

新しい政策実装ニーズに応える 公共機関の経営改革

—IPAにおける執行役員制度・経営企画センターの同時新設とCxO機能の強化—

2026.05.20

独立行政法人

情報処理推進機構

執行役員(経営企画担当) / CDO(Design) 俣野 敏道

複雑化する政策実装ニーズに対応するため、IPAの役割が拡大。 理事長の意思決定を組織として支え、全体の執行力を高めるための経営改革。

2025年7月、執行役員制度と経営企画センターを同時に新設した際のプレスリリース

プレス発表 IPA、執行役員制度と経営企画センターを同時新設「実行する公共機関」への変革へ

公開日：2025年7月2日
独立行政法人情報処理推進機構

55周年を迎えたIPAは、変革の核心に踏み込みます。経済 社会から求められる役割が拡大する中で、それに確かな責任をもって応えるため、2025年7月1日、「執行役員制度」と「経営企画センター」の新設という二つの改革を断行し、組織のあり方そのものをアップデートしました。

これらの改革は、デジタル・AI・セキュリティといった重点領域で、社会の期待に応えるため、従来の「中央集権的・縦割りの」な組織運営から脱却し、より実行力があり、戦略的な公共機関へと進化するためです。

[機構概要](#)

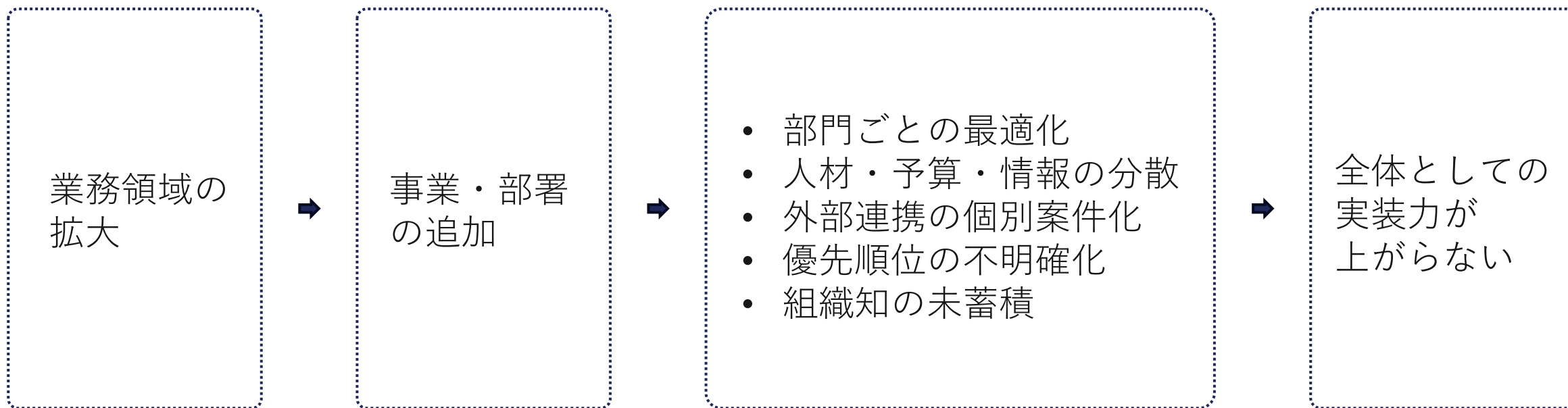
2024年以降、IPAの業務領域が急速に拡大。

領域	追加・拡大された役割
AI	AIセーフティ・インスティテュート、AISI事務局設置（2024年2月）
デジタル基盤	デジタル庁との共管化（2025年4月）、社会全体のデータ連携基盤
金融支援	半導体・AI等に係る出資・債務保証等（2025年 8 月）
サイバーセキュリティ	JC-STAR、サイバー安全保障関連業務（2025年5月）



