

# 墨田区持続可能な行財政運営指針

令和8(2026)年度～令和12(2030)年度

令和8(2026)年6月

墨田区

# 目次

## 第1章 策定の背景 03

- (1) 人口減少社会の到来
- (2) 社会情勢や区民ニーズの変化への安定的な対応の必要性
- (3) 国・都・墨田区の直近動向
- (4) 持続可能な行財政運営とは
- (5) 持続可能な行財政運営が達成されている状態とは
- (6) 時代の変化に対応し、行財政改革とデジタルを一本化した指針の策定

## 第2章 本指針の位置付け 10

- (1) 本区における指針の位置付け
- (2) 課題に対する基本姿勢
- (3) 本区における指針の推進体制

## 第3章 取組体系 14

- (1) 取組体系の設定
- (2) 期間に対する取組設定
- (3) 取組種別
- (4) 取組体系一覧
- (5) 本指針における指標
- (6) 重点取組のKPI一覧

## 第4章 取組内容 21

## 参考資料 44

- (1) 本指針に係る各計画の沿革

# 第1章

## 策定の背景

---

- (1) 人口減少社会の到来
- (2) 社会情勢や区民ニーズの変化への安定的な対応の必要性
- (3) 国・都・墨田区の直近動向
- (4) 持続可能な行財政運営とは
- (5) 持続可能な行財政運営が達成されている状態とは
- (6) 時代の変化に対応し、行財政改革とデジタルを一本化した指針の策定

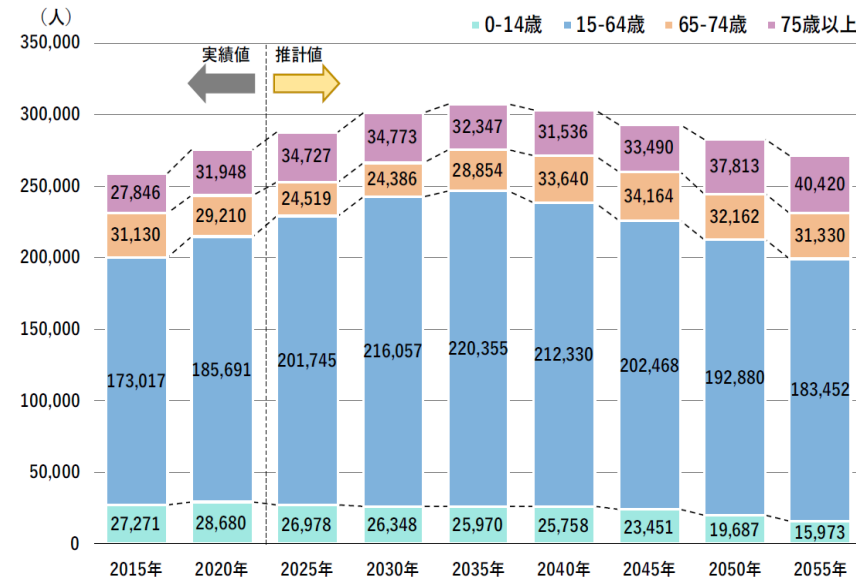
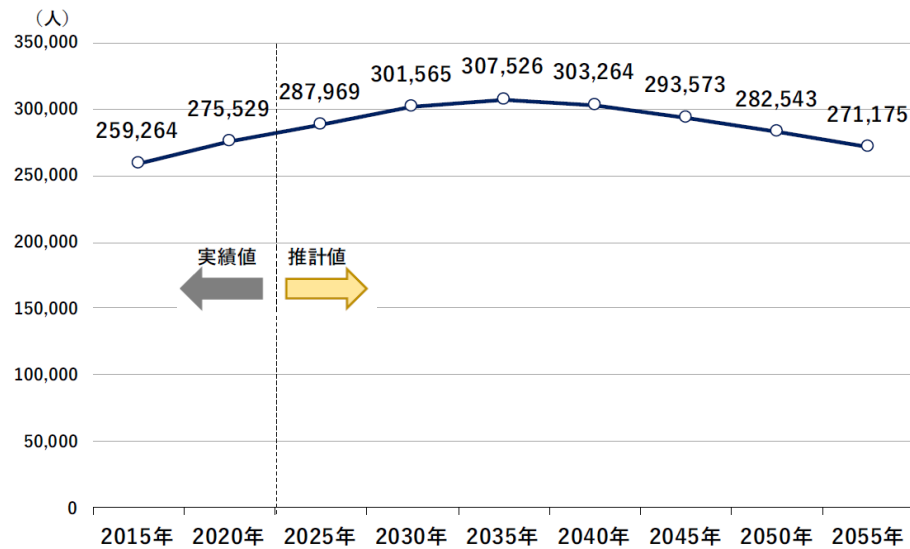
# 1 策定の背景

## (1) 人口減少社会の到来

出生率の低下や、医療技術の進展等に伴う平均寿命の延びなどを要因とした少子高齢化の進行により、わが国は本格的な人口減少社会に突入しています。令和6年（2024年）の出生数は初めて70万人を下回るなど、国の想定より早く少子化が進行しており、今後ますます加速していくと考えられます。

本区の総人口は転入超過によって増加傾向が続いていますが、令和17年（2035年）頃から減少に転じると推計されています。また、老年人口（65歳以上）は令和7年（2025年）年以降一貫して増加が続き、令和22年（2040年）には、区民の5人に1人が65歳以上という推計結果が出ていることから、本区においても人口減少社会に向けた対応は急務となっています。

人口減少社会では、労働力不足や経済の衰退、社会保障費の増加といった課題が深刻化し、社会生活に大きな影響を及ぼすことが懸念されており、本区も例外ではなく、職員の担い手不足や税収の減少といった問題が今後顕在化する可能性があります。



出典：墨田区人口ビジョン

# 1 策定の背景

## (2) 社会情勢や区民ニーズの変化への安定的な対応の必要性

大きな社会構造の変化である人口減少と合わせて、行政は常に社会情勢の変化に適切に対応するとともに、突発的事態が生じた際も即応できる体制を構築し、区民ニーズに応える必要があります。



### 先行き不透明な景気状況

景気は雇用・所得環境の改善や政策効果で回復が期待される一方、物価上昇等が下振れ要因となりうることから、予断を許さない状況です。景気変動が区の歳入歳出環境に与える影響を見極め、的確に対応する必要があります。



### 多様化する区民ニーズ

社会構造の変化、価値観の多様化、技術革新等を背景に、行政ニーズは多様化しています。社会環境の変化を的確に捉え、固定概念にとらわれない柔軟かつ効率的な対応が求められています。



### 突発的事態への対応

自然災害や感染症などの大規模災害をはじめとした不測の事態であっても、行政には迅速かつ的確な対応が求められます。そのため、いかなる状況でも即応できる財政基盤の構築、組織体制の整備を行う必要があります。



### 技術革新への対応

生成AIの普及等、デジタル技術の革新はますます加速しており、社会の様々な場面に大きな変化をもたらしています。行政においてもこの流れを活かし、業務効率化と区民サービスの向上につなげていく必要があります。

