

諸外国の取組に関する情報収集支援業務

ロサンゼルス現地訪問調査報告書

(2023年12月5日～12月9日)

ロサンゼルス視察の概要 (1/3)

視察行程

月日	現地時間	行程
12月5日(火)	19:40	羽田発
	12:36	LAX着
		ホテルへ移動
	14:30	ホテル到着
	15:30 17:30	デロイトLAオフィスにてデロイトLAチームとの事前打ち合わせ
12月6日(水)	8:30	① ITA視察・ヒアリング 8:30 - 9:30 : 311コールセンター視察・ヒアリング 9:30 - 10:30 : ウェブサービス担当者へのヒアリング 10:30 - 11:30 : 局長 (Ted Ross氏) / 副局長 (Edward氏)へのヒアリング
	12:30	移動/昼食
	14:00 15:00	ロサンゼルス市 Department of Disabilities 窓口見学
		移動
	15:30 17:00	② ロサンゼルス市市長室 Office of Budget and Innovationへのヒアリング
12月7日(木)	8:30 9:30	③ ロングビーチ Center for Economic Inclusion へのヒアリング
		移動
	10:00 11:00	④ LA郡 Kenneth Han Hall of Administration 窓口見学
		移動/昼食
	13:00 15:00	⑤ Avanti R&D社CEO 湯浅剛氏へのヒアリング
	20:30	ホテル出発、空港へ移動
	0:05	LAX着

主な視察先

- ① ロサンゼルス市 Information Technology Agency (ITA)
- ② ロサンゼルス市 Mayor's Office of Finance, Operation and Innovation
- ③ Long Beach Center for Economic Inclusion
- ④ ロサンゼルス郡 Kenneth Han Hall of Administration
- ⑤ Avanti R&D社

視察同行者

▼ 東京都 (Tokyo Metropolitan Government)

#	氏名	所属
1	林 健斗	デジタルサービス局戦略部デジタル改革課デジタル改革担当
2	玉井 草太	デジタルサービス局戦略部デジタル改革課デジタル改革総括担当
3	檜垣 美穂	デジタルサービス局戦略部デジタル改革課デジタル改革総括担当
4	山田 宙拓	デジタルサービス局 戦略部 戦略課 デジタル計画担当

▼ デロイト・マツファイナンシャルアドバイザー

#	氏名	所属
1	板倉 雅也	公共・インフラアドバイザー
2	林 まい子	公共・インフラアドバイザー

①-1 ロサンゼルス市 Information Technology Agency (ITA)

MyLA311ディレクター Donna Arrechea 氏

- 市民およびビジネスを対象として市へのサービスリクエストシステム「MyLA311」についての説明およびデモを受け、市民のリクエストへの対応や情報提供を直接行う311コールセンターを見学。
- ウェブサイトおよびアプリを通じて提供されるMyLA311は、よりユーザーが利用しやすく、対応効率の向上を目指してアップグレードが予定されており、具体的な追加機能などについて説明を受けた。
- また、MyLA311の開発・更新に関するユーザーテストについてヒアリングし、NPSテストの実施結果などを確認した。

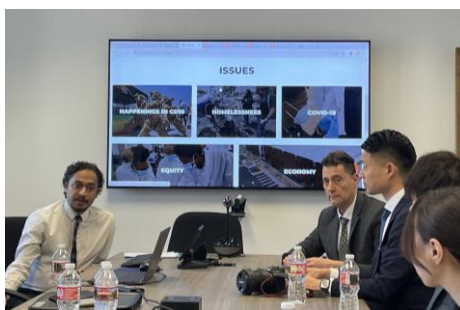


ロサンゼルス視察の概要 (2/3)

①-2 ロサンゼルス市 Information Technology Agency (ITA)

情報システムマネージャー (ウェブサービス担当) Jayson Joseph 氏

- ロサンゼルス市の各部署のウェブサイトへの入り口となるポータルサイト (<https://lacity.gov/>) の構築・更新を担当しているJoseph氏へ、ユーザー目線に立ってロサンゼルス市ウェブサイトをより利用しやすくするために行った様々な取組についてヒアリング。
- 主に、Google Analyticsやユーザーのマウスの動きを記録するHot Jarなどのツールを活用したユーザー行動分析、ペルソナ分析、NPSテストについて説明を受けた。

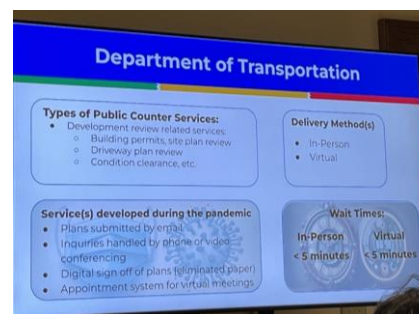


② ロサンゼルス市 Mayor's Office of Finance, Operation and Innovation

- Mayor's Office of Finance, Operation and Innovationは、ロサンゼルス市の130億ドルの予算を管理し、7つの運営部署を監督、またデータや技術の活用を通して市のイノベーションを推進する役割を持つ。
- 担当者のDawn Comer氏より、監督する7つの部署におけるデジタル化の取組について説明を受けた。
- 東京都でのデジタル化の取組および都民の満足度調査の結果を共有した上で意見交換を実施。
- ロサンゼルス市では、市統一のサービスデザインやユーザーテストのガイドラインは存在しないとし、各部署においてケースバイケースでユーザービリティへの取組を実施しているとした。

ITA局長 Ted Ross氏・副局長 Eduard Mangos 氏

- ITA局長Ted Ross氏より、事前に送付した質問票をもとに主に職員のエンゲージメント向上、デジタル戦略、予算、KPI設定の方法の4つテーマについて説明を受けた。
- 東京都から特に職員のエンゲージメント向上やIT人材の確保に関して深堀、ヒアリングを行った。

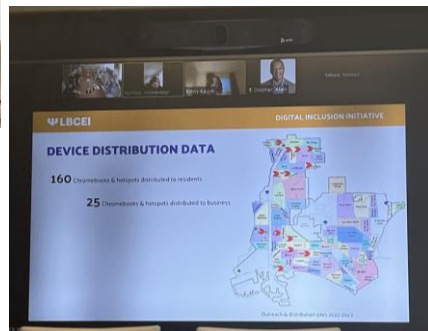


ロサンゼルス視察の概要 (3/3)

③ Long Beach Center for Economic Inclusion (LBCEI)

LBCEI エグゼクティブディレクター Emily Kazim 氏

- LBCEIは、ロサンゼルス郡ロングビーチ市において、デジタルインクルージョンの取組をロングビーチ市役所と連携して行う非営利団体（コミュニティ開発法人）。
- ロングビーチ市の予算により実施されるデジタルインクルージョンのため取組の運営を担う。具体的に自宅にネットワーク環境やPCなどのデバイスがなく、行政も含めたオンラインサービスへのアクセスがない家庭に対し、PCやWi-Fiルーターを無償で提供。併せてデジタルリテラシーの向上を目指した基礎的な講座を無償で開講している。
- 上記のような取組について説明を受けた上で、東京都のデジタルインクルージョンの取組を紹介し意見交換を実施。



④ ロサンゼルス郡 Kenneth Han Hall of Administration

- ロサンゼルス郡の納税などの行政手続きを行う窓口が設置されている施設。
- 施設内のオフィスおよび納税窓口を見学。窓口案内の担当者に日々の混雑状況などをヒアリングした。納税の窓口については、免責の関係からキオスクなどは設置しておらずデジタル化はされていなかった。担当者からは窓口訪問者はオンラインでの手続きより窓口での手続きを好む高齢者などであるため、今後も窓口をデジタル化する予定はないとのことであった。
(施設内写真撮影不可)



⑤ Avanti R&D社

- Avanti R&D社は、街ナカの様々な情報（交通量、大気汚染、騒音など）を収集するセンサーを開発するロサンゼルス郡トーランス市に拠点を置く法人であり、日本人である湯浅剛氏がCEOを務める。
- スマートシティに関連し、拠点のあるトーランス市のみならずデンマークやタイなど各国で実装を行う同社の技術および取組についてヒアリングを行った。



ロサンゼルス現地訪問調査 調査事例目次

1. ITA 行政への報告サービス/アプリ「MyLA311」の取組	P.76
2. ロサンゼルス市Webポータルの整備の取組	P.78
3. ITA Webサイト「LA CITY.gov」のユーザビリティ改善の取組	P.79
4. ITA デジタル戦略立案に関する取り組み	P.81
5. ITA KPI設定による組織マネジメントの取組	P.83
6. ITA デジタル人材確保・育成の取組	P.84
7. ロサンゼルス市Department of Disability & ロサンゼルス市郡庁施設の視察（窓口視察）	P.85
8. ロサンゼルス市 Mayor's Office of Finance and Innovation (MOFI) による行政窓口オンライン化の取組	P.86
9. ロングビーチ市におけるデジタル化の取組	P.87
10. ロングビーチ市およびNPO法人LBCEIによるデジタルデジタルインクルージョンの取組	P.88
11. AVANTI社のセンサーを用いた交通・環境データ収集・蓄積の取組	P.91

