

## 第 3 章

### 未来を見据えた 持続可能な行財政運営

# 1 概要

「目指すべきまち」の実現に向けて、区民の声を真摯に受け止め、地域課題を考え抜き、力強く最後まで成し遂げることのできる職員を育成するとともに、変化に柔軟に対応する信頼性の高い組織運営を実現します。

将来を見通した健全で安定した財政基盤を、事業の再構築を繰り返すとともに、職員定数の適正化、計画的な公共施設の改修等により盤石なものとし、持続させていきます。

さらに、日々進化するデジタル技術を最大限に活用し区民サービスを向上させるほか、区民と区双方での情報コミュニケーションの強化や、まちのブランド力を高める戦略的なシティプロモーションを展開します。

本章では、行財政運営に関する6つの方向性に基づく具体的な取組を示します。

## 未来を見据えた持続可能な行財政運営

- ① 地域課題を考え抜き、成長し続ける職員と組織
- ② 持続発展するまちづくりを実現する行財政運営
- ③ 将来を見据えた公共施設等のマネジメント
- ④ デジタル技術を活用した効率的かつ質の高い行政サービス
- ⑤ 区民生活を支える双方向の情報コミュニケーション
- ⑥ 地域の魅力と区民の誇りを高めるシティプロモーション

# 2 表の見方

## 4. デジタル技術を活用した効率的かつ質の高い行政サービス

### 取組の目標

○デジタル技術を活用し、庁内業務を再構築することにより、質の高い区民サービスを効率的かつ持続的に提供します。

### 取組方針

行10	区民目線に立ったデジタル技術の活用	情報政策課																
8年度	① デジタル技術を活用した区民サービスの展開 ◆ 区公式LINEを活用したオンラインサービスの拡大  ② 「書かない・待たない窓口」の検討 ◆ 窓口DXシステムの導入検討  ③ デジタル化に合わせた業務プロセスの見直し ◆ 全庁での「アナログ規制」の見直しの継続 ◆ 生成AI・RPAの業務利用拡大																	
指標 【単位】	オンラインにて対応可能な行政手続きの割合【%】	<table border="1"> <thead> <tr> <th>現状値</th> <th colspan="4">目標値</th> </tr> <tr> <th></th> <th>7年度</th> <th>8年度</th> <th>9年度</th> <th>10年度</th> <th>11年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>14.7</td> <td>50.0</td> <td>70.0</td> <td>90.0</td> <td>100.0</td> </tr> </tbody> </table>	現状値	目標値					7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	14.7	50.0	70.0	90.0	100.0
現状値	目標値																	
	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度													
14.7	50.0	70.0	90.0	100.0														

R8年度の  
具体的な取組

取組に関する  
指標

## 3

## 6つの方向性に基づく具体的な取組

## 1. 地域課題を考え抜き、成長し続ける職員と組織

## 取組の目標

- 常に区民目線に立ち、困難な課題にも挑戦し、考え抜き、解決できる職員を育成します。
- 限られた行政資源を最大限有効に活用した、柔軟かつ最適な行政経営システムを構築します。

行1	未来を切り拓く「人財」の育成と成長し続ける組織	人事課(人材育成担当課長)				
8年度	<p>常に区民目線で困難な課題を解決できる職員を育成するとともに、職員が自らの能力向上に努め、成長し続けることで、組織の生産性を高める。</p> <p>【主な研修】</p> <p>①現場主義を醸成するための研修 ◆まち歩き研修(新任)</p> <p>②中長期的な視野に立ち、職員の成長を促す研修 ◆キャリアデザイン研修(採用2年目、1・2級職員で採用10年目、40歳・50歳・60歳到達時)</p> <p>③幹部職員のマネジメント力を高める研修 ◆民間企業等に学ぶトップリーダーセミナー(管理職・管理職候補)</p>					
指標 【単位】	「仕事を通じて、自分の成長を感じている」と思う 職員の割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		80.6	85.5	90.3	95.2	100.0

