

郵政民営化情報システム検討会議における主な意見等

(12/13 版)

1 検討の方向性・前提

日本郵政公社の説明	主な意見
<p>新業務に係るシステム対応が検討対象外であることはそのとおり。ただし、システム開発の中で考えていかなければならないものであることに留意が必要。</p>	<p>この会議は、2007年4月までに可能なシステム対応とその前提条件及びリスク評価についての検討を行うのであり、業務フローの在り方を検討する組織ではない。</p> <p>予測困難なことを織り込むといった対応は民間でもなされておらず、現状を基本に可能な範囲で議論すべき。</p> <p>民営化後の新業務に係るシステム対応は、本検討会議の守備範囲外。</p> <p>対応内容・時期は、分社化・民営化といった大まかな切り口ではなく、個別の項目毎に検討されるべき。</p> <p>公社の試算では最低3年かかるとのことだが、この試算は最大限のリスクを見積もった前提に基づいたものであり、前提条件によっては構築に要する期間は当然変わり得る。</p> <p>公社の想定するシステム対応は、各持株会社・事業会社が独立した上場企業であることを前提としているようなもの。同じグループに各社が属する2007年4月の段階では、公社の想定よりも相当程度少なくともいいのではないか。</p>

2 2007年4月までのシステム対応の検討

2.1 総論

2.1.1 前提条件等

日本郵政公社の説明	主な意見
<p>2007年4月までに暫定的な対応を行うことについては、法律、政省令、ガイドライン等、システム設計に必要な前提条件のうち、公社外部で決定される事項は、2005年6月末までに、全ての内容が固まることが前提。それまでに内容が固まらない場合、または7月以降に変更になった場合には、対応ができない可能性。</p>	<p>2005年6月に外部仕様が確定してから作業に入るといった考え方は、民間ではあり得ないので、その期日を硬直的に考えるべきでない。民間化後の事業展開に即したシステムに何が必要なのかは現時点では判断できないので、最小限のコスト・労力で分社化を可能とするシステム対応を行うことこそが合理的な判断ではないか。</p> <p>とりあえず限定的なシステム対応を行うことについては、新経営陣の経営判断による仕様変更リスクがヘッジできるという側面がある。</p> <p>民間の立場からは、ある時期にシステムの要件が全て固まるのではなく、一定のアロワンスを持ってやるのが当たり前。逆に、どこがキーになるのか早めに公社から出した方が、仕様が早く固まる。</p> <p>決算関係の手作業に関して、日計表の見直し等、業務プロセスをシステム対応可能なように改善していくことは今からでもできる。全郵便局で一斉に導入するのが困難であれば、一定範囲の郵便局で試行しながら導入していくこともあり得るのではないか。</p>

2.1.2 リスク評価（総論）

日本郵政公社の説明	主な意見
<p>2007年4月にシステムを暫定的に稼働、その後本格対応とした場合、当該暫定的な対応に関しては以下のような、多角的な検討の視点が必要。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法令・制度等の遵守性 ・経営支援の十分性 ・本格対応の機能実現の時期 ・暫定対応によるIT投資の有効性 <p>前提条件が満たされているかどうかの監視及びシステム稼働の適否の判定を行ない、政府に必要な助言を行なう機関として、情報システム検討会議の先生方を中心とする、中立的な専門家からなる第三者機関を継続することが適当。</p>	<p>対応できなかった場合のリスクといっても、影響が顧客に及ぶものと社内にとどまるものがあり、その際に必要となるコストも異なるので、リスク評価はそれらを考慮して行わなければならない。</p> <p>民営化・分社化に必要なシステム対応のうち、分社化関連のマージナルなシステム対応が占める比率は限定的であり、全体としてのプロジェクト管理の中で相当程度吸収可能ではないか。</p> <p>システム対応が困難な事項であっても、事務フローの改善等、代替的な改善の策が考え得るのではないか。</p> <p>リスクテイクこそが民間の経営であり、失敗した場合の責任を外部に転嫁しようというのは官の発想。外部機関がアドバイザリーな組織であれば理解できるが、まずは公社内にシステム開発の工程全体を把握・管理する責任者を置き、その元でプロジェクトマネジメントすべき。</p> <p>公社は、情報システム検討会議のメンバー等による第三者機関を継続すべきとしているが、会社経営と情報システムは不可分であり、情報システムのみサポートする組織ではうまくいかない。</p> <p>セーフガードを設けるよりも、何とか工程を削ったり、努力したりしながら、リスクを乗り越えていくことを考えるのが筋ではないか。あらかじめ失敗した場合について対応を決めておくのは、学生に向けて赤点を取った場合助けることをあらかじめ約束するようなもの。</p>

