

内部管理業務（旅費、物品管理、謝金・諸手当及び補助金） の業務・システム最適化への取組と今後の方向性

平成20年7月29日
経済産業省商務情報政策局
情報プロジェクト室

1. 物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費の各業務・システム最適化計画について

- いわゆる「官房5業務」は、未だ手作業に頼る部分が多く、ほとんどシステム化されていないことから、これらの業務にかかる決裁や入力、書類作成、予算管理等の業務のシステム化を図るため、平成16年に業務・システム最適化計画が策定された。
- 最適化計画に基づき、新たに開発・導入することとしたシステムが、旅費等内部管理業務共通システム（SEABIS；平成20年6月に改名）である。

【最適化計画（平成16年9月15日各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定)の概要】

対象業務

物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費(いわゆる官房5業務)

方針

未だ手作業に頼る部分が多く、ほとんどシステム化されていない官房5業務について、決裁や入力、書類作成、予算管理等の業務を合理化・システム化することにより最適化する

業務削減効果(試算値)

業務処理時間で、年間55万日分の短縮

費用削減効果(試算値)

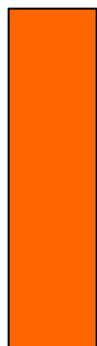
システム開発及び4年間の運用経費の合計(ライフサイクルコスト)で325億円の削減

導入予定

平成21年1月に新システムの運用開始

【 行政の情報化 】

行政情報化推進基本計画
(平成6年12月閣議決定、平成9年12月改定)

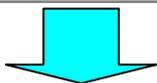


電子政府構築計画
(平成15年7月CIO連絡会議決定、平成16年6月改定)

今後の行政改革の方針
(平成16年12月閣議決定、平成18年6月改正、
平成18年12月改正)



電子政府推進計画
(平成18年8月CIO連絡会議決定)



電子政府推進計画改定
(平成19年8月CIO連絡会議決定)

【 社会全体の情報化 】

高度情報通信社会推進に向けた基本方針

(平成7年2月高度情報通信社会推進本部決定、平成10年11月改定)

IT基本法

IT戦略本部の設置

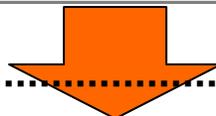
(平成12年11月成立、平成13年1月施行)

e-Japan重点計画(平成13年3月)

e-Japan重点計画-2002(平成14年6月)

e-Japan重点計画-2003(平成15年8月)

e-Japan**重点計画**-2004
(平成16年6月IT戦略本部決定)



IT新改革戦略
(平成18年1月IT戦略本部決定)

重点計画-2006
(平成18年7月IT戦略本部決定)

重点計画-2007
(平成19年7月IT戦略本部決定)

e-Japan戦略

(平成13年1月IT戦略本部決定)

e-Japan戦略Ⅱ

(平成15年7月IT戦略本部決定)

e-Japan戦略Ⅱ加速化パッケージ

(平成16年2月IT戦略本部決定)

IT政策パッケージ-2005

(平成17年2月IT戦略本部決定)

IT新改革戦略政策パッケージ

(平成19年4月IT戦略本部決定)

新たな府省の編成以降の定員管理について(平成12年7月18日閣議決定)

少なくとも10%の計画的削減(平成13年1月6日から平成23年3月31日まで)。

今後の行政改革の方針(平成16年12月24日閣議決定)

平成16年度末定員の10%以上を削減(平成17年度から平成21年度までの5年間)。
共通システムを新たに構築する内部管理業務(人給、共済、官房5業務等)については、新システムへの移行及び業務改革により、実質的に4割以上の効率性の向上を図り、当該業務に係る定員の3割以上を削減。

行政改革の重要方針(平成17年12月24日閣議決定)

国家公務員の総人件費の対GDP比を、今後10年間で概ね半減。
国家公務員の定員を5%以上の純減(今後5年間)。

簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律(平成18年6月2日法律第47号)

平成22年度の国家公務員の年度末総数を、平成17年度末総数の5%以上の純減。

国の行政機関の定員の純減について(平成18年6月30日閣議決定)

業務の大胆かつ構造的な見直し(4.2%以上)及び厳格な定員管理(1.5%以上)により、5.7%以上の純減(平成22年度までの5年間)。

<参考> 電子政府の推進体制

高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部
(IT戦略本部) 本部長: 内閣総理大臣

情報セキュリティ
対策推進会議

IT新改革戦略
評価専門調査会

各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議
議長: 内閣官房副長官補
副議長: 総務省行政管理局長
構成員: 各府省CIO(官房長, 局長等)

