

[伊藤副会長]

## デジタル化・DXに伴う市役所機能の 変化と地方自治制度の展望について

第1回多摩市役所本庁舎建替基本構想策定有識者懇談会  
2021年12月17日（金）

東京都立大学大学院法学政治学研究科教授  
伊藤 正次

1

## 行政サービスの提供・申請方法の変化

- ◆現状：自治体の情報提供、住民の相談・情報収集の変化
  - ・スマートフォンの普及→役所に行かなくても情報の収集が可能に
  - ・自治会・町内会の機能低下（担い手不足、加入率減少等）、新聞購読者数の減少→「紙」による広報の限界
  - ・各種アプリによる情報提供、AIチャットボットによる相談
    - ex. 川崎市・かわさきアプリ：窓口混雑情報、イベント情報、ごみ分別情報、かわさき防災アプリ、かわさき防犯アプリ、かわさき子育てアプリ等
- ◆近い将来？：各種申請・手続の標準化、デジタル化、ワンストップ化  
→市役所の窓口機能は大幅に縮小、住民が市役所に出向く機会は大  
幅減？

2

## 市役所内部の変化

- ◆現状：コロナ禍によるテレワーク、Web会議の普及、一部の自治体・府省ではオフィス改革
  - ex. 総務省行政管理局：フリーアドレス化、無線LANの導入、ペーパーレス化等
- ◆近い将来？
  - デジタル化を前提とした意思決定手続・合意形成手続への移行、業務プロセス改革
  - Web会議のさらなる活用：企画立案機能を本庁舎に集約することの必要性は低下？

3

## 市役所に（空間的に）残される機能

- ◆政策決定、緊急時参集
    - 市長のトップマネジメント
  - ◆企画立案・意思決定
    - 一部はWeb会議やハイブリッド方式で代替
  - ◆一部の相談業務
    - 機密性が求められる内容やデジタル弱者対応
  - ◆組織内コミュニケーション
    - 職員のOJT、能力育成
  - ◆アウトリーチ活動のための待機機能
    - 保健福祉（見守り等）、地域振興（イベント等）、防災、インフラの維持管理、検査・監督等
- デジタル化・DXによって市役所が物理的に必要とする空間は減少する可能性があるが、必要な行政機能自体が縮小するわけではないことに注意

4

## 地方自治制度の展望

- ◆国と地方の役割分担の見直し？
  - コロナ対応での「失敗」→「非平時」における国の権限強化？
  - 人的・財政的リソースが不足していることが原因：権限を強化しても現場が動かない可能性
- ◆「地方自治」の意義そのものの再考？
  - デジタル化・標準化→「いつでもどこでも」行政情報の取得や申請手続きができるようにする上で、「住所」によって区切られた市町村が基礎的な行政サービス提供主体である必要があるのか
  - デモクラシーや代表制のあり方とも絡む難しい問題

# 働き方の変容と これからの就業環境

多摩市役所本庁舎建替基本構想策定有識者懇談会(2022/2/21)

