

「将来に向けた持続可能な区役所への改革」(素案)

1 区役所・支所改革の総括

(1) 区役所・支所改革以前の「支所」

区は、平成 17 年度末までの間、「区役所への機能・権限の集中統合」と「支所機能の簡素化・効率化」の方針の下、区政運営を行ってきました。

この方針の下では、地域によって差が生じやすかった行政サービスを統一することで、行政サービスの公平性・均一性の確保を図っていました。

一方、支所は区民生活部に属する課相当組織として位置付けられていたことから、相談内容等によっては本庁との調整を要する場合もありました。その後、行政ニーズの多様化・複雑化が進む中で、地域の実情を踏まえた迅速かつ総合的な対応を行うため、支所機能の充実を図る必要性が高まってきました。

(2) 区役所・支所改革で取り組んだこと

こうした課題の解決に向け、あるべき「支所」の姿を実現するために、平成 16 年 6 月に新たに就任した区長の施政方針（平成 16 年第 2 回港区議会定例会）において、次の 3 点について取り組むことが表明されました。

- ・支所を基本単位として、様々な行政サービスを支所で受けられるようにする。
- ・区民により近い場所である支所で地域の課題を解決できるようにする。
- ・支所を地域社会における区民参画の場とし、区民と区政がともに手を携え課題を解決する仕組みをつくる。

この考え方にに基づき、区民の声を把握することを目的に、町会・自治会訪問調査及び窓口アンケート調査を実施するとともに、庁内での検討を踏まえ、平成 18 年 4 月に、それまでの区政運営の方法や組織を抜本的に改め、総合支所中心の区政運営に転換する「区役所・支所改革」を実施しました。

「区役所・支所改革」により、それまでの「支所」は「総合支所」として生まれ変わり、総合支所の事務を支援する役割を担う「支援部」を新たに設置し、総合支所制度による区政運営の開始、地域の拠点機能の強化及び地域課題の地域による解決の推進に加え、身近な場所で多様なサービスが提供できる体制が構築されました。

(3) 総合支所の変遷

「区役所・支所改革」実施以降も、数次にわたる改善を行い、支援部から総合支所への権限移譲等により、総合支所で提供するサービスの拡充及び総合支所の機能強化を進めてきました。

【主な充実策】

年度	主な内容
平成 21 年度	・ 総合支所組織の改正 (管理課や協働推進課等の設置、副総合支所長の設置) ・ 権限移譲 (街づくり相談等に係る支援業務等の事務処理権限) ・ 総合支所の予算枠方式の本格導入 (総合支所の予算編成及び予算執行に関する裁量権を拡充) ・ 各地区の区民参画組織からの提言を踏まえて創出した事業 (以下「地域事業」といいます。)の実施 (地域課題の地域解決推進、地域の魅力向上)
平成 25 年度	・ 総合支所で提供するサービスの拡充 (防災、生活安全等) ・ 協働推進課分掌事務の再整理 (防災機能の強化及び生活安全施策の充実による見直し)
平成 30 年度	・ 総合支所組織の改正 (まちづくり担当課長の廃止、まちづくり課の設置) ・ 権限移譲 (土木施設の整備、道路・公園等の占用許可等、まちづくりに関する業務等の事務処理権限)
令和 4 年度	・ 福祉総合窓口の設置

(4) 総合支所制度による区政運営

総合支所は、部長級である「総合支所長」を中心に、総合支所長を補佐する「副総合支所長 (課長級)」、総合支所の全体調整や庶務及び地区内の施設管理業務を担う「管理課」、地区における区民意見や要望を踏まえた政策立案及び区民協働や町会等支援を行う「協働推進課」、道路、公園、橋りょう等の整備・維持管理、占用・掘削に関する許可などのまちづくりの推進に係る業務を行う「まちづくり課」、住民票や戸籍の異動等、高齢者や障害者など、区民一人ひとりの暮らしに合わせて行政サービス・福祉サービスを提供する「区民課」、生活保護等に関する業

務を行う「生活福祉担当」（芝地区総合支所に限ります。）で構成されており、地域における課題の解決及び身近な区民サービスの拠点としての役割を担っています。

部は、「区役所・支所改革」により組織・業務が再編され、「総合支所の事務を総合的に支援する組織」としての役割を担い、名称も「支援部」となりました。

総合支所と支援部は、相互に補完し合う関係を保ちながら、区民本位の視点に立った円滑な区政運営を推進しています。

（５）総合支所制度に関する区民の声

ア 参画と協働の推進について

主に協働推進課及びまちづくり課と連携をしながら地域のまちづくりを進めてきた町会・自治会からは、「町会としては協働推進課とまちづくり課が身近になって頼りになる」「区職員が町会の行事に参加し、地域の困りごとに町会とともに対応してくれるようになった」、など、総合支所制度によって地域の課題を地域で解決できる体制となったことについて評価されています。

イ 利便性について

１８歳以上の一般区民２，５００人に対して、令和７年５月２１日から同年６月１３日までの期間で実施した「ＭＩＮＡＴＯビジョン策定に向けた区民等意識調査（区民）」では、窓口での手続等における便利さについて、全体の約８割の方が「満足」又は「やや満足」と回答しており、自宅の近くに多様な手続が可能な場所があることから、利便性という観点で評価されています。

（６）区役所・支所改革の成果

ア 参画と協働の推進

「区役所・支所改革」の成果として、区民や地域団体が区政に参画しやすくなり、協働の体制が強化されたことが挙げられます。

「区役所・支所改革」以降、各総合支所において「地区版計画」策定のための区民参画組織が充足し、区民が地域課題について話し合う場及び課題解決に向けた事業立案に関わる仕組みが整えられました。さらに、地域情報誌の編集や地域事業の運営など、区民が事業運営にも携わっており、区民が区の事業に参画する体制が定着し、一部の事業は２０年間継続しています。

また、「区役所・支所改革」により、地域団体間の連携も強化されています。

「区役所・支所改革」以前は、町会・自治会は地域振興部門、地域防災協議会は防災部門、青少年地区委員会は子ども部門といったように、地域団体ごとに区の担当部門が異なり、地域団体間の連携を促進するためには区の担当部門間の連携が必要になる場面がありました。

「区役所・支所改革」により総合支所が、地域団体支援を一体的に担うようになり、地域団体間の連携を促進させやすい体制になったことから、地域における連携強化につながり、地域における防災体制や見守り活動の推進にも結びついていきます。

イ 身近な区役所づくり

「区役所・支所改革」により、「区役所・支所改革」以前も支所で完結していた住民票の発行や戸籍の届出などの行政サービスに加え、高齢分野、障害分野及び子ども保育分野の福祉サービスなど、総合支所で完結する手続が大幅に増えたことで、アクセス性及び利便性が向上しました。

