

鎌倉市新庁舎等整備基本計画 （案）

令和4年（2022年）8月
鎌倉市

平和都市宣言

われわれは、
日本国憲法を貫く平和精神に基いて、
核兵器の禁止と世界恒久平和の確立のために、
全世界の人々と相協力してその実現を期する。
多くの歴史的遺跡と文化的遺産を持つ鎌倉市は、
ここに永久に平和都市であることを宣言する。
昭和 33 年 8 月 10 日

鎌倉市

鎌倉市民憲章

制定 昭和 48 年 11 月 3 日

前文

鎌倉は、海と山の美しい自然環境とゆたかな歴史的遺産をもつ古都であり、わたくしたち市民のふるさとです。すでに平和都市であることを宣言したわたくしたちは、平和を信条とし、世界の国々との友好に努めるとともに、わたくしたちの鎌倉がその風格を保ち、さらに高度の文化都市として発展することを願い、ここに市民憲章を定めます。

本文

- わたくしたちは、お互いの友愛と連帯意識を深め、すすんで市政に参加し、住民自治を確立します。
- わたくしたちは、健康でゆたかな市民生活をより向上させるため、教育・文化・福祉の充実に努めます。
- わたくしたちは、鎌倉の歴史的遺産と自然及び生活環境を破壊から守り、責任をもってこれを後世に伝えます。
- わたくしたちは、各地域それぞれの特性を生かし、調和と活力のあるまちづくりに努めます。
- わたくしたちは、鎌倉が世界の鎌倉であることを誇りとし、訪れる人々に良識と善意をもって接します。

目次

第1章 基本計画策定の概要.....	1
1-1 基本構想の概要.....	1
(1) 経緯・基本理念・基本方針.....	1
(2) 導入機能・施設規模等.....	3
1-2 本事業を取り巻く環境の変化.....	6
(1) 新型コロナウイルス.....	6
(2) デジタル・ガバメント ^{ディーエックス} ※用語集（行政サービスの D X）.....	8
(3) 本市の対応・考え方.....	10
1-3 基本計画の策定方針.....	12
(1) 基本的な考え方.....	12
(2) 基本計画の策定方針.....	13
(3) SDGs との関係.....	14
(4) 環境配慮への取組.....	15
(5) 検討体制.....	15
1-4 深沢地域整備事業の状況.....	21
(1) まちづくりの方針.....	21
(2) 土地利用計画（案）.....	22
(3) まちづくりガイドライン基本方針.....	23
(4) 事業スケジュール.....	24
第2章 導入機能.....	25
2-1 新庁舎等に導入する機能.....	25
(1) 「基本構想」の振り返りと検討の方向性.....	25
(2) 新庁舎の機能.....	25
2-2 その他機能.....	27
(1) 消防機能.....	27
(2) 深沢学習センター及び深沢図書館.....	29

第3章 サービス計画・DX計画・施設規模.....	34
3-1 基本的な考え方.....	34
(1) 重視するポイント.....	34
(2) 開庁時の本市及び社会情勢.....	35
3-2 窓口サービスのあり方.....	44
(1) 手続窓口.....	44
(2) 相談窓口.....	45
(3) 窓口サービスでの対面とオンラインの関係.....	46
3-3 職員の働き方.....	48
(1) 多様な働き方.....	48
(2) ペーパーレス.....	49
3-4 市民との共創のあり方.....	50
3-5 施設規模.....	51
(1) 全体.....	51
(2) 新庁舎等.....	52
(3) 消防機能.....	52
(4) 深沢図書館・深沢学習センター機能.....	53
3-6 新庁舎等整備と合わせて推進するDXの取組.....	54
(1) DXの取組を進めるための施策.....	54
(2) DXの取組を支える「DX推進基盤」の整備.....	55
第4章 配置計画.....	58
4-1 敷地条件.....	58
(1) 新庁舎等整備の位置.....	58
(2) 主な敷地条件.....	59
4-2 災害リスクの整理.....	60
(1) リスクの整理.....	60
(2) 対応方針.....	61
4-3 配置計画.....	62

(1) 重視する事項.....	62
(2) 配置計画の比較.....	63
(3) 外部計画.....	66
第5章 施設計画.....	68
5-1 基本的な方針.....	68
(1) 様々な災害に対応可能な施設.....	68
(2) ユニバーサルな施設.....	68
(3) リアルな場の価値をいかすこと.....	68
5-2 ゾーニングとフロア構成.....	69
(1) 基本的な考え方.....	69
(2) フロア構成の比較.....	69
(3) 新庁舎等の全体イメージ.....	71
5-3 各機能部の概要.....	74
(1) 窓口機能.....	74
(2) 事務機能.....	75
(3) 議会機能.....	77
(4) 防災拠点機能.....	77
(5) 交流・創造機能.....	79
(6) 消防機能.....	81
(7) 深沢図書館機能・深沢学習センター機能.....	82
5-4 平面計画.....	83
(1) 位置付け.....	83
(2) 各フロアの概要.....	84
5-5 断面計画・立面計画・景観計画.....	87
(1) 断面計画.....	87
(2) 立面計画・景観計画.....	87
5-6 構造計画・設備計画・環境計画.....	90
(1) 構造計画.....	90

(2) 設備計画	92
(3) 環境計画	93
5-7 施設整備費等	97
(1) 施設整備費の構成及び概算費用について	97
(2) 維持管理費・運営費の構成及び概算費用	98
第6章 事業手法	100
6-1 事業手法の分析	100
(1) 事業手法の整理	100
(2) 民間事業者ヒアリングの結果	106
(3) 定性評価	108
(4) 定量評価	111
(5) 総合評価	115
6-2 施設整備とDXの一体的推進のための手法	116
(1) 基本的な認識	116
(2) 民間事業者ヒアリングの結果	116
(3) 対応方針	117
第7章 今後の進め方	118
7-1 事業スケジュール	118
7-2 事業推進における主な実施事項	119
(1) 施設整備に係る事項	119
(2) DXに係る事項	119
(3) その他の事項	120
7-3 市民との共創の進め方	121
用語集	122

第1章 基本計画策定の概要

1-1 基本構想の概要

(1) 経緯・基本理念・基本方針

現在の本庁舎は、昭和44年（1969年）に整備され50年以上が経過し、建物や設備の老朽化への対応が大きな課題となっていることや、行政需要の増大に伴う職員数の増加等から執務スペースが狭小となり、分庁舎の建設や一部執務室の敷地外への移転など業務の非効率化が見られ、これにより市民の利便性やバリアフリー、プライバシーの確保などにも支障をきたしています。

また現庁舎は、震度6～7程度の地震に対して建物が倒壊又は崩壊する危険性は低く、人命の安全確保は図られるものの、その後の業務継続が可能となる耐震性能は有しておらず、大規模な地震が発生した場合の業務継続が困難であること、平成23年（2011年）の東日本大震災を受け、神奈川県が見直しを行った津波浸水想定範囲内に敷地の一部が含まれていることなどの防災的な課題も抱えています。これらの課題解決を図るとともに、社会情勢の変化に対応した新たな本庁舎を構えるため、これまでの検討を踏まえて、深沢地域整備事業用地（行政施設用地）への移転整備を進めています。

具体的には、本市では、「鎌倉市公共施設再編計画（平成27年（2015年）3月策定。以下「再編計画」という。）」に基づき、平成29年（2017年）3月に「鎌倉市本庁舎整備方針」を策定し、本庁舎は「移転して整備する」との方針を定めました。平成30年（2018年）3月には「鎌倉市公的不動産利活用推進方針（以下「利活用方針」という。）」を策定し、「第3次総合計画第3期基本計画（平成26年（2014年）4月策定）」や「鎌倉市都市マスタープラン（平成27年（2015年）9月策定）」などの本市のまちづくりの基本的な考え方を踏まえ、これらを実現する推進力として公的不動産の利活用を図ることを念頭に置き、全市的な視点から適地（移転先）を検討しました。その結果、深沢地域に本庁舎を整備し、鎌倉駅周辺拠点や大船駅周辺拠点それぞれの資源や魅力、都市機能にさらに磨きをかけることで、鎌倉市全体の都市機能の強化やまちの魅力の向上につながることを期待できることから、本庁舎の移転先を深沢地域整備事業用地（行政施設用地）に決めました。

この経緯を踏まえ、本市では、新たな本庁舎の移転整備を進めるに当たって、本市が目指す庁舎像（本庁舎のあるべき姿）を明らかにするなど、基本となる方向性を定めることを目的として、令和元年（2019年）7月に「鎌倉市本庁舎等整備基本構想（以下「基本構想」という。）」を策定しました。策定に当たっては、様々な意見を聴きながら進めていくことに重点をおき、市民による対話の場を設けるとともに、市政 e-モニタ

本文中に（※用語集）とある用語の意味についてはP.122の用語集をご覧ください。

一制度を利用したアンケートによる市民意向の把握を実施し、鎌倉市本庁舎等整備委員会（以下「整備委員会」という。）でも議論を重ねながら進めてきました。

新たに整備する本庁舎は、建設や維持管理にかかるコストを極力抑えるための建物のコンパクト化だけではなく、機能的で、人口減少、少子高齢化、多様化する市民ニーズ、^{エアアイ}AI※用語集の台頭といった技術革新等の社会情勢の変化に柔軟に対応する必要があります。このことは、本庁舎の「ありたい姿」をテーマとして平成 30 年度（2018 年度）に実施した市民対話でも顕在化しました。

これらを踏まえ、「基本構想」では、新たな本庁舎のあるべき姿（目標とする基本理念（ビジョン））を「市民のニーズや社会情勢の変化に応えるコンパクトな本庁舎」としました。

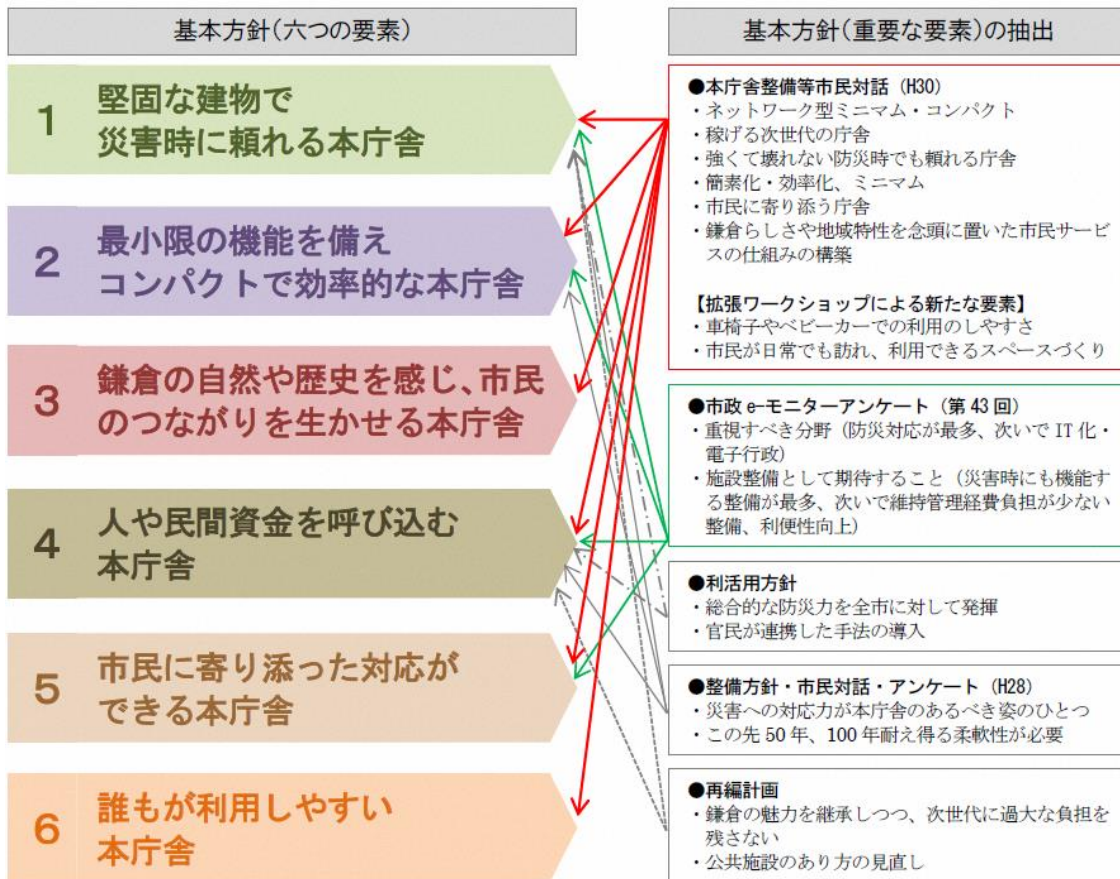
図表 1-1 新たな本庁舎のあるべき姿（目標とする基本理念（ビジョン））



出典：「基本構想」

「基本構想」では、基本理念に基づいて整備する新庁舎の具体化に必要な重要な要素を、基本方針として6つ掲げました。重要な要素は、市民対話やアンケート結果のほか、利活用方針などから抽出したものです。

図表 1-2 基本方針とその抽出

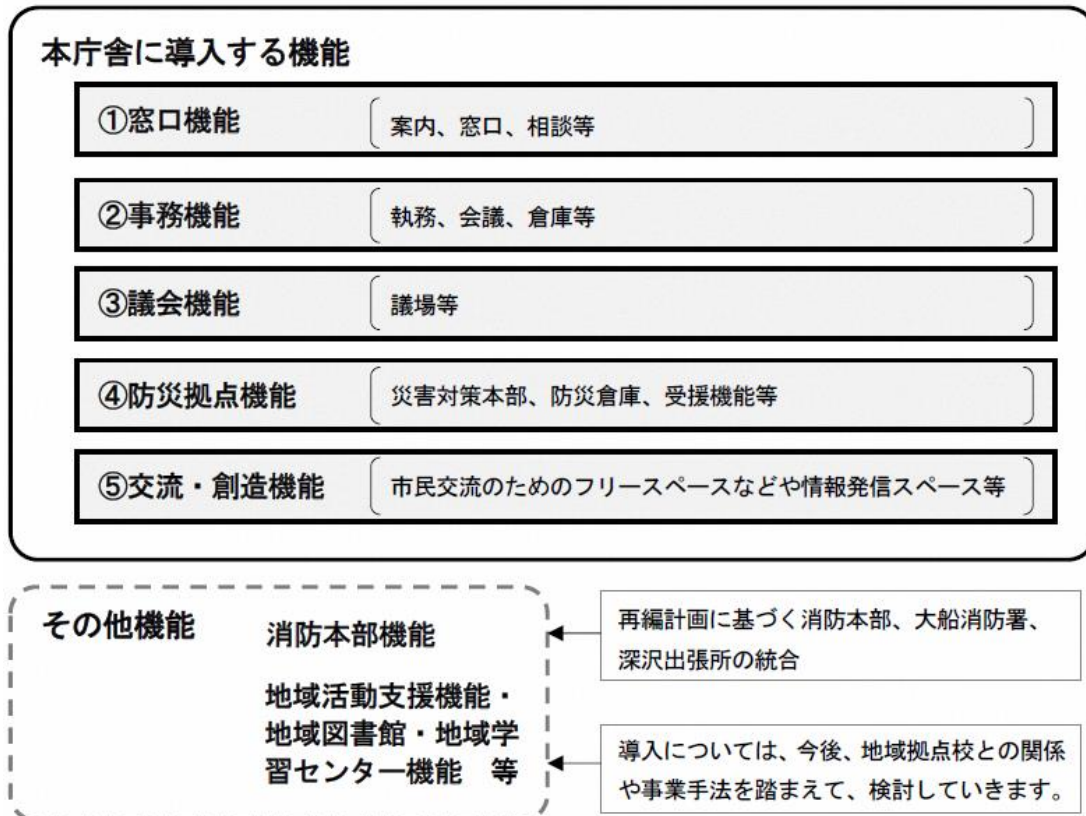


出典：「基本構想」

(2) 導入機能・施設規模等

新庁舎に導入する機能としては、基本的な機能として、「①窓口機能」、「②事務機能」、「③議会機能」、「④防災拠点機能」、「⑤交流・創造機能」の5つとしました。また、「再編計画」に基づき、消防本部機能を付随させるとともに、基本方針の一つとして示した「人や民間資金を呼び込む本庁舎」に基づき、市民対話や e-モニターアンケート結果にもあるように深沢地域の地域活動支援や図書館、学習センター機能の導入も視野に入れ、今後、地域拠点校との関係や事業手法も踏まえて、検討していくこととしました。

図表 1-3 本庁舎に導入する機能



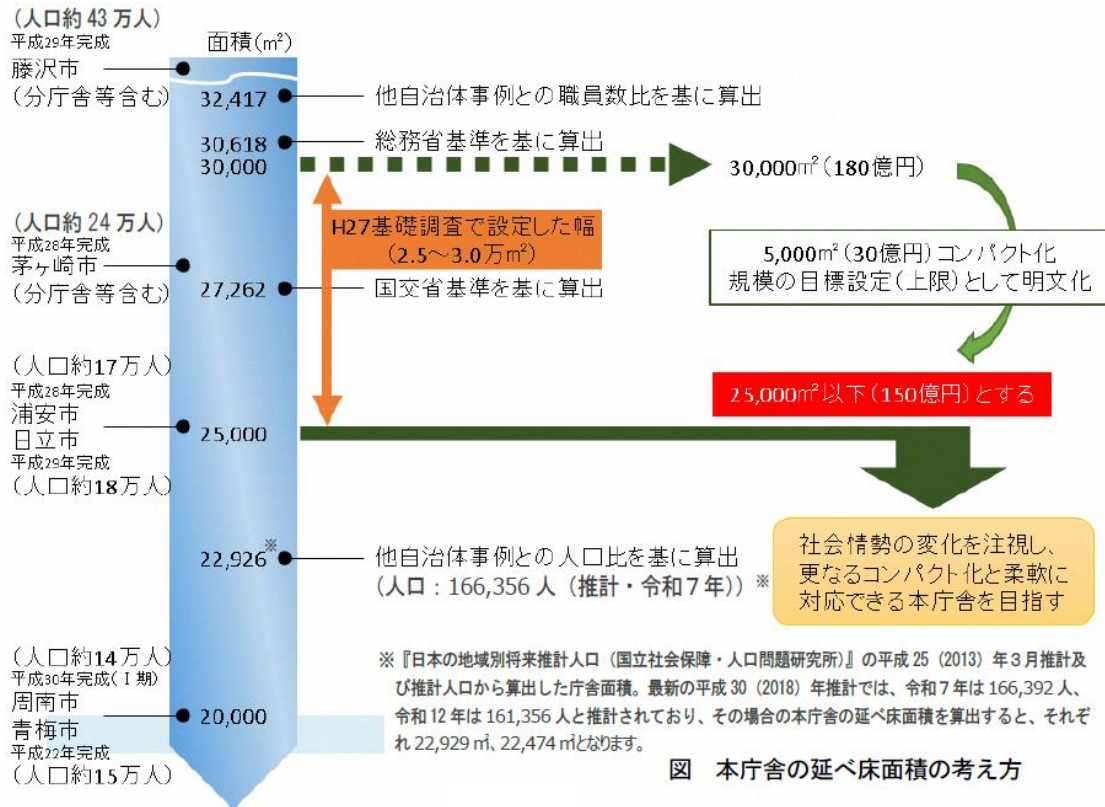
出典：「基本構想」

新庁舎の規模（延べ床面積）については、新たな本庁舎のあるべき姿（目標とする基本理念）で「市民のニーズや社会情勢の変化に応えるコンパクトな本庁舎」と掲げていることや、基本方針に「最小限の機能を備えコンパクトで効率的な本庁舎」を示したとおり、質の高い行政サービスの提供を支える場であることを前提に、可能な限りコンパクト化を目指し、コストの抑制に努めることを踏まえ、25,000 m²を新庁舎に必要な延べ床面積の目標（上限）としました。また、引き続き社会情勢の変化を注視し、更なるコンパクト化と柔軟に対応できる本庁舎を目指すこととしました。

また、総務省基準に含まれない防災拠点機能（災害対策本部、防災倉庫等）及び交流・創造機能（市民交流のためのフリースペース、会議室、ラウンジ、情報発信スペース等）のスペースについては、他自治体の事例を考慮して、総務省基準庁舎面積の0.1406倍（基礎調査における係数を引用）して算出する方法から逆算すると、新庁舎の延べ床面積の約25,000 m²のうち、約3,077 m²と算出しましたが、防災拠点機能及び交

流・創造機能のスペースの床面積は、現段階の目安であり、引き続き各機能の配分等も含めて検討することとしました。

図表 1-4 本庁舎の延べ床面積の考え方



出典：「基本構想」

新庁舎整備に関する事業費（施設整備費）の概算については、目標設定した新庁舎の延べ床面積 25,000 m²を前提に、他自治体の庁舎整備に関する「基本構想」の事例などを参考に試算を行い、約 166 億円（税込。ただし、消費税等相当額は 8 %で試算）と算出しました。今後、基本計画や整備手法の検討を進めていく中で、事業費についても精査していくこととしました。

1-2 本事業を取り巻く環境の変化

（1）新型コロナウイルス

① サービスのオンライン化^{※用語集}

令和2年（2020年）1月に、世界保健機関（WHO）が新型コロナウイルス関連肺炎の発生状況が「国際的に懸念される公衆衛生上の緊急事態（PHEIC: Public Health Emergency of International Concern）」に該当すると発表した後、日本国内でも急速に感染が拡大しました。同年4月7日には一回目の緊急事態宣言が発出されて以降、全4回の緊急事態宣言が発出され、いずれも、本市の位置する神奈川県は対象地域となりました。本市でも、市民や職員の感染が確認され、現在も、感染拡大防止の対応が継続的に取られています。

「新しい日常」や「ニューノーマル」、「アフターコロナ・ウィズコロナ」といった言葉が頻繁に聞かれるようになったように、新型コロナウイルスは私たちの生活全般に大きな影響と変化を与えました。密閉・密集・密接（三つの密）を避けるために、非接触・非対面のサービスの必要性が高まりましたが、学校における遠隔教育や庁舎における各種申請・手続・相談のオンライン化は不十分であり、行政サービスのデジタル化^{※用語集}の遅れが露呈しました。学校や庁舎のみならず、図書館や生涯学習センター等も休館となり、「公共施設に行けない」ことが、「公共サービスを受けられない」ことに直結しました。一方、民間サービスでは、対面サービスを代替するオンラインサービスが迅速・柔軟に開発されています。

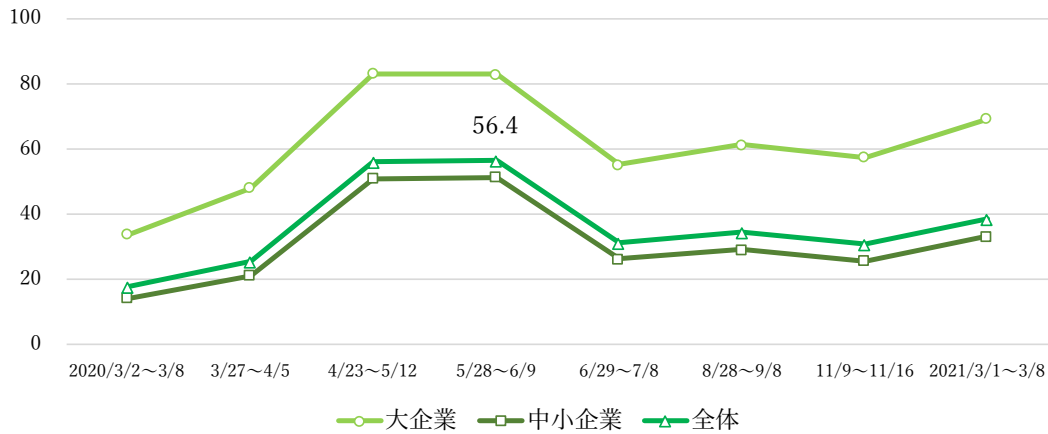
今後、様々な分野で急速にオンライン化が進み、それが当たり前の社会になっていくことが想定される中、本市でも、新庁舎等に来なくても行政サービスを受けられるようにすることが求められます。

② 暮らす場所と働き方の変化

新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、人と人の接触を避けることや外出を自粛することが推奨され、私たちの暮らす場所と働き方に影響を与えました。全国的にテレワーク^{※用語集}が推進され、株式会社東京商工リサーチの全国的な調査によれば、全体で56.4%の企業が、令和2年（2020年）の5月28日から6月9日までの間にリモートワークを実施したと回答しています。

図表 1-5 企業のテレワーク実施率

貴社では、「新型コロナウイルス」の感染拡大を防ぐため、在宅勤務・リモートワークを実施していますか？（択一回答）



出典：株式会社東京商工リサーチ「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査（第2、3、4、5、6、8、10、14回）

新型コロナウイルスの感染拡大と時を同じくして、都内からの転出者が増加し、神奈川県や埼玉県では転入者が増加しています。テレワークの導入により通勤が不要になった結果、職住近接よりも居住環境から首都圏郊外部での暮らしを選ぶ人が増加しているものと推察されます。神奈川県が「企業・従業員にとってのテレワーク～優秀な人材確保・退職防止、災害時業務継続対策～」と題して県内企業のテレワークを支援していることから分かるように、今後は自治体を含むあらゆる組織で、社員・従業員の柔軟な働き方と暮らし方を実現する環境を整備することは、人材確保の面も含め当該組織の健全な経営・運営と業務継続性（BCP^{ビジービー}※用語集）において必須要件といえます。

民間企業でテレワーク普及が進む中、自治体ではテレワーク普及の遅れが深刻です。この現状を踏まえ、総務省では自治体のテレワークを推進することを明らかにしており、令和2年（2020年）11月から「自治体テレワーク推進実証実験」が実施されています。本市でも、行政サービスの業務継続性（BCP）確保、ならびに多様な人材を確保し質の高い政策立案及び行政サービスを市民に提供するために、職員が多様な働き方を選択できる環境を整備する必要があります。

（２）デジタル・ガバメント^{※用語集}（行政サービスの D^{ディーエックス} X）

人口減少及び職員の人手不足を背景に、かねてから自治体のスマート化が指摘されてきました。「自治体戦略 2040 構想研究会第二次報告書（平成 30 年 7 月）」では、労働力の制約がある中で、各自治体では公的部門と民間部門で少ない労働力を分かち合う必要性があり、そのためには従来の半分の職員でも本来担うべき機能が発揮できるような仕組みの構築が必要と述べられています。そしてその仕組みの構築のためには、様々な先端技術を使いこなす「スマート自治体」への転換が必要とされています。この自治体のスマート化・デジタル化は、コロナ禍による社会の変化の中で、その必要性・緊急性が大幅に増しました。

行政サービスのデジタル化を進める政策は「デジタル・ガバメント」と呼ばれています。平成 29 年（2017 年）5 月に「デジタル・ガバメント推進方針」（平成 29 年 5 月 30 日高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定）が策定され、当該方針では、国民・事業者の利便性向上に重点を置き、行政のあり方そのものをデジタル前提で見直すデジタル・ガバメントの実現を目指すこととされています。また、平成 30 年（2018 年）1 月には「デジタル・ガバメント実行計画」初版が策定され、その後の取組の進展や、新型コロナウイルス感染症への対応で明らかになった課題を踏まえ、令和 2 年（2020 年）12 月 25 日に改定されました。

「デジタル・ガバメント実行計画」に基づき、令和 2 年（2020 年）12 月 25 日に「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）^{※用語集}推進計画（総務省自治行政局地域力創造グループ地域情報政策室）」（以下「DX 推進計画」という。）が発表されました。当該計画では、令和 4 年度（2022 年度）末を目指して特に国民の利便性向上に資する手続についてマイナポータル^{※用語集}からマイナンバーカードを用いてオンライン手続^{※用語集}を可能にすること、このため全自治体でマイナンバーカードを用いて子育て・介護等のオンライン手続が可能となるよう自治体のシステム改修等の支援を行うこと等が示されています。また、自治体 DX（デジタル・トランスフォーメーション）の取組とあわせて取り組むべき事項として、地域社会のデジタル化とデジタルデバイド^{※用語集}対策が挙げられています。「誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化」に向けて、高齢者等に対してオンラインでの行政手続や民間サービスの利用方法等に関する説明会・相談会を実施することとされています。

図表 1-6 「DX 推進計画」の概要

自治体 DX に関する重点 取組事項	<ul style="list-style-type: none"> 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 自治体の行政手続のオンライン化 自治体の AI・^{アールピーイー}R P A ※用語集の利用推進 テレワークの推進 セキュリティ対策の徹底
自治体 DX の取組とあわ せて取り組むべき事項	<ul style="list-style-type: none"> ① 地域社会のデジタル化 ② デジタルデバイド対策

出典：「DX 推進計画」

また、令和 3 年（2021 年）9 月 1 日にはデジタル庁が創設され、令和 3 年（2021 年）12 月 24 日には「デジタル社会の実現に向けた重点計画」が閣議決定され（これに伴い、デジタル・ガバメント実行計画は廃止された。）、デジタル社会の実現に向けた基本的な施策が示されました。国民に対する行政サービスのデジタル化等の施策が挙げられました。また、地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続についても示されました。

図表 1-7 国民に対する行政サービスのデジタル化の施策

施策	具体的な内容
国・地方公共団体・民間を通じたトータルデザイン	<ul style="list-style-type: none"> アーキテクチャの将来像整理
新型コロナウイルス感染症対策など緊急時の行政サービスのデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> ワクチン接種証明書のスマホ搭載の推進 公金受取口座登録開始及び行政機関による利用
マイナンバー制度の利活用の推進	<ul style="list-style-type: none"> 情報連携の拡大 各種免許等のデジタル化
マイナンバーカードの普及及び利用の推進	<ul style="list-style-type: none"> 健康保険証利用のための環境整備 R6 年度末に運転免許証との一体化 ユースケース拡充
公共フロントサービスの提供等	<ul style="list-style-type: none"> ワンストップサービスの推進

出典：デジタル庁「デジタル社会の実現に向けた重点計画」
（令和 3 年（2021 年）12 月 24 日）

本市でも、行政サービスのデジタル化を取り巻く環境の変化や、国の政策動向及びその進捗を注視し、それに合わせた対応が必要です。

（3）本市の対応・考え方

本市では、共生社会を構築するために必要な行政サービスを提供することを目指して、行政 DX を推進しています。本市では、行政 DX を「現在の業務を、デジタル技術とデータの活用を前提に見直すとともに、市役所の組織や慣習、文化に踏み込んだ改革を行い、市民や社会のニーズを満たす新たな価値を創出すること」と定義しており、現在、この取組を本格化させています。「鎌倉市行政 DX 推進の指針」（令和 4 年（2022 年）●月策定。以下「行政 DX 推進の指針」という。）では、「誰もが生涯にわたって、自分らしく安心して暮らすことのできる共生社会を構築するために必要な行政サービスを提供する」ことを目標として掲げ、基本理念と基本方針を定めるとともに、基盤整備を進めることとしています。

図表 1-8 行政 DX 推進の基本理念・基本方針

目標	誰もが生涯にわたって、自分らしく安心して暮らすことのできる共生社会を構築するために必要な行政サービスを提供する
基本理念	<ol style="list-style-type: none"> 1. ニーズに応じた行政サービスを提供し、共生社会を実現します 2. 便利な市役所、行かなくてもいい市役所を実現します 3. ビービーアル B P R[※]用語集を推進し、職員の多様な働き方を実現します
基本方針	<ol style="list-style-type: none"> ① 提案型サービスの提供 ② 人にしかできないサービスの充実 ③ 場所や時間にとらわれないサービスの提供 ④ 窓口での待ち時間の削減 ⑤ 働きやすい職場、働きがいのある職場の実現 ⑥ 自ら考え、自ら行動することができる職員の育成
基盤	行政 DX の取り組みを支える「DX 推進基盤」 （知財レイヤー・組織レイヤー・人材レイヤー・ICT レイヤー）

出典：「行政 DX 推進の指針」をもとに作成

これら行政 DX の推進に当たっては、新庁舎等の開庁を見据え、3 つの実現すべき内容と達成時期を設定しています。

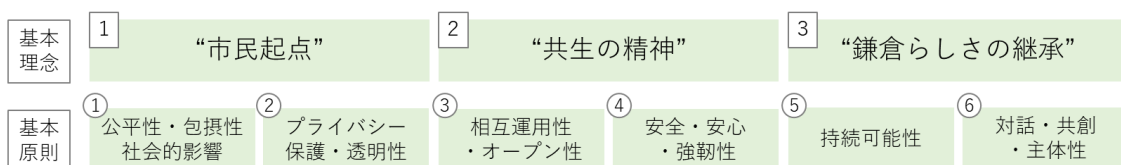
図表 1-9 行政 DX で実現する内容

実現時期	実現すべき内容
令和 5（2023）年度	BPR を推進し、職員の多様な働き方の実現 <ul style="list-style-type: none"> ICT 基盤の整備に合わせて、順次テレワーク及びペーパーレス^{※用語集}・ストックレス^{※用語集}の施策を実施する。
令和 7（2025）年度	ニーズに応じた行政サービス提供の実現 <ul style="list-style-type: none"> 必要な情報を簡単に取得できるサービス及び提案型サービスの施策を順次実施する
令和 10（2028）年度	便利な市役所、行かなくてもいい市役所の実現 <ul style="list-style-type: none"> ➤ オンライン市役所の実現に向けた施策の拡充。 新たな庁舎の開庁に合わせて、市民の待ち時間の最小化の施策の拡充。

出典：「行政 DX 推進の指針」をもとに作成

本市では、「世界に誇れる持続可能なまち」「誰もが生涯にわたって自分らしく安心して暮らすことができる共生社会」の実現をより一層力強く進めるため、データやテクノロジーを活用したスマートシティ^{※用語集}の取組を「第3次鎌倉市総合計画第4期基本計画実施計画」の重点事業に位置付け、この取組の基本方針となる「鎌倉市スマートシティ構想」を令和4年（2022年）3月に策定しました。この構想は、「市民起点」「共生の精神」「鎌倉らしさの継承」という3つの基本理念を掲げ、市民参加型のスマートシティを実現するため、より幅広い市民からの意見を募り、政策にいかす「合意形成プラットフォーム」や、データ連携基盤を活用した「スマートシティサービス」の実証等を並行して進めるものです。また、7つの基本原則のうち、①公平性・包摂性・社会的影響に基づき、希望する全ての市民が等しく人にやさしいデータやテクノロジーに支えられたサービスを享受できるよう、デジタルデバイド対策に努め、人々の暮らしをより豊かにしていくことを目指しています。

図表 1-10 鎌倉市スマートシティの基本理念・基本原則



出典：「鎌倉市スマートシティ構想」をもとに作成

1-3 基本計画の策定方針

(1) 基本的な考え方

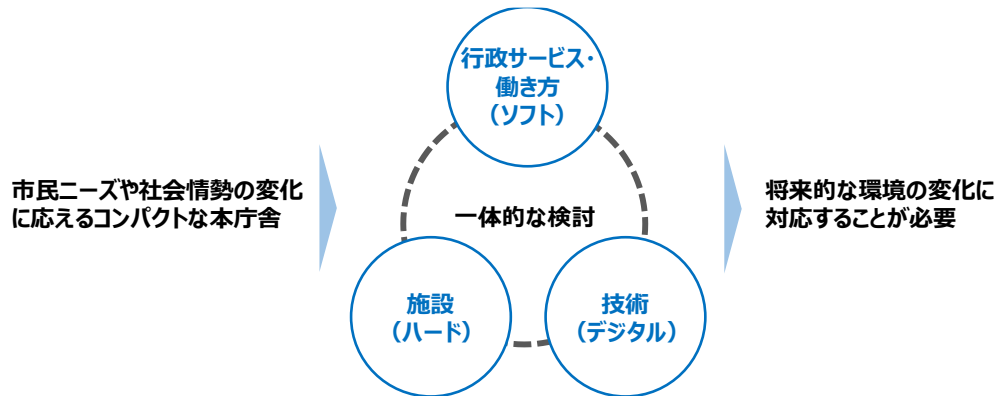
鎌倉市新庁舎等整備基本計画（以下「本基本計画」という。）は、「基本構想」を踏襲して策定します。

