

# いわき版「骨太の方針」発表

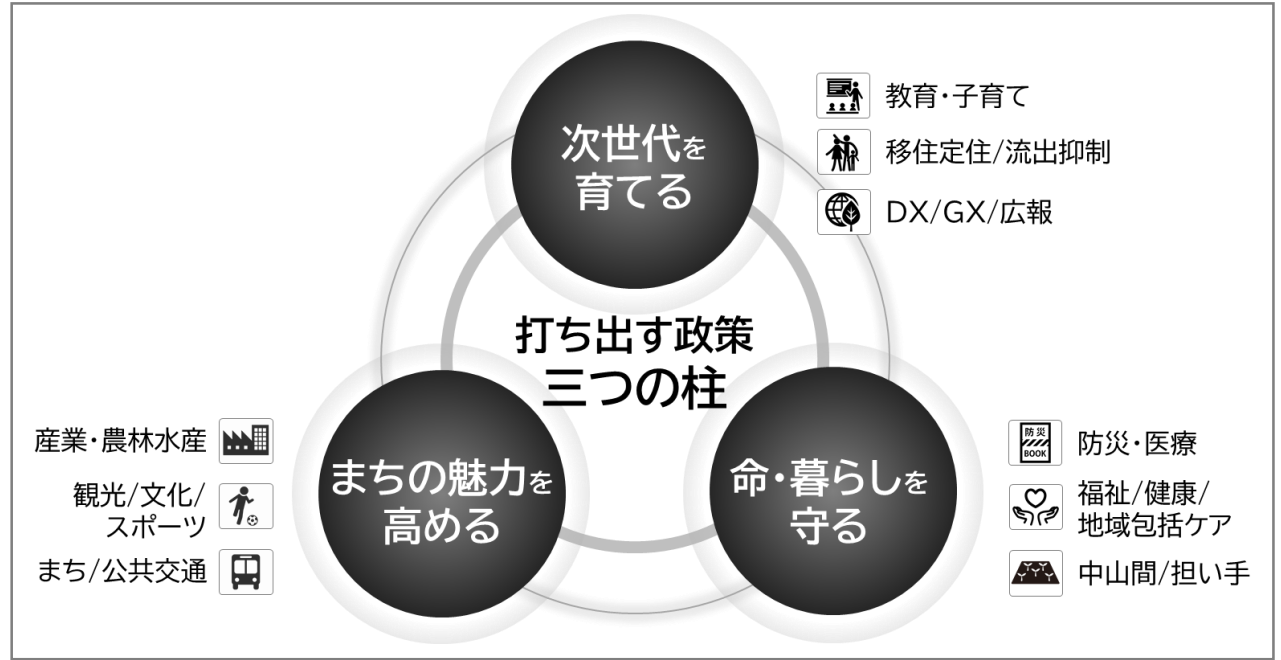
## 打ち出す政策、支える改革 始まる

いわき市の内田市長は、就任1年の節目にあたり、いわき版「骨太の方針」を発表した。この方針は、次年度の政策などをまとめたもので、昨年度までは年明けの年頭所感や当初予算案で公表していたものだ。

内田市長は会見で、「前例に捉われず、より早い段階で今後の政策の方向性を市民に打ち出した。同時に、その政策を支えるための構造改革の取組みも併せて示したところ。これから次年度に向けた予算編成や組織見直し、職員人事が本格化するが、この方針をすべての基盤として進めていく。」との考えを示した。

骨太の方針は、「打ち出す政策 三つの柱」と「支える改革 五本の矢」で構成されている。とりまとめにあたり市長は、「この1年間、現場主義で多くの市民の皆さんと膝詰めで意見交換を重ねてきた。その成果がこの骨太の方針。最終稿ではなく、これからも、いろいろな方々の声を吸収して、いいものに作り変えていきたい。」と締めくくった。

### 打ち出す政策「三つの柱」



### 1 次世代を育てる

学力向上で人づくり日本一を目指す教育施策や子どもを主眼に置いた子育て施策、人口流出への対応としての移住定住・流出抑制施策、スマートシティ実現に向けたDX施策、脱炭素社会実現に向けたGX施策、広報施策を重点化。

- 学力向上チームの訪問体制強化
- ヤングケアラー・子ども食堂への支援充実
- 福島国際研究教育機構との連携体制 など

### 2 命・暮らしを守る

地域防災力向上を進める防災施策、医師確保に重点を置いた医療施策、地域共生社会や健康長寿の実現を目指す福祉関連施策、人口減少が著しい中山間地域での持続可能な生活を支える中山間地域施策を重点化。

- 登録防災士の配置・要支援者把握
- 医師不足解消への道筋提示
- 買い物・公共交通・中山間支援 など

### 3 まちの魅力を高める

スタートアップを後押しする産業施策、稼げる一次産業を推進する農林水産施策、観光・文化・スポーツを通じた市の魅力向上施策、いわき駅周辺へ都市機能集積や市街地再生など、まちづくりや公共交通施策を重点化。

- スタートアップ、業態転換支援
- 農林水産業のブランド化、復興
- 若者・いわきFC・本市関係文化人の発信 など

### 支える改革「五本の矢」

#### 1 市民・来庁者の利便性を向上します

行政手続きや施設予約をオンライン化・キャッシュレス化し、市民の利便性を向上させることがねらい。同時に、お出かけ市役所を充実し、デジタルに不慣れな市民にもしっかり対応していく。

#### 2 生産性を向上し、市民の満足感を高めます

デジタルの力を活用し、仕事を効率化することによって生み出されるマンパワーと時間を、市民サービスに再配分し、市民サービスを向上させ、満足感を高めることがねらい。

#### 3 ちょうどいい施設とインフラを目指します

いわき市の公共施設は、他の中核市と比べ保有面積が多い。このままでは維持していくのが難しいため、人口減少を的確に捉え、身の丈に合った施設数・面積に最適化することがねらい。



1 行かない！書かない！待たない！市役所



2 しごとを徹底的に効率化



3 サービス・インフラの最適化に挑戦



4 成果重視と見える化を実現



5 職員づくりも日本一

#### 4 行財政マネジメントの仕組みを強化します

毎年、成果指標に基づく事業評価を行うもの。効果がない取組みは迷わず廃止し、効果が実証された取組みに再配分することで、市民サービスを向上させることがねらい。

#### 5 職員の意欲とやりがいを最大化します

人材育成方針や人事評価制度を見直すもの。市民サービスを向上するためには、市職員が最高のパフォーマンスを発揮することが必要で、職員個人や組織の力を高めることがねらい。

# いわき版 「骨太の方針」

# Contents

本編	いわき版「骨太の方針」～打ち出す政策、支える改革～	… 3
	第1章 打ち出す政策“三つの柱”	… 5～11
	第2章 支える改革“五本の矢”	… 12～27
	用語解説	… 28～30
参考	循環型ワーキンググループ「いわきNEXT」の軌跡	… 31～34

# いわき版「骨太の方針」

## 打ち出す政策、支える改革

### 方針に込めた想い

市長に就任し1年が経ちました。これまで、感染症対策などの目の前の危機に対応しながらも、教育や医療、防災などの分野における中長期的な課題に対し、将来の道筋を示すべく、その下地づくりに努めてきました。

大切にしてきたのは現場感覚。自ら地域に赴き、膝詰めでの対話を繰り返してきました。市民の皆様の声に耳を傾けながら、私の考えを私自身の言葉で伝えてきました。

こうした取組みを踏まえつつ、就任1年の節目を迎えたこの時期に、今後の市政の舵取りの方向性をまとめることにしました。

名付けて、いわき版「骨太の方針」。

前例に捉われず、早い段階で今後の政策の方向性を皆様にお示ししています。同時に、その政策を支えるための構造改革の取組みもセットで打ち出しています。これから本格化する次年度に向けた予算編成や組織の見直し、人事配置は、この「骨太の方針」を基盤として進めていきます。

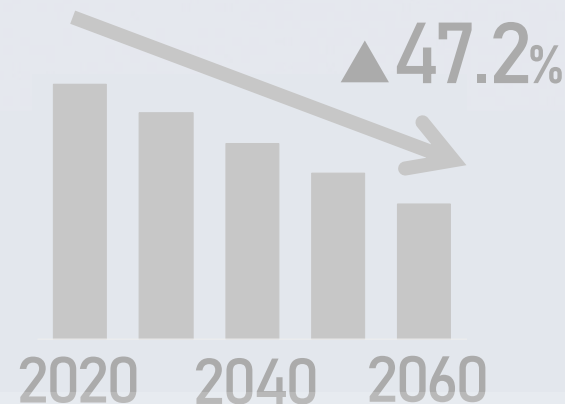
まずは、現時点での私の考え方を、「伝える」のではなく「伝わる」ように発信しています。これが最終稿ではありません。今後も、様々な機会を捉え、多くの方々と意見交換をしていきます。常に必要な修正を加えながら、「人づくり日本一」の実現に向け、引き続き、全力を尽くしていきます。

