

## 市役所のパーパスとは

# 5つの質問から 川崎市役所の存在価値を考える

川崎市役所はなぜ存在するのか。社会の中でどのような価値を提供することができるのか。激変する時代の中で、企業では「パーパス(存在価値)」を考える動きが盛んであるが、市役所でも考えてみるのが重要ではないか。この記事では、市民、企業、職員に対して5つの質問を投げかけ、その答えから浮かび上がってきた川崎市役所のパーパスについて、考えてみたい。

### 市役所の役割とは

「地域住民の人たちが快適で安心な日常生活を送れるように、あらゆる面でサポートを行うこと」。これはマイクロソフトのAI(人工知能)が「市役所の役割とは何ですか?」という問いに対して出した答えである。市役所の役割は、公式には地方自治法にその答えを求めることができる。同法第1条の2第1項は、「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。」と規定しており、平たく言えば「住民が健康・幸福に暮らせるように自主的に何でもやること」と言える。

「役所」の起源を調べると、701年の大宝律令制定の際に設置された二官八省が現在の中央官庁のはじまりとされる。江戸時代には、現在の戸籍や住民票は寺が管理しており、明治時代に廃藩置県によって府県が置かれた後の1889年に「市役所」が誕生し市の基本構造ができた。約1300年前から国政を担う役所が存在した一方で、地方自治はその地域を統治した支配者がそれぞれのやり方で行う、というのが日本のスタイルであった。全国的に地方の役所の役割・機能が共通して設定されたのは明治時代である。当初の市役所は戸籍や住民票に関する事務が中心となっており、そこに税金の徴収や生活困窮者等に対する福祉制度が加わっていったと考えられている。その後、日本が近代化する過程で多様なソフト・ハードの公共サービス、インフラが求められ、時代を追うごとに税金の配分先・活用先が多岐にわたり広がっていったと考えられる。

### これからの市役所の存在価値を探る

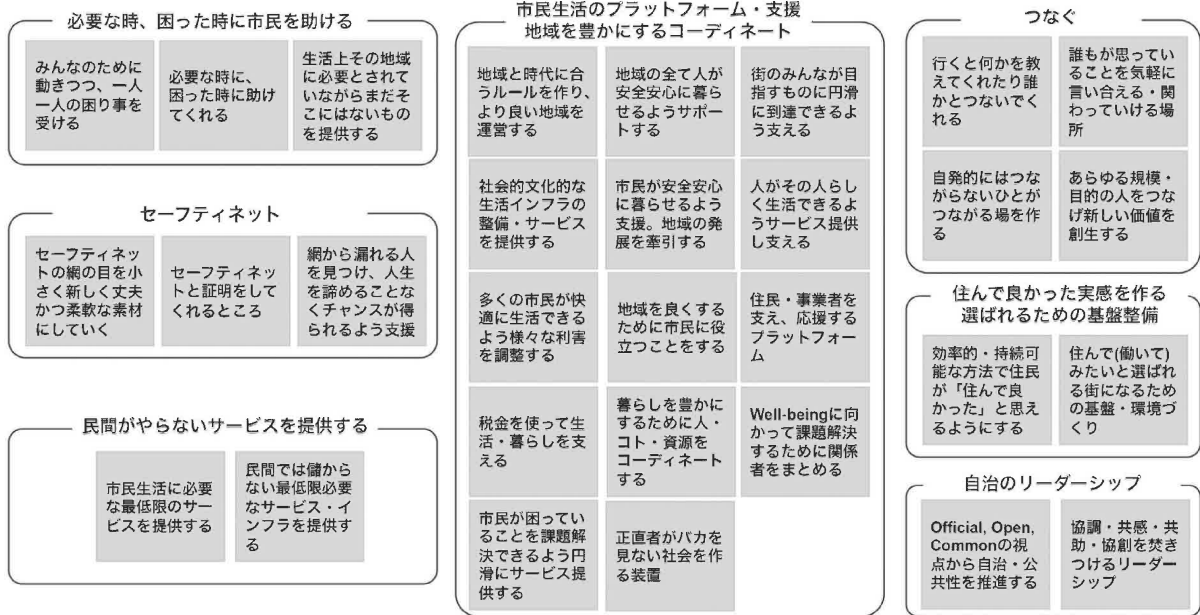
時代が変化する中、現在、そして今後の市役所はどのような存在価値を提供しうるのか。そうした課題意識から、今回は市民・市内企業等・市職員それぞれ10名に5つの質問を行い、その答えを構造化する方法を採った。5つの質問は次のとおりである。①「市役所の役割は何だと思えますか?」、②「10年後はどのような世の中になっていると思えますか?」、③「10年後に向けて川崎市役所はどうあるべきと思えますか?」、④「10年後に向けて川崎市職員に必要な資質・能力は何だと思えますか?」、⑤「あなたが考える「川崎らしさ」とは何ですか?」である。回答者については、市民には各区在住者が1名以上含まれるようにし、市内企業等には川崎市に事業所が立地している企業もしくは川崎市をフィールドに活動を行う企業・団体のうち、食品・健康、情報通信、IT、金融、不動産、商業・小売、出版・メディア、福祉・保健、福祉・UD(ユニバーサルデザイン)、ボランティア支援の各分野で活躍する方を対象とした。また市職員は、一般事務職のほか社会福祉職、保健師、建築職、土木職、化学職の20~50代の職員を対象とした。以降に質問ごとの結果をまとめていく。なお、表記中の「」は回答者個人の発言を、【】は共通する言葉をまとめ分類したキーワードを指している。

