

世界最先端の デジタル・ガバメントの実現に向けて

2018年3月30日

金丸恭文 竹中平蔵

世界的なデジタル・トランスフォーメーション

- 国民生活やビジネスを取り巻くデジタル環境が大幅変化。（スマホ、クラウド、IoT、AI、ビッグデータ、ブロックチェーン）。
- デジタルを前提としたビジネス転換・組織改革などの取組(Digital Transformation)が世界的に拡大。

○取り残されている分野が、行政。

- ・行政部門が旧態然としたアナログ型行政を続ければ、我が国全体の生産性のボトルネック。
- ・行政部門の保有するデータやシステムは、民間部門の生産性向上や新ビジネス創出にも大きく貢献。



民間のデジタル化の動きに遅れることなく、行政も、デジタル時代に即した組織・サービスとしていくことで、官民が活動するデジタル社会の最先端の基盤を整備していく必要。 → 「行政による生産性革命」

我が国の「政府の電子化」は、道半ば

行政手続全体の手続数で12%（件数ベース71%）が、オンライン化対応済み。



しかし、政府の電子化の実態は、まだら模様。

● オンライン化対応済みの手続きも、デジタル化の効果を最大限に発揮できていないものが少なくない。

① ある証明書の交付申請がオンライン化されていても、他の手続きでは添付書類として「紙」での提出を求められ、結局「ペーパーレス」が実現していない。

（例）登記事項証明書

② 手続毎の「縦割り」のオンライン化のため、同じ機会に、様々な窓口で別々に手続きを求められる（ワンストップになっていない）。

（例）【個人】引越し、死亡・相続 【企業】法人設立、雇用・給与支払

③ 行政内部での連携が不十分で、異なる手続き毎に同じ添付書類を求められる。

（例）住民票、登記事項証明書

● オンライン化未対応の手続き（手続数で88%）の中には、国民・事業者にとって身近なものも多く残されている。

➤ 身近な手続である、転入・転出届出、運転免許の住所変更、全従業員分の住民税決定通知などは、未だに窓口或いは紙ベース

アプローチ① 旗艦プロジェクトの推進

○個別のオンライン化を進める「縦割り」のアプローチでは限界。

→利用者視点に立って、**同じ機会に多くの手続きが集中するイベント**に着目し、複数の一連の手続きを**一括して見直すアプローチ(旗艦プロジェクト)**で、次の改革を**徹底実現**。

- ・**デジタルファースト**：オンライン化していない**関連手続きを全てオンライン化**。
- ・**ワンストップ**：複数の手続きについて、毎回同じ情報を記載・提出しなくてよいう、**一括して手続き可能に**。
- ・**ワンズオンリー**：行政機関が既に保有している情報は、行政間で共有して**添付書類の提出を不要化**。

個人

<引越>

年間500万人規模



住所変更という情報だけで、転出・転入それぞれで市役所等の様々な窓口に行き、民間も含めて、氏名・住所等を何回も記載して手続。
→**ワンストップを、2019年度から順次開始**。

個人

<死亡・相続>

年間300万人規模



死亡に伴う失効手続を、場合によっては自分が住んでいない地域で様々な窓口に行く必要。相続確定後、相続税申告や様々な財産変更手続を様々な窓口へ提出。
→**ワンストップを、2019年度から順次開始**。

法人

<法人設立>

年間9万件(日本の起業環境)



繁忙期の東京では登記完了まで1～2週間。更に、税務署、労基署、年金事務所など6箇所へ別々に届出。法人登記では、未だに公証人の面前での定款認証が義務。
→**ワンストップを、2019年度から順次開始**。

法人

<従業員の税・保険>

ほぼ全ての企業



従業員毎に、国税・地方税・健康保険・年金・雇用保険それぞれに同様の情報を何回も提出する必要。特に中小企業にとって大きなコスト。
→**2018年度中にアクションプランを取りまとめ**

(具体的事項は、P.13～P.16に記載。)

