

報告事項について

機構改革の検証結果について

6月3日の常任委員会でご指摘いただきました「平成17年度・18年度の局再編成を中心とする機構改革」を経た本市組織の現状について、その検証結果をご報告いたします。

【平成17年度・18年度の局再編成について】

(1) 趣旨

局再編成は、新しい行政運営の基本理念である「協働」「分権」「都市経営」を推進し、行政サービスに対する市民満足度の一層の向上を目指し、簡素で効率的・効果的な執行体制を確立することを主な目的として実施しました。

(2) 該当局

平成17年度：環境創造局、資源循環局、まちづくり調整局、都市整備局、道路局、病院経営局

平成18年度：都市経営局、行政運営調整局、市民活力推進局、こども青少年局、健康福祉局、経済観光局、安全管理局

【検証方法について】

(1) 平成19年度及び21年度に、再編実施局による自己検証及び行政運営調整局によるヒアリングを実施

(2) 上記2回の自己検証及びヒアリングを踏まえ、以下の3つの視点から検証を実施

《視点①》局再編成の理念に基づいた施策展開のために適切な組織体制となっているか

《視点②》市民など対外的にわかりやすい組織体制となっているか（役割分担、名称など）

《視点③》機能的で効率的な組織体制となっているか、外部環境の変化へ対応した組織体制となっているか

【検証結果と今後の対応について】

- 機構改革の効果 …………… (資料1)
- 現状の課題及び今後の対応 …………… (資料2)
- 各局ごとの検証結果 …………… (資料3)

■機構改革の効果

平成17年度・18年度の局再編成については、概ね、再編成の理念に基づいた施策が展開され、行政サービスの向上につながったと考えられます。また、再編成以降も必要に応じて各局内部において機構改革を実施するなど、随時課題への対応が進められているものと思われます。

主な効果は、以下の通りです。

検証の視点	効果の概要	具体的な事例
<p>《視点①》</p> <p>局再編成の理念に基づいた施策展開のために適切な組織体制となっているか</p>	<p>理念に基づく統一的な施策展開が可能となった</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 市政運営の基本となる中期計画の策定・推進に際し、政策分野・運営分野の 区局窓口を共通化し、統一的な対応が可能となった【都市経営局】 ● 区局を支援・調整する部署間の連携が深まり、中期計画と連動した予算・組織・職員定数編成等を行うことができるようになった【行政運営調整局】 ● こども・青少年に関する所管を一元化したことで、次世代育成支援やこども・青少年施策の一体的・総合的な事業展開が可能な組織となった【こども青少年局】 ● 福祉局と衛生局を統合することで、保健・福祉・医療のより一体的な施策展開ができる体制となった【健康福祉局】 ● 環境に関する幅広い業務を所管することで、職員間の情報収集や業務連携がとりやすくなり、一貫した施策展開が可能となった【環境創造局】 ● 市民がより安全・安心に暮らせる街の実現に向け、様々な危機に対する迅速かつ的確な事業展開が可能な組織となった。また、消防部門と危機管理部門が一体となったことで、機動力を備えた危機管理体制が整った【安全管理局】
<p>《視点②》</p> <p>市民など対外的にわかりやすい組織体制となっているか（役割分担、名称など）</p>	<p>役割分担や名称がわかりやすくなり、取組姿勢の対外的なアピールにもつながった</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 建築・宅地指導センターの設立により、開発許可と建築確認手続きの窓口が統合され、市民や事業者の利便性が向上した【まちづくり調整局】 ● 本市の取組を体現する組織を新設することで、取組姿勢の対外的なアピールにつながった【都市経営局・こども青少年局】 ● 局再編成後、さらに内部組織の見直しを実施した結果、役割分担が明確化され、対外的にわかりやすい組織となった【こども青少年局・健康福祉局・環境創造局】
<p>《視点③》</p> <p>機能的で効率的な組織体制となっているか、外部環境の変化へ対応した組織体制となっているか</p>	<p>組織の機能強化がなされ、業務の質が向上した</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 本市独自の障害児施設利用者負担助成制度など、機動力を持って障害児施策に対応することが可能となった【こども青少年局】 ● まちづくり調整局に土地利用・規制行政の一元化が図られ、再開発事業等の地域整備を推進する都市整備局との役割分担が明確となった。これにより、事業を推進する側と規制・誘導する側が分離できたことから、手続きの透明性や公平性が確保できた【まちづくり調整局・都市整備局】 ● 河川水路業務を環境創造局から道路局へ移管し、河川・道路が一体的に管理されたことで、水害の予防・保全機能が強化されるとともに、発災時の指揮命令系統が一元化された【環境創造局・道路局】
	<p>業務効率が向上した</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 新時代行政プラン、中期財政ビジョンを政策課に移管したことで、政策・財政・運営の各分野についての調整が政策課内で完結することとなり、業務効率化につながっている【都市経営局】 ● 予算と執行体制を所管する部署が同じ局にあるため、円滑な調整が可能となった【行政運営調整局】 ● みどりアップ推進部等の設置により、局内部のみどりアップに関連する業務の一元化が図られ、効率的・効果的に重点施策に取り組むことが可能となった【環境創造局】

