

教育長  
 各部・室・局長

副区長 石川 義夫

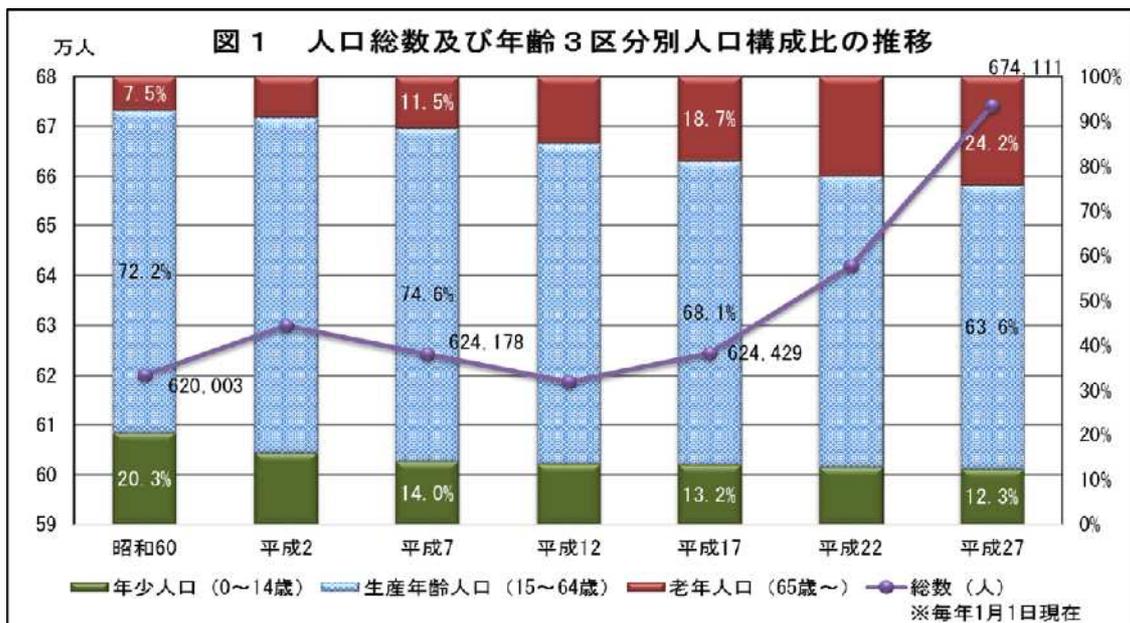
平成28年度足立区行財政運営方針について(依命通達)

現状認識

(止まらない超高齢化の波)

国は『骨太の方針2015』において、「経済再生なくして財政健全化なし」の基本方針のもと、広く国民全体が参画する社会改革として「経済・財政一体改革」の断行を掲げた。人口減少・高齢化等が2020年代半ば頃から一層進展することを前提に、次世代への責任の視点に立って改革を進めることで、社会保障制度を持続可能なものとし、財政を健全化する必要があるとしている。

一方、当区では、着実な都市基盤整備の取組みや戦略的なシティプロモーション、大学の誘致等により人口の流入が続いており、人口は68万人に迫ろうとしている。しかし、平成27年1月現在の23区比較によると、老年人口の割合は24.2%と2番目に高い一方、生産年齢人口割合は最も低い順位となっており、超高齢社会は確実に急速に進行している。このままの勢いで人口構造の逆ピラミッド化が進めば、福祉・介護・年金等の社会保障分野の需要はさらに増大するとともに、税収の確保が困難になるのは明白である(図1参照)。



（超高齢社会の処方箋）

区のボトルネック的課題として位置づける「治安・学力・健康・貧困の連鎖」の解消については、第二次重点プロジェクト推進戦略に位置づけられた各施策の積極的な展開により、一定の成果は上がりつつあるが、未だ解消したとは言えない。4つの課題は、密接に関係しあっていることから、その根本原因である「貧困の連鎖」を断ち切るため、今年度を子どもの貧困対策元年と位置づけ問題の核心に正面から挑み始めた。

今後も、ボトルネック的課題の解消を最優先に、全力を挙げて取り組むとともに、高齢になっても住み慣れたまちでいきいきと生活できる施策や、担税力ある若年層を呼び込み、定着につなげるような魅力あるまちづくり、働きながら安心して子育てができる環境整備を進めていくことが、超高齢社会の基本的な処方箋と考える。