# 1 策定の背景

## (3) 国・都・墨田区の直近動向

昨今の社会情勢や行政課題における行財政・行政情報化に関しては、国や都においても様々な動きや方針が示されています。

### 国

2021年

- ・ デジタル社会形成基本法
- ・ デジタル社会の実現に向けた重点計画

2022年

- ・ 地方公共団体におけるアナログ規制の点検・見直しマニュアル

2023年

- ・ 人材育成・確保基本方針策定指針

2024年

- ・ デジタル行財政改革 取りまとめ

2025年

- ・ 自治体DX推進計画（第4.0版）

### 都

2020年

- ・ スマート東京実施戦略

2021年

- ・ シン・トセイ
- ・ 東京デジタルファースト条例
- ・ 東京デジタルファースト推進計画

2025年

- ・ シン・トセイ X
- ・ 東京都AI戦略

### 墨田区

2016年

- ・ 墨田区行財政改革実施計画
- ・ 第4期墨田区行政情報化計画

2022年

- ・ 墨田区行財政改革・行政情報化計画
- ・ 墨田区シティプロモーション戦略プラン
- ・ 第3次墨田区公共施設マネジメント実行計画

2023年

- ・ 墨田区地域力育成・支援計画（中間改定）

2025年

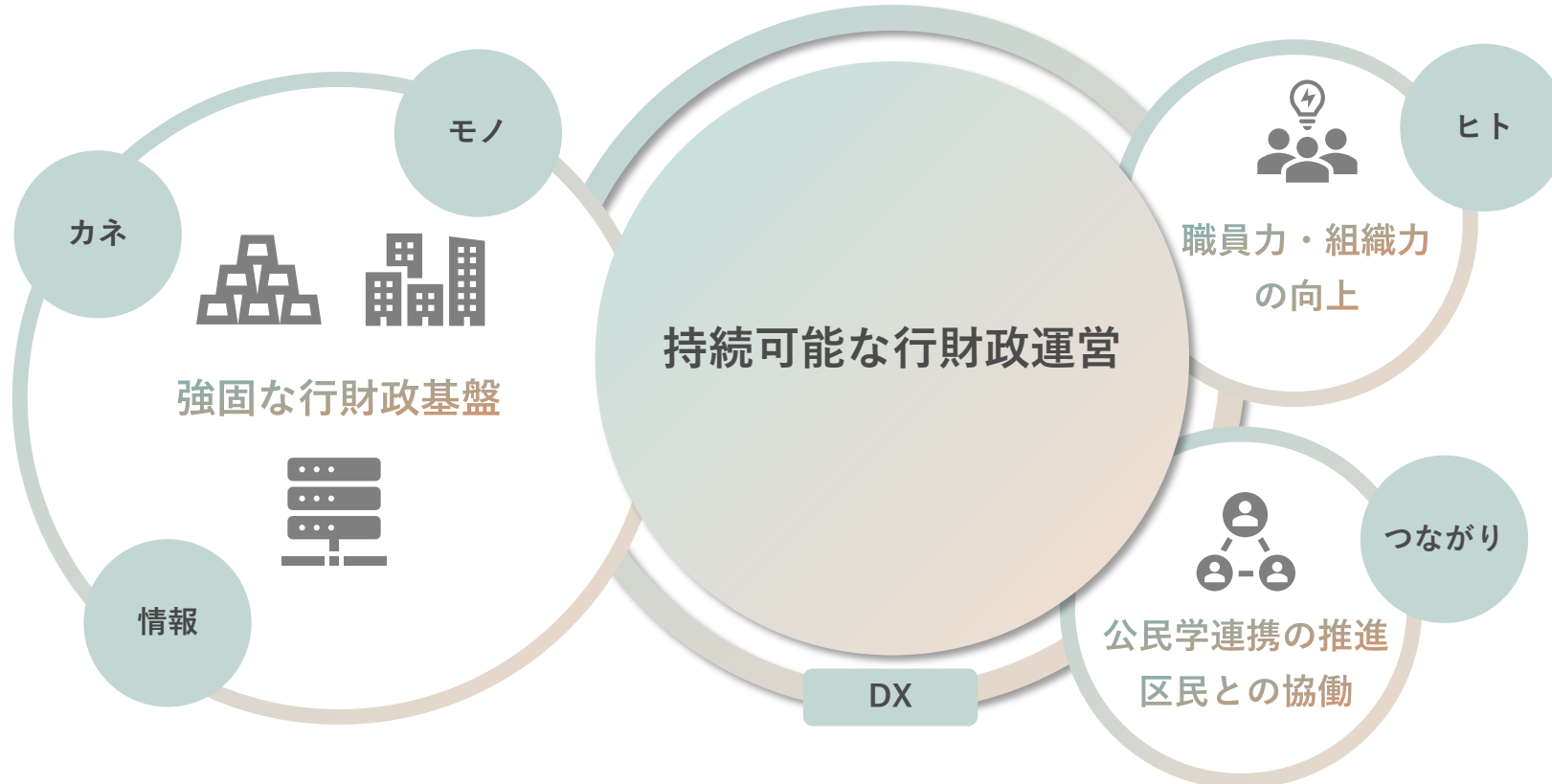
- ・ 墨田区総合の人事戦略

# 1 策定の背景

## (4) 持続可能な行財政運営とは

人口減少社会をはじめとした様々な課題に対し、区として対応し区民福祉を向上していくためには、常に区として適切な対応ができる体制づくり、すなわち「持続可能な行財政運営」を進める必要があります。

この目的の達成に向け、強固な行財政基盤の構築、職員力と組織力の向上による将来にわたり持続可能な体制構築、区民との協働・公民学連携の推進など行政資源を適切に管理するとともに、デジタルの力を活かして、その資源を最大限に活用できる体制構築を図る必要があります。



# 1 策定の背景

## (5) 持続可能な行財政運営が達成されている状態とは

### 財政基盤が安定し、区有財産の有効活用と適正な維持管理が実現している

区が保有する財産等の有効活用及び適正な維持管理等により、安定的な行政サービスの提供が図られており、様々な行政課題に柔軟かつ的確に対応できる体制が整っている。

カネモノ  
情報

ヒト

### 職員の働きがい（働きやすさ）と生産性が向上している

- ・ 負担が適正化され、研修や育成による能力向上が進み、働きやすく働き続けたい環境が整っている。
- ・ デジタルの活用等で業務効率化が進み、組織の生産性が高まっている。

## 持続可能な行財政運営

### 区民サービスの向上が図られている

最新のデジタル技術等を活用し、生成AI等の最新のデジタル技術も活用し  
DX（Digital Transformation）を踏まえた業務改善により、区民サービスが向上している。

サービス

つながり

### 行政と地域が連携して課題に対応している

- ・ 区民や民間企業・団体、大学等との連携が進み、地域資源やノウハウを活用する仕組みが整っている
- ・ 協働するための役割分担が適切にされ、効果的かつ効率的に地域課題に対応している。

## 1 策定の背景

### (6) 時代の変化に対応し、行財政改革とデジタルを一本化した指針の策定

本区では、「行財政改革実施計画」と「行政情報化推進計画」を合冊した「墨田区行財政改革・行政情報化計画」を令和4年に策定し取り組んできましたが、今後、人口減少が本格化していくことを踏まえると、これまでの取組からさらに一步踏み込み、「限られた経営資源を最大活用する仕組みの構築」や「公の領域の担い手を増やしていくこと」に加え、職員満足度の向上にも取り組んでいく必要があります。さらに、DXの推進を取組の1つから前提となる考え方へと昇華させ、より強力に推進する必要があることから、時代の変化に対応し、両計画を完全に一本化した「持続可能な行財政運営指針」を策定します。

#### 墨田区行財政改革・行政情報化計画

令和4（2022）年度～令和7（2025）年度

第1編：行財政改革

第2編：行政情報化

※ 「行財政改革実施計画」と「行政情報化推進計画」との合冊形式

DXの推進を大前提とし、完全に一本化

#### 持続可能な行財政運営指針

# 第2章

## 本指針の位置付け

---

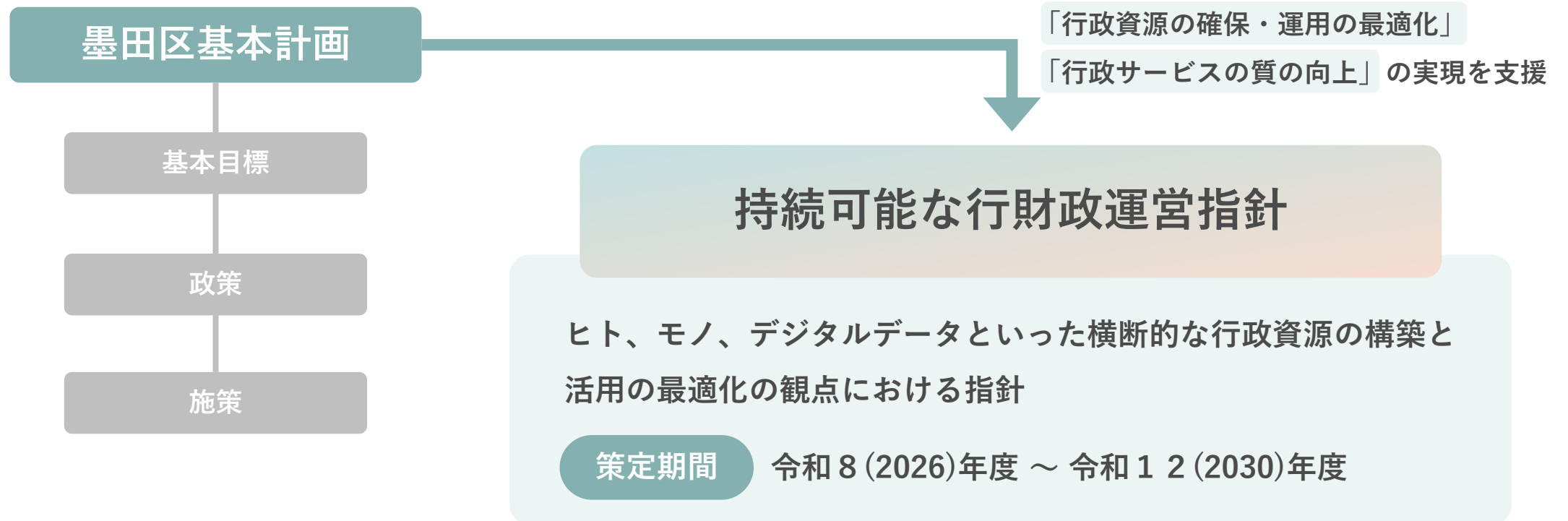
- (1) 本区における指針の位置づけ
- (2) 課題に対する基本姿勢
- (3) 本区における指針の推進体制

## 2 本指針の位置付け

### (1) 本区における指針の位置付け

本指針は、上位計画である「墨田区基本計画」の政策目標を確実に実現できるよう行政資源の最適化を図るとともに、その効果的・効率的な執行を図るためデジタル技術等を活用して、行政サービスの質の向上を図るものです。

なお、本指針の期間は、令和8(2026)年度から令和12(2030)年度までの5年間とします。



※本指針は、官民データの活用を総合的かつ効果的に推進するため、官民データ活用推進基本法（平成28年法律第103号）第9条に規定する「市町村官民データ活用推進計画」に兼ねるものとして位置付けます。

