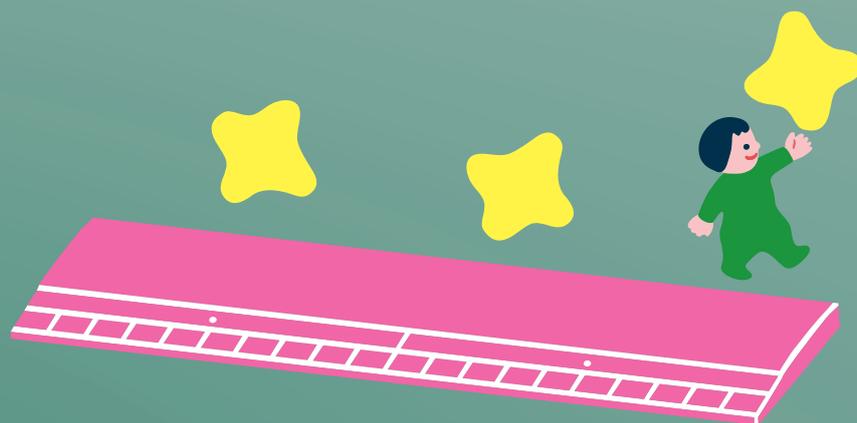


第3章

計画を推進する区政経営



第3章 | 計画を推進する区政経営 |

先行きが不透明なVUCA^{*}の時代において持続可能な区政を実現するためには、変化に即応できる柔軟な組織体制と高度な専門性を備えた区政経営が求められます。従来の効率化や最適化を超えた、予測困難な変化への対応の視点を踏まえながら、行政経営・地域経営・都市経営を推進していく必要があります。

これらの区政経営を支える基盤として、先進技術の活用や多様な主体との協働・共創^{*}による行政サービスの質の向上を図ります。また、社会環境の変化に柔軟に対応できる組織体制の構築と、部門を超えた横断的な連携の強化に取り組み、持続可能な区政運営を実現します。

未来を切り拓く区政の担い手として、高い専門性と創造力を持つ人材の育成・確保を進めるとともに、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進し、組織全体の課題解決力と政策形成能力を高めていきます。

基礎自治体としての自主性・自立性を高め、地方分権をさらに推進していくとともに、地域の特性や区民ニーズに即した政策を展開できるよう、国や東京都との適切な役割分担のもと、他自治体との連携を強化し、多様化する行政課題に対応していきます。

1 取組の方向性

(1) 持続可能な行財政運営と変化に強い組織づくり

行政経営、地域経営、都市経営の視点から区政を総合的に推進し、中長期的視点に立った戦略的な行財政運営と変化に対応できる柔軟な組織体制の構築に取り組みます。

主な取組

- ▷ 中長期的な財政見通しに基づく計画的な財政運営
- ▷ 公共施設の効率的な資産管理と長寿命化の推進
- ▷ 分野横断的な課題に対応できる柔軟な組織体制の構築
- ▷ 変化に対応できる専門性の高い職員の育成・確保
- ▷ 柔軟かつ多様なワークスタイルの推進

(2) 共創による地域課題の解決と多様性を尊重した包摂的^{*}な社会づくり

地域課題の解決に向けて、各主体の強みを活かして新たな価値・魅力を作り上げていく「共創」の取組を推進するとともに、多世代・多様な主体がつながる地域コミュニティの活性化を図ります。また、多様性が尊重され、誰もが排除されることなく自分らしく活躍できる包摂的な地域社会や、男女平等参画社会の実現に取り組みます。

主な取組

- ▷ 多世代・多様な主体がつながる居場所づくり
- ▷ 区民・NPO・企業・大学など多様な主体との連携強化
- ▷ 町会・自治会などの地域団体との「共創」による地域づくり

- ▷ 性別、年齢、国籍・文化、障がいの有無などにかかわらず多様性を尊重した地域社会の構築
- ▷ ユニバーサルデザイン^{*}の推進
- ▷ 子ども・若者から高齢者まで誰もが区政に参画しやすい環境の整備
- ▷ 男女平等参画社会の実現・女性活躍のための取組の推進

