

第48回NSRI都市・環境フォーラム
(no.288)

『舞台は港区～劇場型まちづくりの挑戦～』



講師

安田雅俊氏

港区役所 街づくり支援部長

日時 2011年12月16日(木)

場所 NSRIホール

目次

1. 専門性へのテーゼ ～本講演の立脚点～
2. 23区の望ましい将来像 ～大都市制度の中での立ち位置～
3. 起こるべきコト ～劇場型都市の役割～
4. 観客サイドと制作サイド ～パートナーを見定める街づくり～
5. ココでしか逢えない ～質を追求する街づくり～
6. 勝者も敗者もない ～WinWinの街づくり～
7. 賞賛の対象 ～評価される街づくり～

◆安田 雅俊(やすだ・まさとし)氏
港区 街づくり支援部長

1981（昭和56）年3月 早稲田大学法学部卒業

1981（昭和56）年4月 港区入庁

2001（平成13）年4月 介護保険課長

2003（平成15）年4月 企画課長

2009（平成21）年4月 保健福祉支援部長／芝浦港南地区総合支所長 兼務

2010（平成22）年4月 街づくり支援部長／ 同 上 兼務

現在に至る

舞台は港区 ～劇場型まちづくりの挑戦～

谷 大変長らくお待たせいたしました。ただいまから第48回都市・環境フォーラムを開催させていただきます。

本日は、暮れのお忙しいときにお越しくださいます、まことにありがとうございます。

本日のご案内役は、私、広報室の谷礼子でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

さて、本日のフォーラムは、ご案内のとおり、港区街づくり支援部長でいらっしゃる安田雅俊先生からお話をいただきます。

本日は、「舞台は港区～劇場型まちづくりの挑戦～」と題して、ご講演をいただきます。安田先生は、1981年に港区に入庁され、企画課長、保健福祉支援部長を経て、現職につかれています。また、芝浦港南地区総合支所長も兼務されています。

港区といえば大変ブランド力のある街ですけれども、本日は行政の立場からまちづくりについてホットなお話を伺えるものと楽しみにしております。

それでは早速、先生にご講演をいただきたいと思います。どうぞ皆様、大きな拍手で先生をお迎えください。(拍手)

安田 ただいまご紹介いただきました港区の街づくり支援部長という職を担っております安田と申します。多くの方、初めてでいらっしゃると思います。初めまして。

私は、1年半ほど前に街づくり支援部という組織の責任者を任されましたが、職種としては事務でございます。多くの場合は、基礎自治体でも、都市開発部や都市整備部という表現をして、その部門の長は建築職あるいは土木職の人間がとても多いのですが、縁あって、こういう職につかせていただきました。

今日は、私、30年公務員をやっておりますので、そういう中で感じてきたこと、また皆様に公務の立場からお話ししたいと思っていることなどを中心に話をさせていただきます。副題に、「劇場型まちづくり」といっておりますが、何も劇場をつくるためにという意

味ではございませんので、誤解のないように、それは追々追々お話をさせていただきます。

最初に自己紹介になりましたが、まずは本日、歴史と伝統のあるこの日建設計都市・環境フォーラムでお話をさせていただくことになり、本当に光栄に思っております。ありがとうございます。今、司会進行していただきました広報室の谷さんを初めとしまして、日建設計の皆様には、今日この場に立たせていただくのに大変ご支援、アシストいただきました。ありがとうございます。

先ほど申し上げたように、基礎自治体である港区で30年勤めております。区の職員でも、東京都に行ったり、国に行ったり、あるいは民間に出向に出たりということもありますが、私はその機会に残念ながら恵まれず、ずっと港区の職を務めてまいりました。

23区で人事委員会を持っていて、管理職選考や新人採用は23区全体でやるのですが、30年選手として、23区の管理職に対する研修の講師や新人職員への訓辞をする場がありますが、こうした異職種、事業者の皆様、通常ですと、私どもには取引の関係になる皆様の前でお話しする機会はなかなかないわけです。今日は、そういう意味で大変楽しみにもしてまいりましたし、異業種交流という気持ちも持ってまいりました。後ほど講演の後、何なりとご質問していただければと思います。

公務の世界に30年もいますと、どっぷりとつかっていて、私も日常生活では私人ですが、いろいろな場面で、子どもからも「ちょっとお父さん公務員ばいよ」といわれることもありますので、こういう場でそういうこともご指摘をいただければ幸いです。

過去の名立たる講師陣のリストを見ると身のすくむ思いですが、精いっぱいやらせていただきますので、よろしく願いいたします。

レジュメを簡単につくってしまいまして、恐縮です。パワーポイントを用意してまいりまして、データや写真をスクリーンに映してまいりますので、あわせてごらんいただければと存じます。

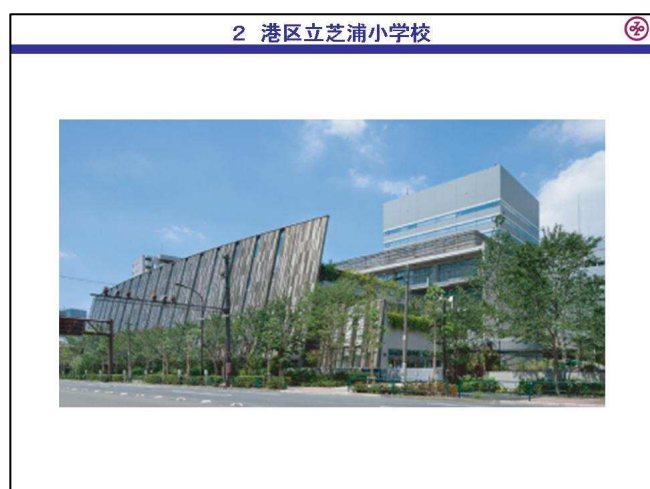
(図1)

まずは、港区の紹介でございます。これが港区役所の庁舎でございます。何でこれを映しているかというと、この設計が日建設計さんの設計だからですね。ありがとうございます。

昭和62年、1987年の2月に竣工し、我々は3月に大変な引っ越し準備をして4月を迎えました。当時は産経新聞で、公務員、庁舎のぜいたくについての一大キャンペーン

が張られておる時期でございました。「倉敷市、こんなに立派な市役所は必要でしょうか」
（産経新聞） こういうテレビを覚えている方もいらっしゃるんじゃないでしょうか。お城
みたいで私もすごいなと思いました。当時、これができたときは「何でこんなに立派な庁
舎が必要なんですか」と同じようなことをいわれました。おいでになった方も、ご存じだ
と思いますが、エレベーターに乗ると鏡張りで大層豪華に映るわけです。「何で区役所でこ
んなの」と乗っている方にいわれて、私、名札を外して恥ずかしい思いをしたことがあり
ます。外国人の方も、外人登録が多うございますので、ここによく来ます。入ってきて、
「ここはシティホールでしょうか」と聞くわけですね。「そうだ」「いや、うそだ。ここは
銀行だ」といったりして、総合案内所の窓口でトラブルになったりする庁舎でありました。
今は、文京シビックセンターを初め、立派な23区の庁舎ができて、私のところも中位ぐ
らいになったでしょうか、それほど豪華なものだといわれなくなったとは思いますが。

（図2）



日建設計さんとの関係でもう1つ。これは
絵がぼんやりしていますが、芝浦の旧海
岸通りに面しております芝浦小学校という
区立の小学校でございます。ちょっとわか
りづらいかもしれませんが、道路が旧海岸
通りに走っております。田町のほうから品
川に向かって走っていて、品川に向かって
右手、壁のような遮音壁のようなフォルム
があります。これは木材を使っております。

中のほうに体育館があり、こちらに校舎があり、映っていないこちら側に人工芝の立派な
校庭がございます。竣工のとき私も呼ばれて行きましたが、これはちょっとした大学だな
と思うほどの立派なものでございました。これも日建設計さんに非常に感謝でございます。

（図3）

これは田町の東口。三田のほうではない方です。田町の駅がこのあたりにありますが、
こちらのほうが浜松町です。ここの土地はおよそ2ヘクタールあって、東京ガスさんがガ
スタンを所蔵していて、ガスをつくるために明治時代から石炭を使って、コークスなど
も捨ててあった土壌汚染の激しい土地だったわけですが、東京ガスさんのご厚意できれい

な土地にしていただきまして、土地交換をいたしました。区有地はこの通りの駅側のほうにございます。ほぼ同規模の土地と交換をして、こちらを区有地にして、駅側のほうを東京ガスさんの土地にして開発をしていただく。田町駅東口北地区のまちづくりビジョンとかガイドラインをつくって、ここは公共ゾーンというふうにいたしました。

