

# 特集

## 自治体情報化施策の進展と未来像

国民への利便性提供、住民サービス向上を目的とした電子政府の実現に向け、国および都市自治体ではさまざまな関連施策を推進しています。特に、都市自治体においては、IT (ICT) の技術を活用し、住民向けサービスの拡充、行政手続のオンライン化、行政サービスの効率性の追求、個人情報保護・情報セキュリティ対策などへの注力がなされています。

今回の特集では、都市自治体のさらなるICTの積極的活用で変化する自治体業務の未来像について有識者に解説していただくとともに、ICTを積極的に活用し斬新な施策を進める都市自治体の先駆的事例も紹介します。また、総務省が提案する施策および今後の展望についてもご寄稿いただきました。

寄稿 1

安全・便利な電子自治体の実現  
—バックオフィス、フロントオフィス業務の改革—  
東京工業大学情報工学研究施設教授 大山永昭

寄稿 2

自治体情報化施策の進展と未来像  
～自治体クラウドと公的個人認証を展望する～  
総務省自治行政局地域政策課地域情報政策室課長補佐 石川家継

寄稿 3

自治体のICT活用における課題解決について  
甲府市長 宮島雅展

寄稿 4

すべては市民のために  
～「心かよう、開かれた電子自治体」を目指す西宮市の情報化～  
西宮市長 山田 知

# 安全・便利な電子自治体の実現

## ―バックオフィス、フロントオフィス業務の改革―

東京工業大学情報工学研究施設教授 大山永昭



### 従来の取り組み

電子政府・電子自治体の実現に向けたわが国政府の取り組みは、内閣総理大臣を長とする高度情報通信社会推進本部が発足した平成6年に開始され、平成12年ごろから本格化した。これまでの取り組みを振り返ってみると、電子政府・電子自治体（以下両者を意味する場合）には電子行政と記す）は、①行政機関内の電子化、②行政機関間のネットワーク化、③住民・国民、民間事業者などのやりとりの電子化、の3つの段階を経て構築されてきている。具体的には、①はオフィスコンピュータやミニコンピュータシステムなどの導入による行政機関の内部業務の電子化を、②はKWA N（霞ヶ関Wide Area Network）とLGGWA N（Local Government WAN）を用いた中央政府、地方自治体のネットワーク化と、行政機関間で交換される電子的な公文書などの発出元の明確化と改ざん検知を可能とするためのGPKI（Government Public Key Infrastructure）の略

で中央政府の処分権者が用いる公印に当たる電子署名）とLGGPKI（Local Government PKI）の導入などを意味している。そして③の例としては、フロッピーディスクなどの可搬媒体やインターネットなどを介したオンラインによる申請・申告やWebを用いた各種のお知らせや案内サービスの実施が挙げられる。

電子行政の現状を見ると、上記の③まで整備・実施されてきていることから、その実現は最終段階に至ると思われるが、現実にはオンラインによる申請・申告などの利用率の低迷や情報システムの運用経費の増大などの問題が顕在化しており、電子行政の実現によりもたらされる期待されていた便益を十分享受できる状況に至っていない。一方では、欧米諸国や韓国、オーストラリア、シンガポールなどでは、電子行政を実現することで、利便性の向上や行政コストの削減などに成功している。このような先進事例とわが国の社会状況を勘案すれば、電子行政の実現が依然として極めて重要なことは明白である。

### 電子行政が目指すべき目標

平成18年の「IT新改革戦略」や本年の「Japan戦略2015」など、これまで政府が策定公表してきた電子行政に関する記述を見ると、その実現目標は、ICTが提供する利便性、正確性、効率性などをすべての国民、住民が安心して享受可能になることとされている。そこで、一般の住民、国民などの利用者の視点に立って、電子行政に対する要望を例示すると、①安全・安心は利用者にとっての基本であり、②便利でなければ誰も使わない、③取り扱われる情報は正確でなければならない、④きめ細やかな行政サービスが欲しい、⑤でも、行政コストは削減して欲しい、などになる。①に対しては、情報システムのセキュリティ確保を通じて安全性は確保されてきているが、いまだ利用者には十分な安心感を持っていただくまでにはなっていない。この課題を解決するには、真に利用者が便利と思うサービスを提供すること、あるいはe-Taxのように、利用者にインセン

ティブを付与することが不可欠であろう。②に対しては、本人が自らあるいは家族や親族などに委任して行うもので、添付書類の取得を要するなど、現状では手間の掛かる手続きが、自宅や職場、郵便局やコンビニなど、必要なときにどこからでもワンストップでできる仕組みを作ることが望まれる。③については、年金記録問題などで明らかになったように、行政機関などが保持する情報の正確性を確保することは必須であるが、このことを確実に行うためには、すべての業務フローにおいて紙データと電子データの混在を避けることが肝要である。特に、紙で提出された原本データを情報システムに手入力する際の入力ミスを、皆無にすることはできないことなどが示すように、原本は電子データとし、紙情報は参照用に位置付けることが不可欠である。そしてそのためには、既存の文書管理規定など、電子データを原本とすることを妨げる条例や各種の規定を総点検し、必要な改正を早急に行うべきである。④と⑤については、すべての住民が望むきめ細やかな行政サービスの提供を、自治体職員に代わって情報システムを用いて実現することが考えられ、具体的には、いわゆるマイページなどを通して一人一人の住民と行政が直接つながる仕組みを作ることが極めて有望であろう。