(3) いたばしブランドの確立と戦略的・効果的な情報発信

「いたばしブランド共創ビジョン」に基づき、区民や事業者が自らのまちを応援し、活動に参加したくなるような意欲を醸成するシティプロモーション^{*}を展開します。単に情報を発信するだけでなく、多様な主体と共に地域の魅力を発掘し、そこから生まれる共感の輪を戦略的な情報発信によって広げていきます。

主な取組

- ▷ 区民一人ひとりの創造性を原動力として、新しい価値を生み出す「創造都市」の理念を具現化するブランディング
- ▷ 「絵本のまち」など区の特徴を活かした各取組の展開
- ▷ 区民との共創による魅力の再定義と、新たなブランド価値の創出
- ▷ 体験型イベント企画など、魅力の価値を体感できる機会の充実
- ▷ 魅力づくりに取り組む活動支援と、新たな担い手の発掘・育成
- ▷ 多様な媒体の複合的な活用とSNS発信の強化
- ▷ 多様な主体との連携による共感を広げる戦略的な情報発信
- ▷ 全庁的な広報活動支援体制の整備

(4) デジタル技術などの活用による区政経営の高度化と区民サービスの向上

デジタル技術を積極的に活用し、区政経営の高度化を図るとともに、情報セキュリティの強化やデータに基づく政策形成を推進します。また、区民サービスの向上のため、区民相談体制の整備や窓口業務の改善などに取り組みます。

主な取組

- ▷ AIやRPA^{*}などの活用による業務プロセスの高度化と職員の政策立案・課題解決力の強化
- ▷ デジタルデバイト^{*}対策と情報リテラシー^{*}の向上支援
- ▷ 情報セキュリティの強化と個人情報保護の徹底
- ▷ データに基づく政策形成(EBPM^{*})の推進とオープンデータ^{*}の活用
- ▷ 先端技術を活用した地域課題解決に向けた取組の推進
- ▷ 利用しやすい相談体制の整備
- ▷ オンライン申請の拡大などによる区民の利便性向上

2 公共施設の整備に関する基本方針

区が保有する公共施設等については、半数以上が建設から40年以上を経過して老朽化しており、今後10年間に掛かる更新経費は大きな負担となります。

経費の縮減・平準化と併せて、時代の要請に対応し、今後進んでいくまちづくりなども連動しながら、安心・安全で魅力の創造につながる公共施設へ再編し、次世代へ引き継いでいきます。

(1) 施設総量(総延床面積)の最適化

- 新たな需要への対応については、既存施設の集約化や機能再編・統廃合、相乗効果を生み出す複合化による有効活用を図ることで対応します。
- 新規整備が必要な場合は、施設総量抑制の視点を踏まえ、中長期的な総量最適化の考えに基づき、集約・複合化による費用対効果も含め、慎重に検討します。

(2) 計画的な管理・保全による耐用年数の延伸

- 将来にわたり利用する施設については、ユニバーサルデザインや環境性能向上などの対応も含め、計画的・効率的な改修・更新を推進します。
- 計画的な管理・保全や適切な改修を行うことで施設の長寿命化を図り、耐用年数を延長することで改築周期を延ばし、全体コストを抑制します。

(3) 区有財産の有効活用

- 活用が可能な行政財産については、本来の用途・目的を妨げない限度での使用許可及び地方自治法に基づく貸付を検討し、財産の有効活用に努めます。
- 普通財産の貸付や処分に取り組み、これら財産の活用による収益の確保に努めます。
- 貸付にあたっては、民間活力の活用によって地代やテナント収入を確保するなどの施設の有効活用を検討します。

