

## 軽井沢町 新庁舎整備事業見直しへの意見

2023年8月18日

### はじめに

町長選挙の結果、新庁舎などの整備事業について、コスト、施設機能、意思決定プロセスなどについて、あらためて住民などの意見を広く求め、見直しを行うこととなったことを、心から歓迎いたします。従前の事業計画の進め方はいささか性急に思われ、住民をはじめとする多くの利害当事者（ステークホルダー）の意見を十分に反映したものとは言えなかっただけに、土屋新町長のもとで、心機一転、よりよい成果が実現することを願うとともに、ご協力を惜しまないものであります。

なお筆者は1973年から足掛け50年にわたって、祖母らが設けた追分の山荘を別荘・仕事場として利用し続け、コロナ禍によって大半の仕事がリモートワークで遂行可能となったことから、過去2年ほどは、事実上通年で居住しているものです。仕事の上では、インターネットを中心とする情報技術・サービスの発展や情報社会の形成を研究対象・実践課題としており、各種のイノベーション、昨今のDX戦略・政策などを含めて、内外の調査研究活動に従事しております。

ただし、以下はあくまで一般市民としての視点・考え方を中心に意見を述べたもので、す

で見直しの方向性として示されているものと重複するところもあるかと思いますが、それらについての賛同を明確にすることも含めて、あえて申し述べるものであります。DX 推進などの専門的な議論については、あらためて別の機会に述べることができれば幸いです。

## 全般に

十分な情報公開と丁寧な広報公聴、対話を

今回、この意見募集に加えて、説明会、ワークショップなどの手段を十全に講じて、より適切な事業計画が立案・実施されることを望みます。同時に、これまでに投下された費用と得られた知見・意見は無駄にすることなく、明確な形で活用されることを望みます。そのためにも、基本計画をはじめとして、これまで作成された計画の詳細や関連のデータ・資料などについては、十分な情報公開をしていただくよう求めます。

同様に、今後の検討プロセスにおいても、情報公開については、従来の軽井沢町の水準（限界）を超えて、より積極的に、内容本位で実施していただくよう、あらためてお願いいたします。また、住民などからの意見聴取に際しては、行政側が一方向的に聞き置くのではなく、関係者による対話を丁寧に反復継続することにより、実質的な協力と合意が広く、

かつ深く形成されることを望みます。

この点、これまでは議論がややもすると積極的に参加・発言する人の意向に偏りがちな傾向があったことは否定できません。年代、在住期間、職業、生活スタイルなど、可能な限り広範な人々を対象として、幅の広い意向を汲み上げられるよう、広報広聴、対話の取り組みをしっかり行っていただくことを望みます。

軽井沢町の特性的変化、新たな現象を十分に認識し、反映していただきたい

軽井沢町には、人口規模のわりに、利害当事者（ステークホルダー）の属性が極めて複雑多岐にわたっているというユニークな特性があります。産業経済面では、観光、ショッピング、飲食業に加えて、不動産、建設業などの比率が高いものの、特定業種への偏りが比較的少ないこと、町外からの通勤者が多く昼間人口が多いこと、連休・夏季などのピーク時とそれ以外との季節変動差が著しく大きいこと、などがその現れです。外部から通う働き手の安定確保ができなければ、軽井沢町の事業者は安定した事業運営ができない現実もあります。新庁舎が直接こうした課題に対応できるとは言いませんが、こうした特性も十分に認識し、考慮すべきものと思います。

また、承知のように我が国有数の別荘地として高いブランドイメージがあり、東京などの高額所得者、富裕層が存在感をもち、町税収入における固定資産税の比率が6割ときわ

めて高く、結果、長野県では唯一、全国自治体のなかでもトップクラスの豊かな財政状況に恵まれています。<sup>1</sup> 軽井沢町は他の多くの自治体と比べて財政面できわめて恵まれた状況にあることをしっかりと認識し、庁舎・施設整備にあたってはその費用効果について厳しく審査し、いささかの無駄も許さない規律と配慮が必要だと思えます。

