

# 第6章 まちづくりシミュレーションゲーム

## 1 シミュレーションゲームの目的と方法

第4章では小さなまちづくりのいくつかの事例を通じて、市民の発意や行政の取り組みがひとつつの歯車としてかみあうまでのプロセスを調べました。うまくいっている事例や課題を残している事例などを通じて分かったことは、通常の縦割り行政における施策メニューを機械的にあてはめただけでは答えが見えてこないという点です。小さなまちづくりを進めるためには、行政の持っているいろいろな施策を組み合わせたり、複数の部局が連携したり、市民主体の取り組みを中心にしながら既存施策の枠外にあるような市民の声に対応したりといったような、既存の行政システムのレールを乗り越えた方法が必要になるようです。また、そのためには市民の側にも行政の側にも相当のパワーが必要であり、キーマンの存在や対応できる組織の有無といった運に近いような要素もあることが分かりました。一方、第5章では川崎市におけるまちづくり関連施策や市民意見反映システムなどの現時点でのメニューや市民活動の現状を調べました。

そこで、この節では架空のまちづくり事例を想定し、現時点での行政組織の中で市民の発意や行政の取り組みがひとつの流れとしてかみあうまでにどのようなプロセスをたどっていくのかをシミュレーションすることによって、現況の行政システムを検証してみることとします。しかし、実際のまちづくりのプロセスでは、ひとつの事例の解答がいつも同じになるとは限りません。第4章の事例でも分かるとおり、いろいろな条件や巡り合わせによって無数の選択肢が存在するからです。このため、こういった条件や運などの不確定要素を取り入れた「まちづくりシミュレーションゲーム」をつくり、実際にゲームの結果がどのようになるのかを確かめてみることにしました。

まちづくり事例の設定にあたっては、既存事業の枠にはまらないような市民提案に対して、現況の行政システムがどのように対応できるかをチェックするために次のような条件を取り入れることとしました。

- ・複数の部局に絡むような事例であること
- ・既存の施策がフォローしていないような内容を含んでいること
- ・市民からの発案によるアイデアをベースにしていること

なお、このシミュレーションのシナリオはあくまでも架空のストーリーであるため、場所の設定、事業名、担当部局などについても意図的にデフォルメし、フィクションとして構成することとしました。

## 2 シナリオの設定

物語の舞台はA市T区の中心部にあるM町です。A市は東京に近接した人口100万人の政令指定都市で、川崎市と非常によく似た都市です。また、市役所の組織構成や職員数、市の予算規模なども川崎市とほぼ同じ構成になっています。M町はT区のほぼ中央に位置し、古くからの街道筋として栄えた歴史があり、鉄道の主要ターミナルにも隣接しているため、区の中核エリアとして商業、業務、行政などの施設が集中しています。歴史的、文化的資源も豊富で、O街道沿いには地区の貴重な文化的資源であるN用水が流れ、用水のシンボルである分水施設があります。また、街道に面して貴重な緑の資源であるH山の斜面緑地が広がっています。さらに、駅前では大規模な再開発事業が進行しており、新しいシンボルゾーンが創出されようとしています。しかし、その一方でO街道の沿道は無秩序にビルが建ち並び、古い街なみもどんどん失われています。また、開発の波はH山の斜面緑地にも及び宅地が造成されてだんだん緑が減ってきています。N用水の沿線は近年、親水的な護岸整備が進んでいますが、分水施設の周辺は土地の権利関係が複雑で、現状では整備されていません。

こういった状況の中で、M町周辺の市民がまちづくりについて考えるための市民団体「M町まちづくり協議会」を組織し、現地調査などいろいろな勉強会を行った結果、M町のまちづくりについての提案をまとめました。提案は以下のとおりです。

- ・ O街道沿道について、歴史的な雰囲気を活かした街づくりを行う。
- ・ N用水沿いの歩道をプロムナードとして整備する。
- ・ 分水施設とその周辺を公園として一体的に整備する。
- ・ H山の斜面緑地を保全する。
- ・ O街道、N用水、分水施設、H山全体をネットワークするような回遊性を持たせたまちづくりを行う。

しかし、まちづくり提案を作ったからといってそれがすぐに行政に反映されるという訳ではありません。また、提案の中身も抽象的かつ包括的で、既存の組織や事業とは必ずしも一致しないため、市も簡単には動き出しそうにありません。財源の確保、法的規制などの問題もあります。民間建築物のルールづくりなど、市民の役割も多そうです。いろいろ考えると前途多難と言えますが、とにかくやってみましょう。プレイヤーは「M町まちづくり協議会」の代表者の立場からスタートして、行政内部の駆けを進めながらまちづくりの実現をめざします。

次ページにこのシナリオに基づいて作成した「まちづくりシミュレーションゲーム」を掲載しました。



### 3 ゲームをつうじて見えてくること

まちづくりシミュレーションゲームの結果はどうでしたか？このゲームはロールプレイング方式になっているため、分岐点の組み合わせによっていろいろなストーリーがあり、またエンディングも3通りあります。しかし、「地域整備構想に基づく総合的な事業化」というエンディングにたどりつける可能性はわずかしかありません。「単独事業化」になると可能性がぐっと高くなりますが、いろいろな道筋を通ったあげく、「事業化を断念」になってしうことが多いでしょう。ここで、ゲームの中でプレーヤーの命運を分けることになるいくつかのポイントを見てみます。

#### ○ゲーム序盤のカギ・・・「窓口になってくれる部局はあるか？」

まず、最初にプレーヤーがどう動くかですが、とにかく区役所に足を運ぶところから道が開けます。市長への手紙などの間接的で方法からスタートした場合はゴール確率がぐっと低くなります。また、区役所の担当者が各局との調整を行うための窓口になってくれるかどうか最も重要なポイントです。各局に照会文書を出しただけでは、既存計画に位置づけられていないものについては、「当局では事業の予定はありません」といった事務的な返答が返ってくるケースがほとんどです。一方、区役所の担当者が窓口になって各局を調整してくれる場合は、局間プロジェクトによる総合的な事業化への道が出てきます。一方、各局の単独対応になった場合でも、うまく各局の事業と一致すれば単独事業化の可能性が出てきます。また、事業局の中に、まちづくりに熱意のある担当者や上司がいた場合は、単独局が窓口になって局間プロジェクトをつくるという分岐点もあります。この分岐点の確率はあまり高くないのですが、うまくいくと総合的な事業化へ向かうルートと合流できます。

#### ○ゲーム中盤のカギ・・・「窓口部局は企画力とリーダーシップを発揮できるか？」

担当者がんばりによって何とか門前払いはまぬがれ、窓口となる課が決まった後も「調査費などの予算が確保できるか」「窓口課がきちんとした企画力を持って各局をリードできるか」などのきびしいハードルがあります。調査費が確保できないというような暗い状況になってくるとプレーヤーの道筋もどんどん「事業化断念」の方向に向かっていきます。しかし、こんなときでも担当者が自ら調査を行い、手作りの整備計画をまとめるなど、起死回生のルートも用意されています。ただし、こういった逆転劇が起こる確率は極めて低くなっています。

#### ○ゲーム終盤の難関・・・「縦割り行政の罠をかわすことができるか？」

さて、窓口課のがんばりと各局の協力によって何とか整備計画の検討にこぎつけ、地元の協議会と協力しながら整備計画案ができたとします。この整備計画案はゲーム用紙の中央上の位置に大きく掲載されており、これをまとめた地元協議会と担当部局は期待に胸を躍らせ

ているかもしれません。しかし、ここからが難関です。実際に事業を行おうとする段階になると各局が独自に人、モノ、金を用意しなければなりません。しかし、地元協議会の提案はどの局の既存事業にも属さないものばかりです。各局が協力し、お互いにリスクと作業を負担し合いながら自分の局の通常事業以外のものを負わなければなりません。しかし、縦割り行政の罠が大きな口を開けて待っており、この罠にはまって局間の調整に失敗すると、事業を引き取ってくれる局がなくなってしまいます。「局間の調整がつかず、地元との関係も冷えてしまったため、事業化のタイミングを失ってしまう」というエンディングを書いたときは自分でもぞっとしたしましたが、こういうことはあってはならないことであります。現実の事例であれば、こうなってしまう前にどこかで歯止めをかけなければなりません。

#### ○最終局面の試練・・・「地元ががんばれるか？」

様々な苦難を乗り越え、役所内部の各局が事業実施の方向に向けて動き出した後に最終局面の試練がおとずれます。人、モノ、金を調達する段階での現実的なハードルと、地元権利者の反対です。まず、予算がとれるか？国庫補助が認められるか？組織内で人のやりくりができるか？といった問題があり、ここで各局が現実と対面します。そして何よりも地元権利者の動向がまちづくりの鍵をにぎっています。M町まちづくり協議会はいろいろな理想を持っていますが、実際に建物の形態が規制されたり、公共用地として買収されたり、緑の保全のために土地利用が規制されたりといったことは、協議会のメンバーではなく、土地建物の所有者が負うことになるからです。さて、このゲームではこの最終局面を乗り切るために「まちづくり協議会」が主役となるようなシナリオになっています。ゴールにたどりつける唯一のシナリオは、まちづくり協議会が中心になって地元内できちんとした議論を行い、最後には地域のために事業を進めようという大きな地元運動になるというケースです。その結果、権利者の理解も得られ、市の内部でも予算措置がなされることとなり、「地域整備構想に基づく総合的な事業化」という華々しいエンディングを迎えられることとなります。

このゲームはフィクションですが、実際の仕事上の経験などを踏まえ、分岐点でどのような展開が考えられるかを積み上げていくうちに、このようなストーリーになりました。現在の行政システムの中でこのゲームを進めるためには、地元市民と担当部局の涙ぐましい努力と、運としかいいようのない巡り合わせが必要になります。しかし、もし、地域のまちづくりを総合的に進める窓口があって、そこが市民提案をベースに各局と調整してくれたら？もし、局間プロジェクトがスムーズに立ちあげられるシステムがあったら？もし、計画立案の段階から地権者を含む地域の市民どうしが協議できるシステムがあったら？もし、地域の市民が協議して決まったことを行政計画の中に位置づけるシステムがあったら？こんな「もし？」が実現すれば分岐点ごとのつまづきの多くが解消され、ゲームの展開はまったく違ってくるでしょう。そして、このことを第7章、第8章の「課題」、「提案」へつなげていくこととします。

# 第7章 小さなまちづくりの課題

第4章では事例研究をつうじて、まちづくりを進めるために必要なポイントを洗い出し、第5章では川崎市における現況システムを整理しました。また、第6章では現在の行政システムの中で市民と市が協働しながら地域的なまちづくりを進めようとした場合に、どのような展開になるのかを検証するためにシミュレーションゲームをつくってみました。そして、このシミュレーションゲームの結果として、現在の行政システムでまちづくりを行おうとすると、どのあたりでつまづくのかということが見えてきました。この章では、これまでに見えてきたことを「行政組織」、「市民意見反映システムと市民協議手続き」、「市民協働のまちづくり」という3つの視点にまとめ、小さなまちづくりを進める上で具体的な課題を整理することとします。

## 第1節 行政組織における課題

ここでは、市内外のまちづくり事例の研究や、川崎市の行政組織の現況、市民団体の活動の調査等を通して浮かび上がってくる行政組織の課題について整理してみたいと思います。

### 1 区役所を中心とした地域別施策立案組織の強化

地域住民の声をまちづくりに反映させるためには、地方分権の理念である「住民に身近な事務は住民に身近な自治体で」に基づいて、区役所が地域のまちづくり計画の策定主体となることが求められます。現在、各区で作業が進められている区づくり白書等により、住民からまちづくりプランの提言が出されても、それが具体的な事業へと発展していくことは少なく、区づくり白書から区づくりプランへという流れもある中で、このような住民の活動を行政計画に反映させるシステムをつくることが課題となっています。

また、91年に取り入れられた区要望予算反映システムにより、地域的な課題解決のための施策の実現を所管局へ要望することができますが、局の構想や既存計画と合致していないと受け入れられない場合が多いのが現状です。区独自の協議手続きである区民懇話会で出された提言等も、この流れで事業局にあげられており、区が直接受け止める体制にはなっていません。地域住民に直結した地域的なまちづくりにおいても、各事業局がそれぞれの計画にそって事業を行っており、区役所はまちづくりに関する事業実施システムにはほとんど関与できません。地域の様々な課題に横断的に対応していくには大変に難しい現状となっています。

この研究のテーマである、地域的視点に立ったまちづくりを進めるためには、道路、公園、住宅等、各テーマごとの事業計画やマスターplan、市町村マスターplan等広域的な都市計画の枠内で、地域別計画を策定する必要があります。その際、区づくりプランをはじめとする地域住民の声を反映させるためにも、やはり地域に密着した区役所が中心となって計画策定の

作業を進めることができます。そのためには、府内の連携をとり、上位計画との整合を図りながら地域別施策を立案するため、区役所を中心とした横断的な組織を強化していく必要があります。

## 2 局間の連携

近年は、市民の意識も高まり、行政の作った計画に反対するだけではなく、計画策定に参加したいと考えている市民が増えてきています。今後は、地域ごとの発想に基づいて、市民意見を取り入れながら各局が連携してまちづくりを進めていくことが重要です。

現況のまちづくり施策は部局別に細分化されているため、一つの事業にいくつもの部局が関連してきます。例えば、ある道路を中心とした沿道の整備を行うと仮定しても、道路の舗装、電線の地中化等直接道路に関すること以外にも、沿道の建物デザインの誘導、屋外広告物の整理、サイン計画、街路樹植栽、ポケットパークの設置、商店街の活性化等、様々な要素が関連する可能性があり、本来、局間の連携なしに行えるものではありません。しかし、現状は各局がそれぞれに持つ構想や計画に基づいて事業を行っているため、いざ計画が具体化してみると、2局間の異なる計画がバッティングしていた、というような状況も出てきます。

事業を実施する局が、関連しそうな局と調整を行おうとしても、全市的なまちづくりに関する情報を入手することが困難なため、関連しそうな要素全てを把握することはできません。また、縦割りの現行の組織では、一事業局が各局の調整を行おうと試みたとしても、一般的な流れではないため、各局の積極的な協力が必ずしも得られるとは限りません。住民の望むまちづくりの実現をスムーズに進めるためには、現場の問題に即して各分野を横つなぎし、局間の連携がうまく図れるようなシステムを考えていく必要があります。

## 3 新規プロジェクト創設の支援

一つ目の課題として挙げた局間の連携を図るための方法として、横断的なプロジェクトチームの設置が考えられます。市民参加や行政内の横つなぎをしながら施設計画を行った先駆的な事例を見てみると、担当者レベルのゲリラ的取り組みによって実現したものが多いようです。情熱を持った職員が、精力的に関連部局や市民に働きかけ、うまく協力が得られた例ということになりますが、イレギュラーなケースであるために組織的なフォローや持続性はほとんどありません。現状では、一事業局が音頭をとって局間の連携を図るということは、なかなか容易ではありません。ある局が事業を行うに際して、他局との調整の必要性を感じてプロジェクトチームを立ち上げようすると、様々な問題が生じできます。

まず、事業そのものが単年度事業であるなど、スケジュールが決まっている中で時間的な余裕がないという点が挙げられます。また、関連局へプロジェクトチームをつくりたいという話を持って行ったとしても、このような方法が現行のまちづくりプロセスに組み込まれていないために、各局にはそれに対応する時間や人の余力がありません。このような状況では、協力の

要請に対して充分な対応が期待できません。各事業局がそれぞれ勝手にプロジェクトを立ち上げてしまうと、プロジェクトが同時にいくつもできてしまい、関連局が対応しきれなくなるという可能性もあります。このようなことから、他局の事業に係わることに慎重にならざるをえないという状況が、現実の問題として出てくる可能性もあります。

