

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(外  
為法に基づく輸出入の承認等業務の効率化に向けたデジタル  
化及びその利用促進に関する調査)

最終報告書

平成31年3月

NTTデータ経営研究所

# 目次

- 調査の目的 p.3
- 調査の流れ p.4
- 業務分析結果 p.5
  - 調査対象一覧 p.6
  - 調査方法 p.7
  - 調査から明らかになった傾向 p.8
- 申請者ヒアリング p.12
  - ヒアリング調査概要 p.13
  - 利用者等ヒアリングから見出された課題 p.14
- 改善の方向性 p.16

# 調査の目的

(1) 2016(平成28)年12月に官民データ活用推進基本法(平成28年法律第103号)が成立し、行政手続のオンライン利用の原則化の推進が政府の取組として義務付けられた。2017(平成29)年5月には同法及び高度情報通信ネットワーク社会形成基本法(平成12年法律第144号)に基づく取組を具体化するものとして、「世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」(平成29年5月30日閣議決定)が策定された。

(2) さらに、「世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」の重点分野の一つである電子行政分野における取組として「デジタル・ガバメント推進方針」(平成29年5月30日高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定)が策定され、そこに示された方向性を具体化・実行するため、ワンストップ、ワンスオンリー、デジタルファーストを原則とする「デジタル・ガバメント実行計画(改訂版)」(平成30年7月20日デジタル・ガバメント閣僚会議決定)が策定され、本格的に国民・事業者の利便性向上に重点を置いて行政の在り方そのものをデジタル前提で見直すデジタル・ガバメントの実現を目指すこととされた。

(3) また、平成28年6月に策定された「日本再興戦略」に基づく「規制改革推進会議行政手続部会取りまとめ(平成29年3月29日行政手続部会決定)」の中でも、行政手続の電子化の徹底(デジタルファースト原則)等の行政手続簡素化の3原則が示されている。

(4) 経済産業省貿易経済協力局貿易管理部においては、上記の政府の方針を背景に、外為法に基づく輸出入の許可承認等(申請ベースで5万件、通関ベースで30万件)に関する官民双方の業務の効率化(オペレーションの最適化)が課題となっており、当該課題の明確化とその解決手段としてのデジタル化及びその利用促進に関する中長期的な計画の具体化を進めていくことが必要となっている。

**政府において、国民・事業者の利便性向上に重点を置いて、行政手続の電子化の目標が掲げられる**

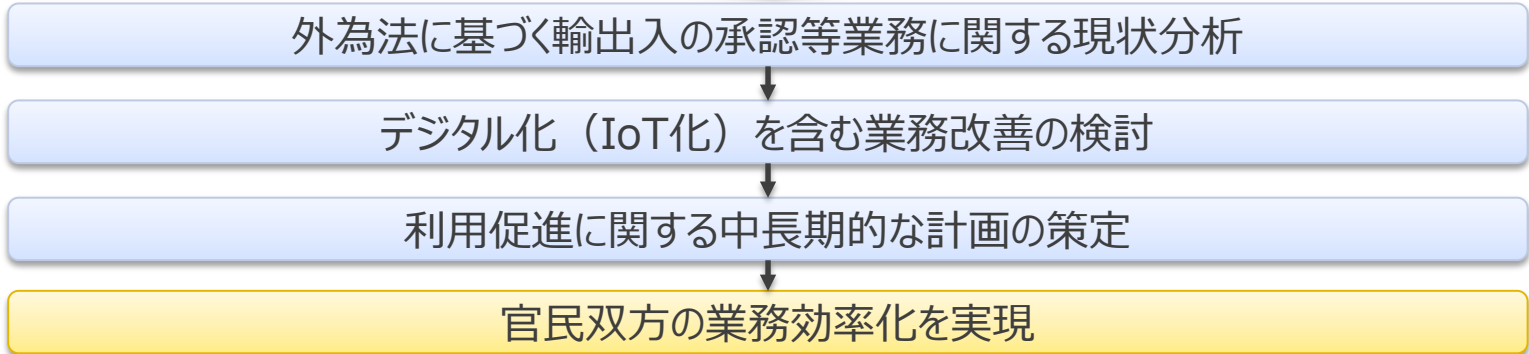
- ・官民データ活用推進基本法(平成28年12月)
- ・世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画(平成29年5月)
- ・規制改革推進会議行政手続部会取りまとめ(平成29年3月)等

