

**特集**

## ユニバーサルデザインで 暮らしやすく住みやすいまちづくり

「寄稿1」ユニバーサルデザインの背景と現状、そして評価……………10

東洋大学ライフデザイン学部人間環境デザイン学科教授 ● 高橋儀平

「寄稿2」ユニバーサルデザインでつくる協働の仕組み……………13

NPO法人ユニバーサルデザイン推進協会代表理事 ● 芳村幸司

「寄稿3」松本市における

ユニバーサルデザインを活用したまちづくり……………16

松本市長 ● 菅谷 昭

「寄稿4」訪れやすく、滞在しやすい「まちなか」づくり……………19

唐津市長 ● 坂井俊之

「とっておき」美しい都市の景観……………3

「江別のれんが」江別市(北海道)

「食から考える カ・ラ・ダいきいきライフ(服部幸應 監修)……………4

さわやかな香りと歯ごたえを生かして キュウリとエビのプリ辛炒め

**動き**

■世界の動き／エジプトが独自外交、中東に激震 時事総研客員研究員 ● 金重 紘……………22

■経済の動き／誰が社会保障を支えるのか 東京大学大学院教授 ● 伊藤元重……………24

■自治の動き／地元主導の復興になるか ジャーナリスト ● 松本克夫……………26

■マイ・プライベート・タイム……………34  
時を超え、人をつなぐ 大野城市長 ● 井本宗司

■新連載 世界市民の目線から見た都市行政……………36  
ゴミ分別回収におけるデザイン力 パリ市 作家 ● デュラン・れい子

■わが市を語る……………40  
◆恵まれた大自然を生かした黒部のエコロジー政策 黒部市長 ● 堀内康男  
◆さらなる躍進を目指して 鴻巣市長 ● 原口和久  
◆地域資源を生かしたまちづくり 稲沢市長 ● 大野紀明  
◆市民参加で安心・安全で元氣な稲沢を目指して 吳市長 ● 小村和年  
◆改革による「市政の土台固め」と、未来を展望したまちづくり

■新連載 人が集う観光活性化術……………48  
交流拠点による

新しい地域づくりエンジン 北海道大学観光学高等研究センター教授 ● 敷田麻実

■歴史に見る リーダーと、それを支えた人たち……………50  
秋山兄弟のロマン性―秋山真之(四)―

作家 ● 童門冬一

■編集後記……………54

■市政ギャラリー 都市の素顔……………55  
「水戸市千波湖」(茨城県)

表紙イラスト：山本 陽  
本文イラスト：細田雅亮

■都市のリスクマネジメント……………38

自治体の危機管理―反省と展望

明治大学名誉教授、明治大学危機管理研究センター所長 ● 中邨 章

■全国市長会の動き― Mayors' Action ……52

■発見！ 驚き！ 「市政」トリビアクイズ ……54

### 市政ルポ……………28



小野市(兵庫県)

顧客(市民)満足度の追求こそ最大の基本理念  
ポジティブ思考で目指す市民参画型まちづくり

小野市長 ● 蓬萊 務

# 特集

## ユニバーサルデザインで暮らしやすく住みやすいまちづくり

高齢者や障害者の方々にもやさしく生活しやすいバリアフリーを念頭においた社会環境づくりが求められています。国も2006年に「高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律（バリアフリー新法）」を制定し、社会的弱者への対応を義務付けています。その理念の中核となるのが、建築物や交通機関でのユニバーサルデザインです。今回の特集では、ユニバーサルデザインの基本理念、社会への浸透状況、そして、ユニバーサルデザインによるまちづくりを積極的に進める都市の事例を紹介します。

寄稿 1

### ユニバーサルデザインの背景と現状、そして評価

東洋大学ライフデザイン学部人間環境デザイン学科教授 高橋儀平

寄稿 2

### ユニバーサルデザインでつくる協働の仕組み

NPO法人ユニバーサルデザイン推進協会代表理事 芳村幸司

寄稿 3

### 松本市におけるユニバーサルデザインを活用したまちづくり

松本市長 菅谷 昭

寄稿 4

### 訪れやすく、滞在しやすい「まちなか」づくり

唐津市長 坂井俊之

# ユニバーサルデザインの背景と現状、そして評価

東洋大学ライフデザイン学部人間環境デザイン学科教授

高橋儀平 たかはしぎへい



## ユニバーサルデザインとは何か

ユニバーサルデザイン（以下UDと省略）は、「年齢、国籍、性別、個人の能力を問わず可能な限り誰もが利用しやすいデザイン」として知られている。

しかし、現実のデザインの世界では、可能な限りとはどの程度までか、年齢や個人差の範囲はどのように考えればよいか、といった点になるとかなり経験値的な判断にも基づいていて、UDを推進している人々の間でも相違がある。そうした中で、UDの概念が日常生活用品、建築、道路・交通などの物的デザインから、IT、サイン、メディアさらには行政や顧客サービス面にまで広範囲に広がっている。また、狭義のバリアフリーのようにはっきりと目に見える効果をとらえられないことも多く、みんなが利用できるデザインという概念は理解しても、具体的な実施段階になると迷う。

## ロン・メイスのUD

UDの提唱者であるロン・メイスは1985年に発表した論文で次のように述べている。

私が専門とする建築やまちづくりでは、①利用者の態様によって後々改修が必要になるような投資を可能な限り避ける、②施設の利用上において誰も特別扱いしない、③そのためにできる限り広範囲の利用者の合意を得てデザインする、ということをもUDの基本と考える。加えて施設や空間の運用、管理、サービスに対して良質な対応が必要となる。

デザインは形、使い勝手、表現などで魅力がなければ利用されない。ソフトを取り込むUDの世界でも同様である。魅力あるUDの実現には、合意のための利用者の参加を原則としながらも、全体を見て、UDの作業プロセスを丹念に調整していくUD調整能力と人が必要不可欠である。

「UDとは、追加的なコストをほとんどかけずに、建物や施設の設計が障がいのある無に問わず全ての人々にとって魅力的かつ機能的となるようなデザインのあり方である。UDは、移動制約者を対象とした製品及び設計における高価で「特別」なラベルを排除し、同時に、現在普及しているアクセシブルデザイン（バリアフリーデザイン）における無機質な外観を払拭する」

ロン・メイス自身がポリオ（小児麻痺）で車いすを使用している建築家、工業デザイナーであった。障がいの権利獲得運動に長くかわり、その経験から、障がいの者を「特別扱い」しないデザインの必要を強く感じ、住宅を手掛かりにUDへの舵取りを始めた。

日本社会でUDが強く意識されるようになった最も大きな理由は高齢化の急速な進行である。高齢化では世界のトップを走る日本がすべての市民を対象に超高齢社会にソフトランディングするための考え方の一つとして

UDを取り入れた。

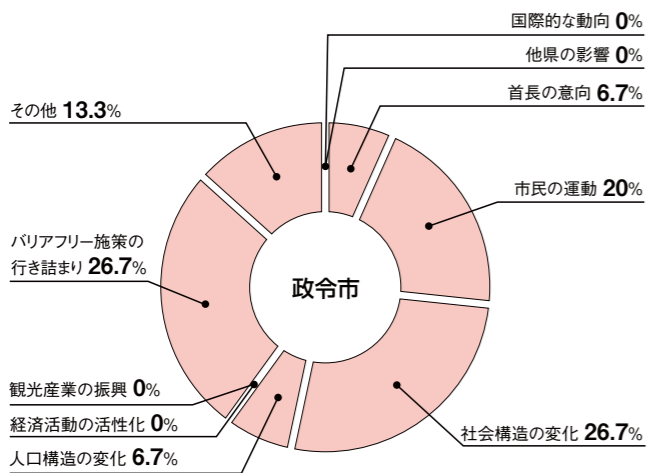
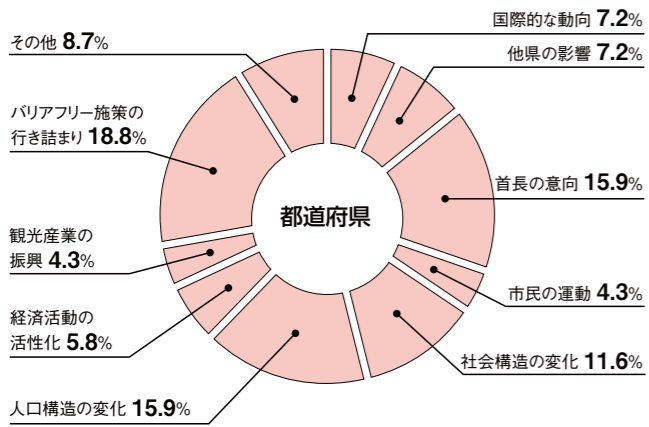
UDの出発点は米国と日本で大きく異なることがある。一言でいえば、米国は平等という人権問題に対する解決策の一つとして、日本では高齢化に対する社会経済的ニーズの処方箋として登場し発展した。しかし、共通点で言うと、障がい者施策の世界で度々用いられてきたアクセシビリティ、バリアフリーという考え方による市民、社会の理解に限界があることに気付いたとき、UDへの転換が始まったことである。

ロン・メイスがUDを提唱した時代は身体障がい者の移動やアクセス・デザインがあまりにも特化していて市民社会、市場には受け入れられないと認識したことが出発点になっている。それから26年を経て、いまUDの最前端に日本が位置付けられている。

## 日本のUD発展と行政の力

日本におけるUD発展の立役者は地方自治体であり、静岡県のUD室（平成11年）の立ち上げである。静岡県は当時福祉のまちづくりやバリアフリーの停滞を打開するためにUDを導入し、生活・文化部にUD室を設置した。情報の行き渡る部署にUD室を置くことで、「バリアフリー」という心構えと態度を強く求められる政策から、場合によっては市民が自らのバリアをも意識しないで進行できるUDに方向を転換した。図1・図2は平成16年に

図1 UD導入のきっかけ



※平成16年東洋大調査

私どもの研究室で実施したUD導入理由に関する自治体調査（都道府県の関係機関と政令市）の結果である。図1ではバリアフリー施策の行き詰まり、社会構造の変化が大きいことが分かる。

さらに特徴的なのは、UD導入が職員意識の改善に役立っていることである（図2）。60%を超える自治体で職員意識が変わったと回答している。さらに「事業の最初の段階から多様な住民が参画し、自分たちの使いやすいまちづくりを共に担おうという協働意識へと変わっている」「多様な人が一緒に取り組むプロセスは、参加する市民、職員にとって学

ぶことが多く有意義。行政が本来取り組むべき姿である」できることから実施例、モデル例を積み重ねる具体的な効果を示す必要があると考えている」などの意見も多く寄せられた。その反面、「福祉のまちづくりとの差異を明確にすることが難しい。なぜ今かの問いに対する説得力ある答えを模索中」「担当者が数年で異動する、専門的知識や技能の蓄積が不十分な行政よりも、民間の専門家や研究者が広めていくことの方が有効。行政としては、民間サイドの活動を支援する側に回る方がよい」「UDに関する専任部署がない。専任のスタッフがない」「UDは全庁的な取り組みで

# ユニバーサルデザインで暮らしやすく住みやすいまちづくり 協働の仕組み

## ユニバーサルデザインの考え方

一般的にユニバーサルデザイン(以降UD)は、ユニバーサル＝普遍的なという言葉が示しているように、「すべての人のためのデザイン」を意味し、文化・言語・国籍・性別・年齢差・障害の有無などの違いを問わず、誰もが利用しやすいデザインという意味でとらえられている。障害(バリア)を前提としているバリアフリー(以降BF)とは、その点が大きな違いである。しかし、UDを追求すればするほど果たして、そのようなデザインは存在するのだろうか? との疑問に突き当たる。そこで、当法人ではUDは比較級であり、できるだけ多くの人を使いやすいデザイン(BFの積み重ね)であるのとらえ、ハードのみならずソフト(人的サービス)や心の部分も含めてのトータル的な「仕組み」によってUDは実現するものであると考えている。

特に「まちづくり」においては、「個」を否定することなく「個」の積み重ねやつながりがまちを構成し、その各々が、互いの価値観を尊

NPO法人ユニバーサルデザイン推進協会代表理事

芳村幸司



重し合い、助けられる側、助ける側といった一方的な考えではなく、「お互いさま」の気持ちを持つことができる「仕組み」をつくり上げることで、全体を見たときにUDの理念に基づいた「まち」の創造が可能となり、結果的に「孤立」を生まなくなるとも考えている。

## 「安心」を得るための仕組み

当法人のミッションは「誰もが自分らしく安心・安全に暮らすことのできるまちの創造」である。言い換えれば「UDなまち」の創造であり、その「仕組み」づくりと言い換えても過言ではない。

