誰もが使いやすい市庁舎整備を目指して



松木正一郎（まつきしょういちろう）
下田市長（静岡県）



粕谷智浩（かすやともひろ）
袖ケ浦市長（千葉県）

光井正吾（みついしょうご）
宇土市長（熊本県）



池田　豊（いけだ　ゆたか）
防府市長（山口県）

司会・コーディネーター
細川 珠生（ほそかわ たまお）
政治ジャーナリスト

市庁舎は行政事務を遂行する執務空間であるだけでなく、災害時には防災の拠点として、市民の安全を守る役割があります。また各種行政サービスを提供し、市民活動や市民協働を推進する拠点としての役割も持っています。近年は、厳しい財政状況の中、建設資材や人件費の高騰に直面するなど、課題が多いものの、市庁舎の耐震性能の不足や老朽化の進行などへの対応のため、各自治体では市民との合意形成に力を尽くし、複合化・多機能化などを推し進めながら、コストの抑制に努めつつ、誰もが安心・快適に利用できる新庁舎の整備に取り組んでいます。

今回の座談会では、市庁舎の整備を新たに進められた粕谷・袖ケ浦市長、松木・下田市長、池田・防府市長、光井・宇土市長にお集まりいただき（光井市長はＷＥＢ会議での参加）、建て替えの経緯や新庁舎の特徴、整備に当たって苦労した点、新庁舎がもたらした各種効果などについて、幅広く語っていただきました。

（本文中の役職名・敬称は一部省略しています）

建て替えの経緯と新庁舎の特徴

細川　本日は、市庁舎を新たに整備された都市の市長にお集まりいただきました。まずは、建て替えの経緯や新庁舎の特徴などについてお聞きしたいと思います。

粕谷　袖ケ浦市では、旧市庁舎の耐震性能の不足と設備などの老朽化に対応するため、市庁舎の再整備に向けて、平成24年度に基本計画を策定しました。その後、耐震補強設計、基本設計の実施を経て、「安心・安全な庁舎」「使いやすく市民に開かれた庁舎」「環境にやさしい庁舎」を整備方針として、令和3年5月より整備工事を開始しました。工事は北庁舎および設備棟の建設、中庁舎の耐震補強および大規模改修、旧庁舎および議場棟の解体、南庁舎の建設工事と、4段階に分けて進められ、令和7年1月に完成、2月より供用を開始しました。



「安心・安全な庁舎」として、北庁舎は免震構造を採用したほか、3階には災害対策室を配置し、停電時においても非常用発電機からの電気供給により事務事業が継続できるようにしています。また、「使いやすく市民に開かれた庁舎」として、市民利用の多い部署の窓口を1階に集約したことに加え、明確なゾーン構成により、入り口から目的の課まで迷うことなく移動できる配置にしました。加えて市民の皆さんや各自治会・各種団体が閉庁日でも利用できる「市民交流広場」や「市民ギャラリー」、市民協働会議室「そでふれば」なども設置しました。さらに、「環境にやさしい庁舎」として、建物の断熱性能を高め、LED照明・人感センサー・高効率空調機などを採用。建築物省エネルギー性能表示制度（BELS）による5段階評価の最高ランクを獲得すると同時に、新築工事と既存庁舎の改修を含め、庁舎建物として千葉県で初めてとなる「ZEB Ready」認証を取得しました。



松木　下田市の新庁舎は本年4月に完成し、5月の連休明けに供用を開始しましたが、そもそも旧本庁舎の老朽化や耐震性、津波浸水の危険性などの課題を受けて、建て替えの検討が始まったのは、平成21年のことでした。なぜ、整備までこれほどの時間を要したかというと、新庁舎の立地場所の選定が難航したためです。当初は旧庁舎の敷地内での建て替えが検討されましたが、平成23年に発生した東日本大震災の教訓から、高台移転案が出されると、市街地の衰退を心配する声が上がり、地域を分断する問題になっていきました。

