

JIAMの海外研修は、海外の文化等を実際に見聞きして国際的な感覚を養うとともに、海外の自治体施策やまちづくりの考え方等の学びを通じて、グローバルな視点から中長期的な政策提案ができる人材の育成をねらいとしています。帰国後には、研修中に学んだことを踏まえ、あらためて自身の自治体の現状や課題を認識、再調査を行い、政策提案としてまとめた海外研修レポートを提出いただいています。

令和6年度は、米国、欧州（ドイツ・フランス）、アジア（タイ・ベトナム）の3コースを実施し、全国から40名の方にご参加いただきました。今回は、同行講師からの講評と各研修の優秀作を1作ずつ紹介します。海外研修での学びを形にしたい、そんなパワーをこのレポートから感じていただければ幸いです。

【講師講評】 令和6年度「多様な主体を活かす地域経営～全米の最も住みたい街から学ぶ～」(アメリカ研修)

京都府立大学公共政策学部 教授

川勝 健志

「まちづくりのために、住民やコミュニティの力を借りて社会を変革したいのか、行政のやりたいことに協力してもらいたいのか」。受講者の皆さんがシアトルとポートランドそれぞれでお会いしたElton Gatewood博士やPaul Leistner博士から、表現の違いこそあれ共通して問われたことです。行政職員として、今後どのような姿勢で住民やコミュニティと向き合っていくのか。レポートを講評するにあたって、私が最も関心を持っていた点です。両博士からの問いは、まさに本研修の核心ともいうべきものだったからです。

レポートで多くの受講者が共通して強調されていたことの1つは、まちづくりのプロセスで住民の声に耳を傾け、対話を重ねることの重要性です。現地で実際に住民と行政の関わり方や価値観を体感し、行政職員は住民が何を考え求めているのかをより深く知る必要があると実感されたからでしょう。異なる考えや価値観に触れることを楽しむ力と、意見の対立が生じた時に何度でも話し合える粘り強さを身につけることは、まちづくりに携わる行政職員にとって大切なことです。

他方で印象的であったのは、研修で同じグループになった仲間から受けた刺激に少なからず影響を受けていることがレポートの随所に見られたことです。今年度は私が本研修に携わせて頂いた過去3年間で最多の18名が参加されたこともあり、国内研修からグループ単位での対話や学び合いがより重要になりました。結果として、3つのグループに編成された各班が独自のコミュニティを形成し変容していく、そんな動態を目にしたことは、本研修を象徴する出来事でした。①強烈な個

性を放ちながらも愛される年長者リーダーとそれを支えるサブリーダーが若い力を引き出すコミュニティ、②一見すると不在と思われたリーダーが突如、無意識のリーダーシップで実直なメンバーを緩やかにまとめるコミュニティ、③年長者リーダーを中心としつつも話し合いの場でメンバー全員が常に立ち上がり、同じ熱量で意見をまとめ上げる結束力が際立つコミュニティと、そのあり様は実に多様で興味深いものでした。グループ単位での対話や学び合いは、それぞれの個性を活かしたチームビルディングの実践という意味でも、本研修をより実り豊かにしたように思います。

日本の人たちは一般に、シアトルやポートランドで出会った人たちに比べて学びに向かう姿勢が受け身で、周囲の意見に同調しがちです。その意味でも、行政職員にとって、まちづくりの知恵や住民・コミュニティとの関わり方を確かめる学びの機会は貴重です。学べば学ぶほど、私たちは地域社会が実に複雑かつ多様で、唯一無二の正解などほとんど存在しないことに気づきます。しかし考えることを諦めず、絶えず新しい知識に学び、他者と議論してどのような選択をするべきなのかを考え続ける。正解を出す難しさに立ち向かい、その知的体力を養う。それこそが、本研修の意義であったように思います。

受講者の皆様におかれましては、今回のアメリカ研修で体感した日本とは異なる価値観や共に学んだ仲間との時間が自らのキャリア形成により有意義なものとなるように、今後も主体的に、そして楽しく「学び続ける力」を身につけて頂きたいと願っています。

沼津駅前緑化事業の課題と「多様な主体を活かす地域経営」による解決策～「全米の最も住みたいまち」の事例から～

静岡県沼津市都市計画部緑地公園課
山本 和磨

本論の目的は、ポートランド・シアトルでの学びから沼津市の抱える駅前緑化の課題を「多様な主体」に転換することで解決するものである。市民がチャレンジ精神を発揮してまちづくりへのモチベーションを見出し、行政もチャレンジ精神を発揮し相互信頼が形成され、多様な主体がビジョンを共有することで一体的な信頼に発展し、源泉となる誇りが醸成されると理解した。これを受け、本論では、駅前緑化の課題解決に資する2点の政策提言を行う。

