

「地域情報プラットフォームを活用したシステムの共同構築等に係る調査研究」のポイント
（「業務システム連携を前提とする業務改革の検討手法」関係）

1 業務システム連携を前提とする業務改革の基本的な考え方

（1）従来の行政サービス

- ① 組織（機関、部局等）ごとに縦割りで業務を処理している。
- ② 業務に必要な情報は、住民や他の組織との間で、人手を介して紙でやりとりしている。

（2）目指すべき行政サービス

地域情報プラットフォームを活用することにより、様々な業務システム間で円滑な連携が可能になることを踏まえ、次のようなサービスを目指す。

- ① 業務に必要な情報を、組織の枠を超えて相互に活用しながら、業務を処理する。
- ② 業務システム間で電子データがやりとりされることを前提に、「住民本位のサービス」と「行政の効率化」の双方が実現される最適な業務プロセス（情報の流れ、情報処理の方法等）で業務を処理する。

2 業務システム連携を前提とする業務改革の検討手法

（1）ライフイベントを手がかりに、業務の現状分析及び業務改革の検討を行う。

（2）地方公共団体間等（地方公共団体内、地方公共団体間、地方公共団体・国・民間間等）で業務システム連携が可能な業務を対象に、最適な業務プロセスに向けた業務や情報の連携のあり方を検討する。

（3）業務の現状分析及び業務改革の検討を効率的に行うため、次の手法により作業する。

- ① 行政の業務を「情報処理」の観点から捉える。行政の業務を「情報と機能（注）の組合せ」として捉え、そのライフイベントに関係する様々な業務を情報と機能の組合せに分解する。

（注）「機能」：情報の使い方。例えば、申請、審査、決定等。

※ 自治体E A事業で採用された手法と同様の考え方

- ② 情報と機能については、類似のものを大括りにする。

（例）情報：住基宛名情報、障がい基礎情報、税情報、生活保護情報等

機能：相談、申請、審査、決定、給付、異動確認等

- ③ そのライフイベントに関係する様々な業務を「情報と機能の組合せのパターン」により分類する。

(4) 業務システム連携により可能になる業務改革のパターンを整理する。

- ① 住民が、市町村の総合窓口等やポータルで、複数の手続を一括して申請することを可能にする。
- ② 行政が保有する情報をもとに、市町村の総合窓口等やポータルで、行政側から、その住民が利用可能なサービス等を案内する。
- ③ 行政における手続の審査等に必要な情報は、本人の同意を前提に、行政が保有している情報を活用することで、添付書類・手続や重複する作業を省略する。
- ④ 市町村と都道府県等が二段階で審査している手続について、市町村段階の形式審査を業務システムが行うことで効率化するとともに、申請や決定通知の際における市町村の経由（郵送）を省略し、決定・交付を早期に行う。
- ⑤ サービスの給付状況を一元的に管理し、行政から各サービス提供事業者への支払いをまとめて行う。

(5) そのライフイベントにおける様々な業務のパターン（上記（3））に、適用可能な業務改革のパターン（上記（4））を当てはめることにより、最適な業務プロセスを検討する。

※ なお、「地域情報プラットフォーム推進事業（バックオフィス連携分野）」では、障がい者福祉分野を対象に、この手法により、業務の現状分析及び業務改革の検討を行った。

**「地域情報プラットフォームを活用したシステムの
共同構築等に係る調査研究」
成果の概要（関係部分）**

株式会社三菱総合研究所

「地域情報プラットフォームを活用した業務改革」における業務分析・業務改革検討手法

「地域情報プラットフォーム（以下、「地域情報 PF」と記す）を活用した業務改革」とは、住民視点での業務分析や業務改革検討の結果に基づき、地域情報 PF を活用して「制度・組織・業務を跨いだ業務間連携の効率向上」を図ることで、「行政側の業務効率の向上」と「住民サービス（住民側の利便性）の向上」を同時に実現することである。

本調査で検討した『「地域情報 PF を活用した業務改革」における業務分析・業務改革検討手法（以下、「本手法」と記す）』の概要（目的、特徴、実施方法）をまとめると、以下のようになる。

