

巻頭
鼎談

新しい時代に ふさわしい 自治体像を探る



川崎市市長 **阿部孝夫**

東京大学大学院工学系研究科教授 **大西 隆**

一橋大学大学院法学研究科教授 **辻 琢也**

司会 総合企画局自治政策部長 **加藤順一**

司会 本日は、東京大学大学院教授の大西隆先生と、一橋大学大学院教授の辻塚也先生をお招きいただきまして、阿部孝夫川崎市長と「新しい時代にふさわしい自治体像を探る」をテーマに、鼎談を進めさせていただきます。

現在、川崎市では平成16年に策定した基本構想の実現をめざして、「新総合計画『川崎再生フロンティアプラン』第3期実行計画」と、平成14年に策定した行財政改革プランから第4次目となる「新たな行財政改革プラン」の策定作業を進めています。今、川崎のまちを見てみますと、川崎駅前や武蔵小杉駅周辺などを中心に、大きく変貌を遂げています。また、臨海部は羽田空港の再国際化により国際社会の玄関口としてクローズアップされています。

しかし、思い返してみますと阿部市長が就任された当初は、平成14年7月に「財政危機宣言」が出され、同年9月には「行財政改革プラン」を発表して職員の大規模削減や大規模事業計画の抜本的な見直しを行わざるを得ない状況であり、大変厳しい市政運営を迫られてきました。

そこで本日は阿部市長が就任以来進めてきた「川崎再生」への取り組みを振り返り、そして「新たな飛躍」に向けた「第3期実行計画」及び「新たな行財政改革プラン」がめざすものについてコメントをいただきながら、来る人口減少や急速な高齢化社会の到来など、厳しい環境変化の中での自治体経営を踏まえた中長期的な川崎のまちづくりの展望について話を進めていきたいと思います。

はじめに、阿部市長に伺いますが、市長に就任されて10年目を迎えられました。この間、川崎のまちは大きく変化してまいりましたが、この10年を振り返って川崎再生の取り組みと成果について、お話を聞きたいと思います。

大きく変貌した川崎のまち

阿部 まず、ここ10年で川崎が大きく変わったということですが、私

が川崎市長に就任した平成13年は、いわばオイルショック以来の大変経済的に厳しい時期でありました。バブル経済が崩壊してなかなか立ち直れないという状況の中で、かつて日本の産業発展を支えてきた川崎臨海部は、200ヘクタールを超える遊休土地ができている状態であり、今振り返っても法人市民税が非常に落ち込んでいた時期でした。そういった中で財政収支試算をしますと、明らかに従来通りの行政運営を進めていくと、財政が破綻するというような状況でした。平成14年7月に財政危機宣言を出し、それを何とか乗り越えるべく、同年9月に最初の「行財政改革プラン」を策定したわけです。

今現在、川崎のまちを見ますと、臨海部でも遊休土地はほとんど残っていない状況になっています。羽田空港の再国際化により、新国際線ターミナルの多摩川を挟んだ向かい側にいすゞ自動車の跡地が残っていますが、これも将来性の非常に高い土地でして、遊休土地というよりもむしろ未来の発展をけん引するような有望な土地、という位置付けで見られると思います。

また、川崎駅周辺につきましても、西口について言えば、ミューザ川崎シンフォニーホールやラゾーナ川崎プラザを中心に大変賑わいをみせています。ミューザ川崎シンフォニーホールはシンフォニーホールとしては国際的にも評価が上がりつつありますし、ラゾーナ川崎プラザについては、昔は川崎から人が出て行く



大きく変貌した川崎駅西口（ミューザ川崎シンフォニーホールとラゾーナ川崎プラザ）



阿部孝夫氏

川崎市長。平成13年11月、市長に就任し、「行財政改革の断行」「新総合計画の着実な推進」「自治基本条例に基づく市民本位のまちづくり」を3本柱として市政運営に取り組み、現在3期目。

と言われましたが、今ではむしろ周辺の都市からお客さんが買い物に来る、あるいは音楽を聴きに来るといような状況です。

武蔵小杉については、再開発事業で高層住宅がたくさんできておりますけれど、平成22年3月に横須賀線の武蔵小杉新駅ができて、交通の要衝ということもありまして、首都圏の中で住みたいまちとして高く評価されている状況です。

北部では、特に新百合ヶ丘の芸術文化のまちとしての発展が著しいと思っています。平成19年には昭和音楽大学のキャンパスができて、市のアートセンターもオープンしました。土地区画整理事業と芸術のまちづくりとがセットになり、そこに新しく入ってくる市民の方々と一緒に、新しい芸術文化のまちづくりを進めています。さらに、今年の4月には日本映画大学が開校し、新しい展開が見られます。

「川崎再生」への取り組み

阿部 財政危機宣言以来、何とかして川崎のまちづくりを軌道に乗せたいと思ってきましたが、考えてみれば川崎は歴史的にも日本の産業発展の中心地であり、これからも非常に発展の可能性のある都市です。地理的にも東京・横浜の真ん中、羽田空港に近接している

ということで、日本の交通網の拠点に位置していますし、港もあることから非常に立地条件がいいわけです。

そういう中で、高度成長期に甘えをもって行財政運営を進めてきた傾向があり、オイルショック、その後のバブル経済の崩壊など、新しい転換期に十分対応できていなかったというのが就任当時の状況だったと思います。

ということから、行政体制の再整備、都市基盤・公共施設整備の見直し、市民サービスの再構築という3つの目標を掲げて行財政改革に取り組んできました。

当時は、財政をスリム化することが第1でありました。高度経済成長期に計画を立て、全体としては水ぶくれ傾向にあった不要不急の公共事業ですとか、都市整備事業については整理するという取り組みです。

もう1つは、お金がたくさんあった時代に、市民サービスをずいぶん大盤振る舞いをしてきた傾向がありまして、緊縮財政の時代に継続できないようなものがありました。例えば、敬老祝い事業として敬老の日に70歳以上の方に一律3,000円支給するというような事業もありましたが、将来継続できない事業については、市民サービスを縮小していくという取り組みもしてまいりました。

当時、辻先生にも大変なお力添えをいただいて、「行財政改革プラン」を作って実行してきましたが、職員にも我慢をしてもらうと同時に、市民の皆さんにも我慢をしていただくような両面にらみの政策に取り組んできました。

その結果、平成22年度予算の時点では、単年度ベースで671億円の財政効果を生み出しまして、市の一般会計予算が6,000億円くらいですので、10%を超える財政効果を出してきたことになります。これが累積してきていますので、そういった改革効果で収支不足を埋め合わせると同時に、プラスアルファについては

市民サービスの強化、特に学校の全普通教室冷房化などの取り組みに反映させてきたところです。

ただ一方においては、改革だけですと世の中全体が暗くなりますので、川崎の特徴を生かした将来に向かった発展プランも必要でして、新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」を策定して、前向きなまちづくりを進めてきました。これは大西先生はじめ多くの皆さま方にご指導いただきながら作ってきましたが、特にその中で取り組んできたのは、川崎のよいところを伸ばし悪いところを修正するという政策選択です。まちづくりの基本である自立したまちをつくるためには、その都市が持っている強みを生かしながら多くの人たちがそれに参加をし、経済的にも安定させて自立していくということが非常に大事であるという、いわば村おこしの発想で、取り組みを進めてきたわけです。先ほどお話ししました大きく変貌した川崎というのはまさにそういった川崎の長所、強みを大きく生かしてきた成果であると思っています。

それからもう1つ、市政運営の3本柱として、行財政改革の推進、新総合計画の着実な推進に加え、自治基本条例に基づく市民本位のまちづくりを進めてきました。これにはいくつか理由がありまして、そのうちの1つは、日本の民主主義の成熟段階に対応するような取り組みであり、まず地方自治の基本である「市民がまちづくりを進める」という考え方を徹底させていく必要があります。そして、市民の意向を市政に反映させながら、市民が中心になってまちづくりを進めるというのが、時代の流れであるということです。

もう1つは、少子高齢化が進み、右肩上がりの財政運営は不可能になってきており、人口減少になるとおのずと財政は縮小方向となります。そういった縮小傾向の中で高齢者対策等の支出が膨らんでまいります。特に扶助費がこれから大きく伸びていくという時代に対応していく財政運営をしっかりとやっていかなければなりません。市民が行政に対して要望を行い、意見を言いさえすればお金が流れてきてまちがよくなるという時代ではなく、市民が自らできることは自ら実行し、税金を納めて公務員を採用するというのは最小限にとどめなければならない時代にきています。そういった考え方をきちんと位置付けて、市民が自ら汗を流しな

がらまちづくりをするという、新しい時代のルールを作る必要がありました。特に、知恵もあり経験もあり元気いっぱいの団塊の世代の方々が定年退職を迎え、いわば東京中心の会社人間であった人たちが、川崎の地域人間になるという、新しい時代のまちづくりを確立していく必要がありました。そういった取り組みのルールを定めるために自治基本条例を定め、市民本位のまちづくりを進めてきたわけです。

この3本柱で進めてきましたが、まだこれは完成形ではありません。まだまだこれからも続けていく必要があると思っています。いずれにしてもそういった流れの中で、音楽のまち、あるいはスポーツのまち、映像のまちという、川崎のよいところが正面に出てくるような、そういう時代になってきて、川崎が選ばれる都市になりつつあります。この人口減少社会の中で、川崎はいまだに人口が増えている、いわば多くの人々に川崎が選ばれているということだと思っています。

司会 この10年間を振り返って阿部市長にお話いただきましたが、大西先生は、平成15年10月から川崎市総合計画策定検討委員会委員長を務められ、基本構想、新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」策定に携わっていただきました。新総合計画策定時に想定した川崎のまちと、この間の川崎の変化をどのように感じられていますか。

“文化”をキーワードにグレードアップした川崎

大西 新総合計画ができたのが平成17年4月ですから、それから6年たつということになります。その間の変化を含めて、もう少し長いスパンで阿部市長の10年という範囲で考えると、だいぶ川崎のイメージが変わってきたなという感じはします。われわれ東京で暮らしてきた人にとって、川崎というと臨海部の工業地帯とか、駅周辺のやや繁華な場所、あるいは小杉をイメージしたり溝口が川崎だと思っていたり、新百合ヶ丘などの小田急線沿線が川崎だと思っていたり。それぞれ、川崎といっても、思い描く場所が違っている。東京から串刺しになっているので、それぞれの川



大西 隆氏

東京大学大学院工学系研究科教授。専門分野は、国土計画、地域開発、都市開発。
川崎市臨海部再生リエゾン推進協議会会長、元川崎市総合計画策定検討委員会委員長。

崎があるというか、逆に言えば川崎は、ばらばらに理解されていたという面がこれまであったように思うのです。それが、イメージがかなり変わってきたという感じがします。

1つには、例えば臨海部というのは産業の拠点だけれど、その産業が環境産業とか、あるいは先端医療を含めた技術と結びついて、単に物を作っているというだけではなく、研究開発を行っている機関が川崎の中にずいぶんたくさんある。だから南武線も工員さんが通勤しているわけじゃなくて、研究員が通勤しているというイメージが、だんだん強くなってきたと思うのです。

それからもう1つは、ひとことで言えば文化のまちというイメージが出てきたと思います。さきほども阿部市長がおっしゃったように、ミュージアムができて音楽のまちが強調されていますけれど、映画についても新百合ヶ丘と臨海部にスタジオがあり、いわば川崎を縦断する格好で映画の活動が行われていますし、スポーツについてもサッカーやアメフト等いろいろな活動が行われています。

商業機能もラゾーナ川崎プラザのオープン等によって今までの川崎の商業のイメージとは違う、グレードが上がってきた感じがしています。物を買うというのは、1つの文化を消費することにもつながるので、商

業も文化に含めると、ひとことで言うと文化をキーワードに川崎のイメージがずいぶん変わってきた。グレードアップしたということかもしれません。産業の面でもそれ以外の活動の面でもイメージが変わって、だんだん川崎というのが1つの像として結ばれるようになってきたのかなという感じがします。

ただこれはこれからの話になりますけれども、川崎の市域は細長いので、川崎を縦貫するような縦のつながりがなくて、それぞれが横浜と東京との間にあるという横断系のネットワークに押されてき

た。これから縦につながっていくというのが出てくると、新しい川崎のイメージが、さらに実態として人の行動にもつながっていくのではないかと考えています。

そういう点ではこの間、武蔵小杉が交通結節点や居住地として変貌を遂げ、ちょうど市域の中央にあるので、ここが中心的な役割を果たしていくと、さらに人の動きの中でも川崎のイメージが変わってくるかなと思いますし、そういう点では一番、首都圏の中で変化しつつある場所、市なのではないかと感じています。

司会 平成14年の行財政改革プランから今日まで、川崎市は他都市に先駆けて職員2500名以上の削減や人事給与制度の見直しなど、大変厳しい行財政改革を進めてきました。この継続した取り組みが川崎のまちづくりを支えてきたと思いますが、これまでの3次にわたる行財政改革の成果と課題について、川崎市行財政改革委員会委員長である辻先生にお伺いします。

■ バランス重視の厳しい改革が着実な成果に

辻 もう10年近く前になります。当時としては非常に財政状況が厳しくて、財政危機宣言を出すと同時に、建設事業も相当減らしていかなければならない、上乗せ部分も減らしていかなければならない状況でした。



辻 琢也氏

一橋大学大学院法学研究科教授、専門分野は行政学、政治学。
川崎市行財政改革委員会座長。

今でもはっきり覚えていますけれど、こういう改革をやっていく市長は、歴代川崎市長の中でも最も不幸な市長になるのではないかという話まででて、阿部市長も「私が辞めるころには川崎は元気になっているんですよ」と笑っておられました。

しかし、今から思うとあの時、厳しい状況を踏まえて、先行して厳しい行財政改革を行うことで、そのあと、ミニバブルと言われた時代に迅速かつ効果的にまちづくりを展開できたのだ、と私自身は考えています。

先ほど阿部市長からも話がありましたが、行財政改革のやり方としては、バランスを重視して、いわゆる自ら市役所改革するという部分と、公共事業を削減するという部分と、市民サービスについて我慢していただくという、この3つのバランスをとりながら改革をしてきました。それがうまくいって、今日に引き継がれたのではないかと思います。

公共事業については、あの時見直しをしてそのまま廃止になったものもありますけれど、中止の後、復活して事業を実施したものもあります。しかし、それでも、昔のまま事業を復活させたわけではありません。1度見直しをすることによって官主導の事業手法を民間主導に変えたり、事業範囲を縮小したりして、今の時代に民間がのってこれる手法に改革したわけで、そのことがまちづくりにも大きくプラスに作用しました。

川崎市が独自に行財政改革を進める中、その後、国も半世紀ぶりの大幅な給与構造改革を求める人事院勧告を出しました。これを踏まえた人事委員会勧告に基づいて、川崎市も給与改革を断行しましたが、独自改革が先行していただけに、こうした相次ぐお役所改革に、行政サービス削減を余儀なくされた住民の理解も進んだものと思われます。

川崎市が行ってきた行財政改革の中で、国や他の自治体に対しても、誇ることができるものの1つに人事評価をあげることができず。国や他の自治体にさきがけて、

全職員に対して人事評価の結果を査定昇給や勤勉手当の支給に反映させています。単に職員を減らすだけではなく、人事評価という手法を通じながら能力・実績主義を着実に実践しはじめました。これが全体として川崎の改革を進めていくにあたっての陰の原動力の1つではなかったかと思っています。

司会 「川崎再生」に向けた行財政改革の取り組みの中で、辻先生から「人事評価制度が行財政改革推進の陰の原動力」というお話がありましたが、この点について阿部市長はどのようにお考えですか。

新たな方式をとり入れた

川崎市の人事評価制度

阿部 人事評価についてですが、いわゆる目標管理方式といいまして、アメリカの著名な経営学者が提言している内容ですが、豊かな社会で個人個人が自己実現時代に入ると、人間はある程度わがまになってきますので、そういう時代に最大限に職員の能力を引き出すという方式です。民間の企業ではよくある目標管理方式、あるいはそれが極端になるとノルマということになるのですが、行政は非常に数値目標を掲げにくいので難しいのですが、組織目標に合わせてそれぞれが

目標をブレイクダウンしてそれを達成するという、行政でこの目標管理方式を導入するのは、日本ではまったく新しい方式でありまして、おそらく今でもここまでやっているところは日本中どこにもないと思います。

それは単純に、企業で売り上げを何パーセント伸ばそうということではなくて、行政の目的は非常に幅が広いし、ものによっては矛盾しているものもあるわけですけど、個々の目標を総合計画と連動させて、総合計画に書いてある抽象的な目的・目標から具体的な部門ごとの目標までブレイクダウンして、それを部、課、係単位で、あるいは個人単位で1年間に達成すべき目標まで細かく分解して、それを1年間の職員の達成目標にする。最終的には自己評価、第三者評価も入れて、それを昇給や勤勉手当に反映させるという方式です。この総合計画の目標と個人目標を連動させているところが、非常に新しい部分で、行政では1番難しい部分ですね。ここを実現しているというのが、1番重要なポイントだと思います。

また、個人個人の状況に応じて目標を設定してそれを実現する。そうするとそれがすなわち総合計画の実現につながり、目標として定めているものが後戻りなしに一步一步前進するということです。急速に成果が出てマスコミが大きく取り上げるようなパフォーマンス的なものはそれほどないのですけれど、しかし何年かたつと着実に実現しているという川崎市政運営の独特なやり方につながってきているのではないかと思います。

司会 次に、本年3月に策定する「第3期実行計画」と「新たな行財政改革プラン」に関連して議論を進めていきたいと思います。

第3期実行計画は基本的な視点を「当面の人口増など環境変化への確に対応しながら、中長期的なまちづくりの方向性を踏まえた取り組みを推進していく」ものとしています。一方で、平成22年度予算では市税収入が前年度と比較して163億円も落ち込むという過去最大の減収となりましたが、今後も税収の大幅な回復が見込めない状況です。こうした中で策定される「新たな行財政改革プラン」では、「再び直面する厳し

い状況を乗り越えるとともに、将来の高齢化が進展した人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムの構築に向けた具体的な取り組みを明らかにする」としています。川崎の「新たな飛躍」に向けて、この2つの計画がめざすものについて、阿部市長に伺います。

■ まちづくりのキーワード、“4つの「化(ばけ)」”

阿部 新総合計画については、「第3期実行計画」を、行財政改革プランについては第4次になりますが、「新たな行財政改革プラン」を、いずれも平成23年度から3年の計画で進める予定で策定に取り組んでいます。

新年の挨拶で、まちづくりの基本的な考え方として4つ示したのですが、1つは「まちづくりのコンパクト化」です。経済が右肩上がりで成長する社会ではなく、人口減少社会、高齢化社会におけるまちづくりとして、コンパクト化を進めていくということです。

2つ目が、お金をどんどん使って拡大基調でまちづくりを進めていくのではなく、公共施設を中心にしてできるだけ長寿命化をして、多くの人たちが有効に活用して節約しながら効果を上げるというような「長寿命化」です。この長寿命化を全体として、財産管理と併せて進めていく必要があるということです。

3つ目が、地球環境問題がこれからますます大きくなっていくと思いますが、まちづくりそのものについても、川崎の特徴を生かした環境技術をまちづくりの中に散りばめていく「エコ化」ということです。まさに環境先進都市として、企業における環境技術開発だけではなく、まちの中にそれを生かしたかたちでのまちづくりを進めていく必要があるという意味で、エコ化ということを申し上げました。

4つ目が、高齢化が進んで足腰の弱い市民が多くなってくるということになると、まさに介護関係とか福祉関係が重要になってきます。今、駅を中心にバリアフリー化を進めている最中ですが、バリアフリー化ではいずれ足りなくなってきました。まちづくりそのものをより「ユニバーサル化」していく必要があるということで、考え方としては、ユニバーサル化を取り入れながらまちづくりを進めていく必要があるというこ

とをお話ししました。

当面の人口増加への対応と 中長期的なまちづくり

阿部 実は、この4つの「化（ばけ）」を提案した意味は、第3期の実行計画の基本的な考え方を端的に表すものだからです。「第3期実行計画」の基本的な視点といたしまして、1つは当面は人口増加で保育所の不足等もあるのですが、やがてはこの人口増加も止まり、高齢化が進み、人口減少時代が必ずやってくるということです。当面の人口増加にどう対応するのかということと同時に、中長期的なまちづくりの方向性を今の段階でしっかりと組み込んでいく必要があるということです。

「第3期実行計画」で、持続的に川崎のまちづくりを進めていくということであれば、やはりものづくり、産業都市としての将来の持続性、あるいは成長ということを考えていく必要があります。幸いにして川崎には研究開発であるとか環境技術等々の蓄積がありますので、これをもとにして、また羽田空港の再国際化に対応するようなかたちで、国際的な研究開発とか環境技術開発、あるいは福祉関係の研究開発等々においても、これからの地球全体が抱え込むような問題を先取りするような課題解決に取り組みながら、世界の中心機能を産業の面から担っていこうという成長戦略を、今からしっかりと根付かせていくということです。

もう1つは、文化関係あるいは音楽関係、スポーツ関係、映像関係などがありますが、地域の特性と課題に応じた取り組みを推進していくということです。具体的な内容について詳しくは述べませんが、その大きな線に沿った取り組みを具体的に、「第3期実行計画」に盛り込んでいます。それを9つの重点戦略プランにまとめて引っ張っていくという取り組みを進めています。

当然、行財政改革の取り組みとも連携させていきますが、その中で再び大変厳しい財政状況に直面しています。平成21年度で減債基金からの借入れなしで予算を組むことができましたが、今再び減債基金からの借入れをして当面のピンチを乗り越えながら今後

の市政運営を進めていかなければならないという意味で、大変厳しいものがあります。したがって「新たな行財政改革プラン」は、再び直面する厳しい状況にどう対応するかという取り組みです。

また、将来の人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムへの転換ということでありまして、その改革実現のために6つの取り組みを考えています。1つは効率的・効果的な行政体制の整備。行財政改革でこれまで2500人以上の職員を削減してきましたけれど、職員を削減した中で効率的な行政を進めるということになりますと、組織に無駄があってははいけませんので、組織力の強化に向けた取り組み、組織としての能力アップを図る必要があるということです。

それからこれは継続的に行なっていることですが、行政といっても市民、あるいは事業者等がそれぞれ自分たちの持ち場で力が発揮できるような、そういう活力ある地域社会をつくる中で、行政サービスをスリム化していく必要がありますので、やはり民の力を強化し活用していく取り組みを進め、その中で市民サービスを再構築していくという取り組みです。

国全体の中では地方分権改革にどう対応していくかという課題がありますが、行財政改革の中でこれも取り組んでいくということです。まちづくりについては、先ほどお話ししました4つの化（ばけ）という取り組みを進めていくということです。

司会 第3期実行計画の基本的な考え方として、阿部市長から4つの「化（ばけ）」というお話がありましたが、川崎のまちづくりを推進していく上での今後の重要なポイントとなるものは何でしょうか。

将来に向けた都市のあり方への布石を

大西 総合計画を作った時、将来をどのように見てい



阿部孝夫市長

たのかという点ですが、当時はなかなか見通しにくかった時期でありました。今から振り返ると、川崎は人口がそのころからさらに増えてきて、全国的には珍しい右肩上がりの都市になっているわけです。それがずっと続くわけではなくて、大体150万人くらいまでいって、ゆるやかに減っていく。その先は急に減るかもしれないけれど、数十年という単位で考えれば、ゆるやかに減少していくという展望だと思います。

したがってこれから、数パーセント人口が増えていく時代に対処しながら、その次の、長く続く人口減少社会。この人口減少社会もどこかで止めないと、しま



大西 隆氏

いにはゼロになりますから、どこかで人口を安定化していくようなことを考えていかなければいけないでしょうが、ゆるやかに人口が減っていくという社会がかなり長く続くだろうと思います。そうするとそれにどうやって備えていくかという

ことが、施策の課題としてはかなり重要になってくると思うのです。

ただ多くの日本の都市はすでに人口が減って、税収も減少し、何となく防衛的な行財政になって、積極的なことができにくくなってくると思うのです。しかし川崎は幸いにして少し右肩上がりの状況です。財政的には厳しいというお話でしたけれども、右肩上がりでは比較的若い人も入ってきて住んでいるということですから、活力がある時代というのがしばらく続くわけで、私はそのエネルギーがある時代に、将来に向けた都市のあり方への布石をどう打っていくかが重要なテーマになると思うのです。

4つの「化（ばけ）」とおっしゃった中で、コンパクトなまちづくりというお話がありました。また、バリアフリーあるいはエコ化。これらはまちづくりにとっては何れも非常に重要なテーマです。しかしコンパクトなまちづくりといっても、川崎市そのものが、だいたい市街化しているわけですし、コンパクトといえ

ばコンパクトなので、すでに住んでいる人がいるという意味でも、どこを生かしてどこを捨てるかというのはなかなか難しいと思うのです。

そこで、川崎市のコンパクト化を私なりに理解すると、駅を中心としたまちづくりということになると思うのです。せっかくこれだけ鉄道網があって、拠点の駅がすでにあるわけですから、そこをさらに生かして、駅の周りを便利にしたり、あるいはそこに人がもっと住めるようにしたりするというのが非常に大事なかなと思うのです。

去年の暮れにブラジルのクリチバというまちを訪れる機会がありました。ここは、コンパクトなまちづくりとか公共交通を生かしたまちづくりで名高いまちなのですが、クリチバには電車がなく、バスが有名で、バスをいわば電車のように利用しています。線路はありませんがあたかも線路があるかのように、専用の軌道を道路の中につくって、駅もバスの停留所というイメージではなくて、囲われていて、まさに駅なんです。その中には切符がないと入れないようなスペースがバスの乗り場になっていて、しかもバスの乗り場に併設して市役所の出張所などをつくって、バスの切符があればいろいろな用が足せるようになっているのです。そうやってバスの停留所というか、駅を拠点にしたまちづくりを進めています。

日本の場合、特に東京を中心に、バス以上に強力な集客性のある鉄道の駅があるので、これをうまく活用しない手はないと思います。川崎でいえば武蔵小杉が先んじていると思うのですが、商業の集積という点では、川崎駅もずいぶん変わってきました。やはりそういう、駅を中心にしたまちづくりをするということが非常に重要で、それを人口が増える時代にはむしろ、増えていく人口はそこで吸収するくらいのやり方をとっていくと、次の時代につながっていくのではないかなと思います。

もう1つ、公共交通の不便地域といいますが、なかなか公共交通へのアクセスが便利でない場所も市内にはいくつかありますが、そういう人たちが全員一度に駅近くに移ることはできないので、そういうところに住んでいる人たちにも、財政的制約の中で便利な生活を提供していくことも必要だと思うのです。



交通結節点や居住地として注目される武蔵小杉駅周辺地区

したがって、地方都市でいうコンパクトシティと、川崎のような都会でいうコンパクトシティというのは少し意味合いが違って、ある意味では全市的な利便性の底上げという問題をやりつつ、さらに拠点の駅について集積を図っていくといえますか、そういう両面の戦略が言えるのかなと思います。そこが難しさかもしれません。

司会 「第3期実行計画」と併せて策定される「新たな行財政改革プラン」は4次目となりますが、税収の減少や高齢化社会への対応など、自治体を取り巻く環境はますます厳しくなっていく中で、今後の行財政改革の取り組みに向けた課題などについて伺います。

伸びるからこそその難しい舵取り

辻 今、結果からみると市の努力もありましたし、それ以上に、川崎市民や企業のおかげで経済回復があって、地域経済が伸びた。その中で、基本的に市全体がよいサイクルで動いていったという流れがありました。これによって、川崎市も随分と救われました。し

かし、少子高齢化といわれる中で、これから3年から5年くらいは、税収が基本的にほとんど伸びない状況を想定せざるをえない事態となっています。1年間に百何億落ち込むということはないにしても、3年から5年後をみて、ちょっと前の税収を回復できるかどうかというくらいの水準に止まってしまうというのは、10年弱前の財政危機宣言のときにもなかった深刻な状況です。これまで直面したことのない状況に対処していかなければならないというのが、今、歳入面での最大の課題です。

それでは歳出面では、何が最大の課題であるかといえば、それは行財政改革時代にもひたすら伸び続けている扶助費対策であると、私は認識しております。高齢化や不況に伴って生活保護費に関しても川崎は伸びています。併せて、減っている子どものための保育所運営費がどんどん伸びてきています。これが毎年10パーセント近い水準で増えているところに、こども園関連の地方負担が増えれば、扶助費関係の伸びだけで相当な比重を占め、かなり深刻な歳出問題となってまいります。

阿部市長からのご指摘がありましたが、川崎市では、



辻 琢也氏

今でも幸いにして人口が伸びており、それに呼応して積極的なまちづくり投資もやっつかざるを得ません。民活で事業をしても、どうしても行政がまちづくりに投資しなければならぬ案件が発生します。こうしたまちづ

くりに要する費用もばかになりません。今後人口が伸びるからこそ、これからは今まで以上に非常に難しい行財政運営の舵取りを強いられるのではないかと考えています。

そうした中で、言えることは2つあります。1つは、人件費改革等を通じた継続的な自己改革と、間違いのない投資行為を今後も進めていくべきだということです。政治状況が混迷しておりますけれど、政治状況に左右されず、市の実情に依拠して的確な判断をし続けることが重要です。これは今までとも基本的に同じではありますが、人口が伸びているだけに、一段と難しい状況になっていると思います。

国全体で大都市財政を考えるべき時期

辻 もう1つは、先ほどの扶助費の伸びを考えますと、そろそろ市だけで改善できる状況ではなくなってきて、国全体の中で大都市財政を考えなければならない時期になってきているということです。高度成長期においては、どちらかといえば農村に貧困が、都市に富が、という状況だったとすると、これからの高齢社会は、大都市に富も貧困も両方存在するようになります。今後、扶助費はどうしても伸びていくわけですが、これに対して川崎は、幸いにしてというか不幸にしてというか不交付団体です。また、補助金も一括交付金等になっていって、この財源措置が、大都市に関してどう措置されるのかというのが、非常に不透明な状況になっています。富も貧困も大都市に集中する時代に、現実的に経営できる大都市の財政制度を、川崎市の観点から積極的につくっていくということが重要になっ

てきているのかなと思います。

産業都市として自立性の高いまちづくりを

阿部 今後、高齢化が進んで高齢者のための経費がかかる、生活保護が増えて扶助費がかかるわけですが、まず何としても、働いている人がしっかりと働いて、扶助費を必要とする人をきちんと支えていけるようなまちづくりは不可欠であろうと思います。そしてそれは日本の産業をどういう具合にしていくなにかかっているわけです。

川崎の場合は歴史的にも産業面で非常に重要な役割を担ってきましたし、ものづくり産業は国際社会の中で非常に厳しい状況にあります。もののづくりと研究開発がセットになっていますし、日本国内での需要だけではなく、世界中の需要を先取りするような対応をすることによって、地球全体の中で、きちんと将来を見据え、持続できるような企業を育てていくということが大事だと思います。幸いにして羽田空港がハブ空港化するということで、川崎は非常にいい条件がありますので、新川崎駅周辺であるとか、あるいは神奈川口と呼んでいる殿町3丁目地区でそういった取り組みをしっかりと根付かせて、そこからの波及効果を考えていくということです。やはり産業都市として自立性の高いまちづくりを進めていくことは、不可欠であろうと思います。

それともう1つは、まさに扶助費の問題は国全体の問題でありまして、大都市、国全体の無駄を省いて扶助費に回せるような国の財政システムを、国に要求すると同時に、われわれも努力してつくっていく必要があります。国全体の財源配分を見直し、いわゆる大都市制度、大都市税制ということで、二重三重の行政構造をできるだけフラット化して、市民が納めた税金がすぐ地方自治体の中で扶助費に回っていくような、地方自治のしくみをつくっていく必要があると思います。

そうはいっても、実際に扶助費のようなかたちで支出すれば消えてしまう、投資に回らないような支出がこれからどんどん増えていくわけですから、それはすなわち新たな成長分野への投資とか、あるいはまちづ

くりのハード系への投資を減らして回さざるを得ないという状況です。これはまさしくコンパクト化、あるいは長寿命化を必要とする理由です。

区ごとのコンパクト化を

阿部 大西先生もおっしゃった、川崎のコンパクト化ということについて私が考えていますのは、区ごとのコンパクト化です。川崎市は区ごとにそれぞれ特色がありまして、人口15万から20万人の区ですので、全国の都市からみると各区が中堅以上の規模になります。ですから駅の周辺に区役所があって、区役所を中心にしていろいろな市民サービスが行われている。拠点となる駅、あるいは区役所を中心にして、まず区ごとのコンパクト化を考えていく必要があると思っています。

駅を拠点にするというのは、実は川崎市全体のコンパクト化につながるわけで、例えばショッピング関係では、川崎駅の周辺にはほかの都市と違って、歩いて5分以内のところにほとんどのショッピング機能が集中しています。そういう意味で川崎の駅の周辺は非常に魅力的、使いやすいところですが、そうすると麻生区の人だとか宮前区の人たちが川崎駅周辺を上手に利用できるかどうか。もちろん麻生区、宮前区の人たちは、川崎市内でなくてもいいわけですが、川崎市内の拠点へのアクセスが非常に便利になってくると、それは川崎の一体化にもつながるし、市民生活も便利になるということです。

それから、新百合ヶ丘駅を中心にして芸術文化のまちづくりが進んでいますが、そうすると川崎区の人、あるいは幸区の人、中原区の人、しんゆりの芸術文化について非常に便利に、恩恵を享受することができるようになるという意味で、鉄道を基礎とするコンパクト化というのが、川崎全体のまちのコンパクト化につながると考えています。

それとやはり、新しいものを造るだけの財政的余力がないということになると、維持管理を中心とした、長寿命化、計画的な維持管理によって、できるだけ寿命を長くするというようなことで経費を節減することが大事になるわけです。第1次の行財政改革プランの

時も、新規の建設投資については原則3年間凍結しました。その3年間凍結が、行財政改革プランの財政効果を生み出すのに、かなり大きな意味合いを持ちました。建設投資関係というのは金額が大きいですから、将来的な財政構造を考えていくと、ある程度調整していかざるを得ないという状況になってくるのではないかと考えています。

司会 これまでの議論を踏まえ、「新しい時代にふさわしい自治体像」について、お話を伺っていききたいと思います。

先ほどもお話がありましたが、日本全体の人口が減少する中で川崎市の人口は平成42年まで増加を続け、ピーク時には150万8千人となり、その後、減少に転換すると予想されています。今後、税収の増加が期待できない中で、行政は急速な高齢化に対応できる行財政構造を構築しなければなりません。基礎自治体として子育てや医療などの行政サービスを安定的・持続的に提供していくとともに、一方で地域の活力を高めていく施策も求められています。

かつて経験したことのない社会環境の変化の中で、将来の川崎の姿をどう描くのか、また、川崎市の進むべき方向性など今後の展望について、お考えをお聞かせください。

立地優位性を十分に活用して 若い人が活躍できる場を

阿部 まず1つには、川崎のまちづくりを考えていくと、歴史的に川崎というまちがどんな役割を果たしてきたのか、その基礎のもとに将来どういう分野が希望を持てる分野なのかということを考えていく必要があると思います。

もう1つは、首都圏の、日本の中では非常にいい立地条件にあるわけですので、この立地優位性を十分に活用しながら、これからの若い人たちが活躍できるような場を拡大していくということが大事だと思います。したがって、ものづくりのまち、研究開発のまちとして、新たなものが次から次に出てきているという状況ですので、研究開発機能を充実させることに



殿町3丁目地区と川崎駅周辺

よって、若い人たちが参入しやすいような、希望が持てるようなまちづくりを進めていく必要があると思います。

そして産業面の新しい分野として、国際社会で重要になってくると思われる、環境分野ですとか、ライフサイエンス、福祉の分野の産業化ということを重視していくのがいいのではないかと思います。まさにそれは成熟社会の日本の強みでもあるわけで、また日本国内で需要があるという分野ですので、新たな成長分野であろうと思います。

また、幸いにして人口142万人ということになると、文化、芸術、スポーツ関係も非常に層が厚くなっています、それが音楽のまちづくり、映像のまちづくりに集約されています。スポーツについてもプロスポーツ、アマチュアスポーツ等々、日本国内でも有数のスポーツチームがあり、サッカーのように、国際社会で活躍する選手も出てくるような、そんな層の厚さになっています。そういう市民の自発的な取り組みが活力をもたらすように、芸術・文化・スポーツについても

行政としては下支えをしながら、市民の元気を引き出すということが大事ではないかと思っています。

「人間都市」「安心快適都市」「元気都市」 「安定持続都市」「オンリーワン都市」

阿部 ただ、まちづくり全体としては、先ほどのお話にもありました高齢化対策、介護関係ですとか、医療保険関係、生活保護というようなことがありますし、医療関係では救急医療についてもいろいろな課題があります。子育て、高齢者対策、障がい者対策、教育等々、川崎市に住む人たちが、人間としてどのように生きていけるのかという部分に、かなり力を入れた取り組みをしていく必要があると思っております、そういったことも含めて5つのキーワードを提案しています。

1つは、人間の部分でありまして、「人間都市」としてどうきちんと取り組みをしていくかということです。それから、地震災害対策、防犯関係、あるいは救

急医療もそうですけれど、日常生活の安心安全、快適ということがまちづくりとしては非常に重要ですので、いろいろな基盤整備も併せて「安心快適都市」づくりを進めていく。その中でコンパクト化というのを進めていくということです。

それから将来の成長分野ということで、日本全体、場合によっては国際社会に大きく貢献していくような、貢献しながら発展してくような産業、研究開発を推進していく必要があります。今のところは新川崎や殿町3丁目という拠点づくりを進めていますが、川崎市全体にそういう基礎がありますので、そういった成長分野にてこ入れをすることによって、国際社会からみた「元気都市」づくりをしていくということです。

もう1つは、市内には中小企業、あるいは商業、農業も生業としてたくさんありますし、ほかにも運輸関係、建設関係、あるいは美容師、クリーニング屋さんなど日常生活を支えている技能職の人たち、また、多くの勤労者も大変頑張っています。こういった人たちが仕事を継続的にできるということが大事ですので、そういった部分も強化していく「安定持続都市」ということが大事ではないかと思っています。

そして最後に音楽のまち、あるいはスポーツのまち、映像のまちなど、他の都市と比べても特色のある、市民が自分たちの誇りと思えるような、子どもたちが川崎はこういうまちだと誇りを持ってこれから育っていけるような、そんな「オンリーワン都市」をめざしていきたいということです。

将来のキーワードは国際化

大西 川崎の場合、当面は人口が増え、やがてピークを迎えるという話は先ほど出しましたけれど、日本全体としてはすでに人口減少しているわけで、今の調子でいくともう止まるところを知らない人口減少になるわけです。当然高齢化を伴っている。大きくみればその構造をどこかで転換する、もう一度人口が増える社会にする、というところまで必要かどうかという議論はあると思うのですが、少なくとも出生率を回復していくこと、普通の社会に戻すということは、かなり重要なテーマです。日本はそういう時代を迎えるわけですが、一方でその日本をとりまくアジアは、まさに世界の焦点が移っていくような急速な都市化、それは東アジアだけではなく東南アジア、南アジアも含めて、アジアの都市は非常に活発な活動をこれから数十年か数百年か展開していくことになると思うのです。

日本は峠を越えた社会という認識が広まっていますが、一方でその周辺には、これから盛りを迎える、勢いを増していく地域が広がっているわけです。ですからわれわれは、近い将来転換を図っていく必要がある。つまり人口減少に歯止めをかけるということが必要なのですが、アジアのエネルギーを借りながら、それをやっていくというような戦略を描くことができるのではないかと。その中心になるのは、立地に恵まれてアジアとの交流がしやすい地域だと思います。東京、特に空港の近くといえば川崎もその中に入っているのですが、そういう役割があると思います。

川崎市全体としては、日本全体が抱えるのと同じような問題を大都市といえども抱えていくのでしょうけれど、立地からするとさらに、その次の時代を先取りするような活動を期待される。

そこで私は、「国際化」を、川崎のまちづくりの将来を考えたときの、非常に重要なキーワードとして挙げたいと思います。

即地的に言えば、殿町3丁目が羽田空港と結ばれて、非常にアクセスが便利になって、産業機能が集中するというようなことになりますけれど、もっと川崎全体の活動の中に、国際性というものを豊かにしていく必要があるのではないかと思います。

例えば私の勤めている大学を例にとると、日本の大学生は、世間で言われているように、留学する人が少なくなっています。かつ、留学先は北米とヨーロッパに限定されており、中国や韓国に行く人はさらに少ないのです。逆に韓国や中国は、留学生そのものが非常に多いのに加えて、アメリカ、ヨーロッパに行く人と同じくらいアジア、日本にも来ています。そういう点では日本は何となく、脱亜入欧の延長で今もきていて、アジアが伸びていく時代に、やや取り残されているところがあるのではないかと感じています。ここでギアチェンジ、さらに方向転換をして、欧米を捨てろとは言いませんが、同じくらいの比重でアジアを眺めて、

交流していくことが必要だと思うのです。

また、大学生ということでいえば、卒業すれば、日本で学んだ人は日本で働きたいという人がかなりいるわけです。徐々にそういう機会は増えてきていると思うのですが、これからは社会全体でそういう技術なり知識なりを持った外国人が働ける環境をつくっていく必要があると思いますし、川崎の場合、殿町3丁目の開発なども連動させながら、新しい国際社会の姿を地域の中につくっていくことができる、1つのモデルになるのではないかと思います。

都市を支える助け合いのネットワーク

大西 もう1つ、私自身の経験からお話しさせていただきますと、最近、地域のデイケアセンターとかかわりを持つ機会ができて、そこでいろいろと話をしてみますと、10年ほど前までは在宅で高齢者を抱えていた人は、デイケアセンターなどの施設がまだ家の近くに十分になかったというのです。デイケアセンターに通わせようと思っても、なかなかそういうサービスが得られなかった。ここ数年で急速にそういうサービスが普及してきて、そうすると高齢者本人が生活にリズムができてきたり楽しみができたというのと同時に、一緒に生活している人も少なくともその時間は、ほかのことがやれるわけですから、生活が取り戻せるというところもあるわけです。こういう地域におけるサービスの充実というのは、社会の変化とともに新しいニーズが出てきて、これからもそういう意味ではいろいろな変化がおこってくるので、それにうまく適応していくことが大事になると思います。

一方でそうしたサービスに対して、コスト負担、費用の負担ということを考えると、あまり一律平等にコストの負担を決めるのではなくて、受益者負担の中にある程度応能的な側面も入れていく必要があるのかなと思います。そういうのをきめ細かくやっていかないと、地域社会が維持できないということもあり、逆にきめ細かくやっていくということは、地域社会の中にいろいろな助け合いのネットワークが出てきて、これが都市を支えていくのだと思うのです。

そういう点では草の根で、あるいは地域の中でいろ

いろな人のつながりが出てきて、それがあある意味で制度に乗ったり、コスト負担のしくみも緻密化されたりすることによって、地域における助け合い、負担のし合いというのを基礎にした社会システムをつくっていくということも、非常に重要なテーマではないかと感じています。

今日は市政の大枠を語るという感じになりますけれど、川崎市は福祉施策の分野でも充実しているということで、いろいろなところで川崎の事例が紹介されています。そういう点についても、ぜひ引き続き充実させていく必要があるのかなと思います。

着実な住民自治の取り組みの充実を

辻 私なりにこれからの自治体経営について3つのポイントを言います。第1は、住民自治の充実です。

この住民自治の充実ということに関して巷では、例えば法律として住民投票制度を拡大するとか、地域委員会をつくるとか、いろいろ派手な議論が行われています。しかし、これに先行して川崎市においては、これまで、1万人のアンケート調査をしたり、区民会議をつくってきた経緯があります。

したがって今後の川崎の自治体経営を考えていく場合に、派手な制度改革というより、今までやってきた住民自治の施策をさらに伸ばしていくということ。言い換えれば、地に足をつけて、住民自治を地道に市内の中で伸ばしていくと同時に、これを全国に発信することが重要だと思います。

これに併せて、まさに先ほどからコンパクトシティのお話とか、介護のお話もありました。これまでは、首都圏を中心とした、大きなまちづくりに関しては、ある程度成功してきたと言っているのではないかと思います。今の川崎は、政令市の中では住民1人当たりの所得で1番高くなっていますし、首都圏の中でも人口増加率は1番高くなっています。

問題は、大きなまちづくりとは裏腹の小さなまちづくりです。これも、阿部市長が就任前から地方で実践してこられた地域づくりの手法などを応用しながら、住民自治の充実と併せて、さまざまな小さなまちづくりの仕掛けを行ってきました。しかし、先ほど大西先

生から提起されたような問題に、地域全体やコミュニティが、十二分に応えられているかという、必ずしもそうではありません。今後さらにどうやって小さなまちづくりを充実させていくのか。これは基本的に先ほどの住民自治と同じで、市が無理やりやらせてうまくいくという話ではありません。この小さなまちづくりの充実ということを一方で考えながら、市がうまくインフラを整備するなど環境整備をさらに進めていくということが重要だと思います。

併せて、これは大西先生が指摘されたのですが、いま、お話しした小さなまちづくりと今度はまったく逆の、これまでの大きなまちづくり以上に大きな、国境を越えたまちづくりも重要です。日本が継続的に成長していくためには、外資の活用や、外国人との交流を市の経済や市政に役立てていくことが、改めて問われると思います。川崎市は羽田に近いということもありますし、国境を越えたまちづくりを充実させていくのがもう1つの課題かと思います。

高齢化が進んでも活力ある社会を

阿部 確かに外国人との交流関係、例えば中小企業が産業活動を行うのにも、もうそれは避けて通れない状況になっています。ビジネスの世界、研究開発の世界では人材の交流が垣根なく進んでおり、お互い協力しながら、入り組みながら産業も生活も維持していくような取り組みが重要になってくるのかなと思います。川崎市でもアジア起業家村という取り組みを進めているのですが、もっと出たり入ったりしながら、協力しながら事業を組み立てていくことは必要だと思います。

もう1つは、よく言われるように、高齢者がある一定の年齢で輪切りにされて支えられる側だとするのは間違いであるということです。年齢が高くてもボランティア活動や、いろいろなところで支える側になっている。元気いっぱい知恵もあって、支える側にまわれる高齢者もたくさんいます。高齢者を輪切りにしないで、まちの中を支える役割を果たすようなかたちで生きがいを見つけ出すようなしくみをつくっていく必要があると思うのです。

仕事なども、年齢を問わない職場はたくさんあります。定年の問題もありますが、技能職など定年がない分野もたくさんあります。ですから、全体としては社会を支える人たちの高齢化があるかもしれませんが、実際に働いて所得を得るような高齢者も増えてきて、人数としてはそういう人たちが役割分担することによって、社会全体は維持できる。全体として高齢化は進んでも、社会の活力としてはそんなに豊かさは減らすことなく、まちを維持していく可能性は十分にあるわけです。高齢化が進んで大変だと言うだけでなく、そういう全体としてゆったりとした社会、いわばスローなまちづくりをしていくことも、一方においては大事であると思います。

ただそのときに、建物とか人間が住む場所については、寿命の長い恒久的に使えるまちづくりを進めていく必要があります。ヨーロッパの場合には、石造りで寿命が長い建物があるので、経済成長はなくても日常生活は豊かになっています。それほど便利ではなくとも生活するのに支障がないような、そういうまちがたくさんあります。これからは、建物そのものをどんどん作り替えていくような時代ではなく、新しいものをつくるときには、それを多くの世代の人が使っていくようなまちづくり、まち全体としてもっと長く使えるようなまちづくりを進めていく必要があるのではないかと思います。

司会 本日は「政策情報かわさき」の巻頭企画として「新しい時代にふさわしい自治体像を探る」をテーマに、鼎談を進めさせていただきました。

お忙しいところ誠にありがとうございました。

※この鼎談は2011年1月12日に行われたものです。

第3期実行計画策定の考え方

総合企画局企画調整課 担当課長 **南 昭子**



1. 新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」 仕上げの3年間の地域経営プラン

本市は、「新総合計画『川崎再生フロンティアプラン』の着実な推進」、「自治基本条例に基づく市民本位のまちづくり」、「行財政改革の推進」を3本柱として市政運営を行っており、このたび、新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」（以下「フロンティアプラン」という。）の総仕上げとなる平成23年度からの3カ年を計画期間とする第3期実行計画を策定したところである。

フロンティアプランは平成17(2005)年3月に策定された川崎再生のための地域経営プランであり、「基本構想」と「実行計画」の2層で構成されている。

「基本構想」は、本市が進めるまちづくりの基本方針として、市政運営や政策の基本方向を掲げる具体性を持ったおおむね10年程度の計画であり、「活力とうるおいのあるまちをどのように育て、運営していくか」という視点から、『誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき』をめざして」をまちづくりの基本目標としている。

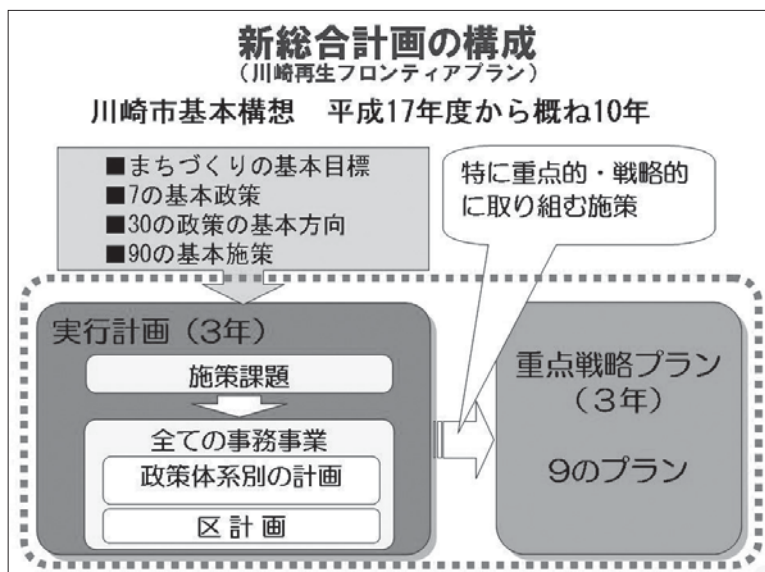
また、「実行計画」は、基本構想に基づく施策の具体的な取り組み内容および目標を明示した3カ年の計画である。

フロンティアプランでは全ての事務事業を対象とし、財政フレームとの整合を図っている。つまり、事務執行を支える庶務、経理といった事務に至るまで計画期間に要する事業費を積算し、財政フレームとの調整の範囲内に収めることで、財源の裏付けのある実行性のある計画となっている。

さらに、行財政改革の取り組みとの連携により、財政収支見通しとの整合とともに、施策を推進する執行体制面の調整も併せて行うことにより、実行計画は本市の地域経営プランとなっている。

これが、フロンティアプランの大きな特徴であり、ただ理想を並べるばかりではない、まさに「着実に推進する」計画なのである。（図1）

図1 フロンティアプランの構成



2. 策定作業の進め方も総仕上げ

実行計画の策定は、全庁を巻き込んでの一大イベントである。実行計画期間に合わせた個別計画の改定のため、実行計画策定スケジュールと並行した各局区の動きが活発となる。また、各局区は実行計画策定に必要な資料作成などの作業を行う。3カ年の方向性を実行計画に反映できるよう、検討のスピードを速めることもある。

第3期実行計画策定の所管課である企画調整課では、策定方針から計画策定までのスケジュールを検討する中で、第1期、第2期の経験を生かし、できるだけ効率よく実行計画の策定作業を進めるということを強く意識してスタートを切った。

具体的には、策定の年である平成22年度に入る前から、平成21年度中に策定方針、策定スケジュール、作業イメージなどの段取りを総務局行財政改革室、財政局財政課などと協議を重ね、固めていった。

作業工程を決めるに当たっては、前回の策定作業での反省点や参考にするべき点などを書類上で確認し、当時のメンバーにヒアリングするなどして、各局区にかける負担や企画調整課の職員にかかる負担を極力減らすためにはどうしたらよいかを重要視した。3回目の計画策定は作業自体も総仕上げだという意識である。

3. 計画策定に当たっての基本的考え方

平成22(2010)年4月に「第3期実行計画策定方針」を発表した。その中で、計画策定に当たっての基本的考え方を明らかにしている。

第1期、第2期と進めてきたフロンティアプランの第3期実行計画の策定に当たり、仕上げの3年間の計画であること、現下の経済状況と厳しい財政状況、人口急増とその先にある人口減少社会など、踏まえるべき要素を基本的考え方として次のとおり整理した。