「基本構想」では、新たな本庁舎のあるべき姿（目標とする基本理念（ビジョン））を「市民のニーズや社会情勢の変化に応えるコンパクトな本庁舎」と決めました。そして前節で述べたとおり、本事業を取り巻く環境は「基本構想」策定後に大きく変化しました。本基本計画では、これらの変化に適切に対応した新庁舎のあり方を定める必要があります。例えば、オンライン手続の浸透を踏まえた窓口サービスのあり方の検討や、テレワークの浸透を踏まえた施設規模の設定が必要です。これは、「基本構想」で述べている「引き続き社会情勢の変化を注視し、更なるコンパクト化と柔軟に対応できる本庁舎を目指す」ことに合致します。

窓口サービスや働き方の変化は、延べ床面積やフロア構成など新庁舎等の施設（建物）としての側面以外にも影響を与えます。例えば、新たな行政サービスや働き方を実現するためのデジタル技術の導入、行政サービスを利用する市民へのデジタルリテラシー^{※用語集}向上支援、職員の労務管理や情報セキュリティ^{※用語集}など、新庁舎等におけるサービスや執務に関連する様々な分野に影響を与えます。本基本計画では、このような施設（建物）以外の面についても目を向ける必要があります。そして、完成までの工程においても、施設の使い方を含めた検討や準備を進めていかななくてはなりません。

また、前節で述べたとおり、デジタル・ガバメントの推進など自治体の情報システムを取り巻く環境が大きく変化している点、新型コロナウイルス感染拡大もいまだ終息しておらず働き方や暮らし方も変化の中にある点、さらに技術革新のスピードが非常に速い点を鑑みると、本基本計画策定時点から新庁舎等の開庁までの間にも大きな社会の変化が起こり得ます。そのため、新庁舎等の整備に当たっては、そのような環境の変化に柔軟に対応していくことが重要です。本基本計画では、環境の変化に柔軟に対応していくことを前提とした本事業の進め方や事業手法を定める必要があります。

図表 1-11 基本計画の策定に関する基本的な考え方



（２）基本計画の策定方針

従来の施設整備の基本計画は、「基本構想」を踏まえて施設計画（配置・平面・断面等）と管理運営計画（施設の維持管理方針等）を定めることで、その後の基本設計の与条件を整理するとともに、事業手法（従来方式、官民連携方式等）を検討するものでした。しかし、前節の内容を踏まえると、本事業では従来型の施設整備の基本計画では今後の環境の変化に対応できません。そこで、次に示す３点を基本的な方針として本基本計画を定めることとします。

① 「これからの行政サービスと働き方」を定める

行政サービスの提供方法や職員の働き方は大きく変化しています。この変化は新庁舎等の開庁を予定している令和 10 年度（2028 年度）、さらにはその 10 年後、20 年後に向けて加速する可能性があり、特にオンライン化・デジタル化は現在とは比較にならないほど進んでいると思われます。本基本計画では、未来志向で行政サービスの提供方法及び職員の働き方を予測し、それを「達成すべき目標」として定めます。具体的には主に第 3 章において、開庁時の本市及び社会情勢を整理したうえで、窓口サービスのあり方、職員の働き方、市民との共創のあり方を示します。

② 「ソフトとハードとデジタルのあり方」を定める

未来志向の目標を達成するには、建物としての庁舎を整備・管理するとともに、行政サービスや働き方を支えるデジタル技術の導入が不可欠です。本基本計画では、ソフト（行政サービス・働き方）、ハード（施設整備・維持管理）、デジタル（各種技術）を同時並行で検討し、必要な取組や要件を定めます。具体的には主に第 3 章において、ソフトのあり方と、それを踏まえた施設規模の設定を行うとともに、DX の取組を整理します。また、第 4 章及び 5 章において、配置計画と施設計画を示します。




③ 「本事業の実現に向けたプロセス」を定める

未来志向の目標を達成するには、地域の様々な年代に対するデジタルリテラシーの向上支援や、職員の人事・労務の仕組みの変更など、新庁舎等の整備にとどまらない取組が必要です。本基本計画では、新庁舎等の整備及び維持管理を、「未来の行政サービスと働き方を実現するための中長期的なプロジェクト」と捉え、令和4年度（2022年度）から令和10年度（2028年度）の間及びそれ以降に実施すべき事項を整理します。また、本基本計画策定後も社会環境が変化する可能性があるため、新庁舎等の整備に係る条件が確定されるプロセスを検討し、環境の変化に柔軟に対応できる事業手法を定めます。具体的には、第3章（3-6）においてDXの取組を整理するとともに、第7章において今後実施すべき事項を幅広く整理します。また事業手法については第6章で示します。

（3）SDGs との関係

本市は、平成30年（2018年）6月にSDGs^{エスディーゼーズ}※用語集未来都市に選定されました。また、「第3次鎌倉市総合計画第4期基本計画」の策定（令和2年（2020年）4月）、鎌倉市SDGs推進隊の発足（令和2年（2020年）2月）、鎌倉市SDGsつながりポイント事業の開始（令和3年（2019年）1月）など、様々な取組を行ってきました。新庁舎等の整備においても、下表のとおり、SDGsの達成に向けた取組の方向性を定めます。引き続き、他のゴール・ターゲットに関連した取組の可能性を含めて、検討していきます。

図表 1-12 市民対話の概要

SDGsのゴール・ターゲット	新庁舎等の整備における取組の方向性	本基本計画における主な記載箇所
 <p>7.2 「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」 全ての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する</p>	再生可能エネルギー ^{※用語集} の導入	5-6 (3)環境計画
 <p>11.7 「住み続けられるまちづくりを」 包摂的で安全かつ強靱（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する</p>	誰もが安全に利用できる交流・創造機能や広場の整備	4-3 (3)外部計画 5-6 (1)構造計画
 <p>17.17 「パートナーシップで目標を達成しよう」 持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する</p>	官民連携手法（DBO または PFI-BTO）の導入	6-1 (5)総合評価

（４）環境配慮への取組

平成 28 年（2016 年）3 月の「鎌倉市地球温暖化対策地域実行計画」策定後、国は地球温暖化等の気候変動の影響について対処するための対策（適応策）を検討し、平成 30 年（2018 年）6 月に、地方公共団体、事業者、国民が気候変動適応の推進のため担うべき役割等について記載した「気候変動適応法」を制定しました。令和 2 年（2020 年）2 月には神奈川県が「かながわ気候非常事態宣言」を、本市が「鎌倉市気候非常事態宣言」を行い、地球温暖化による気候変動に対し、その危機を広く周知するとともに、行動を起こしていくことを表明しました。この宣言において、本市は令和 32 年（2050 年）までに温室効果ガス排出を実質ゼロにすることを目標の一つとしています。また、令和 2 年（2020 年）10 月には国として令和 32 年（2050 年）にカーボンニュートラルを目指すことが表明されました。令和 2 年（2020 年）3 月には、「鎌倉市地球温暖化対策地域実行計画」の事務事業編として、本市が実施する事務・事業に係るエネルギー起源の温室効果ガスの削減目標を定めた計画を策定しました。令和 3 年（2021 年）4 月には、国は 2030 年度に温室効果ガスを 2013 年度から 46%削減することを目指すこと、さらに 50%の高みに向け挑戦を続けることを表明しました。その後、令和 3 年（2021 年）6 月には、「地球温暖化対策の推進に関する法律」が改正され、基本理念として脱炭素社会の実現が明示されました。また、同月には地域の脱炭素化に向けた取組に係る「地域脱炭素ロードマップ」が示されました。

本市ではこれらの変化を踏まえ、令和 4 年（2022 年）5 月に「第 3 期鎌倉市環境基本計画」及び「鎌倉市地球温暖化対策地域実行計画（区域施策編）」を改定しました。

新本庁舎等の整備及び維持管理においても、令和 32 年（2050 年）のカーボンニュートラルを見据え、ZEB 化や庁舎利用者の行動変容に取り組んでいきます。施設整備における具体的な内容は、5－6（3）環境計画に示します。

（５）検討体制

① 市民対話の概要

本基本計画の策定に当たって、市民の方々との対話（グループインタビュー、フィールドワーク、ワークショップ）を実施しました。市民対話の結果を踏まえ、本基本計画の内容に反映します。

図表 1-13 市民対話の概要

実施内容	目的	概要
グループインタビュー	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設や公共サービスに対する市民の利用意識やその背景を考察する インタビュー内での発言や態度、グループ内のコミュニケーションなどを分析することで、アンケートなどの定量調査では捉えきれないそれぞれのコミュニティの地域との関係性や各人の潜在意識、深層心理や発言の文脈などを調査する 	5グループ計 27 名へのインタビュー
フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> 本庁舎を含む公共施設の現場に立ち、現場での利活用を観察・記録する 利用者(市民)の行動と環境の関係から、施設やエリア場所としての可能性や課題を考察し、新たな施設の機能検討に活用する 	本庁舎、全支所、全図書館、鎌倉生涯学習センター、鎌倉市福祉センターにて実施
ワークショップ	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設や公共サービスをどのように利用していくか、また、どんな場所にしていきたいかを市民とともに検討する 市民と「共につくる」という市民協働を目的とする 	公募市民 38 名(延べ参加人数 116 名)と全 5 回実施

② 整備委員会

「基本構想」から引き続き、学識経験者、知識経験者及び公共的団体が推薦する者により構成する整備委員会で議論を行いました。

図表 1-14 整備委員会の実施概要

回数	日程	報告	議題
第 1 回	平成 30 年(2018 年) 8 月 2 日(木)	なし	<ul style="list-style-type: none"> 委員長、副委員長の選任について 今後の進め方について
第 2 回	平成 30 年(2018 年) 9 月 12 日(水)	<ul style="list-style-type: none"> 市民対話の開催状況について 	<ul style="list-style-type: none"> 本庁舎の役割と導入する機能について

回数	日程	報告	議題
		<ul style="list-style-type: none"> ・第 43 回 市政 e-モニターアンケート集計速報について ・深沢地域整備事業の修正土地利用計画（案）について 	<ul style="list-style-type: none"> ・規模とコストの検討について ・本庁舎のあるべき姿（基本理念）について
第 3 回	平成 30 年（2018 年） 10 月 24 日（水）	<ul style="list-style-type: none"> ・市民対話の開催状況について 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在地及び深沢地域整備事業用地（行政施設用地）の災害危険性の検証 ・規模とコストの検討について ・本庁舎のあるべき姿（基本理念）について
第 4 回	平成 30 年（2018 年） 11 月 16 日（金）	<ul style="list-style-type: none"> ・市民対話の開催状況について 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在地及び深沢地域整備事業用地（行政施設用地）の災害危険性の検証 ・本庁舎のあるべき姿（基本理念）について
第 5 回	平成 31 年（2019 年） 3 月 18 日（月）	<ul style="list-style-type: none"> ・鎌倉市議会総務常任委員会所管事務調査の報告について ・深沢地域整備事業の進捗について ・鎌倉市深沢地区まちづくり方針実現化検討委員会 防災部会 中間報告について ・本庁舎等整備事業の進捗状況と今後の進め方について 	<ul style="list-style-type: none"> ・鎌倉市本庁舎等整備基本構想（素案）について
第 6 回	令和元年（2019 年） 6 月 26 日（水）	<ul style="list-style-type: none"> ・鎌倉市深沢地区まちづくり方針実現化検討委員会 防災部会 報告書について 	<ul style="list-style-type: none"> ・意見公募の結果及び意見に対する市の考え方について ・鎌倉市本庁舎等整備基本構想（案）の答申について
第 7 回	令和 2 年（2020 年） 11 月 2 日開催通知 11 月 24 日意見提出期	<ul style="list-style-type: none"> ・深沢地域整備事業について ・執務環境等調査につ 	<ul style="list-style-type: none"> ・新庁舎等整備基本計画・現庁舎跡地利活用基本構想の策定に関する論点整理について

回数	日程	報告	議題
	間	いて	・ 今後の進め方について
第 8 回	令和 3 年（2021 年） 3 月 29 日（月）	・ 新庁舎等整備事業の 検討状況について ・ 作業部会の実施状況 について	・ （仮称）新庁舎等整備基本計 画の策定方針について ・ （仮称）現庁舎跡地利活用基 本構想の策定方針について
第 9 回	令和 3 年（2021 年） 12 月 23 日（木）	・ 深沢地域整備事業の 検討状況について	・ 新庁舎等整備基本計画の検討 状況について ・ 施設規模・モデルプランにつ いて ・ 行政サービスのあり方・職員 の働き方について ・ 作業部会の実施状況について ・ 現在地利活用基本構想の検討 状況について ・ 市民対話の実施状況について ・ 事業者ヒアリングの結果につ いて ・ 今後の想定スケジュールにつ いて
第 10 回	令和 4 年（2022 年） 5 月 11 日（水）	・ 市民対話の実施状況 について ・ 深沢地域整備事業の 検討状況について	・ 新庁舎等整備基本計画（素 案）について ・ 市庁舎現在地利活用基本構想 （素案）について
第 11 回	令和 4 年（2022 年） 8 月 31 日（水）	・ 深沢地域整備事業の 検討状況について	・ 鎌倉市新庁舎等整備基本計画 （素案）に対する意見公募の 結果及び意見に対する市の考 え方について ・ 鎌倉市市庁舎現在地利活用基 本構想（素案）に対する意見 公募の結果及び意見に対する 市の考え方について ・ 鎌倉市新庁舎等整備基本計画 （案）及び鎌倉市市庁舎現在 地利活用基本構想（案）の答 申について

③ 庁内検討体制

庁内の検討組織として「鎌倉市本庁舎等整備推進本部」（以下「推進本部」という。）及び「鎌倉市本庁舎等整備推進本部作業部会」（以下「作業部会」という）を設置しました。

図表 1-15 推進本部の実施概要

回数	議題
第1回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等整備事業の取組状況について ・ 庁内検討体制の構築について
第2回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第1回推進本部にて意見又は質問のあった事項について ・ 新庁舎等整備基本計画の策定方針について ・ 現庁舎跡地利活用基本構想の策定方針について
第3回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等整備基本計画の策定方針について ・ 現庁舎跡地利活用基本構想の策定方針について
第4回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等の将来的な施設規模について
第5回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第4回推進本部を受けて（施設規模設定に関する課題と方針の整理） ・ 今後の進め方について
第6回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎整備の検討状況について ・ 現在地利活用の検討状況について ・ 今後のスケジュールについて
第7回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等整備基本計画（素案）について ・ 市庁舎現在地利活用基本構想（素案）について
第8回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等整備基本計画（案）について ・ 市庁舎現在地利活用基本構想（案）について ・ 今後のスケジュールについて

図表 1-16 作業部会の実施概要

部会名称	議題
防災部会	<ul style="list-style-type: none"> ・ アフターコロナにおける業務継続性（BCP）（感染症に対応するBCP） ・ 災害時の深沢地域及び現在地（市庁舎現在地）の役割 ・ 新庁舎等の防災スペック
働き方部会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 場所に縛られない働き方の検討 ・ 新庁舎に必要な諸空間の整理

部会名称	議題
	<ul style="list-style-type: none"> ・ワークスタイルに関する基本的な考え方
市民交流部会	<ul style="list-style-type: none"> ・市民交流機能の使い方 ・市民への情報発信の方策
まちづくり部会	<ul style="list-style-type: none"> ・新庁舎等と複合化する機能 ・配置計画 ・新庁舎等とスマートシティ
窓口部会	<ul style="list-style-type: none"> ・来庁手続が0（ゼロ）の窓口サービス ・将来の窓口の必要機能の整理 ・ワークスタイルに関する基本的な考え方
事業手法部会	<ul style="list-style-type: none"> ・事業手法の定性評価 ・事業者ヒアリングの結果報告 ・事業手法の定量評価・総合評価
庁舎管理部会	<ul style="list-style-type: none"> ・環境配慮スペック ・ユニバーサル[※]用語集デザイン ・新庁舎の維持管理方針
現庁舎跡地利活用部会	<ul style="list-style-type: none"> ・現庁舎跡地の前提と進捗の共有 ・現庁舎跡地における機能の整理 ・ゾーニング図について

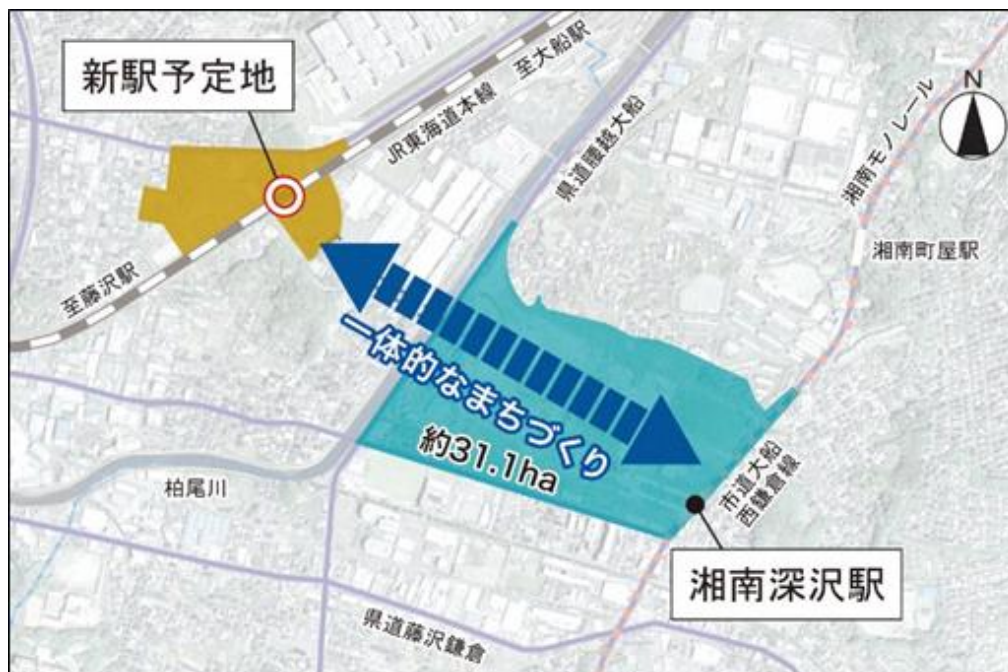
1-4 深沢地域整備事業の状況

深沢地域整備事業では、賑わいや交流の創出、防災機能の拠点化、新しい拠点の形成が期待されています。新庁舎等に導入する機能や配置計画等については、これら深沢地域整備事業の内容と密接に関係し、相互に影響するため、深沢地域整備事業と連携しながらまちづくりを推進する必要があります。本節では、「基本構想」策定以降の深沢地域整備事業の状況について整理します。

(1) まちづくりの方針

深沢地域では、東海道本線大船・藤沢駅間新駅設置を伴う、藤沢市村岡地区との両市一体のまちづくりを目指しています。「第3次鎌倉市総合計画第4期基本計画」では、土地利用の基本方針として、鎌倉地域のほか、大船、深沢地域などの都市機能を強化し、3つの拠点がそれぞれの特性を生かした役割分担をこなし、互いに影響し合うことで、本市全体で活力や鎌倉の魅力の向上につながる土地利用を図ることとしています。さらに「鎌倉市都市マスタープラン」では、深沢地域整備事業用地の土地利用の方針に、新都市機能導入地を位置付けています。

図表 1-17 深沢・村岡地区一体のまちづくりのイメージ



（２）土地利用計画（案）

深沢地域整備事業では、まちづくりの理念、まちづくりのテーマ、土地利用の方針、土地利用計画図等を示す計画として、「深沢地域整備事業の土地利用計画（案）（令和２年（2020年）３月策定。以下「土地利用計画（案）」という。）を定めています。

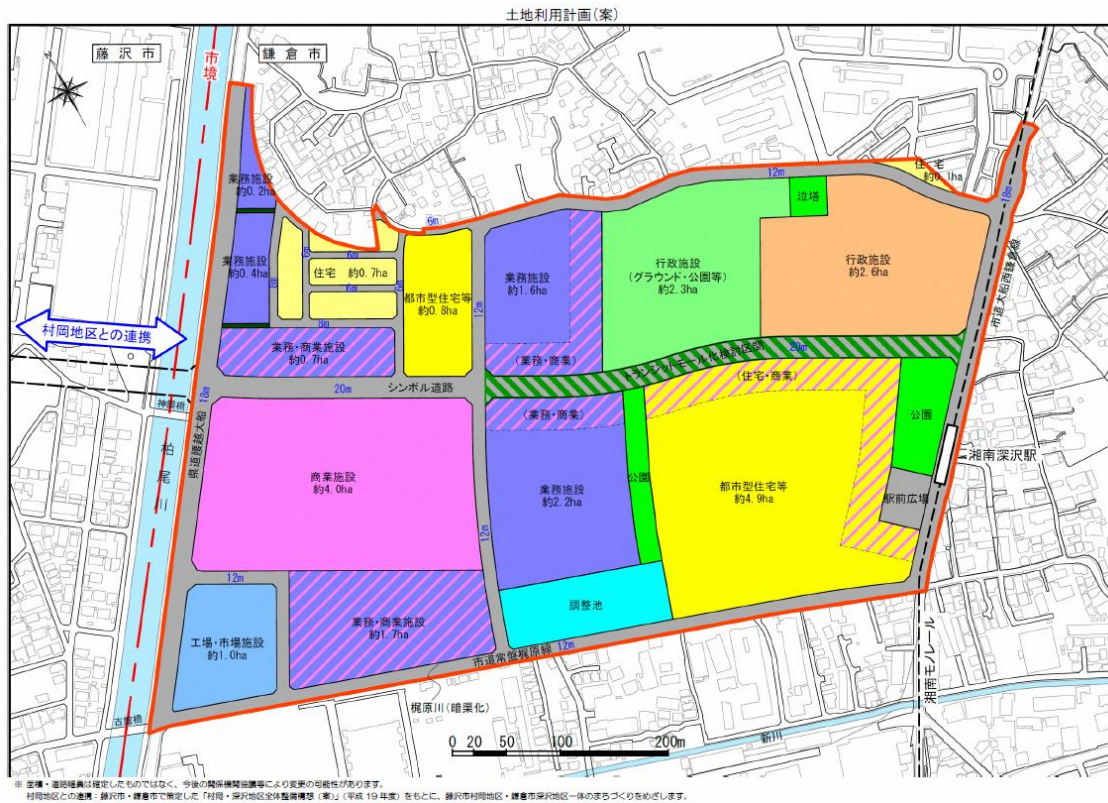
その中では、深沢地域整備事業のまちづくりのテーマである「ウェルネス」を実現し、「ウォークブル」なまちを目指すため、まちの将来像３つの視点「こころとからだの健康を育むまち」・「イノベーションを生み出すまち」・「あらゆる人と環境にやさしいまち」とともに、土地利用の方針を示しています。土地利用の方針のうち行政施設の方針は次のとおりです。

図表 1-18 行政施設の方針

- 本庁舎、消防本部、総合体育館、グラウンド、公園が連携しながら、シビックエリアを形成し、複合的な行政サービスや市民活動の場を確保することにより、市民の利便性の向上、来街機会の誘発を図ります。
- 本庁舎、消防本部を中心に、総合体育館、公園等と連携することにより、防災拠点としての受援力等の機能の強化を図ります。
- 総合体育館、グラウンド等の整備により、「健康な心身を維持・発展させる生活活動」といったウェルネスに資するとともに、その他の公共公益施設（公園等）と連携することにより、賑わいや交流の創出を図ります。
- 賑わいや交流の創出、防災拠点としての機能強化により、鎌倉駅周辺地区、大船駅周辺地区に並ぶ、第３の都市拠点の形成を目指します。

出典：「土地利用計画（案）」

図表 1-19 深沢地域整備事業の土地利用計画(案)



出典：「土地利用計画(案)」

(3) まちづくりガイドライン基本方針

本市では、令和2年度(2020年度)から令和4年度(2022年度)までの3年をかけて、建築物やまち並みの景観ルールに加え、深沢のまちに求めたい機能やソフト事業なども含めた具体的な方策を定める「鎌倉市深沢地区まちづくりガイドライン」を策定します。令和3年(2021年)2月には、ガイドラインの方向性を示すものとして「鎌倉市深沢地区まちづくりガイドライン基本方針」について鎌倉市深沢地区まちづくりガイドライン策定委員会から答申を受け、まちづくりの目的とテーマ等を示しています。

図表 1-20 鎌倉市深沢地区まちづくりガイドライン基本方針の概要

大項目	小項目
まちづくりの目的とテーマ	(1) 第3の都市拠点形成 (2) まちづくりのテーマとまちの将来像3つの視点
目指すべきまちの姿と実現手法	(1) こころとからだの健康を育むまち (2) イノベーションを生み出すまち (3) あらゆる人と環境にやさしいまち (4) 将来像を支える「エリアマネジメント※用語集」
建築物・景観の基本ルール	(1) 歩きやすい、歩きたくなる「ウォークアブル」な空間 (2) 出会いと交流を生むイノベティブ※用語集な空間（技術革新を後押しする空間） (3) 災害に強く、人と地球にやさしい空間

出典：鎌倉市深沢地区まちづくりガイドライン基本方針（令和3年（2021年）2月）

（4）事業スケジュール

深沢地域整備事業の事業スケジュールは次のとおりです。

図表 1-21 深沢地域整備事業のスケジュール



※スケジュールは2021年時点での想定で、変更される場合があります。

第2章 導入機能

2-1 新庁舎等に導入する機能

(1) 「基本構想」の振り返りと検討の方向性

「基本構想」では、基本的な機能として「①窓口機能」、「②事務機能」、「③議会機能」、「④防災拠点機能」、「⑤交流・創造機能」を導入すること、また、「その他機能」として消防本部機能や地域活動支援機能・地域図書館・地域学習センター機能の複合化も検討する方針を示しました。本章では、「基本構想」で打ち出された①～⑤の諸機能と「その他機能」を踏まえつつ、前章で確認した「市民のニーズや社会情勢の変化に応えるコンパクトな本庁舎」のために必要な機能を定めます。

なお、本節では概略を述べ、詳細は「第3章サービス計画・DX計画・施設規模」及び「第5章施設計画」に記載します。

(2) 新庁舎の機能

新庁舎に導入する5つの機能の概要は次のとおりです。

① 窓口機能

「基本構想」の「本庁舎整備に関する基本方針（6つの要素）」を踏まえ、「様々な災害に対応可能であること」、「ユニバーサルであること」、「リアルな場の価値をいかすこと」（P.34 参照）を重視した新庁舎を目指し、充実した行政サービスを提供できるような窓口機能を導入します。

② 事務機能

「①窓口機能」と同様、「基本構想」の「本庁舎整備に関する基本方針（6つの要素）」を踏まえ、「様々な災害に対応可能であること」、「ユニバーサルであること」、「リアルな場の価値をいかすこと」（P.34 参照）を重視した新庁舎を目指し、各部署の業務の特性や関係性を考慮しつつ、効率的かつ生産的に職員等が業務を行うことができるような事務機能を導入します。

③ 議会機能

開かれた議会を目指すとともに、スムーズな議会活動が行えるような議会機能を導入します。

④ 防災拠点機能

防災拠点機能として、災害時に即時の対応が求められることから、耐震性能を備え、災害リスクに十分対応できる施設であるとともに、非常時のインフラ・物資・食料などを適切に確保できる施設とします。また、災害時の情報収集・情報発信・情報伝達を的確に行う機能を導入します。

⑤ 交流・創造機能

本市は「持続可能な都市経営「SDGs 未来都市かまくら」の創造」を目指して「経済」「社会」「環境」の三側面をつなぐ統合的な取組を推進しています。特に「社会」面で、「市民自治の推進・共生社会の実現・長寿社会のまちづくり」を実現するため、「鎌倉リビングラボ^{※用語集}」の取組等を通じて積極的な市民参画を促しています。また、「第3次鎌倉市総合計画第4期基本計画」の策定に向けた市民対話を積極的に実施しています。

これは、少子高齢化等多くの地域課題が顕在化していく中、その解決のためには市民対話を通じて「市民力」・「地域力」を最大化し、市民・NPO・^{エスビーオー}教育機関等様々なステークホルダーとの共創関係を構築していくことが重要であると考えているためです。

このような考え方のもと、新庁舎における交流・創造機能として「市民交流のためのフリースペースや情報発信スペース等」を導入し、「市民が憩い気軽な交流を行える場」や「活発な市民対話を通じて社会課題の解決を促し、未来の鎌倉市を共創する場」を創出します。

⑥ その他機能

「基本構想」の「本庁舎整備に関する基本方針（6つの要素）」のうち、「1 堅固な建物で災害時に頼れる本庁舎」を踏まえ、「消防機能を新庁舎に複合化します」。具体的には、大船消防署（消防本部機能を含む）及び深沢出張所のいずれも老朽化が進んでいる現状を踏まえ、両施設を統合し、新庁舎に複合化します。詳細は、「2-2（1）消防機能」で記載します。

また、「基本構想」の「本庁舎整備に関する基本方針（6つの要素）」のうち、「3 鎌倉の自然や歴史を感じ、市民のつながりを生かせる本庁舎」を踏まえ、交流・創造機能との親和性が高い深沢図書館及び深沢学習センターを新庁舎に複合化します。詳細は、「2-2（2）深沢学習センター及び深沢図書館」で記載します。

2-2 その他機能

(1) 消防機能

① 「基本構想」及び「再編計画」の方向性

消防機能については、「再編計画」において「大船消防署・消防本部と深沢出張所を統合し、深沢地域整備事業用地に移転する」と示しています。これを踏まえ、「基本構想」で示した「1 堅固な建物で災害時に頼れる本庁舎」という基本方針において、「消防本部との連携やグラウンド等の活用が可能な、受援力を持った強靱な本庁舎」を目指すこととし、また、災害時に本庁舎に設置される「災害対策本部」と「消防本部」が緊密な連携を取るとともに、周辺施設と連携し、一体的な防災拠点とする方針も明示しています。

図表 2-1 災害時における連携のイメージ



図 災害時における連携のイメージ

出典：「基本構想」

(令和元年7月作成のため、最新の深沢地域整備事業の土地利用計画（案）については、P.23 参照)

② 大船消防署・深沢出張所の現状

現在の大船消防署・消防本部、深沢出張所の面積、建築年は次のとおりです。深沢出張所については耐震化が一部未実施であるとともに、大船消防署、深沢出張所の建物は老朽化が進んでいます。

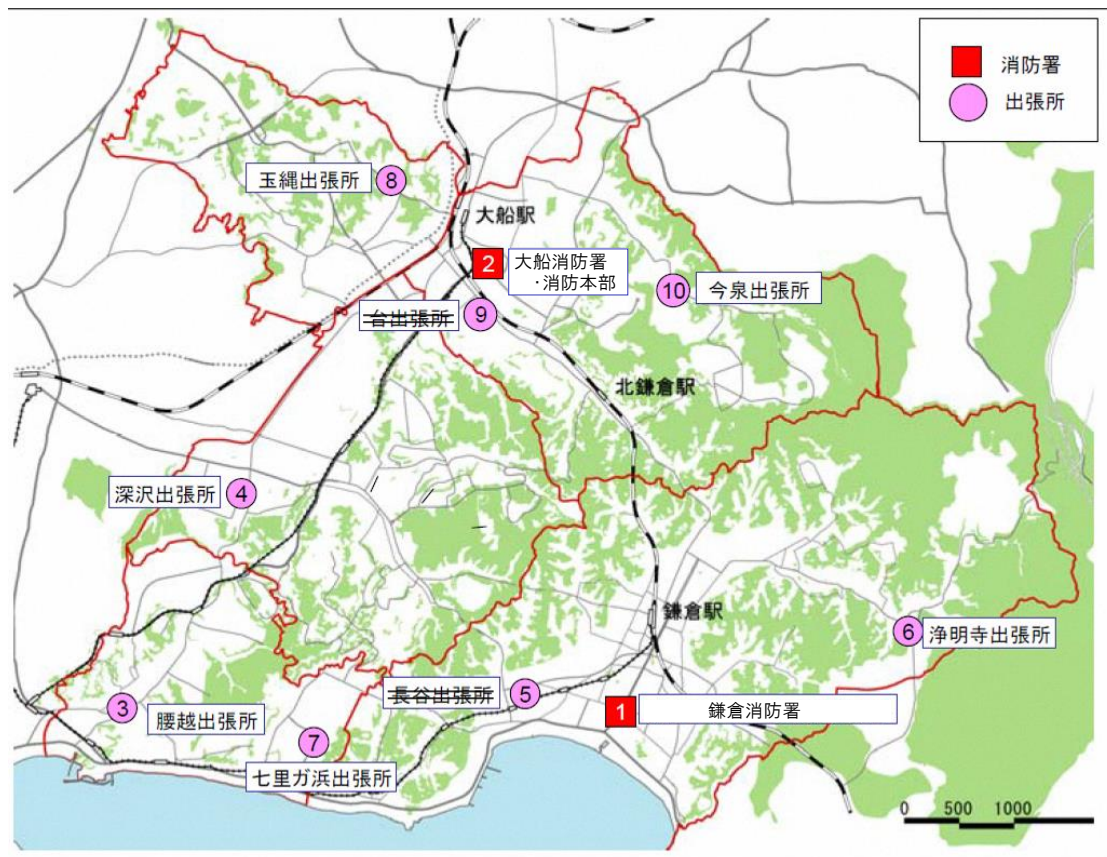
図表 2-2 大船消防署・消防本部、深沢出張所の現状

施設名 (複合施設は建物名)	住所	代表 建築年度	敷地面積 (㎡)	延床面積 (㎡)	耐震化状況
大船消防署 (・消防本部)	大船 3-5-10	昭和 55 年度 (1980 年度)	2,141 ※3,094	2,180	改修済
深沢出張所	手広 1-16-12	昭和 57 年度 (1982 年度)	1,503	954	改修未実施 (一部)

※旧「大船第二子ども会館・子どもの家用」用地を含んだ場合

出典：「再編計画」

図表 2-3 消防署等 配置図



※⑤「長谷出張所」及び⑨「台出張所」は廃止済。

出典：鎌倉市公共施設白書（平成 24 年（2012 年）3 月。以下「公共施設白書」という。）をもとに作成

③ 複合化の基本的な方針

「基本構想」や「再編計画」を踏まえ、大船消防署（消防本部機能を含む）及び深沢出張所を統合し、新庁舎に複合化します。

④ 今後の課題

出動時のサイレン等が新庁舎利用者や職員の執務に与える影響や、スムーズに出動できるような消防車両の動線確保等、消防機能ならではの課題についても、引き続き検討します。

また、新庁舎等の整備により集約・複合化した施設の建物や用地については、今後、「再編計画」に基づき「遊休・余剰資産の売却等による、再編に必要な事業費の捻出も視野に入れた有効活用」について、具体的に検討していきます。

