

# 地方自治体における業務プロセス・システムの標準化 及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会 (第3回)

## 事務局提出資料

平成30年11月  
総務省自治行政局行政経営支援室

# 目次

1. 標準化のミクロの課題  
～介護事務を事例に～ ..... 2
2. 標準化・共同化の効果 ..... 10
3. マクロの方策の考えられる類型と参考事例  
～システムの標準化・共同化～ ..... 23
4. ミクロの課題を踏まえたマクロの方策  
～住基事務を事例に～ ..... 49

1. 標準化のミクロの課題  
～ 介護事務を事例に ～

# 介護分野の業務プロセス・システムに関する指定都市・中核市等同士の比較検討①

- 介護分野について、住基分野と同様、業務プロセス・システムの標準化について、指定都市・中核市等に特有の課題はあるのか、また、あるとすればどのようなものを整理するために、事務局において、指定都市・中核市等のシステム及びそのカスタマイズ、帳票等の類似・相違を把握する取組を実施。
- 具体的には、一部の指定都市・中核市等の介護事務担当・情報担当の協力を得て、現状の整理を行うとともに、システムの比較を実施。

第2回で整理を行った住基システムのカスタマイズの事例については、基本的に介護保険システムでも同様に見られた。

## 指定都市・中核市等に特有・顕著なカスタマイズの事例

### ① 区役所・出張所等の組織の違い

### ② 処理件数が多いことによる機能の追加

(例)

- パッケージでは仮徴収の算定は年度毎で処理するため4月以降でないと処理できないが、外部委託しているが件数が多いこと及び普通徴収の仮算定の結果と同時に通知を行いたいため、前年度の3月に仮徴収額変更の処理が行えるようにカスタマイズを実施。
- 小規模多機能型居宅介護保険を登録する時、条件によりエラーチェックできるようにカスタマイズを実施。

## 指定都市・中核市等に特有・顕著でないカスタマイズの事例

### ① 文言・体裁の修正

文言・体裁の修正の中にも、自治体が独自で変更できるようなものだけでなく、業界団体等の外部とのやりとりに起因するものもあった。

(例)

- 国保連ごとに様式が異なるため、主治医意見書作成料請求明細書を県版書式で出力できるようカスタマイズを実施。

### ② 他のシステムとの連携

(例)

- 障害福祉システムへ介護の利用者負担額、高額サービス費支給額を連携するため、カスタマイズを実施。

## 指定都市・中核市等に特有・顕著でないカスタマイズの事例

### ③ 担当課の事務範囲の違い

(例)

- パッケージでは滞納管理については、滞納管理システムで対応する想定としているが、当市では徴収が困難な案件以外については、介護担当課で対応するため、介護システムに滞納管理機能を追加するカスタマイズを実施。

### ④ 独自の条例による違い

### ⑤ 統計業務への活用

(例)

- 給付用の統計資料として、地区別や年齢別集計表等を作成するカスタマイズを実施。

### ⑥ 外部への情報提供

(例)

- 医師会等に意見書の認定結果を送付するため、認定二次判定結果の一覧を新規作成するカスタマイズを実施。
- 福祉用具受領委任一覧表や住宅改修受領委任一覧表を新規作成し、事業者に送付するためにカスタマイズを実施。

## 住基システムと異なる点

### 制度改正対応によるもの

介護保険制度の改正が多いため、システム導入時から法改正対応が重なり、カスタマイズが発生している。  
⇒ カスタマイズを既に実施している箇所に対して、制度改正対応により更にカスタマイズをする例が多い。

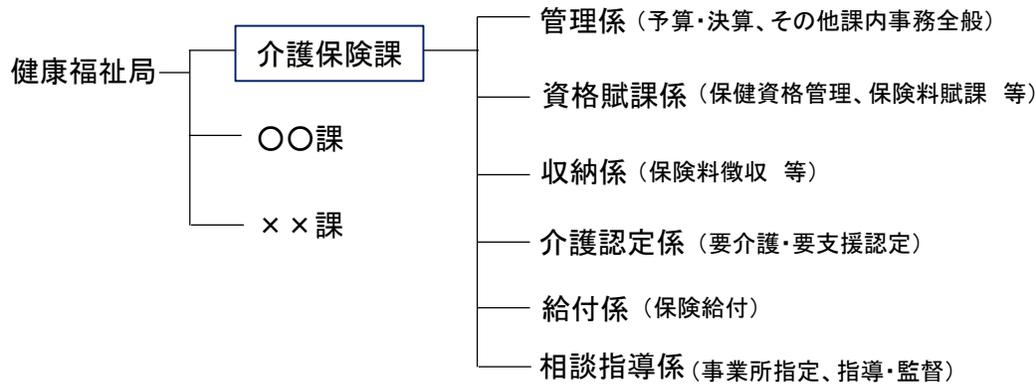
### 外部の団体との関係に起因するもの

医療機関や介護サービス事業者、国民健康保険団体連合会など様々な外部の団体との情報のやりとりがあることから、外部の団体との関係により、文言・体裁の修正や、情報提供用のデータの作成等が生じているケースが多い。

# 介護事務の内容、組織図、事務分掌

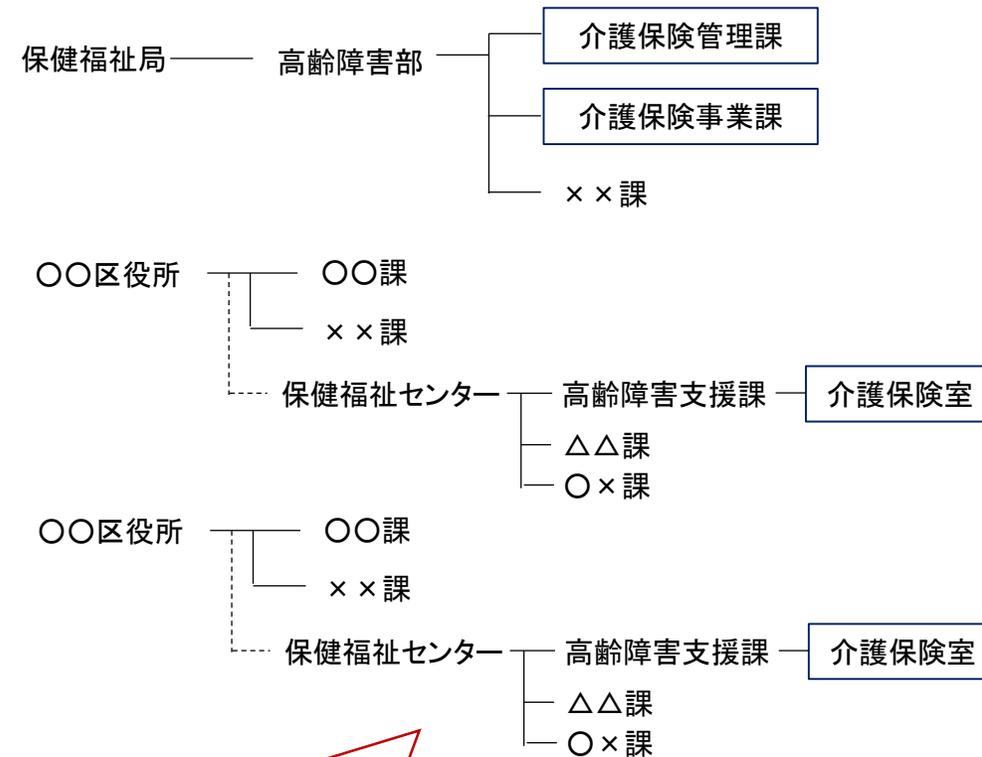
○ 介護保険担当課は、介護保険の資格認定、賦課、給付等に関する業務を実施。

## 中核市等(一例)



介護事務自体を、広域連合で実施しているという事例も見られた。

## 指定都市(一例)



区役所において、介護保険の認定や賦課等を実施。  
区役所の介護保険の担当については、保健福祉センターがある場合や保健福祉課といった1つの課である場合がある。

# 介護分野におけるシステムの標準化について

- 介護保険の情報システムについては、住基システムと比較するとパッケージの規模が大きいいため、住基システムと比較するとカスタマイズの規模は大きい。
- 一方で、実際にベンダ側がSE作業(設計・開発・テスト等)で必要となる作業量を比較した場合は、住基システムよりも少ないのではないかとの意見がある。

## 【A社の場合】

※ 住民記録システムのプログラム規模を100とした場合の介護保険システムの規模

自治体名	人口	住民記録システム			介護保険システム		
		要件数	パッケージ適合率	パッケージ規模	要件数	パッケージ適合率	パッケージ規模
A市	20万人	150	93%	100	570	89%	400
B市	25万人	440	89%	100	650	80%	400

※ パッケージ適合率は、機能及び帳票要件数に対してパッケージ対応可能な数(要件数)でもとめたもの。(一部数字は丸めている)

- A市は将来のシステム共同利用を見据え、カスタマイズ最小化をコンセプトとしたトップダウンの方針があり。
- B市は住記異動に伴い国保、介護、年金の資格異動や証発行を連動して行う総合窓口部門を設け、住民への一括窓口対応をしている。

✓ 介護保険システムのパッケージ規模は、住民記録システムの約4倍  
⇒ そのために、介護保険システムは、住民記録システムと比較するとカスタマイズの規模自体も数・量ともに多くなる。

## 【B社の場合】

※ 主に人口40~50万の市のパッケージシステム適用事例を調査

- 介護保険システムと住民基本台帳システムを比較した場合、カスタマイズの数(カスタマイズを実施した要素の数)は、  
**介護保険システム > 住民基本台帳システム**
- ただし、実際にベンダ側がSE作業(設計・開発・テスト等)で必要となる作業量[人月]を比較した場合は、  
**介護保険システム < 住民基本台帳システム**

### □ カスタマイズの数が多くなる理由

- 外部向け帳票や機能等が多い。
- 業務範囲が広い。
- 賦課計算について、減免・分納など条例等で異なる。

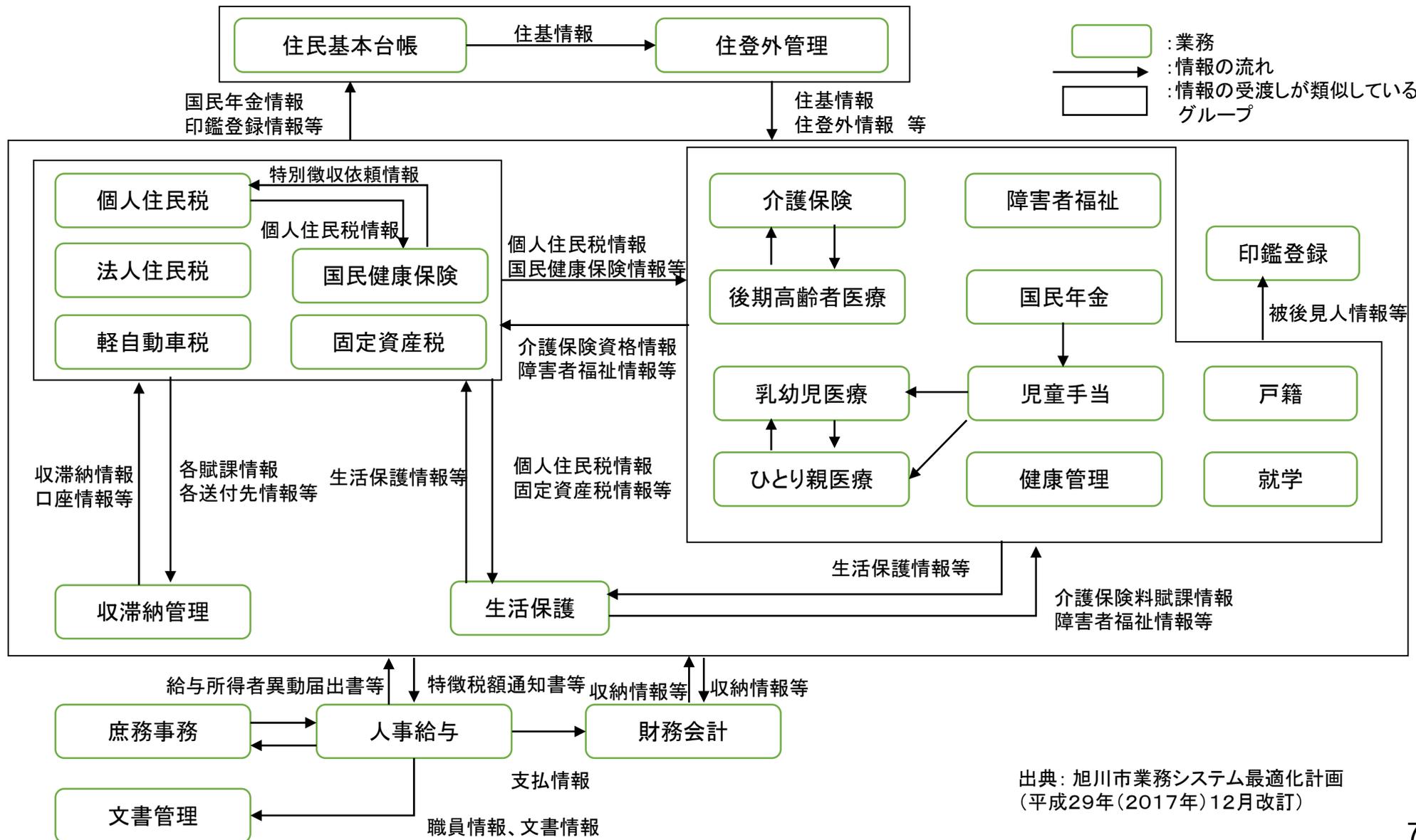
※ 地域の事情により、減免等について細かい条件を定めていることから、カスタマイズをしなければならない事情もあるのではないかと。

