

住民との協働による魅力あるまちづくりを目指して ～まちづくりの実効性を高める技と思考～

帝京大学経済学部観光経営学科 教授 大下 茂

はじめに

まちづくりの現場に新たな風が吹きはじめている。前号で寄稿した道の駅と大学との連携事業もその一つであったが、国が管理する道路空間に現在は限られてはいるが、道路協力団体制度の創設により、実績をもつ民間組織が道路空間を活用した収益事業に取り組むことが可能となった。道路空間から得られた収益を道路の維持管理に充てることを意図したものである。これは、「公共事業」として括られていた事業の一部において、住民との協働を模索する取組みの一場面とも見て取れる。指定管理者制度が発展した取組みであり、今後は身近な道路空間にまで及んでいくことが予想される。

本稿は、平成29年1月19日開催の「まちづくり行政担当者ミーティング」での講座内容をもとに、今後の展開が期待される“住民との協働による魅力あるまちづくり”に向けて、備えておきたい技と思考について提言するものである。

1. 協働のまちづくりが求められる理由

地方創生戦略は、地域の将来人口推計に基づき「人口増加が期待できない時代」のまちづくりのあり方を直視する機会を与えた。国土形成においても、「新たな公」「小さな拠点」「エリアマネジメント」「コンパクトシティ」「限界集落」等、まちづくりの領域における“選択と集中”の考え方が投入される結果となった。これは、経済成長と人口増加に伴う市街地拡大の方向から一転して、人口増加が期待できない時代のまちづくりの方向性を示すものであった。

人口増が期待できない時代を迎え、これまで整備してきた暮らしに関わる様々な公共インフラ施設の有効活用が求められるようになる一方で、公共インフラ施設の維持が困難になることが予想されることも、その背景には垣間見ることができる。しかし、単に維持メンテナンスのための財源が底をついたか

らという理由だけではなく、戦後の価値観が変わったことが契機となり、また高度経済成長によって、経済的合理主義をまちづくりに求めたことから薄らいでいった『共』の考え方の復興が求められているものと考え方が前向きな思考である。

冒頭の道路空間の活用のみならず、特に中心市街地は、「超・高齢化社会」における日常的なインフラ機能の一つである。かつて、商店街は、高齢者の見守り機能や子どもの教育機能等も兼ねていた。農村地域での「結いの心」は、薄らいできつつあるものの、現在も依然として根づいている。身近なまちづくりにおいては、「公共」の領域から『共』に当たるものを見出し、それを皆で楽しみながら使いやすくなるための取組みができる時代を迎えたと考えた。『共』の復興こそが、“選択と集中”が求められるこれからの時代の活動の場となるのである。

2. 協働のまちづくりの現場にみるまちづくり推進の技

協働のまちづくりを進めるには、関係者の合意形成が必要である。一般的には様々な組織の代表者が集まって会議を開催し、その中で計画がつくられていく。しかし、最近は、「シンボルプロジェクト」あるいは「リーディングプロジェクト」と呼ばれる複合的なプロジェクトを組み立て、先導的・明示的に事業展開を図ることで、まちづくりの動きをアピールするケースも見られるようになってきている。その際に共通している「計画の動かしのための極意」は、これまでまちづくりに縁のなかった方々を登用することである。それを4つのテーマから紹介したい。

(1) たよる～女性の力と感性の活用

住民の男女比率は、ほぼ同数であるにも関わらず、まちづくりに関する会合への参加は極めて男性比率が高い。特に群馬県は…。男性の考えるまちづくりは、多額の投資が必要となるものが多く、実現まで

は時間と費用が掛かるのに対して、女性の考えるまちづくりは現実的なものが多いのも特徴である。人口停滞期には、過去、女性が活躍した時代であったことに倣えば、女性に「たよる」思考も大事にしたいものである。

千葉県香取市佐原では、江戸時代に女将たちがまちなかを仕切っていたことをヒントに「佐原おかみさん会」を組織化、商家の伝統的な道具類等を店に展示して、観光客にまちなかを巡っていただく「まちぐるみ博物館」の他、「着物でまち歩き」という体験プログラムも女性陣が企画・実現し人気を得ている。また、伊勢崎市の境島村では、まちづくり協議会に女性部会を設け、女性ならではの視点からまちづくりプランの原案をつくることとなった。

(2) かりる～まちづくり無縁の人材の登用

アクアラインの千葉県側の玄関口の木更津は、江戸時代に東京湾に入る舟運の寄港地として多くの富を得た地域であった。しかし、近年では地域活力が流出し、かつて賑わいのあった商店街がシャッター通りとなったことから中心市街地の活性化が喫緊の課題となっていた。これまでも様々な構想・計画づくりに取り組んではきたが、なかなか実現には至らなかった。その原因を考えてみて気づいたことは、組織の長が会議に参加されており、検討メンバーが固定化していることにある。

