

自治体の ITコーディネータ活 ～外部専門家活用事例～

地域を元気にしていかなないと、日本は元気にならない!

— 総務省情報流通行政局地域通信振興課 —

時間制のスポット契約で気軽にITCへ相談

— 熊本県・熊本県庁 —

外部の専門家を「CIO補佐官」として登用

— 東京都・八王子市（人口約56万人） —

ITコーディネータの協力で短時間で基幹システムを構築

— 大阪府・交野市（人口約8万人） —

業務分析にITコーディネータの知恵を活用

— 秋田県・湯沢市（人口約5万人） —

自治体、行政での外部専門家活用が増えています。

その中でも‘中立公平な IT コーディネータ’の活用は、自治体に有益だと考えます。

2010 年から IT コーディネータ協会は、自治体を支援できる IT コーディネータ仲間を増やして来ました。その成果も徐々に目に見えるものになってきていると実感します。

今号の特集「自治体の IT コーディネータ活用 ～外部専門家活用事例～」では、総務省様をはじめとして、効果的な外部専門家（IT コーディネータ）活用を進めておられる 4 つの自治体（熊本県庁様、東京都八王子市様、大阪府交野市様、秋田県湯沢市様）に登場いただき、その成果事例をご紹介します。

外部専門家（IT コーディネータ）を活用した結果、抱えていた課題がどのように変化・解決していったのか、その結果、たとえば住民へのサービス向上・経費削減など、どのようなメリットが得られたのか。

自治体職員の皆さまには地域のご紹介、IT コーディネータとの出会い、IT コーディネータを活用してみたの感想、今後の展望を。

IT コーディネータには自治体支援のきっかけ、支援時に気を付けていることなどをお聞きしています。

今後、社会保障・税番号制度の導入も控え、全国 1800 弱の自治体職員の皆様にはさらに負荷が増えてくるこの時に、外部専門家としての IT コーディネータを業務支援者として活用するメリットはますます大きくなっていくと思います。

自治体職員の皆さま、IT コーディネータの皆さまをはじめ、多くの皆さまに参考にしていただければ幸いです。

IT コーディネータ協会 事業促進部 山川 元博

自治体のITコーディネータ活用 ～外部専門家活用事例～

地域を元気にしていかなないと、日本は元気にならない！

－総務省情報流通行政局地域通信振興課－

総務省情報流通行政局地域通信振興課の専門職、片山寅真氏に、総務省の立場から自治体が外部の専門家を活用するメリットを語っていただきました。今回は、ITコーディネータで地域情報化アドバイザーでもある武城文明氏と、ITコーディネータ協会の山川元博による鼎談の形式でお届けします（敬称略）。

ICTの有識者を 課題解決のために派遣

山川■本日はよろしくお話ししたいと思います。ざっくばらんにお話しいただければと思います。

片山■いつもしゃべり過ぎるので、ちょっと注意したいと思います（笑）。

山川■まずは、片山さんが所属されている情報流通行政局地域通信振興課のお仕事についてお聞かせていただけますか。

片山■大まかに言うと、地域の課題解決をICTを活用して支援する取り組みを行っている部署です。

山川■片山さん自身はどんなお仕事をされているのでしょうか？

片山■地域の課題解決を、人材面で支援する仕事を主にしています。

その1つがICTの有識者を、課題解決のために派遣するという「地域情報化アドバイザー派遣事業」の運営です。地域の課題は広範囲で、例えば高齢者対策から、地域振興、そして自治体のシステム構築まであります。すべての分野にICTが何らかの形で関わっていますので、問題解決の一方策としてICTの専門家を有効に活用していただければと思っています。

武城さんにもお願いしている「地域情報化アドバイザー」は現在、76

名に委嘱しており、地域からの要請に基づいて、その支援要請に合った専門家を派遣しています。

もう1つ、「ICT地域マネージャー」派遣制度というのがありますが、こちらは年度内に継続的に対応していただくものです。昨年度は武城さんにこの制度で栃木県の大田原市や小山市の対応をお願いしました。

また、八王子市へはやはりITコーディネータの米田宗義さんにICT地域マネージャーとして対応いただき、「八王子市地域情報化計画」の策定に協力していただきました。

基本的に仕組みは一緒ですが、地域情報化アドバイザーとICT地域マネージャーは、短期継続的に対応するかの違いになります。

3名のITコーディネータが 地域情報化アドバイザーに

山川■ICT地域マネージャーのほうですが、今年度は7月から派遣をはじめているようですが、具体的にはどんな取り組みがありますか？

片山■例えば兵庫県教育委員会から高校生を使った博物館の案内システムを作るので、高校生を指導してくれる方を派遣してほしいという要請がありました。あと、離島のブロードバンド整備の要請もあります。

これらの支援の数が今後増えていけば、ある程度モデル化をして他の地域でも活用できるようにしていきたいと考えています。

山川■この地域情報化アドバイザーはどんな職業の方がいらっしゃるのでしょうか？

片山■大学の先生、NPOの職員や自治体のCIOなど、幅広くお願いしています。

山川■この地域情報化アドバイザーに現在3名のITコーディネータがいるのですが、今後もっと増えればいいですね。適任者も多くいるので、ぜひ推薦させていただければと思います。

武城さんはどんなきっかけで地域情報化アドバイザーになったのでしょうか？

武城■3年前に、ITコーディネータ協会のほうからこのような制度があることを紹介していただき、総務省を訪問したのが最初ですね。

片山■武城さんについては、同じ総務省の地方自治体制度を担当している部署から、自治体のシステムに詳しい方がいるのでアドバイザーになっていただいていたかどうかと推薦を受けたのがきっかけです。こちらとしても、自治体からICT調達などの支援要請が増加していたことから、ぜひとも思い願うことにしました。

武城■地域情報化アドバイザーの会議に出席したときに他のアドバイザーを紹介していただいたのですが、本当に経験豊富なスペシャリストが多いと感じました。

一方で、片山さんがおっしゃったように、ICT関連の調達や業者選定という要請が増えてきたので、それに対応して私のように地方自治体の仕事をしているような者も必要になってきたのだと思います。

片山■自治体の職員からよく要望されるのは、いろいろなところで行きまわっている経験豊富な方ですね。他でどんな実績を残されているのか、そこが皆さん一番知りたがっています。