■現状の課題

再編成実施当初、想定していなかった事項についての課題が発生してきていることに加え、昨今の社会経済情勢等の急激な変化により、新たな課題も発生しています。主な課題は以下の通りです。

検証の視点	課題の概要	具体的な事例
《視点①》 局再編成の理念に基づいた施策展開のために適切な組織体制となっているか	局・部・課間の役割分担が不明確となった	<ul style="list-style-type: none"> ● 都市経営局と行政運営調整局の役割分担がわかりにくい【都市経営局・行政運営調整局】 ● 文化芸術部門の所管が開港150周年創造都市事業本部と文化振興部に分かれているため、一体的な施策推進や創造都市の全市的な展開が難しくなっている。【都市経営局・市民活力推進局】 ● 障害施策において、障害児施策を所管することも青少年局と障害者施策を所管する健康福祉局の役割分担が不明確な部分がある【こども青少年局・健康福祉局】
	管理スパンが拡大した	<ul style="list-style-type: none"> ● 総務局と財政局の統合により、局の所管業務が大幅に拡大したため、意思決定にかかる時間が増加した【行政運営調整局】 ● 局が抱える情報量が非常に多く、情報伝達や意思決定に時間を要してしまう【環境創造局】
《視点②》 市民など対外的にわかりやすい組織体制となっているか（役割分担、名称など）	組織名称がわかりにくい	<ul style="list-style-type: none"> ● 局の名称について、対外的にわかりづらいとの意見がある【行政運営調整局・安全管理局】 ● 課の名称が対外的にわかりづらいとの意見がある【まちづくり調整局】
		<ul style="list-style-type: none"> ● 河川水路業務の道路局移管に伴い、現時点で大きな問題は発生していないが、下水道部門（環境創造局）と河川部門（道路局）の所管が分かれたため、局間の連携を強化していく必要がある【環境創造局・道路局】 ● 適正処理部の規模が大きく、管理スパンの点で課題がある【資源循環局】 ● 開港150周年・創造都市事業本部については、開港150周年記念事業の収束を踏まえた執行体制及びAPEC開催準備のための執行体制を検討する必要がある【都市経営局ほか】
《視点③》 機能的で効率的な組織体制となっているか、外部環境の変化へ対応した組織体制となっているか	機能性や効率性、その他の面で課題がある	<ul style="list-style-type: none"> ● 新型インフルエンザのような健康危機発生時に機動的な対応が出来るような体制を検討する必要がある【健康福祉局】 ● 局再編以降の大きな課題として、地球温暖化対策の推進、人口減少・少子高齢社会への対応、公共施設の営繕の一元化等を検討する必要がある【まちづくり調整局】
	外部環境の変化への対応が必要となっている	

■今後の対応

APEC開催準備など平成22年度に向けて早急な対応が必要なものを除き、今回把握された課題については、全市的な観点から十分議論した上で対応する必要があることから、今回の検証結果や市民・市会の意見等も踏まえながら、引き続き検討を進めてまいります。

■各局ごとの検証結果

□都市経営局	P. 1
□行政運営調整局	P. 2
□市民活力推進局	P. 3
□こども青少年局	P. 4
□健康福祉局	P. 5
□環境創造局	P. 6
□資源循環局	P. 7
□経済観光局	P. 8
□まちづくり調整局	P. 9
□都市整備局	P. 10
□道路局	P. 11
□安全管理局	P. 12
□病院経営局	P. 13

■ 都市経営局

理念	政策、財政、運営の一層の連動のもとで全市的な都市経営に係る方針を策定し、リバイバルプランや改革を一層推進。			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ● 市政運営の基本となる中期計画の策定・推進に際し、政策分野・運営分野の区局窓口を共通化し、統一的な対応が可能となった。 ● 新時代行政プラン、中期財政ビジョンを政策課に移管したことで、政策・財政・運営の各分野についての調整が政策課内で完結することとなり、業務効率化につながっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中期計画策定に係る政策・財政・運営の全体調整機能は政策課にあり一定の成果がでていますが、例年の予算編成や執行体制づくり等は、行政運営調整局にあり、政策・財政・運営の連動がより一層必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策的なアプローチと財政的、運営的アプローチを一体的に行う必要があるが、都市経営局と行政運営調整局がそれぞれ対応していることが調整を難しくしている。 	
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ● 全市的な視点から、都市経営を推進する部署として、本市の「都市経営」についての取組姿勢を対外的にアピールできている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 行政運営調整局との役割分担が分かりにくい。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都市経営局及び行政運営調整局の両者の役割分担が一部複雑になっている（財政、行政改革）。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 行政運営調整局等と都市経営局の役割分担、あり方について、改めて検討する必要がある。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ● 国際政策や基地対策などの行政課題への対応を、全市的な政策調整を担う都市経営局で担当することにより、より円滑な調整が可能になった。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 150周年・創造都市事業本部、共創推進事業本部や一部に事業部門を所管しており、局の役割が不明確になっている。 	-	

