

先進自治体等における ICT 化推進に向けた取組み

神奈川県、鎌倉市、京都府、埼玉県、
つくば市、東京都港区、徳島県、横浜市

(はじめに)

調査報告書『自治体における ICT 化進展のための条件』では、自治体において ICT 化を積極的に進めていく上で重要と考えられる諸要素を「Ⅰ. 組織文化」「Ⅱ. 資源制約」「Ⅲ. 情報力・組織体制」の3分野に分けて紹介している。

本稿では、こうした ICT 化を推進する諸要素が、実際に一つの組織の中でどのように有機的に活用されているかを概観していくこととしたい。

具体的には、本県及び ICT 化を積極的に進めているいくつかの自治体(下記2.～8. の府県市区)を対象に、① ICT 化推進にかかる基本的な考え方や、注力している施策等を紹介するとともに、②主要施策等を「Ⅰ. 組織文化」「Ⅱ. 資源制約」「Ⅲ. 情報力・組織体制」の3分野に分けて俯瞰できる一覧表も掲載している。

1. 神奈川県
2. 鎌倉市
3. 京都府
4. 埼玉県
5. つくば市
6. 東京都港区
7. 徳島県
8. 横浜市

(50 音順)

鎌倉市、京都府、埼玉県、つくば市、東京都港区、徳島県、横浜市の方々におかれ
ては、多忙な業務の合間を縫って情報提供並びに寄稿をしてくださり、誠にありが
うございました。この場を借りて改めて感謝申し上げます。

ICT化推進に向けた取組み（神奈川県）

神奈川県 総務局 ICT推進部 ICT・データ戦略課

本格的な人口減少や少子高齢化が進行する中で、限られた予算・人材を有効に活用し、質の高い県民サービスを提供するためには、ICT及びデータの利活用をこれまで以上に積極的に進めることが不可欠となっている。

こうした認識の下、本県では、2019年7月に新たな情報化計画（「かながわICT・データ利活用推進計画¹」）を策定した。同計画では、①県民の安全安心や利便性の向上を図ることを目的とする「くらしの情報化」と、②行政内部の業務全般の効率化を図ることを目的とする「行政の情報化」の2つをICT推進の柱としている。

また、ICT全般やデータの利活用を推進する組織体制面では、CIO（Chief Information Officer）に加え、新たに、①CDO（Chief Data Officer）を設ける²とともに、②実働部隊としてICT・データ戦略課を設置した。

一方、ICTの環境整備面では、働き方改革を支えるインフラとして「モバイルPC化」を積極的に進めており、2021年までには、庁内約14,000台のノートパソコン全てを更新する予定である。モバイル化にあたっては、LTE閉域網³を採用し、二要素認証⁴方式でLGWAN（Local Government Wide Area Network）⁵接続系に接続するなど、情報セキュリティを強靱化しており、これによって、庁内外を問わず、場所に捉われない柔軟な働き方ができるようになっている。

また、官民間問わず導入が進んでいるRPAについては、2018年度に2業務を対象として実証事業を実施した。これによりRPA導入の効果が十分に期待できることが確認できたことから、2019年度中には5業務を対象に本格導入する予定である。

こうした新たなICTが庁内に浸透し、「目に見える効果」を生むまでには相当時間がかかるものではある。しかし、ICT化を機に、業務全体の抜本的な見直しや効率化も図られるようになるなど、庁内でICT化を進めていくことの意義は相当大きい。こうしたことから、ICT部門では、ICTの好活用事例や業務改善の必要性についての説明会等を複数回開催するなど、業務部門の意識醸成に努めている。

¹ 「官民データ活用推進基本法」第9条に定められた「都道府県官民データ活用推進計画」。

² CIOは情報統括責任者。全庁的な視点で県民の利便性の向上や業務の効率化に資するICTの利活用やICT環境の最適化を統括する役割を担う。CDOの役割は、次頁個票内を参照。

