

公共施設計画における市民参加の持続性に関する研究

2016年1月

千葉大学大学院工学研究科  
建築・都市科学専攻都市環境システムコース

高野 洋平

(千葉大学大学院審査学位論文)

公共施設計画における市民参加の持続性に関する研究

2016年1月

千葉大学大学院工学研究科

建築・都市科学専攻都市環境システムコース

高野 洋平

# 公共施設計画における市民参加の持続性に関する研究

## 目次

### 第1章 序論

#### 1.1 研究の背景

##### 1.1.1 持続可能性の視点からみた公共施設計画への市民参加

##### 1.2.1 時代背景と公共施設計画への市民参加の変遷

##### 1.3.1 公共性概念の整理

#### 1.2 研究の意義・目的

##### 1.2.1 本研究の仮設

##### 1.2.2 本研究の意義

##### 1.2.3 本研究の目的

##### 1.3.4 本研究の位置づけ

#### 1.4 研究の枠組みと方法

##### 1.4.1 研究の枠組み

##### 1.4.2 研究の方法

### 第2章 計画から運営に至る市民参加の全体傾向についての考察

#### 2.1 序

##### 2.1.1 本章の意義・目的

##### 2.1.2 研究の方法

#### 2.2 計画段階から運営段階に至る市民参加の傾向

##### 2.2.1 計画段階の市民参加

##### 2.2.2 市民グループの形成と継続性

##### 2.3.3 運営段階の市民参加

#### 2.3 運営段階の主体形成の要件

##### 2.3.1 施設用途と運営段階の市民参加の関係

##### 2.3.2 計画段階の市民参加と運営段階の主体形成の関係

##### 2.3.3 計画段階のグループ形成と運営段階の主体形成の類型化

##### 2.3.4 計画段階のグループ形成と運営段階の主体形成の関係

#### 2.4 小活

### 第3章 市民参加型運営に至る計画プロセスについての考察

#### 3.1 序

3.1.1 本章の意義・目的

3.1.2 研究の方法

#### 3.2 市民参加型運営に至る計画プロセス

3.2.1 各事例における計画から運営に至る参加のプロセス

3.2.2 計画から運営に至るプロセスの特性

#### 3.3 関係主体の意識にみる計画プロセスの実態

3.3.1 計画プロセスにおける各主体の役割

3.3.2 市民の主体形成プロセス

3.3.3 市民参加によって計画された空間と利用実態

#### 3.3 小活

### 第4章 市民参加型運営の実態についての考察

#### 4.1 序

4.1.1 本章の意義・目的

4.1.2 研究の方法

#### 4.2 市民参加型運営の枠組み

4.2.1 市民参加を位置づける運営指針と運営体制

4.2.2 施設運営における運営者と市民の関係性

4.2.3 市民協働による運営の課題

#### 4.3 市民参加型運営による施設利用の実態

4.3.1 各事例における事業の枠組み

4.3.2 自主事業の枠組み

4.3.3 自主事業における市民参加の傾向

4.3.4 自主事業における空間利用の実態

#### 4.4 小活



## 第5章 計画段階と運営段階の市民参加の関係性に関する考察

- 5.1 本章の意義・目的
- 5.2 計画段階と運営段階における市民参加の関係性
  - 5.2.1 考察における概念整理
  - 5.2.2 事例毎の考察
- 5.3 市民参加による計画の特性と持続的な市民参加の関係性
  - 5.3.1 計画段階における「空間形成」と持続的な市民参加の関係性
  - 5.3.2 計画段階における「主体形成」と持続的な市民参加の関係性
  - 5.3.3 計画段階における「基盤形成」と持続的な市民参加の関係性
- 5.4 計画段階から運営段階に至る持続的な市民参加の成果
  - 5.4.1 理念を継承した運営の実現
  - 5.4.2 市民が責任を持つ運営の実現
- 5.5 小活

## 第6章 結論

- 6.1 各章における研究結果の総括
- 6.2 本研究の結論
  - 6.2.1 持続的な市民参加の要件
  - 6.2.2 持続的な市民参加がもたらす運営の質
- 6.3 今後の課題

## Sustainability of Citizen Participation in the Public Facility Planning

Yohei TAKANO

In recent years, citizen participation in public facilities has spread nationwide. The same citizens who will use the facility upon completion participate in its planning process in the expectation of creating a facility that the local public will feel a certain intimacy towards.

However, while the significance of citizen participation in the planning stage is evaluated, it has not been evaluated in terms of the effect of the nature of citizen participation during the planning phase, on the sustainability of citizen participation from the planning into the operational stages of the building process. The relationship between citizen participation in the planning process and operational (management) stage, was evaluated on a long-term perspective, as this is important to understand the sustainability of citizen participation.

In this case study, three cultural multi-use complexes' building process were studied. This was in order to reveal the characteristics of participation in the planning process and the resulting assertiveness of citizen participation in facility management thereafter. This study is intended to provide effective knowledge on the requirements necessary to create sustained citizen participation into the management phase of public facilities.

The findings from this study are listed below.

- 1) In order to continue citizen participation from the planning stage into the operation stage it is important the role of an expert supporting the civic autonomy that participated in a plan
- 2) In order to continue citizen participation from the planning stage into the operation stage it is important for the involved experts to adopt a philosophy during the planning stage that the tenets created by citizen participation will be implemented as facility management guidelines for the management phase.
- 3) In order to realize the citizens' image of the space's utilization it was found effective to implement their tenets in a "Terms of Use" within the management guidelines.
- 4) A stable sustained and persistent management group is necessary in order to implement the tenets created by citizen participation.
- 5) In order to sustain citizen participation into the management stage, it is important to explicitly encourage collaborative management between the facility management body and involved citizen organizations in the management guidelines of the facility.
- 6) It is important to note that the realization of citizen participation continuing from the planning stage into the management phase occurred when citizens have cooperated in the all aspects of the management of the facility in its entirety.

第 1 章  
序論

## 1.1 研究の背景

### 1.1.1 持続可能性の視点からみた公共施設計画への市民参加

近年、公共施設計画への市民参加が広く浸透している。成熟社会を迎えた現代では、公共という概念が、かつての行政主導型の「大きな公」から市民一人一人が担い手となる「小さな公」へと転換し、公共施設の計画から管理運営までを市民、行政、専門家をはじめとした多様な主体が協働して実現していくことが期待されている。

1970年代にはじまった市民参加型まちづくりの流れの中で、1990年以降、公共施設計画への市民参加が全国的に広まった。施設計画に市民が参加することで、市民が利用しやすく、愛着を持って継続的に関わることのできる施設となることが期待され、計画段階の市民参加ワークショップ等を中心に様々な実践がなされている。

これまで、公共施設への市民参加を巡っては、「創造的な合意形成手法」「ワークショップ等の参加手法」など、主に計画プロセスにおける参加手法が中心的に議論され、評価の対象となってきた。しかし、公共施設計画への市民参加が与条件といえるほど一般化し、黎明期の参加型公共施設の完成以降、20年以上が経過する中で、市民参加によって計画された公共施設についての事後評価は十分なされておらず、市民参加による計画プロセスと計画段階の目標に照らした開館後の利用状況との関係性は未だ不透明である。断片的な報告の中では、計画段階で市民参加によってつくりあげた利用や運営のイメージが開館後には十分に活かされていない事例もあり<sup>12)</sup>、計画プロセスにおける合意形成やワークショップの評価が必ずしも継続しないことへの懸念がある。

計画段階の手法として定着しつつある市民参加の取り組みの意義をもう一度問い直し、開館後までを視野に入れた長期的な視点の中で市民参加の取り組みを評価することから、持続可能な仕組みを検討することが重要である。

また、人口減少社会の中では、公共建築のストックが余剰となり、既存施設を活用したリノベーション、コンバージョン等による再編やハード整備を伴わない利活用の検討が進むことが予想される。これまでの公共施設計画への市民参加は、新しい施設を「つくる」ことを前提とし、市民意見を施設計画に反映することが中心課題であったが、今後は施設をいかにして市民が「つかい続ける」ことができるか、という運営の持続性が重要課題である。また、指定管理者制度、PFI等によってこれまで行政が担ってきた施設運営の一部を民間企業やNPOが担うことが可能となり、施設運営組織に市民が参加する事例も増加しつつある。

以上から、今後の市民参加型公共施設計画においては、持続可能な仕組みを視野に入れた計画手法が求められているといえる。これまでの市民参加の取り組みを長期的な視点で評価し、計画段階の市民参加プロセスと開館後の運営への市民参加の状況との関連性を明らかにすることから、持続的な市民参加の要件検討することが重要である。

### 1.1.2 時代背景と公共施設計画への市民参加の変遷

参加型公共施設について、時代の変遷の中でその意義や手法を巡ってこれまで多くの議論がなされてきた。本節では、それぞれの時代背景に照らした市民参加の論点を概観することで今日的課題の背景を整理する。

#### 第Ⅰ期（1960～1975）

##### ■行政主導による計画

戦後の高度経済成長によって人口が急増し、急速にハード整備が進められた時代である。行政は、住民サービスの向上を目指し、次々に公共施設を新設する。コミュニティセンターと名付けられた施設は、地域住民のための共有空間を備えた計画となっているが、ハード整備の先行により、実際にはコミュニティ不在の空間であるという批判が生まれた。

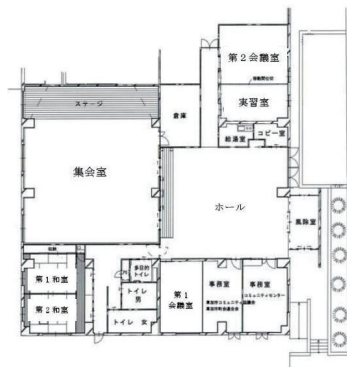


図 1-1 高度成長期のコミュニティセンターの計画事例

#### 第Ⅱ期（1975～1990）

##### ■運動としての市民参加

まちづくりへの市民参加の黎明期である。効率や管理のしやすさを重視する行政主導型の計画への批判が高まり、「行政主導型から市民参加型への転換」が大きな目標となった。「参加のはしご<sup>3)</sup>」に示されるように、市民が施設に対してどの程度主体的に関わることのできる状況が生み出せるのかが論点となった。行政対住民という二項対立の構図の中で、いかに住民意見を通すことができるのかが主眼に置かれ、それは住民運動という形になって具体化した。

住民運動としての市民参加によって実現した公共施設の代表的な事例として「けやきコミュニティセンター（武蔵野市）」がある。

本施設の計画は、行政によって進められることが前提になっていたが、住民による建設準備会の反対運動により、構想から建設まで7年の歳月を経て住民意見が取り入れられた施設となった。計画当初は、武蔵野市の建築課の設計で進められるはずだった計画は、住民によって反対を受ける。住民は自らの意見をまとめる為、建築家・早川洋氏に要望

を伝え、住民案を作成。これを基に行政との交渉を続けた結果、市は住民案を取り入れた計画図を作成し、建設に至った。施設完成後も住民組織は「けやきコミュニティ協議会」として継続して施設運営に携わっている。



図 1-2 けやきコミュニティセンター

### 第三期（1990～2000）

#### ■行政による情報公開と市民参加

バブル崩壊後、高度経済成長期に次々と建設された文化施設や美術館は「箱モノ」として批判を集めた。1994年4月11日号の日経アーキテクチュア誌では「自治体の横並び意識や、住民不在のプロセスがもたらしたのは、画一的で中身の乏しい“箱”だった。低成長期に入り、また談合問題などで社会から厳しい目が向けられるようになった今、公共建築のあり片そのものが問われている」「公共施設づくりへの市民参加は古くから言われてきたテーマだが、実際にはかけ声倒れに終わっているケースがほとんど。プロセス消化のためだけ“形式主義”に陥っている自治体も少なくない。こうした反省から、住民の本音を引き出す様々な取り組みが全国各地の自治体、建築家の間でスタートしている」として、公共建築への市民参加の取り組みを特集している<sup>4)</sup>。

東京都世田谷区では、「世田谷まちづくりセンター」が設立され、「まちづくりファンド」による助成制度が始まるなど、参加型まちづくりの先駆的な取り組みが進められた。各地の自治体でも市民参加への意識が萌芽しはじめたが、従来の公共施設建設の仕組みが住民参加を前提にしたものでなかったため、庁内部局や関係者の横断的な調整役を担うコーディネーターの不在や、市民参加を実施するための予算やスケジュールが考慮されないことなどが課題としてあげられている。

行政主導型の市民参加型施設計画の事例として、「練馬区民プラザ（練馬区）」がある。同施設の計画にあたっては、基本構想段階から区が選定した代表者による委員会を組織し、市民参加によって必要な施設機能が議論された。取りまとめられた基本構想書は、希望者に配布されるとともに広報誌にも掲載され、また、施設計画についてのシンポジウムも開催された。市民参加によってプロセスの透明性を高める意識が伺える。

### ■ 建築家による対話型の市民参加

同時期には、バブル期に建設された「住民不在」とされる建築への批判から建築家の市民参加への意識も高まった。日本の建築家は市民と一緒に建築を考えるコミュニティアーキテクトとしての職能が確率されていないとされ、建築家は個人の自己表現のために建築をつくる存在として認識される傾向が強かった。また、「公共施設は誰のものなのか」という問いかけの中で、実際に施設を利用するエンドユーザーの声を聞きながら設計を進めることの重要性が説かれた。このような状況下で、建築家の発意により、市民との対話によってニーズを把握し、ハードとソフトを同時に考える取り組みがはじまった。

建築家の長谷川逸子による「湘南台文化センター（藤沢市）」では、建築家の発意により市民との対話による計画プロセスが実現している。プロポーザルコンペによる選定後、基本設計から実施設計の期間の中で、50回以上にのぼる建築家と市民グループとの対話を重ねながら設計が進められた。コンペ段階では未決定だった利用イメージを市民グループとの対話によって具体化し、ハードとソフトを同時に決定していくプロセスが実現している。「計画開始当初は、建築家への不信感が強く反対意見が根強かった」ことに象徴されるように、市民と建築家の関係が硬直した状況の中で、対話による市民参加の取り組みが模索された。



図 1-3 湘南台文化センター

### ■ 市民参加による計画手法のデザイン

公共施設計画への市民参加の取り組みが定着する中では、市民・行政・専門家が協働して計画を行うための共通言語の開発が必要となった。市民参加による計画手法は「参加のデザイン」として、様々な実践がなされてきた。「参加のデザイン」の系譜を以下に整理する。

日本における市民参加手法は、欧米の環境デザイン分野での実績を取り入れることで、



発展、普及してきた。

建築家のクリストファー・アレグザンダーは、著書「パタン・ランゲージ—環境設計の手引き」(1984年)<sup>5)</sup>の中で「パタン・ランゲージ」を提唱し、住宅のデザインから集落の、マスタープランまで幅広い分野での市民参加を実践した。

環境デザイナーのローレンス・ハルプリン、ジム・バーンズらは、演劇ワークショップの影響を受け、著書「集団による創造性の開発」(1989年)<sup>6)</sup>の中で「RSVP サイクル」を提唱し、集団によって思考を進めるための思考手順を、Resources, Score, Value action, Performance として、五感を刺激する体験型ワークショップにより、公園や公園等様々な環境デザインを実践した。

建築家のヘンリー・サノフは、著書「まちづくりゲーム—環境デザイン・ワークショップ」(1993年)<sup>7)</sup>の中で「デザイン・ゲーム」を提唱し、学校や高齢者施設のデザインに市民参加を導入した。また、サノフは貧しい市民を支援する「アドボケートプランニング」を提唱し、コミュニティデザインセンターの設立に貢献した。

ランドスケープデザイナーのランドルフ・ヘスターは、著書「まちづくりの方法と技術：コミュニティデザインプライマー」(1997年)<sup>8)</sup>の中で「コミュニティデザイン」の概念を整理するとともに、市民との協働によるデザインを実践した。

これらに代表される欧米で開発された市民参加による計画手法は、日本に輸入され、独自の形で実践されてきた。

川喜田次郎は、著書「発想法」(1967年)<sup>9)</sup>の中で、今日のワークショップで広く実践される「KJ法」を提唱し、建築やまちづくりの計画に関わる多くの参加者の意識を段階的に整理し、顕在化させる集団による創造手法の基礎を築いた。

中野民夫は、著書「ワークショップ—新しい学びと創造の場」(2001年)<sup>10)</sup>の中で、ワークショップの定義、歴史、意義を整理し、国内のまちづくり、教育、演劇、美術等、多分野への応用を進めている。

木下勇は、著書「ワークショップ—住民主体のまちづくりへの方法論」(2007年)<sup>11)</sup>の中で、欧米のワークショップ理論を、国内でのまちづくりワークショップの手法に適用して整理し、実践的な手法に結びつけている。

伊藤雅春は、クリストファー・アレグザンダーによるパタン・ランゲージを応用し、施設計画のための市民参加ワークショップにおいて、施設の空間イメージを文章化して表現する「デザイン・ランゲージ」を提唱し、市民と専門家等の多様な主体が共有し得る共通言語の開発を試みている<sup>12)</sup>。

延藤安弘は、著書「「まち育て」を育む—対話と協働のデザイン」(2001年)<sup>13)</sup>の中で、対話と協働によるデザインを提唱し、市民協働の計画におけるコーディネーターとしての専門家の役割について言及している。

#### 第Ⅳ期（2000～2010）

##### ■市民参加と建築デザイン

公共施設への市民参加が全国的に普及し、ワークショップを取り入れた計画が佳境を迎えた2000年代には、市民参加をふまえた建築のつくり方が議論された。2002年7月の新建築誌では「ワークショップと建築家の役割」と題した特集が組まれ<sup>14)</sup>、また、2005年1月の日経アーキテクチュア誌では、「ワークショップは建築デザインにプラスに働くか」と題した記事が掲載されるなど<sup>15)</sup>、市民参加による計画における建築のデザイン手法や建築家のあり方が問われた。

建築デザインと市民参加の関係については、市民意見の反映手法を巡って議論が交わされた。

延藤安弘、三矢勝司らは、四街道市南部福祉センター（千葉県四街道市）に代表される市民参加による公共施設計画のコーディネートに携わり、ワークショップを通じてユーザーの潜在的意識を顕在化することで施設計画のコンセプトを共有しつつ、具体的な計画案を市民と共に決定する計画プロセスを実践している。同施設計画における、市民参加による施設価値の形成から空間化に至るプロセスについては、筆者らによる研究報告がある<sup>31),32)</sup>。延藤は、市民参加による計画における建築家の役割を「弱い」専門家として位置づけ、建築家と市民が協働することにより、従来型ではない新しい建築が創造することの重要性を提言している。



図1-4 四街道市南部福祉センターワークショップ

小野田泰明は、「住民参加」の役割を民主制の担保、「ワークショップ」の役割を集団的創造性の獲得として整理した上で、公共施設計画への市民参加への危惧として「どの程度住民の案が反映されたかが問われることにより、重層的なワークショップから短絡的な住民参加の側へ、つまり集団的創造性の側ではなく、集団的権力行使の側の出来事となってしまう、建築としての可能性が十分に試されなくなる<sup>14)</sup>」ことを指摘し、市民意見を建築デザインに反映することへの偏重的傾向に警鐘を鳴らしている。

古谷誠章は、「建築は、使い手が使いながら手直ししていく時代になる。そのとき建築設計者にとって、建築の使い手である住民を育て、意識を共有することが重要になるはずだ<sup>13)</sup>」として、市民参加によって建築家と市民が建築の使い方についての相互理解を深めるプロセスの重要性を指摘した上で、「住民が集まって建築の形や色などに意見するといった意味であれば、住民参加による建築デザインなどナンセンスだ。<sup>14)</sup>」と建築デザインに市民意見を直接反映することへの危惧を呈している。

清水裕之は、ワークショップは市民参加型意思決定に重要な役割を果たすとした上で、「参加型ワークショップはそれ自体が目的、あるいは到達点ではなく、運営開始後の公共圏を広げる1プロセスであると考えている。建築ワークショップは設計案への意見反映が終わると解散してしまい、運営などの参加に続かないケースをよく見受けるが、これはまずい<sup>14)</sup>」として、運営までを視野に入れて市民参加を行うことの重要性を指摘している。清水は、可児市文化創造センター ala（岐阜県可児市）の計画において市民参加のファシリテーターを担い、構想段階から運営計画までを継続して市民が関わりつづけるプロセスを実現した。計画段階の参加のプロセスの中で、市民運営ボランティア組織「alaクルーズ」を設立し、開館後も市民組織が運営に携わっている。



図 1-5 可児市文化創造センター ala

#### ■市民参加型プロポーザル

2000年代には、市民参加を前提とした公募型コンペ・プロポーザルが増加し、その意義が問われた。公共施設の計画プロセスを市民参加によって透明性の高いものにしようとする流れの中で、設計を担う建築家の選定プロセスについても透明性の高いものとすることが求められたことが背景にある。

また、建築家の意識の中にも、建築の設計プロセスの中に市民参加を位置づけることが定着しつつあった。武蔵境新公共施設プロポーザル（東京都武蔵野市、2003年）は、市民参加を前提としたものではなかったが、最終選考に残った5者の提案は、「いずれも市民参加の問題を計画-設計-利用のプロセスのどこかに重要なファクターとして位置づ

けているものばかり<sup>16)</sup>」であったことは、象徴的である。

群馬県における市民参加を前提とした一連のプロポーザルに携わった中川武は、2004年の新建築誌「参加と創造の論理-住民参加型コンペの意味すること」において、公共施設計画における市民参加について「エンジニアと建築家の協働や安全性という優れて現代的な建築の課題も、それに対応するための社会的制度の問題もさることながら、建築の住民参加に根源的な現代の倫理の場所と創造の課題の中心があることが課題の中心があることが重なってくるはずである」として、建築デザインと市民参加の密接な関係性について指摘している。

前述の群馬県における一連のプロポーザルの中では、市民参加による意見反映を前提することによって、新たな建築デザインを生み出すシステムが提案された。

山本理顕は、「建築設計者が“強い”建築を建築を提案できたとき、住民参加は有効になるし、その提案の完成度が高くなることもあり得る<sup>15)</sup>」として、邑楽町新庁舎プロポーザル（群馬県邑楽町、2002年）において、50mm角のパイプを使った2250mm×2250mm×750mmのユニットフレームで壁や屋根を構成し、拡張や解体等、可変性の高い「ORAユニット」を採用し、市民意見の反映に柔軟に対応できるシステムとして提案した。ヨコミゾマコトは、東村立新富弘美術館建設国際設計競技（群馬県みどり市、2002年）において、大小の円形の室を組み合わせて平面を構成する「サークルプランニング」によって、市民意見を柔軟に取り入れることのできる自由なプランニングを提案した。藤本壮介は、安中環境フォーラム国際設計提案協議（群馬県安中市、2003年）において、ひだ状の柔らかな形態を備えた大きなワンルーム型のプランを示し、市民意見によって柔軟に変化する建築を提案している。



ORA ユニット概念



ORA ユニット全体像



サークルプランニング



ワンルーム型プラン

図 1-6 市民参加を前提とした建築デザインシステム

## 第Ⅴ期（2010～）

### ■市民参加とコミュニティデザイン

公共施設計画への市民参加が全国的に広まり、ワークショップ等の参加の場を持つことが前提とも言える状況の中で、市民参加の意義が改めて問い直されている。

山崎亮は、著書「コミュニティデザイン—人がつながるしくみをつくる」（2011年）<sup>17)</sup>の中で、多様化した現代社会における課題解決はものをつくることだけでは達成が難しく、人と人をつなげるコミュニティデザインが重要であることを説き、Studio-Lを組織して全国各地で実践を続けている。山崎は市民参加ワークショップを「デザインワークショップ」と「主体形成ワークショップ」に分類し、参加の場で市民に問いかけるべき内容は色や形などの具体的な空間のイメージではなく、計画する空間の中で想定される市民のアクティビティであるとし、ハード整備を前提としないコミュニティデザインの手法として、具体的な活動の担い手を育成する「チームビルディング」の手法を提唱している。また、主体形成においては、地縁型コミュニティにこだわらず、同じ趣味や趣向を持った人を集めるテーマ型コミュニティを形成し、公益的な活動につなげていくことが現代的状況に即しているとしている。また、山崎は延岡駅周辺デザインで協働している建築家の乾久美子との対談<sup>18)</sup>の中で、市民参加による公共施設デザインにおいて、「参加者のニーズだけを集めた空間」ができることに警鐘を鳴らし、参加の場にはいない多くの市民に共有される空間の公共性を生み出すことは、建築家の役割であるとしている。

藤村龍至は、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の普及に象徴されるコミュニケーションの多様化・流動化・複雑化が進展した現代社会の中では、ボトムアップ型の意思決定だけでは不十分であるとして、複雑なコミュニケーションの構造をデザインする「アーキテクチャ<sup>19)</sup>」をつくることが「ソーシャル・アーキテクト」としての建築家の役割であるとしている。藤村は、「公共建築から考えるソーシャルデザイン・鶴ヶ島プロジェクト」において、行政、市民とのパブリックミーティングを繰り返しながら、すべてのプロセスをオープンにして建築を設計していく開かれたシステムを構築し、集団設計の方法論を実践している。



図 1-7 鶴ヶ島プロジェクトにおけるパブリックミーティング



伊東豊雄は、東日本大震災後の東北の被災地において、被災者を中心とした地域住民の集いの場として「みんなの家」をつくる活動を展開し、住民と建築家、施工者といった垣根をなくして一緒につくる公共空間づくりを実践している。著書「あの日からの建築」（集英社新書、2012年）<sup>20)</sup>の中で、これまでの建築のコンセプトの中で使われてきた「社会」や「コミュニティ」といった概念は、現実の世の中と直結したものではなく抽象的なものでしかなかったと述べ、地域との関係、つくり手とつかい手の関係がより具体的な関係の中で建築をつくっていくことの重要性を説き、社会性を備えた建築のあり方について提言している。

ここまで述べた、時代背景公共施設と市民参加の変遷について表1に示す。

表 1-1時代背景公共施設と市民参加の変遷

	年代	市民参加の段階	代表的な参加型公共施設
第Ⅰ期	1970	行政主導による計画	
	1975		
第Ⅱ期	1980	運動としての市民参加	けやきコミュニティセンター（武蔵野市）
	1985		
第Ⅲ期	1990	行政による情報公開 対話型の市民参加 市民参加による計画手法のデザイン	湘南台文化センター（藤沢市） 浪合フォーラム（下伊那郡） 三春町立中郷学校（田村群） 黒部市国際文化センター・コラーレ（黒部市） 長久手町文化の家（長久手町）
	1995		
第Ⅳ期	2000	市民参加と建築デザイン 市民参加型プロポーザル	可児市文化創造センター ala（可児市） 四街道市南部福祉センター（四街道市） 三春町立中郷学校（田村群） 星野富弘美術館（みどり市） 武蔵野プレイス（武蔵野市）
	2005		
第Ⅴ期	2010	市民参加とコミュニティデザイン	市民交流センター「えんぱーく」（塩尻市） 豊田市生涯学習センター・逢妻交流館（豊田市） 真壁伝承館（桜川市）
	2015		

### 1.1.3 公共性概念の整理

今後の参加型公共施設のあり方を位置づける上で、現代社会における公共性概念と参加型公共施設の関係性について以下に整理する。

#### 1) 「公共性」と「公共圏」の定義

齋藤純一は、「公共性」という言葉の持つ意味を相互に矛盾する多義的な意味を含むとしながら、以下の3つに分類している<sup>21)</sup>。

- ①国家に関する公的なもの (official)
- ②すべての人々に関する共通のもの (common)
- ③誰に対しても開かれているもの (open)

公共施設への参加の系譜は、①行政が設置する公共施設に対して②、③共に使う豊かさと開かれた市民性を獲得しようとするものであると位置づけられる。

また、同氏は類似する用語として「公共圏」を「人々の間に形成される言論の空間」と定義している。ワークショップ等の対話の場は、自由な討議の場としての公共圏として位置づけられる。

#### 2) 「コミュニケーション的行為の理論」

ユルゲン・ハーバーマスは、著書「コミュニケーション的行為の理論」(1996年)<sup>22)</sup>の中で、公共圏を「生活世界の中で行われる了解達成を志向する対話的行為」として位置づけ、他方で「システムの中では、成果達成を志向する目的合理的行為」として位置づけている。これと対応する参加型公共施設の位置づけを図示する。

#### 3) 「プラットフォーム」の概念に含まれる今後への示唆

一方で、近年のネットワーク環境の急速な進展により、公共圏の基盤が変化しつつある。東浩紀は、ルソーによる「一般意思」の思想を飛躍的に解釈しつつ、(私)が自由に小さな(公)を形成するとともに、個々の(私)の意思の集合的に現れる現代社会における言説の空間モデルを示している<sup>23)</sup>。

ここでは、新たな時代の理想的な政府象は「(公)と(私)の対立を乗り越える(共)のプラットフォーム」として定義される。発露する(私)と小さな(公)を支援するシステムとしてのプラットフォームの概念は、持続的参加に向けた公共施設のあり方を考える上で示唆に富むものである。

## 1.2 研究の意義・目的

### 1.2.1 本研究の仮説

本研究のねらいは、以上の問題意識のもとに、公共施設計画における持続可能な市民参加の概念を仮説提起し、持続可能な市民参加の方法論を検討することである。以下にその概念を説明する。

前項で述べたように、公共施設計画における市民参加の意義は時代背景と共に変遷を辿ってきた。その骨子は、施設をつくる上での「空間形成」と、施設をつかうことに対する「主体形成」であると言える。

本研究では、今後の持続性という観点からこれらに加えて参加によって施設をつかい続けるための「基盤形成」の必要性を示し、持続可能な市民参加のモデルを提起する。

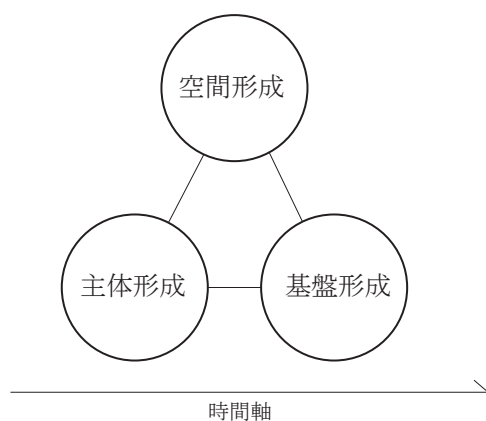


図 1-8 「公共施設計画における持続型市民参加モデル」の概念

3つの要素について、具体的に説明する。

#### ①参加による空間形成

市民が施設計画の決定プロセスに参加し、空間イメージの共有を重ねながら計画の内容を共有することは、公共施設に市民が関わる上での大きなきっかけとなっている。誰もが共有し得る明確な空間コンセプトを形成することが重要である。

#### ②参加の主体形成

計画に参加することからはじまり、施設への関わりを深めることは、開館後の施設における活動や運営の主体を生み出す契機となる。不特定多数の市民の中から施設の担い手となる具体的な市民を発掘することが重要である。

#### ③参加を持続する基盤形成

公共施設への市民参加を長期的な視点で考える上では、施設の計画段階における合意形成や主体形成の成果を運営段階に継承する仕組みが必要となる。参加によって計画さ



れた施設の計画理念や活動や運営を担う市民組織が持続するための基盤を構築することが求められる。

以上から、本研究では、施設計画における市民参加のプロセスに「合意形成」「主体形成」「基盤形成」という3つの要素を総合的に盛り込むことで、公共施設における持続的な市民参加が実現可能となることを仮説提起する。

### 1.2.2 本研究の意義

本研究の意義は、全国的に普及している公共施設計画における市民参加の目的を、計画段階から開館後の運営までを含めた長期的な視点で今一度整理し、持続可能な市民参加の要件 $x$ を明らかにすることにある。

前項で述べたように、公共施設への市民参加の目的は、参加手法の普及と共に多様化している。ワークショップ等の参加手法の洗練は、施設計画への市民参加をスムーズにしているが、その反面で、ワークショップの開催そのものが自己目的化する危惧もある。また、市民参加によって描かれた理想像と開館後の利用実態の関連性についても、明らかになっていない。近年の主体形成を中心に据えた市民参加の試みは、合意形成中心の手法の成果についての懸念の現れであるとも捉えられる。市民参加による計画は、実現性、持続性が問われているといえる。開館後の運営までを含めた長期的な視点から、「①何を目的として、②どのタイミングで、③誰がどのように参加するのか」ということを再検討することが重要である。

以上を踏まえ、本研究は、これまでの公共施設計画への市民参加の取り組みについて、計画段階から運営段階までプロセスを検証することから、持続可能な市民参加手法を検討することに意義がある。

### 1.2.3 本研究の目的

本研究の目的は、参加型公共施設計画を対象として、公共施設計画における持続可能な市民参加の仮設概念を検証し、持続可能な市民参加のあり方を検討することである。

主要なねらいは、第1に、全国の参加型公共施設計画の実態から計画段階及から運営段階に至る市民参加の現状を分析すること、第2に、計画段階及から運営段階に至る市民参加プロセスの実態を明らかにすること、第3に、運営段階における市民参加の枠組みの実態を明らかにすること、第4に、事例の検証から持続型市民参加の手法を検討することである。

#### 1.2.4 研究の位置づけ

ここでは、公共施設計画における市民参加についての既往研究を概観し、整理する。その上で、既往研究と本研究の関連性について考察することで、本研究の位置づけを明らかにする。