さらに、コロナ禍以降の社会の価値観は急激に変化を続けており、新設された教育機関などへの関心とも相まって、首都圏などからの移住者が顕著に増加し、テレワークなどの一時滞在者も増加するなど、人々の価値観やライフスタイルには、旧計画を検討してきた時点と比べても、顕著な変化が見られます。新庁舎・公民館施設などの整備にあたっては、こうした特性の変化や新しい現象について十分調査・把握・認識し、多岐にわたるステークホルダーを交えた議論を深め、将来を見据えて、適切な反映に努めていただきたいと思います。

---

<sup>1</sup> 軽井沢町は、長野県では唯一の「財源超過団体」で、国からの地方交付税を受け取らない自治体です。

## 見直しのプロセスについて

見直しにかかわる経緯についての情報公開を

まず、前述のように、既存の計画（以下「旧計画」とする）の見直しにかかわるこれまでの経緯と、見直しに関連して発生する課題について、現状の水準以上に詳しく情報公開されることを求めます。

基本設計などはどこまで進んだのか。基本計画・基本設計策定委託料は支出済のようだが、計画変更に伴う追加費用はどう発生するのか。契約変更に伴う違約金、追加費用はどの程度発生するのかなどを明示されることを求めます。関連する補正予算案については、町議会で採択されたとの記載はあるが、ホームページに内容が公開されていないので、速やかな公開を求めます。

見直し検討委員会：構成の抜本改定を

検討委員会の構成を抜本的に改定していただきたいと思います。

1) 池田委員長以外、全員役場職員という現状の構成は明らかに偏っており、以下のよう

に抜本的に変えていただきたいと思います。

2) 旧計画の委員長＝池田氏の横滑りは暫定措置とし、今後、委員構成の追加・変更を行

ったうえで、あらたに適任者を選出すべきと考えます。

3) 新たな方針に沿って、本委員会および分科会に、まちづくり、行政事務改革、防災、情報（DX）分野の実務の専門家を入れるべきと考えます。人選については、広くよびかけて適任者についての自薦・他薦を集めたうえで、見直し委員会と町とで選定すべきと考えます。

4) 住民代表は、各種の多様性を反映させ、十分な人数を入れるべきと考えます。

5) 別荘代表も、複数名入れるべきと考えます。旧軽井沢などの大規模・長期の保有・利用者と、それ以外の地区で比較的小規模で、かつ最近になっての保有・利用者とは、価値観と利害関係が大きく異なることがその理由です。

6) とくに軽井沢町にとって重要なステークホルダーとして、「関係人口」「交流人口」関連の代表（テレワーク関係者、国際会議・国際交流関係者、教育関係者、近隣自治体・住民など）を複数名入れるべきと考えます。

なお、人数が多くなり過ぎはしないかという懸念に対しては、テーマ別に分科会を設置し、場合によってはヒアリングの対象者として選定するなどの工夫をすることが考えられます。

丁寧な対話を

町長・副町長らと町民との対話を、より頻繁かつ肌理細かく開催してほしいと思います。



住民、別荘所有・利用者らの意見を尊重

し、より肌理の細かいまちづくりを推進するために、説明会ないし対話会を、これまでの旧軽井沢、中軽井沢、追分に加えて、各区の公民館で開いてはどうか。各区の公民館の所在図をご参照ください。

配席も、車座のようにして、参加者どうしも含めて、お互いの顔が見える工夫をして、じっくり話し合えるようにしてはいかがでしょうか。

積極的な「公聴」の推進を

説明会やワークショップなどに参加する人は、ともすれば固定化しがちで、声の大きい少数の人の意見が大勢と受け取られがちです。これを避け、町・地域の将来にかかわる世代の人々を含めたより多数の方々からの意見を積極的に聴取する「公聴活動」を推進することを提案します。