やはり、プロジェクト立ち上げに際しては、一つの局が事務局に徹するというより、関連局が一齊に一步前に出るという形が望ましく、そのために、最初に背中を押してくれる専門の部署を設けるというのも一つの方法かもしれません。その専門部署が、プロジェクト運営のための資金的な援助や、各プロジェクトの総括、調整を行うことも考えられます。現在既に、市民を巻き込んだプロジェクト的な試みもいくつか行われているので、それがイレギュラーなケースから、システムとして確立されるような手法を考えていく必要があります。

今回の研究で取り上げたいくつかの事例からもわかるように、市民は成熟し、市民参加のニーズはかなり高まっていると言えます。行政の計画等に対する陳情、請願という形にとどまらず近年は、熱意の高い住民による自主的な活動が盛んになり、住民発意という形で様々な提言も出されるようになってきています。このように、より一層の知恵やパワーを身につけた住民と行政が連携してまちづくりを進めていくためには、当然行政の中にも高い熱意が必要です。組織やルールはもちろん必要ですが、住民側にも、行政側にも、キーマンとなる人物がいるということが、成功のカギとなっている場合が多いようです。

「シロウトの言うことばかり聞いてはいられない」などという批判は今や通用しませんが、住民との協議のなかで計画技術やデザイン等、より質の高いものにするために、行政の専門家としての役割は重要です。職員が「その道のプロである」という認識を持ち、しっかりととしたイニシアチブをとる必要性とともに、住民参加のノウハウを身につけておく必要があります。職員の自主性や企画力の育成のために、縦割りの機構にこだわらず、自由に声を出せる機会をつくるというようなことも、一つの方法ではないかと思います。住民発意、住民主体のまちづくりを成功させるためには、お互いに「責任ある市民、責任ある行政」という認識をもって、良好なパートナーシップを形成していくかなければなりません。そのためには、職員の「熱」の育成や、専門家としての意識と技術の向上を図っていくことが必要です。

## 第2節 市民意見反映システムと市民協議手続きの課題

市民意見反映システムの現状については、前章まで述べてきたとおりですが、果たしてこれらの制度の中では、行政計画に対する市民の意見が反映されるシステムが確立されていたでしょうか。それぞれの計画に対しては、最低限の説明会、公告、縦覧などの手続きは定められているものの、市民と行政の両者が対等な立場で協議できるようなシステムは、残念ながらほとんど定められていません。また、行政のまちづくりシステムは、事業別あるいは局別のテーマごとに構成されていますが、その一方で、いくつかの地域で様々な市民が、それぞれの地域

性を持った市民主体のまちづくりシステムを形成しています。これらの市民まちづくりシステムを、行政の事業別・局別のテーマ型システムでカバーすることは難しく、まして、これを総合的に受け止めることができるシステムは行政の中にはありません。総合的な地域の課題は、それぞれの行政のテーマごとに分解されて、その担当部署ごとに分散的に受け止められているのが現状です。

では、まちづくりシステムの課題とは何なのでしょうか。市民意見反映システムの現状について、これらの制度を並べて比べてみると、それぞれの制度に大なり小なり、事業に対する市民と行政との協議手続きが少ないことがわかります。ここであげる協議手続きの課題とは、①市民の意見（発意権）の不足②学習プロセスの不足③議論の場の不足などがあげられると思います。そして協議手続きは、市民対行政の図式だけでは、収まりきれないはずです。この研究のテーマでもある「小さなまちづくり」を行うときは、まずその地域の市民、そしてその地域周辺に住む市民、また、市の総合計画や分野別のマスターplanなどに見られる「広域的なまちづくり」における広域的市民など、まちづくりの規模、目的などによっても参加対象となる市民も様々になってきます。これらの様々な市民の一人ひとりが、ただ闇雲に意見を主張するだけでは、意見集約もままならず、せっかくの市民意見も「まちづくり」に直接結びつけることができません。市民協働のまちづくりを実現するには、まず市民同士が協議を行い、お互いに議論し、意見をまとめることも必要なではないでしょうか。

さて、ここでは市民参加の対象となるまちづくりの範囲を「小さなまちづくり」と「大きなまちづくり」に分け、地域内市民（地城市民、地域周辺市民）参加システムと広域的市民参加システムとでそれぞれの課題を検証してみましょう。

#### （1）地域内市民参加システムについての課題

地域の「まちづくり」が行われるうえで、市民がまず最重点に置くのは、その地域が自分の住んでいる地域かどうか、そしてその地域の「まちづくり」が行われたことで、どのようなメリットやデメリットが発生するかであると思います。その地域の市民は必ずしもその計画に関して皆が一つの見解を持つものではありません。例えば、地域に公園ができると仮定します。公園を広場として考えると、地元の主婦は子どもの遊び場として遊具の設置を歓迎しますが、高齢者でゲートボールを行いたい人はその必要を感じません。また、公園を使うであろう住民（地域周辺市民）は公園をつくることに賛成するでしょうが、公園近隣の住民（地城市民）は、公園周辺が騒がしくなるなど、逆に公園をつくることには消極的になります。お互いの意見を取りまとめる市民協議の手続きが確立されていないために、十分な議論と合意がなされないまま「まちづくり」が行われるのでは問題が残ることになります。

現在の行政によるまちづくりは、事業計画が立案されてから地元に説明されるのが一般的です。そこで、始めて市民の意見を聞くことになります。市民意見の反映が行政の一方的な判断に委ねられている現状では、地域住民の活動が計画に対しての反対運動になったり、行

政への陳情・請願といった形をとることもやむを得ない面があると思います。行政内部に、ある程度の連絡・協議の体制が確立されているものの、行政計画の立案時点での市民意見の反映システムはまだ確立されていないのが現状です。地域に密着したまちづくりについて、そのスタート時点から市民意見を反映させるシステムの確立が求められています。

## (2) 広域的市民参加システムについての課題

第5章でも触れたとおり、広域的な行政計画を策定する過程では、それぞれの事業の基本計画や事業推進プランなどに基づき、それぞれのテーマ別のマスターplanやテーマ別事業計画を持って事業を行っています。これらのケースでは、マスターplan策定時や事業実施時に、市民の意見を反映させるための行政と市民との協議手続きが、それぞれ別の形で作られているようです（前述の2010プラン、緑の30プラン、都市マスターplan等）。これらの市民意見反映システムでは、「ワークショップなどの「ある任意の市民を対象とした意見交換」、アンケート、住民説明会などの意見聴取の場が設けられていますが、これは行政が策定した計画に対する市民からの意見や要望を広聴する、あるいは既存の行政計画の中に市民からの意見や要望を広聴するなど、行政側が策定した計画を前提に置いた形でのシステムです。市民自らの協議による意見・提案を反映させるシステムが確立されていないことは一目瞭然です。広域的な問題に対してはそのスタートの時点から、地域別コミュニティや目的別コミュニティの別を問わず多様なコミュニティの連携を保証し、いろいろな意見を集約できるような市民協議手続きの確立が求められています。

## 第3節 市民協働のまちづくりの課題

### 1 地域別コミュニティと目的別コミュニティの課題について

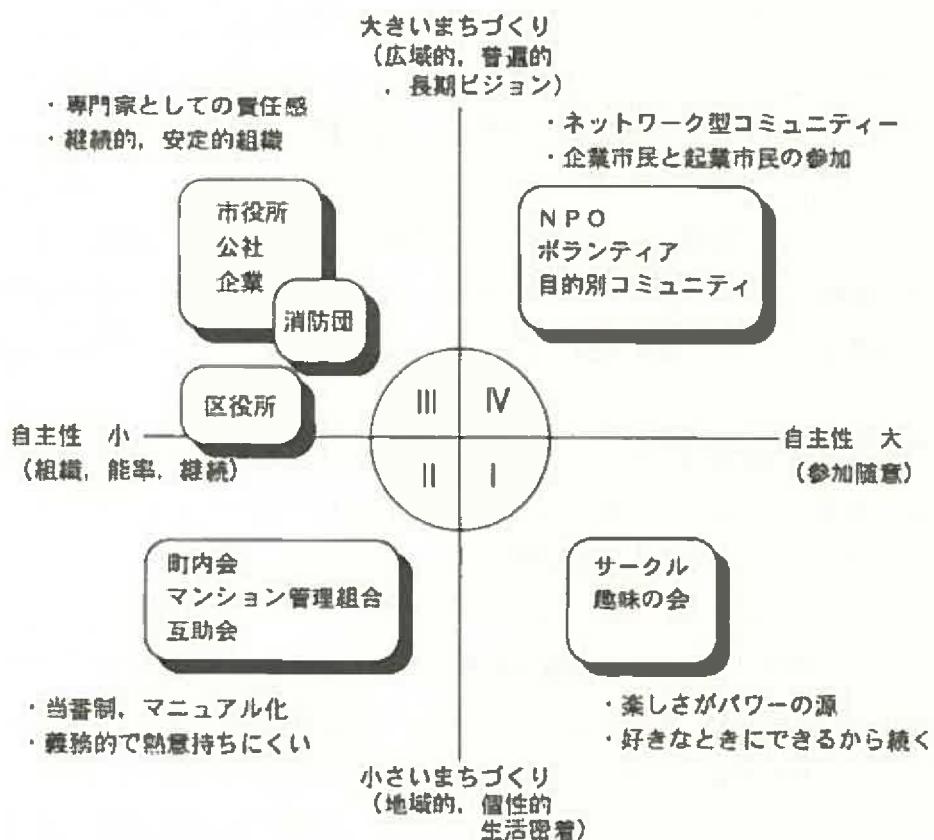
第5章第2節で市民によるまちづくり活動の現状として「地域別コミュニティ」と「目的別コミュニティ」について述べました。ここでは、それぞれの特性や課題についてもう少し詳しく見てみましょう。次ページにまちづくりに関わるコミュニティの特性を分類した図1を示しました。縦軸に「まちづくりの大きさ」、横軸に「自主性の大小」を示す座標軸をとり、それぞれのエリアごとのコミュニティの違いをあらわしています。

町内会・自治会や商店街組合などの地域別コミュニティは、地域という限定された枠の中で組織されます。図1の左下の第Ⅱエリアにあることになります。戦後の急激な社会の変化をくぐり抜けた現在も、高い組織率を有するのは公的な広報・広聴活動や行事への参加等の、行政を補完する機能がいまだに有効性を持っているからだと思われます。ただ、このことが地域の住民の多様なニーズにきめ細かくは対応していない面もあり、一方で多様な目的別コミュニティを生んだ土壤ともなっているようです。現在、多くの町内会・自治会等の地域別コミュニティが、活動内容の定型化、役員の高齢化と固定化等の問題を抱えています。しかし、阪神大震

災を契機に、町内会・自治会等の地域別コミュニティを見直す機運が生まれており、どのように活性化するかが課題となっています。

目的別コミュニティは、地域という枠にとらわれず、特定のテーマを持って活動する団体でその発生は図1の右下の第Iエリアから始まります。興味の持てる共通のテーマごとに組織されるので、自己実現の喜びが実感でき活動も自ずと活発になります。第Iエリアにいるうちは参加には自由度がありますが、大きな広がりが持てません。このエリアで消えていく目的別コミュニティも多いと思われます。活動の継続性の確保や組織の成熟が存続の条件となります。アイデンティティの確立が課題になると思います。

図1



次にこの図を使って、「町をきれいな花でいっぱいにしたい」という、目的別コミュニティがどのように生成していくかを見てみましょう。



図1の右下の第Iエリアは、家族的なあるいは趣味のサークル的なコミュニティです。

地域も小さく自主性が大きいこの領域には、自然発生型コミュニティが数多く存在します。たとえばある家の前に花のポットを置いたのがきっかけになって、その家の向こう三軒隣りではいつもきれいな花が見られるようになったとします。この段階ではまだコミュニティはゆるやかな関係で、どんな花を植えようかということは、全体との調和は考へたとしても、とり

あえず各自の自主性にまかされています。これが一步進んでどうすればきれいな花がもっと長持ちするようになるかを、講師などを頼んで教わろうとすれば、仲間意識も芽生え、ひとつの団体というものが認識されてくるでしょう。世話役がいて、毎週何曜日かに集まって会合を開き、会員名簿も作られるかもしれません。第Ⅰエリアで生まれたコミュニティが、左方向にシフトしはじめた状態です。

ここでの課題は、少人数コミュニティのため、情報量、機材、人材の不足等が考えられます。その活動自体はいまだ「できる範囲内の活動」なので課題もそう切実なものとは言えないでしょう。

○

ところが、これはよいことだから、この町全部にひろげましょうとなってくると、質的変化が生じてきます。能率や経済性が視野の中に入ってきて、花の手入れは一斉の方がよいのではないかとか、できない家の分は当番が代るだとか、種や苗の斡旋をしたり等々、決めなければならないことも増えてきます。コミュニティはだんだんと役割が専門化し、分業・組織化が進み、図1のエリアは第2段階に移ります。いわば「看板」がかけられた状態です。

ここでは、街並みを美しく保つためのルールや協定ができ、個人の好みや趣向にある程度の制限が加えられます。自分の意見が採用されなかつた人のなかには、以前の方が自由でよかったと思う人もいるでしょう。

この第Ⅱエリアでの課題は、第Ⅰエリアのものと大きな違いはありませんが、「できる範囲内の活動」を越えようとしているならば、その切実さは大きいと言えます。さらに多くの情報、会議室、人材、ノウハウ、資金等が必要になってきます。

○

さらに地域が広がり、花の手入れや樹木の選定を業者に委託したり、行政に働きかけて「市民緑化推進地区（住民組織と市が協定を結び、住民の実践的な緑化運動により地域の緑化をすすめる制度。平成8年度末で市内の91地区が指定されています。）」を目指したりといふ、いわゆる世に出る行為をしていくようになると、コミュニティはより組織的になり社会性や公益性も増し、第Ⅲエリア（図1の左上）にはいることになります。

ここでは、資金は必要だが行政の干渉は避けたいというジレンマも生じてきて、単に支援が得られればよいというだけではない、大袈裟にいえばひとつの団体としてのアイデンティティの確立、今後の方向性も問われるようになります。課題も自ずと複雑になってくるでしょう。

○

ここまできたところで、再びコミュニティの原点に戻って「やりたいことがやりたい」という住民のささやかなつぶやきが、やがて大きな声となって聞こえるようになる、というのが最近の各地で芽生えている「まちづくり」の動きではないでしょうか。