### 業務・システムの最適化とバックオフィス改革

現在、中央政府および自治体などが利用

している情報システムの運用経費は、年間1.5兆円程度に上っている。1兆円を超えるような大規模な市場では、一般的に良いものをより安く購入しようとする消費者側の要求があるため、市場への新規参入が加速され、結果として商品を提供する側の競争力が強化される。ところが、行政向けの情報システムの市場は、残念ながらこの開かれた自由競争市場に見られる消費者と生産者のWinWinの関係ができていない。この問題解決に資するため、平成12年ごろから経済産業省と総務省行政管理局の協力で情報システムの戦略的な調達に関する検討が開始された。数年にわたる研究活動により得られた顕著な成果の一つは、賢い消費者が大きな役割を担うという市場原理ののちとって、発注側の責任体制の明確化と専門知識の強化を図るため（目利きができる購入者の育成に当たる）に、CIO（Chief Information Officer）とCIO補佐官（情報システムに関する専門知識を有した人材を主として民間から登用）を中心としたPMO（Program Management Office）を全府省に設置したことである。そして現在は、この組織が中心となって、その実践となる業務・システムの刷新を推進している。具体的には、システムベンダーの入れ替えを可能とするために、システムの設計と施工、保守運用を分離する、などが記された調達ガイドラインののちとって、各府省が保有する

情報システムに対する業務・システム最適化計画の策定を行ない、レガシーシステムからオープンシステムへの移行などに代表される情報システムの刷新作業を行っている。これらの取り組みにより、中央政府の情報システムについては既に1500億円／年を超える運用経費の削減が見込まれている。このような成果が得られた主要因は、他社のハードウェアやより効率的なソフトウェアなどの利用を可能（いわゆるベンダーロックインからの脱却）にしたことといえるが、業務プロセスの簡素化や標準化など今後予想されるさらなる取り組みを完遂するためには、システムに記録されている住民などのデータを標準的な記述方式で入出力できる口を作ることが不可欠である。そしてこれらのデータの標準的な記述方式は、JISなどの標準規格とすることが強く望まれる。

システム刷新化に関する一連の取り組みは、一部の先進的な自治体では既に開始されているが、全体から見るとその割合はいまだ少ない。これらの取り組みを実施するには、一時的な投資を必要とするため、国内外の先進事例を見ると損益分岐点に至るまでには少なくとも数年を要している上に、プロジェクトを完了するまでにはさまざまな障害を克服しなければならない。確実な実施には、強いリーダーシップとシステムを利用している関連部署との十分な相互理解が不可欠である。

### 電子私書箱とフロントオフィス改革

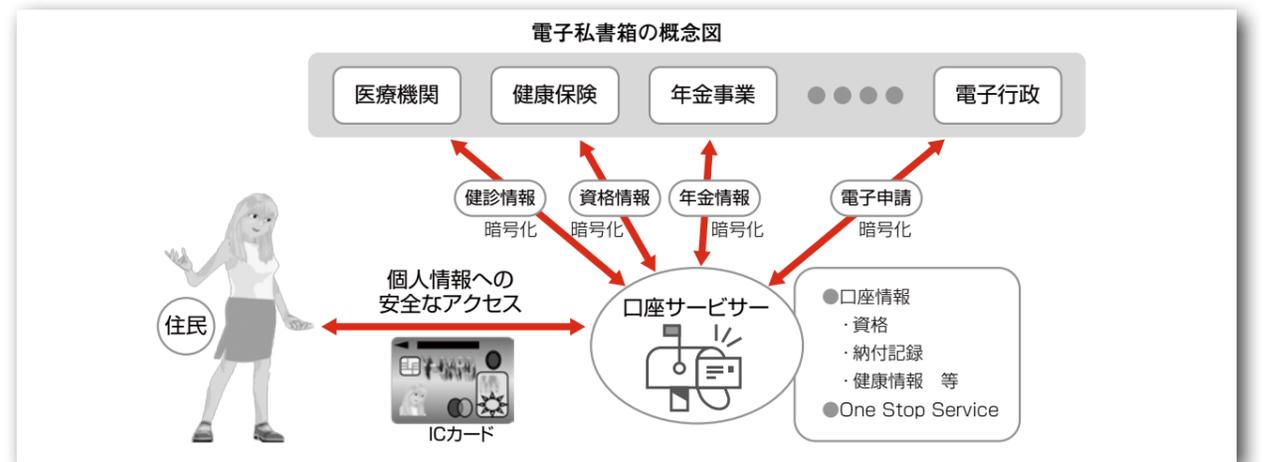
前述した行政機関が用いる情報システムの改善に関する取り組みは、バックオフィス改革を目的としているが、電子行政が目指すべき住民の利便性向上に関する取り組みも不可欠である。オンラインにより申請・申告やワンストップサービスの実現は、その代表例であるが、前者は利用率が低迷していること、後者は組織にまたがるサービスの実施が極めて困難なことなどの問題を抱えている。その原因は、内閣官房IT担当室からの報告書などに記されているが、一方で抜本的な改善策を講じることが強く望まれていた。