いわき市長 内田 広之



# 社会変化への対応

- ◆少子高齢化・人口減少が急速に進行するとともに、  
行政ニーズがめまぐるしく変化  
⇒すべてが縮んでいくなかであっても、ニーズは複雑・多様化している。  
⇒現役世代の減少に伴い、労働力の確保が大きな課題となっている。
- ◆わが国の国力低下や不安定な社会情勢等を背景に、  
世界的にコストプッシュインフレが進行  
⇒燃料費・材料費・労務費が高騰し建設コストが急増している。  
⇒高度経済成長期や東日本大震災以降のようなハード整備は、もはや不可能となっている。
- ◆産業構造が変化し、稼ぎの源泉がデジタルにシフト  
⇒成長産業への労働力移動を促すためのリスクリングが本格化していく。
- ◆従業者を取り巻く雇用・労働環境が変化  
⇒民間企業では働き方改革が進み、労働市場においても、雇用市場の流動化が進行するなど、従業者が企業を選ぶ時代になっている。



## パラダイムシフト

- ◆何かをつくる時代から、今あるものを最大限に活用していく時代  
⇒公共施設・インフラは新規整備から維持保全へとシフトしていく。
- ◆従来型の「足し算」による「ビルド & ビルド戦略」から脱却  
⇒古いもの・不要なものを「引き算」する「断捨離戦略」が必要である。
- ◆行政サービス、仕事のやり方をデジタルベースへと転換  
⇒徹底的に「ムダ」を排除し、効率性を追求していく。  
⇒同時に、誰一人取り残さない、人に優しい心の通った行政を忘れてはならない。
- ◆働きやすい環境の構築やスキリングなど、人材投資への配分を重点化  
⇒生産性向上につなげるとともに、選ばれる組織にしていく。

# 打ち出す政策 三つの柱

ここに書いてあるのは、決まったコト(政策)ではありません。あえて、想いやアイデアの段階で打ち出しています。皆さんの考えやニーズとは合っていますか？現時点での政策や取組みの方向性を、なるべく分かりやすくお示しましたので、確認してみてください。そして、ぜひ、ご意見をお寄せください。一緒に「人づくり日本一」、進めましょう。

01

次世代を  
育てる

教育 子育て

移住定住/流出抑制

DX/GX/広報

02

命・暮らし  
を守る

防災 医療

福祉/健康/地域包括ケア

中山間/担い手

03

まちの魅力  
を高める

産業 農林水産

観光/文化/スポーツ

まち/公共交通

支える改革“五本の矢”



# 教育

未来に夢を持ち、ふるさとを支え、  
日本を支え、世界に飛躍する人づくり

## 「学力向上」で「人づくり日本一」へ

各種学力調査や市独自アンケートなどを複合的に分析し、各学校に合わせた「学校カルテ」を作成。学力向上チームと各学校の連携により、学力向上策を推進します。

## 学校給食費の負担軽減に取り組みます

特に子どもの数の多い世帯の保護者にとって、教育費の負担は非常に重いため、保護者の負担を軽減し、安心して子どもを育てられる環境整備を図ります。



### 学校教育環境の充実

- ・GIGAスクール(1人1台端末での指導強化)、教職員の働き方改革、スクールバス、防災教育



### 不登校や障がいのある子どもの対応

- ・スクールカウンセラー、心の相談、不登校対策、いじめ根絶、特別支援教育、発達障がい児支援



### 地域との連携強化

- ・学校・家庭・地域パートナーシップ推進、土曜学習の推進、キャリア教育の推進、いわきアカデミア



# 子育て

子どもまんなか  
笑顔と夢が広がるまち“いわき”

## ヤングケアラーへの支援体制を強化します

ヤングケアラーが社会問題化する中、本市においても、実態に合わせた支援や対策が必要です。実態の把握と併せて、ヤングケアラーへの理解や対象児童への支援を実施します。

## 子ども食堂の運営を支援します

本市の子ども食堂は少ない状況。子どもの居場所、子育て貧困支援、多世代交流の場となる子ども食堂の数を増やし、安定的な運営支援を行います。



### 就労と子育ての両立支援

- ・放課後児童クラブの充実、保育人材の確保
- ・保育・幼児教育の質の向上



### 安心できる出産・子育て環境づくり

- ・子育て・母子保健コンシェルジュ、子育て情報の発信
- ・産前・産後サポート、不妊・不育対応



### きめ細かな子ども・家庭支援

- ・障がい児保育、特別支援教育の充実
- ・ひとり親家庭への支援、支援対象児童の見守り





# 移住定住/流出抑制

## 若者の首都圏等への流出抑制・人財還流

### 福島国際研究教育機構との連携を深めます

福島復興の司令塔となる同機構との連携の推進に、市内産学官の関係機関が共同で取り組みます。人財育成・共同研究・おもてなしについて、積極的に取り組みます。

### 選ばれる市役所へ! 採用試験を見直します

全国的に公務員試験の倍率が低下するなか、本市においても受験者数は10年前の1/3以下にまで減少しています。新たな試験方法(SPI)を導入し、優秀な人材の確保に努めます。



### 人財還流とUIJターン

- リビングシフトの促進(テレワーク・リモートワーク推進)
- いわきアカデミアの推進
- UIJターンの促進(移住支援金)
- ふるさといわきへの就職支援



### 雇用と若者流出抑制

- 福島国際研究教育機構との連携に向けた体制強化
- 高校生の就職支援
- 未来につなぐ人財応援奨学金返還支援

# DX/GX/広報

## DX、GXへの投資と広報強化

### スマート&ゼロカーボンシティ化を加速させます

スマートシティの推進に関する施策と脱炭素社会に向けた積極的な取組みを並行して推進し、市民のライフスタイル、事業者のビジネススタイルの変革をサポートし、時代に対応したまちづくりを進めます。

### 分かりやすい・伝わる広報に努めます

AIによる問い合わせ対応機能の構築やSNS等を通じた発信など、時代に対応した行政情報の発信と、分かりやすく、市民の皆さんに伝わる広報に努めます。



### スマートシティと行政DX

- 次世代交通、データドリブン、スマートタウンモデル
- 行政手続きオンライン化、キャッシュレス、ペーパーレス



### 脱炭素社会の実現

- 「ゼロカーボンアクション・スタートアップ・人づくり」
- カーボンニュートラルポート、脱炭素先行地域



### 広報機能の強化

- チャットボットの導入など、時代に対応した広報
- 広報いわきのカラー化など、伝わる広報





# 防災

災害から命と財産を守る  
～逃げ遅れゼロ、災害死ゼロを目指す～

## 粘り強く適切な感染症対策を講じていきます

引き続き、新型コロナウイルス感染症に対し、適切に対応するとともに、体制整備や情報発信など、これまでの取組みをしっかりと検証し、今後の対策につなげます。

## 地域防災力の向上と流域治水対策を進めます

県内一を誇る防災士数を活かし、事業者や自治会、自主防災組織などの連携を強化し、地域の防災力を高めます。また引き続き、県と緊密に連携し、河川改良などの流域治水対策に取り組みます。



### 自助の力を高める

- ・防災マップの活用広報、出前講座、標語コンテスト
- ・原子力防災に関する理解促進



### 共助の力を高める

- ・防災士養成講座、登録防災士制度の普及
- ・民間事業者との災害対策に関する連携協定



### 公助を強化する

- ・災害時の非常用備蓄品の整備
- ・避難行動要支援者支援、災害情報システム整備



# 医療

医師確保と将来人財の育成

## 将来の医療人財を育てます

本市は医師不足だけでなく、医師の高齢化も課題です。将来の医療人財を育成するため、中高生から後期研修医まで切れ目なく、「医療を学ぶ」「医療を育てる」ための取組みを展開します。

## 医師不足解消に粘り強く取り組みます

昨年度に立ち上げた「いわき市医療構想会議」を中心に、本市の医療の現状を分析し、医師数については県内平均レベル、年齢については中核市平均レベルを目指します。



### 医療人財の育成

- ・小中高生向けの医療人財育成
- ・医学部に合格した高校生向けの地域医療ガイダンス
- ・医学部3年生向け地域医療セミナー
- ・研修医が地域医療を学ぶ場の提供