今までは、「自分らしく」は、市民個々の責任において考えていくものであった。さらに「安心・安全に暮らす」ためのさまざまな課題(公共)は、市民が税金という間接的な経費を負担して行政に丸投げをし、そして逆に行政はそれらを独占してきたという歴史がある。

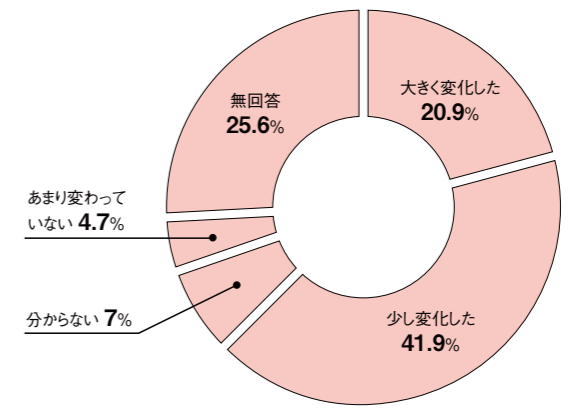
ゆえに公共は「自分らしく」を抑制し、「誰もが」を細分化することになり、公平性が強調され、縦割りの弊害を生むことになった。

そのことは、高齢社会の訪れや長引く不況感などにより公共課題が多様化した現在、市民の自助力の低下や行政の悪化などのため、多様化するニーズに対応できなくなり、誰もが「不安な気持ち」を抱える原因となっている。その「不安な気持ち」を持った状況では、自分らしさを考える余裕も持てず「お互いさま」の心もはぐくまれない。

それらを解決し「誰もが自分らしく安心・安全に暮らすことのできるまち」(以降UDなまち)を創造するには、前述したUDの考え方に基づき、課題の入口を細分化せず、できるだけ多くの接点を持ち、出口としても従来の分野にとらわれることなく、さまざまな方法で解決まで導くといった「仕組み」をつくる必要がある。それが、市民に「安心」をもたらすことにつながるのだ。

そのためには、各々が大きなミッションを共有し、そこから生まれてくる課題を、新しい公共」としてとらえ、従来の縦割りや価値観を超えた「協働」という概念を用いる必要性がある。

図2 UD導入による職員の意識変化



※平成16年東洋大調査

あり、そのための仕組みづくりが重要。だが組織上それが困難。庁内でUDに関する情報が共有できていない」など、UC導入の根本問題も指摘された。

今日、UDの認知度はかなり進んでいるとみられる。エコ、グリーン対策と同様、自治体の中でUDを標榜していない自治体はほとんどない。平成18年内閣府が行った日本、アメリカ、ドイツの3カ国間のUD認知調査では、提唱国アメリカよりも圧倒的に日本の認知度が高く(用語認知だけでも含めると60%)、こうした日本の浸透力が韓国や中国をはじめ



沼津市健康福祉プラザのUDワークショップの様子

世界へ発信される源になった。

左写真は、私がアドバイザーとして関わった計画段階から市民が参加した沼津市の公共施設整備のUC事例である。構想、プロポーザル、基本計画、実施計画、施行、モニタメント、供用開始に至る一連のプロセスを、UDの考え方をベースに推進した。

特に施工段階に入ると、それまでの市民参加のUDに加えて、施設設備のモックアップ検証のほか、施設運営に市民ボランティアの参加を求め、募集し、研修を

## これからの課題

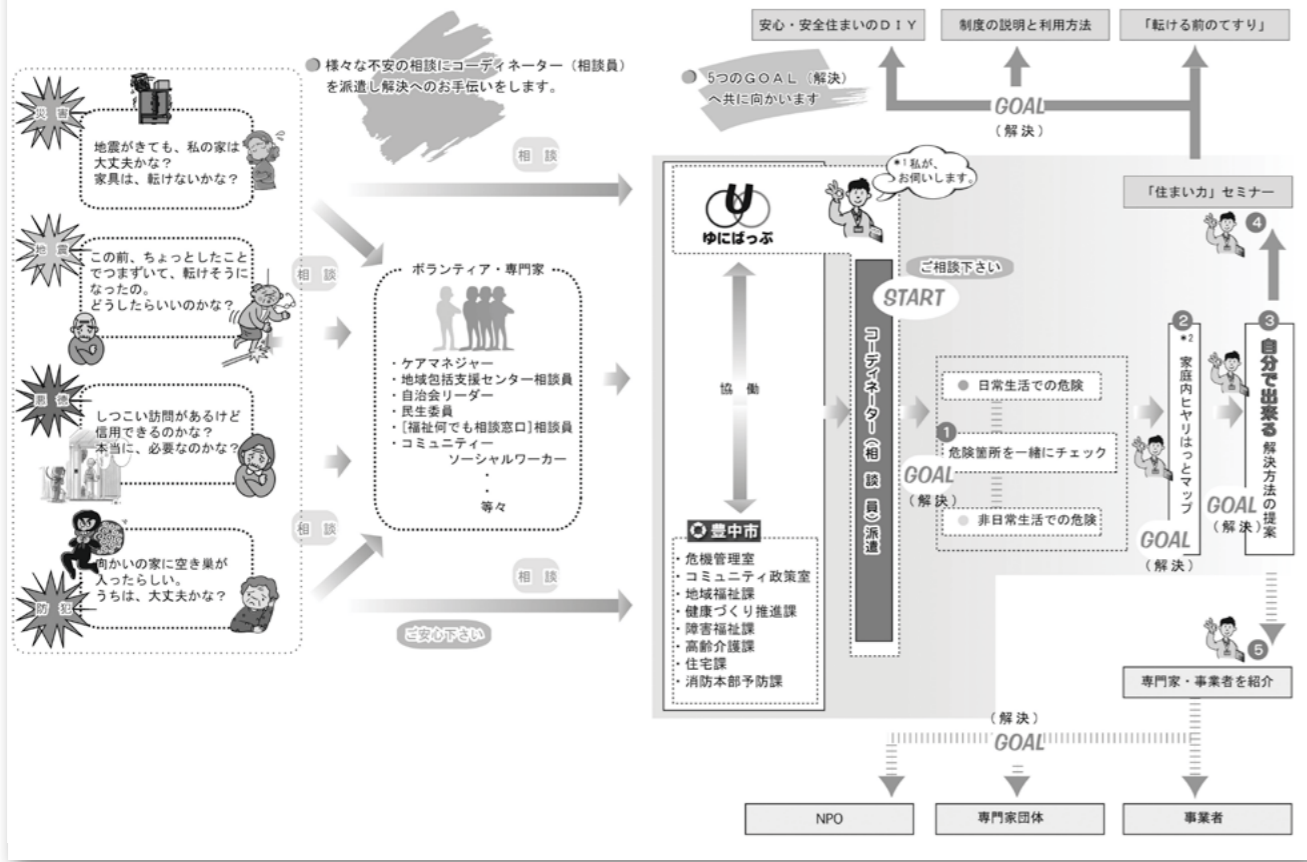
21世紀に入り、急速に発展したUD10年ではあるが次のような課題がとらえられる。

●UDのゴール(到達目標、整備水準)をどこに置くか、UDは各地域の地形、歴史、文化的資源、高齢化率、都市計画等で変化し、それらにより対応する必要がある。

●UDはハード、ソフト、サービスを問わず参加の手法を基本に多様な利用者にとって対応するかが問われる。住民参加による最も重要な点は、合意と決断であり、表現である。市民、利用者に魅力あるUDを実現するためにしっかりとコーディネートできる人材を地域で養成していかなければならない。

●過去のUD事業の検証、評価、あるいはUDの視点での各種事業評価が遅れている。UDの企画やスタート段階では市民、利用者が参加し熱い議論が行われる。しかし施工や事業進行段階あるいは事業後の継続的な評価はあまりなされていない。UDを評価するルールはPDCAサイクルである。UDの成果を確認するためには、企画にかかわった市民、利用者が参加して今後の展開に資する適切な事業評価を行いたい。そのための仕組みを構築する必要がある。

図1 豊中市の「住まい力」向上プロジェクトの全体像



具体的には、市民は、暮らしに関する不安をどこに相談したらいいのか悩むことなく、より身近なところで相談できるようにした。つまり、当法人の常設相談窓口をはじめとして、行政の窓口は8つの課、公益活動団体や企業、そして地域の方、福祉や介護の専門職など、従来の分野を超えてどこにでも相談してもらおうことができる窓口ネットワークをつくったのだ(図1の左半分)。

そして、相談を受けたところが、自らが解決に導けるものであればそれを担い、解決できないものや複数の縦軸カテゴリが必要であるような複雑なものに関しては、当法人のコーディネーターが入らせていただき、解決

までのお手伝いをし、不安になるといったことが起きた。

また、実際に訪問活動を行えば、アドバイザーは市民が震災への不安、悪徳商法、防犯など、暮らすための不安材料を大変多く抱えている状況を、目の当たりにすることになる。ところが、そうでありながらも、相談される「今日は、住宅改造指導事業できているので」と言わざるを得ない。ましてや、アドバイザー自ら、自分たちの範囲外のことまで言い出すと、誤解を生じかねないという理由で制限されてしまうことにもなった。

まさしく、縦割りの弊害である。これでは、前述した「不安な気持ち」を解決し「UDなまち」を創造することにはつながらない。そういった状況の中で市が行政改革の一つとして、高齢者分野、障害者分野と2つあったこの制度のうち、障害者分野のみを残すことを決めたタイミングで、われわれも新たな事業を企画し、提案することを選択した。

「住まい力」向上プロジェクト

当法人は、平成18年に豊中市の「市民公益活動推進条例」の中の「協働事業提案制度」に基づき、新たな「仕組み」として「住まい力」向上プロジェクトを提案した。これが、採択され8つの課とわれわれNPOとの協働事業がスタートすることになった。

事業内容は、まず前事業の反省から次の3点に注意を払った。

1. 不安の種類を分けない。
2. 相談だけに終わることなく解決まで導く。
3. 解決方法の多様化を図る。

住宅改造指導事業

平成11年に豊中市で4番目にNPO法人として認証を受けた当法人は、当初、豊中市の障害福祉課と高齢福祉課が運用していた「住宅改造助成制度」のアドバイザー的な役割を担うことを提案した。これが採択され「委託事業」という形で「住宅改造指導事業」が始まった。

当時は「協働」という概念は、まだまだ広まっておらず、行政のやるべき仕事を「委託」という形で民間に任せるといった考え方が主流であった。そのため行政と民間の間に、同じ目標に向かって取り組むパートナーという意識が構築されておらず、一般的に、委託契約書一つとっても、民間ではあり得ない契約内容も散見された。

現在のところ、各地でこういったアドバイザー事業が存在するが、当初は大変珍しいものであった。行政も助成金がより適切な形で使われることにつながり、市民も見積もりのチェックや身体状況に合っているかなどの相談ができる。また、福祉・医療・介護の専門職も施工者の意思疎通が図りやすく、煩雑な書類についてアドバイザーをもちえることで施工者もスムーズに申請が可能となるといった「ウィン・ウィン」の関係が成り立った。まさしくそれぞれ生まれくる課題を「新しい公共」としてとらえ、解決していくという意味では、まさに「協働」のスタートと言えるべき事業であった。

しかし、この事業は7年で終わりを迎えることになる。制度という枠組みの中で規定されたバリアを前提とし、それを適切に除去するための「仕組み」であったことが原因だ。これはUDというよりも、いわばBFの考えに基づくものであり、制度上決められたバリア以外のことに関して、あるいはそもそも制度に乗れないことについては、まったく触れることができなかったのが問題だった。

そのため、従来の縦割りの中で横串を刺すことにとどまり、事業を続けていくうちに多様化してくる課題に対して柔軟な対応ができなくなってしまう。

例えば、平成12年に施行された介護保険は、この事業の対象外であるために同じ住環境の改善を手段としている介護保険の「住宅改修制度」とは一線を画さざるを得ない状況になる。そうなれば、相談された市民は余計に迷い、

# 松本市におけるユニバーサルデザインを 活用したまちづくり

松本市長 菅谷 昭



## 松本市ユニバーサルデザインの 推進に向けて

ユニバーサルデザインは、「すべての人のためのデザイン」と言われているように、障がいのある年齢、性別、国籍などの違いにかかわらず、多くの人が安全で安心して使いやすい製品や建築、都市環境、サービス、さらには社会の仕組みづくりを目指そうという考え方である。

松本市では、平成17年12月に「ユニバーサルデザイン基本方針」を策定するとともに、第8次基本計画（平成18～22年度）にもユニバーサルデザインの推進を位置付け、高齢者や障がいのある方の社会参加、建築物や交通のバリアフリーの促進など、一人ひとりの生き方を大切にした社会の実現の取り組みを進めてきている。

