

金沢市職員とまちづくり（まちづくりゼミナールの実績）

Some Lecture Notes on the Town Development of Kanazawa City

角 谷 修

KADOYA Osamu

1. はじめに

平成8年から担当したまちづくりゼミナールは、平成23年度で15回を数え、まちづくりへの提言、研究テーマとして金沢市及び関係機関に認識いただき、加えて活用等についても検討いただいたと思う。第1回のテーマ「にぎわいの創出とその検証」からはじまり文化施設の連携やイベントの再編成、屋外広告の整備から景観への広がり、さらには夜間景観への調査、検証をテーマ等にした。さらに北陸地域の連携を目指して各地（九州、東北）を取材訪問して、多くの示唆を受けた。延べ150名前後の若手職員との取組みの中で築き上げたまちづくりの研究成果とその実績を検証したい。

2. ゼミナールの目的と成果について

金沢市の職員課に当初所属していた政策研究所が管轄してゼミナールを運用していたが、平成19年4月より職員研修所に統合して、その後は活動をしていた。はじめは、若手職員が主なメンバーとなり研究を進行させると共に職場以外での活動実績を積むことに主眼が置かれていた。研究分野としては、建築・土木、経済、政策立案、デザイン、があり約10ヶ月の期間の中で、研究分野ごとの担当講師より出されたテーマを元に取り組む。このような活動の目的としては、普段の業務への精励を含め、市政を自から考える視点を持つことである。また他の部署の職員との意見交換や交流を通じて、これまでより、広い見識を築くことにある。成果としては毎回研究会で

の発表や進捗確認を基本に、各自の担当の取材、調査とメンバー全員参加での先進地視察や報告書の構成と編集、最終報告会への準備と発表となる。その後、政策への応用や活用の可能性を協議する検討会を開催することもある。15回の研究テーマの中には、これまで幾つか政策への提言として取り上げられ、議論の対象ともなった。

3. これまでのテーマと活動の記録

15回担当した「まちづくりテーマ」としては、市内に30施設ほど開館、活動している文化施設への提言がある。初期の段階では、金沢21世紀美術館が開館準備を進めている時期に各施設間の連携と運用の効率化を協議した。また今後の文化施設の方向性を探るために各分野の専門施設を取材することにより既存施設の価値を改めて協議した。屋外広告関係では、先進地と思われる各地に出掛け、多くの事例を検証すると共に、それを取り仕切る関係者に直接取材を実施した。さらに屋外広告の規制がどのように運用され、まちなみに影響を与えているかを現地を視察しながら検証した。その他、夜間景観を柱に時間帯により変貌するまちなみを調査、取材した。研究を開始した折には、まだ夜間景観への関心もない時期でその必要性を説くことも視野に入れて活動を展開した。その後は、県庁が新築移転した駅西と中心市街地の連携を強化するための議論や毎年まちなかを中心に予想以上に開催されるイベントの活用とそれぞれのイベントの連携をテーマとした。ここ数年は、NPO法人をはじめとする外部団体との関係を

探ることによりこれまでではなしえなかった取組みへの可能性を協議したり、その内容を発展させて道州制を視野に入れて、北陸エリアの連携も2年に亘り議論した。終盤は、震災とまちづくりを掲げ仙台を拠点に東北エリアへの取材を重ね、これからのまちづくりを思い描いた。



平成19年「アートマネジメントとまちづくり」関東エリア視察での施設訪問

4. 市政への反映とまちづくりへの実績

15回のゼミナールを実施した中で、4～5回目から市政への提言に繋ぐことを検討はじめた。このことはその以前より庁内にて協議されていたと思われるが、実際に決定されたのはゼミナールを担当するまちづくり専門員が一同に参加して助役、都市政策部長等の担当部署関係者と懇談する政策検討調整会議だったと記憶している。このことを受けて毎年各ゼミナールの成果発表会が終了した後、庁内にて関連する部署が検証する期間を取って、適当な時期に協議する場を設けた。この協議に出席するメンバーは、各ゼミナール毎に招集を掛けられ実際に市政への活用や応用を話し合った。現実には活用された事例も2、3テーマあったと思われ、その提言を参考として企画及び計画への展開へ繋がったはずである。



