

午前10時30分開会

○米田委員長 おはようございます。ただいまから、デジタル・トランスフォーメーション特別委員会を開会いたします。座って進めさせていただきます。

委員会開催に当たりまして、千代田区議会委員会条例第17条に基づき、委員長から議長に申し入れ、小林副区長にご出席いただきました。副区長におかれましては、お忙しい中、委員会にご出席いただきまして、ありがとうございます。

日程に入る前に、本日付の名簿を配付いたしました。1月24日付で嶋崎議員が議員辞職されましたので、当委員会が1名欠員となりました。今後は7名の委員会となりますが、引き続き皆様のご協力をお願いいたします。

また、遅くなりましたが、昨年10月に委員の会派に異動があったことと、昨年12月に理事者に異動がありましたので、併せてご確認ください。よろしいでしょうか。

〔「はい」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 ありがとうございます。

それでは、本日の日程及び資料をお配りしております。報告事項が3件です。この日程に沿って進めてまいりたいと思いますが、よろしいでしょうか。

〔「はい」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 ありがとうございます。

それでは、日程1、報告事項に入ります。最初に、（1）デジタル活用提案制度について、理事者からの説明を求めます。

○御郷デジタル政策課長 では、報告事項1、デジタル活用提案制度についてご報告いたします。政策経営部資料1、A4縦判をご覧ください。昨年12月開催の当委員会におきまして、DXの取組に関するこれまでの成果や進捗状況から課題を整理いたしまして、今後の方向性を取りまとめました、千代田区DX戦略に係る新たな展開をご報告させていただきました。この中で、今後の取組を一層加速させるため、地域のスマート化の一環となります、区民や企業、大学などを活かし、様々な地域が主役となり、デジタルを活用して課題を解決していく仕組みを新たに構築することといたしました。この仕組みがデジタル活用提案制度でございまして、区民の日常生活での気づきやアイデアを募集いたしまして、区民による投票を経て事業化していくものでございます。

では、1、目的でございます。行政における従来の発想にとらわれない新たな視点で、デジタル技術を活用して課題解決を図ること。また、区民や企業の声を反映させることで、区政への参画をさらに推進させていくことを目的としております。

続きまして、2の募集テーマでございます。特定の行政分野に絞ることなく、デジタル技術を活用して地域課題の解決や行政サービスの向上に資する取組となります。ただし、営利目的や政治・宗教活動等のものは対象外といたしまして、さらに、契約が必要な場合には入札等の契約事務にのっとり締結いたします。選ばれても提案者との契約を約束するものではございません。

3の提案資格でございます。個人、団体双方可能でございます。個人は在住・在勤・在学の方で、年齢制限は設けません。また、団体は区内に拠点を有する企業や団体、学校等でございます。ただし、区職員、区議、区長が適当でない認められた者は募集資格を有しません。

4の上限額でございます。事業化をする際の上限額といたしましては、1提案につき1,000万円を目途としております。

5の応募方法ですが、インターネットと郵送での応募といたします。

6のスケジュールでございます。今年の4月から5月の2か月間、提案の募集をいたします。その後、6月から7月にかけて庁内で提案内容の確認、それから投票を行う提案の審査を行います。そして、7月から8月に区民による投票を行いまして提案を決定し、9月以降の予算編成に乗せて、他の事業と同様に予算案の審議を頂きます。

なお、4月の募集開始に当たりまして、今月中から、チラシやSNS等による事前周知を行ってまいります。また、4月5日号の広報千代田にも掲載をしまして、たくさんの区民や事業者、学校等からアイデアの提案を頂くよう努めてまいります。

デジタル活用提案制度を通じまして、行政に加え、区民や企業などの地域が主役となる地域のスマート化の取組をしっかりと推進してまいります。

説明は以上です。

○米田委員長 はい。説明が終わりました。委員からの質疑を受けます。

○桜井委員 今ご説明を頂きました。広く区民からも企業からもそういう提案を求めるということについては、いいことだなというふうに、私も賛成したいと思います。ただ、これを、こういうことをつくっていく上において、まず、なぜそれが必要なのか。何のためにそういう、デジタルの活用の仕組みをつくるわけでしょ。それが、今の区にとって何で必要なんですかということね。これがまず最初にあるわけですよ。普通は課題というものを抽出して、その課題を解決するためにどうしたらいいんだということ、みんな考えてやっていくわけでしょ。それがなくて、どうぞ、提案してくださいということだと、提案する側からすると、何を提案したらいいんだと迷いますよね。まずは区として考えていること、今課題と思っていることは何なのかということ、まず最初にお示しをするということが一つ。

それと、区の今の実態がどういうことなのかということをやっぱし分かっていただく。我々は、事務事業概要と、便利なものがありますよね。あれを見ると大体分かります。先のどういうことがさらに求められるのかということも分かりますけども、事務事業概要だとか、それと、今年度に当たって将来性を見るためには、予算書というのが今配られていますよね。具体的な予算をどういうふうにこなしていくのか、その予算がどういう予算なのかということ、冊子になっているものを、そういうようなものというものを、やっぱし提案する人に分かってもらわなければいけない。

もう一步言えば、区の規約。規約。こういうことはしちゃいけない、こういうことはこういうルールでやってくださいよという、規約というのものもあるわけですよ。提案をしてくださいというのは、僕は、すばらしい、いい話だなと思うんだけど、やっぱりその背景には、そういったようなことがやっぱしあるんだと思うんです。当然そこら辺のところはお考えになられて今回こういう提案をされたんだと思いますので、ちょっとお示しを頂けますか。

○御郷デジタル政策課長 今、委員からご質問がありました、なぜ必要なのかという必要性でございます。こちらは昨年12月に当委員会でご報告させていただきました、こちらのDX戦略に係る新たな展開の中でお示しさせていただきました課題といたしましては、

区民世論調査を昨年度実施した内容の中で、行政のデジタル化に対する区民の満足度が、比較的ほかの施策に比べて低い状況ということが明らかになっています。その背景といたしましては、恐らく区民の方というのは、デジタル化、行政のデジタル化についての認識がなかなかちょっと受け止められていないのかなというところと、あと区民が求める要望といいますか、日頃の感じているところに対して、ちゃんと応えていないんじゃないか、施策としてDXの施策は応えられていないんじゃないかというような、2点あるのかなと思っています。

そういったところで、まず1点目の、区民になかなか、区でやっているDX施策を認識いただけていないかもしれないというところは、区のホームページのほうで、区のDXということで、様々、今、部・課のほうで取り組んでいるDX施策を一つに取りまとめいたしまして、一元化して今発信をしているところでございます。これはもう既に1月に取りまとめをして、ホームページのほうで発信しているところでございます。

あと、2点目のほうの、もしかしたら区民のほうが求めている要望、要求に対して、DXの取組が応えられていないんじゃないかというところが、今回の提案制度の導入のきっかけになっております。やはり区の施策としまして、様々行政のデジタル化を進めていますが、その中で、気づいていない、日頃なかなか理解、ごめんなさい、区民のほうを感じていることに対応できていないものについては、直接アイデアとして頂いて、それを事業化していくというところが、お互いの求め、ごめんなさい、区民のほう求めて、それに応えられるということで、ダイレクトに対応できるといった仕組みを考えまして、今回導入しております。

以上です。

○桜井委員 分かりました。前半のところは分かったんですけど、私が質問をした後半のほう、それは、こういうことを解決するためには、区としての現状、実績だとか現状ということがやはり分からないと、それをどういうふうに提供するのか。事務事業概要をデジタル化して、それを一般区民の方にも、外からでもアクセスして即時に分かるとか、そういうようなものがあればいいのかなというふうに思うけど、なかなか、いつも僕、総括なんかでも、この事務事業概要をもう少し分かりやすく、簡単にアクセスできるような、それも検索できるような方法はできないんですかと言うと、ちょっとまだ、といつも蹴られちゃうけど、例えばそういうようなことだとか、さっき言った規約、千代田区のルールみたいなものも併せて外から分かるような、そういった仕組みというのは取れないんでしょうか。その2点。

○御郷デジタル政策課長 失礼しました。まず、全体的なといいますか、事務事業概要に代わるようなものということで、今回、DXの、ホームページに掲載した一元化というところもありますけども、今後取り組んでいるものを見る化していこうというものも来年度検討しております。できるだけ区民の方たちに分かりやすく、数字的なものを視覚的に発信するなどして、できるだけ訴求できるような形、区民の方に分かりやすいような形の対応をしていきたいと思っております。

また、規約のほうでございますけども、なかなかちょっと一つ一つの規約をつぶさに掲載するというのもなかなか難しいと思っておりますけども、例えば規約に行き着くまでに、非常に、リンクを張るなどして、すぐ閲覧できるとか、区民の方が求めているようなものがす

ぐ見られるような、そんな形でのちょっと工夫もしながら、区民に対して分かりやすい行政のほうの取組を紹介していきたいというふうに思っております。

以上です。

○桜井委員 はい。よろしくお願いします。

○米田委員長 はい。ありがとうございます。

ほかにございますか。

○牛尾委員 私もちょっと幾つか質問したいんですけども、これ、地域の課題となっているじゃないですか。要するに、例えばマンション住民とか、コミュニティーがなかなか取れない、これを何とか、DXで何とかならないかとか、そういったイメージ、区の施策に対して何か提案をするということなのか、それとも本当に地域課題なのか、それはもう、それとも両方ともなのか。その辺はどうなんですかね。