■ 行政運営調整局

理念		局区の自律的な運営を進めるとともに、その事務事業を積極的に調整・支援		
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	●局内においては、予算と執行体制を所管する部署が同じ局にあるため、円滑な調整が可能となった。	●各区局自律分権が推進されたことで、局際課題等への対応についての調整、協調が十分になされていないため、全庁的な総合調整機能が発揮しづらくされており、資源の最適配分を実施することが困難となっている。	●区局の自律分権が積極的に推進された結果、区局間で調整が必要な課題について、調整役としての行政運営調整局の機能が十分発揮される必要がある。	●全庁的な視点から市役所運営のリーダーシップ（調整力）を発揮するため、行政運営調整局の役割や位置づけを明確にするとともに、仕組みとして確立する必要がある。 ●都市経営局と行政運営調整局の位置付けや役割分担を含めて、検討する必要がある。
市民の視点	●法令順守に留まらず、社会情勢に沿った市民目線での意識が醸成されたことにより、各区局の実情にあった市民サービスの提供が可能となった。	●局の名称からは所管業務の内容が分かりにくい。	●名称が他都市と比較し、一般的でないため、対外的に分かりづらくなっている。	
その他組織運営の視点	●区局を支援・調整する部署間の連携が深まり、中期計画と連動した予算・組織・職員定数編成等を行うことができるようになった。	●政策と財政を所管する部署が都市経営局と行政運営調整局に分かれているため、複雑な課題に対する迅速な対応が困難な場合がある。 ●局再編（総務局＋財政局）により、局の所管業務が大幅に拡大したため、意思決定にかかる時間が増大した。	●現下の厳しい経済状況においては、迅速かつ効果的な施策が求められており、政策的アプローチと財政的アプローチを一体的に行う必要があるが、都市経営局と行政運営調整局がそれぞれに対応していることが調整を難しくしている。	

■ 市民活力推進局

理念	市民の声をもとに、市民協働・区政支援を軸にして、サービスの向上・地域力の向上を図るとともに、文化・スポーツ活動や地域活動などの環境整備を図り、市民活動を総合的に支援			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●区政支援及び協働を中心とした地域支援の推進部署が一つの局となったことで、区役所へのより一層の支援が出来るようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●市民主体の地域運営について、試行的な取組や検討を行う中で、より議論を深め推進していくことが必要となってきた。 ●大都市制度が議論される中で、今後の区のあり方や住民自治のあり方に則して、区役所組織を強化していく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●区を取り巻く環境が大きく変化している中で、各地域によって抱える課題が多様化・細分化していることから、従来の分野別・縦割りの組織だけでは、地域でおきている問題の解決が困難である。 	
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●市民協働が進んだことにより、地域課題の解決に向けた取り組みが進んだ。 ●コールセンター事業を広聴相談課へ編入したことで、市民相談窓口を一元化できた。 ●区政支援・市民協働の視点から、地域での文化活動やスポーツ活動の促進に力を入れて取り組めるようになった。 			<ul style="list-style-type: none"> ●これまで行ってきた区役所の機能強化や、身近な地域・元気づくりモデル事業の成果、さらには大都市制度のあり方検討の結果を踏まえ、区役所の執行体制とそれを支援する局の執行体制を検討していきます。 ●文化事業の所管が150周年創造都市事業本部など複数局に渡っていること、中期計画にあるヨコハマ魅力創造プロジェクトの推進の観点から、文化行政の推進体制について、局を超えて検討を行う必要がある。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●150周年事業や、定額給付金事業など、その時節の課題やニーズに対応するために、柔軟に組織体制を構築したことにより、迅速・的確に対応することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●文化芸術部門については、所管が開港150周年創造都市事業本部と文化振興部の2つの組織に分かれているため、一体的な施策推進や創造都市の全体的な展開が難しくなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●今後、創造都市ヨコハマをより推進していくために、事業面・制度面での連携がさらに必要となっている。 	

