

第10回 松戸市庁舎整備検討委員会

日 時：令和5年1月20日（金） 10時 から

形 式：オンライン会議

傍聴場所：松戸市役所 新館5階 市民サロン

次 第

1. 開会
2. 定数報告及び議題等について
3. 公開・非公開、撮影の許可の確認
4. 議題1：「答申に向けて（その2）」
 - 1-1：「答申に向けて」

（説明者：松戸市総務部）
 - 1-2：「新庁舎必要面積」について
（説明者：(株)日本総合研究所・(株)イトーキ）
5. その他
6. 閉会

資 料 一 覧

- 資料1-1 「これまでの委員意見まとめ」
資料1-2 「新庁舎必要面積」について

○これまでの委員意見まとめ

松戸市庁舎整備検討委員会 中間答申書	各項目に対する委員意見
<p>1 今後の行政サービスのあり方と職員の働き方の方向性について</p> <p>(1) 市民ニーズの観点から</p> <p>① 手続きのオンライン化を進め、利用者が時間と場所に左右されず、必要なサービスを受けられることが必要</p>	<p>【第2回庁舎整備検討委員会】 相談業務を行っている中で、現場での相談で済む内容と、市役所までわざわざ出向かないといけない内容があり、その辺りが今後どうなっていくのか、今後の市役所を考えるうえでは大事だと感じている。</p> <p>【第3回庁舎整備検討委員会】 デジタル化を必要な行政サービスに積極的に導入して、市民が本庁であろうと支所であろうと来庁しなくてよいというシステムを考えるのが第1だと思う。</p> <p>【第4回庁舎整備検討委員会】 3分の2の方は相談なしで、機械的に、どこでも入手できるようにすればいいと思う。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】 市役所に来る用事の多くは手続き関係である。オンライン化が進み来庁不要の手続きが増えてくと、市役所に来る用事がどの程度減るのかシミュレーションが必要になると思われる。</p> <p>市役所と本庁のあり方で言いたかったのは、行政サービスを受けるために必ずしも市役所に行く必要は無くなってきているということだと理解した。市役所機能がクラウド上で繋がっていて、オンラインで行政サービスを受けるとというのが大前提としてあり、他方、窓口に行く必要がある場合は支所に出向き本庁とオンラインで連携してサービスを受ける、というイメージを持ち資料化すると、説明に統一感が出るだろう。</p>
<p>② 本庁にはできるだけ来庁しなくて済み、支所など身近な施設でサービスを受けられることが必要</p>	<p>【第2回庁舎整備検討委員会】 相談業務を行っている中で、現場での相談で済む内容と、市役所までわざわざ出向かないといけない内容があり、その辺りが今後どうなっていくのか、今後の市役所を考えるうえでは大事だと感じている。また、市役所が松戸市民にとっての憩いの場や身近に感じられる場所になる、という考えも大事だと思う。</p> <p>【第3回庁舎整備検討委員会】 2点意見。1点目。子育て関係では、保育園の希望を出しに行く等、市庁舎へ絶対直接行かなければいけない手続きがあると思うが、オンライン化のニーズはあると思う。一方では、子育てに悩んだり、本当に孤立している人もいる中で、相談に行きやすい場所があるとよく、全てがオンラインでない方がよいと思った。2点目。市民センターや支所を活用し、高齢者の方が、人がいることで安心してオンラインの利用が出来る場というのが地域に沢山あればよいと思った。</p> <p>オンラインの利用が出来ない人は不安があるから出来ないと思う。サポートセンターのようなものを作って、はじめはやり方を指導し、サポートしてあげて、徐々に覚えさせていくのはいかがか。</p> <p>デジタル化を必要な行政サービスに積極的に導入して、市民が本庁であろうと支所であろうと来庁しなくてよいというシステムを考えるのが第1だと思う。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】 BCPの観点からすると、拠点を一か所に集中させることはリスクが高いため、代替を持つことを検討する必要があるが、松戸市の場合は、8つの支所のネットワークが使えるだろう。災害時に現場の状況把握を行えるという意味で、支所にある程度の人数を残しておくことは賛成である。大きい支所が1つあると、そこを本庁のバックアップに使える可能性もあるだろう。対話や複雑な相談業務のすべてを支所で受け、オンラインで本庁職員と繋ぐという形とする場合、本庁では職員用のブースの拡充が必要になる。また、他の人に話が聞こえない形で対応することも求められるはずである。レイアウトを含めて検討することが必要だろう。新たに働き方改革を進めるにあたっては、保育所機能など、今までできていなかった部分を取り入れられるような検討も必要だろう。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】 現在の本庁舎は駅から距離があるが駐車場を利用できるので、車で行きやすいという感覚の方が多く、来庁手段として車が多くなっているのではないかと。駐車場を確保するのが難しく、減らさざるを得ないのであれば、駅周辺や支所でするべき手続き関係を増やすことで、車での来庁が減るのではないかと。</p> <p>市役所と本庁のあり方で言いたかったのは、行政サービスを受けるために必ずしも市役所に行く必要は無くなってきているということだと理解した。市役所</p>

	<p>機能がクラウド上で繋がっていて、オンラインで行政サービスを受けるというのが大前提としてあり、他方、窓口に行く必要がある場合は支所に出向き本庁とオンラインで連携してサービスを受ける、というイメージを持ち資料化すると、説明に統一感が出るだろう。</p>
<p>③ 窓口で直接サービスを受ける場合に備えた「窓口業務のサポート体制の強化」「バリアフリー化の強化」などの窓口サービス提供体制の実現</p>	<p>【第3回庁舎整備検討委員会】 オンラインの利用が出来ない人は不安があるから出来ないと思う。サポートセンターのようなものを作って、はじめはやり方を指導し、サポートしてあげて、徐々に覚えさせていくのはいかがか。 デジタル化を必要な行政サービスに積極的に導入して、市民が本庁であろうと支所であろうと来庁しなくてよいというシステムを考えるのが第1だと思う。一方で、対面でやらなければいけない分野も残ると思われる。その時に必要なサポートについて、どのようなものがあるかを行政サービスとして見極めていくのが大切だと思う。先程、業務の棚卸という話があったが、市民サービスとオフィス業務を見極めていくべきだと思う。少なくとも、市民にきてもらう分野については、必要な手続きの分野が一つの建物の中で揃っていて完結できるというのが最低限の条件だと思っている。窓口が集まるところにコンシェルジュのような方を配備し、サポートができる体制づくりができることよい。また、バリアフリー化や、個人情報保護の観点での施設づくりや、換気設備やWi-Fiなども必要。RPA導入が進んでいけば、窓口スペースも縮小する可能性があるため、転用しやすいような構造にする必要もある。執務スペースについては、業務内容に応じたアクティビティベースドワーキングのような考え方が必要である。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】 オンライン化を進めるには、市民への周知も重要である。例えば、利用頻度の高い申請について、町会単位で勉強会のようなものを行うのもよいだろう。</p> <p>【第9回庁舎整備検討委員会】 年代別の対面希望の割合で、オンライン化後も本庁・支所で相談したいという人の割合が大きいことに驚いた。手続きをオンライン化することは考えられるが、相談については、オンライン化後も本庁・支所で相談したい市民が多いことを考慮して面積を決めていただくと良いと思う。 高齢化していくと移動が難しくなってくると思う。どのようにしてデジタルが苦手な方でも身近でサービスを受けられるようにするかが課題かと考える。</p>
<p>④ 本庁と支所などの出先機関との適切な役割分担（あり方）については、現状を踏まえ検討していくことが必要</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】 窓口サービスのあり方と、市の職員の働き方（オフィスとしての場所の作り方）を同時並行で議論するのは難しい。すべての機能が1か所にまとまる必要があるか、立地も含めて再考が必要ではないか。また、防災の観点からすると、災害発生時に市民の方が庁舎の中に避難してくる。その時に本庁舎が災害対応拠点として機能するのか、市民の避難場所を別に設けるのか、全ての機能が一緒にならないような議論が必要。 耐震の観点からすると、全面建て替えが理想。BCPの観点からすると、バックアップのため拠点は複数あるのが理想。現庁舎の場所・新拠点ゾーンに加え、地理的に離れた場所のバックアップを用意するべく、本庁舎と支所のネットワークのあり方を検討することも必要。</p> <p>【第3回庁舎整備検討委員会】 本庁舎の来庁理由が、本庁舎固有の業務と支所で対応可能な業務のどちらであるかがアンケートでは分からない。どれだけ本庁舎の業務と支所の業務を切り分けられるのか、このあたりの情報があればご提示いただきたい。</p> <p>【第4回庁舎整備検討委員会】 現状、窓口業務の外部委託はどの程度行われているか。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】 A案のデメリットとしてコストがかかる点が挙げられている。支所は整備費がかかるが、一方で、本庁は縮小によりコスト削減が可能になるという考え方もあるのではないかと。</p> <p>本庁は、企画・人事・財政・情報処理関係等、本来の行政管理機能が集中的に配置されナレッジワークを行う場所、支所は、オンライン化の進展に伴い必要になる機能を集中させていく場所、という振り分けになっていくと考えている。市役所職員時代に東日本大震災を経験した。職員が1か所に集中していると、災害が起きた際、各地域に迅速危険度判定に行くために非常に時間がかかったり、橋が渡れない・道路が通れない等で救出に行けないというデメリットを感じたりし</p>

