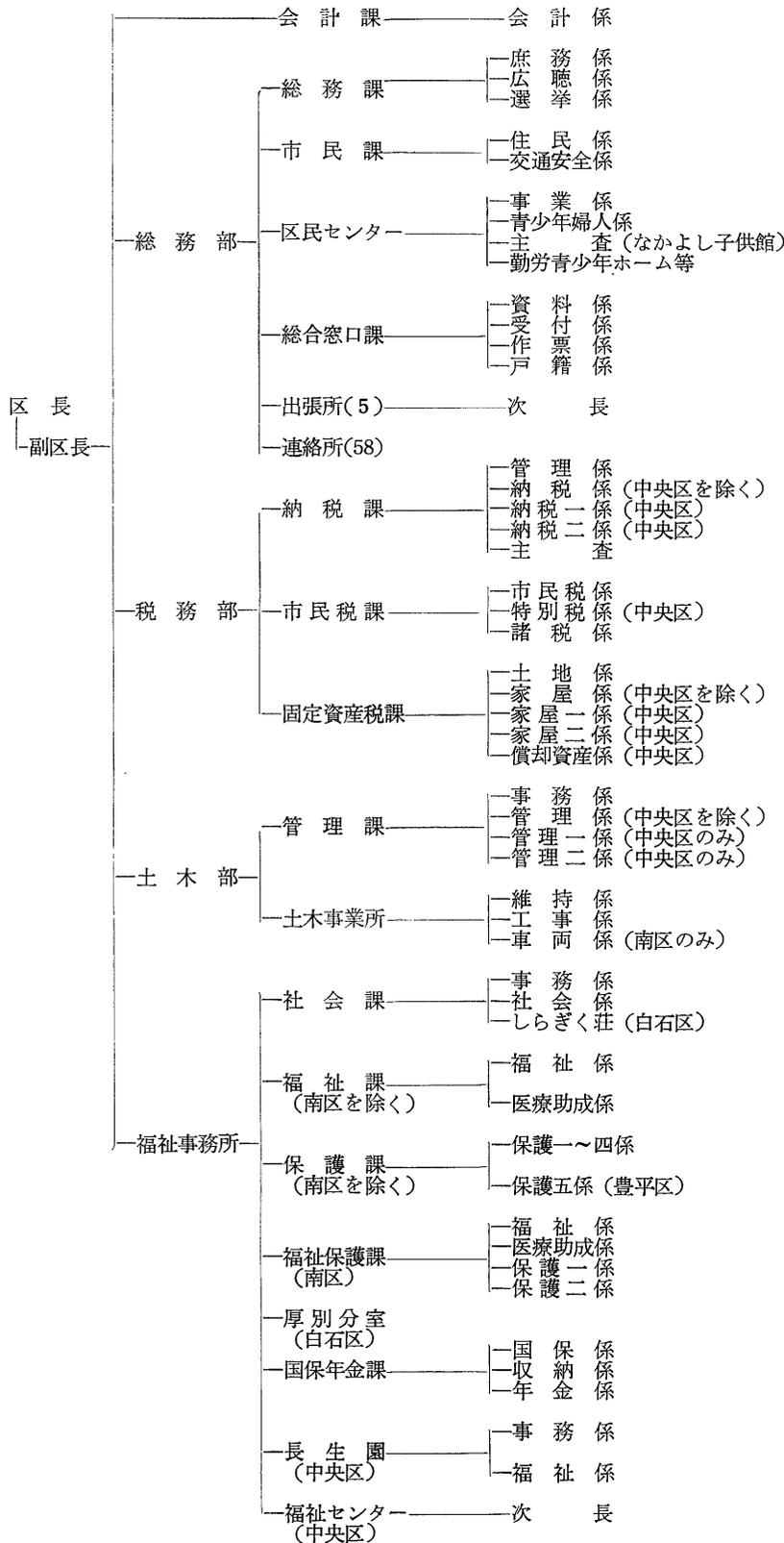


資料一 政令指定都市の区機構図（札幌市の例、昭59.6.1）



区行政のあり方を考えるために

参考資料

資料一 2 区における総合行政の推進についての助役依命通達

区における総合行政の推進について

総区第 4 4 号  
昭和 57 年 6 月 5 日

殿

助 役

区における総合行政の推進について（依命通達）

市政に対する市民の要望は、年々多種多様化してきており、これら市民の要望に的確に対応することが、市民本位の市政を実現する第一歩であり、市民の最も身近にある区役所の役割は非常に重要となってきた。

