

ポストコロナ・DX時代における自治体庁舎・執務空間のあり方について

2024年10月22日

伊藤 正次（東京都立大学）

1 問題関心

◆「前史」としてのオフィス改革

- ・ABW（Activity Based Working）、フリーアドレス等 ex. 総務省行政管理局、西予市

◆コロナ禍におけるテレワーク・リモートワークの増加、DX、働き方の多様化

→庁舎の建替え、執務空間の再編等に対し、従来とは異なる視点からアプローチする必要

◆個人的な経験

- ・財務省・行政財産の未来像研究会委員（2021年4月～2022年3月）
- ・多摩市本庁舎建替基本構想策定有識者懇談会委員・副委員長（2021年11月～2023年2月）
- ・松戸市庁舎整備検討委員会委員・副委員長（2022年5月～）
- ・2024年度日本行政学会共通論題II「執務空間の行政学：『大部屋主義』再考」の企画（報告者：田村秀、村木志保、手塚洋輔）

2 先行研究

(1)自治体の庁舎に関する研究

◆建築学

- ・建築物としての庁舎に関する歴史研究

石田潤一郎『都道府県庁舎—その建築史的考察』思文閣出版、1993年

◆政治史・政治学

- ・「権力の館」「建築と政治」（御厨貴ら）

- ・庁舎移転・立地をめぐる紛争と政治

中野実「大都市テクノクラシーと政治紛争—東京都庁移転の決定過程」『レヴァイアサン』6号（1990年春）

砂原庸介「庁舎と政治—都市の中心をめぐる競合と協調」（御厨貴・井上章一編著『建築と権力のダイナミズム』岩波書店、2015年）

◆行政学

田村秀『自治体庁舎の行政学』溪水社、2022年：制度、政策、管理、財政面からの体系

的研究、ただし DX 等に伴う変化は対象外

(2) 執務空間に関する研究

◆大森彌の「大部屋主義」

- ①事務分掌規程上の任務は組織の基本単位である課・係までしか規定されていない
- ②概括列挙的な事務分掌規程：『〇〇に関すること』
- ③職員は、課・係にまず所属し、それから課・係の任務を分担しつつ協力して行う（「初めに人ありき」）
- ④空間的には一所（同じ部屋・フロア）で仕事をする
（⇨欧米の「個室主義」）

日本型人事管理（新卒一括採用、定期的人事異動、OJT）と関連

- ④について、オフィス改革、リモートワークの普及を通じて変化の兆し

- ・ただし、①～③については変化なし
- ・庁舎の建て替え等に際して、「大部屋」のレイアウトをどう設計するかという課題

◆中央府省の配席図研究（手塚洋輔）

3 多摩市の事例

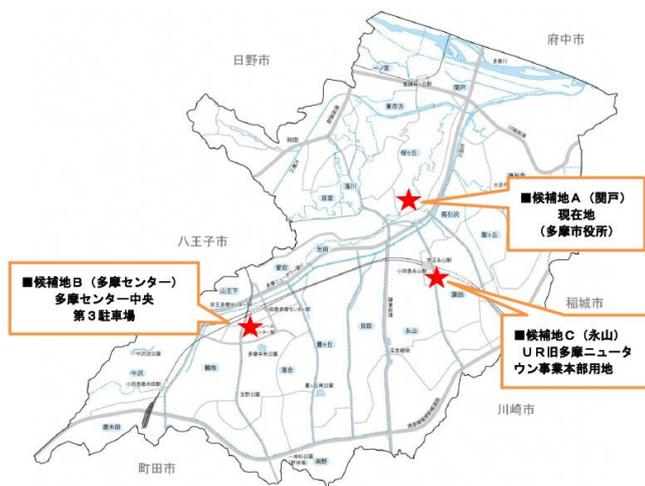
(1) 前史

◆市庁舎をとりまく状況

- ・市庁舎の老朽化・低い耐震性、不便な立地
- ・3つの中心間での駆け引き：多摩センター、永山、聖蹟桜ヶ丘

◆多摩市役所庁舎のあり方検討委員会

- ・委員 12 名で構成（有識者 4 名、鉄道会社 1 名、多摩市関係団体 4 名、公募委員 3 名）
- ・同委員会報告書（2016 年 11 月）：3つの候補地（現在地、多摩センター、永山）で絞り込みができず