労働政策研究・研修機構  
副統括研究員 小野晶子

労働政策審議会 職業安定分科会 雇用対策基本問題部会、労働力需給制度部会 委員  
東京都公益認定等審議会、東京都震災復興検討会議 委員

1

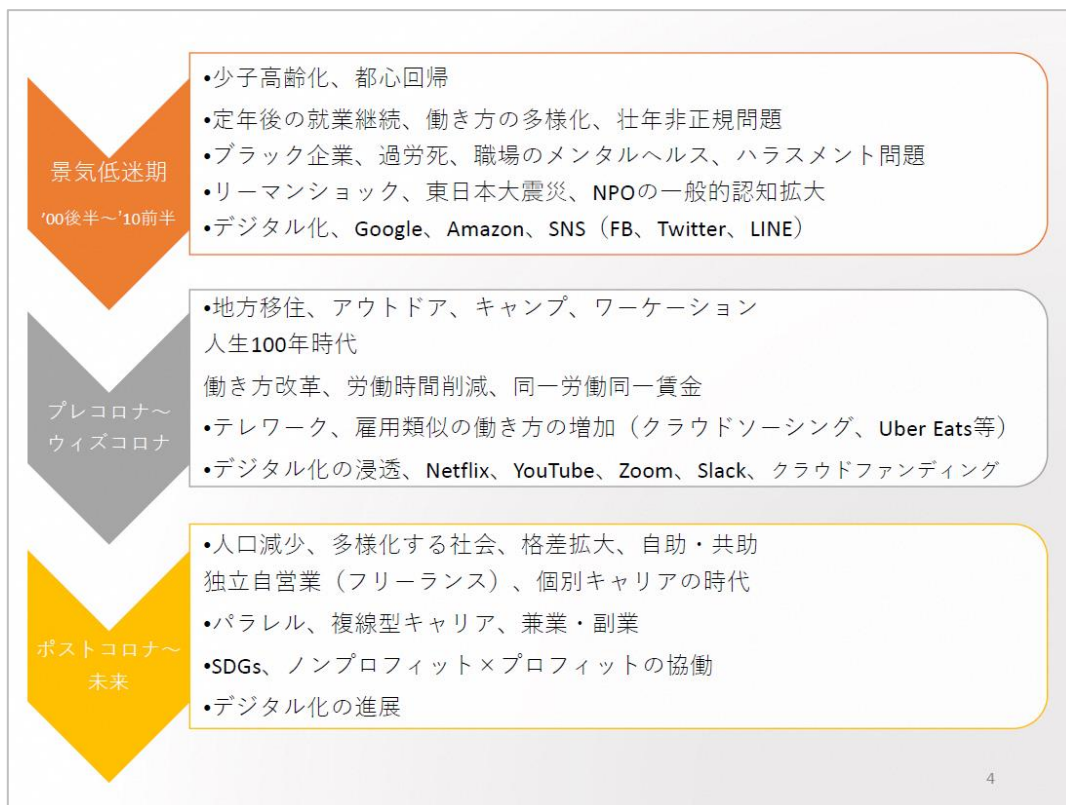
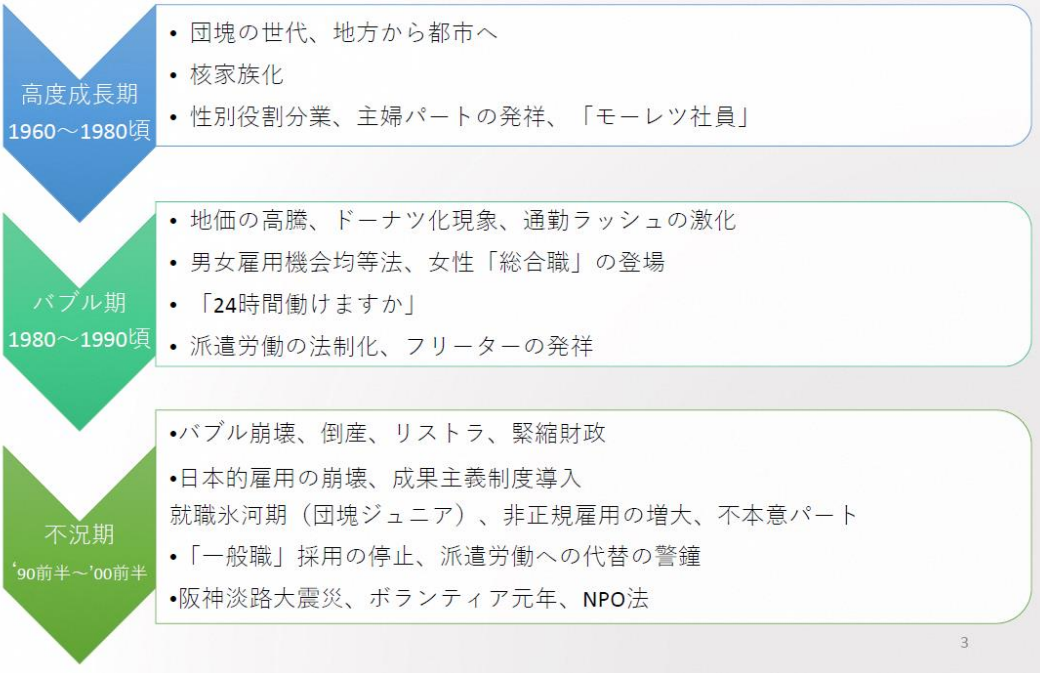
## 前提として

- 人口減少
  - 今から30年後（2050年）の人口…12.8万人（2万人減、▲13.5%）
  - 市職員数の減少
- 人口構成
  - 今から30年後（2050年）の人口構成推計の割合…老年人口（65歳以上）40.7%、生産年齢人口、48.7%。
- 人口移動
  - 2013年あたりから転入超過の傾向。ボリュームゾーンは20～40歳代の生産年齢の人
- 市民サービスの方向性
  - 「超高齢社会への挑戦」
  - 「若者世代・子育て世代が幸せに暮らせるまちの基盤づくり」
  - 「市民・地域と行政との新たな協働の仕組みづくり」

