

平成30年度経済産業省デジタルプラットフォーム構築事業  
(国会業務の効率化に関する調査研究)

調査報告書

平成31年3月

株式会社ウフル

## 目次

1. 事業概要.....	1
1.1. 事業目的.....	1
1.2. 事業の実施内容、方法等 .....	1
2. 事業実施結果 .....	2
2.1. 現状の国会答弁案作成に関するプロセスの整理（As is の調査） .....	2
2.1.1. 担当職員へのヒアリング内容とヒアリング実施結果.....	2
2.1.2. 現行業務フロー（As is）の整理.....	4
2.1.3. 担当職員にとって負担になっている作業の抽出結果.....	6
2.2. あるべき国会答弁案作成業務のプロセスの整理（To be の調査） .....	7
2.2.1. 2.1 を踏まえた新業務フロー（To be） .....	9
2.3. プロトタイプ検証（効率的な答弁案作成業務システムの調査） .....	10
2.3.1. プロトタイプの仕様.....	10
2.3.2. プロトタイプを使用した検証内容、方法.....	12
2.3.3. プロトタイプ検証の結果 .....	14
2.3.4. プロトタイプ検証によって明らかになった主な課題や制約事項 .....	15
2.4. システム導入による効果.....	17

## 図目次

図 1. 目指したいシステム像 .....	9
図 2. プロトタイプオブジェクト構成図 .....	12
図 3. プロトタイプ検証の概要 .....	13

## 表目次

表 1. ヒアリング実施回と対象者の立場・役割 .....	2
表 2. 主なヒアリング項目 .....	3
表 3. レベル1 業務の概要 .....	4
表 4. レベル2 業務の概要 .....	5
表 5. 国会業務課題整理(抜粋) .....	6
表 6. 業務の改善により対応すべき主な項目 .....	8
表 7. システム化により対応すべき主な項目 .....	8
表 8. 現行業務フローと新業務フローの主な変更点 .....	10
表 9. 主なシステム機能 .....	11
表 10. プロトタイプオブジェクト一覧 .....	12
表 11. 主な課題と制約事項 .....	15
表 12. 課題(制約)事項に対する対応策 .....	16

## 別紙一覧

- (別紙1) 現行国会業務に関する課題一覧 (ヒアリング結果より) 及び対応方針案
- (別紙2) システム機能一覧

## 1. 事業概要

### 1.1. 事業目的

今年度経済産業省は行政手続きのデジタル化を通じた効率化・官民の生産性向上とデータに基づいた政策立案、国民・事業者サービスの向上を組織として推進するため、デジタル・トランスフォーメーション室を設置し、利用者の立場に立った行政手続きのデジタル化及び省内業務の効率化双方を実現するため方策の検討・実施を行っている。

特に省内業務について、国会における答弁案作成プロセスは、多くの職員が携わるとともに大きな負担となっており、その効率化が急務となっている。今後、職員の生産性向上や労働環境の改善を含む働き方改革が政府全体としても進められている中で、国会業務にかかわるすべての職員にとって作業負担が軽減され、より付加価値の高い作業に移行できる環境整備が望まれる。

本事業では、国会答弁案作成に関わる各関係者がどのような作業に関わっているのか洗い出し、どのようなプロセスの効率化が可能か検証するとともに、検証結果を踏まえてどのような電子システムがあればその効率化を実現できるかを一定のシステム環境の下、調査することを目的とする。

### 1.2. 事業の実施内容、方法等

国会答弁案作成業務に関し、経済産業省の各業務関係者にとって効率的な国会答弁案作成業務のプロセスとそのシステム化の方向性について検証した内容について報告する。

本事業においては、

- ① 担当職員へのヒアリングによる課題認識の抽出
- ② 現行業務フローの整理
- ③ 担当職員にとって負担の大きい作業の絞り込み
- ④ ③に対する解決方法の検討
- ⑤ ④を踏まえた、あるべき業務プロセスの検討、整理
- ⑥ プロトタイプ検証
- ⑦ ⑥の結果を踏まえた課題等の整理

以上の手順によって、検証を進めた。

## 2. 事業実施結果

### 2.1. 現状の国会答弁案作成に関するプロセスの整理（As is の調査）

現在の国会答弁案作成プロセスにおける各担当者の業務を洗い出し、現状の国会答弁案作成プロセスのフローを整理するため、省内関係者にヒアリングを実施した。この際、どのような作業が担当職員にとって負担になっているか、どのような解決方法が考えられるか等を含めてヒアリングを行った。

#### 2.1.1. 担当職員へのヒアリング内容とヒアリング実施結果

平成 30 年 11 月 30 日から同年 12 月 21 日にかけて、現在、国会業務を担当している、もしくは過去、国会業務を担当された経験のある様々な立場の方々から、お話を伺った。（全体概要ヒアリングを含め全 11 回のヒアリングを実施。）

表 1 にヒアリング実施回とヒアリング対象者の立場と役割を、表 2 に主なヒアリング項目を記載する。ヒアリングの結果、それぞれの立場からの国会対応業務に対する課題や負担に感じていることをヒアリングすることができ、別紙 1 に抽出した課題を整理した。

表 1. ヒアリング実施回と対象者の立場・役割

回	実施日	ヒアリング対象者の主な立場・役割
1	11 月 30 日	経産省プロジェクトメンバー（国会対応業務の全体概要説明）
2	12 月 7 日	各局総務課国会担当（経験者）
3	12 月 12 日	原課国会担当（現職、経験者）
4	12 月 13 日	国会連絡室（現職）
5	12 月 17 日	各局原課総括補佐（現職）
6	12 月 18 日	大臣官房会計課（現職）
7	12 月 18 日	各局原課総括補佐（現職）
8	12 月 19 日	大臣官房総務課クリア補佐（経験者）
9	12 月 20 日	各局総務課政策企画委員（現職）
10	12 月 20 日	各局原課総括補佐（現職）
11	12 月 21 日	各局総務課政策企画委員（経験者）

