資料3

杉並区総合計画
（総合計画を貫く区政運営の基本方針）

令和9年度（2027年度）～令和12年度（2030年度）

（案）

～ はじめに ～

人口構造の変化や地域の担い手不足、価値観やライフスタイルの多様化、デジタル技術の急速な進展などにより、区政を取り巻く環境は大きく変化しています。また、情報が瞬時に広がる一方で、偽情報や誤情報が社会の混乱や分断を招くリスクも高まっています。こうした中、地域課題や区民ニーズはますます複雑化・多様化し、先行きを見通すことが一層難しくなっています。

このような状況にあっても、課題や変化に的確に対応し、将来にわたり必要な公共サービスを継続していくため、**区が区政運営に当たり一貫して大切にする基本的な考え方を「総合計画を貫く区政運営の基本方針」として以下に示します。**

総合計画を貫く区政運営の基本方針

○ 対話と協働による地域課題の解決

社会の変化が速く、先行きを見通すことが難しい時代にあっては、行政だけで地域課題を解決していくことには限界があります。そのため、区民、地域団体、民間事業者、教育機関など多様な主体と課題を共有し、それぞれの知識や経験、強みを生かしながら、共に解決に取り組んでいく協働の手法がこれまで以上に重要になっています。

その基礎となるのが対話です。対話は単に意見を聞くための手段ではなく、多様な立場や価値観を尊重しながら相互理解を深め、区民等と行政が共により良い未来を築いていくための出発点です。日頃の対話を通じて築かれた信頼関係は、平時だけでなく、災害の発生や感染症の流行などの有事の際においても、正確な情報の共有や適切な判断と行動を支える重要な基盤となります。

次ページへつづく

前ページからのつづき

協働による地域課題の解決を進めるためには、多様な世代や立場の人々が地域や区政に関わることが重要です。とりわけ若い世代については、将来の地域を担う存在であると同時に、今を生きる地域の当事者として、その視点を地域づくりや政策形成に生かすとともに、主体的に参画できる機会の充実を図ります。

また、地域課題の解決に向けては、多様な人々の参画とともに、地域における交流や活動、防災などを支える区立施設を、社会環境や地域ニーズの変化に合わせて整えていくことも重要です。区立施設を区民共有の財産として捉え、区民等と課題や将来像を共有しながら、そのあり方を区民と共に考え、地域づくりに生かしていきます。

○ 持続可能な区政運営とDXの推進

こうした取組を将来にわたって支えていくためには、持続可能な区政運営の確立が不可欠です。限られた財源や人員に加え、公共施設を含む区の経営資源を有効に活用してその基盤を固めるとともに、職員一人ひとりが能力や専門性を発揮し、挑戦と成長を実感できる組織づくりを進め、その力を区民サービスの向上につなげていきます。

また、正解が見えにくい時代において、区役所は学習する組織であり続けることが重要です。区民等の声や現場の知見に加え、外部の有識者や民間事業者等が持つ知見やノウハウも取り入れながら、事業や政策を柔軟かつ継続的に更新していきます。

こうした取組を進めるに当たっては、デジタル技術やデータを積極的に活用し、区民の利便性向上や業務の効率化を図るとともに、時間や場所にとらわれず、多様な人々が区政に関する情報を得て参画できる環境づくりを進めます。また、地域課題や区民ニーズを的確に把握し、より質の高い政策立案や継続的な改善につなげていきます。

次ページへつづく

前ページからのつづき

○ 共通の考え方による取組の一体的な推進

ここまで述べてきた考え方は、協働、持続可能な行財政運営、デジタル、施設マネジメントのいずれにも共通するものです。今後は、この共通の考え方のもと、それぞれの取組を相互に連携させながら一体的に推進していきます。

対話と協働を基礎に、社会環境の変化や新たな課題に柔軟に対応しながら、学びと改善を重ね、区政運営の質を高めることで、誰もが尊重され、地域とのつながりの中で安心して暮らせる、一人ひとりのウェルビーイングが高い地域社会の実現を目指します。

基本方針を具体化する4つの個別方針

基本方針に示した共通の考え方を、協働、持続可能な行財政運営、デジタル、施設マネジメントのそれぞれの取組に反映するため、4つの個別方針を定めます。各方針に基づく取組を、それぞれの計画において具体化し、相互のつながりを意識しながら推進します。

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

（1）情報共有と対話による区政参画の促進
（2）協働・共創による地域課題解決の取組推進
（3）協働・共創を支える基盤づくり
（4）自治体間連携等を通じた自治の推進