（２）深沢学習センター及び深沢図書館機能

① 深沢行政センターの現状

深沢行政センターにある「深沢図書館」、「深沢学習センター」、「深沢支所」の面積、建築年度、位置関係は次のとおりです。

図表 2-4 深沢行政センターの現状

名称	延べ床面積・床面積	建築年度
深沢行政センター	約 3,093 m ²	昭和 55 年度 (1980 年度)
深沢図書館	約 820 m ²	
深沢学習センター	約 1,186 m ²	
深沢支所	約 366 m ²	
共用部	約 721 m ²	

※深沢行政センター内 2階に図書館、1～3階に学習センターを設置。

出典：「再編計画」をもとに作成

図表 2-5 生涯学習センター配置図

図 生涯学習センター配置図(平成 22 年度)



出典：公共施設白書

深沢学習センターの午前、午後、夜間の平均利用率(平成 30 年度(2018 年度))は 63%です。本市の 5 つの地域の学習センターの同利用率が平均 65.7%であることを踏まえると、他の地域と同程度の利用ニーズがあることが分かります。また、他の学習センターにはない「ホール」が備え付けられていることも特徴の一つです。

図表 2-6 各施設の稼働率

施設別	開館日数	利用率			
		午前	午後	夜間	平均
鎌倉生涯学習センターホール	263 日	82.8%	90.2%	50.0%	74.3%
鎌倉生涯学習センター集会室	263 日	81.5%	85.8%	58.0%	75.1%
腰越学習センター	347 日	59.0%	61.4%	21.5%	47.6%
深沢学習センター	347 日	71.3%	75.7%	41.6%	63.0%
大船学習センター	347 日	87.0%	92.4%	77.6%	85.7%
玉縄学習センター	347 日	61.3%	68.3%	31.9%	52.9%

施設別	開館日数	利用率			
		午前	午後	夜間	平均
玉縄学習センター分室	347日	81.5%	88.2%	77.9%	82.5%
平均	—	72.7%	80.3%	47.2%	65.7%

出典：予約システムデータ（平成30年度（2018年度）利用率）

深沢地域の図書館は、中央図書館以外のほかの地域図書館と比較して、登録者数、図書等の貸出数、蔵書数はそれほどなく、地域の方の利用ニーズがあることが読み取れます。

図表 2-7 深沢地域の図書館

		中央	腰越	深沢	大船	玉縄	全館
登録者	①総数	31,798	11,341	13,515	18,805	12,687	88,146
	②うち市内在住者	28,113	9,990	12,882	17,169	11,709	79,863
	①のうち年度内利用	10,756	3,987	5,158	7,033	4,385	31,319
	②のうち年度内利用	9,849	3,547	4,899	6,373	4,019	28,687
貸出 (更新含)	図書	338,733	193,990	235,110	281,683	185,221	1,234,737
	雑誌	14,961	11,248	9,417	13,696	8,225	57,547
	エービー AV	14,820	4,813	5,960	9,387	5,301	40,281
	貸出合計	368,514	210,051	250,487	304,766	198,747	1,332,565
蔵書数 (30.3.31)	図書	255,887	72,579	95,964	63,450	69,269	557,149
	雑誌	3,877	36,942	1,568	2,177	1,597	46,161
	AV	14,996	1,443	1,149	1,862	1,338	20,788
	蔵書計	274,760	110,964	98,681	67,489	72,204	624,098

出典：「第3次鎌倉市図書館サービス計画」（平成31年（2019年）3月）

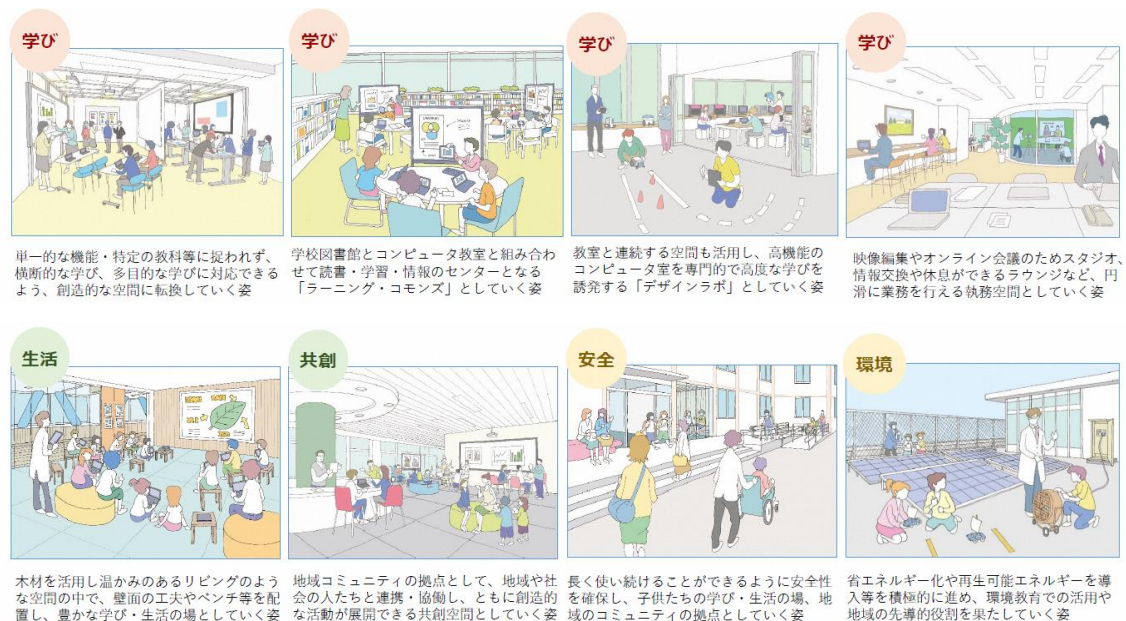
② 関連する上位計画の確認

「再編計画」で、生涯学習施設については「5地域の学習センター機能（集会室等）は、多世代が交流できる機能として地域拠点校へ複合化する。」としています。また、図書館については、「地域図書館の充実に合わせ、各地域の図書館のあり方を検討し、各地域の図書館機能は多世代が交流できる機能と複合化する。」としています。

「地域拠点校」とは、「再編計画」において対象者や内容を限定しないサービス提供の手法として位置付けたものであり、「地域拠点校選定の考え方（平成29年3月）」で、

「各行政区域にある学習センターや老人福祉センター、図書館等の機能のうち、各行政地域に必要な機能を精査した上で、地域活動の場や多世代が多目的に利用できる多世代交流スペースとして機能を集約して整備していく学校」と定義しています。さらに、「各行政地域内に1校を選定し、教育環境の維持向上や安全性に配慮した上で地域活動支援機能等を統合した地域拠点校として整備する。」という方針のもと、「優先的に検討を進める学校」を選定し、深沢地域では、深沢小学校が該当します。

図表 2-8 新しい時代の学びを実現する空間イメージ例（未来思考の視点を含む）



出典：新しい時代の学びを実現する学校施設の在り方について
（令和4年（2022年）3月文部科学省）

③ 複合化の基本的な方針

上位計画による位置付けは、「② 関連する上位計画の確認」のとおりですが、再編計画では補足事項として「深沢地域整備事業用地に移転する計画の施設については、当該事業の進捗状況により再編内容、スケジュールおよび移転先についても変更となることがある」としていること、地域拠点校で実現しようとしていた機能集約による対象者や内容を限定しないサービス提供が新庁舎で可能となることや深沢地域整備事業が「賑わい、交流、コミュニティ」の創出を目指していることを考慮すると、新庁舎に深沢学習センター及び深沢図書館の機能を導入するべきであることから、深沢学習センター及び深沢図書館は、新たに整備する新庁舎に複合化します。なお、深沢行政センターの機能のうち支所については、その担ってきた役割（窓口、地域支援等）を新庁舎が担うことから集約化します。

④ 今後の課題

深沢学習センター及び深沢図書館の機能は、「交流・創造機能」と親和性が高いことから、それらを一体的な空間として地域拠点校と同様に多世代が多目的に利用できるように整備し、可動式の間仕切り等を活用して利用の効率化を図り、機能間の相乗効果を生み出します。一方で、新庁舎等は、全市域から市民が訪れる施設となることから、複合化することによって、これまで深沢学習センター及び深沢図書館が果たしてきた地域の居場所としての機能が損なわれないような工夫が必要です。

また、新庁舎等の整備により集約・複合化した施設の建物や用地については、今後、「再編計画」に基づき「遊休・余剰資産の売却等による、再編に必要な事業費の捻出も視野に入れた有効活用」について、具体的に検討していきます。

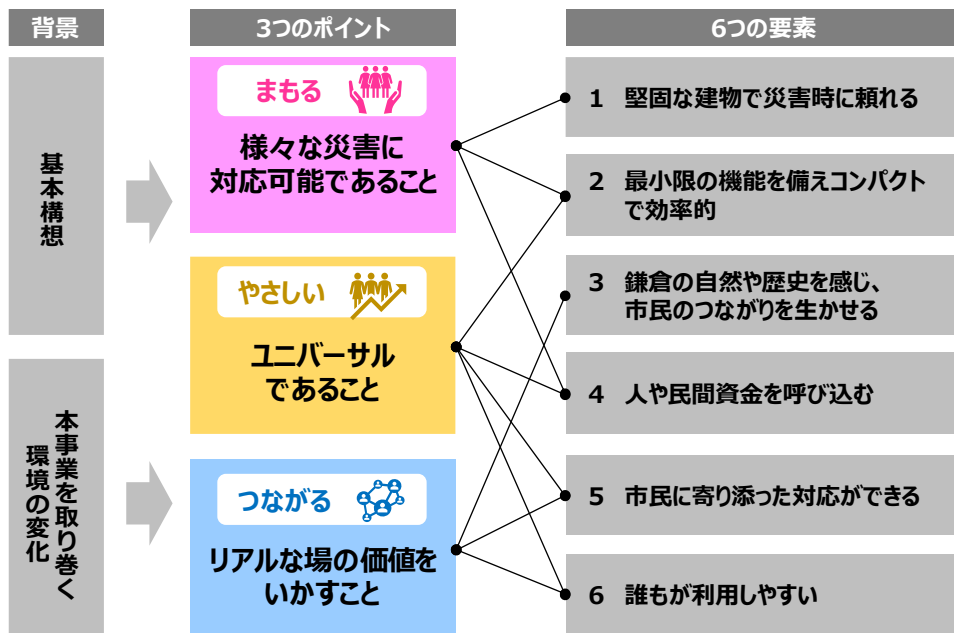
第3章 サービス計画・DX計画・施設規模

3-1 基本的な考え方

(1) 重視するポイント

新庁舎等における行政サービスの提供や職員の働き方については、「基本構想」における基本方針（6つの要素）を踏まえ、「様々な災害に対応可能であること」「ユニバーサルであること」「リアルな場の価値をいかすこと」の3つのポイントを重視します。

図表 3-1 行政サービスの提供や職員の働き方について重視するポイント



① 様々な災害に対応可能であること まもる

行政サービスが安全・安心・強靱であるためには、建物の堅牢さだけでなく、感染症対策などで建物が利用できない場合であっても行政サービスを受けられる必要があります。そのためには、デジタル技術を活用しながら、オンラインサービスやテレワークを柔軟に実施可能な環境を整備する必要があります。パンデミック※用語集等に強い行政サービスと施設を整備することは、災害時の業務継続性（BCP）向上と施設のコンパクト化につながり、結果として人や民間資金を呼び込みます。

② ユニバーサルであること **やさしい 機**

ユニバーサルであることは、市民や職員の多様なニーズに対して多様な選択肢を提供し、誰でも希望する方法で快適にサービスの提供を受け、働くことができる環境を整えることを意味します。それを実現する手段として、積極的にデジタル技術を取り入れます。これは、多様性や包摂性を重視する SDGs の理念に合致するものです。デジタル技術を活用しながらユニバーサルなサービス提供を実現することは、施設のコンパクト化、市民に寄り添ったサービス、誰もが利用しやすいサービスの実現につながり、結果として人や民間資金を呼び込みます。

③ リアルな場の価値をいかすこと **つながる 機**

行政サービスのオンライン化やテレワークが浸透することで利便性や効率性が高まるのが期待されますが、建物としての新庁舎等はこれからも必要です。市民や職員、民間企業等が直接対面してコミュニケーションをとれることのメリットを生かし、「リアルな場」だからこそできるサービス・取組にこれまで以上に力点を置きます。そのようなリアルな場、直接のコミュニケーションを重視することは、誰もが利用しやすい新庁舎等として必要であり、また、市民のつながりの強化、市民に寄り添った対応の強化に寄与します。

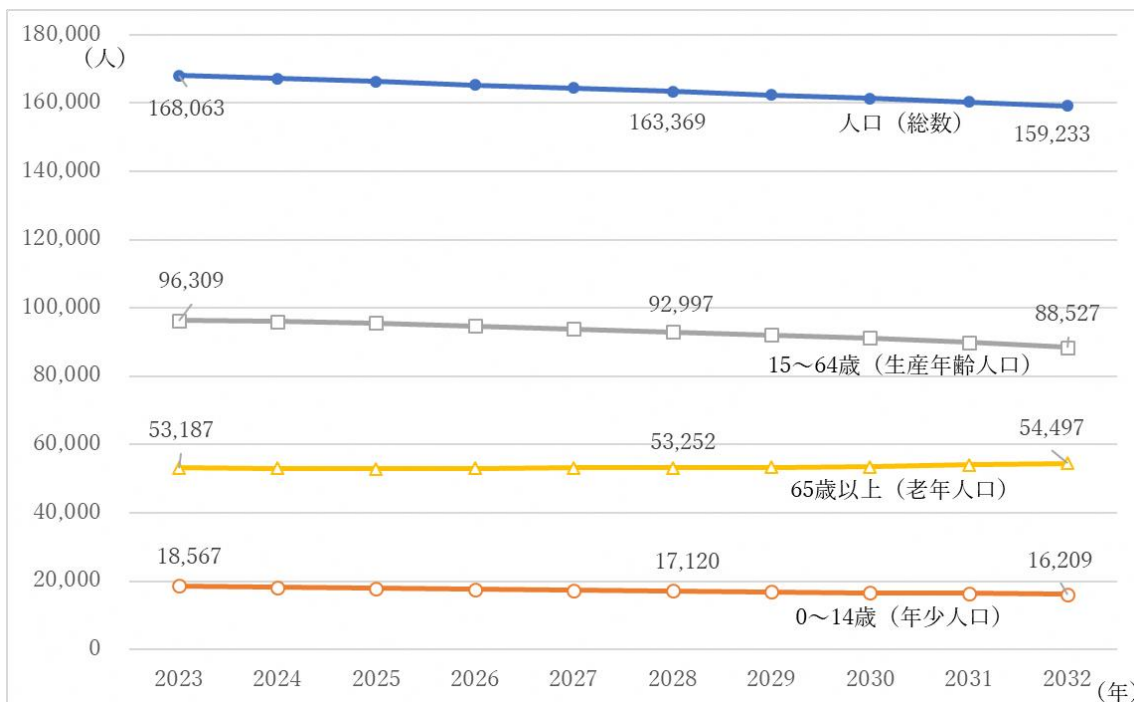
（２）開庁時の本市及び社会情勢

新庁舎等の開庁は、令和 10 年度（2028 年度）を予定しています。令和 3 年度（2021 年度）時点の各種計画や調査から想定される開庁時の状況を整理します。行政サービスの提供や職員の働き方については、将来の本市及び社会情勢を踏まえたものとしします。

① 本市の人口動態

本市の 3 階層別人口の推計結果は、図表 3-2 のとおりです。人口（総数）は、全体的に減少する推計となっていますが、特に 0～14 歳については減少幅が大きく、令和 14 年度（2032 年度）における 0～14 歳の人口（16,209 人）は、令和 5 年度（2023 年度）における 0～14 歳の人口（18,567 人）の 87.3%に減少することが推計されています。

図表 3-2 将来人口推計



出典：第3次鎌倉市総合計画第4期基本計画策定用人口推計データ集

② 本市の職員構成

令和10年（2028年）の本市の職員数と年齢構成に関する予測値は、図表3-3のとおりです。令和10年（2028年）の本市の職員は、平成30年（2018年）時点と比べて、30～39歳及び40～49歳の割合が大きくなり、30～39歳が最も多い世代になることが予想されます。他方、平成30年（2018年）の時点で最多の世代であった50～59歳の職員数は、減少することが予想されます。

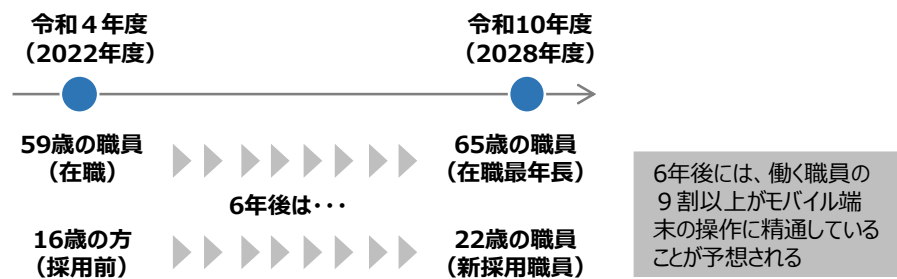
6年後の令和10年度（2028年度）時点で、65歳定年制が維持され、大卒1年目（22歳）が新採用職員として新たに採用されるものと仮定すると、令和4年度（2022年度）に59歳となる常勤職員が、6年後には最年長（65歳）の常勤職員となり、同様に令和4年度（2022年度）に16歳となる方が、6年後には最年少（22歳）の常勤職員として新規に採用される状況です。⑦インターネット利用率等に示す年齢別スマートフォン保有率を考慮すると、その状況では、働く職員の9割以上がスマートフォンのようなモバイル端末の操作に精通していることが予想されます。

図表 3-3 職員数の推移予測

	平成元(1989)年		平成 10(1998)年		平成 20(2008)年		平成 30(2018)年		令和 10(2028)年	
	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数予測	割合
~29 歳	326	19.3%	208	11.5%	145	10.1%	240	17.8%	179	13.9%
30~39 歳	576	34.0%	467	25.9%	282	19.8%	328	24.3%	414	32.3%
40~49 歳	595	35.2%	600	33.2%	456	32.0%	288	21.3%	333	25.9%
50~59 歳	195	11.5%	530	29.4%	532	37.3%	393	29.1%	253	19.7%
60 歳以上	0	0.0%	0	0.0%	11	0.8%	102	7.5%	106	8.2%
合計	1,692	100.0%	1,805	100.0%	1,426	100.0%	1,351	100.0%	1,285	100.0%

※「地方公共団体定員管理調査（総務省）」をもとにした職員数とその予測として、テレワーク率の想定のために令和 10 年度（2028 年度）の職員数を表中の年代毎の推移等をもとに独自に試算したものであり、令和 7 年度（2025 年度）までの計画である「鎌倉市第 4 次職員数適正化計画（平成 29 年（2017 年）2 月）」の表 2 などの職員数（前述の調査による職員数から定数外職員を除いた職員数）とは異なります。

図表 3-4 現在と 6 年後の状況



③ 各種手続のオンライン化

「DX 推進計画」では、令和 4 年度（2022 年度）末を目指して特に国民の利便性向上に資する手続についてマイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能にすること、このため全自治体でマイナンバーカードを用いて子育て・介護等のオンライン手続が可能となるよう自治体のシステム改修等の支援を行うこと等が示されています。令和 10 年度（2028 年度）の開庁時点では、全国的にさらにオンライン化が進んでいることが予想されます。

「行政 DX 推進の指針」では、「場所や時間にとらわれないサービスの提供」のための取組として、行政手続きのペーパーレス化、オンライン化を進め、いつでも、どこでも行政手続きができる市役所の実現を図ることを掲げ、具体的には、「¹⁻e-電子申請システムの活用」や「電子決済に対応したオンライン申請の導入」に取り組むこととしています。

図表 3-5 本市における各種手続きのオンライン化に向けた取組（一部）

e-kanagawa 電子申請システムの活用	職員が簡単に申請フォームを作成できる利点を生かし、手数料等の支払いを伴わないオンライン申請を実現する。
電子決済に対応したオンライン申請の導入	手数料等の支払いに対応したオンライン申請サービスを導入する。
オンライン相談窓口の整備	オンラインのツールにより各種相談対応するための環境を整備する
電子契約の促進	オンラインで契約の締結や契約書電子データの原本管理を行う仕組みの導入を検討する。
請求書等の支払書類の電子化	支払いに必要な請求書等を電子的に受領し、会計事務に利用する仕組みを検討する。
納付書によるキャッシュレス払い	税や保険料の納付書に印字されたバーコードをスマートフォン等のアプリで読み込むことで納付が可能になる仕組みの利用を促進する。

出典：「行政 DX 推進の指針」

④ 自治体情報システム

「DX 推進計画」では、目標時期を令和 7 年度（2025 年度）とし、「（仮称）^{ガバメントクラウド}Gov-Cloud^{※用語集}」の活用に向けた検討を踏まえ、基幹系 17 業務システムについて国の策定する標準仕様に準拠したシステムへ移行することとされています。並行して^{エルジーワン}LGWAN^{※用語集}を活用した自治体テレワークに関する実証実験が進んでいるところであり、令和 10 年度（2028 年度）の開庁時点では、基幹系システムについてもテレワーク環境からアクセス可能となっていることが期待されます。

「行政 DX 推進の指針」では、国が進める自治体情報システムの標準化への流れに合わせて、基幹 20 業務の標準システムの見直しを図るとともに、サーバーを国が整備するガバメントクラウド^{※用語集}や外部データセンターへの移行を進めることとしています。また、内部事務で利用しているサーバーについて、業務の実情に合わせて、パブリッククラウド^{※用語集}に移行することとしています。

図表 3-6 基幹系 20 業務

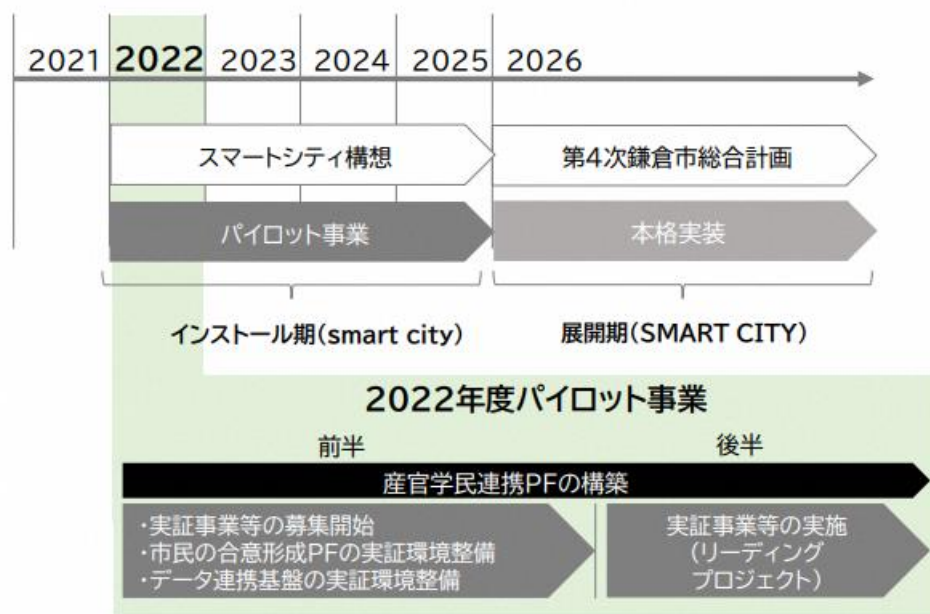
住民基本台帳	選挙人名簿管理	固定資産税	個人住民税
法人住民税	軽自動車税	国民健康保険	国民年金
障害者福祉	後期高齢者医療	介護保険	児童手当
生活保護	健康管理	就学	児童扶養手当
子ども子育て支援	戸籍	戸籍附票	印鑑登録

出典：地方公共団体情報システム標準化に関する法律の概要
（令和 3 年 5 月 19 日公布 総務省）

⑤ スマートシティ

各分野の個別計画に基づく施策を分野横断的に進めるスマートシティ政策の指針である「鎌倉市スマートシティ構想」では、将来像として、鎌倉のまち並みや、歴史・文化を大切にしながら、AI や I o T^{アイオーティー}、ビッグデータなど、人にやさしいテクノロジーを活用することによる市民参加型のスマートシティを目指し、誰もが生涯にわたって自分らしく安心して暮らすことができる共生社会を築くことを掲げています。その上で、令和4年度（2022年度）から令和7年度（2025年度）までを鎌倉市スマートシティの「インストール期（導入期）」、令和8年度（2026年度）以降を「展開期」とし、取組を進めています。

図表 3-7 鎌倉市スマートシティのスケジュール



出典：「鎌倉市スマートシティ構想」

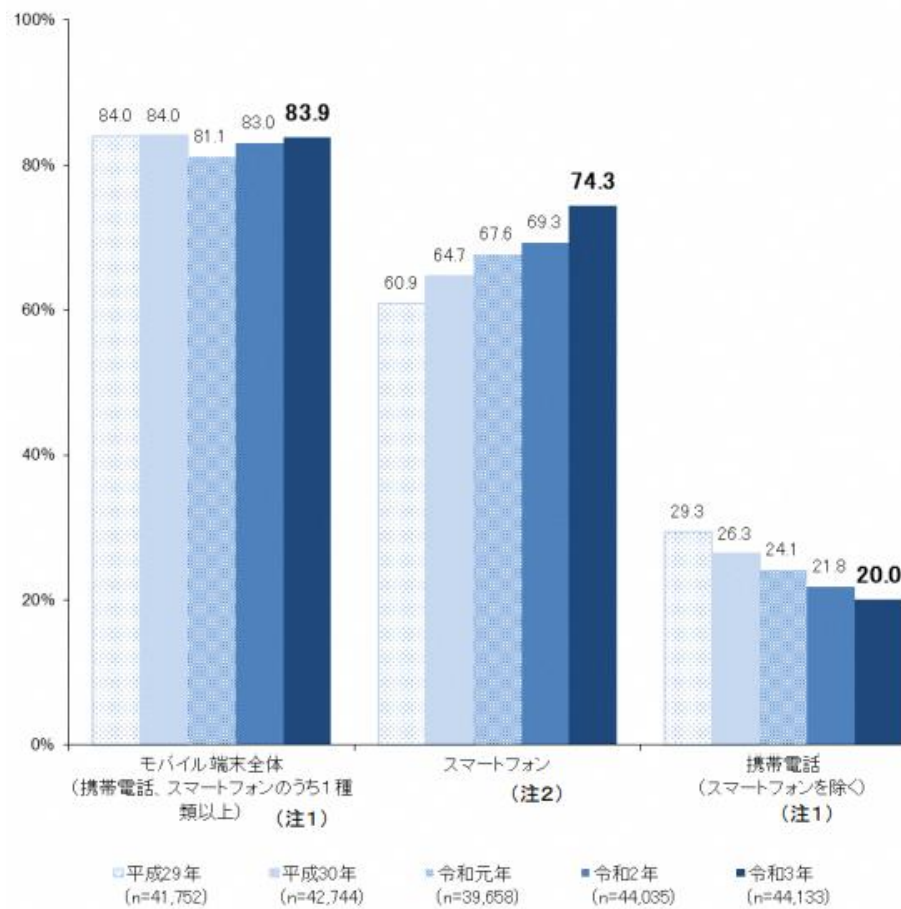
⑥ SDGs

「『SDGs 共生みらい都市かまくら』の実現に向けて」の作成を経て策定した「鎌倉市スマートシティ構想」や「行政 DX 推進の指針」で示している DX の取組とデジタルデバイス対策の実現は自治体 SDGs の推進に資する取組（「鎌倉市 SDGs 未来都市計画（令和2年（2020年）3月策定）」）にも関するもので、SDGs の達成年限である令和12年（2030年）は、開庁の2年後にあたります。

⑦ インターネット利用率等

令和3年通信利用動向調査(令和4年(2022年)5月27日総務省。以下「利用動向調査」という。)によれば、令和3年(2021年)の個人におけるスマートフォンの保有率は、74.3%となっています。

図表 3-8 モバイル端末の保有状況(個人)



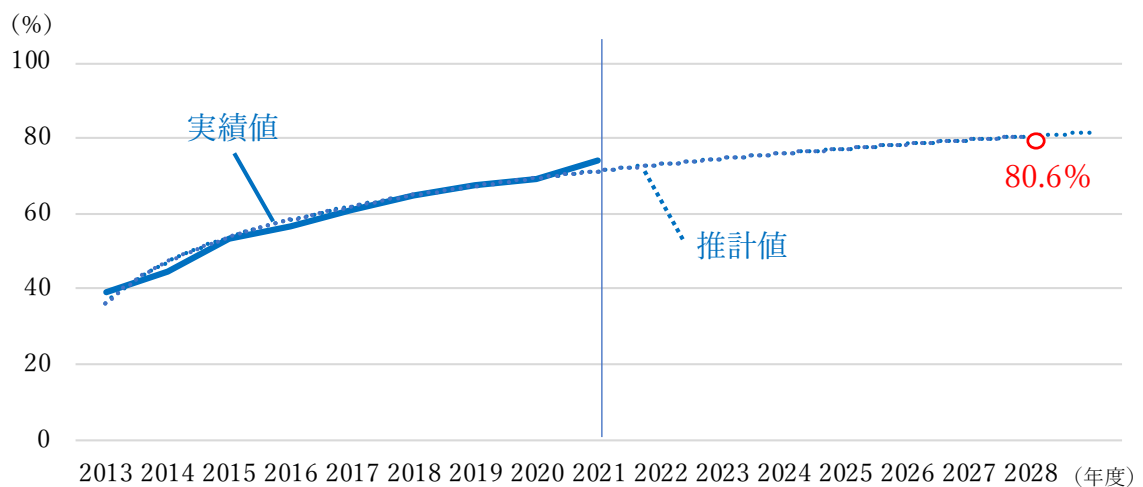
(注1) 「モバイル端末全体」及び「携帯電話(スマートフォンを除く)」の令和2年以前はPHSを含む。
 (注2) 「スマートフォン」の令和2年以前は5G端末を含まない。

出典：利用動向調査

個人におけるスマートフォンの保有率は、毎年増加しており、同じペースで増加が続いた場合、令和 10 年度（2028 年度）には、約 8 割の個人がスマートフォンを保有することが予想されます。

本市の個人におけるスマートフォンの保有率が、全国の個人におけるスマートフォン保有率の傾向とほぼ同等であると仮定すると、本市においても、令和 10 年度（2028 年度）には、約 8 割の個人がスマートフォンを保有することが予想されます。

図表 3-9 全国におけるスマートフォン保有率の推計

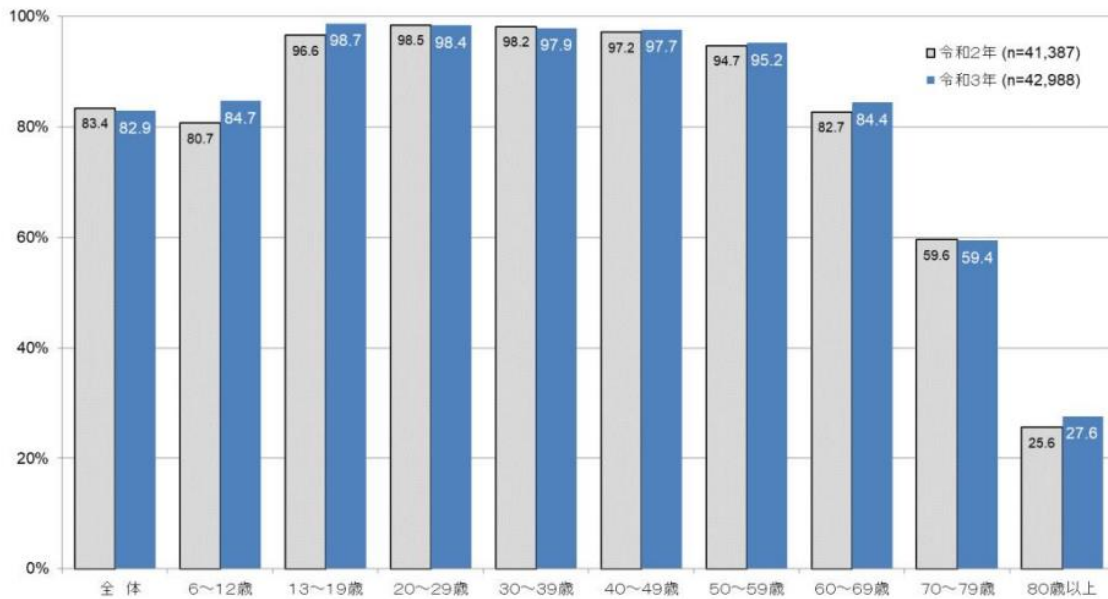


	実績										推計
年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	…	2028
値 (%)	39.1	44.7	53.1	56.8	60.9	64.7	67.6	69.3	74.3	—	80.6

出典：利用動向調査（実績値）

また、令和 3 年（2021 年）における個人の年齢階層別インターネット利用率は、6 歳～69 歳までの各階層で 8 割を超えています。都道府県別インターネット利用率については、神奈川県は 91.1%であり、全国第 1 位となっています（第 2 位：東京都 87.0%、第 3 位：滋賀県大阪府 86.7%、全国平均 82.9%）。

図表 3-10 年齢階層別インターネット利用率



出典：利用動向調査

図表 3-11 神奈川県インターネット利用率及び機器別の利用状況（個人）（2021年）

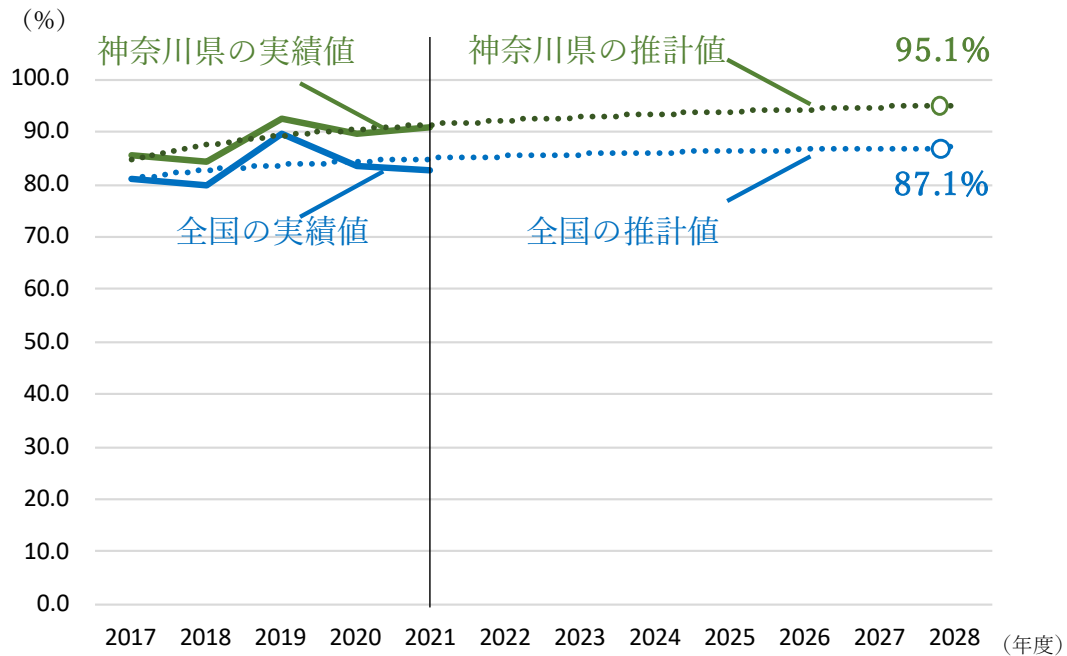
総数	パソコン	携帯電話 (含む)	スマートフォン	タブレット型 端末
91.1%	62.7%	16.2%	77.4%	32.6%