#### 1 問目

### 市役所の役割は何だと思えますか?

1問目は市役所の原点を探るための質問を設定し

## 質問1 市役所の役割は何だと思いますか？



た。主な回答としては、「地域・暮らしをよくするために市民に役立つことをする」(企業等/IT)、「住民の安全安心」(企業等/商業・小売)、「社会的文化的な生活のために住民を支える」(市民/幸区)といった【市民生活のプラットフォーム・支援】や【地域を豊かにするコーディネート】するという役割が最も多かった。続いて、「人がその人らしく地域で生活できるようにサービスを提供し地域住民を支える役割」(職員/社会福祉職)といった【セーフティネット】の役割、「民間では儲からない最低限必要なサービス・インフラを提供する」(企業等/金融)といった【民間がやらないサービスを提供する】役割、「必要な時に、困った時に助けてくれる」(市民/宮前区)、「生活上その地域に必要とされているのに“まだそこにはないもの”を提供する役割」(職員/一般事務職)など【必要な時、困った時に市民を助ける】といった役割が続いた。これらは従来から考えられてきた市役所の役割に近いものと言える。一方で、現代ならではの回答もあった。「あらゆる人をつなげられる場。企業から小さな地域コミュニティまで幅広い規模、目的の人たちをつなげ、新しい価値を創生できる存在」(職員/一般事務職)など【人や情報をつなぐ】役割、「効率的かつ持続可能な方法で、市に住んでいて・住んでいた人たちが、“ここに住んでいて良かった”“昔住んでいたけど良いところだったな”と感じてもらえるようにすること」(職員/一般事務職)など

【住んで良かったという実感を作る、選ばれる街になるための基盤整備】、「協調・共感・共助・協創を焚きつけるリーダーシップを持つところ」(市民/川崎区)など【自治のリーダーシップ】といった一律的なサービス提供者ではなく、より能動的なコーディネート機能、プロデュース機能、リーダーシップ機能と捉えられる回答も少なくなかった。[質問1参照]

## 2 10年後はどのような世の中になっていると思いますか？

2問目には視点を未来に移し、10年後の世の中を想像するための問いを設定した。ここでは既に現在でも言われている【ITが進展、スピードが加速】することや、日本全体として直面する人口減少・少子高齢化をはじめとする【社会課題が増加】することが挙げられた。この他には、「二極化する。貧富の差だけでなく、人が関わることと自動化することなどが両極端になっていく」(企業等/金融)など【あらゆることが二極化】し、貧しさの中にも「お金で買えない人間らしさの価値が高まる」(職員/一般事務職)といった意見もあった。特徴的だったのは、【個性が尊重され、行動の幅が広がり可能性が増える】というポジティブな意見が4割を占めたこと。「情報技術の進展により、何かをやりようとしたときのハードルが下がり、やる気さえあればいろいろなことができるように