日建設計さんとの関係でいうと、ここの棟の1つが文化芸術ホール棟、総合支所棟、スポーツセンター棟と3つあります。この基本構想をつくるまで日建設計さんとおつき合いをさせていただきましたが、基本計画のところから違う某社に行きまして、残念ながらおつき合いは途切れてしまいました。このスポーツセンターの向こう側、こちらからは見えませんが、南麻布にある愛育病院が病棟を移転してまいります。この建物の向こう側には芝浦公園という都市計画公園ができて、2ヘクタールの中に行政、病院、公園が整然とでき、また低層の開発とすることで風の道も通していくという開発をいたしました。

当初予算の積算は450億円でございましたが、総合評価制度の提案制度によりまして、314億円で落札された建物になっております。これは鹿島建設のJVで落とされました。ただ、今年の5月着工と考えておりましたら、3・11がありまして、ここは津波の被害の可能性もあるということで、すべての建物のいろいろな機能を見直していく中で、残念ながらこの文化芸術ホール棟は当面見合わせという判断になっております。着工は来年の5月、この支所棟とスポーツセンター棟は着々とやってまいります。それと時を同じくして奥の愛育病院も着工する手はずになっております。ちなみに愛育病院は日建設計さんが設計をとられました。そういう港区内でのおつき合いをちょっと紹介させていただきました。

(図4)

さて、私が勤めております港区、23区の中で都心区の一隅をなすわけですが、区長のもとに組織があります。若干ご紹介します。どこの区でも区長のもとには副区長、市であれば市長、副市長がいます。私が入庁したころはどこの区も法律上助役とっておりました。助役さんは1人でした。区長が1人、助役が1人、これで政治を、議会側との権力均衡をやっておりましたが、今は、都では副知事が4人もいますが、仕事、責任が増えたので、港区は事務系と技術系で2人制ということになっております。ちなみに区長は武井、副区長は野村と内藤です。副区長も特別職で、議会同意を得て就任するわけですが、議決を得た日から4年間です。

このほかにも教育委員会などもろもろありますが、いわゆる首長部局というところで紹介をいたします。世田谷区が同じ行政執行体制をとっております。いきなり部が来るのではなくて、総合支所というエリア行政をやる組織を第1順位に置いております。港区を5つに分けた新橋や浜松町あたりの芝地区、六本木あたりの麻布地区、赤坂・青山の赤坂地区、白金とか白金台の高輪地区、山手線の海側の芝浦港南地区があり、私は街づくり支援部長の他にこの芝浦港南地区の総合支所長というのも兼務をしております。

ここは地域行政をする小さな区役所だと思ってください。行政順といいまして、順位があります。私は5番目の支所長です。支援部というのも、こちらが1番目、だんだん右に行きます。私はこの街づくり支援部長というのをやっています。産業、保健福祉、保健所、子ども、このあたりを民生部門といいます。私どもの中で対人サービスをやっているところ。対物、街などを担当するのが街づくりと環境リサイクルでございます。それから、企画、防災危機管理、総務、この3つの部門をいわゆる官房系とっております。全庁的な仕切りをする組織でございます。それぞれに部長がいます。そのほかに、教育委員会にも部長がいたり、監査委員会に部長がいたり、区議会事務局に部長がいたりしますので、これにプラス4~5人の部長がいるということです。全員この支所長は支援部長を兼務しております。私が芝浦港南、福祉の部長が高輪、子ども系の部長が赤坂、産業系が麻布、環境系が芝。必ず部長は支所長を兼務せいという区長の平成18年からの命令で、給料は1人分なんです、2部門をやらされているということです。企業でもこういうことあるんですかね。例えば私は街づくりで宴会にも呼ばれて、歓送迎会など山のように出るわけです。でも、全部同じ額を払います。そういう意味で、区長に言わなければいけないんですけど、普通の部長より1.5倍ぐらい欲しいなと思ったりはします。

港区は12月1日現在で、人口は20万8213人です。外国人は2万733人。私も、区長のもとで政策に携わることが多かったので、「区長これからは港区民は20万人というのはやめましょう。23万人ですよ。23万人のうち21万人が日本人、2万人が外国人、こういういい方をしたほうがわかりがいいですよ」という話を常々区長にしてきたところ。です。

全国に基礎自治体は東京23区を入れると1742あります。私が公務員になったころは3300といわれておりました。平成の大合併を経て、1800を切るところまで来たわけです。そのうち、港区の21万人という人口はどれくらいの順位にあるかというと、

意外と上の方なんです。11月1日現在で、区市町村で126位です。人口の多さからすると1742のうちの126番目。これは私も少し驚きました。東京で生活していると20万人というと小さい自治体のように思ってしまうのですが、決してそうではない。10万人を超えると大都市ですと外国の方とお話しすることはあったんですが、日本の中でも多いのだなと改めて実感いたします。

市でトップは横浜市です。370万人ほどいます。大阪都構想で平松さんがはじかれてしまった大阪市は270万人で第2位の人口を有しております。後ほど政令市のお話などもするので、そこでお話をさせてください。

港区についての前置きが長くなりましたが、業界ではこの港区のまちづくりはどのように評価されているのか、常々私は気にしているところでございます。まちづくりの現場に身を長く置いていないせいでしょうか、それが大変気になります。

象徴的なことが去年ありました。ある都市開発系のフォーラムで、広さはこの倍ぐらいのところに大勢いらっしゃる中で、こちらでもよくお話しされている先生が壇上におられて、私は自分のボスである前の副区長と一緒に座っておりました。複数の東京都の職員もおりましたし、複数の区のまちづくり系の職員にもいたんですけれども、客席に呼びかけがありました。時あたかもアジアのヘッド・クォーター、総合特区などの制度づくりが始まっていたところでした。そのときに都心区のある区の副区長さんがおられて、先生はその副区長さんを名前呼びかけられ、その区のまちづくりを「非常に素晴らしいですね」といういい方をされたわけです。やりとりがあって、その後、「そういえば港区いますか」といわれたんです。そういう位置づけなんだなとそのとき私は痛感したわけです。業界の中でと、十把一からげにいいのかわかりませんが、こういうまちづくりを進めるという仕事をしていく仲間の中で港区のまちづくりの位置づけがどういう位置づけにあるのか少し思い知った瞬間でした。そのあたりから、私も少しふんどしを締めてという気持ちになったのが偽らざる心境です。

さて、政令指定都市ですと、港湾行政は市がやっています。横浜市がやり、川崎市がやる。東京23区のエリアでは東京は港湾局がやっています。すぐ隣の千葉市、川崎市は政令指定都市ですから、市が港湾行政をやっているわけです。東京都港湾局から、ある計画文書に対する照会が来ました。23区では、江戸川、江東、港、中央、品川、大田と6区、海に面しているわけです。それぞれに港湾局から照会文書が行っているはずですが、私のと

ころに決裁が回ってきて、「特に意見なし」と書いてあるわけです。担当課長を呼んで、「これはどういうことなの」と聞きました。「従来こういうことなので」「東京都に何か意見いっちゃいけないの」「いや、そういうことはないですけど」「緊急整備地域であれだけ東京都といろいろやったじゃないですか。何で意見いわないんですか」。こういう応酬を少しやりました。

先ほど申し上げた港区のまちづくりの位置づけ、私が部下で使っている課長も含めての職員とのやりとりを恥を忍んで紹介させていただきました。港区のまちづくりは皆さんの心の中にどういう位置づけにあるのか、お1人お1人に聞いてみたいぐらいですが、私の今のこの瞬間の感触でいうと、高い地位にはないのではないかと思っているわけです。それは継続的に打っていくことで改革しなければいけないと思っておりますし、こういう場にお集まりの皆さんとちょうちょうはっしやることで鍛えられるものはとても多いのではないかと思っております。職員にもその旨を口酸っぱく言う毎日を今過ごしています。

(図5)

今日は、せっかくですから私の成果目標、私なりに皆さんと情報共有してどういう心持ちになっていこうかということをお話しさせていただきたいと思えます。

当たり前のことですが、皆さんとは同業ではありません。お互いの違いは、これは差別するのではなく、区別をして理解をしたいということです。お互いの立場がございます。そして、知っていただきたいのは、冒頭から公務のことや組織のことをお話ししているのは、組織の仕組みやどんな給料をもらっているのか、そういう生活も知っていただいた上で公務員を攻略して、皆さんの仕事に役立てていただきたいという思いでこれからのお話をしていきます。皆様にとっては、攻略というのは、街で目指していることを実現する近道なんだろうと思えます。今日はいろいろなヒントを散りばめられればなと思っております。

もう1つは、同業ではないんですが、同類という意識。今この瞬間は距離があるかもしれませんが、だんだん話をしていく間に同類だなと思っていただければ幸いです。そうになると、役所への敷居も低くなり、私も皆さんと、一献酌み交わすまではいかないまでも、仕事の上でいい仕事をしていくことができる。心が通じ合わないといい仕事はできないというのは皆さんもご経験だと思えますが、公務員とも、「ああ、こいつとは同類だな」という人を、全員は無理ですが、1人でも2人でも、目指す部門につくっていただきたいなど

