

令和元年 5 月 2 1 日

「この人に聞く」成熟社会と建築

兵頭 誠亀 氏

プロフィール昭和38年愛媛県生まれ。宇和島東高等学校卒業。鬼北町教育委員会生涯教育課長兼国体推進室長，国体推進課長を務め，平成29年1月退職。前町長の任期



満了に伴う鬼北町長選挙に立候補，初当選。第4代鬼北町長となる。前町長選挙の際に，住民により本庁舎保存改修の判断が下されたことを受け，継続して事業推進に取り組む。庁舎整備を進めるとともに，行政サービスの向上にも取り組み，ワンストップサービスを実現する。その取組みが評価され，本庁舎保存改修事業が，平成28年第11回日本ファシリティマネジメント大賞（JFMA 賞）優秀賞，本年第28回BELCA 賞ベストリフォーム部門賞を受賞。

第28回BELCA 賞ベストリフォーム部門賞受賞の愛媛県鬼北町本庁舎保存改修事業について，首長である兵頭誠亀氏に伺った。

#### ■本庁舎保存改修に向けた官民学連携

鬼北町本庁舎は，モダニズム建築のパイオニア，アントニン・レーモンドが設立した，東京の(株)レーモンド建築設計事務所による設計で昭和33年に建てられました。当時設計を担当された方が旧広見町ご出身という縁があったのです。私が職員をしていた頃，既に築数十年経っていたわけですが，見学のため庁舎を訪れる方が年に数名いらして，職員や住民よりも建築分野の方々によく知られている建物といった印象を持っていました。その庁舎も老朽化が進み，建物の強度の問題が出てきました。

町村合併により一時中断した時期もありましたが，平成20年にレーモンド事務所に勤務されている，設計者のご子息の訪問を受け，また愛媛県やレーモンド事務所の勧めもあって，有形文化財登録への気運が高まりました。その後，前職の町長選で「新築」か「保存改修」かが争点となり，住民から「保存改修」の支持を得たことで，レーモンドの建築哲学が反映された建築物という，歴史的価値を付加し，登録有形文化財として本庁舎を

保存改修することとなりました。

その町長選後には、近代建築の再評価などを行っているDOCOMOMO-Japanのメンバーが庁舎にお越しになる機会が増えまして、そこから本格的な保存に向けての活動を勧めていただいたのです。

DOCOMOMO-Japanのメンバーや近隣の建築事務所の方は、既にレーモンド建築の価値をご存じでしたので、住民にその価値を広く普及・啓発しましょうということで、シンポジウムの開催などを支援いただきました。初めは建物の価値も住民に浸透していなかったですし、第一職員が知らないような状況でしたから。シンポジウムと合わせて、別館新築の際にも住民に対する説明会を開いて本館のレーモンドの価値についてお伝えしながら、徐々に浸透させていったという感じです。

また、近代建築を専門とされている、東京工業大学名誉教授の藤岡洋保先生を始め、愛媛大学曲田清維先生、構造関係については関西大学の西澤英和先生ほか、建築家の方を含めメンバー7人で構成された庁舎設計監修委員会を設置しまして、そこで先生方の意見をいただきながら、今回の改修事業の屋台骨となっていただきました。

このような方々のお力なしには、ここまで様々なものは残せなかったと思います。ほかにも様々な庁舎が建つ中で、敢えて改修を選んだ鬼北町は、将来的に、子供、孫の時代にまでこの改修を選択してよかったと、住民の方々に支持をいただかなければならない。庁舎という機能、施設の役割以外に、やはり先達が築き上げたものをきちんと受け継いでいくという文化的価値を、いかに住民に浸透させて、啓発していくかがポイントだったように思います。

#### ■行政サービスの向上を目指して

通常、民間の設計事務所に工事を発注したら、後はそのまま施工するのが自治体からの発注の流れだと思いますが、今回の本庁舎保存改修というのは、50年に1度の職員の働き方を見直すチャンスであると考え、行政サービス向上プロジェクトチームを結成しました。ここでは、庁舎改修後も20年以上勤務年数を残し、かつ行政経験もあり、前例踏襲に捉われない建設的な意見を持つ職員がメンバーとして集められ、設計内容にまで踏み込んで、働き方をどう変えていくのか、職員自身が納得いくまで突き詰めていったわけです。