**質問2** 10年後はどのような世の中になっていると思いますか？

ITが進展、スピードが加速			あらゆることが二極化			SDGsの達成 状況次第
様々な業務の機械化・無人化が進む	IT化で便利・効率化・スピードが重視され、心のゆとりがさらになくなる	変化の速度が増し、AIが人の感情を読み取り個別にサービス提供を始める	あらゆることが二極化する(人間が関わることと自動化することなど)	不確実性が増し技術革新が進み、人間にしかできないことが見えてきている	貧富の差、デジタル格差が広がり、お金で買えない人間らしさの価値が高まる	
EV増加で事故が増える。ハイオテックで医療が目覚ましく進歩する	タイパがより重視され、PCを使える高齢者の増加でわかりやすさ重視社会に	ITが進み日常移動が減る。コト消費が増加。空飛ぶクルマで空が騒がしくなる	個性が尊重され、行動の幅が広がり可能性が増える			●達成 ⇒今の生活が維持される ●未達成 ⇒生活がぐちゃぐちゃに崩れる
社会課題が増加			個性が尊重され、行動の幅が広がり可能性が増える			
不確実性が増し行政が対応しなればならない課題が増える	今までより活気が失われ寂しい街が増加する	超高齢化、労働人口減少、孤立問題が深刻化	ITの進展でやる気があればいることができるようになる	自分たちで自分たちの街をよくしたいというヒューマンズケールでwell-beingな社会	国境・文化がシームレスになり外国人への心の開き方が楽になっている	個性が尊重され自分の関心事や夢が想像しない形で誰かの課題を解決する
小さくささやかなことでも幸せを感じられることの価値が高まる	川崎でも人口減少。担い手不足など日本各地の課題を川崎でも実感する	高齢者の孤独、労働人口減少、ゴミが処理能力を超える、ペーパーレス	ITの力で仕事の仕方、働き方が楽になる	自ら問いを立て解決する力を持つ人が活躍する。多様な人が一緒に働く	人生のルートや生き方が多様化し価値観が大きく変化する	行動の幅が広がり、行動したい(できる)人は動きやすくなる
			多様性、共生社会という言葉がなくなり当然になっている	ライフスタイルが変化し、自発的な脱炭素行動が当然というマインドに	働き方が多様化。IT化と同時に、駅単位で体験価値が得られるイベントが増加	人も地域も、今より個性や多様性が重要視される

なる」(職員／一般事務職)、「年齢の枠や仕事の幅が広がり、行動したい人、できる人は動きやすくなる」(市民／宮前区)、「自ら問いを立てて解決する力を持つ人が活躍する世の中になる」(職員／一般事務職)といった意見があった。また「デジタルコンテンツによりコミュニケーションの接点が増えたことで国境・文化がシームレスになり、外国人への心の開き方が楽になっている」(市民／中原区)といった意見もあった。自動翻訳やオンラインツールの発展、SNSの発展から情報が国境を越え共有される時代に既に入っているが、10年後はこうした流れが加速し、インバウンドという観点だけでなく、趣味や仕事においてコミュニケーションやコラボレーションのハードルを大きく下げている可能性もある。「多様性、共生社会が当然となり、言葉がなくなっている。逆にそうしていなければ世界から取り残され、政治・経済も含めて日本の価値が下がる」(企業等／福祉・UD)といった意見もあった。一方で、「ルーティンワークが得意な人の仕事がなくなる」(企業等／不動産)、「動けない人や情報が取れない人は取り残され、孤立する」(市民／宮前区)、「頑固に筋を通していくことは難しくなる」(職員／一般事務職)といった見方もあり、個人だけでなく国全体で「二極化」が進む可能性が示唆された。さらに、【SDGsの達成状況次第】と回答した方も複数いた。2030年に設定されているSDGsのゴールが「達成されていれば今の生活が維持される、そう

でなければ生活がぐちゃぐちゃに崩れる」(企業等／ボランティア支援)、「達成されていれば」課題解決型社会から「価値創造社会」にシフトする。そうでなければ、批判・批評と分断・対立の社会が続く」(市民／中原区)といった意見もあり、6年後の2030年が一つの分水嶺になるといった視点からの答えもあった。[質問2参照]

**3** 10年後に向けて川崎市役所はどうあるべきと思いますか？

3問目は、これからの市役所のパーパスを考えるうえでの大きなヒントになることを期待し、2問目の未来を前提としたときの市役所のあるべき姿、期待する市役所像を問いに設定した。ここでは半数近くが【市民に向き合い前向きに変化する組織】という答えだった。「マインドセットと制度が変革し、意思決定プロセスが毎年バージョンアップされる市役所」(企業等／情報通信)、「市、区、出張所などが融合し、情報共有や事業連携が進み、横のつながりが進んでいる市役所」(企業等／食品・健康)、「DXが進み、働く場としての魅力が向上している」(市民／高津区)といった前向きな変化を起こす役割や、「目の前のルールや業務だけでなく、市民に向き合う市役所。前例に捕らわれずチャレンジできる組織風土を持つ組織」(企業等／不動産)、「市役所に不都合な情報も増

