

# 公民連携プロフェッショナルスクール2016

(第2期生)

期間 2016年6月～2017年3月

東北芸術工科大学

一般社団法人 公民連携事業機構

共同主催

古西 祐子

## 公民連携プロフェッショナルスクールの概要

日本初の公設民営方式で開学した「東北芸術工科大学」と、戦略的都市経営と公民連携事業で先駆的な取り組みを行ってきた「一般社団法人 公民連携事業機構」が行う、「人口減少時代に地域を活性化する自治体の経営政策づくり」を支援するプログラム。

主に行政の幹部、現場職員、地方議会議員とそれらを目指す人に向けてプログラムが設計されている。

従来の開発先行型のプロジェクトとは全く異なり、公共と民間の垣根を超えた公民連携事業で目覚ましい成果を上げる岩手県紫波町の「オガールプロジェクト」や北九州市小倉都心部の「リノベーションまちづくり」などを実際に手掛ける関係者、そして各地域において先駆的な取組実績を持つ講師陣（「公務員」「町長」「建築家」「事業家」など）が指南する画期的なプログラム構成となっていて、それらの事例を通して、戦略的都市経営のメソッドを包括的に学べる。

全国の人たちに学習機会を届けたいという考えのもと、基礎となる学習は「eラーニング」で実施し、時間・場所の制約がなく、自分のペースで学習できる。また、eラーニングだけでは得ることのできない対話、交流、議論、共同作業という体験を重視し、「ブートキャンプ」と呼ぶ3日間の短期集中集合研修を前半と後半に各1回実施。これらにより、「知識」「実用スキル」「人的ネットワーク」を拡大させる。

単に知識習得を目指すものではなく、実践に繋げるためのスクールである。

募集定員 50 名、レポート提出の上、事前選考される。

## プログラムの概要

### 【eラーニングのカリキュラム】

★各週約 90 分程度の講座（約 20 分×4～5 コマに分けて映像配信、レクチャー後、1 コマ毎に小テストを行い、最後に課題に対する 1000 文字程度のレポート提出、受講生間でもレポート感想のやりとりをする）

1 週目。「都市経営課題を認識せよ」

木下 斉（公民連携事業機構理事）

2 週目。「失敗はなぜ起こり、続くのかを特定せよ！」

木下 斉（公民連携事業機構理事）

3 週目。「墓標のメカニズムと対策」

木下 斉（公民連携事業機構理事）

4 週目。「再開発成功と失敗の狭間で・・・高松丸亀町商店街の恐怖」

- 熊紀三夫（高松丸亀町TCM株式会社代表取締役）
- 5週目。「本来の公民連携を实践する」  
清水義次（公民連携事業機構代表理事）
- 6週目。「まちづくりデッドライン解説」  
木下斉（公民連携事業機構理事）
- 7週目。「公民連携に必要なフレームワーク、都市経営の組織法」  
木下斉（公民連携事業機構理事）
- 8週目。「家守になるということ」  
嶋田洋平（北九州家守舎代表）
- 9週目。「公民連携とリノベーションまちづくり」  
清水義次（公民連携事業機構代表理事）
- 10週目。「小倉ケーススタディ活動・・・リノベーションスクール解説・・・」  
清水義次（公民連携事業機構代表理事）
- 11週目。講師対談  
清水義次・岡崎正信・木下斉（公民連携事業機構）
- 12週目。「まちで事業を始めるはじめての一步」  
木下斉・岡崎正信（公民連携事業機構）
- 13週目。「オガール・ケーススタディ・事業編」  
岡崎正信（公民連携事業機構理事）
- 14週目。「オガール・ケーススタディ・議会編」  
藤原孝（紫波町前町長）
- 15週目。「オガール・ケーススタディ・行政編」  
鎌田千市（紫波町役場 公民連携室・オガールプロジェクト実行担当）
- 16週目。「公民連携・公民開発編」  
清水義次・岡崎正信・木下斉（公民連携事業機構）
- 17週目。「リノベーションまちづくりを通じて変わった公務員の意識」  
椿辰一郎（北九州市役所 都市マネジメント室都市政策マネジメント担当係長）
- 18週目。「公共資産を活用してまちの変化を生み出す」  
清水義次（公民連携事業機構代表理事）
- 19週目。「PPPエージェントになるということ」  
岡崎正信（公民連携事業機構理事）
- 20週目。「公民連携・全国で進む事例とそのアプローチ」  
馬場正尊（建築家、東北芸術工科大学教授）
- 21週目。「縮小時代に求められる新しい公務員像」  
佐々木晶二（国土交通省国土交通政策研究所長）

