

## 第5章 行財政運営

人口構成の変化等に伴い、行政サービスに対する区民ニーズは一層多様化し、行政需要も増加の一途をたどっています。今後も、限られた経営資源の下で、区民ニーズにかなったサービスを効果的に提供していくためには、多様な主体との協働や行政ニーズに対応した組織体制の構築等、より質の高い効率的な行政体制を構築することが必要です。

また、デジタル技術の活用による行政サービスの向上や業務改善を進め、自治体が抱える課題の解決に積極的に取り組む、“自治体DX”の推進が求められています。

そのため、総合戦略では、以下の4つの視点から、区民サービスの向上と健全な財政運営の確保を図り、将来に向けて持続可能な行財政運営を推進していきます。

### 《行財政運営の4つの視点》

- 1 区民サービスの更なる向上
- 2 多様な行政需要に対応する施設の整備
- 3 財政の健全性の維持
- 4 質の高い区民サービスを支える組織体制の構築

## 1 区民サービスの更なる向上

### (1) ICTを活用した区民サービスの充実

#### 【現状・課題】

- 国が提唱する「Society5.0」では、人々に豊かさをもたらす超スマート社会の実現を目指しています。IoTや人工知能（AI）など、先進的な技術等を活用した社会課題の解決に向け、官民一体となった様々な取組が行われています。
- デジタル庁の創設など、国全体のデジタル化を促進し、デジタル社会の実現に向けた取組を推進しています。
- 自治体においても、サービスを将来にわたり継続的かつ安定的に提供していくためには、AIやロボット等のICTを活用していくことが重要となっています。
- 令和元年5月に、「情報通信技術を活用した行政の推進等に関する法律（デジタル手続法）」が成立し、ICTの活用により、様々な行政手続における電子申請を推進していくことが求められています。
- 国が令和5年6月に策定したデジタル社会の実現に向けた重点計画では、6年秋の紙の健康保険証廃止を見据え、マイナンバーカードへの理解を促進し、希望する全ての国民が取得できるよう、円滑にカードを取得していただくための申請環境及び交付体制の整備を更に促進することが明記されています。
- 「文京区政に関する世論調査（平成30年12月）」では、ITの活用により実現すると思う区のサービスについて、「インターネット上で（窓口に行かなくても）申請できる行政手続の充実」が67.5%と最も多くなっています。
- スマートフォンの急速な普及等、情報通信分野の進展に伴い、様々な場面で決済手段のキャッシュレス化が進んでおり、対応が求められています。
- DX推進による行政サービス向上や事務の効率化が進むことにより、情報システムの安定運用、情報セキュリティ対策など、事業継続のためのより強固な対策が必要となります。
- これらの現状と課題を踏まえ、必要な情報が必要な人に届くよう、区民一人ひとりの状況にあわせて、行政サービスを提供することを目指します。また、行政手続においては、区民ニーズにあわせて多様性を持たせ、内部業務については、デジタルで一元化・完結させる仕組みを検討していきます。

## 【基本的な考え方】

### 1 Society5.0の実現に向けた研究の推進

様々な技術革新による新しい知識や技術を活用した国や民間企業、研究機関等の取組を注視するとともに、大学等が集積する本区の特性を生かし、先進的な技術や知識を持つスタートアップ等、民間企業や大学機関などとの取組により、Society5.0の実現に向けた研究を推進していきます。

### 2 最新技術の積極的な導入と行政手続のデジタル化の推進

AI等の最新技術を用いたサービスを積極的に導入するとともに、手続に必要な書類をマイナンバーカード等の情報から作成する「書かない窓口」や、電子申請システムを活用した「行かない窓口」の取組を進め、行政手続のデジタル化の推進を図ります。住民異動手続窓口においては、今後も転入者の増加が見込まれることから、円滑な手続となるよう事務改善を進めるとともに、ICTを活用して更なる待ち時間短縮と業務効率化の実現を目指します。

また、各種証明書発行手数料の支払い及び公金の納付において、キャッシュレス決済端末やオンライン決済フォーム等を活用し、キャッシュレス化を推進します。

これらの推進に当たり、高齢者や障害のある方をはじめとする、デジタル機器に不慣れな方や機器を操作することが難しい方に対しては、平等にサービスを受けることができるよう、対策や支援を充実させていきます。

