

---

## ボルチモア市の政策支援GISへの取り組み

### 「シティスタット会議」視察報告（その1）

---



ボルチモア市役所



再開発が完了したインナーハーバー地区（船はUSS コンステレーション号）

---

2009年9月1日

NPO 法人 まちづくり情報センター

理事長 利満 慎一

---

# ボルチモア市の政策支援GISへの取り組み

## 「シティスタット会議」視察報告（その1）

### 1. ボルチモア市における政策支援GISの先進事例の紹介

「政策支援GIS」の先進的な事例として、ボルチモア市の取り組みを紹介します。  
このレポートは、ボルチモア市の取り組み状況に関する視察結果をまとめたものです。  
この視察に関しては、国際航業株式会社様の御支援を戴きました。この場を借りて感謝の意を表します。

【視察日】 2009/02/13（金）

【場 所】 米国メリーランド州ボルチモア市  
CityHall6階シティスタットルーム

時間	テーマ	内容
8:30 ～ 9:30	傍聴 ・クリーンスタット会議	通常テーマ1：人件費・残業費・事業進捗状況、支出計画等 特定テーマ1：未分別ごみ問題 特定テーマ2：落書き問題
9:30 ～ 10:30	ヒアリング ・コールセンター担当者 ・シティスタット担当者	コールセンターに関する事項 シティスタットに関する事項
11:00 ～ 12:30	傍聴 ・住宅建設・コミュニティ サービス局会議	通常テーマ1：公営住宅の収支状況、回転率等 通常テーマ2：人件費・残業費等 特定テーマ1：コミュニティ活動センターの事業内容
12:30 ～ 13:50	ヒアリング ・シティスタット担当者	GISの活用に関する事項

コールセンター担当者：リサ・アレン氏

シティスタット担当者（GISアナリスト）：トレーシー・ウィリアム氏

### 2. 衰退を乗り越えたボルチモア市

アメリカ合衆国メリーランド州に属し、ボルチモア・ワシントン大都市圏の主要都市の一つで、2005年現在、市域の総面積は238.5km<sup>2</sup>、人口64万人弱、職員数約1.6万人です。

アメリカ東海岸、チェサピーク湾の奥部にあり、古くから天然の良港で、タバコの輸出港、魚種の豊富な優れた漁港としてまちが形成され、炭田の開発を契機に工業が発展して、一時は人口100万人に迫る勢いを見せました。その後、1960年代からの主要産業の不況によって、人口の流出やスラム街の形成、治安の悪化などの問題を抱えるようになりましたが、インナーハーバーの一新を図るなどの取り組みで、近年、活況を取り返しつつあります。

参考：<http://www.ci.baltimore.md.us/>

### 3. ストロング・メイヤーが行った市制改革

マーチン・オマーリ氏は、1999 年末に、若干 36 歳で、全米主要都市最年少の首長となり、(1) 住民ニーズへの即対応、(2) 責任体制（アカウントビリティ）の確立、(3) 費用対効果の向上、を三本柱とする市政改革を行いました。その仕組みは以下のとおりです。

#### ①コールセンター

市民からの要望や苦情を「コールセンター」で一括して受け取り、各部署に「リクエスト」として配信ます。（モトローラ社製アプリケーション「カスタマー・サービス・リクエスト・システム」を使用しています。）