## 2 本指針の位置付け

### (2) 課題に対する基本姿勢

人口減少社会や社会保障費・インフラの高騰、災害等への対応を行っていくためには、強固な財政基盤の構築や時代の変化に対応した行財政構造の適正化が必要であると考え、行財政改革に取り組んできたところです。

今後は、人口減少の本格化などの社会情勢の変化や本区の特性を踏まえ、これまでの取組からさらに一步踏み込み、基本計画を着実に達成するための行財政運営を担保するため、本指針の基本姿勢を以下のとおりとします。

#### 新たな技術や考え方を活用したDX

新技術や新たな考え方を積極的に活用し、最少の資源で最大の効果を生むための変革に取り組みます。

AI 進展著しい生成AIに代表される新技術

サービスデザイン 利用者（区民）中心のサービスを構築

EBPM 根拠に基づいた政策形成

#### 人と人のつながりを活かした連携

本区の特性である「人と人とのつながり」をさらに活かすことで、課題に対応できる体制を構築します。

国・都 生産年齢人口の減少が見込まれる中では、様々な課題に対し区だけではなく、国、都、企業、

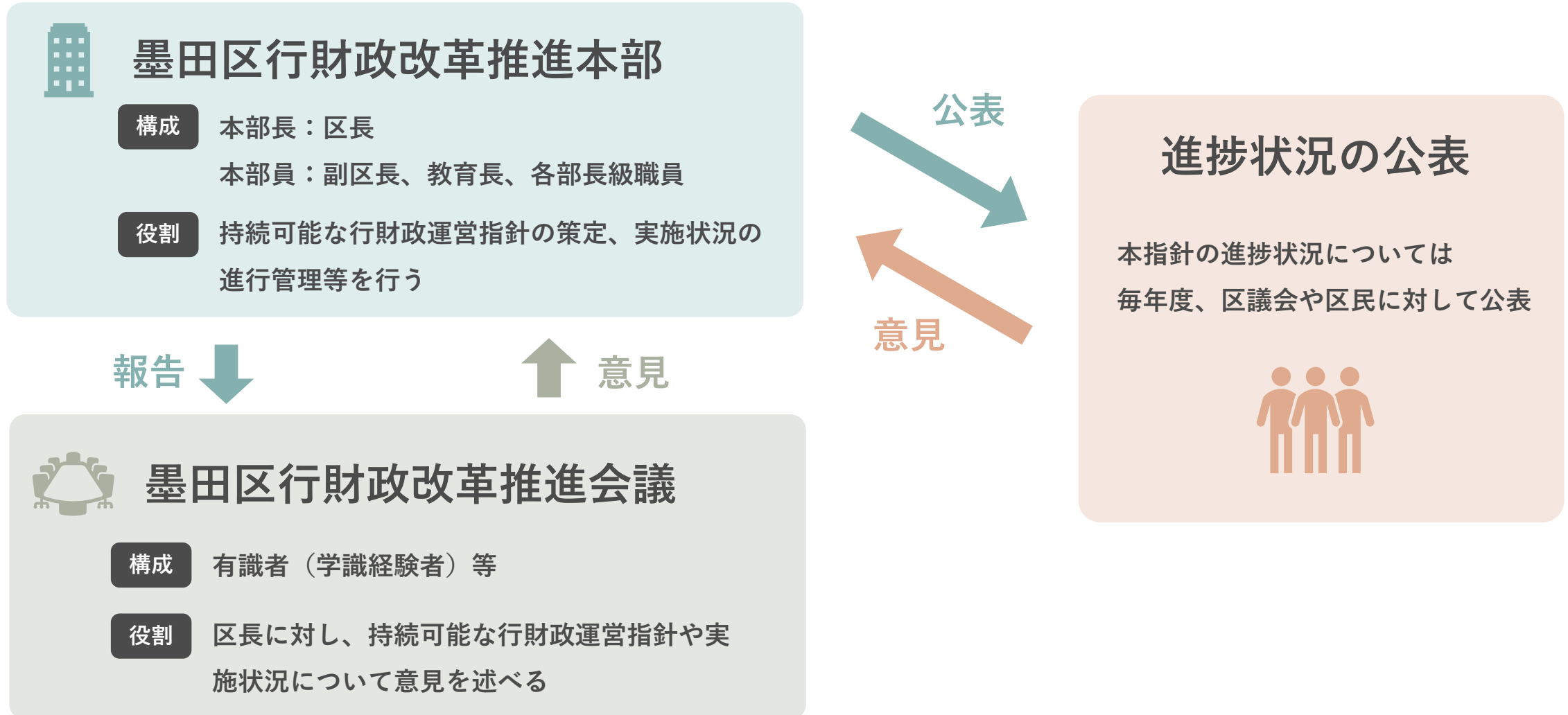
企業・団体 団体・個人と協働して解決することが重要です。また、区においても目標に向けて組織横断的に

個人 取り組んでいきます。

## 2 本指針の位置付け

### (3) 本区における指針の推進体制

墨田区行財政改革推進本部を設置し、実施状況の進行管理等を行いながら、毎年度、進捗状況の公表を行います。



# 第3章

## 取組体系

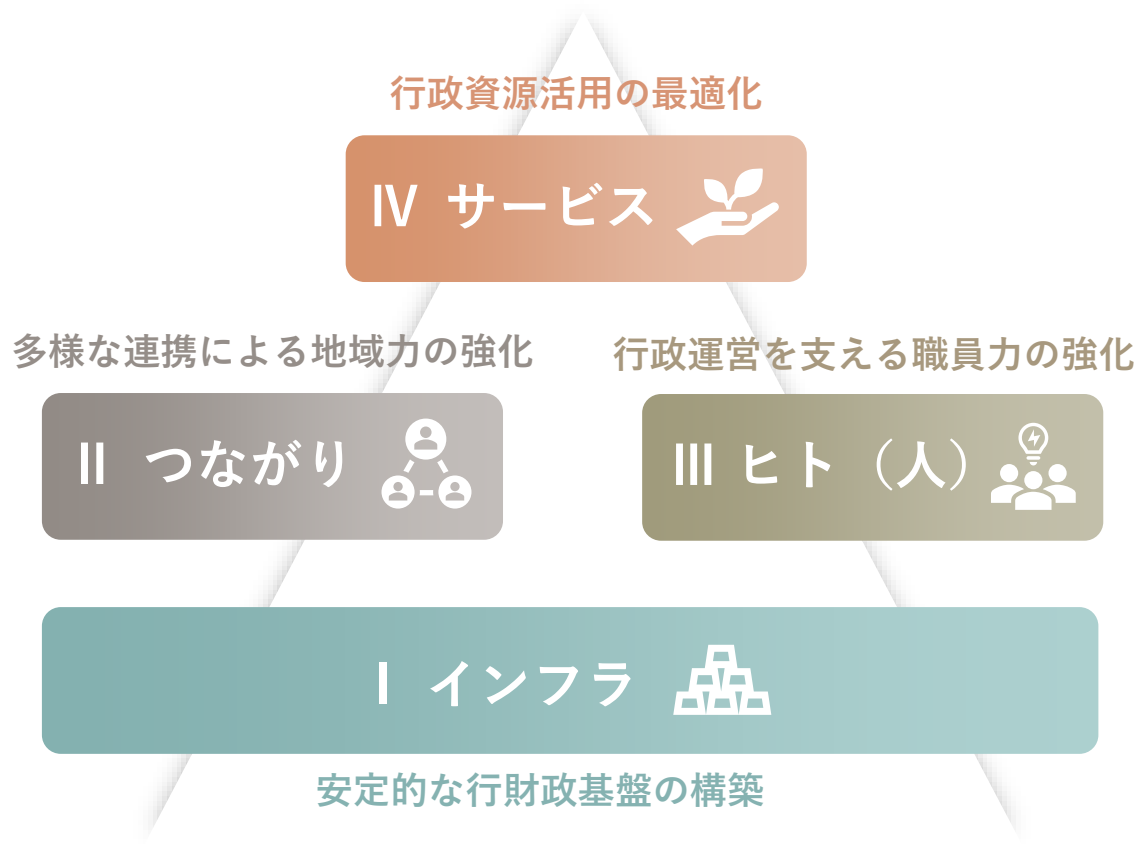
---

- (1) 取組体系の設定
- (2) 期間に対する取組設定
- (3) 取組種別
- (4) 取組体系一覧
- (5) 本指針における指標
- (6) 重点取組のKPI一覧

### 3 取組体系

#### (1) 取組体系の設定

本指針に掲げる本区の課題に対する持続可能な行財政運営を進める取り組みとして、「インフラ」「つながり」「ヒト（人）」「サービス」の4つの分野を体系立てて設定するとともに、各分野に関連する取組みを一体的に進め、目指す姿を実現します。



