

松戸市 市役所のあり方・機能等検討業務

業務委託報告書

令和5年3月

株式会社日本総合研究所

目次

第1章. 本業務の目的と概要	2
1. 本業務の目的	2
2. 本業務の概要	3
3. 松戸市庁舎整備検討委員会	4
第2章. あり方検討に関する基礎調査	5
1. 将来動向調査	5
2. 事例調査	9
3. 市民アンケート調査	14
4. 職員アンケート調査	26
5. 来庁者調査	33
6. 庁内ワーキンググループ	35
第3章. 市役所のあり方	39
1. 共通	39
1. 窓口サービスのあり方	41
2. 職員の働き方	47
第4章. 必要面積の算定	53
1. 基本的な考え方	53
2. スペースごとの必要面積	60
3. 総括	69
第5章. ハードとしての市役所機能	70
1. 基本的な考え方	70
2. 窓口機能	70
3. 執務機能	73
4. 防災機能	77
5. 交流機能	80
6. 支所機能強化・在宅勤務の推進	83
7. その他	86
第6章. 今後の課題・ロードマップ	88
1. 市役所のあり方の実現に向けて	88
2. 施設整備に向けて	89
3. 今後考慮していく必要がある事項	91

第1章. 本業務の目的と概要

1. 本業務の目的

松戸市ではこれまで市役所庁舎の改修や建替えの可能性を検討してきました。兵庫県南部地震（阪神・淡路大震災）の後、平成7年には耐震診断を実施し、平成8年には庁舎本館・新館耐震改修に伴う設計を行いました。東北地方太平洋沖地震（東日本大震災）の後には、平成25年に松戸市庁舎基礎調査業務において、庁舎の現状と課題を整理しました。平成27年には市庁舎本館・新館の柱について補強工事を行いました。そして令和元年には市役所機能再整備基本構想（案）を作成するとともに、松戸市新庁舎必要面積算定業務において、新庁舎を整備する場合の必要面積を算定しました。

一方、今般のコロナ禍や急速に進展するデジタル化など、行政を取り巻く社会環境は大きく変化しています。本業務は、今後の行政手続きの変化、職員の新たな働き方、本庁・支所の機能再編などの検討を通じ、これからの市民サービスのあり方を検討するとともに、令和元年度に算定した必要面積の時点修正を行うことで、松戸市役所の将来像を構築することを目的とします。

図表 1-1 検討の経緯

時期	検討内容
平成7年9月	耐震診断の実施
平成8年12月	庁舎本館・新館耐震改修に伴う設計委託
平成25年3月	松戸市庁舎基礎調査業務委託
平成27年3月	市庁舎本館・新館柱補強その他工事
令和2年3月	松戸市新庁舎必要面積算定業務委託
令和3年1月	市役所機能再編整備基本構想（案）公表

2. 本業務の概要

(1) 実施概要

まず、これからの市民サービスのあり方を検討する上で、基礎的な調査を行いました。第2章に示す通り、将来動向調査、事例調査、「将来の行政サービスのあり方検討のための市民アンケート調査」（以下、「市民アンケート調査」という。）、「市役所のあり方・機能等に関する職員アンケート調査」（以下、「職員アンケート調査」という。）、来庁者調査が該当します。また基礎調査の内容を踏まえ、市役所の若手有志職員等22名とともに、「市役所のあり方・機能の検討に伴う庁内ワーキンググループ」として全10回の会議を開催し、市民サービスのあり方を「窓口サービスのあり方」と「働き方」に分けて議論を重ねました。

次に、基礎調査と庁内ワーキンググループの内容を踏まえ、今後の市役所のあり方を検討しました。第3章に示す通り、「窓口サービスのあり方」と「働き方」について、これから松戸市が目指す姿を整理しました。

さらに、今後の市役所のあり方を踏まえ、必要面積を算定しました。第4章に示す通り、令和元年度に実施した松戸市新庁舎必要面積算定業務の結果を基本としつつ、窓口サービスのオンライン化やテレワーク¹の推進など、行政のデジタルトランスフォーメーション（DX²）を踏まえています。市役所のハードとしてのあり方については、第5章に示す通り、執務機能、窓口機能、防災機能、交流機能、支所・在宅のそれぞれについて、基本的な方針を検討しました。

(2) 将来の時点について

本業務で検討した今後の市役所のあり方は、将来的に松戸市が実現したい姿であり、必要面積も将来的に必要な面積を算定したものです。自治体DX推進計画第2.0版（総務省 令和4年9月2日）の計画年限が令和8年3月であること、松戸市行政デジタル化ビジョン第一版もこれに合わせて令和5年度中を見据えていること、将来の社会像に関わるSDGs³やSociety5.0は令和8年（2030年）がターゲットであること、まつど未来シナリオ会議では令和8年の暮らしをテーマに議論したことなどを踏まえ、本業務における将来像は概ね令和8年頃の姿を想定しています。

¹ テレワーク：ICT（情報通信技術）を活用した時間や場所にとらわれない柔軟な働き方を意味する。勤務場所により、大きく、(1)在宅勤務、(2)モバイルワーク、(3)サテライトオフィス勤務に分けられる。

² DX：Digital Transformation の略で、デジタル技術等を活用した変革を意味する。

³ SDGs：Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略で、平成27年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載され平成28年から令和12年（2030年）までの17の目標と169のターゲットからなる持続可能な開発目標を意味する。

3. 松戸市庁舎整備検討委員会

本業務での検討内容については、随時、松戸市庁舎整備検討委員会（以下、「検討委員会」という。）に報告し、有識者からのアドバイスを受けることで、具体化を図りました。検討委員会からは令和5年3月に答申書が提出されました。本報告書の内容は、当該答申書を踏まえたものです。

図表 1-2 検討委員会の概要

回数	日時	主な議題
第1回	令和4年5月23日	「諮問書」について これまでの検討経過について
第2回	令和4年7月5日	市庁舎の建替えの必要性について 市民アンケートについて
第3回	令和4年7月11日	市庁舎の候補地の選定について 本市デジタル化の進捗について 市民アンケートについて
第4回	令和4年7月26日	窓口業務等について 職員アンケートについて 将来の機能配置等について
第5回	令和4年8月1日	防災機能について
第6回	令和4年8月19日	第1回から第5回までのとりまとめについて
－	令和4年9月1日	中間答申
第7回	令和4年10月28日	新庁舎必要面積算定の考え方について 本庁と支所の役割分担について
第8回	令和4年11月14日	フリーアドレス ⁴ について 窓口利用状況調査について 庁内ワーキンググループ検討結果について 本庁と支所の役割分担（その2）について
第9回	令和4年12月22日	これまでの質問に対する回答について 窓口利用状況調査（その2）について 防災拠点機能の面積の考え方について 最終答申に向けて
第10回	令和5年1月20日	答申に向けて（その2）
第11回	令和5年2月10日	答申（案）について

⁴ フリーアドレス：執務室の座席を職員によって固定せず、職員が座席を自由に選んで働くことを意味する。

第2章. あり方検討に関する基礎調査

1. 将来動向調査

(1) 実施概要

松戸市役所のあるべき姿等の検討にあたっては、将来の社会情勢等を踏まえる必要があります。特に、市役所のあるべき姿と密接に関わる、行政サービスの提供方法や職員の働き方は大きく変化しており、この変化は、今後さらに加速する可能性があります。そこで、これらの動向を把握するために、行政サービスや市役所に密接に関連する分野における国内外の政策動向等を整理しました。具体的には、第一に、行政サービスの提供の視点、言い換えると、デジタル技術を活用したサービス提供の動向、DXの視点と、第二に、働き方の視点という2つの視点を中心に動向を整理しつつ、環境や防災といった庁舎のあり方を検討する上で不可欠な視点も併せて整理しました。調査対象は次に示すとおりです。

図表 2-1 国内外における方針・計画等一覧

分類	視点	方針・計画等の名称
国内	行政サービスの提供 (DX)	• デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針
		• デジタル社会の実現に向けた重点計画
		• 自治体DX推進計画
		• 地方公共団体におけるオンライン利用促進指針
		• 自治体戦略2040構想研究会 第二次報告
		• 世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画
		• 第5期科学技術基本計画
	働き方	• 国家公務員テレワーク・ロードマップ
		• 地方公共団体におけるテレワーク推進のための手引き
		• 地方公務員における女性活躍・働き方改革推進のためのガイドブック
	(参考) 環境	• 第五次環境基本計画
		• カーボンニュートラル ⁵ の宣言
		• 地域脱炭素ロードマップ
(参考) 防災	• 国土強靱化計画	
国外	• SDGs	
	• ダボス会議	

⁵ カーボンニュートラル：温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させることを意味する。政府は、2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、カーボンニュートラルを目指すことを令和2年10月に宣言した。

(2) キーフレーズ・キーワードの抽出結果

それぞれの視点に基づき、重要と思われるキーワードを抽出し整理しました。その結果、多様な幸せが実現できる社会、労働生産性の向上、脱炭素・循環共生型の社会、誰一人取り残さない社会、人間中心の社会、などが重要な考え方になっていることが分かります。

図表 2-2 方針・計画等から抽出されたキーフレーズ・キーワード一覧

視点	キーフレーズ・キーワード
共通	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能性 (SDGs) 多様性、包摂性 (公正性) DX ESG 投資⁶ 女性の参画 バリアフリー グレートリセット、ステークホルダー資本主義
サービスの提供の 仕方 (DX)	<ul style="list-style-type: none"> 一人ひとりのニーズに合ったサービス 社会の様々なニーズにきめ細かやかに対応 多様な幸せが実現できる社会 誰一人取り残さない、人に優しい 利便性を飛躍的に向上 様々な違いを乗り越え、生き活きと快適に暮らすことのできる社会 (= 超スマート社会)、Society5.0 経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会
働き方	<ul style="list-style-type: none"> いかなる環境下においても必要な公務サービスを提供できる体制 生産性の向上につながる 一人ひとりの多様な働き方 行政サービスの質が向上 包摂的な社会、一人ひとりの可能性の発揮
環境	<ul style="list-style-type: none"> 経済成長を続けつつ、環境への負荷を最小限にとどめる 循環共生型の社会 カーボンニュートラル、グリーン社会 (脱炭素社会)
防災	<ul style="list-style-type: none"> 国土強靱化 レジリエンス⁷強化

⁶ ESG 投資：非財務情報である ESG (環境・社会・ガバナンス) に関する情報を考慮して投資することを意味する。

⁷ レジリエンス：「回復力」「弾力」などと訳されるが、ここでは、災害に対して強くてしなやかな強靱性のこと。

(3) 考察・まとめ

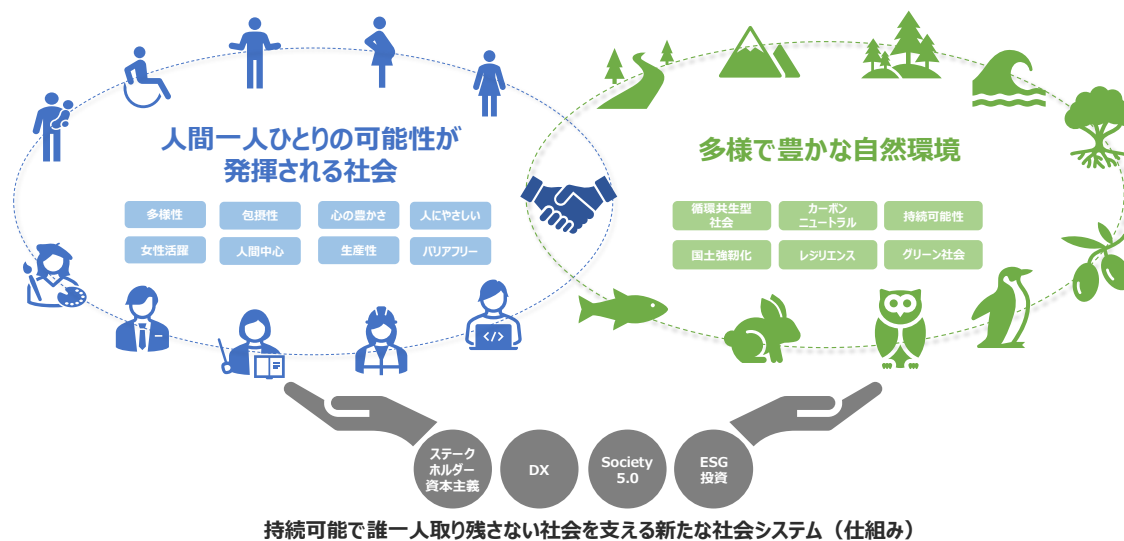
これまでの社会は、経済成長を前提・中心とし、経済成長に人間や環境が振り回される社会であり、格差の拡大や環境破壊が問題となっていたと考えられます。

他方で、これからの社会は、経済成長本位の社会のあり方は変わり、自分らしくありたい、次世代へと繋ぎたい等の人間本来の想いを起点とした、持続可能で誰一人取り残さない社会の実現に向けて「多様性・包摂性」と「環境共生」が重要になっていくと考えられます。

具体的には、人間一人ひとりの意思が尊重され、可能性が発揮される社会の実現に向けて、多様性や包摂性のある社会、心の豊かさ、人にやさしいことの追求、生産性の向上等が重要になっていくと考えられます。また、限りある資源を持続的・効果的に活用し、多様で豊かな自然環境を構築するために、カーボンニュートラルの推進、持続可能性の追求、国土強靱化・レジリエンス（災害を乗り越える力）が重要になっていくと考えられます。

このように、目指す社会の実現に向けて、新しい政治・経済システムの構築や、技術の活用、デジタルトランスフォーメーション（DX）が進められています。

図表 2-3 目指す社会像・地域像のイメージ

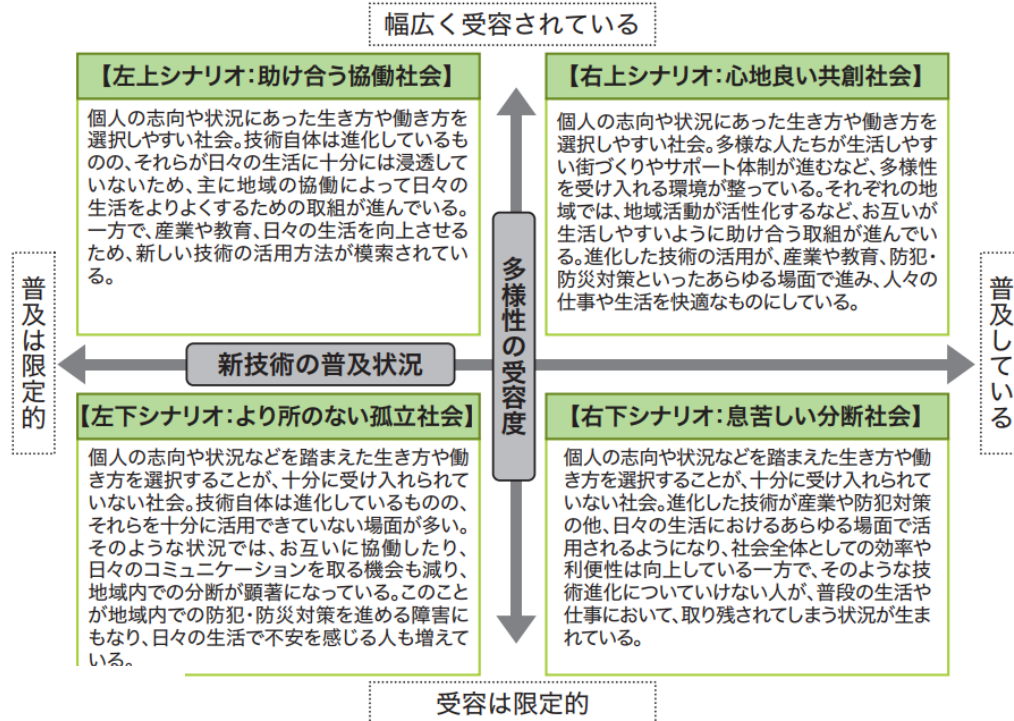


この将来動向は、次期松戸市総合計画（仮称）の策定にあたり、戦略を検討することを目的として、開催した会議である、「まつど未来シナリオ会議」で検討され、松戸市総合計画にも示されている、令和8年におけるシナリオにおいて、新技術の普及、多様性の受容等が実現されている「心地よい共創社会」と同じ方向性と言えます。

以上を踏まえて、松戸市役所のあるべき姿等の検討においては、新技術の普及や多様性の受容等の進展状況を踏まえつつ、より望ましい社会が実現されるための公共サービスのあり方の検討が求められると考えられます。

図表 2-4 「2030年の日本における私たちの暮らし」複数シナリオ

『2030年の日本における私たちの暮らし』複数シナリオ



2. 事例調査

(1) 窓口サービスに関する事例

官民双方の窓口サービスについて事例調査を行い、オンライン化の動向や、実際の窓口におけるサービスの質向上の動向を把握しました。

図表 2-5 窓口サービスに関する事例調査の概要

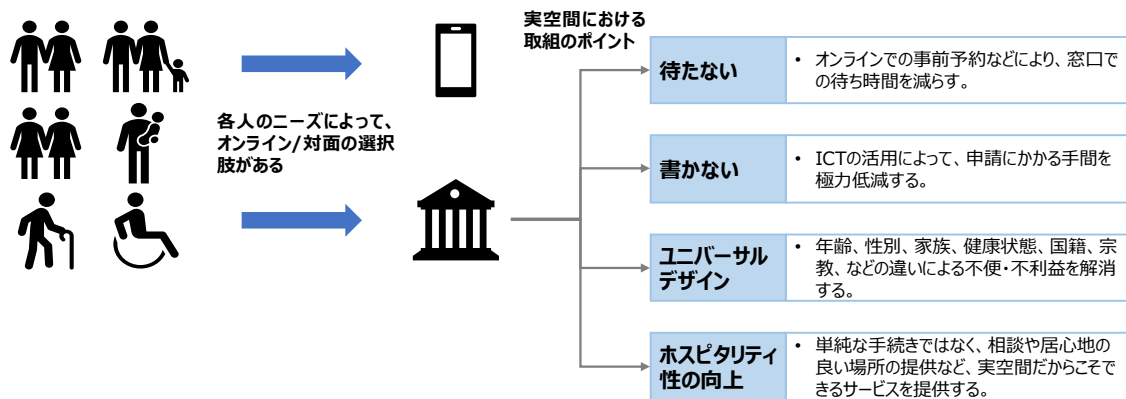
内容	概要	調査事例
(1) 手続きのオンライン化	窓口を訪れなくても、オンライン上で手続きを実施することができる	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 北九州市 ✓ 市川市 ✓ 加賀市 ✓ 荒尾市 ✓ 大阪市
(2) 相談のオンライン化	窓口を訪れなくても、オンライン上で相談を実施することができる	<ul style="list-style-type: none"> ✓ さぬき市 ✓ 目黒区 ✓ 葛飾区 ✓ 奈良市 ✓ 松本ハイランド農業協同組合
(3) 窓口予約	窓口を訪れる前に用件や訪問時間を入力しておくことで、庁舎での待ち時間を短縮する	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市川市 ✓ 福岡市
(4) ワンストップサービス	庁舎を訪れた際に、一つの窓口で用件が完結するようにすることで、利便性を高める	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市川市 ✓ 中野区 ✓ 江戸川区
(5) 書かない窓口	タブレット端末などの利用により書類作成の負担を低減し、利便性を高める	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 会津若松市 ✓ 北見市
(6) ユニバーサルサービス	窓口を訪れる様々な属性の方に配慮し、窓口サービス利用の快適性を高める	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市川市 ✓ 綾瀬市 ✓ 飯能市
(7) リアルの空間・店舗の役割の変化	窓口や店舗に「来なくて良い」状況が実現されたとき、リアル空間で提供すべきサービスを再考する必要がある	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行代理店 ✓ 国内都市銀行 ✓ 国外金融機関

調査の結果、庁舎における窓口サービスにおいては、市民が庁舎に「来なくてもよい」とする取組が実施されています。その上で、窓口に来る必要がある人の時間を短縮したり、ユニバーサルデザインを徹底したりすることで、利用者に寄り添い快適性を高めている事例がありました。

民間事業者では、オンラインサービスの普及にあわせ、店舗空間のあり方を再考する動きが出てきており、顧客との接点づくりや居心地のよい空間の提供、ホスピタリティ性の高い相談対応など、各事業者の目指すビジネスの姿（顧客との関係性）に沿った空間とサービスの高度化が図られています。

これら取組の前提として、「利用者・顧客のニーズの多様化とそれへの対応」という現状認識があると思われまます。

図表 2-6 窓口サービスに関する事例調査の結果まとめ



(2)働き方に関する事例

働き方に関する事例について、官民を問わず調査し、働き方、オフィス/執務室、働き方改革の3つの大分類に分けて整理しました。

調査の結果、働き方については、柔軟な働き方、それを実現するデジタル技術を活用した円滑なコミュニケーション、対面の価値の見直しが特徴的であることが分かりました。

オフィス・執務室については、多様な執務環境の整備・ABW⁸の導入・コミュニケーションを促す仕掛けが特徴となっています。

働き方改革については、経営戦略や組織文化を踏まえて、生産性と、多様性から生まれるイノベーションを追求しており、それに伴い、柔軟な働き方を認めたり、オフィスという空間の再定義を行ってリニューアルしたりしています。

また、民間企業における取組は、テレワークがより利用されている、コミュニケーションスペースが充実している、多様な働き方を認める人事制度である、といった点で自治体の取組よりも先行していることが特徴です。

⁸ ABW：Activity Based Working の略であり、業務内容等に合わせて働く場所や時間を自由に選択する働き方を意味する。

図表 2-7 働き方に関する事例調査の概要

分類	内容	調査事例	示唆
働き方	(1) テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> 渋谷区 埼玉県 東京都 IT 企業 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ BYOD⁹・電子決裁、サテライトオフィスの整備等の環境構築が必要 ✓ 業務の工夫・ルールの整備・推進活動といったソフト面の取組も併せて行う必要がある
	(2) ユニファイドコミュニケーション ¹⁰	<ul style="list-style-type: none"> 鳥取市 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 円滑なコミュニケーションにより、業務負荷の軽減につながるとともに、コミュニケーションが活性化する
	(3) 対面の重視	<ul style="list-style-type: none"> IT 企業 自動車メーカー 商社 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ チームワーク・対面のコミュニケーション・雑談も、ビジネス・イノベーションには重要
オフィス／執務室	(4) 多様な執務環境	<ul style="list-style-type: none"> 長崎県 市川市 什器メーカー コワーキングスペース 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ABW の考え方に基づき、多様なワークプレイスを整備することで、生産性を高めるとともに、協働を促している
	(5) フリーアドレス	<ul style="list-style-type: none"> 市川市 江戸川区 東京都 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 部門を超えたコミュニケーションが促され、その結果、市民サービスの質が向上する ✓ 現庁舎において試験運用し、庁舎整備前に試行錯誤することが望ましい
	(6) コミュニケーションの促進	<ul style="list-style-type: none"> 不動産会社 商社 飲料メーカー 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ コミュニケーション・イノベーションを生むために社内外の人々が出会う仕組みを空間レイアウトが実現
働き方改革	(7) 働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> 神戸市 三重県 IT 企業 食品メーカー 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレワークの導入等、時間や場所に捉われない働き方によって、生産性を追求している ✓ 働き方改革に伴い、オフィスという空間を再定義している ✓ テレワークの導入、週休 3 日選択制、兼業・副業の許可等、多様な働き方を許容し、多様な人材が集う環境を整備することで、イノベーションを追求している

⁹ BYOD : Bring Your Own Device の略であり、個人が私物として所有しているスマートフォン等を業務において利用することを意味する。

¹⁰ ユニファイドコミュニケーション：メールやチャット等の様々な通信手段やコミュニケーション手段を統合したシステム、サービスを意味する。

また、民間企業では、社会環境を考慮したときに当該企業のサービスや人材はどうあるべきかを踏まえて、社員の働き方及びオフィスのあり方の各種論点を検討しています。

図表 2-8 民間企業のオフィスのあり方検討

論点とフロー	検討例
将来、業界・ビジネスはどうなるか？	<ul style="list-style-type: none"> 複数の産業が絡み合い、多様な人材が集まり、イノベーションが生まれる 新たな価値観や技術が瞬く間に拡がり、変化のスピードが加速化している
当社は、どのような戦略をとるべきか？	<ul style="list-style-type: none"> 時代の変化に柔軟に対応できる体制を構築するべきである 多様で優秀な人材を獲得するべきである 社内外とのコラボレーション・連携・コミュニケーションを推進するべきである
当社の働き方は、どうあるべきか？	<ul style="list-style-type: none"> 優秀で多様な人材を獲得するために、柔軟な働き方・ABWを認めるべきである 社内外とのコラボレーション・連携・コミュニケーションしながら働くべきである デジタル技術を活用するなどして、生産性を高めるべきである
当社のオフィスはどうあるべきか？	<ul style="list-style-type: none"> 社内外の人とコラボレーション・コミュニケーションし、新たな価値・イノベーションを創造する場 対面の必要性が高い、議論・研修・育成等を行う場であるべき ABWを実現するために、多様な執務環境を整備するべき コミュニケーションを促すためにフリーアドレス化したり、社員同士がすれ違う動線とするべき

松戸市の職員の働き方及び執務室のあり方の検討にあたって、例えば、下記のフローのように、松戸市という組織のあり方・戦略や、そこで働く職員の属性等を踏まえて検討することが重要であると思われます。

図表 2-9 松戸市役所の執務室のあり方の検討例

論点とフロー	検討例
将来、松戸市役所を取り巻く環境はどうなるか？	<ul style="list-style-type: none"> 市民ニーズが多様化し、地域課題が複雑化し、その変化が加速する 人口減少、現役世代の減少に伴い、職員数が減少する 男性育児参加、女性の活躍の推進が社会的に求められる
松戸市役所はどうあるべきか？	<ul style="list-style-type: none"> 時代の変化に柔軟に対応できる体制を構築することが求められる 庁内の部署横断的な連携、多様な主体との協働が求められる 職員の生産性を向上させ、一人ひとりの可能性を發揮できる柔軟な働き方が求められる 多様性のある社会の構築に向けて、リードすることが求められる
松戸市役所の働き方は、どうあるべきか？	<ul style="list-style-type: none"> 庁内の部署横断的な連携、多様な主体との協働が求められる デジタル技術やテレワークを活用するなどして、生産性を高めるべきである 優秀で多様な人材が集まるようにするために、柔軟な働き方・ABWを認めるべきである
松戸市役所の執務室はどうあるべきか？	<ul style="list-style-type: none"> ABWを実現するために、多様な執務環境を整備する コミュニケーションを促すためにフリーアドレス化したり、職員同士がすれ違う動線にしたりする コミュニケーションスペースを充実させる

3. 市民アンケート調査

(1) 目的

松戸市役所のあるべき姿等の検討にあたっては、窓口サービスのあり方を検討する必要があり、その検討にあたっては、利用者（市民）の目線で考えて再構築することが求められます。言い換えると、顧客である市民にとって望ましい体験を提供する仕組みとしてサービスを構想し、それを実現するための方法論を検討する必要があります。

そこで、市民目線での行政サービスの将来像及び窓口のあり方の方向性を把握すること、具体的には、市民の属性・要件ごとのニーズを明らかにするとともに、将来的なオンライン窓口と従来どおりの対面窓口の利用者数の推定根拠を取得することを目的として、市民アンケート調査を実施しました。

(2) 実施概要

① 実施方法

郵送による配布、及び郵送とWEBの併用による回答

② 調査対象者

市内在住の3,000名

なお、無作為抽出することで、地区や年齢、性別等が均等となるように配慮している。

③ 実施期間

発送：令和4年5月17日（火）～

回答・投函締切日：令和4年5月31日（火）

④ 有効回収数

1,089件（回答率36.3%）

⑤ 主な調査項目

- ✓ 本庁の訪問頻度
- ✓ 本庁の訪問用件
- ✓ 支所の訪問頻度
- ✓ 支所の訪問用件
- ✓ 重要と考える市民サービス
- ✓ パソコン等機器の所持率
- ✓ パソコン等を利用しない理由
- ✓ オンライン化による影響
- ✓ オンライン手続きの利用意向
- ✓ オンライン相談の利用意向
- ✓ オンライン手続きを利用しない理由、
- ✓ オンライン相談を利用しない理由
- ✓ 最寄りの施設から相談する理由

(3) 調査結果

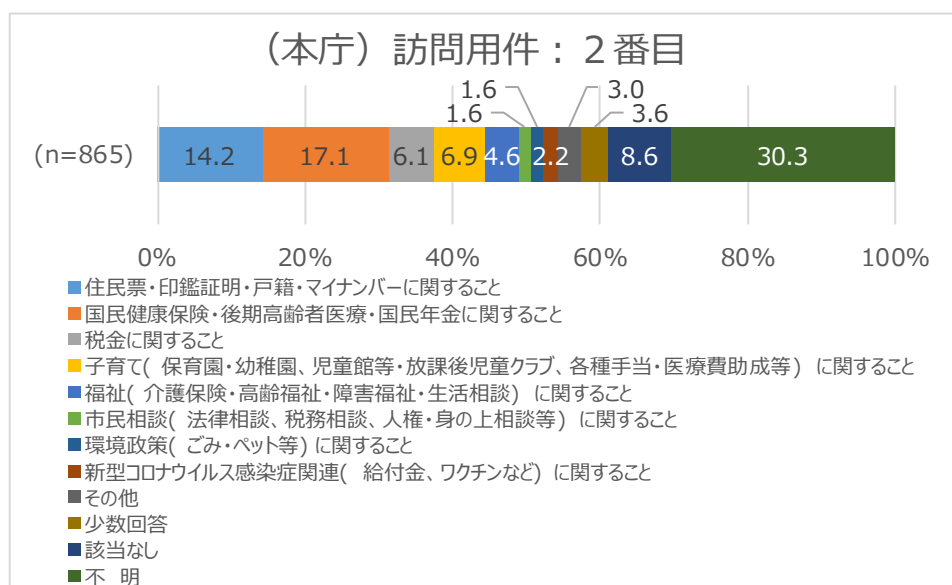
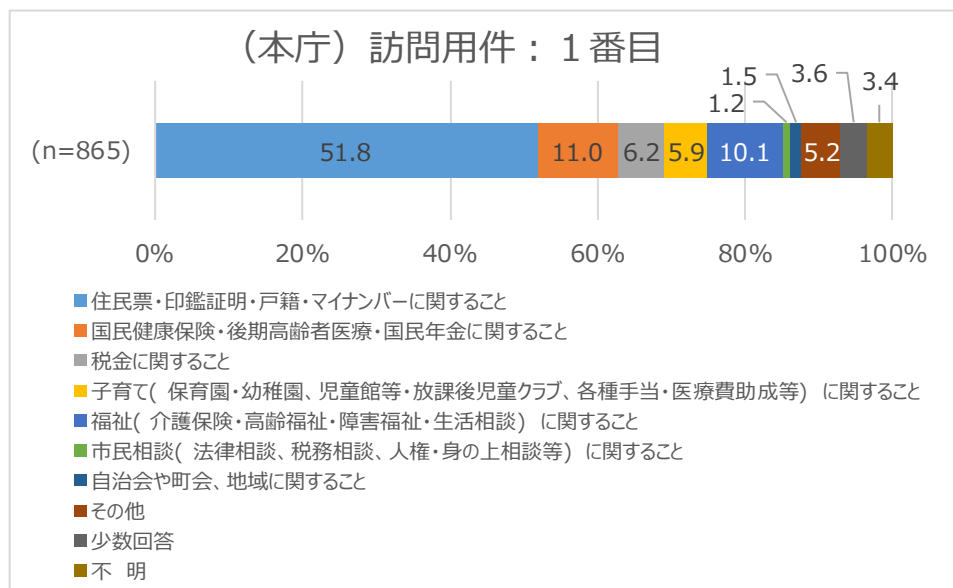
① 単純集計結果（概要）