### 医師の確保

- ・医師招聘活動の強化
- ・大学医学部に寄附講座を開設
- ・病院医師修学資金の貸与



# 福祉/健康/地域包括ケア

## 地域共生社会と健康長寿の実現



### 地域共生社会の実現に向け体制を整えます

従来の分野別の福祉サービスだけでなく、様々な機関が「断らない相談支援」を念頭に、ワンストップ相談など、包括的な支援体制を構築します。

### 健康課題の解消に向け、官民が連携します

共に創る健康づくり推進条例や健康いわき21に基づき、若年からの生活習慣病予防対策や企業連携等による壮年期の健康づくりや事業者の健康経営を推進します。



#### 地域共生社会の実現

- 包括的相談支援、参加支援、地域づくり支援
- 福祉介護人材の定着支援
- 地域共生社会に向けた模範活動への支援



#### 健康長寿の実現

- 健康課題の解消に向けた、運動・食の取組み
- 脂質・血糖検査や健康教育授業を一体的に実施
- 企業等の対象としたヘルスケアプログラム

# 中山間/担い手

## つながりでつくる安全・安心な暮らし ～里山の恵みと文化の維持・継承～

### 中山間地域の持続可能な生活を支えます

買い物(お出かけ市役所・おつかいMaas)、交通(各地域に応じた共創型地域モデル)、医療(遠隔診療・HELPO)を中心に、持続可能な生活を支えます。



#### 持続可能な中山間地域づくり

- 中山間地域の基本方針策定
- 地域おこし協力隊、中山間地域集落支援員
- 中山間の魅力発信、小さな拠点形成支援

### 農林業の担い手の育成・確保を進めます

農林業の担い手を育成・確保するため、就農に関する情報提供の仕組みづくりや費用助成などの取組みを進めるほか、本市農林水産物のプロモーション等も積極的に行います。



#### 担い手の育成・確保

- 担い手・就農人材確保・育成
- 豊かな森づくり担い手確保・育成





# 産業

## 人財の確保・育成と新陳代謝・稼ぐ力で 環境変化に対応

### スタートアップや新事業展開を後押しします

創業から、生産性の向上、事業の再生に至るまで、チャレンジする事業者の成長フェーズに合わせた支援策を展開し、産業の新陳代謝と稼ぐ力を生み出します。

### 産業人財の確保に幅広い観点から取り組みます

産業人財の確保に向け、能力を発揮できる職種の創出や高い賃金の実現などの魅力的な働く場の創出や、首都圏の優秀な副業人財の活用などに取り組みます。



#### 産業人財の確保・育成

- ・ワークシフトの推進、生産性向上の推進、ダイバーシティの推進
- ・風力やバッテリーなどの新産業人財の育成



#### 新陳代謝、稼ぐ力の向上

- ・事業再構築、販路開拓、経営革新支援
- ・風力産業・バッテリー産業の推進、グリーンイノベーション促進補助金
- ・本社機能移転、中心市街地活性化



# 農林水産

## 持続と自立が可能な 「稼げる一次産業」の推進

### 戦略的にブランド化を進めます

振興作目を中心とした農産物の生産量の増大、新たな付加価値による高品質化を支援することにより、地域間競争の優位性を確保するためのブランド化と本市農産物のプロモーションを進めます。

### 水産業のさらなる復興を後押しします

震災を乗り越え、次世代につながる水産業を目指し、地産地消を基本とした消費及び販路拡大、さらには原子力災害からの真の復興に向けた風評払拭などに引き続き取り組みます。