### □ 作業量が比較的少なくなる理由

- 2000年の制度開始時に、システムを前提として制度設計がされたこと。
- 法改正が頻繁であり、ユーザー側もカスタマイズを避けがち

# 自治体の情報システム間の連携について（イメージ）

○ 自治体においては、色々な分野の情報システム同士が連携をして、業務が行われている。



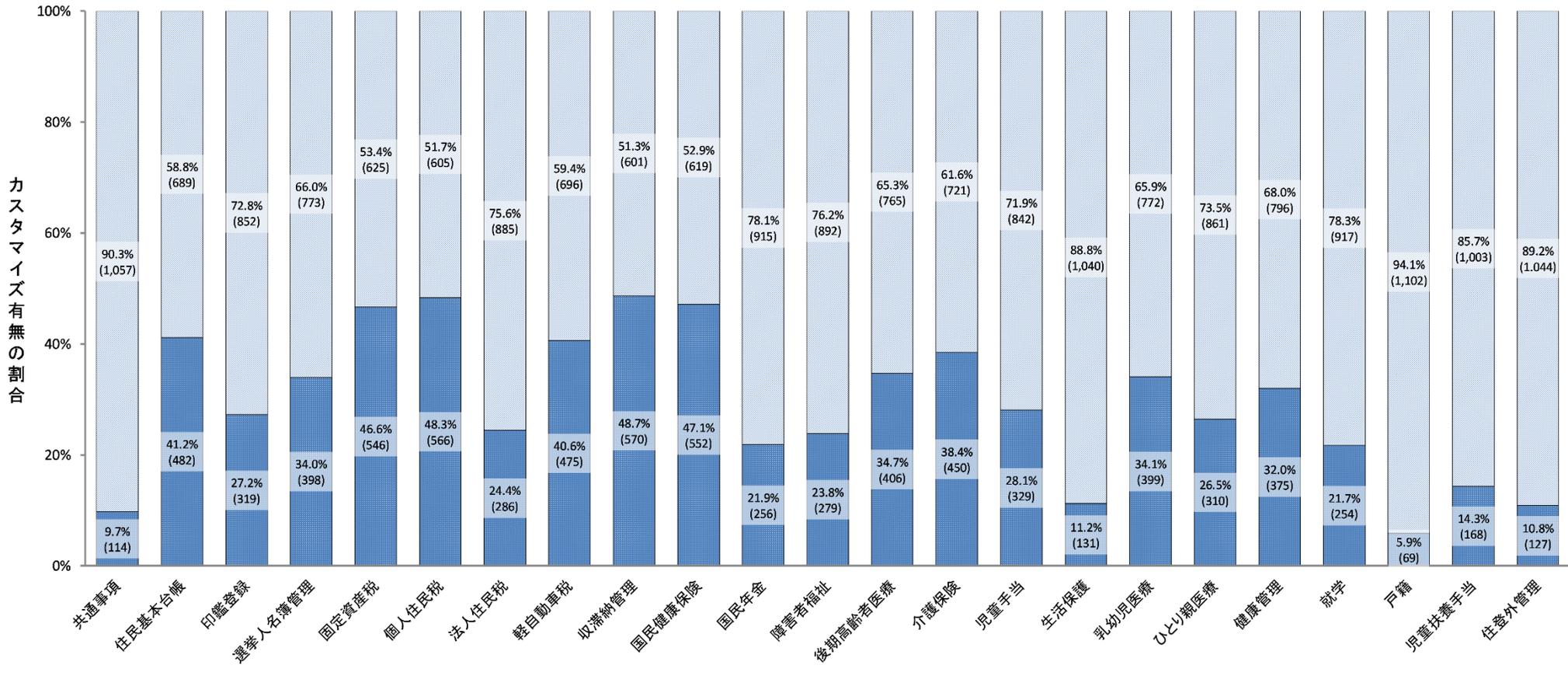
出典：旭川市業務システム最適化計画  
(平成29年(2017年)12月改訂)

# 自治体のシステムにおける分野別のカスタマイズの状況

パッケージシステムへのカスタマイズ有無での分析  
(回答団体数 1,171団体)

■ カスタマイズを加えた団体(%)      □ ノンカスタマイズ等の団体(%)

※( )内は該当する市区町村数を示す。



出典：総務省「地方公共団体のクラウド導入におけるカスタマイズ抑制等に関する検討会」第1回事務局提出資料

# 地方公共団体のクラウド導入におけるカスタマイズ抑制等に関する検討会(平成29年度～)

## 【開催趣旨】

- 地方公共団体が情報システムに加えているカスタマイズについて、関係府省、地方公共団体、事業者、関係団体が参画の下、具体的カスタマイズ事項を精査し、カスタマイズを抑制してパッケージソフトを利用できるよう必要な対応方策を検討する。

## 【構成員】

### (関係府省)

- 総務省地域力創造グループ地域情報政策室(座長:室長)
- 総務省情報流通行政局地方情報化推進室
- 内閣官房情報通信技術(IT)総合戦略室
- 経済産業省商務情報政策局情報産業課

### (地方公共団体)

- 6団体

### (事業者)

- パッケージ提供事業者

### (関係団体)

- 地方公共団体情報システム機構
- 一般財団法人全国地域情報化推進協会
- 一般社団法人情報サービス産業協会
- 一般社団法人電子情報技術産業協会

## 【検討イメージ】

### 検討会

個別のカスタマイズ事項を取り上げ、その抑制方策を検討

- ・56グループを対象にH28年度に行った基幹系22業務のカスタマイズの内容等の調査を踏まえて検討。
- ・パッケージソフト毎のカスタマイズの有無についても整理の上、検討を進める。

カスタマイズ事項に応じた対応方策を検討

例①:市町村の従前システムと同じ操作性となるよう画面レイアウトを変更しているが、必要不可欠のものではない。

⇒市町村に対し、他団体がノンカスタマイズの下で工夫して対応した事例を示し、カスタマイズしないよう要請

例②:都道府県が市町村に報告様式を指定しているが、政策立案に活用されていない。

⇒都道府県に対し、不要な報告様式を指定しないよう要請

例③:一部ベンダのソフトには、必須機能である住民向け通知の様式に「圧着はがき」の様式がない。

⇒一部ベンダに対し、標準機能として取り込むよう要請

例④:国民健康保険料について、自治体で条例を定めて保険料減免を行っている場合、パッケージソフトの標準機能では対応できない。

⇒ベンダに対し、対応可能な減免パターンを増やすよう要請

## 2. 標準化・共同化の効果

# 業務プロセスやシステムの標準化・共同化が与える効果

- 2040年にかけて限られた人員や財源で行政運営をする必要がある中で、標準化や共同化がもたらす効果として、コスト削減や人材面での最適化がある。
- また、AIやロボティクスの活用や住民サービスの向上といった観点からも標準化・共同化の効果があるのではないか。

## 自治体側のメリット

### ● 財政面

- ✓ 業務プロセスの標準化により、カスタマイズを減らすことができ、導入時や法改正対応時のコストを削減できるのではないか。
- ✓ システムの共同利用により、導入時のコスト・ランニングコストを削減できるのではないか。

### ● 人材面

- ✓ システムの共同利用により、市町村のシステム調達や法改正対応等の業務が減少し、本来情報担当職員が行うべき業務に人材を充てることのできるのではないか

### ● AI・ロボティクスの活用

- ✓ 標準化により、広く自治体で同様の業務プロセスでAI・ロボティクスを活用できるようになるのではないか。
- ✓ また、AI・ロボティクス自体を共同利用できるようになるのではないか。

## ベンダ側のメリット

- ✓ 標準化により、ベンダ側としても、個別自治体との調整コストが減少し、より効率的な仕事ができるようになるのではないか。

## 住民・企業側のメリット

- ✓ 標準化により、住民や企業が自治体に対して、異なる手続で実施していた申請等が、統一的に実施することができるようになるのではないか。

### 【参考】用語の整理

研究会において、効果の検討を行う中で、「標準化」「共同化」「クラウド化」の概念を使い分ける。

- **標準化**…自治体ごとに異なる業務プロセスやシステムについて、標準型・標準モデルを作成したり、平準化したりすること。
- **共同化**…複数自治体で業務やシステムの調達・運営を共同化して実施すること。
- **クラウド化(クラウド導入)**…情報システムを自庁舎で管理・運用することに代えて、セキュリティレベルの高い外部のデータセンターにおいて管理・運用し、ネットワーク経由で利用することができるようにすること。

## 2. 標準化・共同化の効果

### (1) 財政面

# 住基システムの共同化の費用構成比（イメージ）

○ 共同化を行うと、システム構築費用（システム構成比の約1/4）と運用サポート費用について、比較的成本メリットが存在する。ただし、共同化に当たって、市町村同士で折り合いがつかず、別々にカスタマイズをすると、経費が増加し、コストメリットは出ない。

⇒ システム経費全体からみても、カスタマイズを抑制しない共同化は効果が出にくい。

【C社の場合】 ※ オンプレミス→共同クラウドを実施した人口20万程度の市を基に試算

A: クラウド化によるもの

B: カスタマイズ抑制によるもの

C: 移行データレイアウトの標準化によるもの

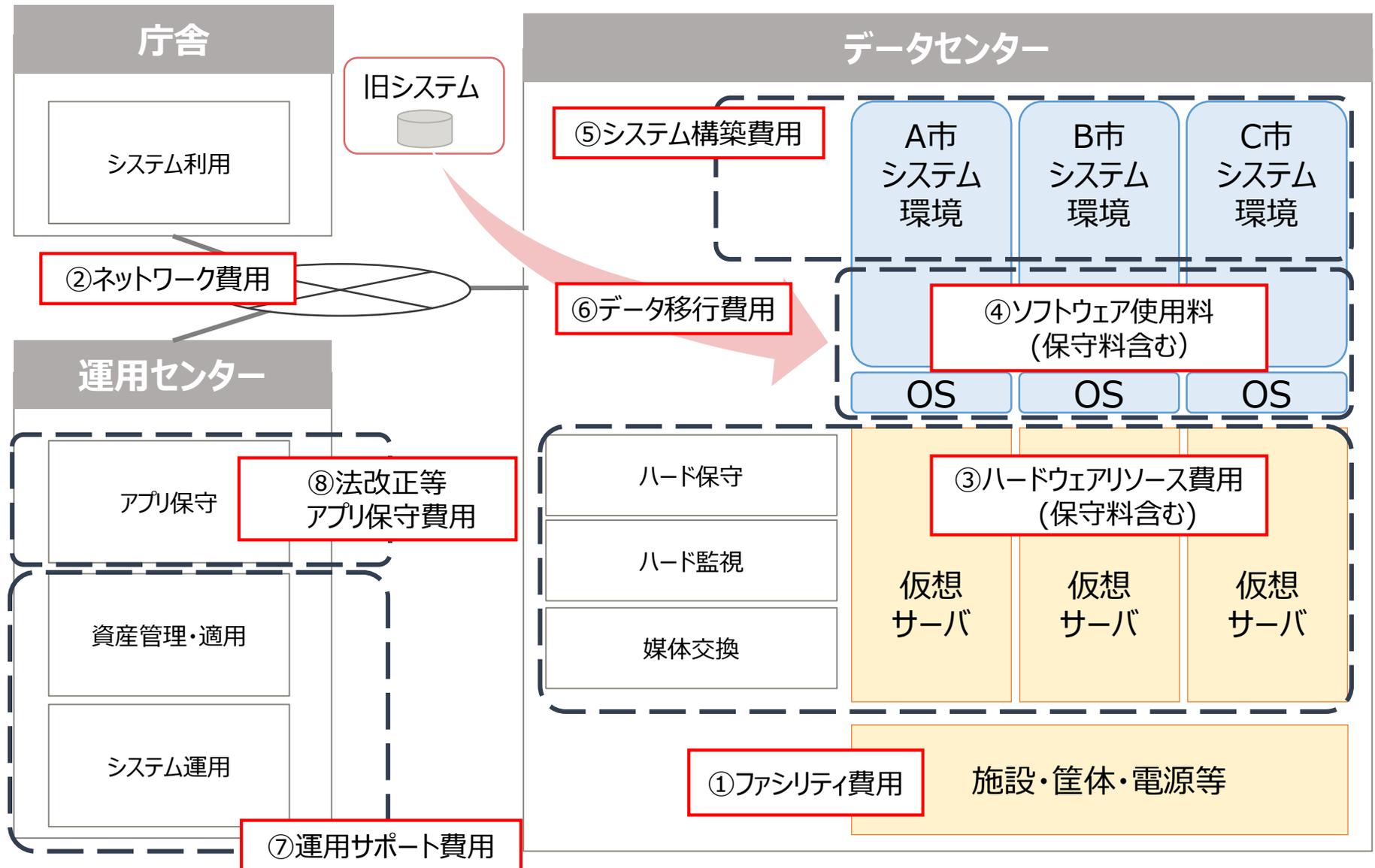
	費用項目	費用全体に占める構成比 (共同化後)	分類	費用への影響度	備考
①	ファシリティ費用	8%	A	小	個別でハウジングするのと比べるとコストを抑えることができるが、大都市では共用できるハードリソースの割合が少ないため影響度は小さい
②	ネットワーク費用	2%	A	無	団体毎に必要な帯域を用意するため、共同化によるコストメリットはなし
③	ハードウェアリソース費用 (保守料含む)	15%	A	小	大都市では共用できるハードリソースの割合が少ないため影響度は小さい
④	ソフトウェア使用料(保守料含む)	20%	A	無	ミドルウェアについてはサーバリソース毎に必要なためコストメリットはなし。PKGライセンスの考え方はベンダーによる
⑤	システム構築費用	25%	B	大	ノンカス前提にすることでカスタマイズコストの抑制が可能。ただし設計・テストフェーズにおけるオーバーヘッドが発生
⑥	データ移行費用	5%	C	中	中間標準レイアウト採用による移行コストの抑制が可能。ただし、移行元システムが対応していない場合には別途開発費用がかかる
⑦	運用サポート費用	25%	A	大	運用サポートを集約化することによる効率化が可能
⑧	法改正等アプリ保守費用	—	B	大	軽微なものは4に含む。ノンカス導入による法改正対応時のリカスタマイズを極小化可能