1. ITA 行政への報告サービス/アプリ「MyLA311」の取組

MyLA311とは

- 市民がそれぞれが選択した好みのコミュニケーションチャネル（電話、ウェブサイト、アプリ）を通じて、迅速かつ簡単に市の行政サービスや情報にアクセスできることを目的としたシステム。
- 市民や地元企業、訪問者に対して、市の一般的な情報を提供するだけでなく、役所の窓口にかわってサービスリクエストの受付を行う。ユーザーは、コールセンター、ウェブサイトおよびアプリを通して24時間365日、1,500を超える一般的な行政サービスの申請手続き申請や報告が可能。

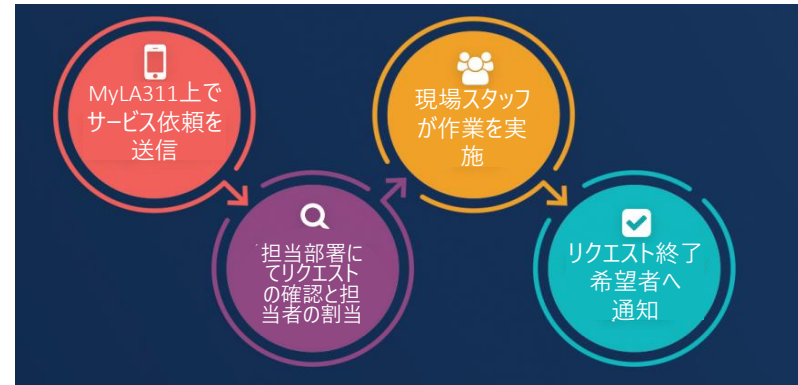
利用可能なサービスの例

- ゴミ捨てやゴミ収集に関する問題の報告
- 粗大ゴミ収集の予約依頼
- 落書き、街灯問題の報告
- 駐車違反の取り締まり 等
- その他MyLA311のアプリでは、市の一般的な情報提供として、近隣施設の地図や市の行政サービスナレッジカタログなどにアクセス可能。

MyLA311導入による効果

- MyLA311は、行政サービスへのアクセスの簡易化、対応効率の向上
- 全ての行政サービス依頼の記録保管場所の統一化による、市の他のシステムとデータ共有の簡易化。例えば、オープンデータポータルと連携させることにより、様々なユーザーによる行政サービスの依頼及び対応に関するデータ分析が可能になった。

MyLA311サービスリクエスト受付フロー



MyLA311アプリ外観



1. ITA 行政への報告サービス/アプリ「MyLA311」の取組

MyLA311ディレクター Donna Arrechea 氏より、MyLA311のこれまでの取組、運用方法、課題および今後の展望についてヒアリングを実施した。

■ MyLA311の運用方法

- MyLA311では通報された苦情や問題をよりインパクトのある問題から順次解決している。
- カスタマーサービス担当者およびエージェントとのやり取りを録音し、対応内容をフィードバックする仕組みも構築している。また、FAQのページも充実化を図っており、それぞれが役立ったか、改善して欲しい部分などのリクエストもサイト上で受け付けている。

■ MyLA311の定着状況・効果

- 年間250万件のサービスリクエストがある。
- MyLA311では、ユーザーに対して「ネットプロモータースコア（NPS）」を適用しており、55%のスコアを得ている。55%というスコアは、Amazonやアメリカ航空会社と同等の満足度であり、高い方だと認識している。

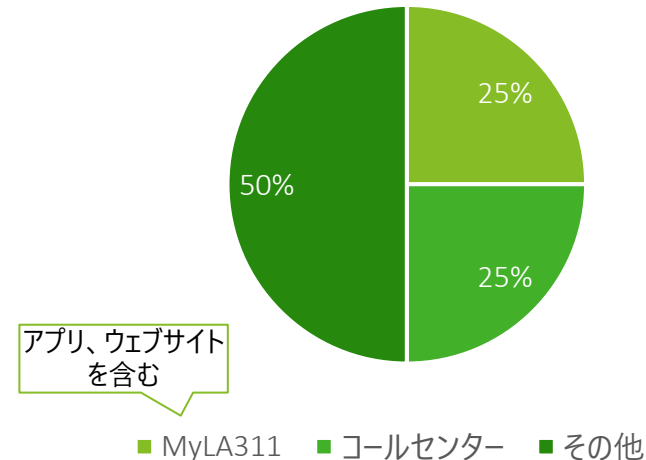
■ 今後の課題

- 満足度が高いとはいえ、リクエストが未解決であるにも関わらず、解決済みとして処理されるというクレームが多い。
- 顧客視点が徹底できておらず、リクエストを送信するために操作手順が多く複雑な点が課題となっている。

■ 今後の取組

- これまで市民からの通報サービス311を提供してきた中で、操作の簡素化など様々な改善すべきアイデアが集積されているため、現在システムの改変について民間と連携して進めている。

利用される行政への問い合わせチャンネル別割合



ポイント

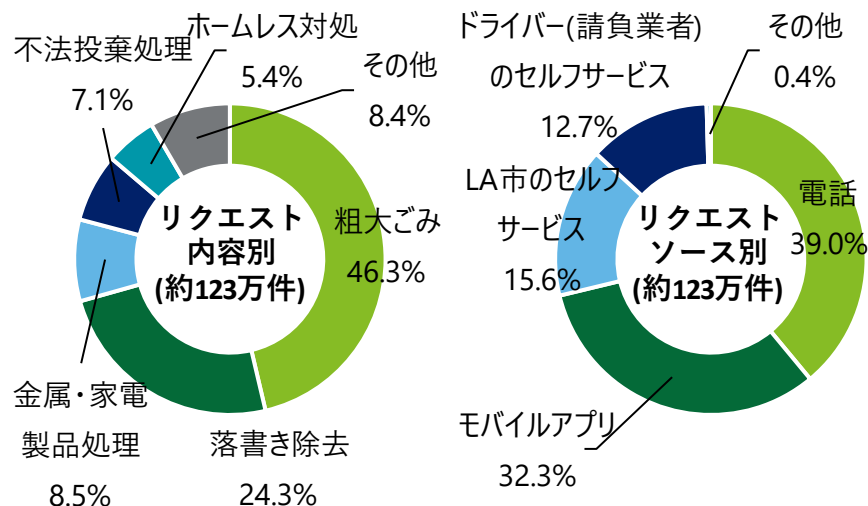
MyLA311は、これまでのサービス運用から得られたユーザーからのクレームやフィードバックを集積しており、今後のシステム改善に活用する予定である。例えば、リクエストの送信のための要求される入力項目が多く、操作が難しいといった点が課題とされており、テキストや画像での通報のみならず、動画での投稿も検討しており、顧客の入力の負担に配慮している。

2. ロサンゼルス市Webポータルの整備の取組

住民向けサービス (Residents)	
公共サービス申請 (MyLA311)	コールセンター、Web、アプリから各種公共サービスの申請可能。粗大ごみ処理、私有財産被害対応(落書き除去など)、家電廃棄、不法投棄処理などのオンライン申請が可能
苦情申立	自治体の不正や不法行為などの告発が可能
ゴミ・リサイクル	ゴミやリサイクルに関する情報を提供し、粗大ごみや不法投棄などの申請はMyLA311に誘導する
住宅サービス	低所得者住宅の検索やホームレス支援措置などに関する情報提供するほか、高齢者や障がい者向けの住宅修繕補助などの支援措置の検索が可能
ビルサービス	行政地図情報サービスの利用やWeb上で建築確認などの閲覧が可能
治安	緊急通報用電話番号(911)のほか、暴力が絡まない非緊急時通報電話番号を案内
交通	管轄部署のサイトに接続し、駐車違反の罰金などのオンライン支払いや市内の駐車許可の申込や更新が可能。公共駐車場の検索などもウェブ上で可能。違反車両やメーター故障などはMyLA311に誘導する
動物サービス	ペットの飼育ライセンスのオンライン申請・更新、去勢手術の申込などが可能。死骸の引取りなどはMyLA311に誘導する
料金支払	管轄部署のサイトに接続し、光熱費・駐車料金のオンライン支払などが可能なほか、フィルム撮影やペット飼育ライセンス、建築許可などの申請が可能

事業者向けサービス (Business)	
ビジネスポータル	スタートアップを中心に開業や企業経営に必要な手続きを案内。EIN*1やBTRC*2など、所轄官庁でオンライン手続きが可能なものは、申請サイトにリンクしている
ビジネスソースセンター	市内のスタートアップ・中小企業を対象とした許認可書類の作成や経営相談などの経営支援措置に関する情報を提供
ファイナンス及び税アカデミー	事業者向けに税務とコンプライアンスに関する情報を提供。BTRCやその他の許認可などのオンライン登録・更新手続きなども関連サイトにリンクしている
許認可など	許認可などの管轄部署を案内(ウェブサイトへリンク)

