

No.6

MACRO VISION

Journal of Urban Studies

— パークマネジメント特集 —



Spring 2007

マクロビジョン6号 パークマネジメント特集 2007 春

目次

| | |
|--|----|
| 1. パークマネジメントの背景Ⅰ 21世紀の公園緑地行政の課題 | 2 |
| (1) 成熟社会の社会資本整備 | 2 |
| (2) 公園緑地行政の転換と新たな課題 | 3 |
| (3) 公園のアセットマネジメントの展開に向けて | 3 |
| 2. パークマネジメントの背景Ⅱ 公園管理をめぐる問題の諸相 | 6 |
| (1) 公園管理運営の現状 | 6 |
| (2) 公園管理ガイドブックにみる公園管理の推移 | 7 |
| (3) 公園文化創造への展望 | 10 |
| (4) 指定管理者制度の動向と公園管理運営士制度の必要性 | 11 |
| (5) 指定管理者と公園文化 | 14 |
| 3. パークマネジメントとは何か | 16 |
| (1) マネジメントあれこれ | 16 |
| (2) マネジメントの検討 | 18 |
| (3) パークマネジメントとは | 19 |
| (4) パークマネジメントプランとは | 20 |
| 4. パークマネジメントプランの実際 | 22 |
| (1) 海外のパークマネジメントプランの事例 | 22 |
| (2) 海外のパークマネジメントプランに記載されるミッション（使命）の記載例 | 26 |
| (3) パークマネジメントにおけるGISの展開-活用事例と用法の提案- | 33 |
| 参考資料 | 43 |
| 「指定管理者制度に関する一考察」（都市公園における指定管理者制度を中心にして） .. | 43 |
| コラム集 「最近の業務と社内研究会から」 | 48 |
| 都市観光とまち歩き ～上町台地での考察～ | 48 |
| 『夏の歩行者への思いやり』 ～熱中症にさせない都市緑化～ | 52 |
| 全国都市緑化おおさかフェア「まちなか会場」から見えてきたもの | 54 |

編集後記

1. パークマネジメントの背景 | 21世紀の公園緑地行政の課題

(1) 成熟社会の社会資本整備

21世紀の日本は成熟社会といわれる。この「成熟社会」というのは、どのような社会か、パークマネジメントを考える前にこのことについて検討する。

我が国は明治維新を経て近代社会に入り、富国強兵・殖産興業が推進されて、序々に成長社会の道を歩み始める。国際的にも経済社会として自立し、個人所得も人口も拡大傾向が続く。そして第2次世界大戦後、高度経済成長期において、「欧米先進国に追いつけ追い越せ」という大号令のもと、GDP（国内総生産）は世界2位となり、経済成長率も年10%以上増加を続けたが、バブル経済崩壊後は年数%の成長、年によってはマイナス成長となり、成熟社会となった、といわれる。

成長社会と成熟社会の差異は、端的に言えば、中国・インドのような若い力の伸び盛りの社会か、欧州のような高い生活水準の安定した社会か、ということだが、社会資本整備の違いは、成長社会は開発型・量的拡大を志向し、成熟社会では持続性・安全性重視で質の確保を目指す、ということになる。

量をさばくモノづくり技術のマニュアル型でなく、ストックを資産としてその運用を図るアセットマネジメント型が求められているのである。公園緑地分野も例外ではない。

表 成長社会と成熟社会の差異

| 項目 | 成長社会 | 成熟社会 |
|------|---|--|
| 人口 | <ul style="list-style-type: none">人口増加若年層、労働力人口多い | <ul style="list-style-type: none">人口安定ないし減少少子化・高齢化※1扶養人口多い |
| 産業構造 | <ul style="list-style-type: none">第2次産業中心工業社会（モノ作り） | <ul style="list-style-type: none">第3次産業中心※2情報・サービス社会 |
| 経済社会 | <ul style="list-style-type: none">所得向上物価、地価上昇生活水準（住宅・教育・健康・福祉等）高くない | <ul style="list-style-type: none">所得安定左記価格の安定・下落生活水準高い（はず） |
| 社会資本 | <ul style="list-style-type: none">不足整備ニーズ大整備技術のマニュアル必須 | <ul style="list-style-type: none">ほぼ充足活用・再編・再生ニーズ大アセットマネジメント必須 |

※ 1 少子化対策として、フランス、スウェーデンではGDPの3%を家族対策に当てて出生率増大に成功している。

※ 2 欧米先進国では1960年代から成熟化社会に突入、現在第3次産業就業者比率はアメリカ70%、イギリス・フランス65%内外に対し、日本は60%である。

(2) 公園緑地行政の転換と新たな課題

21世紀、成熟社会の公園緑地行政は、「整備し量的な拡大を図る」政策から、「管理運営し質の向上、CS（顧客満足度）の向上を目指す」政策に、転換することが求められる。端的には、公園政策が「つくる」から「使う」へ、緑地は「守る」から「活かす」へ、変わっていくということである。

2006年3月末では全国に、都市公園は91,663箇所、約109,178ha整備され、一人当たり都市公園等面積は約9.1㎡/人に達している。市街地の一等地にも多く分布する公園のストックはばく大であり、資産としての価値は高い。また永続性をもった保全緑地も市街地フリンジ部分を中心に近郊緑地保全区域（約97千ha）、特別緑地保全地区（2千ha）等、かなりの面積を占める。これらのアセットマネジメント（資産経営）がうまくいかないと、戦後不要不急とされた公園緑地空間が畑となり学校などの公共施設建設地となり、やがて廃止の憂き目にあった歴史を繰り返すことも危惧される。

ところで「都市公園法にもとづく公園空間は、余程のことがないと廃止されない」、「人口がやがて減少するので公園の多い良好な都市環境が形成されるはずだ」、という専門家筋の楽観論もある。しかしこれは経済性・行政マネジメントを無視した論というべきであって、現に維持管理費の縮小による公園管理の不備によって、公園利用に支障をきたす例も全国で散見されるようになってきた。

ちなみにGoogleで「公園はいらない」を検索すると232,000件ヒットし、その多くは従来の造り込み型に対する拒否反応や、管理不備による不安源化によるものであった。結構、市議会などで議員と公園管理者とのやりとりもある。具体的には、入れない芝生広場や禁止行為が多い公園よりは自由に遊べる河原の方が良い、夜間の不適切利用が心配だ、騒音源となる、樹木による日照障害等々、公園不要論は確実に大きくなっている。

そこで、場合によっては用途転用も勘案の上、現在の公園緑地ストックをいかに有効に活用するか、いかに市民に喜ばれる空間に変えるか、というアセットマネジメントが課題となる。

公園はみんなに喜ばれている施設のはずだ、というのは幻想でしかない。公園予定地も含めて公園緑地空間は、市民から見れば不良資産化する恐れが大いにあるのだ。

(3) 公園のアセットマネジメントの展開に向けて

「民間市場におけるアセットマネジメントの目的は、投資リスクをコントロールしつつ、利益の最大化を達成するため、投資期間、資金規模、期待収益率、リスク許容度等の要素を考慮しながら資産配置（アセット・アロケーション）を最適化することだ。このアセットマネジメントの考え方は、公共施設のマネジメントにも応用することが可能である。

公共施設のアセットマネジメントには、主に2つの目的があると考えられる。

1つ目は、施設に直接出資している国・自治体が、それぞれの政策に基づいた公共サービスを最適な行政コストで提供するというVFM（バリュー・フォー・マネー＝コストに対す

るサービスの付加価値)を最大化するため、土地・建物の新規取得や売却を含め、最適と考えられる機能配置とその運営・維持管理を行うことである。

2つ目は、税金という、言わば間接的な「出資者」である市民に対して、利用者でもある彼らのニーズに合わせた公共サービスを効率的・効果的に提供することである。さらに市民に対しては、資産活用の考え方を分かりやすく説明し理解を得るとともに、その活用結果となる利用状況、コスト、満足度などの情報開示を行うことにより、市民の視点からの公共による資産活用の評価を可能とすることが重要である。

このように、公共施設のアセットマネジメントは、資産価値を最大限に生かすための資産活用のマネジメントであるとともに、公共と市民とのコミュニケーションのマネジメントとして捉えていくことが必要であると言えよう。」

(以上の「 」は、三菱総合研究所政策科学システム研究部 佐藤 文昭氏「社会的資産のアセットマネジメント」2003.12.15 を参照した)

最近都道府県の道路部局などは、道路維持管理コストの削減等に対抗する論理としてさかんにアセットマネジメントの必要性をPRしている。たとえば大阪府土木部では、平成13年3月に「21世紀の都市を支えるために～土木部維持管理計画(案)～」を策定した。対象は、道路、河川、下水道、公園、港湾といった大阪府内の社会資本全般にわたっているが、特に道路を中心に平成14年以降も検討を深め、現状のサービス水準確保のために必要な維持管理予算額のケーススタディを行っている。その結果を踏まえ、財務担当部局との維持管理予算の増額の交渉材料として活用するなど、施策へ具体的に連動している事例がある。

具体的には76億円の大阪府道路維持管理費の継続だけでは、1720kmある道路が15年後には3割、50年後には7割使用不可のため封鎖するという予測結果になり、このため、毎年5億円ずつ維持管理予算を増やし、将来的に110億円の水準を確保すべきという提案をまとめ、道路維持管理費の増額を勝ち取った。

しかし、社内的に議論したことだが、この大阪府の道路部局の論理はマネジメントとしてはもの足りない。なぜならLCC(ライフサイクルコスト)の観点は良いとしても、さらにPFI事業や資産の転換など、本来のダイナミックな資産管理の視点が抜けているからだ。単にこのままの維持管理コストでは、現状の道路資産は使い物にならなくなる、という脅しでしかない。もっと総合的なマネジメントが必要と思う。

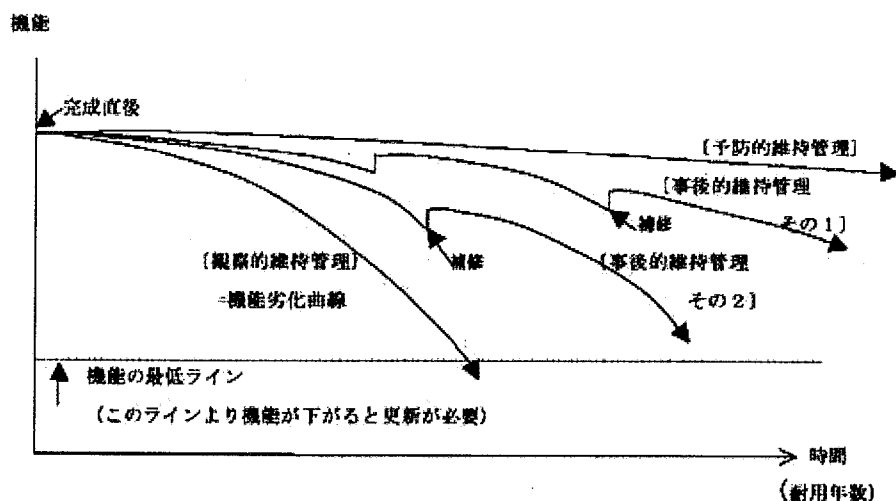


図 グルーピングによる機能劣化曲線（イメージ図）

出典：21世紀の都市を支えるために 土木部維持管理計画（案） 平成13年3月、大阪府土木部、p.22

ところで今でも公園緑地空間は、空き地で利用されていない、と思われがちである（公園は多くの方に朝から晩まで様々に利用されていることは、当社が関与して（社）日本公園緑地協会が出版した書籍「公園は今」で明らかにしたところ）。だからかつては学校用地に使われ、今や高齢者福祉施設や集会所などの建設用地にねらわれることが多い。

公園はオープンスペースが大事な都市施設だ、と声を大にしても、行政内部や地域からも理解・同意は少ないようだ。なぜなら財政破綻の危機に直面する中で福祉、教育、防犯等の緊急課題に対応しなければならない非常事態との認識が皆にあるからだ。公園用地の転用も待たなし、と思うべきであろう。

そこで公園設置者、公園責任者によるパークマネジメント（アセットマネジメント）が重要となる。というのは、自治体の首長、財政当局、議会、市民団体等が口をそろえて、この財政難の時代、少子高齢化対策や地域活性化のために、使われていない公園の用地を召し上げる、といい出したときに、公園設置責任者が「法律で廃止できないから、公園用地の転用は無理だ」といったところで説得力はない。皆が緊急時対応を求めているのに原則論だけでは原則の方が間違っている、変えるべきだ、という力が働く。これがグローバルな構造改革の論理である。

ということであるなら、公園設置責任者自らが、公園のアセットマネジメント（資産経営）を実践するための対応計画をマネジメントプランとして確立すべきであろう。

人に指摘される前にマネジメントサイクル（PDCA）を実践（マネジメントプランの立案と執行）することがパークマネジメントの第1歩となる。

2. パークマネジメントの背景 II 公園管理をめぐる問題の諸相

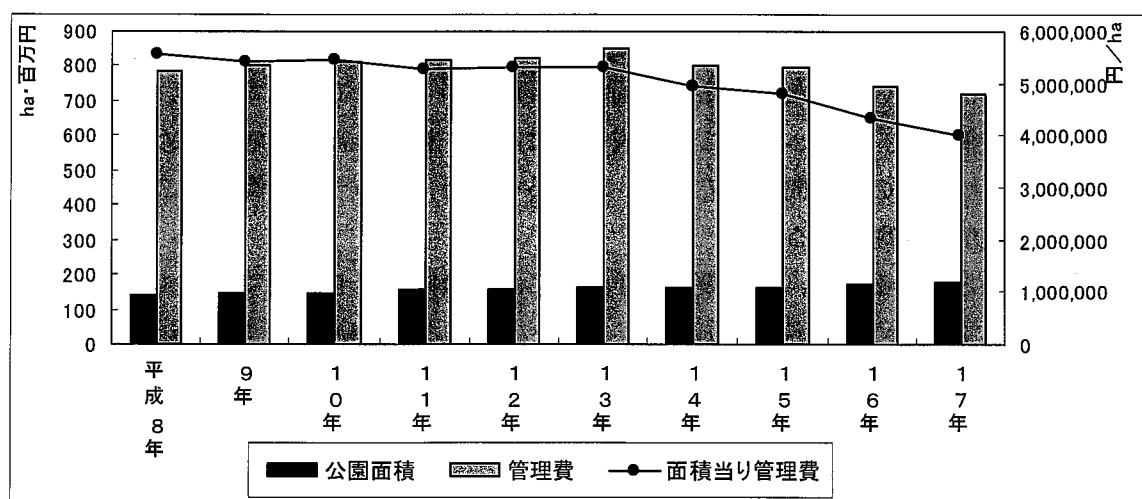
(1) 公園管理運営の現状

都市公園の体系的、秩序だった管理は、1956（昭和 31）年の都市公園法の制定にはじまり、これに基づいて制定された都市公園条例等により公園管理は行われてきた。この間、都市公園等整備 5 箇年計画等の作成や各種の答申がなされ、管理運営のあり方や方向性等についての指針が示されてきた。そして今日、公園管理を取り巻く社会情勢は大きく変化し、公園管理の抱える諸問題も増大し、顕在化してきている。

すなわち、公園に求められる役割が自然環境の保全・活用から市民参加活動、安全・安心な利用の確保まで幅広くなり、利用者層や利用形態も多様化することで、公園管理の対象の多様化や高度化、管理内容の複雑化などが進んでいる。一方で、国や地方自治体での緊縮財政のもとでの公園管理費の削減が進行し、増大する公園面積や高度な管理を要する施設の増加に対し、管理費用の不足は切実な問題となってきた。

このような面だけをとらえると、公園管理の現場は「冬の時代」とも言えるが、逆にこうした時期だからこそ、公園の管理運営が脚光を浴びているとも言えよう。管理費用の節減等のため、各自治体とも公園管理の合理化・効率化を推し進め、様々な創意工夫を図り、この困難な時代を乗り切り、新たな公園像を求める模索がはじまっている。国にあっても、地方自治法の改正による指定管理者制度の実施や、PFI法（民間資金等の活用による公共施設等の促進に関する法律）の制定などにより、公共サービスでの民間活力の導入や規制緩和が進められ、公園管理の分野でも適切な対応が求められている。

いずれにしろ、公園管理を巡るこのような状況を、頭を低くして耐えて過ごすのではなく、あり方や内容の見直しの好機ととらえ、負の局面も含めて公園管理情報を積極的に市民に開示しつつ、抜本的な管理の見直しを図っていくことで、公園が真に市民生活に不可欠な施設として認知されていくことになろう。



図一 ある自治体の公園面積、管理費、面積当り管理費の推移

(2) 公園管理ガイドブックにみる公園管理の推移

公園の管理運営に関する唯一の総合的な手引書として「公園管理ガイドブック（財団法人公園緑地管理財団）」がある。

公園管理ガイドブックがはじめて作成されたのが1985（昭和60）年であり、その後20年を経過して2005（平成17）年に改訂版が発行されている。

この両者の内容を見比べることで、公園管理の推移を以下にみていった。

○1985年版公園管理ガイドブック

同ガイドブックの目次構成は以下のようになっている。

| | |
|--------------------------|-------------|
| 第1章 公園管理の目的（10頁） | |
| 1 公園管理の意義 | |
| 2 公園管理の立場 | |
| 3 公園管理の目的 | |
| 第2章 公園管理業務の内容（199頁） | |
| 1 業務の区分 | |
| 2 維持管理 | |
| 3 利用管理 | |
| 4 法令に基づく管理 | |
| 5 公園管理と安全対策 | |
| 第3章 公園管理体制（16頁） | |
| 1 公園管理体制の考え方 | |
| 2 総合公園における標準的管理体制 | 案 |
| 第4章 公園管理と住民参加（24頁） | |
| はじめに | |
| 1 公園管理における住民参加の実態 | |
| 2 公園管理者の対応 | |
| 3 公園管理に対する住民意識 | |
| 4 公園管理と住民参加の考え方 | |
| 第5章 障害者の利用を考慮した公園管理（22頁） | |
| はじめに | |
| 1 都市公園の現状 | |
| 2 障害者の公園利用と要望（学校を | としたアンケート調査） |
| 3 障害者の利用と公園管理 | |