カスタマイズを抑制しなければ、共同化しても安くない。

ベンダの作業人数(人件費)によるところが多い。

# 住基システムの共同化の費用項目（イメージ）

（イメージ図） C社の場合



# システムの共同化が与える効果（財政面）

○ 中核市市長会の研究会において、中核市レベルであってもシステムの共同クラウド化によりコストメリットがあることが示された。

## 中核市市長会での検討結果

※ RFI参加事業者に対し、共同クラウドと自庁設置方式とのコスト比較（試算）を依頼

※ 「税システム」「国保システム」においても同程度の削減効果が期待できる結果

## 『住民記録システム』でのコスト削減効果

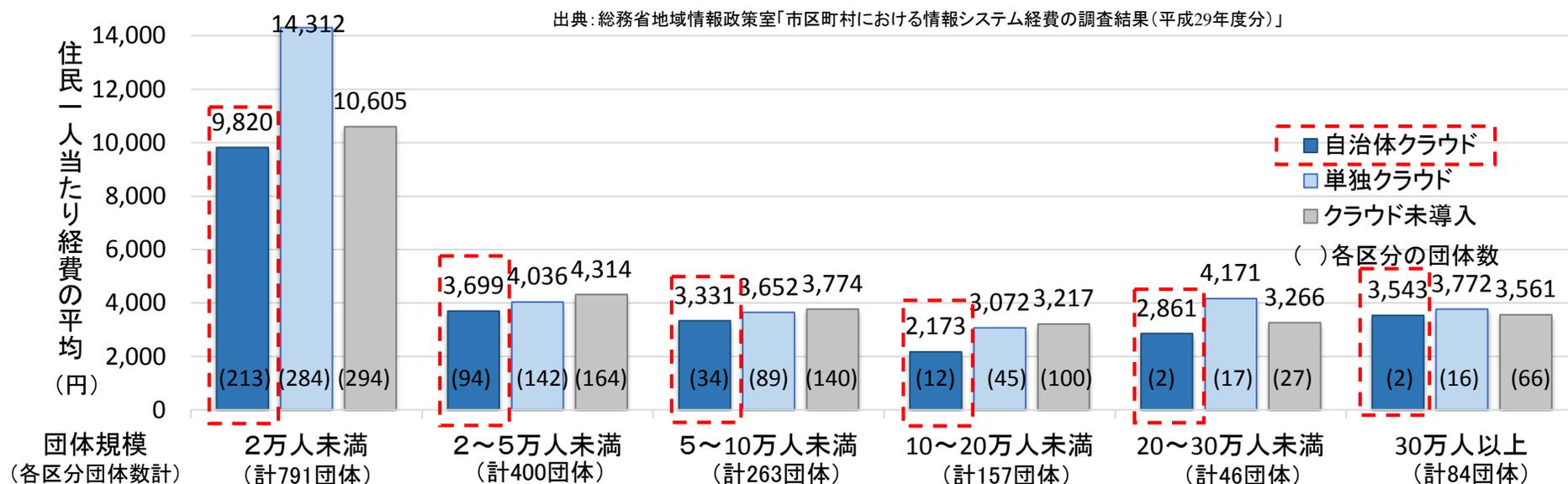
事業者	自庁設置方式	共同クラウド導入時の自治体数		
		2市	3市	5市
A社	100.0%	78.6%	71.4%	65.7%
B社		90.8%	87.3%	84.5%
C社		92.3%	86.9%	82.3%
平均		87.2%	81.9%	77.5%

2市共同で導入した場合は約13%削減、5市共同の場合は、約23%の削減効果が期待できる。

出典：第2回地方自治体の業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会 資料6中核市市長会提供資料

## クラウド導入団体と未導入団体の状況

出典：総務省地域情報政策室「市区町村における情報システム経費の調査結果（平成29年度分）」

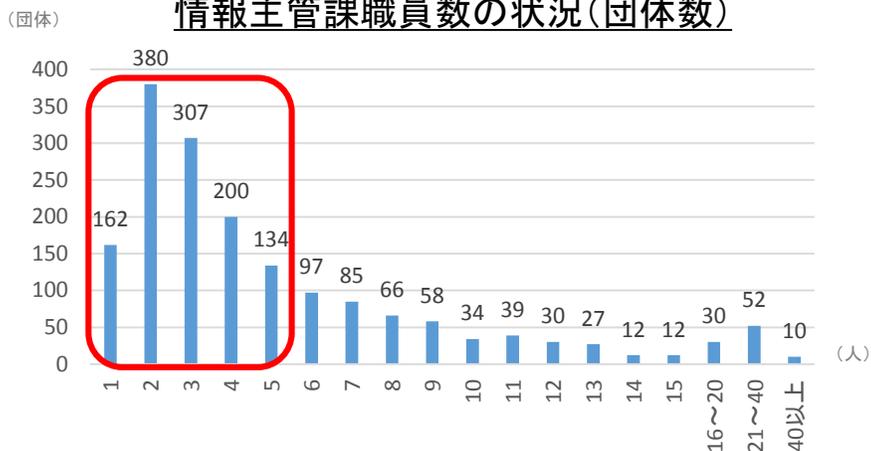


## 2. 標準化・共同化の効果 (2) 人材面

# システムの標準化・共同化が与える効果（人材面）

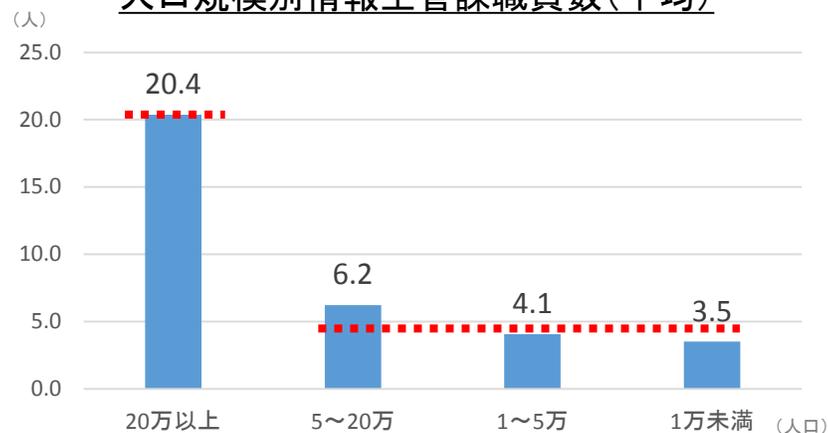
- 現在、情報主管課職員が5人以下の団体が約3分の2を占める状況。特に、小規模な自治体では既に人材が逼迫している。
- 2040年頃には団塊ジュニア世代は既に退職しており、ますます地方公務員の確保が困難な状況になる。
- システムの標準化・共同化により、限られた人材や専門的な知識・ノウハウを共有することが重要になる。

情報主管課職員数の状況(団体数)



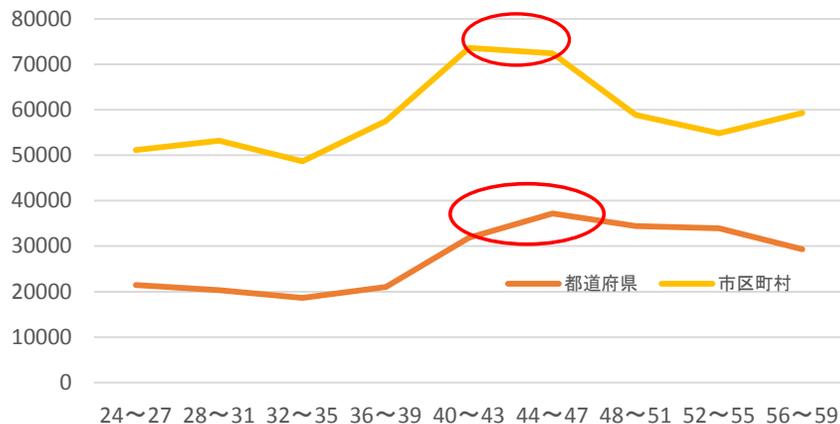
出典: 総務省「自治体情報管理概要」(2018年3月)

人口規模別情報主管課職員数(平均)



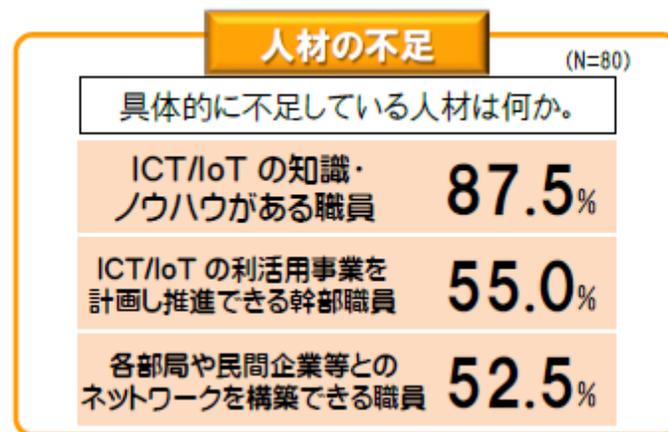
出典: 総務省「自治体情報管理概要」(2018年3月)

年齢別地方公務員数(2016年)



出典: 総務省「平成28年地方公務員給与実態調査」から作成

IoT実装に向けた地域の課題



出典: 総務省「地域IoT実装状況調査」(平成29年)

# システムの共同化が与える効果（人材面の事例）

○ 共同でクラウドを導入した小規模な自治体に確認をした結果、ある程度職員の仕事の負担が軽減したとの声が多くあった。

## クラウド化による人的な効果

- クラウドを導入するまではオンプレミス環境で管理をしていたため、情報担当職員が時間外でサーバのバックアップや動作確認を実施。  
⇒ クラウド導入により、データセンターで一括作業に変更。  
(ある町での人的面での効果: 毎日30分~1時間の業務量削減)

## 共同化による人的な効果

- 従前個別で収集していた国の政策の動向や法改正の情報についても、事務局(町村会)が一括で提供する上、法改正に伴うシステムの妥当性も事務局で検証をするため、町としては負担軽減。
- サポート窓口(ヘルプデスク)をデータセンター一括で行っているため、ノウハウの一元化に繋がっている。  
⇔ 一方で、人的面としては、カスタマイズをする場合の意見集約には時間を要している。

## (例)3町での共同クラウドによる人的効果

項目	再構築前			再構築後		
	A町	B町	C町	A町	B町	C町
設置スペース	サーバ室 事務室	サーバ室 電算室	サーバ室 事務室金庫	サーバ室/IDC (50㎡削減) (100㎡削減) ラック1削減		
人員等	3名	6名 (うち常駐SE 2名)	3名 (うち常駐SE 1名)	2名 (1.5名/兼務) (1.5名/兼務) (1名/兼務)		
電源装置	サーバ室	サーバ室 電算室	サーバ室	サーバ室/IDC (IDCは二重化/自家発電装置)		
空調設備	サーバ室	サーバ室 電算室	サーバ室	サーバ室/IDC(二重化構造)		

# 自治体の情報担当課をとりまく変化

- 近年、ITの重要性は増すばかりであり、専門性が増加していく中、仕事内容もレベルアップが起きている。
- 情報担当職員の役割は、システムの構築・保守管理であったが、情報の利活用、AI・ロボティクスの活用等まで多様化している。
- 情報担当課が本来やるべきことをできる状態を生み出す、攻めの分野にも注力できる環境作りを行う必要がある。

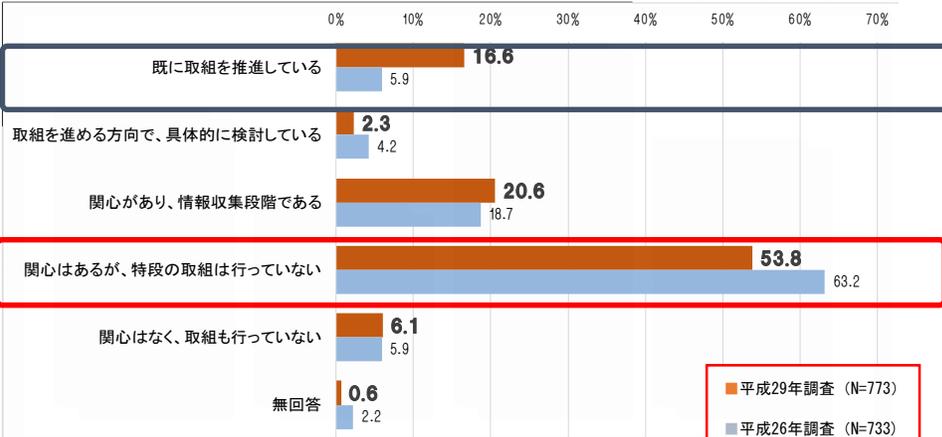
## 従来の仕事

- ✓ システムの保守・調達・運用を実施。
- ✓ 以前は多くの自治体が自前でシステムを開発。
- ✓ 地域におけるICT/IoT利活用に「関心」がある自治体は約9割を超えるが、実際に具体的な「行動」に移せていない自治体はまだ多数存在。

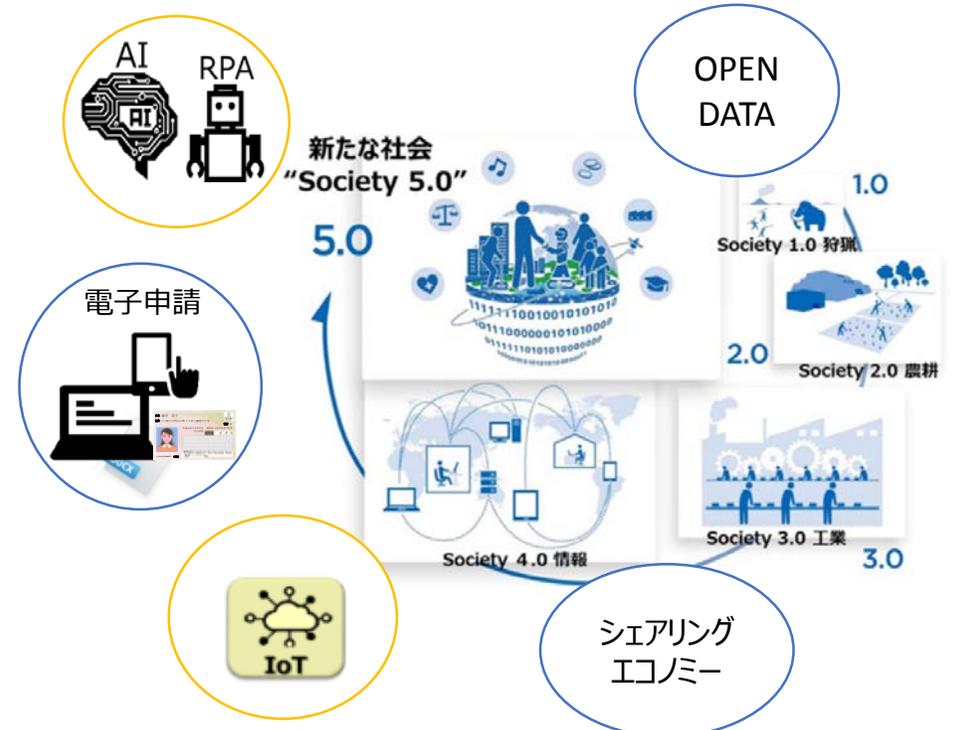
## これから注力する必要がある仕事

- ✓ AI・ロボティクスを活用した業務の効率化や付加価値を創造する仕事を推進。
- ✓ 地方自治体におけるオープンデータの取組を推進。
- ✓ 地域の課題を技術により解決する施策を推進。

「ICT/IoTを活用した地域活性化・地域課題の解決」への取組(地方自治体アンケート)



(出典)総務省「地域IoT実装状況調査」(平成29年)