■ こども青少年局

理念	明日の横浜を担う子供が将来に夢や希望を持って成長できるよう、次世代育成支援のための取組を推進			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●局再編により、こども青少年に関する所管を一元化したことで、次世代育成支援やこども・青少年施策の一体的・総合的な事業展開が可能な組織となった。 ●局再編により、機動力を持って障害児施策（本市独自の障害児施設利用者負担助成制度、地域療育センター学校支援事業、障害児居場所づくり事業）に対応することが可能となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●障害児・者施策等の複数区局に関係する業務について、健康福祉局をはじめとする関係区局との役割分担の整理や、必要な連携体制の確保などが十分でない状況がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●異なる組織であっても、共通制度（障害者自立支援法に基づく事業等）を運用するため、両部署間での調整業務が煩雑になる。 	
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●局再編によりこども青少年局が設置されたことで、次世代育成支援施策やこども・青少年育成施策に市として力を入れて取り組んでいるという対外的なアピールになっている。 ●21年度に総務部を新設し、旧青少年部を総務部と青少年部に二部制化したことにより、局内の庶務・予算・人事等を担当する部長と青少年施策を担当する部長との役割分担が明確化され、対外的にわかりやすい組織となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●障害児・者の所管局がこども青少年局と健康福祉局に分かれたことで、市民や事業者から見て局の窓口が分かりにくい状況がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●障害児・者施策は、児・者一貫した内容が多く、担当部署がわかりにくい。 例えば、①重症心身障害児入所施設運営・整備業務は、入所者全員が成人であるが、児童福祉法に設置根拠があるため、こども青少年局所管である、②地域療育センターの事業所管はこども青少年局だが、地域療育センターの指定管理を受けている（社）横浜市リハビリテーション事業団の所管課は健康福祉局である等、事業者側から見ても本市の窓口が複層化するケースがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●障害児業務については、健康福祉局との業務上の住み分けや役割分担の一層の明確化を図るとともに、局間の連携を絶やさぬよう、迅速な情報提供及び入手を行い、引き続き担当者間のコミュニケーションを維持しながら対応していくことが必要。 ●児童相談所の管理体制については、こども福祉保健部内の業務分担の見直しなどにより適切な組織のあり方について検討することが必要。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●増加する相談件数や児童虐待件数に対応するため、横浜市児童福祉審議会の提言を踏まえる形で19年度に児童相談所の再編（3所⇒4所）及び一時保護所の増設（2所⇒3所）を行い、より充実した児童の受入れ体制が整った【一時保護所定員84名⇒131名】。 ●21年度の子育て支援部の再編により、子育て・保育・幼児教育の各施策の企画・調整機能を集約したことで、より一元的な事業展開が可能となり、待機児童の解消や幼稚園教育と保育施策の連携強化に取り組んでいく体制が強化された。 ●21年度の監査課の設置により、局としてより組織的に指導監査を実施していく体制が整った。 	<ul style="list-style-type: none"> ●児童相談所の再編に伴い、機構上、こども福祉保健部がますます大きな組織となっており、児童相談所と所管課であるこども家庭課との役割分担の整理や連携体制の確保が十分でない状況がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●他部に比べ、児童相談所や各児童福祉施設を所管するこども福祉保健部の管理スパンが広がっており、それにより筆頭課であるこども家庭課の負担が大きくなっている。 	

■ 健康福祉局

理念	保健・医療・福祉施策の一体的な展開により、安心・安全に暮らせる市民生活を支援			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<p>●18年度に、福祉局と衛生局を統合することで、保健・福祉・医療施策のより一体的な施策展開ができる体制となった。</p>	<p>●特に障害施策において、こども青少年局との間や、部内で、類似業務を複数所管で実施しているなど業務上の整理がまだ出ていないものも見られる。</p> <p>●福祉施策と衛生施策を束ね、時代の要請に応える新規施策を展開するには、局間部間をまたがる企画調整機能が必要である。</p>	<p>●局再編や業務の整理において、物理的な執務スペースの問題のため、同一部であっても同じビル・フロアに集約できなかった課があり、部内の調整がうまくいかない一因になっている。</p> <p>●企画部が局内の企画調整機能を担い、保健・医療・福祉施策の一体的な推進に一定の効果を挙げているものの（企画部の設置が、20年度であるため）、福祉局・衛生局の実質的な統合にはある程度の時間を要する。</p>	
市民の視点	<p>●19年度に、局再編で統合されたものの施策面で整理されていなかった障害福祉部を個別支援・事業者支援・団体支援の枠組みで再編し、市民に分かりやすい組織となった。</p>	<p>●障害福祉部を分野別から機能別に再編し、市民にとって分かりやすくなった面がある一方で、これまで一つの課で行っていた業務が（機能別に）分散された面もある。</p>		<p>●企画部の機能を最大限に生かしつつ、名実ともに保健・医療・福祉施策の一体的な展開ができるよう取り組んでいく。</p> <p>●保健所長が不在の場合でも早急な対応ができる代理者制度を規則の改正も含めて検討していく。</p> <p>●現在行われているプロジェクトチームでの検証の結果を踏まえながら、全庁的な応援体制等も視野に入れた健康危機管理体制の構築を検討していく。</p>
その他組織運営の視点	<p>●19年度に、これまでの18保健所から1保健所（18保健所支所）体制へと指揮命令の一元化を図ることで、今回の新型インフルエンザの様な区を越えた広域的な健康危機発生時に、的確かつ均一的な判断に基づく迅速な対応ができるようになった。</p> <p>●20年度に、局再編で各部に分散されていた保健業務を保健事業課に集約し、健康安全部に編入することで、「健康横浜21」の地域展開の推進など各福祉保健センターも含めた保健事業の一層の推進が図られた。</p>	<p>●保健所長が不在時に健康危機が発生した場合の対応が明確でない。</p> <p>●新型インフルエンザのような健康危機発生時に機動的な対応が出来るような体制を検討する必要がある。</p>	<p>●規則上、不在の場合は市長が職務代理者を任命することになっており、主管の上席者等が自動的に代理するようになっていない。</p> <p>●今回の新型インフルエンザについては、初めてということもあり、特に発当初の機動的な対応が困難であった。また、自然災害等は発生時にある程度の規模が確定されるのに対し、感染症は発生時にはどの程度拡大するかという規模を確定することが出来ず、規模に合わせた体制を計画的に組むのが難しい。</p> <p>●応援体制を組む際、局内の医務系・医療技術系職員が足りず、本来指揮命令を行うはずの健康安全課が指揮命令兼実行せざるを得なかった。</p>	