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

（1）財政の健全性の確保と持続可能な財政運営の実現
（2）柔軟で変化に即応できる組織体制の構築
（3）継続的な改善によるサービスの質の向上

→ 杉並区区政運営計画 で取組を具体化

方針3　「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

（1）区民と地域の暮らしを支えるDX推進
（2）職員の働き方の質を高めるDX推進

→ 杉並区DX推進計画 で取組を具体化

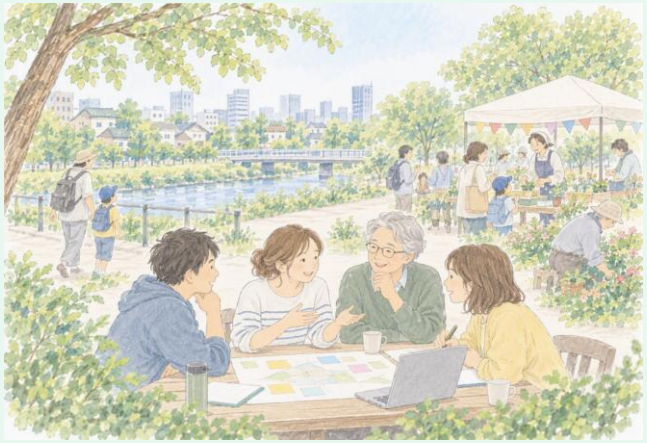
方針4　施設マネジメントの推進

→ 杉並区区立施設マネジメント計画 で取組を具体化

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

区政に関する情報や課題を区民に広く共有するとともに、区民一人ひとりが身近なきっかけから区政や地域の課題に関わることができる機会を充実させます。多様な主体との対話を通じて相互理解を深め、それぞれの強みを持ち寄りながら地域課題の解決を進めます。



大きく4つの視点で取組を進めます

- （1）情報共有と対話による区政参画の促進
- （2）協働・共創による地域課題解決の取組推進
- （3）協働・共創を支える基盤づくり
- （4）自治体間連携等を通じた自治の推進

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進



方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

(1)情報共有と対話による区政参画の促進

多様な広報媒体の活用や積極的な区政情報の公表・提供を行いながら、区民との情報共有を促進し、区政の透明性を高めていきます。

また、デジタルツール等を活用しながら、区民の多様な声を丁寧に受け止める機会の充実を図ることで、区民一人ひとりが区政を身近に感じ、主体的に区政に参画できる環境を整えます。



主な取組

- 必要な情報が伝わる情報提供・発信の推進
- 多様な区民意見の収集・活用の推進
- 情報公開の推進

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

（2）協働・共創による地域課題解決の取組推進

複雑化・多様化する地域課題に対応するため、区民、地域団体、民間事業者、教育機関等の多様な主体と区との連携の仕組みを充実するとともに、それぞれの強みを生かした協働・共創の取組を推進し、地域の実情に応じた課題解決を進めます。



主な取組

- 地域課題の解決に向けた担い手同士の連携促進
- 地域団体・民間事業者等との協働・共創の推進
- 区民参加型予算事業の実施

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

（3）協働・共創を支える基盤づくり

地域活動を担う団体や人材の育成・支援を進めるとともに、職員一人ひとりが協働・共創の視点を持ち、地域と連携しながら事業を進めていく意識の醸成を図るなど、協働・共創の取組を持続的に支える基盤を築きます。



主な取組

- 地域活動を担う団体や人材の育成・支援
- 地域との協働・共創を担う職員の意識啓発

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

（4）自治体間連携等を通じた自治の推進

隣接自治体等との連携や広域的な取組を進めることにより、区域を越えた課題への対応力を高めるとともに、区民サービスの向上と基礎自治体としての自治の発展につなげます。



主な取組

- 隣接自治体等との連携による区民サービスの向上
- 基礎自治体間の広域連携の推進
- 自治の発展に向けた取組の推進

方針1　対話を基盤とした協働・共創の推進

成果指標

協働の取組の認知度
「区の協働の取組があることを知っている」と回答した区民の割合（区民意向調査等）

現状（8（2026）年度）	目標（12（2030）年度）
16.7% →	25.0%

協働の取組への参加経験
「参加したことがある」と回答した区民の割合（区民意向調査等）

現状（8（2026）年度）	目標（12（2030）年度）
4.1% →	8.0%

協働の取組への参加意向
「関心があり、参加してみたい」と回答した区民の割合（区民意向調査等）

現状（8（2026）年度）	目標（12（2030）年度）
39.1% →	50.0%

協働の取組への関心
協働に関するホームページなどへの年間アクセス数

現状（8（2026）年度）	目標（12（2030）年度）
78,265件 →	120,000件

方針２　持続可能な区政運営と
質の高いサービス提供の実現

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

　将来にわたり安定的に区民サービスを提供できるよう、限られた財源や人材、公共施設などの経営資源を有効に活用します。
　また、人材育成やデータ活用、業務の見直し等を通じて、改善を重ねながら、持続可能な区政運営と区民ニーズに応える質の高いサービス提供の実現を目指します。