町の社会・経済活動の中心になっている子育て世代や働き盛りの世代（20～50代）は、

現実的には仕事や子育てなどに忙しく、説明会に出かけて意見を言うなど積極的に参加するだけの時間的・精神的な余裕がないのが実態です。対象別に呼びかける小集会などを開催して、そうした人々の意見をきめ細かく吸い上げる必要があると思います。また、未来を背負う子どもたちの意見を聞くことは、自由な発想を得られることも含めて、大きな意義があると思います。

多様な人びとの声を反映させるために、従来よりさらに積極的な「公聴」「傾聴」の手法を採用・推進することとし、具体的には、たとえば以下のような方法をご提案いたします。

- 店舗経営者などは、商工会、飲食業協会、まちづくり関係の団体などを通して呼びかける。
- 子育て世代に対しては、保育園・幼稚園、小中高等学校・PTA などを通して保護者に呼びかけ、学校もしくは公民館などの近隣施設において小集会を開く
- 子どもたちの意見を反映させることは重要かつ意義が大きく、町内の小中学校、軽井沢高校、風越学園などの協力を得て小集会を開く。いわゆる「優等生」の意見に偏らないよう、外部専門家によるファシリテーションの下で、小学生から高校生ぐらいまで年代・学校を混在させ、複数回のワークショップを開催することが望ましい。



- LINE その他の SNS にたとえば本件専用窓口を設定し、だれからでも、いつでもどこからでも気軽に意見を述べるができるようにする
- 軽井沢新聞、FM 軽井沢、信濃毎日新聞などの地元メディアに広報協力を依頼し、自由な発想で、各種の情報・意見を発信する特集記事や連載記事、レギュラー番組・企画番組、あるいは特集広告などを設定・発信する

## 見直しの内容と方法について

### 基本理念について

土屋新町長は、「質実剛健でありながら、品格のある軽井沢らしい建物」と述べられているが、「軽井沢らしい」の内容などは具体性に欠けると言わざるをえません。ただし、この点については、検討当初の現段階ではあえてそう言われたものと受け止め、今後に予定されている検討のプロセスを通してあらためて明確な合意が形成されていくことを期待いたします。

とくに、後にも触れますが、軽井沢町は住民・一般事業者などに加えて、個人および法人の別荘所有・利用者、保養施設、観光客、最近ではリモートワーカー、移住予定者などな

ど、他に例のないきわめて多様なステークホルダーが存在することで成り立っている町であり、「基本理念」を支えるものとして、それらの皆さんのいずれにも「納得感」をもっただけの考え方やストーリーが欠かせないと思います。

7月28日付け、「見直し方針案」では、旧計画での以下の5つの基本理念を、「見直しにおいても引き継ぎます」と記載されています。これまでに重ねられてきた検討、策定のプロセスとその結果を考慮すると、この基本方針は十分尊重すべきものであると考えます。

- 1 安心安全を支える防災拠点
- 2 環境に配慮した庁舎
- 3 利用者に寄り添う庁舎
- 4 国際親善文化観光都市として品位と調和を備えた緑の中の庁舎
- 5 機能的・効率的な庁舎

しかしながら、同じ「見直し方針案」では、主に費用面を理由として、コスト配分、公民館機能、既存施設活用による役場機能の再配置、ZEB Ready仕様への修正などが述べられています。このなかの「既存施設を活用した役場機能の再配置」では、旧計画での「多くの機能を新庁舎に集合させるワンストップサービスの実現」ではなく、「DX化の推進などにより、既存施設でも役場窓口と同様の手続きができる仕組み」も例示されるなど、「分

散」型の方向性が提示されています

コストの削減を含めて、本当に必要な機能を精査し、見直していくという趣旨には、基本的に強く賛同いたします。そのうえで、今後のプロセスにおいては、5つの基本理念についても、優先順位を含めて本当にこれでよいのか、改めて住民に問いかけ、役所の関連部署も含めて、十分な検討のプロセスを重ね、その結果によっては、あえて修正・追加することが必要ではないかと考えます。