まず、単純集計の結果、以下4点の内容を把握することができました。

✓ 本庁や支所を訪れる人の用件としては、戸籍等に関するものが最も多く、2番目以降の用件として属性に応じたものが増えている。

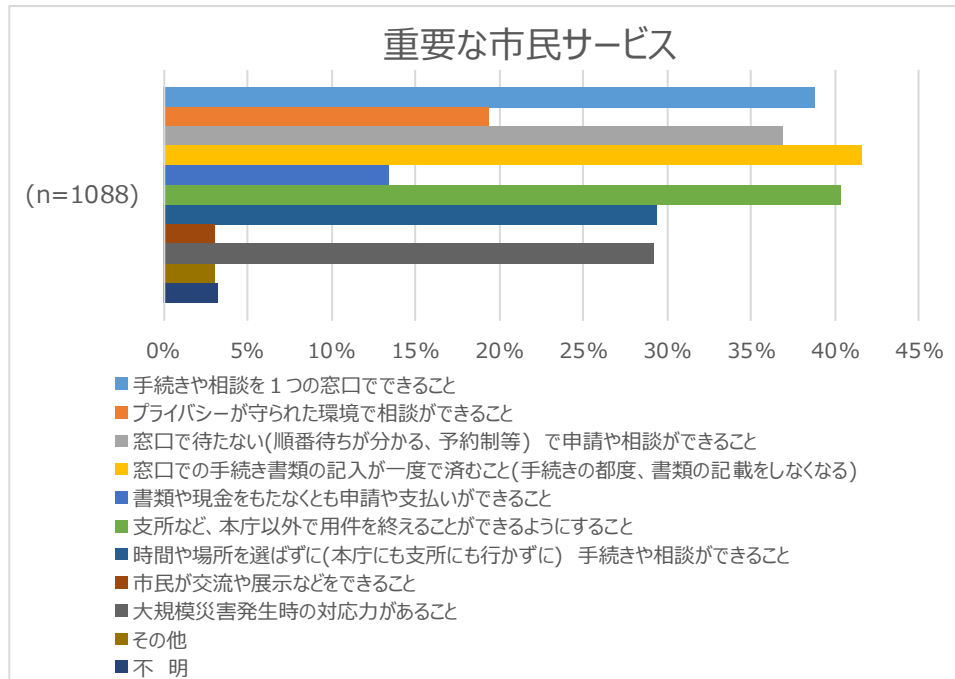
設問 3-1：あなたは過去3年間で、どのような用件で本庁を訪れることが多かったですか。

下の選択肢のうち用件として多かったものから順に、3つまで選んで数字を記入してください。



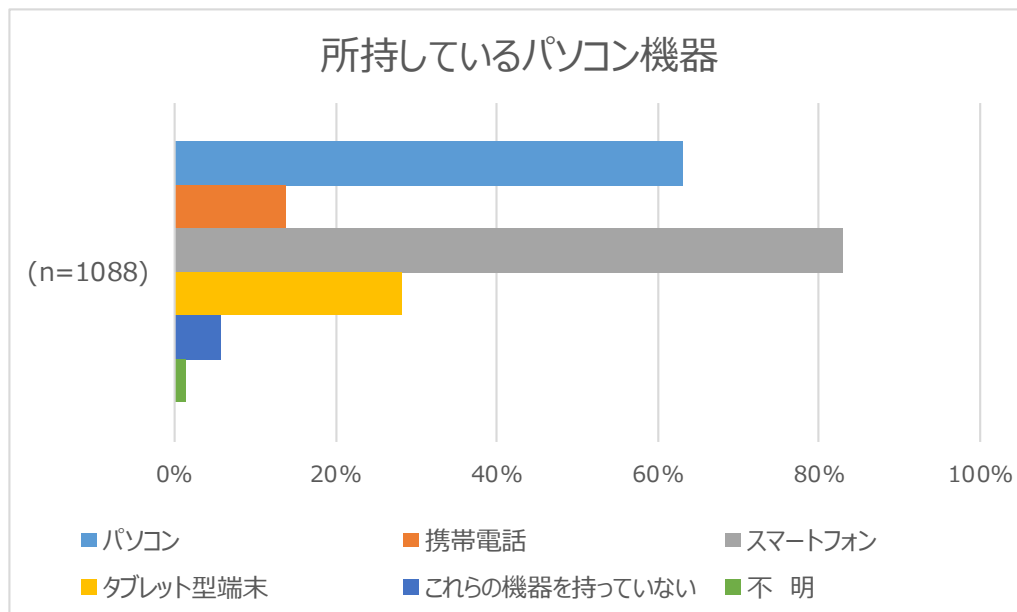
✓ 庁舎におけるサービスについては、書類の記入が1度ですむこと、本庁以外で用件を終えられること、窓口が1つですむこと、窓口で待たないこと、の重要度が相対的に高い。

問7：あなたは、新しい市役所の市民サービスについて、何が特に重要だと思いますか。(3つまで回答可能)



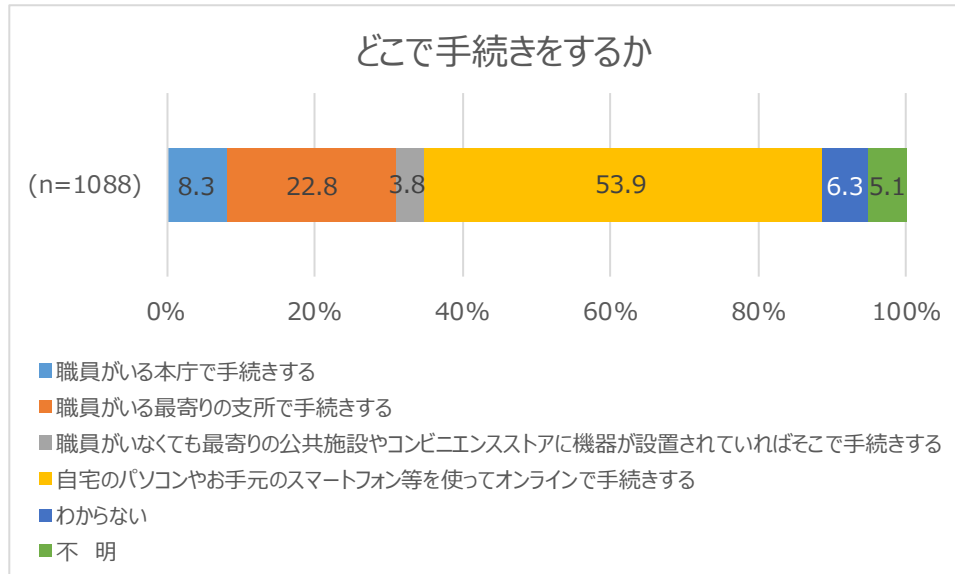
✓ スマートフォンの所持率は8割を超える。いずれの機器も持っていない人は10%を下回っている。

問8：あなたは、パソコンなどの機器を持っていますか。(あてはまるものすべてに○)



✓ 手元の機器から手続きをする人は5割を超え、相談をする人は電話を合わせると6割近くになる。一方で、職員がいる施設を訪れる人も3割程度おり、その人は「職員に直接相談したい」と考えている。

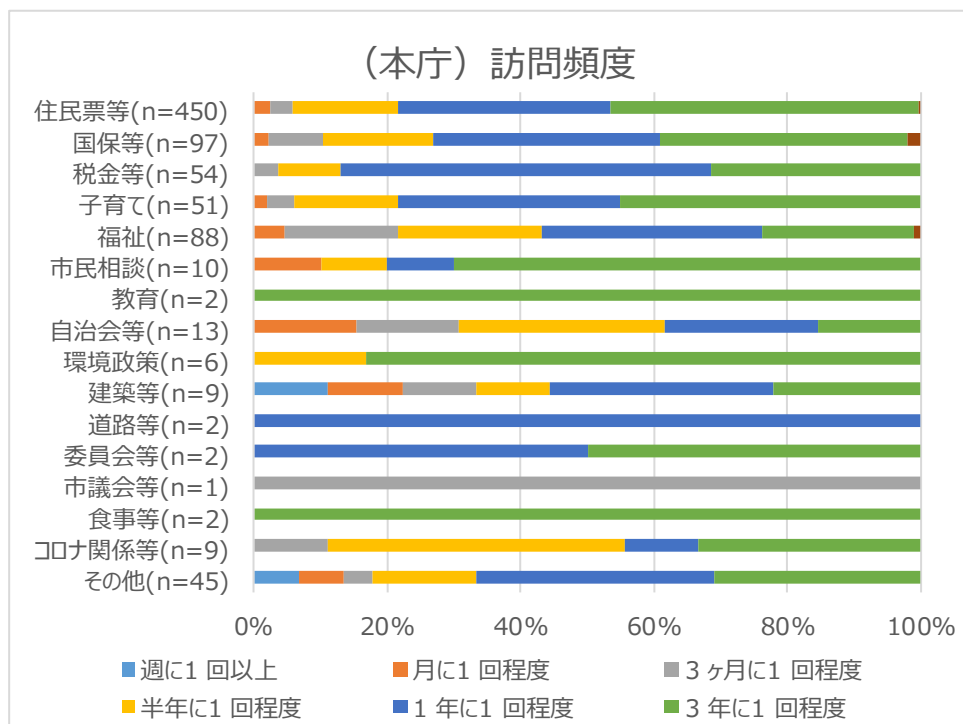
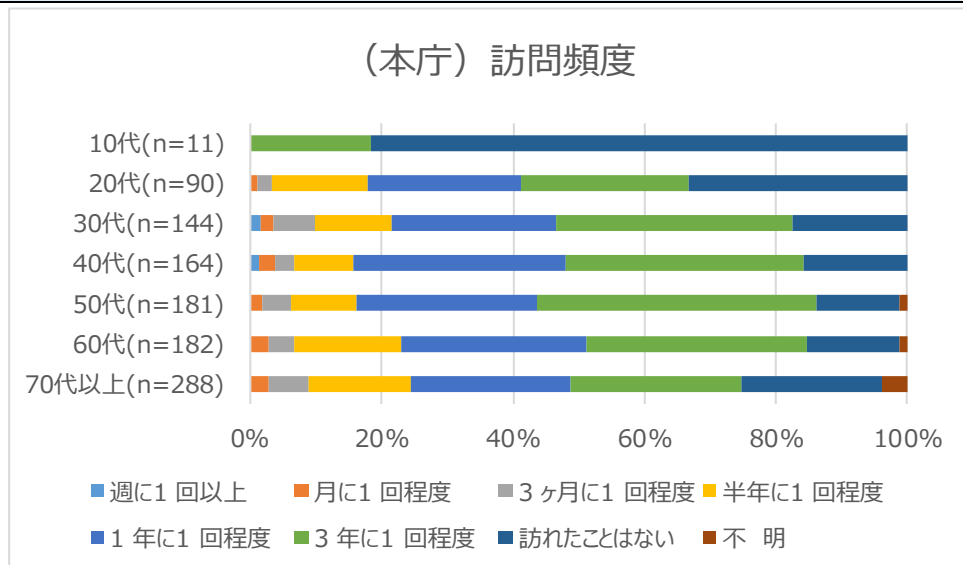
問 13：本庁や支所を訪れなくても、オンライン上から様々な手続きをできるようになったとき、あなたはどこで手続きをしたいと思いますか。(1つを選択)



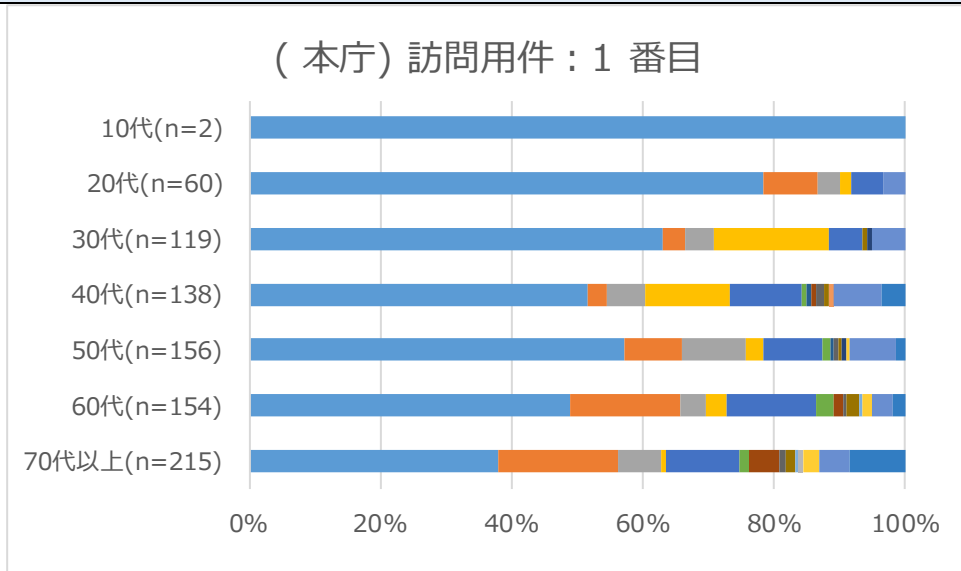
② クロス集計結果

次に、クロス集計の結果、以下の内容を把握することができました。

- ✓ **本庁は 30～60 代の来庁頻度が相対的に高い。**
- ✓ 用件別で見ると、住民票等、国保等、税金等、子育て、の4つはおおよそ同様の傾向となっており、**福祉関係はこれら4つに比べると全体的に少し頻度が高い。**
- ✓ 市民相談や、自治会、建築では、月に1回以上訪れる人の割合が高い。

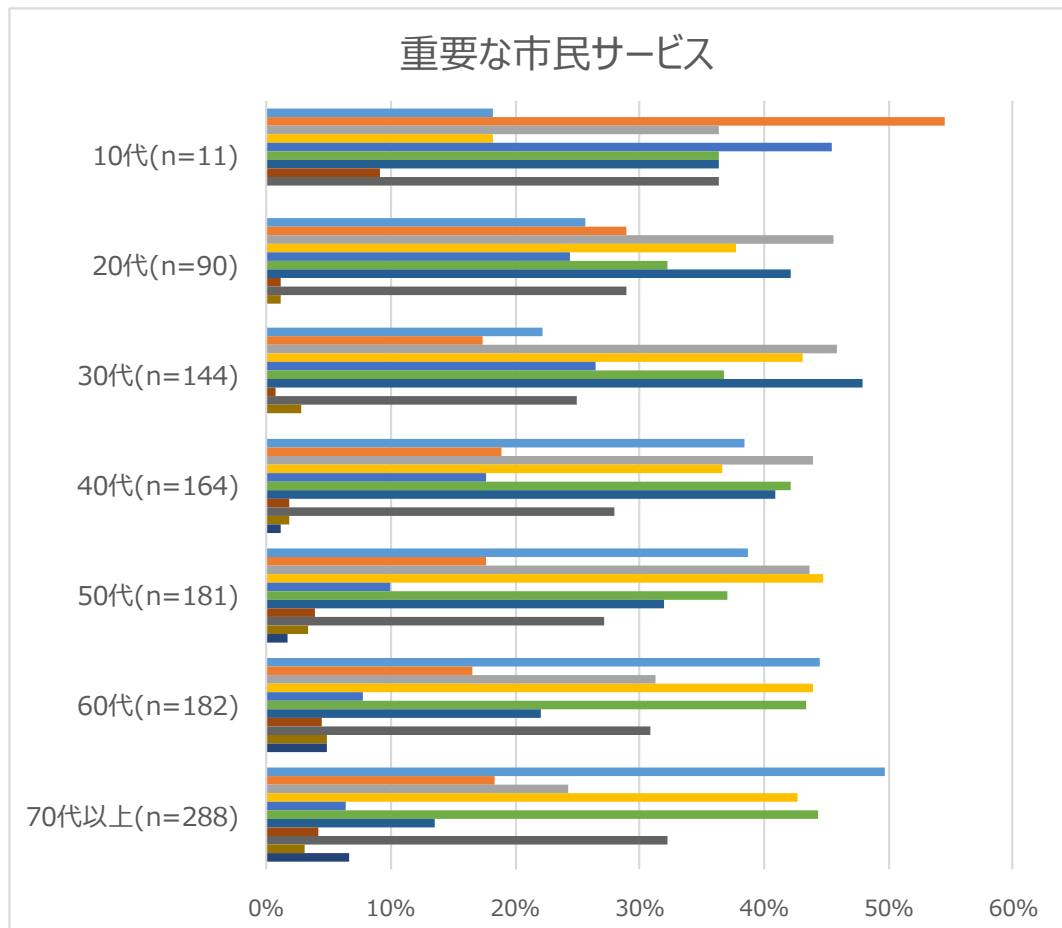


- ✓ 本庁の訪問用件としては、**年齢が上がるにつれ、住民票等以外の割合が増加する。**
- ✓ 30代・40代では子育て関連での利用が顕著であり、50代以降では国保等での利用が増加している。
- ✓ 支所についても、30代・40代の子育て・教育関連、70代以上の国保関連での往訪先として重要な役割を担っているとみられる。



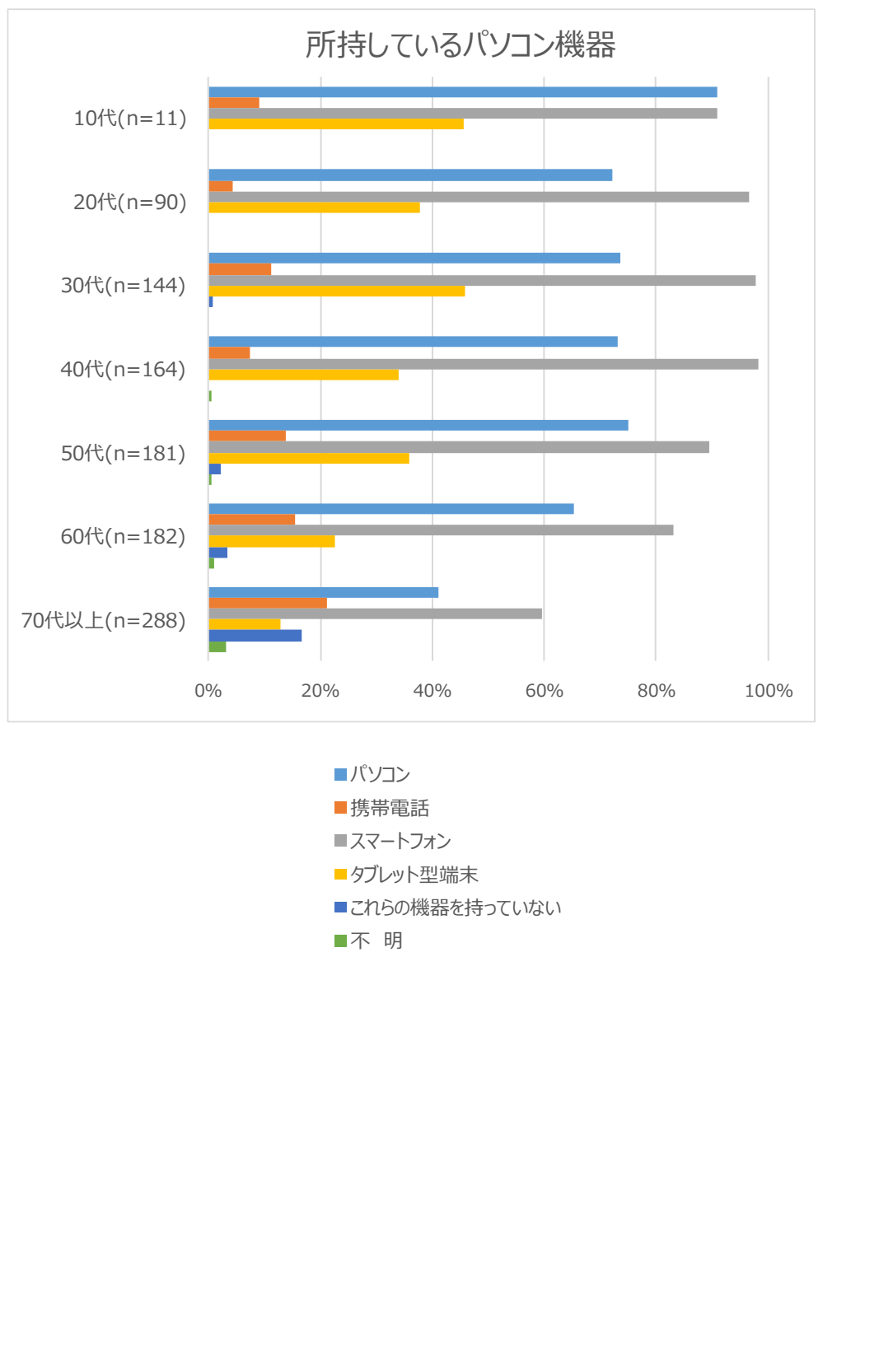
- 住民票・印鑑証明・戸籍・マイナンバーに関すること
- 国民健康保険・後期高齢者医療・国民年金に関すること
- 税金に関すること
- 子育て(保育園・幼稚園・児童館等・放課後児童クラブ、各種手当・医療費助成等)に関すること
- 福祉(介護保険・高齢福祉・障害福祉・生活相談)に関すること
- 市民相談(法律相談、税務相談、人権・身の上相談等)に関すること
- 教育(小・中学校・高等学校、教育相談)に関すること
- 自治会や町会、地域に関すること
- 環境政策(ゴミ・ペット等)に関すること
- 建築・開発・都市計画・公園・みどりに関すること
- 道路・下水道・河川に関すること
- 農林水産業や商工業に関すること
- 委員会・審議会等への出席
- 市議会の傍聴等
- 食事・休憩
- 新型コロナウイルス感染症関連(給付金、ワクチンなど)に関すること
- その他
- 該当なし
- 不明

- ✓ 重要と考える市民サービスについては、**10代では「プライバシーが守られた環境で相談ができること」が突出**している。
- ✓ 20代や30代では「時間や場所を選ばない」ことの重要度が相対的に高い。
- ✓ 年齢が上がるにつれて、「1つの窓口でできること」の重要度があがる。



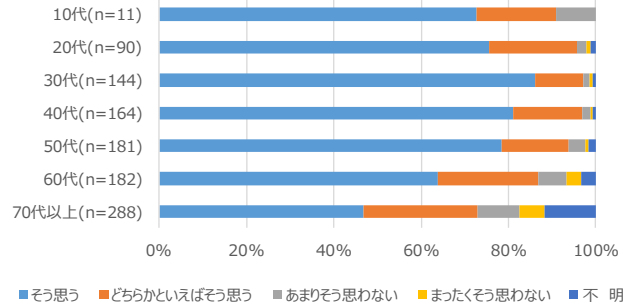
- 手続きや相談を1つの窓口でできること
- プライバシーが守られた環境で相談ができること
- 窓口で待たない(順番待ちが分かる、予約制等)で申請や相談ができること
- 窓口での手続き書類の記入が一度で済むこと(手続きの都度、書類の記載をしなくなる)
- 書類や現金をもたなくとも申請や支払いができること
- 支所など、本庁以外で用件を終えることができるようにすること
- 時間や場所を選ばずに(本庁にも支所にも行かずに)手続きや相談ができること
- 市民が交流や展示などをできること
- 大規模災害発生時の対応力があること
- その他
- 不明

✓ 20代～40代ではスマートフォンの所持率が100%にせまる勢い。50代以降、所持率が低下していくが、70代以上でも6割近くの人がスマートフォンを所持している。

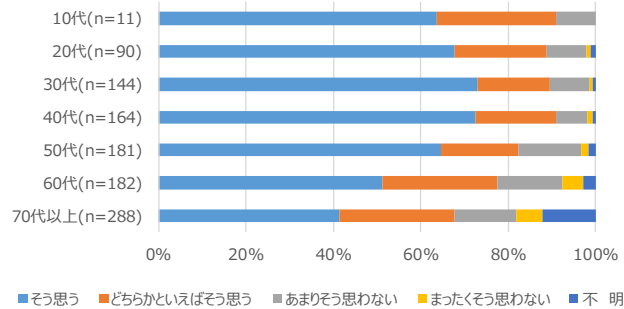


✓ オンライン化による影響については、年齢が低いほどメリットや期待を感じ、逆に年齢が高いほどデメリットや不安を感じる傾向にある。

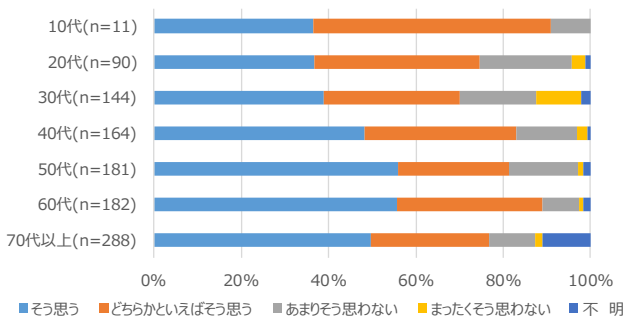
都合のよい時間や場所で行政サービスを利用できる



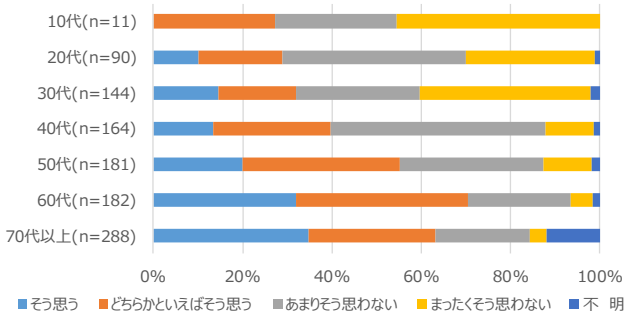
書類が不要となり、オンラインで手続きが完結する



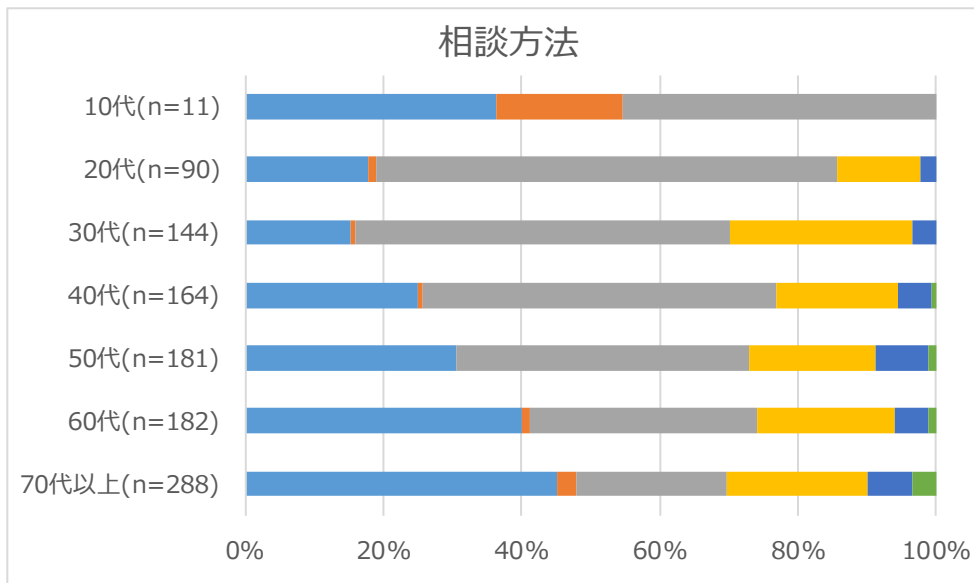
情報漏洩や機器の故障など、個人情報の漏洩が不安



何となく不安がある

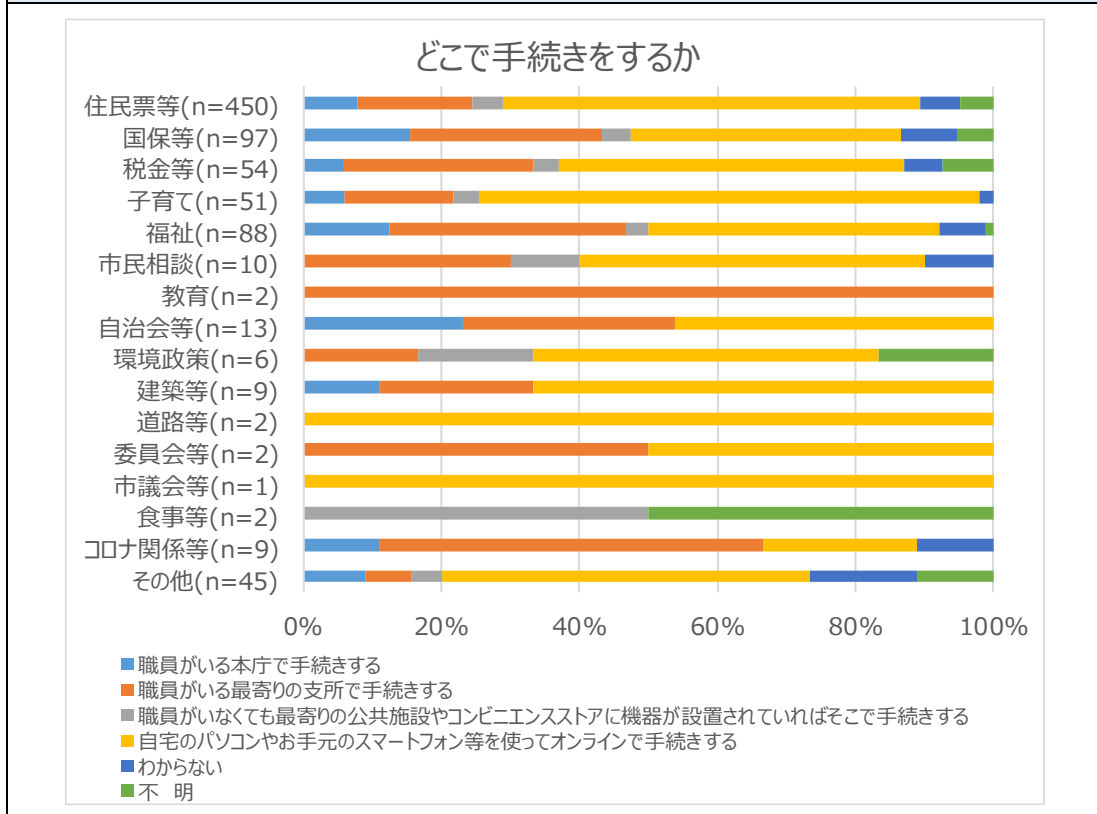


- ✓ オンライン手続き・相談の利用意向は年齢が高いほど、低くなっていく。対面を利用する理由については、いずれの年齢においても「対面が良いから」が最も高く、今後も一定数は対面でのサービス提供を望む人はいるものと想定される。
- ✓ 年齢が高くなるにつれて「操作方法がわからないから」という理由で対面を望む人が多く、世代が変わることや機器利用サポートを充実させることなどにより、オンラインの利用の意向が高まっていく可能性がある。