このような考えに基づき、本市においては、昭和 56 年 7 月に「区と局及びその出先機関相互における事務の連絡調整について（助役依頼通達）」及び「区の区域内における事務連絡調整会議規程」を統合し、新たに「横浜市区行政の総合調整に関する規程」を制定し、区における総合行政の推進を図ってきたところである。これにより、区と局及び局の事務所・事業所間における協議等が密に行われ、事務事業の円滑かつ効果的な推進が図られているところであるが、今後、厳しい社会情勢の中で市民の要望は増々高度化、複雑化することが考えられ、また、安全で快適な市民生活を実現する「よこはま 21 世紀プラン」の着実な遂行が求められる中で、市民本位の市政を一層推進していくためには、市民との接点である区役所の役割を更に高めていくことが必要である。

そこで このたび区長の区における市政の代表者としての位置付けを明確にするとともに、総合調整権限の一層の強化を図るため「横浜市区行政の総合調整に関する規程」を廃止し、「区における総合行政の推進に関する規則」を新たに制定し、区における総合行政の推進を内外に明らかにした。

ついで、区長及び局長は、この規則の施行につき次の事項に留意し、所属職員にその趣旨の徹底を図り、区における総合行政の推進に努力するよう

命により通知する。

- 1 この規則の対象となる主要な市の事務事業は、別表に定める事業とする。ただし、別表に定める事業以外の事業についても、この規則の趣旨にそって判断すること。
- 2 局長は、その所管する事務事業について区の参加が図られるよう次の措置を講ずること。
  - (1) 事務事業の概要について、毎年度当初に開催される区長会議において区長に説明すること。
  - (2) 事務事業に関し、計画を策定しようとするときは、当該事務事業を行う場所を所管する区長又はその指定する区の職員を計画の策定のための会議等に構成員として加えること。
  - (3) 事務事業に係る案件の処理については、次のいずれかにより処置すること。
    - ア 方針伺、執行同等を区長に合議すること。
    - イ 区長と事前に協議を行い、その旨を方針伺、執行同等に明記すること。
    - ウ 区長と事前に協議を行い、方針伺、執行同等の写し又は当該決裁文書を要約したものを区長に送付すること。
  - (4) 事務事業の進ちょく状況について、関係区長又は区長会議に対し、報告すること。
- 3 局所管の事務所・事業所の長は、当該区の区長の指示について、速やかにその実現を図ること。ただし、実現困難な事項については、その旨区長へ通知するとともに、所管の局長へ報告すること。
- 4 局長は、区長からの要請事項については、極力これを尊重し、その実現に努めるものとする。
- 5 総務局長は、区長との調整等について、特に必要があると認めるとき、又は関係局長若しくは区長より要請のあったときは、助言、提案等の調整措置を講ずること。
- 6 区政推進会議（以下「会議」という。）は、次により行うものとする。
  - (1) 協議事項