2



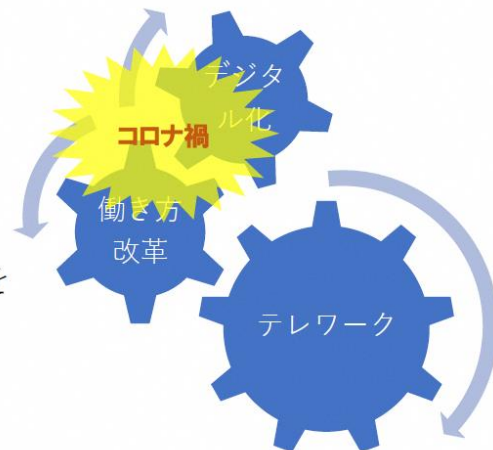
# 働き方と価値観の変容



## テレワークで変わる働き方 テレワークはコロナ禍を経て、定着するのか

<テレワーク継続の鍵>

- 定着している職場では、仕事の評価基準が明確である（神林2021）
- 日本的雇用制度はテレワークを阻害しない（神林、大竹2021）
- 半強制的にWEB会議システムを利用することになったデスクワーク従事者（神林2021）
- テレワークの周辺環境を整える（住宅、ICT環境）（神林、玄田2021）
- フリーランスは特にオンラインの効果が高い（玄田2021）



<参考文献>

樋口美雄・労働政策研究・研修機構『コロナ禍における個人と企業の変容』慶應義塾大学出版会、2021年。

5

## コロナ禍で変わる働き方と ウェルビーイング

- テレワークで働く人のウェルビーイングは向上したか
  - 在宅勤務は生活満足度、ワークライフバランス実現度に正の効果（高見2021）
  - 在宅勤務が「ニューノーマル」となった男性の生活時間の中で家事・育児時間が増加（同上）
  - コロナ禍で踏みとどまるフリーランスは、オンライン、デジタル化の実施を行っている。また実施に至ったフリーランスの仕事満足度が高い。なお、オンライン化を進めたフリーランスの属性は、専門・技術職、女性、30歳代、年収300万円以上（玄田2021）
- 課題
  - コロナ禍での女性のウェルビーイングの低下、ジェンダー格差の拡大懸念
  - 経済的影響（非正規雇用）（高橋、打越et al. 2021）、ケア役割の増大（周2021）社会的つながりの減少、将来への不安、心配を抱えやすい傾向（打越et al.2021）
  - 労働時間の曖昧化、長時間労働になるリスク（高見2021）

6

# ポストコロナの働き方

- デジタル化の進展
  - 定型業務がICTによって代替される
  - デジタル格差をいかに埋めるか
- テレワークの定着
  - オフィス空間の見直し、不要化する固定デスク
  - 職員の配置、評価システムの適正化
  - 自宅の就業環境の整備（サテライトオフィス、コワーキングスペースの整備）
- 個別キャリアの時代
  - 独立自営業（フリーランス）の増加
  - パラレル、複線型キャリア、兼業・副業等
- SDGs、ノンプロフィット×プロフィットの協働
  - 本業×ボランティア、社会貢献活動（プロボノ）
  - 企業からの出向、企業の社会貢献活動

7

# 新しい行政の機能的な庁舎とは

- 集中と分散を意識する
  - 「司令塔（e.g. 災害対策本部）」と「判断できるブランチ」
  - 小さな行政と共助、協働
  - 分散をつなぐ高レベルのオンライン化
- 柔軟性を取り入れる
  - 組織の柔軟性：柔軟な労働時間、休業制度、テレワーク、プロジェクトチーム制
  - 施設の柔軟性：目的に合わせてレイアウトが簡単に（自分たちで）変えられる、余裕、余白と遊び
- 多様性と寄り添う
  - 多様な働き方：非正規雇用、フリーランス、ボランティア
  - 多様な価値観：ジェンダーフリー、エイジフリー、バリアフリー、多人種、多国籍

8



[倉科委員]



