

## 第2章

# 都市自治体における 情報領域の担い手の課題と取組み －千葉市および姫路市への ヒアリング調査結果－

日本都市センター理事・研究室長 石川 義憲

## 1 千葉市における取組み事例

千葉市は、ICTを活用した市民サービスの維持・向上や行政運営の効率化に取り組んでおり、また情報人材の育成について、積極的に取り組んでいる政令指定都市の一つである。

千葉市では、事務（情報）という採用区分を設けている。ICTが都市の行政運営に大きな影響をもたらすと予想され、情報人材の確保が求められるなかで、情報領域の専門性に配慮した採用を行っている都市自治体は少ないため、情報人材の確保、育成に向けた取組みとして注目される。

情報管理概要2018によれば、千葉市情報管理主管部門の職員数は43人である。市長自らCIO（情報統括責任者）を務め、CIO補佐監には部局長級の職員が充てられている。

また同調査によれば、情報領域の職員の人材育成等について千葉市では、「職員に対し、情報化研修を実施」、「ITを活用した業務改善方法についての職員研修を実施」、「部外の情報化研修に職員を派遣」、「情報処理（技術）に関する資格取得を奨励」、「業務担当部門と情報主管課の人事交流を積極的に推進」、「民間企業等への職員派遣（人事交流）」を行うとともに、「情報化のために外部の専門人材を採用」している。これら多様な人材育成策を講じていることも、千葉市における情報領域の職員の人材育成策の特徴であるともいえよう<sup>1</sup>。

以下では、千葉市における情報領域の業務の変化に対応する人材確保・育成・連携の取組みを紹介する。

---

1 なお、情報管理主管部門の職員に対しての情報化に関する人材育成方針はまだ策定されていない（2019年10月現在）。

## (1) 採用

### ア 事務（情報）職の採用と配置

千葉市では、前述のとおり、2013年度から「事務（情報）」という採用試験区分を設けている。この採用区分は、業務のシステム化の進展に対応するため、情報システムの関係の知識・経験のある人材<sup>2</sup>を確保することとしたもので、事務職ではあるが情報の知識を持った人材を対象としたものである。

具体的には、上級（大学卒業程度）での採用<sup>3</sup>と経験者採用<sup>4</sup>の2つの区分があり、受験申込者数は、経験者採用枠の方が多い。

この事務（情報）の区分で採用された職員26人のうち、18人が情報管理主管部門である総務局情報経営部に所属している。情報経営部以外では、税や福祉といった独自のシステムが存在する部門に配置され、システム運用に関する業務を担いながら、所管の本来業務にも従事している。

情報経営部のなかでは、情報システム課（全25人）のうち、15人が事務（情報）の区分で採用された職員である。業務改革推進課（全17人）のうち10人が情報関係の業務に携わっており、このうちの3人が事務（情報）で採用された職員である（2019年10月現在）<sup>5</sup>。

---

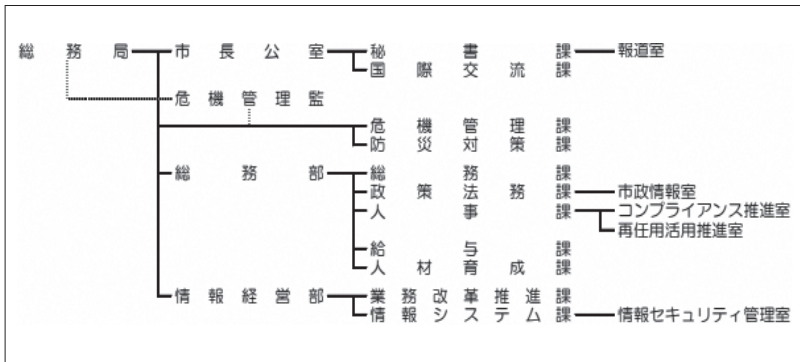
2 「主に情報経営部及び各情報システムの所管課等で、情報システムの開発や管理・運用などの業務に従事」（2019年度千葉市採用試験案内（以下、「受験案内」）及び2019年度民間企業等職務経験者を対象とした千葉市採用試験案内）とされている。