	<p>た。非常時のことを考えても、支所機能を拡充させ、職員を分散させていくという働き方は、現実的と言えるだろう。学校のスペース等、支所以外の公共施設もサテライト的に執務拠点としていくという考え方も面白いと感じた。カーボンニュートラルを目指す時代において、わざわざエネルギーを使って、人が一か所に移動するという流れは、時代に逆行していると感じる。長距離移動ではなくて、なるべく手が届く範囲に移動することを進めるほうが、多様性という観点でも、時代に合っているのではないだろうか。</p> <p>BCPの観点からすると、拠点を一か所に集中させることはリスクが高いため、代替を持つことを検討する必要があるが、松戸市の場合は、8つの支所のネットワークが使えるだろう。災害時に現場の状況把握を行えるという意味で、支所にある程度の人数を残しておくことは賛成である。大きい支所が1つあると、そこを本庁のバックアップに使える可能性もあるだろう。対話や複雑な相談業務のすべてを支所で受け、オンラインで本庁職員と繋ぐという形とする場合、本庁では職員用のブースの拡充が必要になる。新たに働き方改革を進めるにあたっては、保育所機能など、今までできていなかった部分を取り入れられるような検討も必要だろう。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】</p> <p>「第3の執務拠点」という発想は、今後のファシリティマネジメントにおいて重要な発想である。例えば、学校の空き教室を市の職員のサテライトオフィスとすると、模様替えのコストをそこまでかけずに有効活用できると同時に、地域に市の職員が出ていくきっかけにもなり、コミュニティの核づくりに繋がっていくだろう。また、災害時に市の職員が地域にいと心強いネットワークになり、タブレット等から避難所の状況を伝えられるという点からも、有効な手段である。1つのオフィスのあり方だけでなく、地域コミュニティまで考えた大きなファシリティマネジメントの変化になるだろう。</p> <p>行政機能や交流機能、一部の災害に関する機能も含めて支所に移管することも検討するという理解でよいか。サテライトオフィスのような考え方で言えば、おそらく支所も一つの拠点になる可能性があるため、検討の余地はあるのではないかと。</p> <p>支所は老朽化や通信環境等ハード面の課題があると思われる。本庁舎から支所に機能を移管していく際の前提として、インフラ面・ハード面の状況を確認する必要があるだろう。</p> <p>【第9回庁舎整備検討委員会】</p> <p>支所のうち1つは本庁舎のバックアップの拠点化をする必要があると考えている。また、各支所の普段使いを予め強化しておくことで、本庁が被災した際に各支所を災害対応の実務拠点にできる可能性も出てくるので、テレワーク等も考慮しながら検討することが必要と考えている。</p>
<p>(2) 職員の働き方の観点から</p> <p>① 手続きや相談のオンライン化が進んでも、窓口対面で対応しなければならない業務と、それ以外の業務、それぞれについて担当する職員の働き方を検討することが必要</p>	<p>【第2回庁舎整備検討委員会】</p> <p>相談業務を行っている中で、現場での相談で済む内容と、市役所までわざわざ出向かないといけない内容があり、その辺りが今後どうなっていくのか、今後の市役所を考えるうえでは大事だと感じている。</p> <p>【第3回庁舎整備検討委員会】</p> <p>2点意見。1点目。子育て関係では、保育園の希望を出しに行く等、市庁舎へ絶対直接行かなければいけない手続きがあると思うが、オンライン化のニーズはあると思う。一方では、子育てに悩んだり、本当に孤立している人もいる中で、相談に行きやすい場所があるとよく、全てがオンラインでない方がよいと思った。2点目。市民センターや支所を活用し、高齢者の方が、人がいることで安心してオンラインの利用が出来る場というのが地域に沢山あればよいと思った。</p> <p>市の委託事業に関して、市に提出する書類が多く、担当課の方と打ち合わせをする機会も多いが、デジタル化によりどれだけ効率化されるのか。また、相談業務を行っている中で、込み入った話は対面で相談したいというニーズもある。</p> <p>デジタル化を必要な行政サービスに積極的に導入して、市民が本庁であろうと支所であろうと来庁しなくてよいというシステムを考えるのが第1だと思う。一方で、対面でやらなければいけない分野も残ると思われる。その時に必要なサポートについて、どのようなものがあるかを行政サービスとして見極めていくというのが大切だと思う。先程、業務の棚卸という話があったが、市民サービスとオフィス業務を見極めていくべきだと思う。少なくとも、市民にきてもらう分野については、必要な手続きの分野が一つの建物の中で揃っていて完結できるというのが最低限の条件だと思っている。窓口が集まるところにコンシェルジュのような方を配備し、サポートができる体制づくりができるとうい。また、バリアフリー化や、個人情報保護の観点での施設づくりや、換気設備やWi-Fiなども必要。RPA導入が進んでいけば、窓口スペースも縮小する可能性があるため、転用しやすいような構造にする必要もある。執務スペースについては、業務内容に応</p>

	<p>じたアクティビティベースドワーキングのような考え方が必要である。</p> <p>【第4回庁舎整備検討委員会】</p> <p>市役所は個人情報非常に多く扱っている。役所内でしか使えないシステムを外で使用するのは、セキュリティの都合から現状難しいと思う。RPAの導入や電子化が進んでいくほど、職員が少人数・短時間でも集まって密に打ち合わせが出来るスペースの需要が高まるのではないかと。電子化が進んだとしても、プライバシーに関わることや、身体的・経済的状況も含めて総合的に判断する必要があること等、対面で判断する業務は最後まで残ると思う。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】</p> <p>職員の間では、柔軟な働き方に関する強いニーズがあることが分かった。今の学生は、オンライン授業を経験しているので、毎日仕事に行くことに抵抗感がある人が増えていると感じている。人材の確保や定着のためにも、柔軟な働き方について、積極的に検討していくことが必要だろう。</p>
<p>② 行政のオンライン化、ポストコロナの様々な働き方（テレワークやサテライトワークなど）を下支えする情報インフラや空間スペースの整備が必要</p>	<p>【第3回庁舎整備検討委員会】</p> <p>2点意見。意見1点目。クラウドも停止することがあるということ認識する必要がある。全体の方向性としてはクラウド利用で問題ないが、BCPの1つとして、クラウド停止時の対応を考える必要がある。意見2点目。テレワークは、効率化とセキュリティの問題がある。テレワークの効率は平均70%程度というデータがあり、対面の方が効率が良いということが分かってきている。ライフワークバランスの考慮も必要だが、すべてテレワークにしてオフィス面積を減らせばいいという方向だけにいくのは非常に危険と感じる。また、テレワークではセキュリティの問題もある。テレワークが可能な仕事と難しい仕事、また家族等の状況も含めて、テレワークを設計する必要があり、移行可能な業務の定量的な評価が必要である。</p> <p>【第4回庁舎整備検討委員会】</p> <p>市役所は個人情報非常に多く扱っている。役所内でしか使えないシステムを外で使用するのは、セキュリティの都合から現状難しいと思う。RPAの導入や電子化が進んでいくほど、職員が少人数・短時間でも集まって密に打ち合わせが出来るスペースの需要が高まるのではないかと。電子化が進んだとしても、プライバシーに関わることや、身体的・経済的状況も含めて総合的に判断する必要があること等、対面で判断する業務は最後まで残ると思う。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】</p> <p>先日訪問したイトーキの新しいオフィスでは、打合せ・相談用など、コラボレーションするスペースが非常に重視されていた。自席で自分の書類に向かって仕事をするという働き方から、もっと動いて仕事をするという状況になっていくという変化が、市役所でも起きていくと考えると、新庁舎の議論において、従来どおりの働き方を前提とすることに違和感がある。また、職員へのヒアリングをベースに会議室等のスペースを検討したというが、働き方を変えることを前提にしない場合、そのようなスペースが必要だという意見が多くなり、結果として面積が上振れしているのではないかと。</p> <p>島型のオフィスレイアウトでは、自席でオンライン会議に参加する場合、周りの作業効率を下げてしまうと感じている。オンライン環境が整った個室ブースで会議を行う需要は、今後増えるのではないかと。当調査時点では、そのようなスペースを各フロアに何室かでも設置するという発想はあったか。</p> <p>あまり面積が増えないような方向性で、テレワークに対応できるような空間が作れるよう、考慮いただきたい。</p> <p>職員の間では、柔軟な働き方に関する強いニーズがあることが分かった。今の学生は、オンライン授業を経験しているので、毎日仕事に行くことに抵抗感がある人が増えていると感じている。人材の確保や定着のためにも、柔軟な働き方について、積極的に検討していくことが必要だろう。</p> <p>本庁は、企画・人事・財政・情報処理関係等、本来の行政管理機能が集中的に配置されナレッジワークを行う場所、支所は、オンライン化の進展に伴い必要になる機能を集中させていく場所、という振り分けになっていくと考えている。市役所職員時代に東日本大震災を経験した。職員が一か所に集中していると、災害が起きた際、各地域に応急危険度判定に行くために非常に時間がかかったり、橋が渡れない・道路が通れない等で救出に行けないというデメリットを感じたりした。非常時のことを考えても、支所機能を拡充させ、職員を分散させていくという働き方は、現実的と言えるだろう。学校のスペース等、支所以外の公共施設もサテライト的に執務拠点としていくという考え方も面白いと感じた。カーボンニュートラルを目指す時代において、わざわざエネルギーを使って、人が一か所に移動するという流れは、時代に逆行していると感じる。長距離移動ではなくて、なるべく手が届く範囲に移動することを進めるほうが、多様性という観点でも、時代に合っているのではないだろうか。</p> <p>BCPの観点からすると、拠点を一か所に集中させることはリスクが高いので、代替を持つことを検討する必要があるが、松戸市の場合は、8つの支所のネッ</p>

