自治体におけるAI活用の課題と方向性

～ 利用条件とガバナンスの二つの壁をどう越えるか ～

社会システムコンサルティング二部　シニアコンサルタント　宮澤　剛
社会システムコンサルティング二部　コンサルタント　岡竹　馨

1　はじめに

近年、人口減少に伴い、行政の担い手不足が懸念されている。今後より少ない人手でより複雑化する行政事務を効率的に遂行することが不可避となっており、行政においてもAIの利活用は待ったなしとなっている。

こうした中で、地方自治体におけるAIの導入は急速に進んでいる。総務省の調査によると、2025年10月時点で、都道府県・指定都市の100%、その他の市区町村の46%が「生成AIを導入済み」と回答している 。一方で、その用途は文書作成、要約、議事録作成などが中心となっている※1。筆者らのヒアリングにおいても、許認可といった住民の権利利益に直接関わる業務（以下、「権利利益に関わる業務」という）で生成AIを活用している例は確認されなかった。

こうした業務でのAI活用は、ヒアリング先では明示的に禁止されているわけではなかった。それでも進まない主な要因は、AIを使うためのルールが具体的に定められていないためだと筆者らは考える。具体的には次の二つである。一つは、どの業務で、どのような要件を満たすAIを使ってよいかを定めるルールである。もう一つは、誰が判断して責任を負い、判断の経緯をどう記録して住民に説明し、適切さをどう確かめるかを定める庁内の体制・手順のルールである。

本稿では、まず第2章で活用の実態をみたうえで、上記の二つを「利用条件の壁」と「ガバナンスの壁」として整理する。次に、第3章と第4章で、壁ごとに課題と国内外の動向を確認し、自治体が着手し得る取り組みを示し、第5章でそれらを踏まえた今後の進め方と展望をまとめる。

2　活用を阻む二つの壁

1）文書業務での利用中心にとどまる活用の実態と現場の認識

筆者らが複数自治体の情報政策担当部門や業務所管部門に行ったヒアリングでは、AIの利用権限自体は多くの職員に付与されていた。しかし、主な用途は議事録作成、資料作成、要約、校正などの文書関連業務であり、審査や判断を伴う業務での利用は確認されなかった。国の機関についても同様の状況が報告されている。総務省の「行政通則法的観点からのAI利活用調査研究会」（以下、「研究会」という）が2025年9月に公表した中間整理（以下、「中間整理」という）は「処分性のある手続き・業務にAIを直接活用している事例またはそのような検討を行った事例はみられなかった」としている※2。

ヒアリングでは、AIに適する業務としては、判断に必要な材料や変数が決まっている業務や、必要な情報が文書としてそろい、出力の誤りを職員が文書と照合して修正できる業務が挙げられた。一方で「人の生命・身体に関わる分野」や「人の権利を制限す

※1　総務省「自治体における生成AI導入状況（令和7年度）」令和8年4月24日版
※2　総務省 行政通則法的観点からのAI利活用調査研究会「行政通則法的観点からのAI利活用調査研究会 中間整理」2025年9月

図表 1　AI 利用を阻む二つの壁

項目	利用条件の壁	ガバナンスの壁
状態	● どの業務で、どのような要件を満たすAIを使い、個々の出力を職員がどの程度確認すればよいかが定まっていない。	● 誰が判断して責任を負い、判断の経緯をどう記録して住民に説明し、運用全体の適切さをどう確かめるかが定まっておらず、その負担が担当者個人にかかっている。
答えるべき問い	● どの業務でAIを使ってよいか。 ● その際、そのような要件を満たすAIを選び、個々の出力を職員がどの程度確認するか。	● 誰が判断し、責任を負うか。 ● 判断の経緯をどう記録し、住民にどう説明するか。 ● 使い始めた後、運用全体が適切に機能しているかを組織としてどう確かめるか。
整備すべきルール	● 業務ごとの利用範囲と人による確認の程度（取り組み①） ● 導入前の確認（基準との照合、出力の安定性確認）（取り組み②） ● 調達仕様と契約条項の要件（取り組み③）	● 業務所管部門も交えた責任体制（取り組み④） ● 判断の記録と説明・公表のルール（取り組み⑤） ● 運用中の品質確認（監視と再確認）（取り組み⑥）
主に問われる時点	導入時	導入時、運用中も継続
本稿で扱う章	第3章	第4章

