

人事給与業務効率化に向けた改善計画

平成 27 年 3 月 27 日

人事給与業務効率化推進会議決定

目 次

1. はじめに	1
(1) 人事・給与関係業務情報システムの概要	1
(2) 人事給与業務の問題点	1
(3) 検討体制	2
(4) 改善計画の位置づけ	2
2. 人事給与業務の改革	2
(1) 業務の統一化・合理化	2
① 各種調書等の様式の統一化	2
② 調査報告業務の合理化	3
③ 運用ルール of 統一化	4
④ その他の取組	5
(2) 電子化の推進	6
① 辞令交付等の省力化・合理化	6
② 各種届出の電子申請の推進	7
③ 給与簿監査の監査手法の見直し	7
④ その他の取組	8
(3) 実施体制等 of 見直し	8
① 業務の集中化・決裁ルートの最小限化	8
② 人事給与業務改革専門官の配置	9
③ 人給システムに係る各府省等間の検討・調全体制の強化	9
④ その他の取組	9
3. 人給システムの改革	10
(1) 人給システムが抱える問題の概要	10
(2) 性能向上の取組	10
① 性能面における問題の概要	10
② 性能問題の発生原因	11
③ 性能向上の方策	11
(3) 品質向上の取組	12
① 品質面における問題の概要	12
② 品質問題の発生原因	13
③ 品質向上の方策	13
(4) 機能向上の取組	14
① 機能面における問題の概要	14
② 機能面の問題の発生原因	15
③ 機能向上の方策	15
(5) 運用体制強化の取組	18

① 運用面における問題の概要	18
② 運用面の問題の発生原因	19
③ 人給事務局等の体制改善の方策	19
4. スケジュール	21
5. 今後の推進体制	22
6. おわりに	22

1. はじめに

(1) 人事・給与関係業務情報システムの概要

人事・給与関係業務情報システム（以下「人給システム」という。）は、人事・給与等業務・システム最適化計画（以下「最適化計画」という。）に基づき、人事管理、給与管理、共済管理、職員からの届出・申請処理等の諸機能を一体化した、標準的なシステムとして開発・運用する府省共通システムである。

人給システムの開発は、各府省等が個別に導入している人事業務及び給与業務に関する情報システムの管理コストが増大していること、府省等が個別にシステム化を行うことが今日の情報システムを取り巻く環境の変化への対応という点で難しくなってきたことから行われたものである。

かつては、各府省等で人事業務や給与業務に関するシステムを個別に調達していたが、そのスタイルは個別開発やパッケージ利用開発、更に表計算ソフトや簡易データベースソフトの活用等様々なスタイルがあった。

そのため、人事給与業務の簡素化・効率化を図るとともに、システムの運用等に係る政府全体の経費の最小限化を行い、安全性・信頼性の確保及び個人情報保護の実現するために全府省等が共通的に使用する人給システムを導入することが平成 16 年 2 月に各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議（以下「CIO 連絡会議」という。）で正式に決定された。

人給システムの設計は、平成 15 年から開始され、当初各府省等にシステム機器を配置する分散管理方式による導入を計画していたが、更なる効率化を実現するため、平成 19 年 8 月に最適化計画を見直し、各府省等が共同で利用する集中管理方式に変更が行われ、現在は、12 府省等（約 11 万人）において人給システムの運用（本番稼働）が行われている。

(2) 人事給与業務の問題点

行政内部の事務の電子化は、情報ネットワークを通じて府省横断的、一体的に情報を活用する新たな行政を実現するものであり、行政の無駄を排除し、システムコストも削減するものとして、政府を挙げて取り組んでいるところである。

その実現に当たっては、単なる既存業務のオンライン化ではなく、業務改革、府省横断的な類似業務・事業の整理及び制度・法令の見直し等を実施し、徹底した行政の簡素化・効率化を実現することが必要である。

人給システムは、業務の標準化と操作性の統一、システムの疎結合化と大量一括処理、集中化による効率的なシステム運用、複雑な権限設定の実現を目的として開発されたが、システム構築前の業務の整理等が十分でなかった結果、効果が上がっていない状況である。

また、システム開発後も性能面、品質面及び機能面に様々な問題が発生し

ている状況である。

これらの課題を解消すべく、人事給与業務の見直しを行うことが急務となっている。

(3) 検討体制

人事給与業務について業務改革を進め、IT の活用等による抜本的な効率化を実現するため、平成 26 年 8 月 7 日に人事給与業務効率化推進会議及び同幹事会を設置し、その専門の事務体制として平成 26 年 8 月 8 日に内閣官房に人事給与業務効率化検討室（17 名）の設置を行うとともに、各府省等にも専門のプロジェクトチーム（総勢 353 名）を組織したところである。

これに加え、内閣官房情報通信技術（IT）総合戦略室（以下「IT 総合戦略室」という。）、人事院職員福祉局電子化推進室及び総務省行政管理局の支援を得て、これまで人事給与業務の抜本の見直しの検討を進めてきたところである。

(4) 改善計画の位置づけ

本改善計画は、人事給与業務の簡素化・効率化を目的として、導入が進められてきた人給システムについて、現計画の移行目標である平成 27 年度末までに全ての府省等の移行が困難となったため、その問題点の整理を行い、改善策を示すものである。その改善策を実施することにより、平成 28 年度中に全ての府省等が、人給システムに移行を行うことを目標とするものである。