	<p>トワークが使えるだろう。災害時に現場の状況把握を行えるという意味で、支所にある程度の人数を残しておくことは賛成である。大きい支所が1つあると、そこを本庁のバックアップに使える可能性もあるだろう。対話や複雑な相談業務のすべてを支所で受け、オンラインで本庁職員と繋ぐという形とする場合、本庁では職員用のブースの拡充が必要になる。また、他の人に話が聞こえない形で対応することも求められるはずである。レイアウトを含めて検討することが必要だろう。新たに働き方改革を進めるにあたっては、保育所機能など、今までできていなかった部分を取り入れられるような検討も必要だろう。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】</p> <p>フリーアドレスという用語がスペース削減と同義語として使われてしまっているのが、定義を明確にした上で議論すべきである。災害対策の観点からすると、有事の際には初期に通信が途絶えてしまうことが非常に多く、職員全員が登庁して業務にあたる必要がある以上、座席数・スペースが足りなくなることは避けるべきだろう。市役所のように個人情報扱う業務をテレワークにより自宅で行うのは非常に難しい。個人情報を取り扱うためテレワークができない職員がどれだけいるのか定量的に押さえる必要がある。</p> <p>説明の統一感という意味では、本庁と支所の役割分担の議論のほか、第3の執務拠点（サードプレイス）というのも考慮してまとめられるとよいだろう。</p> <p>【第9回庁舎整備検討委員会】</p> <p>フリーアドレスについては、実践している自治体はあまりないということで理解した。品川区については、庁舎整備を見据え実証実験を行っており、様々な効果（共有スペース活用、ペーパーレス化等）があるということで理解した。松戸市でも実証実験をするのもアイデアとしてあるかと思う。ただ、実際に自治体でやっている事例を見つけるのが難しいので、民間企業の事例を参考にするのも良いのではないかと考える。</p> <p>品川区のような実証実験を松戸市で行う場合、仮設でシミュレーションできる場所を作って、数か月単位でフリーアドレスを実施できそうな部署に利用してもらおうというのはいかがでしょうか。</p> <p>庁舎整備には相応の費用がかかるので、事前にフリーアドレス化の可能性等を検討した方が、長期的に見て費用が無駄にならないと考える。予算確保が可能なのであれば、フリーアドレス用の家具導入による効果の検証なども検討としてあり得るかと考えている。</p>
<p>③ 窓口業務、ナレッジ業務など、様々な働き方に合った働き方の最適化</p>	<p>【第4回庁舎整備検討委員会】</p> <p>窓口業務の省力化と併せて、企画立案や制度設計に関わる業務も見直しが進められる可能性を踏まえて、市庁舎機能を検討する必要があると思った。</p> <p>市役所は個人情報を非常に多く扱っている。役所内でしか使えないシステムを外で使用するのは、セキュリティの都合から現状難しいと思う。RPAの導入や電子化が進んでいくほど、職員が少人数・短時間でも集まって密に打ち合わせが出来るスペースの需要が高まるのではないかと。電子化が進んだとしても、プライバシーに関わることや、身体的・経済的状況も含めて総合的に判断する必要があること等、対面で判断する業務は最後まで残ると思う。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】</p> <p>基本的に、公務とは重要なルーティンの仕事であるので、フリーアドレス制の導入は必ずしも必要ではないと思っている。ただ、企画系部署のように、他部署と密に連携する必要がある部署もあるので、部署や働き方によってABWを活用できるようなスペースをどの程度の割合で設けるか導き出していくことが最も効率的だろうと思っている。庁舎面積を減らすという観点では、図面量や物品量の7割削減という目標を達成できるかが、一番重要だと考える。</p>
<p>2 行政サービスを支えるハードとしての市役所機能の方向性について</p> <p>(1) 本庁舎固有の役割と機能</p> <p>① 行政のオンライン化を踏まえた本庁の固有機能の整理が必要</p>	<p>【第3回庁舎整備検討委員会】</p> <p>人口減少に伴い自治体の業務プロセスの効率化という観点が求められている。RPA（ロボティック・プロセス・オートメーションの略。RPAは、これまでの人間のみが対応可能と想定されていた作業、もしくはより高度な作業を人間に代わって実施できるルールエンジンやAI、機械学習等を含む認知技術を活用した新しい労働力を創出する仕組み）のような手法を松戸市としても取り入れ、職員の負担を軽減するという考えはあるか。</p> <p>【第6回庁舎整備検討委員会】</p> <p>中間答申書（案）に表現することは難しいとは思いますが、ゆとりのある場所や憩いの場所があり、市民から必要とされるシンボリックな市庁舎を目指していただきたい。また、職員の働き方に関しては、コロナ禍での経験を検討に活かしていただきたい。</p>

	<p>【第7回庁舎整備検討委員会】</p> <p>本庁は、企画・人事・財政・情報処理関係等、本来の行政管理機能が集中的に配置されナレッジワークを行う場所、支所は、オンライン化の進展に伴い必要になる機能を集中させていく場所、という振り分けになっていくと考えている。市役所職員時代に東日本大震災を経験した。職員が一か所に集中していると、災害が起きた際、各地域に応急危険度判定に行くために非常に時間がかかったり、橋が渡れない・道路が通れない等で救出に行けないというデメリットを感じたりした。非常時のことを考えても、支所機能を拡充させ、職員を分散させていくという働き方は、現実的と言えるだろう。学校のスペース等、支所以外の公共施設もサテライト的に執務拠点としていくという考え方も面白いと感じた。カーボンニュートラルを目指す時代において、わざわざエネルギーを使って、人が一か所に移動するという流れは、時代に逆行していると感じる。長距離移動ではなくて、なるべく手が届く範囲に移動することを進めるほうが、多様性という観点でも、時代に合っているのではないだろうか。</p>
<p>② 平時には繁忙業務等に対応可能で、被災時には災害時オペレーションに活用可能となるなど、庁舎レイアウトの可変性確保が必要</p>	<p>【第3回庁舎整備検討委員会】</p> <p>先程、業務の棚卸という話があったが、市民サービスとオフィス業務を見極めていくべきだと思う。少なくとも、市民にきてもらう分野については、必要な手続きの分野が一つの建物の中で揃っていて完結できるというのが最低限の条件だと思っている。窓口が集まるところにコンシェルジュのような方を配備し、サポートができる体制づくりができることよ。また、バリアフリー化や、個人情報保護の観点での施設づくりや、換気設備やWi-Fiなども必要。RPA導入が進んでいけば、窓口スペースも縮小する可能性があるため、転用しやすいような構造にする必要もある。執務スペースについては、業務内容に応じたアクティビティベースドワーキングのような考え方が必要である。</p>
<p>③ 関連性のある機能の集約と部署間の配置に関しては、検証が必要</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】</p> <p>現在の庁舎は分散化で使い勝手が悪く、動線がわかりにくいと聞くことが多い。関連性のある機能等の集約という視点や部署の配置について工夫が必要と考える。</p> <p>【第2回庁舎整備検討委員会】</p> <p>庁舎効率化や、維持管理の合理性などについて、経営的な側面で考え議論する予定はあるか。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】</p> <p>庁舎の待合スペースの検討に繋がるため、各課における待合時間を出しておいた方が建築計画上はよいと思われる。複数課をまたがる移動をされた方については、課の組み合わせを分析しておくこと、レイアウトの検討に活用できるだろう。通常、どの自治体も市民課と国保年金課は隣合わせになっているが、データで実証することができる。また、障がい関係や介護などの部署を分析することは、高齢化社会を見越した対策にもつながるだろう。年代別の傾向は出るはずなので、分析をよくされた方がよいだろう。子育て世代の皆さんは、児童福祉関係の部署に来庁されると思われる。</p> <p>事業者として市役所に行く場合は複数の課をまたぐことが多いが、個人の方が市役所に行く場合は、そこまで課をまたぐことはなく一か所で済んでいる、といったことがクロス集計の結果で分かるのではと思う。調査時期は保育園の入所手続き案内の配布時期と重なるので、保育園の入所入園担当室に行かれる子育て世代の方が多かったために、30～40代が比較的多かったのではないかと。様々な時期で調査すると、考えられることはたくさんあるだろう。</p> <p>【第9回庁舎整備検討委員会】</p> <p>どのようなデータの中から、新庁舎の計画検討の参考とするかを整理する必要があると考えている。例えば、待ち時間・来庁人数などは待合スペースの規模、手続と相談の割合は空間構成、世代は空間の配慮（キッズスペース、高齢者は低層階など）、関連する部署の庁舎内の配置、来庁時期の傾向は駐車場の台数に関わってくるだろう。今回の結果をどのように計画に応用していくのかは今後の検討か。</p>
<p>(2) 防災拠点としての本庁舎のあり方</p> <p>① 災害対策本部機能と避難場所は、機能を分けて配置することが必要</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】</p> <p>防災の観点からすると、災害発生時に市民の方が庁舎の中に避難してくる。その時に本庁舎が災害対応拠点として機能するのか、市民の避難場所を別に設けるのか、全ての機能が一緒にならないような議論が必要。</p>

	<p>災害時、市民が市役所に押し寄せセキュリティが崩壊し、市によるサービス提供が困難となることがある。避難先と市役所の指揮命令系統を分けて考える必要がある。</p> <p>【第5回庁舎整備検討委員会】</p> <p>現行の松戸市の防災スペースはトップの方が集まる程度しかなく、具体的に作業を行うスペースが足りない。例えば、応急危険度判定や罹災証明の発行等の災害対応業務を行う職員向けの機能が考慮されていない。また、BCPの観点からすると、生活保護や年金などの支給業務、医療関係との調整業務、中小企業の支援業務等、市民サービスを継続するスペースが考慮されていない。新庁舎を建設する場合は、防災関係の機能・スペースの拡充が必要。東京都が首都直下地震の想定を変更し、想定する停電の時間を長くしたので、非常用発電機で持たせる日数が伸びた。昨今、必要な電力量は確実に増加しており、非常用発電機のタービン及び燃料タンクも大きいものを用意する必要があるため、防災機能で必要なスペースも増える可能性がある。</p> <p>他市事例は市長室の場所が特徴的。市長室と建設局や大会議室を隣接させ、災害時の動線を確保している。災害時はエレベーターが停止し階段の昇降が負担になるので、新庁舎の設計時には動線の配慮も必要。災害対策機能は低層階のほうがよいが、市民窓口を設置することが多いので、配置の工夫が必要。</p> <p>新潟沖地震の際、応急危険度判定のため現地に応援に行ったが、市役所の1階・2階など、窓口のある所に人々が押し寄せる状況だった。また、東日本大震災の際、職員の参集場所には人が溢れ身動きができない状態であり、さらには各所からの連絡が紙で蓄積され、情報を冷静に判断できる状況ではなかった。災害対策本部は、市民が集まってくるところやオペレーションを行う場所から独立させ、冷静な判断を行う場所として機能させる必要がある。電子データで情報を収集、分析処理、判断し、災害対策本部として所管課に指揮命令を出すというように、冷静に全体を見ることが出来る建築空間があったほうがよい。非常用電源で全館の電気を72時間まかなうことはできないので、どの空間に絞るか設計をしておく必要がある。災害時には、職員が情報を正確に処理し指示を出せる空間を、効率的に作り上げることが重要。そのための会議室を増やすなどのスケールアップは必ずしも必要ではなく、災害時に使用できる部屋を、電源等を含めて整備するというやり方をしたほうがよい。</p> <p>阪神・淡路大震災の時の神戸市役所など、市役所の至る所に避難をされる方が入り込んでしまった。先ほど説明があった他市事例においては、一階のスペースで避難してきた市民の方々を受け止め、二階以上はセキュリティを区切って人を入れない、というレイアウトになっている。新庁舎においては、一階にオープンスペースを作り災害時は避難者や帰宅困難者を受け入れ、二階以上は災害対策関係のフロアにするなど、セキュリティの配慮が必要。</p>
<p>② 業務継続計画（BCP）に基づき、行政を必要とする市民へのサービスが継続されるための備えが重要</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】</p> <p>防災の観点からすると、災害発生時に市民の方が庁舎の中に避難してくる。その時に本庁舎が災害対応拠点として機能するのか、市民の避難場所を別に設けるのか、全ての機能が一緒にならないような議論が必要。</p> <p>耐震の観点からすると、全面建て替えが理想。BCPの観点からすると、バックアップのため拠点は複数あるのが理想。現庁舎の場所・新拠点ゾーンに加え、地理的に離れた場所のバックアップを用意するべく、本庁舎と支所のネットワークのあり方を検討することも必要。</p> <p>【第5回庁舎整備検討委員会】</p> <p>現行の松戸市の防災スペースはトップの方が集まる程度しかなく、具体的に作業を行うスペースが足りない。例えば、応急危険度判定や罹災証明の発行等の災害対応業務を行う職員向けの機能が考慮されていない。また、BCPの観点からすると、生活保護や年金などの支給業務、医療関係との調整業務、中小企業の支援業務等、市民サービスを継続するスペースが考慮されていない。新庁舎を建設する場合は、防災関係の機能・スペースの拡充が必要。東京都が首都直下地震の想定を変更し、想定する停電の時間を長くしたので、非常用発電機で持たせる日数が伸びた。昨今、必要な電力量は確実に増加しており、非常用発電機のタービン及び燃料タンクも大きいものを用意する必要があるため、防災機能で必要なスペースも増える可能性がある。</p> <p>【第7回庁舎整備検討委員会】</p> <p>職員が一か所に集中していると、災害が起きた際、各地域に応急危険度判定に行くために非常に時間がかかったり、橋が渡れない・道路が通れない等で救出に行けないというデメリットを感じたりした。非常時のことを考えても、支所機能を拡充させ、職員を分散させていくという働き方は、現実的と言えるだろう。学校のスペース等、支所以外の公共施設もサテライト的に執務拠点としていくという考え方も面白いと感じた。カーボンニュートラルを目指す時代において、わざわざエネルギーを使って、人が一か所に移動するという流れは、時代に逆行していると感じる。長距離移動ではなくて、なるべく手が届く範囲に移動することを</p>

