

第4回区役所改革検討部会 次第

日時 令和7年9月3日（水）
午後3時15分から5時15分まで
場所 区役所4階庁議室

<議題>

- 1 区役所改革検討部会での検討事項のおさらいと進捗の情報共有
- 2 MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査の結果共有
- 3 「シリーズ5 まちづくり課（関係支援部）」について
- 4 執務場所について
- 5 意見聴取するべき関係団体について
- 6 その他

«資料»

- 資料1 取組の進捗状況表
- 資料2 MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査の結果抜粋
- 資料3 課題の要旨（まちづくり課）
- 資料4 R8年度の占用・掘削業務の執行体制の見直しとR9年度以降の組織改正案について
- 資料5 星取表（まちづくり課）
- 資料6 職員の快適な職場づくりに向けた本庁舎執務空間再構築への取組
- 資料7 関係団体への説明に関する整理

取組の進捗状況表

資料 1

	部会の検討の進捗状況					部会外の検討の進捗状況						
	回数	日付	決定・確認事項	要検討事項	現状・今後の方向性	日付	会議名称	決定・確認事項	要検討事項	今後の方向性		
全体	1 5/27											
		部単位（可能であれば課単位）で組織図を作成する。	—	各課における今後の検討に合わせて作成	—	—	—	—	—	—	検討中	
		おおまかな執務スペース案を作成する。 (可能な限り人員数を算出)	本庁に代替する執務場所の確保 代替場所への移動対象とする部・課の選定	各課における今後の検討に合わせて作成	6/3 昭和電工ビル内覧 6/26 レイアウト打合せ（保健福祉支援部）	昭和電工ビル内覧 レイアウト打合せ（保健福祉支援部）	長期の貸付は実施しておらず執務室としては使用不可 極力R9レイアウトを見据え、R8レイアウト変更は予定通り実施	—	—	9/3部会で案報告		
		窓口機能は存続させ、区民の利便性は確保する。	支所と各部にまたがる業務の役割分担	各課における今後の検討に合わせて手法を決定	—	—	—	—	—	—		
管理課	2 6/6											
		組織は廃止する。 現管理課の業務は、原則、各部（制度・条例所管）で対応する。 条例所管部等での実施に馴染まない業務は、再編後の支所組織で対応する。	各部（制度・条例所管）に集約する業務の確認 複合施設の所管決定の基準や施設運営方法の整理 保育士の人事管理方法の整理	各部間で業務を調整	6/19 部業務に関する打合せ（子ども分野） 7/4 管理課業務の整理に伴う打合せ（子ども家庭支援部以外の関係支援部） 7/31 子ども家庭支援部組織に関する打合せ	部業務に関する打合せ（子ども分野） 管理課業務の整理に伴う打合せ（子ども家庭支援部以外の関係支援部） 子ども家庭支援部組織に関する打合せ	支所から現子ども家庭支援部へ業務を再編する内容を確認 業務ごとに原則異論なしを確認 R9.4以降の組織案を作成	現子ども家庭支援部の改革後の組織図・業務分担表の作成	7/31会議実施	—	検討中	
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	他区調査済・検討中		
区民課	2 6/6											
		保健福祉、生活福祉係業務は、各部（制度・条例所管）で対応する。 福祉総合窓口の実現方法（職員の配置先など）	各部の最適な職員配置、窓口における対応方法の検討	各部の最適な職員配置、窓口における対応方法の検討	6/10 保健福祉係長会 6/19 部業務に関する打合せ（子ども分野） 6/19 福祉総合窓口に関する打合せ 7/9 福祉総合窓口に関する打合せ 7/9 保健福祉業務（犬）に関する打合せ 7/31 子ども家庭支援部組織に関する打合せ 8/21 生活福祉係長会 9/3 保健福祉支援部組織に関する打合せ	保健福祉係長会 部業務に関する打合せ（子ども分野） 福祉総合窓口に関する打合せ 福祉総合窓口に関する打合せ 保健福祉業務（犬）に関する打合せ 子ども家庭支援部組織に関する打合せ 生活福祉係長会 保健福祉支援部組織に関する打合せ	現在、専門性不足が課題であると確認 支所から現子ども家庭支援部へ業務を再編する内容を確認 — 改革前・改革後のサービス提供体制を確認 原則保健所へ集約可能を確認 R9.4以降の組織案を作成 芝支所または近辺に集約の方向性を確認 R9.4以降の組織案を作成	職員の勤務先を本庁とした場合、予約制やデジタルツールの使用だけでは対応しきれないケースがある 現子ども家庭支援部の改革後の組織図・業務分担表の作成 職員の勤務先を本庁とするか支所とするか 分野間における人員配置の調整と連携方法 — — — — — — — —	7/31会議実施	—	検討中	
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
					—	—	—	—	—	—		
協働推進課	3 7/15											
		協働推進課業務は、各部（制度・条例所管）で対応する。 (地域の団体に関わることは除く)	—	—	—	6/20 協働推進係長会 6/27 協働推進課業務の整理に伴う打合せ 8/18 防災機能に関する打合せ（防災課） 8/28 支所枠予算の取扱いについて	協働推進係長会 協働推進課業務の整理に伴う打合せ 防災機能に関する打合せ（防災課） 支所枠予算の取扱いについて	原則各部対応では地域の団体との関係性が保てない — — 支所枠予算の取扱い自体には変更がないことを確認。 事業移管による財務システム上の対応が必要。	専門性の確保、指揮命令系統の統一化 と地域との関係をどう両立させるか 災害対策地区本部の運営方法 — — — —	調査中	—	検討中
まちづくり課	—											
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	9/3部会で検討	
その他	—	—	—	—	—	6/5 区役所改革一人事課間の打合せ	異動年限は当面変更の予定なし	—	—	検討済		

資料 2

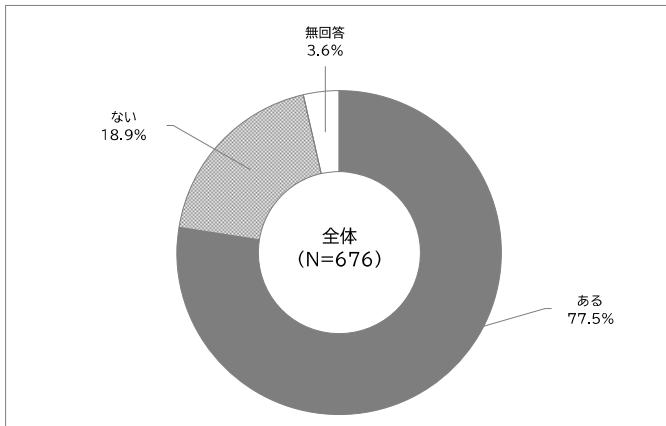
MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査の結果抜粋

1 概要

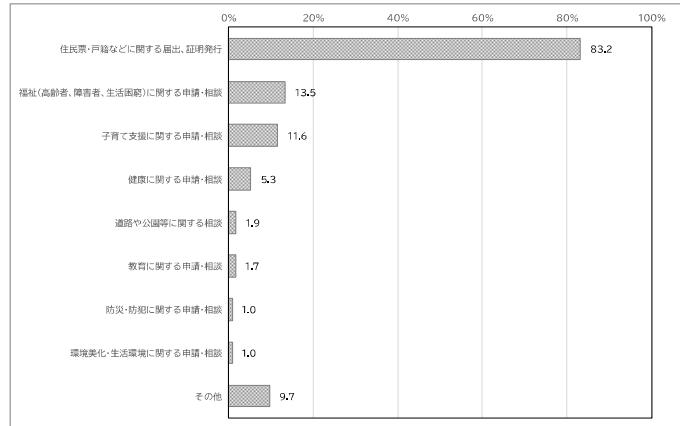
18歳以上の港区民（2,500人無作為抽出）を対象に、令和7年5月20日から令和7年6月13日の期間で実施した「MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査」において、区役所の利用に係る質問項目を掲載しました。

2 回答結果（「MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査報告書（区民）」から抜粋）

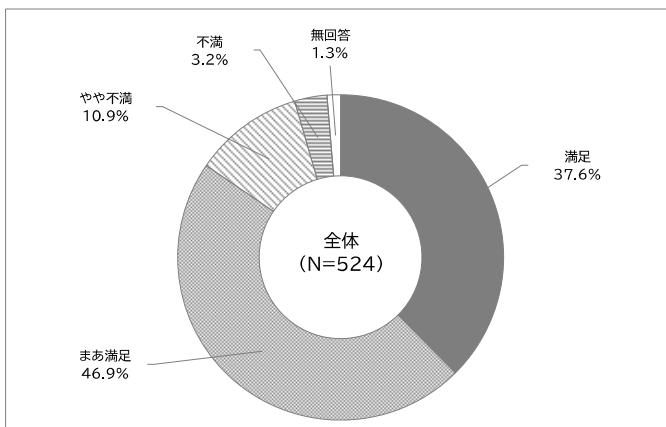
（問7－1）過去1年間における区役所（本庁舎・総合支所）への来庁の有無



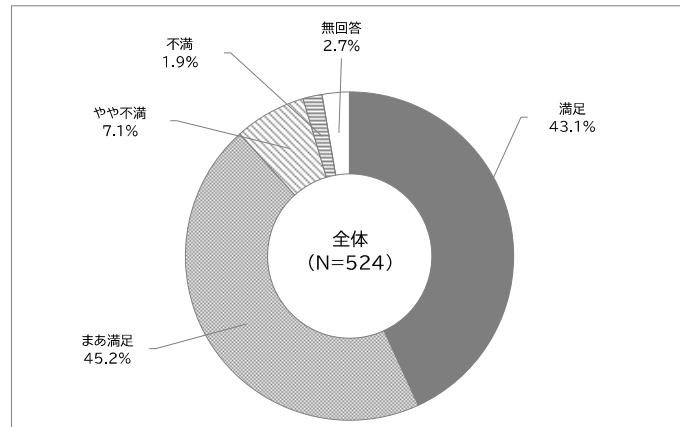
（問7－2）利用目的（複数回答）



（問7－3）窓口での手続等の便利さに係る満足度



（問7－5）窓口での職員の説明に係る満足度



※問7－4は、問7－3で「不満」「やや不満」と答えた理由、問7－6は、問7－5で「不満」「やや不満」と答えた理由

(参考) MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査の結果を基にしたクロス集計

※問7-2、問7-4及び問7-6は複数回答ありのため、重複して計上

■利用目的（問7-2）※ × 窓口での手続等の便利さに係る満足度（問7-3） クロス集計

利用目的	非常に満足	やや満足	やや不満	非常に不満
住民票・戸籍など	163	202	51	14
子育て支援など	19	31	8	2
教育関連	2	7	0	0
福祉関連	33	32	1	3
健康関連	12	13	1	0
防災・防犯	2	3	0	0
環境美化	3	2	0	0
道路・公園	1	7	1	0
その他	17	25	5	3

■利用目的（問7-2）※ × 窓口での職員の説明に係る満足度（問7-5） クロス集計

利用目的	非常に満足	やや満足	やや不満	非常に不満
住民票・戸籍など	180	208	28	10
子育て支援など	21	29	6	2
教育関連	2	6	1	0
福祉関連	42	23	2	2
健康関連	12	10	4	1
防災・防犯	3	2	0	0
環境美化	3	1	0	1
道路・公園	0	7	1	2
その他	22	20	4	2

■利用目的（問7-2）※ × 窓口での手続等の便利さ（不満理由）（問7-4）※ クロス集計

利用目的	待ち時間が長い	オンライン手續不可	書類記入が多い	その他
住民票・戸籍など	39	25	8	16
子育て支援など	4	5	2	4
教育関連	0	0	0	0
福祉関連	0	1	0	3
健康関連	0	1	0	0
防災・防犯	0	0	0	0
環境美化	0	0	0	0
道路・公園	0	0	0	1
その他	3	2	1	3