えていく中で、そこに目を背けず向き合い、解決に向けて取り組む姿勢を持つこと」(職員／一般事務職)、「縦割りの課題を解消し、組織を超えて何とかしたいという思いを持ち、裏方として導ける組織」(企業等／ボランティア支援)といった市民に向き合うことを大切にする姿勢を重視する声も多かった。さらに、IT化、自動化が進み、窓口業務や対面業務が減少することが予想されることを背景に、【人を大切にする広場】としての役割を期待する声も3割を超えた。AIが発達する中で人にしかできないことは何か、ということがこの10年間の大きなテーマとなることが想定される中、「人だからその仕事の進め方を追求してほしい」(市民／幸区)、「決まったことしかやらないのではなく、人を大切にする創造性豊かな場所」(市民／麻生区)、「シンプルにわかりやすく、温かい社会を作るために頭脳を使う集団」(職員／一般事務職)、「効率化・自動化は民間ができるので、関わってほしいと思う人側に寄り添えること」(企業等／金融)、「変化に必要なことを取り入れながら、取り残される人が出ないように対話によりバランスを取る」(職員／社会福祉職)、「様々な事情を抱える人でも挑戦し活躍できるようサポートする」(企業等／福祉・保健)といった声が少なくなかったことは注目に値する。他には、「未来社会は誰かのものでなく、自分たちのものという当事者意識を市民に感じてもらうため、自治のプロセスにより多くの市民が関与できる

仕掛けと仕組みを(一緒に)構築してほしい」(市民／中原区)、「地域づくり・コミュニティづくりの中心として双方向にコミュニケーションが取れる場所」(企業等／福祉・UD)、「必要な時に心理的・物理的に気軽にアクセスできる」(市民／宮前区)など市役所と市民の距離を縮め、関係性を密にすることを求める意見も多かった。また、特徴的だったの自治体が「自ら稼げる」ことの重要性を強調する意見が複数あったことである。「税金に頼らずに自分たちでお金を稼げる組織。人口減少により税収が減るという構図に未来はないので、市が事業体になってほしい。福岡市はお手本」(企業等／IT)といった意見のほか、「日本の中で、というより国際視点を持って、市内にある豊かな資産・資源をキレイに見えるようプロデュースし海外を相手に稼いでほしい。岡上の大根は世界と戦える。産業・ものづくりを起点にFarm-techを発展させてはどうか。川崎は日本より海外の方が魅力进行评估し、注目してくれると思う」(企業等／出版・メディア)、「国際社会の中での川崎市の立ち位置を定め、グローバル市場における価値創出を意識する。そのために、世界とつながりを生み出すかじ取りを」(市民／川崎区)といった意見もあった。さらに、「誰一人取り残されない」ために必要なことが「公平で同じ内容のサービス」から「市民の複層的なメリット・ターゲットに応じてカスタマイズされたサービス」によって実現する市役所」(企業等／情報通信)を求め

### 質問3 10年後に向けて川崎市役所はどうあるべきと思いますか？

市民に向き合い前向きに変化する組織			人を大切にする広場			選ばれる街をプロデュース		
マインド、制度、意思決定プロセスが変革した市役所	目の前のルールや業務だけでなく市民に向き合いチャレンジする組織	市・区・出張所が融合し横の事業連携が進んだ市役所	人だからこそできる仕事の進め方を追求する組織	関わってほしいと思う人に寄り添える存在	地域づくりの中心として双方向にコミュニケーションが取れる場所	持続可能で選ばれる自治体になるような施策を考案・実現できる集団	市民であることの満足度を高める取組をソフト・ハード両面から提案する	
ITツールの活用で長時間労働がなくなる。仕事がPJ化している	民間人材の力を借りながら、よりスピード感を持ち課題やニーズに対応する	DXが進み、働く場としての魅力が向上している	変化に必要なことを取り入れながら、取り残される人が出ないように対話する	市民の方を向き、職員同士も多様な価値観を大事にしている	必要な時に心理的・物理的に気軽に行ける場所	10年後に直面している課題の解決に向けたトップランナー	世界基準で憧れられる街になるために必要なことに取り組む	
市役所に不都合な情報にも目を背けず向き合い、解決に向け取り組む姿勢を持つ	組織を超え何とかしたいと思いをもち、裏方から街を作るコーディネーター	地域のニーズを拾い様々な資源を組み合わせて課題解決できるコーディネーター	人を大切にする創造性豊かな場所	自治のプロセスにより多くの市民が関与できる仕掛けと仕組みを構築している	シンプルにわかりやすく、温かい社会を作るために頭脳を使う集団			
人材の流動性が大幅に高まっている	新たな施策を他の自治体より先に挑戦し独創的に取り組む	市民の知りたい情報を瞬時にわかりやすく提供し常時可視化できている	市役所が市民の広場になっている。市民も職員も生活や仕事場が自由になる					
大事にしている(してきた)ことを可視化し必要な変化にネットワーク軽く対応								
							自ら稼げる	
							市が事業体となって税金に頼らず自分たちでお金を稼げる組織	市内にある豊かな資産・資源をキレイに見えるようプロデュースし稼げる
							“おらが町”の未来を可視化しグローバル市場で価値創出する	

