

# ポストコロナ・ウィズコロナ時代のまちづくり

～川崎市総合計画第3期実施計画の特色～



総務企画局都市政策部企画調整課 課長補佐 野本 陽一

## 1 はじめに

今年度、川崎市では、平成28(2016)年3月に策定した川崎市総合計画に基づき、中期の具体的な取り組みを定める第3期実施計画の策定を進めてきた。

第3期実施計画の策定作業が本格化したのは令和2(2020)年の初頭であったが、御承知のとおり、同年1月に初めての国内感染者が確認されて以降、我が国・本市においては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大・抑制が繰り返されており、現在に至るまで、感染症の影響の中での策定作業となっているところである。

また、デジタル化の進展など、感染症の影響による急速な社会変容に加え、令和元年東日本台風等の大規模自然災害の発生、脱炭素化やSDGsの取り組みの加速化など、平成30(2018)年3月の第2期実施計画の策定から、わずか数年の間で本市を取り巻く環境は大きく変化している。

第3期実施計画の策定にあたっては、これら現下の社会状況を踏まえた上で、総合計画に定める「めざす

都市像」の実現に向けて、今後、本市がどの方向に向かっていくべきかについての検討を行ってきた。

本稿では、その検討経過も交えながら、ポストコロナ・ウィズコロナ時代を見据えた第3期実施計画の特色について紹介させていただきたい。

なお、本稿の執筆時点(令和4(2022)年2月)では、第3期実施計画は成案となっていないことから、本稿は案段階における内容となることを、あらかじめ御理解願いたい。

## 2 川崎市総合計画の概要

総合計画は、自治体の将来像を示す、その根幹となる計画だが、現在では法律で策定が義務付けられているものではなく、その内容・構成は策定する自治体ごとにさまざまである。そこで、川崎市の総合計画が、どのような趣旨で定められ、また、どのような構成、進捗管理手法を取っているのかについて、はじめに紹介したい。

### (1)総合計画策定の趣旨

川崎市における現行の総合計画は、川崎市自治基本条例第15条第1項に基づき策定されており、長期的に本市が目指す姿や政策の方向性、その実現に向けた具体的な取り組みを示すものである。

また、その目的は、「子どもたちの笑顔があふれ、高齢者や障害者等、誰もが社会に貢献しながら生きがいを持つことができ、産業都市として力強く発展し続ける、そのような成長と成熟が調和し、誰もが幸せを感じられる川崎をめざし、「安心のふるさ

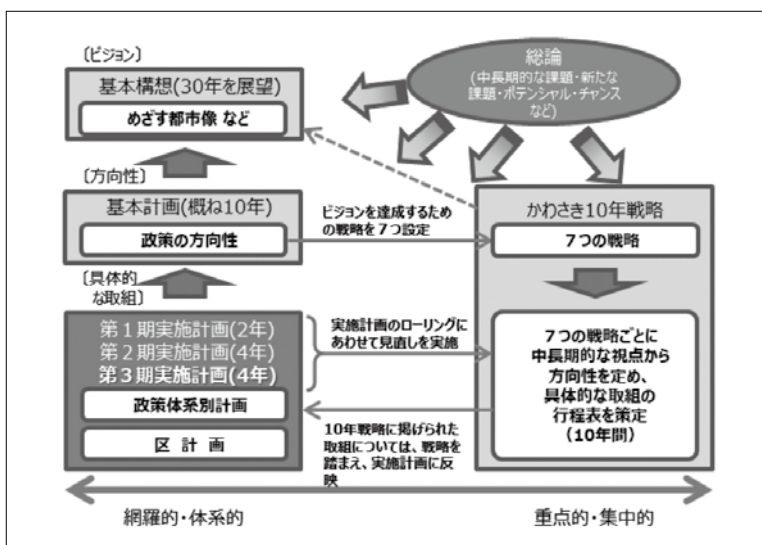


図1 川崎市総合計画の構成

とづくり(成熟)」と「力強い産業都市づくり(成長)」の調和により、市政をバランスよく進める」ことにある。

## (2)総合計画策定の構成

図1に示すように、総合計画の構成は、社会状況の変化等に柔軟に対応していくため、「基本構想」、「基本計画」、「実施計画」の3層構造を取っており、それぞれ異なる計画期間を設定している。