■利用目的（問7-2）※ × 窓口での職員の説明（不満理由）（問7-6）※ クロス集計

利用目的	専門知識不足	説明が分かりづらい	態度・話し方	その他
住民票・戸籍など	16	13	23	6
子育て支援など	5	5	6	1
教育関連	0	0	1	0
福祉関連	2	2	2	1
健康関連	2	2	4	0
防災・防犯	0	0	0	0
環境美化	1	1	1	0
道路・公園	3	2	2	0
その他	4	3	2	1

3 考察

- 過去1年間に区役所を利用した人のうち、手続等の便利さに満足している人（満足＋やや満足）の割合は高い。つまり、現在の総合支所制度におけるサービス提供の体制は支持されており、身近なサービス拠点としての機能は維持していく必要がある。
- 利用目的の大半は住民票等の手続であり、手続等の便利さについて不満を感じる人の不満理由としては、「待ち時間の長さ」や「オンライン手続不可」が多い。このことから、窓口DXを一層推進して、利便性の向上に努める必要がある。
- 住民票等の手続に比べると利用目的の数としては多くはないが、子育て支援などの分野でも、専門的知識の不足や説明の分かりづらさに不満を感じている人の割合は高いと考えられる。つまり、業務経験や知識を確実に継承し、専門性を備えた対応を行うことで、利用者の満足度を高めていく必要がある。

課題の要旨（まちづくり課）

項目	職員アンケートや部課長ヒアリング等から分かる各支所まちづくり課（関係支援部）における課題
支所と支援部の関係	<ul style="list-style-type: none"> ・支所と支援部の関係性が明確でない部分があり、イレギュラー案件が発生した際に、支所だけで対応の統一を図るのは難しい。 ・各支所で同じ種類の設計を個別に行っており、非効率である。 ・支所間調整での調整に時間を要し、非効率。 ・支所等での実務経験がない職員が支援部に配置されると、支所から支援部へ問い合わせをしても、支援部側で適切な判断ができないケースがある。 ・支所間の連携が弱く、孤立感や業務に対する不安につながっている。
窓口体制	<ul style="list-style-type: none"> ・企業から「どこに問い合わせればよいのか分からない」との声がある。 ・企業は、調整のために5支所を訪問する必要があり、支所ごとに意見が異なることがあるため、企業側の不便さや信頼感の低下につながっている。 ・5支所すべてにまちづくり課を設置は過剰である。 ・各支所に担当者が1～2名しか配置されていないため、担当者が不在の場合には急な窓口対応が困難となる。 ・現在の兼務体制では、他支所の判断ができないため実効性が低い、人材育成の根本的解決になっていないなどの課題がある。
業務量・内容	<ul style="list-style-type: none"> ・5支所に業務を均等に割り振ったものの、実際には支所ごとに業務量に偏りがある。 ・業務が増加し、負担が増えている。 ・業務の多様化により、係長級の職員が判断しきれず、担当者の裁量に委ねられてしまっているケースが見受けられる。 ・支所業務の専門性が高く、支所内で業務を縦割りで分担せざるを得ず、対応可能な職員が不足しがちである。 ・必要な知識の範囲が広すぎるため、知識の定着が難しくなっている。
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・日々の業務に追われ、専門性を高めるためのモチベーションが維持しづらい状況にある。 ・技術者のスキルが全体的に低下傾向にある。 ・若手職員の中には、支所から支援部に異動した後、自分の力を発揮できず「思っていた業務と違う」と感じている人が多い。 ・若手職員の育成が十分に行われておらず、業務を習得する機会が限られている。その結果、仕事に対してやりがいを感じられず、離職につながる可能性が懸念される。

令和8年度における執行体制の見直しについて
占用・掘削業務の執行体制

令和7年9月3日
芝、芝浦港南まちづくり課

地区	掘削業務	占用業務
芝	1.8人	1.8人
麻布	1.0人	1.0人
赤坂	1.0人	1.2人
高輪	0.8人	0.6人
芝浦港南	1.2人	1.0人
合計	5.8人	5.6人

地区	占用窓口業務委託
芝	2.0人
麻布	1.0人
合計	3.0人

監察指導係と支所の掘削、占用業務との整理案について

令和7年9月3日
芝、芝浦港南まちづくり課

監察指導係
4人

掘削業務 5.8人

占用業務 5.6人

+ 占用窓口業務委託 3.0人

合計 15.4人

+ 占用窓口業務委託 3人

道調、開発（占用、屋外）、特車、不法占用対策（固着）、**条例改正、占用システム保守、占用料徴収、道路管理システム、突出看板調査委託、1プロ占用係長会議**

占用工事技術審査、復旧工事、設計承認、河川近接協議、道調地区担当、§ 24自費工事、§ 44沿道掘削、§ 22道路損傷、§ 32主要インフラ占用工事、§ 58原因者負担

道路・公園・河川占用、河川占用の都への技術的意見照会、屋外広告物許可、**不法占用（固着なし、違反広告、パトロール）、海岸三丁目倉庫管理**

青字、赤字は業務を見直すもの

合計 15人

+ 占用窓口業務委託 3人

監察指導係 4人 係長1人、副係長1人、主任1人、係員1人

不法占用対策（固着）**（固着なし、違反広告、パトロール）**、突出看板調査委託、**海岸三丁目倉庫管理**

掘削指導係 6人 係長1人、副係長1人、主任2人、係員2人

占用工事技術審査、復旧工事、設計承認、河川近接協議、§ 24自費工事、§ 44沿道掘削、§ 22道路損傷、§ 32主要インフラ占用工事、§ 58原因者負担、**道路管理システム、特車、道調**

占用係 5人 係長1人、主任2人、係員2人

+ 占用窓口業務委託 3人

道路占用、公園占用、河川占用、河川占用の都への技術的意見照会、屋外広告物許可、**占用システム保守、占用料徴収、1プロ占用係長会議、開発（占用、屋外）、条例改正**

令和8年度における執行体制の見直しについて (土木課、土木管理課、各まちづくり課)

令和7年9月3日
芝、芝浦港南まちづくり課

「各まちづくり課長」を、「土木管理課」兼務とし掘削指導係、占用係の決裁者とする。

土木課

事業用地係 6人
係長1人、副係長2人、主任2人、係員1人

土木計画係 6人 + 会計年度 1人
係長1人、副係長1人、主任2人、係員2人

各まちづくり課長※1

※1 各まちづくり課長が土木管理課を兼務する
(掘削、占用の決裁者)

※1 掘削指導係、占用係の係長の決裁後、各
まちづくり課長が決裁する。

※1 2つの係の起案は文書システム上添付でき
る容量の資料は電子決裁、それ以外は紙決裁
とし、5人のまち課長が曜日を決めて登庁。

決裁者が5課長に分かれる。

土木管理課

土木管理係 6人 + 会計年度 1人
係長1人、主任1人、係員4人

境界確定担当 6人
係長1人、主任1人、係員4人

施設調整係 5人
係長1人、副係長1人、主任3人

監察指導係※2 4人
係長1人、副係長1人、主任1人、係員1人

掘削指導係 6人
係長1人、副係長1人、主任2人、係員2人

占用係 5人
係長1人、主任2人、係員2人
+ 占用窓口業務委託3人

※2 監察業務効率化の視点で、監察指導係を土木管理係、境界確定担当と同じ土木管理課へ配置

令和8年度における執行体制の見直しについて (掘削指導係、占用係の業務)

令和7年9月3日
芝、芝浦港南まちづくり課

【掘削指導係、占用係 共通】

- 執行体制の見直しの目的は、人材育成、組織の専門性の確保、支所ごとの異なる判断基準の統一化
- 勤務先は本庁、窓口対応も本庁とする。(対応はアポイント前提)
- 決裁は、掘削指導係、占用係の係長まで決裁を受けたら、課長の決裁を受ける。
- 文書管理システムに添付できる容量に収まる資料は基本的に電子決裁、
収まらないものは紙決裁とする。

掘削指導係 6人

係長1人、副係長1人、主任2人、係員2人

- 通常業務、設計承認とともに、掘削指導係で対応。

占用係 5人

係長1人、主任2人、係員2人

+占用窓口業務委託3人

- 占用や屋外の通常案件、特例案件とも対応する。
- 町会等の占用許可申請（免除案件）は支所を窓口として対応する。（JR等の申請は除く）
- 支所対応以外の案件を、占用係で対応。（屋外広告物の届出も含む）

令和8年度における執行体制の見直しについて (まちづくり課)

令和7年9月3日
芝浦港南まちづくり課

まちづくり課（芝浦港南の例）

まちづくり係 7名（9名から2名減）※1

まちづくりライン：まちづくり係長1名、主任（事務）1名、係員（土木、造園）1名※2
土木ライン※3：主任（土木）1名、係員（土木）2名、係員（造園）1名

土木担当 2名

土木担当係長 2名

応急班 6名

技能長代理（技能主任）1名、技能主任1名、主事主任4名（R7は内、会計年度1名）

※1 占用担当者（まちづくりライン）1名分が減、掘削担当者（土木ライン）1名分が減の計2名減となる。

※2 まちづくりラインの町会等の占用許可申請（免除案件）や地域事業等は係員（土木、造園）が担う。

※3 設計承認は本庁業務であるが、掘削指導係と支所で調整し内容を判断する。

<まちづくりライン 業務内容>

地域事業、まちづくり相談、屋上緑化、保護樹木、町会等の占用許可申請窓口（免除案件）、自転車等駐車場管理、放置自転車対策、道路美化協力員、プレーパーク、空き地の適正管理、震災復興まちづくり模擬訓練

<土木ライン 業務内容>

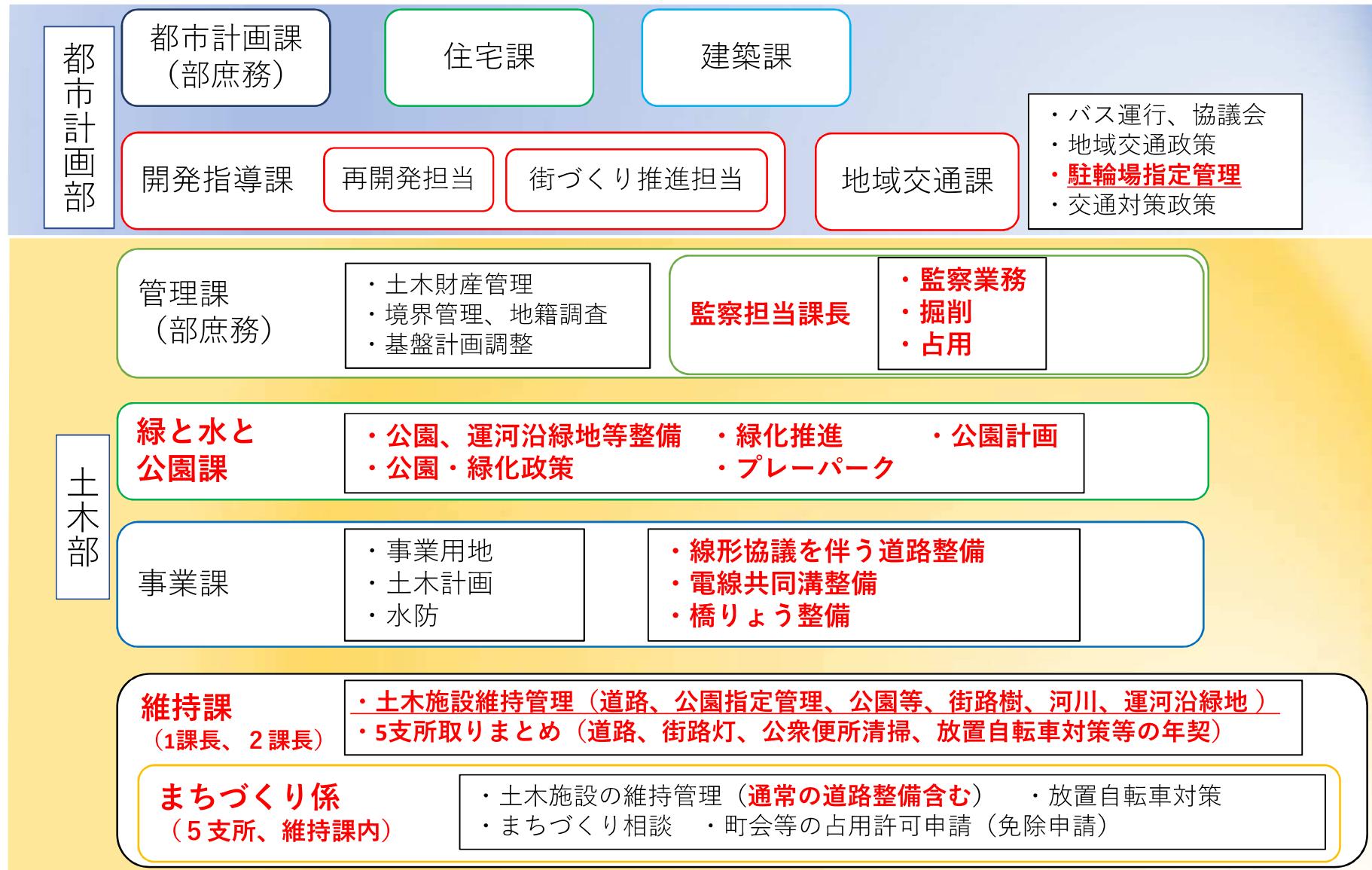
道路側溝、広場、交通安全施設、自転車走行空間、街路灯、橋りょう、運河のライトアップ等の維持管理、公園・児童遊園、運河沿緑地、公衆便所等の維持管理、運河沿緑地の近接協議、