	<p>進めるほうが、多様性という観点でも、時代に合っているのではないだろうか。</p> <p>防災の観点で必要な面積については、考え方が従来と大きく変わってきており、最新の状況で算定する必要がある。電力が途絶えた時にそれをカバーする設備や、7日分の備蓄など、面積が増える要素も出てきている。BCPの観点からすると、拠点を一か所に集中させることはリスクが高いため、代替を持つことを検討する必要があるが、松戸市の場合は、8つの支所のネットワークが使えるだろう。災害時に現場の状況把握を行えるという意味で、支所にある程度の人数を残しておくことは賛成である。大きい支所が1つあると、そこを本庁のバックアップに使える可能性もあるだろう。対話や複雑な相談業務のすべてを支所で受け、オンラインで本庁職員と繋ぐという形とする場合、本庁では職員用のブースの拡充が必要になる。新たに働き方改革を進めるにあたっては、保育所機能など、今までできていなかった部分を取り入れられるような検討も必要だろう。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】</p> <p>災害対策の観点からすると、有事の際には初期に通信が途絶えてしまうことが非常に多く、職員全員が登庁して業務にあたる必要がある以上、座席数・スペースが足りなくなることは避けるべきだろう。</p> <p>「第3の執務拠点」という発想は、今後のファシリティマネジメントにおいて重要な発想である。例えば、学校の空き教室を市の職員のサテライトオフィスとすると、模様替えのコストをそこまでかけずに有効活用できるのと同時に、地域に市の職員が出ていくきっかけにもなり、コミュニティの核づくりに繋がっていくだろう。また、災害時に市の職員が地域にいと心強いネットワークになり、タブレット等から避難所の状況を伝えられるという点からも、有効な手段である。1つのオフィスのあり方だけでなく、地域コミュニティまで考えた大きなファシリティマネジメントの変化になるだろう。</p> <p>【第9回庁舎整備検討委員会】</p> <p>今後、検討する際に、セキュリティ設計も併せて考えてもらうと良いと考えている。例えば、窓口については、各階に窓口ブースを設置するか、ある階にまとめてブースを設置しその他の階には立ち入れないようにするか、オンラインで対応するか等を踏まえた設計としたほうが良いと思っている。</p> <p>必要となる設備の過不足について、非常用電源の稼働時間数、貯水槽・排水槽、情報通信網は妥当。熱中症対策のために、空調設備の稼働範囲にはコア施設も含める必要があると考える。また、感染症対策のために、すべての執務室は自然換気ができることが必要と考える。</p> <p>基本施設に必要な設備と配置の過不足について、オペレーションルーム用の備品庫が必要となるので、コア施設の面積は少し増えると考えている。また、オペレーションルーム、災害対策本部会議室を平時利用する場合、災害時のレイアウトを基本とし、使用の都度レイアウトを変更して使用後は災害時のレイアウトに必ず戻すという運用を守ることが必須と考える。罹災証明書等の発行事務スペースは数十人規模で必要となる。オペレーションルームの一部で立ち上げ、その後事務量に応じて外部施設、外部資源などを活用しながら運用していくことが考えられる。また、罹災証明書等の発行事務は今後のDX化において効率化が図られていく可能性も期待できる。</p> <p>災害対策本部の最低限の条件については、「図表18」の災害対策用の諸室全てに非常用電源を供給することを標準として考えていただきたい。さらには、近接する2～3フロア（災害直後から稼働が必要で、かつ図面などを大量に用いる部署が入る）まで非常用電源を供給することが理想である。</p> <p>支所のうち1つは本庁舎のバックアップの拠点化をする必要があると考えている。また、各支所の普段使いを予め強化しておくことで、本庁が被災した際に各支所を災害対応の実務拠点にできる可能性も出てくるので、テレワーク等も考慮しながら検討することが必要と考えている。</p> <p>自宅でテレワークをする職員が被災すると、本庁舎に来ざるを得なくなる。そのようなケースも想定して、災害時の人員配置、場所の確保などを検討する必要があると考えている。</p>
<p>③ 被災時の近隣施設との役割分担についての検証が必要</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】</p> <p>窓口サービスのあり方と、市の職員の働き方（オフィスとしての場所の作り方）を同時並行で議論するのは難しい。すべての機能が1か所にまとまる必要があるか、立地も含めて再考が必要ではないか。また、防災の観点からすると、災害発生時に市民の方が庁舎の中に避難してくる。その時に本庁舎が災害対応拠点として機能するのか、市民の避難場所を別に設けるのか、全ての機能が一緒にならないような議論が必要。</p> <p>耐震の観点からすると、全面建て替えが理想。BCPの観点からすると、バックアップのため拠点は複数あるのが理想。現庁舎の場所・新拠点ゾーンに加え、地理的に離れた場所のバックアップを用意するべく、本庁舎と支所のネットワークのあり方を検討することも必要。</p>

	<p>【第7回庁舎整備検討委員会】</p> <p>本庁は、企画・人事・財政・情報処理関係等、本来の行政管理機能が集中的に配置されナレッジワークを行う場所、支所は、オンライン化の進展に伴い必要になる機能を集中させていく場所、という振り分けになっていくと考えている。市役所職員時代に東日本大震災を経験した。職員が一か所に集中していると、災害が起きた際、各地域に応急危険度判定に行くために非常に時間がかかったり、橋が渡れない・道路が通れない等で救出に行けないというデメリットを感じたりした。非常時のことを考えても、支所機能を拡充させ、職員を分散させていくという働き方は、現実的と言えるだろう。学校のスペース等、支所以外の公共施設もサテライト的に執務拠点としていくという考え方も面白いと感じた。長距離移動ではなくて、なるべく手が届く範囲に移動することを進めるほうが、多様性という観点でも、時代に合っているのではないだろうか。</p> <p>B C Pの観点からすると、拠点を一か所に集中させることはリスクが高いため、代替を持つことを検討する必要があるが、松戸市の場合は、8つの支所のネットワークが使えるだろう。災害時に現場の状況把握を行えるという意味で、支所にある程度の人数を残しておくことは賛成である。大きい支所が1つあると、そこを本庁のバックアップに使える可能性もあるだろう。</p> <p>【第8回庁舎整備検討委員会】</p> <p>「第3の執務拠点」という発想は、今後のファシリティマネジメントにおいて重要な発想である。例えば、学校の空き教室を市の職員のサテライトオフィスとすると、模様替えのコストをそこまでかけずに有効活用できるのと同時に、地域に市の職員が出ていくきっかけにもなり、コミュニティの核づくりに繋がっていくだろう。また、災害時に市の職員が地域にいると心強いネットワークになり、タブレット等から避難所の状況を伝えられるという点からも、有効な手段である。1つのオフィスのあり方だけでなく、地域コミュニティまで考えた大きなファシリティマネジメントの変化になるだろう。</p> <p>行政機能や交流機能、一部の災害に関する機能も含めて支所に移管することも検討するという理解でよいか。サテライトオフィスのような考え方で言えば、おそらく支所も一つの拠点になる可能性があるため、検討の余地はあるのではないかと考えている。</p> <p>【第9回庁舎整備検討委員会】</p> <p>支所のうち1つは本庁舎のバックアップの拠点化をする必要があると考えている。また、各支所の普段使いを予め強化しておくことで、本庁が被災した際に各支所を災害対応の実務拠点にできる可能性も出てくるので、テレワーク等も考慮しながら検討することが必要と考えている。</p>
<p>(3) 既存施設のあり方</p> <p>① 本館・新館は、現状の施設状況を踏まえると、今後継続的に使用していくことは難しいと考えられ、建て替えが妥当</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】</p> <p>耐震の観点からすると、現庁舎は耐震性が全くない本館、新館で人命確保が可能な基準値を満たしていないだけでなく、全ての建物で災害時における機能の確保が保証されておらず、費用の合意が得られるのであれば全部建て直すのが最善。</p> <p>【第2回庁舎整備検討委員会】</p> <p>一般の建物の場合、Is値0.6が建築基準法の最低限のレベルだが、緊急時の拠点となる庁舎の場合はその1.5倍の耐震性が求められる。現庁舎を今のままそのレベルまで補強するのは技術的にも難しく、3層減築したうえでの制震補強という案も現実味がないので、改修という方向は難しいと思う。</p> <p>職員がいながらにして庁舎の上層部を解体する減築は、業務遂行面・コスト面からも、現実的には難しい。また、耐震性能の不足により庁舎が倒壊した場合、市役所機能が停止し市民へ多大な影響が出るので、真剣に建て替えについて考えたほうがよい。建て替えにあたっては、大きさも含めて市民サービスをしっかり考えながらサイズ感を考えなければいけない。</p>
<p>② 中央保健福祉センター、衛生会館は、現状の機能を考えると既存施設を活用することが可能</p>	<p>【第4回庁舎整備検討委員会】</p> <p>中央保健福祉センターは新耐震、衛生会館は旧耐震だが改修済みであり、通常利用については問題ないと思う。</p> <p>人命の安全性という観点からすれば、このまま使えと判断できる。災害時に継続利用するためには、重要度係数がI類で1.5の耐震性になっているのかと非常用発電機等のライフラインの整備が必要。また、平時に同施設で実施している業務が災害時に止まってもいいかを判断することも必要。</p> <p>災害時にどうするかという観点から一層検討が必要だと思う。基本的には、中央保健福祉センターと衛生会館については、既存施設を活用するという方向でよろしいと思う。</p>

