

知創の杜

FUJITSU

2015 Vol.6

社会にしみ入るか？ マイナンバー

shaping tomorrow with you

社会とお客様の豊かな未来のために

株式会社 富士通総研
FUJITSU RESEARCH INSTITUTE

富士通総研のコンサルティング・サービス

社会・産業の基盤づくりから個社企業の経営革新まで。
経営環境をトータルにみつめた、コンサルティングを提供します。

個々の企業の経営課題から社会・産業基盤まで視野を広げ、課題解決を図る。
それが富士通総研のコンサルティング・サービス。複雑化する社会・経済の中での真の経営革新を実現します。

お客様企業に向けた コンサルティング



課題分野別コンサルティング

お客様のニーズにあわせ、各産業・業種に共通する、多様な業務の改善・改革を図ります。経営戦略や業務プロセスの改善などマネジメントの側面、そしてICT環境のデザインを通して、実践的な課題解決策をご提案します。



業種別コンサルティング

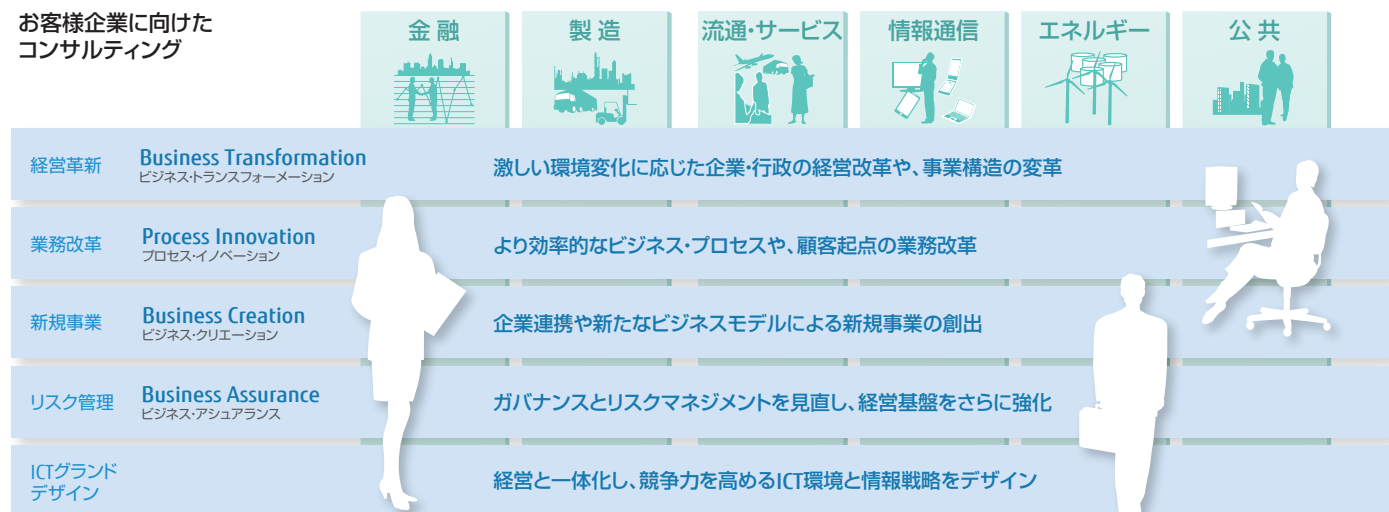
金融、製造、流通・サービスなど、各産業に特有の経営課題の解決を図ります。富士通総研は、幅広い産業分野で豊かな知識と経験を蓄積しており、あらゆる業種に柔軟に対応するコンサルティング・サービスが可能です。

社会・産業基盤に 貢献する コンサルティング

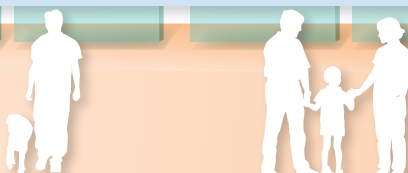


国や地域、自然環境などの経営の土台となる社会・産業基盤との全体最適を図ることで、社会そのものに対応する真の経営革新、業務革新を実現します。

お客様企業に向けた コンサルティング



社会・産業基盤に貢献する コンサルティング



知創の杜

2015 Vol.6

CONTENTS

4 ● 特集

間に合うのか、
企業のマイナンバー対応

8 ● フォーカス

いよいよ始まるマイナンバー制度
—官民の準備状況—

15 ● あしたを創るキーワード

マイナンバーの自治体独自サービスを
早く実現するには？

19 ● ケーススタディ 1

マイナンバー取り扱い部門のリスク対策検討
—地方公共団体における特定個人情報保護評価の
取り組みを参考に—

23 ● ケーススタディ 2

リスクマネジメントの視点から進める
マイナンバー対応
—不確実性をコントロールしながら進める
マイナンバー対応プロジェクト—



特集

間に合うのか、企業のマイナンバー対応

株式会社富士通総研
経済研究所 主席研究員
榎並 利博

いよいよ2015年10月から国民にマイナンバーの通知が始まり、2016年1月からは企業も実務でマイナンバーを使っていかなくてはならない。企業のマイナンバー対応は間に合うのか、マスコミの報道などもだいぶ騒がしくなってきた。企業の対応は進んでいるのか、間に合わせるためにはどのような方策が必要なのかについて考える。

■ 執筆者プロフィール



榎並 利博（えなみ としひろ）

株式会社富士通総研 経済研究所 主席研究員

1981年 東京大学卒業、富士通株式会社入社、1996年 株式会社富士通総研へ出向、2010年より現職。
2002年度～2003年度 新潟大学非常勤講師、2006年度～2007年度 中央大学非常勤講師、2007年度～2008年度 早稲田大学公共政策研究所客員研究員、2009年度～2012年度 法政大学非常勤講師。

【著書】

「実践！ 企業のためのマイナンバー取扱実務」日本法令 2015年3月、「テクノロジーロードマップ 2015-2024 [ICT融合新産業編]」（共著）日経BP社 2014年11月、「電子自治体実践ガイドブックIT変革期の課題と対応策」（共著）日本加除出版 2014年7月、「マイナンバー制度と企業の実務対応」日本法令 2014年6月、「共通番号（マイナンバー）制度の仕組みと導入・運用対策（DVD3巻）」地域科学研究会 2014年3月

【研究員紹介ページ】

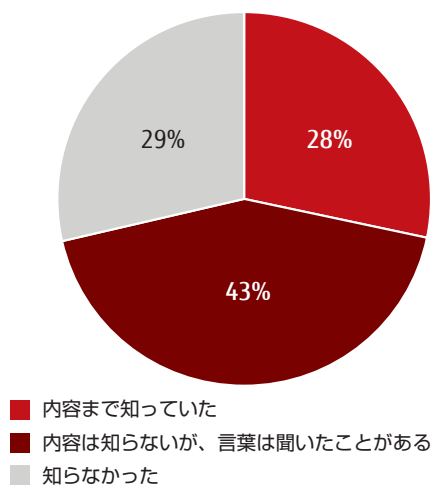
<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/economic/people/enami.html>

1. マイナンバーの認知度は低いのか

「7割以上の国民がマイナンバーを知らない！」といまだにテレビなどで強調されることがある。しかし、これは今年1月に内閣府が行った世論調査に基づくものであり、筆者としては「内容まで知っていた人が28%とはかなり良い数字だ」という感想である。(図1)

というのは、この世論調査の時点では、政府は国民向けに広報活動をしていない。有名タレントを使ったテレビのコマーシャルが流れたのは3月以降である。つまり、この時点で、「マイナンバーについて内容まで知っていた」と回答した人のほとんどは企業関係者であり、一般国民は含まれていないと考えるのが妥当だろう。

企業への広報や周知活動については、昨年の秋頃から動き出している。昨年11月には経団連が「マイナンバー実務対応シンポジウム：マイナンバー通知まで1年。企業は何をするべきか」を開催し、企業における対応を周知するとともに、そこで公表された資料はホームページ(<https://www.keidanren.or.jp/policy/2014/mynumber-sympo.html>)で提供されている。筆者の資料も含め、すでに80万件以上がダウンロードされたと聞いている。企業の中でも、大企業はそれなりに意識していることは疑いない。