(1) 川崎再生フロンティアプラン基本構想の実現をめざした取り組みの推進

おおむね10年間を目標年次とする基本構想の実現に向け、これまで第1期、第2期の6年間の取り組みは

おおむね順調に推進してきた。第3期は、基本構想の実現をめざすとともに、川崎再生から新たな飛躍に向けた取り組みを進める3年間となる。

(2) 第3期実行計画における基本的な視点

①当面の人口増など環境変化への的確な対応

本市において引き続き見込まれる人口増加や、依然として高水準にある失業率、頻発する局地的集中豪雨、さらには国による地域主権改革の取り組みなど、本市を取り巻く環境変化に対し、市民生活の安定を確保するために的確に対応する必要がある。

②中長期的なまちづくりの方向性を踏まえた取り組みの推進

本市においては、当面、主に社会増による人口増加が見込まれるが、少子高齢化が進み将来的には確実に人口減少期が訪れる。

高齢化が進展した人口減少期においては、税収の伸びは期待できない中で増大する行政需要に的確に対応しなければならない。少ない納税者で多くの高齢者を支えることになるため、現在行政が行っているサービスを同様に提供し続けることは難しくなる。そうなったときに、税金を使っても行わなくても地域の力でできることは地域が解決していく土壌、つまり、市民自治のしくみはもちろんのこと、市民意識の醸成や地域課題解決の経験の積み重ねができていなければならない。

また、人口が減少すれば、施設等の社会資本の需要も減少する。利用されない施設をたくさん抱え、維持管理経費ばかりがかさむということにならないよう中長期的なまちづくりを考えていかなければならない。さらに、公共施設等が更新時期を迎え、財政負担が増大・集中することも懸念される。

こうしたことから、そこに行けば何でも用事が済むように、市民生活に必要な施設を交通の便の良い拠点に集中させるコンパクトなまちづくりや、全庁横断的な視点での総合的な資産マネジメントなど、持続可能な市民都市の構築をめざしたまちづくりの方向性を踏まえた取り組みを推進する。

③成長戦略を踏まえた取り組みの推進

人口減少社会においても、本市が持続的に発展していくためには、まだ人口増加が続いている現在のうち

に、将来に向けた成長戦略を踏まえ、取り組んでおくことが重要である。

首都圏における立地優位性や市内企業に蓄積された環境技術など、本市の持つ特徴と強みを生かし、国際競争力の強化と国際社会への貢献に向けた取り組みや、都市としての活力を創出する取り組みなど、将来の川崎の成長の芽となるような取り組みを推進する。

④地域特性・課題に応じた取り組みの推進

地域の特色を生かした協働のまちづくりや、地域の課題解決に向けた的確な対応、市民が自治の主役となる地域社会の構築に向けた取り組みを推進する。

(3) 行財政改革の取り組みとの連携

少子高齢化が進展した人口減少期を見据え、地域の活力の維持向上を図るとともに、大幅な税収増が見込めない中でも、増大する行政需要に的確に対応しながら、引き続き持続可能な行財政基盤を確立し、質の高い市民サービスを提供していくことが重要である。そのために必要な、不断の改革と人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムの構築に向けた取り組みを「新たな行財政改革プラン」で明らかにしている。実行計画と行財政改革プランとの連携を充分に図り、改革の視点を計画に反映する。

(4) 財政フレームと事業計画の調整

一昨年以来の世界的な不況の影響から、本市の財政状況も大変厳しく、当面は大幅な市税収入の回復は見

込めない状況にある。こうした中においても、計画の実行性の確保と健全で持続可能な行財政基盤を維持・確立しながら計画を推進していくため、計画事業費と財政フレームの整合を図る。

策定方針ではこ

うした考え方で計画策定を進めるとしているが、予断を許さない景気動向や、地域主権戦略など国の政策による状況変化が予想されるものの、その内容・時期が明らかになっていない中での策定作業であることから、必要に応じてスケジュールを変更するなど状況変化に的確かつ機動的に対応することとしている。

4. 庁内調整と市民意見を踏まえた計画策定プロセス

先に述べたように、実行計画は財政収支見通しとの整合を図り、実行性を担保している計画であるが、第3期実行計画は、現在においても今後の見通しにおいても急激な回復が見込めない厳しい財政状況の中において、今後も扶助費等の福祉関連の支出の増大が見込まれるという、これまで経験したことのない極めて厳しい計画策定となっている。

しかしながら、いかなる状況にあっても、自治体の責務として市民の安全安心のために必要な施策をきちんと実施していかななくてはならない。また、フロンティアプランの基本構想実現に向けた仕上げの3年間でもある。

そのため、予算の縮減や、施策の優先順位付け、受益者負担の考え方にに基づき必要な自己負担を求める改革など、庁内一丸となって、めざすまちづくりのために知恵を絞り、工夫して施策を推進していかななくてはならない。こうした課題認識を庁内で共有するためのレビューをスプリング、サマー、オータムと3度にわたり実施した。レビューでは、現状と課題、方向性、スケジュール、施策の実施に当たっての問題点などを各局で整理し、局長レビューでは、総務、総合企画、財政の3局と認識のすり合わせを行い、また、市長レビューでは、局長レビューでの議論を踏まえ、三役に説明し、意見をいただきながら庁内的な調整を行った。

一方、本市は先に述べたように自治基本条例に基づく市民本位のまちづくりを進めているが、自治基本条例に定める理念を具現化するためのツールとして、パブリックコメント手続を条例で定め、市民の生活にとって重要な行政計画等を定める際に、案や関連資料をあらかじめ公表して、市民の意見を募り、提出された意見を考慮して策定することとしている。実行計画の



第3期実行計画素案の表紙では7つの基本政策を写真で表現した。

策定に当たっても、パブリックコメント手続を10月8日から32日間にわたり実施し、延べ124人の方から290件の意見を頂戴した。

また、川崎市政の全分野にわたっての今後3年間の方向性を示す計画であることから、市政を代表する市長の言葉で直接市民に説明し、意見をいただくタウンミーティングも併せて実施した。タウンミーティングは各区を開催場所として7回開催し、延べ2,378人の参加をいただいた。各回とも約2時間、はじめに市長が実行計画と行革プランを説明した後、来場者の質問に答えるという形で行った。会場で頂戴した意見カードは317件、意見数は466件であった。市長が会場で直接回答できなかったものも、後日改めてホームページ等で当該案件に関する市の考え方を示すこととした。

このほか、さまざまな機会を通じて、実行計画策定について市民に説明しご意見を頂戴する、という策定方針に基づき、さまざまな形で開催される地域の会合等に出向きご説明する「出前説明会」を策定方針発表直後から実施した。パブリックコメント手続期間を終えた段階で、出前説明会の開催回数は100回を数えた。

5. 策定作業を終えて

先に述べたように平成22（2010）年4月の策定方

針の段階においては、景気動向や国の政策による状況変化に的確かつ機動的に対応するという前提で、とにかく作業を進めていこうという形でスタートした。

リーマンショックに始まる急激な経済状況の悪化、それに伴う税収の大幅な落ち込み、政権交代後の国の政策の先行きの不透明感など、向こう3年間の施策の方向性を決めるに当たって必要な現状認識や見通しの土台となる重要な部分が見えない中での計画策定を覚悟してのことであった。

そして、財政状況においても、地域主権改革その他の国の施策においても、計画に明確に影響を与えるような確かな動きはないまま策定作業は終盤を迎えた。現段階で想定できる範囲で粛々と策定した計画がもう間もなく形になる。

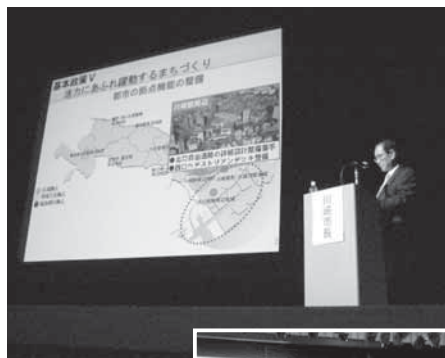
地方負担を残したままの子ども手当など、国の新たな政策が継続されるのか、地方分権が進み国の事務が政令指定都市である本市にも移管されるのか、といった先の見えない部分を含んだまま第3期実行計画の計画期間の平成23(2011)年度が始まろうとしている。

川崎の新たな飛躍に向けた仕上げの3年間、新たに生じた社会経済状況の変化や大きな制度変更には的確かつ機動的に対応しながら、「誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさきをめざして」この計画を着実に推進していきたい。

タウンミーティングのチラシは全町内会・自治会に回覧、市営バス内での広告のほか公共施設、スーパー、金融機関、郵便局、駅、セブン・イレブン等で配布。ポスターの掲示も行った。



市政だより特別号では素案の概要やパブコメのお知らせなどを掲載し、新聞折込で配付した。



タウンミーティングでの意見交換では、会場からの意見に市長が答える。

タウンミーティングでは、パワーポイントを使って市長が両プランを説明した。



区役所分権時代に向けた 区計画の策定

～区役所、区民が一体となった計画の策定をめざして～

幸区役所企画課 担当係長 **加藤剛史**



1. はじめに

(1) 区役所分権時代の到来

近年、公園事務所や市民館、スポーツセンターの区役所組織への再編など、区役所機能の拡充が進んでいる。また、市議会における一般質問への区長の出席、さらには、予算についても従前は総合企画局が財政局との間に入り全区のとりまとめを行っていたものを、

平成23年度からはこれまでの協働推進事業費が地域課題対応事業費へと衣替えし、区が直接的に財政局へ予算要求する仕組みとなるなど、川崎市においてはまさに「区役所分権」が進んでいる真っ只中である。

ところで、なぜ今「区役所分権」なのだろうか。従前の区役所は、市役所の「出先機関」として、いわば各局の下請け機関として機能していた。だが近年、交通至便性など本市への評価により大型共同住宅等の開



地域課題を協働で解決

発が続々と進行した結果、多数の新規住民の転入があり、今では政令市の中で最も人口の伸び率が高い状況である（注1）。この新規転入者は子育て中の若い世代が中心であり、地縁組織に基づく従来型の地域コミュニティ意識は希薄で、また日中は東京などの市外を拠点に活動する、いわゆる「川崎都民」も多く、市民の生活形態は多様化し、行政へのニーズもまた複雑多岐にわたっている状況である。

加えて、区によっても地域の課題が異なる。例えば幸区では、川崎駅や鹿島田駅・新川崎駅周辺において超高層の大型共同住宅が多数建設されていることにより、子育て世帯が増えているが、その一方で高齢人口比率は全区で二番目の高さであり（注2）、子育て支援施策と高齢社会への対応施策の双方が同時に強く求められているところでもある。さらに、町内会組織への加入率は全市的に低下の一途にあり、幸区についても新築の大型共同住宅において、町内会・自治会組織が立ち上がらない（さらには、既存の町内会・自治会組織にも加入しない）ケースも出ているなど、町内会・自治会組織への加入率は低下傾向にあり（注2）、これまでの地縁組織の存在を前提とした地域運営のモデルも成立しなくなりつつある。

このように、地域により課題が異なることから、従前のような全市での画一的な施策展開だけでは市民ニーズへの対応や地域の課題解決のためには不十分なところもあるため、地元住民とのつながりがあり、区民ニーズや地域の課題を把握している区役所こそが、課題解決のための区民協働の拠点として機能していくことが求められているのである。

（２）第3期実行計画における区計画の構成

このように、区役所には、区役所自身の力で地域の課題を解決する機能・能力が求められており、そのために区役所分権が進められているところである。そして、この区役所分権の進む真っ只中である今年度、川崎再生フロンティアプラン第3期実行計画の策定年度を迎えたのである。

これまでに策定された第1期、第2期実行計画における「区計画」では、区事業や区で行われる局事業の単なる羅列にとどまっていたところも否めないが、区

役所分権の進む状況下において策定する今回の第3期実行計画においては、各区それぞれが、地域特有の課題を自ら解決する道筋を示すことが求められる。そこで、各区が地域の課題に応じて施策を3、4本の柱に整理するとともに、区が行う事業、区で行われる局事業に加え、新たに「局と区が連携して実施する事業（局区連携事業）」という視点を加えるなど、区役所が主体的に地域の課題解決を図るための構成となっている。加えて、地域の課題を自ら発見し解決することを目的に、今年度からは第3期の委員により調査審議が進められている区民会議について、これまでの取り組みと成果を掲載して、広く市民に周知する構成となっている。

2．区計画の策定

（１）体制

これまでの区計画策定にあたっては、区役所内では企画課のみが策定に携わっていた感があったが、今回の区計画の策定にあたっては、区役所全体の横断的なプロジェクトと位置づけ、企画課のみならず幅広い部署からの職員参加により進めた。これは、参加職員のスキル向上の機会となることはもちろんのこと、本来は、区の現状課題やそれに応じた施策展開などは区役所の職員全員が常に念頭において職務を遂行すべきであり、これは、単なる局の「下請け」機関からの脱皮のためにも必要なことである。幸区においては、計画策定前の平成22(2010)年3月に、本木紀彰区長自らが講師をつとめ、庁内の有志職員の参加により政策形成演習が行われた。そして、その参加者の中から、特に今回の計画策定への参加を強く希望した3名の若手職員（総務課、資産税課、道路公園センター管理課の職員）が各所属長から推薦され、彼ら若手職員と企画課職員が中心となり、区計画の策定を進めることとなった。

また、策定にあたり、個々の考えを単にまとめるのではなく、お互いの意見を交わしながら作業を進め、計画を作り上げていくことが重要との考えから、区役所内の一室を「区計画策定推進室」として策定に使用させていただくこととなった。

(2) データ収集と課題の整理

さて、今回の区計画策定にあたって、まずは区の正確な現状把握のため、データの収集作業を進めた。客観的データに基づく地域課題の抽出は、思い込みではない正確な課題把握が可能となるとともに、それらを用いた説明は区民への強い説得力をも有する。データは、公開されている各局の統計情報はもとより、区役所内の各課、さらには他局にも御協力いただき、各課で所有する情報も収集するなど、とにかく考えられる限りの切り口からデータを収集するよう努めた。

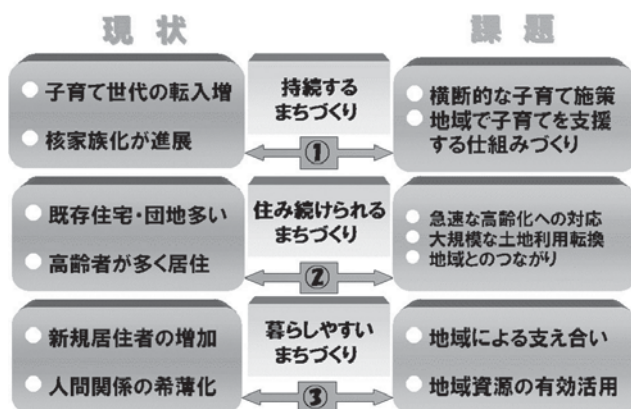
その結果、多くの事実が明らかになり、そこから区の課題を抽出することができた。もちろん新たに浮かび上がった課題もあったが、それらに加えて、これまでの業務を遂行する中で、感覚的に「なんとなく」つかんでいた課題を再確認できたものも多くあった。これら「なんとなく」感じていた課題を、データにより実証できたことの意味は非常に大きい。前述のとおり、「感覚的にそう思う」から「客観的データに基づく事実」への変化は、区民への説得力が飛躍的に増大すると考えられる。

そして、これら収集した課題を整理・分析した結果、幸区においては大きく3つの課題に整理して、今後の施策の柱とした。

- ①次世代を担う子どもたちを、地域ですこやかに育てることのできる『持続するまちづくり』：主として多数の大型共同住宅の建設等により子育て世帯が増加したことに対応して、子育て支援体制の充実を図るとともに、区内の子育てネットワークの連携も進め、地域における子育て支援の環境を整える。
- ②高齢社会を念頭に、いつまでも心安らかに地域で安心して『住み続けられるまちづくり』：本区は市内第2位の高齢人口比率（＝65歳以上人口の比率）であり、その比率が40%を越える地域も存在する状況下において、また、今後さらに進展する居住者の高齢化への対応として、地域で心安らかに安心して住み続けられ、高齢者同士がふれあいながらすこやかに暮らしていけるコミュニティの形成や、いつまでも健康に暮らしていけるしくみづくりを進める。
- ③地域のつながりを大切に、人々が共に支え合い、

区計画策定の3本柱

幸区が主体的に取り組む事業



顔の見える『暮らしやすいまちづくり』：長く区内に居住する区民も多い一方、大型共同住宅の建設等により若い世代の転入も増えており、ライフスタイルの多様化から、転入した区民の町内会・自治会組織への未加入や、町内会・自治会組織を支える役員の高齢化が進み、将来的な活動力の低下が懸念されるなど、地域コミュニティ希薄化への対応を進める。

この3本の柱により、区が主体的に実施する事業、局事業ではあるものの区が局と連携して実施する事業、局が区内で実施する事業を整理するとともに、地域課題解決のために不足する部分を明確化し、それらを補う部分については事業化して、計画へ反映させる作業を行った。

また、策定を進めるにあたり、3つの柱それぞれ（子育て、高齢者、地域コミュニティ）に企画課職員と若手の有志職員1人ずつを担当者に決定し、より細かな課題抽出を行うとともに、3つの柱に対応する業務を所管する各室・課の担当者には、何度も「区計画策定推進室」に足を運んでいただき、緊密な連携をとりながら計画の策定作業を進めていった。

3. 区民参加による策定

所管課との調整を経て、区としての素案の出来上がった後に、様々な立場の方から御意見をいただき、そ



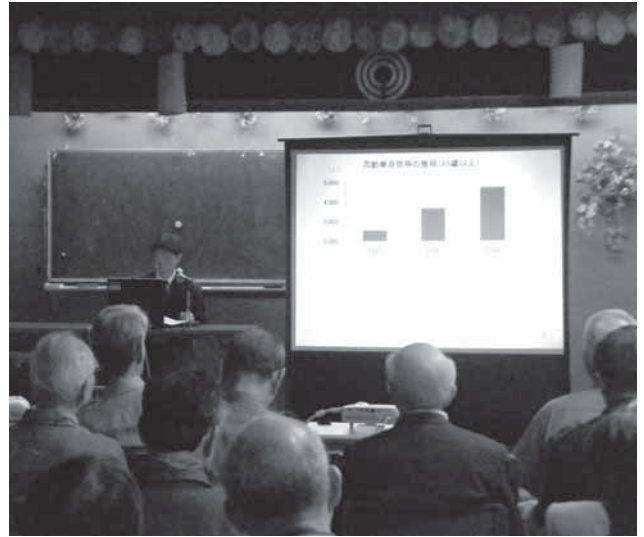
熱気あふれる地元説明会

れを反映させ、より精度の高い区計画に完成させるため、区内各所での説明会を行った。この説明会では、策定過程で得た区の現状・課題について説明し、理解していただくとともに、区が取り組むべき課題を区民と共有することを重要視して、実行計画の素案資料に加え、プレゼンテーションソフト（パワーポイント）を利用した説明資料を独自に作成し、プロジェクター映像による、視覚的な方法による説明を行った。

まずは9月、区民説明に先がけて、区選出の議員団に対して説明会を実施。議会開催中でお忙しい中ではあったが貴重な意見をいただいた。次に、区役所職員を対象に実施して意見を聴取。これらを通して抽出された指摘や意見をもとに修正を行い、区民を対象とした説明会を実施した。

10月12日の御幸地区（幸市民館）での開催を皮切りに、10月14日に日吉地区（日吉出張所）、10月19日に南河原地区（南河原いこいの家）と、区内3地区において、それぞれ各町内会・自治会に御協力いただきながら、無事開催することが出来た。3地区合計で120名を超える区民の来場があり、中には満員となり急遽椅子を用意した会場もあるなど多くの区民の熱気にあふれ、区政への理解と関心が感じられた。

説明会では、区長あいさつの後、区計画の説明をパワーポイントで約30分行い、その後に質疑応答という構成で行った。区計画の説明については、3つの課題について、それぞれ策定を担当した職員が説明をす

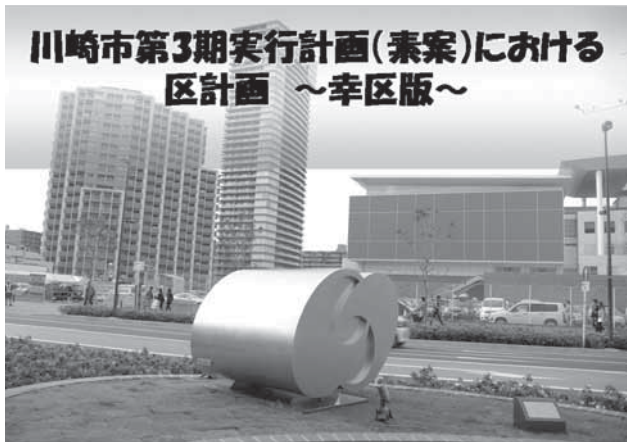


映像による視覚的な説明

る形で進めた。区民への説得力のある説明資料の作成と、その説明を行う機会は、現在の区役所の通常業務の中では限られている。ただ、区民との協働による地域の課題解決を図るためには必要な過程であり、これらの能力は今後の区役所職員にとって必要なスキルである。有志の若手職員にとっては、大きな経験となったことは間違いない。また、彼らの説明は非常に落ち着いて、実に堂々としたものであった。彼らが優秀であったことはもとより、自ら調べたデータが語る事実を基に組み立てた計画だけに、自信を持って説明会に臨めたことが大きいものと思う。

そして質疑応答であるが、想定していたほどの質問数ではなかった。やはり、その場で初めて聞いたことに対して質問をすることは難しいことであり、やむをえない結果であろう。出た質問も、説明の中になかった市政・区政一般に関するものが多かった。

また、これは3地区での説明会に共通していえることではあるが、総じて計画や区政に対して肯定的な意見が多かった。厳しい意見を半ば覚悟の上で地元に直接出向いて説明し、頂いた意見を基に再度検討を重ね、より民意に沿った計画に修正して策定することを目的としていただけない、意外な結果であった。逆に「区役所に対して、これだけ期待されているのだから頑張らねば」と感じられ、職員にとっては発奮材料になったほどである。



日々修正を重ねた説明資料

このように各所への説明会を実施したのちに、10月25日に川崎市産業振興会館で開催された、幸区でのタウンミーティングを経て、細部の調整など計画策定の最終段階に進むことが出来た。

4. 今回の策定の効果と意義

今回の区計画策定の効果は、第1期、第2期と比べて非常に大きい。その効果について、次の4つを挙げたい。

まず第1に、区が自ら、データをもとに区の課題を抽出し、施策の柱に整理したことである。これまでは区の現状を羅列した計画に過ぎなかったが、今回は体系化したことにより、区役所の各課が今後の事業展開の基本とするものができあがった。

第2に、各室・課と緊密な連携をとって策定を進めるとともに、区職員に素案の説明会を開催するなど、区の現状・課題について、企画課のみならず区役所全体で共有したことである。前述の効果とも重なるが、ややもすれば、これまでは区や担当職員の「経験測」による事業展開がなされていた部分もあったが、今後は区民にとって本当に「必要な仕事」を職員自身が自ら企画・立案することが可能となった。

第3に、区民と課題の共有を図ることができたことである。データに基づいた説明によって客観的な説得力が増し、これにより区の今後の取り組みに対して、さらなる理解と協力を得られるようになって考えられる。

第4に、若手職員の策定への参加である。これまで

の計画は「市役所がつくったもの」「企画課がつくったもの」と思われる節もあったが、組織横断的なプロジェクトによる策定で、区役所全体での計画を策定している意識づけが行われたとともに、参加した若手職員のスキルアップに大きく寄与した。通常業務では意識することのなかったデータに触れることにより、今後の業務を遂行するうえで、考え方や意識面で幅が広がったのではないだろうか。

このように、いろいろな面で大きな効果があった今回の区計画策定であったが、計画を策定することが目的ではなく、今回把握した課題の解決が図られてこそ、意味のあるものである。区民協働の拠点である区役所では、これからは自ら発掘した課題について、区民との協働により解決する力があることを、今後の事業展開により明らかにしていきたい。

注1 平成22年10月1日現在の川崎市の人口は1,425,678人であり、平成17年比で増加率は7.4%である。

注2 平成22年3月末現在19.2%

注3 平成15年には76.6%であったが平成22年には73.3%まで低下した。

新たな行財政改革プラン (第4次改革プラン)について

～不断の改革により「持続可能な市民都市かわさき」を実現～

総務局行財政改革室 担当係長 **和田一晃**



1. はじめに

本市は、行財政改革を市政運営の最重要課題に位置付け、3次にわたる「行財政改革プラン」に基づく「川崎再生」の取り組みを着実に推進してきたが、日本社会をとりまく環境が大きくかつ急速に変化している中で、本市も再び厳しい状況に直面している。

このような環境変化の中で、「市民生活の安定の確保に必要な市民サービスを着実に提供する」という地方自治体の責務を果たし、「新総合計画『川崎再生フロンティアプラン』」で示すまちづくりの基本目標である「誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき」を実現するためには、不断の改革により、現在の極めて厳しい状況を乗り越え、ともに、将来に向けた公共サービス提供システム改革の方向性を明らかにし、そこに向かって着実な歩みを進めていくことが大変重要である。

こうしたことから、「新たな行財政改革プラン」を策定し、やがて来る人口減少期を見据えて、「元気都市かわさき」が20年先、30年先と持続的に発展していけるよう「活力とうるおいのある都市づくり」を進める。

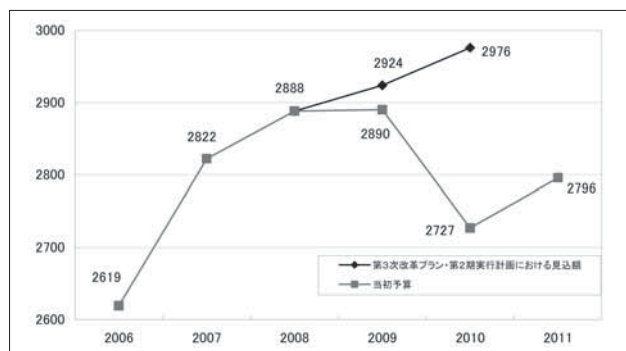
2. 川崎市をとりまく現況と課題

(1) 極めて厳しい財政状況

米国のサブプライムローン問題に端を発した世界的

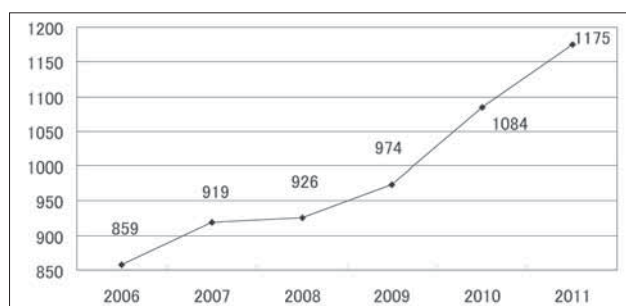
な経済危機は、これまで持続可能な財政構造の構築を着実に進めてきた本市にとっても極めて厳しいものとなっており、市税収入がこれまでの緩やかな増収傾向から、過去最大の減収へと大きく転換し、大幅な回復は見込めない状況となっている（図表1）。

図表1 市税収入の推移（単位：億円）



一方で、歳出においては、扶助費※が増加の一途をたどっており、平成21年度から平成22年度にかけて110億円増加し、さらに平成23年度には91億円の増加となっている（図表2）。

図表2 扶助費の推移（当初予算）（単位：億円）



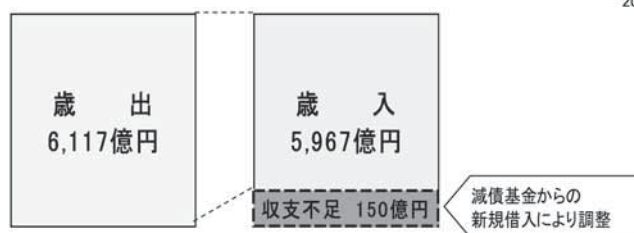
※高齢、児童、障害福祉や生活保護費など、社会保障制度の一環として支給する経費のこと

その主な要因として、待機児童対策については、保育受入枠の大幅な拡大等により事業費の増加が顕著で、中でも民間保育所運営費が増加となっていること、また、高齢化の進展や厳しい社会経済状況の影響等から生活保護扶助費が増加となったことなどがあげられる。

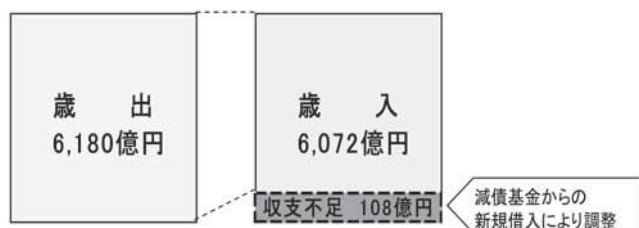
このため、平成22年度予算においては、地方債の活用をはじめとした財源対策を講じても収支不足を解消することができず、減債基金からの150億円の新規借入れを計上せざるを得なかったところである（図表3）。

また、平成23年度予算においては、市税収入の回復や行財政改革の取組効果等を予算に反映した結果、平成22年度予算と比較して、借入額を圧縮することができたものの、引き続き108億円の新規借入れにより、収支不足への対応を図っている（図表4）。

図表3 平成22年度予算における歳入と歳出の状況



図表4 平成23年度予算における歳入と歳出の状況



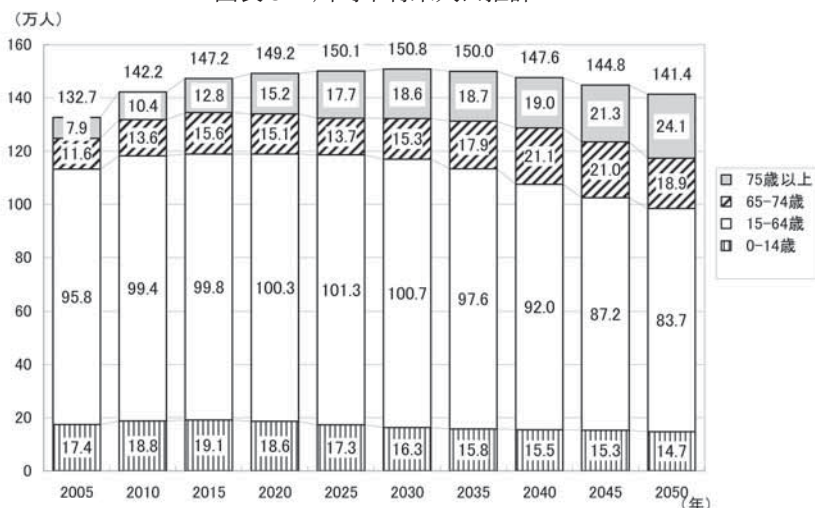
今後についても、税収の大幅な回復は見込めない上、当面の人口増加や高齢化の進展に適切に対応するための経費の増大が見込まれるなど、厳しい財政状況が継続することが想定されることから、引き続き改革に取り組む、持続可能な財政構造の構築に向けた取り組みを推進する必要がある。

(2) 本市の将来人口

直近の人口推計によると、本市の人口は当分の間増

加する傾向にあり、平成42（2030）年時点で約151万人のピークに達し、その後人口減少期に移行する。さらに、本市の人口がピークを迎えるまでの人口増加期においても、65歳以上の老年人口が占める割合が大きく上昇し、高齢化の確実な進展が見込まれている（図表5）。

図表5 川崎市将来人口推計



(3) 地方分権改革等の進展

現在、地方自治体が住民に身近な行政を自主的かつ総合的に広く担うことを可能とするため、法令による義務付け・枠付けの見直し、基礎自治体（市町村）への権限移譲など「地域主権改革」が進められており、地方自治体はこれらの国の動向に着実に対応することにより、自主的・自立的な行財政運営の実現や社会経済状況の変化への効率的・効果的な対処を図っていくことが求められている。

3. 不断の改革の推進

(1) 「新たな行財政改革プラン」の「ねらい」

「新たな行財政改革プラン」は、平成23年度から平成25年度までの3カ年を計画期間とし、再び直面する厳しい状況乗り越えるとともに、将来の高齢化が進展した人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムへの転換に向けた期間内の具体的な取り組みを明らかにするものである。

【ねらい1】再び直面する厳しい状況乗り越える

ア 極めて厳しい財政状況への対応

「財政フレーム」（後述5参照）を行財政運営の指針として改革の取り組みを着実に推進し、持続可能な財政構造の構築に向けた取り組みを推進する。

イ 進展する高齢化への対応

高齢化の進展に対応するためのサービス基盤の充実を進めるとともに、地域課題の解決に向けたシニア世代との協働による取り組みなどを一層強化していく。

ウ 地方分権改革等への対応

条例や組織体制の整備等を進めるとともに、必要な制度の実現や見直しについて、あらゆる機会を通じて国等へ積極的に働きかけていく。

【ねらい2】 将来の人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムへの転換を図る

「市民や事業者等の力が発揮できる活力ある地域社会」をめざして

さまざまな世代の市民や地域の団体等が持つ知識や経験をいかし、能力を発揮しながら、活躍する場をつくることにより、市民と市民、事業者等と市民が公共サービスを直接やりとりするようなくみが機能する領域を増やし、誰もがいきいきと心豊かに暮らせる活力ある地域社会と中間コストのかからない効率的・効果的な公共サービス提供システムの構築をめざしていく。

(2) 改革の実現に向けて

本市は、再び直面する厳しい状況乗り越え、将来の人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムへの転換に向けた歩みを着実に進めるため、今後も効率的・効果的な行政体制の整備に向けた取り組みや、組織マネジメント強化、人材育成等の取り組みなどの「市役所内部の改革」を引き続き推進する。

また、活力ある地域社会づくりに向け、区役所を中心に地域での着実な実践を積み重ねていく取り組みを推進するとともに、さまざまな状況変化に対応しながら、必要に応じて市民サービスの見直しを図り、真に必要なサービスが必要な人に確実に届くよう市民サービスを再構築する。

あわせて、本市が自主的・自立的な行財政運営を行っていくため、地方分権改革のさらなる推進に向けて取り組むとともに、将来を見据えた都市基盤施設の整備と資産活用を推進するなど、これまでの3次にわたる行財政改革の取り組みを踏まえながら、改革の実現に向けた取り組みを引き続き推進する。

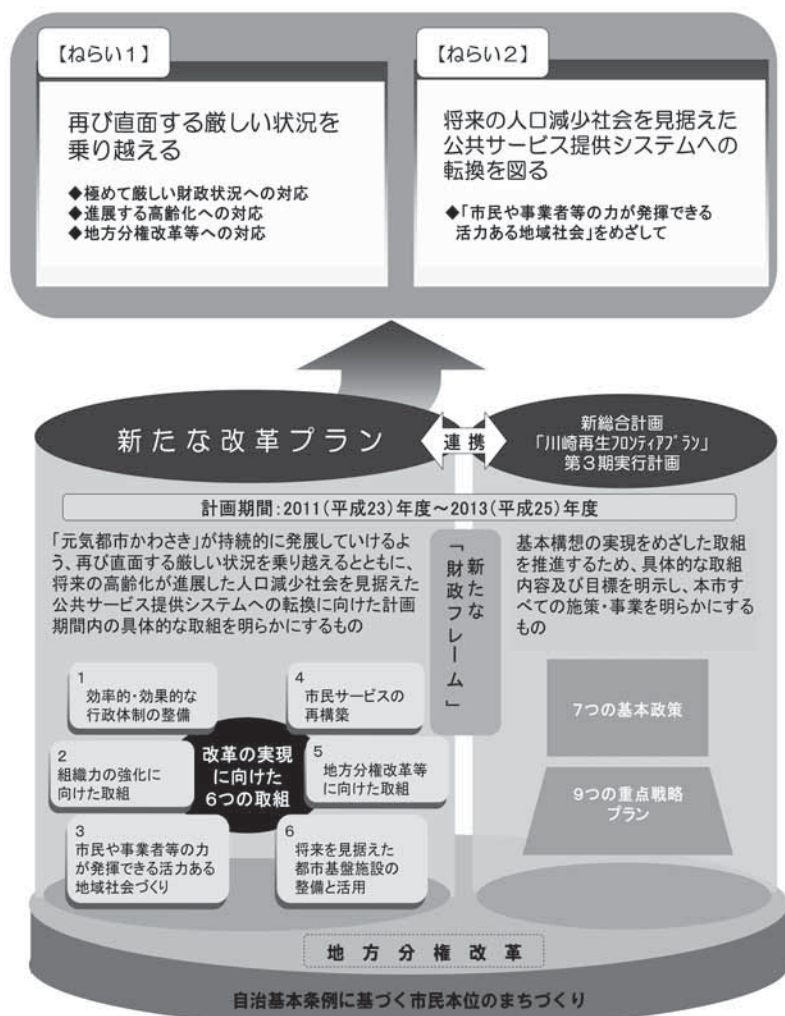
4. 改革の実現に向けた6つの取り組み

(1) 【取り組みⅠ】 効率的・効果的な行政体制の整備

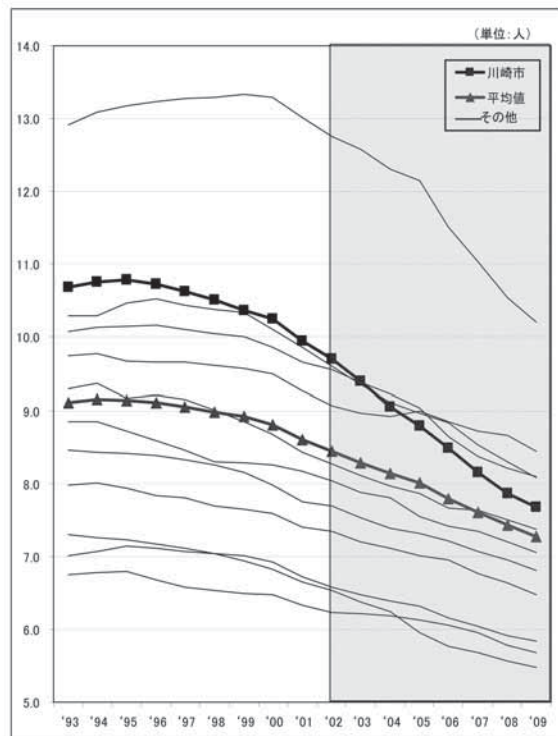
① 本市行政体制の状況

本市は、これまでの3次にわたる「行

「新たな行財政改革プラン」の「ねらい」



図表6 人口千人あたり職員数（「普通会計※」部門）



※「普通会計」とは、全会計のうち各都市によって異なる状況にある「公営企業等会計」を除いたもののこと

財政改革プラン」において、「3年間で約1,000人の職員の削減」という目標をそれぞれ掲げ、内部改革の取り組みを着実に推進し、平成14年度から平成21年度までの8年間で2,509人の職員を削減してきた。

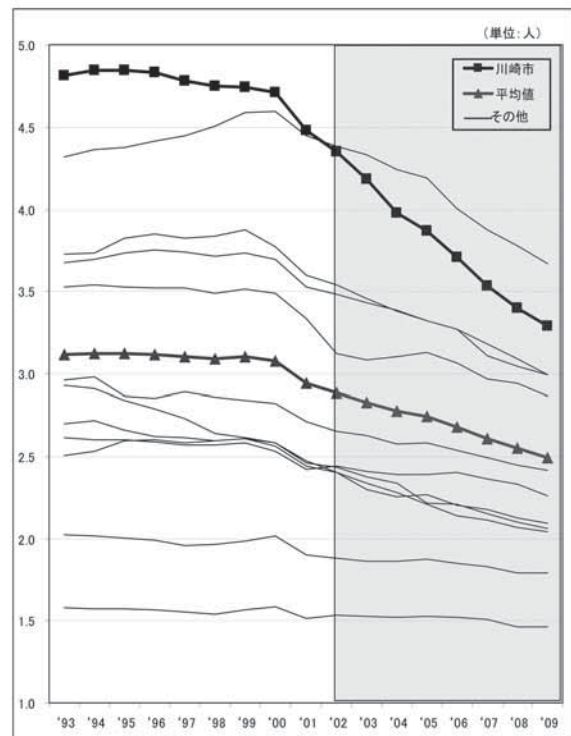
こうした職員数の推移について、「地方公共団体定員管理調査」のデータに基づき、平成14（2002）年当時市政令指定都市であった12都市との関係で比較したところ、依然として平均値を上回っている状況にあり（図表6）、特に「民生」「衛生」部門からなる「福祉関係」部門が高い数値となっている（図表7）。

今後も、保育所など「民生」部門やごみ収集など「衛生」部門の業務執行体制については、民間活用をはじめとするサービス提供手法の見直しを重点的かつ計画的に進めていく必要がある。

②効率的・効果的な行政体制の整備に向けて

本市はこれまでの行財政改革の取り組みにおいて、「民間でできることは民間で」を基本原則として、必要に応じて業務執行体制の見直し等を図り、簡素で効率的な執行体制の構築と業務量に見合った適正な職員配置を行うことを通じて行政体制の再整備を進めてき

図表7 人口千人あたり職員数（「福祉関係」部門）



た。

しかしながら、社会経済環境の急激な変化や地方分権改革の進展など、本市をとりまく環境が急激に変化する中で、新たな課題の解決や市民ニーズに対応するためには、今後も執行体制の充実を含めたさらなる取り組みが必要なことから、既存の組織については「不断の見直し」を進め、より一層の簡素で効率的・効果的な執行体制の確立をめざしていくこととする。

【職員削減目標】

「新たな行財政改革プラン」においては、計画期間である平成23年度から平成25年度までの3年間の職員削減目標を図表8のとおり掲げ、「保育」及び「清掃」部門における執行体制の見直しをはじめ、引き続き簡素で効率的な執行体制の確立をめざすものとする。

なお、これまで進めてきた内部改革の取り組みは、限られた人的資源を最大限に活用したメリハリのある執行体制の構築に向けたものであり、職員削減目標の達成に向けて取り組む一方で、今後の取り組みにおいても市民生活の安定の確保に必要なサービス提供に向けた職員の配置や執行体制の充実については、引き続き着実に推進することとする。

図表8 3年間の職員削減目標

主な減員見込要素	主な増員見込要素
・ 公の施設の管理運営体制の見直し（指定管理者制度の導入等） ・ 公共サービス提供における民間活用 ・ 非常勤職員の活用等 ・ 「保育」部門の業務執行体制の見直し（保育所の民営化等） ・ 「清掃」部門の業務執行体制の見直し（業務の委託化等） など	・ 病院事業における「7対1」看護基準の導入等による医療体制の強化 ・ 被保護世帯の増加に伴う生活保護業務執行体制の充実 ・ 地方分権への対応に伴う増員 など
減員見込（▲約 1000 人）	増員見込（約 400 人）
差引（▲約 600 人）	

③公共サービスにおける民間部門のさらなる活用

民間活用に関する本市の基本的な考え方や、民間部門を適切に活用する上での標準的な手順等を示した「川崎市民間活用ガイドライン」に基づき、本市が直接実施する事務事業について、安全で良質な公共サービスを提供しながら適切な民間活用を図る。

④適正な組織規模や職員配置に向けた取り組み

今後も、簡素で効率的かつ機能的な執行体制の構築を図るとともに、環境変化への的確な対応を図りながら、「自治基本条例」に基づく市民本位のまちづくりや「新総合計画」に掲げる政策課題の実現、さらには地方分権改革等への対応に向けて、柔軟で機動的な執行体制の確立を進める。

⑤効率的な行政経営基盤の確立

これまで、給与制度等の見直し、特別会計の健全化の推進、債権確保策の強化や入札・契約制度改革の推進などの取り組みを実施してきた。

今後も、国や他都市の状況を見据えながら、市民生活に必要な公共サービスを効率的・効果的に提供するため、効率的な行政基盤の確立に向けた取り組みを進める。

⑥企業会計（公営企業の経営）の健全化の推進

本市の企業会計（水道、工業用水道、下水道、自動車運送、病院事業）については、これまで「中期の経営計画」を策定し、経営改善に向けた取り組みを進め、一般会計からの基準外繰入金についても、おおむね縮

減が図られてきている。

今後も、これまでの取り組みの進捗状況を見極め、市民サービスの向上、効率的な組織体制に向けた取り組み等、それぞれの会計が抱える課題解決を図ることで、経営の健全化を推進する。

⑦出資法人改革の推進

本市では、「出資法人の経営改善指針」に基づき、法人の統廃合、市の財政的・人的関与の見直しを実施するとともに、出資法人自らが経営状況について定期的に点検を行い、積極的に経営改善に取り組むことにより、自立的な経営を促進してきたところである。

今後もこれまでの取り組みを進めるとともに、公益法人制度改革や社会環境の変化を踏まえて、法人のあり方やその事業の必要性を改めて検証し、公共サービスの担い手としての法人のあり方を検討していく。

(2)【取り組みⅡ】組織力の強化に向けた取り組みの推進

社会経済状況が大きく変化し、地方分権改革が進展する中では、従来から進めてきた職員の人材育成と意識改革をより一層推進する「職員個人の能力向上」とあわせて、管理監督者の組織マネジメント力の向上や職員の能力が十分に発揮できる職場環境づくりなど、「組織として課題に対応する力の向上」を図ることが重要となる。

こうしたことから、本市は「組織マネジメントの強

化」、「職員の能力が十分に発揮できる環境づくりの推進」、さらには「職員の人材育成のさらなる推進」の3つを柱とする「組織力の強化に向けた取り組み」を進め、限られた財源や資源を最大限に活用した市民サービスの効果的な提供を可能とする効率的な行政経営基盤の確立に向けて取り組むこととする。

(3)【取り組みⅢ】市民や事業者等の力が発揮できる活力ある地域社会づくり

本市はこれまで市民参画による地域主体のまちづくりを進めるため、区役所の機能強化を進めるとともに、「自治基本条例」を施行するなど、自治運営のしくみを構築してきたところであり、こうした取り組みを通じて、活力ある地域社会づくりのための枠組みは整いつつある。

今後は、地域での着実な実践を積み重ねる段階として、これまで整備を進めてきた枠組み等を活用しながら、区役所を中心に、市民や事業者等の力が発揮できる活力ある地域社会の実現に向けた取り組みを進める。

(4)【取り組みⅣ】市民サービスの再構築

本市は、これまでの行財政改革の取り組みにおいては、限られた財源や資源を最大限に活用し、将来にわたって真に必要なサービスを市民の方々に確実に届けるため、事業手法を改めることによるコスト削減などの見直しを行う一方で、多様化する市民ニーズに的確に対応しながら、必要なサービスについてその充実を図ってきた。

また、改革により得られた財政効果については、収支不足の改善を図った上で、子ども施策の充実など市民サービスへの還元を行っている。

今後、社会経済環境が急激に変化する中においては、本市をとりまく状況変化に的確に対応しながら、未来を担う子どもたちに負担の先送りをすることなく、「持続可能な市民都市かわさき」の実現に向けた取り組みを進めることが重要である。

そこで、これまで進めてきた市民サービスの再構築の取り組みについて改めて検証するとともに、必要に応じてさらなる見直しを図ることで、真に必要なサー

ビスが必要な人に確実に届くよう、引き続き改革を進める。

(5)【取り組みⅤ】地方分権改革に向けた取り組みの推進

地方分権改革については、今後、大きな進展が見込まれることから、国の動向を踏まえつつ、自主的・自立的な行財政運営の推進に向けた具体的な取り組みを推進する。

また、本市が高い自由度のもとで自主的・自立的な行財政運営を行っていくためには、地方分権改革のさらなる推進が必要であることから、必要な制度の実現・見直しについて、国等に積極的に提案していくものとする。

(6)【取り組みⅥ】将来を見据えた都市基盤施設の整備と活用

①都市基盤施設の整備

今後の都市基盤施設の整備においては、引き続き、多額の財源不足が想定されることから、さらなる厳しい事業選択と優先順位付けが必要となる。

このため、「誰もが便利にかつ効率的に公共サービスを楽しむような都市機能への転換」、「地域の経済基盤を支える新たな成長産業の振興」を中長期的な視点として、今後の都市基盤整備を進めるとともに次の4点を事業選択の基本的な考え方とし、効率的・効果的な都市基盤施設の整備を推進する。

- | |
|---------------------------------|
| I 市民生活の安全・安心を確保すること |
| II 長年にわたり広い範囲で相乗的に波及する効果を発現すること |
| III 事業熟度が高く、早期に効果を発現すること |
| IV 市民が愛着と誇りを持てる魅力を創出すること |

②戦略的な資産活用

本市はこれまで、施設の長寿命化や複合化、低未利用資産の有効活用などに取り組んできたが、今後は改めて、本市が保有する土地や建物などの資産を重要な経営資源として捉え直し、将来的な人口減少社会や、依然として厳しい財政状況を見据えた中長期的な視点に立ち、土地の高度利用や施設機能の複合化や転用と

いった総合的な資産活用の取り組みを推進していく必要がある。

こうした考え方を、平成22年度策定の「かわさき資産マネジメントプラン」にとりまとめ、全庁横断的な視点による総合的な資産マネジメントを平成23年度から段階的に実践していく。

5. 財政フレーム

「財政フレーム」は、持続可能な財政構造の構築に向けて計画的な行財政運営を進めていくために策定するものであり、具体的には、市税収入等の見通しや「第3期実行計画」の事業費、行財政改革の効果、さらには財源対策についても調整を行い、今後の行財政運営の指針となるものである。

今後、この新たな「財政フレーム」に沿って計画的な行財政運営を行うとともに、財政状況を把握するための指標等を効果的に活用しながら財政運営に努めることにより、短期的には、

I 平成26年度には減債基金からの新規借入れを行うことなく収支均衡を図る

という目標を達成するとともに、
中長期的には、

II 継続的な収支均衡と安定的なプライマリーバランスの黒字の確保を図る
III 資産マネジメント（資産保有量の最適化・施設等の長寿命化等）の推進や市債の適正な活用により将来負担の適切な管理を行う

こととし、こうした取り組みを通じ、将来にわたり安定的な市民サービスの提供が行えるよう、持続可能な財政構造の構築をめざすものとする。

なお、社会経済環境の状況や、新たに発生した課題への対応が生じることも想定されるため、さらなる施策調整や事務事業の見直しなど、情勢の変化に確かつ機動的に対応することとする。

6. おわりに

本稿冒頭で述べたとおり、本市は、これまで3次にわたる「行財政改革プラン」に基づく「川崎再生」の取り組みを着実に推進しており、今回の「新たな行財政改革プラン」により、いわゆる行財政改革は4次を数えることになる。

今回の「新たな行財政改革プラン」の「ねらい」は、日本社会をとりまく環境が大きくかつ急速に変化している中で、本市が再び直面している極めて厳しい財政状況を乗り越えるとともに、将来の人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムへの転換を図ることにある。現在の厳しい状況においても、未来を担う子どもたちに負担の先送りをする事なく、市民生活の安定の確保に必要な市民サービスを着実に提供し、「誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき」を実現するためには、不断の改革に取り組むことが不可欠である。

そのためには、職員一人ひとりが公共サービスの責任主体であるという自覚を持って、誠実かつ確実に職務を遂行し、めざすべき川崎の将来像を実現するための取り組みを進めていくことが期待される。

新たな財政フレームの策定について

財政局財政課 担当課長 三田村有也



はじめに

川崎市では、平成14(2002)年度に当時の危機的な財政状況に対応するため「行財政改革プラン」(以下「改革プラン」という。)を策定し、その中に掲げた「財政フレーム」に基づき、健全な財政構造の構築に向けて行財政運営を行ってきた。また、平成17(2005)年度からは新総合計画を推進するための今後3年間の実行計画とも連携し策定しているところである。

これまでの3次にわたる改革プランに基づく行財政改革の取り組みでは、当初の目標以上の成果をあげ、総合計画に掲げる「誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき」の実現に向けて計画事業を推進しながらも、財政フレームに掲げる財政的な目標を着実に達成し、その結果持続可能な財政構造が、一定程度構築されつつあると考えている。本稿では、本市の財政状況を分析するとともに、第3期実行計画、新たな改革プランと連携した、次期「財政フレーム」について紹介する。

1. 財政フレーム

「財政フレーム」は、持続可能な財政構造の構築に向けて計画的な行財政運営を進めていくための指針とするため策定するものである。どの自治体においても、「収支見通し」等を作成・公表するなど予算編成や財政運営の参考としていると思われるが、本市の「財政

フレーム」の特徴は、全事業について、3カ年分の事業費、財源等の積み上げを行い、それに基づき策定する「実行計画」と連携しているところであり、その点が他都市との大きな違いであると考えている。3年に一度の実行計画の改定時期には、スプリングレビュー、サマーレビュー、オータムレビューと3度にわたり、主要な施策についての庁内調整を行い、全事業について、3カ年分の各局の要求内容を精査する作業を行う。そして、改革プランに掲げる、職員削減に伴う人件費削減の効果額や、その他の各種事務事業の見直しなどの効果額を反映し、今後の収支の状況を明らかにしており、いわゆる3カ年分の予算編成といえるものである。

総合計画に位置付けられた事業を実施するためには、改革プランに掲げる行財政改革の目標を達成させることが条件となり、「実行計画」と「改革プラン」の両計画を車の両輪にたとえるならば、それをつなぐシャフトが「財政フレーム」であり、そのシャフトは、「職員の積極的な取り組み」という「エンジン」が確実に力を発揮しなければ機能しないものなのである。