(4) 集約・複合化による多機能化と魅力ある公共施設への再編

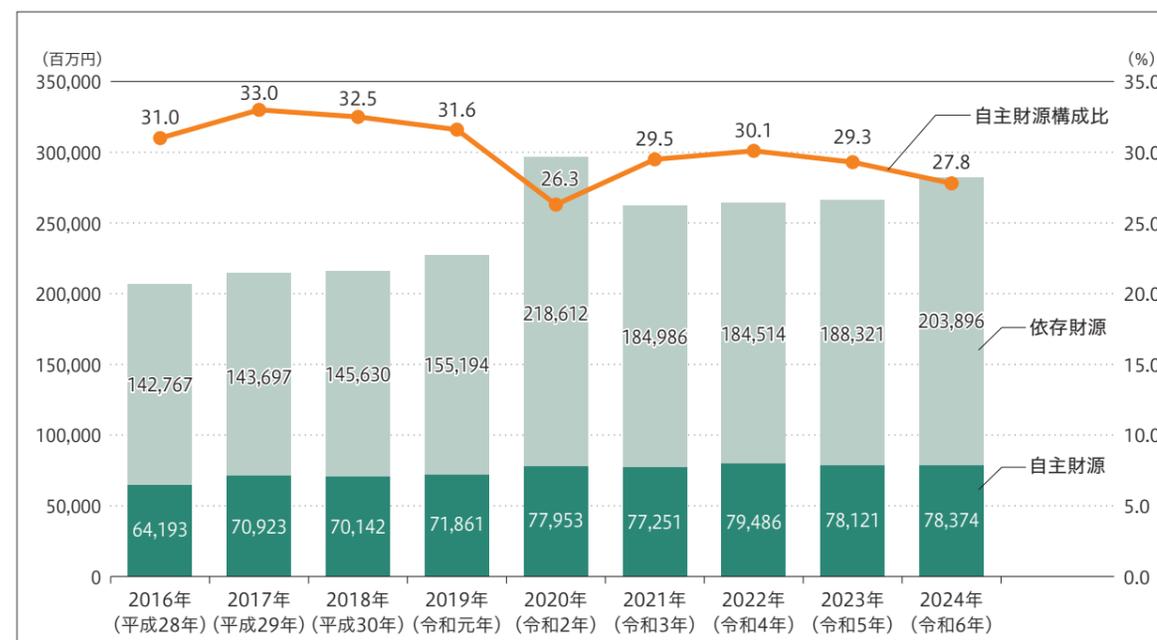
- 施設の耐用年数に余裕があり、かつ、他に転用可能な未利用、低利用スペースがある場合には、他用途・機能の受け入れを検討します。
- 耐用年数を迎えている施設で、引き続き行政需要がある場合は、周辺施設への集約・複合化の可能性を検討します。また、当該施設の敷地に高度利用が可能な状況がある場合は、周辺施設との集約・複合化の候補用地として検討します。
- 一つの建物内で提供するサービスの多機能化によって、行政サービスの利便性向上、さらなる地域交流や世代間交流を促すとともに、施策横断的な相乗効果を生み出し、にぎわいの創出や地域の活性化へつなげていきます。
- ハード面の集約・複合化によって、空間的・時間的に効率よく施設を活用し、管理運営経費の縮減を図ります。