また、外部からの攻撃や情報流出等に対する情報セキュリティ対策を強化していきます。

### 3 マイナンバーカードの普及等に向けた取組の推進

マイナンバーカードの交付については、手続に不安がある方向けの申請サポートや、文京シビックセンター以外の施設における出張申請サポート等、申請しやすい環境整備を促進します。

また、マイナンバーカードの公的個人認証を活用した電子申請については、今後示される国の方針等を勘案しながら対応を検討するとともに、区民への分かりやすく丁寧な周知に努めていきます。

なお、令和5年6月末にマイナンバーカードの交付率が75%を超え、近年、全国主要コンビニエンスストアで住民票の写し等を取得するサービス（以下「コンビニ交付サービス」という。）の利用者が増えています。他方、区民サービスコーナーの利用者数は、年々減少傾向にあります。交付対象に戸籍証明書の写しを追加する拡充を行うなど、引き続き、コンビニ交付サービスの利用促進を図るとともに、地域活動センター業務のあり方を検討しながら、来客実態に即した区民サービスコーナー窓口の開設日及び開設時間に見直します。

## （2）開かれた区役所

### 【現状・課題】

- 区政情報については、区報やホームページ、都市型有線テレビの区民チャンネル、SNS等の各媒体による発信や連携を強化し、積極的な広報活動を展開しています。近年、新型コロナウイルス感染症の発生や、各地で多発している自然災害等、社会を取り巻く環境が大きく変化する中で、必要とされる情報は複雑化・多様化していることから、非常時の混乱を避けるための適切な情報提供のあり方や、誰もが必要な情報を迅速かつ正確に取得することができる環境の整備が求められています。
- 区が保有する公共データを、様々な地域課題を解決するための貴重な社会的資源として捉え、オープンデータ\*として公開しており、公共データの更なる活用への期待が高まっています。また、限られた予算のもと、統計等の情報を正確に分析して、効果的な政策を選択していくことが求められています。

### 【基本的な考え方】

#### 1 区の情報発信・収集の充実

令和6年5月にリニューアルの区ホームページでは、災害情報システム等との連携や、各種SNSと連携することにより、緊急情報の発信を強化します。ウェブアクセシビリティ\*の確保・維持・向上に取り組むとともに、既存の情報発信手段についても、区民等の意見を踏まえて見直しを行い、より充実した情報発信・収集を行っていきます。

区民ニーズや生成AI\*等、新技術の普及による社会の変化を踏まえ、区民等に対し、より効率的・効果的な情報提供を行えるよう、新たな情報発信の手法や体制について検討します。

#### 2 オープンデータ及びデータ利活用の推進

デジタル庁が推奨する利用者ニーズの高い自治体標準オープンデータセット\*の公開を進めていきます。

また、区が保有する統計データ等の活用に向け、データ分析手法や効果的な活用について検討していきます。

\*オープンデータ 機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されること。また、そのように公開されたデータ  
\*ウェブアクセシビリティ 高齢者や障害者を含め、誰もがホームページ等で提供される情報や機能を支障なく利用できること  
\*生成AI 人工知能の一種で、与えられた入力データから文章や画像、音声などの様々なコンテンツを生成する技術  
\*自治体標準オープンデータセット デジタル庁が公開ニーズの高い自治体のデータセットを選定し、オープンデータのフォーマットを揃えたもの

### (3) 多様な主体との協働

#### 【現状・課題】

- 現在の社会において、複雑化・多様化した課題はますます増加しており、福祉、子育て、防災等の様々な分野における住民主体の取組が盛んになってきています。また、社会福祉協議会を通じてこれまで築いてきたNPOや地域活動団体等とのつながりを活用することで、地域課題の解決に取り組む意欲・能力のある団体との連携を図っています。
- 「子ども宅食プロジェクト」で採用したコンソーシアム\*形式など、多様な施策を展開するため、行政だけでは困難な、あるいは、行政単独で実施するよりも大きな効果が期待できると想定した場合には、コレクティブ・インパクト\*の手法を取り入れるなど、事業目的に応じ、多様な主体がそれぞれの強みを生かした施策展開ができるよう、取り組むことが求められています。

#### 【基本的な考え方】

##### 1 多様な主体との協働の推進

地域課題の解決に向け、引き続き社会福祉協議会との連携を深めつつ、NPOや地域活動団体等の状況を確認していくことに加え、先進的・画期的な技術等を持つ多様な主体との協働を推進していきます。