● 図1 マイナンバーの認知度

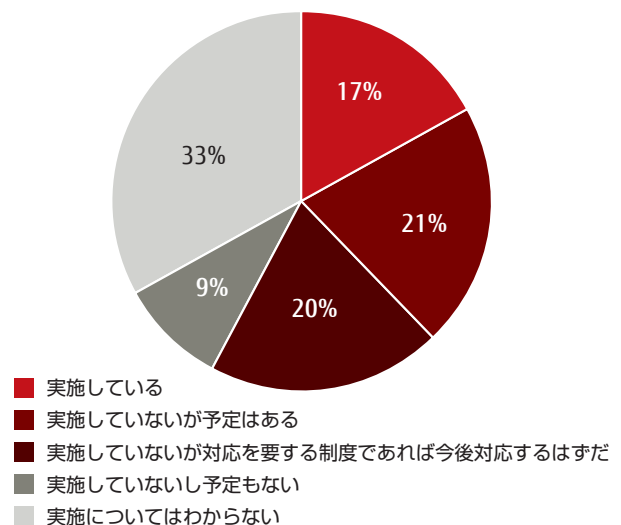
出典：「マイナンバー(社会保障・税番号)制度に関する世論調査」
平成27年2月19日 内閣府政府広報室

2. 企業のマイナンバー対応は進んでいるのか

それでは企業のマイナンバー対応は進んでいるのだろうか？ 最近の調査結果を報告している日経コンピュータ^(注1)とNTT東日本^(注2)のデータを使って検証してみよう。

日経コンピュータの調査(図2)は、企業の情報システム部門を対象としたものである。それによると、「マイナンバー対応に着手」している企業は2割以下という厳しい現実だ。対応を実施しているという企業は、その2割程度が作業期間として1年以上を考慮しており、金融業界や大企業が多いと推測される。また、「対応を実施していないが予定はある」と回答した企業は、作業期間として9か月未満という回答が過半数であり、マイナンバー制度による影響を把握し、計画的に推進していることがうかがえる。

一方、「実施していないが対応を要する法制度であれば今後対応するはずだ」という回答が20%もあり、その4割弱が「作業期間についてわからない」と答えている。このような企業では、情報システム部門へのマイナンバー制度の浸透に問題があるようだ。さらに、「実施していないし予定もない」、「実施についてはわからない」という回答が4割以上にのぼっている。



● 図2 マイナンバー対応作業の実施状況

出典：「待たなしマイナンバー」日経コンピュータ2015.4.30

回答者の企業規模については不明のため、これらのデータだけでは民間企業の進捗状況について明確なことは言えない。そこで、NTT東日本のデータを見てみよう。それによれば、社員数の規模によって、対応状況がかなり異なることがわかる。(図3)

社員301人以上の場合は、「何も進めていない」という回答が20数%であるのに対し、社員1～20人の場合は、「何も進めていない」という回答が70数%に達している。このように、社員の数が少ない企業ほどマイナンバー対応が遅れている。

3. 企業のマイナンバー対応は間に合うのか

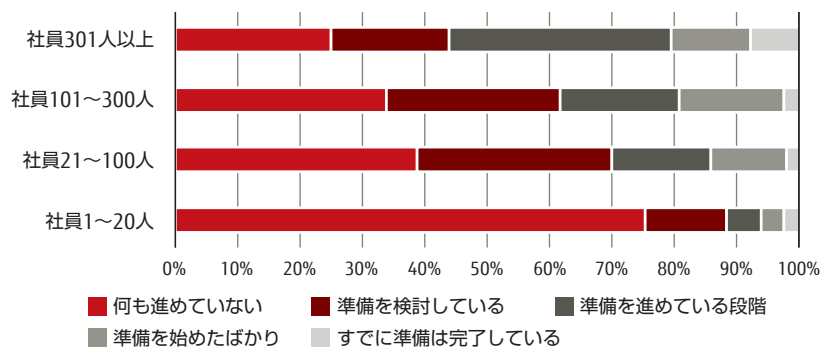
実は、業種や企業の規模によって、マイナンバー対応の負担はかなり異なる。そのため一概に「遅れているから、もう間に合わない」とは言えない。

いち早くマイナンバー対応に関心を示したのは金融業界である。金融業界は他の業界と異なり、膨大な量の法定調書を取り扱っている。そのため、法定調書の提出についても、20種類の帳票については3年間の猶予措置が設けられている。猶予措置があるとはいえ、3年間のうちに顧客からマイナンバーを計画的に取得する必要があり、さらに激甚災害時におけるマイナンバーの特殊な対応も求められているため、「着手済みまたは予定済み」のところが多いと思われる。

また、大企業の場合には、一般的な企業における人事給与や法定調書の対応のほか、グループ会社管理の運用についても注意が必要だ。例えば、グループ会社で人事情報を一括して管理している場合、他社の社員のマイナンバーを参照したり、出向・転籍によって会社間で特定個人情報を移転すると、マイナンバーの違法な提供とみなされてしまう。違法行為にならないよう、体系的な工夫が求められるからだ。そのほか、組織としてマイナンバーを適正に取り扱うための基本方針や取扱規定を策定し、組織的・人的・物理的・技術的な安全管理についてもガイドラインに従った見直しを行わなくてはならないため、「着手済みまたは予定済み」の状況であろう。

一方、「何も進めていない」という回答が多い、従業員が100人以下の中小企業においては、それほど大きな心配はないだろう。人事給与などは紙ベースで処理している企業も多く、システムといっても市販のパッケージシステムを導入しているところがほとんどだからだ。紙ベースで手続きしている企業は、今後、行政機関から指示されたマイナンバー項目が記載された帳票を使って行政手続を行っていくことになる。パッケージシステムを使っている企業は、マイナンバー対応のパッケージにバージョンアップすればよい。安全管理措置についても、大企業より内容が緩和されており、これからでも十分間に合う。

Q：あなたの会社では「マイナンバー制度」の施行に向けた準備はどの程度進んでいますか？
(いると思いますか?) 該当するものをお選びください<SA>



●図3 マイナンバー制度の施行に向けた準備状況

出典：「NTT東日本 マイナンバーに関する企業の意識・実態調査を公開」<http://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000002.000009499.html>

不安があるとすれば、社員が100人を超えながら、自らが大企業だという認識を持っていない企業だろう。社員が100人を超える場合には、大規模事業者^(注3)としての安全管理措置を実施しなくてはならない。もちろん、これまで個人情報保護上の個人情報取扱事業者という立場であったならば、ある程度の安全管理措置については了解していることと思われる。特に注意が必要なのは、これまで個人情報保護法の規制から除外され、個人情報の保護にあまり神経を使っていなかった企業が、いきなり大規模事業者としての安全管理措置を求められる場合だ。

4. 予定通りにマイナンバーの利用を開始するには

マイナンバーを予定通り開始するためには、50万社以上あるといわれる中小企業を対象とした政府および自治体の啓発活動が必要だ。特に、マイナンバー制度における大規模事業者該当するのか、中小規模事業者に該当するのかを早急に見極め、大規模事業者の場合には早急に準備を進めるよう誘導していく必要がある。

下記に、年内に完了すべきマイナンバー対応のチェックポイントを示した。今からでも各企業がこれらのチェックポイントに留意し、着実に実行していけば、マイナンバーの利用開始は問題ないだろう。

(1) 社員の教育・研修

事務取扱担当者向け・一般社員向けに教育・研修

(2) 基本方針・取扱規定の策定

マイナンバー対応の事務・帳票の洗い出し、事務取扱担当者の範囲と任務、実務的な注意事項の確認等

(3) 安全管理措置の実施

ガイドラインに基づき、組織的・人的・物理的・技術的安全管理措置について確認・実施

(4) マイナンバー関連事務の委託の見直し

委託関係・委託契約書などをガイドラインにしたがって見直し

(5) マイナンバー関連システムの改修

人事給与・法定調書などのシステムのマイナンバー対応

(注1)「待ったなしマイナンバー」日経コンピュータ2015.4.30、調査データは日経コンピュータと日経BPコンサルティングが2015年3月に実施したもの。

(注2) NTT東日本が2015年4月に実施したもの。(http://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000002.000009499.html)

(注3) 従業員が100人以下であっても、個人情報取扱事業者、マイナンバー事務の受託業者、金融関係の事業者、個人番号利用事務実施者は中小規模事業者とはみなされない。

◆関連オピニオン

医療とマイナンバーを考える ～持続可能な医療制度実現のために～
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201403/2014-3-5.html

「マイナンバー法成立！次の課題である医療番号をマイナンバーに！」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201305/2013-5-6.html

「ネット選挙法とマイナンバー法の成立に寄せて ―『世界最先端IT国家創造』に“IT based Society”の考え方を―」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201307/2013-7-1.html

<関連書籍>

「企業・団体のマイナンバー取扱い実務(DVD)」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-108.html

「実践！企業のためのマイナンバー取扱い実務」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-107.html

「マイナンバー制度と企業の実務対応」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-98.html

「共通番号(マイナンバー)制度の仕組みと導入・運用対策(DVD 3巻)」

http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-96.html

「番号制度導入・運用のロードマップ」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-93.html

「マイナンバー法で会社実務はこう変わる(セミナーDVD)」
http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-92.html

