

令和5年度 第2回草津市行政経営改革推進委員会 会議録

■日時：

令和6年2月29日（木） 午後1時30分～3時5分

■場所：

市役所1階 101会議室

■出席委員：

黒川委員長、今里副委員長、井上委員、山本清治委員、伊藤委員、山本善美委員、木村委員

■欠席委員：

中委員、遠塚委員、松本委員

■事務局：

荻下総合政策部理事、経営戦略課 岸課長、田中係長、土井主任

■傍聴者：

なし

1 開会

挨拶【荻下総合政策部理事】

令和5年度第2回草津市行政経営改革推進委員会の開催に当たりまして、一言御挨拶を申し上げます。

委員の皆様におかれましては、御多用のところ御出席を賜り、厚く御礼申し上げます。

本日は、草津市行政経営改革プランの実施計画：アクション・プランに位置付けております「行政運営の効率化」の取組に当たり、「文章生成AIの導入」につきまして、詳細の内容を事務局から御報告させていただきます。

あわせて、「プロジェクトチーム方式の活用」および「事務事業の点検とBPR手法を活用した業務の見直し」の取組に当たり、「職員提案制度の見直し」等につきまして、詳細の内容を事務局から御報告させていただきます。

限られた時間ではございますが、委員の皆様方には、忌憚のない御意見を頂戴できればと存じますので、何卒よろしくお願い申し上げます。簡単ではございますが、冒頭の御挨拶とさせていただきます。よろしくお願いいたします。

2 報告

(1) 文章生成A Iの導入について

【事務局】 <記者提供資料、資料1～3に基づき説明>

【黒川委員長】

生成A Iのリスクについては、大学においても、誤った情報や、著作権等の問題が指摘されている。我々の大学では、こうしたリスクへの対応として、文章のチェックができるソフトウェアを導入しており、生成A Iを適切に活用するための技術も確立されてきたところである。各委員から意見等があればお願いしたい。

【山本清治委員】

どのような部署や場面において、どのような職員が生成A Iを利用するのか。職員に「使ってください」と言っても、部署によっては難しい部分があると考えます。

【事務局】

導入したシステムは、会計年度任用職員を含む全ての職員が利用できるものとなります。市役所では、それぞれの部署が異なる仕事を行っていますが、基本的には文書を取り扱う業務が多く、挨拶文の作成等、ガイドラインの活用事例集に挙げているような場面での利用を想定しております。ガイドラインの周知等により、多くの職員が利用できるように努めていきたいと考えております。

【伊藤委員】

ガイドラインでは、「加筆・修正を加えない状態での利用」を禁止事項としているが、その理由は。経験上、生成された文章をそのまま利用しても、伝わりにくい内容や間違っている内容があるため、基本的には文章を修正する作業が必要になってくると考えている。

【事務局】

生成A Iは、インターネット上の情報を学習していることが多く、生成された文章をそのまま利用してしまうと、誤った情報の記載や著作権の侵害等のおそれがあることから、必ず加筆・修正を加えることをガイドラインに定めております。御指摘のとおり、生成された文章をそのまま利用できることは少ないと考えております。

例えば、文章を作成するとき、案がない状態から作成しようとする負担がかかることがイメージできると思いますが、その案を作成する（0を1にするための）作業の一部をA Iに任せるような利用を想定しております。

【井上委員】

補正予算を計上し、導入したとのことであるが、予算の費目は。また、各職員がChatGPTを申し込むとなると、相当程度の予算額が必要になると考えるが、どのようなシステムを導入したのか。

【事務局】

予算の費目は「使用料及び賃借料」となります。

システムについては、行政専用回線：LGWANの環境下において、ビジネスチャット上でChatGPTを利用できるものとなります。職員が個々に直接ChatGPTを申し込み、利用する形式のものではなく、システムを提供する事業者と契約を締結し、事業者のシステムを介して利用できるものとなります。様々なシステムが開発される中、セキュリティや、利便性、費用等を総合的に勘案し、適切な金額を計上させていただきました。

【今里副委員長】

利用できる機器は限られているのか。利用する際は、どこかの場所へ移動するのか。

【事務局】

システムについては、普段から利用しているパソコン上で、職員が移動することなく利用できるものとなります。

【井上委員】

導入したシステムは、利用記録を管理できるのか。

【事務局】

利用記録を管理できるシステム（どの職員が、どのような質問を入力したのかを把握できるシステム）となります。

【伊藤委員】

実証実験を経て導入に至ったとのことであるが、どのような職員が実証実験に参加したのか。若い職員や、利用に慣れている職員ばかりが参加したのではないか。今後、AIを使いこなせる職員と、そうでない職員に二極化してしまうおそれがあることを懸念している。また、経験上、生成された文章は、理解することが難しい場合があり、職員の理解力や文章を修正する能力の向上も必要であると考えます。