2.2 リスク評価（各論）

2.2.1 顧客対応

日本郵政公社の説明	主な意見
<p>運用試験・職員訓練等に確保できる時間が限られる。 システム開発体制のリソースに限界があるため、システム稼働の遅延、システム品質の低下があり得る。</p>	<p>試験・訓練への負荷軽減のためにも、できるだけ限定的なシステム対応とすることが考えられるのではないかと。 外部のリソースの活用等、様々な代替手段が考えられる。 早期の仕様凍結等の観点から、関係当局間で十分な連携をとる必要がある。</p>

2.2.2 法令遵守

日本郵政公社の説明	主な意見
<p>株式会社成立の最も基本的な要件である決算を適正に実施できない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在の「計理日主義・単式簿記」を「発生日経理・複式簿記」に全て変えることは依然としてハードルが高い。 ・膨大な手作業が必要であり、精度・信頼性が低い。 <p>預金保険法に基づくデータベースの整備や銀行法・保険業法に基づく期限までの決算公告等、銀行法・保険業法等に基づく規制を遵守できないものが存在。</p>	<p>公社、とりわけ窓口（郵便局）の事務・システムは遅れているという認識があるのであれば、郵便局で用いている日計表の項目改善や企業会計原則の適用に向けた職員の研修等、迅速な対応が可能なものから早急に対処すべきではないか。全てを一括して3年かけて行うことにはデメリットもある。</p> <p>システムの現状を踏まえた制度設計となるよう、関係当局間で十分な連携をとる必要がある。</p> <p>マネジメントシステムを遮断することがリスク遮断の第一義であり、システムを各社ごとに有することは手段に過ぎない。</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p><関連条文（例）></p> <p>銀行法施行規則</p> <p>第18条 法第19条第1項の規定による中間業務報告書は、営業年度開始の日から当該営業年度の9月30日までの間の業務及び財産の状況について、・・・当該期間経過後3月以内に金融庁長官等に提出しなければならない。</p> <p>2 法第19条第1項の規定による業務報告書は、・・・営業年度経過後3月以内に金融庁長官等に提出しなければならない。</p> <p>3・4 （略）</p> <p>5 銀行は、やむを得ない理由により前各項に規定する期間内に中間業務報告書又は業務報告書の提出をすることができない場合には、あらかじめ金融庁長官（・・・）の承認を受けて、当該提出を延期することができる。</p> <p>6・7 （略）</p> </div>

2.2.3 経営支援機能

日本郵政公社の説明	主な意見
<p>窓口ネットワーク会社のマネジメント支援機能が不足。</p> <ul style="list-style-type: none">・ 経営に必要なデータの入手は各事業会社に依存。・ 手数料の設定等にあたり各事業会社との関係に制約。	<p>同一企業グループ内の 100%子会社同士としての発足直後における当面の対応としては、マネジメント支援機能は不可欠であるとは言えないのではないか。</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"><p><ある民間企業グループの事例> システムはすべてグループ内の別会社にアウトソース（最終的にはグループ外にアウトソース）、 グループ内取引の処理に関し、突合が必要となる場合においては、最終的には、取引ごとに作成され各社で保存している帳票等の書類により突合。</p></div>