行財政運営において・・・

**最適化の結果** として、限られた資源で付加価値の高い区民サービスを提供する

**推進体制** となる地域連携や職員体制の整備を進める

**基盤** となる「カネ（財政）」「モノ（財産）」  
「デジタル（情報）」を構築する

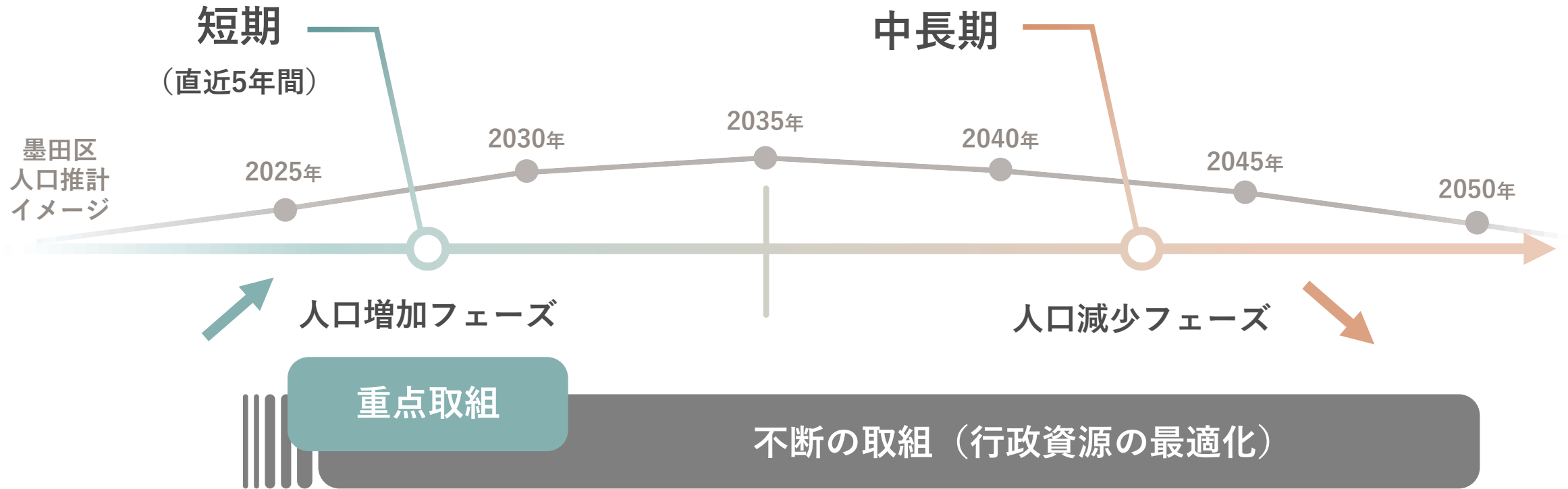
### 3 取組体系

#### (2) 期間に対する取組設定

本指針では、本区における人口推計を踏まえ、各取組の期間を「短期」と「中長期」に分けて設定しています。

令和17年（2035年）までの人口増加フェーズに相当し、指針の策定期間の直近5年間にあたる「短期」においては、喫緊の課題や中長期の課題に対して事前に準備すべきことなど、短期で集中的に推進すべき「重点取組」を実施します。

また、令和17年（2035年）以降にあたる「中長期」に対しては、人口減少フェーズへの移行を見据え、安定的な行財政基盤の構築や組織体制の改善など、現時点から絶えず進めるべき「不断の取組」を実施していきます。



### 3 取組体系

#### (3) 取組種別

本指針で示す持続可能な行財政運営の達成に向けた取り組みとして、人口減少に向けた「中長期」「短期」に対する課題を以下のとおり整理し、墨田区の状況及び行政課題を踏まえた「不断の取組」と「重点取組」の二つの取組種別を設定します。

#### 不断の取組（行政資源の最適化）

限られた行政資源を効果的に活用するため、事業見直しや組織体制の強化等、絶えず進めるべき取組

##### 取組の特徴

- 持続可能な行財政運営のため、絶えず推進
- 最適化を目的とするものであることから、個々の取組についての数値目標は設定しない
- 安定的な財政運営の観点から財政的指標を用いて現状把握を行う

例：純資産比率、経常収支比率等

#### 重点取組

現状や将来の課題を見据え、直近数年間で重点的に推進する取組

##### 取組の特徴

- 令和8年～12年の直近5年間で強力に推進
- 「重要実績評価指標（KPI<sup>1</sup>）」を設定
- 令和10年度に取組内容の「中間見直し\*」を実施

\* 中間見直し

社会情勢の変化に応じて対応すべき取組については、必要に応じて重要実績評価指標等も見直しの対象とする。なお、達成状況により「不断の取組」への移行も検討する。

<sup>1</sup>KPI（Key Performance Indicators）：重要業績評価指標。組織の達成目標に対して、目標達成度合いを評価する評価指標

### 3 取組体系

#### (4) 取組体系一覧

重点取組 重点取組に該当している取組

個別計画 本指針とは別に個別計画が存在する取組

	取組内容		ページ
I インフラ 安定的な行財政基盤の構築	1. 財政の健全性確保	歳出の適正化、歳入の確保	<a href="#">23</a>
	2. ファシリティマネジメントの推進 <span>個別計画</span>	墨田区公共施設等総合管理計画、墨田区公共施設マネジメント実行計画	<a href="#">24</a>
	3. デジタル基盤の整備・適正化	ICTガバナンスの構築、デジタル基盤の強化	<a href="#">25</a>
II つながり 多様な連携による地域力の強化	4. 多様な主体との連携 <span>重点取組</span>	① 公民学連携の推進	<a href="#">26 - 27</a>
	5. 区民との協働 <span>個別計画</span>	墨田区地域力育成・支援計画	<a href="#">28</a>
	6. シティプロモーションの推進 <span>個別計画</span>	墨田区シティプロモーション戦略プラン	<a href="#">29</a>
III ヒト（人） 行政運営を支える職員力の強化	7. 職員の確保・育成・活躍の推進 <span>個別計画</span>	墨田区総合的人事戦略	<a href="#">30</a>
	8. 機動的・効率的な組織体制の整備	適正な職員配置課題、解決力の高い組織体制の構築	<a href="#">31</a>
	9. DX推進体制の構築 <span>重点取組</span>	① デジタル人材の確保・育成	<a href="#">32 - 33</a>
IV サービス 行政資源活用の最適化	10. 区民が主役の窓口の推進 <span>重点取組</span>	① 来なくていい窓口の推進	<a href="#">34 - 36</a>
		② 書かなくていい/待たなくていい窓口の推進	
	11. 業務改革の推進 <span>重点取組</span>	① アナログ規制改革の推進	<a href="#">37 - 39</a>
		② BPRの推進	
	12. データ利活用 <span>重点取組</span>	① EBPMの推進	<a href="#">40 - 42</a>
② オープンデータの利用促進			

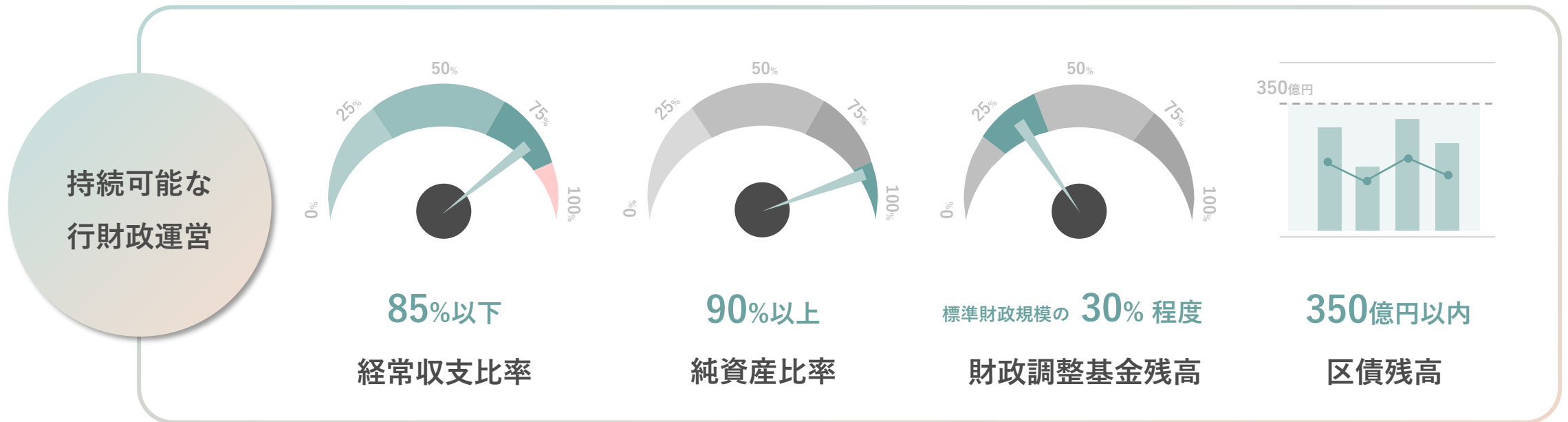
### 3 取組体系

#### (5) 本指針における指標

本指針の目的は「持続可能な行財政運営が達成されている状態」であることから、特に区の財政状況が重要です。

そのため、本指針全体を測る指標として、区の財政状況に係る項目を設定し、過去の推移から見て大きな変動が生じた場合は是正措置のシグナルとして活用します。変化する社会情勢等に対して、各取組の中で創意工夫を凝らして対処していくとともに、本指標が適正範囲内で安定しているかを常に把握・分析し、行財政運営の安定性への影響が懸念される場合は、状況を是正するための具体的な対応策を重点取組として立案します。

