



www.shutterstock.com

2020年に州政府と地方自治体が学んだ4つの大きな教訓

— 今後どのようにして州政府と地方自治体を発展させるか

州 政府や地方自治体は、大きな転換期に差しかかっています。今はまだ、COVID-19のパンデミックの抑制とその対策に懸命に取り組んでいる段階ですが、同時に、今後の戦略的課題にも目を向けているところです。危機対策から長期的な事業計画へと軸足を移すなかで、政府はパンデミックから学んだ教訓を活かして、将来に向けた最善の準備を進めなければなりません。

そこで、2020年に州政府や地方自治体が学んだことの中から、今後のベスト・プラクティスとなる4つの重要な教訓を紹介します。

教訓その1：小さく考える

これまで、政府は基本的にビッグ・バン・アプローチを重視して開発に取り組んできました。そのため、最新化が困難で、組織のニーズの変化に合わせて進化できない、柔軟性に欠けるモノリシックなレガシー・システムを採用する結果になっていました。

しかし、COVID-19のパンデミックが政府に貴重な教訓をもたらします。一口大の塊のことに集中し、迅速にそれを終わらせるということです。

「重要なのは、より小さく考えること。つまり、目に見える成果を短時間で達成し、当面の問題を解決するにはどうしたらよいかということです」と、オラクルで公共部門の事業開発担当ディレクターを務めるCeleste O'Deaは話しています。

なかには、この教訓をすでに実践している政府もあります。たとえばオクラホマ州では、IT部門と職員のために政府内用のチャットボットを導入しました。同州政府は急速にリモート・ワークへの移行を進めましたが、その結果、ヘルプ・デスクに寄せられるITサポートの問い合わせ件数も急増しました。

危機対策から長期的な事業計画へと軸足を移すなかで、政府はパンデミックから学んだ教訓を活かして、将来に向けた最善の準備を進めなければなりません。

パンデミック以前、オクラホマ州の管理局とエンタープライズITデスクは月に500件ほどの問い合わせの電話を受けていましたが、それが一晩で1日1,500件以上に増えたのです。こうした急激な増加に対応するために、同局はオラクルに協力を依頼し、わずか8日間でチャットボットの構築から展開までを実現しました。

このチャットボットがOracle Digital Assistantです。パスワードのリセット方法や、デジタル・ワークプレイス向けの各種アプリケーションのダウンロード方法など、よくあるサポート上の質問に答えます。チャットボットのおかげで、ITヘルプ・デスクが対応しなければならない電話の件数は大幅に減り、3万人の州職員に対してタイムリーにサポートを提供できるようになりました。¹

ロサンゼルス市は、より大きなインパクトを与えるために、「小さく考える」ことを取り入れています。そのうえで、オラクルとMastercardの協力を得て、低所得者層に経済的支援を行うプログラムを短期間で立ち上げました。

同市は、人々から資金を募り、非営利の協力団体と連携して、困窮している住民に資金を分配しました。これに対して40万件以上の申請があったため、所得や居住地を基準にして、それを満たす人だけを選別しました。

そして、世帯人数に応じて、700ドル、1,100ドル、1,500ドルのいずれかの資金援助を受ける人を決定する抽選システムを使用しました。

当初、市は住民に電話をかけ、住民が各地の分配センターに来て資格を確認しプリペイド・カードを受け取る際の身元確認にはスプレッドシートを使用していました（市はこのプリペイド・カードを「Angeleno Card」と呼んでいました）。しかし、オラクルのカスタマー・エクスペリエンス・ソフトウェア・スイートを活用することで、同市は最終的に、資格の確認、検証、支払いまでのプロセスをデジタル化し、効率化に成功します。

予算の制約があるなかで、限られたリソースから最大限の価値を引き出すためには、新しいテクノロジー、官民のパートナーシップ、そして既成概念にとらわれない発想が、これからも引き続き必要とされます。

オンラインの申請プロセスを円滑に進めるために、オラクルとMastercardは、エンド・ツー・エンドのデジタル資格判定・決済ソリューションを共同で開発し、それを市の既存のWebサイトに組み込みました。わずか3週間で完成したこのソリューションによって、住民はモバイル端末やWebから給付金を申請できるようになりました。必要な書類をアップロードして事前審査を受け、対面で資格認定を受けるための予約を行い、Angeleno Cardが希望の支払い方法でデジタル決済または支払いを受けられるようになったのです²。