○御郷デジタル政策課長 今のご質問でございますけども、イメージ的には両方になると思います。一つは、日頃の生活しているアイデアという形のものを提案いただこうと思いますと、恐らく日々生活していて、こういう便利なものがあると、もしかしたら便利になるかなとかいうような気づきというものが、なかなか区側では把握できていない部分があると思います。そういったものはアイデアとして頂きたいというものと、あと行政の事業としての提案として、こういうふうにやってほしいとかというより、ちょっと具体的な提案というのもあると思いますので、それは両方を提案いただこうというふうに考えております。

以上です。

○牛尾委員 それで、これは単に、要するにこういうことをやってほしいという提案であって、例えばこれ、事業者も応募できるとなっているじゃないですか。その事業者と、この提案がいいねと。その人たち、その事業者と一緒にやりましょうというわけじゃないんですよね。提案だけですよね。そこをもう一回確認したい。

○御郷デジタル政策課長 あくまでも今回は、事業そのものというよりは、アイデアとか、こういうような施策がいいんじゃないかという提案を頂くものでございまして、その提案いただいた方とそのまま契約をするとか、事業を依頼するということは、ひもづきません。しっかりと契約事務の経手を経て、入札なりの結果を踏まえて、その事業者と締結していくというような形で考えております。

以上です。

○牛尾委員 様々な、やっぱり区民一人一人違うし、会社も違うから、やっぱりニーズとは違うと思うんですよね、これをやってほしいというニーズは。今、投票を行うと言いましたけれども、これ、選ばれるものは一つだけということ。それとも複数あれば、複数いいのがあれば、両方やってみようかとなるのかどうか。そこはどう。

○御郷デジタル政策課長 中にはやはり複数選びたいということも出てくると思います。ですから、また、一つということもあると思いますので、それは状況に応じてだと思えます。ご質問としては、複数、結果的には選ぶということもあるということでございます。

○牛尾委員 あと、もし他区で先行的にこういうことをやっているならば、どういったことが具体的に選ばれたとか、実際に事業になったとか、そういうのがもし分かれば。

○御郷デジタル政策課長 今回このデジタル技術を活用したということは、恐らくほかで

はないかなと思っています。ただ、ほかの区とか都も事業提案制度というものを導入しておりまして、それはどちらかというところ、広い一般的な、子どもとか高齢とか障害とか環境とか、様々な分野に対しての募集をしております。ですから、また結果的に技術的にデジタル技術を活用した取組というのものもあるかもしれませんが、今回ちょっと区として今回導入する、デジタル技術を活用したというところでの区切りとしては、本区が初めてかなと思っています。

以上です。

○牛尾委員 分かりました。

○米田委員長 はい。ほかに。

○はやお委員 まず基本的なところを確認します。目的ということで、従来の発想にとらわれない新たな視点ということなんですけど、この従来とは、発想にとらわれないとは、具体的にどういうことなのか、お答えいただきたいと思います。

○御郷デジタル政策課長 これまでも令和4年4月からDX戦略を策定した後、1年半、2年弱かけてDXに取り組んでまいりました。ただ、その計画の策定から今までにかけて、行政のデジタル化を中心とした取組が、ほぼ取組の内容でございます。そういった中で、区民の参画を頂くといいですか、区民の発想の中で、今まで計画の中にも書いていないような、そういった発想を頂きたいということでの、従来の発想にとらわれないということでございます。

○はやお委員 ここのところで、いいんですよ。よく、今はもう産学一体となって、いろいろなことをエビデンスをもって整理していくという時代ですから、非常に、やはり我々は自治法に基づいて、どうしても縛りがある。その中でやっぱり非常に気になる表現なんですね。2番目の、「予算編成過程に区民や企業等の声を直接反映させることで」と書いてあるんですね。予算編成権というのは誰にあるんですか。お答えいただきたい。

○御郷デジタル政策課長 予算編成は区長にございます。

○はやお委員 それで、またちょっと切り口を変えて確認すると、平成26年4月に参画と協働のガイドラインというのもできているんですね。ここのところも、先ほど言っている話と全く同じことを言っているんですよ。つまり何かと言ったら、区民のニーズが多様化してきているとか、社会貢献活動の参画意欲の高まりとか、こういう背景がありながら、何を意義としてやっていくかということ、自治意識の向上と自己実現機会の増加、地域力の向上、多様化する区民などのニーズへの効果的な対応、そしてまた公正で透明な区政運営の推進ということで、ガイドラインは明確になっているんですね。

何を言いたいかということ、こういうふうなものを出しておきながら、ここの関連性がどうなっているのか。こういうところをきちっとやらないと、単発になっちゃうんですよ。これとの関係性とか継続性というのはどういうふうに考えているのか。

○御郷デジタル政策課長 今ご紹介の協働、参画の方針につきましては、それは引き続き本区のほうでもやっていくものだと思います。

今回、その中で特に行政のデジタル化につきまして、区民の満足度が低いということもあったという課題を踏まえまして、よりデジタル技術に対する関心、それからDXに係る理解のほうを、区民、地域のほうに持っていただきたいということでの取組というふうに考えております。

以上です。

○はやお委員 私は、若い職員の方たちがいろいろ案を出してきたことについて言うと、やっぱり萎縮するから、あんまり言うつもりはないんですけども、でも、ただ、やはり地方公務員としてあるべきものというのは、自治法だとかいろいろな条例だとか、そういうもの、そしてまた自分たちがつくった方針とかという中で、かなりやっぱり領域というのは限られてくるわけですよ。そこを越えるためには、やはり相当な整理が必要だと思うんですね。

何が、先ほど予算編成過程でという話になったときに問題があるかということ、議会との関係をどうやって見るかということなの。予算編成まで書きちゃうと。意見を聞くというんであれば、提案型で提言するというなら話は分かりますよ。だけど、予算編成過程と書いたら、どういう位置づけですかという話なんですよ。だから議会との、明確にしてくれという話になっちゃうんです。

だから、ここのところについての表現は非常に慎重にやるべきなんですよ。予算という言葉を入れた場合は。その辺、どのようにお考えなのか、お答えいただきたい。

○御郷デジタル政策課長 失礼しました。この予算編成過程という表現そのものにつきましては、少しちょっと勇み足的な感じになってしまっております。イメージ的には、そのもののアイデアを一度所管課のほうで、事業化に向けてはしっかりと中で、行政の施策として検討した上での予算要求という形になりますので、直接反映というよりは、アイデアを少し反映させるというようなイメージでございました。また、ただ、アイデア自体が今は、なかなか反映する機会というものがなかなか少ない状況でございますので、その取組の二つ目としてちょっと書かせていただいたところでございます。

○はやお委員 何をそれは心配しているかということ、この言葉が独り歩きしていくんですよ。そして以前、基本計画、みらいプロジェクトをつくるときに、区民会議という言葉を使ったんですね。区民会議を使ったときに、僕は傍聴に行きました。そうしたら、この中で区議会議員はいるのかと。こんなすばらしい議論をしているのに何で来ないんだと、こういうような言い方になって、やはり位置づけだとか会議体の関連性をしっかり明確にしておかないと、自分たちのほうが上位みたいな話になったり、どういう位置づけなのかというのが不明確になっちゃうんですよ。そういう失敗があるわけですね。

そこで参画と協働のガイドラインができているということも踏まえながら、きちっとその辺のところこそごのないように、結局は二元代表制で、我々はそれぞれ選挙で選ばれてくるわけですよ。その位置づけがはっきりしないと、言葉を書いちゃう、予算編成まで書きちゃうと、これはかなり厳しい話になるので、やっぱりここのところについての表現については十分整理していただきたいということと――それは答えてくださいね。だから、しかるべき人に答えていただかないと。予算編成ですから。

それと、あともう一つは、結局は何かといたら、デジタル技術を活用した地域の課題解決ということになってくると、何が一番課題か。時間があれなんで、そちらの考えを聞くのと、私は、このデジタルデバインド、情報格差をどうやって実態として埋めていくのかというのが、僕は大きな課題だと思っているわけです。だからその辺のところを、きちっとしたターゲティングがはっきりしていけないと、ぼわっとした話になってくるし、またやりながら、何というの、ほわっとした形で、何というの、机上の空論で物事は行かない

んですよ、お金という話が来たときに。そこのところをきちっと、半歩ずつでもいいから進めていくという、その何というのかな、しっかりとした基礎固めをしていただきたいと思うんですけど、お答えいただきたい。

○米田委員長 はい。今言われたところをちょっとまとめていただいて、戦略では区民満足度が低いと。で、ここに示しているとおりでなと。ここは理解されているんで、プラス予算編成とかもあるんで、そこはしっかり担保できているかというのを、まとめてちょっと答えていただけますか。部長も含めて。