なお、重点取組については、期間内の達成を目指すものであることから、次頁のとおり、重要実績評価指標（KPI）を設定し管理するものとします。



### 3 取組体系

#### (6) 重点取組のKPI一覧

取組	内容	重要実績評価指標 (KPI)	基準値 (令和 8 年度)	目標値 (令和 12 年度)
4. 多様な主体との連携	公民学連携の推進	学生等のアイデアを活用して実施した区の事業数	10件	20件
		庁内における連携協定数	●件	●件
9. DX推進体制の構築	デジタル人材の確保・育成	DXアンバサダーの申請者数	10人	100人
10. 区民が主役の窓口の推進	来なくていい窓口	オンライン申請率	15%	40%
	書かなくていい/待たなくていい窓口	窓口所要時間の削減率 <small>(※繁忙期を除く ※先行実施している区民部が該当)</small>	10%	20%
11. 業務改革の推進	アナログ規制改革の推進	区所管条例、規則、要綱等のアナログ規制の見直し率	70%	100% <small>(令和 10 年度時点)</small>
	BPRの促進	BPRによる工数削減実施件数 (累計)	3件	30件
12. データ利活用	EBPMの推進	データを活用した政策立案率 <small>(※ダッシュボードを活用した割合)</small>	20%	80%
	オープンデータの利用促進	機械判読可能な形式でのデータ公開率	80%	100%

# 第4章

## 取組内容

---

## 4 取組内容の見方

### 1P 「目的」「目指す姿」等を記載

1. 取組分野: インフラ | 1. 財政健全化の確保

2. 取組名: 1. 財政健全化の確保

3. 取組種別の該当: 重点取組

4. 目的・目指す姿等

目的・目指す姿  
社会情勢等の変化に応じて的確に施策を展開していくには、財政弾力性を高めることが不可欠です。そのため、歳入確保を徹底し、安定した歳入基盤の整備を進めます。また、行政評価制度を活用して事務事業の再編整理を行うとともに、「選択と集中」の考え方に基き、必要性や効果が高い施策に予算を集中させることで予算配分の適正化を図ります。さらに、持続可能性及び公共サービスの公平性確保の観点から受益者負担の適正化を進め、財政の健全性確保に努めます。

取組内容

① 歳出の適正化  
行政評価制度を活用し、必要性（行政が真に担うべき業務か）、適切性（施策の目的に対し手段が適切か）、効率性（費用対効果は適切か）等の観点から事務事業の見直し・再編・整理を進めます。また、「選択と集中」の考え方に基き、必要性や効果が高い施策に予算を集中させることで歳出の適正化を図り、効果的・効率的な行政運営を行います。

② 歳入の確保  
区民税等の徴収実績を着実に維持・向上させるとともに、新たな広告媒体や公有財産の活用による新たな歳入確保策の検討を進め、安定的な歳入確保に努めます。  
また、行政サービスの利用者に対し適切な受益者負担を求めることにより、サービスの買や税負担の公平性を確保するとともに、将来にわたり持続的な行政サービスの提供を可能にしています。

### (重点取組のみ) 各取組ごとに「取組の詳細」を記載

2P~

10. 区民が主役の窓口の推進

重点取組: 1. 来なくていい窓口の推進

5. 取組内容名: 1. 来なくていい窓口の推進

6. 内容詳細: 区民が時間や場所に制約されず、必要な手続や相談を行うように行政サービスのオンライン化を推進します。申請・届出・通知のデジタル化に加え、各分野でのオンライン相談窓口を整備し、FAQの整備等を実施することで、住民自身が自己解決できる環境を整えます。また、マイナポータルやびったりサービスとの連携を強化し、ワンストップでのオンライン手続完結に取り組みます。  
また、高齢者やデジタルに不慣れた区民も安心して手続きができるよう、オンラインと対面窓口を補完的に運用することで、誰もが利用しやすい窓口の実現と業務の効率化を進めます。

7. 担当課: ICT推進担当、関係各課

8. 関連施策: 取組9: DX推進体制の構築、取組11: 業務改革の推進

9. スケジュール

R8	手続/相談業務の棚卸（課題整理） 先行業務でのオンライン申請率向上施策の試行
R9	オンライン相談のモデル事業展開 オンライン申請率向上施策の実施
R10	オンライン相談窓口の設置 オンライン申請率向上施策の実施
R11	オンライン相談窓口の設置 オンライン満足度の施策検討
R12	オンライン相談窓口の設置 オンライン利用時の満足度取得の実施

10. 重要実績評価指標

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
オンライン申請率	15%	20%	25%	30%	40%

1 取組分野	取組の属する分野名
2 取組名	体系上の取組名称
3 取組種別の該当	該当する場合は <b>重点取組</b> <b>個別計画</b> を表示 ※ 該当しないものは「不断の取組」
4 目的・目指す姿等	取組で掲げる目的や目指す姿等を記載 ※ 取組種別により、取組内容や関係指標を記載

5 取組内容名	取組内容の名称
6 内容詳細	取組内容の詳細
7 担当課	担当課（必要に応じて複数記載）
8 関連施策	取組の実施に当たって、他取組の重要実績評価指標に資する施策
9 スケジュール	5年間における実施スケジュール
10 重要実績評価指標	5年間の指標設定 ※令和10年度は「中間見直し」として、進捗に応じて取組内容や指標の再設定を行う

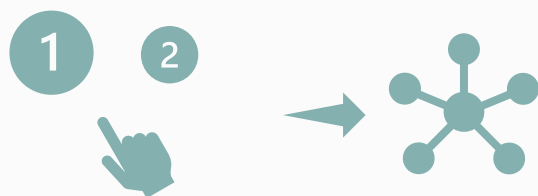
## 目的・目指す姿

社会情勢等の変化に応じた的確に施策を展開していくには、財政弾力性を高めることが不可欠です。そのため、歳入確保を徹底し、安定した歳入基盤の整備を進めます。また、原則すべての事務事業に対し行政評価を行い、徹底した再編整理を行うとともに、「選択と集中」の考え方にに基づき、必要性や効果が高い施策に予算を集中させることで予算配分の適正化を図ります。さらに、持続可能性及び公共サービスの公平性確保の観点から受益者負担の適正化を進め、財政の健全性確保に努めます。

## 取組内容

### ① 歳出の適正化

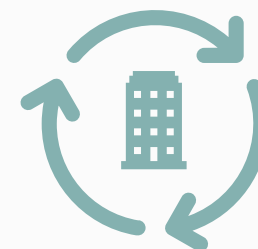
行政評価制度を活用し、必要性（行政が真に担うべき業務か）、適格性（施策の目的に対し手段が適切か）、効率性（費用対効果は適切か）等の観点から徹底した事務事業の見直し・再編・整理を進めます。また、「選択と集中」の考え方にに基づき、必要性や効果が高い施策に予算を集中させることで歳出の適正化を図り、効果的・効率的な行政運営を行います。



### ② 歳入の確保

区民税等の徴収実績を着実に維持・向上させるとともに、新たな広告媒体や公有財産の活用による新たな歳入確保策の検討を進め、安定的な歳入確保に努めます。

また、行政サービスの利用者に対し適切な受益者負担を求めることにより、サービスの質や税負担の公平性を確保するとともに、将来にわたり持続的な行政サービスの提供を可能にしていきます。



### 個別計画 墨田区公共施設マネジメント実行計画

#### 目的

限られた財源を有効に活用し、真に必要な行政サービスを提供し続けるためには、長期的・経営的な視点を持った公共施設等マネジメントが必要です。

墨田区公共施設等総合管理計画及び墨田区公共施設マネジメント実行計画を着実に推進し、「人」、「施設」、「コスト」の観点からマネジメントを行うことで、将来にわたり、地域と利用者の期待に応える公共施設を実現していきます。

#### 目指す姿

- 多様な区民ニーズに対応した機能や規模が確保され、誰もが快適に利用できる施設環境が実現しています。また、ICTの活用や官民連携による効率的な管理運営の実施により、質の高いサービスを安定的に提供しています。
- 定期的な点検・診断や予防保全型の修繕が実施され、施設の長寿命化が実現しています。また、環境性能の向上や防災機能の強化が図られ、人と環境にやさしく安全性の高い施設運営が実現しています。
- 施設コストの見える化や施設データの一元化が進められるとともに、民間活力の活用による整備・運営の効率化、未利用施設の有効活用、基金等の活用等により、持続可能な財政運営が実現しています。