まず、この目次立てをみると、第1章の「公園管理原論」とでも言える部分に一定ページを割り、公園管理の手引書となる部分は3章に集約してあることがわかる。

その上で、第3章ではモデル公園を設定しての作業歩掛かり等を算定し、標準的な管理体制、管理費用の試算を作成するという、実験的な取り組みを行っている。

第4章と第5章は、まさに当時の時代背景を反映しての項目となっている。

具体的には、第4章の「住民参加」に関しては、ガイドブック発行年と同年に出版された

『今後の下水道整備はいかにあるべきか及び今後の都市公園等の整備と管理はいかにあるべきかについての答申（都市計画中央審議会）』の内容に「児童公園等身近な都市公園の簡易な維持管理、催し物開催等については、地域コミュニティ団体等の参加を導入する」とあるのを受けた項目となっている。また、当時は、世田谷区で公園管理協定が住民団体と結ばれたり、横浜市で「舞岡水と緑の会」というテーマ型の公園ボランティアが発足したりという、従来からみられた公園愛護会制度とは一線を画した市民参加の取り組みがみられはじめた時期でもあった。

こうした情勢を反映した「住民参加」の章ではあるが、その内容は、住民参加の実態の紹介が中心となり、取り組みの方向性や具体方策を示すまでには至らず、参加の対象も公園愛護会的な組織を対象としていた。

同じく第5章の「障害者対応」は、国連総会決議に基づき1981（昭和56）年が「国際障害者年」とされたことをきっかけとして、国内においても様々な取り組みが進み、都市公園の整備についても、1982（昭和57）年に『都市公園技術標準（案）－障害者を考慮した公園施設編（建設省都市局公園緑地課）』が出されたことなどを踏まえてのことである。

この章も、前章の「住民参加」と同様に、都市公園の現状や障害者の動向・ニーズの把握に力点が置かれ、障害者利用に対応した公園管理については、課題としてとりまとめることで終わっている。

○2005年版公園管理ガイドブック（改訂）

同ガイドブックの目次構成は以下のようにになっている。

| |
|-------------------------|
| 第1章 公園管理の目的（22頁） |
| 1 公園管理の意義 |
| 2 公園管理の系譜 |
| 3 公園管理の目的 |
| 4 公園管理の根拠法 |
| 5 公園管理業務の内容及び本ガイドブックの構成 |
| 第2章 維持管理（60頁） |
| 1 維持管理とは |
| 2 植物管理 |
| 3 施設管理 |
| 4 清掃 |
| 第3章 運営管理（100頁） |
| 1 運営管理とは |
| 2 情報収集 |
| 3 情報提供 |
| 4 イベント |
| 5 利用プログラム |
| 6 バリアフリーの推進 |
| 7 利用指導 |
| 8 利用調整 |

| | |
|-----|----------------------|
| 9 | 運動施設等の運営 |
| 第4章 | 法令管理（18頁） |
| 1 | 財産管理と都市公園台帳 |
| 2 | 占用及び使用 |
| 第5章 | 公園管理と安全対策（24頁） |
| 1 | 公園管理における安全対策とは |
| 2 | 公園施設の利用にかかる安全対策 |
| 3 | 都市公園における防犯 |
| 4 | 都市公園と防災 |
| 第6章 | 公園管理における市民参加・協働（40頁） |
| 1 | 公園管理における市民参加・協働の概要 |
| 2 | 公園愛護会 |
| 3 | アドプト制度 |
| 4 | 公園ボランティア |
| 第7章 | 公園管理体制・管理財政 |
| 1 | 公園管理体制及び財政の動向 |
| 2 | パークマネジメント |
| 3 | 公園管理体制の考え方 |

この構成や内容を、1985年版と対比しつつみていくと、20年間の公園管理の推移がはっきりと現れている。

まず第1章は、1985年版と同じ章タイトルであるが、「公園管理の現代的使命」など、20年間の公園管理を取り巻く状況の変化を踏まえた記述に重点が置かれている。

第2章の「維持管理」から第5章の「安全管理」までは、1985版の第2章「公園管理業務の内容」に該当する部分であるが、それぞれに独立した章とすることで、内容の充実が図られている。特に3章の「運営管理」に100ページが割かれていることでもわかるように、公園利用の活性化やコントロールが重要なテーマとして取りあげられており、「利用プログラム」、「利用調整」など、1985年版にはなかった内容が記述されている。

一方で、2章の「維持管理」は、従前と比較してかなりコンパクトにまとめられているが、これは「改訂版造園施工管理技術編（社団法人日本公園緑地協会）」、「植栽の設計・施工・管理（中島宏）」等の技術マニュアルがその後相次いで発行され、普及していることも影響していると思われる。

また、1985年版で独立した章となっていた「障害者利用」は、この運営管理の中の「バリアフリーの推進」という項目にレベルを下げて記述されているが、これは、障害者の公園利用が常態化し、健常者・障害者を区別しないユニバーサルデザインの考え方が公園管理にも取り入れられつつあることによる。

第5章の「安全管理」では、平成に入ってから全国で遊具に関する重大事故が続発し、「都市公園の安全管理」等に関する通達が相次いで出されたことで、事故防止のほか、防犯や防災という今日的な課題がクローズアップされている。

第6章の「市民参加」は1985年版でも「住民参加」として取りあげられている章である

が、市民参加の目的を「パートナーシップによる公園の育成」とし、公園愛護会やアドプト団体、公園ボランティアなどの参加方式ごとに、組織化や活性化などの具体的な取り組み施策を提示するという内容で、1985年版からは大きく深化した内容となっている。

第7章の「管理体制・財政」も1985年版と同じ章立てであるが、ここで特記すべき事項としては「パークマネジメント」という概念が提唱されていることがある。パークマネジメントの詳細については次章以降に譲るが、先進的な自治体では従来から取り組まれていた「公園管理運営計画」とも一線を画す、経営的視点を含み込んだ概念が提唱されている。この背景として、公園管理の予算が潤沢にあるなかでは、管理運営に必要な事項を列記し、その内容、手法をマニュアル的に整理すればよかったものが、管理予算の相次ぐ縮減で、効率的な管理費や人員の配分、作業内容の見直しやふるい分け、利用活性化（収益増）への取り組みなどを検討せざるを得ない状況になってきたことも一因としてある。

また、全体に共通する傾向として、1985年版は公園管理の初の本格的な手引き書として、実態調査やアンケート等のデータ等を示しながら、管理運営の基礎的事項を示すことに力点が置かれていたが、2005年版では先進事例の紹介等を含めて、具体的な取り組み方策を提示することに力点が置かれている。

なお、こうした公園管理ガイドブックの記述のスタンスが変わった今ひとつの理由として、20年前はほぼ横一線の状態で公園管理に取り組んできた各自治体の力量に大きな差が生じ、基礎的情報を必要としている自治体から最新の情報を求める自治体まで、幅広いユーザーに情報を提供していくことが求められはじめていることも根底にあると思われる。

（3）公園文化創造への展望

前出の公園管理ガイドブック（2005年版）の中で、「公園管理の現代的意義」として「公園文化の創造」が掲げられている。

そもそも、我が国の近代公園の先駆けといわれる日比谷公園も、西洋文明を移入し、広めるという形で計画、整備されてきた。

このように、従来から都市公園には文化施設としての役割も求められていたが、その後の利活用やこれに即した整備のなかで、一般には公園＝レクリエーション施設＋ α （環境保全、防災等々）という概念を打破するには至っていないのが実情である。すなわち、口号国営公園（我が国固有の優れた文化資産の保存及び活用を図るために設置）のような特別な公園や、「植物園、動物園、野外劇場その他の教養施設で、政令で定めるもの（都市公園法第2条で定義された公園施設）」のような特殊な施設がある公園に限定されてとらえられてきた感がいなめない。

こうした中、間接的にはあるが、『緑の政策大綱（建設省）』がそのサブタイトルとして「21世紀の緑の文化の形成を目指して」とうたったのが1994（平成6）年のことである。

以降、社団法人日本公園緑地協会の機関誌『公園緑地』で2001年から200年にかけて「新

たな公園文化をつくる公園緑地」という特集が生まれ、ここでは、伝統的な文化を保全・継承する公園、新たな文化をつくる公園などの切り口で、公園文化が語られている。

また、財団法人公園緑地管理財団の機関誌が、2003年春号より、従来の『公園の管理』から『公園文化』と名称を改め、「公園文化を語る」という特集でスタートしており、この巻頭に次のような言葉が述べられており、「公園文化」という言葉は徐々に市民権を得つつある。

(前略) 利用者と行政が一体になって公園を考え、その施設・機能・文化を一緒につくり上げていくという、新しい動きがいまスタートしているのです。これは、精神的な満足感やゆとりを求めるライフスタイルのなかに公園が根付く時代への移行、つまり新たな公園文化の幕開けといっても過言ではありません。あらゆる層の人たちが公園をフルに活用し、積極的に楽しみ、憩いの場となる、新しい公園文化の創出が、いま大きく求められています。

諸外国の著名な公園、例えばニューヨークのセントラル・パーク、ロンドンのハイド・パークなどが各都市を代表する重要な文化創造・発信基地としての役割を担っており、都市文化の形成をリードしてきたということに異を唱える人はいないであろう。

一方、我が国では「〇〇文化公園」などと文化の名称を冠した公園は多いが、内包する文化財等を保全するだけでなく、言葉ではなく実態として、新たな公園文化をつくり出している公園と胸を張って言えるような公園がどれだけあるだろうか。

これまで、地球環境の時代、少子高齢化社会、参画と協働、豊かな地域づくり、都市再生など、様々な切り口で公園が語られ、整備や管理に取り組みられてきた。公園文化の創造はこうした、様々な取り組みの集大成ともいえる。

「公園文化」という言葉にも具体的な定義があるわけではないが、ここでは、公園という都市施設を舞台として生み出される様々な活動、例えば「きれいな公園をつくる」、「公園でいろいろな人と交流する」、「公園で自然とふれあう」などの活動も公園文化の創造の底流をなすものと考え、これが市民生活やまちづくりに還流されていくことで形成されていく文化を公園文化としてとらえたい。

公園におけるこうした文化の創造は、我が国ではまだ緒についたばかりであるが、公園ごとあるいは都市・地域ごとにつくられていくであろう公園文化に、またこうした文化を生み出していく公園に今後期待したい。

(4) 指定管理者制度の動向と公園管理運営士制度の必要性

○指定管理者制度の動向

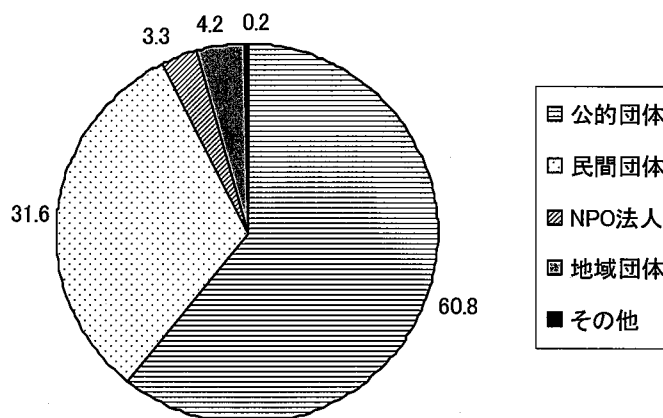
2003(平成15)年の地方自治法の改正による指定管理者制度の導入は、都市公園の管理にも大きな影響を及ぼしている。

具体的には、2006(平成18)年6月末時点で、各自治体のホームページ等で公表された

募集事例だけでも 1,106 件を数え、これらの案件の中には 200 ヶ所を超える都市公園を一括募集するものもあり、対象都市公園（都市公園施設）の数は優に 3,300 件を越すものとなっている。

この募集に対し、指定管理者となっている 1,074 団体の性格を分類したところ、財団法人、社団法人等のこれまで公園管理を受託してきたと思われる公的団体が 6 割を占めて多いが、株式会社等の民間団体も 3 割みられる。NPO 法人や地域団体（自治会等）は割合として低いものの、併せると 80 団体が指定管理者となっている。

いくつかの都市では、従来から地元主体で公園の管理運営にあたってきた市民組織がある場合には、これを積極的に評価し、指定管理者としていく動きもみられることから、NPO や地域団体の今後の増加も予想される。



図一 指定管理者の性格区分

○公園管理運営に関する資格及び人材養成に関するこれまでの検討

造園や緑化の分野に関連するこれまでの資格制度としては、「造園施工管理技士」、「登録ランドスケープアーキテクト」、「造園修景士」などがあり、公園管理運営により結びついた資格としては、「公園施設安全管理士・公園施設製品整備技士」などがあり、また、公園利用の現場でよく使われている資格としては「森林インストラクター」、「自然観察指導員」などがある。しかし、これらの資格はいずれも、公園の整備や管理、利用の一部の場面でしか活用されない資格であった。

こうした資格と関連した、公園管理に関する人材養成等の検討としては『平成7年度大都市都市公園機能実態共同調査（社団法人日本公園緑地協会）』のなかでの「資格制度」の検討があり、ここでは、大都市各都市に対する調査結果をもとに、資格の必要性や期待される活用の局面などまでが検討されている。

また、これと同時期に開催された「公園フォーラム（財団法人公園緑地管理財団主催）」でも「身近な公園で活動するパークシッター」や「比較的大規模な公園の管理や利用を指導、調整するパークコーディネーター（公園管理運営指導者）」を育てようという議論がな

されている。

○制度の背景

上記のような各種の検討から 10 年あまり経過した平成 18 年度から「公園管理運営士」制度が発足したのは、時宜を得た取り組みといえる。

同制度は、財団法人公園緑地管理財団が実施する民間資格として、2006（平成 18）年度から開始されている。『平成 18 年度公園管理運営士認定試験募集案内』には、制度開設の背景として次のようなことが書かれている。

はじめに

今日、公園を取り巻く社会情勢は大きく変化し、より効果的、効率的な管理運営を求められる一方、スポーツ・レクリエーション、市民協働、安全管理、生態管理、資源循環、環境教育等のニーズの多様化や高度化への対応が必要になってきています。

そして、このような都市公園の管理運営を円滑かつ効果的に推進するための、マネジメント能力を備えた人材が求められています。（後略）

こうした事由に加え、地方自治法の改正による「指定管理者制度」の導入が、公園管理運営士という資格制度の創設と無縁ではないであろう。これはただ単に、指定管理者として公園管理に参入する事業者の選別に機能するというだけではない。すなわち、同制度の導入により、管理業務を代行する指定管理者にある程度の裁量権が認められ、逆にいうと単なる業務執行ではない、場面場面で判断が伴うような管理が求められることになり、これを行うには、公園管理者の力量や、公園に関する造詣が問われるようになり、結果として公園管理に関する人材の養成が急務となったことによる。

○公園管理運営士の職能

公園管理運営士の職能の対象は、「現場の実務責任者レベル」とされており、「実務的な知識・経験及び管理運営の実行能力」とされていることからわかるとおり、現場の即戦力としての役割を担っていることがわかる。

また、前項で述べたように、造園や緑に関する既存の資格が、特定の領域の専門化した資格となっているのに対し、職能領域が「一体的、総括的職能」となっており、「公園管理運営に関わる幅広い領域を総合化し、総括的に計画・実行する」職能が求められている。

○制度の仕組み

経歴等による受験資格が設けられておらず、27 才以上であれば誰でも受験できるというのが公園管理運営士資格の特色のひとつでもある。年齢が考慮されているのは、公園の現場で責任者として利用者と接する際のコミュニケーション能力の点から、社会人経験が加味されている。

試験方法にも特色があり、一次試験で公園管理運営のベースとなる基本的な知識・理解の修得度や企画提案能力を問い、二次試験の講習では、出題テーマごとにグループディス

カッションを行いながら、公園管理運営士としての心構えなどを養成していくこととなっている。

○公園管理運営士制度の発展、充実に向けて

大幅な公園の整備増加が見込めない中でのストックの有効活用、公園管理経費の節減等々動機は様々であるが、公園管理運営の局面に注目が集まるという点では、公園管理運営の時代が到来したと言っても過言ではない。

この中で生まれた公園管理運営士資格制度が、公園管理の現場で有効に活用され、新たな公園管理技術の開発や人材の養成等に寄与することで、公園管理運営全体の底上げに寄与することが期待される。

(5) 指定管理者と公園文化

公園管理をめぐる最もホットな話題は指定管理者である。この指定管理者問題については、その法的解釈を中心に本文p 43の参考資料で詳述しているが、都市公園においても自治体ごとに取り扱いが異なり、全国的にいろいろと混乱を招いているようだ。しかし行政マネジメントの視点で見ると、指定管理者は構造改革の初歩であり、公共施設管理の民営化つまり単に管理主体が変わるという「代行」である。

すでに都市公園法の改正によりだれでも公園整備、公園管理の主体となることができるようになった（平成15年都市公園法施行令改正）。これは民間企業や市民団体等が、管理運営にとどまらず公園整備まで担うことができるとした大改革であり、まさに PFI、PPP（プライベート・パブリック・パートナーシップ）等、「新しい公」の都市公園版の推進を目指したものである。