内閣官房電子政府推進管理室(GPMO)
構成員: 内閣官房副長官補、電子政府推進管理補佐官等

電子政府評価
委員会

人事院PMO
人事・給与等業務

総務省PMO
・統計調査等
・電子申請等受付
・行政情報の電子的提供
・共通システム
(ネットワーク)
・文書管理
・職員等利用者認証
・共同利用システム基盤

財務省PMO
・共済
・予算・決算
・国有財産関係
・輸出入及び
港湾・空港手続

経済産業省PMO
・物品調達
・物品管理
・謝金・諸手当
・補助金
・旅費

内閣府、文科省、国交省PMO
・災害管理業務(内閣府)
・研究開発管理業務(文科省)
・公共事業支援(国交省)

※府省共通業務・システムは、
現在20存在する。

2. 旅費等内部管理業務共通システム（SEABIS） 開発の経緯

- 業務・システム最適化計画の策定後、最適化の実施に向けて、システムの開発・運用主体の決定、設計方針の決定、基本設計を進めてきた。

平成15年7月17日	電子政府構築計画(CIO連絡会議決定)
平成16年2月10日	官房5業務の担当府省を経済産業省と決定(CIO連絡会議決定)
平成16年9月15日	「物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費の各業務・システム最適化計画」(CIO連絡会議決定)
平成16年12月24日	今後の行政改革の方針(閣議決定)において、官房5業務における新システムへの移行及び業務改革による当該業務に係る定員の3割以上の削減を明記
平成17年6月29日	予算執行等管理システムの開発・運用主体を経済産業省と決定(CIO連絡会議決定)
平成17年10月6日	「予算執行等管理システムの設計方針」(物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費の各業務・システム最適化計画関係府省申合せ)
平成18年1月10日	予算執行等管理システム開発チーム立ち上げ
平成18年3月29日	予算執行等管理システム基本設計開始(受注会社:富士通株)
平成18年12月28日	基本設計終了(一部業務につき、積み残しあり)

- 見積もりを行ったところ、ライフサイクルコスト（設計・開発・導入及び4年間の運用・保守に係る費用）が、最適化計画策定時の試算を大幅に上回り、約400億円となった。

(単位：百万円)	最適化効果 試算時	基本設計 後	内訳
システム開発費	1,546	5,233	ユーザサービス 1,645 ユーザ共通サービス 738 インフラサービス 35 ビジネスサービス 384 インフラ設計・構築 696 PM費その他 1,726
ハード・ソフト購入費	1,028	13,460	ハード・ソフト購入費 13,460
ネットワーク利用料	—	630	PVNコスト 534 インターネット接続コスト 96
IDCコスト	—	1,551	IDCコスト 1,551
バックアップセンターコスト	—	6,309	バックアップセンターコスト 6,309
保守・運用費	2,128	11,520	システム保守・運用コスト 9,990 ヘルプデスクコスト 1,529
移行費	—	1,000	
研修費	—	109	
消費税相当額	236	1,911	
合計	4,956	41,803	

【コスト増加の主な要因】

- 最適化計画策定時は、モデル府省(調査対象2300人)での処理件数を、全府省に人数比で適用した結果、年間137万件となった。しかしながら、関係府省における業務処理件数を把握したところ、総計で年間1,971万件となり、10倍以上の規模の業務処理に対応する必要があることが判明。
→ハード・ソフト購入費が増大
- 基本設計作業において、業務処理を通算した結果、開発規模が要件定義時点より大幅に増大。
(画面数:485→1,321、帳票数:70→135)
→システム開発費が増大

※数字は、基本設計時のベンダ試算値を元に補正を行ったもの。

電子政府構築計画（平成15年7月17日CIO連絡会議決定）

- ◆原則の一つは、「業務や制度、システムの抜本的な見直しを行い、行政運営の簡素化、業務効率の向上を徹底的に追求する」こと。
- ◆紙媒体による業務に起因する重複した確認作業や転記作業など、**非効率となっている業務について、ITの導入により効率化**を図る。
- ◆**職員による判断を必要としない業務については、積極的に外部委託**を図る。
- ◆業務処理に係る様式、記載事項の統一等の標準化、決裁階層を含む**業務処理手順の簡素化、標準化**を図る。
- ◆業務の見直し状況を踏まえ、**制度所管官庁等は、必要に応じ、関係法令等の改正を行う**。また、各府省は、これらに合わせて内部規定の見直しを行う。

業務・システム最適化計画（平成16年9月15日CIO連絡会議決定）

- ・起案からADAMSへの入力までをペーパーレスで処理できる「電子決済」の原則化
- ・電子モールを活用した少額物品調達合理化
- ・決裁階層を2段階以内に簡素化
- ・各種帳票類の記載事項の標準化、簡素化
- ・旅費計算業務、物品管理業務の外部委託化
- ・各府省は、それぞれ必要な内部規定を見直し

電子政府推進計画の改定（平成19年8月24日CIO連絡会議にて改定）

- 平成22年度までに達成すべき目標や目標達成のための諸施策を明らかにし、各施策の具体的な工程を示すもの。
- ◆情報システムの統一化、起案・決裁を始めとする業務処理の標準化・自動化、手続きの簡素化を図る。
- ◆物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費の各業務・システム最適化計画について、費用対効果の観点から最適化の実施内容、スケジュールを見直し、**2008年度早期に最適化計画を改定する**。