表 2. 主なヒアリング項目

No.	ヒアリング内容
1	国会業務における課題や改善すべき事項はどのような点か。負担が大きい業務は何か。
2	各局独自のルールはあるか。
3	合議課室になる場合に工夫した点はあるか。
4	割振調整の方法について具体的に教えてください。
5	国会答弁作成が不慣れな課室が答弁作成をする際に何がネックとなっていたか。
6	答弁クリアはどのように実施していたか。
7	クリア権者が外出しているなど不在の場合はどのように対応したか。
8	管理職はどのように答弁作成にかかわっていたか。
9	システム化する際の要望はあるか。
10	答弁クリアする立場で、作成途中の答弁内容が閲覧できるとしたら効率化につながると思うか。
11	局内幹部への答弁内容の確認はどのように実施したか。
12	答弁書のフォーマットチェックはどのように実施したか。
13	質問通告から答弁セットまでの作業工程の進捗管理はどのように実施したか。
14	情報セキュリティの観点から、機微情報を含む答弁を作成する場合はどのように管理したか。またシステム化する場合はどう管理すべきか。
15	情報が電子化されていないことで非効率になっていると思うことはあるか。
16	紙媒体で行われている作業を具体的に教えてください。
17	16 が電子化された場合、かえって非効率になる恐れがあるものはあるか。
18	現在の業務フローで分担を見直したほうがよいと思う作業はあるか。

### 2.1.2. 現行業務フロー（As is）の整理

ヒアリング結果を踏まえ、現行の国会対応業務の業務フローを整理した。経済産業省では、国会対応業務の作業手順は、答弁者別に以下の4パターンが存在する。

- (1) 大臣答弁の場合
- (2) 副大臣・政務官答弁の場合
- (3) 政府参考人答弁の場合
- (4) 総理・官房長官・官房副長官答弁の場合

上記(1)、(2)、(3)の場合、国会対応業務の大きな流れ、業務単位（以下「レベル1業務」という。）は以下①～⑥のとおり。

- ① 勉強レク（勉レク）
- ② 問起こし
- ③ 割振調整
- ④ 答弁作成
- ⑤ レク者登録・メモ出し者登録
- ⑥ 当日対応

(4)については、内閣総務官室から問表が送られてくるため、③と④のみとなる。

各レベル1業務の作業概要については表3のとおり。

表 3. レベル1業務の概要

レベル1業務名	業務の概要
① 勉レク	国会議員からの要望を受け、当該省庁が所管する施策に関連して当該議員に説明、質疑に対応する。
② 問起こし	当該省庁が所管する施策に関連した国会議員の問題意識や質問の趣旨を聞き取り（問取りレク）、問を作成する。
③ 割振調整	問に対する答弁を作成する部署（作成課室、合議課室、メモ出し課室）を調整する。
④ 答弁作成	割振調整の結果、作成課室となった部署において答弁書案を作成し、クリア権者（管理職、各局総務課政策企画委員、幹部、官房総務課クリア補佐等）によるチェック・承認を受ける。指摘等があれば、修正作業を行う。
⑤ レク者登録・メモ出し者登録	レク者（＝答弁者に対して答弁レク（議員からの質問の趣旨や答弁の内容を説明する）を実施する者）、メモ出し者（＝委員会当日、議場で答弁者が答弁する際に、必要に応じてメモや資料を提示し支援する者）を登録する。
⑥ 当日対応	当日の答弁レク時の指摘や報道によって答弁の差し替えが必要になった場合のプロセス。

また、各レベル 1 業務の詳細（以下「レベル 2 業務」という。）とその内容については表 4 のとおり。

表 4. レベル 2 業務の概要

レベル 1 業務	レベル 2 業務	主な担当者	業務の概要
① 勉レク	勉レク依頼	国会連絡室 (以下「国連室」)	国会議員からの勉レクの依頼を大臣官房総務課国会 T (以下「国会 T」) 及び各局総務課国会担当 (以下「各局国会担当」) へ連絡する。
	省内調整	国会 T / 各局国会担当	対応課室を調整する。
	勉レク	対応課室	当該議員に説明、質疑に対応する。
	結果報告	対応課室	各局国会担当にレク結果を報告する。各局国会担当から国会 T に報告する。
② 問起こし	レク依頼	国連室	国会議員からの質問通告を国会 T に連絡する。国会 T から各局国会担当に連絡する。
	省内調整	国会 T / 各局国会担当	問取りレクの対応局を国会 T が割振り、各局国会担当が問取りレクの対応課室を調整する。
	問取りレク	対応課室	議員の問題意識や質問の趣旨を聞き取る。
	報告、問登録	対応課室	問取りレクの結果を報告し、問を登録する。
③ 割振調整	割振調整	国会 T / 各局国会担当	国会 T が問表を配布し、答弁作成の担当局を指定する。その後、各局国会担当が対応課室を調整する。
	窓口交換	各局国会担当	総理問や官房長官問において、他省割り振りがある場合、各局国会担当が窓口担当者の情報を国連室へ連絡し、国連室が省間の窓口の交換を行う。
④ 答弁作成	答弁作成	作成課室	答弁書案を作成し、クリア権者（管理職、各局総務課政策企画委員、幹部、官房総務課クリア補佐等）によるチェック・承認を受ける。指摘等があれば、修正作業を行う。
	答弁セット	作成課室	クリア権者による承認を受け、セットされた答弁書及び参考資料について、フォーマットなどの確認をしたのち、国会 T に提出する。
	合議対応	合議課室	各局原課が作成課へのメモ出しや確認を行う。
⑤ レク者登録・メモ出し者登録	大臣・副大臣・政務官レク者/メモ出し者調整	作成課室	答弁作成課で答弁レク者とメモ出し者の調整を行う。

⑥ 当日対応	レク後作成・修正／ 配布資料入手後作成／ 委員会当日報道を踏まえた作成	作成課室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・答弁レクの際の指摘に基づいて作成課が答弁の修正および差し替えを行う。</li> <li>・配布資料の内容に基づいて原課が答弁の修正および差し替えを行う。</li> <li>・委員会当日の報道内容によって原課が答弁の修正および差し替えを行う</li> </ul>
--------	---	------	--

### 2.1.3. 担当職員にとって負担になっている作業の抽出結果

ヒアリングにおいて、各担当者の負担感が大きい作業として、主に以下のようなコメントがあった。

- ① 作業の進捗管理に手間・コストがかかっている【国会 T / 各局国会担当】
- ② 答弁書、参考資料の作成負荷が高い／時間がかかる【作成課室】
- ③ 割り振り調整に時間がかかる【国会 T / 各局国会担当】

上記も含め、各担当者が課題として認識している主な項目、その課題が発生する原因及び背景は以下のとおり。（詳細は別紙 1 を参照。）

**表 5. 国会業務課題整理(抜粋)**

対象業務	課題集約 1	課題集約 2	課題詳細 (ヒアリングより)	課題発生の原因/背景
問起こし	要旨確認が遅くなり、初動体制に影響が出る	—	・イントラ更新を見落とすと、時間的なロスとなる。これを避けるため、各局国会担当が常にイントラの画面を表示更新し、参照している。(要旨が出ただけの段階では官房総務課からのメール送付はない。)	・関係個所には国会 T・各局国会担当より個別に連絡が行くが、基本的に、必要な情報は自らイントラ画面を見て確認する必要があるため
問起こし	問取りレク後の現場総括・原課総括補佐の作業負荷が高い	—	・問取りレクを二名で対応し、問登録を総括補佐が行い、課内の作業分担をもう一名が整理するというやり方があるが、問数が多い課室では対応できない可能性が高い。	・コスト面もあり、原課の問取り・答弁作成体制が潤沢ではないため