出所）NRI 作成

ることに関する分野」では AI の利用に慎重であるべきだとの認識も示された。こうした現場の認識は、研究会が 2026 年 2 月に公表した「行政通則法 AI 利活用ガイドライン（仮称）の方向性について」（以下、「ガイドラインの方向性」という）が示す、業務の性質と作用する対象の 2 軸で行政業務を類型化する考え方（第 3 章第 1 節）とおおむね重なる※3。

2）　利用可否の判断を難しくする条件の不明確さ

もっとも、慎重であるべきだとの認識は、利用そのものを否定するものではない。慎重さが求められる業務ほど、どのような条件を満たせば利用できるのかが問われる。実際、ヒアリングでは、利用が禁止されている場合よりも、利用できる条件が示されていない場合の方が利用可否の判断に迷うとの声が、複数の団体から聞かれた。禁止の対象と根拠が明確であれば、検討の手がかりがある。一方、処理環境、契約条項、記録の範囲、人の関与の程度が示されていなければ、こうした手がかりがないまま、担当者が自ら安全性と適法性を説明しなければならず、その負担が担当者に集中しやすい。

国の機関でも、同様の課題が指摘されている。中間整理は、守るべき事項が示されていないことが「誤った利活用によるリスク」と「利活用の萎縮」の双方を招き得るとしている。あわせて「ひな型や最低限対応すべき事項などのガイドラインなどがあれば有益」との意見が寄せられたことも紹介している※4。

もちろん、AI の精度、費用、人材など、活用を左右する要因はほかにもあるが、本稿は、自治体が自ら手を打ち得る AI を使うためのルールに焦点を当てる。

3）　AI 利用に向けた二つの壁

ここまでみた現場の声と国の指摘を整理すると、担当者が直面している問いは二つに分けられる（図表 1）。

一つは、この業務で AI を使ってよいのかどうか、使うならどのような要件を満たす AI を選び、個々の出力を職員がどの程度確認すればよいのかという問いである。2）で挙げた処理環境、契約条項、人の関与の程度は、この問いに関わる。

もう一つは、その判断を誰が下して責任を負うのか、判断の経緯をどう記録し、住民にどう説明するのか、使い始めた後に運用全体が適切に機能してい

※ 3　総務省 行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会「行政通則法 AI 利活用ガイドライン（仮称）の方向性について」2026 年 5 月
※ 4　総務省 行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会「行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会 中間整理」2025 年 9 月

るかを組織としてどう確かめるのかという問いである。2）で挙げた記録の範囲や、説明の負担が担当者個人にかかっている状況は、この問いに関わる。

本稿では、前者に答えるルールが定まっていない状態を「利用条件の壁」、後者に答える庁内の体制・手順が定まっていない状態を「ガバナンスの壁」と呼ぶこととする。

4） 審査・判断業務で二つの壁が強く問われる理由

二つの壁は、審査や判断に関わる業務で特に強く問われる。こうした業務では、判断の根拠を外部に示すことが制度上求められているためである。

行政手続法は、申請に対する処分について、審査基準をできる限り具体的に定め、公にしておくことを求めている（第 5 条）。不利益処分についても、処分基準を定めて公にしておくよう努めることとしている（第 12 条）。なお、地方公共団体の機関が条例・規則に基づいて行う手続きには、同法の一部規定は適用されず（第 3 条第 3 項）、各団体の行政手続条例などの定めによることになる[※5]。

「ガイドラインの方向性」は、こうした枠組みを前提に、AI を利活用して審査や処分を行う場合にも、同じ審査基準・処分基準に沿って同様の判断を行ったといえる必要があるとしている。そのうえで、基準が外部から認識困難となっていないかどうか、アルゴリズムに組み込まれた考慮事項や閾（しきい）値を基準に反映する必要がないかどうかを検討すべきであるとしている[※6]。

この指摘を踏まえると、審査に用いる AI に考慮事項や判断の目安を設定する行為は、実質的に審査基準の内容を定める行為になり得ると考える。AI の場合、考慮事項はプログラム上の閾値としてではなく、主に指示文（プロンプト）や参照させる文書の中に書き込まれる。そこに、公にしている基準に記載のない考慮事項が含まれていれば、基準が外部から認識しにくい状態に近づく。加えて、AI は同じ入力に対しても異なる出力を返し得るため「同様の判断」を確保できるかどうかも問われる。なお、こうした状態が現行法上ただちに違法となるか否かについて、本稿は判断を示すものではない。

