

地方自治体への情報システム導入に伴う BPR に関する一考察

福井潤之[†] 阿部昭博[†] 南野謙一[†] 渡邊慶和[†]

岩手県立大学ソフトウェア情報学部[†]

1. はじめに

2001 年,「5 年以内に世界最先端の IT 国家となる」という目標のもと発表された e-Japan 戦略は 2005 年度で完了といわれている。しかしながら,未だに多くの自治体が情報化に関して多くの問題を抱えており,情報システム導入の際に重要とされている業務プロセスの抜本的な見直し(BPR:Business Process Reengineering)も実施されていない状況にある。本研究では,BPR の視点から地方自治体の情報化の現状を把握し,X 県での情報システム導入の事例を基に BPR の重要性和その実施を妨げる要因に関して考察する。

2. X 県内市町村の実態調査

X 県における BPR の現状の把握を目的として,県内全市町村を対象に,アンケート調査を行った。全 57 の市町村のうち 36 から回答を頂いた。その結果,BPR を実施済みの市町村はわずか 1 つ,実施予定の市町村も 4 つしかなく,それ以外は全て,今のところ予定なしと回答した。

島田[1]は,情報技術の効果を発揮させるには,その導入に先立って,業務プロセスを改善・改革することが大切であると述べている。今回の調査で多くの自治体が,情報化において重要となる BPR について着手できないでいる現状が明らかになった。

3. BPM 手法を用いた事例研究

3.1 目的

X 県では 2005 年 9 月に行政の文書管理のライフサイクルの一貫管理を目的として文書管理システムを導入した。文書管理システムでは,受領,収受,起案,回議,施行といった行政文書への処理を一貫管理し,

行政事務の効率化,高度化を目指し,さらには行政文書のペーパーレスといった効果も期待できる。

本項では,このシステム導入の事例に対してビジネスプロセスモデリング手法(以下 BPM 手法)を適用することにより,自治体においても情報システム導入の際に BPR を行うことの重要性を検証していく。BPM 手法とは企業の業務を表記することで可視化し,理解するための手法である。

3.2 適用方針

本研究では,X 県における BPM 手法の適用に際して,Eriksson-Penker 表記法(以下 EP 表記法)を用いた[2]。EP 表記法は,UML をビジネスモデリングへ拡張した手法である。UML は,オブジェクト指向によるソフトウェア開発におけるプログラム設計図の統一表記法であったが,これがビジネスの記述にも有効なことがわかり,ビジネスモデリングに特化させたものとして EP 表記法が提案された。

我々は,X 県における文書管理システム導入で想定される留意点の抽出を目的として,①現行業務手順書を基に AS-IS モデルを記述し,現状のビジネスプロセスの把握。②システム導入後の業務手順書を基に新システム導入後のモデルを記述し,導入後のビジネスプロセスの把握(図 1)。③両モデル間のギャップを分析し,導入時の留意点を抽出。以上の手順に沿って BPM 手法を適用する。

3.3 適用結果

BPM 手法適用の結果,こちらが抽出できた留意点のうち,導入担当者側で事前に想定しきれていなかったものとして,プロセス増加に応じて処理が煩雑になることへの見落としが見られた。その典型的な例としては,県の決定案を作成する起案のプロセスでの顕著なプロセスの増加に対して,担当者側ではそれほどこの変化には懸念していなかった。しかし,実際現場では負担が重くなったという声があり,導入担当者もそれを認めた。

また BPR を行わずにシステムを導入した為に,実際は導入後の業務手順書とは違い,プロセスの順序が前後する部分や,プロセスの流れに見直しが必要な部分が存在し,現在調整に追われていることも確認できた。

A Study on BPR According to Information System
Introduction into Local Government

[†]Hiroyuki Fukui, Akihiro Abe, Ken-ichi Minamino,
Yoshikazu Watanabe

Faculty of Software and information science,
Iwate Prefectural University

4. 考察

4. 1 地方自治体での BPR を妨げる要因

3章での事例研究の結果、自治体においても BPR が重要であることが検証できた。しかし、2 章のアンケート結果より、未だ地方自治体においては BPR うまく行われていない状況にある。なぜ自治体ではこのような状態が続いているのかということに関して、今回事例の対象とした、文書管理システムの担当者にヒアリングを行った。その結果、一般的に地方自治体の BPR 実施を妨げるいくつかの要因が抽出できた。