- 岡崎正信（公民連携事業機構理事）
- 22週目．「エネルギーの視点からみる公民連携」  
竹内昌義（建築家、東北芸術工科大学教授）
- 23週目．「ファイナンスの視点からみる公民連携事業」  
山口正洋（オガールプロジェクトファイナンシャルアドバイザー）
- 24週目．ケース紹介1「東京おもちゃ美術館」  
多田千尋（東京おもちゃ美術館館長／認定NPO法人日本グッド・トイ  
委員会理事長）
- 25週目．ケース紹介2「水都大阪」  
泉英明（有限会社ハートビートプラン代表取締役）
- 26週目．ケース紹介3「公園活用の新しい可能性」  
町田誠（国土交通省都市局公園緑地・景観課課長）
- 27週目．ケース紹介4「ディスカバリーリンクせとうち」  
北村尚武（株市会社楽帆代表取締役）
- 28週目．事例解説＋スクーリング解説  
木下斉（公民連携事業機構理事）
- 29週目．対談「エリアイノベーション事業スタートアップ心得」  
清水義次・岡崎正信・木下斉（公民連携事業機構理事）
- 30週目．「公的不動産活用のための法律突破術」  
佐々木晶二（国土交通省国土交通政策研究所長）
- 31週目．「公民連携プロフェッショナルスクールのまとめ」  
清水義次・木下斉（公民連携事業機構 理事）

#### 【ブートキャンプ（集合研修）】

1. 開校式及びブートキャンプ  
2016年7月2日～7月3日 東京
2. ブートキャンプ  
2016年10月14日～10月16日 岩手県紫波町オガール
3. ブートキャンプ  
2017年1月27日～1月29日 東京

#### 【課題図書】

- ★読後、「課題テーマ」について1000文字程度のレポート提出
- 6/6～ 「稼ぐまちが地方を変える」 木下斉著  
「自分のアタマで考えよう」 ちきりん著

- 6/13～ 「地域再生の失敗学」 飯田泰之・木下斉・熊谷俊人など共著  
「失敗の本質」 戸部良一・寺本義也・杉之尾孝生など共著
- 6/20～ 「AIR MOOK11 『あのまち、このまち失敗事例 墓標シリーズ』  
一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス著  
「AIR MOOK15 『計画墓標…なぜ計画をたて、実行し、検証しても失敗する  
のか』」 一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス著
- 6/27～ 「まちづくり構造改革」 中村良平著  
「AIR MOOK17 『人口ビジョン・総合戦略の切り口』」 一般社団法人エリア・  
イノベーション・アライアンス著
- 7/4～ 「リノベーションまちづくり 不動産事業でまちを再生する方法」  
清水義次著
- 7/11～ 「まちづくりデッドライン」 木下斉・広瀬郁共著
- 7/18～ 「創造の方法学」 高値正昭著
- 7/25～ 「人口 18 万の街がなぜ美食世界一になれたのか…スペイン サン・セバス  
チャンの奇跡」 高城剛著
- 8/1～ 「ほしい暮らしは自分でつくる ぼくらのリノベーションまちづくり」  
嶋田洋平著
- 8/8～ 「マーケット感覚を身につけよう」 ちきりん著
- 8/22～ 「なぜローカル経済から日本は甦るのか G と L の経済成長戦略」  
富山和彦著
- 8/29～ 「まちで闘う方法論」 木下斉著
- 9/5～ 「ボローニャ紀行」 井上ひさし著  
「第四の消費 つながりを生み出す社会へ」 三浦展著
- 9/12～ 「V 字回復の経営」 三枝匡著
- 9/19～ 「未来をつくる図書館」 菅谷明子著
- 9/26～ 「[新版]ブルーオーシャン戦略」 W・チャン・キム、レネ・モボルニュ共著
- 10/3～ 「日本のイノベーションのジレンマ」 玉田俊平太著
- 10/10～ 「町の未来をこの手でつくる 紫波町オガールプロジェクト」 猪谷千香著
- 10/17～ 「リーンスタートアップ ムダのない起業プロセスでイノベーションを生  
み出す」 エリック・リース著 伊藤穰一解説
- 10/24～ 「Re PUBLIC 公共空間のリノベーション」 馬場正尊+Open A 著
- 10/31～ 「年収は住むところで決まる 雇用とイノベーションの都市経済学」  
エンリコ・モレッティ著
- 11/7～ 「朽ちるインフラ…忍び寄るもうひとつの危機」 根本祐二著
- 11/14～ 「ワーク・シフト…孤独と貧困から自由になる働き方の未来図 (2025)」