(2)新たな視点からの本庁舎建替構想

◆多摩市本庁舎建替基本構想策定有識者懇談会の設置（2021年12月）

・有識者5名で構成

地方自治制度	伊藤 正次	東京都立大学大学院法学政治学研究科・法学部教授
働き方	小野 晶子	独立行政法人労働政策研究・研修機構 多様な人材部門副統括研究員
街づくり・建築	倉斗 綾子	千葉工業大学創造工学部デザイン科学科准教授
DX	高橋 邦夫	総務省地域情報化アドバイザー 合同会社 KU コンサルティング代表社員
防災	中林 一樹	東京都立大学名誉教授 明治大学研究・知財戦略機構研究推進員

cf. 多摩市自治基本条例

第23条 市の執行機関は、前条の規定による参画する機会を保障するため、次の各号に掲げる方法のうち事案に応じて必要なものを用いるものとします。

- (1) 審議会、懇談会等への委員としての参画
- (2) 公聴会等への参画
- (3) 一定の課題について集団で検討作業を行うこと（ワークショップ等）への参画
- (4) 意思決定過程で素案を公表し、市民から出された意見・情報を考慮して決定する制度（パブリックコメント等）への意見表明
- (5) アンケート調査等への意見表明

2 市の執行機関は、参画の方法及び聴取した意見等の取扱いを決定したときは、これを事前に公表しなければなりません。

第24条 市の執行機関は、基本構想、基本計画及び各施策の基本となる計画の策定等を行うにあたり、前条第1項各号に掲げる方法を用いて、市民の参画する機会を保障するものとします。