#### 経営体の育成・強化

- ・福島大学食農学類との連携推進
- ・農業生産振興ブランド戦略プラン推進事業補助金



#### 魅力の発信と価値観の共有

- ・いわき農林水産物風評被害対策(魅せる課事業)
- ・学校給食魚食普及推進



#### 資源や多面的機能の維持・保全

- ・いわき産木材利用推進、森林経営管理
- ・間伐材利用促進、木質バイオマス利活用







# 観光/文化/スポーツ

街に元気と賑わいを、  
心に潤いと栄養を

## 持続可能な観光振興に取り組みます

コロナ禍においても、持続可能な観光振興を目指して、教育旅行・コンベンションの誘致やサイクルツーリズムなどに積極的に取り組みます。

## 文化・スポーツの魅力で地域を元気にします

フラ文化や歴史遺産、いわきFCの盛り上がりなど、地域の活力を生かし、フラガールズ甲子園に対する支援やスポーツによる人づくり・まちづくりを進めます。



### 観光・ツーリズムの強化

- ・教育旅行・コンベンション等の誘致促進、サイクルツーリズム、観光まちづくりビューローとの連携強化



### 地域文化の醸成

- ・フラガールズ甲子園、多文化共生の推進、デジタルミュージアム
- ・いわきが生んだ著名芸術家の力で文化力向上



### スポーツの魅力発信

- ・いわきFCとの連携、スポーツイベント開催支援、トップアスリート養成、いわきサンシャインマラソン

# まち/公共交通

未来に誇れる都市への挑戦

## いわき駅周辺の都市機能集積と地域の市街地再生を進めます

いわき駅周辺が生まれ変わります(並木再開発、北口再開発など)。地域の市街地の再生整備も引き続き進めます。

## 公共交通の利便性を向上させます

地域公共交通の方向性を打ち出し、まちなかでは、公共交通の最適化と利便性を向上させ、中山間地域などでは、地域の実情に応じた交通確保に努めます。



### ネットワーク型コンパクトシティの実現

- ・いわき駅前再開発、市街地の再生整備
- ・公共交通施策などでのネットワーク強化



### 快適な都市空間の提供

- ・公園の利活用(いわきGF、パークPFI)
- ・空き家・空き地対策



### 安全安心の都市づくり

- ・立地適正化と防災の融合、公共施設の適正管理
- ・住宅セーフティネットの推進



厳しい時代環境のなかで、第1章で打ち出した政策を実現するためには、相当の覚悟が必要です。

この先は、「あれも、これも」ではなく、「あれか、これか」の選択を迫られます。

検討プロセスや選択肢を市民の皆さんに明らかにして、未来につながる決断をしなくてはなりません。

その下支えとなる市役所の組織風土を変革し、パフォーマンスを最大化する。

「おかしいことはやっぱりおかしい」と言える仕組みをつくる。

# それが、構造改革。

できることから着実に始めていきます。

# 支える改革 五本の矢

01



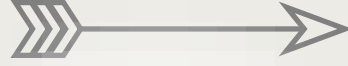
行かない！  
書かない！  
待たない！  
市役所

02



しごとを徹底的に  
効率化

03



サービス・インフラの  
最適化  
に挑戦

04



成果重視  
と見える化を実現

05



職員づくり  
も日本一

市民・来庁者の  
利便性を向上  
します

生産性を向上し、  
市民の満足感  
を高めます

ちょうどいい  
施設とインフラを  
目指します

行財政マネジメントの  
仕組みを強化  
します

職員の意欲と  
やりがいを  
最大化します



# 行かない！書かない！待たない！市役所

～ 市民・来庁者の利便性を向上します ～

市役所に行かなくても、いつでもどこでも手続きや相談ができるよう、デジタルを活用して、市民の皆様の利便性を向上します。



やりたいのはこんなこと

1

いつでもどこでも、行政手続きや相談がオンラインでできるようにします。

2

来庁された方の利便性を向上します。

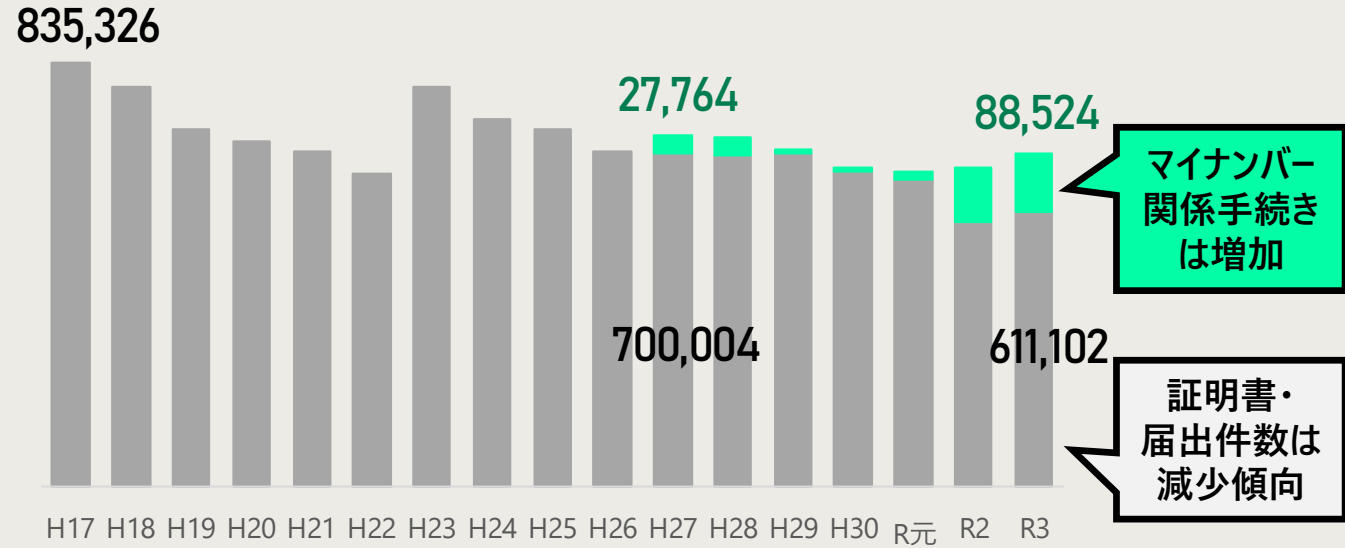
3

スマホやパソコンから、いつでも必要な情報を確認できるよう、デジタルメディアを充実します。

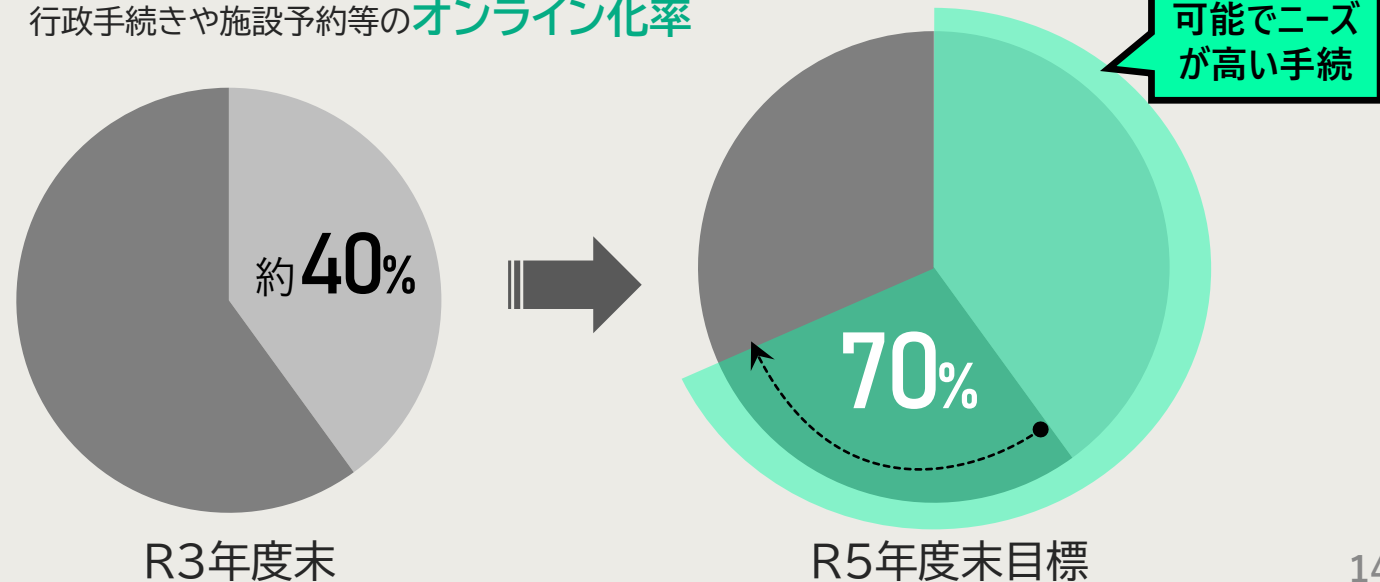
4

お出かけ市役所サービスなどアウトリーチサービスを充実します。

## 証明書・届出等の取扱件数の推移



## 行政手続きや施設予約等のオンライン化率



# 1 いつでもどこでも、行政手続きや相談がオンラインでできるようにします。



## やりたいこと

### 行政手続きや施設予約などのオンライン化を進めます。

- ・R5年度末までに件数ベースで70%のオンライン化を目指します。



### コンビニで取れる証明書類を拡充します。



### 行政サービスを分かりやすく案内する、「チャットボット」を導入します。

- ・質問形式なので簡単・便利です。

### オンライン相談窓口・コールセンターを導入します。

- ・手続きをオンライン化するなら、問い合わせもオンラインで。顔が見えるオンライン相談窓口を導入します。
- ・オンラインが苦手な方にはコールセンターがオススメです。

# 2 来庁された方の利便性を向上します。

## やりたいこと

### おくやみ窓口を開設しました。

- ・ワンストップ案内窓口を本庁市民課に設置。(9月)
- ・手続きが多部署にわたるおくやみ手続きから始めました。

### マイナンバーカードスマート申請窓口を開設しました。

- ・マイナンバーカードの普及に対応するため、マイナンバーカードスマート申請窓口を開設しました。(10月)

### 市民窓口をキャッシュレス化します。

- ・非接触なので安心。
- ・POSレジ機能とRPAを活用すると、集計や歳入調定業務がはかどり、業務効率化にもつながります。



### 書かない窓口を目指します。

- ・市役所の書類はとにかく面倒。記載する事項を減らせるよう、申請書を簡素化していきます。



### 3 スマホやパソコンから、いつでも必要な情報を確認できるように、デジタルメディアを充実します。

#### やりたいこと

#### ▶ 市公式LINEを運用しています。

- 登録者数:14,913人 (R4.10)



◀いわき市公式LINE

友だち追加

#### ▶ 情報発信のあり方をまとめます。

- いわき市役所は情報発信が弱い。ずっと言われ続けてきたこの言葉。
- 8月に設置したワーキンググループが、効果的な情報発信のあり方をまとめます。

#### ▶ 広報紙をデジタル化します。

- 自宅に届く「広報いわき」。皆さんは、読んでますか？「紙じゃなくていいんだけど・・・」という方には、デジタル広報紙がオススメです。



### 4 お出かけ市役所サービスなどアウトリーチサービスを充実します。



#### やりたいこと

#### ▶ お出かけ市役所を本格的に実施します。

- 令和2年度から実証を始めた出張行政サービス「お出かけ市役所」。
- 令和4年度には、専用車両を確保。次年度以降の本格実施に向けて取組みを進めます。

#### ▶ 対象地区やサービスを拡充します。

- 実施期間や対象地区、実施回数等を限定して実証をしてきました。⇒通年かつ地域の実情等に応じて、対象地区等を拡大していきます。
- 住民票等の申請受付・発行、マイナンバーカードの申請受付、各種相談、防災訓練、模擬選挙などで活用しています。⇒市民や地域のニーズ等に応じてサービスを拡充します。





# しごとを徹底的に効率化

～生産性を向上し、市民の満足度を高めます～

現在の紙資料による仕事の進め方は、文書の保存や検索が大変なだけでなく、業務プロセスの自動化が出来ないなど非効率な面を抱えています。デジタルの活用で、職員の生産性を高めながら、効率化によって生み出された時間や人員を、対面サービスが必要となる現場に配分していきます。