³ 限られた利用者や地点の間のみを接続する広域通信ネットワーク。

⁴ 「ID・パスワード」に加えて「生体情報」等の異なる要素を複数組み合わせさせた認証方式。

⁵ 「総合行政ネットワーク」。地方自治体専用の閉じたネットワーク。

神奈川県

<p>ICT化計画と主な目標や特徴等</p>	<p>「かながわ ICT・データ利活用推進計画」(2019年7月) 本計画(計画期間4年)は、①県民の安全安心や利便性の向上を図る「くらしの情報化」と②行政内部の業務全般の効率化を図る「行政の情報化」を2つの柱とし、ICT及びビッグデータを含む多様なデータの利活用に積極的に取り組むこととしている。</p>
<p>具体的な先進事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ RPAの本格導入 2018年度の実証事業の結果を踏まえ、2019年度中に5業務を対象に導入準備を進め、2020年度から運用を開始予定。 ・ AI活用サービスの実証実験 2018年度からAIを活用したサービス(チャットボット、AI-OCR、音声認識)の実証を随時実施中。
<p>ICT化進展に向けた取組み</p>	
<p>組織文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ モバイルPCの導入 職員へ配備しているノート型PCを、モバイルPCに更新し、働く場所にとらわれない柔軟な働き方(テレワーク・モバイルワーク・サテライトオフィス)を実現する。 ・ ICT活用事例の紹介等 ICTの好活用事例や業務改善の必要性にかかる説明会等を複数回開催。
<p>資源</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ICT分野全体における研修体系の構築 ICTの急速な進展・高度化に柔軟に対応するため、全庁的なICT関連セクションの職員を対象とする研修体系の再構築を検討する。 ・ ICT分野における人材モデルとキャリアパスの構築 県のICT化の推進を担う人材を育成・活用するため、情報政策分野を選択した職員及びICT分野経験者採用枠職員を対象に、人材モデルと橋渡し人材などの新たな考え方を取り入れたキャリアパスを構築する。
<p>情報力・組織体制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ CDOの設置 複合的な課題の解決に向けた分野横断的な政策立案や、EBPM推進を実現する上で必要となる多様なデータの利活用を統括するCDO(データ統括責任者)を設置。 ・ ICT・データ戦略課の設置(2019年6月) CDOを補佐し、ビッグデータを含む多様なデータの利活用を推進するため、ICT・データ戦略課を設置。 ・ RPA導入に係るガバナンスの基準策定 RPAを本格導入するに当たって、野良ロボットの発生や悪意のある利用などセキュリティ上の問題が生じないよう、必要となる体制や基準等を整備する。
<p>参考</p>	<p>神奈川県総務局 ICT・データ戦略課ホームページ https://www.pref.kanagawa.jp/docs/b8k/index.html</p>

パブリテックを推進し行政サービスを便利に（鎌倉市）

鎌倉市 行政経営部 行政経営課

本市では、行財政改革の観点から行政を効率的かつ効果的に経営するため、行政経営部を新設（2018年4月）し、同部の行政経営課にパブリテック⁶担当を置いて、ICT活用の可能性を検討したり、RPAの導入などを進めたりしている。

また、Society5.0を実現することによって本市の価値を向上させるため、LINE株式会社などと包括連携協定を締結したり、民間企業の社員を研修生として受け入れ、共に仕事をしている。このように、民間企業の持つノウハウや考え方を積極的に取り入れ、市民サービスの向上を図るとともに、組織の働き方の見直しや業務の効率化に努めている。

ICT活用の取組事例として、市民サービス向上の面では、「くらしの手続きガイド」を2018年11月に導入した。これは、転入・転居・出生など、8つのライフイベントに関して、個人の状況に応じた手続き内容や必要な書類等の情報を、ウェブやスマートフォン上で案内するものであり、全国初の導入例である。また、2019年3月からは実証実験として、手続きに必要な書類をパソコンやスマートフォン上で作成・印刷できるような追加機能も導入している。本機能により、住民は予め自分の都合の良い時間にオンライン上で書類を作成できることから、実際に市役所に来庁した際の滞在時間を短縮でき、また、基本情報を複数回記入する手間も軽減される。



「くらしの手続きガイド」

組織運営面におけるICT化としては、職員のワーク・ライフ・バランスや生産性の向上につながる手法の一つとして、テレワーク（在宅勤務・モバイルワーク）を推進している。まず、課長職以上の職員については、2018年度末からモバイル端末を配付して試行的に導入し、2019年8月に本格的に運用を開始している。今後は一般職員にも対象を広げていく予定である。

本市としては、市民がより便利に、そしてより手軽に行政の手続きやサービスを受けることができるよう、今後とも、パブリテックをさらに推進しながら、持続可能なまちづくりを目指していく方針である。

⁶ 「パブリテック」とは、公共（Public）と技術（Technology）を掛け合わせた造語で、AI（人工知能）などの先端技術を用いて、社会課題を解決すること。

