

令和3年度 新しい未来の庁舎のあり方等調査業務【中間報告】



## ポストコロナ時代に求められる庁舎機能

静岡市 アセットマネジメント推進課

静岡市の調査研究では、新型コロナウイルス感染症による社会変化を踏まえ、デジタル化が一定程度進んだ約10年後の庁舎のあるべき姿を「新しい庁舎」と位置づける。

この中間報告においては、政府の示す指針や計画、他都市の事例を調査し、その根拠を明示しながら、ポストコロナ時代に求められる庁舎機能を提示する。

なお、10年後の社会における新型コロナウイルス感染症の影響は、現時点では専門家の間でも議論が分かれており、正確な予測は困難である。そのため、事前対策としてのリスクマネジメントの観点から、10年後の社会にも新型コロナウイルス感染症やそれに代わる新たな感染症の影響が存在するものとして、庁舎機能の検討を行う。

# 目次

---

1章	コロナ禍の地域社会への影響	・・・	3頁
2章	コロナ禍による社会変化	・・・	4頁
3章	コロナ禍による庁舎計画に対する影響	・・・	5～11頁
4章	ポストコロナ時代の庁舎	・・・	12頁
5章	面積（庁舎規模）への影響	・・・	13、14頁
6章	参考文献リスト	・・・	15、16頁

# 1章 コロナ禍の地域社会への影響

新型コロナウイルス感染症は、地方財政や市民生活に対しても深刻な影響を与えた一方、地域社会がデジタルを活用した新しい社会へ移行するきっかけとなった。

## 国内総生産（GDP）の低下、地方財政の疲弊 【令和3年版地方財政白書を参考】

- ・ コロナ禍により、日本経済は緩やかな回復傾向から大幅に経済が落ち込んでいる。
- ・ 企業業績の落ち込み等により地方税収が大幅に減少するおそれがあり、地方財政は極めて厳しい状況にある。
- ・ 財政負担の縮減と平準化の観点から、公共施設マネジメントは今後一層重要性が増す。

## 仕事や収入の減少 【令和3年版厚生労働白書を参考】

- ・ 対人サービスを中心とした産業等への影響から、特に女性や学生等のパートやアルバイトが大きな影響を受けた。経済的に厳しい状況にあるひとり親家庭は、より深刻な影響を受けた。
- ・ 各種給付金など、緊急的な生活費等の支援が前例のない規模で実施された。

## デジタル化の加速、デジタル・ガバメントの推進 【令和3年版情報通信白書を参考】

- ・ 外出行動の抑制や3密（密閉・密集・密接）を避けた行動が奨励され、国民生活や経済活動維持の観点から、社会全体でデジタル活用が大きく進展した。

## デジタル活用による消費行動、働き方・学び方の変化 【令和3年版情報通信白書を参考】

- ・ オンラインでの商品注文・購入、番組やイベントの動画視聴などの「巣ごもり消費」が増加。
- ・ 行政・企業のテレワークや教育機関による遠隔・オンライン教育などの取組が拡大した。

## 2章 コロナ禍による社会変化

地域社会はデジタル化による新しい社会に向けた大きな転換点を迎えている。

### ポストコロナ時代に想定される主な社会像



#### 超スマート社会 【内閣府 Society5.0を参考】

サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）の一体化により実現する、データ主導型の効率的で無駄のない社会