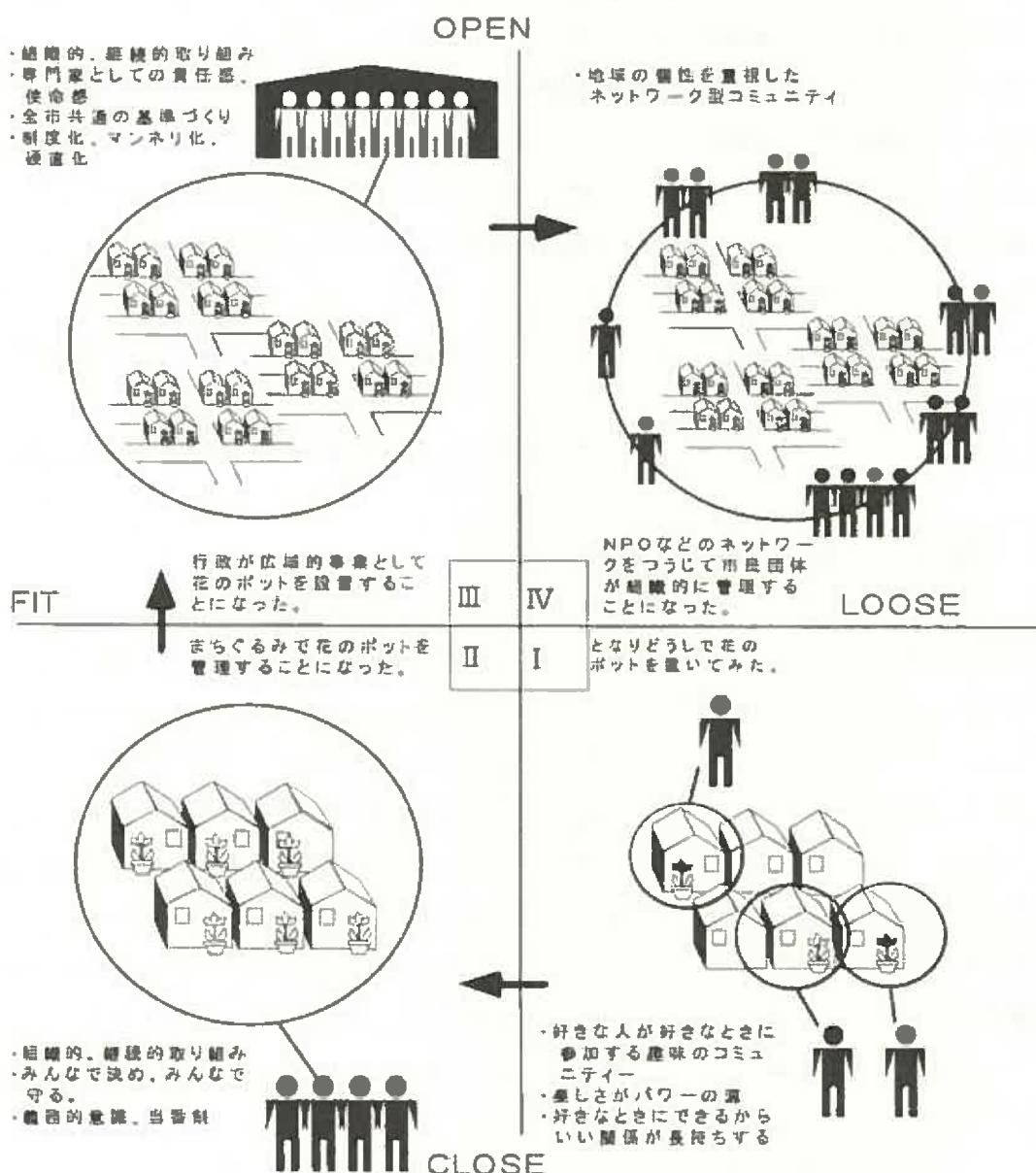
何の花を植えようか、どのように植えようか、それを決めるときには多数決ではなく全員が参加するワークショップを開く。あるいは、植栽や園芸の専門家がボランティアで専門的なア

ドバイスをするというような動きが生まれてきて、コミュニティはついに図1の右上の第IVエリアにはいります。ここでは、組織の上意下達による運営管理ではなく、より地域の個性を尊重したネットワーク型コミュニティとなります。NPOやボランティアのような目的別コミュニティは、この範疇になるわけです。ここでも行政の支援は必要ですが、個々のコミュニティのニーズにあつたゆるやかな支援策が求められます。

○

コミュニティは第Iエリアを出発し、時の流れを経て、右方向に開いた放物線の軌跡を描いて第IVエリアに到達しました。今まで例にあげてきた花を使って再度図示すると、次の図のようになります。今回の研究では、これを「コミュニティ生成の右回りの法則」と呼ぶことにしました。

**コミュニティ生成の右回りの法則**



70年代の公害問題に起因する住民運動の広範な活動は、結果的に自治体レベルにおいて環境政策や福祉政策を強化することになりました。このような状況が、地域課題の解決に対して目的別コミュニティの活動が有効性を持つということを、市民に認識されたと思います。近年の目的別コミュニティの多様な展開はこういった土壌の上に育っていました。この時代以降の目的別コミュニティは、福祉、環境、消費生活等の分野から多様に展開され、NPO法の制定が視野に入るまでに多様化、活性化されてきました。そして、現在は活性化した目的別コミュニティが、町内会・自治会等の地域別コミュニティとの交流を通して、地域別コミュニティの再活性化を促すような事例が散見されるようになっています。第4章第5節で紹介した「鳴池公園愛護会」も発芽の時期は、図1の第Iエリアにいたと思います。しかし、明確なポリシーを持ったリーダー層が、幅広い交流活動を展開しながら学習し、組織のアイデンティティを確立していきます。「鳴池公園愛護会」が実施する草刈りや間伐は、清掃作業ではなく育成作業なのです。それは公園の管理という概念をはるかに越えた、豊かな地域活動ということができます。現在は確実に図1の第IVエリアにあって、他の同質の目的別コミュニティとのネットワークを通じて、より広範な活動へとステップアップしているようですし、その活動が町内会・自治会等の地域別コミュニティにも認知されつつあります。

今後は、地域別コミュニティと目的別コミュニティとの多様な交流を活性化させて、行政の補完機能を越えるような豊かな地域活動を展開することが、地域別コミュニティにも目的別コミュニティにも求められていると思います。

平瀬川の事例では、今年に入って「さくらの植樹」を通して、その様な活動の萌芽がうかがわれました。

このあと図1のコミュニティはどこへいくのか。それは、第8章に委ねたいと思います。

## 2 市民主体のまちづくり支援策の課題

1では、地域別コミュニティと目的別コミュニティという2つの切り口から市民活動を支えているコミュニティの性格を分析し、それぞれのコミュニティがお互いに補完し合い、刺激し合って市民活動を活性化していくべきであるとの結論に達しました。今後のまちづくりを考える上でこの2つのコミュニティについての視点は重要なキーワードとなります。そして行政組織、市民意見反映システム、市民協議手続き、市民活動支援策のすべてにおいてこの2つのコミュニティのあり方をベースにした新たな発想が必要であると考えられます。こういったことをふまえた総合的なシステムの提案については第8章で述べるものとしますが、ここでは、現在行われている、あるいは必要性があるのに行われていないいろいろな市民活動支援策とその課題を箇条書きで整理し、第8章の提案につなげるためのヒントにしたいと思います。

- (1) 情報面での支援 ······ 行政の窓口が不統一、システムの未整備
  - 情報交換の掲示板
  - 情報の信頼性に不安

- ・情報の提供、資料・図書・ビデオ貸出  
　拠点が少ないと活用されないおそれ
  - ・広報での協力  
　市政だよりには馴染まない、行政からの発行は困難
- (2) 物的な支援 ・・・・・・・・・・・・ 絶対量の不足、選択基準
- ・活動場所の提供  
　スペースの不足、日程調整が大変、便利なところにはない
  - ・器材・道具の貸出  
　器材の不足、メンテナンスの手間
- (3) 技術的な支援 ・・・・・・・・・・・・ 技術力の不足
- ・相談、問題解決  
　要員確保が困難、行政が当事者だと対応できない
  - ・ノウハウの提供  
　ノウハウの不足、ノウハウのカスタマイズ化困難、ノウハウの実効性
  - ・講演会の開催  
　講師の不足、予算の不足
- (4) 人的な支援 ・・・・・・・・・・・・ 人材の不足
- ・人材・事務局員・ボランティアの派遣  
　人材の不足、事務局員・ボランティアの事故責任、保険
  - ・コンサルタント派遣、先輩グループ・専門家の紹介  
　コンサルタントの選定方法、コンサルタント等の対応次第
  - ・シンクタンクとしての協力関係  
　実績の不足、行政としての立場
- (5) 財政的な支援 ・・・・・・・・・・・・ 財政難
- ・融資  
　回収の難しさ、財政難
  - ・出資  
　行政の出資困難
  - ・助成金  
　全ての団体に助成できない、審査基準、選択基準
  - ・税の減免適用・非課税化

- 税法の改正まち
- ・使用料等の減免  
認定基準がまちまちになるおそれ
- ・基金（ファンド）の設立  
財政難、運用益をあげにくい金融情勢、一般的な寄付に対する意識の未成熟

# 第8章 小さなまちづくり手法についての提案

## 第1節 行政組織についての提案

第7章では、現状の縦割り行政を打破するための局間連携システムの確立、これをサポートするための新規プロジェクト創設支援体制の確立、区役所を中心とした地域別施策立案組織の強化、職員の意識と技術力のアップといった行政組織の課題を提示しました。ここでは、こういった課題を踏まえて、小さなまちづくりを進めていくための新たな行政組織についての提案を行います。

### 1 区役所組織の再編と区まちづくり室の新設

行政計画の作り方や事業の進め方について考えたとき、まず全市を基準として道路、緑地、建築物などの分野ごとに特化した分野別の全市計画をつくり、これを統合化したものを全市の総合計画とする広域優先・分野独立型の発想と、まず地域を基準として道路、緑地、建築物などを総合的に考えた地域ごとの計画をつくり、これを積み上げて全市の計画とする地域優先・分野統合化型の発想の2つが考えられます。そして、どちらの方法を優先するかによって行政組織の考え方も異なってきます。それぞれの組織イメージは下の表のとおりです。

| Aタイプ（広域優先・分野独立型）  | Bタイプ（地域優先・分野統合化型）   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>まず全市を基準として道路、緑地、建築物などの分野ごとに特化した全市計画をつくる。（緑の30プランなど）</li><li>分野ごとの全市計画を集めたものを全市の総合計画とする。</li><li>組織も分野を中心とした構成にする。（土木局、環境保全局など）</li><li>局別の計画によって事業を進める。</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>まず地域を基準として道路、緑地、建物などを総合的に考えた地域ごとの計画をつくる。（A町まちづくりプランなど）</li><li>地域ごとの計画を集めたものを全市の総合計画とする。</li><li>組織も地域ごとのまとまりを中心とした構成とする。A町担当課など</li><li>地域別計画によって事業を進める。</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>分野ごとの局長を頂点として、部長、出先機関の所長といった構成になる。</li><li>各局の出先機関を寄せ集めたものが区や支所になるが、予算や命令系統はすべて局単位に分散される。</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>区長を中心として、A地域担当部長、A町担当課長といった構成になる。</li><li>地域ごとの担当課ごとに事務職、土木職、建築職などが配置され、地域ごとに道路、緑地、建築などを総合的に扱う。</li><li>予算や命令系統は区ごとに独立する。</li></ul>                                 |

Aタイプ（広域優先・分野独立型）を究極的につきつめると、区役所が解体されて本庁と各局の出先機関だけになります。逆に、Bタイプ（地域優先・分野統合化型）をつきつめると、本庁の各局が解体され、巨大化した区役所や地域別の支所などを中心とした行政組織になります。

す。この場合、本庁には各区役所の連絡調整機能や全市的な企画、財政、総務などの機能だけが残ることとなります。

この報告書の中でもいろいろな形で触れているとおり、川崎市における現在の行政組織はAタイプにかたよっています。区役所の各課は事実上、本庁の各局に属しており、予算も本庁の各局から配分されている実態を考えれば、究極のAタイプに限りなく近いと言えるかもしれません。そして、このことが市民参加の難しさや縦割り行政の原因となっていると指摘されました。本研究のテーマである小さなまちづくりを進めるためには、Bタイプの考え方が不可欠になってしまいます。また、地方分権の流れは、国から地方へという発想のもとに日本の国全体がBタイプに向けて動いていくことを予感させています。しかし、現在の国の省庁別行政や法律の体系がAタイプになっていることや、現時点での川崎市の行政組織の実状などを考えると、究極のBタイプというのは無理があるようです。また、実際のまちづくりを進めるためには広域的な視点と地域的な視点の両方が必要です。そこで、Aタイプ、Bタイプ両方の視点から街づくりを進められるような新たな行政組織をつくるために、区役所組織の再編と区まちづくり室の新設を提案します。

#### (1) 区役所組織の再編

地域的視点に基づくまちづくりを進めるためには、区役所組織を再編し、地域ごとのまちづくり計画をつくったり、本庁の各局と調整しながら区の中で行われるいろいろな事業をコントロールしたり、区予算による独自事業を行ったりするための区専属のまちづくりセクションを設置する必要があります。しかし、何でもかんでも区長の権限にして巨大な区役所をつくる必要はありません。

建築確認業務や税の業務などのように上位法に基づく全市一律の基準に基づいて行われている事業については、本庁の出先機関と考えた方が合理的です。これらの業務を行う組織は現在は区役所の一部になっており形式的には区長の権限下に置かれていますが、予算は本庁の各局から配分され、業務についての命令系統や事実上的人事権なども本庁の各局が握っているのが現実です。このような区の独自裁量で扱えない事業部署については無理矢理、区役所に組み込んで区長権限という体裁を保つ必要性も少ないと考えられます。このところ府内では区役所への権限委譲が叫ばれ、保健所の区役所への編入や区への予算の直接配分などが進んでいますが、実質的な区役所機能の強化を行わずに、体裁だけの権限委譲を進めることによって、本来強化るべき部分がごまかされてしまうような事態は避けなければなりません。こういったことから、現在の区役所組織のうち本庁の出先機関とすることが適当であると考えられるものについては区長権限から外し、逆に区まちづくり室を設置することによって地域的まちづくりの機能を強化することを提案します。

まず、現在の区役所の中で区長権限から外すべきものについてですが、前述した確認申請業務や税などの他に医療や福祉の業務などでも全市一律基準で実施しているものなどについ

ては各局権限にすることが適当と考えられます。この場合、区役所の建物の中にいても〇〇局出張所のような部署名にし、人事権や予算も各局所管とします。また、住民票の発行などの窓口業務についてはオンラインによる無人化を進め、もっと小さな地域ごとにサービス窓口を増やすとともに、予算や権限については本庁で一括管理してもよいのではないかでしょうか。こうして見ると現在の区役所の中で本当に区長権限下におくべき部署は総務関連と区政推進関連などかなり限定されてくると考えられます。その一方で、まちづくり室の設置とともに区役所に組み込むべき部署ですが、これについては、土木事務所や公園管理事務所のうち、都市計画道路や地域公園などの広域的施設整備以外の仕事をしている係（たとえばショッピングモール整備に関する事業を行う土木事務維持係や管理係など）や、現在、建築局や都市整備局が行っている仕事のうち、地域的まちづくりに関するものなどが考えられます。また、区独自のまちづくり事業など、まったく新しく立ちあげる業務に必要な人員については、市役所全体の機構をスリム化して捻出することが考えられます。

## （2） 区まちづくり室の新設

地域の発想に基づいて市民と行政がパートナーシップのまちづくりを進めていくために、各区に「区まちづくり室」を設置します。区まちづくり室は、本庁の各局と調整しながら区全体のまちづくりを統括するとともに、さらに細かい地域ごとにまちづくり計画を策定し、市民の様々なまちづくり活動を支援しながら地域ごとのまちづくりを推進します。所属は区長直属で、事業実施のために必要な予算も区の独自予算として要求します。区まちづくり室の担当業務は次のとおりです。

### ① 区全体のまちづくりの統括

区のまちづくりの統括を行うものとし、本庁の各局と連絡を取り合いながら、区内で行われる各局の事業を調整したり、総合計画や都市マスターplanを策定する中で、区別マスターplanについての区の考え方をまとめたりします。しかし、区の全体計画を単独で策定するというイメージではありません。現在、区が事務局となり、区民を中心となって区づくり白書を作成していますが、この区づくり白書は区民の自主的な提言というかたちをとっているため、本庁各局の行政計画との整合性をとっていません。しかし、今後、行政計画において区マスターplanを策定する場合はこうはいかないと考えられます。区という大きな範囲でのまちづくりは本庁各局の事業との連携なくしては成立しないため、各局の分野別基本計画などにおける広域的な位置づけが不可欠になるからです。こういった意味では区マスターplanなどは小さなまちづくりというよりはむしろ大きなまちづくりに近いものになると考えられます。このため、区マスターplanなどは本庁の企画室または都市計画課などが事務局になって策定し、区まちづくり室は区マスターplan策定に向けた区民意見をとりまとめたり、区の中で行われる各局事業の調整を行うことによって本