リンダ・グラットン著

- 11/21～ 「AI の衝撃 人工知能は人類の敵か」 小林雅一著
- 11/28～ 「デービッド・アトキンソン 新・観光立国論・・・イギリス人アナリストが  
提言する 21 世紀の『所得倍増計画』」 デービット・アトキンソン著
- 12/5～ 「里山を創生する『デザインの思考』」 岩佐十良著
- 12/12～ 「MAKERS・・・21 世紀の産業革命が始まる」 クリス・アンダーソン著
- 12/19～ 「スノーピーク『好きなことだけ!』を仕事にする経営」 山井太著
- 12/26～ 「地方創生大全」 木下斉著
- 1/9～ 「ザ・ファシリテーター」 森時彦著
- 1/16～ 「ZERO to ONE (ゼロ・トゥ・ワン) 君はゼロから何を生み出せるか」  
ピーター・ティール著
- 1/23～ 「チェンジ・リーダーの条件」 P・F・ドラッカー著  
「イノベーターの条件」 P・F・ドラッカー著  
「プロフェッショナルの条件」 P・F・ドラッカー著  
「もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの『イノベーションと起  
業家精神』を読んだら」 岩崎夏海著

## 所感

### 【受講動機】

一番の理由は、動き出した西脇市役所の新庁舎建て替え問題に対する心配からです。

新しい建設場所はカナート西脇跡地に決まり、市長はこの新庁舎整備事業を中心市街地再生の起爆剤にしたいとこの度（H29年度）の施政方針で述べられています。私も3年前に自身が行った一般質問において、新庁舎整備を、市再生の起爆剤に！と奇しくも同じことを訴えております。それは庁舎が集客施設という側面をもつため、その集客力を利用し、そして高め、まちのにぎわい創出や市民が集い憩える場所づくりにつなげていかなければならないと考えたからです。

しかし私自身そうは言ったものの、どのような計画、どのような設計にすれば、まち再生の起爆剤になるのか、にぎわいに繋がるのか、漠然としたイメージだけの言いっぱなしではいけないのではないかと感じました。それに実際、具体的なその方法やその答えがわかる人が西脇市にいるのか。市が発注する業者ならわかるのか。その前に行政自体はわかるのか。市長はわかっているのか。アイデアはあるのか。そして議員はそれを正確に評価する力を持っているのか。ましてや私はできるのか。いずれもNOではないかと思いました。

人口が減少する縮小社会における整備の仕方は、今まで行われてきた拡大社会のそれとは違うようです。この時期においても、あいかわらず拡大社会の手法を用いてしまい、実質的には破たんしているような負の資産を持つ自治体が後を絶たず、西脇にもそのような施設があるように感じます。

なぜこのようなことが起こるのか。それは何十年と続いてきた拡大社会での整備手法が未だに多くのまちで続けられているからです。しかしわずかながら今の時代に即した整備手法に転換してきた事例が出始めているようです。

市税収入が減り続けている西脇市を、これ以上疲弊させる訳にはいきません。そのためのキーワードはあらゆる分野での「公民連携」なのだと思います。そのための手法を正しく学ぶ必要があると私は考えました。

正に今、目の前で進められようとしている庁舎整備の手法で、まちの賑わいが取り戻せるのか、それを見極める力が私たちに求められているのです。そして私自身、市再生の起爆剤へと訴えた立場として、責任をもった発言ができるよう、知見を深めるためにもしっかりと学び、そして活動していきたい、との思いから受講を決めました。

## 【受講について】

7月に東京で開催された開校式に、総勢50名の受講生が集まり、初めて顔を合わせましたが、私としては驚くことばかりでした。約7割が公務員（市の職員など）で、2割が民間、1割が議員という構成自体に、まず驚きました。公民連携に関して、意識の高い公務員がこんなにもたくさんいるのかという驚きとともに、議員自体が少数派という現状に、私自身しばし呆然としたというのが正直なところでした。しかし驚いていたのは私だけではなく、むしろ公務員の人たちの方だったようで、議員が受講しに来ていることを驚かれ、そしてうらやましがられもしました。うちの議員もこんなに理解があればどんなにいいかと。