行2	変化への柔軟な対応と信頼性を高める組織運営	行政経営課				
8年度	<p>①庁内プロジェクトの推進及び企業、団体、大学等、多様な主体との連携強化 ◆すずらんスマイルプロジェクト等の部局横断PT及び地域や関係機関と連携した取組みの推進</p> <p>②柔軟性を活かした組織運営の実現 ◆組織等検討委員会による組織体制の検討・改正 ◆スタッフ職担当部課長、グループ制の活用</p>					
指標 【単位】	「社会状況や区民ニーズに応じた柔軟な区政運営ができている」として肯定的な回答をする区民の割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		60.0	62.6	63.1	63.6	64.1

行3	リスクマネジメント・コンプライアンス推進体制の強化	総務課、危機管理課				
8年度	<p>①全庁による危機事象への対応体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆リスク報告：R7年度145件（R7年12月末時点）</li> <li>◆事務事故事例の共有</li> </ul> <p>②コンプライアンス研修の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆研修の実施：コンプライアンス研修（管理職向け、一般職員向け）</li> </ul>					
指標 【単位】	コンプライアンスに関する研修を受講した職員の割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		87.0 (6年度)	98.0	98.0	98.0	98.0

行4	全庁的な内部統制制度の推進	総務課				
8年度	<p>①適切な予防策を実施するための内部統制の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆効率的かつ効果的な業務遂行を可能とするためのリスクの可視化</li> </ul> <p>②内部統制の全庁的な推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆推進会議の開催（2回）</li> <li>◆内部統制の実施（R7～本格実施）</li> </ul>					
指標 【単位】	内部統制における運用上の不備ありとされたリスクの割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		7年度開始	15.0	15.0	10.0	10.0

## 2. 持続発展するまちづくりを実現する行財政運営

### 取組の目標

- 行財政改革による経営資源の最適化により、区民ニーズを的確に捉えた事業を効果的に展開します。
- 区民ニーズの変化や急激な景気悪化にも耐えられる強固で健全な財政基盤を確立し、持続させます。

行5	最適な行政サービスの提供	行政経営課、財政課、人事課				
8年度	①区民ニーズに即した施策の再構築 ◆行政評価（全計画事業／政策経営部選定事業） ◆既存事業の集中見直し（区民ニーズや行政需要に合った事業の再構築等）  ②より効率的な手法への転換、事業の統合・集約等の推進 ◆電子申請による行政手続きのオンライン化 ◆業務委託・指定管理者制度・民営化手法の再検討  ③職員定数の適正化 ◆育児休業等代替職員の効果的な配置 ◆人件費の23区比較分析  ④外郭団体の経営改善 ◆外郭団体経営評価の実施					
指標 【単位】	事務事業評価における見直し・改善評定のうち、必要な対策を講じた割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

行6	強固な財政基盤の構築	財政課				
8年度	①中長期的視点に立った計画的な財政運営 ◆「豊島区公共施設更新計画」「豊島区公園等再構築プラン」を踏まえた必要な基金残高の確保 ◆金利動向等を踏まえた計画的な特別区債の発行  ②財政指標による健全性チェック ◆経常収支比率等の財政指標の経年比較・特別区における順位等、健全性の分析 ◆各部局における適切な執行計画の運用の促進（四半期ごとの予算執行計画） ◆歳入環境の悪化などに備えた財政調整基金残高の確保（標準財政規模の2割以上）					
指標 【単位】	経常収支比率【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		81.7 (6年度)	70.0～ 80.0	70.0～ 80.0	70.0～ 80.0	70.0～ 80.0

行7	歳入確保への積極的な取組	財政課、税務課				
8年度	<p>①各種債権の収納率向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆DXを活用した収納率向上（財産調査の電子化、RPAによる事務の効率化）</li> <li>◆外国人住民への制度周知（在住外国人支援団体との連携による制度周知）</li> </ul> <p>②国・都の補助制度や寄附等の有効活用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆全部局における国・都の補助制度の検証</li> <li>◆ふるさと納税の返礼品の充実</li> <li>◆学校ふるさと納税支援金制度の実施</li> <li>◆「としま子ども若者応援基金」の寄附促進・活用事業検討</li> <li>◆クラウドファンディングの実施</li> </ul> <p>③ 不合理な税制改正や都区財政調整協議</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆区長会事務局と連携した、国や東京都に対する主張の継続</li> <li>◆課題について、区民への普及啓発をわかりやすく発信</li> </ul>					
指標 【単位】	特別区民税収納率【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		97.81 (6年度)	98.00	98.05	98.10	98.15

