

# 構造改革レポート vol.4

2023

~2022

2024~

~次の時代へ、改革を前進~

R6.1.30 いわき市構造改革推進本部

構造改革に着手して、間もなく2年。

「職員が変わり、市役所を変える」、そして「市民の満足感を高める。」

こんな想いで、様々な取組みを進めてきました。

レポート第4弾では、  
「これまでの振り返り」と「今後の取組み」を整理しました。

「変わる予感」から「**変わった実感**」へ…。

これからも、さらに改革・改善の取組みを**前進**させていきます。

これまでの振り返り

# 支える改革 五本の矢

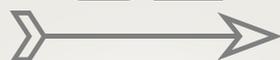
令和4年11月1日  
いわき版「骨太の方針」作成

01



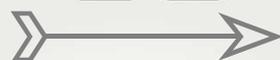
行かない！  
書かない！  
待たない！  
市役所

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が確認できるよう、デジタルメディアを充実します。

4

お出かけ市役所などアウトリーチサービスを充実します。



## これまでの主な取組み



市民窓口24箇所でキャッシュレス決済を導入(R5.3)



お出かけ市役所(行政MaaS)を導入(R5.1)



162の行政手続きをオンライン化



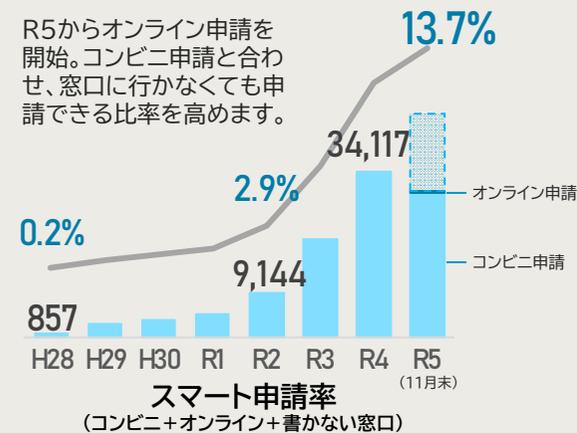
市公式HPにチャットボットを導入(R5.11)

R5末  
目標

70%

行政手続き  
オンライン化率

69.6%  
(現状)



# しごとを徹底的に効率化

～生産性を向上し、市民の満足感を高めます～

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。



これまでの主な取組み

大型モニターを  
配備



チャットツールを  
導入



予算書  
紙→データ配布  
(執行部)



電子決裁



FAQシステム



その他  
ペーパーレス

- ・職員名簿
- ・辞令書
- ・給与明細 など

ペーパーレス・デジタルベースで仕事をする環境を整備

電子決裁率

2020	2023.12	2024
1.0%	▶ 100%	▶ 100%

チャットツール利用状況

月間チャット数

2021.9	2022.10	2023.10
43,630件	▶ 95,789件	▶ 159,815件

# 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、市民の皆様の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。

 これまでの主な取り組み



重点保全期間  
(R5～R7)

公共施設・  
公共インフラの  
集中保全で  
安全安心を  
確保



小中学校

集客施設

こども施設

拠点機能

市営住宅

ごみ処理施設

保健等施設

卸売市場

担う機能・サービスに着目して、8つの分科会を設置  
具体的な議論を開始し、今後の方向性を整理→個別施設計画策定へ

# 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

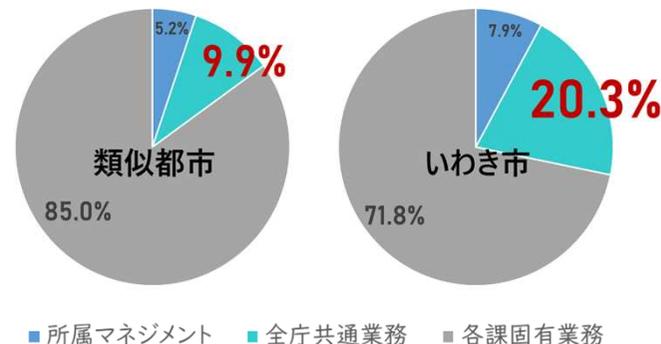
- 1 政策等の目指すべき姿を数値化し、目標を明確にします。
- 2 結果に焦点を置き、成果とコストの両面で事業の評価を行います。
- 3 評価結果を見える化し、議会・市民の皆様と共有します。
- 4 評価の結果、不要となった取組みは迷わず廃止し、必要な取組みは拡充・継続します。