公園を取り巻く状況が、コスト削減、民間活力導入、市民参加等のかけ声のもとに大改革を迫られている今、公園管理責任者が取り組むべきは、このような構造改革の中で求められるマネジメントの実践であり、このために必要なマネジメントプランの確立であるといつてよい。

数年前に我が社は（財）公園緑地管理財団に協力して「公園管理ガイドブック」の策定に関与した。これは従来出版物としてあった「公園管理ハンドブック」を21世紀バージョンに見直すことを意図して作成されたものである。ただ、この執筆協力段階では、構造改革がこれほどのスピードで進むと予測できず、とくに指定管理者やパークマネジメントについての記述は十分でない。しかし当時から問題意識としてあったのは、管理の合理化・効率化が重視されるあまり、本来の目的である公園機能が損なわれてはならない、ということであり、特に公園の本質が、文明的役割とともに文化的役割が大きくなっていることに留意したつもりである（このことは糸谷がアドバイザーとして参画している（社）公園緑地管理財団の機関誌「公園文化」の初回号で、前東京農業大学学長進士五十八氏ほかと行っている座談会を参照されたい）。

先般来日した英国の公園管理責任者から、サッチャーリズムにより公園管理コストは削

減されたが、これまで長い年月をかけて醸成してきた「公園文化」はもはや消え失せた、という趣旨の述懐があったと聞いた。この教訓からいえるのは、今日最も大切にしなければならないパークマネジメントの目標は公園文化の振興にある、ということだ。指定管理者、PFI等の導入により、コスト削減に成功したが、公園文化を衰退させた、とあっては本末転倒である。

さて、都市公園の指定管理者制度の浸透により、ビルメンテ会社や教育産業等、これまで都市公園と接点の少なかった業界からの参入が進んでいる。市場の開放ということで新しい公園管理スタイルが生み出される可能性が高まる反面、指定管理者が都市公園の役割や法規に十分精通しないまま管理運営が行われ、一部にさまざまなトラブルがあるように見受けられる。

そこで（財）公園緑地管理財団は、国の指導のもとに、指定管理者の資格要件のひとつとなる公園管理運営士（Qualified Park Administration）資格認定制度を立ち上げたが、公園文化の基本をマスターし、パークマネジメントができる人材を育成する制度として大いに期待したい。

3. パークマネジメントとは何か

昨年の春に社内研修会があり、パークマネジメントについて大いに議論した。さまざまな意見があり結論は出なかったが（定義さえも）、必要性だけは共通認識できたと思う。そこでの議論を振り返りながら、パークマネジメントについての考えを述べてみたい。

これまでの論述でパークマネジメントの必要性については、なんとなくわかっていただけたと思うが、簡単にいうと、①成熟化社会を迎え、社会資本は新規整備よりもアセットマネジメント（資産管理・資産経営）が求められる、②構造改革の中で、公共事業部門の市場経済化が進んでいる、③都市公園の指定管理者導入が進み、公園管理運営をめぐる諸問題が顕在化してきた、等々から、「公園の設置と管理の責任者は、マネジメントサイクルによる公園事業の取り組みが必須となっている」、ということである。

それではパークマネジメントとは何か、という定義を明らかにしなければならない。その際、内部研修会でも試みた方法だが、まずマネジメントについて検討し、そのあと、パークマネジメントに限定して検討を深め、最後に、パークマネジメントプランについて述べるというステップを採用する。

（1）マネジメントあれこれ

マネジメント（management）は通常、経営、管理、経営力と訳される。そして、VFM、効率性等が、マネジメント効果として評価される。また以下のように、何でもマネジメントを付けて扱われると、なんとなく効率的にやっているような気になる、そんな接尾語化している流行語でもある。PDCA のマネジメントサイクルは今や問題解決のモデル手法とも見えるが、本来は経営工学、システム工学の重要な概念である。

次に、主要なマネジメントについての概要を総務省「新たな行政マネジメントの実現に向けて（平成14年5月）」等を参考にコメントする。

◇行政マネジメント

もともとは1990年代英国の構造改革のシンボルとなったNPM（ニューパブリックマネジメント）で示された考え方。行政経営と訳され、伝統的行政管理に対して、民間企業の経営理念・手法を導入して行政部門の効率化・活性化への転換を図るもの。

◇プロジェクトマネジメント

建設省は平成11年に公共事業へのプロジェクトマネジメント手法の導入に関するビジョンを発表した。その中で公共事業については、公正さを確保しつつ良質なモノを低廉な価格でタイムリーに調達し、提供することが求められるとし、たとえば品質を良くすると工費が高くなる、工程が延びるといのように、相互にトレードオフの関係にある各要素を適切にマネジメントする必要があるとしている。さらに大規模かつ

プロジェクト毎に条件が異なる公共事業においては、限られたコスト、リソースで効率的に事業を行っていく必要があり、環境のマネジメントの他、コスト、スケジュール、リスク等の多くの要素を統合し、総合的にマネジメントしていくシステム（プロジェクトマネジメント）の導入が有効としている。

◇環境マネジメント

環境省は環境マネジメントについて『事業者が自主的に環境保全に関する取組を進めるに当たり、環境に関する方針や目標等を自ら設定し、これらの達成に向けて取り組んでいくことを「環境管理」又は「環境マネジメント」といい、このための工場や事業場内の体制・手続き等を「環境マネジメントシステム」という。また、こうした自主的な環境管理の取組状況について、客観的な立場からチェックを行うことを「環境監査」といい、環境マネジメントや環境監査は、事業活動を環境にやさしいものに変えていくために効果的な手法』と規定している。

具体的には ISO（国際標準化機構）の定めた規格で、平成 8 年に発行された ISO 14001 は、「環境マネジメントシステムの仕様」を定めており、環境マネジメントシステムを中心として、環境監査、環境パフォーマンス評価、環境ラベル、ライフサイクルアセスメントなど、環境マネジメントを支援する様々な手法に関する規格で構成される。

◇マネジメントサイクル

管理サイクルのこと。効果的な管理を行う為の段階。一般的にはマネジメントサイクルは、計画（Plan）→実施（Do）→評価（Check）→対策（Action）というサイクルで示される。

◇リスクマネジメント

不確定性を持つ事項を管理する技術の一つ。リスクの対応方針の元に、リスクの特定、リスクアセスメント、リスク対策というステップをとる。実際のリスク対策には①リスク保有（リスクを受容する）②リスク削減（多重チェックや訓練によるエラー防止等の対策）③リスク回避（事業開始時において事業参入自体を回避する選択）④リスク移転（保険による対応）がある。

◇ナレッジマネジメント

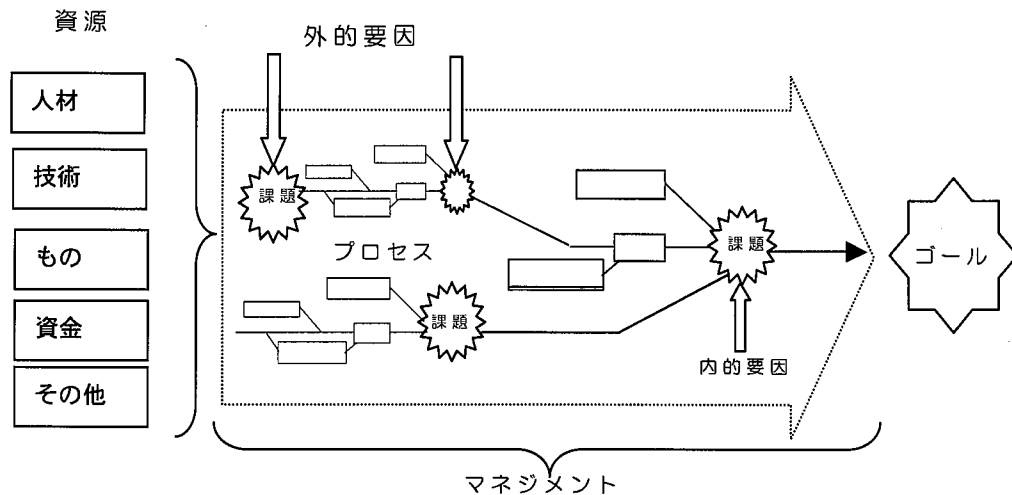
ナレッジ（Knowledge）とは「価値ある情報」のこと。ナレッジマネジメントは組織内外にあるナレッジ（いわゆる「暗黙知＝組織に属する個人またはチームそれぞれが目に見えない形で抱えている知識」と「形式知＝目に見えて誰もが利用できる知識」）を組織の資産として認識し活用すること。

◇アセットマネジメント

資産のトータルな管理を意味する。個別の、たとえば住宅財産を管理するという資産管理はプロパティマネジメント（property management）となる

(2) マネジメントの検討

以上、いろいろなマネジメントをまとめると、《有限な事業（経営）資源を効果的に投入し目的を達成する》実務、すなわち、資源である「人」「物」「金」「技術」などを目標に向けて適切に投入することについての一連の判断を伴う実務と定義することができる。



マネジメントは、従来の事業推進に比べ状況対応が優れており、現在のような流動的（あるいは不確定要素が多い）事業環境において有効な手法となる。

従来特に戦後からバブル期までの事業推進のシステムが基本的に定型的・固定的で、ゴール（目標・使命）も単純で明快であった。たとえば公園整備に関しては、先進国よりも整備水準が低い、国民も整備を希求している、投入できる資金もある、という状況の下で、ゴールは5カ年でこれだけの整備資金を投入し、これだけの整備水準を確保するというものであった。我々に求められたのは、合理的に効果的に整備を拡大する（公園面積を拡大する）技術（計画設計技術・建設技術）であった。

今やゴールは複雑であり、ダム・高速道路・新幹線で端的なように造ること自体間違いである、という世論もある中で、社会的な合意形成を図りつつ、造り、管理し、運営し、コストベネフィット（費用対効果）を評価し、順次問題点を改善し、というサイクルを遂行し、しかも明確な使命（ゴール）を達成する必要がある。ゴールはインプット、アウトプットの数値指標ではなく、アウトカムの指標（客観的でわかりやすい指標）として示されるべき、とされる。

(3) パークマネジメントとは

造園学会では平成13年(2001年)の分科会において、パークマネジメントという大きい括りで公園の将来のあり方と施策について議論が始まった。その経過とまとめを概観すると以下のようなになる。

平成13年、14年の議論は、1995年の都市計画中央審議会答申で示された内容(「総合的な管理運営計画の必要性」「マネジメントの視点をいれた公園管理」「管理におけるボランティアの導入」「公園活性化のための人材登録システム」「パークコーディネーターの必要性和資格認定」「パークセンターの必要性」)など、これまでの課題やその解決策、その解決策の実例などが提示され、また、「経営的な視点の必要性」について議論された。

平成15年には、様々に解決策やニーズを満たす考え方がある中で、これまでの要素の議論ではなく、全体を統合するシステムとして「マネジメント」という考え方が登場した。

平成16年には、「マネジメント」というシステムを導入することで、経営的側面が強く打ち出されるようになった。

平成17年には、マネジメントシステムからの話題提供がなされ、公園運営におけるマーケティングの必要性が述べられている。また、公園経営(パークマネジメント)という表現が見られるなど経営の手法としての「マネジメント」という使われ方が定着してきた。

また、造園学会分科会とIFPRA世界大会を総括した金子氏※1の論文によると、

1. 公園管理の主体は、管理主体である行政のみならず、利用者や市民、企業やNPO、土地所有者や近隣住民へと広がっており、それらの参画や協働(パートナーシップ)を推進するという「地域社会論」
2. 持続可能な管理運営システムの構築が求められる公園管理において、「公園マネジメント」「公園アドミニストレーション」「総合管理」のキーワードにみられるように総合的な視点での「システム論」
3. 公園管理問題に対して・対症療法的な管理運営や問題解決型の管理運営すなわちマイナスをゼロにもどすための管理運営ではなく、新しい公園像を創出するよう創造的な管理運営を目標設定するという「公園の本質論」
4. マーケティング・マインドや企業経営姿勢を範とし、公園資源を有効に利・活用した質の高い住民サービスと効率的な管理運営を目標とした「公園経営論」
5. 公園の満足度を高めるには施設水準などの管理のみならず「パークレンジャー」のような管理運営に携わる人的魅力が大きな要素となる。さらには、公園経営を推進するには「パークマネージャー」の存在が不可欠と考えられ、こうした「ヒト」の「職能論(資格論)」
6. 時代性や地域性を認識し、社会動向をふまえて多様化する公園のニーズに応える利用プログラムの開発とそれらを適正に運営する「プログラム開発論」
7. 複雑化した公園管理を計画的に遂行するには「マネジメントプラン」の樹立が不可欠となるが、そこで最も重要となる自己評価などをふまえての改善システムを確立するための「マネジメント評価論」

などのパークマネジメントの要素をあげ、それらの統合が必要であることを指摘している。

しかし、どのように統合すべきなのか、それらの要素を統合したパークマネジメントの体系的なモデルやこのようにあるべきだという結論には、残念ながらふれられていない。

※1 金子忠一（2004）公園アドミニストレーションの体系と要素についての考察；第46回日本公園緑地全国大会および第20回IFPRA世界大会 ISBN4-9902222-0-2

次に、2006年5月に社内で開催された研修会「パークマネジメントを考える」では、

- ① 公園の設置目的を理解したうえで、その公園の経営目標（ミッション）を設定し、その目標に向けて公園をマネジメントしていくことがパークマネジメント
- ② 限られた資源・時間をいかし、目標に向かうためのプランを示す目論見書（皆が同じ土俵で話し合えるためのコミュニケーションツール）がパークマネジメントプラン
- ③ 「目標の設定や合意形成の手法」「定められた目標への到達度を誰がどの様に評価するか」などが課題

等の共通認識が得られたものの、ここでもパークマネジメントの具体的な体系を明らかにするには至らなかった。議論の具体的な積み重ねが必要であることが確認された。

そこで議論の原点に立ち戻り、パークマネジメント、およびパークマネジメントプランについては

- ・ パークマネジメントとは、公園の持つ社会的使命を達成することを目的に、行政資源はもとより公園にかかわる人的資源、社会的な技術・ノウハウを効果的に投入して、設定した公園経営目標の実現を図る一連の管理運営実務
- ・ 目的は公園の存在意義を発揮することにあるので、決して効率性・経済性からの観点だけで実務を行うものではないが、公園利用者が極めて少なく、改善・改良の余地のない公園については、その存続の可否も含めて判断することも、パークマネジメントのテリトリーと考えられる
- ・ 公の施設である公園をマネジメントすることから、どのような公園とするかというマネジメントの目標とその達成のための考え方を関係者間で合意形成し、公表の上、マネジメントを行わなければならない。この目標と達成手法を示したドキュメント（根拠となる公式文書）をパークマネジメントプランという

くらいを、以下の各論に必要な共有認識のベースとし、具体的な事例展開などをふまえて、体系化等に取り組んでいくことが望ましいと考える。

（4）パークマネジメントプランとは

パークマネジメントプランとは、パークマネジメントを実施するに先駆けてマネジメントの概要を示すもので、これによりマネジメントの権限を（民間も含め）公園管理者に与える際の内容を示す計画書ということになる。公園の目指すべき状況（マネジメントの目標）、それを目指すうえでの道筋の概要、事業判断の基準等が整理して示される必要がある。

公園管理者側あるいは指定管理者側からすると、マネジメントプランは、公園管理運営の事業推進実務に当たる上での指針書であり、行動規範となるものであるといえる。

従来の諸計画による事業推進（公園整備事業計画、公園管理運営計画等）との違いを見てみよう。

従来の事業推進の手法、手続きは、

事業与件を整理→前提条件に基づく計画立案（対外的な公文書でない）

→予算化→予算項目に沿った事業の実行→事業評価

という流れであり、この場合の事業評価は、計画に忠実な業務の実施に重きが置かれる。従来手法は、整備事業、管理事業など成果がはっきりした業務の確実な遂行に優れている。

一方マネジメント手法は、

事業与件の整理→関係者合意によるマネジメントプラン策定・承認（対外的公文書）

→マネジメントの実施→評価改善→最初に戻る

という流れであり、一見シンプルなように見えるが、評価改善によっては一番頭の事業与件の再整理に戻るサイクルとなっており、終わりが無い。従ってマネジメントプランで重要なことは、計画の範囲、計画の期間、目標を明記することであり、これはすなわち評価の項目、評価の手法をあらかじめ明らかにしておくことを意味する。この期間が終われば、新たな目標、期間、範囲等を定めたプランを再度作成し、これによりマネジメントを遂行するという繰り返しとなる。このサイクルを支える重要な書類としては、アニュアルレポートがあるがこれは、マネジメントの経過を特定期間ごとに報告しその適性を判断するための書類とされている。マネジメントの評価手法として重要である。これらについては、改めて別の機会に詳細言及したい。

具体のマネジメントプランの構成は、ア. 目的（当該公園に期待される社会的使命の確認）と目標（達成すべき経営目標・具体的な使命） イ. マネジメントの範囲（対象となる事物、組織） ウ. 期間 エ. マネジメントの概要(目論見書) オ. 予想される管理運営費用（スコープ計画とも呼ばれる）等となる。

プランは公園管理を行おうとするものが策定し、当該公共組織の長(たとえば市長)あるいは議会が承認した公式文書となる（これが絶対条件）。マネジメント概要が公開され、関係者に共有認識されて、コミュニケーションツールとしての役割を果たすことも大きな効果として期待される。

またプランの評価は、有限な事業資源を活用して設定した目標に迫ったか、あるいは事業の実行が将来に向けて有効であったかによって判断され、事業遂行量や投入コストだけで評価されるものでないことは前記したとおりである。

