

世田谷区地域行政 オーラルヒストリー

せたがや自治政策研究所

令和5年4月

刊行にあたって

平成3年に世田谷区で地域行政制度がスタートして30年以上が経過しました。制度発足までも約13年間にわたって検討を重ねられるなど、周到かつ丁寧な準備を経て誕生したもので、鳴り物入りで発足した当時が懐かしく感じられます。発足後も、時代の変化に応じた新たな課題に対応するために制度改正がたびたび重ねられてきました。本庁のほかに5つの地域に総合支所、28の地区にまちづくりセンターを設置する三層構造は、いまや世田谷区の行政体制を特徴づけるものです。そして、令和4年10月には、区民が安全・安心で暮らしやすい地域社会を実現することを目的として、「世田谷区地域行政推進条例」が制定されました。

せたがや自治政策研究所では、条例の検討にあわせ、令和元年度より地域行政に関する研究をおこなってきました。「世田谷区地域行政 オーラルヒストリー」は、研究所の調査研究「地域行政史とアーカイブスの構築」プロジェクトの一環として実施されたものです。

本誌は、今後の区の地域行政推進・事業実施の一助になることを目的として、これまでの区の地域行政の歴史を振り返り、主に昭和50年以降に地域行政の準備・草創期から運用に至るまでに携われた方々へのインタビューをとりまとめています。

インタビューは令和3年5月から令和4年10月までの間に計8名の方々に実施しました。インタビューにあたっては、行政資料からは把握することがむずかしい、当時の政策担当者としての問題意識、地域行政とのかかわり、政策決定の過程、制度化にあたっての苦労話等を中心にお伺いしました。

本誌は、話者の率直な思いを生き生きとした形で伝えるため、語られた内容をできるだけそのまま残すように編集をしています。当時の担当者の思いや考えを生きた言葉を記録として残し、今後の地域行政に係る政策の企画・立案の際の資料として保存し、活用してもらおうとするものです。

地域行政に携わる職員はもちろん、世田谷区職員一人一人が区政の基盤に地域行政があることを本書で再確認していただきたいと思います。また、地域行政やかつての世田谷区のあるように関心をお持ちの区民や研究者、自治体職員の方々にも本記録集を手にとりていただきたいと願っております。

末筆ながら、お忙しいところ、また、コロナ禍のなか、快くインタビューをお引き受けいただいた方々に心よりお礼申し上げます。ありがとうございました。

せたがや自治政策研究所長 大杉 寛

目 次

1	刊行にあたって	1
2	オーラルヒストリー・インタビューの概要	4
3	本誌に収録されたインタビューについて	6
4	オーラルヒストリー・インタビュー記録 ※五十音順	7
	①板谷雅光氏	9
	②卯月盛夫氏(全2回)	21
	③金澤弘道氏	73
	④霜村亮氏(全2回)	87
	⑤西澤和夫氏	133
	⑥馬場秀行氏・永山和夫氏・秋山光男氏	151
	⑦馬場秀行氏	173
5	世田谷区の地域行政のあゆみ(年表)	199
6	用語解説	204

オーラルヒストリー・インタビューの概要

1 オーラルヒストリー・インタビュー対象者

(1) 板谷 雅光氏

昭和58(1984)年入庁、平成9年に都市整備部計画調整担当課主査、平成17年に都市整備部住宅課長となり、平成22年に地域福祉部長、平成26年に政策経営部長、平成29年に保健福祉部長を経て、令和2年に退職。

(2) 卯月 盛夫氏

昭和57(1982)年入庁、昭和57年に企画部都市デザイン室(財団法人 世田谷区都市整備公社派遣職員)、平成4年に(財)世田谷区都市整備公社まちづくりセンター所長を経て、平成7年に退職。現在早稲田大学社会科学部総合学院社会科学部教授。

(3) 金澤 弘道氏

昭和55(1980)年入庁、平成11年に世田谷区立総合福祉センター相談係主査、平成22年に地域福祉部地域福祉課長となり、平成24年に保健福祉部計画調整課長、平成25年に保健福祉部長を経て、平成29年に退職。

(4) 霜村 亮氏

昭和54(1979)年入庁、平成9年に都市整備部計画調整担当課主査、平成11年に地域行政担当部地域行政担当課長となり、平成21年に北沢総合支所副支所長、平成27年に区長室長を経て、平成29年に退職。

(5) 永山 和夫氏

昭和40(1965)年入庁、平成元年に企画部企画課主査、平成2年に総務部文化課長となり、平成14年に総務部長、平成17年に代表監査委員を経て、平成21年に退職。

(6) 西澤 和夫氏

昭和54(1979)年入庁、平成3年に地域調整室、平成10年に制度改革・政策担当課長となり、平成18年に区長室長、平成20年に玉川総合支所長を経て、平成25年に退職。

(7) 馬場 秀行氏

昭和32(1957)年入庁、昭和53年に企画部副主幹(計画調整担当)、昭和63年に総務部主幹(財団法人世田谷区美術振興財団参事・世田谷美術館副館長)を経て、平成11年に退職。

(8) 秋山 光男氏(区民)

元せたがや区民まつり実行委員長、元財団法人せたがやトラスト協会理事長、THE NATIONAL TRUST(英)終身会員、玉川消防懇話会会長ほか多数。

2 調査研究期間

令和3年5月18日～令和4年10月19日まで調査を実施し、その後、令和5年3月31日までに記録作成をおこなった。

3 日程

令和3年 5月18日	霜村亮氏インタビュー
令和3年 9月14日	霜村亮氏インタビュー(2回目)
令和3年10月12日	板谷雅光氏インタビュー
令和4年 1月 6日	卯月盛夫氏インタビュー
令和4年 3月23日	卯月盛夫氏インタビュー(2回目)
令和4年 7月12日	馬場秀行氏・永山和夫氏・秋山光男氏インタビュー
令和4年 9月 1日	西澤和夫氏インタビュー
令和4年 9月29日	馬場秀行氏インタビュー
令和4年10月19日	金澤弘道氏インタビュー

4 インタビュー方法

話者の協力を得てあらかじめ作成しておいた履歴にそった自己紹介の後、世田谷区の地域行政等へのかかわりを聞き、質疑をおこなう形式で進行。



本誌に収録された インタビューについて

- (1) 本誌におさめられたオーラルヒストリー・インタビューは、各話者が個々の記憶や当時の資料に基づいて、過去を振り返って口述したものです。本誌は、それをできるだけありのままの形で記載しています。
- (2) 話者の意図をなるべくそのまま伝えるため、インタビューで伺った内容を話者の希望に沿った形で（口語体ほか）で記載していますので、文末の表現は統一していません。
- (3) 各話者のインタビュー時間や回数、インタビュー場所、聞き手の人数、提供資料の有無などによって、インタビュー記録のページ数やボリュームが異なります。
- (4) インタビュー記録は、せたがや自治政策研究所にて基本的な校正をおこなった後、話者本人による校正をおこなっています。
- (5) 本誌に掲載されたオーラルヒストリー・インタビューを文献その他で参照・引用する場合は、必ず出典を明記してください。

オーラルヒストリー・ インタビュー記録

板谷 雅光 氏

平成22年4月～平成26年3月 地域福祉部長
平成26年4月～平成29年3月 政策経営部長
平成29年4月～令和 2年3月 保健福祉部長

インタビュー日時 令和3年10月12日 10時～12時

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所主任研究員 古賀 奈穂

はじめに

古賀 事前に質問事項はお送りしたんですけども、これにとらわれずというところで、地域行政制度の変遷や当時の区の課題とか、その辺を含めてお話しただければと思います。

板谷 1回話をして、またほかの人との関連で、さらに聞きたいようなことがあれば、それは改めて可能です。

古賀 ありがとうございます。

板谷 霜村(亮)¹さんは一緒に仕事をしましたね。

古賀 はい、それで霜村さんからご紹介いただきまして。これは本日お持ちした当時の職員録と、これも当時の入庁当時の「けやき」²です。板谷さんのお写真が掲載されています。

板谷 あはは。写真が若い。ここにあるように、昭和58年に最初出張所だったんです。出張所でよく覚えているのは、当時は、もう本当に名札もしないし、私服で行っているような感じで、自由でよかったんだけど、一方で、まちづくりみたいなことをやっていかなきゃという感じはあって、そこは希望もしていたところもあるんだけど、どちらかという、まちづくりは所長、次長、主査ぐらい、この3役ということで、職員に迷惑をかけてないというスタンスでやっていた。何か物足りないところがあって、職員は報告、ルーティンの事務だけやっていけばいいというので、それはちょっと失望も感じていましたね。

それから保育のほうに異動して、当時、街づくり条例ができるというので、関心をひかれて、地域行政が始まり総合支所制度になるということで、すごく行政システムが動き出したというのを感じていました。

その後、教育委員会に異動となり、関係は薄くなったんですけども、その後、都市整備のほうに異動し、特に都市計画から計画調整担当課に移り、そこで霜村さんと一緒だったんですけども、まちづくりの地域展開、一足先に保健福祉のほうに保健福祉センターをつくって、保健と福祉の統括、その統合化と保健福祉センターをつくって、次に都市整備のほうもやらなきゃと、霜村さ

んなんかと一緒にやっていて、各総合支所に街づくり部をつくった、というのがあります。

結局、ハード系のまちづくりを、建築確認行為から一貫して、全部引き受けて、地域で完結できるようにというようにやっていたんですけども、4~5年で見直されて、これは建築確認の民営化はそのような背景でした。地域行政には街づくりでかかわったということは、そういうことです。

地域包括ケアの地区展開

板谷 地域包括ケア、保健福祉の関係で言うと、地域福祉部長になったときに、そもそも地域福祉というのが、地域包括ケアを展開するということで、狙いとしてできたところはあったんですけども、そこから例の在宅介護センターが、今度は地域包括支援センター、あんしんすこやかセンターになるような動きがあったり、それぞれあんしんすこやかセンターを各地区に置いたんだけど、より一層の活性化を求められるという背景がありました。



区長からも指示があって、あんしんすこやかセンターをまちづくりセンターの中に入れて、ここに社協も入れてという方向に。当時は区長から言われて思ったのは、ハード系でやっていったまちづくりという観点が、福祉でもまちづくりという観点、本当に地域包括ケアだから、いろいろな人が関わって、区民を巻き込んでやるという意味では必要だと強く思っていました。

一方で、その中で苦労したのは、やっぱりずっと縦割りの行政で、まちづくりセンターは区民生

1 本稿インタビュー掲載 (p87~)

2 庁内広報誌

活領域になるので、証明書の発行、まちづくりにしても、防災だとか環境とか、そういったところに、いわゆる区民生活領域にとどまっていた、保健福祉センターだとか福祉事務所とかがやる仕事と、福祉のほうは捉えられていて、拒否反応が強かったですね。

それは、まちづくりセンターの職員さんからも、あるいは総合支所長さんたちからも強く反対されて。まだ覚えているのは、区長室に総合支所長全員が入って、ぼろくそ言われ、ド反対されました。何だよみたいな感じですけども、ここでも、まちづくりとして福祉はお互いでやっていかなきゃいけないんだということを訴えたんだけども、簡単に納得はしてくれなかったですね。

古賀 先ほど縦割りという話があったんですけども、福祉領域は高齢と障害と子どもと全部縦割りで、専門的な知識が必要なもので、それを包括的にマネジメントするのは、非常に難しかったと思うんです。説得していくのが。各領域でそれぞれプライドもあり、専門的なものを扱っているものもあり。そのあたりは結構反発はあったんですか。

板谷 一つは、大きいのは、背景として、今度高齢者が増えていくので、これを何とかしなきゃいけない。それを介護保険だけとか、そういうところだけでカバーはできない、支え合いを区民等でやっていかなきゃ、見守り一つにしてもそうだし、そういうことでは喫緊の課題だったと思うんです。まずは高齢者、その絶対数が増えていく状況。特に高齢者の場合は、歳を取ってくると、2025年問題が出たり、高齢単身世帯が増えてきているのがすごく大きい背景です。

障害の問題と高齢の問題と、似ていて違うところもあるし、特に大変だったのは、あんしんすこやかセンターが障害だとか、それは地域福祉部の課長の中でも、やっぱり「あんしんすこやかセンターでそこまでできるスーパーマンはいませんよ」というのはあった。その点で障害のほうも苦労したと思うんですけども、それを支える機関、相談支援センターだとか、そういったのが整備されていったんですけども、障害のほうは少

し遅れて弱かったのはあります。一つの柱として介護保険みたいなものが、しっかり受け入れるものが障害のほうになかったんです。それが大変だったと思います。いずれにしても、福祉はそういう専門的なことを求められるとか、まちづくりセンターの職員さんにとってはアレルギー反応はあったのでしょうか。

古賀 議会とか町会、自治会とか、そのあたりの反応はいかがでしたか。

板谷 議会のほうは悪いことじゃないよね、という基本姿勢があって、地元の中では、民生委員さんとかは、当然各地区に下りているわけだから、まちづくりセンター等が関わり合いがあるわけだから、その辺は、民生委員さんの役員さんレベルでは、当然進めるべきだという感じでね。どちらかというの内なる抵抗の方が大きかった。

古賀 職員の抵抗、という意味ですか。

板谷 そこは、当然仕事は増えるんですが、以前定数見直しにより、まちづくりセンターの職員は随分削減したでしょう。そういうことで抵抗があったと思われます。ただ、本来、地域行政は、支所もあるけれども、その先に本来はまちづくりセンターは最前線であり重要視すべきだと思うんです。そこにいわゆるゼネラリスト系の、視野が広くて感度がよい職員を置くべきだと思いますし、ある程度権限と責任を持ってやるべきだと思いますね。

あとは、難しいのは、例えば、高齢化の様に福祉的な問題もあるんだけども、防災的なことも一方で町会任せだとか、参加者が少ないというところがあった。本当に地区の活性化をはかるには、誰でも参加しやすく、まあ、何とかしなきゃという最低限の共通理解がある、防災をイメージすべきじゃないのかな。で、例えば防災だったら、ただ、本当に区民生活系だけで、訓練しましょうとか連絡網をつくりましょうよじゃなくて、例えば福祉的な観点で、どれだけ、どこに高齢者の方とか災害弱者とか、この地区の高齢化率はどうか、ひとり暮らしの人がどれぐらいいるんだろうか、あるいはまちづくりのハード系が入ってきて、そういう避難路の確保だとか、この辺は密

集度が高いとか、そういうことを、行政情報をさ
らけ出して、区民の人と共有して防災計画をつく
るとか、地区まちづくり計画みたいなものをしっ
かりつくっていかなきゃいけないと思っています。

前も、政策経営部長のときに感じたこととし
て、基本計画の下にそれぞれ地域計画があって、
地区の計画があるんだけど、地区ビジョンも
何か少数の関係者で体裁を整えている感じだか
ら。本来は、誰しも住んでいる人が中心になって、
そういう地区ビジョンづくりというところから、
まちの課題だとかそういうものも整理して、共通
理解を形成して、そこから区民を巻き込んでやっ
ていかなきゃいけないですよ。

古賀 昔、身近なまちづくり推進協議会³が地区
カルテをつくるために設立というか、できたんだ
けれども、気がついたら、身近なまちづくり推進
協議会の負担が大きくなりすぎてしまった、とい
うことで、自然消滅というか、どんどん縮小して
いったという話を伺ったことがあります。その
後、また復活させるという議論とかあったので
しょうか。

板谷 よく知ってるね。運営というところで何が
課題になるのかということと共有する意味では、
まち歩きをして、データを突き合わせて、そう
いうカルテが必要ですよ。



当時の地区カルテ
(玉川総合支所) (1997)



当時の地区カルテ
(砧総合支所) (1997)

古賀 地域行政に関連していえば、霜村さんに以
前お話を伺ったときに、地域行政の最大の成果は
地域包括ケアの地区展開だというお話があったん
です。

板谷 霜村さんが管理職になったときに、地域行

政課長のときに苦労してるからね。やっぱり大き
く動かすって大変だよ。地域包括ケア自体も、
私は大したことはしていなくて、宮崎(健二)⁴さ
んとか金澤(弘道)⁵さんとかがよくやってくれ
て、今も、年に一度発表会みたいのがあるけれど
も、まちづくりセンターが中心となって、いくつ
かよい事例とか、よい成果というのができてきて
るんだよね。だからそういう意味では、そういう
芽が出て育ってきているとは言えます。まちづく
りセンターも社協の職員を1人置くということに
すごいアレルギーがあったでしょうが、それは必
要なことですよ。社協自体がミッションである
地域の福祉にかかわっていく。社協の人も入って
もらって、一緒にやっていくしかないわけなんだ
よね。

古賀 実は、私が採用されたのがちょうど太子堂
出張所で、記憶があいまいなんですけど、土曜開庁
が始まることで、福祉の窓口が毎週水曜日に開く
というときだったんです。そのときは本当に月1
~2件という実績で。それからこの地区展開の話
を聞いて。かなり相談件数も増えているという感
じですが、それに当たってPRというか、どうい
う形で浸透してきたのかというのを伺いたかったん
です。

板谷 そこは僕、詳しくないんだけど、やっ
ぱりあんしんすこやかセンターが入ったのは大き
いんじゃないのかな。

古賀 窓口のときは、多分電話を1つ置いておい
て、相談者の方がいらして、そこで電話をつなが
て、所管に相談するという感じだったんですけれ
ども。やはりあんしんすこやかセンターが入った
のが大きかったですね。

板谷 福祉は福祉で当然具体的な仕組みがあるわ
けだから、より明確なつながりができる。それは大
きい。結局、「相談してみようだった」という口
コミも大きかったでしょうね。こういうと怒られ
ちゃうかもしれないけれども、自分が若い頃の出
張所では、3月、4月の住民異動の時期は忙しいけ
れども、それ以外はもう暇だから、やることない
から、力をもてあましていた。暇すぎて辞めてや
ろうかとも思いましたもん。

3 区と協働した自主的なまちづくり活動の推進を図るため、各地区(まちづくりセンター)ごとに設置されている。区長から委
嘱された委員が中心となり、まちづくりに関する身近な問題を解決するため、幅広い実践活動をおこなっている。

4 元世田谷区副区長

5 本稿インタビュー掲載(p73~)

古賀 太子堂出張所のとき、毎日窓口の対応だけでいっぱいいっぱい、まちづくりまでという余裕がなかったのは覚えているんです。

板谷 今もうどこまで進んだか知らないけれども、証明書とかマイナンバーカードで取れるようになり、そういうICTを使って、マンパワーをまちづくりとか、そちらのほうに。ルーティン事務は、ICTの活用で省力化・効率化してというのは、方向性として正しいし、当然だよな。

古賀 熊本区長から保坂区長に替わられたタイミングで、何か変わったこと、例えば地域行政の制度だったり、福祉で大きく変わったこととかがあれば教えていただきたいです。

板谷 福祉の話は、さっき言ったとおり、社協と連携して、あんしんすこやかセンター入れて、一緒にやっていくんだと。まちづくりセンターの仕事であるんだというのは、保坂区長が言わなかったらできなかったと思うんです。しかし、あのときの支所長たちの反発はすごかった。区長に食ってかかったから。区長がやるって言ってるし、そもそも方向性は正しいじゃない。

古賀 できるわけがないという感じですか。

板谷 あの頃、支所長たちは、みな先輩で、ぼろくそ言われましたね。

古賀 そうなんですね。

板谷 何でわからないのか、全く理解できなかった。

古賀 ところで地域行政30年を振り返ってみていかがですか？最初はやっぱりハードなまちづくりということだったんですが、やはりだんだんソフトなまちづくりになってきていますね。

板谷 大場区長が、区民まつりとかやり始めたのもそうだし、区民参加ということを掲げていて、福祉も、そういうのをやりたかったんだろうと思うけれども、現実的に進んだのは、取り組みやすかった防災かな。対象者が明確で、利益関係も入ってきて、解決しなきゃならないということでハード系はやりやすかったのかな。特にすごかったと思うのは、八頭司(達郎)さん⁶とかがまちづくり推進課長とかやられた頃に、国に働きかけて、地区計画の制度をつくらせたのは、それはす

ごいと思う。

古賀 街づくり課の職員も、まちを歩くのは当たり前で、まちに入っていってというのが当たり前だったと霜村さんもお話しされていて、建築の方の熱意というか、何か違うなというのは感じました。当時からというか、地域行政が始まったときから。

板谷 あれもすごく大変だと思うよ。建築技術職だってプライドがあって、図面の建築確認をするだけだということを、当時のメンバー、原昭夫さん⁷、八頭司(達郎)さん、大塚順彦さん⁸とかいて、そういうメンバーがいたから、まちへ入って行って、特に太子堂の修復型まちづくりで革命的な取組みをすすめ、一定の成果を出し加速したというのもあると思うんです。この辺は霜村さんが詳しいです。

地域行政に対する評価

古賀 今の「地域行政推進条例」の話もあるんですけども、地域行政の中身が変わってきているのを感じまして、最初は、まさに区を5つに分けて、そこに支所をつくるのが本来だったと思うんですけども、支所の権限というお話もあるんですけども、まちづくりセンターの業務をどう変えていくとか、そっちに今シフトしているようなイメージがあるんです。

板谷 それは、大場区長の頃に80万人になって、合併とか専門課題とか、80万で統制がうまく取れない。当たり前なんです。一般的な自治体でうまく回るのは、20万とか25万だと言われているんです。そういうところもあって、総合支所制度という、5つの総合支所をつくってというところに行くんです。ただ、本来もっと志が高くて、総合支所に権限、予算も人事権も与えるという、だから、政令指定都市の行政区のように、そこに選挙管理委員会があって、議員もその範疇で活動して。そんなところを少しずつ意識していたと思うんです。

古賀 昔は政令市を視野に入れていたということも、大場啓二区長の著書『手づくり まちづく

6 元世田谷区助役

7 元自治体まちづくり研究所所長

8 元世田谷区助役

り』⁹に書いてありました。

板谷 せたがや独立宣言。



せたがや独立宣言リーフレット (1992) 表面

古賀 選挙管理委員会の話があるので、多分その話を大々的に言いにくくなってしまったのかなと個人的には思いました。

板谷 そういう協議会みたいなのを総合支所単位とかでつくって、施策立案から実行まで責任と権限を与える。だから、地域計画だとか、地区計画だと思っただけで、地区まちづくり計画、地区ビジョンがその柱となるべき。地区ビジョンづくり、そこでこれからはどれだけそういう考え方を区民にも浸透させて、参加してもらって、地区のビジョンをどれだけ、まあ、つくるだけじゃなくて、つくったら、こういうこともしていましようという意識まで高めて、まとめる。それでこそ地域行政。

古賀 今の地域行政の条例の議論もあるんですけども、課題というか、今の地域行政をどのように評価されているとか、ちょっと伺えればと思うんですが。

板谷 地域行政という行政システムがどれだけ区民に理解されているかですね。総合支所というのもあるよだというぐらいは聞いているけれども、普通の支所とか地域事務所とどう違うんだという話だよ。

古賀 2021年の世田谷区区民意識調査でも、地域行政の設問がいくつかあったんですけども、まちづくりセンターは知らない方が2割ぐらいいて¹⁰、結局、なにをやっているのか、支所もまちづくりセンターも、前あった出張所も何をやっているのかということで、区民が知らないというこ

ろも課題かなと思うんです。

板谷 特に毎回言われているように、世田谷は住民が2割、3割入れ替わっちゃう等の流動性があるので、定着しないということは言われているんですね。地域行政が区民に必要ながあって、何を狙っているのか、それができると、どういうふうにならざるを得ないんだ、を理解してもらおう。なおかつ、参加が必要で、自らのまちは自らがつくと、理想的だけれども、そういうところをずっと働きかけてということでしょうね。永遠の課題かもしれません。

地域行政に残された課題

古賀 今もお話があったんですけども、地域行政に残された課題とかもしあれば、お話しただきたいです。まあ、実現できたことはいくつかあると思うんです。地域行政制度が平成3年に始まったときには、目的を7つぐらい掲げて始まったわけですけども、その中で実現できたこととできなかったことがあるかなと思っています。例えば窓口サービスだったり区民参加だったり、支所の権限拡充と地区まちづくりなどでどうなのでしょう。窓口サービスは、今ですと、コンビニで証明書を交付したりとか税金を収納したりとかというので、DXの話も今ありますし、利便性は高まったかなと思うんですけども、区民参加とか地区まちづくりの点で、まだ課題が残っているのかなと思ったんですが。

板谷 結構進めたところもあって、前に関係したところで言うと、東日本とか災害を機に、世田谷ボランティア協会が災害が起きたときに、ボランティアの整備とか、それぞれの大学の敷地を借りて、まちの人にそれぞれ職を当てて自分で運営してもらおうというのをつくっている。そういう動きを見せていくということが大切だと思う。なおかつ、区だけじゃできないところを、今の話でいえばボランティア協会が補完して、それをやってくれたと。だから、地域行政の仕組み自体が区が頑張っていくのもあるんだけど、もっと社協とか、まちづくりのほうで言えば世田谷トラストま

9 大場啓二 (1990)『手づくりまちづくり』(ダイヤモンド社)

10 世田谷区区民意識調査 (2021) によれば、「あなたは、地域行政制度による三層構造の行政拠点を知っていますか」の問いに対して、「本庁、総合支所があることは知っているが、まちづくりセンターは知らない」の回答が21.7%であった。

ちづくり、あるいは世田谷サービス公社みたいなものが出てきたっていいと思うのね。そういう動きをつくっていくのが必要じゃないのかな。

古賀 当時というか、多分入所された当時と今の職員の気質が違うかというか、その変化みたいなのを伺えれば。当時の熱意が今失われているというようなお話も、霜村さんから聞いています。当時は、世田谷から始めるんだ、世田谷から仕掛けていくんだ、世田谷方式とか、世田谷モデルとか、西の神戸、東の世田谷とかという話もあったりして。

板谷 思ったことを素直におっしゃっているんだと思う。首長さんのやりたいこともあるし。だって、熊本（哲之）区長が唱えていたけれども、所信表明での世田谷を変える、世田谷から東京都を変える、東京都から国から変えるみたいなのおっしゃっていた。その意味で一番大きかったのは、大場区政で街づくり条例を定め、地区計画の提言を出したというのはすごく大きかったんです。もっとどんどん取り上げられて、マスコミだとかそういう行政学会だとかで取り上げられるようなものをつくっていければと思いますけれどもね。当時の街づくり条例、その辺がすごく取り上げられたんです、行政も。

古賀 当時は、お金も人も潤沢にあったところもあって、発案しやすかったというか、アイデアを形にしやすかった風土みたいなのもあったのかなと思ったんですけども、今は本当に行革というか、財政的に相当厳しくなっている。

板谷 難しさはあるよね。でも程度に差はあれ、いつの時代も課題はあるものだから。

古賀 以前は政令指定都市とかで自治権拡充とかかなり言われていたんですけども、今は消えたというか、多分コロナ対応でそれどころじゃないみたいなものもあるのかもしれないですね。

地域行政課という課はあまりにも広い範囲で、支所の話もそうですし、まちづくりセンターの話もそうですし、今はDXの話ですとか、あとマイナンバーの話とかも、あまりにも広域にわたっている。だから、地域行政って何ですかと言われたときに、以前は支所をつくって、支所の権限を拡

充するとかということで説明しやすかった部分はあるんですけども、今は、当時の目的から目指すものは多分変わっていないと思うんですけども、地域行政を推進すると何か変わるのですか、どのようなメリットがあるのですか、という問いに対して、非常に説明しにくいなと私自身は思っていました。今はPRのパンフレットを実は地域行政課と一緒につくっているんですけども、条例を検討しているのもあるんですが、今後のことがなかなか書きにくいねというので、地域行政のメリットって何ですかと聞かれたときに、明確な説明ができない。区職員が理解しきれていないのではないか、というところが課題だと思っています。あまりにも広範囲にわたり過ぎていて。本当にまちづくりセンターも、太子堂の、例えば映像作成委員会とか青少年地区委員会とか、身近なまちづくり推進協議会も全部地域行政課ですから。

板谷 理想的なことを言えば、地域を充実して、本庁をスリム化というのも何度も言われたんですけども、地域行政しかやらないとか、例えば世田谷区は、地域行政でしかやらないとかいうようなところですね。今言った身近なまちづくり推進協議会だとかを地域行政課が背負うんじゃなくて、本当は総合支所がそれは主体的に実施するべきだと思うんです。総合支所5つが魅力的なプロジェクトをつくって、総合支所が主体的にやらなきゃだめだと思うんです。

昔から、役所ってそういうところがあるんだけども、まずそれっていいよねって理解しても、それってできたらいい、それって本当に必要なものなの、それって誰がやるの、うちがやるの、そういう意識では相変わらずネガティブになる。そこが変わって、本当に支所長さんが、ほかの支所と競うのもそうだけれども、ほかの自治体と競うような視野を持って、リーダーシップを持ってやるということが必要じゃないのかな。

例えば世田谷だったら世田谷で、例えばうちは本当に5つの中とかでそういう密集地域が多かったり、ここにうちは力を入れてやっていくんだとか、あるいは玉川地域だったら、ある程度ハード系のまちづくりを重視すれば、区画整理をやって

落ち着いているので、どういう持ち味を出すんだとか、少し観光的な意味合いを出していくだとか、そういう個性を持って打ち出していったらいいんだと思うんです。ムーブメントをつくるには、逐次地区計画・地区ビジョンをいろいろな区民とか関係機関の賛同、参画を受けて、なおかつその後も継続・更新していった協力してもらえるようにしていく必要があるんじゃないの。

古賀 地域行政課からすれば、今、町会、自治会とかNPOって市民活動推進課で、逆に市民活動推進課は、町会、自治会のことしか知らない一知らないうところまでいくかわからないんですけども、だから、地域行政課も町会、自治会はそちらじゃないという感じで、そこも縦割りなどころもあるかなと思うんです。だけれども、地域行政課は今、町会、自治会を含めさっきの地区まちづくりの話とかもやっていかななくてはいけなくて、非常に苦労しているなというところが見えています。

板谷 あとは、本当に今どれぐらいになるの？年間、前は200万とかそういう支所に自由に使える金があって、さっき言ったように、地区ビジョンとか地域の計画をつくったら、ある程度大きいお金をかけて目に見えるような形にしていく。

古賀 霜村さんが責任主体とか命令系統というか、支所長が決めるのか、部の部長が決めるのかというところで、今、管理職の方が、指揮命令系統が本当にマトリックス状になってしまっていて、会議ばかりだとお話しされていました。支所長の会議がすごい増えているので、結局、どこが責任を持って実行するのかというところが今曖昧になっていると。

板谷 なるほどなるほど。その意味では、ある程度よく言われる。トレンドを変えるような「よそものばかもの」って。砧の支所長時代の田中茂さんは典型だよ。ついていくと周りは大変だけれども、僕は嫌いじゃなくて、すごいなと思う。砧総合支所のときに、医師会の人たち等を巻き込んで、あれはすごいなと思って、砧地域「ご近所フォーラム」。あれは一つの地域行政に関わる動きだと思うよ。医師会の方々なんか偉いと思う

けれどもね。あれは茂さんだからできた、あれも茂さんがいなくなっちゃうと、トーンダウンしていったりするんですね。

だから、いろいろな仕掛けを職員さんたちが発案して仕掛け人になる。地域行政っていうか、区職員がやるのはまちづくりだと思うんだよね。まちづくりって何なのっていったら、町場の人といろいろつくっていく、よいまちにしていくということよね。自分が保育課の時代に、生意気で、保育園って、利用者とかかわりだけなんだけど、それだけでなく、地域交流事業みたいなのを発案して実現したの。30歳前だと思うんだけど。やりましょうっていった。だから、育児相談をやってみたりだとか、あるいは一緒にイベント、近所のお子さんを招いてやってみたりだとか、そういうところから保育園が地域の育児も子育てもコアになるのかなとって、あれはおもしろかった。

あのときは、当時の課長も乗ってくれて、予算を賄費がいつも余るから、それを回してくれて。だから、当時の財政課長に怒られたんだけど、助役の川瀬（益雄）さんがそれはおもしろいからやろうよと言ってきて、それで実現して、大変おもしろかったのは、続けて保育も子育て祭りをやって、お散歩マップをつくって、まだ俺は27~28歳だったんだけど、川瀬（益雄）助役、いいことやったね、すてきだねと褒められたのをすごい覚えている。職員が、そういう違うおもしろい新しいことをやりたいとか提案したときに、ゴーサインをだす度量の大きさが求められるのでは。

古賀 今は、本当にそういう風土がなくなってしまって、町場からも街づくり課の職員とかも、今は苦情しか出ない。そういう「まちをつくっていいこう」というよりは、何か苦情しか来なくなって、その苦情対応に今追われてしまっているような状況だというお話も聞いています。

板谷 だから、さっき言った雑居まつりがあったりだとか、あとはプレーパークとかもあったけれども、あれも結局、プレーパークがおもしろかったのは、公園はこうやっちゃだめ、やっちゃだめって、規制緩和して運営しますが、参加する人

にも責任を求めたら、それで構わないとなって、そういうのがあるんじゃないのかな。どんだん区の権限だとか、そういうお堅いところを規制緩和してやって、参加しやすい。ただ、開放するけれども、責任持って主体的にやってもらうところ。そういうところがないと、地域行政が生き生きとしてこないんじゃない。行政だけになっちゃうと、どっちが所管だ、何だかんだの対応をやらうとかいってると進まない。

古賀 ありがとうございます。

板谷 あと、あれはおもしろかったよ。産業振興に行ったときに、観光で何とかしろとかいわれて、観光って何するの、で、ウルトラマン商店街を仕掛けたの。

古賀 祖師谷の。

板谷 あれもおもしろかったよ。大変だったけどね。毎月3回か4回行ったかな。会議、夜9時から。でも、あれも堀恵子部長も円谷プロと一緒に行ってきて、口説いたりだとか、商店街にも、若い人、青年部の人たちが前向きでおもしろかったよ。まちに個性ができるし、住んでいる人も、誇りを持てたりだとか、商店街がにぎやかになったりだとか、職員さんも何かおもしろいことをやればいいですね。

古賀 商業課の「世田谷売り込み隊」ですね。

板谷 うん、元々売り込み隊の発案から。ウルトラマン商店街をやって、結局、ウルトラマン商店街をやって、その後、今これぐらい続いているのは、やっぱり商店街の人たちが主体だから、行政、担当が終わったら終わりというそれがないよね。だから、そういう動きつくって。ちょっと地域行政と離れるかもしれないけれども、本質的なまちづくりをやって、地域を活性化して、地域行政、ここはそういう内なるシステムだけを考えるんじゃないで、そういう町場の人とか、関係機関を巻き込む仕組みというのは、それを支所レベル、まちづくりセンターレベルでやることって必要だよ。強くそう思います。

古賀 ありがとうございます。

板谷 地域包括ケアで言うと、住む人の尊厳が守られて、相談ができて、いろいろ意見もたくさん

あるんだけど、私がかかわったのは、社協とあんしんすこやかセンターを一緒にしただけだから、その後のソフト系とか事業の連携の回しとか、そういうのは宮崎さんと金澤さんに聞いてもらえば。やっぱり金澤さんのほうだね。

古賀 地域包括ケアって、厚労省が2025年に団塊の世代が後期高齢者になるということで、これは世田谷が先進的にやっていて、厚労省が視察に来たと聞いたことがあります。

板谷 もともとは、広島かな、歴史があるんです。

古賀 世田谷が先進事例ということで資料に載っていたんですけども。

板谷 でも、言われるのは、あっちのほうの社協だとか。

古賀 最初、高齢者を対象としていたのが、障害者、子ども、全部に……。

板谷 対象拡充は先駆的なのかな。区長の指示だよ。

古賀 本当にその苦労がわかります。私は以前障害者地域生活課にいたので。

板谷 当時障害は、副区長にハッパをかけられて、ちょっと遅れているぞとか。

古賀 そうですね。障害は、特に専門職の方が非常にプライドもあって、マネジメントも難しいと思います。

地域行政制度と地域行政

古賀 地域行政制度と地域行政と2つの概念がありまして、その区別はよくわからないんですけども、多分地域包括ケアの地区展開は地域行政の成果で、地域行政の制度の成果は、多分行政組織そのものの話で。

板谷 さっき言っていたシステム運用とか。

古賀 それとか……。

板谷 行政システム。

古賀 そうですね。

板谷 あるいは、せいぜいDXとかICTの話にとどまり、それを活性化した、そういうことだと思うんです。だから、地域行政というと、彼ら言うのは、狭義に見える。この福祉的なまちづくり

をみんなで見守りしたりとかやったり、関係機関が持っている機能を連携してやっていきましょうとか。まちづくりの啓発とか仕掛けが重要でないのかな。

古賀 わかりました。そうすると、地域行政課というのは、今、地域行政制度のことだけをやるべきだと。

板谷 そう。本当は地域行政システムのほうを運用する場合について、本来、地域行政に血を流して動きをつくっていくのは総合支所じゃないかな。

古賀 何かわかりました。いつも計画とかでそこを使い分けているんですけれども。

板谷 さっきのご近所フォーラムみたいな動きがあったりとか、いろいろ関係機関のことも、現場でのプランニングと行動というのが大切なんじゃないかな。

古賀 まちづくりだと、そうすると、支所でもしやるとしたら、地域振興課とかになるということですね。区民部ですね。

板谷 あるいは、区民部というよりも、領域に関係なく支所と。総合支所の企画、経営、担当という部分ですね。そういうふうに思います。

古賀 今、最後すっきりしました。地域行政とその制度の違いがいまいちすとんと落ちていなかったんですけれども、なぜ使い分けているかというところが。多分区民にとっては、メリットを説明しやすいのは、制度ではなくて、地域行政のメリットについて説明するのがよいということですね。

板谷 かつての地域行政のキャッチフレーズで「打てば響くまちづくり」ですよ。あれですよ。だから、地区で困ったこととかあったときに、ダイナミックに行政も動いてくれたりだとか紹介してくれるとか支援とか、あるいはその場の提供だとか、ああ、地域行政はよくやってくれるな、いいなと思わせることが大切でないかな。

古賀 最近のメリットというか、これが地域行政だという霜村さんが前もおっしゃっていたんですけれども、コロナの予防接種の予約をするのに、まちづくりセンターで職員が高齢者の方のスマホ

操作を支援、サポートする。これがまさに地域行政だろうとおっしゃっていたんです。

板谷 一方でそれはまちづくりセンターだけよりも、社協の人がやったりだとか、民生委員の人がアウトリーチやってくるとか広げたいよね。行政組織が動くというのも必要だけれども、それはもっと行政組織としては、民生委員に声をかけてできるようにしたりだとか、そういうようなご近所の方で、得意な、やってくれる人のリストをつくったりだとか、そういう企画、組立てをしている。本当はそこまでのほうがもう一段上じゃないかな。現場なんだから、困ったことがあったら、近くで解決してやろうよとって、本当は公務員の人だったら、そういうことなんじゃないの。役所って役に立つところなんじゃないのって。それを丁寧に、近くで多様な地域資源を活用してやってあげられる環境をつくる。

古賀 町会、自治会の負担というのが年々大きくなってきているということもありますよね。

板谷 町会、自治会も、どっちかというと、よくやられているし、一方で形骸化されている面も否定はできないかな。町会、自治会ってやると大変ですよ。以前は、そのまちの地主さんだの名士さんだとか、ボランティアでやっていたが活動が広範になり、担い切れないよね。

古賀 町会、自治会頼みの仕組みであったり活動は、もう難しいんじゃないかという話もあります。

板谷 町会、自治会自ら、そういう古典的な組織を変えていくのは大変だけれども、さっき言ったような地区ビジョンづくりをしたまちづくり協議会とか、そういう組織が機能していく。提案をするけれども、自分たちも担うという。区長とこの前話したときに、どこか地方を視察したときに、すごいのは、公民館がそういう動きに変わっていきんだって言われました。だから、変な話、証明系とかはICTとDXでできるんだったら、それ自体も職員じゃなくて、そういう協議会だとかそういうところに運営を任せちゃってよいと思うんです。ちょっとおもしろいですね。

古賀 条例の議論で、議会からは、まちづくりと

いうよりは、窓口、証明書とか転入届とかを近くで受けてくれるところがもっと欲しいみたいな議論で、あまりまちづくりの議論になっていないような感じがしますね。

板谷 コンビニとか他の社会資本でできることは任せておけばよいことです。すごくコンビニって、言うと、いろいろしがらみもあるけれど、コンビニってすごいと思うのは、防災のときに、いろいろ食料の備蓄とか、もっと身近なところでいくと、トイレを貸してくれるとか、あれって、公営でトイレをつくるとすごい大変だよ。運営費が年間1,000万とか2,000万がかかるんですから、あれは大きいと思う。証明なんかマイナンバーを使ってそっちでやってもらえばよいし、今だって税金の収納もやってもらっているわけだから。まちづくりセンターはソフト系のまちづくりを協議会を中心にやって、職員たちがサポートをやっていくべきだと思うんですね。