民間企業や大学機関等の知見を活用するなど、多様な主体のそれぞれの強みを生かした連携が図れるよう、取り組んでいきます。

### (4) 指定管理者制度、業務委託等

#### 【現状・課題】

- 質の高いサービスを継続的かつ安定的に提供していくため、様々な行政分野において、最適な提供手法を幅広く検討した上で、指定管理者制度や業務委託等、民間活力を活用し、持続的・効率的な運営が図れるよう取り組んでいきます。
- 指定管理者制度については、施設の所管課によるモニタリングのほか、応募時に「労働条件セルフチェックシート」の提出を事業者に義務付けるとともに、指定期間の初年度に社会保険労務士の訪問調査等による労働条件モニタリングを実施しています。また、業務委託等についても、区が発注する契約金額が1億円以上の業務委託契約及び工事請負契約を対象に、社会保険労務士の訪問調査等による労働条件モニタリングを実施しています。
- 自治体が締結する契約等（以下「公契約」という。）において、業務に従事する労働者の労働環境の整備を推進し、公共工事や公共サービスの品質の確保等を図ることが求められています。

\*コンソーシアム 行政や企業、NPO等の複数の組織が集まり、共通の目的を持ち活動する共同体

\*コレクティブ・インパクト 行政や企業、NPO等の立場の異なる組織が、コンソーシアムなどにより、お互いの強みを出し合い、社会的な課題の解決に取り組むこと

#### 【基本的な考え方】

##### 1 指定管理者制度、業務委託等の活用

公共サービスの提供手法の検討に当たり、指定管理者制度、業務委託等、各手法の特徴や効果を考慮した上で、対象業務に最適な提供手法を幅広く検討します。

区役所閉庁時の受付窓口業務については、宿直職員により対応していますが、深夜勤務を伴う業務の性質上、人材確保が困難となっています。今後も安定的に運営していくため、職員の退職状況を見ながら、委託化を進めます。業務の委託に当たっては、業務分析を行い、法令等により職員が対応しなければならない業務を除き、最新技術の活用も検討しながら、効率的で適切な業務運営を行っていきます。

##### 2 指定管理者制度、業務委託等の管理・監督

質の高い公共サービスを安全かつ安定的に提供できるよう、適切にモニタリングや管理・監督を行っていきます。

##### 3 公契約条例の制定

公契約の基本的な方針や労働環境の整備を推進するための必要事項を定めた公契約条例の制定に向けて検討していきます。

## 2 多様な行政需要に対応する施設の整備

### (1) 公共施設

#### 【現状・課題】

- 子育て支援施策をはじめとする各種施策の充実により、本区の人口は増加傾向ですが、高齢化の進展により人口構成の変化が見込まれ、区民の公共施設への利用需要や要望にも変化が生じています。このことから、地域特性や区民ニーズの変化を的確に捉え、多様なニーズの変化に柔軟に応える公共施設の整備が必要になります。
- 区有施設等の有効活用にあたっては、民間活力の導入可能性について検討し、区民サービスの向上と効率的かつ質の高い施設の運営を進めていく必要があります。
- 文京シビックセンターは、大・小ホールをはじめとした様々な区民施設、公共機関、区庁舎で構成され、区民サービスを提供する拠点であるとともに、大規模な地震等の災害時には、区の防災拠点としての機能も有しています。高層棟を建築した第1期工事の竣工後30年近く経過し、経年劣化による設備機器の更新、竣工時から変化してきた社会情勢や区民ニーズへの対応などが必要な時期を迎えています。また、脱炭素化への取組や東日本大震災での教訓を踏まえた震災対策の強化等が求められています。
- 施設の新築や改築を実施する際には、あらゆる人にとって使いやすい施設となるよう、ユニバーサルデザインへの対応を進めるとともに、「ゼロカーボンシティ」の実現のため、脱炭素化に向けたZEB\*化及び省エネ化の推進を図っていく必要があります。

#### 【基本的な考え方】

#### 1 時代に即した区有施設の整備・転換と、国・都有地等の活用

区が施設の設置場所を確保する場合には、原則として、既存の区有地及び区有施設を積極的に活用します。あわせて、多様な行政需要への対応のため、未利用の国有地や都有地等が活用できる場合には、土地の取得又は定期借地制度の活用等を検討します。