それでも一部の住民には電話をかける必要がありましたが、こうしたセルフサービス機能を導入することで、手続きの効率化と不正行為の防止に効果がありました。これまでに、21の分配センターで50,000件以上の予約が行われました。資金を受け取った住民の86%は、自分で予約を取っています。

ロサンゼルス市の運営責任者であるMary Hodge氏によると、市は資金援助を必要とする住民に3,000万ドル以上を分配したということです。氏は、この方法を賃貸支援プログラムなど、他の取り組みにも応用する予定だと付け加えています。

「私たちが作ったシステムが複製可能であることは確かです。どんな状況にも応用できます」とHodge氏。「今回のような事態や問題が発生しても、私たちが構築したシステムを利用し、さらに民間とのパートナーシップを活用することにより、基本的には何でも解決できるということが分かりました」。

教訓その2：柔軟に考える

州政府や地方自治体がサービス提供の改善を考えるなら、柔軟な動きも必要です。そのためには、内部でも外部でも従来のサイロを取り払わなければなりません。

「これまでも政府は、住民のニーズを理解し、限られた予算のなかでそれを提供する革新的な方法を見出すことには長けていました」と、オラクルのO'Deaは言います。「柔軟な動きができるかどうかは、政府にとって、これまでにない新しいパラダイムです」

O'Deaが指摘するように、州や郡、地方自治体は、今後2年間で7,000億ドル以上という歳入不足に直面しています³。予算の制約があるなかで、限られたリソースから最大限の価値を引き出すためには、運用効率を高める新しいテクノロジー、政府が少しでも高い費用対効果で新しいイノベーションを利用できる官民の連携、そして既成概念にとらわれない発想が、これからも引き続き必要とされます。

このような取組みは、テキサス州タラント郡などの自治体ですでに始まっています。同郡は、Alliance for Innovationという組織、およびクラウドやデータを管理するプロバイダー2社と協力して、ドライブスルー検査所についての情報を提供する新しいWebサイトを1週間たらずのうちに立ち上げました。この検査所は、地域のCOVID-19検査能力を拡大するために郡が設置したものです⁴。郡の費用負担なしで作成されたこのWebサイトには、住民が検査を受けるべきかどうかを判断するためのセルフスクリーニング・ツールが用意されているほか、その他の教育的要素も盛り込まれています。同郡公衆衛生局の責任者であるVinnie Taneja氏は、サイトの公開から1か月で約5,000件の予約が入ったと話しています。

Taneja氏によると、このようなパートナーシップは、政府が住民のニーズにもっと迅速に対応するうえで役立つといえます。タラント郡では、ワクチン接種の登録と実施にも同じ手法を採用することを検討しています。

郡のテクノロジー・パートナーについてTaneja氏はこう語っています。「お金をかけずに迅速に対応してくれたのは、まったく驚きでした。公衆衛生局は常に資金が不足しているのに、資金の承認を得ることが大きな課題になります。しかも承認がおりるまでには長い時間がかかるので、大規模な緊急事態の際に、このようなパートナーシップがあるのは助かります。公衆衛生上のニーズを満たすために、今後もこのような共同モデルで開発を進めることができれば、素晴らしいことだと思います」

このような取組みを支援するソリューションが、すでに登場しています。たとえば、オラクルのPublic Health Management Systemでは、ワクチンを接種した人が副反応や症状を報告し、セキュアなクラウド・プラットフォームを介して医療機関と直接コミュニケーションを取ることができます。



オラクルのアプリケーション・スイートも、州政府や地方自治体がワクチンの在庫や接種を管理し、適切な低温保管や配送の追跡を行ううえで重要な情報にアクセスするのに役立ちます。こうしたテクノロジーにより、公衆衛生と安全性の向上につながり、政府組織を将来の危機に備えさせるための貴重なデータが得られます。

教訓その3：事業継続性を重視する

事業継続性計画は、パンデミックや異常気象、景気後退など、継続的な業務運営やサービス提供を脅かす次の混乱に備えるために不可欠です。

クラウドは、どこからでもリモート・ワークやデジタル・サービスの提供を可能にするため、事業継続性にとって欠かせない要素です。

多くの公共機関がハイブリッドの労働環境で運営を続けている今、このことは特に重要です。

ノーザン・イリノイ大学は、パンデミックの際にミッション・クリティカルなアプリケーションをクラウドに移行することで、運用上のレジリエンスを高めました。同大学は、ERP、人材管理およびサプライ・チェーン管理のシステム、そしてキャンパス・テクノロジーをOracle Cloud Infrastructureに移行して、データセンター関連コストの削減、信頼性と可用性の向上、需要に応じたリソースの拡張、IT管理の自動化と合理化を実現しました⁵。