割振調整	割りモメが発生し、割振りに時間がかかる	—	・複数課にまたがる答弁について、よくモメて時間を浪費している。一度、総務課同士で議論してもらったが、結局ケースバイケースで、文脈次第で判断ということになってしまった。	・複数課にまたがる問の割振りの運用が難しいため
答弁作成	答弁・参考資料の作成負荷が高い/時間がかかる	新問の答弁作成に時間がかかる	・新問への答弁作成に時間がかかり、全体の工程が遅れがちになる。	・新問の場合、新たに情報を収集・整理する必要があるため（外部に確認する場合もある）
答弁作成	答弁・参考資料の作成負荷が高い/時間がかかる	参考資料の作成負荷が高い	・参考資料を複数つける場合には、通し番号の付与や並べ替え、平仄揃えなどが負担になっている。	・フォーマットルールの運用が徹底されていない
進捗管理	各局の作業状況が見えない	—	・問が多い場合、どの問がどのステータスなのか分からない。確認できると良い。	・現イントラでは、現局内のステータスを含めた全体の動きが把握できないため

## 2.2. あるべき国会答弁案作成業務のプロセスの整理（To be の調査）

2.1 を踏まえつつ、一覧の答弁案作成業務において簡素化可能な作業を抽出、代替手段等についても検討した。具体的には、業務の改善により対応すべき項目（主な項目は表 6 に記載）を整理するとともに、システム化により対応すべき項目（主な項目は表 7 に記載）を整理した。また、併せてシステム化をする場合において、全体の業務プロセスをどのように電子化すれば、更なる効率化が図れるか、システムに必要な機能イメージについても整理した。<sup>1</sup>

<sup>1</sup> どの程度の業務時間の削減（業務効率化）や単位時間当たりの作業量の増加（生産性向上）が見込まれるかについて、過去の国会答弁作成に係るやり取り記録や関係者のヒアリング等を通じて、定量的に整理する手法を検討したが、個々の答弁作成業務は非定型業務の要素が強く、本事業の中で全てを整理するまでには至らなかった。したがって、定量的な整理手法については、今後も引き続き経済産業省において検討することとなった。

表 6. 業務の改善により対応すべき主な項目

対象業務	課題	対応方針（案）
問起こし	問取りレク後の現場総括・原課総括補佐の作業負荷が高い	・原課の課長、係長の答弁作成への関わり方を整理し、原課総括補佐の負担を軽減できないか検討する
割振調整	割りモメが発生し、割振りに時間がかかる	・複数課にまたがる間に対する基本的な対応ルールを定める（先に答弁内容を決め、答弁者（レク者）は後で決める。決められない場合は、共同作成とする。など） ・各局総務課政策企画委員と原課総括補佐が早めに相談し、答弁ラインを指示した上で割り振りを行うようにする ・原課総括補佐同士で、勉強会を実施するなどコミュニケーションを取るようにする
答弁作成	答弁書・参考資料の作成負荷が高い/時間がかかる	・新問への備えとして想定問答の作成を入念に行う。 ・問・要旨が判明した段階で、官房総務課クリア補佐と事前にすりあわせを実施する。
答弁作成	フォーマット合わせの作業負荷が高い/チェック作業に手間がかかる	・フォーマットの標準化を検討する。
進捗管理	作業の進捗管理が手作業で手間がかかっている	・大型モニターの導入を検討する

表 7. システム化により対応すべき主な項目

対象業務	課題	対応方針（案）
問起こし	要旨確認が遅くなり、初動体制に影響が出る	・要旨がシステムに登録された時点で関係者へ自動でメール通知が飛ぶようにする（プッシュ型の情報伝達）
問起こし	問取りレク後の現場総括・原課総括補佐の作業負荷が高い	・システム上で、問取りレクに参加したメンバーからもレク結果を補足・追記できるようにすることで、現場総括の負担を軽減する
割振調整	割りモメが発生し、割振りに時間がかかる	・過去答弁のデータベース化を行い、割り振り結果が要旨と合わせて参照できるようにする。
答弁作成	答弁・参考資料の作成負荷が高い/時間がかかる	・過去の答弁・参考資料の検索・流用が簡単に活用できる仕組みを作る。 ・参考資料もシステム上で作成し、フォーマットが自動適用されるようにする
答弁作成	フォーマット合わせの作業負荷が高い/チェック作業に手間がかかる	・システム化によりフォーマットが自動適用されるようにする。 ・プレビュー機能により、画面上で印刷イメージを確認できるようにする。

答弁作成	セット版印刷の負荷が高い	・関係者が印刷したい答弁・参考資料を選択して印刷できるようにする。
進捗管理	作業の進捗管理が手作業で手間がかかっている	・各局課室の作業ステータス管理をシステム化し、進捗状況画面を実装する。
進捗管理	メールの見落としにより、作業が滞るリスクがある	・各局課室の作業ステータス管理をシステム化し、全体進捗が確認できるようにする