上記は、AI の出力を審査に直接用いる場合を念頭に置いた議論である。しかし、同様の問題は、AI を職員の判断の補助として用いる場合にも生じ得る。中間整理は「AI の有用性・効率性が強く体感されるようになると、出力結果への依存が生じ、意図せず補助を超えて職員の判断の代替に近い役割を果たすことも考えられる」と指摘している[※7]。参考情報の提示など職員の判断を補助するための利用であっても、出力がほぼそのまま採用される運用が続けば、実質的には判断の代替に近づいてしまう。そのため、判断の補助として導入した後も、出力がどの程度採用・修正されているかという運用の実態を踏まえて、判断の代替が意図せず進行していないかどうかを確認し続ける必要があるものと考えられる（第 4 章第 1 節）。

以上から、審査・判断業務に AI を用いる場合には、二つの壁のそれぞれについて、次のことが求められる。「利用条件の壁」については、AI の設定が公にしている基準と整合していることを、利用の条件とする必要がある。また、同種の案件に対する出力のばらつきが許容範囲に収まることを、導入前に確かめておく必要がある。「ガバナンスの壁」については、AI の設定が実質的に基準の内容を定めるものとなり得る以上、その設定は事業者や情報政策担当部門の支援を受けつつも、基準を所管する業務所管部門が最終的に決め、責任を負う必要がある。あわせて、判断の経緯を説明できるよう記録し、運用の実態を継続的に確かめる体制が欠かせない。

以下、第 3 章では利用条件の壁、第 4 章ではガ

※5　総務省ウェブサイト「行政手続法の概要」
※6　総務省 行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会「行政通則法 AI 利活用ガイドライン（仮称）の方向性について」2026 年 5 月
※7　総務省 行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会「行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会 中間整理」2025 年 9 月

図表 2 「ガイドラインの方向性」における行政事務の類型



注）左下と右上は「特に限界的な事例」として示されたものであり、その間にはさまざまな行政事務が存在するとされている
出所）総務省 行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会「行政通則法 AI 利活用ガイドライン（仮称）の方向性について」（2026 年 5 月）を基に NRI 作成

バナンスの壁について、それぞれ課題、参考となる国内外の動き、自治体が着手し得る取り組みを順にみていく。

3 「利用条件の壁」に係る取り組みの方向性

1） 課題：業務類型の考え方は示されつつあるが、類型ごとの要件は定まっていない

「ガイドラインの方向性」は、行政事務を二つの軸で類型化し、類型ごとに求められる人の関与の程度を示している（図表 2）。一つは業務の性質（定型的・補助的か、高度の政策判断や利害調整を要するか）、もう一つは作用する対象（内部的か、対外的な意思表示に近いか）である。定型的・補助的かつ内部的な業務については、一定のガバナンス体制を前提に積極的な利活用を求め、出力段階での職員による重ねての検証を必ずしも要しないとしている。他方、高度の政策判断を要し、対外的な意思表示に近い業務については、人の判断を介在させる仕組みと、定期的・客観的なモニタリングを求めている。

この整理は、自治体にとっても出発点として参考となるが、実際に利用の可否を判断するには、なお三つの課題が残る。

第一に、国の類型を自治体の業務にどう当てはめるかが整理されていない。自治体は、条例・規則に基づく処分や要綱に基づく給付など、国の機関とは根拠や適用される手続きが異なる事務を多く抱えており、国の類型をそのまま当てはめることはできないのである。

第二に、審査・判断業務について、AI の設定が公にしている基準と整合しているか、出力のばらつきが許容範囲に収まるかを、導入前にどう確かめるかが示されていない。

第三に、類型ごとにどのような要件を満たす AI を選ぶべきかが定まっていない。特に AI では、提供者の側で基盤モデルが更新され、導入時に確かめた性能が契約期間中も維持されるとは限らない。こうした点を踏まえた調達・契約の要件は、整理の途上にある。

2） 参考となる国内外の動き

前述の課題に対し、欧州やわが国では「業務の仕分け」や「調達・契約の要件」の観点で参考となる動きがある。

EU AI Act（以下、「EU AI 法」という）は、公的扶助給付の受給資格の評価など、特に慎重な扱いを要する用途を高リスクとして列挙し、AI の提供者

に技術文書の作成やログを自動記録できる設計とその保管などを求めている。一方、評価の準備的なタスクにとどまるなど、意思決定の結果に実質的な影響を与えない用途については、その判断の根拠を文書化したうえで、高リスクの対象外とすることができる[※8]。慎重に扱う用途をあらかじめ決めておくこと、簡易に扱う場合もその理由を残すこと、そして検証に必要な情報を事業者側に用意させることは、自治体が業務の仕分けを行う際などに参考になる。