## これまでの主な取組み

### 業務量調査を実施(R5.2)

類似都市と比較して、  
 ・共通業務の負担が大きい  
 ・本来、注力すべき業務に時間がかけられていない



### 調査結果を深掘りすると...



### 成果指標を設定(R5.8)

主要247事業に成果指標を設定  
 →次年度の事業評価につなげる

### 予算編成の省力化を試行(R5.10)

添付書類を簡素化  
 ・経常的経費1事業あたり  
 R4:22枚 → R5:6枚  
 予算事業数を統合・集約  
 ・一般会計全事業数  
 R4:1,712 → R5:1,507事業

入口から出口重視へ

# 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きます。



## 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。



## これまでの主な取組み

### 新たな人事評価制度を導入 (R5.4)

職員の業績を的確に評価する「目標管理型人事評価」を導入。

### 人材育成基本方針を策定 (R5.10)



目指す組織像や職員像、職位ごとに必要な能力等を明示した方針を策定。

### ワーキンググループ第2期を始動 (R5.8)

人材の強化と多様な働き方を検証するため、WGを設置。意欲を持った若手職員10名が市政課題に挑戦中。



### 人材確保に注力

・多様で優秀な人材の確保に向けて職員採用試験にSPI試験を導入 (R5.4)



・職員採用試験のパンフレットを一新 (R5.4)



・PR動画を作成 (R5.7)

・専門的な知識を要する一部職種について、通年で募集。また、年度途中での採用も導入 (R5.4)

### 一般事務職(上級職) 競争倍率

R4:4.8倍→R5:11.7倍

# 今後の取組み

## ～ 重点プロジェクト ～



# LINE 市役所

重点プロジェクト01



1

行政サービスがオンラインで気軽に受けられるよう、ニーズが高いサービスメニューをLINEに集約し、LINEを起点としたデジタルサービスを展開します。

2

ユーザー数9,000万人、国民の75%が利用するLINE。現在の市公式LINEの機能を拡充し、いつでも・どこにいても・はやく、行政サービスを受けられるようにします。