「マイナンバーがやってくる 改訂版 共通番号制度の実務インパクトと対応策」

http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/publications/book-88.html

◆関連リンク

【富士通総研 経済研究所】

http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/economic/

フォーカス

いよいよ始まるマイナンバー制度 —官民の準備状況—

今年10月から国民にマイナンバーの通知が始まり、2016年1月からは企業も実務でマイナンバーを使っていかなくてはなりません。マイナンバー制度への自治体側の準備は進んでいるのでしょうか？ また、富士通をはじめ、民間企業の実態はどのような状況なのでしょう？

本対談では「マイナンバー制度への準備状況」をテーマに、富士通株式会社人事・総務サービスセンターの狩集センター長、株式会社富士通総研（以下、FRI）金融・地域事業部の上シニアマネジングコンサルタント、FRI公共事業部の中村シニアマネジングコンサルタント、大山シニアマネジングコンサルタントに語っていただきました。狩集、上、中村のお三方は富士通株式会社のマーケティング戦略室番号制度推進室を兼務しています。進行役はFRI公共事業部の河合事業部長です。



1. それぞれの取り組みについて

河合 マイナンバー制度は今年10月に番号の通知が始まり、来年1月から実際に利用が開始されるということで、実現が目前に迫っていますが、様々な調査を見ると、国民の認知度はそれほど高くないのではないかという懸念もあります。実際にお客様とのおつきあいや自社の整備でマイナンバーに関わっておられる皆さんに、具体的な状況や苦勞、このような発展が考えられるといったことについて、実際の体験に基づいてお話しいただければ、今、マイナンバーへの対応を準備されている方、これから準備に携わる方の役に立つのではないかと思います。最初に自己紹介を兼ねて、皆さんがどのようなことをされているか、お話しいただけますか？

中村 私は自治体向けのマイナンバー制度に関わるコンサルティングを担当しています。マイナンバーの利用に先立って行われる「特定個人情報保護評価(PIA: Privacy Impact Assessment)」の実施支援と、マイナンバー制度の準備に関わるプロジェクト管理の支援が中心です。後者は今年に入ってから複数の団体に対し、ご支援していますが、関係部署が多岐にわたり、どのような対応や準備をしなければいけないのかということがなかなか浸透していかないことが課題としてあります。マイナンバーを利用することの影響や考えるべきことを整理しながら、取りまとめ部門が関係部署に対して行う説明会の支援などを行っています。

大山 私は昨年度末まで5年間、任期付職員として神奈川県政策局情報企画部のIT推進担当課長として勤務していました。県のCIO補佐官、PMO(Project Management Office)マネージャー、CTO的な役割です。マイナンバーについては県庁の番号制度対応検討部会の副部会長を拝命していました。昨年度は調査委託して全庁の番号制度関連事務を洗い出し、影響範囲がどうなるかをまず把握して、PIAを行い、統合宛名絡みのシステム的方式設計まで仕上げてきました。

上 私は民需のコンサルを担当しています。富士通時代は個人情報保護法のコンサルタントから始まり、それからセキュリティを経て、マイナンバーもその延長線と考えています。民需のお客様は昨年11月頃からお声掛けいただいて、今、問い合わせは80件を超えていると思います。5月でさえ、一般的な制度面のセミナーが満席になる状態です。そして、お客様の中には「5月時点で何もしていないけど、10月からは収集したい」という人事部門の依頼もあります。通常、どのようなことでも5か月でできることは限られると思うのですが、それほどお客様の意識もかなりちぐはぐな状態になっているという認識です。したがって、お客様の個々の事情に応じたご支援をしたいと思っています。

狩集 私は富士通および富士通グループ会社の人事業務に関するオペレーションの責任者という立場になります。実際の業務は富士通HRプロフェッショナルズ(以下、HRpro)に委託しますが、私はその委託元責任者として業務の管理監督責任があります。今回のように法制度が変わる際には、それに合わせた人事業務プロセスを設計した後、システムへの対応を図るとともに、HRproの実務に反映してもらいますので、マイナンバーも私の方でまずプロセスを決めなければなりません。なお、



狩集 裕一 (かりあつまり ゆういち)

富士通株式会社 人事・総務サービスセンター長 兼 マーケティング戦略室番号制度推進室員

1985年 富士通株式会社入社。入社以降、工場やSE部門における人事・労務管理、全社階層別教育の企画・運営、全社人事制度企画、グループ会社における人事業務に携わるなど、一貫して人事・教育分野の業務に従事。2013年6月より現職。2014年4月より番号制度推進室を兼務。

お客様に提供する際のリファレンスモデルとして人事部門も貢献すべく、2015年1月、富士通内に新設された番号制度推進室を兼務して、富士通のプロセスをお客様にご紹介しています。

2. 自治体の準備状況 ―番号通知が最初の関門、独自利用は順次検討―

河合 10月からの番号の通知や、来年1月からの利用について、自治体の準備状況はどのような感じですか？

中村 私が支援している市町村では、10月からの番号通知に向け、不明な点や整理が難しい点もある様子ですが、国からの資料に基づき、着々と準備を進められています。その一方で、来年1月以降、マイナンバーを利用する部署は、中核市で20程度の部門にわたるのですが、まだ具体的な事務の仕方まで検討しきれていません。そのことが課題と感じます。

河合 大山さんは自治体内部で関わられていましたが、準備状況はいかがでしたか？

大山 都道府県レベルでは、全国課長会の下で勉強会をやりながら検討を進めてきました。昨年度は、マイナンバーが入ってきた時に業務フローがどうなるかを、現場を支援しながら検討しました。税と福祉六法の生活保護、児童福祉、障害者福祉等を中心に現場をフォローしてきました。マイナンバーの仕組みは分散管理で複雑性を持つので、その仕組みをどうシステムの回すかについても検討しました。統合宛名システムと中間サーバが肝になるシステムです。その設計にあたって、ネットワーク絡みのセキュリティも検討しました。番号に関係する端末だけでも統合宛名システムの端末、中間サーバの端末、住基システムの端末、業務の端末があります。中間サーバにはすべての特定個人情報が集まるので、セキュリティを慎重に確保しなければいけません。県と市町村の違いは、市町村は住民情報のシステムを持っ

ていて、市町村の住民に対して番号を割り振る処理があり、各人にセキュアに通知しないといけないので、そこが最初の関門です。県では、税のシステム、福祉六法関連のシステムが順次稼働していく形になると思います。



大山 幸信（おおやま ゆきのぶ）

株式会社富士通総研 公共事業部 シニアマネージングコンサルタント

1979年 富士通株式会社入社。文教、R&D分野のSEとして、文教関連顧客を担当。

文教ソリューション事業本部においてビジネス企画推進室長、プロジェクト統括部長などを歴任。

2010年4月より5年間、神奈川県政策局情報企画部IT推進担当課長（任期付き職員）として勤務。2015年4月より株式会社富士通総研。

河合 もう1つ、マイナンバーで法人番号の問題がありますが。

大山 法人番号は企業に一意に付くだけで、実際は調達でも「富士通の神奈川支社」といった事業所コードも含めて定義しないといけないので、使えるようになるまで時間がかかります。法人番号の活用については、まず個人番号がきちんと動いてからだと思います。

河合 例えば、来年の報酬等に係る支払調書など役所へ提出する書類に法人番号をつけることになると思いますが、当面は付いてもあまり意味がないということでしょうか。その辺はいかがでしょう？

狩集 様式には法人番号記入欄があります。ただ、法人番号自体の利用価値がどれくらいあるのかは疑問です。

事業所コードがついていれば利用価値があるのでしょうか。

大山 県では人事給与や財務会計のシステムを再構築しているので、個人番号や法人番号を使って、という議論はありました。

狩集 将来的には付くのですか？ その方向性はあるのですか？

大山 事業所コードを誰がつけるかを決める必要があるので時間がかかると思います。

3. 民間企業の準備状況 —マイナンバー制度の認知度が低く遅れがち？—

河合 民間企業については、問題意識はあってもまだ具体的に動いていないということでしたが、企業の担当者が一番気にされているのはどのようなことですか？

上 人事や情報システムの担当者は気にしていますが、会社全体としては動いていない、トップの指示がないのかと思います。4月から政府広報が始まりましたが、世の中の認知度もあまり高くないですね。一方、例えば2005年4月から施行された個人情報保護法はマスコミが大反対し、一度国会で廃案になり、個人情報保護法の義務からマスコミに関する活動を抜いて再提出して国会を通った経緯もあり、たくさん報道されたので、個人情報が管理される認識が高まりました。マイナンバーは紆余曲折はあったものの、現在は導入に向けて準備が進んでいて、マスコミに取り上げられることが少ないです。また、内部統制制度の場合は、財務諸表と同様に、監査法人が意見をつけた後、公開されますが、マイナンバーは税務署などに提出する法定調書に利用するものであり、対応状況などの公開義務はないというところも大きいと思います。自社へのインパクトがわからないので、経営者はどれだけ投資すればよいか、どれだけ重要なのかもわからない。それで経営的な判

