITARA Implementation

- Strengthen agency ability to align IT resources with agency missions, goals, programmatic priorities, and statutory requirements;
- Clarify the scope of the agency CIO's role with respect to program IT, mission IT, and other "shadow IT";
- CIO accountability for the agency's IT cost, schedule, and performance;
- Relationship between agency CIOs and bureau CIOs;
- Consistent gov-wide interpretation of FITARA terms and requirements;
- Transparency of IT resources across entire agencies and programs

Overview

1. FITARA Statutory Language
2. OMB Outreach
3. OMB Guidance (M-15-14)
 1. Self Assessment and Plan
 2. Common Baseline
 1. Controls
 2. CIO Assignment Plan
 3. Highlights
 3. Key Definitions
 4. TechStat
 5. PortfolioStat
4. Other Policy Documents
5. Overall Deadlines & Reporting

FITARA Statutory Sections

<p>Non-DOD CFO Act Agencies</p> <ul style="list-style-type: none"> • USDA • Commerce • ED • Energy • HHS • DHS • HUD • Interior • Justice • Labor • State • DOT • Treasury • VA • EPA • NASA • USAID • GSA • NSF • NRC • OPM • SBA • SSA 	<p>The following FITARA CIO authority statements apply:</p> <p><u>OMB guidance shall require that</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • each CIO certify that IT investments are adequately implementing incremental development • each CIO <u>approve the IT budget</u> request <p><u>Post-FITARA, agencies...</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • (These duties are not delegable unless otherwise specified) • May not request the <u>reprogramming</u> of any funds made available for IT programs, unless the request has been reviewed and approved by the CIO of the agency; and • May not enter into a <u>contract</u> or other agreement for IT or IT services, unless the contract or other agreement has been reviewed and approved by the CIO of the agency <ul style="list-style-type: none"> ○ agencies may delegate this approval for <u>non-major investments</u> to an individual who reports directly to the CIO ○ [However, agency] may use the governance processes of the agency to approve such a contract or other agreement if the CIO of the agency is included as a full participant in the governance processes. <p><u>Other Authorities</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • CIO shall <u>approve the appointment</u> of any other employee with the title of CIO, or who functions in the capacity of a CIO, for any component organization within the covered agency.” • Head of each non-DOD agency shall ensure that the CIO of the agency <u>has a significant</u> role in— <ul style="list-style-type: none"> ○ the decision processes for all annual and multi-year planning, programming, budgeting, and execution decisions, related reporting requirements, and reports related to IT; and ○ the management, governance and oversight processes related to IT.
<p>DOD</p>	<p>Of above, only the following apply to DOD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • OMB CPIC guidance shall require that each agency CIO certify that IT investments are adequately implementing incremental development as defined in CPIC guidance • DOD CIO review and provide recommendations to the SECDEF on the IT budget request.
<p>Intelligence Community (Any IT or Telecom “fully funded” by NIP/MIP)</p>	<p>None of the above apply.</p>

OMB Approach

- Common Baseline for IT Management:
 - “CIO Authorities” and “significant role”
 - Emphasizes collaboration across CXO
- Common Baseline CIO Assignment Plan
 - Provides flexibility but puts CIO in driver’s seat
- Revised Key Definitions: IT, IT resources, etc
- New IT Dashboard, Data Improvement Plan, and TechStat
- FY2015 PortfolioStat
- Forthcoming Data Center Policy
- Revised A-130 and other policy docs

Agency Requirements Summary (1/2)

Topic	Requirement	Deadline
Common Baseline for IT Management	1 Agencies which operate systems related to national security	Meet with OMB within 60 days following the final release of the guidance to discuss requirements
	2 Complete agency self-assessment and plan, as well as CIO Assignment Plan, if used, and submit to OMB for approval	By August 15, 2015
	3 Publish agency implementation plan and CIO Assignment Plan (optional) to the agency's public website and include in public data listing	Within 30 days of receiving OMB approval of plan
	4 Publicly publish Bureau IT Leadership Directory as a dataset	List in agency public data listing by August 15, 2015 and kept up to date thereafter
	5 IT processes and policies publicly posted at agency.gov/digitalstrategy and included as dataset in public data listing as instructed in IDC	By August 30, 2015 and kept up to date thereafter
	6 OMB shall be notified of all governance boards that the CIO is a member of via IDC	By August 30, 2015 and kept up to date thereafter via IDC
	7 Include IT statements regarding CIO involvement in budget formulation (see OMB Circular A-11 for FY2017)	September 2015 with preliminary budget materials
	8 Agency-wide critical element(s) included in all bureau CIOs' performance evaluations	By December 31, 2015
	9 Adopt Common Baseline	By December 31, 2015
	10 Conduct annual agency review and update self-assessment	By April 30, 2016 and each April on an annual basis
IT Dashboard (Enhanced Transparency)	11 Monthly reporting to IT Dashboard	As data are available, or at least once per calendar month for each major IT investment
	12 Data improvement program	Address unreliable or untimely IT Dashboard data within 30 days; provide status update as a part of quarterly IDC

