

未来投資会議 産官協議会  
「スマート公共サービス」会合（第2回）

日時：平成30年11月16日（金）13:00～15:00

場所：合同庁舎第4号館1階全省庁共用123会議室

1. 議事

- (1) 開会
- (2) 地方自治体のデジタル化の推進状況について
- (3) 行政におけるAI・RPAの活用について
- (4) 市民・地方自治体におけるクラウド活用について
- (5) 会津若松市のデジタル化に向けた取組について
- (6) 意見交換
- (7) 閉会

2. 出席者

【アドバイザー】（五十音順）

太田 直樹	（株）New Stories 代表
毛塚 幹人	つくば市副市長
関 治之	一般社団法人コード・フォー・ジャパン代表理事
高橋 智之	会津若松市企画政策部長
谷本 哲郎	アクセンチュア（株）公共サービス・医療健康本部シニア・マネージャー
中村 龍太	サイボウズ（株）社長室長
藤中 伸紀	日本マイクロソフト（株）パブリックセクター事業本部デザインジャパン推進室長
松本 良平	（株）NTTデータ公共・社会基盤事業推進部営業推進部長
村上 文洋	（株）三菱総合研究所社会ICTイノベーション本部主席研究員

【省庁】

内閣官房

新原 浩朗	日本経済再生総合事務局	事務局長代理補
平井 裕秀	日本経済再生総合事務局	事務局次長
佐藤 正之	日本経済再生総合事務局	事務局次長
佐野 究一郎	日本経済再生総合事務局	参事官
川村 尚永	日本経済再生総合事務局	参事官

向井 治紀 情報通信技術（IT）総合戦略室審議官・政府副 CIO、番号制度推進室長、  
内閣府大臣官房番号制度担当室長

奥田 直彦 情報通信技術（IT）総合戦略室 参事官

平本 健二 情報通信技術（IT）総合戦略室 政府 CIO 上席補佐官

#### 内閣府

石崎 隆 規制改革推進室参事官

#### 総務省

植田 昌也 自治行政局行政経営支援室長

稲原 浩 自治行政局地域情報政策室長

松田 昇剛 情報流通行政局地域通信振興課地方情報化推進室長

#### 経済産業省

中野 美夏 商務情報政策局情報プロジェクト室長

#### 特許庁

富永 泰規 情報技術統括室情報技術調査官

3. 地方自治体のデジタル化の推進状況について、総務省自治行政局行政経営支援室、同地域情報政策室からそれぞれ資料 1-1、1-2 に沿って説明。
4. 行政における AI・RPA の活用について、(株)NTT データから資料 2 に沿って説明。
5. 市民・地方自治体におけるクラウド活用について、サイボウズ(株)から資料 3-1 及び 3-2 に沿って説明。
6. 会津若松市のデジタル化に向けた取組について、会津若松市及びアクセンチュア(株)から資料 4 に沿って説明。

(アドバイザー・関係省庁からの意見の概要（順不同）)

#### <国・地方における AI・RPA の活用>

- 国としては、手続の電子化、オンライン化、添付書類の撤廃を進めているところ。そのソリューションの過程で RPA を導入していきたい。
- 費用の発生する実装に当たっては議会への説明負担は大きい。この点に関しては、共同

研究という無償での実証という位置づけにしたことで新しい取組に挑戦できた。これにより RPA の効果を示すことができた。また、職員自らシナリオの作成も可能ということが分かった。今後の課題は、情報のインプットを電子にしなければ更なる効果が期待できない点。ただし、手入力でないに対応できない市民もいるため、AI OCR の活用も視野に入れるべき。

- 自治体では、業務自体が可視化されていないこともある。RPA には業務フローの可視化が必要。問題は誰がやるのか。小さい自治体ほど新しい業務へのリソースを割けない。防災や子育てといった課題を絞り、現場の職員をうまく巻き込みながら進める必要。また、他の自治体と業務を合わせて効率的に進めることも重要。近隣自治体が集まって、ベンダーや専門家と話せる場が必要ではないか。また、そのような場に専門家を派遣することも効率的ではないか。
- RPA、AI について、デジタル化に合わせて制度を見直すべきところを、申請、手続ありきで進めるのはベンダー特需を生むだけ。象徴的なプロジェクトを作り、民間も参加するような仕組みづくりが必要ではないか。例えばサラリーマンの確定申告について、自動処理を行い、ユーザは確認だけで終わるような仕組みも考えられる。
- 総務省では、複数の団体を規模別に分けて、団体間の標準化を図ったうえで、特定の業務のプロセスについてどこが自動化できるのか検討することを予定。また構築した標準的な業務モデルを他の自治体でも展開していきたいと考えている。
- 特許庁では、業務の可視化を以前に実施しており、これをインプットとして、AI 導入の可能性について調査を実施した。AI 導入には、業務の課題を把握し、活用可能な業務を特定し、仮説を立てて進めていくことが必要であり、実証を踏まえ、現場に段階的に導入し、使ってもらうなかで改善をしていきたい。
- データがないと RPA や自動化にならない。デジタルで業務が完了するようにしたい。また、システムがあっても使われないという問題もあり、UI、UX の向上やインセンティブ設計についても重要になっている。デジタル 100%、紙を受け取らない等判断も必要ではないか。