あと、他の地域で実際取り組まれた事例を紹介してほしいという声も

多いですね。

山川■確かにそのような資料があると、上長や議会への説明がしやすいということもあるのでしょうか。

自治体だけでは限界が 外部の意見を聞くことが重要

山川■3年前から要請が増えてきたとのことですが、何かきっかけがあったのでしょうか？

片山■おそらく、この制度の認知度が徐々に高まっていったからだと思われます。

あと、クラウドが普及するなど、システムが高度化してきたことも一因かもしれません。

山川■この制度は総務省のほうから専門家を派遣するというシステムですが、そもそも外部の専門家というのは自治体にとって使いやすいのでしょうか？

片山■1つの自治体でいろいろと考えても、やはり限界があるものです。経験豊富な外部の人の意見を聞くことは、課題解決のためのひとつ

のきっかけになると思います。

山川■ICTというと情報部門というイメージがあるのですが、派遣先もそこが多いのでしょうか。

片山■そういう訳ではありません。例えば、高齢者対策をされている部署でもICTを活用されているところは多いですし、消防の緊急搬送をいかに短縮するかという課題にもICTが活用されています。

ICTを課題解決の1つの方策として捉えた場合、いろいろな場面で活かされると思います。その事例は総務省のホームページで紹介していますので、ぜひご覧になってください。「総務省 地域情報化」で検索していただくと、「地域情報化の推進」という地域通信振興課が作成したページにたどり着くと思うのですが、そこでは医療、観光などの分野ごとに事例がご覧いただけます。

山川■自治体の職員の方が外部のICT専門家の活用について相談したいことがあれば、片山さんへ連絡をすればよいのでしょうか？

片山■そうですね。私でもいいのですが、ブロックごとに総合通信局があります。まずはそこに相談していただければと思います。

山川■最近のご相談で特徴的なものはありますか？

片山■自治体から双方向の情報発信のために、ツイッターやフェイスブックなどのSNSを活用したいという相談が多くなっています。どう進めたらいいのか、他の地域の事例はあるのかという問い合わせが増えていきます。

それと、自治体で情報化計画を作る際に専門家を派遣してほしいという要請も増えていきますね。

番号制（マイナンバー制度）に 対応できる方をぜひ

片山■今後考えていかなければいけないことは、自治体からのニーズが増えていくと予想される番号制（マイナンバー制度）の対応です。それに対応できるアドバイザーを増やしていきたいと考えています。



総務省情報流通行政局地域通信振興課 専門職 片山寅真氏



シュロス・システムコンサルティング 代表取締役 武城文明氏
(ITコーディネータ)

また、総務省では「G空間」（地理空間）情報の利活用について力を入れていますので、それに対応できる方も増やしていきたいと思います。

このように政策の取り組みに対応ができる方を増やしていきたいと考えていますので、ITコーディネータの方にもぜひ参加していただきたいと思います。

山川■今回、ITコーディネータに自治体の支援に関わっているかどうかをアンケート形式でヒアリングしたのですが、20名ほどの方から、回答をいただきました。その人たちの得意分野を生かせるようなお仕事があれば、ぜひご紹介できればと思っています。片山さんの頭の片隅にも、ITコーディネータのことを入れていただければうれしく思います。

地域のためなら ITCとも運動していきたい

武城■ITコーディネータ協会では、2010年からITコーディネータ向けに自治体ビジネス研修の「入門編」と「中級編」を開催しているのですが、今度「上級編」も新たにスタートする予定です。さらに、これらをきちんと履修してもらった上で、実際に自治体へ行くという実践訓練のメニューも予定しています。

そして、それらを修了したITコーディネータを協会から推薦しようという取り組みを行っている最中なのです。この取り組みには私も参加させていただき、完成に4年の歳月を費やしました。

片山■地域のためになるなら、いろいろと連携をさせていただければと思います。

山川■ITコーディネータには非常に優秀な方も多いので、ぜひご推薦させていただければと思います。そして、彼らを自治体で有効に活用していただければと思います。

片山■技術や知識がある人なら多くいますが、人材派遣というのは、それよりも人の力というか、人間力というのが重要なポイントになると思います。

山川■ITコーディネータの良いところは「一緒にこうやりましょう」と提案し、依頼された方々と共に汗をかくことができるコンサルタントだと思います。

片山■それは重要なポイントだと思います。一緒に考えて、一緒に対応や解決策を探るのはとても大切です。そこから信頼関係が生まれて、より良い対応ができると思います。

早く信頼関係ができれば、早く本題にも入ることができます。いかに

早く良好な関係を築くことができるかが重要になってきますね。

民間企業の仕事とは 違う達成感が得られる

山川■地域情報化アドバイザーは76名いらっしゃるということですが、やはりコミュニケーション能力に長けている方なのでしょうか？

片山■そのような方をお願いしています。

それと、地域を良くしたいという使命感のある方ですね。この派遣事業は、実際にかかった交通費と派遣先で対応いただいた時間に応じて謝金をお支払いしています。資料作成などの対応準備のための時間や、移動に1日かかるような場所への対応の場合でも、派遣先の対応時間のみに対応いただいています。

ですから、地域を良くしていきたいという強い思いがある方でないと、参加いただけないと考えています。

山川■その自治体がより良くなることに誇りを持ってやっていただける方ですね。

片山■自治体でのお仕事を多くやっていらっしゃる方は、きっとそんな思いで取り組んでいるのではないかと思います。

武城■そうですね、民間企業とは違う汗をかけますね。例えば、ものすごく小さな町へ行っても、胸に国旗を貼った、オールジャパン的な気概も出てくるのです。とてもやりがいがあります。また、自分はこの町に頼られているというのもひしひしと感じます。

ですから、達成感も民間企業の仕事とは全然違います。これはお金には代えられないと思います。

山川■武城さんは埼玉県の自治体のお仕事を長くやられています。

武城■埼玉県庁をはじめ、県の10ほどの自治体を担当させていただいています。もう10年になりますね。



職員は地元出身の方で、出身地にいかに関与できるかという思いで働いています。それはどんな自治体でも同じです。あと、社会福祉や税の関係の業務も、どこも基本的に同じことをやっています。ですから、相談される内容も同じようなことが多いですね。あと、課題や問題点などもだいたい同じです。