大きく3つの視点で取組を進めます

- （1）財政の健全性の確保と持続可能な財政運営の実現
- （2）柔軟で変化に即応できる組織体制の構築
- （3）継続的な改善によるサービスの質の向上

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

（1）財政の健全性の確保と持続可能な財政運営の実現

　必要な行政サービスを将来にわたり安定して提供し続けるため、財政基盤の強化と財政規律の維持を図りながら、持続可能な財政運営を推進します。また、限られた財源を有効に活用し、変化する行政需要や多様化する区民ニーズに的確に対応していきます。



主な取組

- 持続可能な財政運営の確保
- 広告収入等の確保
- 区有財産の有効活用
- 税・保険料・利用料等の収納の促進

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

（1）財政の健全性の確保と持続可能な財政運営の実現

財政健全化と持続可能な財政運営を確保するための基本的な考え方



基本的な考え方の位置付け

- 区の財政状況は、各種財政指標等から見て、現在のところ健全な状況にあります。
- 一方で、国による税源偏在是正措置やふるさと納税の影響、人口構造の変化などにより歳入の先行きは不透明であることに加え、物価・人件費の上昇や社会保障関連経費、公共施設の更新経費の増加などにより、財政需要の一層の拡大が見込まれています。
- こうした中においても、災害等の緊急事態や新たな行政課題に適時適切に対応し、必要な行政サービスを将来にわたり安定して提供していくためには、財政の健全性と持続可能性を確保する必要があります。
- そのため、平成30年度（2018年度）に定め適宜修正を加えてきた「財政健全化と持続可能な財政運営を確保するための基本的な考え方」について、社会経済状況等の変化を踏まえ、基金積立の考え方などの見直しを行いました。引き続き、この考え方に基づき、将来を見据えた財政運営を進めていきます。
- 「財政健全化と持続可能な財政運営を確保するための基本的な考え方」の内容は、次ページのとおりです。

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

（1）財政の健全性の確保と持続可能な財政運営の実現

財政健全化と持続可能な財政運営を確保するための基本的な考え方

①大規模災害や経済事情の著しい変動等による減収に備え、財政調整基金の年度末残高550億円の維持に努めます。基金を活用し、年度末残高が550億円を下回る状況となる場合は、可能な限り速やかに残高の回復に努めます。

②将来の区立施設の改築・改修需要に備え、毎年度、施設整備基金に55億円以上を積み立てます。また、老朽化が進んでいる区役所本庁舎の整備を見据え、杉並区役所庁舎整備基金に当面、毎年度20億円以上を積み立てます。なお、杉並区役所庁舎整備基金の積立額については、整備内容や整備スケジュール等の具体化に合わせて見直します。

③区債は、原則として赤字区債を発行せず、建設債についても、財政状況や公債費負担比率※1の将来的な見込みを踏まえつつ、必要性を十分検討して発行し、繰上償還をする場合等を除き、公債費負担比率が5%を超えないように努めます。また、金利動向等を見据え繰上償還を行い、公債費の削減に努めます。

④財政運営の弾力性を保持するために、極端な税収減となる場合を除き、行政コスト対税収等比率※2が100%を超えないように努めます。

⑤将来にわたって健全な財政運営を持続していくために、債務償還可能年数※3が5年を超えないように努めます。

※1　公債費負担比率：公債費（区債の元金返済や金利支払の経費）に充てる一般財源等が一般財源等総額に占める割合
※2　行政コスト対税収等比率：純経常行政コストが税収や補助金等の財源に占める割合
※3　債務償還可能年数：経常収支の黒字分を将来の実質債務の償還に充てた場合、何年で償還できるかを示すもの

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

（2）柔軟で変化に即応できる組織体制の構築

　区民サービスを支える「人」を大切にし、職員一人ひとりがやりがいと成長を実感しながら、いきいきと活躍できる組織づくりを進めます。
　また、人材確保が困難さを増す中にあっても、変化する行政需要に柔軟に対応できる持続可能な組織体制の構築を進めるとともに、職員が働き続けたいと思える組織を目指します。



