

教育長
各部・室・局長

副区長 石川 義夫
副区長 長谷川 勝美

平成30年度足立区行財政運営方針について（依命通達）

I 現状認識

区は、これまで協働を機軸とした経営手法により、区の新たな魅力の創出と地域課題の解決に取り組み、「創る」「磨く」という双方向からのアプローチによる施策を展開してきた。

（新しい魅力のステージ）

7カ所で戦略的に展開しているエリアデザインでは、区のイメージアップと地域の活性化のため、民間活力を誘導しながら区有地などの活用を図るとともに、エリアごとの特性を十分に引き出していくことで、特色のあるまちづくりを進め、地域を支える若い世代の転入や定住・定着を促している。

今年度、花畑エリアでは、文教大学と「包括基本協定書」を、江北エリアでは、東京女子医科大学と「東京女子医科大学東医療センターの建設及び運営等に関する覚書」をそれぞれ締結した。今後、地域や関係機関と連携しながら、両施設を核とし、地域の活性化につながるまちづくりを推進していく。

また、北綾瀬駅では、平成30年度末の千代田線本線との直通乗り入れの開始を前に、ホームの延伸工事とともに、駅周辺環境整備も進んでいる。このため、綾瀬エリアデザインに、北綾瀬地域を加え、より広域的な計画とすることで、本エリアのさらなる魅力向上に取り組んでいく。

（少子・超高齢社会におけるセーフティネット）

区が今後も持続可能な自治体であるためには、4つのボトルネック的課題の解決に加え、少子化・高齢化に伴う人口構造の変化に柔軟に対応できる諸施策の構築が急務となっている。とりわけ、高齢者が安心して暮らすことのできるまちの実現と、次代を担う若者たちがたくましく生き抜く力を育むための支援は、喫緊の課題である。

このため、「足立区版地域包括ケアシステム」の全体構想の策定を進める一方、若年者対策として、親・子・孫と世代が変わっても、その状態から脱することができない「貧困の連鎖」を断ち切り、若者たちが自立して生活できるよう、「未来へつなぐあだちプロジェクト」を策定し、問題の解決に向けて先駆的に取り組んできた。

今後も進展する少子・超高齢社会におけるセーフティネットの両輪となる、このふたつの施策について、仕組みの構築とさらなる取組みの強化を進めていく。

(今後の区財政の見通し)

区の経常収支比率は、平成28年度普通会計決算の速報値で76.5%となり、前年度比で0.6ポイント上昇したが、引き続き、健全な状態を維持している。

また、景気の緩やかな回復基調もあり、都区財政調整交付金普通交付金の交付実績は前年度より伸びる結果となった。地方債現在高を着実に減少させつつ、施設更新などの将来の負担に備え、目的に応じた基金の積み増しを行うなど、現在の区の財政状況は、比較的良好な状況にあるといえる。

しかし、保育所入所待機児童数が、平成29年4月1日現在、前年度比で68人増の374人となり、その解消には多額の経費が見込まれる。仮に東京都が打ち出した方針に即し、就学前児童人口に対する保育サービス利用児童数を50%として保育需要数を算出した場合、3,600人以上の定員拡大が必要となり、平成30、31年度の2年間で約137億円の事業費の増加が想定される。

また、大学病院の整備に向けた基金については、110億円を積み立てているが、土地の取得や施設の整備などを考慮すると、さらなる積み増しが必要となり、待機児童対策とともに、今後、短期間の多大な財政出動は明らかである。

あわせて、中長期的な視点に立っても、法人住民税の一部国税化の影響や本庁舎も含めた老朽化が進む公共施設の維持・更新経費の増加などが想定されることから、将来の区財政の見通しは厳しい状況にあると言わざるを得ず、楽観視はできない。

(区政運営の鍵は「協創」)

「基本構想」に掲げた将来像「協創力でつくる 活力にあふれ 進化し続ける ひと・まち 足立」の実現のため、区政全体の目標や基本的な考え方、具体的な施策を体系化した「基本計画」に基づく区政が、今年度からスタートした。