　私を含め、4人の市長がこの難題に取り組みました。この間、候補地も二転三転した挙げ句、一時は市街地から北に2㎞ほど離れた

いつでも気軽に
立ち寄ってもらえるくらい
市民に身近な施設として
市庁舎を活用して
もらいたいです。



粕谷 智浩
袖ケ浦市長（千葉県）

河内地区への移転が決まりました。私はこの決定後の令和2年に市長に就任しましたが、コロナ禍の時期だったため、まずは同年度に始まる予定だった建て替え工事の延期を決断しました。そして、まちづくりという大きな絵を描いた上で、改めて新庁舎問題について考えようと、庁内で検討を進めることにしました。

ちょうどその時期に、学校の統廃合問題が進展し、新庁舎の移転予定地の近くにある中学校の廃校が決まりました。そこで、この校舎を改修して活用しながら、その隣接地に2階建ての庁舎を新たに建設する方針を打ち出しました。現有施設を活用することで、コスト削減と環境負荷低減を図ろうと考えたのです。

結果的に新庁舎は「校舎活用棟」「体育館棟」「新築棟」の3棟体制で構成。三つの棟をつなぐ回廊状のエントランスプラザを設けることで、各棟・各階の行き来がスムーズに行えるよう工夫しました。

池田 私は10年前の「平成28年熊本地震」が発生した際に、山口県の総務部長として災害対応に当たりました。その経験から、平成30年に出馬した市長選挙では、市民・職員の安全を第一に考え、1日も早い市庁舎の建て替えを公約に掲げました。昭和29年に建設された旧庁舎は、老朽化が進み、耐震性能も不足していたからです。

この公約実現に向けて、就任後すぐに、議会の理解を得て、現在地での建て替えという形で、新庁舎の整備が決定。整備工事は令和4年から開始し、令和7年1月に供用開始しました。建設に当たっては、整備期間中の職員の執務場所として、山口県防府総合庁舎の空きスペースを活用させていただき、「仮庁舎の建設費ゼロ」を実現するなど、コストの節減にも取り組みました。

新庁舎は地上8階建ての本館と、隣接する2階建ての福祉棟で構成されています。また、市庁舎内に山口県の施設（防府土木建築事務所、山口農林水産事務所水産部、防府保健所）が入居する、全国的にも珍しい本格的な複合庁舎となっているほか、市社会福祉協議会も入っています。そのため、さまざまな手続きや相談を市庁舎1カ所で済ませられるほか、災害時には市・県をはじめ各施設が強固に連携し、迅速に対応できます。

8階には、周囲360度の景観を楽しむこ



4段階の工事を経て、令和7年に完成した新庁舎（袖ケ浦市）

とができる「展望回廊」や、定員150人の多目的ホール「防府市文化センター」を設置し、土・日・夜間も含めて一般開放しています。

光井　宇土市の旧庁舎は昭和40年に建設されたことから、以前より建て替えの必要性が議論されてきましたが、市としては、まず従来からの懸案だった小中学校の校舎の耐震化を進めました。その後、いよいよ市庁舎の整備に向けて、市民アンケートを実施しようとした矢先に、「平成28年熊本地震」が発生しました。この地震により、旧庁舎は4階部分が完全に押しつぶされるなど、激しい損傷を受けました。倒壊の危険もあったことから、庁舎内に立ち入ることさえできず、震災直後は駐車場にテントを立てて、災害対応に当たりました。市民体育館に災害対策本部を移したのは、震災から10日ほどたってからのことです。その後も長らく、プレハブの本庁舎と周辺の施設に機能を分散して、業務を行ってきました。

　新庁舎の整備において、最も重視したのは防災機能でした。旧市庁舎が被災し、使用不能となってしまったことを教訓に、大地震が発生しても事業の継続ができる、災害に強い市庁舎を目指して、令和3年より建設工事に取りかかり、令和5年5月に開庁しました。また、市民の皆さんに「自分たちの庁舎」という意識を持ってもらいたいと、市民交流スペースやキッズコーナーなど、市民の皆さんが利用できるスペースを十分に確保しました。

　先日の「令和8年熊本地震」により、宇土市は震度6強の揺れに見舞われましたが、新庁舎は免震構造を採用していたこともあり、棚から物が落ちてくるようなこともなく、後片付けの必要もありませんでした。10年前とは異なり、スピード感をもって災害復旧に当たることができています。



