

見えてきた地方公共団体の番号制度対応 —地方公共団体が直面している課題—

番号制度の導入に当たっては、全国約1,800の地方公共団体においてさまざまな対応が求められるが、現状は必ずしも進んでいるとは言い難い。本稿では、地方公共団体において番号制度対応が進まない原因について分析するとともに、各団体に求められる取り組みについて提言する。

地方公共団体に関わる番号制度対応の動き

内閣官房が実施した「社会保障・税に関わる番号制度が情報システムへ与える影響に関する調査研究」の最終報告書が2013年6月に公開されたのに続いて、8月には総務省から「地方公共団体における番号制度の導入ガイドライン」が公開され、ようやく地方公共団体に求められる番号制度導入に向けた対応が見えてきた。中央府省では、これらの調査研究以外にもいくつかの活動が行われており、今後、地方公共団体ではこれらの報告書などを参考に、番号制度への対応を進めていくことになる。

現時点で個人番号は、一部を除き行政機関における活用に限られているが、施行後3年をめどに利用範囲、用途が見直されることが予定されており、将来的には官民が連携した従来とは異なる合理的な手続きの実現も検討されている。

全国の地方公共団体が2017年7月の情報連携開始までに実施すべき番号制度対応は多岐にわたり、それだけでも相当な労力を要するが、将来的な利用を見据えた検討をどこまでできるかが鍵になりそうだ。

地方公共団体に求められる番号制度への対応

(1) 施行に向けた準備は3つの領域で行う

地方公共団体は、番号制度の施行に向けて、図1のスケジュールに沿って一斉に準備を進めていくことになる。準備は「条例改正」「事務手続きの見直し」「情報システム改修」の3つの領域で確実に実施していく必要がある。

(2) 大きく3つの条例改正

「条例改正」は、各団体におおむね次の3つの対応が必要になる。

- ・各団体独自の番号利用範囲に関する条例（新規）の制定
- ・特定個人情報の保護に関する個人情報保護条例の改正
- ・番号利用範囲に関係する事務の根拠となる条例および規則などの改正

番号法では、法律上の利用範囲の記載によらず福祉・保健もしくは医療その他の社会保障、地方税などの事務であれば、「各団体独自の番号利用範囲」については条例で定めることができることとしている。こうした各団体の独自の活用については、将来的な住民サービス向上を見据え、福祉などの事業に限ら

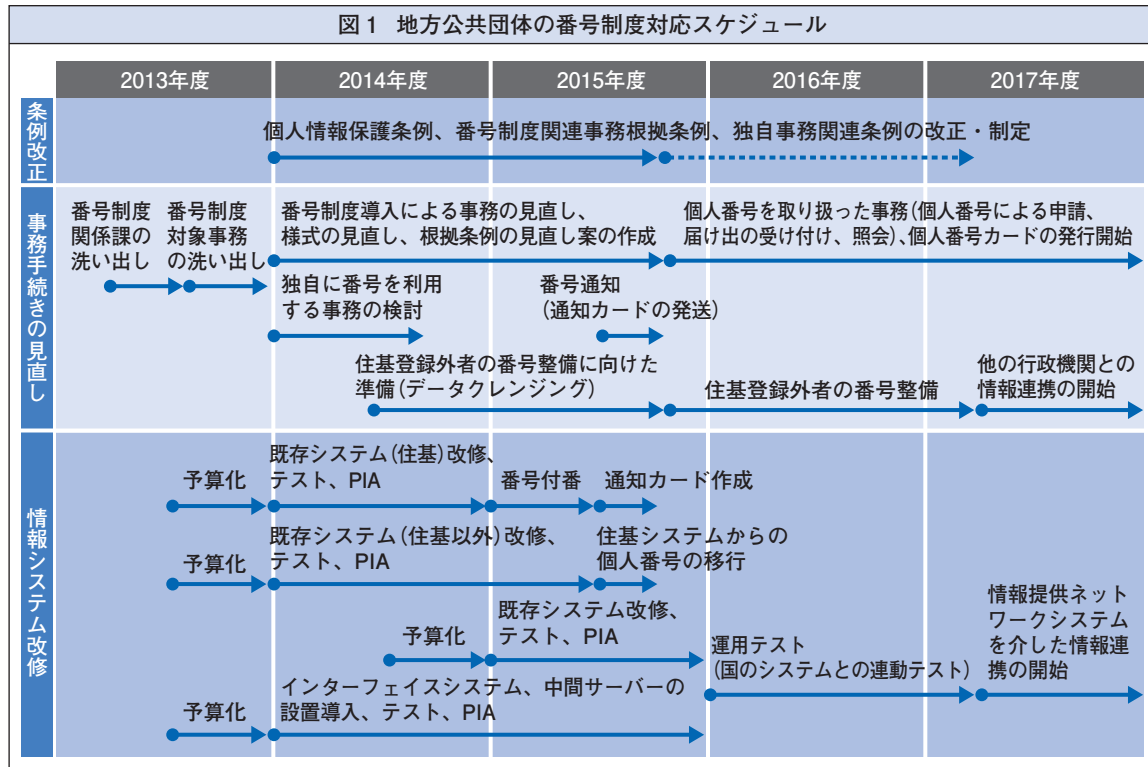
野村総合研究所
システムコンサルティング事業本部
社会ITコンサルティング部
上席システムコンサルタント
山本勝範（やまもとかつのり）
専門は地方公共団体におけるIT戦略～最適化計画策定、CIO補佐