今後の区政運営の鍵となる協創の理念を具体化し、着実に機能させていく第一歩として、これまでの協働による取組みの事業評価を実施した。今後、この結果を踏まえ、協働から協創に深化させる事業を取りまとめるとともに、協働・協創の考え方やルールなどを示した「協働・協創ガイドライン」を年内に策定する。あわせて、協創推進のエンジンとなる「協創プラットフォーム」(※)を年度内に構築し、協創を機軸とした区政運営の本稼動に向けて邁進していく。

※協創プラットフォーム

協創推進のために、公・民、様々な主体が自由に集える機会や場

II 基本方針

平成30年度は、これまで取り組んできた、新たな魅力を生み出す施策の強化と区の弱みを強みに変える施策の充実という、双方向からのアプローチに加え、これらの鍵となる協働・協創の推進に向けて、以下の取組みを全庁一丸となって進めていく。

1 新たな魅力を生み出す施策

(戦略的な施策の実施)

「基本構想」「基本計画」では、「ひと」「くらし」「まち」「行財政」のそれぞれの視点から、取り組むべき施策の基本的方向性を整理し、区の全ての施策を戦略的に体系化した。

これに基づき、「住生活基本計画」「地域経済活性化基本計画」「待機児童解消アクション・プラン」「男女共同参画行動計画」など、様々な分野において、分野別計画の策定及び改定を進めている。

今後、これら各施策を積極的に展開していくとともに、「子どもの未来」「活力ある地域経済」「支え合う地域社会」「安全で安心なまち」などを協創リーディング事業(※)のモデルとし、個々の目的を持った区民や地域、事業者、団体などとの協創による取り組みを強力に展開することで、区の新たな魅力を創出し、イメージアップや地域の活性化を図っていく。

※協創リーディング事業

協創を先導するために抽出した、協働が質的にも深化し始めている事業や特に協創と親和性の高い事業

2 区の弱みを強みに変える施策

(ボトルネック的課題の解消)

区のマイナスイメージの原因となっている、4つのボトルネック的課題「治安・学力・健康・貧困の連鎖」。これまで、課題解決に向け積極果敢に取り組んできたことで、一定の成果を出すことができたものの、区内の刑法犯認知件数の増加や中学校の英語基礎力の伸び悩みなど、一進一退の状況であり、取り組みのさらなる強化が必要である。

特に、「治安・学力・健康」問題の根底に横たわり、密接な関わりを持つ「貧困の連鎖」を断ち切るため、「未来へつなぐあだちプロジェクト」の評価結果などを基に、PDCAサイクルを回し、計画全体のブラッシュアップを図ることで、子どもを取り巻く生育環境や生活習慣の改善につながる施策をさらに充実させていく。

3 協働・協創の推進

(職員の意識改革)

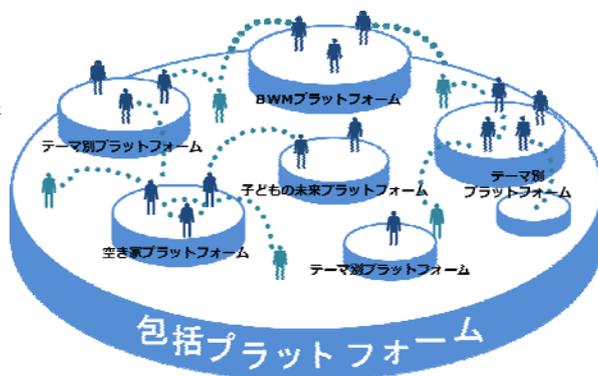
職員一人ひとりが協創の意義を理解し推進できるよう、職場研修(OJT)や研修の機会を通じて、職員の協創への意識づけを行う。特に、地域の多様な主体と関わる全ての職員に対しては、自らが主体的に協働・協創を推進する役割に加え、協創コーディネーターという新たな役割を果たせるよう、コミュニケーション力や調整力などの能力開発のための研修プログラムを継続的に実施していく。

(協働・協創の実現に向けた取り組み)

協創を推進するため、公・民、様々な主体が自由に集える機会や場として、テーマ別プラットフォームと、それら全体を包含する包括プラットフォームで構成する重層

的な仕組みを構築する(図)。

区は、この仕組みを通じて、多様な主体の情報を収集・整理するとともに、主体同士を緩やかに結びつけることで、課題解決のための活動を導き出す。さらに、それらの活動情報を積極的に受発信することで、新たな参加者を呼び込み、協働・協創による取組みを拡大していく。