そして、平成20年5月には、公募の市民、福祉、教育、建設、商工、交通事業者など幅広い方面からの関係者に参加いただいた基本

指針策定委員会での検討を重ね、20年先、30年先を見据えた新しい松本のまちづくりを目指し、本来の意味での生きがいと知的創造性にあふれた、人間の心の原点回帰を目指して、「ユニバーサルデザイン推進基本指針」を策定したところである。

その基本指針に基づき、「ひとつづくり」「まちづくり」「ものづくり」「ソフトづくり」の分野において、市民、民間団体、事業者の方々の協働により、ユニバーサルデザインの考え方を反映させ、本市の都市戦略である「健康寿命延伸都市」の創造に向けて、「多くの市民に、生きていることの幸せを感じさせる雰囲気」が漂うまち「命を大切にすまち」「3K施策（健康づくり・危機管理・子育て支援）」の一層の充実と経済の活性化を図り、暮らしを重視する市政を進めている。

## ユニバーサルデザインの 具体的な取り組みとその効果

本市におけるユニバーサルデザイン推進の

の取り組みを行ってきた。

また、狭小道路が多く、大半が一方通行であるこのエリアを路肩のカラー舗装などにより明瞭化することで、自動車の通行に必要な最低幅員を確保しつつ、歩行者や自転車の通行区分を明確にしている。

歩行者・自転車交通と自動車が行き交う交差点では、信号機が無く危険性を指摘されている交差点をカラー舗装により明瞭化する



歩車共存道路として路肩を明瞭化した整備例

ることで、車の進入抑制やスピードの抑制等安全性の確保を図っている。

このような取り組みによって、地域住民が身近に感じている危険箇所や不便に感じている部分が、少しずつではあるが解消され、安全、安心な空間が形成されてきていると感じている。

## (2) 松本駅周辺交通施設整備事業

この事業の実施にあたり、駅東西間の横断が不便な点、駅や歩道の段差、乗換距離の長さ、歩行者の安全確保、お城口（駅東口）に集中する交通、アルプス口（駅西口）側の基盤整備などの課題が挙げられていたが、基本指針に基づき、ユニバーサルデザインの考え方を取り入れながら整備を行ってきた。

駅東西間には、誰もが安心、安全に横断できるように自由通路を建設し、側面全体にはガラスを使用することで、本市の自慢である北アルプスが一望でき、また、環境に配慮した太陽光発電を取り入れるなど、明るく開放的で、ゆとりのある空間を設けている。

移動円滑化施設としては、エレベーターを室内で向きを変えずに利用できるウォークスルータイプの20人乗りと15人乗りの2基を設置し、エスカレーターは、バリアフリータイプのものを6基設置した。

また、多目的トイレは、オストメイト（人工肛門使用者のパウチ洗浄用）対応のものやベビーシートを設置し、階段は、歩行者の身長

3つの事例を紹介する。

## (1) 想いやりのみちづくり事業

この事業は、国土交通省が提唱する「くらしのみちゾーン」に、全国の他都市とともに登録を受けたものである。

本市の中心市街地に位置している中央東周辺地域を対象に、生活に密着した「みち」の在り方について、お互いのことを想いやって「考える・つくる・つかう」という視点に重点をおき、基本指針に基づいて、「すべての人にやさしいみち」づくりを目指して実施してきている。

この中央東周辺地域は、住宅密集地で、過交通車両や通勤通学者の往来が多く危険な交差点や路地が多く点在する一方、松本駅やあがたの森公園、まつもと市民芸術館、松本市美術館がある中心部に位置し、多くの観光客がまちを回遊している地域である。

こうした場所において、一つの取り組みとして、道路の美装化による景観への配慮、道路空間の有効活用など、歩車共存道路の整備

に配慮した2段タイプの手すりの設置や階段の踏み板の縁の部分にも色をつけるなど、分かりやすい表示をしている。そのほかにも、音声誘導装置（トイレ、エレベーター、階段、改札、案内板など）や点字サイン（手すりの起終点）、ボタン式音声案内および点字付きの案内板などの設置をするなど、誰もが安全、安心して、ゆとりをもって移動できるように配慮した整備を行っている。

アルプス口（駅西口）広場とその周辺のアクセス道路については、歩道と車道の5cmの段差を斜めにすりつけたセミフラット構造による改良や松本市サイン計画に基づく市内で統一した案内看板の設置、浸透性舗装素材の活用により、水たまり防止や雨水の浸透など環境等にも配慮した設計などを行った。

利用者にアンケートを実施したところ、駅自由通路およびアルプス口（駅西口）広場は、約8割の皆さまから使いやすい施設であるとの回答をいただいた。

アルプス口（駅西口）整備は、平成19年8月に完了したが、本市の玄関口としての役割と地域のにぎわいやゆとりのある空間を創設していると考えている。

現在、お城口広場（駅東口）と周辺道路においても、ユニバーサルデザインの考えを取り入れた整備を行っており、今年度中には、事業が完了する予定である。

# 訪れやすく、滞在しやすい 「まちなか」づくり

からつ 唐津市長

さかいとしゆき 坂井俊之



## 唐津市の概要

唐津市は玄界灘に面する佐賀県北部の中心都市であり、美しく変化に富んだ自然と大陸との交流の歴史を背景に、農林水産業をはじめとする産業や伝統的な地域文化が育ち、また、優れた観光地としても発展してきた。総



まちなかUD事務所

## 再生ユニバーサルデザイン計画の策定

約400年前に築城された唐津城の城下町である本市のまちなか(中心市街地)は、長い歴史の中で地域の文化・伝統をはぐくみ、商業機能のみならず、地域における人、モノ、情報の交流拠点として各種機能がコンパクトに集積した利便性の高いまちとなっている。城下町に残る歴史的建造物群や地域行事が著

面積は約487km<sup>2</sup>、人口は平成17年の国勢調査では約13・1万人である。

全市の人口を年齢別に見ると、老年人口が約3・2万人、生産年齢人口が7・9万人、年少人口が2万人となっている。これから平成32年までに老年人口は7000人増加し、年少人口は5000人減少することが予測されている。なお、この予測値には平成22年4月に開校した私立の中高一貫校である早稲田佐賀中学・高等学校の影響は加味されていない。

## 唐津市まちなか

積する唐津市の歴史的・文化的中心であり、バスセンターおよび鉄道駅が存する公共交通の結節点であり、市役所本庁舎をはじめとする公共施設の集積拠点であり、20カ所を超える多様な医療施設の集積拠点であり、商店街やショッピングセンターなど商業サービス機能の集積拠点であり、オフィス・業務機能の集積拠点であり、旅館・ホテル等宿泊・飲食機能が集積する観光の核でもある。

しかしながらほかの地方都市同様、モータリゼーションの進展と郊外への大型店の出店に伴い来街者数がここ10年で平日は2分の1、休日は4分の1に減少し、商店街の空き店舗数も全店舗数の2割に及ぶなど、状況は厳しい。社会経済構造の変化と市民の自由な選択の帰結とはいえ、今後の老年人口の増加、環境・資源問題の悪化、厳しい財政制約を考えれば、まちなかのこれ以上の機能低下は許されず、その活性化は本市の重要課題である。



段差が少なく見通しの良いアルプス口(駅西口)広場

## (3) 意識啓発事業

ここでは、特に、次世代の子供たちに向けての意識啓発事業について紹介をしたい。本市と民間団体などにおいて組織しているユニバーサルデザインネットワーク研究会により、小学校高学年を対象に、ユニバーサルデザインの啓発パンフレットを作成し配布している。

これは、「ユニバーサルデザインを知って

もらう」身の周りのユニバーサルデザインを探してみる「みんなが、暮らしやすい松本市を考えよう」など、分かりやすい言葉、写真、絵を使って紹介している。

授業の中でも、小学生がまちに出て、パンフレットを参考にしながら、ユニバーサルデザインのものを見つける、触れる、みんなで話し合うなどの取り組みを行っている小学校もあると聞いている。

こうした取り組みによって、子供たちがユニバーサルデザインを知ることが大切であり、みんなが暮らしやすい松本市のまちづくりにつながっていくと考える。

## 今後の展望

超少子高齢型人口減少社会の進展、地球規模での環境問題の深刻化など、私たちを取り巻く社会情勢は予想を上回るものとなっている。

特に少子化と高齢化による人口の減少は、世界に例のない進展となっており、今後さらに進展することが見込まれている。

私は、この超少子高齢型人口減少社会の到来に対応していくことの必要性をいち早く感じ、市長就任以来、いのちの質や人生の質を高める「転換の時代」「量から質への発想の転換」そして「健康寿命延伸都市・松本の創造」を掲げて市政運営に取り組んできた。昨今の

社会情勢、そして将来を見据えたとき、改めて「豊かさ」に対する発想を転換し、一人ひとりのいのちと人生の質を高めていくことへの思いを強くしているところである。昨年度策定した「松本市総合計画」では、「健康寿命延伸都市・松本」を目指すべき将来の都市像として掲げるとともに、「健康」を「より良い状態を保つこと」として位置付けて、市民の皆さまとの協働によりまちづくりを進めていくこととしている。

「健康寿命」は、言い換えれば、市民一人ひとりがそれぞれの環境の中でより良い状態である期間、幸せを感じられる期間であり、身体が健康だけではなく、家族や地域社会のつながりや私たちの生活を取り巻くさまざまな環境の健康が欠かすことのできないものと考えられる。このことは、まさに市民の皆さま一人ひとりが主役となって、幸せを感じ、そして幸せを感じさせるためのまちづくりを進めていくことであると考えている。

成熟型社会のモデル都市として、「健康寿命延伸都市・松本」の実現を目指し、市民の皆さまとともに、堅実に、着実に、そして誠実にまちづくりを進めていくところであるが、これらの取り組みは、すべての人のためのデザインと言われるユニバーサルデザインの考え方と合致するものである。

このような状況下、平成18年6月に市民を中心とした「唐津市まちなか再生推進グループ」が発足した。同年10月、同グループは「唐津市まちなか再生構想」を策定、市および県へこれを提言する。当該構想は「優しく元気な唐津のまちなか」をコンセプトにまちなかの再生を目指すもので、ここにおいて、再生の方向の一つとして「憩う」のキーワードのもと、ユニバーサルデザインの視点でまちなかを見直し、誰もがゆったりと時間を過ごせるまちなかを再生すること、まちなかを誰もが安心して行動でき、憩い、楽しめる空間にすることが掲げられた。

翌平成19年1月、佐賀県は「佐賀県ユニバーサルデザイン実施計画」を策定。県は上述の「唐津市まちなか再生構想」を踏まえ、本市のまちなか再生の動きをUDのまちづくりの先導的取り組みとして捉え、本市をUD推進地区に選定、関係課による支援を進めることとした。

さらに翌平成20年1月、本市は「唐津市中心市街地地区都市再生整備計画」を策定。当該計画では「唐津市まちなか再生構想」および県によるUD推進地区指定を踏まえ、区域の整備方針の一つに「公共施設のユニバーサルデザイン化や街路等の整備改善による歩きやすくなるまちなかの形成」を定め、これを具体化するための事業として「UDのまちづくり実施計画作成」を掲げた。これらの経緯を経て、平成21年3月、市がまちなか関係者の参

画を得て「唐津市まちなか再生ユニバーサルデザイン計画」を策定、次項へ示す取り組みに着手したものである。

### 訪れやすく時間を過ごしやすいまちなかづくり

唐津市まちなか再生UD計画は、唐津市まちなか再生構想と同じ「優しく元気な唐津のまちなか」を基本コンセプトとし、①やさしさと思いやりのココロづくりの推進、②訪れやすく、わかりやすい情報の提供、③使いやすい移動空間づくりの推進、④誰もが楽しめる、憩えるまちなかづくりの推進の4つの基本方針を設定、各方針に沿った施策を展開することを決め、市とまちなか再生推進グループが役割を分担しつつも連携しながら取り組みを進めることとしている。

さて、取り組みを進めるにあたっての課題は、いかにしてグループの活動を促すかという点であった。道路の段差解消など行政所管の事業は行政の責務として粛々と進めていくばかりだが、グループの側はそうもいかない。UD化で直ちに来街者が増えることは考えづらく、通常業務で多忙なグループ内の各団体が取り組みを活発に進めることは現実には難しいことが予想された。

そこで、市は厚生労働省の雇用対策事業を活用し、平成21年5月より、まちなかUD化の推進業務をまちなかの中核的団体である唐津中央商店街へ委託、グループの取り組みを

支援する体制を整えることとした。

これを受け、商店街では専属スタッフ2名を雇用。UD化の活動拠点として、商店街内の空き店舗を利用して「まちなかUD事務所」を開設し、取り組みを開始した。空き店舗を事務所としたのは、人目につくところへUDの看板を掲げた拠点を設置することで、本気で取り組んでいることを対外的に示すためである。

