

基本計画見直しの視点

令和3年2月22日
デジタルガバメントワーキング・グループ

基本的考え方

- 『一連のサービス全体が、「すぐ使えて」、「簡単」で、「便利」な行政サービス』を実現し、「社会全体の生産性向上」と、「新型コロナウイルス感染症の拡大防止」を図る。

- デジタル3原則
 - ① デジタルファースト: 個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する
 - ② ワンスオンリー: 一度提出した情報は、二度提出することを不要とする(国民から受け取った情報を再び要求しない)。
 - ③ コネクテッド・ワンストップ: 民間サービスを含め、複数の手続・サービスをワンストップで実現する。その際には、添付書類、審査速度、質問への回答など、あらゆる点で窓口より利便性の高いオンラインサービスを提供する。

以上の考え方を前提として、下記の視点に基づき、基本計画を見直すこと。

※見直しにあたっては【チェックリスト】を参照し、赤字で記載された項目は必ず充たすこと(見直し後「✓」を記入)

記

重点的に見直すべき基本計画の記載事項(フォーマットは**様式1**)

(1. 対象となる事業と、含まれる手続の一覧)

2. 対象事業の概要(プロセス全体の可視化)

目指すべき行政サービス像を明確にするために、サービス全体を可視化し俯瞰する必要がある。申請の準備段階からバックオフィス業務、通知や交付等までを含めたエンドツーエンドの範囲でフロー図を作成する。

特に申請やデータの移動は、その方向を簡易的に示すだけでなく、どのような方法

(窓口持参、郵送、メール、システムなど)データ形式で行われているか、どのような認証方法か(公的個人認証もしくはGビズIDを利用しているか)等を明記する。また、サービス全体がオンラインで完結しているか(後述「3. 対象となる事業のオンライン化の状況」)、完結していない場合にどこがボトルネックになっているか、など、課題分析の際に有効なツールとなるように作成する。

また、行政運営の効率化・高度化の点からは、電子申請等で流れてきたデータ・情報を、行政機関等のシステムに取り込みやすくすることが重要。そのために、受け取ったデータが、その後何に利用されているのかも含めた分析とすべき。

ア. 行政サービス全体のプロセスの可視化

各府省は、既存の行政手続を見直すことなく性急に情報システムの整備を図るなど、オンライン化自体が目的とならないように、本来の目的である行政手続をはじめとする行政サービスの利用者の利便性向上並びに行政運営の簡素化及び効率化に立ち返った業務改革(BPR)に十分な時間をかけて取り組む必要がある。

業務改革(BPR)を行うに当たっては、利用者から見たエンドツーエンドで事実を詳細に把握し、行政手続の利用者と行政機関間のフロント部分のデジタル化だけでなく、行政機関内のバックオフィスを含めたプロセスの再設計を行うことが重要である。

その際、サービス提供者の視点だけではなく、利用者の視点に立って、利用者のニーズ、利用状況及び現場の業務について、個人又は法人等の利用者ごとの違いや業務を行っている現場の規模等に応じた「ばらつき」まで詳細に把握・分析した上で、プロジェクトの関係者において的確に行政サービス・業務の状況を共有するため、フロー図等を作成することにより、行政サービス全体のプロセスを可視化する。

(デジタル・ガバメント実行計画P63より抜粋)

3. 対象事業のオンライン化の状況

添付書類の削減・オンライン化や、押印レス、手数料のキャッシュレス化も含めて、真にオンラインで完結しているか、オンライン化していない部分はどこか、実態を詳細に把握し明記すること。

申請自体はオンライン化されていたとしても、

- ・ 別途添付書類を郵送する必要がある(書面規定がなくとも、データ容量等の理由で書面提出せざるを得ないような実態になっている)
- ・ 申請に不備があった場合に行政側から電話やFAXでの修正依頼が来る
- ・ 申請内容に疑問がある場合に簡易にオンラインで質問ができない。

など、サービスの一部がオンライン化されていないケースがある。

また、実態として窓口に赴いての事前相談が幅広く行われている申請等は、事前相談をオンライン対応するだけでなく、相談が生じていること自体を課題と認識し、入力支援の充実なども含めわかりやすい制度設計に取り組むべきである。

また、データが組織間をまたぐ場合に、セキュリティ担保等の理由から組織間のシステム連携ができておらず、一度紙で打ち出して受け渡すなどの運用を行っているケースも見受けられる。さらに、形式的にオンライン対応できていても、使い勝手が悪く、利用されない場合もある(例えば、オンラインで質問した場合に、迅速な対応が得られない場合など)。