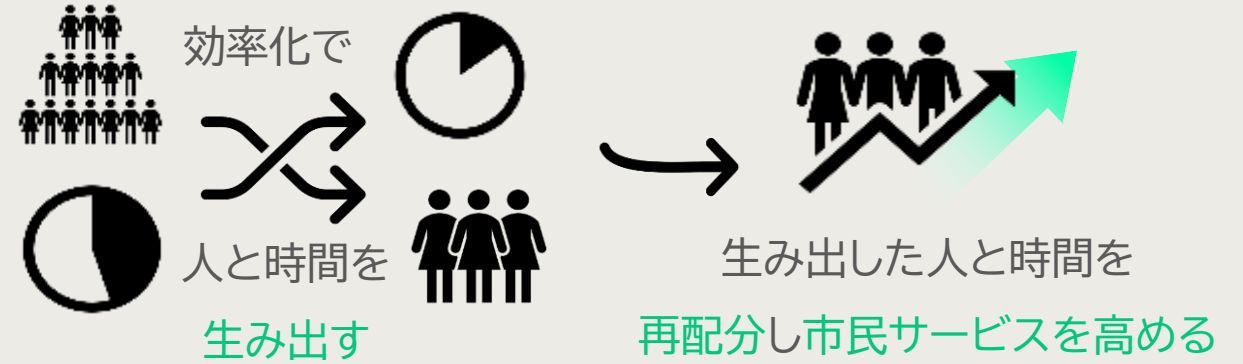
## やりたいのはこんなこと

1 業務のデジタル化・ペーパーレス化を進めます。

2 庁内共通業務の効率化を進めます。

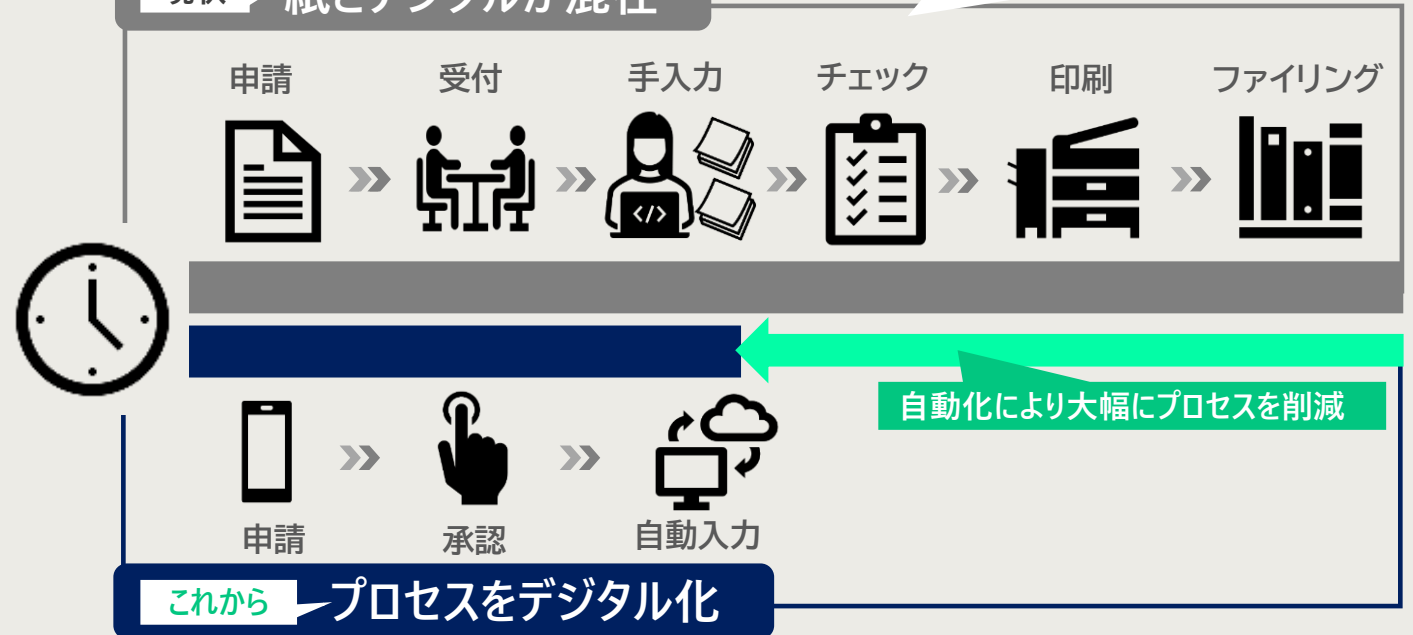
3 固有業務の効率化を進めます。

4 システムの最適化を図ります。



現状 ▶ 紙とデジタルが混在

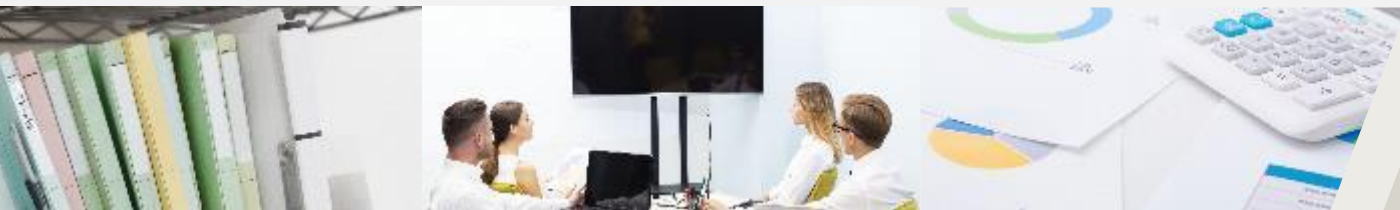
紙とデジタルが混在し、自動化が難しい



これから ▶ プロセスをデジタル化

業務プロセスの効率化を図るため、紙からデジタルへシフト

# 1 業務のデジタル化・ペーパーレス化を進めます。



## やりたいこと

### ペーパーレスで会議ができる環境を整備しました。

- ・ 会議室、執務室にWi-Fi、ディスプレイを整備しました。  
(Wi-Fi 171箇所 ディスプレイ 127箇所)

### ビジネスチャット・フォームツールを導入しました。

- ・ 月間 約10万チャット。デジタルでの情報共有が進んでいます。
- ・ 市民アンケートや庁内照会にデジタルフォームを活用しています。

### 会計・契約事務をデジタル化します。

- ・ 請求から精算まで一連の流れをデジタル化します。
- ・ 事業者の皆様、ご協力を。

### さらなるペーパーレス化を進めます。

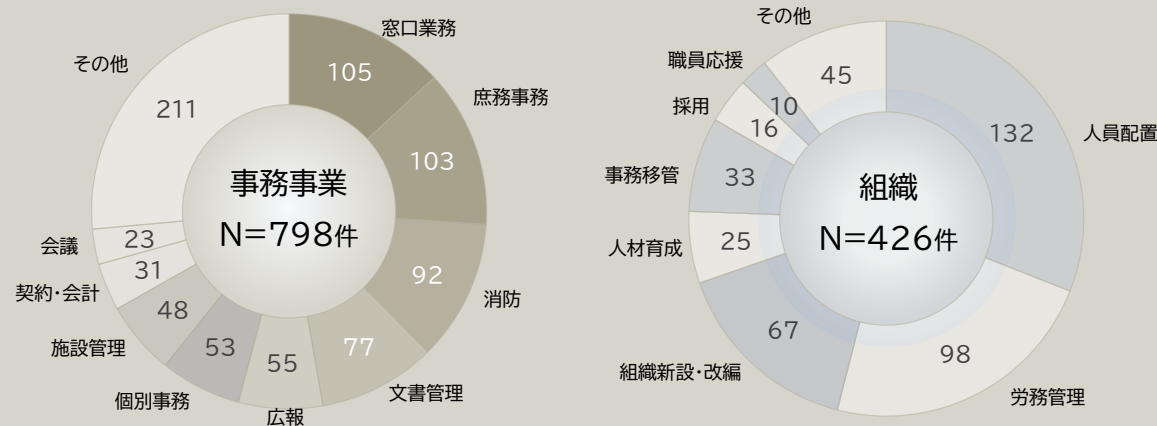
- ・ 議会や予算の時期になると、市役所の中が大量の紙資料であふれます。
- ・ 時間が経つとまったく見ないし触らないこの資料。保管場所も必要になるので、極限まで減らしていきます。

# 2 庁内共通業務の効率化を進めます。

## やりたいこと

### セルフチェックを実施しました。

- ・ 事務や事業に対する改善アイデアを全組織、全職員を対象に募集。変えたい事務等を浮き彫りにしました。



### 行動マニュアルを整備します。

- ・ 照会回答や会議などの共通業務を効率化するため、ワーキンググループが主体となりマニュアルを整備します。

### 庶務事務を効率化します。

- ・ 庁内FAQを整備し問い合わせを削減します。
- ・ 年末調整業務、会計年度任用職員管理業務、旅費計算などから始めます。

### AIを活用します。

- ・ AI会議録システムを導入します。
- ・ 議事録作成にかかっている時間は庁内累計で年間約7,000時間。
- ・ このシステムにより、6~7割の削減が見込めます。

# 3

## 個別業務の効率化を進めます。

### やりたいこと

#### ▶ 窓口業務を効率化します。

- 処理工数が多く、改善の横展開効果の大きい窓口業務を中心に業務プロセスを効率化(BPR)します。

#### ▶ 業務負担の見える化と業務プロセスの見直し

- 業務量調査等により、業務ごとの負担を見える化し、各所属において、ムリ・ムラ・ムダがないか、BPRの視点により、業務プロセスの見直しを行います。

#### ▶ BPR研修・BPRワークショップを実施します。

- 各職場で業務効率化を自走するためには、管理職の意識改革が大事。まずは、BPR研修で管理職を鍛えます。
- 若手職員には、具体的な進め方を学ぶBPRワークショップを実施します。