庁と協力しながらまちづくりを進めるものとします。

### ② 地域まちづくり計画の策定

区まちづくり室は、後述するまちづくり条例に基づき、まちづくり推進地域などにおいて、地域街づくり協議会と協働して地域まちづくり計画を策定します。なお、ここでの地域とは、中学校区などの生活に密着した範囲を指しています。前述したとおり、区マスタートップランは大きなまちづくりとの関連の中で策定されるため、本庁の企画室や関係局がリーダーシップをとる部分が多くなると考えられます。これに対して、区は実際の生活感覚に密接したより範囲の小さい単位ごとのまちづくりの主役になろうという趣旨です。この地域まちづくり計画は、地域における道路、公園、建築物などを総合的にとらえたまちづくり計画で、地域内の市民が組織する地域まちづくり協議会と区まちづくり室を中心になって作成しますが、各局が所管する分野ごとの計画とも調整され、市の行政計画として位置づけられます。将来的には行政のまちづくり機関を地域ごとに設置することが理想ですが、当面は区まちづくり室の中に地域ごとの担当者を置くこととします。

### ③ 地域まちづくり計画に基づく事業推進の窓口

地域まちづくり計画に基づく事業推進の窓口となります。事業には3種類のタイプがあり、各タイプごとの予算や所管部局などは次のとおりです。

#### ・広域的まちづくり事業（分野別タイプ）

各局が所管し、各局が単独で実施する事業です。区まちづくり室は各局の調整を行い、地域ごとのまちづくり計画に沿ったものになるように誘導したり、地域内の市民と本庁各局の意見交換の仲介をしたりします。

#### ・広域的まちづくり事業（局間プロジェクトタイプ）

地域まちづくり計画によって提案された計画のうち、複数の局の広域的まちづくり事業の組み合わせによって実施される事業です。例えば、都市計画道路とそこに隣接する河川、公園との一体的整備といった事業です。こういった局間プロジェクト型事業については、各局の事業を合体させた整備計画が必要になります。そこで区まちづくり室が事務局となり、局間プロジェクト会議を設置し、ここで全体整備計画を作成します。この全体整備計画の策定に必要な調査費等は区まちづくり室が要求します。全体整備計画が作成されたら、各局が事業予算を要求し、詳細設計や工事などを行います。事業の所管は各局ですが、区まちづくり室が地元対応及び総合調整の窓口となります。

#### ・地域まちづくり事業

地域まちづくり計画に基づいて区まちづくり室が独自に行う事業です。各局の広域まちづくり事業には位置づけることができませんが、地域まちづくり計画の実現のために必要となる事業などを対象とし、区まちづくり室が予算要求します。また、現在、各局が所管している事業の中でも地域の中で総合的に調整したほうが良いと思われる事業については、地域まちづくり事業として区に移管することも考えられます。事業の種類によって、区まちづくり室が直営で実施するものと、区まちづくり室が予算を確保した上で、設計や工事などを他局に依頼するものが考えられます。

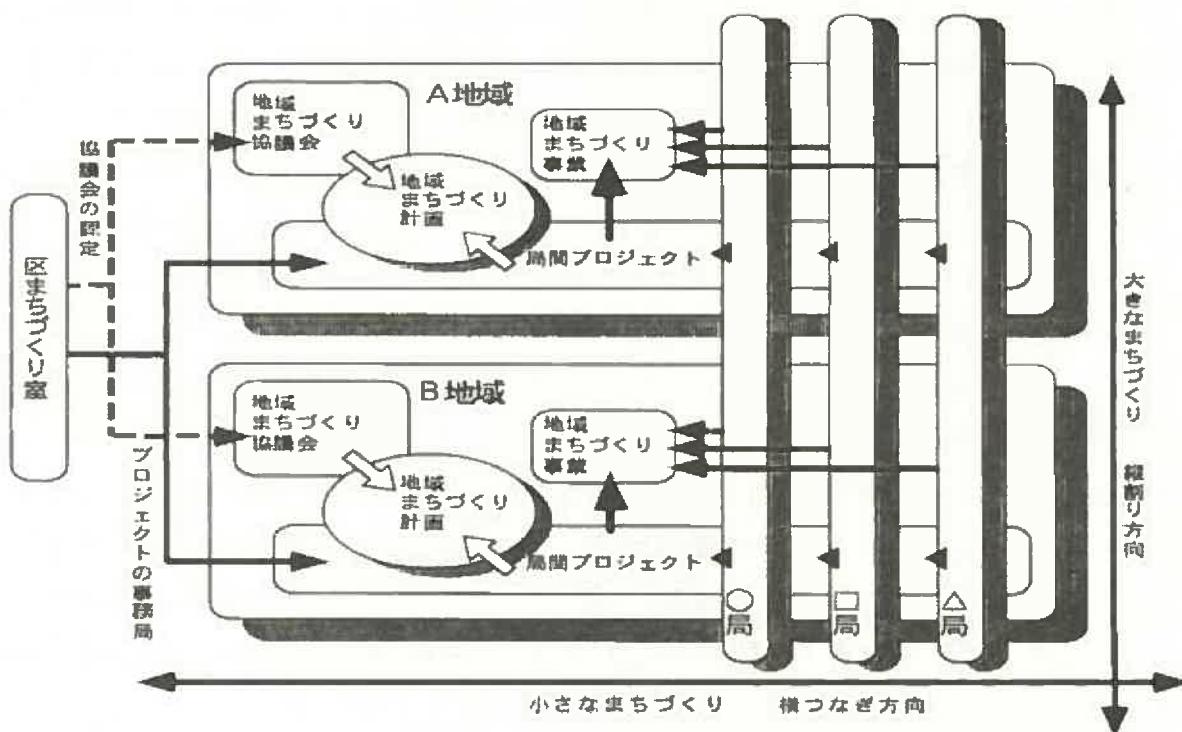
#### ④ 地域の市民によるまちづくり協議会の認定

地域のまちづくりを推進するために、地域内の市民によって地域まちづくり協議会が組織された場合、後述するまちづくり条例に基づいてこれを認定します。

#### ⑤ 地域まちづくり協議会の自主的なまちづくり活動の支援

地域まちづくり協議会の自主的な活動を支援するために情報提供、調査研究などの技術的支援、コンサルタント派遣、活動費助成、活動場所の提供などを行います。

ここまででのイメージを図にすると次のようになります。



## 2 局間プロジェクトの推進と新規プロジェクト創設担当の設置

大きなまちづくりと小さなまちづくりは車の両輪のように機能しなければなりません。前節では区役所機能の再編と区まちづくり室の新設を提案しましたが、こういったシステムが機能するためには、実際の事業を担当する関係局による局間プロジェクトがスムーズに設置される必要があります。しかし、区まちづくり室が事務局となる場合でも各局の担当部署と話をつけたり、親身になって動いてくれるキーマンを見つけたりするまでには相当の苦労が予想されます。一方、大きなまちづくりを行う場合でも、局どうしの連携は必要ですが、どこの局にも属さないような新しい分野について、複数の局が協力して取り組んだりといったケースでは、担当部局の選定に手間取ることが考えられます。このような局間プロジェクトの設立を支援するために、プロジェクトの一番始めの立ち上げの部分を取り仕切るための専門の部署が必要であるということは第7章の行政組織の課題の中で指摘しましたが、ここではその具体的な案として、企画室の中に新規プロジェクト創設担当を設置することを提案します。新規プロジェクト創設担当は区まちづくり室や事業局の依頼を受けて、プロジェクトの構成部局の選定やプロジェクト立ち上げまでの事務を行います。これを専門とするわけですから、局ごとの事業内容や、担当部局の事務分担、局の事業についての最新の動向などにも精通することとなります。また、各部局ごとのキーマンの存在や、局の体質、局ごとのお家の事情などの情報もインプットされます。こういったノウハウをフル活用して、局間プロジェクトを創設しようとする区まちづくり室や事業局の担当者にいろいろな情報を提供し、局間の協力体制がスムーズにつくれるようにバックアップします。

新規プロジェクト創設担当のもうひとつの重要な仕事は、プロジェクトの評価と予算面での調整です。区に権限を委譲するということは、各区の独自性が發揮され、区ごとの格差が出てくるということです。区まちづくり室の担当者がそれぞれの判断でプロジェクトを持ってくるわけですが、予算にもマンパワーにも限りがあるのでむやみやたらにプロジェクトを増やすわけにもいきません。こういったことから新規プロジェクト創設担当は関係局の意見を聴いた上でプロジェクトの評価を行い、検討のレールにのせられるかどうかを判断することとします。

また、検討のレールにのった事業のうち、実際に実施していくものについては、各局から上がってきた事業予算をプロジェクトごとにとりまとめ、局ごとの単独事業に割り当てられた予算とは別枠での予算措置ができるような位置づけをします。局ごとの単独事業と同じ枠の中に入れられてしまうと、前年度ベースが原則となって、新規の予算を捻出しにくくなったり、局としての判断で切られてしまったりする可能性があるからです。また、プロジェクト枠で予算要求することによって、ある局の予算はついたがある局は切られたというようなことを防ぎます。局間プロジェクトは一体のものですから、進むも戻るも足並みを揃える必要があります。

一方、こういった局間プロジェクトの設置に至らない場合でも、同じ地域で行われる各局の施策についての情報を区役所や関係局に流し、お互いに調整できるところは調整するといった

考え方も必要です。このため、すぐにでも実施できる方策として、区役所と関係局が連絡調整会議を設置し、当該年度に実施される事業の情報を交換し合うという方法も考えられます。

### 3 短期専任派遣職員（DH）制度

小さなまちづくりを推進するための新たな行政組織として、区まちづくり室や局間プロジェクトなどの提案を行ってきましたが、実際に小さなまちづくりが成功するかどうかは人の問題にかかっていることは、第4章での実例を見ても明らかです。地域の市民の中にも行政の中にもキーマンが必要であり、そのキーマンの情熱がまちづくりの原動力になります。しかし、行政マンは幅広い知識とバランスの取れた判断力が要求されるため、一定期間ごとに異動を繰り返しており、必ずしもキーマンがかかるべき部署に配置されているとは限りません。また、違う部署の中に情熱とアイディアを持った職員がいるかもしれません。こういった職員を掘り起こして、その情熱をぶつけられる仕事を与えることによって、隠れた能力やアイディアが引き出され、職員も成長し、市にとっても良い結果が残せるというパターンがつくれないでしょうか。また、各区でいろいろなプロジェクトが立ち上がると、事業局の担当者は多数のプロジェクトのかけもち状態になり、満足な対応ができないという状況が生まれます。猫の手も借りたいくらいですが、ただの猫では役に立ちません。新しいプロジェクトを立ち上げるのですからそれなりの能力と経験を持った「使える猫」の応援が必要なのです。こういった問題を解決するためには、必要な時期に必要な部署へ適切な人材を柔軟に配置することも必要となります。

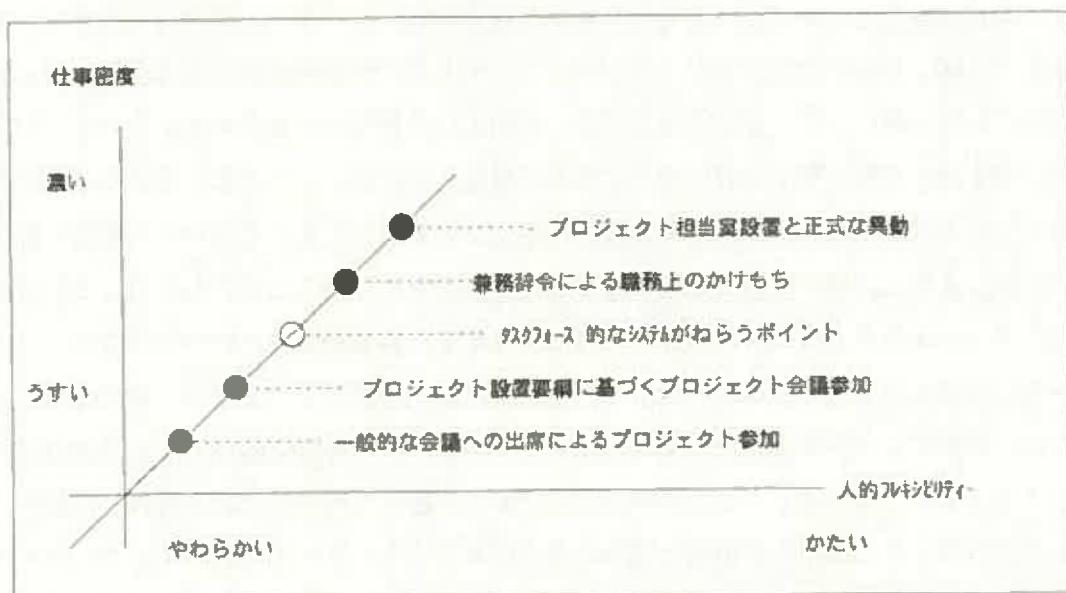
民間企業ではタスクフォースという考え方があります。製品開発などについてのいいアイディアを出した社員が通常の職場から離れて、社長直属のタスクフォースという独立部隊として認められ、アイディアを事業化するまでの間そのプロジェクト専任で動けるという方式です。このタスクフォースのメリットとしては、アイディアや能力を持った社員を発掘し、活躍する舞台を与えることによってその情熱と能力を引き出せること、すべての社員にチャンスを与えることによって、組織を活性化させられること、従来の組織に縛られない新しい発想でアイディアから事業化までを行うため企業としての新境地を開ける可能性があること、一人の人間が専属になることによって仕事に継続性が出ること、組織の立ち上げや解散を流動的に行えるので柔軟にいろいろな分野に切り込んでいくことがあります。

小さなまちづくりを進めるための新しい組織がうまく機能するためには、人材の発掘や登用によって組織を活性化させたり、新しい発想と柔軟な組織によって新たな施策を展開するための仕掛けをつくることが必要であり、このタスクフォース方式は大いに参考になります。しかし、民間企業の考え方をそのまま行政にあてはめても、必ずしもうまくいくとは限りません。

まず、プロジェクトチームの所属の問題ですが、タスクフォースをそのまま行政にあてはめると、市長直属の遊撃部隊を組織することになります。しかし、役所では市長直属の組織を簡単に作ったり削ったりすることはできません。このため特定のプロジェクトに職員を配置する場合は、どこかの局の中にプロジェクト担当室をつくるか、あるいはそれぞれの局の既

存の部局の中でプロジェクトを位置づけてもらうということになります。しかし、プロジェクトごとに新しい室を作ったらいくら人がいても足りません。このため、局間プロジェクトというのはあくまでも後者のようにそれぞれの局の業務として立ち上げることを前提としており、タスクフォース的な組織は馴染みません。

次に、人の動きの柔軟性についてですが、役所の場合、人材を登用して新しい部署を持っていくなら定期異動できちんとやらないと、もとの部署の穴埋めもできません。完全に異動してしまえばその仕事に専任できますが、組織的な柔軟性はありません。兼務辞令という方法もありますが、それぞれの仕事が片手間になってしまいます。組織をまったくいじらずに柔軟にプロジェクトを組みたければ、プロジェクトごとに任意の会議を開く方法があります。しかし、各局の企画担当者は多数の会議に追われることとなり、それぞれの案件を前向きに検討するための時間がなくなってしまいます。このように組織的な柔軟性（人的フレキシビリティー）と仕事密度は反比例する関係があるようです。