古賀 わかりました。

板谷 地域行政って、そういうように取り組むことなんじゃないかな。だから、もっと区民が活躍できる、区民が自らまちをつくれるような体制にしていくことなんじゃないかな。広範囲にわたって、環境、防犯、防災、介護、保健、子育て。

古賀 活躍できる仕組みの中に、例えば補助金など、お金の面もやはり考える必要があります。

板谷 それもちゃんと計画をつくって、我々がどういうことをやるのか、成果はこうで、コストパフォーマンスはこうですと示してもらい確認することが必要かな。参考になりましたでしょうか。

古賀 はい。長い時間ありがとうございました。

板谷 1回話をして、またほかの人との関連で、さらに聞きたいようなことがあれば、それは改めて時間をつくります。

古賀 ありがとうございます。

卯月 盛夫 氏 (第1回)

昭和57年4月～平成4年3月 企画部都市デザイン室
(財団法人都市整備公社派遣職員)

平成4年4月～平成7年3月 世田谷まちづくりセンター所長
(財団法人世田谷区都市整備公社)

インタビュー日時 令和4年1月6日 14時～16時

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所次長	箕田 幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員	志村 順一
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀 奈穂
せたがや自治政策研究所研究員	田中 陽子
せたがや自治政策研究所研究員	中村 哲也
せたがや自治政策研究所研究員	大石 奈実
せたがや自治政策研究所特別研究員	金澤 良太

はじめに

古賀 では、お時間になりましたので、地域行政のインタビューということで始めさせていただきます。

卯月 今回このような機会を2回設定していただいているので、ちょっと時系列的にお話しした方がきっとわかりやすいと考えました。世田谷の都市デザイン室に私は10年おりましたので、今日はどっちかという、その話を中心にして、次回、その後、まちづくりセンターと地域行政の話にシフトしようかなと思っています。そこで、今日はあまり地域行政の話にはならないかもしれませんが、もし御質問があれば、その都度聞いていただいても構いません。

この年表¹も相当前の話なので、後半の話はほとんど載っていません。昭和61年だから古い話ですけれども、でも、その辺の話は今あまり紹介されていないのかもしれないと思っていますので、お話しします。

卯月 長く教員をやっていると一人でしゃべりっ放しになる傾向があるので、途中でもし、あれっ、わからないということがあったら、いつでも手を挙げてストップしていただいて構いません。後半に質問をと思うと忘れてしまうかもしれませんから。リラックスして聞いていただいて、この言葉がわからないとかがあったら、いつでも教えてください。

さて、今回「地域行政」がテーマだということはとても私はよいことだと基本的には思っています。率直に言って、世田谷も日本も全然「都市内分権」が進んでいないので、議論が遅過ぎるくらいです。世田谷はかなり早めに地域行政に着手したにもかかわらず、何でこんなに遅れているのか、本当に聞きたいくらいです。

私は出身が建築、都市計画なので、どちらかというと都市の空間的な整備を中心にやってきたけれども、やっぱりそれと地方行政制度というのは表裏一体です。なぜならば、私が都市空間をつくっていくときの前提は市民参加ということだと思っていますので、その住民参加をきちんと

保障する制度として地域行政がなければいけない。また市民参加のもう一つ先は、市民が主体的に、市民が自治の精神に基づいて町のことを考える体制があつてはじめて都市空間も豊かになるし、美しくなるというふうに私は思っています。したがってもっと都市内分権が進み、住民にいろいろなものを考える機会や考える権限を持ってもらう、そういうソフトな仕組みとハードで町をつくっていく具体的な事例が必要です。私はよく「はしご段のように!」と言うんですけども、右足で制度を変えたら、左足で実際の空間の整備をしていく、また右足でというように繰り返していく。「制度論」と「運動論」というふうによく言いますが、そういうふうにして少しずつ変えていくべきだというのが今までの世田谷で勉強させていただいたことです。今日はちょっと空間のほうにシフトしちゃうかもしれませんが、聞いていただけたらありがたいと思います。

都市デザインにかかわるまで

卯月 今日の話は大きく2つに分かれています。世田谷区の都市デザイン室に入る前に私は何を考えて、何で世田谷区の都市デザイン室に入ったかということもはじめにちょっとだけ言わせていただきたいです。私個人の履歴みたいなことなんですけれども、それがないと、何で世田谷の都市デザイン室で10年、まちづくりセンターで3年お世話になったかということがなかなか理解できないと思います。表現はあまりよくありませんが、私は普通の公務員じゃありませんでした。いわゆるみなさんのように難しい試験を受けて入って、いくつかの部署を回るという日本の普通の公務員と違う形で入って、違う形で仕事をさせていただいたので、ちょっと変な存在だったことを最初に理解していただいたほうがいいかなと思っています。

私は、生まれてすぐに世田谷区に、父の仕事の関係で引っ越してきました。駒沢小学校、駒沢中学校という区立の小中学校で学びました。その当時は、みなさん、古いことだからわからないかもしれないけれども、ちょうど前の東京オリッピ

1 日本都市センター(1989)『景観行政のすすめ』p49-50

クの頃でありまして、1964年の東京オリンピックのときに僕は小学校5年で、当時、まだオリンピック競技場があそこにできる前は原っぱみたいなところで、一部、駒沢大学の敷地もあったのかな、東京都の敷地もあったと思います。その頃、私は駒沢小学校の少年野球のチームで、キャッチャーで5番をやっていました。ちょうど今、駒沢公園に入ってすぐ左のほうにちょっとした広場があるじゃないですか。あの辺ですっと野球をやっていました。隣が駒沢大学です。ですから、駒沢というのは、私にとってはとてもなじみのあるところでありました。



玉電 (総合運動場) (1969)
出典：世田谷Web写真館

当然、新玉川線ができる前の玉川線が、ちんちん電車—今は世田谷線しか走っていませんが—があったり、砧線って御存じですか。二子玉川から支線みたいな。昔、砂利電と言っていたんですけども、多摩川の砂利を運んでいたという歴史があります。当時は二子玉川遊園地というのがあって、父は多摩川で釣りをよくやっていたので、私も多摩川や遊園地に連れられて遊びに行っていたというような子どものときの記憶があります。

父は建築設備の仕事をしていましたので、日曜日や祝日にも仕事に行き、私も工事現場に行きました。そういうところで砂山を見たり、土管を見たり、鉄の構造を見たりして、後から思うと、それに興味を持って、自分も建築をやろうと思いました。建築と土木の違いもよくわからなかったんですけども、橋をつくったり、建物をつくったりするというところにちょっと憧れがあったのかなと思います。高校は早稲田の附属の高等学院へ行ったので、大学受験をしないで早稲田の建築に入ったということです。

父が建築をやっていたということで、建築の設計やデザインをすることはとても好きだったし、絵を描いたりしていたんですけども、大学の建築学科でそういう勉強をしているときに、だんだん違う自分を発見しはじめました。

建築というのは普通の芸術とは違って非常に社会的なものですので、勝手に絵を描いて、勝手に形を決められることではない。けれども、早稲田大学は非常にアートというか、デザインを重視していたせいもあって、学生の課題の評価もそういう方向が強かった。私はだんだんそれに反発を持って、もっと建築は社会的でなければいけないというふうに思いました。

それで、建築というのは、この建物もそうですが、敷地が与えられて、設計条件が与えられて、それでベストな解決デザインを見出すという行為なんだけれども、建築家というのは、敷地が与えられて、設計条件が与えられるということからしかスタートしないんですよ。それは、よい町をつくっていくということから考えると、ちょっと遅過ぎるんじゃないだろうか。もっと町のことを考えて、例えば、この教育総合センターも、この建物ができることによって町がどんなふうに変わってほしいのか。そんな余裕はきつとなかったと思うけれども、何か建築と町との関わりとか、建築と社会の関わり、先ほど申し上げた市民参加みたいなことも重要だと思います。当時は、まだそんな世の中ではなかったんですけども、やっぱり公共の建築を、学校の課題ですから大したことはないんですが、考えるときに、これは誰が使うのかなと。その使う人たちはどんな気持ちで使うのかなという、気持ちがそっちへ行ってしまうと、格好よいデザインばかりするのはばかばかしいと思うようになって、あっ、これはデザインに向いていないのかもしれないと思いました。本当はデザインは大好きなんですけれども、前提となる設計条件のことも考えなきゃいけないというふうに、ちょっと思ったんです。それで、大学院で「都市計画」を学んで、要は、建築だけじゃなくて都市のことも考えてやらなければというふうに思ったんですが、本当にまだ当時は建築と都市計

画というものが大きくかけ離れていました。

都市計画と言っても、当時は例えば、関東に千葉市があったり、水戸市があったり、宇都宮市があったりとあって、各都市の人口とか面積とか産業とか、そんなものを比較してデータで分析したりという都市解析みたいなものが主流だったんです。都市計画というのはまさに行政がやるものであって、研究であまりやることがなくて、私のように学部で建築を学んで大学院で都市計画に行くという人は多いんですけども、でも、建築を捨てちゃうみたいな、離れて都市計画をやって、役所に勤めるといった人もいたんですけども、私は何か違うなと思ったんです。

「都市計画」と「建築」をつなぐ 「都市デザイン」

卯月 このことはとても重要なんですけども、建築というのは、公共建築もあるんですけども、建築というのはほとんど民間なんですよね。でも、都市計画というのは完璧に100パーセント行政ですよ。その100パーセントの行政と民間建築との間をどうつないでよい町をつくっていくかということが今でも日本に欠けているんですけども一ありまして、要は、「都市計画」と、いわゆる「建築計画」というものの中に、実は「地区計画」あるいは私は「都市デザイン」と呼びますが、そのような領域があるんです。

建築と都市計画をつなぐ地区計画とか都市デザインという領域がしっかりしていないと、実はよい町はできないし、よい町とともによい建築もできない。ですから、建築と都市の間にもものすごく大きなギャップがあったということなんです。大学院にいたときにもやもやとして、何か建築をやって違うなと思って都市計画に行ったら、これも違うなと思って、何で自分はそういうふう思うんだろうかと考えてみた。大学院だから海外のことも勉強すると、当時は、やっぱりイギリスとドイツだけでしたね。ドイツでは「Bプラン」という、多分、わからないですよ、A、BのBでいいんですけども、Bプランと書いて、それは日本

語では「地区詳細計画」と訳すんですけども、もし御質問があったらあとで紹介します。イギリスでは「ローカルプラン」という、それもまさに地区計画と訳してよいわけです。要は、都市計画というと、世田谷区全域の用途地域みたいなものをイメージするじゃない。赤で塗っていたり、青で塗っていたり、黄色で塗っていたりする図面です。それに対して、建築というと敷地が一つじゃないですか。

でも、その中間には「地区」という単位があるでしょう。例えば、若林とか、私がいた駒沢とか。それぞれの地区の話というのが、実は行政計画からすぽっと抜けていたんです。今は地区まちづくり計画とか地区計画とかあるけれども、当時はなかったわけです。それがイギリスとかドイツには制度上、きちんと位置づけられていて、それを勉強してみたい、それを勉強することが何か自分の疑問に答えることなのかなと思ったわけです。

私はたまたま高校にいたときにドイツ語を3年間取っていた。第2外国語という科目がたまたまあったものですから、今から考えると本当にラッキーだった。ドイツ語が若干できたということで、大学院の修士課程修了後にドイツの留学の試験を受けて奨学金を頂いて、ドイツの大学に留学することができました。今、私が大学で講義をしたり、あるいは公園や道路の設計をやっているんですけども、今の自分があるのは、ドイツの体験がベースだったと思います。ドイツでの学びがその後のベースになり、またそれが自信になったというふうに思っています。それは当然、その前の日本でのいろいろな疑問、不思議だな、なぜかなと思ったことをかなりドイツでの体験、経験が解決してくれたんです。

ドイツのBプラン (地区詳細計画)

卯月 では、ドイツで何をやってたかということ、さっき申し上げた地区計画というのはいつから行政として制度化されたのか。それは戦前からなので、その話はそんなにする必要はありませんけれども、ほとんど都市と言われるところには都

市計画、日本で言う用途地域があります。用途地域というのは縮尺が1万分の1とか、場所によって2万分の1とかという図面を黄色とか赤とかで塗っている図面ですよ。建築の図面というのは、敷地が大きければ500分の1とか、200分の1とかで描きますが、建物の詳細設計の場合は100分の1とか50分の1。今、縮尺をいくつかの紹介しましたが、この縮尺にもものすごく大きなギャップがあると感じませんか。1万分の1の都市計画と500分の1の建築ですよ。その真ん中に1,000分の1というとても重要な縮尺があるんです。都市計画でも2,500分の1という図面があることは御存じだと思いますけれども、それ以上詳細なものはないんです。1,000分の1はないし、もちろん500分の1というのも、普通は都市計画では使わないんです。つまり、1,000分の1とか500分の1というスケールがすぽっと抜けている。みなさん、今、カーナビとかスマホでも、道に迷ったときに地図を見ますよね。拡大したりなんかする。その見やすいスケールというのが実は500分の1とかです。ちょっと広域だと1,000分の1なんです。1,000分の1とか500分の1には、歩道があるとか街路樹があるとか、角にガソリンスタンドがあるかということの表示があるので、実際の現場に行ったときにとてもわかりやすい。

そのスケールが、地区計画、都市デザインなのです。要は、都市計画の用途地域である1万分の1の縮尺の地図というのは、自動車とかバスとか鉄道とか、そういう広域の交通のためにはとても重要なんです。しかし、そこには人間のヒューマンスケールみたいなものが欠けちゃうんです。時速40キロメートル程度のドライバーの視点になっちゃうんです。しかし、1,000分の1、500分の1だと、すごく人間のスケールで、ひよっとしたらカフェのコーヒーの匂いがぷーんとするようなスケール感、それは限界性とかいいですけども、そのヒューマンスケールをまちづくりにもっと取り入れないと、実はよいまちもよい建築もできない。

例えば、若林をこんなまちにしよう、駒沢をこんなまちにしようという計画がもしあったとしたら、そこで住宅を建てたり、あるいはこういう教

育総合センターを建てるときに、じゃ、入り口はこっちにするとバス停から歩いて来たときに便利だとか、緑はこっちに連ねて並木道をつくるととてもシンボリックになるとか、町の景観がよくなる提案ができるじゃないですか。しかし、1万分の1とか2万分の1の都市計画から、教育総合センターをどうしようかなんていう発想はあまり出てこないよね。だから、しつこくて申し訳ないけれども、中間の領域がすぽっと抜けている。日本の都市計画には欠けているということで、それを地区計画とか都市デザインというふうな領域として呼んでいたことがわかったんです。私はドイツの大学でようやくそのことを勉強することができた。もちろん奨学金をもらったから勉強することができたのですが、それだけが目的ではなく、実はドイツの市役所で働いたり、それから先生が都市デザインの事務所を持っていたので、そこで仕事をしました。

そのときの経験が、実は世田谷区の都市デザイン室に入ってから、世田谷区でもこれをやってみようかな、こんなのを提案してみようかなという発想の原点になっていったわけです。向こうでやっていたことで申し上げますと、事務所では、例えば、都市デザインですから一種の景観と言ってもよいし、ドイツは古い町並みがたくさん残っているんですが、古い町並みの中でも、本当に古くなってくると壊さなきゃいけないわけです。ですから、日本で言うと、飛騨の高山みたいな町並みが仮にあったとしても本当に古くなっちゃったら壊すしかないんで、そこがすぽっと、そういうところは建物が空いていっちゃうわけです。

じゃ、そこにどんな建物をつくるかというガイドラインをつくるという仕事を結構やっていました。普通だと、日本では京都なんかが一番典型ですけども、古い町並みが残っていても都市計画が緩いのでマンションがぼんと建っちゃったり、もちろん木造じゃなかったり、そういう違和感のあるものが建っちゃうわけです。それは都市計画が本当に緩いせいで。でも、ドイツではさっき申し上げた都市デザインという考え方を取り入れて、例えば、この通りに面しているこの建物で

空いているところが3軒あるんだけど、伝統的にはこういう町並みが古くからあったから、新しい建物を建てる時に古い建物のこういうよいところを取り入れて、でも、中は全く新しくしようとか、材料も新しくしてよいし、色も少し新しい色でいいんだけど、でも、ぱっと街並み全体を見たときには違和感がなくある程度調和のある街並みにしようと思います。みんなのこぎり屋根だったらのこぎり屋根にしようねとか、建物の高さについても全く同じでなくても、ある程度の幅の中で、高い低いがあったりしてもよい。あまり突出したものは美しくないというので、新しい建物でいいんですけども、その町並みに合うようなものをつくるには、例えば、色はこうですよ、材料はこうですよ、高さはこうですよというガイドライン、まさに地区計画、都市デザインをつくるという仕事をたくさんやっていました。

実際は、もちろんそのとおりにならないんですよ、民間建築だから。ただ、テスト設計という形で、参考にしてください。だから、都市デザインというのは、公園を設計したり、道路を設計したりという公共のものについても都市デザインと言いますが、それは行政の責任でできるものです。しかし、民間の建築がこうあってほしいというのも実は都市デザインの一つの領域です。あくまでもこうやると民間の建築でも、町並み全体に貢献できる。逆に言えば、町並みに貢献できる建物は価値が高い。社会的に認知されるし、テナントも入りやすい。そこで違和感のある建物だったら市民や観光客に嫌われちゃいますよというようなメッセージを出す。これは行政の重要な仕事だと思うんです。地区計画、都市デザインを立案する、そういう仕事を先生の都市デザインの事務所で何都市かやっていました。フィールドで町並みの写真を撮ったり、建物のスケッチしたりして、スタッフが、俺ならこういう設計をするななんて言いながら、この設計はここがまずいから、やっぱりガイドラインではこうしておこうと、そういうことでやっていました。

また、ハノーファー市役所とシュトゥットガルト市役所という行政にも勤めていたんですが、こ

れは制度で申し上げると、EUが統一されたということもあって、ドイツ人以外の外国人も、最初は研修生という形で市役所は何人が雇わなきゃいけないという制度がありました。私は長く勤める気はなかったので、それぞれ3か月ぐらいしかいませんでしたけれども、合計半年間ぐらい勤めました。

そこでやったのは、やっぱり広場の設計とか。広場の設計は、私は馬事公苑の前の広場の設計をやりましてけれども、ああいうのとか、あるいは、あとで申し上げますが、用賀プロムナードなんかは「歩車共存道路」といって、自動車は100パーセント締め出すんじゃないんですけども、ゆっくり、ゆっくり走ってもらって、歩行者中心の道にしようなんていう設計をしました。歩車共存道路というコンセプトはもう当時からドイツには法制度化されていたので、全く問題なくそういう設計をしました。そのときに街路樹をどこに植えようとか、子どもの遊び場の要素をここに入れようとか、歩車の段差はなさなきゃいけないとか、そういうものを役所の中で設計しました。当時もう一つ勉強になったのは、それを地元の、道路の設計は沿道の方々に全部見ていただいて、自分の家の前がどうなるのか、とても気になるじゃないですか。これじゃ危ないとか、これじゃ自分のところの車が入りできないとかを聞きながら、わかりましたと言って変更したりしました。

それから、これもその後、世田谷区の都市デザイン室でやりましてけれども、図面だけではなく、ものすごく大きな模型をつくって、その模型に街路樹を植えたりベンチを置いたりして沿道の方に見ていただいて、ここには街路灯が欲しいとか、本当に細かいことを言うわけですよ。そういうことで道路の設計、広場の設計等やって、まさにドイツにおいて都市デザインというのはどのように考えられているのかということを経験で学びました。

あとで用賀プロムナードのことはお話ししますが、今聞いた範囲で、みなさんは日本だったら、道路の設計は土木の職員だとかがやるし、公園は当然公園課のランドスケープを学んだ人がやる

と思われるかもしれませんが。公園については同じなんです。ただ、道路については全く違います。道路は、市民に見える上の部分と見えない下の部分を、上部構造と下部構造というふうに分けていまして、下部構造は土木のいわゆる技術屋さんが設計をする。でも、上部構造はむしろ建築とかランドスケープとか、デザイン専門の専門家が設計するというふうに分かれているんです。

日本では土木の人が上部も下部も設計するというふうになっていて、それが悪いと言うつもりは全くありません。やってよいと思うんです。でも、やっぱりさっき申し上げたように、日本の道路の設計というのは道路構造令とか道路交通法とかに縛られて、あまり自由度はないじゃないですか。ですが、ヨーロッパは道路の基準というか、道路のヒエラルキーが、種類が日本より豊富なので、必ずしも道路構造令だけによらずに、幅員を少し広めにここは取ったほうがよいとか、自由度が高いんです。その辺はあとで梅ヶ丘のふれあいのあるまちづくりという道路のときに私は応用したつもりです。そんなことをドイツで学んで、おおよそ2年半ぐらいドイツにいて、基本的には奨学金で暮らしていたんですが、先生の事務所でも働いたので少し収入を得て、結構豊かな生活を送っていました。

大学院を出て、向こうに行ったのが25歳ぐらいで、帰ってきて27歳ぐらいですから、今から思えばかなり若いときにそういう体験ができたということが幸せだったと思います。それで、世田谷区に入ったときはほぼ28歳だったんです。そういう経験をしていましたので一ちょっと水ももらいます。ちょっと休憩。すみません。質問があったら、どうぞ。



世田谷区に採用されるまで

卯月 いいですか、では、もうちょっと。まさに都市デザインの仕事はとても面白いと思うようになりました。もちろん都市デザインは、社会においても必要だし、自分にもとても興味がある、これを自分のやりたいことをまさに発見したということなんです。

したがって、私のやりたいことは、市役所か、あるいは市役所から依頼が来て民間の都市デザイン事務所でこそやるべきことなんだというふうに思いました。すなわち都市デザインというのは、当然行政が責任を持って、建築と都市計画を結びつけて、民間の建築をコントロールしながら行政がつくる。そして公共建築、公共事業をきちんとコントロールして豊かな美しい町をつくっていくために必要なことなんだというふうに思ったんです。

ですから、日本に戻ってくるようになって、これは日本のどこかの自治体に勤めようというふうに思いました。大学院のときに授業に来ていた、みなさんは御存じなのかな、横浜市の田村明さんという都市計画の大御所みたいな方がいて、彼が、横浜市の都市デザイン室が1971年だったかな、世田谷区の10年前にできたので、横浜市の都市デザイン室の話はずっと大学院のときにしてくれていたんです。私も親しくしてもらって、ドイツから帰ってきて、どこかの市役所に勤めたいと言ったときに、当然彼は横浜市の都市デザインをやっていたので、横浜市と同等の政令指定都市、これがちょっと地域行政と関係するかもしれませんが、政令指定都市に卯月君は行くべきだと言いました。

それはなぜかという、都市デザインというのは非常に総合行政なわけです。デザインというけれども、それは単に絵を描くという意味ではなく、もっとすごく総合的なデザイン行政、地域行政と言ったほうがいいのか、あるいは都市経営と私は思っていますけれども、つまり調整できるいろんな権限を持っていて自治体としてきちんとできるのが日本は残念ながら政令指定都市しかな

いというふうにならずと言われていました。私もそう思っていましたので、札幌とか一横浜は私の先輩がたくさん入っているのいいと思って行かなかったんですが、神戸とか福岡とか、いろんな先進的な都市デザインとか景観を当時やり始めていた自治体を訪ねて、今から思うとちょっと無謀だったと思うんですけども、雇ってくれませんかというふうに紹介状を持ちながら行きました。しかし、ことごとく断られました。そんな、どこの馬の骨だかわからないようなのを雇うわけがないですよ。もちろん、27歳ですから、当時は公務員試験を受けられる年齢でもないということで、そんなに日本は甘くはないということでした。

世田谷区基本構想・基本計画と計画技術研究所

卯月 帰ってきて1年は、実は大学院のときからアルバイトをしていた都市計画の事務所、計画技術研究所というんですが、どこかに書いてあるかな、書いてないか。民間の都市計画の事務所に行きました。実は、私は大学院の頃からそこでアルバイトをしていました。この計画技術研究所は、何と世田谷区の基本構想、基本計画を受託していた事務所なんです。昭和51年でしたか、地方自治法が改正になって、区長公選制度ができました。大場啓二さんが区長になられて、ちょうどその後、私も世田谷区に入って、当時、区はこれからは東京都の下部機関じゃないんだ、23区が自治体として独立したんだというエネルギーがあふれていました。だから、東京都の下部団体のときは、実は目黒区と世田谷区で違うことをやる必要もないし、中野区と競争する必要もないわけでしょう。みんな同じことをやっていけばよいだけ。職員も、多分、東京都で採用されて区に派遣されていたんじゃないかと思うので、各区で独自の—今でも完全な独自の採用とはちょっと違うのは知っていますけれども、独自の採用でもないし、今で言うと、本当に東京都の—出張所みたいな、そういう状況だったわけです。それが、地方自治法の改正と区長公選制度によって大きく変わっ

て、初めて選ばれた大場区長さんですから、当然目黒区とも違うことをやらなきゃいけないし、中野区とも違うことをやる、世田谷区の個性をどのように出していくかという、ばあっと広がる明るいエネルギーがあった。これは地域行政制度と言っても都市内分権のほうじゃなくて東京都から独立した世田谷区という意味での地方行政、地域行政だと思います。それですぐに世田谷区の憲法である「基本構想」や「基本計画」の策定委員会をつくって、そのときに世田谷区は、当時、学識経験者と呼ばれるとてもすばらしい地方自治の方とか、都市計画、建築の専門家を招聘した。当時すばらしい若い先生が在住でいらっしまったので、そうそうたるメンバーが、今から思うと、もう大御所ですよ、当時はまだ若手という、そういう方々が基本構想審議会のメンバーに入られていたわけです。

たしか、当時、日笠（端）先生²という東大の都市計画の先生が委員長だったと思うんですけども、私がお世話になった計画技術研究所は、その日笠先生のお弟子さんがつくった事務所です。変な意味で、ちょっと癒着しているんじゃないかと言われちゃうかもしれませんが—しかし、そもそも当時まともな基本構想、基本計画を立案できる事務所はあまりなかったんですよ。

ちょっと話が飛びますがけれども、当時の都市計画の事務所は東大系と、早稲田系しかなくて、やっぱり東大系が中心だったんです。でも、東大系だからよいとか悪いとかじゃなくて、やっぱり中身ですから。日笠先生は随分前にお亡くなりになりましたけれども、本当にすばらしい方で、ドイツのことも随分勉強されていた。日本の地区計画制度の導入にも貢献された。それで、計画技術研究所が基本構想、基本計画にずっと携わっていました。その計画技術研究所の所長さんは林泰義さん³という方で今でも御健在で、私も大変親しくしていますが。昭和51年、52年、53年、54年ぐらいの基本構想審議会は、世田谷区がこれから世田谷らしい地方自治をやっていくためにどういうことをどのようにやっていったらよいかという、本当にゼロからのスタートだったと思うんで

2 東京大学名誉教授

3 千葉大学客員教授

すけれども、そういうことをたくさん「計画行政化」したわけですね。

ちょっと今思い出したことを言うと、さっき、地区計画の導入、地区計画の研究をドイツでしていたと言ったときに、日本で、たしか、その当時、建設省が地区計画の導入のために職員の方をドイツに派遣したりしていろいろ調査していたんですよ。そのときにたまたま私が地区計画の研究でドイツにいるということで、資料を建設省に送ったり、あるいは林さんや日笠先生もドイツに来られたりして、結構そのときの通訳を私がやったりして重宝がられました。私も勉強だから積極的にお手伝いして、昭和56年だったかな、日本で正式に建築基準法と都市計画法が改正されて、地区計画の導入になった。だから、若干私も法律改正に貢献したということもありました。

都市美委員会への参画

卯月 それで、話は戻りまして、ドイツから戻ってきて計画技術研究所に1年間お世話になったときに、事務所ではまさに世田谷区の基本構想、基本計画を立案していたわけです。その中で私は「生活と文化の軸基本計画」という提案を基本計画の中に書きました。そのときは、もちろんその後私が都市デザイン室に入ることは前提ではなく、民間のコンサルタントにいながら、世田谷区はこうあったらいいんじゃないか、私も世田谷でずっと育ったこので、世田谷のこともそれなりに情報があったので書いたということです。

もう一つは、その計画技術研究所でそういう仕事をやりながら、「都市美委員会」⁴の都市美臨時委員という役割を当時いただきました。私と一緒にドイツから帰ってきた、今はあまり世田谷区とお付き合いしていない清水裕之さん⁵と、木下勇さん⁶、私とほとんど同じ年齢の3人が都市美の臨時委員になったんです。

そこでやったのは何かというと、これもあとでお話ししますが、桜丘区民センターの建物の設計と、その周辺デザイン。私は、さっきから申し上げているように都市デザインが専門なので、桜丘

区民センターの形が住宅地の町並みに合っているかどうかということと、周辺の広場とか道路の設計を担当し、清水裕之さんは東大を出た後、ドイツでホール、劇場建築の設計の研究をされたので、桜丘区民センターに体育館兼用のホールがあるんですけども、その設計をしたり、それから、木下勇さんは、齋藤啓子さん⁷とずっと冒険遊び場や太子堂の遊び場なんかもやっていた方なので子どもの視点で設計に関わりました。この3人が、都市美委員会の下部組織の臨時委員として、まだ30にもならない若いメンバーが桜丘区民センターの計画をつくっていました。

その後、私は都市デザイン室に入らせていただいたので、その設計をふまえて桜丘区民センターの地元の協議会に行って、私が説明するという話になりました。つまり、私は世田谷区都市デザイン室に入る1年前から、世田谷区の都市デザインの計画づくりに関わっていたという状況があります。

当時、計画技術研究所の林さんや日笠先生が、たぶん大場区長や川瀬(益雄)企画部長さん⁸に提案をして、企画部内に都市デザイン室という組織をつくることになったかと思います。そこで、私にお誘いがあったわけです。正直に言えば、私はむしろ東京ではなく、もうちょっと地方に行きたかったんです。それはドイツで勤めていた自治体が、シュトゥットガルト市とハノーファー市で、人口は40万とか50万ぐらいの町だったので、そのぐらいのスケールのほうが都市の個性を出しやすいなと思っていました。人口100万を超えたらもう都市じゃないというふうにドイツの授業でも習っていて、100万を超えたら一つの個性は生み出せないと勝手に思い込んでいました。もちろん、自分は世田谷に住んでいたんだけど、東京は駄目だと思って、どこかほかの町に行きたいとずっと思っていました。ただ、そういうオファーがあって、自分が慣れ親しんだ世田谷なのでやってみようかという気持ちになり、入らせていただいたわけです。

ただ、さっきも申し上げたように、当時27、28になっていましたから、世田谷区の都市デザイン室をつくっていただいても普通には入れないんで

4 区に1980年に設置。公共施設デザインの考え方や「生活と文化の軸基本計画」など、都市デザインに関する方針をまとめた。

5 名古屋大学名誉教授 6 千葉大学名誉教授 7 武蔵野美術大学教授 8 元世田谷区助役

す。それで、本当に関係者がみなさん努力してくださったんだと思うんですけども、財団法人世田谷区都市整備公社という外郭団体にまず勤めました。そして、世田谷区都市デザイン室に向向するという形になりました。公社職員で採用されましたが、その当時は公社の仕事は一切しないで、世田谷区都市デザイン室の仕事をしていました。

ただ、皮肉なんですけど、都市デザイン室で10年仕事をさせていただいたあと、まちづくりセンターができるので、そこに行きなさいということで、本属である世田谷区都市整備公社に戻るという格好になりました。それは次回お話ししますが、最初は、まちづくりセンターを都市整備公社に置かないほうがいいんじゃないかという議論があったらしいんですけども、卯月君は公社が本属なんだから、そこでまちづくりセンターをやればいいんだと。それはあとから聞いた話なので、どこまで正確な話かはわかりません。

というようなことで、都市デザイン室に何とか勤めさせていただくことになったということです。ですから、この後、都市デザイン室の実際の話をしていきますが、28で勤めて10年ですから、38までやった10年間の仕事を、これからお話しします。ただ、地方自治法も知らないし、公務員法も知らないし、日本の自治体のことも何にも知らない本当に未熟なドイツ帰りの生意気な人間だったと思うんです。結構言いたいことを言ってやっていたので本当に嫌われ者だったのかもしれないけれども、でも、認めてくださる部分もあって、いろんな事業に貢献できたかなと、今から思うこともあります。

都市デザイン室での仕事

卯月 本題の前の前史が長くてすみませんでした。前史はこのぐらいで、もう1回ちょっと水を飲んでから。

都市デザイン室ができたのが、この年表(ページをめくりながら)の第1期というところで、昭和57年の頭のところです。先ほど申し上げた基本構想、基本計画、それから、それに派生するさ

まざまな諸計画を、全部ではもちろんありませんが、当時お手伝いしたわけです。

昭和56年の下のほうに桜丘地区まちづくりがありましたけれども、これが56年からスタートしているというのは、さっき申し上げた私とほかの2名が都市美委員会の臨時委員という形でつくったものです。「公共施設改善等の提言」というのは、都市美委員会が出したんですが、私も関わらせていただきました。このあとお話しする中で一番大きいのは、ちょうど真ん中にある「生活と文化の軸の整備基本計画」というものです。美術館本体については、全く関わっていませんし、上の「みどりとみずの軸計画」も都市デザイン室の業務でしたが、私はあまり関わっていません。

さて昭和57年に一応職員になったということですが、都市デザイン室には、当時職員は私1人でした。室長さんは田中勇輔さんという方で、当時企画部の副主幹でいらっやって、企画部副主幹兼務都市デザイン室長でした。もう1人、企画部副参事兼務健康村準備室長として山中千万城さんがいました。その後サービス公社のお仕事を長くやっていたらっしゃった方です。本庁舎の3階に企画部の大部屋があり、企画課、予算課(財政課?)、都市デザイン室、健康村準備室の4課がありました。中心は川瀬企画課長だったと思います。企画課職員は7、8人いたと思いますが、健康村準備室に係長さん1人、都市デザイン室に私が1人という体制でした。

したがって、田中さんは都市デザイン室の仕事だけでなく企画部の副参事として別のお仕事もされていたので、実質的にはもう私1人しかいないという感じの状況でスタートしました。ただ、最初は田中さんと私の2人でスタートしたんですが、翌年3人になって、3人体制が3年続いて、そのうち4人になり、一番多いときは、都市デザイン室は5人になりました。また専門委員という非常勤の方も外部に雇用してまして、都市デザイン室が予算も職員も一番充実していたときは職員が5人、専門委員2人ということで7人体制で業務していました。都市デザイン室の業務や職員、予算の話は、研究論文としてまとめたもの⁹があ

9 卯月盛夫(1999)「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集第523号、p219-226.