1. 目的（どのような業務改革を実施するための手法なのか）

本手法の目的は、大きく以下の2点で示される。

1) 「行政側の業務効率の向上」と「住民サービス（住民側の利便性）の向上」の両立

行政側は従来、対応職員や予算の増強等によって住民サービス（住民側の利便性）の向上を図ってきた。しかし近年では、行政に対する住民ニーズが多様化する一方、行政側の職員や予算は削減を求められている。この状況に対応するには、「行政側の業務効率の向上」と「住民サービス（住民側の利便性）の向上」を同時に実現する業務改革を実施する必要がある。

本手法では、行政業務を住民視点で見直して業務の重複等を排除し「住民にとって必要な業務」に絞り込む（業務を最適化する）と共に、未だに「ヒトと紙」による対応部分が多い「制度・組織・業務を跨いだ業務間連携」をシステム化することで、住民サービス等の需給に係る行政側・住民側双方の手間を削減し、全体として「行政側の業務効率の向上」と「住民サービス（住民側の利便性）の向上」を同時に実現することを目的とする。

2) 地域情報 PF の特徴を活かした業務改革の実施

地域情報 PF を業務改革の実現手段として捉えた場合、その機能は基本的に、個々の業務機能を提供する業務ユニットに関する「他の業務ユニットで管理されている情報の参照」「複数の業務ユニット間の処理の連携」の2つしかない。このシンプルな機能構成は、地域情報 PF の特徴でもある。

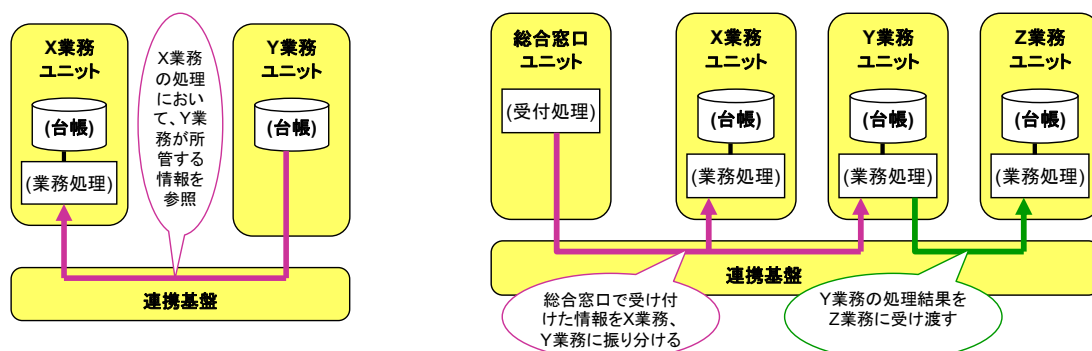


図 地域情報 PF の基本機能（左：他の業務で管理されている情報の参照、右：複数の業務処理の連携）

本手法では、「ヒトと紙」で対応している「制度・組織・業務を跨いだ業務間連携」を、地域情報 PF の2つの基本機能を活かして極力システム化できるようにするための、業務分析・業務改革検討の手段を提供する。

2. 特徴（従来の業務分析・業務改革検討手法と何が違うのか）

本手法の特徴（従来の分析・検討手法との違い）をまとめると、下表のようになる。

表 本手法（「地域情報 PF を活用した業務改革」における業務分析・業務改革検討手法）の特徴

No.	項目	従来の手法	本手法
1	分析・検討の視点・範囲と目的	「行政側の視点」による既存の制度・組織・業務毎の業務分析や業務改革検討が主であり、既存の制度・組織・業務毎の「個々の業務の効率向上」が主目的であった。	「住民側の視点」での業務分析や業務改革検討、具体的には「住民側の種々のライフイベントで発生する一連の行政業務同士がどの様に連携しているか」についての分析・検討を主として、「制度・組織・業務を跨いだ業務間連携の効率向上」を主目的とする。 なお、「個々の業務の効率向上」については、地域情報 PF 仕様に基づく業務ユニット・パッケージを拠り所とした Fit & Gap 検討（業務をパッケージに合わせる方法）で対応する。
2	業務とシステムの分析方法	業務分析や業務改革検討において「業務の分析・検討」と「システムの分析・検討」が分かれていた。	「業務の分析・検討」と「システムの分析・検討」を一体化している。
3	分析・検討の出発点と方向性	「現在の状況（Asis）」を出発点とした分析・検討であり、「現状を改善する」という方向性であった。	「あるべき姿（Tobe）」を出発点とした分析・検討であり、「地域情報 PF を活用して、現状を可能な限り、あるべき姿に近づける」という方向性である。
4	分析・検討の対象	「業務の実現手段」の分析・検討が主であった。 例えば申請受付業務を対象とした場合、現行の「ヒト（職員）による業務」をシステム化する（電子申請等を導入する）、といった分析・検討であった。	「情報分析」を主とした分析・検討である。業務分析における調査対象は、当該業務で使用される「情報（帳票・台帳など）」が主であり、「情報の所在（誰が所管しているか）」「情報の中身（どの様な情報が記載されているか）」について分析していく一方、業務を実施する際の個々の作業の実施手段等は、原則、分析しない。