■ 2023年*3のMyLA311へリクエストは月平均約1万件で、電話かモバイルアプリ経由が多い。なお、Web上で受付ステータスも確認可能である。



*1: Employer Identification Number(連邦雇用主証明番号)。税務など法人として手続きをする上で、アメリカ内国歳入庁(Internal Revenue Service)で登録が必要となる

*2: Business Tax Registration Certificate。ロサンゼルス市において事業を行う場合のライセンス *3: 2023年1月1日～11月28日のリクエストデータで集計

3. ITA Webサイト「LA CITY.gov」のユーザビリティ改善の取組

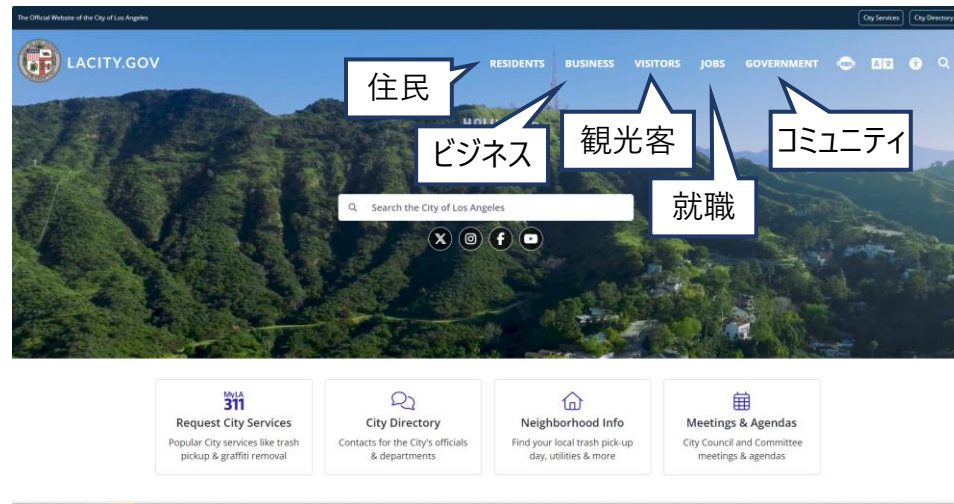
ロサンゼルス市ITAのウェブサービス部門では、市のWebサイトのユーザビリティの改善に取り組んでおり、ウェブサービスマネージャーであるJayson Joseph氏から取組の背景、内容、工夫についてヒアリングを実施した。

■ ユーザー中心の設計

- LAのWebサイトは、毎月約15万人がアクセスする。
- 工夫している点としては、Webサイトをユーザー中心に設計していることである。一般的な行政のWebサイトでは、内容がカテゴリごとに分類されているが、LAでは訪問者別にコンテンツを分類している。
- 一般市民は用件がない限り、市のウェブサイトにはアクセスしないが、数少ない利用機会においてタイムリーに自分の問題に対応してもらったという体験を提供したい。

■ ユーザー解析の取組

- ユーザー中心の設計にするため、「誰が何のためにウェブサイトを訪れたのか」を把握している。そのため、Google AnalyticsやHotjar（次頁参照）などのアクセス・ユーザー解析ツールを活用している。



■ Webページ改善の具体例：

- 数年前、アクセス・ユーザー解析ツールによってゴミとリサイクルのWebページに対する不満が多いことが分かった。さらに原因を分析すると、市民はごみの回収日や回収方法など特定の情報を求めていたが、その他の不要な情報が様々掲載されていたことに不満を感じていたことが判明した。
- そこで、ゴミ回収に関する情報の一覧を作成し、最もアクセス数が多い回収日や方法などを上部に記載したことで、ユーザーの満足度が上がった。



ポイント

まずはどのような訪問者がいるのか、何をしにWebサイトに訪れたのかを認識するため、GoogleアナリティクスやHotjar（次頁参照）という解析ツールを用いてユーザビリティ分析を行った。これらの分析によってWebサイトにおけるUX/UIの課題を課題を明確化し、改善すべき点を特定している。

3. ITA Webサイト「LA CITY.gov」のユーザビリティ改善の取組

ロサンゼルス市ウェブサービスでは、市のウェブサイトへの訪問者の行動をより詳細に効果的に分析するために、「Hotjar」というウェブユーザー解析ツールを活用し、ユーザー分析を実施した上で現状のサイトの問題や改善点を特定している。

Hotjarとは

- サイト訪問者のページ内の動きを、動画やヒートマップで確認できるサイト分析ツールで、マーケティング改善などに活用することができる
- ページ内のユーザーの動きに特化して分析している点に特徴があり、Google Analyticsなどのアクセス解析だけでは明らかにできない、下記のような情報を特定し、ヒートマップ等で可視化することが可能
 - ランディングページ内でどのような順でユーザーが読んでいるか
 - 「問合せフォーム」や「アンケート」ページでなぜ入力に時間がかかるのか
 - トップページで最もクリックされやすい場所はどこなのか
 - ブログで読み飛ばされる部分と熟読される部分はどこなのか

Heatmapツール

注目が集まっている部分を、視覚的に示すことができる。デバイス別(PC/タブレット/スマホ)で確認可能

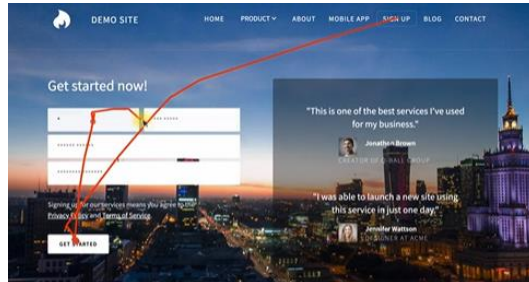
※赤色にユーザーの注目が集中



Recordingsツール

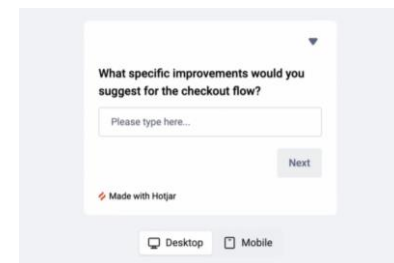
ページ内でのユーザーのマウスとスクロールの動きを記録できる。どの箇所で滞在したのか、どのような動きでクリックや離脱に立ったのかを確認できる

出所： Hotjarホームページ



Surveyツール

任意のアンケートを作成・表示して、ユーザー調査を実施できる。40種類以上の無料テンプレートがあり、アンケートの目標を入力すればAIが最適なアンケートを作成する



Interviewsツール

130か国以上20万人以上の登録ユーザーから、リサーチ条件に合ったユーザーにインタビューをできる



ポイント

Webサイトの満足度をアナログで測っていくのは非効率と考えており、Hotjarは展示会で偶然であったことから導入が進んだ。Hotjarは毎月数百ドルで済むことから、人材コスト、採用コスト、オフィスコストなど1人あたり何千ドルが削減した。

- ウェブサービス担当 Jayson Joseph氏

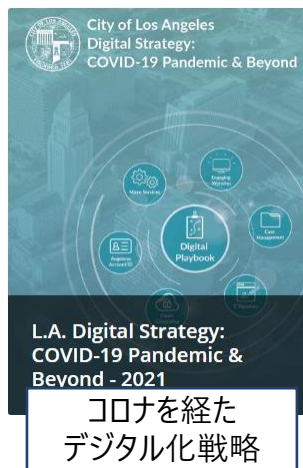
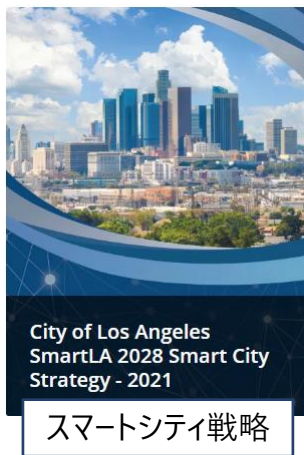
4. ITA デジタル戦略立案に関する取り組み

■ デジタル戦略策定について

■ ITAにおけるデジタル戦略立案のポイント

- 我々は、“interept-driven”というイニシアチブを重要視している。常に担当の入替えや組織編制、新しいルールの導入など、今までの取組を遮るような出来事が発生するが、それらを乗り越えて取組を進めるという意識を持っている。
- 行政施策の構築における戦略は、様々な複雑な課題に取り組む際の道標としての役割を持つため、常にシンプルであるべきと考えている。全て統合するのではなく、読み手が読みやすく分かりやすいものとするために、ページ数を抑え、デジタル化やスマートシティ、デジタル人材などテーマごとに戦略を個別に策定し、それらを共調させている。
- デジタル戦略は、1年または2年に1回程度で更新している。それより長期間にわたると、市としての課題やニーズが変化し、フォーカスがぶれることが懸念されると考えている。例えば、今年2023年は市長選があったため、新しい市長が掲げる優先課題や政策に対応して戦略を策定する必要がある。