断がなかなか下せないのかと思います。



上 茂之（うえ しげゆき）

株式会社富士通総研 金融・地域事業部 シニアマネジングコンサルタント 兼 富士通株式会社マーケティング戦略室番号制度推進室員

1977年 富士通入社。電力・ガス・移動体通信等のインフラ企業に対するSE支援に従事し、2003年からコンサルティング事業部においてコンサルティング業務に携わる。

2007年より株式会社富士通総研。個人情報保護、情報セキュリティ、内部統制、事業継続計画、金融機関におけるシステムリスク管理態勢構築など、リスクマネジメント分野を担当。2014年からマイナンバー対応を支援。

狩集 お客様の反応を補足しますと、お客様によっては「システムに落とし込めばいい」くらいの甘い考えの会社も見受けられますので、「人事の責任者がまずプロセスを決めないと、システムだけで決めたら誤りますよ」と話しています。人事としてプロセスにどう落とし込むかを検討してから、システムでどこまでカバーできるのか、それ以外は自分達の手でどれくらいやらなければいけないかを考えることをお勧めしていますが、「どこから手をつければいいのか」と聞かれます。まず対象業務の洗い出しが必要と話すと、その前に制度もよくわかっていないとなります。お客様を訪問して話をしたら、人事部長が自分の代わりに社長に説明して欲しいとなり、さらにグループ会社の社長を集めるから話して欲しいというケースもありました。皆さんまだよくわかっていないのが実態です。富士通においては、富士通グループとして同一対応をとるということとし、業務プロセスにどう落とし込むかはすでに検討を終え、システムは専用サーバを立てて、そのアクセス権も少人数に絞って行なうなどの対応方針も決めています。収集においては、

マイオフィス^(注1)で申請をしてもらうプロセスとすることで本人の身分確認は担保され、国からの要求である本人確認がクリアされ、また、業務委託先であるHRproが番号の真正性を確認するというプロセスにしました。

河合 被扶養者の本人確認も直接やらなければいけないということはないですか？

狩集 被扶養者の番号は扶養者である従業員がマイオフィスに代理申請することになり、会社としての確認は必要ありません。

大山 市町村は住民に個人番号を通知するので、住民票コードをもとに付番された個人番号をきれいに集めて管理していきます。神奈川県の場合は、生活保護等の窓口業務で、個人番号を書いてもらって、真正性確認をして、順次、個人番号が集まる方向で検討しています。また、源泉徴収等のために職員や家族の個人番号を集めて管理することは、民間企業と同じです。

4. 富士通はリスクを最小化するために取り扱い部署を一極集中化して業務改革する

河合 当社も外部の先生や有識者に謝金を払うケースがありますが、マイナンバーの収集はどのように行うことになりますか？

狩集 企業によって違うと思いますが、富士通は謝金の払い出し元を総務購買部に一本化し、総務購買部がマイナンバーを先方に確認する方式に統一しようと計画しています。様々な部署が講師を頼んで、各々が源泉徴収して先生に謝礼を渡しており、各々に任せたらリスクが分散してしまうので。

中村 民間企業にマイナンバーの説明をすると、社宅借り上げなどの細かな影響がある手続きが指摘されますが、そういったものも一本化しようとしているのですか？



中村 均 (なかむら ひとし)

株式会社富士通総研 公共事業部シニアマネジングコンサルタント 兼 富士通株式会社マーケティング戦略室番号制度推進室員

1985年 富士通入社。コンサルティング事業部を経て、2007年より株式会社富士通総研。主に公共分野での情報システムに関わる構想立案・基本設計などの業務に従事。近年、マイナンバー制度の導入に関わる国・地方公共団体のコンサルティング業務にも多数従事。また、富士通の番号制度推進室も兼務し、主に民間企業に向けたマイナンバー制度の影響や対応策に関わるセミナー・講演等を多数実施。

狩集 個人支払いの社宅借り上げ料も謝金と同じように一本化しようとしています。各々がマイナンバーの取り扱いを始めるとリスクになると思います。リスクを多くの従業員に持たせるのはよくないので、できるだけ集約し、人事の中でもリスクを抱える人はごく少数に限ることとします。さらに、漏えいのリスク対策として、川崎工場のHRproのエリアは現在、従業員であれば誰でも自由に出入りできますが、執務室内への出入り口を新たに設け、入退室時のドアセキュリティを限定し、監視カメラを設ける工事を9月中に行う予定です。

上 物理的な安全管理措置というものです。

狩集 安全管理措置で一番大変なのが物理的な措置です。技術的、人的、組織的なものは決めて実行すればいいのですが、物理的な措置にはお金もかかりますし、どこまでのレベルにするかというポリシーを作らなければいけないのです。工場や支社・支店の人事部門の全部に安全措施を求めると膨大な金額になるので、マイナンバーはそちらでは扱うことなく、HRproに集約することにしました。したがって社会保険業務などの

マイナンバー関係業務は、これを機に地域から全部集約します。提出の方法を考えなければいけないのですが、電子申請と郵送による窓口提出によりクリアできると考えています。

上 それはある意味、業務改革ですね。

狩集 そうですね。さらに、グループ会社でHRproに業務を委託していない会社が、これを機に委託することも期待しています。

大山 自治体でも番号を使うことによって業務を効率化する、県民サービスを向上する、という業務改革をしたいのですが、義務的なことの対応をまず行っています。その次に、独自利用事務を検討しています。独自利用については、条例制定の必要があります。

狩集 我々も2年前から検討して、どうすべきかの議論をし尽くしているので、その結論に達したのです。でも、企業が今から検討し始めるのでは、対応は限定的になるかと思います。特に今回、新しい「廃棄」というプロセスが出てきますので、as isのプロセスをどう変えるかで手一杯ではないかと思います。我々はto beまででき上がったので、さらに効率化するためにどうするかかの検討が可能になったのです。

上 お客様にも今から提案するとなると、10月収集スタートもしくは来年1月スタートの話なので、2年前から取り組んだ富士通の事例はお話しできるけど、そのとおりにお客様が行うのは難しく、現場できちんと収集して保管するところを、まずは重点的に実施するのも1つの対応案と考えます。あるべき姿を実現するのは来年以降にPDCAサイクルを回す中で行っていただきたい、と話すようになりました。

河合 企業の場合、間に合わない、どのような問題が生じますか？

狩集 当面1月から必要になるのは退職者の源泉徴収票発行と被扶養者の異動申告と雇用保険の資格取得ですね。入社、退職、家族の異動がある人だけです。当面は手作業で何とかするという企業の方が多いと思います。私たちは10月から12月の3か月で集めきれないと、対象人数が多く誰が退職するかわからないから、全部集めるというプロセスにしたのですが、従業員数や入退者数が少ない企業は手作業で対応しておき、その間にシステム開発することも可能だと思います。

5. 富士通はどのようなサービスを提供していくか？

河合 そのような対処方法も富士通リファレンスとしてお客様に提供できますね。

上 どうしても10月スタートと仰るお客様には、辞める人が少ない企業は手に対応してもできるので、そこを考えましょう。10月から収集できるから、10月から開始するのではなく、業務影響度を睨みながらやっていかないと難しいと思います。また、人事給与パッケージベンダーのマイナンバー対応がいつできるかということと、そのベンダーのSEが本当にサポートしてくれる保証がないと、いつスタートできるかわかりません。これが最大のリスクになりつつあります。とりあえず収集したいのであれば、富士通のマイナンバーBPO (Business Process Outsourcing) サービスで収集し、自社システムの準備が整った時点で、富士通BPOからマイナンバーを受け取り、自社システムに流し込むというストーリーも考えないといけないと考えています。

河合 富士通としてはどのようなサービスを提供しようとしているのですか？

上 製薬業等は大学病院の先生方のマイナンバーの数が多いので、そういった外部の個人の方々や社員の収集代行をするアイデアはあるようです。また、督促も

含めて現行社員分を収集したら契約終了とするサービスパターンと、BPOセンターで継続して管理して、配偶者が増えたら配偶者のマイナンバーを追加する異動処理をする、年末調整や源泉徴収も代行するといった運用維持まで提供するサービスの2種類あります。

河合 民間企業側の対応が遅れている、認知が進んでいない状況で、具体的に富士通としてやっていくことはありますか？



河合 正人 (かわい まさひと)