IT新改革戦略（平成18年1月19日IT戦略本部決定）

- ◆各府省における情報システム調達・評価体制を整備するとともに、IT戦略本部に政府全体の情報システムに対する評価体制を整備し、更なる政府全体の業務・システム最適化を図り、効率的な電子政府を実現する。

重点計画2007（平成19年7月26日IT戦略本部決定）

- ◆府省共通業務・システムの最適化推進のための連携・調整
- 業務・システム最適化の実施（全府省）
各府省の最適化対象の業務・システムについて、最適化計画に基づき業務処理時間や経費の削減などの効果を確実に上げる。また、最適化計画に基づくシステム開発については、工程調整、調達方法の改善による経費削減の予算額への反映、システムの機能、単価、工数等の精査等により、可能な限り低コストでの開発を図る。各府省における各業務・システムの最適化の実施に当たり、**情報システムの統一化、起案・決裁をはじめとする業務処理の標準化・自動化、手続きの簡素化等**を図るとともに、**職員による判断を必要としない業務については、積極的に外部委託を図る**。また、**いわゆる旧式（レガシー）システムについては、システム構成、調達方法等の見直し及び徹底した業務改革により、大幅な費用低減及び業務運営の合理化**を図る。

3. 見直し開始後の取組（第6回諮問会議まで）

関係府省庁での業務を進めていく会議体

連絡調整会議（幹事会）【平成19年12月新設】

役割：会計課長レベルでの意志決定、報告の場

連絡会議（担当者会議）

役割：課長補佐、係長レベルでの情報共有、調整の場

【7月20日 第五回連絡会議】

- ・現在のシステム開発の方向性を見直すことを提示。

【9月26日 第六回連絡会議】

- ・システム化の基本方針(案)を提示。
- ・会計課長級の会議体の設置及び担当者で構成される業務別検討会議の設置を合意。

【11月16日 第七回連絡会議】

- ・実現可能性調査の結果を報告。

業務別検討会議（旅費業務、謝金・諸手当業務、簡易調達業務・物品管理業務）

【平成19年10月新設】

役割：業務別の実質的な議論の場

【10月26日 第一回業務別検討会議】

- ・各会議で、システムの導入状況調査の実施、業務改革の状況・アイデア調査の実施、パッケージ・ソフトウェアの試用、業務の見える化の実施、業務改革案の検討・決定を順次行っていくことに合意。

※契約書作成を伴わない業務（旅費、謝金・諸手当、低額物品調達、物品管理）は、先行して検討を開始。

＜旅費業務＞

- | | |
|-------------------------------|-------------------|
| ・業務フロー・画面イメージの確認を依頼 | （平成19年12月14日） |
| ・市販パッケージソフトの試用を実施 | （平成20年 1月 9日～31日） |
| ・民間企業における業務の改革事例紹介とシステムのデモを実施 | （平成20年 1月18日） |
| ・業務効率化のポイント案の確認を依頼 | （平成20年 1月18日） |
| ・業務フロー・画面イメージへのご意見を反映させた結果を送付 | （平成20年 3月14日） |

＜謝金・諸手当業務＞

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| ・業務効率化のポイント案の確認を依頼 | （平成19年12月14日） |
| ・業務フロー・画面イメージの確認を依頼 | （平成20年 1月 9日） |
| ・支給基準について調査を実施 | （平成20年 1月29日） |
| ・業務フロー・画面イメージへのご意見を反映させた結果を送付 | （平成20年 3月18日） |

＜物品調達業務＞

- | | |
|-------------------------------|-------------------|
| ・業務フロー・画面イメージの確認を依頼 | （平成19年12月27日） |
| ・民間企業における業務の改革事例紹介とシステムのデモを実施 | （平成19年12月27日） |
| ・業務効率化のポイント案の確認を依頼 | （平成19年12月27日） |
| ・実現可能性調査Part IIによるデモを実施 | （平成20年 3月10日～24日） |
| ・業務フロー・画面イメージへのご意見を反映させた結果を送付 | （平成20年 3月28日） |

＜物品管理業務＞

- | | |
|-------------------------------|-------------------|
| ・業務フロー・画面イメージの確認を依頼 | （平成20年 2月 1日） |
| ・経済産業省のサプライセンターを紹介 | （平成20年 2月 1日） |
| ・業務効率化のポイント案の確認を依頼 | （平成19年12月27日） |
| ・実現可能性調査Part IIによるデモを実施 | （平成20年 3月10日～24日） |
| ・業務フロー・画面イメージへのご意見を反映させた結果を送付 | （平成20年 3月19日） |