ITAが発表しているテーマ別のデジタル戦略



ポイント

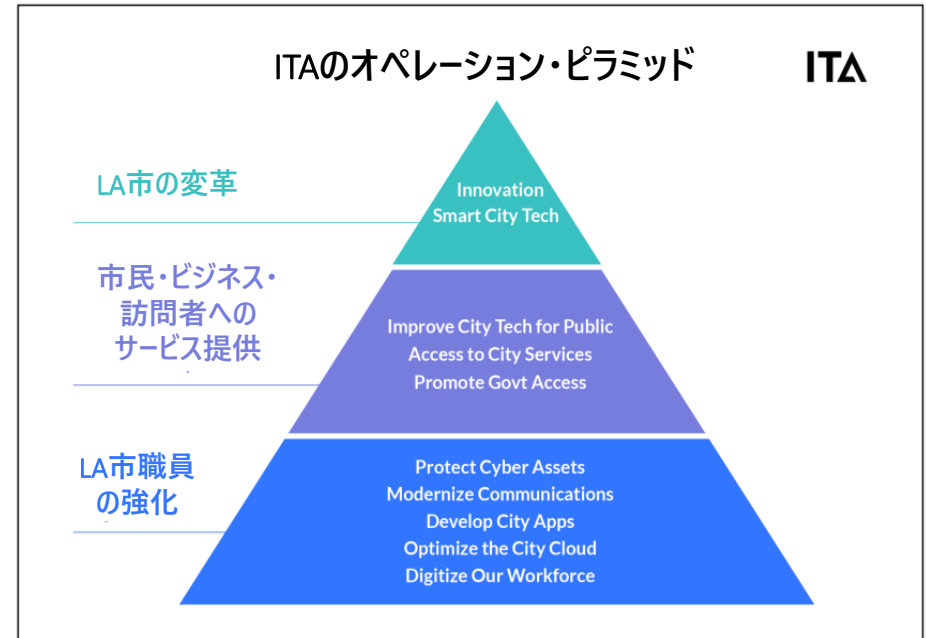
戦略は、様々な関係者が同じ目的地を目指すための北極星の役割を持つ。そのため、読み手が読みやすく分かりやすいものとするために、ページ数を抑え、デジタル化やスマートシティ、デジタル人材などテーマごとに戦略を個別に策定し、それらを連携させていくことが重要である。

4. ITA デジタル戦略立案に関する取り組み

■ デジタル戦略策定について

■ ITAにおけるデジタル戦略の重点分野

- 現在、戦略として取り組むべき4つの重点課題として①デジタル化されていないプロセスの特定、②スマートシティ技術の不足、③インフラの老朽化、④IT技術者としてのワークフォース向上（人材確保・育成）がある。①についてはパンデミックを通じて明らかになった点である。②については、現状技術が全く無い、ということではないが、2028年のオリンピックを考慮すると、技術をより拡大せざるを得ない状況だと考える。③については、ネットワーク、データセンター、従来のコミュニケーション手法などのインフラをアップデートする必要があるという点である。
- ITAのデジタル戦略の焦点は、ITAがターゲットとする顧客層と提供するサービスであり、これらは「ITA Operations Pyramid」により明確に示されている。右下図のピラミッドの最下から、市職員、市民・ビジネス・訪問者、市の改革となっており、ITAのリソースの配分を表している。例えば、ITAの多くの業務は市職員の職場のデジタル化を目的としており、クラウドインフラの最適化、アプリの構築、コミュニケーションツールの近代化、サイバーセキュリティの確立などの取組を含む。同時にオンラインでの行政情報へのアクセスの向上など、市民に対する直接的に提供するサービスがある。最後に、スマートシティ技術や市のイノベーション創出のための業務もあり、重要な取組である一方、他に比べて応用的ではないため予算が限定的である。



ポイント

各担当局の顧客となるターゲット層を特定し、解決すべき重点課題を具体的に明確化した上で戦略を立てることが、効果の高い戦略策定につながる。

5. ITA KPI設定による組織マネジメントの取組

■ KPI設定方針

■ KPIによる組織マネジメント：「ITA TechSTAT」の仕組み

- ITA局内で共通するKPIは設定していない。**各部署やチームが独自に最適なKPIを考え、設定している。**
- 2015年に、LA警察のKPI設定プログラムに大きな効果があったことから、当時のLA市長が市の全ての部局に対して、同様の部局独自の取組の効果を測定するプログラムの構築を命じた。これを契機にITAでは、「ITA TechSTAT」というKPI設定プログラムを導入している。同プログラムでは、下記から構成されるメトリックスを設定する。
- **設定されたKPIはスプレッドシート上で管理し、毎月トラッキングする。**
KPIを分析する際にダッシュボードや図表化することも良いが、最も重要なことは定期的に追跡できる点であるため、操作が簡単なスプレッドシートを活用している。
- 月に1回、「TechSTAT」会議を開催し、各部署の管理者に対して各自のメトリックスについて下記4点の責任を負う。
 - ①設定したメトリックスおよびKPIを把握すること、
 - ②肯定的、否定的なKPIの変化・結果に対して、どうしてそうなったかの仮説を持つこと、
 - ③改善のための行動計画を持つこと、
 - ④必要に応じて、他の部署または経営陣に支援を要請すること
- 各部署の管理者には、**特にKPIの傾向に変化があったときに論理的な説明を求めており、それがサービスの改善につながる学びの機会と捉える。**
- このKPI設定プログラムを通して、ITA職員の成長マインド、協力し合う環境、責任感のある文化の構築を目指している。
- KPIの目標値の設定は参考となる数字があれば良いが、ゼロから設定する場合は非常に難しい。我々も手探りで設定しており、センスが必要。
- ユーザーの満足度評価の指標として、ネットプロモータースコア（NPS）は質問がシンプルで他都市とも比較しやすいことから非常に有用であると考えている。



ポイント

効果的なKPIの活用には、各数値の変化を捉え、仮説を持って分析し、それらを踏まえ具体的な改善計画を立てることが重要である。KPIの設定・管理・活用について、**部署間の連携・協力体制を構築しつつ各部署に裁量を与え、責任をもたせることが、効果的な活用につながる。**ユーザー満足度を測る指標として、**ネットプロモータースコア（NPS）が有用である。**



6. ITA デジタル人材確保・育成の取組

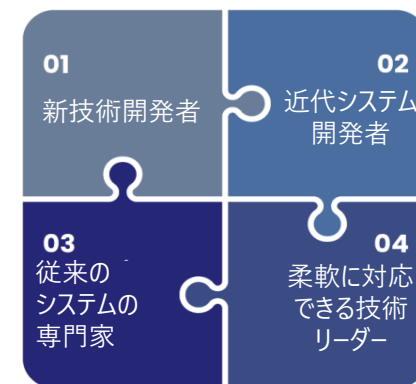
■人材確保・採用

■ 人材確保（職員のエンゲージメントの向上）

- パンデミックの影響もあり、多くのIT職員が離職したことをきっかけに、デジタル人材の確保・育成に関する戦略「IT Workforce Plan 2021」を策定した。戦略の中で、離職の原因を調査し、職員が職場環境に対する肯定的な意見・イメージを増やし、否定的な部分を減らすことが効果的であると考えた。また、ITAは市の機関であるため給与面での競争力がない一方、市民の役に立つという意義のある仕事であるため、日々の業務がどう人々のために役立っているかということを感じられる経験（現場視察など）を実施するようにしている。
- 以前は市で働けば20～30年は働き続けることが一般的であったが、いまは2～5年で転職することが当たり前になっている。どう職員にITAで長く働いてもらえるかは重要な課題である。
- 職員のエンゲージメントおよびリテンションを高める取組として、野球観戦やビデオゲーム大会、クリスマスパーティーなどの業務外のイベントを積極的に行っており、そのための活動計画（アクティビティカレンダー）を策定している。

■ 人材採用

- 採用すべき人材をセグメント化している。IT人材といってもプログラミングのスキルを持った人材だけが欲しい訳ではなく、右図のように様々なタイプの人材が必要であると考えている。
- 採用に関しては、1年間の採用活動計画（Recruitment Calendar）を策定し、取組を行っている。採用イベントなどに積極的に参加し、広報・採用活動を行う。
- 採用活動を全てLA市の人事部に任せるのではなく、適任な候補者がいる場合には、ITAの職員から直接採用候補者に電話し、説得を行っている。



ポイント

IT人材の確保には、IT知識・スキルだけではなく、それを扱うコミュニケーション能力やリーダーシップが必要であり、求めるIT人材をセグメント化することで効果的な採用につながる。給与が競争力となりにくい行政機関の採用では、市民への貢献などのやりがいなどを強く感じられる工夫がリテンションを高める一つの方法である。

7. ロサンゼルス市Department of Disability & ロサンゼルス市郡庁施設の視察 (窓口視察)