また、平成21年度に、総合支所が区民とともに必要性・優先度等を検討し、地域課題に対応する事業を主体的に編成・実施することを可能とした予算枠配分方式を導入したことで、各地区における地域イベント等が継続的に実施され、区民参画の機会が拡大しました。その結果、区民と区との距離感も縮まり、より身近な存在として認識されたことも成果として挙げられます。

2 区を取り巻く状況の変化

「区役所・支所改革」の開始から約20年が経過し、社会情勢だけでなく、区の職員構成など、区を取り巻く状況は大きく変化しています。

(1) 社会情勢など区役所外における状況変化

ア 人口増加と行政ニーズの増加

区の人口は、令和8年1月1日時点で約27万人となり、「区役所・支所改革」を実施した平成18年4月1日時点から、約10万人増加しています。人口の増加に伴い行政ニーズは増加しており、区では人員体制を強化し対応しています。

例えば、子ども家庭支援部（子ども政策課、子ども若者支援課、保育課）は、平成18年度時点で約30名規模の人員体制でしたが、令和8年度には65名の正規職員に加えて、会計年度任用職員、常駐の委託事業者等を加えた約110人規模の体制に強化し、サービスを提供しています。

さらに、区の人口推計によると、今後も令和32年度まで、全世代において人口増加が見込まれており、行政ニーズは増加し続けることが想定されます。

イ 行政ニーズの変化

少子高齢化の進行や単身・共働き世帯の増加、外国人住民の増加、安全・安心への関心の高まりなどを背景に、幅広い行政サービスが求められてきています。

加えて、1人の区民に対して障害分野、高齢分野及び生活福祉分野の支援が重なる複合的なケースも増加しており、行政ニーズの多様化・複雑化が進行しています。

ウ 区職員の担い手の減少

国立社会保障・人口問題研究所によると、国内生産年齢人口（15～64歳）は今後も減少が見込まれており、全国的な労働力不足の深刻化が想定されます。

また、民間企業において、職種の増加や柔軟な働き方、転職につながるスキルアップなどの魅力が向上していることを受け、国、地方共に公務員志望者数の減少が続いています。港区も例外ではなく、特別区採用試験Ⅰ類の申込者数は令和3年度以降、右肩下がりであり、採用倍率は、平成18年度の6.39倍から令和7年度には2.39倍まで下がっています。

（2）職員構成など区役所内における状況変化

ア 区職員の年齢構成の変化

正規職員の年齢構成を平成18年度と令和7年度で比較すると、中堅・ベテラン層（40～59歳）が約6割から約4割に減少する一方、若年層（20～39歳）が約3割から約5割に増加しています。特に20代の割合は、約1割から約2割に倍増しており、若年化が進んでいます。

イ 本庁舎に勤務する職員の変化

本庁舎に勤務する職員（正規職員及び会計年度任用職員）数は平成18年4月1日時点の約1,000人※¹から、「将来に向けた持続可能な区役所への改革」（以下「持続可能な区役所改革」といいます。）の検討を開始した令和7年4月1日時点では約1,230人に増加し、さらに、令和8年4月1日時点では1,322人となっています。加えて、近年は、多様化・複雑化する行政ニーズへの対応として委託事業者の配置が増加し、現在は約170人の委託事業者が本庁舎に常駐しているため、本庁舎には約1,490人の職員等が勤務しています。

※1 平成18年4月1日時点における臨時職員（現会計年度任用職員）及び非常勤職員の本庁舎勤務者数を示す資料が現存していないため、参考として平成17年度時点の人数を用いています。

なお、平成17年度時点の所属別内訳が不明であることから、令和7年度における会計年度任用職員の本庁舎勤務者の割合を、平成17年度臨時職員数及び非常勤職員数に乗じて算出した推定値を用いています。

ウ 執務スペースの不足

本庁舎に勤務する職員等の人数は大幅に増加していますが、執務スペースの確

保を目的とした本庁舎整備はこれまで実施してきませんでした。

その結果、平成18年度時点で会議室や職員厚生会室として使用していたスペースの一部を執務室へ転用して対応してきたにもかかわらず、一人当たりの執務スペースの気積^{※2}が事務所衛生基準規則（昭和47年労働省令第43号）第2条に定める基準（一人当たり10m³）に抵触しかねない状況になっています。

そのため、新規事業や新規組織を立ち上げようとしても執務スペースがなく、サービス開始の遅滞などの問題が生じています。

※2 延べ床面積から会議室等の個室や廊下、トイレなどの共用部、機械設備等を除いた面積に天井高さを乗じ、職員数で除して得た値（単位：m³）

3 職員を取り巻く環境の変化

これらの状況変化を受けて、現場で対応する職員にも心身の負担が生じています。

管理職を含む全職員を対象に実施した職員アンケート（回答期間：令和7年5月28日から同年6月13日）では、1,028件の回答があり、回答率は対象者2,180人に対して約47%となりました。

回答者のうち、約4分の3の職員が「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がある」と回答するほか、「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」という問いに対し、約5分の4の職員が「現状に即した見直しを行うべき」と回答しています。さらに、約500件の自由意見の中にも現行の体制の見直しを求める声が多くありました。

自由意見の中では、総合支所制度により経験者が分散配置されてしまうことや経験年数が少ない職員の増加により、業務の実施や若手の育成、業務の引継ぎなどを特定の職員が多く担っていることで、組織全体の生産性が低下していることを懸念する声がありました。

また、経験者が少なくなり、経験年数の浅い職員が、同様に経験年数の浅い職員を指導せざるを得ない状況が常態化し、業務の根拠や背景を十分に理解しないまま業務を行っている状況が生じていること、職員指導が十分に機能せず、精神不調による休職や早期の退職等が増加していることなど、今後の区政の担い手の育成に関する懸念が挙げられていました。

他にも、総合支所では各分野を少人数で担当しているため、休暇の取得、研修への参加や十分な休憩の確保が難しい中で、総合支所制度を維持するには多くの人員を要することから、職員数の確保が難しい現状では非効率であるとの指摘があります。

さらに、総合支所と支援部の間で業務分担が不明確になる場面や総合支所間又は総

合支所と支援部の間で判断が異なる場面が生じることにより、区民からの苦情や業務の煩雑化を招き、行政サービスや業務効率に悪影響を及ぼしているとの意見もあります。

加えて、庁舎の老朽化や空調の不具合、執務スペースや会議室、ロッカーの不足など、執務環境の観点からの改善を求める意見も挙がっています。

4 区が抱えている課題

(1) 行政サービスの安定的な提供体制

これまでの人口増加に伴う行政ニーズの拡大や多様化・複雑化、行政サービスの担い手不足、職員構成の変化等により、業務の属人化や特定の職員への負担の偏在化が生じ、意欲のある人への負担増加や早期退職、職員欠員時のバックアップ体制の不十分さなど、行政サービスを中長期的に安定して提供することが困難になることが想定されます。