- 本庁や支所など実際に職員がいる施設で職員と対面して相談する
- 最寄りの公共施設やコンビニエンスストアにオンライン相談用の機器が設置されていれば、そこからオンラインで相談する
- 自宅のパソコンやお手元のスマートフォン等を使ってオンラインで相談する
- 自宅から電話で相談する
- わからない
- 不明

- ✓ 用件によってもオンラインの利用意向の傾向は若干異なっている。
- ✓ 手続きについては、「自治会等」や、「国保等」、「福祉」の用件で訪れている人の対面窓口の利用意向が相対的に高い。
- ✓ オンライン相談については、子育て関係の用件で訪れている人の利用意向が最も高い。逆に、自治会等や国保等の用件で訪れている人は対面相談を求める傾向にある。



(4) 考察

市民アンケート調査の結果、窓口サービスのあり方を検討する上で重要な3つのポイントを得ることができました。

第一に、窓口サービスに対しては、年齢や用件等に応じて、多様なニーズがあり、市民が自身のニーズに基づいてサービスを楽しむように、多様な選択肢を用意することが必要だということです。例えば、20代や30代では時間や場所を選ばないことの重要度が相対的に高くなります。また、「自治会等」や「国保等」の件で相談に訪れている人は対面相談を求める傾向にあり、逆に、子育て関係の件で相談に訪れている人はオンライン相談を求める傾向にあります。これらの多様なニーズに応えられるように、多様な選択肢を用意する必要があります。

第二に、オンラインサービスへのニーズが今後はさらに高まると考えられることから、来庁を原則としたサービス提供のあり方を改めて、オンライン窓口の利便性を徹底的に高め、市民から選ばれる窓口を目指します（オンラインファースト）。現在、20代～40代ではスマートフォンの所持率が100%にせまる勢いであり、70代以上でも6割近くの人がスマートフォンを所持していること、オンライン化による影響については、年齢が低いほどメリットや期待を感じ、オンライン手続き・相談の利用意向については、年齢が低いほど高

いことから、今後はさらにオンラインサービスへのニーズが高まると予想されます。よって、オンラインファーストの考え方に立ち、来庁を原則としたサービス提供のあり方を改めて、オンライン窓口の利便性を徹底的に高める必要があります。

第三に、窓口サービスのオンライン化の推進に伴い、デジタルサポートを行う必要があるということです。具体的には、年齢が高くなるにつれて「操作方法がわからないから」という理由で対面を望む人が多いことに鑑みて、対面のサービスを提供しつつ、主に高齢者に向けては、デジタルデバインド¹¹の解消に向けた高齢者向けのデジタル活用講座やデジタルサポート等を行い、オンライン化に慣れるための支援をする必要があります。このように、職員には、デジタルサポートを行うなど、誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化に向き合うことが求められます。

¹¹ デジタルデバインド：インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる情報格差を意味する。

4. 職員アンケート調査

(1) 目的

松戸市役所のあるべき姿等の検討にあたっては、職員の働き方を検討する必要があるため、職員の働き方の現状を分析した上で、生産性の向上等の面から最適化するとともに、職員の意向に基づいて再構築することが求められます。

そこで、現在の働き方の状況や、今後の働き方に対する各職員の意向、今後の働き方のあるべき姿を実現するための課題を把握することを目的として、職員アンケート調査を実施しました。

(2) 実施概要

① 実施方法

WEB による配布、回答

② 調査対象者

松戸市職員約 2,400 名

③ 実施期間

令和 4 年 6 月 21 日（火）～令和 4 年 7 月 4 日（月）

④ 有効回収数

1,485 件（回答率 61.9%）

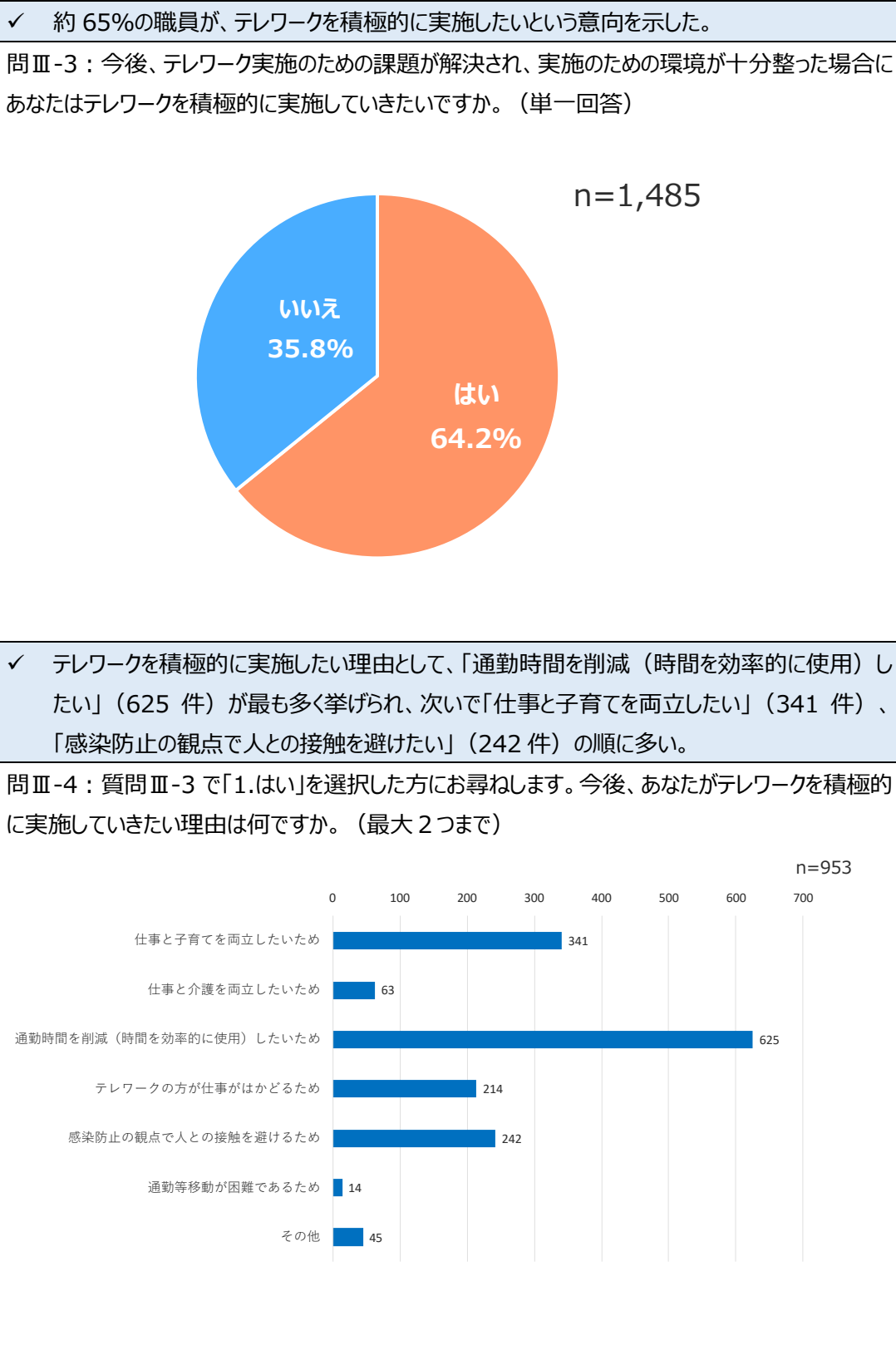
⑤ 主な調査項目

- ✓ 自席の有無
- ✓ テレワークの実施状況
- ✓ テレワークを実施していない主な理由
- ✓ テレワークの実施意向
- ✓ テレワークを積極的に実施したい理由
- ✓ 望ましいテレワーク場所
- ✓ テレワークの推進にかかる課題
- ✓ 希望するテレワークの実施頻度
- ✓ テレワークを実施したくない理由
- ✓ ペーパーレスを実施するにあたっての課題
- ✓ グループアドレス制の是非
- ✓ グループアドレス制の課題
- ✓ 窓口スペースの縮小可能性
- ✓ 窓口スペースの縮小が難しい理由

(3) 調査結果

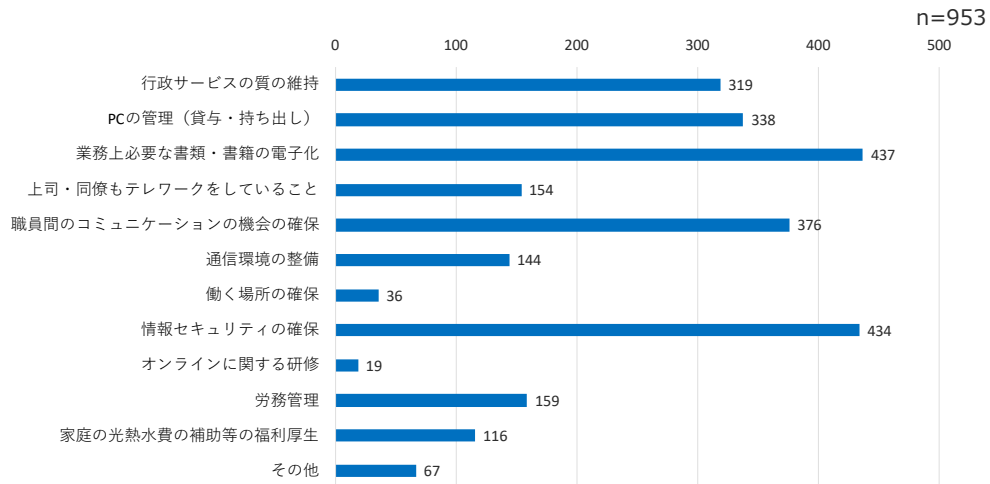
① 単純集計結果（概要）

まず、単純集計の結果、以下4点の内容を把握することができました。



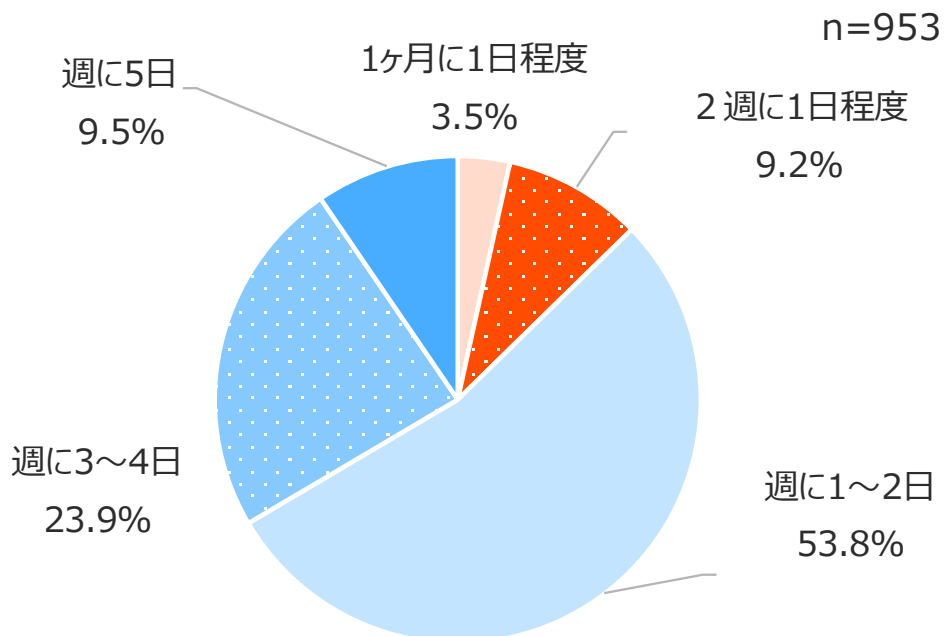
✓ テレワークを積極的に推進しようとした場合における課題として、「業務上必要な書類・書籍の電子化」（437件）、「情報セキュリティの確保」（434件）が多く挙げられた。

問Ⅲ-6：質問Ⅲ-3で「1.はい」を選択した方にお尋ねします。テレワークを積極的に推進しようとした場合、課題となるのは何ですか。最大3つまでお選びください。（複数回答）



✓ 希望するテレワークの実施頻度としては、「週に1～2日」（53.8%）が最も多く挙げられ、次いで「週に3～4日」（23.9%）、「週に5日」（9.5%）の順に多い。

問Ⅲ-7：質問Ⅲ-3で「1.はい」を選択した方にお尋ねします。テレワーク実施のための課題が解決され、実施のための環境が十分整ったと仮定した場合、あなたはテレワークをどの程度実施することを望みますか。（単一回答）

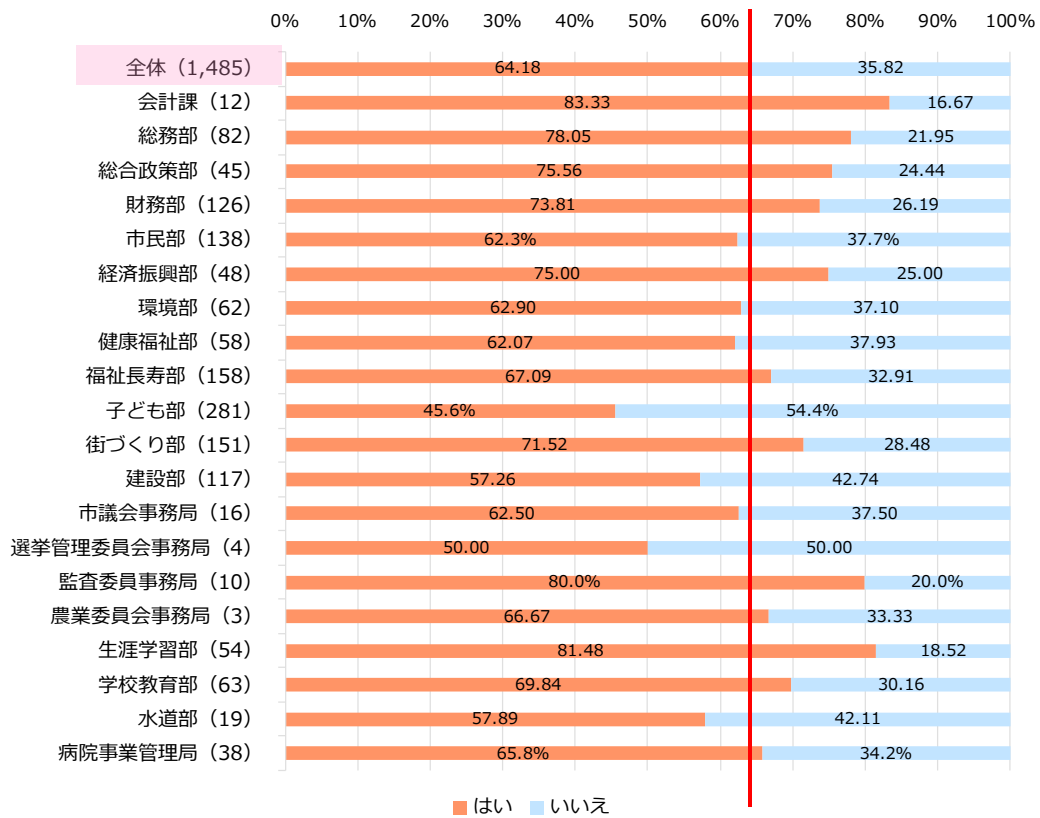


② クロス集計結果

次に、クロス集計の結果、以下の内容を把握することができました。

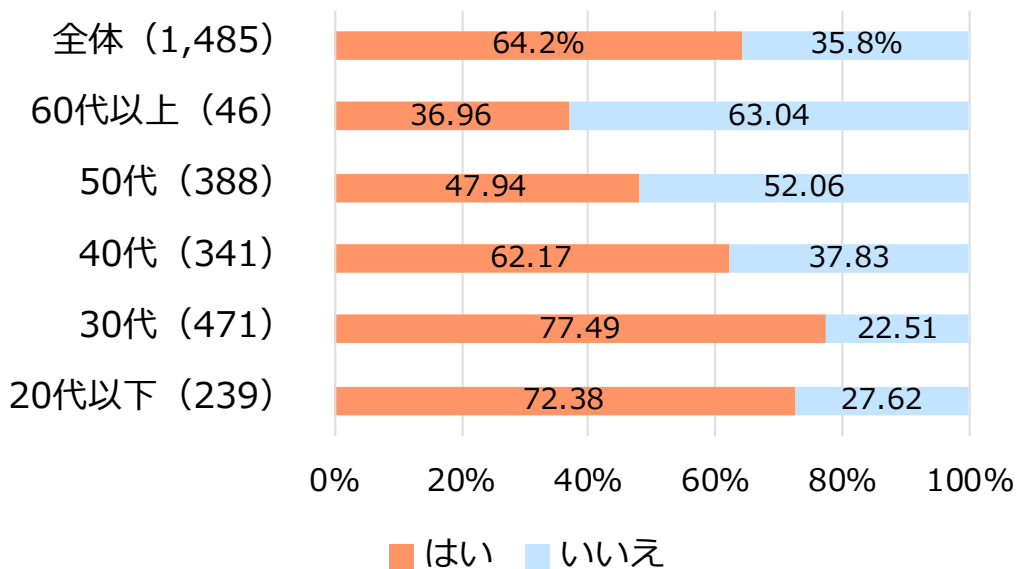
- ✓ テレワークの実施意向が高い部署のうち、会計課・監査委員事務局等は、一人で行う作業時間が長いため、テレワークしやすいと考えられる。
- ✓ 会計課・総務部・総合政策部は、別の所属の職員と対面コミュニケーションすることが多いが、このコミュニケーションをオンライン化すれば、テレワークしやすいと考えられる。
- ✓ 窓口業務が主な部署のテレワーク実施意向は高くない。市民との対面コミュニケーションが求められていることが背景にあると考えられる。窓口業務のオンライン化がより推進されれば、テレワークの意向が高まることが想定される。

問Ⅲ-3：今後、テレワーク実施のための課題が解決され、実施のための環境が十分整った場合にあなたはテレワークを積極的に実施していきたいですか。（単一回答）

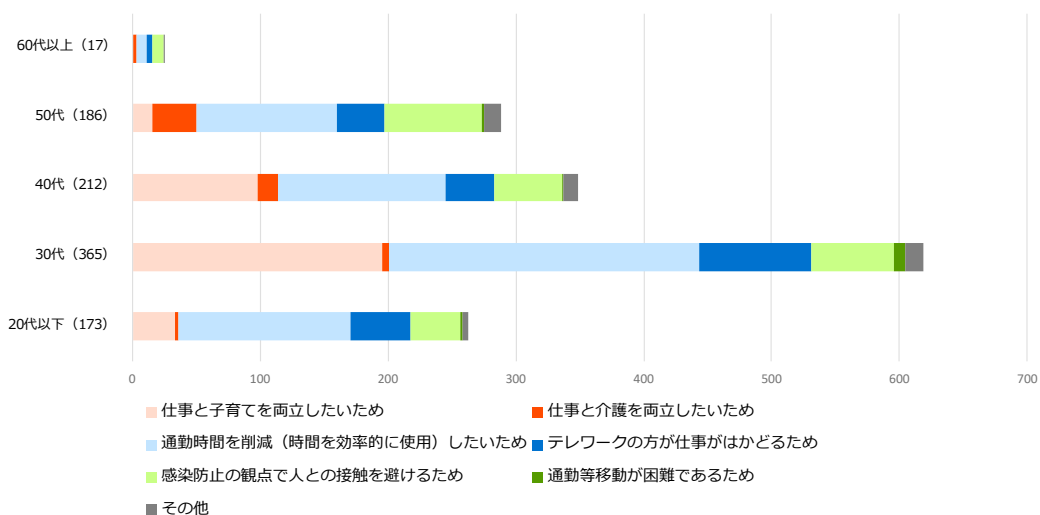


- ✓ 若い職員ほど、テレワークを積極的に実施したい意向がある。
- ✓ 60代以上は、テレワークに消極的である。
- ✓ 特に、30代、40代は、仕事と子育ての両立を理由として多く挙げている。

問Ⅲ-3：今後、テレワーク実施のための課題が解決され、実施のための環境が十分整った場合にあなたはテレワークを積極的に実施していきたいですか。（単一回答）

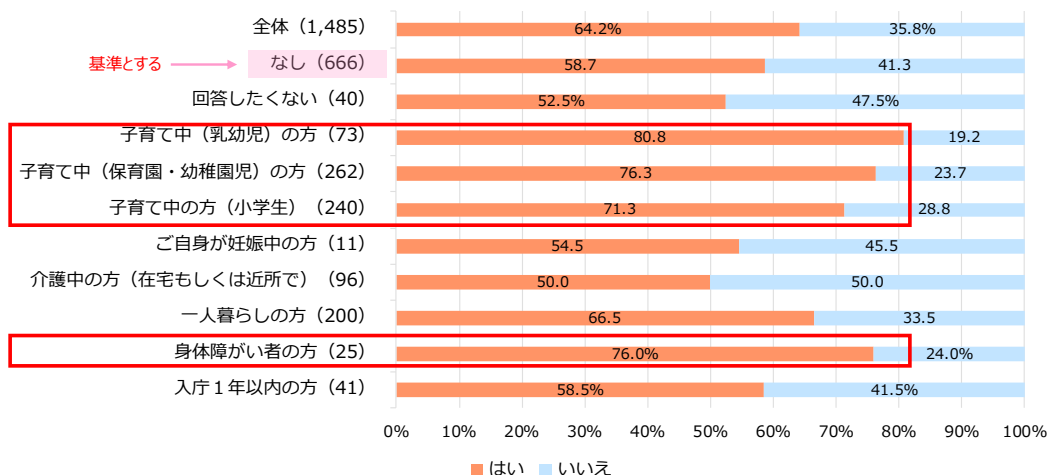


問Ⅲ 4：質問Ⅲ-3 で「1.はい」を選択した方にお尋ねします。今後、あなたがテレワークを積極的に実施していきたい理由は何ですか。（最大2つまで）



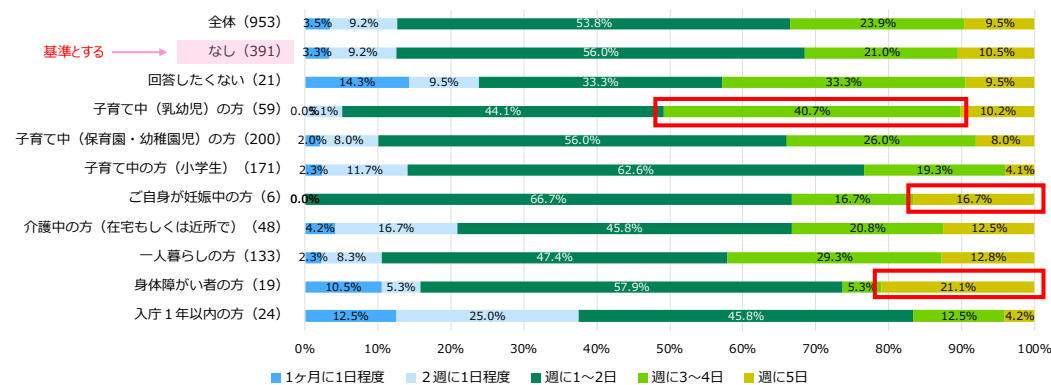
- ✓ 身体障がい者の方、及び子育て中の方は、テレワークを実施したい者が多い。
- ✓ 身体障がい者の方及び妊娠中の方（どちらも母数は少ない）は、週に5日のテレワークを希望する者が相対的に多い。
- ✓ 乳幼児を子育てしている方は、週に3～4日のテレワークを希望する者が相対的に多い。

問Ⅲ-3：今後、テレワーク実施のための課題が解決され、実施のための環境が十分整った場合にあなたはテレワークを積極的に実施していきたいですか。（単一回答）



質問Ⅲ-3で「1.はい」を選択した方にお尋ねします。

テレワーク実施のための課題が解決され、実施のための環境が十分整ったと仮定した場合、あなたはテレワークをどの程度実施することを望みますか。（単一回答）



(4) 考察

職員アンケート調査の結果、職員の働き方を検討する上で重要な3つのポイントを得ることができました。

第一に、テレワークについては、年齢、職員の家庭環境、業務内容等に応じて、多様な実施意向があることから、職員が自身の属性やライフステージ、業務内容や職種に基づいて働き方を自律的に選択できるように、多様な働き方を認める制度や組織風土を創るとともに、それを実現するためのICT環境を整備することが必要だということです。例えば、若い職員ほど、テレワークを積極的に実施したい意向があり

ます。また、身体障がい者及び子育て中の職員は、テレワークを実施したい者が多い傾向にあり、希望するテレワークの実施頻度にも違いがあります。よって、これら職員のニーズに応えられるように、多様な働き方を認める必要があります。

第二に、年齢によって働き方への意向に違いがあるということに鑑みると、職員の今後の働き方を描く上では、将来の松戸市の中核を担う現在若い職員の意向を重視する必要があるということです。とりわけ、若い職員ほど、テレワークを積極的に実施したい意向があるということに鑑みると、テレワークできる体制を構築することは重要であると考えられます。また、今後、松戸市が働き手から選ばれ続ける自治体となるためには、こうした若い職員の意見を尊重することが重要であると考えられます。

第三に、窓口サービスがオンライン化すれば、職員がテレワークしやすくなることが想定されるということです。アンケートでは、窓口業務が主な部署は、テレワーク実施意向は高くない結果となりましたが、その背景には、窓口業務が市民と職員の双方にとって対面・来庁を前提としていることがあると考えられます。よって、窓口業務のオンライン化がより推進されれば、市民の利便性が向上するのみならず、職員にとってはテレワークへのハードルが下がり、窓口業務が主な部署に所属しながらも、テレワークしたいと考える職員の意向に沿うことができます。

5. 来庁者調査

(1) 目的

来庁者の窓口利用の状況の把握及び今後の窓口配置等を検討するための基礎データを取得することを目的として、本業務とは別に松戸市が調査を実施しました。本業務の基礎的なデータとなるため概要を記載します。

(2) 実施概要

① 実施方法

来庁した市民等への調査票の配布、各課窓口での記入、出入り口での回収

② 調査対象者

対象施設（本館、新館、別館、議会棟、中央保健福祉センター、衛生会館、竹ヶ花別館、京葉ガスビル、京葉ガス第二ビル）を利用した市民

③ 実施日時

令和4年10月17日（月） 8時半～17時半

④ 調査人数

1,473人

⑤ 調査項目

- ✓ 来庁手段
- ✓ 来庁者の種別（個人・事業者）
- ✓ 対応終了時刻
- ✓ 来庁先の所属名（課/班/係）
- ✓ 来庁用件（相談・手続き・その他）

(3) 調査結果

調査の結果、以下を把握することができました。

図表 2-10 来庁者調査の結果

項目		多い順（母数には、無記入を含む。）	
①	年代別	結果	1. 30代（23%） 2. 40代（23%） 3. 50代（19%） 4. 60代（15%） 5. 70代以上（11%） 6. 20代（10%）
		特徴	・壮年層が多い。 ・市民アンケートの回答者の属性は、70代以上が26.5%。
②	交通手段	結果	1. 車（46%） 2. 電車（20%） 3. 徒歩（16%） 4. 無記入（7%） 5. 自転車（6%） 5. 路線バス（2%） 他（3%）
		特徴	・車が半数近くを占める。 ・徒歩と自転車で2割を占める。 ・市民アンケートの回答者は、車（39.1%）・電車（32.3%）であり、若干の差がみられる。
③	種別	結果	1. 個人（70%） 2. 事業者（21%） 3. 無記入（10%）
		特徴	・個人が7割を占める。 ・事業者が2割を占める。
④	時間帯別	結果	1. 10時～11時帯（18%） 2. 9時～10時帯（15%） 3. 13時～14時帯（13%） 4. 11時～12時帯（12%） 5. 15時～16時帯（11%） 6. 14時～15時帯（10%） 7. 12時～13時帯（10%） 他（11%）
		特徴	・著しく偏在している時間帯はない。 ・9時までと16時～17時までは、比較的少ない。
⑤	課数	結果	1. 1課（42%） 2. 2課（21%） 3. 3課（6%） 4. 4課（2%） 無記入（27%）
		特徴	・3課以内が約7割。
⑥	来庁課	結果	1. 市民課（20.7%） 2. 国保年金課（9.9%） 3. 障害福祉課（5.2%） 4. 市民税課（4.1%） 5. 保育課入所入園担当室（3.5%） 6. 情報政策課・介護保険課（3.4%） 8. 生活支援二課（3.0%） 9. 建築審査課（2.8%） 10. 収納課（2.8%） 11. 生活支援一課（2.5%）
		特徴	・市民課と国保年金課で3割を占める。 ・上位10課で、約6割を占める。
⑦	分類	結果	1. 手続（58%） 2. 相談（18%） 3. その他（15%） 4. 無記入（9%）
		特徴	・手続が約6割を占めている。 ・相談も約2割ある。
⑧	滞在時間	結果	1. 30分以内（45%） 2. 31分～60分（33%） 3. 61分～90分（13%） 4. 91分～120分（4%） 他（5%）
		特徴	・1時間以内に退庁する人は、約8割を占める。
⑨	市民課の分類	結果	1. 手続（85%） 2. 相談（6%） 3. その他（2%） 4. 無記入（7%）
		特徴	・市民課への来庁者は、手続きに来ている。
⑩	国保年金課の分類	結果	1. 手続（75%） 2. 相談（12%） 3. その他（7%）
		特徴	・国保年金課への来庁者は、市民課に比べて相談が多い。