わが国では、デジタル庁「行政の進化と革新のための生成 AI の調達・利活用に係るガイドライン（第 2.0 版）」（以下、「生成 AI の調達・利活用ガイドライン」という）や総務省「自治体における AI 活用・導入ガイドブック＜導入手順編＞」（以下、「AI 活用・導入ガイドブック」という）が、処理環境や契約上の留意点を示している[※9][※10]。また、クラウドサービスを第三者が評価して政府調達の条件とする ISMAP[※11] は、調達の要件を共通化した先行例である[※12]。これらは、自治体が独自の調達仕様や契約条項を整える際には確認しておくことが望ましいだろう。

3） 自治体が着手し得る取り組み

1）で挙げた三つの課題と、2）でみた国内外の動きを踏まえ、自治体が着手し得る三つの取り組みを提案する。以下の三つの取り組みは、1）の課題の第一から第三にそれぞれ対応するものである。

取り組み①： 業務を仕分け、求められる「人の関与」の程度を決める

第一の課題である「自治体業務への当てはめ」への対応である。すべての業務に同じ厳格な条件を求めると AI の活用が進まないため、まずは業務の性質やリスクに応じて区分し、人がどの程度関与すべきかをあらかじめ定めておく。これにより、ルールの緩い業務から段階的に活用を広げることができ、利用可否を一人で判断する担当者の負担も軽くなる。

具体的には「ガイドラインの方向性」の 2 軸などを参考に庁内の業務を区分する。その際、EU AI 法からの示唆も参考に、給付の受給資格の判定や不利益処分など、特に慎重に扱われるべき用途はあらかじめ列挙しておく。なお、自治体の事務は、条例、規則など根拠によって適用される手続きが異なる可能性があるため、その違いを考慮のうえで整理することが求められる。

取り組み②： 導入前に、指示文と基準の照合、出力の安定性確認を行う

第二の課題に対する取り組みである。審査や判断に関わる業務に AI を使う場合には、導入可否を判断する条件として、事前に入力側と出力側の二つの確認を行う。

一つは、入力側の確認である。AI に与える指示文や参照文書を、公にしている審査基準・処分基準と突き合わせる。基準にない考慮事項が含まれていれば、指示文などを基準の範囲内に直すか、その考慮事項が必要であれば基準を改定して公にする。

もう一つは、出力側の確認である。指示文などの入力側を照合しても、AI が実際にどのような判断を下すかまでは分からないためである。業務所管部門が確認した過去の事例を入力し、AI の出した結論と根拠が既存の判断基準に沿っているかどうかを確かめる。あわせて、同種の指示文を繰り返し入力し、出力のばらつきが許容範囲に収まるかどうかを確かめる。

※ 8　EU AI 法 , art 6,11,12,19　なお、高リスクの AI の分類を定めている一部附属書については 2027 年 12 月から適用
※ 9　デジタル庁 デジタル社会推進会議幹事会決定「行政の進化と革新のための生成 AI の調達・利活用に係るガイドライン（第 2.0 版）」2026 年 6 月 12 日
※ 10　総務省「自治体における AI 活用・導入ガイドブック＜導入手順編＞」2025 年 12 月（第 4 版）
※ 11　政府情報システムのためのセキュリティ評価制度（Information system Security Management and Assessment Program）
※ 12　独立行政法人情報処理推進機構（IPA）「ISMAP 概要」

取り組み③：調達仕様と契約条項のひな型を、業務区分に応じて整える

第三の課題への対応である。2）でみた「生成 AI の調達・利活用ガイドライン」などを踏まえ、権利利益に関わる業務も見据えた調達仕様と契約条項のひな型を整えておく。筆者らが実施したヒアリングでも、仕様や契約の書き方に迷うとの声が聞かれた。ひな型は、取り組み①で整理した業務区分に応じて、2 段階で整えることが考えられる。これは、すべての業務に厳格な条項を求めると、利用できる AI サービスが限定され、活用が萎縮してしまうためである。

1 段階目は、すべての利用に共通する条項である。入力データの学習利用の禁止、処理環境の指定、契約終了時のデータの返還・消去、他の事業者へのデータ移行の支援が挙げられる。