タスクフォース的なしきいを考えるならば、プロジェクト会議への参加程度のレベルと兼務辞令や定期異動を行うレベルの中間程度のポイントが適当と考えられます。こういったことから次のような短期専任派遣職員制度（D H）を提案します。

#### ○短期専任派遣職員（D H）制度

- ・プロジェクト事業の所管はあくまでも区まちづくり室または各局という前提のもとに、事業の立ち上げ時などで手伝える人材を派遣します。
- ・この人材は短期間（3ヶ月以内）元の職場を離れてプロジェクトに専念します。また、集中して仕事をこなすという意味で、派遣期間中はプロジェクトの中心人物となるつもりで働きます。
- ・個人の意欲やアイデアなどを自己申請してDH要員として登録できるしくみにしておきま

す。また、実際の派遣にあたっては人事課、職員研修所、新規プロジェクト創設担当の3者による派遣職員選定委員会を設置し、DH名簿の中から派遣する人材を選定し、市長からの委嘱状によって期限付きの派遣を行います。

- ・ DHの所属はあくまでも元の職場ですが、派遣期間中の旅費、時間外手当などは新規プロジェクト創設担当から支給されます。また、新規プロジェクト創設担当がDH事務室を管理し、このDH事務室の中にDH用の机と事務用品を常備します。この部屋の中にはいろいろなプロジェクトのDHが何人か入っており、短期間でくるくるメンバーに入れ替わえるといったイメージになります。（DHの命令系統、労災などの窓口は要検討）
- ・ DHが抜けた後の職場には原則として穴埋めは行いません。短期間だけなので何とかやりくりしてもらうという趣旨ですが、状況に応じてDHのDHやアルバイト職員による補充なども検討するものとします。
- ・ DH登録をするとき、もとの職場に対して肩身が狭くなったり、あいつは好き者だから勝手にやってろというムードにならないようするためにも、すべての職員が何らかの得意分野でDH登録する気になるようなしきけが必要です。

以上が短期専任派遣職員（DH）制度のイメージです。最後にDHの意味は次のとおりです。

ドラえもん's Handを略してDH  
「使える猫の手」という意味

## 第2節 市民意見反映システムと市民協議手続きについての提案

### 1 市民参加の対象となるまちづくりの範囲と参加の意味について

第7章の第3節では、地域別コミュニティと目的別コミュニティのそれぞれの立場があり、参加方法も異なっていることから、それに応じた市民参加システムが課題であることを示しました。ここでは具体的な参加システムの提案を行うこととしますが、その前にひとつ確認しておきたいことがあります。今回は「小さなまちづくり」が研究テーマになっていますが、まちづくりへの市民参加は小さなまちづくりに限ったことではありません。市民の立場からすると、まちづくりに関しても地域的課題と広域的課題の両方があり、全市レベルの分野別行政に代表されるような広域的まちづくり行政についても参加の機会が保証されべきだからです。

また、まちづくりのスタートの時点では、どこまでが地域的課題でどこからが広域的課題であるかという区分が明確にできない以上、画面からの参加をセットにして考える必要があります。こういったことから、ここでは広域的なものも含めたまちづくり全体についての参加システムを提案することとします。

また、ここでいう市民参加システムとは「行政への市民意見反映システム」と「市民協議手続き」をとりまとめた表現とします。前者は読んだとおり市民と行政という形ですが、後者は市民と市民という内容も含んでいます。例えば、地域で何らかの行政計画を定める場合、地域の市民意見を最終的に行政の計画に反映させることが前者であり、市民意見をとりまとめるまでのプロセスが後者です。

## 2 地域内市民参加システムについての提案

### (1) 地域内市民の範囲と参加の形態

市民が自ら汗をかきながらまちづくりを行おうとするときは、地域内市民の参加が基本になります。例えば、第4章で紹介した小田2・3丁目のような密集住宅地のまちづくりなどの場合は、地域内の狭隘道路を拡幅すること、地域内に緑を増やすこと、建物を共同建て替えしてオープンスペースを生み出すことがセットになっています。このような場合は、土地の利用を工夫したり、建て替えのルールを決めたりといった形で市民自らが汗をかきながらまちづくりを進めていくことになるので、まちづくりの計画を作る場合も地域内の市民が主役になります。逆に言えば地域外の人から無責任にああしろこうしろとは言われたくないという事情もあるので、参加の対象も地域内市民に限定しています。同様のケースとして、都市再開発法の市街地再開発事業、都市計画法の地区計画、建築基準法の建築協定、川崎市都市景観条例の都市景観形成地区などがありますが、それぞれの制度は、その目的の違いに応じて参加手続きにおける地域内市民の範囲が異なっています。市街地再開発事業や地区計画では地域内市民の範囲を土地・建物の権利者に限定しています。これに対して都市景観形成地区では、借家人、テナントなどのように土地・建物の権利は持っていないなくても地域内で生活や営業を営んでいる人を協議会の参加資格者の中に入れています。これは、各制度が地域内の土地・建物の所有者に与える制限の強さの違いによるものであり、市街地再開発事業のように地域内の権利者の財産の処分、運用に直接影響をおよぼすような事業の場合は、計画策定に参加する市民を地域内権利者に限定するのは当然のことといえます。市街地再開発事業にも補助金が導入されることを考えれば、公共性も必要であり、周辺地域の人が意見を言ってもいいという考え方もあります。しかし、地域内権利者の人は自らの資産をまな板の上に載せて人生でたった一度の正念場に立っているわけですから、実際にそんなことをすれば計画が破綻してしまうことは想像に難しくありません。

これに対して、都市景観形成地区では代表者による協議会をつくって合意形成を図るしくみになっています。やや範囲を広げて借家人やテナントも協議会に参加できるようになっています。また、合意形成のルールも必ずしも地域内市民の何分のいくつという形にはなっていません。これはもう少し柔らかい形でまちづくりの目標を定めようという趣旨であり、そのことによって参加の機会も広がっているわけです。土地・建物の所有者の中には自分たちが汗して決めるルールづくりに借家人が口を出してもらいたくないと考える人がいるかもし

れませんが、景観のルールづくりの中には道路や公園のデザインなども入っており、その部分については借家人やテナントも大いに口を出す権利があります。お互いの立場を尊重しながらとにかく話し合いによって物事を進めていくこうという考え方ですが、その代わり、この条例には罰則規定等はありませんし、民間建築物のルールはデザインに関することだけで、土地利用や建物の大きさなどの直接財産権を侵害するような問題は入っていません。

### (2) 今後、必要と考えられる地域内市民参加システムのかたち

小さなまちづくりを進めるためには地域単位でのまちづくり計画の策定が不可欠です。そして、この場合、やはり地域内市民の参加を基本単位にするべきと考えられます。地域外市民の意見をどうやって取り入れるかという問題については後述しますが、その場合にあっても地域内と地域外の市民意見は重さが違うと考えるべきです。このため、まず地域内市民の参加による地域まちづくり計画の策定手続きを検討した上で、そこに地域外市民意見をかぶせる方法を検討することとします。

検討すべきシステムの内容ですが、まず地域単位でのまちづくり計画の策定を行政側に義務づけ、この計画の策定過程における地域内市民参加を担保することが必要です。そして、地域内の市民意見を集約したり、市民同士での意見交換を行ったりするための組織として地域内の市民を代表する協議会を位置づける必要があります。話し合いの度に不特定多数の人間が集まってその場限りの意見を言っているのでは何も決められないので、代表者による意思決定機関が必要であるということです。ここでの地域内市民の範囲は、土地建物の権利者だけでなく借家人も含めた広い意味での市民とすることが適当と考えられます。さらに、この協議会と行政が意見交換できる場や協議会の代表者とそれ以外の市民が意見交換できる場などを設ける必要があります。また、協議会の自主的な活動をサポートするために技術的な支援、場所の提供、活動費の助成なども行う必要があります。こういったことをとりまとめて担保するためのひとつ的方法としてここでは（仮称）川崎市まちづくり条例の制定を提案します。また、条例に盛り込むべき内容は次のとおりとします。

### (3) （仮称）川崎市まちづくり条例

#### 条例の骨子

##### ○まちづくり推進地域の指定

- ・市長は、まちづくり推進地域を指定できる。
- ・地域住民は、まちづくり推進地域の指定を市長に要請することができる。

##### ○地域まちづくり協議会

- ・まちづくり推進地域の住民等の代表者は、地域まちづくり協議会を組織できる。
- ・地域まちづくり協議会を組織した場合は、市長の認定をうけるものとする。

## ○地域まちづくり計画の策定

- ・まちづくり推進地域の指定を行った場合、市長は地域まちづくり計画を策定するものとする。
- ・地域まちづくり計画は、市長と地域まちづくり協議会が協議して策定するものとする。
- ・地域まちづくり計画には、次の内容を定めるものとする。

　　<土地利用の方針>

　　<道路、公園等公共施設の規模、配置、デザインについての方針>

　　<建築物等の用途、規模、デザインについての方針>

　　<地域内の緑化等に関する方針>

　　<その他まちづくりに関すること>

## ○地域まちづくり事業の推進

- ・市長は、地域まちづくり計画に基づいて、公共施設の整備その他の地域まちづくり事業を推進するものとする。

## ○行為の届け出

- ・地域内の建築行為その他を行おうとするものは、地域まちづくり計画の内容を遵守しなければならない。
- ・地域内の建築行為その他を行おうとするものは、行為の内容を市長に届け出なければならない。
- ・市長は、行為の内容が地域まちづくり計画に適合しないと認めるときは必要な措置を講じるよう指導、助言できるものとする。

## ○助成等

- ・市長は、地域まちづくり協議会の行うまちづくり活動に対してコンサルタント派遣、活動費の助成その他の助成を行うことができる。

### 3 広域的市民参加システムについての提案

ここでは、市の総合計画や分野別の全市計画などの広域的まちづくり行政における広域的な市民参加についての提案を行うものとします。第5章で触れたとおり現状の法体系では地域のまちづくり事業を進める場合の地域内市民の参加手続きを保証している制度はありますか、広域的な計画を策定する場合の広域的な市民参加手続きを保証する制度はありません。行政主導でつくった計画を市民に提示して意見を聞くというスタイルが主流であり、市民参加をして作ったというには何か物足りないような気がします。

前述した地域まちづくり計画の策定では、地域まちづくり協議会の認定という手続きを設けて、地域内市民の意見を集約する場を設けることによって、計画段階での市民参加を可能にするという方法を取りました。同じような方法を広域的まちづくりにも取り入れられ

ないでしょうか。ひとつの考え方とは、広域的な市民意見を代表するための全市的な協議会をつくるということです。それではそのメンバーはどのように選出したらよいのでしょうか。まず、地域別コミュニティの代表者によって協議会を構成するという方法が考えられます。この場合は町連や商工会議所の代表者などによる構成になると思われます。しかし、すでにこうした構成の会議はいくつもありそれぞれの活動を行っていますが、会議自体が広く市民に開かれていないために、市民参加とはかけ離れたものになっています。広域的市民参加システムを考える場合は、広域的市民の範囲をもう少し広くとらえる必要がありそうです。市民団体には地域的コミュニティと目的別コミュニティがあり、地域別コミュニティは町内会や商店街組合などの従来型の団体として広く根づいています。市民自治を考える上では、実は地域別コミュニティが非常に重要であり、こういった考え方のもとに前述した（仮称）川崎市まちづくり条例でも、地域まちづくり協議会という地域別コミュニティをまちづくりの中心に据えています。一方、近年NPOとして注目されている団体は目的別コミュニティであることが多いようです。現状では、町内会などの地域別コミュニティの活動が比較的保守的であるのに対し、特定の目的をめざして有志によって結成した目的別コミュニティの方がパワーや行動力があり、新しい価値観に根ざした活動が多いようです。地域的問題については地域別コミュニティが主役となります。全市的な議論が必要になるような広域的問題については、活発な活動を展開している目的別コミュニティなどの活躍の場がありそうです。

また、一方で全市レベルでの広域的問題を論じる場合、代表者だけの閉ざされた会議になってしまふと、どこかで勝手に議論されているという感覚になりがちです。広域的なまちづくりについて市民ひとりひとりが参加を実感するためには、開かれた場で、できるだけ多くの市民が、自由な議論をすることが必要になります。その手法としては、行政と一定の距離をとりながら、多様な市民が自由に参加できる話し合いの場を常設するような仕組みが考えられます。そしてここでは、地域別コミュニティと目的別コミュニティの交流が、市民参加の活性化と継続性を支えることになります。町内会・自治会の組織力と地域まちづくり協議会の実績が、全体の推進に大きな力になるでしょう。そして、目的別コミュニティの専門的な知識と新しい価値観が話し合いの場に活力を与えることになると思います。

広域的な問題について市民が自由に議論するためには、行政と距離を置いた会議が重要ですが、その反面、行政が参加していない会議で決まったことをただちに行政計画として採用することはできません。ここまで市民参加という言葉を使ってきましたが、直接民主主義的な市民参加手続きを保証するためには市民同士の協議手続きと行政への意見反映システムの2つが必要となります。前述した地域まちづくり計画の場合には、地域まちづくり協議会と行政が議論して地域まちづくり計画を策定するスタイルをとりました。このような地域的問題についての市民参加では、市民同士の話し合いや行政との話し合いの中身が市民に見えやすいため、これらを同じ土俵に乗せることができました。しかし、これが区レベル、全市レ

ベルとなると市民同士で話し合ったことと行政と市民が協議して決定したことを同じ土俵に乗せるのは難しくなります。このため、まず市民同士での議論の場として行政と距離を置いた会議を設置し、行政はこの会議での議論を行政運営の参考とするとともに、行政としての正式な広域計画を策定する場合は、行政のほうからこの会議に問題を投げかけて、議論していくような方法を考えたいと思います。

具体的な提案に入ります。市民に参加しやすい体制としては行政の最小単位である区からの体制づくりがよいと思います。「（仮称）区まちづくり会議運営委員会」（以下「運営委員会」とする）を設置します。これを運営主体とし、区単位の市民自由参加の常設の話し合いの場である「（仮称）区まちづくり会議」（以下「区会議」という）と、同様の全市レベルの「（仮称）全市まちづくり会議」（以下「全市会議」という）を設けます。また、区のまちづくりに関する調査・研究機関として、「（仮称）区民まちづくりシンクタンク」を設立します。

以下にそれぞれの機能を述べます。

#### （1）「（仮称）区まちづくり会議」

- ・区内の住民の自由な参加及び認定された目的別コミュニティの参加による協議の場として「区まちづくり会議」を常設し、区内の住民による広域的まちづくりの実現をめざす。
- ・別に設置する「（仮称）区まちづくり会議運営委員会」がその運営を行う。

##### ○ 活動内容

- ・可能な限り開かれた市民参加の実現のために、区内の住民だけでなく、運営委員会に認定された目的別コミュニティの参加も保証する。定例会議のほかに必要に応じて臨時会議を開くことができる。会議内容情報は、概略を市政だよりに掲載し、市のインターネットホームページにものせる。詳細は、請求者のみに提供する。また、市民からの提案・意見の提出は投書・FAX・インターネットを通じて記名を条件に受け付ける。それらを活かしながら、会議のなかで「まちづくり」に関する区内の現状・課題を明らかにし、一年間の活動を「区まちづくり会議年次報告書」として作成し、発表する。同時に提案・意見提出者へは経過・結果報告を送り、活かせなかった場合はその理由も付すこととする。
- ・全市的な問題については、会議のなかで議論を深めた上で論点を整理し、その意見を代表する者を選出する。意見が複数存在し集約ができなかった場合は、それぞれの意見を代表を選出する。代表者は全市会議に出席して意見を述べる。
- ・区会議代表者は「区まちづくり会議年次報告書」を区長に提出し、まちづくりに関して協議する。