○御郷デジタル政策課長 デジタル政策課長。

○米田委員長 はい。まずね。まず。

○御郷デジタル政策課長 すみません。まず、今回この提案制度の考えそのものでございます。地域課題そのものが、例えば今年度は粗大ごみの予約から金額の確認など、そういった便利なアプリというものを導入したりとか、デジタル技術そのものが日々進歩しているものでございます。ですから、また、行政の側では気づかないような、そういったアプリの開発を含めて、デジタル技術がもしかしたら区民の側からのふだん気になっているような、解決したい、困っているようなものにマッチするようなものというのが出てくると思います。そういったものを極力早く迅速に導入したいというところの考えでございます。

もう一方、もう一点のデジタルデバイドの対策でございます。こちら、今年度もスマホ教室、スマホの相談会、合わせて240名程度参加いただきました。昨年に比べましても8倍ぐらいの参加を頂いています。ちょっとずつですけども、デジタルデバイド対策を進めて、高齢者を含む、スマホ、スマートフォンにあまりなじみのない方を極力減らしながら進めるということと、今回この提案も、インターネットのほかに郵送でも受付をしながら、またデバイド対策、情報格差のある方についても対応をしっかりやっていきたいというふうに思っております。

以上です。

○村木デジタル担当部長 ただいまの課長の答弁にちょっと補足させていただきます。

はやお委員のほうから様々にご指摘いただきました。参画と協働のガイドラインとの関連性、それから予算との関連性、これにつきましては、もちろん参画と協働のガイドライン、こちらのほう、公と民間とこの共同作業を進める際には、そちらのガイドラインに沿ってやるということが大前提になっていまして、今回その中で、そういった前提の下で、デジタルに特化した、こうやって提案制度をちょっとやってみようというふうに考えたものです。

その大本のところは、冒頭、担当課長のほうから話がありましたように、区民の世論調査でも、どうもデジタルに対する満足度というのはなかなか上がっていかないと。これと、我々が考える課題とか、あるいはデジタルの方向性とかと、実際の地域の住民の方々が思っているところと乖離があるんじゃないかと。そういう印象がございまして、そこのところをちょっときちんと明らかにしていくのに、こういった提案制度がいいかなということと提案させていただきました。

それから予算の関係なんですけど、これはちょっと担当課長のほうからもお話しさせていただきましたが、ちょっと表現が誤解を招くかなというところはあったかと思っておりますので、そこは反省してございます。今回の提案制度で募集して、それが採用されますと、事

業として、令和7年度以降ということになると思いますけど、やっていくとなります。そうすると当然予算が必要なりまして、それは予算案としてご提示させていただくような形になりますので、そういった意味で予算編成過程という言葉を使わせていただきましたが、もちろん一般の方に予算提案権を与えとか、その一部を議論してもらおうとか、そういうものではございませんので、あくまでも予算の提案権は区長のみで、それを審議していただくのはこの議会ということになっていますので。

○はやお委員 もうこれ以上は。

○村木デジタル担当部長 はい。

○はやお委員 ただ……

○米田委員長 はやお委員。

○はやお委員 ごめんなさい、委員長。「予算編成過程に区民や企業等の声を直接反映させる」という言葉が、何かといったら、それをにおわせるような表現だから、ここはもう少し丁寧な表現に、柔らかい表現にしたらどうですかということなんで、趣旨は分かっていますよ。けども、ここまで書かれてしまうと、やっぱり、じゃあ議会との関係はどうなっているんだという話になってきて、僕らが言ったって言うことを聞かないときがたくさんあるのね——あ、表現が悪いな。そういうにもかかわらず、こっちは聞くんですかという話にもなりかねない話で、こういうのはやっぱりもう少し配慮の表現にさせていただきたいと思います。

○米田委員長 最後、部長。

○村木デジタル担当部長 ただいまのはやお委員のご意見を踏まえまして、実際募集する際に当たっては、その辺りのところは十分表現を考慮した上で募集をかけたいと思いますので、よろしくをお願いします。

○米田委員長 はい。よろしいですか。

○はやお委員 いいです。

○米田委員長 西岡委員。

○西岡委員 いろいろ皆さんからご質疑がありましたけれども、今、区が課題としているデジタル技術の不足というところは、全庁的にそもそもしっかりとヒアリングをしているのか。そこがまず一番大事だと思っていて、もちろん区民の方からヒアリングすることも、こういう活用、提案制度というのも大事だとは思いますが、それがあがりつつ並行してやっていくこともいいと思うんです。

この4番の上限額を見ても、一つの提案につき1,000万円を上限としていて、どう組み合わせていくのかなど。例えば、どこまで拡充して、それが、じゃあ、すばらしい提案だったねといったときに、じゃあ、例えばですけど、デジタルサイネージを区民がつけてほしい、大丸有みたいに少し、じゃあ、こちらのエリアでもつけてほしいという話になったときに、1,000万で本当に足りるのか。それをミックスして、じゃあ、全庁的に本当に足りていないねということになれば、そこをほかの部とも、所管と併せて検討していくのか。この1,000万円という部分もどう試算しているのか。そこ、2点、お願いできますか。

○御郷デジタル政策課長 まず、職員の声といいますか、意見というものは、今回この振り返りをするに当たりまして、アンケート調査を実施いたしました。若手の職員からは、



どちらかという、本人はやりたいんですけど、なかなかちょっと上とか組織の中では、デジタル化、DXの取組が理解されていないというような声もあったりとかして、ちょっと今のところ庁内の中で、DXの推進に対する認識というのは、高いほうではないのかなというふうに受け止めております。

そういった中で、今回この一応1,000万というような上限をさせていただいたところでございますけども、これはちょっとほかの、他の自治体とか、そういった取組のほうを参考にさせていただきながら、上限額を設けさせていただいております。アイデアとして上がってきたものを事業化するに当たりましては、所管とも話しまして、どういったやり方、施策のほうが実現できるのかというものを検討させていただこうかなと思っております。その中で、やはりコストメリットの高いやり方、内容について、中身をちょっと精査していくというようなことになると思います。

あと、ほかの部・課と関連するような事業につきましては、今回この1,000万という上限を設けましたけども、例えばほかの部でも活用できるような、今の例示いただいたデジタルサイネージなどにつきましては、ほかの部での予算としてもつけながら、共同してやっていくというのも一つの考えだと思っております。

以上です。

○西岡委員 そうすると、今お話があったように、所管とも相談しながらやっていくといったときに、この一つの提案で1,000万円を上限にというのは、言い切れないのかなというふうに思うんですけども、その整合性が取れない気がするんですね。さっきも一つの提案につき1,000万だから、じゃあ10件いい提案があったら1億。ましてや所管でそれをもともと、じゃあ予算をつけてほしいと思ったときに、どこまで膨らませるのか。そこは精査しなきゃいけないと思うんですけども、この1,000万円を上限という書き方が、その試算が分かりにくいと思うんですけど。その整合性が取りにくい。どうなっているのか、もう一回説明いただけますか。これを最後にします。

○御郷デジタル政策課長 失礼しました。一応、精査のやり方としましては、デジタル政策課、当課も施策に当たりましては参加させていただきます。あと当然ながら財政課のほうのところ、予算査定の中でコスト面を見ていくという形になります。今回、この提案は原則、単年度事業として1,000万という形と置かせてもらっていますけども、例えばその翌年度、今回この1,000万で1年間やって、その事業が非常に素晴らしい事業で、また翌年度引き続きやりたいということであれば、それはまた翌年度の予算要求で予算化していくという形になると思いますので、最初の1年の目途として1,000万と置いていますが、それは翌年度行けば、またそれがもしかしたら二、三千万で継続ということも可能性としてはあるというふうに考えております。

以上です。

○米田委員長 あと課長、1,000万なんですけど、いい提案で、予算が必要だったら、各部とまたいで合わせてちょっと増えるかも分からないけど、何で1,000万で積み上げたのか。これ、1,000万を超える部分があったらどうするのかというのを答えてあげて。

○西岡委員 その根拠です。

○御郷デジタル政策課長 根拠ですね。これはちょっと、すみません、ちょっと今……

○村木デジタル担当部長 じゃあ、いいですか。

○米田委員長 担当部長。

○村木デジタル担当部長 ただいまこの1,000万ということにご指摘いただきました。これは、今回提案を募集するに当たって、特段こういった制限を設けずに募集した場合、デジタルの場合、ちょっとお金をかければいろんなことができちゃうというのがありますので、青天井になってしまって、物すごく膨大な夢いっぱい——それはそれでいいと思いますけど、のご提案を頂いたときに、こちらとしてもなかなか対応に困るところもありますので、どの程度の提案がいいかということで、ちょっと一つの目安的に挙げさせていただいているものでございます。

それから、先ほど担当課長のほうからご説明しましたように、区のほかの事業の一部として例えばそれを取り込むことも可能だと思いますし、そういった場合には、この1,000万というよりも、その事業と合わせた形で、大きなものとなる可能性もございます。

ですから、この1,000万というのは、今回の提案に当たって、大体どのような規模のものかということで、それを皆さんに分かっていただく、そのための目安として出しているというふうにお考えいただければと思います。