2. 人事給与業務の改革

行政内部の事務の電子化は、情報ネットワークを通じて府省横断的、一体的に情報を活用する新たな行政を実現するものであり、その実現に当たっては、単なる既存業務のオンライン化ではなく、府省横断的な業務の見直しや制度・法令の見直し等を実施することが重要である。今般、府省等の一体的なシステム利用を前提とした行政内部の事務の簡素化・効率化の徹底や円滑なシステム利用を目指し、人事給与業務について、業務の統一化・合理化、電子化の推進、実施体制等の見直しを業務改革の柱として進める。

(1) 業務の統一化・合理化

① 各種調書等の様式の統一化

職員別給与簿、給与支給明細書等の人事給与業務に係る各種調書等については、現在通達等でその様式を定めているもの、様式の参考例を示しているもの、記載すべき事項についてのみ定めているものがあり、これらの定めは、各府省の使用実態等に合わせ柔軟に取り扱うことができるよ

う緩和する方向で改正されてきた。

また、人給システムにおいては、各府省等間で十分な事前調整を行い、様式を統一化していることがシステム構築の簡素化や改修の最小化の観点から望ましいところ、人給システムを導入する際に、様式の統一化を図る等の事前の調整を行っていなかったために府省等から当該府省等の事情に基づいた様式変更の要望が寄せられている。さらに、人給システムに搭載している様式は、紙媒体での出力を前提とした様式となっており、画面での閲覧、入力上の観点からの改善が必要との意見もある。

これに対し、府省等の一体的なシステム利用による業務効率化を図り、もって円滑なシステム利用を促進するため、平成 28 年度に以下の表に掲げる調書について人給システム上の様式を統一する。

1	人事異動通知書	7	住居手当認定簿
2	職員別給与簿	8	特地勤務手当支給調書
3	基準給与簿	9	特地勤務手当に準ずる手当支給調書
4	給与支給明細書	10	扶養手当認定簿
5	通勤手当認定簿	11	単身赴任手当認定簿
6	初任給調整手当支給調書	12	広域異動手当支給調書

(注) 「1 人事異動通知書」については、③により様式及び記載事項に関する運用の統一に取り組む。

② 調査報告業務の合理化

調査報告については、人事行政の適正な実施や透明性の確保、人事行政の諸制度の立案や改善のために法令等の規定により必要とされており、その一部は人給システムを利用して出力することにより事務の簡素化を図ることとしてきた。一方、人給システム上の調査統計システムは使い勝手や調査項目の変更と改修の時期に課題があり、その活用が進んでいない。

これに対し、各府省等が調査報告を作成・提出する際、人給システム上のデータを活用し、簡易データベースソフトを使用してオフラインで作業することができるツールの開発を行うなど簡便なデータ作成・提出を行うことができるよう人給システム上の調査統計システムの仕組みを改善する。

また、各府省等において調査報告業務は事務負担となっていることから、調査報告業務を一層合理化するため、データの活用及び調査報告の必要性を踏まえて、以下の表に掲げるとおり調査報告の項目の削減や統合及び実施時期の合理化を検討し、平成 27 年度から順次実施する。

1	Ⅱ種・Ⅲ種等採用職員の登用施策等に関する調査及び行政研修（特別課程）受講者のフォローアップ調査の調査項目等の見直し
2	研修実施状況に係る報告の調査項目の見直し
3	仕事と家庭の両立支援関係制度の利用状況調査の調査項目等の見直し
4	法科大学院派遣状況報告の報告時期の見直し

③ 運用ルールの一統化

（人事異動通知書）

人事異動通知書については、人事院規則及び通達において、様式や記載事項が定まっているものの、府省によっては、その様式や記載事項について、規定上の取扱いとは異なる運用を行っている場合がある。府省等により使用する人事異動通知書の様式や記載事項に関する運用が統一されていないことにより人給システムから出力される人事異動通知書が活用されていなかったり、改修要望が生じたりしている。

府省等の一体的なシステム利用を促進するため、平成 28 年度に、以下の表に掲げる人事異動通知書の各府省における様式及び記載事項に関する運用を規定上の取扱いに統一する。

1	任用に係る各種発令 （採用・昇任・降任・転任・配置換・休職・失職・免職・辞職承認等）	10	育児短時間勤務の承認、延長、期間の満了、失効、取消し、別の育児短時間勤務の承認、例による短時間勤務の開始・終了
2	俸給等の減額支給に係る通知	11	任期付短時間勤務職員の任用、任期更新、任期満了による退職
3	俸給の調整額の支給に係る通知	12	任期付研究員に係る各種発令
4	経過措置額に係る通知（平成 27 年 4 月～）	13	官民人事交流に係る各種発令
5	定年退職をする場合、勤務延長を行う場合、再任用を行う場合等の人事異動通知書	14	任期付職員に係る各種発令
6	降給に係る通知	15	法科大学院派遣に係る各種発令
7	国際機関派遣に係る各種発令	16	自己啓発等休業の承認、延長、自己啓発等休業からの職務復帰、取消し
8	育児休業の承認、延長、育児休業からの職務復帰、別の育児休業の承認、取消し	17	配偶者同行休業の承認、延長、配偶者同行休業からの職務復帰、取消し
9	任期付職員（育児休業）の採用、任期更新、任期満了による退職	18	任期付職員（配偶者同行休業）の採用、任期更新、任期満了による退職

(標準報酬月額算出方法)

標準報酬月額の定時決定において、休職等により報酬支払の基礎日数が 17 日未満である場合の報酬月額の算出方法については、国家公務員共済組合法第 42 条及び同法運用方針第 42 条関係により取扱いが定められているが、異なる運用を行っている府省等がある。平成 27 年 10 月からの被用者年金一元化法の施行に伴い、厚生年金保険と同じ取扱いにする必要が生じることから、平成 27 年 9 月の定時決定から算出方法の統一を行う。