ロサンゼルス市

Department of Disability (障がい者福祉局) における窓口

■ 施設の概要

- 障がい者福祉局は、障害を持つ市民のために、雇用や市のプログラム、施設、サービスへの完全なアクセスを確保すること目的とした機関。

■ 窓口の様子

- 窓口は、車いすの住民もアクセスしやすいように自動ドアや高さを調節したカウンターなどが導入されている。
- 聴覚障害を持った住民のために、タブレットを利用しすぐに遠隔で手話通訳者と繋ぐことができるシステムを導入している。



ロサンゼルス郡庁

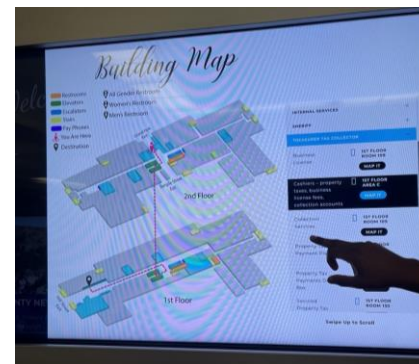
Kenneth Han Hall of Administrationにおける税金窓口

■ 施設の概要

- ロサンゼルス郡庁Kenneth Han Hall of Administrationは、主に税金に係る手続きを行う窓口が設立され、その他に公共放送を担当する部門などのオフィスがある。

■ 窓口の様子

- 施設の入り口には、タッチで操作できる施設案内スクリーンが設置されている。(下図参照)
- 市民が納税を行う窓口では、免責の関係からキオスクなどは設置しておらずデジタル化はされていない様子であった。担当者によると、納税に係る手続きは全てオンラインでも手続きが可能であるため、窓口の訪問者は対面での手続きを好む高齢者が多いとのこと。そのような非デジタル市民のための窓口であるため、それをデジタル化する必要はないと考えているとのことであった。



8. ロサンゼルス市 Mayor's Office of Finance and Innovation (MOFI) による 行政窓口オンライン化の取組

MOFIは、ロサンゼルス市の130億ドルの予算を管理し、7つの運営部署を監督、またデータや技術の活用を通して市のイノベーションを推進する機関。監督する7つの部署におけるデジタル化の取組の説明を受けた後、ヒアリング・ディスカッションを実施した。

MOFI が管轄する 7 つの部署においてコロナ渦を経てオンライン化された手続き

Personal Department 人事部	<ul style="list-style-type: none"> オンラインによる問い合わせ対応 ロビーでのバーチャルステーションの設置
Department of Disability (障がい者福祉局)	-
Office of City Clerk (市政事務局)	<ul style="list-style-type: none"> 窓口の予約制
Department of Neighborhood Empowerment (地域振興局)	<ul style="list-style-type: none"> オンラインで住民集会の実施
Los Angeles Public Library (市図書館)	<ul style="list-style-type: none"> オンライン決済の導入
Department of Transportation (交通局)	<ul style="list-style-type: none"> メールでの提出書類の受付 電話・オンライン会議ツールでの問い合わせ対応 電子署名ツールの導入による紙の削減 予約制のオンライン会議ツールを使用した対応
Bureau of Engineering (エンジニアリング局)	<ul style="list-style-type: none"> オンラインによる問い合わせ対応 オンライン決済 (Universal Cashiering System) の導入 予約制によるオンライン窓口の設置

ヒアリング要約

ユーザーテストの実施について

- ロサンゼルス市で包括的なユーザーテストの実施ガイドラインは存在せず、ユーザーテストの実施方針・手法は各部署やサービスによって異なるケースバイケースである。例えば、その部署が直接地域のコミュニティを活用してテストを行うこともある。
- エンジニアリング局において、2年前に市民のオンラインサービスリクエストシステムを開発した際は、コンサルタントを雇い、市内部のプログラマーがシステムを開発したが、リリース前に行ったテストは局内の職員を対象として実施した。導入後も、継続的にバグなどの改善を行っている。

現在の主な課題


- 市民・職員が様々なシステムを利用する際に、毎回異なるアカウントでログインしないといけない点が課題である。ログインの統一（ワンズオンリー）を実現するために、Angeleno Accountの導入が開始されており、これから整備が進む。データの統一・集約にもつながると考えている。



ポイント

- ユーザーテストの実施方針は、各部署や提供サービスごとに内容が異なるため、ボトムアップでの方針決定も重要である。
- 手続きのデジタル化を進めるにあたり、ワンズオンリーのログイン形態は市民の利便性を高める重要な要素である。これを実現するためには、Angeleno Accountのような横断的なデータ基盤の整備が必要である。

9. ロングビーチ市におけるデジタル化の取組

ロングビーチ市	アメリカ カリフォルニア州ロサンゼルス郡
人口	45万人 (US Census Estimate 2023) ロサンゼルス郡で2番目に大きい都市
面積	約133平方キロメートル
位置	

Digital Inclusion Roadmap

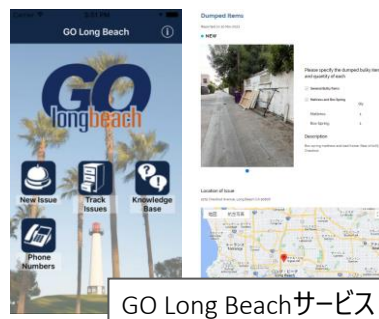
- 2021年に議会承認に至った「Digital Inclusion Roadmap」では、地域コミュニティ組織などと連携しつつ、すべての市民が公平にデジタルインクルージョンのリソースやサービスアクセスできるためのロードマップを策定。
- デジタルデバイドが多い低所得者地域や有色人種のコミュニティを中心に、デジタルインクルージョンの取組を強化する中で、インタビューなどを通じて課題を抽出、Digital Inclusion Initiativeの重点3分野に対応した戦略を策定。

*1 : Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security Act. 2020年に可決された総額2兆2,000億ドルの及ぶ新型コロナウイルス対策の救済法案

*2 : このほかに、サイバーセキュリティに4.0USDmn、電子文書管理システム(Electric Document Management System: EDMS)に7.0USDmnを措置

Critical Needs in Technology Program

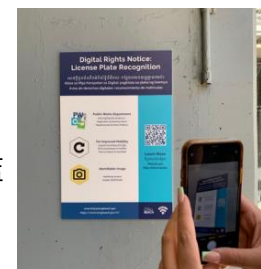
- 市が策定した「High Tech Infrastructure Master Plan」を踏まえ、2017年にTIDが「Critical Needs in Technology Program」を提案、以下の4つの主要分野の基盤強化について継続的な取組を開始。
 - 光ファイバーネットワーク構築：予算11.9USDmn
 - 老朽化した機器類の近代化：予算43.1USDmn
 - テクノロジーシステム(CRMなど)の導入：予算12.0USDmn
 - セキュリティの確保：予算21.0USDmn
- 市民への公共サービス充実のためCRMを導入、GO Long Beachサービスの充実を図っている。CRM導入には1.0USDmnの予算を措置*2。



- GO Long Beachは、粗大ごみ処理、動物サービス(死骸処理など)、落書き除去など公共サービスが対象である。
- GO Long Beachにより、市民・企業・訪問者が24時間どこからでもオンラインで市の公共サービスへのリクエストが可能で、ユーザーは受付状況も確認できる。

Smart City Initiative

- 行政手続きに関しては、Smart City Challengeの一環で、2021年に市民向けのID共通化ソリューションを試験導入したほか、市による個人情報濫用に対する市民の不安を解消するため、Digital Rights Platformにより収集情報や使用技術を明示する取組みなどを試験的に実施している



Digital Rights Platform

10. ロングビーチ市およびNPO法人LBCEIによるデジタルデジタルインクルージョンの取組

ロングビーチ市は2019年に経済的インクルージョン実施計画“Everyone In”を承認し、その取組を推進するための組織として市や銀行などの資金提供・地域パートナーの協力を得てLBCEIが設立された。

LBCEIの組織概要

組織名	Long Beach Center for Economic Inclusion (LBCEI) – 経済的インクルージョン支援センター
目的	経済的に苦しむ人々や世帯、中小企業に対して、経済的インクルージョンの機会を提供すること。
組織形態	非営利団体 (NPO)
位置	カリフォルニア州ロングビーチ市
設立年	2020年
設立経緯	<p>2017年： ロングビーチ市議会議員のレックス・リチャードソン氏がロサンゼルス地域イニシアティブ支援連合 (LISC LA) と提携して経済的インクルージョンプラン“Everyone In”を提唱</p> <p>2019年： ロングビーチ市議会は“Everyone In”実施計画を全会一致で承認。</p> <p>2020年： 様々な地域のパートナーの協力により、取組を推進する組織としてLBCEIが設立された。</p>

■ 主な資金提供者

LBCEIの活動資金は、主にパートナーとなっている銀行、ロングビーチ市、ロングビーチ市議会議員のリチャードソン氏（現ロングビーチ市長）から提供されている。



■ 取組の重点分野

右の4つを重点分野に掲げており、4の経済的レジリエンスと接続性の改善のため、**低所得層をターゲットとしたデジタルインクルージョン**に取り組む。

- 1 住宅と住宅所有支援
- 2 起業および中小企業支援
- 3 就労と若者の育成
- 4 経済的レジリエンスと接続性

※「**経済的インクルージョン**」とは：

人々が基本的な生活ニーズを満たすだけでなく、生産的で充実し、自分の人生について選択する力を十分に与えられていること。

10. ロングビーチ市およびNPO法人LBCEIによるデジタルデジタルインクルージョンの取組

取組の背景

アメリカ連邦政府が、コロナ渦で困窮する住民やビジネスを支援するための資金を各州政府に提供

カリフォルニア州政府

ロングビーチ市

ロングビーチ市では所得格差によるデジタルデバイスが問題視されていたため、連邦政府からの資金を活用しデジタルインクルージョンの取組を行うために8つのNPOなどの組織と契約

業務委託先機関
(NPO等8機関)

NPO法人等

NPO法人等

NPO法人等

...