○米田委員長 よろしいですか。

○西岡委員 いいです。はい。

○米田委員長 ほかに。

○おのでら委員 どれくらい提案が来るかというのは注目したいなと思っているんですけど、ちょっと今のままだと、なかなか提案って集まりにくいんじゃないかなとも思っているんです。ある程度何かインセンティブがないと、提案というものは難しいと思います。また、団体からの応募も受けるということなので、団体からしても、何かしら、何かインセンティブがないと、ちょっと積極的にトライしづらいんじゃないかなとも思っているんです。

民間で言うと、例えば社内提案報奨金制度とか、提案が、それが実現した場合には報奨金を出すとかで、積極的に提案してもらおうという制度があるんですね。ですので、こういうのも少し入れたらどうかというような考えもあると思うんですが、いかがでしょうか。例えば区民投票で、いいというか、上位何位に入ったら、その方には報奨金も出すとか、そういったことをすると、もう積極的に皆さんは出すと思います。いかがでしょうか。

○御郷デジタル政策課長 ありがとうございます。インセンティブにつきまして、今具体的に何かというのはちょっとお示しできませんけども、いい提案、それから投票も活気づいて、区内がデジタル化に対して非常に推進するような、そういった仕組みとして今捉えていますので、活気あふれるといいますか、活性化する手段としてのインセンティブについては、ちょっと今後検討していきたいというふうに思っております。

以上です。

○米田委員長 はい。よろしいでしょうか。

〔「はい」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 はい。ありがとうございます。それでは、（１）デジタル活用提案制度について、質疑を終了いたします。

次に、（２）生成AI活用方針および活用ガイドラインについて、理事者からの説明を

求めます。

○小菅デジタル推進担当課長 それでは、報告事項（2）番、生成AI活用方針および活用ガイドラインにつきまして、政策経営部資料2-1から2-3、ダブルクリップで留められている資料に基づきまして、ご報告申し上げます。なお、本日、資料のボリュームもございますので、ポイントをかいつまんでご説明させていただきます。

それでは、資料2-1をご覧ください。7月の本委員会でもご報告させていただいたところですが、資料の上段部分にございますとおり、デジタル技術の効果的な活用の一つとして、生成AIのトライアルを実施し、活用を検討してきたところでございます。本日はそのトライアル結果と今後の展開についてご報告させていただきます。

まず1番、トライアルの実施及び検証でございます。自治体においてどのような使い方ができるのか、効果はどうか、また効果的に活用していくために方策などを検証するため、安全な環境で、かつ運用ルールを定めた上でトライアルを実施してまいりました。

トライアルは表のとおり、大きく二つ。一つが職員向けのAIチャットボットでの活用、こちらは資料にございますとおり、一定の効果が確認されたところでございます。もう一点が、文章要約ですとかアイデア出しなどでの活用でございます。こちらは対象職員にアンケート調査を実施し、下のグラフにございますとおり、生産性向上に繋がるか、必要性を感じるか、いずれも半数以上が「はい」と回答した結果となっております。

右側の主な意見をご覧くださいますと、様々な文章作成のたたき台としてですとか、要約あるいは企画立案のアイデア出しなどで活用した、活用できるという声がありました。また、削減効果としましては、感覚的な部分はあるんですけども、1割と回答した職員もいれば4割と回答した職員もいるというところで、1割から4割ぐらいといったような声があり、一定の効果が見込めるというふうに考えてございます。その一方で、なかなか活用イメージができないですとか、効果的に使うための質問をどういうふうに入れたらいいのかというところが分からない、活用スキルを向上していく必要があるといった声も多く、その辺りが、グラフにもございますけれども、「わからない」と回答した職員も多いというふうな結果になっているというふうに考えてございます。

また、今回のトライアルでは、右上2番のとおり、プロジェクトチームを立ち上げまして、テーマを決めて集中的に使ってみるワークショップを実施し、DXサポーターズへの報告も行っております。その結果、アンケートのほうを定期的にも実施してございましたけれども、報告後はアンケートにおける、「わからない」と、使い方が分からないだとか、そういった声が減ったりですとか、活用がイメージできたという声もあったところでございます。

以上を踏まえまして、3番、活用の方向性でございます。一定の効果が見込まれることから、生成AIは積極的に活用していきたいというふうに考えております。ただ、活用に当たりましては、PTの報告が活用イメージにつながったということもありましたので、単に導入するのではなく、ルールの明確化だとか、活用例の共有、また職員の意識醸成を図り、より適切かつ効果的に活用していくためにガイドラインを策定し、活用を推進してまいります。また、研修など人材育成のほうも併せて行っていきたいと考えております。

ここまで説明させていただきました検討の流れや、それを踏まえた活用の方向性、そしてガイドラインを素案としてまとめたものを、本日は参考資料として配付のほうをしてお

りますけれども、ボリュームがございますので、資料2-2と資料2-3のほうを用いて、概要のほうを説明させていただきます。

資料2-2の骨子をご覧ください。四つの章と付録の大きく5部構成となっております。まず第1章のほうでは、一般的な、生成AIとはという内容を、第2章では、先ほどご説明させていただきましたトライアルでの検証結果や活用していく方向性、また人材育成も併せて実施していく旨をまとめております。第3章がルールや活用方法をまとめたガイドライン、第4章が今後の展望になりますが、こちら、第3章以降は次の資料で概要のほうをご説明させていただきます。

続いて、資料2-3をご覧ください。こちらがガイドライン部分と今後の展望を概要にまとめたものになります。1番、背景・目的でございます。業務が拡大し、労働力確保が今後ますます難しくなっていく中で、効率化や業務の高度化に向けたデジタル技術活用の一つとして、効果的に生成AIを活用していくために、本ガイドラインをまとめるものでございます。

右側、2番、対象です。区が導入する生成AIの基本ルールとし、ただし書にございますとおり、業務の性質上、例外的な対応が必要な場合には、セキュリティ対策等を踏まえながら個別に判断していくものでございます。

次に、3番、ルールでございます。大きく三つに分類しておりまして、まず基本事項として、あくまでもどう使うかの判断は人であり、主は人であること。また研修を受けてから利用すること。利用する環境は情報化推進委員会など組織的に確認するということを定めております。

次に、AIに質問ですとか指示を入力する際のルールとして、個人情報等の機密性の高い情報は入力しないこと、また、著作権侵害につながりそうな入力はしないということも定めております。区の業務は個人情報を扱うものも多くございます。今後、生産性向上の観点から、そういった個人情報を扱う業務でも使うということは考えられますけれども、現時点における基本ルールとしてはこのようなルールとしております。

次に、生成AIが回答、作成したものを活用する際のルールとして3点ございます。1点目、2点目が、正確性、生成AIが必ずしも正しくないというところもございます。そういった正確性ですとか、著作権侵害といった懸念がございますので、必ずチェックを行うこと。また、3点目に、加筆・修正するなどの利用の仕方ということで、3点定めてございます。

続いて、4番、効果的な活用方法でございます。こちら、先ほどの説明の中でも、トライアルの中で活用イメージやシーンが分からないといった意見もございましたので、プロジェクトチームでも検討し、使い方、活用支援、コツ、具体的な質問だとか指示の仕方というところをまとめてございます。

こちらを少しご紹介させていただきますと、恐れ入ります、参考資料、ホチキス留めの冊子になります。参考資料の26ページをご覧くださいければと思います。参考資料の26ページにございますとおり、こちらは使い方を一覧としてまとめてございます。様々な使い方があるんですけども、分かりやすく、どんな使い方があるかということが分かるように、一覧にしております。

また、次の下の27ページのほうでは、例えばそれぞれの企画業務、窓口業務、内部業

務、それぞれの業務の中での活用例、また1枚おめくりいただきますと、28ページからは、ぱらぱらとご覧いただきますと、業務の流れの中で、どのようなシーンでどのような使い方が考えられるのかということをもとめてございます。さらに34ページをご覧くださいと、34ページのほうでは、入力、AIに質問、指示をする際の入力のコツですとか、35ページから具体的入力例だとか入力のテンプレートをまとめておまして、この辺りの活用例を充実させていただいているところは、千代田区のガイドラインの特徴的なところかなというふうに考えてございます。

恐れ入りますが、資料2-3にお戻りいただければと存じます。右下5番、今後の展望でございます。生成AIの技術も取り巻く状況も変化してまいりますので、継続的に情報収集等を行いながら、こちらのガイドラインのほうも更新していきたいと考えてございます。また、導入して終わりではなく、活用例の庁内共有、必要に応じて勉強会やワークショップなどによるスキルアップも図りながら、区民サービスへの展開も含め、効果的な活用を推進してまいりたいと考えてございます。

駆け足ですが、ご報告は以上になります。

○米田委員長 はい。説明が終わりました。委員からの質疑を受けます。

○おのぞら委員 アンケート結果で、半数以上の方は、生産性向上につながるですとか必要性を感じていらっしゃるということで、かなり有用に使うことは可能なのではないかと思うんですけども、ガイドラインのところで、利用上のルール、先ほどもここは注意したほうがいいですよというようにお話があったんですけど、入力時の注意点のところ、個人情報等機密性の高い情報を入力しない、また既存の著作物に類似する生成につながるようなプロンプトを入力しないというのは、非常に大切なことだと思うんですけども、こちらのチェック体制、ガイドラインに従ってくださいというだけですと、多分漏れとかやってしまうということもあると思うんですね。ここのチェック体制ですとか、あるいはそもそもブロックができるとか、入れられないようにそういうふうにシステムを組まれるとか、そういったところの方向性はいかがでしょうか。