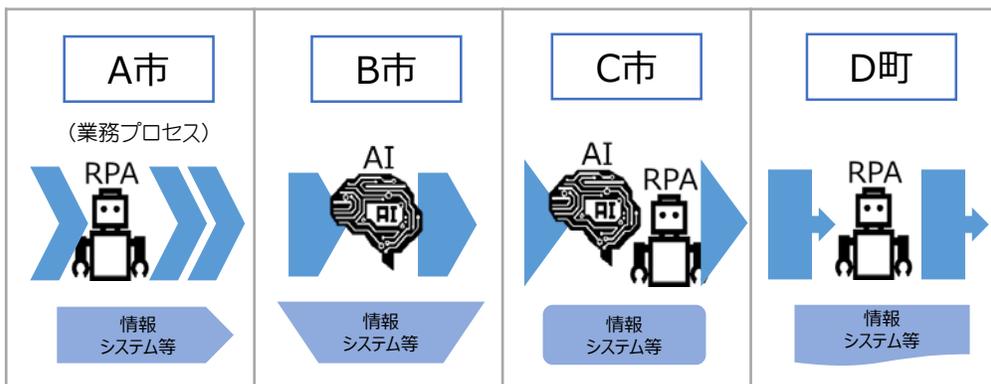
## 2. 標準化・共同化の効果 (3) その他

# 業務プロセス・システムの標準化・共同化とAI・ロボティクスの関係

- AI・RPAを活用した効率的な業務プロセスを自治体において作るためには、各自治体がAI・RPAをバラバラに導入を進めるのではなく、複数自治体が共同して、なるべく安価に導入できるようにすることが不可欠。
- そのためにも、自治体の業務プロセス・システムの標準化が重要。

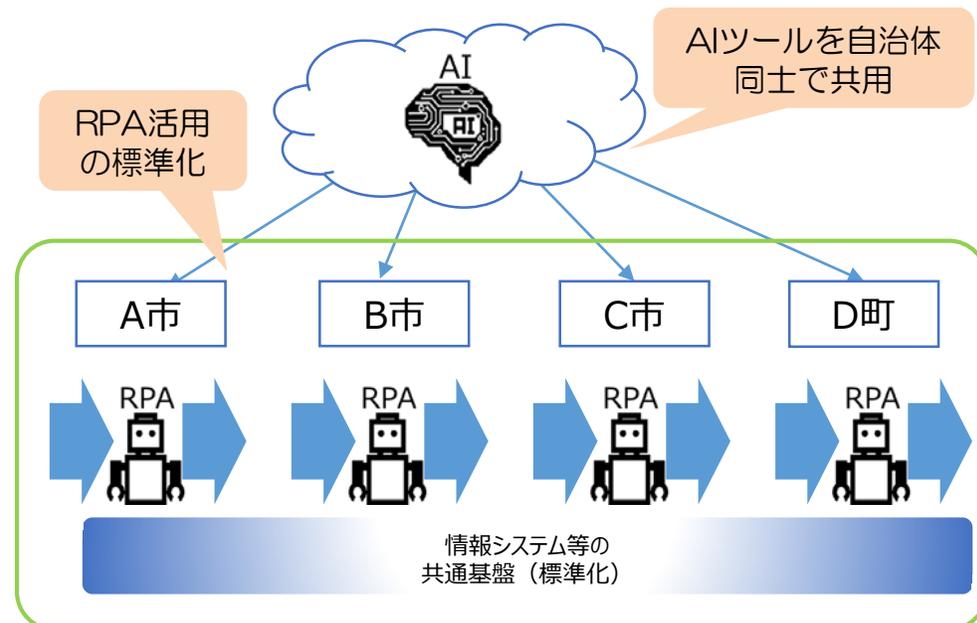
## 現在の姿

- 自治体によってRPAを導入する事務が異なる。
- RPAのシナリオがバラバラになっている。  
(例) A市とC市は住基事務にRPAを導入しているものの、業務プロセスとシステムが異なるため、RPAのシナリオがバラバラ。
- 他の市町村にも展開可能である取組が多いが、共用する仕組みがないため各団体個別に導入する必要がある。  
(例) B市・C市では、AIを活用して保育所審査のマッチングをしているが、重複投資であり、また、同様の事務があるA市・D町は導入していない。
- 市町村単独でAI等導入する財政的余裕はない。  
(例) D町はAI導入も検討しているものの、1町で導入すると割高になる。



## 未来の姿

- システムの統一化によって、業務プロセスの標準化に近づけば、AI・RPAの活用領域が統一される。
- これによりRPAシナリオの横展開が可能となる。
- また、AI・RPAの自治体間の共同利用が可能となる。



# 自治体行政スマートプロジェクト

2040年  
スマート自治体の実現

- ◆ 今後官民を問わず、労働力の供給制約に直面する。このため、**従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮できる仕組み(=スマート自治体への転換)が必要。**
- ◆ 自治体が機能を発揮できるよう**標準化された共通基盤を用いた効率的なサービス提供体制。**

自治体行政  
スマートプロジェクト

AI・ロボティクスが処理できる事務作業はAI・ロボティクスによって自動処理するスマート自治体への転換を図るため、**自治体行政の様々な分野で、団体間比較を行いつつ、AI・ロボティクス等を活用した標準的かつ効率的な業務プロセスを構築するプロジェクト。**(H31年度概算要求)

## 団体規模別標準モデルの構築

BPRによる  
業務の標準化

- 自治体の基幹的な業務(住基・税・福祉など)について、人口規模ごとに自治体の団体間比較を実施。  
⇒ **人口規模ごとに業務の標準化の検討を実施**

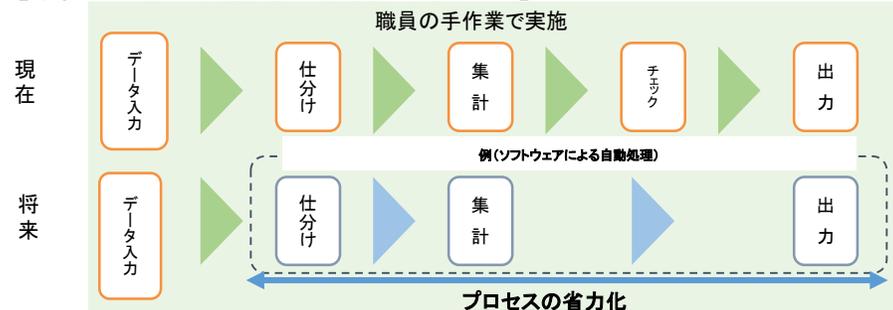
【BPRの方法】

- ・業務体系の整理・見える化
- ・比較調査・分析の実施
- ・類似団体との意見交換

RPA等の構築

- 人口規模ごとに実践モデルを形成。そのうち、**RPA等を導入可能な業務プロセスを検証・把握。**
- RPA等を導入した業務フローを定式化。  
**業務に最大限RPA等を導入することで、できる限り業務の自動化・省力化を進める。**

【業務プロセスの自動化・省力化のイメージ】



- 導入による業務効率の効果を検証する。

※BPR(Business Process Re-engineering)  
既存の業務内容や業務フロー、組織構造を全面的に見直し、再設計すること。

例)東京都町田市では、近隣自治体や人口規模の近い自治体の職員同士で、定量的な指標に基づく業務比較を行い、相違点を把握する中で、最も優位性が高い取組(ベスト・プラクティス)を合同で研究。

※RPA(Robotic Process Automation)

これまで人間が行ってきた定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化するもの。

例)熊本県宇城市では、ふるさと納税や時間外勤務手当計算の処理業務にRPAを導入する実証実験を実施し、年間907時間の削減効果(試算)。

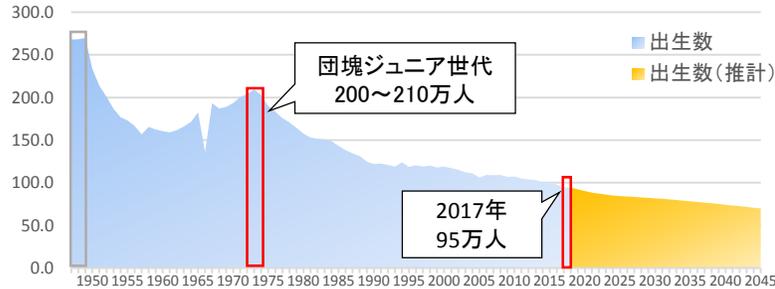
業務の検証

### 3. マクロの方策の考えられる類型と参考事例 ～システムの標準化・共同化～

# 2040年に向けての方策のアプローチ（イメージ）

- 2040年頃を見据えて、スマート自治体をどのように実現していくかを検討する必要がある。
- そのためには、短期でできる取組、長期的にしなければならない取組等、時間軸を意識しながら、効果的な方策を考える必要があるのではないか。

＜我が国の出生数の推移＞

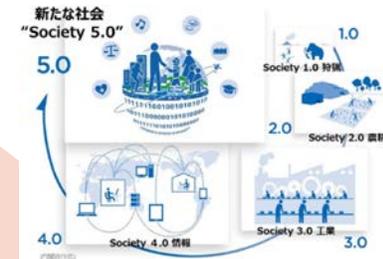


出典：厚生労働省「人口動態統計」及び国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口(H29.4)」から作成

## SDGsの達成



## Society 5.0の実現



2040年

電子も

二重投資

紙も



2018年（現在）

電子のみ

デジタルファースト

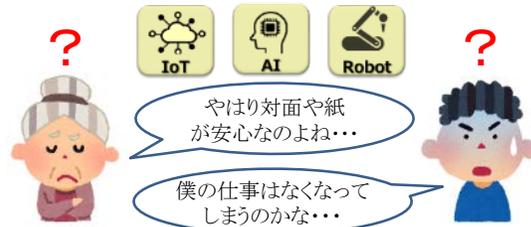


(利便性向上+効率化)

紙は不可



(不可避な場合は手数料等を負担)

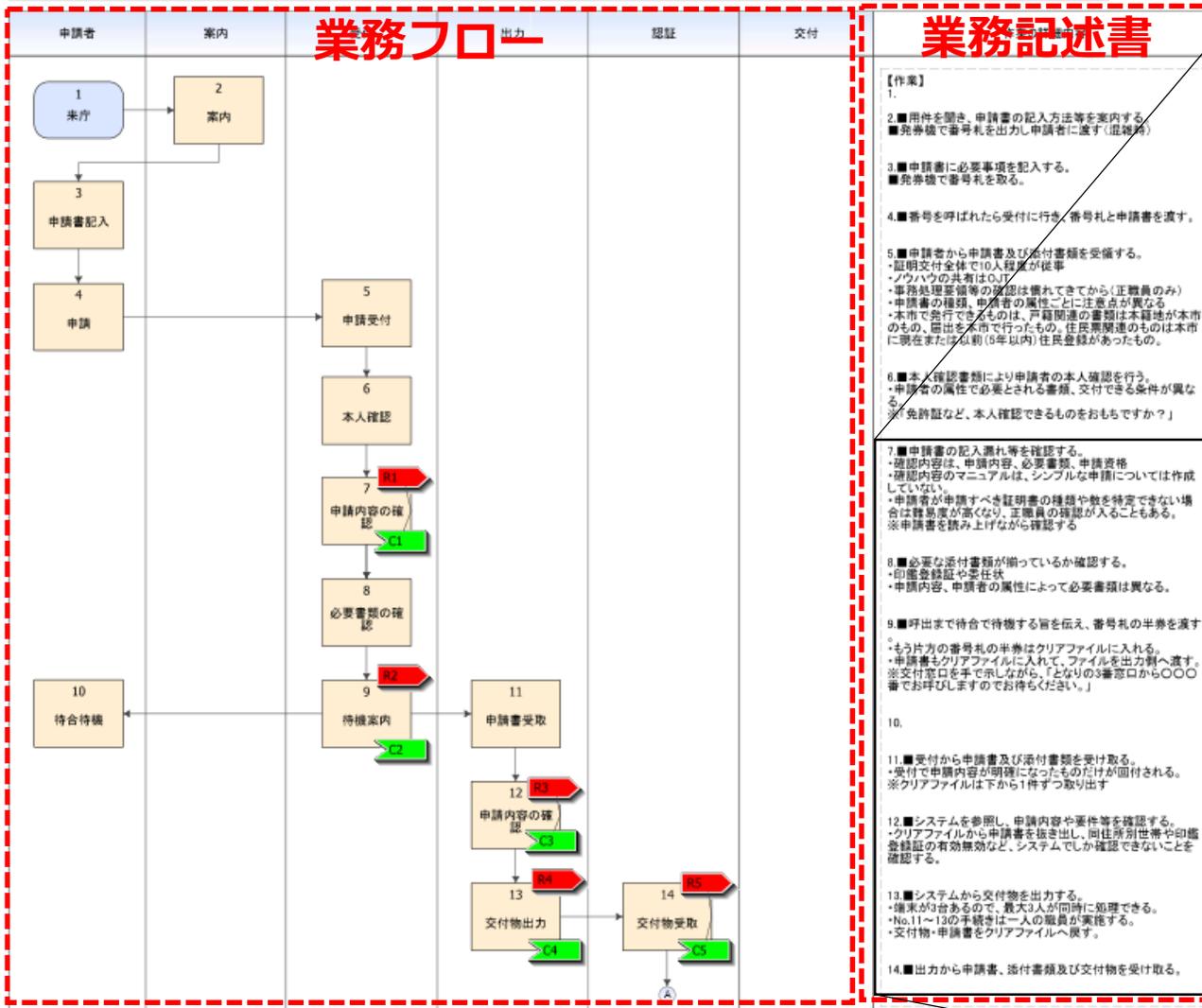


- 「業務プロセス」という語は、以下のように、多義的である。
  - ・ 行政内部の単なるプロセスのみなのか、事務分掌をも含むのか（例：住所の異動に伴う就学事務なども住基担当課で所掌するか否か。）、行政内部に止まらず、住民とも関わるプロセスも含むのか（例：指定都市が、居住する区役所のみで申請を受け付けるか否か。総合窓口を導入するか否か。）。
  - ・ 行政内部の単なるプロセスということであっても、粒度について、次ページの「業務フロー」のように粗いものから、次ページの「業務記述書」のように細かいもの、更に、どういう場合にどの画面でどこをクリックするといったかなり細かいものまで幅がある。
- そのため、業務プロセス（様式・帳票を除く。※）の標準化を検討するに当たっては、何について、どこまでの粒度での標準化を目指すべきかを考える必要がある。
  - ※ 様式・帳票についての電子化を見据えた標準化は、別途、本研究会で検討予定
- そこで、標準化すべき内容や粒度を判断するメルクマールとして、
  - ・ 業務プロセスを標準化する大きな目的の一つがシステムの共同化やAI・ロボティクスの共同導入であるとすると、まずは、システムの共同化やAI・ロボティクスの共同導入に必要な限度で業務プロセスを標準化することが考えられるか。その手法としては、まず、拠るべき業務プロセスを決めた上で、それに応じたシステムを構築するのが良いか、それとも、まず、使うべきシステムを決めた上で、それに業務プロセスを合わせるのが良いか。
  - ・ 一方で、より効果的・効率的な事務処理や、災害時に応援職員が円滑に業務を行えるようにするといった観点からは、システムやAI・ロボティクスに関わらない範囲であっても、同種の団体の中で最も良い業務プロセスに標準化していくことも考えられるか。

