

# 国の行政の業務改革に関する取組方針

平成 28 年 8 月 2 日  
総務大臣決定

## I 基本的考え方

### (1) 行政を取り巻く環境と課題

行政の抱える政策課題は、ますます複雑困難化・高度化する中、国の行政においては、これらの行政課題に迅速・的確に対応し、国民生活の安定・向上に取り組んでいくことが今後とも求められる。

一方で、我が国社会の状況を見ると、少子高齢化が一層進展する中、育児・介護など勤務時間に係る制約要因を抱えた職員の割合が増加しており、このような状況を踏まえ、職業生活と家庭生活の両立を可能とする柔軟かつ多様な働き方を実現するための「働き方改革」が官民を通じた重要な課題となっている。同時に、人口減少社会は、今後、公務部門における人材確保にも深刻な影響を及ぼすことが懸念されている。

このように、業務に投入できるマンパワーの確保が困難となりつつある中、今後も、国民から求められる高いパフォーマンスを発揮し、公共サービスの受益者である国民の満足度を高めるとともに、公務を担う職員自身の士気・使命感や勤務意欲を高めていくためには、従来からのルールや仕事のやり方にこだわらず職員がより付加価値の高い業務に従事できるよう業務改革に取り組むことが必要であり、このような取組は、「働き方改革」を実現していく上でも、必要不可欠のものである。

### (2) BPRの取組の重要性

これまでも、政府においては、厳しい財政事情も踏まえ、簡素で効率的な政府を実現するため、様々な業務改革に取り組んできたところである。しかしながら、従来の取組においては、例えば、既存の制度や業務のやり方そのものは所与のものとしつつ、職員が担ってきた業務を機械化・システム化やアウトソーシングすることで定員の合理化を行うなど、行政を「スリム化」すること自体を強く意識して取組が進められてきた面は否めない。

こうした取組を進めてきた結果、国家公務員の定員は全体として大幅に減少するなど、行政の「スリム化」は既に相当程度進んできているが、上記のような行政を取り巻く環境の変化や今日的課題に対しては、従来型の業務改革の取組では、必ずしも十分に対応することができず、高い改革効果を期待できない状況となっている。

今後進める業務改革は、既存の制度や仕事のやり方を所与のものとし、廃止も含めて根本から見直しを行い、限られた行政リソースをより効率的・効果的に活用して、パフォーマンスの最大化が図られるような取組を進める必要がある。

このためには、現在の業務プロセスを詳細に調査・分解し、国民サービスの質の向上や人的リソースの活用等の面からどのような問題点があるかを徹底的に分析して、本質的な課題を発見し、適切な効果指標の設定にも留意しつつ、その改善を通じて、業務プロセスそのものの再構築を図ること（いわゆるBPR<sup>1</sup>の取組）が、有効な手段となり得る。

また、BPRの取組により、業務プロセスの詳細な分析を通じて把握した事実を踏まえ、改善方策をゼロベースで検討する中で、その行政分野におけるあるべき業務の成果に向け、当該業務のみならず、国以外の実施主体を含めた政策的に繋がりのある他の業務や類似業務、関連するエンドユーザーへの波及効果等を勘案し、多方面のパフォーマンスの向上を図ることも可能となる。

このように、BPRの取組は、「働き方改革」を実現するための重要なアプローチであり、政府としても、これを積極的に推進していくことが重要である。

こうした状況に鑑み、総務省行政管理局は、政府内においてBPRの取組を広め、その定着を図る観点から、今後は、特にBPRの取組に重点化して、業務改革の取組の推進を図ることとする。

## II BPRの取組の推進

### (1) BPRの取組の考え方

各府省の個別業務の改革は、一義的には、個々の政策や施策等の実施責任を有する各府省が自ら担うべきものである。しかしながら、BPRは、業務改革の新たな取組手法であり、現状把握のために詳細な調査等を行う必要があるなど非常に手間がかかる上、効果的な改善のためには、業務プロセスの一過程において、一府省のみでは判断しがたい「割り切り」が必要となる場合もあることなどから、現時点では、政府内において、BPRに積極的に取り組まれているとは言い難い状況にあり、今後、どのようにBPRの取組を浸透させ、定着を図っていくかが、課題となっている。