(図) 協創プラットフォームイメージ

4 適正かつ効率的な業務遂行

(適正な業務実施)

業務遂行時における適正な事務処理やミス防止、個人情報の厳格な管理の徹底など、組織のガバナンスを強化するために、専管組織を立ち上げるなどの対策を図ってきたが、今年度も事故が連続して発生している。

今後、ミスが多発している所管に対して、外部機関によるリスク診断を実施し、指摘された改善点をひとつずつ潰していくことで、ミスが発生しにくい組織体制の構築につなげていく。

あわせて、同様の事故の発生を防ぐため、これまで以上に事故案件に係る庁内での情報共有を徹底するとともに、職員一人ひとりがチェックシートやマニュアルなどのツールを活用した対応策を確実に実行する。また、管理監督者は、職員がこれらを遵守しているか随時確認を行う。こうした対策を講じることで事故防止の実効性を高める。

(業務改善のさらなる推進)

限りある財源の中で、より効果的かつ効率的に事業を展開するために、事業の目的を明確にし、行政評価の結果や事業の進捗状況を十分踏まえたうえで、メリハリをつけた事業の選択と集中を行う。

既存事業については、業務が見える化することによって、業務のムダを省き、効率性の向上を図っていく。

また、新規事業を検討する際は、真に行政が担うべき事業であるか、区民や民間企業・地域団体などと協働が可能か、協創による事業展開が見込めるか、法的な問題はないかなど、その手法も含め慎重に検討を進める。

Ⅲ 重点プロジェクト

(区の施策を牽引)

刻々と変化する課題に対応し、区民ニーズに迅速かつ的確に応えるために、「基本計画」で実施する施策や事業の中から、特に優先度の高い取組みを、「ひと」「暮らし」「まち」「行財政」の視点に基づき、重点プロジェクトとして選定し、限られた予算や人材を優先的に配分することで、メリハリのある施策を展開していく。

重点プロジェクト体系一覧

視点	柱立て	重点目標	重点項目
ひと	自己肯定感を持ち、生き抜く力を備えた人	家庭・地域と連携し、子どもの学びを支え育む	就学前教育の充実
			確かな学力の定着
			子どもの状況に応じた支援の充実
			健やかな身体づくり
	妊娠から出産・子育てまで切れ目なく支える	多様な保育サービスの提供と待機児童の解消	
		子育て不安の解消	
自ら考え行動し、その成果を地域に活かす人	生涯にわたる学習・文化・スポーツ活動を実践できる仕組みをつくる	地域での学習・文化・スポーツ活動等の定着	
		多様な個性やライフスタイルを認めあう風土を醸成する	
くらし	地域とともに築く、安全な暮らし	区民の命や財産を守り、くらしの安全を確保する	ビューティフル・ウィンドウズ運動の強化
		環境負荷が少ないくらしを実現する	循環型社会への転換の促進
	いつまでも健康で住み続けられる安心な暮らし	高齢者、障がい者などの生活のサポート体制を充実する	高齢者等の安心を確保
			多様な支援サービスの提供による区民生活の安定・自立の推進
		健康寿命の延伸を実現する	自ずと健康になれるくらしの支援
			安心できる地域医療の充実
まち	地域の個性を活かした都市基盤が整備されたまち	災害に強いまちをつくる	防災対策の強化
		便利で快適な道路・交通網をつくる	道路・交通網の充実
		地域の特性を活かしたまちづくりを進める	都市機能の向上 良好な生活環境の形成 緑と水辺と憩いの空間の創出
	活力とにぎわいのあるまち	地域経済の活性化を進める	中小企業の競争力向上を支援
			にぎわいのある商店街づくり
			区内企業の人材確保
行財政	区民の活躍とまちの活力を支える行財政	多様な主体による協働・協創を進める	協働・協創による地域づくりの活性化
			大学連携の推進
			行政評価制度の活用と改革
			専門定型業務の外部化推進
	区のイメージを高め、定住者や来街者をふやす	戦略的かつ効果的な行政運営と情報発信を行う	協創を推進する人材の育成
			戦略的広報の展開
次世代につなげる健全な財政運営を行う	区のイメージを高め、定住者や来街者をふやす	的確な区民ニーズの把握	
		区の魅力向上	
次世代につなげる健全な財政運営を行う	次世代につなげる健全な財政運営を行う	堅固な歳入基盤の確保	
		公共施設の再編	