なお、あるべき業務フロー（新業務フロー）を検討するにあたり、対応策の一つとしてシステム化を行う場合の目指すべき姿について以下のとおり整理した。

### 目指したいシステム像

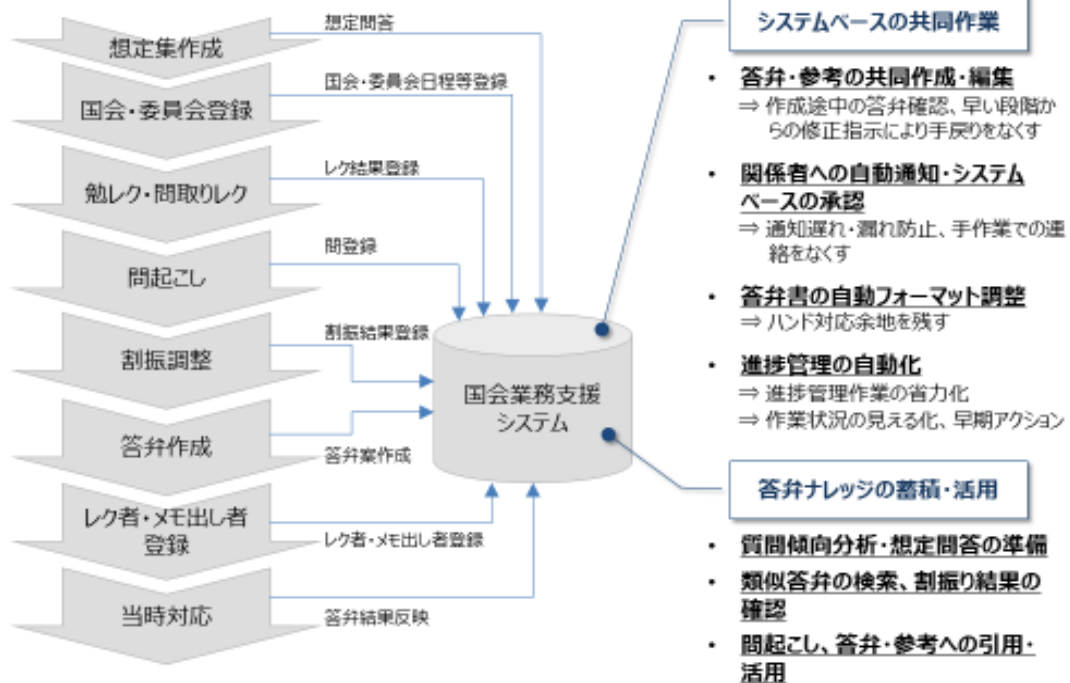


図 1. 目指したいシステム像

#### 2.2.1. 2.1 を踏まえた新業務フロー（To be）

過去の国会对応業務の積み重ねにより、既に現行業務フローにおいても特筆するような無駄なプロセスはないものの、電子化されていないことによる業務の非効率性を改善する事などを目的として、業務プロセスの検討を行った。現行業務フローと新業務フローの主な変更点は表 8 のとおりである。

表 8. 現行業務フローと新業務フローの主な変更点

No.	変更点	変更理由
1	国会 T と国連室の業務分担の変更（質問通告等のシステム入力）	・情報参照の機会が増え、迅速な対応が可能になるため。 ・ワンスオンリーを原則とし、発生源でシステムへ入力するのが効率的であるため。
2	人手による連絡（例えば問起こしの省内調整におけるレク者登録からのそれぞれの報告）をメールアラートとし、自動化を図る	・宛先漏れの防止、自動化による作業の効率化が図れるため。
3	システムの情報が登録・更新された（例えば問起こしにおける国会連絡室の要対応事項登録）ことを関係者にメールアラートで通知	・更新に気づくのが遅れる等のタイムロスを軽減するため。
4	国会 T が行うイントラ更新作業をシステムにより自動化。イントラ画面に答弁クリアプロセスの時間経過を表示し、問毎の進捗状況が見えるようにする	・進捗状況の見える化により、作業遅延をなくすため。 ・各課室の手作業（ホワイトボード等）での進捗管理をなくし、進捗管理に係る業務負担を軽減するため。

### 2.3. プロトタイプ検証（効率的な答弁案作成業務システムの調査）

2.2 の結果を踏まえた上で、実際のソフトウェアの開発環境を活用して、主にシステムによる利便性の向上が見込まれる以下の 2 点を中心に国会答弁作成業務に関するプロトタイプ検証を実施した。

- ① 作業の進捗管理に手間・コストがかかっている
- ② 答弁書、参考資料の作成負荷が高い／時間がかかる

#### 2.3.1. プロトタイプの仕様

新業務フローに基づき、システム化する上で必要な機能を別紙 4 にまとめた。このシステム機能一覧を前提として、今回のプロトタイプでは、他省庁で導入実績があるクラウドサービス（Salesforce）をベースにプロトタイプ環境を構築し、実機検証を実施した。但し、スケジュール等の都合上、Salesforce の標準機能をベースに環境を構築しているため、一部の機能のみを実装している。プロトタイプ環境の主なシステム機能は

表 9 のとおり。

表 9. 主なシステム機能

No.	レベル2 業務	機能カテゴリ	機能概要
1	レク依頼	バッター・レク情報	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国会議員からの問合せ・レクに関する基本情報（種別、日時、レク概要、場所）を管理できる。</li> <li>・バッター（質疑者）に対して複数の問合せ・レクが登録でき、複数人が同時に編集できる。</li> </ul>
2	答弁書作成・ 答弁セット	答弁作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イントラ画面から該当する委員会・バッターの答弁作成画面に遷移でき、作成担当者、答、参考、添付ファイル（必要に応じて）、作成責任者を登録できる。</li> <li>・答、参考を複数人同時に登録できる。</li> <li>・過去問を検索でき、過去答弁内容を今回の答弁作成の参考にできる。</li> <li>・答弁作成画面からクリアプロセス入力画面に遷移できる。</li> </ul>
3	答弁書作成・ 答弁セット	クリアプロセス （承認）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通知メールを受信し、メールの内容、メールに記載されているリンク情報から、答弁内容・参考資料を確認し、必要に応じてコメントを記入し、承認または却下できる。</li> <li>・承認または却下により、ステータスが自動的に更新される。イントラ画面に自動反映される。</li> </ul>
4	答弁書作成・ 答弁セット	答弁書出力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・答弁者毎のフォーマットに合わせて答弁書を出力する。（プロトタイプは大 臣問に限定）</li> </ul>
5	全体	イントラ画面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国会対応業務全体をシステムで行うことにより、質問通告から答弁セット、 答弁者登録までの工程を、問ごとにどのような作業状態であるかを自動的に 表示する</li> </ul>