(社会保険料の端数処理方法)

国が事業主である場合の社会保険料（厚生年金保険、健康保険、介護保険及び雇用保険をいう。以下同じ。）の被保険者負担分に 1 円未満の端数が生じた場合の処理方法については、各個別法に具体的な定めがないことから、各府省等で異なる運用を行っていた。平成 27 年 10 月からは、被保険者が負担すべき社会保険料に 1 円未満の端数があるときの端数処理方法を切捨てに統一する。

④ その他の取組

業務の運用に関する制度を見直し、一層の統一化・合理化を図るため、以下の取組を行う。

【取組事項】

(給与における基準化の推進)

各府省における給与業務の合理化を推進するため、人事院による個別承認や同院との個別協議が必要な事項について、平成 27 年度早期に各府省の運用実態を踏まえて検討し、承認要件の基準化が可能なものについては、基準を満たす場合には承認を得たものとして取り扱うことができるよう定める。

(通勤手当認定業務の合理化)

通勤手当の認定業務の合理化を推進するため、電子地図を用いた距離測定に基づく認定を可能とする方向で平成 27 年度に検討し、平成 28 年 3 月末までに実施する。

(災害補償事案の人事院協議・報告の一部廃止)

各府省における災害補償業務の省力化・合理化を推進するため、人事院への個別協議が必要な公務災害及び通勤災害の認定並びに障害等級の認定事案又は人事院への報告が必要な補装具の購入のうち、災害性又は障害の状況が明らかであること、医師の所見を得ること等を要件

として、平成 27 年度から一部協議及び報告を廃止する。

(昇給に関する通知の合理化)

職員の昇給については、昇給日に職員を昇給させなかった場合には、その根拠となる規定を職員に対し文書で通知することとしているが、55 歳を超える職員などが標準の成績で昇給しない場合には通知を省略することができるよう平成 27 年度に通達を改正する。

(2) 電子化の推進

① 辞令交付等の省力化・合理化

人事異動に際し役職段階等ごとに上長から手交されている人事異動通知書や昇格・昇給に関する通知、庶務担当者等から手交されている給与支給明細書等人給システムで作成される通知のうち、不利益性のあるものを除く以下の表に掲げる通知について、電子交付を進め、府省の辞令等の交付に係る業務を省力化・合理化する。平成 27 年度に人給システムを使用することができない場所にいるなど電子交付によることが困難な場合の運用を明確にした上で、平成 28 年度に同表に掲げる通知は原則人給システムによる電子交付により行うこととする。

1	任用に係る各種発令 (採用・昇任・転任・配置換・失職・辞職承認等) ※降任等の場合は含まない。	10	育児短時間勤務の承認、延長、期間の満了、失効、取消し、別の育児短時間勤務の承認、例による短時間勤務の開始・終了
2	俸給等の減額支給に係る通知	11	任期付短時間勤務職員の任用、任期更新、任期満了による退職
3	給与支給明細書の交付	12	任期付研究員に係る各種発令
4	俸給の調整額の支給に係る通知	13	官民人事交流に係る各種発令
5	俸給決定に係る通知 (昇格、昇給等) ※降給の場合は含まない。	14	任期付職員に係る各種発令
6	定年退職をする場合、勤務延長を行う場合、再任用を行う場合等の人事異動通知書	15	法科大学院派遣に係る各種発令
7	国際機関派遣に係る各種発令	16	自己啓発等休業の承認、延長、自己啓発等休業からの職務復帰、取消し
8	育児休業の承認、延長、育児休業からの職務復帰、別の育児休業の承認、取消し	17	配偶者同行休業の承認、延長、配偶者同行休業からの職務復帰、取消し
9	任期付職員(育児休業)の採用、任期更新、任期満了による退職	18	任期付職員(配偶者同行休業)の採用、任期更新、任期満了による退職

② 各種届出の電子申請の推進

（添付書類の電子化）

届出申請機能を活用することができる各種認定業務については、申請書を人給システムによって電子決裁できる一方、申請に必要な添付書類を紙媒体で提出しなければならないことにより、十分な合理化が図られていないという実態があった。

これに対し、認定ごとに原本の必要性を再考し、扶養手当、住居手当、通勤手当、単身赴任手当については、電子添付した書類による認定ができるよう、システムにおいて技術的措置を講じる。

（代行申請手続の推進）

パソコンが一人に一台設置されていない官署に勤務する職員や人給システムを使用することができない職員については、人給システムによる電子申請を行うことができなかった。システム上、これらの職員からの届出においては、担当者が職員に代わって、職員本人からの届出の内容に沿って申請（代行申請）を行うことは可能であるが、これら代行申請においても職員が申請したものと同様の制度的な取扱いを行うことが可能となるよう平成 27 年度に制度改正を行い、決裁及び保存文書の電子化を推進する。

③ 給与簿監査の監査手法の見直し

職員別給与簿等の給与簿監査に係る各種調書に関しては、届出申請からの情報連携等により人給システム上は作成することが可能であり、電子的な保存を制度上認めているところであるが、人給システムの利用が進んでいなかったことから、これまで電子的な作成・保存が進んでいなかったところ。また、給与簿監査に当たっては、適正な給与事務の確保及び給与事務の指導を行うため、過去のものを含む給与簿及び各種調書のほか、証明資料や給与支給義務者の判断経緯等電子的に作成されない各種資料を含めて監査を行う必要があることから、紙媒体での監査を前提としていたところ。