このため、総務省行政管理局は、各府省では個別に対応することが困難な業務（例えば、府省共通的な課題等）について、各府省と協力しつつ自ら直接にBPRに取り組むとともに、各府省の個別業務の改革についても、各府省にBPRの取組を広め、定着を図っていくとの観点から、積極的に各府省の作業に関わりながらBPRの取組を推進する。

### (2) BPRの対象業務の選定

総務省行政管理局が重点的に取り組むBPR対象業務の選定に当たっては、各府省の各行政現場における問題意識、情報システムの更改に関する検討等の過程や、内閣人事局の機構・定員審査の過程等においてBPRに取り組むことが適当と考えられる業務を抽出し、行政リソースのより効率的・効果的な活用や国民の

---

<sup>1</sup> Business Process Reengineering（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）

利便性向上等の観点から取組効果が大きいと考えられるものや総務省行政管理局が関与する意義が大きいもの（複数府省が関わるものや、他府省業務への拡張性が高いもの等）を中心に、BPRの取組を全府省に広げていく観点や適時性等も総合的に勘案し、優先順位を付け、各府省と調整の上、できるものから順次対応していくこととする。

なお、各府省におけるBPRに取り組むことが適当と考えられる業務の抽出やBPRの対象業務の選定・実施に当たっては、内閣人事局と連携・協力を図るほか、IT総合戦略室が直接行うものとの役割分担を意識しつつ取り組むものとする。

また、府省共通的な課題対応等については、相応のまとまりのある作業を要することとなるため、IT総合戦略室や行政改革推進本部事務局等の他組織と役割分担・対処方針について検討・調整を行った上で、必要な対応を行うものとする。

### （3）個別業務のBPRに関する総務省の関わり方

総務省行政管理局は、各府省におけるBPRの取組の推進・定着を図る観点から、選定した対象業務に関する現状把握や業務プロセスの分析、改善策の検討等、BPRに係る一連の作業について、各府省と協力しつつ自ら積極的に関与して行うこととする。その際、他府省や国以外の実施主体による施策との連携まで視野に入れた検討を行うなど、総務省行政管理局が作業に関わることにより、取組の総合性、客観性を高め、改革効果の向上を図ることを目指す。BPRに係る一連の作業を進めるに当たっては、必要に応じ、国・地方IT化・BPR推進チームの主査として行政のIT化と業務改革を推進する政府CIOの助言を得ることとする。

こうした取組を通じて、総務省行政管理局は、BPRの取組に係るノウハウの蓄積や人材の育成を図り、各府省に対し、適切に助言や支援を行うことができるよう、その能力を高めるとともに、優良な取組事例については、作業プロセス等を整理し、各府省等と共有を図る。

なお、各府省は、総務省行政管理局と協力して取り組むものにとどまらず、順次、BPRの取組を進めていくものとする。

## Ⅲ その他

- 1 本取組方針は、「国の行政機関の機構・定員管理に関する方針」（平成26年7月25日閣議決定）に基づき策定するものであり、総務省行政管理局における業務改革の取組の方針を示すとともに、各府省における業務改革の取組の基本的な指針となるものである。

各府省は、「国の行政機関の機構・定員管理に関する方針」に基づき、業務改革に取り組み、定員の再配置の要求を行うに当たっては、Ⅱに掲げる取組を重点的に進めるほか、BPRの取組を伴わない業務改革についても、ICTを活用した

業務処理の効率化・迅速化等、業務や手続の必要性の見直し、社会経済情勢や業務量の変化を踏まえた業務の実施体制の見直し、業務の実施主体の見直し等の観点に留意して、実効性の高い取組を進めるものとする。

総務省行政管理局及び内閣人事局は、各府省の業務改革に関する具体的な取組及び機構・定員査定への反映状況を定期的に取りまとめ、公表するものとする。

2 総務省行政管理局は、これまでのオフィス環境を一新し多様な働き方が可能となる環境づくりとして、無線LANの活用、フリーアドレス化、ペーパーレス化等のオフィス改革に率先して取り組むとともに、業務改革や働き方改革に資する基盤整備として、法案等関係資料の作成支援等を行うシステムである e-LAWS の開発や、自宅や出張先から職場内のシステムに接続できるリモートアクセスの環境整備等に取り組んでいるところであり、今後も引き続き、業務改革や「働き方改革」に資する取組を推進するものとする。

3 総務省行政管理局は、今後の業務改革の取組状況を踏まえ、必要に応じ本取組方針を改定し、各府省に通知するものとする。