※四捨五入をしているため、全てを足しても100%にならないことがあります。

6. 庁内ワーキンググループ

新庁舎の機能等のうち、窓口及び働き方のあり方を検討するにあたっては、若手職員を中心に構成するワーキンググループ（以下「WG」という）を組成し、議論を重ねました。

WG の組成にあたっては、多様な職員の意見を反映することを目的として、21 の課等に所属する計 22 名の職員で組成しました。検討の内容は第 3 章を参照してください。

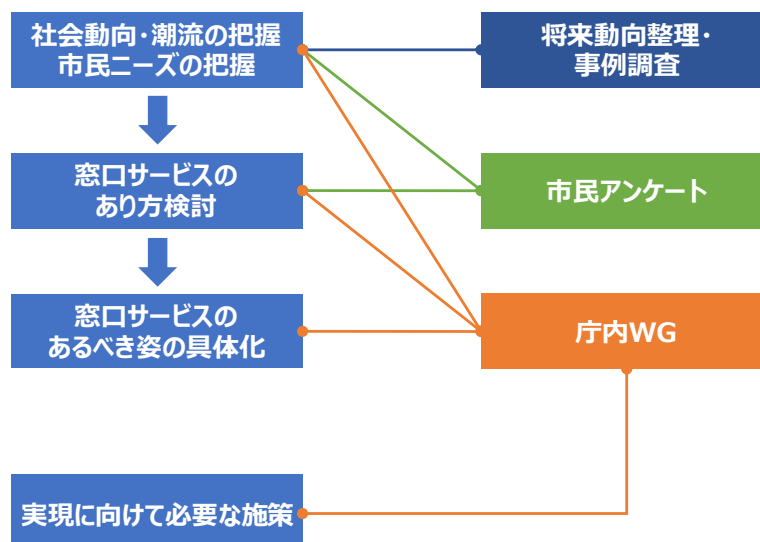
図表 2-11 WG の構成

WG 名	参加職員（所属）
窓口部会	11 名（財政課、行政経営課、政策推進課、財産活用課、市民自治課、市民課、環境保全課、高齢者支援課、保育課、都市計画課、監査委員事務局）
働き方部会	11 名（行政経営課、人事課、商工振興課、健康推進課、障害福祉課、幼児教育課、道路建設課、議事調査課、教育政策研究課、学校財務課、消防企画課）

(1) 窓口部会

窓口部会では、将来動向の予測や事例調査を検討の基礎材料とするとともに、市民アンケートや職員の声を取り入れながら、将来の窓口サービスのあり方や本庁と支所の窓口の役割分担等を検討しました。また、あるべき姿を明らかにしたのち、実現に向けて必要な施策についても整理を行いました。

図表 2-12 窓口部会の検討の概要



検討にあたっては、2回の先進事例の視察を含めて計10回WGを開催し、議論を重ねました。

図表 2-13 窓口部会の開催概要

	日程	議題	形式
1	5月30日	<ul style="list-style-type: none"> 自己紹介、WGの進め方 現状の課題 	会議
2	6月22日	<ul style="list-style-type: none"> 将来動向・アンケート結果について 事例の共有・視察先の選定 	会議
3	7月7日	<ul style="list-style-type: none"> 窓口サービスはどうあるべきか？ 	ワークショップ
4	7月19日	<ul style="list-style-type: none"> 市民向けの窓口サービスを具体的にどうするか？ 事業者向けの窓口サービスを具体的にどうするか？ <ul style="list-style-type: none"> それぞれの窓口には、どのような人がどのような要件で来ている？ 属性×用件の組み合わせそれぞれについて、窓口サービスは具体的にどのように提供すべき？ 	ワークショップ
5	8月4日	<ul style="list-style-type: none"> 本庁・支所の窓口の役割分担は？ <ul style="list-style-type: none"> 第4回の議論を踏まえると、本庁と支所の窓口サービスはどのような役割分担になるか？ 将来の役割分担と、今の役割との差分から、必要なもの or 不要なものとして何があるか？ 	ワークショップ
6	8月29日	事例視察	視察
7	9月29日	事例視察	視察
8	10月12日	<ul style="list-style-type: none"> 視察振り返り、メンバーから一言感想 視察を踏まえた協議（これまでの議論の内容が補強された点、修正した方がいい点、より強化すべき点） 	ワークショップ
9	10月27日	<ul style="list-style-type: none"> これまで議論してきた内容の実現に向けた課題、これから取り組むべき事項 あり方の案の提示、意見交換 	ワークショップ
10	11月10日	<ul style="list-style-type: none"> あり方の案説明（事務局から） 一言感想 閉会の挨拶（各部長、事務局） 	会議

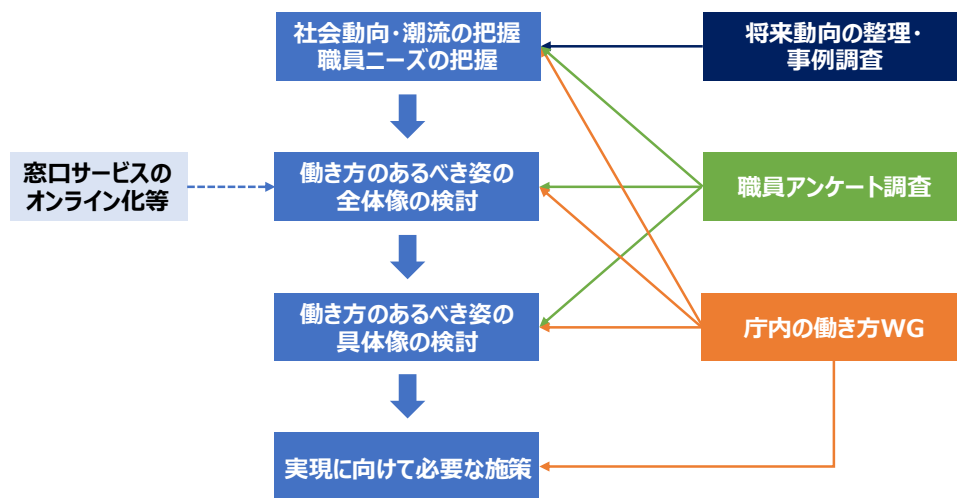
(2)働き方部会

働き方部会では、将来動向の整理や事例調査を検討の基礎材料としつつ、職員アンケートや庁内の働き方部会における職員の意見を取り入れながら、将来の職員の働き方のあるべき姿、将来の本庁と支所と自宅の働く場所としての役割分担等を検討しました。

また、あるべき姿を明らかにした後、実現に向けて必要な施策についても整理しました。

なお、検討にあたっては、窓口サービスにデジタル技術が導入され、市民に浸透したときの働き方を想定し議論しました。

図表 2-14 働き方部会の検討概要



検討にあたっては、2回の先進事例の視察を含めて計10回WGを開催し、議論を重ねました。

図表 2-15 働き方部会の開催概要

	日程	議題	形式
1	5月30日	<ul style="list-style-type: none"> 自己紹介、WGの進め方 現状の課題 	会議
2	6月22日	<ul style="list-style-type: none"> 事例の共有・視察先の選定 <ul style="list-style-type: none"> 事例：民間企業の働き方・先進的な自治体の働き方 事例：多様な執務環境 	会議
3	7月7日	<ul style="list-style-type: none"> 将来どう働きたいか？、将来どう働くべきか？ (多様性を確保するためには？生産性を向上させるためには？) 	ワークショップ
4	7月19日	<ul style="list-style-type: none"> アンケート結果について（属性と職種の違いに着目） 属性・職種ごとのあるべき働き方は？ 	ワークショップ
5	8月4日	<ul style="list-style-type: none"> 本庁・支所・庁舎外（自宅等）のそれぞれの働き方は？ 職員のコミュニケーションのあり方は？そのため、どのような機能が必要か？ 	ワークショップ
6	8月29日	<ul style="list-style-type: none"> 事例視察 	視察
7	9月30日	<ul style="list-style-type: none"> 事例視察 	視察
8	10月12日	<ul style="list-style-type: none"> 視察振り返り、メンバーから一言感想 視察を踏まえた協議（これまでの議論の内容が補強された点、修正した方がいい点、より強化すべき点） 	ワークショップ
9	10月27日	<ul style="list-style-type: none"> これまで議論してきた内容の実現に向けた課題、これから取り組むべき事項 あり方の案の提示、意見交換 	ワークショップ
10	11月10日	<ul style="list-style-type: none"> あり方の案説明（事務局から） 一言感想 閉会の挨拶（各部部长、事務局） 	会議

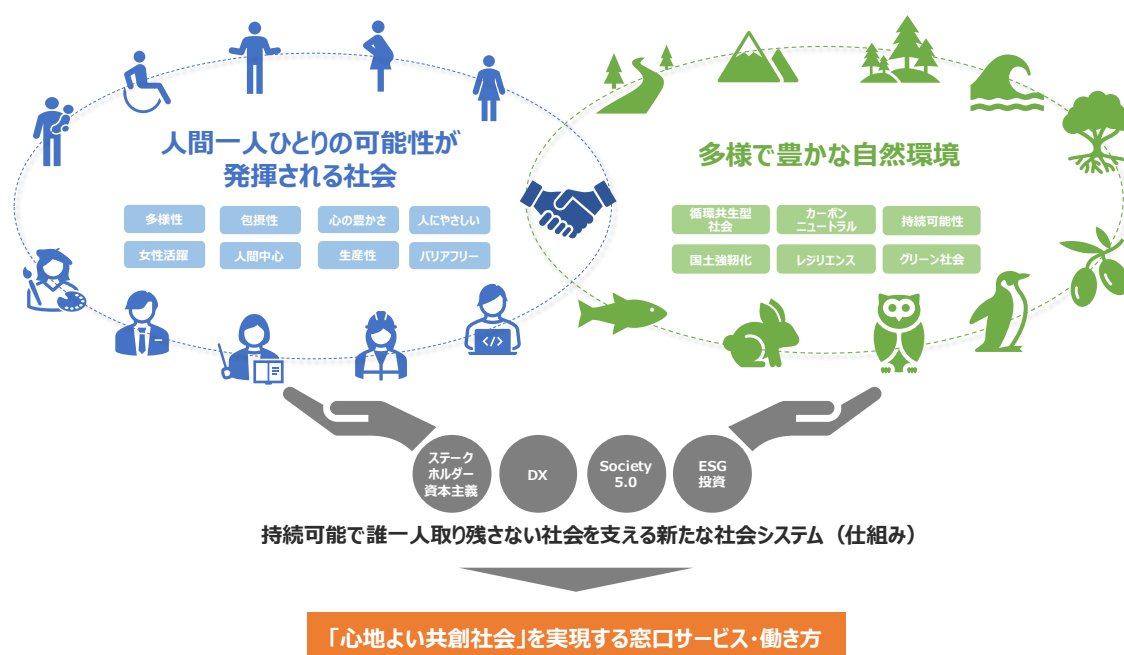
第3章. 市役所のあり方

1. 共通

今後の市役所のあり方を検討する、すなわち、窓口サービスのあり方及び職員の働き方を描くにあたっては、その双方に共通する考え方として、目指す社会像・地域像の実現に向けたあり方を志向します。つまり、目指す社会像・地域像の実現に向けて、市役所は、窓口サービスと働き方の両側面から、どのようにあるべきかを考えます。

将来の社会動向分析を踏まえると、今後は、多様性と包摂性、そして環境共生が重要なキーワードになります。人間一人ひとりの可能性が発揮される社会を構築しつつ、多様で豊かな自然環境とともに暮らしをかたちづくる必要があります。政府が掲げている、わが国が目指すべきデジタル社会のビジョンは、「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～」であり、これは今後の社会動向を踏まえたものと言えます。

図表 3-1 目指す社会像・地域像のイメージ



また、松戸市では、デジタル化を喫緊の課題と捉え、松戸市の目指すべき姿や基本的な考え方を示すために、「松戸市行政デジタル化ビジョン」を策定し、デジタル化の全庁的な推進に取り組んでいます。窓口サービスにおいても、そのあり方が、松戸市が目指す地域像の実現に資するものであるべきです。窓口サービスは、市民と松戸市の行政との重要な接点であり、松戸市の「顔」とも言えます。デジタル社会の実現に向けては、従来通り、市民が市役所を訪れて、職員と相対して手続き・相談等を行うという窓口サービスから、デジタル技術を積極的に活用し、多様な市民ニーズに応えられるような窓口サービスへと転

換していく必要があります。また、デジタル化を推進すると同時に、必要な人が必要なサポートを受けられる環境を整備することも重要です。松戸市の行政においてもデジタル技術の活用が普及していくことを踏まえ、窓口サービス全体をデザインします。

図表 3-2 「松戸市行政デジタル化ビジョン」における窓口サービスのデジタル化方針

- 来庁を原則としたサービス提供の在り方を改め、手続き・申請のための来庁率を下げる
- パソコンやスマートフォン等を用いたオンライン上での手続き・申請においても従来の来庁時と同等の品質を確保する
- パソコンやスマートフォン等への自動提案型サービス（プッシュ型サービス*）の提供を推進する



職員の働き方においても、そのあり方が、松戸市が目指す地域像の実現に資するものであるべきです。松戸市職員の働き方について、テレワークを含めた働き方改革を一層推進し、多様な職員に配慮するとともに、デジタル化及び業務効率化の推進によって、生産性の向上を追求します。このように、松戸市職員が自身の働き方を変えることで、個人のライフステージやライフスタイルに合った働き方を選択しやすい社会の構築を牽引します。

図表 3-3 「松戸市行政デジタル化ビジョン」における行政運営のデジタル化方針

- デジタル化及び業務効率化推進により、新たな政策立案や価値の創造等の捻出
- ロボット業務による自動化技術（RPA*）や人工知能（AI*）を用いることで業務の効率化を図る
- テレワーク*（場所・空間の制約を排除した働き方）を含めた働き方改革を一層推進する
- 経営判断におけるデータ活用を推進する
 - 個別サーバの廃止を推進する
- システムの標準化*とクラウド*の活用を推進する
 - 紙資源を削減する

2. 窓口サービスのあり方

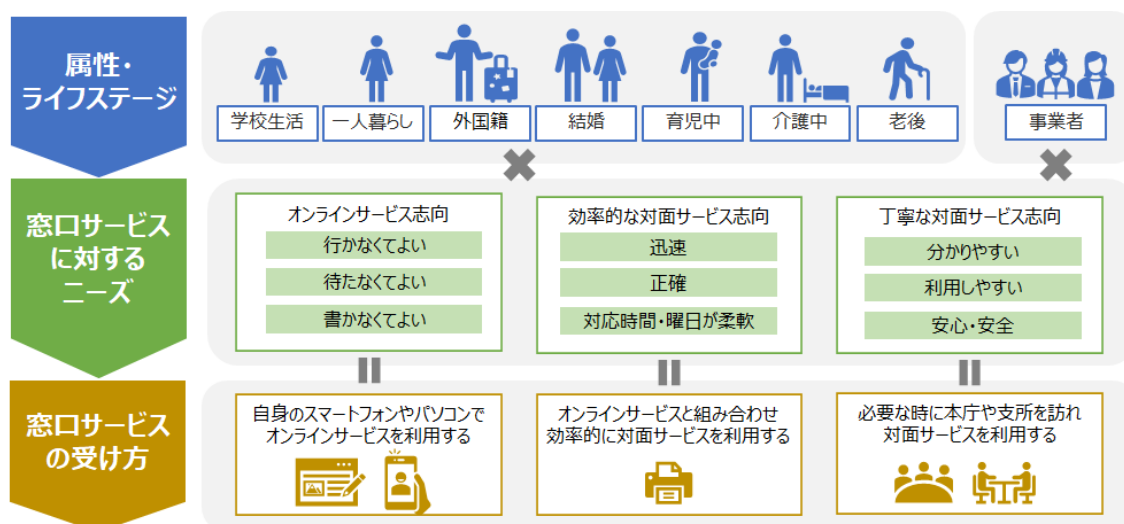
(1) 市民がライフスタイルに応じて選択できる窓口サービスを構築する

松戸市が志向する「心地よい共創社会」とは、多様性が受容された社会です。個人が自らの生き方や働き方を自ら選択できることが極めて重要な意味を持つことから、窓口サービスにおいても、市民が自由に選べるように、多様な選択肢を用意する必要があります。

本業務において、市民目線での窓口サービスのあり方の方向性を把握するために実施した市民アンケートの結果からは、窓口サービスに対しては多様なニーズがあることが分かりました。全体としては、手続きが簡便で短時間で完了すること、すなわち利便性へのニーズが高い傾向があります。世代別にみると、10代ではプライバシーが守られた環境で相談ができること、20代や30代では時間や場所を選ばないことの重要度が相対的に高くなります。加えて、年齢が上がるにつれて「1つの窓口でできること」の重要度が高くなっています。また、用件別にみると、窓口サービスを受ける場所についての傾向が若干異なることが分かりました。手続きについては、「自治会等」や、「国保（国民健康保険）等」、「福祉」の用件の場合、対面窓口の利用意向が相対的に高くなっています。相談については、「自治会等」や「国保（国民健康保険）等」の用件で訪れている人は対面相談を求める傾向にあり、逆に、子育て関係の用件で訪れている人はオンライン相談を求める傾向にあります。

今後の松戸市においては、多様な市民ニーズに応える窓口サービスを提供することを目指します。そのために、市民一人ひとりの属性やライフステージ等を考慮し、どのようなニーズが存在するかを具体的に想定しながら、その提供方法を構築していきます。市民が窓口サービスの受け方を自由に選択できるようになれば、各々の望むライフスタイルが実現されていき、生活の質を向上させ、市への信頼感が高まっていくと考えます。

図表 3-4 市民ニーズに応じた窓口サービスのイメージ



一例として、子育て中かつ仕事をしている市民が手続きを行う場合に、どのような窓口サービスの受け方を選択するかを考えます。生産年齢層は日頃からオンラインサービスに馴染みがあることが想定されるので、行政関連の手続きもオンラインで完結させたいニーズが強いことから、自身のスマートフォン等を利用して来庁せずに手続きを行うようになることが見込まれます。また、別の例として、初めての一人暮らしを開始したばかりという方や、留学生など来日したばかりの外国籍の方が、手続きを行う場合に、どのような窓口サービスの受け方を選択するかを考えます。この場合は、窓口にて職員から丁寧なサービスを受けたいというニーズが強いことから、本庁や支所を訪れ、相談しながら手続きを行う可能性が高いでしょう。或いは、来庁を希望するケースでも、少しでも効率的に手続きを行いたいというニーズがあれば、事前予約等のオンラインサービスと来庁とを組み合わせることも想定されます。

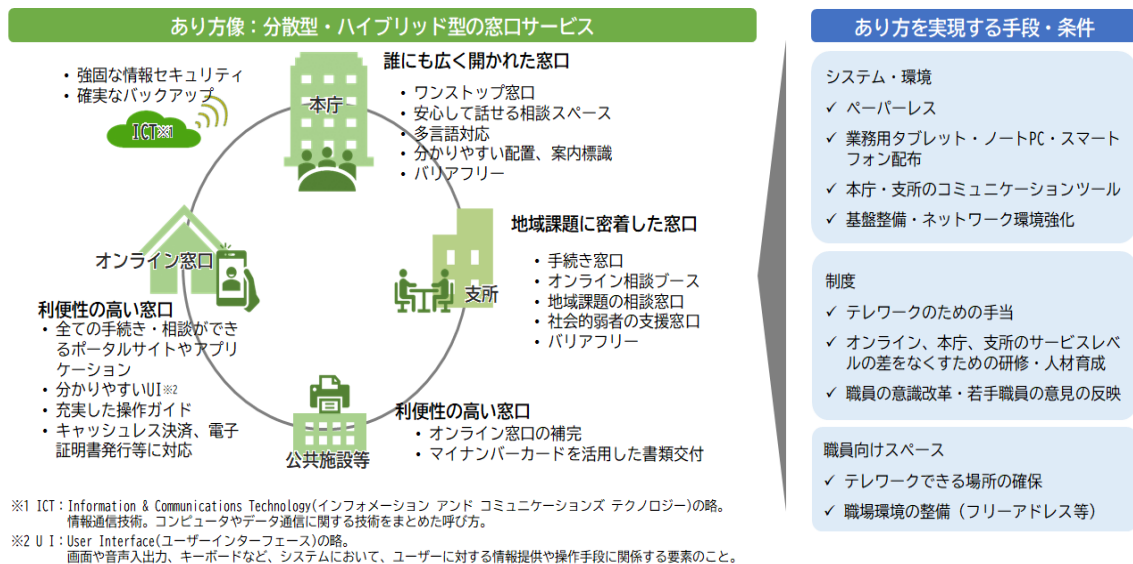
窓口サービスに対する市民ニーズは、時代の変化に伴って今後も変化していくと考えられます。特に、オンラインでの窓口サービスに関しては、パソコン・タブレット・スマートフォン等の電子機器の普及状況や、民間企業が提供するオンラインサービスの展開状況、情報セキュリティ技術の向上等により、ニーズがさらに高まっていく可能性があります。松戸市が目指す窓口サービスを実現するためには、市民対話の実施やオンラインサービスの利用データ等の活用により、常に時代の変化とそれに伴う市民ニーズの変化を敏感に捉えていくことが重要です。

政府は、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」（令和2年12月25日閣議決定）の別冊「オンライン化を実施する行政手続の一覧等」にて、地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続を示しています。窓口サービスのオンライン化に積極的に取り組んでいる自治体は既に多数存在しており、社会的な潮流や周辺自治体から取り残されてしまうという危機感を持つことが必要です。

(2)分散型・ハイブリッド型の窓口サービスを構築する

市民がライフスタイルに応じて自由に選択できる窓口サービスを構築するには、本庁や支所で受けられるサービスと、オンラインで受けられるサービスの差を無くすことが必要です。松戸市では、各拠点がそれぞれ異なる役割をもち、その役割に沿った窓口サービスを提供する体制を構築していきます。

図表 3-5 各窓口機能のイメージ



オンライン窓口は、徹底的に利便性を高め、市民が利用したいと思うサービスの実現を目指します（オンラインファースト）。松戸市では、「松戸市行政デジタル化ビジョン」に掲げる「市民の利便性を向上させるデジタル化」の取組の一つとして、令和4年10月24日から「松戸市オンライン申請システム」のサービスを開始しました。本システムを利用することで、24時間365日いつでも手続きを行うことができます。サービス開始日時点では、ID付マイナンバーカード交付申請書発行手続き等、54の手続きに対応しており、令和5年1月31日にはさらに133の手続きが追加されました。今後は、実施可能な手続きを順次追加するとともに、利便性を高め、利用拡大を目指していきます。

分散型・ハイブリッド型の窓口サービスにおいては、支所機能の重要度が高まります。支所のみで対応可能となる手続きや相談の範囲を拡大したり、本庁にいる職員とオンラインで繋がり相談を行える環境を用意することで、市民にとって最も身近で便利な対面窓口となることを目指します。また、地域団体の活動を支援したり、生活を営む上での困難を抱えた方への支援を強化し、地域課題に密着した窓口となることを目指します。

本庁窓口は、市民を広く受け入れる場としての役割を果たすことを目指します。例えば、外国人の方が利用しやすいように、多言語対応のサポート体制を充実させたり、子ども連れの方、高齢の方、障がいのある方等でも移動しやすいように、バリアフリーやユニバーサルデザインを取り入れた設計とする等、誰もが利用しやすいようなサービスや空間を作っていくことが重要です。

分散型・ハイブリッド型の窓口サービスにおいては、本庁や支所に加えて、既存の公共施設等の活用

についても検討します。例えば、オンラインで本庁や支所の職員と繋がること出来る電子機器やブース等を設置して市民に開放したり、職員がサテライトオフィスとして利用するなどが考えられます。

上記のような分散型・ハイブリッド型の窓口サービスを実現するためには、システム・環境面、制度面、執務スペース面で、整備すべき条件が存在します。まず、システム・環境面では、拠点内及び拠点間での連携のために、インフラとして共通のネットワーク基盤を構築することが必要です。その上で、拠点内で利用可能な Wi-Fi 環境を整備したり、業務用のノートパソコンやスマートフォンなど持ち運び可能な電子機器を職員に配布することで、職員が様々な拠点で窓口サービスを提供できる環境を作ることが必要です。併せて、情報セキュリティの徹底と確実なバックアップの仕組みの構築も重要になります。また、制度面においては、どの拠点でも一定の品質が担保された窓口サービスを提供するために、職員向けの研修等の人材育成や、職員の意識改革等の取組が必要です。サービス提供者である職員の業務効率を高めることは、サービス品質の向上にも繋がっていくので、執務室など職員向けスペースの環境整備も必要です。

(3) 対面サービスの質を最大限に高める

行政や民間事業者が提供する窓口サービスに関する先進事例調査では、利用者に対する対面サービスにおいて、質（ホスピタリティ）を高めるような取組を行っていることが分かりました。特に、民間事業者においては、オンラインサービスの普及が進むにつれて、店舗空間のあり方を再考する動きがみられます。単なる手続きを行うのではなく相談も含めたサービスを提供したり、居心地のいい空間を提供するなど、実空間だからこそできるサービスを提供していることが分かります。

窓口サービスの受け方は、従来通り来庁してサービスを受けたいという選択も尊重されるべきです。松戸市は、窓口サービスにおける「オンラインファースト」を推進する一方で、対面でサービスを受けたい市民に対しての受入環境も整備します。

また、オンラインサービスの利便性が向上すると、オンラインを選択する市民が増加し、来庁者が減少することが想定されます。その場合、職員は来庁者一人ひとりに向き合う時間を確保しやすくなります。松戸市は、対面でサービスを受けたい来庁者に対しては、現状よりもホスピタリティの高いサービスを提供することを目指します。

上記を実現するためには、対面希望者のニーズを起点にしたサービスデザインが必要です。来庁者の中でも様々なニーズがあることを理解した上で、来庁者向けのサービスを構築していくことが重要です。そして、実際にサービスを提供する上では、対面の方が望ましいと考えるに至った背景を考慮し、市民1人1人により一層丁寧に向き合い、今後も市民に寄り添う姿勢で接します。このようにして松戸市は、来庁者向けサービスにおいて、オンラインでは実現できない、対面ならではの価値を創出します。

図表 3-6 利用者の分類ごとに求められるサービスの主な価値



(4) 職員の多様な働き方を実現するサービス提供体制を構築する

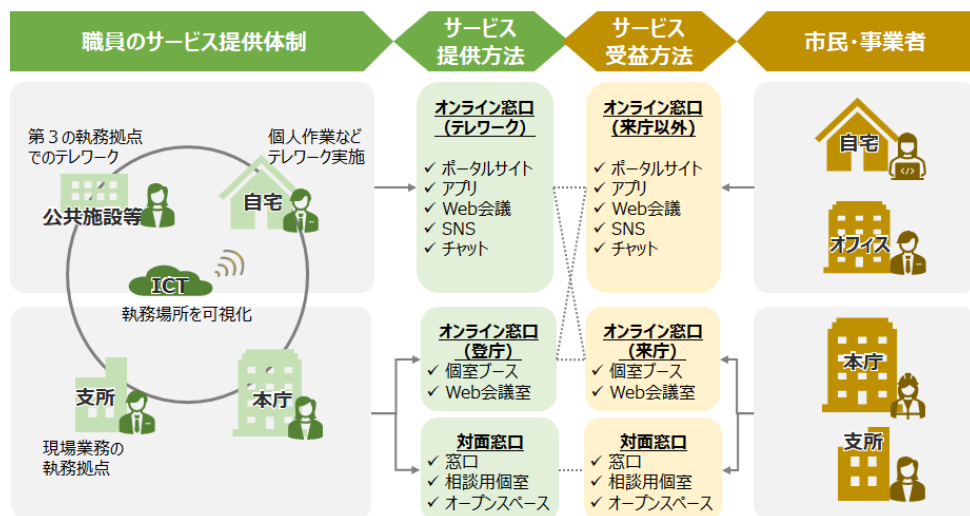
まつど未来シナリオ会議で検討され、松戸市総合計画にも示されている「心地よい共創社会」を実現するには、市民だけではなく、職員についても多様性を認める必要があります。松戸市は、市民がオンライン・対面の窓口サービスを自由に選べるのと同様に、職員も窓口業務の提供方法を選べるようにすることを目指します。職員の多様な働き方を認めることで、職員の仕事の品質が向上し、ひいては市民に対するサービスの品質向上に繋がっていくと考えます。

窓口業務に従事する職員の働き方を多様化していくためには、テレワークの利用を想定したサービス提供体制を実現することが必要です。テレワークを、ICT環境が整備された本庁以外の場所から勤務する形態の総称と考えると、窓口サービスを提供する職員の執務場所は、本庁の他、支所や公共施設、自宅等が想定されます。登庁している職員はもちろん、テレワークの職員も、オンラインで手続きや相談への対応が出来るようになり、職員が個人のライフスタイルに応じて自らが望む職場環境で働くことが可能になります。

行政が提供する窓口サービスでは、日常的に市民の個人情報扱うことから、テレワークの利用には一定の制約が必要です。テレワークの執務場所に関しては、業務に関する情報を他人に見聞きされるリスクを考慮し、セキュリティが確保された環境であることが重要です。この点からすると、窓口業務における自宅でのテレワークはハードルが高く、まずはセキュリティ認証を行ったサテライト拠点でのテレワークから検討していくことが現実的です。一方で、今回実施した事例調査では、民間企業においては、住所等の情報を扱うコールセンター業務においても、在宅勤務を推進している事例がありました。行政においても、セキュリティをしっかりと確保することで、テレワークが可能な業務や執務場所を拡大していくことは、十分に検討の余地があると言えます。

上記のような体制を実現するためには、業務の見直しや労務管理システムの構築等が必要です。また、職員の多様性や柔軟な働き方を認め、新たなことにチャレンジする組織文化の構築も重要になります。若手職員の意見を積極的に取り入れるとともに、何事も機動的な試行と検証（トライ&エラー）によって環境を改善していくことが必要だと考えます。