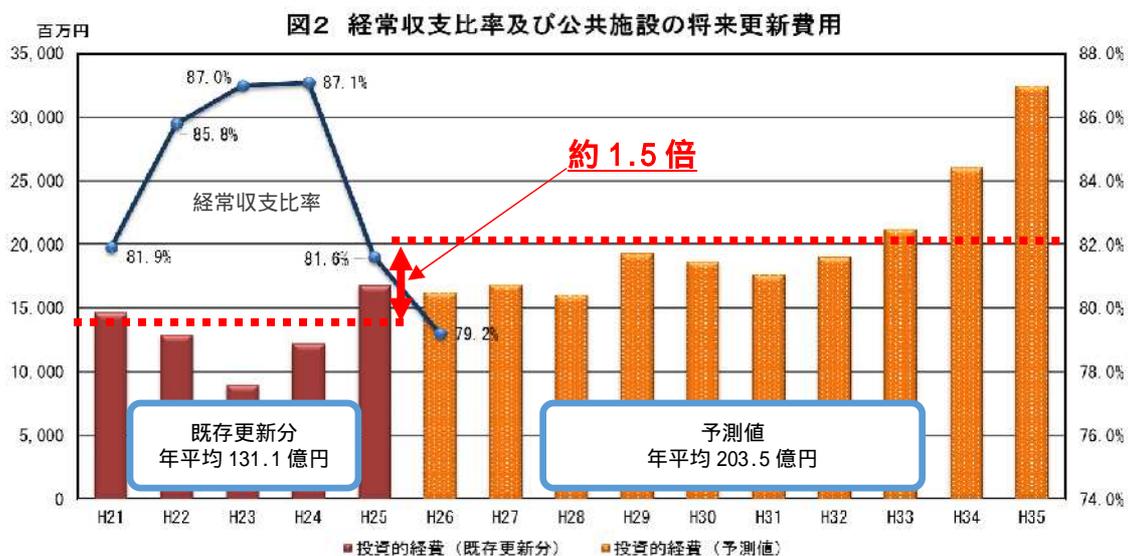
（懸念される将来の財政負担）

平成21年度以降、80%を超えていた区の経常収支比率は、平成26年度には79.2%と6年ぶりに適正水準となった。しかし、法人住民税の一部国税化による影響については、平成28年度に約60億円の減収と試算されるなど、決して楽観できる状況ではない。また、法人実効税率の引下げや消費税引上げ時の法人住民税のさらなる国税化が検討されており、自主財源に乏しい当区では、経済状況の悪化などによる急激な財源不足リスクも抱えている。

歳出の増加はさらに深刻な状況である。老朽化した公共施設の建替えや大規模改修などの財政負担や、道路・橋りょうなどの都市基盤の維持管理経費の増大など、歳出は年々増加していくことは明白である（図2参照）。

そのため、年間を通した歳入確保や歳出節減努力はもとより、区債残高とのバランスに配慮しながら、計画的な基金の取崩しと積立てを行うことが不可欠である。

以上のことからなお一層、効果的かつ効率的な自治体運営の実現に向けた区政改革を果敢に進め、強固な行財政基盤を構築していかなければならない。



平成26年度以降の棒グラフは、築後30年以上を経過し、大規模改修や建替え等を行う場合を想定した試算額。平成21年度から25年度までの既存更新分の年平均131.1億円に対し、予測値は年平均203.5億円と約1.5倍である。今後、施設更新経費が膨らむとその他の経費を圧迫する恐れがある。【注】予測値は実際の計画等とは関係なく、必ずしも予測どおりのコストが必要になるとは限らない。

## 基本方針

(活力ある区政のために)

今後の人口構造の変化に対応し、区民サービスの水準を維持・向上させていくために、次の取組みを区内一丸となっていく。

### (1) ボトルネック的課題の早期解消

区のボトルネック的課題である「治安、学力、健康、貧困の連鎖」を解消するため、引き続き「子ども」「暮らし」「まちづくり」「経営改革」の4分野における重点施策を戦略的に推進し、従来の区の弱みを強みへと変えていく。特に、子どもの貧困対策については、生まれる前から青少年期、就職に至るまでのライフステージに応じた早めで切れ目のない、かつ丁寧な支援を行う。

### (2) 若年層を呼び込み、定着につなげる新しい魅力の創出

着実な都市基盤整備や戦略的なエリアデザイン、子育て支援策など、ハード・ソフトの両面から魅力あるまちづくりに取り組む。特に、エリアデザイン対象地域を中心に地域の良さを最大限に引き出すことで、区の新たな魅力を創出し、区外から担税力のある若年層を呼び込むと同時に、その定着につなげていく。

### (3) 「地域のちから」の醸成

人と人の絆づくりに力を注ぐことで地域のちからを醸成し、新たな区政の担い手を発掘するとともに、その人材を区民や地域の自己責任だけでは解決できない領域へ投入していく。さらに急増する高齢者が生きがいを持って安心して暮らすことができる健康長寿社会を構築する。

### (4) 「業務の見える化<sup>1</sup>」による業務改善

各事業を進める際、最少の経費で最大の効果を発揮するため、業務を見える化し、簡素化・標準化により、既存業務のムダを省く。その上で、区が担うべき役割を見極め、メリハリをつけた事業の選択と集中を行う。同時に、多様な担い手とともに増大する行政需要に効果的・効率的に対応していく。