道路、橋りょう、無電柱化等の整備、私道整備助成、細街路拡幅助成、防犯灯補助、水防、港湾、河川関連、公園、児童遊園、運河沿緑地、公衆便所等の整備

令和9年度以降における組織改正案について

令和7年9月3日
芝、芝浦港南まちづくり課

業務の集約化とまちづくり課の統合により、土木部に維持課、5支所に係を配置



土木部に維持課を配置

技術的な課題に対する
解決方針決定の流れについて

土木部長

①技術的な課題については、
土木部長と相談し、
解決方針を決定する。

維持課

決裁ルートについて

維持課

土木部長

土木部長の決裁のみ。

資料 5

事務分掌（まちづくり課）（案）

（「整備※」は執行委任先として想定）

引継ぎ課（案） 業務	支所 まちづくり課	都市 計画課	住宅課	建築課	土木課	土木 管理課	開発 指導課	再開発 担当	街づくり 推進担当	地域交 通課	水と緑と 公園課	必要 人員数
まちづくり係												
住民参加の街づくりの相談及び調整に関すること												
まちづくり条例に基づく住民からの相談・調整	<input type="radio"/>											2
交通対策の相談に関すること →削除												
交通対策に関する相談・調整												
特定地区の開発の調整に関すること												
定住促進要綱に基づく協議等	<input type="radio"/>											1
道路の通称名に関すること												
名称等相談対応	<input type="radio"/>											0.2
樹木等の保護及び育成に関すること												
みどりの保護、みどりの育成										<input type="radio"/>		1
緑化の普及及び啓発に関すること												
緑化普及啓発										<input type="radio"/>		1
土木施設の占用許可及び使用許可に関すること												
道路占用許可（区道、区有道路、区管理通路、法定外公共物）	<input type="radio"/> 町会等						<input type="radio"/>					1.5
公園占用許可（公園、児童遊園、緑地）	<input type="radio"/> 町会等						<input type="radio"/>					1
河川占用						<input type="radio"/>						0.5
屋外広告物の許可に関すること												
屋外広告物許可							<input type="radio"/>					1
土木施設内の放置物件及び屋外広告物の撤去等に関すること												
土木施設内の監察等業務	<input type="radio"/> 一次対応						<input type="radio"/> 二次対応					0.5 0.2
違反屋外広告物の監察等業務	<input type="radio"/> 一次対応						<input type="radio"/> 二次対応					0.2 0.1
新橋繁華街対策（4業務連携パトロール）	<input type="radio"/>											会計年度職員4

引継ぎ課（案） 業務	支所 まちづくり課	都市 計画課	住宅課	建築課	土木課	土木 管理課	開発 指導課	再開発 担当	街づくり 推進担当	地域交 通課	水と緑と 公園課	必要 人員数
自転車等駐車場の管理運営に関すること												
自転車等駐車場の管理運営					○整備※					○		1.2
暫定自転車等駐車場の整備・ 管理運営	○											1.3
自転車置場の管理に関すること												
自転車置場の管理	○											0.5
放置自転車対策に関すること												
放置自転車対策	○											1.5
自転車等駐車場利用促進	○											0.5
道路美化協力員の活動に関すること												
道路美化協力員活動支援	○											0.5
空き地の管理の適正化に関すること												
衛生害虫等防除対策	○											0.2
土木に関すること												
プレーパーク										○		1
土木担当に係る事務	○											1
課内他の係等に属しないこと												
エリアマネジメントからの 相談・調整等	○相談	○全体調整										1.5
緑の募金										○		0.1
震災復興まちづくり模擬訓 練		○										1

引継ぎ課（案） 業務	支所 まちづくり課	都市 計画課	住宅課	建築課	土木課	土木 管理課	開発 指導課	再開発 担当	街づくり 推進担当	地域交 通課	水と緑と 公園課	必要 人員数
土木担当												
土木施設の新設、改良及び維持管理に関すること												
道路、側溝等の維持管理	○											2
交通安全施設（防護柵、白線等）の維持管理	○											2
街路灯の維持管理	○											2
公衆便所等の維持管理	○											1
土木施設（指定管理者範囲除く）の清掃・運搬・処理	○											1
公園・児童遊園の維持管理										○		2
遊び場・緑地の維持管理										○		1
樹木（道路・公園等）維持管理										○		2
河川の維持管理										○		1
橋りょうの維持管理	○											1
自転車利用促進事業	○整備※									○		2
直営作業	○											30
道路・橋りょう・公園・地中化・都市計画道路の整備					○道路、 橋りょう、 地中化、 都市計画道路					○公園 運河沿緑地 公衆便所		10 道路 4 公園
土木施設の災害復旧及び防災工事に関すること												
土木施設の災害復旧及び防災工事に関すること	○											2
道路掘削及び復旧工事の指導監督に関すること												
占用工事の技術的審査・指導						○						1
復旧工事の指導・監督						○						1
再開発・開発行為に伴う公共施設設計協議及び現場指導					○					○		1 道路 1 公園
河川沿い近接協議					○							0.5
道路工事調整取りまとめ					○							0.5

引継ぎ課（案） 業務	支所 まちづくり課	都市 計画課	住宅課	建築課	土木課	土木 管理課	開発 指導課	再開発 担当	街づくり 推進担当	地域交 通課	水と緑と 公園課	必要 人員数
土木施設の自費工事等及び沿道掘削に関すること												
土木施設の自費工事・沿道掘削						○						1
私道整備に関すること												
私道整備助成事業	○											1
細街路の拡幅工事に関すること												
細街路整備事業	○											1
港湾の埋立工事に関すること												
港湾の埋立工事に関すること					○							0.1
河川等の改良及び埋立工事に関すること												
河川等の改良及び埋立工事 に関すること						○						0.1
水防作業及び除雪作業に関すること												
水防、除雪	○											0.5
道路上のへい死犬猫に関すること												
動物死体処理	○											0.5
防犯灯の補助に関すること												
防犯灯助成事業	○											1
アドプトに関すること												
相談対応、団体登録手続等	○											1
街づくり相談等に係る支援に関すること												
エリマネ対応も含む	○											0.5
その他 →削除												
土木技術検討部会												
地元報告												

持続可能な区役所改革の実現に伴う課題

業務の集約化に伴い、本庁舎で働く人が増加するが、本庁舎の現行執務レイアウトでは、増加する職員数に対応できず、業務継続に支障をきたす恐れがある。

本庁舎の執務空間に関する従来からの課題



執務空間の偏在と狭小化による快適な執務の阻害、また、会議室の絶対的な数の不足と非効率な運用による慢性的な会議室不足や新しい働き方への対応不足など

職員の声も多数

本庁舎執務空間の再構築は

業務効率や質の向上、職員満足度の向上に直結する重要な要素であり

早急な改善が求められている

**職員の快適な職場づくりに向けた本庁舎執務空間再構築への取組
～執務空間の再構築と会議室利用改革による快適な職場づくりに向けた方針～**

方針

01**有効面積の創出**～庁舎内外の空間資源を最大限に活用し、業務に必要なスペースを柔軟に確保します～

- ・各支所管理課の跡地を活用するほか、外部施設として、民間ビルの借上により、本庁舎内の有効スペースを生み出します。
- ・庁内全体で効率よく使えるように、これまで部や課ごとに専有していた会議室等を、共通で使える会議室として再編・統合します。
- ・限られた執務空間の有効活用を図るため、地下3階の文書係の書庫を共通書庫として開放します。

方針

02**働きやすい職場環境の整備**～ゆとりあるスペースと身体的負担の少ない執務スペースにします～

- ・一部部署の執務場所を民間ビル等へ移設することにより、一人当たり原則4m²程度のスペースを確保します。
- ・車いすを利用する職員などが自由に執務室内を移動できるようレイアウトに見直します。

方針

03**柔軟な働き方への対応**～多様な業務や技術変化にも持続的に対応できる職場環境を構築します～

- ・業務の多様化に対応するため、Web会議専用スペースや小人数での打合せに適したスペース、また、Web会議機能を標準装備した会議室など、多種多様な会議を行えるスペースの新設・拡充を行います。

方針

04**部署間交流と業務創造性の促進**～職員同士の自然な会話やアイデア創出が生まれる空間づくりを進めます～

- ・職員同士の気軽な会話やアイデアが生まれるような、多用途で自由度の高い共有スペースを新たに整備します。
- ・部署間の視線や動線を開放することで、職員同士の交流や情報の流れを生み出せるよう、壁の撤去や什器の移動などを行います。

関係団体への説明に関する整理（案）

1. 背景と目的

区役所改革の中間報告を行った際、議会や区役所改革会議等において「関係団体の意見を聞くべきでは」との指摘があった。今後、改革を進めるにあたり、必要に応じて関係団体への説明や意見聴取を行う。

2. 基本的な考え方

- ・区民から見えるサービス体制には基本的に変更はなく、内部的な調整であるため、全団体に説明する必要はない。
- ・ただし、障害業務の本庁集約や協働推進課の対応体制変更など、影響がある分野については、団体に意見聴取の必要がある。
- ・意見聴取の際は、「基本的に区民から見えるサービス体制は変わらないので安心してほしい」という姿勢で臨む。

3. 説明対象となる可能性のある団体（例示）

- ・町会・自治会、環境関連の団体
- ・民生・児童委員、保護司関連の団体
- ・障害者団体 など

4. 今回の議論ポイント

- ・意見聴取が必要な団体の洗い出し
- ・意見聴取する場合のタイミング、提示する情報の範囲の整理
- ・説明の実施主体の検討（関係部署か区役所改革担当か）

議題
1. 区役所改革検討部会での検討事項のおさらいと進捗の情報共有
2. MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査の結果共有
3. 「シリーズ5 まちづくり課（関係支援部）」について
4. 執務場所について
5. 意見聴取するべき関係団体について
出席者
野上区役所・デジタル改革担当部長、星川区役所改革担当課長、多田デジタル改革担当課長（新技術活用担当課長）、土井人事課長、大久保芝・まちづくり課長、島田芝・区民課長、鳥居麻布・管理課長、本城高輪・協働推進課長、香月芝浦港南・まちづくり課長、白石高齢者支援課長、宮本障害者福祉課長、北野澤健康推進課長（地域医療連携担当課長）、西川子ども政策課長、中林生涯学習スポーツ推進課長、寺戸観光政策担当課長、小坂人権・男女平等参画担当課長
欠席：相川企画課長
資料
資料1 取組の進捗状況表
資料2 MINATOビジョン策定に向けた区民等意識調査の結果抜粋
資料3 課題の要旨（まちづくり課）
資料4 R8年度の占用・掘削業務の執行体制の見直しとR9年度以降の組織改正案について
資料5 星取表（まちづくり課）
資料6 職員の快適な職場づくりに向けた本庁舎執務空間再構築への取組
資料7 関係団体への説明に関する整理
要旨
<ul style="list-style-type: none">まちづくり課業務は、土木部維持課以下に設置することで一致。維持課長の勤務体制や係の体制など、詳細は今後検討する。執務場所整理の方向性は一致。合わせて、柔軟な働き方の検討が必要。令和7年11月18日の議会報告の前後に、関係団体へのヒアリングと職員への説明を実施する。