図表 3-7 サービス提供体制のイメージ









3. 職員の働き方

(1) 今後の環境変化に応じて働き方をシフトする

将来の働き方を検討するためには、松戸市を取り巻く環境の変化を捉えて、組織のあるべき方向性を定め、その方向性に基づいて戦略的に働き方を描くことが求められます。この考え方は、民間企業においても採られている考え方であり、将来想定される環境等に鑑み、経営戦略を策定し、その戦略に基づいて、人事戦略・働き方を描きます。

まず、松戸市を取り巻く社会環境の変化を考察すると、次の6つの事象が想定されます。






図表 3-8 松戸市を取り巻く社会環境の変化

	項目	説明
	市民ニーズの多様化	市民のライフスタイルの多様化等により、市民のニーズがより多様化する
	地域課題の複雑化	VUCA ¹² という言葉に象徴されるように、地域課題が、より複雑化する
	人口・現役世代の減少	人口減少は加速し、特に現役世代が減少する
	男性の育児参加の促進	男性の育児参加が社会的に要請され、男性の育児参加が当たり前の社会を形成し、その社会に向けて牽引することが松戸市に求められる。
	行政職員の減少	人口減少に伴い、松戸市の職員の数が減ることが予想される
	行政 DX の推進	デジタル技術がますます発展し、行政 DX を推進し、市民ニーズに対応することが求められる









これらの環境変化を踏まえ、松戸市の組織としてのあるべき方向性として、多様なニーズに対応できること、急速に変化する時代に柔軟に対応できる体制、多様な主体との協働、職員一人ひとりの可能性が発揮される環境、今よりも少ない職員数でサービス水準を向上させるための生産性の向上という5つの方向性を定めました。そして松戸市の組織としてのあるべき方向性を実現するため、8つの要素を重視しながら地域課題の解決に資する働き方にシフトすることを目指します。

¹² VUCA : Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguity の頭文字をとった用語で、先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態を意味する。

図表 3-9 松戸市の組織としてのあるべき方向性

	項目	説明
	多様な市民ニーズへの対応	多様化する市民ニーズに対し、デジタル技術を活用する等きめ細やかに対応することが求められる
	変化に柔軟に対応できる体制	多様化する市民ニーズやデジタル技術の進展等の変化に対し、柔軟に対応する体制が求められる
	多様な主体との協働	複雑化した地域課題に対しては、多様な主体との協働により解決を図る必要がある
	一人ひとりの可能性を發揮	職員がそれぞれの可能性を最大限發揮できる環境を構築することが求められる
	生産性の向上	現在よりも少ない職員数で行政サービスの水準を向上させることが求められる

図表 3-10 求められる働き方

	項目	説明
	オンラインファースト	市民ニーズに対応するとともに、庁内の業務を効率化するために、オンラインファーストの考え方で業務にあたる
	デジタル弱者へのサポート	オンラインファーストを推進する一方で、誰一人取り残さないために、デジタル弱者をサポートする役目を果たす
	コラボレーションを促す	多様な主体との協働を促すために、庁内の部署ごとの連携を強化するとともに、庁外との協働を促す
	柔軟な働き方・ABW	一人ひとりの可能性を發揮できる環境を構築するために、柔軟な働き方を認め、ABWの考え方を採用する
	職員のワークライフバランスの維持	一人ひとりの可能性を發揮できる環境を構築するために、職員のWLBを維持する
	前例主義・慣習の打破	一人ひとりの可能性を發揮できる環境を構築するために、チャレンジしやすい組織風土づくりをする
	AI・RPA ¹³ 等の活用	生産性を向上させ、人間にしかできない業務を実施する時間を確保するために、AI・RPA等を活用する
	デバイスの駆使	円滑にコミュニケーションし、生産性を向上させるために、デバイスを駆使する

¹³ RPA : Robotic Process Automation (ロボティクプロセスオートメーション) の略称で、ロボットによる業務自動化を意味する。

(2) 自分らしく働く

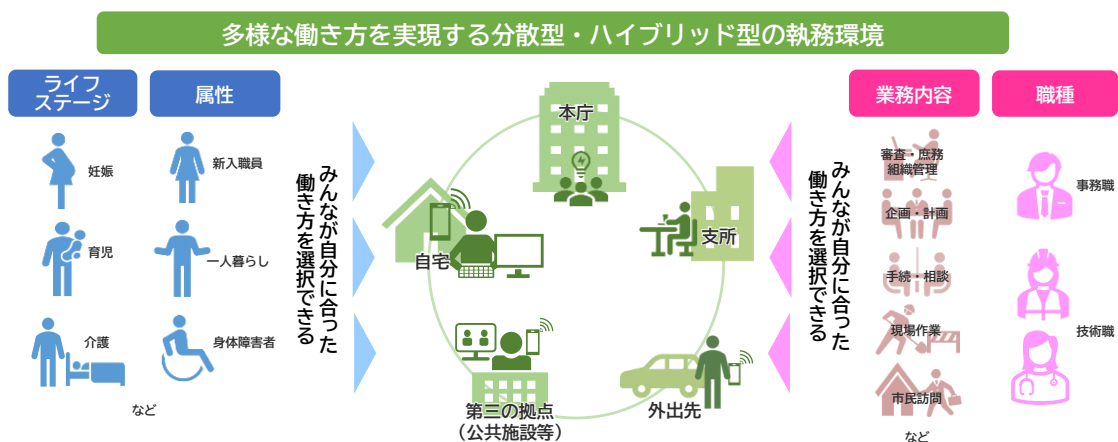
多様な職員に配慮するとともに、生産性の向上を追求するとは、すなわち、自分らしく働く環境を整えることです。つまり、自分自身のライフステージ・属性、業務内容、職種等に合った働き方を選択できる環境を整えることで、職員の多様なニーズに応えられるようになるとともに、生産性向上を図られる環境下で職員が働けるようになります。

例えば、妊娠中の職員や身体障がいを抱える職員にとっては、出勤に伴う移動が困難な場合があります。育児中や介護中の職員にとっては、自宅と職場が近いことで柔軟な働き方が可能となります。新入社員や一人暮らしの職員にとっては、出勤して対面でコミュニケーションしたり、研修を受けたりすることへのニーズが高いと想定されます。このように、職員のライフステージ・属性等によって、求める働き方が異なります。

また、審査・庶務・組織管理等の個人作業が主の業務を行う職員にとっては、集中して取り組むことができる環境が重要となります。企画・計画等の業務を行う職員にとっては、議論できる環境で働くことが求められます。窓口サービスを提供する職員にとっては、出勤する必要性が高いことが想定されます。建物やインフラ等の現場に出向くことが多い技術職や、市民の自宅に出向くことが多いケースワーカーにとっては、自宅から現場に直行できる働き方へのニーズが高いと想定されます。このように、職員の業務内容や職種によって、求める働き方が異なります。

以上の多様なニーズに鑑みると、松戸市には、自分らしく働く環境を整えることが求められ、具体的には、本庁のみならず、自宅や支所、公共施設等を活用したサテライトオフィスにおける勤務を認め、柔軟な働き方を実現することが求められます。

図表 3-11 自分らしく働くことのイメージ



自分らしく働く環境を整え、多様な職員に配慮するとともに、生産性の向上を中心とした働き方を実現することは、結果的に、行政サービスの質が向上するとともに、地域課題が解決されやすくなると考えられます。さらには、多様性のある社会を実現することに寄与すると考えられます。

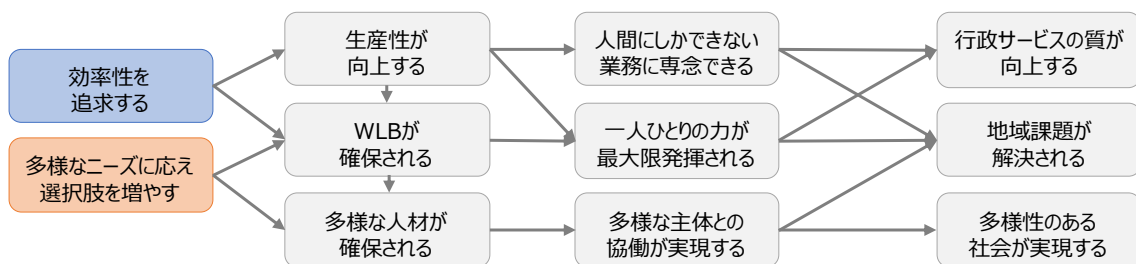
具体的には、職員の多様なニーズに応え選択肢を増やすことで、職員の WLB を確保することがで

きると考えられ、一人ひとりの力が最大限発揮できる環境を構築することが可能となります。その結果、行政サービスの質が向上するなどの効果が期待できます。

また、職員の多様なニーズに応え選択肢を増やすことは、多様な人材を確保することにもつながり、多様な主体との協働を実現しやすくなり、結果として、地域課題の解決に資することができたり、多様性のある社会の実現に寄与したりすることが可能となります。

さらに、効率性を追求すると、生産性が向上し、企画や調整などの人間にしかできない業務に専念することが可能となり、結果として、行政サービスの質を向上させたり、地域課題の解決を図ったりすることが可能となります。また、生産性を向上すると、職員の WLB を確保することにもつながります。

図表 3-12 働き方を変革する意義のイメージ



なお、多様な職員に配慮するとともに、生産性の向上を中心とした働き方を実現するには、具体的に、次に例示する取組を実践することと考えます。

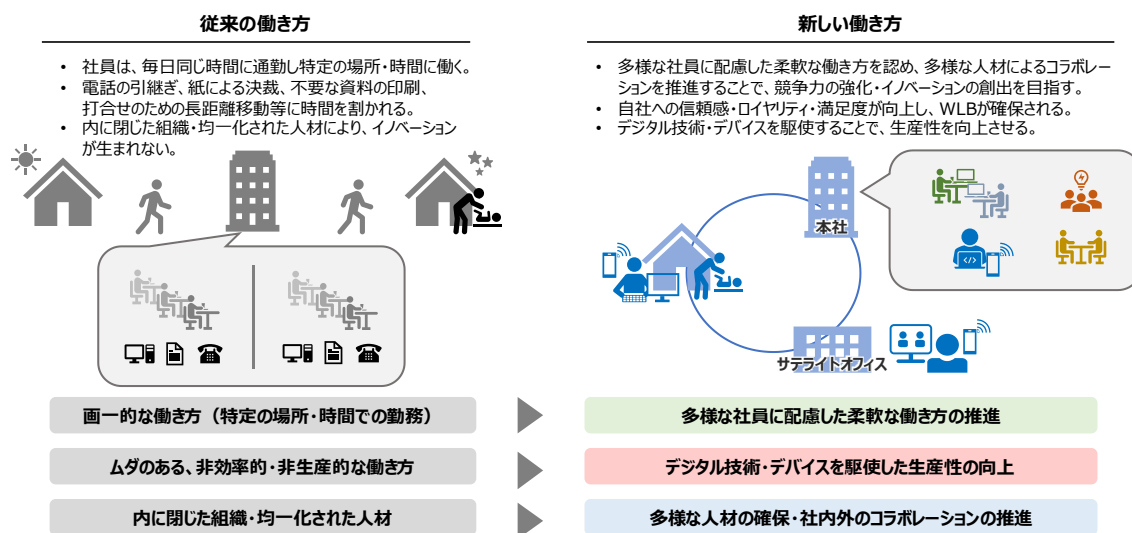
図表 3-13 目指す働き方を実現するための取組例

目的	取組例
効率性を追求する	<ul style="list-style-type: none"> AI・RPA 等の活用 オンライン会議・リモートワークの推進 デバイスの駆使 電子化・ペーパーレスの推進 前例主義・慣習の打破
多様なニーズに応え 選択肢を増やす	<ul style="list-style-type: none"> 働く場（自宅等）と働く時間の自由化（＝ABW の考え方） 休暇制度の充実

(3) 働き方と組織文化を創りあげる

参考とした事例によれば、民間企業は、経営の方針に沿って働き方を構築しています。また、働き方は組織文化を体現するものとなっています。それにより組織の目指す方向性と社員の日常の働き方が一致するとともに、組織への帰属意識や愛着が醸成されることとなっています。

図表 3-14 民間企業における新しい働き方のイメージ



松戸市においても、将来の松戸市を取り巻く環境や組織文化を踏まえて、働き方を創り上げることが求められます。また、働き方を変え、創り上げるためには、相互尊重する、新たなことにチャレンジする、若手職員の意見を積極的に取り入れる、何事も機動的な試行と検証（トライ&エラー）によって環境を改善するといった組織文化を創ることが求められると考えられます。

(4)分散型・ハイブリッド型の執務環境を構築する

まつど未来シナリオ会議で検討され、松戸市総合計画にも示されている「心地よい共創社会」を実現するには、市民だけではなく、職員についても多様性を認める必要があります。松戸市は、職員も働き方を柔軟に選べるようにすることを目指します。職員の多様な働き方を認めることで、職員の仕事の品質が向上し、ひいては市民に対するサービスの品質向上に繋がっていくと考えます。

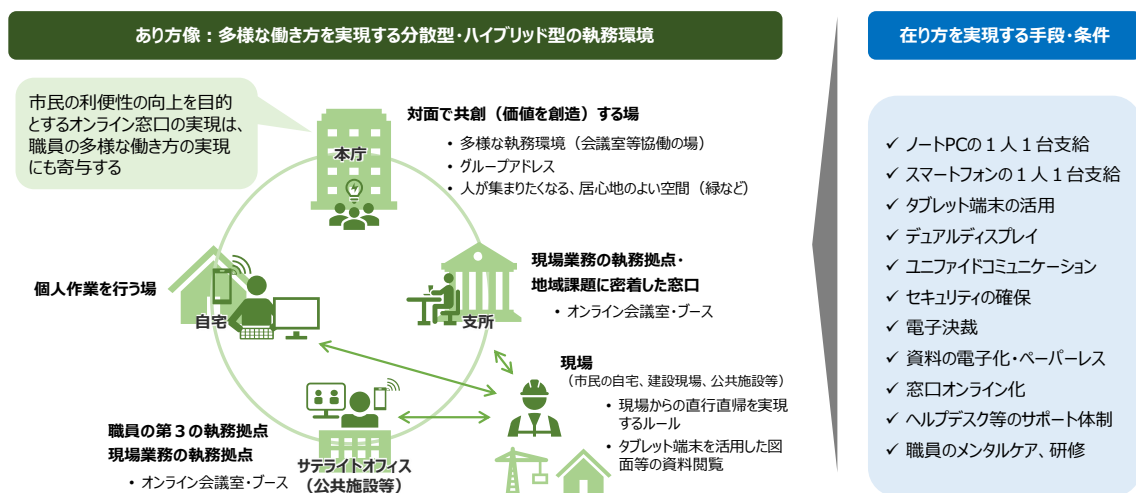
職員の働き方を多様化するためには、分散型・ハイブリッド型の庁舎を実現することが必要です。この時、職員の執務場所は、本庁や支所だけでなく、第3の執務拠点として公共施設等をサテライト的に利用したり、個人作業などに集中して取り組むために自宅からテレワークを実施したりすることも可能になります。

分散型・ハイブリッド型の庁舎の構築にあたっては、それぞれの場所に意味付けをすることが求められます。例えば、本庁は、働く場の選択肢の一つとなり、対面で共創する場とします。支所は、地域課題に密着した窓口のほか、現場業務の執務拠点としての役割を果たすことが期待されます。第3の執務拠点となる公共施設等は、現場業務の執務拠点となるほか、職員の自宅近くのサテライトオフィスとして利用されることが期待されます。このように、それぞれの場所を再定義した役割に伴って、空間をデザインします。

また、こうした体制を実現するためには、今後それぞれの場所のICT環境の充実を図ります。

なお、リモートワーク及びグループアドレスの実施に伴い、本庁の執務面積が縮減し、整備費削減という効果も期待できると考えられます。

図表 3-15 分散型・ハイブリッド型の執務環境のイメージ



第4章. 必要面積の算定

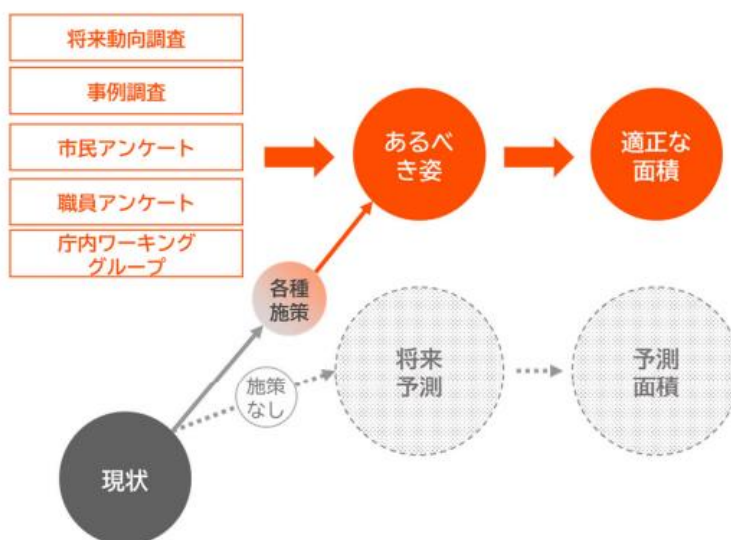
1. 基本的な考え方

(1) 必要面積の算定の位置づけ

前章までで述べたように、本業務では、「将来動向調査」「事例調査」「市民アンケート」「職員アンケート」「庁内ワーキンググループ」の成果を踏まえて、松戸市が目指す「窓口サービスのあり方」と「職員のあり方」を検討しました。本章では、あるべき姿を前提として、適正な施設規模（必要面積）を算定します。

なお、本シミュレーションで導く各種数値は、「将来予測」ではなく、「目標（あるべき姿）」です。オンライン手続きやテレワーク環境を整えれば自然とその状態に移行すると考えるのではなく、目指すあり方の実現に向けては、今後様々な施策に取り組む必要があることを認識しておく必要があります。

図表 4-1 必要面積の算定の位置付け



(2) 条件について

松戸市市役所のあるべき姿が実現された状態において、市役所の機能は、市民ニーズや職員ニーズに応える形で再配置されているものと考えます。それに伴って、行政サービスの受け手である市民の本庁への来庁は減少し、かつ、行政サービスの提供者である職員の来庁への登庁も減少すると考えます。したがって、今回の算定においては、ハイブリッドな窓口サービスの提供に伴う来庁者の変化と、新たな働き方（テレワーク、サテライトワーク）の実現に伴う職員登庁率の変化の、2つの視点を加味する必要があります。

以上より、市役所のあるべき姿を前提とする場合における、手続き・相談に訪れる来庁者数と、職員の登庁率（座席数）を推計し、面積算定の条件とします。（3）及び（4）で、その推計方法の詳細を示します。

(3) 手続き・相談に訪れる来庁者数の推計

将来の本庁における来庁者数の推計においては、本庁来庁者の用件における手続き・相談の割合や、今後のオンライン手続き・相談の利用意向を考慮に入れることとします。結果として、来庁者数は現状の約30%に減少すると想定します。

今回の推計では、オンラインでのサービス提供を希望する市民に対してはオンラインでの手続きや相談を可能とするとともに、対面を希望する市民には対面で手続きや相談を行うことを考慮した、現実的な水準を志向します。

以下に、推計の算出方法の詳細を示します。

① 一日当たり来庁者の手続き・相談の割合の設定

「あなたは普段どの程度、松戸市の本庁を訪れますか。」という設問の選択肢（市民アンケート調査）を、年間来庁回数に換算します。「週に1回程度」は48回/年、「月に1回程度」は12回/年、「3ヶ月に1回程度」は4回/年、「半年に1回程度」は2回/年、「1年に1回程度」は1回/年、「3年に1回程度」は0.33回/年、「訪れたことはない」と「不明」は0回/年とします。

図表 4-2 年間来庁回数の換算方法

選択肢	年間来庁回数(回)
週に1回以上	48
月に1回程度	12
3ヶ月に1回程度	4
半年に1回程度	2
1年に1回程度	1
3年に1回程度	0.33
訪れたことはない・不明	0

これを、年代ごとの回答の構成比に掛け合わせ、合計した値を、松戸市の年齢階層別人口（令和4年4月末日現在、日本人・外国人含む）に掛け、松戸市の開庁日数244日で割ると、一日あたりの来庁人数を求めることができます。

図表 4-3 年間来庁回数に関する市民アンケート結果 及び 年齢階層別人口

年代	回答割合(%)								年代	階層別総数(人)
	週1回	月1回	3ヶ月に1回	半年に1回	年に1回	3年に1回	訪れたことはない	不明		
10代	-	-	-	-	-	18.2	81.8	-	10代	8,806
20代	-	1.1	2.2	14.4	23.3	25.6	33.3	-	20代	57,398
30代	1.4	2.1	6.3	11.8	25	36.1	17.4	-	30代	59,718
40代	1.2	2.4	3	9.1	32.3	36	15.9	-	40代	72,599
50代	-	1.7	4.4	9.9	27.6	42.5	12.7	1.1	50代	75,301
60代	-	2.7	3.8	16.5	28	33.5	14.3	1.1	60代	51,831
70代以上	-	2.8	5.9	15.6	24.3	26	21.5	3.8	70代以上	96,760

例えば、30代の場合、人口 59,718 人に対し、本庁を訪れる回数を一人当たり 1.810 回とするので、年間の来庁人数は 108,090 人となり、一日あたりでは 443 名となります。

図表 4-4 一日あたり来庁人数の計算式（30代を例に）

$$\begin{aligned}
 & ((0.014 \times 48) + (0.021 \times 12) + (0.063 \times 4) + (0.118 \times 2) + \\
 & (0.25 \times 1) + (0.361 \times 0.33)) \times 59,718 \div 244 \\
 & = (1.81 \times 59,718) \div 244 \\
 & = 108,090 \div 244 \\
 & = 443
 \end{aligned}$$

年代	回答割合(%)							
	週1回	月1回	3ヶ月に1回	半年に1回	年に1回	3年に1回	訪れたことはない	不明
30代	1.4	2.1	6.3	11.8	25	36.1	17.4	-

選択肢	週1回	月1回	3ヶ月に1回	半年に1回	年に1回	3年に1回	訪れたことはない	不明
年間訪問回数(回)	48	12	4	2	1	0.33	0	0

年代	階層別総数(人)	開庁日数(日)
30代	59,718	244

以上の計算を行うと、一日あたり本庁来庁者数は、10代は3名、20代は200名、30代は443名、40代は485名、50代は315名、60代は260名、70代以上は492名で、合計すると2,198名になります。

図表 4-5 現在の一日あたり本庁来庁者数

年代	DX前の一日あたり来庁者(人)	内訳	
		手続き	相談
10代	3	2	1
20代	200	152	48
30代	443	336	107
40代	485	368	117
50代	315	239	76
60代	260	197	63
70代以上	492	373	119
計	2,198	1,667	531

本庁来庁者の用件は、手続きが約76%、相談が約24%（来庁者調査）であることから、一日あたり本庁来庁者数を用件別にみると、手続き目的は1,667名、相談目的は531名となります。

② 対面希望割合の考慮

市民アンケートでは、本庁や支所を訪れなくても、オンライン上から様々な手続きや相談をできるようになったときに、どこでサービスを受けたいかを調査しました。手続きについては、「本庁や支所を訪れなくても、オンライン上から様々な手続きをできるようになったとき、あなたはどこで手続きをしたいと思いますか。」という設問に対し、「職員がいる本庁で手続きする」「職員がいる最寄りの支所で手続きする」と回答した割合を年代別に集計し、①の最後に求めた人数に掛けて、将来の来庁人数を求めます。相談については、「様々な相談について、オンラインでも可能となった場合に、あなたはどこでどのように相談したいと思いますか。」という設問に対し、「本庁や支所など実際に職員がいる施設で職員と対面して相談する」と回答した割合を、①の最後に求めた人数に掛けて、将来の来庁人数を求めます。

図表 4-6 将来的にどこで手続きや相談をするに関する市民アンケート結果

年代	どこで手続きをするか(%)						年代	どこで相談をするか(%)					
	本庁	最寄りの支所	公共施設やコンビニエンスストアの機器	自宅のパソコンやお手元のスマートフォン等	わからない	不明		本庁や支所	公共施設やコンビニエンスストアの機器	自宅のパソコンやお手元のスマートフォン等	電話	わからない	不明
10代	9.1	9.1	-	81.8	-	-	10代	36.4	18.2	45.5	-	-	-
20代	5.6	10.0	3.3	74.4	5.6	1.1	20代	17.8	1.1	66.7	12.2	2.2	-
30代	3.5	6.9	8.3	74.3	4.9	2.1	30代	15.3	0.7	54.2	26.4	3.5	-
40代	5.5	11.6	1.8	73.8	4.9	2.4	40代	25.0	0.6	51.2	17.7	4.9	0.6
50代	7.2	19.3	5.5	58.6	7.2	2.2	50代	30.4	-	42.5	18.2	7.7	1.1
60代	9.9	31.9	3.3	48.9	2.7	3.3	60代	40.1	1.1	33.0	19.8	4.9	1.1
70代以上	12.8	38.2	2.4	29.9	9.0	7.6	70代以上	45.1	2.8	21.9	20.5	6.3	3.5

例として、30代の来庁人数を示します。現在の一日当たり本庁来庁者数は、手続きが336名、相談が107名です。手続きに関しては、今後も3.5%が本庁で、6.9%が支所で行うことを希望しているため、将来の一日当たり本庁来庁者数は34名です。相談に関しては、15.3%が今後も本庁で行うことを希望しているため、将来の一日当たり本庁来庁者数は16名になります。

図表 4-7 将来の一日あたり来庁人数の計算式（30代を例に）

$$\begin{aligned} \text{手続き} & 336 \times (0.035 + 0.069) = 34 \\ \text{相談} & 107 \times (0.153) = 16 \end{aligned}$$

年代	DX前の一日あたり来庁者(人)	
	手続き	相談
30代	336	107

年代	どこで手続きをするか(%)					
	本庁	最寄りの支所	公共施設やコンビニエンスストアの機器	自宅のパソコンやお手元のスマートフォン等	わからない	不明
30代	3.5	6.9	8.3	74.3	4.9	2.1

年代	どこで相談をするか(%)					
	本庁や支所	公共施設やコンビニエンスストアの機器	自宅のパソコンやお手元のスマートフォン等	電話	わからない	不明
30代	15.3	0.7	54.2	26.4	3.5	-

以上の計算を行うと、来庁希望人数は、10代は0名、20代は31名、30代は50名、40代は91名、50代は86名、60代は107名、70代以上は243名で、合計は608名です。

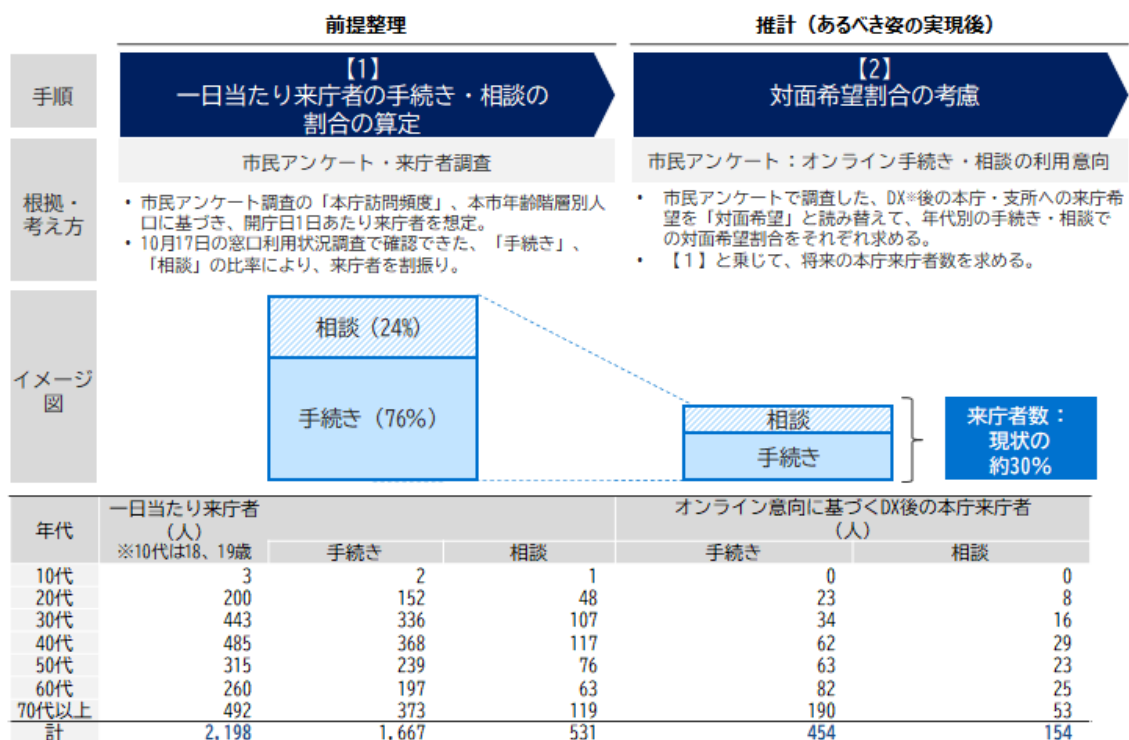
図表 4-8 将来の一日あたり本庁来庁者数

年代	DX後の 一日あたり 来庁者(人)	内訳	
		手続き	相談
10代	0	0	0
20代	31	23	8
30代	50	34	16
40代	91	62	29
50代	86	63	23
60代	107	82	25
70代以上	243	190	53
計	608	454	154

③ 推計結果

以上から、現在の一日あたり来庁者数 2,198 名に対し、将来の来庁者数は 608 名と想定されます。2,198 名が 608 名に減少するので、来庁率は現状の 28%になります。今回は、余裕を見て、来庁率を 30%と設定します。

図表 4-9 来庁者数の推計結果



(4) 職員の登庁率と座席数の推計

執務室の座席数設定においては、窓口サービスのオンライン化や、テレワークを導入しやすい職員の登庁率を考慮に入れることとします。結果として、テレワークを行うことが可能になる職員は約 20%と想定します。今回の推計では、テレワークを含む柔軟な働き方を推進するとともに、座席数については将来の働き方の変化の可能性も考慮した、現実的な水準を志向します。

有事の際には、職員全員が登庁して業務を実施することが想定されるため、全職員分の座席数を確保することも必要です。約 20%の職員がテレワークを行う想定で座席数を設定しますが、執務室内に設置する予定のオープンミーティング席を加えると、全職員分の座席数を確保することが可能です。

