

AI化のカギを握る行政組織体質

地方自治体の経営や政策思考において、AIの活用とその領域拡大が今後の重要な行政インフラとして位置づけられている。AIの活用は、新たな公共サービスの提供手段の創造や政策の適否の判断等、公共サービスや政策の質の向上と効率性を高めることが期待されているからである。それは、地域政策や財政政策などマクロ的視点だけでなく、窓口等の日常業務の付加価値創造にも役立てることができる。その日常業務の付加価値創造においては、AIの活用と同時に行政組織内の権限と責任の見直し、すなわち組織体質と仕事の流れの見直しが必要なことを改めて認識することが重要となる。そのことは、人的資源の制約等が強まる地方自治体に求められているコーディネート機能やモニタリング機能の充実にも結び付く。なお、AIといえども現段階では万能ではない。AIはあくまでもこれまでの人間活動の知識と経験の蓄積・反映が中心であり、①イレギュラーな問題に対する対応には十分ではないこと、②インプットする経験や知識、そしてデータによって質が大きく異なることなどに留意しなければならない。したがって、最終的にAIの質は、行政の組織体質によって大きく左右されることになる。

例に挙げた地方自治体の窓口業務は、専門性が限定的で定型的業務と位置付けられ、バックヤードと区別して外部委託の選択肢となることが少なくない。同時に、住民サービスの向上の観点から、窓口のワンストップサービス化や総合窓口化への取組（以下「総合窓口化等の取組」と略す）が進められることが多い。総合窓口化等の取組は、形態として多様ではあるものの窓口業務の非定型化や専門化の領域を深化・拡大させ、従来の行政組織における窓口業務への認識を組織全体の視野から見直す必要性を生じさせる。別府市に代表される死亡時の手続きを一括して行う「おくやみコーナー」など、特定の窓口で住民の多様な行政手続きの一部を、住民の視点に立って可能な限り一括して行えるようにすることは、窓口間のたらい回し等による住民負担を軽減する意味で重要性を持つ。一方で、あまり特定せずに多くの業務を総合化しようとする場合は、行政職員の負担の見える化が必要である。自治体の場合、総合窓口等の実現のための職員の労力投入は、他の住民への公共サービスの提供機会等を失わせる要因ともなるためである。総合窓口化等の取組では、窓口担当者が縦割りを越えて総合的知識を可能な限り形成することが前提となる。もちろん、特定の職員が実質的に一元対応する形態や、窓口の職員が申請の内容を判断し、担当職員を窓口呼び寄せる方式等形態は多彩であるものの、いずれの形態にせよ横断的専門スキルの形成・充实在ロードマップとして前提となる。

今日の基礎自治体の業務は、国の新たな政策展開に基づき業務が恒常的に拡大し続けていることに加えて、福祉行政をはじめとした既存業務も制度や手続きの見直しが頻繁に行われる中で、担当部局の正規職員であっても対応するにはかなりの労力を要する実態にある。以上のように、総合窓口化等の取組は、単に窓口行政の課題ではなく、多様な取次事務に対応できるスキルの維持向上、そのための多くの申請取次業務を習得する機会の形成、主管部局と窓口との情報連携の充実、窓口と審査入力・進達等の機能の体系的整理、開庁・開所時間のずれによる手続き対応の課題など、いずれも行政組織全体で機能進化しなければならない課題である。定型、非定型を問わず様々な事例を蓄積しデータベース化し、具体的なケースごとの基礎的対応を提示するためのAIの活用は、行政側・住民側を問わず不可欠なインフラとなる。そうしたインフラは、行政組織内の職員間の仕事内容の共有や対応能力向上にも結果として資するものとなる。以上で見てきたように、当然、AIは自動的に行政の機能進化や効率化を実現するものではない。AIの質と可能性を高めるのは、自らの行政組織体質自体であることを踏まえた取組が必要となる。