山川■地方に行くと面積の広い自治体も多いので結構大変ですね。

技術や知識だけではなく 人間力が求められる

山川■今後は要請の増加によって、外部専門家も増えていくと思うのですが、求められる人物像というのはありますか？

片山■技術や知識だけでなく、やはり“人間力”というのが求められると思います。直接、自治体の中へ入っ

ていただき、職員とコミュニケーションを取り、そして信頼関係を築くことが重要になりますから。そのような力というのは経験で培われていくものですから、経験が豊かな方だとも言えます。

そして、実際支援に行かれる専門家の方も、現地の仕事の中で新しい発見もあるでしょうし、こうしたほうが良かったと思うこともあるかもしれません。しかし、それを通じてさらに経験値を高めていかれるのではないのでしょうか。

山川■実際、現場へ行かれている武城さんにお聞きしたいのですが、自治体の仕事をする上で心がまえのようなものがあれば教えていただきたいのですが。

武城■総務省が行われているこの事業は、国でしかできないものです。ですから、我々アドバイザーも、数

多く事例を作ることが使命だと考えています。それを他のケースに使っていただき、日本をより良くしていきたいですね。

片山■アドバイザーの方がこのように思っているのは、本当に心強いですね。

要望がある限り この事業は続けていきたい

山川■最後になりますが、この派遣事業は今後も続いていくのでしょうか？

片山■確定的なことは言えませんが、続けていければと思います。個人的には地域からの要望があるならば続けていきたいという思いはあります。

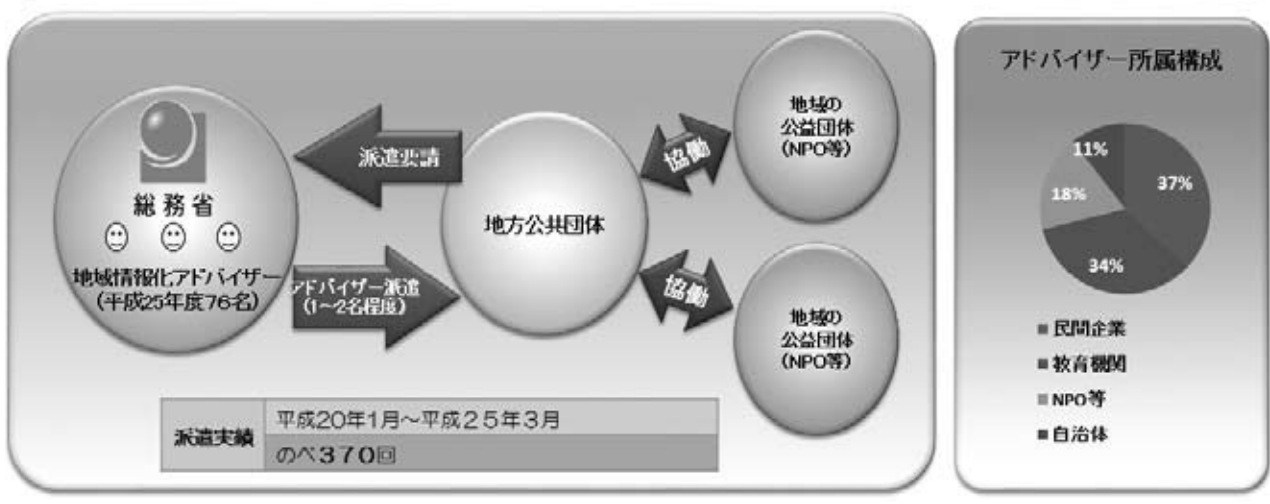
やはり、国を元気にするのは地域から。地域を元気にしていかなないと、日本は元気にならないと思います。

■地域情報化アドバイザーの枠組み

ICTの基盤整備、利活用促進の実施と併せて、地域の要請に基づき、総務省から、「地域情報化アドバイザー」を地域に派遣。これにより、支援地域の地域情報化を「基盤」「利活用」「人材」の3つの側面から総合的にサポート。

■地域情報化アドバイザーの構成

大学での研究活動や地域における企業活動、NPO活動等を通じて、地域情報化に知見・ノウハウを持つ有識者により構成される。公表されている各アドバイザーの専門分野や取組実績に基づく依頼者からの指名や、要請内容に応じた事務局による選出により、各地域の課題に適合するアドバイザーを派遣する。



自治体のITコーディネータ活用 ～外部専門家活用事例～

時間制のスポット契約で気軽にITCへ相談

ー熊本県・熊本県庁ー

くまモンが話題の熊本県 県庁ではITCを外部専門家に起用

熊本といえば、以前は阿蘇や天草などの観光地が有名だが、最近は何といっても「くまモン」。くまモンは2011年3月の九州新幹線全線開業をきっかけに生まれた。熊本県PRマスコットキャラクターとして展開され、「ゆるキャラグランプリ2011」の王者にも輝き一躍全国的に有名になった。空港をはじめ、市内のいたるところにくまモングッズが売られ、熊本県庁の売店にも専用コーナーが設けられている。

今回の取材で訪ねたのは、その県庁にある熊本県企画振興部情報企画課。企画振興部では、地域振興、文化企画、交通政策など幅広い業務を行っており、情報企画課では、庁内のシステムの技術統括をはじめ、市町村とのシステム共同運用、地域情報化、インフラ基盤の整備などを担当している。

情報企画課では、平成20年度から

庁内の各部署でIT関連の予算を検討する際、ITコーディネータの派遣を行っている。

各部署から派遣の要請があったときは、まずは窓口であるITCくまもとへ相談し、行政関係のシステム構築やホームページ作成などに専門家を派遣してもらうという仕組みだ。

予算関連の相談に 中立的な立場でアドバイス

ITコーディネータを外部専門家に起用した理由について、情報企画課の島田政次情報企画監は「IT関連の技術が日々進んでいくので、職員だけではついていけない。やはり専門家の手助けが必要。加えて、内部の職員よりは第三者的な立場の人のほうが、説得力がある」と語る。さらに、地元のITコーディネータに自治体の仕事を体験してもらうことで、その人の仕事の幅が広がり、技術的な経験値も上がるのではという期待感もあるという。

予算要求が11月ということもあ

り、情報企画課では毎年7～8月ころに全部署へ専門家の派遣が必要かどうかの募集を行う。原課からの相談は多岐にわたり、何をしたらよいか分からないという部署もあれば、見積をどう取ったらいいのか教えてほしいというケースもある。

