

第 3 回多摩市役所本庁舎建替基本構想策定有識者懇談会 要点記録（案）

日 時：令和 4 年 5 月 30 日（月）16:00～18:20

場 所：多摩市役所第二庁舎会議室

出席委員：中林一樹会長、伊藤正次副会長、小野晶子委員、高橋邦夫委員

事 務 局：阿部市長、榎本施設政策担当部長、内田資産活用課長、平澤資産活用担当主査、
富士主事

傍 聴 者：10 名

議事次第：配布資料「第 3 回多摩市庁舎建替基本構想策定有識者懇談会次第」のとおり

1. 開会

資料の確認

2. 前回の懇談会の要点記録（案）の確認

事 務 局 要点記録の確認

3. 「多摩市役所本庁舎建て替えについてのアンケート」の結果について

会 長 次第 3、本庁舎の建て替えに関連して市民アンケートを行った。そのアンケートの集計がまとまったので、第 1 次集計として、この結果について少し議論をしたい。

事 務 局 アンケートの結果について参考資料 1 と 2 で単純集計結果を載せた。その概要を資料 2-1 と 2-2 に示している。

まず資料 2-1 の左上、調査概要について、今回無作為抽出により市内在住の 18 歳以上の市民 1,200 人を対象に調査票を郵送配布してアンケートを実施した。回収方法は返信封筒及び郵送回収、Web で回収を行った。2 月 4 日から 24 日まで回答を受け付け、有効回答数は 669 票、有効回収率は 55.8%であった。

回答者の属性、年齢層では、70 歳代が 22.1%と一番多く、次いで 50 歳代、60 歳代と続く。40 歳代以下は年齢層が若くなるほど回答数が少なかった。

アンケートの結果の一部を紹介する。質問 1 で、市民サービスで重要なことと本庁舎機能で重要なことを聞いた。どちらも選択肢を 3 つまで選べる設問になっている。市民サービスで重要なことでは、一番多く選ばれた選択肢は「出張所など本庁舎以外で用件を終えることができること」が 66.4%、次いで「手続きや相談を 1 つの窓口で行うことができる」、「窓口で待たないで申請や相談ができること」と続いている。本庁舎機能で重要なことでは、一番多く選ばれた選択肢は「災害のときに防災拠点になる庁舎であること」が 62.5%、次いで

「誰もが使いやすい庁舎であること」、「変化に対応できる設計の柔軟性がある庁舎であること」と続く。

次に右側に、過去 3 年間で本庁舎を訪れた用件を聞いた質問 2 の結果を示している。手続き、相談に分けて聞いた質問について、手続きでは、「住民登録や戸籍、住民票、印鑑登録、マイナンバーに関すること」が 357 件で一番多く、次いで「国民健康保険・後期高齢者医療・国民年金に関すること」144 件、次が「税金に関すること」115 件と続いている。次に相談では、「市民相談」、これは法律相談などを実施しているが、こちらが 39 件と一番多く、次いで「税金に関すること」「国民健康保険・後期高齢者医療・国民年金に関すること」と続く。用件としては、手続きの件数が圧倒的に多いという結果である。

次に裏面。左上、この 1 年間で本庁舎と出張所を訪れた回数、質問 4 の結果である。本庁舎は「0 回」が回答者の 45%を占めている。その他では、「1 回」が 25.0%で一番多く、次いで「2 回」「3 回～5 回」と続く。

次に左下、本庁舎・出張所以外での手続き等の経験を聞いた質問 6 の結果である。「ベルブ永山、ヴィータ・コムーネ」が 39.8%で一番多く、次いで「利用したことがない」、「健康センター」と続く。

次に右上、将来の市役所における手続きと相談について期待する方法を聞いた質問 7 の結果である。手続きと相談のどちらについても当てはまる選択肢をすべて選べる設問になっている。手続きについては、「出張所等の身近な公共施設で手続きをしたい」が 73.1%と一番多く、次いで「オンラインで手続きをしたい」が 50.4%、「コンビニエンスストアで手続きをしたい」38.0%と続く。「市役所本庁舎で手続きをしたい」というのは 4 番目で 25.1%という結果である。

続いて、相談は、「出張所等の身近な公共施設で相談をしたい」が 62.6%と一番多く、次いで「オンラインで相談したい」44.1%、「市役所本庁舎で相談をしたい」35.0%と続く。

最後に、日常的なインターネットの利用状況を聞いた質問 9 の結果である。回答者数の 70.3%が日常的にインターネットを利用している。無作為抽出でのアンケートの結果では、出張所等の身近な公共施設で手続き・相談をすることを望む人が多いこと、オンラインサービスに対する期待が高いということ、本庁舎と出張所への来庁回数が少ない人が多い。さらに回答者の 7 割以上が日常的にインターネットを利用しているということがわかった。

次に、資料 7 について。これまでの説明は幅広い年齢層から回答の集計結果概要になるが、そのうち年齢層を 3 つにグループに分けて集計を行っている。10 歳代～40 歳代、50 歳代～60 歳代、70 歳代～80 歳代以上の 3 つのグループに分けた。各グループの回答者の人数はほぼ均等になっている。今後、新しい庁舎を利用する層として 10 歳代～40 歳代のグループに着目して、3 ページ目の

質問 4 の A、B を見ると、この 1 年間で本庁舎や出張所を訪れた回数はほかのグループより少ない傾向となっている。一方、4 ページ目の質問 6 をみると、「ベルブ永山、ヴィータ・コムーネ」、「健康センター」などほかのグループより多く「利用したことがない」は少ない。また 4 ページの質問 7 の A と B を見ると、将来の市役所における手続きと相談について期待する方法では、手続き、相談ともにオンラインで行うことを望む人がほかの世代のグループより多くなっている。また、同じく 4 ページの質問 9 では、10 代～40 代の世代では 96.2% の人が日常的にインターネットを利用していることがわかった。

次に、資料 2-2 を説明する。こちらは無作為抽出した市民と本庁舎に来庁した市民を対象としたアンケートの双方の結果につき、各設問の上位 3 つまでに選ばれたものを中心に比較している。

無作為抽出でのアンケートについては本庁舎への来庁が 1 回もない方が多いことを想定していた。できるだけ来庁した方にアンケートに答えてもらうために、無作為抽出のアンケートを補完する目的で本庁舎に来庁した方に直接アンケートをお願いした。

1 ページ目の表の一番右の列が来庁者に対するアンケートの結果である。表の一番上の調査概要のとおり、2 月下旬の 3 日間実施した結果、有効回答数については 114 票である。また下の回答者の属性のとおり、回答者の年齢層は 40 歳代が 22.8% と一番多く、次いで 60 歳代と 70 歳代がそれぞれ 14% と続いている。

さらに下の行以降は資料 2-1 で取り上げた質問と同じものになる。無作為抽出と来庁者のアンケートでは結果の傾向はほぼ同様となっている。選択肢で上位 3 位までに上がるものはほぼ同じような内容となっているが、若干無作為抽出と順位が違っているものについては順位に下線を引いている。

質問 1 の市民サービスで重要なことでは、来庁者では 1 位が「手続きや相談を 1 つの窓口で行うことができる」、2 位が「出張所など本庁舎以外で用件を終える」で、無作為抽出とは順位が逆になっている。

次に裏面、質問 4 のこの 1 年間で本庁舎・出張所を訪れた回数では、来庁者の回答者の中に回答時の来庁を回数に含めずに回答している人がいるが、来庁者の 1 位は「3～5 回」、無作為抽出の 1 位は「1 回」となっている。

質問 6 の本庁舎・出張所以外での手続き等の経験では、来庁者の 1 位が「利用したことがない」、2 位が「ベルブ永山、ヴィータ・コムーネ」であるが、無作為抽出では順位が逆になっている。