3 財政収支の見通し

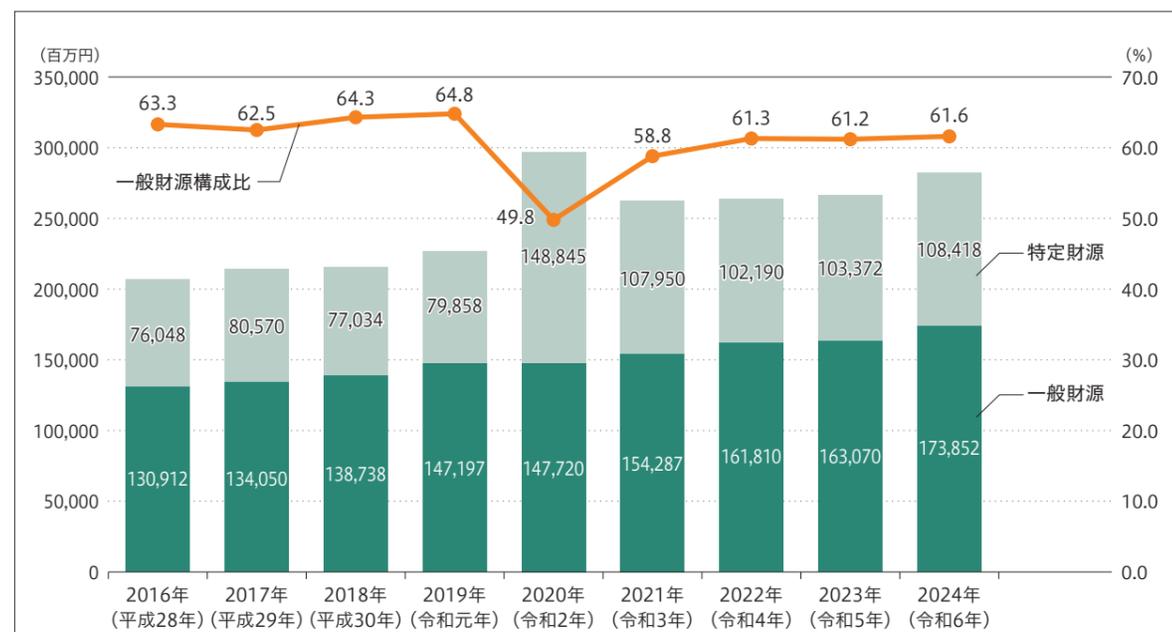
(1) 財政状況

- 区の経常収支比率は、平成20(2008)年に発生した世界同時不況の影響で、歳入は大幅に落ち込むとともに、歳出は長期化する景気低迷の影響を受け、生活保護費を含めた扶助費が増加し、平成23(2011)年度決算では経常収支比率が91.1%にまで悪化しました。
- その後、経営革新の着実な推進と企業収益の復調などを背景とした歳入環境の改善によって、令和元(2019)年度には78.9%と一般的に適正な水準(70~80%)に達しました。
- 令和2(2020)年度は、法人住民税の一部国税化の影響を受け、特別区交付金が大幅に減少したことから82.4%に悪化しましたが、令和3(2021)年度以降は、特別区交付金や特別区税などの増収により改善が見られ、令和6(2024)年度には74.8%となりました。
- 景気は緩やかな回復基調が続く中、ふるさと納税をはじめとした国による不合理な税制改正の恒常化に加え、物価高、海外の通商政策などの社会経済情勢の変動が、今後の区の財政運営に大きな影響を及ぼす要因となることから、その動向を注視する必要があります。

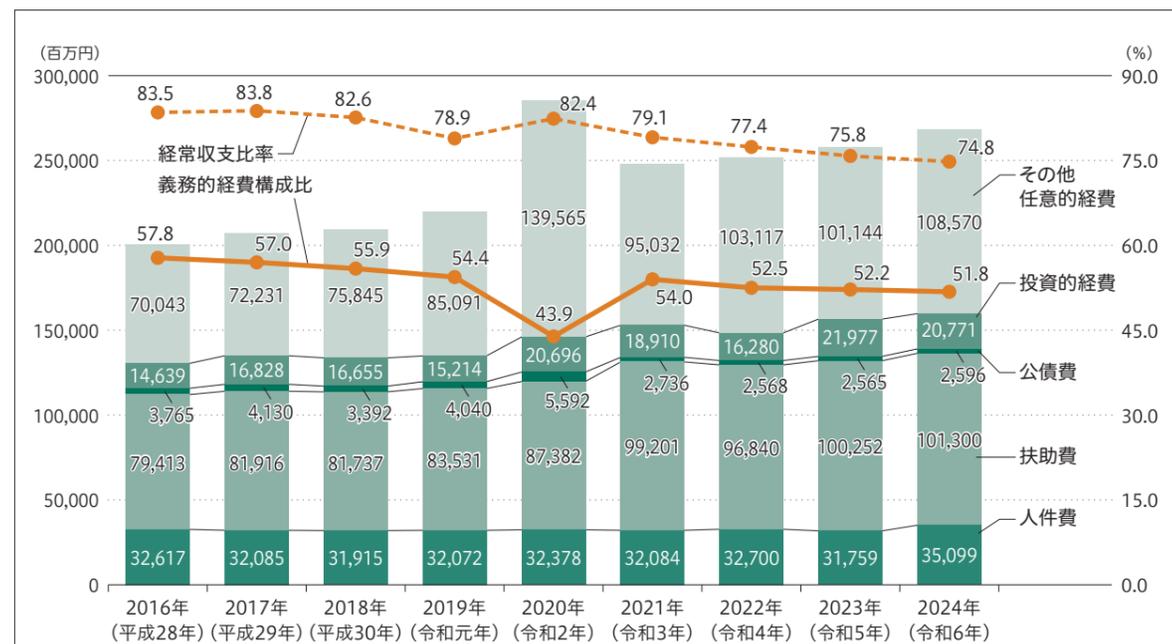
■ 自主財源と依存財源の推移(各年度一般会計決算)