・市民フォーラムを2回開催し、市民参加の場を確保

◆庁舎建替をとりまく変化

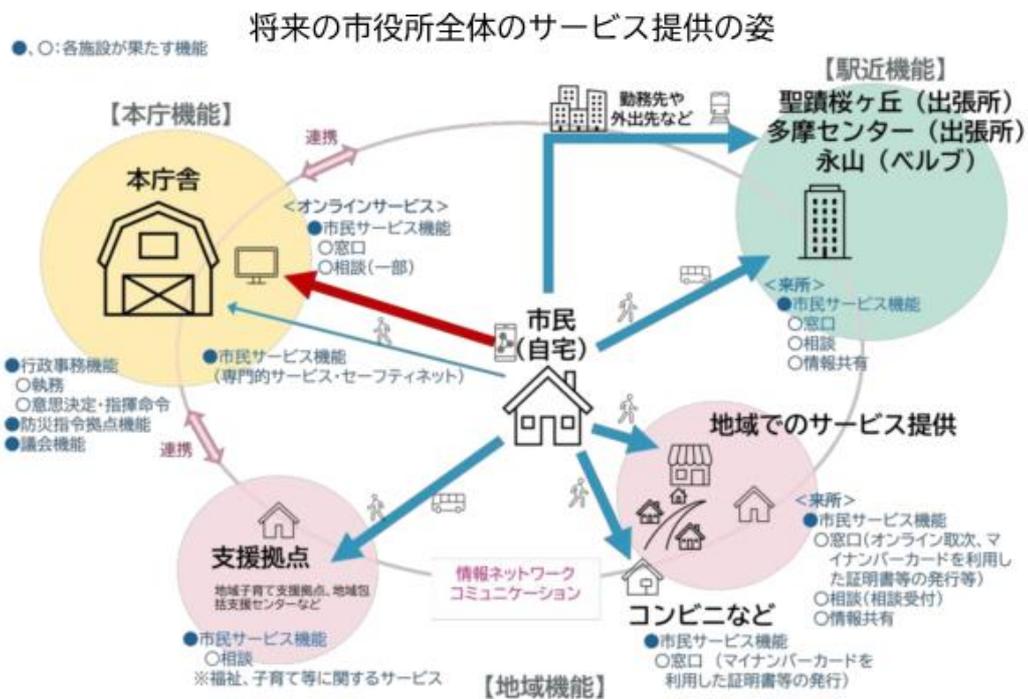
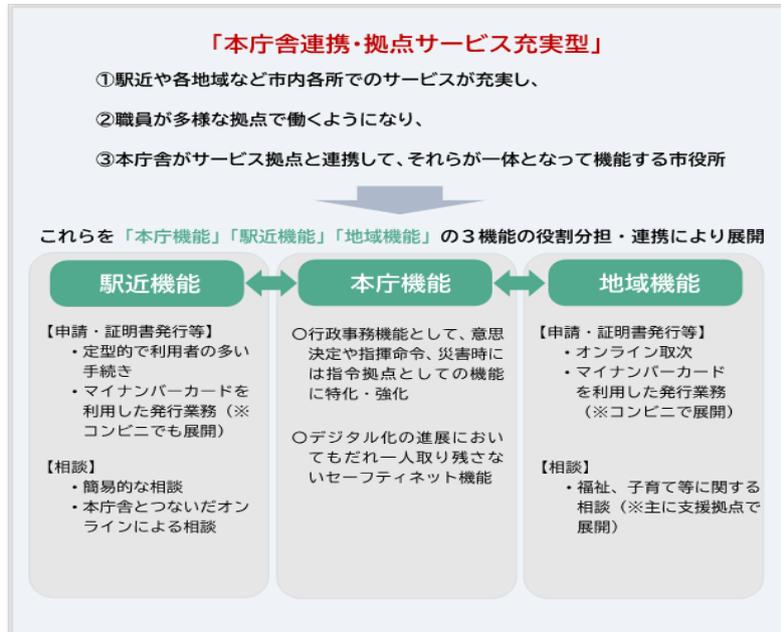
- ・依然として老朽化・耐震性が課題、執務スペースの狭さ：職場としての魅力低下
 - ・コロナ禍・DXという「僥倖」；利便性の高い場所への移転という選択肢の重要性の低下
- 現地建替を前提に議論を進める

◆『多摩市本庁舎建替基本構想策定有識者懇談会提言書』（2023年2月）

- ・「オンライン化により出向かずにサービスが受けられる市役所」「身近な施設でサービスを受けられる地域密着型の市役所」
- ・職員のアウトリーチ：現場、出先
- ・執務空間の柔軟化・可変性
- ・災害時の司令塔機能の充実強化
- ・「場所のアクセシビリティ」よりも「サービスのアクセシビリティ」

(3) 多摩市本庁舎建替基本構想

◆基本構想の策定（2023年2月）



◆その後の検討経過

- ・本庁舎建替基本計画策定委員会 (理事者・部長級で構成)、本庁舎建替基本計画幹事会 (課長級で構成)、本庁舎建替基本計画プロジェクトチーム (若手職員で構成) での検討を経

- て、2024年2月に「多摩市本庁舎建替基本計画骨子案」を公表
- ・2024年度中に基本計画、2026年度末までに基本設計・実施計画を策定し、2027～2029年度に本庁舎建替工事が行われる予定

(4) まとめ

- ・検討組織の設計：有識者で構成し、市民・関係団体は市民フォーラムを通じて参加する形態を選択（毎回の懇談会には議員等の傍聴あり）
- ・移転の選択肢の排除：コロナ禍・DXにより、庁舎への物理的アクセスの重要性が低下

4 まとめ

- ・コロナ禍・DXにより、庁舎への物理的近接性・空間的利便性を確保する必要は低下しつつある
- ・テレワークの進展、フリーアドレス化、ABW等により、職員の働き方は多様化：ただし、日本型人事管理の変革までには至らず
- ・他方、ポストコロナ・DX時代において、自治体の庁舎・執務空間に最適なスペースについては模索中：柔軟性と可変性 cf. 議会の議場
- ・災害対応の重要性
- ・行政管理論における「空間」の位置づけ