平成16年度「景観色彩とまちづくり」での座談会風景



平成20年度「行政デザインとまちづくり」での九州エリア取材風景（福岡デザインリーグ）

5. ゼミナールと職員の意識

ゼミナールに参加する主に若手職員（平成17年からは新任主査）は、基本的には自ら表明して申請することになっているが、ほとんどの場合各部署からの推薦で意志を確認後、参加することになる。そのためゼミナール開催当初は、参加意識を含め意見が噛み合わないような状況が続くことが多い。そのためゼミナールへの関心とやる気を喚起することを目的に集まった職員の方々との交流を促し、それぞれの問題意識や職員同士への関心を持ってもらうよう仕向ける。もともと意欲が高く、普段より「まちづくり」へのアイデアを秘めていることが多いので、

その潜在意識を呼び起こすような機会を設定する。例えば、近隣の先進地を訪問することを含め、なるべく現場や外部の関係者に面談することが大切であり、そこで刺激を受けてゼミナールへの意義づけと目的意識を作り上げていく。

これまでのゼミナールに参加いただいた職員の方々のほとんどの方は、早い段階で自らの研究テーマや論点を見出していた。このように方向性が作り上げられると精力的に議論は進み幾つかの方向性が定まって来るが、本格的にはここから核心に迫れる。しかしゼミナールの実質的な活動期間が約10ヶ月と短期での成果を求められているため、早々にまとめに入り政策提言を意識した成果を導き出すこととなる。そのため最終的に提出する成果報告書では、問題点の抽出から結論および提言までに多少の議論不足もしくは無理やり感が残ってしまう。このことを少しでも解消するためゼミナールの成果発表会では不足している項目への解説や分かりやすいプレゼンを目指して発表の構成を組み立ててきた。

これまで15回のゼミナールにおいて、延べ150名前後の方々と取組みをさせてもらい様々な活動を共に過ごすことができた。このことは毎回ゼミナールが修了しても関係は続いており、現在でも何らかの活動に繋がっていることが多い。その中でもまちづくり関連の勉強会や外部での専門的な団体での活動にも領域を広げており、お互い刺激し合うこともある等、ゼミナールがその後押しになったと自負している。またそのような場面に居合わせることも度々あって大変心強く、担当させていただいたことに改めて感謝している。



平成20年度「行政デザインとまちづくり」での報告会会場
(職員会館)



平成20年度報告会後の記念撮影

6. 金沢のまちづくりへの提言

ゼミナールの活動は、金沢市職員研修規程には職場外研修と位置づけられて、その中で報告書等の提出が求められているが、成果発表については明記されていない。平成15年ごろまでは、金沢市職員センター（現在の金沢市職員会館）内に金沢市政策研究所が置かれており、その中の事業（調査研究事業）として位置づけられていた。またこの研究所が管轄する事業としてゼミナールの他に各専門（経済、文化行政、法制執務、教育行政）研究グループや地域研究助成事業による資源、観光、人材等への研究助成を実施していた。各事業は、毎年10件前後予定さ

れており、その他人材育成講座や行政資料の整備を含むネットワークの研修等、多様な活動を実施していた。そのため年度初めに政策検討調整会議（出席者：まちづくりゼミナール講師、助役、都市政策部長、企画調整課長、財政課長、職員課長）を開催して運用の方針と各事業の内容および前年度の留意点を協議していた。さらにこれらの研究成果を政策提言として具体的な行政活動に活かす可能性を議論する政策提言ミーティングを毎年10月目処に開催することを確認していた。

このように職員研修として多様な政策研究が実施され、その成果を政策提言として協議して現実に参照された研究報告がある。私が担当したゼミナールでの実績としては、平成10年3月に報告書をまとめた「楽しく歩けるまちづくりをめざして」の議論の中で、人と自家用車の関係から“楽しく歩く”ための意識調査や魅力的なまちなかの歩行コース等を選定して、それらを実証してきた。これらのことが行政各部署に意識づけされて、その後のまちなみ整備等に活かされたように感じた。