質問 7 の将来の市役所における手続き方法への期待では、手続き、相談ともに来庁者の 1 位が「オンラインで手続きしたい」、2 位が「出張所等の身近な公共施設で手続きをしたい」と、こちらも無作為抽出では順位が逆になっている。

アンケートの結果についての説明は以上。

会 長 ただいまの説明に関して質問・意見はあるか。

委 員 1点だけ確認であるが、資料 2-2 の裏面の質問 4、「この 1 年で本庁舎・出張所を訪れた回数」のところの来庁者に対する調査で、0 回が 16.7%となっている。これはそもそも本庁舎に来庁した人に調査を行っているはずだが、0 回というのとは何か。

事 務 局 来庁者に手渡しをして回答してもらったが、「今まで訪れた回数」という質問なので、今訪れていることをカウントせずに 0 回と回答したのではないか。

委 員 そうした場合は誤認による記入ということになると思うので、これは 0 回とせずに無回答処理をしたほうが正確ではないか。

会 長 無回答にするのも 1 つであるが、せっかく入れてもらっているので示した。無効回答処理するのが多分統計的には正しい方向だが、サンプル数がそれだけ減ることになる。もう 1 つ、全員が同じように考えてくれたら全部 1 回ずつ加える、つまり 0 回が 1 回、1 回が 2 回、ということになるのかもしれない。それは確認できないので、提案があったように、0 回と回答した方を除いて集計してほしい。そうしたときに、1 位、2 位が入れ替わるかどうかを見たい。

委 員 この設問だけ落として集計するというのがいいと思う。

事 務 局 今回の結果と再集計した結果で傾向に違いがないかを確認する。

会 長 実は、郵送のアンケート票をそのまま活用しようとしたため、このようなことになっている。来庁者のアンケートで、0 回の回答はおかしいのではないかという話だったが、郵送のものと同一アンケート票を使ったため選択肢に 0 回があった。これまで来ていなかったという人が 0 回を選択しているが、記入するときに見ていたわけではないので確認できてなかったというのが実態である。この回数別のところだけ除くという取り扱いということでもいいかもしれない。

委 員 それでよい。

会 長 ほかにどうか。
年齢別が少し違うので、資料 2-1 のところにはアンケートした方の年齢別の

分布、円グラフが右上にある。ちょうど 40 代までと 50 代・60 代、それから 70 代以上が 3 分の 1 ずつという分布であるが、参考資料 2 の 2 ページを見ると来庁者の回答者の年代別があって、40 代以下が 50%をちょっと超え、50 代・60 代が 4 分の 1、70 代以上が 4 分の 1 という形になっているので、サンプルの年代の違いというあたりが来庁者と全体のアンケートとの違いになっているような気もする。

ということで、資料 7 の年齢別で見ていただくと、ある意味では想定どおりだが、40 代以下と 70 代以上で一番顕著な差は、インターネットその他の情報ツールの問題であったり、あるいはコンビニとか出張所、特にコンビニの活用というのは若い人がやはり多いということで、特徴が見えてきた。単純集計で丸めて 1 本で見てしまうのではなく、これをベースに今後の庁舎のあり方を考えるとすると、ある意味ではこれから中心になっていく市民世代がどういう行動をしているかということで 40 代以下、あるいは 50 代・60 代の方の行動をしっかり把握し、それを踏まえた上でこれから 10 年後に開庁する新しい行政・市政のあり方につなげていけるといいと思った。

情報化に関しての年齢による違いというのは現時点ではこのくらいか。

委員 非常に興味深く拝見した。若い世代はオンラインでの手続きを望んでいるというのは特徴に出ていると思った。

無作為抽出で 1,200 人を抽出したということだが、この抽出段階では年齢層ごとの数はある程度一定だったのか。回答者に 70 代・80 代が多かったのか、それとも抽出した年齢のばらつきがあったのか。元となるデータがどうだったのか教えてほしい。

事務局 年齢層は均等になるように抽出している。結果として偏ったというところがある。

委員 均等というのは均等に割り付けしたということか。

委員 無作為抽出とはいいながらも、年齢層は一定同じになるようにという抽出をしたということか。

事務局 そのとおり。

委員 そこは大事なところだと思う。

会 長 実際の年齢別構成比に比例した重みづけは行っておらず、単純に年齢別で 100 人ずつ、といった抽出であるとのこと。そうすると、今後集計をどのようにするかだが、資料 2-1 を見ると、10 代、20 代は同数で分母を取っているわりには回答率が低いので、その人たちの意見は多分埋没している。若い世代の回収率は低い、その人たちの特徴をもう少し我々が見ておく必要があるのかどうか。それを含めて、同じサンプル数になるような重みづけを行って、統計的にはもっと詳しいやり方があると思うが、回答する回答者数は違うがその回答の持つ重みという意味で平等化を図っていただくことで、どういうところがポイントになってくるのかを改めて見たい。先ほどの、全体で見ると 1 位がこうです、ということを見直してみる必要があって、そのほうがどちらかというと若い世代の意見が反映された意見にはなると思う。

今回は年齢別で 40 代以下ということで見ていたが、実際は 30 代・40 代の意見が中心と想定される。40 代以下の中でも特に 10 代・20 代の人は何を考えているか、どういう意見かというのは今のような重みづけをするか、あるいはサンプル数が一定程度取ればとりあえず単純に若い世代について抜き出すことで、特徴的なところが見えてくるのではないか。そういった点を検討してみしてほしい。

アンケート票については、2 回ほど我々も議論して作ったものであり、集計については今日初めて議論をしているところだが、これを生かすために今後少し集計を工夫する、ということで今日はとどめておきたい。今後ともこのアンケートというのは多摩市の庁舎問題を考えていく上である種のエビデンスとして位置づけられるデータになることを理解した上で共通理解をしておきたい。

4. 「将来の市民サービスの姿」と「本庁舎の基本機能」について

会 長 将来の市民サービスの姿と本庁舎の基本機能についてということで、これが本日の懇談会のメインの議論になる。

事務局 それでははじめに、第 2 回懇談会までのご意見をまとめた資料 3 を説明するので、補足等があればお願いしたい。さらに、資料 4 では、第 2 回懇談会までのご意見と市民アンケートの結果を踏まえ、今回本庁舎を考えるに当たっては将来の市民サービスのあり方、それから本庁舎の機能、こういったものをまとめてから議論を進めようというところにいるので、そちらについて説明するのでご意見を頂戴したい。

資料 3 が懇談会の意見のポイントとなっている。こちらについては、将来の市民サービスのあり方と本庁舎のあり方、求められる機能、この 2 つに分けて意見を整理している。

1 ページの「1. 将来の市民サービスのあり方」は、(1) として「社会・市民ニーズの変化の視点から」では、手続きのオンライン化を進め、「より便利な市役所に」ということ、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に」ということ、市民サービスのデジタル化と出先施設の活用によって本庁舎と出先施設との適切な役割分担が重要という意見があった。

(2) として「職員の働き方の視点から」では、ポストコロナの働き方の変容を見据えた庁舎を考えることが重要、集中と分散を意識して司令塔と判断できるブランチが機能するような分散化をつなぐ高レベルのオンライン化を図ることなどの意見があった。

(3) の「DX 化と内部組織・業務プロセスの視点から」では、DX 化による業務の内容や実施する場所が変わること、執務空間は柔軟性の高い設えとすべきというご意見があった。

また (4) 「協働（サービスの生産方法・生産主体）の視点から」では、これからの市民サービスでは、企業や市民の参画・協働による共生型サービスが増えていくことも予想され、多様な主体が共に仕事をするを想定した空間づくりが必要というところで意見があった。

次に 3 ページ目の「2. 本庁舎のあり方・求められる機能」を見ていただきたい。

(1) の「本庁舎固有の役割や機能」では、DX が進んだときに市役所に空間的に残される機能は、政策決定、緊急時参集、企画立案・意思決定、一部の相談業務、組織内コミュニケーション、アウトリーチのための待機場所の 5 つぐらいというご意見。また集約から地域密着へとサービスの提供スタイルが転換する中で、分散した空間でどのように意思決定し業務を遂行するかが課題となって、分散化する中で本庁舎のヘッドクォーターとしての機能は一層重要となるというご意見があった。

