

姫路市 AI 利活用戦略

〔Ver. 1.0〕

令和 8 年 8 月

姫 路 市

目次

1. 現状及び課題	1
(1) 生産年齢人口の減少と市民ニーズの複雑化	1
(2) 技術環境と社会の変化（AI の普及と行政への期待）	1
2. 本市の選択	2
3. 本戦略の役割	2
4. 目指す姿	3
5. 基本姿勢	4
6. 戦略	5
戦略1：信頼と安全の基盤確立	5
【人】リスク感度と倫理観の醸成	5
【組織】利用と統制の両立に向けたガバナンスの確立	5
【技術・データ】安全な利用環境の提供	6
戦略2：業務変革を支える人とAIの協働	6
【人】AI時代の行政職員としてのプロフェッショナル育成	6
【組織】自律的なAI利活用を促進する体制の確立	6
【技術・データ】AI利活用を支える業務・データ基盤の整備	7
7. 主な取組とスケジュール	9
8. 推進体制	11
9. KPI	12

1. 現状及び課題

(1) 生産年齢人口の減少と市民ニーズの複雑化

本市においても、全国的な傾向と同様に、生産年齢人口の減少に伴う税収の減少や、民間企業との人材獲得競争の激化に伴う人材流出リスクの高まりにより、将来的に職員の確保が一層難しくなることが見込まれる。

また、生活困窮、子育て、介護など課題の複合化に加え、ニーズの多様化が進み、オンライン等による行政手続の省力化や迅速かつ的確な相談対応・伴走型支援等の必要性が高まっている。

このままでは、限られた職員で質の高い行政サービスを維持することが一層困難になることが想定される。

(2) 技術環境と社会の変化（AI の普及と行政への期待）

2022 年の ChatGPT 登場以降、AI が急速に普及し、誰もが日常的に AI を活用できる環境の整備が進み、文章作成・要約、情報整理・分析など知的作業の多くの領域で生産性が向上している。

この流れを受け、民間企業においては、顧客対応、情報分析、業務効率化など幅広い領域で実用化が進展し、生産性向上の成果が報告されている。

一方で、行政においては、国が「人工知能基本計画」や「デジタル社会の実現に向けた重点計画」等で AI の活用を強力に推進し、先進自治体においても AI 活用の取組が進んでいるものの、民間企業と比較すると、リソース不足や情報セキュリティの観点等により、利活用が遅れている状況である。

行政機能の維持・向上のためには、こうした社会の変化を踏まえ、AI 技術を積極的かつ計画的に活用する必要がある。

2. 本市の選択

AI を「行政運営を支える共通基盤」として位置づける

AI を行政運営上の重要な基盤として位置づけ、積極的に AI 技術を活用することで、定型的な業務の効率化を図り、削減した時間を職員がより高度な判断や市民との対話に充てられる環境を整える。

また、AI 利活用を通じて、職員自身も学び、その知見を組織的に活用するなど、AI と職員が互いの役割を高め合う学習と改善のサイクルを形成し、総合的な政策立案能力や専門的スキルの向上を図ることで、限られた人員のもとでも持続的に質の高い行政サービスを提供できる組織を目指す。

なお、本戦略では、文章生成等の生成 AI に加え、認識・判定・予測・自動化等に用いる AI も含めた、AI 全般を対象とする。本文中で「AI」と表記する場合は、特段の記載がない限り、左記の AI 全般を指すものとする。

3. 本戦略の役割

本戦略は、第 3 期姫路市官民データ活用推進計画「ひめじみらい×デジタル戦略」（以下「デジタル戦略」という。）の下位戦略であり、デジタル戦略に掲げるビジョン・戦略・戦術を共有しつつ、「AI の戦略的活用」の側面から、デジタル戦略の推進力を高めることを直接の目的とする。

本戦略により、AI を戦略的に活用するための基本方針・戦略・具体的な取組を示すとともに、市民及び職員に公開し、本市の AI 利活用に係る方向性を庁内外に向けて明確にする。