まず要因 1 として、縦割りの組織構造による弊害が挙げられる。例えば、システムの連携を考えたとき、自分の担当しているシステムのことはわかるが、他は全く解らないという事態になり、全体の最適化が困難になる。

次に要因 2 として、IT を理解し活用できる人材の不足が挙げられる。今回のように BPM 手法を用いて業務を可視化して詳細に見ようと思った時に、それが理解できる人材がいないということになる。

そして最後に要因 3 として、専門知識を持った職員を抱えずにアウトソースするケースが自治体には多く見られ、これが BPR 実施を妨げる要因になる。つまり、戦略を持たないまま外部にアウトソースすることで、業務について分析する機会が内部的になくなる。その為、情報システム化に際し業務をモデル化しようという発想が生まれにくい。

4. 2 北海道庁での先駆的取り組み

前項より、地方自治体が BPR を実施していくためには解決していかななくてはならない課題が多く存在することが明らかになった。その中でも、今の自治体という組織の仕組みの中で、人材育成という問題が大きなウェイトを占めるのではないと思われる。

これら問題の解消に期待される先進事例として、北海道庁での取り組みが挙げられる。北海道庁では HARP 構想[3]として、どのアプリケーションにも

共通して存在する機能を切り離して、プラットフォームと呼ばれる共通基盤に追い出し、これを ASP 方式で各自治体が共有して使用し、システムを構成する機能はモジュール単位で開発して利用するという共同アウトソーシングの形を提案している。これにより各自治体では開発費用や運用管理の軽減が期待できる。これらの運営事業体として北海道では(株)HARP を設立し、そこに道庁から人員を出向させることで、自治体特有の人事ローテーションのしがらみから解放し、HARP の中で経験を積み重ねることができる。このように HARP 構想の中では今までの人材育成や、縦割り組織の問題を解消するための、新しい組織構造のアイデアが盛り込まれている。

5. おわりに

本研究では X 県での市町村における BPR 実施の実態調査と文書管理システムへの BPM 手法の適用の事例研究を通じて、BPR の現状とその重要性について検証してきた。また X 県の文書管理システム担当者へのヒアリングを通じて、自治体での BPR 実施を妨げる要因を明らかにしてきた。またこれら要因を解消するための一つの取り組みとして北海道庁の HARP 構想を提示した。

今後こういった新しい政策や取り組みが自治体での BPR 実施のための新たな力になることに期待し、今後の動向を見守っていきたい。

参考文献

- [1] 島田達巳編：地方自治体における情報化の研究～情報技術と行政経営～，文真堂，1999。
- [2] Eriksson, HE. and Penker, M.，鞍田友美監訳，本位田真一監訳：UML によるビジネスモデリング，ソフトバンク，2002。
- [3] 北海道電子自治体プラットフォーム HARP <http://www.pref.hokkaido.jp/skikaku/sk-jkkku/harp/index.htm>

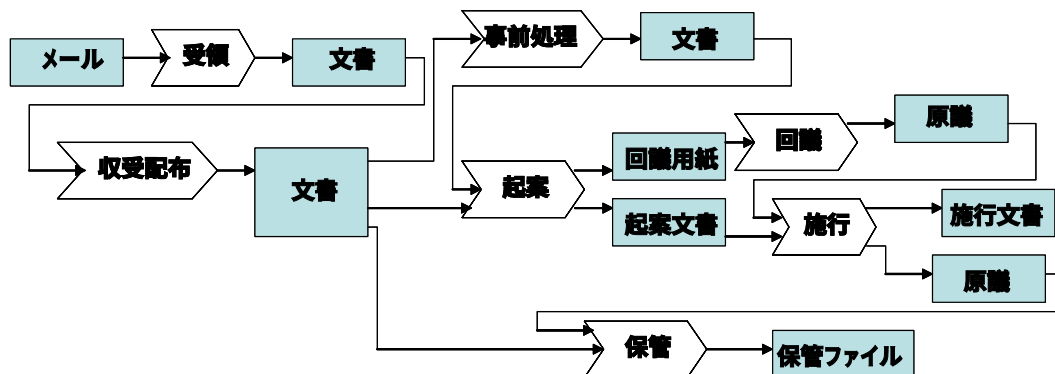


図1. システム導入後のモデル(一部抜粋)