### (5) 自らの仕事に誇りを持ち、新たな課題に即応できる職員の育成

区政改革の歩みを止めることなく推進していくためには、職員一人ひとりが、変化する人口構造や高まる行政需要、財政状況等の現状を踏まえ、区政の進むべき方向を的確に認識しなければならない。その上で、区民や地域との信頼関係を築き、自らの仕事に誇りを持って、柔軟な発想で業務を遂行できる職員を育成していく。

来る平成28年度は、職員の総力を結集して区政改革に取り組む、真に必要な施策や事務事業を効果的かつ効率的に行うとともに、区民や地域との信頼関係に基づく協働を推進し、「区民が誇りを持って安心して暮らし続けることのできるまち足立」の実現に向けた行財政運営を展開していく。

<sup>1</sup> 業務の効率性を向上させるため、客観的な視点で業務領域の全体を可視化すること。

## 新基本構想・新基本計画の検討・策定

(新たなステージへの羅針盤)

平成28年度は、現行の基本構想・基本計画の最終年度であり、重点プロジェクトを含む全ての施策・事務事業を総括する年度でもある。そのため、現行計画期間の取組みについて行政評価により分析・評価をし、足立区政の新たなステージへの羅針盤となる「新基本構想」「新基本計画」を策定する。策定にあたっては、直近の人口動態を反映した将来の人口を推計した上で、超高齢社会の諸課題をさらに明確化し、活力を維持しながら成長を続ける自治体となるための基本的方針や将来像を検討していく。

新基本構想については、今後30年先をも見据え、足立区基本構想審議会の答申を踏まえ平成28年9月を目途に案をまとめる。また、新基本計画は、新基本構想を基に、基本構想・基本計画策定会議において施策の柱立てや評価指標を洗い出し、分野別計画の体系化を図って平成29年2月を目途に総合計画として策定していく。

## 重点プロジェクト

(着実な目標達成に向けて)

「足立区第二次重点プロジェクト推進戦略」については、これまでの成果をさらに発展・拡大させ、「子ども」「暮らし」「まちづくり」「経営改革」の4分野における重点目標の最終的な達成に向けて全力で取り組む。

また、平成27年度を対策元年とした子どもの貧困対策は、今後策定される実施計画に基づき、課題解消に向けた具体的な取組みを展開していく。

各部においては、行政評価の結果及び子どもの貧困対策の評価指標を十分に踏まえるとともに、区民ニーズを的確に把握した上で、選択と集中による予算等の資源の最適配分を行うものとする。

### (1)「子ども」(たくましく生き抜く力を育む)

就学前からの教育の充実を図り、学力の向上を目指す  
多様な体験の場と機会を提供し、学ぶ意欲を育てる  
こころとからだの健やかな成長を支援する  
安心して働き子育てできる環境を整える

### (2)「暮らし」(健やかで安心な暮らしを支える)

地域の絆を結び直し、新たな縁をつくる  
区民の健康を守り、長寿社会の基盤をつくる  
就労と生活の安定を支援し、区民の暮らしを重層的に支える  
地域経済の活性化を進める  
環境に優しく、安心して暮らせる美しいまちを実現する

### (3)「まちづくり」(安全でうるおいのあるまちをつくる)

エリアデザインをはじめとする戦略的なまちづくりにより都市機能を向上させる  
災害に強いまちをつくる  
緑豊かな自然環境を育み、特色ある公園をつくる  
ユニバーサルデザインのまちづくりを推進する

### (4)「経営改革」(透明でわかりやすい区政を推進する)

庁内横断的な意思形成により、即応性ある政策マネジメントを実践する  
税制改正等を視野に入れ、財政の健全化を図る  
新たな外部化推進による区民サービスの向上と経費縮減を図る  
時代の変化によって生じる新たな課題に即応できる職員を育成する  
シティプロモーションを強力に展開する

## 経営改革プラン

(将来を支える土台を築く)

第二次重点プロジェクト推進戦略の基礎として位置づけられる「第二次経営改革プラン」は、現行の基本路線を継承しつつ新規項目の追加( )などの見直しを行い、新基本構想・新基本計画の策定にあわせ計画期間を平成28年度まで延長した。引き続き、区政が担うべき領域を見極め、新たな課題に対応する人材と財源を生み出すため、3つの柱からなる次の個別プランについて緊急かつ短期集中的に取り組んでいく。

## 1 確かな明日に区政をつなげる公共サービス改革

### (1) 区民サービスの提供体制の改革

戸籍住民課・中央本町区民事務所の窓口業務委託  
区民事務所の窓口業務の民間委託  
国民健康保険業務の委託推進  
福祉関連業務の委託化検討  
マイナンバーカードの普及とコンビニ交付の利用促進