# 4

## システムの最適化を図ります。



### やりたいこと

#### ▶ テレワーク・サテライトワークができる環境を整備しました。

- テレワーク用端末を整備(200台)
- サテライトワークスペースを整備(5箇所)
- LGWANにおけるZOOM環境を整備

#### ▶ 基幹システムの標準化を進めます。

- 住民基本台帳や市税、国民健康保険など基幹20システムを、ガバメントクラウド上の標準システムに切り替えます。

#### ▶ レガシーシステムからの脱却を進め、クラウド化を図ります。

- これまでは、基幹系業務をはじめ多くのシステムを、旧来のホストコンピュータで運用してきました。これらの非効率なシステムから脱却し、クラウド化を進めます。

市営住宅管理システム、人事給与管理システム など。



# サービス・インフラの 最適化に挑戦

～ちょうどいい施設とインフラを目指します～

少子高齢化・人口減少が本格化し、社会のデジタル化も相まって、市民の皆様ニーズも変わってきています。

エリアマネジメントの視点に立ち、行政サービスの水準を維持しつつ、公共施設・インフラの更新に係る負担を抑えるという「最適化・ちょうどいい」に挑戦します。



やりたいのはこんなこと

1

公共施設を便利で使いやすくします。

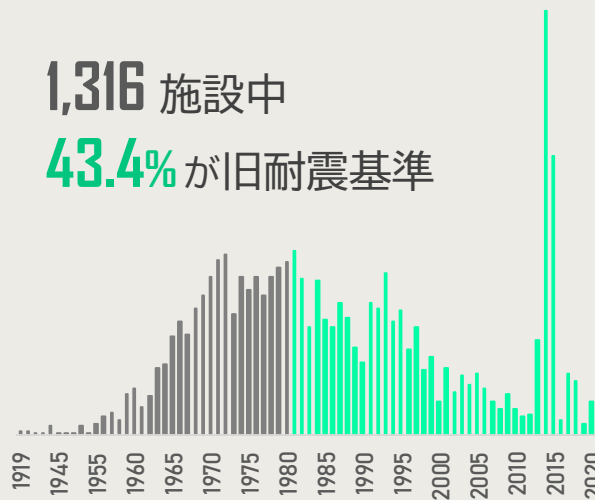
2

公共施設をちょうどいい水準に最適化します。

3

新規整備を抑え、維持保全に重点配分します。

建築年別公共施設数

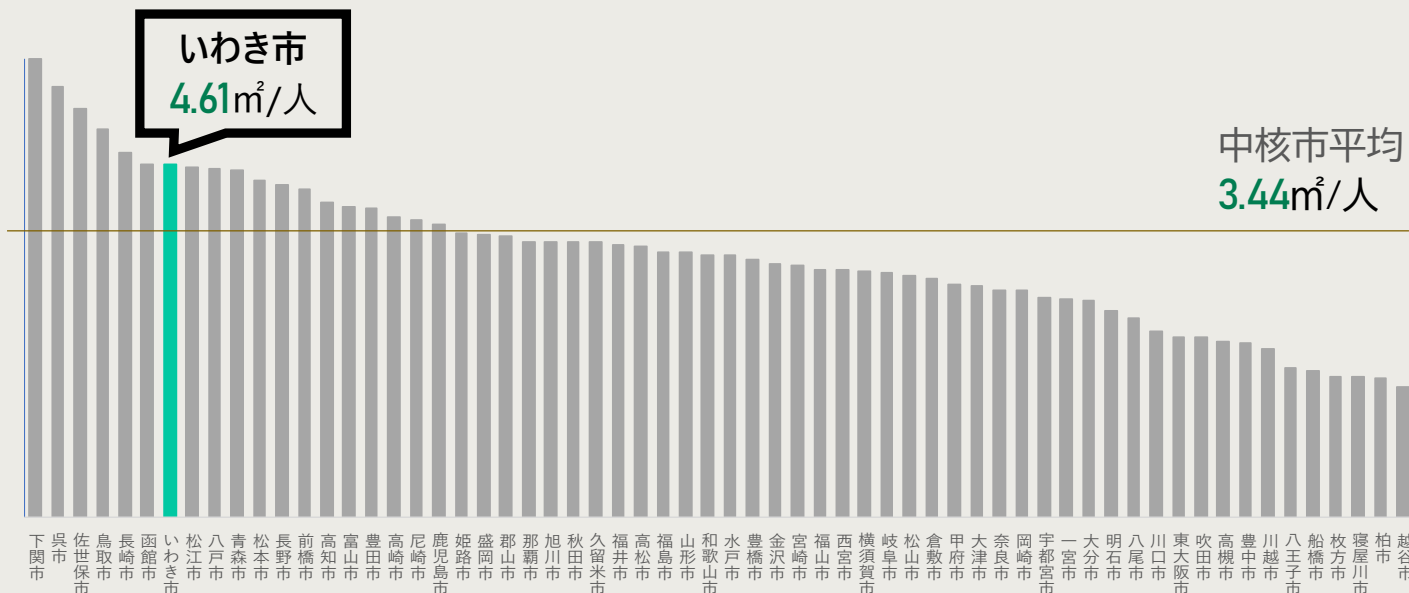


全てを更新すると・・・



年間約**270**億円

市民1人あたりの公共施設面積 中核市比較



ちょうどいい水準への最適化が必要

# 1 公共施設を便利で使いやすくします。



## やりたいこと

### 施設予約をオンラインで完結できるようにします。

- 現状、施設予約は、本申請の時に来所が必要です。
- オンラインで本申請し、利用料金の決済が出来るようにします。

### 公民館を便利で使いやすくします。

- 現状、公民館を利用しているのは、主に社会教育関係団体の方々です。
- 個人や事業者など、いろいろな方が利用できると、さらに便利で身近な施設になります。

### 身近な場所でサービスにアクセスできるようにします。

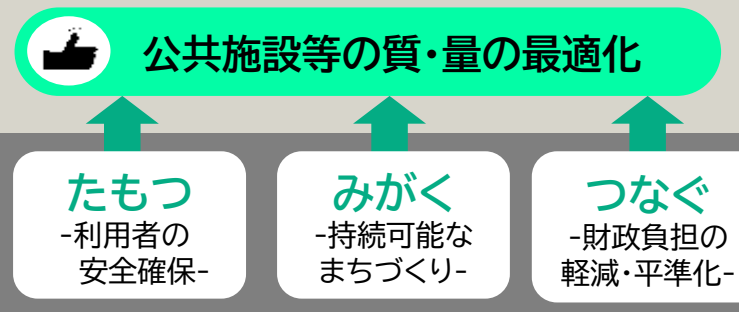
- 公民館等の身近な施設を活用して、オンライン相談窓口の設置やアウトリーチサービス等の行政サービスが受けられるようにします。

# 2 公共施設をちょうどいい水準に最適化します。

## すすめ方

### ▶ 公共施設等総合管理計画を改定しました。

- 旧耐震基準の公共施設は、「原則長寿命化の対象外」「あり方見直しの対象」としました。



### ▶ 分科会で公共施設の最適化を検討します。

- 8つの公共施設分科会を設置。人口減少を踏まえた将来的な施設のあり方を、施設類型ごとに検討します。

### ▶ 個別計画を策定します。

- 機能類型ごとの考え方や個別施設の方向性(更新・統廃合等)の進め方を示す中長期ロードマップを策定します。

### ▶ 市民の皆様との意見交換を行います。

- ワークショップの開催やまちづくり団体等との意見交換会 など様々な機会を捉えて、市民の皆様との意見交換を行います。

# 3

## 新規整備を抑え、 維持保全に重点配分します。

### やりたいこと

#### ▶ 新規整備から維持保全へ。人とカネを再配分します。

- 人口は減少、建設コストは増加。新しい施設・インフラを整備する必要性は極めて低いと考えます。
- 今あるものを適切に管理していくことが重要。
- ヒトとカネを再配分していきます。

#### ▶ 公共施設・公共インフラを集中的に保全します。

- 老朽化で危険度が増している公共施設・インフラを再点検し、令和5年度からの3年間で集中的に保全します。
- 学校、保育所、幼稚園等、子どもたちの安全の確保が最優先。
- 長く、安心して使える公共施設等を目指します。

#### ▶ 包括民間委託で効率的に施設を管理します。

- 地域事業者と連携しながら、複数の業務や施設を包括的に委託する包括民間委託により、効率的な施設管理につなげます。

### ■ 庁内の意識改革



簡易劣化度診断研修会

保全講習会(塗装ワークショップ)

外部アドバイザーの活用

### ■ 老朽化への対応

#### ◆ 学校 屋上防水改修



before



after

#### ◆ 学校 外壁改修



before



after



# 成果重視と見える化を実現

～行財政マネジメントの**仕組みを強化**します～

必要とされる行政サービスにヒトとカネを再配分するためには、これまで以上に成果を重視して、政策を練り上げていく必要があります。

そのうえで、政策・予算・組織・人事の連動性を高めるとともに、結果の共有・見える化を進めます。



やりたいのはこんなこと

1

政策等の目指すべき姿を数値化し、目標を明確にします。

2

結果に焦点を置き、成果とコストの両面で事業の評価を行います。

3

評価結果を見える化し、議会・市民の皆様と共有します。

4

評価の結果、不要となった取組みは迷わず廃止し、必要な取組みは拡充・継続します。

## 「EBPM = 証拠に基づく政策立案」

04



エピソード・ベース

限られた経験や見聞きした事例で政策立案

政策とその効果の分析が不十分



エビデンス・ベース

要因についての事実関係をデータで検証・分析し政策立案

効果のある政策を立案



例

ゴミの集積所での不法投棄に日頃から悩まされている

エピソード・ベース

▶ 隣町ではセンサーライトが設置されている集積所は不法投棄が少ない

▶ 私たちのまちでもライトを増やそう！

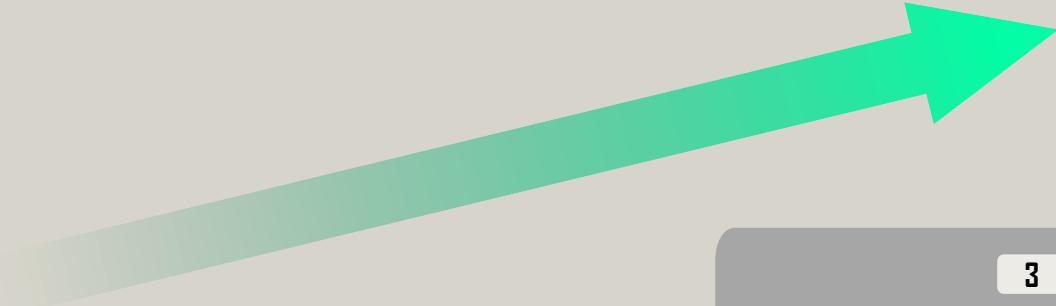
ちょっと待った！



エビデンス・ベース

- 隣町ではライトを増やしたから不法投棄が減ったのか？
- 調査の結果、以前から自治会の啓蒙活動が活発であることが判明
- どちらが有効な手段？ その他の要因はないか？
- データ（自治体の状況やごみ処理料金など）に照らし合わせて、効果を見込める条件は何か検証し、政策を立案