2. 本市の財政状況

(1) 市税収入の推移

市税収入額の決算の推移を見ると、平成10(1998)年度以降、平成16(2004)年度までは減少傾向にあったが、平成17(2005)年度以降は、景気動向や本市の持つポテンシャルを生かした「グッドサイクルの

まちづくり」の成果等もあって増加に転じ、平成20（2008）年度には過去最高額となった。しかしながら、平成20（2008）年秋の米国での金融危機を契機とした世界同時不況の影響により、平成21（2009）年度は約2,852億円と、前年度比約85億円減という過去3番目の減少幅を記録した。

平成22（2010）年度予算では、景気停滞を反映して、個人、法人の市民税がそれぞれ減少となったため、市税全体で、減少幅、率ともに対前年度比で過去最大（約163億円減、5.6％減）となる約2,727億円を計上したところである。平成23（2011）年度予算では、景気のゆるやかな回復基調を反映して、対前年度69億円の増加となったが、平成22（2010）年度の落ち込みを解消するまでにはいたっていない。（図1）

（2）性質別経費の推移

第1次改革プランの3年次目である平成16（2004）年度以降、投資的経費・その他経費については、特殊要因を除くと横ばい傾向で推移している。（図2）

一方、義務的経費（人件費・扶助費・公債費）は全体として増加傾向にあり、その内訳を見ると、第1次改革プランからの行政体制の再整備の取り組みなどにより、人件費は減少している反面、少子高齢化の進展に伴い扶助費が一貫して増加を続けている。行革の取り組みの効果額が、扶助費の増加にまわっているといえる状況である。

特に、平成20（2008）年度以降は、経済情勢の悪化による生活保護世帯数の増加や、保育所入所児童数増加への対応などの影響から扶助費の増加が著しく、平成22（2010）年度予算では、子ども手当制度の創設の影響もあるが、初の1,000億円台となり、平成23（2011）年度には、さらに前年度比で10％を超える増加となっている。

なお、平成20（2008）年度決算における公債費の増加は、水江町地内の公共用施設用地の取得に伴う転貸債の償還によるものである。また、平成21（2009）年度決算におけるその他経費の増加は、定額給付金の給付及び中小企業融資枠の拡大などによるものである。（図3）

（3）本市財政の見通し

川崎市ではこれまで、少子高齢化社会の進展に伴う

図1 市税収入予算・決算の推移

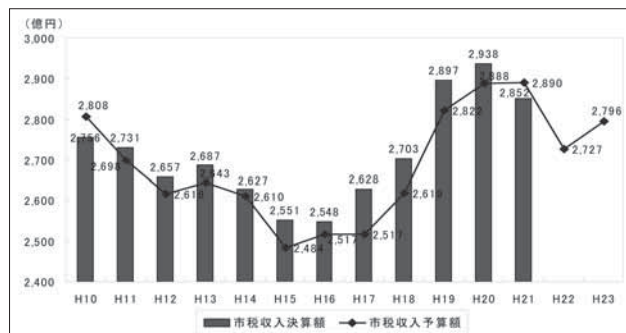


図2 性質別経費の推移（普通会計決算ベース）

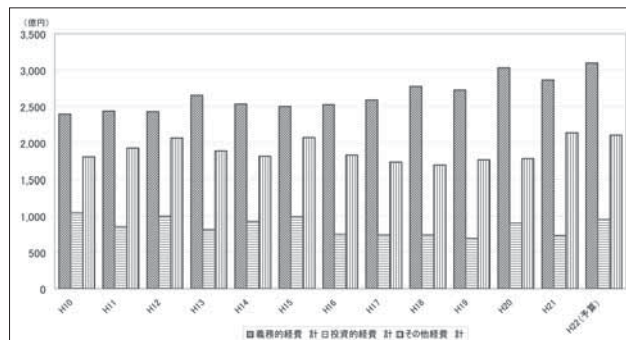
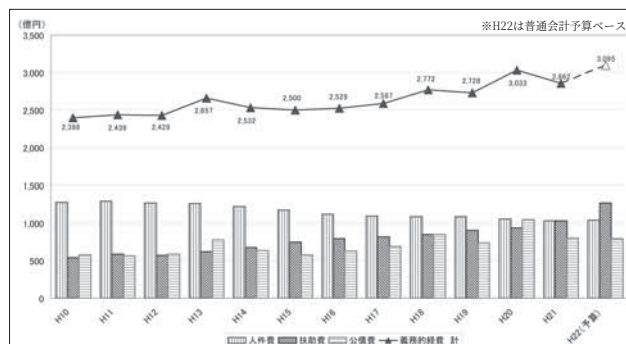


図3 義務的経費の推移（普通会計決算ベース）



扶助費の増加などによる財政の硬直化に対応するため、国や他都市と比較しても、早い段階から行政体制の効率化や市民サービスの再構築などの行財政改革に取り組み、計画的な行財政運営を行ってきたところであるが、昨今の世界的な景気悪化の影響や先行き不透明な社会経済環境から、本市の財政状況は再び厳しい状況に直面している。市税収入については、今後見込まれるゆるやかな景気回復により、一定の増加が期待できるところであるが、短期的に大幅な回復が見込める状況ではなく、一方、さらなる少子高齢化の進展や当面の人口増加などによる行政需要は、今後も増大することが見込まれるところである。将来の人口減少期においても、市民サービスを安定的に提供していくた

図4 新たな財政フレーム

健全な財政構造の構築に向けた取組目標					
一般財源ベース 単位:億円					
目標 ① 平成26年度には減債基金からの新規借入れを行うことなく収支均衡を図る					
目標 ② 継続的な収支均衡と安定的なプライマリーバランスの黒字の確保を図る					
目標 ③ 資産マネジメント(資産保有量の最適化・施設の長寿命化等)の推進や市債の適正な活用により将来負担の適切な管理を行う					

歳入フレーム(減債基金新規借入金を除く)					
	H23予算	H24見込	H25見込	H26見込	H27見込
市税	2,796	2,809	2,832	2,857	2,868
地方譲与税	31	30	30	29	29
利子割交付金～軽油引取税交付金	171	170	165	172	179
地方交付税	5	5	5	5	5
市債	185	185	185	185	185
減債基金借入金(過年度分)	150	258	353	413	413
その他	156	123	142	142	117
歳入計 A	3,494	3,580	3,712	3,803	3,796

※平成24年度以降の市税等は、市民税においては個人・法人の別に人口動態や企業収益、物価上昇等の影響を見込むなど、各税目ごとに近年の動向を参考に算定

歳出フレーム					
	H23予算	H24見込	H25見込	H26見込	H27見込
第3期実行計画期間内の計画事業費					
人件費	895	872	857	835	828
扶助費	443	484	511	520	530
公債費	722	684	716	714	728
投資的経費	175	175	166	175	175
減債基金借入金返還金	150	258	353	413	413
その他	1,217	1,237	1,228	1,203	1,179
歳出計 B	3,602	3,710	3,831	3,860	3,853

※人件費は、給与改定による影響を見込まずに算定
 ※人件費のうち退職手当は、退職予定者数を勘案して算定
 ※投資的経費のうち平成26年度以降は、過去の推移を基本に算定

減債基金からの新規借入れ C					
	H23予算	H24見込	H25見込	H26見込	H27見込
	108	95	60	0	0

施策調整・事務事業の見直し等による要調整額 D=A-B+C					
	H23予算	H24見込	H25見込	H26見込	H27見込
	-	-35	-59	-57	-57

※平成24年度以降の歳入歳出の額は、今後の精査により変動する可能性があります。

減債基金の状況見込み					
	H23	H24	H25	H26	H27
減債基金年度末残高見込み E	1,187	1,377	1,519	1,685	1,877
うち一般会計借入金見込額累計 F	258	353	413	413	413
G=E-F	929	1,024	1,106	1,272	1,464

行財政改革による対応額等の内訳

財源対策による対応					
	H23予算	H24見込	H25見込	H26見込	H27見込
退職手当等の活用	27	27	27	27	27
行政改革等推進債の活用	90	90	90	90	90
国保会計繰出金の未計上	47	47	47	47	47
財源対策計 H	164	164	164	164	164

行財政改革による対応					
	H24見込	H25見込	H26見込	H27見込	
人件費の見直し	16	32	48	64	
扶助費の見直し	4	6	7	8	
投資的経費の見直し	10	10	10	10	
その他経費の見直し	15	30	45	60	
PRE戦略及び債権確保政策の強化等による歳入の確保	15	20	20	20	
行財政改革の目標額計 I	60	98	130	162	

対策前の収支不足額 D-H-I					
	H23	H24	H25	H26	H27
	-259	-321	-351	-383	

めには、改革の取り組みの継続と強固な財政基盤の構築に向けた取り組みが大変重要だと考える。

3. 新たな財政フレーム

新たな財政フレーム(図4)は、これまでと同様に、市税収入等の見通しや「第3期実行計画」の計画事業費、行財政改革の効果額、財源対策等について調整を行い策定したものである。平成26(2014)年度及び平成27(2015)年度は、「第3期実行計画」の計画期間外ではあるが、平成25(2013)年度までと同様の考え方により、現状で想定し得る範囲内で、歳入及び歳出の事業費の見積りを行った。フレームの主な項目の算定方法は次のとおりである。

(1) 市税

市税は、平成23(2011)年度当初予算をベースとして、税目別に、人口動態、企業収益の動向、物価上昇等の影響、近年の税収動向等を参考として算定した。平成23(2011)年度予算では、平成22(2010)年度から約69億円の増加を見込んでいるが、現段階ではゆるやかな回復が想定されており、5年後の平成27(2015)年度になっても、当初予算ベースで過去最大

となった平成21(2009)年度の水準までにはならない見込みとなっている。

(2) 扶助費

近年の動向や対象となる人口の推移を基本に算定している。

児童福祉費については、新保育5か年計画に基づき、毎年1,400名程度の受入枠拡大を見込んでおり、大きな伸びとなっている。生活保護費については、景気悪化の影響から、昨今では毎年大きな伸びとなっているが、景気回復とともに、過去の伸び(主に高齢化によるもの)と同様となると見込んでいる。

(3) 投資的経費

これまで、特殊要因を除き一定規模で推移しており平成23(2011)年度以降も基本的に大幅な変動はないものと見込んだ。

(4) 公債費

投資的経費の動向に合わせて所要額を算定している。

4. 新たな財政フレームにおける減債基金からの借入

平成14(2002)年7月の「財政危機宣言」以降行

った、行財政改革の取り組みでは、急激な改革が市民生活に影響を与えることのないよう、平成21（2009）年度までの7年間で収支均衡をめざし、それまでの間に見込まれる収支不足については、減債基金からの借入により対応を図ってきたところである。

今後についても、行財政改革については、一定の期間をかけて取り組む必要がある一方で、市民生活の安全・安心を確保するためのサービスや、本市の将来の発展に向けた取り組みについては、時期を逸しないよう適切に対応することが求められるため、新たな財政フレームにおいても、行財政改革の効果額や活用可能な財源対策を見込んだ上で、残る収支不足額については、現況を乗り越えるまでの間の臨時的な対応として減債基金からの借入により対応することとしている。

5. 財政的な目標

（1）これまでの目標

財政フレームでは、これまでも財政的な目標を掲げている。1次と2次のプランでは、「平成21(2009)年度には減債基金からの新規借入を行うことなく収支均衡を図る。」ことであった。2次プランまでの財政フレームでは、「従来手法の財源対策」として、「市債の満期一括償還の減債基金への積立て繰延べ」を80億円から140億円程度を毎年見込んで作成していた。しかし、平成18（2006）年度に地方債制度が許可制から協議制に移行した際、実質公債費比率が18%以上の団体については、地方債の発行について引き続き総務大臣の許可が必要となることが決定された。それまで本市が行っていた「減債基金への積立て繰延べ」は、この実質公債費比率を悪化させる要因となるため、平成20（2008）年度からの第3次改革プランでは、中長期的な目標として「実質公債費比率18%以下」という目標と、市債残高の適正な管理を目的として「プライマリーバランスの安定的な黒字化」の2つの目標を加えたところである。なお、減債基金への積立てについては、平成17（2005）年度決算から、所要額を全額積立てることとしており、過去に繰り延べを行ったものについても、平成23（2011）年度で解消する予定となっている。

（2）新たな財政フレームの目標

新たな財政フレームでは、次の3つの目標を設定した。

①平成26（2014）年度には減債基金からの新規借入をせずに収支均衡を図る。

平成21（2009）年度に一度は達成した収支均衡であるが、社会経済環境の急激な悪化を要因として、平成22年度予算から再び、減債基金からの借入を計上せざるをえなくなっていることから、強固な財政構造をめざして、早期に達成する短期的な目標として設定した。

②継続的な収支均衡と安定的なプライマリーバランスの黒字の確保を図る。

この目標はこれまでも設定していたものだが、安定的にプライマリーバランスを黒字化するよう財政運営を行うことで、将来負担の軽減をめざすための中長期的な目標として設定した。

③資産マネジメント（資産保有量の最適化・施設の長寿命化等）の推進や市債の適正な活用により将来負担の適切な管理を行う。

これは、資産の適正な維持管理手法の導入により、将来の更新経費を平準化させること、市債の活用にあたっては、適正に活用することにより、将来の人口減少期を見据えて、将来負担額を適切に維持する取り組みという中長期的な目標として設定した。

むすび

今後、ゆるやかな景気回復が見込まれる中で、税収についても、継続的な回復が期待されるところであるが、少子高齢化への対応や、生活保護扶助費の増加など、増大する行政需要への対応により、本市の財政は依然として厳しい状況が続くものと想定される。新たな「財政フレーム」を行財政運営の指針に据え、現在の極めて厳しい社会経済環境を乗り越え、減債基金からの新規借入を行わずに収支均衡を図るとともに、将来の人口減少期においても、安定的に市民サービスを提供していくことができるよう、持続可能な財政構造の構築に向けて、今後とも継続して改革の取り組みを推進していく必要があると考える。

川崎市における 地方分権推進の取り組み



総務局行財政改革室 担当課長 対馬俊之

平成19年4月、地方分権改革推進法が施行されたのと同時に、私は、地方分権の担当となった。あれから約4年が経過したが、一部の関係法案は国会に提出されたものの、依然として継続審議中であり、何一つ正式決定されていない。これが我が国における地方分権の現状であり、国家システムを変える難しさなのか、と実感しているところである。

地方分権とは、国全体の事務権限の執行のあり方や、税金の流れなどを効率的・効果的なものに再構築することである。特に地方自治体においては、高い自由度の下で、自主財源と包括的な権限を有することなどにより、自主的・自立的な行財政運営を行い、さらに効果的・効率的な市民サービスを提供するとともに、地方自治体が地域の資源や特性を最大限に生かすことができ、かつ、市民が身近なことを自ら決定できる、自治が充実した地域社会を実現することである、と私は考えている。

まず、本市の取り組みを述べる前に、これまでの国の地方分権の動きと課題について述べる。

1. これまでの国の地方分権の動き

地方分権について、平成5年6月に衆・参両議院で「地方分権の推進に関する決議」がなされた。その背景には、国と地方における膨大な債務の存在や深刻な少子高齢化社会の進展、都市部と地方の著しい格差の拡大などへの対応を可能とする国家システムへの再構築の必要性等の喫緊な課題があったと考える。

その後の国の地方分権の取り組み内容と成果は、主に次のとおりである。

(1) 第1期地方分権（平成5～12年）

この改革において、機関委任事務が廃止され、自治事務と法定受託事務とに整理されたことは、地方自治体にとって極めて重要なことであった。しかし、機関委任事務を介しての国の関与が、技術的な助言や更に細かい法令による義務付け・枠付けの関与に代わるなど、実質的には地方自治体の自由度を拡大するものにはなり得なかった。

(2) 三位一体の改革（平成15～18年）

この改革においては、主に税源移譲や国庫補助負担金改革、地方交付税改革が行われた。具体的には、所得税から個人住民税への3兆円の税源移譲に対して、4.7兆円の国庫補助負担金の廃止・縮減、5.1兆円の地方交付税の削減が実施され、結果としては、地方の財源が削減された。

ここまでの改革は、国が有する権限や財源について実質的な影響を与えるものではなく、特に三位一体の改革においては、税源移譲はされたものの、地方自治体の財源が削減されたことから、結果として、地方分権とは逆行するものとなった。

(3) 第2期地方分権改革等（平成18年～）

第2期地方分権改革は、その基本理念として、地方

分権改革推進法において、「地方公共団体の自主性及び自立性を高めることによって、地方公共団体が自らの判断と責任において行政を運営することを促進し、もって個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることを基本として行われるものとする」とされた。平成19年4月に設置された「地方分権改革推進委員会」により、基礎自治体への権限移譲や法令による義務付け・枠付けの見直し、国の出先機関の原則廃止、望ましい地方税体系の構築などについて、4度にわたる勧告（注1）が行われた。

その後、平成21年8月の衆議院議員選挙後の地域主権改革において、「地方分権改革推進計画」（平成21年12月）に基づく法案（平成22年3月、閣議決定）については、参議院を通過した後、平成23年2月現在、継続審議となったままであり、また、平成22年6月に閣議決定された地域主権戦略大綱も法案化には至っていない。

また、義務付け・枠付けの原則廃止については、法律で地方自治体を拘束する基準を規定しない代わりに、政令等に「従うべき基準」など地方自治体を拘束する基準を定め、今までの義務付け・枠付けの効果と同様の効果をもたらそうとしていることなど、各省庁の抵抗も見受けられる。

権限移譲や義務付けの廃止等は、これまで国が地方自治体をコントロールしてきた中央集権的なシステムを、地方自治体が自己決定・自己責任の下で自主的・自立的な行財政運営を行うことを可能とする分権型のシステムに改めるために必要不可欠な改革の1つである。また、国の役割とそれに基づく事務権限等を真に必要な部分に限定し、地方自治体の自由度を拡大することにより、市民が受けるべき国全体としての行財政運営の効果を現在よりも効果的・効率的なものにしていくためにも、この改革を着実に進め、国全体としての成果を高めていくことが、極めて重要である。

2. 指定都市の抱える課題

指定都市に関する制度は、地方自治法に昭和22年創設された「特別市（注2）」制度が、昭和31年に廃止され、代わって「大都市特例制度」として暫定的に同

法に規定されたものである。しかし、「大都市特例制度」の創設から50年以上が経過し、指定都市を取り巻く状況が著しく変化するなど、その果たすべき役割がさらに重要なものとなっているにもかかわらず、さまざまな制度等の課題を解決するなどの抜本的な見直しがされていないことから、さまざまな都市的課題の解決や大都市特有の行財政需要への対応を迅速・的確・柔軟に行うなど、指定都市が自らの役割を十分に果たすことが難しい状況となっている。

（1）指定都市の主な制度等の課題

指定都市の主な制度等の課題は、主に次のとおりである。

ア 指定都市は大都市特例制度により、児童福祉法など、さまざまな事務権限を県に代わって担っている。しかし、依然として、国や県との間には二重行政が多く、こども支援などのさまざまな分野において、事務権限が県と市で分かれ、市民に身近な指定都市において包括的な事務権限の執行が可能となっていない。

イ 国による義務付け・枠付けなどの関与が多く存することにより、高い自由度の下で、迅速・的確・柔軟に事務・事業を執行することなどが難しい状況となっている。

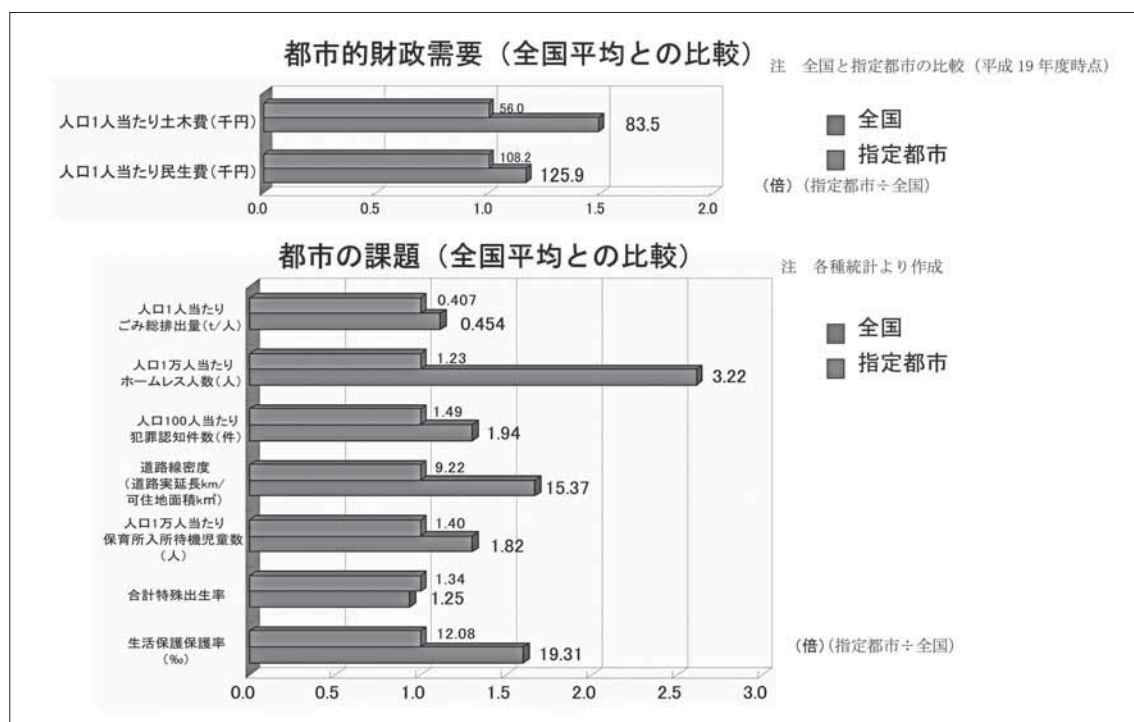
ウ 指定都市の税財政制度は、指定都市が県に代わって行う大都市特例事務に対応した制度とされており、市町村一律とされていることから、指定都市の市民の受益と負担のバランスが著しく崩れている状況となっている。（平成22年度予算の本市算定では、所要額約180億円のうち約44億円が本市の税源として措置されているに過ぎない。）

エ さまざまな都市的課題や大都市特有の行財政需要等に対応する税財政の措置がされていないことなどから、本市がより迅速・的確・柔軟にそれらに十分対応することが難しい状況となっている。

（2）市民による自治に係る課題

本市の人口は、平成22年9月1日現在、142万人を超えている。区については、1区当たり平均して20万人程度の人口を有しており、1つの市の規模にも相

都市的課題、大都市特有の行財政需要の主な例



(出典)「平成23年度国の施策及び予算に関する提案」(平成22年7月 指定都市市長会)

当する。

人口規模が大きいことや、全国的に自治のあり方が変わってきているということなどを踏まえた上で、市民による自治をいかに充実させていくかが課題となっている。

(1)と(2)に掲げた大都市制度等の課題を解決するためには、地方分権改革を着実に推進するとともに、高い自由度の下で、自主的・自立的な行財政運営を行っていくための新たな大都市制度の創設などが必要である。

3. 本市の取り組み

本市は、真の分権型社会を実現するため、市民による自治の拡充や、新たな大都市制度の創設に向けた取り組みなどを、次のとおり積極的に推進してきた。

(1) 分権型社会の実現に向けた市民による自治の拡充に向けた取り組み

本市は、分権型社会における都市内分権への取り組みとして、市民による自治の拡充に向けて新・中期計画に基づくパートナーシップ型事業や区パートナーシップまちづくり事業(平成11年4月～)を推進するとともに、「分権型自治体の創造」を実現するための「市地方分権推進指針」(平成14年3月)を策定した。

本市の主な取り組み

年 月	取り組み内容
<第1期地方分権> 平成10年	・「分権事務チェックリスト」の作成 ・「分権事始め in かわさき」の発刊 ・「市民立法ゼミナール」の開催
平成10・11年	・「市地方分権推進研究委員会」の設置
平成12年	・地方分権一括法の施行に伴う新たな条例制定や既存条例の改廃の手続
平成12年～	・神奈川県が設置する「県・市町村間行財政システム改革推進協議会」を通じた県からの事務・権限移譲の取り組み ・「市地方分権推進会議」の設置
平成14年3月	・「市地方分権推進指針」の策定
<三位一体の改革> 平成18年11月	・タウンミーティングの開催。市内3箇所(全3回)で、国会議員をはじめ、延べ約1,500人の市民が参加 ・併せて、地方分権パンフレットの作成
<第2期地方分権改革等> 平成20年度	・大都市制度等の調査研究
平成21年5月～	・市長を座長とする「市地方分権推進会議」を設置
平成22年10月	・「地方分権の推進に関する方針」の策定

その後、自治基本条例（平成16年12月）の制定をはじめ、自治運営等に係る制度として、現在までに、市民活動支援のために策定された市民活動支援指針（平成13年9月）に基づく活動の場、資金の確保、人材の育成及び情報共有の支援の実施、参加と協働による地域社会の課題の解決を目的とする区民会議（平成18年4月）の設置、パブリックコメント手続制度（平成19年4月）及び住民投票制度（平成21年4月）の実施や協働型事業を推進するための協働型事業のルール作成・運用、各区における市民提案型事業（平成18年度～）の実施などを行ってきた。

また、併せて、区役所を快適な窓口サービスの提供に加え、市民協働の拠点とするとともに、区の機能強化として、予算の充実等を行い、市民による自治の充実のための支援等を行っている。

（2）大都市制度等調査研究の実施

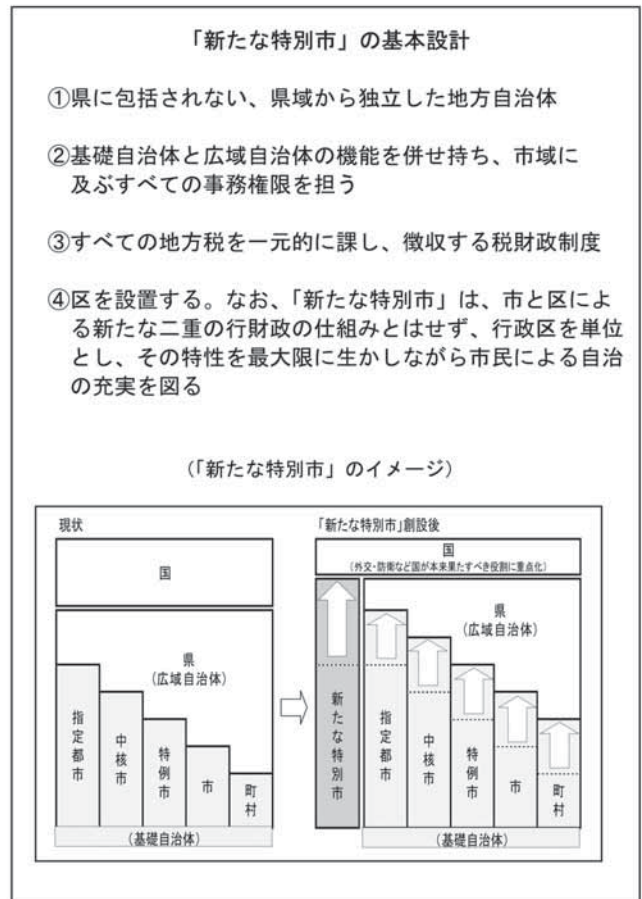
平成20年度には、望ましい分権型社会における大都市制度等のあり方の調査研究を行い、「指定都市が位置する圏域の機能を十分発揮させるための充実した都市機能を併せて持つ、市民の自治力があふれ、地域の活力を十分生かした自己決定力が高い市民自治と団体自治の調和された大都市」、「国や県からの関与をすべて廃止し、国から地方への分権をした後の本市に及ぶすべての県の事務権限を担う新たな大都市制度の創設」などについて、平成21年3月に取りまとめた。

（3）「地方分権の推進に関する方針」の策定

これまでの本市の地方分権に関する基本的な考え方を取りまとめ、国等に示していくことにより、国民の理解と実効性のある取り組みにつなげていくことを目的として、「地方分権の推進に関する方針」を、平成22年10月に策定した。

この方針においては、指定都市が、自らの役割を十分に果たし、その存する圏域や日本の持続的な発展に更に貢献していくための、自主的・自立的な行財政運営を可能とする新たな大都市制度として、「新たな特別市」の創設を提案している。主な内容は、次のとおりである。

「新たな特別市」のイメージ



特に「新たな特別市」を提案する意義は、①まずは、現在の市町村や都道府県の制度を前提に、これまで述べてきた指定都市等に関する様々な課題を解決するために、より実効性のある提案を行ったこと、②「新たな特別市」については、道州制などの新たな広域自治体を見据えた国家システムのあり方の検討にも繋がっていくことから、地方分権の進まない状況において、一石を投じる提案となること、などであると考えている。

（4）その他の取り組み

ア 地方自治法に基づく県市間の権限移譲の推進

県知事の事務権限について、市長と県知事が協議することにより、県から市への事務権限の移譲を実現するものであり、平成22年4月から本市へ移譲した主な事務権限は、NPO法人の認証等（特定非営利活動促進法）である。

この制度については、事務権限のみを市へ移譲することによって、新たな二重行政を生じさせる

などの課題があり、権限移譲が進みにくい状況となっている。

今後は、改めて市民サービスの向上などの原点に立ち戻り、市と県で創意工夫しながら移譲対象メニューを策定していく必要がある。

イ 他都市との連携による地方分権の推進

本市では、指定都市19市長で構成され、課題を共有しながら、地方分権の研究や提言等を行う指定都市市長会、首都圏に位置する都県と指定都市の首長で構成され、広域連携や地方分権の研究・提言等を行う九都県市首脳会議や、全国市長会などにおいて、積極的な連携を行っている。

また指定都市市長会においては、新たな大都市制度として、「特別自治市（仮称）（注3）」の創設などについての検討を行っているところである。

注1 地方分権改革推進委員会により、それぞれ第1次勧告（平成20年5月）、第2次勧告（平成20年12月）、第3次勧告（平成21年10月）、第4次勧告（同年11月）が行われ、義務付け・枠付けの見直しや事務権限の移譲、国の出先機関の抜本見直しなどの勧告内容の一部については、地域主権戦略大綱等に盛り込まれた。

注2 ①都道府県及び市に属する事務を処理すること、②都道府県の区域外とすること、③人口50万人以上の市であること、④区長は選挙により選ばれること、などを要件として、昭和22年に地方自治法に規定されたもの。対象であった横浜、名古屋、京都、神戸、大阪の5市については、この制度が適用されることはなかった。

注3 指定都市市長会において、指定都市19市が共同により検討している大都市制度の1つで、①広域自治体・基礎自治体という二層制の廃止、②道府県の事務も含め、地方の事務とされているものすべてを一元的に担うことを基本とすること、などを要件としている。今後は更に具体的な検討を進め、国等へ提案していく予定である。

※「大都市制度等調査研究報告書」及び「地方分権の推進に関する方針」は、市ホームページ（<http://www.city.kawasaki.jp/16/16bunken/bunken/contents/daitoshi.html>）に掲載

4. 今後の本市の取り組みについて

本市が目指す自主的・自立的な行財政運営を可能とする「新たな特別市」の創設などを実現するためには、国家システム全体の見直しの中で、制度の再構築が行われる必要がある。

そのためには、道州制などの新たな広域自治体を見据えた国家システムのあり方についての検討にも繋がっていく「新たな特別市」制度についての具体的で、分かりやすい提案をし、国民の理解と支持を得ていく必要がある。今後は、「新たな特別市」に係る事務権限の執行方法や広域自治体を含めた地方自治体のあり方などについても具体的な検討を進めていくことが必要である。

また、現在行われている国の改革に的確に対応するとともに、本市としても積極的に県からの権限移譲を進めることなど、自主的・自立的な行財政運営に可能な限り自ら近づく努力が必要である。

これらの取り組みを本市が着実に進めることにより、国民の間での活発な議論に繋がり、地方自治体の自主的・自立的な行財政運営を可能とする「新たな特別市」などの制度の構築が早期に実現されることを大いに期待したい。

市民の目から見た タウンミーティング

シニアリポーター **築野俊雄**

1. はじめに

平成23年度から25年度までの3年間の市政運営の柱となる「第3期実行計画」と「新たな行財政改革プラン」。その素案を市民に説明し、意見交換を行うためのタウンミーティングが、10月12日（火）から27日（水）にかけて各区の市民館や市関連の施設を会場に開催された。私はこれまでこのようなタウンミーティングに参加したことがなく、今回、シニアリポーターとして取材の機会を得たので、当日の会場での様子などを中心に市民の視点（シニアの視点）でレポートすることにした。

タウンミーティングは、川崎区から麻生区まで各区1回、合計7回開催された。開始時間は宮前市民館が午後1時30分から午後3時30分で、他の区はすべて午後6時30分から午後8時30分の2時間であった。また中原区の総合福祉センター（エポックなかはら）が土曜日に行われたのを除き平日での開催だった。参加者は各々の居住区で開催されるものに限られるわけではなく、日時やアクセス等で都合のよい会場に行けばよいとのことで、参加しやすい形になっている。

「第3期実行計画」と「新たな行財政改革プラン」は、タウンミーティングでの意見交換や平行して実施されているパブリックコメントに寄せられた意見、出前説明会での意見等を反映し、平成23年3月末に策定されるとのことだ。

2. タウンミーティングの開催

（1）会場の様子

第1回目のタウンミーティングが多摩市民館であった。午後6時の開場となっていたが、大分早めに着いてしまったので、ロビーあたりの様子を眺めることにする。受付付近では運営に当たる市職員が点呼と最終確認の打ち合わせを行っていた。初日ということもあろうか、皆さんやや緊張気味のように見受けられる。確認の打ち合わせが終わったところで、受付でシニアリポーターとして取材に来た旨を提示して、資料パッケージを受け取り、再びロビーで待機した。資料パッケージには「第3期実行計画素案」と「新たな行財政改革プラン素案」の冊子（この2冊で合わせて約350ページ、厚さは2cmほどもある）、両素案の概要を掲載した「市政だより2010年10月特別号」、「これまでの行財政改革の取り組み」のパンフレット、当日の説明に使用されるパワーポイント資料のプリントアウト、区民会議のパンフレット、そして説明終了後の休憩時間に提出する「意見カード」とアンケート用紙、その他2から3点ほどの市からのお知らせチラシやパンフレットが入っていた。結構な量だ。開場時刻が近づくにつれ背広姿の人たちが多数到着し、ロビーが混雑し始める。受付の事務局員と談笑しているのは、市の職員かあるいは関連機関の方々であろうか。別の数人は小耳に挟んだ会話から大学関係と推察される。

午後6時に開場。早速ホール内に入り中央通路に面

した真ん中のブロックに席を確保した。背広姿の方々は中央通路の後方に着席される方が多いようだったが、その後入場してくる私服姿の方々は主に前方席に向かう。開会時刻まで舞台上のスクリーンに市のPRビデオ「LOVEかわさき」が映される。JR川崎駅東西自由通路のアゼリア側にある巨大スクリーンで見られる映像と同じものだ。舞台に向かって右側最前方の一角に報道関係者席が設けられ、20人ほどの報道関係者が詰めている。開場して15分ほどで人の流れも落ち着いた。会場内をざっと見回すと、前方席は半分ほどが埋まり、後方席は最後方にかなり空席がある。全体では3分の1くらいが埋まっているだろうか。あとで事務局からの発表があったが、休憩が終わり意見交換に入ったところでの入場者数は328名とのことであった。会場内は、若干のざわつきはあるものの、このようなミーティングへの参加に慣れている人が多いのであろうか、想像していたよりは落ち着いた雰囲気となっている。あちらこちらで会話が交わされ、市民同士だけでなく市職員ともあいさつを交わすなど、何らかの形で市民活動に関わりを持っている方々も多いようだ。

(2) 開会～素案説明

ほぼ定刻どおりの午後6時30分ごろに開会となり、進行役の副区長より開会宣言、資料確認と次第の紹介の後、さっそく阿部市長が壇中央にあいさつに立った。約6分間のあいさつの中で、市政運営の3本柱の2つとして平成17年3月策定の「新総合計画『川崎再生フロンティアプラン』の着実な推進」と平成14年度から始まった「行財政改革の推進」があり、(残る1つは「自治基本条例に基づく市民本位のまちづくり」)、本日説明するのは平成23年から25年度までの3年間を計画期間とする「第3期実行計画」と「新たな行財政改革プラン」の素案であること、来年3月末の計画策定に向けて市民の方々からの質問や意見を多く取り入れたいとの趣旨が語られた。

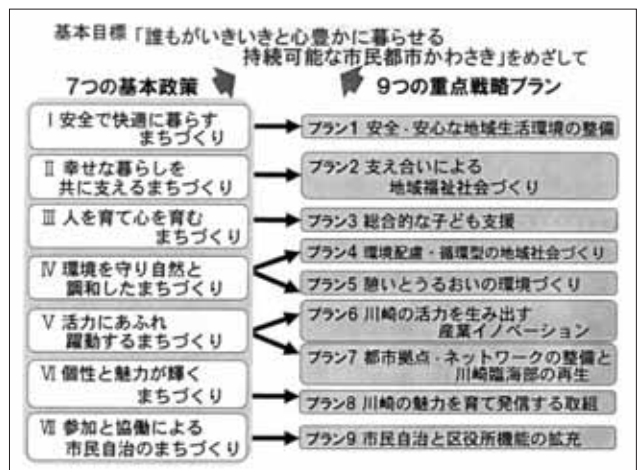
次に、スクリーンにパワーポイント資料を投影して、両素案の説明に入る。説明者は阿部市長自らが務める。説明時間は約45分、「第3期実行計画」の説明が30分、「新たな行政改革」に15分の配分だ。パワーポイント

の資料ではそれぞれ36ページ分、12ページ分ある。「第3期実行計画」の説明では、前半25分で7つの基本政策と各政策における主な取り組みをピックアップし

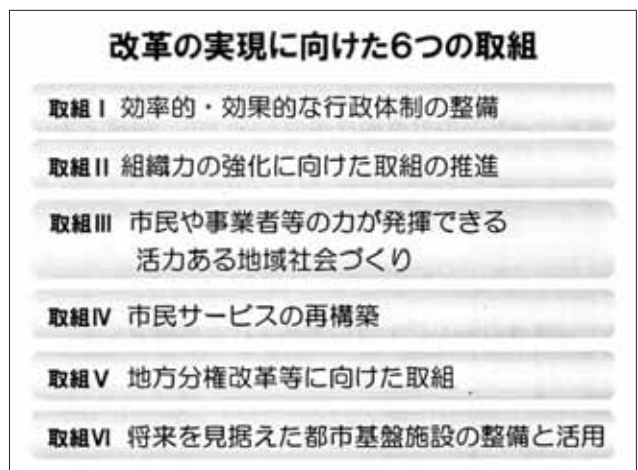
川崎市政運営の3本柱（当日の説明資料より）



第3期実行計画の7つの基本政策(当日の説明資料より)



新たな行政改革プラン：
改革に向けた6つの取り組み（当日の説明資料より）





第3期実行計画素案を説明する阿部市長（麻生会場）

て紹介される。膨大な計画の内容が短時間で語られるため、1つ1つの取り組みについての説明はヘッドラインの羅列のようで、概要としては理解できるものの、具体的な実施内容まですんなりイメージできないものもある。的確に理解するには、事前に冊子を読み込んでおく必要があると感じた。

基本政策に引き続いて、「区計画」についての説明が5分間。地域課題の解決に向けて区ごとに取りまとめる区計画では、開催区における現状と課題、主要な取り組みを紹介している。今回、私が参加した多摩区では主要な取り組みとして、①観光振興・タウンセールスの推進、②総合的な子ども・子育て支援機能の充実、③公園を拠点としたコミュニティづくり、④安全で安心できるまちづくり、の4つが掲げられている。各取り組みにおいて予定される事業がヘッドライン的に紹介されるのだが、基本政策の紹介よりはさらに1階層下の内容にまで言及しているので、理解しやすかった。

区計画に引き続いて、「新たな行財政改革プラン」について説明があった。今回の「プラン策定のねらい」や「改革の実現に向けた6つの取り組み」についての説明が、こちらについてもヘッドライン的に紹介されていく。冊子には個々の取り組みがかなり具体的に記載されているのだが、時間の関係でやむを得ないのか。

（3）意見交換

素案説明を終えて15分間の休憩。この間に「意見カード」に質問・意見を書いて提出する。市職員が数名、会場内を回って回収しているが、皆さん積極的に提出しているようだ。休憩時間中は川崎市市民文化大

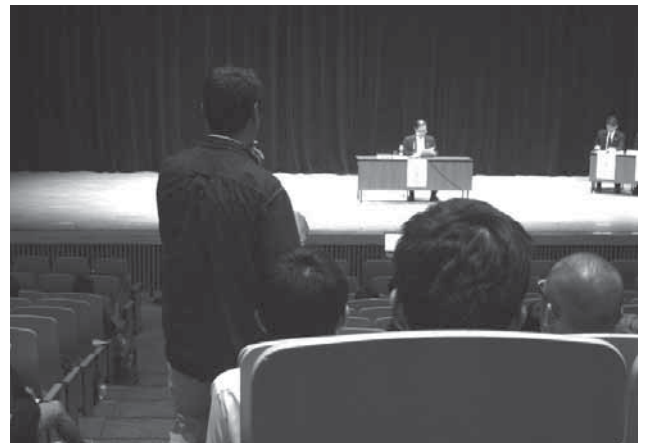
使の小原孝さんがピアノ演奏する音楽CDが流された。

午後7時35分から意見交換開始。壇上中央に阿部市長席。市長の右少し後方に区長、総務局長、総合企画局長が控えていた。

休憩時間中に提出された意見カードから13件が取り上げられた。取り上げられた意見の提出者に発言の機会が与えられ、これに市長がコメントする形で意見



15分間の休憩時間に多くの意見カードが提出される（多摩会場）



発言する市民（多摩会場）



発言する市民（麻生会場）

交換が進行した。提出された意見の総数は99件であり、どのような基準で取り上げたかは分からなかったが、当日取り上げられなかった意見・質問については、後日概要としてまとめられ、市のホームページで公表されるとのことであった。

当日、多摩市民館で発言のあった質問や意見・要望は、「観光振興策と環境整備」「こんにちは赤ちゃん事業」「地域の自主防災対策」「等々力緑地の整備」「後期高齢者医療制度」「組織変更と緑行政の推進」「向ヶ丘遊園駅の自由通路」「図書館等の管理運営」「水道施設整備事業」「多摩川バーベキュー施設と登戸土地区画整理事業」「大気汚染防止など環境対策」「中野島駅の橋上駅舎化」「新たな行財政改革プラン」について、それぞれに市長から回答があった。



提出された意見にコメントする阿部市長（麻生会場）

また、私は10月15日(金)に開催された麻生区のタウンミーティングにも参加したが、13人の方が質問に立ち、「黒川農業公園構想」「コミュニティバス」「スポーツを通じたまちづくり」「地下鉄計画の現状」「地域特性を生かした地球温暖化対策」「図書館等の管理体制」「等々力競技場の改築」「白山中学校跡地の整備と利用」「神奈川口構想の状況」「施設への文字標識(サイン)の設置」「市民活動支援のための施設の増強」「交通関係の基本戦略」「小中学校の少人数学級の拡充」について質問・要望があり、市長から回答があった。やはり地元の市民生活に直接関係する問題への関心が高いようだ。

3. まとめ

私は多摩区と麻生区でのタウンミーティングに参加したが、他の5つの区は残念ながら参加できなかった。当初、タウンミーティングは、株式公開企業が一般投資家向けに中期経営計画を説明するIRミーティングのようなものと思っていたが、説明のすすめ方や参加者の関心のありようなど、イメージしていたものとは少々違っていた。

また、麻生区の会場では手話通訳がつき、保育も実施されていた。聞くとところによると中原区の会場では要約筆記がついたようである。多くの方の意見を取り入れながら策定していくという趣旨が伝わってきた。各会場とも多数の参加者があり、特に何らかの形で市民活動に関わっている人々の参加が多く、市民活動をしている方にとっては大きな関心事であることがうかがえた。

今回のタウンミーティングでは2時間という限られた時間の中での説明・意見交換であったが、市民からの要望により出前説明会も行われており、すでに市内全域で100回以上の説明会を開催したと聞いた。

なお、後日事務局に聞いたところでは、全7回の開催で参加者総数は2,378人、提出された意見の総数466件、さらに、パブリックコメント手続が10月8日から11月8日まで行われ、290件の意見が寄せられたとのことである。

今回の取材を通じて、市の新たな計画作成の現場に立ち会い、多くの市民参加を得て計画がつくられているという状況を知ることができ、とても有意義であった。

※シニアリポーターとは……“シニアの感性”で地域のイベントや講座などを取材し、ホームページ『かわさきシニア応援サイト』で記事を掲載するなどの情報発信を行っている。川崎市がリポーターを募集し、現在、約40人が活動している。

ライフサイエンス、 環境分野の国際戦略

～京浜臨海部の国際競争力の強化をめざして～

総合企画局神奈川口・臨海部整備推進室 担当係長

松川哲司



1 | テイク・オフ

川崎市は、世界有数の産業都市として長年にわたり日本の経済を支え、発展してきた。

そして今、経済をはじめ人々の活動がより一層グローバル化し、感染症対策などのライフサイエンス分野、地球環境対策などの環境分野に関する国際的な対応が求められており、今後の成長産業と期待される両分野への取り組みに世界各国がしのぎを削っている。

こうしたなか、羽田空港の再国際化を契機として、川崎市では新たな飛躍に向けた取り組みを進めている。

川崎市には、優れたものづくり技術や最先端の環境技術をもつ多くの企業、研究開発機関などが集積している。こうした蓄積に加え、首都圏の中心に位置し、空港、港湾、道路、鉄道などの交通インフラが充実していることが川崎の強みである。

特に、近接する羽田空港では、4番目の滑走路や新国際線ターミナルなどが整備され、平成22（2010）年10月に利用が始まった。このことにより、航空発着回数が年間約30万回から約37万回、最終的には約45万回へと飛躍的に増加する。その中でも国際線は、



高い立地優位性を持つ京浜臨海部

新たに定期旅客便が就航し、アジア諸都市をはじめ、ロサンゼルス、パリといった世界の主要都市と結ばれるなど、最終的には約9万回に拡充される予定である。こうした羽田空港の再拡張・国際化により、アジア、北米、ヨーロッパなどの世界の国々をはじめ、国内外の人やもの、情報の交流が活発になる。

川崎市では、この好機を捉え、羽田空港の対岸にある殿町地区で、ライフサイエンス、環境分野の先端研究開発拠点の形成に取り組んでいる。

この取り組みでは、川崎の強みを生かして産業の国際競争力を高め、雇用の創出を図るのみならず、アジアをはじめとする高齢社会、世界の高齢化に対応した、

人々の豊かな加齢を支援する新たな産業を育成することなどをめざしている。

拠点内には、ライフサイエンス分野として、新たな医薬品や最先端の医療技術を研究し、実用化を促進する施設、また、環境分野では、研究、交流、情報発信機能を担う総合的な研究施設などの整備を予定している。これらの施設整備をはじめ、国際的な競争優位性を確保するために、海外を含めた国内外の研究者、企業等を呼び込み、共同で研究開発や実用化に取り組む環境を整えるなど、さまざまなプロジェクトを進めている。

本稿では、この取り組みの概要を説明する。

2 | 蓄積された強み

京浜臨海部は、我が国を代表する工業地帯として経済成長を牽引し、国際競争の激化や資源価格の高騰といった経済変動による影響を強く受けつつも、各分野における高付加価値化への移行などをはじめ、さまざ

まな方法によって対応を図り、産業活動を維持、発展させてきた。

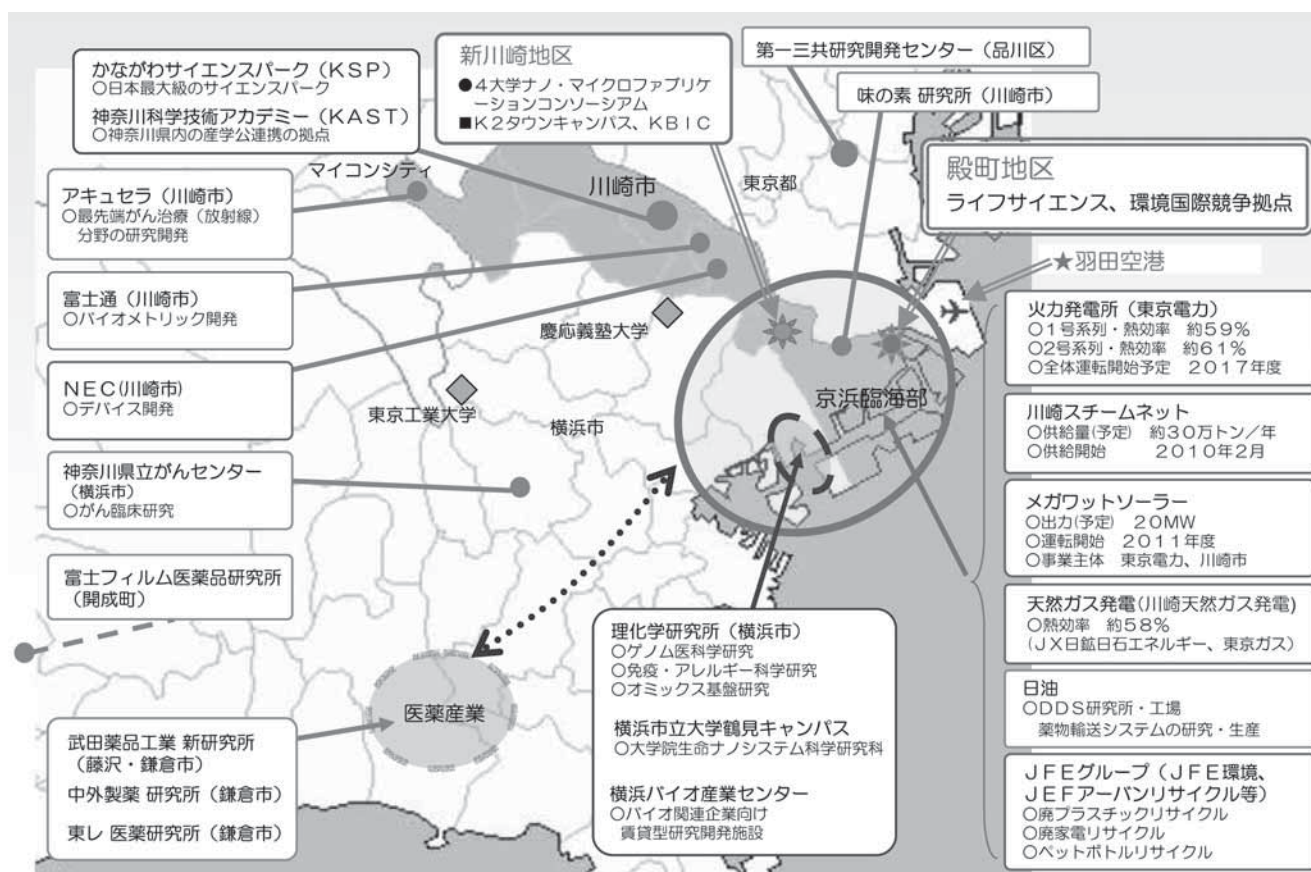
(1) 環境分野

環境分野では、公害問題に取り組む過程で蓄積した技術により、産業の高度化と環境負荷の低減の両立を図ってきた。こうしたなか、例えば、世界最先端のリサイクル技術を有するJFEグループを、中国の国家主席が視察に訪れるなど、諸外国から大きな注目を集めている。また、世界最高水準の発電効率を誇る東京電力の火力発電や、その蒸気を周辺企業10社に供給する省エネルギー事業に取り組む川崎スチームネットなど、最先端の環境技術を有する企業が多数集積している。

(2) ライフサイエンス分野

ライフサイエンス分野では、味の素や、高付加価値型製品として分子標的薬DDSを製品化する日油等の企業が立地しており、また、理化学研究所等のライフ

関連機関等立地図



サイエンス分野の研究機関が数多く立地している。

(3) 育成・支援

京浜臨海部では、地域に立地する企業、研究機関が、ライフサイエンス、環境分野の新ビジネスの創出をめざすベンチャー企業と連携するとともに、これらベンチャー企業を育成するインキュベーション施設も集積し、ベンチャーファンドによる支援も充実しているなど、新たなビジネスの創出と企業の成長を促す環境が整っている。

3 | 高い立地優位性

羽田空港の国際拠点空港化は、京浜臨海部の強みを生かした新たな展開を促進する千載一遇の好機である。羽田空港は、平成22(2010)年10月の再拡張・国際化をはじめ、さらに24時間国際拠点空港としての機能の拡充を図っていくこととされている。殿町地区(約40ha)および新川崎地区(約30ha)は、この羽田空港に