○小菅デジタル推進担当課長 ただいまご質問いただきましたブロックだとかにつきましては、様々なツールがございますので、他自治体ですと、例えば個人情報、名前を入れたときに警告が出るだとか、そういったところは承知してございます。一方で、現在、来年度に向けて検討しておりますのが、職員が日頃業務で使っている環境で、できるだけ身近な、何かインターネットにつないでログインしてというような、その生成AIまでの導線を長くせずに、職員が日頃使っているツールで、具体的に申しますと、マイクロソフトの Teams を使ってチャットなんかをよくやっているんですけども、その中で気軽に生成AIを使える環境を構築したいというふうに考えてございます。現状その中では、先ほど申し上げたようなブロックするだとか、そういう機能はない状況になっておりますが、引き続きそういう他自治体の例も情報収集しながら検討していきたいと考えてございます。

先ほど申し上げた来年度考えている環境につきましては、しっかりとセキュリティ環境のほうを確認してございますので、併せてこのガイドラインを周知するだけではなくて、使っていただく前に注意事項等を必ず動画でご覧いただくだとか、そういったところを徹底していくことで注意していきたいというふうに考えてございます。

○米田委員長 牛尾委員。

○牛尾委員 ちょっと一つ私が心配をしているのは、これ、どこまで、どういった業務までAIを活用していくのか。これからどんどん技術が発展していくでしょうから、もうあらゆる分野でAIが使えるよとなると思うんですけども、やっぱり自治体の一番の仕事というのは、住民の声をしっかり聞いて、判断をしていくと。それが公務員の役割だと思うんですよ。何でもかんでもAIに任せていっちゃうとなると、まずそういったスキルがつかなくなるおそれもあるし、自分で物事を考えていくということも、AIにばかり頼ってしまうと、そうになってしまうし、そこはちょっと心配をしています。

もう一つ、やっぱり住民に対する対応のときに、例えば住民の返事をAIにもらおうとか、そういうことも、あってはならないと私は思うんですけども。やっぱり煩雑な作業をAIに任せると。例えば保育の認定とかはほんと煩雑だから、AIに任せちゃうとか、今回、レシ活もAIでやっていますよね。ああいうのだといいと思うんですけども、そこら辺の考え方というのはどうなんですか。

○小菅デジタル推進担当課長 そうですね。先ほどもご説明の中で触れましたけれども、やはり仕事の責任、決めていくのは人だというふうに考えております。この生成AIを使って、これまでよりも情報収集を多岐にわたって行えるだとか、あとはなかなか人だと見れる資料も限られているのかもしれないですけども、今までよりも大量の文献を参考にしたたたき台が手に入ると。ただ、それを、区民の声なんかも、実際の生の声なんかも把握をしているのは職員になるかと思しますので、そういった情報と、そういった声を踏まえて、どういう施策を展開していくか、どういうふうに対応していくかという判断は、やはり人なのかなというふうに考えております。

また、この生成AIですと、従来のAIよりも、より高度な仕事をお願いすることができると。今までですと、大量のデータから予測だとかをするのが基本でしたけども、この生成AIですと、アウトプット、文章のアウトプットだとか、そういったところもかなり高い精度でできるというところがありますので、今後まずこれを導入して、すぐにそれを使いこなして大きく変わるかということ、正直なかなか難しいところはあると思うんですけども、そういった人が行すべき業務というところも、これまでと少し変わってくるのかなというふうには考えておりますので、また、どういった業務を人がやっていくのか、どういったところをAIに任せていくのかといったところも、そういった意識醸成なんかのところも、単に生成AIを導入するのではなくて、そういったところを職員のほうに周知ですとか、研修のほうでしっかりと伝えていきたいというふうに考えてございます。

○米田委員長 よろしいですか。

ほかに。

○はやお委員 今、牛尾委員のほうから話がありましたように、教育の在り方、この使う——この何というんですかね、チャットボットを使う、AIを使うという話になったときに、今の職員の方たちは、ある程度、言葉は適切かどうか、アナログ的なもので自分たちでつくり上げてきたから、このAIの、このチャットの有用性はすぐ理解できると思うんですけども、新人であったりなんかであったりすると、逆に言うと、AIからスタートしてしまうと、何というんですかね、コーディネーターじゃないけども、つなぎ合わせのあれで、中身が分からなくなっていくんだと思うんですけども。

だから、よく教育の中で、何だ、「朝までテレビ」だとかなんかで話があった、何か教

育のときだったような気がするんですけど、まず例えば中学生ぐらいまではアナログ教育をしっかりとやるんだと。つまり、そういう中で初めてデジタルの世界に入っていくって、有用性が理解できるという話も出ていたぐらいなんで、例えばその辺の教育の在り方、今の方々はその有用性は理解できるのかもしれないんですけど、新人の方たちにいきなりこのチャットGPTみたい、あ、GPTなのか、このチャットAI、生成AIを使うということについての教育の在り方というのは、どのように考えているのか。そうすると、ちょっと人事のほうになるのかもしれない。

○小菅デジタル推進担当課長 そうですね。ただいまのご質問、よくRPAだとかでも、一旦RPAの仕組みをつくると、その後に来た職員がその中身を理解せずに、ただ業務が進んでいくというところで、ブラックボックス化、手続だとか根拠がブラックボックス化されるのではないかとのご指摘に似ているのかなというふうに受け止めました。

おっしゃるとおり、生成AIがどんどん進んでいきますと、あまり事業の制度の仕組みとか根拠とかを理解せずに、生成AIが仕事をしていくという状況になった場合に、おっしゃるとおり、そのスキルの部分が向上していかないという課題は出てくるのかなというふうに考えてございます。まさにその辺り、今後のDX人材の育成をどうしていくのか、この生成AIに限らずということになるかと思うんですけども、そういった点においては、人事課のほうともしっかりと連携を取りながら、DX人材をどう育成していくかというところをしっかりと進めていきたいというふうに考えてございます。

○はやお委員 このところはちょっとしっかりやっていただいて、つくってはみたけれども、仏作って魂入れずみたいな形で、使い勝手が今度は何がなんだか分からなくなっていくような、そんなことであってはいけないので。

あと、私はいつも、この資料2-3のところの背景・目的、業務量が拡大・多様化、人口増加などによる労働力の減と書いてある。この辺のところは、もう以前からずっと、ある人からは、票にならないことをずっとおっしゃるんですね、なんて言われていたんですけど、また今回も、私が箇所づきのことを幾ら言っても、誰も言うことを聞いてくれないから——あ、違う。参考にさせていただけないから、構造的な行政経営のことをずっとこの2回ほどやっています。

一番何を言いたいかというところ、このところを言うわけじゃない。このAIが非常に大切、AIというか、DXが大切になってくるのは分かっているんです。使い方はどうするかと。だけど、フレームがどうなっているかということをやらなくちゃいけない。

それで、私は1回目の決算のときには、その積み上げについて、結局は人口動態のところ、外的要因で数字はどうなっているんですかと言ったら、そしたら基本計画、前のみらいプロジェクトでは、約、施設関係だと500億、このぐらいはかかると。そうすると、1,200億あっても700億ぐらいしかないと。でも、今後、人の確保とか、今後、機材の、建材の高騰だとかがあったときに、もっと食い込んでいこうと。

私は段階論で聞いていたんです。で、つかみは分かったと。700、場合によってはへこんで500億ぐらいしかないんじゃないかと思ってきたわけですよ。その次、何かと言ったら、民間開放のあり方というところであったように、ちゃんとあそこで整理されているんですね。

だから総括でやるかどうかはあれなんですけども、何かというと、関与度ごとにいろい

るな民間開放の方式を、ちゃんと整理されているんです、そこには。つまり、運用の関与度。つまり何かといたら、どれだけ人が関与するか。つまり、マンパワーをどうやって追加するかといたら、人件費に関わってくるわけですよ。それで、あともう一つは、コストの関与度ということで、結局は、例えばPFIをやれば、その当初のお金はかからないよ。そうすると、お金のことが見えてくるね。だから、あれを基準にしながら、間違っていないから、取りあえずこの施設については、この民間開放方式でやっていくよということが整理されていく中に、さっきの構造的な人の対応というのが、どのぐらい、どのようにDXをやっていくのか。

それで、DXというのは、村木さんがまだIT担当のときに、はやおさんもこれ、これ以上質問しないでくれなんて言われて、膨大にシステム費用が増えちゃうんじゃないかと、こういうふうに騒いだこともあるんです。そのとおり、かかるんです。だから、この辺のところは、両にらみしていかなくちゃいけない中に、大きな、このぐらいかかるけど、それは大体ですよ、大体このぐらいかかるから、このぐらい使えるねということもやらなくちゃいけない。と言いながら、そうは言いながらも、そこも整理がまとまるのに時間がかかるから、平行に、やれるところからもう整理しようという考え方もあるんだけど、この辺の考え方の整理というのは、DX担当ではないんだろうけども。