さらに、平成12年3月に報告書をまとめた「イベントとまちづくり」においては市内で開催される各種イベント、主催等もまちまちの開催内容を分析評価して、それぞれのイベントとの連携を考察した。特に市祭である“百万石まつり”について入念な調査と県外イベントとの比較検証を実施した。これらの研究発表と共に政策提言ミーティングを経て、その後の金沢市が管轄するイベントへの何らかの影響を与えられたと感じた。

7. 15回のゼミナールの概要

これまで15回のゼミナールのテーマを一覧するとその時折の背景や時勢が読み取れて、今後への指針としても興味深いと思われる。

1. 平成9年3月「にぎわいの創出とその検証」

ゼミナールを担当した初回は、9名の職員に市内エリアにおいて各々目的を設定した上で、研究テーマに基づき検証に取り組んだ。

2. 平成10年3月「楽しく歩ける街づくりをめざして」
2回目の担当から参加する職員個々に目的を設定するのではなく研究テーマを基に役割を分担して取り組む方策を推進した。

このやり方により参加職員が同じ目標を共有できることと報告書や成果発表での方向性が明確になってきた。

3. 平成11年3月「公共施設とまちづくり」

金沢21世紀美術館の準備室が稼働をはじめて施設の運用方針が公表された時期に市内の公共施設、特に文化施設のこれからを検証した。



1回目の「にぎわいの創出とその検証」報告書と初期の報告書

4. 平成12年3月「イベントとまちづくり」

前項において説明したように市内にて開催されるイベント（主催は民間、行政共に）を検証して、その連携の可能性や改革への提言をおこなった。

5. 平成13年5月「夜景とまちづくり」

このころより金沢市において夜間照明について関心を持たれた。各地でライトアップのイベントが開催されるようになっていた。その中でまちづくりとの関わりや有効性を検証した。

6. 平成14年5月「にぎわいの連携とまちづくり」

ここまで5年間の実績を踏まえ、市内のにぎわいを繋ぎ活性化させるための方策を議論した。仮説として中心市街地と金沢港を拠点として各々検証した事項を基に提言を組立てた。

7. 平成15年5月「サイン環境とまちづくり」

各地の屋外広告の現状とその方向性を探り、金沢市との比較検討を実施した。単体のサインへの規制か

ら連続したまちなみへの影響や今後、一般市民への意識を高める方策について議論した。

8. 平成17年5月「景観色彩とまちづくり」

前年度の屋外広告に引続き景観色彩への検証に取り組んだ。先進地への取材と共に専門企業との意見交換等を含め実質的な現地調査を実施した上で、提言をまとめた。

9. 平成18年5月「文化施設の活性化とまちづくり」

平成10年の折りに公共施設への提言を実施したが、それを引継ぐことを目的に開始した。当時の状況と金沢21世紀美術館が始動した影響で大幅に変貌しており、加えて国の政策との関係から文化施設を検証した。

10. 平成19年5月「アートマネジメントとまちづくり」

アートマネジメントの意義や行政との関係について市内および各地のイベントや関係機関を取材した。その上でまちづくりへの貢献、可能性を議論して提言を整理した。

11. 平成20年5月「市民連携とまちづくり」

各地の先進事例の取材から市内のNPO法人との共同フォーラムを開催して実情を把握した。その上で、市民連携の役割等を議論する中より提言を導出した。

12. 平成21年5月「行政デザインとまちづくり」

市役所内部でのデザイン関連業務について調整、取材を実施した。その中から各部署での進め方や制作段階での現状から提言をまとめた。

各地の先進事例の中に多くの可能性があり、今後の改革が望まれた。

13. 平成22年5月「広域連携とまちづくり」

道州制を視野に入れて今後の北陸エリアとしての活動への方針を議論した。先進地への取材と共に近隣地域との意見交換や識者との懇談を基に提言をまとめた。

14. 平成23年5月「広域連携とデザイン戦略」

前回の提言を引継ぐことで、さらに具体的な事項、デザイン戦略をテーマに活動を実施した。特にゼミとしてははじめて東北地方に取材を実行して金沢との比較検証を議論した。

*東日本大震災は、その取材の4ヶ月後となる。

15. 平成24年5月「変わりゆくまちづくり」

研究テーマと共に掲げたのは、“安全・安心のデザイン”で震災の被害を受けた仙台市をはじめその周辺への調査、取材を各方面に打診して実施にこぎ着けた。大きな教訓を真摯に学び、今後のまちづくり活かすことを議論して提言へと結んだ。