併せて、中長期的な課題等を踏まえ、効果的な取り組みの考え方を明らかにするため、「かわさき10年戦略」(後述)を3層構造と別に定めているのが特徴となっている。

## (3)総合計画の3層構造とかわさき10年戦略

総合計画の3層構造のうち、「基本構想」は最も長い期間を対象とする最上位のものであり、平成27(2015)年の議決から30年程度を展望し、本市が「めざす都市像」や「まちづくりの基本目標」、そして「5つの基本政策」を定めている(図2)。

- ①めざす都市像  
『成長と成熟の調和による持続可能な最幸(※)のまち かわさき』
  - ②まちづくりの基本目標  
「安心のふるさとづくり」  
「力強い産業都市づくり」
  - ③ 5つの基本政策  
「生命を守り生き生きと暮らすことができるまちづくり」など

※「最幸」とは、川崎を幸せのあふれる「最も幸福なまち」にしていきたいという思いを込めて使用している。

図2 基本構想に定める「めざす都市像」等

次に、第2階層となる「基本計画」は、平成28年度から概ね10年間を計画期間とする計画であり、「基本構想」に定める5つの基本政策を体系的に推進するための「23の政策」と、その方向性を明らかにするものとなっている。

そして、第3階層となる「実施計画」は、基本構想と基本計画に基づき中期の具体的な取り組みを定める計画であり、第3期実施計画では23の政策に連なる「74の施策」と、「約570の事務事業」を設定している。第3期実施計画の計画期間は令和4年度から令和7年度の4年間だが、これは基本計画の計画期間と整合を取っており、実施計画の計画期間は第1期が2年、第2期が4年で、第3期と合わせて10年となっている。

なお、基本計画の3層構造の中で、「基本構想」と「基

本計画」は策定にあたり川崎市議会基本条例に基づく議会の議決を受けたものであり、「実施計画」は議決を要さない計画となっている。

また、「かわさき10年戦略」は、基本構想に掲げる「めざす都市像」等を具現化するために、中長期的かつ分野横断的な視点を持った戦略が必要であることから、施策を横断的に再掲し、整理しているものである。具体的には、まちに活気や活力をもたらす「成長」、市民に安心やうるおいを与え、まちに対する愛着を育てる「成熟」、成長と成熟の好循環を支える「基盤」づくりの3つの視点(図3)から、7つの戦略を設定している。

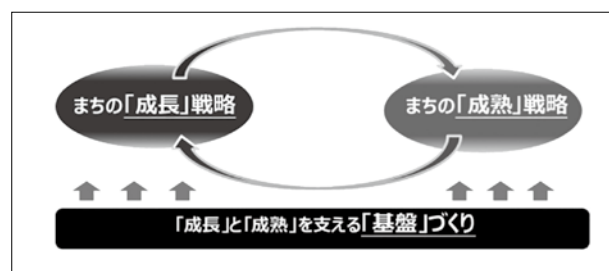


図3 かわさき10年戦略のイメージ

## (3)総合計画の政策体系

ここまで説明したとおり、総合計画では、3層構造の中で「5つの基本政策」、「23の政策」、「74の施策」、「約570の事務事業」からなる政策体系を構築している(図4)。

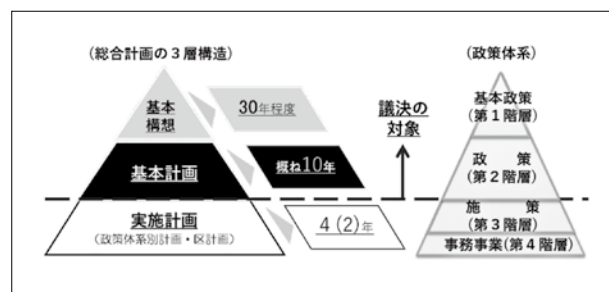


図4 総合計画の3層構造と政策体系

政策体系は、「基本構想」、「基本計画」、「実施計画」と段階が下がるに従い、より個別具体的な内容となっている。例えば、図5に示すように、実施計画で設定している「施策」と「事務事業」については、基本計画で

- ①基本政策1 『生命を守り生き生きと暮らすことができるまちづくり』
  - ↓
  - ②政策1-1 『災害から生命を守る』
  - ↓
  - ③施策1-1-1 『災害・危機事象に備える対策の推進』
  - ↓
  - ④事務事業 『防災対策管理運営事業』、  
『地域防災推進事業』など