# 住基担当の証明交付の業務フロー・業務記述書の例

1係001\_証明交付.igx

業務名	証明交付	所属	戸籍住民課	更新日
業務名2		担当	市民第一係	2018/7/2



## 業務記述書

**【作業】**

2. 申請書を開き、申請書の記入方法を案内する。  
 ■宛券横で番号札を出力し申請者に渡す(混雑時)
3. 申請書に必要事項を記入する。  
 ■宛券横で番号札を取る。
4. 番号を呼ばれたら受付に行き、番号札と申請書を渡す。
5. 申請者から申請書及び添付書類を受領する。  
 ・証明交付全体で10人程度が従事  
 ・ノウハウの共有はOJT  
 ・事務処理室等の確認は慣れしてから(正職員のみ)  
 ・申請書の種類、申請者の属性ごとに注意点が異なる  
 ・本庁で発行できるものは、戸籍関連の書類は本庁地が本市のもの、届出を本市で行ったもの。住民票関連のものは本市に現在または以前(5年以内)住民登録があったもの。
6. 本人確認書類により申請者の本人確認を行う。  
 ・申請者の属性で必要とされる書類、交付できる条件が異なる。  
 ※「免許証など、本人確認できるものをお持ちですか？」
7. 申請書の記入漏れ等を確認する。  
 ・確認内容は、申請内容、必要書類、申請資格  
 ・確認内容のマニュアルは、シンプルな申請については作成していない。  
 ・申請者が申請すべき証明書の種類や数を特定できない場合は難易度が高くなり、正職員の確認が入ることもある。  
 ※申請書を読み上げながら確認する
8. 必要な添付書類が揃っているか確認する。  
 ・印鑑登録証や委任状  
 ・申請内容、申請者の属性によって必要書類は異なる。
9. 呼出まで待合で待機する旨を伝え、番号札の半券を渡す。  
 ・もう片方の番号札の半券はクリアファイルに入れる。  
 ・申請書もクリアファイルに入れて、ファイルを出力側へ渡す。  
 ※交付窓口を手で示しながら、「となりの3番窓口から〇〇〇番でお呼びしますのでお待ちください。」
- 10.
11. 受付から申請書及び添付書類を受け取る。  
 ・受付で申請内容が明確になったものだけが回付される。  
 ※クリアファイルは下から1件ずつ取り出す
12. システムを参照し、申請内容や要件等を確認する。  
 ・クリアファイルから申請書を抜き出し、同住所別世帯や印鑑登録証の有効無効など、システムでしか確認できないことを確認する。
13. システムから交付物を出力する。  
 ・端末が3台あるので、最大3人が同時に処理できる。  
 ・No.11~13の手続きは一人の職員が実施する。  
 ・交付物・申請書をクリアファイルへ戻す。
14. 出力から申請書、添付書類及び交付物を受け取る。

7. 申請書の記入漏れ等を確認する。  
 ・確認内容は、申請内容、必要書類、申請資格  
 ・確認内容のマニュアルは、シンプルな申請については作成していない。  
 ・申請者が申請すべき証明書の種類や数を特定できない場合は難易度が高くなり、正職員の確認が入ることもある。  
 ※申請書を読み上げながら確認する
8. 必要な添付書類が揃っているか確認する。  
 ・印鑑登録証や委任状  
 ・申請内容、申請者の属性によって必要書類は異なる。
9. 呼出まで待合で待機する旨を伝え、番号札の半券を渡す。  
 ・もう片方の番号札の半券はクリアファイルに入れる。  
 ・申請書もクリアファイルに入れて、ファイルを出力側へ渡す。  
 ※交付窓口を手で示しながら、「となりの3番窓口から〇〇〇番でお呼びしますのでお待ちください。」
- 10.
11. 受付から申請書及び添付書類を受け取る。  
 ・受付で申請内容が明確になったものだけが回付される。  
 ※クリアファイルは下から1件ずつ取り出す
12. システムを参照し、申請内容や要件等を確認する。  
 ・クリアファイルから申請書を抜き出し、同住所別世帯や印鑑登録証の有効無効など、システムでしか確認できないことを確認する。
13. システムから交付物を出力する。  
 ・端末が3台あるので、最大3人が同時に処理できる。  
 ・No.11~13の手続きは一人の職員が実施する。  
 ・交付物・申請書をクリアファイルへ戻す。
14. 出力から申請書、添付書類及び交付物を受け取る。

- システムについて、どこまでの粒度での標準化を目指すべきか。
- システムの標準化のためには、どのようなマクロの方策が考えられるか。

### 3. マクロの方策の考えられる類型と参考事例 ～システムの標準化・共同化～ (1) 考えられる類型

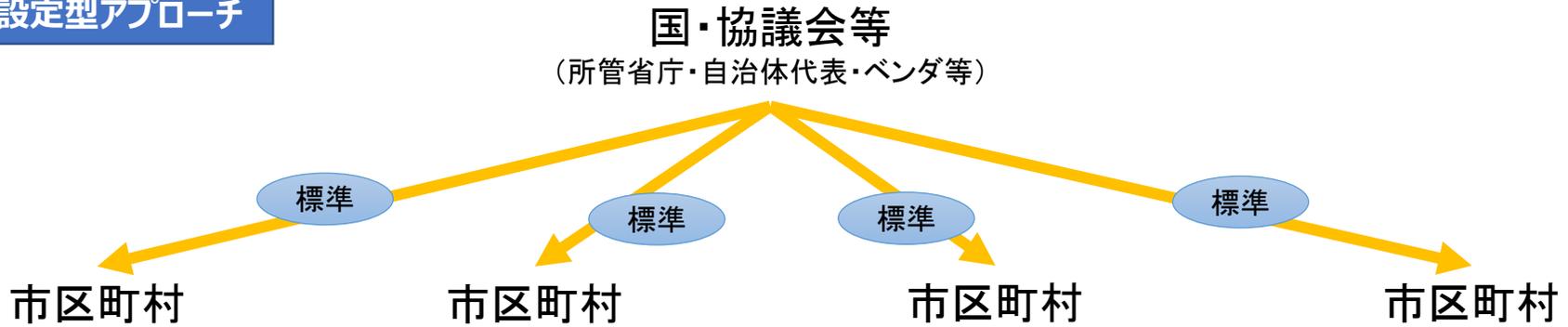
# システムの標準化を行う場合の方策

○ システムの標準化の方策としては、

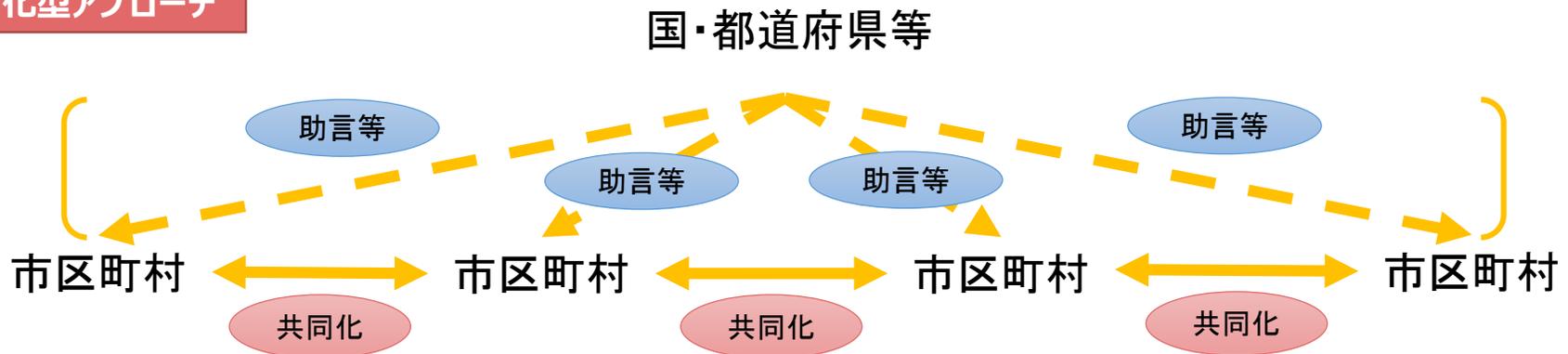
- I システムの内容について、国や業界団体、全国的な協議会・団体等が直接、標準的な内容を設定し、各市区町村に準拠するよう促すアプローチ(標準設定型アプローチ)と、
- II システムの内容について、国等は立ち入らず、市区町村間の協議で定めることを前提に、国や都道府県等による共同化の枠組の提示や助言等によって、共同化を通じたシステムの標準化を促すアプローチ(共同化型アプローチ)

が考えられるのではないか。

## I 標準設定型アプローチ



## II 共同化型アプローチ



# システムの標準化を行う場合の方策【I 標準設定型アプローチ】

- 標準設定型アプローチの中にも、①国や業界団体、全国的な協議会・団体等がシステムの標準を示し、市区町村がそれに基づいてシステムを調達する類型と、②国や業界団体、全国的な協議会・団体等が直接、標準化されたシステムを調達し、市区町村が利用できるようにする類型が考えられるのではないかと。

## I 標準設定型アプローチ

### ① 国等が標準を示し、市区町村がシステムを調達

国・協議会等  
(所管省庁・自治体代表・ベンダ等)

標準(※)の通知

※ システムの標準仕様書、標準的業務プロセス、標準的データ形式等

市区町村 ← ベンダ

システム  
の調達

(例) 戸籍情報システム標準仕様書、  
地域情報プラットフォーム、  
中間標準レイアウト

### ② 国等が直接、システムを調達

国・協議会等  
(所管省庁・自治体代表・ベンダ等)

標準化され  
たシステム  
の調達

ベンダ

標準化され  
たシステム  
の利用

市区町村

(例) 国民健康保険の標準事務処理システム

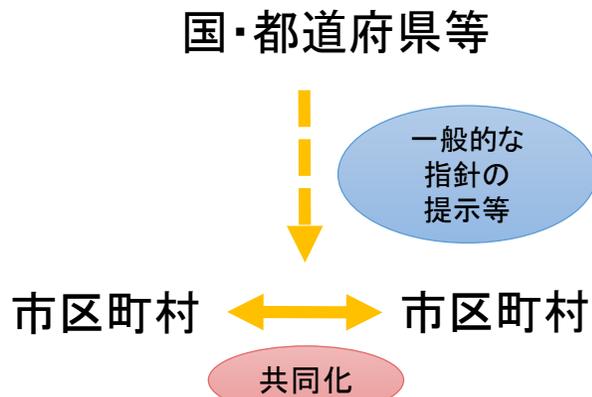
# システムの標準化を行う場合の方策【Ⅱ共同化型アプローチ】

- 共同化型アプローチの中にも、①国や都道府県等の一般的な指針等に基づき、市区町村が共同化を検討する類型と、②国や都道府県等から共同化のグループの提示等を受けた上で、市区町村が共同化を検討する類型が考えられるのではないか。

## Ⅱ 共同化型アプローチ

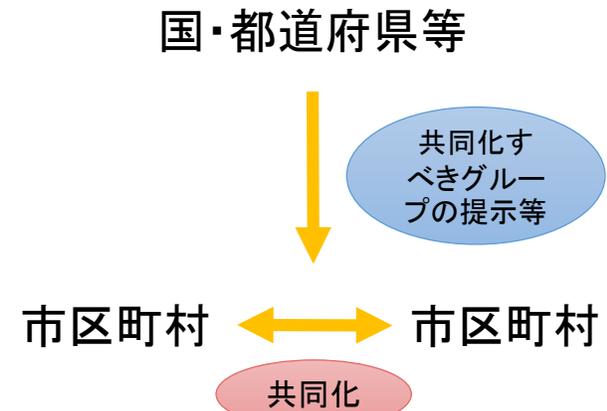
### ① 国の指針等に基づき、市区町村が共同化を検討

※国等は、一般的な指針や枠組、考え方等の提示や、計画策定の義務付け等を行うが、個別の共同化には介入しない。



(例)現在の自治体クラウド

### ② 国等から共同化のグループの提示等を受けた上で、市区町村が共同化を検討

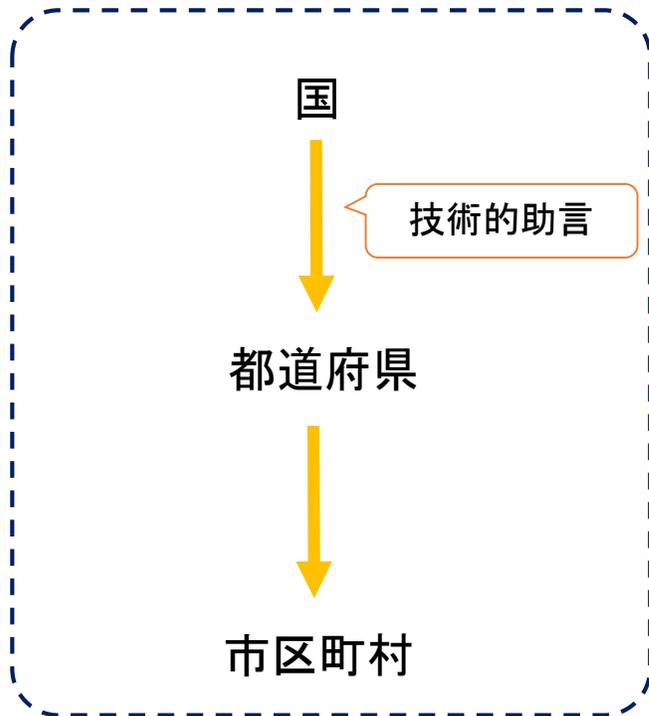


(例)広域市町村圏

# システムの標準化・共同化を行う場合の政策手段

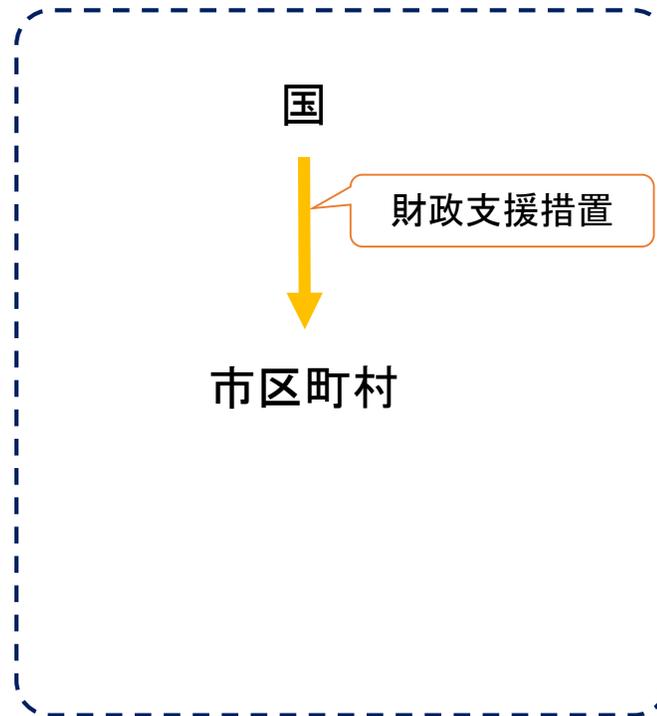
- 自治体に対して、システムの標準化・共同化を促す政策手段としては、①技術的助言、②財政支援措置、③制度的対応(法令等)が考えられる。