##### (1) 既往研究の概観

既往研究について、研究目的毎に分類し、考察を進める。

##### 〈A〉計画プロセスにおける意思決定に関するもの

市民参加による意思決定等、合意形成プロセスに着目した研究である。代表的な研究として、龍元らによる「公共文化施設における参加型設計プロセスに関する研究」(2000年)<sup>24)</sup>がある。筆者らが参加する公共文化施設計画の基本構想段階から実施設計段階までのプロセスについての詳細な記録による分析から、設計者と市民の対話による合意形成プロセスの特性として、①対話による段階的な合意形成、②日常生活的視点による市民意見、③設計プロセスの開示による合意形成の円滑化、④空間配置への市民意見の偏重の4点をあげている。さらに、龍元らは「公共文化施設の構想から設計に至る過程における市民参加の仕組みに関する研究」(2002年)<sup>25)</sup>において、市民参加の計画組織と意思決定プロセスの関連性に着目し、3つの公共文化施設計画を事例として取り上げ、設計における意思決定の仕組みの特性として、①明確な意思決定組織の必要性、②市民の意思決定力の限界、③専門家の役割分化の必要性、④柔軟な組織構造の必要性の4点をあげている。

これらの研究は、主に施設設計を対象として、市民、行政、設計者等の多様な主体が対話を重ねながら計画の内容についての合意形成を図る上での、プロセスの特性を明らかにしようとしたものである。

##### 〈B〉参加手法に関するもの

ワークショップ等における市民参加手法に着目した研究である。卯月盛夫の「世田谷区における公共空間整備を中心とした都市デザイン施策の展開」(1999年)<sup>26)</sup>は、世田谷区の公共空間整備の実態調査を通じて、デザインゲーム等のワークショップによる市民参加手法を用いた自治体における都市デザインの展開手法について検討している。伊藤雅春の「創造的合意形成ツールとしての「デザインランゲージ」の開発」(2001年)<sup>12)</sup>は、市民参加による施設計画のワークショップにおいて、参加者から引き出された意見を設計に活かしていくための手法として、クリストファー・アレグザンダーの「パタン・ランゲージ」に応用して開発した「デザイン・ランゲージ」を筆者らが実践し、その結果を検証することから、その有効性を明らかにしたものである。早田幸、佐藤茂の「参加型計画策定における立体建替えデザインゲームに関する研究」(1994年)<sup>27)</sup>は、ヘンリー・サノフの「デザインゲーム」を応用して、まちづくりの目標を設定しつつ立替のシミュレー

ションをするための「立体建替えデザインゲーム」を開発し、著者らによる実践と参加者による評価から、その有効性を検討している。また、志村英明、佐藤茂の「シミュレーション・ゲーミングによるまちづくりの支援手法の展開」（2001年）<sup>28)</sup>は、これらの参加手法を発展した研究として位置づけられる。

これらの研究は、施設設計等の専門的な知識を必要とする領域において、市民と専門家の対話のための共通言語となる手法を開発しようとするものである。

#### 〈C〉ワークショッププログラムと参加者の意識の関連性に関するもの

参加のプロセスにおけるワークショップ等のプログラムと市民の意識変容の関係性に着目した研究である。斉藤由佳、堀田裕三子、延藤安弘らによる「参加主体の意識の相互変容を促すワークショップの研究」（1996年）<sup>29)30)</sup>は、筆者らが計画に参加した複合型公共施設計画におけるワークショッププログラムと参加者の意識変容の関係を考察し、対立的な状況を創造的な状況に転換するプロセスについて報告している。高野洋平、実藤裕樹、延藤安らによる「参加型公共施設計画における創発的方法に関する研究」（2004年）<sup>31)31)</sup>は、筆者らが市民参加のコーディネートを担った複合型公共施設計画において、参加による計画の創造性を喚起するための創発性<sup>33)</sup>を重要視し、ロレーンス・ハルプリンのRSVPサイクルを応用した「学習、体験、表現、評価」のプロセスをワークショップのプログラムに盛り込む事で、施設の価値を①喚起、②顕在化・共有、③空間化することについての有効性を検討している。また、白石昌之、横山俊祐らによる「環境整備事業からまちづくり活動への漸進的展開にみるワークショップの課題—筑紫野市S地区んいにおける住環境事業のケーススタディー」（2000年）<sup>34)</sup>は、ワークショップと意識変容の関係性を扱った研究は、ワークショップ参加者の意識を「総体」取り扱う傾向が強いこと、ワークショップの過程だけを捉えて評価をするものが多いことを指摘し、参加した市民を「顕在層」「潜在層」に分類するとともに、ワークショップ終了後に対しての影響を含めて包括的に実態を検証している。

これらの研究は、市民の意識は状況の中で変容することに着目し、施設計画における市民参加の創造性を促す為のワークショッププログラムを開発し、評価しようとするものである。

#### 〈D〉市民参加による設計者選定に関するもの

プロポーザル等による公共施設の設計者設定における市民参加のプロセスに着目した研究である。代表的な研究として、椎名映夫による「応募者側から見た設計者選定住民参加型設計提案競技手法の検証—群馬県における事例を中心として—」（2006年）<sup>35)</sup>がある。筆者が主宰するプロジェクト形成マネジメントグループによる、公共施設における設計競技プロセスのオープン化の取り組みについて、応募者に対してのアンケート等によりその有効性を検証している。

#### 〈E〉 市民参加による計画の評価に関するもの

市民参加による計画について評価し、課題等を抽出する研究である。代表的な研究として、長谷川直樹、鈴木博志による「公共施設整備における市民参加の効果と課題についての考察―郡上市白鳥中央地区の事例―」（2010年）<sup>36)</sup>がある。公共施設等の整備を見送る結論を出した市民参加のプロセスを事例研究することから、公共施設の計画段階における、行政、市民、専門家の取り組みの問題点を抽出している。

#### 〈F〉 開館後の利用実態の評価に関するもの

市民参加によって計画された公共施設について、計画時点の目標と開館後の利用実態を事後評価する研究である。代表的な研究として、三矢勝司、柳瀬一摩らによる「「緑日通り」の利用実態と利用者による評価―市民参加による公共施設の創造的な利用・運営に関する研究」（2007年）<sup>1),2)</sup>があり、市民参加によって計画された公共施設の利用実態の調査を通じて計画段階の利用イメージの実現性についての評価が行われている。同研究の中では、計画段階の利用イメージは、必ずしも利用者に理解されておらず、「施設計画時の利用イメージの伝承を空間イメージだけに頼ることなく、施設運営者が理解できる環境、自主性、責任性を持つことのできる環境を整える必要がある」ことを指摘している。さらに、計画段階で組織された市民による運営組織は、開館後の運営に関わることが少なく、運営理念の継承が不十分であることから、「仕組みの設計と改善」が必要不可欠とされ、その要点として①施設設置条例の必要性、②市民参加を理解した管理責任者の必要性、③市民サポーターの制度的担保の必要性、の3点があげられている。

同研究は、本研究の主眼である計画から運営に至る市民参加の持続性について、重要な課題を提起するものである。

#### 〈G〉 市民の主体形成に関するもの

市民参加のプロセスの中で、開館後の利用や運営の担い手となる市民主体を育成する手法についての研究である。代表的な研究として、三矢勝司らによる「公共施設づくりにおいて地域密着型中間支援組織に求められる役割と成果に関する研究：岡崎市図書館交流プラザ Libra を事例に」（2013年）<sup>37)</sup>がある。筆者らが市民参加コーディネートに関わった大規模複合型公共施設計画における市民参加プロセスを事例として、筆者の所属する中間支援組織の支援により、計画に参加する市民のコアメンバーによる市民運営組織が発足しており、主体形成についての支援技術として、①市民と行政の目的意識の共有、②市民意見のとりまとめと計画案への反映、③市民サポーター部会の設置と改善、④市民サポーター活動の相補と組織化支援、サポーター活動の資金調達の5点があげられている。

同研究は、本研究における計画から運営に至る市民参加プロセスの検証に対して大きな示唆を与えるものである。

## 〈H〉参加型公共施設事例の全体像を評価したもの

公共施設計画における市民参加の全体像を把握しようとする研究である。土肥千絵、増田智恵美、志村秀明による「市民参加型公共建築の計画手法に関する研究：156の事例による参加の手法と段階の傾向」（2004年）<sup>37)38)</sup>は、全国156事例（2004年時点）の参加型公共施設計画を対象として、計画段階毎の参加手法、施設用途、参加主体等の関連性を示している。また、今後の課題として、市民参加によって計画された施設の開館後の評価を課題とされており、本研究の問題意識と合致している。同研究以降は、公共施設計画における市民参加の全体像について言及した研究はなく、本研究では運営段階まで含めた全体像について、調査を進める。

## （2）本研究の独自性

以上の既往研究をふまえると、本研究の独自性の要点は二つにまとめられる。

第一に、計画段階から運営段階に至る市民参加プロセスの特性を包括的に明らかにすることである。既往研究では、計画段階のプロセス評価、運営段階の実態の検証がなされているが、両者を連続的に捉え、その関係性を検証したものはない。本研究では、計画段階における市民参加の成果と運営段階における市民参加の実態の関連性について検証し、運営段階を見据えた市民参加型計画のあり方を検討する。

第二に、運営段階における市民参加の枠組みを明らかにすることである。既往研究では、運営段階の市民参加についての断片的な報告はあるが、その実態を分析したものはない。本研究では、運営段階における市民参加を分類するとともに、市民が運営に参加することを可能とする組織体制のあり方について検討する。

本研究では、以上の二点から持続的な市民参加モデルについて検討をしようとする点において独自性がある。

## 1.3 研究の方法

### 1.3.1 本論文の枠組み

本論文は、6つの章により構成されている。

第1章では、課題の背景を概観し、整理しつつ公共施設計画における持続可能な市民参加の仮設概念提起を行い、本研究の意義・目的・位置づけ・方法を明らかにしている。

第2章では、公共施設計画における計画段階から運営段階に至る市民参加の全体傾向についての調査・分析を行う。運営段階における市民参加の枠組みを仮設提起しつつ、全国的な事例についての実態調査を行い、計画段階と運営段階の市民参加プロセスについての関連性の傾向を把握する。

第3章、第4章では、第3章における全体傾向の調査・分析結果をふまえて、計画段階における市民参加のプロセスを経た上で、運営段階において主体的な市民参加が実施されている3事例を抽出し、検証を行う。

第3章では、計画段階から運営段階に至る市民参加プロセスの実態について、相互の関係性に着目して分析を行う。

第4章では、運営段階における市民参加の実態について、①市民参加の制度的枠組み、②空間利用における市民参加の枠組みに着目して分析を行う。

第5章では、第2章から第4章までの分析結果をふまえ、計画段階から運営段階に至る市民参加の持続性についての分析を行う。

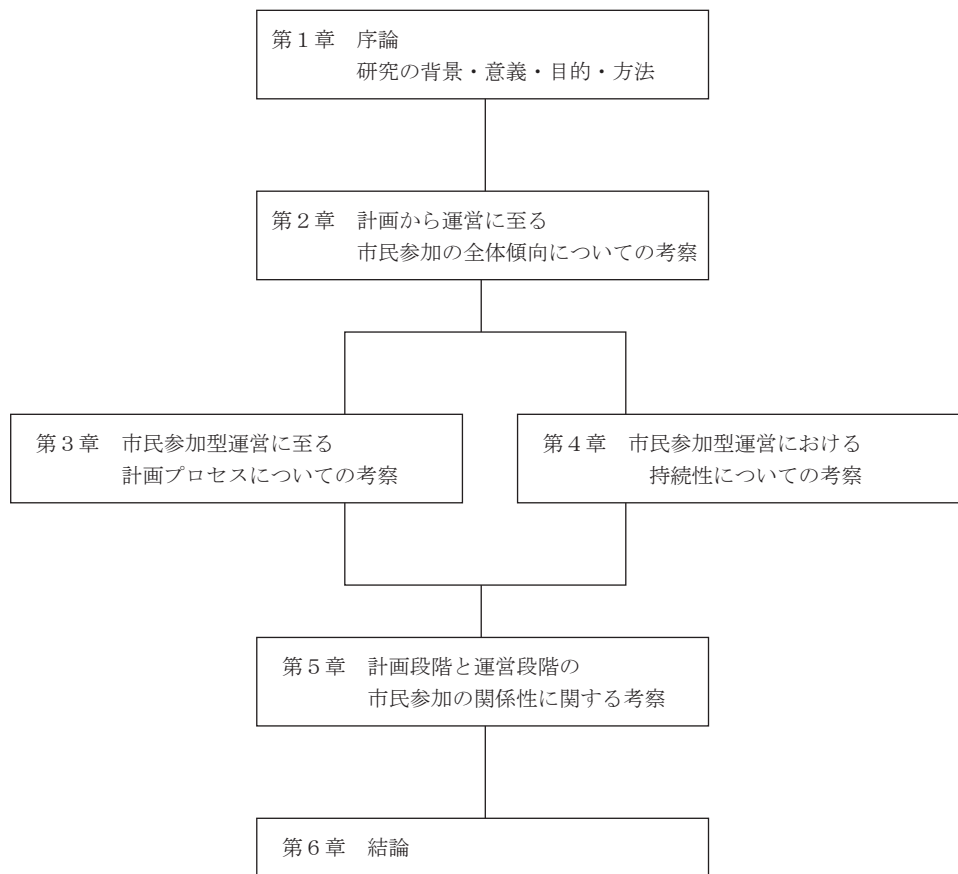


図 1-9 本論文の構成



### 1.3.2 研究の方法

#### (1) 本研究における評価概念

本研究は、公共施設計画における計画段階から運営段階に至る包括的なプロセスを評価しようとするものである。計画から利用・運営を含むプロセス全体を評価する上で、高橋鷹志の「評価連鎖」における以下の4つの概念をフレームとして本研究における評価概念について以下に整理する。

① PDR (Pre Design Research) : 設計以前評価研究

設計に先立つ企画や設計条件の立て方が良いかどうかを評価する

② DPR (Design Process Research) : 設計方法評価研究

設計の進め方並びに設計成果を評価する

③ POE1 (Pre Occupancy Evaluation) : 入居以前評価

ユーザーに対して新しい計画、計画案の評価を行う

④ POE2 (Post Occupancy Evaluation) : 入居後評価

入居後、建物と入居者の対応関係を評価する

以上の概念を援用し、本研究における評価概念を以下に示す。

① PDR : 市民参加に先立つ諸条件の評価

② DPR : 市民参加による計画プロセス及び計画における成果の評価

③ POE1 : 市民参加による計画の成果についての関係主体の評価

④ POE2 : 運営段階における市民参加の評価

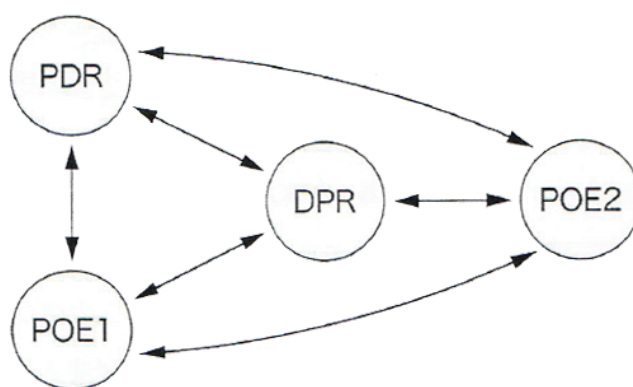


図 1-10 高橋鷹志による評価モデル

## (2) 調査方法

本研究における調査は、以下の2段階により実施する。

### □一次調査：参加型公共施設の全体傾向調査

公共施設計画において、計画段階の施設設計や開館後の施設活用への市民参加が顕著になりはじめた1990年以降の事例を調査・分析の対象とした。

対象事例については、継続的に時事的な建築プロジェクトを紹介している専門雑誌「新建築」「日経アーキテクチュア」にて、1990年1月～2012年12月に市民参加の取り組みが紹介された161事例を抽出した。事例の抽出にあたっては、計画段階から運営段階に至る市民参加の持続性を明らかにする本研究の主旨から、計画段階から開館後まで、継続した市民参加が可能な用途を対象としている。

調査対象として抽出した161施設について、施設を管理する各自治体及び指定管理者等に郵送によるアンケート調査を実施した。

### □二次調査：参加型公共施設の実例調査

本研究では、運営段階における市民参加を参加の種別と参加の主体の2軸によって「活動参加」「活動主体」「運営参加」「運営主体」の4つの分類した上で、市民が施設運営に主体的に参加する「運営主体」がみられる事例を調査対象とした。

上記で実施する参加型公共施設に対するアンケート調査より、計画段階まで開館後の管理運営の検討まで継続的に市民参加を実施した事例の内、①計画段階における参加主体の属性や参加を実施した段階、②計画段階におけるグループ結成等の市民の主体形成の有無、③運営段階における行政直営、委託管理等の管理運営の形態の3つの視点で比較考察を行うことのできる、機能の類似した文化複合施設3事例を取り上げる。

計画プロセスや開館後の運営状況について、出版されている施設に関連する文献、公表資料及び調査対象施設より提供を受けた資料により実態を把握した。

また、開館後の事業運営や市民参加の詳細を把握するために、行政、指定管理者、運営を協働する市民組織に対して、計画段階から運営段階まで長く関わりのあるキーパーソンを中心とした各担当者にヒアリング調査を実施した。



注釈・参考文献

- 1) 柳瀬一摩、三矢 勝司、小杉 学：「縁日通り」の利用実態と利用者による評価：市民参加による公共施設の創造的な利用・運営に関する研究1, 日本建築学会大会学術講演梗概集. E-1, pp 97-98, 2007.7
- 2) 三矢 勝司、小杉 学、柳瀬一摩：「縁日通り」の市民主導型運営の可能性：市民参加による公共施設の創造的な利用・運営に関する研究2, 日本建築学会大会学術講演梗概集. E-1, pp 99-100, 2007.7
- 3) 社会学者シェリー・アースタインは、市民参加の段階制について梯子をモチーフとした「市民参加の梯子」を提唱している。
- 4) 「住民参加」を促す新たな取り組み 本音を引き出し施設づくりに活かす：日経アーキテクチュア, pp60-83, 1994
- 5) クリストファー・アレグザンダー：パターン・ランゲージ—環境設計の手引き, 鹿島出版社, 1984
- 6) ローレンス・ハルプリン, ジム・バーンズ, 杉尾伸太郎：集団による創造性の開発, 牧野出版, 1989
- 7) ヘンリー・サノフ, 小野敬子訳, 林泰義解説：まちづくりゲーム—環境デザインワークショップ, 晶文社, 1993
- 8) ランドルフ・ヘスター, 土肥真人：まちづくりの方法と技術：コミュニティー・デザイン・プライマー, 現代企画室, 1997
- 9) 川喜田二郎：発想法—創造性開発のために, 中公新書, 1967
- 10) 中野民夫：ワークショップ—新しい学びと創造の場, 岩波新書, 2001
- 11) 木下勇：ワークショップ—住民主体のまちづくりへの方法論, 学芸出版社, 2007
- 12) 伊藤雅春、延藤安弘：創造的合意形成ツールとしての「デザイン・ランゲージ」の開発, 日本建築学会技術報告集, 12, pp157-160, 2001.1
- 13) 延藤安弘：「まち育て」を育む—対話と協働のデザイン, 東京大学出版会, 2001
- 14) ワークショップと建築家の役割, 新建築, pp134-143, 2002.7
- 15) ワークショップは建築デザインにプラスに働くか：日経アーキテクチュア, pp82-85, 2005
- 16) 中川武：参加と創造の論理—住民参加型コンペの意味すること, 新建築, pp128-131, 2004.6
- 17) 山崎亮：コミュニティデザイン—人がつながるしくみをつくる, 学芸出版社, 2011
- 18) 山崎亮, 乾久美子：まちへのラブレター：参加のデザインをめぐる往復書簡, 学芸出版社, 2012

- 19) 藤村龍二, 山崎亮: コミュニケーションのアーキテクチャを設計する, 彰国社, 2012
- 20) 伊東豊雄: あの日からの建築, 集英社新書, 2012年
- 21) 齋藤 純一: 公共性—思考のフロンティア, 岩波書店, 2000
- 22) ユルゲン・ハーバーマス: コミュニケーション的行為の理論, 講談社, 1996年
- 23) 東浩紀: 一般意志 2.0 ルソー、フロイト、グーグル, 講談社, 2011年
- 24) 龍元、清水裕之、大月淳、杉本宗之: 公共文化施設建設における参加型設計プロセスに関する研究, (仮称) 可児市文化センターを事例として, 日本建築学会計画系論文  
文集, 536, pp133-140, 2000.10
- 25) 龍元、清水裕之、大月淳、杉本宗之: 公共文化施設の構想から設計に至る過程にお  
ける市民参加による意思決定の仕組みに関する研究, 3つの文化施設プロジェクトを  
事例として, 日本建築学会計画系論文  
文集, 552, pp117-124, 2002.2
- 26) 卯月盛夫: 世田谷区における公共空間整備を中心とした都市デザイン施策の展開,  
日本建築学会計画系論文  
文集, 第 523 号, pp219-226, 1999.9
- 27) 早田宰, 佐藤滋: 参加型計画策定における立体建替えデザインゲームに関する研究,  
日本建築学会計画系論文  
文集, 第 455 号, pp149-158, 1994.1
- 28) 志村秀明, 佐藤滋: シミュレーション・ゲーミングによるまちづくりの支援手法の  
展開, 日本建築学会計画系論文  
文集, No36, pp691-696, 2001
- 29) 斉藤由佳, 延藤安弘, 森永良丙, 堀田 祐三子: 複合型公共施設設計プロセスの枠組  
み : 参加主体の意識の相互変容を促すワークショップの研究 (1), 日本建築学会大  
会学術講演梗概集. E-1, pp459-460, 1996
- 30) 堀田 祐三子, 延藤安弘, 森永良丙, 斉藤由佳: 計画プロセス初動期における考察 :  
参加主体の意識の相互変容を促すワークショップの研究 (2), 日本建築学会大会学術  
講演梗概集. E-1, pp461-462, 1996
- 31) 実藤祐樹, 延藤安弘, 小林 秀樹, 森永良丙, 高野洋平: 施設価値の喚起と共有を促  
すワークショッププログラムの評価 : 参加型公共施設計画における創発的方法に関  
する研究 (1), 日本建築学会大会学術講演梗概集. E-1, pp583-584, 2003
- 32) 高野洋平, 延藤安弘, 小林 秀樹, 森永良丙, 実藤祐樹: ワークショップにより施設  
の価値を空間化するプロセスの評価 : 参加型公共施設計画における創発的方法に関  
する研究 (2), 日本建築学会大会学術講演梗概集. E-1, pp583-584, 2003
- 33) 「「創発」とは、現れていなかったものが様々なものの複雑な関係の中で「新たな質」  
として現れること。」横山俊祐: 日本建築学会参加と創発のデザイン小委員会・シン  
ポジウム資料, 1998
- 34) 白石 昌之, 横山俊祐, 武藤 剛: 住環境整備事業からまちづくり活動への漸進的展  
開にみるワークショップの課題: 筑紫野市 S 地区における住環境整備事業のケース

- スタディ，日本建築学会計画系論文集，第 539 号，pp199-206, 2000. 10
- 35) 椎名映夫：応募者側から見た設計者選定住民参加型設計提案競技手法の検証：群馬県における事例を中心として，日本建築学会計画系論文集，第 604 号，pp123-130, 2006. 6
- 36) 長谷川直樹，鈴木博志：公共施設整備における市民参加の効果と課題についての考察 - 郡上市白鳥中央地区の事例，日本建築学会計画系論文集，第 648 号，pp419-425, 2010. 2
- 37) 三矢勝司，秀島栄三，吉村 輝彦：公共施設づくりにおいて地域密着型中間支援組織に求められる役割と成果に関する研究：岡崎市図書館交流プラザ Libra を事例に，都市計画論文集 Vol. 48 No3, pp303-308, 日本都市計画学会，2013. 10
- 38) 志村秀明：参加による公共施設のデザイン，日本建築学会編，第 6 章参加型公共施設の現状と課題，pp76-99, 2004. 3

## 第2章

計画から運営に至る市民参加の全体傾向についての考察

## 2.1 序

### 2.1.1 本章の意義・目的

前章で整理したように、公共施設計画への市民参加が全国的に広く浸透する中で、これまで計画段階の市民参加を中心に多数の報告がなされてきたが、1990年以降に急増した参加型公共施設プロジェクトにおいては、市民参加の目的や手法、施設用途、規模、設計者等が属性が多岐に渡るため、その全体像は未だ不透明であり、持続可能な市民参加を検討する上では、計画段階から運営段階における市民参加の全体傾向を把握することが重要である。

志村秀明は、「参加による公共施設のデザイン」（日本建築学会編、2004年）の中で、このような混沌とした状況を整理すべく、計画段階における市民参加実施プロジェクトの基本属性や参加手法との関係の考察を中心として、2004年時点までの参加型公共施設の全体像を捉えた報告をしている。報告の中では、1993年～2003年の10年間に於いて建築関係雑誌に掲載された156件の参加型公共施設計画を抽出し、「参加型公共施設の建設動向」、「参加の手法と段階」、「参加型公共施設の用途ごとの分類」についての考察がなされている。これらのクロス集計の結果より、参加型公共施設計画の特性として、①構想段階や設計段階における市民参加が多いこと、②数の参加手法を組み合わせることで長期間参加を継続する事例が多く見られること、③施設用途毎に参加の段階や手法に違いがあること、等が報告されている。同報告の中では今後の課題として「完成後の参加型公共施設の評価」があげられており、これ以降に施設完成後の運営段階までを含めた、参加型公共施設の全体像についての報告はない。

本章の意義は、計画段階から運営段階に至る連続的なプロセスとしての市民参加の取り組みや運営段階の市民参加の実態を把握することにある。

本章の目的は、以下の3点である。

- ① 1990年以降に建築専門誌に掲載された市民参加による公共施設計画を対象とし、計画段階から運営段階に至る市民参加のプロセスの全体像を明らかにすること。
- ② 運営段階における市民参加の分類についての概念を仮設提起し、類型化を行うことで、その実態を明らかにすること。
- ③ 上記より、計画段階と運営段階の市民参加の相互の関係性について検討すること。

## 2.1.2 研究の方法

### (1) 調査対象事例の選定

公共施設計画において、計画段階の施設設計や開館後の施設活用への市民参加が顕著になりはじめた1990年以降の事例を調査・分析の対象とした。

対象事例については、継続的に時事的な建築プロジェクトを紹介している専門雑誌「新建築」「日経アーキテクチュア」にて、1990年1月～2012年12月に市民参加の取り組みが紹介された161事例を抽出した。

事例の抽出にあたっては、計画段階から運営段階に至る市民参加の持続性を明らかにする本研究の主旨から、計画段階から開館後まで、継続した市民参加が可能な用途を対象とした。

具体的には、「学校」「子育て」「ホール」「コミュニティ」「図書館」「美術館・博物館」「福祉」「庁舎」及び、これらの用途を2つ以上含む複合施設を対象とした。プライベート性の高い「住居施設」、専門性の高い「病院」「駅舎」等は対象外とした。また、建築物としての施設を考察する主旨から「公園」は対象外としている。抽出した161事例についての、所在地、用途等の概要を表2-1-1～2-1-4に示す。

表 2-1-1 調査対象事例一覧（1）

	施設名	都道府県	市区町村	用途
A-1	旭町立旭中学校	愛知県	東加茂郡	学校
A-2	淡路町立岩屋中学校	兵庫県	都名郡	学校
A-3	岩出山町立岩出山中学校	宮城県	岩出山町	学校
A-4	宇土市立宇土小学校	熊本県	宇土市	学校
A-5	太田市立沢野中央小学校	群馬県	太田市	学校
A-6	鎌倉市立御成小学校	神奈川県	鎌倉市	学校
A-7	北区立王子小学校・王子桜中学校	東京都	北区	学校
A-8	北里アリーナ	熊本県	阿蘇郡	学校
A-9	甲良町立甲良西小学校	滋賀県	犬上郡	学校
A-10	志木第三小学校北校舎	埼玉県	志木市	学校
A-11	白石市立白石第二小学校	宮城県	白石市字	学校
A-12	杉並区立杉並第4小学校	東京都	杉並区	学校
A-13	聖籠町立聖籠中学校	新潟県	北蒲原郡	学校
A-14	瀬戸市立品野台小学校	愛知県	瀬戸市	学校
A-15	高崎市立桜山小学校	群馬県	高崎市	学校
A-16	武雄市立若木小学校	佐賀県	武雄市	学校
A-17	只見町立只見小学校	福島県	南会津郡	学校
A-18	棚倉町立社川小学校	福島県	東白川郡	学校
A-19	東京都世田谷区立山崎小学校	東京都	世田谷区	学校
A-20	那覇市立要石嶺中学校	沖縄県	那覇市	学校
A-21	比内町立扇田小学校	秋田県	比内町	学校
A-22	福島県南会津郡只見町只見小学校	福島県	南会津郡	学校
A-23	三春町立要田中学校	福島県	田村郡	学校
A-24	三春町立三春中学校	福島県	田村郡	学校
A-25	三春町立岩江小学校	福島県	田村郡	学校
A-26	武蔵野市立千川小学校	東京都	武蔵野市	学校
A-27	山形村立繁小学校	岩手県	九戸郡	学校
A-28	山田市立下山田小学校	福岡県	山田市	学校
A-29	由仁町立由仁保育園	北海道	夕張郡	学校
A-30	光の学校 福島県立郡山養護学校	福島県	郡山市	学校
A-31	三春町立三春小学校	福島県	田村郡	学校
A-32	三春町立要岩江中学校	福島県	田村郡	学校
A-33	三春町立要桜中学校	福島県	田村郡	学校
A-34	三春町立要沢石中学校	福島県	田村郡	学校
A-35	埴町立常豊小学校	福島県	東白川郡	学校
B-1	アクトシティ浜松	静岡県	浜松市	ホール
B-2	鬼石多目的ホール	群馬県	多野郡	ホール
B-3	可児市文化センター	岐阜県	可児市	ホール
B-4	加茂町文化ホール「ラメール」	島根県	大原郡	ホール
B-5	黒滝村立森のこもれびホール+野外ステージ	奈良県	吉野郡黒滝村	ホール

表 2-1-2 調査対象事例一覧(2)

	施設名	都道府県	市区町村	用途
B-6	黒部市国際文化センター・コラーレ	富山県	黒部市	ホール
B-7	下呂交流会館	岐阜県	下呂市	ホール
B-8	さいたま文学館・桶川市民ホール	埼玉県	桶川市	ホール
B-9	佐川町立桜座	高知県	高岡郡	ホール
B-10	せんだい演劇工房10-BOX	宮城県	仙台市	ホール
B-11	大社文化プレイス	島根県	大社町	ホール
B-12	高畠町文化ホール	山形県	東置賜群	ホール
B-13	田野町総合文化施設	高知県	安芸郡	ホール
B-14	珠州市多目的ホール	石川県	珠州市	ホール
B-15	知立市文化会館	愛知県	知立市	ホール
B-16	長久手町文化の家	愛知県	愛知郡	ホール
B-17	新潟市民芸術文化会館	新潟県	新潟市	ホール
B-18	登米祝祭劇場・登米広域視聴覚センター	宮城県	登米郡	ホール
B-19	波田町情報文化センター	長野県	東筑摩郡	ホール
B-20	久連子古代の里	熊本県	八代郡	ホール
B-21	日田市文化会館	大分県	日田市	ホール
B-22	フィルハーモニアホール	大分県	別府市	ホール
B-23	扶桑文化会館	愛知県	丹羽郡	ホール
B-24	富良野演劇工場	北海道	富良野市字	ホール
B-25	文化パルク城陽	京都府	城陽市	ホール
B-26	まなび広場にいみ	岡山県	新見市	ホール
B-27	美野里町立四季文化館「みの〜れ」	茨城県	東茨城郡	ホール
B-28	三原市芸術文化センター	広島県	三原市	ホール
B-29	邑楽ふるさと会館	島根県	邑智郡	ホール
B-30	リアスホール	岩手県	大船渡市	ホール
B-31	荅北町民ホール	熊本県	天草郡	ホール
B-32	和歌の浦・アートキューブ	和歌山県	和歌山市	ホール
B-33	砥用町文化交流センター文化センター「ひびき」	熊本県	下益城郡	ホール
C-1	N-Cityクラブウエスト	東京都	八王子市	コミュニティ
C-2	安芸灘交流館	広島県	呉市	コミュニティ
C-3	大山町福沢地区コミュニティセンター	富山県	上新川郡	コミュニティ
C-4	ギャラリーかめおか	京都府	亀山市	コミュニティ
C-5	けやきコミュニティ・センター	東京都	武蔵野市	コミュニティ
C-6	すばる103	青森県	津軽郡	コミュニティ
C-7	たいさんじ風花の丘	滋賀県	高島氏	コミュニティ
C-8	富山市民芸術創造センター	富山県	富山市	コミュニティ
C-9	豊田市生涯学習センター・逢妻交流館	愛知県	豊田市	コミュニティ
C-10	八多いふれあいセンター	兵庫県	神戸市	コミュニティ
C-11	まちづくり酒屋・情報銀行	熊本県	宮原町	コミュニティ
C-12	山口情報芸術センター	山口県	山口市	コミュニティ