出典：利用動向調査

また、神奈川県の個人におけるインターネット利用率は、毎年増加しており、同じペースで増加が続いた場合、**令和10年度（2028年度）には、約9割の個人がインターネットを利用することが予想されます。**

本市の個人におけるインターネット利用率が、神奈川県の個人におけるインターネット利用率の傾向とほぼ同等であると仮定すると、本市においても、**約9割の個人がインターネットを利用することが予想されます。**

図表 3-12 全国と神奈川県におけるインターネット利用率



年度	実績						推計
	2017	2018	2019	2020	2021	...	
神奈川県の値 (%)	85.4	84.5	92.7	89.7	91.1	...	95.1
全国の値 (%)	80.9	79.8	89.8	83.4	82.9	—	87.1

出典：利用動向調査（実績値）

⑧ まとめ

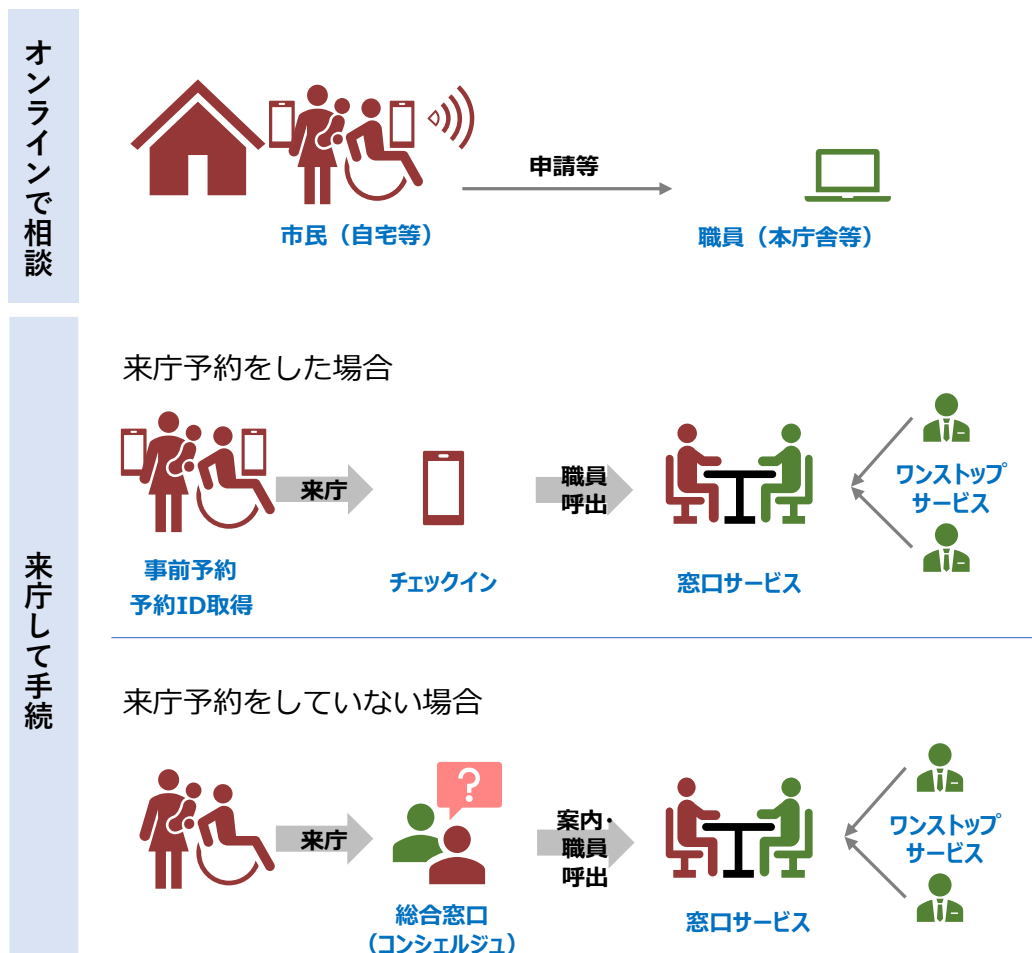
以上を踏まえ、新庁舎等の開庁する令和 10 年（2028 年）には、職員及び市民の双方で、デジタル技術への精通度が相当程度高まっていることが想定されます。次節以降では、そのような本市の状況及び社会情勢を考慮して、行政サービスのあり方や職員の働き方について述べます。

3-2 窓口サービスのあり方

(1) 手続窓口

原則として全ての手続をオンラインにて実施可能な環境を整えます。様々な理由で来庁が困難な市民も自宅等から簡単に手続を行うことを可能とし、サービスのユニバーサル性を高めます。そして、パンデミック時も新庁舎等における行政サービスを継続可能とすることで、業務継続性（BCP）を高めます。事業者向けの手続も原則として全てオンラインで実施可能とします。

図表 3-13 オンライン手続及びワンストップサービスのイメージ



導入するシステムは、スマートフォン、タブレット端末、パソコンなど一般的なモバイル端末から快適にアクセスできるものとするとともに、シンプルで分かりやすい仕組みを追求することで、利用者に負担をかけないものとします。また、原則としてオンライ

ン上で24時間受付可能とすることで、市役所の開庁時間内に来庁することが困難な市民等が、いつでもどこからでも行政サービスを受けられるようにします。

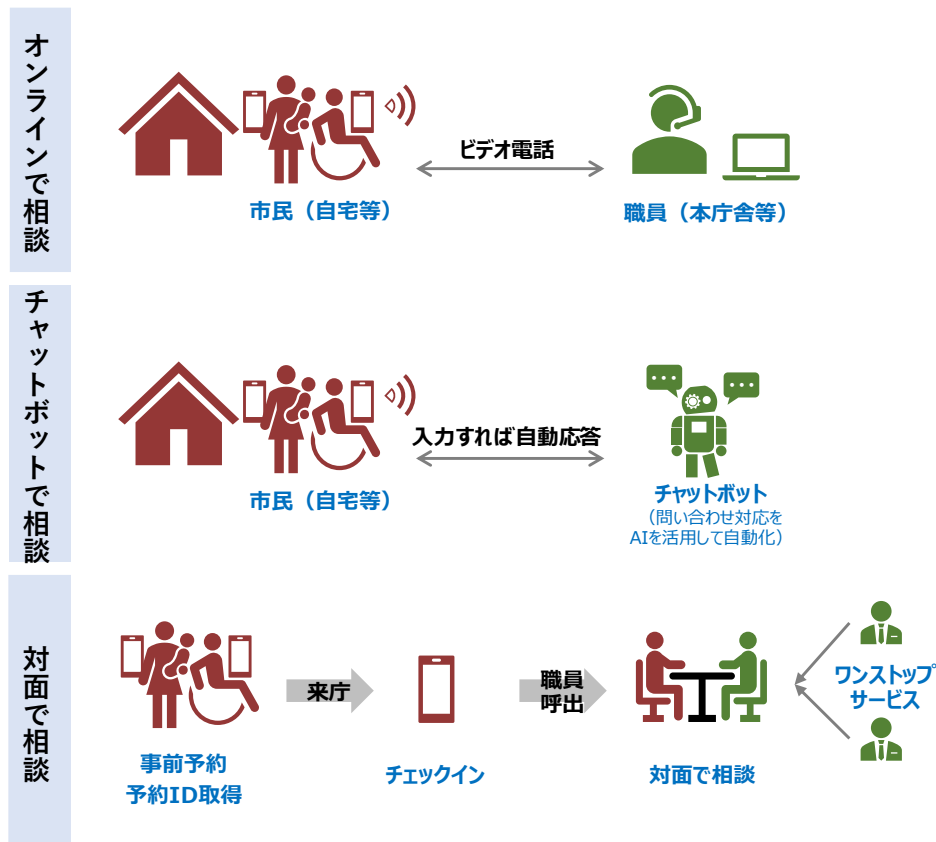
また、引き続き対面型の手続窓口を設置します。職員が対面しながら市民とともに手続を進めることで、オンライン手続以外の方法を望む方に寄り添います。窓口は、一か所で全ての手続が済む「ワンストップサービス」とすることで、円滑かつ迅速にサービスを提供します。さらに、手続に係る待ち時間を極力減らす取組を行います。例えば、手続は原則として予約制とするなどの方法が考えられます。詳細は、「5-3 各機能部の概要」で述べます。

（2）相談窓口

相談業務については、引き続き、対面型の相談窓口を設置します。これまでのとおり、専門性の高い職員が対面型で様々な相談に寄り添います。市民に寄り添い、誰もが利用しやすい新庁舎等の実現のため、手続窓口と同様に「ワンストップサービス」とすることで、手続に係る待ち時間を極力減らすなど、円滑かつ迅速にサービスを提供するとともに、施設、サービス及びデジタルの最適なバランスを追求します。詳細は「5-3 各機能部の概要」で述べます。

また、原則として全ての相談をオンラインにて実施可能な環境を整えます。これは手続窓口と同様に、サービスのユニバーサル性及び業務継続性（BCP）の向上に寄与するのみならず、プライバシーの配慮にもつながります。

図表 3-14 相談サービスのイメージ



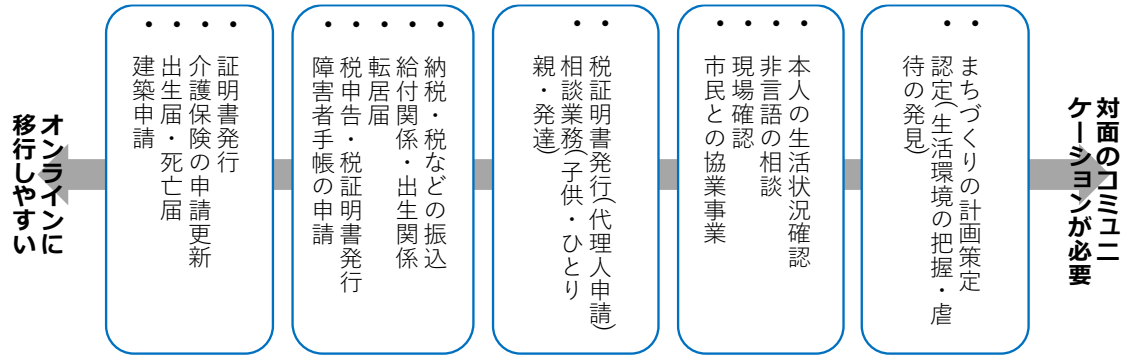
オンラインによる相談は、Web 会議システムを用いた顔の見えるものから、チャットを用いた気軽なものまで様々なものを整備します。Web 会議システムを用いた相談は、実際に相談者の表情や声を感じられるため、対面型の相談に近い環境を得られるメリットがあります。チャットによる相談は、利用の心理的な障壁を下げ、気軽に相談できるとともに、屋内・屋外を問わずどこからでもサービスにアクセスできるメリットがあります。また、定型的な相談に対する情報提供については、チャットボット^{※用語集}を導入することで24時間対応可能となります。

(3) 窓口サービスでの対面とオンラインの関係

窓口における手続や相談内容は様々です。本基本計画の策定に当たっては、実際に現在窓口サービスを担当している職員により、対面が必要なサービスとオンラインでも対応可能なサービス（又はオンラインによる対応が望ましいサービス）を分類しました。例えば、各種証明発行や届出等、定型的な手続はオンライン対応に適していますが、本人の生活状況の確認やまちづくりの計画策定等、非言語のコミュニケーションや感情が求められるような手続・相談は、対面型の窓口が望ましいと考えます。今後、オンライ

ンサービスの試行や国の方針を踏まえながら、窓口サービスのあり方をさらに具体化していきます。

図表 3-15 窓口サービスでの対面とオンラインの関係



※手続の性質により分類したものであり、本人確認の必要など制度面での課題解決が必要なものもあります。

3-3 職員の働き方

(1) 多様な働き方

テレワーク可能な職場において、希望する職員が実施できる環境を整えます。職員それぞれの生活環境に応じた働き方を実現することで、職員の多様性に配慮するとともに、生産性の向上を図り、質の高い行政サービスの提供と政策立案を実現します。例えば、在宅あるいは自宅近くでのテレワーク環境を整えることにより、移動に困難を抱える職員の勤務を容易にする、育児や介護との両立を図りやすくするなどのメリットが考えられます。また、民間事業者との人材交流など、多様な人材確保にも寄与します。

図表 3-16 職員それぞれの生活環境に応じた働き方のイメージ

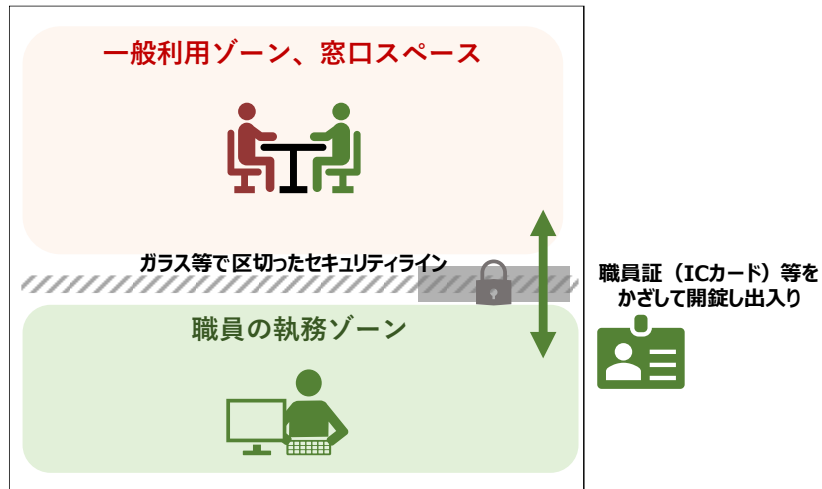


テレワークを推進することにより、新庁舎等の延べ床面積のコンパクト化が可能です。これは、新庁舎等をコンパクトかつ効率的なものとし、整備費及び維持管理費の削減につながります。また、新庁舎等の外でも働ける環境を整えることにより、パンデミック時の業務継続性（BCP）を確保します。

テレワークの推進と併せて、情報セキュリティの向上を図ります。本市が扱う電子データのセキュリティについては、国等から示される方針に従い、十分な情報セキュリティを確保します。また、職員が使用するモバイル端末の使用ルール等を整え、新庁舎等の外での勤務における情報セキュリティの確保を徹底します。

現在の本庁舎では、一般利用スペースから執務スペースが見渡せ、容易に出入りすることも可能であるため、情報セキュリティの確保に課題があります。今後、個人情報など本市が扱う秘匿性の高い情報の管理には、一層の厳重さが求められます。新庁舎等では、カウンター型の窓口から個別ブース型への転換と合わせて、一般利用スペースと執務スペースを明確に区分し、情報セキュリティを確保します。

図表 3-17 一般利用スペースと執務スペースを区分するイメージ



（２）ペーパーレス

テレワークの推進を実現するためには、モバイル端末上から各種資料を確認できる環境を整備する必要があり、必然的にペーパーレスの取組が求められます。手続のオンライン化及び多様な働き方の実現と合わせて、徹底的なペーパーレスを進めます。

ペーパーレスを推進することにより、新庁舎等の延べ床面積のコンパクト化が可能です。また、紙の使用量を抑制することは、環境保護にもつながります。環境省資料では、SDGs のゴール 12「持続可能な生産消費形態を確保する」の取組として、ペーパーレス化による省資源を例に挙げています。

3-4 市民との共創のあり方

手続や相談、職員の執務環境と同様に、市民との共創でも、リアルな場における対面型のコミュニケーションと、オンライン上のコミュニケーションを融合させます。新庁舎等は、対面型のコミュニケーションを通じて、市職員同士あるいは市職員と市民・NPO・地場企業等が地域課題の解決に向けて協働する場とし、産学官民が多用かつ柔軟に連携する共創の場を創ります。

オンライン上のコミュニケーションが時と場所を選ばないメリットがあるのに対し、対面型のコミュニケーションならではの価値もあります。例えば、大人数によるワークショップやブレインストーミング^{※用語集}などの創造的な対話、実際のフィールドを活用した実証実験などは、対面型のコミュニケーションが適しています。

新庁舎等における市民との共創の場は、オンラインでは実施することが難しい取組を容易にできる空間づくりに配慮します。また、同時に、そのような取組を記録し、公開し、双方向のコミュニケーションを生み出すためにオンライン上の取組も加速させます。

3-5 施設規模

(1) 全体

前節までを踏まえ、新庁舎等の施設規模を次のとおり定めます。新庁舎は、「基本構想」策定時の25,000㎡からデジタル化の推進等によって約20,000㎡とし、消防機能は約3,000㎡、深沢図書館及び深沢学習センターは約1,300㎡、合計約24,300㎡とします。

図表 3-18 新庁舎等の施設規模の想定

大区分	小区分	面積(㎡)
1. 職員利用スペース	事務室	5,170
	特別職専用スペース	350
	書庫	680
	倉庫	910
	会議室	640
	その他諸室（ロッカー室等）	830
	相談室	220
2. 共用スペース	サービス空間（トイレ等）	720
	管理諸空間（守衛室、清掃員控室等）	150
	機器諸空間	2,380
	移動空間（エントランス、廊下、階段等）	3,860
	窓口カウンター	480
3. 駐車場・駐輪場	屋外に設置	0
4. 議場	議場、委員会室、会派室等	1,160
5. 交流・創造機能	待合ロビー	740
	市民交流スペース	1,150
6. 防災機能	防災機能スペース	600
新庁舎小計		約 20,000
消防機能小計		約 3,000
深沢図書館、深沢学習センター機能小計		約 1,300
総合計		約 24,300

※新庁舎小計は20,040㎡。100㎡未満を切り捨てて約20,000㎡と記載。

※各スペースの面積内訳は想定であり、今後の検討により変化する可能性がある。

（２）新庁舎等

窓口サービスについては、50代以下の市民による手続は、多くがオンラインに移行し、50代以下の相談は、7割程度が対面で行われると想定しました。また60代以上の手続と相談は、8割程度が対面で行われると想定しました。その結果、開庁時の来庁者数は、現在の約6割程度になるものと想定し、それに応じて窓口数や待合スペースの面積を設定しました。窓口一か所当たりの面積を現庁舎の約1.6倍とすることで、対面型窓口の利用者の快適性を大幅に高めます。

働き方については、事例調査や職員の年齢別テレワーク希望率、部署の業務タイプ分析に基づき、開庁時のテレワーク率を約3割と想定し、事務室や会議室の面積を設定しました。座席数を圧縮しつつ、一席当たりの面積を現庁舎の約1.3倍とすることで、登庁して勤務する職員の快適性や生産性を高めます。

防災機能と交流・創造機能（待合ロビー・市民交流スペース）については、現庁舎に比べて大幅に機能拡充を図ります。防災機能スペースは、災害時の専有スペースとして約610㎡を確保した上で、さらに必要に応じて、ロビーや市民交流スペースを活用することにより約2,900㎡を確保することが可能です。なお、新庁舎の共用スペースや交流・創造機能と図書館機能や学習センター機能を一体的に整備することで災害時における防災機能スペースとしての活用を検討できます。また、災害時の職員の全員参集についても、事務室に加えてロビーや市民交流スペースを活用することで必要な面積を確保可能です。市民交流スペースは、現庁舎の約230㎡から約1,150㎡に拡充します。待合ロビーは、市民交流スペースと一体化することでゆとりある空間とします。

全体として、デジタル化の推進によって延床面積を抑えつつ、来庁者の利便性と快適性の向上、職員の執務環境の向上、防災機能の強化、市民交流機能の充実を実現します。また、延床面積の縮減によって整備費及び維持管理費の削減が図られることから、そのうちの一部を活用してデジタル環境の整備を行います。

（３）消防機能

消防機能については、「再編計画」において、現在の大船消防署と深沢出張所の面積の合計である約3,134.5㎡を基本としつつ、集約化による面積の効率化を勘案し、3,000㎡と想定しています。

図表 3-19 消防機能の想定面積

番号	名称	面積
1	大船消防署	約 2,000 m ²
2	深沢出張所	約 1,000 m ²
合計		約 3,000 m ²

（４）深沢図書館・深沢学習センター機能

深沢図書館と深沢学習センターについては、「地域拠点校選定の考え方」では、地域拠点校となる学校に複合化する公共施設の面積を 2,000 m²と想定しています。この 2,000 m²の想定を参考に、現状の深沢行政センターにおける図書館機能、学習センター機能及びその他（共用部分含む）の面積比率で按分すると、下表のとおりとなります。このうち、約 1,300 m²を図書館機能と学習センター機能の専有面積の想定面積として図表 3-18 で「深沢図書館、深沢学習センター機能小計」で計上しています。

なお、新庁舎との複合化として検討しているため、「再編計画」の地域拠点校に関する再編方針と状況が異なりますが、地域拠点校への複合化と同様に類似機能の集約、スペースの多目的利用等により、従前の図書館機能、学習センター機能等のような明確な区分を設けない多世代が多目的に使用できる施設を提供します。

また、「再編計画」の考え方に沿って、公共施設のあり方を見直すことで、提供するサービスの量や質は維持しながら、施設に係るコスト等の削減を目指しています。このため、現行の床面積の増減が、提供するサービスの拡大・縮小につながるものではありませんが、第 5 章の平面計画で示すとおり、深沢図書館・深沢学習センター部分は、図表 3-18 の新庁舎の「2.共用スペース」のエントランスホールや、「5.交流・創造機能」の市民交流スペースと一体的に整備することにより、新庁舎の機能と融合した空間かつ全体としてゆとりある空間を整備します。

図表 3-20 深沢図書館、深沢学習センター等の想定面積（参考）

番号	名称	按分面積	想定面積
1	深沢図書館	約 530 m ²	約 1,300 m ²
2	深沢学習センター	約 770 m ²	
3	その他（共用部分含む）	約 700 m ²	
合計		約 2,000 m ²	

3-6 新庁舎等整備と合わせて推進する DX の取組

前節までの内容サービス・施設規模を実現するためには、新たな窓口サービスや働き方を支えるデジタル技術を導入し、それを使いこなすことが必要です。前述のとおり、本事業では、ハード（施設整備・維持管理）とソフト（行政サービス・働き方）とデジタル（技術導入）の取組を並行して進めます。「行政 DX 推進の指針」に基づき、次の取組を行います。

「行政 DX 推進の指針」では、令和 5 年度（2023 年度）までに「BPR を推進し、職員の多様な働き方の実現」、令和 7 年度（2025 年度）までに「ニーズに応じた行政サービス提供の実現」、令和 10 年度（2028 年度）までに「便利な市役所、行かなくてもいい市役所の実現」を目指しています。令和 10 年度までに DX の取組を確実に進めるとともに、令和 10 年度以降は各種デジタル技術の習熟・活用を進め、絶え間ない業務改善、サービスの質向上につなげることを肝要です。

（1）DX の取組を進めるための施策

市民が使いやすいオンライン手続アプリケーションの導入、オンライン相談窓口の整備等を行います。

図表 3-21 DX の取組を進めるための施策

基本方針	施策
提案型サービスの提供	①FAQ の充実
	②AI チャットボットの導入
人にしかできないサービスの充実	①窓口手数料のキャッシュレス払い
	②先端技術（AI、RPA 等）の利活用
	③証明書自動交付機の導入
	④議事録作成の効率化
場所や時間にとらわれないサービスの提供	①e-kanagawa 電子申請システムの活用
	②電子決済に対応したオンライン申請の導入
	③オンライン相談窓口の整備
	④電子契約の促進
	⑤請求書等の支払書類の電子化
	⑥納付書によるキャッシュレス払い
窓口での待ち時間の削減	①窓口予約の導入
	②総合窓口を想定した窓口オペレーションの検討

基本方針	施策
	③総合受付/窓口システムの導入
	④申請書作成の代行
働きやすい職場、働きが いのある職場の実現	①テレワークの推進
	②コミュニケーションツール※用語集の推進
	③オンライン会議ツールの活用
	④ファイルストレージサービスの導入
	⑤グループウェアの活用
	⑥内線電話の庁舎外での受発信対応
自ら考え、自ら行動する ことができる職員の育成	①WBS（Work Breakdown Structure）の導入と徹底
	②タスク管理ツールの導入
	③ノーコード・ローコード開発の推進

出典：「行政 DX 推進の指針」

（２）DX の取組を支える「DX 推進基盤」の整備

ICT に関する基盤のみならず、テレワークの制度、人事制度、労務管理制度等も構築します。

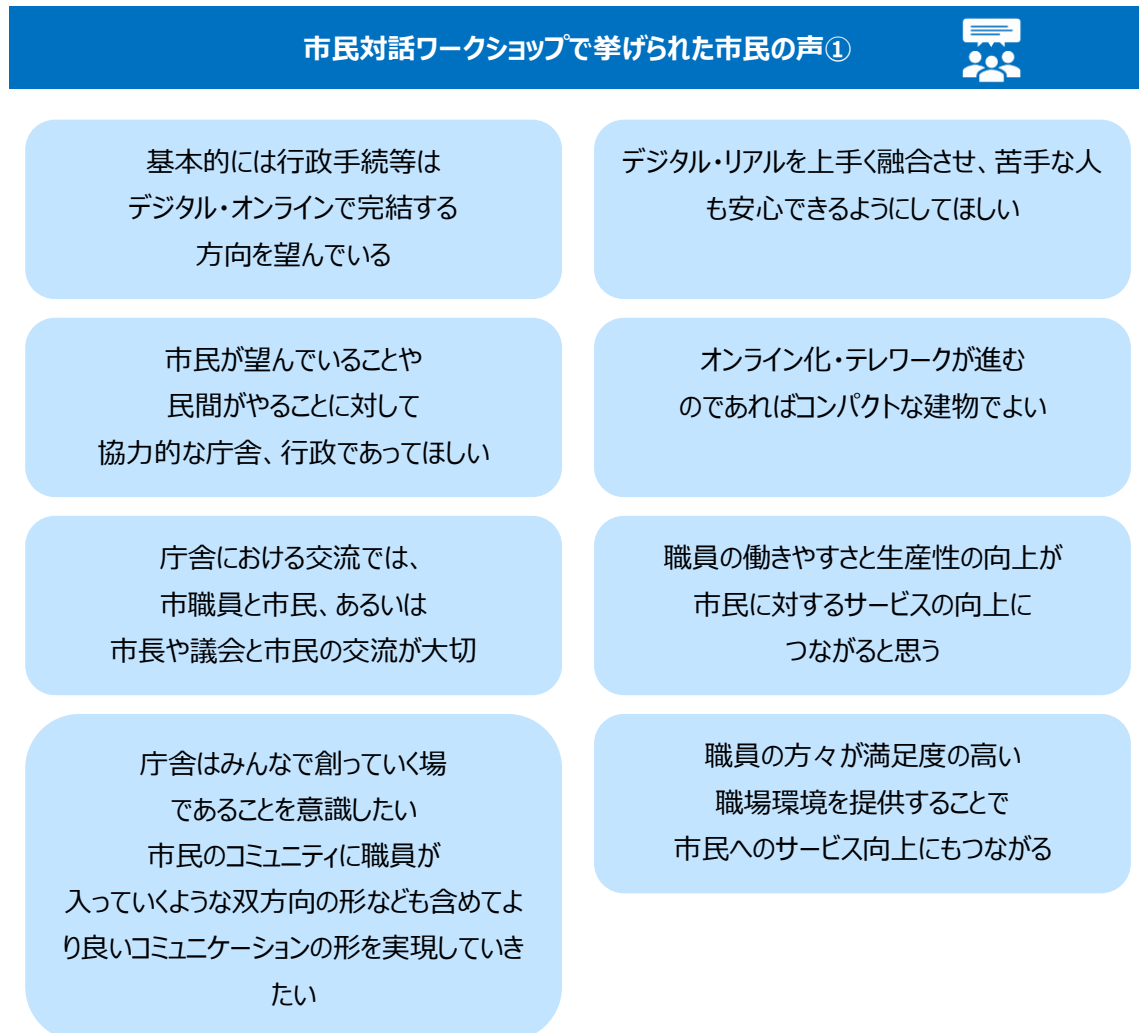
図表 3-22 DX 推進基盤の整備

レイヤー	取組	
知財レイヤー	ナレッジの集約	①形式知の集約
		②暗黙知の集約
	データマネジメント	①データガバナンス※用語集の確立
		②EBPM※用語集の定着
	ドキュメント管理の 見直し	①文書管理ルールの見直しと徹底
		②ドキュメント管理システムの整備
組織レイヤー	多様な働き方の実現	①多様な働き方の技術的環境整備
		②多様な働き方の制度的環境整備
		③タスク管理中心のマネジメント
	情報共有の促進	①即時性の高いコミュニケーション
		②情報蓄積型のコミュニケーション
		③会議開催の効率化
	業務効率の向上	①業務プロセスの見直し
		②職員業務支援の一元化

レイヤー	取組	
		③印刷業務の見直し
人材レイヤー	必要となる人材像の 明確化	①DX 推進に必要な人材像を定義する
	多様なデジタル人材 の確保	①職員の育成
		②専門的人材の採用
人的セキュリティの 強化	①情報セキュリティ意識の向上	
ICT レイヤー	基盤の刷新	①クライアント PC 運用※用語集の見直し
		②ユーザー情報やシステムの一元管理
		③ネットワークの見直しと効率的な運用
		④クラウドや外部データセンターの活用
	業務基盤の構築	①片内ベースレジストリの検討
		②コラボレーションワークの環境整備
		③ノーコード・ローコード開発の推進
		④SaaS ^{サービス} ※用語集の活用（情報系）
	技術的セキュリティ の強化	①システム導入時のセキュリティ確保
		②システム運用時のセキュリティ確保

出典：「行政 DX 推進の指針」

図表 3-23 市民対話で挙げられた意見



第4章 配置計画

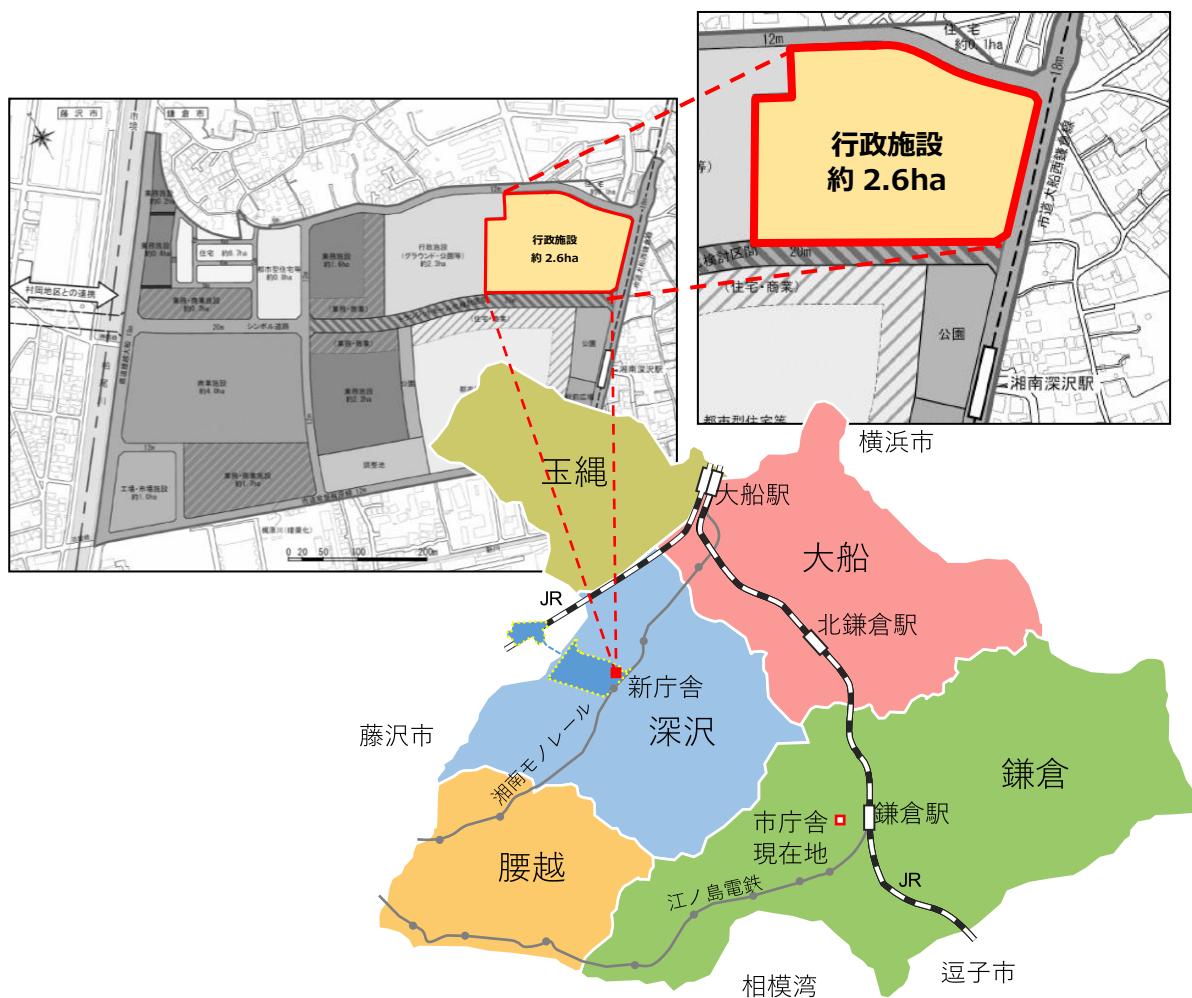
4-1 敷地条件

(1) 新庁舎等整備の位置

新庁舎等が整備される行政施設用地は、深沢地域整備事業用地内の北東に位置します。行政施設用地は、北側東側南側が道路に面しており、湘南モノレール湘南深沢駅（以下「湘南深沢駅」という。）からの距離も近くアクセス性の良い敷地となっています。

なお、今後の実施が検討されている湘南深沢駅のバリアフリー化に伴い、湘南深沢駅からのさらなるアクセス性の改善について、引き続き検討します。

図表 4-1 新庁舎等整備の位置
 （「土地利用計画（案）」等をもとに作成）



（２）主な敷地条件

用途地域は、工業地域（一部工業専用地域）となっていますが、深沢地域整備事業用地の進捗状況に応じて変更する可能性があります。

図表 4-2 主な敷地条件の整理

用地面積	<ul style="list-style-type: none"> ・約 26,000 m² <p>※ただし、深沢地域整備事業用地の進捗状況に応じて変更する可能性がある。</p>
用途地域	<ul style="list-style-type: none"> ・工業地域（一部工業専用地域）、建蔽率 60%、容積率 200% <p>※ただし、深沢地域整備事業用地の進捗状況に応じて変更する可能性がある。</p>
建築物の高さ	<ul style="list-style-type: none"> ・第 3 種高度地区における最高限度 31m ・工業専用地域については第 4 種高度地区（高さの最高限度 31m） <p>※平成 25 年（2013 年）に提言を受けた「鎌倉市深沢地区まちづくりガイドライン（案）」では、「周囲への圧迫感や周辺地域からの眺望景観に配慮し、建築物の最高高さは 31m 以下とします。」とされている。</p>
日影規制	<ul style="list-style-type: none"> ・なし（敷地北側の第一種住居地域は 5h/3h-4m） <p>※ただし、用途地域が変更された場合には当該規制が発生する可能性がある。</p>
防火地域	<ul style="list-style-type: none"> ・指定なし <p>※ただし、用途地域が変更された場合には当該指定が発生する可能性がある</p>
地区計画	<ul style="list-style-type: none"> ・事業街区ごとに整備計画を定める予定
緑化率	<p>※本基本計画では、今後策定予定の深沢地区まちづくりガイドラインや関係法令等を踏まえて、緑化率 20%以上（接道緑化率は、60%以上）と想定して検討しています。</p>
鎌倉市景観計画の土地利用類型区分	<ul style="list-style-type: none"> ・新都市機能導入地 ・沿道住宅地（市道大船西鎌倉線沿道）
周知の埋蔵文化財包蔵地	<ul style="list-style-type: none"> ・泣塔遺跡/中世/塚 ・陣出遺跡/奈良・平安・中世/遺物散布地等