1. 業務見直し・改革

経済産業省で作成した「業務効率化のポイント（案）」を各府省に意見照会した後、民間事例の聴取など継続的に検討を実施。併せて、制度所管部局と調整を実施中。5月中を目途に策定する見直し方針に反映。（旅費業務に係る検討成果は別添）

上記の業務見直しを実現するとの前提で、業務削減効果の定量的な試算も実施中。現時点で保有するデータに基づけば、最適化計画策定時の試算値である55万日分の業務時間削減と同等若しくはそれ以上の効果が出ると考えられるが、最近の業務状況を踏まえ、より精緻にする必要があるため、今後、実態調査を実施する予定。

2. システム合理化

基本設計時の画面・業務フローを抜本的に見直すとともに、システム化を必要最小限に絞り込み、画面数を約1,200から約50に、業務フロー数を約200から約20に大幅合理化。その後、各府省の要望を取り入れて3月末までにとりまとめ。（他関連システムとの関係等、一部調整中）

実現可能性調査Ⅰ、Ⅱの実施により、パッケージの組合せ等により安価で柔軟性のある共通システム構築の実現可能性を確認するとともに、開発・運用コストの見積もりの精度を向上。市販の旅費業務ソフトの使用アンケートも実施。

上記を踏まえて、開発・運用コストの試算を進めているところ。現時点では、見直し前の約400億円を大幅に圧縮できる見込み（さらなる削減につき継続的に検討）。

(1) 「事務的作業」の効率化(主にシステムで対応)

(例) ➤ 二重入力の排除

起案文書作成時の情報の活用

過去の出張情報の活用(定型的な出張処理の簡素化)

ADAMSⅡ、会計検査院、公会計システム等とのデータ連携

➤ 集計作業の効率化・業務データの効率的管理

(データベースの整備・機能向上(源泉徴収票の作成業務支援を含む))

(2) 「判断を伴う作業」の効率化(主に運用上の取扱により対応)

(例) ➤ 旅費計算及び支給基準の簡略化・明確化

(支給額が正当であることを確保しつつ、確認業務を軽減する)

➤ 単価契約・一括調達の拡大

(物品調達の是非の判断を少なくする)

(3) 手続きの簡素化

(例) ➤ 最も簡素な手続き(決裁)の省庁の例を分析・導入検討(現行規程上可能)

(出張後の出張報告書決裁手続きの簡素化等)