表 2-1-3 調査対象事例一覧（3）

	施設名	都道府県	市区町村	用途
C-13	横浜市 市沢地区センター	神奈川県	横浜市	コミュニティ
C-14	和歌の浦・アートキューブ	和歌山県	若屋なし	コミュニティ
D-1	小布施町立図書館「まちとしょテラソ」	長野県	小布施市	図書館
D-2	湖東町立図書館	滋賀県	愛知郡	図書館
D-3	中野区立江古田図書館	東京都	中野区	図書館
D-4	西奈公民館（リンク西奈）	静岡県	静岡市	図書館
D-5	斐川町立図書館	島根県	斐川町	図書館
D-6	脇町立図書館	徳島県	美馬郡	図書館
E-1	木曾くらしの工芸館	長野県	木曾郡	美術館・博物館
E-2	喜多方市美術館	福島県	喜多方市	美術館・博物館
E-3	旧大分県立図書館	大分県	大分市	美術館・博物館
E-4	高知市立・龍馬の生まれたまち記念館	高知県	高知市	美術館・博物館
E-5	塩原ものづくり館	栃木県	那須郡	美術館・博物館
E-6	富弘美術館	群馬県	勢多郡	美術館・博物館
E-7	十和田市現代美術館	青森県	十和田市	美術館・博物館
E-8	真壁伝承館	茨城県	桜川市	美術館・博物館
E-9	山手234番館	神奈川県	横浜市	美術館・博物館
E-10	横須賀美術館	神奈川県	横須賀市	美術館・博物館
F-1	嵐山さくらトイレ	京都府		福祉
F-2	石川県立特別擁護老人ホーム	石川県		福祉
F-3	上牧町総合保健福祉センター	奈良県	上牧町	福祉
F-4	グループホームあおぞら・ふよう病院	東京都	町田市	福祉
F-5	クローバープラザ	福岡県	春日市	福祉
F-6	ケアセンター成瀬	東京都	町田市	福祉
F-7	公立刈田総合病院	宮城県	白石市	福祉
F-8	三愛ホーム	愛知県	日進市	福祉
F-9	潮江診療所	兵庫県	尼崎市	福祉
F-10	しらら湯	和歌山県	白浜町	福祉
F-11	世田谷公衆トイレ	東京都	世田谷区	福祉
F-12	千手温泉 千年の湯	新潟県	中魚沼郡	福祉
F-13	玉川田園調布高齢者在宅サービスセンター	東京都	世田谷区	福祉
F-14	智頭町新総合福祉センター	鳥取県	智頭町	福祉
F-15	てくてく 長岡市子育ての駅千秋	新潟県	長岡市	福祉
F-16	とかみ共生苑	山形県	山形市大字	福祉
F-17	西合志保健福祉センター「ふれあい館」	熊本県	菊池郡	福祉
F-18	福島県立大野病院	福島県	双葉郡	福祉
F-19	松江生協リハビリステーション病院	島根県	松江市	福祉
F-20	宮城県立こども病院	宮城県		福祉
F-21	むいかいち温泉「ゆらら」	島根県	六日市町	福祉
F-22	もやい直しセンター	熊本県	水俣市	福祉

表 2-1-4 調査対象事例一覧（4）

	施設名	都道府県	市区町村	用途
F-23	八代の保育園	熊本県	八代市	福祉
F-24	四街道市南部総合福祉センター	千葉県	四街道市	福祉
G-1	あきるの市庁舎	東京都	あきる野市	複合
G-2	和泉シティプラザ	大阪府	和泉市	複合
G-3	磐城塙駅	福島県	東白川郡	複合
G-4	邑楽町役場	群馬県	邑楽郡	複合
G-5	太田市総合ふれあいセンター	群馬県	太田市	複合
G-6	岡崎市図書館交流プラザ	愛知県	岡崎市	複合
G-7	金沢市民芸術村	石川県	金沢市	複合
G-8	神流町中里合同庁舎	群馬県	多野郡	複合
G-9	亀岡市中央生涯学習センター	京都府	亀岡市	複合
G-10	からきだ菖蒲館	東京都	多摩市	複合
G-11	コアやまくに	大分県	下毛郡	複合
G-12	国分シビックセンター	鹿児島県	国分市大字	複合
G-13	こもれびの降る丘 遊楽館	宮城県	石巻市	複合
G-14	市民交流センター「えんぱーく」	長野県	塩尻市	複合
G-15	せんだいメディアテーク	宮城県	青葉区	複合
G-16	茅野市民館	長野県	茅野市	複合
G-17	東京湾野鳥公園	東京都	大田区	複合
G-18	浪合フォーラム	長野県	浪合村	複合
G-19	南部福祉センター	千葉県	四街道市	複合
G-20	日吉地区市民館分館・図書館分館	神奈川県	川崎市	複合
G-21	ふぉレスト君田	広島県	君田市	複合
G-22	三戸役場・三戸保健センター	青森県	三戸郡	複合
G-23	三春町立中郷学校	福島県	田村郡	複合
G-24	宮城野文化センター	宮城県	仙台市	複合
G-25	武蔵野プレイス	東京都	武蔵野市	複合
G-26	八多ふれあいセンター	兵庫県	神戸市	複合
G-27	横浜市下和泉地区センター・横浜市下和泉地域ケアプラザ	神奈川県	横浜市	複合
G-28	高島市生涯学習センター「アイリッシュパーク」	滋賀県	高島市	複合
H-1	岩国市庁舎	山口県	岩国市	庁舎
H-2	神流町中里合同庁舎	群馬県	多野郡	庁舎
H-3	立川市庁舎	東京都	立川市	庁舎
H-4	西有田町タウンセンター	佐賀県	西松浦郡	庁舎
H-5	福生市庁舎	東京都	福生市	庁舎
H-6	松江地方合同庁舎	島根県	松江市	庁舎
H-7	構原町総合庁舎	高知県	高岡郡	庁舎
I-1	釧路フィッシャーマンズワープ	北海道	釧路市	その他
I-2	まちなみ館	沖縄県	八重洲諸島	その他

(2) 調査対象事例の用途分類

調査対象事例の用途の分類を、図 2-1 に示す。学校が最も多く、複合施設やホール等の文化施設が大きな割合を占めている。

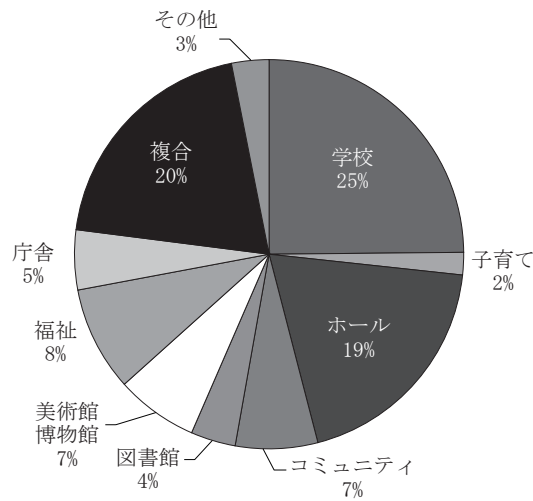


図 2-1 調査対象事例の用途の分類

(3) 調査概要

調査対象となる 161 施設について、施設を管理する各自治体及び指定管理者等に郵送によるアンケート調査を実施した。調査の概要を表 2-2 に示す。アンケートの質問項目は下記である。

〈A〉 施設の基礎情報

- ①正式名称 ②主要用途 ③設置主体 ④延床面積 ⑤開館年月日
- ⑥平成 24 年度年間利用者数

〈B〉 計画段階の市民参加の取り組み

- ①「基本構想」「設計者選定」「基本設計・実施設計」「建設工事」「管理・運営計画」の各段階における、市民参加の実施回数、市民意見の聴取方法
- ②市民参加に関わった主体 ③市民参加の過程における主体形成の有無
- ④主体形成があった場合、開館後の継続の有無

表 2-2 調査概要

調査方法	調査票の郵送配布・回収
調査期間	2014年1月～3月
調査対象	専門誌より抽出した161事例
回収状況	回収数65 回収率40.37%

### 〈C〉 開館後の市民参加

#### ①施設が主体となった活動への市民の関わり

- ・施設の主催する企画や講座等への参加
- ・施設の運営へのボランティア等としての参加 他

#### ②市民が主体となった施設での活動

- ・市民によるイベント等の企画・実施
- ・施設に関連した市民組織等の定期的な活動 他

#### ③施設が主体となった運営への市民の関わり

- ・施設が主催する運営会議への市民の出席
- ・「サポータークラブ」等の施設運営を支える組織への会員登録 他

#### ④市民が主体となった施設の運営

- ・市民組織による施設に関連した事業、講座等の運営
- ・市民組織による施設に関連した情報誌発行等の広報活動の実施
- ・市民組織による施設に関連したホームページの運用・更新

## 2.2 計画段階から運営段階に至る市民参加の傾向

本項では、施設の計画段階（基本構想・設計者選定・設計・施工・管理運営検討）から開館後の運営段階に至る市民参加の傾向を分析し、段階毎の参加手法、用途毎の傾向、参加の継続性について考察する。

### 2.2.1 計画段階の市民参加

#### 1) 各段階への市民参加の傾向

計画段階毎の市民参加の件数及び施設用途毎の内訳を図 2-2 に示す。基本構想段階への参加が最も多く、設計者選定段階が最も少ない。設計、施工、管理運営検討段階に渡っては、一定の参加件数となっており、継続的な参加が行われる事例も多いといえる。

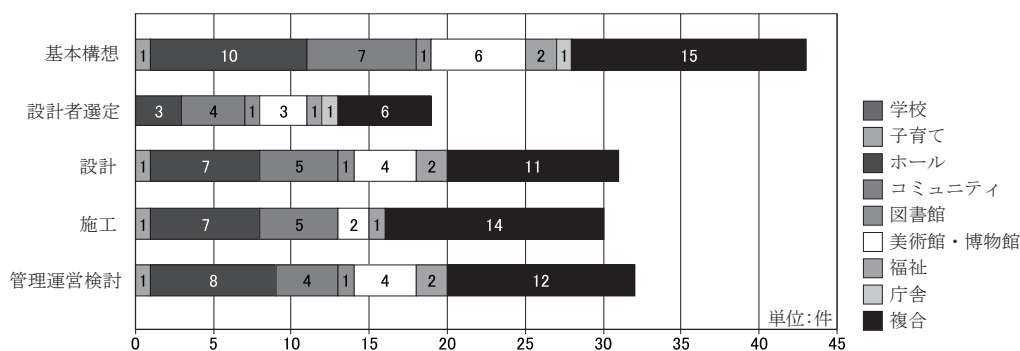


図 2-2 各段階の市民参加の傾向

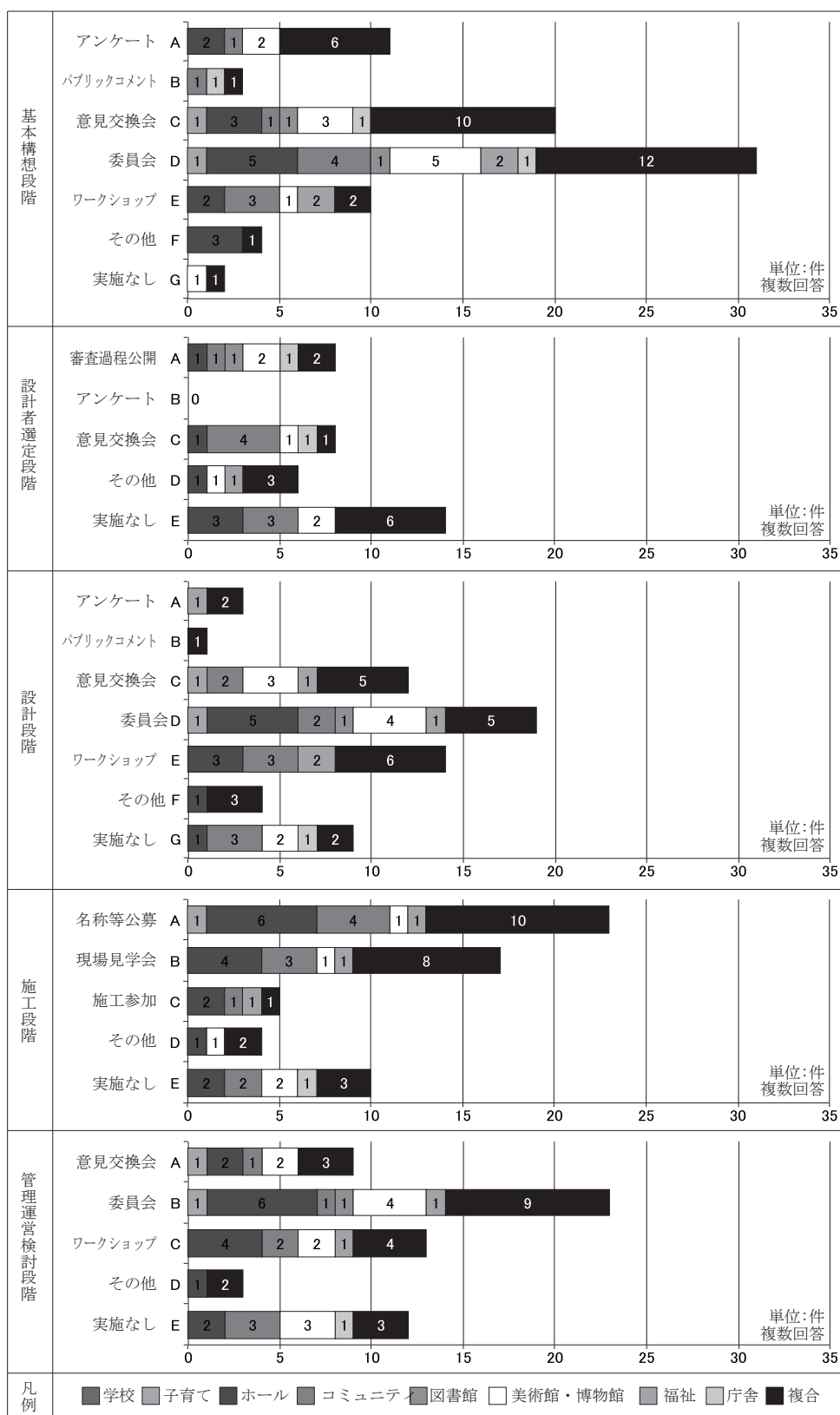


図 2-3 各段階の参加手法の内訳

## 2) 各段階の参加手法の特徴

計画段階毎の参加手法の特徴と施設用途との関係性を図 2-3 に示す。基本構想、設計、管理運営検討では固定メンバーの会議体に市民代表者が参加する「委員会」が最も多く、特にソフトの検討に重きがおかれる基本構想、管理運営検討段において顕著である。

不特定多数が参加し、双方向型の議論を交わす「ワークショップ」はハードを検討する設計段階で比較的多く実施されている。

設計者選定段階では、審査経過公開と意見交換が多く、審査過程の透明化が主な主旨となっている。施工段階は、名称公募、現場見学会など施設完成までの関心を持続するようなイベント性のある参加が行われている。

各計画段階毎に参加手法の特性が異なり、市民の関わりの深さに差異があるが、幅広い参加手法によって計画段階全体を通じた市民の参加が得られているといえる。

### 2.2.2 市民グループの形成と継続性

計画プロセスにおける市民グループの形成状況と開館後の継続状況を図 2-4 に示す。約 4 割の事例で、計画に参加した市民の間で施設の活動や運営に関連するグループが結成されている。また、計画段階で市民グループ結成があった事例は、8 割以上のグループが開館後まで継続して活動を続けており、施設への関わりが持続する事例が多い。

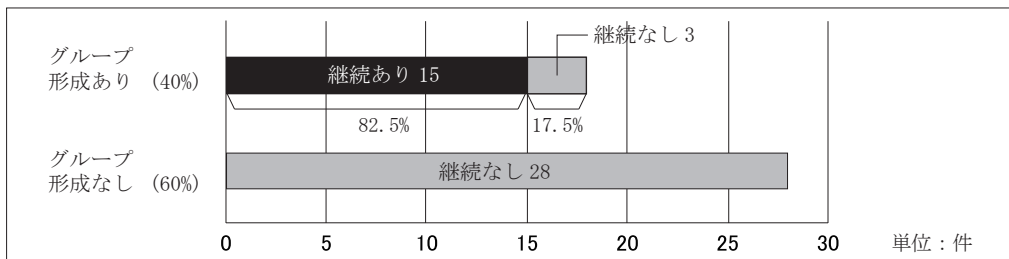


図 2-4 計画段階の市民グループの形成と継続性

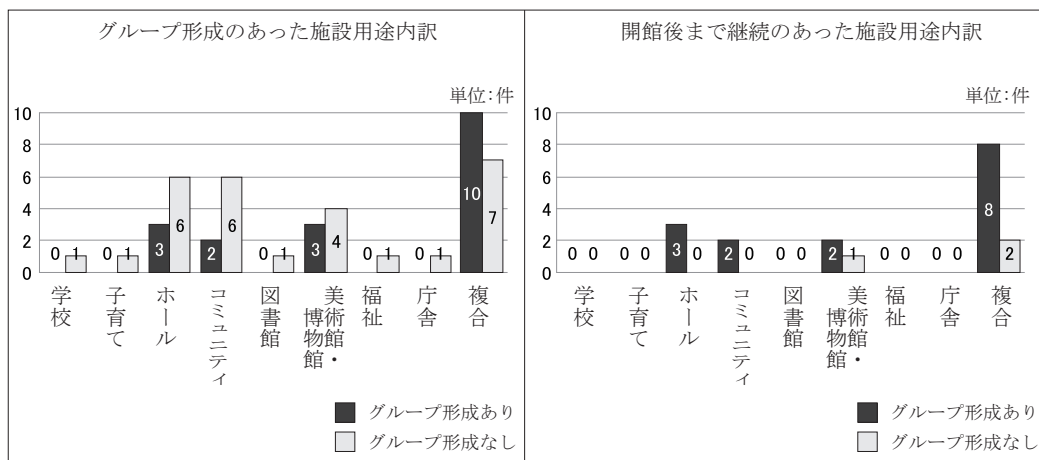


図 2-5 市民グループの形成・継続性と用途の関係性

また、グループ形成後に開館後までの継続があった事例の施設用途を図 2-5 に示す。継続のある用途は、「ホール」「コミュニティ」「美術館・博物館」「複合」の 4 つに絞られることから、市民グループが開館後まで継続する要因は、施設用途と関連性のあるものとして考えられる。

### 2.2.3 運営段階の市民参加

#### 1) 運営段階の市民参加の分類

運営段階の市民参加の状況を把握するにあたり「主体の所在（行政、市民）」「参加の範囲（活動、運営）」の 2 つの軸に沿って市民参加の形態を 4 つに分類した（図 2-6）。また、それぞれの参加形態の特徴を示す（図 2-7）。

運営段階における 4 つの市民参加形態の分類について、以下のように定義する。

##### ①活動参加

行政が主体となって企画・運営する施設の活動に市民が参加するもの。

##### ②活動主体

市民が主体となって、施設を拠点とした活動を実施するもの。

##### ③運営参加

行政が主体となった施設運営組織に市民が参加し、施設運営を実施するもの。

##### ④運営主体

市民が主体となったグループや運営組織等が、施設運営の一部を担うもの。

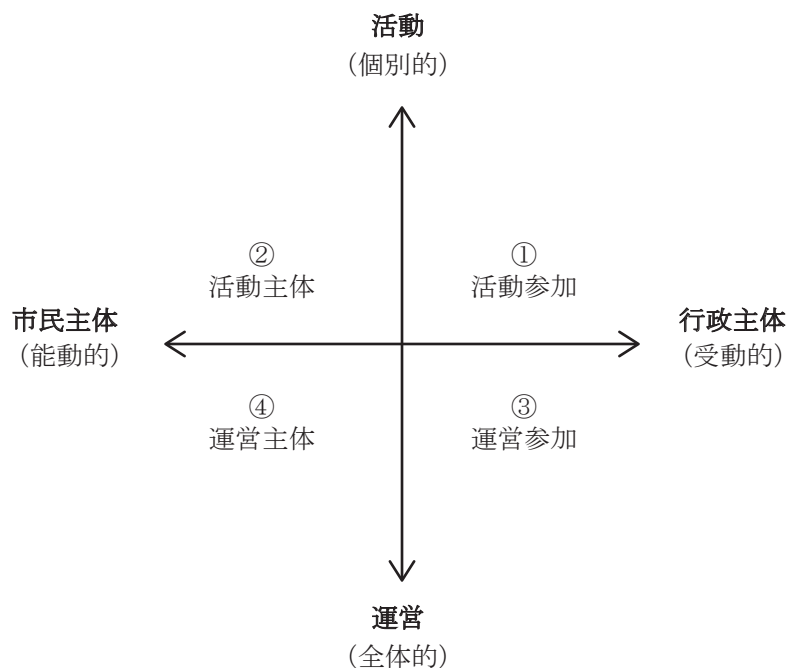
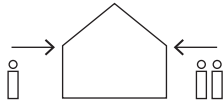

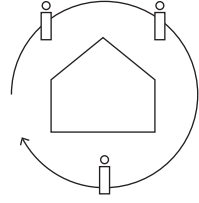



図 2-6 開館後の市民参加形態の分類

活動	行政主体	<p>①活動参加</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の主催する企画や講座等への参加</li> <li>・施設の運営へのボランティア等としての参加</li> </ul>	
	市民主体	<p>②活動主体</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民によるイベント等の企画・実施</li> <li>・施設に関連した市民組織等の定期的な活動</li> </ul>	
運営	行政主体	<p>③運営参加</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設が主催する運営会議への市民の出席</li> <li>・「サポータークラブ」等への施設運営を支える組織への会員登録</li> </ul>	
	市民主体	<p>④運営主体</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民組織による施設に関連した講座等の運営</li> <li>・市民組織による施設に関連した情報誌発行等の広報活動の実施</li> <li>・市民組織による施設に関連したHPの運用・更新</li> </ul>	

※表中の具体例をアンケートの設問項目とし、各事例における分類を判断した。

図 2-7 開館後の市民参加形態の特徴



## 2) 運営段階の市民参加の全体傾向

4つの分類に沿った運営段階の市民参加の傾向を図2-8に示す。

「活動参加」「活動主体」「運営参加」「運営主体」の順に件数が少なくなっている。個別の興味関心に沿った活動よりも、施設全体に関わる運営への参加は少数傾向にあるといえる。また、「活動参加」と「活動主体」、「運営参加」と「運営主体」を比較すると、いずれも行政主体よりも市民が主体となるケースは少数となっており、市民参加によって計画された施設であっても、活動や運営の主体は行政主体であるケースの方が多いといえる。

施設用途との関連性に着目すると、「活動参加」「活動主体」「運営参加」については用途との関連性に著しい傾向は見られないが、「運営主体」については、ホール、コミュニティ、図書館、美術館・博物館、複合の用途に限られており、市民が運営に主体的に関わりやすい用途は文化施設や生涯学習施設であるといえる。

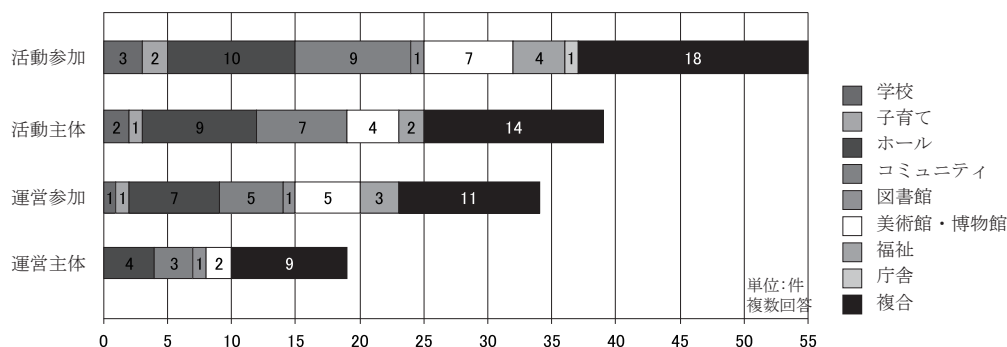


図2-8 開館後の参加の傾向

## 3) 運営段階の市民参加内容の傾向

運営段階の市民参加について、4つの分類毎の参加内容の傾向を図2-9に示す。

「活動参加」は、施設が主催する企画・講座等への参加や運営ボランティアへの参加が多く事例で行われている。

「活動主体」は、市民によるイベント等の企画・実施に加え、定期的な活動を行っている事例が多い。

「運営参加」は、実施がない事例が比較的多いが、施設が主催する運営会議への市民の出席や、サポータークラブ等の施設を支える組織への会員登録をする事例がある。

「運営主体」は、実施がない事例が多いが、施設に関連した事業、講座等の運営や広報、ホームページの運用などの事例がある。

また、施設用途と参加内容の項目毎の関連性には、著しい傾向はみられなかった。

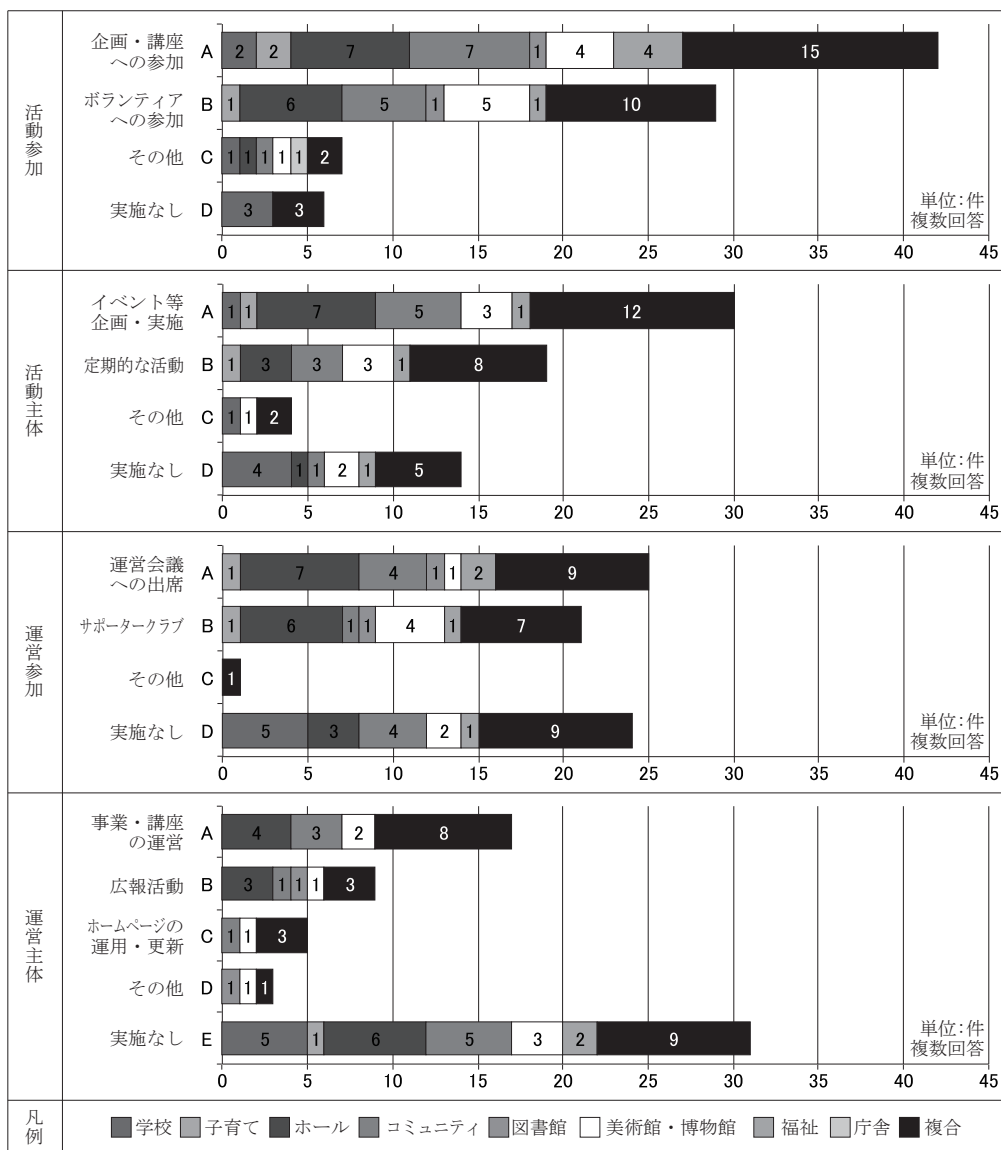


図 2-9 開館後の参加の内訳

#### 4) 運営段階の市民参加の代表例

アンケートの自由回答欄への記述より、運営段階の具体的な市民参加の内容について、代表例を表 2-3 に示す。

「活動参加」は、施設の主催するイベントや講座等の事業に対する参加や、施設が募るボランティアへのスタッフとしての参加に大別される。(1～6)。

「活動主体」については、まちづくりと連携したイベント等を企画・実施するもの(7～9)と、施設用途に関連したもの(10～12)の、2つに大別される。

「運営参加」は、行政が主体となって組織した運営組織への委員等としての参加(13～16)やサポータークラブ等の利用者組織への登録(17～19)が行われている。

「運営主体」は、市民が施設の中に独立した組織をつくり、組織運営や独自の企画等を実施し(20、21)、活動内容の広報等が行われている(22、23)。

表 2-3 開館後の参加内容の代表例

活動参加	<p><b>【施設の主催する企画や講座等への参加】</b></p> <p>1. イベントへの参加 2. 各種講座への参加 3. 各種教室への参加</p> <p><b>【ボランティア等への参加】</b></p> <p>4. サポートスタッフ 5. ホールサポーター 6. ボランティアガイド</p>
活動主体	<p><b>【まちづくりと連携したイベント等の企画・実施】</b></p> <p>7. 各種イベントの企画・運営 8. まちづくり団体との協同イベントを開催 9. 市民企画講座、青少年自主企画事業</p> <p><b>【施設に関連した定期的な活動】</b></p> <p>10. 利用者の会、(音楽、伝統分野、スポーツ、踊り、子育て、 学習、趣味の各種サークル) 11. 生涯学習講座の実施 12. 市民活動相互交流会、利用者懇親会</p>
運営参加	<p><b>【施設の主催する運営会議等への出席】</b></p> <p>13. ディレクター会議(定例)への出席 14. 運営審議会への出席 15. 自主事業実行委員会への出席 16. 市民活動フロア運営協議会への出席</p> <p><b>【施設運営を支える組織への会員登録】</b></p> <p>17. 利用者の会 18. サポータークラブ 19. 市民文化ボランティア</p>
運営主体	<p><b>【市民組織の自主運営・自主企画】</b></p> <p>20. 施設に関連した市民組織の主催 21. 施設に関連した講座等の協同企画・運営</p> <p><b>【市民組織の広報活動の実施】</b></p> <p>22. 施設に関連した市民組織による情報誌の発行 23. 施設に関連した市民組織のWEBサイトの運営</p>

## 2.3 運営段階の主体形成の要件

本項では、運営段階における市民の主体形成の状況と施設の属性及び計画プロセスの特性について、相互の関連性を明らかにすることを目的とする。

### 2.3.1 施設用途と運営段階の主体形成の関係

市民主体の活動又は運営が実施されている事例について、施設用途の分類を図2-10に示す。「学校」「庁舎」については活動、運営ともに主体形成がなく、専門機能に対して運営段階では主体的な市民参加が困難な用途であるといえる。

また、運営主体が形成されている用途は、「ホール」「コミュニティ」「美術館・博物館」「複合」「図書館」の5つの用途のみであり、活動主体と比較して限定された用途となっている。また、市民による運営主体が形成されている用途の特性としては、文化施設・生涯学習施設が主となっている。

運営主体が形成されている5つの用途の中では、「複合」の件数が最も多い。その要因として、単体施設と比較して、専有部分以外にも利用の中の広い共用部分の割合が高く、専門機能以外に市民が主体的に関わる余地のある用途であることが考えられる。

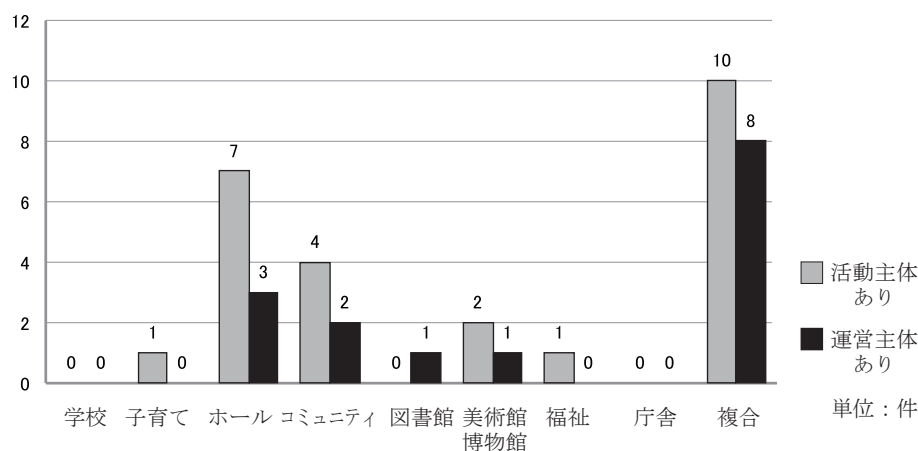


図2-10 施設用途と運営段階の主体形成

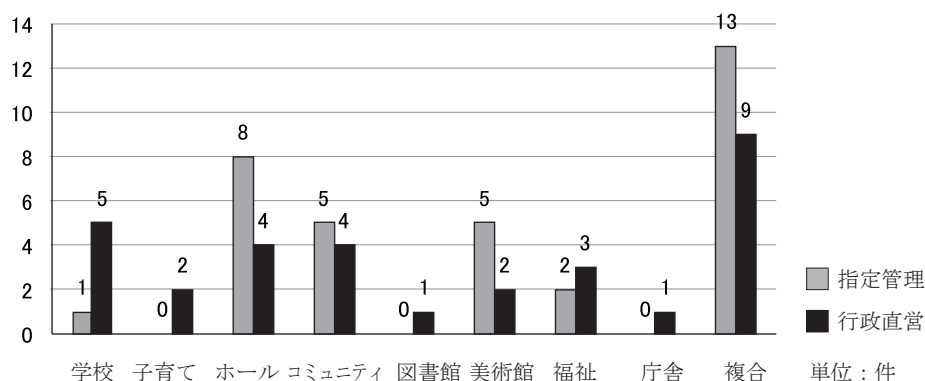


図2-11 施設用途と管理形態

図 2-11 にそれぞれの施設用途の管理主体を示す。指定管理の割合が行政直営よりも高い用途は、「ホール」「コミュニティ」「美術館・博物館」「複合」であり、いずれも運営主体が形成されている施設用途である。行政が指定管理者に運営を委託し、裁量を委ねることによって運営の柔軟性が高まり、運営の主体となる指定管理者から市民組織が業務の一部について委託を受けるなどのケースも含まれていることが考えられる。