■ 環境創造局

理念	安らぎ・憩い・潤いに満ちた都市環境を創造するとともに、効果的な治水対策を一層充実し、快適で安全な市民生活を支える環境施策を総合的に推進（平成17年度再編当時）
----	---

評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●環境に関する幅広い業務を所管することで、職員間の情報収集や業務連携がとりやすくなり、一貫した施策展開が可能となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境施策を全庁的に推進させていく調整機能を強化する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●市全体で環境施策を推進していく上で、他区局との連携・横断的な事業推進ができる体制が確立されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ●局再編成後の課題や再編成後に生じた新たな課題については、局内での検証を踏まえて、順次組織体制の見直しを図ってきた。今後は、実施した見直しに対する更なる検証を実施するとともに、環境を取り巻く社会情勢とあわせて、必要に応じて引き続き、分かりやすさや効率性を踏まえた執行体制を検討していく必要がある。 ●環境施策を全庁的に実施するためには、区局に働きかけるための調整機能の強化が不可欠となってくる。今後は、区局との連携を一層深めつつ、環境施策を推進させる組織体制をどう確保していくか、検討する必要がある。 ●総合的な浸水対策等における局間の連携強化を図る体制の検討を進めていく。
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●21年度に各部・課の組織体制の見直しを実施し、内外にわかりやすい組織体制となった（みどりアップ推進部の設置、環境施設部から施設管理部への再編、環境整備部から施設整備部への再編など）。 ●17年度に実施した身近な公園、緑地、緑道等の維持・管理に関する事務を区役所へ移管したことで、公園に関する要望等の細やかな対応が可能となり、市民サービスが向上した。 	<ul style="list-style-type: none"> ●公園遊具の設置・管理・点検の所管に関する問い合わせがあるなど、局管理と区役所管理の公園があり、市民にとって窓口のわかりづらさが生じている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●17年度に実施した身近な公園、緑地、緑道等の維持・管理に関する事務を区役所へ移管したことで身近な公園は土木事務所、大規模な公園は公園緑地事務所と所管が異なっている。 	
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●20年度に実施したみどりアップ推進担当理事の設置や、21年度に実施したみどりアップ推進部の設置により、局内部のみどりアップに関連する業務の一元化が図られ、効率的・効果的に重点施策に取り組むことが可能となった。 ●20年度に地球温暖化対策にかかる業務が事業本部へ転換したことにより、区局を横断した地球温暖化に対する取り組みがより一層可能となり、CO-DO30の策定や環境モデル都市の認定などが実現化された。 ●21年度に河川水路業務を道路局へ移管し、河川・道路が一体的に管理されたことで水害の予防・保全機能が強化されるとともに、発災時の指揮命令系統が一元化された。 	<ul style="list-style-type: none"> ●局が抱える情報量が非常に多く、情報伝達や意思決定に時間を要してしまう。 ●河川水路業務の道路局移管に伴い、現時点で大きな問題は発生していないが、下水道部門（環境創造局）と河川部門（道路局）の所管が分かれたため、局間の連携を強化していく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境保全局・緑政局・下水道局の3局が統合されたことで、業務量の多さ・業務範囲の広さは、回避できない状況にある。また、機能別に組織編成されているため、所管する分野が複数にまたがっており、管理スパンも大きくなっている。 ●21年度に河川水路業務を道路局へ移管したことで、下水道部門と河川部門が分かれたため、局を跨いで浸水対策の対応等を行う必要があり、密な連携が不可欠となってくる。 	

■ 資源循環局

理念	「廃棄物」を「資源」と考え、循環型社会の実現を目指す「横浜G30プラン」を推進			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●名称変更により、G30を推進していく姿勢を打ち出すことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●G30で掲げた減量目標を前倒しで達成したことによる、新たな課題への対応が生じている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●ごみ量のリバウンドを防ぐため、これまでの分別、リサイクルによる減量に加え、発生抑制などの施策展開が始まっている。 	
市民の視点	—	<ul style="list-style-type: none"> ●事業者から発生する廃棄物処理にかかる許可・指導業務を行う課が二つあり（一般廃棄物と産業廃棄物）、窓口効率化の面で課題となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●一般廃棄物対策と産業廃棄物対策は法律上区分されているため、一元化して対応することが難しい部分がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●22年度までのG30プランにかわる次期一般廃棄物処理計画での、市としてのごみ施策の方向性を踏まえうえて、業務の再配分や適正な執行体制の構築を図る必要がある。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●18年度に港南工場を廃止し、G30の推進による一定の効率化を図ることができた。 ●20年度に減量推進課と業務課美化推進担当を再編して減量・美化推進課を設置し、G30推進のノウハウが美化推進の取組へも活用されるようになった。 ●21年度には資源化推進部を3R推進部へ再編し、3R（リユース・リデュース・リサイクル）施策を一体的に推進しG30の取組をさらに進めていくという局の姿勢を内外に打ち出すことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●適正処理部の規模が大きく、管理スパンの点で課題がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●21年度の適正処理部の体制は、5課（プラス担当課長3）、19事務所、5工場、現在員数が1,956名となっている。実質的には3人の部長が業務を分担している。 	<ul style="list-style-type: none"> ●法律上区分されていることを踏まえながら、市民へのサービス向上や効率性の観点から、業務分担のあり方などについての検討が必要である。 ●管理スパンの適正化については、今後検討が必要である。

