

「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の骨子案について

これまでの「区役所・支所改革」の実績を生かしながら、10～20年先を見据えた区役所改革を令和9年4月までに実施するにあたり、「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の骨子案を作成しました。

1 検討経緯

令和7年7月22日のDX推進・行財政等対策特別委員会で、「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の方向性を報告後、これまでの「区役所・支所改革」を総括するため、部課長ヒアリングや職員アンケート（回答結果の概要は別紙1参照）を実施し、平成18年度以降の「区役所・支所改革」の成果と課題を分析しました。

また、区役所改革会議の下に区役所改革検討部会を設置し、「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組について全庁横断的に検討しました。

2 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の骨子案（別紙2参照）

（1）基本的考え方

区の人口増加や行政ニーズの複雑化、多様化等に対応しながら、区民サービスの質を向上させる必要があります。こうした背景を受けて、10～20年先を見据えた「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組を検討するにあたり、「総合支所制度で充実した区民サービスは原則維持すること」及び「サービス、区民参画・協働の拠点としての機能は維持すること」を共通する基本的考え方とします。その基本的考え方のもと、部署の役割分担を見直し、機能を集約することで、職員の専門性を維持及び強化し続けます。

なお、サービスや区民参画・協働の拠点については、引き続き総合支所庁舎の窓口で提供し、「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組後は、地区の窓口として位置づけます。

地区の窓口では、書類の受領や来庁者対応などの一次対応は、これまでと同様に実施します。ケースワークや専門相談などは、必要に応じて本庁での対応やあらかじめ日時を決めて再来庁を求めることとなる場合がありますが、円滑で正確かつきめ細かな対応を実現します。このように、本庁と地区の窓口の役割分担を明確にすることで、区民サービスの質を高め、区民満足度の向上を目指します。

（2）組織の再構築の方向性

平成18年度以降の「区役所・支所改革」の成果と課題を踏まえ、支所の業務分担を以下のとおりとします。なお、支所の組織については、引き続き検討します。

ア 現管理課業務の取扱い

現管理課の業務は、原則、制度・条例所管部等（以下「各部」といいます。）で対応します。

ただし、各部での実施に適さない業務（支所の庁舎管理業務など）は再編後の支所の組

織で対応します。

イ 現協働推進課業務の取扱い

町会・自治会をはじめとする地域の団体に関わる業務は、引き続き支所の組織で対応し、集約化により専門性の確保や効率化が見込まれるその他の業務を各部で対応します。

地域事業も、各地区の課題に起因することから、引き続き支所の組織で対応します。なお、各部業務とした現協働推進課業務について、引き続き地区の窓口に関合せが来た際は、支所の組織から所管の各部に取り次ぎます。

ウ 現まちづくり課業務の取扱い

現まちづくり課における業務は、各部で対応します。

ただし、各部に所属する職員を地区の窓口配置し、窓口での対応が必要な業務については、引き続き当該窓口で対応します。

エ 現区民課業務の取扱い

現区民課における保健福祉係及び生活福祉係の業務は、福祉総合窓口を維持しながら、各部で対応します。

職員は各部の所属とし、デジタルツールの活用や福祉総合窓口支援員の機能強化など、様々な工夫を講じることで、サービスの利便性を原則として維持します。

3 関係者説明及び業務の整理

令和7年度中に、関係団体及び職員に対し、概要及び趣旨を説明します。

令和8年度には、組織体制、職員定数や業務分担などの具体的な項目を調整します。業務分担に際しては、単なる引継ぎにとどまらず、未整備の業務マニュアルの作成や複数部署で個別に作成されていた業務マニュアルの標準化等、業務手順を改めて整理します。

4 執務環境における課題

「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の実施に伴い、現在総合支所で勤務する160名相当の職員について、勤務場所が区役所本庁舎に移る予定です。

しかしながら、区役所本庁舎の執務環境は、現状においてもひっ迫した状況にあり、職員の執務スペースを追加で確保することが困難であることが想定されます。

これらを踏まえ、職員が快適に働きやすく、柔軟な働き方が可能となる執務環境を実現するためには、区役所本庁舎以外の民間ビルの一部借用を視野に入れた執務スペースの確保が喫緊の課題です。また、総合支所で新たに創出されたスペースについても、有効活用策を検討します。