会議は、次の事項について協議するものとする。

ア 区の区域内における事務事業の計画及び実施並びにこれらの調整に関すること。

イ 街づくり対策に関すること。

ウ 広報、広聴等に関すること。

エ 市政及び区政への参加推進に関すること。

オ 生活環境の整備及び防疫の対策に関すること。

カ 災害等緊急時における応急対策等の総合調整に関すること。

キ その他区長が必要と認める事項

## (2) 会議の運営

ア 会議は、毎月1回定例的に開催するものとする。ただし、必要に応じて臨時に開催することができる。

イ アの規定により臨時に開催する会議における出席者は、協議事項に関係あるものに限ることができる。

ウ 区長は、会議の運営に当たっては協議事項の趣旨の徹底を図り、出席者の積極的な討議が行われるように努めること。

## (3) 事業計画及び進ちょく状況の報告等

ア 事務所・事業所の長は、所管する主要な事務事業の年度実施計画について、年度当初において、区長に説明すること。

イ 事務所・事業所の長は、アの事務事業の進ちょく状況を四半期ごとに区長に報告すること。

ウ 区長は、必要があると認めるときは、随時、事務所・事業所の長から説明及び資料の提出等を求めることができる。

## (4) 会議事項の通知

会議の構成員は、会議に諮らうとする事項について、あらかじめ、その件名その他必要な資料等を区長に通知し、又は送付すること。

## (5) 職員の出席

ア 区長は、必要があると認めるときは、会議における協議事項に関係ある局又は区の職員を会議に参加させ、その意見を求めることができる。

イ 区長は、必要があると認めるときは、区の区域を管轄する国、県等の出先機関の長又は区内の公共的団体の長に対し、会議への出席を要請することができる。

## (6) 協議結果の尊重

会議の構成員は、会議において協議が整った事項については、その調整の結果を尊重して、それぞれ所管する事務事業を処理すること。

## (7) 通知等

ア 区長は、会議において協議した事項のうち、必要があると認めるものについては、総務局長に通知すること。

イ 総務局長は、アの通知を受けた事項のうち、必要があると認めるものについては、局区長会その他の調整会議に付議する等の措置を行うこと。

## (8) 庶務

会議の庶務は、区役所区政部区政推進課が行うこと。

7 この規則の施行に関する事務処理については、局にあっては総務局行政部区連絡調整課が、区にあっては区役所区政部区政推進課が担当すること。

### Ⅲ 新しい区役所を実現するための改善方策

#### —市民サービスの向上と区マネジメントの充実—

新しい区役所には、前記の4つの地域行政機能を基本として、現状の部門単位の行政サービスを地域単位で総合的、効率的に供給していくことが求められる。これまでの部門単位の縦割り行政から区役所を地域行政の拠点とする運営への移行である。横浜再生の新たな時代を迎えつつある今日、横浜市の行政活動全般にわたり、地域行政の確立という視点から根本的に見直しを行い、区役所の整備強化を図っていく必要がある。

そこで、次に示す改善方策にとりかかることにより、新しい区役所の実現にむけて努力すべきであろう。

#### 1 地域情報の管理システムの整備

今日、区役所は著しく変化し流動する地域環境のもとで、膨大な地域情報の中にある。区役所が区民と共同して自主的なまちづくり、地域コミュニティの醸成を図っていくためには、これら地域情報を的確に把握、分析し、区行政の企画・立案に活用するとともに、住民への情報の提供を進める必要がある。

ところが現状をみると、地域に関する情報は各局に集中しがちとなっている。また、区役所内部にあっても縦割り行政のもとで各課、各係に情報が分散されている。今後、区役所は多様な区民ニーズを的確に政策に反映させるとともに、まちづくりやコミュニティづくりに必要な情報を区民に十分提供していかなければならず、そのためには、地域に関する情報（地域の施設整備計画、文化・スポーツ

団体の活動状況、文化遺産・郷土芸術の保存状況、地域の意見・要望など）を区役所で確実に把握しうる地域情報の管理システムの整備が望まれる。

具体的には、次のような点での対応が求められよう。

第1は、地区カルテ等の作成による地域の生活環境全般の把握・評価システムの形成である。最近いくつかの区で作成されている地区カルテは、区民との共同作業によるまちづくりの実践にとって不可欠であり、また各局に対する説得力ある計画づくりのためにも必要といえよう。地区カルテの作成にあたっては、区職員だけでなく、区民あるいは区民組織などと協力してカルテをつくり、地域の問題に着眼し、思索し、判断する区民との共有のシステムづくりが求められる。

第2は、区役所自身による積極的な地域情報の取集体制の確立である。市政における地域情報の拠点となり、区民に適切な情報を提供していくには、まず区役所自身が「知らせる」必要のある情報を「知る」必要がある。これまでの「情報を待つ」姿勢から「情報を求める」姿勢への転換が望まれる。たとえば、地域担当の職員を任命し地域とのパイプを設ける、あるいは、地域の各種会合に参加して情報の把握につとめるなど、区役所みずから地域に出向いて情報をつかむ必要があろう。

第3は、地域情報の体系的な整備である。現状の区役所各課、各係は日常業務のなかでかなり豊富な地域情報に接している。これらの情報を埋もれたままにせず、区役所単位で一元化、体系化する体制の整備が重要である。

こうした区役所の地域情報の一元化と同時に、各局や区内出先機関のもつ地域情報の体系的な整備をはかり、区役所への適時適切な情報提供につとめるべきである。この面では、まず現在行われている「市民情報カードシステム」の一層の充実が大切であるが、将来的には市政情報システムの一環として地域情報全般にわたる情報管理システムの開発が求められる。