■ 経済観光局

理念	産業活力の向上や市民の多様な就業機会、安全で質の高い消費生活の実現を図り、豊かな市民生活を支える横浜経済を持続的に発展させる取組を推進			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●経済振興と観光、雇用対策の一体的展開や政策調整機能の強化など再編による効果が現れている。 ●平成18年度に、横浜プロモーション推進事業本部が取り組んできた「横浜プロモーション」を発展的に解消し局へ再編したことにより、企業誘致や地域産業との連携したコンベンション誘致策の検討など経済と集客事業の連携が促進された。 ●雇用創出促進プランの策定など産業界と一体となった雇用政策に着手できた。 ●平成20年度にバイオ・ITを統合し、新産業振興担当として強化したことにより、バイオ技術と中小産業の業務連携を促進し、さらに環境関連産業などの新しい分野への対応も進むことにつながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●変化する市民ニーズや経済情勢に即した柔軟な執行体制を整える必要があるが、現在は理念に即し、市民ニーズや経済情勢に対応できる機構であると認識している。 	<ul style="list-style-type: none"> ●既存産業の振興や新産業の集積、経済界と一体となった雇用施策など、当初の理念に即し、効率的に業務が進んでいる。 ●本市が有する特徴的な観光資源（歴史的建造物や魅力ある施設等）の活用等により、コンベンションや海外誘客など、観光産業として、経済活動の発展につながっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●今後も経済情勢や多様化する市民ニーズへ機動的に対応できるよう、現在の執行体制をベースに一部組織の強化が必要である。
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●経済と観光の相談窓口が同じ局に集約されたことにより、市民サービスを受けようとする際、相談がしやすくなった。 ●事業（施策）別、かつ一般的な名称を採用しており、わかりやすい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●厳しい社会経済情勢の中、より一層局内各課の連携を強化していくことが臨まれる。 ●組織名称や業務内容について市民にも定着してきているが、企業立地促進条例の改正を踏まえ、更に、戦略的に企業誘致を推進していく上でも、誘致担当部署の組織強化が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ●事業別、かつ一般的な名称を採用していること、また経済活動のそれぞれのステージに応じた業務分担にしており、市民への理解・名称の浸透も高いと想定される。 ●企業誘致の促進、国際コンベンション都市の確立、産学官連携による市内中小企業の発展など、市内経済の活性化に向けた取り組みを推進する上では、現在の組織体制を強化する必要がある。 	
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●H18年度の再編により、経済局の「経済振興」、観光プロモーション本部「観光施策」、市民局「雇用対策」の三つの柱が、連携し事業展開ができるようになり、多様化する市民ニーズや、変化する経済情勢に対応できる執行体制となった。 			

■ まちづくり調整局

理念	民の力を積極的に活用し、各地域にふさわしいまちづくりを計画的に進めるために、法に基づく計画・調整・誘導を一体的に推進するとともに、都市の良好な建築資産の形成を推進			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	●17年度の局再編成により、まちづくり調整局に土地利用・規制行政の一元化が図られ、再開発事業等の地域整備を推進する都市整備局との役割分担が明確となった。これにより、事業を推進する側と規制・誘導する側が分離できたことから、手続きの透明性や公平性が確保できた。	●都市計画の決定手続はまちづくり調整局が所管しているが、都市計画の基本方針である都市マスタープラン等方針の策定は都市整備局が所管しており、業務の一貫性や効率性の点で課題がある。	●方針策定と手続き作業の分離による利点や長所を活かしつつ、まちづくり調整局と都市整備局間での連携を強化する必要がある。	●まちづくり調整局と都市整備局の役割分担については、局再編成の趣旨を踏まえながら、事務移管や業務の進め方等を整理していく。 ●局再編以降に新たに発生した課題に対しては、他局の状況を見据えながら、全体としてメリットのある方向性を目指して関係局と連携を強化していく。また、局内の組織機構については、より時代に即した対応ができるよう、改革の必要性を検討していく。
市民の視点	●18年度の建築・宅地指導センターの設立により、開発許可と建築確認手続きの窓口が統合され、市民や事業者の利便性が向上した。	●課の名称が対外的にわかりにくい。	●「企画」という文言が複数の課につけられているなど、似たような課名が存在する。また、課名から担当業務が連想し難いものがある。	●まちづくり調整局と都市整備局の役割分担については、局再編成の趣旨を踏まえながら、事務移管や業務の進め方等を整理していく。 ●局再編以降に新たに発生した課題に対しては、他局の状況を見据えながら、全体としてメリットのある方向性を目指して関係局と連携を強化していく。また、局内の組織機構については、より時代に即した対応ができるよう、改革の必要性を検討していく。
その他組織運営の視点	●18年度の建築・宅地指導センターの設立により、指導行政に係る窓口部門を統合したことで、組織の分業化、専門化が進み、組織上のスケールメリットを生じさせただけでなく、職員の技術力向上、ノウハウの継承等、人材育成面においても効果があった。	●局再編以降の大きな課題として、地球温暖化対策の推進、人口減少・少子高齢社会への対応、公共施設の営繕の一元化等を検討する必要がある。	●社会情勢の変化により、局再編成時には想定していなかった新たな課題が発足している。	●まちづくり調整局と都市整備局の役割分担については、局再編成の趣旨を踏まえながら、事務移管や業務の進め方等を整理していく。 ●局再編以降に新たに発生した課題に対しては、他局の状況を見据えながら、全体としてメリットのある方向性を目指して関係局と連携を強化していく。また、局内の組織機構については、より時代に即した対応ができるよう、改革の必要性を検討していく。