#### <新たな住民目線のサービス提供とその横展開について>

- 住民サービス部分は、必ずしも自治体で行う必要はなく、ふるさと納税の「さとふる」や「ふるさとチョイス」のように民間サービスの活用が重要。また、個別の自治体ごとのシステムではなく共通で使う発想が必要。パブリッククラウド等を使う際にはセキュリティ等の認定などでお墨付き与えることも重要。さらには、小さい自治体でも活用できることを前提にすべき。これまでの電子政府に向けた取組は手続のオンライン化のみばかり。コンビニを例に挙げると、レジを電子化（無人化）することを考えるのではなく、レジをなくすことを考えるようにしないとイケない。
- 住民目線でのサービスという観点からは、サービスデザインも重要。デジタル人材と併

せてデザイン人材も配置していく必要。

- 利用者目線という観点では、サービスデザインの考え方が重要。IT 総合戦略室が示している「サービス設計 12 箇条」を推進すべき。また、単にオンライン化するのではなく、数ある民間サービスの中に役所のサービスをいかに組み込むかを考えることが必要。
- シビックテックのような官民連携した取組については、徐々に慣れていくことが必要。近くの学術機関等も巻き込んで、アイデアソンのレベルから進めていくべき。
- シビックテックの課題は、ボランティアな動きから先に進めていない点。ドメイン領域の専門家との協働が重要になってくる。コンサルタント、地域事業者、ベンダーという主体の間に入って活動し、まずはプロトタイプを作って使ってみることが重要。課題領域を決めて実装まで進めていく実証の場を作って行くことが必要。うまく地域のリソースを取り入れる形で専門家を育成することができれば更なる効果が期待できる。
- 自治体手続の標準化については、法定受託事務、自治事務の別によって難しさが異なる。保育事務では様式や要件も自治体ごとにバラバラな状態。システム部局と担当部局では温度感も異なるし、制度所管省庁も自治事務だから、となってしまう。総務省の踏み込みが必要であり、資料に記載のとおりなんらか法的措置が必要ではないか。
- 標準化の観点からは、データを綺麗にしていくことが必要。ベースレジストリを徹底的に整えるべき。例えば IT 総合戦略室では、住所、日付の書き方の統一や推奨データセットの普及・推進に取り組んでいる。米国では、国と自治体が一体となってデータの標準化を行っている。データ形式の統一等はデジタル化のベースラインとして取り組むことが必要。

#### <自治体の情報システムの在り方>

- セキュリティの観点や効率化の観点からは、パブリッククラウドに移行すべき。国としても安全性の基準を示す必要があり、総務省、経産省での検討を加速していきたい。このような取組も踏まえ「パブリッククラウドファースト」を進めることができればよい。そのためには、クラウド事業者の情報開示等の協力も必要。自治体における情報システムの三層の対策はわかりやすいが、セキュリティが高くなることで効率性が阻害されているのではないか。
- パブリッククラウドがどのように使えるのか見せていく必要。例えば自治体システムの三層の対策の中で、どのデータなら、どこまで出せるのか示していくべき。マイナンバー等限定すべきデータもあるが、かなりのデータが外に出せるのではないか。また、それにより、より良いサービスが生み出されるのではないか。例えば、上下水道の維持管理のために水質データを外に出せば、解析により、質・効率は向上すると思われるが、今のままでは LGWAN の中に閉じてしまう。踏み込んだモデルを示せないか。
- 「drop&shop」という考え方でシステム更新を進めていくべきであり、これまでの積み増しではない発想が必要。システムの評価は、できたものが欲しい人があるかどうか。

三層の対策は誰も買いたがらないのではないか。グローバルなクラウド事業者から、自治体の情報システムは 10 年、20 年前のレベルというコメントもあった。市場性のないものを広めていくのはナンセンス。「パブリッククラウドファースト」という考え方は重要。