3. 実施方法（どのようにして分析・検討を進めていくのか）

本手法の具体的な実施方法は、以下のとおりである。

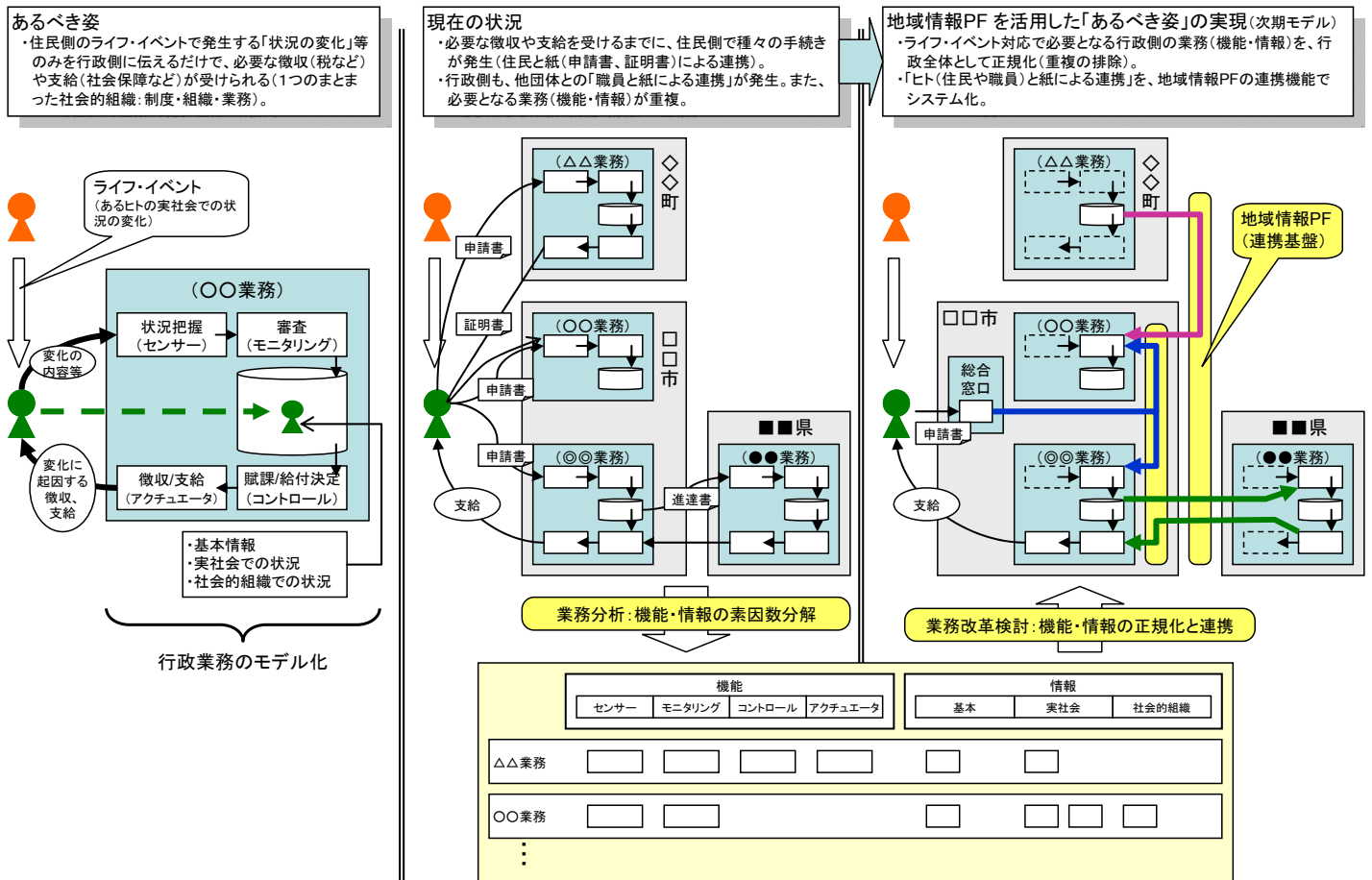


図 本手法の実施方法（全体像）

1) 「あるべき姿 (Tobe)」の検討

本手法では、社会事象（社会における種々の「動き」）を、「社会の構成要素であるヒト・モノ・カネの動き（流れ）」として捉える。この時、「社会的組織（官：国や自治体など、民：民間企業など）」が持つ機能とは、社会を構成するヒト・モノ・カネの状況を把握し、その結果に応じてヒト・モノ・カネを動かすことである（国や自治体であれば税の徴収や助成金・サービス等の給付など、民間企業であれば商品やサービスの提供など）。社会事象をこのように捉えた場合、行政側の業務を「情報処理」の観点で捉えると、その機能（情報処理機能）は下表のようにモデル化することができる。

表 行政業務における機能のモデル化

No.	機能名	概要
1	状況把握機能 (センサー機能)	行政制度の対象（ヒト・モノ・カネ）の状況を把握して、その結果を情報（データ）へ変換する（申請・届出等の受付機能など）
2	審査機能 (モニタリング機能)	把握した情報に基づいて、対象（ヒト・モノ・カネ）が当該行政制度の適用範囲に含まれるか審査する（申請・届出等の審査機能など）
3	台帳機能	把握情報や審査結果および賦課/給付決定結果を蓄積・管理する
4	賦課/給付決定機能 (コントロール機能)	審査結果に基づき、対象（ヒト・モノ・カネ）の異動・移動指示情報を生成する（税の賦課機能や、給付額の決定機能など）
5	徴収/支給機能 (アクチュエータ機能)	異動・移動指示情報に基づき、実際に対象（ヒト・モノ・カネ）を動かす（税の収納・徴収や、福祉サービスの支給など）