### 2.3.2 計画段階の市民参加と運営段階の主体形成の関係

計画段階における「開館後の管理運営検討についての市民参加の有無」と運営段階における市民の主体形成の関連性を図 2-12 に示す。

計画段階において開館後の管理運営についての検討を市民参加で行った事例については、活動主体は運営主体が形成されている事例の割合が 87% と高い。

内訳として活動主体を含むものが 81%、運営主体を含むものが 48% となっており、管理運営の検討を市民参加で行わなかった事例に対して、活動、運営共に主体形成の割合がいずれも高い割合となっている。

特に運営主体が形成される割合は、管理運営についての検討を市民参加で行った事例が 48% に対して、管理運営についての検討を市民参加で行わなかった事例が 20% となっており、大きな差がある。

計画段階において開館後の管理運営について市民参加を実施することが、運営段階における市民主体の形成を促す傾向があるといえる。

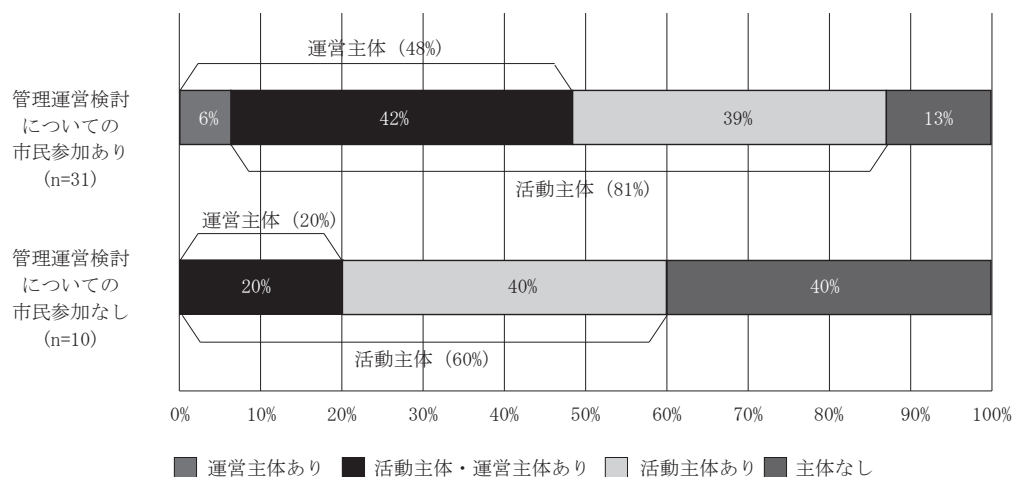


図 2-12 管理運営検討段階への参加と運営段階の主体形成

### 2.3.3 計画段階のグループ形成と運営段階の主体形成の類型化

前項より、管理運営検討段階の市民参加が運営段階の主体形成の大きな要因と考えられることから、管理運営検討段階で市民参加があった31事例を抽出した。

これらの事例を分析することから、運営段階の主体形成を促す計画段階の参加手法の特性について、更に考察を進める。図2-4に31事例の基本属性、計画段階及び運営段階の市民参加及び計画段階における市民グループの形成の有無を示し、下記に類型化の詳細を示す。

計画段階において、開館後の管理運営についての検討を市民参加を実施した31事例について、以下の2つの視点によって6つに類型化した。

- ①計画段階における市民グループの形成及び開館後までの継続の有無
- ②運営段階における活動主体又は運営主体の形成の有無

6つの類型について、それぞれ以下のように定義する。

#### 【タイプⅠ：市民グループ非形成型】

計画段階において市民グループの形成がなく、運営段階で活動主体、運営主体の形成がないもの。

#### 【タイプⅡ：市民グループ非形成・活動主体発生型】

計画段階では市民グループの形成がなかったが、運営段階において活動主体が形成されているもの。

#### 【タイプⅢ：市民グループ非形成・運営主体発生型】

計画段階では市民グループの形成がなかったが、運営段階において運営主体が形成されているもの。

#### 【タイプⅣ：市民グループ形成後非継続・活動主体発生型】

計画段階で市民グループの形成があったが開館後まで継続せず、運営段階において別の活動主体が形成されているもの。

#### 【タイプⅤ：市民グループ形成・活動主体継続型】

計画段階で市民グループが形成され、運営段階の活動主体として継続しているもの。

#### 【タイプⅥ：市民グループ形成・運営主体継続型】

計画段階で市民グループが形成され、運営段階の運営主体として継続しているもの。

表 2-4 計画段階の市民参加と運営段階の主体形成の関係

NO	基本属性					計画段階					市民グループ		運営段階				分類
	施設名	竣工年	規模 (㎡)	管理	用途	基本構想	設計者選定	設計	施工	管理運営	形成	継続	活動参加	運営参加	活動主体	運営主体	
1	扶桑文化会館 (扶桑町)	1994	3,196.00	行政直営	ホール	○	-	○	×	○	×	×	○	×	×	×	タイプⅠ 市民グループ 非形成型
2	新見文化交流館・生涯学習センター (新見市)	1999	10,952.57	行政直営	複合	○	×	-	○	○	×	×	○	○	×	×	
3	高知市立龍馬の生まれたまち記念館 (高知市)	2004	794.30	指定管理	展示	○	-	○	-	○	×	×	○	×	×	×	
4	銚子市保健福祉センター すこやかなまなびの城 (銚子市)	2006	5,272.42	行政直営	福祉	-	-	○	-	○	×	×	○	×	×	×	
5	金沢市民芸術村 (金沢市)	1996	4,322.38	指定管理	複合	○	○	-	○	○	×	×	○	○	○	-	タイプⅡ 市民グループ 非形成・ 活動主体発成型
6	南部もやい直しセンター「おれんじ館」 (水俣市)	1997	713.70	指定管理	福祉	○	○	○	○	○	-	-	○	○	○	×	
7	新潟市民芸術文化会館 (新潟市)	1998	25,100.00	指定管理	ホール	○	-	-	-	○	×	×	○	×	○	×	
8	大山町福祉地区コミュニティセンター (富山市)	2001	613.11	行政直営	コミュニティ	○	×	×	○	○	×	×	○	○	○	×	
9	せんだい演劇工房10-BOX (仙台市)	2002	921.11	指定管理	ホール	○	×	○	○	○	×	×	○	×	○	×	
10	てくてく 長岡市子育ての駅千秋 (長岡市)	2009	1,280.00	行政直営	子育て	○	-	○	○	○	×	×	○	○	○	×	
11	下呂交流会館 (下呂市)	2010	10,574.99	指定管理	ホール	-	-	○	○	○	×	×	○	○	○	×	
12	真壁伝承館 (桜川市)	2011	2,742.64	行政直営	複合	○	○	○	○	○	×	×	○	×	○	×	
13	富山市民芸術創造センター (富山市)	1995	9,317.00	指定管理	ホール	○	×	○	○	○	×	×	○	○	○	○	タイプⅢ 市民グループ 非形成・ 運営主体発成型
14	せんだいメディアテーク (仙台市)	2001	21,682.00	指定管理	複合	○	○	○	×	○	×	×	○	-	○	○	
15	志木市立いろは遊学館 志木小学校・いろは遊学図書館 (志木市)	2003	13,346.00	行政直営	複合	○	○	○	○	○	×	×	○	○	○	○	
16	安芸灘交流館 (呉市)	2005	2,606.00	行政直営	コミュニティ	○	○	○	○	○	×	×	○	○	○	○	
17	横須賀美術館 (横須賀市)	2007	12,095.15	行政直営	美術館	○	-	-	-	○	×	×	○	×	○	○	
18	リアスホール (大船渡市)	2008	9,290.39	行政直営	複合	○	-	-	○	○	×	×	○	○	○	○	
19	小布施町立図書館「まちとしょテラス」 (小布施町)	2009	998.53	行政直営	図書館	○	○	○	-	○	×	×	○	○	-	○	
20	富弘美術館 (みどり市)	1991	2,463.00	行政直営	美術館	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	-	タイプⅣ 市民グループ 形成後非継続・ 活動主体発成型
21	武蔵野プレイス (武蔵野市)	2011	9,809.76	指定管理	複合	○	×	○	○	○	○	×	○	○	○	×	
22	珠州市多目的ホール (珠州市)	2006	3,511.74	行政直営	ホール	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	タイプⅤ 市民グループ形成・ 活動主体継続型
23	立山町元気交流ステーション (立山町)	2012	6,363.00	指定管理	コミュニティ	○	×	○	○	○	○	○	○	×	○	×	
24	けやきコミュニティ・センター (武蔵野市)	1989	576.00	指定管理	コミュニティ	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	タイプⅥ 市民グループ形成・ 運営主体継続型
25	黒部市国際文化センター「コラーレ」 (黒部市)	1995	8,859.00	指定管理	ホール	○	-	-	○	○	○	○	○	○	○	○	
26	可見市文化センター (可見市)	2002	18,410.87	指定管理	ホール	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
27	山口情報芸術センター (山口市)	2003	14,807.54	指定管理	複合	○	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
28	茅野市民館 (茅野市)	2005	15,533.43	指定管理	複合	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
29	岡崎市図書館交流プラザ (岡崎市)	2008	23,700.00	行政直営	複合	○	-	○	-	○	○	○	○	○	○	○	
30	市民交流センター「えんばーく」 (塩尻市)	2010	11,901.64	行政直営	複合	○	-	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
31	からきだ菖蒲館 (多摩市)	2011	2,601.84	指定管理	複合	-	○	○	○	○	○	○	○	○	-	○	

【凡例】 ○ 参加あり × 参加なし - 未回答 ■ グループの形成又は継続あり ■ 活動又は運営の主体形成あり

### 2.3.4 計画段階のグループ形成と運営段階の主体形成の関係

計画段階のグループ形成と運営段階の主体形成の関係について図 2-13 に示す。

市民グループの形成があったタイプ（Ⅳ、Ⅴ、Ⅵ）はすべての事例で活動又は運営についての主体形成があり、計画段階でのグループ形成が運営段階における市民の主体形成と関連しているといえる。

また、市民グループの形成がなかったタイプ（Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ）は運営主体が形成された事例が 39% であるのに対し、市民グループの形成があったタイプ（Ⅳ、Ⅴ、Ⅵ）は 67% の割合で運営主体が形成されており、計画段階で形成された市民グループが運営の担い手となっていると考えられる。

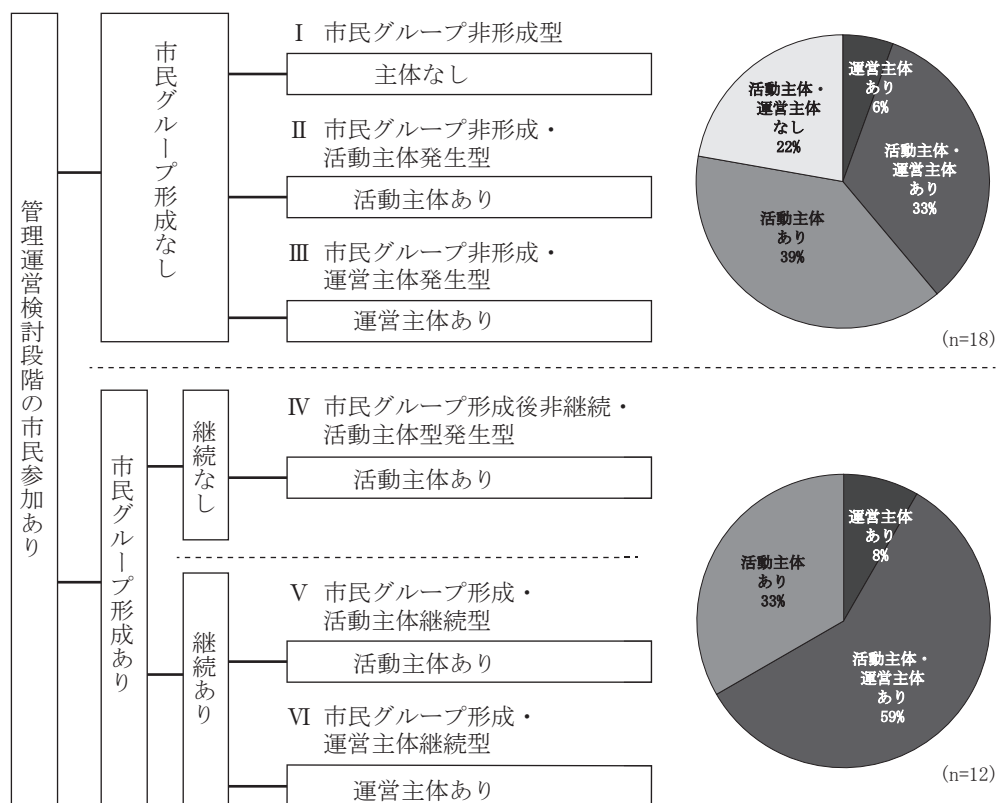


図 2-13 計画段階のグループ形成と運営段階の主体形成



## 2.4 小活

以上より、公共施設における計画プロセスと運営段階における市民参加の関係性について考察する。

- 1) 計画段階では、幅広い参加手法によって市民参加の取り組みが実施されており、基本構想から管理運営検討まで参加が継続した市民参加が実施されている事例も多い。
- 2) 運営段階の市民参加の内容は、「①活動参加」「②活動主体」「③運営参加」「④運営主体」の4つに分類することができ、①～④の順に少数となっている。活動への参加に対して運営への参加は少数であり、特に運営への主体的な参加は最も少数となっている。
- 3) 運営段階において、市民が活動のみならず主体的に運営に参加しやすい用途は、文化機能、生涯学習機能を持つ施設、及びこれらの複合施設である。
- 4) 計画段階において管理運営検討に市民参加を取り入れた事例は「活動主体」「運営主体」が形成される割合が高い。市民参加で開館後の管理運営を検討することによって、運営段階における市民の主体形成が促進されている。
- 5) 計画段階で市民グループが形成された場合、運営段階まで継続する事例が多く、運営段階の主体形成につながっている。特に「運営主体」の形成においては、計画段階で形成された市民グループが担い手として重要な役割を果たしている。

### 第3章

#### 市民参加型運営に至る計画プロセスについての考察

## 3.1 序

### 3.1.1 本章の意義・目的

公共施設計画における市民参加プロセスについては、これまで、合意形成の過程、平面計画等の変遷過程、ワークショップ等における市民意識の変容過程等が議論の対象となっており、施設の基本構想段階及び設計段階における市民参加を対象とした考察から、プロセスの分析や参加手法の蓄積がなされてきた。

これらの報告の中では、計画から施設完成までの市民参加プロセスの評価が中心となっており、計画段階における市民参加の成果がいかにして開館後の利用・運営に結びついたかという視点で、計画から運営に至るまでの一連の市民参加プロセスについて長期的な視点で評価したものはない。

計画段階の市民参加については、参加のプロセスにおける創造的な合意形成や、活動の担い手となる市民の主体形成等が評価の軸となっているが、これらの成果が開館後も継続し得るものであることが前提となっており、計画段階における市民参加の成果と開館後の市民参加の状況の関係性は未だ不透明である。

計画から運営までの一連のプロセスについての評価を行い、今後の計画手法にフィードバックすることが重要である。

本章の意義は、「公共施設計画における持続型市民参加モデル」の検討にあたって、前章において抽出した運営段階における主体的な市民参加の実施事例を対象として、計画から運営に至る市民参加プロセスの特性についての考察を行い、運営までを視野に入れた長期的視点での市民参加のあり方を明らかにすることである。

本章の目的は以下の3点である。

- ①運営段階における主体的な市民参加に至るプロセスの実態について、計画段階から運営段階までの市民参加の実態を明らかにすること。
- ②計画から運営に至るプロセスの中で、行政、市民、専門家といった各主体がはたす役割について明らかにすること。
- ③計画段階における市民参加の成果と、運営段階における主体的な市民参加の関連性を明らかにすること。

### 3.1.2 研究の方法

#### (1) 調査対象の選定

本章では、前章における運営段階における市民参加を参加の種別（縦軸）と参加の主体（横軸）の2軸によって「活動参加」「活動主体」「運営参加」「運営主体」の4つの分類により、市民が施設運営に主体的に参加する「運営主体」がみられる事例を調査対象とする。前章で実施した参加型公共施設に対するアンケート調査（2014年3月実施、1990年以降の文献による参加型公共施設161事例に配布、65事例から回収）より、計画段階まで開館後の管理運営の検討まで継続的に市民参加を実施した事例は、運営段階まで主体的な市民参加が継続する傾向が明らかになった。これらの事例の中から、「運営主体」がみられる15事例を抽出し、表の3-1に示す。

本研究では、上記の15事例の内、①計画段階における参加主体の属性や参加を実施した段階、②計画段階におけるグループ結成等の市民の主体形成の有無、③運営段階における行政直営、委託管理等の管理運営の形態の3つの視点で比較考察を行うことのできる、機能の類似した文化複合施設3事例を取り上げる。

表 3-1 運営段階における主体的な市民参加の実施事例

	基本属性						類型
	施設名（●は調査対象事例を示す）	竣工年	規模（㎡）	用途	管理	参加主体の属性	
1	けやきコミュニティ・センター（武蔵野市）	1989	576.00	コミュニティ	指定管理	市, 行, 設	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
2	黒部市国際文化センター「コラーレ」（黒部市）	1995	8,859.00	ホール	指定管理	市, 設	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
3	富山市民芸術創造センター（富山市）	1995	9,317.00	ホール	指定管理	市, 学	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
4	●せんだいメディアテーク（仙台市）	2001	21,682.00	複合	指定管理	市, 行, 設, 学	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
5	可児市文化センター（可児市）	2002	18,410.87	ホール	指定管理	市, 行, 設, 学, コ	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
6	志木市立いはろ遊学館 志木小学校・いはろ遊学図書館（志木市）	2003	13,346.00	複合	行政直営	市, 行, 学	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
7	山口情報芸術センター（山口市）	2003	14,807.54	複合	指定管理	市, 行, 学, コ	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
8	安芸灘交流館（呉市）	2005	2,606.00	コミュニティ	行政直営	市, 行, 設, 学, コ	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
9	●茅野市民館（茅野市）	2005	10,806.37	複合	指定管理	市, 行, 設, 学, コ	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
10	横須賀美術館（横須賀市）	2007	12,095.15	美術館	行政直営	市, 行, 学	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
11	リアスホール（大船渡市）	2008	9,290.39	複合	行政直営	市, 行, 設, コ	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
12	●岡崎市図書館交流プラザ（岡崎市）	2008	23,700.00	複合	行政直営	市, 行, 設, コ	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
13	小布施町立図書館「まちとしょテラス」（小布施町）	2009	998.53	図書館	行政直営	市, 行, 設	III 市民グループ非形成・運営主体発成型
14	市民交流センター「えんぱーく」（塩尻市）	2010	11,901.64	複合	行政直営	市, 行, 設, 学, コ	VI 市民グループ形成・運営主体継続型
15	からきだ菖蒲館（多摩市）	2011	2,601.84	複合	指定管理	市, 行, 設	VI 市民グループ形成・運営主体継続型

[凡例] 市：市民 行：行政 設：設計者 学：学識経験者 コ：市民参加コーディネーター  
○ 参加あり ○ 参加あり × 参加なし ー未回答

(2) 調査対象の概要

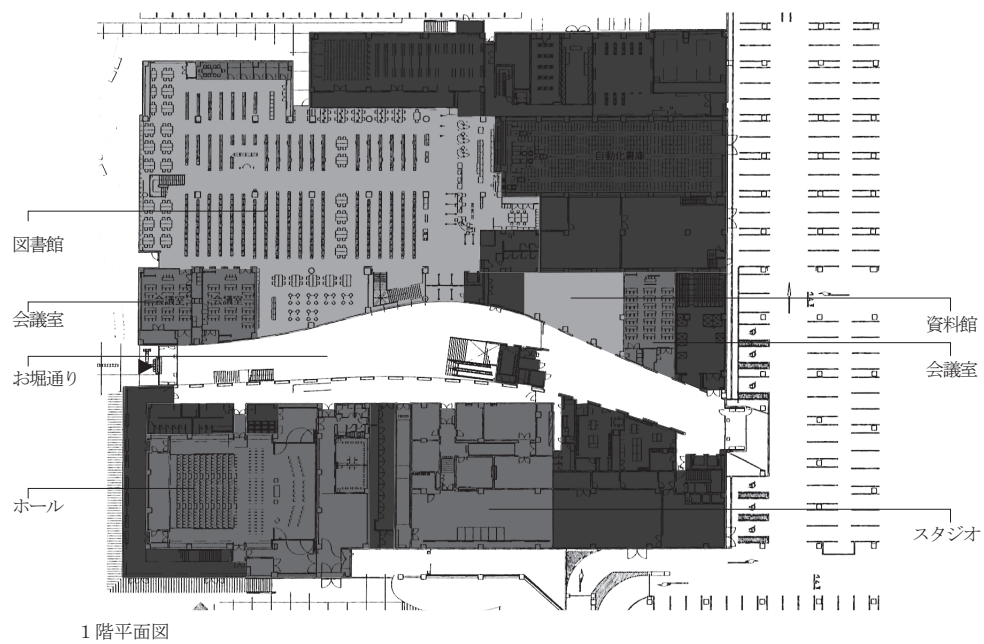
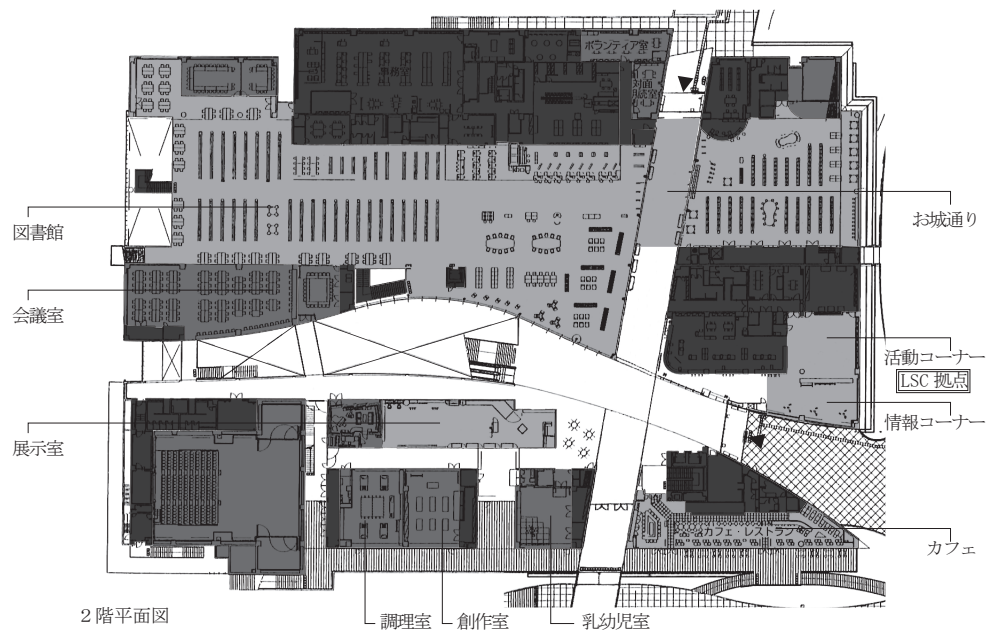
① 岡崎市図書館交流プラザ

岡崎市図書館交流プラザの概要を表3-2に示す。当該施設は、岡崎市の中心部である康生地区に所在し、岡崎城の城跡を歴史と文化の公園として整備された岡崎公園のそばに位置している。敷地は岡崎城の城郭の一部で、外堀でもあった。中心市街地活性化の拠点として、図書館を核とする生涯学習複合施設として整備された。「図書館」「活動支援」「文化創造」「交流」の4つの機能で構成され、市民が自ら学び、活躍できる知的活動拠点として、これからの社会を先取りできる「人」を育む「楽・習・交流」の場であること、誰もが気軽に訪れることのできる「まちの縁側空間」として、くつろぎとにぎわい、ふれあいと感動、楽しさと意外性といった異質なエネルギー同士の出会いを促し、新しい文化を生み出すことをコンセプトとしている。

計画段階からワークショップによる市民参加が行われ、運営段階においても運營業務の支援や協働による事業運営に市民が参加している。岡崎市が直営で管理運営を行っている。

表 3-2 岡崎市図書館交流プラザの概要

施設名称	岡崎市図書館交流プラザ	
所在地	愛知県岡崎市康生通西 4-71	
市人口	380,283 人 (2014 年 12 月現在)	
竣工年	2008 年 3 月	
開館日	2008 年 11 月 1 日	
規模	地上 3 階	
延床面積	23,710.55㎡ (駐車場含む)	
主要用途	図書館 ホール 資料館 生涯学習	
設置者	岡崎市	
運営者	岡崎市	
設計者	佐藤総合計画+千里建築設計事務所	
ファシリテーター	NPO 法人まちの縁側育み隊 (延藤安弘)、 NPO 法人岡崎まち育てセンター・りた	
計画段階で形成された 市民グループ	りぶらサポータークラブ	
主体形成の類型	タイプⅣ：市民グループ形成・運営主体継続型	
運営体制の類型	行政・市民グループ協働運営型	
開館時間	9:00-21:00 岡崎むかし館：9:00-19:00	
休館日	水曜日	
施設外観		用途詳細
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・図書館</li> <li>・ホール</li> <li>・スタジオ</li> <li>・岡崎むかし館</li> <li>・会議室</li> <li>・ジャズコレクション展示室</li> <li>・創作室</li> <li>・調理室</li> <li>・乳幼児室</li> <li>・カフェ</li> <li>・活動コーナー</li> <li>・情報コーナー</li> <li>・和室</li> </ul>



図面出典：近代建築（2008.04）を元に作成

S=1:1,200




図 3-1 岡崎市図書館交流プラザ平面図

## ② せんだいメディアテーク

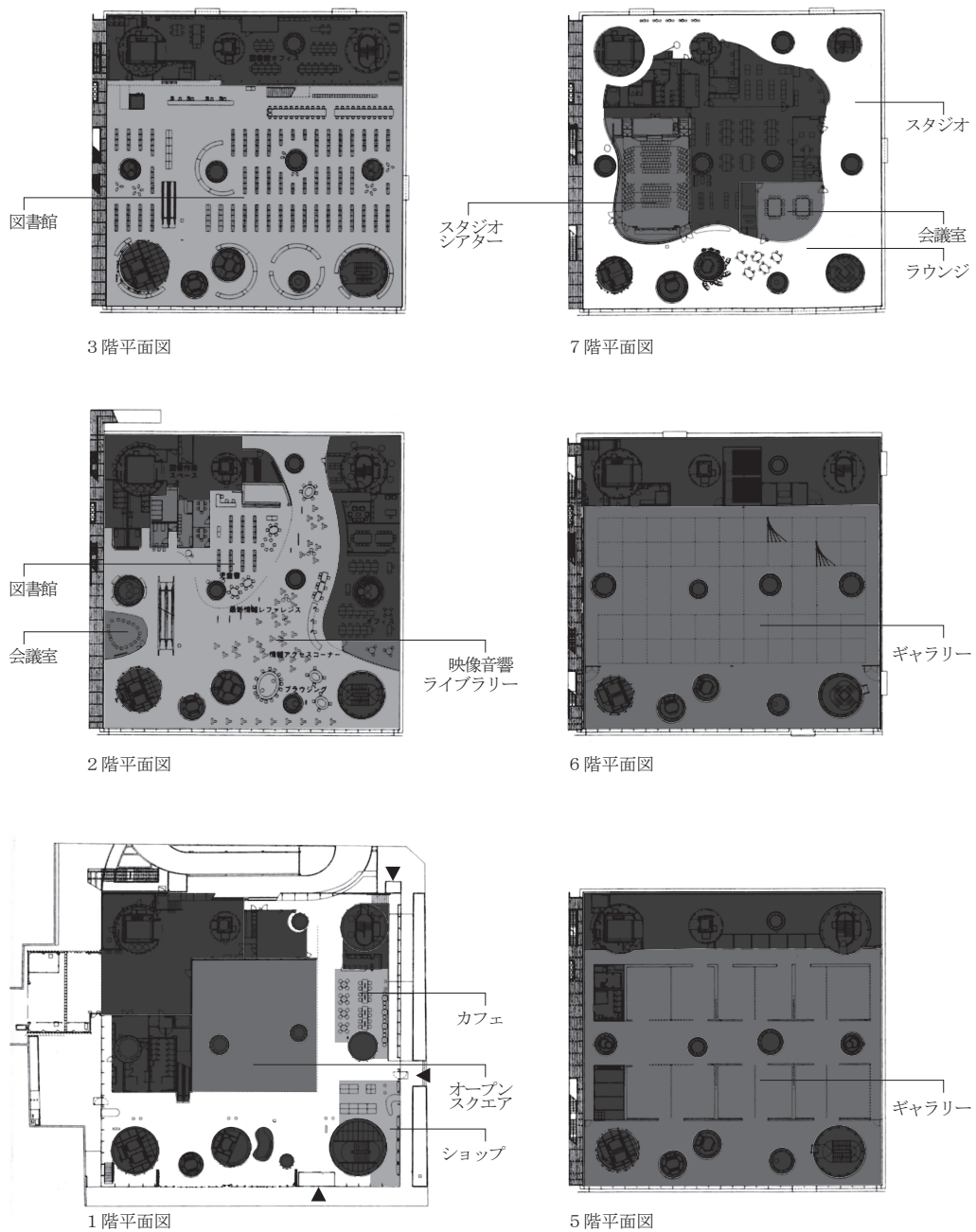
せんだいメディアテークの概要を表 3-3 に示す。当該施設は、4本のけやき並木が印象的な定禅寺通り沿い、開発の待たれていた中心市街地の西側に位置している。1階は街路に開かれ、仙台で初めて公開空地の指定を受けた屋内空間であり、視覚的にも物理的にも街路と一体化している。様々な記録媒体（メディア）による情報の収集、保管、提供によって、市民の自主的な情報の検索、閲覧、記録、発信等の活動を支援するとともに、美術・映像文化の創造または普及の場を提供し、市民の生涯学習の振興に資することを目的として設置された。「最先端の知と文化を提供（サービス）」、「端末（ターミナル）ではなく節点（ノード）へ」、「あらゆる障壁（バリア）からの自由」の3つのコンセプトを掲げている。

計画段階に市民懇談会等による市民参加が行われ、運営段階では協働による事業運営、利用者として市民が参加している。仙台市全額出資の公益財団法人仙台市市民文化事業団（1986年設立、2007年仙台ひと・まち交流財団から移管で指定管理者）が管理運営を行う（図書館のみ行政直営）。

表 3-3 せんだいメディアテークの概要

施設名称	せんだいメディアテーク	
所在地	宮城県仙台市青葉区春日2-1	
市人口	1,074,125人（2014年12月現在）	
竣工年	2000年8月	
開館日	2001年1月26日	
規模	地下2階 地上8階	
延床面積	21,682.15㎡（駐車場含む）	
主要用途	図書館 ギャラリー スタジオシアター	
設置者	仙台市	
運営者	公益財団法人仙台市市民文化事業団（指定管理者）	
設計者	伊東豊雄建築設計事務所	
ファシリテーター	せんだいメディアテーク・プロジェクトチーム （伊東豊雄、桂英史、小野田泰明 等）	
計画段階で形成された市民グループ	無し	
主体形成の類型	タイプⅢ：市民グループ非形成・運営主体発成型	
運営体制の類型	指定管理者・市民グループ協働運営型	
開館時間	9:00-22:00 図書館・映像音響ライブラリー：10:00-20:00（土日祝-18:00）	
休館日	図書館・映像音響ライブラリー：月曜日	
施設外観		<p>用途詳細</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オープンスクエア</li> <li>・カフェ</li> <li>・ショップ</li> <li>・図書館</li> <li>・映像音響ライブラリー</li> <li>・ギャラリー</li> <li>・スタジオ</li> <li>・プロジェクトルーム</li> <li>・ラウンジ</li> <li>・ホワイエ</li> <li>・スタジオシアター</li> <li>・会議室</li> </ul>