1 はじめに

平成30年度の沼津市民意識調査において、「緑が少ない場所」との問いに対し「沼津駅周辺地区」が最多となった。沼津駅周辺地区の緑化を図るため、令和5年度、市制100周年記念事業として壁面花壇やフラワーバスケットを沼津駅前に盛大に設置したところ、市民や地域団体等から高い評価を得た。これを受け、今後も市民満足度に寄与する同程度の駅前緑化事業の継続を望んだが、記念事業終了に伴い財源確保の課題に直面すると、令和6年度は最低限のフラワーバスケットを維持できる程度の予算規模に縮小してしまった。

私は、この予算縮小の傾向を好機と捉え、駅前緑化事業を「行政主体」から「多様な主体」に転換すべく、市民向けワークショップの開催を構想している。参加者を組織化してコミュニティを生み出し、駅前緑化への参画意識を向上させ、企業や教育機関等を巻き込み、行政の管理コストを下げることで、行政だけが主体ではない持続可能な駅前緑化事業へ転換

させる。これが実現すれば、新たな本市の魅力創出及び市民満足度の向上にも寄与するものとする。私はこの実現を目指し、市民のまちづくりに向けたマインドの源泉を理解し、多様な主体を巻き込むスキルを得たいと考え、同様の手法で発展を遂げた「全米の最も住みたいまち」と評されるポートランド・シアトルにて学びを得るため、本研修への参加を希望した。

本論では、本研修での調査を通して得た学びや気づきから、地域経営の源泉は何か論じていき、最終的には、本市駅前緑化の課題解決に資する政策の提言を行う。

2 「全米の最も住みたいまち」から学ぶ、地域経営に必要な市民マインドとその源泉

本章では、駅前緑化事業に活かすため、ポートランド・シアトル両市各調査先での学びや気づきを挙げ、市民のまちづくりへのマインドの源泉は何か明らかにしていく。

(1) 市民のチャレンジ精神・高いモチベーションと持続可能な地域経営の源泉に係る仮説

ポートランドの高速道路反対運動とシアトルのPike Place Market保存運動に象徴されるように、両市では市民が主体となり、地域課題に対しチャレンジ精神を発揮し、まちを良くするためモチベーションを見出していた。これらの源泉を知ることが、今後の駅前緑化事業を成功させる上で必要不可欠と考え、各調査先で話を伺った。すると「奉仕」や「怒り」等、人それぞれ異なる回答であったが、その根底には「まちを良くしたい」というまちへ

の「誇り」が共通していると感じ取れた。また、ボランティアのモチベーションについて、ポートランド州立大学のPaul先生からは「1から作るプロセスを楽しみ、小さな成功を積み重ねる過程で見出される」と伺った。

これらから、市民が地域課題解決に向けチャレンジ精神を発揮することで、まちづくりへのモチベーションが見出され、まちへの誇りの醸成に繋がり、更にはまちをより良くするための新たなチャレンジが生まれるのではないかと考えに至った。このサイクルにより、まちづくりに持続可能性が加わった「地域経営」の基盤が構築されると私なりの仮説を立てた。

(2) チャレンジ精神と高いモチベーションを活かす参画制度と行政の柔軟な対応

前述のPike Place Market保存運動で、行政は民意を汲んでマーケットに自治体の法位格を与える特別な対応を取り、マーケットは米国随一の観光市場に発展した。このことから、行政は市民の意見を聴いて柔軟な姿勢を取ることが重要で、市民のみならず、行政もチャレンジ精神を持って「まずやってみる」ことが必要であると学んだ。そして、その建設性が市民に伝わることで、市民のモチベーションが高まり、行政への信頼が形成されると感じた。

また、Paul先生から「市民と行政は対等なパートナー」と伺ったように、両市では、市民のチャレンジ精神とまちづくりへの高いモチベーションを活かすため、パートナーとして市民の主体性をサポートする姿勢が見てとれた。これは制度としても現れ、シアトルの「Neighborhood Matching Fund」やポートランドの「NA制度」「市民参加原則」等、市民主体で地域課題を改善できる制度が充実していた。こうして積極的に参画させ、自主性を尊重することで、市民のまちづくりへのモチベーションが見出されると理解した。

本市でもNeighborhood Matching Fundに類似した「沼津市民間支援まちづくりファン

ド」を整備しており、令和5年度までに221件の民間活動を支援している。コミュニティによるまちづくり活動をソフト、ハードのメニューから支援するもので、駅前緑化事業においてもPR事業や花壇整備工事等が必要となれば、財源として活かせるものと考えている。

(3) 地域を理解した巻き込みの専門家の重要性

TriMetは、市民の巻き込み専門部署の活躍により、短い準備期間ながら図書館建設に民意を反映することができた。彼らは専門家としてデータ活用やSNS等、市民の巻き込み手段を複数持つ一方、地域に根差す公務員でもあり、地域を理解し市民の信頼も得やすい。