2 段階目は、取り組み①で慎重な扱いとした業務（権利利益に関わる業務など）に対する追加条項である。共通条項に加え、使用するモデルとバージョンの開示、モデル更新時の事前通知、検証に必要なログの提供、検証への協力を必須の条件とする。そして、これらに応じられないサービスは慎重な扱いを要する業務には用いないこととする。

4　「ガバナンスの壁」に係る取り組みの方向性

1）課題：責任体制の考え方は示されつつあるが、現場における運用の仕組みは定まっていない

「AI 活用・導入ガイドブック」は「生成 AI の調達・利活用ガイドライン」を踏まえ、自治体においても、AI の利活用・リスク管理における責任者を明確にする必要があるとしているほか「AI 事業者ガイドライン」[※13] などを参考としてアカウンタビリティーの必要性について触れるなど、ガバナンスの観点で一定の留意事項を示している。しかしながら、自治体が実際に運用するうえでは依然として主に三つの課題があると考える。

第一に、全庁的な AI 統括責任者（Chief AI Officer：CAIO）などが設置されたとしても、個別の業務において誰が責任を負うかが定まっていない。例えば、審査・判断業務への AI 導入が情報システムの調達として進み、業務所管部門が AI の設定を確認しないまま導入されるようなケースがあれば、第 2 章第 4 節でみたように、実質的に基準の設定を事業者に委ねることになりかねない。したがって、業務所管部門にどのような実質的な権限と責任を負わせるかが問われるものと考える。

第二に、判断の経緯を記録し、住民に説明する手順が定まっていない。後に経緯を説明するために、何を記録として残しておくべきかが示されておらず、中間整理でも、各機関から「何をどの程度まで文書化して残すべきか悩ましい」との声が寄せられている[※14]。また、AI の利用について、共通の様式で住民に示す仕組みも整っていない。

第三に、運用中の品質の変化や判断の分担範囲の変化を継続的に確かめる仕組みが整っていない。導入前の確認（取り組み②）を経ても、モデルの更新や業務の変化によって出力の品質は変わり得る。また、第 2 章第 4 節でみたとおり、出力への依存が進めば、補助として利用しているつもりが意図せず判断の代替に近づいてしまう可能性がある。

2）参考となる国内外の動き

これらの課題に対し、欧州では「責任の所在」と「記録・公表」の二つの観点でルール化が進んでいる。

一つ目の「責任の所在」について、スペインの公共部門法制は、特定の行政活動を自動化する場合には、仕様の定義、保守、監督、品質管理などを担う機関を、あらかじめ定めることを求めている[※15]。また、EU AI 法も、高リスク AI システムを利用す

※13　総務省・経済産業省「AI 事業者ガイドライン（第 1.2 版）」2026 年 3 月 31 日
※14　総務省 行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会「行政通則法的観点からの AI 利活用調査研究会 中間整理」2025 年 9 月
※15　Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, art 41(2).

る行政機関などに対し、人による監督を担う者の指定や運用状況の監視を求めている※16。ただし、運用中に出力の品質を確かめる具体的な方法や共通の評価基準までは、筆者らが確認した範囲では示されていない。

二つ目の「記録・公表」について、英国のAlgorithmic Transparency Recording Standard（ATRS）は、公共部門が利用するアルゴリズムについて、利用目的、責任主体、データ、リスクなどを共通の様式に記録し、公表する仕組みである※17。自治体単位でも、ヘルシンキ市やアムステルダム市が、同様の公開登録簿を設けている※18※19。

これら欧州の動きは、導入前に責任主体を明確にすることや、共通の様式に記入させることで検討の漏れを防ぎ、その内容を公表して住民への説明に用いるという点で、参考になる。

一方、わが国においては、地方自治法上の内部統制制度（第150条）が、AIの利用に関する統制を位置づける受け皿となり得る可能性がある※20。同制度は自治体における事務上のリスクを評価・コントロールする仕組みであり、自治体が自らAIの責任体制を整える際のよりどころとなるものと考えられる。

3）自治体が着手し得る取り組み

1）で挙げた三つの課題と、2）でみた国内外の動きを踏まえ、自治体が着手し得る三つの取り組みを提案する。以下の三つの取り組みは、1）の課題の第一から第三にそれぞれ対応するものである。