多摩市役所本庁 建替基本構想策定有識者懇談会  
 これからの「市役所」を考える  
 市民ニーズ・街づくりの観点から

千葉工業大学創造工学部デザイン科学科  
 准教授 倉斗綾子  
 2022.02.21

市民にとって市役所ってどんな場所？－現状の市民ニーズをみる－

どのくらい行くか。

仕事の関係で来庁する人を除けば、多くの方は、0～1回、多くても5回程程度ではないか。

何をしに行くか。

多くは証明などの取得。次いで申請、手続き、相談ではないか

どのくらい滞在するか。

各種証明の発行の場合は、発行までの待ち時間程度。一般的にその用途よりも待ち時間の方が長いイメージ





## 市民にとって市役所ってどんな場所？－現状の市民ニーズをみる－

### どのくらい行くか。

仕事の関係で来庁する人を除けば、多くの人は、0～1回、多くても5回程度ではないか。

### 何をしに行くか。

多くは証明などの取得。次いで申請、手続き、相談ではないか

### どのくらい滞在するか。

各種証明の発行の場合は、発行までの待ち時間程度。全般的にその用途よりも待ち時間の方が長いイメージ

証明 申請 相談  
発行

来庁頻度：1～複数滞在  
時間：数十分？

**DX化、分散化は既に  
可能となりつつある**

来庁頻度：0へ  
滞在時間：0へ

## 市民にとって市役所ってどんな場所になる？－将来の市民ニーズ－

### どのくらい行くか。

多くの人は行かない？

### 何をしに行くか。

－

### どのくらい滞在するか。

－

行く人 度々通う

相談など対面式のサービスを求める人

数十分程度？

**市役所が担う（期待される）役割とは？  
新たな市民ニーズ・新たな「公共」サービスとは？**

市役所が担う（期待される）役割とは？  
 新たな市民ニーズ・新たな「公共」サービスとは？

人口が減少し財政が縮小する  
 これからの社会における「公共（サービス）」とは？

民間サービスと公共サービスの違いが曖昧になりつつあるが、  
 民間サービスは、お金を払えば受けられる「受け身のサービス」だが  
 公共サービスは、納税している市民が「共にサービスの提供側や企画する  
 側に参画できる共生型サービス」になるのではないか。

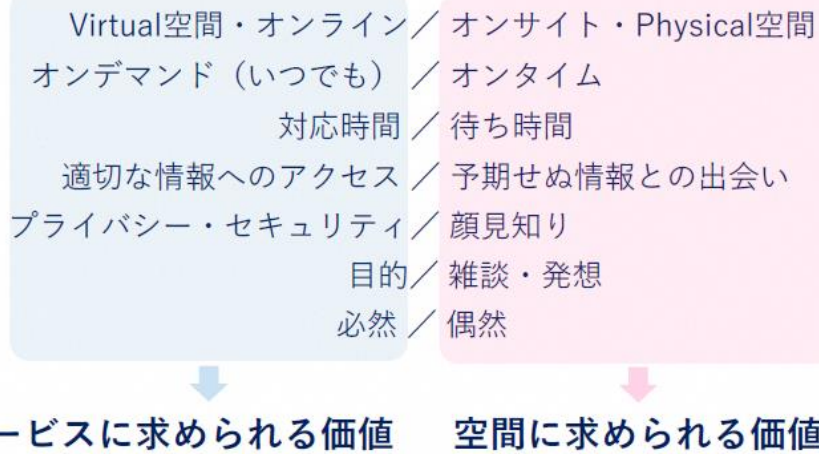
2015年度千葉工業大学大学院生レポートより

市民 - 行政 の 共生の拠点：市役所  
 市民 - 市民  
 行政 → まち（コミュニティ）の拠点へ

市民 - 行政 の 共生の拠点：市役所 → まちづくりの拠点  
 市民 - 市民



## さらに・・・「市役所」という実空間の価値を考える



## さらに・・・「市役所」という実空間の価値を考える

情報空間と実空間の適切な機能配置をした上で、こうした実空間の価値を新庁舎にどのように実現していくか。

そのために必要となる立地条件、敷地広さ、空間構成を考える必要がある。

市民が立ち寄りたくなる役所

オンサイト・Physical空間  
オンタイム  
待ち時間  
予期せぬ情報との出会い  
顔見知り  
雑談・発想  
偶然

空間に求められる価値

[高橋委員]

多摩市役所本庁 建替基本構想策定有識者懇談会

## 「DXで変える・変わる 自治体の新しい仕事の仕方」

2022年2月21日



KUコンサルティング 代表社員  
(総務省地域情報化アドバイザー  
総務省テレワークマネージャー  
文部科学省ICT活用アドバイザー)  
高橋 邦夫

### 自治体DX推進計画の対象期間等・自治体の取組内容

#### 自治体DX推進計画の対象期間等

- 2021年1月から2026年3月までを本計画の対象期間とする。
- 本計画は、「(仮称)Gov-Cloud」の活用に向けた検討、デジタル庁の設置など国の動向を反映させるよう適宜見直しを行うとともに、自治体の取組状況に応じたPDCAサイクルにより、進捗管理を行う。  
※ 「デジタル・ガバメント実行計画」において、「各施策の取組状況やデジタル庁の設置を踏まえ、その在り方を含めて見直しを検討するとともに、必要に応じて随時、改定等を行う」こととされている。
- 総務省は、国の施策展開を踏まえつつ、業務改革(BPR)を含めた標準化等の進め方について、「(仮称)自治体DX推進手順書」として、21年夏を目途に提示する。