今般府省等の一体的なシステム利用を促進することで一層の電子化を実現するため、平成 28 年度に人給システムによる給与簿等の作成を徹底し、紙媒体での保存に代え電子保存を原則とすることとする。あわせて、監査方法についても、監査官のアクセス権限や監査における接続環境等の適切な監査環境を整備し、適切な監査を行う手法について、費用対効果を踏まえ、検討することとし、その結果を踏まえ、平成 29 年度から電子化された給与情報については、電子的手法を用いた給与簿監査を実施する。

④ その他の取組

上記のほか、電子化を一層推進するため、以下の取組を行う。

【取組事項】

（採用候補者一覧表の電子データでの提供）

各府省等に紙媒体で提供されている採用候補者一覧表について、対象者の選定等の事務に活用できるよう、合格者の個人情報が含まれることを踏まえ、適切なセキュリティ対策を講じた上で、平成 28 年度に実施する採用試験から電子データでの提供に変更する。

（届出申請等の押印の廃止）

人給システムを使用して行われた人事院所管の手続においては、届出申請等の押印は省略可能であることから、以下の表に掲げる届出申請等の手続について人給システム上で電子決裁を完結し、押印の廃止を推進する。

1	基準給与簿	6	住居手当認定簿
2	給与の口座振込に関する申請	7	扶養親族に関する届出
3	通勤届	8	扶養手当認定簿
4	通勤手当認定簿	9	単身赴任届
5	住居届	10	単身赴任手当認定簿

（人事異動通知書の公印の省略）

人給システムを使用して人事異動通知書の交付を行う場合、公印は省略可能（印影をシステムに登録することにより、公印が入った形で電子交付を行うことも可能）であることから、①で述べた人事異動通知書の電子交付を行うことにより、公印の省略を推進する。

(3) 実施体制等の見直し

① 業務の集中化・決裁ルートの最小限化

各府省において、各部局・課、地方機関等に分散されている人事給与業務の実施体制を見直し、業務の集中化を行うことにより、事務の効率化を図る。また、決裁についても、その必要性の検証を行い、可能な限り決裁の簡素化を図り、決裁ルートの最小限化を図る。

上記取組については、内閣官房人事給与業務効率化検討室と連携しつつ、総務省行政管理局が、所要の各府省調整等を行いつつ、その組織・業務の特性に即した最適な取組を具体化し、「国の行政の業務改革に関する取組方針」（平成 26 年 7 月 25 日総務大臣決定）の改定に反映させるとともに、毎年を取組状況について、同方針の推進の一環としてフォローアップを行

う。また、各府省及び内閣官房内閣人事局は、これら業務改革の取組について、平成 28 年度以降の機構・定員に適切に反映させるものとする。

② 人事給与業務改革専門官の配置

各府省の人事給与業務の見直しの中核的な役割を担うとともに見直しを計画的に実施し、人事給与業務の効率化を積極的に推進するために人事給与業務改革専門官を平成 27 年度に配置する。

人事院が主催する人事・給与関係業務情報システム実務担当者連絡会議等と連携し、各府省で実施している人事給与業務効率化の取組について情報共有を行う。

③ 人給システムに係る各府省等間の検討・調整合体の強化

本改善計画に掲げる項目を実行していくためには、人事院と各府省等の連携が必要不可欠である。

現在、人事院に設置されている各府省等の人事課長級により構成された人事・給与関係業務情報システム関係府省連絡協議会（以下「関係府省連絡協議会」という。）の積極的な活用を行い、プロジェクトの進捗状況の報告などを行うとともに、関係府省連絡協議会の実務的な検討会議である人事・給与関係業務情報システム実務担当者連絡会議等を定期的に開催し、障害等の対応状況報告やシステム改修を行う場合の調整する場として活用する。

また、本改善計画に基づくシステム改修に関しては、各府省等との改修仕様の調整等の円滑化を図ることを目的として、改善計画システム化会議（仮称）の設置を行う。

④ その他の取組

業務の実施体制を見直し、業務の簡素化・集約化及び各府省との連携の強化を図るため、以下の取組を行う。

【取組事項】

（各種報告の決裁・公印事務の簡素化）

各種報告の提出先を見直すこと等により、各府省における決裁ルートを短縮し、決裁・公印事務を簡素化する。

（各府省の研修業務の集約化）

地方機関等において府省ごとに実施している階層別研修等について、平成 28 年度から各府省の要望に応じ、費用対効果を踏まえ、人事院において集約化して実施することを必要な体制の整備を図りつつ検討する。

3. 人給システムの改革

(1) 人給システムが抱える問題の概要

内閣官房人事給与業務効率化検討室では、人給システムで発生している問題の全体像を把握するため、IT 総合戦略室及び総務省行政管理局の協力を得て、運用主体である人事院はもとより、全府省等へのヒアリングを行ったほか、事業者との間で意見交換を行い、また、人事院からインシデント（意図しない不具合事象）調査結果の提供等を受けた。その結果、人給システムで発生している問題を大きく次のように整理した。

性能面	・ バッチ処理の異常終了や長時間化 ・ オンライン処理におけるレスポンスの遅延
品質面	・ 意図した処理結果が得られない ・ 影響分析を十分に行いきれない
機能面	・ 各府省等の使用方法が異なる ・ サブシステム間の連携に制約が多い ・ 他システム間の連携に制約が多い
運用体制面	・ 各府省等との情報共有が不足 ・ 問題発生時の対応が遅く未対応件数が増加