なお、本戦略の期間は、デジタル戦略の前期に相当する期間に合わせ、令和 8 年 8 月から令和 11 年 3 月（令和 10 年度末）までとする。

この期間の経過後における本戦略の取扱いについては、期間内の取組の進捗や社会情勢の変化等を踏まえ、検討するものとする。

4. 目指す姿

AI とともに、限られた資源のもとで質の高い行政を実現する市役所へ

—書類に向き合う時間を、市民の暮らしに向き合う時間へ。
その転換に対応できる「AI-Ready」な市役所をつくる—

AI のメリットを最大限に活用し、限られた職員・財源のもとでも質の高い行政サービスが提供できる市役所へ転換するため、まずは、本戦略の期間である令和10年度末までに、「AI-Ready」な環境の構築を目指す。

本戦略における「AI-Ready」とは、目指す姿への飛躍に向けた土台として、AI を安全かつ効果的に活用できるよう、「人」、「組織」、「技術・データ」の各要素が以下のとおり整い、実際の業務で機能している状態を指す。

「6. 戦略」において、これらの要素の整備に向け必要な取組の方向性を示す。

【人】

職員がAI を使いこなし、AI との協働を通じて専門性を発揮できる。

【組織】

AI 利活用を前提とした業務プロセス・体制・ルール・組織風土が整備されている。

【技術・データ】

安全かつ利便性の高いAI 環境と質の高いデータ基盤がある。

5. 基本姿勢

(1) 行政が率先して AI を活用し、政策及び行政サービスの質の向上に努めます。

市役所自身が AI 利活用を先導し、実践を通じて可能性とリスクを学びます。そして、低リスクかつ効果が見込める業務から徹底的に活用し、成功を積み重ねながら適用範囲を広げます。

(2) 人間が主体となってリスクを適切に管理し、安全・安心な利活用環境を確保します。

AI は人間の判断を支援するものであり、Human in the Loop（AI による処理の過程に人間の確認・判断を組み込むこと）を原則とし、最終的な意思決定は、当該業務を所管する職員及び所属において行います。また、個人情報保護及び情報セキュリティ対策を徹底するとともに、判断の公平性を確保します。

(3) AI を最大限に活用するため、職員のスキルや業務・組織のあり方を継続的に進化させます。

AI に適する作業は積極的に委ね、職員はより高度な判断や市民との対話・創造に注力します。そのために、スキル開発、業務プロセスの再構築、制度及び組織体制・文化の見直しを一体的に進めます。

(4) AI 利活用の成果を、市民サービスの向上へ着実につなげます。

庁内での安全かつ効果的な AI 利活用を進め、その成果を市民向けの情報提供の高度化や説明責任の確保、相談・問い合わせ対応の改善など、日々の行政サービスの向上へ着実につなげます。

6. 戦略

本市が取るべき戦略として、「信頼と安全の基盤」の確立を第一とし、AI 利用に係るリスクの低減を図りながら、業務変革に向けた AI と職員の協働を段階的に進めるものとする。

この点について、以下の2つの戦略に整理し、人、組織、技術・データの各側面において総合的に取組を進めることで、「AI-Ready」な市役所を目指していく。

戦略 1：信頼と安全の基盤確立

市民・職員の安心を確保しつつ、積極的に AI を利活用するための信頼と安全の基盤を確立する。

【人】リスク感度と倫理観の醸成

① AI 利用プロセスにおける検証能力の向上及び検証の徹底

全職員に対し、ハルシネーションやバイアスなどの AI 利用に係るリスクについて、ルールを定め、研修や勉強会等の実施を通じて、正しい理解を促し、AI の回答を自らの専門性をもって評価・検証することを徹底する。

② 管理職におけるガバナンス意識の醸成

AI 利用の際の責任の所在と Human in the Loop の原則を常に意識し、インシデント発生時には迅速な対応・報告ができるよう、研修の実施等により管理職のガバナンス意識を醸成する。

【組織】利用と統制の両立に向けたガバナンスの確立

① AI 利用の審査プロセスの構築

CAIO（AI 統括責任者）をトップとする審査体制を構築し、各課において新たに AI 技術を適用する場合に、業務・データの機密性や市民への影響等に応じたリスク判定と、安心・安全の確保に向けた助言を行う環境を整える。

② 適切な利用に向けたナレッジの共有

AI 利用によるバイアスの助長や文脈と異なる不適切な出力、ヒヤリハット等の事例を共有し、全庁的にナレッジを蓄積することで、適切な利用を促進する。
あわせて、成功事例も共有し、再現可能な活用方法を横展開する。