鎌倉市

<p>ICT化計画と主な目標や特徴等</p>	<p>「第3次鎌倉市総合計画第4期基本計画」(2020年4月-) 市民サービスの利便性や市民生活の質の向上を目指し、AIやRPAなどの新技術を取り入れながら、市役所業務の効率化や申請事務・手数料支払いの電子化などを進める。そうした積極的なICT化を推進しながら、持続可能な都市経営に向けた行財政運営を進める。</p>
<p>具体的な先進事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・RPAの導入 2018年度に実施した実証結果を踏まえ、2019年度に4課5業務に本格導入。 ・「鎌倉市 暮らしの手続きガイド」の導入 8つのライフイベントの手続きについて、ウェブ、スマートフォン上で簡単な質問に答えるだけで、手続き内容や必要な書類が分かるサービスを2018年11月導入。2019年3月からは書類の作成・印刷機能について実証実験中。 ・テレワーク（在宅勤務・モバイルワーク）の推進 2018年度末から課長職以上の職員のテレワークを試行導入し、2019年8月から本格導入。一般職員については、一部の課及び職員で試験導入中。
<p>ICT化進展に向けた取組み</p>	
<p>組織文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT取組に係る説明会や研修の実施 2018年度実施のICT活用支援業務の中で、AI、RPAなどICTの活用事例について38課を対象に実施。テレワークについては、2019年度に課長職以上の職員を対象に研修を実施。 ・モバイル端末の導入（2018年度末） テレワークの試行導入に合わせて課長職以上の職員に導入。
<p>資源</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・企業等との連携・共創による課題解決（2016年度-） 一般社団法人コード・フォー・ジャパンが実施する地域フィールドラボを活用した民間企業から研修員の受け入れ（サイボウズ（株）、電通アイソバー（株）など）。 企業・大学・市民・NPO等との協定、包括連携協定の締結（LINE（株）、（一社）セーフティネットリンケージなど）。
<p>情報力・組織体制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・行政経営部の新設（2018年4月） 業務改善、職員の意識改革など、行財政改革の観点から行政を効率的かつ効果的に経営するための組織を新設。 ・パブリテック担当の設置（2018年4月） 行政経営部行政経営課に担当職員（1名）を設置。 ・パブリテックシティネットワークへの参加（2018年11月） 先進自治体の事例や国内外のICTに関する最新情報の情報収集等を行うため参加。
<p>参考</p>	<p>鎌倉市「パブリテックの取組について」ホームページ https://www.city.kamakura.kanagawa.jp/gyousei/publitech.html</p>

行政のスマート化を目指して（京都府）⁷

京都府では、(i) 業務の効率化と (ii) 府民サービスの向上を進めていく上で、ICTを積極的に利活用している。

まず、(i)「業務の効率化」や「業務プロセスの改革」に関する主な対応としては、①庁内テレビ会議を導入したほか、②モバイル・パソコン化を進めており、また、③RPA化（業務自動化の効果検証、全国自治体のRPA事例の共有・事例の横展開）を通じて各種業務の見直し・改善なども行っている。さらに、③業務プロセスの相互比較を北海道・鹿児島県と行っており、これに基づき、AI・ロボティクスを最大限に活用しながら、標準的で効果的な業務プロセスを構築しつつある（「自治体行政スマートプロジェクトおよび革新的ビッグデータ処理技術導入推進事業」）。

一方、(ii)「府民サービスの向上」「業務の高度化」に関する主な対応としては、①クラウドサービスを活用することで、職員個人所有のスマートフォン（BYOD: Bring your own device）からOffice365にアクセスして利用できる環境を整備しており、これによって現地・現場において迅速に府民ニーズに対応できるようになっている。なお、この環境整備によって、職員の業務効率化、そして多様な主体との連携促進に向けた情報共有も可能となっている。このほか、②市町村と共同で、(a) 公共施設案内予約システム、(b) 電子申請システム並びに (c) 統合型GISシステムをはじめとする各種システムを導入している。

業務効率化を積極的に進める「組織文化」作りに関する取組みとしては、2017年度に「京都府時間外勤務縮減委員会」の下に「働き方改革プロジェクト・チーム」を設置し、①業務プロセス改革、②マネジメント改革、③ICT改革を組合せた「働き方改革」を展開した。

また、「資源制約」（財政・人材）を克服する取組みとしては、システム関係の予算要求については情報政策課が査定することで、ICT利活用の最適化を図っている。このほか、IT企業に継続的に職員を派遣したり、「データサイエンティスト養成研修」などを実施したりしている。

京都府では、現在、「京都府スマート社会推進計画」を策定しているところであるが、同計画では、①AI・IoT等の最新のデジタル技術を積極的に活用した政策を一段と展開し、②府民誰もがデジタル化の恩恵を受けられるよう、デジタル時代にふさわしい「行政のスマート化」を目指すこととしている。