ミシシッピ州ジャクソン市の公益事業部門も、事業継続性を確保するためにOracle Cloud Infrastructureを採用しています。同市の下水業務管理部（WSBA）は、サーバーの老朽化によって、多額の収益を失っていました。請求書の不正確さや、漏水の発見の遅れ、支払いの延滞などが発生する原因になっていたからです。そうした問題のために、市民の側では思わぬ高額な請求書が届くといった事態が発生し、市職員の側では顧客サービスの電話が殺到するなどの結果になっていました。この事態に対処するため、ジャクソン市は既存のOracle Customer Care and BillingアプリケーションをOracle Cloud Infrastructureに移行することを決定し、新しいインフラストラクチャの実装設計とオンコール管理をクラウド・プロバイダーに依頼しました。

ノーザン・イリノイ大学は、パンデミックの際にミッション・クリティカルなアプリケーションをクラウドに移行することで、運用上のレジリエンスを高めました。

この移行によって、請求が正確になったため、市の歳入は前年比で1,000万ドルも増えました。パンデミック時にWSBAがお客様により良いサービスを提供するための基盤も構築されました。新しいクラウド・インフラストラクチャを利用することで、市は地域全体にキオスクを設置して公共料金の支払いを受け付けられるようになりました。従来のサーバーでは不可能なことでした。また、市の職員はリモート・ワーク中でも必要なアプリケーションに安全にアクセスできるようになったため、どこにいても市民にサービスを提供したり、問題を解決したりできるようになっています。

今回のパンデミックでは、組織が事業継続性計画を維持、更新、実行することの必要性、そしてクラウドなどの最新テクノロジーを活用してシステムやアプリケーションの可用性と事業の俊敏性を高めることの必要性が浮き彫りになりました。そうすることで、即応性の高いサービスを提供し、レジリエンスを上げることができます。

教訓その4：エンタープライズ・アプローチをとる

予算の制約が続くなか、多くの政府機関は、システムやアプリケーションをパブリック・クラウドに移行しきれない可能性があります。しかし、ハイブリッド・クラウド環境であれば、変化し続ける組織ニーズに応じて、総合的でセキュア且つスケーラブルなソリューションを利用することができます。ハイブリッド戦略を成功させるには、次の4つのポイントに重点をおくとよいでしょう。

分析とレポート。政府機関がより良い意思決定を行うためには、正確でタイムリーな情報が必要です。メイン州は、20年以上にわたってアドホックなデータウェアハウスに依存してきましたが、クラウドベースの分析プラットフォームを活用することにより、データ品質を高め、データの重複を減らして、部門間のデータ共有を改善することにしました。同州はOracle Analytics Cloudを採用し、あらゆるデータを一元管理しました。職員はダッシュボードやカスタム・レポートを介して州政府全体のデータに安全かつ容易にアクセスし、分析できるようになりました⁶。

メイン州の例からは、政府が組織内外の変化に真の意味で影響を与えるには、データドリブンの性質を強めなければならないことがわかります。州政府や地方自治体は、何年も前からこの方向に進んできましたが、今では、特に危機的状況下でのサービス提供を改善するために、クラウドベースのテクノロジーを利用してこうした取組みを加速することが重要になっています。

テクノロジー・インテグレーション。テクノロジー・インテグレーションが重要である理由は、いくつかあります。第一に、政府がサイロ化したシステムをまとめ、データを統合することができます。第二に、どのソリューションが政府のミッション達成に実際に有用で、どのソリューションがなくても済むのかを政府が明確に把握できるようにして、ITの最適化を促すことができます。政府が予算の面で大きな課題に直面する今、効率を上げて透明性を高め、コスト削減を実現して各種のプログラムに再投資するために、テクノロジー・インテグレーションの重要性はさらに増えています。

政府がエンタープライズ・アプローチを本格的に採用し、俊敏性を増すためには、何よりもまず、事業に欠かせない項目を明らかにし、それらの優先事項にテクノロジー戦略を合わせることから始める必要があります。テクノロジー・インテグレーションによって、組織が使用するツールと、組織のビジョンや全体的なミッションとの整合性を図ることができます。

