

これからの公務組織のワークプレイスの在り方



2025年3月12日(水)第5回宮津市庁舎基本構想等検討委員会 説明資料

(一財)地域活性化センター シニアフェロー
(一社)官民共創未来コンソーシアム 上席理事
立教大学法学部特任教授
(パブリックマネジメント・地方創生・キャリアデザイン)

箕浦 龍一

庁舎の建替え・リノベーションにおいて欠かせない視点

- ①「働き方」「マネジメント」をどう変えていくか
- ②「サービス」をどう変えていくか

「庁舎」は、それらを実現するための場（ツール）に過ぎない。
何をやるかを決めずに、先に道具（ツール）を買ってくる人はいない。

何のために、どのようなオフィスをデザインするのか？

働き方や働かせ方のイメージが必要

サービス提供のイメージも必要。

それがないければ 庁舎のデザインは成り立たない。

公務組織のワークプレイス改革の主な狙い・視点

- ✓ 庁舎管理（耐震化（建替え）、老朽化、集約化etc.）
- ✓ セキュリティ（個人情報保護、職員や市民の安全確保etc.）
- ✓ 市民サービス向上（使いやすい窓口、プライバシー、快適な滞在環境etc.）
- ✓ 職場環境改善（狭あい化、美観、ウェルビーイングetc）
- ✓ ハイブリッドへの対応（モバイル化、Web会議対応etc.）
- ✓ コミュニケーションゾーン（職員の打合せ/市民との対応スペース）
- ✓ コラボレーションゾーン（部門間連携/市民や民間事業者との協働スペース）
- ✓ ABW（Activity-based Working）

働き方／マネジメントからみた「役所・役場」の意味

現代のワークプレイス改革に求められるべき主な視点とは？

①自律性

経営・マネジメント・メンバーそれぞれが自分ごととして向き合うチーム作り

②一体性

リアルコミュニケーションと協働が生まれやすいワンフロア集約など

③分散性

DXとリモートワークによる拠点の分散化と連携

④継続性・可変性・改善性

ビジネスの態様の変化とテクノロジー進化に応じた常時アップデート

⑤双方向性・協働性

職員間(上下・水平)のハイブリッド型コミュニケーション、組織内外のコラボレーション(協働)

⑥価値創造性

無駄の無さ(≠経済効率性)、移動しやすさ、使いやすさなど

ベースとなる「働き方」は「ハイブリッド」(リアルとオンライン)が標準となる。

リモートワークが日常化

役場に出勤しないメンバーの協働が当たり前になる。

※在宅勤務、サテライトワーク、移動、出張、リモート人材など

オンラインでのMTGが日常化

外部の関係者とのMTG

役場側のメンバーは一人の場合もあれば、複数名の場合もあり。

部内関係者とのMTG

定例会議などは、参集型からオンライン活用にシフトする。

公式会議や審議会等の会議

オンラインでの参加者がいる状態が恒常化していく、

DXは、「職員」(人)の拠点への「集約・集中」から現場等への「分権・分散」を指向する

オフィスは、ワーカーが生み出す価値創造に貢献する場でなくてはならない。

チームの価値を最大化する働き方がオフィスでできているだろうか？
一人で仕事するなら自宅でもできるはず。

《リアルのオフィスの価値》

チーム作りの場（意識合わせの場、基礎的人間関係構築の場）

社員同士の学び合い・気づき合いの創造

組織内外の協働による価値の増大（コラボレーション／サポート）

様々な業務フェーズに合わせて働きやすい執務環境（ABW他）

今後の自治体業務においては、「在宅勤務」に限らず

庁舎内外でのフレキシブルでモビリティの高い働き方

(臨場している現場からの報告作成・送付、移動中の業務、出張中の業務など)

組織外の様々な関係者との協働型・共創型プロジェクトへの対応

(近隣の自治体との連携プロジェクト、市民や企業との共同プロジェクトなど)

を考慮した業務・組織運営が不可欠となってくる。

《今後の庁舎に求められる機能の例》

外部とのWebミーティング環境(一人用・小人数用・大人数用)

集中作業に適した静謐なソロワークスペース

目的に応じた多様なミーティングスペース

従来の庁舎のスペース配分をめぐる問題とは？

ほとんどの公務組織においては、従来、職員一人当たりの「単位面積」をもとに執務スペースの設計・配分が行われてきている。

しかし、現実の庁舎空間は、書類収納も含めた什器類に圧迫され、職員の執務スペースが狭あいとなっている上、打合せ用の会議室が全く足りておらず、業務遂行や意思決定を著しく遅らせる原因ともなっている。

結果、来庁者の動線も悪く、雑然として案内も分かりにくい上、滞在環境が劣悪となりがち。執務環境としても劣悪であり、業務効率を低下させ、職員のモチベーションにも悪影響。