LBCEI

IT Humanity

デジタルデバイス
無償提供プログラム

デジタルデバイスの無償提供プログラム

LBCEIは、低所得者・中小企業に対し無償でデジタルデバイスを提供するプログラムを担当。



提供デバイス・支援内容

- 1年間契約Wi-Fiホットスポット
- PC (ラップトップ)
- コンピュータースキル講座
- 1年間のテクニカルサポート

応募条件

- ロングビーチ市民であること
- 収入の要件を満たすこと



ポイント

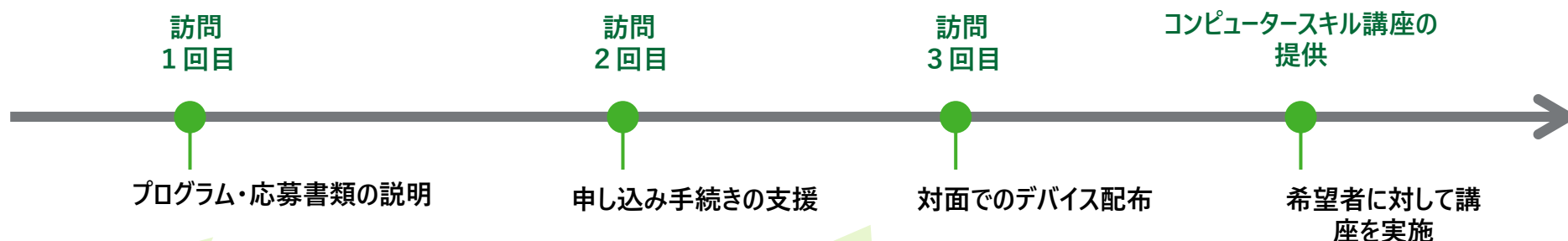
- デジタルインクルージョンの施策の遂行をNPO法人などの外部団体に委託したことが重要であった。これは、既に日々の活動からコミュニティからの信頼を得ているNPO団体が主体となることでより効果的に施策を実行できるためである。
- 社会的・経済的な格差に苦しむ人々は、これまでに十分な支援を受けられてこなかったことから、政府や行政に対する信頼を失っていることが多い。そのため、日頃から活動するNPOやNGOなどの外部団体を巻き込み、連携していくことが重要である。

- LBCEI Executive Director Emily Kazim氏

10. ロングビーチ市およびNPO法人LBCEIによるデジタルデジタルインクルージョンの取組

LBCEIは、デバイスの確保を担当したNPO団体“IT Humanity”を連携し、対象となる申請者の申し込み手続き支援からデバイスの配布までを担当。対面で説明が非常に重要であった。

デジタルデバイスの無償提供プログラムの実施方法



パントリーと呼ばれる低所得者を対象とした**食料提供所**に向き、同プログラムの説明と応募者の募集を行った



費用（1台につき）

- Wi-fiホットスポット：275USドル
- PC：185USドル

配布実績（2022～2023年）

- 住民：合計160台
- 中小企業：合計25台

他のNPOと連携して、デバイスの電源のつけ方や充電の仕方、キーボードの打ち方など非常に基本的な内容の講座を実施。



ポイント

- ロングビーチ市は、当初デジタルインクルージョンの取組をSNSで発信していたが、**ターゲットとする人々に情報が行き届いていないことを課題**として認識し、直接対象者に対面で説明する形で情報発信を行った。
- 単にSNSで発信するだけではなく、**施策の対象者に合わせたより適切な情報発信の方法を吟味することが必要**である。

11. AVANTI社のセンサーを用いた交通・環境データ収集・蓄積の取組

- 2016年設立
- 本社：アメリカカリフォルニア州ロサンゼルス、支店：バンコク
- 主要事業：新規事業開発、AI開発、技術コンサル、マーケティング他
- 主要顧客：アイシン、DNP、牛角、ホンダ、村田製作所、日本ガイシ、スバル、トヨタ、ヤマハ、矢崎製作所他

Edge Computer Vision for Traffic Monitoring System

- 道路脇の電柱や信号等に設置し、対象物の認識・識別を行う。
- 得られる情報：
 - ①交通情報（道路上の対象物のスピード、台数、種別、向かう方向、時間 ※RE-IDを使用した100%匿名情報）
 - ②環境情報*（気温、降水、湿度、気圧、振動、CO2他）
- GDPRプライバシー基準に適合
- コペンハーゲン市にて実証実験実施済、実績が認められ2020年から3年間、コペンハーゲン市郊外のヨーロッパ最大のスマートシティプロジェクトへ参画



*環境情報：空気質のデータ（CO2,PM2.5濃度他）について従来は都市単位かつ、交通データと独立した方法で収集していたが、2つの情報には因果関係があるため、交通情報を収集しているAIカメラを用いて一緒に収集することでより効果的な都市計画に反映させることを可能にした。

Small & Low-Power Edge Computer Vision Module

- 1mWの電力で稼働する、22mm x 24mmの超小型カメラ。車体の停止回収、交通量を計測可能。



Deep Learning Road Surface Monitoring System

- マイクロフォンからの音声入力を元に、独自の機械学習アルゴリズムを使用することで、予測・識別・特定が可能に。これにより高価なハイスピードカメラが不要。



出所：AVANTI社提供資料

ロサンゼルス視察の総括

現地調査の総括

■ ITAによるデジタルガバメントの推進

- ITAでは“interept-driven”というイニシアチブのもと、常に担当の入替えや組織編制、新しいルールの導入など、今までの取組を遮るような出来事が発生するたび、それらを乗り越えて取組を進めている。ITAのデジタル戦略の焦点は、ITAがターゲットとする顧客層と提供するサービスにより構成され、これらは「ITA Operations Pyramid」により明確に示されている。
- 上記デジタル戦略は①デジタル化されていないプロセスの特定、②スマートシティ技術の不足、③インフラの老朽化、④IT技術者としてのワークフォース向上（人材確保・育成）に大別され、様々な複雑な課題に取り組む際の道標としての役割を持ち、市民の理解を得やすいよう、常にシンプルな内容で構築されている。

■ ITAによるUX/UIの工夫

- ITAではMyLA311やLA CITY.gov等のWebポータル／アプリケーションを通じて、市民による手続きや通報システムをデジタル化により実現している。MyLA311では、テキストや画像での通報のみならず、動画での投稿も検討しているなど、顧客の入力の負担に配慮している点、またLA CITY.govのWebポータルではhotjarというWeb解析ツールを用いてユーザビリティ分析を行い、継続的にUX/UIの課題特定を実施している。

■ デジタル人材の確保・育成

- どのようにすれば職員・採用者がデジタル職に対しての肯定的な意見が増え、否定的な部分を減らすことができる環境を整備できるか等、デジタル人材の確保・育成が困難な要因を調査することが重要である。また、ITAは市の機関であるため給与面での競争力がないため、市民の生活をよくする仕事であるというやりがいを直接感じられる機会(現場視察等)を設けるようにしている。

示唆

■ 市民からのフィードバックを踏まえたサービス改善

- ロサンゼルス市が提供する行政報告アプリMyLA311は、日ごろのユーザーからのクレームやフィードバックをデータとして集積している。これらのデータをもとにアプリや関連するシステムの改編を進めており、より利便性の高いサービスの提供には、市民のフィードバックを積極的に反映させる体制構築が必要である。
- ロサンゼルス市ITAのウェブサービス部門では、ユーザー中心の設計にするため、積極的に解析ツールを導入・活用し「誰が何のためにウェブサイトを訪れたのか」を把握し、より最短時間で必要な情報にアクセスできる利便性の高いウェブサイトの構築を目指している。担当者が展示会で「Hotjar」というツールを知り、業務に取り入れたように、業務に役立つツールやソフトウェアを積極的に試験的にでも導入して試みるのが重要。

ロサンゼルス視察の総括

示唆

■ 市民に対するデジタル戦略の理解・浸透に向けた工夫

- デジタル化推進には**市民との相互理解が不可欠**であり、そのためにデジタル戦略は常にシンプルな内容で構成されるべきである。また、相互理解を深めるためには、**行政に対する市民からの信頼が原動力**となる。
- 信頼構築に向けては、市民ニーズに応じたサービスデザインは勿論のこと、**ユーザーである市民の満足度向上にむけた丁寧な要因分析やUX/UIの継続的な改善も大変重要**である。

