

⑤ まちづくりを楽しむ「まち研」

基礎知識講座も自主的に

南 学・漆原順一・斉藤貴子・藤田幸三

一 十年の継続で情報発信

現存している横浜市の自主研究のグループとしては、「まちづくり研究会」（以下「まち研」）は最長・最古参であると思う。設立は昭和五十五年（一九八〇年）三月から十二年、その前身の「都市問題を考える会」（昭和五十二年就職の職員でスタート）から十五年が経過しようとしている。

この研究会（「まち研」）は、数人の「運営委員」（事務局）が市政・都市問題に関係するテーマを選び、講師と会場の手配をし、会報で知らせるといった形態をとってきた。テーマは横浜市の事業に関連することが多く、担当の係長クラスを中心に講師をお願いし、単なる事業紹介にとどまらず、なるべく裏話、問題点や解決の方向に触れていただくことにしていた。このような形態の「定例会」を月に一回のペースで開催し、時には土曜日や休日に現地視察を取り

入れてみたり、大分県に出かけて「一村一品運動」を体験したり、韓国、台湾、香港にも足を延ばして海外のまちづくりの研修ツアーを組んだりもした。

定例会には毎回二十〜三十人が参加している。会報の送付対象者は現在二百人ほどいるが、なかには一回出たきりで、あとは会報を読むのみという会員もいる。当初市役所の職員だけであったが、他都市や民間企業に勤める人も参加するようになった。一、二年毎に会報送付の希望を確認して名簿を整理しているため、現時点では、二百人の登録会員のうち、一〇から一五％の会員が定例会に参加していることになる。

この「まち研」の活動に参加する利点は、横浜市の主要事業や都市計画・経営について、第一線の担当者の話を聞くことで、幅広く本市の事業や都市問題について理解を広げることができることである。さらに、参加者相互の情報交換で、市役所内のネットワークも広がって、フォ

- 一 十年の継続で情報発信
- 二 「勉強会」から「教育機能」の付加まで
- 三 「基礎講座」の企画と成功
- 四 予想以上の学習意欲（アンケートから）
- 五 「まち研」の今後の「事業展開」

ーマルにもインフォーマルにも仕事を進めやすくなる点である。

このような研究会が十五年という長い間続いたのは、テーマにしていた横浜市や都市に関する研究がいくら勉強しても尽きることはなかったことと、誰でも、いつでも参加できる参加形態、顧問である田村明法政大学教授（元横浜市企画調整局長）の魅力、さらには常に企画を考え、会場・講師の手配、広報を続けてきた運営委員会の存在であると確信している。

最近では、横浜市はもちろんのこと、他の地方自治体でも職員を中心に相当数の「自主研究グループ」が誕生して、活発な活動を繰り広げ、実際の政策にも研究成果を反映させているものもある。しかしながら、「まち研」が発足した当時は、係長や管理職への昇任試験用の勉強会はあっても、時間外に有志で開催している政策や事業の研究会の存在は、横浜市役所はもちろん、他の自治体でもほとんど聞かなかった。仕

事が終わった後（なかには切り上げて参加することも多い）、午後六時半から九時頃まで、酒もなく「勉強」をするのだから、当時は「物好き」程度に見られていたのだろうと思う。

しかし、継続していることの価値はしだいに大きくなり、今では、横浜市はもちろんのこと、全国的にも知られるようになってきた。他都市の「まちづくり研究会」が横浜市役所ではなく「まち研」を訪ねてきたり、現代用語辞典である「イミダス」の都市の項目の解説を担当したり、最近では「赤煉瓦ネットワーク」の母体になったりもしている。情報の吸収を目的にして活動が続いているうちに、一定の情報発信も行うことができてきたようである。

二——「勉強会」から「教育機能」の付加まで

さて、この「まち研」も順調に十年以上の活動を続けてきたわけではない。大体二〜三年周期で、参加者が少なくなつて組織体制あるいは企画の建て直しを迫られてきたのが実態である。自由に参加できるこの研究会は、気楽に様々な方向に発展することが可能な反面、自由分散的になり、事務局の責任が不明確になったり、企画が「趣味的」になったりもした。