なお、以上のような地域情報の管理システムの整備とあわせて、区政推進課を地域情報センターとして機能させ、区マネジメントの充実をはかる必要がある。

## 2 政策会議の設置

区行政の広範にわたる地域行政機能を有効に統合していくためには、区マネジメントの充実による区長の自主性、主体性の発揮が重要である。現状でも区部課長会や区政推進会議が設置されているが、区部課長会は連絡会議としての性格が強く、また、区政推進会議は既に計画及び実施段階にある各局事業に対する区長を中心とした総合調整の場であり、区行政の政策立案機関としての機能は果たしていない。そこで、区行政の政策立案機能の充実を組織的にもたす方が必要であり、区行政の政策形成の場としての「政策会議」の設置が求められる。

### ① 政策会議の性格

この政策会議は、まちづくり計画やコミュニティの形成など区に関する重要施策について、局事業として計画が策定される以前の段階で企画・検討し、区としての施策の総合化を行うことによ

り、区長機能の強化を図るものである。

また、政策会議の検討結果については、局あるいは局出先機関への働きかけ・調整を通じ、その実現をはかっていくものである。

### ② 政策会議運営上の留意点

ア 構成員は、区長及び区長が指定する者で、密度の高い話し合いを可能とする範囲（7～8名程度）とする。

イ 政策会議の検討内容は区民に公表していくことが望ましい。

ウ 政策会議は、区民会議や区政推進会議と連動して、区長の自主性、主体性の発揮につとめるものであり、こうした現行制度の充実が政策会議を有効に機能させていくための前提条件となる。

この政策会議を充実したものとすることにより、区民ニーズの反映と行政の総合化を図っていくことが今日の区行政にとって特に大切である。

### 3 区自主事業の充実

今後、地域の特性に応じた特色ある区行政を推進していくためには、事業執行に際し区が自主性・独自性を発揮するための方策を、予算システムの面からも検討していくことが大切である。

しかし、現行の予算システムを一度に、また抜本的に改善をはかることは、制度及び執行体制上、種々の制約があるので、取り組み可能なものの改善を積み重ねていく必要がある。

そこで、まず、工夫の行われている現行の区自主事業について、区の独自性の発揮という観点から、次のような面で充実をはかるべきであろう。

第1は、区自主事業の予算配分方式を各区の企画する事業内容に応じたものとするることである。

すなわち、現状の区自主事業予算にみられる均一的な予算配分方式をあらため、区相互間で事業内容を競い合う関係をつくりだすことにより、区自主事業の活性化、重点化を進める必要がある。併せて区自主事業に関する予算上の区長権限の強化を一段と押し進めていく必要がある。

第2は、区自主事業の評価、見直しの体制づくりである。

事業の継続の是非や事業の執行方法の改善などについて、区民の意見を取り入れ、より効果的な自主事業の運営に結びつけていく必要がある。

### 4 相談システムの整備

区役所の区民相談室における相談の内容は、多様化した市民生活を反映して離婚、親子関係、サラ金問題、近隣とのトラブル(土地の境界争い、カラオケ騒音など)といった「民事相談」が増加しているが、感情的な問題もからんだ当事者間の紛争などに対し、適切なアドバイスを与えることがむずかしい。

これら相談業務は良好な市民生活の保全を図るためのものであり、「市民に身近な行政」を担う区役所の大きな役割の一つとして位置づけられるものであるため、公共的責任の範囲を明確に保ちながら、行政がこれに対応していくことが求められる。

そこで、今後次のような点をふまえ、相談システムの充実を図るべきであろう。

第1は相談業務についての区民への働きかけと相談者へのフォロー・アップの充実である。区民相談の流れを分解すると、次の4段階にわかれる。

#### ①「申し出」の段階

- ・区民からの問題の投げかけ

#### ②「話し合い」の段階

- ・話をよく聞き、その奥にある問題の本質を探る。

#### ③「助言」の段階

- ・問題解決手段等の事例を知らせる。

#### ④「申し合わせ」の段階

- ・フォロー・アップし、ケースとしてまとめておく。

現在の区民相談は、第2段階、第3段階が中心になっており、そ

の点では第1段階と第4段階の強化が特に望まれる。

(たとえば、第1の「申し出」段階では、地区センター等での地域ボランティアによる相談先の紹介、あるいは電話相談の実施など気軽に相談にこられる環境づくり。第4の「申し合わせ」段階では、相談指導後の経過報告を受けてのフォローアップ、また、職員による事例の分類を行い、今後の相談業務に役立てることなど。)