思います。

ここにお集まりの皆さんは、ほとんどの方が、何かに向かってあがいておられる方だと思います。私も、先ほどのように港区のまちづくりの地位を向上したいとあがいております。

例えば、規則やルールに私は懐疑的です。皆さんはどうでしょうか。守る方でしょうか。懐疑的と言うといい過ぎかもしれませんが、例えば、私は構造改革特区やネーミングライツは大嫌いです。押しつけられてやることではないですね。後でその例をお話しします。規則やルールは人が生活していく上で必要ですが、必要悪でもある。必ずそれに従わなければならないということはないわけです。おかしければ変えていけばいいということです。

もう1つ、次の日には違うことを言う。皆さん、どうでしょうか。私は発想が飛躍して、「前日言ったことと部長、違いますよ」と言われることは毎日のようです。ただ、言い訳をさせていただくと、日々人は進歩しておりますから、「前日とは違うことを言っても正しいんだ」と言って通してしまいますが、どうでしょうか。こんなことを言われたくないと思われるかもしれませんが、同類だという要素の1つに入ってくれば幸いです。

もう1つ、これは皆さんそうだと思います。若い人にもそうであってほしいと思います。何とかしよう。いろいろ壁があって何とかしようとあがいているわけですが、100%ではなくても、いつの間にか何とかなってしまう。自分の時代に100%できると思ったら、すべてのことは大間違いだと私は思っております。自分の時代に50でも60でもできて、次の世代に100を目指すようにしてもらうことが必要だと思っております。

最後に重要なのは、面従腹背。失礼な言い方かもしれませんが、野心を持っていて、上司に対してにこにこ接しながら、いつかそれは乗り越えて、自分の時代になったら何とかしてやろうと思っている方は多いのではないのでしょうか。少なくとも私はそういう精神構造で仕事を今までやっています。自分も同じだという方がこの場で1人でもあらわれていただけると幸いです。

そこで、私の成果目標です。目的意識を共有できる存在としてお互いを認識できれば仕事がしやすくなるかなと思っております。これからこういう場面ではなくて、仕事の場でちょうちょうはっしやるが出てくる方ばかりだと思いますので、街をよくする、街を理想的にする、そういう目的意識は規則に縛られず、昨日言ったことと違っていいことはいい、何とかしようとしている、そういう、お互い同業ではないけれども同類だなとい

う意識を持てれば幸いです。

1. 専門性へのテーゼ ～本講演の立脚点～

(図6)

さて、専門性へのテーゼとあります。主張です。その前に、私は区長のそばでどういう仕事をしてきたのかということを紹介させていただきます。基礎自治体の政策について簡単にお話しします。

私が管理職になったときに初めて出会った港区長が原田敬美という建築士でした。建築事務所を今でも六本木でやっています。技術系で歴史上初めて港区の区長になった方でした。4年間でした。若かったので、2期目、3期目とやるかなと思っていたら、ある小学校の統廃合問題で、次の選挙に出られない憂き目に遭ってしまいました。通常ですと、元気ですし、能力もある方なので、2期目もあったかもしれない。6月27日が任期でした。2000年の次は2004年の6月、2008年の6月、次は2012年、来年の6月に選挙が来るのが港区のローテーションです。

そこで当時部長だった武井雅昭という今の区長が、部長1年目で52歳だったと思いますが、白羽の矢が立ちまして選挙に出ました。そのとき私は前区長のために介護保険課長をやっていて、ちょっと国に盾突くようなことをやったわけです。私は福祉畑は長いんですが、介護保険制度というのは正直いって嫌いなんです。制度を改善するには、嫌だと言っているけど仕方がないので、介護保険白書というものをつくりました。全国で初めて厚生労働省に突きつけたんです。当時嫌がられました。何十項目もある提言は今介護保険制度の改善に結びついています。そういうこともあって、原田敬美さんとは少し仲良くなって、よしよしと思っていました。そして政策をやってくれというので企画課長になりました。政策を区長の意を受けて直につくるのは、どこの自治体でも大体企画課長です。部長ではない。部長も重要ですが、企画課長がまず第一につくります。

原田さんが2期目に出る立ち会い演説の原稿を書いているさなかに交代劇がありました。そこで新しい区長の政策をつくれという指示もやはり企画課長に来るんです。もともと原田さんの時の企画課長だったので、かえられるかなと思ったら、2009年の3月まで私

は企画課長をやりました。今の区長の1期目の選挙、2期目の選挙、いずれも政策づくりを任されておりました。この企画課長時代が私は一番おもしろかった。今でもおもしろいですが、何でもできるという意味ではおもしろい時代でした。皆さんも、基礎自治体の企画課長と何か縁があれば是非仲よくなっておかれるといいと思います。その方は首長のあらゆる意向を聞いて、何を出力するかというのを常に考えている存在です。何かどこかの部門で頓挫しているような案件があれば、そこの門をたたくのは攻略の近道だと思います。

(図7)

テーゼの1つ目は、都市政策をともに担いたいということをお話しさせていただきます。政策というのは、私が基礎自治体でやってきた中からいうと、こういう定義になると思っております。社会変動は、人口が増える、減った、外国人労働者が入ってくる、子どもがあふれて保育園が満杯、高齢化が進んでお年寄りが悲惨な状態、さまざまあります。「社会変動から生まれる問題に関して、公共の責任で解決すべき課題を抽出して、対応策を集約した解決方針」と言えると思います。

私がここで言いたいことは「皆さんとともに都市政策を担う」というときに、何で民間が都市政策を担うのということです。私どもがよく使う言葉に「公民格差」という言葉があります。給料のことで、人事院が使う言葉です。これは正しくないと思います。そこにあるのは官民なんです。私は立場としては官です。

こういう考え方をしたいと思います。象徴的なものは病院でしょうか、あるいは看護師さん。私は、公的な責任を負ってそこに存在する民間セクターの方だと以前から思っています。立場が公立病院、国立病院、都立病院、市立病院であろうがなかろうが、彼女たち、彼らが担っている社会的な役割は私は公の役割だと信じて疑いません。

そういう意味で、公民といういい方は私は嫌いなんです。官民で、お互いイーブンの関係である。率の大小というのはあると思います。民間セクターは公共の仕事ばかりをやっているわけではありませんし、官のセクターでも民間取引、私経済活動というのはあるわけです。その度合いの多さ、少なさだと思っています。都市政策というのは、官も民も担うものなんだということをまずお話しさせていただきました。

(図8)

それから、もう1つ重要なお話をさせていただきます。そうした政策を担う仕組みは組織でやるわけです。どこの企業におかれましても、官庁においても組織があつて政策をな

し遂げていくわけですが、組織というのは、目標に対する勝敗。つまり成果の積み重ねで形成されている社会システムを組織というのだと私は思っています。負ける組織については見直しが行われ、勝つ組織については伸ばす。人も多くつける。これは官でも同じことが日夜行われ、官における行政改革、リストラはこうやって進んでいます。

スポーツの世界で1つとてもいい言葉があったので、紹介させていただきます。これはアメリカのバスケットのNBAのチームにオクラハマシティ・サンダーという非常に弱いチームがあったんですが、そのGMの方の言葉です。組織にはこういう人が必要だという視点でお話しします。「進んで役割を担い、犠牲や責任を負える人」、ここが一番好きなんですが、「そしてすべては過程だということを理解している人を求めている。山や谷を共に乗り越えていくために」。彼は、こういう人間を内外から集めて、チームの立て直しに貢献したGMです。この間「マネーボール」というメジャーリーグ・ベースボールの映画もありましたが、これはNBAです。この方は今アメリカの寵児ですね。

「すべては過程だと理解している」。この瞬間、この瞬間に成果を上げなければいけないというのは人間誰しも思うことで、トップからもそういわれがちですが、ある場面では私も首長にいうことがあります。「区長、それはこの4年では無理でしょう」。言わなければいけない場面は皆さんでもありますよね。でも、10年後にやるんだったら、今ここを着手しておかないと危ないですよ、そういうアドバイスの仕方というのは組織人としてはありだと思います。そういう人を集めて勝ち続けていく。それが強固な組織なんだと思っています。

私は先ほど、まちづくりへの評価という話を少しさせていただいたわけですが、2年前の4月に街づくり支援部に来て、先ほど言ったような港区のまちづくりの評価はどうなのかと考えました。皆さんの業界でも、国際的な東京の地位がだんだん低下しているということをお話されていると思いますが、2年前にはもう既に低下していたんでしょうか。そのただ中だったんだらうと思うんですが、いろいろな方と話をするにつけて、業界で戦犯探しをしているように私は思えてならなかったわけです。その戦犯は、多くの場合都市政策です。国土交通省が、東京都の都市整備局が、建設局が、あるいは港区、千代田区、中央区のまちづくり部門が、そのヘッドである副区長が、あるいは区長が、そういうことをい合っているわけです。それって、不毛だと思いませんか。反省することは大切なんですけど、そんなこといつている場合なのかなという気で、当時自分のまちづくりのセクターの