主な取組

- 人材の確保と職員数の適正な管理
- 変化する行政課題に対応できる職員の育成
- 職員が能力を発揮できる組織づくりの推進

方針2　持続可能な区政運営と質の高いサービス提供の実現

（3）継続的な改善によるサービスの質の向上

　質の高い公共サービスの実現に向け、根拠に基づく政策立案（EBPM）を推進し、データや区民の声を踏まえながら、事業の見直しや業務改善を進めます。
　また、公共サービスを共に支える民間事業者等をパートナーと捉え、コストに加え、サービスの質や労働環境、地域への貢献などを重視した公共調達を進めることで、区の目指す施策の実現につなげていきます。



主な取組

- 行政評価制度の実効性の向上
- 事業運営の改善や執行方法の見直し
- 民間事業者等をパートナーとした公共サービスの提供

方針3　「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

方針3「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

デジタル技術を活用し、区民が時間や場所にとらわれることなく必要な行政サービスを利用できる環境を整えるとともに、人と人とのつながりや地域の支え合いを支援し、誰もが安心して暮らせる社会の実現を目指します。

また、業務の効率化やデータ活用を進めることで、職員が人にしかできない業務に力を注ぎ、区民福祉の向上と質の高い区政運営につなげていきます。

大きく2つの視点で取組を進めます

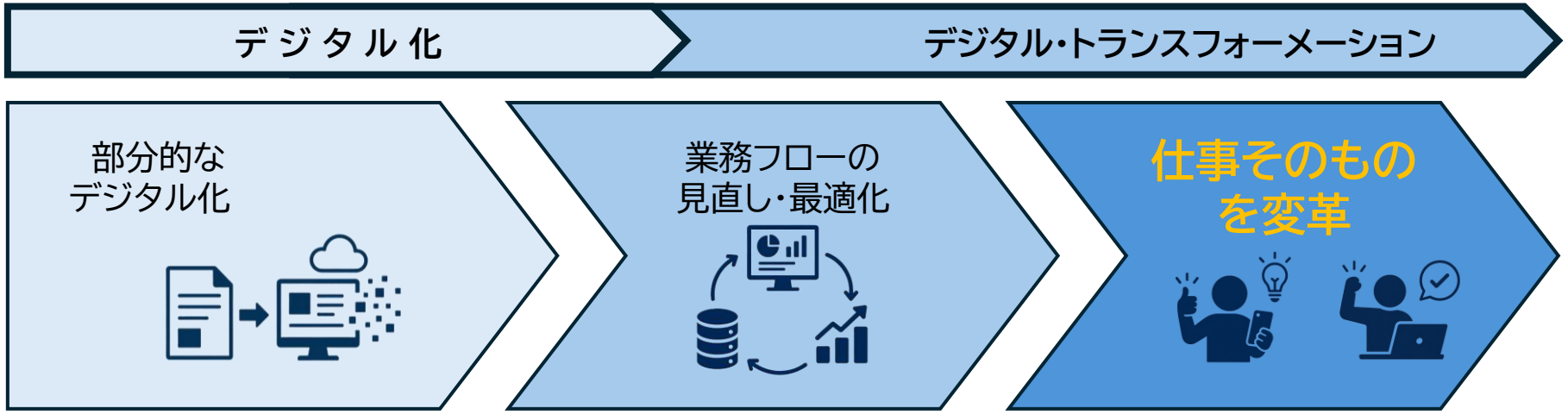
すべての**区民**の視点
区民と地域の暮らしを支えるDX推進

すべての**職員**の視点
職員の働き方の質を高めるDX推進

方針3「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

『DX』(デジタル・トランスフォーメーション)とは

DXとは、デジタル技術の活用により起きる様々な変革のことで、
区におけるDXとは、単にシステム導入をすることにとどまらず、
業務のあり方を見直し、**「行政の仕事そのものを変革」**することです。



方針3「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

(1)区民と地域の暮らしを支えるDX推進

区民のデジタル技術の活用を更に進めて、オンライン上で手続や相談、支払いなどの一人ひとりに合った最適なサービスを行う、いつでも・どこでも行政とつながることができる「デジタル区役所」を実現します。



