

# 官公庁DXで変わる窓口行政のラフスケッチ試案

## Rough sketch draft of government windows that changes with government DX

岩崎和隆<sup>†</sup>

Kazutaka Iwasaki<sup>†</sup>

<sup>†</sup>神奈川県庁

<sup>†</sup> Kanagawa Prefectural Government.

### 要旨

本研究では、官公庁DXの推進によって変わるであろう窓口行政について、対面や郵送による申請の継続の是非、オンライン申請の使い勝手、行政の効率化の3つの視点でラフスケッチレベルの試案を示す。オンライン申請を導入しても、生活者が行う手続きについては、対面や郵送による申請は、継続が必要と考えられる。オンライン申請の使い勝手については、国が掲げる使いやすいサービスという方針の実現が必要と考えられる。行政の効率化については、国民、住民の申請データが電子的に行政の情報システム内部に取込まれる仕組みと情報システムの共同化が考えられる。共同化における団体独自施策の実施の課題については、技術的工夫によりある程度解決が見込めると考えられる。

## 1. はじめに

従来、住民は、転居に係る市区町村への届出を行政の窓口に出向いて行う必要があった。しかし、国は、2020年に改定された「デジタル・ガバメント実行計画」（以下「実行計画2020」と言う。）[1]において、「地方公共団体の業務システムの標準化・共通化・「(仮称) Gov-Cloud」の活用に向けた検討に対応し、フロント（申請受付）からバック（業務システム）までオンライン化・デジタル処理を実現する」としている。

そのイメージは、国の「地方自治体の業務プロセス・情報システムの標準化の作業方針の見直しについて」（以下「標準化作業方針見直し」と言う。）[2]によると、次の図1のとおりである。

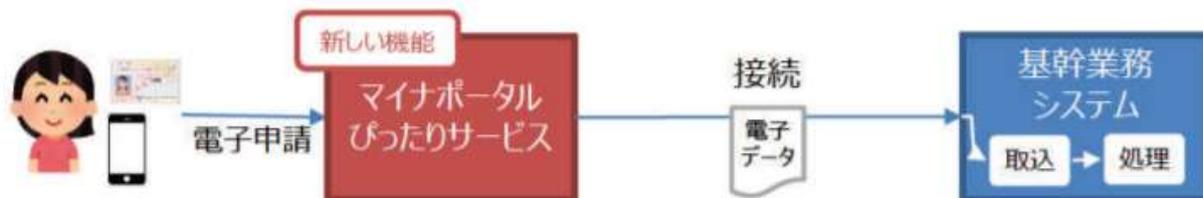


図1 マイナポータルびったりサービスと地方公共団体の基幹業務システムの接続イメージ

筆者自身が約20年前、地方公共団体の土木事務所に勤務していたときは、電子申請で受取った申請内容を、職員が許認可システムに手入力するという業務設計になっていた。今回の国の計画では、職員の業務負担という視点で、現実的なものになったと考えられる。

本研究では、官公庁DXの推進によって変わるであろう窓口行政について、対面や郵送による申請の継続の是非、オンライン申請の使い勝手、行政の効率化の3つの視点でラフスケッチレベルの試案を示す。本研究がたたき台の一つとなり、今後の研究が進めば幸いである。

## 2. 対面や郵送による申請の継続の是非

標準化作業方針見直しでは、従来の対面や郵送による申請に加えて、オンライン申請を追加することとしている。したがって、対面と郵送をなくさないと考えられる。

これについて、生活者たる国民、住民と事業主たる国民、住民を分けて検討する。

生活者については、国民、住民や専門家の中で賛否があるかもしれないが、筆者は、デジタル庁がミッションとして掲げる「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化を。」[3]を前提とするなら、将来はともかく、現在は対面や郵送をなくせる状況にないと思う。さらに論述すると、デジタル庁のミッションの如何によらず、法令の規定の如何によらず、我が国が民主主義国家であるため国民、住民の理解が得られないことはできないことと、パソコンやスマートフォンを苦手とする国民、住民が一定数いると考えられることから、生活者に係る手続きについては現状では対面や郵送による申請をなくせる状況には全くないし、その廃止目標時期を示すことも困難と考えられる。

