| | |
|---|---|
| 事例No. | 3057 |
| 公表年度 | R6 |
| 団体の属性 | 特別区 |
| 団体名 | 東京都葛飾区 |

| | |
|---|---|
| 事例区分 | 行政改革 |

| | |
|---|---|
| タグ | ・（行政改革）業務の効率化<br>・ICT<br>・RPA |

| | |
|---|---|
| 事例種類 | 業務の見直し |

事例内容・タイトル

第３回持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会

出典

持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会（第3回）①

資料１

# 第３回
# 持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会

令和７年１月28日
東京都葛飾区

# 1　葛飾区の概要

## 基本情報

面積　：34.8k㎡
人口　：469,916人　世帯数：252,845 世帯
（令和７年１月１日現在）

## 区の特徴

河川に囲まれ、都立水元公園や花菖蒲の名所「堀切菖蒲園」など水と緑が調和した自然景観が見られる。

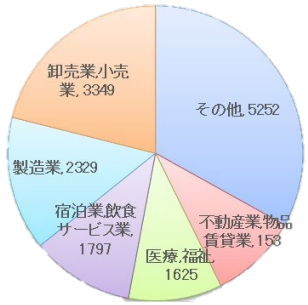
また、映画や漫画の舞台となった「柴又」や、「亀有」など、下町らしい人情味あふれる暮らしや街並みが残る。


堀切菖蒲園


柴又帝釈天

## 主要産業

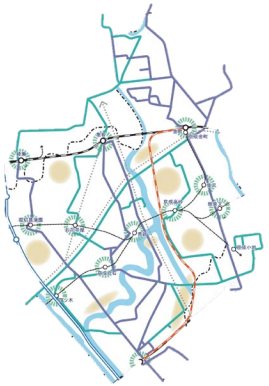
・事業所数：15,883
・中小企業が多く、卸売業、小売業、製造業などが盛ん




## 交通環境

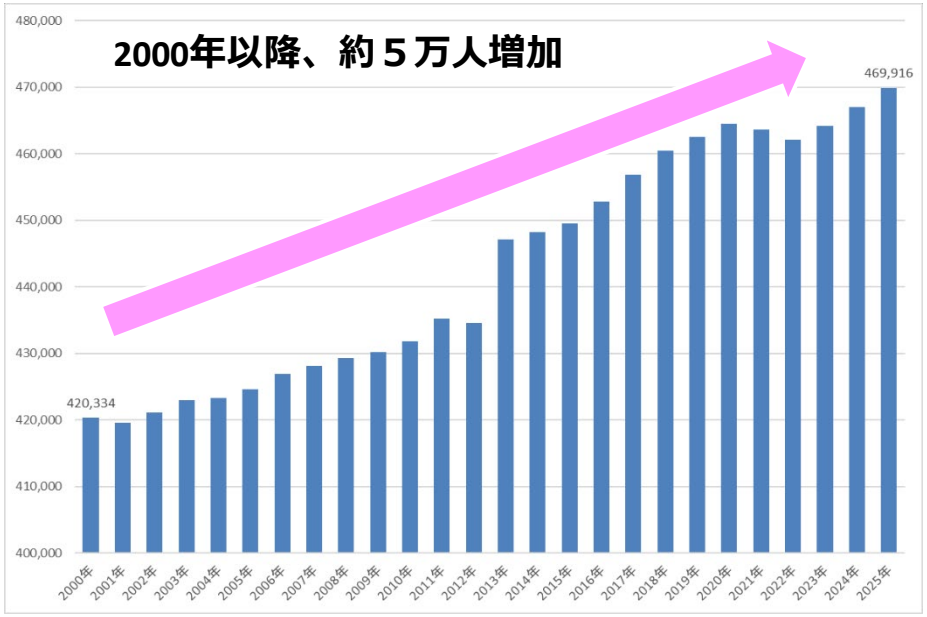
鉄道は北側にJR常磐線、西側にJR総武線、中央には京成電鉄や北総鉄道などが存在し、東西を結ぶ首都高速６号線や南北を結ぶ環七通りなどが葛飾区の主要道路となっている。