プロトタイプの機能を実現するためのデータ構造を検討した。プロトタイプのオブジェクト構成を図 2、プロトタイプのオブジェクト一覧を表 10 に示す。

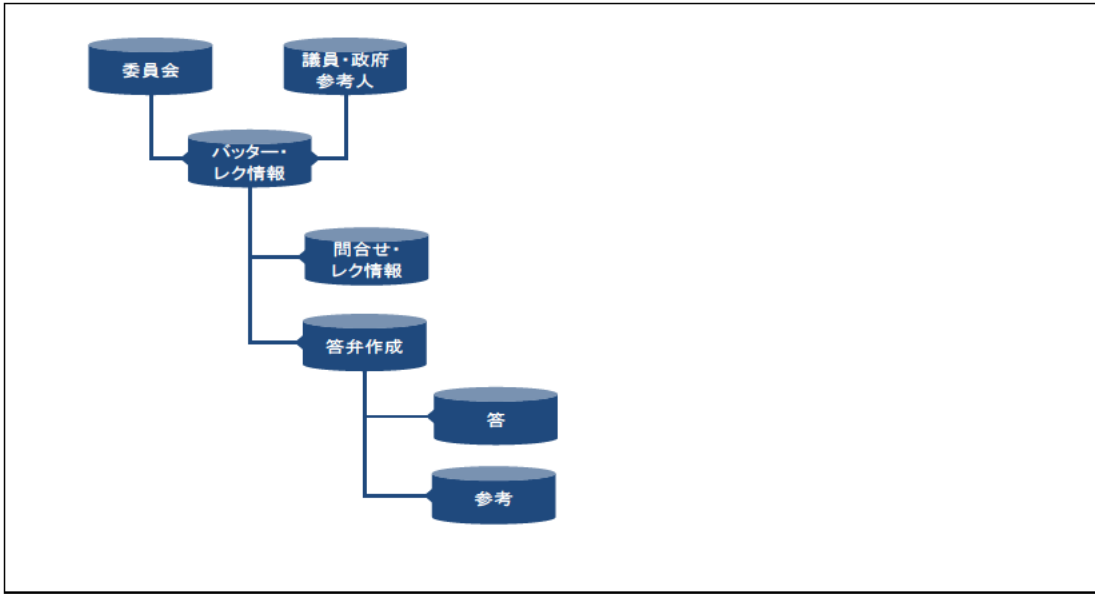


図 2. プロトタイプオブジェクト構成図

表 10. プロトタイプオブジェクト一覧

No.	オブジェクト名	オブジェクトの説明
1	委員会	問の対象委員会の情報（委員会名、開催日時、場所等）
2	議員・政府参考人	質疑者、答弁者のマスター情報
3	バッター・レク情報	質疑者（バッター）と問取りレクに関する情報（質疑者、通告内容等）
4	問合せ・レク情報	問取りレクの対応割振り(対応局、対応課等)、レク結果に関する情報
5	答弁作成	答弁作成の割振り、クリア権者等、答弁作成に関する情報
6	答	答弁情報
7	参考	参考資料情報

### 2.3.2. プロトタイプを使用した検証内容、方法

今回のプロトタイプ環境は、将来のシステム開発コストを考慮し、他省庁で導入実績のある Salesforce をベースに構築した。プロトタイプ機能の実装は、Salesforce の標準機能で実現できる機能は標準機能で構築することを基本とし、業務フローを満たす必要性や操作性の観点から検証したい機能については可能な限り要件を満たすアドオン開発を実施した。ただし、開発期間やライセンス契約の制約により実装可能な機能に制限があることから、実機で検証できない要件については、システム的な対応の可否、対応の難易度等を踏まえ、机上で対応方針を検討することとした。(図 3)

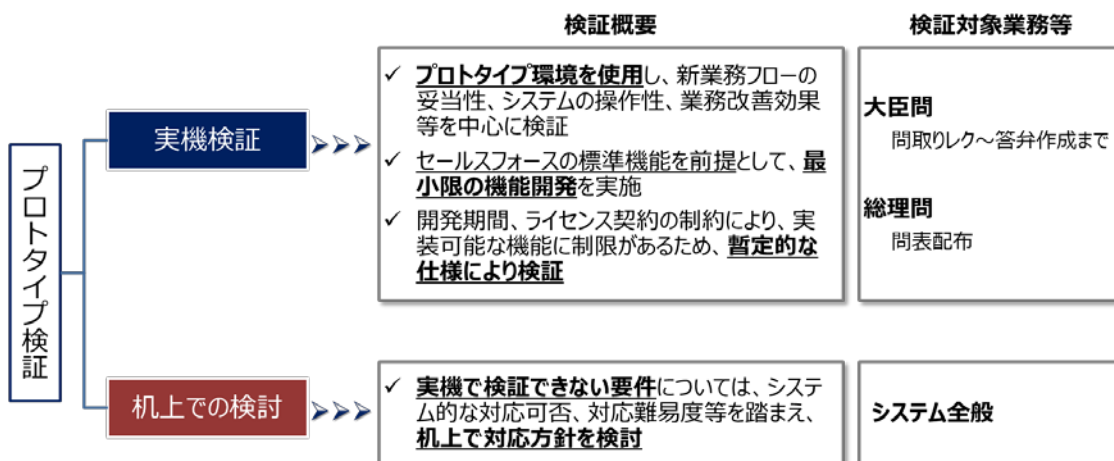


図 3. プロトタイプ検証の概要

実機検証は、プロトタイプ環境を利用し、まず国会業務経験者等を中心としたプロジェクトメンバー内で大臣問及び総理問に関する一連の国会作成プロセスについてシナリオを作成の上、これに基づき、検証作業（＝プロジェクトメンバー検証）を行った。このプロジェクトメンバー検証を踏まえ、次に現在、国会業務を実務としている者（官房総務課クリア補佐）についても、プロトタイプ環境を利用して検証を実施した（＝実務者検証）。検証に際しては、以下のような観点でプロトタイプ環境の機能等を確認した。

（主な確認事項）

- ① 操作性、ユーザインタフェース（システム全体）
  - ✓ イントラや委員会情報・レク情報入力等の各画面について、見やすいもの、作業しやすいか
  - ✓ 動線（各画面から必要な情報が参照できる）、ワークフロー（クリアプロセス）等がわかりやすいか
- ② 業務効率化のポイントとなる機能
  - ✓ クリア状況をリアルタイムで参照でき、進捗管理コストを減らせるイメージが持てるか
  - ✓ 答弁をフォーマットに自動出力することができるか、フォーマットチェックコストは減らせるか
- ③ システム化に伴い各担当の業務負荷増の許容可能性、標準化の浸透可能性
  - ✓ メールベースのやり取りとの併存を許容できるか
  - ✓ システム化に伴う移管作業の量・質を均一化できるか
- ④ システム運用面（ユーザー登録・権限設定等）の業務負荷
  - ✓ 異動に伴うマスター情報の変更、権限変更は容易か
  - ✓ 答弁フォーマットが簡単に変更できるか

机上での検討は、経済産業省プロジェクトメンバーと複数回の打合せを実施し、以下の項目について、①Salesforce の標準機能 or アドオン開発で実装が可能か、②Salesforce 以外のプラットフォームで実装が可能かといった観点から、確認作業を行った。

(主な確認事項)