障害となる添付書類の撤廃、本人確認手法の徹底的見直し

○旗艦プロジェクトを推進し、オンライン化・ワンストップ化を加速していくためには、手続毎の「縦割りの弊」に陥ることなく、分野横断的な原則を確立することが必須。

- ① 様々な手続で同様の添付書類が求められていること → **添付書類の不要化**
 - ② 押印を求められているために紙での手続きとなること
 - ③ 対面を求められ、窓口へ出向かざるを得ないこと
- } **本人確認手法の見直し**



本年中に策定される「**デジタルファースト一括法案**」において、必要な制度措置を一括して講ずるべき。

アプローチ② デジタル基盤であるマイナンバー制度の普及

デジタル社会の前提条件： 電子的な本人認証手段が国民に普及していること

しかし、本人認証機能を担うマイナンバーカードの交付率は、未だ10.6%。

使って便利さを実感
できる機会が無い。

健康保険証として使えるようにするなど、利用シーンを拡充すべき。

ワンストップサービスなど、国民の利便性に直結するサービスを提供すべき。



民間サービスとの連携が不十分。

本人氏名、生年月日の記載・記録につき、**フリガナ・ローマ字・西暦表示への対応を実現**すべき。



カードを持ち歩くのが面倒(不安)。

本人確認機能を**スマートフォンに搭載**すべき。



2018年度内に**実行計画**をまとめ、国民が利便性を実感できる仕組みを構築すべき。

デジタルトランスフォーメーション実現のためには、

旗艦プロジェクトのように**省庁の枠を跨る様々な手続きのオンライン化**を一気に進めていく必要。

利用者目線で業務見直しを行い、**最新の技術や手法**を導入していく必要。
例:クラウド、アジャイル開発等

しかしながら、

- ・各省が**システム毎に予算要求**を行い、**バラバラにシステム開発**を行う体制。
- ・IT本部として各省に対して意見は言えるものの、**決定権限はない**。
自らシステム開発を実施する**予算もない**。
- ・各省が**消極的だとオンライン化進まず**。
- ・システム毎の**予算上、予定価格が予想できる上、機動的なシステム開発が困難**

- ・担当者は**2~3年で異動し、知見が蓄積されず**。
- ・結局は**ベンダー丸投げ**でレガシー型の使いにくいシステムに。
- ・外部人材を導入しようにも**定員枠や給与が低い等**でまます。
- ・IT本部の**体制も実員80名程度**の規模で**十分とは言えない**。(米英は500名規模)

アプローチ③:海外政府は、行政デジタル化をリードする体制を構築

- 米英は、各省任せではなく、**大統領/首相のトップダウン方式で、外部人材を活用しつつ、国民にとってインパクトの大きな行政課題から**順番にデジタル化。
- 最新の技術を取り入れ、ユーザーが使い易いサービスを迅速に実現することを重視。

米国 (US Digital Service)



THE U.S. DIGITAL SERVICE

*米国では、経緯的に、省庁横断組織として一般調達局(GSA)に属する18Fという組織もあり。この職員も含めると500人規模

- 2014年設立、10名程度から開始し、現在は約200名*。**トップはGoogle出身。** Facebook、Amazon、Twitter等から専門家を短期採用して政府職員とでチームを組成
- 大統領府直属**のタスクフォースとして**独自予算により実施**

(代表プロジェクト)

- 紙で137日間かかっていた**退役軍人向け年金手続**のワンストップサービス(Vets.gov)を実現。6年かけて12億ドルをかけながら実現の目途がなかった**移民登録システム**について3か月で**永住権更新**のオンライン化を実現。

政権の重点プロジェクトについて、各省の担当者とUSDSが混成チームを構成しテコ入れ

英国 (GDS)



www.gds.uk.com

- 2011年設立、10名程度から開始し、現在は約500名。**初代トップはガーディアン（新聞）のデジタル化責任者**
- 首相府の下で独自予算**により、政府/各省庁のデジタルサービスの設計と開発を支援。