るので、置いていきます。興味があればあとで見てください。

それで、都市デザイン室ができたときは、これは横浜市が都市デザイン室をつくったときも同じなのですが、役所にカタカナの組織名ができるのは初めてだったというので議会から反対があったという、今では信じられない話があります。横浜でさえあって、それで10年たっているんですよ。世田谷が都市デザイン室をつくったのは2つ目なんです。そのときにも同じような反対が出て、田中勇輔さんたちが随分努力して、これからはデザインの時代だと言ったという、笑い話になるような話がありました。

そういう時代ですから、さっき申し上げたドイツで私が学んだ都市デザインに関しては、誰一人としてきつと理解できていなかったと思います。日本全体を見ても、そうだったと思います。室長の田中勇輔さんもあまり理解していない。計画技術研究所の林さんと日笠先生はすこし理解されていたかもしれない。失礼ながら、大場区長もどこまで理解していたのかわからないけれども、まさにそういう時代だったんですよ。

ですから、これも笑い話で申し上げると、デザイン室というのはデザイン担当の職員が企画に来たようだというわさがあるって、じゃ、デザインしてもらおうとって、ポスターのデザインをお願いしますとか。土木からは、駐車禁止の柵みたいなものがあるじゃないですか、すみません、これをデザインしてくださいと。私はそういうために雇われたんじゃないんですけれどもも思ったけれども、わかりましたとって、ちゃんとデザインしてあげました。やっぱりほかの課、ほかの部の職員と仲よくならなきゃいけないと思ったのですべて受け入れました。あと、広報課もすぐそばにあったので、広報のデザインのことを随分と依頼してきましたね。この色はどうしたらよいでしょうか、これはこのほうがいいんじゃないですかと。僕もグラフィックデザイン専門じゃないのでわからないんですけれども、少し勉強しながら、都市デザインをだんだんみなさんに理解していただくためには、別な努力も必要だったと思い

ます。さて、今は何時ですか。

古賀 ちょうど1時間です。

卯月 じゃ、あと30分はしゃべってもいいのですね。

用賀プロムナードいらかみちと 壁画の道整備

卯月 私は用賀プロムナードの話が今日最も重要だと思うので、これから話します。用賀プロムナードというのは、さっき申し上げた「生活と文化の軸」という、言葉だけ見ると何だかわけがわからないと思いますが、当時、大場区長が一番やりたかったのは世田谷美術館の建設だったんですよ。区役所という中心があって、美術館という新たな中心をつくりたかった。ただこの二つは、結構離れているわけですよ。そこで、基本計画を立案する際に、西に砧公園の美術館が計画されていて、東に区役所があって、これとこれを結びつけようと考えました。かなり距離があるけれども、この一帯を世田谷らしい雰囲気、二つの核をばらばらじゃなくて何かうまく結びつけようと思いました。結構感覚的なことですが、ということで、「生活の核」というのが区役所で、「文化の核」というのがこの美術館で、それをつなぐのが「生活と文化の軸」としました。

この地域をどうやって魅力的にするかということで、私が考えたのは、この周辺にある大きな拠点を「界限」というふうに呼んで、区役所界限、弦巻界限、馬事公苑界限、用賀界限とかを、それぞれ魅力的な町にするということでした。私は「歩く」ということが中心だと思っていて、さっきの地域行政とも関係するんですが、区役所と砧公園が一つの地域というふうに誰も思わないですよ。全然違う地区だし、住宅地としての性格も異なる。だけれども、それがいくつかの地区、界限というものと連動して、連担していることに、そこを歩いて「楽しい道」とか「広場」とかがあって、それがつながっていることによって、この世田谷区の中心地域の魅力が向上するんじゃないだろうかという、当たり前のことなんです、そう

さん、「コミュニティ道路」による通学路の改善とか聞いたことがあります。日本のこの事業は、ヨーロッパのような歩車共存道路という考え方ではなく、あくまでも歩車分離を前提にしたデザインなので、必ずしも歩行者が中心を歩くことは許されません。もちろん車道をジグザクにしたり、歩道を少し広がったり、段差をできるだけ小さくはしていますが、歩車分離である以上、限界があります。

しかし私は当時あまり日本の道路交通法の詳細を知らないこともあって、用賀プロムナードは「歩車共存道路」にすべきだと主張しました。土木の方々も賛成してくれました。そこで、とにかく美術館建設までに用賀プロムナードの整備を間に合わせないといけない。ただ、計画時点と異なる状況も生じました。用賀駅の周辺の一部は、実は東急の再開発予定区域だったのですが、その再開発は美術館建設までには間に合わない。それは当初の計画とは違うが仕方ありません。そこ、用賀プロムナードの整備としては、途中から美術館までは第1期として整備するが、駅周辺は東急の再開発に合わせて第2期としました。

用賀プロムナードは、「いらかみち」という名前をつけました。舗装の材料が、瓦ブロックというものを採用して、普通のタイルより柔らかい材料なので1キロ歩いても疲れにくいことを考えました。また、住宅地ですから静かに、あまり派手なショッピングプロムナードみたいなものではなくて、和の雰囲気、和のテイストでゆったりデザインしようということで、一般的には屋根の材料に使用する瓦を使用しました。そこで、いらかみちと名付けました。

用賀プロムナードの設計は、土木設計の事務所じゃなく、建築設計のデザイン事務所に委託し、もちろん土木の職員と大議論をしながら設計を進めました。実はドイツでも、「歩車共存道路」の設計は、建築デザインの担当者が設計することが多いです。

道路の設計にあたっては、警察との協議が大変重要です。地元の玉川警察署との調整でも、最終的にこのような設計でやりますと言ったときに、

まだやったことがない、つくったことがないからいいんじゃないのと担当者は言ってくれたようです。これは玉川土木の笹見さんからあとで聞いた話です。昭和61年3月に美術館がオープンなんです。前年の11月か12月頃、用賀プロムナードの工事がほとんど終わって、マスコミ発表をしたので、テレビとか新聞に大きく出たわけです。「世田谷美術館がオープンする、美術館に行く新しい魅力的な道ができる」という感じです。

ところが、そこで大変大きな出来事がありました。警視庁から玉川の土木に電話があって、こんな道路は道路じゃない、認められない。明日、警視庁にいらっしゃいと。玉川警察はずっとよいと担当者は言っていたんですが、警視庁がマスコミ報道を見て、驚いたわけです。道路交通法ではさっきから申し上げているように歩車分離が原則で、歩車融合あるいは歩車共存という考え方が導入されていない。歩車共存とは、人間と車がごちゃごちゃになって、どこで事故が起きてもおかしくない。こんなのは日本の道路じゃないと。

警視庁と玉川土木の笹見さんとのやりとりは、オープンになっていないので、私も詳細はわかりませんが、彼は何回も警視庁に行ったり、現場調査に立ちあったりしたようです。最終的には、警視庁から現場の変更の指示がありました。その後関係者の協議もあり、指摘事項の一部については急ぎ変更の工事をおこない、無事にオープンとなりました。細かい話はたくさんあるのですが、今日は白線について紹介します。さっきも申し上げたように、歩車分離の原則に則ると「白線」が必要です。しかし、変更工事には「白線を引く」内容は入っていませんでした。白線は絶対に引かない。それはもう土木部長なり、世田谷区が譲れない方針だったのです。これは、とても重要な判断で、白線を引いてしまったら、私たちが大事にしてきた「安全で快適な道をつくる」ことが揺らいでしまいます。今考えても、世田谷区は素晴らしい判断をしたと思います。

つまり、歩車共存道路で白線を引く代わりに、ところどころ街路樹を道路上に植えたりして、ドライバーが、あまりここは車が通っちゃいけない

道なんじゃないかと感じながらゆっくりゆっくり走る。歩行者中心の道なんだけれども、沿道に住んでいる住民は通らなきゃいけないから、ゆっくりゆっくり走るという習慣ができた。私はそのことも重要だと思うので、オープンして3年後に車の軌跡調査というのをビデオで撮って、何キロで車が走っているかというのをやりました。平均時速は16キロでした。今、みなさん、普通、40キロ制限ですね。部分的に30キロ制限。でも、本当に歩車共存道路で安全なのは15キロ。私は、ドイツにいたときは20キロ。日本では15、16キロ程度なのではないかと感覚的に思ったことが立証されたわけです。また、アンケート調査によると、沿道や地区の住民もみんな評価している、通勤通学の道を変更して用賀プロムナードを利用しているという、とても嬉しい結果が出ました。

言いたいことは、当時、ちょっと言葉は不適切かもしれませんが、法律の趣旨をかなり拡大解釈して、住民のための、あるいは美術館に行くための文化的というか、言葉がうまく見つからないけれども、住民のために、あるいは生活のために安全で豊かな、気持ちのよい道をみんなの力で設計したわけです。

ただ、警視庁との調整の最前線にいた笹見さんと先日会ったときに、「事故が起きたら、もう僕は首になると思っていたけれども、今もう30年近くたつんだけれども、白線がないことに伴う自動車と歩行者の事故は1件も起きていない。だから、あれは正しかったんだ」と言っていました。私は涙が出るくらい、嬉しかったです。あの用賀プロムナードは、本当に多くの人たちの情熱と勇気でできた場所なんです。ぜひこれは、若い職員に伝えたい。

道路というのは、交通管理者と道路管理者という2つの大きな立場があって、道路管理者は世田谷区、でも、交通管理者は警察です。例えば、信号とか標識をつくるのにも世田谷区と地元警察は常に協議相談しながらつくっているわけです。その際、警視庁はそこで事故が起きないようにということがとても重要になるのは当然です。また、世田谷区も当然安全な道路づくりをしたいと考

えています。ただ、安全な道路の考え方は常に変わっています。また最終的な道路構造やデザインの責任者は世田谷区にあるわけです。ドイツの交通警察は自治体警察なので、それほど行政と警察の対立はないんですけども、日本は警察がやはり強いので、どんなに自治体がやりたいといってもなかなか新しいことはできにくい構造になっている。それは今回のテーマである地域行政と少しは関係します。自治体を持っている諸権限という意味で、23区よりは政令指定都市の方が、警察だけでなく関係諸機関と戦いやすい、調整しやすいわけですね。横浜市役所の都市デザイン室の話はたくさん聞いているけれども、彼らは警察とやり合うときも、結構県以上に権限を持っているから、押したり引いたりしがやすいと言っています。

その辺が、都市デザインを実施するには諸権限を持っていないといけないということにつながっています。本当に市民のため、区民のために何かをやろうとしたら、やっぱり権限って絶対必要じゃないですか。その権限を持っていない中で戦ったというのが、この用賀プロムナードだったと実は思っているんです。



用賀プロムナード開通式 (1986)
出典：世田谷Web写真館

梅丘のふれあいのあるまちづくり

卯月 それからもう一つ、戦ったというほどじゃないけれども、「梅丘のふれあいのあるまちづくり」のお話をしたいと思います。これも資料に載っているかな。一番上にありましたね。基本構想、基本計画が昭和54年にできたんですが、基本計画は4年ごとに見直すということになっていた

んです。58年に調整計画と書いてあります、これが見直しの計画です。基本計画、調整計画は企画課の仕事です。都市デザイン室も企画課のハード部門という位置付けでしたので、調整計画の策定のお手伝いをしていたわけです。このときも、1泊2日ぐらいでどこかに合宿しましたね。当時の川瀬企画課長さんは本当にバリバリですごい方でしたけれども、企画課の職員は頭を使って書くことが仕事だと言っていました。そのときに、実は私と企画課の職員2人で、この調整計画の中に新たに入れた計画が、この昭和58年の一番上にあります「ふれあいのあるまちづくり計画」という、今から考えるとちょっと変なタイトルなんですけれども、今で言う福祉のまちづくり、あるいはユニバーサルデザインと言われるものです。その後、ユニバーサルデザインの業務は都市デザイン室がずっと引き継いでいるので、当時これを加えたことはとても重要だったんです。当時、企画課の福祉担当の職員が木谷さんで、夜中飲みながら、これからは絶対福祉の時代だから、新しい事業をスタートさせようと言いました。予想通り、今はそうなっていますよね。私は都市デザインをやりたい、都市デザインをみなさんに理解していただきたいと考えていました。みなさんもひょっとしたら感じていらっしゃるかもしれませんが、都市デザインとか景観とかって、何か付け足しというふうに思われていませんか。

お金があるときにはやってもよいけれども、お金がなかったらそんなもんやる必要はないという、無駄だとは言わないけれども、財政を切り詰めるときにはそういうところから切り詰めていくというふうに思われています。当時はお金がもうちょっとあったので、そういう状況ではなかったんですが、将来、そういう都市デザインを切り捨てるということは十分考えられ得るので、都市デザインというのは、何か公共建築に色を塗ってきれいにするなんていう話ではなくて、もっと根本的な問題なんだということを伝えたかった。すなわち、例えば道路で申し上げると、段差の問題みたいなことが、今ではユニバーサルデザインというふうに言いますけれども、道路構造令なり道路

交通法で歩車道の段差はつけなきゃいけないと決まっているわけです。でも、それが車椅子利用者とか高齢者にとっては優しくない、あるいは事故が起きるかもしれない。ですから、そういう立場に立てば道路構造令とか道路交通法をちょっと拡大解釈して対応した方がよいことがある。特に梅丘という町は車椅子で生活していらっしゃる方が、光明養護学校の関係で多いし、その後障害者センターができた、いろんな新しい施設もできましたよね。

そういう意味で、あの梅丘地区全体を障害者や高齢者の方がたくさん住んでいるので、優しい町にしよう、歩きやすい町にしようと考え、そういうモデル地区にしたい。それによって都市デザインということも認めてもらいたいし、もちろん福祉のデザインというのも、ソフトな政策だけじゃなくて、ハードな側面もたくさんあるわけです。たまたま光明養護学校の卒業生たちは、梅丘で大変先駆的で、かつ地道な活動をしていましたよね。日本では、新宿の戸山と世田谷の梅丘は障害者運動の2大拠点なわけです。ですから、その住民の方々とタッグを組んで、よい町をつくろうというふうに考えて、調整計画にこの福祉のふれあいのあるまちづくり計画を加えました。本来企画課は計画を立案し、予算化したら、事業課にその事業をやってもらうわけですが、梅丘の事業はモデル事業なので企画課が現場に入りました。その後、いろんなことを梅丘でやったんですが、これが最初にやった歩道デザインのパンフレットです。私が当時考えたのは、用賀プロムナードの場合は新しい予算をつけて対応したんですけども、都市デザインというのは、さっき申し上げたように新たな予算をつけることだけじゃないと思っています。通常やっている事業に、福祉の視点とか、デザインの視点、こどもの視点とかをちょっと加えるだけで町は見違えるようになると思っと思っています。そこで、梅丘の場合は各部各課が通常やる仕事を企画の立場から全体調整をしようと思いました。例えば、ある公園の設計をやっている、その前面の道路でも設計をやっていたときに、縦割り行政ゆえに、全然その取り合いがうまくいって

ないなんていうこともあるじゃないですか。そういうことがないように、また無駄なお金を使わないようにうまく調整する。都市デザインというのは調整のデザインというふうにも言われていました、民間と行政の調整もあるし、行政同士の調整というのも山ほどあるわけです。

そういった意味で、梅丘のこのふれあいのあるまちづくり、福祉のまちづくりというのは新しい予算をつけない。その町で今動こうとしているハード事業を調整する。例えば最初に手がけたのが、ちょうど宮城沖地震で、今回の東日本大震災の前ですよ。前の地震が宮城沖地震で多くの塀が倒壊して大きな被害が出たんです。そこで、東京都全域の小中学校のブロック塀、万年塀をすべてフェンス化するという事業がちょうどあったんです。梅丘中学校についてもその事業があり、塀を全面的につくり替えるのであれば、都市計画道路に面している部分は将来歩道拡幅の計画があるので、この機会に歩道を広げて車椅子でも走りやすくし、歩道と車道の段差もなくそうと提案をしました。それからフェンスを取り替える予算がついているなら、普通のフェンスじゃなく中学校らしいデザインにしましょう、と言いました。道路についても、フェンスについても、予算はみんな計上されているわけです。ただ、これをもっと町として魅力的にするには、ここをこう変えたらどうですかと。もちろん、予算が若干プラスアルファになる部分は、企画部だから財政課が面倒を見ますという枠組みでした。

だから、土木にしても、教育委員会にしても、変なことをやれと言っているわけじゃなくて、通常のついた予算にプラスアルファするから、ちょっと格好よいデザインにしようとか、ちょっと子どもたちのアイデアを入れてみようとか、ちょっと車椅子の方々の声を聞いてやってみようよということでした。具体的には、「ふれあいのあるまちづくり協議会」という住民参加の仕組みをつくって、月に1回、地元の車椅子の方々と協議をしながら、歩道のデザイン、塀のデザイン、街路樹をどうするかを議論しました。私が一番新しくつくりたかったのは、車椅子の人でも使える電

話ボックスでした。今のように携帯電話が普及していたら全く意味がないんですけども、当時は車椅子の方でも使える電話ボックスが羽根木公園にあったんですけども、梅丘にお住まいの車椅子の方は半身不随が多いので、両手が屈強な方は扉を開けて、受話器を取ってカードの投入ができるんですが、片半身不随の方は右手、あるいは左手しか使えないから、扉を一人で開けて電話をかけることができないという状況でした。そこで、扉のない電話ボックスが欲しいという地元の声を受けて、NTTの協力で扉のない電話ボックスを学校の脇につくりました。

これも笑い話です。NTTは、当時まだカード式の公衆電話が出来たばかりでした。梅丘では、扉のない電話ボックスをつくってほしいというのが車椅子の方々の希望だったので、円形の屋根をつけて扉はない電話ボックスを設計したんです。そうしたら、NTTはこういう電話ボックスにカード式公衆電話を置くことはできない。カード式の電話機は風とか埃とかに非常に弱いので、扉があるところじゃないと駄目と言われた。ああ、そうなんですか。でも、車椅子の方は扉のないものがよいと言うんですよ。じゃ、自動扉にしたらどうだと言うんです。わかりました、じゃ自動扉にします。ただ、自動扉の予算がつくかどうかはわからないので、予算がついたら自動扉にしますと、言いました。私はその後、全く予算要求をしていないので、自動扉のないまま現在に至っています。あのとき以来、私は状況によっては関係者に嘘をつかないと都市デザインはやっていけないと思うようになりました。その後、その電話機が埃とか雨で使えなくなったという話は一度も聞いていません。ですから、都市デザインをやろうとすると、だんだんそういう人間になっちゃうのかもしれない。

あともう一つ。ここで申し上げたいのは、光明養護学校の角に、歩道を広げていただくために光明養護学校の塀を少しへこませていただいて、交差点広場というものをつくったんですよ。土地は光明養護学校ですから東京都のものですが、そこに子どもたちのモザイクタイルをはめてもらった

らどうかと提案しました。私たちは、さっきから申し上げているように、子どもたちの参加とか住民参加をやることによって、多くの人たちに町に愛着を持ってもらいたい。それが都市デザインの重要なポイントだと思っていたので、塀を後退していただいたところにモザイクタイルを埋め込む、光明養護学校の障害児たちにそういう作業をやっていただけませんか、とお願いをしたんです。

ところが、先生に怒られました。そんなことを障害をもつ子どもたちができるわけない。健全児じゃないので、そんなことできない。数回断られたかな。できなければできなくても結構ですから、試しにやってみてください。私たちもいろいろな工夫をして、白いビー玉を入れるところ、青いビー玉を入れるところを決めて、一緒に補助をしながらやりました。辛うじてつくった作品が実はとってもすばらしい。写真に載っているかどうかかわからないけれども、それができたんです。そうしたら、子どもたちがキャッキョッ言っただけで喜んだんです。先生がそれを見て、私が間違っていました、何でもやってみたほうがよいですね、と言っていたといううれしい話もある。

それから、梅丘中学校の脇にスロープを提案したんです。当初は、中学校にスロープは要らないと学校の校長先生に言われたんです。ただ、やっぱり子どもたちもスキーで、ひょっとして足を捻挫しちゃうかもしれないし、それから、中学校が選挙会場になるとときには車椅子利用の住民の人たちが行くから正面にスロープが必要なんじゃないですかというお話を申し上げた。しかし、そんなものは要らない。校庭のほうから入れればいくらでも入れる。梅丘中学校は校庭が狭いので、木を1本でも2本でも多く植えることが子どもたちに重要なんだから、そのスペースに木を植えろと言われました。もちろん、バリアフリーやユニバーサルデザインという考え方が日本に入ってくる前です。

それも本当につらかったですけども、わかりましたと言いました。ただ、住民の方と教員の方と一度だけ現場でワークショップをやらせてください。幅員はこのぐらいのスロープですから、木は十分植わります。傘を差して、上りと下

りの車椅子、あるいは足の不自由な子どもたちにはこの幅員が必要だと、ワークショップでロープを張ってやりました。私は都市デザインでいろいろな意見の対立が顕在化したとき、困ったときには、現場に戻ろう、現場で確認をしようと言いつづけてきました。みんなで現場で確認をして、もし駄目なら私も諦める。頭だけで考えていてもダメ、言葉だけでスロープをつくるとかつくらないとかと言っても、現場で寸法を確認しないとわからないことが多いわけです。確かに若造である私が何を言っても、校長先生の方がずっと偉いわけだから、従わなければいけないこともある。ただ、私は子どもたちのため、車椅子利用者の住民のために提案しているので、校長先生は頭が硬い、古いと思う気持ちも当然ありました。でも、校長先生を全否定するわけじゃなく、教員とPTAの方がみんなで集まって、みんなで確認してもよろしいですか、と申し上げた。実際に現場でワークショップをやって寸法を確認したら、なんとPTAがここはスロープが必要だと言ったんです。それでもう決まりですよ。校長先生はもう何も言えない。

だから、若い職員の方に言いたいんだけど、世の中では、偉い方が駄目と言うことはたくさんあるんですよ。でも、もっと本当に利用するみんなの声を聞いて、それでも駄目なら私も諦める。そんなに無理は言わないけれども、でも、校長先生の発言でも、ちょっと間違っていることもあるんじゃないかというふうに思うわけです。

それからさらにもう一つ。梅丘中学校の塀をへこませたことで、かつて学校内にあった樹木が歩道上に1本残ったんです。歩道はかなり広くなったので、その木の周りにベンチをつくらうと私は思ったんです。それはなぜかというと、帰宅の子どもたちは、正門の脇でよくおしゃべりをして、すぐに帰らないじゃないですか。子どもにとってはそれが楽しいですよ。だから、そういう子どものためにも木の周りにベンチをつくらうとあげたら子どもは喜ぶかなと思った。そうしたら、校長先生がこれに対しても、何を考えているんだと怒った。子どもは学校が終わったらすぐに帰ら

なきやいけないんだから、ベンチなんかをつくっては駄目だと。これに対しても、はい、わかりましたと言いました。ただ、歩道の高さは学校の敷地内より低いので、樹木と周囲の土を守るためにちょっとした高さの保護柵のようなものが必要なんです。だから、快適なベンチじゃないけれども、座ろうと思えば座れるようなデザインにしたら、子どもたちはちゃんと座っているわけですよ。散歩のお年寄りも座っています。校長先生に、ベンチは作りませんでした。座っている人もいますね、しょうがないですねと。そういうひどいこともやってきました。

さらに梅丘の話が続けます。歩車道の段差ですが、従来の20センチを2センチ程度にしました。東京都の道路構造令に準拠しなかったところも結構あります。それから、中学校の向かい側の歩道を御存じですか。都市計画道路とはいえ、まだ事業決定していないから、全く歩道が拡幅されていないんです。ですから、歩道の中でガードパイプと電柱をL形の街渠の上に乗っけるという信じられないようなデザインをして、実際に歩ける歩道幅員を最大限広げたという、もうサーカスの曲芸みたいなこともやっているんです。あと、電柱もどうしても地下埋設ができないというので、細径柱という細い電柱に変えて、歩道を少しでも広げて歩きやすくするという努力もしているわけです。これは土木の人が見ると、何をやっているんだとみんな怒るかもしれませんが、でも、ここは特殊な状況で車椅子の方が本当に不自由なく外出できて楽しく歩けることを目指す町なんです。だから、道路構造令どおりではないかもしれないけれど、梅丘では正しい選択なんです。もちろんちょっとお金はかかりましたけれども、予算の平等なのか、性能の平等なのか考えるべきでしょう。

ですから、言いたいことは、法律とか条例とか要綱とかいろんなものがあるんだけど、現場で本当に何のためにこの整備が必要なのかということを考えるときには、それはやっぱり住民と共に一緒に考え、住民の方にすべて情報提供することが重要です。道路構造令だとかこういう段差がついちゃっているんですけども、こうすれば段差

のない安全な道ができるのでどうしますかと。そうしたら、絶対安全な方にしてほしいと言うわけじゃないですか。でも、最終的な責任はもちろん区の土木が負わなきゃいけない。歩車道の段差を2センチに縮めたので、土木は大変危機感を持った。あそこは結構車がスピードを出す可能性があるんで、歩道に乗り上げて車椅子の子どもたちのところに飛び込んだりしたら大変だと。それはおっしゃるとおりなので、段差を小さくする代わりに、ものすごく頑丈なガードパイプをつくったんです。細いけれども頑丈なものに変えた。だから、利用者のニーズに総合的に対応しないとけない。あくまでも法律とか条例とか要綱とかは重要なんだけれども、現場現場で住民と共に一緒に考える中でよりよいデザイン、よい町が生まれていくということ、この梅丘では随分やったなと思います。



梅丘まちづくりリーフレット（1986）

世田谷清掃工場の煙突コンペ

卯月 あと、都市デザイン室では私が予算もやらざるを得なくてやっていたんですが、「都市景観形成事業」と、「都市美啓発事業」という2つの項目で予算を要求していたんです。それで、都市景観形成事業というのが、まさに今お話ししたようなプロムナードとか梅丘とか、都市景観を具体的につくっていくという事業の予算で、本体予算は土木課とか公園課につくただけけれども、それをプラスアルファするような部分は都市デザイン室で

見ましょうというような仕組みだった。

そして、これからは都市美啓発事業のお話なんですけれども、美術館のすぐそばの世田谷清掃工場の煙突のデザインのコンペの話を中心にしたいと思います。

大場区長は世田谷美術館を砧公園内につくりたいと言っていたじゃないですか。それに対して、東京都はとても厳しくて、最初に区が提案した、もうちょっと奥で、緑があるところを都の公園審議会は全部駄目と言って、清掃工場に一番近い北側のところならいいよというふうに最終的に許可したんです。私は美術館の設計には直接関わっていないんですけども、美術館にアクセスする用賀プロムナードや周辺の案内サインを担当しました。美術館の設置場所が世田谷清掃工場の近くになってしまったので、美術館のメインの正面入り口から世田谷清掃工場の赤白の煙突が見えるということになってしまいました。あれはやっぱり場所がひどいよな、東京都って、ああいうことをするんだよなと、ずっと世田谷区の関係者はみんな言っていましたけれども、でも、負けてはられない。あの赤白の煙突を変えようということをやらずと、美術館をつくることから、私は都市デザインの立場から提案していました。

そうしたら、美術館がオープンして3年目ぐらいかな。たまたま世田谷清掃工場の煙突のつくり替えという話が東京都から来たんです。その当時は、原さんが都市デザイン室長で、あと4、5人職員がいましたから結構パワーがあったんです。新しい清掃工場の煙突をつくるに当たって都清掃局から提示されたのは真っ白な円筒のものでした。えっ、真っ白って、それはないんじゃないのと言うと、じゃ赤白だみたいなことを言うわけです。航空法で赤白は決まっていますが、それはないだろうと思いました。別な色にしたいんですけども、どうでしょうかと聞くと、もし別な色にするんだったら煙突の周辺1万人の署名を集めて持ってこいと都は言いました。無理難題だと思いましたが、例外的処理をするには住民の声が必要だということで、私たちは町会等の協力をいただいて署名を集めました。

世田谷美術館の館長はあの煙突のデザインはデザイナーにやってもらったほうがいいんじゃないかと言っていました。しかし、私と原さんは区民公募しようということにしました。ちょっと今パンフレットが見つからないんだけど、A0のポスターを知っていますか?見たことない?どこかにあります。実は大きいポスターをつかって、半分を切って丸めると縮尺100分の1の煙突の模型になるというものです。その白い画用紙の部分に好きな色をつけて募集をかけるという方法は、都市デザイン室のメンバーみんなで考えたもので、今でも忘れません。5,000枚印刷をしました、ちょっと信じられないでしょう。区内はもちろん、いろいろな関係団体にデザイン応募の協力を呼びかけて、煙突の色を考えよう、町の色をみんなで考えようというタイトルで実施しました。都市デザイン室のメンバーは、雑誌やテレビ、新聞にも売り込んで、募集をかけました。

そうしたら、なんと1,070本も集まったんです。これも信じられないでしょう。1,000本集めるというのは本当に大変なことですが、私たちは、応募が200本を下回るとちょっとまずいよなという感じだったんですけども、1,000本も応募があったととても嬉しかったです。各作品にはそれぞれたくさんドラマがあって、地元の絵画教室の子どもたちが、ああ、あれはロケットじゃなかったのとか。新しい煙突に赤白以外の色を使ってもいいのとか、いろんな話がありました。あるマンションにお住まいの方は、窓を開けて、いつも赤白の煙突が見えて憂鬱だったので、何か明るい色になったらいいなとか、住民の方はやっぱりいろいろな思いがあるわけですね。そういう関心のある人たちの思いが、1,070本という形になった。それはまさに私が都市美啓発事業と名づける事業にふさわしいものでした。区民の人たちに自分たちの町のデザインや色彩を考えるきっかけ、いや、考えるだけじゃなくて実際にまちを具体的に変えるきっかけを持って欲しかった。そこで、コンクールのあとは、もちろんすべての作品の展示会、表彰式、審査員のシンポジウムをやった大変盛り上がったんです。

喜多見駅アイデアデザインコンペ

卯月 そうしたら、その後、次はどんなデザインコンペがあるんですかという問合せが都市デザイン室に結構きました。原さんも私と同じような比較的イケイケどんどんの人だったので、次は何をやるかみたいな話で、世田谷通りの公共トイレのコンペを実施しました。それから私が担当したもので言えば、小田急線喜多見の駅の改修計画もありました。これは都市計画事業として、東京都と小田急電鉄、そして狛江市と世田谷区でやっていて、たまたま土木の担当者と私がその担当になりました。あれだけ煙突のコンペでみんなが盛り上がったんだから、駅舎のコンペをやりましょうと原さんを口説いて、原さんもよしやろうということになり、小田急に提案しました。

あのときは本当に、駅舎本体のデザインだけでなく、駅にどんな施設があったらよいかを、地元の子どもたち、私立の国本小がすぐそばにあるじゃない、その子どもたちにアイデアを描いてくれるようお願いした。子どもたちの提案もすばらしかったですね。子どもたちの絵は、ピュンピュン降りられる滑り台があるとか、スキー場のリフトみたいなもので上に上れたりとか、それから、国本の子は小田急線で通学しているから、冷たいお水が飲めるよう給水器を必ず設けてほしいとか、高齢者には必ずエスカレーターとエレベーターを付けて欲しいという声が多かった。地元のリサイクルをやっている人がリサイクルの拠点になってほしいとか、いろいろ駅というものが結構みんなの拠点じゃないですか、とても重要なんだということがわかった。あと、私はもう一つ、駅の思い出部門を設けたんです。そうしたら、天気の良い日は駅から富士山が見えるんですという話が出てきて、それは小田急の人でも知らなかった。もちろん見えなくなることはないんですが、見えるということの一つポイントにしようとかの方向づけが確認された。

それから、今でも忘れないけれども、よくテレビのCMでもあるよね。駅で毎朝、かわいい彼女を見ていたという高校生の作文とか、それから、

小田急の駅じゃないけれども、地方の駅で、自分は、養子に預けられる最後に母親と別れた思い出がありますという作品もあった。駅ってドラマにもなるし、もちろん小説の舞台にもなるということはわかっていたので、駅ってこんなに重要なんだよということをお田急の人に伝えるためにコンペをやったんです。さっきの煙突の審査員にも当然東京都の人は入っていたので、駅舎のデザインも最終的には小田急が選ぶことになるので、小田急の審査員の人もはいつてもらいました。それで私は、今回もポスターの半分を折って駅舎のデザイン模型になるような、そんなタイプの提案にしました。紙の模型ですから、審査のときはそれを一つ一つ移動させながら審査員の方々に見ていただきました。却下と言ったら向こうに置き、OKと言ったらこっちに置くとかを繰り返して、最終案を絞り込んでいきました。そういう作業の中で、これはもう絶対駄目だろうなと内部では言っていた提案に、駅舎の屋根をアーチ型にして、そこに樹木を枝を這わせる「緑のトンネル」というタイトルの案があったんです。成城とか喜多見は緑が多いので、これはすばらしいけれども、木造なんですよ。あそこで木造は許されないから、これは絶対無理だよなと思っていた。ほとんどの審査員はみんな却下と言って、はいと向こうに置こうとしました。そうしたら、小田急の鉄道部長さんが、ちょっと待てと。鉄骨に変えたらできるかもしれないと言言って、この案が1席に決まりました。これは衝撃的な瞬間でした。今の喜多見駅の最終的なデザインは緑のトンネルとはちょっと違うけれども、アーチ型にして、テフロン膜を張って、少し壁には緑をはわせようというもので、基本的な構成はコンペのときのものです。



喜多見駅オープン（1997）
出典：世田谷Web写真館

私がそこで思ったのは、例えば、煙突のデザインのときも、最初は東京都の清掃局の人は区民対象のコンペに反対でした。市民からそんなよいアイデアが出るわけがないだろうと。小田急の人も駅舎のデザインを区民から公募したいと言ったら、最初は反対でした。それまでやったことがないことに対しては、既成概念というか、やっぱりなかなか行政も大きな企業もリスクを考えて、乗りにくいじゃないですか。でも、私も原さんも、私たちは区民を信用しています。よい案が絶対に出ると思いますと、言い切ってやったところ、本当に素晴らしい案が出てきたわけです。あのような煙突になったあと、新聞、テレビがものすごく取り上げたんです。そうしたら清掃局長さんにもインタビューが行くわけです。これは清掃局のCI事業の一つですと言っていました。当初は反対していた人が結果がよいとこういう発言をするんです。都はコンペにかかる費用は1円たりとも出してないんですよ。人間は置かれた立場で発言は変わります。人間は変わるんです。よい意味でも、悪い意味でも変わっちゃう。だから、さっきの校長先生の話じゃないけれども、やっぱり信念を持って、筋を通して、よい空間をつくるとか、住民のためとかを思ってやれば、何とかなるんです。

小田急の話に戻ると、その鉄骨でやろうということで決まった。小田急も、そうしたらものすごくやる気になっちゃったんです。たまたま1席になった建築家は私の知人だったのですが、小田急はその人を雇いました。そのデザインを参考にするだけでなく、その彼に設計をお願いするという形になった。小田急の子会社か、孫会社かもしれないけれども、そこで雇って彼に設計をしてもらい、現在のデザインに落ち着いたんです。その後、喜多見のあの駅舎のデザインは小田急線の世田谷区内の他の駅にも採用されて、すべてアーチ型のデザインになったんですよ。梅ヶ丘駅もそうです。あのパーのところの色だけを駅ごとに変えたわけです。このような展開になるとは、事前には誰も想像できなかったことです。

私は今、狛江市と付き合っているんだけど

も、駅舎に関しては、和泉多摩川駅と狛江駅は、喜多見駅に負けたよなと言っていました。あのとき、3つの駅を同時に都市計画事業でやったんですけれども、狛江市は小田急の提案を受け入れて、今の和泉多摩川駅と狛江駅の駅舎デザインになったわけです。ちょっと余計な話ですけども、そんな話もありました。

まちづくりリレーイベント

卯月 最後の話をしましょう。そういうことで、やっぱり区民を巻き込みながらよい空間をつくっていくというのが、まさに世田谷タイプというふうに言われています。タイプというのも変な言い方だけれども、横浜の都市デザインは、関内等で、実は民間をうまく指導してつくっていくタイプが一般的になっています。世田谷は住民参加型の都市デザイン、住民を巻き込みながらやるというのが世田谷の都市デザインだねということになっています。横浜と世田谷は、都市デザインとしては日本の双璧なんですけれども、でも、タイプが違うよね。ただ、今はもうそれぞれのよいところを取り入れながらやっているということです。

さて、区民参加型のイベントというのが世田谷ではとても重要だということで、これも私が都市計画課と一緒にやりはじめたのが、1988年の「まちづくりリレーイベント」です。実は1988年は、日本に近代的都市計画が入ってきたのが1888年なので、ちょうど100周年になるという記念の年でした。国交省も東京都も、都市計画100年を記念して、市民に都市計画を普及啓発するために何かイベントをやりたいと言ってきたんです。都市計画課から私や原さんのほうに相談があって、それでは一緒にやりましょうということになった。行政が何でもかんでも決める都市計画じゃなくて、都市計画もだんだんまちづくりに変わってきたし、これからはもっと市民主体に変わっていかなくちゃいけないということで、都市計画からまちづくりに100年で変わったんだというストーリーにした。これからはまさにまちづくりの時代なんだということで、「まちづくりリレーイベント」と

ネーミングを提案した。リレーイベントというのは、各課あるいは都市デザイン室、いろんなまちづくり関係課のイベントを1年間、12程度集めて、全部まちづくり的に連携しようと。学習をしたり、まちづくりの実践をしたりするすべてのイベントをまちづくりという横軸で全部コーディネートして、それを1枚のポスターをしたり、パンフレットにしたり、あるいは報告書をつくったりするような形にした。世田谷区は何かまちづくりということを大々的にやっていることを、区民に向けてアピールしようと考えました。まちづくりリレーイベントという名称は、都市デザイン室で決めたんですけども、初年度はさっきの煙突とかトイレのコンペを入れました。喜多見の駅舎はちょっとあとだったと思います。1988年は単なる各課のまちづくりイベントの連携だったんですが、1989年は「子どもと環境」という具体的なテーマを定めました。それはなぜかという、1989年が「児童権利宣言」が国連で採択されてから30年目、また国際児童年から10年目にあたる記念の年だからでした。そこで、「まちづくりリレーイベント、子どもと環境」としました。これは総集編のパンフレットです。広報はすべて都市デザイン室がやりました。これは私の知り合いのデザイナーと一緒にやって、ウサギとカメをテーマにして、こんなシールを貼ったりして、子どもたちに大変な人気だったんです。

そうしたら、信じられないんですけども、区役所のすぐそばの、サミットだったかな、今はあるのかな、ウサギとカメがついた子どものパンツを売っていて、えっ、これは商標登録していないから使われちゃったよ、と驚いたことがあります。それだけ人気者になった。ウサギとカメと言えば世田谷のまちづくり、というほど普及しました。

そのほかの都市美啓発事業としては、「世田谷境界賞」があります。民間建築でもよい景観をつくってくれたところを表彰しましょうという制度でした。それから、「せたがや百景」は御存じですか。世田谷で美しい、世田谷らしい場所を100か所選びましょう。これは私より田中勇輔さんが随分頑張って、こんなこともやりました。



まちづくりリレーイベント
「長寿社会と環境」リーフレット（1990）

質疑

卯月 では、いい時間でしょうから、ちょっとここで休止して質問を受けたほうがよいかもしれないですね。資料は全部回していただいてもよいですよ。ほとんど置いていってもよいものです。

古賀 長い間、お話しいただいてありがとうございました。

卯月 今日も疑問はあるでしょう。どんなことでもおっしゃってください。

古賀 では、みなさん、どうでしょうか。

志村 いろいろ知らない話をお聞きできて、大変勉強になりました。28歳で入られて、すごく若いときから活躍されていてすごいなと思いました。

一点、先ほど都市デザインというのがよく理解されていないということで、私もよく、世田谷区でやっているのはユニバーサルデザインとかを集中的にやっていて、もともと何だったかとよくわからなかったんですけども、先ほどお話を、地区計画と都市デザインは大体イコールだとお考えだということで、そういうイメージで考えればうまくわかるなというところがあったんですけども、お聞きしたかったのは、世田谷は地域行政があるので、街づくり条例を世田谷区は先進的につくったというのがありますけれども、その辺も見込んで、連携して都市デザインというのは何かあったのか。それとも、それはあくまでも都市計画のほうで、地区計画は最終的には都市計画の制度になっていますので、それとは別方向で動いていたという感じなんですか。それは世田谷区

役所ではないのかなと。

卯月 そうですね。とても重要な御指摘だと思います。昭和57年でしたね、ちょうど街づくり条例ができて、当時、八頭司さんがまちづくり推進副主幹が何かで来られて、翌年、街づくり推進課ができたんです。ですから、ほぼ同時期にできたわけです。それは、やっぱりさっきから申し上げている基本構想とか基本計画の流れの中で、一つは太子堂と北沢の防災性能を上げなければいけないという、都市計画のとても大きな課題に向けて、ずっと地道なというのかな、そういうことをやってこられたわけです。八頭司さんのお話にきっとあったと思いますが、神戸市と世田谷区が当時の建設省とずっとやり合って、街づくり条例というのをつくらないと、そういう木造密集が多いアジアの都市ではこれからの防災性能はアップできない。再開発という手法では、もうそういう木造密集地の改善はできない。木造密集地で、再開発とは違う形で時間をかけながら、一軒一軒の建替え、あるいは道路を広げたり、広場をつくったりというすごく地道なまちづくりをこれからやっていかなきゃいけないという建設省の方針と、神戸市と世田谷区が同じ方向を向いて、神戸市と世田谷区が街づくり条例を、ちょっと1年ずれていますが、制定した、そういう流れがあるんです。

でも、その再開発以上にまちづくり、八頭司さんがやられていたのは、やっぱりものすごい住民参加の、一人一人とべたでやらないとできないという話でやっていました。同時に、都市デザイン室は、格好いいんだけど、そういう木造密集地というところとはちょっと違ったところで、もうちょっと文化とかデザインとか歴史とか、地区の個性が違うところですよ。砧の周辺とか用賀とか、もうちょっと性格の違う住宅地だったので、そういうところもテコ入れをしながら、両方がスタートした。でも、いずれにしても、これから世田谷区らしさを追求していくために問題地区は徹底的に改善しなきゃいけないけれども、よいところはもっと伸ばさなきゃいけない。でも、両方共通しているのは、地区単位で地区の計画を

立てて、地区計画なり、あるいはまちづくり計画を立てて、それに基づいて推進していくんだという。だから、地域行政と関係するのであれば、要は地区単位の職員というか、地区単位で動ける職員を増やさなきゃいけないですよ。

全部押し並べて全区という感じでやるのではなく、だから総合支所のまちづくりもあった。実は都市デザインも支所に下ろそうという話も一部あったんですが、そこまで人はいないし、事業もないということでそうはならなかった。それは横浜市でもそうだったようです。区に下ろそうという話があったんですが、都市デザインはやっぱり下ろさないほうがよいということで残っています。ただ、まちづくり推進のほうはそうじゃない、もっと下ろしていくべきだという議論が、その後ですけれども、ありました。

そういう2つの方向は確実にあった。ただお互いに随分と協力もし合いました。太子堂では小さな広場のデザインをたくさんやっているじゃないですか。広場のデザインを子どもたちと一緒にやるなんていうイベントは、都市デザイン室も随分お手伝いしてやりました。

志村 ありがとうございます。

田中 ものすごくずれてしまうかもしれないんですけど、ドイツで学ばれて、その経験が生かされたということなんですけれども、その頃のドイツと日本の、ある種、住民の方と関わる時は文化の違いとか、そういういろいろあると思うんですが、私は、ちょっとドイツのことはわからないんですけど、日本だったら、例えば町会があったりとか、いろいろな関わるやり方みたいなものが、それは日本というよりは世田谷なのかもしれないですが、そういう特色とか違いとかは何かあるのかなと思って。

卯月 ヨーロッパには、もちろん町会とか自治会とか言われるものがないですよ。日本で言うと、武蔵野市、三鷹市みたいな、それとは違うコミュニティセンターごとの住民の単位というのを重要視している、あるいはもっと拡大すれば、美濃部都政のときに目黒区、あと中野区とか、まさに地域行政の単位としてコミュニティセンター

を単位にした。目黒区は今でもありますね、住区センターの単位。そういう自治は、やっぱり一時期随分進んだんですが、でも私も目黒区とか中野区ともその後、お付き合いして、やっぱり日本は自治会・町内会を無視できないというか、新宿区もちょっとお付き合いしていて、地域行政を推進していても、町会・自治会に予算をつけないで、地域会議といったかな、地域協議会といったかな、ちょっと名称を忘れちゃったけれども、そこに予算をつけるように前の中山さんという女性の区長さんがやったんです。ところが、今、成功しなかったというふうにもみんな言われていますね。やっぱりメンバーが一部重なっちゃうんです。それから、町会・自治会を担っている方々が、今までの町会・自治会を潰すのか、無視するのかというふうにも。そうじゃないんですけどもね、むしろ町会・自治会に入りにくい若い人たちを入れて、より多くの区民の方々の意見を聞くために、ちょっと改組しようという程度のことなんですけれども、そうは受け入れられなくて、新宿区も予算をつけないでやめちゃったと。そこまで日本の町会・自治会というのはすごく強いんだと思うんです。

だから、私は今、町会・自治会を解体してどうのこうのというより、今申し上げた町会・自治会により若い人たちを入れる新しい事業とか仕組みとか、民主的な仕組み、事業内容を盛り込んで、少しずつ、名称は残しながら内容を変えていく必要があると考えています。横浜市は結構やっています。私も横浜市の町会・自治会連合会の講演会にも随分行っています。近年だんだん変わってきているし、担い手が少しずつですが、育ってきているような気がします。町会・自治会という名前を変えずに実質を取るというのかな、本当に地域で困っていること、困っている課題を解決するために町会・自治会を活用するというふうにも横浜市なんかはなっているので、むしろそっちのほうがいいんじゃないかなと思います。