図5 政策体系の例

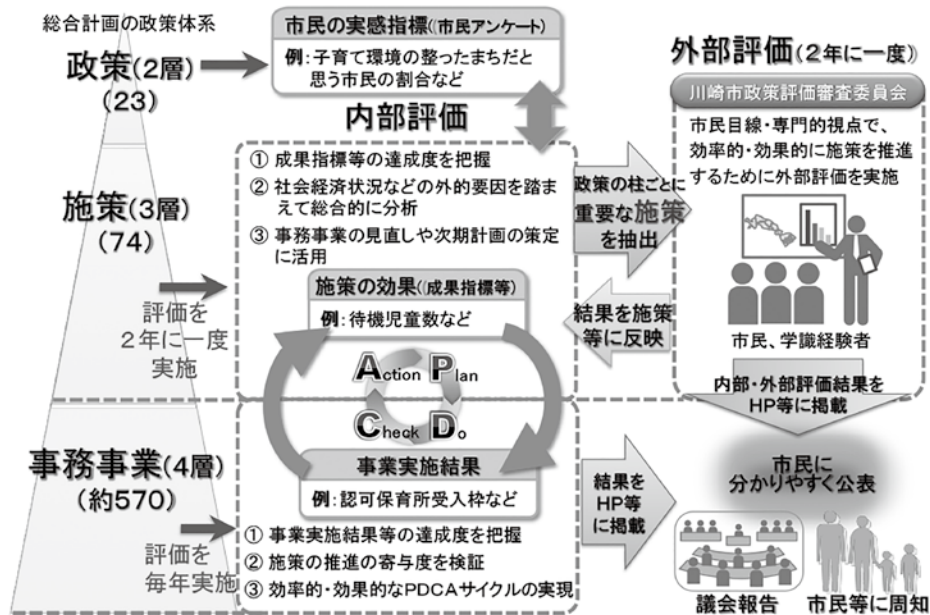


図6 総合計画における進行管理の全体概要

設定している「政策」と比較して、より具体的な内容となっている。

#### (4)総合計画の進行管理

総合計画の推進にあたっては、目標とその成果を、指標を活用し、しっかりと可視化することにより、課題や改善点を明確化し、PDCAサイクルがより一層効果的に機能する進行管理の仕組みを活用し、事業の確実な実施を図っている。

図6に示すとおり、総合計画においては、市民の実感に基づく指標や市の取り組みの効果を表す成果指標を全ての政策・施策レベルで設定している。このうち、成果指標については2年ごとに外部評価を含めた評価を実施するなど、達成状況等を市民目線で分かりやすく示している。また、個々の事務事業については、事業ごとに別に定めた指標を活用した評価を毎年実施することにより、その達成度を把握し、効率的・効果的な取り組みの推進につなげてきたところである。

### 3 第3期実施計画の特色

第3期実施計画は、総合計画策定当時に定めた実施計画の定期的なローリング計画に基づき策定するものであり、その基本的な構成は、第1期・第2期実施計画を引き継いでいる。また、全庁の事務事業を網羅していることから計画全体のページ数が多い上、分かりやすさの観点から、デザイン構成も第2期実施計画を

踏襲したため、第3期実施計画ならではの特色は一見して分かりにくい。

しかしながら、これまでの取り組みを踏まえ、第3期実施計画では、より本市の将来を見据えた実施計画に内容を修正するとともに、新型コロナウイルス感染症の影響等による近年の社会状況の変化を踏まえた内容とするなど、さまざまなブラッシュアップを行っている。

以下、そのうち大きな変更点を紹介したい。

#### (1)かわさき10年戦略の変更

第3期実施計画は平成28年度から令和7年度までを概ねの期間とする「川崎市基本計画」の最後の4年間を対象とする計画である。そのため、当然、これまでの取り組みとの連続性が求められるが、一方で、単に4年間のみを視野に入れた計画とした場合、第3期実施計画の計画期間においては、基本計画・実施計画のいずれもが令和7年度までという短期間を対象とすることとなり、中長期的な視点を示せないという課題があった。