次章では具体的なパークマネジメントプランの事例を見る。

4. パークマネジメントプランの実際

(1) 海外のパークマネジメントプランの事例

本章では実務であるマネジメントをプランするとはどういうことかを海外事例から散見してみる。ここでは、2つの海外事例について取りあげるが、いずれも、そのマネジメントの目標やあるべき状態について、非常に丁寧に関係方面と意見交換を行い合意形成を図っている。いずれもマネジメントに当たる場合のガイドラインを示している点を確認していただければと思う。

事例の1つは、新たにマネジメントプランを作る場合の策定方法として、オーストラリアの「Beacon Hill Park Heritage Landscape Management Plan」を取りあげた。2つ目は、策定されたプランを見直す場合の策定方法として「Split Rock Creek State Park Management Plan」を取りあげた。

事例1：新たにマネジメントプランを作る場合の策定過程 Beacon Hill Park Heritage Landscape Management Plan (Chapter 1 Introduction 1-3 Methodology より引用)

1. 情報収集と協議

作業の第一段階は、公園の資源、現在の公園運営管理の実情、ステークホルダーからのアドバイスの提供など、ビーコン・ヒル・パークについての情報収集を行った。

○ミーティングとインタビュー

作業は2003年8月13日に運営協議会と公共福祉の作業チームのメンバー5人が出席した発話会議から始まった。ここ会議の内容は、全体説明、プロジェクトの方法についての議論、現地視察であった。現地の視察をつうじて、参加者は、公園をあるいてまわり、情報を共有した。さらに公的なミーティングが、2003年の10月と2004年の1月と4月に運営協議会とともに開催された。

ある公開と意見収集の計画が、2004年9月に完成され配布された。この計画は、公開と意見収集の目的と方法を決定し、重要な意見の聞き手とメッセージを特定し、ある特別な行動計画を提供した。この計画はプロジェクト全体を通じた公の情報伝達のプロセスの枠組みを提供してきた。

情報は、多くの人々によって受け取られた。公衆の意見提供に対しての要請が広報された地域住民の幾人かが公園課かコンサルタントへの手紙によって応えた。そして、これら人々には通常、引き続いて電話での聴取や面接がなされた。何人かの現在と過去の公園課のメンバーが、インタビューを受け、また、インタビューは呼びかけら

れ他の地域住民にも行われた。ビーコン・ヒル・パークについての多くの調査を行ってきた幾人かの歴史愛好家と情報共有を行った。

個人的な面談やインタビューがビーコン・ヒル・パークに利権をもついくつかのステークホルダーのグループの代表者に対して行われた。

- ・プロジェクトチームとビクトリア市のプロジェクト責任者は、1月に先住民の Songhees 族と5月に先住民の Esquimat 族と話し合いを行った。前者は Songhees 族の歴史やパーク内での土地利用の説明に興味深く聞いていた。さらに植物群落の維持管理のために伝統的な収穫方法を再現することに注目している。パーク内に試験的な調査区を設けることに全員が同意した。(ただし、ヒナユリの草地では、火入れは行われない。)
- ・プロジェクトチームはビーコン・ヒル・パーク友の会と交流を持った。友の会はいくつか関心を持っていることについて述べた。その中には、現地の植物の回復や公園が特定の利用のみに便宜を図ることを保証するといった内容が含まれていた。
- ・意見を仰いだ人々や部族は付録6に記されている

プロジェクト責任者は、ビクトリア遺産諮問委員会にプロジェクトの更新を提案し、それに対して意見を聞くために10月14日に面談した。

○現地調査と文献調査

現地調査が8月にプロジェクトチームによってはじめられ、10月まで続けられた。この調査では、より大きな地域や区域の自然を理解していくのと同様に公園の個々のランドスケープ遺産資源（考古学的資源を含む）について視察し、写真を撮り、ノートをとった。

情報を、その後視覚データの圧縮ソフトによるプロジェクトのデータベースへと移した。

同時並行の調査はビクトリア市の公文書保管所、ブリティッシュコロンビア州公文書保管所、国立航空写真図書館、ブリティッシュコロンビア大学の地質情報センターで、主要な文書や公園課や歴史愛好家や研究者によって保存されている資料の研究をおこなった。さらに、副次的な文章も読まれた。選ばれた参考文献は付録4に示されている。

2. 資源のアセスメント

州のプロジェクトは多くの方法で資料を処理する。10の部局がその公園に関係しており、これら部局は公園とその資源を理解することに対しての組織の枠組みとして使

われている。一連の地図が、部局を特定し、部局内で資源を位置づけるために作られた。これらの部局は順々に公園の更なる分析の好機を提供した。

ワンセットの評価基準が遺産の価値のアセスメントで使用するために書かれた。その基準は、コメントと承認を得るために、運営協議会へと伝えられた。

州のチームと運営協議会は、遺産の資源を評価するために11月25日に視聴者で分科会を行った。この分科会は傍聴され、コメントされるために公衆に対して開かれている。

3. 提案：ランドスケープ遺産のマネジメントプラン

マネジメントプランの策定段階が、2003年の12月にワークショップで始まった。それは、現在のマネジメント行為を議論するために運営協議会のメンバーと何人かの公園課のメンバーで行われた。このワークショップは今後マネジメントしていくための最低ラインのデータを提供した。

そのとき州のプロジェクトチームは政策とマネジメントのガイドライン対しての提案を含むマネジメントプランの草案を作成した。草案の一部としてのコメントを得るために、運営協議会に提出された。修正が、運営協議会からのコメントに応じてなされてきた。

この最新の草案はコメントを得るために5月と6月の間、ビクトリアの住民へと提示された。公衆に開かれた説明会が6月8日に開催された。最後の修正がこの公衆から意見募集の行程の後になされた。2004年の6月末に最終的な遺産マネジメントの計画が完成した。

事例2：策定されたプランを見直す場合の策定過程

Split Rock Creek State Park Management Plan

(Planning Process より引用)

スプリットロッククリーク公園計画見直し諮問委員会は主に、南西ミネソタとツイン市の大都市圏からの人々から構成される。これらの個人は、様々な考え方の個人、特定の利権団体、社会全般、レクリエーションと資源のマネジメントの専門家の代理人である。この協議会のメンバーは、このプロジェクトの間、様々な環境とレクリエーションの課題について分析し提案を与えるのに多くの時間を費やした。彼らは、スプリットロッククリーク公園のビジョンと計画の行程で解決される必要のある大きな問

題を特定化するのを助けた。彼らは、そのとき課題を解決するためのさまざまな方法の賛否を議論した。この議論の結果が公衆による再検討のために提示された計画の草案である。

公開説明会が、計画草案を批評し、提案に対しての公衆の意見を集めるためにひらかれた。計画草案の複写は、再検討のために30日間利用可能である。修正された計画草案はDNRのスタッフによって再検討され、自然資源局長官によってサインがなされる。

(2) 海外のパークマネジメントプランに記載されるミッション（使命）の記載例

公園のミッション（使命）

公園の VISION と示されることもあり、GOAL、OBJECTIVE と述べられていることもある。この事例プラン名の一覧を以下に示す。厳密には使い分けられてはいるが、マネジメントが目指そうとしている状態や状況を示す記述を今回取りまとめた。Web で公開されている 40 数事例を今回検証した。

続いて以下に個々のプランのミッションを示す。（各プラン名の後に示した番号は今回調査対象としたマネジメントプランの整理番号である。資料表を参考されたい。）

① シンプルな使命を掲げている事例

今回入手したマネジメントプランの半数がマネジメントの対象を短く示している。

Priory Park Management And Maintenance Plan (21)

Priory Park をすべて人々が楽しめ、ほこりに思えるような公園とすることで Haringey の人々の生活の質を向上させること

Booderee National Park Management Plan (26)

伝統的、科学的見解を利用し、認識することにより Booderee の自然的、文化的遺産管理において卓越した管理を行うこと

Fish Point and Lighthouse Point Park Management Plan (36)

州において意義のある生物学的特性を含んだ公園の環境を保護すること

また、二律背反とまでは言わないが互いに関連しコントロールが必要な概念を掲げ、マネジメントの所在がどこにあるかを示している。

Pomo bluffs Park Management Plan (11)

- ・用地の自然資源を維持し、高めること。
- ・安全に楽しむことのできる海岸へのアクセスを提供すること

Alfred Rose Memorial Park Management Plan (20)

地域の環境を高める一方で、全ての地域コミュニティに質の高い楽しみ、地域の繁栄に寄与するような公園を提供すること

Kanaka Creek Regional Park Management Plan (32)

その地域を象徴する多様な生態系と野生生物と特色といった遺産を保護し、管理す

ること。また、野外レクリエーション、教育、コミュニティ参加への傑出した機会を提供すること。

- ② マネジメント目的と併記してマネジメントを行う組織の位置付けや機能、などを明示している。

Dosewallips State Park Area Management Plan (草案) (5)

The Washington State Parks and Recreation 委員会は娯乐的、文化的、自然的な場所の多様なシステムを獲得、操作し、保護し、強化する。委員会は未来の世代のために、すべての価値ある遺産のための質の向上や楽しみを供給するため、野外のレクリエーションや教育を奨励する。

Horsetooth Mountain Park Management Plan (13)

- ・健全な生態系とそれらのプロセスを維持し、促進することを含む自然的、文化的、視覚的な資源を保護し、管理し、強化すること。
- ・自然的、文化的、視覚的な資源に対する有害な影響を最小化する一方、安全で、多様な、楽しい野外のレクリエーションの機会を提供、促進すること。
- ・周囲の自然的、文化的、視覚的な資源の価値と土地に関する管理と責任のある利用の重要性に関して教育の機会を提供すること。
- ・必要に応じて特定の実施ステップを提供すると同時に、実施方針、プログラムと上記の目標に対する責任者を定めること。

- ③ 複数のあるべき状態を明示しているもの

扱うべき課題や状況を複数明示したい場合、また、それぞれを具体的に後述する場合は、箇条書きのように整理して項目を挙げている事例も多い。

Seven Sisters Country Park Park Management Plan (15)

Seven Sisters Country Park は、イングランドとウェールズにある 267 の公園のひとつである。幾つかのビジョンをここに掲げる。

- ・地方公園として、全ての訪問者を歓迎し激励します。個々の訪問者が、楽しく有益な体験ができるように努めます。私たちは、積極的に個人と家族の需要に応じるための安全で清潔な公園を訪問者に提供するように努力します。
- ・私たちは、景観、自然環境および野生生物を保存し、保護し、改善する、持続可能な方法で土地を管理する一方、訪問者のレクリエーションの必要を考慮しそれを提供するように努力します。
- ・私たちは地元の文化および遺産を尊重し支援し、公園の管理の中で訪問者およ

び地域コミュニティの参加を奨励します。

- ・私たちはこの土地の代表であり、来たる世代の楽しみのためにその多くの長所が保全されることを保証します。

Currawinya National Park Management plan (23)

1. 保全

- ・湿地システムの完全性は保護されており、それらのシステムの範囲内で起こる生態学的なプロセスは維持される（すなわち、the Convention on Wetlandsにおいて指定されているような、生態的特徴は維持される）
- ・敏感な生息地と絶滅の恐れのある種はモニタリングされ、それらの要求は管理プログラムに反映される。
- ・公園の環境は、主に地方の景観の原生の動植物の避難所として維持される。
- ・植物と動物の制御行動に関する計画は、地域のコミュニティからの援助と支持で作成される。
- ・特別な重要性のある場所は、アボリジニによるグループと地元の歴史的な組織の代表を含む地域コミュニティとの協議で管理される。
- ・植生と原生の動物に関する既存の研究とモニタリングプログラムは継続される。必要に応じて、新しい研究が開始される。
- ・管理ゾーンのシステムは、国立公園の管理原則を満たす。

2. レクリエーションと観光

- ・穏やかで、自然に基づいたレクリエーションの機会は提供される。これらの補足的な機会は周囲の地域に提供される。
- ・環境に考慮した解説的な保養のための施設は、提供される。
- ・コミュニティ認識と公園の価値の認識（Wetlands協議会と日本-オーストラリア、中国・オーストラリア間の Migratory Bird Agreements (JAMBA/CAMBA) 協定におけるその国際的な重要性を含む）、と資源は、その保護に対する支持を促進するために育成される。
- ・西地域を旅行する際の安全危険情報は、解説資料にて強調される。

3. コミュニティ参加

- ・地域のコミュニティ、アボリジニのグループと他の利害関係者は、計画と公園の管理に関与する機会を提供されている。
- ・共同の行動を必要とする天災、捜索・救出活動と他の問題に応える協力計画が開発される。
- ・環境に関して現在の土地使用の実践の影響を調べるために土地マネージャを招待する拡大プログラムが実施される。

④ マネジメント組織の位置づけを明示し、目標なりあるべき状態を体系立てて具体的に示すもの

ボストンコモン・マネジメントプランは、その意位置付け、目標、ビジョンを細かく整理し執行性を高める工夫が行われている。先に挙げている事例事項の要素をすべて含んでいるかのようなのである。調整すべき事柄と調整を行う際の基本的な考え方に触れながらマネジメントの領域を示している事例である。

Boston Common Management Plan (14)

《全体》

ボストン公園レクリエーション協議会は、ボストン・コモン・マネジメントプランを21世紀へとボストンコモンを導く政策として採用した。

ボストンコモンの景観は、ボストン中心部の緑のオアシスとして残っている共有地の遺産である。

コモンへは全ての人々が利用できるが、利用者（個人やグループ）が、他人の権利を侵害すべきではない。この空間の民営化は禁じられている。広告活動は制限されている。

一般的な公園レクリエーション局の規則と規制はコモン内で効力が発揮される。

プランが対象とした期間は比較的長く設定されている。したがって計画は、柔軟なものである。特定の事業の計画と優先順位が行為を行うときの正しい課題とニーズに照らして、再調査されるだろう。

《統括》

コモンの保護を統括する全ての適用できる法律と規制が実行されるだろう。そして、これらは顕著に環境的な質と歴史的な資源の保全を扱うであろう。

公園局はコモンに影響を持つ活動をする全ての法人と地域社会集団との有効な協働関係を維持するだろう。公的、私的な協働関係は促進されるだろう。

緊密な統括のガイドラインとそれらの一貫した実施は、ここではっきり述べるが、オーバーユースを通じたコモンへの脅威を与えるストレスに対して保護するだろう。

露天商の位置は厳格に規制される。露天商の商品はコモンも楽しみに直接寄与するだろう。営業許可は一年ごとに発行されるだろう。

特別なイベント許可は、持続可能性、前例、イベントを組織する志願者の能力、安全性、防犯性環境圧、潜在的なダメージ、利用可能性の観点で、公園局の単独の決定で認められるだろう。コモンの特定の場所はそれぞれ場異なった基準でイベントのために設計されている。他の敷地はコモンに対して害が多いと考えられか、一般の利用者や住民の邪魔になるイベントに推奨される。

自動車の進入と規制は公園局や他の法人や受託業者、露天商や特定のイベント

の人員に対して実行されるだろう。認可されていない自動車は進入が許可されない。許可により乗り入れ場所と時間は決められる。緊急車両の進入は維持されるだろう。

安全性と防犯性はコモンに対しての統括の第一の焦点である。それは、ポストン警察とポストンパークレンジャーによって仕事がなされる。

《維持管理》

全体の維持管理の水準と基準は高く、継続したものであるだろう。そして、コモンは他の公園よりも高い利用度とストレスを受けることを認識しなくてはならない。

維持管理の配慮は財政の改善の計画と協働されなくてはならない。

《園芸》

コモンの景観の特徴は、植生を通じて表現されるように、歴史的に適応してきたものを強調するだろう。例えば、広大な芝生や好ましい木陰を作る高い樹冠を作る木々である。

再植栽は、選ばれておかれた芝生の上の木の林と同じように、境界から境界へと続く小道の並木を強調だろう。

多様な空間が影を作る木のしたに作られるだろう。小さな装飾的な木や低木はすすめられないであろう。植物相を作る植栽は進められないが、選択的に境界とモニュメントには許されるであろう。

公園局の目標は全ての木々に対して習慣的で適切な手入れを提供することである。

習慣的で追加的な維持管理は全ての芝生のエリア、特に、頻繁にイベントに使われるエリアに必要である。

《建築された要素》

全体で、硬い地表は、コモンのやわらかい緑の特徴を強調するために1エーカーまで減らされるだろう。境界部分のコモンの土地は、道路に取って代わることはないだろう。

建築物と構造物は、適切であると考えられるところは、再利用されるだろう。もし、これらが、利用が見つけられなかったり、その性質がコモンに寄与しないならば、取り除かれるだろう。

その計画はポストン市の彫像採用のプログラムやポストン芸術協会の提案された追加される芸術作品の待ち時間を設定するという提案に後押しされている。その計画は、1986年の歴史的墓地のマスタープランにしたがって、中心埋葬地の再開発の完成を支援している。その計画は、1986年のサイン計画を再定

義し、完成させることを支援している。

小道は、全ての利用者と、許可車両と緊急車両のために緊密で安全な経路を提供するために、改修されなくてはならない。

小道の設計提言は、コモンのやわらかい緑の自然と異なり、1989年のポストンコモンの小道の計画の提言に従うものである。重要な調整が留意されるだろう。Redundant 小道は取り除かれるだろう。眺望と見通しは守られるであろう。

広場と境界の舗装が特別なデザインの注意を受けるかもしれないが、コモンの本質と合致しなくてはならないし、都市との境界をつなぎあわせなくてはならない。境界は、門、アクセス、特別な植栽、サインに関してより考慮されるだろう。