都心へのアクセスは良好だが、南北交通に課題がある。



# 2　葛飾区の概況

**葛飾区の人口は、国の人口推計等では人口減少が予想されているものの、2000年以降、増加傾向にあり、約47万人に到達した。区では、選ばれる自治体となるべく、様々な施策を展開している。**




令和３年度に策定した「葛飾区基本構想」の理念の１つに「持続的な発展」を掲げ、経済・社会・環境の統合的な向上を目指してまちづくりを推進




## 葛飾区基本計画・実施計画

- 本区の持続的な発展を図っていくため、葛飾区基本計画・実施計画の下、あらゆる世代の方々が「住んでみたい、住み続けたい」と思えるまちづくりを推進している。特に、
  - ①子育て世代の流入・定住促進に向けた子育て支援・教育環境の充実
  - ②子どもから高齢者まで、誰もが健康で快適に暮らせる環境づくり
  - ③にぎわいある快適な都市環境の創造

  の３点に重点を置いて施策展開を図っている。
- また、こうした取組を着実に実施できるようDXを推し進めて、区民サービスの利便性と行政効率を一層向上させていくこととしている。

いつまでも幸せに暮らせる
「夢と誇りあるふるさと葛飾」を実現する



# 3　葛飾区における人材の状況　①公務人材

**葛飾区においても、公務人材不足に直面しており、採用試験申込者の減少、専門人材不足などが課題となっている。要因は公務職場の魅力低下や行政需要増大であり、採用方法の見直しや人事制度改革等によって対応を強化している。**

## 公務人材の現状とその要因

◆特別区Ⅰ類採用試験の採用予定者数は増加傾向も**申込者数は減少傾向**

◆土木、建築、IT、DX関連の**専門知識を必要とする人材不足**が顕著

◆職員の業務量の増加、会計年度任用職員の確保困難

◆職員の業務偏重や技術レベル維持問題

**（要因）**

- **カスハラの増加や民間企業等と比較した場合における賃金の低さなどにより公務職場が魅力低下している**
- **行政需要の拡大等により区が担うべき業務量が増加している**

## 葛飾区の取組の方向性

◆人材確保に向けた取組
- リクルート活動の強化
  （インターンシップ、大学訪問など）
- 専門人材の積極的な活用（任期付職員の採用）
- 働きやすい職場環境整備
  （テレワーク、カスハラ対策の強化、
  ※子育て部分休暇制度導入）

◆人材育成の充実
- 職層研修や実務研修の充実
- 経営感覚育成研修の実施
- 区職員としての基礎知識が網羅されている若手職員ハンドブックの活用
- 専門職育成支援
  （講座受講料助成）
- 女性職員活躍の推進

※令和7年度以降に取り組む予定

# 3　葛飾区における人材の状況　②地域人材

**葛飾区の地域人材の状況は、幅広い分野で人材不足が課題となっている。要因は、地域との繋がり希薄化や高齢化の進行に加え、各分野特有の事情がある。今後、多様な働き手の確保に向けた支援や、職場環境の向上、デジタル技術活用などを支援する取組を強化していく。**