なお、活用にあたり施設の建設や管理運営については、PFI\*やPPP\*などの手法も参考としながら、積極的に民間活力の活用を検討するとともに、社会経済情勢、区民ニーズ、地域特性等に的確に対応します。

また、「公共施設等総合管理計画」における推進方針を踏まえ、脱炭素化に向けたZEB化及び省エネ化の推進やユニバーサルデザインにも配慮しながら機能水準の高度化を図り、より利用しやすく、地域に貢献できる施設とします。

\* ZEB (Net Zero Energy Building) 快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指した建物(オフィス・商業施設・店舗・データセンターなど)

\* PFI (Public Finance Initiative) PFI法(民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律)に基づき、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法

\* PPP (Public Private Partnership) 公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもの

### 区有施設及び区有地

番号	現況建物等	活用の方向性等
1	湯島総合センター	行政課題や区民ニーズ、サウンディング調査の結果等を踏まえ、湯島幼稚園の移転後に建替えを進めていきます。
2	交流館	文京区立交流館あり方検討会の結果を踏まえ、現地での複合施設への建替えに向けた検討を進めていきます。 また、交流館以外の他の施設においても、様々な交流事業が実施されているため、建替えの際は、交流事業を継続しつつ、「交流館」の名称を変更する方向で検討します。
3	文京ふるさと歴史館	令和5年4月に施行された改正博物館法や、これまでの検討内容を踏まえ、「予防保全型」の考え方を基本として、中長期的な施設のあり方を検討するとともに、歴史資料の保管及び効果的な展示のあり方並びに情報発信の方法、展示機能等について検討していきます。  ●戦略シート 33「文化資源を活用した文化芸術の振興」
4	旧介護予防拠点 いきいき西原跡地	既存建物を解体のうえ、児童遊園の拡張を図ります。今後、本土地と児童遊園の一体的な整備内容について検討していきます。
5	旧介護予防拠点 いきいき森川跡地	既存建物を解体のうえ、本土地が住宅地に位置していることなどにも留意し、福祉関連施設等への活用について検討していきます。
6	旧アカデミー向丘 跡地	障害福祉ニーズを捉えた障害者施設の設置に向け検討していきます。

### 国・都有地等

番号	現況建物等	活用の方向性等
1	後楽一丁目(仮称) 小石川地方合同庁舎	後楽一丁目のエリアマネジメント事業により、区立認定こども園と清掃事務所の整備を進めていきます。
2	本駒込二丁目国有地	取得について国と協議を進めるとともに、行政課題の解決に向け、子ども・福祉関連施設等への活用について検討していきます。

## 2 老朽化施設等の対応

老朽化施設等の対応に当たっては、建物の規模や用途等に応じた各施設の計画的な保全による長寿命化を図ることで、更新費用等の削減や財政負担の平準化を図ります。

番号	現況建物等	主な内容
1	特別養護老人ホーム (文京白山の郷、文京千駄木の郷)	旧区立の施設については、各種設備の更新等の時期を迎えており、施設・設備等の機能を原状回復する工事を実施するとともに、改修の実施方法やスケジュールについて、施設ごとに検討していきます。 ●戦略シート 21「介護サービス基盤の充実」

## 3 公的不動産 (PRE\*) の活用

公的不動産については、状況に応じて公共公益的な利活用を検討し、また、財源確保に向けた売却等に取り組みます。

番号	現況建物等	活用の方向性等
1	柏学園	引き続き、柏市との協議を継続しながら、建物を含む敷地全体の恒久的な活用策について検討していきます。
2	旧岩井学園グラウンド及び教職員住宅	公共的な活用や売却について検討を進め、引き続き情報提供を行っていきます。

## 4 文京シビックセンターの機能向上

平成29年3月に策定した「文京シビックセンター改修基本計画」に基づき、防災機能の強化、区民施設エリア及び執務フロアエリアの改修を計画的に実施していきます。改修に当たっては、計画策定以降の社会状況の変化により生じた新たな課題にも対応しながら進めていきます。

