

31足政政発第591号
令和元年8月27日
(公印省略)

教育長
各部・室・局長

副区長 長谷川 勝美
副区長 工藤 信

令和2年度足立区行財政運営方針について（依命通達）

令和2年度の組織運営予算の見積りにあたっては、次の内容を踏まえ、「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。

令和2年度足立区行財政運営方針（目次）

【総論】

I 新年度に向けた基本的な考え方	
1 東京2020その先のあだちへ	・・・ P 1
2 新たな魅力の創出	・・・ P 1
II 区を取り巻く現状と課題	
1 予断を許さない区財政	・・・ P 1
2 危惧される大規模災害	・・・ P 1
3 人口構造の変化と増加する外国人人口	・・・ P 1
III 具体的な取組み	
1 安全・安心なまちづくり	・・・ P 2
（1）災害に負けない強靱な足立区の構築	
（2）治安対策の拡充	
2 健康寿命の延伸に向けた取組み	・・・ P 2
（1）地域包括ケアシステムの構築	
（2）健康施策の推進	
3 子どもの健やかな成長を支える環境づくり	・・・ P 3
（1）子どもの未来を応援する施策の充実	
（2）多様化する保育ニーズへの対応	
（3）外国籍児童・生徒に対する支援の充実	
4 あだちの新たな魅力づくり	・・・ P 4
（1）東京2020大会開催に向けた機運醸成とレガシーづくり	
（2）エリアデザインの推進によるまちづくり	
（3）区民の生きがいづくり	
5 さらなる「協創」の推進	・・・ P 6
（1）協創プラットフォームの充実	
（2）協創を牽引する職員の育成と庁内横断的な連携	
IV 経営改革	
1 ミスを起こしにくい組織の構築	・・・ P 6
（1）ミスを未然に防止できる人材の育成	
（2）ミスを防止するための環境整備	
2 戦略的行政マネジメント	・・・ P 6
（1）エビデンスに基づく施策立案の推進	
（2）ICT利活用による行政運営	
V 重点プロジェクト	・・・ P 7

【組織・定数・任用管理方針】

I 組織・定数管理方針	・・・ P 8
II 任用管理方針	・・・ P 9
III 定数各部配分枠 各部別一覧表	・・・ P 12

【予算編成方針】

I 足立区の財政状況	・・・ P 13
II 予算編成の基本的な考え方	・・・ P 14
III 令和2年度予算編成事務処理方針	・・・ P 14
IV 令和2年度予算フレーム（一般財源ベース）	・・・ P 16
V 令和2年度包括予算	・・・ P 16

I 新年度に向けた基本的な考え方

1 東京^{ニゼロニゼロ}2020その先のあだちへ

東京2020大会の開催に向けた機運醸成を図るとともに、未来に引き継ぐレガシーとして「生涯にわたって全ての区民に活躍の場があり、互いの多様性を認め合える社会」を築きあげていく。

2 新たな魅力の創出

「文教大学東京あだちキャンパス」や「(仮称)東京女子医科大学東医療センター」の開設、「竹の塚エリアデザイン計画」による駅周辺の東西一体的なまちづくりなどのプロジェクトを通じて、新たな魅力を創出していく。

II 区を取り巻く現状と課題

1 予断を許さない区財政

我が国の景気は、雇用・所得環境の改善が続く中で、緩やかな回復が続くことが期待される。しかしながら、消費税率引上げに伴う需要変動、中国等の海外経済の先行き、金融資本市場の変動の影響など、今後の景気動向には十分な留意が必要である。

区の財政状況は、地方消費税清算基準の見直しや地方法人課税の国税化など、税制改正の影響による減収が本格化していく。さらに、令和2年4月からの会計年度任用職員制度による人件費や老朽化した公共施設の更新経費の増加が見込まれており、今後の区財政の見通しは、依然として予断を許さない状況といえる。

2 危惧される大規模災害

近年、日本各地で大規模地震や記録的集中豪雨による河川の氾濫などの災害が頻発している。当区では、平成29年の台風21号により中川が氾濫危険水位を超過し、区初となる避難勧告を発令した。また、平成30年度には大雨により水防本部を4回立ち上げるに至った。こうした状況も踏まえ、区では洪水ハザードマップの作成や中川地区コミュニティ・タイムラインの策定支援を進めてきた。