デジタルファースト      ワンストップ      ワンスオンリー

貿易管理部では、外為法に基づく輸出入の許可承認等が申請ベースで5万件、通関ベースで30万件に達する

↓

これに関する申請者である民間企業等と、許可承認を行う貴省双方の業務効率化が課題に



# 調査の流れ

## ● 本調査は以下の流れで実施した

- 外為法に基づく輸出入の許可承認等に係る業務の業務分析・業務フローの作成
  - 文献調査及び、審査担当職員へのヒアリングを実施し、業務の概況や課題を把握すると共に、業務フローを作成し、業務の手順や流れを把握。
- 活動基準原価計算(ABC)による業務量・コストの分析
  - 業務フローをベースに活動基準原価計算(ABC)による業務量・コストの分析を行い、業務量の視点からボトルネックを把握。
- 申請者等向けのヒアリング調査
  - 申請者や経済産業省での審査結果が流れていく税関にヒアリングを実施、課題や改善点を把握。
- 業務改善方策の検討
  - 以上を踏まえ、システム化をはじめ多角的な視点から、業務改善方策の検討を実施。

外為法に基づく輸出入の  
許可承認等に係る業務の  
業務分析  
・業務フローの作成

・活動基準原価計算  
(ABC)による業務量・コ  
ストの分析

業務改善方策の検討

申請者等向けの  
ヒアリング調査

# 業務分析結果

# 調査対象一覧

| 区分             | 業務名                        | 部署名                |
|----------------|----------------------------|--------------------|
| キンバリー・プロセス証明制度 | 輸出:ダイヤモンド                  | 貿易審査課 原子力等担当       |
| 外為法            | 輸出:麻薬等原材料                  | 貿易審査課 化学品班         |
| 外為法            | 輸出:バーゼル(輸出承認)              | 貿易審査課 有害廃棄物等貿易審査担当 |
| バーゼル法          | 輸出:バーゼル(輸出移動書類交付申請・処分完了通知) | 貿易審査課 有害廃棄物等貿易審査担当 |
| 外為法            | 輸出:有害化学物質                  | 貿易審査課 化学品班         |
| ワシントン条約        | 輸出:ワシントン(輸出承認・CITES輸出許可)   | 野生動植物貿易審査室         |
| 外為法            | 輸入:さけます(2号承認)              | 農水産室 農林畜産班         |
| 外為法            | 輸入:武器類(2の2号承認)             | 機械類等輸入審査班          |
| 外為法            | 輸入:バーゼル(輸入承認)              | 貿易審査課 有害廃棄物等貿易審査担当 |
| バーゼル法          | 輸入:バーゼル(輸入移動書類交付申請・処分完了通知) | 貿易審査課 有害廃棄物等貿易審査担当 |
| 外為法            | 輸入:火薬(2の2号承認)              | 機械類等輸入審査班          |
| 外為法            | 輸入:かに(事前確認)                | 農水産室 国際資源管理班       |
| ワシントン条約        | 輸入:ワシントン(輸入承認・事前確認)        | 野生動植物貿易審査室         |
| 関税暫定措置法        | 輸入:皮革・革靴(関税割当)             | 貿易審査課 関税割当担当       |

# 調査方法

- 本調査における現状把握(業務フロー作成、業務コストの把握)は以下の手順で実施した
  - 1. 現状確認・フロー作成ヒアリング
    - 業務の制度的な位置づけ、現状(実施方法、体制、年間処理件数)等についてまず把握
    - その上で、業務フローを作成するため、業務の最初から最後までの流れを活動単位で把握
      - この際、業務実施上の課題等についても併せて確認
    - 把握に当たっては、原則として制度を理解している職員、実際に業務を行っている職員に対してヒアリングを実施
  - 2. 業務フローの作成
    - 1. のヒアリング結果に基づき、業務フローを作成
    - 作成したフローは1. でヒアリングを実施した職員が事実誤認がないか確認
  - 3. 標準作業時間の把握
    - 2. で作成したフローに対し、活動単位で標準作業時間(活動1単位を実施するのに要する平均的な作業時間)を把握
    - 把握に当たっては、2. のヒアリングを実施した業務担当者に対しヒアリング、もしくは文書での確認を実施
  - 4. 年間処理件数の把握
    - 3. で把握した活動を年間何件処理(実施)しているかを把握
      - 実績ベースで把握。なお、活動により件数は異なるため、全活動に対して把握する必要がある
  - 5. 活動基準原価計算(ABC)による業務量・コストの把握
    - 3. と4. の結果に担当職員の平均給与額を掛け合わせ、業務量及びそのコストを活動単位で把握