図面出典：新建築（2001.03）を元に作成

S=1:1,200



図 3-2 せんだいメディアテーク平面図



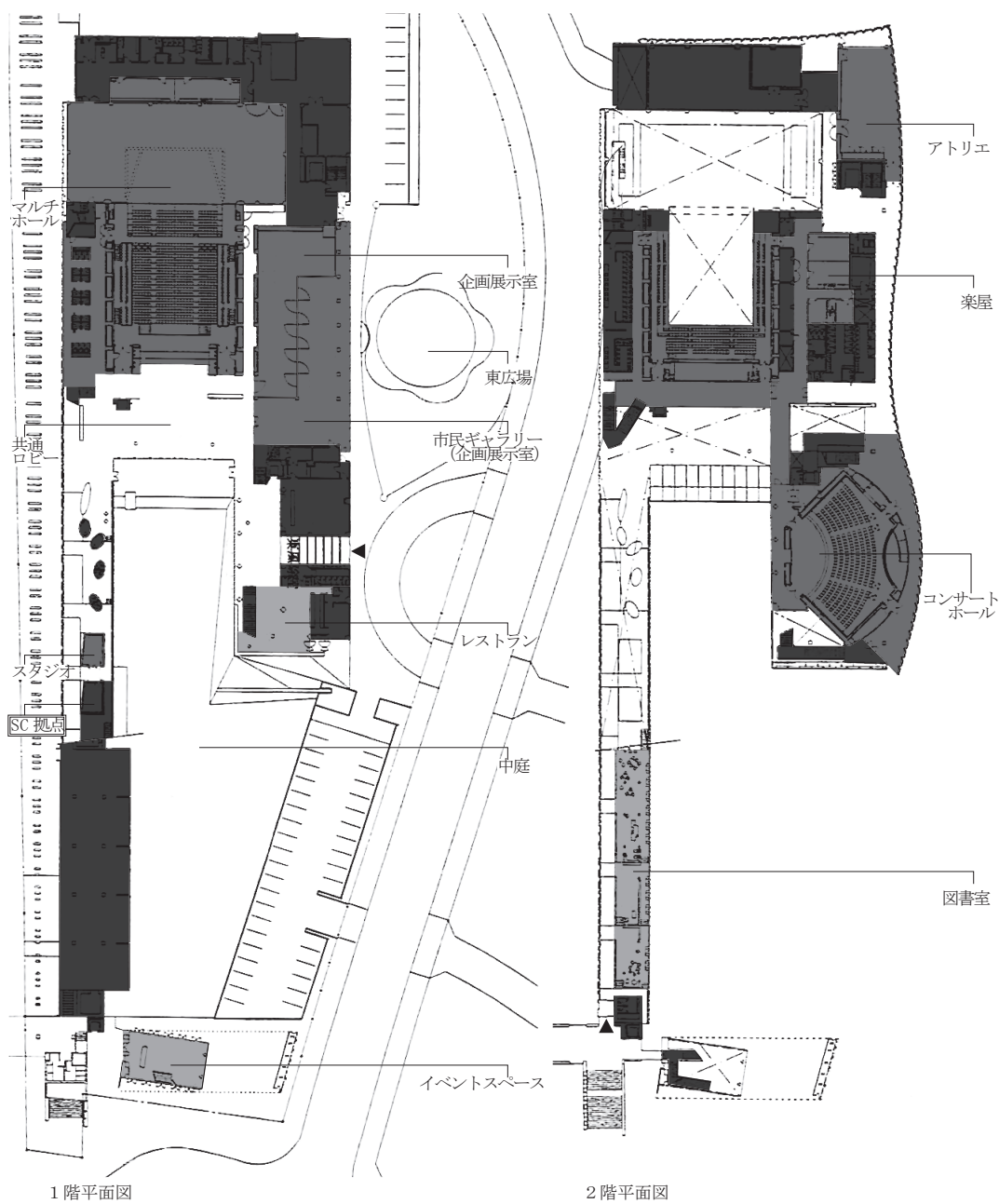
### ③ 茅野市民館

表 3-4 に茅野市民館の概要を示す。当該施設は、長野県中部諏訪地方の中央にある茅野市に所在し、茅野駅に隣接しており、直接のアクセスが可能となっている。駅周辺の中心市街地活性化に向けた「市民の生涯学習や、地域文化創造の交流拠点」として位置づけられ、建設を機に「芸術から産業に至るまで、生活の全てに関わる多様な地域文化創造」という課題に、市民・民間と行政が一体（公民協働）となった「パートナーシップのまちづくり」により取り組むこととしている。「住む・商う・憩う・集う」が融合した地域交流拠点の整備による地域文化振興をコンセプトとしている。

計画段階から策定委員会やワークショップなどによる市民参加が行われ、運営段階においても運營業務支援や協働による事業運営、利用者として市民が参加している。管理運営計画で策定された市民館を専門で管理運営する新たな組織である株式会社地域文化創造が設立され、開館当初から管理運営を行っている（図書室のみ行政直営）。

表 3-4 茅野市民館の概要

施設名称	茅野市民館	
所在地	長野県茅野市塚原1-1-1	
市人口	55,654人（2014年12月現在）	
竣工年	2005年3月	
開館日	2005年10月1日	
規模	地下1階 地上3階	
延床面積	10,806.37㎡	
主要用途	ホール 美術館 図書室	
設置者	茅野市	
運営者	株式会社地域文化創造（指定管理者）	
設計者	古谷誠章+NASCA	
ファシリテーター	古谷誠章+NASCA、 シアターワークショップ、倉田直道 等	
計画段階で形成された市民グループ	NPO法人サポートC	
主体形成の類型	タイプⅣ：市民グループ形成・運営主体継続型	
運営体制の類型	指定管理者・NPO協働運営型	
開館時間	9:00-22:00 図書室・常設展示室：9:00-19:00	
休館日	火曜日	
施設外観		<p>用途詳細</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マルチホール</li> <li>・コンサートホール</li> <li>・共通ロビー</li> <li>・常設展示室</li> <li>・市民ギャラリー（企画展示室）</li> <li>・図書室</li> <li>・レストラン</li> <li>・スタジオ（練習室）</li> <li>・イベントスペース</li> <li>・アトリエ（リハーサル室）</li> </ul>



図面出典：新建築（2005.11）を元に作成

図 3-3 茅野市民館平面図

### (3) 調査方法

調査方法の概要を表 3-5 に示す。計画プロセスや開館後の運営状況について、出版されている施設に関連する文献、公表資料<sup>1),2),3),4)</sup>及び調査対象施設より提供を受けた資料により実態を把握した。

また、開館後の事業運営や市民参加の詳細を把握するために、行政、指定管理者、運営を協働する市民組織に対して、計画段階から運営段階まで長く関わりのあるキーパーソンを中心とした各担当者にヒアリング調査を実施した。

表 3-5 調査方法

施設名称	岡崎市図書館交流プラザ		せんだいメディアテーク		茅野市民館	
調査期間	2014年8月14日～18日		2014年10月2日～5日		2014年9月2日～5日	
ヒアリング対象者	コード	属性	コード	属性	コード	属性
	●行政0-1	文化活動推進課 班長	●行政S-1	生涯学習課 主事	●行政C-1	まちづくり推進課 係長
	◎行政0-2	元文化活動推進課 課長	◎指定S-1	施設元副館長※	○行政C-2	まちづくり戦略室
	●行政0-3	元文化活動推進課 班長	◎指定S-2	施設企画事業係長	●指定C-1	(株)地域文化創造 代表取締役
	◎行政0-4	中央図書館班長	●指定S-3	施設管理係長	●指定C-2	(株)地域文化創造 総務課主任
	◎行政0-5	中央図書館主幹	●市民S-1	協働運営市民団体	◎市民C-1	NPO法人サポートC 事務局長
	◎市民0-1	りぷらサポータークラブ 代表	●市民S-2	協働運営市民団体	-	-
	◎市民0-2	りぷらサポータークラブ 事務局長	-	-	-	-
	◎市民0-3	市民のきもち研究会 代表	-	-	-	-

[凡例] ○計画への関わり ●運営への関わり ◎計画・運営への関わり

※せんだいメディアテーク指定S-1は、計画段階では行政職であったため、双方の立場から発言

## 3.2 市民参加型運営に至る計画プロセス

### 3.2.1 各事例における計画から運営に至る参加のプロセス

#### 1) 岡崎市図書館交流プラザ

岡崎市図書館交流プラザにおける市民参加による計画から運営に至るプロセス及び検討体制を図 3-4 に示し、以下に考察する。

#### ■計画プロセス

##### ①基本構想段階

基本構想は、行政による検討委員会「中心市街地活性化検討会」と平行して、市民グループによって検討が進められた。市民グループは、行政に対して基本構想についての提言を行い、これを受けた検討の後に基本計画が策定されている。

基本計画策定後、行政は公募型設計者選定プロポーザルを開催し、施設計画の考え方に加え、市民参加による計画の進め方についての考え方を盛り込んだ提案を求めた上で設計者を選定している。

##### ②設計段階

まちづくり NPO によるコーディネーターによって、施設計画についての市民検討ワークショップが開催された。市民検討ワークショップは幅広い参加者を募り、「市民」「行政」「設計者」「コーディネーター」が参加して、基本設計段階に 6 回、実施設計段階に 6 回開催されている。

基本設計段階のワークショップは、具体的な計画案のない状態からスタートし、地域のコンテキストに沿ったコンセプトの設定、複合化についての考え方を共有した上での機能配置や動線の検討などが進められている。

また、実施設計段階では使い勝手など各機能の詳細に至るまで、市民検討ワークショップによって設計意図を共有しながら計画が進められている。

設計完了後には、コーディネーターが中心となって管理運営計画検討会を開催し、市民検討ワークショップに参加した市民の中から開館後に実際に施設での活動や運営に関わる市民サポーターを募集するとともに、「サポーター部会」や「交流会」等を開催することによって自立支援を行っている。これを通じて市民が主体となった運営グループ「りぶらサポーターズクラブ」が、開館前に結成されている。

##### ③運営段階

設計段階から関わってきたメンバーが中心となった市民サポーターによる「りぶらサポーターズクラブ」が開館後まで継続し、行政から事業委託を受けるかたちで運営組織として位置づけられ、行政、指定管理者とともに施設の協働運営を担っている。

## ■検討体制

市民参加による計画のコーディネータは、行政から委託された、まちづくり NPO が中心となって実施している。毎回のワークショップには設計者も出席し、市民意見の設計へのフィードバックは、市民参加コーディネーターと設計者が連携するかたちで検討されている。行政は、市民への参加の呼びかけや、ワークショップの運営サポートなど、事務局としての役割を果たしている。

市民参加ワークショップの参加者は、毎回公募によって募集されている。参加者の主な属性としては、「図書館」「ホール」「子育て」などの施設機能に関連する市民活動団体の関係者や、計画地周辺を中心市街地活性化関係者、地元建築関係社、近隣の中学生など多岐に渡っている。

計画段階の参加者が継続して参加する開館後の市民運営組織では、施設機能に関連する市民活動団体関係者が中心となっている。

## 2) せんだいメディアテーク

せんだいメディアテークにおける市民参加による計画から運営に至るプロセス及び検討体制を図 3-5 に示し、以下に考察する。

### ■計画プロセス

#### ①基本構想段階

市民グループが中心となって新施設についての提言がなされ、行政によって導入する4つの複合施設機能についての方針がまとめられている。行政は、4つの機能を併せ持つ新施設の複雑な与件を専門的な見地から整理するため、大学研究室に設計コンペの要綱作成を含む業務を委託し、建築家の磯崎新を審査委員長に決定している。磯崎新は、新施設の概念として「メディアテーク<sup>5)</sup>」を提唱し、これにふさわしい建築の提案を求める公開設計コンペにより設計者が選定された。

#### ②設計段階

施設設計は、「プレート（床）、チューブ（柱）、スキン（ファサード）」の3つの要素によって構成されるコンペ案を骨格として、メディアテークという新概念に基づき、専門家グループを中心とし行政も参加するプロジェクト検討委員会によって利用の可能性が検討された。

プロジェクト検討委員会において、メディアテークの概念は「現在の情報テクノロジーをインフラとして構成される知の集積体であるとともに、新しい表象を生成するために利用できる施設。したがって、従来、図書館、美術館と呼ばれていたものを新しいシステムに吸収するとともに、あらゆる市民の多様なアクセスに応じる」と再定義され、新施設の目的を、「従来型のサービスだけでなく、参加型、自己表現型の活動を支援する新しい時代に即した芸術文化、生涯学習推進を目的とする市民施設」として、設計段階から「使う」ことを重視した検討が進められた。

これを受けて、設計段階から「使う」ことを実践する場として、施設完成前から誰もが参加できる公開市民懇談会が開催され、施設利用を巡って、市民、行政、設計者が意見交換を2回実施している。また、市民グループとの協働によって開館後の利用イメージを考えるプレ・イベントが計21回開催され、施設運営に市民が参加する仕組みについての実践的な検討が行われている。プレ・イベントにおける実践は、開館後の施設管理者と市民グループの協働型の事業運営に継承されている。設計完了時には専門家が中心となって市民参加による利用や運営理念を「コンセプトブック」として書籍化し、この中で市民協働による運営の仕組みを位置づけている。

### ③運営段階

設計段階において書籍化された「コンセプトブック」に基づいて、行政が出資して設立された財団が担う指定管理者と様々な市民グループとの協働運営が行われている。

## ■検討体制

市民に開かれた施設のコンセプトについては、設計者及び設計者によって呼びかけられた多岐に渡る学識経験者等と行政担当者によるプロジェクトチームによって議論が重ねられた。

市民参加の場は、3つの性格を持っている。第一に、「図書館」「美術館」等施設機能に関係する団体や、バリアフリーの計画に関係する障がい者団体など、行政によって指名された市民団体へのヒアリングである。第二に、不特定多数の市民に開かれた公募による意見交換の場である。第三に、公募により不特定の市民団体と共同するプレイベントである。指名による市民団体へのヒアリングは設計段階のみであり、開館までの市民参加の場の中では、公募による不特定多数の市民の参加が主となっている。

開館後は、計画段階のプレイベントの仕組みが継続するかたちで、不特定の市民グループが協働運営を実施している。

### 3) 茅野市民館

茅野市民館における市民参加による計画から運営に至るプロセス及び検討体制を図3-6に示し、以下に考察する。

## ■計画プロセス

### ①基本構想段階

新施設の計画に関わる市民活動の会が発足し、茅野市の行政アドバイザーである工学院大学の倉田直道のコーディネートのもと、ワークショップ形式で基本構想についての検討が進められた。10回の検討会と市民アンケートによって必要機能が検討され、基本構想の策定に至っている。これに基づいて指名型の設計プロポーザルが開催され、市民に公開されたヒアリングを経て設計者が選定されている。



## ②設計段階

設計者選定後、行政によって基本構想に関わった市民が中心メンバーとなった基本計画策定委員会が設置されている。市民、設計者、劇場の専門家がワークショップ形式で設計案を検討し、大枠の機能配置はプロポーザル提案をベースにしなが、諸室の大きさや使い勝手などについての市民意見を反映しながら計画が進められている。49回の検討会を経て、プロポーザル提案に要望事項を盛り込んだ基本計画が策定されている。

基本計画策定後は、行政によって管理運営計画策定委員会が設置され、施設のハード面の計画と共に、利用や運営等のソフト面の検討を進める場として、複数の検討部会に分かれて、「基本設計案についての協議」と「管理運営計画の検討」を実施することが位置づけられている。基本設計案は、設計者による提案を市民に提示し、意見交換をしながら修正を重ねることによって最終案に至っている。

84回に渡る管理運営計画は、核となるメンバーに人数を絞り込んで実施されている。行政は開館後の施設運営を直営としない方針であったため、民間委託と市民参加による運営組織をつくることを前提として組織計画が進められ、指定管理者制度を導入することが決定されている。また、年間の事業計画が検討され、開館後の運営を見据えたプレ・イベントが実施されている。

管理運営規則については、①施設管理の一本化と、②市民利用のしやすさ、を軸として市民による委員と設計者や劇場機能の専門家によって「管理運営計画」が策定され、開館後の市民参加を担保する規約や組織を定めている。

## ③管理運営段階

行政が全額出資して新たに設立した指定管理者が「管理運営計画」に基づいて市民参加の理念を継承した運営を実施している。また、設計段階から計画に参加した市民が主体となったNPOが設立され、指定管理者と協働して施設運営が行われている。

## ■検討体制

基本構想段階では、行政アドバイザーが市民参加のコーディネートをを行い、設計段階以降は、設計者と運営アドバイザーが中心となって市民参加による計画を実施している。設計者が運営アドバイザーと連携することで、市民意見を計画に反映するだけでなく、開館後の運営に市民の利用イメージを盛り込むことが意図されている。

市民参加の場には、基本構想段階に結成された旧市民会館利用者を中心とした、行政によって指名された市民が参加している。このメンバーを核としなが、設計段階では「図書館」「美術館」等、施設機能に関連する既存の市民団体関係者が加わり、また、管理運営検討段階では、公募によるメンバーが加わっている。

開館後は、計画当初からの参加者が市民運営組織の中心となっている。

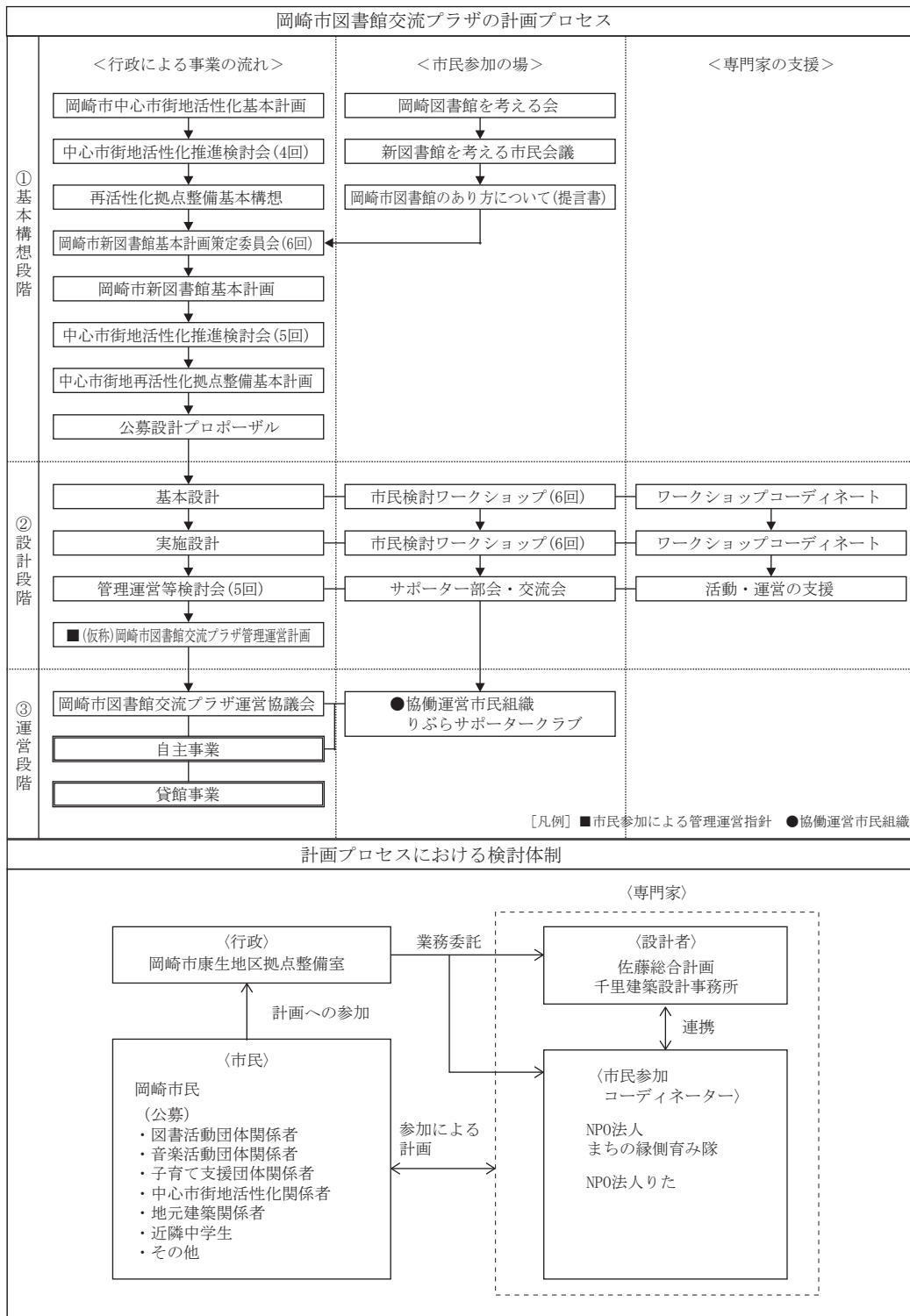


図 3-4 岡崎市図書館交流プラザの計画プロセス



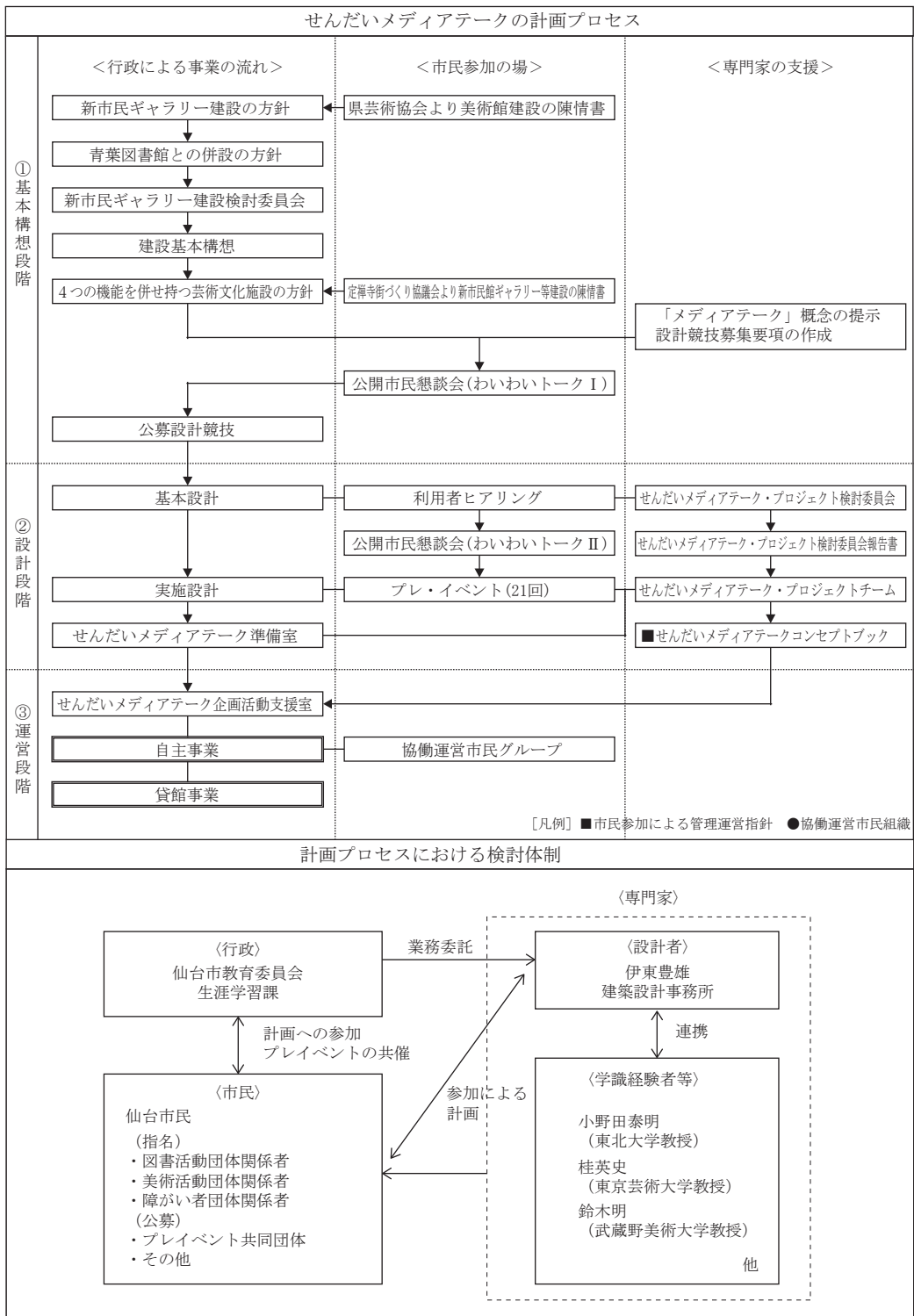


図 3-5 せんだいメディアテークの計画プロセス

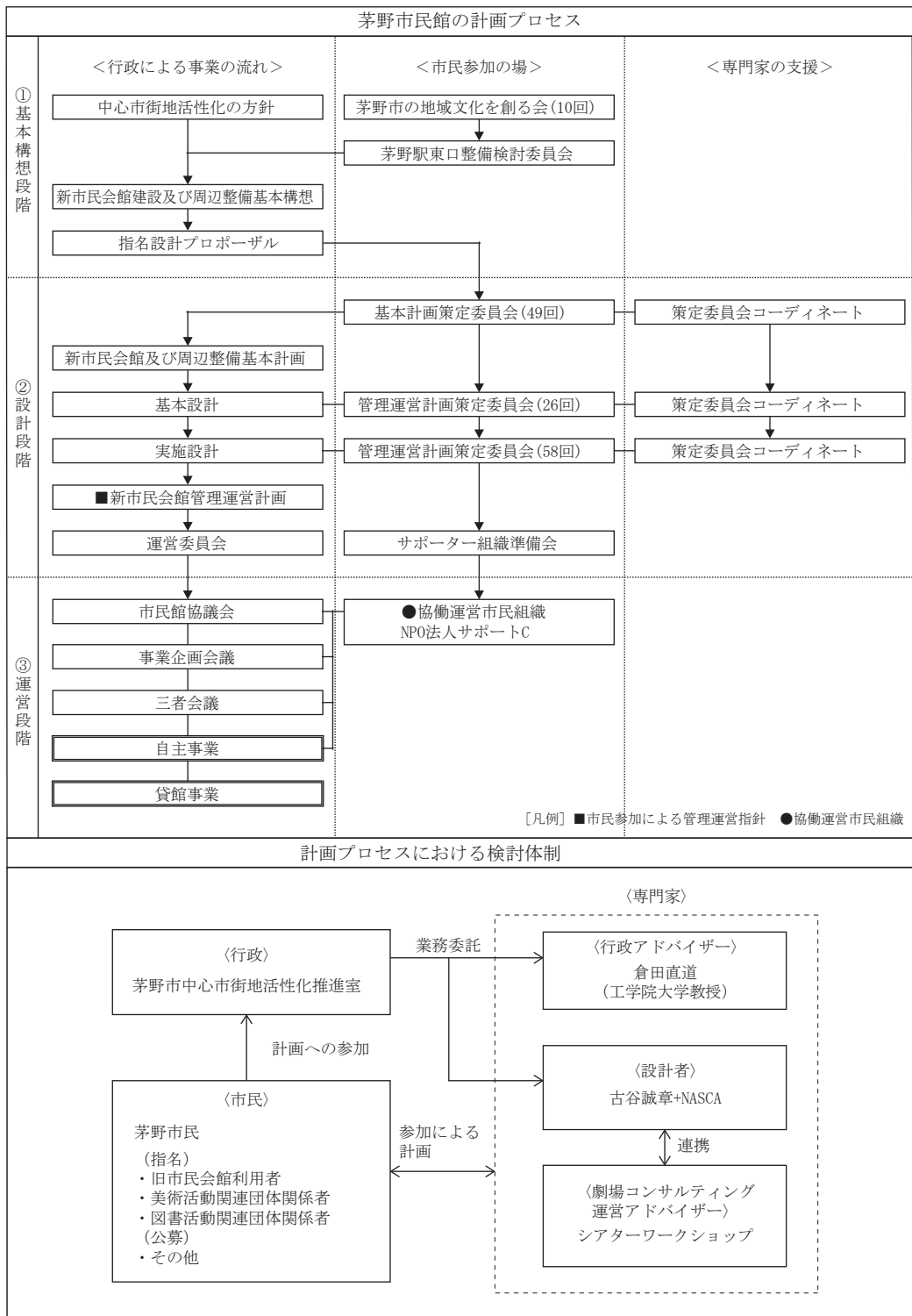


図 3-6 茅野市民館の計画プロセス

### 3.3 関係主体の意識にみる計画プロセスの実態

#### 3.3.1 計画プロセスにおける各主体の役割

##### ■行政

3つの事例に共通して、行政は市民参加で取り組むことへの方針を示しながらも、具体的な市民参加のコーディネートを設計者や専門のコーディネーターに委ね、事務局として市民参加による検討を推進するためのサポート役に徹している（表3-6、3-7、3-8中番号1, 25, 37以下同様）。行政が主導せず、市民がまとめ役となって主導することが、市民参加によって計画を進める上では、円滑であるという意識もうかがえる（38）。

##### ■市民

岡崎市図書館交流プラザでは、計画プロセスに市民が積極的に参加することで、市民と行政との信頼関係が生まれるきっかけとなっている。「市民の声が行政に届く」という意識の醸成により、計画に参加した市民と行政の信頼関係が構築され、運営段階においても行政職員と市民運営組織の円滑なコミュニケーションが実現し、協働運営が成立している（3, 4）。

せんだいメディアテークでは、様々な市民が、行政も出席する公開の意見交換の場に出席し、多様な議論を交わすことによって、一部の市民団体対行政という対立の構図ではなく、誰もが自由に施設計画に参加できる状況が生まれている（27）。また、行政が主宰するプレイベントに市民が参加し、行政との協働イベント等を実施することで、開館後の協働事業の基盤が形成されている（28）。

茅野市民館では、市民が計画を策定する委員会のまとめ役となって主導しながら、行政や設計者等の専門家と協働することで、円滑な市民参加を実現しながら、それぞれの機能が発揮される状況をつくっている（38）。

##### ■専門家

岡崎市図書館交流プラザでは、まちづくりNPOがワークショップの企画運営や市民運営組織のサポート等の市民参加のコーディネートを実施して市民意見のとりまとめを行い、設計者がこれを計画に反映している（5）。

せんだいメディアテークでは、設計者が発意して専門家有志による検討グループをつくり、「メディアテーク」の施設概念を中心とした議論を重ねることによって、市民に開かれた施設コンセプトの実現を目指している（23）。

茅野市民館では、設計者と劇場専門家が市民参加の場に出席しながら設計をとりまとめている。また、劇場専門家が中心となって、専門性の高いホールの計画をとりまとめを行うとともに、「施設の一体的な利用」や「運営段階の市民参加の実施」等、市民参加の理念を運営段階に継続するためのソフトの実現についてのルールを定めた管理運営計

画をとりまとめている (37)。

### 3.3.2 市民の主体形成プロセス

#### ■岡崎市図書館交流プラザ

ワークショップコーディネーターであるまちづくり NPO による市民活動の支援を経て、市民自らの発意で運営に携わるグループが形成され、開館後も任意団体として活動している (6,7)。また、ワークショップに参加した市民の中から運営グループに参加した市民は、個人的な市民活動の実施のみを目的とするのではなく、ワークショップの中で共有された「市民が主体となって施設全体を一体的に活用する」というコンセプトの実現を目的としている (8,9)。

①施設計画に参加する過程でコンセプトを共有することから生まれる施設運営への参加意識の醸成と、②コーディネーターによる市民グループの支援が、市民の主体形成につながっていると考えられる。

#### ■茅野市民館

計画のプロセスの中で、「ワークショップに参加した市民が責任を持って運営に関わること」が意識されており (42)、計画段階で策定された「管理運営計画」に、施設計画に参加した市民が主体となった市民運営組織をつくることを定めたことで、計画段階の「市民運営委員会」が開館後に継続し、NPO 法人化している (44)。これによって、計画に関わった市民のコアメンバーはスムーズに運営組織の主体的なメンバーに移行している (45)。

①施設の計画段階から運営段階の市民参加を視野に入れて、市民の運営参加への意識を高めたこと、②管理運営計画に、市民運営組織の位置づけを明文化したことが、市民の主体形成につながったと考えられる。

### 3.3.3 市民参加によって計画された空間と利用の関係性

#### ■岡崎市図書館交流プラザ

設計段階のワークショップの中で、市民の発意によって「複合機能を一体化し、オープンに利用できる空間」がコンセプトとして共有され、複合するそれぞれの施設機能を可能な限り一体化して利用することを想定した、施設全体がワンルームとなることを主旨とした計画がなされている (12)。

しかし、ワークショップで共有されたコンセプトを実現するための、複合機能の一体化に適した行政組織編成や、オープンな利用を可能とする弾力的な利用の規約を計画段階で明確に位置づけなかったため、開館後は従来の行政組織の枠組みの中で機能毎に縦割りの管理運営形態となり、市民参加のコンセプトにかなった一体的な施設利用は実現できていない (18)。