- パブリッククラウドのセキュリティは、スケールメリット生かしてより高度なシステムがインプリケーションされている。日本では、政府と省庁から具体的なセキュリティ基準が出てこないという声も聞かれる。具体的なセキュリティ基準を公的な機関が提供するべき。基準があれば、パブリッククラウドをプラットフォームとして利用するアプリベンダにもメリットになる。基準によりプラットフォーム部分の保証ができるため、各アプリベンダはアプリの部分だけセキュリティ担保すれば良い。
- パブリッククラウド、インターネットの活用が可能な業務領域をガイドライン等で明確化してほしい。例えば、神戸市ではセキュリティ規定を変えているが、このような取組は、リテラシー高い自治体でないとできない。L2WAN 経由でパブリッククラウドを活用できる ASP はあるが、その基準もよくわからない状況である。ベンダーとしてサービスを提供したい時に提供するための基準、情報がないことは問題。
- 三層の対策をマイナンバー制度の導入に合わせて行なってきた。業務の効率性について課題が出ていることも踏まえて、ファイルの無害化等効率化の方向で検討していきたい。また、水質データなど個人情報と関係ないものについては、自治体の判断でパブリッククラウドの利用が可能であると考えており、取扱うデータの内容に応じてパブリッククラウドが利用できるためのセキュリティ基準について検討していきたい。
- セキュリティの問題は 100 か 0 かではない。L2WAN-ASP ということで自治体側に寄せると、データの活用が難しくなるのではないか。例えば母子情報を外の情報と組み合わせることで DV リスク等も判明するのでは。自治体がデータを活用する主体になり得るような形にする必要。
- L2WAN-ASP については、国がサービスアプリを作りこむということではなく、パブリッククラウドへのアクセスに当たり、ASP を活用するにあたっての、必要なセキュリティ基準等を検討していきたい。

<自治体を支える職員の人材強化について>

- 民間から人を採用することも必要だが、定員・予算面で難しさがある。成長戦略としても積極的に後押ししてほしい。
- 政府や自治体のデジタル化に取り組む組織については、英国 GDS のような恒常的な組織ができれば良いが、予算や民間からの人材登用も難しい。一方でプロジェクトベースならできる余地はあるのではないか。
- 企業の従業員が自治体に入りこみ、一緒になって改革を進めていく取組を実施。ただし、金銭的な面で、企業側、自治体側双方の負担感は大きく、対応可能な自治体は限られて

いる。副業的な形で携わることができれば良いのではと考える。雇用の柔軟性を上げていくことも重要。

- データを活用した課題解決のための自治体の職員に対する研修であるデータアカデミーを実施。今後スケールさせていくには、研修手法の確立が必要。また、業務の担当ラインが揃って参加する必要がある、自治体のトップの理解も必要。
- 行政の中、地域の中で上手く取組を進めていく必要。行政の中では、首長のコミットや中間管理職からの理解を得ていくことが重要。地域の中では、地域をつなぐワークショップなどを上手く活用していくことが重要。IT人材だけでなく、地域のコミュニティを作ることができる人材が必要ではないか。官と民での役割分担や協力を当たっての仕組みを作ることが重要。
- 政府 CIO 補佐官もさまざまなキャリアの人たちを採用している。これらをうまくチームにして支えていくことが必要。例えば県域くらいのレベルで人材をプールすればよいのではないか。また、CIO 制度については、制度としての評価がまだないため、この点は整理することが必要。
- 外部から採用した人材のネットワークや彼らに対するサポート体制が必要。また、特別職であれば、条例改正による役割付与や勤務条項も外せるなど柔軟に対応可能。制度面でも採用しやすい形にしていく必要。
- 地域内のコンピュータ理工学を専門とする大学へ寄付を出し、データ分析等の講座を実施。例年、卒業生を採用するなどにより情報政策課職員の多くが専門職員であり、その情報政策課のOBが原課にいるという点も、ICT活用を進める上での人材確保の観点では重要。
- 小規模自治体では、人口が減る中で一つの自治体だけで人材含めてすべて整えていくのは難しい状況。一人複役が求められつつある。人材シェア、公共私ベストミックス、共助という考え方で対応していく必要。また、兼業という考え方も重要。
- APPLIC では自治体 CIO 育成研修あり。コードかける人材がいることが自治体の一つの強みになっているが、彼らスーパー職員がいなくなったら立ち行かないという状況が、多くの自治体で存在。民間とどうコラボするかという観点で政策を進める必要。

以上