3 採用試験の受験資格としては、事務・技術・消防士の共通要件としての生年月日・学歴のほか、事務（情報）のみの資格要件として、「情報処理技術者試験又は情報処理安全確保支援士試験（受験案内に該当する試験名称を記載）のいずれかに合格していること」とされており、専門試験出題分野は「情報処理システム、情報セキュリティ、情報処理一般」とされている。

4 民間企業等職務経験者を対象とした採用試験の受験資格としては、事務・技術の共通要件としての生年月日・職務経験のほか、事務（情報）のみの資格要件として、「職務経験は、情報システムの開発、管理、運用等の職務経験」があることとされている。

5 業務改革推進課では、このほかに、行政改革、指定管理者制度、外部監査等を所掌している。

図表2-2-1 千葉市総務局の組織図



出典：「組織図（平成31年4月1日）」に筆者が一部加筆

他の部局との関係については、各局に1人の情報処理の推進主任を設けているほか、各課に担当者を置いている。業務改革推進課が相談窓口としての役割を担っており、システムに関する問い合わせについては、電話等で相談を受けている。さらに、各局の推進主任と、大規模システムを所管している担当者向けには、毎年、研修会を行っており、システム開発の考え方や運用上の課題については、情報経営部が適宜フォローする体制をとっている。

### イ CIO補佐監に外部人材を活用

千葉市では、CIO補佐監に外部人材を活用しており、情報政策に関しては、このCIO補佐監がキーパーソンになっているという。CIO補佐監については、2013年4月から民間出身の人材を特定任期付き職員のCIO補佐監として採用した後、2016年からは、総務省から人材を迎えている（2016-18年度は自治行政局出身、2019年7月からは情報流通行政局出身）。CIOである市長のもと、このCIO補佐監が千葉市の先進的な取組みをリードしている。

## (2) 人材育成

### ア ジョブローテーション

千葉市では、採用後一定期間、概ね3～4年ごとに人事異動を行い、管理部門、事業部門、窓口部門という性質が異なる業務を経験し、職員としての基礎知識・能力の習得や適性を判断するジョブローテーションを取り入れている。

事務（情報）の区分で採用された職員の場合も、このジョブローテーションを踏まえ、基本的にはシステム利用部門、システム所管部門、システム管理部門での性質が異なる業務を経験することで、職員の育成を図っている。このようなジョブローテーション<sup>6</sup>については、それぞれの職員に、自らのキャリアパスを考えるきっかけとなっている。

各課が所管する情報システムの最適化を進めるにあたっては、各課の所管する業務についての知識も必要となるため、情報管理主管部門に限らず、他の事務職と同様の業務に従事することも、事務（情報）の区分で採用された職員にとっても重要な経験となる。

### イ 職場研修

事務（情報）の区分で採用された職員であっても、採用された段階で千葉市の業務やシステムを完全に理解できていないわけではない。そこで、まずはサブ担当的に業務に関わり、先輩職員からのフォローを受けながら、中心的に業務を担える人材になれるような環境が必要になる。千葉市の場合、情報領域に限らず、一般的にメンターやメンティーの制度があり、情報経営部に配属されても、先

---

6 千葉市の担当者からは「事務（情報）職の採用について、事務職を一から育成するには時間がかかるが、一定程度の情報の素養がある方であれば、スタートをもう少し早めることは可能であり、システムの基本的なことは知っているという段階からスタートできるという意味合いで情報管理主管部門としても望んでいたところである」との意見があった。

輩職員がフォローするかたちで、新規採用者や新規に配属された職員の育成に努めている。

### ウ 階層別研修

千葉市では、情報管理主管部門の専門的な階層別研修の必要性から、千葉市のシステム理解や外部研修の活用等を含めて研修を体系的に管理するための取組みを進めている。このため、事務（情報）職の人材育成に関する指針を策定中である。