しかし、生活者に強要しない形でのオンライン申請への誘導は、行った方がよいと考える。参考になるのは、銀行のATMである。オンライン申請の使い方の分からない方で、かつ、対面での操作説明を希望する住民には、役所に設置した住民用端末を住民自ら操作して申請できるようにすることが考えられる。たとえば、我が国最大の人口を有する横浜市の場合、市外への転居を郵送で申請するときは、転居する家族全員分の氏名と生年月日を記載する必要がある[4]。対面申請でも、同様の記載内容と考えられるところ、オンライン申請では、同居する家族の情報を画面で参照し、該当者にチェックして届出が出来る、郵便番号が分かれば住所の入力が楽になるなど、役所に出向いた住民であっても、オンライン申請にメリットを感じる可能性があると考えられる。そして、オンライン申請の操作方法が分かれば、次回からは、役所に来ないで申請してくれるかもしれない。

事業主については、こちらも賛否両論あると考えるが、経過措置を設けつつ、オンライン申請に一本化してもよいと考える。なお、こちらも国民、住民の理解が得られる必要はあるが、行政の不効率是我が国全体に外部不経済の効果があると考えられるところ、我が国の国際競争力の低迷を考慮すると、生活者よりも理解が得やすいと考えられる。

### 3. オンライン申請の使い勝手

オンライン申請を増やすには、UIを使いやすくする必要があるということは、筆者が改めて指摘するまでもなく、実行計画2020でも強調されている。しかし、同じく実行計画2020で記載されている、ワンストップやサービスをシンプルにすることについては、民間企業では当たり前と推察するが、官公庁では、これを実践できるか、筆者は少し懸念している。

たとえば、マイナポイント事業[5]はワンストップになっていないし、サービスも複雑なのではないだろうか。この事業では、マイナンバーカードを新規取得した方に最大5,000円相当のポイントを付与するが、受取りのために、マイナンバーカード新規取得手続きとは別にキャッシュレス決済サービス事業者における手続きが必要になることがある。この点が、ワンストップになっていない。これは、事業の目的をマイナンバーカードの取得率向上に絞らず、キャッシュレス決済サービスの普及も事業目的として設定したことにあると考えられる。一石二鳥を狙っているのかもしれないが、事業を行うときは、主目的の一つに限定しないと、事業の目的が不明確になるのではないか。そして、一石二鳥を狙うのであれば、2つ目の目的を追加することが、主目的の達成を阻害しないか、という検討が必要なのではないか。そうしなければ、二兎を追う者は一兎をも得ずという結果になりかねない。

そのような視点で考えると、マイナンバーカードを取得したら、カードの申請書に記載された申請者が指定する申請者自身の口座に5,000円振込むという制度設計も考えられたのではないだろうか。目的を絞った関係で5,000円が難しいなら3,000円でもよかったのではないか。ワンストップにして、使いやすく、分かりやすくしないと、5,000円程度では、なかなか利用してもらえないのではないだろうか。

## 4. 行政の効率化

### 4.1. 効率化手法

国民、住民の利便性向上のためであっても、行政の負担が増えるものは、筆者の経験上、行政の現場

が回らなくなり、結局うまく行かない。たとえば、情報システムとしては不具合（バグ）がなかったにも関わらず、当該情報システムに入力する人手が確保できなかったため、情報システムが機能しないということは、官民間問わず、情報システム開発失敗のアンチパターンの一つである。

実行計画2020では、たとえば、「地方公共団体のデジタル・ガバメントの推進に当たっては、単なる手続オンライン化にとどまらず、行政サービスに係る受付・審査・決裁・書類の保存業務といったバックオフィスを含む一連の業務を、エンドツーエンドで、デジタルで処理をすることを可能とするものでなければならない。これにより、業務を自動化して、職員の事務作業を軽減し、捻出した時間・人材・財源を、国民に寄り添う良質なサービスの提供に充てることが可能となる。」としている。

また、自治体戦略2040構想研究会第二次報告[6]では、2040年ごろに高齢者人口がピークとなることを内政上の危機と捉えて、地方公共団体におけるサービス継続のために必要なことを提言している。その第1の提言が「スマート自治体への転換」である。そして、「スマート自治体」関係の提言の一つで、「行政内部（バックオフィス）においては、共通の情報システムを活用して低廉化を図る必要がある。行政と利用者とのインターフェースについては、一元化を優先する必要がある」としている。

官公庁の情報システムを共同化すると、手作業も共同化できる可能性がある。たとえば、地方公共団体情報システム機構（J-LIS）では、マイナンバーカード等の発行、自治体中間サーバー・プラットフォームの運営等の事業を行っているところ、個人番号カード発行システム及び自治体中間サーバー・プラットフォームの運営という情報システムの集約だけでなく、通知カード及びマイナンバーカードの発行やマイナンバーカードに係る住民向けコールセンター事業も行っている[7]。