③ AI 利用に係る説明責任・透明性の確保

市の AI 利用の状況やその考え方、リスク管理の方針等について、市民に分かりやすく説明・公開することで、AI 利活用に対する信頼を確保する。

【技術・データ】安全な利用環境の提供

① セキュアな AI 利用環境の構築

行政における中心的な業務へ AI を適用できるよう、必要なセキュリティ対策を整理しつつ、個人情報や機密情報を安全に取り扱うことができる AI 利用環境を段階的に整備する。

また、並行して、AI エージェントの利用も見据え、セキュアかつ利便性の高い、日常的な業務ツールと連携可能な AI 利用環境の導入についても実証する。

② 利用ログの監査とシャドーAI の抑止

利用ログの記録及び解析を行い、未承認 AI の不正利用を技術的に抑止する体制を整備する。また、安全かつ利便性の高い AI 利用環境の整備を通じて、未承認 AI の利用リスクを低減する。（※シャドーAI とは、組織が正式に承認していない AI ツールを、職員が個人の判断で業務に利用することを指す。）

戦略 2：業務変革を支える人と AI の協働

AI に過度に依存せず、職員の能力向上と併せて、実効性のある協働を実現する。

【人】AI 時代の行政職員としてのプロフェッショナル育成

① 職員が担うべき業務を高度に遂行する能力の育成

AI との協働を踏まえた役割の変化に伴い、職員には、市民対応に必要な「共感性」や、困りごと・課題を的確に捉え、整理する「言語化能力」、適切な目的認識に基づき政策立案・企画を行うための「構造化能力」等、AI に代替され難く、かつ、AI の力を引き出すために重要な能力の向上がこれまで以上に求められる。こうした能力の高度化を図るため、研修等による人材育成に取り組む。

また、管理職については、AI を率先して活用するとともに、職員が安心して試行錯誤できる職場環境の構築を促す。

② 行政職員の基礎能力を維持・強化するための人材育成

AI への過度な依存により、行政職員として必要な自律的思考力や検証能力を低下させることがないよう、人材育成の環境を整える。特に、判断の礎となる業務知識の習得機会や、真偽を見分ける能力、根拠を確認する習慣等、AI 時代において一層必要となる基礎能力を維持・強化する。

【組織】自律的な AI 利活用を促進する体制の確立

① 庁内コミュニティの創設等による自発的な AI 利活用の促進

高いスキルと意欲を持つ職員による庁内コミュニティ等の創設や、AI コンテ

スト等の実施により、スキルを高め合い、AIを活用した変革に挑戦できる環境を整えることで、職員の自発的かつ実践的なAI利活用を促進する。

② AI利活用を前提とした業務プロセス及び評価のあり方の見直し

AIが担う「定型的な業務」と、人間が担う「高度な判断を必要とする業務」を明確にし、ガイドライン等において考え方を明示することで、職員の自発的なBPRの取組を促すとともに、関係部門による伴走支援を通じて業務プロセスの再構築を促進し、AIの力が最大限に発揮される環境を整える。

また、業務プロセスの再構築及びAIとの協働により生じた、業務効率向上、サービス品質向上等の成果を正當に評価し、創出された時間をより付加価値の高い業務に充てられる仕組みを検討する。

③ 相談・問い合わせ対応業務の改善に向けた実証

相談・問い合わせ対応等の業務について、AIによる回答支援や情報整理の効果を検証する実証を行い、効率性、迅速性及び正確性の向上に資する活用方法を検討する。

【技術・データ】AI利活用を支える業務・データ基盤の整備

① 庁内データの構造化・暗黙知の言語化の推進

庁内におけるマニュアルや事務手引等の非構造化データ（人間が読むことに最適化されたデータ）について、一定のルールのもと、AIが正確に参照できる形式へ整備する。あわせて、ベテラン職員や組織内に蓄積された判断過程・判断根拠や経験則等の暗黙知の言語化を進めることで、AIによる業務ルール・文脈の理解を促進し、業務の継続性確保や新任職員の業務理解の効率化、BPRの効果の底上げなど、AI利活用による成果の向上を図る。

② 文脈（コンテキスト）情報を管理するデータ基盤の整備

上記の取組と併せて、法令・制度情報や庁内の業務ルール・処理手順、事業の背景、組織固有のものごとの関係性など、AIによる処理の前提となる文脈（コンテキスト）情報の管理が可能なデータ基盤について、AIサービス事業者と連携し、研究・実証を進める。