まちづくりは市民感覚で、かつ何か実効性のある事業を一点突破でもよいので進めることで、まちづくりの流れをつくるのが求められていると考え、これまでの検討に縁の無かった方々を招くことを企画。中心市街地内のお寺さんの住職、花柳界のお姉さん方、そして観光協会、商工会議所、市役所の企画部署のメンバーが加わったワーキングチームをつくり、みなとまち再生に取組み、檀家衆の協力も得て、一定の展開が図られることとなった。

(3) つくる～まちづくりに関心を生む機会の創出

スカイツリーによる集客効果と外国人観光客に人気のある浅草の対岸の墨田区では、小学生や中学生が、地域の小・中学校の協力も得つつ、総合学習の延長として、地域観光の企画・提案に関わるプログラムを展開している。

まちづくりは、一朝一夕に定着・結果が生まれるものではない。小・中学生から地元を知ること

を、郷土愛の醸成とまちづくりへの関心を高めようとする取組みを「つくる」ことにしたのである。特に事業に参加した子ども達が、口コミによって同年代の子どもたちに水平展開することで、墨田区観光のサポーターとして育ってくれることを願った「ひとづくり」の取組みの一つと位置づけられる取組みである。

(4) あつめる～役所内での知恵と活力の横断的集結
組織は“縦社会”の「垂直力」であり、SNSは“横社会”の「水平力」というパワーを持ち合わせている。まちづくりは様々な分野と関わりをもつ。しかし役所内では、得てして都市計画部門や建設部門が所掌となっているものの、暮らし全般を対象とみると様々な部署との横断的取組みにより関わりは大きく広がりをみせる。“縦社会”である庁内で、“横社会”の「水平力」というパワーの両側面を、身近な役所は持ち合わせているのである。

甘楽町では、国名勝・楽山園の完成にあわせて庁内ワーキングチームを組織し、甘楽町の観光まちづくりに関連するマーケティング調査、施設の有効活用方策、まち歩き等の体験プログラム、食メニューの開発、土産物開発、イメージキャラクター等の様々な取組みを企画・実践した。その際に大切となることは、部署の代表としての参画ではなく、あくまでも地域住民の目線やまちづくりを楽しむ姿勢をもって臨むことである。



写真 4-1

伊勢崎市境島村でのまちづくり協議会女性部会でのワークショップ風景。女性たちの意見をもとに境島村流のまちづくりプランの原案を取りまとめた(2013年9月のワークショップ会議の風景)。



写真 4-2

甘楽町では 2011～2014 年度の 4 カ年において、庁内ワーキングチームを組織化し、観光まちづくりに関わる様々な事業のアイデアを検討・実現に導いた。

3. 協働を進めるために備えておきたい5つのスキルと3つの思考

(1) 協働を進めるために備えておきたい5つのスキル
官民の立場に関わらず協働のまちづくりをプロデュースしコーディネートするためには、次の5つのスキル(技術)を備えておきたいものである。

① 企画する力・発想する力

地域の魅力を発見・共有することは、住民の力を束ねるために必要な取組みである。そのためには、多くの人が見落としがちなものに着目すること、これからの時代を予見してブームを先取りすること等、多くの人とは異なった視点や発想力が必要である。言い換えれば、着想・発想として、努めて「天邪鬼」な見方ができるようにすることである。これはあくまでも発想法としての「天邪鬼」であり、頭の中で考えるだけでよい。「天邪鬼」な行動をすると、他人から「へんなヤツ」と思われ、距離を置かれるので注意が必要である。

さらに、協働のまちづくりを進めると、多くの関係者の思惑や志向の違いの壁にあたる。その打開策は、多くの意見の中で共通項を見出しつつ、将来の姿に近づけるために「企てる力」が必要となってくる。

② 聞きだす力・調整する力

関係者が納得できる「企て」のためには、まちづくりの関係者の心の声を「聞き出し」、そして「聞

き置き」「聞きとめる」といった「聞く力」が必要である。コーディネートするには、説得のための話に時間を割くのではなく、関係者の心に近づき、気持ちを汲みつつ、共通してイメージしている将来の姿に向けての細部の調整に労力を使うことを惜しまないことが大切である。

③ 組み立てる力・構想する力

次は、まちづくりの関係者から得た思いや願いをもとに「共通するもの」を原点に置き、将来につながるプロセスを組立て構想する段階に至る。

男児ならば子供の時に必ず体験したプラモデルやジグソーパズルをイメージすると理解しやすい。最終的な形を頭に浮かべつつ、パーツを組み立てていく。そのパーツが組み合わさり全体像に徐々に近づいていくのである。その過程にワクワク感がある。