その理由としては、以下があげられます。

- ① 「集中か分散か」というのは、単なる庁舎の物理的な設計の次元では収まらない、大きな影響が多数の住民・関係者に対して長期的に発現する、重要な問題だと考えます。
- ② 「DX 推進」が強調されていますが、その中身については、これまでほとんど検討・公開されてこなかったもので、町民への情報発信も意見聴取もなされていないと考えられます。情報システムはいったん決定・運用を開始すると、町の業務にも住民生活にも大きな影響をもたらす、中途での改善は容易ではないため、十分な周知、情報交換・意見交換を重ね、職員の育成も含めて、慎重な検討を加え、十分な合意と理解が必要なことが第2点です。
- ③ マイナンバーの積極推進という最近の国の施策方策は、基本計画策定時点では必ずし

も明確ではなかったもので、大きく状況が変わってきました。今後は病院や薬局をはじめ、マイナンバーの各種の利用が大幅に進むものと考えられます。役所の（集中）窓口だけでなく、庁内の既存施設などを活用することは、こうした傾向を考えると必然と考えられます。

④ たとえば総務省の「自治体戦略 2040 構想研究会」が示した報告書では、2040 年の自治体は、従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できるスマート自治体に転換する必要があるなど、将来予想される自治体の大きな変化が記載されています。<sup>2</sup>

⑤ これに加え、後述しますが、その後のコロナ禍における働き方の変化や、国の法制度による自治体への影響など、今後の自治体を取り巻く環境の変化に柔軟に対応できることが必須と考えられ、基本理念にも追記すべきと思われます。

以上の理由から、基本理念については最低限でも一部修正を行う、基本計画については今回のプロセスで根本的な見直しを図る、基本設計については当然、新たに作り直すということを期待・提案いたします。

なお、基本理念の①にあげられている「防災拠点」については、少なくとも見直し案（素

---

<sup>2</sup> [https://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/kenkyu/jichitai2040/index.html](https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/jichitai2040/index.html)

案) には、具体的な内容についての記載がほとんどなく、本当に優先順位が高いのか、疑問に思います。説明会でも質問が出ていますが、今後、十分な検討を行い、必要十分な内実が伴った整備を望みます。たとえば想定する災害の種類としては、風水害、地震災害、火山噴火災害、その他をあげ、防災拠点としてそれぞれの災害にどう対応するのか、より具体的に詰める必要がある必要と思います。この点については、後に具体的な提案を示します。

計画規模・機能について

「見直し方針（案）」だけでは、旧計画（令和 4 年 7 月付の「基本計画」）の内容をどう評価したのか、どこがどう問題なのか、具体的・詳細にわたる記載がなく、正直、よく理解できません。

従前の「基本計画」および「基本設計」について精査したうえで「見直し方針（案）」を策定したのであれば、今後の参考とするために、精査結果の詳細を広く共有いただきたいと思います。

とくに旧計画における「基本設計」は、本年 3 月に完成したことが資料でも明らかにされています。今回の見直しにあたっては、これまで相応の費用と多数の方々の貴重な時間とを費やした結果が反映されている貴重な価値があるもの想定され、活かすべき内容も多々あると思われ、「基本設計」は詳細にわたって広く公開することが必須かつ有益と考

えます。

先日の説明会と配布資料だけでは、これらの点がほとんど明確にならなかったもので、あらためて積極的な説明、資料提示・公開をお願いしたいと思います。

現行庁舎の実態データと課題を明確に

新計画では、どこを踏襲し、どこは見直し・変更すればよいのかを明らかにするために、

令和4年7月付の「基本計画」中の「2. 現庁舎の現状と課題」の内容に関連するデータを公開していただきたいと思います。

すなわち、検討の前提として、以下のデータについて明示・共有していただきたいと考えます。

- ① 現在の施設における来庁者数、目的、職員数とその内訳などの実態
- ② 将来人口推計などの想定数値・見通し
- ③ 現状の職員数 と 今後の見通し並びにその考え方
- ④ 庁舎としての規模・必要機能についての一定の基準となる考え方
- ⑤ 必要面積の内訳、積算根拠、業務改善の効果・目標値