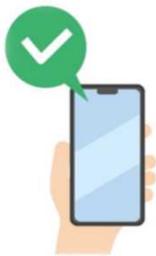
3

市民ニーズに応じて、LINEのできるサービスを順次拡大し、市民の満足感を高めるとともに、市役所や教育現場の業務の効率化を図ります。

## 具体的にはこんなこと

### 伝わる広報

市政情報のうち、希望する情報を、プッシュ型でお知らせします。



### 行政手続き

マイナンバーカードを活用し、各種証明書をはじめ、ニーズの高い行政手続きを公式LINEで行うことができます。



### 公共施設予約

現在は仮予約しかできませんが、新システムでは、施設予約から決済、電子キー付与まで公式LINEで完結できます。



### その他サービス

- ▶ 学校欠席連絡・お知らせ配布
- ▶ 行政MaaS等の予約
- ▶ 市民との対話
- ▶ 各種給付金等の受付

などのサービスをニーズに応じて順次拡大します。



# 書かない窓口

重点プロジェクト02

1 市民窓口のデジタル化を進め、**速く・簡単に**、住民票や印鑑証明書等の**各種書類を受け取ることができる**市役所を目指します。

2 マイナンバーカードを活用して**申請書類を書かずに作成**する仕組みを導入し、**待ち時間を大幅に短縮**し、窓口全体の混雑解消を目指します。

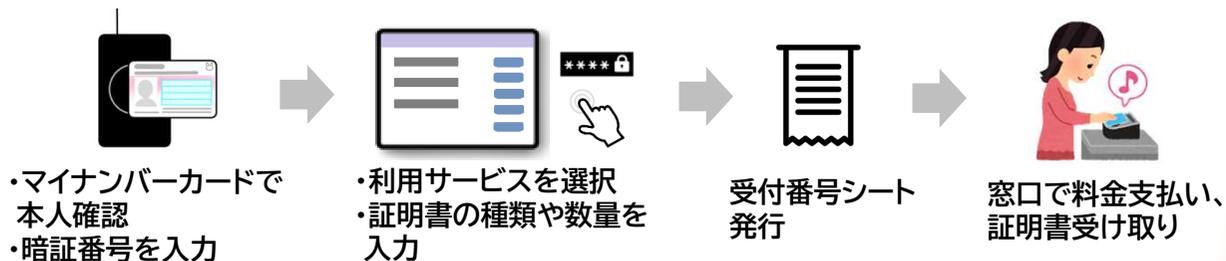
3 市民が便利になることで、マイナンバーカードの更なる普及に繋げるとともに、**窓口対応する職員の恒常的な多忙化の解消**を目指します。



具体的にはこんなこと

## かんたん窓口申請システム

窓口での「申請書作成」、「職員による本人確認」、「書類出力」などが省力化され、利用者と職員の負担が大幅に軽減できます。



1件あたりの  
手続き時間

約15分

約5分

# デジタル化・ペーパーレス化

重点プロジェクト03



- 1 市役所の仕事を「紙ベース」から「デジタルベース」に転換し、業務を効率化することで、職員一人ひとりの生産性を高め、市民サービスの向上を図ります。
- 2 デジタル技術の活用により、業務の自動化やデータ分析につなげ、より効果的な事業を展開します。
- 3 ペーパーレス化を進めることで、テレワークやサテライトワークなど、国が進める多様な働き方を可能にします。

具体的にはこんなこと

## 契約・会計のデジタル化

契約から支払いまでをデジタルで行い、事業者と市役所双方の負担を減らします。



## 紙ベースの業務フローの見直し

業務の入口からデジタル化し、出口までを全自動化します。



## オフィス空間の有効活用

紙書類を無くし、どこでも仕事や会議ができる環境にします。



## システムのクラウド化

旧来のシステムをクラウド化し、効率的な働き方を進めます。



# 保育所 DX

## 重点プロジェクト04



1

慢性的な人材不足や離職者の増加により、**多忙を極める保育現場へ、保育業務支援クラウドサービスを導入**することで、事務作業などの省力・効率化を図り、保育士が、子どもと向き合う時間を確保し、**保育の質の確保・向上と職場環境の改善**につなげます。

2

保育所と家庭をデジタルで繋ぎ、簡単で・速く・密な情報共有を可能とすることで、**子どもの安全の確保と保護者の安心感を高める**とともに、**保護者の時間的なゆとりを生み出す**ことを目指します。

### 具体的にはこんなこと

#### 保護者連絡

電話連絡することなく、アプリから欠席や遅刻の連絡を行うことで、家庭と園側の双方が朝の忙しい時間の負担を軽減することができます。



#### 登降園管理

日々の登園・降園状況をアプリから通知することで、家族間でも情報共有ができ、登園忘れなどの事故を未然に防ぐことができます。



#### 発育・健康確認

身長や体重などの発育状況や園での食事の状況や検温の結果などの健康状態を、保護者がアプリから確認することができます。



#### 書類作成

各種指導案や日誌、連絡帳といった書類作成業務を省力化し、子どもと向き合う時間を生み出すことができます。







# 公共施設の最適化② 「保全手法の見直し」

重点プロジェクト06

施設保全の  
年間発注件数

保守委託等

380件/年

修繕

2,200件/年

1

本市は、**公共施設管理に係る業務量が多く、修繕などの迅速な対応が困難**となっており、施設点検も直営で行っていることから、**予防保全の質の低下が課題**となっています。