表 3-6 参加のプロセスについての関係主体の代表的な発言

岡崎市図書館交流プラザ
計画プロセスにおける役割
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 再活性化の目的として、市民活動が盛んになることで活性化するような場づくりを具現化する。場づくりを具現化することを目的として設置された。再活性化拠点として施設をフル活用してもらおう「康生地区拠点整備準備室」が側面支援を行った(行政0-2)。</li> <li>2. 開館後の市民参加が可能などころはどこなのか。「康生地区拠点整備準備室(図書館班、総務班、活動支援班)」で検討された(行政0-2)。</li> <li>3. (計画段階から関わることで)開館後の事業運営において行政職員と対でコミュニケーションがとれる。こちらの声を聞き入れてくれる窓口ができた(市民0-1)。</li> <li>4. 市民の声が行政に届かないと良く言うが、行政ではなく市民活動団体にであった。我々の声はちゃんと行政に届いた(市民0-1)。</li> <li>5. ワークショップ参加者意見はNPOりたが取りまとめ、設計事務所が計画に反映していた(市民0-1)。</li> </ol>
市民の主体形成プロセス
<ol style="list-style-type: none"> <li>6. 市民グループ「りぶらサポータークラブ(以下LSC)」の立ち上げは、自主的に行われた(行政0-3)。</li> <li>7. 現在に至るまで、位置づけは任意団体として活動している(行政0-3)。</li> <li>8. 開館後においても市民が参加する想定をしておき、施設を活用するという方向性がある参加者が残っていった。個人の市民活動のみを実現する目的の参加者は淘汰された(行政0-3)。</li> <li>9. 施設一体が図書館になる使い方の実現に向けて、サポーターとして施設の利用促進(企画・運営・実行)に参加する。その目的にあう参加者が残っていった(市民0-1)。</li> <li>10. 開館後も継続して関わっている市民は少ない。ワークショップに参加すること自体を目的にしている参加者もいる(市民0-1)。</li> <li>11. 位置づけは市に登録の市民活動団体。NPOの組織にすると仕事感が出てしまうのでしなかった(市民0-1)。</li> </ol>
市民参加によって形成された空間と利用実態
<ol style="list-style-type: none"> <li>12. 図書館職員は管理しやすい従来型の案を要望したが市民参加によって現在のオープンな一体型の案になったと認識している(行政0-1)。</li> <li>13. 現在の形でおおむね問題はないが、お城通りの間仕切り上部が空いているため、子どもの声がうるさいというクレームもあるが、「市民参加でオープンな案になったから」と説明をしている(行政0-4)。</li> <li>14. 「市民参加で決めたオープンな案」ということは、完全に周知されている訳ではないので責任の所在が難しい部分もある(行政0-1)。</li> <li>15. 図書館の開館時間が21:00までとなった(行政0-1)。</li> <li>16. 託児ルームの親子室を活用した託児サービスの提供(月曜・金曜の午前)が実現した(行政0-1)。</li> <li>17. ボランティアのニーズを実現するための場が提供されている(行政0-1)。</li> <li>18. 市民参加で、複合機能の融合をコンセプトとして一体的な空間をつくったが、行政管理の制約上、完全な一体利用は難しい(市民0-1)。</li> <li>19. 施設の中心となる中央の「お堀通り」は、年数回のイベントを除き、専有利用は難しい。(市民0-1)。</li> <li>20. 目標値の明確な開示による管理指標の明確化が必要(市民0-2)。</li> <li>21. 入館者数などの管理指標を、平休日別の日当たり人数で管理できているので、管理状況が明確になる。入館者数など客観的な管理指標の公開により運用状況が見える化できた(市民0-2)。</li> <li>22. 「生涯学習推進計画」の実践の促進(市民0-2)。</li> </ol>

表 3-7 参加のプロセスについての関係主体の代表的な発言

せんだいメディアテーク	
計画プロセスにおける役割	
23	「プロジェクト検討委員会」が1番最初にできた。ある程度予算がついた。しかし、結論はでなかった(指定S-1)。
24	設計競技の段階では中身の機能(具体的なサービス)は決まっていない。それが無いと設計できない。コンセプトの再構築が必要でメディアの変化を受容が必要だった(指定S-1)。
25	仙台市と設計者だけでは無理、決められない、分からない。その後プロジェクトチーム(ほぼボランティア)が結成され検討された。事務局は、教育委員会生涯学習課に。バリアのないプラットフォームで自主的な集まりで議論がされていった(指定S-1)。
26	概念ができる前にコンペを行った。複合施設をつくるということは決まっていた。仙台市のスタンスとして、複合の相乗効果をコンペ資料を専門家に依頼した(指定S-1)。
27	「わいわいトーク」の参加者は利用団体、一般市民(公募)、図書館利用者。意見が一枚岩にならずに相対的になり、色んな意見が出た。「行政対市民」の構図でなかった(指定S-1)。
28	「プレイベント」は、主催は仙台市で行った。試しにやってみることが目的。その都度コラボレートするかたちで進めた(指定S-1)。
29	「利用者ヒアリング」は沢山の既存の市民活動団体に対して基本的に仙台市が行い、それに加えて設計者が行った(指定S-1)。
市民参加によって形成された空間と利用実態	
30	建築の構成は、建築家のつくった概念が核になっている(指定S-1)。
31	与条件として、5・6階のギャラリーの天井高は、ヒアリングの結果から導かれた(指定S-1)。
32	市民の声が反映されて、多目的トイレについて、介助が必要なケースと、ある程度一人で可能なケースを別々につくられた(指定S-1)。
33	市民が利用できる貸室は、1階オープンスペース、2階会議室、5・6階ギャラリー、7階スタジオ、シアター、会議室がある。14年を経て、フロア毎に使い方のイメージが共有されている(行政S-1)。
34	施設活用の理想は、市民が占拠する。そこにいくための勉強として、公共の場の活用のプロセスが大切になる。その活動の一つが「考えるテーブル」で、使う側が学び、運営者も学ぶ(指定S-1)。
35	飲食可能は、1階通り沿いスペースと7階である。コントロールは、椅子をやめて高いテーブルを設置するなど、配置や家具の工夫、スタッフの声かけでしている。張り紙は禁止(行政S-3)。

表 3-8 参加のプロセスについての関係主体の代表的な発言

茅野市民館
計画プロセスにおける役割
<p>36. 「管理運営計画」は行政、市民、アドバイザーでつくった。理念も引き継ぎ、指定管理者も念頭に置いている(行政C-1)。</p> <p>37. 「管理運営計画」は行政としてはほとんど声を出さなかった。市民が使う施設なので、市民に任せた。行政、市民、コンサル(シアターワークショップ)で策定した。コンサルはホール運営の専門的知識を。市が(設計からの流れがあった)シアターワークショップに委託。行政は必然的な流れに任せた。専門的役割が力を発揮できるようなサポートした(行政C-1)。</p> <p>38. 市民がまとめ役だった。策定委員会は市民が主導だった。まとめ役が市民でないとまとまらなかった。行政は事務局に徹した(行政C-1)。</p> <p>39. 地域文化創造は2004年設立で「管理運営計画」の策定そのものには関わっていない。ただし、その規定に基づいて設立された会社。理念に基づいて運営している(指定C-1)。</p> <p>40. 「管理運営計画」の担保力は、3者がそれぞれ責務を負っていること(指定C-1)。</p> <p>41. プレイイベント「一緒に!! 舞台初仕込み」は、(市民に対して)企画を含めて投げかけ組織づくりを仕掛けていった(指定C-1)。</p>
市民の主体形成プロセス
<p>42. 市民参加を言いつばなしにさせないこと。その配慮は、パートナーシップのまちづくりで福祉、環境、学習の各分野で「実践する提言集団」という下地があった(行政C-1)。</p> <p>43. 催事・イベントにも市民が関わっていくと決めていた。その発展としてのサポートCでそのNPOを法人化した(行政C-1)。 【市民グループの形成】</p> <p>44. 開館後に「運営委員会」から続いてサポートCの設立準備が行われた。計画に参加した市民が主体となった市民組織をつくることは「管理運営計画」に明記されていた(市民C-1)。</p> <p>45. 特に抵抗も少なくスムーズに市民組織が設立された。市が「パートナーシップのまちづくり」を推進しており、他でもNPOを立ち上げるような動きがあるという土壌があった(市民C-1)。</p>
市民参加によって形成された空間と利用実態
<p>46. 3つの用途のそれぞれのロビーを「共通ロビー」とするので、使い方のシミュレーション(人の動きなど)を行った(市民C-1)。</p> <p>47. マルチホールでモデルハウスの展示会、プロレスの興業がある。外車ショーはまだ実現していないがファッションショーは実現している。可変性の高いマルチホールの活用(4tトラックがフラットで荷下ろし可能な構造)と、市民館を産業に使うことが実現(市民C-1)。</p> <p>48. 図書館の本を共通ロビーに持っていけることは、実現できていないが、共通ロビーで開催する読み聞かせには協力を得られる(市民C-1)。</p> <p>49. 専門職を社員として雇用している(技術職が常駐している)メリットが活きている。これは、計画段階WSで話し合った結果がルールに反映されている(市民C-1)。</p>

#### ■せんだいメディアテーク

コンペ段階で設定された「メディアテーク」の概念ももとに、設計者から提案された施設計画のコンセプトが明確になっており（30）、これを骨格とした上で、利用者へのヒアリングを重ねながら施設の平面計画や、使い勝手等の機能面での市民要望が反映されている（31, 32）。

#### ■茅野市民館

設計段階のワークショップの中で、複合機能の一体的な利用や共用スペースの弾力的な活用がコンセプトとして共有され、これを実現することが「管理運営計画」によって明示されたことで、開館後に計画段階で想定した利用形態の多くが実現し、コンセプトに沿った利用が継続している（46, 47, 48）。



### 3.4 小活

運営段階における主体的な市民参加に至るプロセスの特徴について考察する。

#### (1) 市民の主体形成や組織化の支援

岡崎市図書館交流プラザと茅野市民館では、計画に参加した市民が開館後も施設運営に参加する主体として継続していけるよう、市民グループの活動の継続や行政に位置づけられた組織とするための働きかけなど、専門家によって市民が施設運営の主体となるための支援が行われている。

#### (2) 市民参加を担保する運営の枠組みの策定

3つの事例で共通して、計画プロセスの中で専門家が中心となって施設開館後の運営への市民参加の仕組みを検討している。これを施設運営の指針として正式に位置づけ、開館後に継承する取り組みがなされている。

#### (3) 計画コンセプトのルール化の必要性

岡崎市図書館交流プラザでは、市民参加によって定められた計画コンセプトを実行可能な行政の運営体制を計画段階で明確に位置づけなかったため、行政による従来型の機能毎に縦割りの管理運営となっている。一方で、計画コンセプトを運営指針として位置づけた茅野市民館では、これに沿った運営が実現している。施設利用面においても、計画段階で施設運営上のルールとして明確化することが重要である。

#### (4) 開館後の市民運営主体を形成するための計画段階の参加者選定

岡崎市図書館交流プラザと茅野市民館では、計画段階の参加者が開館後の市民運営組織の中心メンバーになっているが、いずれも施設機能に関連する活動団体の関係者である。公募で参加者を募ることは市民参加の透明性を高めることに繋がるが、開館後の施設利用に強い関心を持った市民を、計画段階の参加メンバーとして指名することは、開館後の市民運営主体を形成する上で効果的である。

注釈・参考文献

- 1) NPO 法人岡崎まち育てセンター・りた：協働都市文化をもたらす図書館づくり－Libra と中心市街地の6年－，2010
- 2) せんだいメディアテーク・プロジェクトチーム編：増補せんだいメディアテークコンセプトブック，NTT 出版、2005
- 3) 伊東豊雄建築設計事務所編：建築：非線形の出来事－smt からローマへ－，彰国社、2003
- 4) 茅野市民館編集委員会編：茅野市民館ものがたり－市民一人ひとりが主役になれる市民のひろば－，長野日報社，2011
- 5) メディアテークの概念は、「感性メディアとしてのアート、知性メディアとしての図書や各種情報、そしてそれらが融合した新しいメディアとしての映像等を、総合的に集積・提示するとともに、市民ひとりひとりが自ら創造し発信者となることを支援する、新しい時代の都市機能空間をイメージするもの」と定義されている。

## 第4章

### 市民参加型運営の実態についての考察

## 4.1 序

### 4.1.1 本章の意義・目的

公共施設計画における市民参加については、序章で述べたように、これまで計画段階におけるプロセスや手法論を中心とした報告がなされてきた。しかし、施設が完成した後の運営段階における市民参加の実態については未だ不透明である。

また、計画段階における市民参加のプロセスの中では、開館後の理想的な利用イメージを描きながら、平面計画等を決定することが主流であるが、参加型公共施設の完成後の施設における利用実態の検証は十分でない。

第2章では、運営段階における市民参加を「活動参加」「活動主体」「運営参加」「運営主体」に分類し、全国の参加型公共施設計画における運営段階の市民参加の全体傾向を明らかにした。

本章の意義は、公共施設計画における持続的な市民参加の検討にあたって、前章に引き続き「運営主体」のみられる事例を対象として、運営段階における市民参加を実現する運営規則や組織体制といった市民参加の基盤の実態及び市民参加によって計画された空間利用の実態を明らかにすることである。

本章の目的は以下の2点である。

- ①運営段階における主体的な市民参加を実現する、運営規則や組織体制の実態を明らかにすること。
- ②市民参加によって計画された空間の利用について、運営主体のタイプ及び空間のタイプ毎の考察から、その実態を明らかにすること。

### 4.1.2 研究の方法

前章に引き続き、市民が施設運営に主体的に参加する「運営主体」がみられ、①運営規則や組織体制、②空間利用の実態について比較考察することのできる事例として、「岡崎市図書館交流プラザ」「せんだいメディアテーク」「茅野市民館」を対象とする。

調査方法については、前章3.1.4と同様の対象者についてのヒアリング、施設に関する文献<sup>1),2),3),4)</sup>、公表資料により、運営実態を把握した。

## 4.2 市民参加型運営の枠組み

### 4.2.1 運営段階における市民参加を持続する運営指針と運営体制

各事例毎の①運営指針、②運営体制、③市民協働の枠組みについて以下に示す。

#### 1) 岡崎市図書館交流プラザ

岡崎市図書館交流プラザの運営指針、運営体制、市民協働の枠組みについて、表 4-1 に示し、以下に考察する。

##### ①運営指針

基本方針は、中心市街地活性化拠点という基本的な位置づけとともに、計画段階における市民参加の理念を運営段階に踏襲することが意図されており、「市民の様々な活動を受け止め、その自立的な取り組みを施設の各機能が連携・横断して支援する「協働の拠点にする」ことが位置づけられている。

組織計画は、総合館長の下に施設機能に応じた各課が分かれて配置されているが、各課を横断する組織体制によって、全館の一体的な運営体制とすることが位置づけられている。また、「市民サポーター支援会議等との協働」「新たな市民サポーターの受け皿となる組織による業務への関わり」等が明記され、市民との協働運営体制が明文化されたかたちで位置づけられている。

事業計画は、自主事業として、①行政が主導して行う「基幹事業」、②施設の設置目的に合致し機能の発揮を支援する市民主導の「基幹支援事業」、③中心市街地活性化に貢献する公的団体等と連携する「地域活性化事業」の3つが位置づけられ、行政が主導する事業に加え、市民主導の事業が位置づけられている。

##### ②運営体制

施設全体の運営体制としては、行政の所管課が一部指定管理者となる図書館を除いた館全体の維持管理・事業運営を行っている。また、計画段階において市民参加のコーディネートを務めたまちづくり NPO が継続して市民活動の支援と施設管理業務の一部を担っている。

市民協働運営の体制としては、計画段階から継続して参加している特定の市民を中心メンバーとした市民運営組織が行政から業務委託を受け、運営を実施している。具体的には、施設の自主事業のうち、市民の視点での企画が求められる事業が市民運営組織に行政から業務委託され、計画段階の市民参加の理念に即した事業が実施されている。

特定の市民を中心とした顔の見える市民運営組織は、一般利用者の気軽な相談窓口となり、施設利用を支援することで、幅広い市民が施設の主催する事業に参加しやすい状況を生み出している。

### ③市民協働の枠組み

運営段階における市民参加は、計画段階から継続する市民グループが中心となって担い、「自主企画事業の実施」「館内市民活動や一般利用者の利用支援」を実施している。市民グループとの連絡や相談の窓口は行政の所管課が担い、施設全体の運営との連携を図っている。

## 2) せんだいメディアテーク

せんだいメディアテークの運営指針、運営体制、市民協働の枠組みについて、表 4-2 に示し、以下に考察する。

### ①運営指針

基本方針として、利用者が自律的に施設内の資料や活動等にアクセスできる状況を生み出すためのサポート、施設の事業目的に即した市民活動をサポートする企画活動支援など、「利用者の活動を促すことで動作やプロセスを自然に学習し、施設内のリソース（資料や活動内容や人間関係）との対話で目標を見いだし達成することができる「利用者支援のデザイン」」によって、市民の主体的な活動を促し、支援することが位置づけられている。

組織計画は、「サービスの高度化、空間資源の合理的な活用、脱境界化のために従来個々に運営されてきた各施設機能を一体的に運営すること」が明文化され、全館が一体となった組織とすることが位置づけられている。

事業計画として、「施設組織内のコラボレーションによる内部型プロジェクト」「ギャラリーや会議室などの施設利用者と企画活動支援室とのコミュニケーションによって展開する施設利用型プロジェクト」「良心的なビジネス・パートナー（業者やNPOなどの外部組織）とのコラボレーションによる自主事業型プロジェクト」など、施設組織内外のコラボレーションによって、事業を実施することが位置づけられている。

運営指針、組織計画、事業計画のいずれもが、計画段階における施設設計のコンセプトに即したかたちで運営段階に踏襲されている。

### ②運営体制

施設全体の運営体制としては、行政が市が全額出資する財団を指定管理者として事業委託を行い、財団内の施設管理組織が、行政直営の図書館を除き、施設全体の維持管理と事業の企画運営を行っている。

市民協働運営の体制としては、指定管理者と「協働パートナー」として登録された市内の市民グループ等が随時協働しながら主催事業の一部を実施している。「協働パートナー」への登録は、全ての市民グループに開かれた仕組みとなっており、不特定の市民グループが入れ替わるかたちとなっている。

市民協働事業は、施設のコンセプトに基づき、主催する市民グループだけで完結するものではなく、一般の利用者が参加できるものであることが求められており、幅広い市民が参加する事業が実施されている。

### ③市民協働の枠組み

市民参加による協働事業は、運営指針により、施設の設置目的に即した上で「全ての市民に開かれ、誰でも参加できるもの」を主旨として実施されている。

## 3) 茅野市民館

茅野市民館の運営指針、運営体制、市民協働の枠組みについて、表 4-2 に示し、以下に考察する。

### ①運営指針

運営指針は、施設設置にあたっての基本理念とともに、これを実現するための具体的な指針として、「①管理運営組織の一本化、②市民・民間と行政のパートナーシップによる運営、③行政窓口の一本化」が明文化され、計画段階における市民参加による理念の骨子が明確に位置づけられている。

組織計画は、「複合施設の特性を積極的に活かした一体運営ができる組織とすることで、各機能のスムーズな連携を図る」ことを基本とし、「管理運営組織として新規株式会社を設立し、管理運営にあたる」ことを定めている。また、「市民の芸術文化活動への参加機会を増やし、芸術文化の基盤づくりを推進するため、すべての人びとに開かれたサポーター組織を設置」することを明文化し、市民主体の組織を設置することが明確に位置づけられている。

事業計画は、事業における技術的支援や効率的な運営等、指定管理者のノウハウを活かして各事業を実施することに加え、「地元の文化団体の貸館利用を、制作・演出・技術の人的資源やノウハウの支援を行う共催事業として公募することにより、事業内容の充実や市民に開かれた事業が期待できる」として、施設と市民が協働する事業を実施することが位置づけられている。

### ②運営体制

施設全体の運営体制としては、行政が指定管理者に施設全体の維持管理業務と主催事業の企画運営を行っている。指定管理者は、計画段階の市民参加の理念を実現する運営を実施できることが条件となっており、市が全額出資して株式会社がこれを担っている。

市民協働運営の体制としては、計画段階から参加したメンバーが中心となっている市民 NPO 組織が指定管理者からの業務委託を受けるかたちで一部の主催事業の企画・運営を担っている。

市民運営組織は、計画段階の利用イメージを具現化した事業企画を担い、市民ならで

はこの視点での運営を実現している。計画段階から継続する特定の市民が運営組織の中心となることで、一般利用者の顔の見える窓口ができ、幅広い市民が利用しやすい状況を生み出している。

### ③市民協働の枠組み

市民参加による協働事業は、市民 NPO 組織が中心となって開催し、計画段階における市民参加による検討の中で構想されていた利用イメージに基づく市民の視点からのアイディアで企画・運営されている。



表 4-1 各施設の運営指針と運営体制 (1)

施設名称		岡崎市図書館交流プラザ	
①運営指針		(仮称) 岡崎市図書館交流プラザ管理運営計画	
策定年月		2007年3月	
策定		岡崎市教育委員会事務局康生地区拠点開設準備室	
検討		管理運営等検討会	
基本方針	<p>中心市街地活性化の先導的役割を務める「楽・習・交流を育む魅力ある生涯学習の拠点」として、仕組み・手法といった形式にこだわらず、市民文化を育み市民とともに歩む</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 市民の知的文化の創造と感動があふれる場であるとともに、市民の憩いの場でもある「集いの拠点」にする</li> <li>2) 複合する各機能の専門性を高めながら合理的に進め、満足度の高い「魅力ある拠点」にする</li> <li>3) 市民の様々な活動を受け止め、その自立的な取り組みを施設の各機能が連携・横断して支援する「協働の拠点」にする</li> <li>4) 学習を含めた市民の創造的活動の情報と、施設でのオリジナリティある活動の情報が交錯する「情報の拠点」にする</li> <li>5) 自己を高め、まちを育てる市民が学び、活動する「学習の拠点」にする</li> </ol>		
組織計画	<p>既存の事務分掌を、機能の複合による相乗効果や統一的な管理運営の効果をめざして再編する</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 管理運営組織は、総合館長の下に中央図書館、市民活動総合支援センター、総務の各課を置くと同時に、施設の一体的経営を図る組織として「経営会議」と「企画」「情報」「協働連携」の各課を結ぶチームを置く体制とする</li> <li>2) 施設運営協議会による運営への関わりと、サポーター支援会議等との協働及び新たなサポーターの受け皿「(仮称)りぶらクラブ」による業務への関わりを市民参画の仕組みとする</li> <li>3) 行財政改革に配慮した職員配置及び、管理運営を補助・補完する専門的業務と単純業務の民間委託化を推進する</li> </ol>		
事業計画	<p>図書館を核とする生涯学習施設として、基幹、基幹支援、地域活性化の自主事業と、活動支援、一般貸館の貸館事業を展開し、自己実現、市民活動、情報受信の拠点をめざす</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 自主事業は、交流プラザの設置目的を推進し機能を発揮させる行政が主導して行う「基幹事業」、交流プラザの設置目的に合致し機能の発揮を支援する市民主導の「基幹支援事業」、中心市街地活性化に貢献する公的団体等と連携する「地域活性化事業」の3つに分類し、市民との協働を中心に事業を展開する</li> <li>2) 貸館事業は、生涯学習や社会貢献活動を行う市民団体（登録制）に対し低料金で貸館する「活動支援事業」、営利利用、私的利用に対し貸館する「一般貸館事業」の2つに分類し展開</li> <li>3) 自主事業は、原則として協働の手法により企画から実施まで市民の参画を得て進める</li> </ol>		
②運営組織	<p>〈行政〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>岡崎市文化活動推進課 (行政)</li> <li>岡崎市立中央図書館 (行政)</li> </ul> <p>〈指定管理者〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NPO法人 岡崎まち育てセンターりた (指定管理者)</li> </ul> <p>〈市民運営組織〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>りぶら サポータークラブ (市民組織)</li> </ul> <p>〈一般利用者〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>岡崎市民 (一般利用者)</li> </ul> <p>関係性:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>岡崎市文化活動推進課 → 委託 → (指定管理者)</li> <li>岡崎市立中央図書館 → 業務委託 → (市民運営組織)</li> <li>(指定管理者) → 支援 → (市民運営組織)</li> <li>(市民運営組織) → 業務補助 → 岡崎市立中央図書館</li> <li>(市民運営組織) → 支援 → (一般利用者)</li> <li>(一般利用者) → 参加 → (市民運営組織)</li> <li>協働: 岡崎市文化活動推進課 と 岡崎市立中央図書館</li> </ul> <p>凡例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>行政 (白)</li> <li>指定管理者 (グレー)</li> <li>市民組織 (黒)</li> </ul>		
③市民協働	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の活用を目的とした事業の企画、運営</li> <li>・館内の市民活動や一般利用者の支援</li> </ul>		

表 4-2各施設の運営指針と運営体制

施設名称	せんだいメディアテーク
①運営指針	せんだいメディアテーク コンセプトブック（書籍）
策定年月	2001年3月（初版発行年月）
策定	せんだいメディアテーク・プロジェクトチーム（編著）
検討	同上
基本方針	<p>利用者の活動を促すことで動作やプロセスを自然に学習し、smt内のリソース（資料や活動内容や人間関係）との対話で目標を見だし達成することができる「利用者支援のデザイン」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1)単に利用者に対して適切な誘導を行うだけでなく、利用者が利用者としてのステータスや誇り（ユーザーシップ）をもつためのアクセス・サポート</li> <li>2)smtの事業としてふさわしい最適なアプローチ方法についてサポートする企画活動支援</li> <li>3)多くの知識を吸収し、それを知恵として日常生活に生かすことのできるチャンスの提供としての資料へのアクセス</li> <li>4)視覚的なデザイン計画を通した組織全体をあげてのホスピタリティとアイデンティティを重視している意思を表明するHIS戦略</li> <li>5)さまざまな活動の情報収集場所としての、smtウェブサイトへのウェブアクセスデザイン</li> </ol>
組織計画	<p>サービスの高度化、空間資源の合理的な活用、脱境界化のために従来個々に運営されてきた各施設機能を一体的に運営すること</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1)ニーズに見合ったサービスを柔軟に提供するための専門や組織を横断したチームによるプロジェクトという組織体制</li> <li>2)スタッフの能力や利用者のニーズを的確に把握し、プロジェクトを円滑に進めるプロジェクト推進役を担う企画活動支援室</li> <li>3)コラボレーションを支援するシステムの継続的な構築をめざす「アンダーコンストラクション」型ワークデザイン</li> <li>4)アドレス（決まった机）をもたず館内全体がオフィスとなるスタッフワークとスマートオフィス</li> </ol>
事業計画	<p>コラボレーションの結果としてプロジェクトが実現するというコラボレーション型プロジェクト</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1)smt組織内のコラボレーションによる内部型プロジェクト</li> <li>2)ギャラリーや会議室などの施設利用者と企画活動支援室とのコミュニケーションによって展開する施設利用型プロジェクト</li> <li>3)良心的なビジネス・パートナー（業者やNPOなどの外部組織）とのコラボレーションによる自主事業型プロジェクト</li> <li>4)研究機関や企業などの外部組織との調査・研究あるいは共同事業のコンソーシアム型プロジェクト</li> <li>5)専門家によるプロジェクト・マネージャー、あるいは第三者の外部評価機関としての自立的かつ自律的な組織</li> </ol>
②運営組織	<p>凡例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 行政</li> <li>■ 指定管理者</li> <li>■ 市民組織</li> </ul> <p>（行政）</p> <p>仙台市教育委員会 生涯学習課</p> <p>仙台市民図書館</p> <p>委託</p> <p>業務補助</p> <p>支援</p> <p>参加</p> <p>参加</p> <p>参加</p> <p>（指定管理者）公益財団法人 仙台市市民文化事業団</p> <p>（市民協働パートナー）各種 市民グループ 不特定の市民</p> <p>（一般利用者）仙台市民 不特定の市民</p>
③市民協働	・施設の設置目的に合致した事業の企画、運営

表 4-3各施設の運営指針と運営体制

施設名称		茅野市民館
①運営指針		新市民会館管理運営計画
策定年月		2004年5月
策定		茅野市
検討		管理運営計画策定委員会
基本方針		<p>市民・民間主導、行政支援の「パートナーシップのまちづくり」による運営を基本スタンスとして、「芸術から産業にいたるまで、生活の全てに関わる多様な地域文化の創造」に取り組む</p> <p><b>【基本理念】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 市民一人ひとりが主人公になれる場</li> <li>2) 幅広い人々の交流の場</li> <li>3) 芸術から産業にいたるまでの地域文化の創造と情報の受発信</li> <li>4) 茅野市の顔としての環境づくり</li> <li>5) 中心市街地のまちづくり</li> </ol> <p><b>【基本理念の実現の向けて】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 管理運営組織の一本化</li> <li>2) 市民・民間と行政のパートナーシップによる運営</li> <li>3) 行政窓口の一本化</li> </ol>
組織計画		<p>複合施設の特性を積極的に活かした一体運営ができる組織とすることで、各機能のスムーズな連携を図る</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 管理運営組織として新規株式会社を設立し、管理運営にあたるものとする</li> <li>2) 運営の公平性を保ち市民に開かれた運営を行うため、運営委員会を設置する</li> <li>3) 多方面の専門家（アドバイザー）との連携により、事業や会館運営について専門的見地からのアドバイスを受ける</li> <li>4) 自主事業の固定客の獲得や、施設そのもののファンや広く芸術文化のファン層への情報発信・交流を目的とし、友の会を設置する</li> <li>5) 市民の芸術文化活動への参加機会を増やし、芸術文化の基盤づくりを推進するため、すべての人びとに開かれたサポーター組織を設置</li> </ol>
事業計画		<p>事業の拡大による施設の存在意義の明確化と地域への文化貢献度の向上</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 貸館を事業化し、施設の備品や貸し出しのみならず技術等の専門分野に関するスタッフのバックアップを提供することで、積極的な利用促進を図る</li> <li>2) 地元の文化団体の貸館利用を、制作・演出・技術の人的資源やノウハウの支援を行う共催事業として公募することにより、事業内容の充実や市民に開かれた事業が期待できる</li> <li>3) 事業に関する全ての責任を負う主催事業については、マスコミ、プロモーター、事業実施団体や地元企業などとの共催事業とすることによって、経費負担の軽減やチケットの販売促進</li> <li>4) 貸館、共催、主催のバランスをとることにより、経済的な面でも人的資源の面でも効率が高く、効果的な事業を行うことができる</li> </ol>
②運営組織		<p>〈行政〉</p> <p>凡例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 行政</li> <li>■ 指定管理者</li> <li>■ 市民組織</li> </ul>
③市民協働		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の設置目的に合致した事業の企画、運営</li> <li>・茅野市民館友の会の企画・運営</li> </ul>

#### 4.2.2 施設運営における運営者と市民の関係性

ヒアリング調査による各主体の代表的な発言（表 4-4、4-5、4-6）から、運営者と市民の関係性について示す。

##### 1) 岡崎市図書館交流プラザ

計画段階から継続する市民グループが、市民運営組織として行政から業務委託を受け、事業の一部を担っている（表 4-4、4-5、4-6 中 3 以下同様）。

市民運営組織が担う事業の特性として、「施設活用のための市民活動のマッチングや中間支援」が主旨となっており、一般利用者のための施設利用の中間支援の役割を担っている（4）。計画段階における市民参加による計画の主旨を実現することを目指した運営が市民運営組織によって実践されている。行政は、職員の異動が多いことから市民参加の理念を定めた管理運営計画を十分に理解しながら運営を担うことが難しく、市民運営組織のキーパーソンに委ねる部分が多い（5）。また、行政担当者に対して市民運営組織担当者の方がフットワークが軽く、事業実施における実務の多くを市民が担っているという側面もある（7）。

組織間の連携の特徴として、行政組織が縦割りであることから行政組織内だけでなく市民団体との連絡調整も難しく（8）、市民運営組織が調整役となっている。また、行政組織の管轄の違いによって市民団体も縦割りになる傾向もある（9）。

##### 2) せんだいメディアテーク

指定管理者の組織内で、市民参加の運営理念を定めた「コンセプトブック」に即した運営を行う意思統一がなされている（19）。施設運営者は、指定管理者と行政直営の図書館に分かれており、管理・運営は別となっているが、適宜連絡調整がなされている（20）。

施設運営を協働するパートナーは、市民グループや民間事業者等を対象として広く公募することによって選定され、施設の運営指針に沿った事業を実施することが条件となっている（22, 25）。

協働事業の実施に際しては、施設の運営指針と合致した事業であることを前提として、具体的な内容は、市民グループに裁量が委ねられる（26）。指定管理者は、市民グループが実施する事業について事前に打ち合わせの場を設定し、協議を重ねながら協働で内容を詰めていく。指定管理者のスタンスは、備品の貸し出しや広告作成など事業を実施する上での支援であり、サポート役を担っている（28）。市民グループは、事業運営の支援を受けながら、施設の設定、場所、仕組み等を活用し、事業を実施している（30）。

### 3) 茅野市民館

行政は、職員の異動が多く、計画段階の理念の踏襲が難しいこと、ホール等の専門性の高い施設機能の運営が難しいことをあらかじめ予測し、市民参加の運営理念を定めた「管理運営計画」に即した運営が可能であることを条件とした指定管理者に運營業務を委託している(39)。運営段階においても行政の役割は、後方支援が中心であり、窓口となる担当課を一本化するなど、スムーズな協働体制に配慮している(37、41)。

指定管理者は、市民参加による計画理念を定めた管理運営計画に基づいてた運営を組織内に浸透させ、実践している(40、41)。これによって、複合機能の一体的な運営等、計画段階における運営イメージが実現している。また、指定管理者が各種事業の実施支援を行うファシリテーターの役割を担っている(43)。

市民運営組織は、行政や指定管理者に対して一般の市民利用者に対して近密かつニュートラルな関係の相談窓口となり、利用者の意見を受け止めながら事業に活かす役割を担っている(47)。

行政、指定管理者、市民運営組織は、定期的に三者会議を開催し、運営の課題を共有しながら、それぞれの立場で運営を担っている(45)。

## 4.2.3 市民協働による運営の課題

ヒアリング調査による各主体の代表的な発言(表4-4、4-5、4-6)から、市民協働による運営の課題について以下に示す。

### 1) 岡崎市図書館交流プラザ

施設規模が大きいことから、施設を運営する課が複数に別れ縦割りの仕組みになってることによって、市民と運営を連携する窓口が不明確となり、対応も担当者個人の意識によるところが大きい(10、12、15)。

施設の主たる管理・運営者である行政が市民運営組織との連絡窓口になっているが、計画段階における市民参加の参加経験の有無によって、対応が大きくことなる。行政組織の仕組み上、担当者の異動が多く、市民参加による計画の経験者が徐々に異動してしまうことから、市民参加による計画コンセプトを行政組織内で継承して運営を持続することが難しい(13、17)。