小さなパーツやジグソーパズルのピースがひとつ欠けても、目標とした最終形にはならない。一つ一つの小さな意見・考えも大切にして組立・構想したいものである。

④ 情報収集する力・情報発信する力

組立・構想する一方で、それをどのように見せたいか、誰に伝えたいか、その背景にある知識・情報も一緒に伝えるともっと奥が深くなるな～といった具合に、情報の収集と発信を考えておくことも大切である。

まちづくりでの共感を得るために「まちづくり通信」等の情報発信の手法が取られているが、実は、情報発信と同じくらいに情報収集も重要なのである。現在は多くの情報が飛び交っている時代。そのような時代において「感度の高い情報発信」は、地域ならではの情報が日々、更新され続けていることが大切であり、そのためには、地域外や仲間からの「信頼できる地域情報」を収集する手法を持ち合わせておくことが効果的となる。

⑤ 実践する力

「発想(見出し)」「企て」「聞き出し」「調整し」「構想し」「組立て」に至った協働のまちづくりプランを“絵に描いた餅”に終わらせずに、「実践する」ことが大切である。

実践の極意は、“選択と集中”にある。多くのアイデアの中から、先導する可能性のある取組み、共

感を得られそうな取組み等を見出すこと。特に住民が主体的に取組む協働のまちづくりでは、最初から大きな取組みに正面からぶつかるのではなく、まずは成功体験を積み重ねることができる取組みから着実に実行することが効果的である。

そして何よりも大切なことは、“自らが楽しむこと”にある。義務感で協働のまちづくりに取組むのではなく、ワクワク感のあることへの取組みこそが、長続きの秘訣となるのである。

(2)協働のまちづくりを展開するための3つの思考
住民との協働のまちづくり活動を具体的にプロデュースするためには、協働できる分野や領域を見出し、コーディネートして展開していくことが必要となる。それを義務的に、あるいは無理しては長続きしない。確実に進めるには、先にも示したように楽しみながら取組むことが不可欠である。それには3つの思考を携えて臨みたいものである。

①【魅せる化】～既存イメージ・まちの魅力の再発見と磨きかけと共有化

まちづくりを牽引する力の源は、地域の魅力とその磨きかけにかかっている。まちの魅力を見出そうとすると、特徴的なもの、他の地域にないものに気が集中しがちである。ほんのちょっとした違いの中に、個性や魅力があると考えた方がよい。これまで気にも留めていなかったものや、別の視点からまちを見直すことで、まちの魅力を再発見できることが多いのである。

そして、その見出された個性・魅力を地域の方々の共感を得ようとアピールする“流れ”をつくり出すことが大切であり、そのための工夫を加えることに力を注ぐ必要がある。それが【魅せる化】の取組み思考である。

②【儲ける化(貯める化)】～事業の透明化・事業効果(成功体験・収益性等)の追求

協働のまちづくりはボランティア精神だけでは長続きしない。住民や行政が一緒になって取組むためには、透明性を担保するとともに、次の原資となるものを貯えることが必要である。原資には、経験則(成功体験)、仲間意識や共感性の獲得、さらには収益等、次の取組みに活かすことができる様々なものが含まれる。

その中でも、やはり収益性は重要である。しかし、ただ収益性を追求することだけに執着することは、逆の影響を生じさせることになるので注意を要する。透明性を確保する中で、受動的ではなく主体的に収益性を求める思考をもつことが大切なのである。

全国的なまちづくりの領域では、徐々にボランティア精神依存からの脱却に向かってきている。冒頭で紹介した道路空間協力団体制度もその一つなのである。まさにこの全国的な傾向を協働のまちづくりにおける“磁力”として捉え、事業収益性を求めることが【儲ける化(貯める化)】の取組み思考である。

③【続ける化】～仲間づくりと関心喚起の追求

最後は、その取組みを一度限りの取組みに終わらせずに、改善を講じて長く取組みつづけることへの意識をもつことである。まちづくりは、効果がすぐに現れるものではない。【続ける化】が大切である。

まちづくりが失速するには、いくつかの共通性がある。第一に活動内容のマンネリ化やメンバーの固定化によって刺激がなくなること。第二に当初のワクワク感が薄れて徐々に義務化・ルーチン化すること。第三に、特定の人材に集中することによる疲労感、公平性がなくなり、結果としてねたみ・そねみ・やっかみが目に見えないところに進行し他力本願的な思考に陥ること。

これらの状況が垣間見られたら“赤信号”。続ける化は、【魅せる化】×【儲ける化(貯める化)】を意識した活動を続ける中で、“自らが楽しんでいる様子”をみせて、仲間を惹きこむとともに関心を向けさせるように努めることが大切である。