(2) の「本庁舎の新しい役割や付加的機能」では、多様な主体が共に仕事をするを想定した空間づくりが必要であること、実空間から生み出されるものも大切にということ、魅力ある実空間を作ることが市役所の新しい価値創造をというご意見があった。

参考資料 3 では、前回の第 2 回懇談会で倉斗委員からいただいたご意見について、倉斗委員から補足をいただき、その内容をまとめた。市民と情報共有、協働する場として市役所という言葉が使われていた。このことについては、市役所の定義、範囲で、倉斗委員に市役所と本庁舎は同じことか確認させていただいた。上から 4 行目の途中のとおり、「先日の話の中での「市役所」は「本庁舎」の意味で使っているが、次第に市民が直接関係するサービスはオンライン化していくので、本庁舎とその他の公共施設の違いが曖昧になるように考えて

いる」ということであった。

2のベルブ永山、ヴィータ・コミュニエなどの活用の倉斗委員のご発言のところの上から4行目の途中にあるとおり、「市民に近い部門をベルブ永山やヴィータなどに移すことが可能となっていけば、「市役所」は本庁舎を含め公共施設になるという可能性が高いと考える」ということだった。

資料3に戻って4ページ目をご覧いただきたい。

(3)「防災拠点としての本庁舎のあり方」、こちらでは、災害時には確実に司令塔機能を果たすことが重要であること、支援物資の集配場所はアクセスなども考慮して決めるべき、本庁舎に集めるのは望ましくないこと、被災時の業務継続に向けた備えが重要であるという意見であった。

ポイントとなる第1回、第2回の懇談会の各委員からの意見をまとめたものの説明は以上。

会 長 先ほどのアンケートで全体の単純集計で見ると1位が防災拠点になる庁舎ということと、2位が市民誰もが使いやすい庁舎であることということで、そのうちの誰もが使いやすいというところが資料3で言うところの「1. 将来の市民サービスのあり方」というところに、誰もが使いやすいサービスが提供される場としての庁舎と言い換えられているということだと思う。それから「2. 本庁舎のあり方・求められる機能」の(3)のところが防災拠点になる庁舎ということに対応していると理解した。

それぞれこれまでの議論を整理していただいたのが資料3になる。事務局も含めて後で議論したいと思うが、その前に委員の皆様から資料3について何か意見、質問があるか。

副 会 長 資料3の3ページの「(1) 本庁舎固有の役割や機能」の①で、これは私が発言した内容だと思うが、非常に細かい点だが、ここに「空間的に残される機能が5つぐらい」とあるが、数えると6つなので修正していただきたい。

これも私が何となく今現時点で考えられるということなので、これは必ずしも確定では全くないということは承知してほしい。

会 長 私も6つだと思っていた。今後また増えるかもしれないし、場合によっては集約できるかもしれない、とうことである。情報の高度化が進んでいく中でどうなっていくのかは、10年先といえども読み切れないところがたくさんあり、非常に難しい課題ではあるが、不可欠な課題ではあると思う。

ほかはよろしいか。

先ほど言い換えをしたように、庁舎という物理的な施設のイメージを言って

いるが、誰もが市民サービスを受けやすい庁舎、という言い方をすると庁舎の概念が広がって、近くにある公共施設とか、誰もが使いやすい施設でサービスが受けられるという意味合いが出てくる。つまり空間的にサービスがどこでも受けられるようなシステムを将来作って、その中枢になるのが本庁舎かもしれない。それは災害時で言えば司令塔だが、平時の行政運営でもそれが司令塔である。

もう 1 つ、これまであまり我々も議論してこなかったが、そういう場所のフリー、場所の制約をなくすという問題と同時に、時間の制約をどこまでなくせるか。例えば窓口で何かの証明をもらうということを司令塔の業務時間に限るのか、オンライン化されて、新しくデータを作る必要がなく既にあるデータを出してもらえばよいものについては、場合によっては 24 時間サービスできるはず。犯罪が起こるというセキュリティの問題は別にあるとしても、プレイスフリー、場所の制約がなくなると同時に、時間の制約もなくなるとことが市民にとって使いやすいサービスのもう 1 つの軸になっていくのではないか。このあたりはどのように考えるか。現在の窓口サービスも、昔は、土曜は午前中まで、午後から日曜は閉庁でカウンターは全部閉めていた。最近は土日にもサービスをしており、平日の午後 5 時以降のサービスということは実態としても可能なのではないか。タイムフリーということをどう我々は考えていったらいいかという意味でお話をもらえると助かるが。

委員 豊島区役所が 7 年前に新庁舎を作ったときに、祝日以外はすべて開庁するという体制を作ったが、福祉のほうはほとんど相談が来ないことから、わずか 2 年でやめてしまった。一昔前は窓口を開けることがタイムフリーだったが、今は逆に窓口が開いていなくても、それに代わるサービスが充実してくれば、何も窓口を開ける、時間を延長するということは必ずしも必要ない、そういう時代が変わってきている。

会長 コンビニなどで証明書の発行する場合に、開庁時間に合わせて 5 時までとか 4 時半までに申請してください、といったことはあるのか。豊島区ではどうか。

委員 例えば転入とか出生とか手続きを伴って、その後すぐに証明書が欲しいとなると、手続きができる時間でなければならないが、そうではなくて、豊島区に長年お住まいの方が証明を取ることに关しては 24 時間 365 日どこでも取れるという体制になっている。

副会長 事務局に確認してほしいが、今言ったように転入とか、最終的にいわゆる公

権力の行使、決定に関わることは、今正規の職員が判断しなければいけないという法制度の建付けになっており、そこがデジタル化や手続きをタイムフリーにしていくことへの制約要因となっている。これは結構堅くて、これから制度改革が進んでも、どうなるかは見極めなければならない。これは多摩市だけの問題ではなくて、国全体の問題である。

それからもう 1 つは、今、公金のコンビニでの収納などはかなり広がって、これをさらに広げようということで総務省の研究会が立ち上がって検討しているという最中のため、今後広がっていく可能性がある。先ほどのアンケートでもコンビニで手続きしたいという要望が非常に強いので、タイムフリーの問題と関わってくると思う。

会 長 公金の納入では、受け取った、払い込みしたという証明書が出るが、手続きがなければ 24 時間利用可能だが、手続きを伴うようなことがあつての納入だと開庁時間でなければならない、ということかと。

手続きを伴わないケースがかなり多いはずなので、そういう意味ではタイムフリーでスペースフリーということになると、サービスを受ける側の市民の立場から言うと、わざわざ庁舎へ行くことが減って、市民としての義務が果たしやすくなることにもつながると改めて思った。多分それは将来的な方向の大きな 1 つの転換になっていくのではないかと。

(2) の職員の働き方の視点からというのと、ここはいろいろとこれまでお話しいただいたことだが、窓口が開く時間は職員の仕事に直結するが、職員が在籍していない、職場にいないときもどんどんお金が入ってくる。多分それは集計されて、翌日なりに職員の仕事としてその後始末が出てくるという気がするが、そういった今までにはない働く部分というのが少し出てきそうか。

委 員 前回どのぐらいお話ししたかわからないが、働き方については、基本的に (3) の DX 化との関連というのが非常に大きくて、窓口業務は IT や DX 化によってかなりやることが変わってくる。例えば、今当たり前のように Suica を買って電車に乗るが、30 年前には、まだ改札口には切符を切る人たちがいた。それが自動改札になり、そして Suica に変わるという流れになって、当然駅の駅員さんの職もそれによって変わっていった。同じようにコンビニ、あるいはオンラインでいろいろな手続きができるようになると、先ほどあつたように長い時間タイムフリーで窓口を開けるのではなく、コンピュータも関わる中で、人は一体どういう新しい仕事ができるのか、ということが 1 つの大きな課題になっていく。