(代表プロジェクト)

- 各省バラバラだった行政サービスサイトについて、12週間の開発期間で**ポータルサイトGOV.UK**をリリース。その後、β版を出してユーザーからのフィードバックを受けながら改善し、各省サービスを集約化

①GDS自前でのシステム開発のほか、②各省との混成チームによるデジタルサービス開発にも取組

アプローチ③ 行政からの生産性革命の推進体制強化

我が国として、国際的なデジタルトランスフォーメーションの流れに取り残されないよう推進体制を強化すべき。

方向性

〈2019年度から本格実施〉

政府全体の推進体制を強化し、権限を明確化しつつ、旗艦プロジェクトを強力に推進するとともに、各省個別サービス改革をサポート

体制

政府横断的な**旗艦プロジェクトの専門チーム**をつくり、各省の業務が分かる人材とITが分かる外部人材を集結、各府省の定期異動のサイクルにかかわらず、同一メンバーでやり抜く仕組みを。

人材

グローバル水準の報酬体系で**優秀な外部人材の登用を拡大**。

予算

重要システムに係る**予算を政府横断で一体的に確保して機動的に配分**するとともに費用削減。

調達

アジャイル開発等の**最新動向に対応した調達ルール**の策定。

硬直的な個人情報保護条例と自治体のセキュリティ対策

- 教育・医療分野などの住民サービスの導入に当たり、**個人情報保護条例**や**セキュリティポリシー**を理由として、**クラウド型サービスの利用が滞る事態**が多発。

個人情報保護条例

- 9割を超える地方公共団体において、**オンライン結合（通信回線を通じた電子計算機の結合）を制限する規定**が、個人情報保護条例に残存。
- クラウド活用や他機関とのデータ連携を図る場合には、個人情報保護審査会等の意見を聴き、公益上の必要があると認められる必要あり。**自治体の現場職員への負担は大きく**、阻害要因に。
- なお、国や民間を対象とする**個人情報保護関連法**では、**オンライン結合制限規定はない**。

自治体のセキュリティ対策

- 個人情報流出事案を契機として、地方自治体の情報セキュリティが強化された。
 - **LGWAN接続系(行政事務)とインターネット接続系との分離**
 - インターネットの接続口を都道府県ごとに集約する「**自治体情報セキュリティクラウド**」の導入
- 一方で、これらの対策が硬直化していることで、**民間クラウド型サービスの導入やデータ活用を阻害している**との指摘がある。

⇒ **クラウドやセキュリティなどの技術の進展に合わせて「オンライン結合制限」規定を国主導で見直しすべき。**

⇒ **硬直的なネットワーク分離のセキュリティ対策について柔軟な見直しが必要。**

まとめ：取り組むべき方策

1. 2020年までに、徹底的な国民視点に立った「旗艦プロジェクト」の推進

- 個人向けワンストップ・サービス（「引越」、「死亡・相続」等）
- 企業向けワンストップ・サービス（「法人設立」、「税・社会保険」等）
- 障害となる添付書類の撤廃、本人確認手法の徹底的な見直し

2. 「本人認証基盤」活用の拡大・普及（2018年度中に実行計画を取りまとめ）

- 健康保険証との一体化、ワンストップサービスの実現など利用シーンの拡充
- 本人氏名、生年月日の記載・記録のフリガナ・ローマ字・西暦表示への対応
- 本人確認機能のスマートフォンへの搭載

3. 政府全体の推進体制の強化と、必要な制度環境の整備

- ①優秀な外部人材と内部人材を集めた「専門チーム」の組成、②重要システムの予算の一体的確保と機動的配分、③アジャイル開発等に対応可能な調達ルールの方策。（2019年度から本格実施）
- 自治体のクラウド型サービスの活用などを停滞させている、個人情報保護条例やセキュリティポリシーについて、国主導での見直し。（2018年度内）