5 今後のスケジュール（予定）

令和7年12月～	「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の決定 DX推進・行財政等対策特別委員会報告 見直しを行う具体的業務分担等の調整
令和9年4月	新体制による業務開始

「将来に向けた持続可能な区役所」に向けた取組のための 職員アンケート結果について

1 回答件数

1,028 件

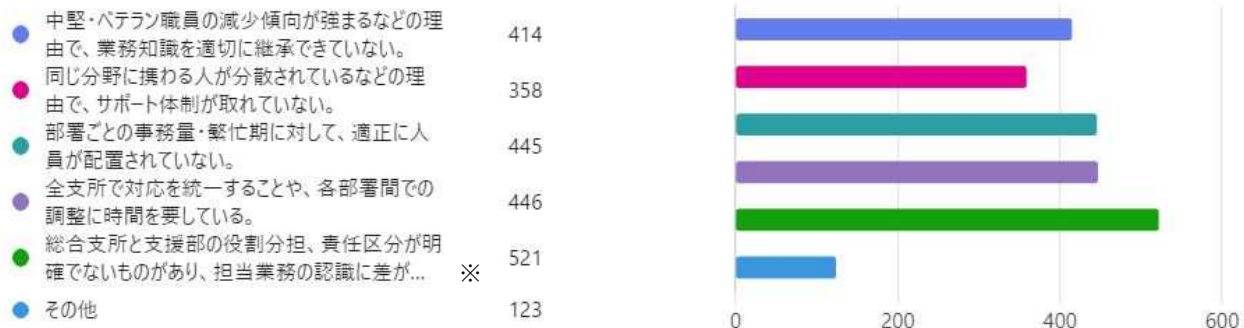
※回答率は、対象者 2,180 人に対して約 47%。

2 回答内容

(1) 「総合支所と支援部の役割や機能で課題に感じていることはありますか？」
への回答



(2) (1) で「感じていることがある」を選んだ人のうち、「具体的にはどのようなことが課題だと感じていますか？（複数回答可）」への回答



※全文は以下の通り

「総合支所と支援部の役割分担、責任区分が明確でないものがあり、担当業務に差が生じている。」

(3) 「あなたは、区役所全体の組織体制を変えていくことについてどのように考えていますか？」への回答



(4)「自由記入欄」への記入

ア 人員体制について

- ・ 部署に経験年数の浅い職員が多く、業務継承や育成が困難。育休・病休など突発的な事情に対応できる余裕はなく、若手が若手を育てる構造や、責任が集中することで心身に不調をきたすケースもある。
- ・ 異動直後の職員が業務を把握できず、過重負担による休職が続いている。
- ・ 支所業務未経験の職員が支援部に配属されると、現場理解が乏しく、支所との意思疎通が困難になる。

イ 人材確保、離職、職員の力量差、業務量に関する意見

- ・ 職員数が業務量に見合っておらず、常勤職員が不足している。会計年度任用職員や派遣職員に頼らざるを得ない状況が常態化している一方、部署によっては、派遣職員では専門業務を担えず、常勤職員に負担が集中している。
- ・ 制度改正や新規施策により業務が複雑化しているが、専門知識を持つ職員が不足しており、対応が困難になっている。
- ・ 特定の職員に業務が偏ることで、組織全体の生産性が下がっている。
- ・ 人員は増えない一方で、新しい事業が成果検証や終期設定なしに導入され、業務の廃止が進まず、業務量が増加し続けている。超過勤務や休職者も発生している。

ウ 組織構造に関する意見

- ・ 経験者が支所に分散されていることで、若手職員へのサポート体制が弱く、育成や知識継承が進まない。ミスや業務停滞の原因となっているとともに、知識のある職員に負担が集中している。
- ・ 支援部・支所間で、業務の重複や連絡の行き違いが多い上、5支所間での調整や確認には時間がかかり、迅速な対応が困難になっている。
- ・ 支所での申請受付や判断業務に5倍のマンパワーを要し、非効率。
- ・ 業務が複数部にまたがり役割分担が曖昧で、業務の押し付け合いや判断のばらつきが生じており、区民からのクレームや職員の混乱につながるとともに、区民サービスや職員の業務効率に悪影響を与えている。