#### 分散型社会 【令和3年版情報通信白書を参考】

自律分散型の都市と地方がネットワーク構造を形成した、非常時にも機能する短期間で回復・復興が可能な社会



#### すべての人にやさしい社会 【政府「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を参考】

高齢者、障がい者、外国人、子供から大人まで全ての人に対して必要なサービスが安全・安心に行き届く社会



#### 多様な幸せを実現する社会 【令和3年版情報通信白書を参考】

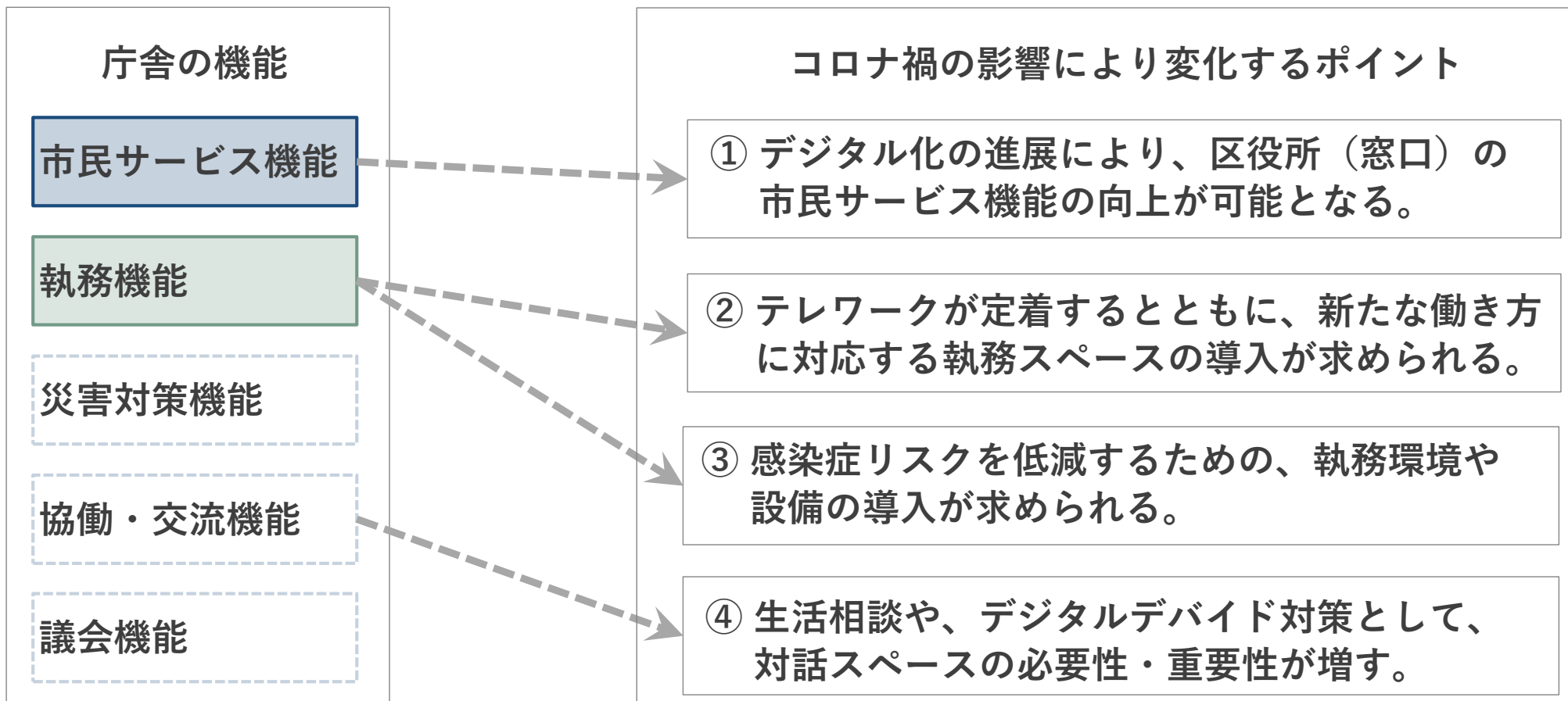
一人ひとりのニーズやライフスタイルに合ったサービスや情報が提供される、多様な幸せが実現できる社会