IV 経営改革

(着実な改革の推進)

持続可能な区政運営を行っていくため、「基本計画」に掲げられた「経営改革の推進」及び「戦略的な公共施設マネジメントの推進」の方針に基づき、以下の項目に沿った取組みを着実に進めていく。

- (1) 自らの仕事に誇りと責任を持って業務を進める職員の育成
- (2) 効率的で質の高い区民サービスを生み出す組織運営
- (3) さらなる財源の確保と歳入基盤の強化
- (4) 新たな足立の魅力づくりと戦略的な情報発信
- (5) 戦略的な公共施設マネジメントの推進

(新たな行政改革の取組み)

今年度、新たな取組みとして、日本公共サービス研究会の活動において、AIを活用した新たな公共サービスの可能性に関する研究に着手した。今後も、効果的かつ効率的な区政運営を目指し、さらなる行政改革に挑戦していく。

以上を踏まえ、平成30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など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】

(新たな指針による定員管理の取組み)

「基本構想」「基本計画」に示した区政の経営理念である協創を推進していくためには、庁内全体として協創に取り組む体制を構築していく必要がある。

このため、その理念を踏まえた、「定員管理指針（平成29年5月）」を策定し、定員管理のあり方として、行政サービスの質を落とさずに、さらに多様化、複雑化する行政ニーズに対応することを大前提に基本的な考え方を整理した。

平成30年度に向けて、本指針の考え方に沿った定員管理の取組みにより、区の将来像と持続可能な区政を実現しうる組織体制を構築していく。

(職員一人ひとりの能力を活かす)

限られた人的資源で、協創という理念を推進していくためには、職員一人ひとりが協創の意義を深く理解し、区民や団体などの多様な主体をコーディネートする力を身につける必要がある。このため、協創を実践できる人材の育成を目指し、組織一体となって取り組んでいく。

以上を踏まえつつ、平成30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。

I 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、協働・協創による区政運営を十分に意識し、行政評価の結果などを踏まえ、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) 業務の見える化や外部化による業務改善や標準化に積極的に取り組み、執行体制の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、「基本計画」における施策体系や行政評価の結果を踏まえ、政策経営部と十分協議のうえ、進めること。
- (2) 類似事業の精査、事務事業の見直しなどを徹底して行い、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4人以上とする。
- (4) 担当部長・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）は行わないこと。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見直しに努めること。
- (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、定数の見直しに努めること。
- (3) 新たな事業を実施する場合にも、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・協創による事業展開に積極的に取り組み、必要最低限の増員に留めること。
- (4) 電算システム開発において、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開発経費の財源的措置がなされない場合、定数は、配分した枠内から必ず減じること。
- (5) 非常勤職員（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などを踏まえ、適正かつ効果的な活用を図るものとする。
 - ① 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。
 - ② 退職非常勤職員（再任用・再雇用職員）については、積極的な活用を図るものとするが、既に需要が供給を上回っている現状も踏まえ、今後の配置についてはこれまで以上に必要性の精査を行うこと。

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

- ① 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。
- ② 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

- ① 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。
- ② 公社などの定数は、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

- ① 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。
- ② 組織・定数の部間移動などについては、関係部であらかじめ調整のうえ、政策経営部長協議事項とする。

5 特記事項

産業経済部の組織・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可能性がある。

II 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) 職員の採用数については、財政状況や専門定型業務の外部化の状況、今後数年間の退職者数の推移、フルタイム勤務再任用を希望する職員数などを十分踏まえる。また、職員の採用にあたっては、「人材育成基本方針」に掲げる「目標とする職員像」を考慮する。

2 「人材育成基本方針」に基づく職員の育成について

協創による取組みを推進できる人材の育成を目指して、平成29年2月に、「人材育成基本方針」を改定した。

本方針で、「共に、学び、考え、行動する職員」という「目標とする職員像」とともに、「協創の実践」「人材育成の舞台は各職場」「確固たる当事者意識」の3つの指針を示した。平成30年度においては、この指針に基づき職員の育成を進めるため、以下のとおり取り組んでいく。