今後は、国、都、防災関係機関との連携を強化するとともに、「自助」「共助」「公助」の役割を踏まえつつ、区内一丸となって災害から区民の生命、身体及び財産を守る対策を加速させる必要がある。

3 人口構造の変化と増加する外国人人口

区の年少人口(0～14歳)は79,410人(令和元年8月1日現在)と、ピーク時である昭和51年の160,847人(人口ビジョン・総合戦略)と比べ2分の1まで減少し、今後も同様の傾向が続くと見込まれる。将来の足立区を支える子どもたちに対し「自らの人生を切り拓くために必要な支援」を確実に進めていかなければならない。

また、区の高齢化率は24.76%(令和元年8月1日現在)と、23区中1位となった。人口推計でも、令和40年まで引き続き高齢化率の上昇が想定されることから、今後、介護費や医療費の一層の増加が大きな課題となってくる。

一方、外国人人口は平成26年から約1万人増加し、令和元年8月1日現在

33,104人（全人口の4.79%）に達した。「出入国管理及び難民認定法」の改正に伴う新たな在留資格の創設等を背景に、今後も、外国人人口の増加が予測される。現在、「従業員雇用実態把握アンケート」による区内の外国人雇用状況調査を予定しているが、さらに外国人の生活実態についても調査・把握していく必要がある。

Ⅲ 具体的な取組み

1 安全・安心なまちづくり

（1）災害に負けない強靱な足立区の構築

災害発生時に被害を最小限に抑えるためには、区、区民及び事業者がそれぞれの役割を認識し、力を合わせて防災・減災活動に取り組んでいくことが不可欠である。

区は、NPO法人環境防災総合政策研究機構「CeMI（セミ）」を通じて必要な防災気象情報を迅速に把握し、区民の生命、身体及び財産を守るため、的確な情報発信を行っていく。また、職員に一定の災害想定を与え、実践さながらのトレーニングを行うことで、職員一人ひとりの対応力を高める。さらに、全庁的な災害シミュレーション訓練を実施し、各部と災害対策本部の横断的な連携強化を図るとともに、災害への対処判断能力を養っていく。

区民向けの対策としては、A-Festa、大型商業施設、区内大学などへのブース出展や地域への出前講座を実施し、防災意識のさらなる向上を図る。また、避難所運営会議の支援や防災士の資格取得助成により、地域の防災力を高め、区と区民が一丸となって、防災・減災対策を進めていく。

（2）治安対策の拡充

ビューティフル・ウィンドウズ運動等の推進により、平成30年の刑法犯認知件数は、昭和31年以来62年ぶりに5,000件台前半（5,230件）を達成した。しかし、世論調査では治安の改善を「知っている」と答えた区民の割合は36%に留まっている。このため、刑法犯認知件数が減少している実態を区民に広く周知するとともに、登下校見守り体制を強化することで、体感治安の向上につなげていく。

そこで、千住、宮城、新田、鹿浜のモデル地区で開始した「登下校メール配信サービス」を令和2年度は新たに小学校20校と当該小学校の児童が通う学童保育室等にも拡大するとともに、防犯カメラの増設についても継続的に取り組んでいくことで、小中学校の通学路等における安全性を確保していく。

また、六町地区においては、交番に代わる地域の防犯活動の拠点として「（仮称）安全安心ステーション」の開設に向けた取組みを着実に実施し、区民に身近な安全対策を推進していく。

2 健康寿命の延伸に向けた取組み

（1）地域包括ケアシステムの構築

「つながりで育む安心笑顔の^{みらい}将来」を実現させるため、「足立区地域包括ケアシステム ビジョン」に沿った施策を推進する。まずは、今年度に着手した梅田地区でのモデル事業の実施結果を検証していく。

また、地域包括ケアシステムの核となる25の地域包括支援センターにおいて、高齢者への相談・訪問業務に注力できる執行体制を構築し、高齢者を支える地域の拠点としてのセンター機能をさらに強化する必要がある。そのため、センターが担うべき業務の整理と適正な人員配置などの基本的な見直しを実施する。