### (2) 行政改革手法の刷新

公共サービス研究の推進  
会計管理業務の委託  
プロフェッショナリズムを高める人事施策の展開

## 2 持続可能な行政基盤の確立

### (1) 公共施設の再編・充実

学校の適正規模・適正配置の推進

福祉施設の民設民営化の推進  
公園の新たな活用とリニューアルの展開  
公共施設等総合管理計画の策定【新規】

(2) 事業推進環境の再編・見直し

福祉組織の体制再編  
保健衛生組織の体制再編  
電算システム開発・管理手法の見直し  
子ども・子育て支援新制度に関する事務執行体制の見直し【新規】  
情報セキュリティ対策の強化【新規】

**3 確かな明日を育む戦略的な資源活用**

(1) 堅固な歳入基盤の確保

広告収入の確保  
使用料の見直し  
手数料の見直し  
電話・訪問催告業務の強化  
滞納整理の強化・促進

(2) 公有財産の積極的な利活用

貸付・売却・跡地活用による財産活用の推進

(3) 付加価値を高めるイメージアップ足立戦略

②時代を切り拓くシティプロモーションの推進  
新たな魅力を創出するエリアデザインの推進【新規】  
「区民の声」を生かした業務改善の推進【新規】

**実効性ある事業再編に向けた取組み**

**(1) 既存事業**

(業務改善)

前例踏襲に流されず、全事業の要否及び予算についてゼロベースで見直し、事業の廃止、縮小、統合等を積極的に進める。その際は、まず真に行政が担うべき事業であるかどうか判断し、継続して実施する場合であっても区民や民間企業・地域団体等と連携した展開は可能かなど、その手法についても慎重に検討する。また、専門定型業務をはじめ外部化による効果が認められる業務は法令を踏まえた慎重な検討と十分な準備のもとで実践していく。

さらなる業務改善を進めるにあたっては、外部化対象業務に限らず「業務の見える

化」を推進し、業務の簡素化・標準化に取り組む必要がある。そのため、いくつかの所属に共通する業務を選択し、モデル的な取組みを実施した上で、実効性ある手法を開発していく。

## (2) 新規事業

(スクラップ・アンド・ビルドの徹底)

将来の財政負担を見据え、独自の歳入確保を図るとともに事業の必要性や有効性、最終的な成果を見極めた上で、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、新規事業を構築していく。

以上を踏まえ、平成28年度の組織運営、予算の見積りにあたっては、次の「組織・定数・任用管理方針」、「予算編成方針」に基づき、別に定める期日までに見積書等の関係書類を提出すること。

この旨、命により通達する。

## 【組織・定数・任用管理方針】

### （職員定数の適正化）

平成21年3月に策定した「定員適正化指針（第二次）」に掲げた目標（平成28年度までに対20年度との比較で8%、293人の定数削減）については、技能・労務系の退職不補充や指定管理者制度の導入等に加え、専門定型業務の外部化により、平成27年度までの7年間で達成している。

しかしながら、人口構造の変化や都市基盤の整備などをはじめとして、区を取り巻く社会環境は、大きく変化してきている。多様化する行政需要に対し、優先順位の高い、厳に必要とされる事業やサービスを新たに展開していくには、区が直接担うべき業務領域は何かを精査し、最も効果的かつ効率的な区政運営を実現させなければならない。そして、最適な事業の担い手を見極め、引き続きスリムで機動的な組織を構築していく必要がある。このため、今後第二次定員適正化指針の評価・検証を行った上で、29年度からの第三次定員適正化指針を策定していく。

### （職員一人ひとりの能力を活かす）

区民が誇りを持てる足立区の実現に向け、今後も変化を続ける行政需要を把握し、公共サービスの提供に区が責任をもって応えていくために、引き続き人材育成に力を注ぐとともに、複線型人事制度の活用など、職員個々の能力を最大限に引き出し、変化を力に変えていける体制の構築を強力に進めていく。

以上を踏まえつつ、平成28年度の組織・定数管理方針及び任用管理方針を次のとおりとする。

### 組織・定数管理方針

#### 1 組織・定数共通事項について

- （1）組織の編成及び定数の配置については、各部へ委譲している権限を十分に活用するとともに、行政評価の結果等を踏まえ、組織・定数の効果的かつ効率的な体制構築に努めること。
- （2）さらなる専門定型業務の外部化の推進など、新たな行革手法の開発・導入に積極的に取組み、徹底した見直しを行うこと。

#### 2 組織について

- （1）組織の見直しにあたっては、これまで取り組んできた組織検討や行政評価の結果を踏まえ、政策経営部と十分協議の上進めること。
- （2）類似事業の精査、事務事業の見直し等を徹底して行い、実施すべき事業、廃止統合すべき事業を的確に判断し、事務事業に応じた合理的な組織体制を編成すること。