これらコロナ禍の影響による社会変化を踏まえ、次頁以降は  
ポストコロナ時代の庁舎機能を考える

# 3章 コロナ禍による庁舎計画に対する影響

## 庁舎計画の検討ポイント

コロナ禍による社会変化を踏まえ、庁舎の主たる機能のうち、大きな影響を受ける、市民サービス機能と執務機能を中心に、具体的な4つのポイントについて、庁舎のあり方の変化を考察する。



# ① 区役所（窓口）の市民サービス機能の改善

## 3章 コロナ禍による庁舎計画に対する影響

国は、地方公共団体に対し、住民記録などの基幹17業務の全国標準化を「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」により義務付け、令和7年（2025年）度までを移行目標時期として、標準化システムへの移行に取り組んでいる。

標準化システム移行後は、一部の先進都市で既に取り入れられている、利用者目線で使いやすく・簡単・便利な窓口サービスが、全国的に広がるのが想定される

### 市民サービス機能に対する先進他都市の施策（例）

【公益財団法人 東京市町村自治調査会自治体における窓口業務改革に関する調査研究報告書（2020年3月）より】

分類	施策（例）	概要
申請関係	ワンストップサービス 【品川区・宝塚市等】	総合窓口の設置、申請様式の統一化・基本情報の共有化等
	書かない窓口 【豊島区・鎌倉市・藤枝市等】	住民自身が手書きで記入する以外の方法で提出書類（申請書等）を作成
	各種行政手続きの電子申請 【港区・中野区・加賀市等】	スマホ等から申請できるサービスを拡充
AI活用	チャットボット（AI） 【広島市・町田市等】	行政情報についてPCやスマホから24時間365日質問可能

将来的には、行政手続きのオンライン化が一層拡大し、窓口に来なくてもあらゆる行政サービスを受けることができるようになるのが想定される

## ②テレワークの定着や新たな執務スペース手法の導入

### 3章 コロナ禍による庁舎計画に対する影響

コロナ禍によって、官公庁においてもテレワーク制度が進展し、必ずしも出社を必要としない働き方が可能になりつつある。ただし、現時点では運用上の課題が多く残る。

更に、テレワークを経験したことで、個人や仕事内容に応じた最適な働き方を選択できることの重要性が増加。A B Wの導入等、様々な執務スペースの手法も登場している。

※ A B W : Activity Based Workingの略。「時間」と「場所」を自由に選択できる働き方のこと。

#### 新たな働き方に対応する執務スペースの手法

#### 目的・効果の分類

【コクヨ、ITOKI、内田洋行、オカムラ「自治体向けオフィス改革ソリューション」等より】

■業務効率化 ■空間有効利用 ■交流・連携

分類	手法（例）	導入目的・効果	執務面積の増減
A B Wの導入	集中スペース、リフレッシュスペース、立ち会議スペース 【東京都・長野県等】	単独業務の効率化、生産性向上	増
	コラボスペース、ワーキングスペース、ワークラウンジ 【総務省・渋谷区等】	他部門とのコラボレーション	増
	ミーティングスペース、ファミレススペース、コミュニケーションスペース 【環境省等】	部内の偶発的な交流の誘発	増
	ダイニング 【経済産業省・市川市等】	市民との交流	増
執務席のレイアウトの工夫	ユニバーサルプラン 【豊島区・横浜市等】	効率的な空間の利用	変化なし
	フリーアドレス、グループアドレス 【静岡県等】	部内外の偶発的な交流の誘発	減
	オープンフロア 【市川市等】	市民との交流	増

→ **テレワーク等の柔軟な働き方の定着に加え、新たな働き方に対応する執務スペースでは、偶発的な交流や部門間の連携等の要素が求められる傾向にある**



### 3章【参考イメージ】 ②テレワークの定着や新たな執務スペース手法の導入

#### 新たな働き方に対応する執務スペースのイメージ



コラボスペース



アイデアソファ



フリーアドレスの執務室



チームブース



集中ブース



スタンディングデスク

(出典：一般財団法人 行政管理研究センター 行政オフィス向けABW型オフィス実証実験 コクヨ株式会社撮影 (場所：総務省行政管理局6階))