主な取組

- 行政手続のオンライン対応の推進
- 窓口・相談サービスの改善に向けたデジタル技術の活用
- デジタルデバイド対策の推進
- 母子保健DXの推進

方針3「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

（2）職員の働き方の質を高めるDX推進

安全で便利なデジタル基盤のもとで、業務の効率化を図り、これにより得られた手取り時間※を行政サービスの充実に活用するといった、**「区民福祉向上の好循環」**につなげていきます。



主な取組

- 生成AIの利活用の推進
- データに基づく行政運営の推進
- 自動化ツール等を活用した業務の効率化
- 庁内DX人材育成の推進

※手取り時間：業務の効率化によって生み出された職員が自由に使える時間。

方針3「デジタルにより誰もが暮らしやすい社会」に向けたDX推進

成果指標

DXによる利便性向上

区のDXの取組により生活が便利になったと感じている区民の割合（区民意向調査）

現状（7（2025）年度）
44.3%
⇨
目標（12（2030）年度）
70.0%

デジタルツール活用による時間創出

自動化ツール等の活用による手取り時間の創出

現状（7（2025）年度）
約9,100時間（年間）
⇨
目標（12（2030）年度）
約20,000時間（年間）

オンライン手続利用率

区のオンライン対応済の手続における利用率（オンラインでの申請件数÷総申請件数）

現状（7（2025）年度）
44.9%
⇨
目標（12（2030）年度）
80.0%

DX推進の広がり

課単位でDXに取り組んでいる職場の割合（職員アンケート）

現状（6（2024）年度）
34%
⇨
目標（12（2030）年度）
70%

方針4　施設マネジメントの推進

方針4　施設マネジメントの推進

区立施設を区民共有の財産として捉え、区民等との対話やまちづくり・地域づくりの視点を大切にしながら、公共サービスの維持・向上と持続可能な行財政運営との両立を図り、更新、再編、長寿命化、利活用等を総合的・計画的に行う施設マネジメントの取組を進めます。



以下の方針・視点で取組を進めます

基本方針1	基本方針2	基本方針3
区民等との対話を通じた取組の推進	まちづくり・地域づくりの 視点による取組の推進	施設の質・量・トータルコストの適正化

取組を進める上での視点

①多様な主体との連携 ②複合化・多機能化 ③施設の長寿命化 ④施設のZEB化
⑤誰もが利用しやすい施設 ⑥国や東京都との連携 ⑦資産の有効活用

方針4　施設マネジメントの推進

基本方針1　区民等との対話を通じた取組の推進

　施設の老朽化等への対応に当たっては、施設利用者や地域住民をはじめとする区民等と、全体最適・長期最適の考え方や施設・地域の課題などを共有し、対話を重ねながら検討を進めます。

　あわせて、デジタル技術を活用して多様な意見を整理・集約し、区民等に分かりやすく伝えるなど、対話の質の向上に取り組みます。



方針4　施設マネジメントの推進

基本方針2　まちづくり・地域づくりの視点による取組の推進

　区立施設は、公共サービスを提供する場にとどまらず、地域住民の交流や防災の拠点など、地域社会の中で様々な役割を果たしていくことが求められています。取組に当たっては、単に施設（建物）をどうするかという視点だけではなく、地域住民が豊かに暮らし続けられるよう、まちづくり・地域づくりの視点を持って進めます。



方針4　施設マネジメントの推進

基本方針3　施設の質・量・トータルコストの適正化

　施設の安全性や利用者の利便性のほか、新たな行政需要への対応など、施設の質を確保する一方、適正な施設規模とすることで、トータルコストの適正化を推進します。



方針4　施設マネジメントの推進

取組を進める上での視点

① 多様な主体との連携

施設利用者や地域住民、運営事業者のほか、NPO法人や社会福祉法人をはじめとする民間事業者などと連携

② 複合化・多機能化

施設間の相乗効果による利便性向上や整備・運営の効率化等を図るため、取組全体のバランスを踏まえて検討

③ 施設の長寿命化

施設の長寿命化を進めることで、施設の有効活用や財政負担の軽減・平準化を促進

④ 施設のZEB化

施設の新築や改築、長寿命化改修時には原則ZEB化を図り、2050年ゼロカーボンシティの実現に向けて取り組む

⑤誰もが利用しやすい施設

バリアフリー化を図るとともに、ユニバーサルデザインに配慮した施設整備を推進

⑥ 国や東京都との連携

国や東京都と連携しながら公有地の活用を検討

⑦ 資産の有効活用

廃止した施設等の転用、民間事業者への貸付や売却を検討

取組の詳細は、「杉並区区立施設マネジメント計画（第1期）」、「第2次実施プラン」に掲載しています。