(2) 健康施策の推進

区は、「健康寿命の延伸・健康格差の縮小」を最終目標に、区民の健康維持と増進のため、区民全体を対象としたベジタベライフ事業を推進してきた。

今後は、区が保有する健診結果などの健康データを足立区保健衛生システムに集約し、エビデンスとして活用することで、効果的な健康施策を進めていく。

また、今までの地域、学校での対策に加え、産業界(職域)にも健康づくりの範囲を広げ、区内企業やそこで働く従業員の健康意識を高めることで、区内経済の活性化につなげ、さらなる健康寿命の延伸を目指していく。今年10月より、「健康経営」を視点にしたモデル事業を2事業所で実施し、令和2年度には、モデル事業を10事業所へ拡充しつつ、将来的に企業自身で健康経営を行えるように支援していく。

3 子どもの健やかな成長を支える環境づくり

(1) 子どもの未来を応援する施策の充実

次代を担う子どもたちが、生まれ育った環境に左右されず、将来に夢や希望を持てる地域社会を目指し、現在「未来につなぐあだちプロジェクト(子どもの貧困対策実施計画)」の改定を行っている。引き続き「予防・連鎖を断つ」に視点を置きつつ、「妊産婦からの早期支援」や「居場所の提供」等、区でなければならない具体的な支援策のさらなる充実を図っていく。

不登校児童・生徒への対策としては、区内3カ所で運営するチャレンジ学級(適応指導教室)に加え、第十中学校と花保中学校に「(仮称)足立区不登校特例教室あすテップ」を設置する。さらに、民間団体による居場所を兼ねた学習支援事業を活用するなど個々の実態に合わせた事業実施を目指していく。

発達支援児への対応については、就学先に児童の情報をつなぐ仕組みとして改定したチューリップシートの活用方法を全家庭に周知するとともに、就学移行プログラム参加児童の小学校入学後のフォローアップを充実させていく。

(2) 多様化する保育ニーズへの対応

区は「足立区待機児童解消アクション・プラン」による待機児童対策に取り組み、4年間で保育定員数を2,744人増加させ、待機児童数を平成29年度の約3分の1となる123人(平成31年4月現在)まで減少させた。今年度中に、1,700人以上の定員を確保することで、令和2年4月には待機児童解消を見込んでいる。一方、幼児教育・保育料無償化に伴う新たな保育需要も予測されるため、「妊娠届時の意向調査」の結果分析などを踏まえ、変化する保育需要の動向を注視し、適正な保育定員数を確保するなど対応を検討していく。

また、「足立区教育・保育の質のガイドライン」に基づき、民間の保育施設に対する指導検査・巡回支援の強化を通じて、保育のさらなる「質」の向上を図っていく。

(3) 外国籍児童・生徒に対する支援の充実

小中学校における外国籍児童数は、令和元年5月1日時点で、1,650人に達し、前年度に比べ169人増加している。今後も、増加傾向は継続すると推測されるため、子どもたちが早期に日本語習得と生活環境に適応できるように、日本語適応指導講師派遣の拡充や、居場所を兼ねた学習支援事業などに取り組んでいく。

4 あだちの新たな魅力づくり

区の新たな魅力を創出するため、以下の取組みを着実に進める。また、区内外への積極的な情報発信を行っていく。

(1) 東京2020大会開催に向けた機運醸成とレガシーづくり

「誇りのもてるまち」を目指し、「健康・元気で暮らせるまち」「魅力・にぎわいの溢れるまち」「安全・安心と言われるまち」の3つの視点でとりまとめた「2020その先のあだちへ」による「機運醸成」「レガシー」事業を重点的かつ計画的に取り組んでいく。

「機運醸成」については、区内に高揚感を演出する装飾を施す一方で、聖火リレーの観覧や、小学校3年生から中学校3年生までの児童・生徒のオリンピック・パラリンピック観戦など、区民が参加できる企画を実施する。

「レガシーづくり」については、多様性を尊重する共生社会を実現していくために「(仮称)足立区版スポーツ・サービス・ポイント(※)」の新規開設や、国際理解教育を充実するとともに、情報発信の多言語化などに取り組んでいく。