#### 主なKPI・参考指標

	令和8年度	令和〇〇年
〇〇〇	50 万円	

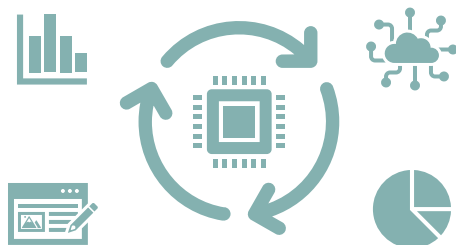
## 目的・目指す姿

各分野におけるデジタル化を推進していくためには、個別施策を支える共通基盤の整備と適正な運用が必要不可欠です。システムの新規導入や更新の際には、機能・コスト・安全性の観点から適正なシステム評価を実施するほか、国や都の方針と整合したセキュリティポリシーを策定・更新し、ICTガバナンスの体制を確立します。また、システムの共通化や標準化、クラウド移行に対応し、庁内共通基盤の強化を進めることで、安全安心なシステムによる職員の業務効率化と区民サービスの質向上を目指します。

## 取組内容

### ① ICTガバナンスの構築

デジタル化を持続的に推進し、安全にデジタル基盤を使うために、情報セキュリティポリシーを策定し、庁内全体で共通理解を深めることで全庁のITリテラシー向上に努めます。評価・監査の仕組みや意思決定プロセスを明確化し、組織横断的にデジタル基盤を堅牢にする体制を整備することで、ガバナンスを確保しつつ持続可能なデジタル基盤の運営に取り組んでいきます。



### ② デジタル基盤の強化

全庁のICT環境について、国や都の動向を踏まえ、共通化・標準化、クラウド移行に段階的に対応することで、デジタル基盤の強化に努めます。加えて、システムの相互運用性や拡張性を確保することで、業務や手続に関するデータを一元的に管理・活用が可能となり、EBPMに資する分析やサービス提供に繋がり、職員だけでなく区民にもメリットのあるデジタル基盤の運営に取り組んでいきます。



## 目的

今後、少子高齢化による人口減少が進むことで、労働力不足が深刻化し、必要な職員数の確保も困難になることが想定されます。一方、行政ニーズはますます多様化・複雑化していくことから、行政のみの力でこうした課題のすべてに対応していくことは困難となっています。そこで、大学や民間団体等、幅広い関係主体と連携を深め、各主体が持つ専門的知見や技術を活用することで、地域社会の課題解決に向けて一体となって取り組んでいきます。

## 目指す姿

- ・ 専門性の高い分野での大学の知見の活用や、若者のアイデアの政策反映により、多様な視点からの政策形成が実現しています。
- ・ 大学や民間団体等の高度な知見やノウハウを活用することにより、職員の人材育成やまちづくりの担い手の育成が進んでいます。
- ・ 教育機関・民間団体等の新たな地域資源の発掘・連携により、幅広い分野における持続可能な連携体制が構築されています。

## 重点取組の重要実績評価指標

	令和8年度	令和12年度
庁内における連携協定数	○ 件	○ 件
学生等のアイデアを活用して実施した区の事業数	10 件	20 件

重点取組

1 公民学連携の推進

取組

多様化する行政課題に対し、行政だけでは課題解決が困難となる中、区内には、課題解決に資する知見・ノウハウを有する教育機関や民間団体等が数多くあります。とりわけ、大学は教育・研究の成果を地域社会に還元する「社会連携」の機能を有し、また、民間企業はCSR等の観点から、地域社会に対する「社会的責任」を有することから、区・大学・民間団体等の相互利益をもたらす協力体制の構築は必要不可欠です。

このような背景のもと、大学や民間団体等との協定締結を促進し、解決したい課題の共有や、明確な目標設定、そして、持続可能な連携体制を確保し、課題解決につなげていきます。

重点取組

担当課 行政経営担当、関係各課

関連施策 取組5：区民との協働

スケジュール

- R8 ・ 関係各課における締結協定の調査  
・ 庁内連携事業希望調査

---

- R9 ・ 庁内連携事業希望調査

---

- R10 ・ 締結済団体との連携事業数と内容の把握  
・ 庁内連携事業希望調査

---

- R11 ・ 庁内横断による連携事業の展開  
・ 庁内連携事業希望調査

---

- R12 ・ 締結済団体との連携事業数と内容の把握・評価  
・ 庁内連携事業希望調査

重要実績評価指標

庁内における連携協定数  
学生等のアイデアを活用して実施した区の事業数

令和 8 年度

● 件

10 件

令和 9 年度

● +3 件

12 件

中間見直し  
令和 10 年度

● +5 件

15 件

令和 11 年度

● +8 件

18 件

令和 12 年度

● +10 件

20 件

個別計画

墨田区地域力育成・支援計画 ※ 現在改定中（令和9年改定予定）

個別計画

目的

さまざまな地域課題に対し、行政だけでその全てに対応していくことは困難なことから、「人と人がつながり、様々な主体が各分野・各地域で、地域の課題を積極的に解決していく力」である「すみだの地域力」を高め、地域全体で取り組んでいく必要があります。「墨田区地域力育成・支援計画」を推進し、多様な主体の学びと協働により「すみだの地域力」を高めることで、区民の誰もが地域や地域課題に関心を持ち、その解決に向けてともに取り組むまちづくりを目指していきます。

目指す姿

- 人づくり：地域の課題に気づいた区民が主体的に行動し、他の区民と協力しながら課題解決に取り組む文化が定着しています。  
地域活動の担い手や人と人をつなぐ人材が活発に活躍し、地域コミュニティの活性化が実現しています。
- 場づくり：人と人の結びつきを強めるための「交流の場」や多様な主体が協働して地域課題に取り組む「場」が充実しています。  
こうした交流の場を通じて地域コミュニティが再生され、地域力が醸成されています。
- 仕組みづくり：誰もが気軽に区政や地域活動に参画し、交流を深める仕組みが整備されています。  
地域の多様な人材がつながり、地域課題の解決と活動の持続性が実現しています。

主なKPI・参考指標

	令和7年度 (実績値)	令和12年度 (目標値)
「過去1年間に地域の行事や社会活動に参加した」区民の割合	**%	45%

	令和7年度 (実績値)	令和12年度 (目標値)
「地域の交流やさまざまな活動をする場や機会が提供されている」と思う区民の割合	**%	80%

## 個別計画 墨田区シティプロモーション戦略プラン

### 目的

シビックプライド（区民の地域に対する愛着と誇り）の高まりは、“まちをもっと良くしたい”という活動の原動力となります。

墨田区のシティプロモーションは単なるPR活動ではなく、区民等や区の情報受発信の活性化を通じ、シビックプライドとスタッフプライドを持続的に醸成し、地域全体の“コミュニケーションの基盤”を作ることで、各主体による「まちの魅力の伝え合い」、「つながりの創出」、「活動活性化の相互促進・好循環」を創出し、すみだの地域力を向上させ、様々な地域課題の解決を図ります。

### 目指す姿

- 広く区民等の声を丁寧に聴く「広聴」と、広く区の情報が必要な人に確実に届ける「広報」を、より深く実施することで、区民等と区との信頼関係が、さらに築かれています。
- 区民等と職員が協働することで「すみだプライド（※）」が育まれ、区内に「つながる」ムーブメントが巻き起こっています。  
※すみだプライド＝シビックプライド＋スタッフプライド
- 様々な主体が自走し、まちの魅力の伝え合いやつながりが創出されることで、各主体の活動の活性化や相互促進・好循環が生まれることにより、継続的なシティプロモーションが構築されています。

### 主なKPI・参考指標

	令和7年度 (実績値)	令和12年度 (目標値)
区から発信される情報への関心度	70.4 %	75.0 %

	令和7年度 (実績値)	令和12年度 (目標値)
区に関する楽しい出来事や重要な情報について、誰かに伝え、発信したいと思ったことがある区民の割合	47.4 %	60.0 %

個別計画

## 個別計画 墨田区総合的人事戦略

### 目的

多様化・複雑化する行政ニーズに対応していくためには、既存の枠組みにとらわれることなく、自ら意欲的に挑戦するとともに、他の職員や区民・区内事業者と連携し、一緒に解決していける職員が求められます。墨田区総合的人事戦略を推進することで、人材の確保・育成・活躍・維持の循環を生み出し、その成果として「自ら挑戦し続け、仲間とともにすみだの未来を創る職員」を確保することで、将来にわたり持続的かつ質の高い行政サービスを提供できる体制を構築します。

### 目指す姿

- ・ 公務員志望者の本区への理解促進により有為な人材を確保するとともに、研修や成長機会の提供等、民間企業への派遣を含めた多様な育成を通じ、職員一人ひとりの個の能力を増進させ、組織全体の能力向上が図られています。
- ・ 時差出勤やテレワーク等、「これからの働き方」の拡充により、職員の能力が発揮され、公務能率が向上しています。子育てや介護等、個々の事情に寄り添い、仕事と生活を両立できる支援制度が整備され、安心して働き続けられる環境が実現しています。
- ・ メンタル不調等の予防から復職支援まで、健康管理の戦略的な実践により、職員が心身共に健康な状態で業務に邁進できる環境が実現しています。職員のニーズ等を踏まえた福利厚生事業により、職員のエンゲージメントと業務意欲が向上しています。

### 主なKPI・参考指標

	令和6年度 (実績値)	令和10年度 (目標値)		令和6年度 (実績値)	令和10年度 (目標値)		令和6年度 (実績値)	令和10年度 (目標値)
業務を行うために必要な研修が区から提供されていると思う職員の割合	43 %	50 %	職務上で学び、成長する機会があったと感じる職員の割合(直近1年以内)	72 %	78 %	子育てや介護等と仕事の両立がしやすい職場環境が整っていると思う職員の割合	45 %	70 %