コスト削減と環境負荷低減を図るため、廃校になった中学校の校舎を活用した庁舎整備に取り組みました。

松木 正一郎
下田市長（静岡県）

庁舎整備で苦労した点

細川　市庁舎を整備されるに当たって、どのような点に苦労されましたか。

粕谷　私が市長に就任した令和元年は、千葉県内で暴風雨や台風災害が立て続けに発生し、市内でも大きな被害が出たことから、その対応で、財政調整基金を取り崩さざるを得ませんでした。市庁舎の整備事業の着工を最終的に議会に諮ったのは、ちょうどそのタイミングでしたので、今、市庁舎の建設に取り組むべきなのか、正直、葛藤もありました。その



新庁舎・体育館棟1階に設置された「市民ラウンジ」（下田市）

防災・減災の拠点ともなる市庁舎の早期建て替えを実現しました。



池田　豊
防府市長（山口県）

ような中で、私の背中を押したのは、宇土市さんが取りまとめられた「震災記録誌」でした。災害対応の拠点である市庁舎が機能を失えば、災害対応などにも大きな影響が出てしまう。市民にとって必要な施設を、適切な時期に整備するのはわれわれ行政の責務だとの強い覚悟を持って、整備事業を進めることにしました。

池田　一番苦労したのは財源の確保です。現在地での建て替えを、スピード感を持って取り組んでいくと公言したものの、いざ市長になってみると、そのための資金が不足していることが分かりました。国の「市町村役場機能緊急保全事業」を活用しようにも、令和2年度内の庁舎完成が条件だったため、とうてい間に合いません。そこで、総務省をはじめ、関係各所に働きかけを行うなどしました。

結果的に、経過措置として、令和2年度までに実施設計に着手した事業については、従来と同様の地方財政措置が講じられることになったため、これを財源に市庁舎の建て替えを進めることができました。

松木　先ほども申し上げましたが、新庁舎の立地場所の決定が一番の懸案でした。私が市長になって考えたのは、立地場所の安全を取るのか、まちのにぎわいを取るのかという、二項対立にしてはいけない、ということでした。実際、いくら安全を重視しても、あらゆる自然災害を考慮すれば、完全に安全な場所など存在しません。では、どうすれば判断の正当性を担保できるのか。それは、計画づくりのプロセスにあるだろうと考え、市民の皆さんとワークショップを複数回行い、意見交換を重ねました。新庁舎のコンセプト「庁舎×学校×市民」にあるように、市民の皆さんの理解を大事にしながら、整備に向けて取り組みました。



地上8階建ての本館と、隣接する2階建ての福祉棟で構成される新庁舎（防府市）

光井　平成28年熊本地震発生以来、新庁舎の完成まで7年もの歳月を要しました。元々、市民生活の復旧を優先する方針を立てていたこともあり、庁舎の敷地内に建設された仮設住宅が残っている間は整備を控えていたことも理由の一つです。これに加えて、震災に伴い、さまざまな公共施設の建て替え需要が増す中で、新庁舎整備のために建築士を確保することが難しかったという事情もありました。

各自治体から派遣いただいた応援職員の皆さんのご尽力もあり、復旧事業などにめどが立った段階で、新庁舎の整備にこぎ着けるこ

とができました。その意味では、やはり「人」の存在が非常に重要だったと思います。

これからの市庁舎の在り方

細川　近年は、全国の自治体において、デジタル技術を積極的に活用して、住民サービスの向上を図ろうという動きが強まっています。その中で、これからの庁舎の在り方や役割などについて、どのように考えられていますか。

粕谷　私自身、市民の皆さんがなるべく市役所に来なくても必要な手続きなどができるよう、DXを推進したいと考えています。その一方で、用事がなくても市庁舎に立ち寄ってもらえるくらい、市民の皆さんに身近な施設として、大いに活用してもらいたいとも考えています。これは市庁舎に限らず、公共施設全般にいえることですが、多くの人に活用してもらってこそ、施設の価値は高まっていくと思うからです。