併せて、グループ内にUD推進部会を発足させた。月に一度、それぞれの仕事を終えて夜7時30分にUD事務所へ集まり、UD化への取り組みについて議論を重ねている。当初「まちなかのUD化とは」という言い方をして「訪れやすく時間を過ごしやすい環境をつくる」ということじゃないか」とかみ砕いた瞬間から、議論が進みはじめた。その後、まちなかへのベンチの設置や、多目的トイレの機能強化（幼児用便座、点字案内の設置）、店舗の車椅子対応度などの情報を記載したまちなかマップの作成、外国人対応のための指差しコミュニケーションシートの作成など、少しずつではあるが、取り組みが形となりつつある。なにより、まちなかにUDについての認識と心が根付きつつあることが嬉しい。さらに外への広がりも見せてもおり、ベンチが足りないという声を聞きつけた地元工業高校がベンチを作成してくれるなどの動きが出てきている。

### まちなか休憩所の開設

平成22年6月には、部会での議論をもとに商店街内に「まちなか休憩所」が開設された。これは商店街の入り口に生じた服飾店の空き店舗を利用したもので、設備としては3つのテーブルと12脚の椅子、キッズスペース、ベビーベッド、授乳室（洋服店時の試着室をそのまま利用したもの）、冷水・お茶サービスを備え、スタッフ1名が常駐している。利用者などいないという声もある中、とりあえずやってみようということで開設に踏み切ったものであるが、ふたを開けてみれば利用者は一日平均38名にのぼった。利用者層としては高齢者が24%で最も多く、ついで学校帰りの中高生が23%で続く。

興味深いのは、徐々に休憩所以外の機能を発揮しはじめたことである。第1は交流機能。通院・買物のついでに利用されることを想定していたが、休憩所スタッフとの、あるいは来街者同士の交流を求めて来訪される方が目立つようになってきた。第2は案内所機能。まちなかの入り口に立地しているためか、飲食店や観光施設、公共交通などについての情報を求める観光客の利用も少なくなっている。第3はニーズ収集機能。来訪者との対話を通じ、まちなかに対するニーズが自然と集まるようになった。開設前の想定以上に、訪れやすく時間を過ごしやすい環境の提供に貢



まちなか休憩所内部

献しているものと考えている。

この4月からは健康体操、折り紙、絵手紙、手編みなどを教える「おたのしみクラブ」が始まった。これは誰でも手ぶらで訪れて参加できる教室で、交流を求める来訪者が多いことから、さらなる交流を誘発するための仕掛けとして用意したものである。これが果たしてUDなのかという議論もあったが、訪れやすく滞在しやすい環境づくりというコンセプトには合致しており、来訪者が増えることだけでなく意見も増えることから、実施に踏み切った。おかげさまで各教室とも盛況で、来街者の増加にもつながっている。今後も、休憩所で探り出したニーズをもとに、訪れやすく時間を過ごしやすい環境づくりが続けられる予定である。

### 取り組みを全市に拡大

本市は平成23年4月に保健福祉部内にユニバーサルデザイン担当係を新設した。ここまでの取り組みは企画部門が音頭をとって進めてきたが、庁内の理解と公的部門の取り組みがある程度軌道に乗ったことから、高齢者や障害のある方、乳幼児連れの利用者に近い保健福祉部門に施策をリードさせることとしたものである。これにより、よりきめ細やかなUDのまちづくりを全市的に進めていく。

UDの要諦はミスター・アベレージの発想からの脱却と継続的な改善にあると私は考えている。それはものづくりや狭義のまちづくりに限定されるものではなく、行政にとつては、あらゆる分野において適用すべき考え方である。夫婦と子から構成される「標準世帯」を念頭につくられた諸制度が社会の変化や世帯構成の多様化が進む中で機能不全を起しはじめているように、制度設計時は合理的であったものや、スタート時に便宜上設定されただけのパラメータが改められないまま存続し、実態から乖離している状況、あるいは今後乖離する状況は、どの分野でも生じ得る。UDの考え方に倣い、暗黙の前提を疑い根源的に思索すること、また、絶えざる改善に取り組む姿勢を持つことを職員には求めたい。そうすることで、より暮らしやすく住みやすい唐津市づくりが進んでいくものと考えている。



# 顧客（市民）満足度の追求こそ最大の基本理念 ポジティブ思考で目指す市民参画型まちづくり

## 被災地支援に発揮された先手管理手法

東日本大震災が発生した3月11日の夕刻、小野市では幹部職員による緊急会議を招集し、消防士5名とタンク車による緊急支援チームを即座に編成した。これは緊急援助隊の要請を想定してのもだったが、予測通りに兵庫県から同夜もたらされた要請を受け、同チームは11日のうちに被災地に向け出発した。

同時に被災地への緊急生活物資としてペットボトル入り飲料水5000本、段ボールの避難所用間仕切り500枚などの支援物資を送る準備も自主的に整えた。さらに災害復興に不可欠な人的支援に際するため、同12日から災害ボランティアの登録受付を開始し、同14日からは義援金の募集も開始した。それと並行して5000万円の災害見舞金を小野市から、全国市長会を通じて被災地に送ることも決定。同18日には被災地の小中学

生を市内のホストファミリーで受け入れる支援策も打ち出した。

大きな余震が続き、被災地の被害の概要さえまだ明らかでない中でこのように緻密かつ矢継ぎ早の決定には、阪神・淡路大震災を身近で経験した教訓が強く生きていたことがうかがえる。とりわけ被災わずか1週間後に公表された5000万円の災害見舞金（平成22年度補正予算案として開会中の議会に上程することも公表された）については、額の大きさもさることながら、行政の判断として異例のスピード感を強く印象付けるものだった。

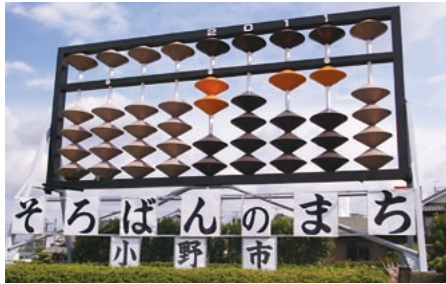
その即断即決ぶりについて蓬萊務小野市長は、「緊急時にあつてはトップ自らが率先して迅速かつ明快に決断することが肝要だ」と語った。また5000万円という金額については「約5万人の老若男女の市民すべてが1000円ずつ拠出するものとしてシンプルに計算した結果」だという。非常にわかりやすい。

から一般職員に至るまで常に求められてくる。小野市では組織全体に、この先手管理の意識が習慣化しているという。

平成11年2月の蓬萊市長の就任以後、小野市では「市役所を市内最大のサービス産業の拠点」と位置付け、「行政も経営」であるという理念の下に、顧客（市民）満足度の徹底的な追求を最大のミッションとする数々の改革が実施されてきた。東日本大震災の被災地支援に際し、先手管理手法に基づく蓬萊市長の迅速な判断の数々を、慌てることなく速やかに実行に移した小野市の見事な組織力、行動力は、まさに改革の大きな成果の一端であるといえる。

## 3期にわたる市役所改造への取り組み

もともと民間企業で経理課長、購買課長、企画室長、総務・人事部門統括部長など、常にシビアかつ将来を見越した判断力が必要とされる要職を歴任してきた蓬萊市長が、「行政に民間の感覚と感性を！」との思いで平成11年の市長選に臨んだ背景には、当時の小野市政が抱えていた「大混乱」への憤りがあったという。



家庭用刃物とそろばん製造(全国シェア70%超)は小野市の伝統的地場産業



小野市の組織全体がそれに即応し、市民の支持も取り付けながら実際の行動へと着実かつ速やかに結びつけることができたのはなぜなのか？ 蓬萊市長はその点について「先手管理」というキーワードを口にした。ご承知のように先手管理とは、主に製造業などにおける生産管理および品質管理活動(TQC)で使われる用語だ。将来的に起こり得るさまざまな事態を予測し、常に先を読んだ措置を取ることで緊急事態にも適切に対処することを可能ならしめる手法だ。当然のことながら、縦割りの指揮系統に慣れ過ぎていたり、言われたことだけをこなす悪習に冒された組織には非常に難しい「現場の判断」が、トップ



市民のための新たなふれあいスペースとして誕生した「うらい交流館エクラ」



白雲谷池ほとりから湧出したことから「白雲谷温泉ゆびか」と命名。年間40万人が利用



つとむ 蓬萊 小野市長

当然のごとく、開会中の議会（2月25日（3月24日）からは説明を求められた。だが時宜を得た市長の決定を称賛しつつも「議会の承認が得られるか否かが焦点だ」と結んだマスコミの論調とは裏腹に、18日に行った市議への議会前の説明会では、全員一致の賛同を得ることができ、議会でも承認された。市長によるこうした迅速なトップ判断は、被災地支援に向けた市民の意識を一気に盛り

そのときの蓬萊市長の思いは、市長選でのキャッチフレーズ「変えよう小野 変わる小野市」という文言に端的に表れている。

「このキャッチフレーズは4期目を迎えた現在に至る私の政治姿勢のベースでもあるわけですが、『変えよう小野』というのは、まさに市長としての私が、自らのリーダーシップをもって、職員とともに小野市の現状を変えたという主体的な意思表示です。そして『変わる小野市』には、『大混乱』を生んだ土壌に対して市民にも安穏としてきた責任がある。混乱の極みの小野市を真に変革するには、市民自身も強い参画意識を持ち、市政運営に積極的にかかわってほしいという願いが込められています」(蓬萊市長)

小野市は現在市制56年目。蓬萊市長は6代目の市長に当たるが、過去5人の歴代市長のうち、市長室に掲げられている肖像画は2人だけだ。ほかの3人の市長は贈賄、背任などの罪で、それぞれ現職市長の座を任期半ばに追われている。蓬萊市長が臨んだ初めての市長選は、その最後の市長失職事件を受けて



鉄道駅併設のコミュニティホールで市民グループが運営する飲食店

のことだった。「大混乱」とはそれを指す。以来、13年目。蓬萊市長は今年1月の市長選で4期目の負託を受けたが、2期目以降はいつでも無投票当選であるという事実が、その間に培われた市民の大きな信頼を物語る。実際、取材に際して話をうかがった一般職員や市民の皆さんも異口同音に、「小野市は変わった」と声を弾ませていたのがとても印象的だった。

そこで改めて、蓬萊市長が実施してきた3期12年間の市政のあらましを振り返ってみたい。民間企業並みの経営感覚を市政に導入するにあたって、蓬萊市長はまず前例踏襲主義やそこから発する固定観念、競争意識の欠如に起因する横並び・画一主義などの弊に陥りがちな行政職員の意識改革を迫り、その前提となる基本理念として「行政も経営」であり、「より高度でより高品質なサービスをいかに低コストで提供するか」を常に追求すべきであることを肝に銘じるよう求めた。またこの基本理念を基に次の4項目を経営戦略の柱として掲げた。

①「市民＝顧客」と捉えた「顧客満足度志向（CS志向）」  
②何をやっているのかではなく、何をなしえ

の場合にはそのまま行財政改革と結びついていることだった。蓬萊市長が就任してからの行財政改革の実績は大きい。例えば職員数の推移を見ても、平成11年度の380人が23年度当初には281人に減少している。



平成25年開業予定の三木市との統合病院「北播磨総合医療センター」

一方で基金残高は平成10年度の52億円が22年度末には78億円に増加し、地方債残高は平成10年度の169億円が22年度末には138億円に減少している。平成21年度末の時点での財政健全化指標においては、連結実質赤字比率が△58・96で兵庫県内29市中トップ、将来負担比率も1・4で県内断トツである。

現在、地方行政にとって行財政改革の要と目されるのは人員削減および給与体系の改訂（カット）であるが、小野市の場合には人員削減も給与カットも一切行っていない。

前出の基本理念に基づく経営戦略を実施する際の「仕組み、システム」として、蓬萊市長は「方針管理制度」を導入した。経営戦略を実現するための仕組みを「①計画（プラン）」↓「②実行（ドゥ）」↓「③検証（チェック）」↓「④改善（アクション）」↓「①新たなプラン」↓「②

## たかを問う「成果主義」

③ここにしかない小野らしさを追求する「オンリーワン」

④言われてからやるのではなく、言われる前にやる「後手から先手管理」への転換

まず①の項目に関しては、市長自身「実際に市役所の中に入って改めて感じた大問題」であったと述べ懐疑する。「市民を顧客と捉えた顧客満足度志向（CS志向）が決定的に欠如していました。職員は確かに一生懸命に仕事をしているのですが、行政をサービス産業として見た場合には普通の市民の感性とあまりにも温度差があったのです」

いわゆる「お役所仕事」と昔からやゆされてきた原因は、市民と行政の間に横たわることになった意識の乖離感にほかならない。すぐに結論が必要な事案でも即座に結論が出ない。市民がこうしてほしいと思うことが望む形では表れない。それでいて、それがなぜなのかが検証されないし、検証