行政サービスが概ねオンライン化・システム構築できていたとしても、上記のような、一部オンライン対応していない手続項目や複雑な業務フローが残っていると、行政側も含め、利用者は、「最初から全て書面で手続したほうがわかりやすく簡単である」という発想になり、オンライン利用が進まない原因となる。

(1) 国の行政手続の原則オンライン化

法令に基づく国に対する申請等及び国に対する申請等に対する処分通知については、オンライン化することが適当でない手続又は費用対効果が見合わない手続を除き、添付書類の提出、本人確認及び手数料納付も含む手続全体をオンラインで実施できるようにすることを原則とし、各府省は、速やかにオンライン化の実現に取り組む。

行政手続のオンライン化に当たって、各府省は、利用者に対して同種のサービスを提供しているため統一的な取扱いとする必要がある手続や一連のサービスの一部を成している複数の手続など、関連する手続を行政サービス単位で集約してオンライン化を行うことにより利用者の利便性向上を図る。

行政手続における本人確認及び手数料納付のオンライン化の方針は以下のとおり。

ア. 本人確認のオンライン化

行政手続のオンライン化に当たっては、各府省は、「行政手続におけるオンラインによる本人確認の手法に関するガイドライン」(平成31年2月25日CIO連絡会議決定)に基づき、各手続の特性や利用者の利便性を総合的に勘案して、マイナンバーカードの公的個人認証機能の活用など各手続に見合った本人確認のオンライン化を行う。

法人や個人事業主向けの行政手続であり、同ガイドラインに基づくオンラインによる本人確認の手法がレベルB又はC(同ガイドライン表3-3参照)と整理された手続については、経済産業省が提供する事業者向けの共通的な認証システムであるGビズID(法人共

通認証基盤) (以下「GビズID」という。) を利用することができる。各府省はその利用について積極的に検討する。

イ. 手数料納付のオンライン化

行政手続のオンライン化に当たっては、各府省は、利用者の利便性向上のため、行政手続に係る手数料の支払いが必要な場合は、財務省の歳入金電子納付システム (以下「REPS」という。) 等を活用し、インターネットバンキングなどによる支払いのオンライン化を実現する。(中略)

また、行政手続のオンライン化による窓口対応や行政内部の事務処理の効率化など事務処理コストの低減を踏まえ、各府省は、利用者がオンラインにより手続を行った場合の手数料の減額について検討を行う。

(デジタル・ガバメント実行計画P55より抜粋)

4. 手続の概要、目標値、課題、アクションプラン

○オンライン利用率を引き上げる上での課題

現時点において、「課題の把握・分析が不十分なもの」が散見され、その結果、アクションプランが具体性に欠けるものとなっている。

また、デジタル化の効果を最大限に発揮するためには、単なるシステムの見直しに留まらず、デジタル化の目的である「利用者中心の行政サービス」等に立ち返った業務改革(BPR)及び制度そのもの見直しが不可欠である。

課題の把握にあたっては、以下を踏まえることが必要である。

- ① 実際に手続を利用する者(土業等の支援者の意見を聴くことは重要であるが、素人が容易にオンライン申請できるかという観点からヒアリングすることも求められる)から具体的な課題を定量的に収集することが必要である。また、アンケート調査やヒアリング等で課題を把握するにあたっては、利便性向上に資する個別具体的な観点に着目して行う必要がある。

<例>

6.2.3 行政手続の更なる利便性の向上に係る情報システム整備

各府省は、新たにオンライン化を実現する行政手続だけでなく、既にオンラ

イン化を実現している行政手続においても、利用者視点に基づいた現状の把握と分析を行った上で、オンラインによる申請時の添付書類の省略をはじめ、以下のような観点等から費用対効果も踏まえてオンライン利用を促進する方策を検討し、利用者の利便性向上に取り組む。

(省略)

- ア. スマートフォン等を利用したオンライン手続における利便性向上
- イ. 受付時間等の拡充
- ウ. 本人確認手法の見直し
- エ. 代理申請の容易化
- オ. オンライン手続時の初期設定の簡易化
- カ. 入力 of 簡易化等
- キ. 申請画面等のマルチブラウザ対応
- ク. 申請画面等の多言語化
- ケ. データ容量の制限緩和
- コ. データ形式の柔軟化
- サ. オンライン手続に係る事務処理の効率化
- シ. オンライン手続における優遇措置

(デジタル・ガバメント実行計画 P61,62 抜粋)