⁷ 本稿は、京都府の全面的な協力を仰ぎながら、当センターの責任の下でまとめたものである。

京都府

ICT化計画と主な目標や特徴等	<p>「京都府スマート社会推進計画」(2019年度策定予定)</p> <p>同計画は、政策にAI・IoT等のデジタル技術を積極的に活用し、より効果的に推進することとしている。また、①行政サービス・事務をデジタル社会にふさわしいサービスにデザインし、②全ての府民がデジタル化の恩恵を受けることができるように政策を展開することを目的としている。</p>
具体的な先進事例	<ul style="list-style-type: none"> ・RPA導入効果検証(2017年度) ・クラウドサービスを活用したBYOD導入(2019年度) ・総務省「自治体行政スマートプロジェクト及び革新的ビッグデータ処理技術導入推進事業(都道府県補完モデル事業)」(2019年度)
ICT化進展に向けた取組み	
組織文化	<ul style="list-style-type: none"> ・アセッサー活動⁸ <p>部局・所属ごとのオフサイトミーティングや改善活動などを推進する人材の育成と全庁コンテスト開催などによる意識改革・業務改善の取組み。</p>
資源	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT利用の最適化 <p>システムに関する予算要求については、情報政策課が査定を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間企業への派遣 <p>IT企業に継続的に職員を派遣することにより、最新の民間の動向を習得し、業務に活かしている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データサイエンティスト養成研修 <p>データに基づく政策立案・事業改善を行う人材「京都府データサイエンティスト」を養成している(3年間で29名)。</p>
情報力・組織体制	<ul style="list-style-type: none"> ・働き方改革プロジェクト・チーム(PT) <p>「京都府時間外勤務縮減推進委員会」(副知事が委員長)の下にPTを設置し、①業務プロセス、②マネジメント、③ICTの各改革を組合せた「働き方改革」を展開している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・RPAに関するメーリング・リスト <p>京都府が運営するメーリング・リストを活用して全国自治体間の情報共有の場を設置した。</p> <p>※現在は、(一社)地方行財政調査会「意見交換サイト」に移管している。</p>
参考	<p>京都府AI・IoT等デジタル技術の活用に関する有識者会議</p> <p>http://www.pref.kyoto.jp/shingikai/joho-01/index.html</p> <p>地方行財政調査会「意見交換サイト」</p> <p>https://www.gyouzaisei.or.jp/opinion/</p>

⁸ アセッサーとは、施策・事業の効率的・効果的な展開や、組織運営の改革・改善に役立つような提言を行う職員(全庁で約300人弱)を指す。

AI・RPA等先進技術を活用したスマート県庁推進の取組み（埼玉県）

埼玉県 企画財政部 改革推進課

本県では、業務効率化や生産性向上など行政課題を解決する手段として、AI、RPA等の活用に着目し、2017年度から全庁的にAI等の新技術の導入に取り組み始めた。

こうした新技術の導入は、各部局が個別に取組を検討し一部の事業で着手するというかたちで当初は進めていたが、2017年9月には、全庁の職員向けにAI活用のセミナーを開催するとともに、知事の旗振りの下、各課に事業アイデアの募集を行うこととした（「1課1提案」）。その結果、ほとんどの課から事業提案が寄せられ、提案数は210件に達した。

また、財政面では、2018年度当初予算に向けて「スマート社会へのシフト」を県の重点的な方向性として打ち出し、予算編成の柱として位置付け、最終的には、26の事業（予算規模で計約14億円）について事業化することができた。翌2019年度の予算編成時においても、「スマート社会の実現」を重点テーマの一つとして据えながら、32事業、約15億円の事業化を行い、ICT化の取組を進展させている。

具体的な事業としては、例えば、全庁共通で活用できる業務効率化を目的とした取組として、AIチャットボットによる問合せ自動応答システムの構築、RPA・AI-OCRの導入、音声テキスト化システムの導入などを進めている。

組織体制面では、県庁スマート化の取組を加速化させるため、2019年度には企画財政部に企画幹の職を新設するとともに、企画財政部改革推進課内にAI推進担当を設置した。また、部局横断的に取組の方向性の共有や取組内容の検討を行うため、副知事をトップとし、各部局の副部長等で構成する「スマート県庁推進会議」を設置した。

こうした多面的な取組によって、各部署ではAI等を活用した様々な施策を積極的に行うようになってきている。

埼玉県

ICT化計画と主な目標や特徴等	<p>「埼玉県ICT推進アクションプラン2017-2019」（2017年4月）本プラン（3年間）は、「利便性の高い県民サービスの提供」、「新たな事業展開への支援」、「効率的で効果的な行政運営」を柱に据えた計画として策定した。</p>
具体的な先進事例	<ul style="list-style-type: none"> ・RPAの導入 2018年度に試行導入という位置付けで15業務にRPAを導入した。2019年度は10業務を選定して追加導入を行う。 ・県民向け問合せ自動応答システム「埼玉コンシェルジュ」構築 職員からの問合せに自動応答するAIチャットボット（通称「ヘルプデスクAI」）の運用を2018年10月に開始。2019年度からは、県民向けシステム（通称「埼玉コンシェルジュ」）の開発を行っている。
ICT化進展に向けた取組み	
組織文化	<ul style="list-style-type: none"> ・トップダウンによる取組 知事の号令の下、2017年度には、各課に対して「1課1提案」と称したAI関連事業のアイデア募集を行い、当時の全133課のほとんどから事業提案が寄せられた。 ・RPA業務の抽出 2018年度及び2019年度の2年にわたり、全庁にRPA適用可能性調査を行ったところ、100を超える業務について回答があった。今後、内容を精査し、適用範囲を着実に広げていく。
資源	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTリテラシー向上に向けた取組 2018年度には、職員向けにAI活用に関するセミナーを開催した。また、2019年度は、専門家を招いた講演（幹部職員向け）や、AI等新技術の事例紹介（職員向け）等を行った。 ・予算重点枠の設定 2018年度当初予算では「スマート社会へのシフト」を予算編成の柱として位置付け、AI等新技術について26の事業化を行った。2019年度には「スマート社会の実現」というテーマで、32の事業化を行った。
情報力・組織体制	<ul style="list-style-type: none"> ・AI等新技術の推進組織 県庁スマート化の取組を加速化させるため、2019年度には企画財政部に企画幹の職を新設するとともに、企画財政部改革推進課内にAI推進担当を設置した。 ・庁内推進体制の構築 部局横断的で取組の方向性の共有や取組内容の検討を行うため、副知事をトップとし各部局の副部長等で構成する「スマート県庁推進会議」を2019年6月に設置した。
参考	<p>埼玉県改革推進課ホームページ https://www.pref.saitama.lg.jp/soshiki/a0104/index.html</p>