- ( 3 ) 少人数の課・係は、原則として編成しないこと。原則として、課は3係以上、係は常勤3人以上とする。
- ( 4 ) 室長・担当課長は安易に設置しないこと。
- ( 5 ) 安易な組織の変更(名称変更含む)は行わない。窓口職場など、多くの区民が来所する組織については、特に考慮すること。

### 3 定数管理について

- ( 1 ) 指針の内容を遵守し、全ての職種の定数の削減に努めること。
- ( 2 ) 配分した枠内であっても、実施すべき事業、廃止統合すべき事業を十分に精査し、定数の削減に努めること。
- ( 3 ) 行政サービス供給のあり方を検討し、多様な主体との協働関係の構築に向けて積極的に取り組み、定数の削減に努めること。
- ( 4 ) 電算システム開発に関連した定数については、情報システム委員会の承認がない場合、あるいは情報システム委員会の承認があっても財源的措置がなされない場合は、配分した枠内から必ず減じること。
- ( 5 ) 非常勤職員等(再任用・再雇用職員及び専門非常勤職員)については、指針における見直しの視点や活用基準等を踏まえ、適正かつ効果的な活用を図るものとする。特に、専門非常勤職員については、その職務の専門性に鑑み、常勤職員と比較して費用対効果の高い職域について活用するものであり、専門性が希薄な職についての安易な専門非常勤化は避けること。

### 4 組織・定数に関する権限委譲について

各部における組織・定数に関する権限と責任は以下のとおりとする。

#### ( 1 ) 組織

係編成は各部長の権限とする。ただし、内示された係長の数を超えた係の編成はできない。

部・課組織の編成については、政策経営部長協議事項とする。

#### ( 2 ) 定数

職種別枠配分の範囲において、各課・係への配分は各部長の権限とする。公社等の定数は、所管部へ枠配分するものとする。ただし、公社分の枠を所管部との間で調整する場合は、政策経営部長協議事項とする。

#### ( 3 ) その他

別に示す枠配分資料は、各部の枠を設定するための積算資料であり、最終的な部内における各課・係への配分や係編成を拘束するものではない。

組織・定数の部間移動等については、関係部であらかじめ調整の上、政策経営部長協議事項とする。

## 5 特記事項

教育委員会の組織・定数については、今後さらに内容の検討を要するため、最終内示において変更する。

### 任用管理方針

#### 1 採用管理について

- (1) 技能系職員の退職不補充を継続する。
- (2) 職員の採用にあたっては、財政状況や専門定型業務の外部化の推進状況、今後数年間の退職者数の推移、フルタイム勤務を希望する再任用職員の動向等を十分踏まえ、対応していく。

#### 2 人材の育成と効果的活用

人口減少と少子高齢社会の進行に伴い、行政が取り組むべき課題も複雑かつ高度なものへと変化している。これらの課題に少数精鋭により効率的で最良の区民サービスを提供するため、職員の業務遂行能力と組織全体の生産性を高める人事制度・人材育成制度の実現に取り組んでいく。

##### (1) 職員としてのプロ意識を高める

人材育成基本方針に従い職層研修を展開し、区民ニーズを踏まえた能力開発と意識改革を促進し、足立区の職員としてのプロ意識と誇りを高めていく。特に「政策形成能力・問題解決能力」育成プログラムは、入区1年目から体系的に進めていく。

##### (2) 複線型人事制度による専門職員の育成強化

複線型人事制度が導入された専門職員育成分野( )においては、専門知識の確実な蓄積や継承を図るため、育成計画書や育成プランニングシートに沿ったキャリアアップを支援し、専門職員の育成強化を進めていく。

財務・法務・税務・福祉・教育の5分野(平成27年8月末現在)

##### (3) 組織における人材育成“<sup>ちから</sup>力”の向上

人材育成の柱の一つである職場研修(OJT)については、管理監督者及びその命を受けた実施者への働きかけと支援を積極的に行い、組織における職員の「学び」「育ち」「発揮」を実感できる仕組へと結びつけていく。特に、管理監督者層のマネジメント力の強化を図り、職場における人材育成“力”を高めていく。

##### (4) 自ら学び・成長する職員の支援

職層に縛られない希望研修の充実を図るとともに、自己啓発・教育訓練助成制度を拡充し、自らのキャリアプラン・キャリアビジョンを形成し、その実現に向けた学習・研究活動などを支援し、職員の「自己成長・自己改革」を促す。

##### (5) 職員個別支援による人材活用

心身の故障等により思うように能力が発揮されていない職員に対し、長期の支援プランの検討・実施により能力向上と自信回復を支援する。また、所属と連携した短期プログラムによる支援も展開し、組織のパフォーマンスを高めていく。