(1) 職員に求められる基本的スキルと区民サービスの向上

全ての職員に求められるCSマインドと接客スキルを身につけるための研修を実施し、区民サービス水準の向上を図る。

また、個人情報への取扱い、文書の作成管理、契約事務など、職層ごとの役割に応じ、職員として身につけておかなければならない基本的知識を習得する研修を実施し、必要な知識に基づいた適正な業務遂行を図る。

(2) 協創を実践できる職員の育成

職員には、協創の理解を深めるための研修を計画的に実施し、協創を推進する職員としての当事者意識を高めていく。

さらに、協創コーディネーターに必要な力となる「コミュニケーション力」「調整力」「企画力」「発想力」を身につけるための研修を実施する。

管理職に対しては、職員が役割に応じた力を発揮し、協創を推進できる組織とするため、マネジメント力向上の研修を実施する。特に、管理職それぞれの課題克服を支援するための研修を実施していく。

(3) 職場研修（OJT）の活性化

協創の理念を組織に浸透させるためにも、OJT(※)の活性化が欠かせない。各職場のOJTの現状分析、評価を行い、OJTのあり方や効果的な進め方について庁内で情報の共有を図る。

OJTの推進役となる係長級職員や指導役となる職員には、OJTスキルを向上させる研修を実施し、各職場には、職場ごとの課題に対応した研修プログラムの提供などの支援を行うことで、効果的なOJTの実施につなげていく。

※OJT

足立区職員研修規程に規定する職場研修で、日常の業務を通して行う「個別指導」、職場における問題解決などのための「集団指導」など

(4) 働きやすい風通しのよい職場づくり

一人ひとりの力が十分に発揮できる活力ある職場をつくるために、全ての職員は、ハラスメントのない、何でも話し合える風通しのよい職場づくりに取り組む。

(5) 複線型人事制度による専門職員・希望職員の育成強化

人事課と人材育成課が連携し、複線型人事制度(※1)を導入した専門分野(※2)の所属長に対するヒアリングを実施し、専門職員・希望職員の知識の蓄積がされているか、専門職員においては、知識が所属職員に継承されているか分析・評価する。そのうえで、専門職員・希望職員が職場の中心となって、より力を発揮できるよう育成を進める。

各分野の職場に対しては、職員育成の実態に合った研修プログラムの実施や、資格取得に関する情報提供など、キャリアアップ支援を実施する。

※1 複線型人事制度

様々な職場を経験し幅広い知識を身につけたい職員と、特定の専門分野で知識・経験を活かして職務にあたりたい職員、それぞれが自分に適したキャリアを選べる制度

※2 専門分野

財務、法務、福祉、管財、教育(学校経理、学務関連)、区民行政(税務、戸籍・住民基本台帳、医療保険)【新規】、監査(保育施設指導)【新規】の7分野

(6) 昇任選考受験率の向上

「特定事業主行動計画」に基づく取組みにより、平成29年度の管理職選考における申込者数は、男女ともに増え、特に女性の申込者数は大幅に増加した。一方、係長職昇任選考及び主任主事昇任選考の受験率は、男女ともに依然として低い状況が続いている。平成30年度から実施が予定されている新たな人事制度での受験率向上に取り組んでいく。

また、自らの将来像、成長プランを自律的に考えるキャリアデザイン手法による研修を昇任選考時期及び昇任時に合わせて行い、職員の昇任意欲を醸成していく。

3 その他

- (1) 職員の効果的な活用を進めるため、職種別に定数を管理する原則は維持しつつ、職員の視野を広げる意味でも、他の職種の職域拡大など柔軟な対応を図る。
- (2) フルタイム勤務の再任用職員については常勤職員として取り扱う。管理職を除く職員の人事配置については、別途方針を示す。
- (3) 平成32年4月1日施行の地方公務員法及び地方自治法の一部改正(臨時的任用・非常勤職員(一般職・特別職)の任用などに関する制度改正)に向け、必要な対応を進める。