情報化推進に向けた取組み（つくば市）

つくば市 政策イノベーション部 情報政策課

本市では、「つくば市情報化推進計画」（2018年9月策定）において、近未来の社会が目指す姿として、①シビック・データ・イノベーション（多様な市民がデータを用いて自ら地域課題を解決できる社会）、②パーソナライズ&プッシュ（市民が必要な情報を適時・的確な形で受け取り活用できる社会）の2つを柱に掲げている。そして、こうした社会を実現するための情報化施策としては、「データ・ICTを活用する環境づくり」を土台に、「データ活用の推進」「ICTをみんなで享受できるまちづくり」「情報システムの最適化」などの5つの柱を定めている。

自治体を取り巻く環境は、急速に変化しており、都市間競争も激化していくことから、本市では「走りながら考える行政」を展開している。例えば、先端ICTを住民サービスの向上や行政課題の解決に活かすため、民間事業者との協力を進める枠組みとして、「つくば公共サービス共創事業」を実施している。また、つくば市が保有するデータを活用し、地域社会に役立つ解決策を市民とともに考える場として、データを活用したアイデアソン⁹のイベントである「Hack My Tsukuba」を、筑波大学と共同で開催しており、今年で3年目となる。

組織体制面では、情報政策分野の有識者を顧問として招聘するとともに、つくば市情報化推進計画における各施策を総合的かつ全庁横断的に行うことを目的として、デジタル・ガバメント推進本部を設置している。

人材育成面では、「データ利活用について、全ての職員が同質の理解を必要とするか？」というテーマを掲げ、管理職であれば「データ利活用を妨げないための理解」、実務職には「データ利活用を実施することの理解」が必要と考え、職層別に人事研修を実施している。

また、様々な場面において、データの利活用（庁内外のデータを分野横断的に組み合わせ、可視化して、日常業務や政策立案に活かすこと）が重要であることを職員に周知するなど、意識啓発を継続的・積極的に行っている。

このように本市では、こうした様々な施策を通じ、庁内の情報化を積極的に推進している。

⁹ アイディアソン（Ideathon）は、アイデア（Idea）とマラソン（Marathon）の造語。多様なメンバーが集まり、対話を通じて新しいアイデアを生み出すために行われるイベントを指す。

つくば市

<p>ICT化計画と主な目標や特徴等</p>	<p>「つくば市情報化推進計画」(2018年9月) 同計画(5年間)においては、本市が目指す情報化の方向性を定めており、具体的には、「データ・ICTを活用する環境づくり」を土台として、「災害・危機管理体制の構築」「ICTをみんなで享受できるまちづくり」「データ活用の推進」「情報システムの最適化」「情報セキュリティ対策」の5つを柱としている。</p>
<p>具体的な先進事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「データ利活用研修」の職員研修計画への組み込み GISを利用した課題解決ワークショップの実証効果(2018年2月に実施)を踏まえ、2018年度からは、職層ごとの「データ利活用研修」を職員研修計画に組み込んでいる。 ・RPAの本格導入 2018年には、「つくば公共サービス共創事業(イノベーション・スイッチ)」としてRPAを実証し、その結果を踏まえ、窓口部門等の一部事務に本格導入した。 ・つくば公共サービス共創事業における実証フィールドの提供 公共サービス分野では先端的なICTの導入が進んでいないことに着目して、それらの先端技術を業務効率化等に資する製品又はサービスの創出に結びつけるため、民間事業者等との共同研究を実施している。
<p>ICT化進展に向けた取組み</p>	
<p>組織文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・職層ごとのデータ利活用研修 2018年度から、人事課で策定している研修計画の基本研修に「データ利活用」に関する科目を組み込んでいる。職層ごとに必要なデータリテラシーを醸成することを通じ、全庁的なデータ利活用及びオープンデータ化の推進につなげようとしている。
<p>資源</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・情報政策分野にかかる専門家の招聘 情報政策などの専門的な知見を得るため、政策イノベーション部内に筑波大学教授を顧問として招聘し、最新情報を常に共有できる体制を整えている。 ・筑波大学包括協定に基づくデータ活用人材の確保 データ利活用のための人材育成研修プログラム及び効果測定手法について、筑波大学と共同研究を実施している。
<p>情報力・組織体制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル・ガバメント推進本部の設置 2019年8月には、番号制度推進体制と情報化推進体制とを統合し、副市長をCIOとする「デジタル・ガバメント推進体制」を整備。両者を統合することで、会議等の効率化や円滑な情報共有等を図っている。
<p>参考</p>	<p>つくば市「情報化の推進」ホームページ https://www.city.tsukuba.lg.jp/shisei/joho/1008026/index.html</p>

