

市町村における自治体経営システムについての考察*

4 T-4

鈴木 信† 溝口 徹夫†

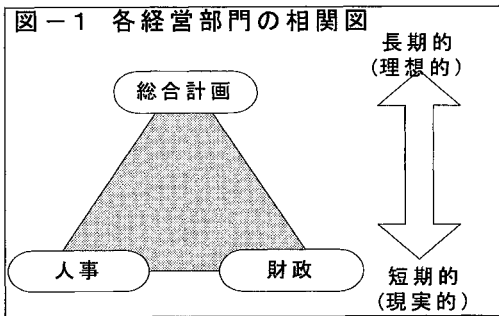
岩手県立大学大学院 ソフトウェア情報学研究所 ‡

1. はじめに

ようやく市町村にも「行政向け総合システム」などという名称で ERP 導入の気運が高まってきている。しかし現実には、システム更新時期の違いや予算の問題により、ERP 導入に踏み込めない中小の市町村も多いはずである。そういった問題を抱えた市町村が、ERP の「全体最適化」という要素を現行システムの改良で取り込むことは可能だろうか？ とりわけ、何かと問題があるものの、進展の少ない経営分野において出来ないだろうか？¹⁾

2. 現状分析

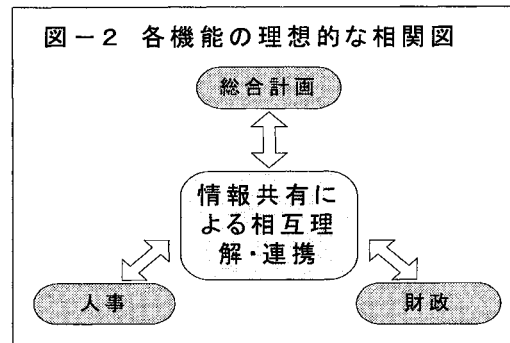
まず現状における市町村における経営を見てみると、主に「総合計画」「人事」「財政」の 3 点を中心として行われている。「人事」「財政」が年度内の短期的な形態であるのに対し、「総合計画」が 5 年・10 年単位の計画であると言う性格を持つ。現実レベルでの処理を行う「人事」「財政」に対して、長期的であるために理想的な側面を持つ「総合計画」とも言える。



現状において、三者の中で最もシステム化のノウハウがあるのは「財政」面である。「人事」も開発の

歴史はあるものの、給与管理という側面ばかりが重視されている傾向が強い。「総合計画」が最もシステム化が遅れていると見られるが、近年財務会計システムに付随する形で、システム化の動きが見られる（もともと財政面との結びつきが強いせいもある）。

理想論で言えば、当該セクションが相互に連携し、「仕事量」と「予算」と「人的資源」の配置バランスを、計画的に最適化することが必要となる。



しかしながら、現実には役所内の「縦割り」によって全体最適化どころか、セクション間の連携すらおぼつかない状態である。

その一方で、行政への評価導入（特に外部評価）の重要性が叫ばれている。だが、その根拠となるデータの蓄積が乏しく、内部評価の確立すら現状では難しい。また基本的に評価を行わなかった弊害で、量的データを利用した分析にも一般的に不慣れである。この状態は、民間との圧倒的なレベル差を急激に埋めようとしているということであり、それゆえに生じる歪みが問題となるわけである。

さらに公務員特有の問題として、「保守的」「閉鎖的」「理性的反応よりも感情的反応を起こしやすい」「消極的不服従」などの非常にやっかいな性質があるため、トップダウン式による、強制的な導入手法では難航する可能性が高い。

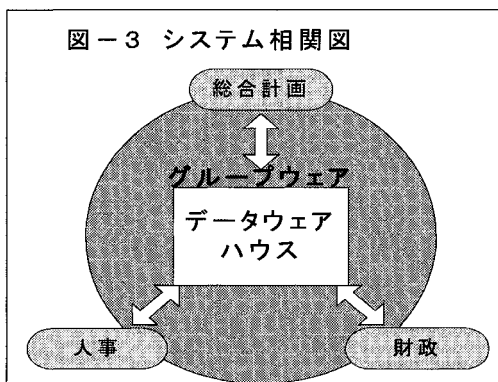
* MIS for municipalities

† Makoto Suzuki, Tetsuo Mizoguchi

‡ Faculty of Software and Information Science, Iwate Prefectural University

3. システム提案

現状を踏まえ、個別に動いている各システムを連携、それによって各部門間の相互理解・連携を促し、最終的に全体最適化を目指すこととした（特に縦割り解消を重視）。この状態を実現するために、データウェアハウスを構築し、各システムのデータを集約、相互参照できるようにする。そのインターフェイスとしてグループウェアを利用し、操作の簡易性・統一性、データアクセスの容易性を図る。当然、グループウェア本来の機能であるメールや掲示板等のコミュニケーション機能も利用し、さらなる組織間の相互理解・連携を目指す。



あえてデータウェアハウスを置いた理由は、各システムの変更を最小限に押さえる可能性が高いことと、それによってシステムダウンの可能性を上げないことである。基幹システムへの変更は業務への支障はもちろんのこと、各主幹セクションの反発を招きやすいため、この手法が有効であると判断した。

なお、ここではデータウェアハウスと言っているが、一般的なPOSデータなどから構築されるデータウェアハウスに比べて、データの種類や量がかなり少なく、そのために分析方法も限定される。この実態から、広義ではデータウェアハウスであるが、中小企業などに向けたデータマートという限定的な利用方法に近い。²⁾

このシステム化による効果は、当初の目的の「量的データを活用し、曖昧な判断を可能な限り排除し、内部評価の根拠を形成すること」「システム及びデータの活用により、各部門間の連絡・連携を密にし、

人的資源及び予算の効率的な運用と縦割り解消を図ること」のみならず、「システム化することによって、ある程度上記の状況を強制し、評価精度導入のソフトランディングの礎とする」という点にまで及ぶ。これが重要な意味をもつと考える。

これもまた公務員特有の問題であるのだが、人材の入れ替わりが定年退職によるもの以外に無い。そのため、世代交代も非常に緩やかなものにしかならない。結果として、人材の品質向上はもっぱら人材開発へ依存してしまう。そのため、ERP導入によるものと同じように、システム化による「事務全体への矯正」という点への期待は強い。

4. 問題点と今後

この提案の大きな問題点は、まず評価等を含む人事システムと総合計画システムが確立されていなければならないこと、トータルパッケージでないためにERPのコスト削減という美点からかけ離れる可能性が高いことにある。

また、この提案は中小市町村をその対象としているが、実際にはこの提案が受け入れられるレベルに到達していないところも少なくない。その上、自治体合併が積極的に行われれば、導入先になる市町村の少数化・大型化が進み、最終的にERP導入に傾くのは間違いない。

このように非常にニッチなシステムの提案ではあるが、ERP導入による変革が早期に出来ない場合、導入の意味はあると考える。そのために、今後は各システムに必要な機能は何であるのかを煮詰めていきたい。

参考文献

- 1) 手島歩三, 根来龍之, 杉野周: ERPとビジネス改革—統合業務パッケージ活用の誤解と指針—, p260, 日科技連, 東京(1998).
- 2) 島田達巳, 木暮仁: 企業における情報化とデータウェアハウス, 企業診断, 同友館, Vol. 45, No. 7, p p20-25(1998).