マラソン・駅伝・ウォーキングが楽しめる新春恒例イベント「ONO RUNランWALK」

実行」↓といった具合に、①～④の流れをエンドレスの運動体（マネジメントサイクル）とするものだ。プランがどのように実現されたのか、されなかったのかを各部署単位で絶えずチェックし、反省点を是正しながら、より精度の高い手法に練り上げていく。そのプロセスにおいて、職員の意識改革と政策能力の向上、目的を共有した組織的な業務展開、上司と部下および他部署とのコミュニケーションの醸成、TM（タイムマネジメント）の実践が図られていく。民間企業では30年ほど前から行われているPDCAと呼ばれる手法だが、行政で実施するため細部のアレンジがなされている。

絶えざる向上、絶えざるスキルアップが求められていくこの手法の結果として、それについて行けない職員は自主退職への道を選ぶしかなくなる。おのずと人員が削減されるだけでなく、残った職員はスキルアップを続けていくために意識せずに能力が高まり、自然な人材育成がなされていく。

「結果的に小野市の職員は、県内では人口当たり最も少ない人数で最も多い仕事をこなす集団になったと自負しています（蓬萊市長）

蓬萊市長はこのプロセスを「闘う集団づくり」とも呼



国宝・浄土寺浄土堂と、本尊として鎮座するおびろ阿彌陀如来像および両脇侍立像



単位に至るまでの残業費を、実名入りのランキング表（上位50人）にまとめさせ、同時にセクション別の残業時間と残業費の

されないことを誰も疑問に思わない。市民も市役所にそれを望むことをあきらめてしまおう。行政が自らの仕事の質と達成度のチェックを怠り、市民が行政に何も期待をしなくなったとき、いろいろな意味での「よどみ」がより深まってしまう」と蓬萊市長は指摘する。

②の成果主義については、年齢や経験と関係なく、実績を挙げた者への貢献度を、給与面や昇進も含めて高く評価する方針を掲げたものだ。その結果、小野市では40人飛びで部長に昇進した職員もいるという。年功序列主義の排除と、そこから派生しがちな事なかれ主義の排除ともいえる。④の先手管理については、簡単ではあるがその一例を前述した。③のオンリーワンのまちづくりについては項を改めて言及したい。

## 仕組みとしての行財政改革と広報広聴革命

今回の取材でひととき驚かされたのは、これまで簡単に説明してきた経営戦略を実施する際の「仕組み、システムづくり」が、小野市

ぶが、では何と闘うのか？ 楽な方に付きたがる気持ち、すなわち従来のスキル向上の妨げとなっていた自らの前例踏襲主義や固定観念、競争意識の欠如から発する横並び・画一主義への回帰との闘いであり、組織の劣化との闘いでもあるといえるだろう。

しかし、闘う集団としての仕組みづくりができて、その仕組みの中で自らに負荷を掛けて過ごすことが習慣化すれば、「トップ」が代わっても闘う集団としての組織は残ります。そしてその仕組みづくりこそが、小野市の大混乱の時期にあえて市長になった自分の責務だと考えています」と蓬萊市長は言う。

この仕組みづくりを形成する手法の典型例として、蓬萊市長がスキルアップと経費削減を同時に図るために実施した「残業費削減」の手法をご紹介します。蓬萊市長は、まず人事部門に指示して職員の個人別残業時間と1円



年間80万人が利用する「ひまわりの丘公園」

う小野市」を担う、市民の協働・参画意識を物語る要素にも事欠かない。市内各地区の住民による地域づくり協議会が毎年実施している多彩なまちづくりへの取り組み、警察OBを中心に専用パトローカーを駆使して実施する地域の見回りをはじめとする防犯活動など。そのほか、さまざまな取り組みが行われているが、その中から今回取材対象として選ばせていただいたのが、市民参画・協働の拠点施設と位置付けられる「うるおい交流館エクラ」を指定管理するNPO法人北播磨市民活動支援センター(アルシェ)だった。

アルシェの柳田吉亮理事長(地元J.Cの元理事長)は蓬萊市長の進める市政改革の強力な賛同者として、人口5万人の小野市で開催される「小野まつり」を観衆動員15万人(従来までは3万人程度)の大イベントに成長させ

た立役者でもある。さらに同氏が率いるアルシェは平成16年にオープンしたエクラの指定管理者を引き受けるや、年間28万人以上の利用者を数える超人気施設に育て上げる原動力となった。

エクラの案内役を務めていただいた向山良子アルシェ事務局長の口からは、市民の参画と協働の支援、成果主義、顧客満足度志向(CS志向)、市民生活の活性化を通じた市政のサポートなど、蓬萊市長の市政改革と呼応する言葉が次々と飛び出す。そんなことから「変わるう小野市」の主役である市民への市政改革の浸透度がうかがわれた。もともと向山事務局長は、実は近隣市に暮らす主婦なのだが、取材の最後に「小野市の行政と市民との一体感がうらやましい」と思わずもらした詠嘆交じりの口調が強く印象に残った。

蓬萊市長が経営戦略の柱の一つとする「オンリーワンのまちづくり、ここにしかない小野らしさ」を体現する事業、事象にも事欠かない。例えば年間80万人もの利用者が訪れる「ひまわりの丘公園」、その公園内でJ.A兵庫みらいが運営する「サンパティオおの」(地元産新鮮野菜の販売)および「山田錦(酒米)米パン工房」のにぎわい。西日本最大級の桜の名所づくりが進む「おの桜つつみ回廊」。ボランティアが主役となって展開する「ガーデンシティアおの」の推進。小野市出身の歌人で宮中歌会始の選者であった故上田三四二氏を称えて創設された「小野市短歌フォーラム」および「小野市詩



小野市最大のイベント「小野まつり」の観衆動員は15万人(8月)

顧客満足度志向(CS志向)の行政を実現するのに不可欠な要素であるとともに、市政への市民参画を促す手法としても注目されるのが、広報広聴体制の多様な展開である。

「情報は市民の財産」をキーワードに要望・苦情、市長への手紙、メール、市政懇話会、意見箱への投書など、ありとあらゆる市民から行政に発信された注文や意見

(匿名のものも含む)を徹底的に収集。そのすべてに対し、2週間以内に文書で回答することが、全職員に求められている。

実際にその回答書のコピーを閲覧させていただいたが、市民から寄せられた膨大な数の声(従来の観点では取るに足らないものとして処理されてしまいうようなものも含まれている)に対する、職員たちの真摯な回答ぶりが胸を打った。

「しかも寄せられた注文や意見への回答は寄せられた順番通り、相手が幼稚園児であろうと議員であろうと差を付けないし、同等の意見・注文として対処することを厳格に守っている。市民の目線に立った、声なき声にも耳を傾ける姿勢なくして、顧客(市民)満足度志向(CS志向)を真に育むことはできないからです」(蓬萊市長)

さらに市民からの意見は「長期施策に反映するもの」「短期施策に反映するもの」「直ちに対応すべきもの」「関係機関の協議の必要なもの」「支援または協働で対処すべきもの」「参考意見とするもの」「情報提供とするもの」「対応不可能なもの」「その他」の9種に区分、有用

「匿名のものも含む」を徹底的に収集。そのすべてに対し、2週間以内に文書で回答することが、全職員に求められている。



「うるおい交流館エクラ」館内のハートフルサロン



全長4km650本の桜並木は西日本最大級(おの桜つつみ回廊)



市内公共空間のガーデニングは市民ボランティアが担当(栽培用ハウス)

多さをランク付けした。そしてそれらの数値を説明抜きで全部長に配布したのだ。

ランキング表を渡された部長のうち、ランキング上位のセクションにある部の部長たちは「なぜ自分の部はこんなに残業が多いのか。なぜ自分の部の〇〇君はこんなに残業ばかりしているのか」と考える。「同じ部、あるいは他の部の××君はなぜ残業が少なく済んでいるのか」とも考える。「職員の仕事の仕方が悪いのか、自分の指導力が不足しているのか」と悩む。何とかしようと努力を始める。

「そうした試行錯誤の中で、『管理する』ということに目覚めるのです。ランキング表を配布してからというもの、毎年、約2500万円ずつ、残業費が削減されていきました」(蓬萊市長)

「しかも寄せられた注文や意見への回答は寄せられた順番通り、相手が幼稚園児であろうと議員であろうと差を付けないし、同等の意見・注文として対処することを厳格に守っている。市民の目線に立った、声なき声にも耳を傾ける姿勢なくして、顧客(市民)満足度志向(CS志向)を真に育むことはできないからです」(蓬萊市長)

な意見は市政に極力反映することを目指している。同時にすべての意見にコードナンバーが付され、回答までの期間も管理されているため、いつでも閲覧可能だ。つまり情報の一元化が図られている。

市民サービス課職員にこの職務について聞いてみると、「最初は非常に厳しい仕事と感じましたが、やがて問題解決能力のスキルがいろいろな意味で向上していくことが自覚され、非常に楽しく、やりがいを感じられるようになりました。今では市民の意見こそが市政をよりよくする宝庫なのだとかから実感できます」と答えてくれた。

## 市民参画とオンリーワンのまちづくり

市長就任以来、蓬萊市長が座右の銘にする「変えよう小野 変わるう小野市」の「変わる

歌文学賞」。年間40万人以上が利用する温泉施設「白雲谷温泉ゆびか」。毎年15万人の人々が詰めかける前出の「小野まつり」もまた小野らしさを発信するオンリーワンのまちづくりの事例の一つである。

そのほか、事例をすべて挙げていけば枚挙にいとまもない。平成25年の開業を目標に小野市内で造成工事が進む三木市との統合病院「北播磨総合医療センター」も、完成すれば小野市への新たな人の流れを生み出す拠点施設となるはずだ。

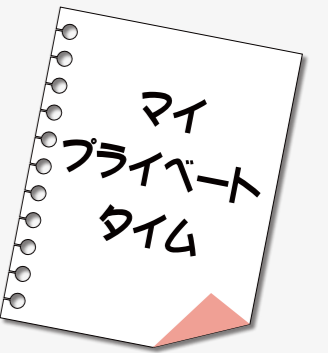


小野市詩歌文学賞・上田三四二記念「小野市短歌フォーラム」の模様

以上、「大混乱」の渦中にあった小野市を立て直すため、全市を挙げて展開された市政改革の概要の、さらにその一端を急ぎ足で紹介してきた。今回の取材を通じて、特に感銘を受けたのは「どのような小野市にしたいのか」という理念があつて初めて、それを実現するための意識改革が生まれ、実践行動につながる」という市長の言葉が着実に体現されてきたという事実だ。行政組織を闘う集団とするための、まさに要諦といえるだろう。

# 時を超え、人をつなぐ

おののじょう  
大野城市長(福岡県) 井本宗司  
Muneji Imoto



## 古代山城に抱かれたまち

朝、市役所まで歩いて登庁。その道すがら、常に私の右手遠方に広がっている緑の山並み、それが四王寺山です。

古くは大野山と呼ばれた標高410mの山頂からは、福岡の市街地、さらには博多湾から遠く対馬に続く海原を望むことができます。春夏秋冬、四季折々の色合いを見せ、また、その日その日の木々の鮮明度によって、「今日は晴天だな」「これは雨が近づいて来そうだ」と天気予報も果たしてくれる、そんな存在でもあります。子どものころから慣れ親しみ、そして、今も変わらず私たちを見守っている大野



国の特別史跡「水城」跡、そして「大野城」跡が眠る四王寺山

山、そこに、大野城市の名前の由来ともなった、朝鮮式山城「大野城」が鎮座しています。

「大野城」は、天智4年(西暦665年)に築かれた日本最古の山城で、その前年に築かれた「水城」と共に、白村江の戦いで敗れた当時の大和政権が、唐・新羅の連合軍の侵攻に備え、大宰府防衛のために築かれた施設です。その範囲は近隣の太宰府市、宇美町、そして本市の3つの自治体に及び、「水城」と共に国の特別史跡にも指定されています。

強大な力を持った隣国がいつ襲ってくるかも知れぬという恐怖の中、当時この筑紫の地に住む人々が、どれほどの危機感を抱き、国難に立ち向かおうとしたのでしょうか。実際に、この緑深き「大野城」を訪れると、残存する土塁、石垣、礎石群のその壮大さから、当時の緊迫した国際情勢や、わが国を、そしてふるさと、家族を守るため、皆が一つとなり身を賭して事に臨んだ、その息遣いが聞こえてくるかのようです。

今年で市長就任7年目の年となりますが、当初から私は、本市の名前の由来ともなっているこの「大野城」を何とか市内外にアピールできないかという想いがありました。そして昨年9月、「古代山城を守り、伝え、活かす」という理念にご賛同いただいた、九州・中国・四国7県の実