# 調査から明らかになった傾向①申請により電子申請比率に大きな差

今回の調査対象業務については、電子申請が広く活用されている申請については7～8割が電子申請化されている一方、電子申請が活用されていない申請については7～8割が紙申請、とはっきり二極化していることが明らかとなった。

特に、国際条約等の下に行われるバーゼル条約、ワシントン条約、ダイヤモンド(キンバリープロセス証明)に関する申請は、軒並み電子申請比率が低い傾向がみられた。

これらの内、そもそも紙での処理が原則となっている、ダイヤモンド(キンバリープロセス証明)、バーゼル条約の輸出移動書類交付申請・処分完了通知、等については、そもそも電子申請が認められていない。

↓  
電子申請がそもそもできない

一方、左記以外のバーゼル条約やワシントン条約に関連する申請では電子申請も認められているものの、電子申請比率が2～3割に留まっている。

↓  
電子申請はできるが、紙申請が主流

これらの申請については、①申請書類が多い、  
②最終的なCITES輸出許可書は紙で発給する必要がある、等の特徴がある

## 調査から明らかになった傾向②電子申請の方が業務効率性は高い

今回の調査対象の申請業務については、省内の他部局、他省(環境省等)に決裁を求めたり、合議を求める必要がある申請が多い(バーゼル条約関係、武器類・火薬類の輸入許可等)。



電子申請され、電子決裁で処理できるものについては、システム上で自動的に他部局にデータが流れ、決裁が進んでいくが、紙申請されたものは自部門での紙決裁の上、他部局に起案文書を持参し、さらに回収する等の行為が生じており、業務上の非効率が生じているだけでなく、スピーディーな事務処理の妨げにも繋がっていた。

また、起案・決裁において、現状電子申請されたものは電子決裁で処理され、紙申請されたものは紙決裁で処理されているケースが多い。



- ・このため、起案・決裁は別々に1回ずつ実施されており、非効率が生じている。
- ・また、電子決裁と比べ、紙決裁のほうが作業時間が長かったり、電子決裁の方が必要な決裁担当者が少なくて済む、等の事例が見られ(有害化学物質の輸出等)、電子決裁の方が事務処理がスピーディーに進められる可能性が示された。

# 調査から明らかになった傾向③電子申請の効果が十分に活かされていない

せっかく、電子申請されているにもかかわらず、申請書類を1回紙にプリントアウトして審査をしているケースが大半の申請でみられた。

ワシントン条約の輸出承認のように、紙の許可書に承認者の直筆署名や偽造防止ホログラムシールの添付が必要な場合には、プリントアウトが必須なケースもある。

一方で、有害化学物質の輸出承認のように、電子上(貿易サブシステム)で許可書が施行されるような申請の場合は、起案・決裁も電子的に行われるため、申請書類をプリントアウトする必要はない。  
⇒せっかくペーパーレスで処理できるのに、自分達で紙処理の形にしている

これは、審査は紙の方が実施しやすい、という審査担当者の考え方や、審査する書類にチェックをしたり、Wチェックする担当者や決裁担当者向けに申し送りがしやすい等のメリットを重視しているためと考えられる

一方で、税関では電子申請化を徹底しており、審査も原則全てシステム上で処理しているとのこと。

経済産業省でも実施可能ではないか？

# 調査から明らかになった傾向④審査業務に時間を要している

業務全体でみていくと、審査業務に要する時間が一番長いことが明らかとなった  
↓  
申請にもよるが、20～35%程度の不備が発生し、差し戻して修正等が生じており、審査担当者にとっても申請者にとっても大きな負担に

