

# 地方自治体におけるシステム最適化の成果と今後の課題

中央府省での業務・システム最適化の取り組みを受けて、地方自治体でも情報システム全体を対象とした最適化計画の策定を進めている。しかし、一定の成果を収めているものの、目的の1つである業務改革はそれほど進んでいない。本稿では、地方自治体のシステム最適化の現状と課題を検証し、今後、自治体に求められる取り組みについて考察する。

## 行政改革のための業務・システム最適化

日本の公共分野における業務・システム最適化は、2003年3月に「各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議」が、「EA（Enterprise Architecture）による業務・システム最適化計画の策定」を決定し、同年7月にはその支援などを行う「CIO補佐官の配置」を決定したことを受け、2004年から中央府省で本格的にその取り組みが始まった。

地方自治体においては、2005年3月に総務省が策定した「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」にて「業務・システム全体を最適化する観点から、ICTを活用した業務改革に取り組む」、「レガシー（旧式）システムについては、改善・刷新に取り組んでいく」、「情報システムの調達適正化に努める」などをあげたことから、これらが最適化の目的とされた。

## 取り組みの現状と課題

総務省は地方自治体のシステム最適化を推進するための手法として、中央府省と同様にEAを活用することとし、2006年4月に「業務・システム刷新化の手引き」をまとめている。

る。EAを活用する大きな目的は、「業務・システムの現状の可視化」と「業務や組織の改革によるあるべき姿の策定」とされている。しかし多くの地方自治体では、中央府省と比較して短期的に経費削減効果が現れやすいテーマに重点が置かれてきた。それは、多くの自治体で歳出削減が急務とされ、IT経費の削減も喫緊の課題となっていたためである。

筆者らは多数の地方自治体のシステム最適化に携わってきた経験から、最適化には主に2つの成果があったと考えている。1つは現状の可視化であり、もう1つはIT経費の削減である。具体的には、レガシーシステムの刷新によって運用経費が削減され、調達ガイドラインを策定したことで調達プロセスが改革された。調達ガイドラインの策定は、IT部門によるITガバナンス強化の一環として取り組まれた結果、利用部門でITやその調達プロセスへの理解が進み、上流工程からの課題の先送りや下流工程での手戻りが削減され、結果として経費の削減につながった。

しかし一方で、システム最適化を契機として実現が期待された業務改革は思うように進んでおらず、あるべき姿の検討は不十分なままである。

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）  
専門は自治体情報システムの最適化計画  
策定、企画・調達、発注者側PMOなど



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、地方自治体）  
における情報システム最適化計画策定



## 自治体情報システムの今後の方向性

これまで、業務改革の必要性や意義は理解しつつも、IT構築の一時経費の問題や、コンセンサスが得られないなどの理由から、業務改革の見送りや断念に追い込まれる自治体が多かった。しかし、歳出削減の取り組みが続くなか、自治体ではさらなるIT経費の抑制のためにも、いよいよ業務改革にまで踏み込まざるを得ない状況になりつつある。

近年、全国地域情報化推進協会（APPLIC）が仕様を策定した地域情報プラットフォームによる標準化を契機に業務改革を推進した自治体や、業務の見直しによって複数の自治体が情報システムの共通化・共同化に取り組んだ例が出てきた。今後、多くの自治体では、業務改革を進めるための具体的手段として、それぞれに最も適したシステムの共通化・共同化や標準化にどう取り組むかが課題となるであろう。

筆者らは、中小規模の自治体では、事務やサービスの違いが少ないと考えられることから今後はシステムの共同化やSaaS（Software as a Service：ソフトウェアをインターネット上のサービスとして利用する仕組み）の利用が進み、結果として業務改革が進むと考えている。

一方、多彩な事務やサービスを有し、多くの職員を抱える大規模な自治体では、自治体内でのIT基盤の共通化や、PaaS（Platform as

a Service：インターネット上のIT基盤サービス）の利用が先行し、その後、中小の自治体と同様にアプリケーションの共通化・共同化と、緩やかな業務改革が実現されていくと思われる。

## 制度改正は業務改革に着手する機会

改正住民基本台帳法の施行（2012年7月）、国民ID制度の導入（2013年目標）、新たな高齢者医療制度の導入（2014年3月予定）、国民健康保険事業運営の広域化など、今後は地方自治体の情報システムに大きな影響のある制度改正が多く見込まれる。各自治体はこれらの機会をとらえて業務改革に着手することが望ましい。

業務改革には困難が伴うが、システムの共通化・共同化を契機として業務改革を進めることは現実的な方策であるし、この機を逃せば地方自治体における大胆な業務改革は非常に困難であろう。

2010年5月に政府の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）が定めた「新たな情報通信戦略」においても、行政の刷新、業務改革が引き続き重要な課題として掲げられており、今後それに沿った具体的な方針も示されると思われる。地方自治体ではその方針に基づいて、各自治体に合った現実的な業務改革と、それに向けたシステムの共通化・共同化などについて、具体的な準備を始めていくことが必要である。 ■