## 目的・目指す姿

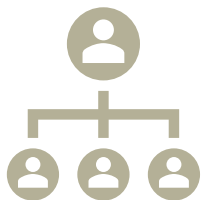
行政ニーズが複雑化・多様化する中で、柔軟かつ迅速に対応するためには、機動的・効果的な組織体制の整備が不可欠です。

業務量に応じた適切な職員配置を行い、限られた人的資源を最大限に活用するとともに、一人ひとりの職員が能力を存分に発揮し、課題解決に邁進できるよう、効率的・効果的な組織体制を整備します。さらに、組織の枠を超えた横断的な連携を図り、複雑化する行政課題に的確に対応していきます。

## 取組内容

### ① 適正な職員配置

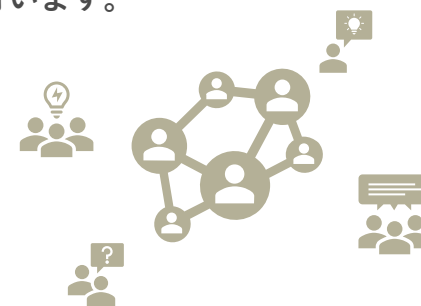
社会情勢や行政ニーズの変化を捉え、行政として真に担うべき業務の「選択と集中」を進めることで、限られた人的資源の最適配分を行い、質の高い行政サービスを持続的に提供できる体制を構築します。また、業務の量と質に見合った適切な職員配置を行うことで、職員の能力を最大限に引き出し、着実に業務を遂行できる体制を整えます。



### ② 課題解決力の高い組織体制の構築

行政課題を的確に見極め、その解決に向けて各部門の役割を明確化し、迅速な意思決定を可能とする柔軟性と機動性を兼ね備えた組織構築を行います。

また、組織横断的なワーキンググループの設置などにより、組織の枠に捉われない調整機能を強化し、複雑化する行政課題を包括的に捉えた対応を行います。



## 目的

DXを全庁的に推進するうえで、『職員一人一人のデジタルリテラシーの向上』と『専門的な知見を有する人材の確保・育成』が求められています。国の掲げる「自治体DX推進計画」や「人材育成・確保基本方針策定指針」においても、地方自治体は計画的にデジタル人材の確保・育成に取り組む必要があるとされています。区では、「墨田区総合的人事戦略」に基づき全庁職員のデジタルリテラシーを向上させるとともに、職層や役割に応じた段階的な人材育成体系を構築し、区の業務改革を推進していきます。

## 目指す姿

- 全職員が基本的なデジタルスキルを有し、日常業務においてデジタルツールが適切に活用されています。
- 各課に「DXアンバサダー」の役割を担う人材が配置され、現場主導での業務プロセス改革や、EBPMが進んでいます。
- 協働した業務改革をけん引する人材を適切に評価する体制が構築されています。

## 重点取組の重要実績評価指標

	令和8年度	令和12年度
DXアンバサダーの申請者数	10人	100人



## 重点取組

### 1 デジタル人材の確保・育成

#### 取組

専門人材の確保に加え、職員のデジタルリテラシー向上が必要となることから、研修や庁内プロジェクトを通じてスキルを定着させ、「デジタル技術を活用して、変革を共創することができる人材」の育成を推進し、外部依存ではなく、庁内でデジタル化を自走できる体制の確立を目指します。

#### デジタル専門人材の「確保」

- ・ 専門性を有する外部人材の登用
- ・ デジタル人材の新規採用

#### デジタル人材の「育成」

- ・ 庁内職員に対する段階的なデジタル研修の実施  
⇒ データ利活用、業務プロセス改革、クラウド・AI等の先進技術の知識とスキル

#### 担当課

職員課、ICT推進担当

#### 関連施策

取組7：総合的人事戦略の推進、取組11：業務改革の推進、取組12：データ利活用

#### スケジュール

- R8 ・ DXアンバサダー制度の導入  
・ 人事評価制度の検討
- R9 ・ DXアンバサダー/ICT職のキャリアパスモデルの検討・定義
- R10 ・ 新たな人事評価制度の実施  
・ 「デジタル人材」の定義見直し
- R11 ・ DXアンバサダーのスキル調査・棚卸
- R12 ・ 次期デジタル人材育成制度の策定

#### 重要実績評価指標

DXアンバサダーの申請者数

令和 8 年度

10 人

令和 9 年度

20 人

中間見直し  
令和 10 年度

50 人

令和 11 年度

80 人

令和 12 年度

100 人

## 目的

紙書類や署名・押印、複雑化する申請・相談業務により生じる区民・職員の負担軽減を目指し、国の「自治体フロントヤード改革」を踏まえた「新しい窓口サービスのあり方」を推進します。マイナンバー制度やデジタルツール等を活用し、自宅からも手続き可能な「来なくていい窓口」と窓口における「書かなくていい・待たなくていい窓口」の実現を推進します。これにより区民の身体的・時間的負担を解消しつつ、対面では区民一人ひとりの事情にきめ細やかに対応する、区民が主役の窓口への転換を図ります。

## 目指す姿

- ・ 来庁必須な手続や相談業務が低減し、区民の希望に応じてオンライン上で可能になります。
- ・ 来庁者の事前予約が定着し、受付待ちや書類確認のための待ち時間、紙の署名・押印が低減されます。
- ・ 区の目指す姿を踏まえ、マイナンバー制度等を活用した手続きのワンスオンリー化が進んでいます。

## 重点取組の重要実績評価指標

	令和8年度	令和12年度
オンライン申請率	15 %	40 %
窓口所要時間の削減率	10 %	20 %



## 重点取組

### 1 来なくていい窓口の推進

#### 取組

区民が時間や場所に制約されず、必要な手続や相談を行えるよう行政サービスのオンライン化を推進します。申請・届出・通知のデジタル化に加え、各分野でのオンライン相談窓口を整備し、FAQの整備等を実施することで、住民自身が自己解決できる環境を整えます。また、マイナポータルやぴったりサービスとの連携を強化し、ワンストップでのオンライン手続完結に取り組めます。

また、高齢者やデジタルに不慣れな区民も安心して手続きができるよう、オンラインと対面窓口を補完的に運用することで、誰もが利用しやすい窓口の実現と業務の効率化を進めます。

#### 担当課

ICT推進担当、関係各課

#### 関連施策

取組9：DX推進体制の構築、取組11：業務改革の推進

#### スケジュール

- R8
  - ・ 手続/相談業務の棚卸（課題整理）
  - ・ 先行業務でのオンライン申請率向上施策の試行

---

- R9
  - ・ オンライン相談のモデル事業横展開
  - ・ オンライン申請率向上施策の実施

---

- R10
  - ・ オンライン相談窓口の設置
  - ・ オンライン申請率向上施策の実施

---

- R11
  - ・ オンライン相談窓口の設置
  - ・ オンライン満足度の施策検討

---

- R12
  - ・ オンライン相談窓口の設置
  - ・ オンライン利用時の満足度取得の実施

#### 重要実績評価指標

オンライン申請率



## 重点取組

### 2 書かなくていい/待たなくていい窓口の推進

担当課

行政経営担当、関係各課

関連施策

取組9：DX推進体制の構築、取組11：業務改革の推進

#### 取組

区民が窓口で煩雑な書類を作成したり、長時間待たされたりする不便を解消するため、マイナンバーカードや既存の行政データを活用して、住民の基本情報を自動入力する仕組みを整備します。さらに窓口のレイアウトとともに来庁予約やAIによる混雑予測を導入し、窓口での記載負担・待ち時間を削減していきます。また、ライフイベントに応じて簡易に手続きを処理できる仕組みや、AI等の職員を支援する仕組みの導入により、区民にとって「手間がかからない窓口」、職員にとっても「効率的な窓口」を実現し、区民サービスの質向上と業務負担の軽減を両立させた改革を推進します。

#### スケジュール

- R8
  - ・ 対象ライフイベントの検討
  - ・ 来庁予約、データ連携による自動入力の一部開始

---

- R9
  - ・ ライフイベント手続きの効率化検討

---

- R10
  - ・ ライフイベント手続きの効率化試行
  - ・ 窓口利用時の満足度取得施策の検討

---

- R11
  - ・ ライフイベント手続き効率化の拡大検討
  - ・ 窓口利用時の満足度取得の実施

---

- R12
  - ・ 窓口利用時の満足度取得の実施

#### 重要実績評価指標

窓口所要時間の削減率  
※繁忙期を除く  
 ※先行実施している区民部が該当



## 目的

限られた行政資源を効果的に活用するため、民間委託や指定管理者制度などにより民間の知見や専門性の活用、生成AIや自動化ツールの導入など、業務プロセスの抜本的見直しが重要です。また、押印・書面・対面などのアナログ規制を改革し、国や都の施策との整合性を保ちつつ規制改革を進める必要があります。これにより、**区民ニーズに迅速・的確に応える質の高い行政サービスを提供するとともに、職員の負担軽減と働きやすい環境を整え、モチベーションと生産性向上につなげていきます。**