4-2 災害リスクの整理

（1）リスクの整理

行政施設用地における、地震発生時や大規模降雨時に想定される震災、浸水リスクとして、液状化、土砂災害、津波による浸水、洪水による浸水、内水氾濫による浸水の5つの視点が挙げられます。各視点に関する災害リスクの概要を次に示します。

図表 4-3 災害リスクの概要

	災害リスク概要
①液状化	<p>【液状化危険度マップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> 敷地の一部が「液状化の危険度が高い」と示されている <p>【地盤調査結果】</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政施設用地内の泣塔の南側付近の調査地点では、液状化の可能性はないとの判定とされている
②土砂災害	<p>【土砂災害特別警戒区域】</p> <ul style="list-style-type: none"> 指定なし <p>【土砂災害警戒区域】</p> <ul style="list-style-type: none"> 北東側の角付近の一部が指定されている <p>【急傾斜地崩壊危険区域】</p> <ul style="list-style-type: none"> 指定なし
③津波による浸水	<ul style="list-style-type: none"> 神奈川県津波浸水想定図及び鎌倉市津波ハザードマップのいずれも浸水は想定されていない
④洪水による浸水	<p>【計画規模降雨（24時間雨量 302mm）※用語集】</p> <ul style="list-style-type: none"> 浸水は想定されていない <p>【想定最大規模降雨（24時間雨量 632mm）※用語集】</p> <ul style="list-style-type: none"> 敷地の大半で 0.5m 未満や 0.5m～3.0m 未満（土地区画整理事業による造成後は 0m～1.0m 程度）の浸水が想定されている 浸水継続時間は 12 時間未満と想定されている <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> 特定都市河川流域※用語集に指定されている
⑤内水氾濫による浸水	<ul style="list-style-type: none"> 内水氾濫による浸水は想定していない

出典：「基本構想」

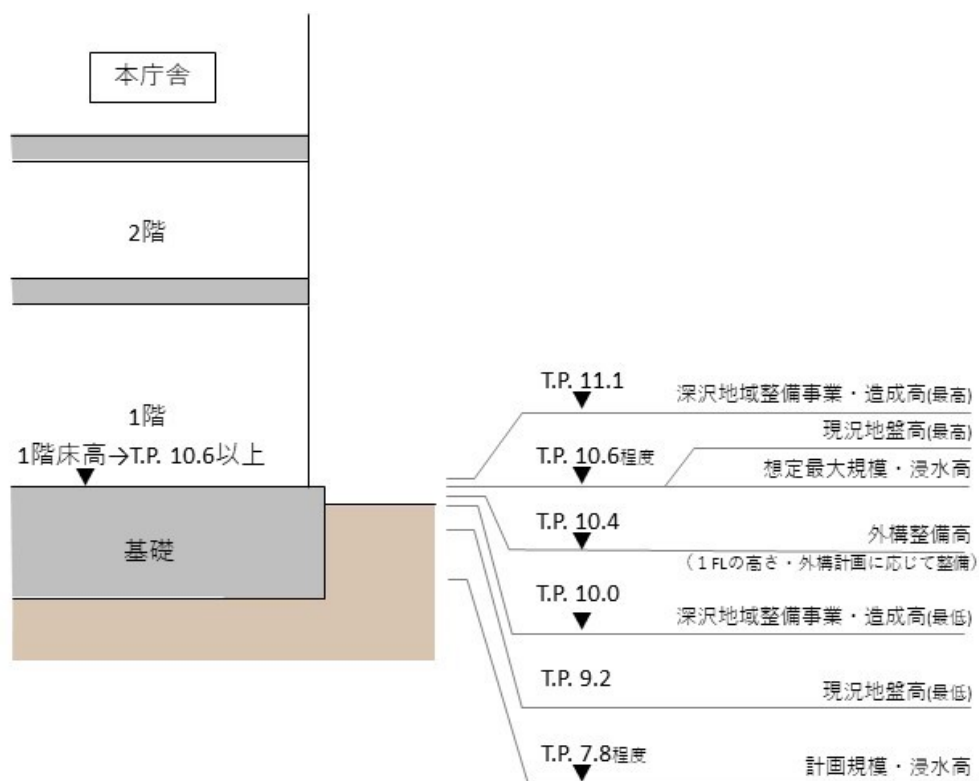
(2) 対応方針

行政施設用地における震災、浸水リスクへの対応策としては、大規模な地震発生時にも倒壊しないだけでなく、発生直後から災害対応拠点として業務継続していくための十分な機能維持が可能となるような耐震性能目標を設定するほか、地震発生直後の人の動きに配慮して計画します。また、想定最大規模降雨発生時にも浸水することがないように、想定されている浸水高（T.P.※1+10.6m）以上を1FL※2とするほか、設備配置や出入口の位置等への配慮、止水板の設置等の検討なども行いながら計画します。構造面及び設備面の対策については「5-6 構造計画・設備計画・環境計画」で述べます。

※1 T.P.：東京湾平均海面（Tokyo Peil）全国の標高の基準となる海水面の高さ

※2 FL：床の高さ 1FLは「1階の床の高さ」のこと

図表 4-4 想定浸水高以上を1FLとする対策イメージ



※造成高は確定値ではありません。

4-3 配置計画

(1) 重視する事項

新庁舎等の配置計画において重視すべき事項は、次のとおりです。

【ポイント1：南側道路への景観配慮】

行政施設用地の南側は、深沢地域整備事業用地における主要な道路（以下「南側道路」という。）に面しています。また、湘南深沢駅からのアクセスにおいても南側道路を通過することとなります。そのため配置計画では、南側道路に対する景観づくりに配慮します。

【ポイント2：駐車場】

車でのアクセスは、北側からとすることで歩行者動線と分離し、安全性に配慮します。また、東側の幹線道路である市道からアクセスするよりも、北側道路からの方が、アクセスは容易であり、東側幹線道路への交通負荷の少ない計画となります。災害時等も考慮し、一般車両と公用車両の動線分離が可能となるよう、複数の出入り口を設けます。

【ポイント3：新庁舎等への歩行者のアクセス性】

歩行者については、最寄り駅である湘南深沢駅からのアクセス性のほか、東海道本線新駅から続く南側道路からのアクセス性に配慮します。

【ポイント4：緊急車両の出入】

消防車や救急車等の緊急車両の出庫がスムーズに行われることは必要不可欠です。そのため、緊急車両の出入口は交差点からの距離を確保し、東側の幹線道路に直接出ることのできる位置とします。

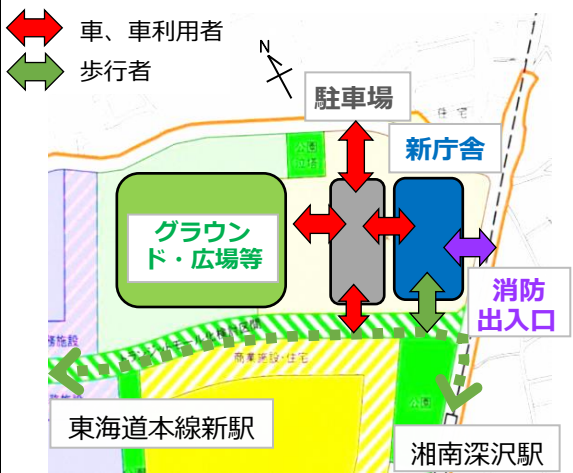
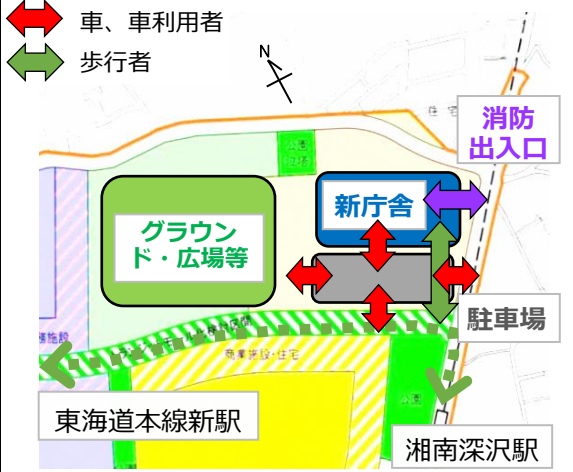
【ポイント5：近隣への影響】



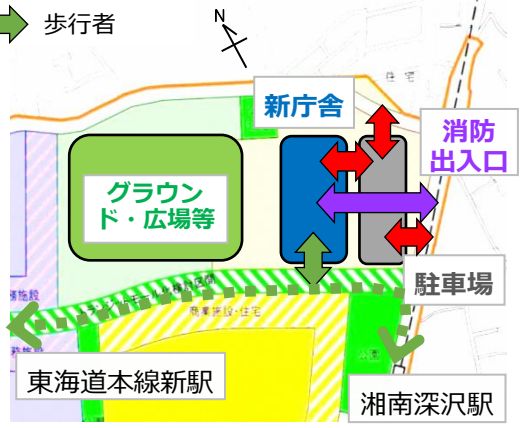


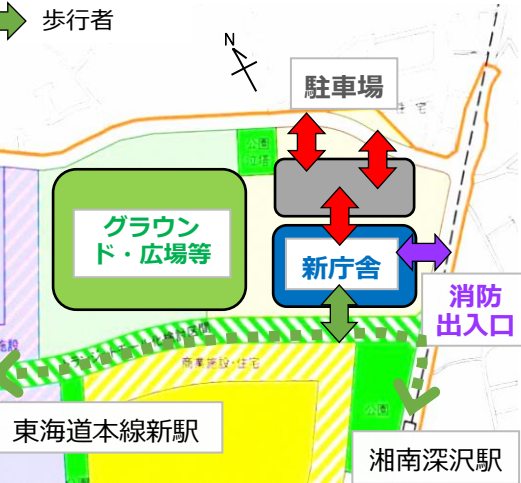
北側には住宅等が隣接しているため、日影の影響が少ない配置とします。

(2) 配置計画の比較

配置計画として、新庁舎等と駐車場の配置関係を東西方向、南北方向にするのかを大きな方針とした、A案からD案までの4案を作成し、重視する事項に沿って比較評価を行いました。なお、配置計画の基本的な条件として、駐車場の台数を184台とします。

図表 4-5 配置ゾーニングの比較

A案 新庁舎等を東側、駐車場を西側に配置	
 <p>車、車利用者 歩行者</p> <p>新庁舎 駐車場 消防出入口 グラウンド・広場等 東海道本線新駅 湘南深沢駅</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・新庁舎等の位置は湘南深沢駅や南側道路からアクセスしやすい ・緊急車両の出入口は適切な位置となる ・南側道路から駐車場が直接見え、景観的に望ましくない ・北側への日影の影響が大きく望ましくない
B案 新庁舎等を北側、駐車場を南側に配置	
 <p>車、車利用者 歩行者</p> <p>消防出入口 新庁舎 駐車場 グラウンド・広場等 東海道本線新駅 湘南深沢駅</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・南側道路に対して駐車場が広く面し景観的に望ましくない ・駐車場の出入口が南側道路か東側幹線道路からとなり望ましくない ・新庁舎等の位置は湘南深沢駅からアクセスした場合に駐車場を挟むことになり望ましくない ・緊急車両の出入口が交差点に近くなり望ましくない ・北側への日影の影響が大きく望ましくない

C案 新庁舎等を西側、駐車場を東側に配置	
<p>  車、車利用者  歩行者 </p>  <p> 新庁舎 グラウンド・広場等 消防出入口 駐車場 東海道本線新駅 湘南深沢駅 </p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 駐車場へのアクセスが北側及び東側道路からとなり、東側道路における交通負荷が懸念される ・ 緊急車両が駐車場を通過することになり望ましくない
D案 駐車場を北側に配置	
<p>  車、車利用者  歩行者 </p>  <p> 駐車場 グラウンド・広場等 新庁舎 消防出入口 東海道本線新駅 湘南深沢駅 </p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等の位置は湘南深沢駅や南側道路からアクセスしやすい ・ 南側道路に対して新庁舎等が広く面しているため景観づくりがしやすい ・ 駐車場の出入口を北側道路に2か所確保できることから、南側及び東側道路に対する交通負荷の懸念も少なく、アクセスもしやすい ・ 緊急車両の出入口は適切な位置となる ・ 北側への日影の影響が小さい

図表 4-6 配置計画の比較評価

重視する事項	A案	B案	C案	D案
南側道路への景観配慮				
南側道路への 景観配慮	△ 景観づくり しにくい	△ 景観づくり しにくい	△ 景観づくり しにくい	○ 景観づくり しやすい
駐車場				
アクセスの しやすさ	○ アクセスしやすい(北側からアクセス可能)	△ 幹線道路からの アクセスとなる	○ アクセスしやすい(北側からアクセス可能)	○ アクセスしやすい(北側からアクセス可能)
幹線道路への 交通負荷	○ 交通負荷の 懸念は少ない	△ 南側道路の 交通負荷が 懸念される	△ 南側道路の 交通負荷が 懸念される	○ 交通負荷の 懸念は少ない
出入口 2か所確保 (公用車、一般車)	△ 1か所は 南側道路沿い となる	△ 1か所は 南側道路沿い となる	○ 1か所は 幹線道路沿い となる	○ 2か所とも 北側道路沿いに 確保可能
庁舎の歩行者アクセス性				
モノレール 湘南深沢駅から	○ 駅に近く 南側道路から アクセス	△ 駅から 距離がある	△ 駅から 距離がある	○ 駅に近く 南側道路から アクセス
JR 東海道本線 新駅から	△ 駅から 距離がある	△ 駅から 若干距離がある	○ 最も駅寄りに 位置する	△ 駅から 若干距離がある
緊急車両の出入				
車両の出庫	○ 出庫しやすい	△ 交差点付近で 出庫しにくい	△ 駐車場を 経由するので 出庫しにくい	○ 出庫しやすい
近隣への影響				
日影の影響	△ 北側への 日影を考慮する 必要あり	△ 北側への 日影を考慮する 必要あり	△ 北側への 日影を考慮する 必要あり	○ 日影の影響が でにくい

以上の4案の比較検討から、本基本計画ではD案を有力案（比較の上で優位で見込み・可能性がある案。以下同じ。）とします。ただし、基本設計段階において、D案以上に重視する事項を満たす配置計画が提案される場合には、柔軟に検討を行い、より良い配置計画を目指します。

（3）外部計画

深沢地域整備事業用地の目指すウォークアブルシティ^{※用語集}の考え方を踏まえ、敷地内におけるウォークアブルエリアとして新庁舎等南側の道路沿いに空地を確保することで、深沢地域整備事業用地全体における歩行者の動線を確保し、賑わいづくりや、南側道路と広場空間の一体性を確保します。また、南側道路沿いには、路面バスの引き込みを設置し、バス利用のアクセス性を確保することを検討します。

駐車場は、184 台分を敷地北側に確保することで、交通利便性や周辺道路への交通負荷を抑えることを目指します。また、駐輪場として、80 台以上を確保することで、自転車等での来庁にも対応した配置を検討します。駐車場及び駐輪場台数については、公共交通のあり方にも影響を受けるため、継続的に検討します。

図表 4-7 駐車場の想定内訳

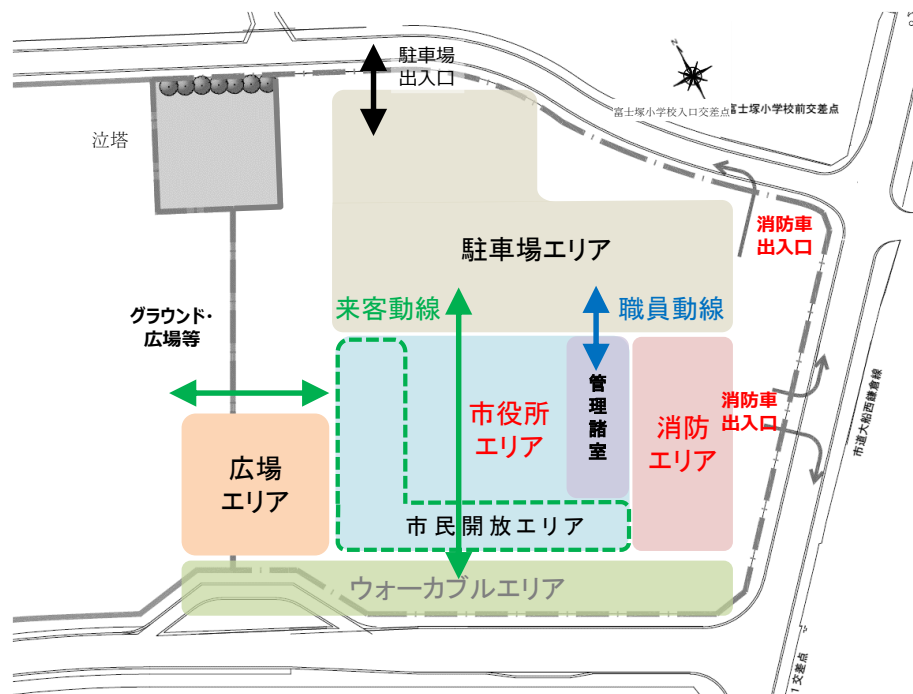
用途	台数	概要
市民用	82 台	普通車 69 台、軽自動車 12 台、障害者用 1 台
議会用等 (現状の議会棟前のもの)	32 台	議会用 21 台、報道用 8 台、公的不動産活用課用 2 台、障害者用 1 台
公用車	70 台	マイクロバス 1 台、普通車 5 台、軽自動車 55 台、電気自動車 6 台、トラック 3 台
合計	184 台	

緑化率については、敷地に対して 20%確保することとし、接道緑化率は、60%以上確保することを原則とします。隣接する西側エリアとの一体性を確保した緑豊かな外部計画とします。また、深沢行政センター、大船消防署及び深沢出張所に点在している作業機器関連や防災関連の倉庫（深沢行政センター：約 191 m²、大船消防署：約 150 m²、深沢出張所：約 144 m²）については、車両を接近させての作業や騒音が発生する作業が想定されるため、敷地内に外部倉庫として 500 m²程度を確保することを想定します。

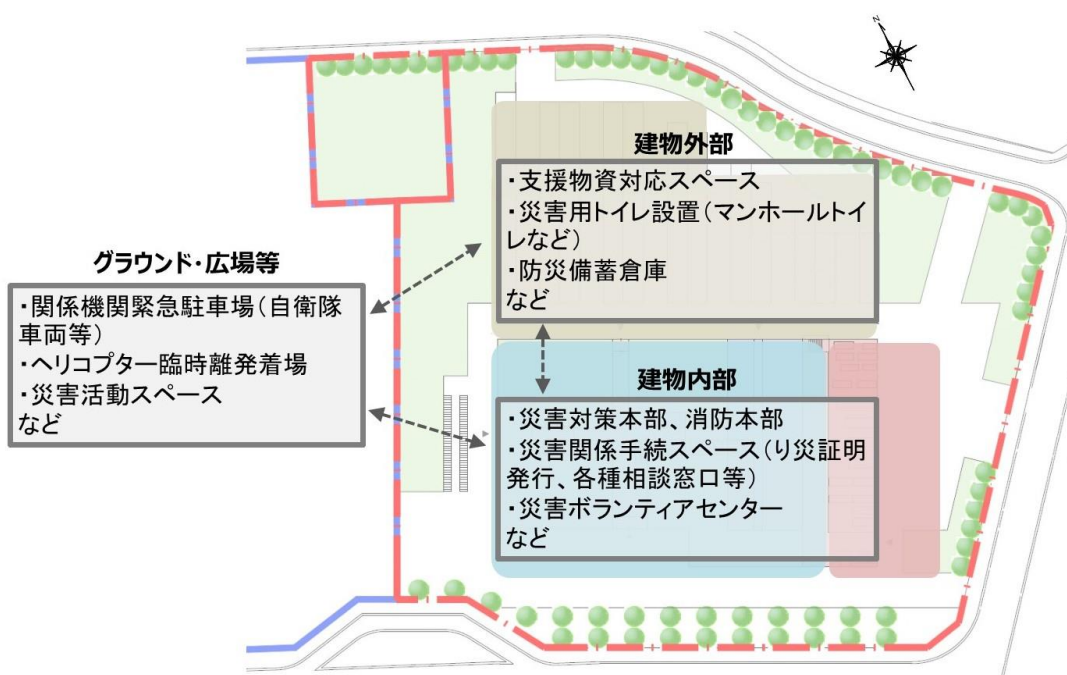
本市の指定有形文化財である泣塔（土地も本市所有）は、背後のやぐらとともに保存し、新庁舎等の建物や隣接する西側エリアとの一体性を確保します。その上で、多くの人が泣塔等の文化財に親しむことができるよう活用に取り組みます。

また、深沢地域整備事業におけるウォークアブルシティの考え方を踏まえ、多くの人が利便性高く施設を利用できるよう、利用者動線への配慮やデジタルサイネージ^{※用語集}等による適切な情報提供を行うことで、同用地と一体となった外部計画とします。詳細については、深沢地区まちづくりガイドライン等で示すとともに、基本設計の中で検討します。

図表 4-8 外部計画の考え方



図表 4-9 災害時の外部計画の例



第5章 施設計画

5-1 基本的な方針

第3章において重視するポイントとして整理した「①様々な災害に対して対応可能であること」、「②ユニバーサルであること」、「③リアルな場の価値をいかすこと」の3点を踏まえ、施設計画における基本的な方針を定めます。

(1) 様々な災害に対応可能な施設

「鎌倉市国土強靱化地域計画（令和4年（2022年）3月）」では、いかなる災害等が発生しようとも最悪な事態に陥ることが避けられるよう、「強さ」と「しなやかさ」を持った安全・安心な社会を平時から作り上げていくこととしており、これを踏まえた施設とすることが求められます。地震などの様々な災害発生時にも機能を発揮できるよう十分な性能を確保するとともに、ライフライン途絶に対する冗長性を確保します。例えば、豪雨発生時にも業務継続可能な施設の高さ設定やフロア構成とすることで、浸水リスクへの対応を行います。

また、災害時の対応を円滑に行える施設のゾーニング及び動線計画とし、消防機能と新庁舎機能の緊密な連携を確保するとともに、平常時も含めた高いセキュリティを確保します。

(2) ユニバーサルな施設

高齢者や様々な障害を抱える方、外国人や性的マイノリティ等、多様な利用者に使いやすく、包摂性（インクルーシブ）に配慮した施設とします。また、デジタル技術に精通していない又はデジタル技術を使用しない選択をする方にとっても快適なサービスを提供するとともに、デジタルデバインド対策に配慮します。そのほか、女性が働きやすい施設や子育て支援のワンストップ化、神奈川県みんなのバリアフリー街づくり条例が示す「望ましい基準」への適合等、多様な働き方の実現を目指します。

(3) リアルな場の価値をいかすこと

市民交流スペースの配置の工夫や十分な面積を確保することにより、市民同士及び市民と職員の直接のコミュニケーション機会を増やします。また、ホスピタリティ^{※用語集}の高い窓口スペースを設けます。職員同士のコミュニケーションが促進されるよう、コミュニケーションスペースを充実させるとともに、一席当たり面積の増加など執務空間を充実させることで、リアルな場としての活用価値を高めます。

5-2 ゾーニングとフロア構成

（1）基本的な考え方

深沢地域整備事業用地との関係性、各機能に必要なアクセス性、機能同士の関係性等を考慮します。市民交流スペースについては、深沢地域整備事業用地の中心となる南側道路に隣接して設けることで、まちづくりの賑わい創出ができる計画とします。また、深沢図書館、深沢学習センターのスペースや市民交流スペースの位置は、ともに市民活動の中心となる場所ということを考慮し、閉庁時でも利用可能な位置に設けます。

市民と職員の対面コミュニケーションの場となる窓口カウンターや待合ロビーについては、市民のアクセスが容易でわかりやすい位置に設けることで、使いやすく分かりやすい施設とします。非常時も機能が発揮できるよう、消防本部と特別職・災害対策本部が連携しやすい配置とします。また、庁舎を支える機能が含まれるバックヤードは、資材の搬入が容易となるよう駐車場と行き来のしやすい場所に設けます。

（2）フロア構成の比較

基本的な考え方を踏まえ、フロア構成案を検討しました。災害発生時等における迅速な対応や連携を実現するため、市長をはじめとする特別職、消防本部及び防災関連部署（災害対策本部室）については、全ての案で同一フロア（3階）に配置しています。

図表 5-1 フロア構成の比較

イ案	
1階に市民活動機能を配置し、2階に待合ロビーを集約	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 図書館等：1F集約 ・ ロビー：集約 	<p>1階に交流・創造機能と図書館等を集約することで、様々な市民活動の広がりが期待でき、南側道路との連携やまちづくりの賑わい創出に寄与できる。</p> <p>2階に待合ロビーを集約することで、手続や相談のため来庁する方にとって分かりやすい計画となる。</p>

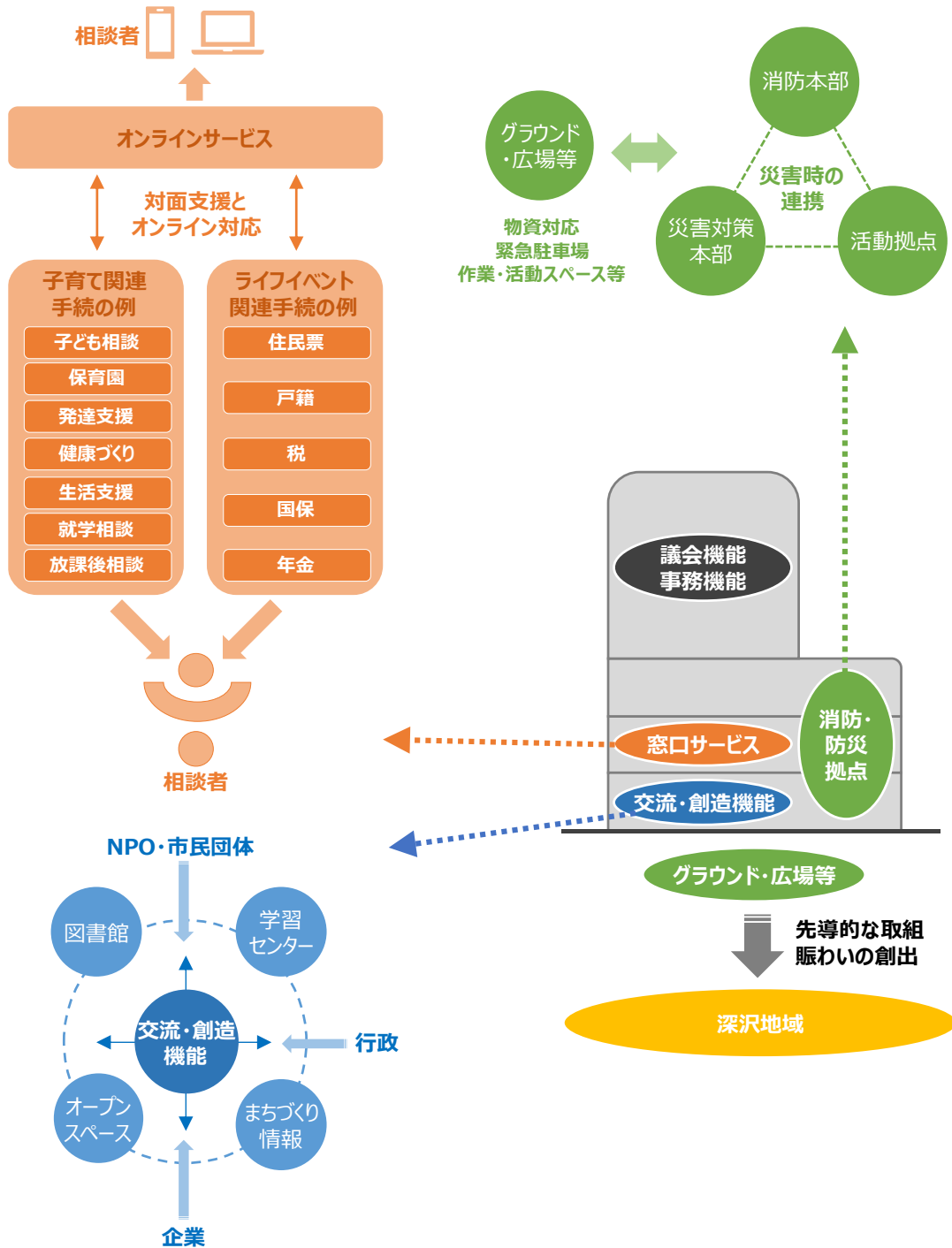
ロ案	
市民活動機能及び待合ロビーを1階、2階に均等に配置	
<p> ・ 図書館等：2F ・ ロビー：分散 </p> 	<p>交流・創造機能と図書館等が2層に分かれることで、多様なコミュニケーションを生み出すような一体的な活用が、イ案と比較して難しくなる。</p> <p>また、待合ロビーも2層に分かれることで、複雑な空間となるため、施設の使いやすさがやや劣る案となる。</p>
ハ案	
1階に待合ロビーを集約し、市民活動機能は、2階、3階に配置	
<p> ・ 図書館等：2F～3F ・ ロビー：1F </p> 	<p>手続や相談のために来庁する方にとっては、1階が待合ロビーとして集約されていることから使いやすいフロア構成となるが、南側道路と交流・創造機能と図書館等が物理的に離れてしまうことから賑わい創出が難しくなる。</p> <p>また、閉庁時の交流・創造機能と図書館等へのアクセスに専用出入口等の動線が必要となり、運用が複雑になる。</p>

以上の3案の比較検討から、本基本計画ではイ案を有力案とします。ただし、基本設計段階において、よりよいゾーニング・フロア構成が提案された場合には、柔軟に検討を行います。

（3）新庁舎等の全体イメージ

前述のイ案に基づく新庁舎等の全体イメージは次のとおりです。

図表 5-2 新庁舎等の全体イメージ



1 階の交流・創造機能と深沢図書館及び深沢学習センターの機能は、市民同士や市民と市職員、市職員同士のほか、NPO や地場企業等が地域課題の解決に向けて協働する「共創・創造の場」とします。ここでは、既存施設の機能性を確保しつつ、スペースを共有することで、フレキシブルな使い方を実現します。例えばこれまで深沢学習センターで行っていたイベント等を交流・創造機能のロビー空間で実施することが考えられます。また、多くの企業や市民団体が深沢学習センター及び深沢図書館を利用していることから、新庁舎等においても市民、市民団体、地元企業等の活動・賑わいの拠点とします。

2 階は対面型の窓口を設置します。子育てやライフイベントにかかるワンストップサービスを提供するとともに、職員が連携のとりやすい窓口配置とすることにより、利便性の高い行政サービスとします。新庁舎と消防機能は災害時の連携が重要です。消防機能や新庁舎の災害対策本部機能等が連携し、迅速な災害対応等を行う防災拠点機能を発揮します。

「基本構想」では、本庁舎等整備とまちづくりの関係性について次のとおり整理しています。本基本計画ではこれらの関係性を具体化するため、オープンスペースの配置や緑化率について定めます。

図表 5-3 新庁舎等整備とまちづくりの関係性

①湘南深沢駅と周辺地区の関係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 駅前広場の整備や湘南深沢駅のバリアフリー化 ・ 村岡新駅（仮称）との路線バスのネットワーク強化
②新庁舎等や深沢地域整備事業用地（行政施設用地）と周辺の関係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等における地域活動や学習機能の導入による豊かな市民生活の支援 ・ 総合体育館やグラウンドを活用したスポーツや健康等の増進、交流の促進 ・ 医療、福祉、介護、子育て、健康増進システム等に関する民間事業者等との連携 ・ 主要道路や事業区域全体に対する景観の先導的な取組 ・ 公園、グラウンド、新庁舎等の周囲の屋外スペース等の緑やオープンスペースのつながりを持たせ、歩行者ネットワークの形成と潤いのある環境づくり
③災害時の公民連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ オープンスペースを活用した一時避難場所の確保 ・ 災害時における避難場所の提供、物資供給などに関する深沢地域整備事業区域内の商業・業務施設との官民協定の締結

出典：「基本構想」

また、新庁舎等は深沢地域において最初に整備される施設であることから、**深沢地域における様々な取組を先導する役割が期待されます。**鎌倉市深沢地区まちづくりガイドラインを踏まえた先導的な取組の例を次に挙げます。このような新庁舎等の複合化・多機能化を通じて、深沢地域全体の持続的な価値の向上、賑わいの創出に寄与します。

図表 5-4 新庁舎等において想定される先導的な取組の例

鎌倉市深沢地区まちづくり ガイドラインの内容		先導的な取組の例
まちづくりのテーマ「ウェルネス」		<ul style="list-style-type: none"> 敷地内におけるウォークアブルエリアとして、南側道路沿いに広場空間を確保 緑豊かな歩行者専用動線の整備
「ウェルネス」を実現する 「ウォークアブル」		
まちの将来 像 3 つの視 点	こころとからだの健康を 育むまち	<ul style="list-style-type: none"> 市民団体と連携したヘルスケアに関する実証実験 多様な働き方が市職員の健康や生産性に及ぼす影響に関する計測
	イノベーションを生み出 すまち	<ul style="list-style-type: none"> 本市、深沢地域に立地する企業や研究機関等による産官学民連携の実証実験 交流・創造機能を拠点とした情報発信や産官学民の交流（オープンイノベーションのきっかけづくり）
	あらゆる人と環境にやさ しいまち	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型の新庁舎等の整備 新たな環境技術の積極的な実証・実装 鎌倉らしいデザイン 緑のネットワークの始発点となることを意識した緑化やグリーンインフラの導入
将来像を支える「エリアマネジメント」		<ul style="list-style-type: none"> 本市のエリアマネジメント活動への積極的な支援・関与 新庁舎等を維持管理する民間事業者のエリアマネジメント活動への参加

5-3 各機能部の概要

(1) 窓口機能

新庁舎等における窓口機能としては、対面型の手続窓口と相談窓口を計画します。どちらの窓口機能に関しても、現在の庁舎よりも窓口一つあたりの面積を広く取ることにより、利用者にとってホスピタリティや利便性の高い窓口とします。また、一か所で全ての手続が済む「ワンストップサービス」を実施します。来庁者に対して総合的な案内を行う総合受付やコンシェルジュの設置を検討します。