私は今回の本庁舎の建て替えというのはここで働く人たちの仕事の仕方、あ

るいはサービスのあり方自体が大きく変わる1つの転換点だと受け止めて、それに向かって内側のソフトを変えることが大きな前提にあるのではないかと考えている。

2 ページのところに集中と分散を意識すると書いているが、当然ヘッドクォーターの役割として職員がそこに集中してやるということもあるが、前回も出ていたようにアウトリーチで端末を持ってどんどん市役所の職員が外に出ていく、サービス対象の人たちのところに行って仕事ができるようにする、そういうやり方は1つ考えるべき働き方ではないか。

会 長 市民が職員のいるところに来る、それも必要だが、逆に職員が必要な場所へ出かけて業務を行う、その際には司令塔とのつながりはオンラインで常に取りれて、資料確認、その他いろいろな確認をしながら業務に充てる、そういう出前型の窓口というのがかなり多様化されていくだろう。そのような働き方、これまで民間が結構いろいろやっていた外商的なものに近づいた形の公的サービスを提供していくようなやり方という視点が出てくるのではないか。

もう1つはDXに置き換えられない業務は人がしっかりとやるしかないということもある。別な言い方をすると、これまで言われているようにデジタルに置き換えられるものはどんどん置き換えていく。

ただ、過渡期で、先ほどのアンケートの年齢別の結果を見ると、現状で70代以上と40代以下ではかなりギャップがある。10年後には10歳ずつ年を取るわけだが、50代、60代でも情報化技術については、どうしてもやれない人がいるので、そこをしばらくの間は補完しながら展開しなければいけない。いろいろな形で障害を負うと支援が必要になる。そういう支援というのもある意味ではDXに置き換えられない、人が必要な部分。そこだけはしっかりと見逃すことなく展開するということと、むしろそういうところほど出前型でサービスをしてあげるといいのではないか。そんな捉え方をしてよいか。

ほかにはどうか。「2. 本庁舎のあり方・求められる機能」というところ、今議論されてきたことを踏まえて平時の司令塔、災害時の司令塔というところが本庁機能であるが、言ってみれば一番大事なサーバーが本庁にあることと、相談して決めてもらいたい意思決定を行う場所としての本庁、というのは非常に重要な役割を持つと言える。それぞれの業務の分野の最終的な意思決定や責任を持った決定をするという機能が本庁舎にあり、そこと出先が常につながっている、そのように本庁舎を考えていくということか。働く場所としての本庁舎というよりも、働きを支援する本庁舎、というふうに捉えていく方向がこれからの本庁舎なのではないか。

もう1つ、本庁舎の基本的な機能ということで、今までどちらかというと業

務の部分を中心に考えていたが、地方自治としてすごく大事な課題として議会のほうに少しシフトして議論をしたい。

その前に、今の議論を踏まえて資料 4 があるので、事務局から説明をお願いする。

事務局 資料 4 は、将来の市民サービスの姿と本庁舎の基本機能について、第 1 回、第 2 回の有識者の方のご意見、さらには市民アンケート、こういったものを踏まえて事務局で 1 つの考えとしてまとめたものである。こちらについて有識者の方からご意見をいただき、さらに事務局も入れて意見交換をさせていただきたい。

資料 4 の 1 ページ目、こちらが基本構想の章立て（案）となっている。こちらは現段階での案で、イメージとしてまとめている。今回の懇談会では、章立ての「4. 基本理念」の「①将来の市民サービスの姿」になる。またその下にある「6. 本庁舎の基本機能」について意見をいただきたい。

2 ページ目は、「将来の市民サービスの姿」をまとめている。デジタル化により市民はパソコンやスマートフォンを使って自宅や勤務先など好きな場所からサービスが受けられるようになる。出張所や出先機関など、市民はより身近な場所でサービスが受けられるようになる。本庁舎では市民は専門的なサービスを受けられるようになる。

その下では「将来の市役所の姿」についてもまとめている。市役所のサービス機能を分散化するとともに、本庁舎、出張所、出先機関などが連携して市民サービスを提供している。本庁舎は機能特化していくとともに、出張所や出先機関などを統括する機能を強化している。本庁舎は災害時に市民の命と生活を守り、市民サービスを継続できるよう防災指令拠点としての機能を備えている。

これらを踏まえて、本庁舎、出張所、出先機関の連携による市民サービスの提供体制を庁内で議論をしている。

参考資料 4 の 1 ページには、将来の市民サービスの姿を集約から分散まで 4 つの型で例示している。いずれも本庁舎が司令塔となっていることには変わらない。左上の「集約型」は本庁舎の機能を集約して出張所をなくしたケース。また右下の「組織分散型」は駅近施設に窓口関係の組織を分散配置してサービスを提供したもの。この 2 つの中間にある右上の「現状と同様」では、一部のサービスを出張所で提供している。左下の「窓口分散型」については、市民の利用頻度の高いサービスの窓口、定型業務を中心に駅近施設に窓口機能を分散して本庁舎と連携してサービスをする姿となっている。

2 ページには、4 つの型のそれぞれの主なメリット、デメリットを整理している。「窓口分散型」の主なメリットとしては、本庁舎の規模がある程度抑制さ

れるとともに、駅近施設を有効活用して、より身近なところでサービスを受けたいという市民ニーズに対応できて、市のまちづくりにも貢献できる。

4つの型について、建て替えに当たり最低限必要な要件として、市民サービスの視点、それとまちづくりの視点で比較している。市民サービスの視点では、市民アンケートの結果を踏まえ、市民が身近な場所でサービスを受けることを踏まえて設定した。まちづくりの視点では、本市が市内の各駅を中心に発展してまちづくりをしてきた経過を踏まえて比較検討をしている。

「窓口分散型」についてはサービスを受けられるところを駅近に分散するため、市民サービスの視点、まちづくりの視点から見たメリットがある。このことは「組織分散型」でも同様であるが、こちらは「窓口分散型」と比べて人員配置とか分散先の施設整備、このコストが高いということをデメリットとして挙げている。そこで、「窓口分散型」の方向性で将来の市民サービスの姿の検討を進めている。

なお、「窓口分散型」の主なデメリットとして、駅近施設に窓口等を設置するため整備費がある程度必要になる、また市民が求めるサービスをどこまで受けられるのかわかりづらい、ということがあることに留意している。

資料4に戻ると、3ページ目には、メリット、デメリットを踏まえて将来の市民サービスの姿を、仮で置いているが、本庁舎・拠点連携型（窓口分散型）の考え方としてまとめている。

本庁舎・拠点連携型については、①市内にサービス提供拠点が增える、②職員が多様な拠点で働くようになる、③それらの拠点が一体となって機能する市役所、これをコンセプトとしている。

その右隣が市民サービスを分散するねらいである。①としてサービスへのアクセスビリティの向上、②アウトリーチ型のサービス展開、③駅近にある公共施設の有効利用をねらいとしている。ただし、何でも分散するということではなく、集約することが適しているサービスについては集約するという考えである。

これらの考え方については市民アンケート結果に沿ったものである。市民アンケートの結果では、身近な公共施設でのサービス利用、オンラインサービスへの市民の期待度が高い。一方で、現状では本庁舎、出張所以外でのサービス利用とか、インターネット手続きの利用は限定的な状況となっていることに留意が必要である。

次に4ページ目は、分散化の展開イメージである。左側の図は現在のサービスの状況になっている。市民はサービスの多くを本庁舎で受けて、一部の申請、証明発行サービスは出張所で受けている。オンラインサービスは一部の市民のみ利用している状況である。その他、コンビニとか子育て支援拠点、地域包括