### エ 自己研さん

情報領域における職員のスキルの維持・向上については、公式の研修のほか、職員の自己研さんによるところも少なくない。そこで千葉市では、個々の職員の自己研さんを支援する仕組みについての検討を進めている。

### オ キャリア形成プラン

事務（情報）という区分での採用を開始してからそれほど時間が経っていないということもあり、2019年現在、管理職となっている職員はいない。千葉市では、情報領域における人材育成指針を策定することを含め、個々の職員のモチベーションを高めながら、組織のなかで能力を活かせる仕組みづくりを進めている。

## 2 姫路市における取組み事例

姫路市は、情報施策、特に情報の人材育成について、もっとも熱心に取り組んでいる中核市の一つである。姫路市では、オープンデータの活用、行政情報分析基盤の構築に取り組んでおり、情報領域の人材の確保といった側面からも注目されている。こうした動き

のなかで、播磨圏域連携中枢都市圏（8市8町）において、どのように連携していくかも課題となっている。

情報管理概要2018によれば、姫路市情報管理主管部門の職員数は34人である。CIOは副市長であり、CIO補佐官には部局長級の職員が充てられている。姫路市では、「職員に対し、情報化研修を実施」、「ITを活用した業務改善方法についての職員研修を実施」、「部外の情報化研修に職員を派遣」、「業務担当部門と情報主管課の人事交流を積極的に推進」している<sup>7</sup>。

以下では、姫路市における情報領域の業務の変化に対応する人材確保・育成・連携の取組みを紹介する。

## (1) 情報に関する人材確保と育成の課題について

### ア 採用

姫路市では、特に情報に注目した採用は行っていない。しかしながら、採用区分として「事務Ⅰ－B（公務員的な専門試験を課さずに人物評価を中心として採用する枠で理科系学部や情報系人材の応募も期待しているもの）」を設けており、採用時に希望を聴取した上で情報系に配置し、適性があると判断されれば、情報領域を中心に当該職員を育成するといった取組みを行っている。

### イ ジョブローテーション

事務職については、特定の部局のみに限定した配置は難しいため、情報管理主管部門のみならず、各分野における職員の専門性向上には時間を要している<sup>8</sup>。

---

7 なお、情報管理主管部門の職員に対しての情報化に関する人材育成方針については、現在検討中である。

8 一方、技術職（土木職・建築職等）については、道路、下水道等の整備分野と都市計画等の計画分野をジョブローテーションにより、キャリアを積むことができるといった面がある。

## ウ 専門分野の研修

姫路市では、情報政策室の職員中心に、J-LISの研修（第2部第1章参照）（経験年数、職制に応じて適した内容）に参加させている。そのほか、民間研修も含めて、参加機会は多く、可能な限り職員の希望を反映させ、各種研修に参加できるように配慮している。

今後より重要な課題になるとと思われるAI、RPAの活用については、情報管理主管部門の職場でも要望があり、個々の職員の希望に応じ、優先度の高いものから、研修に参加できるような運用を行っている。

## エ 一般職員への研修

姫路市では「情報化リーダー」制度を設けており、部の庶務課や一定の人数以上の課には、必ず設置している（2019年10月現在、全庁で約80名）<sup>9</sup>。各情報化リーダーを対象として、情報政策室主催でセキュリティ研修を行っているほか、2016年度からはデータ利活用研修や他団体の先進的な取組みを紹介するセミナーや講演会を情報政策室が主体となって開催している。

さらに、ICTを活用した窓口業務改革を推進するため、分野別情報化推進研修として、2018年度からワークショップ型研修<sup>10</sup>にも取り組んでいる。

## オ 新たな分野や高度なスキル

情報領域においては、職員のスキル・ノウハウを蓄積することは容易ではない。とくに、地域の人びとと協力してオープンデータを使って地域課題を解決するといった取組みや、AIやデータ活用に