近接する首都圏でも限られた開発適地である。

(1) 殿町地区

殿町地区は、羽田空港の対岸、京浜港、京浜臨海部の中心に位置し、陸海空の多彩な交通ネットワークを活用できる立地から、羽田空港に直結するアクセス整備等により、世界各国からのゲートウェイとして、アジアをはじめとする海外との「知」(人・もの・情報)の交流を活性化させるセンター機能を担える地区である。この地域特性などを踏まえ、京浜臨海部のもつ潜在力を飛躍的に高めるとともに、技術革新、産業構造の転換や新産業の創造といった我が国の産業の発展を先導するため、国際的に成長が見込まれるライフサイエンス、環境分野の先端研究開発拠点の形成を進めている。

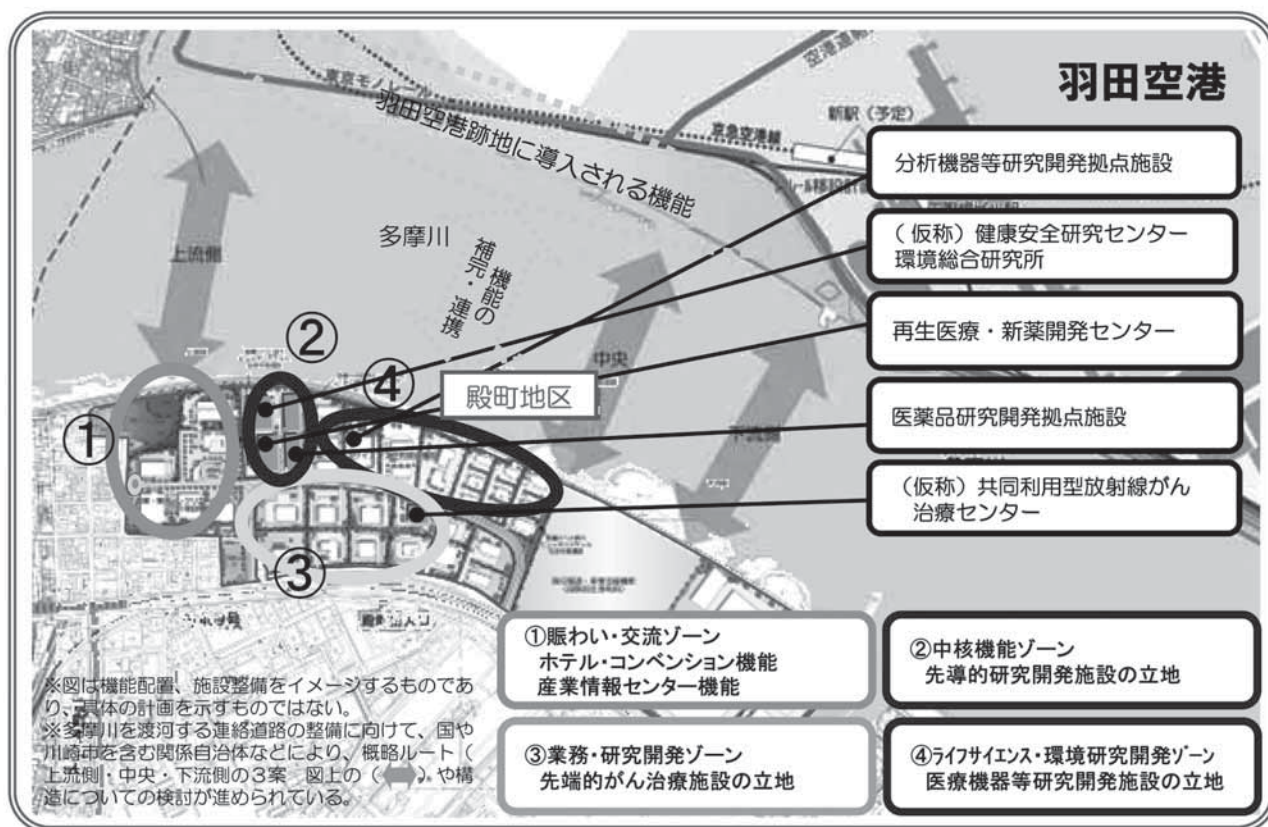
(2) 新川崎地区

新川崎地区は、横須賀線、湘南新宿ラインの新川崎駅、南武線の鹿島田駅に近接し、東京、品川、渋谷、新宿、池袋等のターミナル駅と直結する鉄道のネットワークを生かし、大学、研究機関、ベンチャー企業等による先端技術の研究開発拠点の形成を進めている。

平成12(2000)年7月の慶應義塾大学の先導的研究施設「K2(ケイスクエア)タウンキャンパス」の開設を皮切りに、平成15(2003)年2月には、ベンチャービジネス創出拠点「かわさき新産業創造センター(KBIC)」が開設された。現在は、慶應義塾・早稲田・東京工業・東京大学の4大学の連携によるナノ・マイクロ技術の研究開発等のための施設の整備を計画しており、京都・名古屋大学、物質・材料機構の参画も予定されている。当地区における最先端のナノ・マイクロ技術の研究開発の成果を、ライフサイエンス、環境分野の産業化に応用するなど、殿町地区と相互に連携し、相乗効果を発

殿町地区及び新川崎地区周辺広域図





揮する拠点の形成に取り組んでいる。

5 | ランディング

4 | ライフサイエンス、環境分野の 先端研究開発拠点形成

特に殿町地区では、現在、ライフサイエンス、環境分野の先端研究開発拠点の形成のため、医薬・医療に関する基礎研究から実用化までの研究開発を担う再生医療・新薬開発センターや、環境分野に関する研究・交流・情報発信機能を担う環境総合研究所をはじめ、世界に通じる研究開発に取り組むためのさまざまな環境を整え、実用化を推進する複数のプロジェクトに同時並行で取り組んでいる。

また、地権者や関係機関と連携し、企業、大学や研究機関等の立地を誘導するとともに、対岸の羽田空港跡地で導入が検討されている産業・文化交流、宿泊、複合業務機能など、周辺地域の機能展開とも補完することで、より国際競争力が高まるような拠点の形成に取り組んでいる。

これらの取り組みによりめざしているのは、世界初の医療法の確立や医薬品の開発、また、医療機器や分析機器の開発等を進め、世界の医療、人々の健康や福祉の増進に貢献するとともに、地球温暖化対策を推進する新たな環境技術を開発し、国際的な低炭素化の加速に貢献することである。

また、高齢化に対応した予防医療、パーソナル医療、健康増進サービスなどの新たな産業育成をはじめ、成長分野の産業の活性化により雇用を創出することや、裾野の広い化学工業分野を中心に、関連産業における産業構造の高度化、多機能化を促進するとともに、アジアをはじめとする諸外国からの対日投資と交流人口を増大させることである。

この取り組みをはじめ、川崎市は、今後も日本の成長と持続的な発展を牽引し、国際貢献を推進するためのさまざまな取り組みを進めていく。

川崎市契約条例の一部改正について

財政局契約課 建築契約係長 小澤邦彦



1 | はじめに

平成22年12月15日に第5回川崎市議会定例会本会議において、議案「川崎市契約条例の一部を改正する条例の制定について」が全会一致で可決された。

条例改正の目的は、「市及び市の契約の相手方になろうとする者等の責務を明らかにし、契約に関する施策の基本方針を定め、並びにこれに基づく施策を実施することによって、市の事務又は事業の質を向上させるとともに、地域経済の健全な発展を図り、もって市民の福祉の増進に寄与する」（本条例第1条）ものである。

今回の条例改正については、いわゆる「公契約」（注1）に関する条項が含まれており、全国的にも注目されている。条例改正の内容と改正に至る経緯をまとめることに意義があると考えられるところから、ここにご紹介したい。

2 | 条例改正の背景

公共工事に対しては、非効率性や談合の温床になっているのではないかなど、不透明な手続きに対する批判があったことから、平成12年に公布された「公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律」（適正化法）に基づき、透明性の確保、公正な競争の促進、適正な施工の確保、不正行為の排除の徹底などの入札契約制度改革が全国的に進められている。

一方、厳しい経済情勢の中で、提供されるサービスや品質の確保が契約の問題として浮上し、また、激し

い競争による低入札価格の影響が、業務に従事する労働者や下請事業者にしわ寄せが及ぶことが懸念されている。

品質の確保については、平成17年に「公共工事の品質確保の促進に関する法律」（品確法）が制定され、価格及び品質が総合的に優れた契約のための取り組みが進められているが、賃金を含む労働条件については、基本的に、「労働者と使用者が対等の立場において決定すべきものであるとされ」（注2）ていることなど、自治体が単独で解決できるものではなく、国の法制度の問題であると考えられてきた。

3 | 千葉県野田市の公契約条例

千葉県野田市では、この問題に取り組むために先進的に条例制定に取り組み、平成22年9月30日に「野田市公契約条例」が公布された。

「野田市公契約条例」は、市発注の建設工事や業務委託を請負う業者に、国が定めた最低賃金を上回る支払いを独自に義務づけたものである。

この条例では、対象とする契約の範囲を、建設工事については予定価格1億円以上のもの、業務委託契約については予定価格1000万円以上で規則で定めるもの（施設の整備又は機器の運転又は管理、保守点検、清掃）としている。支払うべき賃金の下限額は、工事請負契約においては設計労務単価の80%、業務委託契約については市の技能労務職員の初任給を基準とした。

全国市長会等が国に要望している公契約法の制定が

進まない中で、法整備に向けて先鞭をつけ、適正な労働条件の確保を図る意味で評価ができるものといえよう。

4 | 川崎市の取り組み

(1) 本市の状況

本市においても、労働団体等から公契約条例の制定を望む声があったが、市としては労使が対等の立場で定める賃金等について、発注者の立場から関与することは困難ではないかとの立場をとってきた。

しかし、厳しい経済情勢の中、本市が発注する公共工事についても、低価格による入札が増加している。この状況をそのまま看過すると、そのしわ寄せが下請の事業者や業務に従事する労働者の賃金に及ぶ恐れもあり、事業者にとっては後継者不足や技術技能の喪失、市民にとっては公共工事の品質の確保が困難になるなどのサービスの低下が懸念される。

(2) 検討の開始

このように、激しい価格競争が落札金額を押し下げ、その結果がまたさらなる価格競争につながり、労働者の賃金にしわ寄せが及ぶことを防ぐため、平成21年12月の市議会において、市長が「より一層の公契約に係る業務の品質や労働条件の確保を図るため、国や他都市の動向も注視しながら条例制定に向けて検討を進めてまいります。」と答弁し、早速、財政局契約課内に条例制定にむけての条例制定チーム（注3）を編成して検討を開始した。

先行する野田市の条例や、公契約に関する文献、資料等を研究した結果、市及び事業者が契約に関わる社会的責任を自覚し、公共工事、業務委託及び指定管理業務の品質の確保に努めるとともに、これらの業務に従事する労働者の労働条件の確保、事業者の社会的価値の向上等に努めていく必要があると考え、公共事業の品質を維持しながら労働者の適正な労働条件の確保を図ることなどを目的として、政令市では初となる「（仮称）公契約条例」の制定に向けた取り組みを進める（注4）こととした。

5 | 契約条例の一部改正案へ

本市には、地方自治法により条例で定めなければならないとされている条項による「川崎市契約条例」が既に存在した。新しく策定しようとする条例が、契約に関する基本的な事項を定める総合的な条例となると、既存の川崎市契約条例との関係がわかりにくくなることから、契約に関する条例を統合して一元化するため、契約条例の一部改正という形式とすることとした。

条例の策定にあたっては、労働者関係団体、建設業者関係団体、施設管理事業者関係団体等との意見交換や建設事業者へのアンケートなどを行い検討の参考とした。また、条例改正にあたり、平成22年9月1日から9月30日までの期間で意見募集（パブリックコメント手続）を行った。その結果、意見書の提出件数は208通で、意見総数は838件と多数の意見をいただいたが、条例制定に反対する意見はなかった。

パブリックコメント手続でいただいたご意見は、おおむね契約条例の一部改正に向けた基本的な考え方の趣旨に沿ったご意見であったので、市が示した基本的な考え方に基づき、内容を整理し条例案を策定した。

6 | 法的課題の整理

条例で労働者の賃金について規定することについて、法令との関係にいくつかの論点があるが、それについては、以下のように考えている。

(1) 憲法上の課題

憲法第27条第2項に「賃金、就業時間、休息その他の勤労条件に関する基準は、法律でこれを定める」と規定されていることから、労働者の賃金の最低基準を条例で定めることができるかという点について、本条例は「契約自由の原則」のもとに、契約の相手方と労働条件の遵守を約するものであり、公権力的な規制ではないことから憲法に抵触するものではない。

(2) 最低賃金法上の課題

労働者の最低賃金は、最低賃金法で定められている

ところであるが、この点について、平成21年3月に、民主党尾立参議院議員からの質問趣意書に対する麻生太郎内閣総理大臣の答弁書で、「条例において、地方公共団体の契約の相手方たる企業等の使用者は、最低賃金法第9条第1項に規定する地域別最低賃金において定める最低賃金額を上回る賃金を労働者に支払わなくてはならないとすることは、同法上、問題となるものではない」とされている。

(3) 地方自治法上の課題

地方自治法第2条第14項に、「地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」とあるが、本条例で規定する作業報酬下限額は公共工事等の質の確保や社会的価値の向上という契約の目的を達成するための最低限の額であって、結果として契約額が多少増加しても政策目的達成のための必要最低限のものであり、違法とは

いえないと考える。

また、地方自治法施行令第173条の2に、「普通地方公共団体の財務に関し必要な事項は、規則でこれを定める。」との規定があり、財務に関する事項を条例で定めることができるのかという意見があるが、契約の透明性や公正性、契約による市の重要な施策の推進、市の事務・事業の実施に従事する者の労働環境の整備など、契約の基本方針を明らかにするとともに、特定工事請負契約等において労働者の作業報酬の下限額を確保するという市の重要な政策に係わるものであるため、議会での条例制定が望ましいと考える。

7 | 契約条例一部改正の内容

条例の主な改正内容については、別表にまとめたので参照いただきたい。また、条例本文は、契約課ホームページ「入札情報かわさき」に掲載している。

契約条例一部改正の主な内容

(1) 条例改正の目的《第1条》

本条例では、より良い契約を通じて市の事務または事業を向上させるとともに地域経済の健全な発展を図り、それにより住民福祉の増進に寄与することを目指すものである。条例は、公共サービス基本法第1条を踏襲しており、この目的規定を受けて、責務規定、基本方針規定をおいている。

(2) 市の責務《第2条》

市は、条例の目的を達成するために施策を行う責務を有する。

「施策」は、本条例第4条の基本方針に基づいて実施するものである。

(3) 市の契約の相手方になろうとする者等の責務《第3条》

市の業務は、不特定多数の市民に影響を与える市民生活の基盤となる業務が多く、また税金等によってその費用が賄われているため、そのことを自覚し、社会的責任を認識し、市民の福祉の増進に寄与することを求めるものである。

(4) 施策の基本方針《第4条》

第2条に規定した市の責務における施策を具体的に実施するときの基本方針を定めた。

基本方針の内容は、契約の透明性を確保し公正な競争を促進すること、談合その他の不正行為の排除を徹底すること、契約により市の重要な政策を推進すること、市内の中小企業者の受注機会の増大を図ること、契約の相手方の技術的能力及び社会貢献の取組などを考慮し価格及び質が総合的に優れた内容の契約とすること、及び契約により市の事務・事業に従事する者の労働環境の整備を図ることを定めている。

(5) 議会の議決を要する契約、長期継続契約を締結することができる契約《第5条、第6条》

旧契約条例において定められていた、地方自治法上、条例で定める必要がある条項である。

（６）作業報酬下限額《第７条》

本条例では、市の事務又は事業に携わる労働者に対して支払われるべき１時間当たりの賃金等の下限の額を「作業報酬下限額」という。

工事請負契約の作業報酬下限額は、市が工事費の積算に用いる公共工事設計労務単価を参考基準として定める。業務委託契約の作業報酬下限額は、本市に適用される生活保護基準を参考基準として定める。

（７）作業報酬審議会《第１１条》

作業報酬審議会は市長が委嘱する５人以内の委員により組織する。委員の構成は、労働者代表、使用者代表、学識経験者によるものとし、労使双方の均衡を図るものとする。

作業報酬下限額は市長が決定するが、該当する労働者の生活に直接影響するなど重要な事項であることから、関係者の意見を聴くものとした。このことにより、決定手続の透明性、公正性がより担保されるものと考えられる。

（８）作業報酬下限額を適用する契約の範囲《第７条》

本条例の対象となる労働者の作業報酬下限額等を契約事項として定める契約の範囲は、工事請負契約（特定工事請負契約）は予定価格６億円以上、業務委託契約（特定業務委託契約）は予定価格１千万円以上の契約のうち規則等で定めるもの、又は指定管理者と締結する公の施設の管理に関する協定と定めている。

特定工事請負契約は年間で約十数件、特定業務委託契約（指定管理を除く）は年間で約百数十件の契約が締結される。条例の対象として、すべての契約を対象とするべきとの意見もあるが、条例順守の実効性を確保する上で、一定の契約に限ることとした。

なお、指定管理については、市に代わって公の施設を管理するものであること、指定施設において業種で区分することができないことから、契約金額と業種の制限は設けないこととした。

（９）対象労働者の範囲《第７条》

本条例の対象となる労働者は、受注者だけではなく下請業者も含め、特定工事請負契約、特定業務委託契約の作業に従事する者を対象とする。

労働基準法に定める「労働者」^{（注５）}はもちろん、派遣労働者、及びいわゆる「ひとり親方」も対象となる。「ひとり親方」は、自らが提供する労務の対価を得るために請負契約により契約に係る作業に従事するものであるが、条例が適用される労働者を幅広くとらえることにより、条例の実効性を高めていく必要があることから対象とした。

（１０）特定工事請負契約等の内容《第８条》

市長又は公営企業管理者が締結する特定工事請負契約等においては、契約条項として定めるものとしている。労働者の作業報酬の最低額を確保する方法として、条例では、市と受注者との契約を根拠としており、作業報酬下限額を確保するために、受注者の責任として作業報酬下限額を、受注者が雇用する者には直接支払うことであり、下請人に雇用されている労働者については立替払や下請人に支払うように指導することをいう。条例違反が認められた場合には、市長等は受注者に対して速やかに是正措置を講ずることを定め、その内容を報告することが定められているが、必要な措置を講じない場合には契約解除を行うこともできることとしている。また、条例違反の事実を公表するとともに、指名停止を行う。

（１１）対象労働者の申出《第９条》

対象労働者に作業報酬下限額が支払われていない場合、対象労働者自らが作業報酬下限額を確保する方法として、市長等又は受注者に申出をすることができることとしている。下請に雇用されている労働者が申出を行うのは、受注者（元請業者）でも、発注者（市長等）のどちらでもよい。

この申出への対応として、市長等には調査権限を与え、受注者には誠実に対応する義務を課している。

(12) 立入調査等《第10条》

立入調査は、受注者から、報告、資料提出がない場合や、誤りがあった場合、また労働者等から申出があった場合において、市長等は現場での台帳の確認、周知状況の確認、担当者への質問等を行うことができるものとしている。

(13) 指定出資法人等の契約《第12条》

市長が指定する指定出資法人及びPFI事業者は、本条例の趣旨にのっとり、指定出資法人又はPFI事業者が行う契約に関して市に準じた措置を講ずるよう努めなければならないこととし、市は、指定出資法人又はPFI事業者に対し指導又は助言を行うものとしている。

(14) 施行期日及び経過措置

本条例の施行日は平成23年4月1日であるが、作業報酬下限額をあらかじめ定める必要があることから、審議会についての規定は、平成23年3月1日から施行するものとした。

また、経過措置として、平成23年度は、4月1日以降に公告その他の申込みの誘引を行う特定工事請負契約等について適用するものとしているが、指定管理者については4月以降の指定から対象とすることとしている。

※条例本文は、契約課ホームページ「入札情報かわさき」に掲載しているので参照していただきたい。

8 | 今後の課題

今回の条例改正による作業報酬下限額に関する規定は、全国で千葉県野田市に続き2番目、政令指定都市では初めての取り組みである。条例を施行する上で運用上の課題が明らかになってくことと考えられる。また、今後社会情勢の変化により制度の見直しも必要になることも想定される。

このような中での条例制定であるが、現状に留まることなくまずは一歩踏み出した。今後、条例の目的を実現していくために、その時々状況に的確に対応しながら円滑な条例の運用に努めてまいりたい。

また、本条例の実効性を確保するためには、他の都市と連携していく必要があるため、各政令指定都市の市長に条例を配付して協力を呼びかけてきた。さらには、国による「公契約法」の制定が望まれるため、政府与党に対して法制定に向けた緊急要望を提出した。いずれにしても、本市の取り組みが、全国的展開となることを期待したい。

9 | 最後に

本条例案の策定には多数の方のご協力をいただき

た。特に古川景一弁護士には条例の内容はもちろん、全国の状況などたくさんのアドバイスを適時にいただいた。この場を借りて感謝申し上げたい。また、条例制定チームを、最後までサポートしていただいた関係職員の皆さんにも厚くお礼を申し上げる。

注1 「公契約」とは、公の機関を一方の契約当事者として締結する契約の意で、その契約に従事する者の労働条件を、職種別、地域別に定められた労働協約等よりも有利な労働条件とする条項を、契約条項とすることを定めたものである。これは、ILOによる「公契約における労働条項に関する条約」によるが、我が国はこの条約を批准していない。我が国においては、このような条約の規定を担保するための法整備が整っていないことが理由とされている。

注2 労働基準法第2条

注3 財政局契約課建築契約係長と係員の2名を中心に、契約課長が必要に応じてサポートした。後に、財政局資産運用課の職員がチームに加わった。通常の業務を行いながらの作業であったので、チームメンバーにはかなりの負担であった。

注4 平成22年2月17日 市議会第1回定例会 市長施政方針演説

注5 労働基準法第9条

川崎市初の PRE戦略を展望する

財政局資産運用課 担当課長

蔵品智夫



1 | 「PRE」という言葉を耳にしたことはあるだろうか？

「Public Real Estate」の略で、一般的に国や地方公共団体の所有する土地や建物等の不動産を指し、「公的不動産」と略されている。まずは、この「公的不動産」の戦略とは何かということについて触れておきたい。

「公的不動産」に対して「企業不動産（CRE（Corporate Real Estate））」という言葉がある。企業が所有や賃貸により利用する土地や建物などの不動産のことである。企業不動産は従来、事業目的の達成のために用いる消費財であるという、いわば管財的な視点から管理されてきたところであるが、近年、多くの企業が不動産の活用方策を経営戦略的視点に立って見直し、企業価値と不動産投資の効率性を最大限向上させる「CRE戦略」の動きを活発化させている。

一方「公的不動産」は、行政事務が広範囲で多岐にわたることから、その種類や機能は「CRE」とは比較にならないほど多種多様である。これらは高度経済成長期以降、全国的に人口増加や行政サービスの拡大とともに、右肩上がりが増えてきた。このため、建築物を例にとると、近年、建物の老朽化や機能低下等に伴う大規模修繕や建替え、少子高齢社会の到来や市町村合併等に伴う設置目的・建物機能の変更が必要になっており、改修や改築、更新等の費用が地方財政を圧迫する要因になっている。

さらに、平成18年8月に総務省から示された「地方公共団体における行政改革のさらなる推進のための指針」の中で、地方公共団体は、いわゆる新地方公会計

制度への対応が求められている。これは、地方公共団体は、複式簿記、発生主義会計を前提とした台帳の整備、すなわち「固定資産台帳の整備」を進め、「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「資金収支計算書」、「純資産変動計算書」といった財務書類を整備し、これらを活用しながら、未利用財産の売却促進や資産の有効利用等を内容とする「資産・債務改革」の方向性と具体的な施策を3年以内に策定することとしたものである。

こうしたことを背景として、貸借対照表と連動した固定資産台帳の整備を進め、資産保有量の最適化をめざすため、限られた資産を都市経営資源として有効に活用し最適化を進めていく「PRE戦略」の策定が地方公共団体に課せられた重要な課題となっており、これは川崎市においても例外ではない。

2 | 川崎版PRE戦略の概要

国においても、国土交通省が設置した「公的不動産の合理的な所有・利用に関する研究会」において、地方公共団体における公的不動産の適切なマネジメントについて検討を進め、実務的な参考書として、平成21年度に「PRE戦略を実践するための手引書」を公表、翌平成22年度には改訂版を公表した。

国土交通省の手引書に直接連動したわけではないが、川崎市でも、平成21年3月に「資産マネジメント導入に向けた考え方」を策定・公表し、「中長期的・全庁的な視点で、市民の財産である資産の効用を最大限発揮させるため」、さらには「充実した資産情報を

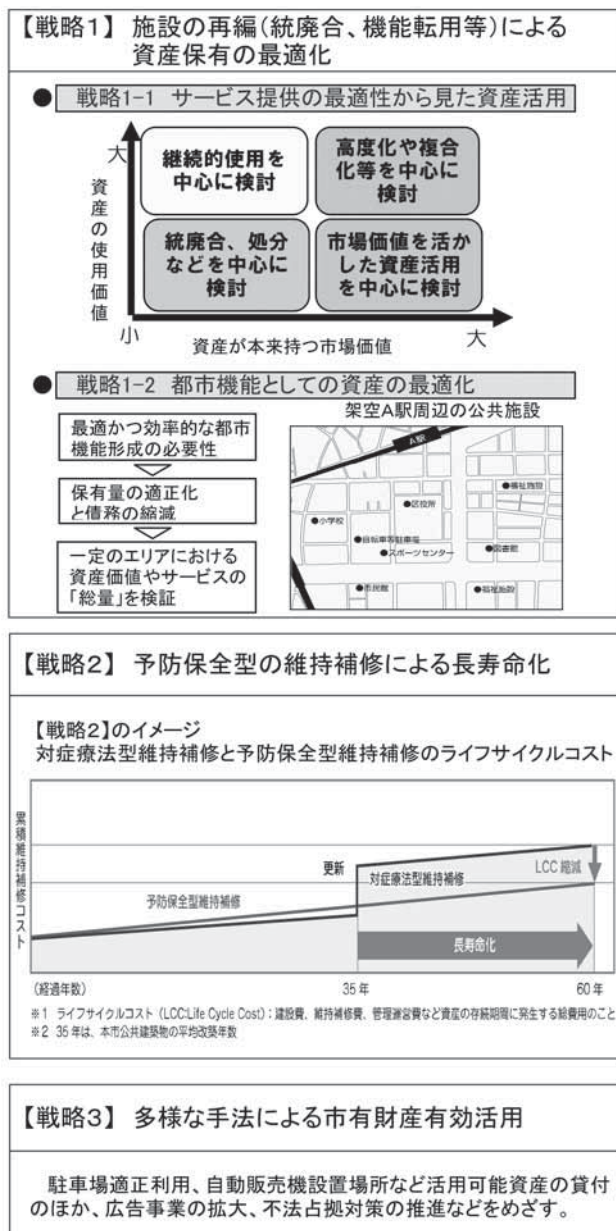
政策決定の判断材料として活用できる体制を構築するため」、いわゆる「戦略的資産マネジメント方針」、つまり「PRE戦略」を策定することとした。

川崎版PRE戦略については、平成23年3月策定の「かわさき資産マネジメントプラン（以下「マネジメントプラン」という。）をご一読願えれば幸いである。

川崎版PRE戦略の考え方は、「マネジメントプラン」の第1～4章までにおおむねとりまとめているが、第2章に3つの「戦略」を掲げ、その実践体制をマネジメントサイクルとして第3章にまとめ、具体的な検討手順を第4章で明らかにしている。

ここでは、図1を見ていただきながら、第2章で述

図1 川崎版PRE戦略の概要



べている3つの「戦略」について解説しておきたい。

第1の戦略は「施設の再編による資産保有の最適化」である。これは統廃合や機能転用により、本市の所有する土地や建物が、本市が行うべき行政サービスを提供するためのツールとして、最も有効に活用されることを目的とした戦略である。これまで本市では、旧鷺沼プール跡地活用や中原消防署の高度利用など、資産保有を最適化する取り組みは進められてきた。しかしながら、こうした有効活用方策の検討は特定の資産単体を捉えて行われてきており今回申し上げたい戦略の特徴は、資産状況が今後データベース化され、使用価値、市場価値、立地条件などが総合的に評価され、これに基づいた客観的かつ全庁横断的な「資産保有の最適化」をめざしているところにある。

第2に、「予防保全型の維持補修による長寿命化」である。これは、本市の資産がこれまで「事後保全」という形でメンテナンスされてきた経過があり、かねてから、こうしたいわゆる「対症療法型維持補修」では、建築物のライフサイクルコストは短くなることが指摘されている。そこで、本市資産においては、長寿命化推進の対象を決めて、「中長期保全計画」をとりまとめ、この計画に基づいた「予防保全」を着実に実施することにより、資産の長寿命化とライフサイクルコストの削減を図ることとした。

第3は「多様な手法による市有財産有効活用」で、例えば「駐車場の有料化」や「自動販売機設置場所の貸付け」、「広告掲載事業の拡大」等である。「駐車場」は現在実施している市役所・区役所駐車場のよう、利用者にとって利便性が高く、コストパフォーマンスのよい手法の拡大をめざしている。「自動販売機」でいえば、AED付自動販売機や災害対応型自動販売機等、医療や危機管理等の施策と協力して、市民サービスとしても有益な手法を採用する。「広告」においても屋内広告やネーミングライツなど、新たな手法についても取り組んでいく。

3 | 川崎版PRE戦略の成功のカギ

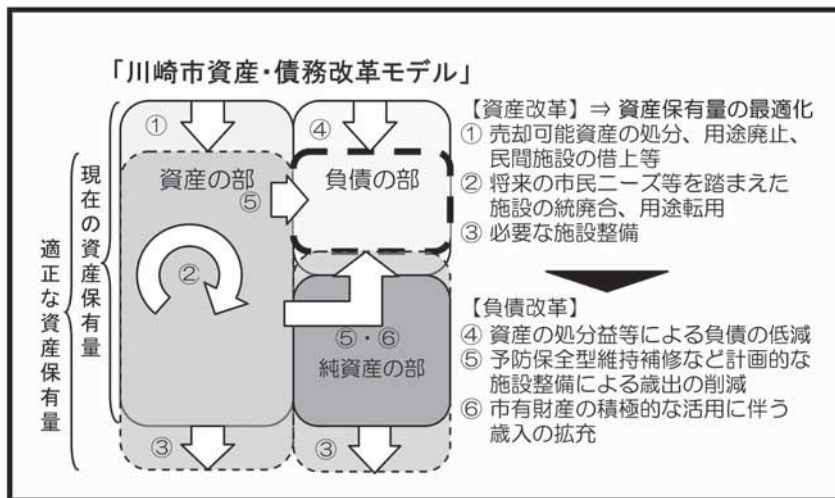
前述したとおり、川崎版PRE戦略策定の目的は「資産・債務改革」の推進である。今後この「資産・

債務改革」につながる取り組みをどのように展開し、その成果をどのように評価・検証していくべきなのか、その道筋を確立していくことが「成功のカギ」となる。

図2の下「川崎市資産・債務改革モデル」をご参照願いたい。「資産・債務改革」とは、今後の社会動向や人口増減等を的確に捉えつつ、今後の市民サービスの供給量を見定め、そのうえで本市が保有する資産量を理想的な規模に近づけながら、一方では適正な資産保有量の設定や予防保全型維持補修の推進によって、将来発生する負債を必要最小限度に抑制することである。

つまり、会計上は「貸借対照表」の左側「資産の部」を圧縮し、同時に右側の「負債の部」も圧縮・抑制を図り、「純資産の部」についても可能な限り財源を充実させ、資産と負債のいわゆるオフバランス化を図ることである。

図2 川崎市資産・債務改革モデル



本市は現在、「総務省方式改訂モデル」により普通会計決算ベースで「貸借対照表」その他財務書類を作成・公表している。今後、「資産・債務改革」の成果を「貸借対照表」等で評価・検証することも必要であることは間違いない。

しかしながら、本市が所有する資産はたいへん多く、また用途也多岐にわたり、金額的にも「兆円」レベルである。さらには資産マネジメントの取り組みはそれなりに時間と労力を要し、効果の発現に相当の期間も

必要となる。つまり、効果が見た目にもわかるようになるまでには、短くても10年以上の時間が必要であり、資産と債務に関する改革でありながら、財務書類での成果説明がしにくいという課題を抱えている。

したがって、「資産・債務改革」においては、短期的な成果を期待することよりも、改革の効果が将来に向かっ的確に発現できるよう、その推進体制をしっかりと構築し、個々の具体的な取り組み課題について、計画段階において着実かつ実現可能な目標設定を行うことが重要である。

もうひとつたいへん重要な「成功のカギ」がある。図3に示す「資産データ」の整備と分析手法の構築である。本市の資産データは、「川崎市財産規則」第50条第2項に基づき、地方自治法238条第1項及び第2項の規定に基づく本市財産を管理するための情報として、公有財産台帳によっておおむね適正に管理されてきた。しかしながら、この情報は、面積や構造といった

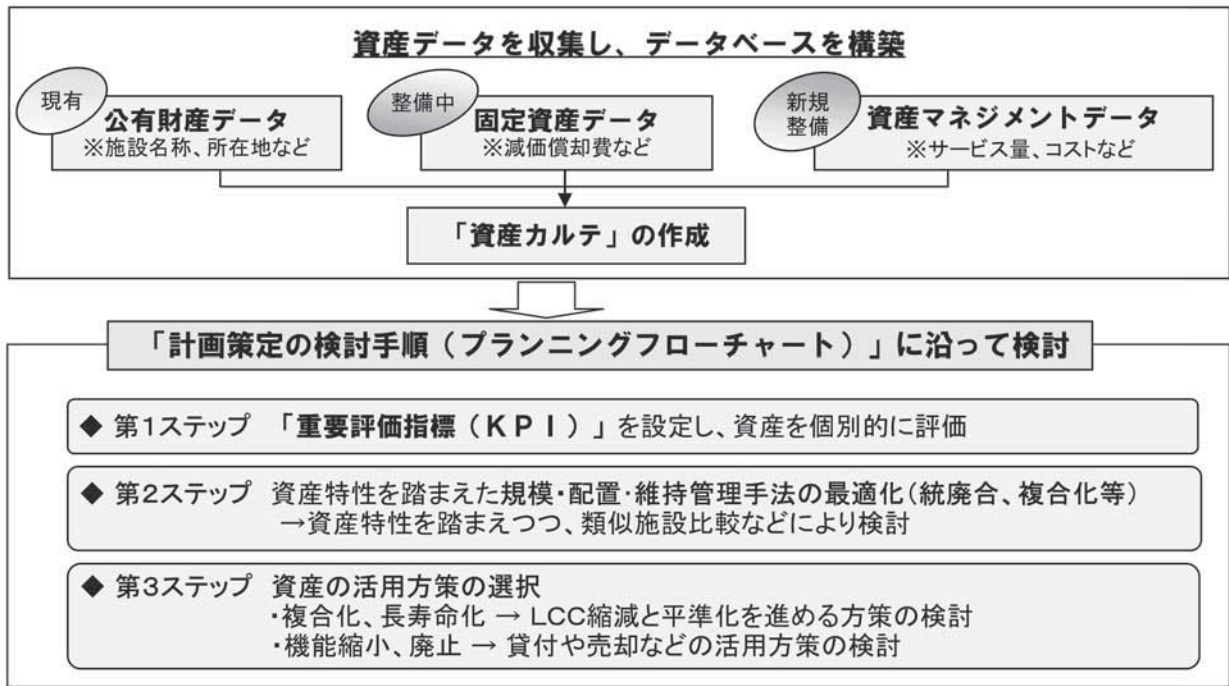
財産を管理するための情報であり、先に述べた新地方公会計制度に対応するために必須となる「減価償却費」や、今後の資産マネジメントで分析することとなる市民ニーズに関する情報や維持管理・運営等に関するコストといった情報は網羅されていない。

こうした利用者数や利用者の声、運営費や維持補修の状況など、資産に関する多くの情報は、公有財産台帳には管理されていないものの、所管局で把握している場合が多い。資産マネジメントを行う

ためには、「資産データ」を「共通するデータベースに一元化」することが喫緊の課題となっており、平成22年度より情報の一元化に向けた取り組みを開始したところである。

本市の資産は公共建築物だけでも約350万㎡という膨大な量であるため、データベースの構築は、「対象資産」と「データ項目」をある程度絞ることが重要となる。そこで、川崎版PRE戦略では「データ項目」のうち特に重点的に分析すべき項目を「重要評価指

図3 「資産データ」の整備と分析手法の構築（概念図）



標」として位置付け、こうしたデータを今後収集・データベース化し分析・評価を行うこととした。

さらに、本市の資産を「資産分類表」に整理し、その中から主だった資産についてピックアップしながら資産マネジメントを進めていくこととした。例えば、区役所連絡所の機能再編や、川崎シンフォニーホールの保全計画の策定など、「マネジメントプラン」の第5章や第6章に具体的な取り組みを記述している。

4 | 今後の展望

結びに、川崎版PRE戦略の展望を記しておきたい。川崎版PRE戦略に記されている具体的なアクション、例えば「施設の複合化」や「機能転用」、或いは「長寿命化」、さらには「土地の処分」や「駐車場の有料化」などは、個々に見ると新しい取り組みではない。それでも川崎版PRE戦略は、本市行財政改革における新たな取り組みなのである。それはなぜか。「マネジメントプラン」の取り組みは「資産・債務改革」の具体的な工程に組み込まれているからであり、今後の「持続可能な財政運営」にとっても大変重要だからである。

もっと具体的に言えば、今後の社会動向や人口増減

等を的確に捉えつつ、今後の市民サービスの供給量を見定め、本市が保有する資産量を理想的な規模に近づけることや、適正な資産保有量の設定と予防保全型維持補修の確立によって、将来発生する負債を必要最小限度に抑制することこそが、これからの都市経営にとって大変重要なことである。

しかしながら、今回策定した川崎版PRE戦略の考え方は、市内でもまだ浸透されておらず、このままでは机上の空論になってしまう危険性もある。PRE戦略の考え方はもちろん、資産データの評価・分析手法や結果は、今後もさらに活発に議論されるべきであろう。また、この川崎版PRE戦略の取り組みは、今後どのような実施体制を構築していくべきなのか、また他のさまざまな取り組みと今後どのように連携していくべきなのかといった、川崎版PRE戦略を具現化するさらなる方策を検討していく必要があるだろう。したがって、さしあたっては他都市や民間企業の不動産マネジメント事例も参考にしながら、市政運営における「資産マネジメントの司令塔」の立ち位置について明確にしていくべきだろう。

権限移譲の現場から

～NPO法人関係事務スタートへの道のり～

市民・こども局市民協働推進課 NPO法人認証係長

米井克子



1 | はじめに

平成22（2010）年4月に本市がNPO法人関係事務の権限の移譲を神奈川県から受けることが、平成20（2008）年夏に、庁内で決定された。市民に身近な市役所で事務を行うことで市民サービスの向上が見込め、また、国の分権改革推進委員会第1次勧告においては、基礎自治体へ権限移譲を行うべき事務の中にNPO法人関係事務が含まれており、今後も検討が進むと考えられることなどもあっての判断であった。同時期に横浜市、相模原市も移譲を受けることとなり、平成22（2010）年4月に3市揃ってNPO法人関係事務をスタートさせることになった。この事務の移譲は神奈川県内では初めてのことであった。

平成21年度に移譲準備がスタートした。権限移譲に当たっては、事務移譲を受けるための県との間の手続き等が多くあるが、本稿では私が担当をしたNPO法人関係事務の準備を中心に報告したいと思う。

2 | まずはNPO法人関係事務の基礎知識

(1) NPOとNPO法人

NPOとはNon-Profit Organizationの頭文字をとった言葉で、「非営利活動組織」と訳される。営利を目的としない組織全般を指すと考えていただきたい。その中で特定非営利活動促進法（以下「NPO法」という。）に定められた要件に基づき設立された、不特定かつ多数のものの利益のために活動する団体のことをNPO法人（正式名称「特定非営利活動法人」）と

いう。

(2) NPO法人の設立

NPO法人を設立するには、NPO法に定められた必要書類を所轄庁に提出し、設立の認証を受け、その後、登記所にて登記をすることで設立となる。認証とは、書類の記載内容がNPO法に則しているか審査を行い証明するという意味で、事業内容の審査を行うものではない。この手続きは、申請書を提出してから最長4か月の期間がかかる。本市では、申請書提出の前に事前相談を実施しており、そのうえで申請書を受理しているため、これを含めると約5か月は見ておいたほうがよい。（図1参照）

(3) 所轄庁

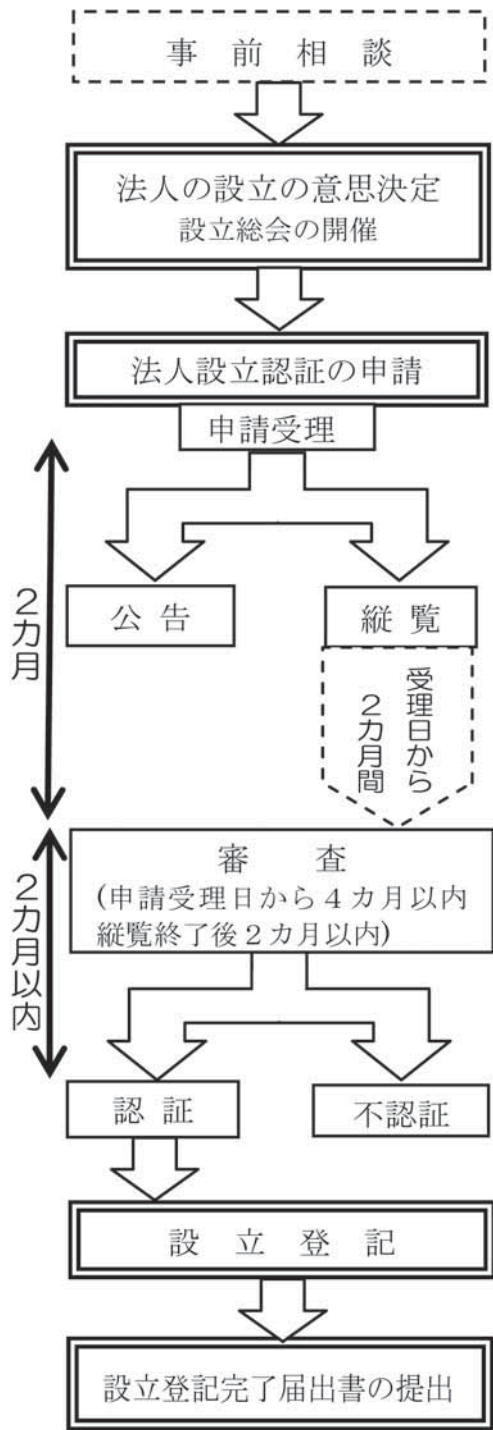
所轄庁は、設立する法人の事務所が所在する都道府県の知事、2以上の都道府県の区域内に事務所を設置する場合は内閣総理大臣と定められている。今回は、川崎市のみに事務所を置く法人に関する事務権限の移譲を受けた。（図2参照）

この「所轄庁」だが、設立の認証だけでなく、NPO法に定められているNPO法人の提出書類やさまざまな届出等の受理、NPO法に基づく指導を行うことになっている。

(4) NPO法の趣旨

NPO法は、市民が行う自由な社会貢献としての特定非営利活動を促進するため、その活動を行う非営利団体に簡易な手続で法人格を取得できる道をひらくも

図1 法人設立までの主な流れ



のとして平成10(1998)年に制定された。その非営利活動の自主性・自律性を担保するために、NPO法人に対する所轄庁の監督等は必要最低限のものに留められ、その活動の是非は団体の自治および団体情報の開示による市民の判断に委ねられているところである。

このことからNPO法人は、市民に開かれた存在として自らの情報を開示し、その信用を高めるため、所

図2 川崎市内に主たる事務所がある法人の所管庁表

主たる事務所の所在地	従たる事務所の場所	所管庁
川崎市内	川崎市内のみ	川崎市
	従たる事務所なし	
	神奈川県外	内閣府
	神奈川県内で川崎市外	神奈川県

※所轄庁とはNPO法上、国及び都道府県になるため、ここでは「所管庁」という表現にしてある

轄庁に対して定期的な事業報告書等の提出と、その公開が義務づけられているのである。

3 | 事務開始のための準備手順について

(1) 移譲のための手続き

① 県の意向調査

毎年度夏から秋にかけて、神奈川県は県内市町村との間で調整等を行った移譲対象事務項目についての移譲希望の意向調査を実施している。これに回答することで、移譲に係る市町村の意思の有無を表明することになる。

② 法定協議

権限の移譲を行うには、地方自治法(第252条の17の2第1項)に基づき、県の「事務処理特例に関する条例」に当該事務を定めなければならない。そのためには同法(第252条の17の2第2項)に基づき、県知事と移譲を受ける市町村長が協議を行わなければならない。また、権限移譲を受けることで県から市に移譲事務交付金が支払われるが、実際の事務との均衡を図るなど、その算定方法については、県と市町村間でさらに改善の余地があると考ええる。

③ 権限移譲の決定

平成21(2009)年12月県議会において「事務処理の特例に関する条例の一部を改正する条例」が議決され、横浜市、川崎市、相模原市へのNPO法人関係事務権限移譲が決定した。

(2) 事務開始に向けた準備

庁内では権限移譲を受ける検討と平行して事務担当

部署等の検討も行われ、市民・こども局市民協働推進課内に準備担当として主査1名の配置が決定された。これまでの流れを知る職員ということで、私がその担当となったのであるが、正直なところ、「1人担当は・・・」と非常に不安であった。しかし周りの職員、関係部署の職員の皆から支援を受け、何とか進めることができた。また、県、横浜市、相模原市の担当職員で月1回打合せを実施し、状況確認や気づいた点を出し合い、話し合いながら進められたことが支えとなった。具体的な準備内容は次のとおりである。

①step1 研修へ行く

移譲を受けるにあたり、県で行っている事務と同様に行ってもらいたい、との意向が県から示された。兎にも角にも事務内容を習得しなければ先に進めない。そのためには、ある程度の期間で実務を行わないと難しいとの県からのアドバイスもあり、事務繁忙期を狙って6月からと12月からの2回に分け合計約5か月間、県において派遣研修という形で実務の経験ができることとなった。研修にあたっては、県で受け入れ要綱を定め、これに基づき県と市との間で協約書を交わす形をとった。これにより、県において併任辞令が発令され、県職員として全ての事務に携われることで、より効果的に事務内容が習得できたと同時に、事務開始後のイメージを作ることができたように思う。

また、実際に事務を経験してみると、法人の自主性・自律性を重んじるNPO法には細かい定めが少ないため、ケースごとに所轄庁の解釈・判断に委ねられる面が多く、職人技の伝承に近い感覚で事務が引継がれている実態がわかった。そして何よりも、この研修により県、横浜市および相模原市の職員と机を並べて事務を行うことで、忌憚無く意見を言い合える関係を作れたことがこの後の準備作業をスムーズにしたと考える。

②step2 他都市の状況を知る

NPO法人関係事務の権限移譲は神奈川県では初めてであったが、全国的には権限移譲を実施している県、市町村が複数あった。その内、政令市では4市が移譲を受けていたことから、調査票に回答をもらう形で協力をお願いし、政令市会議の合間には、新潟市に視察させていただき、事務スペース等を見せてもらうなど

お世話になった。さらに、本市に移管される数に近いNPO法人を所轄する県には、電話にて状況を教えてもらうなど、情報収集に努め、準備事務に反映させていった。

③step3 規則をつくる

事務開始にあたり、申請・届出様式等のための規則を制定する必要があった。全国の先進市が制定している規則を手本とし、本市バージョンに手直ししていく形で案を作成。そして、パブリックコメント手続を経て平成22(2010)年3月に制定した。慣れない法律用語や決まりごと、前例のない権限移譲による規則制定等で混乱する中、法制課の担当職員には冷静に根気強く対応していただいた。

④step4 事務スペース・人員体制の準備をする

平成22年度からの事務体制検討の中で、市民協働推進課の市民活動支援係にNPO法人関係事務を入れるか否かが一つの課題であったが、支援を行う部門と許可および指導・監督を実施する部門とを同一係にすることは性質の違いから避けるべきと判断され、NPO法人認証係の設置となった。また、県での研修等を踏まえて人員を検討し、関係部署との調整を行った。さらに、執務室等の必要機能・スペース、備品、その他については、その都度必要に応じて関係部署に相談し、アドバイスをいただきながら進めていった。

⑤step5 NPO法人向け事務案内冊子を作る

NPO法人関係事務の内容については、事務の権限が移譲された後も、県内で統一した見解を基に実施していかなければ、NPO法人も混乱してしまうことから、県において既に作成していたNPO法人向けの法人事務の案内を、権限移譲等により必要な修正を反映させた形で改訂する必要があった。この改訂内容については、県および3市の担当間で意見が飛び交い、調整は平成22(2010)年3月中旬まで続いた。最終的には4月に間に合う形で、延べ151ページ分の冊子が完成し、本市に所管が移るNPO法人に送付することができた。

⑥step6 事務実施のための準備・広報他追い込みをかける

1月から3月にかけては、実際の事務実施に向けた準備として、文書分類、決裁区分、個人情報の取扱い、

庁内事務の流れ等の検討、電子申請の準備、ホームページ作成等、関係部署に相談しながら迫り込みをかけていった。さらに、権限移譲を周知させるため、既存法人あてに文書を送付し、また、市政だより、ホームページ、ポスター、市民活動センターの広報紙等を活用しながら周知を行っていった。

4 | 事務がスタート

平成22(2010)年4月、目立った混乱も無く、何とか事務開始にこぎつけた。市民協働推進課NPO法人認証係、係長1名係員2名体制である。県から引継いだ法人数は297法人であったが、4月から12月末日までの法人設立申請数は20、認証数は17法人となり、現在（12月末）では308法人を所管している。

実際に事務を開始し、NPO法人の方々から「窓口が近くなって助かる」「相談にのってもらった結果、無事に法人を設立できた。これから活動を頑張ります」といった声を聞かせてもらおうと準備の苦勞が吹き飛ぶが、その反面、市民からのNPO法人に対する苦情電話等をいただいても、NPO法の趣旨を伝えることしかできないもどかしさや、設立認証時に不可解な点を感じられても書面上整っていれば認証せざるを得ない辛さなどを味わっている。

事務を実施していく中で不明な点が出た時には、業務ノウハウの蓄積がある県にフォロー・アドバイスをしてもらっている。また、それと並行して、事務の統一化を図るため、月1回定期的に県および3市で打合せを行い、意見交換を実施しているところである。

5 | これから

平成22(2010)年6月、国の「地域主権戦略大綱」が示され、その中にNPO法に基づく事務を政令市に権限移譲する旨が盛り込まれた。また、同年12月「平成23年度税制改正大綱」において、現在、国税庁で実施している認定NPO法人の認定事務が所轄庁に移管される旨や、個人住民税の控除対象寄付金の拡大として認定NPO法人以外で自治体の条例に基づき指定されたNPO法人に対する寄付金を控除適用対象とす

ることができる旨等が示された。さらには同年同月「市民公益税制PT報告書」において、NPO法の所轄庁として内閣府が外れる旨が示されている。平成23(2011)年通常国会においてこれらの関係法案が提出される予定であり、この法案次第で平成24年度から政令市におけるNPO法人に係る事務が大きく変わることになり、平成23年度はこれらの準備を進めていかねばならない。まだ大枠しか見えていないが、平成23～24年度はNPO法人施策の変換期となることだけは間違いない。これからの国の動きをさらに注視する必要があるそうである。

かわさきチャレンジ・3R の推進

～「環境先進都市」の実現に向けて～

環境局廃棄物政策担当 担当係長 **小林繁弘**



1 | はじめに

川崎市は、京浜工業地帯の中心に位置する日本有数の工業都市として、戦後の高度成長期を支えてきた。廃棄物処理においては、昭和30年代からごみ収集運搬車を実用化し、直営によるごみの毎日収集体制、焼却炉での全量焼却の確立によって、市民にとって便利で、衛生的な生活を提供してきたところである。

一方、経済発展を遂げた日本においては、社会全体が、大量生産・大量消費の生活スタイルにシフトし、処理しきれないほどの廃棄物を発生させるようになった。

こうした状況の中で、社会的に環境への意識が高まり、川崎市においても、これまでの公衆衛生の向上・生活環境の保全から、循環型社会・低炭素社会に向けた取り組みへの転換が求められている。

本稿では、川崎市が循環型・低炭素社会をめざして進めている川崎市一般廃棄物処理基本計画「かわさきチャレンジ・3R」の施策について、重点施策である分別収集の拡充を中心に紹介するとともに、川崎市が、環境先進都市となるための課題などについて、私見を交えて考察する。