<p>③ 別館・議会棟は、建て替え、長寿命化、耐震改修などの観点から検討が必要</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】 耐震の観点からすると、現庁舎は耐震性が全くない本館、新館で人命確保が可能な基準値を満たしていないだけでなく、全ての建物で災害時における機能の確保が保証されておらず、費用の合意が得られるのであれば全部建て直すのが最善。</p> <p>【第2回庁舎整備検討委員会】 本館・新館のように急ぎでやらなければならないもの、議会棟・別館のように少し時間をかけてもよいものを分けて議論すべき。市の予算にも制約があり、一気にすべて建て替えるのは非現実的である。議会棟、別館をどのように活用していくのかの議論も重要。 本館・新館を建て替えることになるということで、別館・議会棟を活用するにしても建て替え・改修するにしても、どのような機能を配置するかトータルで考える必要がある。外部の借り上げ庁舎も含めて、どのような建物にどのように配置するかをトータルで検討すべきでは。 一般的な建物の寿命は税法上の耐用年数と考えるが、設備の老朽化に伴う改修費用などを加味してライフサイクルコストの比較をすることが必要ではないか。老朽化対応としては、バリアフリー化や空調設備、非常用設備等の更新が必要。ファシリティマネジメントの観点からは、現施設を活用することも考え方の1つだが、防災の観点からは、一時的にコストはかかるにせよ建て替えることも選択肢になる。 議会棟のIs値は0.71、別館は新耐震基準なので、現行の建物は使い方によっては使えるが、市民サービスの提供場所としては考えにくい。本館・新館を建て直してどの程度の機能を集約できるか、にもよると感じる。</p> <p>【第4回庁舎整備検討委員会】 災害時に使えるようにI類にするのは絶対必要で、また、非常用発電機や通信など、災害時に必要なものを揃えることも必要。別館に入っているのは、災害対策本部や、道路・河川・下水道等、災害時にすぐ動かなければいけない部署。別館をそのまま残して使うとしても、どのような機能を入れるかで、ライフライン設備の増強要否が変わってくるが、そうした計画につき、事務局はどのようにお考えか。 将来の機能配置等については、実現性も踏まえてパターンを整理しつつ、より深い議論をしていくという方針でよろしいか。</p>
<p>④ 京葉ガス第1第2ビル及び竹ヶ花別館は、現庁舎の狭あい化に伴う借上げとなっていることから、新庁舎にその機能を集約することが妥当 ※安全性を考えれば、全ての建物の建て替えが望ましいが、財源等を踏まえ、既存施設を活用していくことも検討していくことが妥当と考える。なお、機能の集約化については、利用実態を踏まえつつ、市民サービス・利便性・財政負担などを総合的に勘案して、更なる検討が必要</p>	<p>【第2回庁舎整備検討委員会】 本館・新館を建て替えることになるということで、別館・議会棟を活用するにしても建て替え・改修するにしても、どのような機能を配置するかトータルで考える必要がある。外部の借り上げ庁舎も含めて、どのような建物にどのように配置するかをトータルで検討すべきでは。</p>
<p>(4) 庁舎面積について 上限面積については、過去の委託調査(必要面積算定業務)で求められた新庁舎面積を基準とし、既存施設として活用が可能な中央保健福祉センター、及び衛</p>	<p>【第1回庁舎整備検討委員会】 窓口サービスのあり方と、市の職員の働き方(オフィスとしての場所の作り方)を同時並行で議論するのは難しい。すべての機能が1か所にまとまる必要があるか、立地も含めて再考が必要ではないか。また、防災の観点からすると、災害発生時に市民の方が庁舎の中に避難してくる。その時に本庁舎が災害対応拠点として機能するのか、市民の避難場所を別に設けるのか、全ての機能が一緒にならないような議論が必要。</p>

生会館の面積を減じた41,000㎡程度を目安とする。

また、これまでの議論を踏まえ、防災など必要となるスペースを考慮しつつも、今後の手続きのオンライン化、本庁と支所の業務見直し、職員の業務の進め方や働き方の変化などによる面積の低減も踏まえ、更なる検証が必要。

【第3回庁舎整備検討委員会】

人口減少に伴い自治体の業務プロセスの効率化という観点が求められている。RPA（ロボティック・プロセス・オートメーションの略。RPAは、これまでの人間のみが対応可能と想定されていた作業、もしくはより高度な作業を人間に代わって実施できるルールエンジンやAI、機械学習等を含む認知技術を活用した新しい労働力を創出する仕組み）のような手法を松戸市としても取り入れ、職員の負担を軽減するという考えはあるか。

【第4回庁舎整備検討委員会】

窓口業務の省力化と併せて、企画立案や制度設計に関わる業務も見直しが進められる可能性を踏まえて、市庁舎機能を検討する必要があると思った。

職員アンケートの結果を踏まえた、庁舎の床面積に関する定量的な分析の実施予定を伺いたい。

公共施設マネジメントの視点で見た時の、庁舎としての望ましいボリュームの中での働き方に関する議論も必要ではないか。アンケート等、ボトムアップでの検討の場合、面積が大きくなる傾向があるので、並行して検討できるとよい。

【第6回庁舎整備検討委員会】

Ⅱ-(4)庁舎面積について、面積を低減していくという表現の説明が少し弱い印象がある。デジタル化による業務削減、フリーアドレスによる席数削減などの職員の働き方の部分と、本庁と支所の業務の見直しの部分とを並列して記載するとわかりやすい。新庁舎ができるまでの間のデジタル化の進む速さは、全く読めないというか、ものすごい勢いで進んでいくと思います。行政サービスのあり方や職員の働き方は、おそらく、これから1、2年の間ですごい急ピッチで大きく変革する可能性があり、刻々と変化する状況を捉えながら、今後の議論を進める必要があって、そういう不確実性のなかでの議論をしているということです。状況によってこれが変わりうるものだとすることを前提にした議論であってほしいと思います。

Ⅱ-2(4)庁舎面積については、最終答申に向けた今後の議論において中心となる議題の1つと考えている。松戸市公共施設再編整備推進審議会での議論の内容を思い起こしますと、本庁舎については、デジタル化や窓口業務の見直しを含め、どれだけコンパクト化できるかを真剣に考えていけるとよい。業務を、現場のほうで積み上げていく調査などもありつつ、全体として目標みたいなものを定めていくという議論も必要だと思っている。コロナ禍のなかで、民間企業が、オフィスの面積を半分にしたりとか、いろいろ先進的な取り組みなどがあるなかで、松戸市庁舎のような施設が、本庁舎がどういうふうに数値を定めるのか。例えばですけれども、8割くらいに減らしていただくとか、そういう目標みたいなものを定めて、そのためにはどうしたらいいかっていうように、具体的な議論に繋がっていくよう、後半戦でご検討いただけたらと思います。

【第7回庁舎整備検討委員会】

先日訪問したイトーキの新しいオフィスでは、打合せ・相談用など、コラボレーションするスペースが非常に重視されていた。自席で自分の書類に向かって仕事をするという働き方から、もっと動いて仕事をするという状況になっていくという変化が、市役所でも起きていくと考えると、新庁舎の議論において、従来どおりの働き方を前提とすることに違和感がある。職員へのヒアリングをベースに会議室等のスペースを検討したというが、働き方を変えることを前提にしない場合、そのようなスペースが必要だという意見が多くなり、結果として面積が上振れしているのではないか。

庁舎面積を減らすという観点では、図面量や物品量の7割削減という目標を達成できるかが、一番重要だと考える。

A案のデメリットとしてコストがかかる点が挙げられている。支所は整備費がかかるが、一方で、本庁は縮小によりコスト削減が可能になるという考え方もあるのではないか。

【第8回庁舎整備検討委員会】

フリーアドレスという用語がスペース削減と同義語として使われてしまっているので、定義を明確にした上で議論すべきである。災害対策の観点からすると、有事の際には初期に通信が途絶えてしまうことが非常に多く、職員全員が登庁して業務にあたる必要がある以上、座席数・スペースが足りなくなることは避けるべきだろう。市役所のように個人情報扱う業務をテレワークにより自宅で行うのは非常に難しい。個人情報を取り扱うためテレワークができない職員がどれだけいるのか定量的に押さえる必要がある。

市役所に来る用事の多くは手続き関係である。オンライン化が進み来庁不要の手続きが増えてくと、市役所に来る用事がどの程度減るのかシミュレーションが必要になると思われる。

【第9回庁舎整備検討委員会】

来庁者及び職員の座席数の減少について、どのように面積に反映していくのか決まっているのか。オンライン化について、どの程度織り込むのがポイントになってくるかと考えている。

年代別の対面希望の割合で、オンライン化後でも本庁・支所で相談したいという人の割合が大きいことに驚いた。手続きをオンライン化することは考えられるが、相談については、オンライン化後でも本庁・支所で相談したい市民が多いことを考慮して面積を決めていただくと良いと思う。

資料にもあるように、あるべき姿を明確にして、適正な面積を考える必要があると思っている。庁舎が建つのを待つのではなく、早期に、デジタル化・オンライン化、働き方改革などできるところから取り組まなければ、適正な面積は算定できないと考えている。庁舎計画の検討と並行して進めてほしい。フリーアドレスについては、部署によって導入可能な部署、導入できない部署があると考えている。これについては、シミュレーションが必要であると考えており、テレワークによる一律での減少率の設定はできないことは認識しておく必要があると思う。

「新庁舎必要面積」について

令和5年1月20日

松戸市庁舎整備検討委員会資料

松戸市

1 規模算定における基本的考え方（前回資料より抜粋）

1 市民ニーズの観点

- 行政のオンライン化を背景に、オンライン、本庁、支所への市役所機能の再配置を進め、「分散型・ハイブリッド型の窓口サービス」を提供。
- 行政サービスの受け手である市民は、個々のライフステージ・ライフスタイルに応じ、自由にサービス窓口を選択可能。