## 目指す姿

- 行政業務と民間委託や指定管理者制度などを活用すべき業務が整理され、区民サービスを持続的に向上する体制が整っています。
- 区全体における継続的改善の仕組みが定着しており、AIやRPA等、最新のデジタルツールを有効に活用しています。
- アナログ規制の対象業務の洗い出しと規制項目の見直しが全庁的に実施され、デジタル原則を実現する土壌が整っています。

## 重点取組の重要実績評価指標

	令和8年度	令和12年度
区所管条例、規則、要綱等のアナログ規制の見直し率	70 %	-
BPRによる工数削減実施件数（累計）	3 件	30 件

## 重点取組

### 1 アナログ規制改革の推進

#### 取組

区の手続きや制度には、押印や書面提出など国・都の法令に基づくアナログ規制が依然として残っています。これらは区民や事業者の利便性を阻害するだけでなく、窓口業務の非効率化や職員負担の増大を招いています。そこで、全手続きを対象にアナログ規制の所在と根拠を体系的に洗い出し、国・都の動向を踏まえて課題を整理します。また、AI等を活用した調査・分類を行うことで、抜け漏れのない網羅的な把握を図るとともに、優先順位を明確化し、効率的な改革を推進します。これにより、区独自で見直し可能な規制は迅速に撤廃・緩和し、国や都が所管する規制については、国・都の対応状況を基に連携して改正を進めます。

担当課 総務課、行政経営担当、ICT推進担当

関連施策 取組9：DX推進体制の構築、取組10：窓口改革の推進

## 重点取組

#### スケジュール

- R8
  - ・ AI活用によるアナログ規制の洗い出し
  - ・ 該当条文の改正方針整理
  - ・ 区所管条例等の改正対応

---

- R9
  - ・ 区所管条例等の改正対応

---

- R10
  - ・ 区所管条例等の改正対応
  - ・ 国・都所管規制の改正対応（連携）

---

- R11
  - ・ 国・都所管規制の改正対応（連携）

---

- R12
  - ・ 国・都所管規制の改正対応（連携）

#### 重要実績評価指標

区所管条例、規則、要綱等のアナログ規制の見直し率



## 重点取組

### 2 BPRの推進

#### 取組

業務の実施手法を抜本的に見直す業務プロセス改革（BPR）を推進します。BPRにより、民間委託や指定管理者制度の活用、デジタル活用を含め業務フローそのものを再設計し、職員が付加価値業務に集中できる体制を整えます。具体的には、業務の可視化・分析を行い、民間と行政の役割分担を検討するとともに、不要な手順や二重入力の削減、AI・RPAの導入による自動化・効率化を図ります。また、業務標準化やデータ様式の統一を進め、全庁横断的な最適化に取り組みます。これにより、住民サービスの迅速化と職員の負担軽減を目指すとともに、継続的に改善する仕組みとして運用し、業務改善文化の定着に繋がります。

## 重点取組

担当課 行政経営担当、ICT推進担当

#### 関連施策

取組9：DX推進体制の構築、取組10：窓口改革の推進  
取組12：データ利活用

#### スケジュール

- R8 ・ 先行事業において、業務プロセス調査・可視化

---

- R9 ・ 先行事業において、業務プロセス調査・可視化  
・ 全庁的な横展開の検討

---

- R10 ・ 全庁的な横展開の検討

---

- R11 ・ 庁内BPR整備ガイドラインの策定

---

- R12 ・ 継続改善サイクル（PDCA）の制度化・定着

#### 重要実績評価指標

BPRによる工数削減実施件数（累計）

令和 8 年度

3 件

令和 9 年度

6 件

中間見直し  
令和 10 年度

10 件

令和 11 年度

20 件

令和 12 年度

30 件

## 目的

データが社会資源として価値を持つ時代背景のもと、2016年の官民データ活用推進基本法により自治体にデータ活用の責務が課されたほか、多様化・複雑化する住民ニーズへの対応には科学的アプローチが重要です。庁内でデータのライフサイクルを意識し活用を促進することで、**エビデンスに基づく政策形成（EBPM）**を推進し、行政の効率化・高度化を図ります。また、多様な主体との連携による新たな価値創出も期待されおり、区ではデータの活用推進と保有データの公開に取り組めます。

## 目指す姿

- 主要な公共データが標準化され、部署間で円滑に連携・活用できる環境が実現しています。
- AIやBIツールを活用した高度なデータ分析による政策立案・実施・評価が実現しています。
- 主要な公共データが機械判読可能な形式で公開され、定期的に更新される仕組みが確立されています。

## 重点取組の重要実績評価指標

	令和8年度	令和12年度
データを活用した政策立案率	20 %	80 %
機械判読可能な形式でのデータ公開率	80 %	100 %



## 重点取組

### 1 EBPMの推進

#### 取組

限られた行政資源を効率的に活用し、効果のある成果を届けるためにはデータを活用した客観的な情報を基に施策展開を進めていくことが不可欠です。エビデンスに基づく政策立案（EBPM）を推進するため、行政データを体系的に収集・整理し、政策立案の基礎資料として活用可能なデータ連携基盤の構築を進めます。また、BIツールやAIによるテキスト解析などデジタル技術を活用し、従来把握が難しかった潜在的ニーズや政策効果を可視化に取り組みます。庁内でデータ活用研修や分析ツールの導入を進めるとともに、エビデンスに基づく政策立案を組織文化として定着させることを目指します。

#### 担当課

政策担当、ICT推進担当

#### 関連施策

取組9：DX推進体制の構築、取組11：業務改革の推進

#### スケジュール

- R8
  - ・ データ整備、ダッシュボード化(行政基礎資料集)
  - ・ データ利活用に関する庁内研修実施

---

- R9
  - ・ ダッシュボードの構築（その他データ）
  - ・ データ利活用に関する庁内研修実施

---

- R10
  - ・ AI活用によるデータ分析の検討
  - ・ データ利活用に関する庁内研修実施

---

- R11
  - ・ AI活用によるデータ分析の本格導入
  - ・ データ利活用に関する庁内研修実施

---

- R12
  - ・ データに基づく政策立案・評価の全庁定着

#### 重要実績評価指標

データを活用した政策立案率

※ダッシュボードを活用した割合

令和 8 年度

20 %

令和 9 年度

35 %

中間見直し  
令和 10 年度

50 %

令和 11 年度

65 %

令和 12 年度

80 %

## 重点取組

### 2 オープンデータの利用促進

#### 取組

区が保有するデータのオープンデータとしての公開を、区公式ポータルサイトのほか、東京都オープンデータカタログサイト等で進めています。

公開するデータを、機械判読性やメタデータの付与などを考慮し、二次利用が容易に可能な形式にすることで、幅広いサービスでの利用が実現されるため、積極的に都と連携し、区におけるオープンデータの整備・公開を拡大していきます。



担当課 ICT推進担当、広報広聴担当

関連施策 -

#### スケジュール

- R8 ・ 優先公開分野の選定

---

- R9 ・ 優先公開分野保有データの棚卸  
・ 優先分野を中心にデータ公開拡大

---

- R10 ・ データ公開拡大  
・ データ整備・更新の制度検討

---

- R11 ・ データ公開拡大

---

- R12 ・ 公開データ更新の制度化

#### 重要実績評価指標

機械判読可能な形式での  
データ公開率

令和 8 年度

80 %

令和 9 年度

85 %

中間見直し  
令和 10 年度

90 %

令和 11 年度

95 %

令和 12 年度

100 %

# 參考資料

---

(1) 本指針に係る各計画の沿革

■ 墨田区行財政改革実施計画

年度	内容
昭和60年度	墨田区行財政改革大綱（昭和60～62年度）
平成3年度	行財政リフレッシュ計画（平成3～5年度）
平成7年度	墨田区行財政改革大綱（平成8～12年度）
平成8年度	墨田区行財政改革実施計画（平成8～12年度）
平成12年度	墨田区行財政改革推進条例施行（平成17年3月31日までの時限条例）
	墨田区行財政改革推進委員会設置（平成17年3月31日まで）
	墨田区行財政改革大綱（平成12～16年度）
	墨田区行財政改革実施計画（平成12～16年度）
平成17年度	行財政改革推進本部設置
	墨田区行財政改革大綱（平成17～21年度）
	墨田区行財政改革実施計画（平成17～21年度）※22年度まで1年延長
平成23年度	墨田区行財政改革実施計画（平成23～27年度）
平成28年度	墨田区行財政改革実施計画（平成28～令和2年度）※3年度まで1年延長

■ 墨田区行政情報化推進計画

年度	内容
平成13年度	第1期墨田区行政情報化推進計画（平成13～17年度）
平成18年度	第2期墨田区行政情報化推進計画（平成18～22年度）
平成23年度	第3期墨田区行政情報化推進計画（平成23～27年度）
平成28年度	第4期墨田区行政情報化推進計画（平成28～令和3年度）

■ 墨田区行財政改革・行政情報化計画（墨田区行財政改革実施計画と墨田区情報化計画を統合）

年度	内容
令和4年度	墨田区行財政改革・行政情報化計画（令和4～7年度） ※墨田区行財政改革実施計画と墨田区情報化計画を統合