る声もあった。行政組織は「公平・公正」を是としてきたが、公平公正なサービス提供を実現するための切り口や考え方について大きな示唆に富む意見であらう。[質問3参照]

**4 質問** 10年後に向けて川崎市職員に必要な資質・能力は何だと思いますか？

4問目の質問は3問目に関連して、10年後の市役所で働く職員に焦点を当て、今後の職員に備えてほしい資質・能力について聞いた。まずは前向きな変化を市役所に求めることと関連する【川崎市の未来を考え前向きに変化できる職員】という要素である。「時代に適応するために、現状維持を志向する人ではなく変化を志向するプロフェッショナル」(企業等/情報通信)、「新しいもの、既存のルールにないものを受容できること。創造性を発揮し、川崎市の将来を視野に入れたチャレンジができること」(企業等/福祉・保健)、「社会の動きにアンテナを張り、広い視野で市民の課題・ニーズをとらえて自分の部署・業務のやるべきことを考えられる力」(職員/化学職)といった意見のほか、「川崎市役所が」ではなく「川崎市の未来が」良くなるにはどうしたらいいか、という視点で考えられる人」(企業等/不動産)、「自分自身が変化するとともに、周囲に必要な変化を働きかけられる力。広い視野からあえて変えないことの判断ができ、

説明できる能力」(職員/社会福祉職)といった全体俯瞰の視点や他者への働きかけができることを期待する声もあった。また、10年後の市役所に期待される【人を大切にする市役所】とも関連する【市民の心に届くコミュニケーションが取れる職員】という要素を挙げる人も多かった。「デジタル化に対応できるITリテラシーを備えると同時に、心と心のコミュニケーションが取れること」(職員/建築職)、「他者への思いやりがあり大人同士として話ができる“人の良さ”」(職員/保健師)、「優しい人。人に対する愛情があり、行動に移す勇気のある人」(職員/一般事務職)といった人としてのあり方に関する意見のほか、「対面で行わなければいけないことが残る中で、人と人の関わりに必要な能力・知識を持つ」(企業等/金融)というスキル面、「礼儀正しさ、誠実さ、ルールを守るといったこれまでの良さに加え、市民が持つ漠然とした不安や期待に気づき、かみ砕いて説明してくれる力など市民に対する寛容さ」(企業等/福祉・UD)といったマインド面、さらには「市民と行政の心理的距離感を近づけることができる」(市民/高津区)、「生活者としてイキイキしていること」(市民・宮前区)など個人として親近感を抱ける存在になることを期待する声もあった。また、大都市であるがゆえに市役所と現場の距離感が遠くなってしまいがちな中で、【現場を知り市民ニーズを把握できる】という要素を期待する声も少なくなかった。「サイレントマジョリ

**質問4** 10年後に向けて川崎市職員に必要な資質・能力は何だと思いますか？

川崎市の未来を考え前向きに変化できる				市民の心に届くコミュニケーションが取れる			現場を知り市民ニーズを把握できる	
市役所ではなく川崎市の未来が良くなるにはどうしたらいいかを考えられる人	現状維持ではなく変化を志向するプロフェッショナル。企業を客ではなく仲間と捉える	自分なりの仮説・最適解を見出し、自分なりの到達基準を設定し行動できるプロ意識を持つ	既存ルールにないものを受容し、川崎市の未来を見てチャレンジできること	市民が持つ漠然とした不安や期待に気づき、かみ砕いて説明できる寛容さ	専門性+人間らしさ。生活者としてイキイキしていること	ITリテラシーを持ちながら心と心のコミュニケーションが取れること	サイレントマジョリティの市民の目線を持ちニーズを把握できる	
社会にアンテナを張り広い視野で市民課題を捉え自分の部署・業務でやるべきことを考える	自身が変化し周囲に必要な変化を働きかけられる人	いろいろなことに耳を傾け興味を持ち、何かをやるうと立ち上がる人	ポジティブマインドを基本軸に、社会の中で楽しい・幸せという要素を捕捉する	相手が知りたいことを見抜き、要点を抑え的確に説明できる	人肌の温度感を大事にしつつ、先取の気質を持つ	市民と行政の心理的距離感を近づけることができる	市民・企業が何を求めているか現場を回って知り、気軽に話せること	
川崎独自の生活文化を提案できるプロデューサー	自立・主体性・挑戦・徹底力。国政に立ち向かう情熱			人と人の関わりに必要な能力・知識。サービス業並みの接客スキル	人に対する愛情があり、行動に移す勇気のある人	他者への思いやりがあり、大人同士として話ができること	感度と熱意を持ち、地域・現場に関する知見・ノウハウから解決策をデザインできる	
自分の頭で考え動ける人			絶妙なバランス感覚			川崎愛		個性
やる事が目的かせず何をすべきか自分で考え、動ける人	自分の頭で考え、自分の意見を持っている人	AIの答えから、さらに考えを深められる人	様々な人の立場を想定して物事を考えられること	Official, Open, Commonのバランス感覚を持つ人	公正さと柔軟さのバランス感覚を持っている人	川崎を愛することができる人	他の誰でもない自分自身の個性を発揮できること	