支援センターなどの支援拠点でもサービス等をしている。

図の真ん中は、新たな市民サービス提供体制の構築をイメージしたものである。本庁舎の建て替えを予定している 2030 年ごろと、その右にはその先の将来とに分けて整理している。真ん中の 2030 年ごろでは、オンラインサービスが拡充して利用者が増大している。また出張所で受けられるサービス、これが変化して、本庁舎では相談業務などがメインとなり、市民の本庁舎への来庁が減少していく。

2030 年頃より先の将来では、こちらは DX が進めば本庁舎や出張所以外の市民にとってより身近なサービス拠点を増やすことになっていく、アウトリーチ型の市民サービスが提供しやすくなるというところでイメージしている。

次に 5 ページ目には、将来の市役所のサービス提供体制、こちらも 2030 年ごろとその先の将来に分けて整理をしている。

2030 年ごろについては、本庁舎機能と駅近機能が主となる。それぞれの機能と対象施設はごらんのとおり。両機能とも 1 の市民サービス機能があるが、中身が異なっている。それぞれのイメージのところを見ると、本庁舎機能の方は利用頻度が低いもの、専門性が高いもの、非定形型業務、こういったものを担っていく。一方、駅近機能のほうは利用頻度が高いもの、専門性が低いもの、定形型業務、こういったものを担うというイメージである。

そのほか、本庁機能と駅近機能に共通するものとして、3 の行政事務機能があるが、駅近機能のほうはフリーワークスペースのみと考えている。

本庁機能はほかに 2 の防災指令拠点機能と 4 の議会機能がある。

2030 年ごろより先の将来では地域機能について記載しているが、こちらは 2030 年以降まで存在しないということではなくて、DX の推進とともに将来に向けてさらに展開、広げていくというイメージである。

6 ページ目は 2030 年ごろより先、少し遠いスパンで考えているが、その将来をイメージした絵というところである。

次に 7 ページ目には、「窓口分散型」の方向性で、将来の市民サービスの姿の検討を進め、将来の市民サービスの姿を「（仮）本庁舎・拠点連携型（窓口分散型）の考え方」としてまとめたが、それに当たっての課題である。こちらは庁内で意見が出たものをまとめている。

大きな課題としては次の 3 点になる。

- ①施設整備等に係るコストの問題。人口も税収も縮小していく中で、出張所への地域へも展開する案は高コストになるのではないかな。
- ②職員に係るコスト・人員体制などの問題。本市では正規職員（総合職）の比率が高いため、「窓口分散型」のような形で出張所と本庁舎に人員配置をすると高コストになるのではないかな。

③として建て替えまで時間がない中での実現可能性。建て替えまでにオンライン化等が進むことを前提とするのは少し無理があるのではないか。実現可能性を十分に検討する必要がある。

将来の市民サービスの姿を実現するためには、将来の財政規模や職員構成なども考慮して実現可能なサービス提供体制を検討する必要がある。庁舎の建て替えだけではなくて、職員の考え方、仕事の仕方を合わせて見直し、これまでの前提条件を変えていく意識を持たなければ実現が難しいという意見があった。

この後、「（仮）本庁舎・拠点連携型（窓口分散型）の考え方」や、課題への対応策などについて意見をいただきたい。

8 ページ目の右下では、これまでに説明した将来の市民サービスの姿、これを踏まえたときの本庁舎の基本機能を整理した。本庁舎を構成する空間的な要素に着目した機能と、建物を維持する性能的な要素に着目した機能をそれぞれ示している。

本庁舎を構成する空間的な要素に着目した機能としては、①市民サービス機能、②防災指令拠点機能、③行政事務機能、④議会機能、この4つとしている。

建物を維持する性能的な要素に着目した機能としては、建物機能として耐震性能、環境性能、ユニバーサルデザイン、セキュリティの4つとしている。

本庁舎の機能について、この後ご意見をいただきたい。

最後に、倉斗委員のご意見をこの資料に基づいて事前にいただいているので、こちらについても報告したい。

分散の考え方は平常時だけでなく、非常時のことも整理して、平常時と災害時の役割が同時に見られるようにしたほうがいい。災害時にはいつも行っているところに行ってしまうもの。資料4の5 ページ目では本庁舎の1つに防災指令拠点機能を示しているが、駅近機能は災害に対する機能を何も示していないので、帰宅困難者の対応などの機能があればそういった機能を示したほうがいい。

さらに、「市民サービス」という言葉について、ほかに適当な言葉があれば改めたほうがいい。行政はサービスをする側、市民はサービスを受ける側という考えを固めてしまうのではないか。

それと、7 ページ目の③建て替えまで時間がない中での実現可能性のところでは、今の時点でDXによってどこまでできるか検討してみてはどうか。大体のことはできるのではないか。そうするとできないことの洗い出しができる。さらに、③から②職員に係るコスト・人員体制などの問題が変わるのではないか。DXにより人員体制も変わる。③と②がわかれば、①の施設整備等に係るコストの問題もわかってくる。コストを抑える方法として施設を兼用すること、民間施設を利用することも方策ではないか、というような意見であった。

会 長 資料 4 は、8 ページに示されている本庁舎の基本機能を補完する本庁舎以外のさまざまな行政機能については、6 ページに整理されているということによいか。6 ページが全体像としてあって、その中の本庁舎というところを特出しして整理したのが 8 ページという捉え方でよいか。

事 務 局 そのとおりである。まずは将来の市民サービスのやり方というところを整理したものが 6 ページで、本庁舎の機能、駅近の機能、それと市民が自宅や近くのアイテムを使ってサービスを受けられる、さらに「地域へのアウトリーチ」では職員が地域へアウトリーチをしていく。さらには多様な拠点、支援拠点でさまざまなサービスが受けられる。2030 年以降、こういった将来があるのではないかというところを想定したうえで、8 ページ目では本庁舎の役割、本庁舎の基本機能を右下 4 つに整理したところである。

会 長 もう 1 点。駅近機能というのが今回の資料で初めて我々も目にしているが、従来「出張所」と言ってきたのを駅近機能と言い換えたと考えてよいか。つまり駅近というのは場所の問題を言っているのであって、ここで果たす機能の中身は、本庁舎に対する出張所機能と理解してよいか。将来の出張所機能かもしれないが。

事 務 局 資料 4 の 4 ページ目では、現在は本庁舎があり、さらに出張所が多摩センターと聖蹟桜ヶ丘、ここで住民票の発行などのサービスを行っている。こういった体制で、将来は本庁舎ではなく、近くの公共施設でサービスが受けられることも想定している。本庁舎の場所はまだ決まっていないが、例えば駅近機能として、聖蹟桜ヶ丘のヴィータ、永山のベルブ、多摩センターには出張所しかないが、こういった公共施設の機能を少し見直してサービスを変えることで本庁舎ではなくて、市民に近いところでサービスを受けられるように転換できることをイメージした。

会 長 駅近が重要なのか。要するに、本庁機能に対応する駅近機能というのをどのように理解すればいいのかということなのだったのだが。現在、出張所はヴィータ、多摩センター、ベルブの 3 つでよいか。

事 務 局 今は多摩センターと聖蹟桜ヶ丘の 2 つである。

会 長 それに永山も入れて、主要駅に 3 つ、将来 3 つにするかどうかは別にしても、

いわゆる機能としては、今の出張所よりも、将来あるべき本庁以外の出先拠点で出張所的な機能というイメージで、その場所としては駅近がいいだろうということ。集まりやすい、使いやすいという意味で。駅近機能というのはそういう理解でよい。

事務局 そのとおり。駅近機能、今申請、証明書発行等を行っているところであるが、将来はオンラインが拡充されれば相談業務というようなところも駅近の施設でできるのではないか、出張所ではなくて、少し機能を見直して駅近にある公共施設を有効利用してサービスを展開できないかというようなところである。