主なやりとり
まちづくり課
○全般について
・課長級の人員数については、維持課の課長数によって調整を行える想定であり、今後土木職において課長級に昇格する職員が増加する見込みもある。

- ・資料3に示された課題のうち、少なくとも「人材育成」および「技術継承」に関する課題は、今回の組織改正により解決できると考えられる。
 - ・現支所制度のサービス低下を招かないよう各支所にまちづくり係を残す。残る業務は専門性が高くないためOJTにより対応する方針である。そのため集約化していない。
 - ・予定されているベテラン職員の退職を見据え、来年度からの占用掘削業務の集約化は必須である。
- 緑と水と公園課について
- ・採用枠が確保されれば、造園職の管理職も供給可能と見込まれるが、緑と水と公園課長を造園職に限定することは想定していない。
 - ・係長以下の職員については造園職を中心に配置し、各自が有する専門性を活かして業務に従事できる体制を整える。
- 維持課について
- ・分室5か所は必須である。
 - ・課長は原則として本庁勤務とするが、地域の実情を把握するため、定期的に支所で勤務する体制とする。
 - ・係長以下の職員は本庁・支所の双方に配置され、本庁では庶務業務や業務の取りまとめを担う。
 - ・まちづくり係長を技術職とするか否か他、係の体制については、現在検討中である。
 - ・土木事務所時代には、係長が課長代理的な役割を果たしていた経緯があり、支所において係長級をトップに配置しても弊害は大きくない想定である。
 - ・支所長の指揮命令系統からは外れるが、支所長と土木部長が密に情報共有を行うことで、地域の声を的確に把握できる体制を維持する。現在も支所長の技術的知識は十分でない部分もあるため、実質的には街づくり支援部長に判断を仰ぐこともあり、改正によって大きな影響はないと考えられる。
 - ・支所職員を維持課の配下に一括して配置することで、各支所における業務量の年度ごとの変動に柔軟に対応できる体制を構築する。

執務場所

- ・課の所在地に関する規程は不要である。
- ・軍艦ビルは5年間の契約で年間約1億円の費用がかかるため、恒久的な利用は困難である。一方で、再開発による新たな執務場所確保も現実的ではないため、用地・施設活用担当部長からは、今後主流となるであろう「賃貸方式」を提案されている。
- ・生涯学習スポーツ振興課については、スポーツセンターに近接した場所が望ましい。

- ・教育委員会は、子ども部門および福祉部門との連携が頻繁に発生することから、外部へ移転させると区民サービスへの影響が大きいことを鑑み、本庁舎に留める。
- ・令和9年4月1日には執務環境および人員構成が大きく変化することが予想されるため、業務負担を軽減する観点からも、執務場所の移転は可能な部署から順次実施する。

柔軟な働き方

- ・本庁舎内外や課の枠を超えたフリーアドレス制を導入し、部署間の交流を促進するなど、働き方そのものの見直しを図るべき。ただし、自席に縛られない運用を過度に進めると、勤務状況を把握できないなどの課題が生じるため、慎重な制度設計が求められる。
- ・現在、個人ごとのPHS電話機を導入していることが柔軟な働き方の障壁のひとつとなっているが、個人スマートフォンの導入や、カスタマーハラスメント対応のための通話録音の全件実施など、庁舎管理部門との検討が進められている。

関係団体へのヒアリング

- ・令和7年11月18日の議会報告の前後に、関係団体へのヒアリングを実施する。
- ・原則として、関係所管課が説明を行うが、特別な要望がある場合には、区役所改革担当も同席する。
- ・説明対象となる団体は、障害者団体連合会、民生児童委員会、老人クラブ、各地区町会・自治会連合会（又は町会・自治会連絡会）。

その他

- ・令和7年11月18日の議会報告の前後に、職員向け説明会を開催する。
- ・議会報告は、令和7年7月31日の行政経営推進委員会の内容を基礎とし、具体的な業務分担や支所で継続する業務の代表例も提示する予定である。
- ・支所から支援部へ移管する業務のマニュアル作成については、業務委託の活用を想定している。
- ・平成18年度時とは異なり、外部への広報が難しい。集約化により業務量が増加した部署には、人員増加による解決のみではなく、業務改善を前提としてもらう。

令和7年度第2回区役所改革会議

- 1 日 時 令和7年7月25日（金）
午後1時05分から午後1時55分まで
- 2 会 場 行政会議室
- 3 議 題
- （1）「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の中間報告について
- （2）その他

（配付資料）

- 資料1 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の中間報告について
- 資料1-2（別紙1） 調査結果の詳細
- 資料1-3（別紙2） 各業務における令和9年度以降の方向性について
（案）
- 資料1-4（別紙3） スケジュール

資料 1

令和7年7月25日
区役所改革担当

「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の中間報告について

【議題】

「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、現在の検討状況を共有します。

1 これまでの「区役所・支所改革」の総括

(1) 成果と課題の分析

これまでの「区役所・支所改革」を総括として、平成18年度以降の「区役所・支所改革」の成果と課題を分析するため、以下のとおり調査を実施しました（詳細は別紙1「調査結果の詳細」のとおり）。

ア 部課長ヒアリング

実施期間：令和7年5月12日から令和7年6月5日

実施対象：会計室や教育委員会事務局などを除く各部署

聞き取り内容：これまでの「区役所・支所改革」の総括や現状確認、今後の方針性など

イ 職員アンケート

調査期間：令和7年5月28日から令和7年6月13日

調査対象：一般職員及び任期付職員（管理職含む）

回答件数：1,028件（一部、該当者以外や複数回答が含まれている可能性があります）

回答率：対象者2,180人に対し、約47%

ウ その他

18歳以上の港区民（2,500人無作為抽出）を対象に、令和7年5月20日から令和7年6月13日の期間で実施した「MINATOビジョン策定に向けた区民意識調査」において、区役所の利用に係る質問項目を掲載しました。結果は現在集計中です。

(2) 調査等から確認された成果と課題

実施した調査等から、以下のとおり成果と課題を整理するに至りました。

ア これまでの「区役所・支所改革」の主な成果

- ・生活福祉、保健福祉について、総合支所の窓口で手続きできるようになったことで、区民サービスのアクセス性が向上した。
- ・町会・自治会の関係者など、地域と区職員の距離が近くなったことで、参画と協働が一層進み、連携関係が強化され、地域課題の早期把握・解決に向けた基盤が築かれた。
- ・道路や公園などの生活基盤について、地域と円滑に意思疎通が図れる環境を生かし、深みのある検討や丁寧な整備が可能となっている。

イ 現在の総合支所制度における主な課題

- ・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る。

- ・全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。
- ・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、5地区に分散して職員が配置されているため、専門性の向上や知識・経験の継承が困難な状況である。

(3) 「将来に向けた持続可能な区役所」の実現に向けて

平成18年度の「区役所・支所改革」当時と比較すると、経験豊富な中堅・ベテラン職員の減少、職員の年齢構成の若年化など、区を取り巻く状況は、大きく変化しています。さらに、少子高齢化の進行により、国内の労働力不足は深刻化しており、今後、区職員の新規確保がますます困難になることが予想されます。

このような状況の中、働き方改革を推進しつつ、区の人口増加や社会課題の高度化、行政ニーズの複雑化・多様化に対応できる、「将来に向けた持続可能な区役所」を実現する必要があります。

2 現在の検討状況

「区役所・支所改革」の総括を踏まえ、これまでの実績を生かしながら、現在抱えている課題を解決し、「将来に向けた持続可能な区役所」の実現を図ります。そのため、総合支所と本庁の機能の再構築と、指揮命令系統及び業務分担の見直しについて、管理課、協働推進課、区民課の業務を軸に以下のとおり検討しています（方向性のイメージは、別紙2「各業務における令和9年度以降の方向性について（案）」のとおり）。

(1) 管理課及び関係支援部の方向性と今後の主な検討事項

ア 方向性

現管理課の業務は、原則、制度・条例所管部等（以下「各部」という。）で対応する方向で調整を進めています。なお、各部での実施に馴染まない業務（支所の庁舎管理業務など）は、再編後の支所組織で対応する予定です。

イ 今後の主な検討事項

- ・学童クラブの申込受付方法
- ・保育士の人事管理方法

指揮命令系統を各部に一元化するという単純な整理のもとでは、現在5名の管理課長で実施している保育士の自己申告業務を、今後は1名の新所管課長で対応することとなります。この運用は現実的ではありません。他区の運用状況について調査し、より効率的な人事管理方法を模索します。

(2) 協働推進課及び関係支援部の方向性と今後の主な検討事項

ア 方向性

現協働推進課の業務は、地域の団体に関わることを除き、各部で対応する方向で調整を進めています。また、地域事業は、各地区特有の課題に起因するものを協働推進課、それ以外を各部で対応する予定です。

なお、各部業務とした現協働推進課業務について、引き続き窓口に問合せが来ることが想定されますが、その際は、協働推進課から所管の各部に取り次ぎます。

イ 今後の主な検討事項

- ・協働推進課と各部の業務分担の明確化

「地域の団体が各種業務に横断的に関わっている」という業務特性から、

改革後においても、「協働推進課のみ」あるいは「各部のみ」で業務が完結できない場合が予想されます。

いわゆる「業務の押し付け合い」が再発しないよう、協働推進課と各部の業務分担について詳細に検討し、明確にしておく必要があります。

(3) まちづくり課及び関係支援部の方向性と今後の主な検討事項

まちづくり課においては、令和8年4月の執行体制の見直しに向けて関係者間で検討を進めています。その結果を踏まえ、令和9年4月以降の体制についても順次検討していきます。

(4) 区民課及び関係支援部の方向性と今後の主な検討事項

ア 方向性

保健福祉係及び生活福祉係の業務については、福祉総合窓口支援員及び各部で対応する方向で調整を進めています。

イ 今後の主な検討事項

- ・窓口サービス係業務
- ・福祉総合窓口における人員配置及びサービスの提供方法

職員の専門性を確保すると同時に、混乱のない迅速な指揮命令系統を構築しつつ、区民サービスに対する区民満足度を維持・向上させる必要があります。そのためには、従来の対応形式に加え、デジタルツールの活用について検討する必要がありますが、福祉総合窓口の関係各課からは、「対面対応が望ましい案件も多い」との意見がありました。

こうした状況を踏まえ、現行の窓口体制と令和9年4月以降の体制（案）に関する調査を実施しました。その調査結果をもとに、より具体的な検討に着手する予定です。利便性のみならず、サービスの質にも着目することで、「区民満足度の向上」に重点を置き、分野ごとの特性に合わせて最適な手法を選択します。

・分野間の連携方法

異なる部に配属された職員が一つの窓口を構成する体制により、縦割り化が懸念されます。複数の分野にまたがる案件に的確に対応するため、福祉総合窓口担当係長の配置等、手法を検討します。

(5) 良好な執務環境の確保に向けた要検討事項

本庁舎の現在の使用面積を鑑みると、職員が各部の配属になるとともに本庁舎を勤務地とすることは不可能です。そのため、民間の会議室を活用する、部または課単位で既存の関連施設に移転するなどの手法も検討しながら、執務スペースを確保する必要があります。このように、「本庁」「総合支所」その他建物をまたいだ柔軟な配置も視野に入れ、良好な執務環境を目指して検討を進めます。