取り組み④：AI導入を「基準の決定」と位置づけ、業務所管部門の責任を明示する

第一の課題である「責任の所在」への対応である。審査・判断業務へのAI導入は、情報システム部門による「ツールの調達」とみなすというよりは、AIの設定が審査結果を左右し得る以上、それは「審査基準の決定」と同等の行為として位置づけることが必要となる。したがって、基準を所管する業務所管部門こそが導入検討の当事者となることが求められるのではないか。具体的には、AIの導入計画において、「誰がAIの設定（指示文など）を決定したか」「運用中の監視やトラブル対応はどの部署が担うか」といった責任の所在を明示する。必要に応じて、この責任体制を内部統制の対象に加えることも想定される。

取り組み⑤：後に説明が求められる場面から逆算し、記録・公表のルールを定める

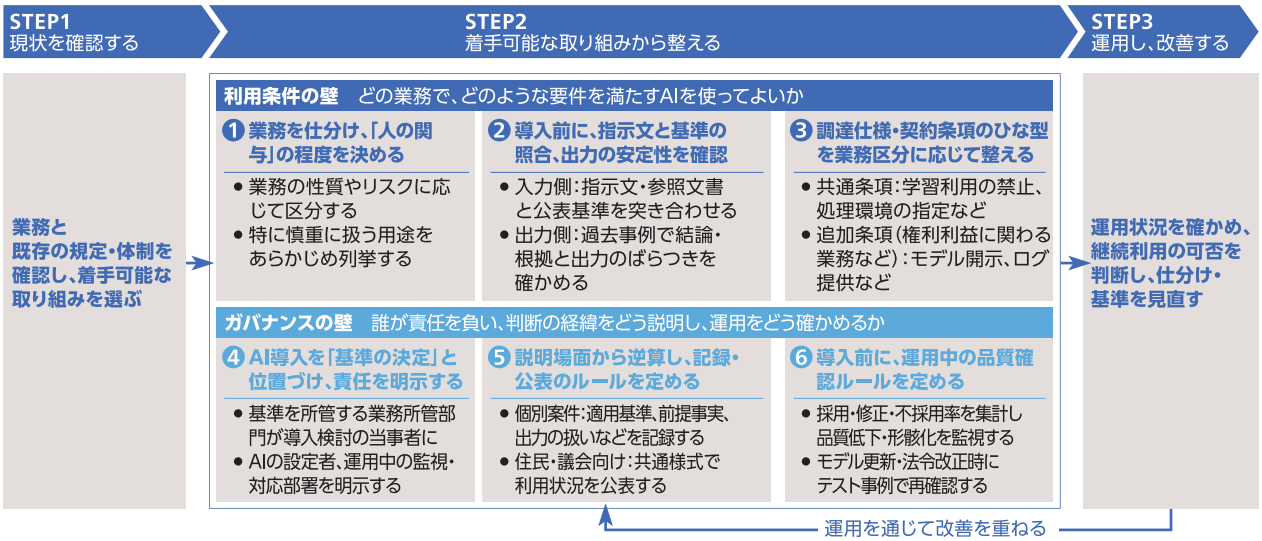
第二の課題である「記録と説明」に対する取り組みである。AIの判断過程がブラックボックス化しやすいからこそ、技術的に取得できるログではなく「事後に誰に対して何を説明すべきか」から逆算して記録・公表のルールを決めることが有効と考える。説明が求められる場面は大きく二つある。

一つ目は、個別の審査請求や訴訟などの場面である。ここでは「何に基づき、どのような過程で結論に至ったか」を示す必要があるため、適用した基準、前提とした事実、AIによる出力の扱い（採用・修正・不採用）、使用したAIの条件（モデルのバージョンや指示文）などを決裁文書などに記録しておく。特に使用したAIの条件については、取り組み③の契約においてモデルの開示を求めておくことが大前提となる。

二つ目は、住民や議会に対して利用状況を示す場面である。2）でみた英国のATRSなどを参考に、

※16　EU AI法, art 26 (2), (5)　なお、高リスクのAIの分類を定めている一部附属書については2027年12月から適用
※17　Government Digital Service, 'Algorithmic Transparency Recording Standard (ATRS) Mandatory Scope and Exemptions Policy' (Policy paper, 17 December 2024) ss 3–4.
※18　City of Helsinki, 'Helsinki and Amsterdam first cities in the world to launch open AI register' (Press release, 28 September 2020).
※19　Meeri Haataja, Linda van de Fliert and Pasi Rautio, 'Public AI Registers: Realising AI Transparency and Civic Participation in Government Use of AI' (White paper version 1.0, Saidot, September 2020).
※20　総務省ウェブサイト「内部統制制度」