また、行政側の業務を「情報処理」の観点で捉えると、その情報構造は下図のようにモデル化することができる。

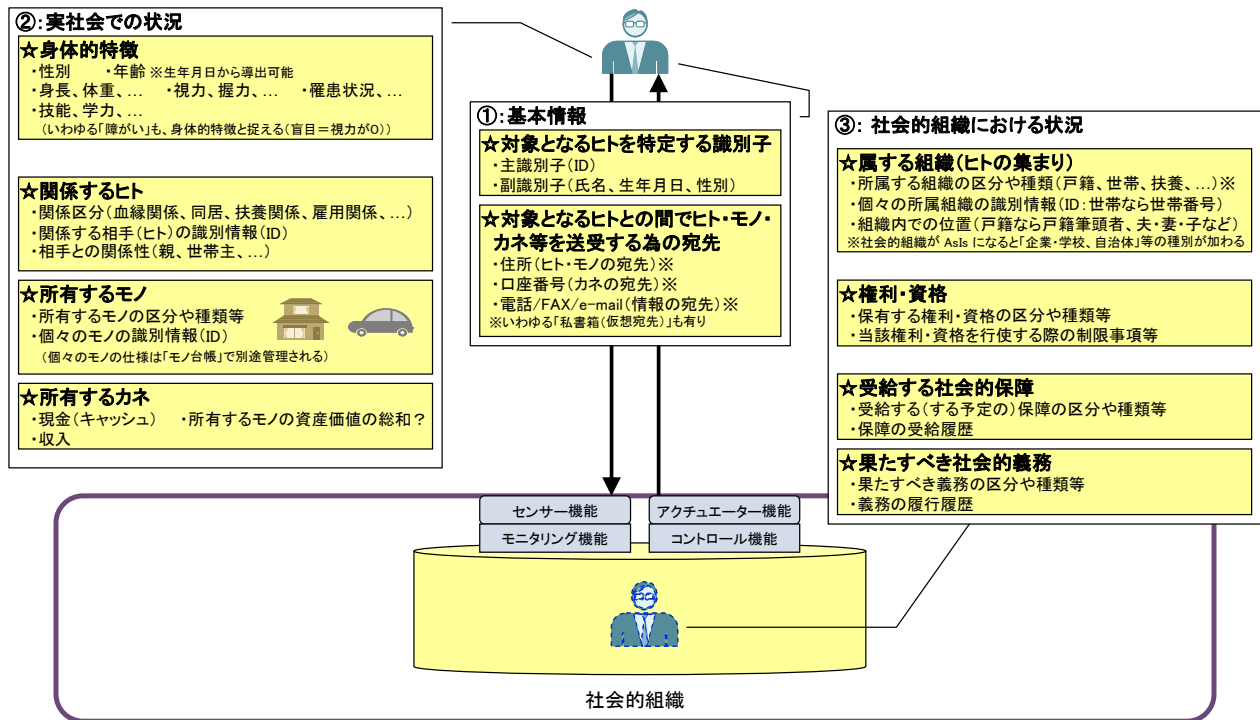


図 行政業務における情報のモデル化 (ヒトの場合)

本手法において、行政の「あるべき姿 (Tobe)」とは、住民側のライフイベントで発生する「状況の変化」や「受けた行政サービスの種類」等のみを種々の組織 (機関・部局等) のいずれか一つに伝えるだけで、種々の組織から必要な徴収 (税など) や支給 (社会保障など) が受けられるという「その住民から見た種々の制度・組織・業務が、あたかも1つにまとまったものであるように見える姿」である。

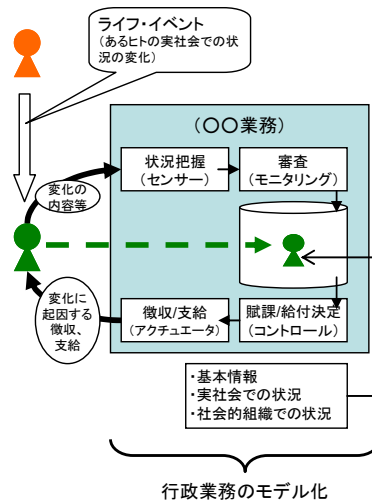


図 「あるべき姿 (Tobe)」のモデル表現

本手法では最初に、行政業務の「あるべき姿 (Tobe)」を情報処理モデルとして検討する。具体的には、業務分析や業務改革検討の視点となる「住民」と「ライフイベント」を定義したのち、当該ライフイベントに係る「住民側の状況変化」等と「住民側に徴収/支給されるべきもの (ヒト・モノ・カネ)」を特定する。

2) 「現在の状況 (Asis)」の分析

現実社会では、制度的・組織的な面から情報システムの実現可能性の面まで種々の制限事項が存在するため、前述の「あるべき姿 (住民から見た種々の制度・組織・業務が、あたかも1つにまとまったものであるように見える姿)」は単純には実現できない。実際の行政業務は、個々の制度・組織が所管するヒト・モノ・カネ毎に分割され、個々の業務 (申請受付・審査等の「機能」および住基宛名情報・所得情報等の「情報」) を個々の組織がそれぞれ所管することになる。