- ② 他のシステムにおける取組、工夫や改善事例(失敗事例を含む)を頻繁に参照し、システム構築中である場合も含め、機動的に改善すべきである。例えば、BPR の徹底や誓約機能を活用した資料提出を不要とする仕組みの導入(農林水産省:eMAFF)、利用者アンケート等を踏まえた受付時間や送信容量の拡大、利用可能なブラウザの追加、チャットボットの導入(財務省:e-Tax、総務省:eLTAX)、現行システムの経験を活かした事業者・行政双方の利便性向上のための改修(入力画面上に記入要領やエラーメッセージを表示 ほか)(経済産業省:jGrants)等で利用者目線での利便性向上に向けた取組がなされている。
- ③ UI・UXについて、課題が無いということは想定し難い。オンライン利用が相当程度進んでいる e-Tax においても、利用者へのアンケート等を踏まえ、不断の見直しが行われている。特にオンライン利用が進まない手続については、漫然と要望が来ることを待つのではなく、利用者にシステムを試用してもらい、(所管府省職員が)どこに引っかかったかチェックする、行政サービス提供者も自ら操作してみる等の取組を行うべきである。民間企業のユーザーテストの手法も参考とすべき。また、開発段階のみならず、システム運用開始後もCIO補佐官やベンダーとの情報連携を継続的に行い、機動的に問題点を改善していく必要がある。その

際はベンダーを評価する視点も重要。

- ④ 利用者の利便性について、窓口で手続を行う場合と比較を行うべきである。「窓口申請より時間がかかる」との意見は多いが、オンライン申請に係る審査を後ろ回しにしているか、また、役所内の審査についてデジタル技術を前提とした審査が行われているかなど検討が必要。処理期間又は補正率で窓口対応に劣る場合は、中間 KPI として処理期間又は補正率の改善を設定して取組を行うこととする。(データがない場合には、適宜サンプル調査を行い、又は上記アンケート等により、処理期間や手続きの分かりやすさについて把握することを原則とする)
- ⑤ また、紙申請の場合との比較を行い、利用者がオンライン申請を選択するためのインセンティブが付与されているか分析すべきである。例えば、行政内部の効率化・省力化が図られることを前提に、オンライン申請の処理期間短縮(優先処理)や手数料引下げなどを検討すべきである。

アンケート調査を行う際の留意事項

- ・ 新型コロナウイルス感染症の拡大を防止する観点から、可能な限りオンラインによる調査・ヒアリングとする。
- ・ 定量的な課題把握と回答率向上を図るため、回答者の属性等を正確に把握するとともに回答方式は可能な限り具体的な選択肢を用いたものとする。
- ・ 回答者の属性等に留意し、専門用語等には必要な解説・参考資料を付す。

(対象者の属性等の把握)

対象者の属性等に応じて課題は異なる事が想定されるため、対象者の属性(規模、業種、売上、従業員数(当該手続担当者の人数)等を正確に把握することが必要

(ア) 事業形態

- ①法人 ②個人事業主 ③個人

(イ) 資本金

- ①～1千万円 ②1千万円超～5千万円 ③5千万円超～1億円
- ④1億円超

(ウ) 従業員数

- ①10人未満 ②～10人 ③11人～100人 ④101人～1,000人
- ⑤1,000人～1万人 ⑥1万人超

(エ) 業種(主なもの1つ)

- ①建設業 ②製造業 ③卸売業 ④小売業 ⑤不動産業 ⑥…

(オ) 年間売上高

- ①1千万円以下 ②1千万円超～3千万円 ③3千万円超～5千万円
④5千万円超～1億円 ⑤1億円超～3億円 ⑥3億円超～5億円
⑦5億円超～10億円 ⑧10億円超

(カ) 申請の担当者数(兼務含む)

- ①1人 ②2～5人 ③6～10人 ④10人超

(キ) 年間申請件数

___件

(ク) 年間最も申請を行う月

___月

(ケ) 年間最も申請を行う月の申請件数

___件

(課題の把握)

- ・設問(選択肢)の検討にあたっては利用者や支援者(例:税理士や司法書士等)に事前にサンプルでヒアリング等を行い、想定される課題を抽出することが必要。
- ・またチェックリストに列挙されている項目で未実施のものについても選択肢に盛り込み、事業者の要望の強さ(優先順位の高さ)を把握する。
- ・解決すべき課題の優先順位を検討可能な回答方式とする(例:上位3つを回答させる)
- ・解決目標から逆算して設問を作成する(例:効果的な広報・周知方法を検討したい場合は、手続について相談や情報収集する先を上位3つまで回答させ、回答が多い箇所に対して重点的に広報を行う等)

例:書面での申請を行う理由(上位3つ選択)