④協働のまちづくりの左手の法則

協働のまちづくりを展開するための3つの思考は、中学校で学んだ「フレミングの左手の法則」と、どこか似ている。

協働が定着しつつあるまちづくりの現場を磁場と考えると、そこに地域の潜在的な魅力を共有しようとする流れ(電流)が生じることで、まちづくりを続けようとする力(流れる導体に力)が発生するのである。

協働のまちづくりを展開するためには、【魅せる化】【儲ける化(貯める化)】【続ける化】の3つの思考が欠かせないのである。

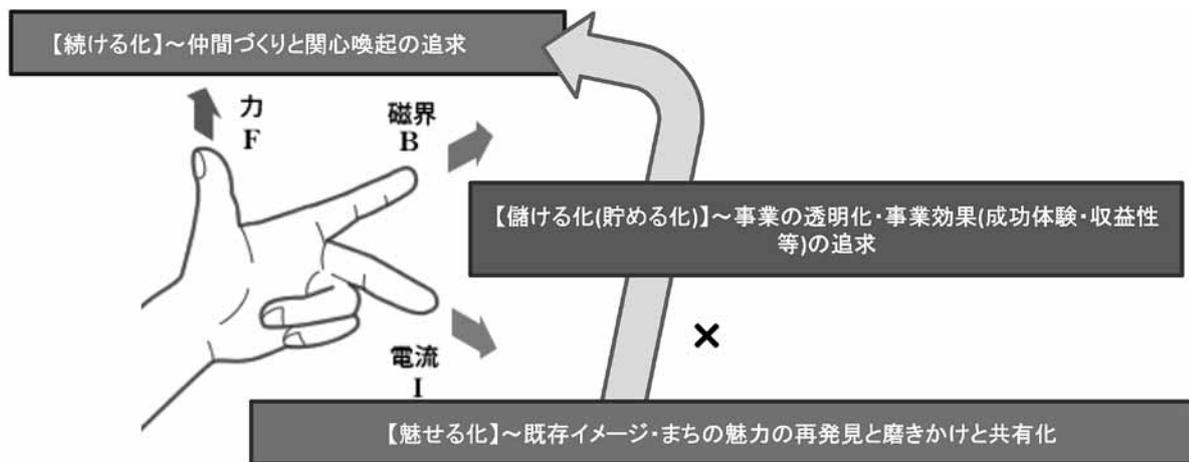


図 4-3 協働のまちづくりを展開するための3つの思考のイメージ

4. 身近な対象でのまちづくりの今後

まちづくりは、様々な調整事項はあるものの、本来的には、楽しく、夢があり、取組みがいのある仕事である。現代、そして将来に向けて、住民の知恵が重なることでもっと魅力的になり、そして使い勝手のよくなる領域・分野であると言えよう。

活動の範囲であるが、旧市町村域と住民自治の基本単位である町内会の間、すなわち旧小学校区単位が適切ではないかと考える。少子化の影響で小学校も統廃合が進んでおり、100周年を超える小学校の閉校が相次いで報じられているが、かつてのコミュニティの範囲とも重ね合わせると旧小学校区単位での協働のまちづくりの活発な取組みが期待される。

生活に密着する取組み、暮らしを豊かにするための取組み、地域外から人を呼び込むための取組み、地区の新しい特産品を創出するための取組み、閉校後の小学校の活用や公共施設の統廃合による施設の有効活用方策等、検討対象は多岐に亘る。誰もが地域のため、家族のため、そして自分のためにまちづくりに参加できる機会が生まれたと捉えたい。

その実現のためには、地域をコーディネートする人材の登用が望まれる。これまで、地区のまちづくりに縁の無かった方々、小・中学生等の地区の将来の担い手、あるいは高校・大学進学のため一時的に故郷を離れている若者たちも仲間として迎え入れた新たな取組み体制づくりからコーディネートすることが急務となろう。

協働のまちづくりは、これからも長く取組みが求

められる。まちづくりの極意は、「お互いの活動を認め合う気持ちをもつこと」と「感謝の気持ちを伝えること」にある。群馬県内において、協働のまちづくりが百花繚乱の活動へと発展し、全国的に注目される日がくることを祈念したい。

【参考文献】

- 1) 大下茂(2013.3)『人口増加が期待できない時代の地域づくり～地域の活力を高める「観光まちづくり」のチカラ～』、都市計画ぐんま vol.19
- 2) 大下茂(2014.3)『魅力あるまちづくりのパートナーネットワーク講座』の10年を顧みて～“住民参加の時代”から“市民協働の時代”に向けての備え』、都市計画ぐんま vol.20
- 3) 大下茂(2016.3)『「道の駅・甘楽」との連携事業～道の駅からはじまる時間旅行の取組み展開を目指して』、都市計画ぐんま vol.22
- 4) 国土交通省関東地方整備局「道路協力団体制度」に関するホームページ
http://www.ktr.mlit.go.jp/road/chiiki/road_chiiki00000120.html