地位を上げなければいけないなと思いつつもそんな思いに駆られたことを思い出します。

(図9)

これは品川の駅です。リニアが入ってきます。品川はターミナルではありませんが、リニアはターミナルになっていく。品川はこういう街になっていく中で、東京都さんには申しわけないいい方になります。水再生センターを、最初90年かけて更新したいんだという話を港区に持ってこられました。今は少しテンポアップして60年ぐらいとなっています。それぐらいの速度でやりますよと。これから世界に冠たる大都市・東京のサウスゲートをつくろうとしているときに、そしてリニア新幹線のターミナルができようとしている都市の目の前にあるものが水再生センター。これを逆手にとって何かにするという手もあるでしょうが、まずそこに何かの都市政策的な配慮、違う考え方はできないのだろうか。むしろ、誰が戦犯なのかをいい合うよりは、本当に都市政策ってこれでいいんだろうかということ話し合う、あなたの責任、私の責任ではなくて、そういう厳しい時代に来ているのではないかなと当時思ったものです。

一方で、2006年の森ビルさんのアジアビジネスパーソン意識調査の中では、アジアパシフィック地域でビジネスセンターとして東京の評価は、21%の方が評価していますが、この時、5年後には大きく下がるだろうという予測がされておりました。実際5年たった今、私どもが世界に胸を張れるレベルのものは、例えば公共交通の定時性、定刻に来るということ、世界でトップ500にラインナップされている大学の数が一番多いことなど、そういうことなんです。劣位にある指標は、皆さん耳にタコができています。空港へのアクセス、税の負担、日常生活のコスト。これらが、例えば香港、ドバイ、ヨハネスブルク、トロントなどと比べて劣位にあるとされておられます。自然災害に至っては、当時も20位でしたが、3・11を経てさらに下位になっていると思われま

(図10)

そういう中で、特定都市再生緊急整備地域の指定の動きが今あります。これが港区です。オレンジ色。緑が緑地のところ。浜松町の竹芝側、有楽町・日比谷方面と臨海を結ぶ全体をもって東京都心臨海地域という特定緊急整備地域に衣がえしようとして今しています。まだ決定に



はなっていないですが、パブリックコメント中です。

もう1つ、新規にというのが品川・田町です。今日は東京都の方もいらっしゃるかもしれませんが、東京都と私どもが応酬をして、こういうところに落ちつきました。アヒルの水かきというか、見えないところで港区も頑張っておりますが、こういうエリアでどれぐらいのプロジェクトが今予定されているか。青が整備が終わったところです。六本木ヒルズ。赤がこれからというところです。見事に特定緊急整備地域のエリアにプロジェクトが集中しております。水再生センターもこのあたりです。これは品川のインターシティですから、青で既に終わった形になっています。これ以外にもこれから続々とプロジェクトが動いていくことでしょう。

(図11)

こういった動きを都市政策の中でそしゃくをしてお互いの立場でいいものをつくっていかねばいけない。先ほど都市政策の定義めいたものをお話ししましたが、公共の責任で課題を抽出して解決策を見出していく。この役割をともにやっていきたいというのが私の今日の思いの大きなものの1つでございます。

対立概念だった公民とっている時代からそうだと思いますが、官民とっている今も対立概念だということは変わらないと思います。その垣根を越えて世界に冠たる大都市・東京の都市政策をともにというあたりを担っていきたいという気持ちは非常に強いのですが、その際に少しご注意いただきたいことが1つあります。

先ほど構造改革特区やネーミングライツという規則や制度が私は嫌いですという話をしました。都市政策をともに担うというのは、ともに社会的な課題を解決するというのですが、社会的課題を解決する上で事業者サイドから生じがちな誤解というのがあります。例えば、大きな容積を求めることを目的化してしまうがために、規制緩和の特別地区の指定を受けようという気持ちは非常によくわかるわけです。それが商売をやっている皆さんの目標の大きなところを占めるわけです。ただ、そのために提起される、いってみればちょっとずれているような、的外れのような、その地域のことが本当にわかっていらっしゃるのかなと思われるような解決策の提案が少し多いかなと思うことがあります。もう少し私どものところに情報をとって入ってくれば一緒に考えられるのになという意味です。

構造改革特区の時の例を1つ話します。これはどちらも港区内です。風俗営業は、深夜

0時で終わりです。六本木の街で、構造改革特区のことを黒服の方が勉強してきたわけです。私、当時企画課長でした。「時間延長をしたいんです。構造改革特区の申請をさせてください。規制緩和ですから」、と言ってきました。深夜営業の規制緩和です。数年前です。私はその黒服の方に申し上げたんです。六本木の街を飲んで歩かれたら大体ご存じだと思いますが、夜通し大騒ぎです。ちょっと悲しむべき街になってしまいました。朝、7時、8時の登校時間に酔っぱらいが街にまだたくさんいます。小学生、中学生が登校してくると、お店から出て、声をかけるんです。これは六本木の街の麻布警察署の生活安全の大きな課題に今なっています。私はその話を知っていたものですから、企画課の会議室にその黒服の方を呼びまして、「わかりました。黒服の方、皆さん何人ぐらいいらっしゃるんでしょうか」「ある瞬間でいえば20人とか何人かいます」「それなら、考えてもいいから、その方たちを駅から学校まで10メートル置きに立たせて子どもたちを守ってもらえますか」という話をしましたら、もう二度と来なかった。これは的外れの例です。実現したい気持ちはわかります。勉強したら構造改革特区という規制緩和の制度があって、うまくすればそれに乗れるかなと思った気持ちもわかります。しかし、幾ら何でも社会的役割は果たしてねというシーンでした。

もう1つ、これは自治体なんです。ですから、明確にいうことは憚られるわけですが、大学の認証というのがあります。学校教育法で大学として認証されるのは日本はなかなか規制が厳しい。大学なのに何でグラウンドが必要なんだろうかなどいろいろあります。文部科学省が、大学の基準をつくっているわけです。それがすべて正しいとは、私も規則が嫌いだけから、言いません。

ある専門学校が港区にも企画書を持ってきました。資格取得で有名な専門学校です。それなりに力がありまして、専門学校としては悪い学校ではない。でも、学校教育法のらち外です。私が支援してあげたいなと思うのは、大学並みの教育をやっても、学校教育法上の規則、政令に合わないんです、助けてくださいというのであれば、助けたと思うんです。でも、彼らは資格を取る専門学校のまま、大学の皮だけ欲しがったわけです。それはやりとりで明らかでした。黒服の方を呼んだのと同じ部屋に、その専門学校の営業の方と専門学校の学長を呼んで、話をしました。私は「ところで一般教養というのはどうなさるんですか」と聞きました。専門学校は資格取得だから、単科なんです。「私の経験からすると、私は法学部でしたが、いろいろな違う学問をやったことで人間の幅が広がるような気がし

ました。それはどうなさるんですか」。でもそれはないんですね。「それは認められないでしょう、大学とは」ということになりました。そうしたら、文部科学省は、構造改革特区の承認主体は自治体だといっているということでした。「文部科学省に相談したら、自治体がいいといったらいい」と言っていました。本当にため息が出てしまいました。文部科学省、大丈夫かなと思った瞬間です。一般教養課程をどうするのか明確にしない限り、この構造改革特区を使った大学認証の規制緩和は、港区としては私は認めませんと言ってお帰ししました。

そうしたら、1カ月後ぐらいに、ある都心の自治体からプレスがされました。同じ企画です。同じ会社です。大学として認めるんだということでした。ところが、そのプランは文部科学省から後になって行政指導があり、結局厳しい状態になりました。事業者の気持ちはわかるわけです。何とかしたい、大学になると学割が使えるとかいろいろあります。

港区の中でこの方式で私が背中を押してさしあげたのは、南麻布にあるペンシルベニア州立大学のテンプル大学です。これは南麻布のあるビルを使って一生懸命大学の講義をしておられて、きちっとした課程を持っておられます。「本国ではずっと四つ星を取っている大学なのに日本に来たら専門学校になっちゃうんですよ。どうにかしてください」、こういう話であれば乗れるわけです。

私は、その専門学校の方にお帰りいただきましたが、港区の敷居は二度とまたいでいえないと思います。それは黒服の時と同じでした。それが今日の1つ共有化したいと思っております主張の一番大きなところですよ。

(図12)