| 分野 | 現状 | 要因 | 葛飾区の取組の方向性 |
|---|---|---|---|
| **民生委員** | 充足率微減、都市部では担当世帯数が多い。シニアの就労増で担い手不足 | 「活動が大変」というイメージ、業務量が多い | 広報誌での活動ＰＲ、ICT活用、活動の工夫、多様な従事形態の準備 |
| **町会役員** | 加入率減少、役員の高齢化、担い手不足 | 役員の負担が大きい、地域との関わりを避ける傾向 | 加入促進、役員負担軽減のためのデジタル活用支援、地域への関心を高める取組 |
| **バス運転手** | 運転手高齢化による退職増、新規採用困難。減便や運休が発生 | 拘束時間の割に賃金が低い、労働環境への不満 | 住宅手当や借上住宅費補助、女性運転手採用強化支援等の実施、新たな交通手段の導入検討 |
| **中小企業** | 半数以上が人材不足と回答。受注断るケースも。 | 大企業と比較して待遇面で劣る、企業としての認知度が低い | 雇用助成金の上乗せ、職場環境整備助成、無料職業紹介所（しごと発見プラザ）の活用 |
| **保育人材** | 保育士のなり手不足、常勤・非常勤問わず確保困難。看護師採用も困難 | 保育士のなり手不足、処遇改善の遅れ、業務負担の増加 | 就職フェア開催、就職相談、養成校訪問、住宅手当扶助等の経済的負担軽減策 |
| **介護人材** | 介護サービス事業所での確保困難ケアマネジャーの高齢化 | 介護報酬が自治体で対応できない、人材の高齢化 | 就職説明会や研修の実施、ICT化や介護ロボット導入支援、ハラスメント相談窓口設置 |
| **建設業** | 担い手不足深刻。世代交代による大量離職後の人材不足懸念 | 若年層・女性の就労継続が難しい職場環境、長時間労働 | 週休2日制工事の推進、産業人材育成支援補助金、提出書類の削減・電子化 |
| **共通** | 地域人材不足 | 生産年齢人口の減少、地域社会とのつながりの希薄化、高齢化 | 多様な働き手の確保、地域との連携強化、デジタル技術の活用、人材育成の強化、国・都との連携強化 |

# 4　持続可能なまちづくりに向けて

葛飾区は、基本計画・実施計画等に基づき、「住んでみたい・住み続けたい」と思える魅力あふれる持続可能なまちづくりを推進している。子育て支援・教育環境充実、健康で快適な環境整備、にぎわいある都市環境創造の3点に重点を置き、DXを推進して経営改革の取組を進めながら着実に施策展開を図っている。

## 基本計画・実施計画等に基づく取組

### 子育て支援・教育環境の充実

◆給食費の無償化
◆修学旅行費等の無償化
◆出産応援給付金
◆就学前教育の質向上の推進




### 誰もが健康で快適に暮らせる環境づくり

◆健康アプリ「モンチャレ」の提供
（区民の健康促進と地域活性化）
◆がん検診の一律無償化
◆高齢者の補聴器購入助成と聴力検査の実施




### にぎわいある快適な都市環境の創造

◆鉄道立体化や市街地再開発事業と連動したまちづくり
◆バス交通の充実や新金線の旅客化などによる交通環境整備
◆「全国みどりと花のフェアかつしか」の開催

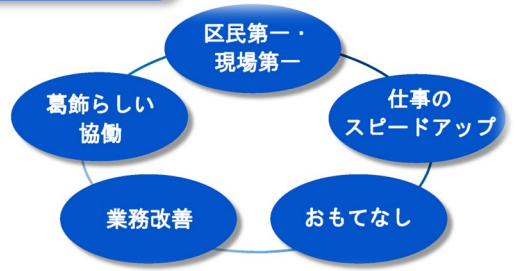


立石駅北口地区市街地再開発組合作成

## 区民サービス向上改革プログラムに基づく経営改革の取組

◆デジタル技術の活用とＤＸの推進
　生成ＡＩを活用した業務効率化の浸透と分析の深化
◆歳入確保と持続可能な財政基盤の構築
◆区民ニーズに対応した公共施設マネジメントの推進
◆区政を支える職員の育成と意識向上、職場環境改善