そのため、第3期実施計画では、単に4年間の計画を作るのではなく、中長期的な視点を持った戦略である「かわさき10年戦略」において、およそ10年後にあたる令和12(2030)年における、まちのあるべき姿をイメージした「2030ビジョン」と「令和12(2030)年にめざす姿」を、これまでの「目標」に代えて新たに設定し、計画期間の先を見据えた視点から、バックキャストिंग的

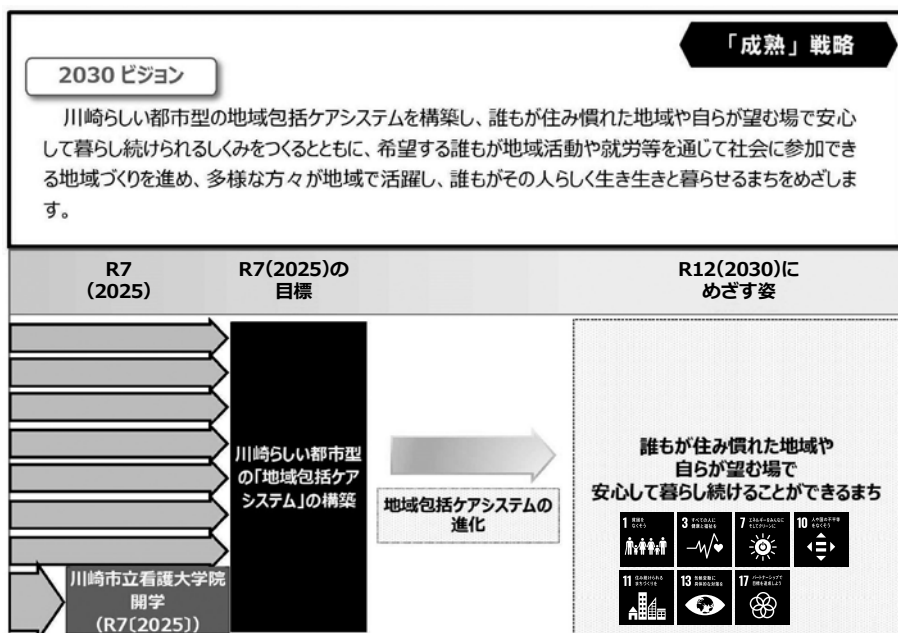


図7 第3期実施計画のかわさき10年戦略(部分)

な手法を用いて具体的な取り組みを設定することとした(図7)。

また、これら2030ビジョン等の策定にあたっては、より実態に即した内容とするため、各政策分野や地域の状況に精通する、実際に業務に携わっている延べ80人の市職員による庁内ワークショップを令和2(2020)



庁内ワークショップの様子

**第2期実施計画の【目標】**

急速に進む高齢化の中にあっても、健康づくりや介護予防を充実することなどで、健康寿命を延伸するとともに、誰もが住み慣れた地域や自らが望む場で安心して暮らし続けられるしくみをつくり、生き生きと暮らせるまちをめざします。

**第3期実施計画の【2030ビジョン】**

川崎らしい都市型の地域包括ケアシステムを構築し、誰もが住み慣れた地域や自らが望む場で安心して暮らし続けられるしくみをつくとともに、希望する誰もが地域活動や就労等を通じて社会に参加できる地域づくりを進め、多様な方々が地域で活躍し、誰もがその人らしく生き生きと暮らせるまちをめざします。

図8 庁内ワークショップ結果等を踏まえた変更(戦略3『「みんなが生き生きと暮らせるまち」をめざす』)

年の夏に実施し、その意見を積極的に取り入れている(図8)。

**(2)急激な環境変化への対応**

第2期実施計画の策定以降、新型コロナウイルス感染症による急激な社会変容はもとより、令和元年東日本台風などの大規模風水害の発生など、本市を取り巻く環境は大きく変化した。

この状況を踏まえ、第3期実施計画においては、当面の人口増や少子高齢化の進展等といった従前からの「計画策定にあたっての基本認識」に、新たに「本市を取り巻く急激な環境変化」として、4点の特に重視すべき変化を掲げ、これに対応する取り組みを進めることとした(図9)。

- ① 新型コロナウイルス感染症の影響
- ② 大規模自然災害の発生
- ③ 脱炭素社会の実現に向けた取組の進展
- ④ 社会のデジタル化の進展

図9 「本市を取り巻く急激な環境変化」

①の「新型コロナウイルス感染症の影響」については、雇用面や景気など経済面への影響のほか、テレワークの急速な進展に伴い通勤用の定期券の利用者数が急速に減少するなど人の動きにも大きな変化が起きている。