⑥ 防災面をはじめ、現状の機能で不足しているものと、それに対応した解決策

- ① 現状の実態は、すべての検討の基礎となる重要なデータです。すでにある程度はなされているものと思われますので、是非、公開をお願いします。不足があれば、追加で調査し、公開すべきと考えます。なお 令和 2 年度に実施された住民アンケートは、残念ながらコロナ禍以前のものであり、当時とは大きく状況が変化したため、必ずしも十分有益な参考にはならないと思います。
- ② 人口については、現在最新の「軽井沢町人口ビジョン」は、2015 年策定のもので、新庁舎が供用されている 2060 年の人口は、ピークから 16%以上減少（17,288 人）と想定されています。コロナ禍を経た最近の状況を必ずしも反映していないと考えられ、修正・調整が必要と思われます。なお、人口構成の面では、高齢者人口が 2030 年の 37.9%から 2060 年には 41.5%に達すると想定されており、新庁舎の機能としては、こうした側面についても明確に記載することが求められると思います。
- ③ 職員数も、人口の推移に加えて、DX の進展、業務改善などを踏まえ、再検討が必要と思われる。おそらく人口減少のペースを上回る減員を前提として考える必要があるでしょう。
- ④ 庁舎施設の規模・必要機能、⑤必要面積について、見直し案では「DX 推進や窓口の集約による利便性向上と省スペース化」と方針のもとに 6,000 平米程度とされています

が、その根拠を示していただきたいと思います。今後業務改革、DX 推進、分散機能の整備、職員のリモートワークの推進、来庁者の減少などが進めば、当然減少するものと考えられますが、その点はどのように織り込まれているのでしょうか。

①から⑤についてデータに基づいた積算を行い、それに加えて新たに必要とされる機能を抽出することで、⑥の解決策がより明確に浮かび上がるものと考えます。

費用について

費用が妥当かどうかを判断できる基準を、参考資料としてあらためて明示していただきたいと思います。先日配布され

他の市町	開庁年	延床面積	建設工事費	建築単価
上田市本庁舎 改修・改築事業	令和2年	約13,000㎡	約83億 7,000万円	643,846円 /㎡
千曲市新庁舎 (新体育館建設含む)	令和元年	約19,000㎡	約96億 6,700万円	508,789円 /㎡
御代田町新庁舎	平成30年	約4,500㎡	約21億 2,200万円	471,555円 /㎡

↑ 建築単価の上昇

た「見直し資料」では、右図の例示がなされましたが、よりの確に比較するために、以下の事項も追加で提示していただきたいと思います。

- ・ 庁舎面積とそれ以外の施設面積は区別して示していただきたい。
- ・ 人口（昼間人口・夜間人口）、職員数（本庁想定職員数）、予算規模などを明示していただきたい。
- ・ 人口あたりの建設費単価も示していただきたい。



参考までに、以下、筆者が行った、手元資料だけの簡単な試算結果を示します（次ページ）。

軽井沢町については、建設費総額を 80 億円、50 億円、30 億円の 3 通りで試算してあります。

周辺自治体の庁舎建設との比較

自治体	完成 年月日	人口 (概数)	延床面積	建設費 総額	人口あたり 単価	平米 単価
			(平米)	(千円)		
上田市 改修・改築	令和 2 年	157,000	13,000	8,370,000	53.3	643.8
千曲市 含新体育館	令和元年	60,000	19,000	9,667,000	161.1	508.8
御代田町	平成 30 年	15,000	4,500	2,122,000	141.5	471.6
軽井沢町 庁舎のみと仮定	令和 ? 年	20,000	6,000	8,000,000	400.0	1,333.3
		20,000	6,000	5,000,000	250.0	833.3
		20,000	6,000	3,000,000	150.0	500.0