(4) 上記以外の効率化

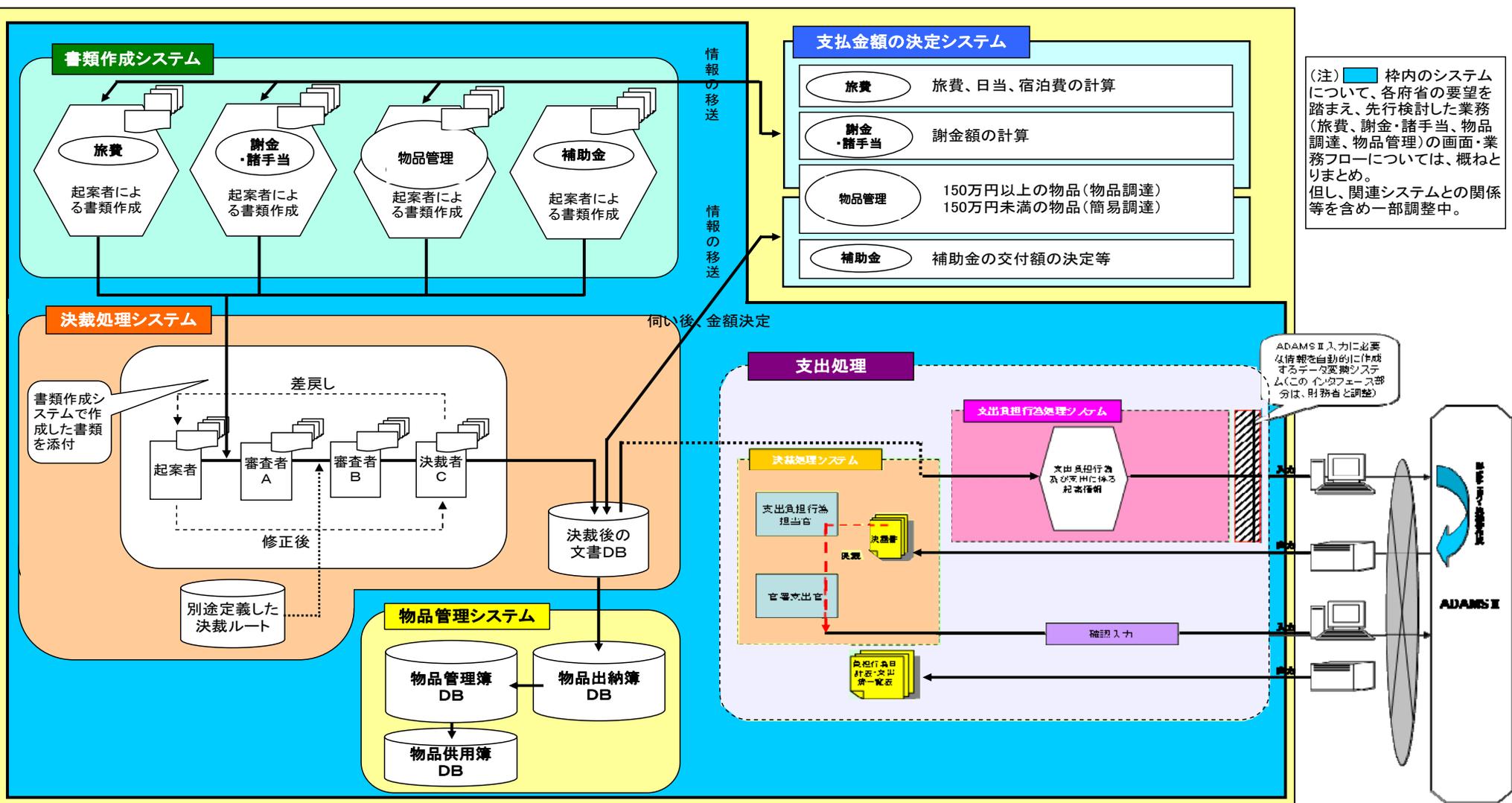
(例) ➤ チケット手配・パックの確認の外注

➤ 払出・供用業務の集約化(サプライセンターの設置等)