ITインフラストラクチャ管理。州政府や地方自治体でクラウド・ソリューションの導入が進むと、インフラストラクチャ管理の方法にも改善が必要になってきます。ハイブリッド・クラウド管理プラットフォームを導入すれば、ITエコシステムに関する可視化の推進、パフォーマンスやセキュリティの監視、クラウド利用状況の把握、データ分散の管理などが可能になります。そうした機能によって、政府機関は、アプリケーションやシステムに必要な単一のクラウド基盤を構築し、ハイブリッド環境で運用されるITリソースを、すぐれた費用対効果で管理することができます。

エンタープライズ・セキュリティ。政府がハイブリッド戦略を実行する際には、セキュリティとコンプライアンスが重要になります。政府のモダナイゼーションに伴い、クラウド・テクノロジーを利用することにより、俊敏性を高めるだけでなく、エンタープライズ・セキュリティも強化することができます。クラウド・インフラストラクチャが進化して、複数のセキュリティ・レイヤーを備えているため、パブリック・クラウドもプライベート・クラウドと同様に安全です。セキュリティ上の脅威は常に変化し、さらに巧妙になっています。クラウド・インフラストラクチャなら、組織はセキュリティを向上させる

作成者：



Government Technologyは、テクノロジーを賢明に使うことで州政府や地方自治体の問題を解決することを目的としています。Government Technologyは、州および地方の政府と教育に特化した国内唯一のメディアおよびリサーチ会社であるe.Republicの一部門です。www.govtech.com

新しい機能を簡単に導入できます。たとえば、オラクルの次世代クラウド・インフラストラクチャは常時暗号化されており、人工知能（AI）ベースのアプリケーションと機械学習によるセキュリティ強化機能を統合することで、継続的な脅威インテリジェンスと脅威検出を実現し、インシデント対応とリカバリを自動化することができます⁷。ミネソタ州のSt. Paul Public Schoolsは、Oracle Cloud Infrastructureを活用してITの複雑さを緩和し、オペレーティング・システムを標準化しています。また、パッチ適用やアップグレードの自動化機能を利用することで、全体的なITセキュリティの向上も実現しました。

結論

2020年、州政府や地方自治体はありとあらゆる課題に直面しましたが、そこに明るい兆しがあるとすれば、それはどの政府も従来より柔軟に対応することを学んだ、ということです。危機的状況下で採用したソリューションは、AI対応のツールであれ、デジタル・サービス提供のためのクラウド・プラットフォームであれ、これからも長期的に存続する可能性があります。チャンスとイノベーションは、危機的な時代にこそ訪れるものです。州政府や地方自治体は、今回のパンデミックで学んだ教訓をもとに、真にデータドリブンでデジタル化された組織への変革を加速し、住民のニーズに今までよりの確に対応できるようになる可能性を秘めています。

この記事は、オラクルからの情報と意見をもとに、Government Technology Content Studioが作成、執筆しました。

巻末注：

1. <https://www.oracle.com/corporate/blog/digital-assistants-help-state-of-oklahoma-061120.html>
2. <https://www.nhnenc.org/apply-now-for-angeleno-card>
<https://www.oracle.com/a/ocom/docs/cx-case-study-city-of-los-angeles-mastercard.pdf>
3. <https://www.cbpp.org/research/state-budget-and-tax/states-continue-to-face-large-shortfalls-due-to-covid-19-effects>
4. <https://covidtesting.tarrantcounty.com/>
5. <https://blogs.oracle.com/educationandresearch/how-northern-illinois-university-moved-to-oracle-cloud-during-covid-19>
<https://www.govtech.com/computing/How-NIU-Migrated-to-Oracle-Cloud-Despite-Pandemic-Related-Disruptions.html>
6. https://media.erepublic.com/document/GT20_CASE_STUDY_OracleApps_Maine_V.pdf
7. https://media.erepublic.com/document/GT20_BRIEF_Oracle_Module_1_V.pdf

対象：

ORACLE

オラクルは、統合されたアプリケーション・スイートと、Oracle Cloudにおけるセキュアな自律型インフラストラクチャを提供しています。Oracle (NYSE: ORCL) について詳しくは、oracle.comをご覧ください。