本年7月に策定・公表された「i-Japan 戦略2015」に記された国民電子私書箱は、この改善策の一つとして打ち出された構想であり、その基本理念は、行政機関に加えて年金医療などの社会保障や電気ガスなどの公共サービスを提供する組織に分散して記録・管理されている個々人の情報を、本人の意思でそのフローをコントロールすることである。具体的には、本人情報の取得、確認、訂正、提供などを電子的に行うことで、例えば年金記録情報の確認訂正や健康状態の経時的な変化などの確認による健康意識の向上などを便利かつ確実に進めるようにすることである。そして出産や転職、引越などに伴う、組織をまたがる手続きのワンストッ

プサービスの実現が、サービス提供側の準備状況に合わせて柔軟に実現できると期待される。さらに、この方式の導入による経費の削減効果は、地方自治体分を除いても年間約4600億円に上るとIT担当室により見積もられている。

一方では、社会保障分野のIT化を推進し、利用者の利便性やサービス提供者の業務改善などに資することを目的として、社会保障カードの導入が検討されている。この社会保障カードは、年金手帳、健康保険証、介護保険証を一枚のカードで兼ねること、および分散管理されている本人情報を一枚のカードにひも付けるために、個人アカウントを設定した中継DBの導入が予定されている。この中継DBの機能は電子私書箱の基本機能であり、社会保障カードの機能は住基カードでも実現できると予想されることから、二重投資を避け、社会保障分野と電子行政の全体最適を図る試みとして極めて有望である。

電子行政の利便性を飛躍的に向上し多くの住民に利用いたただけば、行政機関のフロント業務を大幅に電子空間に移動することが可能になる。これはまさしく、フロントオフィスの業務改革であり、そのためにはバックオフィスの改革と連携することが必須である。これまでの検討結果を踏まえたグラウンドデザインの策定を早急に着手すべきである。



自分の管理する個人アカウントを通じて各サービス提供機関との情報の双方向通信を実施。電子手続きの窓口。

## 自治体情報化施策の進展と未来像 〜自治体クラウドと公的個人認証を展望する〜

総務省自治行政局地域政策課地域情報政策室課長補佐 石川家継

平成21年7月、政府のIT戦略本部は「i-Japan 戦略2015」を発表し、今後5年間の日本の情報化の大きな道筋を示したところである。本稿では総務省、とりわけ地方公共団体に関係の深い電子自治体関連施策について、自治体クラウドと公的個人認証を取り上げることとする。

まずは電子自治体の大きな方向性として、情報システムの共同化を図り、効率的な電子行政を実現しようという自治体クラウドについて、次に主に確定申告の際に用いられている公的個人認証をもっと使い勝手の良いものにしてしようという公的個人認証の普及拡大である。総務省では、この2つの項目を今後の重点課題と位置付け、電子自治体推進の柱としている。

### 自治体クラウド

「雲」上のコンピュータ。その情報システムは巨大なデータセンターに格納され、そこには様々なアプリケーション

ソフトウェアが用意されている。利用者は、インターネットを介してその豊富なアプリケーションが利用できる。情報システムを自前で用意することなく、情報システムの利用代金のみを情報システムの提供者に支払う。利用者は、情報システムが何処にあり、どのようなシステムなのか全く知らない。まるで「雲」上のコンピュータという言葉が使われるようになってきた。

民間部門では、経費や人材の面から情報システムを持つには難しい中小の企業を中心に、クラウドコンピュータの利用が増加している。クラウドコンピュータは、インターネットに接続した巨大なデータセンターにコンピュータを集約し、仮想化技術などを応用し効率的に情報システムを運用することができるものである。そこでは様々なアプリケーションソフトが提供されており、安価な料金で利用す

ることが可能であることから、これからの情報システムの切り札とも考えられている。古くから情報システムを自体内に整備してきた自治体にとって、クラウドコンピュータは、新たな情報システムの形態と言えるだろう。効率的な情報システムの運用が図れるということであれば、自治体においてもメリットがあるものと考えられる。しかしインターネットの利用を前提とした現在のクラウドコンピュータについては、住民の個人情報を扱う自治体にとっては、効率化ということだけで採用するにはあまりにリスクが大きいと言える。インターネットの中は危険がいっぱいなのである。

そこで総務省が提案したのが、「自治体クラウド」である。クラウドコンピュータの効率性を維持しながらも、複数の自治体で情報システムを共同運用することで安価な運用コストを実現し、さらに行政専用のネットワークであるL2WANを活用する