## ①技術的助言



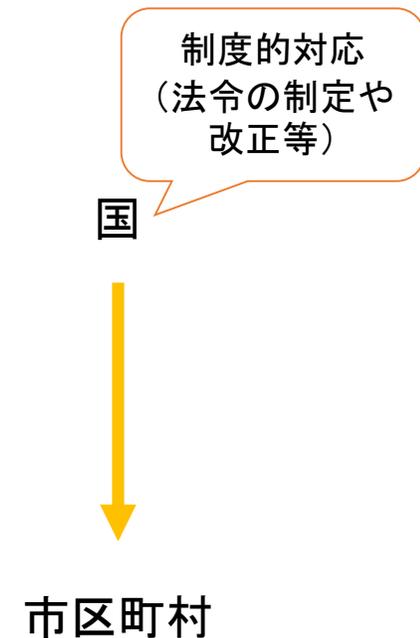
↑  
現行の自治体クラウドも  
技術的助言により推進

## ②財政支援措置



↑  
現行の自治体クラウドも  
財政支援措置(普通交付税)を実施

## ③制度的対応(法令等)



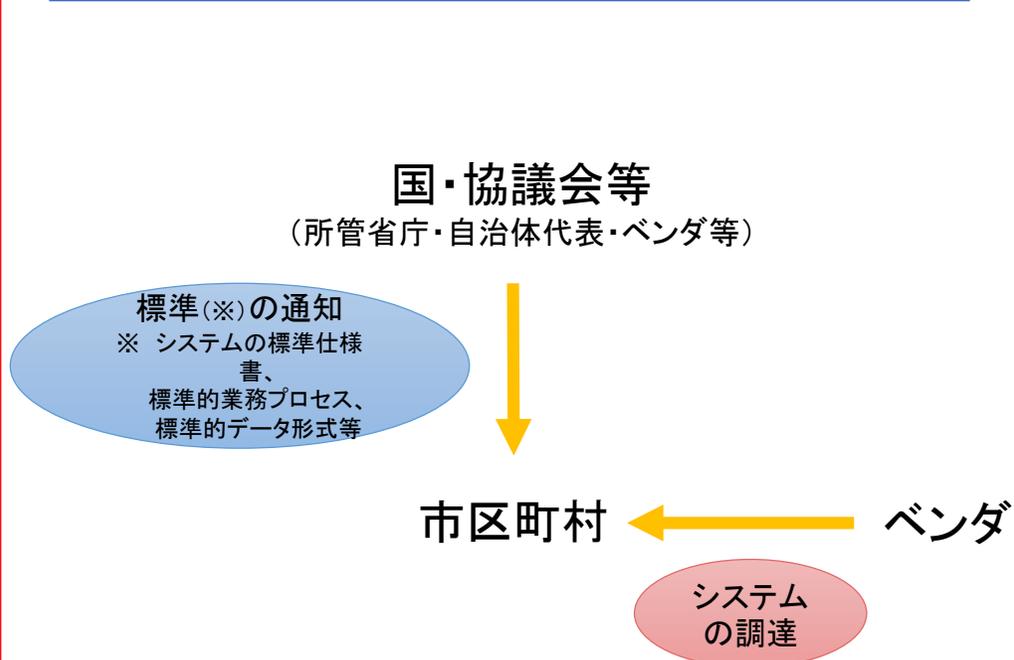
### 3. マクロの方策の考えられる類型と参考事例 ～システムの標準化・共同化～ (2) 参考事例

# システムの標準化を行う場合の方策【I 標準設定型アプローチ】

- 標準設定型アプローチの中にも、①国や業界団体、全国的な協議会・団体等がシステムの標準を示し、市区町村がそれに基づいてシステムを調達する類型と、②国や業界団体、全国的な協議会・団体等が直接、標準化されたシステムを調達し、市区町村が利用できるようにする類型が考えられるのではないかと。

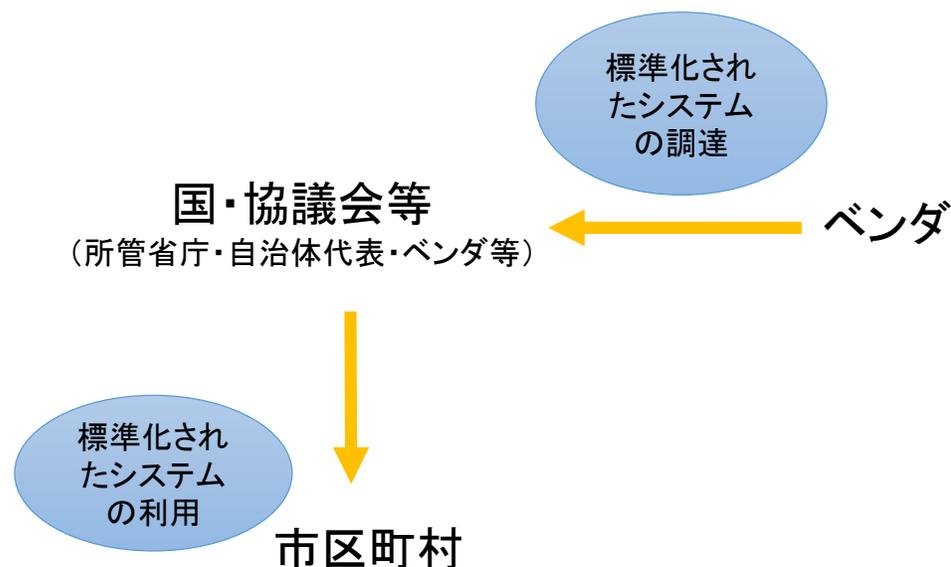
## I 標準設定型アプローチ

### ① 国等が標準を示し、市区町村がシステムを調達



(例) 戸籍情報システム標準仕様書、  
地域情報プラットフォーム、  
中間標準レイアウト

### ② 国等が直接、システムを調達



(例) 国民健康保険の標準事務処理システム

# 国がシステムの標準仕様を作成する事例（戸籍事務）

- 戸籍事務は、法務省が戸籍手続オンラインシステムが備えるべき仕様・条件が明らかにされている仕様書を作成している。
- そのため、戸籍の情報システムについては、全てのベンダが標準仕様書に従い作成している。

## 戸籍情報システム標準仕様書

戸籍情報システム  
標準仕様書

日本加除出版株式会社

10001

『電子情報処理組織による戸籍の記録事項証明書等の交付請求及び戸籍の届出等の取扱いについて(平成16年4月1日付法務省民一第928号民事局長通達)』

- オンラインシステムは、別冊1「戸籍手続オンラインシステム構築のための標準仕様書」に定める標準仕様に準拠したものでなければならない。
- また、市区町村長は、オンラインシステムを使用して戸籍事務を取り扱うときは、管轄法務局若しくは地方法務局又はその支局の長にその旨を報告しなければならず、変更しようとするときも同様である。

# 国がシステムのデータ形式の標準を定めている事例

- 中間標準レイアウト・地域情報プラットフォームについては、市区町村が個別にシステムを調達することを前提に、ベンダ等による協議会により、データ形式の標準を定め、自治体業務システムに係る標準化を推進。

## 地域情報プラットフォームの開発・保守・普及

- ・(一財)全国地域情報化推進協会 (APPLIC) において、標準推進委員会を設け、自治体業務システムに係る標準化の推進

### 標準推進委員会

(委員長：齊藤 忠夫 東大名誉教授  
副委員長：北九州市、(株)日立製作所)

地域情報プラットフォームの  
開発・保守・普及

**標準仕様WG**  
(主査：富士通)

**GIS-WG**  
(主査：国際航業)

**教育・校務WG**  
(主査：NTT-LS)

#### 【アドバイザー】

大山 永昭：東工大教授、柴崎 亮介：東大教授、  
須藤 修：東大教授、  
藤村 裕一：鳴門教育大准教授、  
目黒 公郎：東大教授

#### 【会員】

815 (H30年11月1日現在)

## 中間標準レイアウト仕様の維持管理

- ・総務省において公開、地方公共団体情報システム機構 (J-LIS) において維持・管理

### 中間標準レイアウト仕様の維持管理に関する検討委員会 (3~4回/年)

法令改正等に係る維持管理及び普及促進施策の審議・決定

#### 【委員】

- ・地方公共団体有識者 (前年、前々年度委員)
- ・当該年度 J-LIS自治体クラウド・モデル団体支援事業 モデル団体
- ・総務省：情報流通行政局 地方情報化推進室、  
自治行政局 地域情報政策室
- ・地方公共団体情報システム機構

【オブザーバー】一般財団法人全国地域情報化推進協会、株式会社HARP

#### 【事務局】地方公共団体情報システム機構

【コンソーシアム (委託事業者：(株)日立製作所、日本電気(株)、  
富士通(株))】

仕様の維持管理 (改定) に関する実務を担当

【協力事業者 (市町村向け業務システムパッケージ事業者が参加 (登録事業者30社))】

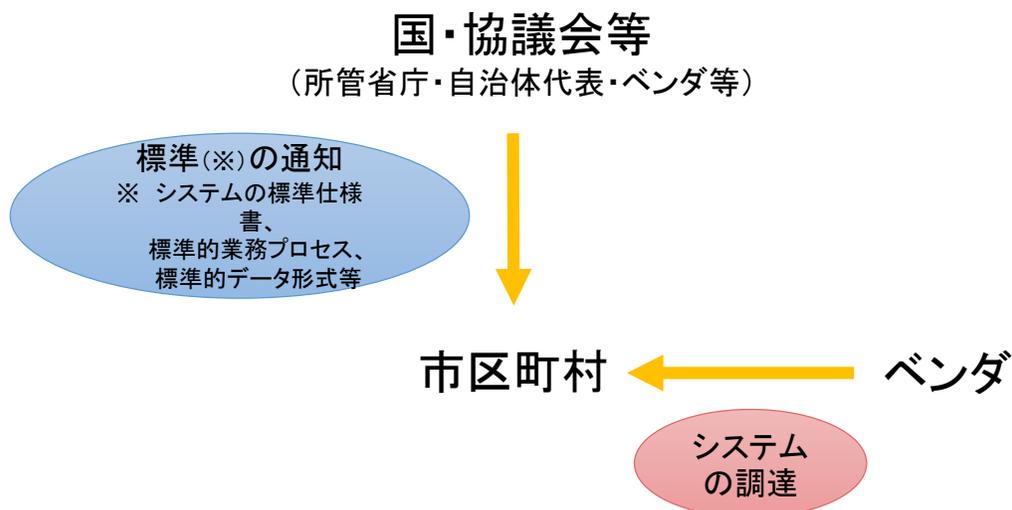
仕様の変更内容 (改定案原案) の確認及び具申

# システムの標準化を行う場合の方策【I 標準設定型アプローチ】

- 標準設定型アプローチの中にも、①国や業界団体、全国的な協議会・団体等がシステムの標準を示し、市区町村がそれに基づいてシステムを調達する類型と、②国や業界団体、全国的な協議会・団体等が直接、標準化されたシステムを調達し、市区町村が利用できるようにする類型が考えられるのではないか。

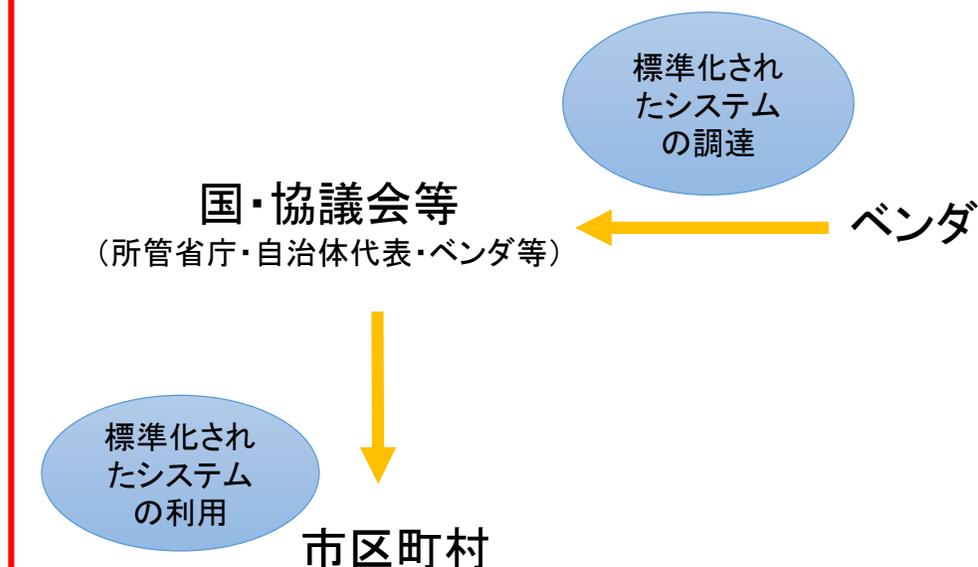
## I 標準設定型アプローチ

### ① 国等が標準を示し、市区町村がシステムを調達



(例) 戸籍情報システム標準仕様書、  
地域情報プラットフォーム、  
中間標準レイアウト

### ② 国等が直接、システムを調達



(例) 国民健康保険の標準事務処理システム

# 国がシステムを配布する事例（国民健康保険）

○ 国民健康保険では、国保改革（保険者が市町村から都道府県へと移行）による新たな事務の円滑な実施のために、市町村事務処理標準システムを無償配布し、制度改革に応じて国が主導して改修することとされている。