池田　防府市でも、市民の皆さんはよく市庁舎を利用してくれます。特に、8階の展望回廊では、休憩スペースで高校生が勉強したり、高齢の市民が健康のために毎日訪れて、200m以上ある外周を歩いたりと、さまざまな世代の方が自由に過ごしています。大変見晴らしがよく、防府平野や大平山なども一望できるため、観光スポットとしても人気が出ています。

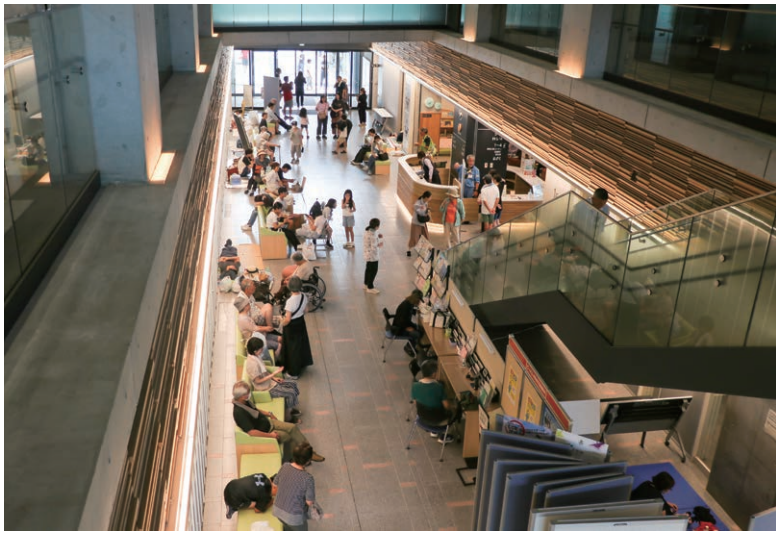
松木　下田市では、新庁舎を市民の交流拠点と位置付けています。特に、1階はかつての体育館を活用した室内広場、市民ラウンジ、キッズスペース、調理室、ギャラリーなど、市民が利用する交流スペースで固めました。この夏休み期間は室内広場を開放したところ、連日、親子連れをはじめ、多くの市民が訪れています。

光井　私も市民が市庁舎に来なくても必要なサービスや手続きが受けられるよう、DXを推進したいと考えてきました。その観点から、デジタルディバイドの解消に向けて、高齢者を対象としたスマホ教室も開いてきました。しかし、いざ災害が発生すると、デジタルでは情報が届きにくい、という点が明らかになりました。非常時ほど、頼りになるのは、行政区長さんや民生委員さん、婦人会の皆さんを通じたアナログ方式の情報伝達でした。さらに、驚いたのは、地震発生直後には、多くの市民が緊急避難的に市役所を目指して来られたことです。市庁舎が市民の皆さんにとっ



10年前の熊本地震で市庁舎が使用不能になったことを教訓に、災害に強い庁舎を目指しました。

光井 正吾
宇土市長（熊本県）



震災発生後の新庁舎ロビー。緊急避難的に訪れた多くの市民を受け入れた（宇土市）







ていかに大きな存在なのかということも、改めて思い知らされました。

池田　私は情報とは「情けに報いるもの」と考えています。お互いに顔を合わせれば、雰囲気も含めて、相手のことがよく分かる。市庁舎に市民の皆さんが多くいらっしゃることで、関係も深まります。私も日頃から、市庁舎を訪れた市民の皆さんと言葉を交わしています。これがいざというときに生きるんですよ。例えば、災害発生時には、市の担当部署は、深夜であっても関係者に電話をかける必要があります。そこにちゅうちょがあってはいけません。「深夜に電話をかけても大丈夫」な関係を平時からつくっておく必要があります。市庁舎に人が集まり、お互いに顔なじみになることで、そうした関係構築も進み、私が目指す「防府は一つ」の実現にもつながっていくと考えています。

粕谷　私も庁舎内を歩いていると、市民の皆さんから「市長、今日は何をされているんですか?」とよく気軽に声をかけていただくのですが、そうしたフランクな関係づくりが、災害をはじめ、いざというときに一番力を発揮すると思います。