周辺の外柵は、Charles 通りと Tremont 通りに沿った取り外されたところで元に戻されるだろう。

設備（ベンチ、水飲み場、ポラード、内部の柵、電話、電話ボックス）に対するの提案は、小道の経路にあわせてつけられる。豊富な座る機会が提供されるだろう。

カエル池は前と同じで、四季のイベントになるだろう。球技場やテニスコートは、こどもの遊び場と同様に残されるだろう。スケジュールに基づいたスポーツや活発なレクリエーション活動場所の追加や拡大は推奨されなかった。

維持管理小屋は、もし廃れていないなら、そのままにされるだろう。サービス施設の追加や拡大は推奨されなかった。

芝地と木陰を提供する木を保全するため地下施設の拡張は禁じられた。

公共施設は1991年の公共施設の計画に沿って改善されるだろう。

以上、Webなどで公開されているマネジメントプランにおける。ビジョンやミッションについての記述を紹介した。今回調査したマネジメントプランについては以下の表に取りまとめた。参考となれば幸いである。

| | プラン名 | 国名 | 分類 |
|---|---|------|----------------|
| 1 | Boston Harbor Islands Draft General Management Plan | アメリカ | 自然公園型 |
| 2 | Hemlock Overlook Regional Park General Management Plan (草案) | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 3 | Sandy Run Rowing Facility Operations And Management Plan | アメリカ | スポーツ・レクリエーション型 |
| 4 | Wood-Tikchik State Park Management Plan | アメリカ | 自然公園型 |
| 5 | Dosewallips State Park Area Management Plan (草案) | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 6 | Algonac state park General Management Plan | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 7 | Will Rogers State <u>Historic</u> Park General Plan | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 8 | Makoshika State Park Management Plan | アメリカ | 自然レクリエーション型 |

| | | | |
|----|--|----------|----------------|
| 9 | Ulm Pishkun State Park Management Plan | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 10 | Split Rock Creek State Park Management Plan (草案) | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 11 | Pomo Bluffs Park Management Plan | アメリカ | 都市公園型 |
| 12 | Ox Hill Battlefield Park General Management Plan and Conceptual Development Plan | アメリカ | 史跡型 |
| 13 | Horsetooth Mountain Park Management Plan | アメリカ | 自然レクリエーション型 |
| 14 | Boston Common Management Plan | アメリカ | 都市公園型 |
| 15 | Seven Sisters Country Park Park Management Plan | イギリス | 自然レクリエーション型 |
| 16 | Dartmoor National Park Management Plan | イギリス | 自然公園型 |
| 17 | Reculver Country Park Management Plan | イギリス | 史跡型 |
| 18 | Sutherland Memorial Park Management Plan | イギリス | スポーツ・レクリエーション型 |
| 19 | Dunshan Park Management Plan (草案) | イギリス | スポーツ・レクリエーション型 |
| 20 | Alfred Rose Memorial Park Management Plan | イギリス | スポーツ・レクリエーション型 |
| 21 | Priory Park Management And Maintenance Plan | イギリス | 都市公園型 |
| 22 | Queen' s Park Management Plan | イギリス | 都市公園型 |
| 23 | Currawinya National Park Management plan | オーストラリア | 自然公園型 |
| 24 | Noosa National Park management plan | オーストラリア | 自然公園型 |
| 25 | Dorrigo National Park - plan of management | オーストラリア | 自然公園型 |
| 26 | Booderee National Park Management Plan | オーストラリア | 自然公園型 |
| 27 | Phillip Island Nature Park - Management Plan (草案) | オーストラリア | 自然公園型 |
| 28 | Beacon Hill Park Heritage Landscape Management Plan | オーストラリア | 史跡型 |
| 29 | Management Plan for The Ningaloo Marine Park And Muiron Islands Marine Management Area | オーストラリア | 自然レクリエーション型 |
| 30 | Banff National Park Management Plan (草案) | カナダ | 自然公園型 |
| 31 | Waterton Lakes National Park of Canada Management Plan | カナダ | 自然公園型 |
| 32 | Kanaka Creek Regional Park Management Plan | カナダ | 自然レクリエーション型 |
| 33 | Hockley Valley Park Management Plan | カナダ | 自然公園型 |
| 34 | Atikaki Provincial Park Management Plan (草案) | カナダ | 自然公園型 |
| 35 | Wilton Jaffee Sr. Park Management Plan | カナダ | 史跡型 |
| 36 | Fish Point and Lighthouse Point Park Management Plan | カナダ | 自然公園型 |
| 37 | Hemlock Ravine Park Management Plan | カナダ | 自然公園型 |
| 38 | Griffith Woods Natural Environment Park Management Plan | カナダ | 自然公園型 |
| 39 | Kaitoke Regional Park management plan (草案) | ニュージーランド | 自然レクリエーション型 |
| 40 | Halswell Quarry Park Management Plan | ニュージーランド | 史跡型 |
| 41 | Puhoi Pioneers Memorial Park Reserve Management Plan | ニュージーランド | 都市公園型 |

| | | | |
|----|---|----------|-------|
| 42 | Hagley Park Management Plan | ニュージーランド | 都市公園型 |
| 43 | Wellington Park Management Plan | ニュージーランド | 都市公園型 |
| 44 | Queen Elizabeth Park Management Plan(草案) | ニュージーランド | 都市公園型 |
| 45 | Arthur S Richards Memorial Park Management Plan | ニュージーランド | 都市公園型 |

(3) パークマネジメントにおける GIS の展開-活用事例と用法の提案-

1) GIS とは

GIS とは、Geographical Information System の略で、日本語では通常「地理情報システム」と訳される。GIS には事物の位置や場所に関する情報をもとに、コンピュータ上に仮想空間（電子地図）を表示し、空間情報¹⁾の作成・整理・分析・出力を行う機能がある。その効用は情報の管理・検索、視覚化、情報解析や計画策定支援などに発揮される。

GIS の開発は 1960 年代のカナダ、米国に端緒があり、日本では 1980 年代に防災施設や公共施設の管理に一部の官公庁で用いられるようになった。その後、コンピュータの性能向上と低コスト化に伴い、GIS の活用分野は著しく拡大し、都市・地域計画、防災・防犯、福祉・衛生、軍事、エリアマーケティング、環境保全、施設管理など事物の空間情報を扱う幅広い分野で GIS が活用されている。

公園管理の分野でも、以前から GIS が用いられてきた。園内の施設や植物などの維持管理に関する位置・内容に関する情報と公園管理図を GIS で一元的に管理し、視覚的把握と情報整理を効率的に行ってきた経緯がある。

そうした中、公園の管理運営において、公園管理予算の減少と指定管理者制度導入の流れが進み、内外発的に、より効率的・効果的な管理運営の要求が従前以上に高まってきている。効率的・効果的な管理運営の実現を図ろうと、マネジメントの視点に立った管理運営（パークマネジメント）の手法を導入しようとする試みが始まっており、GIS による空間情報の管理・視覚化の機能をパークマネジメントのさまざまな段階の意思決定過程に活用する事例がわが国でも増えていくものと考えられる。

2) 公園管理における GIS の活用事例

ここでは、公園管理における GIS の活用事例を、国内と海外の事例に分けて紹介する。海外の事例は、1960 年代後半²⁾から公園管理に GIS を活用している米国の事例を中心に採用された。筆者が概観した限りでは、国内は勿論のこと、海外の事例においても、公園管理分野の GIS 活用事例を網羅的・体系的に整理した資料は少なく、紹介した事例はインターネットや一部文献を出所とせざるをえなかった。

A. 海外の事例

①National Park（米国国立公園）における事例

米国の National Park（以下 NP）は自然及び文化資源の保護と多くの利用者の受容を目的としており、NP に指定されている区域は 51 箇所（2001 年現在）、総面積 1,934 万 ha にのぼる。平均面積 37.9 万 ha は滋賀県や埼玉県の広さに相当し、全米各地に気候、自然環境、歴史文化など特色さまざまな公園区域が指定されている。

NP における GIS の活用は 1970 年代に始まり、95 年には 8 ヶ所の技術支援センターが設立され、GIS のほか、GPS³⁾（Global Positioning System）やリモートセンシング⁴⁾など空間情報技術が整備され、米国 ESRI 社や北カリフォルニア州立大学などの協力のもと、GIS を中核とする公園管理システムが組織されている。

NP では、GIS で用いられるデータは地形、地質、生態系、気象、防災、利用管理など多岐にわたり、寒冷地や森林、火山、海岸、歴史・文化景観など地域特性に応じた空間情報が整備され、データの作成・更新は各公園のほか、米国地質調査所（USGS）や NASA ほか関連諸団体により行われている。

GIS の用途は、日常的にはリアルタイムの位置情報や自然・気象情報の総合な情報基盤として業務実施の支援や情報の収集・整理などであり、中長期的には環境モニタリングや管理計画策定等の意思決定支援である。

②都市型公園における事例

自然公園管理の事例として National Park を紹介したが、以下では主に都市当局が管理する公園、特に都市型の公園を中心に紹介したい。都市型の公園に関連する GIS の活用事例には、誘致圏や近接性の評価、公園の位置や施設の検索案内のほか、ここで紹介する公園管理に関連する活用事例がある。

都市型公園の管理における GIS の活用形態は、都市全体もしくは複数の公園を管理する公園群管理システムと公園個別に管理する個別公園管理システムとに分けられる。

公園群管理システムを導入している都市の事例として、ミシガン州バトルクリーク市やカリフォルニア州サンフランシスコ市、コロラド州ボールダー市、アイダホ州ボイシ市などがあげられる。従来、膨大な量の管理図面と台帳を用いていた公園の維持管理・計画策定業務に GIS を導入することで、電子地図とデータベース化による該当業務の迅速化、効率化を実現している。

バトルクリーク市の公園管理部局では、巡回スタッフが GIS と GPS が連動する携帯端末を用いて、随時に公園情報（作業スケジュールや施設情報等）を参照し、現場で園内の諸事象（施設異常や事故、各種作業）のデータベースに記録するシステムにより、市の管理する全公園施設を効率的に維持管理を行う情報基盤が整備されている。

サンフランシスコ市では、公園管理経費削減と管理水準の低下を背景に、2003 年以降、ParkScan という市民による公園の状況報告を中核とする管理システムを導入している。

ParkScan では、市民が発見した公園の汚れや施設の故障・不具合を、インターネットの専用サイト上で、その位置や現場写真、状況、危険性などを報告する。その報告に基づき、公園管理当局が対応内容と実施時期を協議し、対応に取り掛かる。対応班には市民ボランティアも含まれており、携帯端末に対応を要する対象物の正確な位置情報や内容が示され、効率的に異常への対

応を実施する仕組みが整えられている。

個別公園管理システムの事例⁵⁾として、ニューヨーク市の Prospect Park があげられる。Prospect Park (面積 237ha) はニューヨーク市公園管理局が管理し、都心から 10km ほどの住宅地に位置する、ニューヨークを代表する都市型公園の 1 つである。

Prospect Park では、GIS に園内情報を取得・整理し、それらを計画デザインや各種管理事項の優先度評価、施設維持管理や環境教育、利用支援、ファンド起債等の基礎情報に活用するなど、総合的な計画立案過程から将来の計画修正および管理運営段階に GIS が情報管理ツールとして関わっている。

一般的な都市型公園とは異なるが、民間のテーマパークにおいて、GIS を管理運営ツールに用いている事例もある。米国フロリダ州のディズニーワールド (Disney World、以下 DW) は総面積 12,200ha、年間入園者数 4,290 万人 (2005 年) の世界最大規模のテーマパークであり、その運営管理に 1980 年代から GIS を活用してきた。

DW では 4 次元 (立体+時間) のデータを扱う GIS に、CAD で作成された施設やアトラクションの精密な立体電子地図が構築され、園内スタッフにより収集された日々の様々な情報が GIS のデータベースに記録されるほか、施設諸元、時間軸を伴うアトラクションやイベント情報、物資の搬出入などの情報を含む総合的なデータベースとして、一日の管理運営スケジュールから数年間に及ぶアトラクションの建設計画まで GIS が活用されている。

B. 国内の事例

① 自然公園における事例

自然公園管理における GIS の活用事例には、公園管理当局による事例と、当局以外の自然公園を含む区域での自然環境に関連した活用事例とがある。後者の場合、活用事例は少なくないが、主に生態系保全や森林等資源管理を目的とするため、事例紹介は避けた。

公園管理者による自然公園管理においても、自然公園自体が自然資源の活用に立脚しているため、GIS の活用事例がおのずと環境保全に関連するものとなっている。

日光国立公園では環境省、(財) 日本自然保護協会と複数の大学が協力して、園内の尾瀬・至仏山登山道で利用者の環境負荷を調査し、管理計画に反映する仕組みである「利用者管理支援システム」を作成している。

このシステムでは、GPS により利用者動態 (登山ルートや休憩場所、トイレ、混雑地点等) を把握し、植生、施設、地質等の情報との関連の上、入山者数の管理や設備等の整備強化箇所など施設整備・利用管理計画の検討材料としている。

国営武蔵丘陵森林公園では土地、施設・工作物、植栽の空間データと貴重種データを「実体管理データベース」で整理し、各業務を通じて、データの作成と更新を行っている。実体管理データベースは、各種図面や調書の作成、国有財産台帳及び都市公園台帳の管理、外部業務委託などの積算工程などに活用され、担当部署を超えた情報共有やデータ作成の大幅な省力化、単純なミスの減少などの効用を得ている。

②都市公園における事例

国内の都市公園管理における GIS 活用事例として、公開されている情報はきわめて少ない。GIS を用いた公園管理ソフトウェアは、さまざまな民間企業により、開発・販売されているが、そうした GIS の活用事例はほとんど明らかにされていない。

都市公園の管理に関し、都市公園法第 17 条と都市公園法施行規則第 10 条により、都市公園管理者の公園台帳作成・保管の義務と台帳の構成要件が定められている。

従来、多くの企業が開発してきた公園管理ソフトウェアでは公園平面図、施設や植物の位置と諸元、修繕履歴や維持管理内容、占用許認可情報などの都市公園台帳の主な構成要件を一元的に管理する機能を持ち、公園台帳管理 GIS とも表現できよう。

公園台帳管理 GIS は台帳情報の検索・整理や位置情報の共有・視覚化による業務効率化に有効であるが、そこで用いられる情報は台帳を構成する定常的な情報管理に偏っている。ベース図や工作物、植栽等の空間データの情報基盤として有用ではあるものの、各種の業務や利用対応など日常的な動態情報の管理に課題が残されおり、新たなシステムや運用手法の開発・浸透が必要となっている。

3) パークマネジメント・ツールとしての GIS

パークマネジメントにおいては、情報の整理・分析と情報を活用した意思決定が、効率的・効果的な管理運営を図る上で、重要な要素となってくる。

公園の管理には空間管理的な側面があり、空間情報を整理・視覚化する GIS との親和性は高い。公園施設の維持管理支援を目的とした公園台帳管理 GIS が開発されてきたのは不合理なことではない。

パークマネジメントにおける GIS の用途は、主に空間情報の取得と管理計画策定支援の資料提供となる。

空間情報の取得とは、各種管理業務の位置や利用対応に関わる対象事物の場所など公園管理実施段階における事象の空間情報を、GIS のデータとして作成することにほかならない。植物管理や施設管理、清掃管理などの実施業務から利用対応に至る園内の動的な諸事象の空間情報を、GIS データとして作成・蓄積することで、園内諸事象の位置の視覚化、情報の把握・分析、面積等作業量の把握が容易になる。空間情報の取得とは、園内の空間情報の総合的なデータベースとして、GIS を活用することと換言できよう。

管理計画策定の支援ツールとしては、園内諸事象の位置関係や分布・広がり等の空間特性の把握・分析、視覚化による空間情報の共有などにより、上記の空間情報の取得段階も含め、計画策定過程において意思決定の資料を提供することができる。

また、GIS で取得した面積等作業量とそれに伴う各種管理経費の推定は、公園管理全般にかかる業務や人員、収支などの配分計画の基礎データの一部となる。

従来の公園台帳管理 GIS は施設の維持管理業務支援に特化していたが、パークマネジメントに活用する GIS には、各種の管理業務や利用対応などを含む総合的な情報基盤としての用法が必要となる。

以下に各管理業務の分野ごとに、パークマネジメントに資する GIS を活用した空間情報の整理・分析等の用法を提案したい。

A. 利用管理

公園における広義の利用管理には、利用情報や利用機会の提供等の利用支援的な業務と、利用指導や利用調整等の狭義の利用管理的な業務がある。さらに、利用者数や利用状況など利用実態の把握とそれを活用したさまざまな利用対応の業務が関連してくる。

ここでは主に利用実態の把握とそれに基づく各種管理業務における対応、利用指導や利用調整等の管理的業務に関する用法を提案する。

利用者数や利用状況といった利用実態の把握は、日常の園内巡視や随時の利用状況調査により行われていることが多い。

園内のどの場所で利用者が多いか、どのような利用が行われているかといったような利用実態に関する情報は、利用者に快適かつ安全・安心な公園環境を提供するという公園管理の重要な理念と関連して、植物や施設、清掃など各種の管理分野の計画策定・業務実施の基盤的な情報と位置づけられる。

例えば、エリアごとの利用者数による管理業務の濃淡は効率性に関わる指標となりうる。また、エリアごとの利用形態は、利用者数の動向とあわせ、管理内容の効果の指標ともなりうる。

こうした利用実態の把握とそれに対応するマネジメントとは別に、市民による公園の安全・快適な利用を実現する上で、利用者への直接的な働きかけの手段の 1 つである利用指導、苦情・要望への対応等の利用調整は重要な管理業務となる。

利用指導を行った事象や苦情・要望の対象事象の位置をみると、落ち葉や越境木に関する苦情のように、条件が類似した多くの場所で頻発する空間的共通性が認められる事象や、不法投棄のように、その場所の環境が行為を誘発する空間的自己相関性が認められる事象は少なくない。