### 3. 将来を見据えた公共施設等のマネジメント

#### 取組の目標

○公共施設等においては、必要な区民サービスを持続的に提供するため、中長期的な視点に基づき再構築、安全性や快適性の確保、公民連携による効率的な管理運営を推進します。

行8	計画的な施設の更新と再構築	企画課(施設計画担当課長)				
8年度	<p>区有施設の更新にあわせて、地域全体の効用の最大化を目的とした他施設との複合化や集約化、未利用地の転用、国や東京都等の有する資産の活用等による施設の再構築を検討するとともに、将来の行政需要の変化を見据えながら、延床面積の適切な管理に努める。</p> <p>○区が保有及び管理する施設の延床面積の適切な管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆新設・改築(令和7年度)：高南保育園・豊島区保健所・朋有小学校仮設校舎の竣工、 区民ひろば高南第二複合施設の長寿命化改修に伴う面積増など</li> <li>◆解体・返還(令和7年度)：区民ひろば池袋本町複合施設・東部区民事務所の解体、 区民ひろば長崎仮施設の返還など</li> </ul> <p>【予定】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆新設・改築(令和8年度)：千早地域文化創造館の竣工</li> <li>◆解体・返還(令和8年度)：千早図書館・千早四丁目アパート2号棟の解体</li> </ul>					
指標 【単位】	区が保有及び管理する 施設の延床面積【万㎡】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		44.81	45.35	44.89	45.00	46.84

行9	安全や環境に配慮した施設の更新・管理	道路整備課、公園緑地課				
8年度	<p>①区道の無電柱化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆巢鴨地蔵通り、立教通り、補助176号線の設計・工事、東通りの検討</li> </ul> <p>②橋梁の長寿命化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆西巢鴨橋・池袋大橋の工事等</li> </ul> <p>③街路灯の省エネ化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆水銀灯からLEDなどの省エネ電灯への切り替え (600基の省エネ電灯化、省エネ電灯化率：88%)</li> </ul> <p>④公園施設(遊具)の長寿命化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆遊具の点検結果に基づくA～D評価のうち、C評価以下の遊具についての補修・修繕等 (40施設(遊具数)の補修・修繕等)</li> </ul>					
指標 【単位】	公園遊具の点検結果に基づく A～D評価のうち、 B評価以上の割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		57.0	74.8	78.8	82.8	86.8

## 4. デジタル技術を活用した効率的かつ質の高い行政サービス

### 取組の目標

○デジタル技術を活用し、庁内業務を再構築することにより、質の高い区民サービスを効率的かつ持続的に提供します。

行10	区民目線に立ったデジタル技術の活用	情報政策課				
8年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>①デジタル技術を活用した区民サービスの展開                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◆区公式LINEを活用したオンラインサービスの拡大</li> </ul> </li> <li>②「書かない・待たない窓口」の検討                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◆窓口DXシステムの導入検討</li> </ul> </li> <li>③デジタル化に合わせた業務プロセスの見直し                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◆全庁での「アナログ規制」の見直しの継続</li> <li>◆生成AI・RPAの業務利用拡大</li> </ul> </li> </ul>					
指標 【単位】	オンラインにて対応可能な 行政手続きの割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		14.7	50.0	70.0	90.0	100.0

行11	DXの推進体制の強化	情報政策課				
8年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>①庁内ネットワーク環境の見直し                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◆庁内ネットワーク環境の一部見直し</li> <li>◆クラウドサービスの活用拡大</li> </ul> </li> <li>②デジタル人材の活用・育成                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◆専門人材の登用（CIO補佐官・デジタル化推進支援員）</li> <li>◆「DXアンバサダー（仮称）」制度の導入 →現場レベルでDX推進に取り組む職員を組織的に育成</li> </ul> </li> <li>③職員の意識とデジタルリテラシーの向上                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◆DX推進のための行動指針（DX推進計画）の実践</li> <li>◆デジタルツールに関する勉強会、職層研修の実施</li> </ul> </li> </ul>					
指標 【単位】	デジタル技術（AI、RPA、クラウドサービス等）の 理解度に関する職員アンケート結果【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		49.9 (6年度)	55.0	60.0	65.0	70.0