③ 市民向け情報提供の最適化

市Webサイト等で公開・提供している市政情報について、データの構造化や複数の情報間のつながりを明示すること等により、AIによる検索や参照の際の正確性と文脈理解の向上を図り、市民が必要な情報に迅速かつ的確にたどりつける環境を整備する。

④ バックヤード業務の自動化に向けた実証

行政手続の処理における受付・審査・通知等のバックヤード業務について、他自治体の事例も参考にしつつ、AI を活用した自動化・半自動化の効果を検証する実証を行い、業務の効率化と職員の負担軽減につなげる。

7. 主な取組とスケジュール

本戦略に基づく主な取組とその想定スケジュールを示す。

なお、令和8年8月から令和10年3月までを第1期（基盤構築・試行期）、令和10年4月から令和11年3月までを第2期（展開・定着期）と定義する。

【第1期：基盤構築・試行期】

（戦略1）

- ・ 一般職員向け・管理職向け AI 利活用研修の実施
- ・ AI 利用に関する基本方針・ガイドラインの整備
- ・ AI 利用審査・助言体制の設計
- ・ AI 利用状況の市民への公開方針の整理・試行的な公開
- ・ 安全な AI 利用環境の実証
- ・ 利用ログの記録・監査に向けた準備

（戦略2）

- ・ 職員向け研修（職員の能力高度化・基礎能力維持に係る研修）の実施
- ・ 庁内コミュニティ等の立ち上げ・展開
- ・ 業務プロセス見直しに係る対象業務の抽出及び段階的着手
- ・ BPR 推進に向けたガイドラインの骨子検討
- ・ 相談・問い合わせ対応業務に係る AI 実証の準備
- ・ 庁内データの構造化・暗黙知の言語化に係るルール等の整備
- ・ 市民向け情報提供の最適化に向けた進め方の整理
- ・ バックヤード業務の自動化に向けた AI 実証の実施

【第2期：展開・定着期】

（戦略1）

- ・ AI 利用に係るナレッジ共有の運用開始
- ・ AI 利用審査プロセスの運用開始
- ・ AI 利用状況公開の本格運用開始
- ・ 安全な AI 利用環境の段階的導入
- ・ 利用ログのモニタリング体制の構築

（戦略2）

- ・ 庁内コミュニティ等の一部プロジェクトチーム化
- ・ 業務プロセス再構築の実践・伴走支援
- ・ BPR 推進に向けたガイドラインの整備・運用
- ・ 相談・問い合わせ対応業務に係る AI 実証の実施
- ・ 庁内データの構造化対応・暗黙知の言語化の着手
- ・ 文脈情報を管理するデータ基盤の研究・実証

- ・ 市民向け情報提供の最適化に向けた取組の実施
- ・ バックヤード業務の自動化に向けた AI 導入方針の整理・一部実装

	令和8年8月	令和9年1月	4月	7月	10月	令和10年1月	4月	7月	10月	令和11年1月
戦略 1	一般職員向け・管理職向けAI活用研修の実施									
	AI利用に関する基本方針・ガイドラインの整備					AI利用に係るナレッジ共有の運用開始				
	AI利用審査・助言体制の設計					AI利用審査プロセスの運用開始				
	AI利用状況の市民への公開方針の整理・試行的な公開					AI利用状況公開の本格運用開始				
	安全なAI利用環境の実証					安全なAI利用環境の段階的導入				
	利用ログの記録・監査に向けた準備					利用ログのモニタリング体制の構築				
戦略 2	職員の能力高度化・基礎能力維持に係る研修の実施									
	庁内コミュニティ等の立ち上げ・展開							庁内コミュニティ等の一部プロジェクトチーム化		
	業務プロセス見直し対象業務の抽出					業務プロセス再構築の実践・伴走支援				
	BPR推進に向けたガイドラインの骨子検討					BPR推進に向けたガイドラインの整備・運用				
	相談・問い合わせ対応業務に係るAI実証の準備					相談・問い合わせ対応業務に係るAI実証の実施				
	庁内データの構造化・暗黙知の言語化に係るルール等の整備					庁内データの構造化対応・暗黙知の言語化の着手				
	市民向け情報提供の最適化に向けた進め方の整理					市民向け情報提供の最適化に向けた取組の実施				
	バックヤード業務の自動化に向けたAI実証の実施					バックヤード業務の自動化に向けたAI導入方針の整理・一部実装				
	文脈情報を管理するデータ基盤の研究・実証									