注意・指導を行った位置や苦情・要望の対象箇所、それらの内容等をデータベースに整理・蓄積し、園内で生じた多くの事象に関する情報を活用することは、事故・トラブルの予防や利用指導の向上、要望への対応について、検討の材料とし、その実現を図る上で有効な手法と考えられる。



図1 利用状況図（架空）



図2 利用指導・調整状況図（架空）

B. 植物管理

植物管理は、管理対象によって樹木管理、芝生管理、花壇管理、草地管理などに分けられる。管理対象となっている植物の特性、管理目標、植栽意図等に応じた管理計画の設定・実施が求められる。

樹木管理の実施計画では、剪定・伐採、施肥や病虫害防除などの作業種、実施時期や内業/外部発注等の作業主体などの管理要素を、個別樹木や樹林等管理単位ごとに実施計画を設定し、管理単位ごとに管理内容の操作や作業数量の推計を行うことができる。

芝生・草地管理の実施計画では、各種機械刈り/人力刈り等の作業種、実施時期、作業主体（直営/外注）など実施要素の内容により、作業対象エリアを区分し、エリア単位で管理内容の操作と作業数量の推計が行うことができる。

芝刈・除草計画の構成に関しては、作業種や作業主体、作業回数など経費に直結する要素のほか、作業時期や草丈など園地の利用に関連する要素も含まれる。

対象エリアの用途や目的、利用実態を勘案して、管理内容、作業時期や頻度等の設定が求められる。

作業種や作業主体、作業回数と時期、作業単価（単位面積当り費用）などの設定と作業エリアの指定について、シミュレーションを行ない、芝刈・除草計画の最適解を検討することができる。

また、植物管理業務の実施にともない、施工した業務内容、作業箇所などの情報を記録してゆくことで、計画-作業の評価を行ない、次期計画に反映させたり、年度中の計画・実施変更などフレキシブルな対応につなげたりすることができる。

C. 施設管理

施設管理に関しては、建物、工作物、設備等施設の諸元や位置・構造の把握、点検・保守や補修などの情報整理が主な用途となる。

情報整理においては、各施設について、日常点検や定期点検、利用者の申立て等により状態を確認し、異常や劣化の有無、補修等対応措置の内容や時期等の施設管理情報をデータベースに蓄積させてゆく。



図3 樹木管理計画図（架空）



図4 草地管理計画図（架空）



図5 施設修繕履歴図（架空）

蓄積された施設管理情報から異常や修繕の発生頻度、内容など各施設の維持管理特性が把握される。

こうした施設管理情報は、長期間および複数ヶ所の公園で情報を蓄積させることの利点が高い。同種類・形式、同部位・部材の異常、劣化の傾向を把握する母集団の大きさに比例して、情報の確度が高まるためである。

施設特性に応じ、短期的には点検や保守の頻度・内容での対応、中長期的には施設の性能向上や変更、異常・劣化の予測など予防保全に向けた整備計画策定の資料とすることが可能である。

D. 清掃管理

清掃管理に関しては、清掃計画の策定支援やゴミ発生状況の整理に活用することができる。

清掃の実施計画検討過程では、拾い/掃き/拭き等の作業種、作業頻度、作業主体など実施要素の内容により、作業対象エリアを区分し、エリア単位で管理内容の操作と作業数量の推計が行われる。

他方、計画評価の観点から、散乱ゴミや不法投棄物の回収状況など実施段階における清掃情報の蓄積・整理が有効である。

ゴミの散乱状況は、清掃の実施評価の一面がある。ゴミ散乱状況によっては、清掃計画の改善が求められる。蓄積された情報をもとに、散乱ゴミが多く生じるホットスポットを重点的かつ効率的にカバーする改善計画の策定に、実証的なアプローチが可能である。

例えば、右図は修景池周辺に点在する散乱ゴミ多発点を結ぶかたちで、清掃頻度を週1回から2回に増やしたルートを設定した清掃改善シナリオの一例である。

清掃計画を含め、効率的・効果的な管理運営計画を策定する上で、清掃情報の蓄積・整理と、簡便かつ可逆的にシミュレートすることのできるGISは有用な組合せといえよう。

E. その他管理

公園管理の現場で日常の業務内容を記録するのに公園日誌がある。

公園日誌にはその日行った作業や巡視・点検時の報告事項、園内で生じた出来事など管理運営に関わ

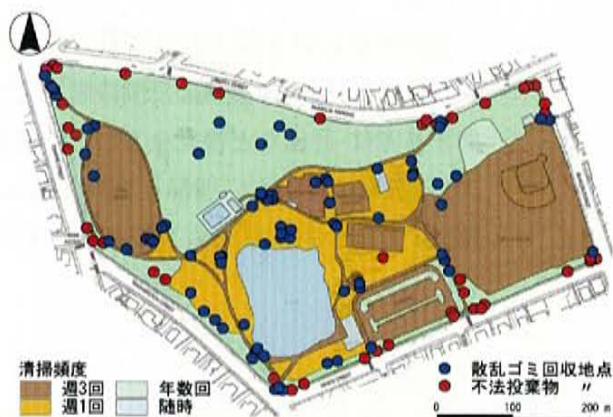


図6 清掃計画とゴミ回収地点（架空）

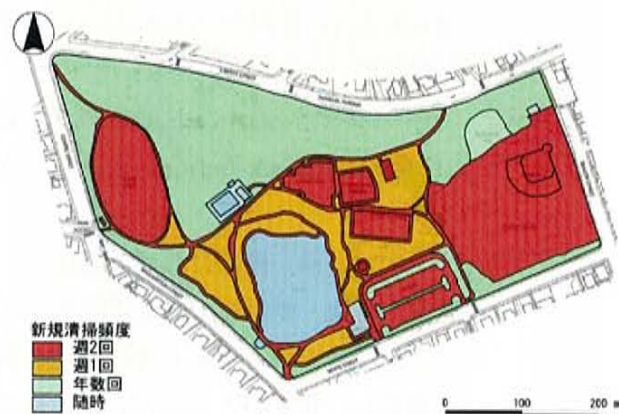


図7 清掃改善シナリオA（架空）

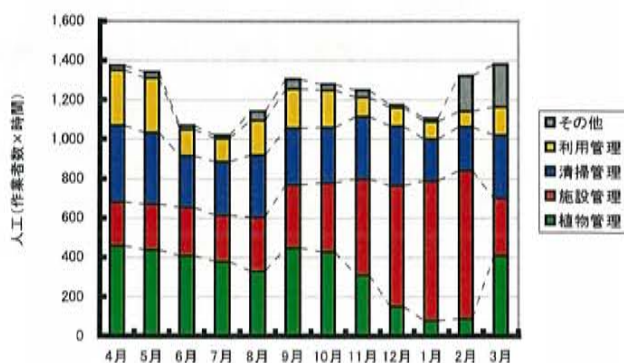


図8 月別の分野別管理作業量（架空）

る情報が日々記録される。

実施業務における経営資源（人材、時間など）の配分履歴や配分箇所、利用状況や苦情・要望のほかさまざまな管理運営上の課題と成果が記録される重要な情報源であり、GIS を介した情報の整理・視覚化を行うことで、園内諸事象の状況の理解を増すことができる。

公園日誌のデータは、上記の分野別用法の紹介（清掃管理のゴミ回収地点や利用管理の利用指導位置・苦情要望箇所）で活用例の一端を提示している。

園内で生じたさまざまな事象の位置の法則性や関連性、各種管理業務の計画段階と実施段階に関する考察・評価など視覚化された情報の分析により、公園の現状への理解と認識を深め、課題の解決・対応の糸口を求めることができよう。



図9 月間管理作業箇所図（架空）

4) 結語

公園管理における効率的・効果的な管理運営へのニーズは、施設の維持管理支援を中心とする公園管理台帳 GIS から、公園の総合的な空間情報管理ツールとして広汎かつフレキシブルな活用が期待されるパークマネジメント GIS へと、現場の情報管理ツールの用法・在り方にも対応を求めている。

パークマネジメントにおける GIS は、マネジメントのプロセスを PDCA サイクル（Plan-Do-Check-Action）にあてはめると、各段階における GIS の関与は次のように整理される。

「P」（計画）段階における GIS は、計画の立案策定の基礎資料を提供する。各種現業、利用状況や苦情・要望など園内諸事象の位置関係の空間情報を提示する役割を担う。

この段階では、GIS は空間情報の整理ツールとして機能し、収支や人工などの作業量をはじめとする非空間情報のデータベースと併せて活用することで、公園の管理運営状況や計画構成の体系的な情報整理を行い、計画立案策定の情報支援に役立てることができる。

「D」（実施）段階においては、業務実施者に計画内容（作業箇所ほか）、園内施設情報を提示したり、実施者がそうした情報を参照したりする空間情報基盤として機能する。また、業務実施内容や利用状況など計画実施過程における諸事象の情報の受け皿と

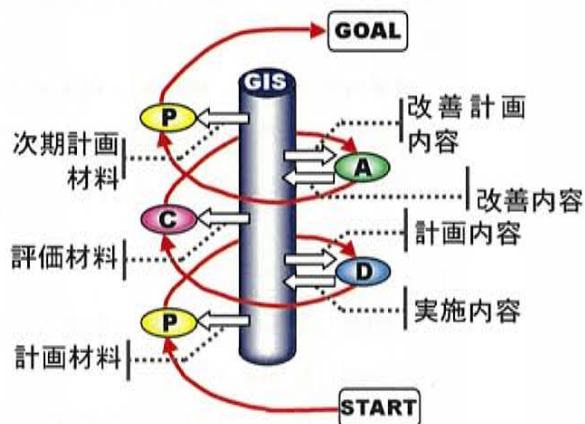


図10 PDCA サイクルにおける GIS の関与

して、データベース的役割を担うことができ、公園の管理運営状況の評価素材の一部を提供することが可能である。

「C」(評価)段階においては、計画実施過程における諸事象の空間情報の分析・視覚化を介して、計画と実施内容の課題と成果を評価する資料を提供する役割を担う。重ね合わせ機能などGISの分析支援機能を用いると、業務実施内容と利用状況の関連など複眼的な視点から状況の評価・分析を容易に行うことができる。

「A」(改善)段階においては、評価の結果、作成された改善計画の内容を業務実施者に提示したり、実施者が内容を参照したりする空間情報基盤としての役割を担う。また、改善対象となっている業務実施内容や利用状況など改善過程における諸事象の情報の受け皿としての役割を担い、次期計画の空間管理における基礎資料の提供につなげることができる。

米国におけるパークマネジメント・プロセスでは、すでにGISは情報管理ツールとして重要な役割を担っている。米国でも公園管理経費は減少傾向にあり、従前から計画-実施-評価というマネジメントの枠組みが公園管理の現場に整えられていた背景とあいまって、GISが情報の整理・分析に活用されてきたことに加え、公園管理運営に携わる維持管理実務者から出資者、市民などさまざまな主体間の情報共有に機能してきたためである。

日本の公園管理の現場においても、効率的・効果的な公園管理運営が求められている。そうしたニーズに応える手法の一つにマネジメント的な管理運営手法があげられる。空間情報を中心とする情報の整理・分析、意思決定・評価の資料提供などを用途として、GISがパークマネジメントに活用されていく可能性は大きい。

【注釈】

- 1) 空間情報とは、位置や場所に関する情報を伴う情報を意味する。位置や場所に関する情報には、住所や経緯度などがある。その位置や場所にある地物の内容や状態を示す属性情報も、GIS では空間情報と一体的に扱う。
- 2) Lentnek, Van Doren and Trail (1969) が GIS の公園管理活用の初見文献とされる。
- 3) GPS(Global Positioning System)とは、人工衛星から電波を利用し、受信者の位置を測定する仕組みのことで、カーナビゲーションに利用され、普及が進んでいる。
- 4) リモートセンシング(Remote Sensing)とは、人工衛星や航空機などに搭載されたセンサーで、広範囲に及ぶ地表の状態を観測する技術を意味する。画像取得や気象観測や植生調査などに利用されている。
- 5) 個別公園管理システムの事例として、Prospect Park と同じニューヨーク市の Central Park をはじめ、他の大規模な都市型の公園でも個別公園管理システムを利用している事例（米国以外も含め）を少なからず確認することができるが、細部を把握することが困難であったため、今回は紹介を見送られた。

【出典】

1. National Park の事例典拠

National Park Service における GIS 情報→<http://www.nps.gov/gis/>

2. 海外の都市型公園の事例典拠

ミシガン州バトルクリークの事例→<http://gis.esri.com/library/userconf/proc03/p0284.pdf>

サンフランシスコ市 ParkScan の事例→<http://www.parkscan.org/index.aspx>

コロラド州ボルダーの事例→<http://gis.esri.com/library/userconf/proc05/papers/pap1272.pdf>

アイダホ州ボイシの事例→

http://www.americancityandcounty.com/mag/government_gis_helps_boise/

ニューヨーク市 Prospect Park の事例→

http://www.pps.org/parks_plazas_squares/info/management/runningparkorg/prospectpark

Disney World の事例

→<http://www.pobonline.com/CDA/Archives/7c85f0b5ba0f6010VgnVCM100000f932a8c0>

→<http://www.integralgis.com/disney.aspx>

3. 国内の自然公園の事例典拠

日光国立公園の事例→

<http://www.esri.com/community/event/gcf2004/program/powerpoint/jirei/jirei03.pdf>

国営武蔵丘陵森林公園の事例→北嶋勝三 (2006) : 「国営公園における GIS を活用した空間情報誌システム」(『JA CIC 情報』第 82 号、61-67 頁)

4. その他

Lee, Bob and Graefe, Alan “GIS: A Tool to Locate New Park and Recreation Services”

→<http://www.nrpa.org/content/default.aspx?documentId=1559>

「指定管理者制度に関する一考察」（都市公園における指定管理者制度を中心にして）

指定管理者制度は、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号。以下本稿では「法」という。）第 244 条の 2 等の改正により定められた制度である。公共団体は、指定管理者に公の施設の管理を行わせるためには、条例により、指定管理者の指定の手続き、指定管理者が行う管理の基準、業務の範囲、その他必要な事項を定めるものとされ（法第 244 条の 2 第 3 項、第 4 項）、また、その指定は期間を定めて行うものとされる（同条第 5 項）。この指定には、あらかじめその公共団体の議会の議決が必要とされ（同条第 6 項）、毎年度終了後の指定管理者の公共団体への業務報告書の提出義務（同条第 7 項）、地方公共団体の業務や経理の状況に関する報告の徴取、実地調査、必要な指示（同条第 10 項）、公共団体の指定の取消しや業務の停止命令（同条第 11 項）等について定めている。なお、この改正に当たっては総務省自治局長から各都道府県知事あての通知（平成 15 年 7 月 17 日付け総行第 87 号。以下本稿では「総務省通知」という。）が出され、指定管理者に関する事項、条例で規定すべき事項、適正な管理の確保等に関する事項について制度運用上の基準を示している。また、この通知では、改正前の法第 244 条の 2 第 3 項の規定により管理委託をしている公の施設については、改正法の施行日から 3 年の経過措置期間中に指定管理者制度に移行すべきもの（厳密には指定管理者制度に移行するか、直営による管理とするかの選択をすべきもの）とされている。

平成 18 年 8 月現在、指定管理者制度は全国的にかなりの普及率を示している。特に総務省通知で示される経過措置期間が平成 18 年 9 月に到来することから、年度的に切のいい平成 18 年 4 月 1 日から指定管理者制度の導入に踏み切る公共団体は枚挙に暇がない状況である。しかしながら、インターネット情報などで見る限りでは、指定管理者制度に関する法的な関係について十分な理解がないままに制度運用を行っていると考えられる場面も見られ、制度の適正な運用が懸念される状況もある。

このことから、本稿では、指定管理者制度における法的な性格を明らかにするとともに、これから派生する運用面における留意事項を整理する。

1 指定管理者制度における「指定」、「指定管理者の公の施設の管理行為」、「協定」等の法的性格

指定管理者制度における法的行為としては公共団体の指定管理者の「指定」と、「指定を受けた指定管理者の公の施設の管理行為」、公共団体と指定管理者（候補者）との「協定」とをあげることができる。

(1) 「指定」そのものは行政行為である

指定管理者の「指定」そのものは公共団体の行う行政処分の 1 つであり、行政行為

である。したがって、「指定」も、「指定の取消し」も、公共団体がその責任において、一方的に行えるものである。しかし、地方自治法は、公正を期し、公の施設の適正な管理を推進するため、公共団体が指定管理者の指定を行うには、条例の定めるところによる（総務省通知ではその条例規定事項として、「指定の手続き」、「管理の基準」、「業務の範囲」が挙げられている。）ものとし、また、あらかじめ議会の議決を必要とし（この場合の議決事項は、総務省通知では指定管理者に管理を行わせようとする公の施設の名称、指定管理者となる団体の名称、指定の期間等としている。）さらに、指定の取消しには指定管理者が法第244条の2第10項の指示に従わないときなど指定管理者の管理を継続することが適当でないときという要件が附せられており（法第244条の2第11項）、これらのなかで行われるいわば覇束裁量行為と見ることができる。