## 5. 区民生活を支える双方向の情報コミュニケーション

### 取組の目標

- 区民から寄せられた意見を区政に反映させる「広聴」と、誰もが必要な情報を容易に受け取れる、相手の立場に立った「広報」を両輪として、「双方向による情報コミュニケーション」を強化します。

行12	誰もが参画できる区政運営の推進[広聴]	区民相談課、企画課				
8年度	①「区民の声」を寄せてもらえるツールの充実 ◆「広聴はがき」（区内84箇所）デザインの見直しによる活用促進 ◆「子どもの声」（区内121箇所）のPRとツールの拡充  ②「区民の声」を反映した区政運営や業務改善 ◆区民による事業提案制度の実施 ◆区長と区民が直接意見交換を行う、未来としまミーティングの開催 ◆行政計画策定時のパブリックコメント等の的確な実施 ◆情報のデータ化・公開の徹底⇒職員間で問題意識の共有					
指標 【単位】	「区の政策に区民の考えや意見が反映されている」について肯定的な回答をする区民の割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		59.4 (6年度)	61.0	62.0	64.0	66.0

行13	多様な媒体を活用した戦略的な情報発信[広報]	広報課				
8年度	①区民ニーズの変化に合わせた情報発信の強化 ◆区公式ホームページなどにより、最新の区政情報を分かりやすく、タイムリーに発信 ◆XやLINEなどのSNSを積極的に活用 ◆生成AI等、新技術の普及に合わせた情報発信のあり方を検証  ②定例の区長記者会見やプレスリリースの有効活用 ◆メディアに取り上げられやすい情報提供、資料作成スキルの向上  ③危機発生時における広報の構築 ◆関係機関との連携方法の検討					
指標 【単位】	「区政情報が伝わっていると思いますか」について肯定的な回答をする区民の割合【%】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		55.8	57.8	59.8	61.8	63.8

## 6. 地域の魅力と区民の誇りを高めるシティプロモーション

### 取組の目標

- 地域の魅力を国内外に積極的に発信することで、世界中から人を呼び込み、地域ににぎわいを創出します。
- 豊島区の認知度・イメージを向上させ、区民の誇りや愛着を醸成します。

行14	地域の魅力の発信とイメージ向上	シティプロモーション課				
8年度	①戦略的な情報発信およびPR ◆SNS（インスタグラム）を軸とした区のPR実施 若年層をはじめとした本区の情報が届きにくかった人々へのアピールを意識した魅力発信 （区のPR広告発信による区ホームページ内に新設する「としまの魅力ページ」への新規訪問の誘引）  ②豊島区の魅力・イメージ向上につながるプロモーション ◆TOSHIMA STREET Fes等、区の魅力発信につながるイベントの実施					
指標 【単位】	豊島区ホームページ内 シティプロモーションページへの 新規訪問数【件】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		14,251 (12月末)	27,000	28,000	29,000	30,000

行15	地域への愛着や誇りの醸成	シティプロモーション課				
8年度	①区民が誇れる区のブランド力の強化 ◆「マンガ・アニメ・コスプレ聖地」のイメージ形成に向けた象徴事業の実施 本区とゆかりのあるマンガ・アニメ等を活用した区内周遊スタンプラリーの実施、区の既存事業との連携 ◆豊島区ならではの産官学の連携組織「チームとしま」との協働による区の魅力の創出事業の実施 ストリートカルチャーやアーバンスポーツなど、チームとしまメンバーの強みを生かしたイベントの実施  ②区民の地域への愛着や誇りの醸成 ◆豊島区らしさを生かしたプロモーションによる新たな豊島区への愛着づくり ホームタウン連携協定締結のスポーツチーム（3チーム）と連携したホームゲームイベントの実施					
指標 【単位】	チームとしまの公民連携・民民連携に係る 共創プロジェクトの創出数【件】	現状値	目標値			
		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		42	44	46	48	50