会長 そうすると、6 ページで市民が真ん中にいるが、左上の本庁舎機能と、それに代わるものではなく、いわゆる市民に近い出張所機能的なものは駅近機能として 3 つあるとなると本庁舎は、本当に本庁の機能だけでいいのかということにもなる。本庁舎にも出張所的な機能、市民対応型の業務も置いて、市民対応という点では、本庁舎を含めて 4 つのところが、本庁舎には本庁としての本来の機能がそれに上乗せされている、つまり本庁兼分庁・出張所というイメージにすれば、市民に近い窓口的なことについては 4 つのところで対応することになる。この提案というのはそういう理解でよい。

事務局 庁内で議論が分かれているところであり、どの程度オンライン化やマイナンバーが普及するかにもよるかもしれない。そういった手続きが普及していくのかということについて委員にも意見をいただきたいが、一定程度はオンラインを使えない人もいますので、そういったところは本庁舎で受け止める体制は必ず必要であり、そのうえでどこまで役割分担をしてやるのが論点になる。さらには、件数が少ない手続きはあまり分散しても意味がないので本庁舎で受け止める。またコミュニティでは、対面での業務が残る部署もあるので、その役割分担はあるのにしても、4 つのところで連携して市民サービスをしていきたい。

また、福祉等については支援拠点ということで、例えば地域包括センターにはこういった機能があるので、ここを拠点に市民サービスを展開していくと考えている。

会長 委員のご意見を伺う前に確認だが、6 ページの絵というのは過渡期というか、当面新庁舎が開庁する予定である 2030 年からはしばらく後、今回のアンケートで言うと今の 50 代、60 代の方もほとんど健在で、30 代、40 代の方がむしろ一番中心的な市民になっている、そういった状況の中での新しいあり方をイメージしたものが 6 ページの絵と理解してよい。さらに 10 年後、20 年後の 2040 年、

2050 年に向けての展開を考えると、DX も当然大きく変わってくるが、そこまでは考えずに一応過渡期としてはこういう展開があり得るということで整理したと理解してよい。

事務局 そのとおり。

副会長 大きく 2 つあって、1 つは本庁舎・拠点連携型というものの理解の再確認ということと、この中に出てくる議会機能については市役所機能としてまとめているのかどうかということ。本会で意見を言っているのかわからないので、ほかの機能と関係するところについて考えを述べたい。

1 点目の本庁舎・拠点連携型（窓口分散型）という位置づけだが、私の理解ではこれは単なる駅近の建物に窓口を置くということだけではない。これは「組織分散型」と混同しやすいのでここははっきりさせたほうが私は個人的にはいいと思うが、いわゆる地域支所とか総合支所みたいなものを目指しているわけでは全くないということは明らかにしておくべき。つまりヴィータとか多摩センター、ベルブ永山という、これによって多摩市域を 3 つの区域に分割して、その住民は近くの窓口に行ってください、そういうものではないと。どこに住んでいる多摩市民もこの 3 つの窓口のどこへ行っても同じように対応してもらえる。それがあくまで前提である。これは地域割りをするものではないということは確認したほうがいい。

その上で、7 ページの庁内の意見のところ、高コストになるということだが、人員配置というのも、今の窓口と本庁舎との関係で人員配置をするわけではなくて、あくまで DX を進めていった後の人の配置なので、窓口に張りつく職員の数というのは、過渡期はもしかしたら必要かもしれないが、将来的には相当少ない。本当に相談業務とかコアな業務だけを担当する。それ以外は基本的には窓口に行かなくても手続きは完結できるというぐらいデジタル化が進んでいるということで、仮に行ったとしても人間がいる窓口ではなくて、機械で処理できるものは全部機械で処理する。自動の窓口を使う。そういったことがイメージされている。もちろんそこに至るまでの間に職員の配置とか、あるいは能力形成とか、人の動かし方をどうするかというのは結構問題になるが、将来像としてはそういうものだということで、そこはあらかじめ確認しておいたほうがよい。

もう 1 つ、議会については、議会自身で判断するところであるが、デジタル化、DX が進む状況の中で、庁舎の中での議会の位置づけやあり方も本庁舎を整備するという事の中では恐らく議論していく必要があるのだろう。既に委員会についてはオンラインで議員が参加をする形が、これは感染症の対応等もあ

るが、そういうことは総務省の通知で認められている。

それから、オンラインでの市民との意見交換会や報告会というものも例としてあるし、本会議、委員会の Web 配信というのも行われている。恐らく今後実空間だけではなくて、デジタル空間にも議会の活動が広がっていくということは前提として考えなければいけない。

そうすると、8 ページに議場の話が出ているが、議場や委員会室というものも、そうしたデジタル化を前提としてどのように空間を置いて有効活用できるかという観点から整理することが必要だろう。今、傍聴席があるが、物理的な傍聴というのは本当に必要なのかということはこれから議論になっていくだろう。

それから、その下の建物機能では、ユニバーサルデザイン、バリアフリーが挙げられている。他方で災害拠点として本庁舎を使うときに、議場もそれを含めて、例えば議席を可動できる形にして、災害時になれば本部機能の一部として使うとか、そういった可変性あるいは可動性というような柔軟性を備えることも考えられる。

さらに、行政事務機能とのかかわりで、職員の働き方改革が市役所の機能の中で進むと、議会の審議における職員の方の関わり方もこれから変わってくる。デジタル化が進むとか、在宅の仕事が増えるというときに、議会だからという理由で職員の方に議場に直接来てもらうということが果たしてどれだけ意味があるか、というのはこれから議論がもしかしたら出てくるかもしれない。それを前提とした空間設計を考えていかなければいけない。

ちょっと本筋とは関わりないが、議会図書館の問題がある。紙の資料がこれからどれぐらい必要になるかというものもあるが、一方で図書館機能を充実させるということなので、議会図書館を市立図書館やこちらの行政資料室と、情報の連携とか、場合によっては併用とか、そういったことの活用も考えられる。

最終的には議会の決定になるが、現在、委員会審議のみ認められているオンライン参加も場合によっては本会議についても総務省が解釈を変えるかもしれない。全国の議会の中には育児中や介護中の議員の方がリモートで委員会審議に参加するということが認められているところもあるので、最終的には議会の判断なるが、そういったことも参考にしながら空間整備に生かしていくということも考えられる。

会 長 大きく 2 つの話があったが、はじめの出張所機能の話については、出張所、支所という言葉の捉え方は様々あるが、ここでは窓口機能を中心に考えてよい、どこの窓口でも使えますよ、ということ。つまり、大きい自治体のいわゆる総合支所のような、行政の自治と地域自治を小割りにするという発想ではない、ということでよいかの確認。後半の議会の話では、職員の働き方の話などもあ

ったが、今後 DX でどれぐらい業務が変わっていくかの当たりをつけながら、ということになる。当面の過渡期的は 6 ページのイメージになるかと思う。

今の委員のお話を受けて、働き方について、それから DX について、何かコメントいただけるか。

委員 働き方が変わってくるだろうという話があったが、恐らくそのとおりで、「窓口分散型」の絵を見ると、絵を見た限りでは縦割りでつながるイメージだが、多分そうではなくて、窓口というものがあって、その中で市民、保険、福祉、子育て、税というものに対しての市民サービスを包括的にやるイメージだと受け止めている。恐らく DX 化が進んでいくことによって人は基本的には減る方向になっていくと思う。例えばヴィータに窓口があって、その職員が、市民の方が予約して相談に来たときに、バックオフィスとつないで、オンラインで 3 者が話し合いながら、具体的な書類に書き入れるものがあれば窓口で書いてもらう。決定権や、こういうふうにしたらいいいという話は本庁舎にいる方がやる、というイメージで受け取った。そのようになると、市民サービスを受ける側としては非常にやりやすくなるだろうし、駅近でできるということなので、例えば少しオンラインに慣れていない方がいても窓口に来さえすればそういうサービスが受けられるということになり、非常によいのではないかと思った。

