

第6章

AI・RPA を活用した 特別区の未来像



6. AI・RPAを活用した特別区の未来像

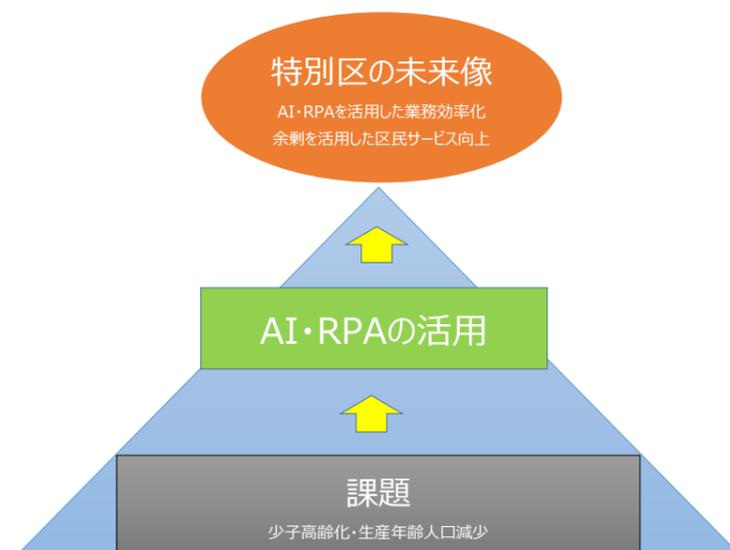
要旨

- AI・RPAを活用した特別区の未来像を描く。
- 特別区の未来像を実現するための直近の取組を明らかにする。

6.1 AI・RPAを活用した特別区の未来像

これまで述べてきたとおり、特別区においては、少子高齢化に伴う老年人口の大幅な増加及び生産年齢人口のさらなる減少が起こると想定されている。特別区は、そのような年齢構成や社会構造の変化を受け、職員の確保が困難となる中で、さらなる区民サービスの高度化が求められている。同様の課題は国全体でも見られ、国はそれに対し、自治体のICT戦略に積極的に取り組んでおり、総務省を中心として、AI・RPA等の先端技術の活用、行政サービスのデジタル化、システムの共同利用・クラウド化等に関する調査・研究を推進している。また、そのような国の方針の下、大学他研究機関においても技術研究が進められている。

図14 <特別区の未来像イメージ図>



このような動きを踏まえ、本書では特に、職員の手による作業量の減少、分析や判断の補助等に貢献し、自治体業務の効率化・高度化に有用であるとされるAI・RPAに着目し、特別区における現在の活用状況及び他自治体、民間企業等の先進事例の調査を行った。その結果、特別区においても、解決すべき課題は存在するものの、人事分野へのAI活用、会計処理分野へのAI活用、健康・医療分野へのRPA活用及び住民異動分野へのRPA活用を通して、業務の効率化と、職員による高度な業務への従事割合を高めることを達成できる可能性があることが明らかとなった。

こうした可能性が、近未来における実現が目指されている各種の技術と融合したとき、どのような未来を描くことができるのか、そのごく一端を素描してみる。

(1) 人と仕事とのマッチング

就職時はもとより、組織内の異動の場合でも、キャリアやスキル、さらには当人の志向と仕事とのマッチングは、組織のパフォーマンス維持・向上にとって重要な問題である。個人の職歴、資格などの情報は、公的機関、民間に散在している状況にあるが、これを個々人に結び付ける情報として各人の管理のもとに集約し、必要な場面で適切な認証のもと、AIによるジョブマッチングなどに活用することにより、「人の経験や勘」だけではない多面的な人材活用が実現できることが考えられる。

(2) 高齢社会

高齢化の進展により、医療費の増加や要介護認定者数の増加に基づく介護関係費の増加が予想され、特別区の財政への影響が懸念される。これに対し、例えばAIを活用した健診データ分析・健康管理のアドバイスや医療費動向及び介護状況予測・分析を政策に活かすアイデアなどが考えられる。

また、高齢化・少子化の進展とともに、単身高齢者世帯の増加は、今後とも地域社会の安全・安心にとって重要な課題であり続ける。単身高齢者世帯に対する「見守り」などAIを活用して高齢者をサポートする施策は、今後ますます必要になっていくものと考えられる。