株式会社富士通総研 公共事業部 事業部長

1981年 富士通株式会社入社。文教、公共分野のシステムエンジニアを経て、2001年からコンサルティング事業部で公共部門を担当。2007年より株式会社富士通総研の公共事業部長として、主に官公庁、自治体、文教分野における経営戦略、情報化戦略の立案支援、および各種実証事業等の政策推進に関わるコンサルティング部門を統括。富士通株式会社公共営業本部、東日本復興・新生支援室兼務。特定非営利活動法人 ASP・SaaS・クラウド コンソーシアム (ASPIC) 理事。

中村 昨年度、番号制度推進室の発足前から、営業・SEを経由してお客様には注意喚起してきました。富士通フォーラム等でのセミナーを通じて、注意喚起をしてきています。必要なお客様には、影響調査の支援から、ソリューションやBPOサービスの提供まで、リファレンスを活かした形で対応しています。そのような取り組みを通じて、お客様のマイナンバー制度対応を支援いたします。

狩集 今年の1月2月は不特定多数のお客様向けセミナーを頻繁に実施し、常に満席の大盛況でした。最近是个別のお客様からの依頼が増えています。セミナーに出

られたお客様からの口コミで増えているというのと、営業向けのビジネス連絡会をきっかけに営業さんが個別の動きを始めたように感じています。

大山 国も県も広報活動に力を入れているので、これから企業の相談が増えてくるでしょう。

河合 世の中の認知度がもう少し高まって皆が危機感を持つようにならないと、このシステムはもたないのではという気がしています。企業からの相談が増えるといいですね。

狩集 これだけ大きな法改正で仕組みまで変えることは記憶にありません。消費税導入時も支払い側への影響でしたので、経理や人事だけで対応すればよかったのですが、従業員も含めていろいろな所に影響する、しかも会社の業務プロセスを変えなければいけないという影響は初めてですね。

河合 その辺りの大変さが、うまく伝えきれていないのではないかと思います。狩集さん、例えば業種によって、問い合わせの内容は異なりますか？

狩集 私が説明に行く先の業種は多岐に及んでいます。製薬、銀行、県の経営者協会、スーパーのグループと。業種特有で対応が必要なケースもあります。

中村 従業員やその扶養家族以外のマイナンバーの取り扱い方は、業種によってかなり課題が異なるようですね。

河合 このような話が外部に発信されて、危機感を持つ企業の方が増えるということだけでも非常に意味があると思います。富士通グループとしては、お客様ごとの状況・要望を踏まえ、しっかりと対応させていただくということですね。本日はありがとうございました。

マイナンバーの自治体独自サービスを早く実現するには？

株式会社富士通総研 公共事業部
プリンシパルコンサルタント

高村 茂

マイナンバーについては、来る10月5日から国民への番号通知が始まるスケジュールも固まり、各自治体ではシステム改修の追い込みでてんてこ舞いといったところかと思料される。

一方で、総務省のスケジュールでは、まさにこの時期は、マイナンバーカードの独自サービスを各自治体が検討し、条例化を進める時期にも位置付けられているのであるが、ほとんどの自治体ではこの検討まで手が回っていない状況である。

ここでは、マイナンバーカードの独自サービスを市民に理解してもらう機会の創出方法と、「早く」「安く」独自サービスを実現する方策を提示したい。

■ 執筆者プロフィール



高村 茂（たかむら しげる）

株式会社富士通総研 公共事業部 プリンシパルコンサルタント

1984年 東京大学大学院理学系研究科修了、環境コンサルタント会社を経て1990年 株式会社日本総合研究所入社、2012年 株式会社富士通総研入社、2014年より現職。

2004年度～現在 地方公共団体情報システム機構（J-LIS）研修講師、2006年度～現在 東京農業大学非常勤講師、2014年度～現在 埼玉県特定個人情報保護委員会委員。

【著書】

「図解 ITバリアフリーのすべて」（共著）東洋経済新報社 2001年4月、「図解 eガバメント」（共著）東洋経済新報社 2000年12月、「図解 デビットカード」（共著）東洋経済新報社 1999年9月

1. 独自サービスを提供する際のハードル

さて、番号法第18条第1項では、「市町村の機関は、個人番号カードを、地域住民の利便性の向上に資するものとして条例で定める事務に利用することができる」とされている。

おそらく、国がイメージしているのは、マイナンバーカードのICチップの中に独自サービスのアプリケーションをインストールして住民に提供する方法かと思われるが、実はこの方法はかなりハードルが高いと考えられる。

(1) ハードル1

マイナンバーカードは、国民が通知カードと同時に送られる申込書を利用して、地方自治体情報システム機構(J-LIS)に直接申し込むことになっている。その後、造られたカードは住民票のある自治体に送付され、自治体が本人確認を行って申請者に渡す仕組みになっている。

最初のハードルは、通知カードを受け取った市民がカードを申し込む気になるか、という点である。ここについては自治体の周知方策が問われているが、この点については別の機会に触れることとしたい。

次のハードルは、独自サービスをどのようにカードにインストールするかという点である。自治体が独自サービスを前述の方法で提供する場合、自治体はJ-LISからカードが届いて申請者にカードを渡すまでの間に、申

請者にサービスの必要の有無を確認して、カードにアプリケーションをインストールしなければならない。このため、場合によってはワンストップを実現できなくなる、あるいは、カードを渡すまでにかなり時間がかかる可能性がある。

(2) ハードル2

独自サービスを決定し、カードにアプリケーションをインストールして渡そうとすると、次のハードルが待ち構えている。

ICチップへのアプリケーションのインストール時には、正しくインストールされたかどうかを確認するため、国が定めたインストール機器を用いなければならない。この手間は煩雑であり、かつ、この機器は高価である。

2. これらのハードルを取り除き、独自サービスを後押しする方策

(1) 「千葉市方式」

ハードル1を取り除く効果的な方法として「千葉市方式」が挙げられる。千葉市では、「マイナンバーカードの発行はワンストップで行い、その際に本人確認を行う」というステップについて、前述したカード受取時ではなく、カードの申請時に確認を行うこととしている(クレジットカード等の申し込みと同じ)。

カード申請時に、本人確認を行うということは、**図1**



●図1 千葉市方式のイメージ

※例えば自治体がカードを活用した安否確認サービスを行う場合、マイナンバーカードの申し込みとともに、安否確認のためのカード登録の場とすることも可能になる。

に示すようにマイナンバーカードの申し込みキャンペーンや、そのキャンペーンと連携して独自サービスについて市民にアピールする機会を創出することもでき、市民はサービスの内容を確認してカードの申し込みを行うことが可能となる。

この「千葉市方式」は、千葉市が総務省等と粘り強く交渉した結果、実現したものである。

(2)「媒体識別番号」

次に、ハードル2を取り除くためには、発想の転換が必要である。チップの中にアプリケーションをインストールするのであれば、前述のプロセスは必須となるからである。

もっと手軽に市民にサービスを提供するために威力を発揮すると考えられるのが、「媒体識別番号」である。

今回発行されるマイナンバーカードは、ISO/IEC14443の近接型Type-Bという規格であり、わが国で普及しているSuica/PASMOといった交通IC乗車券やWAON、Edyといった電子マネーのFeliCaの規格とは異なるものである。また、韓国で普及しているT-MoneyはISO/IEC14443の近接型Type-Aであり、これらの規格が市場には混在している。(図2)

「媒体識別番号」というのは、同じ形状(カードタイプ)の非接触ICカードについて、カード1枚1枚に固有に振られている番号で、その番号をカード印刷企業等が見れば、どういう規格で、どこが発行主体のカードかと

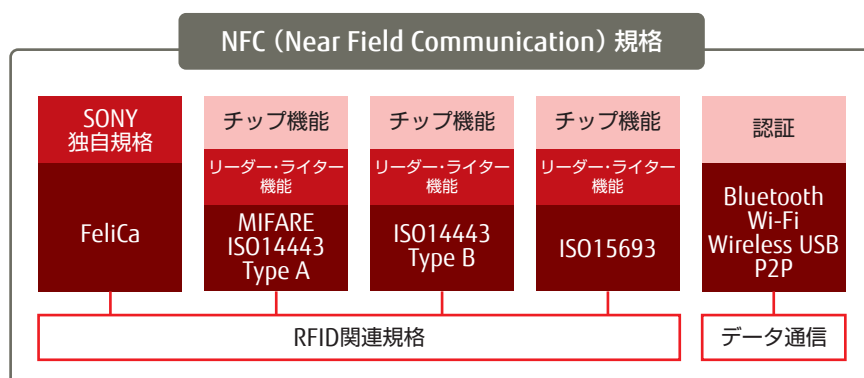
いうことがわかるようになっている。いわば個別の製造番号のようなものである。この「媒体識別番号」はユニークであり、重複することはない。