図1 自治体クラウドのイメージ

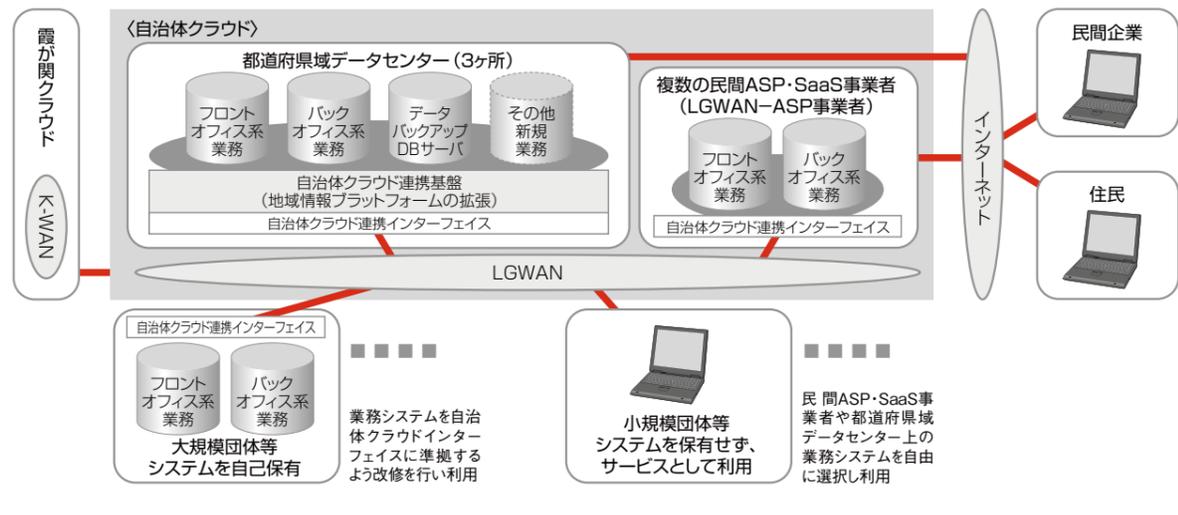
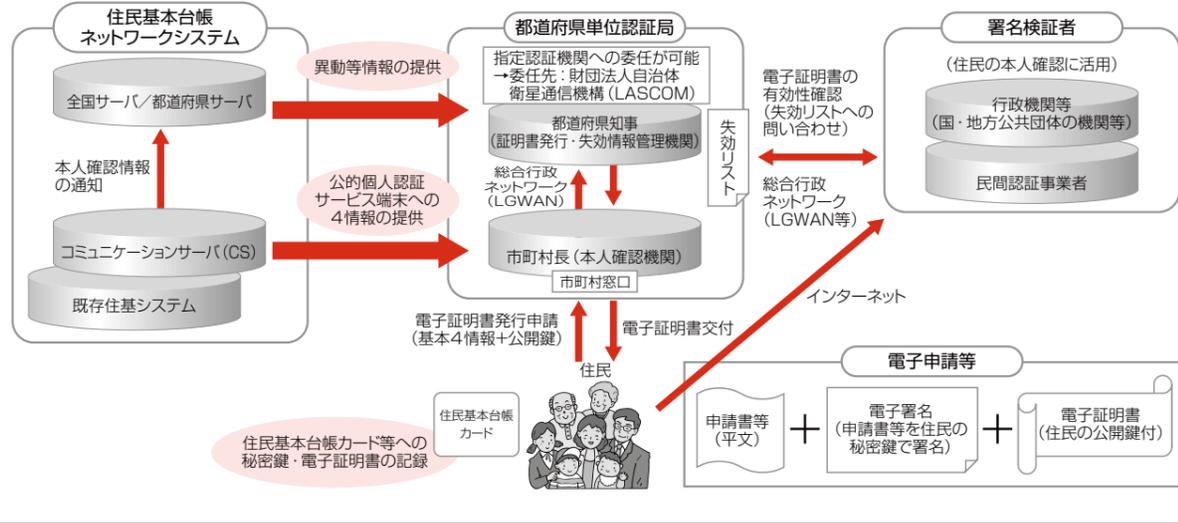


図2 公的個人認証イメージ (現行)



ことで、セキュリティ対策を加味したものが自治体クラウドである。さらに今まで進めてきた共同アウトソーシングや地域情報プラットフォームの仕組みや仕様を全面的に取り込むこととしている。

少子高齢化社会に突入した現在、自治体財政には税収の減少と社会保障費の増加という現実が重く押し掛かっている。このような状況から各自治体では、より効率的な行政運営が求められており、自治体クラウドはその要請に応える新たな電子自治体の仕組である。

まず総務省が自治体クラウドの開発実証を実施する都道府県を募集し、北海道、京都府、佐賀県、大分県、宮崎県そして徳島県が自治体クラウドの開発実証事業を行うこととなった。事業の実施については、総務省からこの6道府県に本年度補正予算の経費で委託することとした。6道府県は、この事業に賛同する管内市町村を予め募り、総務省の提案に応募したもので、現在66市町村が参加している。北海道、京都府、佐賀県が管内のデータセンターを利用し、そこに情報システムを整備することとなっている。大分県、宮崎県、徳島県は佐賀県のデータセンターを共同で利用し、情報システムを構築する。