以下に、それぞれの項目について、問題の概要とシステム改革を行うための方策を示すものとする。

(2) 性能向上の取組

① 性能面における問題の概要

平成 22 年度から人給システムの本番稼働を進める中で、バッチ処理やオンライン処理におけるレスポンス等の性能に関する課題が顕在化した。これを受けて平成 23 年度に性能問題への対応を実施したものの不具合が継続的に発生している。

ア バッチ処理の異常終了や長時間化

職員情報更新処理を行う夜間バッチは、職員全体を対象に処理を行うことを必須としているため、データの入力ミスやシステム処理の誤り（障害）により、システムの異常終了が起こった場合に全体の処理が中断し、業務上の影響が大きい。

また、大規模府省の大量の人事異動や昇給処理が発生する特定の日において、バッチ処理が最大で 25 時間を要したこともある。

このほか、夜間バッチの実行中に職員情報の更新等を伴う処理を行うオンラインバッチを実行すると夜間バッチの異常終了につながるケースもあるため、一部の大規模府省では夜間におけるオンライン利用を止めるという暫定的な運用を行っている。

イ オンライン処理におけるレスポンスの遅延

大規模府省では、処理が集中する時間帯にオンライン処理のレスポンスが悪化し、場合によってはシステムが利用できない事象（リンクダウン）が発生している。

② 性能問題の発生原因

平成 23 年度に既知の課題に対して、性能改善の対応を行っているが、性能に関する不具合がその後も頻発しており、これらの課題が解決できていない原因は、次のとおりであると考えられる。

- ・ 一部の顕在化した部分への対処にとどまっており、根本的な問題への対処が十分でなかったこと。
- ・ 大規模府省の稼働に伴うデータ量の増加を的確に予測できていなかったこと。
- ・ 個々のアプリケーションを中心に改修することにとどまり、アプリケーションを制御する共通基盤まで改修をしなかったこと。

③ 性能向上の方策

上記発生原因を踏まえ、以下の方策を実施する。

ア 性能障害の網羅的な分析

過去に発生したインシデント（約 1.3 万件）について、悉皆的な分析を実施し、問題の所在を明らかにすることで、抜け漏れのない施策を実施する。

イ 性能要件の見直し

人給システムにおける性能要件を以下のとおり見直す。

- (ア) 最大規模府省（約 5.6 万人）を想定した場合の、人事給与業務のピーク時における一連の夜間バッチ処理時間を 4 時間以内とする。
（現在の性能要件は 8 時間以内）
- (イ) 最大規模府省を想定した場合の、アクセス数のピーク時（1,200 件/分：推計値）における全てのオンライン処理のレスポンスを平均 5

秒以内とする。

(現在の性能要件は 520 件/分で平均 5 秒以内)

- (ウ) オンライン処理の 24 時間 365 日稼働について、オンラインバッチと夜間バッチの競合による不具合の発生を解消するため、システム運用の見直しとアプリケーション改修による回避の両面での検討を行う。

ウ 性能問題解決のための具体的方策

上記の性能要件を達成するために、以下のシステム改修を実施する。

(ア) バッチ処理方法の改善

職員情報更新処理において、全件更新していたものを差分のみの更新を可能とするとともに、処理内容の見直しを行い、一部バッチの統合等を実施することで大幅な時間の削減を図る。

また、夜間バッチは複数の個別処理を順次稼働する、直列にしか実行できないが、これを例えば、宿舍や給与の個別処理を同時に稼働させるなど、並列しての実行が可能となるように改修を行う。さらに、勤務時間管理サブシステムの機能再編を行い、給与サブシステムに移管することにより、更なる時間短縮を図る。

(イ) インフラ構造の見直し

人給システムで採用しているインフラは、メモリ領域の制限がある。これを、新しい構成に更新することで、同時に実行できる処理数を拡張させ、メモリ枯渇による異常終了の防止を図る。

(ロ) 共通基盤の見直し

共通基盤が自動生成する画面構造のうち、アクセス方法が効率的でない画面に対して共通基盤自体の見直しを行い、画面遷移の改善、画面及び画面表示項目の削減等を実施する。

また、共通基盤が自動生成する命令文 (SQL) についても、性能効率の良い命令文を固定的に発行できる仕組み等を新規に追加する。

(3) 品質向上の取組

① 品質面における問題の概要

これまでに様々な問題が発生し、その都度対応を行っているが、未対応件数は年々増加している。また、問題の原因に対する対応も順次実施しているが、その対応は未だ一部にとどまっている。

これらの問題は、インシデントとして管理していたものの、発生問題の

分類や傾向分析、業務影響を踏まえた対応優先度の判断等が十分に行えていなかった。

以下に、品質に関する主要な問題の概要を示す。

ア 夜間バッチの処理結果

夜間バッチの詳細な処理内容や相互の関連性が明確になっていないため、意図しない処理結果を引き起こすことがある。

イ システム改修後の状況

システムの改修を実施する際には、改修要件を検討した上で影響分析を行い数度のテストを行っているものの、公開後に不具合が起こる現象（いわゆるデグレーション）が発生している。これは、システムの詳細仕様や影響範囲を事前検証することが難しい状況となっているためである。

また、問題発生時の原因究明にも時間を要しており、インシデント対応が遅れる原因ともなっている。

② 品質問題の発生原因

度重なる仕様変更を行いながら長期間にわたる開発を行う中で、システム構造は複雑化していった。現在に至っても十分な品質確保ができていない原因は、次のとおりであると考えられる。