■ KPIを活用した組織およびプロジェクトマネジメントの工夫

- 効果的なKPIの活用には、各数値の変化を捉え、仮説を持って分析し、それらを踏まえ具体的な改善計画を立てることが重要である。
- KPIの設定・管理・活用について、**部署間の連携・協力体制を構築しつつ各部署に裁量を与え、責任をもたせることが**、効果的な活用につながる。**ユーザー満足度を測る指標として、ネットプロモータースコア（NPS）が有用**である。

■ デジタル人材の確保・育成に向けた気運醸成

- デジタル戦略推進の中核となるデジタル人材の確保、育成については東京都と同様に最重要課題として認識されており、**省内外での人材戦略を職員の要望を踏まえ設計すべき**である。内部戦略については、KPI設定プログラムを通して、**ITA職員の成長マインド、協力し合う環境、責任感のある文化の構築**が効果的である。外部戦略については、**デジタルスキルに特化しない領域も含めセグメント化し発信していくことが効果的**である。
- 給与が競争力となりにくい行政機関の採用では、**市民への貢献などのやりがいなどを強く感じられる工夫がリテンションを高める一つの方法**である。

■ 行政サービスのデジタル化における工夫

- ユーザーテストの実施方針は、**各部署や提供サービスごとに内容が異なるため、ボトムアップでの方針決定も重要**である。
- 手続きのデジタル化を進めるにあたり、**ワンストップのログイン形態は市民の利便性を高める重要な要素**である。これを実現するためには、Angeleno Accountのような**横断的なデータ基盤の整備が必要**である。

■ デジタルインクルージョンおよびデジタルデバイド対策におけるポイント

- 社会的・経済的な格差に苦しむ人々は、これまでに十分な支援を受けられてこなかったことから、政府や行政に対する信頼を失っていることが多い。そのため、**日頃の活動を通して、既にターゲット層から信頼されているNPOやNGOなどの外部団体を巻き込み、連携しながら取組を推進することが重要**である。

ロサンゼルス現地訪問の事前調査

ロサンゼルス現地訪問調査を行うにあたり、ロサンゼルス市のデジタル化の取組（次頁以降オレンジハイライト列）について、デスクトップリサーチによる事前調査を実施し、東京都との比較を行った。これによりロサンゼルス市の先進的な取組事例や東京都との差異を確認し、現地調査で特に注目して調査する点として「調査内容」に整理した。

ロサンゼルス現地調査について

住民サービスに関する調査項目

調査項目	取組内容		調査内容
	東京	ロサンゼルス	
行政手続のデジタル化 MyLA311 ウェブサービス	<ul style="list-style-type: none"> 利用者の多い手続から優先的に着手 添付書類の削減など業務のBPRを、デジタルサービス局による伴走型支援で推進 	<ul style="list-style-type: none"> ロサンゼルス市の申請を調査する必要あり コロナ禍でサービスのデジタル化が加速。2か月間で97種類のサービスを調査、13の取組を市の戦略として掲載(参考資料スライド参照) 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化だけではなく、手続全体のBPRをどう行っているか(給付金の申請から交付まで等) サービスデザインの実施にあたり、心がけていること 既に手続が簡素化されている場合、どのようなフローで行政手続を行っているのか デジタル手続の利用率向上に向けた取組
デジタルサービスの評価・改善 MyLA311 ウェブサービス	<ul style="list-style-type: none"> 全行政手続でユーザーレビュー実施予定 	<ul style="list-style-type: none"> ネットプロモータースコア(NPS)の活用 個人ID(Angeleno Account)により、将来的にはユーザーごとコンテンツをプッシュ 	<ul style="list-style-type: none"> ユーザーレビューをどう取り入れているか(項目、測定方法、時期、プロセス、予算、公表の有無) 評価のいい/悪い事業 リリースしたすべてのデジタルサービスのレビューを集めているか すべてのデジタルサービスについて同一の手法で意見を集めているのか 市が提供するデジタルサービスにレビュー機能を実装する際、どのような点に苦労したか
サービスデザインガイドライン MyLA311 ウェブサービス 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> サービスデザインガイドラインとユーザーテストガイドラインを設置 		<ul style="list-style-type: none"> サービスデザイン(顧客視点にたったサービス開発)のためのガイドライン設置有無 サービスデザインに関する職員への教育 サービスデザインガイドラインの共有可否

住民サービスに関する調査項目

調査項目	取組内容		調査内容
	東京	ロサンゼルス	
ユーザーテストの実施 MyLA311 ウェブサービス 局長/副局長			<ul style="list-style-type: none"> どのようにユーザーテストを実施しているか（インタビュー、ウェブ調査等具体的な実施事例をいくつか知りたい。） ユーザーテストのテスターはどのように確保しているか（都では、リサーチ会社に委託しサービス利用者と同じ属性の都民を集めテストを実施） テスターの人数の考え方（テストの実施規模）などあれば教えてほしい。（利用者数やサービス内容によって人数を変えているか？） ユーザーテストの結果を反映させるためにリリース時期を後ろ倒ししているか（具体的な事例があれば教えてほしい）
窓口のデジタル化 MyLA311 ウェブサービス	<ul style="list-style-type: none"> 全窓口のBPRを実施予定 特に「待たない」「書かない」「キャッシュレス」を重点的に推進 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客関係管理(CRM)及びケース管理システムの導入によるサービスの向上 ユーザー体験とデザインにおいて魅力的・モダンなウェブサイトへの更新、SNS活用 バーチャル行政サービスカウンターの設置、音声自動応答(IVR)の活用 オンライン決済ポータルによるキャッシュレス支払いの促進、電子署名の活用 	<ul style="list-style-type: none"> 行列ができていない窓口があるか 窓口のフロントヤード改革をしているか 実施している場合、どのように進めているか 待たない、書かない、キャッシュレスの窓口が実現できているか 窓口改善における課題は何か
国や基礎自治体等との連携 ウェブサービス 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> 国、基礎自治体の手続も含めた手続きのワンストップワンスオンリー化推進 	<ul style="list-style-type: none"> 詳細は確認できなかったが、例えば法人登録手続などでは、連邦政府、州、郡・市それぞれで手続が必要となる模様 	<ul style="list-style-type: none"> 手続きのワンストップワンスオンリー化を進めているかどうか

職員の働き方・業務効率化に関する調査項目

調査項目	取組内容		調査内容
	東京	ロサンゼルス	
職員のエンゲージメント 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメントサーベイ実施に向けて検討中 	<ul style="list-style-type: none"> テレワーカーを管理を適正化するため、ITAが中心となり2021年にベストプラクティス(ガイドライン)を整備 	<ul style="list-style-type: none"> 職員のエンゲージメントを高めるための取組/測定方法
働き方の効率化 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> M-365の利用 Teamsによる効率的なデータの共有 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年に導入したGoogle Workspaceを翌年アップグレード 職員向けテレワークプラットフォーム(Connect2LACity)を提供・強化 	<ul style="list-style-type: none"> Google Workspaceを活用した効率的な働き方について、定着度や満足度
オフィス改革 MyLA311 ウェブサービス 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度に本庁全部門で未来型オフィスに転換(フリーアドレス化) 2025年に本庁全職員が公用スマートフォン導入 	<ul style="list-style-type: none"> ITA主導で18,000人以上の職員がテレワークに移行 2018年にモバイルワーカープログラムを開始し、固定電話のスマホ置換を開始。2021年には1,800台の固定電話をスマホに変更し、6,000人のモバイルワーカーに対応 	<ul style="list-style-type: none"> オフィス改革は行っているか 行っている場合、どのように変化したか
人材 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> 民間との所得格差もあり人材確保に苦慮 採用試験の倍率も低下傾向 公務員から民間への転職が難しい 兼業には制限がある 終身雇用前提 	<ul style="list-style-type: none"> スキルセット強化に向け、2021年に、4,000人の職員に対し、バーチャルトレーニング(ITAオフィスアワー)を提供 2020年の離職奨励金プログラムや大量辞職以降、IT人材確保に苦戦 積極的な採用イベントの開催やSNS・PR動画を通じた広報活動を強化 	<ul style="list-style-type: none"> 西海岸側はデジタル強いが、いいデジタル人材は取り入れられているのか？(給与面等) 行政を志す人がどれだけいるか？人気あるのか？どう採用してる？ 兼業兼職はできるか？ 終身雇用ではなくもっと流動的？であればエンゲージメントの把握・維持はどうしているのか