また、ベンダーからは原課へ高スベックの見積が出てくるケースもあるが、職員はそれが高いとは思いつつも、技術的な知識が乏しいため正確に判断することができない。

見積からどれだけ削れるかは、原課にとっては大きな課題。ITコーディネータから、それが適正かどうかのアドバイスをもらえる。

最近は、ホームページを立ち上げたいという相談が増えているという。そのようなときITコーディネータは、まずは職員へヒアリングを行い、中立的な立場で的確なアドバイスを行う。

いつでも相談できる 利用の仕方に高評価

最初はITコーディネータの派遣を試験的に開始したが、「しっかりした技術知識があるので、いろいろな場面で適切なアドバイスを受け、期待通りの活動をしてもらってます。さらに、コンサルタント的な観点からアドバイスをいただけるのもありがたい」（島田氏）と高い評価を受け、現在は正式に導入されている。

さらにITコーディネータが重宝されているのは、「スポット」で利用できるようにしている点だ。

「1時間単位で頼めるよう



熊本県企画振興部情報企画課
情報企画監 島田政次氏



熊本県企画振興部情報企画課
参事 大川洋一氏

にしています。必要なときに、必要な時間だけ頼める。そして、得意分野に合わせていろいろなスタッフを頼めるので、とても使いやすい」と島田氏は語る。

ITコーディネータは地元に住んでいるので、機動性もある。なので、気軽に頼みやすい。しかも、派遣されるスタッフの顔ぶれが変わっても質は保たれているので、その点でも安心できるという。

ITコーディネータは、職員からの評判がいいのも大きな特徴だ。

情報企画課の大川洋一参事は「ITコーディネータは原課からの評判はとってもいいです。今年はまだ派遣はやらないのかという問い合わせもきています。見積についても、単に高い安いということだけでなく、抜けている項目、足りない項目のアドバイスも的確に行ってくれます。しかも、専門的な知識を用いて、かつ中立的な立場でのアドバイスはとても助かっています。素人が言っても原課はなかなか聞いてくれません。ITコーディネータの言うことは本当に説得力があります」と高く評価している。

平成28年からスタートするマイナンバー制度に対しては、具体的なことは、国の動向も踏まえ、これから詰めていかなければならない状況だと

いう。

しかし、マイナンバー制度に関して「ITコーディネータが、マイナンバーのことに詳しくなっていただけるのは大歓迎です」と島田氏は語る。

マイナンバー制度はITCには格好の機会

熊本県庁からの業務を委託されている「ITCくまもと」のメンバーにも話を聞いてみた。県庁へのITコーディネータの派遣は、ITCくまもとにとって初めて自治体から依頼された仕事でもある。

「基幹システムから手作りのソフトのようなものまで幅が広くて、正直言って最初は戸惑いました。しかし、支援の内容としては民間企業との違いはないですね」（森田欣典氏）

「心構えは同じだが、システムに詳しい人ばかりではないので反応は違いますね。成果というのは、当初の予算よりいくら減額できたのかということになります。ズバっと1千万円落とせるものもあります。あと、同じ課の中でも、ベンダーが違うのでバラバラに要求が上がってくるときがあるのです。それを何とかひとつにまとめるような仕事ができるのも、ITコーディネータならではのだと思います。内部の職員だとそれはできないですね」（小筋宏信氏）



熊本県庁1階にもくまモンの特設コーナーが

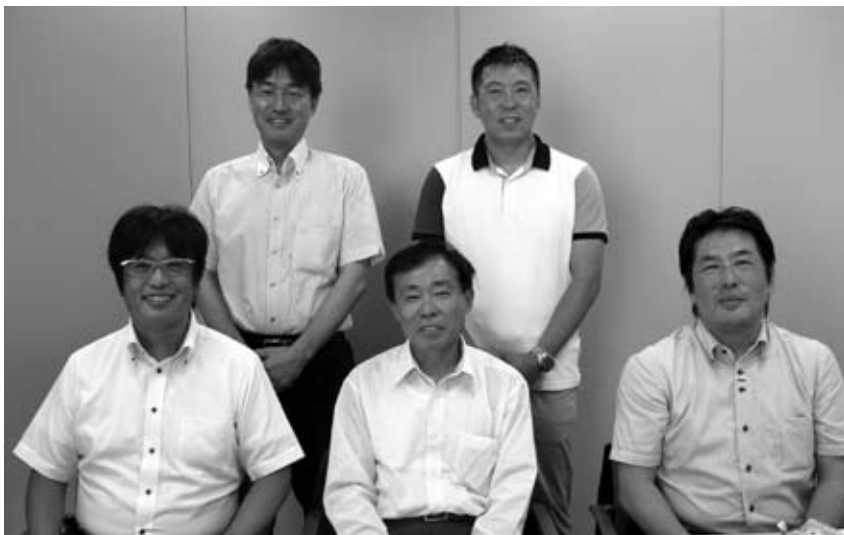
ITコーディネータのアピールポイントとしては、予算関連では本当に必要な経費かどうかの精査をきちんと行うことができ、結果としてコストダウンが図れる点だという。議会を通すためにもきちんとした精査は必要で、さらに技術的な根拠が求められる。それにはITコーディネータは適任だという。

時間単位のスポット契約についても「職員としては使いやすいでしょうね。だから我々もフットワークを軽くしている。私は県庁のすぐそばに住んでいますよ」（森田氏）

ITCくまもとは2003年設立。そして2013年5月26日に「特定非営利活動法人熊本県ITコーディネータ協会」となり法人格を取得した。法人のほうが活発な営業活動ができ、自治体との仕事もやりやすくなった。

今後は熊本県庁で培ったノウハウを、例えば市町村や商工会議所など、他の自治体や公共機関でも生かしていきたいという。

「特にITの専任担当者がいない自治体も多いので、そこに入り込みたい。あと、マイナンバー制度は格好の機会だと思われるので、ぜひITCくまもとと一緒にやりたいと言われるように、準備をしっかりと行いたい」（杉原健一氏）