たとえば新庁舎建築費用が総額 80 億円の場合、御代田町と比較して人口単価で約 3 倍、50 億円で約 1.8 倍となります。平米単価は、80 億円の場合約 3 倍、50 億円で約 1.8 倍となります。

なお、当然行われているものと拝察しますが、他の自治体では新庁舎建設にあたって、規模・必要面積について国土交通省「新営一般庁舎面積算定基準」(平成 15 年)<sup>3</sup> および総務省「地方債同意等基準運用要綱」(平成 22 年)<sup>4</sup> などを、予算規模・単価については、

<sup>3</sup> <https://www.mlit.go.jp/common/001157874.pdf>

<sup>4</sup> <https://www.fdma.go.jp/about/others/items/chihouunnyou.pdf>

国土交通省「新営予算単価」（令和6年度）<sup>5</sup>などを参照するところもあります。

軽井沢町においても、上記および、先行して庁舎建築を行った自治体の事例のデータ、国の一般基準と今回の設計案との異同・比較などをあらためて精緻に行い、その結果を明示し、検討に供していただきたいと思えます。

参考までに、国土交通省「新営一般庁舎面積算定基準」では、一般事務については一人あたり 3.3 平米を標準面積として設定し、役職者や組織機能などに応じた係数換算を例示しています。今回の庁舎の必要面積を算定するにあたっては、こうした積算作業も明確に行うものと理解していますが、ぜひ積極的な情報公開をお願いいたします。

## 庁舎機能について

### 防災機能について

基本理念の最初に、「安全安心の防災拠点」と明記されていますが、見直し案（素案）には、具体的な記載がほとんどありません。旧計画には「4-4 防災拠点機能」との記載はありますが、それと大きく関連するはずの、町としての「軽井沢町地域防災計画」あるいは「危機管理計画」などについての言及はなく、防災機能について十分な検討が行われた上

---

<sup>5</sup> <https://www.mlit.go.jp/gobuild/content/001464509.pdf>

での建設計画とは必ずしも受け取れません。

とくに、「千年に一回」の規模といわれた東日本大震災の発生を背景として、平成 30 年に浅間山大規模噴火について、火砕流に関して従来の天明の噴火から、より大規模な災害となった天仁の噴火へと規模想定が追加・変更されたことに十分な配慮が必要と思います。単に庁舎に防災センター指令機能を設置するだけでよいのか、疑問を感じます。当然ながら、構造面での木材活用という方針についても再検討が必要と思われる。この想定においては、万一の場合、役場機能の町外移転なども、ありえないものではないと思われる。町内・町外代替地への移管検討なども含めて、より現実的な防災機能の検討を進めていただきたいと思います。

風水害についても、町のホームページには、たとえば現在の「町の発行する軽井沢町土砂災害防災マップには、最新の洪水浸水想定区域は反映されておりません」という記載があるなど<sup>6</sup>、十分な対応体制ができているとは必ずしも言えない状況です。

これらを含めて、新庁舎における防災拠点機能については、外部から専門家を招聘し、あらためて根本的な見直しを行うことが急務と思われます。

---

<sup>6</sup> <https://www.town.karuizawa.lg.jp/www/contents/1660781831698/index.html>

たとえば、以下の方向での検討を進めることを提案いたします。

1) 発災時に国・県・自衛隊などのリエゾンが活動するスペースが必須と思います。ユーティリティスペース的なものでも代用できると思いますが、できれば災害対策本部近傍に設置することが望ましいと思われます。また、最近急増している大雨による土砂災害等も含め、各種センサー類の情報を集約する仕組み、国・県等と災害情報を共有していく仕組みを、防災センター機能として整備することが考えられます。

2) 計画に含まれているものと期待しますが、災害時に電気・ガス・水道等の外部ライフラインが途絶した場合でも、一定期間、機能し続けられる設備を整備する必要があると思われれます。