【事務局】

実証実験には、21所属45名の職員：実証実験への参加を希望した所属の職員と、

当課に設置した庁内のプロジェクトチーム「業務改革・DX推進チーム」の職員が参加しました。プロジェクトチームは、比較的若い職員で構成されていますが、希望した所属の職員の中には、管理職級の職員も参加したところです。

職員の二極化については、職員自身の自己研鑽も必要ではありますが、どの職階の職員であっても先端技術を活用できるようにしていくことが当課の役割であり、必要に応じてガイドラインを見直すなど、利用の促進に努めていきたいと考えております。また、文章の理解力や、文章を作成・修正する能力については、先端技術の利用に関わらず、全ての職員が身に付けていかなければいけないと感じているところです。

【黒川委員長】

職員のスキルや能力について、初期の段階では、差が生じてしまうことは仕方がない部分もある。大学においても、コロナ禍にリモートで行うWEB会議が一斉に始まったが、当時は設定できない教授がたくさんいた。今では、WEB会議を行うことが当たり前になっている。

【山本清治委員】

導入後の費用対効果は。

【事務局】

費用対効果を量的にお示しすることは、現時点では難しいと考えております。ガイドラインの活用事例集に掲載した作業等において、行政事務の効率化を図ることができることを認識しており、生成AIの活用によって生み出された時間や労力を、窓口対応等の相談業務や、政策的判断を伴う付加価値の高い業務に充てることにより、市民サービスの向上につながれると考えております。

【木村委員】

文章の作成が楽になった、速くなったといった感覚的なものでも構わないが、実際はどのように感じているのか。今後、その効果を把握していくのか。

【事務局】

生成AIを実際に利用し、ガイドラインの活用事例集に掲載した作業等において、行政事務の効率化につながると感じているところです。引き続き、費用対効果の把握を検証していく必要があると考えております。

【黒川委員長】

今後も生成AIを活用して行政事務の効率化を図っていく、また、その効果をモニタリングしていくということをお願いしたい。

(2) 職員提案制度の見直しについて

【事務局】 <資料4に基づき説明>

【今里副委員長】

職員提案の実現率について、令和4年度（新規アイデア）が極端に低くなっている理由は。

【事務局】

職員提案の新規アイデアについては、毎年、テーマを変えて募集しておりまして、令和4年度は、「ゼロカーボンシティ」の実現に向けた取組を募集しました。結果として、ペーパーレス化に向けた取組等、既に実践していた提案や、技術が確立されていない提案もあったことなどから、実現率が低くなったと分析しております。

【伊藤委員】

褒賞に魅力が感じられないとの指摘があったようだが、現在の褒賞はどのようなものか。

【事務局】

市長からの表彰状に加え、事務用品が授与されます。事務用品の予算として、各賞の合計で15,000円の予算を計上しております。

【山本善美委員】

事務用品の予算の財源は。現行の金額では、提案するインセンティブにはつながらないとも感じる。

【事務局】

予算の財源は、一般財源となります。金銭の支給となると、地方公務員法にも抵触するおそれがあり、インセンティブについては、引き続き他自治体の取組を参考にしながら、調査研究を進めていきたいと考えております。

【黒川委員長】

例えば、教育委員会の職員が、農業振興に係る施策の提案を行った結果、翌年度以降に農業振興の部署に配属されるなど、人事異動を考慮されるといったことがあれば提案のインセンティブにつながるかもしれない。

【山本委員】

我々のまちづくり協議会であれば、町内のまちづくりや困りごとなどについて、垣

根を越え、皆が集まって問題点を共有し、課題に対する改善策等を話し合うが、そのような機会はないのか。

【事務局】

職員提案について、特定の部署が主導して、提案内容を話し合う機会を設けるといったことはありません。各所属等において、提案内容の議論を行っている場合はあると考えております。

【木村委員】

民間企業ではよく見られるが、例えば、提案の推進や、提案内容の発表会、情報交換を行っているのか。

【事務局】

職員提案の実現率を向上させる取組として、プロジェクトチームを活用し、制度の概要や、様式の記載方法、業務改善のポイント等を記載したガイドブック（案）を作成したところです。また、プロジェクトチームに参加した職員には、民間企業を経験した者もおり、メンバーの声も生かしながら、提案内容の実現率を向上させていきたいと考えております。

【今里副委員長】

職員提案制度が、自分のやりたいことができるチャンスと捉えられる環境や、また、提案内容の実現を実感できることがインセンティブになるのではないか。

事務局には、福岡市で始まったTQC（トータル・クオリティ・コントロール）運動を案内した。福岡市では、年に一度、職員の日頃の取組を、市民や市長、市の幹部職員などに発表する機会がある。職場全体で取り組んでいける仕組みや、また、他の部署が各部署の取組を知ることができる仕組みがあればよいのではないか。参考とされたい。