ITCくまもとのメンバー。写真前列左から森田欣典氏、理事長 杉原健一氏、小筋宏信氏
後列左から矢田憲明氏、松岡祥仁氏

〈自治体概要〉

熊本県

人口：1,801,528人（2013年7月現在）

面積：7,404.79平方キロメートル

県庁所在地：熊本県熊本市中央区水前寺6丁目18番1号

県庁職員数：4,354名（平成24年度：一般行政職員）

<http://www.pref.kumamoto.jp/>

自治体のITコーディネータ活用 ～外部専門家活用事例～

外部の専門家を「CIO補佐官」として登用

—東京都・八王子市(人口約56万人)—

部長級の会議では タブレットを活用

八王子市は東京都の西部に位置し、人口約56万人(2013年4月現在)を誇る多摩地区の中核都市である。政令指定都市・中核市・特例市のいずれにも属さない市では、現在最多の人口を擁しているが、八王子市では平成27年4月に東京都で初めてとなる中核市への移行を目指している。

八王子市には20以上の大学・短期大学・高専があり、約11万人の学生が学んでいるという全国有数の学園都市でもある。また、住民サービスも充実しており、市政世論調査の定住指向アンケートによると約9割の住民が「住み続けたい」と答えている。

八王子市では平成25年度から34年度までの基本構想・基本計画であ

る「八王子ビジョン2022」を策定したばかり。今後、この構想・計画に基づいてまちづくりを進めていくことになる。基本理念は、「人とひと、人と自然が響き合い、みんなで幸せを紡ぐまち八王子」。

そして、このビジョンを実現していくための5カ年計画「八王子地域情報化計画」も策定された。こちらの理念は「ICTで、みんながつながる、活力あふれるまち八王子」。スマートフォンやタブレットなどスマートデバイスを市民が手軽に利用できるようにすることや、情報格差をなくすことなどを目標にしている。

その実施策としては、例えば市民にタブレットに触れられる場所や機会を作ることや、講習会の開催など。そして、公共施設にWi-Fiの環境を作ることも必要になってくる。

また、市役所内部でもスマートデバイスの利用を促進している。例えば、部長級の会議では、タブレットの利用を平成25年5月から始めた。

市の重要な戦略を決める部長級の会議では、膨大な資料が必要になる。紙だとかさばるだけでなくコピー代などの費用もばかにならない。そこで、サーバーに必要な資料を用意して、タブレットですぐに閲覧できるというシステムを採用したのだ。市長自ら導入に積極的だったという。



「八王子ビジョン2022」と「八王子地域情報化計画」

これらの市のIT関連を担当するのは29名のスタッフからなるIT推進室(現行財政改革部情報管理課)だ。ここでは基幹系情報システムのほか、内部情報系システム、そして市全体の情報システムの導入などの業務を行っている。

全国でも珍しい CIO補佐官が支援を

八王子市の大きな特徴としては、「CIO補佐官」として1名の外部の専門家を登用していることだ。

CIO補佐官(情報化統括責任者補佐官)とは、2003年7月17日、各府省情報化統括責任者連絡会議において決定された制度のことで、政府の府省庁において業務・システム分析・評価、最適化計画の策定に当たり、情報化統括責任者(CIO)および情報システム統括部門に対して支援・助言を行う職として設置・登用されている。

CIOは地方地自体でも任命されているところがあるが、その補佐官を置いているのはまだ少ない。八王子市ではCIOである副市長の補佐として、平成19年度から設置されている。

八王子市のCIO補佐官は、1.「八王子市情報システム全体最適化計画」の推進のための支援及び助言、



八王子市総務部次長 兼 IT推進室主幹(当時) 志萱 龍一郎氏(写真右)と八王子市CIO補佐官 川合浩司氏(川合経営システム研究所代表、ITコーディネータ)

2. 庁内システム開発における調達仕様書作成への支援及び助言、3. 庁内システム開発プロジェクトの進捗管理、課題解決における支援及び助言、4. 情報セキュリティ対策への技術的支援及び助言という4つの役割がある(平成24年度)。

このCIO補佐官に平成19年度より就任しているのが、川合浩司氏だ。川合氏は、民間企業でシステム製品の企画・開発、品質保証などの業務を手がけ、定年退職後は川合経営システム研究所を設立。ITコーディネータ、PMPなど各種資格を取得し、平成16年度からは内閣法制局CIO補佐官の第一期生に就任。平成18年度には八王子市の「情報システム経費適正化業務支援委託」を受託している。

外部の専門家の説明には職員が耳を傾ける

八王子市ではさまざまな市民サービスをするために市の各部署にITシステムが導入されているが、この支援を委託されたところはそれらが複雑になって運用・保守が難しい状況になってきた。そして、システム関連に投資する額もかなり大きくなっていった。

そこで、情報システム全体を見直し、経費適正化のために、豊富な経験と知識を有する川合氏に支援を委託することになったのだ。川合氏の就任には、市と商工会議所が進めている「首都圏情報産業特区・八王子」(サイバーシルクロード)構想推進協議会会長の推薦もあった。

川合氏に支援を委託したことについてIT推進室(当時)の志萱龍一郎氏は「専門的な知見を効果的に取り入れることができました。職員は内部の行政の手法は分かるが、民間の手法は分からない。あと、外部の人だと内部の利害関係がなく、第三者的な立場から見られるのが大きい」と語る。

さらに、CIO補佐官就任後の川合氏は、ネットワークの統合や仮想化によるサーバー・端末の統合など、情報システムの全体最適化計画の策定のための助言も行った。

基幹系システムはIT推進室が管理・運営しているが、例えば福祉などのシステムは原課が運営している。それらを統合することによって、他の部署の不具合によって自分たちのサービス提供に影響が出るのではないかという懸念が上がった。しかし、手厚いメンテナンスを行うので、そんな心配はないと川合氏が説得。加えて経費も浮くという説明をすると、原課も納得してもらえたという。

さらに、システム構築に適切な業者を選ぶ業者選定委員会でも、川合氏は有識者として参加。業者選定前の仕様の段階で原課から上がってきた案を、川合氏が全体最適の視点でチェックした。例えば独立したサーバーを設けるのではなく、この業務なら内部情報系のネットワークに乗せられる。無駄が省けるという助言も行ったという。

「我々も同じように提案したのですが、なかなか決着できなかったのです。それなので、川合氏の力をお借りした。外部の有識者の意見だと、原課もしっかりと聞いてくれた」と志萱氏は語る。

過去の経験だけでなく日々の勉強が重要

現在の川合氏は案件によって違うが、平均すると週1回くらいのペースで市役所を訪れている。最近は、情報セキュリティについての内部研修の講師のほか、夏休み期間中ということもあり小中学校の教師向けにセキュリティ対策の講師も務めている。