- ・ アプリケーションの改修工程において、設計書等の維持管理が十分でなかったこと。
- ・ 改修作業を終えてから府省等への公開までの期間が十分に確保できないことが多く、本番稼働府省のデータ状況や運用実態など多様な観点を踏まえた公開前等のテストを十分に行えなかったこと。

③ 品質向上の方策

上記発生原因を踏まえ、以下の方策を実施する。

なお、全府省等が導入した際のインシデント増加を加味してもインシデント発生件数を現状以下とする。

ア システムの維持運営に必要な設計書等の整備

現時点における設計書等の整備状況を速やかに確認し、整理した上で、改善点を明確にする。その上で、不足する設計書等を整備し、適切に維持管理していくための手順を確立する。

イ 総合テストの充実・強化

総合テストにおいて、各府省等の運用実態、非機能要件等をも考慮し全面的な検証を行う。これにより、システム全体の品質の確からしさを

確認する。

ウ 公開前のテスト実施のための環境整備

幅広いバリエーションを持つデータを用意した上でより実運用に即したテストを行えるように、テスト実施のための環境の見直しを行う。

エ 業務影響を迅速に共有・解決できる運用体制の整備

運用後に発生する、障害を含むインシデントについて、業務影響を踏まえて迅速に共有する仕組みを整備する。

同時に、システム異常時であっても行政業務が停滞しないような省庁間の連絡方法、体制を確立し、あわせて大規模災害時を想定して開発された災害時緊急払いツールの見直しを行うなど、非常時の業務設計の見直しを行う。

(4) 機能向上の取組

① 機能面における問題の概要

性能面、品質面での問題に加え、業務と機能の整理が十分でなかったため、人給システムの導入が進んでいなかった。

以下に、機能に関する主要な問題の概要を示す。

ア 各府省等の使用方法

実装されている 143 機能の使用状況について、平成 26 年 9 月から 10 月にかけて調査及びヒアリングを行った。その結果、府省等の使用方法が異なることが判明した。このため改修要望も多種多様となることで、機能の改修や充実を円滑に行うことが難しい傾向にある。

イ サブシステム間の連携

サブシステム間の連携は、基本的に夜間バッチを介して行っている。夜間バッチにより大量一括処理を行う効果はあるものの、夜間バッチを介することで反映結果を確認できるのが翌日になるなど、担当者が効率的に作業を進められない仕組みとなっている。

また、サブシステム間で一律自動連携が行われているため、逆に融通性が低く、入力した情報の修正を行うことが困難な状況となっている。

なお、常勤職員と非常勤職員は別のシステムで処理を行うため、改めてデータの結合を手作業で実施する必要があることなどの分離構造による制約が多い。

ウ 他システム連携

人給システムは、関連する他のシステムと業務処理に係る情報を電

子データとして連携することにより業務の効率化を図ることとしているが、各システムと連携するための機能等の調整が十分でないことや給与支払いを優先することなどにより、利用府省が一部にとどまっている。

② 機能面の問題の発生原因

機能面の問題が発生した原因は、次のとおりであると考えられる。

- ・ 各府省等の使用方法が異なることなどをシステム設計前に十分に想定できず、要件定義等が十分でなかったこと。
- ・ システム開発の効率化、保守性を重視してきたため、業務効率性や利便性を考慮することが十分でなかったこと。
- ・ 連携する他のシステムとの連携条件の調整は個別に行わざるを得ず、政府全体での最適化を図るなど広い視点からの調整が十分でなかったこと。

③ 機能向上の方策

上記発生原因を踏まえ、以下の方策を実施する。

ア システム機能と使用方法の統一化

使用状況の調査結果を踏まえ、業務効率の観点からシステム機能の再編を実施する。

イ 基本機能の充実・強化（サブシステムの構成再編等）

（ア）人事サブシステムから給与サブシステムの連携方法の見直し

人事サブシステムの職員情報に「給与へ連携しないフラグ（仮称）」を追加するなど、人事業務実施後に修正した情報の給与サブシステムへの反映について制御する。

（イ）勤務時間管理サブシステムの見直し

勤務時間管理サブシステムは超過勤務時間数などを給与サブシステムに直接入力する方式とし、夜間バッチ処理時間の短縮を図る。

（ロ）共済サブシステムと宿舍管理サブシステムにおける業務処理の利便性の向上

現在、人事サブシステムから共済・宿舍管理サブシステムへは発令日にならないと情報が連携されないため、業務処理平準化等を図る観点から、人事サブシステムから発令日前に各サブシステムへ情報を開示する日（以下「開示日」という。）に連携できるようにする。

(イ) 非常勤等職員管理システムの機能拡充

人給システムと非常勤等職員管理システムの出力データを統合する外部ツールを開発する。また、職員ごとに給与単価を個別に設定できるようにする。

(オ) 調査統計業務における人給システムが保有するデータの活用

人給システムから出力したデータを外部ツールにより帳票作成ができるようにする。

(カ) 共通基盤機能の改善

- ・ システム利用上の権限設定について、これまでは組織変更・分掌変更の都度人事院に設置した人事・給与システム事務局（以下「人給事務局」という。）において一旦システムを停止した上で設定変更を行っていたが、各府省等においてオンラインで権限変更を実施できるようにし、あわせてデータ入力項目の簡素化を行う。また、回付ルートの設定についても、同様に申請者が申請先を画面により設定できるようにする。
- ・ これまで 1 件ごとに決裁処理を行っていたものを一括で承認する機能を追加する。
- ・ これまで共通基盤の制約により画面表示項目が固定されていたが、共通基盤の制約を受けない画面を追加し、届出申請等の画面を使いやすくする。
- ・ 人事業務における入力画面については、発令事由ごとの必須入力項目表示を行うことにより、確認事務等の省力化を図る。