J-LISの事業が成功しているか否かは、ここでは論じないが、筆者の経験でも、地方公共団体内であるが2つの部署の情報システムを共同化し、当該事務のアウトソーシング先も統合している例があり、情報システムの共同化と手作業の共同化は親和性があると考えられる。

高齢化を見据えた行政の効率化という視点では対面や郵送の申請の一定数がオンライン申請に置き変わるだけでは、不十分なのではないだろうか。これについては、全国の地方公共団体が希望すれば参加できる全国共同システムを整備し、希望する団体の情報システムと手作業を共同化することが考えられる。

## 4.2. 共同化と団体の独自施策

情報システム共同化により、各団体が独自施策を行うのが難しくなるという指摘がある[8]。筆者は、経験上、確かにそのような面は否定できないと考える。これについては、次の3つの対策を講じる必要があると考える。

一つ目は、共同化を強要しないこと。ただし、情報システムや手作業を共同化しないと、共同化に参加している団体と比べて費用や利便性の面で住民の不利益となる可能性は否定できないと考えられる。たとえば、全国民に一律10万円を給付するとして、共同化に参加している団体の住民は申請が容易で給付も早いというメリットが享受できるが、共同化に参加していないと、その恩恵を受けられず、給付される時期が遅くなるなどのデメリットは生じるかもしれない。

二つ目は、共同システムとして、汎用給付・送付システムを整備することである。共同システムでマイナンバー、氏名、住所、振込先口座が紐づけられていれば、たとえば、団体が児童手当受給世帯に独自に上乘せ給付をしたいとき、振込先住民のマイナンバーと振込金額をCSVファイルで、通知文ひな型を画面入力（マイクロソフトワード等からコピー・アンド・ペーストできるようにしておく。）すると、当該住民に金銭が振り込まれるとともに、通知文がマイナポータルないし紙で送付されるようにすることは可能と考えられる。児童手当受給世帯への上乗せに限らず、振込先住民と金額を特定できれば振込と送付ができる。給付と送付はセットとは限らず、特定の住民に送付だけ行うことも考えられる。高齢者など特定の住民への市営バスの無料利用パスとして、ICカードや複写防止機能を付けた紙を配付することも可能である。なお、システムの機能上は送付なしの給付も可能であるが、官民間問わず金銭の給付において、通知なしの給付は、全くないとはまでは言えないが、あまり想定できない。

三つ目は、共同システムからのデータ抽出機能である。共同システムのマスターデータから、団体が任意のデータ項目を抽出できるようにする。児童手当が共同システムになっているとすれば、児童手当の上乗せ給付の例では、当該団体の住民に係る世帯主や児童の情報などを団体が抽出できるようにする。団体側で、抽出したデータを、マイクロソフトエクセル等を用いて手作業で加工するなら、作業自体は難しくない想定している。抽出したデータを団体側の情報システムに取込むとなると、共同システム側のデータ項目の仕様が変わったときに、団体側の情報システムが動作しなくなることが懸念される。たとえば、筆者が官公庁で情報システムの実務に携わるようになった20年以上前には、情報システムのデータ項目として性別は男性と女性の2つしか見たことがなかった。しかし、たとえばGoogleアカウントでは、性別は、男性、女性、指定しないの3つになっている。また、団体において共同システムの膨大なマスターデータ項目から必要なデータ項目を探すのが難しいかもしれない。この点については、共同システムを運用している技術者による団体の支援が必要と考えられる。

先の指摘で挙げている例は、7市町による共同利用であるところ、1,700市区町村の共同化にすれば、自団体の占める位置が1/7から1/1,700になって自らの主張が反映されづらくなると考えられる。しかし、児童手当の上乗せ給付というニーズよりも、独自施策をしたいというニーズの方が明らかに多いと考えられるところ、児童手当の上乗せ給付でなく独自施策という形で比較的多くの団体に共通するニーズを切出せば、汎用給付・送付システムのように7市町で割り勘するのが難しいくらい高価格なもので、1,700市区町村の共同化ではスケールメリットが大きくなり、現実的な費用になるかもしれない。これは、あくまで一例であるが、共通ニーズの切出しと各団体の個別業務との連携方法の設計次第では、独自施策という課題を解決できる可能性があるのではないかと。