※スポーツ・サービス・ポイント

障がい者がスポーツをしたいと思った時に、その障がいの状況に応じて、個別に運動・スポーツ活動に関する情報提供を行う他、スポーツ団体、施設等との調整を行う、ワンストップ窓口

(2) エリアデザインの推進によるまちづくり

区内7カ所で戦略的なまちづくりを進めており、令和2年度においては、各エリアで以下のとおり取組みを進める。

ア 綾瀬・北綾瀬エリアデザイン

綾瀬ゾーンでは、令和3年度の「綾瀬ゾーンエリアデザイン計画」の策定に向けて、まちの現状把握及び分析、まちの将来の方向性の検討を行う。同時に、綾瀬駅東口駅前開発については、地域の意向を踏まえ事業者と交渉を継続する。

北綾瀬ゾーンでは、平成30年度に策定したエリアデザイン計画に基づき、しょうぶ沼公園の改修など周辺環境の整備を図るとともに、駅前交通広場の整備に向けた調査を進める。

イ 花畑エリアデザイン

花畑エリアでは、令和3年4月の開設に向け「文教大学東京あだちキャンパス」の建設工事が着々と進められている。今後は、人道橋架橋、毛長公園整備、バスルートの充実など周辺環境の整備に取り組んでいく。

ウ 江北エリアデザイン

令和3年度中の「(仮称) 東京女子医科大学東医療センター」の開設にあわせ、道路の拡幅、電線地中化、歩道及びバス転回場などの整備を着実に進めていく。

また、旧江北桜中学校跡地に計画している「(仮称) 江北健康づくりセンター」の令和2年度末の建設着手を目指し、施設のコンセプトを定め、設計を進めていくとともに、上沼田東公園東側創出用地の活用に向けた条件整理を図っていく。

エ 六町エリアデザイン

駅前交番に代わる「(仮称) 安全安心ステーション」の建設に着手し、令和3年度の開設に向けた運営体制を整える。駅前区有地の活用については、東京都が実施している土壤汚染対策の状況を注視するとともに、自転車駐車場代替用地の整備を進めていく。

オ 千住エリアデザイン

北千住駅東口周辺地区、千住大橋駅周辺及び千住大川端地区の民間開発の状況を注視しながら、エリアデザイン計画策定に向けた情報収集を図っていく。

また、今年度変更予定の「北千住駅東口周辺地区まちづくり構想」を踏まえて、事業を進めていく。

カ 竹の塚エリアデザイン

竹ノ塚駅西口交通広場や周辺道路の整備を着実に進めるとともに、駅東口においては、区、東武鉄道、都市再生機構の三者で将来像を描くための協議を加速させ、鉄道高架化の効果を最大限活かせる「竹の塚エリアデザイン計画」を策定する。

キ 西新井・梅島エリアデザイン

今年度策定する「西新井・梅島エリアデザイン計画」に基づき、都営住宅創出用地の取得を目指すとともに、エリア内の道路及び公園整備の検討を進める。

また、西新井駅周辺の今後の整備計画について、鉄道事業者と鋭意協議を進める。

(3) 区民の生きがいづくり

人生100年時代を迎えた今、区民一人ひとりが生きがいを持ち、心豊かに生きていくための一つの柱として、今年度中に「文化・読書・スポーツ分野計画」を策定する。令和2年度は、これらの計画に基づく各分野の施策を推進するとともに、分野横断的な連携事業を実施し、区民の生きがいづくりにつなげていく。その皮切りとして、今年9月より、独立行政法人日本スポーツ振興センターと「図書館×スポーツ」プロジェクト(※)を共催実施する。令和2年度に実施する「図書館×スポーツ」の関連事業については、プロジェクトの実施結果を検証し、効果的な事業を提案していく。

※「図書館×スポーツ」プロジェクト

「読書をしている人は、運動・スポーツへの関心が比較的高い」というエビデンスに着目し、図書館利用者の行動特性を踏まえた新たなアプローチを企画することで、運動・スポーツ未実施者のスポーツ参加促進を目指す先駆的な取り組み