#### 推進体制の構築

- 組織体制の整備 ○デジタル人材の確保・育成 ○計画的な取組み ○都道府県による市区町村支援

#### 重点取組事項

- 自治体の情報システムの標準化・共通化 ○マイナンバーカードの普及促進 ○行政手続のオンライン化
- AI・RPAの利用推進 ○テレワークの推進 ○セキュリティ対策の徹底

「自治体DX推進計画の概要」(総務省)2020/12/25より



## ・ 行政手続きのオンライン化が進むと

- ・ 総務省の計画では31の手続きが対象であるが、先進自治体では対象を拡大し、全ての申請のデジタル化を進めている  
(庁舎建設へのインパクト)
- ・ 窓口での申請からオンラインでの申請に（窓口の在り方）
- ・ 職員が窓口から解放され、勤務場所が選べるように

## ・ A I ・ R P A の利用が促進されると

- ・ これまで職員が行ってきた業務をデジタル技術を用いて肩代わりさせる、職員は作業実施から結果確認に移行  
(庁舎建設へのインパクト)
- ・ 第二線と呼ばれる審査業務要員のエリアが不要に
- ・ 共同作業の場所は不要、結果確認用個別ブースの確保

## ・ 職員のテレワークが推進されると

- ・ 子育て・介護を抱える職員が職場外で働けることとともにアウトリーチ型業務による新たな住民サービスが可能となる  
(庁舎建設へのインパクト)
- ・ 個人用の席を設けなくても執務に影響を及ぼさない環境
- ・ 支所や公民館などをサテライトオフィスとして活用

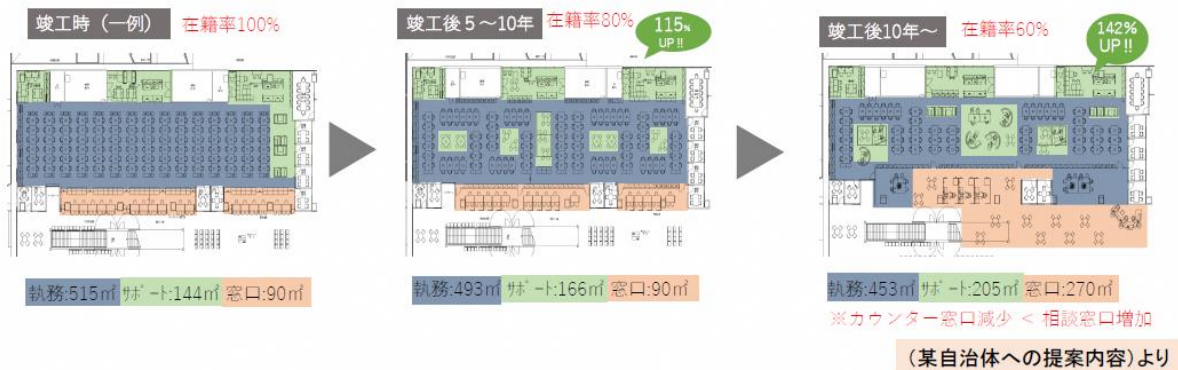
## ・ セキュリティ対策が徹底されると

- ・ ゼロトラストの技術が進み、ネットワークを境界分離している情報保護の仕組みが大きく変わる  
(庁舎建設へのインパクト)
- ・ パソコンが一人一台となり、会議室・共用エリアでの使用
- ・ 機微情報が漏えいしないよう、民間企業同様のゾーニング

## 未来永劫変わらないオフィスなどありえない！

▶ 竣工後10年以降を見据えた環境変化への予測と検討

ユニバーサルレイアウトを基本としつつ、ペーパーレス化・窓口改革・テレワークなど、将来の変化へ柔軟に対応し、目指す働き方を実現できるオフィス環境とする必要がある



## 「フレキシブルな設え」を取り入れる



会議室までの移動の時間や会場での事前準備などの時間を削減し、すぐに始められて柔軟な発想が出来るようなコミュニケーションのあり方を考える

集中できる環境とは必ずしも閉じられた空間と限らない 自由にレイアウトを変えられる仕組みを取り入れては



写真は(株式会社オカムラ)HPより

# 最新の庁内インフラで「あらゆる場所」で市民サービス向上