いや、私は何かといたら、経営資源というのは、人、物、金、情報なんですよ。この四つになってきている中で、これを、四位一体をどうやって整理していくかということはずっと言っていたわけ。それがなかったらば、結局はどれだけのDXにお金をかけるのか、そしてまた民間開放で手を離すのか。間違いなく民間開放で手を離れた瞬間、ノウハウはなくなっていくんですよ。はっきり言って厳しいんですよ。どこを外に任せ、どこをどうやっていくかということ真剣に考えないと、1,200億あるから、区民にどんどんどんどん、いろんな補助金をやるという、それは簡単ですけども、やっぱりこの皆さん、先達の人たちがためたこのお金というのは、未来の子どもたちに与えなくちゃいけないわけです。継続的にやっていかなくちゃいけないわけです。その辺の真剣さがないと、やっぱり行政を運営していくというのはないんですけど、この辺をどのように考えるのか。やはり、メンバーじゃないだろうとは思いますが、この辺は、でも、DXの視点の中でどういうふうに考えるのか、お答えいただきたい。

○米田委員長 大きなテーマですけど、DXの視点で。

○村木デジタル担当部長 ただいま非常に重要なご指摘を頂いたと思っています。ただ、私どもだけで解決できる問題でもないとは、また思っております。

DXという視点で言えば、先ほどはやお委員のほうから、人、物、金、情報というお話がありましたけど、人という面に関しては、これから少子化で労働力が減少してきて、区もその影響は受けざるを得ないと思います。そうしたときの対応としては、やはりデジタル化による業務の効率化、これはもう必須であるというふうに考えてございます。その分、デジタル化に係る経費とかはかかってくるわけですけど、それが通年でこれからどうやってかかっていくかというのは、デジタルに限らず、ほかの施設の建築ですとか、そういうものを含めまして、区としての全体の財政見通しの中での検討すべきものというふうに考えてございます。

それから、このデジタルを入れるときに、職員側にいろんなノウハウがなくなってしまう



うのではないかという、そういったご指摘かと思っています。そこは確かに非常に重要なご指摘かと思っています。我々としては、仕事を進める上で、常に原点に戻るといいますか、この業務はどういう法律の根拠に基づいて、どういうふうな形でやるということが前提にあって、それがこういうふうなシステムになっている。あるいはそこでAIをかましてこういうふうなやり方でやっているという、それを常に職員に理解されるように、忘れないように、そういった教育というのは引き続きやっていきたいというふうに考えてございますので、ご理解いただきたいと思えます。

○はやお委員 最後に1点。生成AIということになると、テキストファイルのビッグデータみたいな形でやりますよ。今、画像もあたり何々もあたり。この辺のところのセキュリティというのは、何かというと、かなり行政は、トップシークレット、個人情報等々があるんで、これをどうやって、チャットGPTみたいに、僕らみたいに無料のを使ったりなんかするというのは、でもそれも逆に言うと、AIの世界だと、データとしてたまっていっちゃうわけですよ。これを行政側のほうのAIのDBというのは、どういうふうに分けていくのか、どういうふうにセキュリティをやっていくのかというのは、どういうふうに考えるのか。いや、どんどんどんどん使っていっちゃって、そのところからしたら、その情報が、場合によっては一般の人には見ようと思えばできるようなデータベースを使っちゃったら困るんで、それは別枠なのか。それでもなければ、LGWANみたいな形で共通のDBを行政で作ろうとしているのかどうなのか、その辺だけ、最後、お答えいただきたい。

○小菅デジタル推進担当課長 生成AIのほうを使っていくんですけども、まずはそういったデータベースだとか、そういったところを作るというよりは、先ほどのルールのところでお話ししましたけども、個人情報等は使わないという基本ルールの中で、まずは使っていくところをスタートに考えております。

おっしゃるとおり、後々の活用方法として、そういったデータベース化をするだとか、区が持っているデータを活用して、生成AIを使って業務を行っていくというのも考えられるかなというふうに考えてございます。そこにつきましては、その段階において、しっかりとデータベース化をするセキュリティ環境だとか、そういったところもしっかりと確認をしながら、また、行政内部の文書データの適正な管理というところもしっかり行いながら、どういうデータを安全な環境でどのように使っていくかというところの整理が必要だというところは、課題として認識しておりますので、推進と併せて検討をしていきたいというふうに考えてございます。

○米田委員長 はい。ありがとうございます。

ほかにございますか。よろしいですか。

〔「はい」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 ありがとうございます。

それでは、（2）生成AI活用方針および活用ガイドラインについて質疑を終了します。

次に、（3）情報セキュリティの取組みについて、理事者からの説明を求めます。

○加茂情報システム課長 それでは、3番目、情報セキュリティの取組について、ご報告を申し上げたいと思えます。情報セキュリティの取組に関しましては、今、3月ということもありまして、令和5年度の取組の総括という観点でも、ぜひちょっとご報告したいと

思います。

資料を開けていただきまして、1、情報セキュリティの取組みの全体像、令和5年度というふうにあります。こちらにありますのは、情報セキュリティに必要な要件をそれぞれカテゴリー別にまとめて、それぞれのカテゴリーの中で、こういった活動を今年度実施してきたのか、あるいは過去から実施してきているのかということをもとめた資料になります。

まず一番上になりますけれども、現状把握・啓蒙・研修ということですが、やはり情報セキュリティにとって一番重要なのは、我々にとって何が脆弱性なのか、リスクなのかということを知って、それを伝える。啓蒙という言い方をしていますけれども、研修等を通じて伝える。あるいは情報セキュリティハンドブックのようなものを配りながら、日頃から意識をしてもらおう。こういった取組が一つございます。

次に、時計回りでいきますと、訓練があります。何か事が起こったときも、やはり訓練をしておきませんか、体が動かないとか、考え方もなかなかずっと切り替わらないということで、今年度はインシデント発生訓練を実施しましたということと、あともう一つ、全庁LANのリプレースを終えた中で、激甚災害対応システムということで、データセンターと回線が切れたときでも、区の中で非常用電源の中でシステムが動くということで、ただ、このシステムの立ち上げについては、それなりのちょっと操作訓練をしておきませんか、すぐに立ち上がらないということもありますので、こういったことを情報システム課の中で実施しましたと。

下にありますのは監査・診断ということで、ここはとにかく評価をしていかなきゃいけないと。その評価の中で、先ほどご紹介したような脆弱性、リスクは何なのかということ、毎年毎年洗い出すという形になります。

最後に、ツールという形になります。情報セキュリティ対策を人で全て賄うことは難しいです。また、最近のいろんなデジタル技術なんかを使いますと、いろいろ情報セキュリティに関する自動化ツール等もございます。今年度は文書管理クラウドを利用したらどう情報資産が守れるのかですとか、あるいは共有ファイルサーバ、みんなで使うファイルサーバの中に、例えば要配慮個人情報だとか個人情報がかかれたときに、AI等を使いながら監視をする仕組みですとか、そういったことを行いました。

こういったことを、真ん中にございますポリシー・ガイドラインという形になりますけれども、それぞれの規定なりガイドラインなりに反映をしてくる。こんなような活動を年間通じてやらせていただいたということになります。

続きまして、では、こういった取組の中の、幾つか例としてご紹介をしたいと思います。

テーマごとに取組を行っているということで、まず下のページ、取組み1でございます。重大な情報セキュリティインシデントや事故が起こることを念頭においた対策ということになります。重大な情報セキュリティインシデントや事故が起こる、これはもう避けなければいけませんけれども、100%安全ではないという中で、万が一こういうことが起こったときに動けるようにしていきたいということになります。

まず、規定の整備ということになりますけれども、ご存じのように千代田区危機管理指針がございます。従来の千代田区危機管理指針の中には、情報漏えい事故ということで、事故が起きた後にこういった危機管理指針を通じて行動するという形になっていきますけれども、

ども、今回は危機管理指針の改定の中に「情報セキュリティインシデント」というものを加えさせていただきました。このインシデントというのは、事故ではないかもしれないけれども、大きな影響が出そうだというものも含めたものをインシデントというふうに呼んでいます。これを入れたのは、まだ漏えい事故にはなっていないけれども、このままで行くと大きな影響が出そうだとか、そういったこともありますので、こういったときには情報システム課のほうにまず一報していただきたいということの中に記載したということと、万が一情報システム課のほうでいろいろトリアージ、いろいろな評価をした結果、これは危機レベル3に相当しそうだというものについては、CSIRTと言いつ方をしていますけれども、いわゆる万が一事故が起こったときに、体制を組んで、庁内だけではなくて関連機関とも連携をしながら事故の拡大を防ぐ。あるいは区民の方へも連絡をしながら、区民の方の二次災害、三次被害を防ぐ。そういったことをやる体制でございます。こういったことを今回、危機管理指針の中に組み込ませていただいたという形になります。