加えて、条例や制度を所管する支援部と、5つの総合支所が地区ごとに個別の判断を行う組織となっているため、総合支所と支援部の間で調整に時間を要する場面や、窓口での必要書類や判断が地区ごとに異なる場面が生じており、その結果、区民からの問合せや苦情につながっている状況も見受けられます。

今後も新たな変化等の発生が考えられることから、変化等に対し、迅速で統一的な意思決定及び柔軟な業務執行体制の確保が可能な組織への見直しが必要です。

(2) 知識及び経験の蓄積・継承

的確な行政サービスの提供には、制度や条例等の理解だけでなく、利用者対応の経験や関係機関との適切な調整、過去の事例を踏まえた判断など、経験に基づく知識やノウハウが必要です。

しかし、多様化、複雑化する行政ニーズに対応する形で各制度の複雑化が進む一方で、職員構成の変化もあり、全ての総合支所に対し、各制度を正確に理解する職員を均等に配置することが構造的に困難な状況になっています。

加えて、総合支所の各分野を少人数で担当することで、研修等への参加が困難であるほか、行政サービスを5つの総合支所で分担する今の構造では、経験できる事例の絶対数が少なくなる、配属先によって経験できる事例に差が生じるなどの課題も生じています。

例えば、区民課の福祉分野においては、限られた人員体制の中で、高齢、障害、保育、保健といった複数分野の手続やケースワークを並行して担っていることで、職員一人ひとりが習得すべき知識が広範囲に及んでいます。その結果、業務に追わ

れる中で業務知識の習得やケースワークに必要なスキル、ノウハウを継続的に継承していくことが難しい状況となっています。

また、まちづくり分野においては、道路、公園、橋りょう等の整備業務が総合支所ごとに分散して執行されていることから、総合支所ごとに施工箇所や案件数に偏りが生じやすく、特定の総合支所では十分な実務経験を積むことが難しい状況です。特に電線類の地中化や橋りょうの整備などにおいて、スキルやノウハウの継承が困難になっています。

このように、福祉分野やまちづくり分野をはじめとして、現行の執行体制では、組織全体としてスキルやノウハウを十分に蓄積・継承しにくい状況にあります。この状態が続けば、福祉やまちづくりにおいて自治体として求められる水準の低下や対応の迅速性・的確性の低下を招くおそれがあるため、組織としての知識や経験を確実に引き継ぐ体制の構築が課題となっています。

(3) 執務スペースの確保

現状、本庁舎は、会議室等の執務スペースへの転用によって、事務所衛生基準規則に定める基準を何とか満たしている状況です。

この「執務スペースのひっ迫」は、単に職員の働きやすさの問題だけでなく、新たな組織設置を困難にするものであることから、変化する行政ニーズへの対応の遅れや対応規模の縮小など、行政サービスの質・量の低下につながります。

また、執務スペースのひっ迫により、上述の(1)(2)の課題を解決するための組織及び職員配置の見直しの選択肢が狭まることから、将来を見据えた執務スペースの確保及び環境整備が必要不可欠です。

5 これまでの検討経過

区では、令和7年度から、各部課長に対し「区役所・支所改革」の総括や現状確認、今後の方向性のヒアリング（令和7年5月12日～同年6月5日実施）を行うとともに、全職員を対象に総合支所制度の課題や組織体制の見直しについてアンケート（令和7年5月28日～同年6月13日実施）を行ってきました。

これらのヒアリングやアンケートを通じて把握した課題を基に、区役所改革会議（部長級職員で構成）や区役所改革検討部会（課長級職員で構成）で検討を進め、『「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』（令和7年10月21日 DX推進・行財政等対策特別委員会）の中で組織の再構築の方向性、総合支所が所掌する分野ごとの見直しの方向性及び執務環境の改善に係るスペース確保の必要性について示してきたところです。

また、令和８年４月１日には、庁内の共通理解のもと全庁的な取組を進めることを目的に、区長、副区長、部長級で構成される「将来に向けた持続可能な区役所への改革推進会議」（以下「推進会議」といいます。）を設置しました。

６ 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の方向性

今後起こる様々な状況変化に柔軟に対応し、区民が安心して頼ることができ、かつ、職員が意欲的に働き続けられる区役所を将来にわたって維持するため、区の執行体制の変更及び本庁舎の執務環境の改善を主とする「持続可能な区役所改革」を令和９年４月に実施します。

（１）実現したい姿

行政ニーズの多様化・複雑化、社会情勢等の環境変化、ＤＸの進展など、行政の担う役割や在り方の見通しが立ちにくい時代にあっても、日頃から身近な場所で相談でき、必要な支援に的確につなげることのできる、区民からより一層信頼される区政運営を実現します。

また、職員が、担当する業務を通じて経験や専門性を蓄積でき、それらを生かしながら意欲を持って働き続けられる執務環境を整え、どのような環境変化が起きても揺るがず、将来にわたって信頼される持続可能な区役所を実現していきます。

（２）基本的な考え方

「持続可能な区役所改革」は執行体制や執務環境のあり方を見直すものですが、実施に当たっては、「区役所・支所改革」以降の成果を継承するため、次の考え方を引き続き維持するものとします。

- ・ 総合支所庁舎は、区民にとって最も身近な行政サービスの提供拠点とする。
- ・ 地域における参画と協働の推進は、総合支所の組織が主たる役割を担う。

これらの考え方を踏まえ、総合支所庁舎で受けられる行政サービスは基本的に維持し、地域支援も引き続き総合支所が担います。

７ 「将来に向けた持続可能な区役所への改革」の内容

（１）執行体制の変更

総合支所と支援部の役割分担を見直し、指揮命令系統を一元化することで、業務執行に必要なスキルやノウハウを組織として継承できる体制を構築するとともに、職員数が減少する局面においても、多様化・複雑化した行政ニーズに対して、安定的に行政サービスを提供し続けられる執行体制に変更します。

ア 執行体制の変更の方向性

(ア) 総合支所と支援部の役割分担の見直し

「区役所・支所改革」の開始以降、港区総合支所及び部の設置等に関する条例において、総合支所が「区域における課題の解決及び身近な区民サービスの拠点」の役割を、支援部が「総合支所の事務を総合的に支援する組織」の役割を担うことを定め、地区における課題解決やサービス提供を行う総合支所と、分野別の調整機能を担いながら総合支所を支える支援部という役割分担をしてきました。

しかし、今後は、部及び総合支所が担う分野を明確化するとともに、主体的に業務を担える体制の構築を目的に、総合支所が「区域における区民に最も身近なサービスの提供及び区域特性を踏まえた参画と協働の推進」の役割を、部が「分野ごとの総合調整機能と区として統一的に対応すべき事務事業への対応及び区民サービスの提供」に係る役割を担うこととします。