8. 推進体制

本戦略の推進にあたっては、CAIO、CAIO 補佐官及びデジタル部門の3者が、以下に示す役割分担のもと、緊密に連携することで推進力を確保するとともに、取組状況や国等の動向、社会情勢等を共有し、柔軟に見直しを図るものとする。

- **CAIO（Chief AI Officer：AI 統括責任者）**

デジタル戦略本部長である副市長を CAIO とし、本戦略に関する最終的な意思決定を担うものとする。

本戦略及び判断基準（ガイドライン等）の決定、優先領域及びロードマップの決定、例外事案や高リスク案件の最終承認等を行う。

また、デジタル戦略本部副本部長と分掌し、対外説明責任を負う。

- **CAIO 補佐官**

AI 利活用担当デジタル・マネージャー（外部デジタル人材）を CAIO 補佐官とし、専門的見地から CAIO の意思決定を補佐するものとする。

優先領域及びロードマップの設計支援、横展開事例の取りまとめや姫路市デジタル戦略会議等における展開、AI 導入を前提とした重点事例への伴走支援、CAIO への技術的助言等を担う。

- **デジタル部門（デジタル戦略本部デジタル戦略室）**

デジタル部門は、CAIO の意思決定に従い、総務局と連携しつつ、本戦略の具体的な実行を担うものとする。

各課とのコミュニケーションの一次窓口、各課における AI 導入案件の一次確認・審査、庁内コミュニティの運用、横展開事例の収集、KPI 測定等を行う。



9. KPI

【アウトプット指標】

指標	定義（いずれも累計）	令和 9 年度末 目標値	令和 10 年度末 目標値
一般職員向け AI 利活用 研修の受講者数	一般職員向け AI 利活用研修（名称を 問わない）の延べ受講者数	200 人	400 人
管理職向け AI 利活用研 修の受講者数	管理職向け AI 利活用研修（名称を問 わない）の延べ受講者数	50 人	100 人
AI 利用に係るナレッジ 共有件数	成功事例、ヒヤリハット、再利用可能 な工夫等を庁内 SNS 等で共有した件 数	—	30 件
AI 利用審査実施件数	庁内業務のうち主たる工程に AI を利 用しているものについて、AI 利用審 査を実施した件数	—	10 件
AI 利用状況の公開件数	庁内業務のうち主たるプロセスに AI を利用しているものについて、その利 用状況を市 Web サイト等で公開した 業務の数	—	10 件
庁内コミュニティ等の 参加人数	AI 利活用に関する庁内コミュニティ 等（名称を問わない）への実参加人数	30 人	50 人
AI 利活用を前提とする プロセスの再構築に着 手した業務の数	伴走支援を通じ、AI 利活用を前提と してプロセスの再構築に着手した業 務の数（単なる相談ではなく、具体的 な検討まで進んだもの）	3 件	8 件
データの構造化・暗黙知 の言語化に着手した部 署の数	ルールに基づき、マニュアル等のデー タの構造化や暗黙知の言語化に着手 した部署（課等）の数	—	5 部署
市民向け情報提供の改 善件数	AI による検索・参照を前提とした市 民向け情報提供の改善（掲載情報の構 造化、リンクでの紐づけ、FAQ 整備 等）が行われた件数	—	10 件
バックヤード業務の AI 実証・導入に取り組んだ 部署の数	実証・導入を問わず、AI を活用したバ ックヤード業務の効率化に取り組ん だ部署（課等）の数	2 部署	5 部署

【アウトカム指標】

指標	備考	令和 10 年度末 目標値
ガイドラインに基づき、適切にAIの利用方法等を判断できる職員の割合	AI 利用に関するガイドラインに基づき、自らの業務における AI 利用の可否、留意点や相談・審査の要否を概ね判断できる職員の割合。 アンケートで測定する。	80%
AI 利活用の効果を実感する職員の割合	AI を利用可能な職員のうち、AI を日常的に利活用し、その効果（業務時間の削減、業務の質向上等）を実感している職員の割合。 アンケートで測定する。	70%