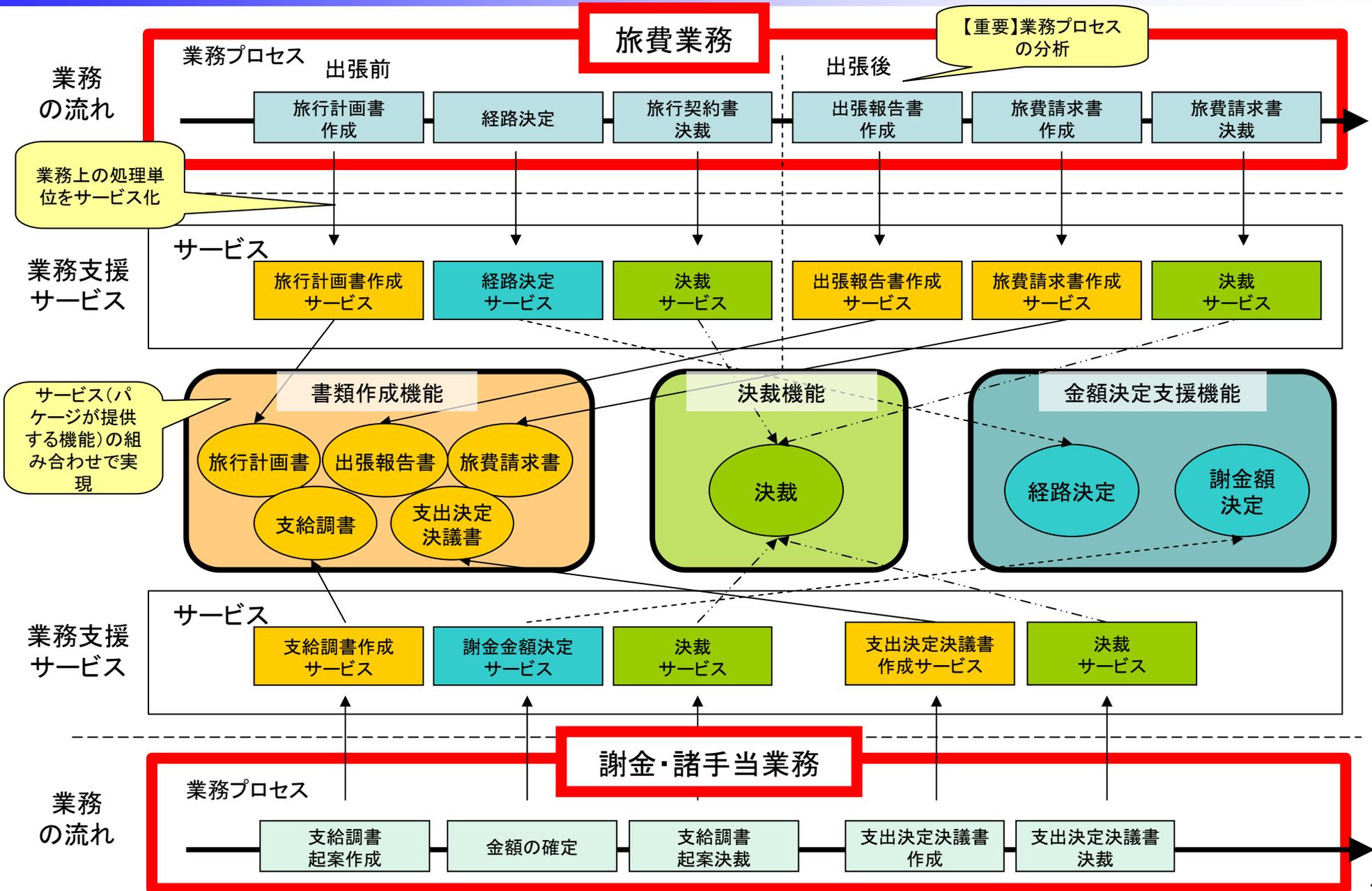
SEABISにおける業務フロー及び画面数の合理化

	業務フロー数		画面数	
	基本設計時	見直し後	基本設計時	見直し後
旅費	9	3	96	21
物品調達 (委託費含む)	72	3	371	13
物品管理	49	3	323	5
謝金・諸手当	16	3	40	9
補助金	59	1	202	2
支払等共通	28	3	142	3
合計	233	16	1,174	53