8. まとめ

まちづくりゼミナールの指導員として足掛け16年間関わった中から学び示唆を受けたことは、多岐に亘る。その中で最も強く印象に残っているには、若手職員の方々のまちづくりに対する関心の高さと感性的な感覚の良さを兼ね備えていることである。このことはこの地で幼少のころから生まれ引継がれた資質もあると思うが、それ以上に業務の中から自然と選び抜かれた選択眼を鍛えてきたように感じた。

その御陰で私も幅広い部署の方々と交流を持つことが可能となり、専門的な意見や判断を間近で見ることができた。現在も多くのゼミナール修了生と個人的な意見交換の場を設定してもらい、大学との連携業務の中でお付き合いしている方々やその他、大学職員として関わる場合等、大変貴重な付き合いと交流を継続させていただいている。

今後もまちづくりゼミナールでの体験および実績とその財産を金沢市のみならず、幅広い地域への活用の機会を探りたい。



平成23年度「変わりゆくまちづくり」最後の報告書とその直前の報告書2冊

金沢市職員研修規程の抜粋

（職場外研修）

第12条 職場外研修は、職員に必要とされる基本的な知識、職務上必要とされる実務能力、職務の階層別に必要とされる知識及び能力並びに高度で専門的な知識を習得させるために行うものとし、その区分は、次のとおりとする。

- (1) 基本研修
- (2) 実務研修
- (3) 階層別研修
- (4) 派遣研修

（平19訓令甲4・追加）

（講師）

第13条 職場外研修（派遣研修を除く。）の講師は、職員又は学識経験のある者から市長が任命し、又は委嘱する。

（平2訓令甲4・一部改正、平19訓令甲4・旧第6条繰下・一部改正）

（研修員）

第14条 職場外研修を受ける職員（以下「研修員」という。）は、市長が命ずる。

2 前項の場合において必要と認めるときは、所属長に対して研修員の推薦を求めることができる。

（平19訓令甲4・旧第7条繰下・一部改正）

（研修効果の測定）

第15条 所長は、職場外研修の効果を測定するために必要と認めるときは、研修員に対して試験を実施し、又は報告書等の提出を命ずることができる。

（平19訓令甲4・旧第8条繰下・一部改正）

（修了証の交付等）

第16条 所長は、職場外研修（派遣研修を除く。）の課程を終了した者に対して、修了証を交付する。ただし、所長は、必要がないと認めるときは、修了証を交付しないことができる。

2 職場外研修の課程を終了した者については、その修了事項を人事記録とする。

参考文献

金沢市まちづくりゼミナール報告書（角谷ゼミナール）
平成9年3月発行「にぎわいの創出とその検証」
平成10年3月発行「楽しく歩ける街づくりをめざして」
平成11年3月発行「公共施設とまちづくり」
平成12年3月発行「イベントとまちづくり」
平成13年5月発行「夜景とまちづくり」
平成14年5月発行「にぎわいの連携とまちづくり」
平成15年5月発行「サイン環境とまちづくり」
平成17年5月発行「景観色彩とまちづくり」
平成18年5月発行「文化施設の活性化とまちづくり」
平成19年5月発行「アートマネジメントとまちづくり」
平成20年5月発行「市民連携とまちづくり」
平成21年5月発行「行政デザインとまちづくり」
平成22年5月発行「広域連携とまちづくり」
平成23年5月発行「広域連携とデザイン戦略」
平成24年5月発行「変わりゆくまちづくり」

（かどや・おさむ 環境デザイン）

（2013年10月31日 受理）