この意味からは、公共団体が指定管理者の募集に際して作成する募集要項、仕様書、管理水準書等は、自らの行政行為の前提となる事項を示したものとして公共団体を拘束するものと解されるが、事業計画書の提出など指定申請書の添付書類の記載は、公共団体の指定という行政行為を引き出すためのいわば誘引行為であり、虚偽の記載や公共団体の錯誤をさそう様な極端な場合は別にして（この様な場合には、むしろ指定の取消しの原因となる）指定管理者にどこまでの拘束力を有するかに疑問の余地もある。申請書に添付された事業計画書や収支計画書はあくまでも指定という行政行為を行うに際しての公共団体の判断基準となるべきものであることから、指定に際しての条件（上記の議決事項等）のほかは、指定という行政行為の相手方である指定管理者には拘束力は生じないものと解する余地もある（行政行為の効力不遡及の原則から、行政行為としての指定の効力が指定管理者に及ぶのは指定の時点からとの考え方）。このため、指定管理者を拘束することとするためには、指定に際して公共団体が発する指示書や下記の協定書に公の施設の管理運営に必要な範囲内の事業内容や事業計画等を記載するか、少なくとも協定に指定管理者の提出した事業計画書等必要な書類を引用することが望ましい（ただし、現況の事例では、指定に際して指示書等により事業計画や作業計画の内容を規定する事例は聞かない）。

(2) 「指定管理者の公の施設の管理行為」は「代行」

また、指定を受けた指定管理者の行為は「代行」である。公の施設の管理の「代行」とは、公共団体が行うべき公の施設の管理行為を公共団体に代わって行うものである。通常、公の施設の設置及び管理は公共団体の権限とされる（都市公園法第2条の2、第2条の3等参照）。このうち、設置の権限は公共団体に留保したままで、管理にかかる権限を指定管理者に代行させるものである。管理権限を代行するものであるから、指定管理者は行政処分に当たる施設の使用許可、許可の取消し等もできるものとされ、また、施設設置者としての公共団体と協議して、利用料金の改定もできるものとされる。ただし、施設の占有許可など、設置者としての範疇に属する権限は指定管理者には与えられない。

(3) 「協定」の法的位置づけは契約である

指定管理者の指定行為そのものが行政行為であっても（むしろあるがゆえにというべきか）、指定に際して公共団体と指定管理者の間で締結される「協定」は、両者の協議に基づき、両者の合意により締結されるもので、法的位置づけは契約であり、当然、公共団体と指定管理者の両者を拘束する（契約遵守の原則）。指定管理者制度における「協定」は、公共団体の指定管理者募集に際しての両者の権利義務や業務の履行条件等を両者の合意事項として確認することにも大きな意義を有するが、とりわけ重要なのは指定管理料（全指定期間の指定管理料、年度協定では年間指定管理料）の合意である。現在までに公表された都市公園に関する指定管理者制度に係る「協定」（協定案を含む）の全てが、指定管理料（その呼称は「委託料」等多少にゆれがあるが）に関する規定を置いている事実が、「協定」の意味するところを如実に物語る。

契約であるため、「協定」の内容に不具合が生じた場合には、改めて両者が協議し、「改定協定」や「付属協定」を結ばよく、その解約も双方から提起できるのが原則で、上記の「指定」の場合のような一方的な取消しはありえない（ただし、「指定」の取消しの場合等に備えて、公共団体にのみ「協定」の一方的な解約権を認めることもありうるが、これも両者の合意による解約権の設定である。）。

2 運用面における留意事項の整理

(1) 運用面における履行すべき事業の考え方

指定管理者制度において、指定管理者が履行すべき事業（指定管理者の事業報告の基準となり、公共団体の側からは、モニタリングや履行確認の基準となる管理運営事業）をどのように考えるべきかについて整理する必要がある。

上記1の考察から、「協定」において、指定管理者が履行すべき事業の内容についても、公共団体と指定管理者の両者の合意事項として明確にしておくことが望ましいものと考えられるが、都市公園に関する指定管理者の事例を例にとると、事業計画や作業計画等についての記述については、基本協定で「管理の水準」として管理業務を行うに当たっては地方自治法や都市公園法をはじめとする関係法令や都市公園条例などの関係条例、基本協定や年度協定の遵守をはじめ、管理業務を行うに当たっての基本協定書、単年度協定書、募集要項及び維持管理基準書並びに指定管理者指定申請書に基づいて管理業務を行うべき旨と、指定管理者指定申請書において募集要綱等（募集要項、仕様書、管理水準書）を上回る管理水準が示されている場合は指定管理者指定申請書に示された水準による旨を示すものが多く、また、基本協定では各年度の開始前に年度ごとの事業計画書を指定管理者が提出することとして、年度協定においては、これにより提出された事業計画書を引用して添付する方法によるものが多い。しかし、単に募集の際に公共団体が作成した募集要項等を引用するものや指定管理者の提出した事業計画書の引用に留まるものもあり、現実の事業の運用に耐えうるかに疑問の余地のあるものも見られる。

これらのうち、単に募集の際に公共団体が作成した募集要項等（募集要項、仕様書、管理水準書）を引用するものについては、募集要項等による事業の内容が、公共団体の直営や公共団体から委託を受けた外郭団体等が従来行ってきた管理方法を前提にして作成されたものであることが多く、指定管理者制度が目ざす効率的な管理運営に馴染むかは疑問であり、また、指定管理者側が考える管理運営事業と隔離するケースも多いと考えられることから、あらためて、両者の協議により、各年度における実施すべき事業について協議・確認することが望まれる。

多くの例に見られるように指定管理者から提出された事業計画書に基づき、その年度に実施すべき事業内容を両者の合意により年度協定により確定していくことが、現状では望ましい方法であると判断される。しかし、この方法による場合にも、当初の想定外の事象（悪天候の継続、入場者数の激変、技術革新等）の発生等に対応して両者が柔軟に対応することが重要である。この場合、指定管理者の行う管理行為が「代行」であるという性格からは、より良好な管理に向けた事業内容の変更は指定管理者の臨機応変の対応として、その裁量に属する必要不可欠な事項であり、たとえば、管理水準書では、植栽の灌水の回数やグラウンドの整地回数等を定める場合であっても、長期の雨天が継続する場合には、不要な灌水の回数を減らし、その労力をぬかるんだグラウンドの整備に充てるといったことは当然に行われるべきものであり、むしろ、こういった臨機の措置を行わないことにより施設の劣化を招いたような場合には、指定管理者としての責任が追及されるべきものである。これまでに公表された事例では、この点を曲解し、何が何でも管理水準書どおりの作業がなされないとダメであり、それを見張るためにモニタリングを行うといった趣旨に取れるものもあるが、これは明らかな誤りである（このような指定管理者の管理行為の微細な部分のモニタリングを行う職員を公共団体に配置しようとするに従来以上の経費の抛出を余儀なくされ、制度導入の趣旨も失われる）。

ただし、作業内容の変更が公共団体や指定管理者の予想を超えたものである場合や指定管理料に大きな影響を与えるものである場合、施設の効用の発揮に影響するものとして両者のいずれかが協議の必要を認めるときなどには、協定に盛り込まれた管理水準項目を変更していくなど、公共団体と指定管理者の合意形成を最大限尊重したものとすることが望まれる。

なお、当初の前提条件と大きく異なる条件（管理区域の変更等）の発生により事業計画そのものの見直しの必要が生じた場合には、両者の協議によって年度協定等の見直し等を行うべきものと判断される。

(2) 指定管理料額の考え方

指定管理料の額については、基本協定で指定期間内の指定管理料の総額が、年度協定でその年度における指定管理料が決められるのが一般である。これら指定管理料の額は、公共団体の予算額、指定管理者の提案額等を基礎として定められるものとされるが、協定に定められた以上は、両者の合意により定められたものと見るべきであり、両者に

絶対的な拘束力を有する。このため、現実には指定管理者が業務を実施した結果、経費が当初算定よりも少なくなったことにより、大きな収益をあげた場合にも公共団体は、原則として(モニタリングの結果による減額を協定にあらかじめ書き込むことが唯一の例外と考えられるが、これも協定に根拠を置く措置である。)、これを減額することはできない(そのかわり、当初計画以上の経費の拠出があった場合には、その余剰の経費は指定管理者の負担となる)。指定管理者はその経営努力やノウ・ハウの活用により、一層の経費の削減を図り、管理運営業務の効率化を旨とする、これこそが、指定管理制度の旨とするべき方向である(公共団体によっては、募集要項や協定で、指定管理者に当初予定以上の収益が生じた場合にはその何割かを公共団体に納付する義務を課す例も稀にあるが、指定管理者の意欲を阻害するものであり、指定管理者制度の趣旨からは逸脱したものと考えられる)。

ただし、管理業務の内容が大きく変化した場合(上記(1)の前提条件の変化等による管理業務の内容に変化が生じた場合等)には、協定額の変更(増額、減額)をすることができるが、この場合も両者の合意による協定の変更が必要であり、結局両者の合意による協定に根拠を置く措置しかできないということができる(ここで留意すべきは、公共団体からの押し付けによる合意である。現状でも、指定管理者が明らかに不利な要件を承認し、協定に同意したのではないかと考えられるものもある。このような事態が頻発すれば指定管理者制度自体の存続にも暗い影を落とすことになる。公共団体側には細心の留意を促したい)。

都市観光とまち歩き ～上町台地での考察～

●近年のまち歩きのトレンド

1990年代以降、都市観光あるいは観光まちづくりという形で、そこに住む人たちが愛着や誇りを持つ「わがまちらしさ」や定住環境としての魅力と、来訪者が感じる観光地としての魅力を調和させたまちづくりへの試みが広がっている。これは、地域が積み重ねてきた生活や文化をそのまま観光資源として提供するという一方で、来訪者はホンモノの中にどっぷりと浸かりながら周遊・滞在できるものである。

また、まちの活性化やコミュニティ育成に関連して、観光とは直結しない形でまちの資源を掘り起こそうとする活動も一般的なものとなってきている。こちらは、今まで見落としたり忘れがちだった資源、かつては世代を越えて受け継がれていたが時代の変化とともにそれが断絶されがちな資源を再評価することで、住民自身が今までとは違った気持ちで住み暮らすことができるようにしたり、さらにそれを商業的にも活用しようとするものである。最近では、これが進んだ結果、古くからの住宅街が新たな集客エリアに変わりつつあるようなまちも見られる（大阪で言えば空堀商店街、中崎町、中津駅界限など）。

このような地域の発見・再発見のためには、ゆったりとした速度で、丁寧にまちを見て、時には立ち止まって人々と話し合いながら探訪する「まち歩き」という手法が有効であり、前述のような取り組みを進める地域の多くが、これを取り入れている。

一方で、そうしたまちづくりの動きとは違った視点から、まちを歩きながら、まちの様々な事象を観察し楽しもうとする人も増えている。

その対象は、名建築や名所旧跡といった古くからのまち歩きの枠を越えて、商店街や長屋、銭湯のような生活の場、旧街道や鉄道廃線跡、遊郭跡などの歴史の痕跡、小説や映画の舞台となった場所、超芸術トマソンや看板、貼り紙、絵馬等々、実に多種多様な対象が人々の「探訪欲」を満たしている。

これは古くから旅行業界などが提供していた〇〇巡りや、1980年代に起こった路上観察の流れなどが発展したものとも言えるが、とくに近年はインターネット上での情報交換や見聞記の発表などが容易になったことから、商業ベースの出版などでは取りあげられなかった対象にまで人々の関心が広がりやすくなったために、一層盛んになっていると考えられる。

こうした動きは、従来の「観光」の範疇には収まりにくいのが、何事につけても細分化・深化が進む現代においては、立派な観光の一ジャンルと言って良いと思う。

これらは、それぞれをおこなう人の立場やスタンス、視点は異なるものの、日常から切

り離された観光地やテーマパークではなく、人が実際に住み暮らす場に、今までとは違った角度から光をあて、そこに浮かび上がる景色を自分なりに楽しもうとする活動だという点が共通している。

●上町台地のまち歩き

大阪は、様々な時代の歴史資源が豊富であり、また多くの物語や映画などの舞台となっており、さらに現在も活発な都市活動がおこなわれていることから、まち歩きの間としてのポテンシャルは非常に高い。その中でも、とくに上町台地一帯は、特徴的な地形や、豊かな歴史文化資源、ビジネス街から下町までのバラエティに富んだまちの構造などから、とくに興味深い地域である。

上町台地の範囲を明確に規定したものはないが、一般的には大阪市中央区の天満橋・大阪城公園付近を北端に、住吉区の帝塚山・我孫子付近を南端とする南北約13km、東西2km程度の細長い台地をそう呼んでいる。なかでも、大阪市の都心に近接する北は天満橋・大阪城公園、南は四天王寺、西は松屋町筋、東はJR環状線に囲まれた地域がその中心であり（地形的には、松屋町筋や環状線はすでに谷底だが）、狭義にはこの地域を上町台地と呼ぶことも多い。本稿でも、後者の範囲を上町台地と呼ぶ。



上町台地の地形をよく示す坂道

古代の河内湾や大阪湾に面した丘陵地として、大阪ではもっとも早くから人が住み始めた地域であり、縄文・弥生時代の遺跡、古代には四天王寺や難波宮跡、中世に栄えた熊野街道、近世以降の大阪のシンボルとなる大坂城などが築かれ、それらに関連する歴史文化資源が今なお多く残る地域である。また、近世には生玉寺町付近を中心に市街地近郊の物見遊山の地として名を馳せ、多くの地誌や名所図絵などに取りあげられている。

近代以降、とくに戦後の市街化の進展によって、こうした歴史文化資源、地域資源の多くは往事の姿を失ったが、一方でこの時代に形成された住宅地や商店街も、今では「昭和レトロ」と称される下町の風景を残す地域資源となっている。

現在のまちの性格を大雑把に捉えると、天満橋や天王寺、上本町などのターミナル駅周辺や谷町筋沿いはビジネス街、空堀商店街や松屋町筋沿いは商業地、それ以外は住商混交の密集市街地と見ることができるが、それらが決して広くない範囲に集まっているうえに、その合間合間に大小の歴史文化資源が顔を出すため、「こんなところに、こんなものが」という機会が多く、まち歩きの面白さを味わえるエリアだと言える。

さらに近年は、空堀地区を中心に長屋建築や下町の風情を活かした商業施設が展開されるようになったり、上町台地がまち歩きに適した地域として取りあげられる機会が増えた

りしたことから、地元住民や商業者、行政らが地域の歴史性を踏まえた多様なまちづくり活動を展開するようになっており、各種のイベントが開催される機会も増えている。

●まち歩きをまちづくりに活かす

このような上町台地の現状を踏まえ、すでに動いている様々な取り組みをより積極的なまちづくりに活かしていくためには、都市型のエコ・ツーリズムが必要だと思われる。

エコ・ツーリズムの考え方については、まだ定義が確立されているわけではないが、日本エコツーリズム協会によれば、

- ①自然・歴史・文化など地域固有の資源を生かした観光を成立させる
- ②観光によってそれらの資源が損なわれないよう、適切な管理に基づく保護・保全をはかる
- ③地域資源の健全な存続による地域経済への波及効果が実現する

ことをねらいとする、資源の保護＋観光業の成立＋地域振興の融合をめざす観光の考え方である、とされている。

これを上町台地に当てはめるならば、地域固有の資源を活用した「まち歩き」という観光を成立させるとともに、観光に対応することも意識した資源管理をおこない、両者がバランスよく持続しておこなわれることで地域経済が活性化されるようにするサイクルを築くということである。

そして、ここでの資源管理とは、先人たちが残してくれた有形・無形の資源を消費してしまうのではなく、それを受け継いできた地域住民が、あるものはそのまま受け継ぎ、あるものには新しい価値を付け加え、時には新しい住民や活力も受け入れながら、総体として後の時代へとつないでいく努力であると考えられる。

このようなエコ・ツーリズムのサイクルを築く中で、もっとも大きな役割を果たし、同時にもっとも大きな収穫を得るのは、行政でも観光業者でもなく、地域に暮らす人々である。また、そうでなければエコ・ツーリズムは成り立たない。

地域住民が積極的に来訪者と関わり合い、来訪者がホンモノの大阪とふれあう機会を増やすことは、結果的に滞在時間の長期化や宿泊の増加、旅行消費の増大など経済的な効果にもつながるものなので、まずはその効果が地域に返ってくるメリットに地域住民が気づき、それに向けた仕組みづくりを進めることが重要である。

すでに上町台地ではその萌芽が見られ、さまざまな取り組みが始まっているが、さらに



長屋街のなにげない路地も地域が受け継いできた資源であり、まち歩きの重要なアイテムになる

地域が一体となって地域の魅力、まち歩きの楽しさを発信するとともに、地域住民の一人一人が自身がインタープリターとなり、来訪者にまち歩きのルールや勘所を伝えることから始め、「上町台地ファン」を増やしていくことが大切だろう。

●終わりに

「観光」という言葉は、易経にある「観国之光、利用賓于王」から取られたとされる。今日的な観光に必要なことは、名所や風景などの光を見せるということだけではなく、その前提として国や地域が光ること、その光をわかりやすく示すことである。

大阪には、まだまだ磨かれない珠がたくさんがあるが、それらを拾い集め、輝かせるための手法としてのまち歩きを考えるには、上町台地は格好の舞台であり、ここでの取り組みや経験を大阪中に広げていくことも必要になるだろう。