駅前緑化事業では、持続可能性と本市の独自性を高めたく、多くの市民から様々な意見を引き出したいと考える。それには巻き込みの専門技術が必要だが、同様に本市への深い理解レベルも求めると、適任といえる業者探しは困難である。このことから、将来的には本市職員が巻き込みの専門家を担うことが理想で、そのための教育環境の整備が必要と考える。

(4) 多様な主体間の相互信頼と誇りの醸成

ワシントン大学では、行政とパートナーシップを締結し、ビジョンを共有しながら、市民も巻き込んで地域課題解決のためのプログラムを構築していた。その説明にて「大事なものは信頼」との言葉があったように、多様な主体を巻き込み、パートナーシップを締結し、共通のビジョンを持つことで、市民と行政間のみならず、多様な主体間にも一体的な信頼が広く形成されていることが分かった。一体的な信頼とは、まち全体に愛着が行き渡るイメージであり、いわば実質的にまちへの「誇り」そのものと捉えられる。

このことから、パートナーシップ活用の気付きを得た。本市でも32の企業や教育機関等と連携協定を結んでおり、多様な主体の発掘が進んでいる。駅前緑化事業においても、巻き込み、ビジョンを共有することで、信頼と誇

りが醸成され、協力体制が築かれると考える。

(5) まとめ

両市では、市民がチャレンジ精神を発揮してまちづくりへのモチベーションを見出し、行政もチャレンジ精神を発揮し市民ニーズに柔軟に対応することで、相互信頼が形成されていた。そして専門家の活躍も加わり、多様な主体がビジョンを共有することで一体的な信頼に発展し、それはまちを愛する誇りと捉えられる。その誇りは更にまちを良くしたいという新たなチャレンジ精神の源泉となり、持続可能性を伴った地域経営に繋がると理解できる。このことから、本章(1)の仮説が支持されたと考える。これを駅前緑化事業にも活かしていく。

3 本市への政策提言

前章を踏まえて、本章では、駅前緑化の課題解決に資する政策について2点の提言を行う。

(1) 提言Ⅰ「緑の表現の場の創出」

1点目は、両市のチャレンジ精神に倣い、行政含め多様な主体が「まずやってみる」ことに重きを置いた「緑の表現の場の創出」である。多様な主体が沼津駅前に緑の表現の場の創出を目指すもので、令和7年度からまずは3年間で区切りとし、通年のワークショップを実施する。既存のフラワーバスケットに触れ合いながら座学も交えて経験を積んでいき、「求める緑」「適した管理手法」「管理者」等を主体間で議論する。本市はパートナーとしてサポートに努めていき、3年後には本市にしかない持続可能な駅前緑化が形になる。

参加者は、市民に広く募るほか、既存ボランティアにも人材をヒアリングする。更に連携協定先にも支援を含めた関わりを求める。巻き込み役となるファシリテーター探しは困難だが、本市に根差す緑の専門家を参画させ、本市職員も協力して担い、能力向上の機会とする。

初年度、2年目と成長していき、3年目には日常管理部門、資金調達部門、人材育成部

門、ニーズ・デザイン検討部門等組織化を図る。全体で課題を共有し、共通のビジョンを作り上げるため、各会議はオープンで実施し、結果もHPやSNS等で公表する。前述のとおり「沼津市民間支援まちづくりファンド」の活用も検討し、成果が見えるよう伴走していく。

このように、全員がチャレンジ精神を持って1から作り上げる状況を作り、小さな成功を積み重ねる過程でモチベーションを高めていく。そうして主体間で一体的な信頼を形成することで誇りを醸成し、また新たなチャレンジに繋げていく。そのプロセスにおいても、創出される成果においても、市民満足度向上に貢献する。なお、即時性を優先するあまり実態は本市主体とならないよう、柔軟に試行と改善を繰り返し、じっくり巻き込むことを意識する。

(2) 提言Ⅱ「巻き込みの専門家の配置」

2点目は、本市事業部局にて、巻き込みの専門家を育成、配置するものである。職員がその専門家となる1年間の養成プログラムを導入し、希望者かつ素質があると認められる職員に受講させる。プログラム策定時には連携協定先の教育機関や既存コミュニティ等の多様な主体と連携し、より実践的な内容となるよう努める。修了者は専門家として長くまちづくり事業に貢献するため、事業部局への長期在籍が担保される。従来、属人化のリスクがあり本市では専門家の配置は進んでいなかったが、情報共有を徹底することでリスクを解消する。

このように、駅前緑化事業をより持続可能なものとするために、本市が組織的に支援していく姿勢を示していく。その姿勢が主体間に伝われば更なる信頼形成とまちへの誇りの醸成に繋がる。多様な主体による地域経営が他の事業に展開されることも見込まれ、本市の魅力創出及び市民満足度の向上が期待できることから、本提言は効果的であると考えられる。