■ 都市整備局

理念	都市のバランスある発展に向けて、良好な住環境から拠点まで、都市の整備を総合的・計画的に推進			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●17年度の局再編成により、よこはまの顔・魅力あるまちづくりを推進する都市整備局と、規制・誘導部門であるまちづくり調整局の役割が明確に分担できた。 ●局再編成時における住環境整備の移管、19年度における都市づくり部の再編により、区への支援体制が明確になるなど、市民協働・区との連携によるまちづくりが、総合的に推進しやすくなり、市民の身近なまちの住環境整備の手法が定着してきた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●交通結節点整備について、都心部は都市整備局、都心部以外は道路局の所管としたため、窓口が二局にわかれており、鉄道事業者等に対して横浜市として統一的な対応に課題がある。 ●交通関係業務について、都市整備局と道路局の役割分担が市民や職員にとって分かりにくい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●交通結節点整備の所管については、エリアで分かれているため、市民や事業者からの問い合わせ窓口が一本化されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ●交通関係業務について、道路局との連携強化について、検討する必要がある。 ●公共事業調査室については、室の機能や位置づけを今後検討する必要がある。 ●新たな課題に対しては、他局との連携強化等の業務進め方や、対応する組織のあり方について、検討していく必要がある。
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●地域まちづくり課の設置により、各区のまちのルールづくり相談コーナーとの連携が強化され、市民協働によるまちづくりを効果的・効率的に推進できる、市民から見てわかりやすい体制が整備された。 			
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●企画部の設置により、企画部門としての調整能力が高まり、局際的な重要個別課題の進捗についても、大いに威力を発揮している。 	<ul style="list-style-type: none"> ●公共事業調査室は、業務の中立性、指導的立場、技術職の技術力の維持・育成の観点を踏まえ、位置づけについて検討する必要がある。 ●都心部の整備に加え、郊外部の整備についても推進していく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●公共事業調査課は、公共事業における品質の確保、コストの縮減、透明性の向上等のための全庁的な各種制度の創設及び運用、各局の支援・調整という役割を持っており、政策的かつ行政運営的な業務としての特質上、他課の業務とは一線を画す。 ●局再編成以降、人口減少・少子高齢社会への対応など、社会情勢の変化による新たな課題に対応したまちづくりが求められている。 	

■ 道路局

理念	人や物の円滑で安全な移動のため、道路交通施策を一体的に推進（平成17年度再編当時）			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●地域交通サポート事業、バリアフリー等の交通施策を所管することで、最寄り駅まで15分の交通体系を始めとした、「快適な暮らしを支える交通の実現」の取組みが総合的に推進できる体制となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●交通計画業務において、道路局と都市整備局の役割分担が市民や職員にとってわかりにくい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●都心部など特定の地区では、都市整備局が街づくりと合わせて駅舎改良や自転車施策などの交通計画業務を行っている。 	
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●17年度に土木事務所を区へ移管したことにより、地域の実情に応じた快適な環境整備がより迅速に行えるようになった。 			<ul style="list-style-type: none"> ●交通関係業務について、都市整備局との連携強化について検討する必要がある。 ●土木事務所へのサポート体制のあり方を検討する必要がある。 ●災害時の指示系統や役割等を整理する必要がある。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●21年度に河川水路業務を環境創造局から移管し、河川・道路が一体的に管理されたことで水害の予防・保全機能が強化されるとともに、発災時の指揮命令系統が一元化された。また、危機管理の点からも浸水被害などに対する河川・道路の一体的な対応が可能となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●土木事務所職員の人材育成、スキルアップなどの区役所の体制では限界がある。 ●災害時は区と局との二つの指示系統がある。 ●河川水路業務の道路局移管に伴い、現時点で大きな問題は発生していないが、下水道部門（環境創造局）と河川部門（道路局）の所管が分かれたため、局間の連携を強化していく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●土木事務所と道路局の間で、連携を強化する必要が生じている。 ●区の職員として道路事業を行っており、土木事務所の職員は確固とした帰属意識が持ちにくい状態となっている。 ●職場が区役所から離れており、日頃顔を合わせる状態になく、一体感を持ちにくくなっている。 ●災害時の指示系統が整理されていない。 ●21年度に河川水路業務を道路局へ移管したことで、下水道部門と河川部門が分かれたため、局を跨いで浸水対策の対応等を行う必要があり、密な連携が不可欠となってくる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●土木事務所とより連携を密にし、課題・目的の共有化を図っていく必要がある。 ●河川部門移管に伴う検証は今後も進めていく必要があるが、総合的な浸水対策等における下水道部門（環境創造局）との連携の強化について検討していく。