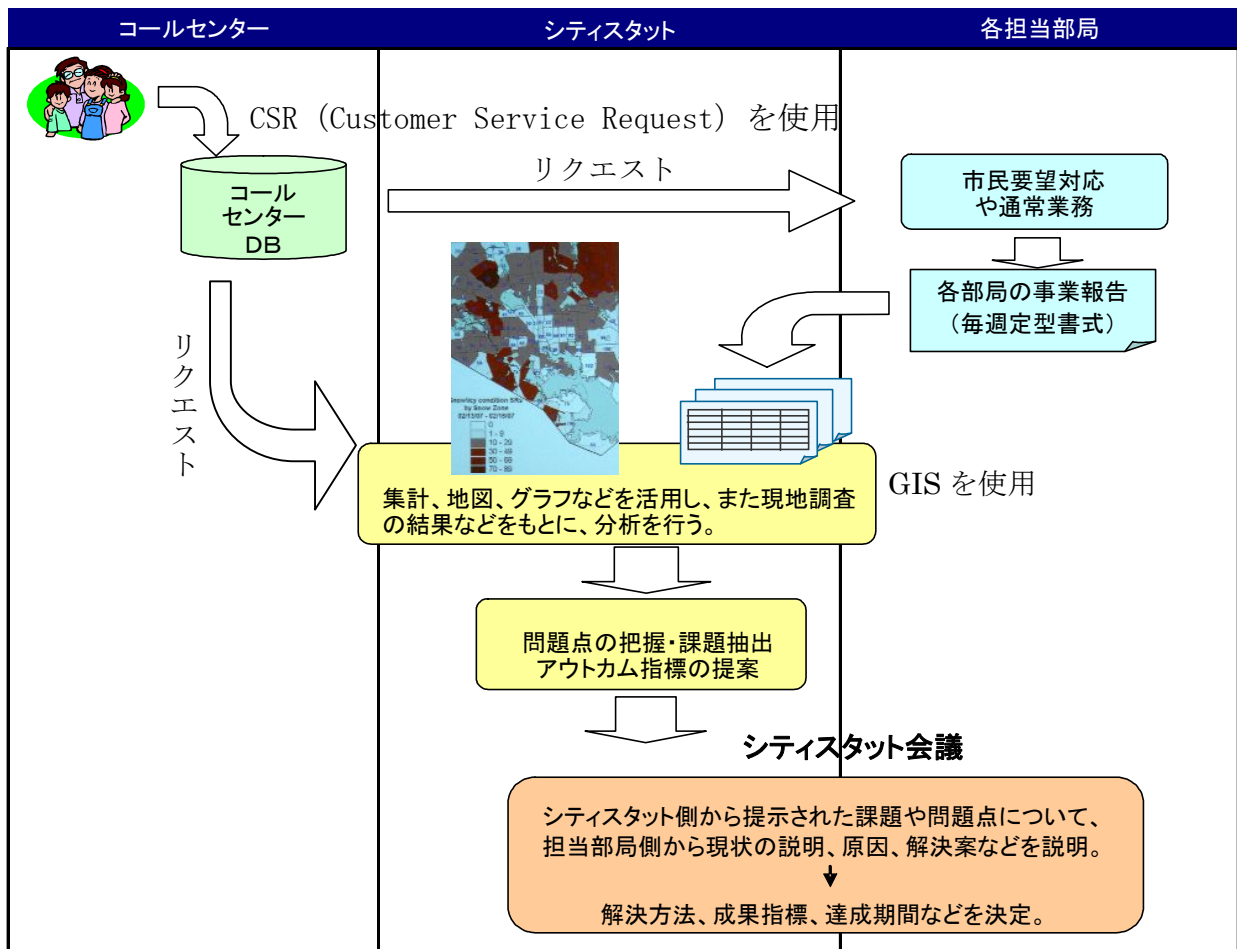
#### ②GIS を用いた課題の解析

リクエストへの対応状況は集計分析し、対応課題が検討されます。

#### ③シティスタット会議

市長直轄で市の幹部や一般市民が参加する「シティスタット会議」で公開されます。特に課題となる事項についてはGISを用いて可視化され、現地調査の結果を含めて、この会議で公表されます。「シティスタット会議」の場で各部署の責任者は、リクエストへの対応状況について説明が求められます。

このシステムの導入により、職員の意識改革が進められ、業務処理はスピードアップし、行政コストも大幅に削減されました。市民の声を踏まえ、市政運営に大きく関与する姿勢により、市長は「ストロング・メイヤー」と呼ばれています。（その後、マーチン・オマーリ氏はメリーランド州知事となり、州の行政の効率化を進める「ステータスタット」を開発しています。）



コールセンターとシティスタットの運営

## 4. コールセンター

(コールセンター責任者リサ・アレン氏へのヒアリングより)

### ①コールセンターの組織構成

77人体制で24時間対応を行っています。コールセンター職員は、市の直接雇用です。

### ②コールセンターの業務内容

日常生活に関わる事項から、警察が管轄する事項までを対応しています。

- ・緊急性の高い警察管轄事項は911番（日本の110番に相当）で対応します。
- ・その他の質問、要望、苦情は311番で対応します。

311番と911番の違いは、市民によく浸透しています。

日本の場合とは異なり、市民が直接各部門に連絡を取ることはできない仕組みになっています。

コールセンターで受けた内容は、全てデータベースに入力し、記録されます。その内容は、インフォメーション（情報提供、案内等）とリクエスト（市民要望、苦情等）の2タイプに分けられます。