2 職員の働き方の観点

- 市民への行政サービス提供の多様化を踏まえ、職員も自らの業務内容に応じテレワーク・サテライトワーク・登庁を自由に選択可能な、「分散型・ハイブリッド型執務環境」を構築。

3 市役所のあり方、機能に応じた本庁舎の必要面積に関する基本的考え方

- 今後は、行政サービスの受け手である市民、提供者である職員それぞれが、市役所のあり方に応じた機能の再配置に伴い本庁への来庁・登庁が減少。



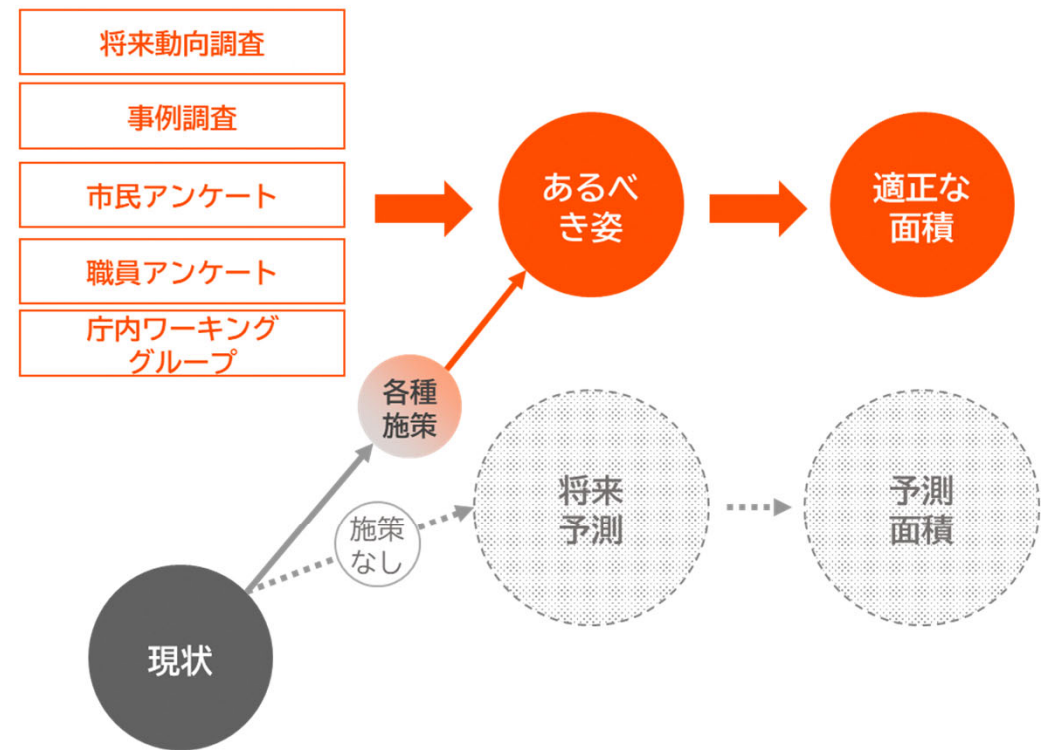
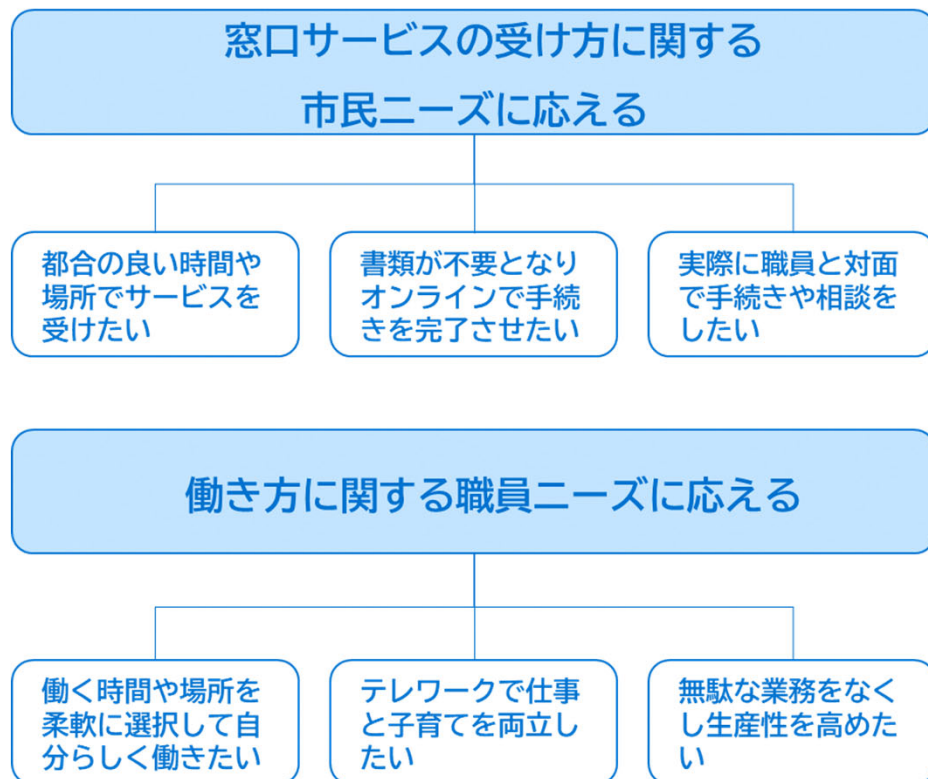
次の2つの切り口から、主に執務室、窓口に対する影響について試算。

①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

②新たな働き方を（テレワーク、サテライトワーク）を踏まえた本庁への職員登庁率の変化

2 規模の算定の位置づけ（前回資料より抜粋）

- 面積修正における視点は、「将来予測」ではなく、「目標（あるべき姿）」。
- 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のではなく、目指すあり方の実現に向けて、今後様々な施策に取り組んでいくことを前提。
- 目標設定においては、これまで行った「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、あるべき姿を前提として適正な施設規模（必要面積）を考える。

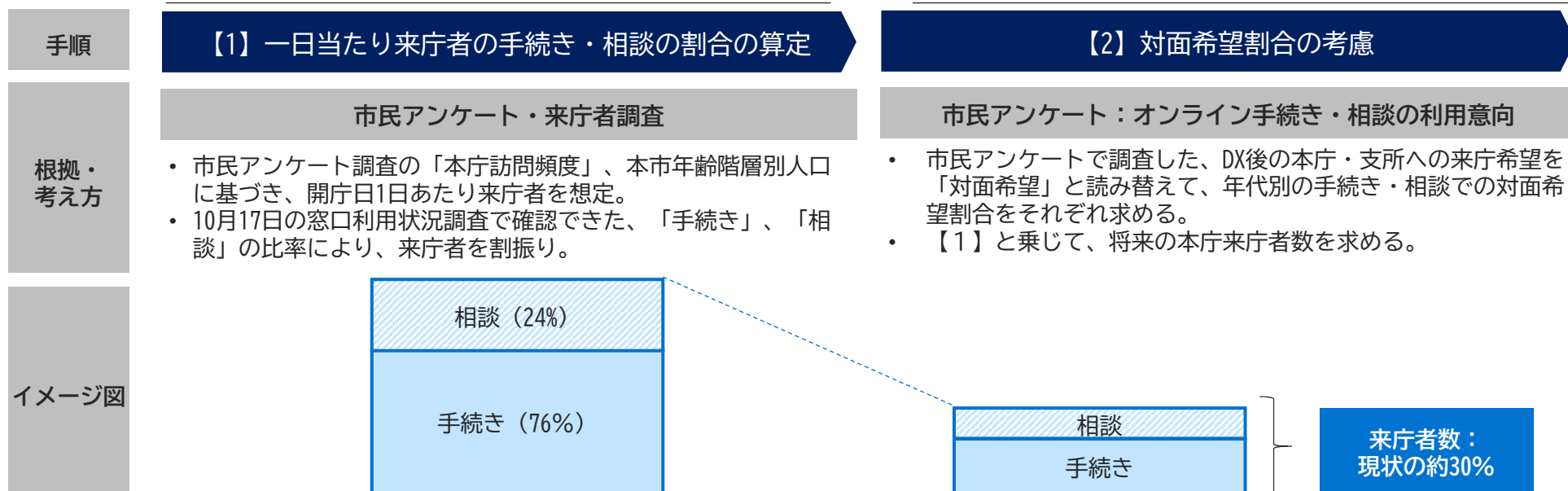


3 手続き・相談に訪れる来庁者数の推計（前回資料より抜粋）

- 来庁者調査により、本庁を訪れる方の用件における手続き・相談の比率を求めた。
- このうち、オンライン希望の市民にはオンラインサービスを提供、対面での手続き・相談を希望する市民には本庁にて対面サービスを提供する環境を整えることで、**来庁者数は約30%に減少すると推定される。**