(3) 自治体間連携

すでに先進的自治体において試みられている複数自治体による「総務事務センター」の設立と運営では、「反復的業務」の「標準化」がキーポイントとなっている。同時にこうした業務は、まさにRPAの対象となりうるものであり、一層の効率化とともに、その効果によって生じた余剰を、相談・判断業務等の

人間にしか行うことのできない業務に充てることで、区民サービスの更なる向上を達成することも考えられる。

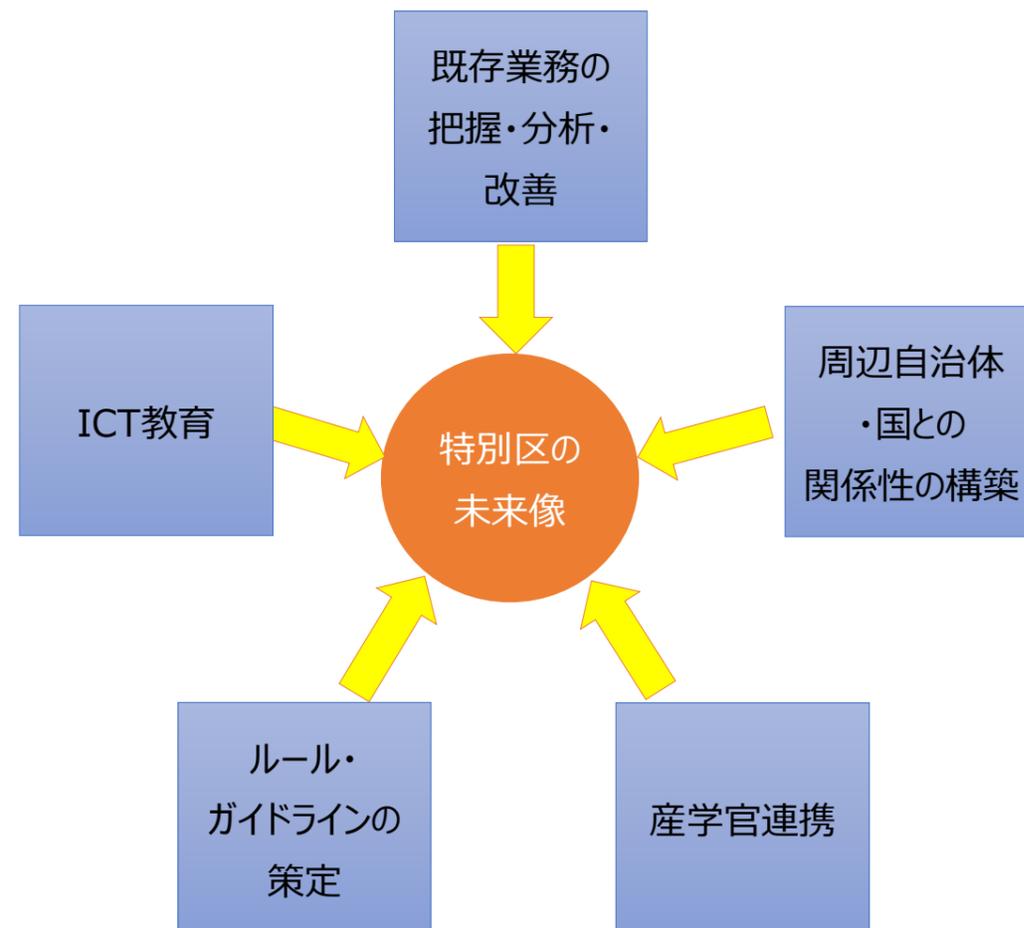
6.2 特別区の未来像を実現するための直近の取組

研究会では、6.1の特別区の未来像の実現に向け、先進事例の調査等によって明らかとなった成功の要因や課題を踏まえた直近の取組として

- (1) 既存業務の把握・分析・改善
- (2) 周辺自治体・国との関係性の構築
- (3) 産学官連携
- (4) ルール・ガイドラインの策定
- (5) ICT教育