定数各部配分枠

組織名称	平成29年度定数	
	常勤	非常勤
政策経営部	83	15
総務部	97	11
危機管理部	26	15
資産管理部	74	24
区民部	251	124
地域のちから推進部	304	122
産業経済部	44	33
福祉部	631	192
衛生部	209	49
環境部	236	32
都市建設部	392	73
会計管理室	10	0
学校教育部	153	407
小中学校	6	62
子ども家庭部	648	775
選挙管理委員会事務局	13	1
監査事務局	8	1
農業委員会	2	0
区議会事務局	16	2
区合計	3,203	1,938
勤労福祉サービスセンター	7	8
生涯学習振興公社	7	1
社会福祉協議会	5	4
足立市街地開発(株)	0	8
体育協会	2	1
観光交流協会	12	4
公社等合計	33	26
総合計	3,236	1,964



組織名称	平成30年度定数			
	常勤	増減	非常勤	増減
政策経営部	84	1	15	0
総務部	97	0	10	-1
危機管理部	27	1	15	0
資産管理部	73	-1	24	0
区民部	251	0	119	-5
地域のちから推進部	305	1	121	-1
産業経済部	43	-1	33	0
福祉部	633	2	201	9
衛生部	212	3	49	0
環境部	228	-8	34	2
都市建設部	390	-2	71	-2
会計管理室	10	0	0	0
学校教育部	156	3	414	7
小中学校	4	-2	58	-4
子ども家庭部	604	-44	765	-10
選挙管理委員会事務局	11	-2	1	0
監査事務局	8	0	1	0
農業委員会	2	0	0	0
区議会事務局	16	0	2	0
区合計	3,154	-49	1,933	-5
勤労福祉サービスセンター	7	0	8	0
生涯学習振興公社	7	0	1	0
社会福祉協議会	5	0	4	0
足立市街地開発(株)	0	0	8	0
体育協会	2	0	2	1
観光交流協会	12	0	4	0
公社等合計	33	0	27	1
総合計	3,187	-49	1,960	-4

【非常勤内訳】

退職	335
専門	1,629

【非常勤内訳】

退職	324
(前年比)	-11
専門	1,636
(前年比)	7

【予算編成方針】

I 足立区の財政状況

(経常収支比率は適正水準を維持)

平成28年度普通会計決算の経常収支比率(速報値)は76.5%と、前年度の75.8%から、0.6ポイント(小数点以下第2位四捨五入)上昇した。財政構造の弾力性は若干低下したが、平成27年度決算に引き続き、適正水準である80%以下を維持し、良好な状況となった。また、実質収支は74億円の黒字となり、実質収支比率も4.5%と、「中期財政計画」の目標を達成した。

(平成28年度 普通会計決算の概要)

平成28年度の歳入総額は、特別区税、都区財政調整交付金、国庫支出金、基金繰入金などの増が、地方消費税交付金や諸収入の減を上回り、前年度比で2.5%増加し、2,870億円となった。歳出総額も障がい者自立支援給付費や私立保育園の運営費助成、小学校や区営住宅の改築などの増で、2.5%増加し、2,789億円と、ともに最大規模を更新した。予算の執行にあたっては、年度当初の事業計画に基づいて取り組んだだけでなく、緊急度の高い事業については補正予算を編成して適切に対応した。

また、今後も増え続けると想定される社会保障費や、小・中学校をはじめとする公共施設の更新など多くの行政課題に対する備えとして、平成28年度の事業に効果的な財源投入を図ったうえで、特別区債の発行や公共施設建設資金積立基金の取崩しを極力抑えるとともに、義務教育施設建設資金積立基金などへの積み立てを行った。

歳入は、小・中学校の改築や鉄道高架化の推進などにより基金を取り崩したため、繰入金が増加したほか、景気回復によって、都区財政調整交付金普通交付金(以下、「普通交付金」という。)が前年度より19億円増加し、1,013億円となった。特別区民税は、納税義務者数の増加や収納率の向上などにより、8億円増加し、416億円となった。しかし、地方消費税交付金は18億円の減、平成27年度に土地開発公社からの貸付金の返還が多かった諸収入は56億円の減となった。