ティの市民の目線を持ち、現場から市民ニーズを把握できる人」(市民／中原区)、「市民・企業が何をしており、何を求めているかについて現場を回って知り、市民や企業とも気軽に話せる身近な存在」(企業等／食品・健康)、「感度と熱意を持ち、地域・現場に関する知見・ノウハウから解決策をデザインできる人」(企業等／ボランティア支援)といった意見が挙げられた。この他には、AI時代を前提に「AIの答えから、さらに考えを深められる人」(職員／一般事務職)、「自分で動ける力。税金の分配や答えのあることをするのはAIができるようになる。やることが目的化せず、何をすべきか考えられることが大事」(企業等／IT)といった意見や、「公正さと柔軟さとのバランス感覚を持っている人」(職員／一般事務職)、「様々な人の立場を想定して物事を考えられる人」(市民／多摩区)、「公共性にはOfficial(公正・正式であること)、Open(開かれていること)、Common(みんなのものであること)の3つの意味があることから、3つのバランス感覚を持つ人」(市民／中原区)といった【絶妙なバランス感覚】を求める意見もあった。このほか、「(土地・人・ものなどをひっくるめて)川崎を愛することができる。川崎が好きだから住んでいる、もしくは他に移る手立てがないからここに住まざるをえない市民からすると、川崎愛がない職員は信用できない」(市民／幸区)といった意見や、「自分の頭で考える」という要素をさらに高めた「他の誰でもない自分自身の個性を発揮できること」(職員／土木職)といった意見もあった。[質問4参照]

## 5 問目

### あなたが考える「川崎らしさ」とは何ですか？

最後の質問は、「川崎らしさ」の言語化を意図する質問である。これは、汎用的な市役所の役割に地域性を加えることで「川崎市役所」に期待される役割を考えるうえでの解像度が上がるのではないかという設計意図である。これについては、【下町感・包摂性】と【雑多・混沌】、【変化に対する柔軟性】という要素がほぼ同数となった。川崎はもともと多種多様なルーツの人が流入し形作られてきたこと、また川崎地区から北部に次々に市域を広げながら現在の川崎市が形成されている歴史的な経緯から、「よそ者に居場所を与えてくれる寛容と包容力。一つじゃないことを

楽しめる街」(職員／一般事務職)、「下町っぽさと多様性。いろんな人がいるのが当たり前の雰囲気」(市民／麻生区)、「背伸びせず等身大でいられ、ごちゃまぜ感を受け入れる寛容さ」(市民／幸区)といった意見が挙げられた。同時に、大変興味深かったのは「多様性や寛容とは違う」と明確に述べた人が多かったことだ。「雑多とフリースタイル」(市民／川崎区)、「雑多で個性的。香港みたい」(職員／建築職)、「様々なルーツを受け入れる良い意味の雑多感」(職員／一般事務職)、「あらゆるものが混在して詰まっている」(市民／幸区)といった意見は、融合・包摂といった多様性や寛容性を表す言葉とは明確に異なっている。「混沌。ただ違うものがある。麻生区は川崎区を見ていないし、それぞれ楽しんでいるイメージ」(職員／保健師)といった意見に象徴されるように、「様々なものがただある」という【雑多・混沌】のキーワードが特徴的であった。さらに、東京・横浜という日本を代表する巨大かつハイブランドな都市に挟まれている地理的な特徴から、「良くも悪くもプライドがなく柔軟に受け入れる風土」(企業等／IT)、「逞しさの裏側にある優しさ。プライドが低くこだわりがない」(職員／一般事務職)、「コンプレックスにプライドを持っている。川崎だからやってもいいじゃんと言える」(企業等／不動産)というある意味での「プライドの低さ」を挙げつつ、裏返すと「環境変化に適応・対応する柔軟性がある」(職員／一般事務職)、「いろんなことにトライできる。尖ったことができる」(職員／化学職)、「変化に対するフットワークの軽さ。勢いと伸びしろ」(職員／一般事務職)といった意見とも共通し、「むしろ新しいことをやるのに向いている土壌」(企業等／IT)であることも挙げられた。この他には、「人口が増えていて活力・元気がある」(企業等／金融)、「スポーツ・アート・ハイテク企業が集うインテリジェンスな文化都市」(市民／幸区)といった発展した川崎のイメージが挙げられた一方で、「利便性がクローズアップされ、凡庸さを感じる。東京の延長線上にある印象」(企業等／出版・メディア)、「特徴がない。全てにおいて平均より少し良い代わりに、課題が顕在化しておらず、ゆえに尖ったものがあまりない印象」(企業等／情報通信)という「らしさ」はまだない」という意見が複数あったことも見逃せない。「大都市ゆえの人口、プレイヤー、リソースがあり規制緩和で確実に成果を上げられる中で、危機感