ウ 他システムとの連携内容の改善

人給システムにおける性能面、品質面での課題に加え、業務と機能の整理が十分でなかったため、人給システムとの連携が一部にとどまっている状況を踏まえ、以下の取組を行う。

(ア) 官庁会計システム（ADAMSⅡ）

官庁会計システム（ADAMSⅡ）との間で行う、給与の支出官払いに必要な給与情報等の連携については、人給システム導入済 12 府省等のうち 1 府省等が本連携機能を利用するにとどまっている状況である。

このため、給与支払業務の支出官払化合同検討 WG（以下「支出官払化 WG」という。）事務局は、今回の人給システムの改革にあわせて、

人給システム全体の見直しが官庁会計システム（ADAMSⅡ）との連携に係る機能等へ及ぼす影響を見極めつつ、支出官払化 WG 等を活用し、人給システムを導入した府省に対し、標準的な業務フローやモデル府省の先行連携による手順や課題の検証情報等に係る共有等を図り、各府省等の円滑な連携開始を支援することにより、順次本連携機能の利用を推進する。

また、人給システムを導入した府省は、支出官払化 WG 事務局の支援を受けつつ連携して速やかな支出官払化への移行に努めるものとする。

(イ) 国有財産総合情報管理システム

国有財産総合情報管理システムとの間で行う、宿舍の入退去業務等に必要の貸与申請情報等の連携については、人給システム導入済 12 府省等のうち 6 府省等が本連携機能を利用している。

このため、宿舍管理サブシステムの機能を見直し、開示日以降に事務処理を可能とするなどにより、人給システムを導入した府省における本連携機能の利用を推進する。

(ロ) 標準共済システム

標準共済システムとの間で行う、国家公務員共済組合の組合員に関する業務等に必要の組合員資格情報等の連携については、人給システム導入済 12 府省等のうち 6 府省等が本連携機能を利用している。

このため、共済サブシステムの機能を見直し、開示日以降に事務処理を可能とするなどにより、人給システムを導入した府省における本連携機能の利用を推進する。

(ハ) 政府共通プラットフォーム職員認証サービス（GIMA）

府省共通システム等における利用者認証情報の管理の効率化等に資するため、政府共通プラットフォーム職員認証サービス（GIMA）との間で行う、個人属性情報等の人事データの連携については、人給システム導入済 12 府省等のうち 5 府省等が本連携機能を利用している。

このため、人給システムから連携される人事データの政府共通プラットフォーム職員認証サービス（GIMA）への登録等の業務の実態を考慮し、発令日の 4 日前に実施している連携期日を 3 日前にするなどにより、人給システムを導入した府省における本連携機能の利用を促進する。

(オ) 国税電子申告・納税システム（e-Tax）

人給システムで作成される給与所得の源泉徴収票等を国税電子申告・納税システム（e-Tax）を利用してオンラインで提出しているのは、導入済 12 府省等のうち 7 府省等となっている。

このため、「オンライン手続の利便性向上に向けた改善方針」（平成 26 年 4 月 1 日 CIO 連絡会議決定）に沿って、人給システムを導入した府省においては、申請者でもある国自ら率先して国税電子申告・納税システム（e-Tax）を利用したオンライン提出を推進する。

(カ) 地方税ポータルシステム（eLTAX）

人給システムで作成される給与支払報告書等を地方税ポータルシステム（eLTAX）を利用してオンラインで提出しているのは、導入済 12 府省等のうち 10 府省等となっている。

このため、「オンライン手続の利便性向上に向けた改善方針」（平成 26 年 4 月 1 日 CIO 連絡会議決定）に沿って、人給システムを導入した府省においては、申請者でもある国自ら率先して地方税ポータルシステム（eLTAX）を利用したオンライン提出を推進する。

エ その他利便性等向上のための改修

上記の取組以外に、各府省等から人給事務局に対して寄せられてきた改修要望についても精査を行い、各府省の安定運用や利便性向上に大きく寄与することが期待されるもの等については、費用対効果を踏まえて、平成 28 年度までの間に改修を実施することとする。

(5) 運用体制強化の取組

① 運用面における問題の概要

運用体制については、人給事務局が統括している。また、システムの利用者となる各府省等の担当者（人事課長級）により構成された関係府省連絡協議会及び関係府省連絡協議会の実務的な検討会議（実務担当者で構成）である「人事・給与関係業務情報システム実務担当者連絡会議（全体 WG）」においてシステム運用等の検討を実施している。

一方、システム運用等のプロジェクト管理をはじめ、アプリケーション保守、ハードウェア保守、運用センタ、ヘルプデスク等については外部委託を実施している。

しかしながら、運用体制の相互連携等に起因する問題があり、現時点では体制が十分機能しているとは必ずしもいえないところもある。以下に、運用体制に関する問題の概要を示す。

ア 各府省等との情報共有

人給システムの集中化への検討やその後の要件定義段階では、各府省等の実務担当者が集まる関係府省連絡協議会全体 WG や各 SWG が再三開催されていた。しかし、現在では全体 WG の開催回数は減少し、その内容も決定した改修内容や予算の説明等、報告事項が多くなっており、府省等との情報の共有が必ずしも十分とはいえない。また、導入済府省等への対応を優先していることもあり、その結果、未導入府省等への情報提供が遅れることがあった。

イ 問題発生時の対応状況

各府省の運用や移行において生じる様々な照会に対し、人給事務局やヘルプデスク等が対応しているものの、回答までに時間がかかる場合があり、未対応件数が全体として減少しない状態が続いている。