やはり当初の設計では、既存の部署の配置ありきで、利用者が自ら動く動線になっていました。庁舎に来られる方々は様々ですから、利用者に来るだけ負担をかけずに行政サービスを受けていただけるよう、チームの

メンバーを中心に職員みんなの知恵で設計自体を抜本的に見直すことにしました。そして、職員が動くことで、利用者は1ヵ所に座ったままで様々な手続を終えて帰っていただくという、ワンストップサービスを提供できる設計に変更していったのです。

また、このようなワンストップサービスの実現には、職員の執務環境もそれまでとは変えていかななくてはなりませんでした。メンバー全員が民間企業オフィスの視察を実施して、書類管理方法も含め、何ならうちでもできるのかという気持ちで様々な長所を取り入れて検討を進めていきました。

以前のオフィスは天井近くまで書類が積まれていました。どうしてこうなるのかを考えたときに、結論として、デスクの私物化意識を解消すること、つまりフリーアドレスデスクの採用にたどり着きました。これならシンクライアント環境ですから、誰がどこに座っても自分の執務に必要なデータが使えますので、引き出しももう必要ない。こうしてデスクの私物化意識が払拭でき、そしてワンストップサービスの実現につながったのです。

これによって、玄関傍に「総合窓口」を設置し、職員が常時1人、半日交代で、全職員が交代で利用者対応をしてご案内をできるようにしました。シンクラ環境ですから、利用者がいないときにはその場で自分の仕事をし、利用者が来られたらおもてなしの精神性をそこで養いながらご案内をして、住民にも喜んでいただいています。

プロジェクトチームのメンバーと管理職の間で検討が進められ、時には激しい議論もありました。しかしこうしたやりとりの中で、住民目線という共通認識の下で、理解が深まっていきました。ただ、建物の強化、コストといったことも複合的に考えなければならなかったもので、その調整が難しかった。これらは、今の鬼北町に必要なプロセスをちゃんと踏んでいると私は思っています。そこはやはり職員を評価しないとイケませんし、これからも引き継いでいかないとイケないと思っています。このように、庁舎改修事業で職員を変えられるかにまで持っていったところが、うちの良いところだと思っています。――

#### ■各賞受賞後の反応

JFMA 賞、BELCA 賞などで鬼北町の取組みを評価いただいたことで、職員は自信と誇りを持つことができましたし、客観的な評価により保存改修事業に対する町民の理解にもつながっていると思います。ただし、受賞が目的ではありませんので、あくまでも事務的な施設と文化的な財産という

ころをきちんと後世に伝えていこうということがコンセプトであったわけです。そこにはやはり、仕事をする職員がいかにかこの自分たちの財産を大切にすることというのを自ら意識して、自分たちの中で自己改革していくかということが評価いただいたポイントだったと思いますけれども、職員は本当によく頑張ってくれました。一時は政争になった案件ではありますが、改修が終わって批判的なご意見は今のところいただいていないですね。小さい町ですけれども、ある程度評価はしていただいているものと考えております。

また、JFMA 賞を受賞してから、様々な関係機関から、取材、講演などのご依頼を多数いただきまして、これまで様々なところで、私や職員による執筆活動や、講演を行っています。例えば、大学生相手に庁舎改修事業の再創造活動ということでお話をさせていただいたり、町村議会の議長にもお話やご案内をさせていただいたり、反響が様々ありました。また、平成30年度においては年間で210名の方に、東京を始め各所から視察、訪問いただきました。このように、本庁舎が鬼北町を訪れていただく

#### ■今後の抱負

令和の時代は文化の時代と言われております。我が鬼北町は昔から歴史、風土、民俗、史伝、様々なコンテンツの中で文化が融合してきたわけですけれども、やはりこのようなものも今からは文化として花開く。私はその中の、手練れというような技術を持った文化、それからお米をつくる文化とか、冠婚葬祭をつかさどる文化、みんなでまちづくりをしていこうという文化、それぞれの文化以外に、今回の建物を改築するのにこのようにやっていこうという熱い心を持って続けることも、私は文化だと思います。鬼北町の住民として、職員がよくやってくれたと、住民もそれを納得してくれたと、そういう思いも私は文化だと思いますので、その思いの文化も今からどんどん伝えていかなければいけないと思っております。