2

このため、公共施設の**安全性の担保や維持管理の水準向上等**を目的として、施設の保守・点検や修繕等の施設管理に共通する業務を**包括的に委託**することを検討しています。

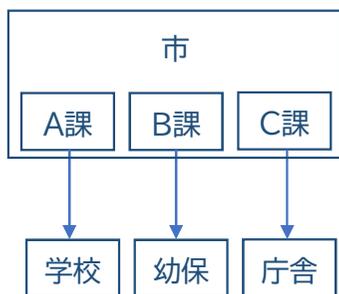
3

導入にあたっては、導入の可能性や事業者の参入意向を確認するとともに、必要な諸条件を検討・整理していく際の参考とするため、**サウンディング型市場調査を実施**しています。

具体的にはこんなこと

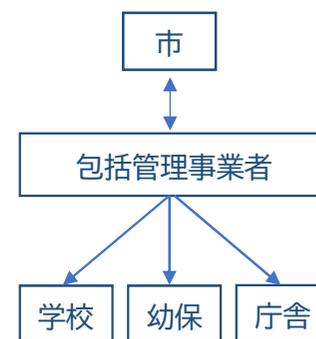
## 「現状」 施設ごとに管理

例えば、学校は教育委員会、幼稚園や保育所はこどもみらい部など、所管部署や課ごとに施設の修理や保守点検の管理・発注を行っています。



## 「導入後」 一括管理

管理業務を公募により、**専門の管理事業者へ一括で委託**のうえ、管理事業者が、過去の実績などを参考に**地元事業者等へ再委託**することによりプロの目線で施設保全を行うことができます。



# 構造改革 ロードマップ

集中改革期間

2025

～2022

2023

2024

**01**  
行かない! 書かない  
待たない! 市役所

→市民窓口キャッシュレス運用

■チャットボット運用開始(11月)

■LINE市役所運用開始

■コンタクトセンター運用開始

行政サービスオンライン化 **51.2%**

**70%**

5年後までに **実質100%**

スマート申請率 **11.6%**

5年後までに **50%**

■広報紙リニューアル(5月)

**02**  
しごとを徹底的に  
効率化

→LoGoチャット・フォーム運用

■セルフチェック調査実施(5月)

■庁内FAQシステム運用開始(1月)

■契約・会計デジタル化

■未来型オフィス導入

■共通業務マニュアルの活用(4月)

■生成AI本格導入

■リモートワーク環境整備

■AI会議録システム運用開始(5月)

■BPR研修

ペーパーレス **大型ディスプレイ導入**

**Web会議システム導入**

**コピー用紙調達/コピー機半減**

コピー用紙削減率

2023年比 **▲50%**

共通業務比率 **20.3%**

5年後までに **10%未満**

**03**  
サービス・インフラの  
最適化に挑戦

→公共施設等総合管理計画改定

■インフラ重点保全期間(R5~7)

■個別施設計画案をもとに  
市民対話開始

■公共施設の包括施設  
管理業務委託運用開始

■下水道管路施設包括管理  
委託運用開始

公共施設最適化 **8分科会で検討**

**個別計画 策定**

**市民対話**

**04**  
成果重視  
と見える化を実現

■業務量調査実施(3月)

■マネジメント支援業務委託(7月)

■新たな行財政マネジメント  
システムの構築・運用

■予算編成の簡素化試行(10月)

■予算編成の簡素化拡充

事業レビュー

**成果指標設定**

**事業評価・廃止基準設定**

**評価結果の見える化**

**05**  
職員づくり  
も日本一

■職員満足度調査実施(5月)

■人材育成基本方針策定(10月)