### 1 防災拠点としての機能向上

長周期地震動対策、スプリンクラーの耐震化

### 2 省エネ・CO<sub>2</sub>排出量の削減による環境負荷の軽減

照明機器のLED化・BEMS（ビルエネルギー管理システム）の導入、高効率・高性能機器への更新

### 3 ユニバーサルデザインの充実による来庁者等の利便性向上

サインの見直しと多言語化、バリアフリー環境の向上、トイレの洋式化

### 4 行政需要の変化への対応

窓口カウンターの様式及び形状の改善、組織規模に応じた執務フロアの配置

### 5 計画的な改修等で費用の縮減と建物の健全性確保

電気・機械・エレベーターの保全及び更新、ランニングコストやメンテナンスを考慮した機器更新

\* PRE (Public Real Estate) 地方公共団体等が所有する不動産

## (2) 公共施設マネジメント

### 【現状・課題】

- これまで、適切に公共施設の整備・更新をしてきましたが、老朽化が進んでおり、今後、多くの施設が一斉に更新時期を迎えていくことから、「文京区公共施設等総合管理計画」における予防保全の考え方を踏まえ、耐用年数や劣化状況等を考慮し、計画的な保全による長寿命化を図っていくことも求められます。
- 将来的には生産年齢人口の減少に伴う税収の減が懸念されます。こうした状況に的確に対応していくためには、限られた財源を有効に活用しながら、公共施設を維持管理し、運営していく必要があります。
- 社会情勢の目まぐるしい変化や多様な区民ニーズに対応するため、各施設の管理責任を担う所管部における区民ニーズの把握だけではなく、全庁的な視点での検討が必要となっています。また、財政面、技術面等におけるマネジメントの最適化を図ることも重要であることから、組織横断的に総合調整する体制が求められます。

### 【基本的な考え方】

#### 1 公共施設マネジメントの取組の推進

定期的な点検・診断により、劣化が進行する前の軽微な段階で適切な修繕を行う「予防保全型の維持管理」を実施するために、総括的にマネジメントを行う体制を検討するとともに、個々の施設状況等を踏まえた適切な対応を進めます。これにより、施設を良好な状態で保持しながら、修繕費等の削減や区の財政負担の平準化を図る取組を推進します。

### 3 財政の健全性の維持

#### (1) 補助金のあり方

##### 【現状・課題】

- 令和3年度に「文京区補助金に関するガイドライン」を改定し、3年毎に実施している実績検証を、事業見直しの契機と位置付けるとともに、補助金の交付による効果を具体的に検証するため、「補助金等チェックシート」の様式の変更を行いました。その上で、平成30年度から令和2年度までの補助事業の実績について、「補助金等チェックシート」を用いて検証を行い、その結果をホームページに公開しています。「文京区補助金に関するガイドライン」に基づいた運用を通して、公平性と透明性の確保を十分に行う必要があります。

##### 【基本的な考え方】

#### 1 補助金のあり方

個々の補助金について、「交付の適否」と「適正な運用」という2つの観点からの継続的な検証・改善を行っていきます。

#### (2) 受益者負担の適正化

##### 【現状・課題】

- 行政サービスを利用する人とならない人との間における負担の公平性を考え、公費で賄う部分と受益者が負担する部分とのバランスを適正に保つことを「受益者負担の適正化」と言います。公の施設に係る使用料等について、平成28年度に改定を行いましたが、その後は新型コロナウイルス感染症や物価高騰などの影響を鑑み、改定を見送っています。使用料等は算定当時のコストを基に算出していますが、今後の社会情勢の変化を見極めつつ、その積算方法等の再検討を行い、適正な受益者負担に向けた取組を進めていく必要があります。

##### 【基本的な考え方】

#### 1 受益者負担の適正化

社会情勢の変化を見極めつつ、行政サービスの利用状況や、料金改定による影響等を総合的に勘案し、受益者負担の適正化に向けた使用料等の見直しを検討していきます。

#### (3) 新公会計制度の導入に伴うセグメント分析

##### 【現状・課題】

- 平成29年度から、「統一的な基準による財務書類」を導入し、事業ごとにセグメント分析した行政コスト計算書を作成しています。これにより、人件費等も含めた事業の総コストを把握することができるため、その情報に基づき、財政公表資料において主要事業の総コスト等実績報告を行い、区民へのアカウントビリティの向上に取り組んでいます。今後、効率的な行財政運営のため、セグメント分析した内容について、事業の改善や見直しへの活用方法を検討していく必要があります。