2 | 川崎市一般廃棄物処理基本計画

「かわさきチャレンジ・3R」の策定

(1) 策定までの経過

川崎市では、ごみの増大により排出量が処理能力を超える状況となったことから、平成2年に「ごみ非常

事態宣言」を行い、ごみ減量と再資源化に取り組んできた。その後、平成5年に一般廃棄物処理基本計画を取りまとめ、市民・事業者と一体となってさまざまな取り組みを進めてきたが、国において、循環型社会形成推進基本法や、資源有効利用促進法などの関係法令・制度等の整備が進み、これまでのリサイクルから、3R（「リデュース〔発生・排出抑制〕・リユース〔再使用〕・リサイクル〔再生利用〕」）を基本とした取り組みへの転換が求められたことから、平成17年4月に、「地球環境にやさしい持続可能な循環型のまちを目指して」という基本理念のもと、川崎市一般廃棄物処理基本計画「かわさきチャレンジ・3R」（以下「かわさきチャレンジ・3R」という）を策定し、3Rを基調とした取り組みを進めてきた。

また、世界的に喫緊の課題である地球温暖化対策についても、廃棄物部門における取り組みが求められたため、平成21年4月に、基本計画の具体的取り組みを定めた行動計画を改定し、川崎市の地球温暖化対策の取り組みである「カーボン・チャレンジ川崎エコ戦略（CCかわさき）」に基づく取り組みを加えたところである。

(2) 計画の目標

かわさきチャレンジ・3Rでは、平成15年度実績を基準として、平成27年度までに、

- ① 市民1人1日ごみ排出量180 g 減量
(1,308 g→1,128 g)
- ② 市全体の資源化量を8万 t 増量 (12万 t→20万 t)
- ③ ごみ焼却量13万 t 削減 (50万 t→37万 t)

という3つの数値目標を設定した。ごみの減量を推進し、埋立処分場の延命化を図るとともに、現在4箇所ある処理センターのうち1箇所を止める3処理センター体制の実現をめざすものである。

その後、平成21年4月に行動計画を改定した際に、①③の目標年度を平成25年度に2年間前倒しするとともに、廃棄物分野における地球温暖化対策として、平成19年度に対し、25年度までに温室効果ガス排出量35%削減（167,255 t→109,538 t）という指標を設定した。

3 | かわさきチャレンジ・3Rの重点施策

かわさきチャレンジ・3Rの行動計画においては、ごみ減量効果や市民ニーズ、温室効果ガス排出削減量などが大きな施策について、重点的・優先的に取り組むべき重点施策として位置付けている。

主な重点施策としては、分別収集の拡充や、環境教育の充実、資源集団回収の拡充、生ごみリサイクルの推進、レジ袋削減、事業系ごみの減量化・リサイクルの推進などが挙げられるが、紙面の都合上、このうちのいくつか絞って紹介することとする。

(1) 分別収集の拡充

かわさきチャレンジ・3Rの行動計画では、平成25年度までに焼却対象ごみを37万トンにする、という目標を掲げている。37万トンまで減量することが出来れば、3処理センター体制での焼却処理が可能となる。3処理センター体制となれば、1つの処理センターあたり年間約15億円の維持管理費の節約が可能となるほか、処理センターを約30年間使用すると仮定すると、30年に1度必要となる建替え費用約300億円の経費節減が可能となる。また、ごみの焼却や施設の稼働に伴って発生する温室効果ガスについても大きな削減が可能となる。こうしたことから、費用削減効果、地球温暖化対策の両面から、その実現に大きな期待がかかっている。

平成21年度の川崎市におけるごみ焼却量は約42万トンなので、3処理センター体制可能ラインである37万トンまでの残り5万トンのうち、最も減量効果を期

待できるのが、ミックスペーパーとプラスチック製容器包装の分別収集実施であり、合せて約4万tのごみ減量を見込んでいるところである。

① ミックスペーパー分別収集

平成20年度のごみの組成調査によると、川崎市の家庭から出るごみのうち、約37%を占めるのが紙類である。この中で、新聞・雑誌・段ボール・牛乳パックなどは、自治会や町内会、学校PTAなどの地域コミュニティによる資源集団回収の対象品目としてリサイクルされている。川崎市では、これまでごみ箱に入れられていた紙類のうち、汚れたり臭いが強くリサイクルに不向きな紙を除いた全ての紙類についてミックスペーパーという分類に位置付け、平成18年度から一部の地域でモデル収集を行っており、平成23年3月から、全市で分別収集を実施する。

ミックスペーパーについては、全市で年間約2万2,000トンの収集量を見込んでおり、浮島処理センター内に建設する資源化処理施設で、異物の除去、圧縮梱包などの中間処理を経て、臨海部のゼロ・エミッション工業団地の三栄レギュレーター（株）により、トイレットペーパーとしてリサイクルされる。

川崎市では、新聞・雑誌・段ボール・牛乳パックについては、資源集団回収により再度新聞や段ボール、絵本などにリサイクルされ、汚れていたり臭いが強い紙類は、処理センターで焼却して熱回収・発電によりサーマルリサイクル（注1）され、それ以外の全ての紙類はミックスペーパーとしてトイレットペーパーにリサイクルされることで、紙類の100%リサイクルが可能となる。

② プラスチック製容器包装分別収集

紙類と並んで、家庭から出るごみの大きな割合を占めるのがプラスチックであり、約14%（平成20年度組成調査）に及ぶ。この数値は重量ベースであり、体積としては相当な割合を占める。このうち、ペットボトルについては、川崎市では既に容器包装リサイクル法（以下「容リ法」という）に基づいて分別収集・リサイクルを行っているが、ペットボトル以外のプラスチック製容器包装（以下「プラ製容器包装」という）について、平成23年3月に、川崎区・幸区・中原区の南部3区で分別収集を開始する。平成25年度に予定の

全市実施後は、年間約1万7,000トンの収集量を見込んでいる。

プラ製容器包装は、浮島の資源化処理施設で選別・異物除去を行った後、(財)日本容器包装リサイクル協会(以下「容リ協会」という)のリサイクルルート(注2)で、容リ協会に登録している民間のリサイクル業者によりリサイクルされることとなる。川崎市内では、プラ製容器包装をアンモニア原料にリサイクルする昭和電工(株)や、プラスチック製ボードや製鉄時の高炉還元剤としてリサイクルするJFEプラリソース(株)が容リ協会の登録業者となっている。

プラ製容器包装は、シャンプーや洗剤などのボトルや、スナック菓子などのポリ袋、コンビニ弁当の容器など、市民生活にあふれており、素材の性質上かさ張るものが多いことから、分別収集によるごみの減量効果は相当大きいと思われる。

また、これまでプラスチックを普通ごみとして焼却していた際に排出されていた温室効果ガスについても削減できることから、地球温暖化対策としても大きな効果が期待できる。

今後は、川崎市では、ペットボトルとプラ製容器包装については、容リ協会ルートでリサイクルを行い、プラスチックのおもちゃ、歯ブラシなど、容リ法対象外のプラスチック製品については、普通ごみとして焼却、サーマルリサイクルを行うことで、全てのプラスチックのリサイクルをめざしていく。

③ミックスペーパー、プラ製容器包装の普及啓発に向けた戦略的広報

これまで、川崎市では、空き缶や空き瓶、ペットボトルなど、一目でそれとわかり、分別が比較的容易な品目を分別収集してきたが、これから分別収集を拡充するミックスペーパーとプラ製容器包装は、種類や形もさまざま多岐にわたり、また、汚れている場合などの判断も市民に委ねなければならないことから、分別についての市民の理解を得るための普及啓発が非常



普及啓発用のぼり旗と分別パネル。イベントや説明会など多くの人の目に触れるように設置している。

に重要と思われる。

こうしたことから、平成22年11月現在、川崎市では、ミックスペーパー分別収集全市実施及びプラ製容器包装分別収集南部地区先行実施に向けて、きめの細かい戦略的広報を展開している。

これまでの、広報物やチラシを配布したり、広報誌に情報を掲載するような、行政から一方的に発信する方法だけではなく、個別説明会で顔を見ながらの対面型広報や、市内の大型ビジョンでの普及啓発の他、のぼり旗や分別パネル、貸し出し用DVDなど各種広報グッズを活用し、また、ごみ集積所での職員による声かけなどを計画している。

また、地域に密着した区役所と連携しながらの普及啓発により、市全体を巻き込んだムーブメントを起こし、「ミックスペーパーやプラ製容器包装を普通ごみとして出すのが後ろめたい」というところまで、市民の環境意識を高めたいと考えている。

(2) その他の重点施策

①環境教育の充実

川崎市では、環境局の職員が小学校や地域の集会所に出向き、内部が見えるごみ収集車(スケルトン車)の実演や、ごみの分別についての体験学習などを行う



出前ごみスクールの様子。将来を担う子ども達への環境教育は、とても重要な施策である。



生ごみリサイクルプラン表紙

「出前ごみスクール（平成21年度78回実施）」、「ふれあい出張講座（同50回実施）」により、環境教育を推進している。

この環境教育のよさは、環境教育を受けた人が、今度は各々の家庭で、家族への環境教育の担い手となってくれる点である。ごみ減量・3Rに精通している環境局職員がいたとしても、その職員が、市内のすべての家庭に上がり込んで生活指導を行うことは事実上不可能である。また、市民にとっても、行政から排出指導されるよりも、自分の子どもなどから教えられる方が、比較的受け入れやすいと思われる。

3Rを推進するためには、将来を担う子ども達や、地域で活躍する町内会の方々などの環境意識をさらに高め、環境教育の担い手を養成していく必要がある。今後についても、内容を充実させるとともに、実施回数拡大を図っていく。

②生ごみリサイクルの推進

生ごみについては、家庭ごみの中でも約30%（平成20年度組成調査）を占め、紙、プラスチックと並んで組成率が高い。現在は、家庭から出る生ごみは、焼却対象の普通ごみとして排出されているが、ミックスペーパー、プラ製容器包装の分別を開始すると、普通ごみとして排出されるごみは、理屈の上では、ほぼ

生ごみだけになると思われる。

よって、分別収集の拡充と併せて、生ごみを削減することが、普通ごみとして焼却するごみの削減につながるのである。

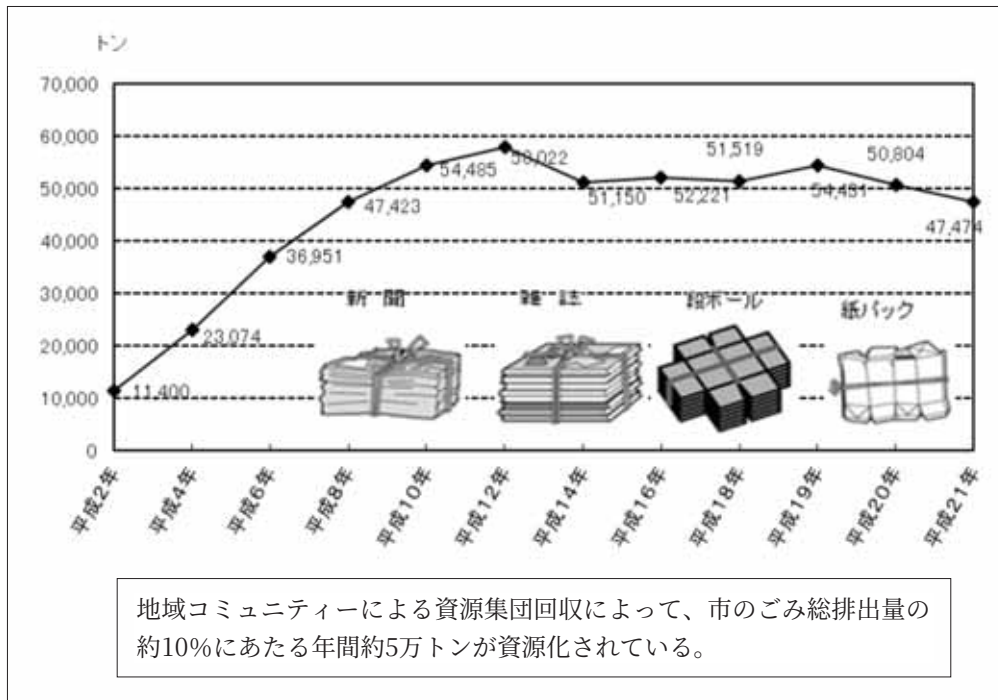
生ごみについても、平成19年に策定した「かわさき生ごみリサイクルプラン」に基づき、生ごみリサイクル活動団体への支援や、小学校の給食残渣（ざんさ）のたい肥化及び飼料化などを進め、減量・リサイクルを推進する。

③資源集団回収事業の拡充

資源集団回収事業は、町内会・自治会、学校PTAなどの地域コミュニティが、新聞・雑誌などの古紙や衣類などの古布、リターナブル瓶などを地域で集め、回収業者に引き渡す取り組みを、市として支援する事業である。資源化量は、年間約5万トンであり、市のゴミ総排出量約50万トン（平成21年度）の約1割を占めている。また、経費は実施団体と回収業者への報奨金（4円/kg）で、普通ごみの処理経費（約37円/kg：20年度）の約10分の1と、ごみ減量だけでなく費用対効果の面からも有効な事業である。

今後については、実施していない地域の解消や、回収頻度、回収場所の増加について、地域コミュニティへの働きかけや、実施団体のいない地域における古

資源集団回収量の推移



るには、ごみの分別数を増やす、といったことだけでなく、市民1人ひとりの環境意識を高め、環境に配慮した行動ができる市民を育てていく必要がある。

例えば、ペットボトル飲料の代わりにマイボトルを持ち歩く、使い捨てでなく詰替え商品を選ぶなど、ごみをなるべく出さず、また、電気をまめに消したり、家電を買い替える際は省エネ型のものを

紙回収方法の検討なども含め取り組んでいく。

4 | おわりに

一昔前では、ごみとして処分せずリサイクルすることが、一番の環境配慮と考えられていたが、今では出たごみをリサイクルするよりも、まず、ごみを出さないことが第一とされるようになった。平成12年に制定された循環型社会形成推進基本法でも、発生抑制（リデュース）＞再使用（リユース）＞再生利用（リサイクル）＞熱回収＞適正処分の順に優先順位が定められている。川崎市でも、これからは、3Rのうちリデュース・リユースの2Rを進め、ごみを発生させない取り組みが必要である。

川崎市は、ごみの毎日収集、全量焼却、直営体制の3本柱により、廃棄物処理の分野でトップを走ってきた。市民の行政サービスへの満足度でも、「ごみ収集」は常に1位を独占してきたところである。しかしながら、長い間、市民にとって便利で快適なサービスを提供してきたことで、市民の環境意識の醸成という点では遅れを取るようになった。

川崎市が、将来、真の意味で「環境先進都市」とな

選ぶなどCO₂排出量が少ないライフスタイルを浸透させることが何より重要である。市民1人ひとりが、環境に配慮した行動をとるようになって初めて、「環境先進都市」となるのである。行政としては、市民の意識啓発を行い、環境配慮行動を促していくことが肝要である。

かわさきチャレンジ・3Rの取り組みは、分別収集の拡充など、これから始める施策もあり、また、環境教育など効果が出るのに時間を必要とするものもあるため、未だ道半ばであるが、さまざまな施策やその課題に熱意を持って取り組むことで、循環型・低炭素社会の「環境先進都市」を実現させたい。

注1 ごみを焼却する際に発生する熱をエネルギーとして活用すること。

注2 消費者が分別排出し、行政が分別収集・中間処理を行い、事業者がリサイクルを行う仕組み。リサイクルに係る費用は、容器包装メーカーや容器包装を利用する食品メーカー等が資金を拠出した財団法人である容リ協会が負担する。

2011 川崎はその先へ

～川崎駅東口駅前広場再編整備～

まちづくり局市街地整備推進課 担当係長

白井 啓



1 | はじめに

川崎駅周辺地区は、「川崎再生フロンティアプラン」において、広域拠点と位置づけ、東口、西口周辺を都市再生緊急整備地域に指定し、民間による土地利用の転換と連携を図った都市基盤等の整備を重点的に進めており、近年、大きな変貌を遂げてきたところである。

西口地区においては、かつては工場や公団住宅といった高度経済成長期を支えたまちが広がっており、東口地区においては、臨海部を結ぶ交通結節点としての機能と旧東海道の宿場町から発展した商業地が形成されており、どちらの地区も地域経済の発展に大きく貢献してきた。

近年、西口地区は、時代の変化を踏まえ、大規模商業施設や都市型住宅を中心とした再開発と同時に、道路や西口北バスのりばなどの基盤整備を進めてきた。中でも、川崎の新たなイメージ「音楽のまち・かわさき」を全国に発信する「ミューザ川崎シンフォニーホール」や大規模商業施設である「ラゾーナ川崎プラザ」などの完成により、魅力ある地域として生まれ変わり、大きな賑わいを見せている。

これに対し東口地区は、交通結節点としての駅前広場が、車と歩行者を分離することで、安全性に配慮した構造となっているものの、駅と市街地との歩行者動線は、交通広場を迂回する必要があること、バスを利用するには、地下街から階段を上る構造となっており、「高低差のバリア」が存在することなど、東口地区の回遊性や交通施設を利用する際のバリアフリー化が課題となっていた。

2 | 川崎駅東口駅前広場再編計画

整備方針決定までの経過を説明すると、川崎駅周辺地区における回遊性・利便性の向上、バリアフリー化の促進、放置自転車対策など諸課題への総合的な取り組みとして、川崎市では平成16年7月に、学識者、市民、公共交通事業者、商業者等で構成する「川崎駅周辺総合整備計画策定協議会」を設置し、都市基盤の再編整備を中心とした実現性のある計画づくりをめざして議論を進めてきた。

また、平成17年11月に実施した駅前広場中央部の平面横断についての有効性を把握する社会実験の結果を踏まえ、同協議会においてとりまとめた「川崎駅周辺総合整備計画（案）」についてパブリックコメント手続を実施し、その結果を踏まえ、市の政策決定プロセスを経て、平成18年4月に「川崎駅周辺総合整備計画」を策定した。

川崎駅周辺総合整備計画は、川崎駅周辺地区のめざすべきまちづくりの方向性を示す5つの基本方針、9つの基本施策、28の施策課題により構成されている。

これらの内、川崎駅東口駅前広場再編整備計画のめざすべき方向性を川崎駅周辺総合整備計画の基本方針に照らすと、「地区内を往来しやすいまちづくり」とされ、これに基づく基本施策には、「回遊性の強化」「交通結節点の整備」があり、それらの具体的な施策課題としては、「東口の回遊性の向上」や「東口駅前広場の再編による平面横断の検討」を位置付けている。

また、「人と環境にやさしいまちづくり」という基本方針からは、「少子高齢社会への対応」という基本

3つ目としては、バスのりばごとの発着本数に偏りがあり、狭いバス島に乗車待ちの人があふれていることや一部のバスのりばが駅前広場外に配置されている

方針3 「交通施設がわかりやすく利用しやすい駅

前広場」

交通施設へ地上から直接利用できるようにすることやのりば案内などの情報を提供することで、バリアフリー化が図れることやわかりやすい駅前広場にすること。

方針4 「円滑な交通流機能を持った駅前広場」

各交通施設の機能、役割、特性に応じたゾーニングをもとに円滑な動線形態が可能な施設配置を行うこと。

これらの方針に基づき、各交通事業者や交通管理者、道路管理者と度重なる協議を行い、次の川崎駅東口駅前広場再編整備計画を策定している。(図1)

3 | 施設整備計画

整備前の川崎駅東口駅前広場は、「川崎市都心アーバンデザイン基本計画」にのっとり、「明るさ、清潔さ、優しさ」を目的として整備されていた。しかしながら、20年が経過した現在、駅前広場の施設を構成する素材が老朽化していること、樹木や構造物等が視覚を遮断するとともに、広場の連続性を遮っていること、白色や銀色に統一された色彩がやや冷たい印象を与えていることから、これらの課題を解決し、明るさ、清潔さ、優しさを取り戻すために、施設整備計画を策定するための方策を定め、施設整備設計を行った。

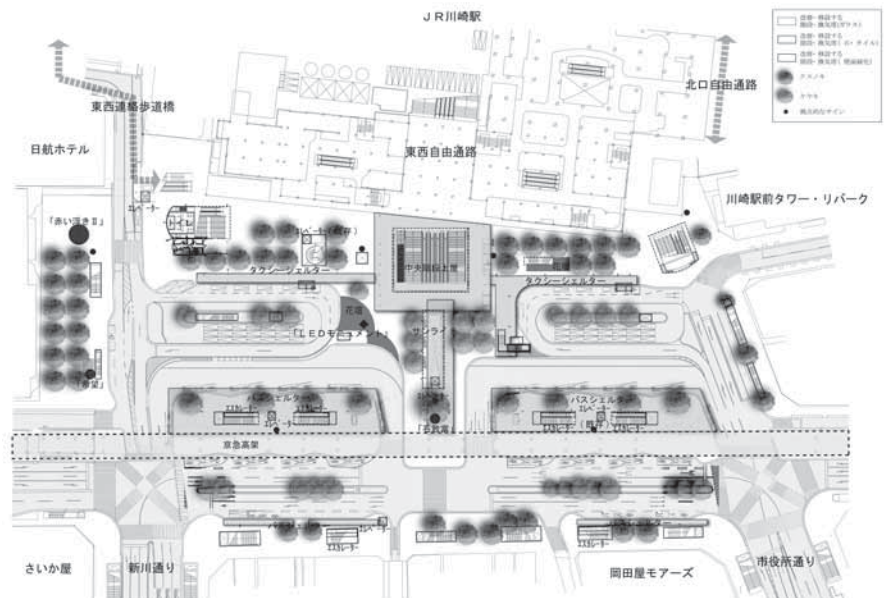
方策1 「玄関口に相応しく記憶に残るシンボリックな空間をつくる」

JR川崎駅から東口に降り立った人が、最初に目にする地下街中央階段上屋の再整備により、駅前広場が見渡せる開放的な空間を整備することとし、地下街の中央広場上部のサンライトを利用してエレベーターと透過性の高い上屋を設置し、地下と地上の視覚、動線的な連続性を強化した。

方策2 「利便性・快適性の高い公共施設をつくる」

駅から交通施設への連続した上屋の設置や地下街から駅前広場への昇降機の新設・機能向上によるバリア

図2 施設計画図



フリー化を図り、コンパクトに集約したバスのりば全体を覆う広幅員の上屋を整備することで、雨天でも快適に待つことのできる乗降空間を実現した。

方策3 「歩行者が憩える広場をつくる」

現在の緑を継承するために、足元の見通しを改善しつつ、成長した高木を中心にできるだけ保存し、植栽による緑陰を生かした潤いのある空間をつくり、ゆとりのある歩行空間とまとまりのある広場を確保し、歩行者の憩える空間をつくった。また、植栽や花壇等を適切に配置し、明るさ、清潔さ、優しさを取り戻すことを実現した。(図2)

4 | 川崎駅東口駅前広場のデザイン

広場の施設整備設計を進めるにあたり、当時導入を検討していた環境配慮との融合をテーマにデザインの方向性を決める必要性があったことから、「人と自然とテクノロジーが融合する広場」をキーワードとして、進める事とした。

キーワードの「人」からは、視認性の高い空間を実現する施設デザインとすることやサイン計画による回遊性の強化を図るとともに、人が憩える空間、快適に利用できる空間をつくり出すことで、人の賑わい、交流を生み、また、自己主張しすぎない、シンプルで洗練されたデザインとなる駅前広場とした。

キーワードの「自然」からは、現在の駅前広場の豊かな緑を引継ぎ、高木を適切に配置することにより緑陰を活用するとともに、自然エネルギーの活用・熱負荷の低減等、自然を生かした空間づくりを行うことや、開放的で明るい空間を確保するとともに、自然をテーマとしたアートワークの導入により、空、光、緑、風などの自然が感じられる駅前広場とした。

「テクノロジーが融合する」からは、環境技術を中心に川崎市の先進技術を積極的に導入することにより、先進技術開発拠点としての川崎のPRを行うショーケース機能を持たせることで、先進技術開発拠点としての川崎をイメージさせる駅前広場とした。(パース1)(パース2)

5 | 環境配慮施設の導入

川崎市では、『カーボン・チャレンジ川崎エコ戦略～川崎市における地球温暖化対策への取り組み～』として、「環境」と「経済」の調和と好循環を推進し、

パース1 大屋根



パース2 中央サンライト



持続可能な社会を地球規模で実現するために、川崎の特徴・強みを生かした環境対策の推進、環境技術による国際貢献の推進、多様な主体の協働によるCO₂削減を柱とし、全市をあげて取り組んでいる。このような施策背景や地球温暖化対策、低炭素化社会の実現といった地球規模での環境配慮への時代の要請に基づき、川崎市の玄関口である東口駅前広場再編整備に環境配慮施設を導入することとした。

環境配慮の観点からみた駅前広場再編整備の特徴は、バス、タクシーの動線が見直されることによる環境への好影響の要素があげられる。利便性、快適性の高い駅前広場に再編整備することにより、一般車から公共交通機関への利用転換が促進されるとともに、交通動線の改善による周辺交通流の円滑化が図られ、排気ガスによる大気汚染、CO₂排出量の減少などが期待されることとなる。さらに、多くの市民が行き交う空間であることから、一人ひとりの市民に対して川崎市の環境に対する取り組み姿勢、内容を伝え、広報する空間となりうるため、可能な範囲で環境への配慮やシンボル性を付加していくこととした。

環境配慮施設導入の基本方針としては、「川崎市に関連する環境技術を導入するとともに、情報発信や実物展示により市民へ積極的に紹介すること。」

「地球温暖化対策への取り組みとしてCO₂の削減に貢献するよう自然エネルギーを活用するとともに、省エネルギーに配慮した技術を導入すること。」

「駅前広場が周辺へ及ぼすヒートアイランド現象を緩和するよう配慮した技術を導入すること。」

以上の基本方針により、具体的に導入可能な施設を検討した。

具体的な導入施設を期待される効果ごとに分類して紹介すると、まずは、地球温暖化対策技術として、タクシーシェルターへの太陽電池パネルの設置である。本事業における特徴は、太陽電池パネルを屋根面の上部に設置するのではなく、両面発電が可能なパネルをガラス素材の屋根面に挟み込むことで、発電効率を向上させるとともに、屋根の下から太陽電池パネルが見えるようにすることで、環境技術の紹介と啓発を同時に行っていることである。なお、発電した電気は、広場

写真1 タクシーシェルター



パース3 モニュメント（アースキャンドル）



の照明やモニュメントの電気に利用し、あわせて広場内の道路照明を無電極放電灯やLED照明とすることで、超寿命化と低消費電力につなげ、より効率的なエネルギーの活用を図っている。

次に、自然採光である。屋根や壁面などにガラス素材を用いることで、自然採光によって、明るい空間となるように配慮し、昼間の消費電力を抑制している。

次に、ヒートアイランド対策として、タクシープール内のアゼリア換気塔や階段の壁面を利用した緑化や、歩道部等には、保水性・透水性の平板ブロックを採用した。また、バスシェルの屋根材には、太陽光中の近赤外線領域を効率的に反射する高反射性の材料を採用し、昼間の屋根材への蓄熱を抑制し、夜間の大気への放熱を緩和することで、ヒートアイランド現象の緩和を図っている。

最後に、川崎市に関連する技術として、光触媒をガラス面に塗布することで、防汚効果等が期待できることから、清掃などのメンテナンス頻度を軽減した。光触媒技術については、財団法人 神奈川科学技術アカ

デミー（KAST）理事長で東京理科大学学長の藤嶋昭先生が発見した技術であり、川崎市にゆかりのある技術と言える。そして、これらの取り組みに加えて、環境配慮施設をただ導入するだけではなく、環境配慮施設を積極的に広く市民に発信することで、環境配慮に対する考えを想起するきっかけになるように、広場の中央部に位置するアゼリア換気塔の壁面を利用して、広場内の施設を紹介することや、QRコードを用いることによって、手軽にインターネットと接続し、施設の紹介を見ることができるよう工夫を行っている。また、広場中央にある地下街アゼリアの換気塔をリニューアルするにあたり、LEDで装飾したモニュメント（アースキャンドル）とした。LEDが昼夜及び四季の気温変化に応じて光の色を変化させたり、生物が呼吸するようにLEDをゆっくり明滅させ、自然を感じさせ、環境を想起させることで、環境配慮の取り組みに対する情報発信施設となることを願っている。この川崎駅東口駅前広場が市民に愛され、川崎市の新たな名所となるように期待している。（写真1）（パース3）

6 | おわりに

今回の川崎駅東口駅前広場再編整備で、東口地区の交通結節点機能が大きく向上し、地域をつなぐ拠点としての機能も向上し、まち全体のつながりを生み出すことや、バリアフリー化や憩いの空間を確保することにより、少子高齢化時代に対応した「人にやさしい駅前広場」となり、さらには、シンボリックな大屋根や中央サンライトは、玄関口にふさわしい、川崎の新たなイメージをつくり出すものであろう。そして、環境配慮施設や環境を想起させるモニュメントが、自然や環境への関心を持つきっかけになれば、川崎が一歩進み「川崎はその先へ」につながって行くことに期待したい。

今後は、この駅前広場のクオリティをどう維持して行くかが、大きな課題となるが、行政と地域が連携し、利用者のモラルの向上を図るための啓発活動などに取り組み、いつまでも市民に愛される空間であり続けられるように対策を講じていきたい。

二ヶ領用水竣工400年 記念プロジェクトについて

建設緑政局企画課 伊波信太郎



1 | はじめに

本稿では、平成23年3月1日に二ヶ領用水が竣工400年を迎えるにあたって、市民が中心となり実施した記念プロジェクトについて、その取り組み手法及び事業内容について説明したい。

「二ヶ領用水」ときいて、すぐに思いつくのは宿河原の桜や久地円筒分水だが、知らない方のために二ヶ領用水の歴史について簡単にふれておく。この用水は、徳川家康が関東に進出した際に新田の開発を小泉次大夫という用水奉行に命じたのがはじまりである。次大夫は地元農民の協力を得て、14年の歳月をかけ1611年に用水を完成させた。多摩川の水を現在の川崎市域に導き入れるこの用水により、安定して水を確保することができるようになり、田畑は潤され、地域が発展した。ちなみに、二ヶ領用水の名前の由来は、現在の市北部に位置した「稲毛領」と南部の「川崎領」の2つの領を流れていたことによる。永らく農業用水や生活用水として利用された二ヶ領用水だが、1939年には日本で最初の工営工業用水として臨海部の工場地域に水を供給した。その後、周辺の市街化等により水質が悪化し、取水地点は上流側に移ってしまったが、現在でも工業用水としての利用は続いており、川崎市の発展を支えている。これに対して、農業用水としての役割は終えつつあり、それに伴い、網の目のようにはりめぐらされていた水路の多くは、埋め立てられたり、道路等の利用のため暗渠化された。現在では、主に幹線が河川や水路として保存、管理されているが、川崎市では環境に配慮した整備も行っており、貴重な水と緑のスペースとして、市民が憩える場所となっている。

2 | プロジェクトのはじまり

400年記念プロジェクトは、川崎市を支え続けた歴史あるこの用水が400年を迎える節目に向けて、何かイベント等を行いたいとの市民からの発案によりはじまった。用水には、桜や桃を保存する団体、清掃活動を行う団体、散策を行う団体など多くの市民団体が活動している。日頃から、用水について様々な活動を行っている市民団体が将来に向けて何かできないかと約3年前に市に相談を持ちかけて、市民が中心となり、市がサポートするという形で事業を進めていく事となった。

しかし、これだけ多くの人が係わる大きな事業を運営、サポートするとなると、川崎市としても既存の組織のみで対応する事は困難であったが、ちょうどその頃、国により、地域の実情や創意工夫に基づき雇用の受け皿を創出する目的で“ふるさと雇用再生特別基金事業”という補助制度が創設された。この基金事業を用いる事により、新たな雇用も生まれ、なおかつその雇用による記念事業の事業推進が考えられた。最終的に、建設緑政局により、NPO法人多摩川エコミュージアムに400年記念事業が委託発注され、多摩川エコミュージアムを事務局として、プロジェクトが動き始めた。

そして、平成21年4月26日に多くの参加者を集めた「二ヶ領用水竣工400年プロジェクト結成の集い」が開催され、二ヶ領用水の歴史的役割をいま一度見つめ直し、400年間守り継いできた人びとの営為を明らかにし、この貴重な歴史資源、環境資源を、よりふさわしいかたちで、後世に伝承し、よりよいまちづくりの中に取りこんでいく事を目的として、さまざまな活動を行っていくと確認された。

3 | 記念プロジェクトについて

(1) 組織

400年記念プロジェクトの実行委員会は、30以上の市民団体から構成され、全員が参加する実行委員会と実行委員会から選ばれた運営委員による運営委員会によって議論が行われた。運営委員会で決定した事項を実行委員会で承認を得るという形で進めていった。さらに、このプロジェクトの中では大きなイベントや取り組みについては、運営委員会の下に、分科会を設け事業を進めていった。分科会としては、例えば資料収集や地図作成に時間や労力のかかる知絵図の改定や、多くの人が係わる一斉清掃等がある。また、市民団体の方々は、それぞれ歴史に詳しくったり、子どもたちに水辺の遊びを提供したりとこれまでの活動で培った得意な分野があり、ノウハウを持っているため、400年記念プロジェクトでは、市民団体がそれぞれの強みを活かした取り組みを行った。行政としては、プロジェクトのそれぞれの活動を支援するため、庁内調整や場所の提供、また、市政だよりや窓口でのチラシやパンフレットの配布等の広報を行った。

(2) 活動

川崎市は、現在約142万人が暮らしているが、小杉周辺の再開発に代表されるように人の流入が多いため、用水について認知度が約6割とそれほど高くはないため、用水を知ってもらう活動も多く取り入れた。具体的には、“ニヶ領用水散策マップ”という用水沿いの見所を紹介するマップを作成し、区役所等の窓口、さらに、区民祭やスーパー陸上等、約40件のイベントで配布した。市政だよりで取り上げられた事もあり、大変好評で多くの問い合わせがあった。マップを片手に用水を歩く人を見かけるようになり、興味を持ってもらうよい材料となった。

また、ニヶ領用水が400年を迎える事をアピールする映像を6分バージョンと15秒バージョンの2パターン作成し、6分バージョンについては、散策マップと同様に各種イベントや銀行等で放映し、15秒バージョンは、区役所のロビーや川崎駅前等にある情報掲示板で放送した。

さらに、次世代を担う子どもたちの学習に利用して



ニヶ領用水
散策マップ

散策ツアー（平間排水場付近）

もらうため、歴史等をまとめた映像を作成した。消防局航空隊の協力で空中映像等も使い、小学生向けにわかりやすく解説した内容となっており、この映像は来年度以降、市内の小学校に配布することになっている。

体験型のイベントとしては、地域史に詳しい方々により散策ツアーを4回開催したり、用水に魚を放流し子どもたちに魚つかみをやってもらうイベント等を開催した。

(3) 企業との連携

本プロジェクトでは、いくつかの企業との連携も行っている。例えば、川崎フロンターレでは、多摩川クラシコツアーと題して、F C東京との1戦の前にスタジアムに乗り込む企画を毎年行っているが、今年度はニヶ領用水を取り上げツアーを行った。その中では用水の説明を行ったり、次大夫の巡検の再現等もあった。300人を超える行列はなかなか壮観であった。また、情報掲示板等で流す15秒CMの別バージョンに川崎フロンターレ選手の出演も得ることが出来た。

また、企業との協働事業として、セブンイレブンに、ニヶ領沿いの店舗に散策マップやチラシを置いてもらうとともに市民、区役所、企業等の連携のもとニヶ領用水の5カ所で一斉清掃を実施した。その中でセブンイレブンにはごみ袋や手袋の用意、ごみの処分、そして、店員の参加

による協力もいただいた。

その他に郵便局には広報で協力いただいた上、ニヶ領用水フォトコンテスト



次大夫の巡検を再現した多摩川クラシコの様子



一斉清掃（大師堀にて）

の優秀作品を切手シートとして、作成・販売してもらう等多くの企業との連携によりプロジェクトを推進することができた。

4 | 担当者の感想と用水の今後に向けて

去る平成23年2月27日にプロジェクトの集大成として開催された記念シンポジウムでは、500人以上の来場者があり用水に対する市民の熱い思いを参加者全員で共有することが出来たと思う。

私は平成22年4月より本プロジェクトを担当して

きたが、これまでに無いほどの多くの方々と関わり事業を進めてきた。各区役所等で開催されるイベントでの広報活動や、経済労働局の協力による二ヶ領フォトコンテストの開催、シティセールス・広報室との連携による市政だよりやラジオでの広報活動等、庁内外のさまざまな人の助けを借りて事業を進めた。何より二ヶ領用水に特別な思いを持ち活動されている市民の方々と一緒にこの大きなプロジェクトを推進できたことは大きな経験となった。

平成23年度からは、二ヶ領用水の今後のあり方を決める「二ヶ領用水総合基本計画」の改定に向けて、広く市民の意見を募集し、本格的に取り組んでいく予定となっている。今回のプロジェクトでは、多くの市民の方に用水について知っていただき、また、イベント等に参加していただいた。さらに、その将来について考えていただける機会となっていれば幸いである。

わたしの視点

川崎を育んだ「いのちの水」 ＝二ヶ領用水

～400年記念事業にける市民の夢～

二ヶ領用水竣工400年プロジェクト代表

長島 保



2008年の秋から、はや3年目に入った。3回の準備会を重ねて、400年の記念事業取り組みを模索し、「二ヶ領用水竣工400年プロジェクト(記念事業実行委員会)結成の集い」に漕ぎつけたのが、翌年の4月26日のこと。

そのとき、歴史研究家・村上直先生の記念講演「二ヶ領用水と江戸幕府」を受講し、わたしたちの運動は、まず地域の歴史を学びあうことから出発した。そして、この集いに名を連ねた人たちすべてが、呼びかけ人となって、記念事業に取り組むくことを申し合わせた。30団体に属する80余人の、心ある人たちが馳せ参じた。

あのとき、呼びかけ人を買って出た人たちは、その思いをこう記した。二ヶ所領用水は、「心のオアシス」「命のみなもと」、だからこそ「昔のような用水堀の復活を」「メダカと遊べるせせらぎを」「水と緑のシンボルゾーン

に」と訴え、「いっせいのクリーンアップを」「知ってほしい、伝えていこう、みんなで守ろう」「環境用水として未来の子どもに残そう」「農業用水の面影を取り戻し、歴史が見えるまちづくりを」と訴え、「分水路を調査し、用水の恩恵を明かに」「地名と用水の関連を解明」し、「貴重な歴史的遺産を後世に伝えたい」と綴った。

その後、月例の運営委員会や実行委員会（4カ月ごと）が積み重ねられ、さまざまな記念行事の取り組みが繰り広げられた。分科会も設けられ、散策マップや新訂知絵図、学習用DVDなどの作成、川崎堀7堰の追跡、70周年円筒分水サミットの開催もてがけた。各団体主催の用水展、史跡めぐり、各種イベントなど書き尽くせない。特筆すべきは、市役所、区役所など行政からの助成や支援もあって、いたる所でパートナーシップが発揮された。

2月27日、400年記念シンポジウムの山場を迎える。これで終わらない。2年余の運動から浮かび上がった課題が山積する。さらに新たな夢かける出発点にしたい。



「二ヶ領用水散策こみち」
＝宿河原取水口で



「二ヶ領用水散策こみち」
＝宿河原堰で

半世紀ぶりに川崎で潮干狩りが復活!

港湾局港営課 主任 三枝郁夫



1 | かつてない賑わいを見せた「かわさきの浜」

平成22年4月29日、東扇島東公園の人工海浜「かわさきの浜」で「潮干狩り解禁セレモニー」が行われた。当日は市長や川崎市を選挙区とする国会議員も出席し、市内の小学生が参加してのカレイの稚魚の放流も行われた。

セレモニー開催数日前の新聞各紙には、「川崎の海で潮干狩り」「待望の潮干狩り解禁」などの見出しが躍った。



潮干狩り解禁日



テレビなど、新聞以外のメディアでもこのニュースは大きく取り上げられ、結果、ゴールデンウィークに東扇島東公園を訪れた人の数は、約2万5千人にも上った。

2 | 「かわさきの浜」ができるまで

『東扇島東緑地公園づくり』ワークショップ』として、市民との協働による公園計画づくりがスタートしたのは、平成13年のことである。

一方、阪神淡路大震災の発生を契機として、都道府県単独では対応できない広域あるいは甚大な被災に対して有効な防災拠点の整備の必要性が高まる中、折り合ってこの東緑地整備予定地が、国の基幹的広域防災拠点として平成14年7月に指定を受けた。

平常時は公園として市民利用に供され、災害時には防災拠点として機能する施設として、国が整備を行うこととなった。

本市は、市民との協働による公園計画づくりを継続。平成16年度にかけて、2期に及ぶワークショップを行い、これを受けて、国土交通省は市民意見を反映した「東緑地施設整備計画図」を作成した。

なかでも市民からの整備を求める声が大きかったのが、川崎に約50年ぶりに復活した砂浜「かわさきの浜」だったのである。

3 | 潮干狩り再び

戦中から戦後にかけての一時期ではあるが、川崎にも海水浴場があった。

京浜運河の開削工事から生じた土砂を、現在は扇島

(川崎市川崎区・横浜市鶴見区)の護岸の一部となっている防波堤の外側に投棄していたため、この防波堤に沿って扇形に砂洲ができたものである。

昭和6年、鶴見臨港鉄道株式会社が武蔵白石駅と渡田駅との間に臨時駅「海水浴前駅」を設置し、「扇島海水浴場」は開業した。

当時の様子を写した写真では、市民が潮干狩りを楽しむ姿も見られる。

「運河の開削」という行為によって生まれた砂浜ということでは、ある意味人工海浜とも言えるその海水浴場は、昭和33年に着手された扇島の埋め立て工事に伴い、その姿を消した。



50年前の潮干狩り (撮影者 倉形泰造)

それから約50年、川崎に復活した人工海浜「かわさきの浜」では、開園した平成20年9月に行われた調査で、多数のアサリの生息が確認された。そのため、翌春の潮干狩りへの期待が高まったが、平成21年春の時点では、いまだ神奈川県海面漁業調整規則により採取可能とされている2cmを超える個体が少なかったことから、個体の保護を図り、その生育を見守るため、アサリの採取を禁止することとした。

そしてようやく平成22年3月の調査において、殻長2cmを超えるあさがりが数多く確認されたことから、潮干狩りを解禁することとした。

「かわさきの浜」は、延長約180m、幅が約50mと、非常に狭い砂浜である。そのため、潮干狩りを解禁した場合には、たくさんの市民が集中することによる事故等の発生や、あさりの激減が懸念された。

そこで、採取可能なケースを、市内小中学生を対象



解禁前のアサリ

とする環境学習の場に限定する案や、解禁の時期や時間を限定する案などが検討されたが、そもそも「かわさきの浜」は、市民が海や自然と親しむためのものであり、「潮干狩り」は、その親しみ方の一つに過ぎないということ。そしてあさりもあくまで自然に発生したものであることから、対象は限定せず、一般に解禁することとした。

しかし無差別に採取させることは、アサリそのものの枯渇ということのみならず、それによって、ようやく復活した自然環境が損なわれることにもつながる。そのため、解禁にあたっては、神奈川県海面漁業調整規則の規定も踏まえ、「潮干狩りの3つのルール」を設定した。



3つのルール看板

①採取に使用できる用具は、幅15cm以下の「くまで」のみとする。

②殻の長さ2cm以下のアサリを採取してはならない。

③一人が一日に採取できるアサリの量は2kgまでとす

る。

このうち、①と②のルールについては、その違反者に対して、神奈川県海面漁業調整規則の規定に基づく懲役又は罰金等の刑が科せられることもある非常に重いルールである。一度、神奈川県水産課の副技官にも現地にお越しいただいた。いまのところ悪質なケースは確認されておらず、検挙された事例もないが、引き続き連携を図っていきたい。

4 | 解禁の余波

こうして潮干狩りを解禁した結果、冒頭に記述したとおりの大きな反響を呼んだ。横浜や千葉など、東京湾内には他にも複数の潮干狩りスポットがあることから、基本的に東扇島東公園を訪れる利用者は、川崎市民が中心になるものと思われた。

しかしゴールデンウィークの来園者の車両ナンバーを見ると、遠いところでは新潟や静岡など、県外ナンバーが数多く見受けられた。全国ネットのテレビでも取り上げられるなど、予想以上に各種メディアで取り上げられたことが大きく影響したものと思われる。そのため、東扇島東公園の知名度は格段に上がったが、開園以来、これほどまでに来園者が集中したことはなかったため、現場では車両誘導等の対応に迫られた。

そして、危惧していたことが一部現実となった。潮干狩りを解禁する際には、それを喜ばしいニュースとして取り上げていたメディアにおいても、ゴールデンウィークを過ぎると、「アサリ激減 早くも危機」「川崎の潮干狩り、早くもピンチ。」といった見出しの記事が掲載されるようになったのである。

確かにアサリは採れなくなった。延長180m、幅50mというスペースにあれだけ大勢の人が集中すれば当然の結果とも言える。

あくまで東扇島東公園の推定来場者数ではあるものの、2万5千人が全員潮干狩りを楽しんだとして、1人1日2kgであるから、単純計算で5万tである。これは厳しい。

5 | これからも「潮干狩り」を楽しむために

こうした事態を受けて、メディアや市民からは、禁漁してはどうかとの声も寄せられた。しかしながら、本市としては、解禁にあたっての当初の考え方にのっとり、アサリの採取を再び禁止することはせず、有料化して稚貝を撒くことも行わないこととした。

東京湾内のアサリの生態に詳しい専門家の話によれば、アサリは、生息する砂の質をあまり選り好みはせず、砂浜にもシルト（砂より小さく粘土より粗い碎屑物。海底のどろどろの砂。）にも生息することができ、他の貝類よりも広く分布することができるのである。人工の護岸の直前の海底にもアサリは生息している。塩分の変動にも強いとのことである。

アサリのえさとしては、一般的にプランクトンがあげられるが、他にデトリタス（プランクトンの死骸）や、海底に付着する珪藻類も食していると考えられている。多摩川の河口に近いことから、「かわさきの浜」の栄養ポテンシャルは高い。また、多摩川河口域の海底にもアサリが分布しており、そこが幼生の供給源として機能していると考えられている。

つまり「かわさきの浜」は、生息場所を選り好みしないアサリにとっても、好条件な場所と言えるのである。

もともとこの場所は、陸地であった人工島の一部を掘削して整備した人工海浜である。その人工営造物である「かわさきの浜」に、2年で大量のアサリが成長したという事実は、東京湾の自然の力の大きさを物語っている。

毎年ゴールデンウィークには、駐車場に入るのも数時間待ちとなるなど、テレビ等で必ず取り上げられる「大先輩」、横浜市金沢区の「海の公園」でも、潮干狩りシーズンには多くの人々が来訪し、アサリが採れなくなるほど採取されてしまっている。しかし秋には再び成長したアサリが見られるようになり、翌春の潮干狩りは可能となっている。

とは言え、今後も「かわさきの浜」で潮干狩りを楽しんでもいただくためには、「潮干狩りの3つのルール」を守ることが重要である。

本市では、この3つのルールを明記した看板を「かわさきの浜」周囲の四か所に設置。市ホームページで

も広く案内を行い、来園者に対しては、直接または園内放送によりルールへの遵守を呼び掛けるなど、周知の徹底に努めている。

とりわけ2cm以下のアサリを採取してはならないというルールについては、翌年以降に育つ稚貝を残すという意味からも、絶対に守ってもらいたい重要なルールと位置付けている。

なお、貝は毒性を持つ植物性プランクトンを食することで、その毒を体内に蓄積し、貝毒を発生させることがある。専門家の話によれば、東京湾は一般的に貝毒地域ではないとのことであるが、念のため本市では潮干狩りシーズンを中心に貝毒の検査を行っている。これまで問題となる検査結果は出ていない。

6 | おわりに

アサリをはじめ、「かわさきの浜」に定着しつつあるさまざまな海洋生物が上手くバランスをすることで、この50年ぶりに復活した自然環境が、今後も続いていくものと思われる。

「かわさきの浜」が、潮干狩りも含め、市民が自然と親しみ憩うことのできる場であり続けるよう、くどいようだが、「潮干狩りの3つのルール」をぜひとも守っていただきたい。本市としても、関係各所との連携を強化しながら、さらなる周知徹底を図り、引き続き適切な維持管理に努めていきたいと考えている。

わたしの視点

“オイシナ!! ワタシノ作ッタ海苔!!”

～川崎の海の歴史を伝える体験教室～

NPO法人川崎の海の歴史保存会

荒金民雄



海風が冷たい1月初旬、東扇島・川崎マリエンに地元の小学生が集まる。

NPO法人川崎の海の歴史保存会が、市内小学校の依頼を受け、『海苔作り体験教室』を開く。

明治4年（1871）政府の許可を受けて始めた海苔養殖は、大師地区の生業となり一大産業に発展した。

戦前からの臨海部埋立て事業は、昭和32年浮島地区、昭和46年、最後に残っていた東扇島地区も埋立てとなり、海苔養殖100年の歴史を閉じたのです。

『海苔ノ仕事ガ無クナッテ、ドンナ気持ちデシタカ?』

海苔つけが終わると小学生との対話集会となり、こんな質問が飛び出す。

『キミノお父さんが勤メル会社ガ無クナッテ!!』と同じことですヨ。と私が答える。

また、『ドウシテ体験教室ヲヤルノデスカ?』や『海苔ハドウシテ黒イノ?』などの素朴な疑問をぶつけてきます。

毎年、川崎区内12～13校、先生・生徒約1,000人が体

験しています。

海苔作りは、昔ながらの手作りで『簀』に一枚一枚つけていきます。

次は、枠に取り付け天日干しとなります。

乾くのに2～3時間、太陽の照り具合や風のあるなしでかわり、雨の時は、室内でストーブを焚き乾燥させます。

子供達には、自分がつけた海苔、3枚お持ち帰りとなりますので、『焼き方』を教えます。

家で食べたら『香ガヨク、トツテモオイシカッタ!!』と感想文が届きます。

昭和12年、私の生まれた頃の大師は、自然豊かな半農半漁の村で、草葺の家が点在。

少年時代の楽しかった思い出の海や川、野原で遊び回った環境を子や孫に伝えたい!!

すこしでも復活したい!!