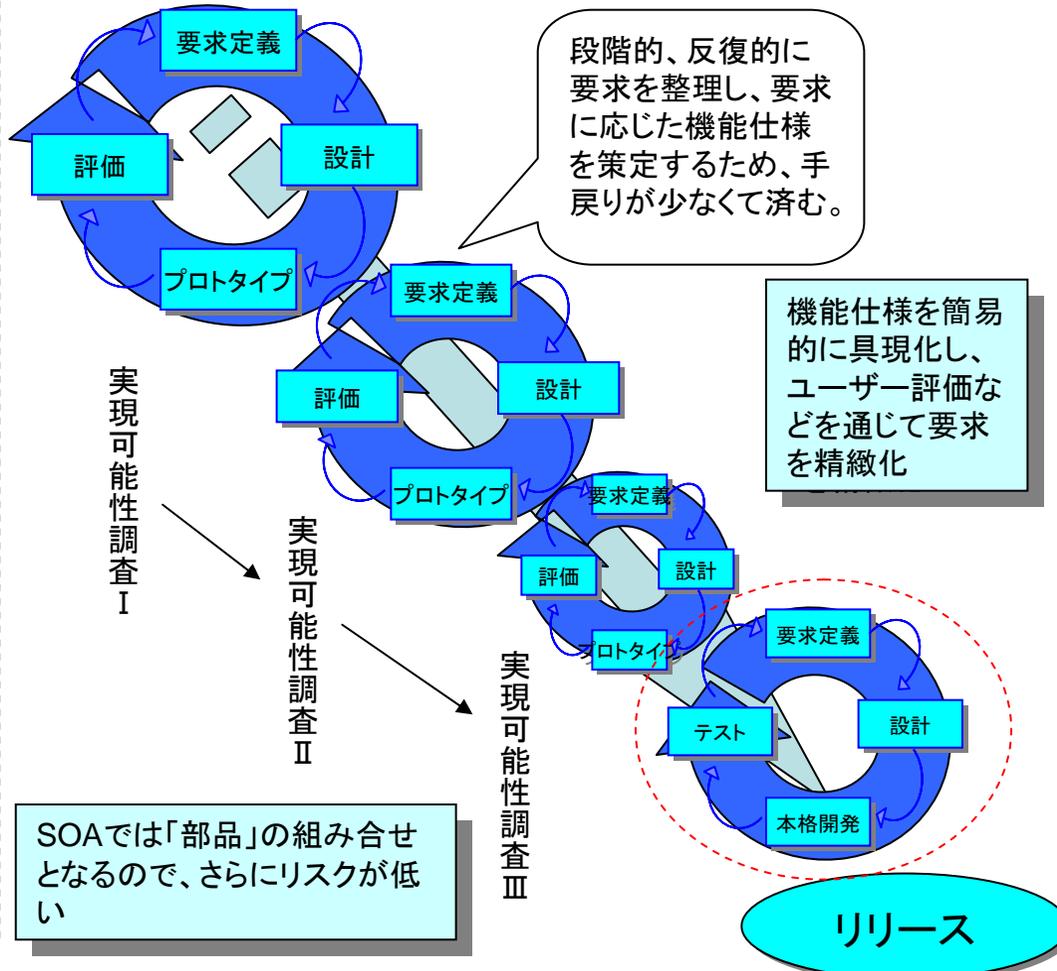
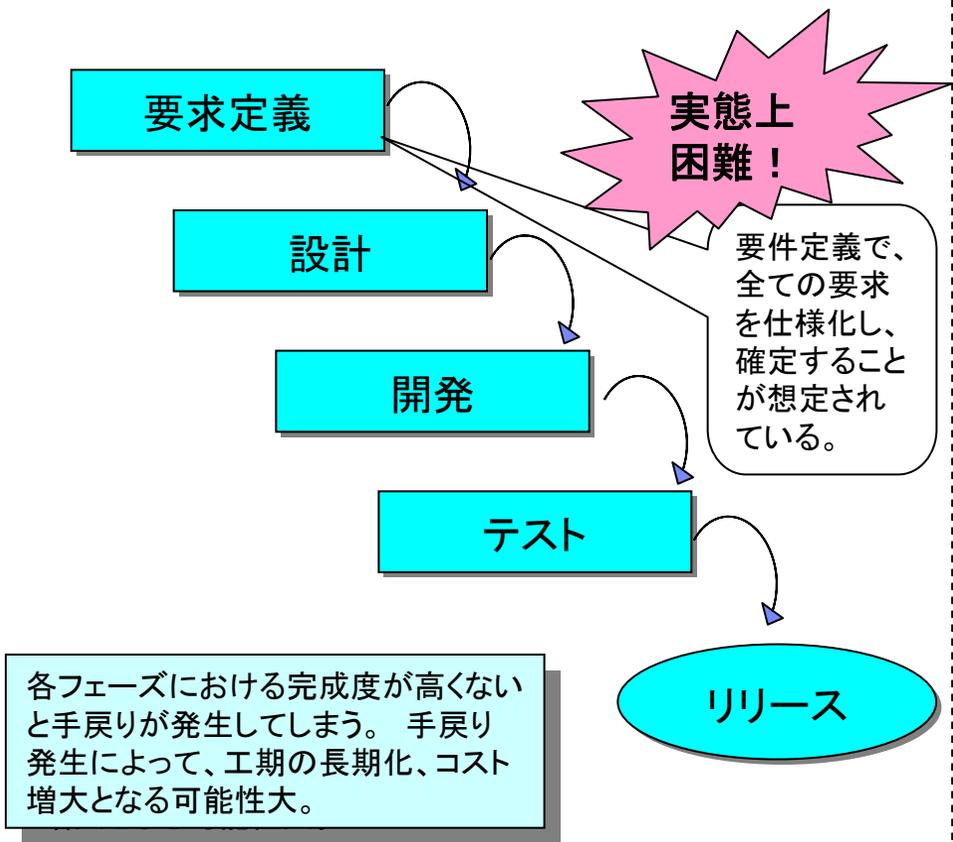
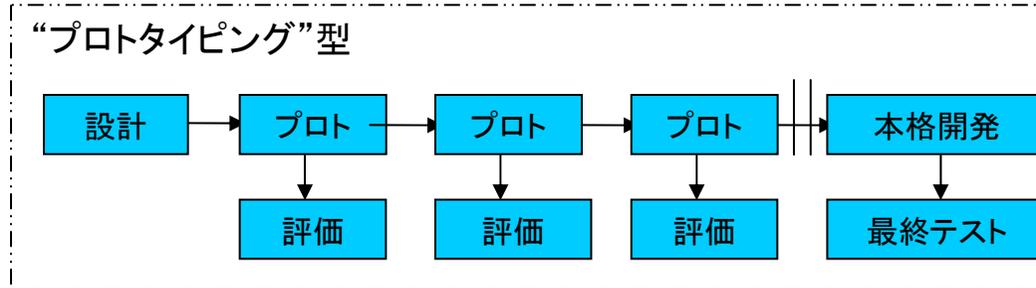
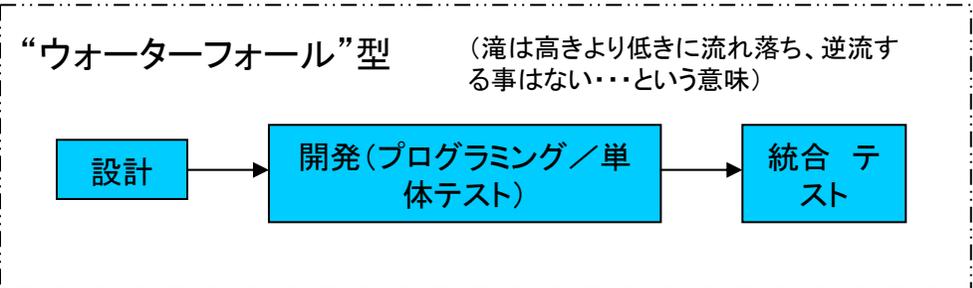
(参考) SEABIS全体構成 (イメージ)



(参考) SOA (サービス指向型)



(参考) 開発プロセスの比較



4. 第6回諮問会議以降の取組と今後のスケジュール

議題「IT化について（電子政府）」の中で、旅費業務などの内部管理業務の効率化について議論。福田総理から内部管理業務効率化を進めるよう指示があった。

<参考>第6回経済財政諮問会議における御手洗議員及び福田総理の発言（ポイント）

（御手洗議員）

- ・業務フローを統一し、手続きの標準化や承認権限の簡素化を進め、汎用品や民間へのアウトソーシングを最大限に活用することがポイント。

（岸田議員）

- ・抜本的な効率化を実現するためのアクションプランを内閣官房が中心となって、5月中を目途にとりまとめた。

（甘利議員）

- ・今年の初夏までに基本計画をまとめ、来年度からシステムの構築にとりかかりたい。

（福田議長）

- ・是非、岸田臨時議員を中心に頑張っていたきたい。出張旅費がスタートかもしれないが、給料その他が次々と出てくる。出張旅費で結構なので、1年などと言わないで、何とか3か月ぐらいで結論を出して、半年後には実行できるようにしてほしい。