(6) 昇任制度の弾力化

主査から係長、係長から総括係長等の昇任に関しては、本人の意欲、健康状態等を把握し、年齢、合格年次にとらわれない柔軟な昇任を行う。

(7) 昇任選考受験率の向上

係長職昇任選考をはじめ、各昇任選考への受験率は依然として低い状況が続いている。

この状況を打開するため、キャリアデザイン手法による人材育成を進め、職員の昇任意欲を醸成していくとともに、係長職昇任選考については、推薦制度の定着を図っていく。

### 3 その他

(1) 技術系職員の効果的な活用を進めるため、従来、職種別に定数を管理している原則は維持しつつも、技術系職員の職域拡大等を考慮し柔軟な対応を図る。

(2) フルタイム勤務の再任用職員については、原則として常勤職員として取り扱う。管理職を除き職員の人事配置等については、別途方針を示す。

## 定数各部配分枠

組織名称	平成27年度定数	
	常勤	非常勤
政策経営部	81	11
総務部	122	22
資産管理部	74	24
区民部	272	107
地域のちから推進部	293	137
産業経済部	56	39
福祉部	604	181
衛生部	226	53
環境部	238	38
都市建設部	404	83
会計管理室	15	0
教育次長	18	13
学校教育部	133	81
小中学校等	10	71
子ども家庭部	701	763
選管事務局	11	1
監査事務局	7	2
農業委員会	2	0
区議会事務局	16	2
<b>区合計</b>	<b>3,283</b>	<b>1,628</b>
勤福センター	7	8
生学公社	7	2
社福協議会	5	5
AUD	0	8
体育協会	0	0
観光交流協会	0	0
<b>公社等合計</b>	<b>19</b>	<b>23</b>
<b>総合計</b>	<b>3,302</b>	<b>1,651</b>



組織名称	平成28年度定数			
	常勤	増減	非常勤	増減
政策経営部	83	2	13	2
総務部	118	-4	23	1
資産管理部	74	0	24	0
区民部	248	-24	134	27
地域のちから推進部	293	0	131	-6
産業経済部	45	-11	33	-6
福祉部	625	21	191	10
衛生部	218	-8	54	1
環境部	236	-2	35	-3
都市建設部	400	-4	75	-8
会計管理室	10	-5	0	0
教育委員会	829	-33	918	-10
選管事務局	11	0	1	0
監査事務局	7	0	3	1
農業委員会	2	0	0	0
区議会事務局	16	0	2	0
<b>区合計</b>	<b>3,215</b>	<b>-68</b>	<b>1,637</b>	<b>9</b>
勤福センター	7	0	8	0
生学公社	7	0	1	-1
社福協議会	5	0	4	-1
AUD	0	0	8	0
体育協会	2	2	1	1
観光交流協会	11	11	4	4
<b>公社等合計</b>	<b>32</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>3</b>
<b>総合計</b>	<b>3,247</b>	<b>-55</b>	<b>1,663</b>	<b>12</b>

### 【非常勤内訳】

退職	359
専門	1,292

### 【非常勤内訳】

退職	356
(前年比)	-3
専門	1,307
(前年比)	15

## 【予算編成方針】

### 足立区の財政状況

( 経常収支比率が適正水準に回復 )

内閣府の7月の月例経済報告によると、わが国の景気は、雇用・所得環境の改善傾向が続くなかで、緩やかな回復基調が続いている。海外景気の下振れが、引き続き下押しリスクとなっているが、個人消費や設備投資の持ち直し、雇用情勢の改善など、緩やかに回復していくことが期待されている。

区内経済の状況は、国の景気回復の実感はまだ浸透していないものの、建設業の改善を中心に、製造業、小売業等も売上額や収益等に少しずつ持ち直しがみられ、リーマンショック以前の状況に、徐々に戻りつつある。

区の財政状況は、経常収支比率(平成26年度普通会計決算速報値)が79.2%となり、前年度に比べマイナス2.4ポイント改善した。特別区債の償還が減少し、特別区税や各種交付金等が大きく増加したことで、6年ぶりに適正水準である80%を下回り、数値的には財政上の弾力性が改善された。

(平成26年度決算の概要)

平成26年度の歳入総額は、2,721億円、歳出総額は2,656億円と、前年度比でそれぞれ3.4%、4.5%と規模がさらに増大した。

歳入は、都区財政調整交付金普通交付金が、財調原資の伸び及び基準財政需要額の増加により、前年度に比べ39億円増の990億円となった。特別区税は、納税義務者数の増加や徴収率の上昇等により、453億円となり、前年度より11億円増加した。

経常収支比率の改善は、扶助費等の義務的経費の増加以上に、特別区税や各種交付金等が増えたことが要因である。特別区税や各種交付金等は景気動向に大きく左右され、比率の改善は、一過性の事象に過ぎない。

歳出は、公債費が15億円の減少、人件費は前年度並みであった。しかし扶助費は、臨時福祉給付金14億円を除いても24億円増加したため、義務的経費は前年度比で23億円増加した。投資的経費は、区民関係施設改修、区営住宅改修など57億円増加し、今後も建設資材の高騰や労務単価の上昇など施設更新経費のさらなる増大が見込まれている。