參考資料

手続件数上位10位の手続き（平成28年度）【IT室調査・暫定報】

- 【凡例】 …他の手続きで添付書類として求められる「紙」の交付を申請するもの
 …オンライン対応だが、他の手続きとの連携ができていないもの

| 手続き | 件数 | 関連用途 | 手続き | 件数 | 関連用途 |
|--------------------------|-----------|--|---------------------------|----------|------------------------------|
| ① 不動産登記に係る登記事項証明書等の交付請求等 | 170 百万 | 不動産売買、 死亡・相続等 | ⑥ 軽自動車税の納税通知書の交付 | 41 百万 | 車検手続、車売買 |
| ② 不動産登記、商業・法人登記のオンライン提供 | 130 百万 | (単独手続) | ⑦ 戸籍謄抄本(記載事項証明書)の交付請求 | 40 百万 | 死亡・相続、パスポート等 |
| ③ 健康保険・厚生年金保険被保険者賞与支払届等 | 60 百万 | 従業員のための 税・保険関係 の手続(企業) | ⑧ 商業・法人登記事項証明書の交付 | 36 百万 | 法人設立、取引等 |
| ④ (国税)納付手続 | 44 百万 | (単独手続) | ⑨ 健康保険・厚生年金被保険者報酬月額算定基礎届出 | 36 百万 | 従業員のための 税・保険関係 の手続(企業) |
| ⑤ 自動車税の納税通知書(納税証明書)の交付 | 43 百万 | 従来車検時の提示が必要だったが、 <u>ワンスオンリー化</u> で不要に。 | ⑩ 輸入の許可 | 31 百万 | (単独手続) |