また、現在の市民運営グループは、計画段階から継続して参加する市民が中心となって、理念を継承しながら運営が行われているが、市民グループが任意団体であるため、計画段階の市民参加を経験したキーパーソンが世代交代することによって、今後同様の運営が持続可能かどうか課題である(16)。

## 2) せんだいメディアテーク

管理運営指針として書籍化された運営コンセプトがあるが、計画段階において専門家グループが主導して策定した経緯があり、行政による位置づけはなされていない。そのため、書籍化された運営コンセプトは、あくまで施設を管理運営する上での理念に留まっていることから、条例で担保されていない内容については、今後の持続性に対して課題がある(31, 32)。

また、協働運営にあたっては市民が主導して事業が実施されるが、事業の実施の許可は指定管理者の判断によることから、市民協働の範囲がコントロールされることへの課題がある(33)。また、特定の市民グループをパートナーとしないことや、場所の占有利用を認めないことから、施設に根ざした活動が生まれにくいことについての課題がある(35)。

## 3) 茅野市民館

指定管理者が事業の実施を手厚くサポートするによって、逆に主体的に事業を実施する市民が育ちにくいことが課題となっている(50, 51)。

計画段階から参加した市民による市民運営組織が市民協働の中心となっているが、他の市民にも開かれた運営を実施することが課題となっている(52)。

表 4-4 施設運営と市民の関係性についての代表的な発言 (1)

岡崎市図書館交流プラザ
運営者と市民の関係性
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 岡崎市図書館交流プラザ運営協議会には、中央図書館、文化活動推進課、「りぶらサポータークラブ（以下LSC）」が出席(行政0-3)。</li> <li>2. 日常業務の調整等は担当者レベルで行う(行政0-3)。</li> <li>3. 文化活動推進課は、総務班、管理班、活動支援班、男女共同参画班があり、活動支援班がNP0りたに市民活動センターの運営を委託、市民活動支援、LSCの支援を担う(行政0-3)。</li> <li>4. LSCはりぶらに限定した施設活用に特化している。施設活用のための市民活動のマッチングや中間支援を行う。LSCがないとそれらを行政が行わないといけなくなる(行政0-3)。</li> <li>5. 行政は(担当の)人が替わる。これを支えてもらうキーパーソンが(市民側に)いた(行政0-3)。</li> <li>6. 各協議会で取扱う内容は、図書館協議会は図書館のみ、運営協議会は図書館を含めた全体についてである(市民0-1)。</li> <li>7. 具体的に事業を進めていくのは、事業ごとに担当者同士で調整し進めている。実働はほとんど市民グループが担っている(市民0-1)。</li> <li>8. 施設外部空間に鉢植えを設置するにあたり行政側からLSCに打診があり、ボランティア団体を紹介。市民団体と行政のマッチングをLSCが行い、予算は行政が持った(市民0-1)。</li> <li>9. 市民団体の横のつながりをつけたいが、市民団体も縦割りのまま。例えば、図書館の読み聞かせボランティアは図書館の管轄になっており、LSCは関与していない(市民0-1)。</li> </ol>
市民協働による運営の課題
<ol style="list-style-type: none"> <li>10. 課ごとの連携はとっているが、予算は課の単位でつくため、その点では縦割りになる(行政0-3)。</li> <li>11. 行政直営だから市民の声を聞けるという点もある。ただし、窓口である行政職員の能力によるところがある(行政0-3)。</li> <li>12. 規模の問題でセクションが別れるため(計画段階、運営段階においても)課題が生じる(行政0-3)。</li> <li>13. ワークショップ当時を知っている人がいなくなっても押さえるべきポイントを継承することが必要(行政0-3)。</li> <li>14. (行政・市民の各担当者の)個々の努力によって阿吽の呼吸でできている。これをシステム化しないと(行政0-3)。</li> <li>15. 運営協議会は大きな事案を扱うため、縦をつなげる仕組みを担えていない(市民0-1)。</li> <li>16. ワークショップに参加したメンバーが世代交代した時にどのように継続していけるか考えなければならぬ(市民0-1)。</li> <li>17. 行政側の窓口(担当職員)のLSCの役割に対する認識の差異によって活動内容が左右される。計画段階のワークショップを経験した職員が担当からはずれることで、施設コンセプトやLSCの役割を認識・理解している職員がいなくなる(市民0-1)。</li> <li>18. 管理運営計画で位置づけが明記されていることで活動できるが頼りにされすぎている。行政の職員は2年ごとに替わっていくので、ある程度制度や担保がないと持続性がない(市民0-1)。</li> </ol>



表 4-5 施設運営と市民の関係性についての代表的な発言 (2)

せんだいメディアテーク
運営者と市民の関係性
<p>19. コンセプトブックが施設運営の指針(指定S-1)。</p> <p>20. 市民図書館とせんだいメディアテークで管轄が別れており組織の住み分けがある(指定S-1)。</p> <p>21. 全体を統轄する運営委員会はないが、仙台市の定期的な打合せがある。図書館とも定期的な打合せがある。特に情報ライブラリーについて。打合せは事業ごとに設けられている(指定S-1)。</p> <p>22. コラボレートする事業のパートナーは、必ずしも市民が前提というわけではない。公募(スタジオ協働事業)とメディアテークからの声かけで、事業のパートナーになる(指定S-1)。</p> <p>23. スタジオは市民利用が条件となっている。スタジオ活動として登録が必要。アーカイブ化などの施設の主旨にあった活動について、スタジオを使って活動する(指定S-1)。</p> <p>24. スタジオ協働事業には契約書をかわす。団体で登録され、活動団体として登録される(市民S-1)。</p> <p>25. 協働のパートナー自体は開かれている。事業、活動の主旨に、参加できるものであることが必要となっている(市民S-2)。</p> <p>26. メディアテークはハコを貸すのみ。施設の主旨に沿うものが協働の条件で、進める段階では内容に対しては具体的な意見はしない(市民S-1)。</p> <p>27. 事業を進める際、話し合いの場を作ってくれる。1つ1つ話し合って実現していった。担当がついて対応してくれる(市民S-2)。</p> <p>28. 協働事業のステップは2時間くらいの打合せが2~3回ある。チラシの打ち出しなどの作業はメディアテークが肩代わりする。一緒にイベントをつくっている感覚が強い(市民S-1)。</p> <p>29. 協働事業の企画制作は、メディアテークからのアプローチでなく、市民が企画する(市民S-2)。</p> <p>30. メディアテークの機材や場所、仕組みを活用している。自分たち単体でできないものを行っている(市民S-2)。</p>
市民協働による運営の課題
<p>31. コンセプトブック(事業のコラボレーションなど)に自然に近づいていくのは、実現まではまだまだ達していない(指定S-1)。</p> <p>32. 事業のコラボレーションについては「せんだいメディアテーク条例」で担保はされていない。明文化はされていない(指定S-1)。</p> <p>33. 市民が主導だが、メディアテークが裏でイニシアチブを握る。難しいとは思うがその間の第3の道があるのではないかと。実は握られているという感覚があり、企画内容のクオリティの合格点が建物よりだと感じる。土地の人を主役にするようなコラボレーションをしてほしい(市民S-1)。</p> <p>34. コラボレーション型事業は、きっかけを与える場。それを越えたものを作ってほしい(市民S-1)。</p> <p>35. 展示の場所として活用しておりイベント開催中はいるようにしているが拠点として常駐したい。街中に発信と話し合いの場の、場として拠点が必要。要請中だがこれまでに例がないことなので条例改正の必要があるかも(市民S-1)。</p>



表 4-6 施設運営と市民の関係性についての代表的な発言 (3)

茅野市民館
運営者と市民の関係性
<p>36. 三者会議が情報交換の場で3ヶ月に1回程度の頻度で定期的に行われる。参加者は行政、指定管理者、サポートC(行政C-1)。</p> <p>37. 行政の窓口はパートナーシップのまちづくり推進課に一本化されている(行政C-1)。</p> <p>38. 当初の運営委員会は別れて事業企画会議となり2ヶ月に1回行われる。市民館協議会は年に2回。市は評価・監査という立場(行政C-1)。</p> <p>39. 行政は個別の事業でバックアップ。行政は仕組みを敷いて、かなりの部分を専門力をもつ指定管理者に任せる(行政C-1)。</p> <p>40. 管理運営計画が憲法のような存在。ただ、精神はそのまま運用に関しては流動的に(指定C-1)。</p> <p>41. 窓口が行政側も指定管理者側も1つ。フットワークが軽く現実やニーズに合わせて更新できる。行政との一体感もでる(指定C-1)。</p> <p>42. 専門業務(事務、現場)は同じ会社の中で行うためビジョンが共有され一貫性がある。一体管理のため、市民館のホール、美術館、図書館の3つの機能の融合が実現できる(指定C-1)。</p> <p>43. 貸館事業でクリエイションするとどんな人たちにも利用してもらえる。そのための使い方サポート。市民プロモーターのサポート。ファシリテーター的役割を担っている(指定C-1)。</p> <p>44. 窓口が一つなので実現しやすい(市民C-1)。</p> <p>45. 三者会議で、運営課題を検討している(市民C-1)。</p> <p>46. 行政は市民が関わるシステムをつくる(市民C-1)。</p> <p>47. サポートCの役割は、館のことを市民に伝える窓口と市民のことを館に伝える窓口。行政にも指定管理者にも意見できるニュートラルな立場に立てている。市民の意見も受け取りやすく、受け手は「となりのおばちゃん」が言うこととして捉えてくれる(市民C-1)。</p> <p>48. 専門家を呼ぶ場合の交渉や契約等の手続きは地域文化創造が行っている。担当者同士の打合せによって事業ごとに進めている(市民C-1)。</p>
市民協働による運営の課題
<p>49. ソフト面の課題は文化力の浸透の進度。地味な活動が市民に理解されない(行政C-1)。</p> <p>50. 事業の企画を出した人も運営に関わってもらおう。裏方を経験してもらおうことを通して、市民館を使ってもらおう市民を増やす(行政C-1)。</p> <p>51. 芸術監督を置き文化が発展するようなキュレーションのようなものを実現したい。デメリットとしてはその芸術監督の色がついてしまうこと。キュレーターがサポートにまわることが理想だが、なかなかいかない(指定C-1)。</p> <p>52. サポートCだけでなく他の市民団体が企画制作する事業(寒天寄席)もできてきている。将来的にはサポートCが行っている他の事業を別の市民団体に移していこうとしている(市民C-1)。</p> <p>53. リピーターは、市民館の使い方がうまくなる。主催する市民が増えていくのが理想(市民C-1)。</p>

### 4.3 市民参加型運営による施設利用の実態

各事例における施設利用の実態について、施設運営における事業傾向の及び空間利用の傾向から、以下に考察する。

#### 4.3.1 各事例の事業の枠組み

各対象事例の市民参加による、運営実態を把握するため、各施設の事業報告資料、施設 WEB サイトの関連資料より 2013 年度に各施設で開催された事業の全体像を把握し、分析を行った。

施設運営における事業は、施設が主催する催しを行う「自主事業」と施設空間の貸し出しを行う「貸館事業」に分類される。貸館事業は、利用者個々の目的で利用される傾向が強く、施設全体の運営との関連が薄いため、本章では、施設の自主事業を対象として考察する。各事例における自主事業について、運営の実態及び空間利用の実態を表 4-8、4-9、4-10 に示す。

#### 4.3.2 自主事業の実態

施設の自主事業は、行政又は指定管理者といった運営組織が企画に関わる「主催事業」、運営組織と市民が協働で企画する「市民協働事業」に分類される。ここでは、主催事業と市民協働事業の内容を比較し、事業の実施主体を分析することから、自主事業における市民参加の傾向について、考察する。

##### (1) 事業の全体傾向

館全体の事業の全体傾向を図 4-2 に示す。2013 年度に開催された事業の全体において傾向を分析する。自主事業の割合は、岡崎市図書館交流プラザでは約 57%、茅野市民館では約 45% でありほぼ半数を占めている。せんだいメディアテークでは、約 19% に留まり、貸館事業が主となっている。

また、自主事業における運営者主催事業と市民協働事業の内訳をみると、市民協働事業の割合は、岡崎では約 24%、茅野では約 23% であるのに対して、せんだいでは約 37% とやや高い割合となっている。いずれの場合も、自主事業の中で市民協働事業の割合は比較的小さく、施設経営上の必要性とは異なる点に市民協働事業を実施する目的があると考えられる。

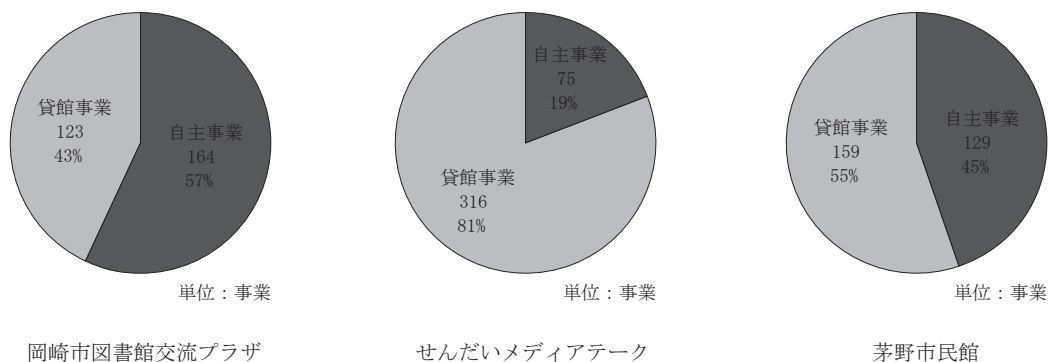


図 4-1 事業の全体傾向

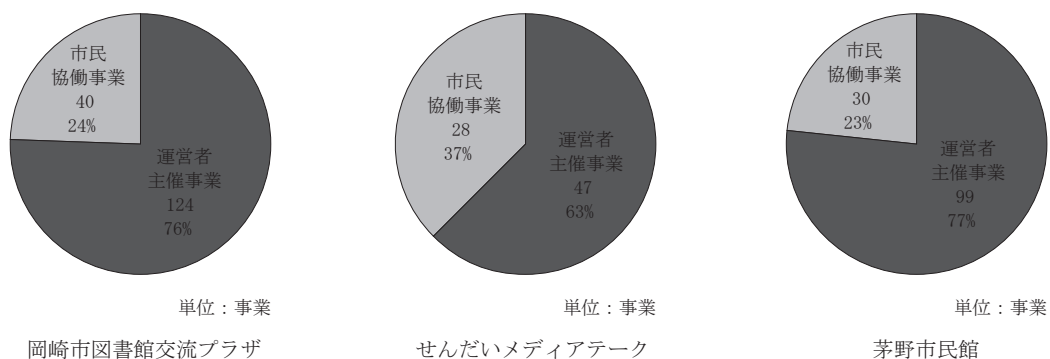


図 4-2 自主事業の全体傾向

(2) 自主事業の関係主体の定義

運営者主催事業、市民協働事業について、事業の企画・実施に関わる主体の属性を表 4-7 に定義する。

自主事業の企画に携わる主体は、①運営組織、②市民、③外部委託者の 3 つの属性に分類される。また、自主事業に携わる市民については、参加のプロセスや運営への関わり方に応じて「継続型市民組織」「連携型市民組織」「一般市民」に分類した。

表 4-7 事業の企画・実施主体の定義

主体の種類		定義	企画	実施
①運営組織		施設運営を担う行政又は指定管理者	○	○
②市民	継続型市民組織	計画段階から参加し、継続して施設運営を協働する市民組織	○	○
	連携型市民組織	開館後に随時運営を協働する市民組織	○	○
	一般市民	企画を実施する市民		○
③外部委託者		委託されて企画を実施する外部者		○

表 4-8 各事例の自主事業の概要 (1)

岡崎市図書館交流プラザ								
類型	企画主体	実施主体	代表的な事業の名称	事業数	専用	貸室	共用	横断
運営者主催事業	運営組織	運営組織	□ブルー・ウェーブ・ジャズ・フォーラムが選ぶ名盤を聴こう(1) ●第11回岡崎図書館まつり(2)	37	33	3	0	1
		一般市民	□むかし館企画展関連事業 みんなで学ぶ和そうろく(3) □りぶらジャズオーケストラJr. 岡崎Beanzzコンサート(4)	2	0	2	0	0
		外部委託者	□Libra演劇ワークショップ(5) ○市民カレッジ大学開放講座(6)	73	1	72	0	0
市民協働事業	継続型 市民組織	継続型 市民組織	□シネマ・ド・りぶら上映会(7) □シネマ・ド・りぶらの映画講座(8) □「狂言」調べる学習会(9) □外国人が日本語の歌を歌うのど自慢大会(10) ○りぶらいきものみつけ隊(11) ◎岡崎市はじめましてサロン(12) ◎冬のコンサート「クリスマスソングを楽しもう！」(13)	19	1	16	2	0
		一般市民	○平成25年度りぶら講座 前期・中期・後期(14) ●りぶらまつり2013「楽しい！！」を見つけよう！(15)	16	0	15	0	1
		外部委託者	□りぶら狂言教室・狂言鑑賞会(16) ○大蔵流狂言「りぶら狂言」お稽古	4	0	4	0	0
	連携型 市民組織	連携型 市民組織	□岡崎むかし館で楽しむ昔ばなし・紙芝居(17) □むかし館企画展関連事業 お手玉を作って遊ぼう！(18) □おはなし会(19) □ブックスタート(20) ○地域市民セミナー“しゃべり場”(21) ○地域市民セミナー“実践の場”ひざ掛けづくり(22) ◎シニアからの過ごし方「案内窓口」シニアかけ込み寺(23)	12	5	6	1	0
		一般市民	-	0	0	0	0	0
	外部委託者	-	0	0	0	0	0	

【凡例】 □：専用 ○：貸室 ◎：共用 ●：横断

表 4-9 各事例の自主事業の概要 (2)

せんだいメディアテーク								
類型	企画主体	実施主体	代表的な事業の名称	事業数	専用	貸室	共用	横断
運営者主催事業	運営組織	運営組織	<input type="checkbox"/> シネバトル〜わたしのイチ押し映画 (シネ) はコレよ! (24) <input type="checkbox"/> 手話による読み聞かせボランティア養成講座(25) <input type="checkbox"/> 2013SENDAI光のページェント連携事業光のひろば(26) <input type="checkbox"/> DAISY編集者ステップアップ講座(27) <input type="checkbox"/> 日本語字幕制作講座(28) <input checked="" type="checkbox"/> カップンリトルミュージアム(29) <input checked="" type="checkbox"/> としょかん・メディアテークフェスティバル(30)	27	7	15	4	1
		一般市民	-	0	0	0	0	0
	外部委託者	<input type="checkbox"/> アントネッラ・アンニョリ×伊東豊雄公開対談(31) <input type="checkbox"/> とっておきの音楽祭2013(32) <input type="checkbox"/> ルーヴル美術館の、いま(33) <input type="checkbox"/> 新館長就任記念イベント「フォロワーシップの時代」(34) <input checked="" type="checkbox"/> 定禅寺ストリートジャズフェスティバル(35) <input checked="" type="checkbox"/> 対話のための発信事業 対話の可能性(36)	22	0	18	2	2	
市民協働事業	継続型 市民組織	継続型市民組織	-	0	0	0	0	0
		一般市民	-	0	0	0	0	0
		外部委託者	-	0	0	0	0	0
	連携型 市民組織	連携型市民組織	<input type="checkbox"/> バリアフリーデザイン音声解説・日本語字幕・託児つき上映(37) <input checked="" type="checkbox"/> 地域文化デジタルライズ ことりTV(38) <input checked="" type="checkbox"/> Book!Book!Sendai2013ちいさな出版がっこう特別講義(39) <input checked="" type="checkbox"/> 3.11定点観測写真アーカイブ・プロジェクト(40) <input checked="" type="checkbox"/> てつがくカフェ(41) <input checked="" type="checkbox"/> ショートピース! 仙台短篇映画祭2013(42) <input checked="" type="checkbox"/> せんだいデザインリーグ2014卒業設計日本一決定戦(43)	35	1	15	18	2
		一般市民	-	0	0	0	0	0
		外部委託者	-	0	0	0	0	0

【凡例】  : 専用  : 貸室  : 共用  : 横断

表 4-10 各事例の自主事業の概要 (3)

茅野市民館								
類型	企画主体	実施主体	代表的な事業の名称	事業数	専用	貸室	共用	横断
運営者主催事業	運営組織	運営組織	<input type="checkbox"/> 常設展第1期収蔵作品展 地域をみつめる-対話-Ⅲ (44) <input type="checkbox"/> 信濃美術をみつめる#3 早出守雄(45) <input type="checkbox"/> ギャラリーツアー・親子ギャラリーツアー(46) <input type="checkbox"/> 学芸員による作品解説会(46) <input type="checkbox"/> 茅野市美術館を一緒にサポートしませんか+2(48) <input checked="" type="checkbox"/> 茅野市民館いどばた会議(49)	45	26	15	4	0
		一般市民	-	0	0	0	0	0
		外部委託者	● 志多ら「蒼の大地」茅野公演・関連ワークショップ(50) 第55回茅野市美術展 ● 茅野カブかん囃子～郷土の唄めぐり～(51) ワークショップ&講座が大集合！ ● 第16回小津安二郎記念・蓼科高原映画祭(52) 文谷由佳里-往来する線Between Line and Drawing-	60	2	46	9	3
市民協働事業	継続型 市民組織	継続型 市民組織	<input type="checkbox"/> ステージづくり部活動中！きほんのはなし編(53) <input checked="" type="checkbox"/> クリスマスデコレーション(54) ● 小さなこどものすてきな時間 ベビーカーツアー(55)	7	1	2	3	1
		一般市民	<input checked="" type="checkbox"/> アート楽しみ隊！(56) <input checked="" type="checkbox"/> 寿齢讃歌-人生のマエストロ-写真展Ⅷ(57) <input checked="" type="checkbox"/> 茅野市民館オープンステージ ゴスペルコンサート(58)	9	0	2	7	0
		外部委託者	<input type="checkbox"/> ステージづくり部活動中！やってみよう編(59) <input type="checkbox"/> 小さなこどものすてきな時間 チリンとドロンコンサート(60) <input type="checkbox"/> 全国訪問おはなし隊(61) ● 茅野市民館オープンステージ オープンステージ・アラカルト(62)	13	0	11	1	1
	連携型 市民組織	連携型市民組織	-	0	0	0	0	0
		一般市民	-	0	0	0	0	0
		外部委託者	<input type="checkbox"/> 第七回寒天寄席～春風亭小朝独演会～(63) <input type="checkbox"/> 繁昌亭ちの おもしろ寄席(64)	0	0	1	1	0

【凡例】 □：専用 ○：貸室 ◎：共用 ●：横断

### (3) 自主事業の類型化

運営者主催事業と市民協働事業について、企画主体と実施主体の組み合わせについて、9タイプに類型化した。主催事業の類型化を表4-11に示す。

表4-11 主催事業の類型化

事業の分類	企画主体	実施主体	類型
運営者 主催事業	運営組織	運営組織	タイプⅠ
		一般市民	タイプⅡ
		外部委託者	タイプⅢ
市民協働 事業	継続型市民組織	継続型市民組織	タイプⅣ
		一般市民	タイプⅤ
		外部委託者	タイプⅥ
	連携型市民組織	連携型市民組織	タイプⅦ
		一般市民	タイプⅧ
		外部委託者	タイプⅨ

### (4) 自主事業における市民参加の傾向

事業の企画主体と実施主体の関連性を図4-3に示す。企画主体と実施主体の関連性から、自主事業における市民参加の傾向について、以下に考察する。

#### 1) 運営者主催事業の傾向

3つの事例に共通して、タイプⅠ（運営組織企画—運営組織実施）、タイプⅢ（運営組織企画—外部委託者実施）の割合が大きい。タイプⅡ（運営組織企画—一般市民実施）はほとんどみられず、運営者主催事業においては一般市民が実施するケースはごく少数であることがわかる。

行政や指定管理者が企画する事業は、企画を自ら実施するケース又は外部に実施を委託するケースが大半であり、運営組織が企画した事業では、市民との連携は、希薄であるといえる。

#### 2) 継続型市民主催事業の傾向

せんだいメディアテークは、計画段階からの市民組織の継続がないため考察の対象外となる。岡崎市図書館交流プラザは、タイプⅣ（継続型市民組織企画—継続型市民組織実施）が大きな割合を占めており、市民組織が企画した事業を自ら実施する傾向が強い。茅野市民館は、タイプⅤ（継続型市民組織企画—一般市民組織実施）、タイプⅥ（継続型市民組織企画—外部委託者実施）の割合がやや大きく、市民組織が一般市民や外部委託者の事業実施のマネジメントを行っている。

### 3) 連携型市民主催事業の傾向

茅野市民館は、連携型市民組織の割合が少ないため、考察の対象外となる。岡崎市図書館交流プラザ、せんだいメディアテークは、すべてタイプⅦ（連携型市民組織企画—連携型市民組織実施）であり、連携型の市民組織が企画する事業は、自ら実行されるケースがほとんどである。

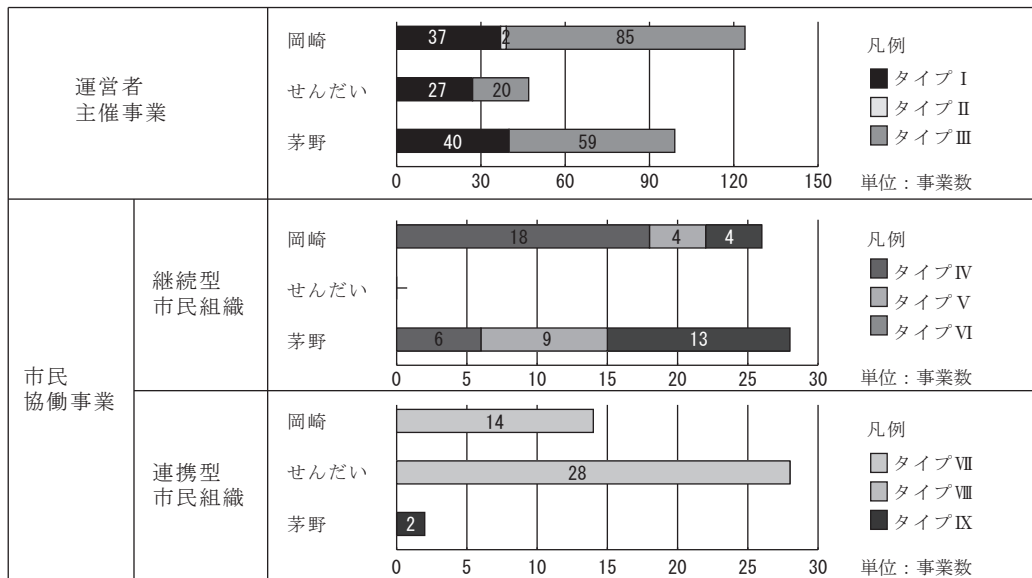


図 4-3 各主体毎の事業の傾向

### 4.3.3 自主事業における空間利用の実態

自主事業における空間利用の内容について表 4-8、4-9、4-10 に示す。また、「専用空間」「貸室」「共用空間」「機能横断」の 4 つの空間タイプ毎に実施された事業の数や内容を実施主体別に図 4-10、4-11、4-12、4-13 に集計し、運営への市民参加と空間利用の関係性について考察する。

#### (1) 専用部

3 事例に共通して運営者主催事業での利用の割合が著しく大きい。専有部の利用の権限は、運営組織によるところが大きく、市民利用は少数傾向にある。

#### (2) 貸室

3 事例に共通して運営者主催事業での利用の割合が大きい。市民協働事業に着目すると、連携型市民による利用より継続型市民による利用の割合が大きく、施設運営に関わりの深い市民組織を中心に利用される傾向がある。

#### (3) 共用部



3 事例に共通して、市民協働事業を中心に利用されている。

岡崎市図書館交流プラザは、全体傾向としては共用部の利用が少ないが、「お堀通り」でのロビーコンサート（図 4-4）が市民協働事業によって実現している（表 7 中番号 13 以下同様）。せんだいメディアテークは、市民に開かれたスペースとして計画された 1 階の「オープンスクエア」が主に市民協働事業で利用され、利用者参加型のイベント（図 4-5）等が開催されている（38, 39）。茅野市民や方は、大ホールと中庭に面した開放的な空間である「共通ロビー」が市民協働事業で利用される割合が大きく、ロビーを活用したアートイベント（図 4-6）等が開催されている（56～58）。



図 4-4 共用部利用の代表例 (1)



図 4-5 共用部利用の代表例 (2)



図 4-6 共用部利用の代表例 (3)

#### (4) 機能横断

3 事例に共通して、少数傾向ではあるが、市民参加による計画の中で目標とされた複合機能を横断した利用がみられがみられる。

岡崎市図書館交流プラザでは、全館を一体的に利用したイベント（図 4-7）が開催されている（11）。せんだいメディアテークでは、階層を越えて空間を連携したイベント（図 4-8）等が開催されている（40～43）。茅野市民館では、ロビーと図書館を連携したイベント（図 4-7）等、非日常的なイベント時には横断的な利用が実現している（62）。



図 4-7 専用部利用の代表例 (1)



図 4-8 専用部利用の代表例 (2)



図 4-9 専用部利用の代表例 (3)

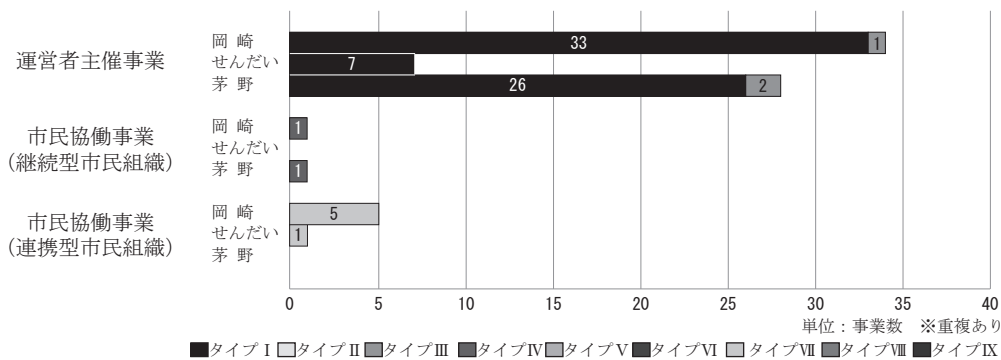


図 4-10 専用空間を利用した事業の傾向

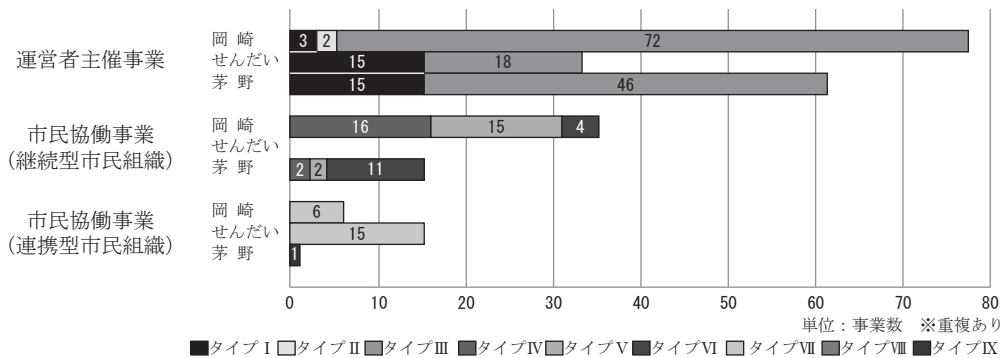


図 4-11 貸室を利用した事業の傾向

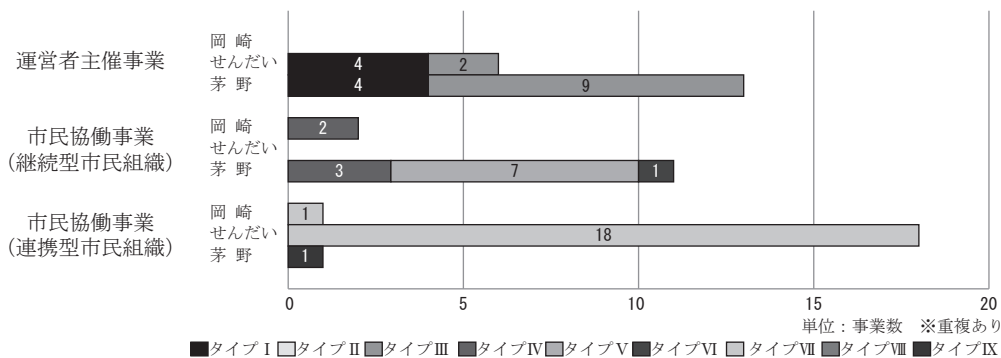


図 4-12 共用空間を利用した事業の傾向

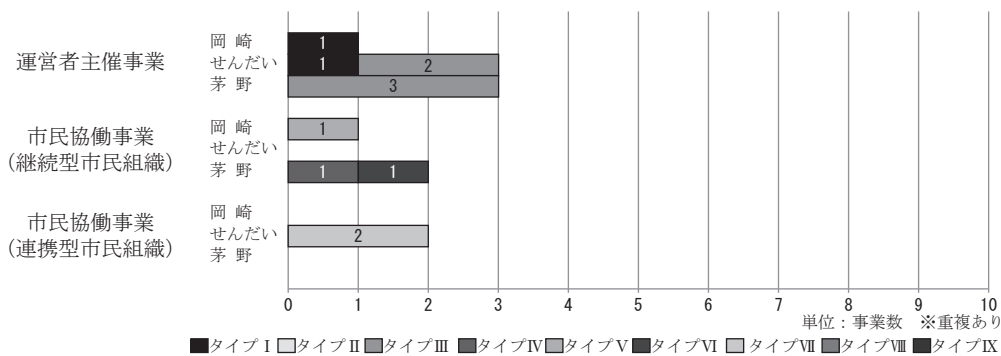


図 4-13 機能を横断利用した事業の傾向

#### 4.4 小活

運営段階における市民参加の枠組みについて考察する。

##### (1) 運営指針が浸透可能な運営者の組織体制

岡崎では、行政直営の特性として、短い期間で担当者が異動することが運営指針の浸透を難しくしている。せんだいと茅野は、指定管理者制度を導入することで、組織的に運営指針を浸透させることが可能になっている。