エ 執務環境、組織運営上の仕組みに関する意見

- ・ 庁舎の老朽化や空調の不具合、ネット接続の不安定さ、執務スペースや会議室・ロッカーの不足など、日常業務に支障をきたす環境面の課題がある。
- ・ 理不尽な陳情や長時間拘束に対し、職員を守る仕組み（録音・定型文対応・相談体制など）が不十分で、精神的負担が大きい。
- ・ 運用決定までに多段階の承認が必要で、契約や事業開始までに時間がかかり、社会の変化に追いつけない。

【区を取り巻く状況の変化】

- 区の人口増加や社会課題の高度化
- 行政ニーズの複雑化・多様化
- 中堅・ベテラン職員の減少
- 職員の年齢構成の若年化



【区が求められること】

区を取り巻く状況の変化に対応しながら、**区民サービスの質を向上させること**



【目指すべき姿】

職員の専門性が維持・強化されている、10～20年先を見据えた「将来に向けた持続可能な区役所」



これまでの「区役所・支所改革」を総括

部課長ヒアリング・職員アンケート等を実施

【これまでの成果】

アクセス性の向上

生活福祉、保健福祉について、総合支所の窓口での手続きが可能に。

地域との連携関係の強化

地域との距離が近くなり、地域課題の早期把握・解決に向けた基盤が構築。

地域との円滑な意思疎通

道路や公園などの生活基盤について、丁寧な相談や円滑な整備が可能に。

【主な課題】

役割分担・責任区分の不明確さ

総合支所と支援部の役割分担、責任区分の不明確さが顕在化し、区民からの問合せや要望に対し、迅速な対応を困難にする要因となっている。

統一对応への調整負荷

各支所での対応を統一するために各部署間での調整に時間を要している。

専門性蓄積・継承の困難さ

5地区で窓口対応を行っているため、対応件数が分散し、経験や対応実績が蓄積されにくい。さらに、職員配置も5地区に分散しているため、専門性の向上や知識・経験の蓄積・継承が困難な状況である。業務マニュアルの整備や研修を通じて職員間の知識共有を図っているが限界があり、区民サービスにばらつきを生じさせる一因となっている。

これまでの成果と課題を踏まえた取組の実施

【以下を全課に共通する基本的考え方とする】

- ・ 総合支所制度で充実した区民サービスは原則維持する。
 - ・ サービス、区民参画・協働の拠点としての機能は維持する。
- 平成17年度以前の体制に戻すことなく、実情に沿った見直しを行う。

【「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の方向性】

役割分担・責任区分を明確に

(1) 総合支所と本庁の機能の再構築

5つの総合支所それぞれに意思決定に関与する主体が配置されていた体制を見直し、原則、指揮命令系統を部に一元化。

統一对応への調整負荷を解消

(2) 指揮命令系統及び業務分担を見直し

「総合支所」と「それを支える支援部」から、「サービス、区民参画・協働の拠点としての支所」と「政策調整、統一的に対応すべき事務事業の実施拠点としての部」に。

専門性を蓄積・継承

アクセス性の維持

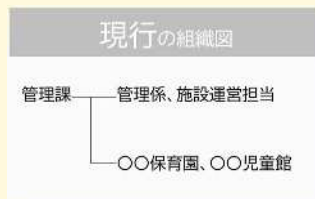
地域との連携関係の継承

(3) 組織改正・人員配置の見直し

職員配置を見直し、専門性の向上や知識・経験の継承を図ることで、精度が高くきめ細かなサービスを実現するとともに、デジタルツールを活用し、区民サービスの高いアクセス性や地域との良好な関係を継承。

【現行の支所の組織図、今後の支所の組織図と見直しのねらい】

管理課



ねらい

- ・同一種別の施設における意思決定主体を一元化し、施設運営等に伴う他支所や本庁との**連携・調整の煩雑さや混乱**を解消。
- ・不定期業務（プロポーザル等）を本庁での業務とし、**経験、実績を蓄積**。迅速・効率化を図り、**正確性と専門性を確保**。