なお、運用マニュアルの策定や研修の実施等、利用者を支援するための施策を実施しているものの、研修開催回数や参加可能者数が十分ではなく、内容は、新規導入に当たっての初任者向けのものとどまっており、また、マニュアルは、多岐にわたる記述になっていることから、分量が膨大であり実務者が業務を行いながら参照するには難しい部分もある。

② 運用面の問題の発生原因

運用面の問題が発生している本質的な原因は、次のとおりであると考えられる。

- ・ 人給事務局内で問題対応を適切に実行するためのマネジメント体制が十分に機能していなかったこと。
- ・ 人給事務局と各府省等全体での意見交換を行う場（回数）が十分でなかったこと。
- ・ インシデントへの早期対応が図れず、その分類・分析も十分でなかったこと。

③ 人給事務局等の体制改善の方策

上記発生原因を踏まえ、以下の施策を推進する。

ア 人給事務局等の体制の強化

人給事務局各グループにおける業務内容を府省等に対し明確化するとともに、事業者との連携や役割分担、チェック体制の見直し等を推進し、導入済府省等及び並行稼働、データ移行等を行う未導入府省等に対

する支援体制を確立する。また、人給事務局内のマネジメント改善のため、運用体制の強化を図る。

イ 各府省等との情報共有

(7) 関係府省連絡協議会について

各府省人事担当課長等で構成する関係府省連絡協議会について各府省との連携を図るため、定期的な開催運営を行う。

(4) 改善計画システム化会議（仮称）の設置

本改善計画に基づく改修の実施に当たっては、各府省等との間で改修仕様の調整・承認等を行い、円滑な改修作業を行うことを目的とする「改善計画システム化会議」（仮称）を設置する。

(9) 会議体以外における各府省等との情報共有方法の改善

インシデント等、各府省等における稼働の実態をタイムリーに全府省等において共有できる仕組みを構築する。

ウ 関連する他のシステムとの連携体制の改善

関連する他のシステムとの連携を推進するため、他のシステムに対し、人給事務局内の各システムの担当者を明確にし、定期的に打合せを行うなど、連携体制を構築・強化する。

エ 性能検証評価体制の強化

性能・品質に関する課題への対応に当たり、人給事務局の下、新たにデータベースやミドルウェア等基盤技術の専門家等から構成される性能検証を行う体制を整備するなど、第三者的な立場で行う、性能検証評価体制の強化を図る。

オ インシデント発生時における対応能力向上

インシデントの原因調査時には過去のバックデータに基づく再現分析等を行ってきたが、新規にモニタリングツールを導入し、利用者の操作内容とシステムの応答状況を一元管理して迅速な調査を可能とすることで、インシデント発生時における対応能力を向上させ、安定した運用を行う。

カ プロジェクト管理の強化

「政府情報システムの整備及び管理に関する標準ガイドライン」（平成 26 年 12 月 3 日 CIO 連絡会議決定）に基づき、内閣情報通信政策監（以下「政府 CIO」という。）及び各府省の情報化統括責任者（CIO）を中心とする体制の下、プロジェクトの工程や進捗等に係る指摘、助言又は指導等プロジェクト管理を強化する。

また、人給システムの改修等の投資に関し、「世界最先端 IT 国家創造宣言」（平成 26 年 6 月 24 日閣議決定）に基づき、政府 CIO による政府全体を通じた IT 投資管理を行うため、政府情報システムに関する投資計画により適切な管理を行う。

キ その他の施策

（ア）利便性のあるマニュアルの整備

マニュアルについては、人給システムの機能再編等を行い、全府省等がシステムを統一的に運用することに伴い記載内容を見直し、マニュアルの簡素化や利便性向上を図る。

（イ）実効性のある研修の実施

現在の各府省等共通研修について、人給システムの機能再編等を行い、全府省等がシステムを統一的に運用することに伴い研修内容を見直し、より実効性のある研修を実施する。

4. スケジュール

本改善計画に記載されている改善策については、平成 27 年度から速やかに実施し、さらに検討が必要なものについては早期に結論が得られるよう全力で取り組む。

人事院は、引き続き、政府 CIO の指導の下、本改善計画に掲げる人給システムの改革に関する施策について、その的確性及び効果等の確認・検証並びに改修スケジュール及び移行スケジュールの策定作業を、各府省等と十分に調整しつつ、平成 27 年 5 月までに行うものとする。その結果を踏まえ、速やかに本改善計画を改定するものとする。

これにより、平成 28 年度中に全ての府省等が、人給システムに移行を行うことを目指す。

なお、人給システムの導入効果については、本改善計画における取組による効果を含め、全体として調査・検証した上で、平成 27 年に改定する最適化計画において、改めて整理するものとする。

5. 今後の推進体制

内閣官房人事給与業務効率化検討室は、IT 総合戦略室及び総務省行政管理局の協力を得て、本改善計画を的確かつ着実に推進する観点から、フォローアップを行うとともに、必要に応じて改定を行うものとする。

6. おわりに

社会情勢が大きく変化している中で、公務においても時代の要請に応じ、業務の進め方を改善していくことは重要な課題である。

公務において、適正な業務遂行を担保しつつ、行政内部の事務の電子化をさらに推進していくためには、あわせてその前提となる人事給与業務の簡素化・効率化についても積極的に進めていく必要があるという問題意識に基づいて、本改善計画を取りまとめたところであるが、本改善計画をゴールとすることなく、引き続き、人事給与業務の簡素化・効率化に取り組んでいくこととする。