(6) その他

組織改正に伴うレイアウト変更や、組織名称変更に伴う発行物の再印刷にかかる経費については、令和8年度予算に計上します。

3 スケジュール

令和7年 11～12月 行政経営推進委員会、区役所改革会議、庁議
「令和9年度に向けた区役所改革の取組」の決定

令和8年 1月 議会報告（「令和9年度に向けた区役所改革の取組」について）
8月 見直しを行う具体的業務の移管時期等の決定

令和9年 4月 見直しの実施

※令和7年7月22日にDX推進・行財政等対策特別委員会に報告しました。
※スケジュールの詳細は別紙3「スケジュール」のとおり

調査結果の詳細

1 部課長ヒアリングの主な意見

(1) 区役所・支所改革全般について

- ・総合支所制度を導入したことで、地域住民との距離が近くなったことは大きな成果だが、職員の専門性の低下、各支所との個別調整の手間がかかっている。
- ・支援部から支所に事業等を依頼する際、5支所×各職層に説明しなければならず、多大な時間がかかる。
- ・支援部と総合支所との間の指揮命令系統が軽薄化しており、業務の押し付け合いになっている。

(2) 各支援部からの意見

【保健福祉支援部】

- ・支所との関係性が良好でない。同じ質問を各支所から受けると、支援部も辟易てしまっている。
- ・支援部でも異動したての職員も窓口対応しなければいけないので、支所からの電話相談に対応している余裕がない。
- ・支援部に集約化するべきか要検討という意見がある一方、障害分野については複数人で集まり検討するべきケースがあることから、対応窓口を一本化した方が効果・効率的であるという意見も職員からでている。

【みなど保健所】

- ・現在保健師は人手の問題もある中事務職の業務も行っている状況にある。保健師としての本来業務を遂行し、専門職としての知見を生かせるような仕組みづくりが重要。
- ・保健師のニーズは高くなっているので、支所に輪番で勤務しなくていいのであれば、高齢者支援、保健福祉、障害、子ども家庭センター、児童相談所など各箇所への適正配置がしやすくなる。

【子ども家庭支援部】

- ・部内で保育園の運営に意見できる部署とできない部署があり、ゆがみが生じている。
- ・子ども向け施設の維持、管理、運営をまとめて取り扱う部署を作るのはどうか。
- ・全園長を子ども施設指導係と兼務させてはどうか。

【児童相談所】

- ・児童相談所は1か所の集約体制を維持するべき。港区は件数は多くないものの、相談内容が複雑という特徴があり、1か所に集まっているので複数人で検討できるメリットがある。
- ・福祉総合窓口で保健師を一元集約したが、支所に行く負担や業務の増加により、職員の負担が増している。保健師が区民課と保健所の2系統に属しているため、命令系統が混乱し、児童相談所としても連携が困難。

【防災危機管理室】

- ・地域にとって「防災」は課題の1つにすぎないので、広い意味で地域の課題を受

け止める窓口は支所には必要。

- ・帰宅困難者対策について、災害と同時多発的に起こる問題なので、協議会運営機能として支所に残してほしい。

【総務部】

- ・平成18年度の区役所・支所改革の際は、組織と定数をもとに体制を検討していくので、人事課と密に調整し、生成AIに取って代わる業務についても検討してもらいたい。

(3) 各総合支所からの意見

【管理課】

- ・施設運営業務は、相談があった際に現場に早く行ける以外支所が担当するメリットがない。専門性が不足していることもあります、庁舎管理以外の業務は支援部に集約したほうがよい。
- ・現在管理課長が行っている保育士との自己申告、勤務評価の実施方法を検討する必要がある。

【協働推進課】

- ・町会など地域の方々は、何でも相談できる窓口が近くにあることに安心している。
- ・町会・自治会支援に関する業務は切り離せないが、専門分野は支援部に集約したほうがいい。
- ・一方で町会・自治会と関係する団体が多岐に渡りあることから、専門分野ごと支援部に集約するのは逆にやりにくさを生み、得策でない。
- ・補助金、募金受付など事務の煩雑さと併せてやらされている感を抱いている。

【まちづくり課】

- ・地域から相談があった際、協働推進課と方向性を共有していち早く解決に向けて動くことができている。⇒横のつながりの重要性
- ・支所によって業務量、案件数が大きく差がある中、職員数は同じであるため人員調整が必要。
- ・掘削、占用業務については、指揮命令系統の一元化が喫緊の課題であるため、令和8年度から事務分担の整理を行うことを検討している。
- ・まちづくり課を支所に残置する前提とするならば、指揮命令系統は本庁とつなげた上で勤務場所は支所と整理し、繁忙支所に人を柔軟に動かせるようにしたい。
- ・まちづくり課は全支所には必要ないが、執行権もあり区民サービスの観点で業務配分も検討しながら残すべき。

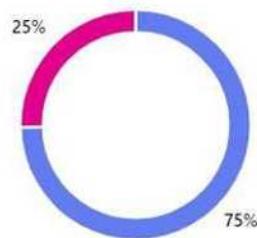
【区民課】

- ・異動したての職員が専門的な業務を行うのは荷が重い。
- ・窓口支援員は相談対応の経験を重ね、区職員よりもスキルが向上している。
- ・区民課は多分野の専門業務を受け持っているが、5支所で決裁内容に差異が生じている。

2 職員アンケートの回答内容

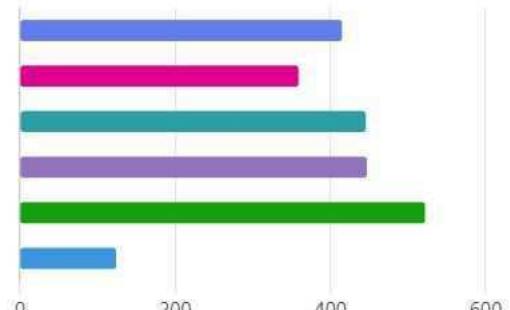
(1) 「総合支所と支援部の役割や機能で課題に感じていることはありますか？」への回答

● 感じていることがある	768
● 感じていることはない	260



(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

● 中堅・ベテラン職員の減少傾向が強まるなどの理由で、業務知識を適切に継承できていない。	414
● 同じ分野に携わる人が分散されているなどの理由で、サポート体制が取れていない。	358
● 部署ごとの事務量・繁忙期に対して、適正に人員が配置されていない。	445
● 全支所で対応を統一することや、各部署間での調整に時間を要している。	446
● 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、担当業務の認識に差がある。※	521
● その他	123

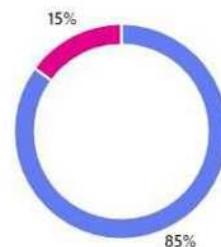


※全文は以下の通り

「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

● 現状に即した内容に見直しを行うべき	874
● 当面、現状を維持し、業務に取り組むべき	154



(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。
- ・異動年限について、「5年固定は長すぎる」、「柔軟性がない」、「4～6年などの幅を持たせるべき」「希望制を導入するべき」。
- ・経験や知識の蓄積が異動によって失われている。
- ・異動時の引継ぎが不十分で、業務の継続性や品質が損なわれている。

- ・事務処理能力の高い職員に業務が偏り、異動時の引継ぎが困難になる。
- ・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。異動日と実務開始日をずらす、異動前に引継ぎ期間を設けるなどするべきである。
- ・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。
- ・保育士や保健師、土木・造園職などの専門職が、本来の専門性を活かせない業務（例：財務会計、出納、事務処理）を担わされており、専門性の発揮や人材育成が阻害されている。

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、部署によつては、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。
- ・保育園や学童クラブなどで職員数が足りず、子どもへの対応や安全確保が困難。事務業務も多く、保育に専念できない状況。
- ・制度改革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。
- ・若手職員に業務が集中し、育成やフォローワーク体制が不十分なため、精神的・身体的負担が大きく、離職につながっている。
- ・基礎学力や事務処理能力に差があり、業務効率に影響している。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。
- ・教える側の知識不足や時間的余裕のなさにより、OJTが形骸化。業務の根拠や背景を理解しないまま業務を進める職員が増えている。
- ・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、不要な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。
- ・専門職が事務業務や兼務に追われ、本来業務に集中できず、区民への支援が不十分で支援の質が低下している。中でも、保健師は、本来業務以外の福祉分野の事務処理（例：受給者証発行）を担っており、専門性を活かした地域保健活動が十分に行えない。
- ・職員個々の真面目さや優秀さに対して、組織が十分に応えられておらず、見栄え重視の施策や人員体制の不備が離職や疲弊につながっている。

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。支所でなくとも対応可能な業務は支援部に集約・一元化すべきである。
- ・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たり。

- ・複数部署にまたがる業務について、問題発生時に「うちの所管ではない」とたらい回しになるケースが頻発。
- ・専門性の高い業務は本庁に集約し、支所は受付や地域対応に特化するなど、機能分担の再設計が求められている。
- ・区役所・支所改革後に生じた課題に対して、組織的な検証や改善の仕組みがなく、現場の不満が蓄積している。
- ・地域に密着した対応や迅速な初動対応など、支所制度の利点もあるため、完全な廃止ではなく機能の見直しが望ましい。

工 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。
- ・子育て世代や体調に不安のある職員が柔軟に働ける環境が整っておらず、テレワーク制度が形骸化している。
- ・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。
- ・重要な判断が現場に委ねられている。トップが責任を持って意思決定し、現場の負担を軽減する体制が必要。
- ・運用決定までに多段階の承認が必要で、法改正などの対応が遅れることがある。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かない。
- ・電子申請や文書管理の導入が進んでいる一方で、紙への出力や手作業、印鑑や文書保存の慣習が残っていることが非効率の要因となっている。
- ・窓口業務で、17時以降の対応が常態化している。窓口時間の短縮や本庁一括化、オンライン対応の拡充などを提案する。
- ・保健師が支所と保健所を往復する体制により、業務効率の低下や連携不足が生じ、専門的な予防活動ができていない。受給者証発行など事務的業務の切り離しと、保健師業務の集約が必要である。
- ・勤務評定と昇給の差が小さく、努力が報われにくい。上司評価だけでなく、部下からの評価制度導入も求められている。
- ・業務量や成果に見合った評価がされず、頑張る職員ほど損をするという認識が広がっている。インセンティブ制度や評価の見直しが必要。
- ・評価制度の不公平感や役職の兼務、繁忙期の異動タイミングなどが職員の意欲低下につながっている。育休・病休取得者の穴埋めに対する手当などの制度を整備してほしい。

各業務における令和9年度以降の方向性について（案）

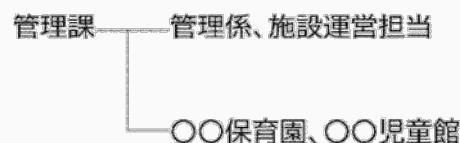
管理課について

- 組織を廃止し、管理課業務は各部(制度・条例所管)で対応
(庁舎管理業務を除く)
 - ⇒管理・対応の一貫性、責任・権限の明確化、
知識・ノウハウの継承、効率的な運営を実現

施設・業務名	業務担当部
保育園、あっぴい等	子ども部
施設等 管理業務	いきいきプラザ
	区民センター 区民協働スペース
	産業・地域振興部
情報公開請求 ※抜粋	総務部
区民の声	企画経営部

廃止

現行の組織機構図



今後の組織機構図

集約のため廃止

※庁舎管理に関する業務は支所に存置
※保育園は子ども家庭部内の課のもとに位置づけ

協働推進課について

- 協働推進課業務は、各部(制度・条例所管)で対応
(地域の団体に関わることは除く)
 - ⇒責任・権限の明確化、知識・ノウハウの継承を実現
 - 地域事業は、各地区特有の課題に起因するものを協働推進課、
それ以外を各部(制度・条例所管)で対応
 - ⇒効率的な運営を実現
- ※窓口への問合せ、案内は「窓口がある以上、当然行う業務」と
いう位置づけ

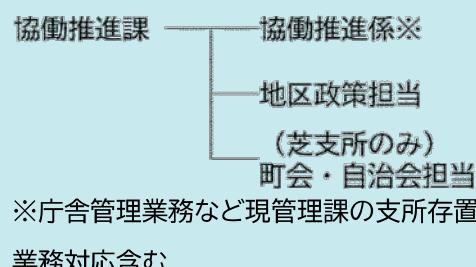
業務担当部	業務内容
協働推進課	地域団体との調整
	補助金の申請補助
	協議会事務局
	区設掲示板管理
部	全部署共通 補助金交付決定、支出
	産業・地域振興部 商店街支援
	保健福祉部 保護司会
	防災部 総合防災訓練
	環境リサイクル部 喫煙所整備、公害苦情
	保健所 猫の去勢・不妊手術費用助成