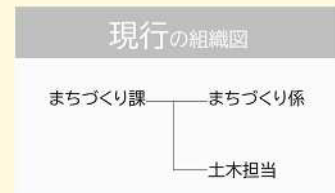
協働推進課



ねらい

- ・一部業務を本庁での業務とすることで、課の本来の設置趣旨に即した業務に集中でき、**主体的に業務に取り組める体制**に。
- ・経験、実績を一元化、**知識やノウハウを蓄積**。
- ・地域団体との調整や協働組織への事務局（支援体制）は支所の組織で所管し、地域との良好な**関係性を維持**。

まちづくり課



ねらい

- ・一部業務を本庁で対応することで、統一的な対応を可能にするとともに、**職員間連携や知識共有の環境を整備**。
- ・専門性の高い各種業務についても、人材育成と技術継承できる環境を整備。

区民課



ねらい

- ・意思決定主体を一元化し、本庁と支所間の意見の不一致や5支所間での調整業務などの**非効率要因を回避**。
- ・業務、勤務場所を統合し、職員間連携や知識共有の環境を整えることで、専門的な知見の蓄積し、区民一人ひとりに寄り添った丁寧な対応を可能とする体制を強化。
- ・地区の窓口機能を維持し、**区民の利便性を確保**。

【改革後のサービス提供体制（案）】

凡例

水色：現在、支所の窓口で対応しているもののうち、引き続き地区の窓口で対応するもの

黄色：現在、支所の窓口で対応しているもののうち、各部で対応するもの

町会・自治会

- ・町会・自治会活動支援全般 → 引き続き地区の窓口で対応

コミュニティ活動

- ・地域事業 → 引き続き地区の窓口で対応

動物愛護

- ・地域猫の去勢・不妊手術費用助成
- ・地域猫、犬に関する対応
- ・ハクビシン、アライグマ等の対応

保健所、
本庁で対応

※従来通り、地区の窓口への来庁者から申請書の提出や相談があった場合は、地区の窓口の職員が書類の受領や所管部署への引継ぎ対応を行う。

○保健所、本庁で一括対応することで、関係部署間の調整が不要となり、より丁寧かつ的確な対応を可能とする。

福祉

高齢者や障害のある方への支援や、保健衛生事業、生活福祉分野等について、受付や交付機能は原則地区の窓口機能に機能存置する。

- ・各種高齢者福祉サービス
- ・難病等医療費助成などの申請受付
- ・母子健康手帳の交付
- ・障害や生活保護分野に係るケースワーク等

引き続き
地区の窓口で対応

本庁で対応

○相談内容が多岐にわたっており複雑であるため、本庁で一括対応することで区民サービスの質の向上を図る。

子ども

- ・保育園の入所相談、申込受付
- ・児童手当
- ・保育園、港区保育室などの施設管理運営
- ・学童クラブ等の事業運営

引き続き
地区の窓口で対応

本庁で対応

○同一種別の施設の担当部署を一元化し、経験を集約することで、事務の更なる統一化・効率化を図る。

区民サービスの利便性を原則維持しつつ、質を向上させることで、区民満足度の向上を図ります。

防災

- ・帰宅困難者対策
- ・地域防災協議会

引き続き地区の窓口で対応

環境

- ・安全環境美化推進協議会の運営
- ・クリーンアップキャンペーン
- ・路上喫煙等に関する対応
- ・公害防止指導に関する対応

引き続き地区の
窓口で対応

本庁で
対応

※従来通り、地区の窓口への来庁者からの相談は、地区の窓口の職員が聞き取り、所管の部署に引き継ぐ。

○対応経験の蓄積が必要な業務は、本庁で一括対応することで、より正確な対応を可能とする。

まちづくり

- ・放置自転車対策
- ・まちづくり相談
- ・町会等の占用許可申請
- ・公園、運河沿緑地等整備
- ・道路や橋りょうの整備
- ・電線共同溝整備

引き続き
地区の窓口で対応

本庁で対応

○専門性の高い業務を本庁の部に一元化し、業務効率化により職員の負担軽減を図りながら、専門的知識・技術をさらに向上させる。

その他

- ・後援名簿等使用許可 → 引き続き地区の窓口で対応

- ・区民センター、区民協働スペースの管理運営 → 本庁で対応

○同一種別の施設の担当部署を一元化し、経験を集約することで、事務の統一化・効率化を図る。