「内部の情報漏洩やウイルス感染については、川合さんの助言をいただいてから徐々に減ってきて、昨年度は事故もゼロでした」(志萱氏)

現在、地方自治体がもっともその



部長級の会議で使用されるタブレットの特徴を説明する志萱氏

動きを注目しているのがマイナンバー制度だ。国から詳細なガイドラインが出ていないので、八王子市でも対応はまだ行っていないという。

しかし、志萱氏は「システム構成の根本的な見直しをするいい機会だと捉えています。さらに業務改革をセットにして、業務とシステムを合わせた全体最適を行いたい。同時に市民サービスも向上させていきたいと考えています。いいチャンスですので、ぜひ川合氏にも外部の専門家の客観的な視点でアドバイスをいただきたいと思っています」と語る。

最後に川合氏に、自治体の仕事をする上で留意すべきポイントについて聞いてみた。

「民間での経験を自治体でも活用していきたいと思いますが、ITの世界は変化が激しいので、過去の経験だけではダメ。常に最新の情報をインプットすることが重要です。それには絶えず勉強することが大切です」

〈自治体概要〉

八王子市
人口: 564,500人(2013年1月現在)
面積: 186.31平方キロメートル
市役所所在地: 東京都八王子市元本郷町三丁目24番1号
市役所職員数: 2,758名(平成25年度)
<http://www.city.hachioji.tokyo.jp/>

自治体のITコーディネータ活用 ～外部専門家活用事例～

ITコーディネータの協力で短時間で基幹システムを構築

－大阪府・交野市（人口約8万人）－

天の川伝説が残る 「星のまち」交野市

交野（かたの）市は、大阪府の北東に位置し、西は寝屋川市、南は四條畷市、北は枚方市と接している。近年、JR東西線、第二京阪道路の開通により電車と自動車の両面で交通の利便性が高まり、大阪市と京都市のほぼ中間の位置ということもあり、ベッドタウン化が進んでいる。人口は約7万8,000人（2013年5月現在）。

「星のまち☆かたの」という市のキャッチフレーズがあるが、交野市には星にまつわる地名、伝説が多い。その中のひとつが、市の中心部を流れる天野川だ。

稲作が始まったころ、この地はあまの（甘野）といわれており、河川を甘野川といったことが天野川の由来。それを平安時代、交野が原へ遊獵に訪れていた宮廷人が歌合わせの際に、夜空に星の連なる「天の川」になぞらえたことからこの名が定着したという。そして、天野川にか

かる橋も「逢合橋」（あいあいばし）と呼ばれ、年に一度、棚機姫（たなばたひめ）と牽牛星（けんぎゅうせい＝ひこぼし）が会った場所と伝えられている。

毎年8月には「織姫の里天の川星まつり」が開かれ、「織姫パレード」のほか、盆踊りや各種イベントが開催される。また、おりひめちゃん、星のあまんという市の“ゆるキャラ”も登場しイベントを盛り上げている。

わずか4カ月で 新システムのベンダー選定を

交野市のIT関連の業務を担当するのは総務部情報課という部署。ここでは、広報、情報政策、情報公開、統計など「情報関連」の全般を担当しているが、その中でも情報政策部門は基幹系のシステムの運営・管理から職員へのソフトウェアの指導まで幅広い業務をこなしている。専任の職員は2名のみ。

それだけに、内部の職員だけでは多様化する業務に対応することができず、現在は外部の専門家としてIT

コーディネータの力を借りている。

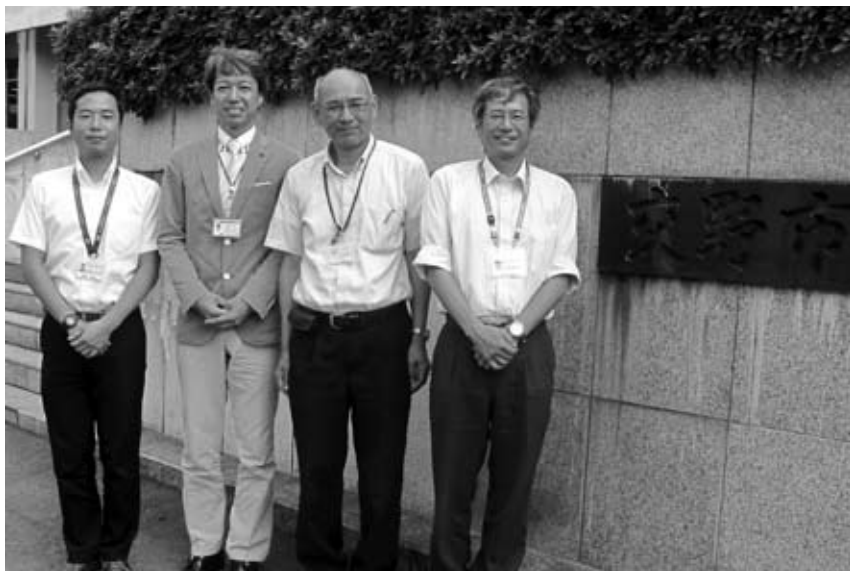
ITコーディネータの新田実氏は、もともとITベンダーの社員として10年以上にわたり交野市を担当してきた。ITコーディネータの資格を取得しこの会社を退職。平成22年8月、数年ぶりに交野市を訪ねてみたという。当時の市の担当者は、以前、ベンダー時代にお世話になった方で、システムの入替えがうまくいっていないことを聞かされた。

平成22年8月当時は30年以上前に導入された基幹系システムが稼働していたが、かなり古いシステムのため、新しい業務などに耐え切れなくなっていた。また、ハードも老朽化して性能が低いものだった。しかも、平成22年度末で保守の契約が切れる。

新しい基幹系システムの選定はその年の12月末まで。その期限まではあと4カ月しかないが、まだ何も決まっていなかった状況だったという。

新システム導入の検討会は立ち上がっていたが、全然先には進んでいない状態だった。それを見て、オブザーバーとして参加していた新田氏はかなり危機感を感じたという。そこで、アドバイザーという無償の契約ながらこの検討会に参加した。

総務部情報課の寺島孝彦氏は「検討会の出席者は専門家ではないので、限界がありました。また、現場の担当者と情報課では温度差もありました。そこで、外部の専門家の知見を生かして、この状況を打破しようと思いました。利害関係のないITコーディネータはまさに適任でした。そして、新田さんには、市としてのあるべき姿の意見をいただくことができました」と当時の様子を語る。