# 5　葛飾区のDXの戦略的取組　①現在の取組

**葛飾区では、専門部署を設置してＲＰＡ、ＯＣＲ、ノーコードツール、生成ＡＩを積極的に導入し、業務効率化を推進している。職員向け研修を充実させ、デジタル人材育成にも注力している。**

## 庁内のデジタル技術活用環境整備

**◆ＲＰＡ・ＯＣＲの導入と活用事例**
- 全国でも先進的な取組（平成28年度）としてパソコンの入力操作をコンピューターに代行させることを開始
- 紙情報をデータ化する必要性が高まり、ＯＣＲの活用を強化

**◆DX担当の専門部署を設置**

**◆生成ＡＩの導入と検証（窓口業務での実証実験など）**
- 区固有情報を学習させた独自のデータベースを構築し、葛飾区生成AIを全庁で利用開始、生成AI活用事例集を全庁周知

**◆ノーコードツール（ロゴフォーム、キントーン）の活用**
- ロゴフォーム：講座やイベントの申し込み、庁内調査、アンケートなどに活用
- キントーン　：令和7年度から本格的に全庁展開予定

## 介護・保育分野でのデジタル技術活用

**◆介護認定審査システム導入、介護保険料の還付・充当リストの入力にＡＩ－ＯＣＲを活用**

**◆介護保険システムへの生活保護連絡票登録作業にＲＰＡを活用**

**◆保育園の入所選考にＡＩシステムを活用**

**◆給付申請支援システムの導入**

**◆東京都と連携した子育て情報のプッシュ型アプリ配信を開始**

## デジタル人材育成研修の実施

**◆「デジタルＩＣＴ基礎研修」実施**

**◆「ノーコードツール（Logoフォーム）操作研修」**

**◆職員のデジタルスキル向上が期待できる動画研修コンテンツ（Udemy）を導入**

**◆「データ利活用研修」としてワーキングを実施**

# 5　葛飾区のDXの戦略的取組　②課題と方向性

**更なるＤＸに向けては、ＢＰＲ専門人材不足、デジタルツール活用支援体制、ライセンス料、生成ＡＩ活用の際の著作権調整などが課題となる。今後、国や東京都、他自治体と連携してデジタル活用推進、人材育成、働き方改革などの一層の促進を図っていきたい。**

## DX推進に向けた課題

**１業務見直し（ＢＰＲ）の必要性・人材不足**

ＤＸに向けて業務所管課と協力してＢＰＲを実施するためには、区の業務に関する知識情報を持つデジタル人材が必要であるが、それを担える専門人材が不足している。

**２デジタルツール活用支援体制の不足**

デジタルツールの機能習得や検証、有料オプションの利用などを支援する体制が不足している。

**３ノーコードツールのライセンス料負担**

ノーコードツールの活用を拡大したいものの、ライセンス料の負担が大きい。

**４ツール試用環境の不足**

新しいツールを試すための環境が不足している。

**５生成ＡＩの活用における課題:**

初期段階では、既成の生成ＡＩが区の実態を反映した回答をできないため、区固有の情報を学習させる独自のデータベース構築が必要であるが、著作権調整が必要となる場合がある。

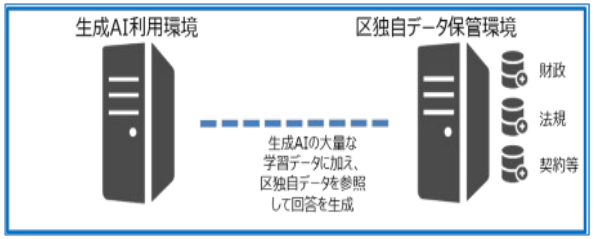
## 葛飾区の主な取組の方向性

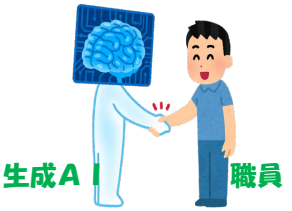
**１デジタルツールの有効活用に向けた業務プロセス見直し（ＢＰＲ）の徹底**

**２業務効率化のためにデジタル技術を活用できるデジタル人材の育成強化**

**３ 生成AI活用拡大（窓口業務、政策立案など）**

- 令和７年１月から、区民窓口で生成ＡＩを活用した実証実験を開始し、窓口業務の精度向上、業務範囲の拡大を目指す
- 職員と来所者の対話を音声入力し、生成ＡＩが必要な手続きや処理を判断し、モニターに表示する仕組みを検討
- データ利活用による政策立案の推進