業務整理の上
存置

現行の組織機構図



今後の組織機構図



区民課について

- 保健福祉係、生活福祉係の業務は、
各部(制度・条例所管)で対応
 - ⇒責任・権限の明確化、知識・ノウハウの継承を実現

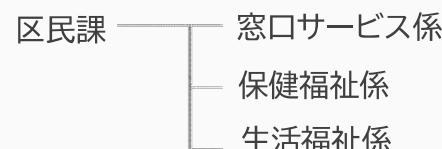
施設・業務名	業務担当部
保健福祉係	障害・高齢・保健 等業務
	保健福祉部 保健所
子ども業務	子ども部
生活福祉係	生活福祉業務
	保健福祉部

- 窓口サービス係の業務は現行通り、支所の組織で実施

※今後精査の上、一部の業務の集約化を合わせて検討

一部存置

現行の組織機構図



今後の組織機構図



スケジュール

	令和7年度													
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	
事務局			<ul style="list-style-type: none"> ●特別職レク ●メンバーディスカッション 部会設定 ●組合に情報提供 ●部課長ヒアリング ●5/28 職員アンケート ●6/13× 職員アンケート 						<ul style="list-style-type: none"> ●特別職レク（報告） ●12/22庁議 ●区長決裁 ●人事課と打合せ 					
検討部会				<ul style="list-style-type: none"> ●5/27 1回目（総合支所制度の総括、職員アンケートの項目） ●6/6 2回目（管理課、区民課等） ●7/15 3回目（部課長ヒアリングと職員アンケートの結果報告、協働推進課等） 						<ul style="list-style-type: none"> ●個別部会での検討開始 				
行政経営推進委員会		<ul style="list-style-type: none"> ●4/22 方向性の再確認 			<ul style="list-style-type: none"> ●7/31 中間報告 			<ul style="list-style-type: none"> ●11/12 最終報告 						
区役所改革会議		<ul style="list-style-type: none"> ●5/1 方向性の再確認 		<ul style="list-style-type: none"> ●7/25 中間報告 			<ul style="list-style-type: none"> ●11/5最終報告 							
議会			<p>二定</p>		<p>三定</p>		<p>四定</p>			<p>一定</p>				
MINATOビジョン				<ul style="list-style-type: none"> ●6/13区民アンケート× 				<ul style="list-style-type: none"> ●ビジョン決定 ●全体の策定方針決定 			<ul style="list-style-type: none"> ●個別の策定方針策定開始 			

令和7年度第2回区役所改革会議 【令和7年7月25日(金)】

「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の取組の中間報告について

No	意見・指摘事項	回答・対応
1	・前項課業を廃止し、庶務担当機能等、支援部所に存置する業務については協働推進課が担当する認識でよいか。(街づくり機能支援部長)	・認識のとおり(区役所改革担当課長)
2	・今回民衆の意見は、集計の中で、地域の団体の意見も聞き取っていない中で、方向性を決めてよいのか。(赤坂地区総合支所長)	・現在の検討において見直しを行なうべき議論で、商店街支援や保護司会を部に一元化するのか。(赤坂地区総合支所長)
3	・芝地区総合支所における町会・自治会担当の位置づけは。(高輪地区総合支所長) ・芝地区総合支所の負担が過度にならないか。(高輪地区総合支所長) ・現在、町会・自治会の在り方(仕組みや会員、補助金額に一元化することなど)について検討委員会を立ち上げ、検討している。他が部間に一元化する中、逆行する動きとならないか。(芝地区総合支所長)	・現在は地域対応課が必要であるため、現場対応のある現状を踏まえ、これまでの支援部と総合支所といふ位置づけが変わらぬままではあるが、従来の支援部は必要である。そこで、現行の制度は、現状の課題を把握した上で、実現する改革の後、改めて検討する段階である。(区役所・デジタル担当部長)
4	・「方向性」という言葉の整理を行った上、総括と方向性の関係性とコンセプトを明確にするべき。 ・「区役所・支所改革」前の区役所に戻すことを想定しているのか。(総務部長)	・方向性は5月に合意を得て、方向性とコンセプトを明確にするべき。「方向性」という言葉の使い方は注意する。(区役所・デジタル担当部長)
5	・改善に伴い工事が発生する場合、不調を視野に入れてスケジュールを立てるべき(用地・施設活用担当部長)	・大きな改修は現時点では考えていない。むしろ「職員分の椅子を用意する」「職員は決まりたった場所で執務する」という考え方を変える必要がある。(区役所・デジタル担当部長)
6	・支所長の位置づけは。(学校教育部長)	・現在検討中では改革担当者が、地域との関係性を考慮し、部長級に据え置くことを想定している。(区役所・デジタル担当部長)
7	・金の動きを踏まえて検討してほしい。組織改正があると予算・決算にも影響が出るため、会議前に、検討してほしい。	・承知した。(区役所改革担当課長)

第3回区役所改革検討部会 次第

日時 令和7年7月15日（火）
午前10時から12時まで
場所 区役所4階庁議室

<議題>

- 1 「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
- 2 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」にかかる各部課長ヒアリングまとめ
- 3 区役所改革検討部会での検討事項のおさらいと進捗の情報共有
- 4 「シリーズ4 協働推進課（関係支援部）」について
- 5 その他

《資料》

- 資料1 「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
- 資料2 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」にかかる各部課長ヒアリングまとめ
- 資料3 取組の進捗状況表
- 資料4 宿題の要旨
- 資料5 協働推進課業務に伴う令和9年度以降の方向性について（案）
- 資料6 分掌事務（協働推進課）（案）
- 参考 「宿題」原文まとめ

資料 1

令和7年7月15日
区役所改革担当

「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

【報告事項】

「将来に向けた持続可能な区役所」に向けた取組のため、部課長ヒアリング及び職員アンケートを実施しましたので、実施内容及び結果の概要を報告します。

1 実施内容

一般職員、任期付職員（文書作成用パソコンのIDの頭文字がaまたはkの方）を対象に、令和7年5月28日から令和7年6月13日までの期間で実施しました。

2 結果

(1) 回答件数

1,028 件

※回答率は、対象者2,180人に対して約47%（一部、該当者以外や複数回答が含まれている可能性がありますが、全件を集計対象としています）。

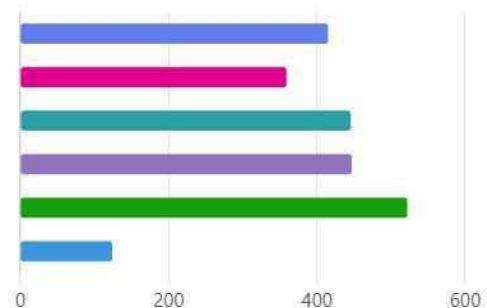
(2) 回答内容

ア 「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



イ アで「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

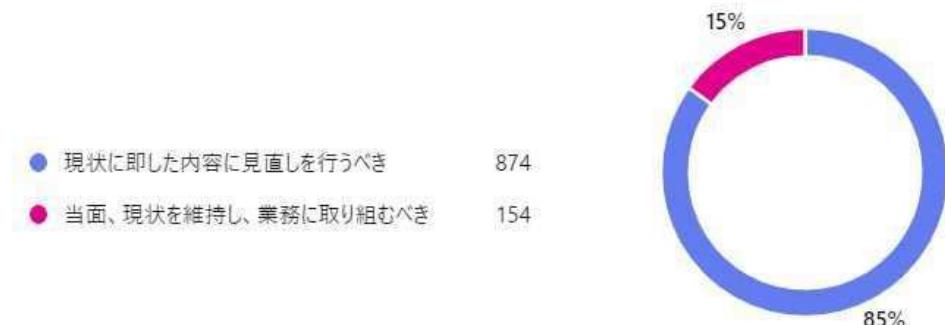
- 中堅・ベテラン職員の減少傾向が強まるなどの理由で、業務知識を適切に継承できていない。 414
- 同じ分野に携わる人が分散されているなどの理由で、サポート体制が取れていらない。 358
- 部署ごとの事務量・繁忙期に対して、適正に人員が配置されていない。 445
- 全支所で対応を統一することや、各部署間での調整に時間を要している。 446
- 総合支所と支援部の役割分担、責任区分が明確でないものがあり、担当業務の認識に差がある。 521
- その他 123



※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。」

ウ 「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



エ 「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。
- 異動年限について、「5年固定は長すぎる」、「柔軟性がない」、「4～6年などの幅を持たせるべき」「希望制を導入するべき」。
- 経験や知識の蓄積が異動によって失われている。
- 異動時の引継ぎが不十分で、業務の継続性や品質が損なわれている。
- 事務処理能力の高い職員に業務が偏り、異動時の引継ぎが困難になる。
- 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。異動日と実務開始日をずらす、異動前に引継ぎ期間を設けるなどするべきである。
- 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。
- 保育士や保健師、土木・造園職などの専門職が、本来の専門性を活かせない業務（例：財務会計、出納、事務処理）を担わされており、専門性の発揮や人材育成が阻害されている。

(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。
- 保育園や学童クラブなどで職員数が足りず、子どもへの対応や安全確保が困難。事務業務も多く、保育に専念できない状況。
- 制度改革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。
- 若手職員に業務が集中し、育成やフォローバック体制が不十分なため、精神的・身体的負担が大きく、離職につながっている。
- 基礎学力や事務処理能力に差があり、業務効率に影響している。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。

- ・教える側の知識不足や時間的余裕のなさにより、OJTが形骸化。業務の根拠や背景を理解しないまま業務を進める職員が増えている。
- ・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、不要な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。
- ・専門職が事務業務や兼務に追われ、本来業務に集中できず、区民への支援が不十分で支援の質が低下している。中でも、保健師は、本来業務以外の福祉分野の事務処理（例：受給者証発行）を担っており、専門性を活かした地域保健活動が十分に行えない。
- ・職員個々の真面目さや優秀さに対して、組織が十分に応えられておらず、見栄え重視の施策や人員体制の不備が離職や疲弊につながっている。

(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。支所でなくとも対応可能な業務は支援部に集約・一元化すべきである。
- ・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ている。
- ・複数部署にまたがる業務について、問題発生時に「うちの所管ではない」とたらい回しになるケースが頻発。
- ・専門性の高い業務は本庁に集約し、支所は受付や地域対応に特化するなど、機能分担の再設計が求められている。
- ・区役所・支所改革後に生じた課題に対して、組織的な検証や改善の仕組みがなく、現場の不満が蓄積している。
- ・地域に密着した対応や迅速な初動対応など、支所制度の利点もあるため、完全な廃止ではなく機能の見直しが望ましい。

(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。
- ・子育て世代や体調に不安のある職員が柔軟に働ける環境が整っておらず、テレワーク制度が形骸化している。
- ・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。
- ・重要な判断が現場に委ねられている。トップが責任を持って意思決定し、現場の負担を軽減する体制が必要。
- ・運用決定までに多段階の承認が必要で、法改正などの対応が遅れることがある。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。

- ・電子申請や文書管理の導入が進んでいる一方で、紙への出力や手作業、印鑑や文書保存の慣習が残っていることが非効率の要因となっている。
- ・窓口業務で、17時以降の対応が常態化している。窓口時間の短縮や本庁一括化、オンライン対応の拡充などを提案する。
- ・保健師が支所と保健所を往復する体制により、業務効率の低下や連携不足が生じ、専門的な予防活動ができていない。受給者証発行など事務的業務の切り離しと、保健師業務の集約が必要である。
- ・勤務評定と昇給の差が小さく、努力が報われにくい。上司評価だけでなく、部下からの評価制度導入も求められている。
- ・業務量や成果に見合った評価がされず、頑張る職員ほど損をするという認識が広がっている。インセンティブ制度や評価の見直しが必要。
- ・評価制度の不公平感や役職の兼務、繁忙期の異動タイミングなどが職員の意欲低下につながっている。育休・病休取得者の穴埋めに対する手当などの制度を整備してほしい。