また、今後も続く社会保障費の増大や学校等の公共施設の施設更新など多くの行政課題に対応するため、特別区債の発行や財政調整基金の取崩しを抑え、かつ将来枯渇が想定される義務教育施設建設資金積立金等への積立を行った。

(平成28年度の課題)

歳出の伸びは、一向に止まらない。地方債残高は平成26年度普通会計決算で532億円であり、これまでは新規発行を償還額より抑制することで残高を減らしてきたが、歳入が伸びない場合には、発行額も残高も増加へと転じざるを得ない。

平成28年度は、平成26年度税制改正による法人住民税一部国税化の影響が平年度化し、特別区全体で財政調整交付金600億円の減収（平成26年度対比）が見込まれている。足立区のシェアを1割とすると、60億円の減収となる。また、消費税率10%段階においては、さらなる地方交付税への原資化が懸念される。この制度改正により、区の歳入規模は縮小を余儀なくされ、財政面での基礎体力を奪われることになる。

さらにはエリアデザインをはじめとした魅力あるまちづくりに新たな財政支出が想定されることも十分考慮すべきである。

また、特定目的基金は、鉄道立体化、学校や区営住宅などそれぞれ定められた目的以外には使うことができない。財源不足に対応する財政調整基金の平成26年度末残高は283億円で、仮に毎年60億円ずつ取り崩せば、5年で底をつく状況にある。

平成28年度は、このような区の状況を踏まえて、改めて真に必要なことは何かを真剣に見極める決意で、予算編成に取り組まなければならない。

### 予算編成の基本的な考え方

(目標は平成27年度当初規模以下)

一般財源ベースで年間60億円の歳出経費を削減することは並大抵なことではない。このため、行政需要の高まりを考慮しつつも、平成28年度当初フレーム（一般財源ベース）では、平成27年度当初規模以下を目標とした。平成28年度単年度のみではなく、その先の将来を視野に入れ、持続可能な行財政運営を行うため、さらなる歳入増加やゼロベースでの事業精査、歳出削減に努めていかななくてはならない。

このため、各部は次の取組みを行うこと。

- (1) 新規拡充事業に要する財源については、原則として優先度の低い既存事業の見直しや独自の歳入確保により、各部で対応すること。
- (2) 各部の部長は、予算に反映させるべき課題の整理を行い、包括予算制度で与えられた権限と責任のもとで、資源の最適配分に最大限に努めること。
- (3) 各部の部長は、部内の職員一人ひとりが担当する事業や施設のコストを十分認識するように指導するとともに、職員自らが事業の必要性、有効性、将来の影響等を再検証し、事業の選択と集中が徹底される職場づくりをすること。
- (4) 各部の部長は、国・都等の補助金など特定財源の確保に努めること。また、債権管理の適正化を図り、収納率を向上させるとともに、受益者負担の見直しを実施し、区の安定的な財源となる税外収入の確保を図ること。

平成28年度予算は、今後の歳入規模の縮小や財政負担を考慮し、将来に備えて区が果たすべき課題に取り組む予算として、全庁を挙げて業務の見える化に取組み、徹底的な事務事業の見直しにより財源を捻出し、貧困の連鎖をはじめとするボトルネック的課題の早期解消と新たな魅力創出に向けて、関連する事業に配分していくことを基本として編成することとする。

## 平成28年度予算編成事務処理方針

### (1) 政策的経費について

平成28年度予算編成に向けた各部長と区長との事前協議の結果を踏まえ、査定を経て「子ども」「暮らし」「まちづくり」等の分野を明示した上で、包括予算の枠内に財源を配分する。

全体計画など後年度の負担を十分精査した上で必要な経費を計上すること。

子どもの貧困対策については、子どもの貧困対策担当課と協議のうえ、今後、策定される実施計画との整合性を考慮し、子どもの貧困対策関連事業であることを明示した上で、包括予算の枠内に財源を配分する。

### (2) 投資的事業経費について

中期財政計画との整合性を考慮し、各部の要求を財政課が査定し計上する。

緊急かつ安全・安心上不可欠な事業については、事前協議の上、要求額を計上すること。要求にあたっては、維持管理など将来負担、労務単価の改定や建設資材の高騰を考慮した上で積算し、要求事業の部内での優先順位を明確にすること。