「港区A I元年」～A I・R P Aの活用による区民サービス向上と働きやすい職場づくり（東京都 港区）～

東京都 港区 総務部 情報政策課

本区では、①区民の増加に対応した「行政サービスの向上」と、②『みなとワークスタイル宣言』（2017年7月）に基づく「働きやすい職場づくり」の双方を実現することを目指し、I C T化を積極的に進めている。

まず、I C T推進にかかる基本方針と個別の取組については、『港区情報化計画』を全面的に見直した（2018年3月）。見直し後の計画では、先端技術（A I、I o T、R P A、B P M S¹⁰など）を積極的に活用しながら、「区民と区、教育機関や事業者が力を合わせて自治体最先端のI C T活用を実現し、区民の誰もが、どこでも、いつでも、安心して、I C Tを存分に活用した人にやさしい区民サービスを日常的に受けている」未来の姿を目指すこととしている。

また、I C T化に積極的な組織文化を醸成し、庁内の理解を深める観点から、①部課長級全員と担当者を対象とした研修を実施するとともに、②庁内ニュースレター（『I C T通信』）を年3～4回発行し、I C Tに関連した情報を幅広く継続的に職員に提供し、職員のI C Tリテラシー向上を図っている。

一方、I C T推進体制については、2016年度に、情報部門の組織名称を「区政情報課」から「情報政策課」に変更するとともに、新たに課内にI C T推進担当を設置している。

I C T活用の取組分野としては、近年は特にA I・R P Aの活用に注力している。具体的には、A Iについては、①多言語A Iチャット、②A I議事録自動作成支援、③保育園入園A Iマッチング、④ホームページA I翻訳、⑤A I－O C Rの5つの業務で活用している（2019年12月現在）。一方、R P Aについては、11の業務を対象に年間約6,000時間の削減効果を実現しており、更に導入を拡大し、令和元年度は年間計約10,000時間の削減を目指している（2019年12月現在）。



I C Tリテラシー研修

このほか、ペーパーレス会議やテレビ会議を導入し、全庁のP Cを無線化するなど、業務効率化に向けたI C T化を積極的に実施している。

¹⁰ Business Process Management System の略。企業や行政機関内で、複数の部門に跨って処理される業務の進行状況が見える化し、事務処理支援を行うシステム。

東京都 港区

<p>ICT化計画と主な目標や特徴等</p>	<p>「港区情報化計画」(2018年3月) オープンデータや産官学連携、AI・IoTの活用やRPA・BPMの導入、庁内無線化や強靱な情報セキュリティの確保など、27の取組を掲げている。</p>
<p>具体的な先進事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「港区AI元年」 AIについては、5分野(①多言語AIチャット、②AI議事録自動作成支援、③保育園入園AIマッチング、④ホームページ翻訳AI、⑤AI-OCR)を中心に活用している。 RPAについては、2018年2月から順次本格導入しており、内部管理、子ども子育て、公会計、介護等の計11業務で導入した結果、年間約6,000時間の削減を実現しており(2019年12月現在)、今後も対象業務を広げていく予定である。 ・ICTの活用による業務の効率化 <ul style="list-style-type: none"> ①ペーパーレス会議システム(2016年1月～飛躍的に利用拡大) ②テレビ会議システム(2017年7月～離れた拠点との会議で活用中) ③庁内PC無線化(2020年1月～全庁の内部情報系PCを全台無線化) ④フリーアドレス(本庁舎全体のフリーアドレス化を順次実施中)
<p>ICT化進展に向けた取組み</p>	
<p>組織文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTリテラシー研修 部課長級全員と担当者を対象として、AI、RPA、ビッグデータ、IoT等に関する研修を毎年実施(2017年度～)。 ・ICT展示会 事業者による展示会を庁内で開催。2019年度は、特別職や部課長級を含む職員178名が参加。 ・『ICT通信』 AI、RPAや庁内インフラの更新、統合コミュニケーションツール、情報セキュリティ等に関する庁内ニュースレターを年3～4回発行。
<p>資源</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTに関する人材育成と庁内適用可能性調査 ICTリテラシー研修を通じてICTに関する普及を図るとともに、AI・RPA等について全庁へ適用可能性調査を実施。
<p>情報力・組織体制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・組織改編 情報部門の名称を区政情報課から情報政策課に変更するとともに、ICT推進担当を新設(2016年度)。 ・CIO補佐官の設置 情報化に関する助言を得るため、専門人材をCIO補佐官(情報政策監)として登用(2013年度～)。
<p>参考</p>	<p>港区総務部情報政策課ホームページ https://www.city.minato.tokyo.jp/jouhoseisaku/kuse/johosesaku/index.html</p>