研究会のテーマが絞られていけば、参加者が少

ないことや、テーマが専門的になっていくことは自然の成りゆきであると思うが、「まち研」の目的は、幅広く市政や都市問題を考えること、ネットワークを広げることにあるので、常に定例会のテーマ、参加者の数や構成に気をつかっていたのである。特に参加者が少なくなることは深刻で、その原因と対策のために「再建委員会」を開いて検討したこともあったのである。（時には目先を変えてホテル ニューグランドのマッカーサールームを使ったこともあった。）

再建委員会を開催すると、テーマの選び方、宣伝の方法、運営委員会の体制などを再検討して実行に移し、再び参加者が増えたり、討論が活発になったりもした。このような「再建委員会」を数回開催したが、十年間を経た「まち研」にとって新たな問題が持ち上がってきたのである。

それは、勉強会、あるいは共同研究会としての機能に、教育機能を付け加えざるを得なくなつたということである。「教育」というと大変傲慢な言い方になるが、十年の経験をもつ創立当時のメンバーと新入職員とが一緒に勉強会、あるいは研究会を行うには、基礎知識や経験に相応な開きができてきて、共通の土俵で企画したり議論できないことが多くなったのである。また、かつてとりあげたテーマを再びとりあげること

も企画担当者の心理からいっても難しく、例えば新入職員にとって興味のある「みなとみらい21」プロジェクトも総体の計画としてはとりあげられることがなく、水際線の活用や音のコントロールなどの個別テーマとしてとりあげられ、新入職員や事業の経験の少ない職員には理解が難しいといったことも多く見受けられるようになってきたのである。

三——「基礎講座」の企画と成功

このような状況から、十年を経て、初めて「教育的」な企画を試みたのが「もうひとつワンランクアップ講座」であった。結果的には多くの若手の職員を集め、回を追う毎に参加者がクチコミで増え、内容に対しても好評を博して成功裏に終了したのである。

この「教育」講座の設定に当たっての目的は、「地方公務員として、横浜市の職員として基礎となる知識を身につける、もしくは再確認することにより、日常の業務以外のことにも関心を持つきっかけとしたり、市政を幅広い視点で見つめ、より広い見地に立ってそれぞれの業務を進め、様々な分野でのまちづくりに結び付けていく」ことにした。

就職以来三〜四年を経た運営委員会のメンバーの数人が、様々なプロジェクトにかかわりなが

らも、日常的に使っている「起債」や「補助金」といった用語の意味はわかるものの実際にどのような手続きがなされて執行されているのかわからなかったり、同じ国からの補助金にしても所轄の省庁によって「使い方」が全く違うなど、「実務」や「基礎的な行政知識」に不安を持ったことがきっかけであった。一般的に都市問題や横浜市政を勉強するだけではなく、自分の仕事に役立つ実務としての知識を身につける必要性を感じたのである。その不安感と在職十五年の「中堅」職員の経験と知識が「基礎講座」の基盤となった。

運営委員会のメンバーの中でも比較的経験の浅い(就職後三〜四年)メンバーを中心に、彼らが勉強したい内容を話し合い、「中堅職員」が具体的なテーマの設定と講師の目安についてアドバイスする方法によって企画をスタートさせた。特に、アメリカの大学院留学から帰国したばかりの者から、アメリカの大学が地域に向けて継続的な高等教育のプログラムを大規模に、また単なる教養講座ではなく、昇進や昇級に結びつくような専門知識の教育を進めている様子聞き、質の高いリカレント教育の重要性に着目できたことも大きな参考となった。

数回にわたる夜間の検討会の結果、①入庁一から四年目の職員をターゲットにすること、②

毎週一回で八回の連続講座にすること、③今回この講座は第一回目として内容を基礎知識に絞ること、④講師は常に全市的な観点から事業を企画推進しており型にはまらない方を選ぶ、という基本線が確定した。また内容は、題材を事業の実例や現場の本音の中からとりあげて、知らず知らずのうちに必要な知識が身につくようなものとし、受講することによって日々の業務以外のことに関心を持つようになったり、市政を幅広い視点で見つめ、様々な分野でのまちづくりに生かしていくネットワークづくりにも結びつくような観点から、各講師に依頼することにした。このような議論から、次のような呼びかけ文と企画が完成した。(講師の肩書は当時)