実は、わが国で普及しているFeliCaの世界では、すでに様々なサービスに、この「媒体識別番号」が利用されている。例えば、自由が丘商店街のような駅前の商店街では、Suica/PASMOの「媒体識別番号」をカード保有者のポイント番号として利用している。また、Suica/PASMOをエントランスや部屋の鍵として利用しているマンションもあるが、これも「媒体識別番号」を利用している事例である。

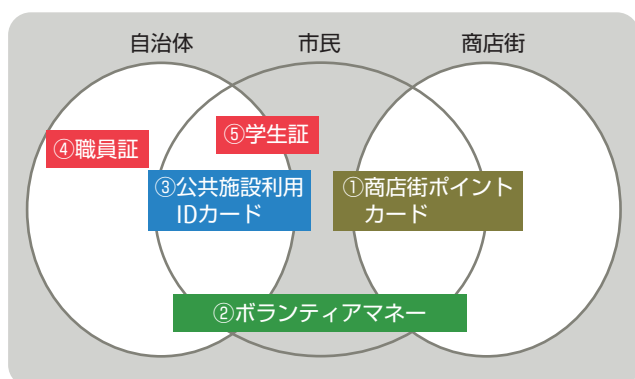
この多様な利活用の背景には、「媒体識別番号」を読むためのアプリケーションは容易に作ることができ、また、カードを読むためのリーダーも、今ではスマートフォンを活用できる等、利用するためのハードルが低く、「早く」「安く」サービスが提供できることが挙げられる。

マイナンバーカードにおいても、この「媒体識別番号」を活用することにより、次の図3に示すような様々なサービスが期待できる。

なお、マイナンバーの「媒体識別番号」を勝手に読んでいいのかという疑問があるかもしれないが、多種多様なカード発行を行っている大手印刷会社の担当者は、「媒体識別番号は街中に貼ってあるポスターのようなもので、見てはいけなと言われても目に入ってしまうもの。すなわち、読み取ってはダメだといったところで、誰も止めることはできない」との見解である。



●図2 非接触ICカードの規格



●図3 マイナンバーカードが提供できそうな地域における機能

「媒体識別番号」の利用によって提供できるサービス内容に係る説明は別の機会に譲るが、今回はこの「媒体識別番号」が自治体の独自サービスの道を拓く切り札になる可能性があることを提示しておきたい。

◆関連サービス

【番号制度の活用】

<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/services/business-services/business-consulting/public/menu.html?public=c-text#menu-06-04>

ケーススタディ 1

マイナンバー取り扱い部門のリスク対策検討 —地方公共団体における特定個人情報保護評価の取り組みを参考に—

株式会社富士通総研 公共事業部
シニアマネジングコンサルタント

中村 均

2013年5月に成立したマイナンバー法は、マイナンバーを取り扱う行政機関等に対し、マイナンバーの収集・保管を行う前に、リスク対策の検討・評価を行う「特定個人情報保護評価」を義務付けている。特定個人情報保護評価は、特定個人情報保護委員会の指針に従い、2014年度中に国や地方公共団体など、多くの行政機関で実施された。実施にあたっては、マイナンバーを取り扱う事務・システムの整理を行った上で、そのリスク対策を検討する必要がある。特に地方公共団体では、マイナンバーを取り扱う現場となる部門が、従来の個人情報保護条例に従った個人情報保護の取り組みと整合性をとったリスク対策の検討・評価を行っている。

ほとんどの法人は、関係事務実施者としてマイナンバーを取り扱うことになる。人事部門以外の多くの部門でも、安全管理措置を講じたマイナンバーの取り扱いが義務付けられる。このような環境で、地方公共団体が現場部門にリスク対策の検討を促した取り組みは、いろいろな法人においてもマイナンバーの安全な取り扱いを行うために、参考にできるのではと考える。

■ 執筆者プロフィール



中村 均 (なかむら ひとし)

株式会社富士通総研 公共事業部 シニアマネジングコンサルタント

1985年 富士通株式会社入社。コンサルティング事業部を経て、2007年より株式会社富士通総研。主に公共分野での情報システムに関わる構想立案・基本設計などの業務に従事。近年、マイナンバー制度の導入に関わる国・地方公共団体のコンサルティング業務にも多数従事。また、富士通の番号制度推進室も兼務し、主に民間企業に向けたマイナンバー制度の影響や対応策に関わるセミナー・講演等を多数実施。

1. 特定個人情報保護評価の概要

(1) 特定個人情報保護評価の概要

2013年5月に成立した「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律（以下「マイナンバー法」という）」では、マイナンバーとそれに紐づく個人情報（以下「特定個人情報」という）を行政機関等が取り扱うにあたり、事前に特定個人情報保護評価を実施することを義務付けている。マイナンバーを機微な個人情報と位置付け、取り扱う事務での漏えい等に対するリスク対策を事前に検討・評価することで、事務・システムの設計時に対応すべき安全管理措置を明確にし、対策を確実に作りこむ。

(2) マイナンバーを取り扱う事務・リスク対策の明確化

特定個人情報保護評価は、マイナンバー法によって設置された特定個人情報保護委員会の規則に基づき実施する。特定個人情報の入手・保管・提供などの取り扱い方法と、それぞれに対するリスク対策を記載する

様式が評価書として定められ、その記載を行うことで事務やリスク対策を明確化する。最も網羅性を持って事務・リスク対策を記載する様式が、全項目評価書と呼ばれている。（図1）

評価書は、記載に係る負担を軽減するために、事務で取り扱うマイナンバーの数や、取り扱い者数などに応じた簡易な様式も定められている。当然のことながら、まずマイナンバーを取り扱う事務の概要や規模を明確にすることが、重要な着手ポイントと言える。

(3) 地方公共団体における特定個人情報保護評価の課題

地方公共団体では、マイナンバーを取り扱う事務において、2016年1月から取り扱いが開始される。それに向けたシステム改修に先立ち、特定個人情報保護評価を実施することが求められ、多くの地方公共団体が、2014年度中に特定個人情報保護評価を実施した。

地方公共団体は、2003年に個人情報保護法が施行される以前から、条例の制定などにより個人情報の保護

分類	調査対象
Ⅰ 基本情報	1. 特定個人情報を取り扱う事務
	2. 特定個人情報を取り扱う事務において使用するシステム
	3. 特定個人情報ファイル名
	4. 特定個人情報ファイルを取り扱う理由
	5. 個人番号の利用
	6. 情報提供ネットワークによる情報連携
	7. 評価実施機関における担当部署
	8. 他の評価実施機関
(別添1) 業務の内容	
Ⅱ 特定個人情報ファイルの概要	1. 名称
	2. 基本情報
	3. 特定個人情報の入手・使用
	4. 特定個人情報ファイルの取り扱いの委託
	5. 特定個人情報の提供・移転
	6. 特定個人情報の保管・消去
	7. 備考
(別添2) 特定個人情報ファイルの記録項目	

分類	調査対象
Ⅲ 特定個人情報の取り扱いプロセスにおけるリスク対策	1. 特定個人情報の入手
	2. 特定個人情報の利用
	3. 特定個人情報の取り扱いの委託
	4. 特定個人情報の提供・移転
	5. 情報提供ネットワークシステムとの接続
	6. 特定個人情報の保管・消去
Ⅳ その他のリスク対策	1. 監査
	2. 従業者に対する教育・啓発
	3. その他
Ⅴ 開示請求、問い合わせ	1. 開示・訂正・利用停止請求
	2. 取り扱いに関する問い合わせ
Ⅵ 評価実施手続	1. 基礎項目評価
	2. 国民・住民等からの意見の聴取
	3. 第三者点検（地方公共団体のみ）
	4. 特定個人情報保護委員会の承認（行政機関等のみ）

●図1 全項目評価書の構成

に取り組んできた。2006年4月以降は、すべての都道府県・市町村で個人情報保護条例が制定されている。地方公共団体内で個人情報を取り扱う事務は多岐にわたり、取り扱う個人情報も事務によって様々である。そのため、個人情報を保護するための取り組みは、個人情報保護条例に基づく基本的な方針やリスク対策の考え方を基に、各事務を実施する部門がそれぞれの実情に合わせ具体化している。

地方公共団体で、今回新たに定義された特定個人情報を取り扱う事務は、市町村では20～30種類程度と多い。特定個人情報は、個人情報の一部である。その安全管理措置は、それぞれの事務を実施する部門で具体化している個人情報を保護する方法との整合性が求められる。