下にちょっと絵として入れさせていただきますけど、例えば報告フローということで、事態が発生したときに、情報システム課にセキュリティインシデントについては必ず連絡を下さいということと、右側にあるCSIRT、いろんな情報が情報システム課のほうに集約されて、それを基に情報システム課の中でトリアージ判断をして、必要に応じて対応に当たると。こういったCSIRTの体制、こういったものを今回、危機管理指針の中に明記したという形になります。

続きまして、次のページになります。実際に、では、CSIRTという言葉が、ただ単にその言葉だけではなくて、何をやるものか、あるいはどう動かなきゃいけないかということで、今年度、情報セキュリティインシデント発生訓練（CSIRT訓練）ということを実践して実施いたしました。5月30日に実施しました。今回は個人情報を取り扱う部署の管理職の方20名に集まいただきました。こういった形で進めたかということですが、真ん中のところに×月×日というふうに書いてありますけども、ケースシナリオに応じて、それぞれどういうふうに動いたらいいのか、何をしたらいいのかということを実験をしていただきながらグループ別に進めていったという形になります。

ここにありますように、業務委託先においてランサムウェアに感染をしたと。ただ、区の情報漏洩・搾取されたかどうかは不明。こういった一報が入りました。じゃあ、こういった一報を受けて、じゃあ、どう動きますかということからインシデント訓練が始まるというのが左下の図になります。

まず、こういった情報を受けたときに、何を注意して、何をしなければいけないのか、何を確認しなければいけないのかということから始めて、次に初動対応はどうすべきなのか。あるいはその中で、区民含めて関連機関との情報連携はどうすべきなのか。あるいは復旧に対してどうすべきなのか。最後は再発防止はどうすべきなのか。こういったことをテーマ別に分けて演習をしたというのがこの発生訓練でございます。

今回、一応演習をさせていただきましたけれども、演習の後、参加者の方からいろいろアンケートを取りました。実際にこういった仕組みを区の中で動かすためには、何が課題で、何を今後していかなくちゃいけないのかということでご意見を頂いたのが、右側の四角の枠になります。総じて、ここに書いてありますように、やはり職員一人一人が千代田区の情報システムをよく理解をしていかないと、インシデントと言われても、どういう影響

が出るのか、あるいは何が起こるのかというのが分かりづらいということで、こういった観点からも、情報システム、セキュリティだけではなくて、情報システムに対するいろんな知識、あるいはそういった研修が必要だろうというところ。それとあとは気づいたことをすぐに上司に相談できる、そういった組織風土も必要なんだろうということ。こういった情報を頂きましたので、次年度の訓練のときには、こういったことも反映しながら訓練を実施していきたいというふうに思っています。

続きまして、下のページ、取組み2、テーマとしては情報セキュリティに関するサプライチェーン対策でございます。ご存じのように、昨今ランサムウェアですとか、いわゆる脅迫のようなサイバー攻撃の原因は、一番大きいのが、やはり取引先ですとか関連者のシステムが汚染されて、そこから本体に入り込んでいって被害を被るという形で、いわゆるサプライチェーン、ここが非常に今大きな課題になっているということで、千代田区のほうでもウェブセキュリティ診断ということで、いわゆる指定管理者のほうに委託をしているシステムですとか、あるいはそれぞれ委託先のシステムについて、脆弱性を含めて毎年診断をさせていただいているということになります。今年度も、ウェブセキュリティ診断という形で、53件実施をしたという形になります。

こういったことをやっているかということ、左下にございますように、千代田区のいわゆる診断用PCから、インターネットを通じて、それぞれのシステムに疑似攻撃をかけるという形になります。その疑似攻撃をかけた中で、それぞれの挙動を見て、どこにリスクがあって脆弱性があるのか、そういったことを判断するという形になります。

これは、ただその脆弱性を見るだけではなくて、終わった後、必ずそれぞれの部門に対してフィードバックをして、今回こういったところにリスクがありましたよと、ここを改善しないと危ないですよということを個々にお話を申し上げて、改善がされるまで、あるいは改善に対するいろんな報告があるまでは、このプログラムを実施するというのが大きな特徴でございます。今回も幾つか危険性、中とか、高も2点ほど発見されましたけども、こういったことも早急に改善をするという形の中で取り組むことによって、サプライチェーンリスクを抑制しているという形になります。これが取組み2でございます。

続きまして、次のページ、取組み3ということで、やはり重要なのは個人の意識も重要ですけども、組織横断的な情報セキュリティ対策の強化がやはり必要だろうということと、それとあと、全てをやろうとしても、なかなかその優先度が分かりづらいということで、重要度に応じた対策の確保ということをやっていく必要があるだろうということで、まず1点目が情報セキュリティハンドブックというのがございます。千代田区は、ご存じのように、情報セキュリティポリシー、管理職に配付している対策基準がございます。ただ、やはりこの対策基準は非常にちょっと文言が多くて、ある意味ちょっと分かりづらいということもあります。また、これは管理職に配付していますので、管理職から一般職員の皆さんに、どこまでいろんな意味で啓蒙活動が進んでいるかということもございまして、一般職員でも、何を守らなきゃいけないのか、あるいはどうしていかなきゃいけないのか、こういったところに千代田区としては注意しなきゃいけないのかということを、絵解きのような形でまとめて、冊子にして全職員に配付したというのがこのハンドブックになります。

左下にちょっとイメージを描いてございますように、とにかく絵と色を使いながら、分

かりやすく、こういうことに注意していってくださいよということを書いたのが、セキュリティハンドブックになります。これを11月に全員に配付しました。これは皆さん、机の上なり、あるいは引き出しのいつも見れるようなところに置いておいて、万が一分からないことがあったり、ちょっとヒヤリ、どっきりしたことがあれば見てもらう。そういった目的で配付したものでございます。

それから、情報セキュリティ研修、これも毎年実施しています。ただ、毎年毎年同じ内容ではなくて、やはりそのときのいろんな社会情勢ですとか、あと千代田区の中でもヒヤリハットがあった場合なんかも含めて、そういったことも生かしながら研修を行っているという形になります。特に今年度は、個人情報保護条例が廃案になって、国の改正個人情報保護法に従って、我々としては区民の個人情報を守っているわけですけども、今年度はそういった意味で、個人情報保護制度をかなりこの研修の中に入れ込んだという形になります。

右下にあるのがセキュリティ研修でございます。対面方式と、あと対面ですと、どうしても仕事柄忙しくて出れないということもありますので、動画配信をしたという形になります。幾つか項目が書いてありますけども、今回は理解度確認テストということで、最終的に理解がどこまで深まったのかということ、重要なポイントを含めてテストをさせていただいたというのが大きな特徴になっております。今年度の受講でございますけれども、29日までという形ですけども、3月1日現在で1,074名の職員に受講いただいたということで、これは、過去ちょっと1,000名を超えるような受講の実践というのはなかなかないんじゃないかということで、職員の皆さん一人一人が非常にちょっと意識が高く、研修を受講いただいたのかなというふうな評価をしているところでございます。

続きまして、下のページ、情報セキュリティ（外部）監査の実施ということで、これも令和元年から、中期計画の中で、令和元年、2年、3年、そして今回はまた令和5年から3か年計画の中で監査をさせていただいているという形になります。ここでは特に個人情報保護法の改正を踏まえて、個人情報の取扱いや管理状況、ここを中心のテーマとして監査をさせていただきましたという形になります。個人情報を取り扱う23部署ということ、それとあと、今年度は業務委託先監査という形で、個人情報を取り扱う主要な委託先、今までも住民系のシステムを委託している会社さんとは業務委託監査をやっていましたけども、今年度はいわゆる全庁LAN、いわゆる共有ファイルサーバですとかネットワーク、そういったものを取り扱う全庁LANの委託事業者に対しても監査をしているというのが大きな特徴になります。

下に監査項目と評価というのが書いてございます。特に今回、必要な対策、課題等としてやはり出てきたのが、情報資産ですね。データを情報資産というふうにして捉えて、重要な情報、個人情報を含めて、これをきちっともう一回管理をしていきたいと思いますところ。それとあと電子文書ファイルの管理のルールの明文化、特にこちらのほうは、デジタル化をしますと簡単に公文書がコピーができてしまう、あるいは簡単にいろんなところに保管ができてしまう。あるいはメールに載せていろんなところへ転送ができてしまうという中で、やはりこの重要情報を含む電子文書ファイル、これはきちっとやはり、ガイドラインではないんですけども、明文化をする必要があるだろうということで、こういったことも今回必要な対策として見いだされたところになります。

また、共有フォルダ、ここも業務の効率上いろんな情報が入っていますけども、中には機微な情報であったり重要な情報が入っています。そういった中で、そういったフォルダ体系を見直しながら、安全・安心な共有ファイルサーバの使い方をしていく。こういったことも必要だろうということが見いだされました。こういったことにつきましては、次年度のセキュリティ対策の中に盛り込んで進めていきたいというふうに思っています。

それから、業務委託監査につきましては、ちょうど先週に2か所全て終わりましたので、現在その報告書をまとめているという形になります。総じて今のところ大きなリスクにつながるようなことは見えていないというのが現状でございます。