ドイツ人に町会・自治会の話をするとうらやましいと言うんです。ドイツの場合には、そういう組織化できていないから、何か住民と相談する

ときに、既存のそういう団体がないので、NPOだとか、すごく過激な環境団体とか、そういうところがちでいろいろやらなきゃいけない。日本の場合は、市民団体ともやるけれども、やっぱり最後は町会・自治会がオーケーと言ってくれば何とかかなかなみたいな、それは甘えかもしれないけれども、そういう部分がある。ドイツにはそれがなくて、厳しいですよというふうにもドイツの都市計画の方はおっしゃっていたので、世田谷区でまさに地域行政をこれから考えるときに、町会・自治会、あるいは住民の団体とどういうふうにお付き合いするか、位置づけるかというのはとても重要です。どうするんでしょうか。逆に聞きたいぐらいです。世田谷区も加入率は非常に低いじゃないですか。だからといって無視しちゃうわけにはいかなくて、どうなんですかね。横浜は加入率が高いんです。マンションの人たちにもみんな声をかけて入ってもらっています。

では、次回は、まちセンの話と地域行政の話に少しシフトしようかなと思っています。

古賀 長い時間、どうもありがとうございます。

卯月 どうもありがとうございました。勝手なことばかりしゃべって、申し訳ありませんでした。



卯月 盛夫 氏 (第2回)

昭和57年4月～平成4年3月 企画部都市デザイン室
(財団法人都市整備公社派遣職員)

平成4年4月～平成7年3月 世田谷まちづくりセンター所長
(財団法人世田谷区都市整備公社)

インタビュー日時 令和4年3月23日 14時～16時

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所次長	箕田 幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員	志村 順一
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀 奈穂
せたがや自治政策研究所研究員	田中 陽子
せたがや自治政策研究所研究員	中村 哲也
せたがや自治政策研究所研究員	大石 奈実
せたがや自治政策研究所特別研究員	金澤 良太

はじめに

古賀 では、お時間になりましたので、2回目の地域行政インタビューということで始めさせていただきます。第1回のときは、卯月先生の学生時代からドイツでの御経験、それから都市デザインの考え方と、世田谷区と卯月先生がお仕事をされるに至った経緯ですとか、あと都市デザイン室の成り立ち、小田急線の喜多見駅の駅舎のお話ですとか、いらかみちのお話など、まちづくりの具体的な事例などについていくつかお話をいただきました。それでは、よろしくお願ひします。

卯月 それでは、2回目ということで、お話しさせていただきます。前回もそう思ったんですが、自分にとって、どんな仕事をしてきたのだろうと振り返る意味でも、このような機会はとても重要だなと思って、人間の経験とか記憶って断片的にはあるんだけど、連続的に見るとどうなんだろうか、これとこれがつながっているのかなとかという気づきがあって、こういう機会をいただいて貴重だなと思いました。

今日は、その続きということで、前回、都市デザイン室における世田谷の仕事を私は10年間やっておりましたので、その10年間をぐっと短くお話ししたんですが、その後、まちづくりセンターというところに3年間おりました。前の10年に比べれば3分の1なんですけれども、私にとっては、10年と3年という、そんな差より、後半も結構重かったなという印象がありますので、まちづくりセンターの話からしたいと思います。

世田谷まちづくりセンターの設立

卯月 今も申し上げたように、最初の都市デザイン室10年というのは、1982年から1992年までですから、まちづくりセンターの3年というのは、1992年から1995年ということで、これも30年近く前の話なので、生まれていない方もいるのかもしれないぐらい古い話で、大変恐縮であります。ただ、まちづくりにそんな古いも新しいもな

い。それではまちづくりセンターの話をしたと思います。

1992年にまちづくりセンターが財団法人世田谷区都市整備公社という、当時、三軒茶屋の、今でもあるのかな、何とかビルというのを忘れちゃった。

古賀 キャロットタワーですか。

卯月 タワーなんかまだできる前。茶沢通りを行って、右手にある小さいビル。

古賀 東海ビル。

卯月 東海ビル、そういう名前でした。あその何階だか忘れちゃったけれども、役所の倉庫とか、いくつかの課も入っていて、3階だったかな、そこにできたんですね。できるまでには本当にいろいろ紆余曲折がありました。正式なというか、公式な目的というのは、都市デザイン室の事業の中でもお話ししましたけれども、世田谷区は大場区長の下に、住民プランとか、まちづくりということを標榜していました。すでに10年間、都市デザイン室と、それから太子堂、北沢のまちづくりを推進する街づくり推進課、その2つの課が主に住民参加を推進していたと思います。

御質問にもあったかもしれないけれども、まちづくり推進課のほうは防災ということがテーマで、世田谷区の中で、ハードな意味で一番危険な地区が北沢と太子堂というふうに出ていましたので、災害が多いとか、木造密集が多いとか、とにかくそこを従来型の再開発という手法ではなく、一軒一軒の方とお話ししながら、住宅を建て替えますかとか、あるいはどこかへお移りになりますかとかと本当に一軒一軒話を聞きながら、少しずつ道路を広げたり、少しずつ広場をつくったりという、これも当時、全く新しい事業手法だったわけです。それまでは御存じのように再開発しかなかった。危険な地区は全部ぶっ壊すぞというのが日本の都市計画でしたから、世田谷区の北沢、太子堂と、もう1つは神戸の真野という地区、日本を代表する3つの地区が日本の新しい住民参加のまちづくりを引っ張っていった。

もう一つの住民参加は、そういうあまりシビアな話ではないんだけど、先日もお話しした清掃工

場の煙突だとか、トイレだとか、喜多見の話とか、防災というよりもうちょっとわかりやすいというか、防災ほど難しくはないんだけど、楽しいと言っちゃると語弊があるけれども、まちづくりには非常に苦しいという側面もあるし、自分の財産に絡むという問題もあれば、でも、もっと町を楽しく明るくしていこうという側面もあるわけで、その辺が都市デザイン室とまちづくり推進課で役割分担されていたけれども、振り返ってみれば、どちらも世田谷の住民参加のまちづくりの典型例だと思っています。

話はそれちゃうけれども、そういう意味で、市民参加のまちづくりというのは、例えば横浜もよくやっているんですが、横浜の場合の市民参加は、当時、企業参加ですからね。関内地区とかにいろんな建物がたくさんできる中で、住んでいる住民はそんなにいないので、企業がいろいろ建物をつくったり、MM21だったり、企業参加のまちづくりは横浜が一生懸命やってきた。世田谷と横浜は結構対比されることで、世田谷は住宅都市ですから当然だったと思います。

さて、そこで、(世田谷)まちづくりセンターができたのは、そういう住民参加のまちづくり、今申し上げた形と、それから都市デザイン室というのは、行政が、あるいは私たちの場合だと世田谷区役所が、これを住民参加でやろうと決めた事業、決めた方法、もちろん国交省の補助も受けながら、決めたものについて、言葉を換えれば行政が主体的になって、住民の声を聞きながら一緒にやっていこうという、まさに住民参加だったわけです。行政が計画を立てて、住民に参加していただいて、行政が責任を持っておこなう事業なわけです。

ところが、今はもう当たり前になっていますが、何でもかんでも行政ばかりがやるという、あるものは行政がやるけれども、これはちょっと行政はやりたくない、やりにくいというようなものはやらないわけです。一方、住民は、行政がやると決めたことだけではなしに、もっともっとこんな事業も住民参加でやりたい、こんなことも住民参加でやりたいというふうに触発されちゃうわ

けですよね。

例えば、北沢、太子堂の防災で言えば、ほかの地区だって、自分が住んでいる地区だって危険なんだから、やってほしいよと思うかもしれないし、北沢、太子堂で、住民参加で公園をたくさんつくっていったら、今度は玉川地域の公園づくりも、自分たちもやってほしいよと。だけど、世田谷区は、それには応えられなかったわけです。もちろん予算も限られているし、一応住民参加をやる地区、やる事業というのは区の中で定めていたので、何でもかんでも住民参加でできますというふうにはなっていなかった。今でもなっていないと思います。

そういった意味で、行政が発想して、行政が住民参加の事業を決めるのではなく、むしろ住民から住民参加でやりたい、自分たちの意見も取り入れながらやっていきたいということを引き出す。あるいは住民は専門家ではないから、最初の発想はやりたいといったって、実際行政がお手伝いしなかったら予算をどうしたらよいかもわからないし、ものにならない。そこで、そういう住民が発想したりした場合に、専門家が住民支援をしながら、少しずつ形にしていく仕組みをつくらうということになった。これは、欧米ではそれまでにあったのですが、まさに住民の主体的な、あるいは自主的なまちづくり活動を支援する制度、仕組みをつくらうということになりました。

だから、行政の立場はそれまでと少し違うわけです。行政目的でやらなければいけないことは当時の組織でもできたけれども、そうではなく住民目線で進めるまちづくりの仕組みは、もう一つ違う路線として、それまでのトップダウンに対して、むしろボトムアップみたいなタイプで、ちょっとベクトルの違うものが考えられた。背景としては、言うまでもなく欧米でいろいろな住民が主体的におこなうまちづくりが随分日本にも紹介されていたし、都市計画の分野でも紹介されていたので、世田谷でもやろうということになりました。

そこで考えられたのが、世田谷まちづくりセンターという、むしろ行政と住民の真ん中に一つ組

織をつくって、今で言う「中間支援組織」で、行政からも独立しているし、住民からも独立しているものです。ただ、もっと正確に言うと、住民により近いところに位置するというもので、この中間支援組織を「まちづくりセンター」という名称で呼びました。

では、それをどこに、どのようにつくるかということの検討が区の中で随分おこなわれて、それは当然、当時の企画課の中でつくられましたが一こんなもの¹は御存じですかね。

古賀 ないです。

卯月 じゃ、貴重かもしれない。当時こんなものつくられていますね。こういうものをつくるに当たって、アメリカの住民参加はどうなっているのだろうということで、アメリカの、特にサンフランシスコだけど、そういうところから専門家を呼んで、どういう仕組みになっているのだろう、どういう技術や手法があるのだろうかを学びました。私は都市デザイン室にいましたが、少し準備のお手伝いをしていました。

それで、具体的になったのは、住民の主体的なまちづくり活動を支援するには2つの支援が必要だと。一つには「財政的支援」といって、住民の人たちが、例えば公園でもよいけれども、自分たちの家のすぐそばの公園をもっとよくしたいと思って、全部区役所にやってくださいではなくて、自分たちが自ら公園の清掃をやろうとか、あるところに小さい池をつくろうとかということの検討には、まずお金がかかる。勉強するのにもお金がかかるし、ひょっとしたら工事するのにもお金がかかるかもしれないというので、税金とは別に、住民のまちづくり活動を進めるためにお金が必要であると。それを財政的支援と当時言いました。

もう一つは、さっき申し上げたように、例えば公園にそういうのをつくろうと言っても、法律の問題とか、技術的な問題とかたくさん解決しなければいけない課題があるので、お金の支援とは別に、今度は専門的な「技術的支援」というのがあ。とにかく財政的支援と技術的支援を住民がきちんと受けられないと、住民は、発想はしたけれども、具体的な活動はできないわけですよ。し

たがって、財政的支援と技術的支援のために、まちづくりセンターという中間支援組織をつくって、まちづくりのことで何か困ったことがあったら、まずまちづくりセンターに相談してくださいという仕組みになった。もちろん、相談内容によっては区役所のこの窓口には言えませんがやってくれますよということから、それは難しいな、これはほかの事例を勉強したりして、あるいは法律も勉強したりして、勉強を1年間ぐらいやって、2年目に今から申し上げる「公益信託世田谷まちづくりファンド」というのに応募をして、そこでちゃんとプレゼンテーションして認められたら、30万円なり10万円なり、お金をもらえるからということ、センターに相談に来た住民の人たちにアドバイスをする。もし公益信託まちづくりファンドに応募するなら、こんなふうに申請書を書いたらいいよとかいうアドバイスをするということもやっていました。

したがって、まちづくりセンターという組織、これは最初都市整備公社の中の係としてスタートしましたから、私が初代のまちづくりセンターの所長という形で、都市デザイン室を辞めて三茶のほうに来た。当時、係長さんが1人、区から出向の形で来て、あと2人ぐらい。1人はアメリカに留学していたバリバリの人だった。浅海(義治)さん—今、彼は練馬のまちづくりセンターの所長をやっていますけれども—を呼んで来て、あと1人はフリーのデザイナーを、公社で職員として雇った。たしか4人でスタートしたと思います。

まちづくりセンターの図

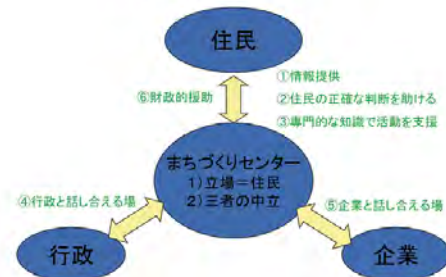


図1：世田谷まちづくりセンター図

1992年にまちづくりセンターが発足して、ほぼ1年をかけて公益信託世田谷まちづくりファンドという、お金を助成する仕組みをつくる準備を

1 世田谷まちづくりセンター(1994)「世田谷まちづくりセンター 世田谷まちづくりファンド資料集 1994年度版」

しました。そういうことは私は不得意なんですけれども、区から来た係長さんの手助けもいただきながらつくりました。ただ、最初の1年のときも、全くお金の仕組みがないとまずいだろうということで、最初は区の予算—公社の予算だけ—をいただいて、初年度は「まちづくり活動企画コンペ」という違う名称で、ファンドと同じように公募をかけて住民の方から申請をいただいて、翌年本当にファンドができたときの仕組みを試しながらやってみました。具体的には公開審査会をやって、そこで議論をする、さらに中間発表もやって、最終発表もやる中で、住民の主体的なまちづくり活動はどのように進めるか、どのように支援するのか、これはまだ日本に事例はなかったので、モデルをつくろうということでした。

今、御覧になっている方がいるけれども、先ほどコピーしていただいた一つに、これは建築学会だったかに私が当時発表をしたものです。

さっきも申し上げたように、まちづくりセンターという名称もそうですし、今申し上げた住民参加のまちづくりを支援する中間支援組織というのは、まだ日本では少なかったんですね。図だけ見ていただくとわかりやすいんですけど、例えば、下に26と書いてあるところを見ていただくと、図2というのが左にあって、これまで従来型の住民支援です。当然、北沢、太子堂のまちづくりにおいても住民の支援をしてきているわけです。それは行政が税金で雇った専門家が住民のところへ行って支援をする。今でもやっているまちづくり協議会というのは、まさにそういうタイプです。

図2のタイプは、これはこれで重要なんですよ。これを否定するものではない。でも、違うタイプもあるだろうということで、図3があるわけです。要は行政と住民のほぼ真ん中のところにまちづくりセンター—センターとは書いていないけれども、支援組織があって、まちづくりセンターが住民を支援するタイプ。まちづくりセンターが直接支援しない場合は、まちづくりセンターが雇った専門家と一緒に住民を支援する。

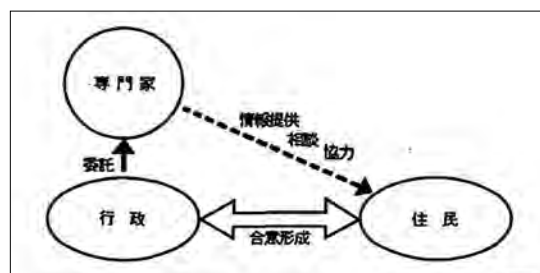


図2：行政支援によるまちづくりダイアグラム
出典：卯月 (1995)²

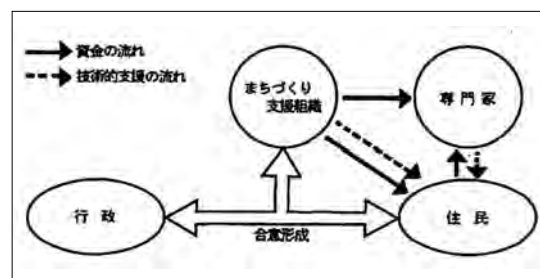


図3：行政から独立した支援による
まちづくりダイアグラム
出典：同上

図2と図3というのは、ちょっとニュアンスが違うわけです。なぜならば、図2というのは、法律や条例に基づいて、行政が、例えば防災まちづくりという大きい課題で、道路を広げるとか、建物を木造からRCに変えるとか、目的があるわけです。そのために補助金があるので、その補助金を使って専門家を雇っているの、法律に基づいてこの専門家は動かなければいけないわけです。

例えば、太子堂のまちづくりのときに大もめにもめたのは、木造密集地区には「2項道路」という、4メートル未満の道路がたくさんあります。今でもある。でも、4メートルに広げないと道路法の道路にならないということで、建物の敷地を少し削って道路を広げなければ建替えができない。だけど、実は太子堂の防災まちづくりをやったときには、国交省は4メートルでは駄目だ、6メートルにしないと防災のまちづくりに寄与できませんと言って、最初は全部6メートルへの拡幅だった。そんなのは不可能に近いよね。3メートルにも満たないような道路を6メートルにするとしたら、2メートルずつぐらい敷地を取られてしまうわけで、そんなのでは建物を建てられないよと。それで大もめにもめて、専門家は、法律を変えることはできないから絶対6メートルです、

2 卯月盛夫 (1995) 「住民の主体的なまちづくり活動を支援する「まちづくりセンター」に関する考察—世田谷まちづくりセンターを事例として—」(日本建築学会計画系論文集 第470号) ,p161-172.

とかとなるわけですね。実際には、最終的には部分的には4メートルでもよいということになる。

そういう意味で、ここに入る専門家というのは、常に行政に向いて、言葉は悪いけれども、住民を説得する、住民に納得してもらおうという役割になってしまうんですよ。そうすると、本当に言葉は悪いけれども、行政計画を実現するために専門家がいることになる。

ところが、図3の場合はそうではなくて、あくまでも住民が主体的にやりたいという、例えば公園事業とかの場合だと、行政はそんなにしがらみがあるわけでもないし、あるいは行政計画とちょっとニュアンスが違うようなことを住民がやりたいと言うこともある。一つ事例を挙げたほうがわかりやすいですね。みなさん西経堂団地って知っていますか。今、URの団地に名前が変わったのだけ。

西経堂団地の建替え

箕田 フレール西経堂です。

卯月 よく御存じで。西経堂団地は日本住宅公団、現在のURが建てた団地です。ただ団地の老朽化にともなって、URが建替えをすることになった。かつては4階建て、一部5階建てだったかな。それを計画では全面的に14階、15階とかに建替えをする。そうすると、みなさん想像できるように、今まで住んでいた人が、何でそんな高い建物になるんだとか疑問を持つ。そして、家賃も当然値上げされる。もちろん床面積が広がって綺麗になるんだけど、特に高齢者の人たちは、自分は先がそんなに長くないから建替えは嫌だなと思うのが普通ですね。したがって、西経堂団地の人たちの中には、賛成派もいるし、反対派もいるという状況になりました。

日本全国で見ると、URの団地の建替えはかなり反対派が多くて、それは家賃の値上げということが一番厳しいからです。URの団地の建替えの反対運動は日本全国でネットワークがあり、それを支援している団体もあります。西経堂も、やは

り自分たちの環境を守ってくれるのはそういう反対をしてくれる人たちであり、世田谷区も東京都もURも、基本的には老朽化の建物は全部建替えをして近代化して若い人たちにも入ってもらおうという考えでした。それは行政的には絶対そうなりますよね。ただ、世田谷区は慎重に建替えをやってくださいとURには言っているけれども、世田谷区が建替えの主体ではないから、一部反対の人たちがいたからといって、そんなに世田谷区が中に入って調整していくということは難しい、そのことはもうみなさん理解できると思います。

ちょうどその建替えの時期の頃に世田谷まづくりセンターができたわけなんですよ。当時私は、住民のみなさん、何でも御相談ください、ウエルカムですとやったわけですので、たくさん話が持ち込まれました。その一つが、西経堂団地の自治会でした。自分たちは困っている、建替えも基本的には反対なんだ、どうにか手伝ってほしいと来たわけですね。

私は相談初日から申し上げました。全員が本当に建替え反対ですかと言うと、そうでもないわけです。やっぱり建替えをしたほうがよいという方もいれば、いろいろな理由で建替えをしたくないという人もいる。だったら、反対の理由などもきちんと聞きながら、もっとみなさんがまず徹底的に話し合いをしてみたらどうですか。その結果、納得できる建替え計画案をみなさんでつくることも一つの選択肢として考えてみたらどうですか。まさにそこに住んでいる人たちの主体性が最も重要なのであって、私は建て替えるべきだとか、べきではないとかという立場ではないと。まさに中間にいて、行政にも寄らない、URにも寄らない。だからといって住民が100パーセント正しいとは思っていない。まさに専門家として、住民が納得いく建替え計画案をつくることができれば、それをURとか区と調整する役割は担ってもよい。でも、まずは住民たちが自らこれなら建替えができる、建替えをしたいという案をつくるべきでしょう。その案をつくるに当たっては、さっき申し上げた財政的支援と技術的支援をすることが可能です。結果的には最初の年は40数万だったかな

助成しました。それから、まちづくりセンターがURの団地建替えをやったことがある建築家を呼んできて、その専門家には、もちろん西経堂団地の自治会からお金を払ってもらう、あるいは40万円の一部からお金を払う。お金と専門家、まさに財政的支援と技術的支援をうまく組み合わせ、彼らが主体的に建替え計画案をつくるということになりました。

実際はまちづくりセンターの、さっきのアメリカから帰ってきた浅海さんが支援の中心になりました。それがまさに図4です。

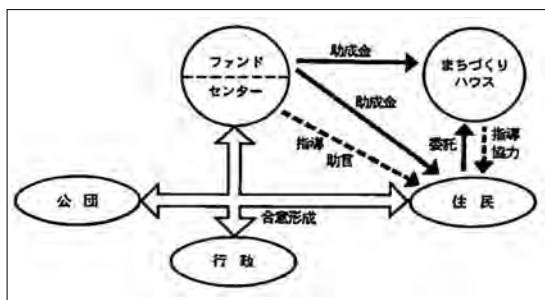


図4：西経堂団地のダイアグラム
出典：同上

世田谷区と、左はURです。あと住民。これを合意形成するのは、ファンドとセンターという仕組みでつくる。「まちづくりハウス」と書いてあるのは、さっき言った団地の建替えの専門家というふうに思っていて結構です。ハウスにも支援をするし、住民側にも支援する。住民側からも専門家に払ってもらうという形です。住民が主体的に活動するために、ファンドという仕組みとセンターという仕組みがとてもうまく機能したわけです。

結論的に言えば、8か月か10か月程度で住民案が作成できた。こういう団地は、もめ始めると引っ越し人が増えてきて、どんどん空き室が出てくるんです。住民が少なくなればURは建替えがしやすくなる。だけど、引っ越しできない人もいますし、ここが好きだから住み続けたいという人もいます。そこで、専門家とともに、そこに住んでいる子どもたちとか高齢者の人たちと色々なワークショップをやって、図5とか図6とか、いろいろなアイデアを募って、建物の高さを確認する風船シミュレーション、風船を上げて、どこま

での高さならば周辺の住民に許されるのかとか、とにかくいろんな技術、手法を駆使して何案もつくって、最終的にはURもかなり変更してくれて、ほぼ1年をかけて両者が納得したんですよ。URの中でも、途中はあまり評価をしてくれませんでした。最後は大変評価をしてくれました。



計画建物の高さをバルーンでチェック

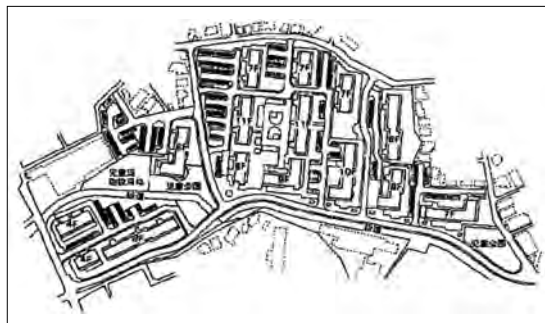


図5：公団第一次案
出典：同上



図6：住民による代替案
出典：同上

ただ、この案件では結構難しい大きな動きがありました。まちづくりセンターは、団地の建替えに反対をしている住民を支援していると見られたことです。つまり、表面的に見れば、世田谷区はURの団地建替えを容認しているわけなので、団地建替えの反対運動を世田谷区の外郭団体が支援

するというのは、まずいのではないかという考え方は。もちろんまちづくりセンターとしては、反対運動を支援しているのではなく、住民とURの間のこう着状態、絡みあった糸をほぐす役割を担っただけで、決して反対運動を煽ったわけではありません。しかし、一部の住民や一部の区議会議員の方から、まちづくりセンターはもう少し立場をわきまえろ、というような意見や苦情をいただきました。大変難しい問題です。

もう一つは、URとの折衝の中での話です。URも住民から代替案が提案されるということはたぶんあまり体験したことがなかったようで、当初はまちづくりセンターが住民といっしょにURと折衝することを認めてくれませんでした。もちろん当事者は団地住民ですので、それ以外の人間が建替え交渉という微妙な場面に同席することはあまりふさわしくないかもしれません。しかし、大家さんであるURの方々はほとんどすべて建築や土木等の建替えの専門家です。一方、店子の団地住民は建替えに関しては全くの素人です。そのように知識や背景の全く異なるメンバーが対等関係で交渉ができるのでしょうか？当時私は、素人の団地住民の弁護士の役割としてまちづくりセンターが同席したい。住民の権利を守るために、住民の代弁役として、同じ建築や土木の専門家として、対等に議論をしたい、と考えていました。大袈裟ですが、裁判での検事と弁護士のような関係です。最終的には、URもそのことを理解してくれて、建替え合意案に至ったのですが、結構その点に関してはやりとりがありました。

そんな苦勞があって、一応まちづくりセンターとかまちづくりファンドは、区からお金をもらってできた組織なんだけれども、なるべく区の立場を代弁するのではなくて、できるだけ住民の視点に立って仕事をしなければいけないということをつくづく思ったわけです。つまり、まちづくりセンターの専門的中立性、自立性をどのように確保するかという大きな問題です。これは海外でも同様の議論がされていると、この論文の中で書いています。

ねこじゃらし公園の設計

卯月 さて、「ねこじゃらし公園」の場合は、図7のような形で、行政と住民の間に一玉川まちづくりハウスというのを聞いたことがあるかもしれませんが、そこが中心となって、そのハウスをまちづくりセンター、ファンドが支援するという、ちょっと別な仕組みでやりました。いずれにしても、行政べったりではなく、より住民に近いところでファンドとセンターが活動するという事例です。

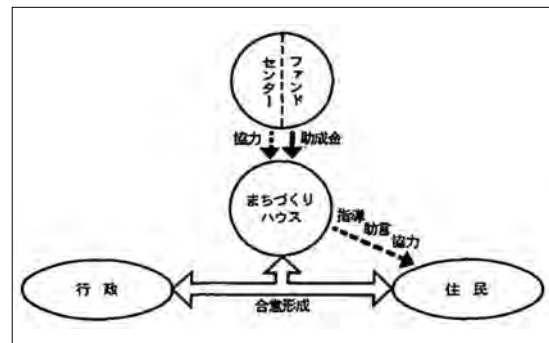


図7：ねこじゃらし公園のダイアグラム
出典：同上

それから、図8はまたちょっと違う事例があります。まちづくりセンターは、地域の住民に近い専門家組織だと私は思っていたので、例えば行政の仕事として、今で言う都市計画マスタープランがありますが、それに対する「区民提案セミナー」ということをやりました。まだ都市計画マスタープランという名称を使わない頃に、都市計画課にいた霜村(亮)さん³が、まちづくりセンターと結構仲よくしていたので、お手伝いをしてほしいと依頼してきました。都市計画マスタープランをつくる時に、通常は専門のコンサルタントに業務委託をするわけですね。そのコンサルタントが住民と一緒にやる。だけど、それだとさっきの図2になっちゃうわけなので、もうちょっと住民の声を拾い上げるというのかな、住民の声をよく聞けるように、住民に寄ったところのまちづくりセンターが中心になってはどうか。そして、まちづくりセンターが必要な内容をコンサルタントに出す。要は、コンサルタントが主というより、まちづくりセンターが主になるというタイプでやろうということでした。

3 本稿インタビュー掲載 (p87～)

それが図8みたいな形になっています。要は、住民から出てきた提案もなるべく都市計画マスタープランに入れる。もちろん、都市計画マスタープランを理解するという意味では、行政から住民へのベクトルもあるけれども、両方のベクトルをうまくやろう、まさにそういうタイプで、いろんな仕事があったんです。

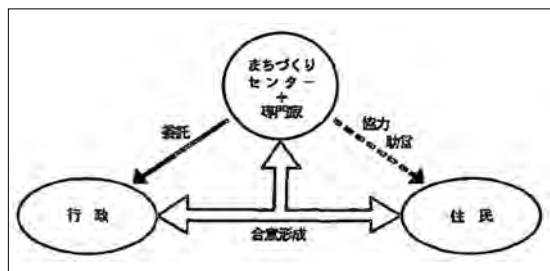


図8：区民提案セミナーのダイアグラム
出典：同上

みなさんも役所の中にいらっちゃって、いろんな事業をやるときに、お金と時間が決められていて、その限られた条件の中で住民参加をしているわけじゃないですか。だけど、それはあくまでも世田谷区の財政課とか企画課が大枠を決めてしまい、その時間が十分なのかどうか。あるいはその住民参加をする方法論、一般的にはアンケートだとかワークショップだとか言うけれども、限られた時間だから1回しかできない、2回しかできないと思ってみなさんやっていますよね。でも、それが住民側にとって妥当なのかどうか。住民に近いところで区がおこなう事業についてさまざまな判断をしたり、あるいはちょっと言葉は適切ではない

かもしれないけれども、区にアドバイスを。住民側の立場に立つと、この公園のときは、こうやったほうがよいと思いますよというアドバイスをできるような組織があったっていいじゃないですか。何でもかんでも行政が全部正しい判断ができるわけではないし、行政はたくさん課があって、住民参加のことをやっている人ばかりではないから、法律、条例は正しく理解しているのかもしれないけれども、その地域の住民のことを正しく理解しているわけではない。住民参加については専門の組織、たとえばまちづくりセンターという組織があると、さっきの霜村さんのような形で、こういう計画を立てるんだけど、ちょっとアドバイスしてくれないかということも可能になる。それは単なるアドバイスもあるし、まちづくりセンターは一応は別法人なので、都市計画課から委託のお金をもらって業務をするようなこともあります。もちろん、正式な業務委託なしにやるという形もあります。とにかく住民側に立った住民の目線というか、住民参加のことがよくわかった別組織としてまちづくりセンターは機能し始めて、ほぼ3年間、そういう事例をつくってきたということですかね。

ちょっとファンドというお金の仕組みに話を戻したいと思います。ファンドは、公益信託法という法律でつくることができました。でも、当時は、まちづくり分野に公益信託を使うというのは、函館にちょっと似たようなのがあったんですが、ほぼ初めてでした。

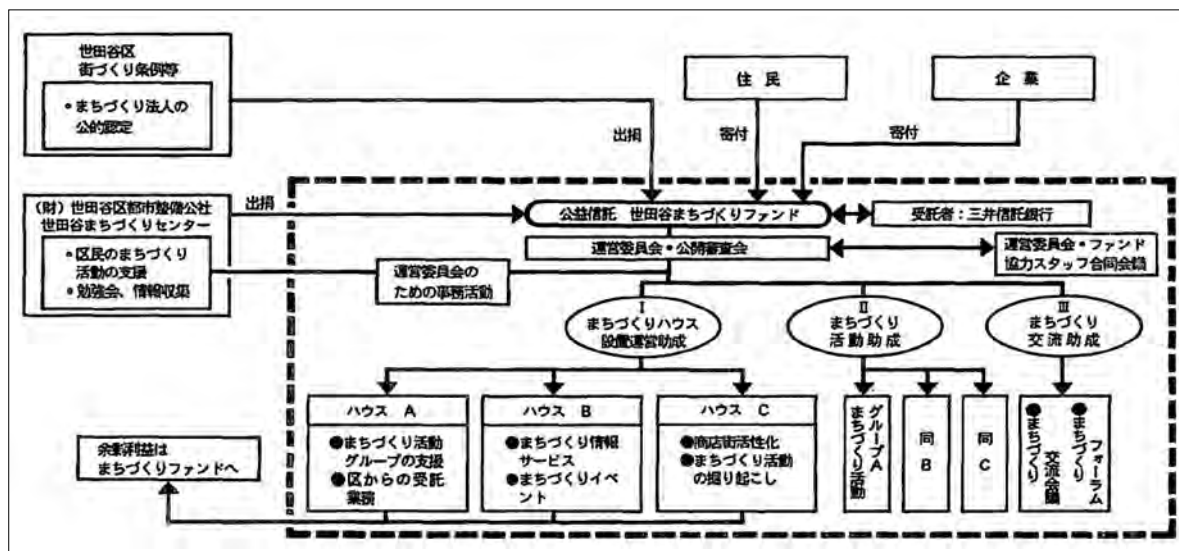


図9：財政的支援の仕組み 出典：同上

卯月 公益信託法というのはどういう法律かというと、一番わかりやすいのは、例えば、癌になっちゃったお金持ちがいるとします。どこかの病院で手術をして治ったと。彼はそのことにすごく感謝をして、自分の持っているお金を病院に寄附するとか、あるいは看護師さんの学校、看護学校みたいなどの奨学金みたいな形で、自分の浄財を使って欲しいと言って寄附をする。そういったときに、奨学金の制度をつくるのが典型的な公益信託です。例えば3億円とか銀行に預け、公益信託をつくってもらおうと、銀行はそれを運用して一今、運用益はあまりでないので、取崩しが前提になるけど、取り崩しながら毎年公益信託誰々看護奨学金として看護を学ぶ学生さんに月に10万円、20万円とか払う。つまり、民間の人が銀行にお金を預け、困っている人にそのお金を回すという仕組みなわけです。

ですから、公益信託というのは民民の仕組みであって、行政を前提にはしていない仕組みです。ただ、世田谷区の場合は、最初は世田谷区がお金を出しました。当初3億円と言っていたんだけど、設立時には1億円しか出ませんでした。その後ちょっと増えていきました。行政がまず公益信託をつくって、その運用益で区民のまちづくり活動を支援をするという仕組みとしては、実ははじめてだったと思います。でも、今は随分増えました。あまり数えたことはないんだけど、日本に数十あると思います。そして、この公益信託の事務局は基本的には銀行ですが、まちづくりという専門的なことに関しては銀行はわからないので、事務の一部をまちづくりセンターが担当するという仕組みです。図9ですが、真ん中に公益信託があって、事務局が左側にあって、出捐というんですが、それは基本的には区からお金をもらって、都市整備公社が出捐して基金をつくった。三井信託銀行が受託者という形です。

そのまちづくりファンドの下に運営委員会というのがあります。ここに区の都市整備部長が入っていたと思いますけれども、あと学識経験者の先生方がいました。図9の下にあるように、「まちづくり活動助成」、「まちづくり交流助成」、「まちづ

くりハウス設置運営助成」と、当時3つの部門をつくりました。助成を希望する区民は、1年間こんな活動をしますよという書類を申請をして、それを「公開審査会」という、世田谷のかなり大きな特徴でしたが、今では一般的になっています。それまでは、たとえば看護学生に対する奨学金だったら公開でやることはなく、ほとんど非公開だったんです。しかし、まちづくりはみんなの前で公開でやろうということで、「公開審査会」という方法を採用した。つまり1年に1回助成団体の公募をして、公開審査会場できちっとプレゼンテーションして、質疑応答して、問題ないね、これは世田谷にとってとてもよいまちづくりだねとなったものに助成する。もちろん、公開審査会を経て、十いくつのうち一つぐらい落ちることもありました。

一般的にわかりやすいのは、住民がこんなことをしたいというような、図9の「まちづくり活動助成」が多いんですが、もう一つ特徴的なこととして、「まちづくりハウス部門」をつくったんです。このまちづくりハウス部門というのは、さっきの例えば西経堂団地の団地建替えの事例でお話ししたように、集合住宅の建替えに特化した専門家集団をつくっておけば、これから区内で西経堂団地以外でも役に立つわけじゃないですか。あるいは、玉川まちづくりハウスのように、玉川地域のまちづくりについては何でも御相談に応じますよというようなテーマ型ではなく、地区型のハウスもある。

まちづくりセンターというのは、当時、三軒茶屋に区で1か所しかないわけですよ。まちづくりセンターにいろいろ御相談に来ていただいたからといって、その御相談にすべて対応することはできないので、まちづくりセンターと連携できる民間の専門家組織が区内にいくつかあって、そのネットワークで区民の活動を支援しようという仕組みを考えました。まちづくりハウスとは、今で言うNPOみたいなものを想定して、まちづくりハウス部門をつくったわけです。

ただ今、結論から言えば、考えたようには成功しませんでした。玉川まちづくりハウスのように

いくつかのまちづくりハウスは今でもあるんですけども、もっとたくさん、きちんとつくろうという構想は失敗しました。その理由は、ハウスを世田谷の各地につくるには、専門家はいたと思いますが、その設立に必要な十分な資金提供ができなかったからです。いわゆる活動助成の金額ときちんと場所を定めて日常的に運営するハウスへの助成金とは1桁も2桁も違うと言わざるをえません。地域にそういう専門家のNPOをつくることは生易しい話ではありません。その人がちゃんと食っていける、あるいは100パーセントではなくても、半分ぐらい別な仕事をしていても半分ぐらいは食っていなければいけない。それだけ業務もなければいけない。全部行政で賄うわけにはいかないけれど、最初は部屋を借りるお金とか備品を買うお金とかがないとNPOはスタートできないし、仮にできたとしても、その後それなりの相談業務がなかったら事務所として成り立たない。そういうNPOは欧米にはあるんですが、日本ではなかなか難しい。そこで、これから出張所のあり方を考えるときに、実はもう一度地域におけるまちづくり専門家の存在を考えたほうがいいと思っています。詳細はあとで申し上げますけれども、出張所とまちづくりハウスを組み合わせたらどうかというアイデアがあります。実は世田谷を辞めてから、ずっと考えていたことなので、あとでまたお話しします。

「まちづくり交流助成」というのは、いろんなまちづくり活動グループを横にネットワークさせる活動をおこなうことへの助成です。今、日本にはこういう活動が次第に増えてきて、いろいろな活動を映像で撮ったり、活動をやっている人たちの記録や小冊子をつくってあげるなんていうグループもできてきて、市川徹さん⁴は、この辺の活動の草分けだと思います。

今お話ししたのが、まちづくりセンターとまちづくりファンドのおおよその仕組みと内容になります。

それ以外のことでは、今日は持ってこなかったけれども、「参加のデザイン道具箱」⁵という本を知っていますか。あれは、まちづくりセンターが、

区民の人たちにもっと住民参加の面白さとか技術や手法を伝えたいというので、発行したものです。4分冊になっていて、中身は大変濃い本です。これは結構売れていたんですが、そういう講習会をやったり、あるいは子ども対象にまちづくりコンクールというのも何回もやったりしました。面白いですよ。知っていますか？聞いたことはない？

今日は2冊しかないけれども、適当に回します。子どもたちが自分の住んでいる地域の地図をいろいろと工夫しながら描いたりしてもらいました。今、思い出すのは、「まちづくり絵地図コンクール」というのをやった時の話です。楽しかったのは、犬の散歩をしている子どもがいる。散歩は、自分の家の周りじゃないですか。そこで、ここには柴犬がいる、またここにはハスキー犬がいる、その名前は何で、性格は何でというのを全部地図に落として描いた絵地図というのが出てきたわけです。これは面白いと思いませんか。面白いだけではないんだけど、町を子ども目線で発見して写真を撮ったり、絵を描いたりする。そういう町を楽しくしたり、町を子ども目線で見直したりするようなコンクールを、毎年、少しづつテーマを変えてやっていたんですね。

「まちづくりハウスの記録」⁶、これは太子堂のまちづくりを進めていたときに、プレハブ小屋をつくって、そこでまちづくりハウスの試みをしたので、そのときの記録です。

その後、まちづくりセンターは、当時の都市デザイン室もそうだけど、いろんな広報の媒体をつくりました。まちづくりファンドの会員証とか、寄附のご案内。それから1年に何回出したかな、こういう「住民・企業・行政を結ぶまちづくり情報誌」もあります。適当に回しましょうか。