開かれた町政のための機能

・町を共に創っていく町民との協働を支援する機能・施設を整備していただきたいと思います。この点を明示することで、行政からの町民に対する姿勢が明確化され、相互の理解が深まることが期待できます。また、職員の働き方改革への対応として、フリー・グルー

メールアドレス、web 会議室、組織横断的なミーティングが可能なワークスペース（モニター付き）などの整備が必要と思われます。

なお、情報システムとの関係で、現在は、メールアドレスは、部局単位でしか用意されていないことが大きな問題と思われます。国の諸官公庁をはじめ、大半の自治体や企業と同様に、メールアドレスは個人単位のものへと切り替え、一人ひとりがより責任をもって業務に従事し、住民や外部の人とのコミュニケーションを実現することを、この機会にあえて申し上げたいと思います。個人がもつスマホが当たり前となった現在の情報社会に鑑みて、軽井沢町の現状は、明らかに 20 年以上遅れていると言わざるをえません。新町長のもと、開かれた町政を実現するためには、これら情報システムに関連する課題は、建物の物理的デザイン以上に重要な点として考えていただきたいと思います。

#### 情報公開を促進する「町政情報室」の設置

現在までの軽井沢町の「情報公開」は、控えめにいっても一般の水準以下と思います。新庁舎建設を機会に、たとえば「町政情報室」として、住民をはじめとする内外の関係者に積極的に情報公開を推進し、情報の利活用の促進をはかる施設を設置することを提案いたします。

## 議会機能について

議会の ICT 機能として、現在の会議動画閲覧システム、議事録検索システムなどは必ずしも使いやすいものではなく、今後は住民その他の人々との情報交換のシステムとして、議会においても DX を推進していただきたいと思います。

## DX 推進・業務改善について

見直し案に、「DX 推進による手続きのオンライン化やペーパーレス化、テレワークの推進などによる執務スペースの削減と、窓口の集約による手続きのワンストップ化などにより、行政内部からの改革」が明記されていることは、コスト削減と利便性・業務効率の向上の一石二鳥の効果が見込まれるため、高く評価したいと思います。

しかしながら、現在の庁舎における事務作業について仄聞する限りでは、業務フローの明確化、業務処理マニュアルの策定・運用、職員異動に際しての業務引き継ぎなど、自治体業務の標準的な手順、業務処理が一般の水準よりかなり遅滞しているとの評価を禁じえません。住民からは「デジタル化が進まず、紙の山になっている」、「過去の書類の整理がなされていないため、必要な書類がすぐに提示されない」、「マニュアルがないため恣意的処理が行われている」などの指摘がなされています。

先行して DX に取り組んでいる自治体には、単なる「デジタル化」の推進だけではなく、これまでの業務を慣例に従って処理してきた職員たちの意識改革、とくに課長・課長補佐などの管理職層の意識改革を重点的に実施することで、より効果を高めているところがあります。これらの先進事例から謙虚に学ぶことも提案したいと思います。

今後、DX 推進委員会および行財政改革委員会などにおいて検討が進められることと期待しますが、現状の課題を率直に認めつつ、新庁舎建設を機会に、業務改善、住民へのサービスの質的改善、そして費用削減などを大胆に進めていただきたいと思います。とくに、DX 推進の出発点にあたって、「何をどう、なぜ変えるのか」を明確にして目標を定め、その内容と積極的に公開していただくことを求めます。

その際には、「専門家」の活用が望まれますが、ただし、事業者（いわゆる IT ベンダー）側の視点よりも、先進自治体の業務改革経験者など、実務に明るく、かつ住民および現場職員の利益を優先尊重・調整できる人材の起用を切に望みます。候補者の選定にあたっては、軽井沢町に在住、あるいはリモートワークされている IT 関係者、DX を業としている方が多いことから、彼らに広く呼びかけることも一案と思います。