ICT化推進に向けた取組（徳島県）

徳島県 経営戦略部 スマート県庁推進課

本県は、「人口減少」と「災害列島」という二つの国難への対応など、様々な課題を抱えており、これらの課題に対して、「ICTを課題解決ツールとして効果的・積極的に利活用することにより、安全安心で活力あふれる地域を創造する」ことを基本理念とする「ICT（愛して）とくしま創造戦略」を策定し、AI・IoT・RPAをはじめとした先端技術の利活用を進めている¹¹。

また、県のビジョン・戦略に沿った全庁的な「業務・システムの最適化」を、「ICT推進本部（知事：本部長）」のもとで進めている。

組織運営面におけるICT化（業務効率化）策としては、ICTを活用した「働き方改革」に積極的に取り組んでいる。具体的には、①テレビ会議の全庁的な導入、②在宅勤務・モバイルワーク・サテライトオフィスのテレワーク環境の整備、③フリーアドレスを実現できるセキュアな無線ネットワーク環境の庁内展開などを進めてきた。さらに、④AIやRPA等の革新技术を活用した業務改革にも取り組んでいる。

RPAについては、出納局会計課において、2018年度にRPAを活用した会計事務自動化実証事業を行った。本事業では、RPA適用業務を6業務27パターンに選定し、適用した結果、パソコン作業時間の96.2%の削減が実証された。この実証の成果を踏まえ、今年度、RPAの全庁展開やAI-OCRの実証を進めている。

ICTを活用してこうした「目に見える業務改革」を進めることは、①日々の業務運営にとってプラスに働くとともに、②全庁的に幅広い業務分野でICTノウハウを蓄積し、チャレンジ精神旺盛な「組織文化」を醸成するという観点でも、本県のICT化推進の実現に寄与している。

ICT化を積極的に進めていく上では、職員のICTリテラシーが不可欠となるが、本県では、①民間出身のICT専門家がCIO（最高情報統括監）を務める体制を10年以上前から整えており、また、②「情報セキュリティ・アドバイザー」を専門家に委嘱し、職員への研修や、情報システム監査を実施するなど、民間の知見を借りながら積極的に職員をサポートする体制を構築している。

¹¹ 本県では、2004年に「県民誰もがICTの利便性を享受できる徳島」の実現を目指して、「e-とくしま推進プラン」（2004～2013年度）を策定し、「全県CATV網構想」など、官民協働で地域情報化を積極的に推進した。現在の総合的なICT戦略である「ICT（愛して）とくしま創造戦略」は、本県を構成するすべての主体が、適切な役割分担と連携のもと、協働して取り組むための方向性を示すものである。

徳島県

<p>ICT化計画と主な目標や特徴等</p>	<p>「業務・システム最適化ガイドライン」(2011年3月最終改正) 本県の業務・システム最適化をする際の実施基準。</p> <p>「ICTとくしま創造戦略」(2014年度-2020年度) 本県の総合的なICT戦略。</p> <p>「とくしま新未来データ活用推進戦略」(2018年度-2020年度) 本県の官民データ活用を総合的に推進するための計画。</p>
<p>具体的な先進事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・RPAの本格導入 会計業務を対象に、2018年度に実証実験を行った上で、2019年度に全庁に展開。 ・AI・FAQシステムの構築 県民向け、職員向けにそれぞれAIを活用したFAQシステムを全庁横断的に導入。 ・情報通信基盤の強靱化(庁内クラウド) 庁内の各業務サーバを集約した基盤を、県庁舎と庁外のデータセンターにそれぞれ構築し、一方が機能不全となっても、他方の基盤で業務を継続できる仕組みを構築。
<p>ICT化進展に向けた取組み</p>	
<p>組織文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークの推進 「在宅勤務」、「県庁版サテライト・オフィス」、「モバイルワーク」の「3つの形態」のテレワークを実施。 ・テレビ会議の推進 遠隔地間での会議・情報の共有を目的として、県庁(万代庁舎)と、県外事務所、県民局等計11カ所にテレビ会議ができる環境を構築。会議、セミナーの配信など、多目的に活用。 ・行政手続のオンライン化、電子決裁の推進 行政手続のオンライン化、電子決裁の推進により「ペーパーレス化」、「業務の効率化」、「文書管理の適正化」を全庁的に進める。
<p>資源</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティ・アドバイザの設置 情報セキュリティの専門家に委嘱。職員研修、情報システム監査に加え、インシデント発生時の体制を強化。 ・OSS(オープン・ソース・ソフトウェア)の活用 システム開発やシステム更新を行う際、コストの抑制や囲い込み排除の観点から、OSSを活用。
<p>情報力・組織体制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・CIO(最高情報統括監)の設置 2006年4月から、民間からICT専門家を登用。 ・ICT推進本部 知事が本部長、副知事及びCIOが副本部長を務める。
<p>参考</p>	<p>徳島県情報化戦略ホームページ https://www.pref.tokushima.lg.jp/ict/</p>