野村総合研究所
システムコンサルティング事業本部
社会ITコンサルティング部
主任システムコンサルタント
渋谷裕司（しぶたゆうじ）
専門は公共分野（中央府省、地方公共団体）における情報システム最適化計画策定



図1 地方公共団体の番号制度対応スケジュール



ず利用範囲を規定しておくことが望ましい。

(3) 事務手続きの見直しと情報システム改修

地方公共団体においては、2017年7月の情報連携開始に向けて「事務手続きの見直し」と「情報システム改修」に係る作業が多数見込まれる。今後、税（地方税）、社会保障を所掌する総務省、厚生労働省にて、情報連携の対象となる事務と特定個人情報の詳細が省令として具体化されることとなるが、地方公共団体では、まずこれら省令を基に各団体において見直しの対象となる事務手続きの洗い出しを始める必要がある。対象となる事務手続きについては、番号制度の理念に照らし、「行政職員の事務効率化」と「住民の申請、

届け出の簡略化」を検討し、新たな手続きを設計していく。情報システムの改修内容は、本来こういった検討を経てようやく明確化される。

進まない番号制度対応の準備とその解決策

本稿を執筆している2013年8月時点で、すでに多くの地方公共団体が番号制度やその対応に高い関心を持っている。しかし、一部の先進的な団体を除きその対応は必ずしも進んでいるとは言えない状況にある。野村総合研究所（NRI）は、各団体で対応が進まない最大の要因は、各団体内でのリーダーシップ不在にあると見ている。

(1) 地方公共団体内でのリーダーシップ不在

番号制度対応で影響のある情報システムは住民基本台帳、税務、社会保障（国民健康保険、介護保険、福祉など）と多岐にわたる。かつて多くの地方公共団体は、汎用機（メインフレーム）でこれらの業務システムを構築してきており、汎用機を所管する情報部門が情報システムを一元的に管理・把握することができていた。しかしながら、脱汎用機の流れにより、情報システムのオープン化が進み、これに沿って情報システムの維持管理も情報部門から制度所管部門単位へとシフトしてきた。このような状況から、今日の地方公共団体では、情報システム全体を俯瞰（ふかん）できる組織が存在せず、番号制度による情報システムへの影響を見極めることが難しくなっている。

前述のとおり番号制度への対応には、広範囲に及ぶ事務手続きの見直しや条例改正といった対応が必須であるが、こうした背景から情報部門、制度所管部門ともに、主体となって取り組む意識が生まれず、このことが原因で推進役が定まらないのだ。