　また、袖ケ浦市では新しい総合計画を策定する際に「超える」をキーワードにしました。縦割りの組織や行政分野、世代を超えるためにも、多くの人がつながり合うことが大切です。災害対応はもとより、これから地域を維持・発展させるためにも、市庁舎での交流を核に、市民の皆さんとのつながりの促進に努めていきます。

光井　まだ市長に就任して3カ月ですが、地域を回って、市民参加のまちづくり座談会を開いたり、市庁舎で交流会を開催したりしてきました。また、その中で、ワンチームでまちづくりを進めていこうとの思いを共有することもできました。今回の地震発生後、そうした会合に参加してくれた市民の皆さんが、避難所でも積極的に地域のために汗を流して活動してくれました。それがうれしいですね。

松木　人口減少がさらに進むと、社会は縮小していかざるを得ません。これからは、縮小する社会に庁舎も合わせていく必要があるだろうと考えています。既存施設を活用した市庁舎整備はその方策の一つですが、市では人口減少のさらなる進展を見越して、旧校舎の耐用年数も考慮しながら、順次減築することも計画しています。

　この減築案は、設計事務所さんから提案いただいたものですが、これも新庁舎整備の全体プロデュースをお願いした小野田泰明・東北大学教授のご支援があってこそです。小野

田教授のご指導の下、人口減少に対応した市庁舎整備を前提に公募型プロポーザルを行ったことで、多くの設計事務所から意欲的な提案をいただくことができました。

職員が働きやすい市庁舎に

細川　市庁舎は職員にとっては職場でもあります。新庁舎の整備は、職員にどのような効果をもたらしましたか。

粕谷　職員の働く環境は非常に大切ですし、魅力ある職場環境の形成は、人材確保の面でも重要です。実際に、職員も新庁舎ができて、働きやすくなり、モチベーションも上がっているようです。最近は、若手職員がワーキンググループを結成して、窓口改善などにも積極的に取り組んでくれています。

池田　市長に就任後、複数の職員から「これまで地震が来るたびに怖かった。これで安心して仕事ができます」と感謝されました。当初の予定を前倒しして、市庁舎を整備して本当によかったと思っています。また、新しい庁舎ができて、職員の意欲や仕事の生産性も上がったようです。



細川 珠生
政治ジャーナリスト

光井　私は市長として、強い組織をつくりたいと考えていますが、そのためにも、職員同士のコミュニケーションは不可欠だと考えています。新庁舎の整備に当たっても、フリーアドレスを設けたり、打ち合わせが頻繁にできるよう、会議室も複数用意するなどしましたが、まだ、十分ではありません。一人でも多くの職員に「宇土市役所で働いて良かった」と思ってもらえるよう、そして、市役所組織をより強化できるよう、取り組みを進めていきたいですね。

松木　下田市では、財政的に厳しい状況にあることから、市役所を挙げて「稼ぐ」プロジェクトを進めています。その資源として、大いに期待しているのが、この新庁舎です。実務レベルで部署の配置についても検討を重ねてきたため、職員にとっても働きやすい市庁舎になりました。

　完成後に建築雑誌に取り上げられたこともあり、自治体関係者の視察が相次いでいます。恐縮ながら、この秋から視察受け入れを有料化する方針ですが、縮小する社会の中で、公共施設の整備の在り方を考えるための先行事例の一つとして、ぜひ多くの方々にご訪問いただけたらと思います。

細川　本日は市庁舎の整備がもたらす効果を中心にお話をお聞きしました。特に印象的だったのは、市庁舎での人の交流が、市民同士、あるいは市民と行政との関係構築につながり、災害発生時など、いざというときに力を発揮するという点でした。自治体のデジタル化が進む中でも、人々の交流を生む市庁舎の役割は大きなものがあると感じた次第です。今後とも整備された庁舎を生かしながら、まちづくりを推進していただきたいと思います。本日はありがとうございました。

（令和8年8月18日、全国都市会館にて開催）

本コーナーは隔月掲載となります。次回は1月号に掲載予定です。