人が減るということが大前提にある。これをどのように減らしていくのかということはこれから考えなければいけない問題だと思うが、基本的には自然減で対応できれば何も問題ないわけで、そしてこれまで私が言ってきたように多様な人材、いろいろな人たちを巻き込んでいくというようなやり方もあると思う。例えば民間からの出向もあるだろうし、あるいは別の委員がおっしゃったように現状では市民サービスを出す側と受ける側というような形で結構隔絶しているが、例えばイギリスで言うと市民サービスのところにボランティアがものすごく多く関わっている。そういうボランティアの人たちをうまく取り入れながら一緒に協働してやっていくという方法もある。今いるいわゆる職員、有給で働く正規の方たちと非正規の方たちの処遇をどうするかという問題もあるが、まずは全体を考える。今雇用されている方たちをどうするかという問題は、これは配置とか仕事内容が変わるので、当然制度も変わらなければならないと思っている。今多摩市がどういう人事制度で動いているかというのは、存じ上げないので何とも評価しようがないのが、基本的には同一労働同一賃金というのが施行されているので、非正規と正規という壁をグラジュアリーに無くしていくというか、レンジでうまくつなげていく。非正規と正規の間には乗り入れられる汽水域を作ることが基本になる。乗り入れられるチャンスを与えられるような形にするというような制度づくりになる。間違っはいけないの

は、短期的な成果に付随したような新しい人事制度とって、ドラスチックなものを入れて賃金を下げていくような、賃金カーブを下げていくようなもの。基本的には公務員なので短期的な成果ではなくて、長期的な視野で、その人の仕事の過程も評価していくような評価制度を作っていくことが必要だと思う。それは正規であれ、非正規であれ、すべての職員に対してそういうことをフェアにやっていくという姿勢が非常に重要なのではないかな。

もう1つ言いたいことがあって、「窓口分散型」の後ろの本庁舎にいる人たち、バックヤードにいる方たちだが、ずっと本庁舎にいるのかと言ったら、多分いなくなる。あちこち端末を持って仕事をやりながら、予約が窓口から入ったらその都度つなげてどこにしようが相談を受けられるような形にしていくのだが、その人たちはどこで仕事をするのか。端末は確かにあるけれど、車の中でやるのかということも考えなければいけないと思う。多摩市はすごく広くて、都心から少し離れているという、ある意味デメリットだが、そのデメリットをいかに逆手に取ってメリットにするかということを考えていただきたいと思っている。コロナが広がってからテレワークをする人が、恐らく都心に近いところに比べて多摩市では多いのではないかな。要は、時間がかかって、あの苦しい通勤電車に乗って毎日会社に通うよりも、のびのび、広々とした都市空間の中で仕事を続けたいという人は恐らく市民も市職員も思いとしては同じだと思う。資料7ページには課題としてコストのことが書かれており、その右側の囲みの中には既存の民間インフラの活用、あるいは地域の教育施設等も活用できるのではと書かれているが、コワーキングスペースというものを作るのがよいのではないかな。職員もアウトリーチし、そこで資料をまとめられるようなコワーキングスペースで、当然多摩市に住んでいる市民も使えるようなものをたくさん作るというのが重要ではないかと思っている。例えば千葉県にある某都市ではスーパー銭湯の中にコワーキングスペースを作って、そこで仕事をして、ひとつ風呂浴びて、また仕事してというような場所が作られた。どうしてそうしたかということ、家で仕事ができないという事情がある人が結構いる。小さい子が家にいて、配偶者もいて、仕事をしているときに自分自身も仕事の間に何かやって気が散ったり集中できないというのがある。やはり仕事ができるスペースを確保してあげないとテレワークは続かないということがわかっている。なので、そういうコワーキングスペースをしっかりと拡充していくことが必要だ。それは駅近でもいいし、地域の小学校の空いている教室でもいいし、民間と一緒にやるでもいい。コンビニで手続きができるような端末も一緒に置き、そこに行けば手続きができるようなコワーキングスペースがあれば、そこで行政サービスを受けることも拡大していくと思う。働き方というものが変わっていく中で、どのようにそれを受け止めるかというのは庁舎だけの問題ではなくて、多摩市

の市民サービス、そして多摩市の市役所の働く人たちがどのように働くかということから考えて拠点を作っていくということが1つの考え方でもあるかなと思って今日のお話は聞いていた。

会 長 過渡期からその先まで2つの展望があったかと思うが、ほかに何かコメントはあるか。

委 員 別の委員がお話しされたとおり、参考資料4が誤解を生むと思っている。「窓口分散型」の駅近機能のところに色をつけるのはやめたほうがいい。私はありとあらゆる手続きはここでできるものと思っているので、例えば都市とか建築というのも、今役所には多くの民間事業者が図面を取りに来ているが、わざわざ本庁舎まで来させなくてもどこでも取れるようにしてあげれば事業者はすごく喜ぶと思う。窓口というと市民とか福祉となってしまうが、役所の中にはありとあらゆるカウンターがあるわけで、そこで取り扱っているものすべてを駅近機能でやるという気持ちでやっていただきたいと思う。

そのためには、先ほどマイナンバーカードの話も出たが、1か0かではない。オンラインでやるか窓口で受けるかというどちらかではなくて、中途半端がたくさんあってよくて、窓口で相談しつつ、そこでオンライン入力してもらうといった形もある。前回、お年寄り向けのスマホ教室を行うサポート業務を紹介したが、あれはあくまでも過渡期であって、本来であればデジタル版民生委員みたいなものを考えなければいけないと思っている。デジタル版民生委員に報酬を支払って、オンラインで申請できない人に対してサポートしてもらう。職員が何でもやろうとするから7ページの②の話が出てきてしまうが、例えば家庭にいて外で働けないような人たちに仕事を割り振るとか、小さいお子さんがいるひとり親家庭に仕事を割り振るということができるのはデジタル化のメリットであり、そうやって相談業務やサポート業務をいろいろな人に振れば、7ページに書いてある課題は、解決できていると思っている。

7ページの一番下に書いてあるが、「庁舎の建て替えだけでなく、職員の考え方、仕事のやり方を合わせて見直し」、ここが私は一番大事だと思っている。職員の意識改革なしで建て替えは絶対に無理だと思っている。

会 長 時間がなくなっているが、議会をどうするかということについて、各委員の立場で何かあれば伺いたい。

委 員 議会のことは、最後は議会に任せるとしても、議会の機能をいかにデジタル化に合わせて変えていくかということについてはいろいろな人の意見が入って

しかるべきだと思う。これから障害を持つ人も来るから、ベッドの人も入れられるようにしなければいけないという話が出るが、こんなことをやっていったらどれだけの面積があっても足りなくなってしまうので、私は傍聴に来なくてもいい仕組み、そういった意味での開かれた議会を目指したほうがいいのではないかと考えている。

委員 議会は民主主義の原点であり、ここがあつての多摩市だと思うので、本庁舎の中では最も重視しなければいけない機能だと思う。ここがどれだけ開かれて、どれだけクリーンな場で、そこでしっかり市政というものが運営されていく基本になっているかということを、きちんと市民の方にわかってもらえるものとして位置づけていただきたい。

わざわざ見に来る、わざわざ見に来たくなる、ここの遠い本庁舎に来て、見てよかったなと思えるような議会であってほしいなと思う。何となくここに来てこういうことがやられているということがわかったなということが意図的にわかるような仕組み、見えるということがわかるような仕組みをぜひ作っていただけるといいのではないかな。

会長 今の議会に関するお話で何かあるか。

副会長 魅力のある市になってきて、そこで市民が見たいというのが一方であって、そのためにももちろん今のような傍聴席を設けておくというのも一方では考えられるが、他方、いろいろなハンディキャップを持った人も自宅からリアルタイムで議会を見るというようなデジタル化を活用した市民参加のあり方というのも重要なので、実空間とデジタル空間をどのようにうまく組み合わせるかというのは多分議会のこれからのあり方の基本的なベースとなるのではないかな。