- ① スマートフォンやタブレットからの申請に対応していないから
- ② オンライン申請の受付時間が限られているから
- ③ オンライン申請をするための初期手続に経費・時間がかかるから
- ④ 専門用語が多く難解に感じられたから
- ⑤ インターネットエクスプローラによる申請しか行えないから
- ⑥ オンライン申請に対応できる担当者がおらず専門家等の支援が必要だから
- ⑦ オンライン申請とは別に一部の書類の提出や訂正のために窓口に訪問する必要があるから
- ⑧ 受付(窓口)担当者への相談や、手続の説明を受けたいから。
- ⑨ 直接申請しに行くほうが、役所側の処理が速いケースがあるから。
- ⑩ オンライン申請できることを知らなかったから

⑪ その他()

例:オンライン申請者の課題(上位3つ選択)

- ① 申請可能時間が限られている
- ② 利用できるブラウザが限られている(使用ブラウザ)
- ③ 自社で利用しているシステムから必要なデータを取り込むことができない
- ④ 添付できるデータ容量が少ない、添付できるデータの形式が限定的
- ⑤ 必須入力項目が多い
- ⑥ エラー入力箇所が分からない
- ⑦ よくある質問に対する回答を参照したい
- ⑧ 過去に入力した項目を再度入力する必要がある
- ⑨ 途中保存機能がない
- ⑩ 審査完了時等の際の通知機能がない

○中間 KPI と課題解決のためのアクションプラン

アンケートやヒアリング調査、システムの試行等により分析・抽出した課題から、課題解決のためのアクションプランを導く。

システムの改修・開発は、課題解決の有効な手段ではあるが、システム担当者が開発すれば課題がすべて解消するというものではなく、KPI として適切とは言い難い。「一遍にやらず、一貫してやる(サービス設計第 11 条)」「情報システムではなくサービスを作る(同 12 条)」とされていることも踏まえ、中間 KPI には、個別の取組ではなく、顧客サービス改善の観点からの成果となる指標を設定する(例:アンケート調査の満足度、「行政手続コスト」の削減、オンライン申請の処理期間の短縮、オンラインによる問合せ件数、書類の補正率、添付書類の数 など)。

その上で、数年に一度の大規模改修だけですべてを解決しようとするのではなく、優先順位をつけてアクションプランを練ることが必要である。

なお、オンライン利用率向上に資する取組の総点検を行う観点から、アンケート等の調査結果に関わらず、【チェックリスト】に列挙したアクションプラン(添付書類の削減、申請項目の簡素化、窓口代替機能の強化、本人確認手法(公的個人認証もしくはGビズIDの利用)、APIの整備・公開等を含むすべての項目)については、すでに実施済か否かをチェックし、未実施の場合は今後取り組むべきか検討するこ

と。検討の結果「実施予定」となった項目については、優先順位の高いものから順に、基本計画に反映すること。検討の結果「実施しない」とした項目については、その理由を具体的に【チェックリスト】に記載すること。

5. スコアカードの作成と公表方法

「オープンにサービスを作る（サービス設計第9条）」上で、スコアカードの作成・公表は重要な手段となる。サービスの質を向上させる観点から、必要な情報をスコアカードに盛り込む。

6. 利用者目線での第三者チェック等の方法と時期

試行的にサービスの提供や業務を実施し、利用者や関係者からの意見を踏まえてサービスの見直しを行うなど、何度も確認と改善のプロセスを繰り返しながら品質を向上させる。サービス開始後も、継続的に利用者や関係者からの意見を収集し、常に改善を図る（サービス設計第10条）。

検討経緯や決定理由、サービス開始後の提供状況や品質等の状況について、可能な限り公表する（同第9条）

- ① 第三者チェックを受ける前提として、スコアカードの充実を含め、情報公開を積極的に行う。
- ② 利用者からオープンデータの公開要望を募ったり、相談窓口や民間事業者等と直接対話を行う場を設けたりするなど、利用者のニーズを把握するための取組を継続的に行う。
- ③ 利用者（支援者含む）のうち、「誰に」、「どのような方法で」、「いつ」評価を受けるのか。今後システム構築・改修を行う手続については、「システムの構築段階」、「運用開始前の試行段階」、「運用開始後」など、適切かつ定期的なタイミングで評価を受ける仕組みを構築する。
- ④ また、申請に要した時間やエラー入力等についてシステムで把握・分析できるようにする等、利用者負担を軽減しつつ、タイムリーに課題を把握できる方法の導入も検討する。ヘルプデスク等に寄せられた質問は定期的に整理・要因分析し、機動的に機能改善を図る。

7. 基本計画の見直し

・上記6をふまえ、計画を見直しつつ、PDCAサイクルをまわす。

以上