**質問5** あなたが考える「川崎らしさ」とは何ですか？

<b>下町感・包摂性</b> 背伸びせず等身大でいられ、ごちゃ混ぜ感を受け入れる寛容さ よそ者に居場所を与えてくれる寛容と包容力。一つじゃないことを楽しめる 土着の強さ。周辺都市に流されない自然体の地方っぽさ 肩肘張らない。タダでもらえるものはもらっつけ精神 下町っぽさと多様性。いろんな人がいるのが当たり前前の雰囲気 地域ごとの暮らしやすさを追求していること 多様性と包摂性 多摩川を象徴に異なるものが融合し元気な人が交流している 多様・多才			<b>雑多・混沌</b> 雑多さ 雑多とフリースタイル 雑多で個性的(香港みたい) 様々なルーツを受け入れる良い意味の雑多感 あらゆるものが混在して詰まっている 混沌。ただ異なるものがあり、それぞれが楽しんでいる 全部が詰まっている。いろいろなものが混ぜられずに分かれて存在している 在住歴の長い人、短い人が共生している			<b>変化に対する柔軟性</b> 環境変化に適応・対応する柔軟性 変化への柔軟性 変化に対するフットワークの軽さ。勢いと伸びしろ いろんなことにトライできる。尖ったことができる 逞しさの裏側にある優しさ。プライドが低くこだわりがない 良くも悪くもプライドがなく柔軟に受け入れる風土 コンプレックスにプライドを持っている。川崎だからやってもいいじゃんと言える	
<b>便利で元気</b> カラフルで多様な首都圏の大都市 活力、元気 スポーツ・アート・ハイテク企業が集うインテリジェントな文化都市		<b>特徴がない</b> 全てが平均より少し良いが課題が顕在化していないがゆえに尖ったものがない印象 魅力的なものが交じり合っていない凡庸さ		<b>京浜コンビナート</b> 京浜コンビナートの景色			

が足りずにチャレンジしきれていない印象」(企業等／不動産)という声もあった。市として発展し、様々なサービス、施設、環境が整備されたがゆえに均質性の高い都市になるという宿命に抗い、いかに独自性を発揮しながら固有の魅力を高めていくかがポイントになるだろう。[質問5参照]

**5つの質問から浮かび上がることは**

5つの質問の答えを構造化してみると、当初は想定していなかった意外な要素も浮かび上がってきた。

1問目の「市役所の役割」では、市民生活を支える機能に加え「つなぐ」「選ばれるための基盤整備」といった能動的な役割を持つ組織が期待されていることがわかった。

2問目の「10年後の世の中」については、「IT化の進展」や「社会課題の増加」に加え、最も多くの方が示した「個性が尊重され、行動の幅が広がり可能性が増える」世の中や、そういったチャンスを活かせる人と活かさない人が発生することも含めた「あらゆることが二極化する」という今後が見えてきた。

3問目の「10年後に期待する市役所像」では、「前向きに変化」する中でも「人を大切にする」市役所、さらにはサービス提供者という立場にとどまらず「自ら稼げる」市役所となることが求められていることがわかった。

4問目の「10年後に求める川崎市職員の資質」につ

いては、市役所像を反映させた「変化を志向する」要素と「市民の心に届くコミュニケーションが取れる」要素、「現場を知り市民ニーズを把握」しながら「絶妙なバランス感覚」を持って「自分の頭で考える」要素が浮かび上がってきた。