5 さらなる「協創」の推進

(1) 協創プラットフォームの充実

「子どもの未来」「空き家の利活用」など、地域課題を解決するためのプラットフォームへの支援を継続しつつ、今後は「環境」「健康経営」など新たな分野でのプラットフォーム構築を目指す。また、東京2020大会を契機として、区民や様々な団体が参画する「協創」の新たな取組みを推進していく。

(2) 協創を牽引する職員の育成と庁内横断的な連携

協創の推進には、職員の意識啓発とともに、事業化を推進する「コーディネート力」の醸成が不可欠である。そのため、職員ワークショップの開催や「(仮称)協創ニュース」の発行などを通じて、「協創」の意義を理解し、当事者意識をもって職務を遂行することのできる職員を育成していく。さらに、協働・協創推進担当課が中心となって組織に横串を刺し、関連所管が横断的に事業展開しやすい体制を構築する。このことを通じて、関連所管同士の主体的な連携を図っていく。

IV 経営改革

1 ミスを起こしにくい組織の構築

(1) ミスを未然に防止できる人材の育成

「確認不足」「ルールの不遵守」を理由とする事務ミスが頻発し、後を絶たない。職場ごとに決められたルールを共有し、それに従い事務を処理するという基本が疎かになっている。

このため、職層研修、OJTを通じて、職員一人ひとりがミス防止に向けた意識を高める。また、管理監督者は、職員が複数で事務処理を確認しつつ、ルールに基づき作業を進めることができる風通しの良い職場づくりに取り組んでいく。

(2) ミスを防止するための環境整備

Eメールアドレスの流出防止について、メールの送信先にBCC設定をしなかった場合に、注意喚起を行うように今年度中にシステム改修を行う。これらの機能を活用し、事故の再発防止に努めていく。また、AI(人工知能)・RPA(※)などの先進的技術について、「作業の自動化によるミス防止」を主眼に置いた導入方法の検討を行っていく。

※RPA(Robotic Process Automation)

パソコン上で行う業務を自動化すること。

2 戦略的行政マネジメント

(1) エビデンスに基づく政策立案(EBPM(Evidence-Based Policy Making))の推進

合理的根拠に基づく施策立案を推進するため、個人情報保護などセキュリティを担保したうえで、区が保有するデータを戦略的に活用していく。

令和2年度は、EBPMに関する職員の理解を深めるための研修を実施し、データ利活用のためのガイドライン(ハンドブック)を整備するなど、庁内にEBPM

を浸透させる取組みを推進していく。

(2) ICT利活用による行政運営

今年度中に策定するICT戦略推進計画に基づき、ICT技術の利活用を積極的かつ戦略的に進めていく。「作業の自動化によるミス防止」とともに、AI・RPAなどの先進的技術の活用による「業務の効率化」について追求していく。

V 重点プロジェクト

「基本計画」で定めた「ひと」「くらし」「まち」「行財政」の4つの視点に基づき、刻々と変化する課題に迅速かつ的確に対応するため、特に優先度の高い取組みを重点プロジェクトとして選定している。重点プロジェクトには、重点的に予算や人材を配分し、メリハリのある施策を展開していく。

【組織・定数・任用管理方針】

I 組織・定数管理方針

1 組織・定数共通事項について

組織の編成及び定数の配置については、「定員管理指針（平成29年5月）」の内容を遵守するとともに、各部へ委譲している権限を十分に活用して行うこと。

また、ミスを防止し、適切な業務執行を可能とする体制の構築はもとより、協働・協創による取組みの推進、外部化や新たな手法・技術の活用により、効率的かつ効果的な組織運営に努めること。

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) 室長・担当部長・担当課長は安易に設置しないこと。なお、やむを得ず設置する場合は、部・課の分任する業務、目的等を明確にし、その期間を時限として設置することを原則とする。
- (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) 全ての職種の定数において、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、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) 予定していた業務の中止・縮小、または財源的措置がなされない場合、その業務に相当する定数は、配分した枠内から必ず減じること。
- (5) 再任用短時間勤務職員（退職非常勤職員）については、積極的な活用を図るものとする。