いと思っています。

## 『真剣に生きる姿こそ、かたみ』

今年の春は、東日本が未曾有の災害に見舞われ、大野城市でも全市を挙げて被災地支援に努めています。この決して忘れることができない4月、新たに19名の新規採用職員が入庁しました。ここ数年、新たに奉職した職員と、2年目、3年目の職員に対し、直接私の思いを伝える機会を4月の早い時期に設けています。

2、3年目になると、入庁当初の緊張感がゆるみ、それが、あいさつ、身だしなみ、歩き方といった日ごろの所作に現れ



勤労感謝の日に幼稚園児より花束を受けた筆者(後列中央)

てきます。

今年、私が私淑する森信三師の数々の言葉を彼らに伝えました。

師曰く『真剣に生きる姿こそ、かたみ』と。公職に携わるものとして、常に真剣に取り組み、真剣に考え、その上で生み出された結果は、たとえそれが成功せずとも、必ずやその人の力となり、やがて、このまちの財産となっていく。

他市同様、本市の職員構成も、団塊世代の大量退職に伴いここ数年で劇的な若返りを見せています。今の大野城市を築き上げてこられた先達への感謝の心を忘れず、「公」として、自分たちに何ができるのか、徹底的に考え抜き、行動する」という生き方を、今の若い職員達につなげていくこと、それが、私の大きな使命の一つであると考えます。

## 無所属の時間をどうつくるか

平成3年に福岡県議会議員に初当選して、早20年が過ぎました。市長に就任してからは、ほかの首長同様にプライベートな時間、いわゆる「無所属の時間」をつくるのが難しくなっています。

ゴルフも封印、長年やってきた野球も始球式で実力を発揮する程度で、私個人では、健康管理こそが最大の命題となっています。早朝、深夜の自分の時間を大切にしながら、時に妻と語り、読書に



「古代山城サミット」大野小学校6年生(当時)による学習発表

に22もの自治体の皆さんが、ここ大野城市に集われ「古代山城サミット」を盛大に開催することができました。これは、平成18年に山口県光市で始まった「神籠石サミット」の理念を引き継ぎ、「神籠石系山城」と「朝鮮式山城」を抱く関係自治体が、1300年余という悠久の時を超え、今再び、古代山城のネットワークを再構築しようとしたものです。本市は来年4月には市制40周年を、さらには「大野城」築城1350年を4年後に控えています。この絶好の機会に、古が鮮やかによみがえり、今を生きる私たちが大いに親しみを抱き、そして未来の人々へとつながっていく、愛するふるさと象徴とするための取り組みを、積極的に進めて行きた

ふけることにより、英気を養いリフレッシュしてきますが、何と云ってもたまに訪れる孫に引きずられ、戯れるひとときが日常の癒やしにもなっているようです。この子らに、何を残し、どうつなぐか、時の首長の責任は重く大きいものです。未来の世代からのメッセージに耳を澄ませ、30年後でも批判に耐え得る「しくみ」づくりと次代を担う「ヒト」づくりに、少数精鋭なる職員、参画意欲旺盛なる市民と共に、さらに邁進してまいります、愛郷と献身の精神で。

## 【座右の銘】

一眼は遠く歴史の彼方へ、そして一眼は脚下の実践へ(森信三)



四王寺山で開催された福岡県植樹祭(平成22年4月24日当時の麻生渡福岡県知事(後列中央)と共に)

第15回

## 自治体の危機管理―反省と展望

明治大学名誉教授、明治大学危機管理研究センター所長 中邨 章



### 複合災害の発生

東日本大震災による死者や不明者の数は3万人に達すると予想される。戦後最大規模の災害になる可能性が高まる一方、被災者への援助はままならない。中には、現在も緊急避難所での生活を余儀なくされている人びとも多い。それに加え、甚大な原発事故である。この際、日本が唯一の被爆国であることを改めて思いおこすべきである。未曾有の災害とはいえず、日本で原発事故が起こったことは残念でならない。一日も早く安全がもどることを祈るばかりである。

状況が流動的な現在、政府や自治体、それに関係機関が続ける必死の努力に軽々な批判は慎むべきかもしれない。ただ、これまで考えられてきた国や自治体の危機管理策に問題があったこともわずかではあるが、明らかになってきた。自治体を基本にした対応策には、災害が想像を絶する規模であったことにもよるが、反省すべき点が多いように見受

した。役所そのものが流された事例、首長が命を落とすという想像もなかった事態が出てきた。なによりも、災害の規模が単独の自治体では対応できないほど大きかった。こうした状況は想定されなかっただけに、従来の対策や研究には限界があったと言わなければならない。従来の方針そのものに、大幅な変更を迫る災害になった。

将来に関しては、今までのような自己完結型の危機対応に限りがあることを認識しておく必要がある。自治体単独では対応しきれない危機もある。今後、自治体の危機管理は完結型から、開放型に軌道修正する必要がある。複数の組織が相互補完しながら、共同して危機に立ち向かう広域型の危機管理策を至急、考えなければならぬ。キーワードは相互補完という表現である。隣接する複数の自治体が行政領域を越え、共助しながら危機に立ち向かう制度の構築が求められる。

より具体的には、自治体の危機施策は「単一の自治体で処理」できる事態、「複数の近隣自治体が協力」する体制、それに「自治体の手には負えない緊急事態」の3つの類型に分ける必要がある。そのうち、単一の自治体で処理可能な危機対応については、既に蓄積がある。それらを利用することで当面は十分と考えられる。

今後検討が必要とされるのは、近隣の自治体が集まりグループで緊急事態に備える複数型の体制である。このタイプで問題と

けられる。入手できる限られたデータの中で、従来の施策の誤りを正し、これからの方策を考えることが、今なによりも必要である。この先、数回にわたり自治体における危機管理のこれまでの問題とこれからの課題につき説明したいと思う。

### これまでの危機対応

従来、自治体の危機管理は単一の団体を念頭にしてきた。特定の自治体で不測の事態が発生した場合、避難所をどう確保し、住民をいかに安全な場所に誘導するか、また、被災者にとどのような生活支援を行うか、それが危機管理対策の基本であった。この一連の作業をスムーズに展開する方法を検討するのが、自治体の危機管理の要点と考えられてきた。そうした体制は、一つの自治体で自己完結的に進めることができるはずであった。ほかの自治体と連携することや、共同することは念頭になかった。この点は、各地の自治体がつくる地域防災計画にもっとも明ら

なるのは、それぞれの自治体の責任と権限領域を明確にしておくこと、それに役割分担と費用負担をあらかじめ決めておくことである。例えば、A市には化学消防車があるが、40mのはしご車がない。B市にははしご車はあるが、化学車輛がない。それらの情報をお互い共有することで、無駄を省くことができる。同時に、資材の活用度も格段に上がる。

### 大規模災害への備え

もう一つ、大規模災害では自治体の対応能力では手に負えない場合がある。その点を視野に入れ、市町村の能力をはるかに越える災害や事故については、都道府県の役割を現在以上に重視した法制度をつくる必要がある。緊急時に限ったことであるが、県が市町村の自治機能を一時停止し、市長も県知事の指揮下に入る制度を考える。広域行政機関である都道府県が、基礎自治体に代わって危機対応を代行する制度が必要かも知れない。当然、これには地方自治というハードルがあるが、知事権限の下で一体的、広域的に大災害に対処するという方法は、これから早急に検討が迫られる方法である。

なお、喫緊の課題として遠距離の自治体相互に締結してきた災害支援協定が注目される。東京都は平成8年に全国の府県を対象にした、「全国都道府県における災害時

かである。

研究の面でも同じような傾向があった。平成20年度に総務省消防庁が実施した調査研究は、報告書の冒頭に市町村が不測事態に遭遇した際に必要とされる「危機管理対応チェックポイント」を列挙している。これは、「危機発生後概ね24時間程度の間市町村が実施すべき事項」として想定された課題を、ほぼ時系列的に並べたものである。その中には、「情報の収集と整理」にはじまり、「危機対応体制の確立」「避難誘導」「避難所の設置・設営」「関係機関との連携」「情報伝達」が含まれる。くり返すことになるが、それら一連の作業は一つの自治体内部ですべて処理できる仕事と考えられてきた。

### 自己完結から相互補完へ

もとより、そうした指針が誤りとは思えない。ただ、今回の東日本大震災は危機対策を一つの自治体で自己完結的に処理することは、場合によってはできないことを明らかに

の広域応援に関する協定」を交わしている。これは、同年、全国知事会が都道府県の間で応援協定を締結することを決めたことに呼応する措置であった。市町村レベルでは、2010（平成22）年現在、総数1750件に上る団体のうち、1571の市町村が広域的な組織間相互援助協定を締結している。ただ、これまでの相互応援協力は、多くが消防派遣と職員派遣、それに生活物資援助の3つの分野に限定されてきた。この先、協定の対象となる分野の裾野を広げなければならない。被災者の受け入れ協定のほか、避難者の生活保障や就職斡旋などを考える必要性が出てくる。この制度をより柔軟な中身に改善していくことが、今ほど望まれるときはない。

### 筆者プロフィール

中邨 章 (なかもらあきら)

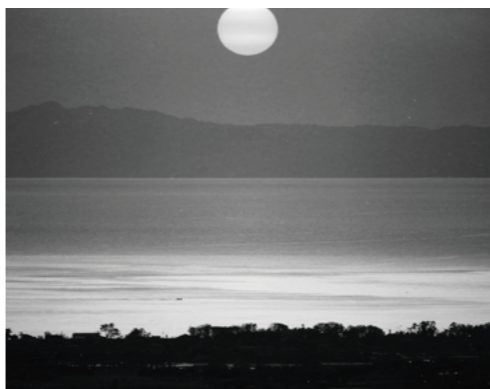
1940年大阪生まれ。1963年関西学院大学法学部卒業。1966年カリフォルニア大学バークレー校政治学部卒業 (B.A.)。1973年南カリフォルニア大学大学院政治学部博士課程卒業。政治学博士 (Ph.D.)。カリフォルニア州立大学講師、ブルッキングス研究所研究員、カナダ・ピクトリア大学講師などを経て、明治大学 名誉教授。

現在、国際行政学会副会長、日本自治体危機管理学会会長、自治大学校特任教授。危機管理関連の著書に「危機発生後の72時間」「行政の危機管理システム」などがある。

# 恵まれた大自然を生かした 黒部のエコロジー政策

はじめに  
「全国市長会が力を合わせて震災支援・復興を」

このたびの東北地方太平洋沖地震で被災された皆さま方には、心からお見舞い申し上げます。また、今回の震災でお亡くなりになられた方々には謹んで哀悼の意を表します。黒部市でも震災発生直後よ



「日本の夕陽百選」に選定された黒部海岸の夕暮れ

り、市民病院医療スタッフ、消防職員、保健師などを被災地に派遣し、被災された皆さまの救援活動を実施しており、去る4月18日には、特に被害が甚大な南三陸町を訪れ、佐藤仁町長に本市の支援体制や被災者受入などについてご説明いたしました。市内では民間の協力で住宅など計約100戸が入居可能であり、雇用も確保されており、行政でも市営住宅の提供、被災地から小中学校への転校などに対応することにしております。

今回の震災は津波被害があまりに広範かつ甚大であるとともに、原発関連の危機事象がさらに拍車を掛けており、全国の自治体が力を合わせ、支援・復興に当たることとが極めて重要であります。本市といたしましても、被害に遭われた皆さまが一日も早く平常生活に

復帰し、元通りの平穏な日々が過ごせますよう、微力ながらも貢献していく所存であり、全国市長会の一員としてこの未曾有の危機をともに乗り越えていきたいと考えております。

## 大自然のシンフォニー文化・交流のまち 黒部

本市の中心部を流れる清流・黒部川は日本を代表する急流河川であり、上流部は急峻な北アルプスにはぐくまれ、中下流部には臨海扇状地である黒部平野が広がります。大正時代から電気鉄道の敷設工事が開始され、黒部奥山の電源開発に始まり、宇奈月温泉が開湯するなど、水力発電と観光開発によりまちが発展した歴史を有します。現在の黒部市は、平成18年3月に「旧・黒部市」と「宇奈月町」と

が合併し、誕生しました。将来都市像「大自然のシンフォニー文化・交流のまち 黒部」の実現に向け、来訪される皆さまに感動を与えるとともに、市民の皆さまが快適に暮らせるまちづくりを目指しております。

## 環境・エネルギー政策をめぐる問題

日本のエネルギー自給率は低く、将来の化石燃料の枯渇や今回の震災に伴う原子力エネルギー政策の見直しなど、将来を見据え、国際的なCO<sub>2</sub>の排出抑制の動きを考慮しながら、安全安心でクリーンな新エネルギーの活用を進めていくことが求められております。本市では、自然と共生し持続可能な「人と環境にやさしいまちづくり」を推進するため、各種のエコロジー施策を黒部市総合振興計画の最重点事業として位置付けております。