図表 3　取り組みの全体像と今後の進め方



出所）NRI 作成

一つの様式に集約して公表することが考えられる。記載事項としては、利用目的と対象業務、取り扱うデータ、人が関与する局面、責任主体などを共通項目としてそろえることが想定される。

取り組み⑥：導入前に、運用中の品質確認ルール（監視と再確認）を定めておく

第三の課題である「運用中の確認（品質変化や形骸化への対応）」に対する取り組みである。AI はモデルの更新や利用者の慣れによって実態が変化するため、導入に当たって、運用開始後にどう確かめるかのルールもあわせて決めておく。具体的には二つの方法がある。

一つは、日々の運用データを用いた監視である。取り組み⑤で記録した「出力の採用・修正・不採用の比率」を定期的に集計する。修正率の上昇は品質低下の兆しである可能性がある。逆に、修正率が極端に低い場合には、確認が形骸化し、AI への依存が進んでいる可能性がある。こうした兆候がみられた場合は、別の職員が AI を使わずに審査をやり直す「抜き取り点検」を実施することも有効だろう。

もう一つは、環境変化時のテスト事例による再確認である。AI のモデルが更新された際や、根拠法令・業務フローに変更があった際には、取り組み②で用いたテスト事例を再度入力し、出力にブレがないかどうかを確認する。

これらの監視・再確認の結果は、取り組み④で責任を負うこととした業務所管部門などが、AI の継続利用の可否を判断する材料となり得る。

5　おわりに

本稿では、権利利益に関わる業務で AI の活用が進まない要因は「AI を使うためのルールが具体的に定められていないこと」にあると指摘した。そして担当者が直面するこの課題を「どの業務で、どのような要件を満たす AI を使ってよいか」という利用条件の壁と「誰が責任を負い、判断の経緯をどう説明し、運用をどう確かめるか」というガバナンスの壁の二つに整理した。

それぞれの壁について国などでの整理は進みつつあるものの、自治体が実際に運用へ落とし込むには依然として課題が残る。そこで本稿では、新たな仕組みを一から設けるのではなく、日々の調達や決裁といった既存の事務に組み込む形で、自治体が自ら着手し得る六つの取り組みを提示した（図表 3）。

AI をめぐる技術動向や国の制度整備は、今後も目まぐるしく変化していく。本稿が依拠した「ガイドラインの方向性」も検討途上の文書であり、評価の手法なども継続的にアップデートされていくはずである。しかし、そうした変化を待って立ち止まるのではなく、まずは既存の規定や体制をベースに、着手可能な取り組みから段階的に始め、運用を通じて改善を重ねていくアプローチが不可欠である。

各自治体がこれらの取り組みを個別に進めるにあたっては、政府の役割も重要となる。政府には、現在示されつつある AI 活用に向けた各種業務類型やガバナンスの考え方を、自治体が迷いなく実務で使えるよう、判断の目安やひな型へと具体化すること、そして各地域での先行的な取り組みによって蓄積された知見を全国に還元する役割を期待したい。

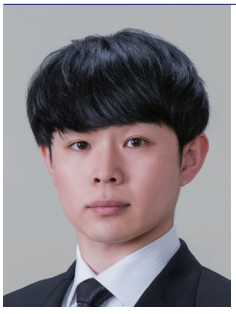
審査や判断に関わる業務への AI 導入は、単なる「便利なツールの調達」ではない。どの考慮事項を重視し、どこまで人の確認を介在させるかという「行政の意思決定プロセスの再設計」そのものである。利用条件とガバナンスのルールを明確にし、判断の過程を記録して継続的に品質を確かめる本稿の取り組みは、AI を用いるか否かにかかわらず、行政の公正性と説明責任を高めることにもつながるはずである。

（監修：毛利　一貴）

筆者



宮澤　剛（みやざわ　つよし）
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング二部
シニアコンサルタント
専門は、AI ／デジタル技術の活用、AX ／ DX 事業伴走支援、地方公共団体における実証事業支援など



岡竹　馨（おかたけ　かおる）
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング二部
コンサルタント
専門は、AI ／デジタル技術の活用、規制緩和、地方公共団体における業務効率化支援など

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法および国際条約により保護されています。
Copyright© 2026 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.