しかしながら、欠員が生じている現状を踏まえ、配置については必要性を十分精査し、定数の見直しを行うこと。

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

- ア 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越えた係の編成はできない。
- イ 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

- ア 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。
- イ 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

- ア 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。
- イ 組織改正による組織・定数の部間移動は、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

令和2年度から導入される会計年度任用職員制度について、現行の専門非常勤及び臨時的任用職員については、以下のとおり査定を行い、枠配分を行った。

(1) 専門非常勤職員

これまで、毎年度その職の必要性和定数を十分精査して配置しており、令和2年度に向けて、その職を必要とする状況に変化がない場合は、会計年度任用の職として再設定した。

(2) 臨時的任用職員

現行臨時的任用職員の職の必要性を十分精査し、その結果、必要性が認められたものについて、改めて会計年度任用の職として設定した。

II 任用管理方針

1 採用管理（常勤職員）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、退職者数の推移、再任用フルタイム勤務希望者数などを十分踏まえる。また、採用にあたっては、「人材育成基本方針」に掲げた目標とする職員像「共に、学び、考え、行動する職員」を考慮する。

2 「人材育成基本方針」に基づく職員の育成

職員は、自らの責任を果たすために何をすべきか考え、行動するとともに、職員としての気構えを身だしなみ、態度、姿勢など、形で示していかなければならない。その上で、「人材育成基本方針」に掲げた目標とする職員像を実現し、協創の推進に力を発揮できる職員の育成を図るため、以下のとおり人事・人材育成制度の運用に取り組んでいく。

(1) 風通しの良い働きやすい職場づくり

全ての職員(※)は、気持ちの良いあいさつを励行し、何でも話し合え、ハラスメントのない風通しの良い職場づくりに主体的に取り組む。特に、管理職は、率先して「コミュニケーション力」を発揮し、職員が前向きに仕事に取り組むことのできる職場づくりを実践する。

※全ての職員

常勤職員、再任用職員、臨時的任用職員及び会計年度任用職員など、足立区に勤務する者全てをいう。

(2) 職員としてあるべき意識の徹底

職員は、全体の奉仕者として、法令遵守意識と高い倫理観が求められることを自覚し、その責任を果たすために必要となる意識、知識を主体的に身につけていかなければならない。

そのため、個人情報保護の意識、CSマインド(※)などについては、職員に必須の意識として定着させる研修を継続的に実施する。新たに導入する会計年度任用職員にも、「接客」「人権」「公務員倫理」などの研修を実施し、職員としてあるべき意識の徹底を図る。

また、入区1～3年目職員には、「報・連・相」など、仕事を行う上での基本となるルールを身につける研修を重点的に実施し、職場で適正に仕事を進めていくための意識づけをしていく。

※CSマインド

CSは、Customer Satisfaction(顧客満足)の略語で、足立区ではCSマインドを「区民満足を実現するおもてなしの心」とする。

(3) 職層ごとの役割と能力の向上

組織の力を高めるためには、職員一人ひとりが与えられた役割を果たさなければならない。そのため、職層ごとの役割に対応した研修プログラムにより、役割意識と求められる能力のさらなる向上を図っていく。

主任職には、係長を補佐するために必要な実務知識を身につける研修を、係長級には、課長を補佐し、適正に業務管理を行える力を高める研修を実施する。また、管理職には、職員に役割に応じた力を発揮させるため、個別の課題に対応する多様な研修プログラムを提供する。

(4) 協創を実践できる人材の育成

職層研修の中で協創の具体的な事例を紹介し、それぞれの職場から何が協創につながられるか考えることで、協創を「自分事」として捉える意識を高めていく。

また、多様な主体をつなぐために必要となる「コミュニケーション力」「調整力」「交渉力」などの能力を高める研修プログラムにより、協創を実践できる職員の育成を進めていく。