もう1つあります。こだわりということですよ。街をつくったり、建物をつくったりするときにこだわりがなければよいものをつくれないということです。それは民生部門でも同じです。こだわりというのは、その背景にあるものを深く知らなければ絶対に生まれません。例えば、私が長く身を置いてきた高齢者福祉の現場では、悲惨な介護というのを日常的に目にしていました。こだわりというのは、それを何とかしたいという意味のこだわりです。介護事業者がこの世の中で儲かってどうにかしたいというこだわり、それは手段であって、それもあっていいと思います。ただ、そうではないんですね。こだわりの視線の最後には、幸せな老後と幸せな死を迎えてほしい、そういう思いを持てるか持てないかで、福祉のまちづくりをするときも、高齢者福祉施設をつくるときも、リハビリ施設をつくる

うというときも、病院を誘致しようというときも、姿は違って来るはずですが、それはあらゆる分野にいえます。皆様であれば、あらゆるクライアントのオーダーにこたえて、それこそスポーツ施設、保育園、住宅、いろいろあるでしょう。そこの裏にある問題を認識せずに、こだわりなしに解決すると、中途半端な解決になるはずですが。

事例をここに少し出しました。これだけあるのではないかなと思っております。

(図13)

スポーツ施設を高順位に書いてあります。私の大好きなスポーツ施設の話をしさせていただきます。これは日本サッカー協会がつくっているスタジアムの基準です。何でこういう話をするかという、私なりの都心の文化・スポーツに対するこだわりがあります。土曜日、日曜日に街が空っぽになるぐらい祝祭の祭典であるスポーツイベントがその街のどこかで行われていて、そこに入れたい人がその街にあふれていて、それを見るためにパブリックビューイングに人があふれ、店を使い、人々はその服を着て応援するような姿をこだわりの中で想像します。

想像したときに国立競技場でいいんだろうかという疑問がムラムラとわいてくるわけです。東京にホームチームがあるんだろうかということです。サッカーがお好きな人は食いついてくる話かと思えます。味の素スタジアムというのがあります。駒沢競技場、西が丘という競技場があります。いろいろありますが、どこの競技場にも都心のホームチームはありません。23区には残念ながらない。味の素スタジアムは東京ヴェルディとFC東京のホームスタジアムですが、それ以外のところにはないわけです。800万人が住む23区というマーケットの大きさからすればなくてはおかしい都市に、国立競技場ぐらいしかないという異常な状態をこだわりの中で何とかしたいなと日々、私は仕事をする片手間で思うわけです。

(図14)

4万人以上のクラスと5000人のクラスと、いろいろあります。その中で都心で持つべきもののねらいを定めるとこんなレベルになるんじゃないでしょうかというのが次の事例です。1万5000人から2万人ぐらいまでの現在日本にある競技場を抜粋してみました。埼玉スタジアムは6万人、横浜も日産スタジアムが7万人、それ以外にこういう小規模なグラウンドを持っています。柏、昨日サントスに負けましたが、ここも持っています。鳥取というのは人口が20万人の県庁所在地の市ですが1万6000人。磐田はもっと少

ない17万人の人口規模です。千葉は96万人、仙台は100万人の都市です。そうした都市でそれぞれ2万人を切るぐらいのスタジアムを持っていて、そのことが土地の人たちの誇りやブランド力につながっている。これは1つのまちづくりだと思います。

(図15)

どれぐらいのものが必要なのか。ぜひ覚えて帰って行ってください。港区でやりたいというときはぜひ私にご相談いただければと思います。単体の競技だと厳しいと思います。サッカー単独ではなく、ラグビー、アメフトが常時できるフィールドをつくったらどうかと考えますと、長さはラグビーが一番長いということがわかりました。144メートルです。国際サッカー連盟のFIFA仕様は、105メートル×68メートルでいいんだそうです。ですから、ラグビー場があればクリアです。国際大会仕様で64メートルから75メートルという幅があるので、それはラグビーの70メートルとします。スタジアムというのはご存じのように、フィールドがあって、外側に遊びの外周のスペースがあります。これが5メートル。5メートル・5メートルで10メートルを足して、スタンドが20メートル、30メートル、そうやって足すと、長さが174メートル、幅が115メートルぐらいという試算が出ます。掛け算すると2万10平米。2ヘクタールです。2ヘクタールある土地がこういうことをやってみたいと思われたら、ぜひ一緒に仕事をしましょう。よろしくお願いします。今日はこれを言いたくてここに立っているようなものです。

(図16)

さて、ネーミングライツが嫌いだという話をしました。いかがわしい制度や規則、政令に、私はなかなか乗る気になれません。車のメーカーで日産とトヨタというのがあります。これは今試合をやっているからすぐばれてしまう話かもしれませんが、愛知県の豊田市に豊田スタジアムというのがあります。まさにあのトヨタが、TOYOTAプレゼンツFIFAクラブワールドカップというのをやっている。今日はバルセロナ、中東のチームとやります。そのクラブカップのTOYOTAプレゼンツの試合を日産スタジアムでやる。ネーミングライツをやっていくとこういうことになっていきます。ネーミングライツというのは事ほどさように、整備した側にとっては有効な手段としてもはやされるのですが、その実、例えば日産スタジアムというのは横浜国際総合競技場という立派な名前があります。味の素スタジアムも、武蔵野の森スタジアムという素晴らしい名前がありました。財団までつくって運営していました。それはどうなったのかなと思うわけです。CCレモン

ホール、撤退しちゃいました。渋谷の駅前にある宮下公園、ナイキ宮下の「ナイキ」をとれという住民運動になって、ナイキは結局お金を払い続けながら宮下公園の看板で指定管理をやっています。

ネーミングライツというのは整備する側にとってはお金のメリットはあるんですが、その後の運営を考えて果たしてやっているのかというところは非常に疑問があります。余り飛びついてはいけない制度という体感は、いろいろな事象を見るにつけて、先ほどの構造改革特区と同じで、正しかったのではないかなと思う今日このごろです。

ネーミングライツというのは整備する側にとってはお金のメリットはあるんですが、その後の運営を考えて果たしてやっているのかというところは非常に疑問があります。余り飛びついてはいけない制度という体感は、いろいろな事象を見るにつけて、先ほどの構造改革特区と同じで、正しかったのではないかなと思う今日このごろです。

2. 23区の望ましい将来像 ～大都市制度の中での立ち位置～

(図17)

地方自治体に関する情報を少しお話しします。皆さんも学校で習ったとおりです。広域自治体である都道府県は47、私が公務員になったころ3300あった市町村は半減して1700強、23区を加えると1742です。このうち政令指定都市は19あります。来年4月に熊本が加わる運びになっていたと思います。

大阪都構想の話がありました。11月の27日に注目の選挙がありました。あの選挙についてはいろいろな意見があります。結局、橋下さんが勝ったわけですから、勝てば官軍なんでしょう。橋下さんの気持ちを推しはかると、大阪府は866万人。大阪市がそのうち266万人、堺市が84万人。引いていくと500万人ちょっとしか大阪府知事の手元に残らない。権力闘争なのかなと思うわけです。片方で神奈川県知事だった松沢成文さんは、政党の関係もあるのか、横浜、川崎とはうまくやっていました。神奈川県の人から横浜市と川崎市と相模原市を抜いたら幾らも残らないといったら、神奈川県の人に失礼ですけども、そういう中で府県行政と市町村行政をうまくやっていた。

私が何を言いたいかというと、あの選挙で我々が気がつくべきことは、道州制ですね。

道州制の中で行き着く自治は何なのか、道州制というのは自治なのかということだと思います。道州制というのは私は地方政府をつくることだと思います。例えばアメリカの50州、オーストラリアのニューサウスウェールズとかビクトリア州、ああいう州で厚生省も軍も持っている強固なガバメントを持って、その次の順位はフラットな組織で、なるべく統合した政令指定都市で強い市町村が市民自治をする、それが私は今回の先にある話ではないかと思っています。

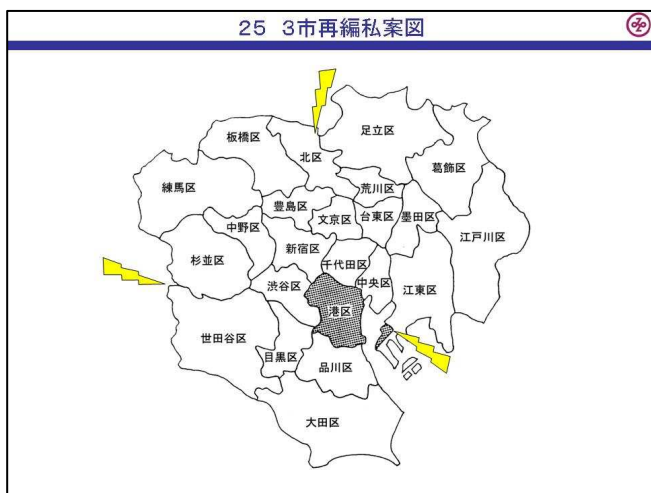
(図18)