前提整理

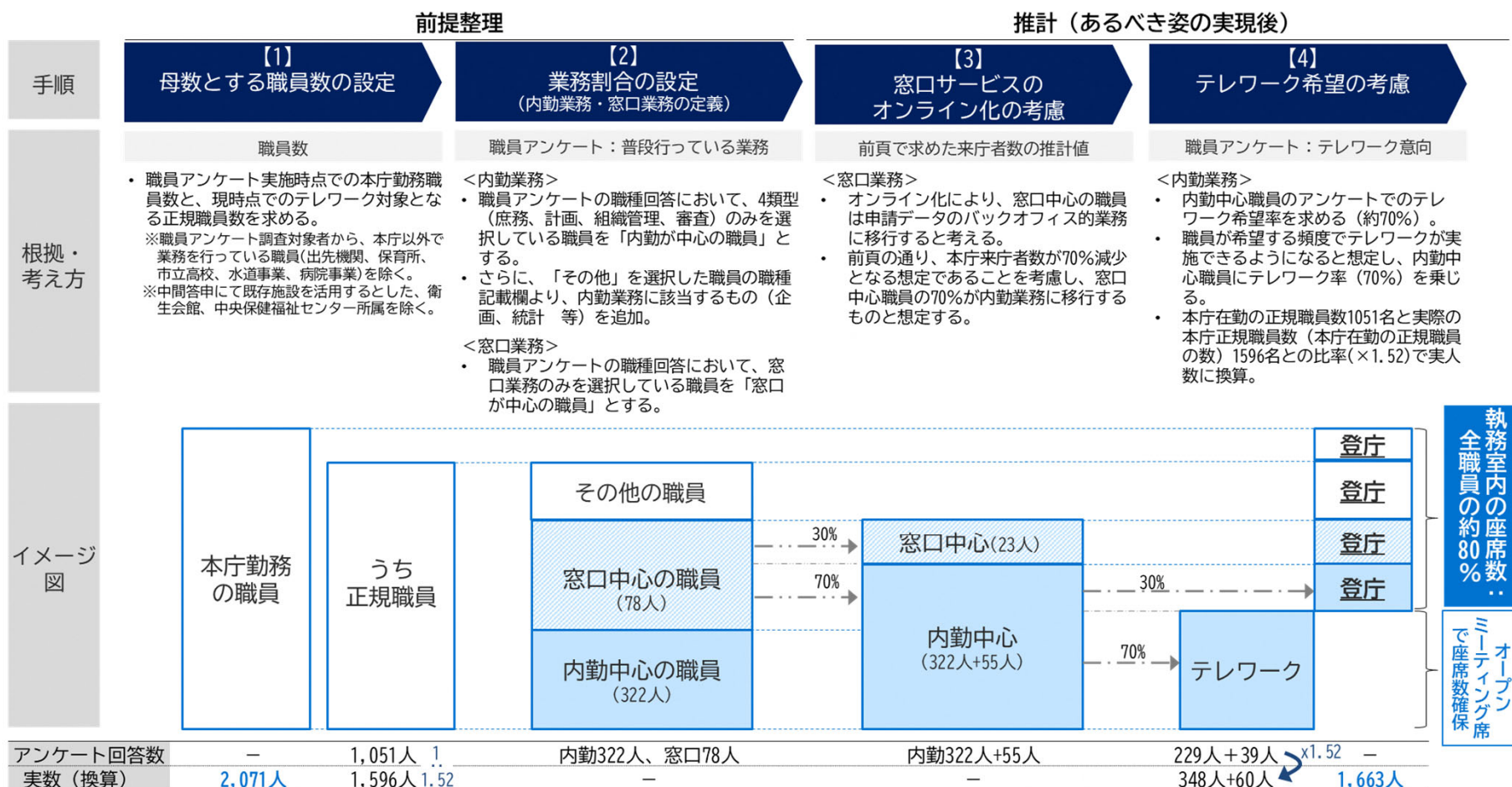
推計（あるべき姿の実現後）



年代	一日当たり来庁者(人)※10代は18、19歳	オンライン意向に基づくDX後の本庁来庁者(人)			
		手続き	相談	手続き	相談
10代	3	2	1	0	0
20代	200	152	48	23	8
30代	443	336	107	34	16
40代	485	368	117	62	29
50代	315	239	76	63	23
60代	260	197	63	82	25
70代以上	492	373	119	190	53
計	2,198	1,667	531	454	154

4 職員の登庁率と座席数の推計（前回資料より抜粋）

- 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（内勤業務が中心の職員）の登庁率を考慮に入れて、従来型の庁舎よりも削減を図る。結果として全職員の約80%の座席数を設置する。
- テレワークを含む柔軟な働き方を推進するとともに、座席数については災害時の対応や将来の働き方の変化の可能性（対面中心への揺り戻しが起きる可能性）も考慮した現実的な水準を志向する。なお、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、全職員分の座席数を確保する。



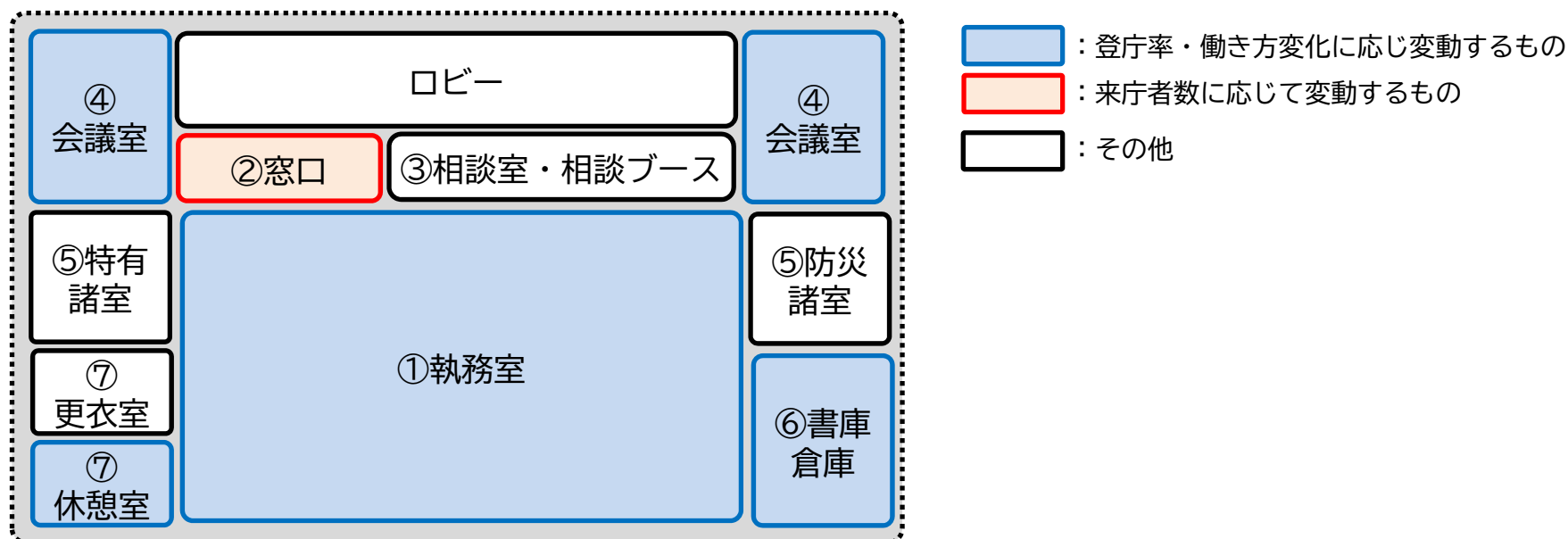
5 令和元年度調査について

令和元年度調査における主な算定条件		
個室	市長室、副市長室、教育長室、部長室について 個室設定	
執務室	デスク	固定席とし全職員分を設定 (課長職1,400mm幅、一般職1,200mm幅)
	職員数	2,152名
	登庁率	100% (全員登庁を前提)
	文書削減率	保管文書削減率70%・保管図面削減率70%
	余白率(※)	73%
	個人ロッカー	設定なし
	窓口	必要窓口数調査結果より算定
会議室	会議頻度調査結果により算定 (対面会議のみを想定)	
相談室・ブース	相談頻度調査結果により算定 (対面相談のみを想定)	
各課特有諸室	各課特有諸室調査結果により算定	
書庫・図面庫	保存文書削減率0%、保存図面削減率50%	
物品庫	物品量削減率70%	
更衣室	全職員に3人用ロッカー貸与	
休憩室	職員108人に1室として、必要面積を算定	
議会関連	議員定数(44名)×35㎡(※総務省算定基準)	
市民協働スペース	職員数×1.1(事業者調査の他自治体平均値)	
その他諸室	銀行(40㎡)、コンビニ(80㎡)	

※余白率：執務室内における通路部分など、「もの」が何もない部分(余白)を、そのスペース(室)全体の面積で除した比率で表わしたもの。



6 規模算定の考え方（令和元年度調査との比較）

- カテゴリー1：登庁率の変化、来庁者数の変化、働き方の変化の反映
 - ✓ 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
- カテゴリー2：その他の検討項目の反映
 - ✓ 個別検討により必要面積積上げ：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
- なお、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は控除する。



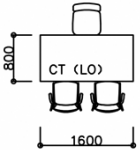
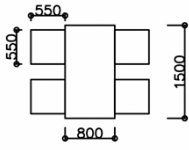
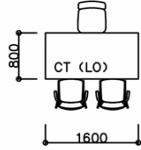
7 面積算定～①執務室

- 職員登庁率変化を踏まえ、職員数の約80%の座席を配置（フリーアドレス型）。
- 職員100%出勤時、および災害対応時の全職員登庁にも対応し、執務室内に「ミーティングスペース」を配置
- 座席と「ミーティングスペース」の合計で、2,095席を確保（4人掛け69箇所、8人掛16箇所、12人用1箇所）。
- フリーアドレスを前提に、執務室内に個人ロッカーを2,094人分配置。
- 上記設定に基づき、執務室面積を約12,800㎡と算定。
（なお、部長室については執務室内に相当スペースを設定し、約200㎡と算定）

	再算定条件	再算定面積	令和元年度 調査面積	イメージ			
個室	部長室相当を執務室内スペースに設定	208.38㎡	478.72㎡				
執務室	デスクサイズ	部長職1,400mm幅 課長職以下1,200mm幅	12,636.15㎡	14,180.75㎡ ※職員数2,152名で算定	フリーアドレス型 執務机		
	職員数	2,094名（R4.4.1時点）				執務室内 ミーティングス ペース	
	登庁率	80%					執務室内 個人ロッカー
	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）					

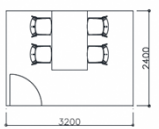
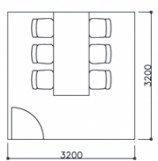
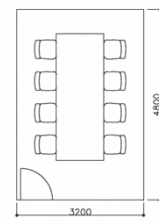
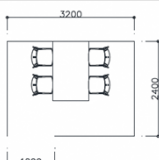
7 面積算定～②窓口

- 窓口はこれまでの各課窓口を廃し、ワンストップ型窓口とする。
- 形式は、Ⅰカウンター形式と、Ⅱブース形式の双方を想定。
- 窓口数は、来庁者数の減少に応じて窓口数を減少させる（来庁者数は約30%に減少と推計）。
- 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を再算定。
- 算定結果として、
 - Ⅰ 従来型のカウンター形式の面積は約700㎡
 - Ⅱ ブース形式の面積は約400㎡

	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)				(参考) 令和元年度調査 (各課窓口)			
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	通常期 必要設置数	142	繁忙期 必要設置数	183
	設置イメージ											
	必要面積 ※通常期	701.64㎡				402.56㎡				必要面積 ※通常期		1,261.17㎡
	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				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：自所属にしながら対応可能 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				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職員がすべて対応するため、対応人材が偏る傾向						