なお、筆者も含めてですが、大学などの研究者の多くは、実務については必ずしも十分な



経験・知見をもつとは限らないことにも十分留意すべきと思います。

現行の「軽井沢町情報化基本計画」は令和2年度から6年度までの5年間を対象として策定されていますが、このなかには「DX」という用語はまったく使われていないなど、残念ながら最近の状況の変化を十分に反映するものではありません。冒頭に「社会情勢や町民等のニーズを適切に把握し、適宜見直しを行うこととします」と記載されているように、情報化基本計画についても、庁舎建設整備におけるDX推進と合わせて、早急に調整・改定すべきと考えます。

また旧事業計画には「サーバ室」を設ける方向性が記載されていますが、セキュリティ面を筆頭に、人的負担も含めて、少なくとも経費に余裕がある自治体にとっては、クラウド環境への移行を前提とした方が、より適切と考えられます。その場合、庁舎内で必要となるスペースは、BCP上必要最小限のサーバと情報通信機器室のみでよいかと考えられます。

その他の庁舎機能について

以下の要素についても具体的に検討して今後の見直し方針に明確に反映していただきたい  
と思います。

- ・身体および知的障がいをもつ人々への対応機能
- ・別荘所有・利用者への対応機能
- ・関係人口・交流人口を構成する人々への対応機能

観光、ショッピングなどの一般客以外に、国際会議開催関係者、テレワーク従事者など、より専門的な業務で訪問する人々が相対的に多く、今後も増加するとの想定。

- ・海外からの訪問者への対応、多言語対応・案内機能

将来の変化に柔軟に対応可能なこと

現在のように、変化がきわめて激しい時代にあって、長期にわたって当初想定通りに機能する施設を作るとはとても困難と考えられます。現時点で数十年先のことを明確に予測することはきわめて困難です。したがって、耐用年数に至ってから再度建て直す、というよりも、その前に一定の範囲で、中小規模の増改築などを可能とし、柔軟な対応ができる設計とすることを求めます。

説明会でも出ましたが、一部の機能を、「出張所」などの形で分散することにより、一箇所に集中せず、分散機能を実現していただくようお願いします。防災面を考えると、一箇

所への全機能の集中は、適切ではないと思われます。住民のための DX を推進することと併せて、既存施設に出張所、ないし住民サービスセンターの機能を増設し、そこでも各種の書類の取得や手続きができるようにしてはいかがでしょうか。この部分に費用をかけることは、住民側にとって大きな便益をもたらすものと考えられます。車による本庁舎への来庁もおおきく減らせると考えられるでしょう。

## 終わりに

以上、思いつくままに書き連ねてみましたが、旧計画および今回の見直し素案の両者に共通して感じることは、「建築」としての「ハードウェア」についての検討・計画という色彩がきわめて強く、肝心の、町の行政が新庁舎によってどのように質が高まるのか、住民・別荘所有者・利用者、外部からの訪問者などを含めた多様なステークホルダーに、具体的にどのようなメリットが提供されるのか、さらに軽井沢町に住む、訪問することの魅力がどのように高まるのかという点について、十分明確な提示がなされていないということです。

これらは、ただ「ハード」と対比して「ソフト」面としてまとめるだけでは誤解を招くほど重要な要素だと思われます。今後の真摯な検討とその実施、十分な情報公開に基づく丁寧な合意形成を進めていただくよう、切にお願いいたします。

また、今回は基本的には新庁舎・周辺施設に絞って検討を進められているようですが、庁舎に投下する費用総額が多額なこと、施設の供用期間が今後長期にわたること、「分散」機能を推進することは、町民生活のあり方、まちづくりの方向性と密接に関連すること、などを考えると、町政全般との関係はきわめて大きいものがあると考えられます。

したがって、本来であれば、軽井沢町の「軽井沢ランドデザイン」「22世紀風土フォーラム」「エリアデザイン検討」なども含めて、これらの策定済みの計画とその運用整備についても、相互に有機的な関連性をもたせ、柔軟に見直しが必要ではないかと、改めて感じた次第です。蛇足ではありますが、あえて記した次第です。