(出典：松本市 松本市役所新庁舎建設基本計画 松本市における「新しい働き方」の試行状況)

# ③ 感染症リスクを低減するための執務環境や設備の導入

## 3章 コロナ禍による庁舎計画に対する影響

執務空間における感染防止対策の取組みが社会全体の感染症拡大防止につながるため、執務空間での感染症リスクを最大限低減することが、行政庁としての重要な責務となる。



**感染症リスクを低減するためには、ゆとりのある執務空間や、十分な換気と適切な環境管理が求められる**

### 感染症リスクを低減するための執務環境・設備

【日本衛生学会「職域のための新型コロナウイルス感染症対策ガイド（2021）」】

【厚生労働省「新しい生活様式の実践例（2020）」】等

分類	手法（例）	概要	執務面積の増減
執務環境におけるリスク低減策	対人距離の確保	対人距離(ソーシャルディスタンス)を2mの確保	増
	出勤人数の管理	出社人数をコントロールし、対人距離を確保	減
	座席配置の工夫	対面配置を避け、対角・横並び配置	増
	オフィス利用の工夫	オフィス空間はひろびろと使用する	増
	余剰スペースの確保	緊急時の利用を念頭に、平時は会議室としても使える多目的なスペースを確保する	増
	テレワーク等の導入	テレワークやローテーション勤務の導入	減
設備によるリスク低減策	自然換気	窓の開放による自然換気や常時換気を行う	変化なし
	機械換気	必要な空気環境基準及び必要換気量（30m <sup>3</sup> /h・人）の確保	増
	換気頻度	1時間に2回以上の窓開け換気	変化なし
	適切な湿度管理	40%以上の湿度の維持	変化なし
	適切なCO2濃度管理	1000ppm以下の二酸化炭素濃度の維持	変化なし

### 3章 【参考イメージ】 ③ 感染症リスクを低減するための執務環境や設備の導入



執務スペースにおける感染対策イメージ



休憩室等における感染対策イメージ

(出典：SDGs-スマートウェルネスオフィス研究委員会 建物の感染対策チェックリスト(オフィスビル版))

## ④ 対話スペースの必要性・重要性が増す

協働・交流機能

### 3章 コロナ禍による庁舎計画に対する影響

テレワーク経験者の約3割は、テレワークのデメリットとして、気軽な相談・報告の困難さ、コミュニケーション不足等の問題を指摘している。

【内閣府：新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査】

デジタル化によって行政サービスの利便性は高まる一方、**信頼関係等の構築には対面コミュニケーションが重要**

有識者の意見等からも今後の対話スペースの必要性・重要性が指摘されている。

#### <対話スペースに関する意見（抜粋）>

- ・ 今後の窓口に求められてくるのは外国人の生活相談等、より対話を必要とするような市民との対話スペース（対面コミュニケーション）が、区役所の役割として重要になる。また、交流拠点としての機能が不要となるのではなく、にぎわいの質を変え、行政ならではの交流拠点としていく必要がある。【建設検討委員会 九州大学 黒瀬教授】
- ・ 行政サービスの担い手として市民団体の役割が大きくなり、そういった市民団体が拠点とできる場として、庁舎の役割が大きくなるだろう。【事業者選定委員会 名古屋大学 恒川教授】

生活相談やデジタルデバインド(※)対策、**協働・交流等の目的に応じた、対話スペースの拡充が求められる**

(※) 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格差

# 4章 ポストコロナ時代の庁舎

約10年後の庁舎を「新しい庁舎」と位置づけ、一般論として庁舎のイメージを整理した。

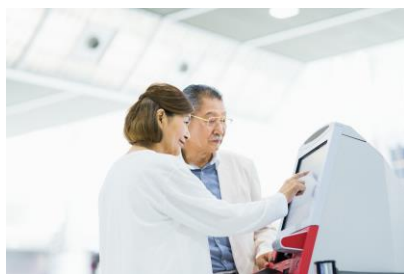
## 新しい庁舎のイメージ

行政手続きや業務を行うための空間から、人と人のコミュニケーションや個人の生活（住民・職員）に寄り添い、地域の未来を支えるための空間に変化。

市民サービス機能



困りごとは窓口で相談



デジタル化で手続きも簡単

協働・交流機能



ゆとりのある待合スペース・対話スペース  
(空間の可変性を確保し、様々な事象に対応)