申請様式を分かりやすくしたり、初心者向けのWebページを拡充させるなど、申請しやすい仕組みの構築が必要

電子申請システムの自動チェック機能を強化したり、申請様式をExcelにし、様式上で不備のチェックできる機能を搭載するなど、システム面からのサポートの強化も必要

申請項目の専門的な部分の修正だけではなく、形式的な不備も少なくない

不備が生じにくい申請の仕組みへの転換、システム上での不備の自動チェック、形式的な不備の審査と、本当に重視すべき内容の審査をどのように最適化していくか検討が必要

# 申請者ヒアリング

# 利用者負担把握のためのヒアリング調査

- 利用者目線でのBPRを実施するため、利用者の申請時に生じている負担を把握
  - これにより、申請者が申請をする際にどの業務・手続・申請書等がボトルネックとなっているかを把握し、利用者目線に立った業務改善の方向性を検討するため、ヒアリング調査を実施
- 特に、電子申請化が不十分な申請等については、その要因についても把握
  - NACCSを利用した電子申請は、既に一定の利便性が確保されており、申請により電子申請比率が80%を超えているものも少なくないが、一方で年に数件程度しか申請しない申請者だけではなく、一定の申請件数がある企業等でも紙申請を継続しているケースも少なからず存在する
  - これらの例については、改善を図ることで電子申請比率を向上させる効果が期待できることから、重点的な把握を試みた

# 利用者等ヒアリングから見出された課題①

## ● A社

- 基本的には、電子申請を実施しており、それによる負担軽減の評価は非常に高い。
    - 申請に係る時間も大幅に短縮したとのこと。
  - 一方で、やむを得ず紙申請で対応しているCITES輸出許可書の申請（インバウンドの購入者のための代理申請）については、時間・手間隙もかかっており、また、紙申請による審査が長いため1週間程度待つことができる顧客以外には適用できず、ビジネスチャンスを逸している可能性があるとのこと。
  - ワシントン条約等、国際条約に基づき実施している申請行為においても、国によって微妙に異なり、電子で輸出手続きから輸入手続きまで処理できる国や、年単位で輸入の包括承認を与え、個別の商材の出入り一つ一つに関しては輸出許可を行わないケース等もあるとのこと。
- ⇒国際条約に関連する申請だからといって、従来のやり方に囚われるのではなく、最適化が可能な方法を模索すべき。

## 利用者等ヒアリングから見出された課題②

### ● B社

- 基本的に、電子申請で業務処理を行っており、紙申請時代と比べると業務の効率化に寄与しているとのこと。
- ただし、以下の申請については紙で実施しているとのこと。
  - 数十種類の部品の輸出を一括申請する際に紙申請であれば1申請で処理が可能だが、電子の場合は都度都度申請を行う必要があり、非効率とのこと。CSV形式を用いて一括でデータ登録ができる等、利便性向上策があれば電子申請で申請できるとのこと。
  - 安全保障貿易審査絡みでは、キャッチオール規制に関連する該非判定に際しては、判断が難しく、相談しながらの申請になっているとのこと。
- 申請に当たっては、個々の営業担当がNACCSに入力するため、それぞれのPCに関連のソフトウェアをインストールしているが、社内のセキュリティ規定の関係で、インストールの際には設定変更等が必要で煩雑とのことだった。
- 申告情報や輸出許可に関するデータを一元的に管理し、業者コードでソートを掛けて、申請貨物毎の許可状況や通関審査結果等が一覧で確認できるような機能があると良いとのこと。
  - 例えば、輸出許可番号と税関への申告データが紐づいていない等の課題があり、都度確認する必要があるとのこと。

改善の方向性  
～業務フロー分析、活動期基準原価計算  
(ABC)の結果、ヒアリング等を踏まえて～

# 電子申請を活かせる仕組みの構築

- 現状、電子申請が活用されている申請については、起案～決裁時間の短縮、他部局・他省等を跨ぐ決裁の効率化等、一定の効率化が図られている。
- 一方で、審査の現場では、せっかく電子申請された申請様式や添付ファイル等を一度プリントアウトし、紙ベースで審査を実施していることが明らかとなった。
  - プリントアウトすることで、それに要する時間が生じたり、印刷コストの発生等の無駄が生じている。
- せっかく、電子申請されたものについては、電子上で審査・起案・決裁をシームレスに実施できるようにすることで、業務上の無駄を軽減することが可能。
  - 税関では電子申請・電子審査・決裁化に踏み切っており、大きな負担は生じていないとのこと。
- ただし、現行業務・申請方式をそのまま電子化するのでは、審査担当者の負担が重くなるため、以下のような改善が必要。
  - 審査がしやすいように、申請様式を見直し、必要最低限の項目に整理すると共に、提出させる添付ファイル等も必要最小限のものにすることで、審査すべき項目を減らし、システム上での審査がしやすい形への移行を検討。
    - ⇒この見直しは、申請者の負担軽減にも効果があり、電子化に誘導する副次的効果も期待できる。
  - 審査担当者が審査しやすいよう、マルチディスプレイの導入、申請様式や添付ファイルに電子的にマーカーを引いたり、付箋をつけて申し送りができる等、システム上で審査を行う際にも利便性をできるだけ損なわないシステム面でのサポートも重要。