自治体クラウド開発実証事業では、市町村における住民基本台帳や税、福祉と

いった基幹業務システムを共同利用することが前提となっている。そして実証実験で終わらせるのではなく、今後はそのシステムを本格稼働させ、市町村の情報システムを全面的に自治体クラウドに移行していくことを目標としている。

自治体クラウドの特徴的なことは、道府県がまとめ役となり、市町村は業務の共通化を行うことである。逆に言えば、このことが事業成功の課題ともいえる。市町村業務の共通化は、従来行ってきた業務の運用を抜本的に見直す必要がある。情報システム部門のみならず業務担当部署を巻き込んだ取組が必要である。今後は、データセンター間や国の情報システムとの連携も視野に入れており、国・地方を通じた効率的な情報システムの利用が期待される。

### 公的個人認証の普及拡大

インターネット上の印鑑証明書ということもできる公的個人認証であるが、オンラインによる行政手続き(電子申請など)等における成りすましやデータの改ざん、送信否認などを防ぐものである。都道府県知事が電子証明書を発行(実際の発行業務は市区町村の窓口)するものであり、電子政府・電子自治体の基盤の1つである。公的個人認証は、確定申告の際に電子申告を行う場合に用いるということで、本年3月末時点

で113万件的電子証明書が発行されている。現在のところ電子申告がその主な用途となっているが、使い方や制度の改正を行えば、効率的な行政運営に寄与し、更には国民の利便性も向上するものと思われる。

そこで総務省では、公的個人認証の普及拡大を目的とした検討会を開催し、本年7月に中間報告を得たところである。本稿では、国民の利用を加速させる2つの拡大案について説明する。1つは利用機会の拡大であり、2つ目は電子証明書の格納媒体の拡大である。

まず、現行制度での公的個人認証は、国や自治体への電子申請で用いることとなっているが、これを民間部門でも活用できるようにすることが利用機会の拡大である。具体的な利用場面として、インターネットを活用した金融機関の口座開設時やネットオークションにおけるアカウント発行時などが考えられる。

利用者の利便性も向上するものと考えられる。次に、電子証明書は、住民基本台帳カード(ICカード)のみ格納することができるとなっているが、これを他のICカードにも格納できるようにすることが格納媒体の拡大である。具体的なものとして、携帯電話のSIMカードやFeliCa方式のICカードである。民間利用への拡大とあわせると、携帯電話からネットオーク

ションが安全に利用できるという活用場面も考えられる。

検討会では、このほかにもセキュリティの向上や利便性の向上、用途の拡大など4項目の拡大案を示したところである。これら6項目の案は法律改正を伴うものであることから、すぐに制度に反映されるというわけではない。しかし利用場面の少ない公的個人認証の今後の活用方策としては、国民生活の利便性向上につながるものであり、的を射たものといえる。これらの案は補正予算で実証実験などを予定していたが、その執行が停止されたことはご存じのとおりである。公的個人認証の普及拡大は、できることから少しずつ、着実に実施していくことが大切と考えている。

### 終わりに

自治体情報化施策の進展と未来像ということで、これからの自治体における情報システムの大きな方向性を示す自治体クラウドと国民生活に大きな利便性をもたらす公的個人認証の普及拡大検討案について説明したが、どちらも自治体の理解を得ながら進めていくことが重要である。本稿が今後の電子自治体進展の一助になればと考えるところである。

# 自治体のICT活用における課題解決について

甲府市長 宮島雅展



## 甲府市の概況

甲府市は山梨県の中央部に位置する人口約20万人の特例市である。全国の都市の中でも有数の長い歴史を誇り、武田信玄の父、信虎公が躰躰ヶ崎に館を築き、甲府のまちづくりを始めてから本年で490年、また、市制施行から120年になる。豊かな自然に恵まれた本市では、山紫水明の地として、前年平成百景の第2位に市北部の昇仙峡が選定され、観光資源としても期待しているところである。

本市は目下、ユニバーサルデザインの導入やワンストップサービスの実現などを基本方針として庁舎建設を進めている。新庁舎は、環境への配慮とともに、単に行政機能を担うだけでなく、市民活動の拠点とすることで、中心市街地の活性化に寄与するものと考えている。なお、新庁舎の建設に対する、市民の意見や期待を直接お聴きするため、本年度に入り約3カ月をかけ市

内の29地区で、「甲府のまちづくりを語る会」を開催した。このように、市民との対話を心掛けながら、より満足度の高い施策を実現できるよう取り組んでいるところである。

## システム構築からサービス調達へ

わが国はこれまで官民を挙げて高度なネットワーク社会を目指し、さまざまな整備が進められ、所期の成果を挙げた。しかしながら一方で、住基カードや電子申請システムなどの利用の低迷に見られるように、今後は行政情報システムの利用者視点からの満足度向上や、目に見えるメリットを実感できる取り組みが必要となってきた。

自治体にとって、情報システムは悩みの種でもある。右肩上がりに上昇していくコスト、度重なる改修によるシステムの複雑化、それに伴う品質低下などさまざまな課題がある。さらには、住民へのサービス提供の迅