市民サービス機能



自宅でも手続き・相談可能

執務機能



執務空間へのABW導入により、自治体職員の生産性や創造力を向上

# 5章 面積（庁舎規模）への影響

## 面積削減（効率化）を実現する要素

市民サービス機能  
+  
協働・交流機能

- 行政手続きのオンライン化による来庁者数の減少、窓口の箇所数・待合スペースの席数の削減。【3-①に対応】

執務機能

職員の働き方

- 人口減少やICT活用等による定型的業務量の減少に伴う、必要職員数の減少。
- テレワーク推進による出勤人数の減少やフリーアドレス化等による執務スペースの削減。【3-②に対応】

環境・設備

- ペーパレス化による書類保管スペースの削減。

## 面積確保が必要となる要素

- 市民のソーシャルディスタンス確保のため、1窓口・1待合スペース当たりの面積の増加。
- 市民ニーズの多様化に対応するため、プライバシーに配慮した相談スペースを確保。
- デジタルデバイド対策のため、対話スペースを確保。【3-④に対応】

- 業務効率を高める集中スペース等の確保。
- 偶発的な交流や部門間の連携等の新しい働き方の要素に伴う執務スペースの増加。【3-②に対応】

- 感染症リスク低減のための必要面積（対人距離の確保等）の確保。【3-③に対応】

庁舎の面積への影響は「増加」と「減少」の両要素がある。

※参考：庁舎面積への様々な影響に基づき、面積算出に向けた考え方を整理

社会経済情勢

今後も社会経済情勢は予測不可能であり、コロナ禍のような社会リスクへの緊急的対応、シビックコア化、庁舎の役割の変化（例：行政サービスの場⇒市民協働の場）等により必要面積は刻一刻と変化する。

不透明な社会情勢により庁舎の必要面積は変化するため、所与の面積をどの様に利用するか  
の観点で庁舎規模検討のカギとなり、「可変性」に配慮した庁舎計画とすることが重要

# 5章 面積算出に向けた考え方

今後、ポストコロナ時代の庁舎に必要なかつ具体的な面積算出のため、以下の各機能（例）について面積への影響要素を詳細に検討する。

## 執務機能：職員数×1人当たり必要面積

- 出勤率の制限による職員数（＝在籍職員数×出勤率）の削減
- 感染症対策、ABWの導入による1人当たり面積の増加

※ A B W：Activity Based Workingの略。「時間」と「場所」を自由に選択できる働き方のこと。

## 倉庫機能

- ペーパーレス化等による必要面積の削減

## 会議室等の付属室：職員数×1人当たり必要面積

- 感染症対策による1人当たり面積の増加

## その他諸室

- 行政手続きオンライン化による窓口の箇所数・待合スペースの席数の減少
- 感染症対策による1窓口・1待合スペース当たりの面積の増加
- 新たに必要となるスペース（対話スペース等）の確保による面積の増加

## 諸条件に応じた必要面積の算出

### 【参考】現計画の面積算出の考え方

平成30年度策定の新清水庁舎建設基本計画においては、以下の考えにより、新清水庁舎の規模は延床面積「最大13,000㎡」と設定している。

総務省が定める庁舎標準面積算定基準をもとに規模を試算

職員650人×1人当たり21.9㎡  
＝最大14,000㎡

#### ステップ1

必要とする導入機能の洗い出しと諸室の整備方針の検討  
○会議室約20%減

#### ステップ2

執務環境の効率化の検討  
○執務室約20%減  
○倉庫・書庫約10%減

#### ステップ3

周辺施設の有効利用の検討  
○倉庫・書庫さらに約10%減  
○会議室：さらに縮減

延床面積は  
最大13,000㎡に設定  
(ピロティ部分を除く)