IPAに求められる役割が、個別事業の実施から、AI、サイバーセキュリティ、データ、デジタル基盤、人材、金融支援、国際標準などを組み合わせた政策実装へ

業務が拡大するほど、意識的に接続しなければ、組織はサイロ化



必要なのは、組織拡大ではなく、拡大した機能を一体として動かす経営OSの更新

各センターの集合体から、一つの経営体へ

01

執行役員制度による実行責任の明確化

AI、サイバーセキュリティ、デジタル基盤、人材育成、金融支援、国際連携などの重点領域において、誰が課題を把握し、誰が実装を前に進めるのかを明確に

02

経営企画センターによる司令塔機能の強化

戦略、資源配分、進捗管理、リスク、人材、对外発信を横断的につなぎ、各部門の取組をIPA全体の成果に変換する機能。

03

CxO機能による専門性の経営接続

AI、データ、サイバーセキュリティ、デジタル基盤、デザイン、情報システムといった専門性を、個別業務に閉じ込めず、経営判断と執行に接続

04

理事会・リソースレビューによる経営判断の強化

中期計画を、年度計画、事業計画、予算、人員配置につなげ、IPA全体としての優先順位を確認する仕組み

理事長の最終責任と適正な内部統制を前提に、 執行役員が所掌領域において必要な判断を機動的に

執行役員

AI、サイバーセキュリティ、デジタル基盤、人材育成、金融支援、国際連携など、政策的に重要で、かつ複数部門にまたがる領域について、経営方針を理解し、専門性を持ち、組織横断で実装を動かす責任者

執行役員会

各領域の進捗、課題、リスクを確認し、必要な横断調整を行う
重点領域ごとの執行状況を可視化し、実行を前に進める場

変化の速い政策課題に対して、より迅速に課題を把握し、判断し、
必要な対応を進める体制を整える。

上席執行役員及び執行役員の担当する業務

通称	担当業務
運営統括責任	組織運営において統括的な責任を有する業務を担う
総合戦略担当	担当組織の総合戦略に係る業務を担う
経営企画担当	組織の経営企画に係る業務を担う
金融支援担当	金融支援に係る業務を担う
デジタルアーキテクチャ・デザイン担当	デジタルアーキテクチャ・デザインに係る業務を担う
デジタル基盤担当	デジタル基盤に係る業務を担う
デジタル人材担当	デジタル人材育成に係る業務を担う
AI担当	AIの活用等に係る業務を担う
セキュリティ担当	セキュリティ対策に係る業務を担う
産業サイバーセキュリティ担当	産業サイバーセキュリティ対策に係る業務を担う

組織全体を横断的に見て、戦略、資源配分、進捗管理、リスク、 対外発信、人材配置をつなぐ中枢機能

経営企画センター

経営戦略

組織運営

総合リスク管理（法務・コンプラ）

人事・財務

国際・調査

広報・戦略コミュニケーション

DX推進

経営戦略、ガバナンス、組織運営を
一元的に担い、各センターをまたぐ
横断テーマを調整

人事、財務、国際、調査、広報、
DX、ガバナンスといった基盤機能を
経営戦略に沿って一体的に機能

IPAを各センターの集合体から、一つの経営体へ変えるための横断統合機能

現場起点で今後必要となる政策対応を提案する、 ボトムアップ型の新政策提案プロセスを導入

現場起点で今後必要となる政策提案を提案。経営企画センターが整理。



理事会や執行役員会での議論



経済産業省との連携や次年度以降の施策・予算要求提案につなげる



現場の知見を、組織の戦略と政策形成に反映しやすい仕組みへ

CxO機能を通じて、専門性を個別業務に閉じ込めず、
理事長・経営層の判断と各領域の執行に接続する

CxO機能		接続する専門性
CIO	IT戦略	
CISO	情報セキュリティ・リスク	
CTO	技術・アーキテクチャ	
CAIO	AI活用・AI安全性・AIガバナンス	
CDO	データ	
CDO	デザイン	(※IPAのすべての活動に「一貫した意味と体験」をもたらす中核的な役割を担う。ユーザー起点の公共性・美学・設計知に基づき、戦略・サービス・文化を横断的に再構成し、社会に伝わる形で価値を可視化・実装する。)

CxOは、専門性を経営判断に接続し、組織内のサイロ化を防ぐ横串機能

中期計画を、年度計画、事業計画、予算、人員配置につなぎ、政策的に重要な分野へ組織資源を寄せていくための経営判断の場

理事会・リソースレビューにおける検討事項：
変化のスピードが速い分野。外部環境や政策ニーズの変化を踏まえ、IPA全体として何を優先するのか

- どの領域に予算や人員を投じるのか
- どの事業を伸ばし、どの事業を見直すのか
- どの政策課題に、組織資源を寄せていくのか



限られたリソースを、従来の延長ではなく、
将来の政策課題に応じて配分することが可能に

新しい政策ニーズに応えるためには、新しい事業を足すだけでは足りない。

重点領域の実行責任を明確にする

急成長を支える司令塔を置く

専門性を経営判断に接続する

現場知を政策形成につなげる

中期計画を年度計画と資源配分につなぐ

成果を社会に届ける

IPAは、個別事業を積み上げる公共機関から、
専門性を接続し、政策を実装する経営体へ進化する