手続は、タブレット等の持ち運び可能な端末を用いて、職員と市民が一緒に画面を見ながら操作を進めることが想定されます。テーブル型のスペースを用意することで、市民に寄り添ったかたちでサービスを提供します。個人情報扱う場合には、プライバシーに配慮した仕切り付きの個別ブースを設置することも検討します。婚姻や出生などの手続については、来庁者の思い出作りに寄与するような空間デザインを検討します。

相談は、対面ならではの親身な相談サービスを提供するため、相談者にリラックスした気持ちで利用いただけるような内装や什器備品を選定します。ブース型のスペースから個室まで様々な場を用意し、相談内容に応じた適切な空間を用意します。

都市計画や建築指導など、主に事業者が利用する窓口については、使用する書類に応じたスペースを用意します。例えば、大判の図面等を使用する窓口には、大テーブルを設置することが考えられます。

図表 5-5 窓口機能のイメージ



図表 5-6 新庁舎等における窓口機能の特徴

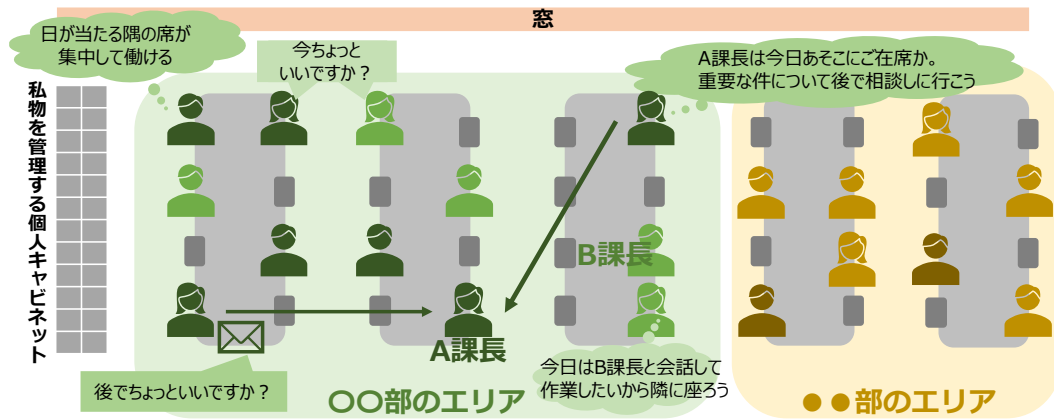
特徴	概要
災害時の業務継続性（BCP）	<ul style="list-style-type: none"> オンライン手続やオンライン相談が可能な環境を整えることにより、災害時に新庁舎等に来庁できない場合でも行政サービスを提供できる
ユニバーサルなサービス	<ul style="list-style-type: none"> オンライン手続やオンライン相談が可能な環境を整えることにより、平日日中に来庁しづらい市民、障害等のため移動が困難な市民等が来庁することなく行政サービスを受けられる
サービス利用時間の大幅拡大	<ul style="list-style-type: none"> オンライン手続やオンライン相談が可能な環境を整えることで行政サービスの利用時間を拡大できる（オンライン手続や AI チャットボットについては 24 時間対応）
待ち時間の短縮化	<ul style="list-style-type: none"> 予約制を導入することにより、窓口の待ち時間を短縮できる
移動距離の短縮化	<ul style="list-style-type: none"> ワンストップサービスを導入することにより、市民が複数の窓口を回ることなく、一か所で全ての手続を行うことができる
快適性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 総合受付やコンシェルジュを設置することにより、目的とする窓口をわかりやすく案内できる 窓口一つ当たりの面積拡大、テーブル型の窓口、適切な内装・什器備品の選定等により、窓口空間の快適性を高めることができる
プライバシーへの配慮	<ul style="list-style-type: none"> 個別ブース型の窓口を導入することにより、手続や相談内容に応じて、プライバシーに配慮した環境で行政サービスを提供できる

（２）事務機能

多様な働き方の推進、テレワークの導入により日常的に出勤する職員数が限られるため、グループアドレス制を導入することで、有効な空間活用とコミュニケーションの促進が可能な執務空間とします。Web会議やペーパーレス化を推進することで、各職員は、モバイル端末を活用した執務形態となります。多様な会議形式での開催に対応可能な会議室を設置します。業務内容や作業目的に応じて最適な場を柔軟に選べるように、多様な執務環境を用意します。時と場合に応じて最適な場を選択することで生産性の向上を目指します。対面可能な執務空間であることを活かして、職員同士のコミュニケーションスペースの充実を検討します。各職員が様々な場所に移動しながら執務をこなすことになるため、スムーズな動線や、情報セキュリティへの対策を行います。

レイアウトを含めて施設整備に当たっては、働き方や行政サービスの提供方法の変化、将来の機構改革等にフレキシブルに対応できるよう工夫します。グループアドレス制の導入や可動式什器の設置、動線、構造計画の工夫等が考えられます。

図表 5-7 事務機能のイメージ



図表 5-8 新庁舎等における事務機能の変革

項目	概要
災害時の業務継続性（BCP）	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク可能な職場で希望する職員が実施できる環境を整えることにより、災害時に新庁舎等に登庁できない場合でも職員が業務継続できる
ユニバーサルな働き方	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク可能な職場で希望する職員が実施できる環境を整えることにより、育児や介護との両立を図りやすくなる 移動に困難を抱える職員の勤務を容易にする
環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> ペーパーレスを推進することにより、印刷量及び紙の使用量を抑制することができる
コミュニケーションの促進	<ul style="list-style-type: none"> テレワークではできない対面できる場として、新庁舎はコミュニケーションを促進する空間デザインに注力することができる グループアドレス制を導入することにより、部署を横断したコミュニケーションを促進できる
生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 多様な執務環境を用意することにより、時と場合に応じて最適な場を選択すること可能となり、生産性の向上が期待できる
快適性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 座席一つ当たりの面積を広く取ることにより、執務環境の快適性を高めることができる

項目	概要
財政負担の軽減	<ul style="list-style-type: none"> ・ テレワークやペーパーレスにより、新庁舎等の延床面積を適正化し、整備費や維持管理費等、財政負担の軽減を実現できる ・ 軽減された財政負担の一部をデジタル技術の導入に充てることにより、持続的に DX を推進できる
セキュリティの向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般利用スペースと職員の執務スペースをガラス等により区分することにより、透明性とセキュリティ性向上を両立することができる

（３）議会機能

スムーズな議会運営を行えるよう諸室機能を導入します。また、行政の監視機能を適切に発揮するため、行政機能と適正に分離し独立性を保つことを基本とします。市民に開かれた議会を目指して傍聴者の利便性を確保します。さらに、閉会時の市民利用のほか、オンライン技術を用いた議会運営の導入などの議会機能のあり方については、市議会側の検討内容に基づき、今後の方向性を検討します。

図表 5-9 議会機能に関する検討事項

<ul style="list-style-type: none"> ・ 議会運営に適した諸室配置、議場内の座席配置、動線 ・ 傍聴席、待合ロビー等の配置、動線 ・ バリアフリー、ユニバーサルデザインの導入 ・ 議場の様子を映す場内モニターの設置や、議会運営のオンライン化への対応（ICT 機器や Web 会議システムの導入など） ・ 会派構成や議員数の変動に対応した柔軟な利用ができる議員控室 ・ 図書室の設置
--

（４）防災拠点機能

新庁舎等は、災害対策本部が設置され、非常時における市役所の司令塔としての役割を担う施設となります。災害時にも即時の対応が求められることから、耐震性能を備え、災害リスクに十分対応できる施設であるとともに、非常時のインフラ・物資・食料などを適切に確保します。また、災害時の情報収集・情報発信・情報伝達を的確に行う機能も導入します。

図表 5-10 防災拠点機能に関する検討事項

項目	検討事項
構造	<ul style="list-style-type: none"> ・ 災害時の業務継続に有効な耐震性能（免震構造等）や様々な災害リスクに対する安全性の確保 ・ 非常用電源や給排水設備の耐震性確保
必要なスペース・設備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 災害対策本部室や消防本部などの関連部署との連携、受援力を発揮できる配置やスペースの確保 ・ 災害時の情報把握、的確な災害対策活動、市民への情報提供を行うための情報・通信設備機器の導入、業務継続計画に対応するために必要な電源の確保や通信ネットワークのバックアップ化 ・ 災害を見据えたトイレや一定期間の飲料の確保 ・ セキュリティを確保した上で、災害時に受援力を発揮できるスペースに転用可能な柔軟な空間設計と支援活動を支える仕組み・スペースの整備（フリースペース等を活用した復興支援ボランティア、救援物資受入れスペースの確保など） ・ 災害対応から帰庁した際に使用する洗浄スペースの確保 ・ 報道対応する諸室の整備 ・ 公用車や緊急車両の備蓄燃料の確保 ・ 中圧ガスの整備
動線	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員専用の出入口やトイレ等、職員が円滑に災害対応するための動線及び施設の確保 ・ 一般車、公用車、緊急車両の動線分離 ・ 平常時は、緊急用出入口は閉鎖しておき、通常の出入口が混雑する時や利用できなくなるなどの場合の予備としておく等の対応 ・ 資材や道具を取りに行きやすい動線
地域との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 深沢地域に立地する企業との災害連携協定の締結 ・ 新庁舎等だけではなく、まち全体で情報提供・共有できる仕組みの構築 ・ デジタルサイネージに情報を出すなどの対応 ・ 目で見て分かるような形で情報提供

新型コロナウイルス感染症の感染拡大時には、本市でも職員の感染者が確認されました。他の自治体では、本庁舎内でのクラスターが発生したため本庁舎の封鎖を余儀なくされ、一定期間行政サービスを提供できない期間が発生しました。これらの状況を踏まえ、大規模な感染症拡大時であっても行政サービスを滞りなく提供し続けられる機能性を確保することが必要となります。

本市では、令和元年（2019年）6月に「鎌倉市新型インフルエンザ等対策行動計画」を策定し、パンデミックへの対応方針を示しています。「鎌倉市新型インフルエンザ等対策行動計画」の趣旨を十分に踏まえ、継続して行政サービスを提供し続けるための機能を新庁舎等に導入する必要があります。防災拠点機能の基本機能に加え、次の機能を感染症拡大等への対策として導入を検討します。

図表 5-11 感染症拡大等への対応を考慮した検討事項

- ・ 対策本部を設置する会議室の確保
- ・ 消毒機能、スペースの確保
- ・ 仮眠・食事スペースが分離された執務室の設置
- ・ 感染症に関わる最新情報や警報等をスピーディーに情報提供する機能
- ・ ^{ピーシーアール}PCR検査等の感染症検査やワクチンの接種に対応できるスペース及び動線の確保
- ・ 感染症対策関連の備品を備蓄するスペースの確保
- ・ 感染症まん延の防止や時差出勤にも対応できる優れた空調・換気設備の導入

（5）交流・創造機能

市民はもちろん、本市で活動する団体・NPO等の交流や社会活動を促進するとともに、市民と職員との対話・共創による政策立案・まちづくりを促進する場とします。他の自治体でも「市民対話」や「社会課題の解決」に向けた機能の導入事例もあります。実際に行政と連携したプロジェクトにつながった実績が見られる自治体もあり、このような取組を参考に検討を進めます。

具体的には、ワークショップやセミナー等のイベントを開催できる多目的なスペースを整備します。参加人数に応じて柔軟にスペースを区分できるような設えとするとともに、什器備品を可動式にする等の工夫により、様々な使い方に対応します。鎌倉の自然や歴史、まちづくりの情報発信ができたり、イベント等を開催していないときには、市民の憩いの場として開放し、市民団体や学生等が自由な時間を過ごし、交流できる開かれた空間とします。また、カフェ等の飲食機能やコンビニ・売店等の物販機能の導入を想定し、より一層の利便性向上に配慮します。

図表 5-12 多目的スペースの参考事例

名称	自治体名	特徴・設備
札の辻広場	新発田市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 屋根のある半屋内施設のため風雨をしのげる ・ 東・北側の壁が開閉可能なシートシャッターとなっており、車の乗り入れ等自由な利用が可能 ・ 総合窓口を設置し、専門性の高い部局への案内機能も兼ねる ・ 椅子、机、照明・音響設備、電源機器、大型ディスプレイ、展示用吊下パネル、人工芝を設置
マチドマ	南三陸町	<ul style="list-style-type: none"> ・ 可動式の仕切り版・ベンチにより空間の間仕切りが可能。役場窓口とマチドマが隣接している ・ 椅子、机、ロールスクリーン、可動間仕切り、キャスター付き畳ベンチを設置
アトリウム	横浜市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 低層部に配置され、行政部局のオフィスや窓口がある高層部とは分離。みなとみらい線馬車道駅直結のアクセスを活かし、賑わい創出に寄与 ・ 椅子、机、昇降ステージ、仮設ステージ、LED ビジョン、電動昇降ボタンを設置

深沢地域全体のまちづくりが進む中、新庁舎等の「交流・創造機能」を深沢地域全体のまちづくり全体の方向性と整合させ、いかに相乗効果を生み出すかを検討する必要があります。例えば、市民・NPO・企業等が課題解決型の社会実験を行うフィールドとして深沢地域を位置付けることが考えられます。多様な主体の交流を促進することで、イノベーションが生まれるきっかけづくりに寄与することができます。スマートシティに関する取組、及び現庁舎の跡地活用のあるり方の検討も並行して進められているところであり、これらを踏まえつつ新庁舎等でどのような交流・創造機能を有するべきか、引き続き市民対話を実施し検討します。

図表 5-13 交流・創造機能の検討事項

<ul style="list-style-type: none"> ・ 本市で活動する企業や NPO 等、深沢地域に関連する多様な団体が気軽に利用できるスペースの確保 ・ 深沢地域のエリアマネジメント組織と連携したイベント等の実施スペース ・ 職員との相談、アドバイス機能 ・ 自治体関係部署と連携した、社会課題解決に向けた協働の実施スペース ・ 企業・NPO 等のマッチングの場コンシェルジュ機能 ・ 利用者による情報発信機能やスペース、行政による情報提供機能やスペース

図表 5-14 様々な主体の交流を促進するスペースの参考事例

名称	自治体名	特徴・機能
ODORIBA	佐賀県	<ul style="list-style-type: none"> 政策策定段階にデザイナー・クリエイターが立ち寄って県職員と協働できるスペースを執務空間とは別に設置している 自治体のデザイン関連業務の相談窓口、地域情報・プロダクトの発信、企業・団体間のマッチング等を実施している
NETSUGEN	群馬県	<ul style="list-style-type: none"> 「デジタル技術を活用して、アイデアを形にしたい人と、それを支援する人や事業者が集まり、交流するなかから、新しいビジネスが生まれる場所」というコンセプトのもと、起業家と事業者のマッチングや、専門コーディネーターによる各種相談等も行っているほか、カフェも設置している
市民協働推進センター・共創フロント	横浜市	<ul style="list-style-type: none"> 市民活動のスペースを庁舎内に設置している イベント・講演の開催が可能なスペース、ミーティングスペースを整備している 職員との相談機能、行政と協働し新たなプロジェクト実施を促進、社会課題の解決に向けた市民活動の後押し、企業・団体間のマッチング等を実施している

（6）消防機能

少なくとも既存の機能を確保することを前提に、今後の設計で詳細を検討します。また、本市では「初動体制の充実」「人員配置の適正化」「消防体制の基盤強化」の観点から、周辺自治体と連携した消防体制の広域化を周辺自治体と検討しています。新たに設置する消防機能についても、周辺自治体との関係性を踏まえつつ、導入すべき機能や既存施設からの移転時期については、柔軟に検討を進めます。

図表 5-15 消防機能の検討例

機能	利用イメージ
事務・執務機能	事務職員の執務スペース
出動関連機能	出動準備、高機能消防指令センターの設置、仮眠スペースの設置
倉庫機能	器材等の備蓄

（7）深沢図書館機能・深沢学習センター機能

深沢図書館については、車いすがすれ違える書架間隔の確保、児童コーナーでは子ども自身が本を選び手に取りやすい書架の高さ、乳幼児連れでも図書館を十全に活用できる子育て支援機能等、バリアフリー化に取り組みます。子どもから静かに読書したい大人まで多様なニーズに応えるため、静読室、親子でゆっくり閲覧できるスペース、ヤングアダルト（YA）のニーズをつかみ資料提供できるスペース等、利用者層に応じた空間づくりを検討します。

深沢図書館は、地理的に本市の中心に近いことから、「子ども読書活動支援センター」機能を持つ図書館として最適な場所に位置しており、今後もこの機能を果たしていきます。小・中学校、学童保育（子どもの家）、保育園、幼稚園等への貸出しバック・貸出しセットの集積基地となり、施設まで搬送し、貸出し、回収するというアウトリーチ型のサービスを提供していくため、現在の深沢図書館の地下書庫で保管している資料のスペースを確保するほか、搬送・回収の際に自動車への積み込み作業を安全にできる作業スペースが必要です。また、中央図書館及び他の地域図書館、神奈川県立図書館との図書資料の搬送業務がスムーズにできるよう、駐車場と書庫の導線・位置関係や職員の見守り、図書資料の積み込みがしやすい・雨天時でも本が濡れない計画を検討します。さらに地震や風水害から資料と利用者を守るため、書架を床に固定したり、床から少し高い位置に本が置けるようにする等、危機管理対策も行います。図書館情報の提供やデータベース利用等については、深沢図書館内のみならず、インターネット環境におけるサービス提供についても検討します。

深沢学習センターについては、深沢学図書館と同様、バリアフリーに配慮するとともに、集会室等を整備し市民活動の場とします。ホール機能、料理実習機能、和室機能については、既存施設においてニーズが高いことに配慮し、同様の機能を踏襲することを検討します。

深沢図書館、深沢学習センター及び交流・創造機能を一体的な空間とすることで、くつろぎのスペースや飲食可能なスペース、集会・展示スペースなどの市民交流スペースを整備します。

5-4 平面計画

(1) 位置付け

配置計画 D 案、及びフロア構成イ案を基本とし、標準的な平面計画（モデルプラン）を作成しました。これらの平面計画は、本事業が建築計画として成立することを検証すること、及び施設整備費概算の根拠とすることを主な目的として作成しています。今後の設計段階で様々な提案を受けた際には柔軟に検討することとします。

図表 5-16 外部平面計画

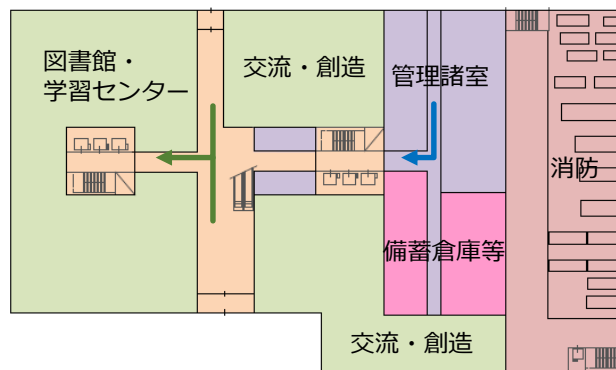


（2）各フロアの概要

【1F 平面図】

- ・ 南側道路に面して図書館、学習センターをはじめとする交流・創造機能に関するスペースを配置することで賑わいを創出します。また、西側に隣接するグラウンド・広場エリア側からもアクセスを可能とします。
- ・ 来庁者用入口と職員用入口を分けて設けます。建物内の縦移動に用いる階段やエレベータもそれぞれ分けて設けます。
- ・ 管理諸室及び備蓄倉庫は、駐車場から直接アクセスできる位置に配置します。消防車等の車庫は、東側幹線道路に面する位置に配置します。

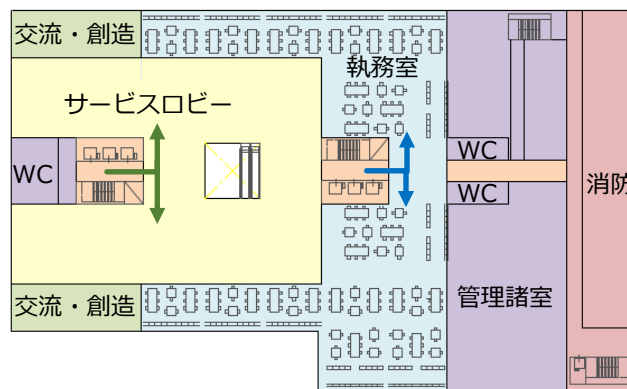
図表 5-17 1F 平面図



【2F 平面図】

- ・ 来庁者と職員の対話の場である サービスロビーを設けます。サービスロビーへは、1階からエスカレーター、エレベータ及び階段でアクセスできるようにします。
- ・ サービスロビーを取り巻くように執務室を設け、適切な窓口機能を設けます。
- ・ 執務室後方には、管理諸室を設けることで、職員の利用しやすい配置とします。
- ・ 1階消防車等の車庫の上部に消防用諸室を配置することで、消防機能を連続させます。

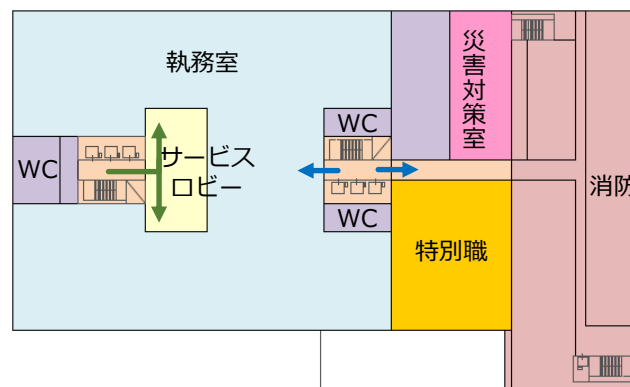
図表 5-18 2F 平面図



【3F平面図】

- ・来庁者用エレベータから直接アクセスできる場所に職員との対話の場であるサービスロビーを設けます。
- ・サービスロビーに面して執務室を配置します。
- ・職員用エレベータから直接アクセスできる位置に特別職スペースを配置します。また、防災関連部署（災害対策本部室含む）及び消防本部を配置し、災害時に迅速な対応が可能な配置とします。

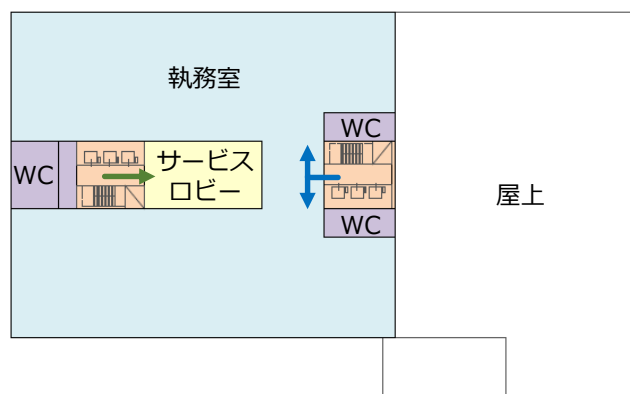
図表 5-19 3F 平面図



【4F平面図】

- ・来庁者用エレベータから直接アクセスできる場所に職員との対話の場であるサービスロビーを設けます。
- ・サービスロビーに面して執務室を配置します。

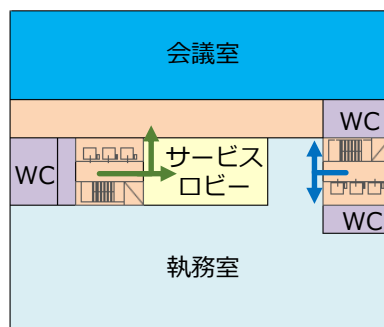
図表 5-20 4F 平面図



【5F平面図】

- ・来庁者用エレベータから直接アクセスできる場所に職員との対話の場であるサービスロビーを設けます。
- ・サービスロビーに面して執務室を配置します。
- ・サービスロビーに面して会議室を配置します。

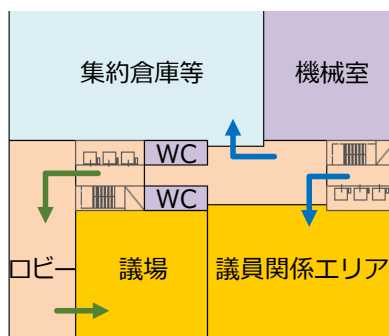
図表 5-21 5F 平面図



【6F平面図】

- ・議場及び議員関係エリアを配置します。議員や関係者は、職員用エレベータから議場や議員関係エリアにアクセスします。傍聴する来庁者は、来庁者用エレベータからロビーを介して議場にアクセスします。
- ・最上階であることから、ロビーは展望スペースとして活用することも検討します。

図表 5-22 6F 平面図



5-5 断面計画・立面計画・景観計画

（1）断面計画

平面計画と同様、断面計画も標準的なものとして作成しました。位置付けも平面計画と同様です。

最大洪水浸水高を考慮して 1階の床の高さは、T.P.+10.6m と設定しました。

1階の階高は、消防車等の車庫及びエントランスホールの天井高も考慮して6m とします。2階から5階までの基準階については、執務室の天井内に効率的に設備配管スペースを確保できるように階高 4.2m とします。また、執務空間としての快適性と経済性を考慮し、執務室の標準的な天井高さを 2.7m としています。最上階の6階は、高天井となる議場を考慮して階高は 7.2m とします。

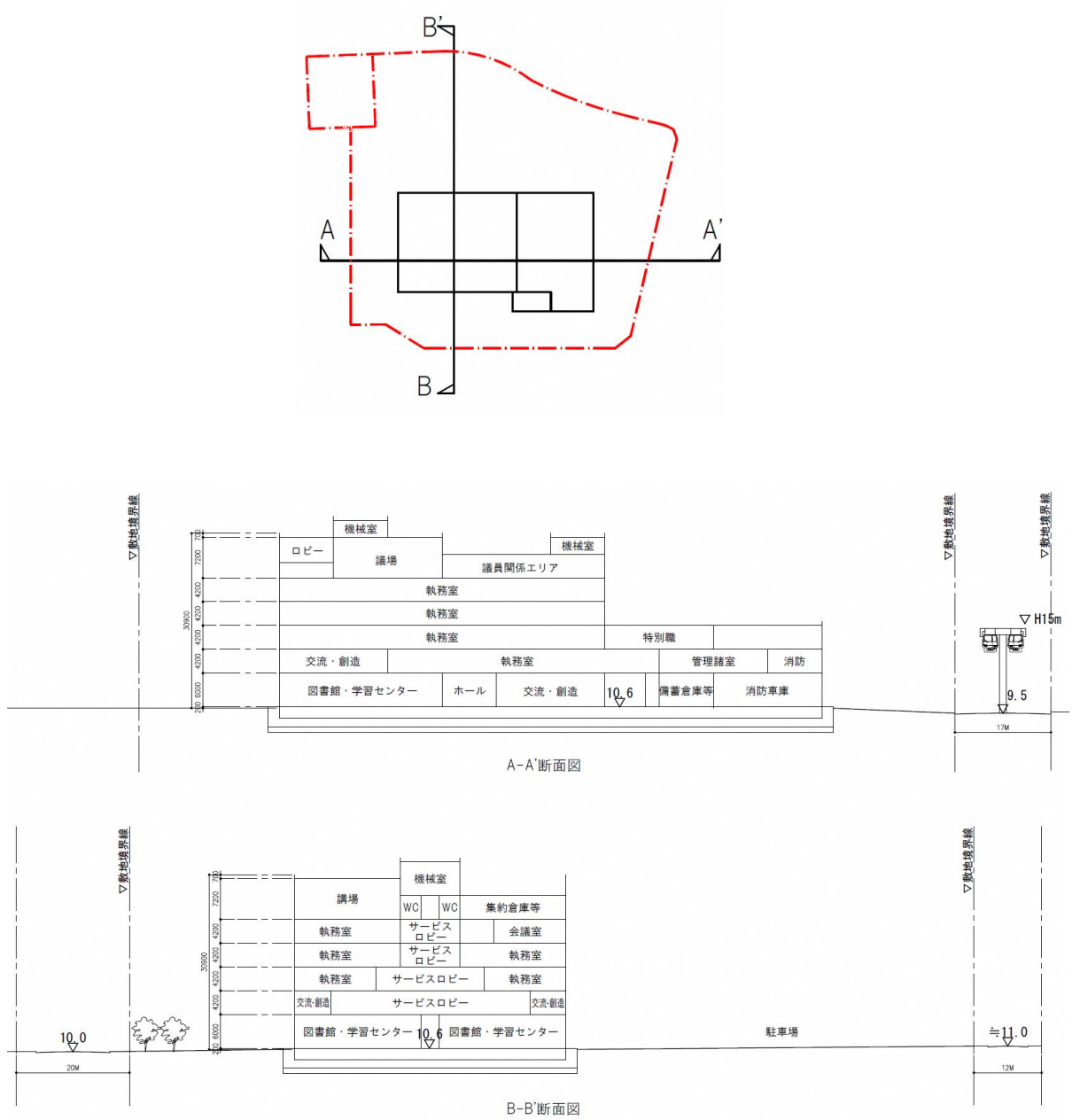
建物の高さは、第3種高度地区における最高限度である 31m以下とします。現状の断面計画は本基本計画時点での想定であり、今後の設計段階で様々な提案を受け、柔軟に検討することとします。

（2）立面計画・景観計画

深沢地区のまちづくりと調和した立面計画を検討します。特に、南側道路に面した部分に関しては、深沢地域整備事業用地内でも多くの人から見られる代表的な景観となることから、先導的な景観形成を目指します。

また、環境配慮建物としての整備も含め、環境にふさわしい外皮性能を持った立面計画を目指しますが、具体的な立面計画については、今後の設計段階で様々な提案を受け柔軟に検討を進めます。

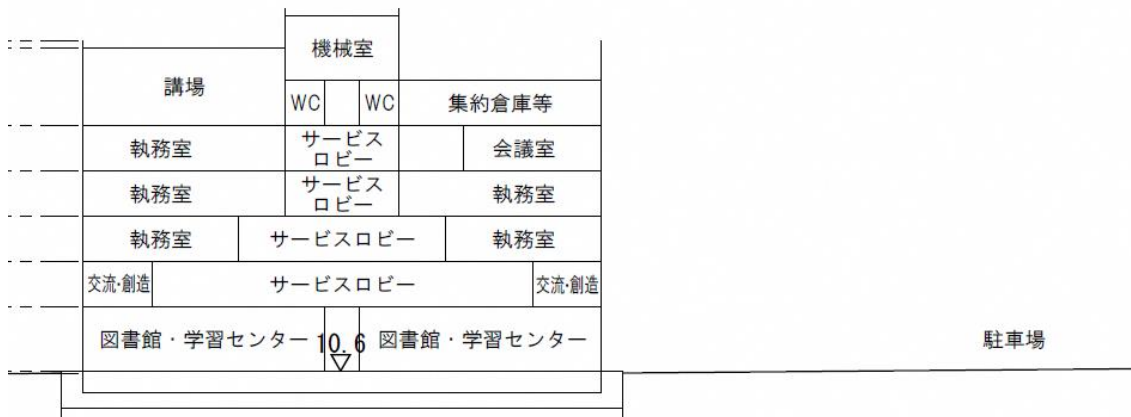
図表 5-23 A-A'、B-B'断面図



図表 5-24 A-A'、B-B'断面図 拡大図



A-A'断面図



B-B'断面図

5-6 構造計画・設備計画・環境計画

(1) 構造計画

新庁舎等は、大規模な地震発生時に倒壊しないだけでなく、発生直後から災害対応拠点として業務継続していくための十分な機能維持が求められます。そのため、「（平成25年制定）官庁施設の総合耐震・対津波計画基準及び同解説 令和3年版（令和3年（2021年）2月）国土交通省」に準じ、I類・A類・甲類の耐震性能を確保します。

図表 5-25 耐震安全性の分類

部位	分類	耐震安全性の目標
構造体	I類	大地震動後、構造体の補修をすることなく、建築物を使用できることを目標とし、人命の安全確保に加えて十分な機能確保が図られている。（重要度係数：1.5）
	II類	大地震動後、構造体の大きな補修をすることなく、建築物を使用できることを目標とし、人命の安全確保に加えて機能確保が図られている。（重要度係数：1.25）
	III類	大地震動により構造体の部分的な損傷は生じるが、建築物全体の耐力の低下は著しくないことを目標とし、人命の安全確保が図られている。（重要度係数：1.0）
非構造部材	A類	大地震動後、災害応急対策活動等を円滑に行ううえ、又は危険物の管理のうえで支障となる建築非構造部材の損傷、移動等が発生しないことを目標とし、人命の安全確保に加えて十分な機能確保が図られている。
	B類	大地震動により建築非構造部材の損傷、移動等が発生する場合でも、人命の安全確保と二次災害の防止が図られている。
建築設備	甲類	大地震動後の人命の安全確保及び二次災害の防止が図られているとともに、大きな補修をすることなく、必要な設備機能を相当期間継続できる。
	乙類	大地震動後の人命の安全確保及び二次災害の防止が図られている。

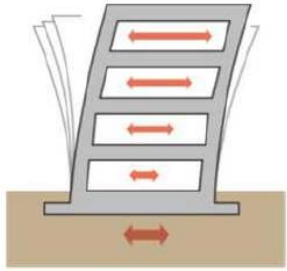
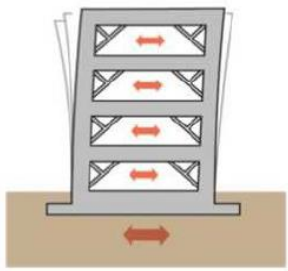
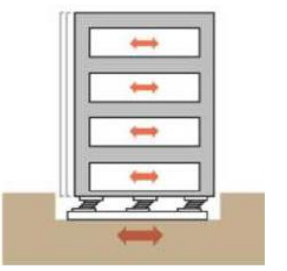
出典：官庁施設の総合耐震・対津波計画基準

新庁舎等における構造形式としては、耐震構造、制振構造又は免震構造が想定され、いずれの方式でも「構造体」の耐震安全性目標 I類を確保することが可能です。

ただし、高度な災害活動拠点として業務継続性を損なうことのないよう、構造体だけでなく、非構造部材、設備、収容物の被害を最小限に抑え、地震発生後ただちに活動可能な機能維持を確保するためには免震構造が最も適しています。

本基本計画では、免震構造を想定することとし、今後の基本設計で、より具体的で詳細な条件のもと、最適な構造形式を選択します。

図表 5-26 構造形式比較一覧

形式	耐震構造	制振構造	免震構造
イメージ			
概要	【地震に耐える】 地震に対して柱、梁の骨組みで耐える構造。地震力を受けても建物が倒壊しないよう柱、耐力壁などを配置する。	【地震力を吸収】 地震エネルギーを吸収する専用の制振装置を設置し、地震力を低減し建物を守る構造	【地震をかかわす】 建築と地盤や土台との間に水平方向に変位し地震エネルギーを吸収する免震装置を設置し。建築の揺れを抑える構造。
メリット	3つの構造形式の中では、最もコストは優位で。施工的にも一般的な技術水準	柱、梁の骨組みの損傷を抑えることができ、耐震構造よりは、揺れをやや抑えられる	建物の揺れ自体をゆったりとしたものにでき、構造体だけではなく、建物内部の設置物の被害も抑えられる
デメリット	地震時の揺れが大きく、家具や設備が転倒しないように固定しておく必要がある I類耐震の場合、柱や梁などの躯体を大きくしたり、バランスよく耐力壁を設けたり。プラン上の調整が必要	制振装置を設置するためのコストがかかる。 建物が揺れて、それを吸収する装置なので。高層ビルなどに適しており、低層では効果が少ないため、あまり実績がない	免震装置及び免震層のコストがかかり、当該工事部分の工期も必要 低層の場合は特に、全体における免震層の割合が高く、コスト増分は大きい。
コスト	1.00	1.02~04	1.04~06

