

# 都市のリスクマネジメント

第190回

## 自治体DXと情報セキュリティ対策を セットで進める

合同会社KUコンサルティング代表社員、電子自治体エバンジェリスト

高橋邦夫

今回が本コーナーへの寄稿の最終回となるため、多くの自治体が取り組んでいる自治体DX推進と情報セキュリティ向上策が密接な関係にあることを述べて、私の話の総括いたしたい。

### 自治体DXの第一歩は 職員の働き方改革

総務省では令和2年12月に「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」を全自治体に向けて発出し、これまでに6回の改定を行つてきたが、初版から最新版に至るまで「セキュリティ対策の徹底」が重点取り組み事項に含まれている。

自治体DXを「デジタル技術を活用した行政サービス改革」と捉えた際に、「改革がアクセルだとするとセキュリティ対策はブレーキ」と評する人もいるが、私は自治体DXとセキュリティ対策は車の両輪のごとく、同時に前進していくものと説明している。

先の推進計画には「自治体においては、まずは、（中略）デジタル技術やAI等の活用によ

より業務効率化を図り」とある。行政サービスを大きく改善していくためには、人的資源が必要となり、現行業務で手いっぱいとなつていての状況をデジタル技術の活用で余力を生み出すこと、つまり職員の働き方を変えることが必要だと書かれている。

間違えてはいけないのは、自治体DXは職員の働き方を変えることではない。多くの自治体が意思決定の電子化や会議のペーパーレス化、コミュニケーションツールの導入などを積極的に取り入れているのは、多くの職員に共通する本来業務ではない部分をデジタル化することで効率化を進め、そこで生まれ出された時間を本来業務の見直し（サービス改革）に振り向けることが狙いである。自治体DXイコール職員の働き方改革ではないものの、自治体DX推進には職員の働き方改革は欠かせない要素なのである。

### 職場以外でもサービス提供することで行政サービスを変革する

官民問わず働き方改革で真っ先に思い浮かぶのはテレワークではないだろうか。ただし多くの自治体でテレワーク導入の支援をしてきた私には、公務員のテレワークは民間企業が取り入れるテレワークとは違ったスタイルが必要だと思つていて。

基礎自治体である市役所では多くの職員が個人情報を扱う業務を行つてているが、総務省の地方公共団体における情報セキュリティポリシーに関するガイドラインでは「大量又は重要な住民情報を扱う業務」のテレワークを禁止している。このことから職員のテレワークを諦めてしまう自治体もある。しかしながら「庁舎と同等の物理的な対策がなされたサ



# Risk Management

テライトオフィスでの場合を除き」とあることから、支所や公民館といった市役所職員が働く公共施設においては、通常の業務を行うことが可能と考えてよい。このことから私は、公務員のテレワークは在宅勤務がベースではなく（在宅勤務も行えるに越したことはないが）、支所や公民館などの公共施設でも働ける環境をまずは整えるべだと助言している。

今後オンライン申請やAIによる電話対応などが進むと、職員が窓口業務から解放され、意思決定の電子化やコミュニケーションツールの導入により、自席でなくとも働ける環境が整つてくる。この働き方改革によって実現すべきは「現場に出ること・アウトリー型行政サービス」ではないかと考える。どれほど世の中のデジタル化が進んでも、人でなければできない仕事はなくならない。行政側から手を差し伸べる、サービス対象者に声を掛ける、地域の関係者と共に汗をかく、そういった行政スタイルに変わることが自治体DXの目指す姿ではないかと私は信じている。

このような行政スタイルを取り入れる際には職員が普段利用しているPCを持ち運ぶことが求められる。自席と同様の情報セキュリティが施されなければ、職員は安心してPCを持ち出せない。このことからも自治体DXの重点取り組み事項に「セキュリティ対策の徹底」が挙げられていると考える。

## 情報セキュリティ対策に効果あり

ここ数年、頻繁に自治体のセキュリティ事件・事故の報道をしているが、内容を見るとUSBの紛失や誤交付・誤送信といった人のミスによるものが多く、その背景にはアログな業務スタイルが垣間見えてくる。

公文書が紙であると、それを扱う職員に全ての管理責任を負わせることとなるが、デジタルにすることで、権限設定や暗号化・パスワードといったさまざまな手法で管理が行え、誰が持ち出したのか、印刷したのかといつた行為もログを取ることで判別できる。DXにおける「はじめの一歩」である情報のデジタル化は情報セキュリティ対策としても有効な手段であると認識いただきたい。

平成13年のe-Japan戦略策定に足並みをそろえるべく、市役所にもインターネットにつながるパソコンが多数配備され、職員がメールやファイルサービスを利用し始めた頃、総務省では情報セキュリティポリシーがドライインを策定し、働き方を変える際には情報セキュリティに留意するよう助言を行ってきた。

セキュリティを取り巻く環境が大きく変化する中で、それに遅れまいと総務省ではガイドラインを改定してきた。ところが一方の職員の働き方はいかがであろうか。相も変わらず紙での意思決定やメールや電話を使つた業

務連絡が主流となつてゐる自治体がいまだに見受けられるが、このアンバランスが今日のセキュリティ事件・事故につながつてると言つても過言ではない。

自治体がDXに取り組み、職員の働き方を変えて余力を生み出し、そのマンパワーで住民にとって利便性の高い社会を実現するためには、総務省のガイドラインに基づいた情報セキュリティ対策を徹底することが同時に行われなければならないのである。

「都市のリスクマネジメント」というテーマで6回にわたり情報セキュリティ対策の必要性を説いてきたが、情報セキュリティの確保はリスク回避という側面のみならず、市役所の新たな行政サービス創出にとつても欠かせぬ要素であることを述べて、このコーナーへの寄稿を締めさせていただきたい。

### 筆者プロフィール

#### 高橋邦夫 (たかはし くにお)

1963年東京都豊島区生まれ。埼玉大学教育学部卒業。豊島区情報管理課長、税務課長、最高情報セキュリティ統括責任者(CISO)を経て2018年3月退職。合同会社KUコンサルティング設立。総務省地域情報化アドバイザー、総務省テレワークマネージャー、文部科学省学校DX戦略アドバイザー、J-LIS地方支援アドバイザーなど、これまでに全国250を超える地方自治体の支援を行つてきた。文部科学省「教育情報セキュリティポリシーに関するガイドライン」改定検討会座長、総務省「地方公共団体における情報セキュリティポリシーに関するガイドラインの改定等に係る検討会」委員などを歴任。2015年「情報化促進貢献個人等表彰」、2022年「情報通信月間記念式典」において総務大臣表彰受賞。2024年情報セキュリティ大学院大学より「情報セキュリティ文化賞」受賞。著書に『DXで変える・変わる自治体の新しい仕事の仕方』『全体最適の視点で効果を上げる自治体DXの進め方』など