資料 2

令和7年7月15日
区役所改革担当

「将来に向けた持続可能な区役所への改革」にかかる各部課長ヒアリングまとめ

【報告事項】

平成18年度以降取り組んできた「区役所・支所改革」について、令和7年12月までに具体的な改革の内容を定めた「将来に向けた持続可能な区役所への改革」を策定するにあたり、各部署での成果、現状、抱えている課題を認識するために部課長を対象にヒアリングを実施しました。

1 ヒアリング内容

(1) 「区役所・支所改革」の総括や現状確認

- ・改革を行ったことで良くなった点
- ・改善するべき点とその理由
- ・現在、各部課の職員から挙がっている声

(2) 今後の方向性

(10年、20年先の港区の姿がどうなっているかを踏まえたうえで)

- ・本庁&支所業務の見直し、集約&分散、指揮命令系統見直しに対しての意見
- ・職員の理解を得るためのアイディア

2 実施期間

令和7年5月12日～令和7年6月5日

3 実施場所

庁議室及び各地区総合支所

4 実施対象部署

各地区総合支所	産業・地域振興支援部	保健福祉支援部
みなし保健所	子ども家庭支援部	児童相談所
街づくり支援部	環境リサイクル支援部	用地・施設活用担当
防災危機管理室	総務部	

5 主な意見

(1) 区役所・支所改革全般について

- ・総合支所制度を導入することで、地域住民との距離が近くなったことは大きな成果だが、職員の専門性の低下、各支所との個別調整の手間がかかっている。
- ・支援部から支所に事業等を依頼する際、5支所×各職層に説明しなければならず、多大な時間がかかる。
- ・支援部と総合支所の間の指揮命令系統が不明確になっており、業務の押し付け合いになっている。

(2) 各支援部からの意見

【保健福祉支援部】

- ・支所との関係性が良好でない。同じ質問を各支所から受けると、支援部も辟易してしまっている。
- ・支援部でも異動したての職員も窓口対応しなければいけないので、支所からの電話相談に対応している余裕がない。
- ・支援部に集約化するべきか要検討という意見がある一方、障害分野については複数人で集まり検討するべきケースがあることから、対応窓口を一本化した方が効果・効率的であるという意見も職員からでている。

【みなど保健所】

- ・現在保健師は人手の問題もある中事務職の業務も行っている状況にある。保健師としての本来業務を遂行し、専門職としての知見を生かせるような仕組みづくりが重要。
- ・保健師のニーズは高くなっているので、支所に輪番で勤務しなくていいのであれば、高齢者支援、保健福祉、障害、子ども家庭センター、児童相談所など各箇所への適正配置がしやすくなる。

【子ども家庭支援部】

- ・部内で保育園の運営に意見できる部署とできない部署があり、ゆがみが生じている。
- ・子ども向け施設の維持、管理、運営をまとめて取り扱う部署を作るのはどうか。
- ・全園長を子ども施設指導係と兼務させてはどうか。

【児童相談所】

- ・児童相談所は1か所の集約体制を維持するべき。港区は件数は多くないものの、相談内容が複雑という特徴があり、1か所に集まっているので複数人で検討できるメリットがある。
- ・福祉総合窓口で保健師を一元集約したが、支所に行く負担や業務の増加により、職員の負担が増している。保健師が区民課と保健所の2系統に属しているため、命令系統が混乱し、児童相談所としても連携が困難。

【防災危機管理室】

- ・地域にとって「防災」は課題の1つにすぎないので、広い意味で地域の課題を受け止める窓口は支所には必要。
- ・帰宅困難者対策について、災害と同時多発的に起こる問題なので、協議会運営機能として支所に残してほしい。

【総務部】

- ・平成18年度の区役所・支所改革の際は、組織と定数をもとに体制を検討していたので、人事課と密に調整し、生成AIに取って代わる業務についても検討してもらいたい。

(3) 各総合支所からの意見

【管理課】

- ・施設運営業務は、相談があった際に現場に早く行ける以外支所が担当するメリットがない。専門性が不足していることもあります、庁舎管理以外の業務は支援部に集約したほうがよい。
- ・現在管理課長が行っている保育士との自己申告、勤務評価の実施方法を検討する必要がある。

【協働推進課】

- ・町会など地域の方々は、何でも相談できる窓口が近くにあることに安心している。
- ・町会・自治会支援に関する業務は切り離せないが、専門分野は支援部に集約したほうがいい。
- ・一方で町会・自治会と関係する団体が多岐に渡りあることから、専門分野ごと支援部に集約するのは逆にやりにくさを生み、得策でない。
- ・補助金、募金受付など事務の煩雑さと併せてやらされている感を抱いている。

【まちづくり課】

- ・地域から相談があった際、協働推進課と方向性を共有していち早く解決に向けて動くことができている。⇒横のつながりの重要性
- ・支所によって業務量、案件数が大きく差がある中、職員数は同じであるため人員調整が必要。
- ・掘削、占用業務については、指揮命令系統の一元化が喫緊の課題であるため、令和8年度から事務分担の整理を行うことを検討している。
- ・まちづくり課を支所に残置する前提とするならば、指揮命令系統は本庁とつなげた上で勤務場所は支所と整理し、繁忙支所に人を柔軟に動かせるようにしたい。
- ・まちづくり課は全支所には必要ないが、執行権もあり区民サービスの観点で業務配分も検討しながら残すべき。

【区民課】

- ・異動したての職員が専門的な業務を行うのは荷が重い。
- ・窓口支援員は相談対応の経験を重ね、区職員よりもスキルが向上している。
- ・区民課は多分野の専門業務を受け持っているが、5支所で決裁内容に差異が生じている。

取組の進捗状況表

	部会の検討の進捗状況				部会外の検討の進捗状況						
	回数	日付	決定・確認事項	要検討事項	現状・今後の方向性	日付	会議名称	決定・確認事項	要検討事項	今後の方向性	
全体	1 5/27	部単位（可能であれば課単位）で組織図を作成する。 おまかなく務務スペース案を作成する。 (可能な限り人員数を算出)					検討中				
		本庁に代替する執務場所の確保 代替場所への移動対象とする部・課の選定	各課における今後の検討に合わせて作成	6/3 昭和電エビル内室	長期の貸付は実施してから執務室としては使用不可	6/26 レイアウト打合せ（保健福祉支援部）	極力9レイアウトを見据え、88レイアウト変更是予定通り実施	—	—	—	
		窓口機能は存続させ、区民の利便性は確保する。	支所と各部にまたがる業務の役割分担	各課における今後の検討に合わせて手法を決定	—	—	—	—	—	—	
管理課	2 6/6	相談は停止する。 現管理課の業務は、 原則、各部（制度・条例所管）で対応する。 条例所管等での実施に割当がない業務は、 内閣後の支所相談で対応する。					検討中				
		各部（制度・条例所管）に集約する業務の確認	管理課、各部門で業務を調整	6/19 部業務に関する打合せ（子ども分野）	支所から子ども家庭支援部へ業務を再編する内容を確認	院子ども家庭支援部の改革後の組織図・業務分担表の作成	7/31会議実施	—	—	—	—
		公の施設の管理を行う部署の確認	—	7/4 管理課業務の整理に伴う打合せ（子ども家庭支援部以外の関係支援部）	業務ごとに原則異論なしを確認	一部の業務に支所置きの可能性あり	—	—	—	—	—
		複合施設の所管決定の基準や施設運営方法の整理	—	—	—	—	—	—	—	—	—
区民課	2 6/6	保育士の人事管理方法の整理	—	—	—	—	—	—	—	地区調査	検討中
		福祉総合窓口の実現方法（職員の配置先など）	各部の最適な職員配置、窓口における対応方法の検討	6/10 保健福祉係長会	現在、専門性不足が課題であると確認	職員の勤務先を本庁とした場合、予約時間の設定の難しさで対応しきれないケースがある	—	—	—	—	—
		窓口サービス係の改善るべき点について検討する。	—	—	6/19 部業務に関する打合せ（子ども分野）	支所から子ども家庭支援部へ業務を再編する内容を確認	院子ども家庭支援部の改革後の組織図・業務分担表の作成	7/31会議実施	—	—	—
		—	—	—	6/19 福祉総合窓口に関する打合せ	—	職員の勤務先を本庁とするか支所とするか	—	—	—	—
協働推進課	— —	—					7/9 福祉総合窓口に関する打合せ	改革前・改革後のサービス提供体制を確認	分野間における人員配置の調整と連携方法	—	—
		—					6/20 協働推進係長会	原則各部対応では地域の団体との関係性が保てない	専門性の確保、指揮命令系統の統一化と地域との関係をどう両立させるか	7/15区役所改革検討部会で検討	—
		—					6/27 協働推進課業務の整理に伴う打合せ	—	—	—	—
まちづくり課	— —	—					7/1 地域事業検討分科会の状況確認	「事業への提案」で検討を進めている事例がある	「課題への提案」で検討を進める方法	7/16会議実施	所管課で検討中
その他	— —	—	—	—	—	6/5 区役所改革—人事課間の打合せ	実勤年数は当面変更の予定なし	—	—	検討済	—

「宿題」の要旨（協働推進課）

資料 4

課題

(参考) 宿題に記載のもの	<ul style="list-style-type: none"> 業務が過度に多岐にわたっており、支所で知識やノウハウを蓄積できない。 支援部で知識が蓄積されておらず、支所職員の意欲との間に温度差もある。 区民の利便性は向上したが、複数回来庁が必要で、サービスの質に直結していないものがある。 補助金業務など一部業務について、支所職員が「やらされている感」を持つ場合がある。
職員の意識や質	<ul style="list-style-type: none"> 窓口業務に対する不満や支援部との連携不足、自発性の欠如。 専門性の確保や柔軟な人員体制も重要であり、支援部には包容力とコミュニケーション力が求められる。
支所と支援部の連携	<ul style="list-style-type: none"> 支所からの改善要望に対し、支援部が自分事として受け止めにくくなっている状況
事務の効率化	<ul style="list-style-type: none"> 補助金業務は担当部署にこだわらず、職員減少を見据え効率的に分担すべき。 DX化で来庁不要な手続きは支援部へ移管し、業務の効率化を図るべき。 デジタルデバイド対策の実績を活かし、窓口業務移管で小さな役所を目指すべき。
職員の疲弊感	<ul style="list-style-type: none"> 地域に近すぎることが職員の負担増につながっている。 地域への人的支援や、会議に参加するメンバーの固定化で疲弊感が生じている。

解決策

個別業務にかかる提案

部署	業務
協働推進課	<p>安全環境美化推進協議会 保護司会 老人クラブ 防災資器材の助成 防災備蓄倉庫（地域）の貸付け</p>
地域振興課	区設掲示板の管理・設置業務
産業振興課	商店街関係の補助金事務
地域交通課	区長挨拶文の作成 区民交通傷害保険のとりまとめ
みなとリサイクル清掃事務所	集団回収における実践団体との報告書のやり取りや報奨金支出
環境課	<p>みなどタバコルール推進（指定喫煙場所の確保、維持管理） 環境改善（カラス、ハクビシン） 公害防止指導（苦情対応）</p>
生活安全担当	<p>青色防犯パトロールの契約や事業者の選定事務（プロポーザル方式） 落書き消去対策</p>
防災課	<p>小災害見舞金 防犯協会補助金 地域防災計画 家具転倒防止取付け支援などのPR 防災マップの作成 総合防災訓練（地域） 防災備蓄倉庫の管理 年末の区長（総合支所長）の激励 ポンプ操作大会や親睦事業への協力 訓練場所確保の調整 地域防災協議会との避難所開設運営に関わる業務</p>
保健所	動物の愛護・管理（苦情対応、去勢・避妊助成金）
「集積所」はみなとリサイクル清掃事務所、「区道上」は区道を管理する部署	ごみの苦情対応
要検討	<p>防災協議会※「事務局を防災課」「アドバイザー、協議会委員としての団体支援を協働推進課」などの案あり 町会・自治会の防災訓練 たばこの苦情対応（現場急行）※どの部署でもすぐに向かう 家具転倒防止助成 防災ラジオの配布 防災アドバイザー派遣</p>