## 自然エネルギーの利活用

① 下水道バイオマスエネルギー利活用事業…下水道汚泥などとデイスポーター経由の家庭生ゴミや近隣の事業所からの食品残渣(コーヒーカー)を黒部浄化センターで消化・発酵させ、バイオガスを取り出し、熱エネルギー回収と発電を行うものであり、去る5月10日に完成式を行いました。この事業では民間事業者のノウハウと資金を活用するPFI方式を採用し、最新技術の導入やコスト削減などを図りました。



黒部峡谷の絶景とトロック電車は人気の観光スポット

先駆的な電化型観光地を目指しています。市内には電源開発の経緯から鉄道網が発達し、駅数は21を数え、路線長

## 鉄道を軸としたまちづくり

最大出力780kw、年間電力量は530万kwhとなり、1260世帯分の消費電力に相当します。工事の完成は平成24年1月に予定され、初めての黒部市営の発電所が誕生します。

③ 各小学校への太陽光発電設備の設置…太陽光エネルギーはCO<sub>2</sub>や有害物質を排出することがなく、クリーンで数十億年消費することのない無限のエネルギーです。平成22年度より市内4小学校において、出力20kw程度の発電設備の設置を開始しております。

④ でんき宇奈月プロジェクト実験事業…宇奈月温泉街の生活用水を活用した小水力発電により街灯や電気自動車などへ電力の供給を行う、民間プロジェクトです。電源開発に伴い開湯した宇奈月温泉は

も約50kmに及びます。本市ではCO<sub>2</sub>の排出抑制や省エネなど環境政策としてこの歴史ある鉄道を生かし、コンパクトシティ、高齢化の進展への対応、観光振興などの観点から鉄道を軸としたまちづくりを推進しております。さらに、平成26年度には北陸新幹線新黒部駅(仮称)が開業し、併設して「地鉄新駅」を設置します。また、JRから経営分離される北陸線についても利便性向上や新幹線駅とのネットワークの確立などに対応

していく必要があります。今年、新・黒部市となって6年目、本市の悲願である新幹線開業まであと4年を切りました。本市の100年の計を考えるとその礎を築く大変重要な時期であり、正念場であると思っております。将来都市像「大自然のシンフォニー文化・交流のまち 黒部」の実現のため、市民参画と協働の下、黒部市のまちづくりを進めていく所存であります。

## プロフィール

- ◆ 面積 427.96km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 4万2763人
- ◆ 世帯数 1万4781世帯

〔まちの特徴〕約4000mの標高差(富山湾から最高峰の白馬鍾ヶ岳(2903m)まで)のダイナミックな地形

〔特産品〕世界に誇るモノづくりの技術(YKKなど)、良質なコシヒカリ「黒部米」など



黒部市長 堀内康男



〔観光〕黒部峡谷鉄道や宇奈月温泉のほか名水百選「黒部川扇状地湧水群」など

〔イベント〕明日の稚児舞、新川牧場ファームフェア、カーター記念黒部名水ロードレース、石田浜マリリンフェスタ、宇奈月温泉雪のカーニバルなど

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# わが

## さらなる躍進を目指して 地域資源を生かしたまちづくり

### はじめに

去る3月11日に発生した東日本大震災によりまして、甚大な被害を受けられた皆さまにお見舞いを申し上げますとともに、お亡くなりになられた皆さまには心より哀悼の意を表し、ご遺族の皆さまに心からお悔やみ申し上げます。被災地の1日も早い復興をお祈り申し上げます。

### 鴻巣市について

鴻巣市は、埼玉県のほぼ中央に位置しており、東京から50km圏内という地理的状況から宅地開発が進む一方、地域の西部を荒川、中央部を元荒川、東部を見沼代用水が流れ、郊外には田園地帯が広がるなど、水と緑に囲まれた自然豊かな地域となっております。

江戸時代には中山道の宿場町として栄え、長い歴史と伝統を誇る「ひな人形のまち」として、また近年では「花のまち」として全国的にPRしています。平成17年10月には、吹上町、川里町との合併により人口約12万人の新「鴻巣市」が誕生し、ひな人形や花、自然、文化といった地域の個性を生かしながら、新市の一体性の確立と均衡ある発展を目指しています。

### 花や人形を生かしたまちづくり

現在も本市を代表する名産品である「ひな人形」は、江戸時代中期から「鴻巣びな」として広く知られるようになり、鴻巣は関東三大雛市の一つに数えられていました。白い顔のひな人形に対し、獅子頭や

だるまなど、全体を赤く染めた「赤物」と呼ばれる練り人形を製作する「鴻巣の赤物製作技術」も、本年3月に玩具の製作技術としては初となる「国指定重要無形民俗文化財」に指定されるなど、長年にわたり受け継がれてきた人形製作の歴史と伝統技術を今に伝えていきます。また本市は、東日本最大級の花き卸売市場「鴻巣フラワーセンター」を有する全国有数の花の産地でもあります。

このような貴重な地域資源を最大限に活用し、活気あるまちづくりを推進するため、毎年2月中旬より、日本一の高さ(30段、6.7m)を誇るピラミッドひな壇を市役所ロビーに飾る「鴻巣びっくりひな祭り」を開催しているほか、5月には日本一の栽培面積(12.5ha)を誇る荒川河川敷のポピー畑や、市内



荒川の川幅日本一にちなんで開発された「川幅うどん」

の長さを川幅と定義していることから認定されたもので、その長さは約2537mもあります。現在は、埼玉県や隣接する吉見町、そして地域の皆さんが一体となって、川幅日本一によるまちおこしに取り組んでいます。最近では、この川幅日本一にちなんで考案された幅の広い「川幅うどん」をはじめとする「川幅グルメ」が多くのメディアで取り上げられており、各地で開催されるB級グルメ大会でも好成績を取めるなど、今や埼玉県を代表するご当地グルメに成長しました。本市を訪れる機会がありましたら、ぜひご賞味いただきたいと思えます。

さらなる躍進を目指して  
早いもので、本市は合併から6年が経過しようとしています。私は、合併後のまちづくりにおいて、まず、本市で暮らす皆さんの生活や企業活動の活性化が必要であると考え、市民の皆さんにとって長年の夢であった市内JR3駅(鴻巣駅・北鴻巣駅・吹上駅)の駅前整備事業をはじめとする都市基盤整備を重点的に推進するとともに、私の基本的政治姿勢である市民の皆さんとの協働によるまちづくりに取り組んできました。

このほか、市民の皆さんにふると鴻巣への愛着をさらに深めていただくため、本市の名前の由来の一つでもある「このとり伝説」にちなみ、このとりをシンボルとしたまちづくりを展開しています。今やこのとりは、市民の皆さんにとりましても大変馴染み深いものとなっております。現在、このとりが本市の空を舞う日を夢見て、このとりが棲める豊かな自然環境を保全・整備するべく、市民の皆さんとともに研究を重ねています。また、「このとりが赤ちゃんを運んでくる」という言い伝えにちな



鴻巣駅東口駅前広場に設置した「このとりモニュメント」

全育成にも力を入れています。今後も、市民の皆さんに「鴻巣に住んで良かった」「ずっと鴻巣に住み続けたい」と言ってもらえるよう、このとり関連事業をはじめ、地域資源を活用した魅力あふれるまちづくりを推進しながら、市の将来都市像「花かおり 緑あふれ 人輝くまち このす」の実現に向け全力を傾注していきます。



日本一の高さを誇るピラミッドひな壇

このほか、市民の皆さんにふると鴻巣への愛着をさらに深めていただくため、本市の名前の由来の一つでもある「このとり伝説」にちなみ、このとりをシンボルとしたまちづくりを展開しています。今やこのとりは、市民の皆さんにとりましても大変馴染み深いものとなっております。現在、このとりが本市の空を舞う日を夢見て、このとりが棲める豊かな自然環境を保全・整備するべく、市民の皆さんとともに研究を重ねています。また、「このとりが赤ちゃんを運んでくる」という言い伝えにちな

### プロフィール

- ◆面積 67.49km<sup>2</sup>
- ◆人口 12万841人
- ◆世帯数 4万6422世帯

- 〔将来都市像〕花かおり 緑あふれ 人輝くまち このす
- 〔まちの特徴〕江戸時代には中山道の宿場町として栄え、長い歴史と伝統を誇る「ひな人形のまち」、全国有数の花の産地である「花のまち」として、地域資源を生かしたまちづくりを展開
- 〔市町村合併〕平成17年10月1日 吹上町、川里町と合併



鴻巣市長 原口和久



※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# わが

## 市民参加で 安心・安全で元氣な稲沢を目指して

はじめに

稲沢市は、愛知県の北西部、濃尾平野の中央に位置し、かつて尾張国の政治・文化の中心地として国府が置かれていた歴史あるまちです。

地域の西側を流れる木曾川は肥沃な大地と温暖な気候をもたらし、古くからこの地域を日本有数の穀倉地帯として発展させました。この恵まれた気候風土は、この地を樹木の生育の格好の場所とし、日本四大生産地の一つに数えられる植木産業を育ててきました。

また、東の鶴見、西の吹田と並び日本三大操車場が立地し、長年まちのにぎわいを生み出してきました。昭和62年の国鉄民営化の影響を受け、広大な空き地となったその地で、現在、尾張西部都市拠点地区として、ショッピングモール

を中心とした新たなまちづくりを進めています。

昭和33年に人口約5万人で市制を施行した本市は、平成17年の1市2町の合併を経て、現在人口約13万8000人の尾張西部の中核都市として発展を遂げてまいりました。

### 向こう3軒両隣の精神で まちづくり

本年3月には未曾有の大震災が発生し、多くの尊い命が奪われました。改めて犠牲者の方々のご冥福をお祈りいたします。いまだ厳しい状況の中で日々を過ごされていらっしゃる被災者の皆さまには心からお見舞い申し上げます。一日も早い復興を願っております。

この大災害は、一部の市役所、町役場の機能を飲み込んでしまいました。

が辺り一帯を黄金色に染め、幻想的な景色を醸し出し、訪れる人を魅了します。

また本市には、全国的にも珍しい河川砂丘が木曾川左岸にあり、国・県・市のそれぞれの施設で、ウインドサーフィンや野球といったスポーツやバーベキューなどが楽しめます。毎年10月には、「稲沢サンドフェスタ」を開催し、砂の造形展やビーチバレーなども楽しんでいただいております。今後は、国・県・市の施設を一体的に整備し、レクリエーションの一大拠点としていきたいと考えています。

本市の観光資源といえば、まず1240年の歴史を持つ国府宮「はだか祭(儼追神事)」が挙げられます。毎年旧暦正月13日には、1万人ほどのフンドシ1枚の裸男が厄除けを祈願するために集まります。2つ目は、日本一の生産を誇るギンナンです。11月にはイチヨウ



1240年の歴史を誇る、国府宮「はだか祭」

また、鎌倉・室町時代の重要文化財も多く、仏像・仏閣などの国指定の重要文化財は23件あり、県内4番目の数を誇っております。尾張国分寺跡の国指定に向けた取り組み、豊富な文化財を生かした観光の振興も図っております。

### さらなる発展を目指して

現在、平成29年度を目標年次に第5次総合計画の将来都市像「自然

私は、人と人とのつながりが希薄になってきた昨今、「災害が起これば市の職員も被災者になります。市民の皆さんのところへ駆けつけたくても駆けつけられません。まずは身近な方々で助け合ってもらいたい。そのためには『向こう3軒両隣』の精神で、日ごろから近所で声を掛け合っていたきたい」とお願いしてきました。日ごろから

声掛けをし、近所付き合いを通じて信頼関係を築くことが、地域の触れ合いと安全を築くことになると考えているからです。地域での声掛けの意識と自分たちのまちは自分たちできれいにする精神を本市全域で広げていく組織として、平成21年11月に環境ボランティア「さわやか隊」を立ち上げました。

ごみを拾う行動から捨てない行動へ。この活動が市全体に広がれば、血と汗の結晶である税をほかの行政サービスに回すこともできます。一人でも多くの方に、「ごみを捨てることは、お金を捨てること」という意識を持っていただければ、より一層住み良いまちになっていくと思っています。また同時に、この活動でコミュニケーションの醸成を図ることにより、犯罪の抑制にもつながると期待しています。



市民からの公募で誕生したマスコットキャラクター「いなっぴー」

現在、160団体、16000人で活動していただいておりますが、3000人を目標としています。

### いなっぴーを先頭に観光振興

市の活性化を図るために、観光の振興は欠かせません。

本市は、マスコットキャラクター「いなっぴー」を先頭に観光の振興

の恵みと心の豊かさ 人が輝く文化創造都市」の実現を目指して、まちづくりを進めています。

昨今の自治体を取り巻く状況は先行き不透明で大変厳しい環境下にありますが、本市におきましては、地域医療を守るための新市民病院の新築移転、東西幹線道路の整備、小中学校などの耐震化をはじめ、さまざまな課題事業に取り