歳出は、人件費が345億円で、6億円減少した。扶助費は、障がい者自立支援給付費支給事業や私立保育園の運営費助成事業などが増え、1,036億円となり、77億円(子ども・子育て支援新制度関連の性質区分が補助費等から扶助費に変更されたことによる影響額約46億円を含む)増加した。公債費は21億円減少し、62億円となった。これら人件費、扶助費、公債費をあわせた義務的経費は、1,443億円で、50億円増加となった。投資的経費は、小・中学校の改築事業や区営住宅改修事務などの増と、土地購入費などの減との差し引きにより、42億円増加の374億円となった。

(法人住民税の一部国税化の影響)

平成26年度税制改正によって、普通交付金の原資である法人住民税の一部が国税化された。平成28年度当初予算編成時には、この影響を、普通交付金が平成26年度と比べて約60億円減収となると試算した。しかし、景気回復によって市町村民税法人分

が想定時より増収となったこと、また固定資産税の増が、市町村民税法人分の減を上回ったことから原資全体が増え、結果として普通交付金の交付額も前年度比で19億円増加した。

このため、一見、法人住民税の一部国税化の影響はなかったように見えるが、市町村民税法人分は、平成26年度6,431億円、平成28年度6,214億円であり、217億円、3.4%減少した。地方法人税として国税化された額は把握できないが、仮に特別区全体に対する足立区の普通交付金の割合を10%とみると、区にとって11億円(※)の減収となったと考えられる。確かに現在影響は表面化していないが、確実に打撃であることを忘れず、今後の税制改正の動向を注視しつつ、注意深い財政運営が必要となる。

※11億円＝217億円×[特別区への配分55%]×[普通交付金としての配分95%]×[足立区の割合10%]

(今後の見込み)

平成28年度決算では、特別区税や普通交付金が増加したことで、経常収支比率は0.6ポイントの上昇にとどまったが、歳入全体に占める特別区税の割合が16%であるのに対し、普通交付金は35%と、景気動向の影響を大きく受ける財政構造の脆弱さは依然として変わっていない。

「足立区 中小企業の景況」で区内経済の1年間の動きをみると、小売業は苦戦している状況だが、建設業は好調感が感じられ、製造業・サービス業は上向いてきている。なかなか区内に景気回復の実感は行き渡らないが、全体的には徐々に厳しさが和らぎ、リーマンショック以前の状態へと回帰しつつある。

国に目を転じると、内閣府の平成29年7月の月例経済報告では、『景気は、緩やかな回復基調が続いている』とされ、『先行きについては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される』が、『海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に留意する必要がある』とし、いまだ予断を許さない状況にある。また、いわゆる「ふるさと納税」制度や法人住民税の一部国税化をはじめとした税制改正だけでなく、東京都の「国際金融都市・東京」構想における法人二税の軽減の検討など、なお一層、国・都の動向を注視していかなくてはならない。

このような状況の中、平成29年2月に策定した「中期財政計画」では、「基本計画」に合わせ、施策を財政的に担保するため、平成36年度までの財政フレームを示した。人口減少、少子・超高齢社会の進展による人口構造の変化は、将来的な税収減と、福祉需要の増大をもたらす。また、築30年を超える公共施設が約7割という状況の中、投資的経費のコントロールが重要になる。「公共施設等総合管理計画」で示された基本的な方針に留意しつつ、「中期財政計画」との整合を図り、ライフサイクルコストを意識した施設管理を推進し、経費の抑制に努めていかなければならない。

II 予算編成の基本的な考え方

平成30年度当初予算は、「基本計画」に示された各施策の目標達成に向け、全庁を挙げて邁進するため、今後まとめられる平成30年度重点プロジェクト事業を中心に、財源配分していくことを基本として編成する。

(目標は平成29年度当初規模以下)

「中期財政計画」では、繰出金以外の一般行政経費と、投資的事業の一部にシーリングをかけて、フレームを作成している。平成28年度決算は良好な結果となったが、行政需要のさらなる高まりと、人口構造の変化や税制改正などにより将来の歳入規模縮小が想定されている。このため、平成30年度の当初フレーム（一般財源ベース）では、平成29年度当初規模以下を目標とする。