Agency Requirements Summary (2/2)

Topic	Requirement	Deadline
TechStat (Improved Risk Management)	13 Notify OMB of planned TechStat Session	At least two weeks in advance (via email)
	14 Automatic TechStat sessions for high risk rated investments (three consecutive months)	Within 30 days of the completion of the third month where CIO evaluation is "Red" ("three months" begins June 1, 2015)
	15 Report TechStat outcomes and outputs via IDC	As occurs
	16 Automatic OMB performance and budgetary actions	Completion of four consecutive quarters where CIO evaluation is still "Red" following an automatic TechStat (beginning July 1, 2015)
	17 PortfolioStat Sessions	Quarterly: Within 8 weeks following the IDC submission deadline
PortfolioStat (Portfolio Review)	18 Agency receives PortfolioStat action items from OMB	Within 2 weeks of PortfolioStat session
	19 Agencies send updates on status of action items	Quarterly via IDC
	20 Agency heads review and certify the status of PortfolioStat action items with the agency CIO and send certification to OMB	Annually via IDC
	21 Agencies brief Federal CIO and agency head on status of action items which have missed a deadline until complete	Quarterly following a missed deadline
IT Acquisition Requirements	22 Continued submission of Acquisition Workforce Development Strategic Plans	April 15, 2015, and annually thereafter

Common Baseline

- CIO/CXO Roles and Responsibilities in 17 areas
- Emphasizes collaboration and governance
- Must be fully in place at each agency by December 31, 2015
- By August 15, 2015 send to OMB:
 - Agency Self-Assessment (template provided)
 - Agency Implementation Plan
 - CIO Assignment Plan
- Work with CXO community to develop all of the above

Common Baseline for ITManagement

		Section			
		Budget Formulation	Budget Execution	Acquisition	Organization & Workforce
Responsibility	Visibility	A1: Visibility of IT resource plans/decisions to CIO A2: Visibility of IT resource plans/decisions in budget materials	F1, F2: Visibility of IT expenditures reporting to CIO		
	Planning	B1,B2. CIO role in pre-budget submission for programs C1,C2: CIO role in planning program management		I1: Shared acquisition and procurement responsibilities	P1,P2: IT Workforce planning
	Governance		H1,H2: CIO role on program governance boards F2: Participate with CIO on governance boards J1. CIO role in modification, termination, or pause of IT G1: CIO defines IT processes and policies	K2: CAO is responsible for ensuring contract actions which require IT are consistent with CIO-approved plans and strategies I1,I2: Shared acquisition and procurement responsibilities	Q1: CIO reports to agency head (or to Deputy/COO)
	Program Collaboration		E1,E2: Ongoing CIO engagement with program managers		N1,N2: CIO role in ongoing bureau CIOs' evaluations O1,O2: Bureau IT leadership Directory
	Certifications & Approvals	D1, D2: CIO reviews and approves major IT investment portion of budget request	L1,L2: CIO approval of reprogramming requests	K1. CIO review and approval of acquisition strategy and acquisition plan.	M1: CIO approval of new bureau CIOs

CIO ASSIGNMENT PLAN (optional)