このため、あるライフイベントが発生した住民が必要な徴収や支給を受けるまでに、住民と行政との間で種々の手続き等が個別に発生すると共に、行政側でも他組織との「職員と紙による連携」が発生する。また、必要となる業務 (機能・情報) を複数の組織で重複して所管することになる。

本手法では、行政業務の「現在の状況 (Asis)」を情報処理モデルとして分析する。具体的には、前述の「あるべき姿 (Tobe) の検討」で定義したライフイベントで発生する手続き等とその所管部署を特定した後、当該手続きに係る帳票類や台帳を収集してそれらの情報構造を分析することにより、当該手続きに係る業務において「どの組織・業務ではどのような情報が蓄積・管理されているか」「個々の組織・業務ではそれぞれ、どのような情報処理が行われているか」および「組織・業務間でどのような情報連携が発生しているか」を明らかにする。

本手法では次に、分析した個々の業務を構成する「機能」「情報」を元に、それらの中で同様なものを集めて大括りに分類していく。その分類結果から、当該ライフイベントで必要となる業務を実施するには、行政全体として最低限どのような「機能」「情報」を所管すれば良いか、について分析する (機能・情報の素因数分解)。この時、「機能」「情報」の分類区分については、「あるべき姿」でモデル化した機能・情報の区分を用いるものとする。これにより、制度・組織毎に分割された個々の業務 (機能・情報) を住民視点で見直した場合、行政全体として持つべき必要最小限の「機能」「情報」は何か、について分析・抽出することができる。