コールセンターの職員は、一般的なインフォメーションの場合のみ、回答します。

データベース入力の際は、入力項目が選択できるように分類化されており、システムがリードしてくれる仕組みになっています。

アプリケーションは、モトローラ社のCSR（Customer Service Request）を使用しています。職員用の対応マニュアルのようなものは存在しません。コールセンター職員は、システムを使用した実務的なトレーニングを通じて操作方法を学習します。

### ③コールセンター受付内容の各部門への伝達方法

各部門の担当者は、CSRにログインすることで情報を確認します。メール自動配信やアラート機能によるものではありません。

各部門では、CSR担当者を設置し、新しいリクエストを見つけ次第、すぐに対応することとなっています。

各リクエストに対して、基準となる処理時間が決められており、基準内で処理することが求められます。

CSR担当者の数は、各部門（課）のリクエスト数に応じ、週単位で決定しています。

コールセンター設置により、市民満足度は向上したか？という質問に対し、「311番に1本化されたことで、市民はサービスを享受していると感じられる。」との回答を得ました。

## 5. シティスタット事務局

(シティスタット担当者GISアナリスト トレーシー・ウィリアム氏へのヒアリングより)

### ①シティスタット事務局人員構成

シティスタット事務局は、以下の6名の人員で構成されています。

- ・ 室長（副市长）  
担当分野：警察署、消防署、危機管理、財政部、労務、IT、司法、選挙、賃金、退職
- ・ 副室長  
担当分野：消防、危機管理、人事、クリーンスタット（廃棄物処理）
- ・ アナリスト1  
担当分野：DPWの一般的サービス、マイノリティ就業対策、女性就業対策、上下水
- ・ アナリスト2  
担当分野：運輸、住宅とコミュニティ開発、銃、警察
- ・ 調査員  
担当分野：全分野（現場調査等）
- ・ GISアナリスト  
担当分野：レクリエーションと公園、地理的な分析全般

参考：<http://www.ci.baltimore.md.us/>

### ②シティスタット事務局の業務

#### a. シティスタット事務局での事前準備

コールセンターで受け付けた市民要望や、毎週定期的に報告される各部局の事業報告データ、現地調査結果などをもとに、4名の分析官がGISなどを駆使して分析を行い、対応すべき課題を発見し、会議資料にまとめます。（会議によっては、担当部局が資料をまとめてプレゼンするケースもあります。）

#### b. シティスタット会議の運営

上記資料にもとづき、市長、副市长、シティスタット事務局、財務、人事、法務などの関係部署と、会議テーマに関連する担当所属との間で、原因や解決策などの協議が行われ、具体的な解決策、成果指標、達成期間などを定めます。