受講料についても驚きました。議員や民間人は自腹で受講していると思いますが、それは各個人の考えがあつてのことでしょうから、そんなに大したこととは思いませんが、公務員は、自腹の人、役所持ちの人、一部役所持ちの人と3パターンがありました。しかし、公務員の中にこの432000円という受講料を全額自腹で払ってまで勉強しようとする人がいるということについては、ただただ敬服するばかりです。一方役所が全額払うというのも、それはそれでとてもすごいことだと感じました。中には職員を複数人出している自治体もあり、公民連携を職員にしっかり学ばせたい、実践につなげたいというその自治体の積極的な姿勢に尊敬と驚きの念と共に、羨ましさも感じました。

どこの自治体においても税収が減っていくという課題は同じで、それに対処するために公民連携の取組をいち早く取り入れようとする真剣な自治体が多いと感じました。その自治体にとって、重要で必要な研修だと思ったなら、スピーディーに予算化し職員に取り組ませるといった自発的かつ柔軟な職員研修の考え方に、当市との違いをまざまざと見せつけられたような思いです。

そして受講している公務員の皆さんどの方も実に熱心で、またその優秀さと真面目さを間近で見、圧倒されることばかりでした。

### 受講生の構成

公務員（34人）・・・小樽市役所、弘前市役所、花巻市役所、盛岡市役所（2人）、  
仙台市役所（3人）、山形市役所（3人）、酒田市役所、女川町役場（2人）、沼津市役所、静岡市役所、熱海市役所、春日井市役所、牧之原市役所、焼津市役所、島田市役所（2人）、南砺市役所、氷見市役所（2人）、見附市役所、大東市役所、奈良県庁、周南市役所、福山市役所、赤磐市役所、海陽町役場、阿久根市役所、那覇市役所、

地方議員（5人）・・・新庄市議会、蓮田市議会、豊中市議会、海南市議会、西脇市議会

民間（13人）

## 【eラーニングについて】

一言でいうと、ハードでした。毎週配信される本講座の受講とレポート提出。そして同時並行で取り組まなければならない課題図書を読んだ後の読後レポート。

私は2016年度の2期生として受講しましたが、2015年度には1期生がすでに受講していてそのハードさは聞いてはいたものの、やはりなかなか課題がクリアできず、遅れがちになりました。受講者の中でもそのクリア状況にはバラツキがありましたが、本講座も課題図書も計画通りのペースでクリアしているスーパー公務員のような人も数人いて、尊敬の眼差しを送ったものです。

この講座では、通常では聞くことのできないような最先端の公民連携の概念や手法、ケーススタディなどが数多く配信されていて、それを繰り返し聞くことができました。学びを進めながらも、また前の講座を聞き直したりができ、そうすることでさらに理解が深まったりします。

高額な受講料を払って受けた講義ですが、ほんとは公務員、議員、まちづくりに関わる人すべてに、そして市民にも聞いてもらいたいそんな内容ばかりだと思いました。

## 【スクール受講で学んだこと】

10月に行われた紫波町オガールでのブートキャンプ（集合研修）から戻ってきてしばらくした11月ごろ、西脇市は「新庁舎等整備に係る公民連携サウンディング型市場調査」を行うと発表しました。「サウンディング調査」は近年いろいろな自治体で取り入れている手法のようですが、この度のスクールでは、それはとても否定的に捉えられています。本来の公民連携に取り組む上では、それは全く無意味で、為にならないやり方として位置づけられていました。私は最初「公民連携」という文字を見て、西脇市も考えているなど、一瞬期待はしたものの、果たしてほんとに大丈夫なのか、プラスに進んでいるのかと今は逆に心配しています。

約10ヶ月間のスクール受講を終えて、受講前と比べるとはるかに多くの知識が得られたと思っています。そして学んだことにより、新庁舎整備の問題だけでなく、当市が抱える様々な問題について、より深く考えられるようになったように思います。そしてそれら問題の根深さ、手強さ、その対処の難しさを感じているところですが、一言で言えば、今までのやり方を改めなければいけないということです。少なくともこれからスタートする事業などは、過去のやり方をゼロベースで考え直さないといけないと強く思います。そうしなければまちは変わらないし、衰退は止まらないと思います。