その他

地域コンシェルジュについて	<ul style="list-style-type: none"> 相談を部に流すだけでは職員の意欲が高まらない。 配置するなら、区政を広く理解し課題提案できる職員が担うべき。 地域住民は形式的な窓口より、実働で関わる職員との関係を求めている。 地域の声を繋ぐだけなら設置不要。 配置するなら、丸投げ防止のため、実働部署とのローテーションが必要。 「町会・自治会業務」の業務量は少ないので、それのみを残す意義が小さいのでは。
部との役割分担	<ul style="list-style-type: none"> 福祉・保育とは異なる対応が必要で、町会等が変化を感じない配慮が求められる。 防災・環境分野の判断が支所任せになっており、支援部主体の体制が望ましい。 地域との関係性を維持するか、人員集中で縮小するかで整理方針が変わる。 地域団体支援は町会等と重なり、安易な業務移管は信頼関係の崩壊につながる。
地域事業について	<ul style="list-style-type: none"> 効果が低い地域事業、地区版計画書や区民参画組織の見直し、廃止を検討するべき。 地域団体が事業主体となり、支所が予算管理する体制への見直しで職員負担軽減を図ってはどうか。 全庁的に発展可能なものか、支所単独でなく庁内で検討すべき。

協働推進課業務における令和9年度以降の方向性について（案）

業務について

- 協働推進課業務は、各部(制度・条例所管)で対応
(地域の団体に関わることは除く)
⇒責任・権限の明確化、知識・ノウハウの継承を実現
- 地域事業は、各地区特有の課題に起因するものを
協働推進課、それ以外を各部(制度・条例所管)で対応
⇒効率的な運営を実現

※窓口への問合せ、案内は「窓口がある以上、当然行う業務」という位置づけ

業務担当部

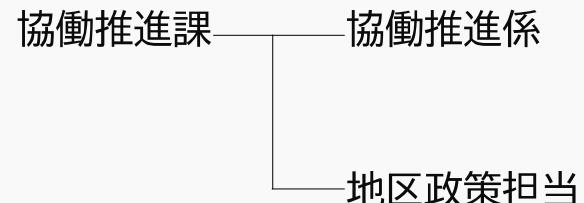
「資料6 分掌事務(協働推進課)(案)」のとおり

要検討事項

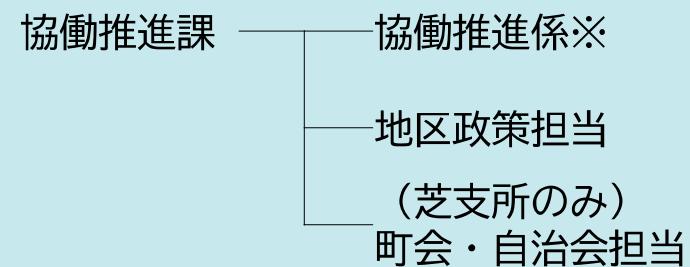
- 分野・業務ごとの担当部署の検討
- 現在、支所窓口で受付している申請業務等の役割
分担

業務整理の上
存置

現行の組織機構図



今後の組織機構図



※庁舎管理業務など現管理課の支所存置業務対応含む

資料 6

事務分掌（協働推進課）（案）

引継ぎ課（案） 業務	(仮) 支所部	産業・ 地域振興部	保健 福祉部	子ども 家庭部	環境 リサイクル部	防災部	みなと 保健所	街づくり部
地域全体に関わること								
地域団体との調整	○							
地域振興に関わること								
町会・自治会活動支援	○							
各種補助金	○							
各地区町会連合会	○							
港区保護司会活動支援	○分区活動支援		○保護司会					
老人クラブ助成	○申請補助		○					
母の会支援			○					
商店街支援		○						
地域防災に関わること								
総合防災訓練	○					○		
帰宅困難者対策	○事務局					○		
地域防災協議会	○事務局					○		
地域防災協議会補助金対応	○申請補助					○		
生活安全に関わること								
各地区安全環境美化推進協議会	○事務局				○	○		
住まいの防犯対策助成事業						○		
共同住宅防犯対策助成						○		
防犯カメラ補助金	○町会対応					○		
防犯協会補助金						○		
環境美化に関わること								
クリーンキャンペーン	○				○			
喫煙所整備					○			
路上喫煙等にかかる陳情対応					○			

引継ぎ課（案） 業務	(仮) 支所部	産業・ 地域振興部	保健 福祉部	子ども 家庭部	環境 リサイクル部	防災部	みなど 保健所	街づくり部
公害苦情に関わること								
カラス相談					○			
公害防止指導					○			
動物愛護に関わること								
猫の去勢・不妊手術費用助成							○	
地域猫、犬の相談							○	
ハクビシン、アライグマ等相談					○			
リサイクルに関わること								
リサイクル団体助成					○			
青少年対策地区委員会に関わること								
地区委員会活動支援	○			○キャンプ村				
地区委員会補助金対応	○申請補助			○				
その他								
区設掲示板管理	○							
区民交通傷害保険	○受付							○保険対応
災害見舞金支給		○						
地域事業	○	○	○	○	○	○	○	○

※現行の地域事業については、提言内容を検討の結果、支所の業務範囲と判断されたものは、その必要性を踏まえ実施可否を支所で判断。

防災や環境など、支所で担当しない事業については、整理統合しつつ、その必要性を踏まえて各部で実施可否を判断。

※防災ラジオ、家具転倒防止器具、各種補助金などの申請については、引継ぎ課がある場合も引き続き支所でも書類收受することとする。

「宿題」原文まとめ（協働推進課）

課題

項目	課題
職員の意識・質の問題	<ul style="list-style-type: none"> 窓口での申請受付業務は、現に「やらされている感」を持っている職員がおり、これに対する支援部からのフォローが少ないことに不満を持つ職員が多い。本来であれば、事業目的を自ら理解し、自発的に学ぶ姿勢が必要だが、長年の支所と支援部の関係から、支援部に責任を押し付ける傾向にある。特に新人職員は、職場の風土に流される傾向にある。支援部で政策形成等の業務を担当した職員は、自発的に課題解決に取り組む意欲がある。 課題については、専門性の確保と職員一人一人の質が課題です。 本庁（支援部）として、支所と連携できるコミュニケーション力、問題を解消できる包容力が不可欠と思っています。人員体制については、柔軟に増減できる仕組みがあるとよいと考える。
支所と支援部の連携	<ul style="list-style-type: none"> 支所側から対応についての改善要望や提案を支援部に上げるが、支援部が自分事として捉えることが難しくなっている 例：たばこ告情対応はプレート設置と路面シール貼りができるが、犬のフン対応はプレート設置しかない。プレートを貼る場所がないことも多いため、路面シールを作成してほしいという要望を上げても回答があるわけでもなく、音沙汰無し。何かしらの反応がほしい。
事務の効率化	<ul style="list-style-type: none"> 補助金などの事務的な業務については、「支所が担当すべきか」「支援部が担当すべきか」といった視点で仕分けるのではなく、今後の職員数の減少などを見据え、効率性を重視した業務分担を進めることが重要です。 DX化に伴い来庁せずに手続きが可能となったもの（窓口と併用しているもの含む）は職員数の減少を見据えると支援部へ移管が良いのではないかと思います。デジタルデバイド対策はコロナ禍から5年近く様々な部署で実行していることから、これを機に窓口移管を積極的に進め小さな役所を目指すべきではないでしょうか。
職員の疲弊感	<ul style="list-style-type: none"> 地域に近いことは、メリットでもあり、近すぎるためのデメリットにもなっている。見直す時期に来ている。また、お金だけじゃなく、人的支援のところも求められ、職員には疲弊感があるのではないか、地域の方が集まる議のメンバーは同じ人がメンバーとなっており、地域の人（高齢化も進んでいる）も負担に感じていないか。

※部署名が入っているものは適宜編集

解決策

※一部編集済

議題
1 「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
2 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」にかかる各部課長ヒアリングまとめ
3 区役所改革検討部会での検討事項のおさらいと進捗の情報共有
4 「シリーズ4 協働推進課（関係支援部）」について
出席者
野上区役所・デジタル改革担当部長、星川区役所改革担当課長、大久保芝・まちづくり課長、島田芝・区民課長、鳥居麻布・管理課長、本城高輪・協働推進課長、香月芝浦港南・まちづくり課長、寺戸観光政策担当課長、白石高齢者支援課長、宮本障害者福祉課長、北野澤健康推進課長（地域医療連携担当課長）、西川子ども政策課長、相川企画課長、多田デジタル改革担当課長（新技術活用担当課長）、小坂人権・男女平等参画担当課長、土井人事課長、中林生涯学習スポーツ推進課長
欠席：なし
資料
資料1 「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
資料2 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」にかかる各部課長ヒアリングまとめ
資料3 取組の進捗状況表
資料4 宿題の要旨
資料5 協働推進課業務に伴う令和9年度以降の方向性について（案）
資料6 分掌事務（協働推進課）（案）
参考 「宿題」原文まとめ
要旨
<ul style="list-style-type: none">基本的に部に集約としている中、事務局（支所）と部で切り分けていた事業については業務分担を明確に整理した方がよい。支所によって地域事業の数が異なれば、協働推進課の定員数も疎らになる可能性がある。部に集約した際の子ども部や保健部の負担が大きくなる恐れがあるため、ひずみが生じないよう執行体制も含めて調整する必要がある。仕組みとしては集約することができると思う。引き続き支所でやることが効率的なのかという観点は持っておいた方がいい。地区版計画書策定業務がなくなることに伴う地区政策担当係長残置の有無に関しては、地域事業等を協働推進係長1名に担ってもらうか、副係長を設置するか今後検討が必要。執務スペースについて、テレワーク端末の活用やサテライトオフィスの利用など庁内文化として根付くことが理想。

主なやりとり

○部との業務分担について

元々の課題である業務の押し付け合いのことを踏まえると、事務局（支所）と部に切り分けている事業は明確に整理したほうがいい。

○地域事業について

- ・区民参画組織は町会・自治会とは別の母体なので、整理した方がいい。
- ・町会・自治会が関わっている事業については、地域限定にせざるを得ないという話にもなっている。
- ・支所によって地域事業の数が異なれば、協働推進課の定員数も疎らになる可能性があるので、今後調整が必要。

○執行体制について

- ・総合支所長は引き続き部長級として残置する予定。
- ・支所部としての体裁に濃淡が出るような気がしており、子ども部や保健部は相当重くなると思う。ひずみが生じないよう執行体制も含めて調整する必要がある。
- ・区民のサービスレベルを確保するという前提がある中で、サービスを維持するためのパターンが数個見えてきていると思う。今後を見据えるとパターンの整理、見える化をしてほしい。
- ・オンライン申請もあり、仕組みとしては集約することができると思う。引き続き支所でやることが効率的なのかという観点は持っておいた方がいい。オンライン申請入れたときも支所と支援部の役割分担でもめた。大きい役割分担は決めておかないといけない。
- ・地区版計画書策定業務は無くなるのであれば、地区政策担当係長は不要だと思うが、人材の裁きを考えると、一人の係長に担わせるのは厳しいと思う。担当係長制にすると業務が増えていくので、副係長制を設けている。
- ・災害対策本部や地区本部の扱いについては防災課長と意見交換している。区民課の人員も減る見込みなので、それも含め検討する必要がある。

○執務スペースについて

- ・執務室問題も解決しなければならない。外に出られるところには出てもらって、本庁のスペースを確保しなければならない。本庁のパズルも含めて今後検討していくので意見を聞かせてほしい。定数分の机を確保するのではなく、テレワーク端末を活用する、サテライトオフィスを利用するなどの庁内文化を作った方がいい。自宅ではなく空いた支所のスペースを使うなど。