■一般財源と特定財源の推移(各年度一般会計決算)



■投資的経費と義務的経費、経常収支比率の推移(各年度普通会計決算)



(2) 計画期間中における財政収支の推計

●令和8(2026)年度当初予算の数値を基本として、一定の条件のもとに、計画期間中の財政収支を推計しました。

10か年の財政収支見通し					(単位:百万円)
(一般会計)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11~17年度	合計
歳入	301,500	300,604	304,432	2,271,630	3,178,166
特別区税	57,966	58,396	58,829	424,231	599,422
特別区交付金	94,000	95,194	95,659	666,923	951,776
国・都支出金	97,109	97,403	97,506	696,657	988,675
特別区債	3,556	5,495	5,533	56,389	70,973
その他の歳入	48,869	44,116	46,905	427,430	567,320
歳出	301,500	300,604	304,432	2,271,630	3,178,166
人件費	41,866	40,676	43,628	328,417	454,587
扶助費	103,060	103,921	104,827	763,375	1,075,183
公債費	2,652	2,254	2,805	32,031	39,742
非計画事業費	111,209	115,764	120,824	912,519	1,260,316
計画事業費	42,713	37,989	32,348	235,288	348,338

(3) 財政収支見通しの基本的な考え方

- ①**経済指標**: 財政収支見通しの基礎となる経済成長率は、実質0.4%の上昇を想定しています。
- ②**人口動態**: 令和6(2024)年度に改定した板橋区人口ビジョンに基づき、今後10年間の人口は、60万人規模で推移すると想定しました。
- ③**各種制度**: 都区制度、都区財政調整制度及び地方税制度などは、現行制度の存続を前提として推計しました。

(4) 歳入

- ①**特別区税**: 過去の実績を基に推計しました。
- ②**特別区交付金**: 過去の実績に加え、都市計画事業の影響分を見込みました。
- ③**国・都支出金**: 歳出の見込みに合わせ伸びを見込みました。
- ④**特別区債**: 計画事業に基づく事業量により推計しました。
- ⑤**その他歳入**: この歳入のうち繰入金は、計画事業に基づく事業量により推計しました。地方譲与税などの交付金については、令和8(2026)年度予算を基本として、推計しました。

(5) 歳出

- ①**人件費**: 給料は3.0%の伸び、段階的な定年の延長にともなう退職手当額の影響を見込みました。
- ②**扶助費**: 自立支援費は5.0%の伸びを見込みました。

- ③**公債費**:既発行債の償還については現行計画に基づく償還額を計上し、発行予定債については計画事業に基づき、一定の発行条件に基づき推計しました。
- ④**非計画事業費**:この事業費のうち、特別会計繰出金は、国民健康保険事業特別会計については、令和8(2026)年度と同額を見込むとともに、介護保険事業特別会計は1.5%、後期高齢者医療事業特別会計は3.5%の伸びを見込みました。
- ⑤**計画事業費**:この計画において明らかにした事業の実施に要する経費を計上しました。

(6) 今後の財政運営

我が国の経済は、緩やかな回復が続くことが期待されるものの、海外情勢や物価高など社会経済状況、金融資本市場の変動の影響により、景気が下押しされるリスクがあるため、引き続き注意する必要があります。

区財政においては、1人あたり平均税額の堅調な推移及び納税義務者数の伸びなどによる特別区民税の増収や、好調な企業収益の影響などによる特別区交付金の増により、堅調な歳入環境が見込まれますが、ふるさと納税をはじめとした国による不合理な税制改正の恒常化に加え、令和8(2026)年度税制改正の大綱で受ける影響や、物価高への対応など懸念が山積しており、区の財政状況の見通しは、楽観視できる状況にはありません。

このような環境下においても、新たな基本構想で掲げる区の将来像である「未来をひらく 緑と文化のかげやくまち“板橋”」を実現することにより、「東京で一番住みたくなるまち」として評価されるまちをめざして、計画事業を総合的・体系的に推進するためには、財政上でも重点的かつ安定的に財源を配分していく必要があります。