【黒川委員長】

それでは、職員提案制度について、プロジェクトチームからの提言を受け、見直しを検討していくということをお願いしたい。

3 その他

・令和6年度の委員会について

【事務局】 <資料5～7に基づき説明>

【今里副委員長】

次期計画の策定の方向性は。

【事務局】

現行の計画で位置付けた改革理念（未来への責任）や、基本的な方向性（自律的な行政経営）については、次期計画においても継承することを想定しております。見直すポイントとして、現行の計画では、行政経営の課題を解決するための実施計画として18項目の「改革に向けた実施計画(アクション・プラン)」を定めているところですが、これらについては、計画期間中に生じた課題にも対応するため、新たな取組の追加や、見直しを行っていきたいと考えております。

【井上委員】

計画の策定に当たっては、前回と同じことを議論して、結局、少し修正するぐらいで終わってしまうことを懸念している。事務事業の評価は行っているのか。

【事務局】

毎年、決算の説明の際、各事業について予算と連動した施策の評価を行っております。

【井上委員】

策定に当たっては、施策評価と連動を図る必要があると考えるが、評価自体が上手くいっていないようにも感じる。

【黒川委員長】

市役所は、新規事業を掲げれば評価されることが多いが、既存事業の見直しについても重要であるとする。次期計画では、「新規」、「廃止」、「見直し」の区分を示すことについても意識して策定されたい。

【事務局】

現行計画の評価や、次期計画の取組項目の区分等、分かりやすく把握いただけるよう、資料を作成したいと考えております。

【伊藤委員】

市役所でよくみられる評価として、対象事業の個々の詳細については課題があるにもかかわらず、大きく捉えて「問題ない（良好）」として、無難にそつなくこなしてしまう傾向があるのではないかと感じる。外部から指摘されないことを意識してしまうと、新しい取組や課題は記載されにくいのではないかと感じる。

【井上委員】

例えば、全体を通して流れで説明してもらいよりも、次期計画は、いくつかの項目を柱にして「この取組に焦点を当てます。」といったように見せてもらった方が、伊藤委員から指摘のあった無難になることはないのではないかと感じる。

【黒川委員長】

相対的な分析を行い、草津市の特徴や、特有の課題を明確にした上で、解決策を挙げた方が良いと考える。

例えば、高島市は、面積が広く、人口減少が進む中、自治会を集約する取組を掲げ、課題解決に向けて取り組んでいる。その一方で、草津市は比較的にコンパクトで、今後も人口増加が一定程度見込まれている。特有の課題として、公共施設やインフラの老朽化、社会保障関係費の増加等が挙げられるのではないかと感じる。

関連する内容として、私の大学の学生が書いている論文は、京都市のオーバーツーリズムをテーマとしているが、京都市の取組だけを焦点とするのではなく、スペインのバルセロナや、イギリスのコッツウォルズの取組を例に挙げて、京都市特有の課題を整理している。

【井上委員】

委員長の指摘にあった「相対的な視点」や、「自治体の特徴」に関連して、海外の留学生は、京都は「静寂（サイレンス）」が魅力（特徴）と感じているようである。現在は中国からの観光客が少し落ち着いてきたように感じるが、「サイレンス」と聞いてから、京都の人々のふるまいを見て「静かさ」を感じるようになった。

また、書籍の紹介となるが、宮島未奈氏の『成瀬は天下を取りに行く』は、大津（膳所）を舞台にした小説として、ベストセラーになっている。西武百貨店の閉店を、悲観的でも肯定的でもなく表現されていたことに対する驚きがあった。（大津）市民が知らない、外からの視点は大切だと感じる。

【伊藤委員】

「改革に向けた実施計画（アクション・プラン）」のうち、「人材育成の推進と職員の適正配置」については、職員力の「市民満足度」を目標指標として設定しているが、副委員長からの指摘にもあった職員自身のやる気や、インセンティブといった面を考

えると、市民だけではなく、職員自身の評価も指標とした方が良いのではないか。

【黒川委員長】

様々な意見・指摘があったところであるが、本日の内容も踏まえ、次期計画策定の取組を進められたい。また、担当課からのヒアリングも予定しているとのことであるが、議論の中にあつた「公共施設」や「人材育成」を対象としても良いのではないか。来年度は、委員会の開催を5回予定しているとのこと、開催回数も多くなるが、引き続きよろしくお願ひしたい。

4 閉会

【岸課長】

本日は様々な方面から、活発な議論をいただきありがとうございました。
委員の皆様におかれましては、来年度、次期計画の策定に当たり、お世話になりますが、本市の行政経営改革の更なる推進に向けて、どうぞよろしくお願ひいたします。
本日はありがとうございました。