以下に、推計の算出方法の詳細を示します。

① 母数とする職員数の設定

本庁全体の職員数は、2,071 名(平成 30 年 6 月調査：中央保健福祉センター、衛生会館を除く)です。また、本庁勤務の職員のうち、テレワークの対象となる正規職員の人数は、1,596 名(職員アンケート実施時点)です。

正規職員以外の働く環境については今後の検討が必要です。今回の推計では、正規職員以外は人数分の座席数を確保すると考えます。

② 業務割合の設定(窓口業務・内勤業務の定義)

②～④では、職員アンケートの回答数(正規職員 1,051 名)を基に推定を進めるため、④の最後で実際の職員数との比率で補正し、最終的な登庁率を算定することとします。

まず窓口業務を行う職員と、内勤業務を行う職員を定義し、その人数を求めます。

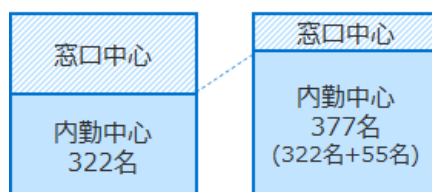
窓口業務については、職員アンケートの職種回答において、窓口業務のみを選択している職員を「純粋な窓口担当者」とします。この定義に基づくと、窓口中心の職員は、回答者 1,051 名のうち 78 名です。

次に、内勤業務については、職員アンケートの職種回答において、庶務／計画／組織管理／審査の 4 類型のみを選択している職員を、「純粋な内勤者」とします。さらに、「その他」を選択した職員の職種記載欄より、内勤業務に該当するもの(企画、統計 等)を追加します。この定義に基づくと、内勤中心の職員は 322 名です。

③ 窓口サービスのオンライン化の考慮

窓口サービスのオンライン化が進むことにより、窓口での来庁者対応業務が減少する一方、オンラインで申請されたデータを内部システムに転記するなどの業務が増加します。つまり窓口業務の一部が内勤業務に移行することとなります。前項で示した通り、本庁来庁者数が 30%となる、つまり 70%はオンラインに移行することを考慮し、窓口中心の職員の 70%が内勤業務に移行するものと考えます。この考え方にに基づき、窓口中心の職員数 78 名の 70%である 55 名が、内勤中心の職員に移行するものとします。これに 322 名を加えて、内勤中心の職員を 377 名と推定します。

図表 4-10 DX 後の内勤中心の職員数

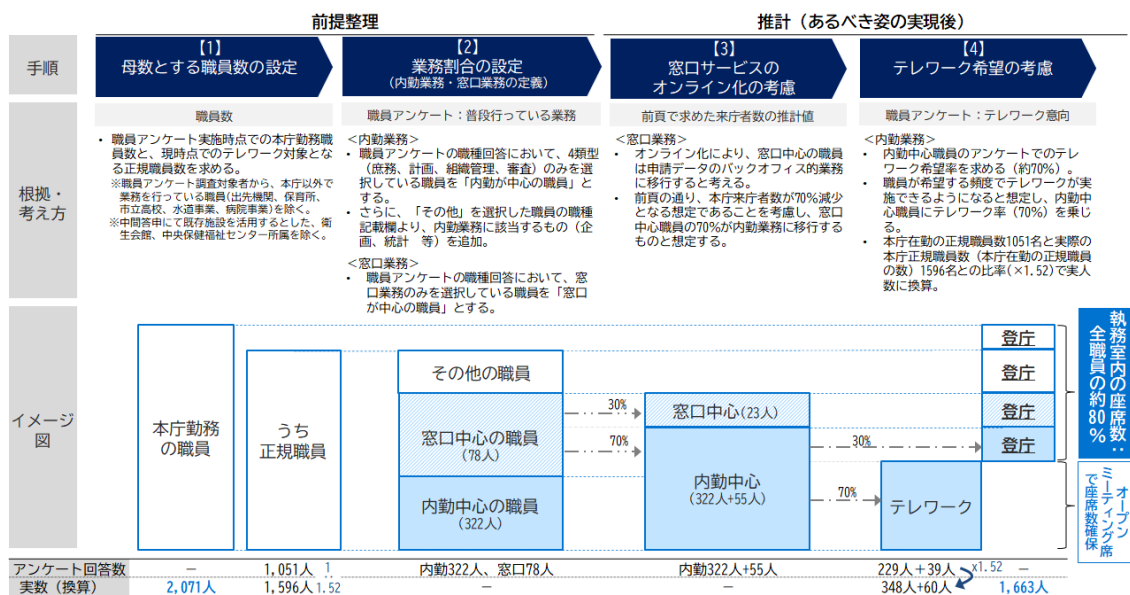


④ テレワーク希望の考慮

内勤業務はテレワークで行うことが出来ると考え、内勤中心の職員は希望する場合はテレワークを実施できるようにすると想定します。職員アンケートでは、テレワークの実施を希望するかを調査しており、②で求めた 322 名については、職員アンケートでテレワークを希望すると回答した 229 名が、テレワークを行うこととします。また、この時のテレワーク希望率である約 70%を、内勤者のテレワーク希望率と考え、③で求めた 55 名については、そのうちの 70%である 39 名がテレワークを行うこととします。実際には特定の 268 名が毎日テレワークを行うわけではなく、ある 1 日において 268 名がテレワークし、それ以外の職員が登庁するという考え方になります。

以上、職員アンケートに基づき、回答者数 1,051 名のうち 268 名がテレワークを行うと推計しました。実際の正規職員数は 1,596 名のため、実人数に換算すると、408 名がテレワークを行うと推計されます。

図表 4-11 職員の登庁率と座席数の推計の概要



⑤ 推計結果

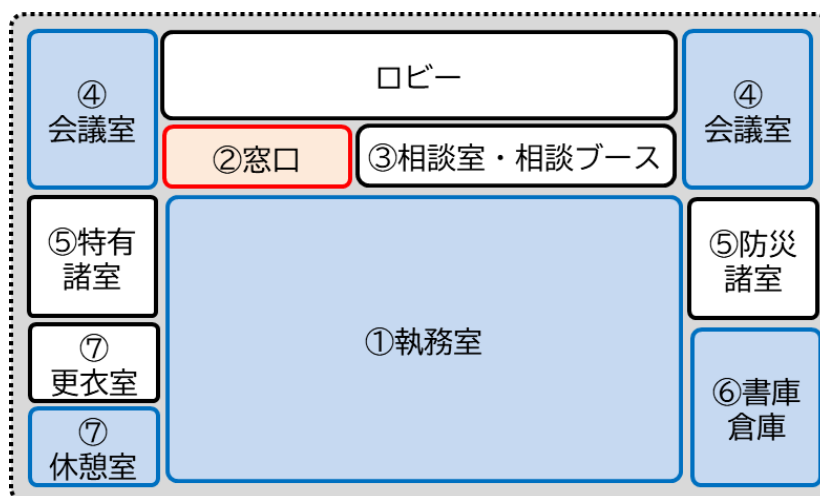
以上より、本庁全体の職員数 2,071 名のうち、テレワークを行う職員が 408 名であるため、登庁者は 1,663 名となります。したがって、本庁における登庁率は約 80%と設定します。なお、今回は一定の仮説を置いて登庁率を試算するため、上記の算定方法を取りましたが、これは 408 名以外がテレワークをできない、という事ではありません。あくまで必要規模の算定に先立つ条件設定のための検討となります。第 3 章のとおり、松戸市では全ての職員が多様な働き方を選択できるような環境整備を進めます。

2. スペースごとの必要面積

前段での検討されたあるべき姿を前提として、必要面積の再算定を行いました。登庁率と来庁者数の変化及び働き方の変化を踏まえ、スペースごとに必要面積を算定しました。なお、既存施設を継続して活用する中央保健福祉センター及び衛生会館の必要面積は控除しています。

- 登庁率の変化、来庁者数の変化、働き方の変化
 - ✓ 登庁率の変化：執務室、会議室、休憩室
 - ✓ 来庁者数の変化：窓口
 - ✓ ペーパーレス化の進展：書庫
- その他の検討項目の反映
 - ✓ 個別検討により必要面積を積上げたもの：防災関係諸室
 - ✓ 変動要素等を考慮すべきもの：相談室、各課特有諸室
 - ✓ 今後検討を開始するもの：議会関係 他

図表 4-12 規模算定するスペース



- : 登庁率・働き方変化に応じ変動するもの
- : 来庁者数に応じて変動するもの
- : その他

(1) 執務室

職員登庁率の変化を踏まえ、執務室内に設置する座席数は、職員数の約 80%とします。そのため、オフィスの運用としてはフリーアドレス型を想定します。ただし、繁忙期に職員が 80%以上出勤する可能性があること、災害対応時に全職員が登庁することを踏まえ、業務が行える場所の確保として、執務室内に「ミーティングスペース」を配置します。「座席」と「ミーティングスペース」の合計で、2,095 席分を確保し、職員 100%が登庁したとしても、業務可能なスペースを執務室内に確保します。

フリーアドレス型のオフィス運用となった場合には、個人の PC や文房具、個人書類などの収納場所の確保が必要となるため、執務室内に個人ロッカーを 2,094 人分（8 人用ロッカーを想定）配置します。

これらの設定に基づき、執務室面積を約 12,800 m²と算定しました。なお、部長室については、現状の個室での運用ではなく、執務室内に相当スペースを設定し、部長席スペースとして約 200 m²と算定しています。

図表 4-13 執務室の再算定概要

再算定条件		再算定面積	令和元年度 調査面積
個室	部長室相当を執務室内スペースに設定	208.38m ²	478.72m ²
執務室	デスクサイズ	部長職1,400mm幅 課長職以下1,200mm幅	12,636.15m ²
	職員数	2,094名 (R4.4.1時点)	
	登庁率	80%	
	文書削減率	変更なし	
	余白率	変更なし	
	個人ロッカー	8人用ロッカー262台設置	
	ミーティングを含めた総席数	2,095席 (フリーアドレス席：1,663席) (部長席：16席) (ミーティング席：416席)	
			14,180.75m ² ※職員数2,152名で算定

イメージ

フリーアドレス型
執務机



執務室内
ミーティングスペース



執務室内
個人ロッカー



(2) 窓口

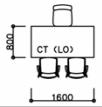
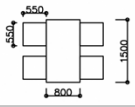
窓口はこれまでの各課窓口を廃し、ワンストップ型窓口を想定します。形式は、来庁者がカウンターを順に回りながら手続きを行う従来の「カウンター形式」と、職員が交代でブースに入り手続きを行う「ブース形式」の双方を想定し、面積の再算定を行いました。

窓口数は、来庁者数が約 30%に減少すると想定し、減少後の来庁者数に合わせ、令和元年度調査時の窓口処理件数の 30%として想定し、再算定を行いました。

従来型のカウンター形式は、課単位での必要数を集計し、ブース形式は、窓口が課に紐づかなくなるため、部門単位での必要数として集計を行いました。

算定結果として、「従来型のカウンター形式」の面積として約 700 m²、「ブース形式」の面積として約 400 m²とします。

図表 4-14 窓口の再算定概要

	Ⅰカウンター形式 (来庁者がカウンターを順に回りながら手続き)				Ⅱブース形式 (職員が交代でブースに入り手続き)			
再算定条件	窓口の処理件数を70%減とし再算定 ※課単位での必要数を集計				窓口の処理件数を70%減とし再算定 ※部門単位での必要数を集計			
必要 窓口数	通常期 必要設置数	82	繁忙期 必要設置数	94	通常期 必要設置数	41	繁忙期 必要設置数	52
	設置イメージ							
	必要面積 ※通常期	701.64m ²			必要面積 ※通常期			402.56m ²
	来庁者側 メリ・デメ	M：ワンフロアで全ての手続きが完了可能 D：ワンフロアであってもブース型と比べて移動距離が長い			来庁者側 メリ・デメ			M：ブース内で全ての手続きが完了可能
	職員側 メリ・デメ	M：自所属にいながら対応可能 M：隣接する関係課と連携した対応可能 M：手続きの状況（自分の番）が把握可能 D：執務室とカウンターが一体のため、セキュリティ上はブース形式に劣後			職員側 メリ・デメ			M：執務室とブースが分離され、セキュリティ上はカウンター形式より優位 D：ブースまで出向く必要がある。 D：手続き状況が分からないまま、待機時間が発生 D：1職員がすべてに対応するため、対応人材が偏る傾向

(3) 相談室・相談ブース

来庁者数が約30%に減少したとしても、対面相談がオンライン相談に切り替わる可能性が高いため、職員対応としての相談件数は減少しないと想定します。したがって、オンライン・対面の何れの場合でも、相談スペースは庁舎内に同等規模が必要と想定します。

検討結果として、令和元年度調査から、既存施設を活用する中央保健福祉センター及び衛生会館の相談室面積を控除するのみとし、再算定を行いました。

図表 4-15 相談室・相談ブースの算定概要

令和元年度算定条件										
市民や事業者を対象とした相談の頻度から、必要となる相談室と相談ブースの設置数を算定										
再算定面積	令和元年度調査面積									
718.08㎡	740.61㎡									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>相談室 4人用</th> <th>相談室 6人用</th> <th>相談室 8人用</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>部屋面積 7.68㎡</td> <td>部屋面積 10.24㎡</td> <td>部屋面積 15.36㎡</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		相談室 4人用	相談室 6人用	相談室 8人用	部屋面積 7.68㎡	部屋面積 10.24㎡	部屋面積 15.36㎡			
相談室 4人用	相談室 6人用	相談室 8人用								
部屋面積 7.68㎡	部屋面積 10.24㎡	部屋面積 15.36㎡								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>相談ブース 4人用</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ブース面積 7.68㎡</td> </tr> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table>		相談ブース 4人用	ブース面積 7.68㎡							
相談ブース 4人用										
ブース面積 7.68㎡										

相談室・相談ブースイメージ

(4) 会議室

登庁率を反映した会議室規模算定のため、まず「職員のみ会議」と「市民等外部を含む会議」とに分けて、会議頻度の再集計を実施しました。「職員のみ会議」については、一定程度、Web会議へ移行を想定するものの、対面コミュニケーションの重要性も考慮し、登庁率に比例して見直しを行いました。必要な会議室数を登庁率に合わせて、80%で再算定しました。

一方で「市民等を含む会議」については、庁内セキュリティ確保の観点も踏まえ、令和元年度調査時の必要数を確保することとして設定しました。

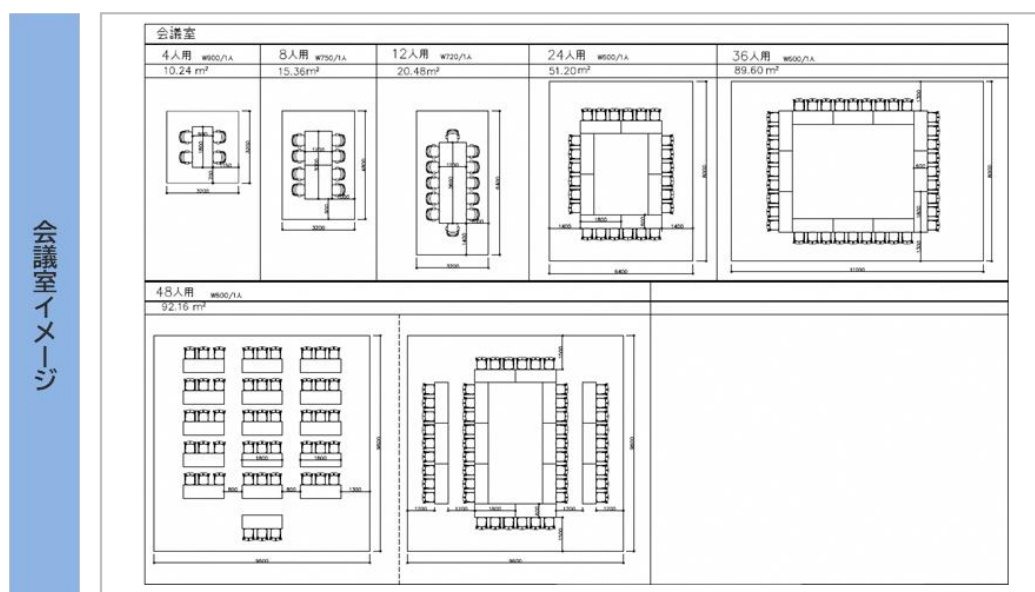
また防災関連諸室との会議室の共用が可能であると想定し、会議室の必要面積は約1,500㎡と算定しました。

図表 4-16 会議室の算定概要

	4人用	8人用	12人用	24人用	36人用	48人用	49人以上用	合計
（令和元年度調査）総必要数	13室	10室	6室	3室	0室	0室	1室	33室
再算定後	11室	8室	5室	3室	0室	0室	1室	28室

	4人用	8人用	12人用	24人用	36人用	48人用	49人以上用	合計
（令和元年度調査）総必要数	1室	5室	2室	3室	1室	1室	2室	15室
防災関連諸室との共用を想定した場合	1室	5室	2室	2室	1室	0室	2室	13室

再算定条件	再算定面積	令和元年度調査面積
「職員のみ」「市民を含む」を分けて、必要会議室数を再算出	1,500.93㎡	1,737.47㎡



(5) 防災関連諸室

防災関連諸室については、防災拠点機能検討から本庁に必要となる機能の検討を行い、必要諸室の設定を行い、さらに会議頻度調査の再算定を行った必要会議室数から防災諸室関連諸室との共用可能かを検討し、下記の想定を行いました。

- ・災害対策本部会議室は、平常時は48人用会議室として利用する。
 - ・記者会見室は、24人用会議室を利用。面積の増分には含まない。
 - ・関係機関調整室は、平常時は24人用会議室として利用（会議室共用化）。
- ※今後、備蓄倉庫や関係機関との調整用小会議室など、検討を深める

図表 4-17 防災関連諸室の算定概要

		再算定面積	
防災 関連 諸室	オペレーションルーム	311.04㎡	
	災害対策本部会議室	129.6㎡	※平常時は、48人用会議室として利用を想定。
	担当課事務執務室	172.8㎡	
	記者会見室	36.0㎡	※24人用会議室を、非常時に利用する想定。
	通信機器操作室	72.0㎡	
	関係機関調整室	72.0㎡	※平常時は、24人用会議室として利用を想定。
	物資備蓄スペース	36.0㎡	
	仮眠室	72.0㎡	

(6) 各課特有諸室

デジタル化の影響や庁内への配置必要性については、今後詳細検討を行うが、現時点で想定される減分面積を一旦必要面積に織り込み、検討を行いました。

(7) 書庫・物品庫

ペーパーレスの進展を踏まえ、保存文書の削減率を新たに 50%と設定し、再算定を行いました。また、既存施設利用の所属分の書庫倉庫の収納量は新庁舎完成後も継続的に利用すること想定し、新庁舎の必要面積には含まないものとしています。

上記の検討内容を踏まえ、書庫約 500 m²、物品庫約 550 m²に再算定しました。

図表 4-18 書庫・物品庫等の算定概要

書庫・図面庫		
	再算定条件・面積	令和元年度調査
算定条件	変更なし	現状収納量を1か所918fm収納できる書庫100.75m ² を文書量に合わせて設置。
対象外	既存施設利用 所属分を考慮 (中央保健福祉センター) (衛生会館)	なし
削減率	書庫：削減率50% 図面庫：変更なし	書庫：削減率0% 図面庫：削減率50%
面積	508.92m ²	1,112.83m ²

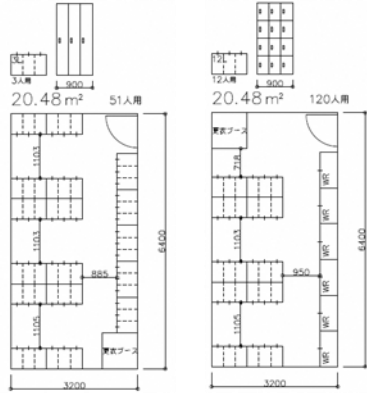
物品庫		
	再算定条件・面積	令和元年度調査
算定条件	変更なし	物品量調査結果より算定された物品量容積を積み上げ、高さ1,500mmとして計算。
対象外	既存施設利用 所属分を考慮 (中央保健福祉センター) (衛生会館)	なし
削減率	変更なし	削減率70%
面積	551.76m ²	631.84m ²

(8) 福利厚生諸室

① 更衣室

更衣室は、業務に置いて日常的に作業着等への着替えを要する職員と一般職員とでロッカーの運用方法の見直しを行いました。日常的に作業着等への着替えを要する職員 259 名（※）分は、3 人用ロッカーを配置とし、残りの一般職員は 12 人用ロッカーとワードローブを配置することで面積の効率化を図り、更衣室面積を約 500 m²と再算定しました。

図表 4-19 更衣室の算定概要

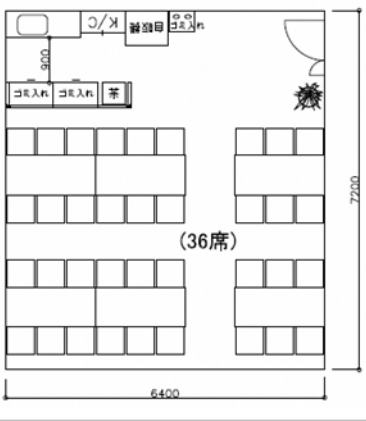
更衣室		
再算定 条件	対象職員は3人用ロッカー、 対象職員以外の職員は12人用ロッカーを想定	
	対象職員数	259名（※）
	対象職員以外	1,835名
	設置イメージ	
再算定面積	495.62m ²	
令和元年度調査面積	946.18m ²	

※人数は令和元年度調査時の数値で一旦設定

② 休憩室

休憩室は、登庁率 80%とした場合の職員数 1,663 人を最大人数として設定し、休憩室規模の算出を行いました。その結果、休憩室面積を約 800 m²と再算定しました。

図表 4-20 休憩室の算定概要

休憩室		
再算定 条件	108人に1室として、登庁率80%の職員数で 必要面積を計算	
	登庁率	80%
	想定職員数	1,663名
	設置イメージ	
再算定面積	811m ²	
令和元年度調査面積	1,013.76m ²	

(9) 議場及び議会関連諸室

総務省基準に基づき、議員定数 44 名×35 m²=1,540 m²と算定をした令和元年度調査から変更なしとします。

(10) 市民協働スペース

他自治体の平均値職員数×1.1 で算定し、必要面積 2,362 m²と算定した令和元年度調査から変更なしとします。

(11) その他諸室

銀行 (40 m²) とコンビニエンスストア (80 m²) については、現庁舎と同じ面積を想定しているため、令和元年度調査から変更なしとします。

3. 総括

現時点での与条件に基づく必要面積の再算定結果として、約 36,000 m²～37,000 m²を想定しました。ただし、各スペースにおける以下の検討課題等について今後も検討を深める必要があり、これに伴う面積の変動可能性はあります。また上限面積は、松戸市庁舎整備検討委員会からの中間答申を踏まえ 41,000 m²程度とします。

図表 4-21 算定結果の概要

再算定Ⅰ (カウンター形式の窓口)		再算定条件	再算定面積(A)	令和元年度 調査面積(B)	差分(A)-(B)
個室		部長室の個室を廃止	208.38m ²	478.72m ²	△ 270.34m ²
執務室	デスクサイズ	部長職1,400mm幅 課長職以下1,200mm幅	12,636.15m ²	14,180.75m ² ※職員数2,152名で算定	△ 1,544.6m ²
	職員数	2,094名 (R4.4.1時点)			
	登庁率	80%			
	文書削減率	70%削減			
	余白率	73%			
	個人ロッカー	8人用ロッカー262台設置			
	ミーティングを含めた総席数	2,095席 (フリーアドレス席：1,663席) (部長席：16席) (ミーティング席：416席)			
窓口 カウンター形式		窓口の処理件数を70%減とし再算定 ※課単位での必要数を集計	701.64m ²	1,261.17m ²	△ 559.53m ²
相談室 相談ブース		市民や事業者を対象とした相談の頻度から、 必要となる相談室と相談ブースの設置数を算定	718.08m ²	740.61m ²	△ 22.53m ²
会議室		「職員のみ」「市民を含む」を分けて、 必要会議室数を再算出	1,500.93m ²	1,737.47m ²	△ 236.54m ²
特有諸室		デジタル化影響、庁内配置必要性を踏まえた 減分面積を一旦織り込み。防災関連諸室見直し	1,838.43m ²	2,011.70m ²	△ 173.27m ²
書庫・図面庫		削減率50%	508.92m ²	1,112.83m ²	△ 603.91m ²
物品庫		削減率70%	551.76m ²	631.84m ²	△ 80.08m ²
更衣室		対象職員は3人用ロッカー、 対象職員以外の職員は12人用ロッカーを想定する	495.62m ²	946.18m ²	△ 450.56m ²
休憩室		108人に1室として、登庁率80%を想定した職員数で必要面積を算出	811m ²	1,013.76m ²	△ 202.76m ²
議会関連		変更なし	1,540m ²	1,540m ²	-
市民協働スペース		変更なし	2,362m ²	2,362m ²	-
その他諸室		変更なし	120m ²	120m ²	-
共用部		階段、廊下、エレベーター、トイレ等	12,919.26m ²	15,150.71m ²	△ 2,231.45m ²
合計			36,912.17m ²	43,287.74m ²	△ 6,375.57m ²

再算定Ⅱ (ブース形式の窓口)		再算定条件	再算定面積(A)	令和元年度 調査面積(B)	差分(A)-(B)
個室		部長室の個室を廃止	208.38m ²	478.72m ²	△ 270.34m ²
執務室	デスクサイズ	部長職1,400mm幅 課長職以下1,200mm幅	12,636.15m ²	14,180.75m ² ※職員数2,152名で算定	△ 1,544.6m ²
	職員数	2,094名 (R4.4.1時点)			
	登庁率	80%			
	文書削減率	70%削減			
	余白率	73%			
	個人ロッカー	8人用ロッカー262台設置			
	ミーティングを含めた総席数	2,095席 (フリーアドレス席：1,663席) (部長席：16席) (ミーティング席：416席)			
窓口 ブース形式		窓口の処理件数を70%減とし再算定 ※部門単位での必要数を集計	402.56m ²	1,261.17m ²	△ 858.61m ²
相談室 相談ブース		市民や事業者を対象とした相談の頻度から、 必要となる相談室と相談ブースの設置数を算定	718.08m ²	740.61m ²	△ 22.53m ²
会議室		「職員のみ」「市民を含む」を分けて、 必要会議室数を再算出	1,500.93m ²	1,737.47m ²	△ 236.54m ²
特有諸室		デジタル化影響、庁内配置必要性を踏まえた 減分面積を一旦織り込み。防災関連諸室見直し	1,838.43m ²	2,011.70m ²	△ 173.27m ²
書庫・図面庫		削減率50%	508.92m ²	1,112.83m ²	△ 603.91m ²
物品庫		削減率70%	551.76m ²	631.84m ²	△ 80.08m ²
更衣室		対象職員は3人用ロッカー、 対象職員以外の職員は12人用ロッカーを想定する	495.62m ²	946.18m ²	△ 450.56m ²
休憩室		108人に1室として、登庁率80%を想定した職員数で必要面積を算出	811m ²	1,013.76m ²	△ 202.76m ²
議会関連		変更なし	1,540m ²	1,540m ²	-
市民協働スペース		変更なし	2,362m ²	2,362m ²	-
その他諸室		変更なし	120m ²	120m ²	-
共用部		階段、廊下、エレベーター、トイレ等	12,758.22m ²	15,150.71m ²	△ 2,392.49m ²
合計			36,452.05m ²	43,287.74m ²	△ 6,835.69m ²

第5章. ハードとしての市役所機能

1. 基本的な考え方

第3章で整理した市役所のあり方を実現するために必要なハードとしての市役所機能のあり方について検討を行いました。

窓口機能、執務機能、防災機能以外にも、今後の市庁舎に求められる可能性のある交流機能や、本庁だけでなく、支所・在宅におけるサービス提供や働き方を踏まえたあり方を整理しました。

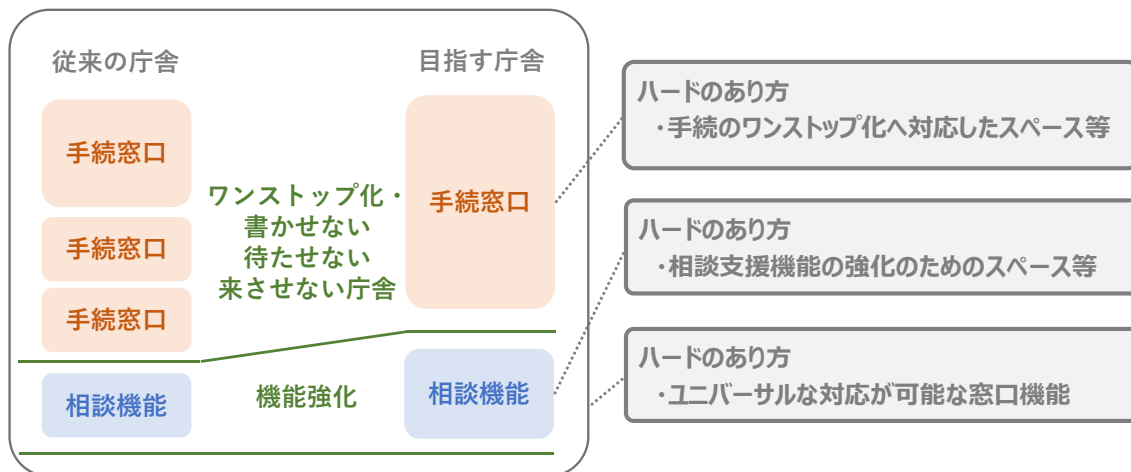
2. 窓口機能

(1) サービスの変容への対応

窓口に関しては、ワンストップ化をベースとしながら、新たな働き方や今後のニーズの変化にあわせたあり方を模索する必要があります。基本的には、「書かせない」、「待たせない」、「来なくてもよい」ことにより効率化と利便性の向上を同時に実現することとなります。