※ ⑤・⑥以外は、全てオンライン化対応済み。

<個人>引越しに係る手続例

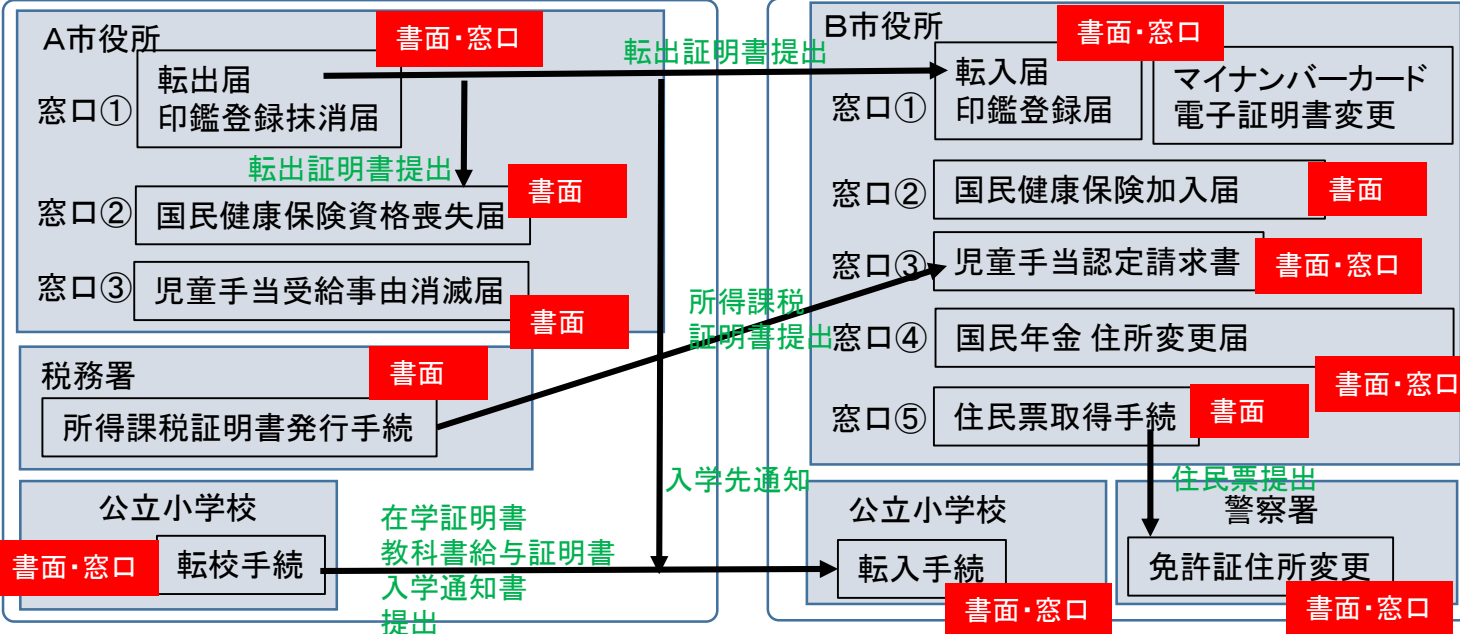
引越しに係る行政手続のほとんどがオンライン化されていない

標準的な一例(子供あり、個人事業者)

- 旧住所、新住所ともに複数の事務所・窓口に出向く必要があり、待ち時間、移動時間を含め大きな機会費用の損失
(少なくとも旧住所で2回、新住所側で5回窓口に行く必要)
- 官民間問わず各手続で申請書等に名前・住所・生年月日等の同じような情報を毎回入力するために時間を浪費
(官民で引越し前後合わせて20を超える手続について同じような情報を記入する必要)
- 別の手続を行う目的のために住民票等「紙」の発行を申請するなど、情報連携ができておらず無駄な手続が発生
- 特に民間の手続において、手続すること自体を忘れがちなものも多い

旧住所における手続

新住所における手続



1つのポータルサイトで行政・民間手続が完結するワンストップを早期に実現すべき。

その際、以下の点を徹底的に考慮。

- 同じ情報を複数入力することの回避 (ワンスオンリー)
- 添付書類の廃止
- API開放により多くの民間が参加可能とする設計

民間の手続(電話、インターネット、書面等で一度連絡すれば住所変更可能なものが多い)

インフラ系使用中止・開始手続

(引越し1~2週間前頃にほぼ手続が行われるもの)

- ・電気
- ・ガス
- ・水道
- ・電話
- ・郵便
- 等

引越し後住所変更を行うもの

(手続の漏れるおそれが比較的高い)

- ・生損保
- ・NHK
- ・クレジットカード
- ・銀行
- ・JAF
- 等

<個人>死亡・相続に係る手続

死亡・相続に係る行政手続のほとんどがオンライン化されていない

- 例えば、遠隔地の子息が親の死亡・相続手続を行う場合、悲しみに暮れる間もなく、
 - ・葬式を終え、「馴染みのない」場所で死亡に伴う年金・介護保険等の失効手続を書面・窓口で。
 - ・相続を何とか確定させて、相続税申告や財産移動に伴う様々な手続を書面・窓口で。
 - ・同様の情報を毎回記載し、戸籍・除籍謄本や死亡診断書等の同じ書類を毎回紙で添付。

年間死亡数+法定相続
約377万弱

| | 手続の対象機関 | 主な必要となる手続 | オンライン | 主な必要添付書類 (※)市町村により運用は異なり得る | | | |
|------|---------|---------------|-------|----------------------------|---------|-------|-------|
| | | | | 死亡診断書 | 戸籍・除籍謄本 | 印鑑証明 | 住民票 |
| 死亡手続 | 市町村 | 死亡届 | × | ✓ | | | |
| | 保険会社 | 生命保険の受取 | × | ✓ | | ✓ | |
| | 健保等 | 健康保険の手続(埋葬料) | × | ✓ | | | |
| | 市区町村 | 国民年金の受給停止 | × | | ✓ | | ✓ |
| | 税務署 | 所得税の準確定申告 | × | ✓ | ✓ | | |
| 相続手続 | 家裁 | 遺言書の検認 | × | | ✓(全員) | | |
| | 市区町村 | 国民年金の遺族年金請求 | × | ✓ | ✓ | | |
| | 税務署 | 相続税申告・納付 | × | | ✓(全員) | ✓(全員) | ✓(全員) |
| | 法務局 | 不動産の名義書換・相続登記 | ○ | | ✓(全員) | ✓(全員) | ✓(全員) |
| | 運輸局 | 自動車所有権移転 | × | | ✓(全員) | ✓(全員) | |
| | 銀行 | 預金名義変更 | × | | ✓(全員) | ✓(全員) | |