このような状況下、市区町村の多くは、前述したような新しい事務手続きに関する検討が不十分なまま、2002年施行の住民基本台帳ネットワークシステム導入における、各団体の住民基本台帳への新たな番号追加のイメージと重ねて、情報システムの改修の検討を先行させている。

また、都道府県は市区町村と異なり住民基本台帳を有していないが、税・社会保障に関する事務に関わる住民情報を保持していることから個人番号を把握する必要があり、番号制度対応で市区町村同様の統一的な宛名管理が求められることとなる。

都道府県では税務システムが宛名情報を管理しており、これを他の業務や情報システムで活用するのが効率的にも思えるが、各制度で管理範囲などが異なることもあり簡単ではない。番号制度を契機に統一的な宛名管理のための仕組みを新たに構築するにしても、税務システムの宛名情報を活用するにしても、関係する事務手続きと情報システム双方に相応の見直しの必要がある。都道府県の制度所管部門や情報部門にとっては相当量の見直しとなり、その推進にリーダーシップが求められるところであるが、その動きは必ずしも活発とは言い難いのだ。

(2) 成功の秘訣は「チェンジマネジメント」

地方公共団体は、これから「条例改正」「事務手続きの見直し」「情報システム改修」という「変革」を確実に実施し、番号制度の施行に備える必要があるが、前述のような要因によりその進捗（しんちやく）は思わしくない。地方公共団体で各制度に沿った事務、情報システムを担う職員からすれば、番号制度導入のメリットが理解できず、また、自団体としての個人番号の活用方針が明確化されていない段階では、個別の制度や情報システム

単位に番号制度の導入を検討することに無理があるというのが本音だろう。

解決策は、首長をはじめ各団体幹部による、変革に向けた“チェンジマネジメント”である。幹部職員と情報部門と制度所管部門が一体となった縦断的・横断的な検討組織を立ち上げ、番号制度対応にチェンジマネジメントという意識で取り組むことである。逆にチェンジマネジメントが十分に実施できない団体では、番号制度導入の成果は限定的なものになるであろう。

前述のとおり、番号制度では、今後官民が連携した従来とは異なる合理的な手続きの実現も検討されている。これまで中央府省が中心に調査検討し方向性が示されてきた番号制度であるが、これを現実のものとし、そのメリットを官民で享受できるか否かは、今後の地方公共団体の対応にかかっている。個人番号の独自利用範囲を条例で定めることができることから、制度面で地方公共団体に期待される役割も大きい。

地方公共団体は、これから番号制度の主たる担い手として、自らの計画と体制で検討を推進していかねばならないのだ。

番号制度の導入は地方公共団体の業務と情報システムの変革の契機

全国の地方公共団体の多くは歳出削減が大きな課題になっており、IT経費の削減も喫緊の課題であることから、番号制度対応に関し

ても予算や要員を十分に確保できない実情もあるだろう。そうした団体では、契約関係にあるベンダーに頼らざるを得ないだろうし、番号制度を契機に自治体クラウドへの移行を検討することも1つの選択肢かもしれない。

番号制度の導入により、情報提供ネットワークシステムを通じて、全国約1,800の地方公共団体の情報システムが連携されることになる。各団体の情報システムに求められるセキュリティに関する要求水準は格段に高くなるであろうし、自団体で収集、生成した情報が即時に他団体に提供されることから、情報システムに対する信頼性の要求水準も高くなる。おのずと情報システムの維持運営に対する各団体側の意識も大きく向上させざるを得ない。

長年、地方公共団体のITに関わってきた筆者らは、これまでも、地方公共団体が進めてきた業務と情報システムの最適化の取り組みを振り返り、今後は大規模な制度改正を機に業務改革に取り組むことが望ましいと提言してきた。今回、番号制度対応における課題をあらためて提起したが、これは、多くの地方公共団体がこの間先送りしてきた課題と捉えることもできる。

番号制度の導入は、地方公共団体が、チェンジマネジメントを確実に実施し、最適な業務と情報システムを手に入れる最もふさわしい変革の契機であることを、あらためて提言したい。 ■