また、「誰も取り残さない」という視点からは、単なる効率化や利便性の向上だけでなく、相談窓口機能の強化等にも取り組むことも考えられます。

図表 5-1 窓口機能のあり方



(2) 求められるハード機能

上記(1)を踏まえたハード機能の想定は以下のとおりです。

図表 5-2 窓口機能に関するハード機能のあり方（案）

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能（例）			
手続のワンストップ化へ対応したスペース等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 総合窓口 ・ 待合・手続対応スペース ・ 窓口支援システム 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 書かない、待たせない、来なくてよい庁舎の実現を通して、効率性やホスピタリティの向上をはかる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基本的にはワンフロアに窓口機能を集約する必要があるなど、フロア構成や部署配置等が大きな影響を受ける。 ・ ハード、システム面での整備のほか、手続フローの再構築、ワンストップ化に向けた職員の研修等、ソフト面での対策も必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 建物等の整備面では大きなコスト増はない。 ・ 窓口支援システムについては、他の業務システムとの関係にもよるが、一定のコストがかかるほか、ソフト面での取組にもコストがかかる。
相談支援機能の強化のためのスペース等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個室相談室・相談スペース ・ リモート相談が可能なデバイス、ネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> ・ よりきめ細やかな相談支援を行うことにより、行政サービスの総合的な向上をはかる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ プライバシーの確保を前提とした施設整備が必要。 ・ リモート相談に関しては、支所機能との関係性を含めてあり方を検討する必要がある。 ・ 相談支援にかかわる人員体制の増強も必要となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 相談支援機能部分について、面積増加によるコスト増の可能性がある。
ユニバーサルな対応が可能な窓口機能	<ul style="list-style-type: none"> ・ わかりやすい案内サイン ・ ユニバーサルな対応が可能な窓口、ブース ・ 障がい者、外国語話者等への支援ツール 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全ての利用者が使いやすい施設とすることにより、行政サービスの総合的な向上をはかる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ユニバーサルな対応に関しては、ハードの整備だけではなく、職員のホスピタリティの向上、職員が利用者の特性を理解した上で、それぞれに合わせた対応を行うことが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設整備やツール等については一定程度のコストがかかる。

(3) 参考事例

図表 5-3 窓口機能に関するハードの参考事例

<p>市川市</p>	<ul style="list-style-type: none"> 令和3年1月に全面開庁した市川市第一庁舎は、ワンストップサービスを提供。 来庁者は総合受付で手続き用件を伝えて、テーブル席に着く。職員はパソコンやタブレット端末を持参しテーブル席に着き、必要事項を聞き取り、その場で手続きをする。複数の手続きがある場合は、職員が入れ代わり立ち代わり対応する。住所や名前などの基本情報は1回の入力で共有される。 <p>ワンストップサービスのスタート</p>  <p>第1庁舎では、引越時に伴う転入転出や出生などの手続きに来た方が、それぞれの窓口を自分で回ることなく、関連する手続きを1カ所で行うことができる「ワンストップサービス」がスタートしました。 まずは1階の総合受付で用件をお伝えください。 担当の職員が順次必要な手続きを行います。</p> <p>出所：市川市ウェブサイト</p>
<p>会津若松市</p>	<ul style="list-style-type: none"> タブレット端末を利用した受付サービス「ゆびナビシステム」を導入している。 職員は、タブレット端末を利用して住基システム情報を無線（Wi-Fi）で受信し、そのデータを使用して来庁者にかわって申請書を作成。具体的には、職員がタブレット端末を片手に来庁者に画面を見せながら、必要な証明書の申請内容を聞き取り、タブレット端末へ入力する。来庁者は入力が完了したタブレット端末へ手書きで署名するだけで、申請書へ記入することなく証明書の受け取りが可能となる。  <p>①従来の窓口対応では、ご不便をお掛けしていた住民様でも…</p> <p>2タブレットPCを片手にフロア内を自由に移動して対応</p> <p>3職員が聞き取りによって申請書を作成</p> <p>4カウンター内では印刷と確認のみ</p> <p>5あとは料金を頂いて…</p> <p>6証明書の取得が簡単に!</p> <p>高齢者</p> <p>障がい者</p> <p>子供連れ</p> <p>申請書</p> <p>証明書</p> <p>料金収受</p> <p>内容確認(認証)</p> <p>出所：会津若松市ウェブサイト</p>

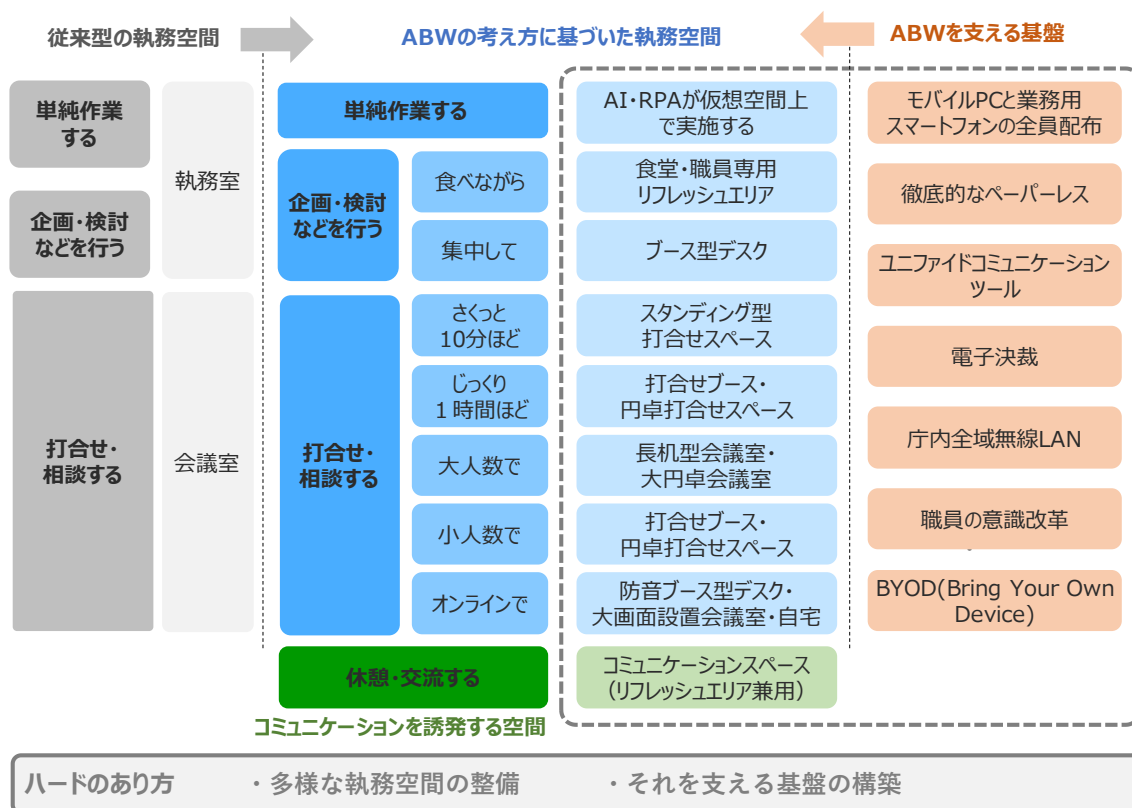
3. 執務機能

(1) 生産性の向上・柔軟な働き方の実現

自分の心身の状態や作業目的に適した働き方を選択できるようにする ABW の考え方を取り入れることが想定されます。ABW の導入に際しては、ペーパーレスやリモートワーク環境の構築、AI・RPA を活用した事務作業量の低減など、環境整備・基盤整備も必要不可欠です。

また、リモートワークを推進する中で、出勤時に日常的な交流、自然な交流を生むためのスペースの重要性も高まると考えられます。

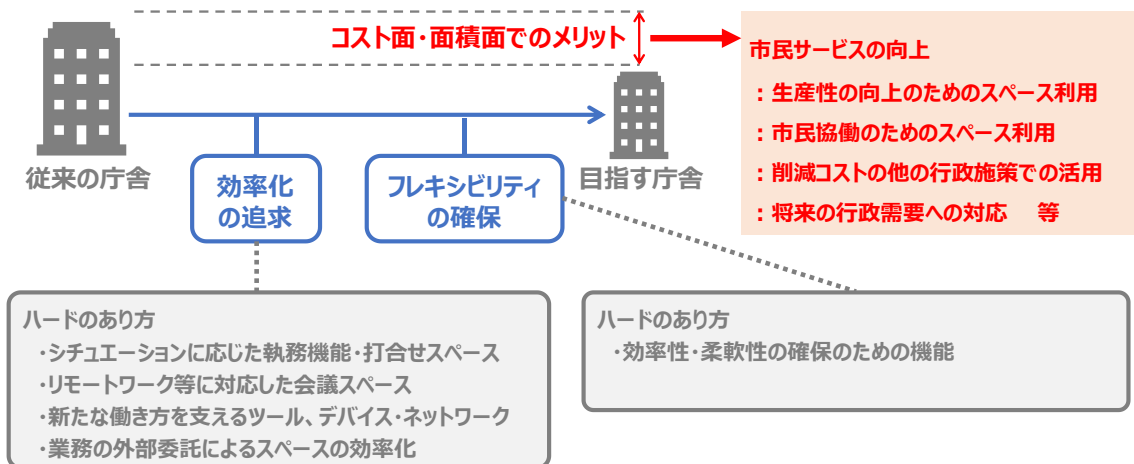
図表 5-4 ABW の考え方に基づいたハードのあり方



(2) 施設利用の高度化

限られた庁舎スペースを効率的に活用し、生産性を高めるためや行政サービスを充実するための余地を生み出すことを目指します。また、施設のフレキシビリティを確保しておくことにより、将来のレイアウト変更や、DX 等の進展による必要面積の変化等への対応が可能となります。

図表 5-5 施設利用の高度化のあり方



(3) 求められるハード機能

上記(1)、(2)を踏まえたハード機能の想定は以下のとおりです。

図表 5-6 執務機能に関するハード機能のあり方 (案)

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能 (例)			
シチュエーションに応じた執務機能・打合せスペース	<ul style="list-style-type: none"> フリーアドレススペース ブース (集中・複数作業) 打合せスペース (通常、簡易、スタンディング等) リラックススペース 	<ul style="list-style-type: none"> 庁舎内で、仕事内容や気分に応じた執務、活動が可能なスペースを整備することにより、生産性の向上をはかる。 フリーアドレス化により、リモートワーク等にも柔軟に対応するとともに、オフィススペースの効率化等にも寄与する。 	<ul style="list-style-type: none"> フリーアドレス化や ABW に適さない職種等もあることから、導入範囲、導入時期等について適切な設定が必要。 職員等の意識改革、働き方の改革にも取り組む必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ブースや各種スペースの整備等により、従来型の庁舎整備よりコストがかかる。
リモートワーク等に対応した会議スペース	<ul style="list-style-type: none"> 大画面設置型会議室 リモート会議用ブース 解放型の会議スペース 知識共有スペース 	<ul style="list-style-type: none"> 従来型の会議スペースだけではなく、リモート会議や庁内での情報共有・交流等にも対応できる会議スペースを整備する。 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の働き方を適切に把握し、それに応じたスペース整備を行う必要がある。 スペースを使いこなすためには、部課を超えた交流等を推進する組織文化の醸成が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 大画面等の設備をはじめとし、従来型の会議室よりコストがかかる部分がある。
新たな働き方を支えるツール、デバイス・ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> コラボレーションツール 庁内全域無線 LAN モバイル PC、スマ 	<ul style="list-style-type: none"> 必要なツール・デバイス・ネットワーク等を整備することにより、多様な働き方を実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> ネットワークに関しては、新庁舎整備と一体的に実施する。 コラボレーションツール、モバイル PC・スマートフォン 	<ul style="list-style-type: none"> 環境整備に関しては相応のコストがかかる。 新庁舎整備と

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能（例）			
ーク	ートフォン ・ BYOD		等については、新庁舎整備とあわせて本格的な活用が可能なようにロードマップを整備する。	連動しながら、段階的に予算措置等が必要。
効率性・柔軟性の確保のための機能	<ul style="list-style-type: none"> ・ 集約型書庫・備品スペース ・ ユニバーサル・レイアウト¹⁴ ・ スケルトン・インフィニ ・ 外部委託によるスペース効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 分散して配置されている書籍・備品等について集約化し、スペースを効率的に利用する。 ・ 将来のサービス提供のあり方に柔軟に対応できるようにする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大きな課題はない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大きなコスト増の要素はない。 ・ 床面積の効率的な利用によるコスト減が期待できる。

¹⁴ ユニバーサル・レイアウト：机・椅子などの什器類の寸法や配置を統一すること。

(4) 参考事例

図表 5-7 執務機能に関するハードの参考事例

<p>長崎県</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新庁舎では、移転を機に「つながる働き方」を促すワークスペースを整備した。 働き方のコンセプトを設定した上で、働く場の概念を「様々な働く場」を選択することと定義しており、ハードに関してもそれに対応したものとなっている。 <div style="text-align: center;"> <p>コミュニケーション ○ 働き方に応じて様々な働く場を整備</p> </div> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 25%;"> <p>① 打合せスペース(フレキシブル) →人数に応じて可動できる</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>② 打合せスペース(チーム) →広い天板、モニターの活用</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>③ 打合せスペース(プロジェクト) →プロジェクトチーム等の活用</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>④ 打合せスペース(立ち) →収納庫天板を活用</p>  </td> </tr> <tr> <td style="width: 25%;"> <p>集中作業</p> <p>⑤ 打合せスペース(スクラム) →秘密性の高い相談や集中議論</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>⑥ 集中作業ブース →一人でこもった作業</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>⑦ 窓面カウンターテーブル →モードを変えた執務スペース</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>機能集約</p> <p>⑧ 図書エリア →各課の図書を集約</p>  </td> </tr> <tr> <td style="width: 25%;"> <p>⑨ マグネットスペース →コピー、消耗品等集約</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>⑩ 柱まわりの活用 →TV、配席表、ホワイトボード</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>自席周り</p> <p>⑪ ユニバーサルレイアウト →組織変動に柔軟に対応</p>  </td> <td style="width: 25%;"> <p>⑫ 合理的な収納配置 →デスク周りLow、壁面High</p>  </td> </tr> </table> <p style="text-align: right;">出所：長崎県ウェブサイト</p>	<p>① 打合せスペース(フレキシブル) →人数に応じて可動できる</p> 	<p>② 打合せスペース(チーム) →広い天板、モニターの活用</p> 	<p>③ 打合せスペース(プロジェクト) →プロジェクトチーム等の活用</p> 	<p>④ 打合せスペース(立ち) →収納庫天板を活用</p> 	<p>集中作業</p> <p>⑤ 打合せスペース(スクラム) →秘密性の高い相談や集中議論</p> 	<p>⑥ 集中作業ブース →一人でこもった作業</p> 	<p>⑦ 窓面カウンターテーブル →モードを変えた執務スペース</p> 	<p>機能集約</p> <p>⑧ 図書エリア →各課の図書を集約</p> 	<p>⑨ マグネットスペース →コピー、消耗品等集約</p> 	<p>⑩ 柱まわりの活用 →TV、配席表、ホワイトボード</p> 	<p>自席周り</p> <p>⑪ ユニバーサルレイアウト →組織変動に柔軟に対応</p> 	<p>⑫ 合理的な収納配置 →デスク周りLow、壁面High</p> 
<p>① 打合せスペース(フレキシブル) →人数に応じて可動できる</p> 	<p>② 打合せスペース(チーム) →広い天板、モニターの活用</p> 	<p>③ 打合せスペース(プロジェクト) →プロジェクトチーム等の活用</p> 	<p>④ 打合せスペース(立ち) →収納庫天板を活用</p> 										
<p>集中作業</p> <p>⑤ 打合せスペース(スクラム) →秘密性の高い相談や集中議論</p> 	<p>⑥ 集中作業ブース →一人でこもった作業</p> 	<p>⑦ 窓面カウンターテーブル →モードを変えた執務スペース</p> 	<p>機能集約</p> <p>⑧ 図書エリア →各課の図書を集約</p> 										
<p>⑨ マグネットスペース →コピー、消耗品等集約</p> 	<p>⑩ 柱まわりの活用 →TV、配席表、ホワイトボード</p> 	<p>自席周り</p> <p>⑪ ユニバーサルレイアウト →組織変動に柔軟に対応</p> 	<p>⑫ 合理的な収納配置 →デスク周りLow、壁面High</p> 										
<p>中野区</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新庁舎建設に向け、ユニバーサルレイアウト（デスク構成・配置を均一に設定し、デスクなど物を動かさずに人が動いて対応するデスク利用方式）、スケルトン・インフィル（耐用年数が異なる建物の構造部分と内装や設備部分をプランニングや断面計画によって切り分け、構造部分に手を加えることなく将来の改修や設備更新に対応しやすい計画とする考え方）を検討している。 <div style="text-align: center;"> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;"> <p>スケルトン</p> <p>柱や床などの構造</p> </td> <td style="width: 50%; text-align: center;"> <p>インフィル</p> <p>変更可能な間取りや内装</p> </td> </tr> </table>  <p style="text-align: center;">出所：中野区ウェブサイト</p> </div>	<p>スケルトン</p> <p>柱や床などの構造</p>	<p>インフィル</p> <p>変更可能な間取りや内装</p>										
<p>スケルトン</p> <p>柱や床などの構造</p>	<p>インフィル</p> <p>変更可能な間取りや内装</p>												

4. 防災機能

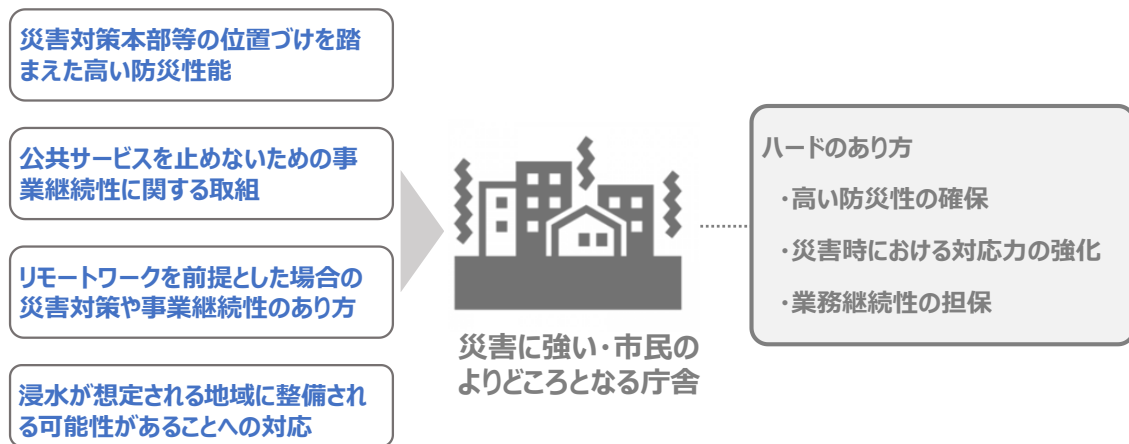
(1) 防災拠点としての役割の発揮／業務継続性の確保

本庁は災害対策本部の設置をはじめとし、災害時に重要な役割を担う施設です。災害対策拠点として役割を果たすとともに、日常的な業務やサービスの継続性も確保することが求められます。

現庁舎周辺や松戸駅周辺は、一定の浸水が予想されている地域です。また、分散型庁舎として整備する場合、災害発生時の職員の参集や他の庁舎での職員の動向把握等の面で課題が生じた例（例：熊本地震発生時の南阿蘇村）もある点に留意が必要です。

これらの特性を踏まえながら、災害の影響を最小限にする施設、災害対策本部等の拠点としての役割を果たせる施設、災害時においても必要なサービスを提供できる施設として整備し、市民のよりどころとなる庁舎とすることが求められます。

図表 5-8 防災機能を踏まえた庁舎のあり方



(2) 求められるハード機能

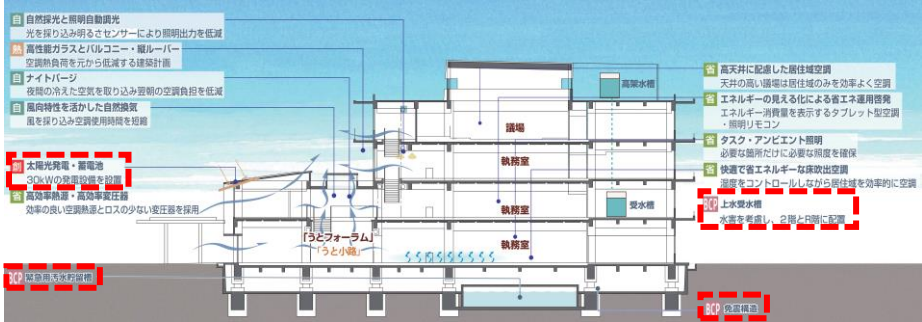
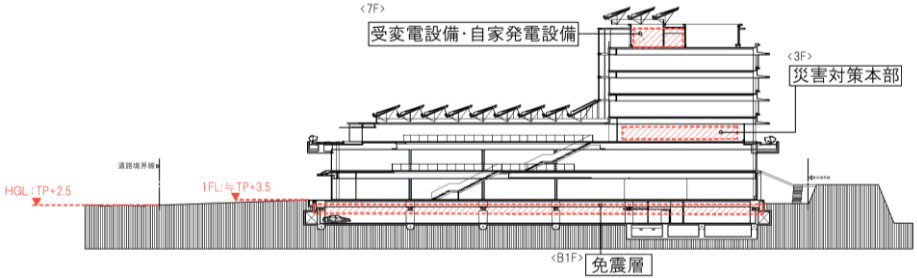
上記(1)を踏まえたハード機能の想定は以下のとおりです。

図表 5-9 防災に関するハード機能のあり方（案）

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能（例）			
高い防災性の確保	<ul style="list-style-type: none"> 耐震性の高い建物構造 浸水対策施設・設備（雨水貯留施設、かさ上げ等） 	<ul style="list-style-type: none"> 防災性の高い庁舎とすることにより、災害の影響を受けにくくする。 	<ul style="list-style-type: none"> コスト等との兼ね合いも含め、どの程度の防災性能を確保するかに関しては、慎重な検討が必要。 整備する敷地等により求められる防災機能が異なることにも留意が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 防災性の向上に関しては、基本的には他の項目と比較しても大きなコストがかかる。
災害時における対応力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 災害対策本部機能（災害情報等の収集、集約、作業等を行うスペース等） 関係機関との連絡・調整機能 職員の休憩スペース 	<ul style="list-style-type: none"> 災害時において、災害対策本部機能をはじめとし、庁舎に求められる機能を確実に果たせるようにする。 	<ul style="list-style-type: none"> 災害対策本部会議室、オペレーションルームを会議室と兼用する、記者会見室、職員休憩スペースを平時も使用する等、日常的な利用と災害時の利用の双方を想定した効率的な施設整備のあり方を検討する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 一定程度のコスト増が想定されるが日常的に利用する機能を効率的に転用することは可能。
業務継続性の担保	<ul style="list-style-type: none"> 備品、水等の貯蓄機能（防災備蓄倉庫、貯水槽等） 電力・給排水等ライフライン関連設備（非常用電源、給排水設備、空調設備、情報通信機器等） 	<ul style="list-style-type: none"> 災害時にも庁舎としての機能を継続できるようにする。 	<ul style="list-style-type: none"> 必要な備蓄、エネルギー等を適切に見積もる必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 特にエネルギー関連に関しては、コスト増要因となる。

(3) 参考事例

図表 5-10 防災機能に関するハードの参考事例

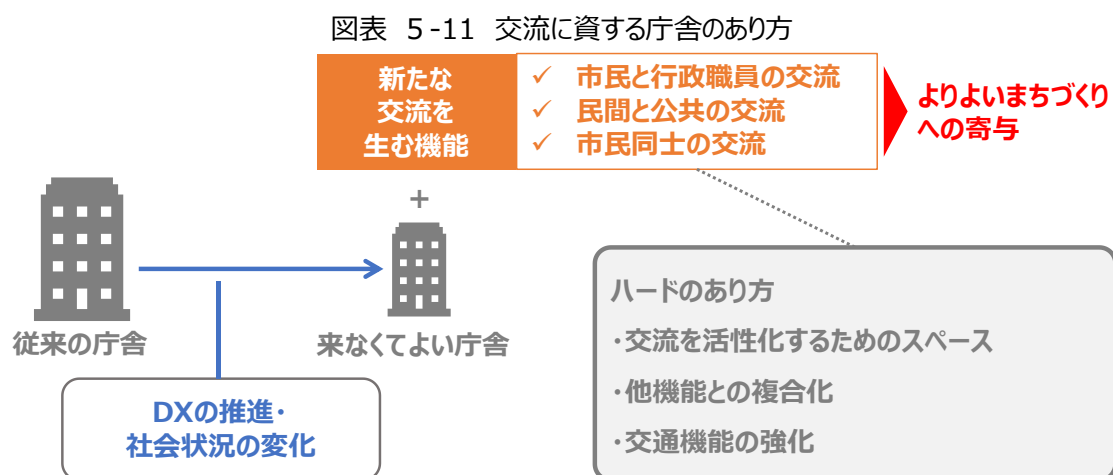
<p>宇土市</p>	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年に開庁予定の宇土市庁舎では、災害時の対応として、インフラバックアップの計画や災害時活動拠点を考慮した施設整備が行われている。 <table border="1" data-bbox="448 479 1316 638"> <thead> <tr> <th>分類</th> <th>項目</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">災害時のインフラバックアップ</td> <td>水道管途絶を想定した7日分の上水・雑用水を備蓄できる受水槽の設置。(飲用水は別途ペットボトルにより備蓄)</td> </tr> <tr> <td>下水管途絶を想定した7日分の汚水・雑排水を貯留できる緊急用汚水貯留槽を設置。</td> </tr> <tr> <td>太陽光発電機には蓄電池を併設。停電時に活用。</td> </tr> <tr> <td>非常用発電機は3日間の稼働を想定。</td> </tr> </tbody> </table>  <p style="text-align: right;">出所：宇土市ウェブサイト</p>	分類	項目	災害時のインフラバックアップ	水道管途絶を想定した7日分の上水・雑用水を備蓄できる受水槽の設置。(飲用水は別途ペットボトルにより備蓄)	下水管途絶を想定した7日分の汚水・雑排水を貯留できる緊急用汚水貯留槽を設置。	太陽光発電機には蓄電池を併設。停電時に活用。	非常用発電機は3日間の稼働を想定。		
分類	項目									
災害時のインフラバックアップ	水道管途絶を想定した7日分の上水・雑用水を備蓄できる受水槽の設置。(飲用水は別途ペットボトルにより備蓄)									
	下水管途絶を想定した7日分の汚水・雑排水を貯留できる緊急用汚水貯留槽を設置。									
	太陽光発電機には蓄電池を併設。停電時に活用。									
	非常用発電機は3日間の稼働を想定。									
<p>阿南市</p>	<ul style="list-style-type: none"> 阿南市庁舎は、庁舎位置が南海トラフ巨大地震による津波想定エリア内であったため、免震構造を採用した上で、浸水対策や液状化対策を十分実施した上で現地での建替えが行われた。 <table border="1" data-bbox="456 1245 1347 1464"> <thead> <tr> <th>分類</th> <th>項目</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">地震・液状化対策</td> <td>震度7クラスを想定した免震構造を採用。(建物の揺れを1/4~1/5に低減)</td> </tr> <tr> <td>液状化対策として、静的締固砂杭工法を採用。約74×84mの範囲に約1,500本の砂杭を打設し、地盤改良。</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">浸水・津波対策</td> <td>災害対応を担う課・室は3階フロアに配置。</td> </tr> <tr> <td>備蓄倉庫は1階に配置するが、津波・河川氾濫の際には防潮板を設置することで対応。</td> </tr> <tr> <td>1階床レベルを周囲の地盤より1m程度高く設定。 電気機器や主要機器等の基幹設備は上層階に配置、集中豪雨等による内水氾濫に対するノンダウン化。</td> </tr> </tbody> </table>  <p style="text-align: right;">出所：阿南市ウェブサイト</p>	分類	項目	地震・液状化対策	震度7クラスを想定した免震構造を採用。(建物の揺れを1/4~1/5に低減)	液状化対策として、静的締固砂杭工法を採用。約74×84mの範囲に約1,500本の砂杭を打設し、地盤改良。	浸水・津波対策	災害対応を担う課・室は3階フロアに配置。	備蓄倉庫は1階に配置するが、津波・河川氾濫の際には防潮板を設置することで対応。	1階床レベルを周囲の地盤より1m程度高く設定。 電気機器や主要機器等の基幹設備は上層階に配置、集中豪雨等による内水氾濫に対するノンダウン化。
分類	項目									
地震・液状化対策	震度7クラスを想定した免震構造を採用。(建物の揺れを1/4~1/5に低減)									
	液状化対策として、静的締固砂杭工法を採用。約74×84mの範囲に約1,500本の砂杭を打設し、地盤改良。									
浸水・津波対策	災害対応を担う課・室は3階フロアに配置。									
	備蓄倉庫は1階に配置するが、津波・河川氾濫の際には防潮板を設置することで対応。									
	1階床レベルを周囲の地盤より1m程度高く設定。 電気機器や主要機器等の基幹設備は上層階に配置、集中豪雨等による内水氾濫に対するノンダウン化。									

5. 交流機能

(1) 賑わいづくり／市民協働の推進

分散化・リモート化、DXの推進によって、職員や利用者が必ずしも来なくてよい庁舎が実現されるなかで、市民と行政職員の接点を維持・創出する視点や、新たな交流を生み出す視点も重要となります。

近年では屋内外の市民交流スペースやオープンスペースを新たに整備することにより、市民にとって行政をより身近に感じてもらうこと、市民同士の様々な交流の創出等の実現を目指している事例も見受けられます。また、民間機能を導入し、賑わいの創出等を図ること、市民協働の拠点としての機能を導入することも考えられるなど、新たな交流をとおして、よりよいまちづくりの実現に寄与する庁舎のあり方が求められます。



(2) 求められるハード機能

上記(1)を踏まえたハード機能の想定は以下のとおりです。

図表 5-12 交流に関するハード機能のあり方（案）

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能（例）			
交流を活性化するためのスペース	<ul style="list-style-type: none"> ・ オープンスペース ・ 市民協働、交流のためのスペース 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日常的な市民の交流スペース、市民協働のきっかけや活動の場となりうるスペース、エリアマネジメントに活用可能なスペース等の整備、運営をとおし、新たな交流を創出する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 交流の活性化に関しては、スペースの運営のあり方も含め、効率的、効果的なあり方を検討する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ スペースの整備、運営について一定程度のコストがかかる。
他機能との複合化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設との複合化による機能導入 ・ 民間機能との複合化による機能導入（商業施設等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁舎と他の機能を複合化することにより、庁舎単体では難しい集客や交流の創出を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設マネジメントの観点から、集約や複合化が必要な施設を抽出し、庁舎との複合化のあり方について検討する必要がある。 ・ 民間施設は、事業成立性等を確認しながら、導入可能な機能を明確化することが求められる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設の複合化に関しては、維持管理等のコストの削減にもつながる。 ・ 民間施設との複合化は、市にとっての収入増加にもつながる。
交通機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 歩行空間、自転車通行空間、車道(外周道路、区画街路)など等 ・ 駐輪場・駐車場、シェア型モビリティ、公共交通促進機能等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁舎整備と合わせた交通面での基盤の強化、新たなモビリティの導入、公共交通等との連携をとおし、使いやすい庁舎とするとともに、市街地における回遊性の向上等を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 交通事業者等との役割分担、連携が必要となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基盤整備部分については、大きなコストがかかる。