あと、まちづくりセンターでやった結構面白い仕事は、「まちづくりQ&A」って知っている？Q&Aシリーズの2は「集合住宅」、1は「道」でした。さっきも申し上げたように、住民の人たちに町のことをもっともっと知ってほしいと思うわけです。第1号の道の本では、例えば、道路は道路法だと4メートルなければいけないとか、道では物を売ってはいけなとか、自転車はここを走らな

4 株式会社世田谷社代表取締役

5 世田谷トラストまちづくり (2002) 『参加のデザイン道具箱 Pr4 子どもの参加』

6 まちづくりハウス (1994) 『まちづくりハウスの双書 1 まちづくりハウス活動の記録 1988~1990』

ければいけないとか、道にはいろんな法律とか、ルールがあるわけじゃないですか。本来住民にとって、あるいは子どもにとって道というのは大変身近な空間だけれども、あまり知りませんよね。そこで、道のことについてもっと楽しく知ろうよ、ということで読本をつくったんです。

というわけで、これは住民向けにつくったんですよ。私が仲間と一緒に、区の職員も一緒に文章を書いた。そうしたら、面白かったのは、区に土木職として入った新入職員の研修資料として使いたいから区に売ってくれと。じゃ、売ってあげてもいいよと。まちづくりセンターと区が逆転したような事例なんですけれども、そういう意味で、町のことをもっとわかりやすく伝えるというのが必要じゃないですか。本当は区がやってほしいけれども、区だってそんな余裕もないということで、まちづくりセンターでやったんです。

第2号の「集合住宅」、これも本当によくできていますよ。私ももちろん文章を書きましたが、これができたときはシンポジウムもやったりしましたね。今から思うと、まちづくりセンターの3年間それなりに充実していましたね。

また、まちづくりセンターには当時日本全国から視察が多かったんです。国交省もまちづくりセンターを各県レベルで必ず1個つくるようにと一度報告書が出たんです。信じられないでしょう！私たちは区からもらうお金だけではなく、できるだけ自主財源を確保したいと思いました。そこで、この本を出したり、視察が多いので、視察でお金を少しいただいたりしました。当初は、この本の編集発行には税金がかかっているんだから、これで得た利益を収益にするのはおかしいと、区から文句を言われたりして、独立した組織とはいえ、本当の自立は極めて難しいです。

それで、私たちは視察に来た人に資料集というのを1,500円で買ってもらいました。単なるコピーなんです。そして2週間に1回だったかな、視察してもいい日を定めて、実施していました。これは、もう貴重なものかもしれない。

まちづくりセンターの独立性ということで、もう一つ思い出しました。さっきの西経堂団地の建

替えに近い話です。もう一つ、三軒茶屋の再開発ビルにキャロットタワーがあります。当時は、世田谷であれだけの規模の再開発は初めてだったので、再開発の反対運動も実は随分あったんです。隣接する地区の太子堂では地道にまちづくりをやってきた人たちがいるわけじゃないですか。時間をかけながら木造をRCに建て替えて、道路を広げるといって「修復型まちづくり」をやってきた人から見ると、何で道路を隔てた向こう側はそんな大再開発ができるんだと思うわけです。そこで、まちづくりファンドに応募してきたわけです。

それに対して、ファンドの選考委員にもなっている都市整備部長は、立場上、そういう区の再開発事業に反対する人に助成金を出すなんてものではかだと言いますよね。だけど、最終的には、反対運動ではないという扱いになりました。反対の人もちろん一部に入っているんだけど、応募してきた活動は反対運動そのものではない。再開発はできちゃうかもしれない、だけど、再開発ができたときに、周辺がデメリットを被るようなこと、要は日影だとか交通渋滞が起きるといってはよくない。でも、逆に、再開発にこういう機能が入っていたり、こういう空間が入っていたら地域にとってもよいかもしれない。こういうことに注意をして再開発をしてほしい。ちょっと口幅ったいけれども、再開発にダイレクトに反対するのではなく、再開発に対して周辺の人たちがどうあったらよいかを考える活動であれば、助成してもよいのではないかとになりました。私はセンター所長として部長を説得し、他の審査員にも丁寧にお話ししました。応募してきた住民の方々にも、反対という意味はわかるけれども、よりよい再開発にするには地域としてどうしたらいいかという活動であれば助成できると思うとお話ししました。

1年目は助成しましたが、その後は継続できませんでした。というのは、再開発反対運動の人たちは裁判を起こしちゃったんです。裁判になっちゃったら、もうその団体に入っている人たちの活動を支援することは絶対にできないから、そこ

で終了しました。この辺は、やっぱり行政からお金をもらっている中間支援組織、および世田谷区が税金を使って設定した公益信託まちづくりファンドの限界で、なかなか難しいところですね。

例えば、民間の財団にもそういう助成金を出すものもありますし、学会でも似たようなこともやっているの、行政がつくった基金でなければ支援したっていいのかもしれないけれども、行政がつくったということには絶対限界があるというのが私の考えです。だからとって、そういうまちづくりセンターが完璧に独自の予算で全部つくっちゃったら、行政との関係がまた遠ざかってしまうので、私は、それはそれでよくないと思うんです。行政のこともよくわかっていて、住民の相談もきちんと受けられる、どっちつかずというのかな、まさに中間支援組織ってそんなんです。どっちにも偏らずにきちんと発言ができるという組織は、私は今の日本には必要なのではないかと思います。最初につくったときは、まだ私は、そんなものは要らないのではないかと考えていたんだけど、長くそういうことをやっていると必要だなと思うようになりました。

5つの地域と5つのカラー

卯月 では、地域行政の話に行きましょう。1991年だから、まだ私は都市デザイン室にいますが、当時、CI⁷として、「打てば響くまちづくりをめざして」のキャッチフレーズをつくりました。今でも使っているの？

古賀 いや、もう使っていないです。

卯月 5つの卵のロゴマークは……。

古賀 マークは使っています。卵ではなくて家だけです。

卯月 家と鳥のあれでしょうか。

古賀 はい。卵はもう……。

卯月 CIのデザイン事務所と総務課がこれを担当していたときに、都市デザイン室からは私が行って、どういうデザインにしようかとかってやった記憶があります。そのときに、当たり前だけど、これからは5支所というのをアピールする

と。ですから、まさに打てば響く、住民が打ったときに区が響くという意味だと思いますが、本庁で全部対応するのではなく、5つの支所で対応できるということで、5つの家と5色のカラーを決めたのが、多分私の記憶だと1991年頃なんだろうなと思い出しました。

これを受けて、当時、都市デザイン室でやったのは、5支所の個性をこれから出していく。やっぱり玉川地域と北沢地域では全然状況は違うし、もちろん砧地域も違う。今はもうみなさんかなりイメージは異なると思いますが、当時はまだそこまではっきりしていない。



5つの卵の封筒デザインと地域行政パンフレット (1991)

どこが5地域の境界で、具体的にどういう違いがあるかはわからなかったわけです。玉川をブルーにしたのは多摩川があるからだとか、そういうことをCIのときに考えて、それで都市デザイン室でやったのが—これも知っていますか。

古賀 はい。

卯月 5地域別に、特に出張所別に、まさにこれはハードなまちづくりが中心なんですけれども、これはつくるのが大変でした。本当に大変でしたけれども、これが今どの程度生きているのかわか

7 コーポレート・アイデンティティー。

りません。これを担当しました。

特に今日のお話は、「地域行政の展開と出張所の課題」⁸が重要です。これのある一部分を私は書くことになりました。でも、これは区の正式な文書というより、職員労組と東京自治問題研究所よっての自主研究みたいな扱いなので、そんなに区に普及していないのではないかと思います。内容的にはとても重要です。私の知人である山梨学院大学助教授の江藤（俊昭）先生⁹と私と、あとは5支所の方々に書いたものです。主に2部を私が書いたので、（ページをめくりながら）この本の32ページ（「まちづくりハウス」の創設）以降ですが、ちょっと詳しくお話ししたいと思います。発行は1998年だから、私はもう世田谷のまちづくりセンターを辞めて大学に移ってからのことで、当時を思い出しながら書くというスタンスでした。

世田谷の地域行政というのは、区役所、5支所、出張所の3層構造というのがそのスタートでした。それで、出張所にもまちづくり主査という方が1993年には実はできていました。今はどうなのか知りませんが、出張所の2階がまちづくり会議室という名称でした。当時、私は出張所のまちづくり主査は何をすべきかという研修会もちょっとやらせていただいたりしたことをよく覚えています。そんなこともベースに、ここに書いたんですけども、要は、今日のお話も先回のお話も、住民参加のまちづくりというのは、世田谷はハード中心におこなってきたわけです。防災にしても煙突デザインにしても何にしてもハード事業でした。しかし、出張所というのは実はソフトなまちづくりをやるどころというふうになっていたんです。

ところが、ソフトなまちづくりとハードなまちづくりは、どこで区別して、どこで重なり合うのかということが、地域行政という中で、なかなかうまく整理されていなかったような印象が私にはあるんです。今から思っても、出張所ってすごく出先という感じで、本庁と5つの総合支所は何か一体感があって、総合支所のほうは現場に近いさまざまなことをやっている。まちづくりにしても公園にしても土木にしてもそう。でも、出張所

になると突然、出先感が強く、住民票の話だとか、選挙の話だとか、ソフトというか、決められたことしかやっていないということがあって、5支所ができて、3層構造の3層目の出張所の役割が実はかなり不明確だったのではないかと。この検討会の中でも、出張所の職員は、評価は低いし、満足度もあまり高くないというデータが出ていたような気がします。要は出張所ってあまり面白くないところというのは失礼な言い方だけど、決められたことだけをやるという感じが強い。住民に一番近いにもかかわらず、住民の声を聞く窓口にはなっていないという印象があったわけです。

もう何年前だか忘れちゃったけれども、「地区カルテ」というのをつくろうと言って、出張所を中心にやったんです。でも、この出張所を中心にやった地区カルテも、そこから持ち上がって総合支所とか、それから区の計画に生かされたということではなかった。まち歩きをして、地図を使って現場のチェックとかをやった記憶もあるんだけど、何かいま一つ盛り上がらなかった。

それから、ここにも書いたけれども、公募をしてこのカルテをつくったわけではなく、出張所とお付き合いのある町内会とか自治会とかの、そういう方々とつくったものなので、なかなか本来のボトムアップになっていなかったということも感じました。

また、（ページをめくりながら）この本の33ページの一番左（「地区カルテ」の評価）にも書いたけれども、出張所こそが住民に一番近い組織なので、住民は出張所に一番行きやすいわけだし、何かあれば出張所に行き、そこで解決するというような仕組みを少しでも整えるべきではないかということで、ずっと考えていたわけです。そこで、ソフトとハードをうまく組み合わせることができればと思いました。

多分、ハードとソフトが出張所でうまくいかないというのは、当時聞いたんだけど、建築職とか土木職、造園職というのは、総合支所まではもちろん行ったんだけど、出張所まで行くほど職員がいない。だから、一般職の方になっちゃうので、なかなか建築だとか造園等のまちづくりの話がで

8 世田谷区総合支所・出張所の未来検討委員会（1998）『地域行政の展開と出張所の課題—世田谷区出張所の未来検討委員会報告—』

9 肩書は当時のもの。現山梨学院大学法学部教授。

きないと言われた。私は、必ずしも入所したときの職種だけではなく、いろんなところを回って経験してきているわけだから、出張所の職員に全くそれを期待できないということではないんじゃないかと思ったんですね。

それで、(ページをめくりながら) この本の34ページ(「第二次地域行政推進計画」の評価)、35ページ(本庁・総合支所の進める「まちづくり計画」と「地区まちづくり」の関係)の真ん中に書いた、「第2次地域行政推進計画」の中で、身近なまちづくりという表現ではなく、「地区まちづくり」、今もう私は普通にいろんなところで使っていますが、地区を単位としたまちづくりということを明確にして、その地区まちづくりの窓口として、まちづくり主査という職員が本来いて、その方がハードのこともソフトのことも含めて窓口になる。ある場合は、総合支所から担当者を迎えたりもする。それが、さっきの話、まちづくりハウスと私が呼んでいたものにつながるんですね。当時、まちづくりセンターで考えたまちづくりハウスは専門家集団なんです。ところが、それは難しかった。ただ、まちづくりセンターが区役所と住民をつなぐという役割があるとすれば、出張所は、総合支所と例えば住民を中間支援みたいな形で結ぶという役割があってもいいのではないかな。必要に応じてそこに専門家がつく。まちづくりハウスというのは、私は建物、施設のイメージがありましたから、出張所をまちづくりハウスというふうに変えて、2階はまちづくりハウスの会議室にして、下は事務をやる場所にしてもいいのではないかと途中から思ったりしました。

ですから、何年ですかね、出張所がまちづくりセンターという名称になっちゃったときは、最初はまちづくりセンターを形骸化するものだというふうに変えがっかりしたんですが、その後、ゆっくりゆっくり落ち着いて考えれば、まちづくりを広げるという形にしようとした趣旨が熊本さんのときにあったのであれば、そう簡単には否定できないし、むしろセンターでなくハウスにしていたらよかったなと思っています。

そういう意味で、(ページをめくりながら) この本の36ページ(新しい「参加型まちづくり」の哲学とその仕組み)にも書きましたけれども、今まで世田谷区はまちづくり条例が街づくり条例だったんですね。それがソフトな事業を入れるようになって、日本全国では平仮名のまちづくり条例というのが増えてきています。世田谷もソフトとハードがだんだん一体的になってきているのかもしれないけれども、でも、ここに書いてあるコミュニティをつくるという、まさに「コミュニティデザイン」という側面と、それから「フィジカルデザイン」というのはやっぱり違うので、コミュニティづくりと空間づくりを両方含めて、新しい世田谷の「参加型まちづくり」というタイプになってほしいと。

それまで私が担当していた都市デザイン室のいろんなハードの仕事も、実際には出張所単位ぐらい、あるいはある部分は小学校区単位、中学校区単位で住民の方にお呼びかけをしていますが、そのときに出張所の職員はほとんど来ていませんからね。それは後から反省しています。まちづくりセンターが町内会へ行ってお呼びかけをするのもいいんですが、むしろ出張所の人たちがもっと、今度の公園はこんなふうにしましょう、学校の建替えはこんなふうにしましょうとやるべきだったと思います。私が新宿区で住民参加、子ども参加の公園づくりをやったときは、出張所の人随分動いてくれました。

ちょっと話が変わりますが、新宿区は、前の中山(弘子)区長さんのときに、世田谷で言う地域行政を推進するというので、出張所単位に地域センターをつかって、そこにそういう機能を持たせたので、そこは結構ハードもソフトもまちづくりの拠点だったんです。最終的には中山さんが考えるようにはあまりうまくいかなかったんですけど、その当時の公園づくりでは、うまく機能していた。新宿区と比較する必要はないけど、世田谷区はちょっと出張所が多過ぎたのかな、細かくし過ぎたのかな。その辺は、私はよくわからないんですけど、そういう感じが若干します。

それで、最後、この本の(ページをめくりながら)38・39ページ(住民参加と住民自治の拠点「まちづくりハウス」の設立)のところで、まちづくりハウスというのは、まちづくりセンターが考えるような形ではうまくいかなかったので、今後、出張所の機能を充実させる中で、まちづくりハウスみたいな機能を新たにつくるのがいいのではないだろうかと思えます。私は目黒区もお手伝いしているんですけども、中野区の住区協議会とか目黒区の住区住民協議会とかって、まだまだそれなりにあるんです。かつての美濃部都知事のように、23区押しなべて住区住民組織を立ち上げようというふうにやって、世田谷はあまりこのことを言う人が今いなくなっちゃったけれども、目黒、中野はまだちょっと残っている。だけど、完璧にはなっていない。それは、やっぱり町会・自治会が非常に強いので、なかなか難しいというのが理由だと思えます。

もう一つお話しします。自治の具体的な理想像はなかなか日本にはないので、申し訳ないけれども、またドイツの話をさせてください。この本の(ページをめくりながら)ちょっと飛ばして279ページを見ていただくと、ミュンヘンは、ここは人口130万人と書いてあるけれども、今もう150万人ぐらいいます。そこに、24ではない、今25になったんですが、25の市区があるんです。ということは、150万人ぐらいの町を25の市区に分けて、1地区大体5~6万人という単位に分けています。それで、ミュンヘンは、社会党政権だったということもあって、それまで市、あるいは市議会が持っていたさまざまな決定権を、なるべくこの25の市区に下ろしていく。市区に決定権を下ろすと同時に、一部ですが、財政権も下ろしていくということをやりました。

その市区には市区委員という方々がいて、これは日本ではちょっとなじみにくいんですが、説明すると、市議会議員の選挙のときと一緒に、この市区委員という人が選挙で選ばれます。だから、非常に政党に依存して負の側面が強いんですが、選挙で選ばないと、そこに代表権がないので財政権を与えられない、という法的な問題があるので

そうになっています。その政党色は実はそんなに強くなく、日本では連合町会ぐらいの役員を選ぶ選挙という感じです。

そこで、この本の(ページをめくりながら)281ページ¹⁰なんですけれども、図10のように市区委員会というのが真ん中にある。その真ん中の市区委員会の上に市の行政があって、市がいろいろ決める内容について、市区に関わり合うことについては、「聴聞」、「告知」、こういうことをこれから議会で諮るけれども、これについて市区としてはどういうふうに意見を持っているかと、聞いてくるわけです。決定権はありませんからね。それで、ああ、それはいいことだからやってほしい、それはこういう問題があるからちょっと考え直してほしいと、いろんなことを言う権利がこの市区委員会にあります。ひょっとしたら、これを世田谷の出張所単位で住民代表とやることはできなくはないのではないのかと。

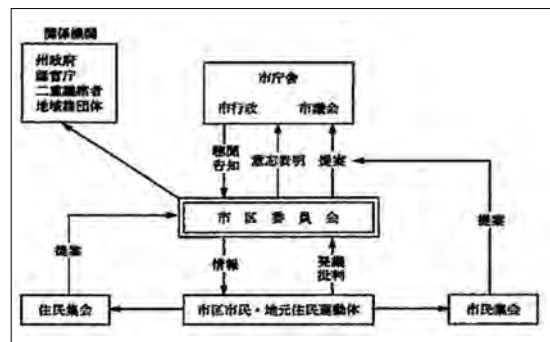


図10：ミュンヘン市区委員の機能構成図
出典：神谷国弘『西独都市の社会学的研究』
(関西大学出版部,1989)

それから、重要なのは、この市区委員会から「提案する権利」です。市長や市議会がまだやろうと決めていないことでも、重要なことは市区委員会から提案できる。提案したものについては、ここに書いてあるかどうかわからないけれども、3か月以内に市長あるいは市議会は回答する義務があります。これがすごく民主主義のルールで、できないこともたくさんあるんですよ。でも、なぜできないのか、法律でできないのか、お金がないのか、やる気がないからか、そのことも3か月できちんと表明するわけです。

それから、左に「住民集會」と「市民集會」とい

10 財団法人日本都市センター(2002)『市民と都市自治体との新しい関係構築のあり方に関する調査研究最終報告 自治的コミュニティの構築と近隣政府の選択』

うのがあって、住民集会というのは自分たちが市区委員会にかけるために住民が集まって大議論する会で、市民集会というのは、ほぼ同じ内容の会なんだけど、市長がここに来て、ここで一緒に議論できる場をつくるということで、ボトムアップの仕組みになっています。

図11は私が書いたんですが、ミュンヘンの場合は、市民参加の権利を5つに分けているんです。下の「告知権」、「聴聞権」というのは、今もお話した、行政が何かやろうとするとときに告知をする。そんなのは当たり前なこと。それから聴聞をする。これも当たり前だと。3番目の「質問権」もまあまあ当たり前ですよ。何かやろうとするとときに、住民が、なぜやるんですか、これはどうしてですかとか質問する。だから、1、2、3については、日本でおこなわれている説明会でも常にやられていることです。

だけど、問題は「提案権」ということです。図10でもお話ししたけれども、市議会とか市長がやると決めていないことを住民が自ら提案する。あるいはさっきの西経堂団地じゃないけれども、すでに計画があるんだけど、その計画を変更する「代替案をつくる権利」が市民にあるかどうか。これは実は私の博士論文の一大テーマだったんですが、市民に提案権、まちづくりの提案をする権利があるかというのはすごく大きなテーマで、法律ではまだそんなことは認められていない。



図11：市民参加の制度を議論する際の各種権利のヒエラルキー
出典：財団法人日本都市センター(2002)

だけど、世田谷、国分寺、あといくつかの市町村がつくっているまちづくり条例には、「まちづくり提案権」があるとすでに書かれています。世田谷は、見直しした後の街づくり条例には提案することができるというように書いてあります。

すなわち、この提案権があるかないかが極めて重要で、提案権があると仮に街づくり条例に書かれていたら、どのようなケースで、どのような進め方で世田谷区民はまちづくり提案をすることができるのか、を検討しなければいけない。今は公益信託のまちづくりファンドを利用した活動はできるけれども、ひょっとしたら出張所単位でまちづくり提案をするという道をつくるということだっただけではない。

最後の「決定権」というのはミュンヘンでもほとんどないんですが、予算金額がとても小規模なもの、例えば公園に花を植えるとか、ベンチを置くとかのレベルの決定権は市区にある。詳細な金額は忘れちゃったけれども、地元の公園を1,000万円で緑化するよと言ったら、決定権も全部あげる。つまり、1,000万全部使うのもよいし、800万円だけ整備し、あとは運営費に回すのもよいし、どのような木や花にするのかも自由。それに関しては市議会、市長は何も言わないで、全部市区委員会に委ねる。世田谷区の出張所につくったまちづくりハウスが、そのメンバーだけで決定することができるとなったら素晴らしい。ミュンヘンは、市民参加を非常に理論的に、5つの段階に分けて整理をしていて、とても参考になる。日本でも、市民参加、市民参加と言うけれども、参加の中身を問う時代になっているので、これはぜひ参考にしたいなと思って、あえて書いています。

1か月に1回、市区委員会が開催され、ここに写真を入れていないけれども、ポスターがある。だから、私のイメージは、繰り返しになるけれども、出張所をもしこれから生かすのであれば、出張所単位に、市区委員とは言わないけれども、そういう単位でのまちづくりのことを議論する会をつくったり、代表を公募で選んだり、そこで提案制度をつくって、総合支所長なり区長に提案するという仕組みもあるだろうし、市議会が決定するよ

うな内容を、あらかじめ総合支所単位か出張所単位に情報を下ろすことも検討してみてよい。

ミュンヘンの市区委員会

卯月 2つ事例を紹介します。私はミュンヘンの市区委員会に数回参加しました。例えば、ある大きな住宅を建て替える。普通ならば、それはプライバシーの問題があるから図面も何も出さない。それに、あそこは建て替えますなんていうことをあまり区は言わないよね。だけどミュンヘンでは、あそこは建て替えることになりました、来年のいつからいつまで、規模はこんなものになると思いますと口頭で、市区委員から説明がある。そうしたら、ある市民が、何の木だか忘れたけれども、あそこには大きな木があるので、あれは絶対切らないでほしい、市民にとっても重要だから。それは切るんですか、切らないんですか。うーん、担当の市区委員もわからない。じゃ、これは地区にとって重要だから、なるべく切らないようにという要望、提案を出しますというふうに決定しました。



あるいはオープンカフェというのは御存じですかね。レストランがあって、そのレストランの前の公共の歩道をそのレストランに貸し出して、そこにテーブルと椅子を置いて営業をしてもよいという制度なわけです。私が参加したときに、たまたまあるレストランが、自分の家の前の歩道が5メートルあるので、そのうちの2メートルをオープンカフェとして利用したいという申請についての説明があった。書類は市役所に出して、市が最終的な判断をするんだけど、そういう申請が出

ていますということが市区委員会のほうに情報として来たわけです。そうしたら、そこで、ある市民があそこは通学路だから、2メートルをオープンカフェにするのは勘弁してほしい、もうちょっと狭めてほしいという意見が出て、議論をした結果、じゃ、それも重要だから市のほうに申し上げようという形で決定した。

ものすごくささいなことかもしれないんだけど、そういう情報が市から来て、そこで議論をして、可能なものを上に持ち上げていく。そういう上からの情報と下からの要望というのがあってまちづくりがある。そういうことを繰り返していけば、区と住民とのスムーズなコミュニケーションができて理解も早いわけじゃないですか。あるいは行政に市民のほうから何か提案するといったときも、突然陳情・請願というのではなくて、日常的にそういうふうなコミュニケーションの場がある中で出てくれば、その背景も理解できるわけです。今はやっぱり、行政と住民との関係がちょっと硬直化していると思うんだよね。縦というか、横というか。そういうものをもっと日常的に区と住民がコミュニケーションできるような形で、都市内分権と自治を進めるといふのを、この3層構造の中でももう少し進めていかないと駄目なんじゃないかなと思っています。

ちょうど半を過ぎたから、今日の話は取りあえずこの辺にしましょう。あとは質問タイム。急いでしゃべって申し訳ありませんでした。



ミュンヘン
市区委員会の
掲示板

古賀 全職員に聞かせたいお話でしたね。

箕田 これは濃かったな。確かに今、3層目の位置づけがすごく曖昧になっちゃっていて、八頭司達郎¹¹さんのお話の中にもあったんですけど

11 世田谷区元助役

も、以前に比べてまちづくりセンターの所長、職員が町に出られない。

卯月 駄目だね。まちづくりセンターという名前を返上してほしいね。

田中 それの一つ、現状、実態としてあるという話で、やっぱり出ないと駄目だよねという話をされていて……。

卯月 民間委託している事務所みたい。でも、今どんどんデジタル化してくるから、それだけだったら要らなくなっちゃうかもしれないね。

古賀 今日の先生の話聞いて思ったのは、本家まちづくりセンターのほうは……。

卯月 本家、ありがとうございます。

志村 私もすごく違和感があったんですよ。あの名前が出張所につくというときに思ったんですけども、まさにそういう積み上げてきたものを広げるという姿勢があまり感じられなかったので……。

卯月 乗っ取られた感じだよ。

志村 まさによいところの名前だけ持っていった何なんだろうという感じはあったんですけども、中間支援的な機能をいかに3層目で実現するかというところを今しっかり議論しないとけないのではないのかなと思ひ、本家まちセンのほうがかうまくいったという理由は、ある意味で行政から切り離された組織として独立したからなのではないかなとちょっと思ったんです。これは荒唐無稽なイメージなのかもしれないですけども、まちセンそのものをそれぞれ独立した形でNPO化してしまうとか、すべて中間組織にしてしまって、専門家をどんどん呼んでくるのも自由だし、逆に言うと、今、公務員であるからこそ、いや、土日は勤務時間外なのでとかいう感じで、説明会とかイベントとか、そういうものに職員が出ていなくなっちゃっている原因は、やっぱり行政という枠組みの中にまちセンを収めちゃっているということにあるのではないのかなと思ったんです。

卯月 おっしゃるとおりですよ。まちづくりセンターをコンビニと組み合わせてみたっていいんじゃないの。あそこに全部区の職員が働いていなくてもいいかもしれないね。どうなんですかね。

志村 現状、それこそ出張所でやっているような窓口系の業務を、行政から委託をかけて、逆にNPOの食い扶持にするみたいな……。

卯月 今の流れで、もっと競争し合ったほうがいいんだよね。悪い意味じゃなくて、隣のまちづくりセンターはこんなことをやっているね、うちもやってほしいよと住民が望む。そういうことが起きたほうが絶対いいよね。押しなべて何もやらないということよりも、あそこはこういうことをやってみたいよと。それから、私は高知で「こどもファンド」を10年以上お手伝いしていますが、そのファンドに対して、地元の企業や市民からものすごく寄附金が多いのが、とても驚きなんです。大人対象のファンドも、それ以前に10年やっていたんだけど、寄附はほとんどないんです。大人のまちづくりは行政がやればいいでしょう、ただ、子どもが主体的にまちづくりをすることは、高知大好きの子どもの育てるためとかという意識が強いんです。高知の子どもたちは卒業して高知以外的高校や大学に進学し、高知を離れて都会へ行っちゃうわけですよ。戻ってきてくれないかなと両親は思っているし、地元の事業所の人たちはよい若手の社員がいらないと思っている。だから、高知大好きの子どものうち、若者を育てたいということで、「こうちこどもファンド」は大変活発なんです。現在日本では、過疎の町に行くと、子どもたちの流出を食い止めるために、ものすごく子どものまちづくりが盛んなんです。世田谷は人口が増えちゃっているから全然そういう危機感はないのかもしれないけれども、過疎地はそうじゃないんですよ。

そういう意味で、「こうちこどもファンド」では、10年間で何と1,300万円も寄附が集まった。それは驚きですね。だから、むしろNPO化したり、あるいはある出張所で子どものまちづくりをやろうと言い出して、子どもたちと学校ぐるみでやったり、清掃活動をするのもよいし、どこかの壁のペインティングをやるのもよいし、公園の改修をやるのもよいし、それで総合支所から少しお金を持ってきてやったり、そういうふうには活発化して競争したら素晴らしい。子どもが多いところ

はそうできるかもしれないし、高齢者が多いところは別な活動かもしれない。そういう地区ごとに競争し合うのはどう思いますか。いいよね。そういうふうにやったほうが出張所へ行ってみたいという職員が増えるのではないかな？

田中 去年、まちづくりセンターの5支所で所長さんに集まっていたいて、お話を聞く機会を得たんです。そのときに、その場で身近なまちづくり推進とか、あと地区まちづくり支援職員と地区まちづくり担当職員の制度はどうですかという話をみんなでしているときに、こういうことを話す場がふだんないんだよねという話をしています……。

卯月 そうするのは定期的にやったほうがいいよね。

田中 定期的に集まってはいるんですけども、結構事務連絡で時間を取ってしまって、うちでこういうのをやっているとどうこうとか、そういう話ができないということはお話しされていました。

あと、町に出ていないということは全然なくて、地区のイベントとかには結構土日を使ってセンターの所長さんは出ていっているんですよ。だけど、どうしても町会・自治会が中心になってしまっていて、それ以外の町の人たちとどう接点を取るかとか、変な人を町会の人に合わせちゃったというようなことを恐れているような発言が結構あって、公募でやったらというのは私もすごくよいと思うんですけども、公募の区民がクレーマーになっちゃった案件とかがあってねみたいなことをその場でお話しされていて、そういうのをちょっと恐れるというかな。

卯月 いや、わかりますけどね。

田中 感じはないんだけど、そうではない人を……。

卯月 でも、町会・自治会の担い手もだんだん減ってきたりしませんか。

田中 そうですね。昔だったら老人会になる人たちが会長さんだったりして、年齢は結構上がってきてしまっていて、新しく入ってきてくれる人のために、身近なまちづくりとか、ここの花壇に花を植えましょうと言ったら、花をそろえて、当日、

花も用意して、この花壇をというところまでお膳立てしたところに町の人に来てもらう。そのぐらいいやらないと、面倒くさいと全然来てくれないからというようなお話もされていたりしたので。だから、まちづくりセンターの所長はすごく一生懸命頑張っています。だけど、それがうまく結びついていないのかなという印象を受けました。

その前の前の年に玉川まちづくりハウスの伊藤雅春さんにお会いしたときにも、さっき言っていたような、委託で玉川まちづくりハウスにやらせてもらえれば、こんなことも、あんなこともするのにみたいな話をされていたので、それもちよっと印象的だったんです。なので、3番の話なんですけれども、そういう現状があるということ。

卯月 クレーマーが多いというのは、確かに世田谷は多いなと私も近頃思うけれども、それまでの区とのコミュニケーションの仕方がちょっと疎遠になったというかな、熊本区長のときに、そういうふうにしちゃったという側面も私はあると思うんですよ。だから、それをもう一度復活したり再生するには、やっぱりそれなりの勇気が要りますし、一見クレーマーに見える人たちのやる気をどのようにプラスの力に変えていくかというのは、まさにセンターの所長さんの調整力次第でしょう。クレーマーが多いからやらないというのでは、これまでの世田谷の経験とか蓄積を考えると、もったいないような気がするけどね。

金澤 ちょっと話を戻しちゃってあれなんですけれども、先生にお尋ねしたいのは、ミュンヘン市の市区委員会のほうの事務局機能というのはどんな形になっているんですか。役所が入っている感じなんですか。

卯月 市区委員会の事務所には職員は2人ぐらいしかいない。

金澤 事務所は常駐常設なのでしょうか。

卯月 はい、あります。それで、まさに事務的で、1か月に1回会議があるから、行政からこういう案件の情報を流してねというのが来たり、あるいは市区委員会の委員長と副委員長が、建設担当とか何とか担当とか、市区委員は大体20人から25人ぐらいいるので、そこに事前に情報を流すの

と、彼らから何かあるのと、要は1か月に1回の議題を整理したり、1か月に1回の議題を掲示板に張り出して、関心のある人に来てもらわなければいけないから……。

金澤 傍聴もできるのでしょうか。

卯月 傍聴もありなんです。だから、私も傍聴していて、それで内容によっては手を挙げて、指名してしゃべってもらうなんていうこともありましたね。大体夜の7時ぐらいから8時半とか9時ぐらいまで。月に1回開催されました。したがって、事務の方はいらっしやいます。

ドイツの自治に関して私が面白いと思うのは、法律で人口10万人以上の都市は市区をつくることができるということになっています。つまり、人口10万人の場合は、2つに分けることができる。だぶん、人口5万人というのが自治の一つの基準になっているのではないかと思うわけです。人口10万人を超えると行政と市民のコミュニケーションが少し薄くなる。5万人ぐらいが適している、とドイツは考えているんだと思います。

それで、さっきの提案権とか決定権とかということも、市長さんが市議会に諮って、この権限は人口5万人程度の市区に下ろそう、ということになるわけです。移譲する権限のカatalogというのがある、福祉とか都市整備とかいろんな分野で、どこまで市区委員会に権限を認めるかというのが大きな議論で、ミュンヘン市は長く社会党政権だということもあるんだけど、毎回ちょっとずつ増えていますね。

この制度だけ聞くと、すごくポリティカルな制度のように聞こえて、政党に影響されるのではないと思われるかもしれないけれども、行ってみるとそんな感じは全然ない。日本の町会の議論をしているのと全く同じような話で、どこで交通事故が多いよね、どうしたらいいのかねなんていう話から、じゃ、ちょっとそれを調べて上に持ち上げてみようとか、本当に町会なり区の出張所なんかで身近なまちづくりの話題を議論していたりすると全く同じです。世田谷はこれまでの経験、蓄積があるんだから、都市内分権をもっと進める

べきです。区役所、総合支所、出張所の3層構造はそのままにしても、区の権限をここまで総合支所に下ろします、さらに総合支所のこの権限を出張所に下ろします、と言ったら出張所は途端に活発化し、動き始めるのではないのでしょうか。もちろん、最初はちょっと戸惑うかもしれないけれども、20年前は無理だったとしても、今なら私はできるような気がするな。あとは保坂区長の決断です!

金澤 隅々までシステマチックに仕組みが整えられているのはドイツ人気質という感じですね。

卯月 もちろん、ドイツでもそんなにすべてがうまくできているわけでもないんだけど。例えば、私は「住民投票」のことをずっと調べていて、今日は詳しくはお話しすることはできないけれども、ドイツの自治の話をする、それは昔から歴史があるのでしょみたいに思うじゃないですか。ところがそうではないんです。全部戦後です。日本とドイツは敗戦したじゃないですか。アメリカ軍が入ってきた。それも同じなんです。それで、もう二度とヒトラーのような時代にならないように、みんなで民主主義、ボトムアップをやっていること。学校で制服をなくしたとか、朝8時半に学校が始まるけれども、8時半にいらなくても10分ぐらいのルーズな時間にしようねと。朝礼とかって、そういうのがドイツ人は好きなんだけど、わざとやめよう。これからは民主主義だからと。ドイツはそういうふうに来てきた。しかし、日本は必ずしもそうでもなかった。戦後のスタートは同じだったんだけど、日本は、町内会・自治会は一度アメリカ軍に否定されたにもかかわらず復活したということも含め、よいか悪いかは単純には言えないけれども、ちょっとずつ違う方向に来ているなという印象があるんです。

だから、ドイツの自治や民主主義もそんなに古い話じゃないんです。住民投票の制度だって戦後です。その後何回も法律改正をして、今に至っています。先ほどの自治の単位としての人口5~6万人というのも、ミュンヘンの場合、かつては10万人のときもあった。試行錯誤を繰り返して、変えてきた歴史です。

現在のまちづくりセンターの役割

古賀 どなたかほかに質問はありますか。

志村 この研究テーマ、地域行政史ということで昔のことを調べている関係で、地区まちづくりというのが出てきた頃の話ですけれども、地域行政では地区まちづくりみたいなことはなかったんですが、あるときから地区まちづくりみたいなことが言われ、さらに出張所を廃止したときも、まちづくりセンターを残す理由としては、地区のまちづくりだということも言われていたんですけれども、霜村(亮)副参事がおっしゃっていたんですが、どうもその辺が明確ではなくて、無理やり一生懸命理屈をつくっていたということがあって、それがいまだにまちセンの役割は何かというのがよくわからない部分につながって行って、結局、まちセンの人は、いまだに多分昔からの伝統で、町会・自治会の相手をするのが自分たちの仕事だと思っていて、そこはどうも切り替わらないところがあるんですけれども、当時、町会・自治会ではないまちづくりみたいな議論が区役所内とか、あるいはどこかであったのか。たしか昔、川瀬助役が書かれていた論文か何かにそういうことが書かれていたかと思うんですけれども、そういう方向を目指したのかなということをちょっとお聞きしたいと思いました。

卯月 町内会・自治会は米軍によって廃止と言われたにもかかわらず、横浜だったかな、一番最初に復活した。これは、やっぱり伝統的な日本の地域組織として自然発生的に生まれたんだと思うんです。それはそれで極めて重要で、町会・自治会の話をする、特にヨーロッパの人は、うらやましいとかと言うわけです。地域のNPOとか、そういうものしかないわけだから、地域が一つにまとまれる、お祭りができるなんてすばらしいじゃないですかと言ったりしているんですよ。

だけど、今の町会・自治会の課題というのは、横浜の調査では、やっぱり行政の下請というニュアンスがあって、自分たちは行政の最前線ですと横浜の町会長が言うんですよ。私もその発言には驚いちゃったけれども。要は、住民に行政のこと

をきちっと知らせるのが町会・自治会の役割で、それがガバナンスになっているんだと。ただ、今はそれはちょっと違うだろうと。やっぱりさっき申し上げた地域の人たちの意見とか考え方を集約するという機能、それを上に持ち上げるという機能も本来あるわけじゃないですか。でも、それが今ちょっと鈍っているという感じがします。

それで、私は横浜で特に町内会・自治会の担い手がいないという話をいくつもしましたけれども、それは、あなたたちが地域の人たちの声を拾おうとしないからですよ、もし拾おうとしたら、子どもたちのお祭りをやったり、あるいは子育て中のお母さん、お父さんのためのイベントをやったりして、交流を深める中で地域の課題が出てくるんじゃないか。その地域課題を横浜の区も市もやっていなかったら、それを地域から持ち上げていこうという姿勢があれば、多分担い手も出てきているわけです。例えば、地域の交通問題、路線バスがなくなっちゃった。通学通勤のために、バス路線がないので、市民の運転ボランティアでバスを運営しようなんていうことをやっている町内会・自治会もあるんですよ。

そういう意味で、地域の課題をきちんと吸い上げて、自分たちで解決できるものは解決するし、もちろんできないことは区なり横浜市に言わなければいけないというルート、メニューというのかな、そういうことが出てくれば、当然担い手も出てくると私は思います。だけど、それをやっていないから、担い手がいない、担い手がいないと不平不満を言っているだけでは駄目だよと、かなりきつく私は言いました。でも、横浜市もそういうことを言わないんだよね。言えないのでしょうね。やっぱり町会・自治会には感謝している側面も多いから、行政からは言いにくいよね。だから、別なところから来た人が言うべきだと思うんだけど。

志村 町会に選挙から国勢調査まで、いろんなことをお願いして、もし断られたらどうしようというのは多分区のほうも遠慮している部分はありますよね。

卯月 それはおっしゃるとおりですね。だから、そういうときは違う立場の人に言わせたほうがよい。

志村 ありがとうございます。

「まちづくり」とは何か

古賀 私からいいですか。私は、入所したときには出張所が1か所目だったんですけれども、そのときは窓口業務がメインで、まちづくりもしろと言われて、まちづくり担当と住民記録担当と国民健康保険担当、国保担当という3つの担当があって、3年目でまちづくり担当をなさいと言われてたんですが、まずまちづくりって何をするのと業務を聞いたら、基本的には地域のイベントに参加するということだったんです。例えば世田谷区だと、さぎ草講習会、青少年地区委員会のバス旅行に行くとか、あとは映像作成委員会という地域の映像を残す。それはちょっとまちづくりに近いかなと思ったんですけれども。あとは町会・自治会の担当をする。ほかは事務局的なお金の管理だったりという、それがまちづくりだと思って今まで来ているわけです。

今、多分条例の改正を検討している段階で……。

卯月 街づくり条例?