(考えられる理由)

- ✓ 常勤の正規職員のみをカウントしており、会計年度職員を考慮していない。
- ✓ 職員の執務用デスクの他、大量の紙資料を収納するためのキャビネット類が多く、執務空間の余裕を奪っている。
- ✓ 業務遂行に必要な打合せを行うためのスペースの面積が十分考慮されていない。

庁舎移転で確保すべきスペースの考え方

○十分なミーティングスペースをの確保

福祉分野や生活保護など、プライバシーへの配慮が必要な市民への応対スペースも含め、組織内外のミーティングが適時・迅速に行いうるよう、必要なスペースを勘案した面積を確保する必要。

○業務遂行のペーパーレス化の推進による文書保管スペースの節減

日常の様々な業務フェーズにおいて「ペーパーレス化」を進めることにより、文書保管スペースを大幅に削減。（個人キャビネットの縮減、共用キャビネットの削減など）

○幹部部屋の見直し（執務席と応接、会議スペースの分離・共用化）

現状、公務組織の幹部執務室には、執務席と応接セット、打合せ用の大テーブルが供えられる例が多いが、これらを分離し、執務室と分けて、幹部が共用で使う「幹部用応接」と「幹部用会議室」を設けることで、セキュリティを高めつつ、スペース効果が期待できる。

地域住民からみた「役所・役場」の意味

住民にとっての「窓口」の未来形とは？

住民とのインターフェースの変容～窓口機能も、今後段階的に変化していく。

- ✓ 書かない窓口・回らない窓口・来ない窓口
→ デジタル化、オンライン化、手続の不要化
- ✓ ワンストップ化（様々な窓口を回らなくても良いサービスのデザイン）
- ✓ 混雑緩和・待ち時間短縮・出直しの解消（予約制導入）
- ✓ 開庁時間短縮化（価値創造業務へのシフトチェンジ）
- ✓ オンデマンドサービス（出張窓口・訪問対応）
- ✓ インターフェースのデジタル化とサテライト化

新庁舎の窓口については、将来的な変容を考慮した「可変性」を確保しておくことが必要。

「滞在空間」「居場所」としての市役所の在り方

市役所は、働く職員だけでなく、オーナーでもある市民のものでもある。
市民にとっての「快適性」や「居場所」を創出・提供するという視点が必要。

- ✓ 利用者の通路や動線の拡大
- ✓ 座って対応できるローカウンターの整備
- ✓ デジタルサイネージ活用など、分かりやすい庁舎案内や誘導
- ✓ 一般用Wi-Fiの整備、電源提供など
※打合せ等の用務で来庁する者にとっても、Wi-Fiや電源のニーズがあることに留意する必要あり。
- ✓ 市民の居場所（学生の居場所・勉強場所）
- ✓ 交流の場と機会の提供（イベントスペースとしての利用など）

来庁者の安全や役所として保つべきセキュリティも十分考慮しつつ、来庁者・利用者を十分考慮した設計とすることで、庁舎移転への理解を獲得。

宮津市の地域づくりからみた新庁舎の在り方

街全体を通じて、行政サービス、職員の「働く場」と「市民の交流」をデザインする

ワークスタイルのモバイル化を考えれば、職員の働く空間や場所は、本庁舎に限定・集約し続けようと思えることは、必ずしも必要ない。

市内に所在する様々な公共的な施設にサテライト機能を設け、将来的には、

- ✓ 職員のサテライトワーク環境
- ✓ 市民サービスの提供窓口
- ✓ 市内外の様々な関係者との交流・共創の拠点

を創設していくことが望ましい。

もともと多くの自治体は、「分庁舎」「支所」「出張所」を設けている。

その機能を現代的にアップデートしたり、発想を変えて、人が集まる公共空間の一角に執務スペースを設けて常駐することも考えられるのではないのでしょうか？

- ✓ 駅
- ✓ 空港
- ✓ 道の駅
- ✓ 公設コワーキング

市役所（庁舎）を中心とした面的なデザインの中で地域づくりを考える必要

行政サービスのデジタル化や働き方のハイブリッド化が進む中で、行政サービスの提供の形も、職員の働き方も、面的な広がりを持って多様なスタイルに向かっていく時代。

商業施設と一体型という新庁舎構想の強みは、本来、市民の場であるべき「市庁舎」が、文字どおり「市民が集う場」、「市民の循環の拠点」として機能する「場」になるということ。

新しい庁舎を「点」と捉えるのではなく、宮津市や外部の様々な地域からの動線や誘客も想定した線的な循環・回遊の動線づくりや、面的なつながりを考慮した街づくり・地域づくりを進めていく絶好の機会と捉えるべき。

おしまい