会長 今日の審議資料は以上となる。先ほど委員からまとめていただいたとおりだが、議会機能を考えると、例えば一番使われていない、空いている時間が多いのが議場である。委員会室はそれなりに使っている。そう考えると、議場を含めて議会機能を軽視するのではなくて、議会機能というのは民主主義という話があったが、もう 1 つ、地域自治のシンボルなので非常に重要な役割を持った機能である。その機能をきちんと位置づけておくということは本庁舎として大事。建物の中に一体化するか、別棟にするか、それは物理的な話であって、機能としては行政の中核と政治の中核が一体化するという、一緒になるという意味ではなくて、三権分離の中での密接な関係を持ったものであるということに本庁舎としての役割というのはあるだろう。

もう1つ、災害時に議会のスペースをどう使うか。それは最大限災害時とか、特に復旧・復興時になると議会で決めなければいけない予算の問題をはじめ、条例その他を作るとか、いろいろな政治が必要になる。そのための機能もあるのだが、緊急対応時には議会を開く暇が多分ないので、緊急対応のときに被災自治体はそうだが、議会の会議室等を使う。議場は席が固定されているので使いにくくて使っていないのだが、委員会室はほとんど使っていて、最近の新しい庁舎を見ても、ここはパーティションにした、お金がかかるけれど気密性の高いパーティションにしたと。災害のときは全部開け放して、そこを災害対策本部プラスいろいろな形で外部から人が入ってくるので、そういう人たちが対応する会議をしたり、情報共有したり、そういう場として使う。議会としての空間と、災害時には行政の中枢になる災害対策本部と本部事務を行う空間。そういった空間関係を設計のときに配慮して、災害時にどのように2つを連結して必要な空間として使うかを考える必要がある。つまり災害時ににわかに需要が増える空間に対してのバッファーとして議会の持っている空間を活用するという使い方がある。災害対応のときにはデジタルも大事だが、発災直後はアナログでの対応も非常に大事になるので、そのアナログのためには実空間としての使いやすさというようなこと、あるいは用途を変えて使うということを想定しておくということは大事である。

議会活動については、これからDXがどれぐらい進むか、それから地域自治の議論を一般市民にどこまで公開するかというのは、「傍聴しなさい」という形で傍聴時間を取ってそこに来てもらうだけではなく、もっと積極的に公開していくという時代に向かっていくと思う。リアルタイムでその時間だけではなくて、別の時間にもある一定期間傍聴できるようなことも、多分これからは増えていくのではないかと思う。DX化が、いろいろな市民サービスで、場所のフリー、時間のフリーでサービスを提供するのと同じように、議会活動に対する市民との関係性も場所もフリー、どこでも見られる、それこそ海外にいても見られる、あるいは傍聴できる、自分の時間で傍聴できる、そういう時代に向かっていると思っている。どこまで公開するかというのは議会を含めて決める。すべてを公開するという事ではないかもしれないが、大きな方向はデジタルを使うことでの公開の時代に入っていくということになるのではないかな。

参考資料4の図の作り方については先ほど委員からもあったとおりだと思うが、「組織分散化」と「窓口分散化」が二者択一的に見えてしまう。私はそうではないのではないかと思う。資料4の6ページの2030年ごろからの図。この図の上2つ見ると、「組織分散型」に見える。本庁舎があって、3つの駅近機能があって、そこで展開する。下の方の支援拠点だとかアウトリーチというところを見ていくと、どちらかというと「窓口分散型」で、いろいろな窓口をむしろ

駅近機能だけでなく、いろいろな場所に窓口を展開していく、コンビニを含めて。窓口分散、究極で言えば、各町内の自治会館みたいなところに窓口があるみたいなところまで行く。実はその 2 つが 6 ページの絵には書かれているのではないかと思う。この中のどこで整合性をとるか。組織の分散、これは行政側のサービスの提供する側の機能の分散をどこまでやるかということで、受ける側に対してどこまで市民サービスへの支援を提供できるかという観点から見ると、この下の方をどこまでやれるかという話にもなってくる。多分理想を求めれば、人もどんどん必要で、お金もどんどん要するという話になるが、DX で限られた人材をしっかりと活用しながら、しっかりと働いてもらいながら市民に寄り添う形でサービスを提供していけるというところへ、どう上半分と下半分を結びつけていくのかというのが課題と思った。

ボランティアとかサポーターとかという話が出た。DX に乗り切れない方がたくさんおり、体が動かなくてキーが押せないという方もいるので、そういうサポートはずっと必要になるが、本庁機能、行政機能として本当に必要なのはそういうサポート業務ではなくて人材である。意思決定とか専門的に支援ができるような人が本庁機能としては非常に重要で、窓口で必要な人がいろいろな形で DX を使えるようにサポートしてあげるような体制を考えていくと、DX の変化とか行政機能、サービスが変化していくスピードに合わせて職員の質と量も変化していくことになる。現在の職員体制が 10 年後どうなるか、さらにその 10 年後どうなっていくかという問題だが、どこかでピットと線を引いて、2、3 年で変わりますというのは難しくて、少し時間をかけてずるずると進み、あるとき少し余分な人件費はかかるかもしれないが、いずれ落ち着くところへ収まっていくというような対応にせざるを得ないのではないかと思った。

ということで、私が皆さんのお話を伺いながら思ったのは、6 ページの図がかなり重要ということ。この上の方をどのように展開するか、下の方をどのように展開するか、それが 10 年後ぐらいにどの辺から始めて、20 年後、2040 年はこの辺に収められるといいのではないかと、という姿が何となく共有できれば、それが庁舎の建て替えと行政機能の新しい展開に対する 1 つのプログラムとなり、今回の基本構想として展開していけるのではないかと、また展開していくべき内容になるのではないかと思った。

何か補足はあるか。

事務局 職員の考え方、仕事のやり方、発想の転換をしていかないとなかなか追いつかないというところは改めて感じた。

今日いただいた意見を踏まえ、また議論を庁内でも進めていきたい。

5. 今後の懇談会等の進め方について

事務局 次の次第5の今後の懇談会等の進め方について説明する。

資料5に示すように年度末までに基本構想を策定するに当たり、今回の懇談会を含めて計4回今年度は実施する。その間、市民フォーラムを2回、各回2箇所で開催する。今回の懇談会の後に7月30日と8月27日に開催する予定。本庁舎の建て替えに対する理解と将来の市民サービスの姿、本庁舎の基本機能、こういったところについてご意見をもらいたいと考えている。

続いて、8月8日については第4回懇談会を実施する。ここでは基本構想における基本理念、基本方針、機能等を中心に議論して、次に10月31日に第5回懇談会、こちらでは規模、場所、手法等を中心にご意見をいただきたい。

第5回懇談会の後は基本構想の素案をまとめまして、11月に第2回目のフォーラムを開催、さらにはパブリックコメントで市民の意見を取っていきたい。

その後、基本構想案をまとめて第6回懇談会でご意見を賜りたい。

次に資料6について。第1回フォーラムは、7月30日（土）永山公民館、8月27日（土）関戸公民館で開催する。こちらは無作為抽出などで募集した市民間での意見交換をすることなどを考えている。

会場の都合等もあり定員は限られてしまうが、参加できない人に向けて後日フォーラムの内容をYouTubeで公開しようと考えている。懇談会の委員の皆様については、7月30日と8月27日、それぞれ3人ずつ、中林会長には両方ご出席をお願いしたい。

詳細については今後個別に委員の皆様と調整させていただきたい。

会長 8月8日の第4回の懇談会を挟んで2回のフォーラムが行われることになる。各委員には、スケジュール調整をよろしく願います。

6. その他

会長 事務局から何か連絡事項はあるか。

事務局 特にない。

7. 閉会

会長 予定の時間を20分あまり食い込んでしまい申し訳ない。本当に今日は貴重なご意見等をいただきながら議論を進められた。

以上