## 国民健康保険の標準事務処理システム

### ■ 開発の必要性

○ 今回の国保改革による新たな事務の円滑な実施

- ・都道府県…新たに納付金の額や標準保険料率の算出、決定
- ・市町村…都道府県内の他市町村へ転居した場合の高額療養費の多数回該当に係る該当回数引継ぎ

等

○ 制度改革のたびに必要となるシステム改修に係る負担軽減

\*「厚生労働省が社会保障・税番号制度の導入も踏まえつつ主導的に構築する標準システムの活用等により、市町村の事務遂行の効率化・コスト削減、標準化が図られるとともに、それにより事務の共同処理や広域化が図られやすくなる」  
(国保基盤強化協議会の議論のとりまとめ、平成27年2月12日。)

### ■ 標準事務処理システムとは

都道府県及び市町村が行う国保事務を支援するため、以下のような標準的な電算処理システムを開発し、無償配布の予定。

#### ① 国保事業費納付金等算定標準システム

都道府県による市町村ごとの国保事業費納付金の額や、市町村ごとの標準保険料率の算定業務を支援するためのシステム

#### ② 国保情報集約システム

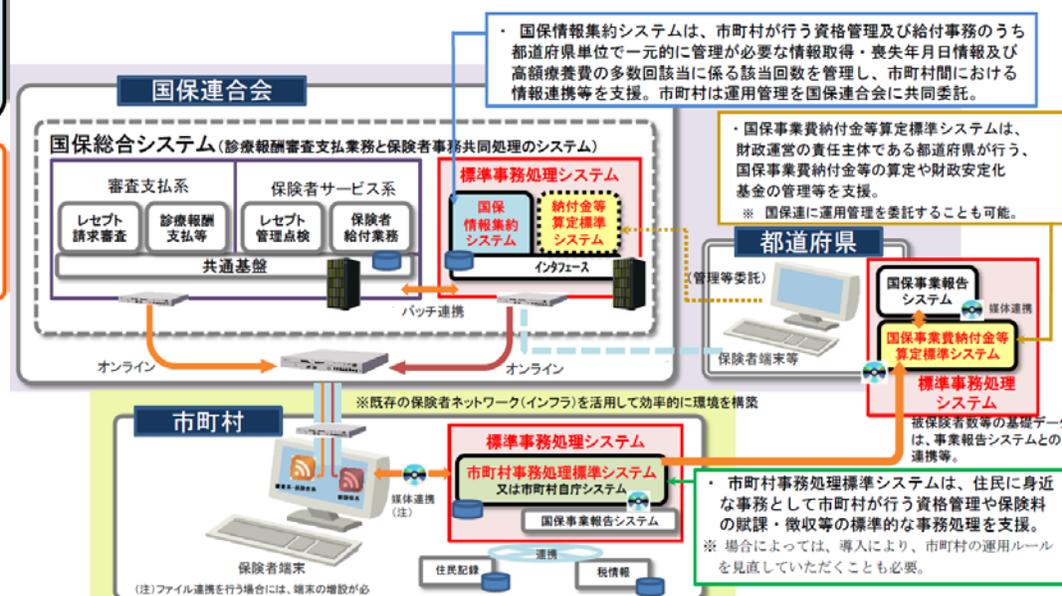
市町村ごとに保有する資格情報等を都道府県単位で集約し、被保険者が同一都道府県内で転居した場合に高額療養費の多数回該当に係る該当回数引継ぎなど、市町村間の情報連携等を支援するためのシステム

#### ③ 市町村事務処理標準システム

市町村が行う資格管理、賦課、徴収・納付、給付業務を支援するための標準的な事務処理システム

### ■ 配布スケジュール

- 平成29年4月を目途に、国保情報集約システムを国保連合会に配布。早ければ、6月から市町村との連携テストを開始。
- 平成29年9月上旬を目途に、国保事業費納付金等算定標準システム簡易版の機能改善版を全都道府県に配布。
- 平成30年度から市町村事務処理標準システムの導入を希望する市町村に対し、平成29年10月を目途に無償配布。  
(平成30年度以降も市町村の希望に応じて、随時導入可能。また、制度改革に応じて、国が主導して改修を実施。)



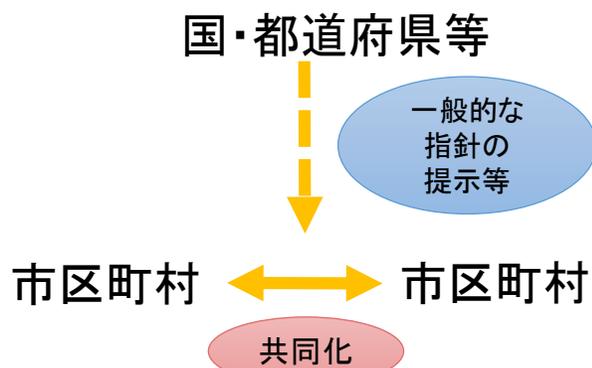
# システムの標準化を行う場合の方策【Ⅱ 共同化型アプローチ】

- 共同化型アプローチの中にも、①国や都道府県等の一般的な指針等に基づき、市区町村が共同化を検討する類型と、②国や都道府県等から共同化のグループの提示等を受けた上で、市区町村が共同化を検討する類型が考えられるのではないか。

## Ⅱ 共同化型アプローチ

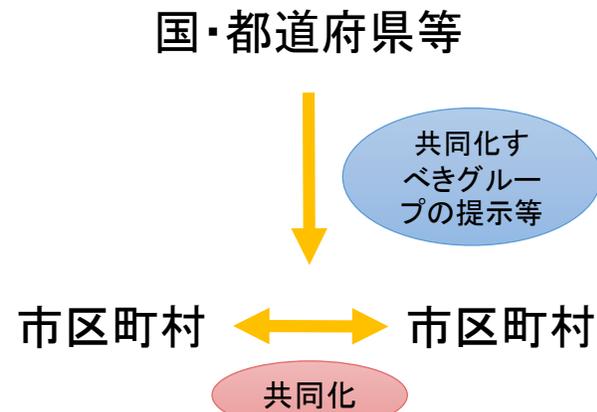
### ① 国の指針等に基づき、市区町村が共同化を検討

※国等は、一般的な指針や枠組、考え方等の提示や、計画策定の義務付け等を行うが、個別の共同化には介入しない。



(例)現在の自治体クラウド

### ② 国等から共同化のグループの提示等を受けた上で、市区町村が共同化を検討



(例)広域市町村圏

# 国等の指針に基づき、市区町村が共同化を検討する事例（現在の自治体クラウド）

## （1）「自治体クラウドの現状分析とその導入に当たっての手順とポイント」を全団体に提示し導入を助言

- 複数の地方公共団体による自治体クラウドを導入したグループの事例について、深掘り・分析及び整理・類型化を行い、その成果を「自治体クラウドの現状分析とその導入に当たっての手順とポイント」（平成28年8月5日付総務大臣官房地域力創造審議官通知）（P.8）として取りまとめ、地方公共団体に対し取組を加速するよう要請。
- 先行して自治体クラウドを導入したグループにおける構成団体数、検討期間、コスト削減見込み、受注ベンダ等に関する情報を共有することで、具体的な検討に着手しやすい環境を整備。
- 導入に向けて具体的な検討を進めている地方公共団体に対し、当該団体・グループの人口規模やベンダが同じであるなど、状況が類似する他の導入事例の紹介等を通じて、検討を後押し。

## （2）政府CIOによる地方公共団体の長に対するクラウド導入について直接要請

- 政府CIO等が市町村長を往訪し、自治体クラウドの導入を具体的に検討するよう直接要請。
- 都道府県知事に対しては、県内市区町村のクラウド化の取組を支援するよう要請。

## （3）全国知事会、全国市長会、全国町村会、指定都市市長会等における取組支援

- 知事会、市長会、町村会の情報通信担当委員会等の場において、クラウド導入の推進を要請。

## （4）ロードマップを策定し、クラウド導入等計画の策定を要請

- 自民党提言「地方公共団体におけるクラウド導入の促進に向けての提言」（平成29年5月18日）も踏まえ、「地方公共団体におけるクラウド導入に係るロードマップ」を策定し、全地方公共団体に通知（平成29年11月9日付地域力創造審議官通知）。
- ロードマップに基づき、市区町村には、今後のクラウド導入等に関する計画を策定するよう要請。都道府県には、県内市区町村がクラウドを導入する際の支援策に関する計画を策定するよう要請。
- クラウド導入等計画における全市区町村の検討状況について、平成30年6月に速報を公表。同計画の内容を総務省においてフォローアップ中。
- 計画に基づき、着実なクラウド導入が進むよう、その進捗を把握しつつ、必要に応じ地方公共団体の取組を支援。

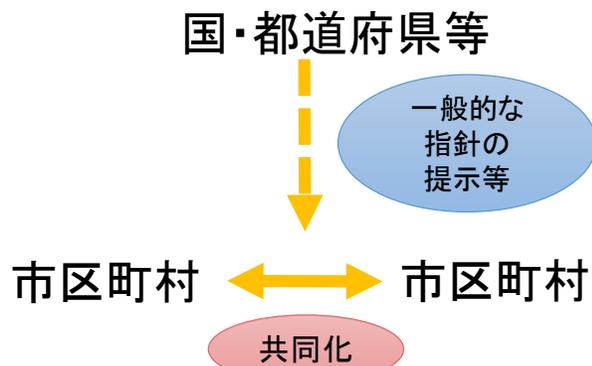
# システムの標準化を行う場合の方策【Ⅱ共同化型アプローチ】

- 共同化型アプローチの中にも、①国や都道府県等の一般的な指針等に基づき、市区町村が共同化を検討する類型と、②国や都道府県等から共同化のグループの提示等を受けた上で、市区町村が共同化を検討する類型が考えられるのではないか。

## Ⅱ 共同化型アプローチ

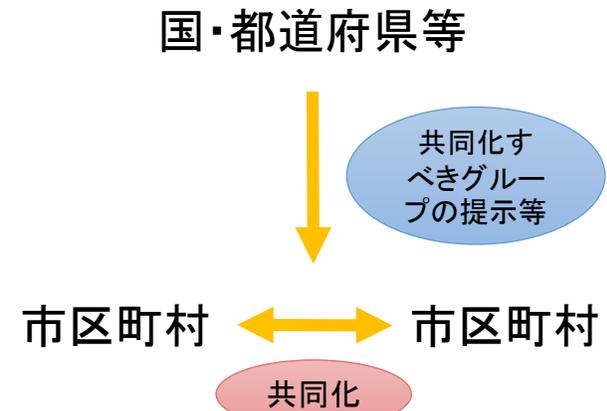
### ① 国の指針等に基づき、市区町村が共同化を検討

※国等は、一般的な指針や枠組、考え方等の提示や、計画策定の義務付け等を行うが、個別の共同化には介入しない。



(例)現在の自治体クラウド

### ② 国等から共同化のグループの提示等を受けた上で、市区町村が共同化を検討



(例)広域市町村圏

# 都道府県がグループを提示した上で、市区町村が検討を行った事例（広域市町村圏）

- 自治省（現総務省）が、1969年に「昭和44年度広域市町村圏振興整備要綱」を出し、翌年には「広域市町村圏振興整備措置要綱」として恒久化して、広域市町村圏政策を開始。（現在は廃止された枠組）
- 広域市町村圏は、関係市町村及び自治大臣との協議を経て、都道府県知事が設定。

## 広域市町村圏とは

- 住民の日常生活圏を単位として、広域市町村圏という圏域を設定し、当該圏域に属する市町村が広域行政機構を設置し、当該広域行政機構が広域市町村圏計画を策定し、当該計画に基づき圏域の総合的・計画的な振興整備を図ろうとしたもの。
- 「おおむね人口10万人以上の規模を有することを標準として、日常社会生活圏を形成し、または形成する可能性を有すると認められる地域（大都市及びこれと一体性を有すると認められる周辺地域を除く）について行うもの」を圏域として設定。

## 広域市町村圏の設定

- 手続としては、広域市町村圏の設定は、関係市町村及び自治大臣との協議を経て、都道府県知事が行うこととされた。
- 原則として、全ての市町村がいずれかの広域市町村圏に属することとなるように配慮。

## 広域行政機構の創設

- 設定された広域市町村圏に属する市町村は、広域行政機構として、地方自治法の一部事務組合又は協議会を設置。
- 広域行政機構の役割は、広域市町村圏計画を策定するとともに、当該計画に基づく事業実施の連絡調整に関する事務を処理すること。

## 広域市町村圏計画の策定

- 広域行政機構は、都道府県と協議の上で、広域市町村圏計画を作成。
- 当該計画は、①基本構想、②基本計画、③実施計画の3つからなるもの。

3. マクロの方策の考えられる類型と参考事例  
～システムの標準化・共同化～  
(3) 標準化を検討する際の視点

# 標準化を検討する際の視点①（グルーピング）

○ これまでの第1回・第2回の研究会では、グルーピングについて、人口規模の重要性を指摘する意見と、地理的な近接性の重要性を指摘する意見があった。

## 人口規模の重要性を指摘する意見

- 自治体の規模によって、フェーズが違ってくるのではないか。小規模自治体の標準化は、国主導で早く進めて、中核市等の大規模自治体の標準化は、町田市の自治体間ベンチマーキングの手法を参考にして、会議体を作って検討してはどうか。（第1回・意見交換）
- 指定都市・中核市等の大規模自治体における標準化と、小規模自治体における標準化はどちらも重要であり、両者を分類した上で、それぞれにフィットした形で標準化のやり方を考えてはどうか。（第1回・意見交換）
- 多くの会員市が参画し、改めて「自治体クラウドの導入」が中核市共通の課題の一つであることを確認。（第2回・資料6）

## 地理的な近接性の重要性を指摘する意見

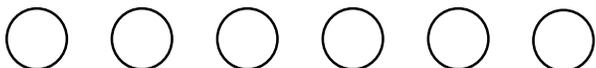
- 当市の共同クラウド導入においては、近隣の自治体であることは重要だったと思う。業務フローを決めるためには、業務主管課の担当者が密に連携をとる必要がある。そういう意味で距離は大切ではないか。（第2回・意見交換）
- どこの自治体と合うかは分析が必要だが、どこの自治体と連携する場合でもコミュニケーションは必要である。（第2回・意見交換）