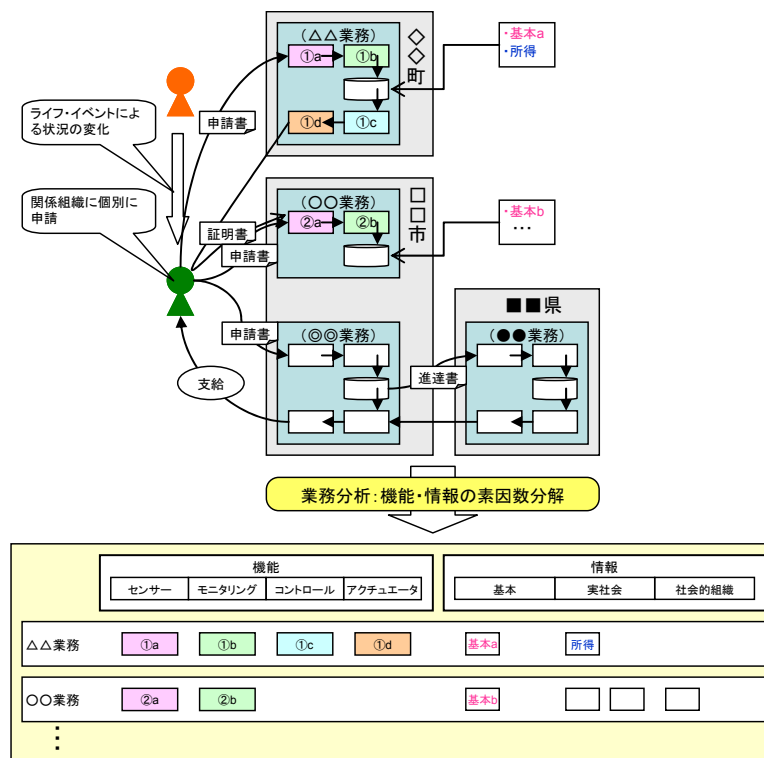


図 「現在の状況 (Asis)」のモデル表現と、業務を構成する「機能」「情報」の素因数分解

3) 地域情報 PF を活用した「あるべき姿」の実現方策（次期モデル）の検討

本手法では、行政業務の「現在の状況（Asis）」分析で明らかにした「各組織の業務（各組織が所管する機能・情報）」を地域情報 PF の業務ユニットに置き換えるとともに、業務間の連携を「地域情報 PF の業務ユニット間の情報連携」に置き換えることで、現行の制度や組織は基本的にはそのままに、「住民から見た種々の制度・組織・業務が、あたかも1つにまとまったものに見える姿」を実現する。

本手法ではまず、「機能・情報の素因数分解」で抽出した「住民側のライフイベント対応で必要となる行政側の個々の業務（機能・情報）」について、行政側の各組織（機関、部局等）が所管する業務ユニットのどれで所管するのが適切であるかについて検討することにより、当該業務（機能・情報）を行政全体として重複無く所管する方法について検討する（機能・情報の正規化）。

次に、業務間の連携を「地域情報 PF の業務ユニット間の情報連携」で実現することで、「現在の状況（Asis）」で発生している「ヒト（住民や職員）と紙による連携」を可能な限りシステム化する方法について検討する。