Common Baseline for IT Management

Deadline: August 15, December 31

<div style="text-align: right;"><i>Section</i></div> <div style="text-align: left;"><i>Responsibility</i></div>	Budget Formulation	Budget Execution	Acquisition	Organization & Workforce	CIO ASSIGNMENT PLAN (optional)
Visibility	<p>A1: Visibility of IT resource plans/decisions to CIO A2: Visibility of IT resource plans/decisions in budget materials</p>	<p>F1, F2: Visibility of IT expenditures reporting to CIO</p>		<p>P1,P2: IT Workforce planning</p>	
Planning	<p>B1,B2. CIO role in pre-budget submission for programs C1,C2: CIO role in planning program management</p>		<p>I1: Shared acquisition and procurement responsibilities</p>		
Governance		<p>H1,H2: CIO role on program governance boards F2: Participate with CIO on governance boards J1. CIO role in modification, termination, or pause of IT G1: CIO defines IT processes and policies</p>	<p>K2: CAO is responsible for ensuring contract actions which require IT are consistent with CIO-approved plans and strategies I1,I2: Shared acquisition and procurement responsibilities</p>	<p>Q1: CIO reports to agency head (or to Deputy/COO)</p>	
Program Collaboration		<p>E1,E2: Ongoing CIO engagement with program managers</p>		<p>N1,N2: CIO role in ongoing bureau CIOs' evaluations O1,O2: Bureau IT leadership Directory</p>	
Certifications & Approvals	<p>D1, D2: CIO reviews and approves major IT investment portion of budget request</p>	<p>L1,L2: CIO approval of reprogramming requests</p>	<p>K1. CIO review and approval of acquisition strategy and acquisition plan.</p>	<p>M1: CIO approval of new bureau CIOs</p>	

CIO Assignment Plan

- Submitted to OMB with Self-Assessment/Plan
- The CIO may designate other agency officials to act as a representative of the CIO in aspects of the above processes in a rules-based manner, such as by a dollar threshold, type of planned IT activity, or by bureau.
- This designation shall be developed in consultation with the CFO, CAO, CHCO, and other Senior Agency Officials as needed.
- Even if a representative is substituted for the CIO, the CIO retains accountability for the assigned role or responsibility and thus must ensure the overall suitability of selected officials.
- CIOs should monitor the ongoing suitability of this designation and revise as appropriate.

（参考）

**米国連邦政府のCIO機能強化法
（2014年末成立）**

背景

(導入推進を行った委員会の議長の証言)

現状

- ✓ITは効率的できめ細かい行政サービス実現のために重要な手段であり、うまく活用できれば**連邦予算の1兆ドル以上を削減可能**である。
- ✓連邦政府は年間800億ドルをIT施策に費やしている。また、ITに関連する予算を年間3.5兆ドル計上している。

連邦政府はITをうまく
使いこなせていない

対策

- ① CIOの権限強化
 - 機関CIOのIT投資及びIT管理に係る責任の明確化
 - 組織内CIOの機関CIOへの説明責任の強化
- ② 連邦政府内のIT資源の共有化
 - 2,900のデータセンタの統合(4億5千万ドル/年を支出)
 - 類似業務のシステムの共通化(622の人材管理に24億ドル/年、580の財務システムに27億ドル/年を支出)
- ③ IT調達に係る人材の育成
 - 調達人材の高齢化(30歳未満の7倍以上が50歳以上)

※2013年3月8日 “Testimony of Darrell Issa House Armed Services Committee Hearing”より抜粋

Federal Information Technology Acquisition Reform(FITARA)

- ◆ 2014年12月19日に法案が成立。
- ◆ 法案では、IT投資のリスク管理と連邦政府内のIT資源の効率的な管理の2つが規定されている。

IT投資の 管理

- ✓ 第831条 CIOの権限強化
- ✓ 第832条 IT投資に関する透明性の強化及びリスク管理の改善
- ✓ 第833条ポートフォリオレビュー
- ✓ 第835条 IT人材の育成・活用

IT資源の 効率的な 管理

- ✓ 第834条連邦データセンタ最適化イニシアティブ
- ✓ 第836条 the Federal Strategic Sourcing Initiativeの効果の最大化
- ✓ 第837条政府全体のソフトウェア購入計画

FITARA(IT投資の管理に係る規定)

第831条CIOの権限強化

- ◆ IT投資の管理のため、各連邦機関のCIOの参画を強化する。
 - ① IT及びITが関連する事業の**予算策定プロセスへの参画**
 - ② ITに関連する職務に就く**人事の承認や採用プロセスへの参画**

第832条リスク管理の強化

- ◆ IT投資リスクの管理のため、各機関の長官及びCIOは機関で実施しているIT投資について**定期的**に**リスク評価**を行い、行政管理予算局に報告する。

第833条ポートフォリオレビュー

- ◆ 重複したIT投資等の無駄の削減のため、各機関のCIOは**ポートフォリオを用いたIT投資の評価**を行い、行政管理予算局に報告する。

第835条IT人材の育成・活用

- ◆ 各機関のCIOはIT調達を成功させるため、専門的なIT人材の育成に努める。