（２）設備計画

来庁者や職員等の安全性、快適性及び省エネルギーに配慮し、経済性も考慮した計画とします。また、庁舎の持つべき機能が十分に確保され、周辺環境に対しても十分に配慮された計画とします。さらには、ランニングコストを低減させるために、省エネルギー、省資源、地球環境及び周辺環境に配慮した計画とします。

設備スペースの規模については、主要機器・附属機器類の設置スペース、保守管理スペース、機器の搬入・搬出スペース等に留意して計画します。また、主要幹線や主幹配管については、保守性や更新性を考慮した適切な経路・空間を計画とします。

「建築設備耐震設計・施工指針（最新版）」に基づきダクト・配管等の耐震施工を行うとともに、設備機器の転倒防止・落下防止対策を万全におこないます。

新庁舎等では、震災、浸水リスクへの対応策として、設備計画による対応の検討も進めます。ライフラインが途絶した場合には、機能維持のために必要な性能として、「地震災害時業務継続計画（第3次）（令和4年（2022年）3月）/鎌倉市」で、電力施設、ガス施設、電話（通信）施設の概ね3日以内の応急復旧が目指されています。本基本計画でも概ね3日以内の応急復旧を前提に設備計画の検討を進めます。

図表 5-27 防災スペック一覧

災害時自走可能期間		対応例
電力	3日	必要電力量（全体の30%）程度に対して備蓄燃料を利用した非常用発電機・蓄電設備にて電力を供給する。
		比較的地震に対して信頼性の高い中圧ガスが利用できる場合には、非常用兼用常用発電機の採用で、ガス及び備蓄燃料により、商用停電時の長期間対応する計画も考えられる。
情報・通信・情報発信	3日	広域災害時には、通常の有線・無線の情報・通信が途絶する可能性があるため、広域外部への通信情報（衛星通信、マイクロ波通信等）を確保する。また、必要に応じて緊急用情報放送も考慮する。
給水	3日	受水槽に想定人数の必要量に対応する。飲用水はペットボトルの備蓄対応と合わせ計画し、雑用水は井水・雨水・中水（山崎浄化センターとの連携）等の利用も検討する。
排水	3日	トイレ排水等排水ピットにて対応できるような計画とする。
空調	3日	災害対応室及び活動支援施設（通信関連室）の空調、感染症対策も考慮した換気設備を計画する。

（３）環境計画

本市では、「鎌倉市地球温暖化対策地域実行計画（区域施策編）」に基づく取組のほか、「第３期鎌倉市環境基本計画」において、８つの目標の柱に基づく施策を定めています。それにならい、本基本計画においても８つに区分け、代表的な取組例を整理します。環境配慮に関する考え方や技術は今後も変化・進化することが想定されるため、新庁舎開庁後も、常に時代に即した環境配慮の取組を実施します。

① 新庁舎の整備に関連する主な環境配慮の取り組み

新庁舎の建設及び維持管理、職員の働き方等に関連する環境配慮の代表的な取組例は次のとおりです。なお、本市は、令和２年(2020年)２月に「鎌倉市気候非常事態宣言」を行い、地球温暖化による気候変動に対し、その危機を広く周知するとともに、行動を起こしていくことを表明しました。新庁舎の整備に当たり、本市は、鎌倉市気候非常事態宣言や、国、世界の動向を踏まえ、脱炭素社会の実現に資する取組を率先して行う必要があります。

図表 5-28 本事業における環境配慮の代表的な取組例

区分	取組
地球環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高効率機器の使用や高断熱による省エネルギー化 ・ 再生可能エネルギーや分散型電源設備の導入 ・ 自然光や風を取り込むなどのパッシブデザイン※用語集の導入（具体例は図表 5-30 参照） ・ 職員の省エネルギー行動の推進 ・ 環境に配慮した木材使用 ・ エネルギー使用量等の見える化
人の健康の保護と生活環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新庁舎等の建設工事における大気汚染、悪臭、騒音、振動の防止 ・ 低公害な公用車の導入 ・ 換気による安心して快適な室内環境の管理 ・ 敷地内の緑化の推進
歴史的文化的環境の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ 泣塔の保全及び適切な管理
良好な都市環境の創造	<ul style="list-style-type: none"> ・ 緑化やオープンスペースの導入（４－３（３）外部計画参照） ・ 景観への配慮（５－５（２）立面計画・景観計画参照）
健全な生態系の保全、人と自然とのふれあいの確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ 野生動植物への配慮

区分	取組
循環型社会の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・ 建設工事における再生資源の十分な利用、廃棄物の減量、及び廃棄物の適切な処理・再資源化 ・ エコオフィス化（本市の活動におけるごみの発生を抑制、物品や資材は永く使えるもの、再生資源利用製品・材料の選択、グリーン購入の推進） ・ 新庁舎等で発生する廃棄物の分別の徹底とリサイクルの推進 ・ 節水型設備の導入 ・ 雨水の再利用、地下浸透
災害と環境への取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 災害廃棄物処理体制の構築 ・ 災害時の生活排水処理体制の構築 ・ 集中豪雨対策の実施
環境教育の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ ビオトープの設置 ・ 環境配慮設備や取組に関する庁舎見学会の実施

② 新庁舎に関連する指標と目標

環境負荷に対する代表的な評価指標としてはCASBEE（建築環境総合性能評価システム）（国土交通省）とZEB（Net Zero Energy Building）（環境省）が挙げられ、本検討でもこの2指標を考慮した環境計画を検討します。

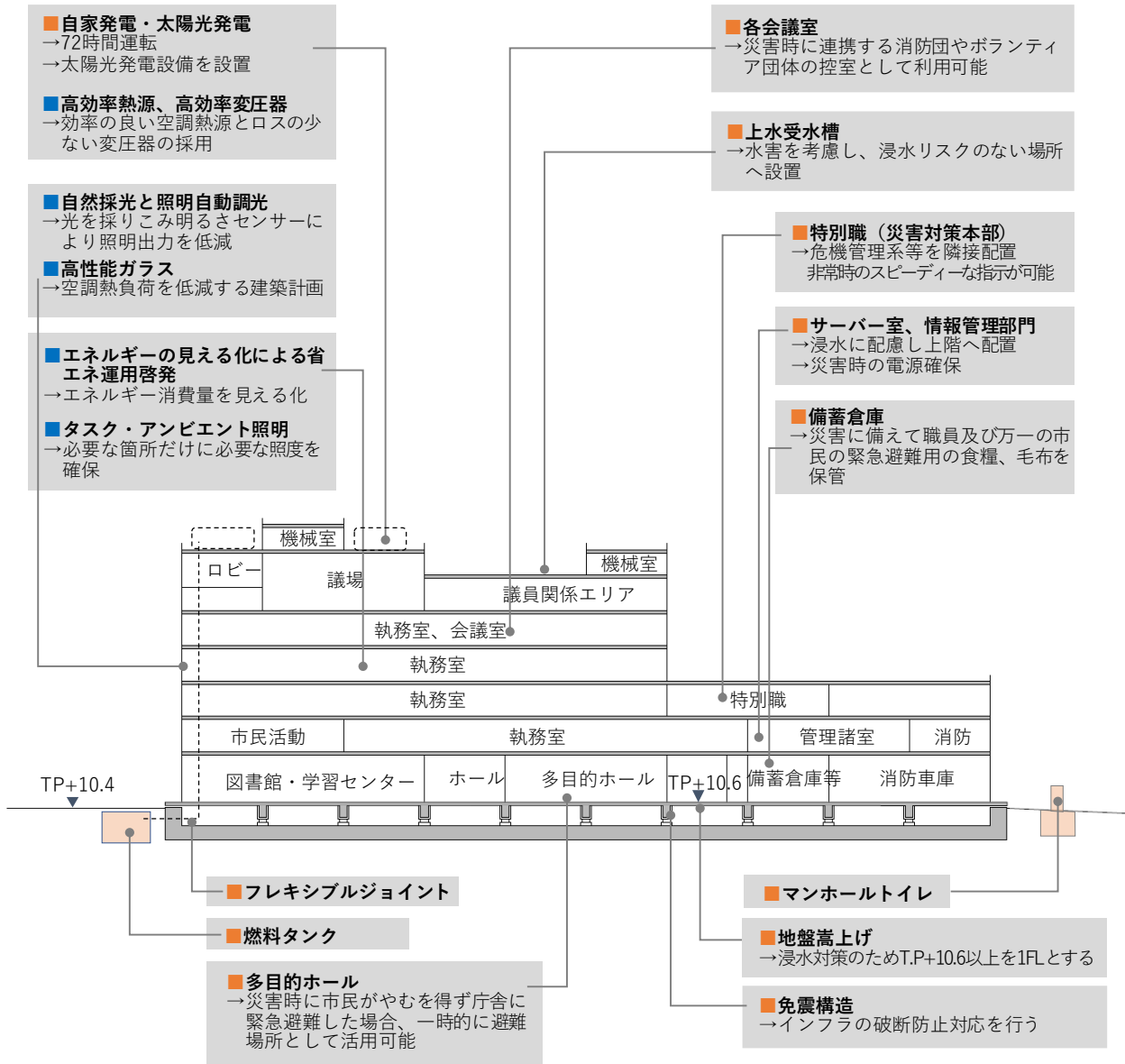
CASBEE は、建築物や街区、都市などに係わる環境性能を様々な視点から総合的に評価するためのツールであり、国内の建設事業者や設計事務所、建物所有者、不動産投資機関などで広く活用されています。一部の地方公共団体では届出制度としての活用も進んでおり、本市の場合には、神奈川県が活用されています。CASBEE 評価認証一覧（最終更新日：2022年3月24日現在 530件）における庁舎事例では、17施設がSランク、10施設がAランクを取得していることもあり、本市でも Aランク以上の取得を目指し検討を進めます。

ZEB は、「先進的な建築設計によるエネルギー負荷の抑制やパッシブ技術の採用による自然エネルギーの積極的な活用、高効率な設備システムの導入等により、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネルギー化を実現した上で、再生可能エネルギーを導入することにより、エネルギー自立度を極力高め、年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロとすることを目指した建築物」と定義されています。同規模の庁舎の場合「ZEB Ready」を選択している庁舎が多く見られる一方、今後の設計時では、技術革新や国などの方針、補助制度などを考慮し、より高いランクを目指し検討を進めます。

図表 5-29 環境性能の比較

	定性的定義	削減率	事例など
ZEB	年間の一次エネルギー消費量が正味ゼロまたはマイナスの建築物	100%	
<small>ニアリー</small> Nearly <small>ゼロ</small> ZEB	ZEB に限りなく近い建築物として、再生可能エネルギーにより年間の一次エネルギー消費量をゼロに近付けた建築物 ①基準一次エネルギー消費量から 50%以上の削減（再生可能エネルギー*を除く） ②基準一次エネルギー消費量から 75%以上 100%未満の削減（再生可能エネルギー*を含む）	75%以上	神奈川県開成町 島根県雲南市
ZEB Ready	ZEB を見据えた先進建築物として、外皮の高断熱化及び高効率な省エネルギー設備を備えた建築物 再生可能エネルギーを除き、基準一次エネルギー消費量から 50%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した建築物	50%以上	大阪府伊丹市 秋田県秋田市 滋賀県高島市 福井県敦賀市 （消防庁舎含む）
<small>ゼロ</small> ZEB <small>オリエンティッド</small> Oriented	ZEB Ready を見据えた建築物として、外皮の高性能化及び高効率な省エネルギー設備に加え、更なる省エネルギーの実現に向けた措置を講じた建築物	40%以上	10,000 m ² 以上の事務所ビル。

図表 5-30 構造計画、設備計画、環境計画に関する検討案と断面イメージ



出

5-7 施設整備費等

（1）施設整備費の構成及び概算費用について

施設整備費の構成及び概算整備費は、次のとおりです。

主に、建築工事費、外構工事費、調査・設計費、備品更新費、移転費の5つの項目から構成されます。本基本計画検討時点での整備案に基づき積算したものであり、今後、設計の変更や建設物価の変動等により費用の増減がある場合は、基本設計段階で精査します。参考として施設整備費を施設ごとに面積按分した値も示します。

なお、必要となる深沢地区内のインフラ整備は、同事業の事業費として別途見込んでいます。このため、新庁舎等の整備はインフラ整備が完成した街区（更地）に建設をするところからの施設整備費を見込んでいます。

図表 5-31 施設整備費の構成

単位：億円（税込）

項目	内容	費用
建設工事費	建築工事、給排水衛生設備工事、空気調和設備工事、電気設備工事、昇降機設備工事	142.4
外構工事費	舗装工事、排水工事、囲障工事、植栽工事、屋外建屋工事、屋外設備工事	6.9
調査・設計費	基本設計・実施設計・基本設計意図伝達業務・設計監理費	7.5
備品更新費 （什器費含む）	新庁舎、学習センター、図書館、消防署の備品更新費	12.5
移転費	什器、美術品の移転費	0.7
合計	—	170.0

図表 5-32 施設整備費の面積按分

単位：億円（税込）

施設	延床面積	構成割合	費用
新庁舎	20,000 m ²	82%	139.9
消防	3,000 m ²	12%	21.0
深沢図書館・深沢学習センター	1,300 m ²	5%	9.1

（２）維持管理費・運営費の構成及び概算費用

新庁舎の維持管理費及び運営費を概算するに当たり、考慮した項目及び概算費用はそれぞれ次のとおりです。維持管理費は、主に業務委託費、光水熱費、修繕費の３項目から構成され、新庁舎に含まれる全庁舎に係る費用です。運営費は、人件費及び事業運営費から構成され、図書館・学習センターに係る費用です。

図表 5-33 維持管理費・運営費（年額）

単位：百万円（税込）

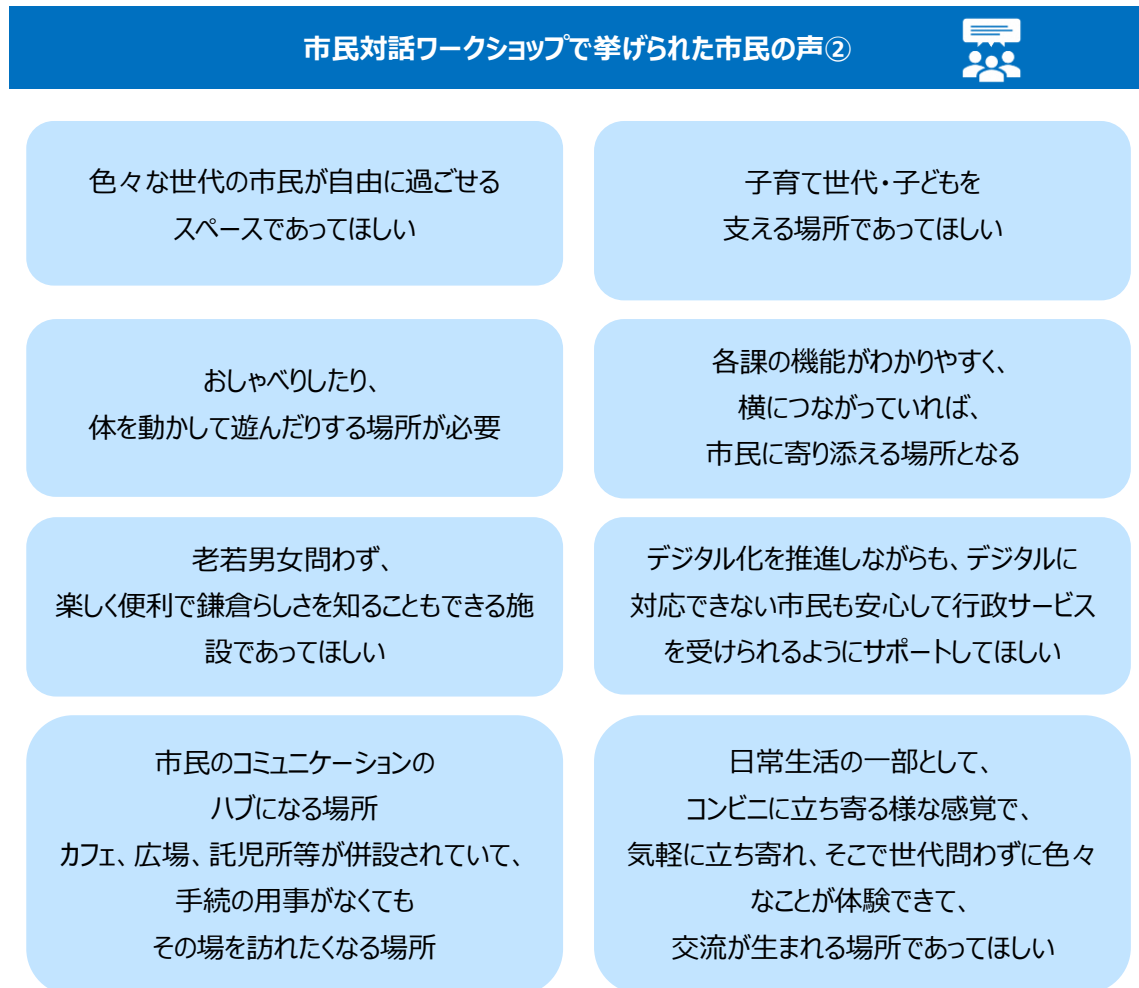
費用名	項目	費用
維持管理費		324
業務委託費	保守管理業務、清掃業務、警備業務等	147
光水熱費・通信費	電気代、上下水道費、ガス代、電話代、インターネット代	161
修繕費	予防保全及び事後保全に係る費用、更新費なし（大規模修繕除く）	15
運営費		70
人件費	学習センター及び図書館運営に係る人件費	46
運営費	資料収集費用やイベント開催等に係る費用等の運営費	24
計		394

図表 5-34 維持管理費・運営費の面積按分（年額）

単位：百万円（税込）

施設	延床面積	構成割合	維持管理費	運営費	合計
新庁舎	20,000 m ²	82%	267	0	267
消防	3,000 m ²	12%	40	0	40
深沢図書館・深沢学習センター	1,300 m ²	5%	17	70	87

図表 5-35 市民対話で挙げられた意見



第6章 事業手法

6-1 事業手法の分析

(1) 事業手法の整理

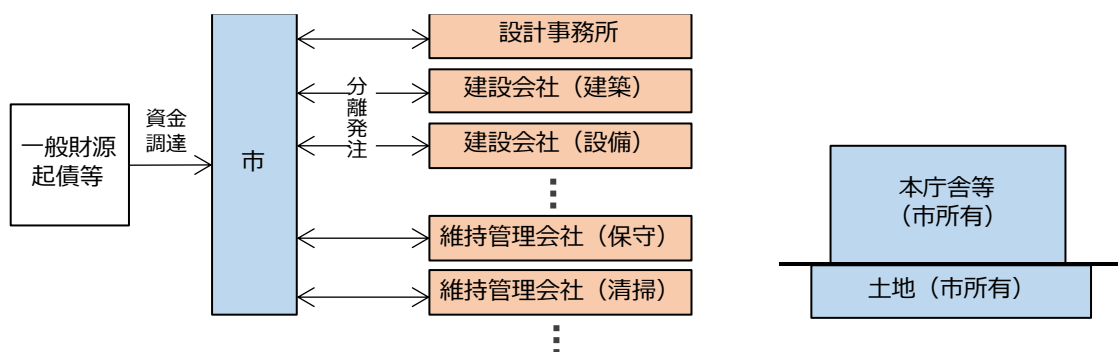
事業手法は、次に示す方式が考えられます。それぞれの事業手法の特徴を踏まえ、本事業に適切な手法を選択することが重要です。

① 従来方式

ア 設計施工分離方式

民間事業者に設計と建設を個別に発注する方式です。賃金調達、本市が実施します。維持管理は、業務ごとに個別に委託します。維持管理の契約期間は、発注毎、原則単年度となります。施設整備、維持管理のいずれも仕様発注となります。

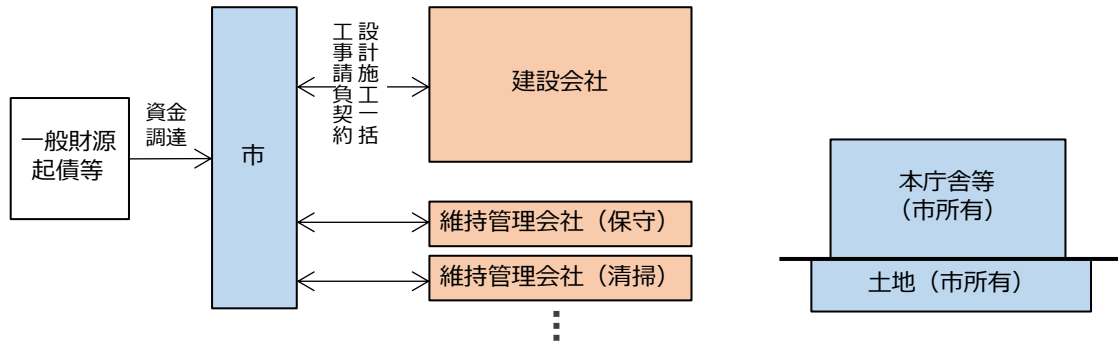
図表 6-1 設計施工分離方式の事業構造



イ ^{ディービー}DB (Design-Build) 方式

民間事業者に設計（Design）、建設（Build）を一括発注する手法です。資金調達は本市が実施します。維持管理は業務ごとに個別に委託します。維持管理の契約期間は、発注毎、原則単年度となります。施設整備については、性能発注、維持管理については、仕様発注となります。

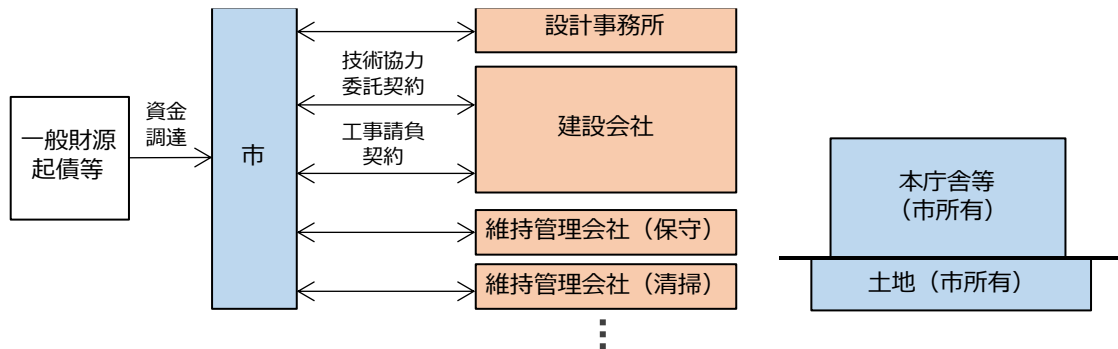
図表 6-2 DB方式の事業構造



ウ イ-シー-アイ アーリー コントラクター インボルブメント ECI (Early-Contractor-Involvement) 方式

設計段階から、建設会社が参画し、設計に対する技術提案を行いながら計画を進める方式です。高度な知識や技術を持つ施工者が設計段階から参画する必要がある、特殊な施設や工事条件の際に有効な方式です。資金調達は、本市が実施します。維持管理は、業務ごとに個別に委託します。維持管理の契約期間は、発注毎、原則単年度となります。施設整備、維持管理のいずれも仕様発注となります。

図表 6-3 ECI方式の事業構造



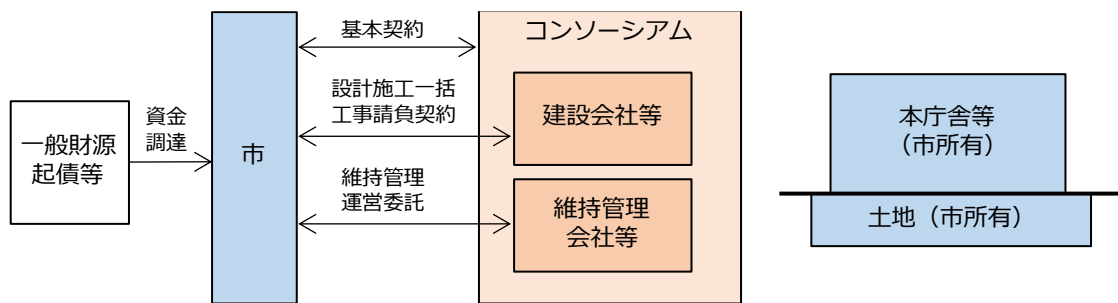
② 官民連携手法

ア ディービーオー デザイン ビルド オペレート DBO (Design-Build-Operate) 方式

民間事業者に設計、建設、維持管理を長期契約により一括発注する方式です。民間事業者は、コンソーシアムを組成し、当該コンソーシアムと基本契約を締結します。基本契約に基づき、設計施工一括請負契約を建設会社等と締結、維持管理業務委託契約を維持管理会社等と締結します。資金調達は、本市が実施します。施設整備、維持管理のい

いずれも性能発注となります。契約期間は、中長期となります。なお O (Operate) は「運営」と訳されることもありますが、本事業における業務の大半は維持管理業務 (Maintenance) となります。維持管理業務が中心となる場合は DBM 方式と呼ぶこともありますが、本基本計画では、後述の PFI-BTO 方式と呼称を揃えるため、DBO 方式と呼びます。

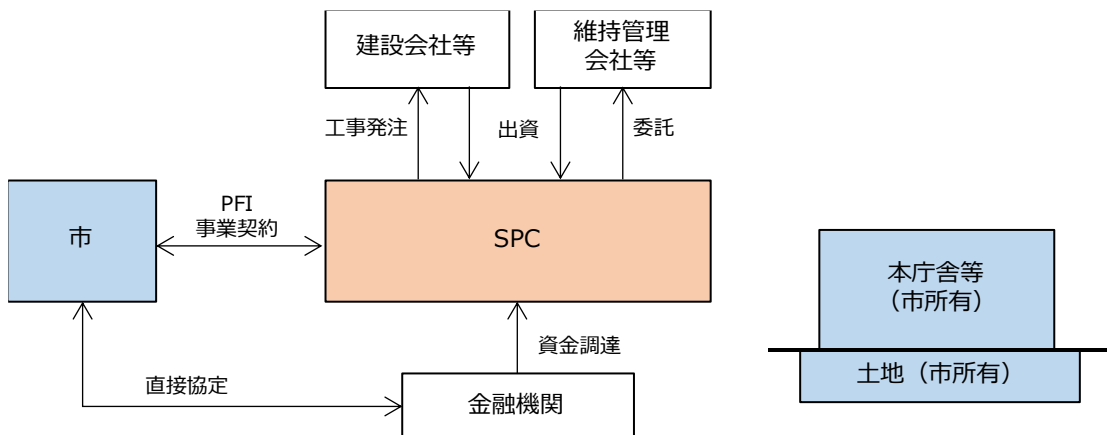
図表 6-4 DBO 方式の事業構造



イ PFI-BTO (Build-Transfer-Operate) 方式

PFI 法に基づく方式です。民間事業者が設立する特別目的会社 (SPC: Special Purpose Company) と PFI 事業契約を締結します。SPC は、PFI 事業契約に基づき、施設を建設 (Build) し、施設完成直後に本市に所有権を移転 (Transfer) し、維持管理 (Operate) を行います。資金調達は、民間事業者が実施 (割賦型) することが多いですが、本市が実施 (起債型) する場合があります。施設整備、維持管理のいずれも性能発注となります。契約期間は、中長期となります。

図表 6-5 PFI-BTO 方式の事業構造

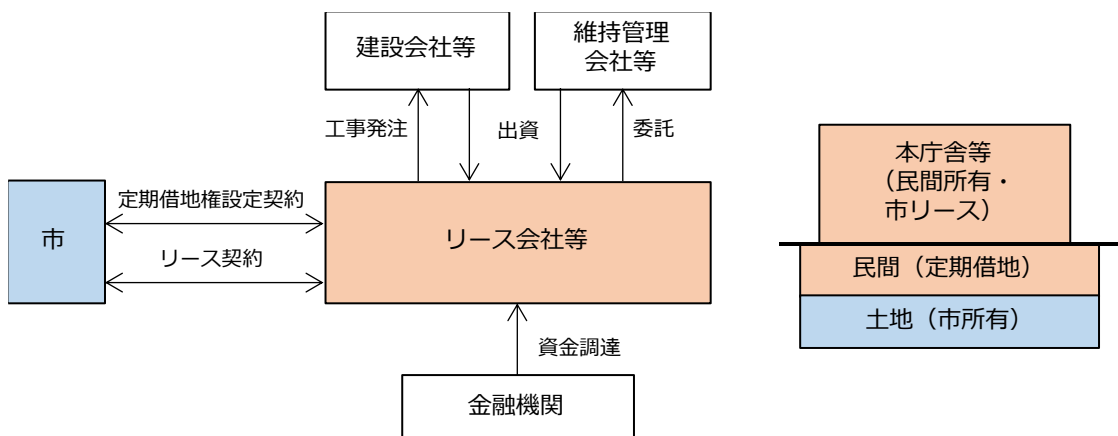


※PFI について、BTO のほか、民間事業者が施設を建設、維持管理を実施し、事業終了後に本市に所有権を移転する方式である ビルド オペレート トランスファー B O T (Build-Operate-Transfer) や、民間事業者が施設を建設、維持管理を実施し、本市への所有権移転は行わない方式である ビルド オペレート オウン B O O (Build-Operate-Own) 方式もあるが、本事業では、民間の施設所有を想定しておらず、事例が多く一般的な方式である BTO を中心に検討する。

ウ リース方式

リース会社等の民間事業者に設計、建設、維持管理を一括発注する方式です。本市は民間事業者が所有する施設をリースします。資金調達は民間が実施します。施設整備、維持管理のいずれも性能発注となります。契約期間は、中長期となります。

図表 6-6 リース方式の事業構造



③ 官民連携手法の特徴

官民連携手法には、民間事業者の創意工夫を引き出すための特徴があります。次にその代表的なものを示します。なお本事業は、施工条件が特殊なものではなく、イーシーアイ E C I 方式を積極的に採用する理由がないため、以降の定性評価及び定量評価の対象からは除きます。

ア 性能発注／仕様発注

設計施工分離方式では設計、施工、維持管理の全てが仕様発注であるのに対して、DB 方式及び官民連携手法では、全てが性能発注です。DB 方式は、設計と施工は性能発注、維持管理は仕様発注です。性能発注では、要求水準書で性能を定め、その性能を満たすように民間事業者が仕様を提案し、その決定にも一定の裁量を民間事業者が持ちます。

本市は、仕様の決定について民間の提案を尊重するとともに、民間ノウハウを活用して品質・デザイン・コストのバランスを確保します。

性能発注：本市が求めるサービス水準を明らかにし、その水準の詳細を規定して発注する方式。実現の方策は、民間事業者が提案し、その水準を担保する

仕様発注：本市が施設の構造、資材、施工方法等について詳細な仕様を決め、設計書等によって民間事業者が発注する方式。民間事業者は、指定された仕様により見積を行う

イ 一括発注／分離発注

設計施工分離方式では設計・施工、維持管理が分離発注であるのに対して、官民連携手法では、一括発注が基本です。DB 方式は、設計と施工は一括発注ですが、維持管理は分離発注です。官民連携手法では、一括発注により、維持管理・運営しやすい施設が設計されるなど、事業全体の最適化が図られます。

一括発注：施設整備を伴う事業実施で、設計、施工、維持管理（運営）を一括で発注する方式

分離発注：施設整備における設計及び施工と竣工後の施設の維持管理（運営）を業務ごとに分離して発注する方式

ウ 事業期間

設計施工分離方式の事業期間は、設計業務委託契約、工事請負契約などにより個別に設定するのに対し、官民連携手法は、設計、工事、維持管理など複数の業務を包含し中期～長期の事業期間を設定します。DB 方式は、維持管理が単年度発注となります。官民連携手法の事業期間は、10 年～20 年が一般的です。長期の事業期間を確保することにより、予防保全の実施や人材育成に取り組み、安定した維持管理・運営業務を行うことが可能となります。

エ 資金調達

設計施工分離方式、DB 方式、DBO 方式は、本市が資金調達します。この場合、地方債と一般財源を活用して資金調達を行います。事業当初に一定の歳出がありますが、地方債の償還期間を長期に設定することにより毎年度の歳出を平準化することができます。PFI-BTO 方式は、民間が資金調達を行い、本市は、事業期間にわたりサービス対価を支払います。事業当初の歳出は、少額となりますが、事業期間が 10 年～20 年の場合、毎

年度の歳出は、本市が資金調達した場合よりも大きくなる可能性があります。いずれの手法でも本市は、財政負担を平準化することが可能です。なお PFI-BTO 方式でも地方債等の公共財源を利用することもあります。リース方式は、民間が資金調達を行い、本市は、事業期間にわたりリース料を支払います。

オ 各業務の発注者

設計施工分離方式、DB 方式、DBO 方式は、本市が各業務を担う事業者が発注します。したがって、受注者である設計事務所や建設会社、維持管理・運営会社に指示し、直接監督することとなります。

一方、PFI-BTO 方式は、特別目的会社（SPC）と呼ばれる民間事業者が各業務を担う企業が発注します。したがって、受注者である設計事務所や建設会社、維持管理・運営会社に指示し、監督するのは一義的には SPC となり、本市は、SPC が各業務を適切に管理しているかを監督することとなります。SPC が発注者となることにより、事業実施のスピードを高めることが可能です。リース方式では、リース会社が発注者となります。

図表 6-7 官民連携手法の特徴

	設計施工 分離方式	DB 方式	DBO 方式	PFI-BTO 方式	リース方式
性能発注/ 仕様発注	仕様発注	性能発注	性能発注	性能発注	性能発注
発注範囲	分離発注	一括発注 (維持管理・ 運営除く)	一括発注	一括発注	一括発注
契約期間	発注毎	長期	長期	長期	長期
資金調達	市	市	市	民間 (SPC) ※本市が資金 調達する場 合もあり	民間
各業務の 発注者	市	市	市	民間 (SPC)	民間

④ 基本設計の扱い

事業手法の検討では、PFI 等の官民連携手法における民間事業者の業務範囲に基本設計を含めるかどうか論点となります。官民連携手法に基本設計を含まない場合は、基本設計は別途発注となり、官民連携手法は実施設計以降が対象となります。

官民連携手法に基本設計を含める場合、性能発注及び一括発注の効果がより発揮されることに加え、基本設計段階から民間事業者が一括してリスクやコストをコントロールすることにより事業が安定する効果が見込めます。一方、民間事業者が基本設計から施工までを一括して管理することになるため、基本設計に対して市民や職員の意見を反映できる範囲は限定的になります。また、基本設計も含めた発注となるため、早々に本事業に求められる条件や性能を定める必要があり、深沢地域整備事業の今後の方針や職員の働き方の方針を踏まえた柔軟な基本設計をすることは困難になります。

「第3章サービス計画・DX 計画・施設規模」で示した「新しい行政サービスのあり方」や「新しい職員の働き方」を実現するためには、市民・職員の意見を丁寧に聞き取り、庁舎の設計・整備に反映させる必要があります。また、今後検討する深沢地域整備事業における地区整備計画や、職員の新しい働き方、行政 DX に関する国等の方針を踏まえた新庁舎等とする必要もあります。