（岸田議員）

- ・まずは最大限、努力する。1年をどこまで短縮できるかである。

内部管理業務の抜本的効率化検討チーム等について

民間の取組を参考にしつつ、旅費、物品調達などの政府の内部管理業務の徹底した見直しを行った上で、ITを活用した抜本的な効率化を実現するためのアクションプラン等を検討するため、内部管理業務の抜本的効率化検討チーム（以下「検討チーム」という。）を設置する。また、検討チームの円滑な運営を図るため、検討チームにワーキンググループを設置する。

【検討チーム構成員】

議長：内閣官房副長官補
 構成員：内閣官房内閣審議官（内閣官房副長官補付）
 内閣官房内閣審議官（情報通信技術担当室）
 総務省行政管理局長
 財務省主計局次長
 経済産業省商務情報政策局長

【内部管理業務の抜本的効率化検討チームワーキンググループ】

主査：内閣官房内閣参事官
 構成員：内閣官房内閣参事官、総務省行政管理局行政情報システム企画課長、総務省情報通信政策局情報流通振興課長、財務省主計局法規課主計企画官、財務省主計局給与共済課長、経済産業省大臣官房会計課長、経済産業省商務情報政策局情報政策課情報プロジェクト室長

検討チーム

第1回 H20.4.18	<ul style="list-style-type: none"> ■ 内部管理業務の抜本的効率化検討チームの設置について ■ 民間事業者（キャノン株式会社）からのヒアリング
第2回 (H20.5.30)	<ul style="list-style-type: none"> ■ ITを活用した内部管理業務の抜本的効率化に向けたアクションプラン（案）について

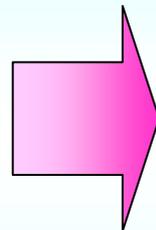
ワーキンググループ

第1回 (H20.4.18)	(検討チーム（第1回）との合同開催)
第2回 H20.4.25	<ul style="list-style-type: none"> ■ 物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費の各業務・システムに係るこれまでの検討について ■ 物品調達、物品管理、謝金・諸手当、補助金及び旅費の各業務・システムに係る見直しの方向性について
第3回 H20.5.9	<ul style="list-style-type: none"> ■ 民間事業者（伊藤忠商事株式会社）からのヒアリング ■ アクションプラン作成に向けた論点について（旅費業務）
第4回 H20.5.20	<ul style="list-style-type: none"> ■ 民間事業者（トヨタ自動車株式会社）からのヒアリング ■ 各府省旅費業務の業務手続・規程等の実態と運用上の解釈の再整理・標準化について
第5回 H20.5.30	(検討チーム（第2回）との合同会議)

旅費業務の改革(BPR)

基本方針

- 規程類等の全府省統一化・標準化
 - … 航空機や新幹線の利用ルール
- 決裁階層の簡素化
 - … 平均13人 → 原局・会計担当の2階層
- 既存の経路検索ソフト等の活用
- アウトソーシングの活用



アクションプラン

- 【今後半年間】
 - ◆ 規程類の標準化
 - ◆ 既存の経路検索ソフト等の活用
- 【平成21年度】
 - ◆ 民間へのアウトソーシング
 - ◆ 府省共通システムの開発

その他内部管理業務

- ◆ 官民合同実務家タスクフォースにより、本年度内に具体的な標準化、運用ルール等の検討・策定。

- 物品調達
- 物品管理
- 謝金・諸手当
- その他業務

一括調達や単価契約の拡大
物品管理データベースの整備

等

平成19年度以降のシステム開発の見直し（まとめ）

- 電子政府推進計画の改定（平成19年8月24日 各府省情報化総括責任者（CIO）連絡会議）において、官房5業務最適化計画を平成20年度早期に改定することを決定。
- 本年4月1日の経済財政諮問会議における福田総理の指示を踏まえ、4月18日に内部管理業務の抜本的効率化検討チームを設置。
- 本年5月30日に旅費等の内部管理業務の効率化について、規程類の統一化・標準化、既存経路検索ソフトの活用や民間へのアウトソーシング等のアクションプランを取りまとめ。また、物品調達を担当を、経産省から総務省に変更。
- 本年6月30日に、業務システム最適化の基本方針を取りまとめ。
- 今後、官民合同実務家タスクフォースでの検討等を踏まえ、21年度中にシステム構築完了、2年以内の運用を目指す。