##### (2) 運営に参加する市民組織の事業性の担保

岡崎と茅野では、運営者から市民組織に対して、事業の一部を業務委託することで、市民組織の事業性を担保している。また、せんだいでは、協働する市民組織が実施する事業の費用は運営者が負担している。

##### (3) 世代交代の仕組みの担保

施設運営者として、組織的に計画段階の参加のコンセプトを継承しやすい指定管理者に比べ、行政は担当者の異動が多く意思の継承が難しい。また、協働運営を行う市民グループについても、世代交代の仕組みが重要課題となっている。

##### (4) 継続型市民組織による中間支援

運営者主催事業では、企画と実施の主体が同一の事業や、企画の実施を外部委託する事業が多い。市民協働事業では、連携型市民組織は企画と実施の主体が同一の事業がほとんどだが、継続型市民組織は、企画した事業を一般市民や外部委託者と連携して実施する傾向がある。計画段階から施設運営に関わった市民組織は、運営組織と同様に、自らが事業を実施するだけでなく、外部からの利用や一般市民の利用を促進する中間支援の役割を担っている。

##### (5) 市民協働事業による共用空間の利用活性化

運営者主催事業は、専用部分や貸室の利用を中心としているのに対して、市民協働事業は共用部利用の割合が大きい。運営における市民協働は、運営者主催事業で利用の少ない、共用部利用を促進し、施設全体の利用を活性化しているといえる。また、共用部利用の頻度は行政直営施設と比較して、指定管理者の運営する施設の割合が高く、市民参加のプロセスの中で共用部の活用イメージが提案されても、管理主体によって空間利用の柔軟性に制限がある。

注釈・参考文献

- 1) 岡崎市教育委員会事務局康生地区拠点整備室：(仮称) 岡崎市図書館交流プラザ管理運営計画，2007.3
- 2) せんだいメディアテーク・プロジェクトチーム編：増補版せんだいメディアテークコンセプトブック，NTT 出版，2005
- 3) 茅野市：茅野市民館管理運営計画，2004.5

## 第 5 章

計画段階と運営段階の市民参加の関係性についての考察

## 5.1 本章の意義・目的

第3章、第4章において、計画段階の市民参加から運営段階の市民参加に至るプロセスの特性、運営段階における市民参加の特性について明らかにした。

本章では、第3章、第4章における考察を総括することから、計画段階における市民参加の特性と運営段階における市民参加の特性の関連性を明らかにし、持続可能な市民参加のあり方について検討する。

本章の目的は、公共施設計画における持続可能な市民参加の仮説概念に基づいて、計画段階における市民参加の特性を、①空間形成、②主体形成、③基盤形成という3つの要素に分類し、運営段階における成果と課題との関係性を明らかにすることから、持続可能な市民参加の要件について考察することである。

## 5.2 計画段階と運営段階における市民参加の関係性

本項では、第3章、第4章における事例考察を総括し、計画段階における市民参加の特性と運営段階における成果・課題の関係性について考察する。

### 5.2.1 考察における概念整理

考察にあたって、計画段階における市民参加の特性を以下のように分類し、運営段階における成果・課題との関係性を整理する。

- A 空間形成
  - A-1 市民との空間形成コンセプトの共有化
  - A-2 空間形成過程における市民意見の反映
- B 主体形成
  - B-1 市民活動主体の形成
  - B-2 市民運営主体の形成
- C 基盤形成
  - C-1 市民参加による運営体制の構築
  - C-2 市民参加による計画意図の運営規則への反映

## 5.2.2 事例毎の考察

### (1) 岡崎市図書館交流プラザ

計画段階における市民参加の特性と、運営段階における成果と課題の関係性について、表 5-1 に示し、以下に考察する。

#### A 空間形成

設計段階において、コーディネーターが中心となってワークショップを開催し、市民と設計者が協働体験を通じて設計コンセプトを共有することにより、コンセプトが明確に反映された空間が実現している。

設計プロセスの中では、設計案のない状態から平面計画から機能の詳細に至るまで市民意見を反映しながら計画が進められ、複合機能を一体的に利用するコンセプトに基づいて市民の利用イメージが高まったが、利用イメージを実現するためのルールが運営規則に明確に位置づけられなかったため、イメージ通りの利用には至っていない。

市民参加による計画意図を実現する上では、設計だけでなく、利用規則まで一貫してその意図を反映することが重要である。

#### B 主体形成

設計段階において、コーディネーターが中心となって、ワークショップによる協働体験を通じて、参加者の施設への関わりを意識を喚起し、開館後の施設では、ワークショップ参加者をはじめとして、多くの市民の主体的な利用が実現している。

また、設計完了後にコーディネーターの主導によって、ワークショップ参加者の中からキーパーソンを募って施設のサポーターとして位置づける支援会議が行われ、またサポーター同士の親交を深める交流会を開催することにより、徐々に市民運営グループを形成している。市民運営グループは開館後まで継続し、市民運営組織となっている。計画段階に参加した市民が主体となって運営に参加することにより、計画の理念を踏襲した運営が実現し、市民運営組織が一般利用者の支援を行うなど、行政による運営では実現が難しい、市民目線の運営が実現している。

計画に参加した市民が開館後まで運営主体として継続して参加することによって、市民参加による計画の主旨が運営段階に踏襲された施設運営が可能となっている。

#### C 基盤形成

コーディネーターによる支援のもと、市民運営グループが形成されたことを受けて、行政が施設の運営指針の中に、行政、指定管理者、市民運営組織の3者が協働して運営を担う体制を位置づけている。市民運営組織は、施設の主催事業の内、「施設の設置目的



に合致し機能の発揮を支援する市民主導の「基幹支援事業」について行政から業務委託を受け、協働運営が実現している。

また、コーディネーターが中心となった一連の市民参加による検討を経て、市民参加による計画理念が行政の運営指針の基本方針に位置づけられている。しかし、明文化された内容はあくまで基本方針にとどまり、空間利用の規則には、利用イメージに即した内容が反映されなかったため、コンセプトとして掲げられていた「複合機能の一体的な利用」や「共用空間の積極的な活用」等は実現していない。

市民参加の成果を運営指針に位置づけることは、市民協働による運営において重要な役割を示しており、市民参加の成果を担保するためには、利用規則等より具体的な内容まで、明文化する必要があると考えられる。

## (2) せんだいメディアテーク

計画段階における市民参加の特性と、運営段階における成果と課題の関係性について、表 5-2 に示し、以下に考察する。

### A 空間形成

施設設計のコンセプトは、専門家によって設定された「メディアテーク」のコンセプトに基づいた、設計者の提案によって明確に示され、公開コンペによる設計案の選定及び選定後のメディア発信によって広く周知された。コンペ段階から一貫して市民に倒して開かれ、主体的な市民利用を促す施設とすることが設計コンセプトとして明確に位置づけられたことによって、当初のコンセプトが明確な空間が実現している。

設計期間中には、市民に公開された意見交換会が開催されたが、「チューブ」「プレート」「スキン」によって構成された明確な施設の骨格が市民意見を柔軟に受けとめることのできるフレキシビリティを備えたものであることによって、開館後もコンセプトに即した利用が実現している。

### B 主体形成

せんだいメディアテークでは、施設の運営を不特定多数の市民グループと協働して実施するという考え方に基づいて、施設に根ざした特定の活動主体、運営主体の形成は実施されていない。

### C 基盤形成

専門家によって設定された「メディアテーク」の概念は、「建物が完成する前でもつくる過程の中で既に施設の利用が始まっている」「施設の事業運営は協働によって実施する」

という参加や協働の考え方を基本としており、これに基づいて設計や建設の段階において、市民・行政・設計者の協働によるプレ・イベントが実施された。市民グループとの協働によるプレ・イベントは、開館後の指定管理者と市民グループの協働事業として継続している。一方で、不特定多数の市民グループと協働事業を実施するため、施設に根ざした市民活動は、希薄である。

また、「メディアテーク」の概念は、運営体制から施設利用のルールまで詳細に検討され、施設の完成時には「コンセプトブック」として書籍化され、具体的な運営の指針として指定管理者によって運用されている。施設の自主事業は、これに基づいて参加や協働の考え方に沿ったものとして実現されている。一方で、行政によって条例等として正式に位置づけられていないことから、持続的な運用が可能であるか懸念がある。

基本構想段階にされた「メディアテーク」という概念が、参加と協働の理念を強く体现することによって、運営における市民協働が持続的に実現しているといえる。

### (3) 茅野市民館

計画段階における市民参加の特性と、運営段階における成果と課題の関係性について、表 5-3 に示し、以下に考察する。

#### A 空間形成

市民参加ワークショップによって検討された、基本構想に基づいた提案を求めるプロポーザルにおいて、設計者が明確な設計コンセプトを示し、市民に公開された審査会等を経て周知された。設計コンセプトは市民に浸透し、プロポーザル段階の提案の骨格が明確な空間が実現している。

設計段階においては頻繁に市民検討会が開催され、プロポーザル提案をベースに、具体的な利用のイメージについて市民から様々な意見が出され、これを反映しながら設計が進められた。利用イメージの検討と並行して、「一体的な施設利用」「共用部の市民活動への活用」などの市民参加による計画のコンセプトを施設の利用規則に反映したことにより、市民参加の中で検討されたイメージが開館後に実現している。

明確な空間の骨格によって、具体的な利用イメージが検討され、これを利用規則として位置づけることによって、市民参加による空間のイメージ、利用のイメージが共に具体的に実現されている。

#### B 主体形成

基本構想段階で結成された市民検討会のメンバーが、市民と設計者による検討会に継続して参加し、施設設計の内容や管理運営の計画を検討を経て、市民運営組織が運営体

制の中に正式に位置づけられたことによって、開館後も市民運営組織の中心メンバーとして継続している。

計画段階における継続的な市民参加の場の設定と、開館後の運営における市民参加の体制づくりによって、計画から運営まで継続して参加する市民のキーパーソンが生まれている。

### C 基盤形成

計画段階において、設計者と劇場計画の専門家が主導した市民参加による管理運営計画を経て、行政から委託された指定管理者が、市民参加による運営体制と市民の利用イメージを実現する運営規則をつくり、開館後に実現している。

市民参加による検討の成果を、運営体制や運営規則として明確にし、指定管理者がこれを柔軟に運用することで、市民参加の理念が体現された運営が実現している。

表 5-1 計画段階と運営段階の市民参加の関係性 (1)

岡崎市図書館交流プラザ					
計画段階における市民参加の特性				運営段階における 成果・課題	関連性
分類	主導者	概要			
A 空間形成	A-1 市民との空間形成 コンセプトの 共有化	コーディネーター ・ 設計者	ワークショップを開催し、 協働体験を通じて 設計コンセプトを共有	○設計のコンセプトが反映された 空間の実現	A
	A-2 空間形成過程に おける 市民意見の反映	コーディネーター ・ 設計者	ワークショップを開催し、 設計案のない状態から デザインゲーム等を通じて 市民意見を反映	△運営規則に市民参加の中で イメージされた利用の意図が 位置づけられていないため、 共用空間の利用に制約がある	A C
B 主体形成	B-1 市民活動主体の 形成	コーディネーター	ワークショップへの 参加による協働体験を通じた 意識喚起	○主体的な市民活動が 見られる	A
	B-2 市民運営主体の 形成	コーディネーター	サポーター支援会議や 交流会等の開催によって、 市民運営グループを形成	○ワークショップ参加者が 中心となった市民運営組織 計画意図に沿った運営を実現	B C
C 基盤形成	C-1 市民参加による 運営体制の構築	コーディネーター ・ 行政	コーディネーターによる 支援会議等を経て 市民協働による運営体制を 行政の運営指針に位置づけ	○行政が市民運営組織に 運営の一部を業務委託し、 協働運営が実現	C
	C-2 市民参加による 計画意図の 運営規則への反映	コーディネーター ・ 行政	コーディネーターによる 検討を経て 市民参加による計画理念を 行政の運営指針に位置づけ	△運営理念のみでは 計画理念に即した利用が 十分に実現できない	A C

[凡例] ○成果 △課題

表 5-2 計画段階と運営段階の市民参加の関係性 (2)

せんだいメディアテーク					
計画段階における市民参加の特性				運営段階における 成果・課題	関連性
分類	主導者	概要			
A 空間形成	A-1 市民との空間形成 コンセプトの 共有化	設計者 ・ 専門家 グループ	施設設計の概念を メディアにて公開	○市民に開かれた施設設計の コンセプトが反映された 空間の実現	A
	A-2 空間形成過程に おける 市民意見の反映	設計者 ・ 行政	市民に公開された 意見交換会の開催	○市民に開かれた施設設計の コンセプトに即した 空間利用の実現	A C
B 主体形成	B-1 市民活動主体の 形成	—	—	—	
	B-2 市民運営主体の 形成	—	—	—	
C 基盤形成	C-1 市民参加による 運営体制の構築	設計者 ・ 行政	開館後の施設運営を想定した プレイベントを 市民グループと協働で開催	○指定管理者と市民グループによる 主催事業の協働運営体制の実現 △施設に根ざした市民活動の不在	B C
	C-2 市民参加による 計画意図の 運営規則への反映	専門家 グループ	市民に開かれた 施設の運営ルールを 書籍化	○ルールを共有した運営の実現 △行政による設置条例等として 位置づけられていないため、 持続的な運用が可能か懸念がある	C

[凡例] ○成果 △課題

表 5-3 計画段階と運営段階の市民参加の関係性 (3)

茅野市民館					
計画段階における市民参加の特性				運営段階における 成果・課題	関連性
分類	主導者	概要			
A 空間形成	A-1 市民との空間形成 コンセプトの 共有化	設計者	プロポーザル提案を 市民に公開	○市民に開かれた 施設設計のコンセプトが 反映された空間の実現	A
	A-2 空間形成過程に おける 市民意見の反映	設計者	市民参加検討会を開催し、 プロポーザル提案に基づき 市民意見を反映	○市民参加によって検討された 利用イメージに即した 空間利用の実現	A C
B 主体形成	B-1 市民活動主体の 形成	設計者	ワークショップへの 参加による協働体験を通じた 意識喚起	○主体的な市民活動が 見られる	B
	B-2 市民運営主体の 形成	設計者	市民参加検討会を開催し、 コアメンバーによる 運営組織を形成	○市民参加検討会の参加者が 中心となった市民運営組織 の実現	B C
C 基盤形成	C-1 市民参加による 運営体制の構築	設計者 ・ 専門家	専門家によって計画された 管理運営計画に 市民協働による運営体制を 位置づけ	○指定管理者が市民運営組織に 運営の一部を業務委託し、 協働運営が実現	B C
	C-2 市民参加による 計画意図の 運営規則への反映	設計者 ・ 専門家	専門家によって計画された 管理運営計画に市民参加に よる計画理念を位置づけ	○市民参加による計画理念を 位置づけた運営規則により 理念に沿った運営が実現	A C

[凡例] ○成果 △課題

### 5.3 市民参加による計画の特性と持続的な市民参加の関係性

3 事例の考察を総合し、運営段階における市民参加の持続性の視点からみた、計画段階の市民参加における「空間形成」「主体形成」「基盤形成」の特性について考察する。

#### 5.3.1 計画段階における「空間形成」と持続的な市民参加の関係性

##### (1) 市民との空間形成コンセプトの共有化

岡崎市図書館交流プラザでは、市民検討ワークショップを通じて段階的に空間形成コンセプトが共有されている。一方で、せんだいメディアテークと茅野市民館においては、設計者選定の段階で、設計者から明確な空間形成コンセプトが提示され、これを前提として計画が進められている。これによって、いずれの事例においても明確なコンセプトを持った空間が実現している。

市民との共有の過程に差異はあるが、3つの事例に共通して、空間形成コンセプトが共有されることによって、施設を計画する上での明確な骨格が生まれ、多様な市民意見を受けとめながら空間を計画し、実現する上で重要な役割を果たしている。

設計者によって、柔軟に市民意見を受けとめる空間形成コンセプトが提示されることが最も重要であり、空間形成コンセプトについての市民との共有手法については、空間の実現性と大きな関連性を持たないといえる。

##### (2) 空間形成過程における市民意見の反映

岡崎市図書館交流プラザでは、基本設計の初期から実施設計段階までに渡って、空間の機能配置から詳細な使い勝手に至までワークショップによって市民意見を反映しながら計画が進められている。また、空間利用イメージについては「複合機能の一体的な利用」「共用空間の市民活動への活用」が重要視され、市民による具体的な利用イメージが提案されている。

せんだいメディアテークでは、公開の意見交換会によって市民ニーズが抽出されているが、直接的な意見を反映することではなく、「メディアテーク」の概念に基づいて「複合機能の一体化」「市民が主体的に利用できる空間」を実現できる空間とすることを前提にコンペ提案をベースに、主に設計者の判断によって計画がまとめられている。

茅野市民館では、平面計画や立面計画等基本的な施設の骨格は、設計者によるプロポーザル提案に基づいたものとした上で、主に機能的な使い勝手について市民意見を反映しながら計画が進められている。空間利用イメージについては、「複合機能の一体的な利用」「共用空間の市民活動への活用」が重要視され、市民による具体的な利用イメージが提案されている。

3つの事例に共通して、「複合機能の一体的な利用」「共用空間の市民活動への活用」が意図されているが、岡崎市図書館交流プラザでは、運営組織の形態や空間利用の規約にこれを実現する内容を盛り込んでいないことから、開館後にイメージ通りの利用が実現できていない。一方で、せんだいメディアテークと茅野市民館は、利用イメージを実現するための運営組織の形態や空間利用の規約を整備したことによって、計画段階のイメージに沿った空間利用が実現している。

以上から、市民参加による空間利用イメージの実現においては、これを実現するための運営組織の形態や空間利用の規約などの運営指針を計画段階で整備することの重要性が高く、空間形成過程における市民意見の反映手法との空間利用イメージの実現は、大きな関係性を持たないといえる。

### 5.3.2 計画段階における「主体形成」と持続的な市民参加の関係性

#### (1) 市民活動主体の形成

岡崎市図書館交流プラザと茅野市民館においては、市民参加による検討の過程の中で、参加者の施設への関わりの意識が喚起され、開館後の活動主体の形成に結びついている。せんだいメディアテークにおいては、計画の過程の中での活動主体の形成はないが、開館後には市民の主体的な施設利用がある。

主体的な市民活動を喚起する要因は施設運営等他の要因とも関連があり、複合的であるが、計画の過程における市民参加は、施設への関わりの意識を醸成し、活動の主体を形成する上で一定の有効性があるといえる。

#### (2) 市民運営主体の形成

岡崎市図書館交流プラザと茅野市民館においては、計画の過程に参加したキーパーソンが開館後の施設運営に関わっている。せんだいメディアテークは、計画の過程における主体形成はない。

岡崎市図書館交流では、市民参加のコーディネーターが市民運営グループの形成を積極的に支援しており、形成された市民グループがそのまま開館後の市民運営組織として継続している。計画への参加者を中心とした市民運営組織は、市民参加への計画理念への理解が深く、これを実現するための一般利用者の支援等、施設に根ざした活動を積極的に行っている。茅野市民館においても、市民運営組織が一般利用者が気軽に声をかけることのできる窓口として機能している。

計画の過程における運営主体の形成は、市民が主体となった施設に根ざした運営をする上で重要であり、市民運営組織ならではの運営の質を生み出すことにつながっているといえる。



### 5.3.3 計画段階における「基盤形成」と持続的な市民参加の関係性

#### (1) 市民参加による運営体制の構築

岡崎市図書館交流プラザでは、市民参加コーディネーターの支援によって市民運営グループを形成したことにより、行政による市民協働による運営体制が実現している。せんだいメディアテークでは、専門家グループによる施設の概念の中に、市民協働による運営体制が位置づけられており、これを実現するかたちで協働による施設運営が実現している。茅野市民館では、設計者と劇場計画の専門家の主導によって、計画段階において市民参加による管理運営計画が実施され、市民運営組織による協働運営体制が位置づけられている。

3つの事例に共通して、運営段階における市民参加を見据えて、専門家が中心となって市民との協働による運営体制が整備されており、計画段階において市民参加を実施する上で運営段階までの視野を持って進めることが重要である。

#### (2) 市民参加による計画意図の運営規則への反映

岡崎市図書館交流プラザでは、市民参加コーディネーターの主導によって市民参加による計画意図が運営指針の中に理念として位置づけられたが、空間利用の規則には反映されていない。せんだいメディアテークでは、専門家グループによる施設の概念の中に、市民の主体的な利用を施設が支援することが位置づけられており、開館後の運営規則にも位置づけがされている。茅野市民館では、設計者と劇場計画の専門家の主導によって、計画段階において市民参加による管理運営計画が実施され、市民参加の理念を明文化した運営規則が位置づけられている。

3つの事例に共通して、運営段階における市民参加を見据えて、専門家が中心となって市民との協働による運営体制が整備されている。また、5.3.1で述べたように、計画意図の運営規則への反映の有無によって、利用イメージの実現性に大きく影響がある。

## 5.4 計画段階から運営段階に至る持続的な市民参加の成果

### 5.4.1 理念を継承した運営の実現

計画段階の市民参加の過程の中では、施設計画に関わる市民、行政、設計者といった各主体が「施設の理念」を共有することによって、空間の骨格や利用のイメージを具体化していくことが重要である。このことは、多くの事例で共通認識となっており、明確な理念の元に計画された成功事例もみられる一方で、開館後の継続性は不透明である。

岡崎市図書館交流プラザ、せんだいメディアテーク、茅野市民館の3つの事例は、いずれも明確な理念によって計画されているが、開館後も理念を継承した運営を実践することによって、計画された空間の骨格や利用のイメージを開館後においても継続的に実現している。3事例の考察から、理念を継承する上では、「理念を共有したキーパーソンの継続的参加」「理念を運営指針として位置づける等の共通ルール化」など計画時で共有した理念を運営段階まで持続する参加の仕組みが重要であるといえる。

### 5.4.2 市民が責任を持つ運営の実現

市民参加による計画では、計画に参加する市民から、施設空間や施設利用の理想的なイメージが語られる一方で、発言した市民の責任は問われないことが多い。多くの市民が参加して創造的な議論をすることの意義と実現性の問題は、矛盾を孕んでる。

岡崎市図書館交流プラザ、茅野市民館では、計画に参加した市民が運営段階まで継続して参加することによって、計画時のイメージに即した利用や運営が実践されている。市民が責任を持って運営に参加する仕組みをつくるのが、創造的な利用を実現する上で重要である。また、責任を持った主体的な市民の継続的な参加を促す上では、茅野市民館のように計画段階の参加者の選定において、計画に関心の強い活動団体の関係者を指名するなど、公募による不特定の参加者に加え、指名による特定の市民の関わりを促すことが有効である。

## 5.5 小活

以上から、持続可能な市民参加モデルの要件について考察する。

- 1) 計画段階の市民参加を運営段階に継続するためには、計画段階において専門家が中心となり、運営段階まで持続可能な市民参加の骨格をつくることが重要である。具体的には、運営の担い手となる市民の主体形成や組織化を支援すること、市民参加による計画理念を運営指針として明文化し施設運営のルールとして位置づけることが効果的である。
- 2) 運営段階の市民参加を持続するためには、施設の運営指針の中に、市民参加による計画主旨をし施設運営の理念として明文化すること、運営組織と市民組織による協働運営を体制として位置づけること、施設運営者から市民組織への業務委託などによって事業性を担保することが重要である。
- 3) 市民参加の理念を位置づけた運営指針の運用にあたっては、施設運営組織内での理念の浸透が必要である。担当者の任期が短く引き継ぎの難しい行政直営施設は、計画段階の担当者が後任に理念を継承することが難しい。行政組織のシステムと分離して、市民参加の理念を継承した運営目的とした指定管理者を設置することが効果的である。
- 4) 共用部利用や機能横断利用など、市民参加による計画ならではのコンセプトに基づいた空間利用イメージの実現においては、施設管理上の制約がハードルとなる。運営指針の中に、計画段階で意図された利用を実現するための施設運営体制や空間利用の規約を位置づけることが効果的である。
- 5) 計画段階から継続する市民グループを行政や専門家が支援し、運営の担い手として継続した参加を促すことは、自己目的の活動を主旨とした市民活動団体ではなく、施設全体の運営についての視点に立って運営者と協働で運営を担うことのできる市民運営グループの育成において効果的である。
- 6) 施設運営者や協働運営を担う市民グループの世代交代を経た上で長期的に市民参加型運営を持続していくためには、市民協働による運営体制、運営規約といった市民協働による運営の骨子を行政が定める条例等によって公なルールとして定め、個人だけに依存しない形で、システムによって市民参加による運営を持続させていくことが重要である。

第 6 章  
結論

## 6.1 各章における研究結果の総括

第2章では、1990年代以降の全国の参加型公共施設計画を対象としたアンケート調査により、計画段階から運営段階に至る市民参加の取り組みや運営段階の市民参加の実態についての全体傾向について考察した。調査結果より、1) 計画段階では、幅広い参加手法によって市民参加の取り組みが実施されており、基本構想から管理運営検討まで参加が継続した市民参加が実施されている事例が多いこと、2) 運営段階の市民参加の内容は、「活動参加」「活動主体」「運営参加」「運営主体」の4つに分類することができ、活動への参加に対して運営への参加は少数であり、特に運営への主体的な参加は最も少数となっていること、3) 運営段階において、市民が活動のみならず主体的に運営に参加しやすい用途は、文化機能、生涯学習機能を持つ施設、及びこれらの複合施設であること、4) 計画段階において管理運営検討に市民参加を取り入れた事例は、運営段階における市民の主体形成が促進されていること、5) 計画段階で市民グループが形成された場合、運営段階まで継続する事例が多く、運営段階の主体形成につながっており、特に「運営主体」の形成においては、計画段階で形成された市民グループが担い手として重要な役割を果たしていること、の5点を明らかにした。

第3章では、第2章において抽出した運営段階における主体的な市民参加の実施事例から3事例を抽出して現地調査を行い、計画から運営に至る市民参加プロセスの特性について考察した。調査結果より、1) 計画プロセスの中で、参加した市民が開館後も施設運営に参加する主体として継続していけるよう、市民グループの活動の継続や行政に位置づけられた組織とするための働きかけなど、専門家による支援によって運営段階における主体形成が実現していること、2) 計画プロセスの中で専門家が中心となって施設開館後の運営への市民参加の仕組みを検討することで、これを施設運営の指針として正式に位置づけ、開館後に継承する取り組みがなされていること、3) 市民参加による計画のコンセプトを運営段階に継承するためには、計画段階において、市民参加による計画理念を運営指針として明確に位置づけることや施設の利用イメージを運営規則として明確化することが重要であること、の3点を明らかにした。

第4章では、第3章に引き続き「運営主体」のみられる3つの事例を対象とした現地調査より、運営段階における市民参加を実現する運営規則や組織体制といった市民参加の基盤の実態及び市民参加によって計画された空間利用の実態について考察した。調査結果より、1) 行政直営施設は、担当者の異動が運営指針の浸透を難しくしている一方で指定管理者制度を導入した施設は組織的に運営指針を浸透させることが可能になっていること、2) 施設運営者から市民組織に対して、事業の一部を業務委託することで、

市民組織の事業性が担保されていること、4) 計画段階から施設運営に関わった市民組織は、運営組織と同様に、自らが事業を実施するだけでなく、外部からの利用や一般市民の利用を促進する中間支援の役割を担っていること、5) 運営における市民協働は、運営者主催事業で利用の少ない、共用部利用を促進し、施設全体の利用を活性化していること、の5点を明らかにした。

第5章では、第3章、第4章における調査結果に基づいて、公共施設計画における持続型市民参加の仮説概念に基づいて、計画段階における市民参加の特性を、①空間形成、②主体形成、③基盤形成という3つの要素に分類し、運営段階における成果と課題との関係性を考察した。

考察より、1) 計画段階の市民参加を運営段階に継続するためには、計画段階において専門家が中心となり、運営段階まで持続可能な市民参加の骨格をつくることが重要であること、2) 運営段階の市民参加を持続するためには、施設の運営指針の中に、市民参加による計画主旨をし施設運営の理念として明文化し、運営組織と市民組織による協働運営を体制として位置づけ事業性を担保することが重要であること、3) 市民参加の理念を位置づけた運営指針の運用にあたっては、施設運営組織内での理念の浸透が必要であり、指定管理者制度の導入が効果的であること、4) 市民参加による計画コンセプトに基づいた空間利用イメージの実現においては、運営指針の中に、計画段階で意図された利用を実現するための施設運営体制や空間利用の規約を位置づけることが効果的であること、5) 計画段階から継続する市民グループを行政や専門家が支援し、運営の担い手として継続した参加を促すことは、施設全体の運営についての視点に立って運営者と協働で運営を担うことのできる市民運営グループの育成において効果的であること、6) 施設運営者や協働運営を担う市民グループの世代交代を経た上で長期的に市民参加型運営を持続していくためには、システムによって市民参加による運営を持続させていくことが重要であること、の6点を明らかにした。

## 6.2 本研究の結論

本研究では、公共施設計画における持続型市民参加の仮説概念に基づいて、計画段階の市民参加における「空間形成」「主体形成」「基盤形成」の内容と、運営段階における主体的な市民参加の関係について考察を進めてきた。

ここでは、本研究で得られた知見をもとに、公共施設計画における持続型市民参加の要件と、持続的な市民参加がもたらす運営の質について述べることで、本研究の結論としたい。

### 6.2.1 持続的な市民参加の要件

#### 1) 市民の主体形成や組織化の支援

市民参加による施設計画のプロセスを開館後に持続させていくためには、施設計画について意見を言うだけでなく、開館後の施設運営に責任を持って参加し、活動することのできる主体的な市民の存在が必要である。

市民の主体形成においては、計画に参加する市民の募集時に公募だけでなく施設機能に関連する活動団体の関係者などの意欲的な市民を指名すること、計画から運営に至るプロセスの中で専門家が中心となって市民運営組織として自律することを支援することが重要である。

#### 2) 市民協働による運営指針や運営体制の構築

施設運営者と市民による協働運営の実現は、市民の働きかけだけでは実現が難しく、行政が定める施設の運営指針や運営体制の中に、市民協働による運営を正式に位置づけることが必要である。

市民協働による運営指針や運営体制の構築にあたっては、施設の計画段階から専門家の主導により開館後の運営についての検討会等を開催し、市民参加による計画理念の明文化や管理運営計画の策定を行うことが重要である。

#### 3) 特徴的な空間利用のルール化

市民参加による施設計画では、ユーザーである市民との対話によってその施設ならではの個性的な空間利用を検討することが特徴だが、利用イメージに即した空間を計画しても、開館後の施設の運営規則等によって実現に結びつかないことが懸念される。

従来の市民参加で重要視されてきた「利用イメージを反映して空間をつくること」だけでなく、空間利用イメージを運営ルールとして明文化し、実現性を担保することが重要である。



#### 4) 市民参加の理念を実行可能な運営組織の構築

市民参加の理念を位置づけた運営指針の運用にあたっては、施設運営組織内での理念の浸透が必要である。縦割りの組織体制で、担当者の任期が短く引き継ぎの難しい従来の行政システムは、計画段階の担当者が後任に理念を継承することが難しい。指定管理者との協働運営等により、市民参加の理念を実行することが可能な横断的な組織体制や、理念を継承した世代交代の仕組みを施設運営組織として構築することが重要である。

#### 5) 市民運営組織の事業性の担保

運営段階の市民参加を持続するためには、施設運営組織と市民運営組織による協働運営を体制として位置づけるとともに、施設運営者から市民組織へ業務委託をするなど、市民運営組織の事業性を担保することによって、段階的に自律的な事業の実施ができるよう支援することが重要である。

#### 6) 参加の理念を継承するための世代交代の仕組み

施設運営を担う、行政、指定管理者、市民のキーパーソンは、開館直後は市民参加のプロセスを経験していることが多い。しかし、開館後の年月が経過するにつれて、市民参加のプロセスの経験者は世代交代を余儀なくされることが予測される。市民参加の理念の継承は、個人に依存することは難しく、組織的に理念を継承していくことが、持続的な市民参加を実現する上で重要である。

### 6.2.2 持続的な市民参加がもたらす運営の質

公共施設の計画や運営に市民が持続的に参加することの意義は、公共施設の計画を通じて自律的な市民社会を文化として醸成することにある。市民が施設の利用や運営に積極的に携わることによって、「施設を運営する行政」と「施設を利用する市民」というこれまでの二項対立的な図式ではなく、「運営者としての市民」が「利用者としての市民」という市民同士の多次元的な関係が生まれ、成熟した市民社会の実現へとつながっていくことが期待される。

### 6.3 今後の課題

以上の研究結果をふまえ、運営段階を視野に入れた市民参加のプロセスを方法論として豊富化し、新たな実践的な取り組みにフィードバックすることで、公共施設計画への持続可能な市民参加を実現することが今後の課題である。