## 6章 参考文献等リスト①

	資料名等	公表時期等	出 所	カテゴリ
	関係指針・計画			
1-1	コロナ禍後の社会変化と期待されるイノベーション像	2020年6月	新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO) 技術戦略研究センター <a href="https://www.nedo.go.jp/content/100919493.pdf">https://www.nedo.go.jp/content/100919493.pdf</a>	新型コロナによる社会変化
1-2	AIを活用した政策提言と分散型社会の構想	2021年3月	京都大学・広井良典, (株)日立製作所・福田幸二 農林業問題研究(第57巻第1号・2021年3月) <a href="https://www.jstage.jst.go.jp/article/arfe/57/1/57_8/_pdf">https://www.jstage.jst.go.jp/article/arfe/57/1/57_8/_pdf</a>	
1-3	地方創生SDGsと新型コロナウイルス感染症対策に関する提案書	令和2年9月	内閣府 自治体SDGs推進評価・調査検討会 地方創生SDGsと新型コロナウイルス感染症に関する検討ワーキンググループ <a href="https://www.chisou.go.jp/tiiki/kankyo/kaigi/sonota/sdgs-covid19_teiansyo.pdf">https://www.chisou.go.jp/tiiki/kankyo/kaigi/sonota/sdgs-covid19_teiansyo.pdf</a>	
1-4	新型コロナ危機を契機としたまちづくりの方向性	令和2年8月	国土交通省都市局 <a href="https://www.mlit.go.jp/toshi/machi/covid-19.html">https://www.mlit.go.jp/toshi/machi/covid-19.html</a>	ポストコロナ時代のまちづくり・都市計画・国土構造の変化
1-5	ニューノーマルに対応した新たな都市政策はいかにあるべきか～「デジタル化の急速な進展やニューノーマルに対応した都市政策のあり方検討会」中間とりまとめ～	令和3年4月	国土交通省都市局 <a href="https://www.mlit.go.jp/report/press/toshi03_hh_000075.html">https://www.mlit.go.jp/report/press/toshi03_hh_000075.html</a>	
1-6	国土の長期展望専門委員会(第15回)配付資料 ・新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う現時点での社会・国土の変化について(5月更新)	令和3年5月	国土交通省 <a href="https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/kokudo03_sg_000238.html">https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/kokudo03_sg_000238.html</a>	
1-7	「With コロナ・After コロナにおける国土構造・都市構造のあり方に関する研究会」中間とりまとめ 報告書	令和2年11月	(一社)不動産協会 <a href="https://www.fdk.or.jp/f_suggestion/covid19.html">https://www.fdk.or.jp/f_suggestion/covid19.html</a>	
1-8	デジタル・ガバメント実行計画	令和2年12月	日本政府 <a href="http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/dgov/201225/siryou4.pdf">http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/dgov/201225/siryou4.pdf</a>	我が国のデジタル・ガバメント、自治体DXの方向性
1-9	自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画	令和2年12月	総務省 <a href="https://www.soumu.go.jp/main_content/000726905.pdf">https://www.soumu.go.jp/main_content/000726905.pdf</a>	
1-10	令和3年版地方財政白書 新型コロナウイルス感染症への対応	令和3年3月	総務省 <a href="https://www.soumu.go.jp/main_content/000738835.pdf">https://www.soumu.go.jp/main_content/000738835.pdf</a>	我が国における新型コロナの影響
1-11	令和3年版情報通信白書 コロナ禍で加速するデジタル化	令和3年7月	総務省 <a href="https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r03/pdf/01honpen.pdf">https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r03/pdf/01honpen.pdf</a>	
1-12	令和3年版労働経済白書 新型コロナウイルス感染症の感染拡大が雇用・労働に及ぼした影響	令和3年7月	厚生労働省 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/20/20-1.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/20/20-1.html</a>	
1-13	令和3年版厚生労働白書 新型コロナウイルス感染症と社会保障	令和3年7月	厚生労働省 <a href="https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/20/dl/1-01.pdf">https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/20/dl/1-01.pdf</a>	
1-14	第3回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査	令和3年6月	内閣府 <a href="https://www5.cao.go.jp/keizai2/wellbeing/covid/pdf/result3_covid.pdf">https://www5.cao.go.jp/keizai2/wellbeing/covid/pdf/result3_covid.pdf</a>	