古賀 来年の9月に地域行政のほうの条例を制定する予定なんですけれども、そのときに、改めて、今のまちセンだった出張所にまちづくりをやりなさいというような内容になっているんですが、今まちづくりって何なのかというのはまだ議論し切れていないと思いますし、私も含めて区職員もきちんと理解できていない気がしますので、そこが課題かなとは思っているんですけれども、一言でまちづくりって何ですかと聞かれたときに、卯月先生だったらどうお答えになるかなと思って、ちょっと伺いたいんです。

卯月 一言ではなかなか言いにくいけれども、でも、人間は誰しも、高齢者も子どもも、自分が住んでいる町をよくしたい、自分がその町の中で幸せに生活したいと思う、また、それを発言する権

利はありますよね。そうすると、そういう住んでいらっしゃる住民の声を何らかの形にする。システムにするのか、デザインするのか、それをするのが区役所の仕事じゃないですか。荒川区じゃないけれども、区政は区民を幸せにするシステムですなんて書いているじゃない。あれはなかなかだと思う。

だから、出張所のまちづくりは何ですかと言ったら、その出張所管内に住んでいるすべての住民の幸せを願い、すべての住民の声をきちんと整理して形にする。自分のところでできることもあるし、総合支所や区に持ち上げなければいけないこともあるし、まさにまちづくりの最前線でしょうね。まさに打てば響くまちづくりの最前線だと言いたいけどな。

ちょっと言葉は違うけれども、まちづくりという言葉は使わないほうがよいかもしれないね。私も長くまちづくりという言葉を使っているんだけど、出張所でやるべきことをまちづくりとごまかしちゃうと、その時点でふわっとしちゃうし、みんなそれぞれちょっと意識が違うし、まちづくりはやっぱり行政が中心でしょうと思っていらっしゃる方もいる。何か言い換えたほうがよいかもしれないね。何と言ったらよいかわからないけれども、もっと分解したほうがよいね。さっきの住民参加も5つに分けたのと同じように、分解して整理をしたほうがよいでしょうね。あるいは、まちづくりの前に形容詞をつけて限定した方がよいかもしれない。たとえば、新たなまちづくりセンターは「地区まちづくりのプラットフォーム」、「自治的コミュニティの拠点」、「住民参加のまちづくりハウス」等、単なる思いつきですが。

古賀 ありがとうございます。

卯月 いやいや、明快な回答ではないけれども。

まちづくりセンターの役割

古賀 ほかに。じゃ、大石さん。

大石 感想になってしまうんですけれども、まちづくりセンターの業務があまりよくわかっていないのですが、最初に出てきた団地の建替えのときの

話とかを聞いて……。

卯月 今のまちづくりセンターって前の話?今の出張所じゃなくて?

大石 今のまちづくりセンターはあまりよくわかっていなくて、事務手続きもあまりできない印象があって、今お話にあったような区民の相談を受けてという組織だということを聞いて、そういう在り方をきっと目指していたんだろうなと思ったんですが、今は少し違う印象があって、前の1個しかなかったときのまちづくりセンターというのは、職員の方はみなさんやる気があったのでしょうか。

卯月 やる気があったかどうかは、わからないですよ。最初は、まちづくりセンターって何のために、何をやったらよいのと私自身も悩みながらやっていました。行政がやれることはやらない、当たり前だけど。だけど、住民の最初の相談窓口になろうとしました。

ちょっと話が変わるけれども、出張所もそうだと思うけれども、相談窓口という言い方はきれいごとですよ。相談って言ったって、普通は誰も来ないよ、はっきり言って。出張所もまちづくりセンターも、相談、どうぞと言っても、来ない、来ない。何をやると相談に来ると思う?肝はファンドです。お金をあげます! ちょっと言葉は悪いけれども。お金をあげますよ、何かやりたいことがあったら、5万円コースもあるし、3万円コースもあるし、そういう仕組みがあったら、あっ、このお金で何かできるかなと言って住民は来てくれるんだよ。そうでない限り来るわけがないよね。

あるいは専門家を派遣しますとか。マンション反対運動なんて多いでしょう。マンション反対運動の相談というのはすごく多くて、そのときに専門家を派遣するわけです。「下馬まちづくりハウス」をやっていた人は、マンションのプロです。これだったらもう無理ですとか、これなら2~3階高さを減らせますとか。でも、お金は絶対一円たりとも受け取っては駄目ですよと、ダイレクトなことを言ってくれるわけです。それは、まちセンからは言いにくいんだけど、専門家を派遣すれば、間接的に住民を支援できる。だから、マン

ションの反対で困っている人も来られるわけですよ。だから、出張所もそうならなければ駄目だ。そうならなければ誰も来てくれないよね。

古賀 最初に、私、今回、地域行政史で過去の資料を調べていて、まちづくりセンター、あれ、今のまちセンと同じ名称の組織があるなと思ったんですよ。遡って行って、ああ、こっちが本来だなと思った記憶があります。最初、まちセンをつくったとき、ああ、これを目指したのかなと思いました。

卯月 どうでしょう。当時の熊本区長さんがそれを目指していたかは全くわかりません。

古賀 何で同じ名称なのか。だから、最初、混乱してしまったんですけれども、大本のまちセンのほうの資料を読んで、ああ、本来まちセンはこうあるべきだったのではないかなと、ちょっと思ったんですよ。ただ、名称が本当にややこしくて、何でまちづくりセンターという名前をつけたんだろうというのは本当に思いました。

卯月 なぜなんですかね。でも、それをまた変えることが今妥当なのかどうかというよりも、まちづくりセンターという名称の本来機能を少し取り戻すというふうにしたほうが、きっと受け入れやすいんじゃないの?知らないけれども。それは保坂区長がどう考えるかだけど。

本当に本家のまちセンの意味を知っている人が確信犯的につけたような気はするけれども、多分受け止めるほうが受け止められなかったんじゃないのかなと思うんだよね。

古賀 出張所にいたときはバス旅行に何も考えずに参加していたので。これがまちづくりなんだろう、仕事なんだな、まちづくり業務ってこれなんだなと思っていたので。では、最後にどなたか発言していない人。

中村 私は、災害対策の課のほうにもおりました、27か所の、本家ではないほうのまちづくりセンターの災害対策としても関わっていたときがありまして、確かに先ほど古賀さんもおっしゃったように、私も入所してまだ10年ちょっとなんですけれども、まちづくりセンターが地域の方との交流と言ったら語弊があるかもしれませんが、町

を新たに形にする、課題、困りごとをしっかりと形に変えていくというところの認識がまだ薄かったんですね。卯月先生のお話を聞いて、最後、一言でという問いをさせてもらったときに、形にするというのが私は一番ぴんときて、ただ、形にするのは難しい。いろいろと世田谷のまちづくりセンターの背景もお聞きしましたが、難しいからこそ、それが実現できたときには地域の信頼も深まるのではないかなと。

今のまちづくりセンターの職員がそういう認識を持っていくのが大事だということと、行政職員としてのスキルも結構深いスキルがないと、入社して3年目でまちづくりセンターに行ったとして、まだ行政の全体もわかっていない中で、形にするというのはどういうことだろうと。そうなると、行政としてのキャリアを重ねていく中で、お話を聞いていて、こういう世田谷まちづくりセンターの背景とか、住民の思いを形にしていくとはどういうことか、そのために、職員としてのどういうスキルが必要かとか、そういう点と点がつながっていくようなことが必要になってくるのではないかなと。

私も、1回目の都市デザイン室の話、ちょっとその話に戻って恐縮なんですけれども、都市デザインもハード整備かなというような簡単な思いがあったんですが、いや、都市デザインのほうも、町の人の声を形にして、ハードではないんですよね。ソフト的なデザインをすると人が幸せになるかなとか、前回お話を聞いて、それもすごくはつとしたというか、今日のまちづくりセンターの話ともつながっていて、やっぱり人々の声というのがとても大事なのではないかなと思いました。私もとても勉強になって、ためになる話をありがとうございました。

卯月 最後にどんな質問になるのかと思って聞いていましたが。

中村 感想です。

卯月 わかりました。ありがとうございます。

まちづくりの プラットフォーム・マネージャー

古賀 では、最後によろしいですか。金澤さんから。

金澤 質問なんですけれども、前回のお話を伺ったりとか、ほかの歴史的なこともいろいろ調べたり、勉強していく中で、世田谷は専門家というか、そういうスキルを持った方々を、どういう表現がよいかわからないですが、うまく巻き込みながらというか、そういう力を借りながらやってきたというところがあるのかなと思っていて、ただ、これも人づてに聞いた話だと、ある時期に横浜に取られちゃったとか、ある時期からそういう伝統が薄れたというか、ちょっと変わっていった時期があつてみたいなお話を聞いたことがあります。ほかの自治体と比べて、学識経験者の方とか、そういういろんな経験がある方とやってきたというのは世田谷の特徴なのかなというのを一つ思っているんですけども、それがそうなのかなというのと、あと、今、割と世田谷はイメージとしては裕福な方というか、お金持ちの住民が多くて、いろんな地域で活動しているような、まちづくりで、ある種お金を稼いでみたい人たちにあまり関心を持ってもらっていないような感じもありまして、そこも一つ課題なのかなと思っているんですけども、ちょっと御意見を伺いたいなと。

卯月 横浜に専門家が取られたというのは初めて聞いたけれども、言われてみれば、そうかもしれない。熊本区長さんになってから、あまり住民参加ということはおこなわれていないような気がします。きちんとした住民参加をしようとすると、行政の職員だけではパワーも足りないし、技術も足りないから、いろいろな専門家を入れてやろうということになるんですよね。だから、その機会が減ったために、専門家が横浜に流れたという表現が出てきたかもしれないね。横浜は市長さんが代わっても、それなりに住民参加の歴史はつながっているんで、かつて世田谷で活動していた専門家が、言葉は悪いけれども、世田谷だけでは食っていけないから、ほかの町で御要望があれば

そっちへ行っちゃうというのも出てきている。例えば、さっきの赤本をいっしょにつくってくれた専門家も事務所は横浜に移っちゃった。今言われて考えてみれば、あるかもしれませんね。データとしては確認していないけれども。

後半に言われた、比較のお金持ちの方々の、もう自分のことだけで忙しくて、そんな地域のことなんかに関心がないんじゃないのというのは、私はあまり賛成ではなくて、どのような都市においても、もっとこういう町になったらよいとか、特に高齢者のことだとか、あるいは子どものことだとか、ちょっと言葉は悪いんですけども、障害も含めた社会的弱者というのはいるわけじゃないですか。当たり前だけど、どこの町にもいるわけだし、お金持ちで、一人で暮らしている人は別にして、家族がいたら必ず、もっとこの町でこういうシステムとか制度があったらよいとみんな思っています。たとえば、子育て中の人たちで、子どもが病気になったとき預かってくれるNPOがあったらよいというのは当然です。現在日本ではそこらじゅうに社会的な課題があって、行政がそれを全部解決してくれるなんてあり得ないわけじゃないですか。だから、市民活動としてとか、NPOとしてとか、あるいは高齢者の人たちが子どもたちのことをお手伝いしたりとか、色々な形で共助関係がある豊かなコミュニティが求められている。この共助のシステムを構築していかなければいけないわけじゃないですか。

それは、まさに彼が言ってくれた形なんです。地域課題を解決するための「共助の形」をみなさんは提示していかなければいけない。かつて自宅で子どもを預かってくれるという保育ママ、あれなんかは随分前にやったけれども、よいシステムだな、すごいアイデアだなと思いました。私はそういうアイデアがなかったから、いやあ、いいなと本当に思いました。それは両方にとってウィン・ウィンだったわけですよ。そういうシステムという形は、こういう社会的課題をどうやって解決したらよいですかと議論したら必ず出てくる。

例えば、ある出張所の担当地区で、ある課題が

出てきた。職員と住民と2日間ぐらい議論したら必ず、失敗するか成功するかわからないけれども、じゃ、試しにやってみよう。私、ちょっとそれをしますからという住民が出てきます。実はそういうことを私が仲間と書いた本「まちづくりプラットフォーム」¹²の中に書いてあるんです。全部行政に頼るわけではなくて、住民の中で話し合う中で、本当に必要なものは行政にお願いしなければいけないけれども、プラットフォームという言葉は、お金持ちもいるかもしれない、高齢者もいるかもしれない、どんな立場の人も同じ平面に立って、まちづくりの同じ方向の電車に乗っていくというイメージで、まちづくりプラットフォームとあえて言っています。デジタルな話をプラットフォームと世の中では言っているけれども、そうではなくて、多様な人がみんなその地域の課題をフラットに議論して、何か課題を解決する方向を見いだしてやってみよう、そういうことだと思うけど。その本の中には、その議論を進める「プラットフォーム・マネージャー」についても書いています。出張所のまちづくり主査は、プラットフォーム・マネージャーになって欲しいんです。

もちろんそれを実践するには不安もあるし、勇気が要るんだよね。さっきのクレーマーじゃないけれども。その気持ちはわかりますよ。私だって随分クレーマーに悩まされたこともある。でも、これもちょっときれいごとだけど、そういう方には誠実に付き合うしかないわけじゃないですか。誠実に付き合う中で、本当に向こうの人も一緒に努力していくしかないわけであって、単にクレームを言って帰る人だったら、それはそれで期待しないけれども、その人たちにできることとできないことをきちんと説明し、誰がどのように動いたら解決できるかまできちんと議論しなければダメですよ。それも一対一では絶対駄目なので、ある程度の人数の中で、職員が言うケースもあれば、同じ住民の仲間でも、あるいは専門家の立場か、そのクレーマーに対して言ってくださる方も出てくるわけですよ。とにかく、まずはちょっとみんなでやってみようよという方向性が出るま

12 まちづくりプラットフォーム研究会 (2022)『まちづくりプラットフォーム～ヒト・カネ・バシヨのデザイン～』萌文社

ではある程度時間がかかります。だから、それは勇気を持ってやるしかないわけよね。でも、それを何回かやって解決したら、ある達成感が得られます。そして次の段階に行くわけだからね。とにかく一步踏み出さないと。確かにやらないと不安なんだよね。

おわりに

古賀 ありがとうございます。みなさん大丈夫ですか。言い残したことはないですか。すみません、ちょっと時間が過ぎてしまいましたが、貴重なお話をどうもありがとうございました。

今回、2回目は年度内でさせていただいたんですけども、今のプロジェクトなんですけど、再来年度で終わるという予定になっていまして、今年度、引き続きインタビューはいろんな方にさせていただいて、来年度、有識者の方を含めて、その内容などについてちょっと整理したりとかして、再来年度、研究報告ということで取りまとめをおこなう予定になっています。その中で、もう一度ここについて掘り下げたいとか、もう少し伺いたいということがあれば、また御連絡させていただくかと思いますが、よろしく願います。

卯月 私も世田谷の住民ですから、自分の地域のためになることであればやりたいと思います。

古賀 職員全員に聞かせたいですね。

志村 そうだね。これは共有しないと……。

田中 ちょっとまずい気がします。

古賀 今や世田谷は周回遅れのトップランナーと言われてますから。

田中 誰かが言わないと。

卯月 もうそういう認識のほうがよいよね。かつてはトップランナーだったよね。でも、世の中は波が来るんだよ。だから、今どこにいるのかということを中心にみんなで認識すれば、逆に、今トップで走っている小さな自治体もいくつかあるので、そういうところの勉強をするという価値もあるから、いいんじゃないですか。

古賀 ありがとうございます。

金澤 弘道 氏

平成22年4月～平成24年3月 地域福祉部地域福祉課長
平成24年4月～平成25年3月 保健福祉部計画調整課長
平成25年4月～平成29年3月 保健福祉部長

インタビュー日時 令和4年10月19日 14時～16時

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所次長 箕田 幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員 古賀 奈穂

1 入庁、管理職でのエピソード

(1) 入庁した頃の思い出

- ①障害福祉課に配属 ②障害者を取り巻く状況 ③世田谷区の障害者施策

(2) 管理職の思い出

- ①支援費制度への対応 ②障害者施設の整備 ③議会報告 ④地域福祉と計画づくり

2 「地域包括ケアの地区展開」の施策化

(1) 地域包括ケアの理念

- ①地域保健医療福祉総合計画の策定 ②地区重視の考え方
- ③日常生活圏域と地域包括支援センター ④地域福祉と地域包括ケア
- ⑤社会福祉協議会の支えあい活動

(2) 施策化までの経緯

- ①区長の関わり ②三者連携で苦労したこと ③世田谷区の施策と国の動向 ④厚労省の先進事例
- ⑤庁内の反応 ⑥「地域包括ケアの地区展開」という言葉
- ⑦「地域包括ケアの地区展開」のイメージ図 ⑧ワンストップサービス ⑨障害者団体の反応

(3) 「地域包括ケアの地区展開」の実施

- ①地域行政との関係 ②施策化のスピード ③モデル実施から全区展開
- ④砧がモデル地区に選ばれた理由 ⑤支所・まちづくりセンターとの調整 ⑥区議会の意見

3 「地域包括ケアの地区展開」の課題

(1) ソーシャルワーク機能

- ①相談支援の専門性 ②社会福祉協議会とソーシャルワーク機能

(2) 社協改革と人材育成

- ①社協改革 ②社協の人材育成 ③社協の強み

(3) 「地域包括ケアの地区展開」の評価

- ①地域包括ケアとまちづくり ②地域行政制度とまちづくり ③連携の拡大
- ④「地域包括ケアの地区展開」の評価

はじめに

古賀 入庁当時から遡って、どんなお仕事をされていたかや、あとは地域行政に関連するお話、地域包括ケアの地区展開のを中心に少しお話ししていただいて、あとは今後の世田谷区について少しご教示いただければと思っております。入庁したときに、どういう職員だったとか、区役所の雰囲気はどうだったかみたいなお話の流れの中で、核心部分についてお話をいただくのかなと思っておりますので、よろしくお願いします。

1 入庁、管理職でのエピソード

(1) 入庁した頃の思い出

①障害福祉課に配属

金澤 僕は、昭和55年(1980年)に福祉職として入庁したが、障害者福祉は大きな動きがあった時期だった。1979年には、学校教育が義務化され、重度・重複の障害者も養護学校に入学できるようになった。それまで重度障害者は、就学免除により学校教育を受けられず社会から切り離されていた。

1980年は、東京都が設置・運営していた生活実習所や福祉作業所という障害者施設が区に移管された年だった。世田谷区では、新たな障害者施設も建設しており、僕は障害福祉課に配置され、玉川に開設される福祉作業所の開設準備が最初の仕事になった。

翌1981年は、国連の定めた国際障害者年で、スローガンである、障害者の「完全参加と平等」が謳われ、その後、ノーマライゼーションの考え方が広がっていくことになる。

②障害者を取り巻く状況

金澤 当時、障害者を取り巻く状況は、現在とは随分違っていた。僕が働いていた福祉作業所では、箱折などの簡易作業をおこなって月に数千円から1万数千円程度の工賃を支給していたが、働く場所というより障害者の行き場という性格が強かった。単に作業を提供するだけでなく、一般就

労を目指して支援すべきではないかと考えていたが、利用者や家族からは、「一般就労して苦勞するより、ここで楽しく過ごせるほうがよい」と言われることが多かった。

当時、障害者に対する差別的な言動やいじめも随分と見聞きした。街も障害者への配慮が不足していて、世田谷線の電車は急なステップを乗降しなければならなかったし、低床バスは走っていなかった。街はいたる所に段差等のバリアがあり、車椅子の人が自力で外出するのは困難だった。

その後、バリアフリーやユニバーサルデザインの考え方が広がっていった。障害者が地域で暮らしていくには、障害者施策だけでなく、障害者に対する人々の意識や街づくりがとても重要で、これらは大きく変わったと思う。

③世田谷区の障害者施策

金澤 当時、世田谷区はかなり先進的な障害者施策に取り組んでいた。昭和63年に重症心身障害児の通所施設として「区立三宿つくしんぼホーム」が開設した。

重症心身障害児は、重度の肢体不自由と知的障害が重複していて、座位の確保や自力での移動が困難で、排せつや食事でも介助が必要になる。また、医療的ケアの必要性があることから医療機関を併設した入所施設で対応し、その役割は都道府県が担う、という考え方が一般的だった。

世田谷区が開設した「三宿つくしんぼホーム」は、「重い障害があっても地域で暮らしていく」というノーマライゼーションの考えを具現化した取り組みだったと思う。

また、平成10年に開設した「障害者就労支援センターすきっぷ」は、就労支援をプログラム化し、多くの知的障害者を一般就労につなげた。知的障害者が一般就労するのは難しいという常識を覆し、知的障害者が就労して自立する可能性を広げた。

平成18年(2006年)に障害者自立支援法が施行され、新たに「就労移行支援」という事業がつけられたが、「すきっぷ」はそのモデルになったと言われている。

古賀 世田谷区で先進的な障害者施策が取り組ま

れた理由、当時の国・都の動向などはいかがでしたか。

金澤 当時、世田谷区は障害者施策に限らず新たな取組みを積極的におこなう風土があったと思う。「打てば響くまちづくり」をキャッチコピーにした地域行政制度もそうだし、都区制度改革への意欲も高かったと思う。「世田谷独立宣言」という過激なポスターもあった。管理職が、「西の神戸、東の世田谷」と誇らしげに話していたのも覚えている。

当時は財政面の制約が少なく新たな施策の提案がしやすかったと聞いており、先進的な施策が進められた背景には、職員の意識だけでなく、財政的な要因もあったのではないかな。

(2) 管理職の思い出

① 支援費制度への対応

金澤 管理職になって最初に担当したのが、新しい障害者制度である支援費制度への対応と障害者施設や特養ホームの整備だった。支援費制度の対応では、区内の障害者施設のあり方を見直した。区内の障害者施設は、区立直営、区立民営（社会福祉法人へ委託）、国立民営という形態があり、設備や人員配置が国の基準を満たしているか否かで、法内施設、法外施設に分かれていた。

国立民営の福祉作業所は、区立施設と比較すると設備や人員配置が十分ではなかった。また、施設運営では、法内施設は国の財政措置があったが、法外施設は区の財源で運営していた。

こうした障害者施設の課題に対して、サービスの平準化や財政基盤を確保する観点から、法外施設の法内化、民営施設への補助制度の整備、区立直営施設の社会福祉法人への委託化などを進めた。

② 障害者施設の整備

金澤 世田谷区には、青鳥と光明という、養護学校（現在の特別支援学校）があり、毎年、数十名の卒業生が障害者施設の利用を希望していた。障害者の保護者からは「卒業して行き場が無いのは困る」という切実な要望があり、僕は「所管課長と

してみなさんが行き場がない状況にはしない」と言って、奥沢や給田に新たな施設整備を進めた。

古賀 そのときに私は障害者地域生活課に在籍していました。

金澤 そうだね。

古賀 障害者地域生活課で、まさに世田谷福祉作業所やほかの区立施設を全部民営化した。九品仏生活実習所の中町分場、さら就労塾ばれば、わくわく祖師谷を新規で整備しました。

金澤 新規整備だけでは需要に追いつかず、廃止される区の施設を障害者施設に転換したり、用地を確保して障害者施設を整備・運営する法人の誘致もおこなった。

古賀 当時、住民説明会で反対意見が出てかなり反発を受けた記憶はあります。チラシも配りましたね。

金澤 ともかく住民説明会を通さなければ駄目で、近隣の人や町会の人に丁寧な説明を心掛けた。

古賀 図面を持っていろいろなところに出かけた記憶があります。区民が使える交流スペースみたいなものをつくってほしい、という要望もありました。

③ 議会報告

金澤 給田に障害者施設を整備したときは、建設する施設の日影が問題になり、複数案を作成して住民の意見を聞きながら整備計画をまとめた。この計画について議会（委員会）報告したとき、いつも厳しい発言をする議員から、複数案を示す手法を問われた。また厳しい指摘があるのかと思ったら「こうしたやり方を評価する」と言われてホッとしたのを覚えている。

僕は、福祉の現場しか知らずに管理職になったので、管理職の仕事や議会対応を恐る恐るやっていたが、それから少し自信がついたように思う。

④ 地域福祉と計画づくり

金澤 障害関係の課長を長く経験したあと、地域福祉部の地域福祉課長になり、民生委員・児童委員や社会福祉協議会など、地域福祉に関する職務

を担当した。

当時、地域福祉部には高齢福祉課や介護保険課が所属していて、地域福祉課は高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画を策定する事務局を担ったので、地域福祉や高齢者福祉、介護保険制度を学ぶよい機会になった。

2 「地域包括ケアの地区展開」の施策化

(1) 地域包括ケアの理念

① 地域保健医療福祉総合計画の策定

金澤 その後、保健福祉部の計画調整課長になったとき、地域保健福祉医療総合計画を策定することになった。この計画は、区の地域福祉計画であると同時に、今後の世田谷区の保健医療福祉に関する基本的な考え方を示すもので、高齢者や障害者、子どもを対象にした計画の上位計画に当たるものだった。

計画策定に当たり、当時の地域保健福祉審議会の大橋会長（大橋謙策氏）を中心に策定作業をおこない、計画調整課は事務局を担った。その後、僕は保健福祉部長になり、この計画を取りまとめた。

大橋会長は、これからの福祉は法制度の縦割りの発想を変えて総合的な支援を進めていくべきと考えていた。また、区民のアクセシビリティに留意した相談支援体制や区民や多様な主体との協働による地域づくりを重視していた。

こうした考え方を基本とし、総合計画は、まちづくりセンター、あんしんすこやかセンター、社会福祉協議会が連携し、対象者を限定せずに福祉の相談を受け、福祉のまちづくりを推進する、という方向性を打ち出すことになった。

古賀 お話の中で「地域包括ケアの地区展開」のキーワードがいくつか出てきました。「法制度の縦割りの発想を変えて」というのは、具体的にはどういうことでしょうか。

金澤 大橋会長が強調していたのは、地域では従来の法制度では対応できない課題が増えているし、法の狭間で支援が受けられない人もいます。

例えば、介護を要する高齢者の人がひきこもりの息子と一緒に暮らし、将来に不安を抱えている家庭がある。高齢者の介護問題は介護保険制度で対応できても、ひきこもりの息子の問題が放置されているのは、真の問題解決にならない。これからの福祉は、縦割りの制度の弊害を超えて、こうした課題にも取り組まなければならない、というのが、大橋会長の主張されたことだと思う。

② 地区重視の考え方

古賀 区民のアクセシビリティに留意した相談支援体制ということですが、「地域包括ケアの地区展開」では、地域行政制度の3層構造の中で地区に焦点が当たるわけです。こうした地区重視の考え方は福祉領域では一般的だったんですか。

金澤 2000年に施行された介護保険制度では、自治体は、概ね30分以内に必要なサービスが提供される区域として日常生活圏域を設定し、地域包括支援センター（世田谷区では、あんしんすこやかセンターと言っている）を設置することが制度化された。

大橋会長は、区民のアクセシビリティを大変重視していた。僕が関わった第4期介護保険事業計画・高齢者保健福祉計画では、各地区にどのような資源があるのか示すように言われ、介護保険事業、医療施設、支えあい活動のサロンやミニデイ、高齢者クラブ、民生委員の数などの表にして計画に掲載した。

③ 日常生活圏域と地域包括支援センター

古賀 世田谷区は、地区が日常生活圏域になったわけですね。地域包括支援センターは介護保険制度で重要な役割を担うと思いますが、行政との関係はどうなっているんですか。

金澤 日常生活圏域は、自治体が定めることになっているので自治体によっては、かなり議論になるテーマだと思う。世田谷区は地域行政制度の3層構造の考え方があったので、地区を日常生活圏域とした。

地域包括支援センターは、高齢者の相談支援や介護予防、ケアマネジャーの支援など介護保険制

度の中で重要な役割を担っている。地域包括支援センターは自治体が直営でおこなってもよいし、法人に委託することもでき、世田谷区は委託方式にした。

総合支所に設置されたセンターもあるがセンターは受託法人が設置するため、法人の施設や借上げ建物など、設置場所が地区により異なっていた。区民から「わかりにくい」という声があり、議会からは「まちづくりセンターの中に設置するべき」という意見もあった。

④地域福祉と地域包括ケア

古賀 あんしんすこやかセンターが、まちづくりセンターと同一の建物に入ったのは、そうした経緯もあったわけですね。もう一つのキーワードが、「協働による地域づくり」ということですが、これは地域福祉の考え方ですよ。

金澤 そう。地域福祉と言うと漠然とした印象を受ける人もいると思うけど、端的に言うと、「誰もが地域で安心して暮らせるよう、住民や社会福祉関係者が協力して地域の福祉課題の解決に取り組む」という考え方。これは「地域包括ケアの地区展開」では、三者連携の重要な役割になっている。

古賀 「誰もが住み慣れた地域で安心して暮らし続けることができる」という目的は、「地域包括ケアの地区展開」の資料にも書かれていましたね。

金澤 このフレーズは議会答弁などでもよく使ったけど、とても重要だと思う。

福祉制度は、2000年に社会福祉法の改正があり、社会福祉基礎構造改革というパラダイムシフトがあった。

僕は、この改革は「脱入所施設」と「地域福祉の推進」が重要なポイントだと思っている。当時、福祉領域で厚労省の人を招いて基礎構造改革の勉強会をしたことがあった。そのとき、「国のハンセン病の隔離政策は違法という判決が出た。『入所施設で衣食住を保障する』という考えは転換しなければならない。」という話がとても印象に残った。

僕は、区が障害者を措置した地方の入所施設を訪問したことがあるけど、面会すると彼らは懐かしそうに世田谷での思い出話をしてくれた。彼ら

は進んで地域を離れて施設入所した訳ではない。衣食住が保障されても自身の生き方や住む場所を選択する自由がなかった、とも言える。

基礎構造改革は、こうした古い福祉制度を変革するものだと思う。

⑤社会福祉協議会の支えあい活動

古賀 「地域包括ケアの地区展開」には、社会福祉協議会も入るわけですが、これは地域福祉の考え方からですか。

金澤 そうだね。社会福祉協議会は、社会福祉法で「地域福祉の推進を図ることを目的とする」と規定されている団体だからね。

地域包括ケアシステムでは、公的サービス以外の、いわゆる新たな生活支援サービスを創出していくことが重要なポイントになる。社会福祉協議会は、支えあい活動など、区民と連携して福祉的な活動や事業の開発に取り組んできた実績もあった。

古賀 世田谷区は、ふれあい・いきいきサロンなどの支えあい活動が盛んなんですよ。

金澤 現在、ふれあい・いきいきサロンやミニデイは区内に700くらいあって、都内で最も多い。また、世田谷区社会福祉協議会は、全国に先駆けて区民成年後見人を養成し、後見制度を活用して区民が区民を支えるという取組みを進めてきた。

区民後見人を養成して高齢者や障害者の地域生活を支えていくことは、生活支援サービスの創出にあたると思う。

(2) 施策化までの経緯

①区長の関わり

古賀 「地域包括ケアの地区展開」を施策化するときの区長の関わり方はどのような感じだったんですか。

金澤 区長の関わり方ということでは、地域保健福祉審議会が地域保健医療福祉総合計画(案)を答申し、区長は答申を受け、まちづくりセンター、あんしんすこやかセンター、社協の三者連携を施策化したということ。区長は、それまで車座集会で区民のさまざまな要望や意見を聞いていたので、そこで感じていた問題意識と、計画案で提示

された、まちづくりセンター、あんしんすこやかセンター、社協の三者連携による、対象を限定しない福祉の相談窓口や区民と協働したまちづくり、という考え方が合致したのではないかと思う。

②三者連携で苦労したこと

古賀 三者連携にあたって、もっともご苦労された点があればご教示ください。

金澤 三者連携で最も大変だったのは、当時、地域福祉部長だった板谷（雅光）さん¹が担当した総合支所やまちづくりセンターとの調整だったと思う。「地域包括ケアの地区展開」という施策は、福祉領域の計画が出発点になったので、それまでまちづくりセンターの事務分掌になかった福祉の相談窓口を担うことや、あんしんすこやかセンターや社会福祉協議会と一緒に事業をおこなうことには、かなり抵抗感があった。

地域包括ケアシステムは福祉施策であるが、三者連携による地域課題の把握や区民と協働した地域づくりは、地域行政制度の課題でもある。「地域包括ケアの地区展開」は、福祉施策と地域行政制度で重なり合うものだが、なかなか理解してもらえなかった。

③世田谷区の施策と国の動向

古賀 「地域包括ケアの地区展開」の考え方は、国があとから制度化したという感じなんですか。

金澤 「地域包括ケアの地区展開」のポイントとなる、縦割り・対象者別でない相談、多機関連携による総合的な支援、住民等と協働した支援や生活支援サービスの創出、というのは、国が進めてきた福祉施策の方向性でもある。どちらが先と言うより、根っこが一緒というのが正しいのではないかな。

世田谷区では、大橋先生の地域福祉の考え方が地域保健医療福祉総合計画に強く反映され、「地域包括ケアの地区展開」という形で施策化された。一方、大橋先生は、2008年、国へ「地域における『新たな支え合い』を求めて～住民と行政の協働による新しい福祉～」という報告書を提出している。この報告書は、その後の国の福祉施策に

大きく影響しているので、国と世田谷区の施策が重なるのは当然だと思っている。

④厚労省の先進事例

古賀 厚労省の地域包括ケアの資料に、必ず世田谷が先進事例で紹介されていますよね。

金澤 「地域包括ケアの地区展開」が施策化される前から、世田谷区は、医療連携推進協議会を中心に医療と介護の連携や在宅医療の推進後に介護保険制度で事業化された定期巡回随時対応型訪問介護看護のモデル事業に取り組んでいたのが、厚労省の地域包括ケアの先進事例として取り上げられていた。現在、世田谷区の実践が掲載されているが、三者連携だけでなく、地域包括ケアシステムの要素である、医療、介護、予防、住まい、生活支援など、世田谷区が地域包括ケアとして取り組んでいる全体像が掲載されている。

世田谷区の実践の特徴とは、大規模な自治体が行政主導で三者連携による相談窓口と地域づくりに取り組んだことだけでなく、地域包括ケアシステムの5つの要素について取り組みを進めていることだと思う。

古賀 他自治体や議会から視察などは来たのでしょうか。

金澤 視察はあったし、他自治体の依頼で職員が出張したときもあった。僕は社会福祉協議会の事務局長になってから、東京都社会福祉協議会に依頼されて、都内の社会福祉協議会の役員を対象とした研修で報告した。

⑤庁内の反応

古賀 施策の実施の際は庁内での反対意見も多かったと聞いていますが、実際はどうだったのでしょうか。

金澤 確かに反発はあった。部長会で、福祉領域を経験していた部長さんが、「地域包括ケアシステムは、本来、民間が主導しておこなうもので、行政が大きく関わるものではない。」という趣旨の発言をした。この部長さんは、地域包括ケアシステムの先進事例として取り上げられていた、総合病院が中心となって介護保険などのサービスを

1 本稿インタビュー掲載 (p9～)

活用して高齢者の在宅生活を支援する、というモデルが念頭にあったのだと思う。

それに対して区長は、「そうした意識を変えて欲しいんですよ。」とピシヤリと言ったのを覚えている。区長は、まちづくりセンターという行政拠点を活用した、区独自の仕組みをつくりたかったのだと思う。

⑥「地域包括ケアの地区展開」という言葉

金澤 区長は、当初「世田谷区地域包括ケアシステム」という言い方をしていたと思うが、僕は「地域包括ケアシステム」という直接的な表現には違和感があった。三者連携による、相談支援や地域づくりは、地域包括ケアの重要な要素だが三者連携自体が地域包括ケアシステムとして完結しているわけではない。

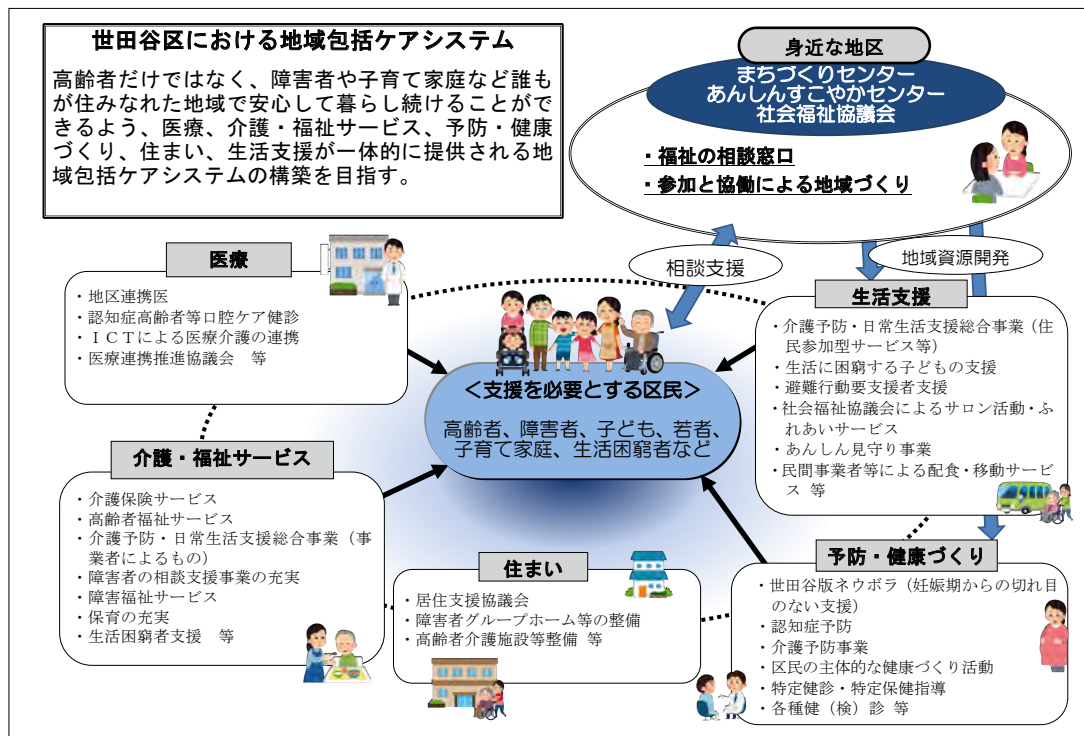
では、世田谷区の三者連携を中心とした取組みを何と言うか。区長の思いとして「地域包括ケア」の言葉は外せないで、宮崎（健二）副区長に相談して「地域包括ケアの地区展開」という言葉になった。

古賀 具体的にどのような点について、違和感を抱かれたのでしょうか。

金澤 「地域包括ケアシステム」と言うと、医療、介護、予防、住まい、生活支援の5つの要素を総合的に提供できるシステム、というイメージを持つ。三者連携で相談を受けても、医療や住まいの問題を直接コーディネートできるわけではないし、三者連携イコール地域包括ケアシステムと捉えられるのは適切でないと思った。また、「地域包括ケアシステム」と言うと福祉施策のど真ん中で、他領域の職員には抵抗感が大きいと思った。

⑦「地域包括ケアの地区展開」のイメージ図

金澤 勿論、「地域包括ケアの地区展開」と言ってもわかりにくいことに変わりはない。そこで、地域包括ケアシステムと三者連携の関係を表すイメージ図を作成した。地域包括ケアシステムの5つの要素に三者連携を組み込み、三者連携を中心に対象者を限定しない福祉の相談窓口や、地域づくりを通して生活支援サービスの創出に取り組むことを絵に描いた。その後、医師会の協力を得て地区連携医療事業を開始し、地区における医療連携を強化して地域包括ケアシステムの体制強化を図っていった。



図：世田谷区地域包括ケアシステム

⑧ワンストップサービス

金澤 「地域包括ケアの地区展開」は、三者連携がどのような機能を持つのか、どこまでやれるのか、ということも重要なポイントだった。福祉の相談窓口でワンストップサービスができるか、ということが議論になったが僕は否定的だった。例えば、障害者を支援する場合、障害者手帳を取得してサービス等を受けるわけだけど、まちづくりセンターでは手帳取得や障害者支援に関する業務を担っていない。生活保護も保護決定は福祉事務所長の権限で、まちづくりセンターではできない。ワンストップと言えば「相談すればサービス提供や支援がその場で完結する」と捉えられる。「ここではできないから総合支所に行ってください」と言ったら「看板に偽りがある」と苦情になる。