そんな夢を語るのが、私の生きがいになっています。



海苔つけ体験



海苔つけ体験

ご当地アニメ 「天体戦士サンレッド」と 連携した区セールス

高津区役所企画課 主任 高橋 進



平成22（2010）年2月19日。高津区役所は、地元の5店舗と連携して「サンレッドの聖地で鶏だんご鍋を食べよう！」プロジェクトを開始した。

延べ13日間という短い期間にもかかわらず、当初目標の約2倍である1,400食以上が食され、また、区役所で配布した聖地巡礼マップは、2日間で予定数の900部に達し配布終了となった。

また、後段で説明する郵便局の記念切手シート販売も含めると経済効果は1,540万円※と算出された。

これらの事例は、平成21年度から実施している区セールス事業の中のひとつである。このページでは、天体戦士サンレッド（以下「サンレッド」という。）と連携した一連の事業について順を追って紹介していく。

1 | ほったん → 驚き！ → 本格実施へ

天体戦士サンレッドと連携するきっかけとなったのは、平成21（2009）年6月のアニメファンブックの取材であった。取材のため区役所入口で区長とヴァンプ将軍が写真撮影をしていると、道行く人々が携帯電話で写真を撮り始めたので、その時は「意外に区民に認知されているのだなあ」という程度の認識であった

と記憶している。

その認識が驚きが変わったのは、翌7月の高津区民祭の時であった。区民祭では、区の看板事業のひとつである「たちばな農のあるまちづくり」の一環として野菜の販売を行っていた。そこでヴァンプ将軍に「野菜売りのお手伝い」に参加してもらったところ、あっという間に人だかりが出来上がり、通行に支障が出るほど大盛況となった（写真下）。



区民祭では、道路いっばいに人だかりができた(写真左)
区内産野菜の販売をヴァンプ将軍がお手伝い(上)

上記の光景を目の当たりにし「どうやらサンレッドは、我々が思っている以上に人気が高く、これは何かに使える！」という予感に変化していったのである。

しかしながら、「行政としてどこまで連携できるか？」という点については、キャラクターの使用料などクリアしなければならない問題があった。

また、予算化する場合には、いくら地元を舞台にし

「天体戦士サンレッド」とは？



正義の味方サンレッド(左)と世界征服を企むヴァンプ将軍(右)

t v kで放映されたギャグアニメ（原作・くぼたまこと）。高津区溝の口を舞台にしており、駅前のマルイ&ノクティ（右図）や高津市民館など実在の店舗などが多数登場する。世界征服を企む悪の組織が実はいい人の集団で、その幹部の「ヴァンプ将軍」は料理好きで礼儀正しく、部下からの人望も厚い。 ©くぼたまこと/スクウェアエニックス・フライングドッグ



溝の口駅前の風景。作品中では、店等が正確に描かれている。

たアニメとは言え、「はたして市民の理解が得られるのか？」ということも検討が必要であった。

その様な状況の中で、同年11月に高津区区民会議フォーラムにヴァンプ将軍が参加することとなった。これは、作品の中でヴァンプ将軍が町内会の会合に参加したり、ご近所付き合いを大切にしている姿などが描かれており、コミュニティが希薄化する現在、区民会議が取り組んでいる取り組みと方向性が合致していることから起用したものである。

フォーラム当日では、「区民会議」という堅いイメージがあるにも関わらず、普段は区役所のイベントに来ないような若い人たちが多数見られ、なかには「子どもがサンレッドのファンなので来ました！」という親子連れも来庁した。結果としては、予想の倍以上の約150人が参加し、大盛況となった。



区民会議フォーラムではヴァンプ将軍がプレゼンターを務めた

このフォーラムを通じて、今まで行政が情報を届けようとしても、なかなか情報が届かなかった「若い世代」に対して、サンレッドというアニメを介在させることにより、情報発信できることを実感することとなった。

そこで区としては、アニメが放映中という好機をとらえ、本格的に事業を展開することとなった。その結果が、平成22（2010）年2月の冒頭で紹介した鶏だんご鍋のプロジェクトである。

2 | 複数の取り組みを集中展開

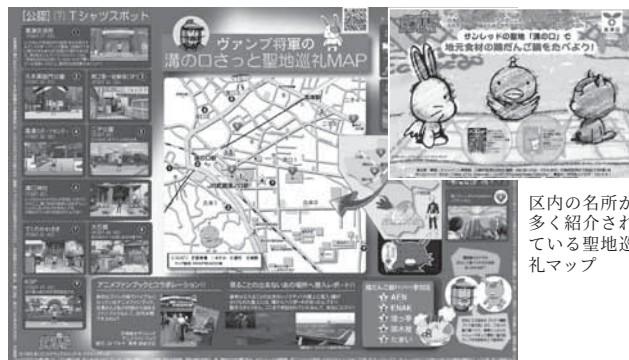
区では、鶏だんご鍋のプロジェクトを展開するにあたり、情報発信として区の主要事業との連携やものづくり企業の紹介という観点を取り入れながら、以下の

4つの取り組みを集中的に展開した。

- ①区内の協力店を募り、区内産野菜を使った鶏だんご鍋を提供した。
- ②区の主要事業「エコシティたかつ」と「たちばな農のあるまちづくり」の合同フォーラムで着ぐるみを呼び、来場者に鶏だんご鍋を振る舞う。
- ③聖地巡礼マップを作成し、区内で配布するとともにアニメの聖地「秋葉原」にも進出し、配布した。
- ④作品中のレシピを区役所レストランで限定ランチとして再現し、提供した。



①一番人気の「たまご」の鶏だんご鍋 ②雨にも関わらず秋葉原アニメイト前でも大人気 ③200食が無料で振る舞われた ④限定ランチには、区内産の野菜や卵が使用された



これらの取り組みでは、地産地消や区内のものづくり企業のPRを意識し「鍋に使う野菜は、区内で当日の朝採れたものを使うこと」や「景品は、区内に在り日本に4社しか手がけていない手作りケーキ飾り人形とする」などの工夫を凝らし、計画的なプレスリリースを行った結果、新聞各社をはじめ、テレビ、ラジオ、雑誌などさまざまなメディアに広く取り上げられ（延べ25回）、区セールスの面でも高い効果が得られた。



協力店のA E Nでラジオ収録(写真上)
区内企業の職人さんが1つ1つ手作りでケーキ飾り
人形。シリアルナンバー入り(右)



3 | 区役所以外への広がり

不思議なもので、区役所がサンレッドキャラクターを使い出すと、各方面から「うちにもサンレッドに来て欲しい」という相談を受けるようになった。中には「町内会の夏祭りに呼べないか？」など、実現しなかったものも多数あったが、平成22(2010)年2月の「一日消防署長」は、インパクト的にも大きなものであった。



一日消防署長の委嘱状交付。多くのファンでにぎわった(写真左)
「悪の組織が火の用心?(笑)」と、ネット上で話題になった(写真上)

また、その当時、アニメ制作会社の(株)フライングドッグの方でも「いつかは1日〇〇署長をやりたい!」^{なんとか}と思っていたらしく、アイデアは大きく実を結んでいくこととなった。

しかも、悪の組織の一員であるヴァンプ将軍がマスコットキャラクターとなり「火の用心」ポスターまで2,000部が製作されることとなった。

さらに、平成22(2010)年夏には、郵便局(株)が高津区民祭の時期に合わせて、サンレッドのオリジナル記念切手(1セット1,700円。3,000セット)の製作を行った(写真右上参照)。併せて、キャラクターの記念消印も13種類作られ、子どもたちが夏休みを利用し

て、区内の郵便局を巡るスタンプラリーを実施した。

また、販売価格だけで500万円を超える経済効果もさることながら、そのアイデアと実行力にも大変驚いた。聞くところによると、郵便局長の中に熱烈的なサンレッドファンがおり、その方々がアイデアを出し合い、一大イベントになったとのことだった。



郵便局のオリジナルフレーム
切手(写真左上)わずか2カ月で完売した
高津区のマップになっているスタンプラリーシート(右上)
郵便局長たちの情熱が感じられる記念消印(右下)

高津区役所のほか、消防署・郵便局などもサンレッドと連携した波及効果もあり、「サンレッドと言えば、高津区」というイメージがより浸透したと言えるのではないだろうか。

4 | 今後の展開

区では、これからもサンレッドという作品の地元密着性などに着目しながら連携した事業を展開していきたいと考えているところであるが、サンレッドが「区セールスの1つとしてどこまで活用できるか」、「地域ブランドとしてどのような手法で浸透させるか」など、未だ多くの課題も抱えている。

なお、平成22(2010)年7月に区長が髭男爵(ヴァンプ将軍の声優)からインタビューされた際に「あとは、一日警察署長と一日区長をやれば、高津区を完全制覇だ!」という話題で盛り上がっていたが、それが実現するかどうかは、今後の楽しみのひとつとして取っておきたいと思う。

また、平成23(2011)年1月には、ヴァンプ将軍を区の魅力を内外に発信する「キラリたかつ大使」に



船橋区長と髭男爵

任命し、今後は大使としての活躍も期待される。

アニメと連携した事業は、すべてが初めてで手探りの連続であった。しかしながら「アニメの舞台が地元」という稀有

なチャンスをとらえ、効果的に事業を展開することが

できたのではないだろうか。今後も、アニメを含む地域資源を活用し、さらなる区セールスを推進するとともに、区内はもちろんのこと、区外や市外にも引き続き高津区の魅力を発信していきたい。

※講談社フライデー編集部試算

出典：講談社 FRIDAY Dynamite

2010年10月19日増刊号（10月5日発売）p.111

現場の目

地域主体のコミュニティづくり

～「宮前区版冒険あそび場」の検討を通して～

宮前区役所企画課 担当係長 **高波鉄太郎**



1 | 区民会議から提案された「宮前区版冒険あそび場」

（1）第2期区民会議からの提案

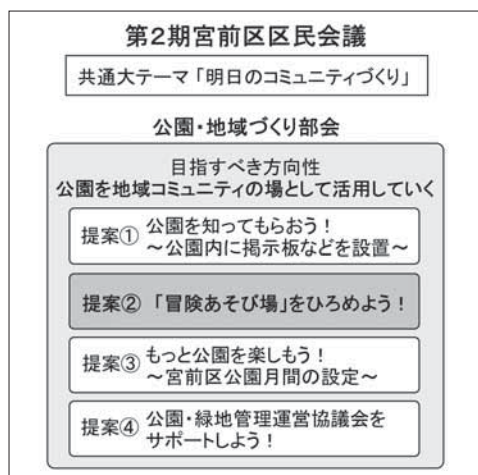
「宮前区版冒険あそび場」は第2期区民会議の提案から生まれた。詳しく言うと、「公園・地域づくり部会」の「公園を地域コミュニティづくりの場として活用していく」という方向性の中で出された4つの提案

のひとつである。つまり、始めから「冒険あそび場」ありきではなく「公園を活用した地域コミュニティづくり」のひとつのツールとして「冒険遊び場」が取り上げられたということである。

（2）「冒険遊び場」とは

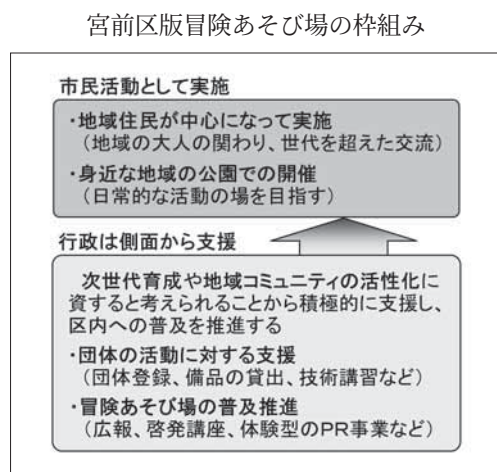
冒険遊び場、プレイパーク、呼び名はさまざまだが同種の取り組みは全国に数多く存在する。共通する理念は「自分の責任で自由に遊ぶ」ということである。過保護というか教育熱心というか親や教師など大人の善意の過干渉によって、子どもが自分で判断して何かに取り組み、その結果について自分で責任をとるという機会が本当に少なくなっている。このような現代の子供たちに対して、ケガのリスクも含めて自ら判断し、五感と身体能力を総動員して挑戦し、成功の喜びだけでなく失敗やケガなどの結果も自分で受け止めるという機会を与えることによって、「生きる力を育む」というのが冒険遊び場の趣旨である。

第2期区民会議からの提案



(3) 「宮前区版冒険あそび場」はどこが違うのか？

さて、「公園を活用した地域コミュニティづくり」から、なぜ「冒険遊び場」になったかという点、ここに「地域の大人たちの関わり」があるからである。一般的に、プレイパークにはプレイリーダーと呼ばれる見守り役の大人の存在がある。プレイリーダーは管理者や監督者ではないので、子どもに遊びを指導したり、危険だからと遊びを禁止したりしない。プレイリーダーと一緒に遊ぶ中で子どもの自由な遊びを誘発し、さりげなく見守るのである。全国に存在する公設型のプレイパークにはプレイリーダーを雇用して配置しているところも多いが、「宮前区版冒険あそび場」は、身近な地域の公園で、地域住民が主体となって行うところに意義を見出している。



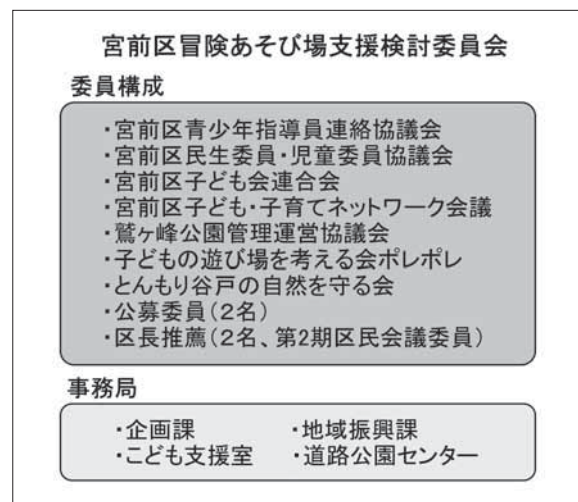
(4) 地域が主体となる冒険あそび場の効用

地域には、冒険という言葉から連想されるリスクと挑戦に満ちた遊びを当たり前を経験してきたシニア世代の大人がいる。彼らの中には、今でも遊ぶことが好きで、子どもに教えることも大好きな人が多い。また、子どもの成長のためにそのような遊びを経験させたいと思いつつも、自身はそのような経験がないため躊躇している子育て世代の大人(特に父親)もいる。このような地域の大人たちを冒険遊び場に引き込むことで、世代を超えた交流が生まれ、地域コミュニティ活性化のきっかけになることが期待できる。子育て世代はシニア世代の体験談から学び、子どもは自分の親や学校の先生ではない地域の大人たちに見守られ、豊かな遊びを通じてそれぞれが大きく成長していくのである。

(5) 宮前区冒険あそび場支援事業の枠組み

「宮前区版冒険あそび場」は、地域が主体となっていく活動を行う行政が側面から支援することで、地域に「冒険あそび場」を広めていくことをめざしている。すなわち、市民活動として実施される「冒険あそび場」に対して、その活動が次世代育成や地域コミュニティの活性化に資すると考えられることから、その普及のために行政が積極的に支援を行っていくことである。そこで、子育てや公園に関わる活動団体の代表者と公募の区民による「冒険あそび場支援検討委員会」を立ち上げて、現在、地域主体で行う冒険あそび場活動を積極的に支援していくためのルールや行政支援のあり方について検討を行っている。

支援検討委員会の委員構成



2 | 市民との検討委員会で議論を始めて

(1) 「宮前区版冒険あそび場」に対するイメージの統一

支援検討委員会でまず取り組んだのは、どのような遊び場を区として積極的に支援していくのか、「宮前区版冒険あそび場」のイメージの統一を図ることだった。しかし、そもそも「冒険遊び」とはどんな遊びなのか。性別や世代によって経験してきた遊びは違うし、少年時代を過ごした場所が都会か田舎かでも経験できる遊びは違う。冒険という言葉のニュアンスについても、個々人の価値観や身体能力によってかなりの幅がある。また、「宮前区版冒険あそび場」は地域住民が主体となって身近な公園で行うため、プレイリーダー



委員有志でプレイパークを視察

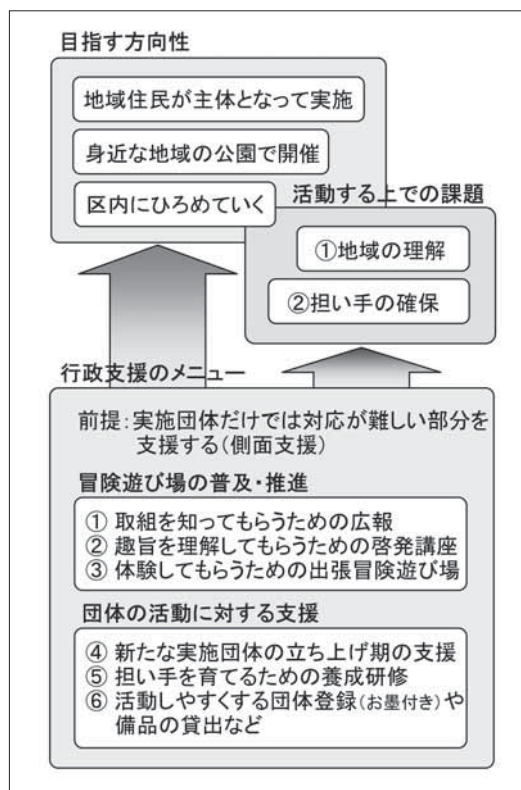
が常駐しプレイパークに特化した常設専門型の冒険遊び場とは異なる部分も当然出てくる。委員会でも実に多様な、時に相反する意見が出され、かなりの時間を使って議論を重ねた。その結果、「次世代育成の場づくり」と「地域コミュニティの活性化」をめざすべき方向性としつつ、公園の施設や周辺環境によってできる遊びが異なってくることから遊びの内容や運営方法については詳細を規定せず、実施主体となる地域の大人が判断し、子どもが経験を通して自ら学んでいく「生きる力を育てる場所」を「宮前区版冒険あそび場」とする、との共通認識を得た。

(2) どんな支援が必要か？

次に必要な行政支援のメニューを検討するため、既存団体の代表者から活動する上での課題を聞いたところ、第1に地域の理解、第2に担い手の確保とのことであった。また、周辺住民とのトラブルを減らし地域で活動しやすくなるように行政のお墨付きが欲しいとの意見もあった。「宮前区版冒険あそび場」は普通の公園で実施するため、周辺住民や他の公園利用者など地域の理解が欠かせない。そして「冒険あそび場」を区内に広めていくためには、各地域における担い手の育成も欠かせない。

そこで支援検討委員会では、①「宮前区版冒険あそび場」の取り組みを広く知ってもらうための広報、②冒険遊び場を理解してもらうための啓発講座、③冒険遊び場を体験してもらうための「出張冒険遊び場」、④新たな実施団体の立ち上げ期の支援、⑤地域の担い手を育てるための養成研修、⑥実施団体の活動をしやすくするお墨付きや必要備品の貸出、の6つが行政支援のメニューとしてあげられた。

行政支援のメニュー



(3) 支援する際の条件（地域との関係）

また、行政が支援を行う際の条件として地域の合意を得ていることが必要との意見があった。冒険遊び場に限ったことではないが、公園での子どもの外遊びに対して「うるさい、きたない、あぶない」など苦情が寄せられることが間々ある昨今、いくら区民会議提案に基づく事業であったとしても、地域内で意見が対立してしまった場合に行政が一方の支援を始めてしまうというのは問題がある。もっともここでいう「地域の合意」は、冒険あそび場を開催した後で「知らされていなかった」などとトラブルになることがないように、町内会や公園管理運営協議会などに事前にきちんと周知して断りを入れておくという程度の意味である。しかし、この合意を得るための地域回りが「地域の大人たちの関わり」を促すきっかけとなり、本事業の趣旨である「地域コミュニティの活性化」へとつながる重要なステップとなるのである。

(4) 行政支援のあり方（行政の関わり方）

市民との協働による事業で難しいのは行政の関与の度合いであるが、宮前区冒険あそび場活動支援事業で

は、自ら積極的にやりたいと思う人に対して支援していくことを前提としている。積極的にやりたいと思わない人に行政からお願いしてやってもらうようなやり方では、責任ある地域主体の自立した活動にならず、継続的な遊び場に育っていかない。それでは「次世代育成の場づくり」や「地域コミュニティの活性化」は実現できない。

また、行政が支援を行うとなるとあれもこれもと様々な支援を求められる場合があるが、手厚すぎる支援は逆に行政に対して依存的になってしまい、地域主体の取り組みという趣旨に対して本末転倒な結果になってしまう恐れがある。よって、行政が支援を行うのは活動団体だけでは対応が難しい部分に対してだけであり、あくまでも側面支援というのが基本的なスタンスである。

3 | 現場で役に立つ仕組みにするために

(1) 委員会直営による検証型モデル事業への変更

区民会議提案では、冒険あそび場を区内に広めるための体験機会として、既存の実施団体による「出張冒険あそび場」を実施するとされていた。しかし、行政支援のメニューを検討する過程で、モデル事業をやってみて活動の立ち上げから冒険あそび場の開催までを追体験し、その際にどんな支援が必要になるかを直に検証する方がよいとの意見が出された。机上の検討だけでなく、実際の現場で役に立つ支援のしくみをつくりたいという委員の情熱から、支援検討委員会がそのまま実行委員会となった直営方式による検証型モデル事業を行うこととなった。

(2) 企画、準備、そして当日へ

モデル事業の実施場所は、来年度から実際に冒険遊び場を開催したいという意向を持つ委員の提案により土橋1丁目公園となった。これまでの議論の経過を踏まえ、想定していた支援の流れに沿ってひとつひとつの作業を各委員が協力して行った。

各委員が思い描く冒険あそび場のイメージから遊びの企画を考え、公園愛護会や町内会へ説明に赴いた。現地を視察して遊びの配置やリスクとハザードの検討

を行った。必要備品は購入するだけでなく、借りたり持ち寄ったりもした。手伝ってくれるボランティアの手配も自ら行った。「宮前区版冒険あそび場」の趣旨を伝え今後の活動の拡大につなげるため、広報ポスターや当日会場で配るリーフレットの作成には特に力が入った。

モデル事業の実施日11月23日（祝）の天気予報は雨のち晴れ。開始時刻直前まで小雨がパラつき、子ども達や地域の大人が来てくれるか気を揉んだが、さて本番は…。

モデル事業のポスター表裏



冒険あそび場で遊ぶ子どもたち

4 | 来年度からの事業実施に向けて

(1) モデル事業を終えて

モデル事業を終えて、支援検討委員会では現在「宮前区冒険あそび場活動支援要綱」の策定に向け議論を行っている。頭で考えるのと実際にやってみるのでは大違い。それだけ収穫の大きなモデル事業になった。残り数カ月の検討期間を経て、「宮前区版冒険あそび場」は来春から既存団体の活動支援と新たな団体の立ち上げ支援を開始することになる。

(2) 冒険あそび場を広めていくために

区民会議提案の主旨である「次世代育成の場づくり」

と「地域コミュニティの活性化」は、地域が主体となって取り組んでいかなければ実現できない。したがって、この事業を推進する上での最大のポイントは、担い手の育成や実施団体の活動展開のために積極的に支援を行いつつも適度な距離を保ち、地域主体の取り組みとなっていくよう見守っていくことである。それは、冒険あそび場で大人が子どもを見守る視線と同じといえる。子どもの力を信じて過度な干渉はせずに成長を見守る。私も「宮前区版冒険あそび場」が大きく育っていくよう暖かい視線で見守りたいと思う。

わたしの視点

宮前区に根付いている 市民の力を掘り起こせ

～世代をつなげる冒険遊び場の第一歩～

親子で一緒に外遊びの会

久保浩子



11月23日（祝）小雨が残る宮前区土橋1丁目公園で「冒険遊び場モデル事業」は始まった。もともと、平成23年度から施行予定の「宮前区冒険遊び場活動支援要綱」の検討委員会のメンバーが中心となり、自分達の地域活動のつながりで、当日のお手伝いを集め開催にこぎつけたのである。

現場で実践するのに、いつも課題になるのは「担い手」をどうするかである。せっかくのよい議論も、「誰がネコに鈴をつけるか」ではないが、いったい地域の誰が実践するのか？ イベント的に1回関わる事は気軽にできて、続けていく事の大変さは、地域で活動している私もよく分かっている。

私は16年、ここ宮前区で長男と自主保育を始めてから、町内会、宮前子育てフェスタ、子ども会、小学校PTA、乳幼児の外遊び広場など、地域の子育て活動に関わってきた。「うちの子もよその子も関係なく、地域で子育てできたらいいね。」その精神は活動する団体が違って

根本に必ずある価値観であった。そしてそれは、私が子育てする前の世代から引き継いできた事でもある。

だが近年、あれほど盛んだった子育てグループもメンバーが集まらず、多くが解散している事は周知の事実だし、長年続いてきた大きな組織も、町内会に入会しない世代が増え、同じ様に担い手に苦慮している。

ところが、今回のモデル事業を通して、来場した保護者や地域の大人達と話しをしたが、子ども達に「冒険遊び場」のような育ちの場を求め、定期的に開催を望んでいる事だけではなく、「自分も何か手伝いたい。」と申しでた大人が数人いた事である。

これこそ、地域に眠っていた担い手ではないだろうか？「土橋1丁目公園 冒険遊び場」は、来年以降の定期的開催へむけて、動き始める事になるが、他の公園で、担い手が見つかるとは限らないだろう。だが、希望は出てきた。

「冒険遊び場」が、地域の世代を超えた力を掘り起こし、つなげる役割を果たす事ができるのだ。だがこれが結果ではない、「掘り起こした」地域の力を「つなぎ」、そして「育てる」ことができて、はじめて地域に定着していくのだ。それにはまだまだ時間はかかるだろう。

さて、「冒険遊び場は成功したのか失敗したのか？」これは愚問である。地域の強みは「トラブルこそ、地域をつなぐチャンス」なのである。いろんな価値観がぶつかり合いお互いを認め合う事こそ、今の地域に最も必要なことではないか。そして「冒険遊び場づくり」は、必ずその糧になると実感した一日であった。

派遣研修を通して見た国の産業政策における中小企業支援施策

～これまでの戦略と今後の方向性～

総務局東京事務所〔経済産業省派遣〕 小林奈穂子



1 | はじめに

私は、平成21（2009）年4月から2年間の予定で経済産業省中小企業庁へ派遣されている。

本稿では、派遣先で経験した業務内容を中心とし、一般的に分かりづらいと思われる国の中小企業施策を中心とした産業政策について簡単に述べたいと思う。

なお、本稿は平成22（2010）年秋に執筆しており、経済対策の補正予算審議および平成23年度予算要求の最中であることから今後の具体的な方向性について明確に結論が出ていない点、さらに原課（＝各局とりまとめ課以外）配属であったことから省全体および庁全体の動きについてカバー出来ていない点についてはご容赦いただきたい。

2 | 経済産業省および中小企業庁について

経済産業省は大臣官房、産業政策局を筆頭とする本省7局、さらに資源エネルギー庁、原子力安全・保安院、特許庁そして中小企業庁の外局4局からなる組織である。各地方には経済産業局（8局）と産業保安監督部（5部、3支部）がある。自由で前向きな組織風土で、立場が異なろうとも自分の意見を言うことが求められる風通しの良い職場である。政策の意思決定など上司に求める際、いつも「担当としてはどう考えているのか」というように必ず自分の意見を求められるので当初は戸惑いもあったが、月日を重ねる中、とてもリベラルなことだと思うようになった。

経済産業省で所管している施策としては、エコカー

補助金やエコポイント制度を始めとする施策は誰もが知るところであるが、産業政策はもとより通商政策、産業技術、貿易など守備範囲が幅広いことが大きな特徴としてあげられる。他省庁を横断しての政策で「ケンカ官庁」「アイディア官庁」と称されることも多々あるが、連携を意識した取り組みが印象的である。

一方、中小企業庁では、その数約430万社、日本の企業数の99.7%、雇用の約7割を占めていると言われる中小企業への数々の支援策に取り組んでいる。世界規模の競争に打ち勝つため大企業にもまねできない高度な技術を持った中小企業の競争力を一層高め、中小企業が活躍できるフィールドをしっかりと確保するための対策を講じている。

3 | 中小企業庁の施策

日本の製造業が国際競争力を保っているのは、金型、プレス、めっき、鍛造などのものづくりの基盤となる高度な技術を持った中小企業が存在しているからである。川崎市にも数々のものづくり企業が存在しているが、先端的産業分野を含め今後の日本を牽引し、これからの競争力を発揮して世界に伍していくにはこのようなものづくり中小企業の競争力の維持・強化が不可欠である。このため「中小ものづくり高度化法」に基づき、ものづくり中小企業がめざすべき方向を高度化指針としてとりまとめ、それに沿った形で研究開発や人材育成等の環境整備を展開している。

この「中小ものづくり高度化法」は平成18年以降支援対象を明確にし策定された。これにより最近5か



川崎市×大田区の歴代出向メンバー

年についてはものづくり基盤分野を意識した支援に重点化し、補助金なども組み合わせることにより、底辺の底上げも意識した施策中心となっている。

では、具体的にどのような施策があるのか紹介したい。

① 戦略的基盤技術高度化支援事業（各経済産業局を通じた委託事業、平成18年度～）

法で指定する20分野についての研究開発から試作の支援をねらいとする。これまでの採択件数は800件を超え、事業化件数となるとまだまだ実績として少ない。法認定によるスキームは有効であり、国としてやるべき施策であるが、フォローアップの必要性や20分野の整理が非統一であるとの評価。例年150億円程度の当初予算で執行されており、補正予算がつけばさらに執行額が増える。派遣先の創業・技術課を代表する施策になっている。

② ものづくり中小企業製品開発等支援補助金（全国中小企業団体中央会を通じた補助事業、平成21年度）

法で指定する20分野を活用した自由な研究開発の支援をねらいとする。平成21年度一次補正予算により約570億円の予算がつき、実施されたもの。3000件以上の採択をしたものの、同年秋の事業仕分けにより「廃止」と評決された。しかしながら、ユーザーからの継続要望は多い。

③ ものづくり分野の人材育成・確保事業（全国中小企業団体中央会を通じた補助事業、平成21年度～）

地域の産業団体や業種別団体等との連携により、中小企業のものづくりの担い手を対象とした研修を実施する機関に対して支援。平成20年度二次補正予算により3年間の予定で基金を積み上げ実施したものの、こちらも平成21年度秋の事業仕分けにより当面所要

額を除いて「基金返納」とされた。しかし、平成22年秋の「新成長戦略に向けた3段階の経済対策」による予備費および「円高・デフレ対応のための緊急経済対策」関連施策・補正予算により拡充が決定、結果として基金積み増しが決定し、現在執行に向けて準備を進めている。

これ以外に非常に要望の高い施策では表彰事業として④「元気なものづくり中小企業300社」（平成21年度で終了）が挙げられる。こちらについては上記3施策との違いは、やはりターゲットとなる中小企業のレベルである。ものづくり中小企業の現状は減少傾向にあり、21年時点で推計39.8万社、毎年0.2万社が倒産している。このうち、約5%の企業が自ら研究開発を行っており、比較的高い利益率を上げている。こうした企業をターゲットに、重要な社会的役割を果たしているものづくり中小企業の姿を国民に対してわかりやすく示すため、これまで4カ年にわたり全国から300社選定し表彰を行って来た。結果、受賞企業からは「地元銀行から融資を受けやすい」「産学官連携の共同研究に参加出来ることになった」等の評価を得ている。

上述のようないわゆるAランク企業の下全体の30%程度を占める企業は、黒字を経営しているが、自前で研究開発するもヒットせず、技術開発中心になってしまう現状を抱えており、これらは①～④のような国の委託事業、補助事業のターゲットとして政策的な戦略がなされている。

今後の課題はこれらの企業のさらなる牽引とともに、これらのレベルに追いつかない企業群に対するフォローである。川下企業（注）に依存し、下請けに留まり、技術開発よりも設備投資資金や運転資金を国費に依存せざるをえない現状の中、中国をはじめとする海外への工場シフトが進み次第に体力を失って来ている。企業自らの能動的な取り組みを支援し、技術レベルや生産性の向上を図るとともに、新たな産業分野を支える基盤として維持・発展させていくための戦略が最重要課題である。

4 | 政権交代を経て

平成21（2009）年9月、歴史的な転換点とも言わ

れる民主党政権への「政権交代」があった。政権交代以前より、参院での民主党過半数獲得による「ねじれ国会」現象から、民主党の政策方針と政府・与党（当時の自民党）との方針の調整が重要とされていたものの、民主党政権の看板政策とも言える「行政刷新会議」「事業仕分け」等はさまざまな影響を霞が関全体に与えることとなった。

第1に、これまで予算要求の作業内容が通称縦書きと呼ばれる個別事業評価書（コンメンタール）から行政事業レビューシートへと変更されたことである。このシートも原則公表されているが、これまでの成果・実績について一段と厳しく記載する書式になった点があげられる。そして第2に、省内でモデル事業と呼ばれる委託事業の実施が非常に厳しくなったことである。そもそも委託事業とは国がすべきことを産業団体等に委託して成果について普及させていくということが大筋であるが、これらは各地方経済産業局を通じ執行していくというのが従来のスキームであった。しかし、地域主権改革等により地方の出先機関についての廃止が検討される中、補助事業として全国中小企業団体中央会等の補助事業者を通して執行していくというスキームが浸透しつつある。

これまでの政策の見直し作業が約1年間にわたりなされ、現在は「再事業仕分け」「政策コンテスト」等行われている。従来の予算重視の方針から事業の成果・効果・国がすることの必要性についての指摘が一段と厳しくなっていくものの、やはりこの見直し作業には一定の期間が必要であり、現在はその作業の途中段階ともいえる。特に中小企業施策については、従来のものづくり支援から販路拡大、金融・サービス産業への支援が重要と予測されており、大きな転換点に来ている。このような混沌とした状況の今こそ実効性があり、経済効果（需要創出効果・雇用創出効果）のある新政策についての立案・政策実現がなされるよう地方自治体との連携を一層強めながら政府一体となって取り組むことが私たちの責務であると感じている。

5 | 派遣研修の成果および効果

派遣された当初は余裕のない毎日であったものの、



札幌市内の金属加工機械製造業者を訪問

省内では世界的な景気後退にともなう不況により度重なる補正予算や成長戦略の策定、中小企業憲章の制定など何かとイベントの多い時期だったように思う。こうした状況を経て、現在はさらなる補正予算審議や23年度予算要求の最中であるが、派遣研修の成果および効果として得ることがあるとすればそれは置かれている環境に多くを依存しているものであり、自ら率先して学び取ったものは少ない。しかし、あえてあげるとすれば以下のとおりである。

①効率的な業務推進の手法について学べたこと

配属された班で約1年以上にわたり、直近上司として業務の推進および私の指導にあたってくれた課長補佐は非常にIT能力に長けている方だった。担当事業の予算資料の作成や情報の集約データ作成などマンツーマンで面倒を見ていただいた。ともすればデータインフレにもなりかねない業務量に鑑みると、いつも効率的に作業できたこと、結果として残業時間も最低限で済んだこと、そのことで仕事以外の自由な時間を持てたこと等、この上司のもとで働けたことの意義は非常に大きい。

②カウンターパート（仕事相手）への業務依頼のコツ、説明手法について学べたこと

事業の効率的な運営のためには相手へのわかりやすい業務の依頼やなぜその作業が必要なのかという丁寧な説明が重要であることを認識した。本省という立場でカウンターパートである各経済産業局や全国中小企業団体中央会、シンクタンクの研究員の方々にいかに気持ちよく仕事を引き受けてもらうかを考え、そのことに付加価値を見いだすようにしていた。

いずれにしても自分自身で1つの業務をやりきるといった経験は全くないことから、本市に戻ってから

はより具体的な仕事をしてみたいという希望がある。そのためには、市全体を取り巻く現実を広く知りたと思うし、市職員としてそれらを解決していくスキルを身につけていきたいと思う。

6 | おわりに

派遣研修において、国の産業政策に触れ、これまでにないくらいの最新の情報に触れることが出来た。特に新聞やニュースで報道されていることをリアルタイムで実務として経験できる機会は新鮮であり、世の中

の景況について改めて思料するきっかけとなった。特に職場の人との日ごろの情報交換や関連図書を読むことは何よりもためになることが多かった。

ここで得た知識や人との出会いは、仕事の枠を超えて貴重な経験となった。最後にお世話になったすべての方への感謝の気持ちと、まだ派遣期間の残っている職員、今後派遣研修にチャレンジする職員皆さまの健闘をお祈りし、結びとしたい。

注 ものづくり基盤技術を有する中小企業（川上）側に対し、最終製品を製造する企業（川下）側を言う

研修の窓

平成22年度政策課題研究

市民と守る世界の生物多様性

～地球のいのちをつなぐまちをめざして～

上下水道局経営管理室 中嶋厚子



1 | 政策課題研究の目的

政策課題研究は、職員の政策形成能力の向上と研究成果の具現化を図ることを目的に実施されており、今年度は「国際社会から見た川崎市の生物多様性のあり方」をテーマに、国内および海外の調査を含めた研究を行った。

研究チームは庁内公募から選ばれた5名で構成され、業務で生物多様性に関わっている者や生物多様性に普段関わりがない者など、異なる知識や経験、関心を持った者が集い、研究活動に取り組んだ。

ここでは、私たちの研究成果として、市民の理解と協力のもとに生物多様性の保全等の取り組みを進めるための提案について紹介する。

2 | 注目を集める「生物多様性」

平成22（2010）年は国際連合が定めた「生物多様性年」であるとともに、生物多様性条約（注1）のCOP10（注2）が名古屋市で開催され、生物多様性が非



名古屋市で開催されたCOP10生物多様性交流フェア

常に注目を集めた年であった。

川崎市でも、平成22年度から環境局に生物多様性担当が設置され、生物多様性の保全等に向けた取り組みが本格化した。11月に「生物多様性かわさきフォーラム」が開催されるとともに、市民一人ひとりが生物多様性のためにできることを宣言する「かわさき生きものMY行動宣言」の募集が行われている。

(1) 3つの多様性

生物多様性条約では、生物多様性を「すべての生物の間に違いがあること（注3）」と定義し、次の3つのレベルでの多様性があることとしている。絶滅危惧種のような特定の動植物のみを守るのではなく、多くの動植物が生息・生育できる環境を守ることが重要である。

- ①生態系の多様性 干潟や森林、河川など、いろいろなタイプの自然（生態系）があること
- ②種の多様性 いろいろな動物や植物などが生息・生育している状況のこと
- ③遺伝子の多様性 同じアサリでも貝殻の模様が千差万別のように、同じ種でも遺伝的に多様であること

(2) 生態系に支えられる私たちの暮らし

生態系によってもたらされる様々な利益は「生態系サービス」とよばれており、生態系サービスは次の4つ（注4）に分類されている。私たちの安全で快適な暮らしが生態系によって支えられていることがわかる。

- ①供給 食品や水などの生産・提供
- ②調整 気候などの制御・調節
- ③文化 レクリエーションなど精神的・文化的利益
- ④基盤 栄養循環や光合成による酸素の供給

(3) 生物多様性が直面する危機

地球上の生物多様性はかつてないほどの速度で失われつつあり、今後も地球規模で生物多様性の減少が続くと見込まれている。生物多様性が失われる原因は次の3つの危機と地球温暖化による危機に整理されており（注5）、人間の活動が大きく関わっていることが分かる。

第1の危機（人間活動や開発による危機） 乱獲や生息・生育地の破壊など

第2の危機（人間活動の縮小による危機） 里地里山の放棄による多様性の減少など

第3の危機（人間により持ち込まれたものによる危機） 外来種による影響など

地球温暖化による危機 地球温暖化による環境の変化に伴う多様性の減少など

3 | 生物多様性が抱える課題

(1) 低い認知度

生物多様性の問題はなじみが薄く、よく分からないというのが多くの市民が感じることであろう。内閣府の調査でも、生物多様性の言葉の意味を「知っている」または「聞いたことがある」と答えた国民は約36%であった。

市域の約88%が市街化区域という川崎市のように、都市部に住む人々にとっては、日常生活の中で自然と触れ合う機会も限られている。「生物多様性は守らないといけないんだろうけど、よくわからない」というのが多くの市民が持つ感覚ではないだろうか。

(2) 必要とされる国際的な視点

私たちは生態系サービスの恩恵を受けて安全で快適な暮らしを送っているが、それと同時に、私たちの暮らしそのものが直接的、間接的に生物多様性に影響を与え、生物多様性の危機を招いている。

また、日本の食料自給率が40%（注6）であることから、私たちの暮らしは海外の生態系サービスにも依存していることがわかる。このため、生物多様性の問題に取り組む際には、川崎市内だけでなく、国際的な視点が必要となる。

(3) 必要とされる市民の理解と協力

私たちの暮らしや生活様式が生物多様性の問題に大きく関係していることから、市民が生物多様性の問題を自らの問題ととらえ、取り組みを進められるようにすることが必要である。また、行政として施策を進めるに当たっても、市民一人ひとりの理解や協力が必要である。

4 | 生物多様性をより身近にするための提案

このように、市民の理解と協力のもとに生物多様性の保全等に取り組むことが必要とされているが、生物多様性の意義・価値に対する国民の理解が進んでおらず、多くの人々が生物多様性の問題を自らの問題としてとらえ、さまざまな活動に参加する機運が高まっていない(注7)。

このため、市民が生物多様性の重要性に気付くきっかけとして「食」を利用すること、また、市民にわかりやすく市内の生物多様性の現状を説明し、目標や課題を共有するしくみとして生物多様性を評価する手法などを提案することとした。

(1) 「食」から始める生物多様性

川崎市の生物多様性に関する取り組みはこれまで「緑」中心に進められてきた(注8)が、市街化が進んだ川崎市においては市民が自然と触れ合う機会も限られている。このため、日々の暮らしの中から生物多様性を考えるきっかけが必要であると考え、私たちにとって毎日欠かすことができないものであるとともに、その生産や収穫において生物多様性と密接な関係がある「食」を活用することを提案することとした。

身近な「食」から生物多様性に取り組むことで、生物多様性を身近に感じ、主体的に取り組むを進められるようになることが期待できる。ここでは、具体的な取り組みの一例を紹介する。

① 「いきもののめぐみフェア」の開催

Buyかわさきキャンペーン(注9)や市場まつり(注10)などにおいて、地産地消や環境に配慮した商品といった生物多様性に関連する商品を集めた「いきもののめぐみフェア」を開催することで、市民が「食」を買い



多摩川名物「多摩川の
アユ」(平成22(2010)
年8月、生田緑地サマ
ーミュージアム)

に行ったついでに、また、イベントの楽しさの中で生物多様性に出会うことができる。

② 「いきもの農園」の開設

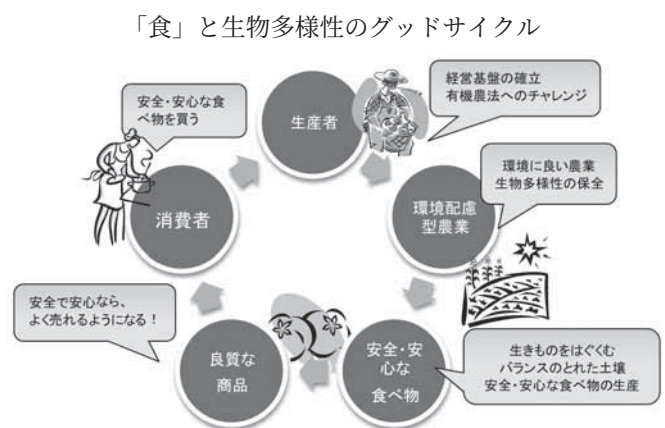
市民に人気の高い市民農園を「生きものを育みながら農産物を生産する」といったテーマを持った「いきもの農園」とすることで、生きものの暮らしや環境に配慮した「食」の栽培を通して、さまざまな動植物と触れ合うことができる。

③ 「いきものエコラベル」の活用

私たちの「食」は多くの輸入品に頼っており、世界の生態系に依存している。このため、「レインフォレスト・アライアンス」(注11)などの生物多様性に関連する認証ラベルを「いきものエコラベル」として活用することで、「食」の購入を通して生物多様性に配慮することができる。

④ 「いきものリーダー」の認定

生物多様性に関する取り組みの相談や指導に対応できる「いきものリーダー」を認定し、既存の取り組みと生物多様性のコーディネートなどを行うことで、生物多様性の取り組みが正しい知識のもとに進むことが期待できる。



(2) 現状と目標をはかる「ものさし」～かわさきインデックス～

生物多様性がわかりにくいと受け取られている背景の一つに、地球温暖化における二酸化炭素濃度や排出量のように定量的な把握をするための「ものさし」(指標)が確立されていないことがある。こういった生物多様性の状況を定量的に把握するための指標については、国際的にも必要性が認識されており(注12)、

図表1 かわさきインデックスの指標と評価結果（市域全体の平均点）

かわさきインデックス			配点	試行評価結果 (メッシュごとの 評価の平均値)
A 生物多様性指標			33	6.1
1 都市内の生態系・ビオトープの種類	0 ビオトープの種類	ア～カのうち何種類が見られるか？	+6	2.1
	ア 樹林地	斜面緑地(A～Cランク) 連続した最大樹林地(A～Bランクの場合)面積2ha以上 平地林・保存樹林	+4 ～ +2 +2 ～ +1 +1	2.4
	イ 水域(河川・池沼)	川などの線状の水部(自然護岸、人工護岸) ★ 池などの閉鎖系の水部(自然護岸・親水護岸、人工護岸) ★	+2、+1 +2、+1	0.6
	ウ 湧水地	確認場所(10地点以上、1地点以上10地点未満) 湧水地調査における評価点が○点以上である ★	+2、+1 +1	0.2
	エ 農地	樹林地に接した水田 ★、接していない水田 ★ 畑 ★	+2、+1 +1	—
	オ 裸地	未舗装のオープンスペース(草 ★、土)	+2、+1	0.6
	カ 海岸	自然型護岸・親水護岸、人工護岸	+2、+1	0.2
	2 生態系ネットワークへの寄与 ★	ア メッシュを越えた生態系ネットワーク計画実現に向けた実施的な取組 イ メッシュ内の小規模なスケールでの生態系ネットワーク構築が実現	+1 +1	— —
	3 種の多様性 ★	ア 確認されている希少種の種数 イ 定期的な生物調査の実施(全市域を対象としたものを除く)	+3 ～ +1 +1	— —
B 生態系サービス指標			21	3.1
1 「提供サービス」	ア 食の提供	地産地消の販売店	+1	0.1
	イ 食の提供	市民農園、体験農園	+1	0.1
2 「調節サービス」 ★	ア 水量調節	透水性地域面積/全体陸地面積が○%以上	+1	—
	イ 気候調節	樹冠面積/全体陸地面積が○%以上	+1	—
3 「文化サービス」	ア 都市公園・緑地	(5か所以上、4か所以下)	+2、+1	1.1
	イ 保存樹木、保存生垣、まちの木 ★	(3か所以上、2か所以下)	+2、+1	—
	ウ 生物多様性関連の環境教育が活発な幼小中学校	(3か所以上、1か所以上3か所未満)	+2、+1	0.1
	エ 各種環境学習施設(農業、動物園等)	(2か所以上、1か所)	+2、+1	0.1
	オ 各種市民活動の有無	街路樹愛護会 ★ 公園愛護会・管理運営協議会(公園の70%以上、70%未満) 緑の活動団体等、街路樹や公園の愛護会以外の活動 ★ (2団体以上、1団体)	+1 +2、+1 +2、+1	— 1.1
	カ 事業者活動の有無	SEGES認証取得またはこれに準ずる取組 事業所緑化の取組 かわさきコンパクトへの登録業者	+2 +1 +1	— 0.5
C 都市の取組指標			8	0.2
1 各主体による積極的な取組	ア 担保(緑地保全地区等)された緑地の面積が、3年前より増加 ★		+1	—
	イ 3～オで評価した幼小中学校における取組の50%以上が3年以上継続 ★		+1	—
	ウ 公園愛護会等の活動で生物多様性の取組 ★		+1	—
	エ 緑地において保全管理計画に基づく管理		+1	0.1
	オ フェアトレードに配慮した商品を購入できる店舗 ★		+1	—
	カ フェアトレードに配慮した消費行動を心がけている市民が○%以上 ★		+1	—
	キ 環境に配慮した何らかのCSR活動を実施している事業者 ★		+1	—
	ク 公園緑地の特色としてビオトープに着目した環境保全や整備		+1	0.1

※○印による未表記箇所には、各種調査による市域全体の平均値を入れることを想定。

※試行評価作業では一部の項目のみの評価に留まっており、★印の項目は本研究では未評価である。

都市における生物多様性の状況の評価するものとして「シンガポールインデックス」(注13)が提案され注目を集めている。

シンガポールインデックスでは生態学的な視点からの評価に加え、人間活動や都市の取り組みについても評価を行うところに特徴があり、生物多様性という考え方に含まれる多分野・多方面の概念を総合的に評価することができる。このため、シンガポールインデックスを基本に、川崎市の状況に応じた評価指標を選定

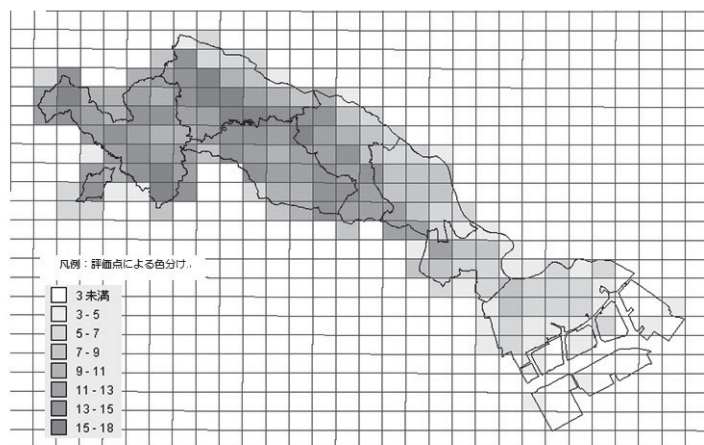
し、「川崎市版生物多様性評価手法(かわさきインデックス)」を提案することとした。

また、川崎市内の異なる土地利用形態に応じて地域ごとに評価するため、市域を1km四方に分割したメッシュごとに評価を行い、評価結果を地図上に表すこととした。

①かわさきインデックスでみる川崎市の現状

図表1は、かわさきインデックスの指標と評価結果(市域全体の平均点)である。また、この評価結果を

図表2 かわさきインデックス評価結果



地図上に表したものが図表2である。地図上に表すことで、地域ごとの特徴が一目でわかるようになる。やはり自然が多い北西部の地域を中心に得点が高くなるが、生物多様性に関する人間活動や取り組みの評価（B、Cの指標）については自然条件に関係なく、市域全体で評価結果に大きな差がなかった。

②かわさきインデックスによる評価地図の活用

こういった評価地図を広報物などに活用することで、市内における生物多様性の状況を視覚的にわかりやすく市民などに情報提供できるようになる。また、生物多様性の保全等に必要とされる具体的な活動を地域ごとに示すことができるようになる。

5 | 今後の展開

川崎市では環境先進都市として、かわさきコンパクトやCCかわさきなどの先進的な取り組みを進めるとともに、国際環境技術展などにより環境分野での国際



WALDAUの森（ドイツ・ボン市）を視察中に出会った「森の幼稚園」。生きものや自然とのつながりの体験も重要である。

貢献にも積極的に取り組んでいる。このため、国内外からの注目も高く、生物多様性においても同様の期待が寄せられている。

今後、このような国内外からの期待に応えるためにも、生物多様性の保全等に積極的に取り組んでいくことが必要である。私たちの提案が市民の理解や協力のきっかけとなり、生物多様性の保全等が進むことに貢献できることを期待している。

最後に、今回の研究に当たってお世話になった多くの関係者の皆さまに感謝するとともに、今回の研究を通して学ぶことができた柔軟な発想の大切さや問題解決に向けた具体的取り組みの重要性などを今後の日々の業務の中でも生かしていきたい。

注1 「生物の多様性に関する条約」の略。世界全体で生物多様性の問題に取り組むために平成4（1992）年に採択された国際条約。平成20（2008）年10月現在、190の国・機関が署名。

注2 生物多様性条約第10回締約国会議（CBD/COP10）は生物多様性条約の締結国が概ね2年ごとに集まり、各種の国際的な枠組みを策定する国際会議の10回目。179の締約国、関連国際機関、NGO等から13,000人以上が参加のもと、平成22（2010）年11月に名古屋市で開催された。

注3 環境省、「生物多様性国家戦略2010」、2010年、21ページ

注4 国際連合の提唱により平成13（2001）年から平成17（2005）年に実施された地球規模の生態系に関する総合的評価である「ミレニアム生態系評価」における分類

注5 環境省、『生物多様性国家戦略2010』、2010年、28ページ

注6 平成21年度のカロリーベースの食料自給率（農林水産省）

注7 環境省、『生物多様性国家戦略2010』、2010年、28ページ

注8 「川崎市緑の基本計画」などを中心として、生物多様性に関連する取り組みを進めている。

注9 川崎市産商品の掘り起こしや市内製品の消費拡大に向け、川崎市や市内企業の協力で進められている。

注10 北部市場の「北部市場まつり」や「食と花のフェスタ」、南部市場の「食鮮まつり」などが定期的に開催されている。

注11 生産者の生活向上と熱帯雨林の持続可能な管理を目的とした基準を満たす農園で生産されたものに与えられる認証

注12 平成20（2008）年にドイツ・ボン市で開催された生物多様性条約第9回締約国会議（CBD/COP9）において、生物多様性条約の目標に貢献するツールや指標の適用を奨励する内容が採択されている。

注13 CBD/COP9において、シンガポール政府から提案された都市の生物多様性指標のこと

現場のニーズを 「7区スタンダードのマニュアル」 作成に

～自主研修グループG.A.S. (外国人を案内する術)の取り組み～

総務局交流推進課 平井和美



1 | はじめに

—こんな経験ありませんか？—

某区役所の区民課で働くあなたのもとに、ある日納税通知書らしき封筒を持った外国人市民がやってきました。英語しか話せないようで、どうやら「既に帰国した友達の通知が送られてきたのでどうしたらよいのか？」と尋ねているようです。日本語の通じる市民なら、「それは別の部署が担当となりますので、〇階の〇番窓口に行ってください」と伝えればよいけれど、それを英語で言うとなると、何だか焦ってしまい言葉が出てこない…。

—もう焦らない、外国語応接—

川崎市には約120カ国からの3万人以上の外国人市民が生活しており（表1）、担当業務によって違いはあれど、区役所等の窓口を担当する職員にとって、冒頭のような場面は決して珍しいことではない。外国語での応接については、各局・区において必要となる資料が作成され対応が図られてきたが、各部署で必要となる業務寄りの内容が多く、また、職員向けというよりは外国人市民向けのパンフレット等がほとんどであり、基本的な応対の参考にできるものは限られている。書店に多数並ぶ外国人応接に関する本も、「オフィスでのビジネス英語」「レストラン・ホテルの接客英語」などのタイトルが多く、市役所で使える部分は限られており、行政特有のフレーズや用語が掲載されていることは少ない。