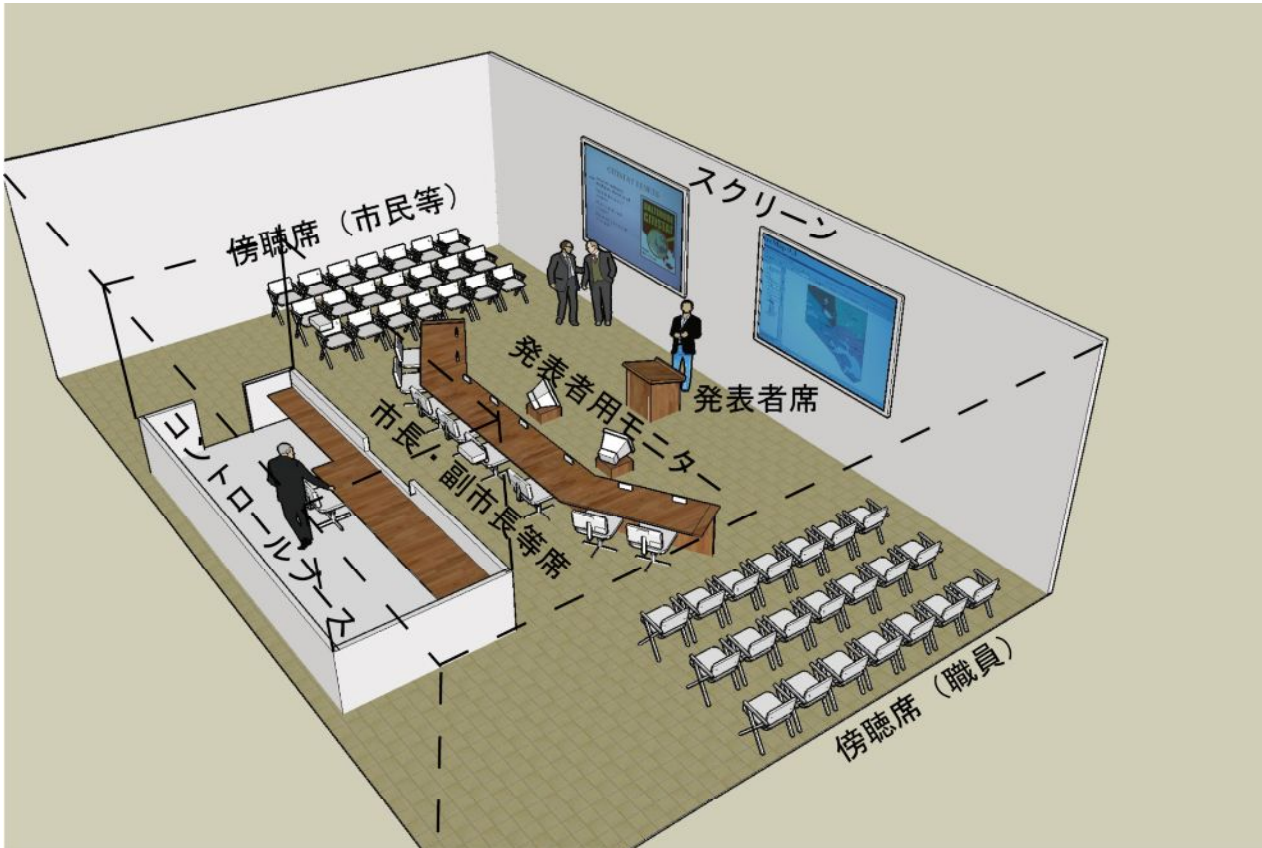
シティスタット会議は、7テーマあり、各テーマごとに2週間に一回程度開催します。したがって、1週間に7回程度、1日に2から3回の会議を開催していることとなります。

## 8. シティスタット専用会議室

(シティスタット担当者GISアナリスト トレーシー・ウィリアム氏へのヒアリングより)

シティスタット会議専用の会議室があります。

市長・副市長等が座る席の全面には、発表者席とスクリーンが配置してあり、背面にはスクリーンに映し出す画面を制御するコントロールブースがあります。また、両脇には市民や市職員用の傍聴席が用意されています。



シティスタット専用会議室イメージ

### コントロールブースで使用するアプリケーションとハードウェア

(ハードウェア)

プロジェクターで大型スクリーン2画面に情報を表示します。

発表者用に CTR モニター2台を設置しています。

会議室後方に設置したコントロールブースから、操作します。

(アプリケーション)