地方公共団体の特定個人情報保護評価の課題は、以下を挙げることができる。

- ・多岐にわたる事務の実施部門が、新たな取り組みである特定個人情報保護評価の目的・概要を理解し、決められた期間内に実施すること
- ・簡易な様式の評価書の記載で済む事務の実施部門であっても、特定個人情報を取り扱う上でのリスク対策を検討・実施すること
- ・事務を実施する部門が、従来の個人情報保護の取り組みの中で、特定個人情報に関わるリスク対策も実施すること

2. 地方公共団体での取り組み

(1) 推進体制の整備と実施部門に向けた支援

地方公共団体では、個人情報保護に関わる事務の取りまとめ部門が設置されている。しかし、個人情報を蓄積・管理する情報システムを所管する情報システム部門とは別の部門であることが多い。個人情報保護に関わる事務の統括と、情報システムを中心にした個人情報の取り扱い基盤(システム)を統括する部門が別に存在し、個々の責任範囲で事務の実施部門に指示等

行っている。民間企業などの法人でも同様のことは多いと想像できる。

特定個人情報を取り扱う事務の概要・規模の検討は、従来からの個人情報の台帳化に関する手順を基に、実施するとわかりやすい。また、リスク対策の中で、ネットワークなどの全庁的な情報システム基盤が持っているセキュリティ機能を利活用することも必要である。特定個人情報保護評価は、双方の部門で協力して推進する必要がある。

当社が支援した団体では、特定個人情報保護評価を、個人情報保護に関わる事務の取りまとめ部門を責任部門とし、情報システム部門が責任部門を支援する体制で推進されていた。当社は、その体制の下、特定個人情報保護評価を実施する部門に対する支援を行った。特定個人情報保護評価の目的やリスク対策の考え方、評価の実施手順など整理したガイドラインを作成し、関係部門に対する研修や質疑応答などのフォローにより、その浸透を図っている。

(2) リスク分析表の作成・提示

ガイドラインで示す実施手順として、マイナンバーを取り扱う事務の概要・規模を明確化する際、同時にリスク対策を検討することを提案し、採用いただいた団体もある。その団体では、リスク対策の検討に向け、リスク分析表を作成し、各部門に記入を指示している。

リスク分析表は、全項目評価書で示されたマイナンバーの取り扱い事務とリスク項目を列挙し、それぞれに対し講じるリスク対策を記載する形式とした。全項目評価書では、特定個人情報の取り扱いとして考えられる手続きとリスク項目が、網羅性を持って示されているためである。(図2)

(3) 既存の規則・規定に基づくリスク対策例の提示

リスク分析表には、各団体の個人情報保護条例や情報セキュリティ指針に基づく規則・規定などを基に、地方公共団体として標準的に行うリスク対策を記載した上で、各部門に提示している。団体の基準となるリ

2. 特定個人情報の入手	
	リスク1：目的外の入手が行われるリスク
	対象者以外の情報の入手を防止するための措置の内容
	必要な情報以外を入手することを防止するための措置の内容
	その他の措置の内容
	リスク2：不適切な方法で入手が行われるリスク
	リスクに対する措置の内容
	リスク3：入手した特定個人情報が不正確であるリスク
	入手の際の本人確認の措置の内容
	個人番号の真正性確認の措置の内容
	特定個人情報の正確性確保の措置の内容
	その他の措置の内容
	リスク4：入手の際に特定個人情報が漏えい・紛失するリスク
	リスクに対する措置の内容

※特定個人情報保護評価委員会「特定個人情報保護評価指針 様式4」より、一部抜粋

●図2 全項目評価書のリスク対策の例

リスク対策を参照しながら、各部門の実態に沿ったリスク対策を検討することができ、従前からの安全管理措置と整合性のあるリスク対策の検討を容易にしている。

価値の取り組み事例を基に、法人等におけるマイナンバーの取り扱いに関わるリスク対策の検討や現場に向けた周知・徹底を支援していく。

3. 関係事務実施者のリスク対策

(1) 現場部門に向けたリスク対策の浸透

マイナンバー法では、ほとんどすべての法人が関係事務実施者としてマイナンバーを取り扱うことになる。マイナンバー法は、特定個人情報を取り扱う上で、安全管理措置を講じることを義務付けており、リスク対策の検討は必須である。

関係事務実施者としての対応の中には、一時的な報酬支払に伴うマイナンバーの入手がある。講演・寄稿や、個人事業主などに対する報酬支払が対象であり、多くは各法人の現場部門で実施されることになる。リスク対策は、現場部門に周知・徹底し、着実に実施させなければならない。それに向け、特定個人情報保護評価の推進体制の考え方や推進方法、リスク対策の検討に向けたリスク分析表の作成・活用などが、参考にできる点は多いと考えている。

当社は、地方公共団体に向けた特定個人情報保護評

ケーススタディ 2

リスクマネジメントの視点から進める マイナンバー対応

—不確実性をコントロールしながら進めるマイナンバー対応プロジェクト—

株式会社富士通総研 金融・地域公共事業部
シニアマネジングコンサルタント

上 茂之

「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律（以下、マイナンバー法）」の施行が2016年1月に迫っている。また、マイナンバーの事前収集は本年10月から可能となる。

本年も既に8月に入り施行も迫る中、規程整備のように自社に閉じた取り組みだけでなく、人事給与システム等の対応には、ベンダーの協力も不可欠である。またグループ会社が存在する場合には、本社内だけの取り組みで済ますことはできない。

本稿では、施行までの限られた時間のなかで、マイナンバー対応をどのように進めるか、どこまで対応すべきかといったプロジェクト計画の立案から、実際の対応に至るまでの一連の工程に、不確実性の高い作業タスクを重点的にコントロールすることでプロジェクトを成功に導くリスクマネジメントの考え方を取り入れることを提案する。

この考えを取り入れることのメリットは、不確実性の高い作業タスクをあらかじめ洗い出しておくことで、取り組みの期間が短くてもプロジェクトの重要ポイントを見定めることができ、確実なプロジェクト推進を可能にできることである。

■ 執筆者プロフィール



上 茂之（うえ しげゆき）

株式会社富士通総研 金融・地域公共事業部 シニアマネジングコンサルタント

1977年 富士通株式会社入社。電力・ガス・移動体通信等のインフラ企業に対するSE支援に従事し、2003年からコンサルティング事業部においてコンサルティング業務に携わる。

2007年より株式会社富士通総研。個人情報保護、情報セキュリティ、内部統制、事業継続計画、金融機関におけるシステムリスク管理態勢構築など、リスクマネジメント分野を担当。2014年からマイナンバー対応を支援。

1. 自社のスタートとゴール位置をまずは把握

これまで企業は、様々な法制度対応を行ってきた。例えば、2005年の個人情報保護法、2008年の内部統制対応などである。これらの対応は、制度導入および運用について討議の経過や内容の周知が適度になされ、企業側も対応の是非の判断がしやすく、プロジェクトのスタート、ゴール共にほぼ横並びで対応した。

一方、マイナンバー対応は、制度の内容や対応すべき範囲の具体化が曖昧に推移したため、企業側の対応は、全体的に遅れ気味である。監査法人など外部からの要請や公的機関の広報が必ずしも十分でなかったことも要因の一つと考えられる。

ここではまず、マイナンバー対応での企業におけるゴールを決定するための要素(図1)を示す。

(1) 個人情報保護への現状の取り組みの程度
(プライバシーマーク取得、情報セキュリティ等)

(2) 社員数や入社・退職等の変動数
(収集するマイナンバーの量的側面)

(3) 人事給与システム等のマイナンバー対応の実現時期
(ベンダー、利用部門含めた計画立案)

●図1 マイナンバープロジェクトのゴールを決定する要素

これらの要素を勘案し、最終的に自社が目標とすべきゴールの時期と内容を定める。

(1) プライバシーマーク取得等、個人情報保護への現状の取り組みの程度

金融機関、宅配事業者など個人顧客の情報を取り扱う業種においては、個人情報保護法への対応やプライバシーマーク認証の取得などを積極的に行っており、個人情報の取り扱いには基盤があると考えられる。

一方、法人向けビジネスを中心に展開している企業では、規程・マニュアル類、監査を含むPDCA等が十分機能していないケースも散見される。従来の個人情報

保護のレベルも勘案した、相応の準備期間と十分な人員確保が不可欠である。

(2) 社員数や入社・退職等の変動数

現行社員およびその被扶養者についてマイナンバーの初期収集が必要となるため、社員数の規模に応じた準備期間を考える。

入社・退職等の変動がある場合、2016年1月の法施行段階から、逐次マイナンバーに係る処理が必要となるが、変動数が多い場合は、それまでに関連するシステムをマイナンバー対応させておくことが望ましい。対応可能な量であれば、当面、手作業で代替することが現実的な選択肢となる。