- ① 複雑なクリアプロセスのシステム化要件
  - ✓ クリアパターンの個人複数設定・呼び出し
  - ✓ クリア権者の途中追加
  - ✓ クリア制限時間設定（クリア依頼後、一定の時間を経過すると次へ進む）
  - ✓ 条件付承認（答弁の微修正、参考添付などを条件に次のクリア権者に進める）など
- ② 答弁書・参考資料の作成・出力要件
  - ✓ 総理問（答弁書フォーマットが縦書き）への対応
  - ✓ 答弁者に応じた答弁書フォーマットの自動設定
  - ✓ 答弁書フォーマットの変更容易性
  - ✓ システム上での図表入り参考の作成
  - ✓ 答弁書・参考資料の Word 出力
- ③ その他
  - ✓ シングルサインオン（SSO）対応
  - ✓ 職員マスター情報の自動連携

### 2.3.3. プロトタイプ検証の結果

検証の結果、実機検証、机上検討それぞれにおいてプラス面（効果があると判断できる事項）とマイナス面（効果が期待できない事項、業務上で工夫が必要な事項）が挙げられた。

#### (1) 実機検証

プラス面として、以下を挙げるができる。

- イントラ画面やメール通知から、問登録や答弁作成にアクセスできるため、**操作性はおおむね良い**
- 進捗管理の自動化により、**業務負担軽減効果あり**と判断
- 所定フォーマットで答弁を出力できるため、**チェックコストの削減余地あり**（大臣問のみ検証）
- **答弁書作成の操作はシンプルで分かりやすい**
- **答弁書・参考資料の作成を複数の担当者が同時編集できることを確認**

一方、マイナス面として、以下を挙げる。

- × **画面レスポンスが悪い、画面がたびたび固まる**
- × **システムにファイルをアップロードする際の操作性が悪い**
- × **通知メールのリンクから直接システムに遷移できない**

## (2) 机上検討

### ① 複雑なクリアプロセスのシステム化要件

マイナス面として、以下が挙げられる。

× **アドオン開発が大きくなる**

⇒実装するクリアプロセスのパターンを整理する必要がある。

### ② 答弁書・参考資料の作成・出力要件

プラス面としては、

○ 答弁者に応じた**フォーマットの自動設定が可能**（総理問の縦書き出力にも対応）

○ ヘッダ・フッタの修正等の軽微な修正はユーザー側で対応可能

一方、マイナス面としては、以下が挙げられる。

× **縦書きで画面入力できない**

× システム上で**図表入り参考の作成が難しい**

× 作成した答弁・参考ファイルを **Word で直接オープンできない**

### ③ その他

マイナス面として、以下が挙げられる。

× **シングルサインオンでログインできない**

× **職員マスター情報を手作業で反映**する必要がある

## 2.3.4. プロトタイプ検証によって明らかになった主な課題や制約事項

プロトタイプ検証によって明らかになった主な課題や制約事項を**表 11**に示す。

プロトタイプの開発プラットフォームに起因する課題、経済産業省の基盤情報システムに起因する課題事項が多いため、今後、本格的にシステム開発をする際には、ネットワーク面の整備や開発プラットフォームの変更などについて検討する必要がある。

表 11. 主な課題と制約事項

No.	課題	原因	原因分類
1	画面レスポンスが悪い、画面が度々固まる	仮想ブラウザ経由の接続となるため、レスポンスが悪い	開発プラットフォーム
2	ファイルをアップロードする際の手続きが悪い	ファイルダウンロードフォルダ経由で、ファイルをダウンロード、アップロードする必要があるため	開発プラットフォーム
3	答弁・参考を Word で直接オープンできない	仮想ブラウザサーバーに Word がインストールされていない	開発プラットフォーム
4	職員マスターを手作業で反映する必要がある	仮想サーバーに、ファイルを自動でアップロードする仕組みがないため	経産省基盤情報システム
5	シングルサインオンでログインできない	SSO 認証サーバーがないため	経産省基盤情報システム

6	通知メールのリンクから直接システムに遷移できない	デフォルトブラウザがIEに固定されていて、変更できないため	経産省基盤情報システム
7	図表入り参考の作成が難しい	挿入する図（画像）の大きさ調整、表サイズ（縦横の長さ、文字サイズ、配色）をシステム上でコントロールすることは技術的に難しいため	製品仕様
8	柔軟なクリアプロセスに対応したシステム化が難しい	クリアプロセスの途中でクリア権者を追加できないなどの制限があるため	製品仕様
9	縦書きで画面入力ができない	縦書き入力に対応していないため	製品仕様

また、それぞれの課題に対する対応策（案）を表 12 に示す。

表 12. 課題(制約)事項に対する対応策（案）

No.	課題（表 11 と同じ）	原因分類（表 11 と同じ）	対応策（案）
1	画面レスポンスが悪い、画面が度々固まる	開発プラットフォーム	1. ネットワーク面の整備 2. 開発プラットフォームの変更
2	ファイルをアップロードする際の操作性が悪い	開発プラットフォーム	
3	答弁・参考を Word で直接オープンできない	開発プラットフォーム	
4	職員マスターを手作業で反映する必要がある	経産省基盤情報システム	3. 基盤情報システムの整備・改修
5	シングルサインオンでログインできない	経産省基盤情報システム	
6	通知メールのリンクから直接システムに遷移できない	経産省基盤情報システム	4. 基盤情報システムの設定変更
7	図表入り参考の作成が難しい	製品仕様	5. アドオン開発
8	柔軟なクリアプロセスに対応したシステム化が難しい	製品仕様	
9	縦書きで画面入力ができない	製品仕様	なし（縦書きフォーマットでの出力は可能）

## 2.4. システム導入による効果

2.3.3 に記載の通り、プロトタイプ検証の結果、業務効率の改善効果が期待できるプラス面の効果が認められた。よって、国会対応業務支援システムを構築し、省内に導入することに一定のプラス効果は認められる。

その一方、いくつかの課題が発見されており、その一部については、経済産業省の基盤情報システムの仕様に影響を受けているものも多いため、システム開発と合わせて検討する必要がある。

なお、本格的にシステム開発する際の留意事項については以下のとおり。

### **(将来的な省内導入時の留意事項)**

- パッケージの標準機能を可能な限り活用すること。アドオン開発が必要な部分については、開発費用・メンテナンス性を考慮し、システム化する範囲や機能を限定することも検討すること。
- 情報セキュリティに関するリスク評価を実施し、その結果に基づいて適切な情報セキュリティ対策を実施すること。なお、システムを構築する際には、内閣サイバーセキュリティセンターが定めている『政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準』（平成30年度版：<https://www.nisc.go.jp/active/general/pdf/kijyun30.pdf>）等にも留意する必要がある。
- 保守・運用体制も合わせて検討すること。特に各局にて情報メンテナンス作業が必要な部分がある場合には、セキュリティ面も考慮すること。

(了)