持続可能な行財政運営を実現するため、事業成果の的確な評価・検証のもと、成果志向で政策を立案し、予算・組織の編成につなげていきます。



1  
成果指標の設定

2  
事業評価

3  
評価公表

4  
評価に基づく政策形成と  
予算・組織の編成

- ▶ 政策、施策、事務事業の目指すべき姿を数値化し、目標を明確にします。
- ▶ 民間企業とは違い、利益を目標にできない自治体にとっては高みの取組みです。逃げずに挑戦します。

- ▶ 実績、結果に焦点を置き、成果とコストの両面で事業の評価を行います。
- ▶ 時間と人件費もコストです。業務量調査を実施し、取組みごとの人件費を明らかにします。

- ▶ 評価結果を見える化し、議会や市民の皆様と共有します。
- ▶ 政策立案過程で、どうやって市民の皆さんに参画してもらうか。ワーキンググループが実践を積み重ねながら、手法等をまとめていきます。

- ▶ 評価の結果、不要となった取組みは迷わず廃止し、必要な取組みは拡充・継続します。
- ▶ 判断がぶれないよう、廃止等基準のルール化に取り組みます。

# 職員づくりも日本一

～職員の意欲とやりがいを**最大化**します～

新たな技術の目まぐるしい進展で、働き方や求められる能力も変化しています。

古い慣習や仕組み、職員の意識を大胆に変革しつつ、職員の能力やスキルを絶えず更新し、新たな価値を生み出す改革に取り組んでいます。



## やりたいのはこんなこと

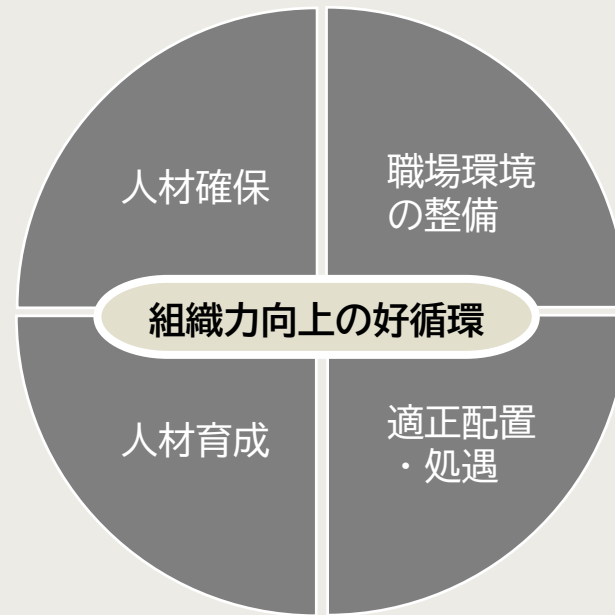
**1** 職員が自走してカイゼンに取り組む組織風土を醸成します。

**2** 組織力を高めるための効果的な人材確保・育成に取り組めます。

**3** 職員一人ひとりが働きやすく、個性や能力を発揮できる環境をつくりまします。

**4** やる気を引き出す人材評価・適正配置を実現します。

## 人材マネジメントの推進に向けて



いわき市の  
組織理念 (ミッション)  
組織目標 (ビジョン)

組織目標の  
実現に寄与

組織パフォーマンス  
・組織力の向上

職員の  
エンゲージメント向上

仕事へのやりがい・  
働きがいの向上

職員の成長実感



# 1 職員が自走してカイゼンに取り組む組織風土を醸成します。

## やりたいこと

### ▶ 職員満足度調査を実施しました。

- 現在の仕事・職場に対する総合満足度  
満足:48.5%、ふつう:36.4%、不満:15.2%
- 今後の継続勤務意欲  
そう思う:84.9%、そう思わない:15.1%
- 総合満足度と継続勤務意欲を高めることを目指し、課題解決に取り組めます。
- 年代別の比較等を通じて、職員のやる気を高めます。

### ▶ 職員提案制度を見直します。

- 令和4年度にいったん休止しました。
- 別途実施したセルフチェックの結果も踏まえながら、制度自体を見直します。

### ▶ 若手職員が自走して育つ仕組みをつくりまします。

- いわきNEXTワーキンググループが実践しています。
- 手応えは十分、今後も継続していきます。

### ▶ スリムでムダのない意思決定プロセスを構築します。

- 会議のための打ち合わせのための協議。
- 必要無いとまでは言いませんが、極力、省力化します。

# 2 組織力を高めるための効果的な人材確保・育成に取り組めます。

## やりたいこと

### ▶ 職員採用試験を見直します。

- 今や公務員は不人気職業。倍率:15.1倍(H24)→4.8倍(R4)
- 多様な媒体を活用し、幅広く人材を募ります。
- 新たな試験制度(SPI試験)を導入します。

### ▶ 専門人材を確保します。

- 社会環境の変化に柔軟に対応するため、デジタル人材などの専門人材を確保します。

### ▶ 人材育成基本方針を見直します。

- 令和5年度上半期までに基本方針をまとめます。
- 本市が求める人材像やキャリアパス(昇任・昇格のモデルケース)、職種・職階ごとに身に付けるべき知識・技能等を明示します。



## 3

## 職員一人ひとりが働きやすく、個性や能力を 発揮できる環境をつくります。

### やりたいこと

#### ▶ 双方向副業の仕組みを確立します。

- ワーキンググループが庁内副業に挑戦しています。
- 地域貢献の取組みから始めて、様々な分野への副業を解禁していきます。
- 副業外部人財を積極的に活用します。

#### ▶ 多様な働き方を進めます。

- コロナ禍でテレワークやサテライトワーク、時差出勤が普及しました。
- 通勤時間の短縮や集中力の向上などの効果が見られたところです。
- 短時間勤務など、多様な働き方の仕組みを構築します。



#### ▶ 組織機構を見直します。

- 構造改革の取組結果を踏まえ、令和7年4月を目途に新たな組織機構をスタートさせます。
- 社会環境の変化に即し、必要な見直しは随時行います。

## 4

## やる気を引き出す 人材評価・適正配置を実現します。



### やりたいこと

#### ▶ 新たな人事評価制度を導入します。

- 納得感が得られる客観的な評価手法を導入します。  
※他の自治体ではこんなことも…  
目標管理型(業績)評価  
360度評価(部下も上司を評価)
- 国の動向も踏まえ、評価結果を給与支給体系等へ反映します。

#### ▶ 効果的な人材活用に向け、タレントマネジメントシステムを導入します。

- 人事評価と連動した、人材マネジメントに効果的なシステムを導入します。
- 職員情報をデータベース化し、最適な人事配置につなげます。

#### ▶ 適所適材の職員配置に向け、適性検査を実施します。

- 職員一人ひとりのタレントを把握し、最適な人事配置につなげます。

### ■ アウトリーチ

自発的に援助を求めない人々に積極的に働きかけ、その自宅や地域で福祉や医療サービスなどを提供する活動。

### ■ イノベーション

物事の「新機軸」「新結合」「新しい切り口」「新しい捉え方」「新しい活用法」。

### ■ エビデンス

根拠となるデータや事象など。

### ■ エリアマネジメント

特定のエリアを単位に、まちづくりや地域経営(マネジメント)を積極的に行う取り組み。

### ■ エンゲージメント

個人が所属する団体等に対する愛着や貢献の意志をより深めること。

### ■ ガバメントクラウド

デジタル庁が整備する政府共通のクラウドサービスの利用環境。

### ■ カーボンニュートラル

企業や家庭から出る二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)などの温暖化ガスを減らし、森林による吸収分などと相殺して実質的な排出量をゼロにすること。

### ■ 基幹システム

情報システムのうち、事業や業務の中核に直接関わる重要なシステム。戸籍や税などのシステム。

### ■ 寄附講座

大学や研究機関において、産学連携の一環として行われる研究・教育活動の一種で、奨学を目的とした民間企業や業界団体などからの寄付金(奨学寄附金)を財源に、期限付きの客員教授などを招いて開設される講座。