なお、各地区における参画と協働の推進は、引き続き総合支所を中心に、部と連携・調整しながら取り組むこととします。

(イ) 指揮命令系統を明確にした組織の再編

現行の総合支所制度では、各分野、業務で、総合支所ごとの指揮命令系統に基づく意思決定を行っていますが、行政サービスの多様化、複雑化により、総合支所間で、判断や制度運用に差異が生じやすい状況となっています。

また、総合支所と支援部で担当業務は区分されているものの、同一分野で双方が意思決定権限を持つ構造となっており、最終的な決定主体や責任者が不明確になるケースも生じています。

今後は、区全体で統一的に対応すべき事業や専門性を要する判断・調整の指揮命令系統は原則として部に一元化し、部において意思決定することとします。

イ 総合支所各課における見直しの内容

指揮命令系統の部への一元化に加え、各分野のスキルやノウハウを組織として継承するためには、職員間の連携、情報共有、指導を円滑に行う必要があります。このため、原則として、総合支所が担う全業務を部に集約し、総合支所所属職員も部所属へと集約します。

その上で、区民の利便性や現地対応の必要性の高い業務については、部に所属する職員が、総合支所庁舎で業務を行い、区民に身近な場所で行政サービスを提供できる体制を維持します。

加えて、高い専門性を有する相談や申請については、引き続き総合支所庁舎で

の受付を可能にしつつ、必要に応じて、総合支所庁舎に勤務する職員が部への案内や調整、オンライン等により部の職員に対応を引き継ぐことで、これまでと変わらず総合支所庁舎での相談・申請を受けられる体制とします。

一方で、総合支所ごとに業務内容の一部が異なる総合支所庁舎管理や庶務機能、災害対策地区本部の運営、継続性と安定性が重要な各種行政手続の受付を担う窓口サービス機能、地域団体との協働など、部への集約になじまない業務については、業務を部に集約せず、引き続き総合支所が担います。

また、総合支所の特徴的な取組である地域事業については、予算措置や対象者範囲の見直しを行い、各事業の目的や効果を十分に整理した上で、引き続き実施します。

【各課における見直しの内容】

①管理課

現状	
(1) 組織図 <pre> graph TD A[管理課] --- B[管理係] A --- C[施設運営担当] A --- D[保育園] A --- E[児童館※1] A --- F[飯倉学童クラブ等事業担当※2] </pre> ※1 高輪、芝浦港南地区総合支所のみ ※2 麻布地区総合支所のみ	
(2) 所掌している業務 総合支所の調整及び管理運営、総合支所庁舎の維持管理、情報公開請求の受付、区立保育園・区民センター等の施設の管理・運営、学童クラブ・子育てひろば事業等の運営、災害対策地区本部の運営 等	
(3) 現状の課題 ア スキル・ノウハウの継承の困難さ 管理・運営する施設の種別や運営形態が多様であり、案件ごとに求められる判断、対応及び知識が異なるほか、業務が5地区に分散していることから、各総合支所での対応事例が極めて少ない業務も存在しています。 このため、職員の専門性を継続的に維持・向上させることやスキル・ノウハウを十分に蓄積・継承することが困難な状況となっています。	

イ 指揮命令系統の複雑さ

同種の施設や事業については、区全体でサービスの均質性確保が必要ですが、現在は5地区総合支所間での調整や確認が必要な状況であり、指揮命令系統の複雑さから、意思決定や対応に時間を要するという課題が生じています。

ウ 非効率な事務処理

発生頻度が数年に一度の業務も総合支所ごとで対応しており、引継ぎ等も各総合支所それぞれで行っているため、非効率な事務処理となっています。

令和9年4月以降の取扱い

(1) 見直しの方向性

同一種別施設の管理運営及び意思決定の主体を一元化することにより、施設運営等における他支所や支援部との連携・調整の煩雑さや区民等の混乱の解消を図ります。あわせて、業務を集約し対応を集中的に取り扱うことで、対応事例の蓄積及び判断の標準化を進め、スキルやノウハウの継承を組織的に行っていきます。

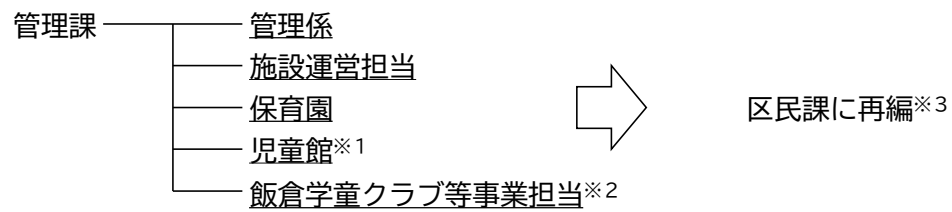
このため、管理課の業務は、総合支所内の庶務機能、総合支所庁舎管理業務など総合支所内で完結する業務、災害対策地区本部の運営など部への集約になじまない業務を除き、部（条例所管課）への集約を行います。

(2) 課の取扱い

見直しの方向性を踏まえ、施設運営担当は、業務の部への集約に伴い、廃止します。

また、管理係が担当する総合支所内の庶務、庁舎管理、災害対策地区本部運営等の業務は、引き続き総合支所が担う必要があります。一方で、施設運営担当の廃止により管理課が1課1係となることから、効率的な執行体制を確保するため、管理課は廃止し、管理係の分掌事務を見直した上で区民課に再編します。

〔管理課執行体制の見直し（案）〕



※1 高輪、芝浦港南地区総合支所のみ

※2 麻布地区総合支所のみ

※3 管理係は執行体制を見直し、区民課に新設係として配置

（３）業務の取扱い

ア 部に集約し本庁舎等で勤務する部の職員が事務処理するもの

保育園・区民センター等の施設の管理・運営、学童クラブ・子育てひろば事業等の運営 等

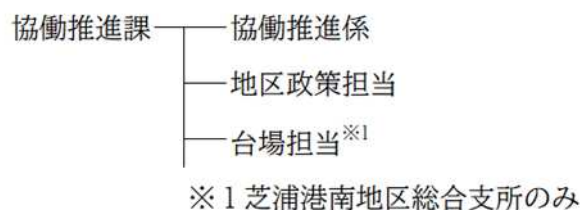
イ 総合支所に存置し、総合支所庁舎で勤務する総合支所の職員が事務処理するもの

情報公開請求の受付、総合支所内の調整及び管理運営、総合支所庁舎の維持管理、災害対策地区本部の運営 等

②協働推進課

現状

（１）組織図



（２）所掌している業務

町会・自治会活動支援、地域防災協議会支援、地域防災訓練等、地域防災に関する業務、青少年地区委員会活動支援、老人クラブ活動支援、公害関係法令に基づく指導や環境及び公害の苦情処理・相談・普及啓発、地区政策に