そこで、23区というのはどういうものから発したのかということをお話しさせていただきます。東京府というのは赤いエリアだったわけです。今東京都はこんなに長くなっていますが、ここは神奈川県だし、ここは埼玉県。東京府には15区がありました。そのころから港区はありました。芝区、麻布区、赤坂区、これはみんな今でいう港区です。ちなみに赤坂区が一番西側は今でいうと渋谷の駅のあたりまで入っていたそうです。低湿地で、渋谷区ができたときに、赤坂区長という人が、そんなの渋谷区にくれてやれとって、赤坂区の中に渋谷駅がなくなってしまったという逸話があります。当時こういうものでした。これは1878年です。

(図19)

昭和7年(1932年)になって、15区が35区になりました。市街地化が進んだということです。先ほどの郡だったところが世田谷区などになっています。大森区、蒲田区で大田区です。荏原区と品川区が品川区になった。滝野川区なんていうのもあります。千代田区、中央区のあたりは麹町区、神田区、日本橋区、京橋区と分かれています。江東区のあたりも深川区、台東区も本所区、浅草区、下谷区と分かれています。これが今統合して23区になっているわけです。

(図20)



森記念財団さんが、ちょうど10年前に6特別市の再編構想というのをお出しになったことがありました。それによると、千代田市、城東市、城南市ここに港区が入ります、渋谷市、新宿市、池袋市の6市で、各市内に行政区を持たせるというアイデア

です。正直申しまして、私ども行政マンの目からすると、そのときの6市は、統合の効果、特に効率化や行政改革という面では中途半端かなというふうには思いました。現存しない法制度も使うこともあって厳しいのかなと思います。実現性が低いと受けとめた23区の職員も、私だけではなかったと思います。

少しうがった見方をすると、森記念財団さんですから、複数の市街地、6つの首都ができるから、そこに高層化のフィールドをつくろうと思われたのかなと思いました。こういう6つの首都をひねり出す6市構想。一方、平成20年9月に23区を1つの東京市に統合するという案が東京商工会議所から出されています。これは正直いって暴論ですね。800万人の市ですから。800万人の基礎自治体、800万人が窓口の市民、ちょっとないだろうと思います。自治というものがわかっておられるのかなという気がします。横浜市ですら大き過ぎると言っているわけです。

現行制度でこれをやっていくとなると、例えばこんなことはできないかなと思いました。人口のところを見ていただくと、大体250万人から300万人ぐらいでくくれる範囲ができます。老年人口も50万人から60万人ぐらい。面積も200平方キロ前後。歳出規模でいうと1兆円前後という3市が出現するわけです。昼間人口も400万人前後。

(図21)

黄色いのが何で入っているかという、ここで線引きができるのではないかということです。それぞれ首都を持って、住宅地も持つ3市。何故これで3市にするのかという、横浜市をちょっと切るぐらいの政令指定都市をもし東京につくれれば、効率化が図られて、議員も減るわけです。1区で大体30人を平均として、23区ですから、600~700人いるわけです。3市になれば、幾ら何だって300人ぐらいになるでしょう。もっと少ないかもしれません。そういうことで行政改革はどんどん進めなければいけないという話も、大都市、23区を知っていただくという意味で、外れるようなお話でしたけれども少しさせていただきました。これは完全な私のアイデアですから、忘れていただいて結構です。

3. 起こるべきコト ～劇場型都市の役割～

(図2 2)

さて、「都市で起こるべきコト」をこれからお話しするのですが、それに当たって都市の役割というものを考えてみます。都市で起こるべきコトのお話をする前に、震災の被災地を先々週見てまいりました。金曜の夜に立って、土曜日1日かけて見てきました。被災地、女川、石巻、東松島です。これは有名な倒壊してしまったビルです。まだこういう状態でそのままです。恐ろしかったのはこの水路です。ここは狭いんです。私どもは丘から撮っているんですが、これよりももっと上の山のほうまで車を走らせたんですが、そこも根こそぎ坊主になっていました。多分津波が来て、津波が水路で高くなって、恐ろしい効果で襲ってきたんだろうというのが実感できました。

(図2 3)

復興が進んでいるといわれています。海岸沿いはまだこんな状況です。臭いはしませんでした。当時は冷蔵庫が魚を所蔵して電気が切れて腐った臭いと家の中に挟まった人の死体の臭いで物すごい臭いを発していたと、案内をしてくれた国交省の職員は言っていました。今でもこうなんです。ここにあった女川の瓦れきは、街に積まれて、私が走った車の両わきに壁のようにありました。でも、地域からは、「東京から来たよ」といったら歓迎されました。東京が、いろいろ反対運動はありますが、いち早く女川の瓦れきの引き受けてくれたので、土地からは非常に友好的、好意的に受け入れられました。

(図2 4)

これが丘に上がった船です。海にあったものがここまで来て、これはモニュメントとして残すという人と、もう見たくないという市民と両方いるという話を聞きました。

(図2 5)

震災を経て、私もいろいろ考えることもありました。常に震災のことだけ都市は考えていればいいというわけではないですが、それはいつか来ることかもしれませんし、人の心にどういうものを残したのかということを見無視してまちづくりをするわけにはいきません。震災の後、ライジング・サンなんていう言葉が世界でも使われ始めましたけれども、ライジング・サン、人の心を立ち上げるためには何をしたらいいのかということです。今日の劇場型というのはようやくここで話が出てきました。私が都市に担わせなければならない

役割とっておりますのは、震災だけではない。疲れたとき、それは仕事もそうでしょうし、スポーツもそうだし、学業もそうだし、あらゆることで人の心を感動でかき立てて、さあもう一度という心を起こさせるものでなくてはいけないだろうというのが都市という社会システムの果たさなければならない役割だと信じています。

(図26)

タイトルに「劇場型」という大向こう受けをねらった言葉を使いましたが、ウィキペディアなどで調べると、こういう解説が出ているわけです。「物事の進められ方が、あらかじめ決まっている台本に沿っているように巧妙に進展したり、関連する人々を魅了し圧倒するような演出に溢れている」。なるほどということです。一般的には劇場型犯罪とか劇場型政治という言葉で使われます。劇場型犯罪というのは、あたかも演劇の一部のような犯罪のことをいうわけですし、劇場型政治というのは、小泉さんが使った言葉ですが、自分と相手を敵味方に見立てて、大衆支持を得ようとする政治手法のこと。自分は大衆の味方ですよ、あの人は敵ですよ、こういう悪役と善玉、これが劇場といわれるゆえんです。

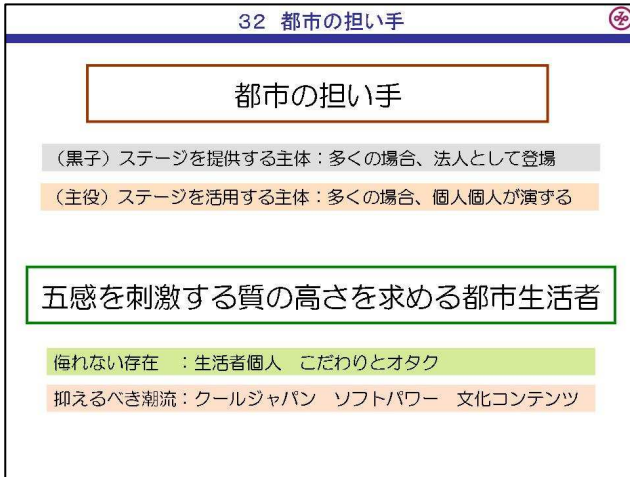
(図27)

先ほどいったように、都市にこういう機能があるというのは、ある種、提供する側の力量が試されることだろうと思っています。劇場型の都市をつくるには、こだわりがなければいけない、心根に何かを持っておく必要があると思っています。それは震災のときに感じた、あるいは疲れている都市生活者を何とか立ち直らせるための、鳩山由紀夫さんみたくはすけれども、感動なんですね。人の心に働きかけて、心にさざ波を起こすことが感動だと私は思います。心にさざ波というのは怒りでもいいんですね。いつも楽しいことである必要はないです。泣いたっていいし、怒ったっていいわけです。その心の動きで、人間が、さあ次にと動くことがあるわけです。

そこで、劇場型の都市政策を定義すると、こういうことになります。役割を演じる場、私どもが官の立場でも提供するステージがあります。皆様がおつくりいただくような再開発、建物もあります。その場と、五感、そこにいる人たちを刺激する仕掛けを市民に用意するということです。そこで生活している人たちが演者だと見立てるとすると、その人たちの再生、復活、活性化を果たす、こういう仕掛けを用意するのが劇場型都市政策と呼びたいなと思っています。定義の端緒はここだと考えてください。