第2は、相談マニュアルの作成である。民事相談などは内容がケースバイケースであり、その指導内容もむずかしいが、手引書の作成によりこれを指針とすることは、相談業務を進めるうえで有効である。マニュアルの内容としては、一般的な指導内容の他に過去の相談処理の「特異例」などをできるかぎり盛り込み、単に型通りの相談処理にとどまらない、相談者の情緒面に入り込めるような内容とすべきであり、このことが相談に対応する職員の資質を高めていく結果ともなる。

第3は、相談業務の人材の確保、育成である。これまでの相談業務は、スペシャリスト（法律の専門的知識を有する人など）及びゼネラリスト（解決事例や制約条件について管理技術を有する人）を人材として求めてきたが、これからはエキスパート（人間の深層心理を探る人間技術をそなえたベテラン）が要請される。したがって、人生経験豊かな人材を民間から活用するとともに（企業退職者、ボランティア団体など）、職員についてもこのような面での資質の向上を図る必要がある。また、区役所職員はすべて相談員ともいえ、職員の自信をもった対応が期待される。

## 5 効率的な窓口行政の推進

新しい区役所の実現には、区行政の体制整備の一つとして、区役所事務の大部分を占める受付・交付事務の効率化が必要である。

ところが、受付・交付事務の現状は、先にも述べたとおり、区民の利便性を損なっている面があるとともに、非効率な内部処理など多くの問題点をかかえている。

このような手作業を前提とした処理システムは、効率的な行政運営を阻害すると同時に市民サービスの低下をまねく結果となっている。

わかりやすく、親切で、便利な窓口を実現するため、まず、次のような方策を推進することから始めていく必要がある。

第1は、住民基本台帳の電算化による住民情報システムの整備である。

これによる効果としては、次のようなものがあげられる。

### ① 窓口での待ち時間の短縮

住民票の写しの交付等について、台帳の検索・確認、写しの作成などの作業の大半が不要となり、住民の待ち時間が短縮する。

また、転入届け時に同一窓口で国民健康保険証の交付を受けるなど、一部窓口の集合化も可能となる。

### ② 定型的事務処理の簡素化ときめ細かな窓口サービスの実施

窓口業務のうち証明書交付事務や台帳の作成・補正などの簡素化、業務統計や通知書発送などの即時処理等によって事務処理体制に余裕が生まれ、これにより個々の申請者の事情に応じたきめ細かな相談・指導といった人的な対応を充実させることができる。

### ③ 受付窓口の多様化

受付・交付業務をオンライン処理することにより、各区役所の窓口以外でも証明書の交付が可能となるなど、受付窓口の多様化が期待できる。

### ④ 情報の相互利用の迅速化

他の課が保有する住民情報を即時に利用することができるので、これまで検索、転記などに要した多くの労力が省かれるとともに、正確性が向上する。

なお、住民情報システムの整備にあたっては、データ保護、プライバシー保護、職員の研修の実施、ダウン対策さらには事務処理のOA化との関連などに十分留意すべきである。

第2は、組織の動態化の推進である。

前記の住民情報システムの確立とともに組織の動態化を推進し、業務処理の繁閑調整による事務処理の効率化や職員の能力開発などを図る必要がある。組織の動態化については特に縦割り意識の解消が要請されるところであり、係事務分担の廃止などの検討が必要となる。

なお、組織の動態化と業務の専門性確保とのかねあい等には十分配慮すべきである。

## 懇話会の経過

回数	期日	話し合いの内容等
第1回	58, 7, 20	• 委員13名の委嘱 • 座長の選出 (増田委員を座長として選出) • 区役所の現状について
第2回	58, 8, 24	• 区役所の進むべき方向について
第3回	58, 9, 22	• 磯子区役所の視察 (区役所窓口業務の把握を主眼として)
第4回	58, 10, 14	• 区役所における窓口業務の現状と問題点について
第5回	58, 11, 11	• 東京都豊島区役所の視察 (窓口業務の効率的処理のあり方を主眼として)