②の「大規模自然災害の発生」については、本市に甚大な被害をもたらした令和元年東日本台風や、令和

元年房総台風の他、平成30年7月豪雨や令和2年7月豪雨等が全国に大きな被害をもたらすなど、風水害への対策が急務となっている。また、引き続き、地震災害への対応も重要である。

③の「脱炭素社会の実現に向けた取り組みの進展」については、本市では令和2(2020)年に「脱炭素戦略(カーボンゼロチャレンジ2050)」を策定し取り組みを進めている。また、同年に国も2050年のカーボンニュートラル実現を宣言した他、脱炭素化に向けた動きは世界レベルで急激な進展を見せている。

④の「社会のデジタル化の進展」については、コロナ禍におけるZoomやTeamsといったツールの利用拡大や、これまで対面重視だった人々の急激な意識変革などにより、我が国においても業務のデジタル化が進んでいる。さらに、PayPayに代表されるキャッシュレス決済の急速な普及やマイナンバーカードの発行枚数の拡大など、社会のデジタル化が急速に進んでいる。

これらのうち、新型コロナウイルス感染症を除く環境変化については、いずれも以前から一定の取り組みが進められてきたものであるが、この数年間で、さまざまな要因により課題として急激に表出してきたものである。

また、今後、一定程度の揺り戻しが生じる可能性はあるものの、これらはいずれも不可逆的な変化であり、その基本認識に基づき、ポストコロナ・ウィズコロナ時代における初めての実施計画となる第3期実施計画においては、「施策」や「事務事業」レベルにおいて、数多くの関連する取り組みの具体化を図っている。例えば、「社会のデジタル化の進展」については、「施策4I-2 魅力と活力のある商業地域の形成」において、図10に示すように施策と事務事業に新たな記載を追加している。

### (3)SDGsへの対応

第2期実施計画の策定以降の数年で、持続的な開発目標(SDGs)への対応が世界的に進展し、我が国においても、生活の至るところでSDGsのマークを目にする

## 3 施策の方向性

- ★ 川崎に愛着を持ちエリアを牽引する事業者が、多様な主体を巻き込み、自主的・自立的に再活性化を図るしくみの構築
- ★ 事業者のデジタル化など社会経済環境の変化を踏まえた地域課題への対応や、魅力ある個店の集積による、活力ある商業地域の形成
- ★ 持続可能な卸売市場の構築や効率的な管理運営手法の確立及び施設の機能強化に向けた取組の推進

事務事業名	現状	事業内容・目標				
	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度以降
<b>商業力強化事業</b> <small>魅力ある個店の集積に向けた取組や事業者のデジタル化の支援等により、まちの価値を高める商業地域の形成を推進し、商業の活性化を図ります。</small>		<b>●事業者のデジタル化等への支援</b> <b>・デジタル化支援の実施</b>	○講習会の開催 ○非接触型サービスの導入等支援の実施			

図10 基本認識の反映例(デジタル化)

ることができるほどに、現在、企業等による取り組みが活発化している。

また、本市においても、平成31(2019)年に「川崎市持続可能な開発目標(SDGs)推進方針」を策定し、「SDGs未来都市」としての取り組みを進めており、令和3(2021)年には新たな登録・認証制度「かわさきSDGsパートナー」をスタートするなど、企業・団体等の多様な主体の連携によるSDGsの推進を図っている。

これら本市内外の状況変化を踏まえ、第3期実施計画では同方針を統合し、総合計画に掲げる施策・事務事業とSDGsの達成に向けた取り組みを一体的に推進するとともに、市職員がSDGsの推進に向けて主体的に対応できるよう、その理解の深化に取り組むこととした。

また、実施計画そのものについても、第3期実施計画素案の広報を行う市政だより特別号等でSDGsとの連携を前面に打ち出している(図11)。



図11 市政だより特別号(部分)

#### (4)指標の見直し

総合計画の進行管理においては、より効果的な評価の仕組みとなるよう、令和2(2020)年から指標の見直しを進め、第2層の指標である市民の実感指標のうち、既に目標を達成した6つの指標において目標値を上方修正したチャレンジ目標を新たに設定した(図12)。