相談支援で対象者を限定しない、という考え方は重要だけど、具体的なサービスや支援をまちづくりセンターで完結するのは難しいと僕は考えていた。まちづくりセンターでの相談支援は言わばコンビニ的なもので、身近な地区にありさまざまな品物はそろっていて便利だけれど専門店ではない。専門店の機能は総合支所の保健福祉センターが担う方が効率的で、地域と地区の役割分担があってもよいと思っていた。

こうした考えから、三者連携がワンストップサービスを担うことに否定的な意見を述べたら、当時、地域行政部長だった宮崎（健二）さんから「保健福祉部長が、そうした発言をするべきでない。」とあとで叱られたのを覚えている。宮崎（健二）さんは、副区長になってからも、まちづくりセンターの業務の見直しをすることで、三者連携の機能強化を図ろうと積極的に取り組んでいた。

⑨障害者団体の反応

古賀 地区展開をするに当たって、障害者団体等の反応はどのようなものだったのでしょうか。

金澤 目立った反応は聞いていない。当時、障害者団体から見ると、「地域包括ケアの地区展開」は、障害者の施策とあまり関係ないと思っていたのではないかな。

古賀 正直、本当に福祉サービスを必要としてい

る方は、まちづくりセンターではなく、最初から区役所本庁に相談に行きますよね。

金澤 そこで問題が解決できないと行かない。まず、専門性の問題がある。地域障害者相談支援センターが制度化されたとき、障害種別を問わない相談支援をおこなうことになったけど、元々関わっていた障害以外には十分対応できない受託法人があった相談者から苦情が出されて、議会からも厳しい指摘をされたことがある。

古賀 障害の種別の中でも縦割りですものね。知的、身体、精神、全く異なる。

金澤 それぞれの障害特性や制度に対する専門性があり、こうした専門性をいきなり三者連携に求めても無理がある。

僕が障害を担当したときは、障害者の家族の人達から、24時間365日の支援が受けられる入所施設を区内に整備して欲しいという意見が多かった。

その後、梅ヶ丘に入所施設が整備されたが、これにより障害者の問題がすべて解決するわけではない。地域で課題を抱えている人の中には、障害の問題があっても支援につながっていない場合がある。また、通所施設を利用している、地域で孤立している場合もある。潜在化している障害の問題の発見や、地域に障害者が参加できる場をつくること、見守りや災害時の支援など、地域で障害者を支えることは重要だと思うが、この時点では、「地域包括ケアの地区展開」が障害者の地域生活を支える仕組みになる、とまでは言えなかった。

(3) 「地域包括ケアの地区展開」の実施

①地域行政との関係

古賀 地区展開の議論のときは、地域行政課とか教育委員会は入らなかったんですね。

金澤 この施策は地域行政制度に密接に関係している。もし、地域行政の在り方として全庁的に議論して実施されたのであれば、支所やまちづくりセンターとの調整はスムーズだったかもしれない。しかし、「地域包括ケアの地区展開」は、福祉領域が中心となって策定した「地域保健医療福祉総合計画」が出発点になった。計画策定の議論には、地

域行政課や教育委員会は参加していなかった。

多くの所管が関係する施策を実施する場合、通常は時間をかけて調整するのだろうが、「地域包括ケアの地区展開」は、区長の政治的決断により、一気に施策化された。

②施策化のスピード

古賀 先ほどもお伺いしましたが、実際に地域包括ケアに地域行政課や教育委員会を含めることを具体的に検討されたことはあったのでしょうか。

金澤 モデル実施から全区展開に向けて地域行政課や関係する所管が入って議論したけどモデル実施まで一気に進んだ。先ほども言ったように、「地域包括ケアの地区展開」は区長の政治的決断が大きい。施策化に対し、政治家と役人ではスピード感に違いがあるのだと思う。

③モデル実施から全区展開

古賀 あんしんすこやかセンター、社協、まちづくりセンターの三者連携というのはもう決めてやれと、三者連携でやれという話があったとのこと、最初に砧でモデル地区としてスタートして、その後、5地区で展開されて。松沢、池尻、用賀、上北沢でやって、その後、全区展開したということですよ。

金澤 「地域包括ケアの地区展開」をおこなうには、やはりステップが必要だったと思う。世田谷区だけでなく、あんしんすこやかセンターと社会福祉協議会にとっても人材確保を含めて準備は簡単ではなかった。そこで、まずモデル実施して、翌年、各地域に拡大し、3カ年で全地区展開することになった。区長の意向としては、それ以上は先延ばしにできないということだったと思う。

④砧がモデル地区に選ばれた理由

古賀 なぜ砧地区が最初にモデル地区に選ばれたのですか。

金澤 砧に決定した経緯については、はっきりと覚えていないけれど、まちづくりセンターやあんしんすこやかセンターの職員体制やバックアップ体制が大きかったのではないかな。当時、まちづ

くりセンターの所長は管理職OBの菅井さんだったし、バックアップする保健福祉課長は、前職が介護予防・地域支援課長だった澁田（景子）さんだった。澁田さんは、あんしんすこやかセンターが高齢者以外の相談にも対応できるよう、マニュアルを整備し、その後のモデル実施の報告でも中心的な役割を担ってくれた。

⑤支所・まちづくりセンターとの調整

古賀 地域包括ケアの地区展開を始めるため、当時、地域福祉部長だった板谷（雅光）さん²が、支所との調整をしたが、すごく大変だったというお話がありました。特に総合支所からの反発が強かったと。

金澤 支所やまちづくりセンターとの調整は大変だったと聞いている。抵抗感があった理由は大きく2つあると思う。まず、まちづくりセンターが福祉を担うということ。総合支所では、福祉は保健福祉センターの3課が担当していた。まちづくりセンターには、保健師等の専門職もワーカーも配置されていないし、突然、福祉の相談窓口をやれ、と言われても当惑したと思う。

2つ目に、同じ建物で、あんしんすこやかセンターと社会福祉協議会と一緒に仕事をするということ。全く別の組織が同じ建物に入り、相談やまちづくりを連携しておこなうのは簡単なことではない。建物が狭隘などのハード的な問題もあった。

「地域包括ケアの地区展開」が全地区で展開されたあと、まちづくりセンターを回ったが、スペースが確保できずに社協職員の席はカウンターの外や狭隘なスペースに置かれていた所もあった。

⑥区議会の意見

古賀 議会からの評価も厳しかったと聞いています。

金澤 議会からの批判も相当受けた。大きく分けると3つあった。第一に、モデル実施から全区展開の進め方で、実質的な検証をおこなわずに全区展開ありきではないかということ。モデル実施でどのように成果が上がって全地区展開するのか、きちんと実績を示せと言われた。

2 本稿インタビュー掲載 (p9~)

第二に、地域包括ケアというのは、本来、高齢者対象だが、対象を限定しない相談支援が本当にできるのか、ということ。その後、国も対象を限定しない考え方を示してきたので、この批判はなくなってきているが、相談支援の専門性の課題は残っていると思う。

第三に、三者連携に社会福祉協議会が入っているが、ソーシャルワークやまちづくりができるのか、という社会福祉協議会に対する厳しい見方があった。モデル実施のとき、「まちづくりセンターに行っても社協の職員がいつも居ないじゃないか」という指摘も受けた。

古賀 先ほど、議会から「実績を示せ」と言われたというお話がありましたが、「実績」を客観的な指標で測ることは難しいと考えられますが、人数や相談件数以外で具体的にどのような実績の提示をされましたか。

金澤 三者の相談件数は、一体化して相談を受けることでどう変化したか、ということが中心だった。高齢者以外の新たな相談が増えたか、それはどのような問題か、ということに注目した。その結果、高齢者とひきこもりの問題が複合した8050問題が顕在化した。現在、区はひきこもり対策に力を入れ、重層的支援体制整備事業を開始したが、「地域包括ケアの地区展開」は、ひきこもり問題への取組みの契機になったと思う。

3「地域包括ケアの地区展開」の課題

(1) ソーシャルワーク機能

①相談支援の専門性

古賀 以前、板谷(雅光)さんのインタビューのときに、当時の世田谷総合支所長に相当反発を受けたという話をされていました。私は以前上司だった方なものですから、確かに、一緒にお仕事をしている中で「地域包括ケアにはまだ随分課題が残っている、やり残したことがある」というのはお話しされていて。スーパーバイザーをどうつくるかみたいなのもずっと課題として持っているというお話しはされていましたね。

金澤 僕も総合支所長の意見を聞いているが、専

門性の問題を指摘されたのだと思った。自身も在宅での介護を経験され、あんしんすこやかセンターに相談したけど、あまり役に立たなかったと言っていた。

介護保険が制度化されケアマネジャーや地域包括支援センターという仕組みができたけど、当事者や家族から見ると、高齢者の在宅介護の問題が一気に解決できたわけではない。

「地域包括ケアの地区展開」では、社会福祉協議会が相談支援や地域づくりというソーシャルワーク機能を担うが、社協職員にできるのか、と疑問を投げかけていた。

②社会福祉協議会とソーシャルワーク機能

金澤 こうした指摘には理由があると思っている。社会福祉協議会は、区民との協働による支えあい活動等には実績はあるが、個別支援を伴う事業はほとんどおこなっていなかった。社会福祉士や精神保健福祉士といった専門資格を持つ職員はいるが相談支援の実務経験は不足していた。

古賀 社協の職員がつなぎではなくて、マネジメントまでできるかどうかみたいなのはおっしゃってました。つなぎはできる。しかしマネジメントまでは今の体制では難しいと。

金澤 僕も当時は同様に考えていた。地区に配置された、1~2名の社協職員でさまざまな課題を抱えている区民のマネジメントをすべて担うのは物理的にも無理があるしね。今は「つなぎ」と「マネジメント」を対極的に考えるよりも、相談支援の内容をしっかりと考えていく必要があると思っている。

担当窓口を教えるだけであれば、「しおり」や「せたがやコール」とあまり変わらない。しかし、相談者によっては自分が困っている状況や理由を整理できていないことがあるし、家族などの問題が関係している場合もある。相談者の話をよく聞き、問題を整理していく必要がある。

紹介する支援機関についても、その機能や専門性を正しく理解しておくべきだし、引き続き、連携して必要もあるかもしれない。これはソーシャルワークのアプローチでもある。

(2) 社協改革と人材育成

①社協改革

金澤 僕は、平成29年に区役所を定年退職したあと、社会福祉協議会の事務局長になった。当時、社会福祉協議会は財政赤字が膨らんで、区議会からも厳しい指摘を受けていた。僕は、財政の健全化、人材育成、事業・組織の見直しを3つの柱とする社協改革に取り組んだ。

注目されていた財政赤字問題は、職員の協力により早期に解決できたが、僕は、社協改革の本丸は人材育成だと考えていた。

②社協の人材育成

金澤 総合計画で指導いただいた大橋先生には、社協改革でも大変お世話になった。職員の専門性を高めるため、平成29年度から大橋先生を講師にお願いしてコミュニティソーシャルワーク研修を開始した。コミュニティソーシャルワークは生活課題を抱えた人の支援を多様な機関や住民と一緒に取り組みながら地域づくりにつなげていくもので、地域包括ケアを具体化するためのコーディネート機能とも言える。研修では、まちづくりセンターに配置された職員全員が具体的な事例に対する相談支援を報告して助言を受けた。

実践報告会も開催した。3年目の報告会では東社協や他自治体の社協も聞きに来ていたが、かなり優れた実践も出てきたと思っている。

古賀 このような研修は、現在も継続されているのでしょうか。

金澤 講師は菱沼幹男氏に代わったが研修は継続している。今後も研修や現場での実践、スーパーバイズを積み重ねていく必要があると思っている。

③社協の強味

金澤 社協改革では、社協内の連携を進めるようにした。社会福祉協議会は、成年後見センターが認知症や障害者など、判断能力が不十分な人の支援をしている。ぷらっとホーム世田谷は生活困窮者の支援をおこない、家計相談、就労準備支援、生活福祉資金などの支援メニューを持っている。

5つの地域事務所があって28地区に地区担当職員がいる。

また、社協は、民生児童委員、地区社協、高齢者クラブなど、地域のさまざまな団体とつながりがあるし、区内の社会福祉法人との関係も築いている。地区の中で生活課題を抱えた人の把握や支援がしやすく、行政や地域の活動団体等との連携もしやすいなど、組織の強みがある。

昨年、ぷらっとホーム世田谷でコロナ禍の経済対策である生活福祉資金特例貸付の受付をおこなったが、貸付が終了した人のフォローが必要と考え、本部と地域、地区、そして社会福祉法人と連携した食の支援に取り組んだ。

今後、こうした取組みを進めていくことが、「地域包括ケアの地区展開」の一翼を担う、社会福祉協議会の使命だと考えている。

(3) 「地域包括ケアの地区展開」の評価

①地域包括ケアのまちづくり

金澤 コミュニティソーシャルワークは、生活課題を抱えた人への支援を区民や地域の活動団体等と一緒に取り組むことが、地域の課題解決や地域づくりにつながると考える。

いわば「福祉でまちづくり」を進めるわけだけど、ここで言う福祉は広く捉える必要がある。「地域包括ケアの地区展開」が施策化される時、「福祉」という言葉に抵抗感を持った人がいたけど、ごみ屋敷や災害時の対応などは福祉の問題か否かという線引きは必要ないと思う。

古賀 世田谷区において「福祉でまちづくり」を進めるために、具体的にどのようなことが必要なのでしょうか。

金澤 区民に地域の福祉活動を理解してもらい、参画してくれる人を増やしていくことが大切だと思う。区民と信頼関係を築きながら、区民の活動を支援したり、活動団体と活動を希望する人を結び付けていくことも必要だと思う。

社会福祉協議会は、こうした地域福祉の取組みを進める役割を担っているのだから、その責任は重いと思う。

②地域行政制度とまちづくり

金澤 世田谷区が「打てば響くまちづくり」というキャッチコピーで地域行政制度を始めたとき、区民と協働したまちづくりは重要なテーマだったと思う。

現在、高齢化や単身世帯化が進む中で、町会・自治会の加入率の低下、民生児童委員の人材不足が起き、区民との協働は簡単ではないよね。

一方、地域では高齢者や障害者の災害時の支援、8050問題やごみ屋敷への対応、認知症高齢者の見守りなどの課題があるけど、これらの問題は行政だけで解決できない。

区長が、「地域包括ケアの地区展開」を施策化したのは、地域行政制度をリニューアルして区民との協働による、地域づくりを活性化させたかったということもあるのではないかな。

③連携の拡大

古賀 区の地域包括ケアと児童相談所は、どのような関係が考えられるのでしょうか。

金澤 児童相談所の役割として、虐待が懸念される事案を発見することや見守りをする必要がある。発見には学校や保育園、医療機関等の協力も得るのだろうけど、民生児童委員との連携はもちろん地域での発見や見守りが必要だと思う。子どもを守り、安全に育てられる地域社会を構築するには、児童相談所と地域・地区の連携が不可欠で、これは地域包括ケアの目指す地域づくりと密接に関係すると思う。

今度は、三者連携から児童館も含めて四者連携にしていくんでしょう。

古賀 はい。「世田谷区地域行政推進計画」では児童館が入って四者連携との記載があります。

金澤 児童館との連携は必要だと思うけど、誰が全体のコーディネーターになり四者が連携していくか、という課題はあるよね。絵を描くことは簡単だけど、実際に機能していくことが重要だよ。

古賀 連携の相手が増えることで、どこがリーダーシップを取ってやっていくのかというのを決めないと何も決まらないみたいなことはありますね。

金澤 行政は連携やネットワークという言葉をよく使うけど、異なる組織の人間が上手く力を出し合って一つの目的を達成していくことは難しいよね。行政にいたとき、メンバーに入るのはいいけれど主管になるのは嫌だ、という場面をよく見た。協力するけれど、責任を負うリーダーにはなりたくない。

以前、ある審議会で区の職員が「連携して取り組む」と発言したら学識経験者の委員から「それは何もやらないと言うことか」と突っ込みを入れられた。連携という言葉に「主体的に取り組む気がない」というネガティブな側面を指摘されたのだと思う。

④「地域包括ケアの地区展開」の評価

古賀 現在の区の地域包括ケアの地区展開について、どのように評価されていますか。

金澤 「地域包括ケアの地区展開」を評価するのであれば、これまで相談支援につながっていなかった人にどれだけアクセスができたか、その課題は解決できたか、住民と協働で福祉のまちづくりが進んだか、ということになると思うけど、これはとてもハードルが高いよね。

社会福祉協議会のソーシャルワーク機能については、よい実践は出てきているが、まだまだこれからだと思う。職員の力量だけでなく、1地区に常勤職員1名、非常勤職員が1名という職員体制の問題もあるしね。

「地域包括ケアの地区展開」という仕組みはできたけど、それで終わりではない。「誰もが安心して地域で暮らし続けられる」という、高い理念に近づくには、仕組みを担う人たちの持つ力を高めていく必要があるし、仕組み自体も課題があれば改善していかなければ眼高手低と言われてしまうよね。

いずれにしても、施策の評価は、区民がその成果を実感できるか否かによって決まるものだと思う。

古賀 ありがとうございます。

霜村 亮 氏 (第 1 回)

平成 11 年 4 月～平成 14 年 3 月 地域行政担当部地域行政担当課長
平成 21 年 4 月～平成 23 年 3 月 北沢総合支所副支所長
平成 27 年 4 月～平成 29 年 3 月 区長室長

インタビュー日時 令和 3 年 5 月 18 日 13 時 30 分～16 時

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所長	大杉	覚
せたがや自治政策研究所次長	箕田	幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員	志村	順一
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀	奈穂
せたがや自治政策研究所研究員	田中	陽子
せたがや自治政策研究所研究員	中村	哲也
せたがや自治政策研究所研究員	大石	奈実
せたがや自治政策研究所特別研究員	金澤	良太

はじめに

古賀 大杉所長から、一言いただいてもいいですか。

大杉 お忙しい中、ありがとうございます。地域行政のオーラル・ヒストリーということで、地域行政史全体の中でも一番中核になる事業かと思えますので、ちょうどその話が出だしたのは、霜村さんが課長でおられたということですので、最初に、テストケースというのも何ですけども、どんな形で進めていくのがいいのか、オーラル・ヒストリーといってもいろいろなやり方がありますし、我々にとって一番いいやり方というのはどんなのかということ、所員同士の間でも議論してもらいたいと思います。今回、大部の資料で、多分、何回かやっていただけるのかなと。それとも、今日5時間ぐらいやるおつもりなのかわかりませんが、いろいろところで御指導いただきたいと思いますので、どうぞよろしく願いいたします。

古賀 最初に、資料の確認なんですけれども、お手元に御用意しているのが、区と地域行政の自治ということで、配付されてつくった年表なんです。昭和49年から令和元年までの状況になります。もう1点が、霜村課長に作成していただいた地域行政に関連した職務経験という資料も御用意していますので、こちらに沿ってお話をいただければと思います。

あと、先ほど所長からもお話しがありましたように、研究所内でこの進め方等について振り返りをおこないたいということで、ビデオカメラでこの様子を撮影させていただくというのと、ICレコーダー2台で録音させていただいております。よろしくお願ひします。また、今日のスケジュールなんです、1時半から3時半までお話を伺わせていただいて、残り30分で質疑応答ということで、4時には終了ということで、スケジュールを予定させていただきたいと思います。早速なんです、よろしくお願ひします。

霜村 では、改めまして、よろしくお願ひします。昔話をお話しする機会をいただいて、ありがとう

ございます。事前に、古賀さんのほうからはインタビュー項目についてということいくつか御質問をいただいているんですけども、これに全部お答えできるということではないかなとは思いますが、単純に経験してきたことをちょっとお話をさせていただきます。それから、主目的は、やっぱり30年史をつくるということにあると理解をしているので、基本的には、やっぱり何があったかという事実、それから、それを傍証する資料があることが望ましいだろうと思いましたが、自分の気持ちとしては、なるべく平板に、当時どんなことがあったとか、どう思ったとか、どう感じたということをお話をします。事実と異なることもあるかと思いますが、当時どのように感じ、考えていたかを、お伝えしたいことだけを強調して率直にお話ししますので、誤りや誤解があってもご承くください。それに関連する資料ということで、ちょっと大部になってしまって、120ページもあって大変申し訳なかったんですが、これからつくられる30年史の焦点がどこに行くかというのがわかりかねたので、関連しそうなところをピックアップして、あとから見返す時間があれば見返していただいて、これが欲しいというようなことがあれば、そこを指摘していただければいいかなということで、網羅的に持ってきたつもりです。

前史 (昭和54年～昭和64年)

霜村 ということで、レジюме¹に沿って入っていきますが、インタビュー項目で、最初に、地域行政に関わるまでの来歴と当時の区の政策課題とその対応、新規事業や先進的な取組を話せというご質問なんですけれども、レジюмеの1の0(前史)のところを見ていただくと、前史とあるんですが、私は昭和54年に入庁しています。64年までの10年間なんですけれども、昭和の時代は一係員として事業を担当していて、政策課題的なところには全くタッチした経験がなかったんです。よくみなさんにお話しするんですけども、そういう職場は今でも多いと思うんです。この10年間と

1 話者作成レジюме(本稿p112に掲載)。別添資料については内部資料のため本稿未掲載。

いうのは課長と口を利いたことがなかったです。

課長というのは仕事の邪魔をするやつだというふうに当時思っていました。そのぐらいよくわかっていなかった人間だったのです。1番目までの来歴のところでは、無駄話はいっぱいあるんですが、政策研究・調査課のみなさんにお話しするようなことは本当はないですねという感じです。

第1期、2期、3期について

霜村 今から思い起こすと、僕は地域行政に3つ関わったなと思っています。それをⅠ(第1期)、Ⅱ(第2期)、Ⅲ(第3期)としました。

第1期は、都市計画課に昭和64年、つまり平成元年から6年間おりました、それで、平成3年に長期海外研修をさせてもらい、それから帰ってきてすぐに、こいつ(「世田谷区新都市整備方針」²)をつくるという仕事を始めました。それで、都市計画課に来て初めて課長という人と日常的に口を利くようになったんです。そのときにいた課長さんは、四十一、二だったと思いますけれども、都庁から来た若い課長さんで、今でも僕はその課長さんが理想の課長だと思っているんです。どういう人だったかという、何も仕事をしないで、ふだんは課長席でこうやって(両手で頭のうしろを支えて居眠りするポーズをして)いるんだよね。それで本を読んでいるんです。何もしないんだこの人と思って、何かのときにちょっと相談すると、こうしなさいと一瞬的確な答えを返してくれるんです。なんてすごい人だろうと。ぼうっとしているくせにいつも答えを持っている、これが課長かと思って、そのときは将来管理職になるとかはわからなかったけれども、もしなるんだったらこういう人になりたいなというぐらいに思ったんです。

そういう経験をしたら、視点ががらっと変わりました。やらなきゃいけないこと、区政課題に自分がチャレンジしなきゃいけない、そういうふうに自分自身の意識がころっと変わったのをよく覚えてます。仕事というのはすごい面白いし、やらなきゃいけないことはいっぱいあるじゃん、当時思いました。

そのとき起きていたこと、みなさん御存じのとおり、平成3年に地域行政がスタートするわけです。そのときは、ここに書いたとおり、都市計画課にいて係長になりたてぐらい、そういうカルチャーショックみたいな中にいるわけです。そのときに、平成元年、2年に都市計画課の隣にあったのが街づくり推進課だったわけです。街づくり推進課は2番に書いたとおり、街づくり推進課こそが「西の神戸、東の世田谷」をやっていたところだった。その人たちが平成元年、2年と、俺たちは地域行政を展開して支所に行くぞと言っているわけです。当然、職場はそういう雰囲気、地域行政に対してものすごくポジティブに、さあ行くぞというところでした。その経験、その雰囲気、空気、自分の意識が変わる中でつくったのが、こいつ(「世田谷区新都市整備方針」)だったということです。これはあとからもう1回、第1期のところでお話しします。ということで、地域行政にすごく希望を持って、自分だけではなくて、周り中がすごく積極的にチャレンジしたというのが第1期です。



世田谷区新都市整備方針
(1995)

このあと、企画課に異動して2年間領域調整をやって、課長試験に受かって待機している間の2年間が、第2期の都市整備部計画調整課の時代です。このときは、平成11年からの支所3部制の街づくり部をつくるという仕事を2年間しています。このときが、さっき言ったように、1期は前向きな夢のような時代だったんですけれども、第2期になると、半分はそうだったんですけども、半分はあれっ?という時代になっていくんです。これもあとでお話ししますが、とにかく不合理なことでもいから分けるという仕事をするわけです。これはおかしいぞと思うことをやったの

2 「世田谷区新都市整備方針」(1995)

が第2期です。

それから、その後すぐに3部制の街づくり部をつくって、ですから、ここまでは都市整備領域のことしか知らないんです。3部制になった平成11年から3年間、今度は初代の地域行政課長になって、それで出張所の見直しと、できなかったけれども、第3期地域行政推進計画をつくるということがミッションになる時期になります。でも、この第3期は、どちらかというときできなかったことのほうが大きかった3年間だったかなと思います。

やっぱり地域行政が始まったとき、それから10年たってもう一步進めようといった流れの中では、最初の理想、最初に手をつけられるところの誰が見てもいいよねと思うすばらしいチャレンジから、だんだん合っているかどうか、さっき言ったように、評価、批評はよくないだけけれども、頭で考えただけのことみたいな無理があるような部分をやりつつ、さらに進んでやろうとすると苦しかったなど、そういう1期、2期、3期の流れかなと今は思います。

第1期（都市計画課） 平成元年～平成6年度： 都市整備部都市計画課主査

霜村 ということで、すばしかった第1期、レジュメの第1期の思い出というところに行きたいと思います。

前段でお話ししたとおり、レジュメにあるとおり、総合支所ができて、隣の街づくり推進課がいなくなって、5つの街づくり課ができたときです。北沢と太子堂で例の修復型まちづくりが始まって10年ぐらいたっていて、当時、すでに西の神戸、東の世田谷というのはみんなに言われていました。

もう一つは、日本型Bプラン—これはドイツ語なので、ベープランですけれども—僕は、さっき言ったように、平成3年に、いろいろ勉強するテーマはあったんだけど、主に一つとしては、住民参加型のまちづくりをやっぱり先進都市で見てきたいということでアメリカに行ったわ

けですが、その前の年ともう1年前の2年間にわたって、この間まで副区長をやっていた板垣（正幸）さん³をはじめとする何人かがドイツに行っていて、それでドイツの地区計画を勉強してきています。

いわゆる小さい生活圏の中で都市計画をつくるという仕事にチャレンジをした最初が、小田急線の連立絡みで喜多見の駅前地区です。喜多見駅を降りていただくと、今、駅前広場ができていますけれども、あの地区です。それからもう一つは、上祖師谷4丁目、祖師谷公園の横のところ、公園事業に伴って、道路などの地区計画をつくるというのをやっていくわけです。これも、当然ながら、いわゆる修復型まちづくりとは違うんだけど、まちづくり協議会をつくって、まちづくり条例を自分たちでつくって、そのルールにのって地区街づくりをするということをやってきたわけです。この時点ですでに十何地区に広がっていたんですけれども、これをもっと全区展開するんだということなわけですから、全員がそう言うかどうかわからないけれども、みんな夢を持って、そのとおりだと思って5地域に展開したと思います。

このときに隣にいらした街づくり推進課長だった方も、僕がさっきすばらしい課長だったと言った課長とはほぼ同僚で、2人とも都庁から来た課長さんですが、当時は本当に緩やかというか自由闊達な時代で、5時15分になると、課長自らが冷蔵庫を開けて、ビールをこうやって出して、ロマンを語られるわけです。飲みながら議論を交わして、こうしようぜみたいなことが毎日のように繰り返されていて、今言ったように、俺たちは町に行こうするぞみたいなことを、本当に課長自らいつも話してくださった。その隣にいた課長さんは、都庁に一旦帰られて、その後、他区の都市整備部長になられて、その区に何があるかという、総合支所があるんです。それをつくられたんじゃないかな。そのぐらい地域の中で地域行政をやるんだということを体現した課長さんだったので、その人が実際やっていることがどのぐらい熱い雰囲気だったかというのを、ちょっと想像して

3 元世田谷区副区長

ほしいなと思います。

そういう雰囲気の中で、とにかく支所展開をし、さて、本庁に残った僕らは何をするかというときに、都市計画の基本方針をつくろうじゃないか、基本計画をつくろうじゃないかという話になります。

そうなったのはなぜかという、あまり有名じゃないんですけども、市町村単位の都市計画基本方針、都市整備方針、都市計画マスタープランを日本で最初につくったのは秋田市です。昭和56年だったと思います。その半年後ぐらいに昭和57年2月じゃなかったかと思うんだけど、世田谷区がつくっています。それが日本で最初の都市整備方針だった。でも、こんな薄いものです。時期的には、水色の表紙に白鳥が飛んでいるヒューマン都市世田谷の基本計画が昭和54年で、この2年後ぐらいにつくっているんです。



世田谷区基本計画 (1979)

僕らの気持ちとしては、東の世田谷と言われる、住民参加のまちづくりの世田谷というのは、木造密集地域の防災街づくりだけじゃないぞと、都市計画そのものを変えるんだ、そういう意気込みと意識で始めていきます。

中身は何かというと、確かにパブコメとかそんなのは一切ない時代ですけども、策定プロセスで住民の参加と協働とかということもありましたけれども、もう一方の柱が地域密着なんです。地域行政がいうところの、地域を町の単位に小分割をして、そこに暮らす人たちと一緒にまちづくりの基本方針をつくるんだ、そこがものすごく大きい価値観の転換なんです。

さっき地区計画という話をしましたけれども、

都市計画自体が、昔は都市計画は国家の公権だとか言っていた時代があって、国が国の将来をきちんと決めて、それで線引きをして、道路を引いて、これを下ろしていくというトップダウン型の都市計画が正しい姿だと言われていたものが、だんだん転換していく時代だったんです。その非常にシンボリックなものが地区計画と言われるもので、その場で住んでいたり、活動している住民の意見を聞きながら、生活圏域の中で線引をしたり、施設をつくったりするというような計画をつくるということに転換していくわけなんです。その基になるマスタープランをつくるわけですから、世田谷区全体で一つだけのマスタープランをつくるなんていうことは、そもそも考えられないんです。でも、そんなことを誰も思わなかったし、誰もやったことがない。そこに地域行政があったわけです。

だから、都市整備の考え方のスキームの転換があったところと、世田谷区がたまたま地域行政をやり始めたというタイミングになったものから、こういう新しい形の都市整備方針ができるんです。これがどういうものだったかということ、中身がどうこうという話じゃないんですけども、単純な話で、何でこれを用意してもらったかということ、世田谷区全体のことを書いてある第1部「都市整備の基本方針」というのは、これだけ(とても薄い)です。ここからこっちが全部各地域の整備方針なんです。これはその数年前に区がつくった2回目の基本計画ですけども、このときにはもう地域事務所と書いてあって、地域行政というのを当然やっていますから地域の計画に言及しているんです。でも、できあがった地域別計画のページはわずかです。全編に本庁のことが書いてある。これぐらい違う。

今日、4つ持ってきたんですけども、とにかく地域単位で住民参加の下、ボトムアップでつくりたいということで、この本をつくる前に実は2冊冊子をつくっています。これはどの地域も同じなんですけれども、烏山地域整備方針のたたき台という、こんな分厚い資料のほんの数ページをコピーしてきたものなんですけれども、置いておき

ます。

表紙に、総合支所単位で地域のまちづくりの基本方針を示す地域整備方針の策定作業を進めていますと、書いてあります。そこで、後ろのページに、全部見て御意見くださいという意見用紙がついていて、何百冊か忘れてしまったけれども、冊子をつくって町に配るということを始めました。これを5地域でやるわけです。できたばかりの街づくり課長さんは、当時みんな積極的にやるぞと言いましたけれども、やったことがある人は誰もいないんです。だから、みんなわからない。わからないけれども、やると言ってみんなやってくれました。1回目のたたき台というのをづくり、この次には素案というのをづくり、その上で都市計画審議会にかけて、こいつ（本編）にしていくということをやりました。

やったことは、今でも偉いな、すばらしいなと思うんだけど、理解してくれる人は少なかったです。理解というのは、つまり、日本全国的には区市町村がマスタープランをつくる、そんなことさえもまだないという時代ですから、区市町村がマスタープランをつくるのがないときに、さらにその中をもっと身近な単位に分けて、ボトムアップ型にしていって、ボトムアップした部分のほうで過半を占めるようなものをつくるということがわかる人はいないんです。だから、ボトムアップ型ですよという言葉が通じたという覚えはあまりないです。

一方、前段で言ったように、これをつくるときに、参加と協働で、当時でいえば住民参加でつくりたいということであったので、いきなり説明会をやったりしてもわかりっこないし、通じもしないかなということで、卯月（盛夫）さん⁴と一緒に、半年かけて都市計画マスタープランというのは何なんだという勉強会をやるんです。みんなに集まってもらって勉強会をやって、区民の提言というのをつくってもらってなんていうことをやっていくわけです。そっちはばかりが注目されました。

住民になじみのない都市計画マスタープランを住民参加型でつくったぞと、世田谷がまたやっ

たという感じでしたから、これは全国から視察が来ました。たしか、何市とか、何出版社とか、何大学とかを集めて数えたら、360機関でした。そっちはそのぐらい注目を集めて、フォロワーもいっぱい出ました。世田谷以上のことをやろうとみんな思いますから、もっともっとやった自治体というのはすごくいっぱい当時あって、さらにいえば、つい4年前、この新しい本⁵もあるじゃないですか。あれもすばらしかったなと思います。よくやったなと。都市整備領域は、こいつの今のバージョンのときもそうだし、その1個前の用途地域の建物の高さの絶対制限を入れるときも、どんどん住民を呼んで、説明会をものすごいやるんです。僕的には、独りよがりかもしれないけれども、その伝統をつくったなと思いました。今でもそう思っています。

一方では、パブコメというやつができちゃって、あれは個人的には好きではありません。悪い言い方で例えて言えば内容もよくわからない、表裏の特集号だけべらっと配って、横にはがきがついていて、意見が何通来ました、それについては、おっしゃることは参考にしますという答えを書いて、原案どおり決めるみたいなことが一般的になっちゃった気がして、後退じゃないかと思うんです。過剰サービスをする必要はないかなと思いますけれども、行政の計画づくりに対する参加という意味では、このときからやっているいくつかのほうはずっと内容が濃いんじゃないのかなと今でも思います。

ですから、最初の第1期というのは、いろいろな新しいチャレンジも含めて、地域行政というのが夢とは言わないけれども、とにかく私たちのこれからチャレンジする行く道なんだという思いが共有できていたかなと思います。第1期のお話はそんなところかな。

第2期 平成9年～10年度 (都市整備部計画調整担当課主査)

霜村 次の第2期は平成9年からになるんですけども、平成9年度に計画調整担当課というのが

4 元世田谷まちづくりセンター所長。インタビューはp21～掲載。
5 「世田谷区都市整備方針」(2014)

できたんだと思うんです。これを見てもらうとわかるけれども、平成8年には都市整備になかったんじゃないですか。ありますか。ちょっと記憶が曖昧なんですけれども……。

古賀 ないですね。

霜村 ないですよ。ですから、まちづくり部をつくるためにできた組織だったんです。では、計画調整担当課は何をやっていたのかというのが、すみません、全員分がないんですけれども、1年たったあと、平成10年度の係内会議の資料⁶です。担当者を決めましょうという、そのときの資料です。なぜかという、仕事の内容が書いてある資料がこれしか見つからなかったの、これを持ってきたんですけれども、要は、平成11年度からまちづくり部ができることは決まっていて、その仕事の中身と準備を具体的に進めなきゃいけないという我々のミッションだったんです。それで、6人のメンバーの真ん中の3人が、建築指導課と街づくり課と土木課の中身と体制を決めるということに取り組みます。

何をやったかということなんです、レジュメの3の丸ぼちの2つ目だったんですけれども、基になっているのは、とにかく第2次地域行政推進計画。これの中に書いてあることをそのままやろうとしています。本庁スリム化と建築確認を支所に下ろして、建築行政を一体的に支所で展開するんだと。それから土木も同じです。ということをやります。そのためには、なぜそれをやるかという理屈づけから始まって、そのために必要なものは何か、どういう体制が要るのか、どういう情報が要るのかというようなことをやっていきます。

それで、第2次地域行政推進計画の評価という資料⁷からの抜粋なんですけれども、これは新たな地域行政推進の中に入っているんですか。この資料が見つけれなくて、ですから、その原稿を持ってきました。オフィシャルに発行されているものではないです。それをつくるための原稿です。

建築確認から開発行為までの窓口業務の一元化を図り、住宅、狹隘道路等の一貫した指導をおこ

なうというのが、第2次地域行政推進計画に書いてあって、これをどうやって実現するかということをやっていきます。

何をやりたかったかということ、書いてあるとおりなんですけれども、建築確認そのものは建築基準法に合っているかどうかを審査して確認することだけなんですけれども、それに至るまでの中で、どういう地区計画があるのか、駐輪場はどういうふうにするのか、緑はどういうふうに増やすのか、道路がなかったら、事業者負担でつくらせるのか、あるいは公共事業、区画整理とか、道路事業とか公共事業を入れてやらなきゃいけないだとか、いわゆるいろいろなまちづくり行為というのが関連してくるんです。それまでは本庁縦割り、支所横割りという考え方をあてはめた、あくまで例え話なんです、本庁の担当者は、業者が持ってきた、設計事務所が持ってきた確認審査しかしなくてよい(もちろん関係部署の案内はする)。これを打ち破りたい。家を建てたいんだしたら緑を植えなさいとか、自転車が増えるんだしたら、でかいマンションをつくるんだしたらチャリンコをどうしろとか、いわゆる行政指導で造らせているような、指導要項で造らせているような附帯的なことと、まちづくりでここに小さい道路を入れたいとか、防災まちづくりで家をセットバックしたいとか、そういうことをマッチングさせたいわけです。今でもあるかもしれないけれども、こっちの窓口とこっちの窓口で別のことを言うかもしれない。そのためには、やっぱり建築確認というのは肝になるということで、一体化させたいねという理想があって、それをやるにはどうしたらいいかという答えを用意することがタスクでした。

それで、やり始めるんですけれども、一つ例をあげて説明します。建築確認の仕事というのは、さっきから言っているように、持ってきた図面で、建物の意匠・構造の設備が本当に法令にきちんと合っているかどうかの適合性をチェックするという仕事なので、とても大変だけれど法令に書いていないことは言いにくいという限界がある。前段でお話したような、前の緑をどうしろとか

6 内部資料

7 内部資料

—そのときにすごく大事だったのは、2項道路という4メートルに満たない細い道がある。建築基準法は、幅4メートルの道路に2メートル以上接道していなければ建物を建ててはいけないということになっているので、セットバックしてもらうわけです。そういう細い道は世田谷にはいくらでもあります、建築確認の窓口は4メートルに接道しなきゃ確認を下ろしませんよということだけを言いますから、建物の敷地図を道路の中心から2メートルのところまで下げるんですね。あとは図面の中身を審査する。で、下がったところはどうなるかというのが当時問題で、建て終わったら、もと通りに出ちゃうわけです。建物は内側に建つけけれども、お庭の塀は前に出ちゃうわけです。これを何とかしたいなと。

それで平成9年に新しい条例をつくって建築確認の前に協議することなどを定めた。私有地であっても承諾をとれば、セットバックして下がったところを区のお金で舗装してあげますよという条例をつくったわけです。事例はそこら辺にいくらでもありますよね。どうしてもこれを一層進めたいんです。建築確認のときだけじゃなくて、ちゃんとセットバックしたその上を舗装して、法律の精神はそうですから、4メートルなければ町が危ないと言っているんだから、それを現実にしませうということをやりたいかった。そしてもとの道が区道に接していたとします。そうしたら、道路なんだからセットバックしたところと区道部分をしっかり合わせなきゃいけないじゃないですか。そうすると、今度は土木の出番です。建築確認申請をする人の中には土木は知ったこっちゃない人もいますよね。だから、さっき言ったような建築確認申請というものをきっかけにした安全なまちづくりをやるためには、どうしても都市整備領域の中の横断的な状況をつくりたかった。もっとはっきり言うと、建築と土木は同じ情報を並べて、同じ指導をできる環境をつくりたかったんです。