### <改めるべき点>

#### ①補助金をやめる

スクールでは、補助金は絶対にやめなければならないと繰り返し学びます。それは

補助金が地域を衰退させる大きな要因になっているからです。補助金をもらうという事は、財源不足を補う良いやり方だと一般的には思われますが、補助金をもらうための要件に合わせるために施設規模が拡大したり、多目的化したりして、あまり必要のない施設まで作るようなことが起こってしまいます。また事業投資も拡大します。つまり施設整備ありきの事業になりきってしまうため、その後延々続く維持管理に対する意識が希薄になります。そして維持管理コストの増大は市民サービスコストを圧迫していく恐れがあります。維持管理コストはこれから 50 年 60 年とかかり続け、そのライフサイクルコストは建設コストの 3~4 倍かかると言われています。今後ますます人口が減少していく西脇市において、この維持管理コストは未来の市民に重くのしかかるものとなります。それを考えた時、補助金を入れ施設規模を増大させるのではなく、補助金を入れず身の丈にあった施設規模で建設するという事を、今を生きる私たちが智慧を絞り実現していかなければならないのではないのでしょうか。

## ②外注主義から自前主義へ（自分で考える）

過去何十年と人口拡大社会が続き、税収拡大社会が続く中で取り入れられた建設手法で今までの日本中の建物は建てられています。そのやり方を今の人口減少社会に取り入れることは間違っています。人口減少社会には、人口減少社会に適したやり方をしないとイケないのです。初めて経験する人口減少社会に適したやり方の事例は、日本にはまだ少なそうです。人口減少は地方から始まっているので、その対処方法は地方に住む私たち自ら考えることがまず大切なのではないのでしょうか。今まで頼んでいたような都会から来たコンサルタントに依頼しても、旧来の提案をされる可能性が高く人口減少に適した提案をしてくれる可能性は低いのではないのでしょうか。

また各種計画や構想なども自前主義へ

## ③稼ぐ公民連携

公民連携とは、単に公と民が合築すればいいというものではなく、民間がしっかり稼ぎ、地域を助けて地域に頼らない、公を助けて公に頼らないものであるべきです。

新庁舎整備における官民連携ゾーンやふれあいゾーンは特に、にぎわい創出という重要な命題を持ち、その整備の仕方には稼ぐ公民連携の正しい手法を取り入れなければなりません。西脇市には今でも、結果的に税金で補填せざるを得ない施設が多数ありますが、そのようなことに決してならないような仕組み・仕掛けを作り上げなければなりません。そのためには、計画・開発・運営を一体的に見ることが必要であり、またその中でも特に運営が大事です。運営を熟知している人間が計画段階からしっかり関わって、運営で実現できる事業のスケール感で計画規模を適正化できるような進め方を構築していただきたいと思います。

西脇市では現在「公民連携型サウンディング調査」がなされていますが、この手法は、計画・開発・運営を一体的に見るといふ本来の公民連携のやり方から、初めから外れる恐れがあります。公民連携を間違えた手法でやってしまうと、市の財政を更に圧迫する可能性があるので、スタートを間違わないようにしないとイケません。

#### ④都市経営課題解決型

すべての事業が、西脇市の都市経営課題の解決につながるものでなければなりません。これまで西脇市が手がけてきた施設整備は、その場しのぎの成り行きで作られてきたものが多いように感じます。そのやり方は、西脇の都市経営課題を真に解決したと言えず、また新たな課題を生み出してしまっているように思います。

西脇市の都市経営課題とは何か、今一度認識する必要があるのではないのでしょうか。

#### <まとめ>

従来の公共事業の考え方から脱し、新たな地域づくりの絵を描き方向性を示すためにはまずこうした意識の持つことからスタートすべきだと思います。国が音頭をとって画一的に補助金を出す地方創生論議に浮かれ、独自の活性化策を生み出せない地方自治体には、果たして未来があるのでしょうか

旧来の手法一辺倒のつけは市民に押し付けられてしまいます。私たちは持続可能なまちづくりについて、もっと真剣に考えなければならないのだと思います。

もし、私が学んだこのスクールについて、関心がお有りの方は御遠慮なくお声掛け下さい。一緒に学びましょう！