「もうひとつワンランクアップ講座」

行政基礎知識講座
横浜まちづくり研究会研修部会

この春、新社会人となって横浜市に入られた皆さま、そして、横浜市職員として何年かを過ごしてきた皆さまへ行政基礎知識講座のご案内です。新人の皆さんはもちろんのこととして、入庁数年の皆さんでもまだ知らない、でも、知っておくことで役にたつ地方公務員、横浜市職員としての基礎知識について体系的に集中して身につける講座を用意しました。この講座では、皆さんが横浜

市職員として、また地方公務員として知っておくべきことを身近な実例や現場の本音の中からとりあげて、知らず知らずのうちに必要な知識が身につくようなカリキュラムを組んでみました。この講座を契機として、日々の業務以外のことに関心を持つようになったり、市政を幅広い視点で見つめ、様々な分野でのまちづくりに生かしていくネットワークづくりを目指すことにつながると思っています。あつ、それから、係長試験の対策にも効果があるはずです。

第1回 5月8日 首都圏の中の横浜

講師：中島清氏(横浜市立大学助教授)

第2回 5月14日 自治体とはなにか

講師：田村明氏(法政大学教授・元横浜市企画調整局長)

第3回 5月21日 企画・立案・意思決定とプロジェクト

講師：北村圭一氏(緑政局計画課課長補佐)

第4回 5月28日 予算・経理運用の基礎知識

講師：大澤正之氏(企画財政局高齢化社会対策室長)

第5回 6月4日 国の各省庁の権限と各種プロジェクトの基礎知識

講師：南学氏(総務局国際室ヒースメッセンジャ―都市会議担当係長)

第6回 6月11日 区役所のプロジェクト

講師：坂和伸賢氏（港南区建築課担当係長）

第7回 6月18日 知る人ぞ知る、よこはま21プランの読み方

講師：石阪丈一氏（企画財政局企画調整室担当係長）

第8回 6月25日 内外ネットワークの巡らせ方

講師：田沼繁久氏（トヨコ理研営業課長）

講師：北沢猛氏（都市計画局都市デザイン室担当係長）

南学氏（総務局国際室ヒースメッセンジャ―都市会議担当係長）

受講料（招聘講師への謝礼実費）

全回一括 三五〇〇円

今年度新入職員 三〇〇〇円

1回のみ受講 七〇〇円

四——予想以上の学習意欲（アンケートから）

講座に参加したのは六十六人（男五十人、女十六人）で、延べにすると三百四十二人にのぼった。従って一回の講座に平均三十人が出席したことになる。この三十人という数は「まち研」の定例会でもかなり多いほうなので、企画担当者としては初日に椅子が足りなくなったことに嬉しい悲鳴をあげたほどであった。今回の「基

礎講座」の成功は、企画が若手職員の自らの学習の要望に沿ってなされたことと、講師の方々が、講座の主旨を理解していただいで具体的な事業を題材に公式的な話を越えて、本音の部分や、「マル秘」的な話も紹介していただいたことによっている。いずれも超多忙な講師の方々が無理をしながら講義の時間を割いていただいたことも含め、本稿を借りて厚くお礼申し上げます。

今回の講座は初めての試みだったので、今後の参考のために参加者にアンケートをお願いした。主な結果は別図のとおりであるが、今後「知りたい」、「勉強したい」といった興味の対象は都市問題や市政一般、国際交流のほか「他都市のまちづくり」も要望が多かった。一方、今回の講座の内容が「市政の光の当たっている分野が多く、もっと影の分野にも目をむけて欲しい」という意見もあった。また、個人の資質によるところも大きい。局にいる職員と区役所にいる職員とでは、市政全般についての情報量が格段の差があることに驚いたという声も聞かれた。

新入職員には、「事業の苦労話が参考になった」、「都市づくりの仕事を通して市の仕事の一端を見ることができた」というように、市の仕事のバラエティと実際に仕事を進める様子が