5問目の「川崎らしさ」は特集記事冒頭のColors, Future! Summitのオープニングセッションでも語られた「下町感・包摂性」に加え、それとはニュアンスを異にする「雑多・混沌」を挙げた方が多数を占めた。また、「変化に対する柔軟性」を挙げた方も少なくなかったのは興味深かった。今後さらに不確実性を増す世の中に立ち向かうとき、こうした川崎らしさを強みとして発揮し、独自性や尖った要素としていかにプロデュースすることができるかが街として問われているのではないだろうか。

では、川崎市役所の「パーパス(存在価値)」とは何だろうか。5つの質問から見えてきたのは「市民生活や地域を豊かにするために、時代の変化に対応しながらあらゆることを主体的に考え、実行する」というボーダーレスな姿だ。「あらゆること」といっても、市役所の予算や職員など運営上の制約が少なくない中で全てをやる、ということの意味するわけではない。あらゆることにアンテナを立て、これまで以上に市民や企業等との現場でのコミュニケーション、組織を超えた職員同士のコミュニケーションを行いながら、多様な選択肢の中から最善の策を模索し意思決定・

実行する過程こそがその意味するところであろう。

冒頭に紹介したマイクロソフト社のAIが回答した市役所の役割は「地域住民の人たちが快適で安心な日常生活を送れるように、あらゆる面でサポートを行うこと」であった。これとの違いは、「快適で安心」であること以外の「豊かさ」とは何かについて考え、対話し、時代の変化に対応していく意識を高く持つ中で見出されていくのかもしれない。

最後に、ボーダーレスな市役所を考えるにあたって、クイーンズスクエア横浜内に設置されているフリードリヒ・フォン・シラーの詩を紹介したい。

「樹木は育成することのない無数の芽を生み、根をほり、枝や葉を拵げて個体と種の保存にはあまりあるほどの養分を吸収する。樹木は、この溢れんばかりの過剰を使うことも、享受することもなく自然に還すが 動物はこの溢れる養分を、自由で嬉々としたみずからの運動に使用する。このように自然は、その初源からの生命の無限の展開にむけての秩序を奏でている。物質としての束縛を少しづつ断ちきり、やがて自らの姿を自由に変えていくのである。」

あなたが考える、川崎市役所の存在価値とは何ですか？



### 福田市長へインタビュー

## 川崎市役所のパーパスとは

市民、企業等、職員の計30名に行った5つの質問への答えから、感じたことや考えたことについて福田市長に聞いた。

#### —みなさんの答えへの率直な印象・感想をお聞かせください。

**福田市長** 全体的に私自身が感じていることと近く、川崎に対して、また将来に対しても前向きかつ客観的な意見が多かった印象で、とてもうれしく感じます。

#### —10年後の未来について、市長はどのように考えていますか。

**福田市長** 距離的・空間的な制約はなくなっていき、自由に挑戦できる環境が整えられ、選択の幅が広がる一方で、何人かの方がおっしゃるように、それに乗れずにチャンスを生み出せない方々も出てくるという意味でも、二極化していくのではないかと考えています。

#### —そのような中で、市役所・職員には何が必要でしょうか。

**福田市長** コーディネート能力や、つなぐ機能、専門性がより重要になってくると思います。加えて、自分たち公的機関だけで解決しないという発想や、解決策のその先の価値観が見えているかどうかが重要になると思います。それによってインプットの仕方も変わるのではないのでしょうか。

これからの市職員の能力として最も重要な要素は、「公正さ」かもしれません。目の前の取り組みを

進めていったとしても、その先の価値観、その社会的正義がどうか、という視点が常にないと今後の二極化には立ち向かえないと思います。そういうマインドを持てば良い仕事ができるのではないかと思います。

#### —一律のサービスではなく、多様な住民に合わせてサービス提供を求める意見もありました。

**福田市長** 「公平」と「公正」は違います。一律のサービスは「公平」かもしれませんが、「公正」ではないかもしれません。身体の特徴や所得に合わせて差を付けることで公正になることもあります。結果平等になりすぎるのもおかしいので、「頑張るための発射台」をいかに作っておくかは重要な視点だと思います。

また、道路などハードインフラの整備は公的機関にしかなできません。先行投資をして50年後に作ったことが功を奏するという視点で事業を進めるのは、今後も民間企業では難しいのではないかと思います。市役所は引き続き長期的な基盤づくりのプラットフォームとしての役割があるでしょう。

#### —「川崎らしさ」についてはいかがでしょうか。

**福田市長** 新しく来た人でも地元を感じられる包摂性は、これからも川崎のDNAとして残り続けるのではないのでしょうか。それが失われなければ、今後も「枯れることのない泉」のようにグローバルに人を惹きつけていくと思います。