そのような状況から、外国人市民の応接に抵抗のあ

る職員も多く、外国語が堪能な職員が呼ばれ対応したり、苦労しながら知っている単語を並べて対応しているのが現状である。苦手意識から意図せずとも「拒絶の姿勢」を職員が見せてしまい、そのような態度に傷ついたという外国人市民は決して少なくない。

私たち自主研修グループ「G.A.S. (外国人を案内する術)」は、そういった現状を踏まえ、外国人応接の「第1段階」でどここの窓口でも必要とされる基礎的な英語を網羅した「川崎市職員向け外国人応接マニュアル（英語版）」を作成した。特に、実際に窓口で外国人対応をしているメンバーの意見を聞き、シンプルな表現の120の頻出フレーズを厳選した「各窓口で共通に使えるフレーズ集」に力を入れ、英語が苦手な職員でも抵抗なくスマートな外国人応接ができるような「虎の巻」となるマニュアルをめざした。

また、各業務の制度や事業に踏み込んだ「第二段階」の応接については、すでに特定の分野を掘り下げた外国語版の資料やマニュアルが点在していることから、

表1 区別・主な国籍別外国人登録者数

2010年12月末日現在									
	川崎区	幸区	中原区	高津区	宮前区	多摩区	麻生区	市全体	
1 中国	3,502	1,357	1,563	1,282	790	1,422	780	10,696	
2 韓国・朝鮮	4,382	1,026	996	956	657	759	391	9,167	
3 フィリピン	1,372	455	516	567	367	438	141	3,856	
4 ブラジル	717	65	88	98	72	68	47	1,155	
5 インド	605	275	129	69	27	52	21	1,178	
6 アメリカ	57	76	177	125	125	128	110	798	
7 タイ	226	59	85	67	52	50	39	578	
8 ベルギー	314	123	28	37	39	6	28	575	
9 ベトナム	213	62	65	80	81	104	22	627	
10 ネパール	73	19	125	18	13	60	9	317	
他の国籍	559	269	655	543	539	627	358	3,550	
合計(人)	12,020	3,786	4,427	3,842	2,762	3,714	1,946	32,497	

現在入手できる資料の情報を集め整理するとともに、より複雑な要件に対応できる外国語相談窓口の情報を掲載し、職員がこうした情報を知らないために、対応に差が生まれないことをめざした。

なお、本市の国別の外国人登録者数を見ると、韓国・朝鮮、中国、フィリピンなど英語を母語としない国の割合が多くを占めているが、英語版を軸とすれば多言語版への展開は比較的容易であること、また、英語を第二言語として習得している外国人市民も多いことから、まずは英語版の作成を行うこととした。

ー自主研修グループって何？ー

総務局人材育成課によると、「自主研修グループ」とは「職員が市行政の分野について、勤務時間外に自主的に研究、調査、学習などの活動を行うグループ」とある。正直なところ、私にとって日々の業務に追われる中で勤務時間外にそういった活動を行うことは非常にハードルが高く感じられ、職員月報などを通して知る他のグループの活動を尊敬しつつ、自分とは関係のないことだと考えていた。しかし今回の活動を通して、確かに労力はかかったが、それ以上のものを得ることができたと思う。本稿では活動を始めたきっかけ、完成するまでの道のり、そして活動を通して得たものなどを紹介することで、ジャンルは違えど同様の活動を考えている職員にとって参考になれば幸いである。

2 | マニュアル完成までの道のり

(1) 結成のきっかけ

私の所属する総務局交流推進課では、「国際交流員」と呼ばれる英語を母国語とする職員が勤務しており、翻訳や通訳、海外都市との連絡調整などの業務にあっている。しかし、庁内ではあまり存在が知られているとは言えず、私自身も区役所から現部署に異動するまではそういった職員がいることを全く知らなかった。漠然とだが、国際交流員の存在を周知すれば、庁内の隠れたニーズに応じた活用ができるのではと考えていたところ、面識のあった区役所の職員から「区役所では外国人応接のスキルが求められているが、市として統一されたマニュアルがない。作ってみたい」と

の相談があり、しばらくはどのような活動ができるかを意見交換する日々が続いた。

(2) グッドタイミングの研修とメンバー募集

同じ時期に職員研修所（当時）の主催で、職員が外国人市民の応接をする際の心構えなどを学ぶ研修「外国人市民へのスマート応対を考えよう」に、国際交流員が講師として協力することになり、研修所職員からこの講座に集まった職員に活動について提案し、仲間を募ってはどうかとの提案があった。ありがたくその機会を利用し好感触を得るとともに、正式な募集を市イントラネット内の全庁掲示板に掲載したところ、何と14名もの職員から応募があった。業務上国際交流員との連絡が容易な私がリーダー、活動を提案した区役所職員をサブリーダーとして、平成21(2009)年6月にいよいよ初回のミーティングが開催されることとなった。

集まったメンバーを見ると、入庁10年目までの若手職員を中心に、キャリア20年を超える職員も数名おり、所属部署も現在まさに外国人応接を行っていたような区役所の区民課や市民館などから、外国人市民とあまり関連のなさそうな本庁の部署までバラエティに富んだ構成となっており、有益な情報交換ができそうな予感に胸が弾んだ。

(3) 緊張の初回ミーティング

同じ目的のもとに集まっているとはいえ、部署も年代も参加する動機も異なる10人以上のグループをどうまとめていけばよいのだろう。悩みながらサブリーダーと打ち合わせを繰り返し、初回ミーティングでは、運営側からはグループ設立の趣旨と「案内や基本的な窓口応対といった市役所での基礎的な英会話のマニュアルを作りたい」という方向性を説明するにとどめ、まずは各メンバーの抱える「外国人応接」に関する思いを吐き出してもらうこととした。自主的な活動に手をあげたメンバーは皆それぞれ「外国人応接」について悩みや解決策のアイディアを持っているはずであり、運営側の思いを押しつけるのは得策ではないと考えたからだ。具体的には、緊張した雰囲気をはぐすための「似顔絵他己紹介」、ポストイットを使って短時

表2 初回ミーティングであがった意見の一例

現状の問題点

語学力がない

- ① 簡単なことだけでも言えれば役に立つのに言えない
- ② 電話対応ができない

外国人対応に慣れていない

- ① 適切な対応がわからない（言葉のわかる人に任せるべきか）
- ② 自信がない・不安である
- ③ 落ち着いていればできる簡単な会話もできない

語学以前に…

- ① 日本語でも他の課の制度の概要が分からない、
- ② 外国人相談窓口等の専門機関についての情報がない
- ③ 同じ内容でも区ごとに対応が違うことがある

解決のためのアイデア

マニュアル作成時のアイデア

①考え方

- ・ シンプルイングリッシュ → 英語が母国語じゃない人にも通じるように
- ・ イラスト入りの、見せるだけで分かるもの
- ・ 変わりやすい制度は対象にしない
- ・ 窓口の最初でキョロキョロしている人を案内できるものを
- ・ いつでも手に取れ、見やすいもの → デザイン、装丁

②マニュアルに入れたらよさそうなもの

- ・ 分野ごとの専門用語集
- ・ 「気をつけてお帰ください」等、内容の回答以外の挨拶の表現があるとよい
- ・ 相談先の一覧を入れる、専門機関を案内するための表現
- ・ 断るときの言い方 ・ NGワード集
- ・ 大分類の組織図を入れる、役所の各部署の英語表記をつける
- ・ 作成日を明記する → 最新版に更新できるように
- ・ 職員同士が練習できるような面白さ（トレーニング編）も入れる
- ・ 来る割合が多い国の文化背景の説明をコラムに

応対時の心構え

- ・ スマイル、声掛け、あいさつが大切
- ・ 英語力より言い方やイントネーションの方が大事
- ・ 緊張しない、余裕を持つ、気軽に話しかけられる雰囲気作り
- ・ 行動で示す

その他

- ・ ホームページを充実させる
- ・ 職場で誰が英語OKなのかを公表



ミーティング風景



完成したマニュアルを手に記念写真

はないため、研修グループのメーリングリストを作成し、ミーティングの開催通知、ミーティング記録、必要な作業の依頼などは電子メールで行った。このメーリングリストは、各メンバーが見つけた有益な情報などを交換するのにも用いられ、活動を進める上で大変役立った。

（４）完成までの道のり

第２回目以降のミーティングでは、初回で出たアイディアを元に、既存の資料も参考にしながらマニュアルに盛り込みたい要素、そしてその要素をどのような章立てとすればわかり易いかを各メンバーの案を持ち寄り検討し、次のように固めた。

＜マニュアルの構成＞

- 第１章 外国人応接のポイントや心構え
- 第２章 各窓口で共通に使えるフレーズ集
- 第３章 業務別分野の頻出フレーズ集
- 第４章 単語集
- 第５章 外国人相談機関や既存の資料などの参考リスト

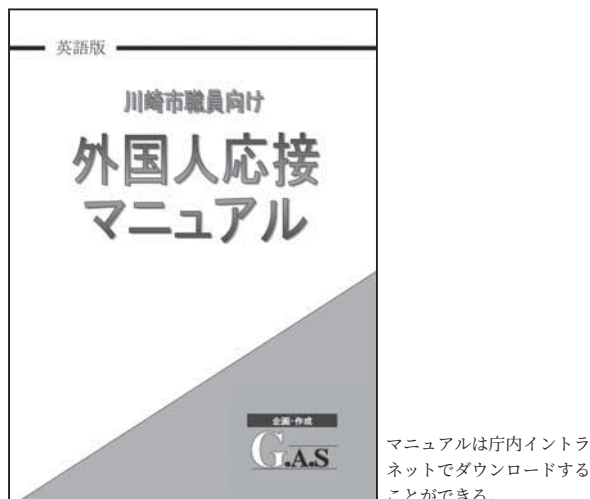
第１章については、国際交流員から言語だけではなく、笑顔やアイコンタクトといった態度、そして制度

間に大量のアイディアを出す手法である「ブレイン・ライティング（注）」のワークショップを行うこととした。

いよいよ迎えたミーティング当日、狙いどおり緊張した雰囲気はすぐに和らぎ、各メンバーの考える現状の問題点とその解決策についてあがったアイディアは何と150個を超え（表2）、まとめようにも収拾がつかなくなる有り様だった。しかし、ここで各メンバーが思いを吐き出したことで、メンバー全員でマニュアルの漠然としたイメージを共有することができ、その後の作業の基礎ができたように思う。

また、全員が毎回ミーティングに参加できるわけで

や文化の違いも考慮しながらの応接が重要であるとのアドバイスを受け盛り込むこととした。そして、「まずは簡単な応接だけでも英語でできるようになる」というマニュアル作成の目的から、特に第2章の共通フレーズ集を充実させることとした。



その後は各メンバーが業務上の経験から、または他の職員からの聴き取りを通して、各窓口での頻出フレーズを持ち寄り、集まった200近くのフレーズを「共通フレーズ（第2章）」と「業務別フレーズ（第3章）」に分け、さらに「共通フレーズ」に分類されたものについては、利用者が検索し易くなるような次のような窓口対応の時系列に沿った分類を行った。

<第2章 各窓口で共通に使えるフレーズ集>

- (1) あいさつ・用件を聞く
- (2) 自所属以外の用件
- (3) 申請
- (4) 困ったとき
- (5) 道案内
- (6) 役所の基本情報（開庁時間など）
- (7) 電話
- (8) お役立ち表現集（数字・金額・日付の言い方など）

第4章は、業務分野ごとに必要となる単語を分担して収集するとともに、第5章については、各メンバーが普段利用している機関や資料の情報を持ち寄り、情報を整理しまとめた。その後は各メンバーで英訳作業

を分担しつつ、国際交流員に英語のチェックを依頼、アドバイスをもらいつつ、何とか英訳作業を終えることができた。

このような作業を経てマニュアルの「中身」が完成した後は、レイアウトについても検討を重ね、利用者が目的となる箇所を検索し易く、かつ気軽に使えるよう読み易いデザインをめざして知恵を持ち寄り、平成22（2010）年8月末、結成から約1年2ヶ月、月1〜2回ペースの14回のミーティングを経て、ついにマニュアルが完成した。

3 | 活動を通して得たもの

この活動を通して得たものは、まずグループの運営者として、マニュアルという成果物を作り出すまでの過程を学べたことが大きい。参加者が意見を出し易いワークショップの方法、意見が割れた場合のまとめ方、分担して行う作業の依頼方法…など常に手探りではあったが、通常業務とは異なるフラットな関係の中で活動のマネジメントについて学べる機会は貴重であった。問題の大枠を捉えて的確な意見を出すのが得意な人、細かいミスは見逃さない人、レイアウトを作ればプロ級の人、他部署からの聴き取りが上手な人など、メンバーそれぞれが得意分野を持ち寄り、それが合わさることで相乗効果を生み、集まった人数以上のアウトプットが出せることを学んだ。

また、人とのつながりが生まれたのも大きな収穫であった。私たちは通常異なる業務を担当する職員と関わる機会は少なく、ともすれば視野が狭くなりがちである。部署も年代も異なる職員がひとつの目的のもとに集まったことで連帯感が生まれ、直接マニュアルとは関係のない業務に関することも気軽に情報交換できるネットワークが構築できた。そのネットワークはグループ内にとどまらず、作成したマニュアルを中原区役所窓口サービス向上委員会に提供したり、マニュアルの周知を職員月報「れいんぼう」、人材育成課ウェブサイト、区民サービス部長会議などを通して行ったり、また、この「政策情報かわさき」で活動を紹介させていただいたりといった機会を通して広がり、今後も広がっていきそうな気配である。

第2章 共通フレーズ
(1) あいさつ・用件を聞く

第2章 各窓口で共通に使えるフレーズ集

(1) あいさつ・用件を聞く

● こんにちは。(ようこそ〇〇区役所へ)

Hello. (Welcome to the 〇〇 Ward Office.)

※“Hello”は終日使えるあいさつ。午前中は“Good Morning”、午後は“Good Afternoon”、夕方は“Good Evening”でもOK。

● ご用件はなんですか？

May I help you?

● 英語が話せますか？

Do you speak English?

● ひらがな(カタカナ、漢字)が読めますか？

Do you know Hiragana (Katakana, Chinese characters)?

● こちらで取扱っています。

We handle it here.

● 〇〇は必要ですか？

Do you need any 〇〇?

● 何枚〇〇が必要ですか？

How many 〇〇 do you need?

第5章 相談機関一覧
(2) 主な関係機関

<平成22年3月1日現在>

以下のリストに掲載している情報は、平成22(2010)年3月1日現在のもので、対応言語や相談時間などが変更されることがありますので、市民の方への紹介や情報提供にあたっては、必ず電話等で情報に間違いがないかを先方に確認をしてください。

① 生活全般

■ 川崎県民センター「川崎地域県民の声・相談室」 神奈川県
川崎市幸区堀川町 580 番地 ソリッドスクエア東館2階

言語	曜日	時間	電話番号
英語	第2・4月曜日	9:00~12:00	044-549-7000
タガログ語		13:00~17:15	
タイ語	第1・3・5月曜日	(16時受付終了)	

■ 神奈川県外国籍県民相談窓口 神奈川県
横浜市神奈川区鶴屋町 2-24-2 かながわ県民センター2階

言語	曜日	時間	電話番号
英語	第1・3・5火曜日	9:00~12:00 13:00~16:00	045-324-2299
中国語	木曜日、第4火曜日		045-321-1339
スペイン語	金曜日		045-312-7555
ポルトガル語	水曜日		045-322-1444
韓国・朝鮮語	第1・3・5月曜日		045-321-1994

*法律相談もあり。英語(第3火曜)、中国語(第4木曜)、ポルトガル語(第2水曜)、スペイン語(第1金曜)時間は13時30分~16時

② 教育

■ 川崎市総合教育センター 川崎市
川崎市高津区溝口 6-9-3 電話 044-844-3600 FAX 044-844-3604
*外国人児童生徒の就学相談(外国語による相談は随時対応)■ 一歩ふた歩外国人教育相談(かながわ国際交流財団) 財団
横浜市栄区小管ヶ谷 1-2-1 神奈川県立地球市民かながわプラザ2階・情報フォーラム

言語	曜日	時間	電話番号
やさしい日本語	木・金・日曜日	14:00~17:00 (16:30 受付終了)	045-896-2970
中国語	木曜日		045-896-2972
スペイン語	金曜日		045-896-2972
タガログ語	日曜日		045-896-2972

4 | おわりに

—今後の課題と展望—

「市としてのスタンダードとなるものを」という目標のもとに作成したマニュアルだが、窓口職員に十分浸透しているとはいえず、より一層の見易さや手に取り易さを追求すると同時に、このマニュアルをテキストとした職員向け実践研修を開催し、使い易さを体感してもらうのも有効ではないかと考えている(実践研修については、原稿執筆後平成23年2月23日に実施済み)。

また、アドバイスを受けた国際交流員から何度も言われたのは、「英語が話せるだけではダメ」ということだった。いくら流暢な英語を話しても、制度(例:戸籍や国民皆保険のない国もある)や文化(例:気を遣い曖昧な断り文句を言っても通じない)の違いがあるという前提のもとで対応をしないと、いつまでも話が通じず不

親切・不完全な対応になってしまう。多様な人々が訪れる窓口では、「相手も知っていて当然」と決め付けず、相手の立場にたって物事をイメージできる、いわば「制度の通訳者」「文化の通訳者」となることが求められている。このような姿勢は外国人市民だけでなく、すべての市民に接する際にも必要とされるものであろう。今回のマニュアルでは主に言語の面にしか触れられなかったが、こうした面についても充実ができれば、市のめざす「誰にとっても使いやすい区役所」の実現に貢献できるのではないかと考えている。

注 「ブレイン・ライティング法」 集団で、一定の時間に効率的にアイデア出しをするのに適した方法。あるテーマに対し、発言する代わりに各参加者が5分以内に3つずつアイデアを考え用紙に記入し、隣に廻していく。受け取った人が前の人のアイデアを発展させ、あるいは全く関連性のないことを記入する中でクリエイティブな発想が促されていく。自由に発言をしていく「ブレインストーミング」よりも引込み思案な日本人に向いていると言われる。

新たな時代に対応する 保健・医療・福祉分野における 専門職人材育成の取り組み

～局区横断的な専門職人材育成の推進～

健康福祉局庶務課 担当係長 **鈴木宣子／舘 美香**



1 | 取り組みの視点・土台

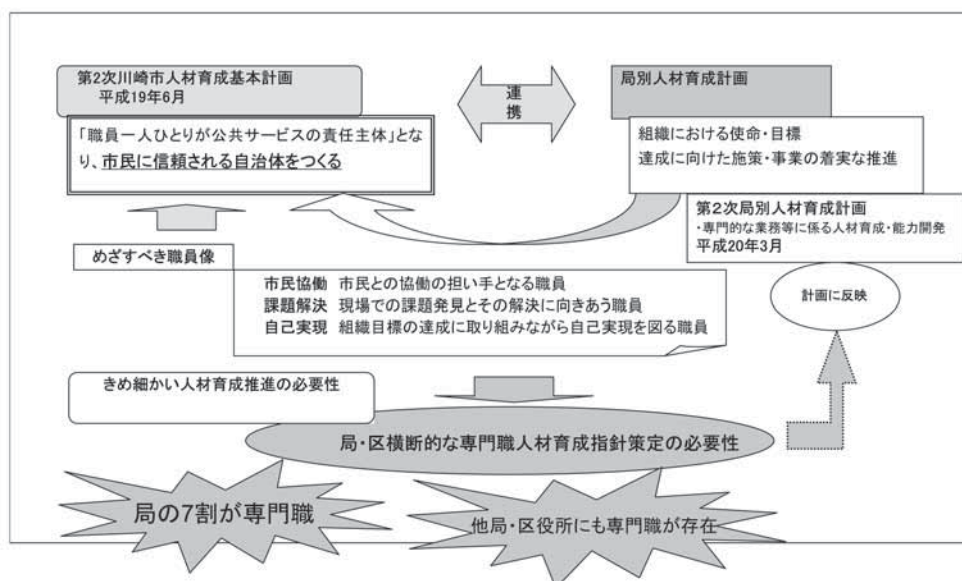
本市では、さまざまな職種の職員により市政運営が展開されている。特に保健・医療・福祉等の分野においては、国家資格を前提とする医師や保健師等の医療関係職から、厳密な資格規定が設けられていない社会福祉職や心理職まで様々な職種が、健康福祉局、市民・こども局、各区役所保健福祉センター等に配置されている。これらの専門職には、「職種の専門性の知見を生かして幅広く市民サービスを提供すること」「専門性を土台とし、市民にとってより適切な行政組織や事務のあり方を追求していくこと」「そのために必要な知識や経験、業務能力を身につけること」が求められる。

本市における人材育成の取り組みは、「職員一人ひとりが公共サービスの責任主体となり市民に信頼される自治体をつくる」ことを目的とした人材育成基本計画によって、市職員としての「めざすべき職員像」や期待される「能力」「姿勢・態度」などを目標として推進されている。特に福祉分野においては、2007年問題に加え、児童虐待対応や複雑・困難化する生活保護世帯対応の重要性が、

また保健・衛生・医療分野においては健康危機管理対応の重要性が大きな課題として認識された。これらの課題へ対応するためには、関連する部署が相互に綿密に連携していくこと、また関係する専門職種の専門知識や技能をより効果的、効率的に活用し人材育成を推進していくことが不可欠である。

このような状況の中、平成19年度には、福祉分野関係部署において、「社会福祉職等の人材育成のあり方」がまとめられ、また平成20年度には、医師、保健師等を中心に、保健・衛生・医療分野における「保健・医療等関係専門職の人材育成のあり方」がまとめられた。これらの検討経過が、保健・医療・福祉分野における全庁的な専門職人材育成の体系化を推進する大きな原動力となったものである。(図1参照)

図1 川崎市の人材育成体系



2 | 検討の手法

検討のまとめでは、多様化する市民ニーズに的確に対応し、必要なサービスの提供を担う保健・医療・福祉等専門職について、中期的展望に立ったキャリア段階別育成体制の構築・能力開発をめざし、①育成体制の整備、②スキルアップのためのシートの整備・活用、③採用資格要件の見直し、④配置及び異動の基準設定の見直し、⑤昇任制度の改革、⑥専門職の統括及び人材育成専任部署の設置などの課題が共通に確認された。

これらの課題への取り組みを推進するため、平成21年度には、健康福祉局に専門職人材育成担当として担当課長、保健師担当係長、社会福祉士担当係長、人材育成アドバイザー（非常勤医師）を配置し（図2参照）、さらに全庁的な推進体制として「保健・医療・福祉等専門職人材育成推進会議」を設置した。

推進会議は関係各局長、各区長で検討される「推進会議」のもと、各局区関係課長級による「調整委員会」、保健・衛生分野課長級等による「保健・衛生・医療関

図2 平成21年度～人材育成担当の設置

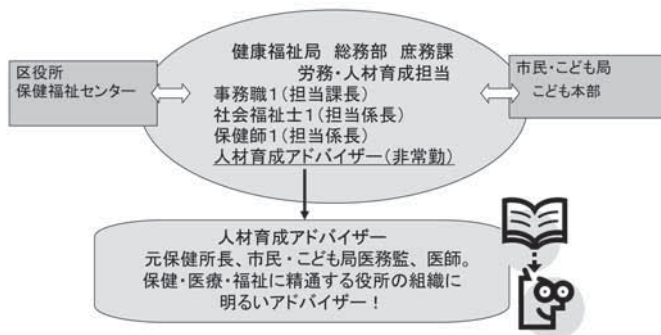
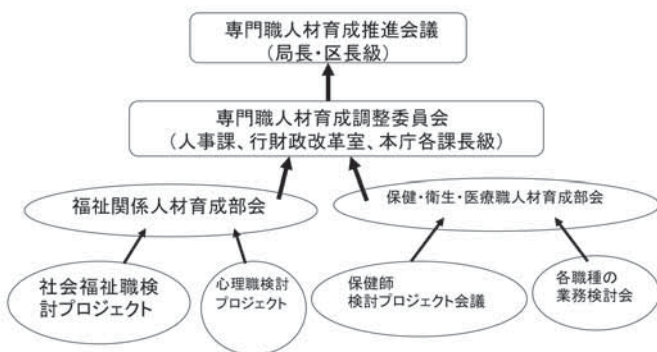


図3 保健・医療・福祉等の全庁的な専門職人材育成の体系（H21）



係専門部会」、福祉分野課長級等による「福祉関係専門部会」、そして職種それぞれの現場職員による「検討プロジェクト会議」の4層構造となる。（図3参照）

これら推進会議の4層構造のしくみによって、現場職員レベルの検討が組織全体への取り組みと両輪をなし、相互に有機的に形づくられていくことを可能とした。

3 | 検討の成果・実践

平成21年度の各会議実績は別表（図4参照）の通りだが、推進会議等での具体的な成果について以下に述べる。

図4 平成21年度の取り組み実績

会議名	回数／年
専門職人材育成推進会議	1
専門職人材育成調整委員会	2
福祉関係人材育成部会	2
保健・衛生・医療職人材育成部会	5
社会福祉職プロジェクト	9
心理職プロジェクト	6
保健師検討プロジェクト	11
各職種の業務検討会	13

まず、ひとつには、「専門職キャリアシート」の作成がある。平成21年度は、試行版の作成や一部への試行実施、内容等の検証を経て保健師職、社会福祉職、心理職ごとにシートを完成するに至った。作成検討過程では、「行政における専門職の役割とは何か」「めざすべき専門職としての人物像を明確化すること」について、現場の目線に沿って改めて問い直し、検討に参画するプロジェクト委員それぞれが、専門職人材育成における目標を自らイメージし、皆で共有していくプロセスが形成されたことは大きな成果と言える（図5参照）。各職種の専門職キャリアシートについては、「川崎市保健師人材育成のための手引書」「社会福祉職・心理職キャリアシート活用の手引き」としてまとめたところである。（図6参照）

2つ目には、これらキャリアシートを活用したセルフチェックと支援体制の構築がある。平成22年度は、関係するすべての社会福祉職（320人）、保健師職

図5 保健師職のめざすべき姿



図6 シート冊子



(170人)、心理職(31人)を対象にキャリアシート等の活用についての説明会や研修会などを行った。

セルフチェックは、職種ごとの仕様に沿ったシートの記録を行い、自らの専門職としての現状を認識し業務の振り返りを行うことで次のステップへ向けた課題や目標を明確にしていくものだが、これは専門職としての自身の成長を支える土台となる。また、支援体制としては、これら職員個々の取り組みに対して、職場における同職種の先輩職員が面談を行い、必要な助言・サポートを行うという「育成面談」が基本となる。平成22年度は、この「育成面談」を社会福祉職、保健師職、心理職において、それぞれの職場事情に考慮した対応を整え、試行的に実施した。特に支援体制の構築については、従前から複線型人事制度の活用を検

討してきたことから、平成22年度は、保健師職の担当課長を新たに市内3区に設置した。これにより保健師職としての専門性を業務の中で活用していく視点で人材育成を担い、さらには地域課題や地域ニーズのきめ細かな対応をめざし、担当地域内の各専門部署との業務連携を推進する中核的な役割として、職場OJT体制の強化に貢献することが期待される。(図7参照)

3つ目は、階層別育成研修へのさらなる取り組みで

図7 H22～複線型人事制度(専門職)設置

・地域保健福祉課担当課長(専門)

保健師の人材育成を業務とする
課長級の保健師を3区(川崎・中原・多摩)に設置!!

- ①教育支援
- ②OJTの推進
- ③人材育成に効果的な協議や情報交換の場づくり
- ④人材育成に関する連携・調整
- ⑤ジョブローテーション調整
- ⑥階層別研修

図8 社会福祉職・心理職の育成面談と階層別等研修(平成22年度試行)

育成面談	社会福祉職	新任期 中堅期・中堅後期等の育成担当者が担当	中堅期 中堅後期等の育成担当者が担当	中堅後期 管理期等の育成担当者が担当
	心理職	新任期 中堅期・中堅後期等の育成担当者が担当	中堅期 中堅後期等の育成担当者が担当	中堅後期 中堅後期等の育成担当者が担当
社会福祉職・心理職ともに育成面談は10月～11月に実施				
階層別研修及びキャリアシート	新任期	新任期	中堅期研修	中堅後期研修
	中堅期	上記研修はキャリアシートガイダンスを含む 新任期1回 中堅期2回 中堅後期1回 実施		
	中堅後期	育成者研修 フォロー研修		
	管理期	経験者採用職員フォローアップ研修	新任期フォロー研修	中堅期フォロー研修
心理職専門研修				

図9 保健師の人材育成プログラム

	1年目	2年目	3～4年目	中堅期5年以上	習熟期係長級
育成面談	指導保健師 7・10・2月	指導保健師 10月	指導保健師 10月	担当課長(専門) 10月	担当課長(専門) 10月
階層別研修	新任期 前期・後期	2～3年目フォロー		中堅期研修	習熟期研修
				指導保健師研修	
保健師OJT	事例検討会・スーパーバイズ(各部署のものに参加)				
	各区 看護職全体のOJT計画(地区把握・グループ学習)				
	各区 看護職業務検討会・看護職業務連絡会				
	他部署の業務体験OJT				

注:指導保健師は5年目以上の保健師

ある。特に社会福祉分野においては、現在児童、障害、生活保護等、各専門分野それぞれに進めているが、これらに加えて、職種の経験年数による階層別研修を取り入れた。階層別の研修は、職種の価値観や専門性の共通基盤を段階的に形成し、育成していくことが目的となる。さらには、職域や知識を広げる機会となり、専門職としてのキャリア形成を支えるものである。保健師職においては、従前から取り組んでいる方法であり、階層別に共有された課題やテーマ、現状について相互の研修に取り入れ活用していく手法も効果的に実践している。

今後は、職種横断的な多職種連携や多職種チームアプローチ等をテーマにした研修などの充実にも努めていきたい。(図8・図9、参照)

4 | 今後に向けて

もちろん、これまでの取り組みは出発点にしかすぎない。どのような育成プロセスがよいのか、実際には

まだまだ手探りの状態でもある。また、各職場の受け止めや理解にも格差はある。しかし、平成22年度の試行実施によって、新任からベテランまで、関係するすべての職員が自らの問題として考える機会を得たことは、大きな前進である。

現在新たに策定が進められている「新たな行財政改革プラン」では、「組織力の強化に向けた取り組み」が掲げられ、「職員の人材育成のさらなる推進」、「専門的な能力の向上と一人ひとりのキャリアデザインの推進」が位置付けられた。

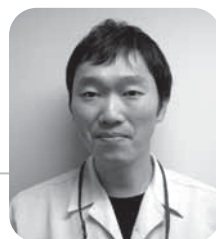
保健・医療・福祉分野におけるさまざまな行政課題を担う専門職として、その役割を位置付け、施策や事業の企画・推進から、現場での公共サービスの日常の実践、専門的なソーシャルワークの実践までを担う専門職の人材育成こそが、喫緊の課題であり、今後もこれまでの取り組みを体系的なプログラムとして展開するとともに、実践ノウハウを生かし、キャリアシートの検証、育成者のスキルアップ、職場OJTの工夫・定着など、さらなる推進を図っていきたい。

研修の窓

地球環境都市川崎をめざした取り組み

～多様な公園緑地の役割を先導する職員をめざした「緑化研」の取り組み～

建設緑政局公園緑地課 **鈴木修司**



1 | はじめに

川崎市は、平成20年3月に改定した「緑の基本計画」に基づき地球環境都市をめざして5大基本方針に沿った取り組みを進めている。(図1参照)

具体的には、それぞれの地域特性にあった地域緑化の推進や市民緑化運動の促進、生田緑地や等々力緑地といった大規模公園緑地の整備や緑化推進重点地区

(注1)における緑化の推進、また、多摩三浦丘陵の保全、活用を進めるための広域トレイルマップの作成やウォークラリーの開催など広域連携(注2)の取り組みなどを進めている。

本市では、こうした取り組みのなかでさまざまな機会をとらえながら、地球環境都市をめざした「かわさき緑の市民文化」を育てる環境学習、普及啓発活動、人材育成、市域を超えた広域連携などの取り組みを行

っており、いずれの取り組みも市の職員がキーパーソンとなり、意欲のある市民、研究者、他都市の自治体職員と連携を促進している（注3）。

いわゆる「緑行政」を進める職員の人材育成については、主として関係する局区が策定している「局別人材育成計画」に基づき行われているが、本稿では、職員自らが市民や他の自治体と協働・連携しながら取り組みを積極的に進める人材となるために、主体的に研究活動や実践を行っている自主研修グループ、「緑化研」の活動を紹介したい。

2 | 緑化研の概要

自主研修グループである「緑化研」は平成3年に「都市緑化研究会」として当時の環境保全局の若手造園職が中心となって発足した。現在では約50人以上のメンバーを数え、月に1回の頻度で活動が続けている。

平成8年以降の活動内容を表1にまとめたが、時代の要請に応えるように活動テーマは変遷していることが分かる。なお、平成22年度は、17人の造園職職員

が新規加入し、活動は公園の維持管理に必要な基礎的な知識や生物多様性など、関心の集まる今年度らしいテーマを扱っている。

3 | 平成22年度の活動から～

公園緑地をとりまく課題について

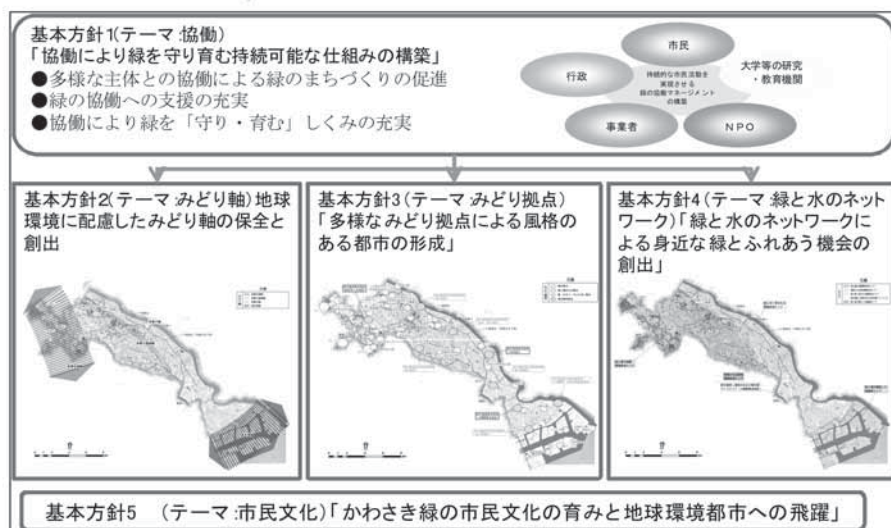
「緑化研」が造園職中心の自主研修グループであることから当然ともいえるが、公園づくりや維持管理についての勉強会や活動を行う機会は多く、メンバーからの要望も高い。

平成22年度第1回の会合では、メンバーの問題意識を（図2）のように整理した。

川崎市には、1,153以上の公園緑地等が存在し、市街化の進む高津区以北（注4）の地域を中心に年10か所以上の公園緑地が増えている。

厳しい財政状況のなか、市として、これらの公園緑地について効率的に維持管理を行うことが求められており、現場の職員としては、通常考え

図1 川崎市緑の基本計画における5つの基本方針



（出典：第30回緑の都市賞内閣総理大臣賞受賞講演資料）

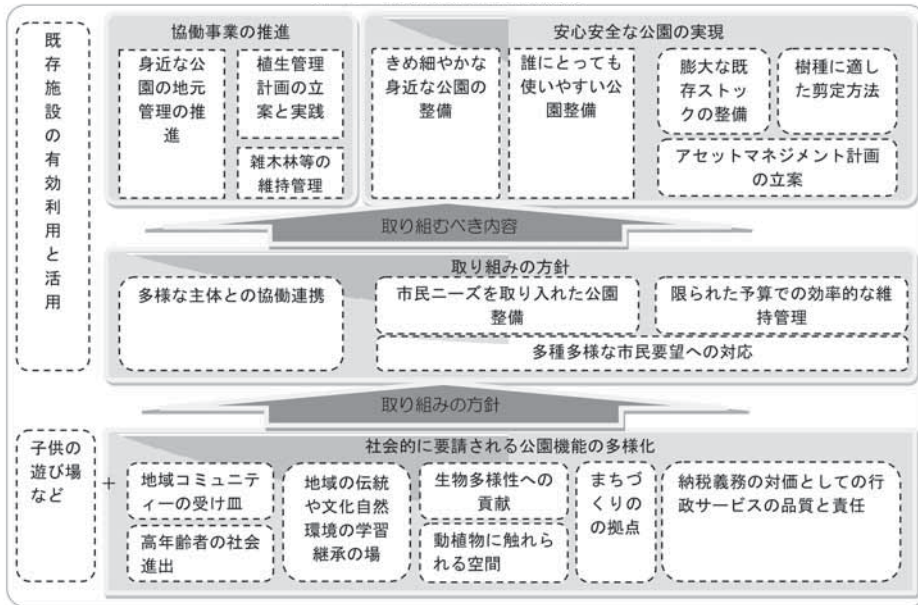
表1 緑化研の活動概要（都市緑化研究会含む）

年度	取り扱った主なテーマ	主な内容
平成8年度	ワークショップによる公園づくり	・住民参加方式における行政サイドの位置づけと役割 ・住民との対話のあり方 ・ワークショップのプロセスと手法
平成17年度	屋上緑化の実践	・都市化の進む市域において緑を増やせる有効な空間として捉えている屋上緑化を自分たちで実践し、課題などを体験
平成18年～19年度	理想の公園を考えるワークショップ	・公園業務に従事しているものとして理想の公園を考える ・他都市の実例を見学
平成21年度	川崎の公園を知る	・多様な特徴をもった北部地域の公園（生田緑地、麻生区黒川地区）を体験し、基礎知識を高める。
平成22年度	公園緑地に関わる全国的な取り組みを知る 維持管理のいろは	・国土交通大学の研修に参加した会員から講義の内容を説明してもらい、公園緑地に関わる国の政策を学ぶ ・多くの新入職員が入ったことから、何気ない疑問を先輩職員の経験から解決 ・仕事の問題点や疑問点を共有する ・活躍している先輩のコツを学習する。
	公園に設置要望のあるキャンプ場、バーベキュー場について	・市民から要望の設置の要望の多いバーベキュー場やキャンプ場を公園管理者の視点で利用してみる
	公園見学会	・里山の維持管理（雑木林の維持管理）方法を学ぶ



屋外研修
（山梨県西湖キャンプ場）

図2 川崎市の公園に関わる課題



られる樹木の剪定や公園施設の維持管理だけでも一部手に余る状況もある、と感じることもある。

近年、公園の維持管理や整備に求められている問題は、実に複雑化、多様化している。

例えば、公園の維持管理として通常考えられる樹木の剪定や遊具などの公園施設への対応、公園利用者のマナーに関わる問題についてもその対応の迅速性や品質が問われており、管理責任を果たすことが最低でも求められている。このことはまた、公園の果たすべき役割が実に多様化しているということでもある。

なお、平成22年度は、生物の多様性に関する条約（生物多様性条約：Convention on Biological Diversity）」締結国会議が開催されたこともあり、この点に関わる取り組みについて見学会等を開催している。

4 | 生物多様性の視点を取り入れた生田緑地における市民協働への参加

次に、活動を開始してから15年近くたつ「緑化研」のさまざまな活動のなかでもより実践的な、生田緑地での取り組みを紹介する。

生田緑地は、多摩区と宮前区にまたがるように位置し、都市計画区域面積179.3haを誇る市最大の都市計画緑地である。雑木林内の散策やばら苑、ゴルフ場といった公園施設をはじめ、日本民家園、青少年科学館、

岡本太郎美術館なども立地することから、そこに保全されている自然環境は見逃されがちである。

しかし、生田緑地は非常に細かな谷戸地形から構成されており、湧水も非常に多い。こういった自然環境を有することから稀少な動植物も自生している。ひとつの指標としてはゲンジボタルやホトケドジョウといった生き物が、自生していることでもわかる。また、植物に関しても県や国の絶

滅危惧種がかなりの種が残っている。

生物多様性への取り組みが叫ばれる中、当然保全していくべきものだと考えられるが、通常の公園や緑地の維持管理という視点では、見逃されがちであった。

この点について、生田緑地では、植生管理や生き物の保全活動を行っている6つの市民団体と行政が参加した生田緑地植生管理協議会（代表 生田緑地雑木林勉強会 明治大学農学部倉本宣教授）を運営し、市民協働によりこの視点をもった維持管理の実現に向けて取り組んでいる。たとえばホタルの観賞時期などは、ホタルの生息環境を保全するため、ボランティアによるパトロール活動等が行われている。また、多様な動植物が生息できる環境を保全するための雑木林の管理も行っていくため、他都市の事例調査や、調査方法などを市民主体により研究しながら、実践に移そうとしている。

緑化研でも、こうした生田緑地の自然環境と市民と行政との協働による維持管理についての理解を図るため、ホタルの観賞や、他都市の公園における雑木林の管理を学ぶ「生田緑地雑木林勉強会」に参加し、生田緑地の担当者以外も理解を深める活動を行っている。

写真は、平成22年11月27日に生田緑地雑木林勉強会に参加し、東京都桜ヶ丘公園を見学に行ったときのものである。この公園では、20年以上前から管理者である東京都公園協会とボランティアとの協働による



萌芽更新地の見学状況（都立桜ヶ丘公園）



ボランティアの活動状況見学状況（都立桜ヶ丘公園）

雑木林の管理（10～15年以上成長したクヌギ、コナラなどの雑木林をある面積伐採し、切り株からの再生や必要があれば補植することによって再生する作業。伐採後は、日当たりがよくなるため、草が繁茂してしまうため、下草刈りや萌芽した芽の選択、落ち葉は掃きなどの地道な作業が必要とされる。ガスや電気が普及する以前は、薪炭林として利用していたことからこういった作業は生活のために行われていた。）が行われている。現地に着し、まず驚いたのは、案内していただいたボランティアさんの笑顔と活気に満ちた雰囲気だった。案内していただいた自称後期高齢者のおばあさまは、杖をつきながらも雑木林の中で、我々よりも足早に歩き、雑木林の管理の結果どんな植物が観察できるのか、目を輝かせて説明してくれた。こういった光景は、今年から市で働き始めた新人職員には相当不思議に映ったに違いない。また、自分たちの管理する公園にもこのようなフィールドがあるのに、ここまでの活動に育てるのはどうしたらよいのか驚かされるばかりであったようである。

私がボランティアさんの発言で大きな衝撃を受けたのは、「木を切るときには大きな責任が生じる。切った以上はその後の管理も責任をもって行わなければな

らない。」この言葉を聞いたとき、まさに維持管理の本質を問われたようであった。予算が削減されるなか、苦情がでにくい樹林を管理していくには、相当の覚悟が必要であると。この理解があってはじめて、生物多様性への取り組みを実行していけると実感した。こういった感覚は、実際の維持管理をしている人の意見とその現場をみてはじめて理解できることだと思う。この雑木林を育てる取り組みは今後、生田緑地において、多摩区役所道路公園センターと生田緑地植生管理協議会市民部会を中心として実際に活動する予定となっており、興味のある方は参加していただきたい。

5 | おわりに

川崎市の緑の取り組みを支える職員として、これからも「緑化研」は、時代の要請にこたえる形でさまざまな自主的な取り組みを行い、その取り組みをメンバーそれぞれが業務につなげていくものと考えている。

また、これまで、緑行政を担う職員はほぼ同一の局に所属していたが、平成22年は、組織に改正により河川や、道路を管理する建設局と統合し、維持管理を行う各区役所建設センターと各公園事務所も統合し、道路公園センターとなったことを受け、メンバーもさまざまな局区に所属することになった。

同時に、これまで以上に川崎市の緑を扱う環境は広がっていると言える。

私たちは、こうした環境変化を好機ととらえ、これまでの公園や緑地の枠を超えた取り組みを研究し、多様な公園緑地の役割を先導する職員をめざし、市の諸施策に貢献していきたいと考えている。

注1 川崎市では都市拠点である川崎駅周辺、武蔵小杉駅、武蔵溝口駅、新百合ヶ丘駅といった主要駅を含む地域を緑化推進重点地区と定め緑化を推進している。

注2 八王子から三浦市までの13の自治体が連携し、広域連携会議を開催している。

注3 市民協働を基本とした緑地保全や地域緑化の推進、公園緑地の整備、多摩川の環境整備などに取り組んでいる実績等が総合的に評価され、平成22年10月、川崎市は「第30回緑の都市賞」緑の都市づくり部門で内閣総理大臣賞を受賞した。

注4 おおむね高津区、宮前区、多摩区、麻生区を指す。

「新しい市民参加手法」を探る

～日本版プラーヌクスツェレ＝「市民討議会」を軸に～

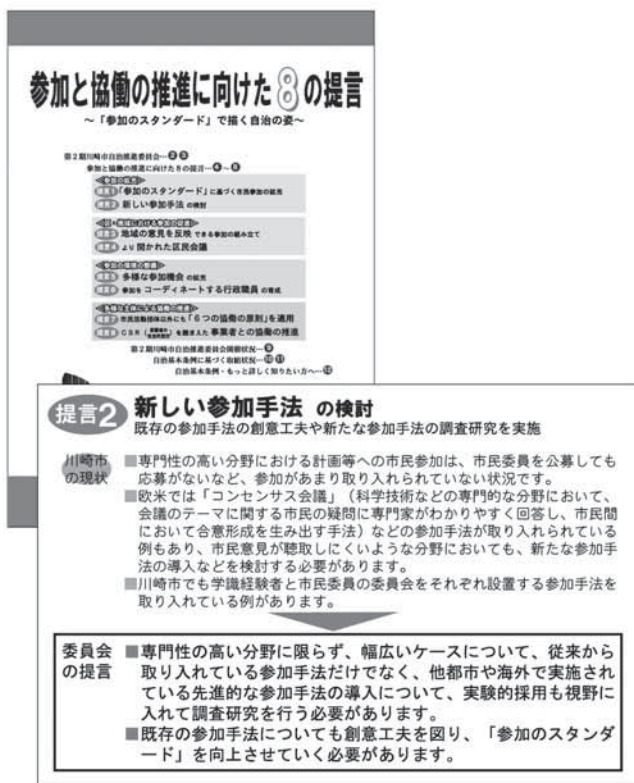


総合企画局自治政策部 美川和樹

1 | 「新しい」市民参加手法とは

平成22（2010）年3月、川崎市自治基本条例（注1）（以下「自治基本条例」という。）に基づく川崎市自治推進委員会（注2）（第2期）から報告書「参加と協働の推進に向けた8の提言」が提出された。これは、『参加のスタンダード』に基づく市民参加の拡充（注3）を中心に、8つの提言を取りまとめたものである。

「参加と協働の推進に向けた8の提言」より
提言2「新しい参加手法の検討」



この中で、提言2としてあげられたのが「新しい参加手法の検討」であり、専門性の高い分野など市民意見が聴取しにくい分野をはじめとした幅広いケースについて、市民委員の公募などの従来から取り入れられている参加手法だけでなく、他都市や海外で実施されている先進的な参加手法の導入について検討し、また、既存の参加手法についても創意工夫を図ることにより、「参加のスタンダード」を向上させていく必要性について提言されたものである。

本稿は、この提言を受けて平成22（2010）年6月に開催された都市政策研究会や、筆者自身が実際に傍聴した新宿区の区民討議会の事例を元に「新しい市民参加手法」の特徴等を紹介するとともに、本市における「新しい市民参加手法」の導入に向けた視点等を提案するものである。

2 | 本市における市民参加のあゆみ

本市においては、自治基本条例の施行前から、さまざまな市民参加（ここでは、自治基本条例における「参加」の定義（注4）よりも広義の意味で用いる。）の制度構築や市民参加の拡充に向けた取り組みが行われてきたところである（注5）。

また、自治基本条例の制定にあたっては、公募による市民委員30名と学識者委員4名による検討委員会を60回にわたって開催し、報告書をまとめた。自治基本条例は、この報告書をもとに作成された素案から、タウンミーティングの開催、議会での審議を経て平成16（2004）年12月に可決され、翌平成17（2005）

年4月1日から施行されている。

加えて、自治基本条例の施行後には、条例に定められた市民参加の制度としてパブリックコメント手続条例（平成19年度施行）や住民投票条例（平成21年度施行）が施行されるとともに、市民と行政の協働による地域課題の解決に向けた取り組みとして区民会議（平成18年条例施行）が各区において開催されているところである。

3 | 「新しい」市民参加の潮流

～無作為抽出された市民による討議～

近年、後述するプラヌンクスツェレ（注6）（独：Planungszelle）やデリバレイティブ・ポール（注7）（英：Deliberative Poll）、コンセンサス会議といった市民参加手法が日本においても広がりを見せつつある。特に、プラヌンクスツェレについては、平成17（2005）年の東京青年会議所による東京都千代田区での実施を皮切りに、平成22（2010）年6月までに100を超える実施例があると言われている。

これらの市民参加手法がこれまでの手法と大きく異なる点として、無作為に抽出された市民が討議を行う、という点が挙げられる。これまでも、「無作為抽出によるアンケート」や「審議会等の市民委員の公募」などの取り組みは広く行われてきたところであるが、「無作為抽出」と「市民による討議」を組み合わせることにより、より多様かつ一定程度成熟した意見を表出させることができることが特徴となっている。

4 | プラヌンクスツェレと市民討議会

プラヌンクスツェレは、ドイツで開発された市民参加手法のひとつで、無作為に抽出された市民が小グループに分かれて討議を行い、市民答申としての報告書を作成するものである。具体的には、住民台帳からの無作為抽出により参加者募集の案内を出した上で、案内に返答のあった人から抽選で25名を参加者とし、標準で4日間、テーマごとに入れ替えをする5名の小グループに分かれて、市民同士で討議を行う。また、参加者に対して一定の報酬が支払われることも特徴である。

プラヌンクスツェレの実施には、無作為性・中立性（多元性）が重視されるため、行政から独立した中立な実施機関がプログラムを決定し、無作為抽出も住民台帳から行われる。また、実際の討議にあたっては、事前に多様な専門家や利害関係者から多元的な情報提供が行われたのちに、ファシリテーターを置かずに、市民のみで討議を行う。これは、ファシリテーターが討議に与える影響を排除するためである。

このプラヌンクスツェレを日本版にアレンジしたものが「市民討議会」として各地で実施されている。

日本の市民討議会がドイツのプラヌンクスツェレと異なる点としては、土日を中心とした短期間（1.5日から2日程度）で開催される点や、従来から行われてきたワークショップの手法（ふせんやカードを用いた意見の整理など）を取り入れている点、実施主体として行政や公募市民委員等からなる実行委員会を組織することが多い点などが挙げられる。また、ドイツではプラヌンクスツェレが擬似代表・決定機関的な性格を持つことが多いのに対し、日本での市民討議会は主に市民意見の聴取（広聴）としての目的で開催されることがほとんどである。

また、市民討議会が公募市民によるワークショップと異なる点としては、ワークショップが一定期間をかけて意志を形成した後に、参加者自身と行政との協働などにつなげていくという性格を持ちうるのに対し、市民討議会は短期間での討議、合意等により意思を形成した後に、参加者はまた市民討議会前の一市民に返っていくという点が挙げられる。ワークショップが意志形成過程において参加者を質的に変化させようのに対し、市民討議会による意思形成の前後において基本的に参加者の質は変化しない、とも言い換えられよう。これは、このことをもってワークショップと市民討議会の優劣を示すものではなく、それぞれの特徴を理解した上で、場面に応じて最適な市民参加手法を選択する必要があることを示しているのである。

5 | 都市政策研究会「新しい市民参加手法について」

本市においても、川崎市自治推進委員会からの提言を受け、平成22（2010）年6月に都市政策研究会

「新しい市民参加手法について」を開催した。これは、各局区の企画担当者を対象として、新宿区区民討議会の運営支援を受託したNPO法人まちぼっとの理事である辻利夫さんを講師に招き、事例を中心に講義をしていただいたものである。

講義では、プラーヌクスツェレ、市民討議会とは何かという話題から始まって、研究会のちょうど10日ほど前に開催された新宿区の区民討議会を実例として紹介していただいた。具体的な事例を踏まえ、市民討議会の意義と可能性、これまでのワークショップなどとの相違点について講義をいただいたことで、理解を深めることができた。

また、参加者のアンケートにおいても、参考になったという声が大半を占めており、無作為抽出やファシリテーターを置かない討議など、市民討議会の要素を何らかの形で今後の業務に活用できそうだという声も4割に上った。

6 | 市民討議会の現場から ～新宿区区民討議会～

平成22（2010）年6月19・20日、東京都新宿区で「新宿区自治基本条例のための区民討議会」が開催された。この討議会は、新宿区自治基本条例検討連絡会議（注8）が検討してきた「（仮称）新宿区自治基本条例」の骨子案におけるいくつかの論点について、条例素案の取りまとめに向けて、区民の意見を聴取する目的で開催されたものである。討議会の結果の詳細については、報告書を参照していただくこととし、本項では、実際に傍聴して感じたことについて述べることにする。