の五つが存在すると考えている。以下、それぞれについて述べる。

図15 <特別区の未来像を実現するための直近の取組>



(1) 既存業務の把握・分析・改善

業務の把握・分析は、AI・RPAの導入を効果的なものとするうえで必要不可欠なステップといえる。業務の棚卸、可視化の作業を通して、業務の把握・分析を行うことは、業務改善・業務効率化を推進するうえでの前提となる。そのうえでAI・RPAを適用する業務を見極めることができれば、より効果的に業務効率化を達成し、生産性を向上させることが可能となる。

(2) 周辺自治体・国との関係性の構築

自治体業務には各自治体で共通した処理を行っているものが存在するため、周辺自治体と関係性を構築し、システム・事務の標準化及び共通事務の共同処理を実現させれば、業務効率化につなげることが可能となる。さらに、特別区においては、このような処理を行い得る業務が多く存在するため、特別区間での関係性をより強固なものとし、システム・事務の標準化・共同化に向け、連携を強化していくことが今後求められる。

また、先述のとおり、国や都は生産年齢人口の減少等について、特別区と同様の課題意識を持ち、ICT活用による業務効率化を推進、支援していることから、国、都及び周辺自治体との関係性を強化することで多くの情報を得、より効率的に業務の効率化を達成できると考えられる。

(3) 産学官連携

産学官連携は、民間企業のAI・RPA活用のノウハウ、大学等の研究実績を活用することができるため、非常に有用である。また、AI・RPAの技術的な課題を解決するうえで、産学官で連携して自治体を実証実験のフィールドとして活用し、より多くのデータを利活用することは技術の発展に寄与し、大変有効である。さらに、民間企業や大学等の視点から業務効率化について提言を受けることは、新たな気づきを得ることに繋がる可能性があり、積極的に取り入れていく姿勢が求められる。

(4) ルール・ガイドラインの策定

AI・RPAを導入した後、運用の際のルールがないと、RPAの「野良ロボット」の問題や、不測の事態が発生した際に対応が難しく業務が停滞してしまうリスクがある。AI・RPAによる自動化には人による確認が必要不可欠であり、そのフェーズを含めたうえで業務を遂行する必要があることは既に述べたが、そのためAI・RPAを活用するうえでのルール・ガイドラインの作成に向けた取組が求められる。

ルール・ガイドラインに記載する事項は、大きく分けて、①ルール・ガイド

ライン策定の目的や定義、組織（推進）体制や対象とする領域などを記載する基本事項、② AI・RPAの導入検討から製品選定や決定、開発・テスト・本番リリースまでの流れを決める導入ルール、③ AI・RPAの運用管理について定める運用ルールに分類される。

「3.特別区の現状調査」において記載したとおり、今回実施した特別区のアンケート調査では、AI・RPAの導入にあたり導入ルールやガイドラインを作成したと回答した区があった。各区で状況が異なる現状において、ルール・ガイドラインはそれぞれの区で作成すべきものであるが、今後は複数自治体共同でのルール・ガイドライン作成等、参考となる事例が出てくるものと思われる。

(5) ICT教育

ICT教育に関しては、既に述べたように、多くの自治体が課題として捉えており、自治体にとって喫緊の課題である。自治体業務に携わる職員自らICTに関する知見を活かし、AI・RPAの導入、運用等を行えば、各技術の適切な適用先業務を見極めることができ、より効果的な業務効率化を達成することが可能となる。

また、職員がICTの知識・スキルを持つことによって、ベンダーの提案を取捨選択し、より効果的に活用することが可能となる。

6.3 今後に向けて

今後、少子高齢化や生産年齢人口の減少に係る課題はますます深刻化していくことが想定され、特別区は以上の取組の実現に向けて早急に対策を講じる必要がある。

直近においては、人の代替としてAI・RPAを活用することにより、職員の手作業を減らし業務効率化を図りつつ、さらに将来に向けてAIの予測・分析機能等の活用など、特別区には、住民サービスの高度化に繋がる不断の取組が求められている。

事業実施に向けては、本研究会において同様の関心を持つ大田区と葛飾区がテーマ提案区として研究に取り組んできたように、特別区間で連携して取り組むことで、新たな技術導入が加速し、より発展的な成果につながると考える。