(3) 人事給与システム等のマイナンバー対応の時期

マイナンバーに対応した人事給与システムが運用開始できる時期も、ゴール時期を定める大きな要素である。社員からマイナンバーを収集する場合、書類で溜めておくことは、セキュリティの観点から極力避けるべきであり、何らかのシステムの活用が必要である。

しかし、現在に至っても人事給与パッケージ自体の対応時期が明確でない例もある。委託先ベンダーの対応時期が未定であり、そのため自社での受入確認テストの時期が不明といった例もある。またカスタマイズの内容・量などにより、ベンダーの対応が遅れることもあり得る。

加えて、グループ企業を持つ場合は、個々の当該グループ企業を指導し、同様にゴール時期と到達内容を定めることも必須である。グループ会社で人事給与シェアード・サービスを実施済みであれば比較的容易であるが、個社対応の場合は、個社固有の事情を考慮しながら推進していくことが求められる。

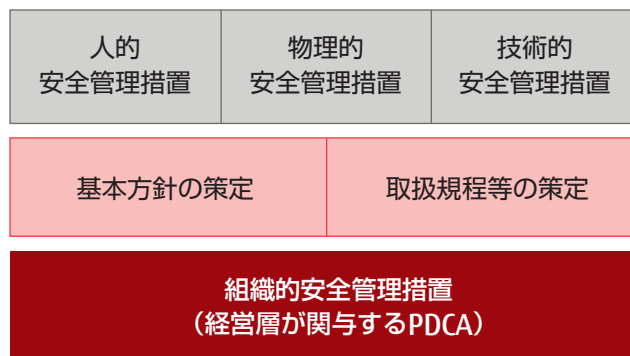
以上の要素などから、自社の現状の姿(スタート位置)を見定め、自社にとってのゴールを決定することがマイナンバー対応への第一歩である。

マイナンバー対応において、不確実性を考慮して対応した事例から、ポイントとなる事項(図2)を説明する。

第3：人事給与システム等の対応稼働時期と 初期収集の開始時期とのタイムラグへの対応

●図2 不確実性を考慮する中で、ポイントとなる事項

一方、企業におけるリスク管理の視点からは、グループ会社を含めて、準備や対応が一部でも間に合わないという事態の対応も考えておく必要がある。監査部門といった第三者性を持つ部門による客観的な状況把握に努め、リスクの所在を確認することにより、企業としての責任と対応をあらかじめ準備することも可能となる。(図3)



●図3 企業が取るべき対応(安全管理措置)

例えば、マイナンバー取扱規程といった上位規程の策定方法は2種類あり、一つは既存の個人情報保護規程を修正する方法であり、他方は、独立したマイナンバー取扱規程を別に用意する方法(図4)である。

■ 現行規程を改定するのではなく、別個に特定個人情報保護関連規程を置くことも可能です。例えば子会社等が多く、各社の規程類も異なっている場合などは有効

マイナンバー対応の基本方針



マイナンバー情報の保護規程



●図4 上位規程類(基本方針、マイナンバー情報保護規程)

特に多数のグループ会社を持つ企業は、個社ごとに個人情報保護規程が大きく異なることも少なくなく、

そのような状況であっても後者を別に用意するという方法で規程やマニュアル類をスピーディに整備することが可能となる。また、マイナンバー保護が均質化できるといった、リスク対策上、有益な効果も期待できる。

(3) 人事給与システム対応稼働時期と初期収集のタイムラグへの対処

社員のマイナンバーの初期収集は、入退社数が多い企業でなくとも、2015年10月から進めた方が望ましい。なぜならば、2016年1月から制度がスタートすると、退職者については、すぐにも法定調書等の提出が必要となるためである。

また、収集は本年10月から開始して2016年2月までには終わるのが望ましい。一般に、人事等の扱いが増す年度末・年度始めまでに、新たに入退社する社員の対応や、既存社員の扶養家族増減等の異動処理に関する事務がスムーズに行えるようにするためである。マイナンバーを事務処理で扱う人事・経理・総務部門等は、新規採用、決算、株主総会等への対応で期末から6月まで繁忙になることが考えられ、その時期の負担を軽減するためである。この時期が重なってしまうとマイナンバー対応の課題が発生した場合、十分な対応がとれないリスクがある。

人事給与システム対応稼働時期と初期収集の時期にタイムラグが発生してしまう場合への対処はどうか。1つの解決策は、BPOサービス^(注1)と一般的に呼ばれる、外部センターで現行社員のマイナンバー収集を行うサービスを活用することである。ただし外部収集期間は可能な限り短くし、企業側の人事システムの稼働とタイミングを可能な限り一致させることで、外部へ依頼後に発生した異動分(増加・減少)の収集・削除を極小化することができる。

3. 確実なマイナンバー対応に向けて、全体感を持ったプロジェクトマネジメントを

以上のように、マイナンバー対応は、様々な不確実性を持つ作業タスクがあり、それらの対応を重点的に配慮して推進することが、結果としてマイナンバー対応プロジェクト推進の成功要因となる。言い換えれば、注力すべきポイントと、そうでないところを見定めることである。

現在、多くのお客様のマイナンバー対応のコンサルティングを実施しているが、常に全体感を持ったプロジェクト推進を心掛けている。今後も引き続き、リスクマネジメントの視点を持って、お客様のマイナンバー制度対応のご支援を行っていく所存である。

(注1) 個人番号を取り扱う事業が特定個人情報の適正な取り扱いを確保するための具体的な指針を定めたもの。特定個人情報保護委員会が作成した。

(注2) ビジネス・プロセス・アウトソーシングの略。自社の業務プロセスの一部を継続的に外部の専門的な企業に委託すること。業務を専門的に手がける事業者が自ら企画・開発、人員・設備の調達、運用・管理を行っているサービスを必要だけ購入できる。

知創の杜読者アンケート



STEP 1

知創の杜読者アンケート

検索

<https://www-s.fujitsu.com/jp/group/fri/contact/enq15.html>



STEP 2

忌憚のないご意見をお聞かせください。

Fujitsu 富士通総研 Japan

知創の杜 読者アンケート

ステップ1 情報の入力 >>> ステップ2 入力内容の確認 >>> ステップ3 送信完了

皆様からご意見、ご要望をいただき、今後の内容充実に反映させていただきます。是非、皆様の声をお聞かせください。

Q1. お読みになった号をご記入下さい(記入例:2015年Vol.01) 必須

Q2. 興味をお持ちになったコンテンツを挙げてください。(複数回答可) 必須

- ☐ 1. 特集
- ☐ 2. フォーカス (対談)
- ☐ 3. あしたを創るキーワード
- ☐ 4. ケーススタディ
- ☐ 5. 興味を持ったものはない

その理由をお聞かせください

Q3. もっと詳しく知りたいコンテンツがあれば、挙げてください。(複数回答可)

- ☐ 1. 特集
- ☐ 2. フォーカス (対談)
- ☐ 3. あしたを創るキーワード
- ☐ 4. ケーススタディ

具体的に知りたい内容をご記入ください

メルマガ会員登録

FRIメールニュース

検索

<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/resources/news/FRIemailnews.html>

ビジネスに役立つ情報を
毎月第1火曜日にお届けします。

→ オピニオン

→ 研究レポート

→ コンサルティング事例

→ サービス紹介

→ セミナー案内

FRI メールニュース

事例紹介やイベント・セミナーのご案内など、
お客様のビジネスに役立つ情報をお届けします
無料メルマガジン

→ お申し込みはこちら (購読無料)

FRI メールニュースとは

FRIメールニュースは、ビジネスに役立つ情報を毎月お届けする無料メールマガジンです。
最新のコンサルティングサービスや顧客事例の紹介、オピニオン、研究レポート、イベント・セミナー情報などを掲載してお届けします。

[サンプルを読む](#)

お知らせ

富士通総研主催のイベント・セミナー開催案内、経済見通し、プレスリリース、書籍紹介などについてお知らせします。

現場で使えるコンサルティング事例

富士通総研のコンサルティング事例をご紹介します。お客様のビジネス変革やITの戦略的活用のためのヒントがここにあります。

オピニオン

富士通総研のコンサルタントとエコノミストが、今、世の中で話題となっているテーマやコンサルティングの現場で解決を求められている課題について、独自の視点から考察します。

研究レポート

富士通総研 経済研究所のエコノミストが、経済・産業・経営の分野で、緻密な調査・研究に基づいた積極的な政策提言を行います。

www.fujitsu.com/jp/fri/

株式会社 **富士通総研**

FUJITSU RESEARCH INSTITUTE

〒105-0022 東京都港区海岸1丁目16番1号 ニューピア竹芝サウスタワー
TEL: (03) 5401-8391 FAX: (03) 5401-8395