■新たな研修計画の導入(4月)

■循環型WG活動開始(8月)

■人材マネジメントシステム  
運用開始(12月)

目標管理型人事評価

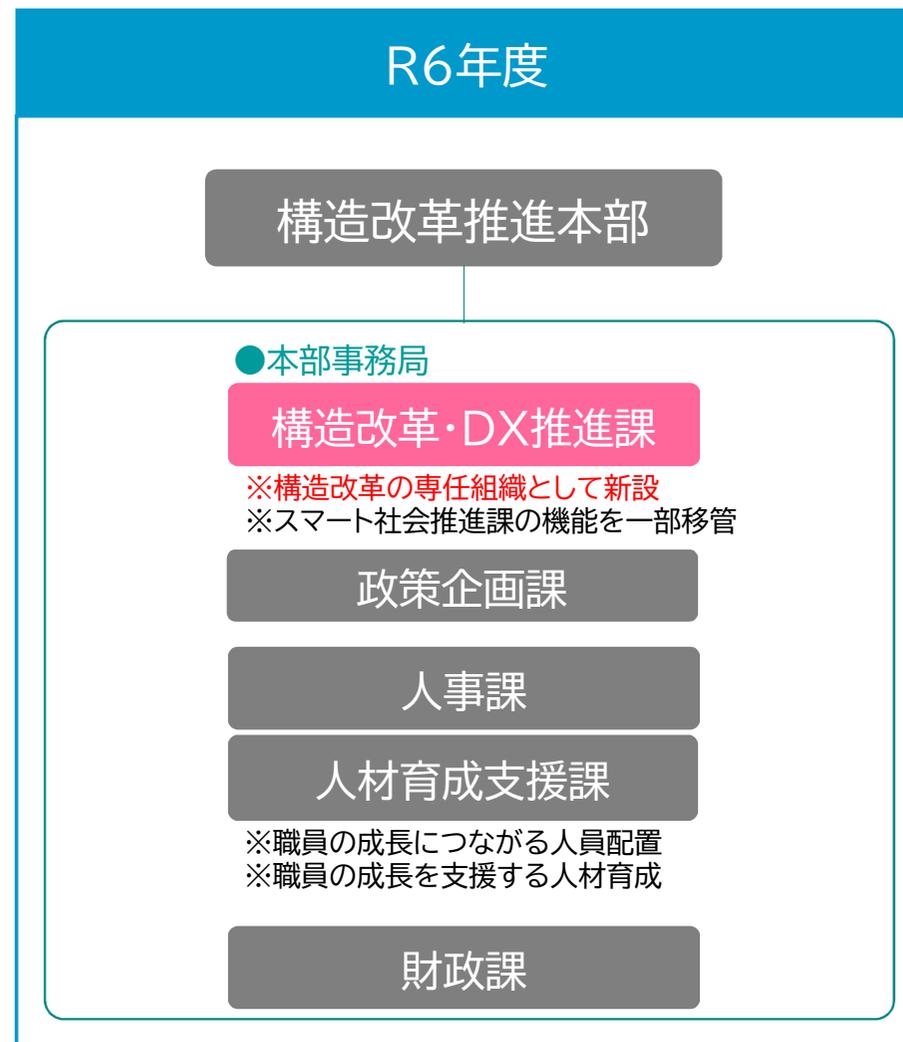
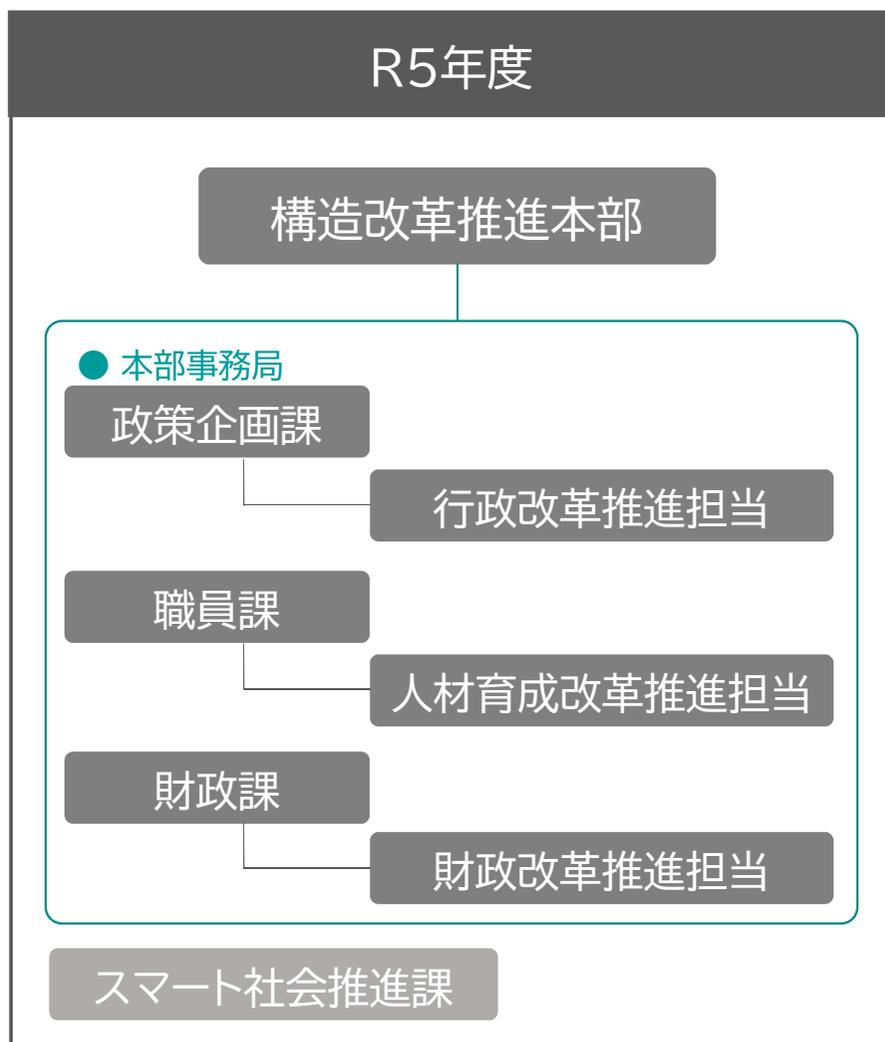
**試行運用**