組まなければなりません。さらには財源の確保と雇用の創出を図るため、市南部に23haの工業団地の開発と企業誘致を進めています。今後とも、合併の理念である地域の均衡ある発展を進め、市民の皆さんが、住むことに誇りと愛着の持てる「安心・安全で元氣な稲沢」の実現に向け、市政運営に全身全霊を傾注してまいります。

### プロフィール

- ◆ 面積 79・3 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 13万8313人
- ◆ 世帯数 5万667世帯

〔将来都市像〕自然の恵みと心の豊かさ 人が輝く 文化創造都市

〔まちの特徴〕愛知県の北西部、濃尾平野の中央に位置する、木曾川の恵みを受けた東西14・6 km、南北9・2 kmの都市。地形は海拔0・5 mから7・5 mで平坦

〔市町村合併〕平成17年4月1日 中島郡祖父江町、平和町を編入合併



稲沢市長 大野紀明



〔特産品〕植木・苗木・花き、ギンナン

〔観光〕稲沢市狭須記念美術館、桜ネックス、国営木曾三川公園ワイルドネイチャープラザ、木曾川祖父江緑地公園、尾張大國霊神社(国府宮)、矢合観音、善光寺

〔イベント〕国府宮「はだか祭」、いなざわ植木まつり、いなざわ梅まつり、稲沢あじさいまつり、そぶえイチヨウ黄葉まつり、稲沢サンドフェスタ

※面積は国土地理院「全国都府県市区町村別面積調」による。



# わが

## 改革による「市政の土台固め」と、未来を展望したまちづくり、財政集中改革と第4次呉市長期総合計画

### 呉市の特徴

呉市は、瀬戸内海のほぼ中央部、広島県の南西部に位置し、瀬戸内海に面する陸地部と、倉橋島や安芸灘諸島などの島しょ部で構成される気候温和で自然環境に恵まれた都市です。

近代呉市の発展は、明治19年に第二海軍区軍港に指定され、明治22年の呉鎮守府の開庁とともに本格的な海軍基地の建設が進められたことに端を発します。

昭和20年、終戦に伴い海軍の解体、人口の激減と、まちの存立基盤が失われ、混乱を極めた時期もありましたが、昭和25年、旧軍港市転換法の制定を機に、造船、鉄鋼などのものづくり産業を中心とした臨海工業都市に生まれ変わり、また、平成15～17年にかけての近隣8町

との合併により、新たに加わった特色ある地域資源を生かしたにぎわいづくりが進められています。

### 財政集中改革への取り組み

私は、持続的なまちの発展を図っていくためには、まずは健全な財政基盤を築くことが不可欠であると思っています。

しかし、三位一体改革の影響などにより、財政は厳しい状況に陥り、平成19年度時点での向こう5年間の財源不足額は384億円に上ると見込まれました。

財源不足額の解消に向け、平成20年度から24年度までの5年間で集中改革期間と位置付け、「人件費の大幅削減」「企業誘致の推進等による市有地の積極的処分」および「施策等の見直し」を柱とした「呉市財政集中改革プログラム」を策定し

ました。

併せて、地域力の再生による自主的で自立したまちづくりを行っていくため「ゆめづくり地域協働プログラム」を策定するとともに、地方分権改革のさらなる進展を見据え、自ら考え、行動する職員を育成していくため「呉市職員活性化プログラム」を策定しました。

これら3つのプログラムを強力に推し進めた結果、本年度末には、おおむね財政の健全性を回復する見通しとなりました。

### 交通局の経営改革

近年の交通局(公営バス事業)の経営を取り巻く環境は非常に厳しく、乗客数はピーク時の4分の1にまで低下しており、長年その経営は、一般会計からの支援で続けられてきましたが、もはや、多額

の財政支援は困難であり、抜本的な改革を行うこととしました。

そこで、市民の移動手段を持続的に確保していくため、民間的経営手法により経営の効率化および市民サービスの向上を図る一括完全民間移譲が最善の選択であると判断し、平成24年4月の移譲に向け、各種手続を進めています。

### 第4次呉市長期総合計画

こうした改革に一定のめどが立ち、本市の「未来づくり」に向けた施策を計画的に実施していく態勢を整えることができました。

これからのまちづくりにおいて重要な役割を果たすのは、わが国の長い歴史と風土に培われた、家族や親族、あるいは地域における強い連携、すなわち「絆」を大切に

こうした考えの下、地域の「つながり」や人々の心の「絆」を大切にしながら、本市の特色を最大限に生かし、心身共に活力あふれる社会を目

指したまちづくりを進めていくため、「絆」と「活力」を創造する都市・くれ」を将来都市像とする「第4次呉市長期総合計画」を策定しました。将来都市像の実現に向け、「人づくり」「地域づくり」「都市づくり」を3つの重点戦略として掲げるとともに、前期5年間で重点的に取り組む8つの施策を「重点プロジェクト」と位置付けました。

ここでは、重点プロジェクトのうち、主なものを2つ紹介します。

### ●市民の健康づくりの推進

本市は、人口15万人以上の都市で最も高齢化率が高い都市ですが、今後、高齢化がさらに進展することが



呉市健康の日ウォーキング大会

見込まれる中、市民主体のまちづくりを進めていくためには、市民の皆さんが、心身共に健康で元気な状態をしっかりと維持していくことが大切になります。

こうした中、市民の健康寿命の延伸に向け、ウォーキングを柱とした健康づくりなど、地域ぐるみでの運動習慣の定着を図っていきます。

また、市民の皆さんが普段の生活の中で日常的に健康づくりや介護予防に取り組むことができるよう、地域の身近な公園に「健康遊具」を設置するなど、健康づくりを支える運動環境の整備を進めていきます。

### ●地域の特色を生かした活力の創出

本市は、近隣町との合併により、美しい自然や歴史、文化、地域産業など特色ある地域資源を有することになりました。こうした特色を最大限に生かした取り組みを地域の活性化に結びつけていきたいと考え、地域のにぎわいの醸成に向け、新規農業・漁業就業者の育成支援や産地ブランド力の確立など、島しょ部地域の主要産業である農水産業の振興を図っております。

また、大和ミュージアムを軸とした周遊・滞在型観光の推進や、

本市に多くの伝説が残る平清盛が平成24年のNHK大河ドラマに決定したことを受け、観光資源をブラッシュアップしていくなど、特色ある地域資源を生かした観光振興を推進しております。

### 将来都市像の実現に向けて

未来を切り開き、活力あふれる呉市をつくるためには、「財政の健全化」「地域協働の推進」「職

員の活性化」といった市政運営の基盤を強化しながら、真に必要な施策に重点的に投資していくことが不可欠であり、責任世代であるわれわれの責務であります。

将来にわたり市民の皆さんが夢や希望を持ち、安心して安全・快適に暮らしていくことができるよう、市民協働を軸に市民の皆さんと一緒に取り組んでいきたいと思っています。

### プロフィール

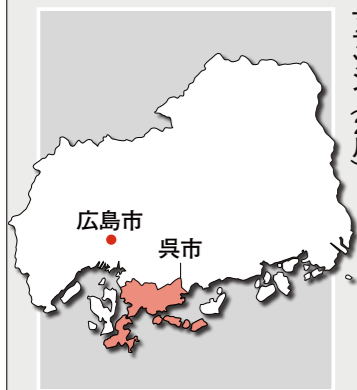
- ◆ 面積 353・84 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 24万1908人
- ◆ 世帯数 11万971世帯

〔将来都市像〕「絆」と「活力」を創造する都市・くれ、協働による自主的で自立したまちを目指して、

〔市町村合併〕下蒲刈町(平成15年4月1日編入)、川尻町(平成16年4月1日編入)、音戸町・倉橋町・蒲刈町・安浦町・豊浜町・豊町(平成17年3月20日編入)



呉市長 小村和年



〔特産品〕みかん、レモン、トマト、ネギ、タチウオ、牡蠣、ちりめん、藻塩  
〔観光〕大和ミュージアム、音戸の瀬戸(平清盛像、松濤園(朝鮮通信使資料館、御手洗地区(重要伝統的建造物群保存地区)  
〔イベント〕呉みなと祭(4月)、呉市健康の日ウォーキング大会(10月)、くれ食の祭典(11月)、安芸灘とびしま海道オレンジライド(12月)、音戸の舟唄全国大会(1月)、呉とびしまマラソン(2月)

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# 全国市長会の

# 動き

4月25日～5月23日

全国市長会ホームページURL

<http://www.mayors.or.jp/>

公務員、他の地方公共団体の職員、民間給与との均衡原則について、引き続き法律により明示するとともに、民間給与と比較する客観的、統一的指標が引き続き必要であること、②勤務条件等の措置要求等の機関については、現行の人事委員会・公平委員会制度を基本とすることが適当であること、③労働組合の認証要件である構成員の要件については、同一の地方公共団体の職員のみで構成することも含め、慎重な検討が必要であること、④消防職員について、警察職員等と切り離して団結権を付与することが適当か等について改めて十分な検討が必要であること、⑤地方におけるあっせん、仲裁、調停を行う機関については、都道府県労働委員会が担うのか、人事委員会や公平委員会の機能によるのかも含めて慎重な検討が必要であること、⑥争議権については、公務員の特性を十分踏まえつつ、極めて慎重な検討が必要であること等、(3) 総括的には、地方公務員制度に対する協約締結権のあり方については、地方公務員制度の実情や特性、住民サービスへの影響等を十分踏まえつつ、課題、問題点等を整理しながら、慎重かつ丁寧に検討すること、法制化に当たっては、地方の意見が十分反映されるよう国と地方の協議の場において、事前に十分協議をすることを求めた。

〔行政部〕

## 日本自治学会 第11回シンポジウム 震災復興のしくみを問う

2011年7月2日(土) 13:30～16:30  
日本プレスセンター・10階ホール  
(〒100-0011 東京都千代田区内幸町2-2-1)

### 基調講演

片山 善博氏 (総務大臣)

### パネルディスカッション

〈パネリスト〉50音順

神野 直彦氏 (日本自治学会会長、地方財政審議会会長)

西尾 勝氏 (東京市政調査会理事長)

増田 寛也氏 (野村総合研究所顧問、元岩手県知事、元総務大臣)

室崎 益輝氏 (関西学院大学教授、内閣府中央防災会議専門調査会委員、日本災害復興学会会長)

森 民夫氏 (長岡市長、全国市長会会長、東日本大震災復興構想会議検討部会長代理)

〈司会〉

城本 勝氏 (NHK報道局記者主幹)

参加費： 会員 無料  
非会員 1,000円(当日徴収)  
事前の予約は不要です。

連絡先： 日本自治学会事務局 TEL: 03-6892-6996  
ホームページ (<http://www.nihonjichi.jp>)

日本自治学会(会長：神野直彦)では、上記の要領でシンポジウムを開催いたします。皆様、ふるってご参加ください。

#1 「国と地方の協議の場に関する法律」など  
3法が成立したことを受け、森会長ほか地方六団体会長が共同声明を発表

4月28日、「国と地方の協議の場に関する法律」など3法が成立したことを受け、森会長ほか地方六団体会長は、3法の成立を評価するとともに、特に「国と地方の協議の場」の法制化は、地方の長年の悲願であり、東日本大震災からの復興・復興に向けた国・地方を挙げての一大となった取組みや社会保障と税の一体改革等地方自治に関する諸課題を協議していく上で極めて重要である。今後、できる限り早期に協議を開始し、国と地方の実効ある対話を積み重ねる中で、国・地方を通じて真に効果的な施策が進められることを強く望むとする声明を発表した。

〔行政部〕

#2 「地方公務員の労働基本権の在り方に係る関係者からの意見を伺う場」に、

南・天理市長が出席

5月11日、総務省の「地方公務員の労働基本権の在り方に係る関係者からの意見を伺う場」が開催され、本会から、南・天理市長(行政委員会副委員長)が出席した。

南・天理市長は、平成21年3月11日に国家公務員制度改革推進本部労使関係制度検討委員会

に提出した「公務員への協約締結権の付与に関する市区長アンケート」調査結果を踏まえ、現時点での意見として「地方公務員の労働基本権のあり方に関する意見」を提出し、(1) 全般的事項としては、



左から鈴木総務副大臣、逢坂総務大臣政務官



「地方公務員の労働基本権の在り方に係る関係者からの意見を伺う場」で発言する南・天理市長

は、二元代表制であること、地方公共団体の規模等は多様で任命権者が分立していること、住民に密着した多様な行政事務を担っており、住民サービスの確保の観点から極めて重要であること等とは異なる特性を十分踏まえた検討が必要であること、(2) 個別具体的な事項として、① 国家