まず感じたことは、参加者の層が幅広く、かつ大きな偏りが見られない

ということである。参加者は18歳以上の新宿区在住者からの無作為抽出・抽選（注9）によって決定しており、主催者等による作為は排除されているが、20代から80代まで、男女ほぼ同数が参加していた。参加者の決定において無作為抽出によるのは最初の通知の発送部分のみであり、通知を受けた者からの応募があって（今回はさらに抽選を経て）はじめて参加者となるが、応募という段階を踏んでもなお、通常の市民公募に比べて偏りの少ない参加が得られるという事実には驚かされた。これは、これまで埋もれがちであったいわゆる「サイレント・マジョリティ（注10）」の意見を、その実勢に即して施策に反映できる可能性があるということでもある。

また、市民討議会においてファシリテーターを置かないということは、ファシリテーターが議論に与える影響をなくすることができる半面、議論が当初の趣旨から外れていくことを防ぐしくみがないということでもある。そのために、今回の討議会では、議論にあたって課題（問いかけ）を与え、時間内に5つ以内の解答をまとめるしくみが取られており、これによって、どういった観点で何を議論するのかが明確になっていたように思う。

なお、今回の討議会では、これまで検討を行ってき



第2回都市政策研究会

た自治基本条例検討連絡会議の委員を中心にそれぞれの立場からの情報提供が行われていたが、討議会のテーマや議論すべき内容によって、提供する情報の種類やレベルが大きく変化すると思われた。情報提供次第で論点を明確にすることも、あるいは議論を拡散させてしまうこともありうるという意味で、情報提供のあり方については難しさを感じた。

7 | 本市における「新しい」市民参加手法の導入に向けて

これまで見てきたように、市民討議会をはじめとする「新しい」市民参加手法は、いわゆる「サイレント・マジョリティ」の意見を施策に反映できる可能性など、これまでの市民参加手法にない可能性を持っているものと思われる。反面、本稿では大きくは触れていないが、市民討議会の開催にあたっては、無作為性・中立性を確保しながら事前準備や実際の運営を行うために、また、参加者への報酬の支払いなども含めて、時間的にも金銭的にも大きなコストがかかる。先に述べたような、ワークショップと市民討議会の開催後における参加者の質的变化といった違いもある。つまり、一概にどの市民参加手法が優れているとは言えないのである。

これらを踏まえ、これから本市において「新しい」市民参加手法を導入する場合には、これまでに行われてきた参加手法も含めて、時期と目的と参加手法の最適な組み合わせを探っていく必要があると考える。例えば、新宿区の例を含め、市民討議会は骨子案や素案に対する意見聴取の機会として実施されていることが多いが、あえて市民討議会を本格的な議論が始まる前に実施し、表出した市民の素朴な意見をもとに公募市民委員を含めた検討委員会やワークショップなどで議論を詰めていくという可能性も考えられる。

「新しい」参加手法の導入は、それ自体が目的ではなく、あくまで参加と協働による市民自治のまちづくりを進めるための手段であろう。そのためにも、よりよい市民参加手法について、常に最良の手段を模索し、改良を進めていくことが求められているものと考え

- 注1 市民自治の確立を目的とし、川崎市における自治の基本を定めた条例として、平成17（2005）年4月に施行された。
- 注2 自治基本条例第33条に基づき、自治運営の基本原則に基づく制度等の在り方について調査審議を行う委員会。
- 注3 自治基本条例に定められた市民参加の手法である「審議会等の市民委員の公募」（第29条）、「パブリックコメント手続」（第30条）を「参加のミニマムライン（取り入れるべき水準）」とした上で、より高い水準である「参加のスタンダード（取り入れるべき水準）」について、政策形成過程、執行過程、評価過程における市民参加の手法を例として示している。
- 注4 市民が暮らしやすい地域社会をつくるために、市政に主体的にかかわり、行動することをいう。参加に関する取り組みとして、審議会等の市民委員の公募やパブリックコメント手続き、住民投票制度などがある。
- 注5 自治基本条例制定以前の市民参加の制度としては、主なものとして、情報公開条例（昭和59年度施行）等による統合的情報公開制度、市長への手紙（昭和47年度開始）や市民オンブズマン条例（平成2年度施行）、附属機関等の市民委員の公募（平成9年度要綱施行）などがあげられる。
- 注6 ドイツで開発された市民参加手法のひとつであり、無作為に抽出された市民がグループに分かれて討議を行い、報告書をまとめる。
- 注7 討議型意見調査などと訳される。イギリスで開発された市民参加手法のひとつであり、無作為に抽出された市民が討議を行い、討議前後における意見の変化を測定・分析する。
- 注8 区民検討会議、区議会特別委員会、区職員による検討委員会の代表者各6名および学識経験者からなり、条例に盛り込むべき事項等を検討している。
- 注9 無作為抽出により通知を発送したところ参加希望が想定を大幅に超えたため、抽選により参加者を絞り込んでいる。
- 注10 声高に自分の政治的意見を唱えることはしない一般大衆。物言わぬ大衆。声なき声（大辞泉）

参考文献

- 篠藤明徳「まちづくりと新しい市民参加 ―ドイツのブラーヌクスツェレの手法―」2006年、イマジン出版
- 篠藤明徳・吉田純夫・小針憲一「自治を拓く市民討議会 ―広がる参画・事例と方法―」2009年、イマジン出版
- 新宿自治基本条例検討連絡会議「新宿自治基本条例のための区民討議会 実施報告書」2010年
- 浪瀬正興「日本における討議型世論調査の有効性と限界 ―道州制をテーマにした試行実験を事例として―」2009年

地域で高齢者を支える

傾聴ボランティア『やすらぎ』代表 高橋順子



1 | いま注目される傾聴ボランティア

昨年夏に相次ぎ判明した高齢者の所在不明問題は、深刻な家族関係の希薄化を浮かび上がらせた。その背景の1つに、ひとり暮らし高齢者を中心とした孤立問題がある。人は誰でも「話をしたい！聴いてもらいたい！」という思いを持たれていると思う。

傾聴ボランティアとは、字句どおり相手の話を「聴く」ボランティアである。「よりよく聴く」ことが傾聴であり、そのためには一定のスキル（技法）を身につけるトレーニングが必要である。

人は語ることによって心が軽くなり、話を聴いてもらうことによって、悩みの半分は解決されるとさえ言われているため、誰か話す相手がいるということは大事なことである。ことばを介してのコミュニケーションだけでなく、寄り添いそばに居ること自体がその人の心の安らぎや支援になることもある。

最近は「傾聴ボランティア」という言葉が新聞や、雑誌、テレビなどでも取り上げられ全国的に認知度が高まり、必要とされるケースが増えてきている。

2 | すべては1つの講座の受講からはじまった

私は、平成16（2004）年度川崎市生涯現役支援センター主催の『シニアリーダー養成講座』を受講し、すべての対人支援活動に必要な基本、特に“傾聴”について学習した。

受講した仲間で【傾聴かわさき】を結成したが、川崎市全体のメンバーで活動範囲も広くいろいろ大変な部分もあった。

私は、「地域でボランティア活動を」との思いが強

かったので、かわさき市民アカデミーの『傾聴ボランティアステップアップ講座』を受講した。「傾聴」の基本姿勢や傾聴技法等を学んだ後、平成19（2007）年度に、『傾聴ボランティア』学習目標＝高齢者を対象とした「傾聴」ボランティアの基本を学び、地域での活動へつなげる！の表題で川崎市教育文化会館でボランティア研修講座を開催した。受講20名の募集に54名の応募があり、関心を持っている人の多さに驚きと必要性を実感したところである。

その受講生で、平成20（2008）年1月に川崎区社会福祉協議会の協力を得て、傾聴ボランティア『やすらぎ』が誕生した。

3 | 傾聴ボランティア『やすらぎ』の活動

活動地域を、川崎区・幸区と決め、川崎区社会福祉協議会ボランティアセンター・川崎区役所保健福祉セ

傾聴ボランティア
おはなしパートナー『やすらぎ』

「人は誰でも話をしたい！聴いてもらいたい！という思いを持たれていると思います。
話をすれば身も心も軽くなり元気と笑顔が～
それを『やすらぎ』の仲間がお手伝いします。
「私達は、深い思いやりと温かな心で話し相手となり
「お相手の考えや意思を尊重し、秘密を守ります。」

目的・＊会員は、お話し相手「傾聴」としての関わる人達の、良き話し相手となり「やすらぎ」を伝えるよう努力する。

内容・＊会の運営を円滑に進める為、月1回の定例会を開き、活動報告・情報交換をしています。
＊傾聴の基本的な姿勢・意識・心得等を常に身につけるため、専門分野の講師を招き学習会を定期的に開催しています。

活動・＊「川崎区内の介護老人福祉施設・ひとり暮らしの高齢者のお相手」等で活動中。

事務局・傾聴ボランティア『やすらぎ』代表 高橋順子
お問い合わせ
川崎区社会福祉協議会・川崎区ボランティアセンター
TEL:04655500/FAX:02118741

傾聴ボランティア案内



野外にて
定例会



ンター地域保健福祉課・川崎区地域包括支援センター（川崎区9か所）・かわさき訪問介護支援事業所等と連携し、それらの窓口からの依頼を受け活動している。

活動内容は、特別養護老人ホーム・介護老人福祉施設・1人暮らしの個人宅・昼間は高齢者のみの個人宅等に訪問し活動に取り組んでいる。

月1回定例会を開き活動に関する情報交換を行うと同時に、活動の仕方や話し相手への対応の仕方などについて仲間同士で話し合う「ピア・カウンセリング」をしている。また、傾聴ボランティア自身のストレス解消と日常的なスキルアップをめざし、「事例検討会」を定期的に開催するとともに、2ヶ月に1回はカウンセリングの専門家からスーパービジョン（リーダー研修）を受けている。

会の目標は、「会員の絆を大切に仲間作り」とし、昼食を共に交流会をしたり、季節の花見をしながら定例会も行ったりしている。

活動をしながら素敵な仲間との出会い、会に対する認識とまず自分自身を知り相手を理解する心から共感する傾聴の大切さを実感している。

4 | 会社人間が地域人間、地域活動の担い手へ

現在8割以上の高齢者が元気だと

言われている。こうした元気な高齢者、特に、定年後の男性が歴史的、社会的体験を共有する同世代の仲間同士の話を聴く事で、共通理解の幅が広がり、高齢者自身が社会参画することで社会貢献となるのではないだろうか。

会社人間が地域人間へ、そして地域活動の担い手となってほしい。その推進役の一つとして傾聴ボランティアがあり、「地域傾聴ボランティア養成」が必要と思われる。私は、傾聴は高齢者だけでなく、子育て支援を含めて若い世代に対するサポートにも繋がり、また、核家族が多く、地域との関わりが薄れている昨今に、少しでも温もりを与えられればと願っている。

5 | 傾聴ボランティア活動の普及、発展のために

平成21（2009）年4月に、川崎市社会福祉協議会ボランティアセンターの協力で、市内の傾聴ボランティアグループのネットワーク組織、『傾聴ボランティアネットワーク川崎』が発足した。

傾聴ボランティア「やすらぎ」をはじめ、市内の傾聴ボランティアグループ全ての13グループが会員として参加し、傾聴ボランティアとして活動している人数は、7区全てで、登録者だけでも約210名おり、全国的にも例のない組織となっている。

傾聴ボランティア「ネットワーク川崎」は川崎市内での傾聴ボランティア活動の普及、発展を第一の目的に、さまざまな活動を行っている。①傘下の各グループの活動の活発化のための連絡、意見・ノウハウ交



傾聴ボランティア「ネットワーク川崎」の合同学習会



専門講師を迎えての学習会

換・ルール作り、親睦などの交流。②傾聴ボランティア活動の仲間を増やすため、各機関が行っている養成講座の受講者に対しての活動に入るための支援。③傘下グループの会員の能力・意欲の向上等の為の研修として、専門家の講演会を定期的に開催。④市内福祉関係ボランティアとの共同活動。⑤市民活動フェア等への参加、市内福祉関係サイトへの登録などでの宣伝活動などである。



川崎区市民活動交流フェスティバルに参加

急激に進む少子高齢社会への対応のため、地域で支え合う福祉システムの構築が緊急の課題となっているが、私たち傾聴ボランティアの仲間は、まだささやかではあるがインフォーマルな部分での福祉サービスの一旦を担っているとの意識で傾聴ボランティア活動を行っている。

傾聴ボランティアへの地域の認識・理解、そして期待は確実に向上しており、どんどん増加している活動要請に応えるべく活動の輪を広げていきたいと思う。

技術と知識を生かした新しい活動モデル

Coaクラブ 副代表 松田一章



1 | はじめに

Coaクラブは「川崎をもっともっとおしゃれな町に」をコンセプトに平成20（2008）年8月にスタートした市民活動団体であり、主な活動内容は、広告デザイナーの育成支援と地域社会への広告物等の制作支

援である。

Coaクラブの活動モデルにはちょっとした工夫がある。そんなCoaクラブの活動に多くの評価、支援を寄せていただき、運営スタッフのほとんどが20～40代で本職をもった上で活動しているのにもかかわらず、1年半という短期間で急成長することができて

いる。C o aクラブの活動背景には、昨今変わりつつある広告業界（さらには現代社会）で迷走する「広告デザイナーの悩み」と、その広告業界の変化によってもたらされるメリットをうまく活用できていない「地域社会の現状」という2つの問題が根底にあるが、C o aクラブがその問題に対してどのようにアプローチしているかについて以降にまとめたい。

2 | C o aクラブの活動内容

C o aクラブの活動モデルは、若干複雑なため、説明の仕方を誤ると、単なる「安い広告代理店」と勘違いされやすい。そのため、もどかしくもあるが順にご説明させていただく。

(1) デザイナー育成支援 ～パソコンお絵かき教室～

C o aクラブでは月に3回、広告デザイナー、イラストレーターの育成支援のために「パソコンお絵かき教室」を開催している。教室では、C o aクラブ独自のカリキュラムにのっとり、デザイナーのスキルアップを指導している。



活動風景

C o aクラブが教室を開始した経緯は、「クリエイティブな仕事に就きたいけれどハードルが高すぎる」と相談を多く受けたことからである。

確かに、クリエイティブな職業は

- ・就職訓練(学校・塾・職業訓練所など)の終了が必須
- ・道具や環境を揃えることが高価
- ・実践を積む場所がない

といったハードルが存在する。さらに、そういった夢

のある職業に就きたい人は多く、就職倍率は非常に高い。

広告デザイナーも例外ではなく、専門の学校に行くには2カ月のコースを終了するのに数十万～数百万は費用がかかる。また、制作のための専用のソフトウェアを購入するだけでも十数万円弱と高価であり、個人で学習するスタートには二の足を踏まざるを得ない。

もちろん、必要なスキルを身につけるためにお金が必要なことは当たり前といえば当たり前であるが、昨今、問題はより深刻化しており、高額なソフトを購入し、学校で学んだとしてもアシスタント（デザイナーの見習い）にすら就職できないという声を耳にするほどである。アシスタントに就くための面接でさえ、職務経歴書が必要だという。これは、広告業界の低迷により、業界全体が迷走しているのではないだろうかと考えている。C o aクラブでは本当にやる気のある広告デザイナーの卵たちの夢を叶えさせてあげたいという思いから、狭き門を通るために必要なポイントとして“実践力・実績”にあると考え、実践力・実績を得ることができるデザイナー育成支援「パソコンお絵かき教室」を開催している。

(2) 広告物等の制作による地域社会への側面支援

内容は変わって、C o aクラブでは、地域社会から広告物等の制作依頼を受けて広報支援を行っている。C o aクラブへの依頼は、市民活動団体・個人事業主・NPO法人・一般企業などさまざまである。また、依頼主の所在は、川崎市を中心とした首都圏がほとんどであるが、岐阜・奈良といった中部・西日本からの依頼もあることは驚くべき実績でもある。

勘違いされないことを前提としてご説明したいが、C o aクラブに広告物等の制作を依頼するメリットは「低額」だということが最も明解である。C o aクラブの制作料には、一般的に含まれているデザイン制作料の部分がほぼ無料であるため、一般の広告代理店に比べ5分の1から10分の1程度の見積りとなる。さらに、C o aクラブでは印刷部数を最低100部から依頼を受けているので、特にメリットを享受できるのは、市民活動団体や個人事業主といった小規模の団体等である。このように説明すると、冒頭で述べたように「安

い広告代理店」という誤解を与えてしまうが、広告物等の制作支援活動における私たちの“ミッション”は、これまで広告代理店に広告の制作を依頼できずに自分たちで制作するしかなかった層に対する支援であることを伝えたい。

従来、広告物等の制作依頼は、高額であり利用するにはある程度の費用を準備する必要があった。その理由の1つは印刷代そのものが高かったことにある。しかしながら、昨今の印刷技術の進歩は素晴らしく、以前と比べると低価格で印刷することが可能となっている。もちろん低価格にはデメリットがあるものの、これまで、家庭用プリンターで印刷していた方たちにとっては、カートリッジ代よりも安い価格で印刷することができるのが実情である。ただし、印刷業者に発注するためには、データ制作の観点からも広告制作技術のノウハウが必要であるため、個人で利用することはいまだに困難でもある。C o aクラブではその印刷データの作成サポート、さらには、デザインの制作も併せて行っており、ある市民活動団体の方からは「ありえないレベルだ」と言われたこともあり、地域社会に対して確実なメリットを提供していることを実感している。

また、地域の市民活動団体や個人事業主が、これまで輪転機（リソグラフ）で印刷していた二色刷りのチラシがフルカラーに変わることによって、広報効果が向上するとともに、広告宣伝費用を低額に抑えることで、主たる事業に力を入れられるようになるなど、より効率のよい広報活動が可能になれば、市民活動団体や個人事業主等による「町の活性化」は飛躍的に向上するものと考えられる。

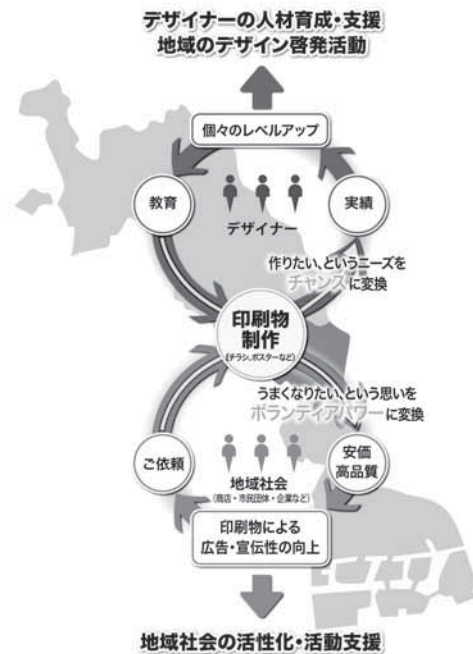
3 | C o aクラブのWin-Winモデル

～デザイナー育成支援と地域社会への側面支援による新しい活動モデル～

C o aクラブの2つの活動内容について前述させていただいたが、それぞれの活動は単独では成立しないことに気づかれたであろう。

“実践力・実績”を得ることのできるデザイナー育成支援は、学校や塾のようにいくらパソコン上で課題

活動風景C o aクラブの活動モデル



を用いて練習していても身に付くものではなく、実際に広告物等の制作を行わなければ実現できない。また、データ制作のサポートやデザイン制作などの無料提供は“無料で制作することをメリットにできる”人材がいなければ実現できない。スキルアップをめざすデザイナーと低価格・高クオリティの広告物等が必要な市民活動団体や個人事業主などの需要をひきあわせるモデルこそがC o aクラブの新しいWin-Winの活動モデルである。

余談であるが、市民活動団体や個人事業主などから求められるクオリティやレベルは、これまで一般の方が制作していたチラシ等のクオリティよりも向上することが期待されるレベルであり、必ずしもプロレベルのクオリティまで必要とされていないと考えられる（C o aクラブの提供する広告物等は十分にプロレベルのクオリティとして通用すると自負している）。依頼側のみが必要以上にメリットを得られるということではなく、依頼側、制作側の双方が同程度のメリットを得られるようなWin-Winのモデルを構成することで、制作案件がこなされたときのトータルメリットは大きくなると考えている。

最後に、C o aクラブへの制作依頼は大手企業や公益法人からも多くあり、デザイナーにとって、名のあ



る。このことはデザイナーを応援する形となり、単に価値のある実績を得られるというだけではなく、彼らのモチベーションや成長速度の向上、さらには、それが地域貢献の向上につながっている。

4 | 今後の展望

Coaクラブの教室に通う会員が平成22（2010）年3月に大手小売業のデザイン事業部への就職に成功した。就職面接の際には、実際にCoaクラブで制作した印刷物の実績が評価されたと聞いている。この吉報は私たちにまた一つ気付かせてくれたことがある。

企業はこれまで広告代理店に依頼していた広告物の制作を部分的に自社で制作する転換を図っているということである。これは広告デザイナーをめざす人たちにとっては嬉々たるものであるが、企業は広告デザイナーを一から育成するだけの体力はなく、デザイナーには一人で広告制作を任せられる「即戦力のスキル」を求めていることが想像に難くない。これからの企業のデザイン部門の就職面接では、まさに“実践力・実績”が求められるようになるであろう。

今後もCoaクラブは、雇用する企業側と就職を希望する広告デザイナーの架け橋として、就職につながるような「デザイナー育成支援」を行うとともに、低価格で訴求力のある広告物等を必要としている市民活動団体などの「地域社会への側面支援」を通して、私たちに何ができるかを模索していきたい。

市民の目

地域は人材の宝庫

～地域住民のキャリアやスキルを活用したまちづくり～

おやじの会“しらはた21”代表 **三村嶺夫**



1 | はじめに

「おやじの会」と称する市民団体や地域グループは全国に約5,000あるといわれ、父親による子ども向けイベントや学校行事へのサポート、子どもたちの安全のための活動を中心にしたものが多い。当「おやじの会 しらはた21」は若干目的を異にするが、白幡台

地域の特性にたち、地域のもつ人材（スキルやキャリア）を活用し、「住みやすい・住み続けたい」まちづくりをめざし活動してきた。設立以来9年間の地道な活動の継続で地域に連帯感が醸成され、美化や安全安心など住環境維持に何がしかの貢献が出来たと会の活動や会員に誇りをもっている。

団体概略	
名 称	おやじの会 しらはた21
設 立	平成14年4月
目 的	会員相互の親睦と地域社会の交流を深め、地域の環境、福祉、防災など快適な生活の向上を目的としそのために必要な活動を行うこと
会員数	33名（うち女性会員10名）・サポーター 20名
活動グループ	地域・交流・事務局 傘下に白幡サンボリス、おやじバンド、白幡ガーデニングのチーム
白幡台地域	昭和48年川崎市住宅供給公社の宅地分譲地としてスタートし、川崎市第1号建築協定地域である。自治会230世帯、管理組合550世帯が居住。

2 | 設立経緯

平成14年1月、有志9名が集まり、現役卒業後の自由になる時間を何らかの形で地域社会にかかわりを持てたらとの想いで、何が出来るか、どんなことをやりたいかを話し合い「地域と共に生涯続けられる会」を作ることによって構想を練ることとなった。地域で活躍している平瀬川流域関係や、川崎おやじ連グループの資料や、宮前区ガーデン構想の7つのテーマを参考に準備を進め4月正式に「おやじの会 しらはた21」を旗揚げした。

具体的活動を策定するにあたり、自治会員の持っている技能などを登録してもらい、有効に活用させてもらうこととし「あなたのちょっとした才能や特技を生かしてみませんか」の募集に70件の応募があった。集約すると①スポーツ、ハイキング、カラオケなど 26件 ②語学、パソコン、絵、陶芸、料理など 19件 ③日曜大工、工作、樹木剪定、園芸 16件 ④福祉、医療、建物、税など 9件。 要望、登録をもとに「イベント」「園芸」「造作」「健康福祉」「防犯・防災」「渉外事務局」の6グループをつくり会員を募集した。「しらはた21」とは21世紀の意味合であるが偶然にも会員21名の発足となった。

過去の活動を総括し、地域の状況変化、会員の構成を考慮して平成22年総会でグループを再編した。

3 | 主な活動

4月の総会で活動計画を決定、毎月定例会で各グループが実施報告、問題点の提起、次の計画の提案を行い会員合議で活動につなげている。

(1) 防犯・防災活動

毎日夜間の「火の用心」パトロールと毎月2回青色パトロール車で防犯、防災、路上美化活動を行う。宮前警察署の協力もいただき、犯罪や火災が極めて少ない地域となった。これらの活動に対し、防犯協会、県警、川崎市から功労者表彰を受ける。

(2) 地域支援活動

①生活上のちょっとした困り事に対する要望に園芸・造作チームが庭木の剪定、工作などで対応、特筆すべきは雨水収集装置(花壇の散水用など)の製作、簡易なバリアフリー工事施工である。



青色パトと防犯・美化パトロール



敬老のつどいを盛り上げるおやじバンド

②域内のゴミ集積所や通学路にプランター花壇を設置、美化に努めている。

③健康、環境、防災、介護、園芸などタイムリーなテーマを選定し、学習会（講演、講習会、公園体操）を開催している。その回数は20回を超える。

④おやじバンドが福祉施設などの訪問、イベントを盛り上げる。

(3) イベントの開催

会員の親睦や地域との交流を目的に花見・バーベキュー・バス旅行など会オリジナルのイベントを定例的に開催、毎回多くの参加者で賑わい地域行事として定着。みやまえふれあいフェスタ、白幡夏祭、障害者施設祭事に協賛し交流を図っている。

(4) 地域で子どもたちを育てる活動

白幡台小学校「フェスタしらはた」市民館「夏休み子どもあそびランド」市民ミュージアム「おやじdeミュージアム」白幡台「公園ふれあいまつり」に参加し、昔遊びの伝承や世代間の交流をはかり子どもたちのふるさとづくりのお手伝いを続けている。



うまく出来るかな 〈おやじ de ミュージアムから〉

(5) 広報活動

広報誌「しらはた21 かわらばん」を隔月500部、直近号で48回発行、地域や関係団体に配布し、会の活動を多くの方に知ってもらい参加や協力を呼びかける。

4 | 今後の課題

市民活動は「自立すること」「継続すること」に意

味がある。過去の活動を総括し、地域の状況変化に対応した運営を行っていくことが重要であるが、当面の課題をとして次の三点を考えてみたい。

(1) 活動拠点（たまりば）

当会は「障害者福祉サービス事業所 しらはた」を拠点として、休日・夜間利用しているが、充分というわけではない。学校施設の開放例として麻生区「虹ヶ丘コミュニティルーム」と改築中の「菅生子ども文化センター（運営NPOあかい屋根）」に注目している。小学校の学区レベルに拠点が有ることが望ましいと思うが、個々の団体で対応していくことは相当な困難を要する。今後、学校の地域管理など全市的な取り組みがされることを期待する。

(2) 活動財源

年間事業規模は100万円を超える。会費、参加費、行政の資金助成、活動による協賛金、出店などによる収入、倉庫の賃貸料で賄っているが安定的な財源確保を図る必要がある。事業（活動）の一部を自治会との協働で進めることも考えている。

(3) 会員の確保

フットワークの良さを誇ってきたが、確実に高齢化が進み、今や平均年齢は70歳、自ずから活動に限界が見えてきた。会員（特に若い会員）の確保はかかせない。サークルの立ち上げ、学校サポーターの会からの協力、機会をとらえてのPRなど、幅広い選択肢をもちたい。

5 | おわりに

ある方に「是非うちの旦那を引っ張り出してください。今までいなかった人が家にいると生活のリズムが崩れるんですよ」と話かけられ身につまされた。シニア世代の地域活動への参加が期待されているがなかなか進んでいない。地域は多くの人的資源を持っている。人生経験を活かし、地域活性化の人財（宝）になってほしい。緩やかな縛りの隣組のような地域社会ができれば望ましいと思っている。

「もったいないよ 川崎」

毎日新聞社川崎支局

川端智子



私が初めてJR川崎駅東口で降りたのは、2009（平成21）年3月。4月から赴任することが決まり、新居を探すためだった。小雨が降り、とても寒かったのを覚えている。30年以上、東京で生活してきたが、来たことはなかった。

にぎやかで雑然とした地下街、アーケード街には露店が並び、街角には昼間から酒盛りする人の姿に、工業の街、労働者の街、ギャンブルの街といった、先入観通りの街だと思った。2年間の大阪生活を経ての川崎勤務だが、「東京の近くに帰ってきたのに、大阪みたいな雰囲気」というのが第一印象だった。

しかし、その先入観は住んで1カ月もすると、いい意味で裏切られた。確かに私の住むJR川崎駅東口周辺は雑多な感じなのだが、西口は都市開発が進み、洗練された雰囲気だ。商業施設「ラゾーナ川崎プラザ」があり、ショッピングや外食には事欠かない。シネマコンプレックスは老舗の「チネチッタ」など3つあり、日本で上映しているほとんどの映画を見ることができる。セメント通りのコリアンタウンをはじめ各国料理店があり、週末は地元で十分に楽しめる。そして、町内会の盆踊りや祭りなど、下町情緒も残る。

飽きたら南武線に乗って緑豊かな等々力緑地で行けばいい。ちょっと遠いが新百合ヶ丘なら、プチセレブ気分が味わえる。実際、私の知る限り、毎日新聞の川崎支局長経験者のうち2人は離任後も離れがたくなり、川崎に住み続けている。他社の記者は東京本社への栄転後も、毎週のように川崎に舞い戻っている。

なぜ、住民にならないと魅力が理解できないのか……。取材を重ねるうちに気づいたのは、市の訴えるキャッチフレーズが多過ぎるという点だ。思いつく限りでも、音楽のまち、映像のまち、スポーツのまち、環境のまち、読書のまち——。どれも「〇〇のまち、かわさき」の紋切り型で、イメージを喚起しづらく、人

のハートに伝わらないように思う。

その理由の一つに、負の遺産とも言える「公害のまち」のイメージをぬぐうため策だったことがあるのではないだろうか。最初にそれを感じたのは2010年3月、退職した幹部の一言だった。『『公害のまち』のイメージを、なくしたかった』と37年間の仕事を振り返った。この幹部は入庁直後にかかわったぜんそく児対策を皮切りに、環境問題に長く携わった。

日々の取材で音楽や映像などは根ざしていることを、しばしば目にする。特に映像に関しては、2010年2月から「毎日映画コンクール」の授賞式を、音楽ホール「ミューザ川崎シンフォニーホール」で開催することになり、多くの映像関係者に取材させてもらった。映像への熱い思いに触れ、撮影協力のボランティアなど草の根への広がりや、週末には市役所庁舎がロケ現場となって、警察署や裁判所などに「変身」する姿をみると、「映像のまちに偽りなし」を実感する。ただ、市民への認知度は21.5%（09年、観光に関する市民意識調査）にとどまる。「映像のまち？ 知らない」という声を聞く度に、「いい素材を生かせていない。もったいないよ、川崎」と思う。

今の川崎市に足りないのは、1点突破力ではないか。ゆるキャラを例に見れば、滋賀県彦根市の「ひこにゃん」、奈良市の「せんとかん」など1つに集中して、PRに励んでいる。B級グルメで町おこしをする自治体もしかりだ。ただ、川崎の場合、選択肢が多すぎて1つに絞るのは至難の業かもしれないが。

新聞記者は入社すると、地方へ赴任する。業界では「初任地は第2の故郷」とよく言われる。私にとって初任地の宇都宮市が第2の故郷なら、川崎は第3の故郷になりつつある。若輩者ながら生意気な事を言わせてもらったが、故郷を愛しているが故のこと、寛大に受け止めていただけたらと思っている。

造形美術 有限会社 アトリエ・ゼロ

財団法人川崎市産業振興財団 新産業振興課

藤田 昂一



“本物より先に完成”した「東京スカイツリー」(写真1)が注目を集めている。製作したのは、川崎市内に工房を置く造形美術会社「有限会社アトリエ・ゼロ」。2010年4月、栃木県日光市のテーマパーク「東武ワールドスクウェア」内に設置されたツリーは、本物の設計図を元に完成像を再現した縮尺版である。



写真1 ミニスカイツリー
(東武ワールドスクウェア内)

そのミニツリーのほか、絵画の装飾額縁や全天候型屋根付きバイクなどユニークな商品を生み出し続ける同社の事業基盤はどのように形成されていったのだろうか。独創性の高い企画力と確かな技術力を持つ川崎の“元気な企業”を紹介する。

1 | モノづくりの基礎

「もともと怠けものなので食べられるだけの時間を働けば十分。それに現場でモノづくりの基礎を学びたいという思いはありました」同社社長の神野和夫氏は1970年に武蔵野美術大学卒業後、より広範囲なもののづくりを経験するため、就職が内定していた大手バイクメーカーではなく大田区界隈の工場の現場経験を選んだ。

神野社長の言葉通り、のちにミニスカイツリーに用いられることとなるFRP（プラスチックで強化された繊維）の知識や、成型・溶接・旋盤などのものづくりの基盤となる技術は、当時の現場経験で培われたものだという。

6年間の工場経験の後、会社勤めで公園遊具のデザインに携わりながら造形技術を学び、デザインの経験も積み重ねていった。その後、当時の会社の部下と

二人で独立し創業したのが現在のアトリエ・ゼロである。

2 | 技術と美術の融合

「最初の仕事場は自宅の物置、文字通り“ゼロ”からの出発でした。独立したのは利益優先のためではなく、単純に造形美のあるモノづくりがしたかったから」造形美への想いからスタートした同社は、多くの苦労を経ながらも数多くのユニークな商品を生み出していく。

きめ細かな唐草模様のデザイン「装飾額縁」は苦労の末生み出した同社最初のヒット商品である。試作品製作当初、業者に持ち込んでも「あなたは絵画の事を全く知らないですね」と笑われ全く相手にされない。そこで額縁の本質的な役割を学ぶため美術品の本場フランスへ自ら渡り、美術館や建築物を観ながら研究を進めていくと同時に、微細な装飾額縁の製作が可能となるべくシリコンゴム型を使った新しい成型法を初めて考案、FRPの細かなデザイン額縁の量産に成功した。製品は業界内で有名な額縁業者「古径」に認められ当社初めてのヒット商品となったのである。

1983年には、学生時代からの憧れでもあったバイクの外装開発にも取り組んだ。“仕事で毎日バイクに乗る人を雨や風から守るために”開発された「屋根付き三輪バイク」はFRP製の屋根を取り付けた軽量かつ丈夫なバイク。発表後は月産300台に達する人気商品となり、宅配ピザ店でも数多く採用されるなど現在も街中で多く見られる屋根付き三輪バイクの原型となった。

これらのヒット商品は、さまざまなモノづくりの技術だけで生み出されることはなかった。神野社長の独創性とモノづくり技術の両者が結びついて初めて生まれている。その後もヒット商品を生み出すアトリエ・ゼロの事業基盤はこうして確立していったのである。

3 | ミンスカイツリーの製作

冒頭で紹介したミンスカイツリーも、当社の総合力が見事に体現されている。もともと東武ワールドスクウェア内の建築物(世界の主な遺産を1/25のスケールで再現)の造形に携わっていた同社は、パーク内に建築するミンスカイツリーの製作を請け負う事となった。

しかしながら、神野社長は悩んだ。ミニチュアとは言っても全長は26メートル、設置後の崩壊だけは避けなければならないが、同社の歴史上そこまで大きな建造物に携わった事はない。素材には高い強度かつ軽量のFRPを活用することに迷いは無かったものの、接合部分では接着剤メーカーの技術協力を得られない事が判明した。

ここでも活きたのは、工場での現場経験であった。神野社長は現場経験を思い出しながら自ら開発した接着剤とビスを用いて試行錯誤しながらも数多くの強度検査を実施、こうして得られたデータは既製の接着剤を越える事となり耐久性の問題は解決した。

接合方法が定まった後は、より本物の外観に近づくため避雷針やアンテナ台、アクリルを使った窓の反射表現など、微細な造形美術に取り組む。部品は川崎の工場では2メートルごとに製造、現地へ運んで組み上げた。

「本当にタワーが出来るのか怖くてたまらなかった、ここまで巨大でかつ細かなものを作ったことがありますませんでしたから」神野社長は笑いながら製作当時を振り返る。

ものづくりの技術と微細な美術加工が見事に融合して完成したツリーは、東武ワールドスクウェア内の人気スポットとして多くの来場客に親しまれることとなった。

4 | 仕事の哲学と社風

神野社長によるモノづくりの哲学は「ものづくりを楽しむ事」である。当社にはタイムカードが無く、社員は納期さえ守れば好きな時間に働くことができる。「仕事は自分から進んでやりなさい、上からの命令でやるのは奴隷です」と社長は常々社員に語りかけ、「ある程度の経験を経た後は辞めてもらい、他の業界で腕を磨いてからまた同社に戻ってきて欲しい」と他社での経験も積極的に支持する。こうした自主性を尊

重する社風と社長の人柄に惹かれ同社には優秀なデザイナーが集まってくるのだという。

そんな中、神野社長のライフワークとなっているのは「でしゃばり」と呼ばれる街おこしの企画提案である。来客数が減少してきた全国各地のテーマパークや観光地に対し、観光資源の有効活用や観光客の呼び込みプランを“勝手に考えて”提案していく。一般的に、街おこしではお金がかかる“箱物”に注目しがちだが「素朴なプランを中身重視で行えば、かならず賑やかな街が戻ってくる」と話すように、同社の提案内容は費用負担の少ないものが多い。取引業者にも選定された釧路市については「北海道を訪れた観光客に釧路空港で降りてもらい、飛行機の窓から釧路湿原を眺める。カヌーの屋形船を浮かべて川を下り、船では地酒を振る舞って釧路湿原を堪能していただく」と構想がどんどん膨らんでいる。

5 | モノづくりへの想い

「アトリエ・ゼロは会社ではなく、工房なんです」と神野社長は言い切る。代表作である旧千葉県庁舎の復元模型(写真2)については、図面もなく数十枚の写真から推測し、長い期間と多くの人員を要して製作したため、会社として資金的なメリットは無かったという。



写真2 旧千葉県庁舎の復元模型(千葉県庁内)

それでも神野社長は笑顔で語る。「お金ではなく、ありがたと言われるような仕事がしたいですから」日本の製造業の海外進出が進み産業の空洞化が叫ばれる中、この川崎には忘れてはいけないモノづくりの原点があった。

かわさき市政カレンダー

総合企画局自治政策部(2010年3月~2011年2月)

3月1日

聖マリアンナ医科大学病院「総合周産期母子医療センター」・市立川崎病院「地域周産期母子医療センター」の開設

聖マリアンナ医科大学病院内に市内では初、県内では5カ所目となる「総合周産期母子医療センター」が開設された。「総合周産期母子医療センター」を中心に、日本医科大学武蔵小杉病院、そして4月に「地域周産期母子医療センター」の認定を受けた市立川崎病院を基軸として本市の周産期医療ネットワークが構築された。

3月13日

J R横須賀線武蔵小杉駅が開業

J R横須賀線武蔵小杉駅が3月13日に開業した。新宿や東京、成田空港へ乗り換えなしで行けるため、通勤利用者だけでなく、宿泊客などにとっても便利な駅となり、ホテルの稼働率を押し上げるといった波及効果も生んでいる。

4月1日

川崎市初の認定こども園(幼保連携型)が開園

中原区に市内初の幼保連携型認定こども園として「田園調布学園大学みらいこども園」が開園した。この認定こども園は、本市のモデル園として就学前の子どもの教育・保育を一体的に提供し、幼稚園と保育園のそれぞれのよさを生かしながら、多様なニーズに応えられる施設として期待されている。

4月1日

道路公園センター、市民スポーツ室の新設などの組織変更

市民生活に身近な施設、道路・公園などをもっと便利に利用しやすくするため、市の組織が変更された。この結果、区役所には道路と公園の窓口を一本化した「道路公園センター」が設置され、市民に身近な市民館やスポーツセンターの管理運営も区役所で行われることになった。

4月16日

国内最大の太陽光発電所『メガソーラー』が臨海部で建設開始

川崎市と東京電力が共同で建設計画を進めている国内最大級の太陽光発電施設「メガソーラー発電所」の安全祈願祭が川崎市川崎区浮島町の建設予定地で行われた。メガソーラーは浮島地区と扇島地区の2カ所で2011年度中に稼働開始予定で、二酸化炭素排出量削減効果として年間約8,900トンが見込まれている。

4月24日

新百合ヶ丘でアルテリッカしんゆりが開催

川崎・しんゆり芸術祭(アルテリッカしんゆり)2010の公演が新百合ヶ丘駅周辺のホールを中心に開催された。地域の

方々の手により2009年から始まった芸術祭も2回目を迎え、良質で大人も子どもも楽しめる地域主体の芸術イベントとして好評を博し、昨年度を上回る21,700人が来場した。

4月29日

東扇島東公園「かわさきの浜」で潮干狩りが解禁

川崎区の東扇島東公園「かわさきの浜」で4月29日から潮干狩りが解禁され、ゴールデンウィークの来園者は1日で4,000人を超えるなど、大変な人気を集めた。このため、アサリの減少が心配されたが、その後の調査で稚貝の着床が確認され、再生が期待されている。

5月16日

かわさき生田緑地植樹祭の開催

「第61回全国植樹祭」に先立ち、森林づくり・森林再生の取り組みを広く理解していただけるよう県と市町との共同でサテライト会場を設置している。川崎市多摩区生田緑地周辺を川崎会場として、地球温暖化対策に取り組むための市民が進める多摩丘陵の森づくりと題し、植樹イベントを拡大した「かわさき生田緑地植樹祭」が開催された。

5月31日

小杉駅周辺地区における新校設置に関する基本合意

武蔵小杉駅周辺ではマンション建設が相次いでおり、児童数が急増していることから、市教育委員会は中原区小杉町の日本医科大学の用地に小学校を設置する方針を発表し、同大学と新校設置に向けて協力する基本合意書を締結した。

6月1日

新たな交通手段の確保に向けて、乗り合いタクシー「山ゆり号」の試行運行

川崎市麻生区高石地区周辺で乗り合いタクシー「山ゆり号」(8人乗り)の試行運行が6月から3カ月間行われた。細く急な坂道が多く、路線バスが通れない同地区では高齢化が進む中、地元住民は乗り合いタクシーの導入に期待を寄せている。

6月15日

老人いこいの家、老人福祉センターの愛称決定

高齢者向け施設の「老人いこいの家」、「老人福祉センター」は、「老人」という2文字に抵抗感を持つ高齢者が多かったことから愛称を募集した。その結果、約300名、延べ700件を超える応募があり、それぞれ「〇〇(地名)いこいの家」、「〇〇(地名)いきいきセンター」という愛称に決定した。

7月1日

川崎市名誉国際親善大使の創設

海外を拠点に活躍し、川崎にゆかりがあり自らの活動が川崎市の国際交流の推進や文化振興等につながっていると認められる方に贈呈する称号として、「川崎市名誉国際親善大使」が創設された。第1号としてアメリカのボルチモア市在住の医師でボルチモア・川崎姉妹都市委員会顧問の「中澤弘氏」とウィー

ン・フィルハーモニー管弦楽団第1コンサートマスターの「ライナー・キュッヒル氏」が就任した。

8月6日

京浜港(東京港・川崎港・横浜港)が「国際コンテナ戦略港」に選定
川崎市は、東京都・横浜市とともに平成22年2月に「京浜港共同ビジョン」を策定し、国際競争力の強化に向けた戦略的施策展開を提案してきた。また、8月には国土交通省が進める「国際コンテナ戦略港」に京浜港（東京港・川崎港・横浜港）が正式に選定された。

8月21日

川崎市制記念多摩川花火大会に有料協賛席を導入
高津区の二子橋下流河川敷を会場に川崎市制記念多摩川花火大会が8月21日に盛大に開催された。今年は花火をゆったりと鑑賞できるように初めて有料の協賛席が導入され、「国際化」をコンセプトに6,000発の花火が打ちあげられ、国際色豊かな音楽と光の競演で華やかにフィナーレを飾った。

8月24日

西オーストラリアにおける水資源海上輸送プロジェクトへ川崎市が参加
川崎市は、豪・西オーストラリア州や民間企業と共同で「水資源海上輸送プロジェクト」に乗り出すことを決定した。同国から鉄鉱石を運搬した大型船の帰路に市内企業が使用した工業用水を積載、水不足に悩む同国の工業会社に供給する計画であり、全国初のモデルケースの実現に向け、10月末から調査を開始した。実現すれば、同国側にとっては水不足の解消と環境への影響回避、川崎市側にとっては使用済み工業用水を有効利用できるなど“一石三鳥”のプロジェクトとなる試みである。

9月2日

「川崎駅東口周辺地区総合自転車対策基本計画」の策定
川崎駅東口周辺地区における歩行者・自転車の通行の安全を確保するため、歩道の通行環境の改善や自転車利用者の交通ルールの遵守・マナーの向上、また、計画的な駐輪場の整備などの自転車対策について「川崎駅東口周辺地区総合自転車対策基本計画」を策定した。

9月30日

「川崎競輪場再整備基本計画」の策定
平成20年3月の「富士見周辺地区整備基本計画」および「富士見周辺地区整備基本計画に基づく整備の考え方（改訂版）」の内容を踏まえ、平成22年6月に「川崎競輪場再整備基本計画（素案）」が取りまとめられ、パブリックコメント手続を実施し「川崎競輪場再整備基本計画」を策定した。

10月1日

5年に1度の国勢調査で初の郵送調査を実施
国勢調査は、社会経済の実態をとらえる目的で統計法に基づき全国一斉に5年に1度、個人・世帯を対象に実施されており、

調査結果が選挙区や議員定数の基準にも用いられる大切な調査である。これまでは調査員が訪問回収を行っていたが、今回から郵送による返送が可能となった。

10月1日

「地球温暖化対策推進基本計画」の策定
平成22年4月に施行した「地球温暖化対策推進条例」に基づき、平成23年度から平成32年度までの10年間を計画期間とする「地球温暖化対策推進基本計画（CCかわさき推進プラン）」を策定した。市民、事業者と協働し、市域の温室効果ガスを削減していくとともに地球全体での温室効果ガスの削減に貢献することで低炭素社会の実現をめざす計画である。

10月5日

「川崎再生フロンティアプラン・第3期実行計画」、
「新たな行財政改革プラン」の素案を公表
川崎市は、平成23年～25年度までの3カ年を計画期間とする「川崎再生フロンティアプラン・第3期実行計画」、
「新たな行財政改革プラン」の策定作業を行い、10月に素案を公表した。また、さまざまな機会を通じて町内会や地域の団体等に「出前説明会」を実施するとともに、広くご意見をうかがうための「タウンミーティング」を各区で7回開催した。

10月19日

「地方分権の推進に関する方針」の策定
行政上の権限が都道府県と「二重行政」になっている政令指定都市制度を見直し、新たな大都市制度の在り方として、県に包括されない県域から独立した自治体である「特別市」の創設を提言する「地方分権の推進に関する方針」を策定した。

10月20日

高速川崎縦貫線(殿町～大師ジャンクション)が開通
高速川崎縦貫線は、平成14年の川崎浮島ジャンクション～殿町、平成21年の大師出入口(横浜方面)の供用開始と段階的に整備してきた。平成22年10月20日に殿町～大師ジャンクションが開通したことにより、川崎市街から羽田空港、東京湾アクアラインなどへのアクセスがさらに便利になった。

10月21日

羽田空港の再国際化と24時間運用の本格化
羽田空港で10月から国際定期便の本格的運航が再開され、新たに供用を始めた国際線ターミナルを拠点に、主に昼間は中国などへのアジア便、深夜は欧米などへの遠距離便と24時間運用が本格化した。

10月24日

都市計画道路尻手黒川線(第Ⅲ期区間)が開通、市民アンケートにより「柿生大橋」と命名
都市計画道路尻手黒川線(第Ⅲ期区間)が10月24日に開通した。新百合ヶ丘周辺地域の混雑緩和や本市北部地域から東名川崎ICへのアクセス強化が期待されている。市民アンケート

調査により、橋梁部の名称が「柿生大橋」に決定した。

10月29日

日本映画大学が設置認可

日本映画大学の設置準備を進めてきた学校法人神奈川映像学園は、大学設置・学校法人審議会の審査を経て、10月29日付で文部科学大臣の設置認可を受けたことを公表した。これにより、平成23年4月に日本で初めての映画大学が川崎市でスタートすることになった。

10月29日

「等々力緑地再編整備基本計画」を策定

「等々力緑地再編整備検討委員会」での検討経過を踏まえ、等々力緑地の再編整備の方向性を「等々力緑地再編整備基本計画」としてとりまとめた。川崎フロンターレの本拠地である等々力陸上競技場の改築や硬式野球場の整備、「川崎から発信するスポーツ・健康づくりの拠点としての公園づくり」などを盛り込み、等々力緑地の特色を踏まえた再編整備を進めていくことになった。

11月10日

「新川崎・創造のもり第3期事業地区 産学官共同研究施設整備基本計画」を策定

川崎市では、新川崎・創造のもり地区において、平成11年2月より、産学公民の連携による創造的研究開発拠点の形成を進めており、これまで第1期事業（K2タウンキャンパス事業）、第2期事業（かわさき新産業創造センター（K B I C））を実施してきた。平成22年度は、市内ものづくり企業の基盤技術の高度化等を推進する産学官共同研究施設の整備に向けた第3期事業地区の基本計画を策定した。

12月15日

契約条例の一部改正案の可決

第5回川崎市議会定例会本会議において、議案「川崎市契約条例の一部を改正する条例の制定について」が全会一致で可決された。公共事業の品質と労働者の最低賃金を担保する「公契約」の条項を盛り込み、実質的には「公契約条例」の内容であるため、政令指定都市では初めての制定となった。平成23年4月に施行される。

1月26日

「多摩川河川敷バーベキュー適正利用計画」を策定

川崎市では、バーベキュー利用者による大量のごみや騒音などによる周辺住民への影響が生じていたことから、多摩川河川敷でのバーベキュー利用を有料とする社会実験を9月1日から高津区二子橋付近で1カ月間実施した。その検証やバーベキュー対策会議における協議を踏まえ、パブリックコメント手続を経た後に「多摩川河川敷バーベキュー適正利用計画」を策定した。

2月8日

第65回毎日映画コンクール表彰式の開催

「映像のまち」を飾る式典として、昨年に引き続きミューザ川崎シンフォニーホールで第65回毎日映画コンクール表彰式が開催された。音楽と融合した「音楽のまち」ならではの俳優部門の表彰は、東京交響楽団とテアトロ・ジューリオ・ショウワ・オーケストラによる混成の特別オーケストラで新たな感動を呼んだ。

2月9日

「川崎版P R E戦略 かわさき資産マネジメントプラン」を策定

川崎市は、本格的な少子高齢社会の到来やライフスタイルの多様化による市民ニーズの変化、公共施設の老朽化などに的確に対応し、不動産保有量の最適化やさらなる資産活用をめざすためにP R E戦略の検討を進め、「川崎版P R E戦略 かわさき資産マネジメントプラン」を策定した。※P R E（Public Real Estate）＝地方公共団体等が保有する不動産

2月16日

川崎国際環境技術展2011の開催

川崎市は、市内の企業等の有する優れた環境技術を急速に工業化が進むアジア地域を中心とした世界に情報発信することにより、国内外の企業とのビジネスマッチングの場を提供し、環境技術の移転による国際貢献、産業活性化の好循環を実現するため、「川崎国際環境技術展2011」を開催した。

〈かわさき市政カレンダー〉

本欄は、川崎市において日々展開される行政等の主な動きを記したものであり、記録に当たっては各日刊紙等を参照し、編集部で作成している。

編集後記

「政策情報かわさき」が1993年に創刊されてから16年目を迎える。「市民性」「現場性」「総合性」「先見性」「科学性」を基本視点として、職員、市民、研究者等多くの方々に執筆していただき、川崎発の政策情報を発信してきた。

こうした視点を継承しつつも、本号から、ヨコ書きの体裁に変更するとともに写真を多用し、ビジュアル面に配慮した誌面リニューアルを行った。また、「現場の目」の論文を充実させ、いくつか市民の視点からの記事を加えた。

外見の装丁はほぼそのままであるため、手にとって驚かれた読者もおられるのではないかなと思う。

ヨコ書きの採用は、近年、英語表記やフロー図などが論文の中に多くみられるようになり、読みにくさを指摘されるようになったことによる。市の担当職員が、市民や事業者との連携や協働により事業を進めていく機会が増え、同時に、分かりやすい資料作成を行うことは職員にとっては必須の技術となってきた。

本誌は、外部研究者の執筆は最小限にとどめ、職員を中心とすることを編集方針の1つとしている。今回のリニューアルが読みやすさとともに論文にリアリティを持たせる効果につながっていることを期待したい。「政策情報かわさき」を、これからもお読みいただければ幸いである。（編集部）

※東北地方太平洋沖地震で被災された皆様には、心からお見舞い申し上げます。

本誌に掲載されてあります論稿は、平成23（2011）年2月末時点のものであることをご了承ください。