##### 【基本的な考え方】

#### 1 新公会計制度の導入に伴うセグメント分析

事業ごとにセグメント分析した内容について、事業の改善や見直しへの活用方法を検討していきます。

#### (4) 税外収入の確保・活用

##### 【現状・課題】

- 区の施策に共感し、賛同いただいた方の社会貢献の思いを実現する観点から、森鷗外等の顕彰事業の運営基金、姉妹都市カイザースラウテルン市における難民支援など、ふるさと納税の仕組みを生かした事業を実施しています。
- ふるさと納税制度の問題点については、国へ抜本的な見直しを求めているところですが、ふるさと納税による特別区民税の減収額は年々増加しており、持続可能な行政運営の観点からも、ふるさと納税の更なる活用が必要となります。

##### 【基本的な考え方】

#### 1 税外収入の確保・活用

区が推進する施策に共感し、賛同いただいた方の社会貢献の思いを実現する視点を大切にしながら、より地域や産業の魅力を発信できるよう、ふるさと納税の仕組みを活用していきます。

## 4 質の高い区民サービスを支える組織体制の構築

### (1) 組織の活性化・事務の合理化

#### 【現状・課題】

- 複雑化・多様化する行政課題や区民ニーズに的確に対応するためには、様々な業務でデジタル技術の活用と業務プロセスの改革を同時に行い、効率的・効果的な組織運営を図るとともに、デジタル技術の効果的な活用を促進するため、デジタル化に対応する人材の育成に取り組み、組織力を更に強化することが必要です。
- 行政需要の高まりに対応するため、近年、積極的に職員採用を行ったことから、若手職員の割合が大きくなっており、ベテラン職員の知識・技能の継承が課題となっています。
- また、職場の活力を高め、組織力を強化していくために、改革志向の組織づくりや職員の昇任意欲を醸成していくことが必要です。
- 生産年齢人口の減少、働き手側の価値観の多様化、デジタル社会の進展等により、区を取り巻く状況が大きく変化する中、複雑化・多様化する行政課題に対応するため、令和5年12月に国が策定した「人材育成・確保基本方針策定指針」においても示されている「人材育成」、「人材確保」、「職場環境の整備」、「デジタル人材の育成・確保」の4つの視点の重要性が更に高まっています。
- ワーク・ライフ・バランスの推進や働き方の見直しに関する取組が、自治体や民間企業等で進んでいます。区では、コロナ禍を機に時差勤務制度の活用を推進するとともに、テレワークも導入しました。また、管理職を対象としたワーク・ライフ・バランスを意識したマネジメントスキルに関する研修の実施や、各課の取組状況を全庁的に共有するなどの取組を行っています。
- 平成29年実施の「東京都公立学校教員勤務実態調査」では、小・中学校教員の長時間労働の実態が明らかになっており、子どもたちの学びを支える教員の心身の健康への影響や、日々の教育活動の質の低下が懸念されています。

#### 【基本的な考え方】

##### 1 職員育成・人材確保

自ら考え行動できる改革志向の職員の育成に努めていくとともに、昇任意欲の醸成を図るため、研修の実施や職場環境の整備を進めていきます。また、より一層効率的・効果的な組織運営を図るため、職員育成基本方針の見直しや国の指針を踏まえた取組を進めていきます。

## 2 区職員と教員の働き方の見直し

効率よく業務を進めるための情報収集・分析力や課題解決力の向上等、現行の働き方を見直す研修を実施するほか、管理職及び係長職を対象にマネジメントスキルに関する研修などを実施し、ワーク・ライフ・バランスの推進とあわせて、更に効果を上げていく取組を推進していきます。これらを通じて、職員一人ひとりが業務の目的や方向性を正しく認識し、優先順位をつけた仕事の進め方をすることで、業務の効率化を図るとともに、業務内容を共有するための仕組みづくりや時間の使い方の工夫により、長時間労働の改善を図り、質の高い行政サービスの創出につなげていきます。

また、デジタル技術を活用し、住民サービス・行政事務の業務改善を推進できるデジタル人材を育成するとともに、RPA\*やAI-OCR\*、議事録作成支援ソフト等の利用を拡大し、生成AI等の最新デジタルツールの導入やテレワーク環境の整備など、働き方の見直しにも引き続き取り組みます。

加えて、教員についても、平成31年3月策定の「幼稚園及び学校における働き方改革実施計画」に基づき、部活動指導員、スクールサポートスタッフ等、さらには、勤怠管理システム等の活用により、教員の長時間労働の改善に取り組みます。