理解できたようであった。三年以上の経験をもっている職員には、個別の講義を通して、「地域住民を巻き込んでの事業の進め方が参考になった」、「自分の考えをどうやって上司にOKをもらうのかという仕方が面白かった」、「ネットワークの大切さがわかった」、「区役所」というと決められた住民サービスで手一杯という感じがするが、こういう活動の仕方もあるのかと思っただ」など、自分の仕事上の壁を突破する方法や、これまでに思い付かなかった事業の展開方向について参考になったようである。

アンケートに共通していたのは、「講師の個性が魅力的」とか、「講師の話がうまく楽しく受講できた」という点で、「この講座を知ったのが最終回直前なので一回しか参加できなかったが、今後同様な企画があれば参加したい」という声も合わせてこの種の講座への期待の高さがうかがえた。

新入職員の相当数が区役所に配属され、比較的ルーティン化された仕事と、少ない情報と予算のもとで三年以上過ごすうちに「市役所の仕事はこんなもの。話題になるようなプロジェクトは雲の上」というような意識を持つ傾向があるのも事実である。こうした傾向に対して、今回の講座は少なくとも多少元気のよい職員（講師）が、「雲の上の」プロジェクトに深くかか

図-1 在職年数

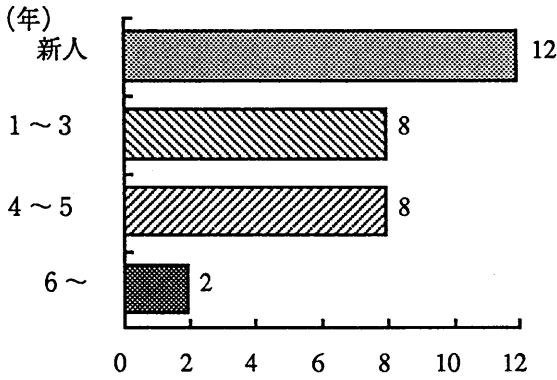


図-2 8回連続講座は

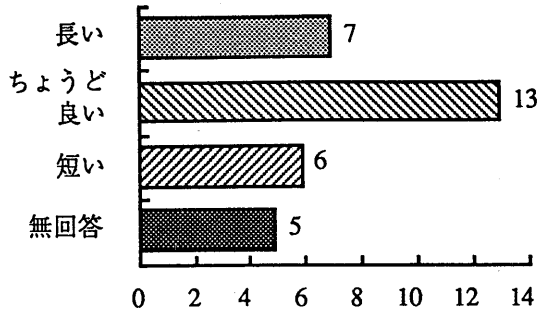


図-3 講座の理解度

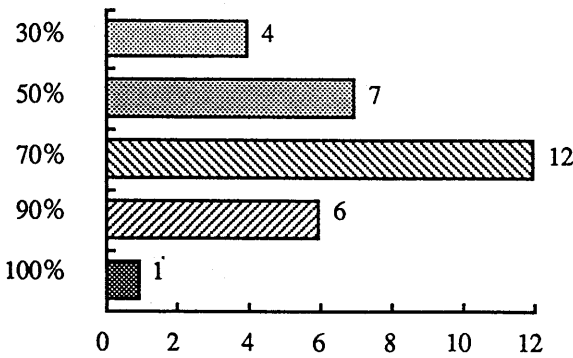
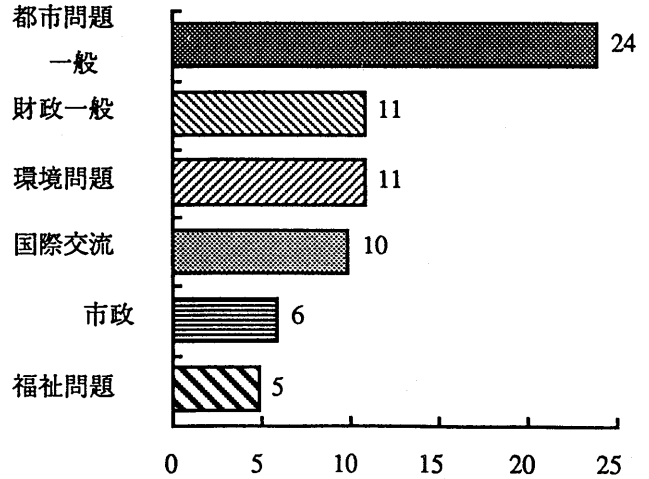