関する業務、路上喫煙に係る陳情対応、指定喫煙所の管理やたばこルールキャンペーンなどみなとたばこルールに関する業務、青色回転灯パトロール、共同住宅防犯対策助成の処理 等

(3) 現状の課題

様々な分野の多岐にわたる業務を所掌しており、各分野におけるスキルやノウハウが継承されづらいことに加えて、法律や条例に基づく指導が求められる公害関係法令に基づく指導、路上喫煙等に係る陳情対応では、専門性が求められる中で、対応に苦慮している状況があります。

令和9年4月以降の取扱い

(1) 見直しの方向性

参画と協働の推進に係る中心的な役割を担う協働推進課については、引き続きその役割を担います。

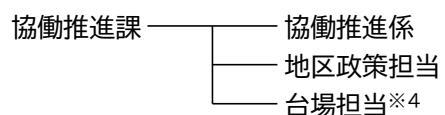
その上で、地域団体の支援や地区政策の推進など、協働推進課の設置趣旨に即した業務を一層推進するためにも、専門的な対応が求められる公害関係法令に基づく公害対応・指導及び路上喫煙に係る陳情対応並びに集約することで業務執行におけるメリットが見込まれる生活安全推進業務については、部に集約します。

(2) 課の取扱い

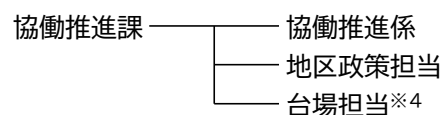
見直しの方向性を踏まえ、協働推進課は存置します。

なお、地区政策担当については、今後担う業務内容に応じて名称の変更を検討します。

[協働推進課執行体制の見直し(案)]



※4 芝浦港南地区総合支所のみ



※4 芝浦港南地区総合支所のみ

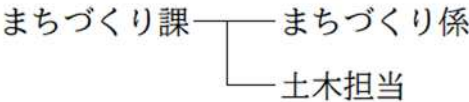
(3) 業務の取扱い

ア 部に集約し本庁舎等で勤務する部の職員が事務処理するもの

公害関係法令に基づく指導、路上喫煙に係る陳情対応や指定喫煙場所の管理などみなとたばこルール業務（たばこルールキャンペーンを除く）、

みんなとパトロール、共同住宅防犯対策助成の処理 等 イ 総合支所に存置し、総合支所庁舎で勤務する総合支所の職員が事務処理するもの 町会・自治会活動支援、防災住民組織の育成（地域防災協議会）、地域防災訓練等地域防災に関する業務、青少年地区委員会活動支援、老人クラブ活動支援、ごみ、近隣トラブルの相談に係る対応、地区政策に関する業務、たばこルールキャンペーン 等
--

③まちづくり課

現状
(1) 組織図  <pre> graph LR A[まちづくり課] --- B[まちづくり係] A --- C[土木担当] </pre> (2) 所掌している業務 公園・道路占用許可（町会・自治会等免除関係）、道路・橋りょう・公園等の土木施設の維持管理、道路・橋りょう・公園・地中化・都市計画道路等土木施設の整備、緑化普及啓発に係る申請、放置自転車対策、自転車等駐車場の管理、自転車置場の管理、水防、除雪、運河沿緑地の整備 等 (3) 現状の課題 ア 組織におけるスキルやノウハウの継承の困難さ 道路や公園等の維持管理業務においては、構造や立地条件に応じた施工方法の選定や施工時期の調整など、一定の専門的知識や経験が求められますが、現在は5地区それぞれにおいて少人数体制で業務を担っていることから、各職員が得たスキルやノウハウを組織として蓄積・共有し、次の世代へ継承することが難しい状況となっています。 また、案件の内容や地域特性等により、総合支所ごとに、業務量に偏りが生じる場合があります、その結果、総合支所によって経験できる業務の幅や量に差が生じることから、組織としてのスキルやノウハウの蓄積状況にも

偏りが生じています。

イ 専門知識を持った職員の不足

前述のとおり、組織としてスキルやノウハウを継続的に蓄積しにくい状況に加え、専門的知識や技術を有する職員の退職などにより、近年は担当業務の経験が比較的浅い職員の割合が高まっています。その結果、限られた専門的知識や経験を有する職員に業務が集中する傾向が生じており、職員が専門性を計画的に高めていくことが難しい状況となっています。

令和9年4月以降の取扱い

(1) 見直しの方向性

緑化の普及啓発や橋りょう、公園等の整備業務については、職員間の連携や知識共有の環境を整えることで、専門的な知見を集約するとともに蓄積し、技術的な判断について組織間で差が生じないように、指揮命令系統を一元化します。また、人材育成と技術継承ができる環境を整備するため、まちづくり分野の業務は全て部に集約します。

(2) 課の取扱い

見直しの方向性を踏まえ、まちづくり課は廃止します。

ただし、地域との調整や現地での迅速な対応が必要な業務については、部に新たな課を設置し、当該課の職員が総合支所庁舎に常駐して業務を実施します。

[まちづくり課執行体制の見直し(案)]



※5 まちづくり課は執行体制を見直し、部に属する新設課として総合支所庁舎に配置

(3) 業務の取扱い

ア 本庁舎等で勤務する部の職員が事務処理するもの

道路・公園等土木施設の占用許可及び使用許可（一般）、道路掘削及び復旧工事の指導監督、道路・橋りょう・公園・地中化・都市計画道路等土木施設の整備、運河沿緑地の整備、自転車等駐車場の管理 等

イ 総合支所庁舎で勤務する部所属総合支所配置の職員が事務処理するもの

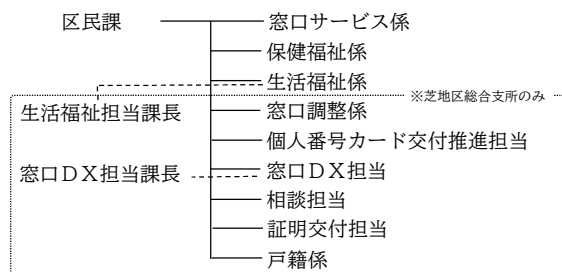
公園・道路占用許可（町会・自治会等免除関係）、道路・橋りょう・公園等の土木施設の維持管理、緑化普及啓発に係る申請、放置自転車対策、自転車置場の管理、水防、除雪 等