## 審査業務の効率化・本質化①

- 現状、審査には多くの時間が掛けられている一方、差し戻しの発生率が20%を超える申請が存在する等、審査担当者にとっても、申請者にとっても大きな負担となっている。
  - 審査担当者; 形式的な不備が多く、差し戻しのために電話やメールを送付する等、負担が発生。
  - 申請者; 差し戻しに対して対処が必要となり、その分許可が下りるまでのタイムラグも大きくなってしまう。
- 一方で、そもそも差し戻しの発生率が20%を超えるということは、申請様式や要求している添付資料、電子申請のシステム等に、そもそも不備や申請者にとって分かりにくい要素等が多く含まれていることに大きな問題があると考えられる。
  - そのため、申請様式の見直しや添付資料の絞込み等を積極的に実施し、申請者にとって分かりやすい仕組みへの転換が必要。
  - また、電子申請システムのチェック機能の強化、申請様式のExcel化にともなうチェック機能の付与等により、単純な記入ミスや閾値を大きく超えるデータのチェック機能等を付与し、システム面での自動チェック機能を強化することも必要。
  - また、Webページで初心者や普段申請をあまりしない申請者向けのサポートページやFAQ等を強化し、申請頻度が多くない申請者でも、ミスなく申請できるようサポートを強化する方法も必要。

## 審査業務の効率化・本質化②審査業務の役割分担

- 現状、提出された申請は全て審査担当職員が審査を実施している。
  - しかし、既述の通り、記入漏れや平易な申請ミス等も少なからず含まれており、審査担当職員の大きな負担となっている。
- 審査担当職員が実施すべき審査の重点化と役割分担
  - 本当に審査担当職員が審査すべきは形式的な審査ではなく、申請内容が法令や国際条約等に違反したり、逸脱したものではないものではないかの申請の中身の部分である。
  - そこで、電子申請や申請様式のExcel化等による申請ミスの軽減に加え、形式審査の部分を非常勤職員や専門性を有する外部企業に委託し、まずその段階で形式的なミスをなくした状態で、審査担当職員が内容のチェックを行う形に役割分担をすることで、審査の重点化・本質化を進めていくことも有効な改善策といえる。

# NACCSの利便性向上

- NACCS(貿易サブシステム)による電子申請利用者からは、電子申請により業務が大幅に効率化したとの声があがった。
  - 窓口へ往訪する時間や、窓口での待ち時間、許可書の発給までの時間等、すべてにおいて短縮が図られているとのことだった。
- 一方で、いくつかの課題も提起された。
  - 原則として電子申請を行っている企業でも、一部紙申請を行っている場合。
    - CITES輸出許可書の申請(インバウンドの購入者のための代理申請)等は、現状、紙申請しか対応できないため、やむを得ず紙申請で実施している。
    - 数十種類の部品等の輸出許可を取得する際に、システムへの登録が煩雑となるため、紙申請を行っている。  
⇒電子申請を実施したいというニーズは高いため、システムや運用ルールの改善が期待される。
  - NACCSの初期設定に関して。
    - 現状、NACCSの利用のためにはパソコンにデジタル証明書やパッケージソフト等のインストールが必要となっている。これによりセキュリティ面での安全性確保等が図られているところだが、企業のセキュリティポリシーの関係で、インストールをする際に手間隙がかかったり、制度上許可されず、NACCSが利用できない等の声も聞かれた。
    - 特定のソフト等をインストールするのではなく、ID・パスワードで申請を管理する等、より利用者が申請しやすい仕組みづくりも必要。
  - 申請データの有機的結合。
    - 現状、経済産業省における各種輸出入許可のデータと、税関での通関審査のデータ等がそれぞれ別々に掲載されており、それぞれを突合したり、1つの貨物における輸出入許可や通関状況等を一覧で確認することができない。
    - これらを一元的に管理することで、税関での審査や輸出入者が申告・申請・通関状況の一元的な把握が可能となる等、審査の効率性や利便性の向上につなげることが期待できる。