(5) 職場研修(OJT(※))の活性化

事務処理に当たり踏むべき手順や遵守すべきルール、根拠となる法令等の知識を職場全体で共有するOJTを各職場で実践する。職場で指導・育成の役割を担う職

員には、それぞれの職場に応じたO J Tの実施方法を研修で示し、効果的なO J Tの実施につなげていく。

各職場におけるO J Tの取組みについては、効果を検証し、効果の高いO J Tの取組みを庁内に広めていく。

※O J T

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

(6) 複線型人事制度(※1)の定着と拡充

複線型人事制度の対象となる専門分野(※2)については、新規分野の開拓を進めるとともに、既存分野においても対象所属の拡大などの見直しを実施する。

また、専門職員の活躍の「見える化」をさらに進め、全庁に周知することで、希望職員を増やしていく。

※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、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)、監査(保育施設等指導)、法務、自治体ICT、清掃計画【新規】の9分野

3 その他

- (1) 職種別に定数を管理する原則は維持しつつ、常勤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) 再任用フルタイム勤務職員については、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。

Ⅲ 定数各部配分枠 各部別一覧表

組織名称	令和元年度定数	
	常勤	非常勤
政策経営部	89	17
総務部	101	9
危機管理部	31	15
資産管理部	76	23
区民部	253	106
地域のちから推進部	314	120
産業経済部	43	32
福祉部	639	203
衛生部	217	50
環境部	220	34
都市建設部	389	72
会計管理室	10	0
教育指導部	58	444
学校運営部	106	46
小中学校	2	60
子ども家庭部	603	828
選挙管理委員会事務局	12	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	3,189	2,063
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	4	4
足立市街地開発(株)	0	8
体育協会	4	2
観光交流協会	12	3
公社等合計	34	26
総合計	3,223	2,089



組織名称	令和2年度定数			
	常勤	増減	非常勤	増減
政策経営部	92	3	20	3
総務部	104	3	9	0
危機管理部	34	3	15	0
資産管理部	81	5	23	0
区民部	251	-2	148	42
地域のちから推進部	315	1	125	5
産業経済部	43	0	33	1
福祉部	651	12	227	24
衛生部	218	1	62	12
環境部	213	-7	42	8
都市建設部	393	4	79	7
会計管理室	10	0	0	0
教育指導部	60	2	461	17
学校運営部	105	-1	49	3
小中学校	0	-2	61	1
子ども家庭部	604	1	871	43
選挙管理委員会事務局	11	-1	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	3,211	22	2,229	166
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	3	-1	4	0
足立市街地開発(株)	0	0	8	0
体育協会	4	0	1	-1
観光交流協会	12	0	3	0
公社等合計	33	-1	25	-1
総合計	3,244	21	2,254	165

【非常勤内訳】

退職	311
専門	1,778

【非常勤内訳】

退職	310
(前年比)	-1
会計	1,944
(前年比)	166

【予算編成方針】

I 足立区の財政状況

1 経常収支比率は適正水準を維持

区の財政状況は、平成30年度決算において、経常収支比率が76.4%と、前年度の77.6%から1.2ポイント減少し、引き続き適正水準である80%以下を維持し、良好な状況である。

平成30年度の歳入総額は、2,910億円（前年度比+121億円、+4.3%）、歳出総額は、2,818億円（前年度比+105億円、+3.9%）となった。翌年度に繰り越すべき財源を除くと80億円の黒字で、実質収支比率は4.7%と望ましい範囲内となった。

歳入は、地方消費税交付金が清算基準の見直し等の影響などにより20億円減少したが、財政調整交付金普通交付金が景気動向による影響で79億円の増、特別区税が納税義務者数の増加と収納率の向上により13億円の増となったことで、一般財源全体では95億円の増額となった。特定財源は、大学病院施設等整備基金からの繰入金53億円の増、保育施設型給付費の国庫・都支出金9億円の増と生活保護費負担金11億円の減などとの差し引きで、26億円増加した。

歳出は、義務的経費が5億円減少し、1,459億円となった。その内訳は、人件費が355億円（前年度比+4億円）、扶助費が1,049億円（前年度比△2億円）、公債費が55億円（前年度比△7億円）である。その結果、歳出全体に占める割合は2.2ポイント下がり51.8%となった。投資的経費は、土地区画整理事業の進捗により11億円減少したものの、大学病院整備事業が53億円増加したことなどにより、49億円増の364億円となった。