# 6　持続可能な行政運営に向けて　①財政運営

葛飾区の令和6年度当初予算は過去最大の2,399億円となり、税収も増加傾向であるが、交付金依存度が高く、建設事業費増や物価高騰により歳出が増加している。起債抑制、基金積み立て、国・都からの財源確保、事務事業見直しなど経営改革を推し進めて独自施策を展開し、選ばれる自治体を目指していく。

## 現況

- 一般会計当初予算は過去最大
（約2,399億円、対前年度7.5%増）
- コロナ禍を経てからの経済の回復傾向から税収などの一般財源は増加
（対前年度　約38億円、2.9%増）
- 税収と特別区交付金に総額の50%以上依存
- 起債の発行を抑制し、利子の後年度負担を軽減
- 小中学校改築や市街地再開発事業の進捗により普通建設事業費が増加
（対前年度　約46億円、17.0%増）
- 物価高騰の影響により物品購入や委託など事業費全体が増加傾向

## 今後の財政運営の方向性

- 景気動向や国の税制改革の影響に注視
- 引き続き起債の発行を抑制し、利子にかかる後年度負担を軽減する。
- 事務事業の見直しによる歳出削減、国や都の特定財源の確保、積立基金の活用などにより持続可能な財政運営を行う。

## 今後の見通し

- 中期実施計画での財政フレーム
合計　9,974億円（令和６～９年度）
- 景気と連動した税収増
- 私立保育所等への運営費助成などの扶助費の増加
- 引き続き小中学校改築や市街地再開発事業の進捗による普通建設事業費の増加

持続可能な財政運営を推し進め、修学旅行費等無償化や出産応援給付金など、葛飾区独自の子育て支援策を展開し、選ばれる自治体を目指していく。

# 6　持続可能な行政運営に向けて　②施設管理

**葛飾区は約480の公共施設を有し、老朽化、財政負担、社会・区民ニーズ変化への対応が課題。今後は、財源を確保をしつつ、施設集約・複合化、長寿命化、デジタル活用、民間活力導入により、社会状況やニーズに合わせた効率的で柔軟な施設運営を目指す。**

## 現況

- **建築物系公共施設は483 施設、総延床面積は、約85万平方メートル**
- **「子ども・家庭支援施設（保育園・学童保育クラブ等）」**
  施設数割合　：27.7%[134 施設]
  延床面積割合：6.2%[5.23万㎡]
- **「学校教育施設（小学校・中学校など）」**
  施設数割合　：16.4% [79 施設]
  延床面積割合：55.2% [46.76万㎡]
- **「地域活動施設（地区センター・交流館など）」**
  施設数割合　： 15.3%[74 施設]
  延床面積割合：5.8% [4.93万㎡]　（令和５年３月時点）

## 課題

- **施設の老朽化**　多くの公共施設が老朽化しており、修繕や改築の必要性が高まっている。
- **財政負担**　施設の維持管理や改修には多額の費用がかかり、区の財政を圧迫する可能性がある。
- **社会状況の変化への対応**　少子高齢化や人口減少など、社会状況の変化に合わせて施設の利用方法や機能を見直す必要がある。
- **区民ニーズの変化への対応**　区民のニーズが多様化しており、それに対応した柔軟な施設運営が求められている。

## 今後のファシリティマネジメント

**ア　施設の維持・更新の取組**

- 公共施設等経営基本方針に基づき、効率的な施設活用を推進。
- 施設の集約・複合化、他機能への転用を検討
- 計画的・予防的な修繕による長寿命化と財政負担の平準化。
- ハード・ソフト両面から施設の見直し
- 社会状況や区民ニーズに合わせた柔軟な運営
- デジタル技術の活用による効率化と利便性向上
- 民間活力の導入による運営効率化

**イ　財源確保の取組**

- 国や都の補助金などの特定財源確保に努める。
- 公共施設等整備基金の着実な積み立てに努め、計画的に取り崩していく。

# 7　更なる地方分権に向けて

**地域社会の活力と持続可能性を高めるためには、地域の実情を最もよく知る地方公共団体が主体的に政策を決定し、実行していくことが必要である。中央集権的な体制では、地域の多様性や個性を活かすことができない。更なる地方分権を推進し、地域主権を確立することで、真に住民ニーズに応じた行政サービスの提供が可能となり、地域社会の活性化につながる。**