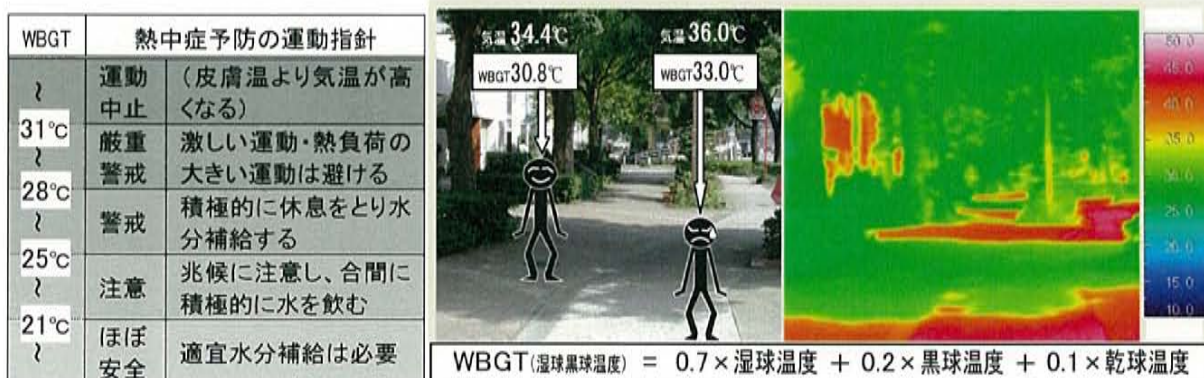
『夏の歩行者への思いやり』 ～熱中症にさせない都市緑化～

夏の交差点にある一本の街路樹、その緑陰に多くの信号待ちの人びとを見かけることがあります。夏の直射日光の下では、道路を歩く多くの人々が『緑陰をつくる街路樹』を求めています。

■街路樹の緑陰効果を検証

近年、熱中症への対策の必要性が広く認識されています。街路樹は、歩行者を日射から守るとともに緑の蒸発散による冷却効果が期待される都市の緑で、特に夏には多くの人びとがその存在価値を感じていると言えます。

熱中症の危険性は、「WBGT（湿球黒球温度）」という「人の感じる熱環境を示す指標」を用いて知ることができます。歩道の日向と街路樹の緑陰でWBGTを計測すると、緑陰では日向より2～3℃程度低くなります。これを日本体育協会が作成した「熱中症予防のための運動指針」を参考にして評価すると、直射日光の下での歩行行為が極めて危険な状況にあり、街路樹の緑陰であれば少なくとも熱中症で倒れるほどにはならないということが言えます。（『運動中止』の危険なレベルはWBGT31℃以上。下記の調査では、緑陰であれば31℃を超えることはなかったが、日向では31℃を大きく越えていました。）



参考：スポーツ活動中の熱中症予防ガイドブック 2003.8.23 正午頃（名古屋気象台最高気温 35.4℃）名古屋市中区若宮大通
日本体育協会（1999） 出典：中部圏域緑化推進施策検討業務（平成16年）

環境省では、WBGTが29℃を超えると熱中症発生率が1人/1日/100万人になるとしています※1。このほか、9歳未満の子どもは他の年齢に比べWBGTの低い段階から患者が多くなることや、高齢者の発生数が多いという結果※2がでており、街路樹の配置・管理に際しても、体力的弱者に考慮した対策が必要だと言えます。

また、緑の心理的効果については、緑視率が高いほど「潤い感、安らぎ感、さわやかさ」が高まり、夏の不快感をやわらげるという結果※3や、緑陰が人工物による日陰に比べ血圧上昇に対しても効果があり、精神・心身的なストレス状態に対する緩和効果があるという報告がされています※4。

※1： 環境省熱中症予防情報サイト：<http://www.nies.go.jp/health/HeatStroke>

※2： ヒートアイランド現象による環境影響に関する調査（環境省 平成17年度）

※3： 都市の緑量と心理的効果の相関関係の社会実験調査について（国土交通省 平成17年8月）

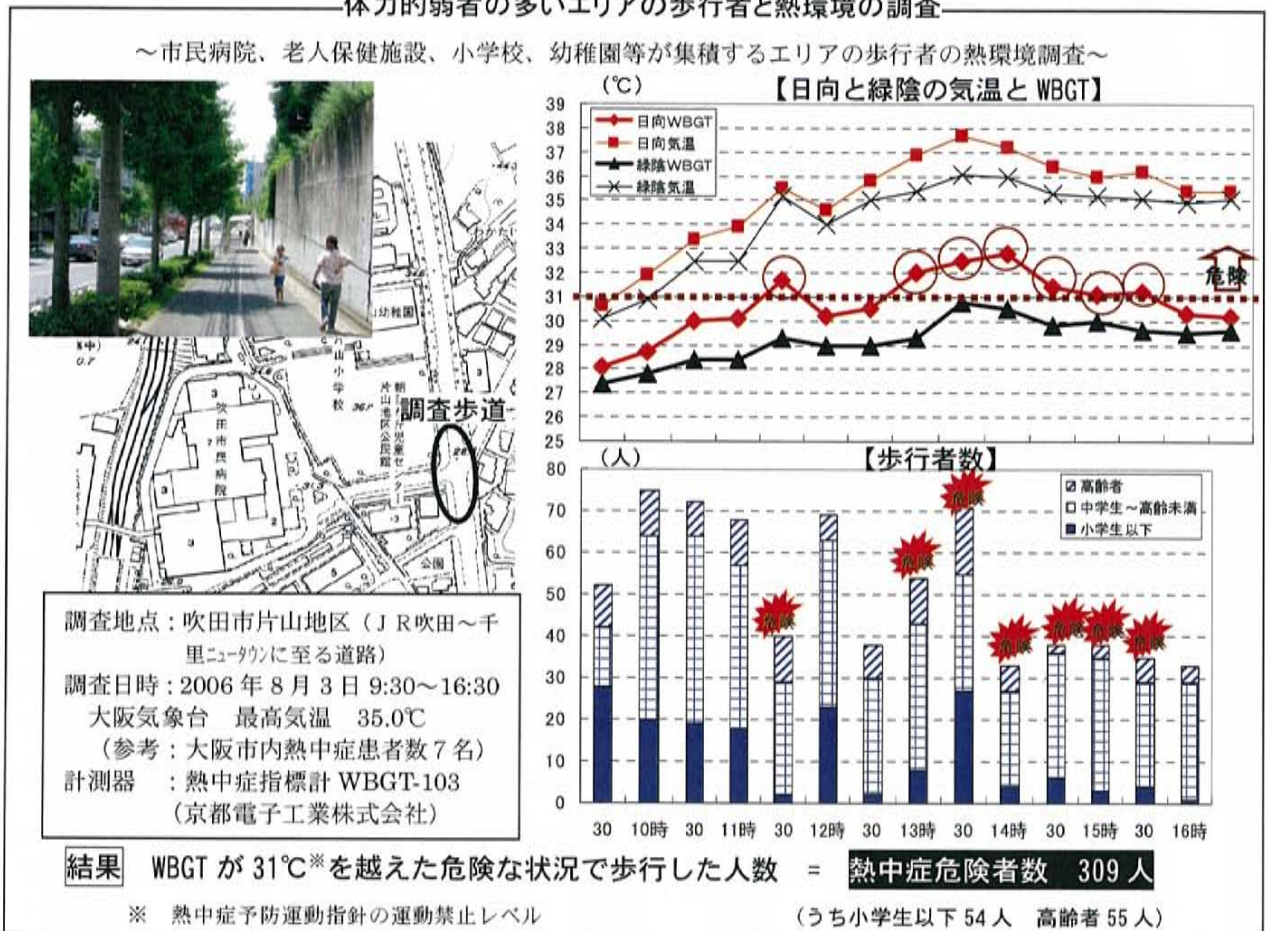
※4： 生理・心理的応答からみた緑陰の視覚的快適性（ランドスケープ研究 69(5),2006）

■夏の歩行者の実態調査（「街路樹でおもいやりの道」形成に向けた基礎調査）

熱中症や精神・心身的ストレスから歩行者を守る街路樹が、現状でどれくらいその役割を果たしているのかを知るために、熱中症にかかりやすい体力的弱者の多いと考えられるエリアで、歩行者数と熱環境の測定を行いました。その結果、WBGTが31℃を超える熱中症の危険が高い熱環境において、直射日光を浴びながら300人を越える人（体力的弱者が多く含まれると考えられる）が歩行していることが明らかになりました。

今回調査した歩道は、緑陰が連続するような街路樹ではないことから、樹種の選定や剪定において、歩行者を守るという視点を踏まえていくことが必要だと考えられます。

体力的弱者の多いエリアの歩行者と熱環境の調査



■街路樹による「おもいやりの道づくり」に向けて ～街路樹の配置・管理方針検討について～

夏の歩行者への『おもいやりの道づくり』には、土地利用を考慮した街路樹を考慮することが有効です。戦略的な「おもいやりの道づくり」にむけた街路樹の配置・管理方針を持つことで、市民に愛される街路樹形成につながる考えられます。

夏の歩行空間は想像以上に過酷（潜在的な熱中症危険者多数）

「おもいやりの道づくり」が有効

そのために必要なこと

- ①連続した緑陰を形成する計画的な街路樹配置（そのバックデータとしての歩行状況等調査）
- ②緑陰を維持するための沿道住民との協働

全国都市緑化おおさかフェア「まちなか会場」から見てきたもの

●「まちなか会場」って何？

第 23 回全国都市緑化おおさかフェアは、「ひとが動く、まちがかわる」を開催テーマとして、大阪に関わるすべての人びと「大阪人」が主役になって、花と緑・光と水の美しい大阪をつくりだすことを目指して、2006 年 3 月 25 日から 5 月 28 日まで、大阪城公園を主会場として開催されました。

「まちなか会場」は、主会場である大阪城公園に対して、市内全域を対象とし、市民と行政の協働による「おおさかフェア」を身近な場所で展開していく場として設定されました。公園や街路、公共施設や民有地など、市域のさまざまな場所で、市民、企業、各種団体等によって主体的に取り組まれている花と緑の活動そのものを、「まちなか会場」として位置づけ、広く紹介するとともに、「おおさかフェア」を機会に、市民ボランティアの交流を図り、行政と市民ボランティアのネットワークづくりなど市民の活動を支援する仕組みづくりへとつなげていくことを目指しました。

具体的には、街路や公園、公共施設や学校、民間施設や商店街などで、市民が主体的に取り組む花と緑の活動の場所そのものを取りあげるとともに、市内 24 区の拠点的な公園で公園事務所が制作した大花壇や、行政による公共施設等の花飾りを合わせて、「まちなか会場」としました。つまり、フェア開催のために新たに市民による花緑活動を立ち上げたのではなく、これまでに取り組まれてきた花と緑の活動にまちなか会場への参加を呼びかけたわけです。

まちなか会場への参加については、まちなか会場花壇サインプレートの設置とフェア開催期間中における一般公開（公開日や曜日、時間の指定や見学の際の事前連絡など、参加者からの条件に応じて弾力的に運用）がその内容となります。まちなか会場を広く PR するために、サインプレートの設置のほか、まちなか会場マップ、ガイドブックを作成・配布し、主会場大阪城公園にブースを設置して、市民による緑花活動の情報発信（DVD 映像の上映やパネル展示など）や交流の場として運営しました。まちなか会場参加者には、フェアへの参加のための負担金等はありませんが、一方で本フェアからの花苗などの助成も行いませんでした。

●市民による花と緑の活動の広がり

1990 年の「国際花と緑の博覧会」開催以降、大阪市が積極的に花と緑のまちづくりに取り組んできたこともあり、各区での花と緑の取り組みや、大阪市が養成してきた緑化リーダーやグリーンコーディネーターをはじめとする市民のボランティア活動など、それぞれの地域で、さまざまなかたちの市民による花と緑の活動が広がっています。まちなか会場の取り組みは、このような市民の活動の広がりがあってこそ実現したといえます。

まちなか会場参加者の皆さんへのヒアリングからは、次のようなことがわかります。

○多様な活動主体

緑化リーダーやグリーンコーディネーター、社会福祉協議会によるガーデニングボランティア講習会の修了者、町会や女性会、公園愛護会、マンション管理組合、商店街振興組合、まちづくりに取り組む団体・グループ、小・中学校、高等学校などのほか、企業、個人とさまざまな主体による、花と緑の活動が行われている。

○美化活動から花と緑の活動への展開

地域の公園などの清掃・草引きを続けてきたグループが花壇づくりを始めるケースが多い。雑草がはえ、ごみが捨てられていた場所に花壇をつくり、地域の環境改善に取り組んでいる。

○花と緑の活動を通しての連携の広がり

種から育てた花苗を、区役所や消防署、学校、保育園など地域の花飾りのために提供しているケース、障害者福祉施設と地元町会の協働による花壇づくり、小学校と地域住民とが連携しての花づくりなど、花と緑の活動を通してさまざまな連携の動きが見られた。

○活動の継続

公園再整備の計画段階から住民が参加し、整備後も花壇づくりやビオトープの管理に引き継がれているケースや、マンションの植栽地の美化や花づくりを住民グループが長年続けているケースなど、地道な活動を継続して地域の中で認められている。

○活動している市民の公共的な意識の高さ

公共的な場所での花壇づくりは、いつだれが見てもきれいにという意識を持って活動している。民有地であっても、通行の妨げにならないようマナーを守っている。

○花と緑を通しての人の交流

花づくりを通して、見知らぬ人とも言葉を交わすようになり、近所や地域の人とのつながりが生まれている。

○活動資金確保の工夫

花苗や土、肥料の購入など活動資金確保のために、メンバーからの会費徴収やバザーの開催、各種ボランティア助成の活用、地域でのアルミ缶の廃品回収などさまざまな工夫をしている。

○サステイナブルな花づくりの工夫

花壇づくりでは宿根草をうまく利用し、種まきや挿し芽などで花苗を増やすなど、花づくりの工夫や、剪定枝や住民のガーデニングで不用になった鉢植えや土の再利用など、できるだけ費用がかからないようさまざまな工夫をしている。

○活動をしていく上での課題

花苗を取られる、犬・猫の糞尿による被害など、一般市民のマナーの悪さに困っているケースも見られた。また、長期に活動していく中でメンバーが高齢化し、これからの活動の継続が危惧されるケースもあった。花苗や資材の購入費用の負担も大きい。

●花と緑の活動は市民が主役

このように花と緑の活動は、まちの美化だけにとどまらず、環境や都市景観、地域コミュニティの醸成、生涯学習や子どもたちの情操教育、高齢者の生きがいづくりや障害をもつ方々の社会参加といったさまざまな方向に広がっていくものです。

花と緑による美しく安らぎのあるまちづくりをアピールする都市緑化フェアは、地道な市民の活動にスポットライトを当てるよい機会となりました。特別な助成は何もないにもかかわらず、まちなか会場参加者の皆さんは、花壇に手をいれグレードアップしたり、イベントを開催したりと、フェアを盛り上げてくださいました。なにより皆さんが笑顔で楽しそうに活動している姿が印象に残っています。

まちなか会場ガイドブックを手に、他のまちなか会場を見てまわったり、主会場の市民出展や花緑ボランティアにも参加して、別々の場所でそれぞれに花と緑の活動をしている皆さんが知り合い、自然に交流を始めていることを会期中行く先々で耳にし、とてもうれしく思いました。都市緑化フェアというイベントを通して人々の交流が生まれるよう、もっとフェア事務局として働きかけることができればよかったのですが。力及ばず残念です。

市民による花と緑の活動を盛り上げていくために、今後行政に求められることは、次のようなことではないでしょうか。

- ① 一般市民が活動に参加するきっかけづくり（従来の町会以外でも参加の掘り起こし）
- ② 活動発表の場（広報の活用、コンクールの開催など）、他のグループとの交流の機会をつくり、活動の認知度を高め、幅広い市民の参加を図る
- ③ 技術的なアドバイス、講習（材料費など有料でよい）
- ④ 花壇や花づくりのための場所の提供
- ⑤ 活動への助成は、活動の自立に向けて、立ち上げ時期に重点をおく

とはいえ、市民による花と緑の活動は、誰かに言われてするものではなく、あまり無理せず、仲間と楽しく続けていくことが一番だと思います。フェア終了後もまちなか会場に参加したさまざまな花と緑の活動は続いています。フェアの中で生まれた人と人とのつながりが、皆さんの活動の糧となることを願っています。



高校のチューリップ畑で幼稚園児が花摘み



種から育てた苗です



花いっぱいの公園で楽しいイベント



ペットボトルハンギング講習会

編集後記

マクロビジョン第6号は新しい公共政策論・計画論として注目される行政マネジメントに焦点を当て、中でも我が社が数多く業務として関与してきたパークマネジメント（PM）を特集テーマとしています。

本特集をまとめるにあたり、京都大学大学院教授森本幸裕氏ならびに同大学院生森大顕君の協力を得ました。とくに森君は、膨大な学会関連資料の分析と、アメリカ・イギリス・カナダ・オーストラリア等のパークマネジメントプランの収集と解析等で多くの成果をもたらしてくれました。ここに記して謝意を表します。

なお、各章、各項目の執筆者は以下の通りです。

1. パークマネジメントの背景Ⅰ 21世紀公園緑地行政の課題：糸谷正俊
2. パークマネジメントの背景Ⅱ 公園管理をめぐる問題の諸相：江口隆治・糸谷正俊
3. パークマネジメントとは何か：紀田和巳・小野隆・糸谷正俊
4. パークマネジメントプランの実際：小野隆・日高真吾

参考資料 指定管理者制度に関する一考察：熊本寛

コラム「最近の業務と社内研究会から」

- ・都市観光とまち歩き ～上町台地での考察：恵谷真
- ・熱中症にならないための都市緑化：今井まゆみ
- ・全国都市緑化おおさかフェア「まちなか会場」から見えてきたもの：春田由貴子

MACRO VISION No. 6 2007年 春

発 行：株式会社 総合計画機構

発行責任者：糸谷正俊

本 社：〒540-0012 大阪府中央区谷町2-2-22 NSビル5F

TEL：06-6942-1877 FAX：06-6942-2447

東京事務所：〒101-0031 東京都千代田区東神田1-8-11 森波ビル2F

TEL：03-5875-8320 FAX：03-5875-8321

U R L：<http://www.macrovision.co.jp>

E - m a i l：hostmaster@macrovision.co.jp



株式会社 総合計画機構
MACROVISION Urban Planning & Architecture