交野市市役所前にて。写真右から、交野市総務部情報課 課長代理 寺島孝彦氏、同情報課次長 櫻井清司氏、ITコーディネータ 新田 実氏、同情報課 高橋良典氏

職員とベンダーの 間を取り持つ役割も

12月末という期限が決まっていたので、新田氏はまずはきちんとしたロードマップ作りから着手した。それは基幹系すべてのシステムについて、4カ月でRFPを出して、ベンダーを選定するという、一見すると実現不可能なロードマップだった。

しかし、新田氏が担当者に手順を指導してからは、プロジェクトは急に動き出した。それまでは、どうしたらよいのか職員には方法が分からなかったからだ。

当時の情報課の担当者の尽力もあり、何とか期限までに業者選定を終えた。

そして、平成24年2月からの新システム稼働へ向けさらにプロジェクトを推し進めていったが、新たな問題も発生した。新しいシステムは、前のシステムと基本設計概念がまったく異なる。しかも、メーカーはライバル関係にある会社。その調整を職員に任せていたら進まないと判断した新田氏は、自らその役を買って出た。

しかも、新ベンダーは初めての付き合いなので、斜め上からの目線で職員のことを見てきたという。

「最初は本当に上から我々のことを見ている感じでした。今は同じ目線、同じ仲間になったとい

う感じです。お互いの立場も理解できるようになってきた。ここまでの関係になったのも、新田さんがベンダーや職員を叱咤激励してくれたおかげです」(寺島氏)。

情報課を統括する櫻井次長も新田氏を大きく評価している。

「新田さんは、ベンダーと職員の両方の目線を持っていたことがとてもありがたかった。それはコーディネータの必要な要素。奇跡的な、綱渡りのシステム構築だったので、それを乗り切れたことは、感謝してもしきれない。人柄もいいので、職員からの信頼も厚いです」と絶対の信頼を寄せている。

プロポーザル方式導入で 大きな削減効果が

さらに、新田氏は市にとって大きなアドバイスも行った。それまで、市の職員は入札か随意契約しか知らなかったが、新基幹システムの導入にあたり「プロポーザル方式」を導入した。この方式を採用したことにより、当初はじいた予算から1億円以上コストが削減できたという。

「最近システムの調達があると、庁内でもみんな『プロポーザル、プロポーザル』と言っていますよ」(寺島氏)。

入庁前は民間企業のSEをしていた情報課の高橋良典氏も新田氏を高く評価している。

「僕の場合、職員とベンダーのどちらの立場も分かるので、全体最適を図る場合、どちらの味方にも付きにくいケースが多かった。なので、新

田さんには職員とベンダーの合意形成をするファシリテーターをお願いしていました」

そして新田氏に対しては、今後も大きな期待がかけられている。

「職員のレベルが上がってきましたが、今後は全体を俯瞰して見ることができる、一段階上の人材を育てるお手伝いをしてほしいですね」と寺島氏は言う。

一方で新田氏はこうも語る。

「外部の人間がコーディネータとして、長く居座るような状態では成功といえません。医者と同じで、ずっと関わっていても健康ではないと思うのです。何かあったときだけ呼んでもらうのがいいですね」

そういう意味では、職員の中にITコーディネータがたくさん誕生してくれたらうれしいという。

最後に、情報課のみなさんにITコーディネータなど外部の専門家に対する要望を聞いてみた。

「職員は不安を持っている。なので、まずは聞く耳を持ってほしいです。できれば愚痴も聞いてほしい。みんなの気持ちをくみ取れるような方を求めています」(櫻井氏)

「上から目線だと困ります。同じ目線を持つことが重要です。他の大阪の市からも問い合わせがあるので、ITコーディネータはいいですよ、といつも言っています」(寺島氏)。

「課題をきちんと解決してほしいのですが、条件などはいろいろで解決策も1つではないので、その町に合った解決策を提案できる人がいいですね」(高橋氏)

〈自治体概要〉

交野市

人口：78,118人(2013年7月現在)

面積：25.55平方キロメートル

市役所所在地：大阪府交野市私部一丁目1番1号

市役所職員数：520名(平成25年度)

<http://www.city.katano.osaka.jp/>



今年8月に開催された「第3回織姫の里天の川星まつり」の様相

自治体のITコーディネータ活用 ～外部専門家活用事例～

業務分析にITコーディネータの知恵を活用

－秋田県・湯沢市（人口約5万人）－

小野小町生誕の地 うどんのイベントで町興しも

湯沢市は秋田県の南部に位置し、宮城県、山形県に接しているほか、岩手県との県境にも近い。7月現在の人口は約5万人。

湯沢市は平安時代の女流歌人、小野小町の生誕地といわれており、彼女にちなんだ建造物「小町堂」もある。ブランド米の「あきたこまち」や、秋田新幹線の「こまち」は彼女の名前に由来している。

市の特産品としては、あきたこまちのほか、稲庭うどん、漆器、日本酒などがある。うどんに関しては、町興しの一環として、地元の高校生もボランティアとして参加してうどんの食文化を広めるイベント「全国まるごとうどんエキスポ in 秋田・湯沢」を毎年10月に開催している。

平成26年3月に 新庁舎が開庁予定

湯沢市では、現在の庁舎のすぐ横に新しい市庁舎を建築中だ。平成24年7月より建設が開始され、平成26年3月の開庁を目指している。

新庁舎のIT関連の整備を担当するのが、湯沢市総務企画部企画課情報統計班のメンバー。湯沢市の市役所職員数は564名（平成25年度）だが、そのうちIT担当であるこの情報統計班は実質3名という体制だ。

庁内の端末の数は約1,000台。新庁舎へのシステム移行や現行システムの整備・運営、そして情報化計画の策定など、担当業務は多岐にわたり、どうしても内部の職員だけでこれらを行うことが難しくなっている。

上層部でもその状況は把握しているが、恒久的な人員増（生涯賃金）より、必要に応じて一時的に専門家を外部委託したほうがトータルコストメリットがあるという考えがあり、湯沢市ではIT関連の専門家として平成20年にITコーディネータの大澤昌氏に業務を委託した。