(別紙1) 現行国会業務に関する課題一覧（ヒアリング結果より）及び対応方針案

No	対象業務	課題集約1	課題集約2	課題発生の原因/背景	分類	対応方針案(業務)	対応方針案(システム)
1	問起こし	要旨確認が遅くなり、初動体制に影響が出る	-	関係個所には官房総務課 各局総務課より個別連絡が行くが、基本的に、必要な情報は自らイントラ画面を見て確認する必要があるため	システム化検討	-	要旨がシステムに登録された時点で関係者へ自動でメール通知が飛ぶようにする（プッシュ型の情報伝達）
2		問取りレク後の現場総括 原課総括補佐の作業負荷が高い	-	問登録/官房総務課への報告作業と原課への答弁作成指示作業が交錯するため	業務改善検討	原課の課長、係長の答弁作成への関わり方を整理し、原課総括補佐の負担軽減できないか検討する	-
3			コスト面もあり、原課の問取り 答弁作成体制が潤沢ではないため	業務改善検討			
4			レク結果の取りまとめは、現場総括が適任であるため	システム化検討		-	システム上で、問取りレクに参加したメンバーからもレク結果を補足 追記できるようにすることで、現場総括の負担を軽減する
5			電レク結果の連絡方法が曖昧	-	電レク時の運用が徹底されていないため	業務改善検討	電レク時の運用をシステム化と合わせて再検討する
6	割振調整	割りモメが発生し、割振りに時間がかかる	-	複数課にまたがる間の割振りの運用が難しいため	業務改善検討	複数課にまたがる間に対する基本的な対応ルールを作る（先に答弁内容を決め、答弁者（レク者）は後で決める。決められない場合は、共同作成とする。など） 政策企画委員と原課課長補佐が早めに相談し、答弁ラインを指示した上で割り振りを行うようにする 総括補佐同士で、勉強会を実施するなどコミュニケーションを取るようにする	-
7			各局政策企画委員への情報伝達が遅いため	業務改善検討	問登録の段階で政策企画委員にメールが飛ぶようにする。 政策企画委員と原課課長補佐が早めに相談し、答弁ラインを指示した上で割り振りを行う	-	
8			過去の間 割振り 答弁をデータベースとして管理する仕組みがないため	システム化検討	-	過去答弁のデータベース化を行い、割り振り結果が要旨と合わせて参照できるようにする。	
9	答弁作成	答弁 参考資料の作成負荷が高い時間がかかる	新聞の答弁作成に時間がかかる	新聞の場合、新たに情報を収集 整理する必要があるため（外部に確認する場合もある）	業務改善検討	新聞への備えとして想定問答の作成を入念に行う。 問 要旨が判明した段階で、官房総務課クリア補佐と事前にすりあわせを実施する。	-
10			参考資料の作成負荷が高い	フォーマットルールの運用が徹底されていない	システム化検討	-	参考資料もシステム上で作成し、フォーマットが自動適用されるようにする
11			定期的に資料が更新できていないため	過去の参考資料を検索 参照する仕組みが整備されていないため	業務改善検討	利用頻度の高い資料は、定期的に内容を更新する。 想定問答作成時に参考資料も事前吟味 更新しておく。	-
12			参考資料に品質、量が求められるため		システム化検討	-	過去の答弁 参考資料の検索 流用が簡単に活用できる仕組みを作る。
13			過去の答弁 参考資料の活用に手間がかかる	答弁 参考資料を自動蓄積し、データベースとして管理する仕組みがないため	システム化検討	-	答弁 参考資料を自動蓄積し、データベースとして管理できる仕組みを作る
14					システム化検討	-	答弁 参考資料をシステム上で一元的に編集できる仕組みを構築する。
15			修正事項反映、集約作業の負荷が高い	答弁 参考資料を同時編集する仕組み ルールが完備されていないため	システム化検討 +業務改善検討	答弁 参考資料ルールを整備する。	答弁 参考資料をシステム上で一元的に編集できる仕組みを構築する。
16				Sharepointの答弁書同時編集機能が原課に伝わっていない	システム化検討 +業務改善検討		
17				Sharepointの同時編集機能に制約があるため（タイムラグがある。変更理由 完了/未完がわからない）	システム化検討 +業務改善検討		タイムラグが少なく、使いやすいシステムの構築を検討する
18							答弁 参考資料をシステム上で一元的に編集できる仕組みを構築し、変更理由 ステータスを管理できる仕組みを作る

No	対象業務	課題集約 1	課題集約 2	課題発生の原因/背景	分類	対応方針案(業務)	対応方針案(システム)		
19	答弁作成	答弁 参考資料の作成負荷が高い/時間がかかる	手戻りや作業中断により時間ロスが発生する	幹部 政策企画委員 秘書官への事前相談 すり合わせ、情報共有が十分でないため	業務改善検討	作成初期段階で幹部 政策企画委員 秘書官から意見を聞くようにする。	-		
20					秘書官が求めている情報を、原課に正確に伝えるようにする。(組織的に精度をあげていくべき。)	業務改善検討	-		
21					答弁ラインの作成ルールがあいまいなため	業務改善検討	答弁ラインの作成ルールを明文化する。	-	
22					官房総務課クリア補佐からの問い合わせが原課補佐に集中するため	業務改善検討	実際の答弁 参考資料担当者、問い合わせ先が官房クリア補佐にわかるように伝え、官房クリア補佐から答弁担当者に直接連絡するようにする	-	
23					幹部のクリアに時間がかかる	幹部への事前相談 すり合わせ、情報共有が十分でないため	業務改善検討	幹部への事前説明 すり合わせ、情報共有を適切に行う	-
24						外出中に幹部へ確認を依頼する形になる場合があるため	業務改善検討	クリアプロセスの見直し 短縮化を検討する	-
25						出張中に幹部へ確認を依頼する形になる場合があるため	業務改善検討	クリアプロセスの見直し 短縮化を検討する	-
26						幹部クリア要否の判断が早期に行われないため	業務改善検討	早い段階から各局総務課が仕切るようにする。作成初期段階で幹部から意見を聞くようにする。	-
27							システム化検討 + 業務改善検討	クリアプロセスの見直し 短縮化を検討する	クリア先の設定が柔軟なシステムを検討する
28							原課の答弁作成経験が不足しているため 各局総務課のフォローが十分でないため	システム化検討 + 業務改善検討	早い段階から各局総務課が仕切るようにする。作成初期段階で幹部から意見を聞くようにする。
29					官房総務課クリアに時間がかかる	各局総務課と政策企画委員の事前すり合わせが不十分なため	業務改善検討	早い段階から各局総務課が仕切るようにする。クリアプロセスの見直し 短縮化を検討する	-
30						官房総務課クリア補佐に答弁確認作業が集中するため	システム化検討 + 業務改善検討	クリアプロセスの基準、運用ルールを明確にする	滞留時間が長い場合、アラート通知される等の仕組みを検討する。
31				クリア者の専門性、バックボーン、当日の担当回数等によってクリアスピードが異なるため		システム化検討 + 業務改善検討			
32			フォーマット合わせの作業負荷が高い/チェック作業に手間がかかる	フォーマット合わせの作業負荷が高い	フォーマットが複雑なため フォーマットを手動で設定 修正する必要があるため 印刷しないと詳細の確認ができないため	システム化検討 + 業務改善検討	フォーマットの標準化を検討する。	システム化によりフォーマットが自動適用されるようにする。プレビュー機能で画面上で印刷イメージを確認できるようにする。	
33						フォーマットチェック作業に手間がかかる	システム化検討 + 業務改善検討		
34						フォーマットが複数存在し、複雑なため フォーマットの修正作業が簡単でないため	システム化検討 + 業務改善検討		
						答弁を取りまとめようとする原課側の意識が希薄 原課側の答弁書作成スキル、答弁取りまとめスキルが不足している	業務改善検討	答弁の取りまとめに関する原課の役割の再確認、継続的な啓蒙活動を実施する 国会答弁になれていない課は途中段階で確認し、官房総務課、各局の総務課政策企画委員が作成するようにする。	-