（イメージ図）

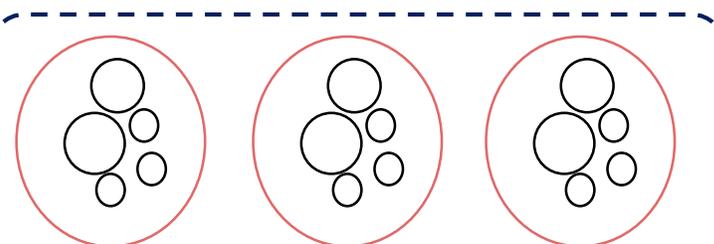
### ①人口規模毎にグループを作成

（例）

- 指定都市
- 中核市
- 一般市（人口20万以下の市）
- 町村

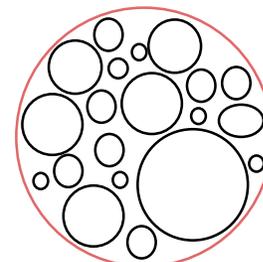


### ②エリア毎にグループを作成



（例）都道府県単位、近隣市区町村単位

### ③人口規模やエリアにかかわらず、全国で1つのシステムに統合



## 標準化を検討する際の視点②（カスタマイズ）

- カスタマイズについて、皆無にすべきだとの意見や、それなりの合理性があるのではないかと意見があった一方で、必要なカスタマイズもあるが、なるべく少なくしているとの意見、標準化する領域とそうでない領域を分けるべきだとの意見があった。

### 皆無にすべきだとの意見

- カスタマイズを皆無にしていくという議論はしてもいいのではないか。地域差も要因としてあるとは思いますが、制度における解釈の違いによってカスタマイズが生じていることは課題として重く、制度上の流れや運用を決めれば、カスタマイズ要因はかなり少なくなるのではないかと。例えば、政令市においては行政区をまたぐ手続などにおいて、各市で取扱いが異なるものがあると聞いている。そのような業務を標準化すれば、カスタマイズは必要なくなるのではないかと。業務の流れを統一化していくことが大切ではないかと。(第2回・意見交換)

### それなりの合理性があるのではないかと意見

- 「カスタマイズ＝悪」という考え方が今まであった。しかし、日本ではボトムアップで物事が決まることが多いので、類型に分けて区切るとカスタマイズが必要な部分もあるのではないかと。カスタマイズの発生原因をよく考える必要があるのではないかと。例えば、窓口業務などのフロント業務を民間委託するかどうか、スイムレーン(部門)をどうするかにより生じるカスタマイズは、具体的なニーズが異なっていることにより生じるものであり、無理に標準化してしまうと混乱を招くことになるのではないかと。(第2回・意見交換)

### 必要なカスタマイズもあるが、なるべく少なくしているとの意見、標準化する領域とそうでない領域を分けるべきだとの意見

- 当市ではできるだけ標準化し、パッケージに合わせた運用に努めているが、カスタマイズが必要な部分もある。カスタマイズがなければだめなのか、ワーキンググループなどで検討し、それでもなお必要であればカスタマイズしている。(第2回・意見交換)
- 自治体クラウドにおいても、市独自で持っている制度部分についてはカスタマイズがある。カスタマイズする場合は、それぞれの市の了解を得た上で行うこととしているが、実際、カスタマイズはほとんど発生していない。(第2回・意見交換)
- 標準化が効果的な領域と各団体の裁量に任せる領域の区分。(第2回・資料7)

# 標準化を検討する際の視点③（標準化のプロセス・主体）その1

- 標準化のプロセスについて、国や都道府県の役割を指摘する意見、首長やCIOのリーダーシップの重要性を指摘する意見、担当者による連携の必要性を指摘する意見、ベンダの役割を指摘する意見があった。

## 国や都道府県の役割を指摘する意見

- 住民情報系システム刷新の際、税の端数処理についてパッケージソフトの標準機能を採用し、カスタマイズをなくすといった例でも、住民への説明など大きな労力を要することから、自治体としての決断が必要だった。こうしたことを踏まえれば、新たな法律も含め、国の強力な方針のもとで標準化を進めてもらった方が自治体としてはやりやすいと考える。(第1回・意見交換)
- 誰がベンダとやり取りするのも考える必要があるのではないか。小規模自治体ではできないとすると、都道府県や国など標準化を推進する組織・主体が必要なのではないか。(第1回・意見交換)
- 本来であれば国が制度を固めるべきところを、現場の対応で乗り切っている部分がカスタマイズ要因となっている。本来どうあるべきか、どこかのタイミングで議論していかないといけないのではないか。(第2回・意見交換)
- 自治体にシステムを委ねると、電子化がなかなか進まない自治体もあるので、トップダウンで進めていく必要があるのではないか。(第2回・意見交換)

## 首長やCIOのリーダーシップの重要性を指摘する意見

- 市町村の情報システム担当としては、カスタマイズは最小限にしたいと考えていても、現場は現状の業務プロセスがベストと考え、これに合わせるためのカスタマイズを望むが、首長の強いリーダーシップによりカスタマイズを抑えられるということがある。(第1回・意見交換)
- 電子化を推進するためには、システムの統一化が必要。リーダーシップの担い手としてはCIOが考えられるが、人材が圧倒的に不足している。民間のCIOの意見を取り入れながら、CIO的な役割を担う人材育成を早急に行う必要があるのではないか。(第2回・意見交換)

(次ページに続く)

# 標準化を検討する際の視点③（標準化のプロセス・主体）その2

- 標準化のプロセスについて、国や都道府県の役割を指摘する意見、首長やCIOのリーダーシップの重要性を指摘する意見、担当者による連携の必要性を指摘する意見、ベンダの役割を指摘する意見があった。

（前ページから続く）

## 担当者による連携の必要性を指摘する意見

- 当市の共同クラウド導入においては、近隣の自治体であることは重要だったと思う。業務フローを決めるためには、業務主管課の担当者が密に連携をとる必要がある。そういう意味で距離は大切ではないか。（第2回・意見交換）
- どこの自治体と合うかは分析が必要だが、どこの自治体と連携する場合でもコミュニケーションは必要である。（第2回・意見交換）
- 三市の業務部門担当者が構成する業務ワーキンググループが、業務遂行に必要な機能について1年半の時間をかけて洗い出し、調達仕様書の中核をなす機能要求一覧としてまとめることで、ベンダ決定後の追加機能要求をなくしました。（第2回・資料5）
- （自治体間ベンチマーキングの）特徴の3点目は、参加自治体の実務担当者が一堂に会し、討議形式での意見交換会を実施していることです。自治体職員が顔を付き合わせた、本音ベースの討議を行うことで、調査票に現れる指標の差異だけでなく、業務のやり方や判断基準等の差異を明らかにすることができます。（第1回・資料3）

## ベンダの役割を指摘する意見

- 法定業務である住基・税務事務のクラウド導入について、自治体が個別にRFI(情報提供依頼)を行ったりベンダと相対で交渉したりしなければならないことに違和感がある。一般的なクラウドサービスのように、ベンダがある程度、法解釈を整理した上でサービスとしてプロダクト(製品)を提供することはできないのか。（第2回・意見交換）
- ベンダが指定都市向けのパッケージを作ることも必要なのではないか。（第2回・資料2）

# 標準化を検討する際の視点④（競争性の確保）・⑤（地方分権・地方自治）

- その他、競争性の確保の重要性を指摘する意見や、地方分権・地方自治との関係、住民サービスとの関係を指摘する意見があった。

## 競争性の確保の重要性を指摘する意見

- どこかで経済合理的な青写真を描く必要があるのではないか。1社独占なのか、それだと競争原理が働かないので何社かで競い合うのが良いのか、規模に応じて分かれるのが良いのかなど検討する必要があるのではないか。（第2回・意見交換）
- 協議会で共同クラウド化を事業化する際に、先行事例の共同クラウド化後のコスト上昇事例を分析した結果、業務の全体最適化を追求してカスタマイズは一度限りとする運用と、システム移行を前提とする調達を続けることで合意しました。……（調達時に決定しておくべき事項としては、）中間標準レイアウトに準拠したデータ引渡しを、運用契約の事務引継仕様として盛り込んでおくこと。システム移行に必要な事項について、調達仕様にあらかじめ組み込んでおくこと。（第2回・資料5）
- クラウド化をした結果、ベンダが用意するデータセンターに移れば、ベンダ・ロックインが強化され、更新時に他ベンダに乗り換えることが更に難しくなるかもしれない。（第2回・資料2）
- ユーザーインターフェースやHW・DB等のミドルウェアは、ベンダー間の競争により、よりコスト効率のよい製品が生まれる。（第2回・資料8）

## 地方分権・地方自治との関係、住民サービスとの関係を指摘する意見

- 地方自治体の情報システムについては、これまでの地方分権の考え方で整備するのではなく、道路や電力と同様のインフラであると捉え直した上で標準化を進める必要があるのではないか。（第1回・意見交換）
- 各団体の裁量に任せる領域として、住民サービスに直接関わる事務（手続き案内、総合窓口など）。（第2回・資料7）

## 4. ミクロの課題を踏まえたマクロの方策 ～住基事務を事例に～

# 住基関連事務の業務プロセス・システムに関する指定都市・中核市等同士の意見交換

- 業務プロセス・システムの標準化について、指定都市・中核市等の住基関連事務におけるミクロの課題について、どのようなマクロの方策であれば解決可能か、意見交換を実施。

## 検討方法

- 11月7日に中核市等(4市)、11月13日に指定都市(3市)の市民窓口担当・情報担当と、総務省住民制度課・行政経営支援室・地域情報政策室の担当者が、それぞれ1.5~2時間ずつの意見交換を行った。  
※ 自由闊達・率直な意見交換を行うため、自治体には匿名を条件に意見交換に参加していただいた。また、組織としての立場にとらわれず、率直な意見を述べていただくようお願いした。
- 具体的には、住基事務の業務プロセス、事務分掌、様式・帳票、システムについて、どこまでの粒度での標準化を目指すべきか、どのようなマクロの方策が考えられるかを、住基関連システムの具体的なカスタマイズを参照しながら議論した。

参加団体 指定都市(人口:約70万~):3市、中核市等(人口:約20~70万):4市

【イメージ】A~E市の住民基本台帳システムのカスタマイズ内容

業務内容	カスタマイズ内容	A市	B市	C市	D市	E市
転出届	帳票を独自の文言にカスタマイズ	○	×	×	○	×
		×	×	×	×	○
		×	×	○	×	×
	⋮			⋮		
●●届		×	×	×	○	○
		×	○	○	○	×

## 業務プロセスの標準化について

- 住民記録であれば業務プロセスは団体間でほぼ差異はないのではないか。
- 総合窓口を設置している場合でも住民記録の業務だけをみれば、ほぼ同じ業務プロセスになるのではないか。
- 業務プロセスに差異が出る部分は本当に些末な部分で、例えば本人確認書類をどこまで認めるのか、裏取りを何回やるのかといった本人確認をする手段の考え方の違いや証明書発行する場合に有料か無料かの違い程度ではないか。
- AI・ロボティクスに合わせた業務プロセスというものがあるのではないか。

## 事務分掌の標準化について

- 所掌事務の標準を示した場合、今まで市町村がやっていた業務を切り離すことになるので、団体側はなかなか骨が折れると思う。
- 例えば介護保険受給資格証明書などは市民課では発行していないので、所掌事務を動かされると執務室のスペースの確保、人員配置の面から難しいのではないか。
- 所掌業務が示されて市民課以外の業務も入ってくると、建物の制約があるので難しい。

## 様式・帳票の標準化について

- 制度として標準の転出証明書が定められていて、団体側が合わせていくという話であれば、意味のある標準化になり、市民課の住基業務もかなり軽減されるのではないか。
- 標準の様式に共通化されれば、AI・ロボティクスへの親和性も高くなるのではないか。
- 様式が定まっていないことによって、記載事項の配置を変えるといったカスタマイズが発生する。標準化されれば、それらの軽微なカスタマイズはなくなるので、システム標準化は楽になるのではないか。
- 国から技術的な助言といった形で標準を示された場合、強制力がないとそのままになってしまうのではないか。
- 省令などで何年以内に変えましょうという形にしないと費用の問題でやらない団体が出てくるのではないか。
- 法改正適用によるシステム改修経費であれば予算は取りやすいのではないか。技術的助言になると財政当局の査定が通りにくい。

# 意見交換参加団体の担当者から出された標準化についての意見（抄）（システム）

## システムの標準化について

### （標準化への基本的考え方）

- システムの標準化を目指すべきではないか。制度の改正があったとき、カスタマイズが入っていると、パッケージを基にしていたとしてもベンダから工数が嵩むと常々言われている。
- 政令市レベルでは、小さい市での共同化が進めば、政令市でも共同化の流れが生まれるのではないか。

### （システム共同化について）

- 政令市が共同化する際の一番のネックは、他の政令市と文化が異なり、これまで何十年もやってきた事務、システムをどちらかに片寄せするのが難しいということ。それぞれ歴史があるので、調整が大変。
- 政令市は、区役所単位の組織であり、現場の意見を取りまとめるのも大変。

### （標準仕様書について）

- 標準仕様書に準拠したシステムが市町村で使われるようにするためには、市町村に働きかけるよりはベンダ側に伝えた方がよいのではないか。
- 法的拘束力がない技術的助言レベルの標準仕様書であっても、自治体は従うのではないか。
- 標準仕様書なりが示された方が、都市間の調整は楽になるのではないか。

### （共通パッケージ開発について）

- 共通パッケージができればテストの業務は軽くなるのではないか。ただ、システム連携の試験は必要。
- 政令市として一つのパッケージを作るのも考えられるのではないか。ただし、意見のすり合わせは時間が掛かる。解釈の問題は、通知を発出した側で整理してほしい。
- このように、担当者が集まって意見交換して一つ一つカスタマイズを潰していくのも一つの方法ではないか。
- 国がパッケージを配布するというのも一案だが、いきなりだと混乱するのではないか。他分野では、国で配布されたパッケージを使っていないものもある。国で配布されたパッケージは使い勝手が悪いというものもある。
- 少くも移行が大変でも、システム要員も減るので、全国统一になる方が将来的にも良いのではないか。特に、毎年法改正がある分野は、国で対応してほしい。
- 国以外のどこかが費用を徴収した上で共通パッケージを開発することも良いのではないか。ただ、現状では、音頭を取る自治体がない。

### （その他）

- 完全な地プラ準拠にしてもデータ項目が足りないなどの部分もある。まずはベンダ側で常に最新のバージョンに揃えてほしい。
- ベンダのパッケージは、基本的には（指定都市向けではなく）市町村向けである。