※町会・自治会等免除関係を除く道路・公園等土木施設の占用許可及び使用許可、道路掘削及び復旧工事の指導監督については、令和8年4月に先行して部への集約を実施

④区民課

現状

（１）組織体系



（２）所掌している業務

重度心身障害者手当、障害児福祉手当、障害児福祉手当（区外転入者）、自立支援医療（更生医療）、生活保護法に基づく保護の実施、おむつ給付の申請受付（高齢・障害）、配食サービスの申請受付（高齢・障害）、保育園の入所申込の受付、母子健康手帳の交付、生活保護世帯への無料入浴券の支給、都営交通乗車券の交付（生活保護）、転入・転出届、印鑑登録の受付 など

（３）現状の課題

ア スキルやノウハウの継承の困難さ

保健福祉係や生活福祉係で取り扱う業務は、近年、内容が複雑化・困難化する一方で、入区から間もない若手職員が増加しており、経験豊富な職員を全総合支所にバランスよく配置することが難しくなっています。

また、福祉総合窓口は幅広い分野を所掌しており、休職、退職等により特定分野の担当者が不足した場合には、窓口機能を維持するための配置換えが必要となり、その結果、職員が担当する分野が短期間で変更されることが多く、スキルやノウハウの継承が十分に行えない状況となっていま

す。

イ 少人数体制による弊害

区民課保健福祉係は、分野ごとに2～4人程度と少人数体制で運営しているため、窓口業務を優先せざるを得ず、職員が研修等に参加しにくい状況にあります。さらに、休職者が増加する中で、職員の休暇取得にも影響が生じており、少人数体制による負担の集中が課題となっています。

ウ 全総合支所での統一した対応の提供の困難さ

支給決定等の業務については、各総合支所で意思決定が行われていますが、支所ごとに判断が異なる場合があり、それが苦情につながるケースも見られます。これまで業務マニュアルの統一化、部内研修などの各種研修などにより、対応の均一化に取り組んできましたが、制度上一定の裁量の幅がある以上、判断の差異が生じることは構造的に避けられず、区民サービスの均一性に課題があります。

令和9年4月以降の取扱い

(1) 見直しの方向性

ア 職員間の連携や知識共有の環境を整えることで、専門的な知見を蓄積するとともに、意思決定主体を一元化することで、より均質化された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するため、福祉分野の業務は全て部に集約します。

イ 「持続可能な区役所改革」実施後も、総合支所庁舎の窓口機能を引き続き生かし、区民の利便性を維持・向上させることを基本とすることから、福祉分野で集約する業務のうち処理が定型的で短期間に完結する申請や手続については、部に所属し総合支所庁舎に配置する組織が担い、当該組織職員が窓口対応を行います。

ウ 福祉総合窓口については、実施要綱に定める目的は維持し、福祉関係部門全体を福祉総合窓口位置付けた上で、区全体で包括的に支援する体制に再構築します。総合支所庁舎に、福祉に関する各種手続の窓口を維持し、利便性を確保しつつ、福祉課題の解決（ケースワーク）に必要な専門的な知識・経験を部に集約し、これまで以上に一人ひとりに寄り添った丁寧な対応を持続的に可能とする新たな福祉総合窓口事業を展開します。

(2) 課の取扱い

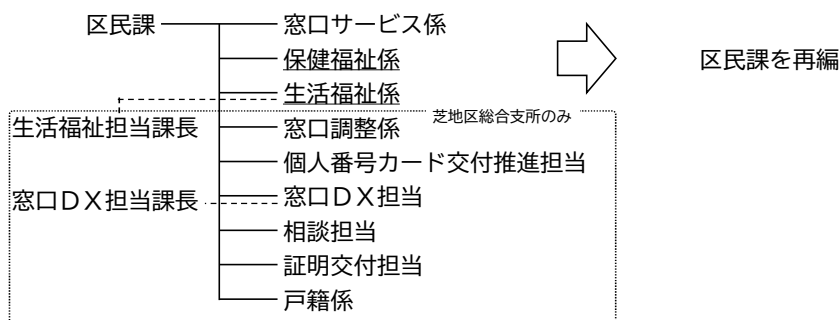
見直しの方向性を踏まえ、保健福祉係及び生活福祉係は廃止します。

また、管理課管理係が担う業務は分掌事務を見直した上で区民課が担うこととし、区民課を総合支所の庶務担当課として再編します。

なお、部に集約する福祉分野業務について、区民の利便性を考慮し、総合支所庁舎において引き続き対応することが必要な業務は、部に所属し総合支所庁舎に配置する組織が担い、当該組織の職員は総合支所庁舎に勤務して業務を行います。

加えて、部に集約し本庁舎等で勤務する職員が業務対応に当たる場合も、総合支所庁舎に来庁があった場合には、総合支所庁舎で常駐する職員が、本庁舎等に勤務する職員への案内・取次ぎ・調整等を行うことで、これまでと変わらず、総合支所庁舎で申請・相談を受けられるようにします。

〔区民課執行体制の見直し（案）〕



（３）業務の取扱い

ア 本庁舎等で勤務する部の職員が事務処理するもの

重度心身障害者手当、障害児福祉手当、障害児福祉手当（区外転入者）、自立支援医療（更生医療）、生活保護法に基づく保護の実施

イ 総合支所庁舎で勤務する部所属総合支所配置の職員が事務処理するもの

紙おむつ給付（高齢・障害）、配食サービス（高齢・障害）、保育園の入所申込の受付、母子健康手帳の交付、無料入浴券（給付）、都営交通乗車券の発行 等

ウ 総合支所に存置し、総合支所庁舎で勤務する総合支所の職員が事務処理するもの

転入・転出届、印鑑登録の受付 等

(2) 執行体制の変更に伴う組織図の変更

ア 総合支所の組織

上述のとおり、現在総合支所で行っている業務を部へ集約することに伴い、管理課、まちづくり課並びに区民課の保健福祉係及び生活福祉係を廃止します。その上で、区民課窓口サービス係や協働推進課の業務などの改革後も引き続き総合支所で担う業務を踏まえ、新たな課への再編も含め、区民にとって身近なサービスについて効果的・効率的に業務を執行できる組織へ見直しを実施します。

イ 部の組織

現在総合支所が担う業務の部への集約に伴い、それを効果的かつ効率的に実施できる執行体制となるよう、保健福祉支援部、子ども家庭支援部、街づくり支援部などの支援部を中心に、現在部で担う業務との整合性も踏まえ、新たな組織の設置等、部レベルから係レベルまで組織の全面的な見直しを実施します。

なお、改革の趣旨を踏まえ、「支援」と称さない名称に見直します。

(3) 防災体制

「持続可能な区役所改革」による執行体制の見直しに当たり、災害対応においても実効性の高い組織体制を構築することとします。

平日の災害発生時には各総合支所庁舎に勤務する職員が来庁者の安全確保などの初動対応を確実に担うとともに、総合支所において、災害対策地区本部の設置及び運営を的確に行う体制を維持します。各総合支所には、業務継続計画に基づき算出した災害発生後一日までに必要な職員数を十分に確保するほか、各部による応援職員の派遣についてもあらかじめ計画に位置付けるなど、機動的かつ広域的に人員を補完できる体制を整えます。