■ 安全管理局

理念	市民がより安全に、安心して暮らせる街を実現するため、火災や自然災害をはじめ、様々な危機への迅速かつ的確な取組を推進			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●局再編により、市民がより安全・安心に暮らせる街の実現に向け、様々な危機に対する迅速かつ的確な事業展開が可能な組織となった。 ●局再編により、消防部門と危機管理部門が一体となったことで、機動力を備えた危機管理体制が整った。 ●防犯関係業務を所管する局となったことから、消防署所では、地域の身近な安全・安心ステーションを目指し、小学生登校時の声かけや防火・防犯情報の発信等、消防だけにとらわれず新たな発想による取組みが実施されるようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●同一局でありながら、消防部門を総括する消防本部と危機管理部門が別庁舎にある。 ●消防部門と防犯部門の連携に課題がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●消防部門には司令センターその他の消防業務遂行に必要な施設が設置されているが、一方で危機管理業務遂行に必要な施設は、危機発生時から迅速・的確な対応を果たすため対策本部長である市長の直近に設置する必要があり、施設の一体的な整備がなされていない。 ●防犯業務は、市民活動に対する支援を中心に実施するため区役所との連携が必要であるが、消防部門は区役所との業務上の接点が少なく、密接な連携を取るのが難しい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●施設のあり方については、局の機能を踏まえて検討が必要。 ●防犯業務については、さらに業務のあり方や仕事の仕方について検討が必要。
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●19～21年度の各区への危機管理担当係長の設置により、危機管理に関する窓口が明確になり、地域の要望に即応できる体制が整備された。 	<ul style="list-style-type: none"> ●安全管理局という局名称について、市民からわかりにくいという声がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●名称が他都市と比較し、一般的でないため、対外的にわかりづらくなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●組織名称については、局再編の理念や市民からの声等を踏まえ、何が最適なのか検討していくことが必要。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●19～21年度の各区への危機管理担当係長の設置により、自然災害、新型インフルエンザ及びテロ事件等に際し、庁内調整でリーダーシップをとること等で、迅速的確に対応するための区役所における危機管理機能が強化された。 ●19年度から消防署長及び消防署副署長を各区の安全管理担当兼務とすることで、危機発生時における区災害対策本部の初期対応力が強化された。 ●20、21年度の危機管理室のライン化及び室長の設置により、危機管理部門の業務分担の明確化及び指揮命令系統の充実が図られた。 	-	-	

■ 病院経営局

理念	地域医療全体の質の向上という観点から、市立病院が果たすべき役割を確実に担っていくとともに、徹底した経営改善に取り組み、良質な医療の効率的な提供を目指す			
評価の視点	現状の長所	現状の短所（課題）	課題の要因分析	課題解決に向けた考え方
理念に沿った組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ●17年度から地方公営企業法を全部適用し、事業管理者を設置したことで、看護師採用試験の毎月開催及び毎月採用の実施や分べん手当の創設、医師初任給調整手当の増額など、局として自主性を発揮できるようになった。 ●条例定数内での任免、柔軟な組織づくり、予算原案の策定等、病院経営に即した組織・人事・予算編成が一部可能となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●健全経営と医療の質を確保するためには、医療ニーズや経営状況に即した柔軟な対応が必要だが、事業管理者のみの裁量では制約がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●人事面や財務面等において病院事業管理者の設置による一定の効果が発揮されているが、事業管理者といえども給料表や条例定数を独自に改正することはできず、あくまで一定の枠内での自主性にとどまる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●経営委員会の方向性を踏まえ、独立行政法人化を含めた新たな経営形態の検討が必要。 ●全部適用の効果をさらに発揮できるように人事給与制度をはじめとした運営体制の再構築に引き続き取り組む必要がある。
市民の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●市民病院診療科の再編成及び診療科長制度の導入により、利用者に分かりやすい診療科の標榜の実施及び責任体制の明確化が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●病院経営局という名称が、必ずしも業務実態に即しているとはいえない。 	<ul style="list-style-type: none"> ●名称上、市全体の病院経営を行っているという印象を与える虞がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●経営委員会の方向性を踏まえ、独立行政法人化を含めた新たな経営形態の検討が必要。 ●全部適用の効果をさらに発揮できるように人事給与制度をはじめとした運営体制の再構築に引き続き取り組む必要がある。
その他組織運営の視点	<ul style="list-style-type: none"> ●病院事業管理者を設置したことで、衛生局時代に比べ、意思決定が迅速になった。 	-	-	