また、特別区債の発行を極力抑えるとともに、今後も増加し続ける社会保障費や、喫緊の課題である防災・減災対策、区立小・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、防災減災対策整備基金の創設や義務教育施設建設資金積立基金などへの積立てを行った。

その結果、地方債現在高は371億円に減少し、積立基金の平成30年度末現在高は、1,613億円となった。

2 税制改正の影響と今後の見込み

東京都の試算では、法人住民税の交付税原資化に加え、新たな偏在是正による令和3年度の減収額は約8,800億円にのぼると見込んでいる。特別区では地方消費税率の引上げにより令和2年度は1,515億円の増収が見込まれるが、地方消費税・地方法人課税に関する税制改正やふるさと納税の影響で2,016億円の減収が見込まれるため、その差し引きで501億円の減となる見通しである。

景気回復により、市町村民税法人分及び固定資産税が増収となったため、法人住民税の一部国税化による影響は顕在化していないが、特別区長会事務局の試算では、消費税率10%が平準化する令和5年度以降は、税制改正の影響による足立区の減収は

年間149億円と見込んでいる。

平成30年度決算では、自主財源の根幹である特別区税の歳入総額に占める割合は、未だ16.9%と低く、財政調整交付金(38.1%)に依存せざるを得ない状況であるため、景気動向の影響を大きく受ける財政構造の弱さは変わっていない。

歳出においても区立小・中学校104校のうち、21校が築60年を迎えようとしており、更新経費の増加が予想される。また、会計年度任用職員制度の導入により、年間10億円を超える人件費の増加が見込まれており、この状況は今後も継続すると考えられる。

II 予算編成の基本的な考え方

令和2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、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。

1 目標は令和元年度当初規模以下

令和2年度の当初フレーム(一般財源ベース)では、以下の理由により、消費税率の引上げ分を除き、令和元年度当初規模以下を目標とする。ただし、東京2020大会関連事業、子どもの未来応援枠については、別途、政策的経費で配分する。

平成30年度決算は良好な結果となったが、東京2020大会以降の景気については不透明な状況にある。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る中で、「人生100年時代」を見据えて、持続可能な財政運営を行うためには、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・都などの補助金等、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 令和2年度予算編成事務処理方針

1 政策的経費について

令和2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。

特に、東京2020大会関連事業及び子どもの未来応援枠については、経営戦略推進担当課、子どもの貧困対策担当課と協議のうえ、査定を行い、包括予算の枠内に新規・拡充分の財源を配分する。

複数年にわたって継続していく事業などは、全体的な計画を考え、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。

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・安心の面から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」との整合を確認し、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30年度決算額及び事務事業評価結果並びに令和2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30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と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・区民評価をできる限り反映すること。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 令和2年度予算フレーム（一般財源ベース）

令和2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1,733億円、歳出が1,742億円と予測した。歳入の不足分9億円余については、財政調整基金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、1,528億円と予測した。

2 投資的事業

「小・中学校の保全事業」「市街地再開発事業補助」などの経費を見込み、173億円と予測した。なお、営繕一元化経費は、資産管理部に14億円を配分した。

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、41億円と予測した。

V 令和2年度包括予算

令和2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。以下の事項に留意して、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。

令和2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	6,117,176	5,228,062	889,114
総務部	4,737,075	391,245	4,345,830
危機管理部	1,182,963	829,712	353,251
資産管理部	1,758,079	969,307	788,772
区民部	2,360,762	208,499	2,152,263
地域のちから推進部	10,104,240	6,824,255	3,279,985
産業経済部	2,101,244	1,366,155	735,089
福祉部	17,624,365	11,477,203	6,147,162
衛生部	6,767,087	4,542,480	2,224,607
環境部	7,356,255	5,279,095	2,077,160
都市建設部	7,689,781	3,927,961	3,761,820
会計管理室	199,537	113,167	86,370
教育指導部	2,562,280	597,457	1,964,823
学校運営部	11,522,744	10,147,284	1,375,460
子ども家庭部	25,185,842	17,406,908	7,778,934
選挙管理委員会事務局	118,974	19,483	99,491
監査事務局	96,429	9,584	86,845
区議会事務局	315,181	167,107	148,074
合 計	107,800,014	69,504,964	38,295,050

※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。