また、休日・夜間に発災した場合の災害対応においては、災害対策職員住宅に居住する職員や区内在住の職員を中心とする現行の特別非常配備態勢の堅持に加え、その対応力を更に高めるため、職員の防災力向上に資する効果的な訓練を重ねるなど、不断の取組を継続します。

こうした総合支所と部が一体となった重層的な取組によって、災害対応力の維持・向上を図り、区民の安全・安心を守るための切れ目のない災害対応が実行可能な体制を確保します。

(4) 本庁舎の執務環境の見直し

本庁舎のひっ迫という課題について、今後、総合支所の一部職員が、部への集約を予定していることも踏まえ、本庁舎とは異なる場所での執務スペースの確保及び本庁舎の執務環境の在り方の整理などを通じて、本庁舎の執務環境を見直します。

ア 執務スペースの確保

(ア) 分庁舎の整備と一部組織の移転

執務環境を改善するとともに、今後、新たな行政需要に対する迅速かつ十分な対応及び安定的な行政サービスの提供を図るためには、新たな執務スペースを「分庁舎」として確保し、一部組織の移転を行う必要があります。

移転に当たっては、一連の手続が本庁舎と分庁舎で分断され、区民の利便性が下がらないように、業務の関連性の強い部単位での移転を行います。

部機能が移転するのは初めての取組となることから、部同士の業務連携の観点も考慮します。

(イ) 民間ビルの借用

① 民間ビル借用の理由

執務スペースの確保の手法には、既存区有施設のスペースの活用、民間ビルの借用などの方法がありますが、現時点で大規模な移転が可能な既存区有施設はありません。

また、総合支所庁舎の執務室は、本庁舎への職員の集約に伴い一定のスペースが生じますが、総合支所によっては既に執務スペースがひっ迫した状態であり、かつ、持続可能な区役所改革後も、総合支所庁舎をサービスの最前線として維持するための機能を加える必要があることから、部単位で移転するスペースはありません。

このため、初期投資を抑えつつ、その時点の状況に応じて契約期間や規模の調整を柔軟に行うことが可能であり、区においても、昨今活用事例が増えている民間ビルの借用により対応します。

② 賃借する規模

本庁舎の執務スペースにおける一人当たりの気積は、事務所衛生基準規則第2章第2条で定める「一人当たり十立方メートル以上の気積（本庁舎の場合約4㎡以上／人の面積が必要）」を満たしているだけの状況で、様々な課題が生じています。

このため、快適な執務環境の整備に当たっては、現状の一人当たりの平均執務面積である約4㎡で生じている課題を踏まえ、スペースの柔軟性や汎用性を確保することが可能な最大5㎡／人とするを目標に、約2,000㎡程度を賃借する規模とします。

③ 民間ビルの借用期間と方向性

民間ビルの借用は、区有施設に執務スペースが確保できるまでの間の暫定

的な措置として位置付け、持続可能な区役所改革後においても、継続的に区有施設の活用を検討を進めます。

イ 執務環境の見直し

本庁舎は、執務スペースが不足しているだけでなく、多様な働き方に対応するスペースや慢性的な会議室不足など、機能としても十分とは言えない状況です。

このため、執務スペースの拡充に向けた取組だけでなく、会議室の運用ルールの見直しや、職員の誰もが働ける（仮称）庁舎内サテライトスペースの設置など、職員が意欲的に働き続けられる執務環境の構築に取り組みます。

8 令和9年4月以降の総合支所

（１）総合支所における執行体制

総合支所庁舎では、項番６（２）にある基本的な考え方を前提に、総合支所が担う「区民にとって最も身近な行政サービス」「区域特性を踏まえた参画と協働の推進」に加え、部が担う役割のうち「区として統一的に対応すべき区民サービスの提供」を行うため、次の執行体制とします。

以下の組織図では、左図が現行組織、右図が令和9年4月に実施する「持続可能な区役所改革」に伴う改正後の組織で、下線部は廃止・変更、**囲み**は新設・再編等による組織、点線**囲み**は総合支所庁舎に常駐する部の組織を表しています。

（２）総合支所組織

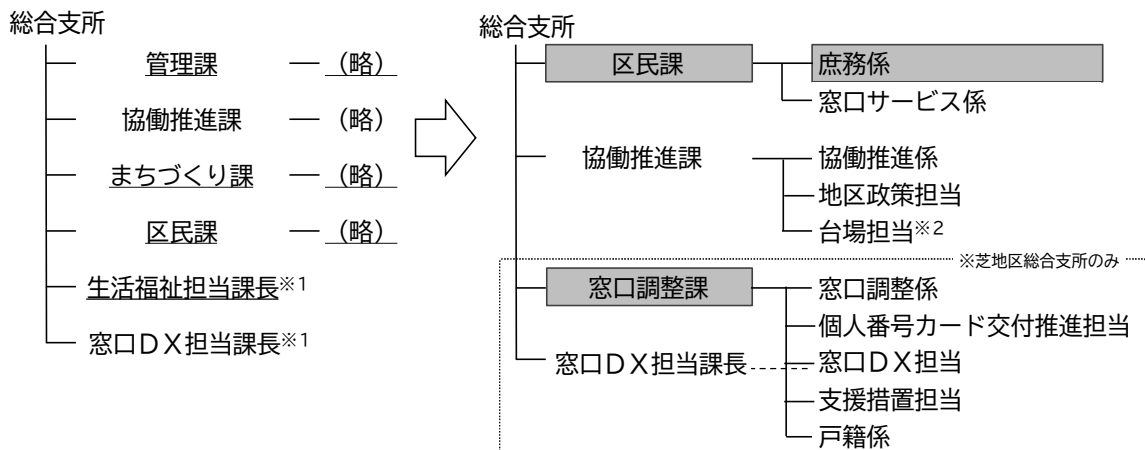
ア 区民課〔再編〕

区民課は、現管理課が担当している総合支所の庶務事務、災害対策地区本部運営や後援名義申請などの窓口機能を担う庶務係と、現窓口サービス係業務を引き続き担う窓口サービス係の２係で構成する課に再編します。

なお、芝地区総合支所には、住民基本台帳事務や戸籍事務の計画・調整、個人番号カードの交付に係る総合調整などを担う窓口調整課を設置するとともに、窓口業務におけるデジタル技術の活用に係る総合調整などを担う窓口DX担当課長を引き続き設置します。