したがって、施設整備経費の財源として積み立てた特定目的基金や年度間に生じる財源不足を埋めるための財政調整基金を有効に活用する一方、財源に余裕が生じた場合には、財政規律に則り安易に支出を増やすことなく、将来の財源不足に備えて、基金への積立てを積極的に行い、安定的な財政運営に努めなければなりません。

区政を取り巻く環境は厳しさを増しており、学校などの公共施設の更新需要による財政負担の増大や、駅周辺のまちづくりなどの区政に課せられた中長期的な課題に対応するとともに、区民生活や地域経済に影響する今日的課題に対しても柔軟かつスピード感を持って対応していかなければなりません。

そのために、行財政改革の取組はもとより、各種施策の「選択と集中」による重点化を推し進めることにより、時代の変化に柔軟かつ的確に対応できる財政基盤の確立をめざしていきます。

4 評価・改善の仕組み

区では、基本計画に基づく施策体系に沿って成果指標で進捗を把握し、事務事業を必要妥当性・有効性・効率性の観点から評価してきました。

この評価結果は、基本計画や各行政計画の策定、予算編成、職員定数管理、組織管理、事務執行といった行政活動全般の改善に活用されており、将来に向けてこれらの評価を基盤とするとともに、以下の仕組みを取り入れ、

より効果的で持続可能な施策推進に取り組んでまいります。

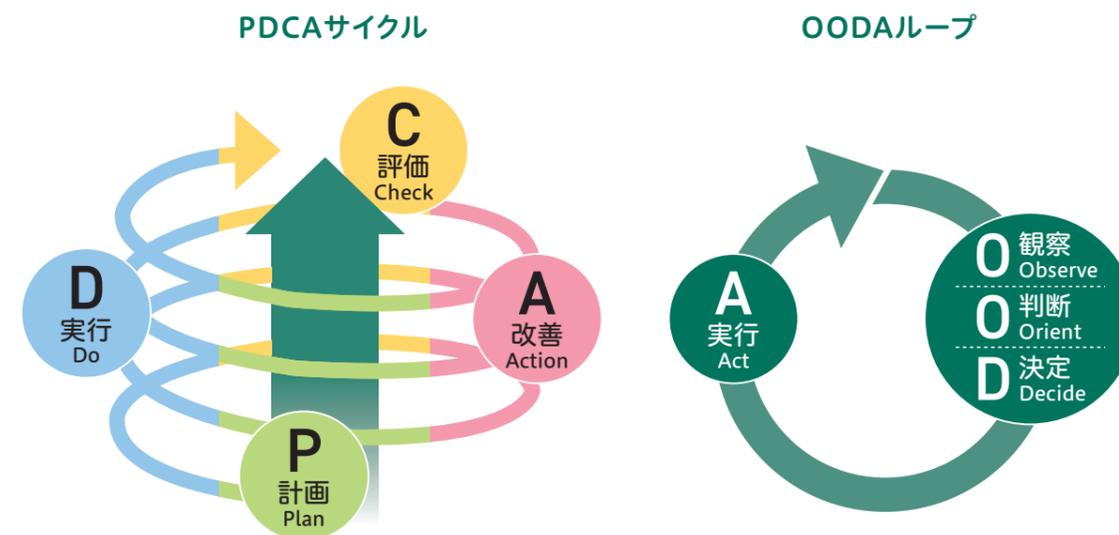
(1) EBPMとロジックモデルによる施策の推進

EBPMの観点からロジックモデルを活用し、基本計画における施策と成果の因果関係を明確にします。また、分野横断的に形成された施策を評価し、結果を公表することにより、説明責任を担保し、透明性の高い行政運営を実現します。

(2) PDCAサイクル^{*}とOODAループ^{*}の併用による行政サービスの質の向上

スパイラルアップ^{*}構造を前提としたPDCAサイクルで継続的改善を行うとともに、VUCA時代に対応できるよう、OODAループを取り入れ、区民ニーズや社会経済情勢を踏まえた迅速な対応を取り入れることにより、行政サービスにスピードを持たせ、質の向上を図ります。

■イメージ図



(3) 行政評価制度の改善と職員意識改革

行政評価制度の改善に継続的に努め、区職員の経営意識・改革意識を向上させていきます。