#### (2) (仮称) 全市まちづくり会議

- ・区まちづくり会議の集合体として「全市まちづくり会議」を設置し、より広域的な問題を議論する場とする。
- ・「全市まちづくり会議」としての独立した運営組織は設けず、「区まちづくり会議運営委員会」が連携して、その運営を行う。

##### ○ 活動内容

- ・区まちづくり会議によって選出された代表者によって「まちづくり」に関する市内の現状・課題を明らかにし全市的問題を議論する。また、区まちづくり会議と同様に、市政だより、インターネットホームページなどを活用した会議内容の公開とFAX、投書などによる意見受付等を行うことによって開かれた市民参加を行う。一年間の活動を「市まちづくり会議年次報告書」として作成し、発表する。同時に提案・意見提出者へは経過・結果報を送り活かせなかった場合はその理由も付すこととする。
- ・市会議代表者は「市まちづくり会議年次報告書」を市長に提出し、まちづくりに関して協議する。

#### (3) (仮称) 区まちづくり会議運営委員会

##### ○ 目的：区および全市まちづくり会議の運営

##### ○ 構成員内容

「区民懇話会」の経験者からの公募委員と地域まちづくり協議会等の地域別コミュニティから推薦を受けた者

##### ○ 活動内容

- ・「区会議」の運営、及び「全市会議」の各区連携による運営
- ・各「会議」を活性化するためのイベント・企画
- ・各「会議」運営のための調査、資料収集
- ・区及び全市会議参加のための目的別コミュニティの認定

##### ○ 認定方法

- ・申し出によりリスト化して、ヒアリングをおこない、参加の目的、実体の有無、活動内容が各「会議」に適合しているかを確認する。問題が無ければ認定し、リストに認定済の表示をし、非認定団体にはその理由を記録する。
- ・「運営委員会」の活動に協力を依頼したり、相手のイベントに共催したときは活動実績として記録する等活動内容を定期的に確認する。もし、認定団体としてふさわしくない行為があった場合は認定を取消し、その理由をリストに記録する。

#### (4) (仮称) 区民まちづくりシンクタンク

##### ○ 目的：区のまちづくりの課題について調査・研究をし、住民によるまちづくりに資す

る提言を行う。

○ 構成員内容

- ・行政・地域別コミュニティ・区民懇話会等からの推薦を受けた者から運営委員会が選任する

○ 活動内容

- ・運営委員会あるいは行政からの依頼もしくは自らの問題意識に基づきテーマを見つけて、それを通じてまちづくりの現状を検証し施策提言を作成し「区会議」に報告する。

これらの会議の最大の特徴は、行政が広域的な計画をつくる時に市民意見を聞くために設置したものではなく、市民が日常から自由に議論するための場所として設置されるということです。市は議論に必要な最新の行政情報を提供しますが、会議は市民が自主運営します。行政は年次報告書を行政運営の参考とするとともに、広域的な行政計画を策定する場合には、区まちづくり会議及び全市まちづくり会議に問題を投げかけることによって、行政計画における市民意見反映の機会をつくっていくものです。

### 第3節 市民主体のまちづくり支援策についての提案

前節では、市民意見反映システムと市民協議手続きについての提案を行いました。この節では、こういった市民主体の活動をサポートするためのいくつかの提案を行います。

#### 1 地域まちづくりセンターの設置と第3セクター川崎市まちづくりセンターの設立

市民主体のまちづくりを総合的にサポートするためのしきけとして、地域まちづくりセンターの設置を提案します。この地域まちづくりセンターは、地域内の市民が行う自主的なまちづくり活動を支援するために、人、情報、場所を提供するために前述した地域（中学校区などの生活に密着した範囲）ごとに設置することを目標としますが、新たなハコモノをつくるのではなく、既存の公共施設や町内会館の部分利用などによって必要最低限の費用でスペースを確保するものとします。センターの建物については行政または行政の補助を受けた地元が整備するものとし、地元が管理します。また、センター内に常備する行政資料、パソコン、事務用品などは市が支給します。

一方、地域まちづくりセンターを運営するための母体として、第3セクター川崎市まちづくりセンターを設立し、ここが地域まちづくりセンターに職員を派遣するものとします。第3セクターとして川崎市まちづくりセンターを設立するにあたっては次の2通りの方法が考えられます。

- ①単独組織として新たに「財團法人川崎市まちづくりセンター」を設立する。
- ②現在の川崎市まちづくり公社におけるまちづくり部門を大幅に強化し、まちづくり公社内のひとつの部署として「まちづくりセンター」を整備する。

この川崎市まちづくりセンターは、市民の側に立って活動したり、市民と行政の間に立って意見調整を行うため、第3者的な中立機関として設立し、プロバー職員と市からの出向職員によって運営するものとします。また、利益が出ない活動がメインとなるため、市からの補助金を主な運営資金としますが、市のひもつきにならないようには、市民や地元企業などからも出資金を集めたり、有料サービスの実施やまちづくり関連書籍の販売を行ったりするなど、独自財源の確保に努めることも必要です。また、地元に在住する専門家や企業などの有志によるボランティア活動を積極的に取り入れ、将来的には地域まちづくりセンターに専門家を派遣するための地域ごとのNPO組織が設立されるよう働きかけるものとします。

地域まちづくりセンターの具体的な活動内容は次のとおりです。

#### ○情報および場所の提供

市民が自由に使える会議室を設置し、市の最新の行政関連資料を常備するとともに、パソコン通信を利用した市政情報の閲覧を行います。また、事務用品などを支給し、市民が勉強会やワークショップなどの活動を行うことができる環境を提供します。

#### ○市民のまちづくり活動についての技術的支援

プロバーとして採用されたまちづくりの専門家や市から出向したまちづくりの専門知識を有する職員などが地域のまちづくりセンターを巡回し、地域まちづくり協議会などの市民活動に対して次のような技術的な支援を行います。

- ・市民から依頼を受けて調査を行う。
- ・市民から依頼を受けて地域のまちづくり計画の策定を手伝う。
- ・市民から依頼を受け、ワークショップの企画やイベントの手伝いなどを行う。
- ・まちづくりに関する各種講座やイベントの開催、ワークショップなどの指導者を養成するための研修会の実施、まちウォッチングツアーやの実施など、専門知識やノウハウの普及を行う。

地域まちづくりセンターは川崎市まちづくりセンターが設立された後に順次、設置していくものとしますが、地元の意向が高い地域から設置するものとし、設置場所や部屋のレイアウトなどを決める作業自体を地元とのワークショップ形式で行うなど、設置の段階から地元主体で運営していかれるようなコミュニティの形成を誘導します。

## 2 まちづくり情報センター機能の確立

市民自らが、何らかの形でまちづくりに係わっていこうとすると、その最初の段階で乗り越えなければならないハードルが出てきます。グループの組織化をどうするか、資金の手当ではどうするか、活動の場所は、必要な専門家の確保は、等さまざまな問題が出てきます。ほとんどのグループは素人の集団です。この時、市民にとって一番必要なものは情報です。まちづく

りを広く捉えた情報センターがあって、まず最初にそこに行けば最低限必要な情報が得られる状態が整備されれば、最初のハードルはかなり低いものとなります。また、情報センターであると同時に市民グループの交流の場も提供できるとしたら、小さなまちづくりにとってかなりの力になると思います。1で提案した地域まちづくりセンターが設置されれば、その中に情報コーナーを設置することが望ましいと考えられます。当面はまちづくり公社の中に情報センターを設けることを提案します。現在、まちづくり公社の1階にはハウジングサロンがあり、資料コーナーと一般住宅相談窓口になっているので、その部分を強化すればそれほど難しいことではないと思います。

次に、必要となる具体的な機能を列挙します。

- ①まちづくり支援情報 …… 川崎市及び関係団体、神奈川県等の市民によるまちづくりに対する支援策の情報収集とPR、各区を巡回するまちづくり相談及びアドバイスの実施
- ②NPO関連情報 ………… 川崎市内及び神奈川県内の市民グループ、ボランティア組織等に関する情報収集と内容の開示
- ③まちづくり学習情報 …… まちづくりに関する講演会、学習会等の情報収集とPR
- ④まちづくり交流機能 …… まちづくり情報誌の発行と市民グループ交流イベントの開催

### 3 その他の施策についての提案

1および2では市民活動を総合的にサポートするためのセンター機能についての提案を行いました。ここでは、こういったセンターなどをつうじて具体的なサポート活動を行おうとしたときに必要になるであろう個別の施策や、センターを設立しなくても実行可能と考えられるいくつかの施策についての提案を行います。これらの実施にあたっては、検討しなければならない点、解決すべき点がまだまだ多くあり、すぐ実施できるものばかりではありませんが、将来への期待を込めての提案として理解されたいと思います。

#### (1) 第7章で提示された支援策に対して

##### ① 情報面での支援について

情報面での支援に関しては、市民が利用しやすい「行政窓口の一本化」が必要です。情報交換の場の不足については、パソコン通信・インターネットの普及により、今後は解決されていくでしょうが、「行政の情報化施策の推進」は避けて通れないと思います。情報の提供、資料・図書・ビデオ貸出については、情報のストック・データベース化を図り、情報を活用しやすくするよう「小さくても多くの情報拠点」を設置する必要があります。広報での協力については「市政だより」等の広報誌に「まちづくり団体の情報コーナー」を設け、情報を広めていくことが望されます。

##### ② 物的な支援について

物的な支援に関しては、「既存の公共施設の有効活用」が重要です。活動場所の提供に

については、新たなハコモノは作らず既存の地域の公共施設（小中学校、市民館、こども文化センター、町内会館、遊休地等）を有効活用することで解決を図ります。器材・道具の貸出しについては「器材の自主管理」、「専門家ボランティアによるメンテナンス」が必要です。

#### ③ 技術的な支援について

技術的な支援に関しては、「地元の専門家の積極的な把握と活用」が必要です。相談、問題解決については、「住民同士また住民と行政相互の相談体制」（ただし行政が当事者の時は、第3者機関等の対応もあり得ます。）が確立されるよう整備をする必要があります。ノウハウの提供については、「住民と行政相互の学習体制」、「ノウハウの蓄積（まちづくりアイデアバンクの設置等）」が考えられます。講演会・学習会等の開催については、人材の育成強化や裾野の拡大のため「ミニ講演会・学習会」等を数多く実施していく必要があります。

#### ④ 人的な支援について

人的な支援に関しては「人材の育成・活用」がますます必要です。人材・事務局員・ボランティアの派遣については「人材の育成」、自治体職員も含めた「ボランティアの確立」、「ボランティア保険の活用」が望されます。コンサルタント派遣、先輩グループ・専門家の紹介については、「人材情報の集積と管理」「派遣する人材の選任方法の確立」が課題となるでしょう。シンクタンクとしての協力関係については、行政のスタンスが市民支援型になりつつあることに期待しつつ、「シンクタンクとしての能力向上」が待たれます。

#### ⑤ 財政的な支援について

財政的な支援に関しては、行財政システム改革の推進を踏まえた「新しい支援の形」が必要です。融資については既存の各種制度や本年2月に新設された「市民事業女性起業家支援融資制度」等を検討したうえで、「新たな総合的な制度の創設」をめざすことが必要です。出資については行政の出資が困難な場合、あえて出資しなくてもよいのではないかと考えられますが需要に応じた検討は必要です。助成金については「審査基準の確立」、「市民参加による公開審査会の開催」が必要になってきます。税の減免適用、非課税化については、市税のうちできるものから実施（法人市民税、固定資産税、都市計画税、軽自動車税、事業所税、寄附金控除等）する必要があります。使用料等の減免については、「認定基準を統一または明確化」し市内どの公共施設でも同様の減免が可能になれば、市民にとって分かりやすく便利になることでしょう。基金（ファンド）の設立については、景気動向を見て制度、運用方法などを検討していく必要があります。

### （2） その他の支援策

さらに、その他の支援策として、以下の提案をします。

- 情報面での支援では、地域コミュニティグループが発行する新聞や、地域ミニコミ誌の

活性化に向けた「ミニコミ誌づくり学習会」等の開催を行い、コミュニティ相互の交流を図ることを提案します。

- 物的な支援では、コミュニティの活動場所の確保に向けた継続的な「事務室の設置」の可能性について検討する必要があります。
- 技術的な支援では、まちづくり技術開発研究の推進に向けて次の提案をします。
  - ・「まちづくり学習会の開催」これについては、本年4月から開講のかわさき市民アカデミー「川崎学Ⅲ：市民参加のまちづくり～技法と実践～」に期待するところ大です。
  - ・「まちづくり市民研究員の募集」 課題発見、アイデア提供、ユーザーとしての評価の点での活躍が期待できます。
  - ・「まちづくりシンクタンク、市民コンサルタントの創設」 上記を経て将来的にはこれらに携わる人材が生まれてくることが期待されます。
- 人的な支援では、まちづくりのみにとどまらない「広範なヒューマンネットワークに対する支援」により市民のニーズが理解できると考えます。「専門家ボランティアの登録制度」は、例えば郷土史、観光、防災、景観などの幅広いボランティアが考えられます。それらに対する行政の地域ごとの体制づくりとして地域スペシャリストの養成が急務です。
- 財政的な支援では、企業市民の理解に基づく参加と支援を期待します。ともに地域に息づく「市民」としての共感が得られる「イベントの共催」が有効ですが、そこでの一時的な寄付やコマーシャル的なメセナ活動よりも臨海部の倉庫のペインティング（「川崎臨海部景観デザイン募集－平成7年－」）のような継続的な貢献が望ましいと考えます。
- 市民と行政の新しい協調関係（コラボレーション）にむけて、「市民と行政による自由な公開討論会、審議会等の活性化」、「市民と行政が協力関係にたてる第4セクターの活用」、「目的別コミュニティの公開審査会による助成金の自主的配分」、「市民への支援に対する行政側の意識改革」などが期待されます。

### （3）効果的支援のためのいくつかのポイント

#### ① 市民の責任

市民協働のまちづくりといっても、参加する市民がお客様になっていては意味がありません。事務局的な動きも含めて、市民が率先して、自らの発言の責任は自らがとるくらいの意識が必要です。自分でできることは自分でやる。他に任せたほうがよいと思うことについては委任をするという姿勢が大切です。

#### ② アカウンタビリティ

一部の住民が勝手にまちづくりを行っているのではないことを世間にアピールするためには、「広報」が欠かせません（第4章第5節の鳴池愛護会ニュース等）。まちづくりを行う住民は、広報を通じて他の住民に対し説明責任を負っていることを明らかにする必要があります。

#### ③ 行政の責任

市民主体のまちづくりでは、参加する市民が主体であり、かつ客体でもあります。市民が自己決定権を持っていると言えます。医療におけるインフォームド・コンセントの法理は、行政の世界にもあてはまると思います。そこでは、行政は「専門性を持った支援者」に徹する必要があります。ただ、行政の責任で最終的な決定をしなければならない問題も多数あることは、否定できません。どこまでが行政で、どこまでが市民なのかは、極めて高度の判断が必要です。今後、市民と行政の話し合いがここまで踏み込んでくることも十分あり得ます。

#### ④ コミュニティの行く先

第7章第3節の図1で示したコミュニティは、第IVエリアでの活動を続けるかたわら、その一部が再び右回りを始め、派生した新たな活動になり、さらにその一部が「地域を包括するコミュニティ」となって座標の中心に位置するものと考えられます。