### (3) 経常的事業経費（枠内）について

平成26年度決算額及び事務事業評価結果並びに平成28年度における各部の特殊事情等を勘案し、包括予算の枠として財源を配分する。

配分された一般財源に、見込まれる特定財源を加えた額の範囲内で必要な経費を計上すること。

また、各部の予算編成結果について財政課と各部の相互確認を図るため、包括予算編成後に内容精査を実施する。

### (4) 経常的事業経費（枠外）について

各該当事業の要求額を財政課が査定し計上する。

要求にあたっては、経費を厳格に見積り、積算資料を財政課に提出すること。

### (5) 事務事業の見直しについて

各部は全ての事務事業について行政評価を徹底し、各事業の必要性、効果等を再度ゼロベースで見直し、予算に反映させること。特に平成26年度決算において執行率の低い事務事業は、原因を分析し、見直しを行うこと。

また、補助金については交付実績を点検し、目標を達成したもののや効果が薄れたものは積極的に見直すこと。

3年ローリングで実施している事務事業の見直しについては、庁内評価・区民評価の結果を踏まえて検討すること。見直しの基本的視点は、次のとおりとする。

事業の必要性、有効性、優先度の見直し

事業や施設の整理・統合

民間活力の活用によるコストの縮減、区民サービスの向上

事業手法の見直し、効率化

組織体制、人員等の見直し

受益者負担等の見直し

税外収入の確保  
債権管理の適正化と収納率の向上  
予算計上の妥当性

### 平成28年度予算フレーム（一般財源ベース）

平成28年度の財政規模は、労務単価の上昇・建設資材の高騰、社会保障関連経費の伸び等を見込み、歳入が1,578億円、歳出が1,672億円と予測した。歳入の不足分95億円については、財政調整基金等の取崩しによる財源対策を行う必要がある。

#### （1）経常的事業

政策的経費を含む各部包括予算枠及び枠外経費の算定の結果、1,464億円と予測した。

#### （2）投資的事業

小・中学校の保全及び改築事業、区営住宅改修事務等の経費を見込み、142億円と予測した。なお、施設営繕事務の見直しにより一元化した施設営繕経費は、資産管理部に14億円を配分した。

#### （3）公債費

区債の返済額の算定結果から、満期一括償還に対する減債基金の取崩しによる補てん分を控除し、66億円と予測した。

### 平成28年度包括予算

平成28年度における包括予算額は、投資的事業経費及び経常的事業経費で枠外経費とするものを除く経費について、政策的経費を含めて、別紙のとおり各部に配分した。下記の事項に留意して、予算編成にあたられたい。

（1）地方自治法に定める会計年度独立の原則、総計予算主義の原則、予算公開の原則等の予算原則、財政規律を遵守し、包括予算制度の趣旨を踏まえた上で、各部長の責任において予算を編成すること。

（2）予算編成にあたっては、必ず一般財源ベースで判断すること。

（3）特定財源については確実な歳入を見込んだ上、的確な額を計上すること。

（4）事業執行に部間の連携等が必要な事業については、各部間で協議を行い、効率的執行や最大限の相乗効果が出るように事業を計画すること。

（5）新規拡充事業には、各部で財源確保を図ること。

（6）特定財源（国庫補助金等）が削減された場合は、事業の見直し等で対応すること。

また、補助率の変更など特定財源に関する情報を得た場合は、速やかに財政課及び関係所管に情報提供を行うこと。

（7）将来の財源推移等を踏まえた中長期的な視点及び行財政運営方針で掲げた重点目標を踏まえて事業の選択及び再構築を行うこと。

（8）議会の審議状況、審議会答申、世論調査など区民要望を十分把握すること。

（9）施設・設備の法定点検など安全に係る必要な措置等については、法令を遵守して

対応すること。

- (10) 債務負担行為の設定にあたっては、事前に財政課と協議すること。特に指定管理者の公募を行う場合には、債務負担行為の設定漏れのないように留意すること。
- (11) 消費税については、平成29年4月から10%に引き上げられることを見込むこと。

(別紙)

## 平成28年度 包括予算 各部別一覧表

【単位:千円】

経常的事業(一般財源ベース)			
部 名	総 額	内 訳	
		事業費	人件費
政策経営部	3,113,677	2,350,826	762,851
総務部	5,352,825	903,362	4,449,463
資産管理部	1,638,362	922,887	715,475
区民部	2,293,435	303,048	1,990,387
地域のちから推進部	8,552,646	5,591,793	2,960,853
産業経済部	2,092,669	1,391,150	701,519
福祉部	16,912,954	11,147,252	5,765,702
衛生部	5,999,972	3,953,913	2,046,059
環境部	7,145,948	4,991,117	2,154,831
都市建設部	7,224,708	3,510,825	3,713,883
会計管理室	187,806	102,076	85,730
学校教育部	35,552,796	10,748,242	9,389,110
子ども家庭部		15,415,444	
選挙管理委員会事務局	114,307	16,528	97,779
監査事務局	94,818	9,472	85,346
区議会事務局	295,902	151,782	144,120
合 計	96,572,825	61,509,717	35,063,108

枠外経費は含まない。

退職金は、総務部の人件費に計上している。

事業費・人件費については、組織定数の最終内示に合わせて調整をする。