**結果検証・手法磨き上げ**

# 組織体制等の見直し

～ 改革を本格化～

# 構造改革を加速し、恒常的に取り組むため、専任組織を新設



# 構造改革を総合調整担当(部次長)の職務として位置付け

## 「構造改革に関すること」の具体例

### 1 市民サービスのデジタル化の推進

市民サービスがオンラインで完結できるよう、サービスや業務フローを見直す。

### 2 業務の効率化

業務量調査により負担の重い業務を特定し、ECRSの視点でBPRを促進する。

共通業務マニュアル(いわきスタンダードG作成)を浸透させ、実行する。

### 3 ペーパーレス化・デジタル化の推進

会議・協議等でペーパーレスを徹底する。不必要な紙出力は行わない。

### 4 公共施設等の適切な管理

所管施設のあり方の検討や、維持管理コストの縮減・効率化などを推進する。

### 5 事業の選択と集中

「あれかこれか」を徹底する。「やること」も「やめること」も決める。

### 6 職員づくりも日本一の実現

自走型部内WGを運用する(人材育成及び人材マネジメントの最大化)。

人的リソースの最適化を図るため、配置人員をゼロベースで見直す。

### 7 発信力の強化

若手WG「いわきNEXT発信グループ」の活動を参考に、時期・手法・媒体等を最適化した情報発信により、取組みの効果を最大化させる。