### ■ クラウド

インフラやソフトウェアを持っていなくても、インターネットを通じて、サービスを必要な時に必要な分だけ利用できるサービス。

### ■ コストプッシュインフレ

生産コストの上昇により起こるインフレのこと。具体的には、原材料や資源価格の上昇による資源インフレ、賃金の高騰による賃金インフレなど。

### ■ コンベンション

人、情報、知識、物などの交流の場、集りのこと。本来は単に「会議」の意であるが、近年はある地域や国へ人、情報、知識、物を呼び込むシステムを総称して用いられるようになった。

### ■ サイクルツーリズム

自転車を活用した観光の総称。

### ■ サテライトワーク

企業または団体の本拠から離れたところに設置された職場で働くこと。

### ■ スキリング

技術革新やビジネスモデルの変化に対応するために、新しい知識やスキルを学ぶこと。

### ■ スタートアップ

短期間でイノベーションや新たなビジネスモデルの構築、新たな市場の開拓を目指す動き、又は概念。

### ■ スマートシティ

都市の抱える諸課題に対して、ICT 等の新技術を活用しつつ、マネジメント(計画、整備、管理・運営等)が行われ、全体最適化が図られる持続可能な都市または地区のこと。



## ■ ダイバーシティ

性別、人種、国籍、宗教、年齢、学歴、職歴などの多様さを活かした人材を積極的に活用しようという考え方。

## ■ タレントマネジメントシステム

人材の採用・育成・評価・最適配置などの人事業務を支援するシステム。

## ■ チャットボット

「チャット」と「ボット」を足し合わせた造語。使用者が入力する文字や音声に対して、ロボットが自動的に回答する会話型システム。

## ■ デジタルメディア

ホームページ、LINE、Facebook、Twitter、YouTubeなどの各種媒体。

## ■ データドリブン

経験や勘などではなく、様々な種類と膨大な量の情報を蓄積するビックデータとアルゴリズムによって処理された分析結果をもとに、ビジネスの意識決定や課題解決などを行う次世代型の業務プロセス。

## ■ ネットワーク型コンパクトシティ

人口減少・高齢化が進む中、特に地方都市においては、地域の活力を維持することや、医療、商業等の生活サービス施設や公共交通を維持することが困難となることから、医療・福祉・商業等の生活機能を確保し、高齢者が安心して暮らせるよう、地域公共交通と連携して、コンパクトなまちづくりを進める考え方。

## ■ パラダイムシフト

パラダイムシフトとは、その時代や分野において当然のことと考えられていた認識や思想、社会全体の価値観などが革命的にもしくは劇的に変化すること。

## ■ パークPFI

公園に施設を設置して運営する民間事業者を公募により選定する制度。この制度は、公園に民間の優良な投資を誘導することで、管理者の財政負担を軽減しつつ公園の質や利便性を向上させることを目的にしている。

## ■ ビジネスチャット

業務利用を目的として開発されたコミュニケーションツール。

## ■ 福島国際研究教育機構

東日本大震災からの復興の一環として、福島県内に設立される教育研究施設。

## ■ フォームツール

ホームページなどでの問い合わせやアンケート回答に利用される様式を作成するためのツール。

## ■ ホストコンピュータ

複数のコンピュータや端末装置から構成されるコンピューター・システムの中で、ネットワーク全体の運転管理や大規模な計算処理など中心的役割を果たすコンピュータ。

## ■ ヤングケアラー

本来大人が担うと想定されている家事や家族の世話などを日常的に行っている子ども。

## ■ リスキリング

再びスキルを身につけること。すなわち職業能力の再開発・再教育という意味。

## ■ リビングシフト

地域未来構想20における政策分野の一つとして示されており、都市と地域の両方の良さを活かして働く・楽しむスタイル。

## ■ レガシーシステム

相対的に時代遅れとなった古いシステム。最新の技術や製品を用いた情報システムと対比して、こう呼ばれる。

## ■ ワークシフト

働き方を変えること。

## ■ BPR

Business Process Re-engineeringの略。現在の業務の流れを詳細に分析して課題を把握し、ゼロベースで全体的な解決策を導き出すことにより、業務負担を軽減し、迅速化や利便性の向上を図ること。

## ■ DX

Digital transformationの略。IT の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させるという概念。

## ■ EBPM

Evidence Based Policy Makingの略。統計や業務データなどの客観的な証拠に基づく政策立案。

## ■ GIGAスクール構想

全国の児童・生徒1人に1台のコンピューターと高速ネットワークを整備する文部科学省の取り組み。

## ■ GX

Green transformationの略。気候変動の主な要因となっている温室効果ガスの排出量を削減しようという世界の流れを経済成長の機会ととらえ、排出削減と産業競争力向上の両立を目指す取り組み。

## ■ HELPO

身体の不安を24時間365日気軽に相談できる健康医療相談チャットサービス。

## ■ LGWAN

Local Government Wide Area Networkの略。地方自治体のコンピューターネットワークを相互接続した広域ネットワーク。

## ■ MaaS

Mobility as a Serviceの略。バス、電車、タクシーからライドシェア、シェアサイクルといったあらゆる公共交通機関を、ITを用いてシームレスに結びつけ、人々が効率よく、かつ便利に使えるようにするシステム。

## ■ POSレジ

POSはPoint of Salesの略。小売店などで客に商品を販売する際に何がいくつ売れたかを単品ごとに端末に入力し、売上や在庫などの情報をリアルタイムに管理するシステム。

## ■ RPA

Robotic Process Automationの略。ロボットによる業務の自動化。

## ■ SNS

Social Networking Serviceの略。Web上で社会的ネットワークを構築可能にするサービス。

## ■ SPI

リクルートマネジメントソリューションズが開発した適性検査。性格特性や基礎的な知的能力を測定する。

## ■ ZOOM

パソコンやスマートフォンなどを使用して、オンラインでセミナーや会議を開催するために開発されたアプリケーション。

# 循環型ワーキンググループ「いわきNEXT」の軌跡

始動から2カ月。組織の枠を越えて集った精鋭21人。  
これまで、疑問に感じながらも、変えることができなかった課題の蓋を開け、  
いわきの未来を見据え、悩み、考え、成長しながら、チャレンジしています。



対話型  
プラット  
フォーム



いわき  
NEXT  
発信



効率



## セルフチェックで浮き彫りとなった課題



### 庁内共通業務

- ❌ 課によって作業方法が異なるため非効率な部分がある。など → 業務効率化を求める声が多い  
多くの職員が課題と感じているからこそ、早急な“カイゼン”が求められている

電子決裁  
ペーパーレス化  
課題解決のために...  
慣例主義からの脱却  
ムリ・ムダ・ムラ  
脱属人化

Who are they?



- STEP 1** 現状把握 (8月～9月) ✓  
職員からの改善提案をもとに情報収集  
課題を抽出
- STEP 2** 要因分析 (～12月)  
課題を整理  
対策検討する上で職員アンケートを実施中
- STEP 3** 対策実施 (～2月)  
行動マニュアルを作成  
作って満足せず、常に内容をアップデート

✓ 庁内共通業務を徹底的に“カイゼン”

✓ 職員のための行動マニュアルを作成

GROUPアイデア ✕ 職員アンケート反映

❗ 共通業務とは？(ほんの一例)



“カイゼン”していくと...



価値の創出

- 👍 職員の業務に対する見方が変わるようになり、それが係・課・部へと波及
- 👍 業務が効率的になり、いわき市役所がより働きがいのある職場へと変化
- 👍 生産性が向上し、充実した市民サービスの提供に繋がり、市民満足度が向上

# 広報カイゼンまでの4 TRY



**Challenge1** 現在の広報業務を徹底的に分析

様々なアプローチから徹底的に現状を分析し、根拠に基づく政策課題を抽出

**Challenge2** 庁内アウトソーシング試行

広報資料の庁内アウトソーシングを実証  
WIN-WIN-WINに向けた仮説構築



# 対話型プラットフォーム@Group

～市民の**声**は市政の**礎**～

中間報告!



**Mission** (目指すべき未来像)

- ・「対話」を生み出す土壌づくり! ~市政は自分ゴト! ~
- ・既存の広聴手段をアップデート!



**Thought** (グループの考え)

- ・市役所が「変わった姿勢」を見せ続ける!
- ・まずは若い世代からアプローチ!

**Achievement** (ここまでの取組み)

- ・始動からほぼ毎週、多様な主体にヒアリング!
- ・中高生向けモデル事業をお試し実施! etc.



若者をもっと巻き込む

- ・授業・講義や部活動、ゼミ等と連携し、まちづくりに自ら参画する機会を生み出す

- ・市民意見を反映する「対話」モデルの構築・見える化
- ・市民・職員の「対話」意識を徹底調査

「対話」意識の把握・向上

身近で気軽な対話の場

「できること」からまずは「やってみる」!

- ・オンラインツールの活用可能性を検討
- ・既存SNSを使った「対話」のしくみづくり

今後のビジョン