## 審査担当職員の意識改革、申請者の誘導

- 電子申請比率が高い申請については、審査担当職員から積極的に電子申請に誘導する取組が行われていた。
  - 電子申請比率の高い申請では、窓口申請の際に、電子申請への移行を呼びかける等の工夫をしていることが明らかになった。
- 一方で、紙申請の有効性を指摘する声も多くきかれた。
  - 紙申請で提出されるほうが審査がしやすく審査も早い、プリントアウトをしなくて済むのでむしろ効率的、等の声も多く聞かれた。
- しかしながら、紙申請が残ることで起案や決裁で多くの時間を要することになったり、電子申請システム上での形式的チェック機能が十分に働かない等、の非効率要素も内包している。
- 既に税関等では申請・起案・決裁の電子化に移行し、問題なく業務が出来ているとのこと。
  - ヒアリングではルール化されれば、最終的には慣れの問題とのコメントもあった。
- 既述の通り、審査担当職員がより電子的に審査が行いやすいよう、システム面での見直しを図る一方、審査担当職員においても意識改革を図り、システムでの審査を前提とした業務改革を進めると共に、申請者にも電子化を勧めるようなアプローチをより強化していくことが必要。
- また、申請窓口の受付時間の短縮や受付曜日の限定等、行動経済学的なアプローチから電子申請に誘導していくような取組みも必要である。

## 国際条約に関連する申請で、許可書等の発給が紙を前提としているもの

- 国際条約等に関連する申請については、紙の許可書等の発給が必要なため、電子申請ができなかったり、これまで積極的に電子申請に誘導してこなかった経緯がある。
  - また、国際条約等関連する業務であるため、日本独自の改善が困難であるという整理がされ、これまで十分に見直しが行われてこなかった。
- 一方で、ヒアリングでは2国間の協定で電子的な処理が行えるケース、全て電子的な処理で統一しているケース、運用面で個別審査・発給型ではなく事後一括審査型で対応しているケース等があるとのことで、一定程度見直しの自由度があることが明らかとなった。
- これらを踏まえ、各国際条約等の規定の確認、各国の運用状況の把握等を実施し、日本が主体的に見直しを行える事項について、改善を進めていく可能性を模索していくことが必要。
  - 特に、各国際条約で規制されている物や役務を多く貿易している国との間で二国間協定を締結し、電子化等の対応を進めることで、全体としての業務の効率化が期待できる。
- また、これらの国際条約に関連する申請・審査の手続が繁忙化したり、苦慮している国は少なくないと考えられ、国際会議等の場を通じて、全世界共通の改善策や統合型の管理システムの導入等を提言していき、電子化を進めていくことも重要である。

# 業務改革のロードマップ

- これまで整理してきた課題及び改善の方向性のスケジュールイメージ(ロードマップ)は以下の通りである。
  - システム面では第7次NACCSの大規模改修が予定されていることから、そこに向けて改善方を検討し、仕様に落とし込んでいくことが必要。
  - また、単純に現行業務をシステムに落とし込むのではなく、申請様式や添付資料の最適化を実施し、申請者にとっても審査担当職員にとっても効率的な仕組みに見直すことが必要。
  - 併せて、形式審査への非常勤職員等の導入、初心者向けWebページの改修等、比較的着手しやすい見直しはできるところから先行的に実施することが必要。
  - また、国際条約に関連する見直しも諸外国の動向を見つつ、可能な見直しを進めるべき。

|             | 短期<br>2019～2020年度   | 中期<br>2021～2025年度  | 長期<br>2026年度以降   |
|-------------|---|--|--|
| システム面の見直し   | <ul style="list-style-type: none"> <li>電子申請のチェック機能の検討</li> <li>電子審査が行いやすい仕組みの検討</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>先行着手可能な改修等の実施</li> <li>第7次NACCS大規模改修への反映</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>稼働開始</li> </ul> |
| システム面以外の見直し | <ul style="list-style-type: none"> <li>申請様式や添付資料の見直しによる効率化、Excel等の自動チェック機能付様式の導入</li> <li>形式審査への非常勤職員等の導入</li> <li>初心者向けWebページやFAQの見直し</li> </ul> |  |  |
| 国際条約関連の見直し  | <ul style="list-style-type: none"> <li>諸外国の効率化方策の調査</li> <li>改善方策の検討</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>二国間協定の見直しなどによる改善の検討</li> <li>国際条約全体の効率化に向けたアプローチ</li> </ul> |  |



# NTT DATA

Trusted Global Innovator