ただし、持続可能な財政運営を行うためには、平成30年度の単年度のみを視野に入れるのではなく、将来を意識した計画的な予算編成を行わなくてはならない。つまり、「基本計画」や「公共施設等総合管理計画」を念頭において、トータルコストや事業の全体像、将来の姿を想定しながら、各事業を計画するとともに、さらなる歳入増加やゼロベースでの既存事業の精査、歳出削減に努めていく必要がある。

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努めること。
- (2) 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、人的な資源も含め、資源の最適配分に最大限努めること。
- (3) 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とともに、職員自らが事業の必要性、有効性、将来の影響などを再検証し、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) 国・都など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。

Ⅲ 平成30年度予算編成事務処理方針

(1) 政策的経費について

平成30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「基本構想」の「ひと」「くらし」「まち」「行財政」の4つの視点を明示したうえで、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展開や負担、影響範囲を十分精査したうえで必要な経費を計上する。

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、「未来へつなぐあだちプロジェクト」との整合性を考慮し、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

各部の要求を財政課が査定し計上する。

緊急かつ安全・安心上必要な事業については、事前協議のうえ、要求額を計上すること。

要求にあたっては、「中期財政計画」との整合を図り、維持管理などの将来負担、

設備の更新時期や導入方法、労務単価の改定や建設資材の高騰を考慮したうえで積算し、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28年度決算額及び事務事業評価結果並びに平成30年度における各部の特殊事情などを勘案し、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、経費を厳密に見積り、積算資料を財政課に提出すること。

(5) 既存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実施している事務事業評価の結果を踏まえ、各事業の必要性、効果などを再度ゼロベースで考え、予算に反映させること。特に平成28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や効果が薄れたものは積極的に見直すこと。

事務事業の見直しについては、庁内評価・区民評価の結果の反映を検討すること。見直しの基本的視点は、次のとおりとする。

- ① 事業の必要性、有効性、優先度の見直し
- ② 事業や施設の整理・統合
- ③ 民間活力の活用によるコストの縮減
- ④ 事業手法の見直し、効率化
- ⑤ 組織体制、人員など見直し
- ⑥ 受益者負担など見直し
- ⑦ 税外収入の確保
- ⑧ 債権管理の適正化と収納率の向上
- ⑨ 予算計上の妥当性

IV 平成30年度予算フレーム（一般財源ベース）

平成30年度の財政規模は、社会保障関連経費の伸びなどを見込み、歳入が1,597億円、歳出が1,669億円と予測した。歳入の不足分72億円余については、財政調整基金など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、1,475億円と予測した。

(2) 投資的事業

「小・中学校施設の保全事業」「情報システムの構築、改造事業」などの経費を見込み、142億円と予測した。なお、営繕一元化経費は、資産管理部に13億円を配分した。

(3) 公債費

区債の償還額から、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、52億円と予測した。

V 平成30年度包括予算

平成30年度における包括予算額は、経常的事業経費（枠外経費を除く）に、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、予算公開の原則などの予算原則、財政規律を遵守し、包括予算制度の趣旨を踏まえたうえで、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うえで、的確な額を計上すること。
- (4) 事業執行に部間の連携など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（国庫補助金など）が削減された場合は、事業の見直しなどで対応すること。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) 将来の財源推移などを踏まえた中長期的な視点で、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などについては、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) 消費税率については、平成30年度は8%で見込むこと。

(別紙)

平成 30 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	3,752,172	2,966,372	785,800
総務部	4,723,422	374,817	4,348,605
危機管理部	1,066,875	784,206	282,669
資産管理部	1,690,293	978,440	711,853
区民部	2,316,168	302,101	2,014,067
地域のちから推進部	9,058,743	5,998,436	3,060,307
産業経済部	2,114,296	1,404,462	709,834
福祉部	17,114,747	11,295,531	5,819,216
衛生部	6,154,606	4,159,021	1,995,585
環境部	7,159,862	5,058,861	2,101,001
都市建設部	7,191,494	3,539,215	3,652,279
会計管理室	188,799	102,249	86,550
学校教育部	13,270,158	10,517,829	2,752,329
子ども家庭部	23,902,969	16,808,621	7,094,348
選挙管理委員会事務局	123,171	24,450	98,721
監査事務局	96,009	9,493	86,516
区議会事務局	292,739	147,227	145,512
合 計	100,216,523	64,471,331	35,745,192

※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。