## 5. まとめ

本研究では、官公庁DXの推進によって変わるであろう窓口行政について、対面や郵送による申請の継続の是非、オンライン申請の使い勝手、行政の効率化の3つの視点でラフスケッチレベルの試案を示した。

生活者が行う対面や郵送による申請は、少なくとも現時点では継続する必要があるとともに、現時点で廃止目標時期の設定もすべきでないと考えられる。しかし、銀行のATMのように生活者に強要しない形でのオンライン申請への誘導は取組む必要があると考えられる。事業主が行う手続きについては、オンライン申請に一本化してもよいと考えられる。

オンライン申請の使い勝手については、使いやすいUI、ワンストップサービス、使いやすく分かりやすいサービスが必要と考えられるところ、実行計画2020でもその方針を採用している。しかし、マイナポイント事業の例のように、国はそれを実践できているのか、やや疑問である。方針は実践してこそ価値を産む。

行政の効率化については、実行計画2020の方針どおり「行政サービスに係る受付・審査・決裁・書類の保存業務といったバックオフィスを含む一連の業務を、エンドツーエンドで、デジタルで処理」することである程度の効果が見込めると考えられる。さらに効果を上げるとすると、情報システムの共同化が考えられる。情報システムを共同化すると手作業の共同化も進む可能性がある。共同化により団体独自施策を阻害するという指摘があるが、共同化を強要しないこと、汎用給付・送付システムを整備すること、団体が利用できる共同システムからのデータ抽出機能の3つによりある程度対応できると考えられる。

## 6. 残された課題

本研究は、ラフスケッチレベルで試案を示したに過ぎない。特に、対面や郵送による申請の継続の是非と情報システムの共同化については、筆者が示したものは、検討の端緒に過ぎない。

特に情報システムの共同化については、団体自治や住民自治の視点による検討が不可欠であるところ、本研究ではほとんど論じていない。団体自治や住民自治は分権を指向し、情報システムは大量画一処理、遠隔地処理が得意という特性があり、団体自治や住民自治と情報システムはそもそも相性が悪いと考えられる。そのため、団体自治や住民自治について、具体的にどのような課題があるのか、それを技術的に解決できないのか、その技術的解決策が団体自治や住民自治の視点から適切なのか、というように、情報システム学と行政学の学際的な研究が求められるのではないだろうか。

## 7. 謝辞

発表の機会をくださった情報システム学会と、発表準備の時間を確保してくれた、妻、母、子に深く感謝したい。

### 参考文献

- [1] 令和2年12月25日閣議決定, “デジタル・ガバメント実行計画”, [https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/2020\\_dg\\_all.pdf](https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/2020_dg_all.pdf), 2021.11.21 参照, 2020.
- [2] 内閣官房情報通信技術総合戦略室, “地方自治体の業務プロセス・情報システムの標準化の作業方針の見直しについて”, [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000733150.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000733150.pdf), 2021.11.21 参照, 2021.
- [3] デジタル庁, “ミッション・ビジョン・バリュー”, <https://www.digital.go.jp/about/organization>, 2021.11.21 参照.
- [4] 横浜市, “郵送による転出届”, [https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/koseki-zei-hoken/todokede/koseki-juminhyo/touroku/tensyutu.files/0036\\_20210817.pdf](https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/koseki-zei-hoken/todokede/koseki-juminhyo/touroku/tensyutu.files/0036_20210817.pdf), 2021.11.21 参照.
- [5] 総務省, “マイナンバーカードでマイナポイント”, <https://mynumbercard.point.soumu.go.jp/>, 2021.11.21 参照.
- [6] 総務省自治体戦略 2040 構想研究会, “第二次報告”, <https://mynumbercard.point.soumu.go.jp/>, 2021.11.21 参照, 2018.
- [7] 地方公共団体情報システム機構, “個人番号カード等の発行, 自治体中間サーバー・プラットフォームの運営等”, [https://www.j-lis.go.jp/pn/personal\\_number.html](https://www.j-lis.go.jp/pn/personal_number.html), 2021.11.21 参照.
- [8] 自治労連全国弁護団, “デジタル改革関連法案と自治体 DX 推進計画は許されない”, <https://www.jichiroren.jp/sys/wp-content/uploads/2021/03/37fbaf5173504a556c879deaf8e9b82f-1.pdf>, 2021.11.21 参照, 2021.
- [9] Google, “Google アカウントのプロフィール写真, 名前, その他の情報を変更する”, <https://support.google.com/accounts/answer/27442?hl=ja&co=GENIE.Platform%3DDesktop>, 2021.11.21 参照.