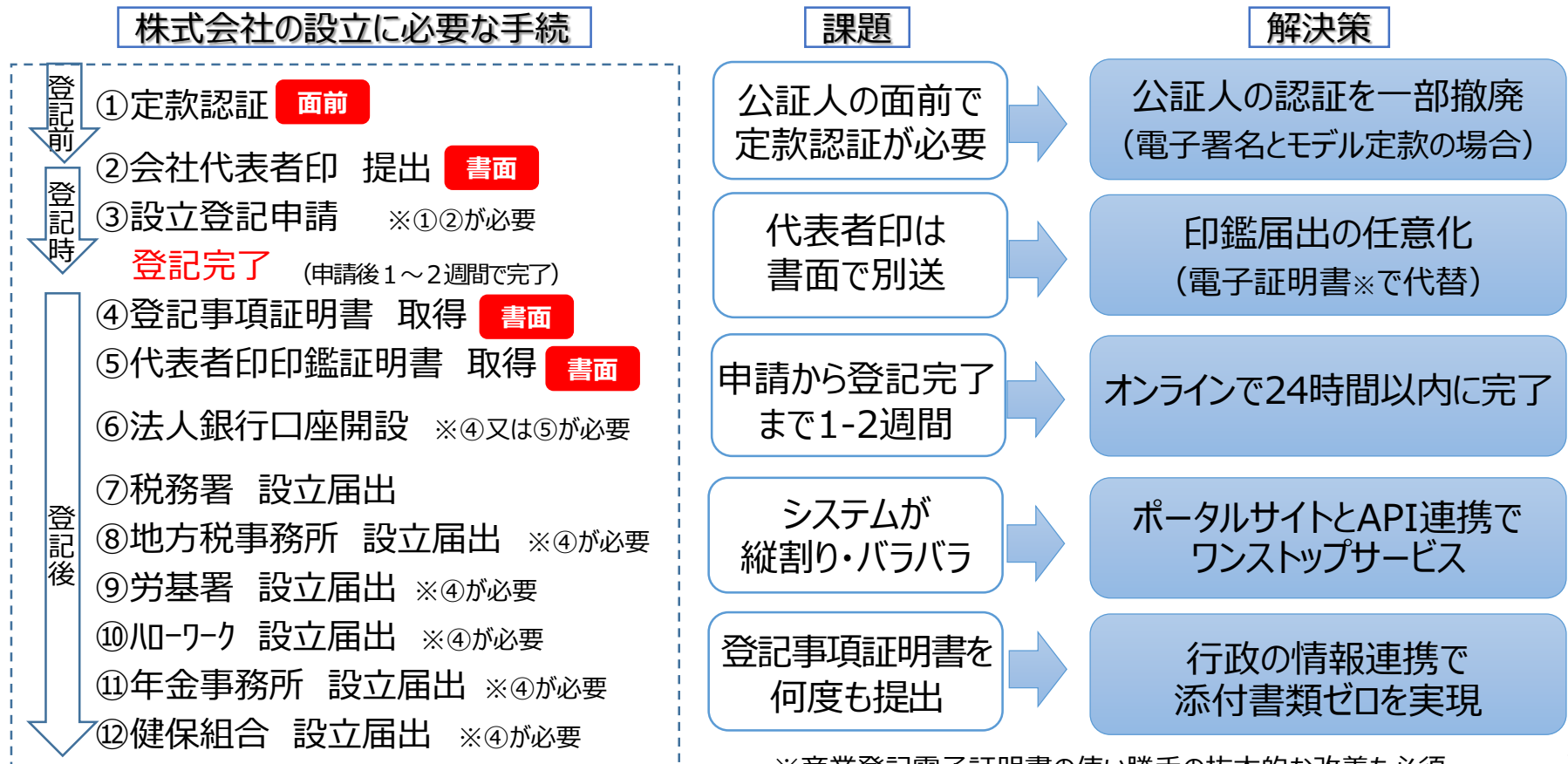
1つのポータルサイトで行政・民間手続が完結するワンストップを早期に実現すべき。

その際、以下の点を徹底的に考慮。

- 同じ情報を複数入力することの回避(ワンズオンリー)
- 添付書類の廃止
- API開放により多くの民間が参加可能とする設計

<法人>株式会社に係る設立手続 課題と解決策

- 我が国の株式会社設立手続には面前や書面が残り、かつ手続数が多く日数もかかる（繁忙期の東京では1～2週間を要する）。
- 諸外国は手続のオンライン・ワンストップ化や迅速化を実現済み。
 - イギリス・フランス・カナダでは、オンライン申請ならば1日以内に登記審査が完了。
 - 韓国・スイスでは、設立手続ワンストップシステムを構築。手続のオンライン完結や窓口を一本化を実現。
 - ルクセンブルク・オーストリアでは、公証人の認証を一部撤廃。
- 我が国も縦割りを排し世界最高水準の起業環境を整えなければ、グローバルなイノベーション競争に劣後。



※商業登記電子証明書の使い勝手の抜本的な改善も必須。

<法人>従業員の税・保険に係る手続

- 企業は従業員(役員を含む)に関する「税」、「社会保険」、「労働保険」に関する手続や保険料等の納付を行うことが法律上で義務づけられている。
- これらの手続はそれぞれ異なる制度に基づき、異なる役所・機関に対し、手続や金銭の納付などを行うものの、必要な情報には共通するものも多い。
 - 従業員の氏名、住所、給与支給額、被扶養者に関する情報 など
- 関連する行政手続や企業内部の事務の統一的な処理が可能になれば、企業、従業員、行政が費やしている時間・コストを大幅に削減させ、その生産性を向上させることが期待できる。

| | | 毎月行うもの | 毎年行うもの | 会社設立・入退社 | 被扶養者等の変更 |
|------|---------------------------------|---|---|--|---|
| 税 | 所得税 【税務署】 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与支給額に基づき、税額を計算・徴収・納付(※) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 年末調整、源泉徴収票の作成【12月】 ・ 賞与に関する対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 源泉徴収票の確認 ・ 退職金処理 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 毎月の税額計算への反映 |