### 第4節 新しいまちづくりのしくみ

#### 1 パートナーシップ型まちづくりシステムの提案

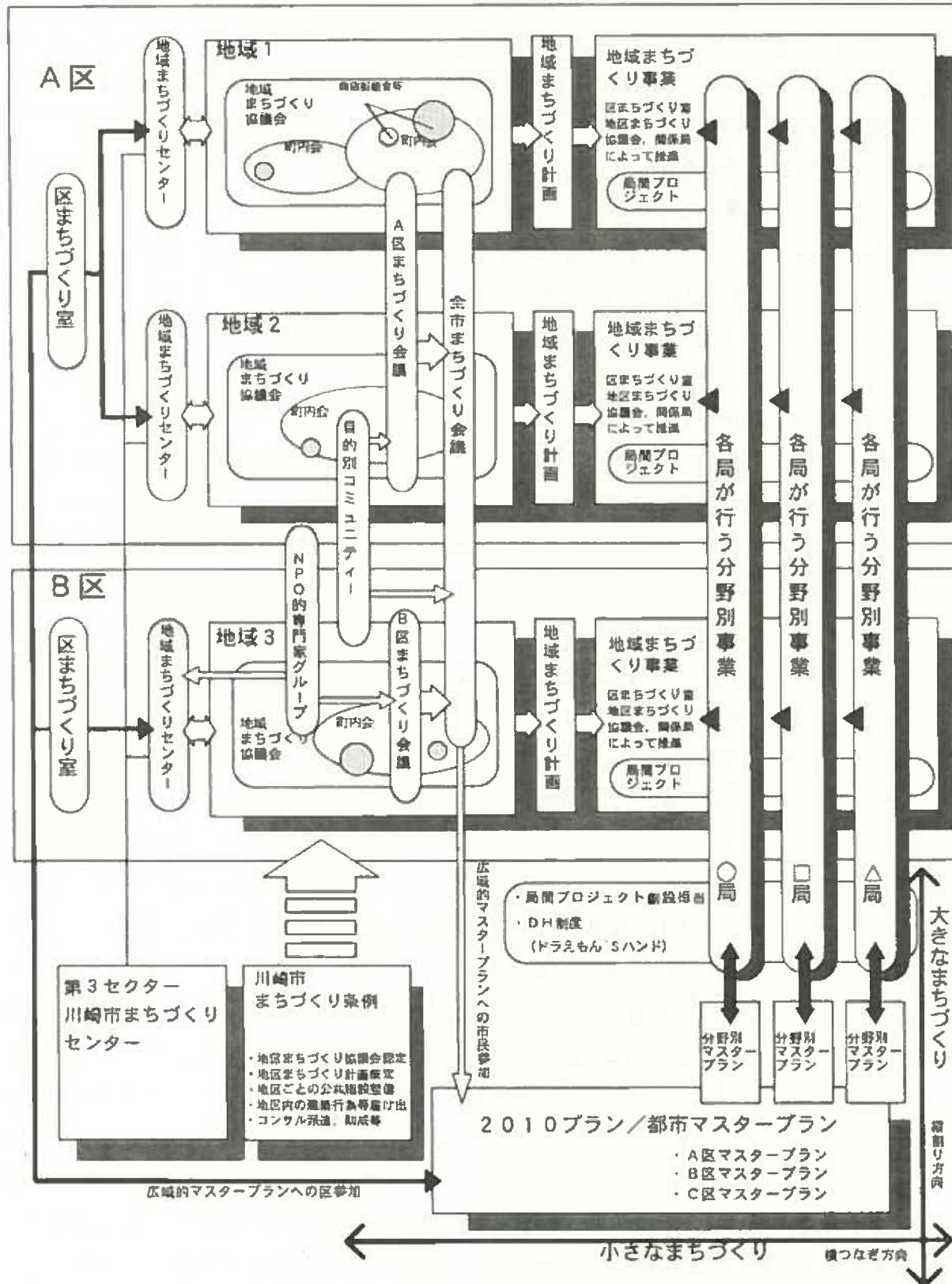
第1節から第3節をつうじて行政組織、市民意見反映システムと市民協議手続き、市民主体のまちづくりの支援策の3つの視点から小さなまちづくり手法についての提案を行いました。これらの提案は、単独方策として成立するのではなく、相互に連携しあって機能すべきものです。新しい市民活動の在り方と、それを認知し、支援する仕組み、またその提案を行政計画の中に反映させるしくみと、さらに行政としてまちづくりを推進するための仕組みはお互いに関連し、補完し合うものだからです。本項では、これらの手法についての提案を総括し、市と市民のパートナーシップを重視したまちづくりのための総合的なシステムを提案することとします。

次のページに「パートナーシップ型まちづくりシステム」の全体像を図示しました。このパートナーシップ型まちづくりシステムは今回の研究における私たちの提案を総合的な体系にしたものであり、第1節から第3節で提案した手法の組み合わせによって実現します。図の横軸方向が「小さなまちづくり（横つなぎ方向の流れ）」をあらわしており、図の縦軸方向が「大きなまちづくり（縦割り方向の流れ）」をあらわしています。行政側から見ると、横軸の「小さなまちづくり」は区まちづくり室が中心となり、縦軸の「大きなまちづくり」は各局が中心になっています。一方、市民の側から見ると、横軸の「小さなまちづくり」は地域まちづくり協議会などの地域別コミュニティが中心となり、縦軸の「大きなまちづくり」は区まちづくり会議、全市まちづくり会議、各種市民団体などの目的別コミュニティが中心となります。

次に、システムの具体的な内容ですが、まず、「小さなまちづくり」を推進するために、区役所機能の再編と区まちづくり室の設置を行い、地域的視点による施策を実施するための新た

な行政組織づくりを行います。また、地域まちづくり協議会の認定および地域まちづくり計画の策定によって、地域別コミュニティを「小さなまちづくり」の主役として機能させ、これらのしくみを川崎市まちづくり条例によって担保します。さらに、地域まちづくりセンターによって市民のまちづくり活動を支援します。また、地域まちづくり計画に基づいて、区まちづくり室、地域まちづくり協議会、関係局が中心となって地域まちづくり事業を推進するものとしますが、これらの事業の大半は局ごとの分野別行政の一部として組み込まれます。このため、各局が連携して事業を進めるための局間プロジェクトをつくりますが、この動きをスムーズにするために、局間プロジェクトの創設を支援する新規プロジェクト創設担当を設置し、事業の動きに応じた柔軟な人員配置と職員の人材活用、意欲や能力に応じた機会提供などを目的としたDH制度を導入します。また局ごとの事業は各局の全市マスタープランに基づく「大きなまちづくり」の一部として位置づけられているため、各局の全市マスタープラン作成時に区まちづくり室が参加することによって「小さなまちづくり」との整合を図る一方で、「大きなまちづくり」そのものへの市民参加のしくみとして、区まちづくり会議、全市まちづくり会議等を設置します。このようにパートナーシップ型まちづくりシステムは、行政、市民のそれぞれが広域的視点（縦方向）および地域的視点（横方向）の両側からアプローチしてまちづくりを進めるしきけになっており「小さなまちづくり」と「大きなまちづくり」が車の両輪のように機能することを目指しています。

## パートナーシップ型まちづくりシステム



## 2 まちづくりの未来...新しい市民自治の姿

1ではパートナーシップ型まちづくりを進めるための総合的なシステムを提案しました。このシステムは今回の研究における私達の議論を総括するものであると同時に、現時点における地方自治体の単位と議会、市役所などの構成を踏まえた中で私達が考えうる最善のシステム、いわば現実路線上での提案です。しかし、分権と市民自治を極限まで進めると、財政的に自立すべき行政の最小単位の見直し、地域単位での市民意見の統括方法と意思決定システムの見直し、行政が行うべき範囲と市民が行うべき範囲の見直しなどの根本的な問題が出てきます。本研究は地方自治のしくみそのものの研究ではありませんが、将来的には地方自治のしくみそのものの抜本的な変革が行われる時代が来るることを頭の片隅におきながら、この節では、まちづくりの未来形としての新しい市民自治の姿を考えてみたいと思います。

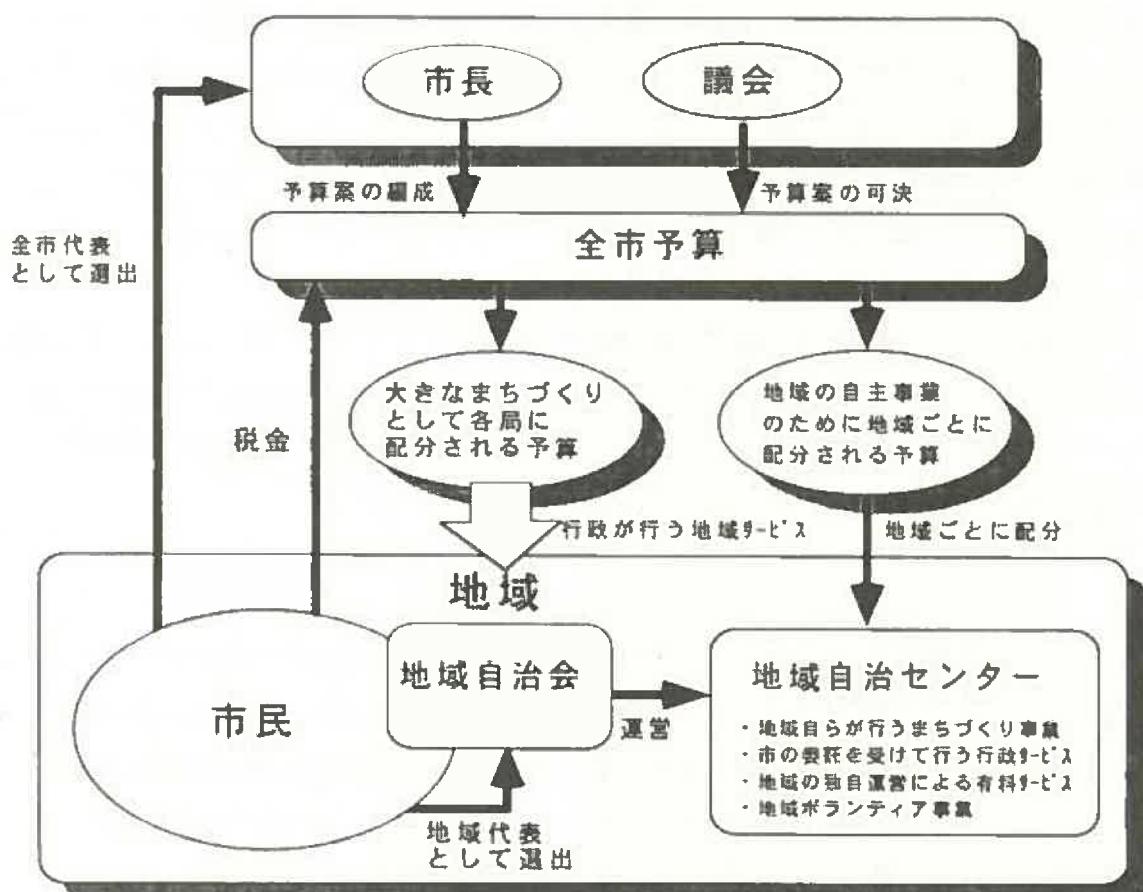
### (1) 市民自治の範囲をもっと広げてみたらどうなるか？

本研究で提案したパートナーシップ型のまちづくりシステムは地域単位の総合的なまちづくりを進めるための行政機能の強化や、まちづくり条例による地域まちづくり協議会の担保など市民が主役となった小さなまちづくりを進めるためのいろいろな提案を含んでいます。しかし、用地買収や道路整備などの事業費を伴うものについてはあくまでも行政側の仕事となるため、地域ごとに市民からの提案を主体としたまちづくりを進める場合でも、全市計画との整合性を図った中で市の予算を確保する必要があります。また、ごみ収集、住民票の発行、福祉、医療といった日常的なサービスについても、人件費（職員の給料および外部への委託料）や事業費などはすべて行政の予算で行われます。これは、市民から徴収された税金はいったん中央に集められた上で再配分されるという構造が前提になっています。また、再配分の方法を決めるための判断については、行政の提案である予算案について市民代表である議会が審査をするシステムになっています。このため、市民参加のシステムを最大限取り入れたとしても、行政が行う事業についての最終決定権は市長および議会に委ねられ、全市的な予算の中に地域ごとの事業も位置づけていくことになります。

こうして見てみると、地域市民が収めた税金や地城市民のまちづくりへの意見などは、いったん中央に上がり、全市的な枠組みの中で決められていくことになります。そして、その決定権は行政および市民代表としての議会ということになりますが、もっと素朴な発想として、身の回りのことは自分達の責任で決め、自分達の負担で実行するということはできないのでしょうか。地域に住んでいる市民が地域ごとに必要なサービスや事業を決め、その運用や事業計画も自分達で作り、その事業運営も自分達が管理するという発想です。この場合、サービスや事業を運営するために必要な予算は地域ごとに配分される仕組みが必要です。そこで、全市の予算のうち、広域的な位置づけによって行う大きなまちづくりに関する部分はこれまでどおり市の各局予算として配分されますが、それ以外の予算については人口比率や区域面積などの実状を配慮した一定の算式にしたがって自動的に地域ごとに配分され、その

使い方は地域に委ねられるという方法はどうでしょうか。この地域配分予算は全市的に共通する一般的なサービスにかかる費用を地域ごとに一定のルールで按分することが考えられます。しかし、使い方については、地域の意思に委ねることになります。地域ごとにサービスや事業の内容を決められるとすれば、地域ごとに力を入れたい内容に重点を置き、地域の特色に合ったまちづくりを展開することができます。また、全市一律の地域配分予算での範囲を超えるサービスや事業を行いたいということであれば、独自サービスに応じた料金を集めたり、地域のボランティアやNPOに低価格で事業委託したりという運用も考えられます。こういった裁量をすべて地域に任せてもらえれば、地域住民の意志を直接反映した行政サービスができるはずです。

こういった方法を実現するためには、地域としての意見を集約し、地域におけるまちづくりのすべてについて決定権を持った強力な自治組織が必要です。また、地域ごとの独自サービスや事業を行うために、地域で自主運営するセンター的なものが必要です。こういったことから、市民自治の未来の姿として「地域自治会」と「地域自治センター」という2つのシステムを考えてみました。



## (2) 地域自治会

自分のことは自分でやる。自分たちのことは自分たちでやる。地域のことは地域でやる。できないときはできるひとに、できるところに正当な報酬を支払って代行してもらう。その地域の住民で「できないこと」だけを、地域の意志において行政にまかせる。広域行政はその延長線上に位置づけられ、多様な地域の合意の上に成立する。

こういう考えに基づくと、地域の意思決定機関として現在の自治会・町内会を強化する必要性があると考えました。地域住民は国籍、年齢を問わず加入し、マンション管理組合、地域内の独身寮所属会社とその会社を通しての（現実には、管理人等）、現状では地域にはいることの少ない寮居住者たち、地元企業も商店会やいろいろな団体もボランティアグループも、いわゆる「地縁」者（ただし地域利用者は除外）のすべてを取り込んで、みんなで地域のことを考えていく新しい地域コミュニティです。執行部は会長やその他の役員が地域から選挙によって選ばれ運営されます。会長は後述する地域センターの理事長も兼任し、それに見合った権限と報酬を与えられます。その執行部の元に地域別の町部会と目的別専門部会があります。

町部会が現行の町内会や自治会の代わりとなり、そこにすべての住民が加入します。意思決定の基本単位です。よく区の自治能力強化を語るときに「区議会の設置を」といわれますが、既存の議会の運営や選挙を考慮してもなお、なぜ新たな時代にもう一つの議会をつくる必要があるのでしょうか。わたしたちは、地域の意思決定には十分直接民主主義が可能だと考えます。地方議員は地域代表ですから地域自治会の中で選ばれた町部会長や地域自治会会长が兼務しても問題はないと思います。そうしてできた「議会」は、今とは違った機能を持つことになるかもしれません。