7 面積算定～③相談室・相談ブース

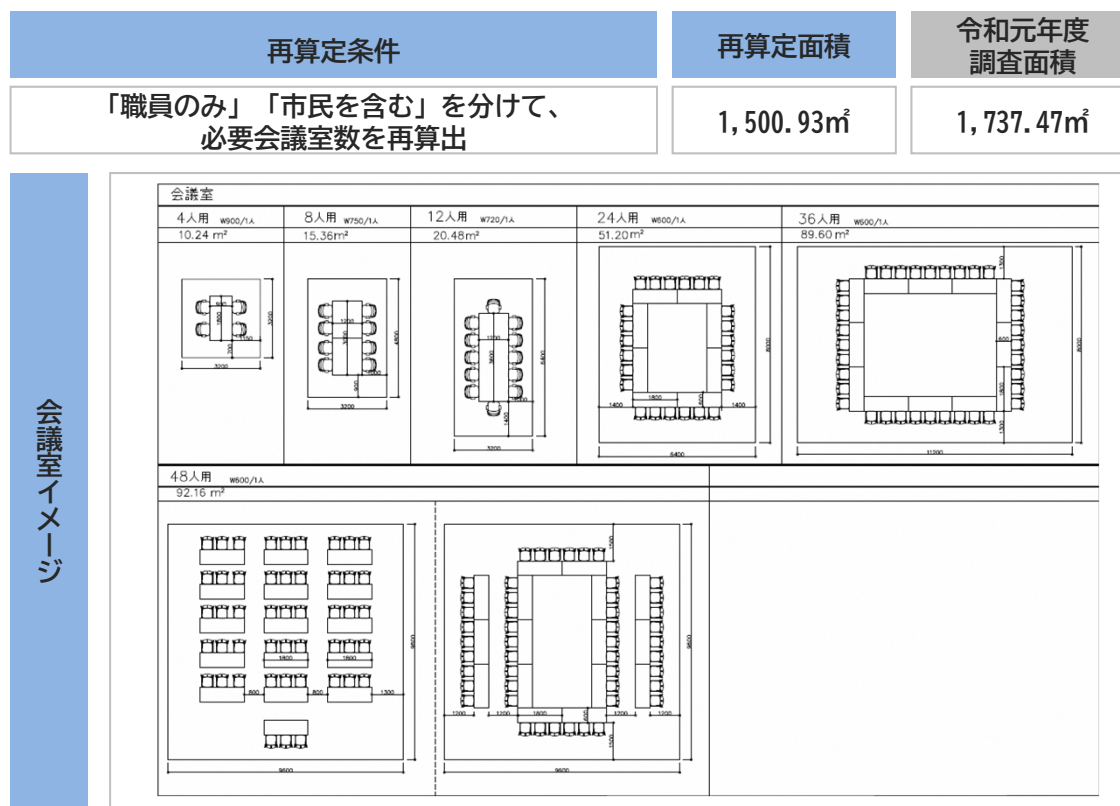
- 来庁者数が約30%に減少したとしても、対面相談がオンライン相談に切り替わる可能性を想定。
- したがって、オンライン・対面の何れの場合でも、相談スペースは同等規模が必要と想定。
- 検討結果として、令和元年度調査から、既存施設を活用する中央保健福祉センター及び衛生会館の相談室面積を控除するのみとした。

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㎡	
相談室 4人用 部屋面積 7.68㎡	相談室 6人用 部屋面積 10.24㎡	相談室 8人用 部屋面積 15.36㎡
		
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

7 面積算定～④会議室

- 「職員のみ会議」と「市民等外部を含む会議」とに分けて再集計を実施。
- 「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（80%で数量設定）。
- 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確保と設定。
- 防災関連諸室との共用についても想定し、会議室の必要面積は約1,500㎡と算定。



7 面積算定～⑤防災関連諸室・各課特有諸室

○防災関連諸室

新たに防災関連諸室として下記を追加。

- ・ 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

○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織り込み。

		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㎡	

7 面積算定～⑥書庫・物品庫

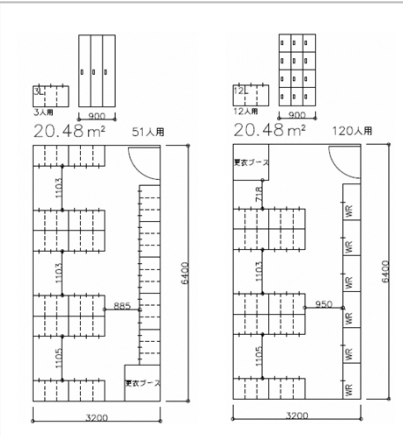
- 保存文書の削減率を新たに設定（削減50%）。
- 既存施設利用の所属分の書庫倉庫収納量を考慮。
- 書庫約500㎡、物品庫約550㎡に再算定。

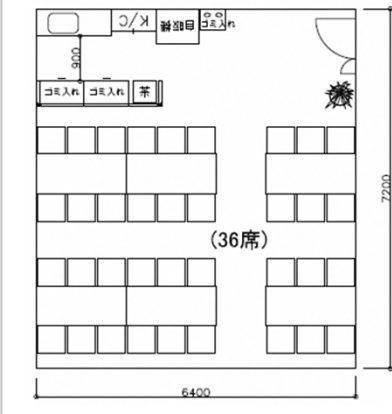
書庫・図面庫		
	再算定条件・面積	令和元年度調査
算定条件	変更なし	現状収納量を1か所918f㎡収納できる書庫100.75㎡を文書量に合わせて設置。
対象外	既存施設利用 所属分を考慮 (中央保健福祉センター) (衛生会館)	なし
削減率	書庫：削減率50% 図面庫：変更なし	書庫：削減率0% 図面庫：削減率50%
面積	508.92㎡	1,112.83㎡

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	551.76㎡	631.84㎡

7 面積算定～⑦福利厚生諸室

- 更衣室：技術系職員等業務において日常的に着替えを要する259名（※）は3人用ロッカーを想定。残りの職員は12人用ロッカーを設定。
- 休憩室：登庁率80%（1,663人）を設定し、休憩室規模を算出。
- 更衣室面積を約500㎡、休憩室面積を約800㎡と再算定。

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	495.62㎡	
令和元年度調査面積	946.18㎡	

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	811㎡	
令和元年度調査面積	1,013.76㎡	

※人数は令和元年度調査時の数値で一旦設定

7 面積算定～⑧議場及び議会関連諸室／⑨市民協働スペース／⑩その他諸室及び共用部

⑧議場及び議会関連諸室

- 議員定数44名×35㎡ = 1,540㎡（総務省基準による）。
- 令和元年度調査から変更なし。

⑨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㎡。
- 令和元年度調査から変更なし。

⑩その他諸室及び共用部

- 銀行（40㎡）とコンビニエンスストア（80㎡）について、現庁舎と同じ面積を算定。
- 令和元年度調査から変更なし。

8 各スペースの規模算定まとめ

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	208.38㎡	478.72㎡	△ 270.34㎡
執務室	デスクサイズ	部長職1,400mm幅 課長職以下1,200mm幅	12,636.15㎡	14,180.75㎡ ※職員数2,152名で算定	△ 1,544.6㎡
	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	701.64㎡	1,261.17㎡	△ 559.53㎡
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	718.08㎡	740.61㎡	△ 22.53㎡
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	1,500.93㎡	1,737.47㎡	△ 236.54㎡
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	1,838.43㎡	2,011.70㎡	△ 173.27㎡
書庫・図面庫		削減率50%	508.92㎡	1,112.83㎡	△ 603.91㎡
物品庫		削減率70%	551.76㎡	631.84㎡	△ 80.08㎡
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	495.62㎡	946.18㎡	△ 450.56㎡
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	811㎡	1,013.76㎡	△ 202.76㎡
議会関連		変更なし	1,540㎡	1,540㎡	-
市民協働スペース		変更なし	2,362㎡	2,362㎡	-
その他諸室		変更なし	120㎡	120㎡	-
共用部		階段、廊下、エレベーター、トイレ等	12,919.26㎡	15,150.71㎡	△ 2,231.45㎡
合計			36,912.17㎡	43,287.74㎡	△ 6,375.57㎡

8 各スペースの規模算定まとめ

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	208.38㎡	478.72㎡	△ 270.34㎡
執務室	デスクサイズ	部長職1,400mm幅 課長職以下1,200mm幅	12,636.15㎡	14,180.75㎡ ※職員数2,152名で算定	△ 1,544.6㎡
	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	402.56㎡	1,261.17㎡	△ 858.61㎡
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	718.08㎡	740.61㎡	△ 22.53㎡
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	1,500.93㎡	1,737.47㎡	△ 236.54㎡
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	1,838.43㎡	2,011.70㎡	△ 173.27㎡
書庫・図面庫		削減率50%	508.92㎡	1,112.83㎡	△ 603.91㎡
物品庫		削減率70%	551.76㎡	631.84㎡	△ 80.08㎡
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	495.62㎡	946.18㎡	△ 450.56㎡
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	811㎡	1,013.76㎡	△ 202.76㎡
議会関連		変更なし	1,540㎡	1,540㎡	-
市民協働スペース		変更なし	2,362㎡	2,362㎡	-
その他諸室		変更なし	120㎡	120㎡	-
共用部		階段、廊下、エレベーター、トイレ等	12,758.22㎡	15,150.71㎡	△ 2,392.49㎡
合計			36,452.05㎡	43,287.74㎡	△ 6,835.69㎡

9 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㎡～37,000㎡を想定。
- 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あり。
- 上限面積は、中間答申を踏まえ41,000㎡程度

対象	規模設定に関する今後の主な検討課題
執務室	フリーアドレス化やABWに適さない職種等の考慮、導入範囲等の検討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踏まえ検討
窓口	窓口の具体的な配置や運用の検討
相談室・相談ブース	オンライン化等による相談のあり方、本庁・支所の業務分担等検討
会議室	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検討
各課特有諸室	デジタル化の進捗や庁内への配置の必要性に関する検討
防災関連諸室	最新の災害対応事例等を踏まえた最新情報の収集
書庫・物品庫	ペーパーレス化の進展反映、物品収納必要性に関するヒアリング実施
福利厚生諸室	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	市議会側との諸調整
市民協働スペース	スペース運営のあり方も含め効率的、効果的なあり方の検討
その他諸室	建築計画の具体化の中で検討
共用部	共用スペースの相応しい利活用方法の検討による適正面積の検討