ICT化推進に向けた取組み（横浜市）

横浜市 総務局 行政・情報マネジメント課

本市では、「横浜市情報化の基本方針」（2011年2月策定）において、2025年頃を見据えた情報化の方向性を示す「情報化ビジョン」を掲げている。また、同ビジョンの中では、これを実現していく上で重要な分野を「4つの柱」（Ⅰ．安全で安心できる豊かな市民生活、Ⅱ．コスト縮減と信頼され効率的な行政運営、Ⅲ．活力ある都市横浜、Ⅳ．地球にやさしい環境）で提示している。

そして、上記4つの柱に基づいて、当面取り組む具体的な施策・事業については、「行動計画」というかたちで4年ごとにまとめている（直近では2018年度に策定）。直近の「行動計画」では、例えば「Ⅱ．コスト縮減と信頼され効率的な行政運営」を構成する個別目標群としては、①ICTを活用した業務の効率化・働き方改革、②データを重視した政策形成の推進、③情報セキュリティの強化・充実、④情報システムの全体最適化の推進、⑤ICTに関わる先端技術の積極的な活用検討、の5つを掲げており、それぞれの個別目標に沿って具体的な施策を記載している。

組織体制面では、ICT調達統制部門を設置し、全区局が実施するシステム開発等について、予算編成時及び執行時に協議を義務付け、システム関連費用の適正化を図っているほか、システムの助言や指導も併せて実施している。

人材育成面では、情報専門職やICT部門職員を対象とした「ICTに関する人材育成プラン」を策定し、必要な知識・スキルを定めた。情報専門職については、採用当初の配属をICT専門部署に限定し、基本的な育成を実施することや、同一部署での在籍を原則として最高10年とし、多様な経験を有する幅を持った人材育成を目指すことなどを定めている。

また、ICT（PCスキル等）や情報セキュリティに関する一定の知識などは、職位に関わらず全職員が身につけることが必要であることから、「基礎的マインド・知識実践プラン」を策定し、体系的な位置づけの整備を図った。

本市では、AI、IoT、ロボットやクラウドサービスなどの積極的な活用を各区局に促しており、新たな技術やサービスの活用にかかるICT調達統制担当部門との協議は随時受け付けている。また、RPAの導入・運用については、2020年3月末までに試行運用の結果を踏まえたガイドラインを策定し、これに基づいて区局において効果的に導入できるよう、支援を予定している。

横浜市

<p>ICT化計画と主な目標や特徴等</p>	<p>「横浜市情報化の基本方針」(2011年2月) 2025年頃を見据えた情報化の方針を表す「情報化ビジョン」と具体的な「行動計画」(2018年度～2021年度)の2部構成。 「横浜市官民データ活用推進計画」(2018年5月) 本計画(2018年度～2021年度)において、「効果的かつ効率的な市政運営」「市内経済の活性化」「市民が安全で安心して暮らせる快適な生活環境の実現」に向け、データを活用した施策を推進することとした。</p>
<p>具体的な先進事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・RPAの試行運用 2018年度に実施した実証実験の結果を踏まえ、2019年度は、新市庁舎への移転を契機として物品購入などの内部事務を集約する「庶務デスク」の一部で試行運用を行い、実務上の検証を実施。 ・チャットボットの本格運用 AIによって会話形式でごみの分別を案内するチャットボット「イーオのごみ分別案内」を2018年4月から本格運用中。
<p>ICT化進展に向けた取組み</p>	
<p>組織文化</p>	<p>(下記研修等により、業務効率化に積極的な組織文化を醸成)</p>
<p>資源</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT関連分野の各種研修実施 一般職員から情報専門職まで、スキルに応じた幅広い研修を実施(MS Office 研修、プロジェクトマネジメント研修、SDM¹²プロジェクト・デザイン研修、専門大学院への職員派遣等) ・ICTに関する人材育成プランの策定 情報専門職及びICT部門職員を対象に、今後のICT技術動向及び市の財政事情やICT施策の動向を見据えてシステムに関するマネジメント能力を備えた人材を育成する。
<p>情報力・組織体制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT調達統制担当部門の設置 2018年度から、全区局が行うシステム開発等について技術的な助言や指導を行う体制を整備し、ICT部門による統制を強化。 ・RPA導入・運用ガイドラインの策定 各区局が様々な業務において効果的にRPAを活用できるよう、導入や運用における留意事項などをまとめたガイドラインを策定予定。
<p>参考</p>	<p>横浜市総務局行政・情報マネジメント課ホームページ https://www.city.yokohama.lg.jp/city-info/yokohamashi/org/somu/shiki-gyomu/gyousei-jyohou.html</p>

¹² System Design Management の略称。システムデザイン・マネジメントとは技術システムの設計から社会システムの構想提言まで、大規模・複雑で不確定要素の多いあらゆるシステムを創造的にデザインし、マネジメントするための学問体系及びその実践。