#### 2 市民の実感指標

市民の実感指標の名称 (指標の出典)	計画策定時 (H27)[2015]	現状 (R1)[2019]	目標 (R7)[2025]
高齢者や障害者が生き生きと生活できるような環境が整っていると思ふ市民の割合(市民アンケート)	20.7%	28.2%	25%以上 <30%以上>

<>内数値は、第3期実施計画策定時に設定したチャレンジ目標

図12 市民の実感指標におけるチャレンジ目標の設定例

また、第3層の指標である成果指標については、現状を踏まえ、49の指標で目標値を変更するとともに、施策の方向性に一層合致した指標構成となるよう74施策中47施策において76の成果指標を新たに設定するなど(図13)、第3期実施計画においては、アウトカム指標を中心とした285の成果指標による評価の仕組みを整えている。

#### 5 主な成果指標

名称 (指標の出典)	計画策定時	現状	第3期実施計画期間 における目標値
時間雨量50mm対応の河川改修率 (建設緑政局調べ)	81% (平成27(2015)年度)	81.1% (令和2(2020)年度)	91%以上 (令和7(2025)年度)
五反田川放水路の供用により洪水による氾濫から守られる面積の割合 (建設緑政局調べ)	50% (平成27(2015)年度)	50% (令和2(2020)年度)	100% (令和7(2025)年度)
河川施設の機能を保全するための緊急対策工事実施率 (建設緑政局調べ)	第3期実施計画から新たに設定	34% (令和2(2020)年度)	87%以上 (令和7(2025)年度)

図13 成果指標の新規設定例

今後はこれらの市民の実感指標・成果指標に基づき、より確実な事業実施を進めていくことになる。

#### (5)その他

その他、第3期実施計画では、地方創生を所管する「川崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の実施計画への統合を行うとともに、多文化共生やジェンダー平等に向けた取り組みや、かわさきGIGAスクール構想、人権尊重のまちづくり、かわさきパラムーブメントの推進といった本市独自の取り組み等、本市が実施する事業を網羅的に取り上げている。

また、感染症の拡大や風水害の発生など、社会の不確実性が、近年、高まっていることを踏まえ、第3期実施計画では、計画策定後に発生した社会環境の変化等による影響が大きく必要やむを得ない場合には取り

組みの見直し等を図ることとしており、より柔軟性を持たせた計画となっている。

## 4 おわりに

第3期実施計画策定に向けた将来人口推計のとおり、本市は、日本全体が人口減少社会に突入する中、当面の間の人口増加が引き続き見込まれる数少ない都市である。

これは首都圏の中心に位置することによる立地的な優位性や交通利便性、豊富な文化芸術資源など、本市の有するさまざまなポテンシャルによるものである。一方、本市においても、既に15歳未満の年少人口は減少過程に入っており、令和7(2025)年頃を境に15~64歳の生産年齢人口が減少に転じ、さらには、令和12(2030)年頃には総人口もピークを迎える見込みとなっている。

そのため、今後、本市においては、本稿で述べた環境変化への対応や、将来を見据えて行うべき取り組みを着実に進めていくことと併せて、来るべき人口減少社会を見据えた、資産マネジメントなど各種の取り組みを同時に進めていく必要がある。

また、財政面においても、第3期実施計画と併せて改定を予定している「今後の財政運営の基本的な考え方」では、本市の収支均衡時期が令和6年度から令和8年度へと2年度の後ろ倒しになるなど、引き続き厳しい財政状況が見込まれている。

つまり、現在の本市には、変化が激しく将来の見通しが難しい中においても、さまざまな社会状況の変化に的確に対応しつつ、「今後の財政運営の基本的な考え方」で新たに加えられた「税源涵養の取り組み」や、「川崎市行財政改革第3期プログラム」で示されている経営資源の確保に向けた取り組みなどを進め、「めざす都市像」である「持続可能な最幸のまち かわさき」の実現に向けた歩みを着実に進める、というミッションの遂行が求められている。これを踏まえ、自分も含めた市職員は、引き続き、それぞれの業務について、2030年という将来を見据えながら、この4年間を真摯に取り組んでいく必要がある。

末筆ながら、750ページを超える計画となった第3期実施計画の策定にあたり、協力をいただいた関係者の方々に改めて感謝を申し上げ、本稿のまとめとしたい。