6. 支所機能強化・在宅勤務の推進

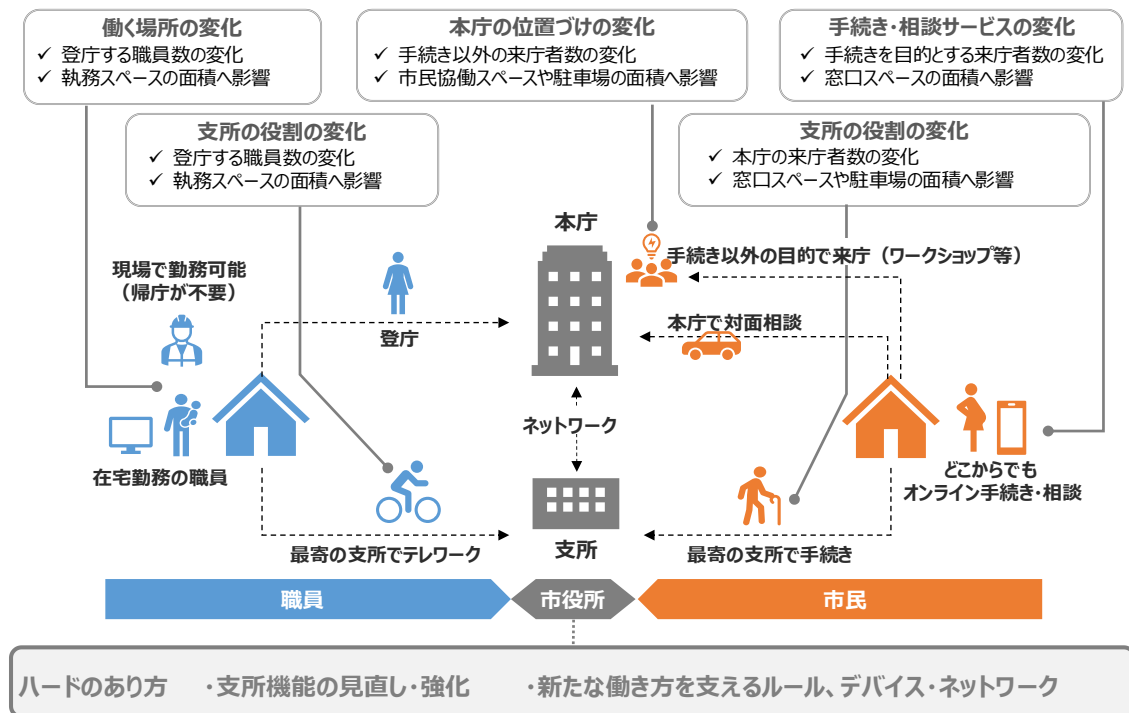
(1) 支所の機能強化／在宅勤務の推進

より住民に身近な支所において、多様な行政サービスを受けられる環境を構築することにより、行政サービスの向上や行政サービスの効率化を図ることが重要です。

また、在宅勤務の推進により職員の働き方の多様化を推進することができます。さらに、床面積の削減につながるため、建設コストを圧縮する効果も期待できます。

これらについては、DXの推進と併せて実現していくことが求められます。

図表 5-14 支所機能強化・在宅勤務の推進のあり方



(2) 求められるハード機能



上記(1)を踏まえたハード機能の想定は以下のとおりです。

図表 5-15 支所機能強化・在宅勤務の推進に関するハード機能のあり方（案）

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能（例）			
支所機能の見直し・強化	<ul style="list-style-type: none"> ・（支所における）相談支援ブース、デバイス ・ サテライトオフィス等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支所において必要な行政サービスをすべて受けられるようにすること等をととして、業務の効率化や行政サービスの向上をはかる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支所における機能強化だけでなく、本庁との関係も含めたワークフロー全体の見直しを行い、ハードのあり方に反映させる必要がある。 ・ 支所に関しては、建替え等を行わないことを考えると、ハード面での機能強化には限界がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支所機能の強化に関しては一定のコストがかかる。
新たな働き方を支えるツール、デバイス・ネットワーク 【再掲】	<ul style="list-style-type: none"> ・ コラボレーションツール ・ 庁内全域無線LAN ・ モバイル PC、スマートフォン ・ BYOD 	<ul style="list-style-type: none"> 必要なツール・デバイス・ネットワーク等を整備することにより、多様な働き方を実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ネットワークに関しては、新庁舎整備と一体的に実施する。 ・ コラボレーションツール、モバイル PC・スマートフォン等については、新庁舎整備とあわせて本格的な活用が可能なようにロードマップを整備する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 環境整備に関しては相応のコストがかかる。 ・ 新庁舎整備と連動しながら、段階的に予算措置等が必要。

(3) 参考事例

図表 5-16 支所機能強化・在宅勤務の推進に関するハードの参考事例

<p>奈良市</p>	<ul style="list-style-type: none"> 奈良市は、出張所等にブースを設置し、オンライン相談を実施。 市内の西部・北部・東部出張所及び都祁行政センター、月ヶ瀬行政センターから、これまで出先職員では対応が難しかった業務について、担当者と直接の対応が可能となる。 <p>オンライン相談受付支援システム</p> <p>ウィズコロナに対応する「新しい生活様式」の取り組みとして、市民が出張所や行政センターから、担当職員とオンラインで手続きができるシステムです。</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p style="text-align: center; color: blue;">これまで</p> <ul style="list-style-type: none"> 出張所や行政センターが最寄りである場合も、相談や手続きのため、自宅から遠い本庁舎へ訪れていた 出張所等を訪れた方が相談する場合は電話での対応となっていた  </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p style="text-align: center; color: orange;">今後</p> <ul style="list-style-type: none"> 相談・手続が多い課の業務について、最寄りの出張所からオンラインの画面を通じて、相談することが可能に  </div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 本庁舎や保健所まで行くことなく、最寄りの出張所等からオンラインで相談や手続きができます。 ➢ 表情を映すカメラと書類を映すカメラにより、直接対面で応対するように、書類の書き方等の相談を受けることができます。 ➢ インターネット回線ではなく、庁内のみの行政専用回線（個人番号利用事務系ネットワーク）で接続し、個人情報などの機微な内容も対応できます。 </div> <p style="text-align: right;">出所：奈良市ウェブサイト</p>
<p>鳥取市</p>	<ul style="list-style-type: none"> 鳥取市では、令和元年 11 月の新庁舎移転を機に、「100 年間活用できる市役所の実現」を目指して先進的な ICT 環境を構築。職員の働き方を改革し、業務やコミュニケーションのムダを削減するために、シスコ社のネットワーク及びユニファイドコミュニケーションを導入。 相手の状態を確認して、適切なコミュニケーションツールで連絡を行える環境、庁内のどこにいてもネットワークにアクセスできる環境を実現。プレゼンス（在籍表示）機能により不要な電話がなくなった等、業務負荷が軽減されたとしている。 今後は、総合支所にも同様の仕組みを導入し、本庁と支所間のコミュニケーションを活性化させる方針。

7. その他

(1) 効率的な施設整備、運用に関する工夫

上記 1～6 に示した機能以外の面でも様々な効率化を図ることにより、よりよい行政サービスの提供に寄与することが求められます。

(2) 求められる機能等

上記(1)に関する機能等の想定は以下のとおりです。

図表 5-17 効率的な施設整備、運用に関する工夫に関するハード機能のあり方（案）

ハード機能の概要		目的・効果	導入に向けた課題等	コスト
項目	機能（例）			
共用部、駐車場の効率化	<ul style="list-style-type: none">・ エントランスホールの多目的活用・ 公用車管理システムの導入・ EV カーシェアの導入	<ul style="list-style-type: none">・ 共用部や駐車場等の施設を効率的・効果的に整備運用することにより、コストの削減や行政サービス向上を図る。	<ul style="list-style-type: none">・ 施設整備時において、運用の部分も視野に入れて、効率的なあり方を検討していく必要がある。	<ul style="list-style-type: none">・ システム導入等には一定のコストがかかる一方、運営の効率化によるコスト減も期待できる。

(3) 参考事例

図表 5-18 効率的な施設整備、運用に関する工夫に関するハードの参考事例

板橋区 小田原市	<ul style="list-style-type: none"> • 公用車における民間事業者 EV 車カーシェアリングの導入については、環境省の事業により推進されており、補助金の交付がされている事例もある。 • EV 車の普及を目指しているが、同時に公用車の管理業務の負担の軽減、解消といった効果がある。 • ただ、EV 車自体のコストがガソリン車と比較して高額であること、長時間使った場合にはリースよりもコストが高くなる等の課題もある)。 			
	自治体名	実施経緯	運営事業者	効果・ねらい／課題
	板橋区	区有地活用及び温室効果ガス削減の取組として実施。実証実験期間として3年間実施予定（令和4～令和5年）	タイムズモビリティ株式会社	<ul style="list-style-type: none"> • 区民にEVを利用するきっかけの提供 • 車両管理業務の軽減 • 区有地貸付料による収入 • 区の優先利用枠なしのため使いたいときに使えない場合あり • コスト的に長時間利用には向かない
小田原市	環境省「脱炭素イノベーションによる地域循環共生圏構築事業のうち脱炭素型地域交通モデル構築事業」の採択を受けて実施	株式会社REXEV及び湘南電力株式会社	<ul style="list-style-type: none"> • 予約・解錠・施錠・返却等の業務負担の解消 • ガソリン車と比べて高額なコスト 	

出所：各自治体ウェブサイト等を基に作成

第6章. 今後の課題・ロードマップ

1. 市役所のあり方の実現に向けて

第3章市役所のあり方において描いた、市役所のあり方の実現に向けては、令和5年度以降から着実に各種取組みを実施することが求められます。具体的には、オンライン手続き・相談の試験導入から本格導入、窓口業務へのICTの導入、ペーパーレス、デジタルデバイス対応、本庁と支所のネットワーク連携、市民アンケートや職員アンケートの継続的な実施、庁内ワーキンググループの定期的な実施による意識改革などが挙げられます。

窓口のあり方及び職員の働き方のあり方の実現に向けては、下図のロードマップにしたがって取り組みます。

図表 6-1 窓口のあり方及び職員の働き方のあり方の実現に向けたロードマップ

	短期	中期（開庁まで）	長期（開庁後）
全体	業務の棚卸		
窓口サービス	オンライン申請の拡充		
	ワンストップ窓口を見据えた情報収集	ワンストップ窓口を見据えた検討・試行準備・試行・検証	
働き方	テレワークに必要な人事制度等の設計	テレワーク率2割の実現（試行、研修等）	
	内勤業務への転換の促進		
	新しい働き方・テレワークに必要なICT環境（情報基盤、端末等）の設計・調達・構築	サテライトオフィスの整備	
	フリーアドレスの一部導入の試行、効果検証		
本庁と支所の関係	本庁と支所の役割分担の見直し		
		モデル支所の検討、支所の選定と、モデル支所の実現・効果検証	
防災	既存計画における新しい窓口サービス・働き方に関する内容の確認	既存計画の見直し(テレワーク常態化における災害時対応の検討等)、電源・水などの非常用物資の検証	
その他	保存文書削減に向けた手順の整理、各課の特有諸室の整理、物品廃棄	既存文書・物品の廃棄	
	組織風土改革・行政組織の改編		

2. 施設整備に向けて

(1) 施設整備に関する検討

庁舎を再整備する場合の課題を把握することを目的にボリューム検討を行いました。ボリューム検討に際しては、整備費の抑制と工期短縮を主眼に置き、2案の比較を行いました。

現地案：現在、市庁舎が立地する敷地（以下、「現在地」という。）に新庁舎を整備する

新拠点案：新拠点ゾーンに新庁舎を整備する

いずれの案も技術的には実現可能であること、各案によって工期や係る費用が異なることを確認しました。概要を以下に示します。

図表 6-2 施設整備案の概要

	現地案	新拠点案
概要	現在地において本庁を整備する。 本館と新館は撤去、別館と議会棟は既存施設を改修して活用する。 工事期間中の仮設庁舎は現在地以外の場所で確保するものとする。	新拠点ゾーンにおいて本庁を整備する。 現在地の既存施設の扱い、及び現在地の活用については未定とする。
延床面積	35,000 m ² 程度	35,000 m ² 程度
敷地内の駐車台数	駐車台数：233 台 駐輪台数：バイク 70 台、自転車 330 台 ※駐車場は敷地外に約 50 台確保する想定	駐車台数：280 台 駐輪台数：バイク 70 台、自転車 330 台
想定工期	約 91 カ月	約 29.6 カ月
事業費概算	約 209 億円	約 247 億円

※工期は工事のみ。計画・設計段階は含まない。

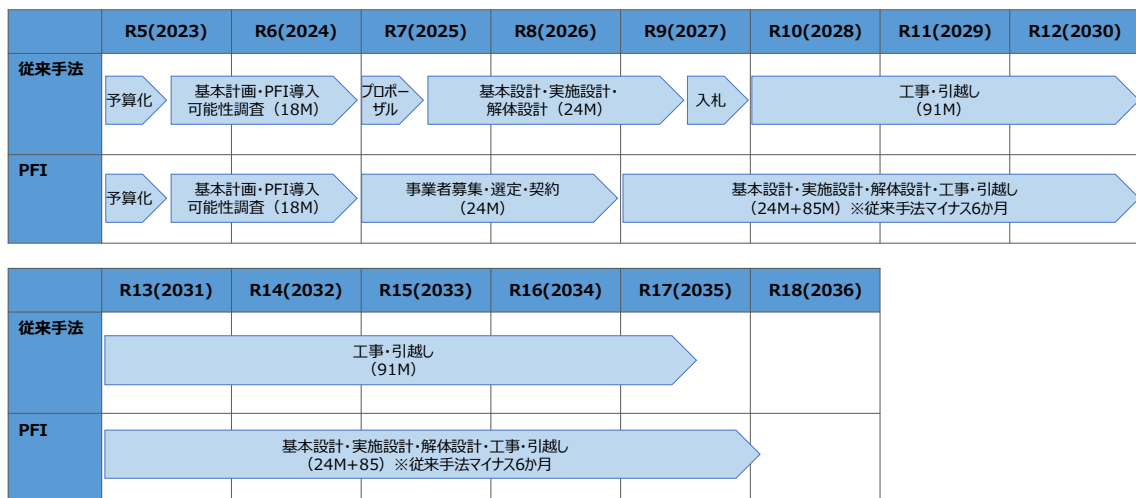
※事業費には新築建物の設計費、工事費、工事監理費を含む。

(2) 施設整備のロードマップ

今後、松戸市は、上記の必要面積の精緻化のほか、新庁舎に求められる機能や、配置計画、事業手法等について整理し、基本計画を策定するとともに、事業手法の検討を行う必要があります。事業手法の確定後、従来手法の場合は基本設計・実施設計の発注に進み、PFI等の官民連携手法を採用する場合は、民間事業者の募集・選定・契約に向けた準備に進みます。

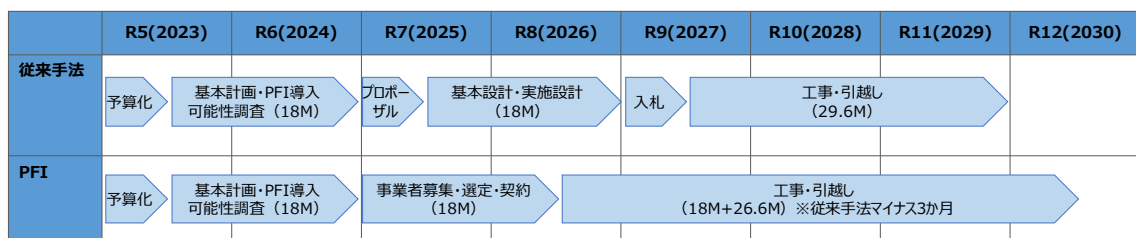
現地案の標準的なロードマップは以下の通りです。仮設庁舎の整備・解体等を見込んでおり、従来手法での工期は約91か月です。令和17～18年頃の供用開始が想定されます。

図表 6-3 現地案の標準的なロードマップ



新拠点案の標準的なロードマップは以下の通りです。工期は約29.6か月で、令和11～12年頃の供用開始が想定されます。

図表 6-4 新拠点案の標準的なロードマップ



3. 今後考慮していく必要がある事項

(1) 国・社会の動き等

働き方や窓口サービスのあり方、それらを行う本庁や支所のあり方に影響を与える事項について、外部環境分析に用いる PEST（Politics（政策）、Economy（経済）、Society（社会）、Technology（技術））の枠組みで整理しました。自治体の DX に関する国の方針のみならず、民間サービスの状況、社会状況、技術革新にも目を向けて、最新動向を把握しながら、今後の市役所のあり方を検討することが重要です。

政策については、総務省やデジタル庁を中心に、ガイドラインや手引き等が頻繁に更新されています。松戸市の情報政策課等とも連携しながら、自治体 DX や地域社会の DX に取り組むことが必要です。

経済については、主に民間企業の動向に注意を払います。行政サービスを利用する市民は、日常的に民間サービスも使用しています。民間サービスのオンライン化が進み利便性が高まると、行政サービスにおいてもオンライン化が当然のものとして捉えられる可能性があります。また、民間企業が柔軟な働き方に変化し、それが社会の中心的な潮流になると、松戸市の職員の意識にも影響を与えます。「行政は民間とは違う」という考え方ではなく、民間企業からも積極的に学ぶ姿勢を持つことが必要です。

社会については、市民及び職員の意向に耳を傾けることが重要です。定期的にアンケートや対話を行うとともに、働き方や窓口サービスについて試行と検証を繰り返すことが望まれます。

技術については、働き方や窓口サービスに関わる技術が開発されています。現在は難しいと思われることでも、数年後には技術革新により実現する可能性があります。最新動向に目を向け、積極的に技術を取り入れることで、DX を推進します。

図表 6-5 考慮すべき政策・経済・社会・技術の条件等

分野	考慮していく必要がある条件	主な参考資料・事例・取組等
政策 Politics	<ul style="list-style-type: none"> • 自治体 DX の全体像に関する国の方針 • 行政手続きのオンライン化に関する国の方針 • 自治体のテレワークに関する国の方針 • 自治体の働き方に関する国の方針 • 自治体のシステム標準化に関する国の方針 • 地域社会の DX に関する国の方針 	<ul style="list-style-type: none"> • 自治体 DX 推進計画【第 2.0 版】（令和 4 年 9 月 2 日） • 自治体 DX 全体手順書【第 2.1 版】（令和 5 年 1 月 20 日） • 自治体の行政手続きのオンライン化に係る手順書【第 2.0 版】（令和 5 年 1 月 20 日） • 地方公共団体におけるテレワーク推進のための手引き（令和 3 年 4 月） • 自治体における RPA 導入ガイドブック（令和 3 年 1 月） • 自治体における AI 活用・導入ガイドブック（令和 4 年 6 月） • 自治体情報システムの標準化・共通化に係る手順書【第 2.0 版】（令和 5 年 1 月 20 日） • 地方公共団体における情報セキュリティポリシーに関するガイドライン（令和 4 年 3 月） • 地域社会のデジタル化に係る参考事例集【第 2.0 版】（令和 4 年 9 月 2 日）
経済 Economy	<ul style="list-style-type: none"> • 民間サービスにおける手続きや相談のオンライン化と対面サービスの状況 • 民間企業における働き方の変化 	<ul style="list-style-type: none"> • 銀行、証券会社、保険会社など、重要な個人情報や機密情報を取り扱い、かつ窓口サービスを持つ業界における取組 • 金融、建設、情報通信など様々な業界における取組
社会 Society	<ul style="list-style-type: none"> • 窓口サービスに対する市民の満足度や意向の状況・変化 • 職員の働き方に対する満足度や意向の状況・変化 	<ul style="list-style-type: none"> • 定期的な市民アンケートや市民対話の実施が必要 • 新たな窓口サービスの試行と検証を市民とともに実施する • 定期的な職員アンケートや職員との対話が必要 • 新たな働き方の試行と検証を職員とともに実施する
技術 Technology	<ul style="list-style-type: none"> • 窓口サービスに関連する民間サービスの状況 • 働き方を支える技術革新の状況 	<ul style="list-style-type: none"> • オンライン手続きのためのアプリケーション開発を行う企業のサービス動向を注視 • コミュニケーションツールやメタバースのような新たな技術動向を注視

(2)市役所の整備にあたり留意すべき事項

今後、松戸市は必要面積を精緻化するとともに、建築計画の検討を進める必要があります。松戸市庁舎整備検討委員会からの中間答申を踏まえて、新庁舎の計画上の基準面積は、約 36,000 m²～37,000 m²とし、上限面積は、41,000 m²とした上で、下図に示す検討課題について検討します。

図表 6-6 市役所の整備にあたり留意すべき事項

対象	規模設定に関する今後の主な検討課題
執務室及び特別職個室	<ul style="list-style-type: none"> フリーアドレス化や ABW に適する／適さない職種等の考慮、導入範囲等 職員の働き方に応じたスペース整備を行う観点から、DX の推進、テレワークやフリーアドレスの試行を実施 オフィスレイアウトの具体化
窓口	<ul style="list-style-type: none"> 窓口の具体的な配置や運用のあり方
相談室・相談ブース	<ul style="list-style-type: none"> オンライン化等による相談のあり方 在宅勤務での相談対応の可否 本庁・支所の業務分担等
会議室	<ul style="list-style-type: none"> 会議室等の日常利用と災害時の利用の双方を想定した効率的な施設整備のあり方 会議のオンライン化移行の可能性と会議室数の設定
各課特有諸室	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化の進捗や庁内への配慮の必要性 各課との協議
防災関連諸室	<ul style="list-style-type: none"> 最新の災害対応事例等を踏まえた情報収集
書庫・物品庫	<ul style="list-style-type: none"> ペーパーレスの進展反映、物品収納の必要性に関するヒアリングを実施 ペーパーレスや物品削減に係るコスト試算
福利厚生諸室	<ul style="list-style-type: none"> 現場出向職員と内勤職員の精査等
議場及び議会関連諸室	<ul style="list-style-type: none"> 市議会との諸調整
市民協働スペース	<ul style="list-style-type: none"> スペース運営のあり方も含め効率的、効果的なあり方 市民との対話
その他諸室	<ul style="list-style-type: none"> 建築計画の具体化の中で検討
共用部	<ul style="list-style-type: none"> 共用スペースの相応しい利活用方法の検討と適正面積の検討

建築計画の他、構造計画、環境計画、事業手法について留意すべき事項を以下に示します。特に環境計画については、ZEB に関する社会的な要請があること、建設費への影響があることから留意が必要です。

図表 6-7 その他の留意事項

対象	主な留意事項
構造計画	<ul style="list-style-type: none"> 構造形式（RC造、S造、SRC造）、耐震形式（耐震、制震、免震）
環境計画	<ul style="list-style-type: none"> 環境性能の設定 <ul style="list-style-type: none"> ➤ ZEB：ZEB、Nearly ZEB、ZEB Ready、ZEB Oriented ➤ CASBEE：S～C
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> 従来方式と官民連携方式（PFI等）の比較、最適な事業手法の選択

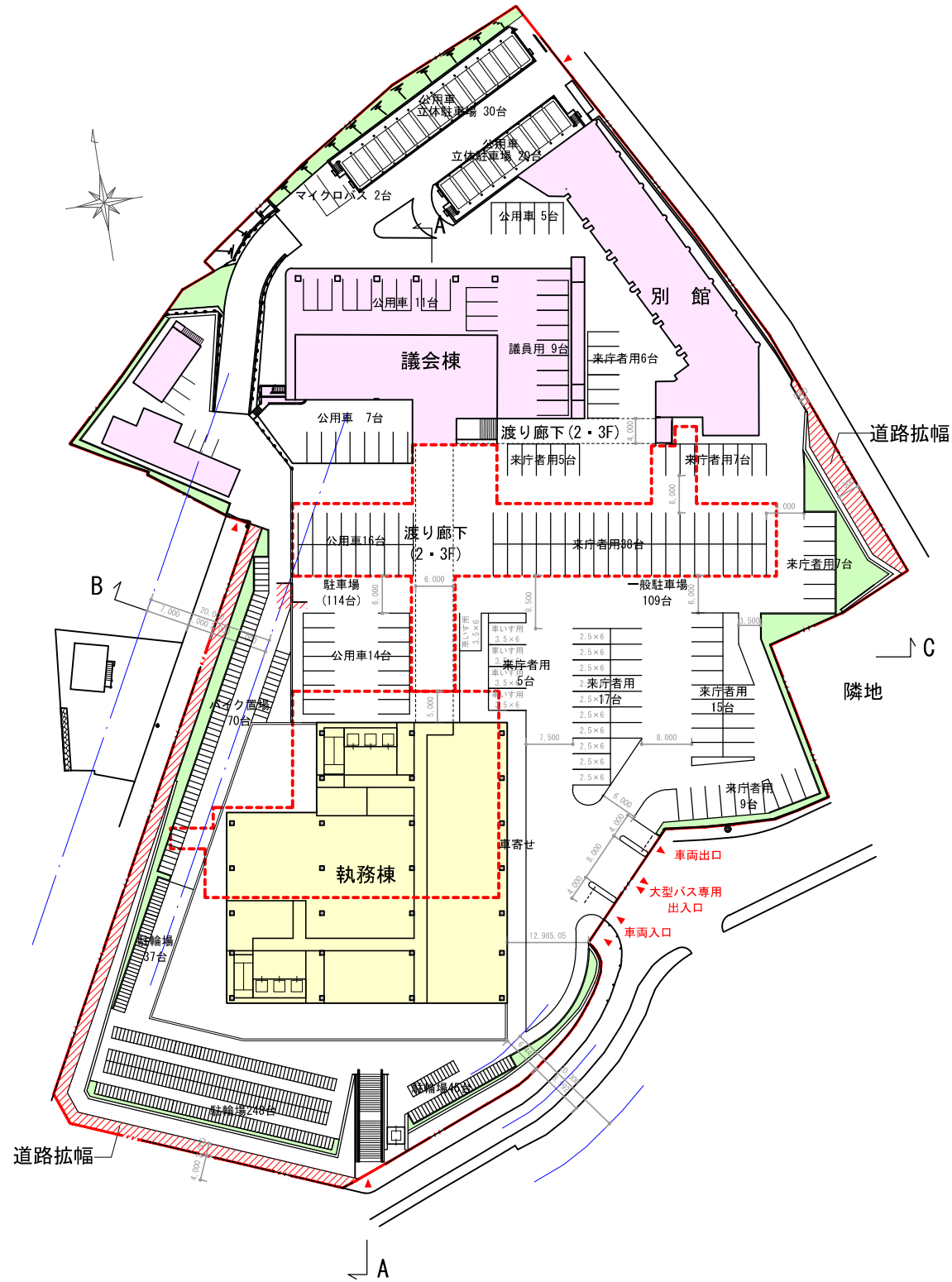
図表 6-8 ZEBの種類

分類	定性的な定義	基準一次エネルギー消費量の削減率	庁舎の事例（竣工済）
ZEB	年間の一次エネルギー消費量が正味ゼロ又はマイナスの建築物	100%	—
Nearly ZEB	ZEBに限りなく近い建築物として、再生可能エネルギーにより年間の一次エネルギー消費量をゼロに近付けた建築物	75%以上	神奈川県開成町 島根県雲南市
ZEB Ready	ZEBを見据えた先進建築物として、外皮の高断熱化及び高効率な省エネルギー設備を備えた建築物	50%以上	大阪府伊丹市 秋田県秋田市 滋賀県高島市 福井県敦賀市
ZEB Oriented	ZEB Readyを見据えた建築物として、外皮の高性能化及び高効率な省エネルギー設備に加え、更なる省エネルギーの実現に向けた措置を講じた建築物	40%以上	—

【ボリューム検討(現地案)(地上14層)】

駐車台数：223台 (来庁者用109台・公用車・議員用114台)

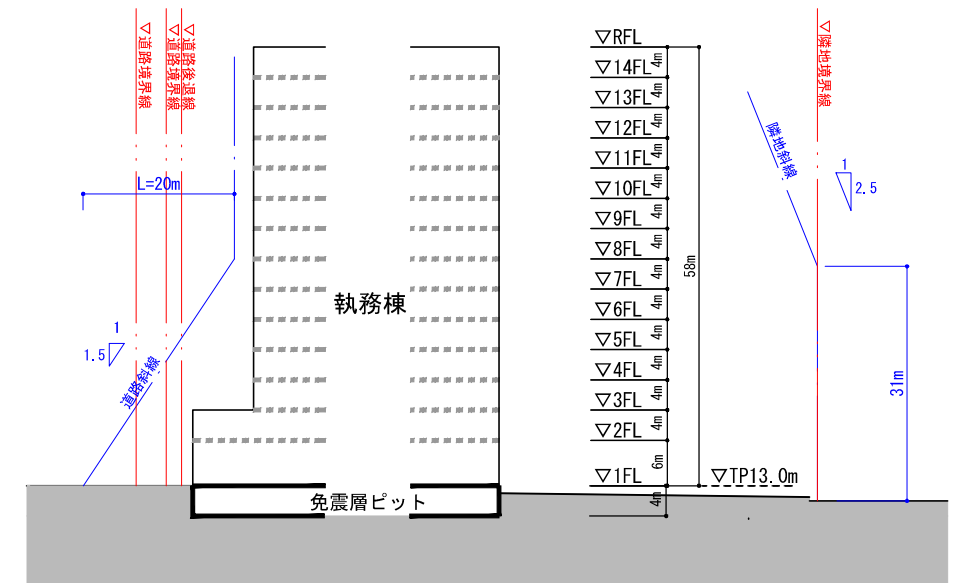
駐輪台数：バイク70台 自転車330台



配置兼基準階平面図 A3:1/1000



A-A断面図 A3:1/1000



B断面図 A3:1/1000

C断面図 A3:1/1000

※本図はボリューム検討用に作成した基礎検討資料であり、
機械室・倉庫等 その他諸室については、設計段階での検討事項とする