### (2) 適正な業務執行

#### 【現状・課題】

- 令和2年4月から内部統制制度を導入し、全庁的な内部統制に取り組むとともに、各部署においては重要性が高く優先的に取り組むリスクへの対応策を整備し、リスク評価シートを活用した点検及び評価を行っています。
- これまでの取組状況や区を取り巻く環境の変化等を踏まえ、継続的に見直しを行いながら内部統制の取組を向上させ、適正な業務執行の確保を図る必要があります。

#### 【基本的な考え方】

##### 1 内部統制制度の運用

総務省のガイドラインを踏まえつつ、区の現状に即した内部統制制度を適切に運用し、組織的かつ効果的に内部統制に取り組むことで、適正な業務執行の確保を図っていきます。

\* RPA (Robotic Process Automation) 複数のソフトウェアを跨いだ業務自動化のために使用するソフトウェア

\* AI-OCR 紙文書等をスキャンし、認識した文字を文字データとして取り出す仕組みである OCR に、AI 技術を取り入れたもの。AI 技術を活用することで、文字の読み取り精度が向上する。

### (3) 行政ニーズに対応した組織体制

#### 【現状・課題】

- 職員体制については、これまで事務事業の運営方法の徹底した見直しやICT化、民間活力の活用等の行政運営の効率化に取り組んできましたが、今後、生産年齢人口の減少により、必要な人材の確保が困難になる状況が想定され、定年引上げを始めとした人事制度の改正や職員の多様な働き方も踏まえた、安定的・計画的な職員体制確保への転換が求められています。
- 児童福祉法の改正により、母子保健部門と児童福祉部門の更なる連携強化が求められるとともに、子どもに関する身近な相談窓口から、必要に応じて適切な支援機関へつなげるための連携体制を強化する必要があります。
- 地域では、「進行する少子高齢化」や「血縁・地縁・社縁による共同体の機能の脆弱化」等、社会構造が変化し、従来の制度・分野ごとの縦割りの支援体制では対応が困難な事例が増加しています。
- 今後、多くの公共施設が一斉に更新時期を迎えていくことから、予防保全の考え方を踏まえ、計画的な保全による長寿命化を図るための体制が必要です。

#### 【基本的な考え方】

##### 1 職員体制

今後、一層複雑化・多様化が見込まれる行政需要や、大都市特有の課題に的確に対応するため、人事制度の改正や職員の多様な働き方も踏まえ、引き続き、事務事業の見直しや業務改善等を進めるとともに、必要な職員体制の確保に努めます。

また、継続的な人材確保及び専門的な知見の継承等の観点から計画的な職員採用を行うこととし、特に、専門職は、大量採用世代の退職等により、必要な職員数の確保が課題となっていることから、中長期的な目線での採用を行います。さらに、少数職種については、一般的に育成や任用管理の面で困難さが見られることから、個々の職種の特殊性、専門性、代替可能性等の将来のあり方を踏まえ、採用の適否を検討します。加えて、技能系職員については、引き続き、原則退職不補充としますが、区民生活と直結しており、非常時における安定的な運営確保の必要がある事業については、一定規模の体制を維持するための人員を確保する方針です。

なお、再任用短時間勤務職員や会計年度任用職員等、常勤職員以外の職員についても、従事する業務の性質を踏まえ、引き続き、常勤職員とあわせた適切な役割分担や人員管理を行います。

##### 2 組織

現状の社会課題を認識し、能動的に考えられる組織体制の整備を進めることで、行政課題の積極的な解決を図ります。また、長期的な視点から、組織のあり方及び見直しの方向性について検討を進めていきます。

#### 【子ども支援体制の強化】

子どもの最善の利益を守るため、子ども、保健、教育、福祉部門が横断的な視点において、妊娠・出産・子育て期における切れ目のない総合的な相談・支援体制の整備を進めていきます。

#### 【包括的な支援体制の整備】

社会情勢の変化に伴う複雑化・複合化した課題や制度の狭間にあるニーズにも対応できるよう、高齢・障害・子ども・生活困窮・保健・医療・教育等の組織横断的な連携により、包括的な支援体制の整備を進めていきます。

#### 【公共施設の整備】

地域特性や区民ニーズの変化を的確に捉え、多様なニーズの変化に柔軟に応える公共施設の整備を行うとともに、予防保全の考え方を踏まえ、財政面、技術面等におけるマネジメントの最適化を図ることも重要であることから、組織横断的に総合調整する体制整備を進めていきます。