## 6章 参考文献等リスト②

	資料名等	公表時期等	出所	カテゴリ
2	行政サービスのデジタル化			
2-1	第3回品川区庁舎機能検討委員会 導入機能の検討	令和2年11月	品川区庁舎機能検討委員会(令和2年7月～令和3年3月) <a href="https://www.city.shinagawa.tokyo.jp/ct/pdf/20201001092942_5.pdf">https://www.city.shinagawa.tokyo.jp/ct/pdf/20201001092942_5.pdf</a>	市民サービス・窓口機能
2-2	自治体における窓口業務改革に関する調査研究報告書	2020年3月	公益財団法人 東京市町村自治調査会 <a href="https://www.tama-100.or.jp/cmsfiles/contents/0000000/886/madoguchi_kaikaku_all.pdf">https://www.tama-100.or.jp/cmsfiles/contents/0000000/886/madoguchi_kaikaku_all.pdf</a>	
3	ポストコロナ時代を見据えた執務空間のあり方			
3-1	庁舎の執務空間に関する納入事例		ITOKI <a href="https://cs.itoki.jp/case-studies/">https://cs.itoki.jp/case-studies/</a>	新たな働き方に適した執務空間
3-2			オカムラ <a href="https://workplace.okamura.co.jp/works/">https://workplace.okamura.co.jp/works/</a>	
3-3			コクヨ <a href="https://www.kokuyo-furniture.co.jp/madoguchi/list/">https://www.kokuyo-furniture.co.jp/madoguchi/list/</a>	
3-4			内田洋行 <a href="https://office.uchida.co.jp/case/">https://office.uchida.co.jp/case/</a>	
3-5	職域のための新型コロナウイルス感染症対策ガイド	2021年5月	一般社団法人 日本渡航医学会 公益社団法人 日本産業衛生学会 <a href="https://www.sanei.or.jp/images/contents/416/COVID-19guide210512koukai0528revised.pdf">https://www.sanei.or.jp/images/contents/416/COVID-19guide210512koukai0528revised.pdf</a>	感染症リスクを低減・回避する環境・設備
3-6	建物の感染対策チェックリスト(オフィスビル版)	2021年6月	SDGsスマートウェルネスオフィス研究委員会 <a href="https://www.jsbc.or.jp/swo/files/check_tool_v1_20210602.pdf">https://www.jsbc.or.jp/swo/files/check_tool_v1_20210602.pdf</a>	
3-7	オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン	2021年4月	一般社団法人 日本経済団体連合会 <a href="https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/036_guideline1.pdf">https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/036_guideline1.pdf</a>	
3-8	「新しい生活様式」の実践例	2020年6月	厚生労働省 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_newlifestyle.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_newlifestyle.html</a>	
4	ポストコロナ時代に対応した他都市事例			
4-1	江戸川区新庁舎建設基本構想・基本計画	令和3年3月	東京都江戸川区	近年の新庁舎整備の状況
4-2	松本市役所新庁舎建設基本計画	令和2年2月	長野県松本市	
4-3	鎌倉市本庁舎等整備基本構想	令和元年7月	神奈川県鎌倉市	