IT-PMI手法は、そのための有効な方策の一つである。

## 適正な情報システムサービスの調達

こうして策定した、「こうふDO計画」に基づき、本市のシステムの大半（54システム）を刷新することで、従来比で約38.5%のコスト削減を実現した（決算統計、福祉系など8業務を除くすべてを本年1月5日までに稼働させた）。コスト削減と品質を両立させるためには、徹底した合理化と標準化への準備を必要とするため、総務省の推進している「地域情報プラットフォーム」をその指針として積極的に導入したところである。

また、刷新に当たっては、業務効率を高める業務プロセス改善(BPR)の取り組みと並行して進めていくことは重要であることから、構築期間の2年間で、約2000回に及ぶ会議を開催し、業務プロセスの見直しを進めたものである。

今回導入したPMI(サービス対価方式)の特徴的なメリットは3つである。1つ目は初期投資が極めて小さいことで、既存システムからのデータ移行や職員研修に掛かる経費以外はすべて利用料として支払うことになり、負担の平準化が可能となる点である。2つ目は、利用期間(契約期間)中は瑕疵担保を有効とすることが可能となる点である。かつての2000年問題のよう

速化なども強く要請されている。複雑化したシステムは、維持管理コストの上昇要因となり、結果として施策実施までのスピードを鈍らせている。コストや品質、時間という情報システム3要素の適正バランスは非常に難しい。

本市では、こうした課題に対応するため、情報システムを自ら構築するのではなく、情報システムによって得ようとする結果そのものを、サービスとして直接調達するIT-PMI手法を導入することとし「こうふDO計画」を策定した(DIダウンサイジング、OIIアウトソーシング)。通常、PMI事業は、施設そのものを自らが設計、建設、保有するのではなく、必要な機能や要素を包含した施設を民間の資本と責任において建設し、行政側はその利用に際し支払いをするものである。本市ではこのPMI手法を情報システム分野に適用し、本市が得るべき成果をSLA(i)などにより明確に示した。また、具体的な実現手法

に製造元の瑕疵に起因するシステム障害が生じた場合、検収後1年間の瑕疵担保期間以降は、費用負担をしなければならぬ。しかし、サービス対価方式であれば常にサービスが適切に提供されることを契約しているため、費用負担の必要はない。3つ目は、機器や設備などのいわゆるファシリテイ面である。通常はシステム構築時の設計は、業務のピーク時を想定して行われる。だが、この設計は発注者側の責任で行うため、性能不足による追加コストが必要になる一方で、結果として余ったお金が返ってくるわけではない。サービス対価方式は、こうした事態になっても、経費も含めて事業者により対処する仕組みとなっている。

## クラウドコンピューティングの活用

本市では定額給付金の支給管理にクラウドコンピューティング(Cloud)（以下「クラウド」という）の仕組みを利用した。これは、サーバなどのハードウェアもソフトを一切保有することなく、サービス提供企業のシステムを安全なネットワークで接続して利用するもので、純粋にシステムサービスのみを購入する方法である。

クラウドの活用により、短期間でのシステム開発が可能となり、コストも想定していた額のおよそ5分の1程度に抑えることができた。業務繁忙期におけるレ



甲府のまちづくりを語る会の様子

については民間事業者のノウハウを活用する中で、コスト削減を図りつつ、システム品質を向上、確保することとした。

考えてみれば、情報システムは、自らが行うさまざまな事業や業務を効果的に実施するための道具である。従って自治体の求める最良のシステムとは、適切なコストで所期の性能、機能を実装し、安定的に稼働することを求めるものであり、

寄稿

# 4

## すべては市民のために 「心かよう、開かれた電子自治体」を目指す西宮市の情報化

西宮市長 山田 知



### はじめに

今回の特集のテーマは自治体情報化であるが、この「自治体情報化」という言葉をどのように定義するか、あるいは、どのような意味を見出すのか、という点については意外に曖昧模糊としているように思われる。

極端なことを言えば、役所にコンピュータがあり、何らかの形で業務に使用していれば、それはそれで「自治体情報化」であることは間違いなさであろう。しかし、技術の進歩や行政事務の変化に伴い、「自治体情報化」の対象範囲はますます広く、深くなり、自治体にとっていわば永遠のテーマとなっている観もある。

今回は西宮市における情報化の取組みや考え方を一つの取り組みの例として紹介させていただくわけだが、言うまでもなく自治体情報化という大きなテーマに唯一無二の正解はない。本市の取組

スポンス性能の確保、安定稼働、自治体固有の外字対応とともに、個人情報などのセキュリティを確実に担保した上で、事業を進めることができた。このように必要な性能を適切なコストで適時調達するクラウドは「こうふD O計画」と共通した特徴を持っている。

また、定額給付金支給事務の執行に当たって、対象者からの問い合わせや苦情への対応を適切に行うため、申請書の記入方法や支給日の確認、その他さまざまな内容を一元的に管理する仕組みをこのシステムに搭載し、満足度の高い対応を図ることができた。

### 今後の展望

本市が定額給付金支給管理にクラウドを採用したのはコストばかりに着目したからではない。システム構築のスピードや修正の容易さ、システムそのものの堅固さにも評価すべき点が多い。