戦略策定に向けた調査項目

調査項目	取組内容		調査内容
	東京	ロサンゼルス	
戦略策定 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> 2023年1月「シン・トセイ3」策定 2023年7月「シン・トセイ重点強化方針2023」策定 2024年1月「シン・トセイ4」（仮称）策定予定 2025年度がシン・トセイの目標年度 「シン・トセイ」は東京都の総合計画「未来の東京戦略」に掲げる戦略の1つ 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年5月「SmartLA 2028 Smart City Strategy」を発表 2021年6月「City of Los Angeles Digital Strategy: COVID-19 Pandemic & Beyond」を発表 2022年1月「2022-2023 Strategic Plan」を発表 2022年10月「Application Modernization Strategy」を発表 2023年4月「Los Angeles IT Workforce Plan」を発表 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略策定にあたり、なにが課題となっているか。また、それらに対しどのように戦略に盛り込み、対応していくか 次期戦略策定に向けた進捗状況について 市全体の総合計画とデジタルストラテジックプランはどのような関係性か
予算 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> デジタル関連経費 2,758億円/歳出 総計 80,410億円(2023年度) 	<ul style="list-style-type: none"> FY2023-2024のLA市全体の予算は13.2USDbnで、このうちITA予算は111.0USDmn 技術プロジェクトには合計17.3USDmnを措置している(参考資料スライド参照) 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル関連経費の予算規模/内訳 アジャイル開発が可能な予算取り実施有無(年度中にシステム改修の必要が生じた際に活用できるもの)
KPI MyLA311 ウェブサービス 局長/副局長	<ul style="list-style-type: none"> (例) 行政手続のデジタル化割合 2023年度70%、2025年度90%、2026年度100% 	<ul style="list-style-type: none"> ITAのPerformance Measuresは、カスタマーエンゲージメントとして、311コール応答率、クライアントサービスとしてGoogleアクティブユーザー数など(参考資料スライド参照) 	<ul style="list-style-type: none"> KPIの項目/設定方法

その他 調査の前提となる項目

調査項目	ロサンゼルス	調査内容
行政区分上の整理	<ul style="list-style-type: none"> 憲法が連邦政府と州政府の枠組みを規定し、政府の権限を大幅に制限している。憲法で定められた連邦政府の権限には、州間の通商規制、国防支出、貨幣鑄造、移住・帰化の規制、諸外国との条約締結などが含まれる 州は、連邦政府と主権を共有するが、自律性が非常に高い。州ごとに憲法があり、州内の自治体(郡、市、町、学校区、特別目的区)の設立は州の権限で行う 州憲法で地域を分割した行政単位として郡(County)が設置されており、行政組織として、日本の都道府県庁に似た機能を持つ。出生・死亡、土地所有権移転などの記録管理、選挙管理、地域や農村部の道路建設・維持、ゾーニング(土地使用区分設定)、建築規制の執行、法の執行などを担う 市町村政府は、独自の統治権限や課税権限があり、治安維持、市街道路の整備、公園・レクリエーション、排水処理、ごみ処理、ゾーニングと建築規制の執行、消防・救助活動、動物管理、公共交通機関などの基本サービスを担う。多くの市が水・電力・ガス・電気通信などの公益事業を所有又は規制している 	<ul style="list-style-type: none"> 国、州、郡、区とロサンゼルス市の行政区分上の位置づけ、権限 <p>※カリフォルニア州内には58の郡があり、ロサンゼルス郡には88の市と市制施行されていない多数のコミュニティがある</p>
市の概要	<ul style="list-style-type: none"> ロサンゼルス市は、州南部の都市で郡庁所在地である(1850年市制施行) 2023年の人口は377万人で、郡の38.6%、州の9.7%を占める Information Technology Agency (ITA)は、市長直属の組織で市全体のデジタルサービスの提供を担う。ITAは市政府内外・来訪者・市民などに366のテクノロジーサービスを提供する(参考資料スライド参照) 	<ul style="list-style-type: none"> 市の概要、行政の仕組みや機構、ITAの位置づけ
デジタルサービス	<ul style="list-style-type: none"> (LA市のデジタルサービスはITAの管轄であり、外郭団体は確認できなかった) 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルに関してはすべて行政直営であるか、外郭団体はあるか
手続の種類	<ul style="list-style-type: none"> 住民向けサービスのほか、企業向けサービスとして、LA Business Portal(SU支援など)、BusinessSource Center(ビジネス相談など)、Finance Tax Academy(税務など)、Licenses, Permits & Inspections(ビジネスの許認可など)のサービスを提供 	<ul style="list-style-type: none"> ロサンゼルス市で行っている手続の種類(日本の基礎自治体のような対住民がメインか、広域自治体のような対企業の手続はどの程度行っているか)

ITA予算編成

ロサンゼルス市ITAの予算

2023-24 PROJECT APPROPRIATIONS

TECHNOLOGY PROJECTS	General Fund	Special Funds	MICLA	TOTAL
Building and Safety - Core Systems Replacement Project	\$ --	\$ 1,530,000	\$ --	\$ 1,530,000
General City Purposes - Open Data and Digital Services	1,250,000	--	--	\$ 1,250,000
Information Technology Agency (ITA) - Critical Public Safety Radio Infrastructure Repairs	3,600,000	--	--	\$ 3,600,000
ITA - Fire Helicopter Avionics Upgrade	950,000	--	--	\$ 950,000
ITA - MyLA311 Replatforming Project	--	2,000,000	--	\$ 2,000,000
ITA - Network Obsolete Equipment Replacement Project	2,000,000	--	--	\$ 2,000,000
Public Works: Bureau of Street Lighting - Smart City and	--	1,500,000	--	\$ 1,500,000
Public Works: Bureau of Street Services - Enterprise Asset Management System	700,000	--	--	\$ 700,000
Unappropriated Balance - Voice Radio System Upgrade	3,800,000	--	--	\$ 3,800,000
TOTAL TECHNOLOGY PROJECTS	\$ 12,300,000	\$ 5,030,000	\$ --	\$ 17,330,000

公開されている ITAの取組に関するKPI

Information Technology Agency

Customer Engagement					
Percent of 3-1-1 Calls Answered	89	91	88	79	90
Client Services and Support					
Number of Active Google Users	-	30,019	52,451	50,118	50,000
Enterprise Applications					
Number of Financial Management System Outages	20	29	42	45	30
Enterprise and Cloud Infrastructure					
Percent of Data Center Servers Virtualized	95	95	96	96	97
Voice and Video Engineering and Operations					
Number of Smartphones and VOIP Devices Deployed	2,510	1,305	1,813	864	900
Data Engineering and Cybersecurity Operations					
Percent of Network Availability	99.8	99.9	99.9	99.9	99.9
Business Applications and Web Services					
Number of Websites in ITA's Portfolio	-	69	78	90	90

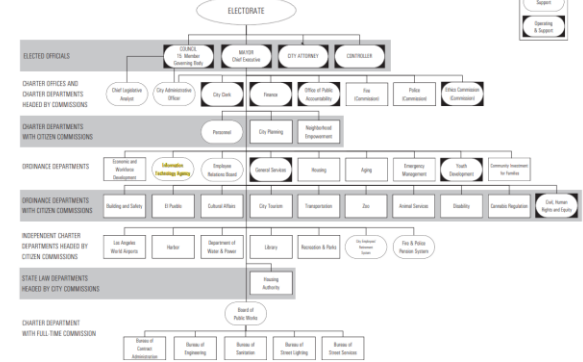
Information Technology Agency

Public Safety Applications					
Percent of System Availability for Public Safety Systems	99.92	99.92	99.7	99.9	99.7
Public Safety Communications					
Percent of System Availability for LAFD & LAPD Radio Systems	100	100	100	100	100

出所：City of Los Angeles「Budget FY2023-24」(Adopted by the Council) P.18、P.26

ORGANIZATION OF THE CITY OF LOS ANGELES

Adopted as of July 1, 2023



ロサンゼルス市組織図

出所：City of Los Angeles「Budget FY2023-24」(Adopted by the Council) P.15

デジタル化推進のためのロサンゼルス市の13の取組

項目	目的
1 Digitalizing Services Through Modern Websites	紙ベースプロセスのデジタル化
2 Next-Level Service with Case Management Systems	紙ベースプロセスのデジタル化
3 Contactless Contracts Through Electronic Signatures	紙ベースプロセスのデジタル化
4 Public Engagement via Virtual Meetings, Counters & Hearings	紙ベースプロセスのデジタル化
5 Paying Bills Online with the L.A. City Payment Portal	紙ベースプロセスのデジタル化
6 Easy Access to L.A. City Apps Using the Angeleno Account	ユーザーエクスペリエンスの最大化
7 Improving User Experience Using Net Promoter Score	ユーザーエクスペリエンスの最大化
8 Engaging Stakeholders with Effective Social Media	ユーザーエクスペリエンスの最大化
9 Establishing a Holistic Culture of Digital Thinking	部門キャパシティと効率の向上
10 Improving government Services through Google Workspace	部門キャパシティと効率の向上
11 Transforming Call Centers with Interactive Voice Response (IVR)	部門キャパシティと効率の向上
12 Building Better Apps with APIs & Micro Services	部門キャパシティと効率の向上
13 Scaling Up with Cloud Computing & City Cloud Pipeline	部門キャパシティと効率の向上

出所：City of Los Angeles「Digital Strategy: COVID-19 Pandemic & Beyond」