4. 都市の担い手 ～パートナーを見定める街づくり～

(図 28)



次に、そういう都市の中で担い手が当然出てくるわけです。区長は政策をいろいろ担っていく中でも、ステージを提供する役割と活用する役割、両方に目を向けるのが首長の役割、私ども基礎自治体の役割でもあると思っています。特に提供する側にとっては、多くの場合法人が登場します。法人は自治体も含まれます。我々も法人格を

持っている団体ですから。場所を提供する、場を提供する、土地を提供する、こういう形だろうと思います。会社で働いている方たち（在勤者）もステージを活用する主体にほかなりません。会社のために、自治体のために働いていても、活用する、行動するのは個人個人の行動によるわけです。担い手というのは大きく分けてこのように考えたといえます。

先ほどの人の感動を呼ぶということが劇場型都市政策だとすると、五感を刺激するには、質の高さが求められます。それはなぜかと申しますと、そこで演じて、生活している個人個人というのは、オタクの時代にふさわしく、こだわりを持って、非常にマニアックな方たちがそこにたくさん存在するわけです。趣味嗜好も多種多様だし、その深さ、例えば私がサッカーについてあれだけ語ったように、そこには通り一遍でいかないような欲求があります。その欲求を刺激して元気になってもらう仕掛けが都市だとすると、私たちはその潮流を押さえていく必要があると思います。トレンドですね。よくいわれることですが、クールジャパン、世界から注目されています。漫画などのコンテンツに代表されるソフトのパワー、飲食などの文化コンテンツ、歴史、こういうものにこだわりを持つ都市生活者が私たち提供する側と同じパートナーとなる担い手であるということを私たちは押さえていかなければいけないと思っています。

5. 魅了する街 ～質を追求する街づくり～

(図29)

レジュメの終わりのほうになりますが、魅了するということを少し写真で紹介します。私は、オークランドの街に立ったときに、心が沸き立つわけです。ワーッと思う気持ち。これが、緑が何%あって、ここが空地だという理屈はあるのかもしれないけれども、五感を刺激する、感情を何とかするというのはいくつものなんだろうなという街でした。高い建物も当然あるわけですが、とてもきれいで快適な街並みです。

(図30)

その街では、交通機関すらも風景の一部になっています。東京の交通機関も、港区が動かしているコミュニティバスの「ちいばす」も含めて、色とりどりになってきています。市バスもあれば、都営バスもあるわけですが、何だろう、このセンスの違いはと、皆さんも諸外国にいらして思うことが多いのではないのでしょうか。こういう都市に溶け込むというか、本当に景観の一部になるものですね。景観というのはそこに止まって建っているものだけではないんだということが非常によくわかった瞬間なので、瞬間シャッターを押してしまいました。

(図31)

魅了するというのは事ほどさようなことだとすると、私は、東京の地位を高めていこうではないかということで、特定緊急整備地域の中で皆さんと一緒に仕事をするときに、心がけたいと思うことが1つ、実際の立場からあります。それは「ココでしか逢えない」、そういう思いを持ってもらえる都市をつくりたいということです。

先ほどオタクのことをいいました。クールジャパンの話もしましたが、日本人は希少性とかレアモノ性、そういうこだわりの傾向が強くなってきています。そしてそのことがクールジャパンといういい方で世界から評価されるソフトコンテンツになっている。どこにでもあるんだけれども、ここにしかないというものはあるはず。同じようなものはあるんだけれども、コレはここにしかないんだよ。もう1つは、本当にここにしかないということです。

そういうことについて、先ほどのパートナーの担い手の片方が求めるもの、活用する主体の方たちが求めるものはこうしたことへの貪欲性であると思います。その貪欲さにこた

えていくことが街の質を高めていくことにつながっていく。そうであるならば、私たち提供サイド、それは官も民もないと思っています。1つの分野にしか詳しくないということは、これでは勝負にならないということです。オールラウンダーでなければ対応する提供主体としては力不足ということになるに違いありません。それは組織力でカバーすることになるのでしょうか。最初に組織の話、人材の話もしましたが、そうした組織や人材でオールラウンダーたる法人をつくるということも、私たち官庁にとっても必要なことです。ある部門に行ったら、しゃくし定規な答えをされて帰っていくというのが役所のこれまでの性向だとすると、そこをインテークの場所にして、私の場でいうと、港区役所という庁内にある張りめぐらされたネットワークですべての需要を満たしていくような仕掛けができないだろうかというのが官である提供サイドにも求められるオールラウンダーの資質になると思います。皆様の会社では当然やっておられると思いますが、その力ぐあいはどうでしょうか。

6. 勝者も敗者もない ~WinWinの街づくり~

(図32)

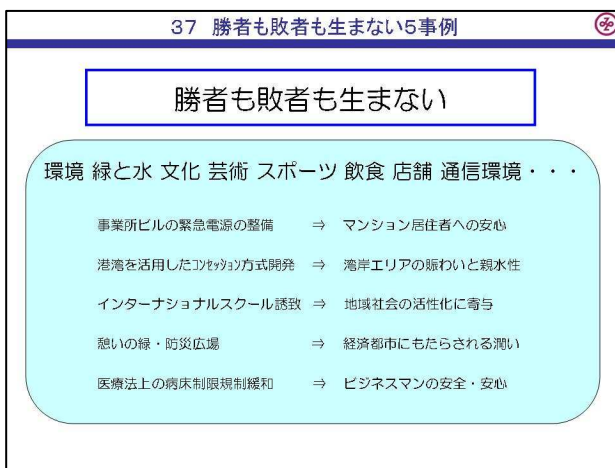
そして、最後に、評価まで行くんですが、私はそういう中で、特に「勝者と敗者」という言葉にこだわっています。スポーツが好きだということもありますが、スポーツになぞらえてWinWinの街とよくいいます。これはどういうことかということ、勝者と敗者がいない街なんだろうと思うわけです。排斥されないというような意味です。

隔離地区(ゲッター)というものがあります。かつてはナチスのそういう時代に負のイメージでつくられたものですが、日本人も、海外に何年も赴任していく時代になりました。そのときに、私の友人もそうですが、アメリカに行ったのに驚くほど英語ができないまま帰ってくる。恐らく彼らは、隔離はされてないけれども、会社の方針でゲッターを形成しているのではないかと思わざるを得ないような会社があります。1つは、生活者、在勤者と在勤者、在勤者はビジネスマンと言ったとしますと、ビジネスマンだけで固まる街をゲッターと言ってみました。「そうするんですか」という問いかけです。1つは、ビジネス街に人は住んではいけないのかねということと、外国人はコミュニティで交わらないのか

ねという問題提起にもつながります。港区のような21万人が日本人、2万人が外国人、昼間人口は100万人で、多くの外国人もその中に働いているという極めてまれな都市で、こういう隔離政策をとるべきなんだろうかというのが大きな疑問に思っていることの1つです。

漠然とした言い方で恐縮ですが、これは改めなければいけないのではないかと思っています。なぜかというと、我々の欲求は、同じ人間なんだからそんなに違うんでしょかということです。震災を経て、あの瞬間はみんな同じような価値観を築いたというわけですが、日常生活、居住生活と経済活動、日本人であることと外国人であること、欲求がそんなに違うんだろうかということです。同じ人間であって、手段の違いはあっても、欲求はそんなに違わないはずだという答えがそこにはあるはずだと思います。

(図33)



それを称して、「勝者」や「敗者」という言い方をしてみました。都市に備わっていく、感動を与える分野を例示できるわけですが、例えば、事業所ビルで緊急電源の整備をされている大規模デベロッパーさんがいらっしゃいます。これは周辺のマンション居住者への安心につながることでということが今回確認されました。閉じられたも

のでないということの素晴らしさだと思っています。

これは海に面している私どもがよく感じるのですが、港湾というのは、東京の場合港湾局が全部やっています。先ほど6区が海に面しているといいましたが、先ほどの3市ぐらいで川崎市と横浜市が協力して外貿、内貿をやる、そういうレベルになればもっと港湾も使いよくなるのになと思います。先ほど写真で見せたオークランドの海辺の街は、貿易機能も備えながらきれいなレストランがあって、ホテルが立ち並ぶ港湾エリアを十分使っている都市でした。もう少し港湾行政は飛び抜けられないものかな、そういうふうに思ったりします。港区でいいますと、全部物流になってしまっていますが、一部インターコンチネンタルホテルというのが竹芝にありまして、そこから汽船も出ています。あのエリア

が少しお手本になるかもしれません。物流は東京湾の一番奥のところに持ってきて、処理する必要があるのかないのか、私もよくわかりませんが、政令指定都市になって、そういうところを住民目線で考えることもあってもいいのかなと思います。