米国のオバマ新政権では、Apps・Govという自治体間でのシステムのノウハウなどを共有する仕組みが構築されており、その100以上のアプリケーションは、ほとんどがクラウドで構築されたものである。

国内でも多くの自治体でクラウド活用の検討が始まっている。しかしクラウドは、

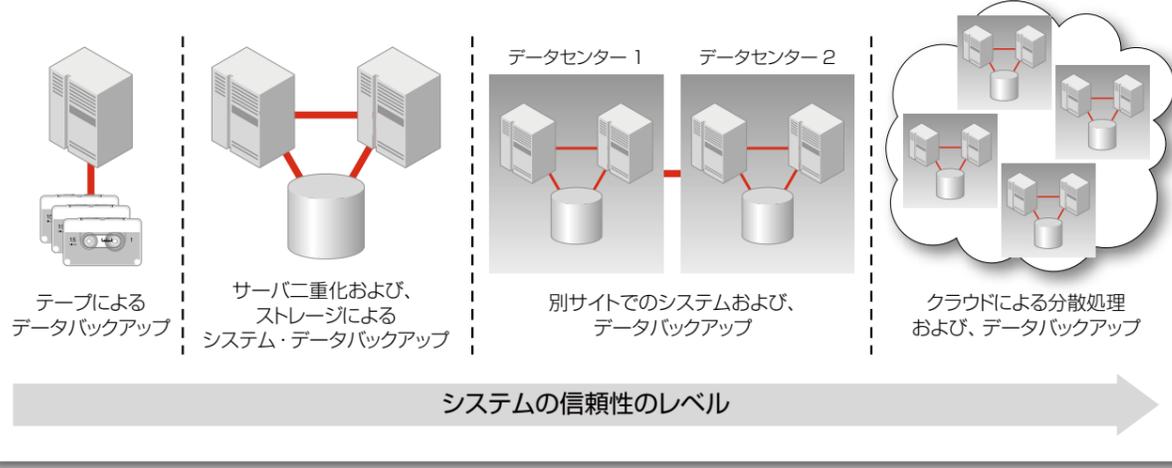
データの保管場所や管理方法がこれまでとは大きく異なっているため、不安感や抵抗感を感じる向きもあろう。事実、業務に利用するシステムは障害を想定し、二重化、三重化を施すことが当然だが、クラウドはこれをとことんまで高度化したことにより、データやシステムの冗長化が進み、特定の場所を保管場所として指し示すことが難しくなる。しかしながら、大切なことは、データやシステムが適切に管理され、障害に強く漏えいリスクにも配慮され、また適時適切な活用可能性が担保された上で、コストの適正化を実現できることである。

かつて二宮尊徳翁は、「道徳なき経済は犯罪であり、経済なき道徳は寝言である」との言葉を残している。今後もメリットやデメリットを評価し、得るべき成果とコスト、リスクのコントロールなど、システムの本質を見極めながら、経済と道徳の両立を図り、英断をもってICTを活用した課題の解決に取り組んでいきたいと考えている。

- (i) SLA(サービスレベルアグリーメント)事業者が、利用者にサービスの品質を保証する制度および契約
- (ii) クラウドコンピューティング(Cloud computing)ネットワークを雲(Cloud)で表す場合が多く、由来とされる。ネットワーク上に存在するコンピュータ資源を活用すること

図 データ等の多重化による高信頼性システム

### ●クラウドによる高信頼性の確保



めこのプログラムを作成する以外の方法はなかった。この伝統は今も引き継がれており、本市では原則としてシステムは自己開発、少なくとも仕様書は自前で作成する、という姿勢を維持し続けている。

現在では住民系、税務系など業務基幹システムはもちろんのこと、庶務事務システムなど多くの内部事務システムも稼働し、全庁的に活用している。本市のこのような取り組みは多くの高い評価を受け、各種の自治体情報化ランキングなどでは、毎回上位に名を挙げていただくことも多く、うれしく思っている。

### 西宮市に「自治体情報化」とは

最初に記したように、「自治体情報化」という言葉は、よく使われる割にはその定義や意味が曖昧なままであると思うが、そもそも行政は、すべては市民のためにこそ、存在意義があるものである。従って本市にとっての「自治体情報化」

とはごく単純である。どれだけ市民サービスに役立つか、どれだけ効率的な行政運営を実現できるか、これこそが本市の情報化施策のスタートであり、ゴールでもある。

その一例として、先に紹介した本市の伝統である「システムの自己開発」について説明してみたい。周知のように、近年は多くの行政事務用のパッケージソフトが販売され、自由に選択することが可能な状況となっている。本市も実は、業務用パッケージシステムを導入した経験がある。しかし、必ずしも本市が求めているような形での情報化につながらないと感じている。

そのようなことから、前述したとおり、本市は自己開発を原則とし、少なくとも仕様書は自分で作成する、という姿勢を継続している。その理由は大きく二つある。

第一の理由は、市職員こそが業務内容も市民ニーズも熟知しているということである。つまり、市職員がシステムを構築すれば、本当に必要な市民サービスの向上を図ることが可能となり、効率的な行政運営にもつなげることができると思われるからである。