No	対象業務	課題集約 1	課題集約 2	課題発生の原因/背景	分類	対応方針案(業務)	対応方針案(システム)		
35	答弁作成	セット版印刷の負荷が高い	関係者用のセット版を夜間に大量印刷している	印刷部数の絞り込みを行っていないため 自分で印刷することができないため	システム化検討 +業務改善検討	必要印刷部数を精査し、必要最小限の印刷を行うようにする。	関係者が印刷したい答弁 参考資料を選択して印刷できるようにする。		
36				セット版印刷作業（PDF出力、ホッチキス止め、耳貼用ラベル印刷）に手間がかかる	バター表、問表、答弁、参考資料などがセット版として一括出力機能がなく	システム化検討		-	
37					複写機にステープル機能がなく	システム化検討		-	ステープル機能が付いた複写機の導入を検討する。
38					耳貼用ラベル作成を支援する機能がなく	システム化検討		-	Excelマクロの活用により、問概要の出力～ラベル印刷までの作業省力化を検討する。
39		合議に時間がかかる／漏れてしまう場合がある	-	合議先設定の確認、チェックが十分でないため	システム化検討	-	合議先の設定、設定状況の確認が容易なシステムを実装する。		
40		待機時間が長い	-	合議先の当事者意識が低い	合議先の当事者意識が低い	システム化検討 +業務改善検討	合議先と普段からコミュニケーションを取るようにする。	滞留時間が長い場合、アラート通知される等の機能実装を検討する。	
41					他省庁にまたがる情報がタイムリーに共有されないため。	システム化検討	-	内閣総務官室のイントラに各省庁の控室が通告状況だけでも記載できるようにならないか依頼する。	
42					待機解除の連絡が遅いため	システム化検討 +業務改善検討	各局の答弁作成状況に応じて弾力的に各局の国会体制を縮小する。 国会テレワークの積極的な活用等により無駄な待機をなくす。	国会プロセスのシステム化により全体時間を短縮する。	
43					政府参考人の取りまとめが遅いため	システム化検討	-	システム上で政府参考人を登録し、取りまとめ 確認作業を簡素化し、早いタイミングで委員部へ連絡できるようにする。	
44					進捗管理	メールの見落としにより、作業が滞るリスクがある	各担当者の作業進捗、作業全体のステータスを自動管理する仕組みがないため	システム化検討	-
45	作業の進捗管理が手作業で手間がかかっている	-	-	システム化検討	-	-			
46				一覧参照性、記入項目の自由度。機動力の面で、ホワイトボードの方が利用しやすい	業務改善検討	大型モニターの導入を検討する	-		
47				各局の作業状況が見えない	システム化検討	現イントラでは、現局内のステータスを含めた全体の動きが把握できないため	-	各局課室の作業ステータス管理をシステム化し、全体進捗が確認できるようにする	
48	その他	電子データ化が難しい/電子データ化の負担が大きい	-	他省庁と手交する資料が紙ベースであるため	システム化検討	-	国連室が要旨等の資料（PDF）をイントラに直接掲載する。		
49					システム化検討	-	各省庁国連室間の情報連絡を電子的に行えないか検討する（内総のイントラに追記するなど）。		
50					システム化検討	-	マクロ等の活用による省力化余地を模索する		
51	人材育成機会が減少している	-	-	答弁作成スピードを優先する傾向からベテラン 経験者が優先対応しているため	業務改善検討	想定問答の作成を通じて、若いうちから答弁作成の経験を踏ませる。 国連室での研修、問取りレク、大臣レク、他の政務（副大臣、政務官）のレク等へ帯同させ、実際のやり取りを学ばせる クリア補佐からメールで修正指示するだけではなく、電話でやり取りをして内容を確認するようにする。	-		
52	システムへの懸念事項 要望事項	新システムのUI, 使い勝手	-	時間優先の業務であるため、現行の業務運用よりの不便なシステムは受け入れれない	システム化検討	-	UI面を考慮し、利用し易いシステムを検討する。 全てをシステム化するのではなく、手作業で例外事項へ対応できるような操作しやすいシステムを検討する		
53				個別対応が必要な部分もあるため	-	-			
54		新システムの信頼性	時間優先の業務であるため、信頼性が低いシステムは受け入れれない	システム化検討	-	障害発生時の対応方法、ルールを前もって検討しておく			
55		システムの利用ユーザー、システム化の範囲	-	問内容や課室の答弁対応体制などによって答弁作成プロセスやクリアプロセスが異なり、個別対応が必要なため	システム化検討	-	システム化、電子化の範囲、システムの利用ユーザー、利用範囲を整理 検討する。		
56				紙出力が残り、100%電子化はできないため	システム化検討	-	-		
57		財務合議情報の掲示	-	現イントラに同情報項目がないため	システム化検討	-	システム化と合わせて、参照できる情報項目の追加を検討する。		
58		レク者 メモ出し者情報の掲示			システム化検討	-	-		
59	議員名簿 DB管理	-	-	議員情報を国会答弁と絡めて体系的に管理する仕組みがないため	システム化検討	-	答弁 参考資料のデータベース化と合わせて、データベース化を検討する		