最後のページになります。こういったことを受けて、令和6年度ですけれども、情報セキュリティ対策、さらに強化をして進めていきたいというふうに思っています。じゃあ何を強化するのかということですけども、左側にありますように、DXの推進と環境の変化とありますように、いろんな多様な働き方ですとか、利用される方、あるいはシステムがどんどん複雑になっていくと、それだけ情報システムのリスクや脅威も増えていくという中で、右上にありますように、従来のセキュリティの基本的な考え方である、いわゆる防衛型ですね、全てのものは安全だという考え方ではなくて、境界は破られるもの、100%安全じゃないんだということを前提としたセキュリティ対策が必要になってくると。昨今、ゼロトラストセキュリティという言い方をしていますけども、こういった考え方を今後捉えながら、来年度は実施していきたいと。そういった中で、クラウド含めて外部のいろんなサービスを利用していく。あるいはいろんな方にもこのデジタルの恩恵にあずかってもらうために、いろんな形で利用してもらう。そういったことをやっていくためにも、新たな情報セキュリティ対策に来年度取り組んでいきたいということになります。

以上、ご説明が長くなりましたけども、ご報告になります。

○米田委員長 はい。ありがとうございます。

説明が終わりました。委員からの質疑を受けます。

○牛尾委員 説明でいろいろ分かったんですけども、ちょっと二つだけありまして、様々な検査とかをやられたと話がありましたけれども、もしそれで、例えば民間にお願いをしている、業務委託先をお願いしているシステムそのものが、もう大きく欠陥があるということで、もう大きく変えなければいけないと。そうなった場合、当然費用が必要になるじゃないですか。その費用というのはどっち持ちになるのかということと、もう一つ、完全に民間にお願いしているものってあるじゃないですか。例えば保育園、民間の保育園。でも利用している方は、どうしても公の保育園を利用できなくて、民間の保育園を利用している場合があるでしょう。その民間の保育園を例えば利用している場合、民間保育園のそうしたシステムまでチェックをするというふうになるのか。その辺、二つだけお聞かせください。

○加茂情報システム課長 ただいまのご質問でございます。いろいろ指定管理者でお使いいただいているシステムですとか、それとあと民間の方に運用をお願いしているシステム、るるございます。そういったシステムについては、まず必ずシステムはリプレースがございいます。リプレースのときには、今いろいろな契約の中でも、千代田区情報セキュリティポリシーに準拠してくださいというようなことをお伝えしています。そういった中で、根本的に脆弱性の高いシステムは、そこである程度はじかれているのかなというふうに思い

ます。

それとあと、今回チェックをしますと、やはり一番多いのが、例えばOS、オペレーションシステムですとか、いろんなソフトウェアが最新のものになっていないと。最新のものになっていないというと、何かというと、要するにいろんな脆弱性含めて、それを改修しているのがアップデートになりますので、そういったところが結構古いままになっているとか、なされていないということがあります。これは本来、運用保守の範囲の中で事業者さんにやっていただくものですので、これはきちっと運用を任せているIT、あるいはそういったソフトの事業者さんをお願いするというので、そこは大きなコストはあまりかからないというふうに思っています。

万が一いろんな設定変更ですとか、ちょっと根本から見直さなきゃいけないというケースについては、我々もそれを把握した上で、じゃあ、最低限こままでの対策をしてくださいということと、次のリプレースのときには、ここを意識した形の中でシステムを入れ替えてください。こういったガイドを行っているというのが実態でございます。

○米田委員長 はい。

ほかに。

○西岡委員 今のところで私も質問が。サプライチェーン対策というところで、監査というか、第三者評価というところは入れていらっしゃるんですか。

○加茂情報システム課長 このウェブ診断につきましては、委託事業者は、そういったセキュリティのいろいろな専門家の会社に委託をしております。そういった中で、脆弱性リスクという形で、低レベル、中レベル、高レベルという形で分析を頂いて、そういった中で客観的に、じゃあ、これはどういったところに大きなリスクがあるのか、どういった問題が起こるのかということ、我々にガイドを頂きながら、現場と報告、あるいは改善に向けて取り組んでいるという状況になります。

○西岡委員 分かりました。よろしく申し上げます。

それと、情報セキュリティインシデントの訓練のときに、管理職が20名参加したというところで、やはり属人化、やはりこれを担当する、そもそも個人情報を取り扱う方の属人化が結構問題になるんじゃないかなと思うんですね。それも併せてなんですけれども、そもそものこの情報セキュリティ委員会の委員長って、どなたになるんですか。

○加茂情報システム課長 委員長は小林副区長になります。

○西岡委員 委員長として、今これを課長にご説明いただいた中で、この課題ってどこになるとお思いますか。

○小林副区長 西岡委員、ありがとうございます。

私が今一番感じている課題というのは――聞かない。すみません。不慣れなもので、恐縮でございました。やっぱり職員の情報リテラシーのレベルを上げるということだと感じています。牛尾委員からもご質問があった点を含めて、外部の監査をどうするのかというのが、おっしゃるようにその次に重要なところだと考えています。外部の場合は、役所のリズムだと、今、重要なインシデントが見つかったと。じゃあ、どうやってでもそれを防ぐために予算措置が必要だとなっても、じゃあ、どこから予算を出すのかというのが、実は情報技術のところでは、まだ、先ほど別のところではやお議員がおっしゃっていた、構造的な問題みたいなものもあるわけなんですけれども、情報とお金みたいなところで。こ

のマイナスな情報が上がったときに、どういうふうに議会あるいは庁内で合意を取って、何が迅速にできるのかというところが、まだ、率直なところ、ぼんやりしているという印象なので、ここは研究する必要があるだろうと思っています。

で、一番重要なのは何かという西岡委員の話に戻ると、やはり職員の年齢構成からしても、60歳以上の職員もまだまだたくさん働いていらっしゃる。また、20歳で来ている方もいらっしゃるという中で、そもそものデジタルに対するリテラシーがかなり幅のある中で、どうやって共通の情報セキュリティの、何ですかね、リテラシーを上げていくのかというところがとても重要だと思います。

その中で、先ほど加茂課長からもご説明させていただいた、全職員向けのテストをやったと。1,000名を超える参加者がいたと。これはもう本当にありがたくて、ありがたいと言ったら恐縮なんですけども、よかったな。1,000名いるということは、例えば、ちょっと長くなっちゃいますけど、非常にいいことだったんで改めて言いたいですけども、1,000名いるということは、例えば2,000名、ほかの委託の方々も含めて2,000名いるとしても、隣の人に聞いて、知りませんと言ったら、教えれば、その人がリテラシーを上げることができるじゃないですか。これが300しかいないとか200しかいなかったら、もうこれは大変なことなんですけど、1,000名を超えているというところから、より上げていけるというのが分かったというので、非常に委員長としてはほっとしているというところですよ。

以上です。ありがとうございました。

○西岡委員 はい。ありがとうございました。

○米田委員長 はい。

はやお委員。

○はやお委員 1点だけ。こちらのほうの7ページのところの情報セキュリティの外部監査の実施ということなんですけど、これはメンバーがどういう外部監査のメンバーで、外部ということで、外部の方をお願いしたんですけど、どのような知見を持った方がこの監査に携わっている。で、何名ぐらいで。そのところだけお答えください。

○加茂情報システム課長 ありがとうございます。

この外部監査でございますけれども、毎年プロポーザル調達をさせていただいております。そういった中で、最適な事業者さんを選定しているという形になります。今回監査を頂いたのは、2名の方ですけれども、いずれも情報セキュリティに対するいろんな資格をお持ちの方であったり、あるいはいろんな国の機関の中でも委員として活躍をいただいている方になります。

今回、外部監査といっても、ただ単に指摘だけではなくて、いわゆるアドバイスも含めた、いわゆる助言型監査という形にしていますので、そういったコミュニケーション能力の非常に高い、そういった外部の有識者の方をお願いしたというのが大きな特徴になってございます。

○はやお委員 企業名は、ここでは答弁できないのかな。いや、私もよく分からないんですけど、またネットでよく調べて、どういう企業。ここは、言えないのか、言えるのか。ちょっと休憩しながら確認ください。

○米田委員長 一旦休憩します。



午後0時03分休憩

午後0時03分再開

○米田委員長 再開します。すみません。

情報システム課長。

○加茂情報システム課長 ただいまご質問のありました、監査を委託した会社名でございますけれども、ジーブレインという会社で、京都にある会社でございます。ここの代表の方、小柴さんという方ですけども、この方に、今回、監査を主導していただいたということになります。

○米田委員長 はい。ありがとうございます。

ほかに。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 はい。ありがとうございます。

それでは、（3）情報セキュリティの取組みについて、質疑を終了し、日程1、報告事項を終わります。

次に、日程2、その他に入ります。

委員の方から何かございますか。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 ありがとうございます。

執行機関から報告事項はございますか。（発言する者あり）はい。ありがとうございます。

最後に、日程3、閉会中の特定事件継続調査事項についてです。閉会中といえども、委員会が開催できるよう議長に申し入れたいと思います。よろしいでしょうか。

〔「はい」と呼ぶ者あり〕

○米田委員長 ありがとうございます。

それでは、本日はこの程度をもちまして閉会といたします。ありがとうございました。

午後0時04分閉会