**国や都道府県は、地方公共団体、特に基礎自治体である市区町村を積極的に支援し、地域が自立して発展できるよう、必要な制度構築や法改正、財政措置を実施するとともに、情報提供・自治体間調整を行っていくべきである。**

| 区 | 都 | 国 |
|---|---|---|
| 住民に最も近い行政機関として、住民ニーズを捉え、地域の実情に即した行政サービスを提供する。区民との協働のまちづくりを促進して地域社会の活性化を図る役割を強化し、地域課題の解決を図っていく。 | 市区町村の活動を支援し、調整を行う役割を担う。市区町村では対応困難な広域的事務や専門性の高い事務を処理し、都内市区町村間の連携を促進するとともに、国と市区町村の橋渡し役として、円滑な調整を行っていく。 | 外交・防衛、全国レベルの課題解決、全国共通基準の制度化を図る。地方への関与を最小限にしつつ、市区町村が地域特性を活かした政策を実行できるよう、財政支援・情報提供などの面からサポートする役割を強化する。 |

# 8　国・都等との役割分担のあり方　①

**国は制度改革と財政支援の主導、都は地域間格差の是正と自治体間の連携を促進、**
**地方自治体は地域ニーズの的確な把握といった役割分担と連携により、葛飾区だけでなく、**
**日本全体の持続可能な発展につなげることができる。**




| 分野 | 区 | 都 | 国 |
|---|---|---|---|
| **人材不足** | 地域の実情に合わせた魅力発信、働きがいのある環境整備。ICT活用による業務効率化を推進し、地域人材などの負担を軽減 | 国の制度を補完する形で、地域の実情に合わせた人材育成プログラムやマッチング支援を実施 | 労働環境改善、処遇改善、資格取得支援など、抜本的な制度改革を主導。人材確保のための財政支援を拡充し、地域間格差を是正 |
| **ＤＸ推進** | 業務のＢＰＲを推進し、デジタル技術の効果を最大化。区民ニーズに合わせたＤＸを推進 | 国の制度を補完し、都内自治体間の連携を強化。ＤＸ推進に関する情報共有や研修機会を提供 | 地方自治体向けに、業務に精通したデジタル人材派遣制度を創設。各種ツールを試用できる実験環境の整備や共同調達を促進 |
| **災害対策** | 地域住民の安全確保を最優先に、地域の実情に合わせた防災計画の作成・周知。地域住民の生命と財産を守るため、災害発生時の住民への避難指示・勧告、避難所の設置・運営。さらに被災後の区民生活の再建・復興を推進 | 区市町村及び防災関係機関との広域的な連絡調整、都内全域の医療救護に関する総合的な指揮命令や連絡調整 | 災害対策の司令塔として、災害対策の全体的な方針や基本計画を策定するとともに、必要な法整備や予算措置を実施。災害発生時における迅速な情報収集と地方公共団体に対する指示や呼びかけを実施 |

# 8　国・都等との役割分担のあり方　②続き

| 分野 | 区 | 都 | 国 |
|---|---|---|---|
| **国民健康保険制度** | 保険料の賦課・徴収、給付、保健事業など、住民に身近なサービスを提供 | 都道府県単位での医療費や保険料の調整 | 財政基盤の強化とリスクの分散を図りつつ、制度の全体的な枠組みを構築し、必要な法整備を実施 |
| **道路等インフラ** | 生活道路の整備、地域住民の生活に密着した道路の維持管理、地域特性に応じた道路整備など、地域住民のニーズを反映 | 主要幹線道路の整備、地域高規格道路の整備、広域的な交通ネットワークの構築など、地域全体の道路網を整備。市区町村間の連携を促進し、地域全体の道路行政を調整 | 高速道路など広域的な道路ネットワークの整備、国土強靭化の観点からの道路整備、新技術導入の推進など、全国的な視点に立った道路行政と地方自治体への必要な財政支援や技術支援の実施 |