インターナショナルスクールです。インターナショナルスクールは外国人の教育を行う現場としてのみ考えられていますが、それはその地域社会に一定の面積を占めて、地域社会の一員として活動する法人格を持ったものでもあります。インターナショナルスクールは地域社会の活性化にどう貢献できるだろうか。そういうインターナショナルスクールを誘致する。ゲットーをつくらない。そういう視点を持つことが、勝者も敗者も生まないものだと思います。

憩いの緑・防災広場、当然のことです。これは日比谷公園を見れば明らかです。

医療法上の病床というのは、東京23区は病床制限地域だというのは、医療関係の仕事をなさったことのある方ならばご存じだと思います。1ベッドも増やせません。港区のエリアは1ベッドも増やせません。そのことが本当に昼間働いている方たちの安全・安心につながっているのだろうかという視点も持たなければいけません。ビジネスマンの方は入院しないのだろうかと思うわけです。病床があって、そこから通勤することがあってもいいのかもしれません。そういう使い方は病院にはあるはずですが。

いろいろ考えていくと、これ以外にもたくさん出てくるとは思います。WinWinの街というのは勝ちも負けもないんだ。ビジネスマンも、生活者も、外国人も、日本人もないんだという街を目指していきたいと思います。

7. 賞賛の対象 ～評価される街づくり～

(図34)

そして、最後、締めくくりに入ります。街は評価されて次につながるのだと思います。その街は、民間が開発でつくる街もそうでしょうし、自治体としても誇らしい街というものになっていきます。その街をつくる時に何が必要かということです。先ほどこだわりのお話ししましたが、それはどういうことかということ、やり遂げたいことだと思います。その街で何をやり遂げたいかということなしに、人に評価されようということは

あり得ないということをお願いしております。

評価される大前提は、目指す理想を持っていること。その理想を持つには、先ほど申し上げた市民の欲求、活動する方の欲求、そういうものを知り尽くしてそしゃくできる強固な組織体制というものが必要だろうと思います。そして、その理想の達成度が評価されて、70%であっても、50%であっても、端緒をつけたから評価する。そういう評価されるまちづくりにつながっていくものだと考えています。

(図35)

さて、最後に快適なのかどうなのかという話をするために、家にあるものを写真に撮ってきました。これはコンセントです。私はソフトバンクを使っているのですが、ソフトバンクの黒いコンセントです。これはiPadのコンセントです。iPhoneなんかも同じです。私は携帯電話を買いかえたとき、iPadを買ったときに、箱をあけて、ワーツといったのは、この白いコンセントが出てきたときです。何でしょうね。五感に訴えるという大げさですが、このすてきさ、この感覚、これは快適の一部分だと思います。写真の撮りぐあいで黒いのはカッコよく映っていますが、私にとっては美的感覚からいうと、この白いのは本当にすてきな充電器ですね。人に見せてもいい充電器。私の部屋に常時飾っておいてもというか、つないでおいてもいいコンセントはどっちといわれたら白いほうです。

(図36)

もう1つ、これは皆さんニュースでごらんになっているシーンだと思います。関係者の方がいたら済みません。こういうビルが港区にできてほしくないなと切に思います。つくろうと思っている方がいたら早目にご相談ください。一言で言って、少し気持ちが悪いということです。やはり快適、五感を刺激する、さっき泣いても怒ってもいいと言いました。それは人が元気になること、釈迦に説法だと思いますが、人間は太古の昔から、「真善美」ですね。人間が求めているのは「真・真実」、「善・よいこと」、「美・美しいこと」です。うそだったり、悪いことだったり、醜悪なことを求める国民は、いまだかつて歴史の中ではないわけです。「真善美」、これは古代から言われていることです。その感覚に照らしてというと、つくった方に失礼になりますが、思いっきり言ってしまいました。それで評価されるということです。

(図37)

今までの話を集約しますと、評価の尺度について、私たちは胸を張ろうじゃないかということを言いたいです。外国の尺度をまねてよいものができるのだろうか。例えば、今のソウルにできる話題性の高い超高層ビルをまねることはないでしょう。私たちが、きれい、美しい、日本的だ、クールだと思う日本を世界に売っていくこと、そのことは国際的な評価を東京が高めることの1断面には少なくともなると思っています。すべてではないですけれども。そういうことを続けていくことがハードの評価につながっていく、人の行動に関する知識とか多様性、発想の柔軟性があれば評価されるハードは自然とついてくるのではないかと考えております。

以上です。長くなってしまって申しわけありません。

最初に私が掲げた成果目標、皆さんとは同業ではないけれども同類であることを感じていただきたいということはどうでしょうか。私の成果目標だったのですが、少しは達成されたでしょうか。そうだと嬉しいです。

今日は官民ともに都市政策を担う公共的役割を持っているということを最初のほうで申し上げました。そして、日本的なこだわりや人の心を突き動かす舞台として都市を整えるということをお話ししました。そのことこそ、これからの都市再生や、東京の国際的地位向上につながるのではないかとという私なりの問題提起を劇場型都市政策といういい方でさせていただいたわけです。ご清聴に感謝するとともに、港区におきまして、皆様とともに前向きにまちづくりを進めていくということをこの場でお約束をさせていただきまして、締めくくりのあいさつとさせていただきます。最後までお付き合いいただきまして、ありがとうございました。(拍手)

フリーディスカッション

谷 大変多岐にわたるお話をいただきまして、ありがとうございます。特に先生のまちづくりにかける熱い思いというものはとてもしっかり伝わりました。

会場の皆様、先生にご質問のある方、どうぞお手をお挙げください。先生は港区のまちづくりについて、皆さんが日ごろ思われていることを後で聞きたいとおっしゃっていましたけれども、その辺のことでどなたかいらっしゃいませんか。

河合（㈱竹中工務店） 情熱的なお話ありがとうございます。たくさん聞きたいことがあったんですが、時間がないので、1つだけお聞きしたいと思います。

今日お話しになった、特に具体的内容については、魅力で人を集め、ビジネスも住民も集めるような方向にあると思います。今後の日本、2025年に向けての社会保障の方針を見ても明らかなように、人口が縮退して行って、しかも社会の周りの情勢を考えると、より経済的に豊かになるようには思えないんですが、そういう縮退社会、高齢化社会、少子化社会が前提となっている中で、港区として今後劇場型で活力を上げていこうというときに、人、ビジネスを集める以外にどういうことをお考えになっているか、聞かせていただければと思います。

安田 一自治体の立場ですから、大それたことは言えません。港区はたまたま少子高齢ではなくて、子どもがどんどん集まってしまって、もうマンション結構ですと言っているような状況です。多子高齢化社会に入って、人口も増えつつある。社会保障の話もされました。マン・ツー・マンで高齢者を支えるような環境になるということをお前提にどうしたらいいかということは国策として考えなければいけないんですが、私は福祉の部門に長かったことから、思っていることが1つあります。

それは、高齢者介護ですね。私は今54歳、20年ぐらいたてば、要介護認定率は25%ぐらいになるんです。その年代の人は4人に1人は介護を受けなければいけない後期高齢者というのに入っていく。そのときに、介護保険財政、実際の身体介護、施設とか家に訪問するマンパワー、それを支える人間が、人口減少社会の中で逼迫するのは明らかだといわれているわけです。そのときに外国人労働者の話が出ています。

私は外国人労働者を導入することはやぶさかではないと思いますが、1つ注意しなければいけないのは、命を扱う現場、例えば看護師、ケアワーカー、そういう方たちは日本語

ができないと厳しいと私は思うんです。家に訪問して、お年寄りの身の回りの世話を労務的にやる役割はどんどん入れていいと思います。ところが、その本人は24時間、365日働けないわけです。だれかに必ず引き継がなければいけない言葉があります。それは看護師の世界で必ず夜勤明けに朝ナースステーションでやっているじゃないですか。簡単な話です。そのときの引き継ぎが理解できて、命を扱う情報を完璧に理解できるかどうかで、その職につけていいのかどうかを判断すべきだと思うんです。

今国がやっている試験は、日本語ができないとはじいて、オール・オア・ナッシングで、白か黒かとやっていますが、私は外国人を入れていいと思うんです。でも、本当に命が危ない方たちを扱う現場においては、日本語ができないと厳しいんじゃないでしょうかという課題を持っています。そういう前提で人を集約するとか、豊かな日本を維持するために、外国人労働者を入れていく、それは私はあるべきことだろうと思います。

谷 ほかにもどなたかいらっしゃいませんか。ふだん安田部長さんに面会をいただくのは大変難しい。ぜひこの機会に。いらっしゃいませんか。よろしいですか。

それでは、先生、今日のすばらしいご講演どうもありがとうございました。(拍手)

本年もフォーラム、大変お世話になりました。来年も引き続きどうぞよろしくお願い申し上げます。皆様、どうぞよいお年をお迎えくださいませ。

以上をもちまして、本日のフォーラムを終了させていただきます。

(了)



安田 雅俊