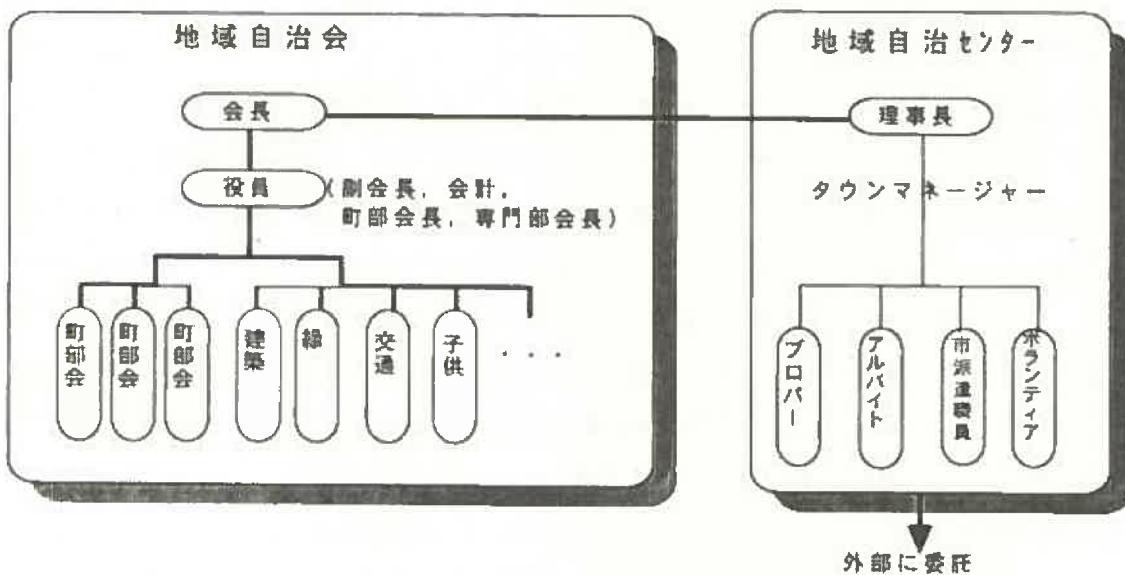
専門部会は関心のある人や地域居住の専門家、ボランティアグループ（NPO、目的別コミュニティ）が集まって運営されます。担当するテーマをとおしてまちづくりを考えているところです。町部会に対するアドバイスやアイデアの具体化への援助・支援、小規模なものならその運営主体もできると思います。

## (3) 地域自治センター

地域の意志決定による独自サービスや事業を行うためには、地域で自主運営するセンター機能が必要です。そういうコンセプトで発想された地域センターは、国の省庁や県、市などの既存の行政機関の枠組みにとらわれず、まちに関する総合的なサービス機能を持ち、小規模なことなら実行までできる力を持つものです。同時に、可能な限り各行政機関の窓口機能も代行します。世田谷まちづくりセンターのような機能と同時に、区役所の住民登録などの行政機関への届け出、健康保険・年金の手続き、住民票・税関係・パスポート等の証明交付、法律・税などの相談窓口、在宅介護、施設利用、補助金、資金融資の受付等の行政機能の代行も行います。これら行政機能代行により入手できる情報（守秘義務による限定は当

然ありますが) や、ボランティアとの連携、独自の活動により収集した情報を地域情報バンクとしてストックし、その情報の部外者への有料提供、地域内教育機関とボランティアの研究活動を通じた情報の高度化とまちづくりへのフィードバックといったシンクタンク機能、まちづくりに関する資金の集積と運用と有効利用等も行います。これらの機能やサービスは地域自治会をとおして地域住民の総意に基づいてその内容が決められるために、地域の要求にあった活動内容となります。住民の意見や活動が、行政計画に反映されるために、ここが行政機関とのネットワークも行います。

そのほか例えば、最低限度のサービスは市から配分された財源により各地域自治会で行います。各種サービスの水準については活動レベルを低くして、会費や手数料を低く抑える部門もあれば、逆に、利用者負担の手数料を多く支払う代わりに年中無休できめ細かいサービスを行う部門もある、というような地域の特性を生かしたまちづくりの実現が可能となります。地域単位であれば、義務を果たした上で、権利行使する原則が徹底できるのではないかでしょうか。以下に、地域自治会と地域自治センターの概念図を示します。



注 子ども専門部会は、既存の子ども会ではなく子ども議会のコミュニティ版

タウン・マネジャーは、地域外の第3者の立場に立てるプロバー。

不服の救済と会計監査は外部にあったほうがよいとおもうので、行政の負担する組織をつくるか、複数の地域自治会が所在地を担当する弁護士会・会計士会と契約して、巡回してみてもらうような手法も考えられます。

#### (4) これから

「小さなまちづくり」の手法を開発する研究は、「市民の目から見たまちづくり」からスタートして、広域的市民参加システムをも発想して、ついに市民自治にいたる原型としての「地域自治会」と「地域自治センター」にたどり着きました。この地点では、現在の地方自治の枠組みは、「市民の手による豊かな地域社会の建設」という視点から、その変革を迫られています。内なる分権としての「地域自決権」は、議決機関としての「地域自治会」と執行機関としての「地域自治センター」を通過して、地域ごとに独立した自治体の建設へと向かう可能性を秘めているのかもしれません。しかし、ここに至までは非常に高いハードルがあります。それは、近代以降の日本が始めて、そして本格的に経験する「真の市民社会の確立」です。豊かな地域社会を担うべきひとりひとりに、「市民としての自立」という課題が与えられています。

### 第5節 まずは身近なところから（できるところから確実に）

#### 1 まず一步

現在私たちは、いかに“いいもの”を、より安く、また早く作り上げるかということに日々努力しています。しかし、その“いいもの”とは行政サイドからの観点だけになっていることもあると思います。住民が欲していることを、私たちは本当に理解しているのでしょうか。

私たちは、その場所に生活していない訳ですから、本当の意味でその場所の情報が分かりません。その情報を知るためにには、街に出て、歩き、そして出会った人に話を聞くことがなにより大切です。その場所の情報を入手し検討することによってしか、より“いいもの”に近づくことはできないと思います。多少時間をかけてでも、なるべく多くの人の声を反映させる努力をすることが、「まず一步」、りっぱな「市民参加」だと思います。

#### 2 いい仕事をするために

“いいもの”を作るには、それを知らなくては語れません。自分の感覚でいいと思います。“いいもの”を見つけることが重要だと思います。川崎市の中にだって十分あります。「たかが川崎市、されど川崎市」探してみると驚くほどあります。それを、そしてそれ以上のものを作るには、当然知識も必要です。技術も常に進歩しています。住民と対話する場面においても知らなければ答えられないですし、後でもっといい方法があったことに気づくとがっかりすると思います。行政職員としての専門性を確立するためにも新しい知識が必要です。

市民のニーズに対応しようとすると、その答えはいくつもあるわけではありません。部局は違っても、似たような事業を展開している場合もありますし、関連する事業があるかもしれません。より“いいもの”を作り上げるために、広く情報を収集し、広い視野をもって行動するこ

とが必要だと思います。

### 3 市民参加の機会を

現在、かなりの事業で地元説明会を開催していますが、住民側から見ると説明会という言葉通り、説明を受けるという受け身の印象を持つこともあると思います。また、それが行政側からの押しつけと捉えられ、感情的な表現で問題提示をされたことのある人も少なくないと思います。結局担当者は、事業実施の直前に開催された説明会で四苦八苦しながら話し合いをしたり、個別に対応したりして事業実施に向けて努力しているのが現実だと思います。その段階で苦労するくらいなら、もっと早い時期に市民と話し合う機会を持ったらどうでしょうか。例えば名称も従来どおりの「地元説明会」ではなく「意見交換会」というように変えたり、いろいろな市民参加ツールを使ったりして、より多くの人に話しやすい環境を用意することも必要ではないでしょうか。それは市民に対するメリットだけでなく、時にはその話し合いの結果が、「市民の意志」という形をとって自分たちをフォローしてくれることもあります。

市民参加のツールを紹介します。

#### ア アンケート方式

より多くの意見を聞くために、不特定多数、または特定の人にアンケートを配付し、意見の収集をはかる。アンケート内容は、概念的なものでも良いし、またはストレートにプラン案を示し、どれが良いのかを集計することも考えられる。

#### ○川崎市における事例

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| 南河原公園整備(地域住民対象)   | 環境保全局総合政策部中部公園事務所 |
| 向原の森公園整備(近隣小学校対象) | 環境保全局総合政策部北部公園事務所 |
| コミュニケーション形成事業     | 土木局川崎土木事務所        |

#### イ ワークショップ方式

特別に専門的知識がない人でも、グループゲーム感覚で参加でき、また、みんなの意見を対等に認識することができ、その数々の条件の中で、より良いものを求める方向性が培われる。

#### ○川崎市における事例

|              |                  |
|--------------|------------------|
| 小田地区公園整備     | 建築局市街地整備部地域住宅整備課 |
| 二ヶ領用水ワークショップ | 土木局河川部治水課        |

#### ウ 協議会方式

みんなで考え方相互に確認できるものであり、アンケート等と比べるとより行政と対話をするシステム。また、地元の意見の集約を、地元の人達にまとめてもらうことによって、責任のある方向性が導きだせる。

#### ○川崎市における事例

|                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| 都市景観形成地区の景観形成協議会            | 建築局市街地整備部街名みデザイン課 |
| 市街地再開発事業                    | 都市整備局再開発課         |
| 多摩川エコミュージアム構想の<br>関係市民団体懇談会 | 企画財政局企画室          |
| 平瀬川河川改修事業                   | 土木局河川部治水課         |

### 4 境界を越えて

よく「役人」の言葉として使われる「前例」、「前例がない」。確かに私たちの仕事は、前例に従って行うことの方が間違いはないといえます。しかし、より「いいもの」を求めるためにはその事業の本質をよく理解して、前例を飛び越えることが必要だと思います。市民が求めている総合的なサービスは、局間の横をつなぐ対応が必要です。局という枠組みを越えたり、

いろいろなプロジェクトに参加できる職場環境の整備が必要です。自分の仕事は、ここまでというような意識を越えて進める必要があると思います。

私たちは、川崎ではないとしても必ずどこかの住民として生活しています。自分自身が住民となって、住民の目で自分の仕事を見つめなおしてみましょう。住民の立場に立って物事を考えることで、行政に携わる者にとって必要な総合性が磨かれていくのだと思います。

# おわりに

「小さなまちづくりの手法開発」という課題を与えられて始まった今回の研究は、小さなまちづくりの定義を考えることからスタートしました。7人のメンバーには、まちづくりに対するそれぞれの思いがあり、抱えている課題と領域にも大きな差がありました。しかし、すべてのメンバーに共通していたのは、「まちづくりに対する市民からの真剣な眼差し」の存在を大切にしていたということでした。今回の報告書の一つの主調音は「市民の目から見たときの透明性と公正性の確保」になったと思います。もう一つの主調音は「行政の縦割りを越えて、なおかつ実現可能なものをめざす」ということでした。それぞれのメンバーは、すでに自治体職員としてのきちんとした経験を積んでおり、現在の行政組織の有り様に対しても問題意識を持っていました。結局この二つの主調音が、今回の研究を小さな（地域的）まちづくりだけでなく大きな（広域的）まちづくりをも視野に入れざるを得ないところまで運んでくれました。そして、その先の『市民自治へ』までもです。どのメンバーもここまで来るとは思わなかったはずです。新鮮な驚きと喜びがありましたし、最後まで楽しい雰囲気の中で研究を続けられたのも、そのことがあったからだと思います。

いま、日本の中の既存のシステムが変革を求められています。つい先日まで、自身満々であった日本という国が、不安に包まれて自信なげに立ち止まっています。これからどこに向かって進んでいけばいいのか、いまだに決めきれていません。日本人一人ひとりが自信に満ち、輝いて見えるような「新しい価値観の創造」へのスタートをきらなければなりません。まず、経済がそしてその後を政治が苦しみながら動きだしました。次には行政が続きそうです。どのシステムの変革にも痛みが伴いそうです。血の滲むような努力のあとには、本当に望んだ社会の実現があるべきです。そして、新たな価値観に支えられた社会では「豊かな地域社会の形成」が大きな力になると思います。今回の研究を通してそのことを確信しました。市民の自由と自己責任によってしか実現しないその地域社会では、「福祉」「教育」「環境」が大きな問題になってくると思います。今回の研究は、ハードなまちづくりに限って行いましたが、今後はこの部門の研究が急がれています。そういう意味では、今回の研究は「小さなまちづくり」に関する第一歩であり、ソフト部門とのすり合わせが今後の課題です。

あっと言う間の9ヶ月が過ぎ、メンバーはほっと一息入れているでしょうか。なんとか、満足できる研究ができたと思います。ご苦労様でした。そして、今回の研究にあたり事例研究のなかで、われわれのヒアリングにお付き合いくださいました皆さんに感謝いたします。また、なかなか進まない研究を、辛抱強く見守ってくださった峰岸室長をはじめとする都市政策研究室の皆さんにも感謝いたします。どうもありがとうございました。

## 参考文献

### 第1章

- ・「都市計画／利権の構図を超えて」五十嵐敬喜／小川明雄 著
- ・日本経済新聞 97年1月1日、4日、5日号

### 第3章

- ・「川崎市史 近世・近代 通史編」
- ・「多摩区 OLD & TODAY 川崎市多摩区の歴史」
- ・「江戸の町役人」吉原健一郎 著
- ・「浮浪雲 進の巻」ジョージ秋山 著
- ・「転換期の思想」宮崎義一／篠原一／平田清明 著
- ・「日本産業史」有沢広巳 監修
- ・「砂のように眠る」関川夏央 著
- ・市政70周年記念誌「夢発進かわさき」

### 第4章

- ・「大地の川」関正和 著
- ・「鴨池だより第4号」鴨池公園愛護会 発行
- ・「とんぼのまちづくり／エコアップのめざすところ」横浜市環境科学研究所 森清和 著
- ・「世田谷まちづくりセンター利用ガイド」「結んでひらいてN016～21」
- ・「まちセン新聞N0 5～9」「参加のデザイン道具箱」「参加のデザイン道具箱Part 2」  
いずれも 世田谷まちづくりセンター 発行
- ・「すてっぷ」川崎ボランティアセンター 発行
- ・「行政と民間非営利団体」東京都 発行
- ・「まちづくり実践講座」高田昇 著

### 第5章

- ・「区役所改革とまちづくり計画」平成7年度政策課題研究Aチーム報告書
- ・「専門調査報告書 94年度・95年度」企画財政局企画室専門調査員 饋庭伸 著
- ・「川崎新時代2010プラン」川崎市
- ・「川崎市市民オンブズマンハンドブック」川崎市
- ・「まちづくりガイドブック」神奈川県
- ・「新法律学辞典」「小六法」有斐閣

### 第7章

- ・「現代都市と地域形成」蓮見音彦 似田貞香門 矢澤澄子 編

---

報告書名 小さなまちづくりの手法開発  
平成8年度 研究Bチーム 報告書

発行日 平成9年3月28日発行

発行 川崎市企画財政局都市政策研究室  
〒210 川崎市川崎区宮本町1  
電話 (044) 200-2167  
FAX (044) 211-8354

印刷 川崎和恵総合印刷株式会社  
〒210 川崎市川崎区東田町5-1  
電話 (044) 244-5381

---

川崎市企画財政局都市政策研究室  
〒210 川崎市川崎区宮本町 1  
電話 (044) 200-2167