図-4 勉強したい分野(複数選択)



わっていることを示すことができた点でも効果があったのではないかと考えている。公式的なプロジェクトの紹介では説明が理路整然としていて、その事業にかかわった職員の姿が見えてこないことが多い。そして、市役所としてのオフィシャルな研修は公式的な紹介にとどまることが多い傾向にある。自主研修として行政にかかわる基礎知識の講座を行うことに当初は若干の疑問を持っていたのだが、実は必要であることが証明できたような気がする。

もう一つの成果は、受講生の感想で一番多かったのが、「人と人とのネットワークの大切さがわかった」というものであった点である。これは「まち研」の設立主旨でもあり、これが伝わったことで「まち研」としての成果も大きかったといえる。

五 「まち研」の今後の「事業展開」

今、「まち研」は十年の経験を経て大きな三つのプログラムを持つことができた。第一は、これまで続けてきた「定例会」であり、市政や都市問題の様々な側面をその時々キーワードで勉強し、幅広い知識と人間のネットワークを創ることで、中級編といえるであろう。この企画は市政に関連する事業を題材にしたいわゆる

「ケーススタディー」であり、ある程度の専門用語や概念が解説なしに出てくることが多いので、議論に参加するには一定の基礎知識をもっている必要がある。もちろん、聞いているだけでも日頃の仕事に大変参考になるはずであるから、新入職員や経験の浅い職員でも参加できる。むしろ、月に一回程度なので、気楽に参加できるかもしれない。

第二は中堅職員や専門家と若手の職員をつなぐ「基礎講座」の実施であり、基礎編といえる。本稿はこの「基礎講座」の紹介が主旨だったので解説は不要であろう。

第三には、「赤煉瓦ネットワーク」の母体となるような、経験と知識を生かして「まちづくり」を楽しみながら、具体的な施策へのステップを進めるネットワークを創ることで、いわば上級編といえるであろう。この上級編になると、日頃の「まち研」のネットワークを生かして自分達のやりたいプロジェクトを組むことになる。最初の取り組みは昭和五十七年の「国連アジア・太平洋都市会議（YLAP）」への参加であった。

実行委員会に参加しつつ、勉強会を開いたり、各国・都市の参加者と積極的に交流を図った。根岸の競馬場跡地の利用を考えたり、夏の夜を飾った「ヨコハマフラッシュ」も「まち研」のメンバーが中心となって活躍した。用語辞典「イミダス」における都市問題に関する用語解説もいまは大きな仕事となっている。これからは、「まち研」の中堅メンバーが中心となって市の事業のいくつかが幅広い視点で取り組まれていくものと思う。

「まち研」に一定期間参加していると様々な分野のエキスパートと個人的にも親しくなり、お互いに情報交換や助言を行うことができるようになる。都市デザイン、国際交流、文化イベント、福祉、区役所業務といった分野別のつながりと、MM21、港北ニュータウン、副都心整備、港湾、公園、道路といった事業別のネットワークもできて、電話一本で横浜市の主要事業の様子がわかるようになるからである。いまの市役所の体制では、政策研究をしてもそれが事業に直接生かされることは少ない。むしろ、事業の

担当者が自主研究のなかで幅広い視点とネットワークをもつことの方が結果的に施策に反映される可能性が高いといえるであろう。

その意味で、「まち研」の初級、中級、上級は上下を意味しないが、それぞれに戦略をもつて進める必要があると考えている。

最後に、「まち研」で一九九〇年に香港政府を訪ねた際、「一九九七年のBig Wave（中国への返還）」についてどう考えているか。」とメンバーが尋ねた時の、香港政府の局長の確信に満ちた言葉で「まち研」の主旨を伝えたい。「人がそこにいるかぎり、まちは生き続ける。従って、我々の仕事にも終わりはないのである。」この終わりのないまちづくりを楽しむのが「まち研」である。

△南〓市立大学事務局総務課調整担当係長／漆原〓都市計画局榎横浜みなとみらい21／斉藤〓港湾局経理課経理第二係／藤田〓都市計画局再開発課▽