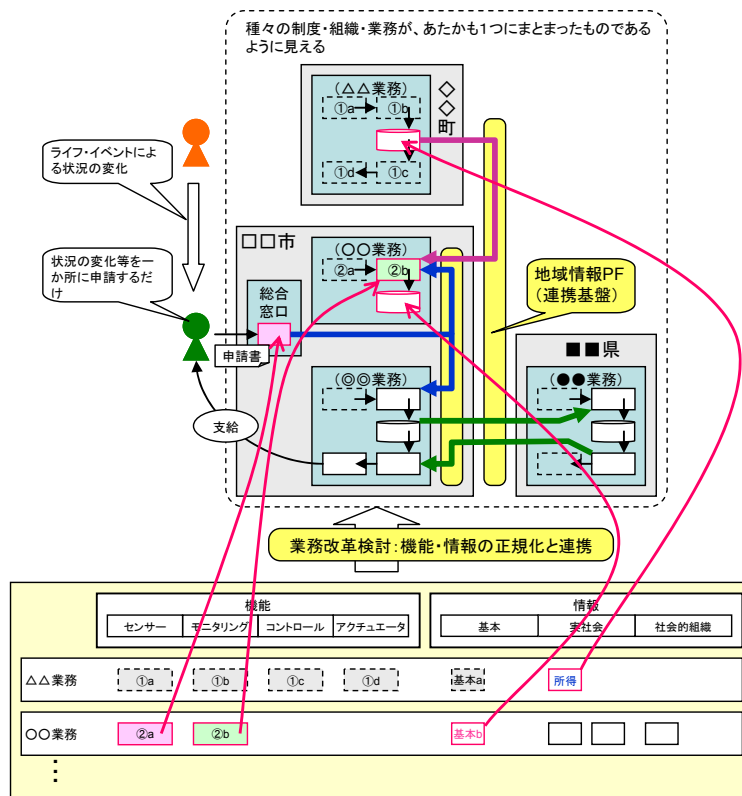


図 「次期モデル」の概要

なお本手法では、この「機能・情報の正規化」と「業務間連携のシステム化」を合わせて、「地域情報 PF を活用した業務改革パターン」として以下の様に分類している。

表 地域情報 PF を活用した業務改革パターン

No.	パターン名	概要
1	申請受付等のワンストップ化	従来、個々の業務に係る窓口（申請受付機能）で種々の申請を個別に受け付けていた。これを、地域情報 PF を用いて申請受付をワンストップ化することで、住民側の「複数窓口での申請に係る手間」と行政側の「申請受付業務に係る手間」を同時に削減することができる。

No.	パターン名	概要
2	プッシュ型サービスの実現	従来、住民側で発生したライフイベントに係る行政サービスについて、受付対応した窓口職員の業務知識の差異や住民側の行政サービスに係る知識の差異で「受けることの出来るサービスの漏れ」が発生していた。これを、地域情報 PF を用いて「当該住民のライフイベントに係る行政サービスの一覧情報等」を住民および窓口職員に提供可能とすることで、住民側の「受けることの出来るサービスの漏れ」の発生を抑制する。
3	添付書類の削減、および行政側に提示する重複情報の削減	従来、申請時に証明書の添付が必要だった業務について、地域情報 PF を用いて証明書交付側の業務から必要な情報を取得することで、住民側の「証明書取得に係る手間」と行政側の「証明書交付業務に係る手間」を同時に削減することができる。 また従来、住民側で発生した1つのライフイベントに係る複数の行政サービスの申請書等に「同じ情報」を都度記入しなければならない（若しくは、過去に別の申請書に記入した情報を再度記入しなければならない）ことが多かった。これを、地域情報 PF を用いて「行政側に新規に提示すべき情報のみを、1度、記入するだけで良い」ようにする。
4	関係組織同士の業務連携の効率向上	従来、1つの行政サービスの提供に複数の組織が関係する場合、個々の組織での同様な（重複する）業務の実施や、「ヒトと紙」による作業や組織間連携の実現が多かった。これを、地域情報 PF を用いて、業務の重複の排除や効率化を行うとともに、組織間連携の効率向上を図る。
5	徴収/支給等のワンストップ化	従来、個々の組織が所管する税や福祉に係る徴収/支給等を組織毎に個別に実施していたことが多かった。これを、地域情報 PF を用いて「住民側から見た、ひとまとまりの徴収/支給等」として一元的に管理することで、住民サービスの向上を図る。 また従来、個々の組織が所管する税や福祉に係る各種サービス提供事業者（収納代行業者、福祉サービス事業者等）との業務連携を、組織毎に個別に実施していたことが多かった。これを、地域情報 PF を用いて「サービス提供事業者側から見た、ひとまとまりの徴収/支給等」として一元的に管理することで、地方公共団体及びサービス提供事業者の業務効率向上を図る。

本手法では、以上のような「1）あるべき姿（Tobe）の検討」「2）現在の状況（Asis）の分析」「3）地域情報 PF を活用した「あるべき姿」の実現方策（次期モデル）の検討」について、種々の住民やライフイベントを想定して実施していく。

その際、住民やライフイベントの個々の想定に対して、すべての分析・検討作業を個別に実施する必要は無く、過去に実施した「機能・情報の素因数分解」や「機能・情報の正規化」の結果を流用することで、分析・検討作業の効率を向上することができる。