第二の理由は、システムをブラックボックス化してしまうことへの恐れである。パッケージを購入し、中身のロジックに広げることができたらばどうだろうか。手続きもサイト上で完了するならばどうであろうか。

インターネット上で市民のニーズをきちんと満たせる状態が作り出せたらば、そのとき「インターネット市役所」が事実上、実現しているのである。

市民のニーズを適切に満たし、効率的な運営を行うという基本目標を達成できるのは自治体情報化の方向性以外にはあり得ない。その意味では、多少使い古された観のある言葉ではあるが「電子自治体」というのは、目指すべき未来像として、今なお有効であると信じている。

私自身、自治体情報化の将来像について迷うことがあれば、今一度原点に戻り、しっかりと考えることにしている。やはり、本市としては「市民サービス向上」と「効率的な行政運営」こそが根本的な情報化の起点であり、終点である、という考え方は揺るがない。そして、本市はこの考え方を基礎として、「心かよう、開かれた電子自治体」というスローガンを掲げ、情報化の取り組みを続けていこうと考えている。一見、何気ない目標のようだが、その意図するところは、窓口での「心の通い合い」を損なわず、現在以上に「開かれた」市

クが不明になった場合に、IT事業者にシステム開発の主導権を握られてしまうことになる。そうなった際は、市民サービスや効率性をどこまで追求できるのか甚だ疑問である。

このような姿勢が非常に役立ったのが、阪神・淡路大震災(平成7年)のときであった。本市においても1146名の方がお亡くなりになるなど大きな被害があったが、震災直後の混乱の中、被災者支援システムを急ぎ構築し、被災者証明発行・仮設住宅管理・義援金支給など大いに力を発揮した。従来より自己開発できる職員を育成していたからこそ即時に対応することが、可能であったと考える(ちなみに総務省から全国の自治体にCD-ROMで提供された「被災者支援システム」は、このときのシステムを発展させたものである)。

最近の例では、後期高齢者医療制度に関するシステムの例がある。これは新しい制度ということ、オンライン部分は職員による完全な自己開発、パッチ部分についても仕様書は本市で作成し、プログラムを委託するという形で、時間的に非常に限られた中で新システムを本番稼働にこぎつけることができた。

しかし、このようなことを実現するためには「現場」と「情報システム」の両方に目配りできる職員を育成、配置すること役所を構築する、というものである。本市では来年度以降に市公式サイトリニューアルを計画しているが、インターネット窓口機能を強化するとともに、アクセシビリティ対応をより向上させるなど、「心かよう、開かれた電子自

が不可欠である。情報部門に職員を配置するにあたっては、適性や希望、経歴を見極めるだけでなく、研修・指導体制を整備しなくてはならない。さらには、そうして職員を育成したうえで、定期的な現場に職員を異動させなくてはならないのであるから、簡単なことではないのは確かである。

ある意味、せっかく育てた職員をあえて異動させることは無駄なように見えるかもしれないが、あえてそうしなければ市民サービスと行政効率化の両方を満たす全庁的な自治体情報化を達成することはできないのである。

### 「心かよう、開かれた電子自治体」を 目指す

各市におかれては、新型インフルエンザの対応にお忙しかったことと思う。本市も同様であり、対応に追われる中で市の対策本部の決定事項やお知らせなどを迅速に市民に知らせなければならぬ場面が多々生じた。その際、最も力を発揮したのが、ホームページであった。

市民が自宅から市役所サイトを閲覧し、必要十分な情報を得られたとしよう。その瞬間、市役所サイトは市民のニーズにきちんと応えたといえる。では、この利便性をすべての部門、業務「治体」を具体的に、見える形にしていきたいと考えている。

情報化を積極的に進めることによつて、今まで実現できなかったような「心かよう、開かれた」市役所を実現するため、今後も挑戦を続けていきたい。

**被災者支援システム**

1995年1月17日に発生した阪神・淡路大震災で、西宮市は大きな被害を受けました。

震災発生直後から情報システム担当職員は、被災者支援システム(被災者台帳・被災者証明書の発行・義捐金の交付・避難所の管理・仮設住宅の管理等)を次々と短期間に開発し、救災・復旧・復興業務において大きな力を発揮しました。この被災者支援システムは汎用Webシステムとして発展し、被災地ならではの経験・教訓を活かしたシステムとして、総務省から全国の地方自治体に提供されています。

現在、西宮市情報センターが「被災者支援システム全国サポートセンター」の運営主体として、各種の案内・サポート業務を実施しています。

下記のサイトからは、各種資料やデモサイトなどの情報が掲載されていますので、ご活用ください。

**被災者支援システム全国サポートセンター**  
(運営主体: 西宮市情報センター)

西宮市情報政策部  
〒662-8567 西宮市六湛寺町10-3 西宮市役所本庁舎

Copyright 2009 西宮市

西宮市情報センターが運営主体の「被災者支援システム」全国サポートセンターのHP