| | 住民税 【市町村役場】 ※従業員の居住する市町村毎 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与支給額から、市町村の通知に従った税額を差引・納付 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与支払報告書を提出【1月】 ・ 特別徴収税額の通知書を受領【5月】 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与所得者異動書 ・ 退職金処理 | — |
| 社会保険 | 健康保険 【健保組合】 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与支給額から、標準報酬月額に基づく保険料を差引・納付 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 被保険者報酬月額算定基礎届を提出【7月】 ・ 賞与に関する対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 加入手続 ・ 被保険者資格取得／喪失届 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 毎月の保険料計算への反映 ・ 健康保険被扶養者(異動)届 |
| | 介護保険 厚生年金保険 【年金事務所】 | | | | |
| 労働保険 | 雇用保険 【ハローワーク】 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 給与支給額に基づき、保険料を計算・徴収・納付 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 免除対象高齢労働者の確認(雇用保険のみ)【4月】 ・ 年度更新、年間保険料の概算払い【6・7月】 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 加入手続 ・ 被保険者資格取得／喪失届 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 雇用保険被保険者氏名変更届 |
| | 労災保険 【労基署】 | | | | |

※ 役員と従業員(繁忙期などに臨時で雇う者を除く)が常時10人未満の場合は、半年に1回にまとめて納付することができる。16