湯沢市での大澤氏の初めての仕事は、平成15年に作成された「地域情報化計画」の5年後の見直しだった。

大澤氏へ業務を依頼した企画課情報統計班の高橋一志氏は「やりたいことは自分たちの頭の中にあるが、それを論理的に文書化する方法が分からなかったのです。ツールなどを

使った知恵を借りたいと思い、大澤さんに業務委託をお願いしました。ベンダーフリーという中立的な立場も大きなポイント」と語る。

大澤氏は、中長期計画である地域情報化計画が短期の物品購入計画のようになっていること、そして地域の情報化を進めるにあたっては、庁内の業務プロセス改革を同時に進める必要があると考え、「内と外の両方の計画と手順を立てましょう」と市へ提案。そして「自治体名を変えただけで、どこでも使える金太郎飴のような計画書は作らないようにしましょう」とも提言した。

そして、業務手順書や調達ガイドラインの作成が必要であることを提案し、地域情報化計画に盛り込んだ。

情報統計班の佐々木訓氏は大澤氏と一緒に仕事を始めて「最初はITコーディネータの言っている言葉が全然分からなかった。自分たちのレベルを上げないと、同じ壇上にはのべれないと感じました」と語る。

マイナンバー制度に対応すべく 業務分析を開始

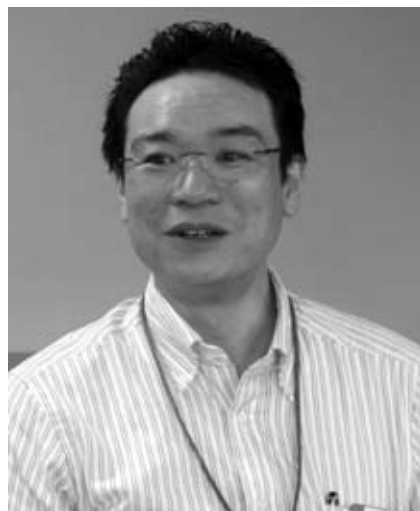
湯沢市では、平成28年1月から



湯沢市総務企画部企画課情報統計班
主幹 兼 班長 高橋一志氏



湯沢市総務企画部企画課情報統計班
主査 佐々木 訓氏



株式会社ASTコンサルタント
代表取締役 大澤昌氏（ITコーディネータ）

運用が開始される予定の「マイナンバー」制度への対応についての検討も本格的にスタートした。高橋氏は「2年後のマイナンバー制度の開始にあたり、基幹システムを新しくする必要があります。そこで、このタイミングを契機と捉え、システム更新するためには業務可視化が必須として、全庁巻き込んだプロジェクトを立ち上げ、さらには本プロジェクトを通じて“人材育成”も同時に行ってしまうと考えたのです」と語る。

この業務分析のプロジェクトは今年7月から開始。全部署の担当者が参加し、週1回ミーティングが開かれるというという大規模なプロジェクトになった。

もちろん、このプロジェクトにも大澤氏が出た。

「手法として『見える化』『読める化』『解る化』のツールを活用しました。『見える化』とは、頭の中にあることを文字や図表を使って見えるように文書にすること。『読める化』とは『見える化』した文書を、作成者以外の人が読めるように標準化していること。そして、『解る化』とは関係者が共通の認識を持てるように意識合わせをすることです。これらを、湯沢市では業務分析と呼ぶことにしました。そして、関係者が湯沢市全体の業務を俯瞰できるようにし、どの業務にどのような技術を

活用すべきかを現場の担当者と共に考えていこうと思いました」

マイナンバー制度が具体化してから対応しては遅い。今、どんな業務を行っているのかを整理しておけば、どこが変わるのか、どこを変えたらいいのかを特定できる。そして、それに合わせてシステムの仕様変更も行える。しかも、今きちんとそれを行っていけば、他の法令改正にも対応できるという。

今後は人材育成面で大きな期待を

情報部門以外の担当者も同じ思いだった。ワーキンググループを作り、週1回、全員で懸命に勉強した。そして、それを重ねることによって言葉だけでなく、業務のことについても見方が変わってきた。最初は自分の回りの仕事だけしか見えなかったが、徐々に仕事全体を俯瞰して見られるようになってきた。そして、例えば税金の担当者は他の部署との関連を学び、彼らと話し合う機会も増えたという。

佐々木氏は「今はその人しか業務が分からないような専門職化している。それがこの業務分析によって脱却できる」とこのプロジェクトには大きな期待を寄せている。

今後、大澤氏に期待していることは、「システムうんぬんよりも、人材育成の面で大きな力になってほしい」と言う。

情報部門の職員は、以前はプログラミングなどのスキルが重要視されていた。しかし、今はそのようなスキルは必要ない。むしろ、外部や内部の調整、他部署との調整、それが円

滑に行えるマネジメント能力が求められるという。

「スーパーバイザー的な人ですね。そんな人を育ててほしいです」と佐々木氏は大澤氏に期待する。そして、情報部門の職員だけでなく、市の職員すべてが言葉を含めてレベルが上がるように指導してほしいという。

高橋氏は「人数が少なくて手つかずになっている調達ガイドラインの作成や、セキュリティポリシーの更新などもお願いしたい。しかも誰でも変更できるように、手順も教えてほしい」と語る。

しかし、大澤氏は「コンサルタントが不要になる状態が理想。自治体とベンダー両方に標準化された共通のマネジメントシステムがあり、品質基準や管理基準があり、実施する上でのガイドラインや実施手順書があり人材育成の教育システムがあれば、当事者同士で行うことができると思うのです。自分で自分の首を締めそうですが、コンサルは無駄な費用です」と言う。

最後に、大澤氏に自治体の仕事をするときの注意点を聞いてみた。

「国のガイドライン通りにやるのではなく、自治体が置かれている環境や成熟度に合わせて、ローカライズやカスタマイズし身の丈に合わせた手法を実践することです。自治体には、さまざまな歴史、背景、置かれている状況があり、理想を掲げるだけではうまくいきません。何のために何をするのか納得してもらい、どのような手法で実践するのかを伝え続けることです」

〈自治体概要〉

湯沢市

人口：50,147人(2013年7月現在)

面積：790.72平方キロメートル

市役所所在地：秋田県湯沢市佐竹町1番1号

市役所職員数：564名(平成25年度)

<http://www.city-yuzawa.jp/>



大澤氏の指導の下、業務分析に取り組む湯沢市のプロジェクトメンバー