イ 協働推進課〔継続〕

業務の見直しにより、協働推進課の設置趣旨に即した業務に一層注力できる体制とした上で、協働推進課を引き続き設置します。



※1 芝地区総合支所のみ。生活福祉担当課長は業務集約に伴い廃止
 ※2 芝浦港南地区総合支所のみ

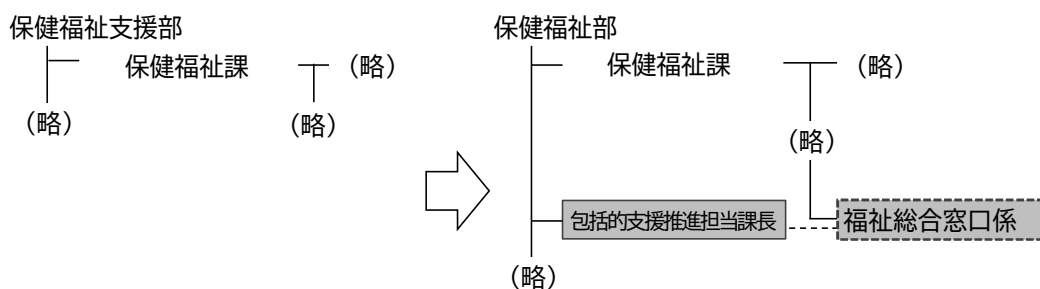
(3) 総合支所庁舎に常駐する部の組織

ア (仮称) 保健福祉部保健福祉課福祉総合窓口係

現在福祉総合窓口が担っている高齢者や障害者のサービス受付、児童に係る手当の申請受付などの各種窓口業務について、保健福祉部に指揮命令系統を一元化することにより、区全体として統一的な判断・対応が可能となる体制を構築するとともに、各地区総合支所に設置している福祉総合窓口を引き続き存置するため、保健福祉課に(仮称)福祉総合窓口係を新たに設置します。

当係は、現在の福祉総合窓口と同様、各地区で区民に寄り添った福祉サービスを提供できるよう、職員が各地区総合支所庁舎に常駐するとともに、(仮称)包括的支援推進担当課長を設置し、同一の指揮命令系統の下に均質化した業務を行います。

また、現在、福祉総合窓口に配置している福祉総合窓口支援員(会計年度任用職員)は、引き続き各地区総合支所庁舎に配置し、サービスの向上を図ります。

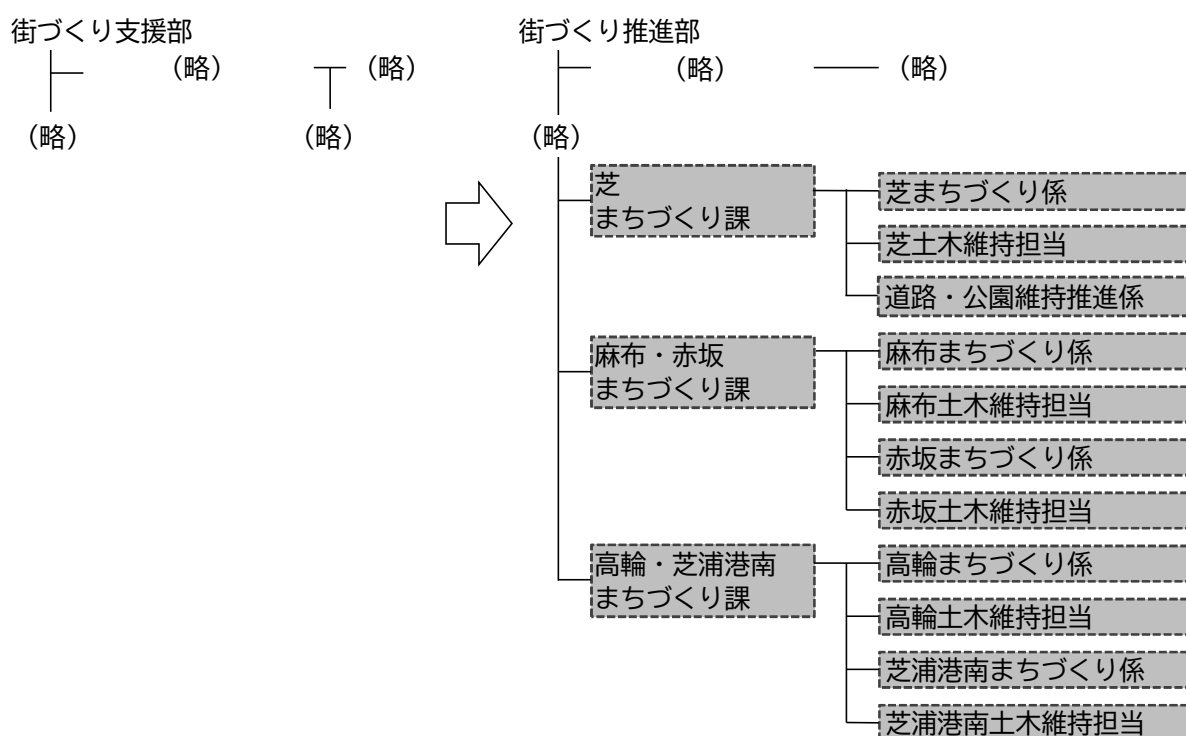


イ （仮称）街づくり推進部各まちづくり課

街づくり推進部に3つのまちづくり課を設置し、地域との調整や現地対応が必要な業務等を担うこととし、指揮命令系統を一元化することにより、区全体として統一的な判断・対応が可能となる体制を構築します。また、芝まちづくり課に各地区まちづくり課の共通事務を取りまとめる道路・公園維持推進係を設置し、組織運営の明確化と業務執行の迅速化を図ります。

あわせて、現地における即時の判断や対応を可能とするため、各地区総合支所庁舎に職員が常駐し、地域との調整や現地対応を行います。

なお、課長ポストについては、立地条件や指揮命令系統の効率化・一元化を図る観点から3ポストとし、「麻布・赤坂」及び「高輪・芝浦港南」については、1人の課長が2地区を担当する体制とします。当該課長は、いずれか一方の総合支所に常駐することとし、担当地域の状況に応じて総合支所間を適宜往来しながら、現地における調整や指示を行うことで、地区間における業務運営や対応方針の平準化を図ります。



(4) 総合支所庁舎の執務環境の見直し

「持続可能な区役所改革」に伴い、必要となる機能の付与及び執務環境のひっ迫状況の解消を行うとともに、活用可能なスペースが生じる場合には政策的ニーズへの対応や区民用途の充実に充てることとします。

9 今後のスケジュール（予定）

令和8年7月 総務、保健福祉、区民文教、建設常任委員会（素案の報告）

8月 区民向け説明会の開催

9月 将来に向けた持続可能な区役所への改革推進会議（決定）

令和9年4月 将来に向けた持続可能な区役所への改革の実施