以上を踏まえ、基本設計の先行分離発注について検討する必要があります。

（2）民間事業者ヒアリングの結果

① ヒアリング対象及び質問項目

本事業に対する関心や意見を把握するために、官民連携事業の実績を豊富に有する民間事業者にヒアリング調査を実施しました。ヒアリング概要は次のとおりです。合計 9 社に対し、ヒアリング（Web）調査及び紙面アンケートによって意見を聴取しました。

図表 6-8 ヒアリング概要

内容	項目
実施期間	令和3年（2021年）5月頃、9月頃
ヒアリング事業者	建設会社等7社、維持管理業務事業者2社
主な設問	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本事業への関心 ・ 望ましい契約手法 ・ 基本設計先行分離発注の実施可能性 ・ 民間収益事業の実施可能性 ・ 望ましい事業期間

※ヒアリング対象ごとに質問を調整して実施。

② ヒアリング結果

ア 本事業への関心

全ての事業者が「非常に関心あり」もしくは「関心あり」と回答がありました。「関心なし」と回答した事業者はなく、多くの事業者が本事業に関心を持っていることが確認されました。

イ 望ましい契約手法

多くの事業者が DBO 方式もしくは PFI-BTO 方式と回答しました。また、設計施工分離方式や DB 方式と回答した事業者についても DBO 方式及び PFI-BTO 方式でも対応可能であるとの回答が多数でした。このことから、民間事業者の参画意欲の観点からは DBO 方式又は PFI-BTO 方式が有力と考えられます。

図表 6-9 望ましい契約手法について

ヒアリング対象	DBO 方式	PFI-BTO 方式	DB 方式	設計施工分離方式
建設会社	6 社	7 社	3 社	2 社
維持管理業務事業者	2 社	1 社	0 社	0 社

※複数回答可

ウ 基本設計先行分離発注の実施可能性

回答のあった 7 社全てから「対応が可能である」との返答が得られました。なお「基本設計を担当する民間事業者と官民連携事業以降の民間事業者の関係性の整理が必要」といった趣旨の意見がありました。

エ 民間収益事業の実施可能性

本事業における民間収益事業の実施可能性に関する質問について、全ての企業で、実施は可能であるとの回答が得られました。具体的には、カフェやコンビニエンスストアなど小規模な施設の例が挙げられました。ただし、新庁舎のあり方及び深沢地域整備事業全体の方向性が明確になった後でなければ、具体的な民間収益施設の検討ができないとの回答が多数でした。したがって、詳細の検討は今後となるものの、現時点で検討可能性が残っていることが読み取れます。

オ 望ましい事業期間

多くの民間事業者から 15 年程度の事業期間が妥当であるとの回答が得られました。

③ 考察

PPP/PFI 事業の実績豊富な企業のうち、数多くの企業が本事業に強い関心を示しており、本事業には、十分な市場性があると考えられます。施設整備及び維持管理・運営について積極的にアイデアが挙げられたことから関心の高さが伺えます。

事業手法は、DBO 方式と PFI-BTO 方式を希望する意見が大半であり、本事業を官民連携事業として十分実施可能であると判断されます。

また、基本設計の先行分離発注に対応できるかについて、基本設計を担当する民間事業者と官民連携事業以降の民間事業者の関係性の整理が必要であるものの、「対応が可能である」との回答が多く得られました。

民間収益施設について、「誘致が困難」という意見はなく、小規模な施設の誘致は可能という意見が大半でした。深沢地域整備用地周辺の開発状況も踏まえた上での検討が必要との回答が多数であったことから、規模や収益施設の内容は未確定ですが、適切な事業条件を設定することで、民間収益施設を誘導できる可能性は一定程度あると考えられます。

また、事業期間としては 15 年が最適との回答が多数であり、他の庁舎事業を鑑みても妥当な設定であるといえます。

以上を踏まえ、次項以降で、定性評価及び定量評価などを行い、事業手法を選定していきます。

（3）定性評価

想定される事業手法について、前項までで抽出された条件を踏まえて様々な観点から定性評価を行うこととします。

また、「（1）事業手法の整理」で基本設計の扱いに関する論点を確認しました。基本設計を官民連携事業に含めることにより市民や職員の意見を反映できる範囲が限定的になること、また、深沢地域整備事業のあり方や職員の働き方改革の方向性、行政 DX に関する国等の方針を踏まえて基本設計を行うには、基本設計を先行・分離して発注することが有効であることを確認しました。

「（2）民間事業者ヒアリングの結果」で基本設計先行分離発注に対応可能であると回答した民間事業者が多数であったことも踏まえ、基本設計については官民連携事業から分離し、先行して発注することとします。

したがって、次の定性評価及び定量評価における基本設計は、「基本設計先行分離発注」を原則とします。

① 民間ノウハウを発揮しやすいか

整備面について、設計施工分離方式は、設計と施工を分離発注し、場合によっては、施工を建築、電気設備、機械設備などに分離発注することもあるため、一括発注のような整備費縮減効果が得られません。また、仕様発注のため、民間事業者には提案の余地がありません。一方、DB方式及び官民連携手法は、設計施工を一括発注することにより、整備費の圧縮に関するノウハウを導入することが可能です。また、性能発注とすることで民間事業者の提案の余地を確保し、コストを抑えつつ、魅力的な空間を整備するための創意工夫を引き出すことが可能です。

維持管理・運営面については、設計施工分離方式及びDB方式は、設計と維持管理・運営を分離発注し、かつ、仕様発注のため、民間事業者は、維持管理業務・運営業務の実施方法について提案をすることが困難です。一方、官民連携手法では、設計と維持管理・運営業務を一括発注することにより、維持管理・運営がしやすい施設整備を行うことが可能となり、施設の効率的な維持管理・運営につながります。また、性能発注とすることで、具体的な維持管理・運営業務の内容・実施方法について民間事業者のノウハウを導入することが可能となります。

② 本市の意向を反映しやすいか

設計施工分離方式は、全て仕様発注、DB方式は、維持管理・運営業務について仕様発注であり、各業務の詳細について本市が決定、指示等を行うため、本市の関与度が高い方式です。DBO方式、PFI-BTO方式及びリース方式は、本市が要求水準書に必要となる性能を定め、その性能を満たすために民間事業者がノウハウを活かした設計、仕様決定等を行うことにより、事業の質を維持しながらコストを下げる手法であるため、相対的に本市の関与度は低下します。要求水準書の作成で民間事業者のノウハウを阻害しないようバランスを取りながら本市の意向を事業に反映することとなります。ただし、前述のとおり基本設計を先行して分離発注することにより、施設整備で本市の関与度を高めることが可能です。

③ 本市が事業実施主体として責任を果たしやすいか（リスク管理の観点）

設計施工分離方式では、本市が事業実施の全てのリスクを管理する必要があります。DB方式では、民間が設計・施工時のコスト管理を行います。ライフサイクルコスト[※]用語集を見据えた施設整備や、維持管理・運営段階での予期せぬコスト増のリスクは本市が管理することとなります。また、設計・施工時でも本市は発注者としての監督責任を負います。

一方、官民連携事業では、民間事業者に一定の範囲でリスク管理を行わせることができます。DBO 方式、PFI-BTO 方式、リース方式では、事業者選定時に事業費が確定するため、その後の設計・施工・維持管理・運営段階におけるコスト管理は、民間事業者の責任の下に行われます。整備段階では、提案した整備費の範囲内でコスト・品質・デザインのバランスを取り、維持管理・運営段階でも提案した価格の範囲内でコストとサービスのバランスを取ります。また、PFI-BTO 方式とリース方式は、民間事業者が資金調達を行い、各業務の発注者となります。したがって、調達した資金の返済リスクや、各業務の監督責任を民間事業者が負うこととなります。

このように、官民連携事業では、各業務における創意工夫の余地を残し、民間事業者に一定の裁量を与える代わりに、リスク管理も行わせることが特徴です。

④ 本市の財政負担の平準化

事業手法によって事業費以外にも歳出の期間や地方債の充当の仕組みなどが異なります。本市が資金調達する設計施工分離方式、DB 方式、DBO 方式では、一般に事業費の約 75%を地方債の起債対象とします。残る 25%は一般財源から拠出するため、事業当初に多額の財政負担が生じますが、地方債の償還期間を長期に設定することで、毎年度の財政負担を平準化することができます。

PFI-BTO 方式は、原則として民間事業者が資金調達します（※）。一般に事業期間は、15 年程度です。事業当初の財政負担はありませんが、整備費を事業期間の中で割賦払いするため、毎年度の財政負担は、本市が資金調達する場合と比較して増加する傾向にあります。リース方式はリース料を支払いますが、PFI-BTO 方式と同様に毎年度の財政負担は増加する傾向となります。

※PFI-BTO 方式でも、本市が地方債等を利用し、資金調達を行う場合があります。

⑤ 施設所有の観点

リース方式以外の事業方式は、本市が施設の所有者となります。民間が施設所有者となる場合、民間事業者に固定資産税等を納める義務が生じるため、コストが増大する傾向があります。また、民間所有の場合、万が一民間が所有権を手放すこととなった場合に対応が必要になります。「本市の行政の拠点である新庁舎」という性質を踏まえると施設の所有は、行政であることが望ましいといえます。

⑥ 民間事業者の参画意欲

既述のとおり、民間事業者は、本事業に関して高い参画意欲を持っています。事業手法については、特に DBO 方式又は PFI-BTO 方式を希望する回答が多いことが明らかになりました。

⑦ 考察

設計施工分離方式については、事業全体における本市の関与度が高く、本市が事業実施主体として事業をコントロールできる良さがある一方、施設整備費の増減リスクや維持管理・運営段階での予期せぬコスト増のリスクを全て本市が管理する必要があることが課題です。また、民間のノウハウを活用した創意工夫や蓄積されたノウハウなどによる効率化をする余地が大きく限定されます。DB方式は、維持管理・運営が仕様発注かつ分離発注となることから、一括発注や性能発注による民間ノウハウの活用が限定的となります。

官民連携手法は、事業全体で民間事業者の創意工夫やノウハウを活かせることに優位性があり、本市と民間事業者が分担してリスク管理を行えることも評価できます。一方で、本市の関与度が低下することが課題となります。この点は、官民連携手法の方式によっても異なり、事業に対する本市の関与度を残す観点からは、PFI-BTO方式とDBO方式に優位性があります。特に、DBO方式は、本市が各業務の発注者となるため、SPCが事業を管理するPFI-BTO方式よりも、本市の関与度がやや高まります。また、「本市の行政の拠点である新庁舎」という観点から、施設所有者は行政であることが望ましく、リース方式はその点で劣後します。さらに、「基本設計先行分離発注」とすることにより、市民や職員の考えを設計に反映させやすくなるため、本市の関与度の低下を補うことが可能になります。

本事業では、新しい行政サービスや職員の働き方を実現するため、民間企業のノウハウ等を十分に取り入れる必要があること、本市が実施主体として事業期間にわたり事業をコントロールするとともに、本市と民間事業者が分担してリスク管理を行う必要があることを踏まえ、定性評価では、DBO方式又はPFI-BTO方式が望ましいと考えます。

（４）定量評価

① 定量評価の手法～^{ファイエフエム}VFMとは

VFM（^{バリューフォーマネー}Value for Money）とは、「支払い（Money）の対価として最も価値の高いサービス（Value）を提供する」考え方であり、官民連携手法の導入可否を判断する際に用いられる概念です。

VFMは、次の式により算出します。^{ピーエスシー}PSC（従来方式における本市の財政負担の見込額）と^{エルシーシー}LCC（官民連携事業における本市の財政負担の見込額）を比較し、同等の価値を持つサービスに対して支払額が少額となる、即ちLCCがPSCを下回れば、官民連携事業でVFMが発現すると評価します。

$$\text{VFM}(\%) = (\text{PSC} - \text{LCC}) \times 100 \div \text{PSC}$$

また、VFMの算定に当たっては、PSCとLCCを現在価値に換算して比較します。現在価値とは、「将来発生するコストや収入を現時点の価値に評価し直した額」のことです。例えば、現在手元にある100万円を年5%の利回りで運用すれば、1年後には100万円×1.05=105万円、2年後には100万円×1.05×1.05=110.25万円となります。これは年利回り5%の下では、1年後の105万円や2年後の110.25万円を現在価値に換算すると100万円になることを意味します。また、この時の利回り5%のことを割引率と呼びます。

官民連携事業の事業期間は、長期間にわたることから、現在価値の考え方を用いて事業費を割り引いて算出することにより、時間とともに変動する金銭の価値を統一した基準により計測・比較することが可能になります。

② VFMの算出条件

ア 対象とする事業方式

定性評価で確認した事業方式のうち、導入可能性が高いDBO方式、PFI-BTO方式（起債型）とPFI-BTO方式（割賦型）（以下3つの方式をまとめて「本事業におけるLCC」とします。）を設計施工分離方式（PSC）と比較することにより定量評価を行います。PFI-BTO方式（起債型）は本市が資金調達を行う方式、PFI-BTO方式（割賦型）は民間事業者が資金調達を行う方式を指します。

イ VFM算出の前提条件

VFMを算出するに当たり、前提とした条件は、次のとおりです。

設計施工分離方式に対し、本事業におけるLCCでは、民間事業者のノウハウを取り入れることにより、整備費で5%、維持管理・運営段階で10%のコスト削減効果を見込んでいます。

図表 6-10 VFM 算出条件（事業期間合計・税込）

	設計施工分離方式（PSC）	本事業における LCC
整備費（税込）	計 約 170 億円 建設工事費 約 142.4 億円 外構工事費 約 6.9 億円 調査・設計費 約 7.5 億円 備品調達支援・設置費：約 12.5 億円 引っ越し費用：約 0.7 億円	計 約 162 億円 建設工事費 約 135.3 億円 外構工事費 約 6.6 億円 調査・設計費 約 7.5 億円 備品調達支援・設置費： 約 11.9 億円 引っ越し費用：約 0.7 億円
維持管理費・ 運営費	約 59 億円	約 54 億円
利用料金収入等	約 3.6 億円 （費用項目内訳） 生涯センター使用料収入、駐車場貸付料、目的外使用料収入	約 3.1 億円 （費用内訳） 駐車場貸付料、目的外使用料収入
事業期間	実施設計期間 17 か月、施工期間 30 か月、事業期間：15 年間	実施設計期間 15 か月、施工期間 27 か月、事業期間：15 年間
DX 支援業務	0.5 億円	0.5 億円
その他費用	—	アドバイザー費用※1：0.9 億円 モニタリング費用※2：0.2 億円 SPC 関連費用※3：4.4 億円
割引率※4	1.298%	

※1 官民連携事業の発注に係る業務等（①基本設計発注支援業務、②基本設計支援業務、③官民連携事業発注支援業務）の委託費用

※2 官民連携事業に関して、実施設計以降竣工まで、業務が適切に実施されているかモニタリングを行うための委託費用

※3 民間事業者が組成する SPC の開業・運営に係る費用。

※4 現在価値算定のために用いる利回り。

ウ 資金調達条件

財源計画については、次のとおりです。設計施工分離方式（PSC）、DBO 方式、PFI-BTO 方式（起債型）について、同様の条件で資金調達を行う設定としています。

図表 6-11 財源計画

費目	説明
地方債	【起債対象】 実施設計費、工事費 【充当率】 75% 【元金返済据置年数】 3年 【償還年数】 20年 【利率】 0.5% 【支払い方法】 元金均等
一般財源	事業費の25%

一方、PFI-BTO方式（割賦型）は、民間金融機関からの借入により資金調達を行います。その条件は、次のとおりです。

図表 6-12 民間借入の条件

費目	説明
自己資金	30,000千円
民間借入	【優先ローン※】 ・ 調達割合：民間借り入れの90%。 ・ 金利1.475%。 【劣後ローン※】 ・ 調達割合：民間借り入れの10%。 ・ 金利2.475%。

※優先ローンとは、融資の返済の優先順位について優先劣後構造をつくった際、優先順位の高いものであり、劣後ローンとは、返済順位が劣後するものです。一般的に優先ローンは劣後ローンに比べて相対的に金利が低いことが特徴です。

③ VFMの算出

定量評価の結果、DBO方式とPFI-BTO方式（起債型）でVFMが発現することが示されました。また、PFI-BTO方式（割賦型）は、VFMがマイナスであり、設計施工分離方式と比較して費用が多くなるという結果となったことから、総合評価の対象から外すこととします。

図表 6-13 VFM の算出結果 （単位：千円・税込）

	設計施工 分離方式	DBO 方式	PFI-BTO 方式 (起債型)	PFI-BTO 方式 (割賦型)
①歳入	368,929	312,645	313,004	313,004
使用料金収入等	368,929	312,645	313,004	313,004
②歳出	23,527,553	22,291,073	22,730,523	24,039,953
公債費利息	603,460	574,055	574,055	0
施設整備費等（割賦払）	0	0	0	17,910,068
施設整備費等（出来高払）	16,963,650	16,193,782	16,193,782	178,200
アドバイザー費用・モニタリ ング費用等	0	110,000	110,000	110,000
運営・維持管理費	5,910,443	5,363,235	5,363,235	5,363,235
SPC 経費等	0	0	439,450	428,450
③公共負担額（②－①）	23,158,624	21,978,428	22,417,519	23,726,950
④現在価値	19,895,000	19,033,654	19,310,004	20,281,123
適用割引率	1.298%	1.298%	1.298%	1.298%
VFM	-	4.3%	2.9%	-1.9%

（５）総合評価

定性評価では、DBO 方式及び PFI-BTO 方式の優位性が高いことが示されました。定量評価では、DBO 方式と PFI-BTO 方式（起債型）で VFM が発現し、DBO 方式の方がより財政負担が軽減される結果となりました。ただし、PFI-BTO（起債型）も一定の VFM が見込めるため導入可能性があります。

また、「第 3 章サービス計画・DX 計画・施設規模」で示した新庁舎等のあり方や行政サービスを実現した結果、新庁舎の建物・土地に余剰スペースが生じる可能性があります。その際には、民間収益施設を導入してスペースを有効活用するとともに、財政負担軽減につなげることは重要です。新庁舎等とは別途、民間収益施設を誘導する場合には、PFI-BTO 方式（起債型）の採用が現実的です。

将来的な民間収益施設の誘導可能性を並行して検討しつつ、定性評価及び定量評価の結果を踏まえて、基本設計先行分離発注を前提とした DBO 方式もしくは PFI-BTO 方式（起債型）を有力な事業手法とします。

6-2 施設整備と DX の一体的推進のための手法

（1）基本的な認識

前述のとおり、本事業では、ソフト（行政サービス・働き方）、ハード（施設整備・維持管理）、デジタル（各種技術）を同時並行で検討し、それぞれの取組を連動させながら進める必要があります。そしてデジタル技術を導入しながらサービス提供の仕方や働き方をよりよいものに変革していく中で、新庁舎等の空間や動線、使い方も変化します。本事業でも、新庁舎等の基本設計を行う段階から、新庁舎等における来庁者や働く職員は、どのような技術を利用しており、それを踏まえた最適な空間はどのようなものかを検討する必要があります。本市では、本基本計画や「行政 DX 推進の指針」に従い着実に取組を進めていきますが、国等が示す行政 DX に関する方針は、今後も更新されることが予想されます。また、新型コロナウイルスの感染状況は続いており、働き方や暮らし方の変化は今後も生じる可能性があります。このような外部環境の変化に柔軟に対応しながら事業を推進する手法を選択する必要があります。

（2）民間事業者ヒアリングの結果

① ヒアリング対象及び質問項目

施設整備と DX を一体的に推進することについて、民間事業者にヒアリング調査を実施しました。ヒアリング概要は、次のとおりです。合計 12 社に対し、ヒアリング（Web）調査及び紙面アンケートによって意見を聴取しました。

図表 6-14 ヒアリング概要

内容	項目
実施期間	2021 年 5 月頃、9 月頃
ヒアリング事業者	IT 企業等 8 社 什器備品企業等 4 社
主な設問	<ul style="list-style-type: none"> ・ 窓口サービスや働き方の DX について ・ 基本設計と並行してサービスデザイン^{※用語集}や働き方のデザインを行うことについて ・ 実施設計以降の官民連携事業に DX 関連の業務を含めることについて

※ヒアリング対象ごとに質問を調整して実施。

② ヒアリング結果

ア 窓口サービスや働き方の DX について

相談機能のために一部のカウンターを維持する必要がある、及び単純手続のためのカウンターが大幅に縮小するという見解が示されました。また、窓口サービスのオンライン化に伴い、庁舎の中に職員がオンライン相談対応の際に利用する専用のブースを設ける必要性が指摘されました。

職員のテレワークの推進に当たっては、市役所の文化に根差した働き方、職員と住民のコミュニケーションのあり方、職員のライフスタイルシフトへの支援のあり方、災害時にも職員が参集できる体制、県の情報セキュリティクラウドの制約といった点が検討課題であるという見解が示されました。

イ 基本設計と並行してサービスデザインや働き方のデザインを行うことについて

デジタル技術の導入による行政サービスの提供の仕方や職員の働き方の変化に関する検討と、新庁舎等の建築に関する検討を並行させることに対する理解が得られました。また、双方を並行というよりも統合させて検討する必要があるとの意見も挙げられました。

ウ 実施設計以降の官民連携事業に DX 関連の業務を含めることについて

実施設計以降は、設計・施工といった施設整備に事業の重心が移ることが想定されるため、DX 関連業務は切り離すことが望ましいとの意見が挙げられました。また、別途実施した建設企業へのヒアリングでは、デジタル技術の陳腐化への対応、増加費用への対応等コスト面の課題から、「官民連携事業とは別途発注すべき」という意見が多数でした。

(3) 対応方針

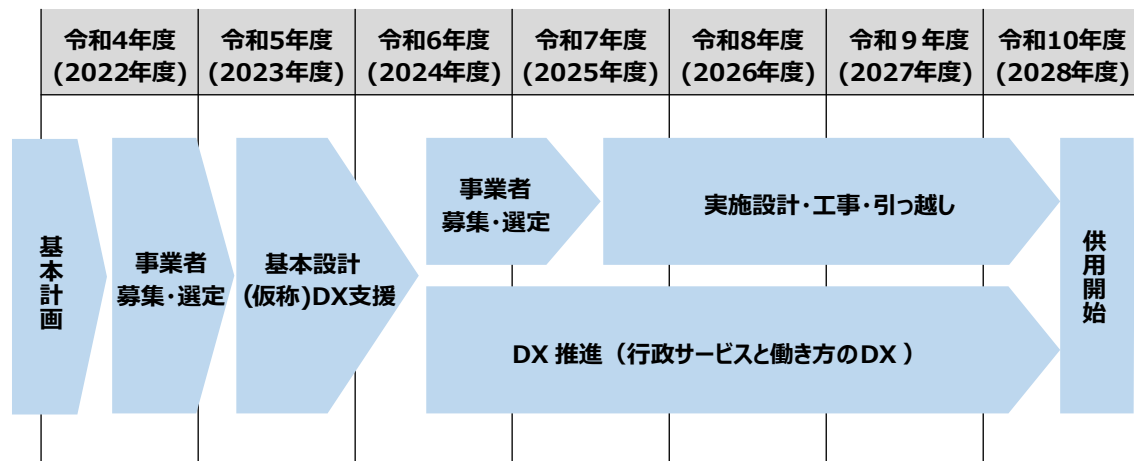
上記を踏まえ、本事業では、新庁舎等の基本設計と、ソフト及びデジタルに関する検討を一体的に行うこととします。基本設計は設計事務所等の民間事業者へ委託することが一般的であることから、ソフトとデジタルに関する検討についても「(仮称) DX 支援業務」として民間事業者の知見やノウハウを取り入れることとします。

第7章 今後の進め方

7-1 事業スケジュール

令和4年度（2022年度）の下期は基本設計等の発注準備を行い、令和5年度（2023年度）から基本設計及び（仮称）DX支援業務を実施します。令和6年度（2024年度）から令和7年度（2025年度）にかけてPFI方式又はDBO方式に関する事業者の募集及び選定を行い、令和7年度（2025年度）から令和10年度（2028年度）にかけて実施設計、施工、引っ越しを行います。実施設計、施工、引っ越し期間中には、並行して行政サービスと働き方に関するDXを推進します。

図表 7-1 事業スケジュール



7-2 事業推進における主な実施事項

今後、本市として実施すべき主な事項は、次のとおりです。ソフト、ハード、デジタルの3つの側面において、庁舎移転に伴う様々な取組を全庁的な体制で実施し本事業を確実に推進します。

（1）施設整備に係る事項

施設整備に係る主な実施事項を以下に示します。

図表 7-2 施設整備に係る今後の実施事項

項目	概要	実施時期
基本設計の与条件整理	基本設計者に提示する技術的な要件を整理する。	基本設計の発注前
基本設計及び（仮称）DX支援業務の実施	新庁舎等の平面、断面、立面など建築に関する基本的な事項を定める基本設計を実施する。デジタル技術を活用したこれからの行政サービスのあり方と働き方をより一層具体化する。	基本設計中
深沢図書館及び深沢学習センターにおけるサービス内容の検討	深沢図書館及び深沢学習センターにおける職員の動線や資料の持ち出し範囲など、具体的な運営方針を検討し基本設計に反映する。市庁舎現在地における中央図書館の再整備と合わせた検討とする。	基本設計の発注前～ 基本設計中
新庁舎移の転整備に伴う周辺業務	各種防災システムの移設、移設する什器備品の仕分け等、新庁舎の移転整備に伴い発生する各部署の業務を整理する。	実施設計～ 建設期間中

（2）DXに係る事項

DXに係る主な実施事項を以下に示します。

図表 7-3 DXに係る今後の実施事項

項目	概要	実施時期
行政サービスのデジタル化の試	手続のオンライン化や、Web 通話システム等を活用した相談サービス等の試行を行う。時間をかけて丁	基本設計～ 建設期間中

項目	概要	実施時期
行	寧に市民と対話し、デジタル化に伴う課題や、使いやすく分かりやすい行政サービスを構築する。	
働き方の試行	テレワークやフリーアドレスなど新庁舎における働き方の試行を行う。時間をかけて丁寧に職員と対話し、デジタル化に伴う課題や、多様な働き方を構築する。	基本設計～建設期間中
ペーパーレスの段階的推進	今後の働き方の前提となるペーパーレス化を確実に実施する。	基本設計～建設期間中
新たな働き方、行政サービスの本格実施	上記の取組について試行段階から本格的な実装段階に移行し、継続的に改善を図る。	開庁後

（３）その他の事項

その他の実施事項のうち主なものを以下に示します。

図表 7-4 その他の実施事項

項目	概要	実施時期
人事制度、労務制度等の改定	働き方の変化に伴い、人事評価システムや労務管理の考え方が変化することが想定される。これからの働き方にふさわしい制度設計を行う。	(2)DX に係る事項の各種試行と並行して実施
災害対応の方針検討	新庁舎の移転整備に伴い、災害発生時の本市の対応に関する各種計画やマニュアル等を見直す必要がある。	基本設計～建設期間中

7-3 市民との共創の進め方

市民対話では、「本事業についてもっと知ってもらいたい」「一緒に考えていきたい」という意見が数多く挙げられました。今後も引き続き、本事業をより多くの市民に周知できるよう情報発信を行います。

基本設計及び DX 支援業務中、また、それ以降も継続的に市民対話を行います。特に、行政サービスのデジタル化については、手続のオンライン化や、Web 通話システム等を活用した相談サービス等の試行を市民とともに行うことで、徹底的な利用者目線でこれからの行政サービスのあり方を具体化します。また、交流・創造機能の具体的な使い方や運営方針について丁寧に対話を重ね、誰もが使いやすいインクルーシブな新庁舎等を共に創ります。

用語集

イノベティブ	イノベーションを起こしやすいこと。イノベーションとは、それまでのモノや仕組みなどに対して全く新しい技術や考え方を取り入れ、新たな価値を生み出すことで社会的に大きな変化を起こすことを指す。
ウォークアブルシティ	良好な歩行環境を有しているだけでなく、良好な地域コミュニティを形成し身体的にも精神的にも健康なライフスタイルを可能とするような歩く行為を促進する生活環境を有するまち。
エリアマネジメント	「エリアマネジメント推進マニュアル（国土交通省）」では、「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取り組み」と定義されており、幅広い多様な主体が協働して「まちを育てること」を目的とし、快適で魅力的な環境の創出や美しい街並みの形成による資産価値の保全・増進等に加えて、ブランド力の形成や安全・安心な地域づくり、良好なコミュニティ形成、地域の伝統・文化の継承等、ソフトな領域のものも含む。
オンライン化	既存のサービス等がインターネット等のネットワークを用いたものになっていくこと。
オンライン手続	インターネット等のネットワークを用いて行う手続。
ガバメントクラウド	政府共通のクラウドサービスのこと。地方公共団体での導入が検討されている。クラウドとはインターネット等のネットワーク経由でサービスを提供する形態のこと。
鎌倉リビングラボ	暮らしをより豊かにするためのモノやサービス、まちの仕組みを、住民をはじめ、大学や企業、行政の様々な人々による共創の活動により生み出し、そこから新たな価値を創出する取組
計画規模降雨	100年毎に1回発生する周期的な降雨ではなく、1年の間に発生する確率が1/100の降雨。（参考：国土地理院ホームページ）
コミュニケーションツール	連絡、相談、会議等のコミュニケーションを行う際に利用する機材や電子サービス。
クライアント PC 運用	職員が使用するコンピュータの使い方。

サービスデザイン	「サービスデザインをはじめるために（経済産業省）」では、「顧客にとって望ましい連続的な「体験」を提供するための仕組みとして「サービス」を構想し、実現するための方法論」と定義されており、その特徴は「人間中心」「共創」「包括的」といったキーワードで表すことができる、とされている。
再生可能エネルギー	「エネルギー供給事業者による非化石エネルギー源の利用及び化石エネルギー原料の有効な利用の促進に関する法律」では、「エネルギー源として永続的に利用することができるものと認められるもの」として、太陽光、風力、水力、地熱、太陽熱、大気中の熱その他の自然界に存する熱、バイオマスを規定。
ストックレス	紙の資料等を持ち続けないこと。
スマートシティ	ICT 等の新技術を活用しつつ、マネジメント(計画、整備、管理・運営等)の高度化により、都市や地域の抱える諸課題の解決を行い、また、新たな価値を創出し続ける、持続可能な都市や地域であり、 ^{ソサエティー} Society5.0 の先行的な実現の場。
情報セキュリティ	情報の機密性、完全性、可用性を確保すること。
想定最大規模降雨	1000 年毎に 1 回発生する周期的な降雨ではなく、1 年の間に発生する確率が 1/1000 の降雨。（参考：国土地理院ホームページ）
チャットボット	「チャット」と「ロボット」を組み合わせた造語。テキストや音声を通じて、自動的に会話するプログラムのこと。
データガバナンス	データの蓄積、利用、公開等を行う際の管理のあり方。
デジタルサイネージ	映像や文字を表示する機器。
デジタル化	既存のサービス等がコンピュータやネットワークなどの情報通信技術を用いたものになっていくこと。
デジタル・ガバメント	コンピュータやネットワークなどの情報通信技術を行政分野に活用することにより、効率的・効果的な電子政府・電子自治体を実現している状態のこと。
デジタルデバイド	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。
デジタル・トランスフォーメーション	データとデジタル技術を活用して、組織や仕組み等を抜本的に変革するとともに、ICT の浸透が人々の生活をあらゆる面でより

(DX)	良い方向に変革させること。
デジタルリテラシー	コンピュータやネットワークなどの情報通信技術を使いこなす能力のこと。
テレワーク	情報通信技術（ICT）を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方。主な形態として、在宅勤務、モバイルワーク、施設利用型勤務などがある。
特定都市河川流域	都市部を流れる河川の浸水被害対策を進める必要がある流域。境川水系柏尾川は特定都市河川浸水被害対策法に基づき神奈川県が平成 26 年（2018 年）に指定。
パッシブデザイン	建築の設計手法の一つで、建物の構造や材料等の工夫によって熱や空気の流れを制御し、快適な室内環境を作り出す手法。
パブリッククラウド	一般の企業等向けに提供されているクラウドサービス。
パンデミック	感染症や伝染病が世界的に大流行する状態を指す。
ペーパーレス	紙の使用をなくす又は削減すること。
ブレインストーミング	創造的アイデアを生み出すための技法。一般的には、数名がグループになって、特定の主題について各人が思いつくままに自由に手短かに考えを発表し、そこで提示されたアイデアに基づき、新しいアイデアをまとめていく。
ホスピタリティ	もてなしの行動や考え方のこと。
マイナポータル	政府が用意している行政手続のオンライン窓口を行うウェブサイト。
ユニバーサル	年齢、性別、障害の有無、文化の違い等に関わりなくあらゆる人が利用しやすい状態。ユニバーサル性に配慮したデザインをユニバーサルデザインという。
ライフサイクルコスト	建物では、計画・設計・施工といった施設整備の段階から、維持管理、最終的な解体・廃棄までに要する費用の総額のこと。
<small>エーアイ</small> A I	<small>アーティフィシャル インテリジェンス</small> 人工知能（Artificial Intelligence）の略称。人間の思考プロセスと同じような形で動作するプログラム、あるいは人間が知的と感じる情報処理・技術といった広い概念。
<small>ビーシーピー</small> B C P	<small>ビ ジ ネ ス コ ン テ イ ニ ュ テ イ プ ラ ン</small> 事業継続計画（Business Continuity Plan）の略称。企業が、テロや災害、システム障害や不祥事といった危機的状況下に置かれ

た場合でも、重要な業務が継続できる方策を用意し、生き延びることができるようにしておくための戦略を記述した計画書。

<p><small>ビーピーアール</small> B P R</p>	<p><small>ビジネス プロセス リエンジニアリング</small> 業務プロセスの改善（Business Process Re-engineering）の略称。現在の業務内容やフロー、組織の構造などを根本的に見直し、再設計すること。</p>
<p><small>イービーピーエム</small> E V P M</p>	<p><small>エビデンス ベースド ポリシー メイキング</small> Evidence Based Policy Making（証拠に基づく政策立案）の略称。統計データや各種指標など、客観的エビデンス（根拠や証拠）を基にして、政策の決定や実行を効果的・効率的に行うこと。</p>
<p>（仮称）<small>ガバメントクラウド</small> Gov-Cloud</p>	<p>ガバメントクラウドの仮称。</p>
<p><small>エルジーワン</small> LGWAN</p>	<p><small>ローカル ガバメント ワイド エリア ネットワーク</small> Local Government Wide Area Network（総合行政ネットワーク）の略称。地方公共団体の組織内ネットワークを相互に接続する行政専用のネットワーク。</p>
<p><small>アールピーエー</small> R P A</p>	<p><small>ロボティック プロセス オートメーション</small> Robotic Process Automation（ロボットによる業務自動化）の略称。これまで人間のみが対応可能と想定されていた作業、もしくはより高度な作業を、人間に代わって実施できるルールエンジンや AI、機械学習等を含む認知技術を活用して代行・代替する取組。</p>
<p><small>ソース</small> Saas</p>	<p><small>ソフトウェア アズ ア サービス</small> Software as a Serviceの略称。クラウドによるサービスの一つ。インターネット等のネットワーク経由でソフトウェアを提供するサービス。</p>
<p><small>エスディーゴーズ</small> S D G s</p>	<p><small>サステイナブル デベロップメント ゴールズ</small> Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略称。平成 27 年（2015 年）9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載され平成 28 年（2016 年）から令和 12 年（2030 年）までの 17 の目標と 169 のターゲットからなる持続可能な開発目標（国際目標）。</p>