9 このほか、各課等では係長、課長補佐、主幹等に情報政策室の経験者を配置し、指導できる体制を維持している。

10 福祉分野の情報化リーダーや市民局の窓口担当者といった部門別の特定の部門の職員を集めて実施するものである。



については、職員のこれまでの経験では補えない部分も少なくない。これらについては、外部から専門的なスキルを持った人材を確保し、職員のスキルやノウハウの底上げを図っていく必要がある。

## (2) 他自治体との連携について

### ア 中核市同士の連携

現時点では、情報領域に特化した中核市間の連携する仕組みは構築されていない。実態としては、中核市レベルが数多く参加する民間主催のフォーラムに参加し、積極的に情報交換をしている。また、大阪府内や兵庫県内の中核市レベルが多く参加するNPOの研究會に参加することで、中核市の情報管理主管部門の担当者同士の連携を図っている。

### イ 近隣自治体との連携

近隣自治体との連携に関する取組みとして、「阪神播磨淡路情報管理事務主管者會議<sup>11</sup>」、「4市電子計算機事務担当者會議<sup>12</sup>」をそれぞれ年1回開催し、近隣自治体との連携を図っている。

### ウ 同じベンダーを利用する自治体間での連携

同じベンダーのシステムを用いているユーザーの會(年1回開催)にも、必要に応じ参加している。

### エ 中枢中核都市としての役割について

冒頭にも述べた播磨圏域連携中枢都市圏(8市8町)においては、姫路市と他市町では人口規模の差が大きく、基幹系業務の自治体クラウドの検討は進んでいない。一方、「自治体戦略2040構想研究會」

11 兵庫県内の17市で構成されている。

12 明石市、加古川市、高砂市、姫路市で構成されている。

報告書で示されている圏域単位の行政サービスの議論においては、情報インフラ・情報システムの整備の在り方における中核市の役割が重要となってくると思われる。

姫路市では、このような背景のもと、「3市2町による図書貸出サービスのマイナンバーカード共通利用」について、播磨圏域連携中枢都市圏の周辺市町と連携した取組みを実施した。

播磨圏域連携中枢都市圏では、2018年度総務省の「データ活用型公務員育成支援事業」を活用し、16市町のうち10市町の職員がデータアカデミー研修に参加した。その効果としては、播磨圏域で研修を実施した効果として、共通課題を認識できたこと、圏域内の市町職員のネットワークを構築する契機となったことなどが挙げられる。

### (3) 姫路市の情報に関する新たな取組みについて

#### ア オープンデータ活用への取組み

姫路市は、ホームページ上でオープンデータを進めているが、現時点での公開データセット数は決して多くはない。2019年度からは、オープンデータの取組みを推進するため、データカタログサイトを構築するとともに、公開データセットの充実を図ることとしている<sup>13</sup>。

#### イ その他データ利活用の取組み

姫路市では、住民情報を主としたデータの集まりを「庁内ビッグデータ」と位置づけ、これらのデータを抽象化し分析できるようにすることで、データを根拠とした政策立案や業務改革を支援する仕組みとして、2016年度より「行政情報分析基盤」を構築し、業務における活用と機能の充実を進めている。

<sup>13</sup> 姫路市では、2019年度から「姫路市官民データ活用推進計画」の策定を進めており、戦略的な取組みを図る予定である。以上の官民データ活用推進計画を含む情報施策と情報領域の人材育成の関係を示しているのが、図表2-2-2である。

この取組みを進めるにあたって、個人情報を含む業務データを統計的処理して分析するためのシステムの仕組みと情報の取扱いが適正に対応していること等を確認するため、姫路市では2017年度の総務省実証事業に参加している。この実証の成果として、2018年6月に総務省から公表された「地方公共団体におけるデータ利活用ガイドブック Ver.1.0」に姫路市の分析基盤の取組みが掲載されており、個人情報を含む業務データの分析活用の全国モデルとなっている<sup>14</sup>。

図表2-2-2 姫路市の情報施策と人材育成に関するイメージ図



出典：姫路市提供資料

14 姫路市の分析基盤は、2019年度からLGWAN-ASPサービスとなっている。