シティスタット会議では、通常、以下の4種類のアプリケーションを使用し、プレゼンテーションを実施しています。

- ・ PowerPoint
- ・ CSR
- ・ ArcGIS
- ・ ピクトメトリ



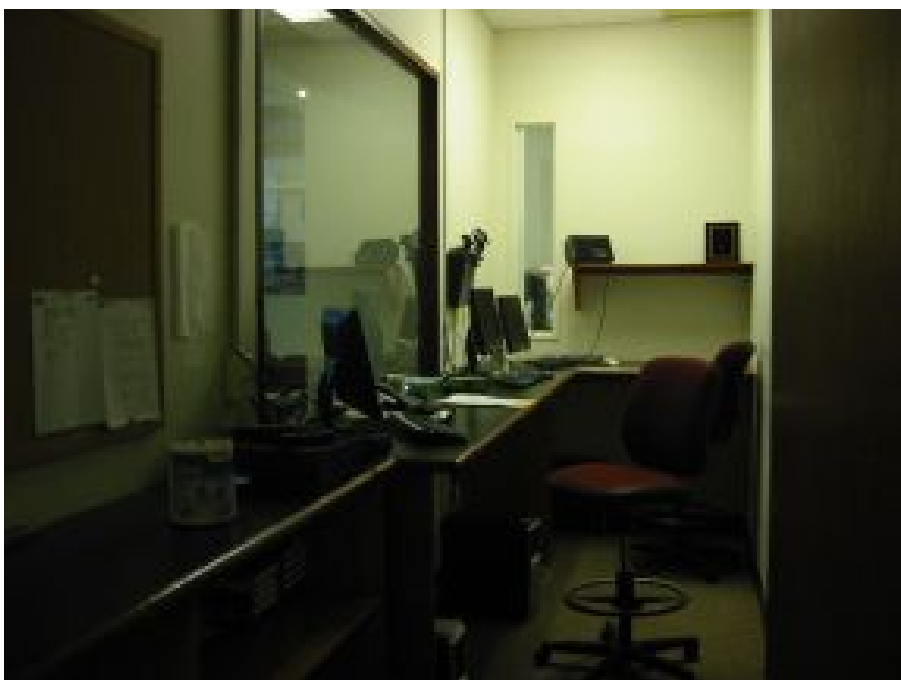
スクリーン



発表者席



発表者用モニター



コントロールブース



## 8. シティスタット会議の運営方法

(シティスタット担当者GISアナリスト トレーシー・ウィリアム氏へのヒアリング結果)

### ①シティスタット会議の参加者と発言者

シティスタットの参加者は、以下のとおりです。

- ・市長、副市長（3名）
- ・会議のテーマに関わる担当部局の責任者、担当者
- ・シティスタット事務局（室長、法務、労務、人事、財政、IT）
- ・傍聴者（市民、一般職員等）

会議では、局長クラスだけでなく、各部門の担当者も発言し、活発な議論がなされます。

### ②シティスタット会議のテーマ

シティスタット会議は、行政の各部局ごと開催するのではなく、テーマごとに開催します。庁内にはテーマごとに集約した13のシティスタット会議があります。

(シティスタットのテーマ)

- ・警察
- ・固形廃棄物
- ・上下水道
- ・総合サービス
- ・交通
- ・住宅
- ・健康
- ・消防
- ・レクリエーション・公園
- ・人事
- ・主要開発事業
- ・少数集団・女性による企業
- ・児童

### ③シティスタット会議の頻度

各部門の会議は、2週間に1度のペースで実施しています。従って、シティスタット事務局は1週間に7回程度の会議に出席することとなります。このペースは、課題発見の段階から、答え（方向感）が出てくるまでの時間として、適切だと考えています。

### ④シティスタット会議資料の準備

毎週、各部門から定型様式に従った情報を収集しており、この内容を基に、会議資料を作成しています。なお、この様式は、シティスタット事務局が案を作成し、各部門と調整して決定したものです。

会議に先立ち、シティスタット事務局の分析官（4人）が各部門から提出される定例集計資料やCSRから課題発見を行います。必要に応じ、事務局の調査員（1人）が現地調査を行い根拠資料（写真等）を収集して、会議資料作成を行います。

その後、各部門の担当者との事前調整を経て、会議を開催しています。

## ⑤会議の進め方

シティスタット会議では、課題や問題点を指摘したシティスタット側（市長、副市長、シティスタット事務局、財務、人事、法務などの関係部署）と、その現状や原因、今後の対応などを説明する担当部署側とで、議論する形式となっている。担当部署側は、局長、部長、次長、課長、担当者が自由に発言できるようになっています。

両者の議論の中で、根本的な原因や解決すべき事項を明らかにし、効果的な解決策やその成果指標、達成期間を決定します。

コールセンターでの市民の声や客観的かつ定量的なデータにもとづき議論を進めるシティスタットと、実務レベルの苦しい現状や課題を説明する担当部局側との激しいやり取りではあるが、両者とも「効果的な解決策」を探求するというゴールを目指して、お互いの主張をぶつけ合う緊張感溢れる会議が進められます。

## ⑥会議後のフォローアップ

シティスタット会議終了後、次回の会議までに実施すべき事項などについて、A4×1枚程度のフォローアップ資料にまとめることとなっています。

## ⑦その他

人事部門のシティスタット会議では、コールセンターを導入したことによる関係部局の業務への効果や影響を検討しています。

## 次回予告

今回は、シティスタット会議の具体的な事例とGISの利用状況をレポートします。