このときにつくったのが地図情報システムです。建築は第一庁舎の4階にあって、建築線台帳という、建築基準法上の道路を管理している台帳

を持っていました。土木は土木で、いわゆる2項道路や位置指定道路など基準法上の道路の情報は持っていないくて、区道などについての道路台帳を持っていました。ノバビルにありました。これに関係づけたい。これが地域行政が初めから言っている地区特性に合わせた町の整備の推進の基礎になると考えたんです。それが、やりにくかった。それを合わせるにはどうしたらいいかという、一人の人が建築の台帳と土木の台帳を一緒に見て、うん、ここの角はここだな、隅切りはこれだな、設計事務所さん、ここを切ってくださいねと指導しなきゃいけない。ところが別々の台帳と台帳じゃ合わせることも難しい。でも、両方の情報が地図の上に載っていると、重ねて見られるわけだ。それで地図情報システムをつくりたかった。建築と土木の情報が一遍に見られて、そのほかもいっぱいありますよ。緑化もあるし、環境もあるし、自転車もあるし、そういうことが全部、窓口で地区計画の指導と一つでできるような情報基盤をつくりたかった。

ということで、この2年間に、書いてありますけれども、システム開発というのを併せてやっています。情報基盤がなければ、地域行政の理念に沿った地区特性に応じたきめ細かいまちづくりができないと思うから、そこにお金をかけました。

そのことが資料⁸に出てきます。ワンストップサービスによるまちづくり情報提供という、今のIDES⁹をつくりました。ここにぐじゃぐじゃとプレゼンが書いてありますけれども、要は、さっき言ったように、位置、その場所というものをキーポイントにして情報を引き出せば、あっちの課、こっちの課が持っているものが一遍に見られるじゃないかというのをつくったというのがこのときです。

そういう情報システムづくりもやって、さあ、地域に行きなさいということで組織改正を提案するんですけども、これは現場の職員から、今言ったようなストーリーで、地域行政のために組織改正をして、建築確認を地域でやりなさいというふうなことを言ったときに、おかしいじゃないか、そんなことに何のメリットがあるんだという

8 内部資料

9 「街づくり情報システム」の略称。1994年4月～

反発がいっぱい来て、それに対する回答を、鉛筆なめなめ、正月返上で書いたのを覚えています。基本的なメリットは、今話したような理念でやるんですよ。そのほか、本庁で審査していたら現場に行くのが遠いでしょう、奥沢とか烏山は遠いでしょう。でも、烏山支所に行ったら烏山の現場はすぐだから、書類審査だけじゃなくて現場重視ですぐに行けますよとか、違反建築を見つけてもすぐ指導に行けますよとか、まあ、へ理屈ですよ。いっぱい書いてあります。

今、建築のお話をしましたけれども、平成3年に土木課ができたときに、放置自転車が当時は町にあふれて大問題、駐輪場を造るのは支所の仕事になったんです。だけれども、道に放置される自転車を撤去してきて置いておく集積所は本庁に残ったんです。なぜかという、単純な話で5か所もないから。それを5か所にして、支所にしなさいと言ったわけです。同じように。そんなことをやって何のメリットがあるんだと、現場から文句が来るわけです。それについて、同じように鉛筆なめなめというか、へ理屈をつくって説明したのがこの文章なんです。例えば、3段落目、現在本庁で一括管理している撤去した自転車の保管管理、処分の事務に関しては、その撤去した自転車の情報が地域の総合的な放置自転車対策になくてはならないものであるから、そうしなさいと言っている、何のこっちゃという、これは理屈になっていないですよ。そういうことがいっぱい。

つまり、平成3年に地域行政を始めたときは、みんながそうだよと思うことは、もう支所の土木課におこなっていたわけです。でも、こいつ(「第2次地域行政推進計画」)にもっとやれと書いてある、区ももっとやれと言っている、議会も本庁スリム化だとか、支所の充実だとかと言っている。そういう中で残ったことを分けようとする、何が起きるかという、それが自己目的化するわけです。事務の分散が自己目的化しちゃって、そのためには現場の意向無視にだんだんなっていくんです。このときの土木の部長さんとか、建築の部長さん方が言っていたのをよく覚えています。どっちがいいかじゃないんだと、世田谷区

はとにかく支所に分けるんだと。どうしても支所できないことだけを本庁に残すんだと。とにかく分けることが目的だと。それが自治体としての一体性を保持した上での真の住民自治につながるんだ、こういう話になるわけです。無理だよ。でも、まちづくり部はそうやってできました。それを担当していたわけです。

だから、最初に言ったように、第2期は、半分は第1期のときのように、これはやらなきゃだめだ、すばらしいことだと思ったけれども、半分はおかしいんじゃないのと思いつつもやっただと。そういう時期だったというのはそういう意味です。さて、ざっといって、第2期の話はそんなところですよ。

第3期(地域行政担当課)

霜村 第3期目で、いよいよ地域行政課長になって、今の地域行政にすごく近いですけども、今度は区民生活領域を中心とする出張所だとかそういうことをやっていくようになります。それで、平成11年4月に地域行政担当部というものができまして、何でつくったかということとか、どういう仕事をしなきゃいけないのかということが、引継ぎ資料¹⁰という形で整理されています。これは西澤(和夫)¹¹さんがつくられた資料です。その前の制度改革・地域行政推進室のときには、2つ大きいことが起きていました。一つは都区制度改革、清掃事務が来るわけです。それから、実際もうちょっとあとですけども、もう一つが住基カード。この2つが大きい動きとして全国であって、この2年前に地域保健法が変わっていて、保健所と福祉事務所が一緒になるという改革もおこなわれ、すぐあとに介護保険も始まった。非常に大きく動いている時代です。

それで、このときに与えられたミッションが第3次地域行政の推進ということで、こいつの計画期間が平成12年度までだったかな。それで、この次をやりなさいと。実は3次地行(第3次地域行政推進計画)というのがあってと言われ、「えっそんなのあるの?」みたいな。さっき言ったように

10 内部資料

11 本稿インタビュー掲載(p133~)

半分半分で疑っていますから、半分はいいなと思うけれども、半分疑っているのに対して、もっとやれと言うので、「えっ?」と。発想は単純で、総合支所まではできたから、次は出張所だというわけで、第3層目をやりなさいというのが3次地行（第3次地域行政推進計画）でした。

それから、地域計画の推進ということで、1次地行のときにあった出張所単位で地区カルテをつくって、それをまとめて総合支所単位で地域計画をつくって、それで支所単位の計画機能を強化した行政を展開するんだというのが地域計画の推進という話だったんですが、当時を象徴する言葉としては、黒ポチの2つ目の住民参加と新しい公共の実現、新しい公共です。

阪神・淡路大震災があって、ボランティアがたくさん集まるという現象が起き、そこで一般住民が公共を担うんだと、市民には公共を担う力があるんだということになり、特に保健福祉分野を中心に新しい公共という概念があって、これを当時の川瀬（益雄）助役が非常に強く言って、世田谷は新しい公共で区民同士が、区民自身が区民を支える、これをやらなきゃいけない。

次に、前段、第2期でお話したように、地域行政をやるためには、裏表で地域情報化が切り離せないということで、地域情報化の推進をしなきゃいけないということで、行政拠点間のネットワーク化、地域行政情報基盤の整備、出張所までは当時入らなかった感覚ですけれども総合支所を結びなさいというようなことであったり、総合支所間の重要課題の調整云々、こういうミッションを与えられて、地域行政担当部がスタートいたします。

さて、それで今のようなお話ですから、とにかく3次地行（第3次地域行政推進計画）で最初にやらなきゃいけないのが出張所だということになり、早速出張所の見直しというのに着手をしています。これが出張所機能検討委員会から出張所検討委員会へと変わっていく動きということなんです。そもそもこれは何かというと、一番初めの昭和56年の地域行政のプロジェクトチームの報告書¹²に、出張所については、サービスセンター

とサービスコーナーにしますと書いてあるんです。これが平成11年だから、昭和56年から考えると20年近くたっているわけです。20年近くたっているのに全くできていないというわけで、これをやりなさいということになるんです。

この半年ぐらい前、つまり平成10年度の後半に、総合支所の中で出張所機能検討委員会というものが組織されます。それで今のミッションを検討し始めるわけです。昔話ということで、今から考えるとそのような話なんですけれども、どういうことだったかということ、窓口事務が非常に忙しい出張所と暇な出張所に耐えがたい差があるというのが、非常に単純な動機です。

なぜそうなったかということ、地域行政が始まる昭和56年ぐらいの頃は、住民票を取るのに、その住民票の原本は各出張所に管轄分が置いてあったんです。それは、みなさんが研究になられてよく知っているとおりに、戦後、行政事務を町内会に委託していました。それが出張所になったじゃないですか。結局、そのまま残っていたんじゃないかと思うんです。米穀通帳とかと一緒にのかな。それがそのまま残っていたから、住民基本台帳の簿冊が出張所にあったわけです。ということは、住民票を取りに来た来庁者に対し「あなたの住所はどこですか」、「烏山です」、「じゃあ烏山出張所に行ってください」、そういう時代だったわけです。それで、地域行政が始まったときに、地域行政ネットワークとって、最初はファクシミリで送りますというのから始まり、とにかくこの窓口に行っても取れますよとなったわけですね。ファクシミリがやがてコンピュータに変わって、窓口の地域性がなくなるということが起き、そうなれば、当然、駅前に行くわけです。みんな太子堂出張所と烏山出張所に行くわけです。その結果、便利な出張所はものすごく混み合って、暇な出張所は本当にお客さんが来ないということが起き、これは直さなきゃいけないよねという非常に単純な話です。

平成3年に新しく2つ出張所ができていますので、上祖師谷出張所と上北沢出張所ですけれども、区民の方はそんなの知らないよね。だから来

12 地域行政検討プロジェクトチーム(1981)「地域行政のあり方 (第1部) 地域行政検討プロジェクトチーム報告書」

客が少ない。ところが、昼休みとかをいろいろと条件を入れて、朝の8時半から5時15分まで窓口ローテーションを組むと、どうしても職員が9人要るんです。それで、お客さんが1人来ると、9人とは言わないけれども、複数の職員が取り囲んで、「今日は何の御用でしょうか、住民票のほかに、印鑑証明のほうは要らないですか」、みたいな状態が生まれているんです。これはとにかく耐えられないんです。特にこの頃は、行革とか、職員定数減とかというのもすごいテーマでしたから、がんがん言われたというわけで、今のような窓口業務をやるところは7つぐらいにして、残りは簡単な機械の証明ぐらいにしたいねということをやったかったんです。

昭和56年のアイデアを20年後に実施するぞと始めたんですが、これがなかなかうまくいかないんです。この間、資料をいっぱい経過とか並べたんですけれども、一言で言って、やっぱりサービス低下は嫌なんです。誰が嫌かという、やっぱり議員さんは嫌。それから、窓口で文句を言われたり、さっき言った9人が減らされるので、現場職員も嫌なんです。出張所機能検討委員会報告書の案ぐらいの段階で、現場の意見を聞いたり、議会に出して聞いたりするんですけれども、窓口のサービスの低下だというような意見がいっぱい出てくるんです。



「今後の望ましい出張所像をもとめて
一出張所機能検討委員会最終報告」
(1998年6月 世田谷区出張所機能検討委員会)

僕のときはそういうことで駄目で、代わりに何ができるかという、サービス拡充のほうはやってもいいんです。夜間に証明書を出しなさいと

か、休日開けろとか、今度はそっちに注力するわけです。その結果、まず、今、中に資料がありますけれども、世田谷区文化生活情報センターで夜間に住民票を出すということをやります。

それから、さっきも言ったように、行革は大事だということはさんざん言われているし、効率性も下がる状況というのはやっぱり耐えられないので、世田谷区文化生活情報センターの窓口で夜、ご案内するときに最初は住民票と印鑑登録の2つだけだったんですけれども、それを非常勤さんにやっていただくということしたんです。それを踏まえて、出張所の職員さんの一部を非常勤に差し替えるということはこのときにやります。

その理屈なんですけれども、今、窓口のことでだけ言いましたけれども、窓口の業務量格差を解消したいということではなくて、本筋は今と変わらないです。出張所でまちづくりをやりたいんです。防災を機能強化したいとか、これからは高齢社会だから高齢者の見守り活動をやりたいとか、それからさっき言ってきたように、清掃事業が新たな仕事として来ましたから、身近な生活圏の中でリサイクルだとか、ごみ減量活動もしなきゃいけない。そういう新しいまちづくり活動をやらなきゃいけないから、人をそっちに割かなきゃいけないでしょうと。そのためには、窓口に立ってお客さんを待っている職員ではなくて、町に出て行って住人と一緒にそういうまちづくり活動をする職員に、職務をチェンジしていかなきゃいけない。窓口は定型業務で補助的業務なんだから、非常勤さんに担っていただきましょうという理屈を立てて、職員を引っこ抜いて非常勤さんを入れるということはこのときやっています。それで70人くらい入れた。それで非常勤の募集をしたらすぐ不景気の時代でもあったので、出張所嘱託さんはすごく優秀な方々が集まってきてくれました。

さて、そういうふうに行ったんですが、まちづくりのほうでも大きな問題が出ます。それは何かというと、「具体的にはどういうことですか」という問題です。まちづくりを強化してくださいと。窓口で来客を待っている職員から、町に出て区民

と一緒にまちづくりをする、高齢者の見守り活動をしたり、ごみ減量をしたり、町にはそういう課題がいっぱいあります、そういう課題にチャレンジする職員になってよ、そういう働き方をしてくださいと言ったわけですが、「はあ、それで何をすればいいんですか」と。これは困っちゃった。だって、当たり前ですけども、27通り全部違うんだもの。

それで、今手元の資料にあるけれども、議会でもがんが言われました。まちづくりとは何だ、言ってみろ、まちづくりなんて、そんな実態のない概念的なことだけのへ理屈を述べて、職員の数を温存しようとしているだけだろう、そういうようなことを言われて、みんなで反論するのだけれども、明確にこれですとやっぱりちゃんと答えができないんです。

それで、どうしようと考えて思いついたのが、そうだ、すでに死に体になっていて動いていなかったんだけど、「昔、習志野市をまねしてつくったまちづくり担当職員という制度があったな」と。課長さんは各まちづくりを担当して、職務に関係なく、異動しても特定の出張所地区に張りついて、そこのまちづくりを支援することになっていたよねと。これを復活させればいいんじゃないか。どういう意味かという、担当職員から支援職員に名前を変えたような気がするんだけど、担当職員という、テントを立てて、机を運ぶ役割になっちゃうんです。だけれども、そのときはまちづくりの充実ということは、我が町、ここでは一体何をするのがまちづくりの充実、誰にどういう活動を手伝ってもらって、どういうふうと一緒に汗を流すのかの課題を見つけて、一緒に考えて、職員、住民と一緒に町を元気にする活動の具体策を練る役というものを課長さんならできるでしょう、担っていただきたいと言って復活させたのがまちづくり支援職員なんです。

だから、さっき言った非常勤の差し替えと同じ時期だと思うんだ。あとでちょっとチェックしてください。多分平成13年ぐらいにそういう議論をして、検討をして、平成14年から要綱を変えて

スタートしているんだと思います。だから、このときは以前の習志野スタイルにはなかった総合支所長が引っ張る作戦会議をやってくださいとか、我が町ではどういう課題があるからこういうことをしましたというのを報告会をしてくださいとか、そういう企画調整の場をきちんと設けて、支所長の号令の下、地区ごとの状況に応じた活動をしていくように変えるんだというふうにつくりました。僕が異動して出ていった途端にそれが始まったところだったので、僕はそれはわかっていました。自分でやったんだから、当たり前だね。僕は経堂地区に行って、そのときに最初にやったのが、災害時の要支援者で、障害のある方とか、高齢の方とかの名簿を預かっていて、発災時に安否確認をするという。要保護者だったっけ、要支援者でしたか。

古賀 要支援……。

田中 要援護じゃないかな。

霜村 同じ支援職員だった別の課長さんがとても詳しくて、リードしてもらって知ったのですが、それを玉川田園調布の町会長さんが、神戸だったかどこかの先進事例を参考にして、自主的に始められていたんです。今は当然全区の普通の当たり前前の制度になっていますけれども、当時は初めて。あれが我が経堂でも必要だよと、当時の所長とまち担係長と一緒に考えて、これは町の町会長と勉強会をしようよと言って、それで、玉川田園調布から町会長に来てもらって、こういうふうにするんですよと区民フロアで話してもらって、では、やってみようかと。町の中で、あそこのおばあちゃんは寝たきりだよとかそういうのをやってもらって、町単位でまずやるというようなことを、例えばやりました。

そういうことをいろいろな27地区でやってほしかった。それを年1回支所単位でみんなで集まって報告会をやって、うちではこんなことをやったよ、うちではこんなことをやったよということ言い合って、いいものがあれば取り入れたらというふうにしたかったんです。でも、今は御存じのとおり。だから、担当職員をつけたんです。テントを運ぶのは若者でいいでしょう。二重にし

たのはそういうことだった。だけれども、これもうまくいかなかったね。ということを出張所関係ではやったかな。

窓口の見直しが挫折していくということと、まちづくりの強化といってもあまり具体的には書けなくて、もともと出張所というのは、所長は渉外、次長は出張所内といったのか、窓口立つ人のローテーションとか、そういうことは次長がやりますよ、所長は町会長とおつき合いして、渉外業務ですよという言い方をしていたんですけども、いや、そうじゃないでしょうとって、まちづくり担当係長とかそういうのをその前後でいっぱいつくっています。だから、組織もそうやって変えていったということがありました。

さっき言ったように、もともとは総合支所でやっていて、総合支所の発想で、同じようにサービスセンター、サービスコーナーにしましょうねと言ったのがこれ(出張所機能検討委員会報告書)です。ただし、何か所ですよとか、どこがセンターでどこがコーナーですよということがこれには書いていないんです。なので、それを決めましょうとって、水間(賢二)助役を長とする出張所機能の機能が取れた出張所検討委員会というのを今度はつくって、議論してって、最後に出てきたのは、まちづくりの強化とサービスの向上、窓口の再編は置いておきます、そういう結論になったんです。窓口の再編は置いておきますとした理由ですが、さっき言った住基カードがどうなるかわかりませんよねと。もしかしたら、これから郵便局の話(郵便局に窓口事務を委託する)もあって、住基カードを1枚持っていたら何でもできるようになるかもしれないじゃないか、そうしたら窓口は変わるんだから、その様子を見極めるまでは今のままにしておきましょうよというのがこいつの結論です。

その流れで、おまけ、「絵に描いた餅の電子窓口」と書いてあるのはそこなんです。当時としては一今、DXをやっているわけですが、20年前もITに対する期待は大きくて一生懸命やったんです。でもいろんな問題があった。

実は昨日、僕の市でも、ワクチンの予約が始

まったんです。電話を200回かけたけれども、やっぱりつながらないんです。しょうがないから、もちろん隣でネットも一緒に両方でやっていたんですよ。午前中はずっとネットもつながなくて、12時45分ぐらいになったらログインできて、それで見事予約ができたんですけども、やっぱりよくわからないの。「次へ」と進んでも画面が展開しなかったりとかそういうのがあって、これは駄目だねとやっぱり思いました。一方、先週、まちセンに出ていって、高齢者の方のスマホ予約をお手伝いするというのをやってきたんです。課長はどうお感じになったかわからないけれども、僕はすごく満足して、これが僕らの仕事だよなと思いました。みんな困って来るわけです。「100回電話したけれども、通じないんです、どうしたらいいでしょうか。」「そうですよね、どちらが御希望ですか、会場はどこですか、御主人と一緒にがいいですよね」なんて言いながら手伝ってあげると、本当にありがとうございましたと言って帰ってくれるんです。これが窓口だよなとすごく思って、こういう仕事をしなきゃ駄目じゃんぐらまで思った。自分の昨日の経験からいっても、やっぱりヒューマンサービスは要るよねと思った。

このときも同じことを考えて、このときのイメージはATMなんだけれども、ATMでピッ、ピッ、ピッとやれば手続きができるだけなんていうのは駄目だと、そんなので役所の窓口業務の電子窓口化なんかできっこないと思っていたので、何を目標にしたかという、当時UFJ銀行が、ATMのここをピッと押すと、今ではタブレットでやっているのかもしれないけれども、画面に行員さんが出てくるというシステムをつくって、それで、相談しながら口座開設などの手続きができるというのをやっていたんです。それを見に行くと、要は画面上での対面サービスと機械から出てくる入力、プリントアウトみたいなものを組み合わせれば、かなりいいシステムができるんじゃないかなということを考えて、現場を研究したりしていたんですけども、誰もそれはまじめに聞いてくれませんでした。だから、絵に描いた

餅、プレゼンをつくって終わりみたいになりました。だから、僕の発想もここで止まっていて、今でもそう思っていて、DXをどんどんやっていかなきゃいけないと思っているけれども、でも、それだけで窓口機能の代替には絶対ならないから、そういう双方向の相談機能が不可欠で、それがなければ、お年寄りのワクチン予約、あれは絶対できないよね。

田中 金曜日に接種会場を手伝いに行ったんですけども、接種会場に来ちゃってました。予約できなくて、どうしたらいいんですかという人が来ちゃって、まちづくりセンターを知っていますかと言ったら、知らなかったんですけども、近くに二子玉の新しいところがあるから、そこに行けばやってもらえるからぜひ行ってくださいと言ったら、みなさん喜んで帰られました。どうしようもなくて、ここが会場だからここでできるかと思って来ちゃったと。

霜村 そうだね。あれを見たときに、ちょっと余談だけれども、最初に、接種券を持ってくるでしょう。あそこにID番号と生年月日を書いてあって、それを入れるんだけど、それが小さくて見えない。見えた？見えないよね。

箕田 生年月日は見えなかった。

霜村 しかも、生年月日は印刷の色が薄いんだ。これは、絶対国や上の人は見ていないよとか、副区長にこれが見えるわけがないとか言いながら。

箕田 小さいですよ。

霜村 でも、そういうものじゃないかな。

箕田 そうですよ。話はそれちゃいますけれども、あれはずらっと時間が出るじゃないですか。職員が対応すればこの日、朝9時から空いていますねとか、午後からがいいですよとか、午後じゃなくて1時半から空いていますよとか、でも、7月28日ですから、きっとかんかん照りになっちゃうと暑いので夕方の方がいいんじゃないですかというのができるじゃないですか。本人が見ると、画面をスクロールしないと夕方が空いているのはわからないから、多分見たところをぱっと押しちゃって、予約を取っちゃうみたいなのが

ある。対面で区民の方がちょっと足が悪くてとかおっしゃれば、ではゆっくり行けるように、最後の回より1個前の3時半で取っておきますねとかやるわけじゃないですか。それがまさに霜村さんがおっしゃったような対面サービスの重要なところだと思うんです。おっしゃるとおり、そこは大事だと思います。

霜村 というわけで、出張所の話について、20年越しのサービスセンター、サービスコーナーの実現から始まって、全部潰れてプラスアルファのところと、職員の差し替えぐらいで終わってしまったというのが、その3年間でした。大変だったという感じです。

新たな地域行政推進の方針 ～第3次地域行政推進計画に代えて

霜村 次は、3次地行（第3次地域行政推進計画）の話です。第3次地域行政推進計画というのは、さっき言ったように、3層目の出張所を変えるということだったので、前段で話した出張所の見直しとイコールなのか、違うものなのかがよくわからない状態だったので、検討のスタートが遅れました。こいつが平成12年までなんだけれども、13年からたしか検討に入ったんじゃないかなと思うんです。このときはメイン議題であった出張所が、今前段でお話したような形である意味決着が見えていたので、出張所の話はあまりこの中ではやっていなくて、何をやったかということ、疑問がいろいろあったということがあって、2次地行（第2次地域行政推進計画）の評価をするということが基本スタンスでありました。

なので、さっきちらちらと一部見てもらいましたけれども、第2次地域行政推進計画の評価書というのをやっていくんです。そのときの強い問題意識としては、本庁の空洞化と言っていましたけれども、前段でお話したように、2次地行（第2次地域行政推進計画）のときはかなり強引に、とにかく支所に分散するんだと業務を分けてしまったので、本庁がすかすかになった部分が大きかったんです。領域によりますけれども、また課題に

もよるけれども、例えば教育領域はほとんど地域行政をやらなかった。生涯学習の地域展開はやったけれども、それ以外はやらなかったので、教育はほとんど影響を受けていないんだけれども、さっき言った都市整備だとか、福祉だとか、いくつかのところでは本庁がすかさずかになって問題だという意識が特にあって、それで、特別課題研修で本庁機能のあり方というのを始めるんです。地域に分けるはいいんだけれども、では、地域行政制度の中の本庁はどうあるべきなのというのをきちんと整理したことがなかったから、だから、それをやろうよということで、これは結構領域えりすぐりのメンバーに集まってもらって、勉強会形式で研修と名乗ってやっていったんです。

特別課題研修の地域行政制度における本庁機能のあり方というのがある、「あり方検討メンバー」のところ、これはプレゼントになると思うんですけども、地域行政に関わったまさに当時の中心メンバーの名簿になっているんですけども……。

このときの砧総合支所長が、研修と名乗ってこれだけのメンバーを集めたんですけども、毎回毎回ほぼ独演会。でも、その独演会は中身がある独演会だったので、みんななるほどと思って聞いたんです。その結果が、残っていますか。

古賀 見つからなかったんです。箱の中にはなかったんです。

霜村 なかったでしょう。僕が一応報告書案みたいなのを書いたんですけども、砧総合支所長が半分以上書き直して、お一人で書いたと言ってもいいぐらいの内容なんです。これは読んでください。いや、そのとおりだということがずっと書いてあります。今でも変わらない、地域行政制度の中に持っている組織運営の問題点や、それに対する正解かどうかわからないけれども、それがここにまとめられています。

何が一番大きいかというと、最大の背景～マトリックス型組織。要するに、命令系統が両方になっちゃう。区長がいて、副区長がいて、部長がいて、課長がいてという組織のところに、総合支所長というのが入ってくるわけです。では、支所

の街づくり課は、支所長の意見を聞くんですか、都市整備部長の意見を聞くんですかという話です。この問題は、全く今も変わっていないと思います。意識されなくなっただけ、当たり前。そう言ったあとから就職した人たちなので、会社というのはそういうものなんだろうなと思っているだけかも知れませんが、昔を知っている人にとってはものすごい違和感。

そのことが書いてあって、そのために何が起きているかということ、会議、会議、会議が起きているんです。5支所が横並びになっているから、常に調整会議、調整会議、情報共有が起きているんです。会議が重なって行って、でも決まらない、責任もはっきりしない、30年ずっとやっています。そのことが書いてある。

砧総合支所長は、その問題に対して2つ答えを用意していて、横並びの組織ではそれは解決しないから、支所側にはスーパー支所を一つつくりなさい。支所としてまとめる組織を一つつくりなさい。それから、それを進行管理するのは本庁の政策経営部でしょう。政策経営部で地域行政全体の進行管理をしつつ、スーパー支所をつくりなさいとここに書いてあるんだけれども、なぜか宮崎(健二)副区長はスーパー支所は絶対駄目だとずっとおっしゃっていて、全くできていない。あまりそこは議論したことがないので、その意図は僕はちょっとわからない。というようなことがあって、これはどこにも出ていないと思います。でも、昨日もう1回読み直したけれども、そのとおりだなと僕は思いました。そういうような研修というのか勉強会をしながら、新たな地域行政の推進というのをつくっていくんです。でも、あまり中身ないよね。

このときは、面白いんじゃないかなと思った資料¹³が、この研修と並行して、平成13年ですから地域行政が始まってちょうど10年たったときに、地域行政をどう思いますかと各総合支所にインタビューしているんです。これは面白い。3人しか話していないんだけれども、三者三様で、もし時間があったら読んでいただいて、これをどう評価するかはまた別のことだと思うので。

ですから、あまり中身がないんですけれども、3次地行（第3次地域行政推進計画）は出張所が主なことだったので、新たな地域行政の推進と同じようなことが書いてあるんですね。電子自治体にしましょうとか、まちづくりを強化しましょうとか、これも随分ねじれて、第3次地域行政推進計画と言おうと思ったけれども、計画レベルまで行かないよねと言って、部長が、では、ビジョンにしようとか言って、地域行政ビジョンと名乗ったり、そのうちビジョンというほどそんなに将来を見ていないやという話になって、要するに迷走です。これ以上何をやるのと思います。

でも、古賀さんにはちょっと言ったんですけれども、その後の地域行政の中で、感想ですけれども、数年前の地域包括ケアの地区展開は、本当に地域行政の最大の成果の一つじゃないかなと僕は思うんです。でも、たまたま保健福祉部が所管してやったので、地域行政と一言も言っていないです。冠が違うだけ。でも、これの本当の答えはそれですよ。3層目の出張所・まちづくりセンターレベルでの地域行政を推進するための最大の課題は何かと言ったら、切れ目のない保健福祉サービスの入り口をつくるんだと。本庁の保健福祉領域は専門性が高く、横割りなんて僕には考えられないくらい。都市整備の比じゃないですよ。でも、それをあえて、ああいうコンシェルジュみたいなものをつくったというのは、あれはすばらしい成果なんじゃないかなと。実態を僕はよく知らないで、知っている人がいたら、実際に今のまちセンの福祉の相談窓口はどういうふうに機能しているのかというのはちゃんと評価しなきゃいけないかなとは思っただけでも、でも、やったことはすごいんじゃないかなと思います。

保健福祉領域の部長をやっていたときに、（世田谷区）保健福祉審議会の大橋（謙策）会長にああいうのが必要だと言われて、僕は理解できなかった、できるわけないと思った。高齢福祉のことだけならまだいいんだけど、障害とか、子家庭みたいな話まで合わせるとなると、あまりにも幅広く深く専門性が強いので、それを横割りでサービスするなんていうことは、かえっていい

かげんな情報を与えかねないし、よくないんじゃないですかみたいなことを言ったら、ぱっさり切られました。もう君とは口を利かないと言われました。

役所の窓口は、さっきの電子窓口の話じゃないけれども、難しいと思うんです。そんな簡単じゃないんです。

最近僕も地元の市役所で数万円損をするという経験をしています。家族の健康保険の保険料なんですが、国保、後期高齢者、障害の有無、それに所得とさまざまな組合せの中で、差が出てきます。一般的には、国保が安いんですが、僕の場合はそうではなかった。それを窓口の方が理解されていなくて、不利な形で加入してしまったんですね。それに気づいて訂正しに行ったんですが、そのときも窓口の方が理解してくれなかった。ちょっと強く主張して奥のベテランの職員さんに確認してもらい、ようやく修正できたんです。いわゆる「レアケース」なのかも知れませんが、すでに払った保険料は戻ってきませんし、正直腹立たしかったですね。いや、窓口業務というのは難しいなと改めて思いました。これは人によっては怒るよなと思うし、何で教えてくれなかったんだと言う人はいるだろうなど。

田中 よくいらっしゃいます。

霜村 よくいるよね。それでさっきの話で、やっぱり対面でよくやってあげなきゃいけないし、一人では負いきれないから、隣にそれを知っている人も必要だし、地区展開はいいけれども、やっぱり常に本庁がバックにあって、きちんとした情報を答えてあげられる体制というのがないと、何でも細かく分けて地域に行くと、それは現場を知らない非現実的なことなんじゃないのかなと。役所まで出向いたら、そこでは専門的な、絶対正解の案内をしてあげないといけないんじゃないかなという思いをますます強くしました。

なので、今まで話したのをトータルで考えると、地域行政はなかなか難しく、分けることのマイナス面とそのメリットは事務ごとにとっても差があるから、頭で考えて進めればいいのかという話では絶対ないよねということを再確認したいと思

いました。ちょっと余談になっちゃいましたけれども、これが私が地域行政で経験したお話です。

その他

霜村 最後に、雑談をしたいなと思います。地域行政の名の下に雑用をしました。雑用と言ったら怒られるんですけども、さっき地域行政担当課の職務のときに、地域情報化というお話をしました。地域の情報が必要だというのはそのとおりなんですけれども、具体的には何なのか。僕がやったのはおよそかけ離れたとしか思えないことでした。世田谷区インターネットチャンネルというやつをやったんです。これは何かというと、動画配信です。例えていえば地域のYouTube。地域、地区の情報を職員自らが町に出てカメラで撮って、それを動画編集して……。

古賀 これをやっていました。あのとき太子堂出張所にいたので。

霜村 太子堂でやってくれていた……。

古賀 まさに映像作成委員会、面白かったです。

霜村 これをやったんだよね。だけれども、太子堂でよくやれたね。

古賀 大変でした。夜、職員がやっていました。

霜村 好きだったかもしれないし、今では考えられないんですけども、当時暇そうな所管というのがすぐわかるんです。作品数を割り振ったわけでもないのに同じ職場から映像作品がいっぱい出てくるんです。「暇なんだな」と思いました。

古賀 編集が大変でしたからね。

霜村 編集が大変でね。要は、地域の情報を地域単位で発信することが大変で、それをネットワーク化するんだとか言って、出てきた具体がこれだったんです。職員さんがカメラを持って行って、それで町のお祭りとかを撮ってきてアップする。

古賀 町会長とか、インタビューしたりとかしていました。

霜村 何じゃそれと思いませんか?いや、不思議だったな。動画編集は面白かったんだけどもね。

古賀 そうですね。結構行きました。

霜村 ちなみに、思い出話の裏話その5ぐらいなんですけれども、このときはまだみんな動画編集なんてやれる時代じゃなかったから、これができるパソコンというのはすごい高いやつだったし、このときパソコンを使った動画編集というのをやったのが、あとですごく役に立ったんです。このあと、教育委員会に異動したんですけども、そこに編集ができていないばらばらになっていた映像が残っていたので、インターネットチャンネルで身につけた動画編集技術を生かして、それをつなぎ合わせて1本の映画をつくったんです。いや、どこで何が役立つかわからないなと思いました。文生センター¹⁴の奥のサーバー室というところに籠ったのですが、知ってる?

古賀 懐かしいですね。

霜村 映像をくっつけてね。音声と合わせるのものがすごく難しくて。余計な話をごめんね。

それから、次の児童館の地域展開は今でも課題になっていると思います。児童館を地域展開すると2次地行(第2次地域行政推進計画)に書いてあるから、このときからやっているんです。これも会議をすれども結論出ず。

それから、仮ナンバーというのがあって、杉並区が仮ナンバーを出張所で出していたんです。それを聞きつけた事業者の方が、助役のところに行って、世田谷でも出張所で仮ナンバーを出してくれよと言ったらしいんです。そうしたら、おまえ、やれと言われて。本来は土木がやる仕事だと思うんだけども。一生懸命、喜多見出張所で仮ナンバーを出すための仕事をやりました。児童館の件はさておき、地域行政の名の下にくっついてくる、きっと今の地域行政課も一緒だと思うんですけども、いろいろなこともやりました。

というのが、第3期のお話になります。1時間20分たないうちに第3期まで話してしまいましたが、取りあえずはそんなところでいかがでしょうか。そういう経験でした。

古賀 ちょっと伺いたいことがありまして、今後の地域行政の展望についてなんですけれども、実現できたこと、それから残された課題について、

14 世田谷区文化生活情報センター

例えば、窓口サービス、区民参加、支所の在り方、地区まちづくりなどということで教えてください。

霜村 それは、おととしの地域行政の研究報告書¹⁵の最後の考察というところに大体まとめて書いてあると思います。

古賀 わかりました。ありがとうございます。2つ目が、今の地域行政に対してどのように評価されているかということなんですけれども。

地域行政制度に対する評価

霜村 間違っているかもしれませんが、おとし、ここでいろいろ勉強させてもらった中で思ったのは、やっぱり世田谷の地域行政は、政令指定都市の行政区に比べて、ハード部門がすごく充実しているんじゃないかなという思いはあります。それは、最初に話した30年近く前の思いがそのまま風土というのか、カルチャーというのか、文化としてそのまま残っているからじゃないかと思うんですけども、京王線の連続立体化だとかを、今、烏山と北沢の支所がやっているじゃないですか。あれはすごいことだと思います。あんな国・都レベルのプロジェクトを、当時は支所では無理だよなと言って、本庁に残したものだから。11年のときは、街づくり部のときは一旦分けて、すぐに本庁だよなと言って戻したような事業。だから、交通企画課は本庁にしかなかった。だから、そういう意味では、最初に、第1期でお話ししたような地域、地区レベルでハードのまちづくりを進めるんだという体制がまだに残っているというのは、世田谷の行政区という言葉はわからないけれども、政令指定都市なんかと比べても、特徴なんじゃないかなと思います。

一方で、さっき言ったように、保健福祉の窓口で地域包括ケアの地区展開が、福祉の相談窓口が素晴らしいと思う反面、地域福祉のいろいろな住民活動と一緒にやるような、よく言われるサロンみたいなものとか、いろいろなNPO活動みたいなものがあるじゃないですか。あれは、どちらかというあまり支所はやっていないんじゃない

かと思うんですね。社協がやったりとか、だから、一見、地域の中で地域の課題みたいな活動じゃないですか。小さなサードプレイスみたいなところに集まって、そういうコミュニティづくりをしようとか、あるいは元気高齢者を支えるような活動をしようとか、でも、それは本庁みたいところ、あるいは外郭団体みたいところにその道のプロの方がいて、どんどん出張って行って、地域でやったほうが成果が上がっているということもあるので、何度も同じことになっちゃうんだけど、分ければいいというものじゃないよねとは思っています。評価にも、助言にもあまりならない感想でしかないんですけども。

質疑1

志村 質問してよろしいですか。まちづくりの話合いで、まちづくりは何をやるのかわからないというような、まちづくりセンター、最終的には出張所にできたんですけども、恐らく霜村課長の時代に、この間聞いたと思うんですが、まちづくり研修でしたか、先生をお呼びして、コミュニティ系の勉強会をやった。疑問なのは、出張所改革でまちづくりセンターが残ったというのは、経緯からすると不思議な感じがしていて、例えば、ほかの区だったら再編してしまって、出張所を縮小して、廃止して、数を減らすというふうになっているんじゃないかと思うところが、世田谷区はまちづくりが大事だという理屈でまちづくりセンターを残し、ただ、先ほどおっしゃったように、具体的に何をやるかというところはあまり中がなかったんで、その辺が。もちろん町会との関係があるのでなくせないと思ったんですけども、明確なまちづくりを強化していこうというお話が動きとしてあったのか、それとも、それは流れの中で、まちづくりセンターに縮小したものとしてつくったのか、それがその当時どんな印象だったかというのは、あればお聞きしたいなと思っていました。

霜村 ごめんなさい、質問にうまく答えられているかどうかかわからないんですけども、出張所で

15 令和元年度せたがや自治政策研究所研究・活動報告書「せたがや自治政策vol.12」p196-206.

あっても、まちづくり出張所でも、まちづくりセンターでもいいんだけれども、あれをなくそうという議論は1回もなかったです。

志村 ないですか。なるほど。

霜村 もともとなかったところもあるんだけれども、23区で10いくつぐらいが、志村さんがおっしゃるように、かなり廃止、縮小しているんだけれども、さっきから言っているように、窓口は縮小してもいいという議論はさんざんしたけれども、いわゆるまちづくりと言われている町会・自治会の支援から始まるいろんな業務をおこなう出張所・まちセンをなくそうという議論は、1回もなかったように思います。

志村 わかりました。

霜村 それは、おっしゃるように、町会・自治会との関係をものすごく大切に作るからだなと感じています。証拠を出せと言われても根拠はないんだけれども、むしろ感覚的には、行政事務を受託していた町会事務所が戦中、戦後にあったわけじゃないですか。出張所をつくる時、昭和20何年にあれを買っているのか、もらっている……。書いていたよね。

志村 世田谷区史の……。

霜村 引き継いだみたいなきな。

古賀 たしか引き継いだみたいな書き方でした。

志村 百何十あった町会事務所を集約し、そのときにどうしたかです。その事務所を区のものに、条例で決めている出張所にしたときに……。

霜村 ほかの区役所も同じだと思うんだけれども、逆によくなかせたよなど。要するに、買ったのかもしれないけれども、町会からもらったものだと思っているので、ほかはどうして平気でなくせたんですかね。

大杉 建物の話ですか。

霜村 はい。土地と建物です。

大杉 もともとお金を出してつくらせていたんじゃないですか。

志村 建物はそうかもしれないです。

霜村 土地はどうなんでしょう。

志村 もともと町会事務所があそこにあって……。

大杉 その後、町会の土地になっているんですか。

志村 いや、今は区のもの。

大杉 今というかそのときも。

志村 22年のときはどういうふうに移ったのか、確かに興味があります。ただ、一般的に出張所はなくされているような気がするので、政令指定都市は、川崎とかはどんどんなくしている。

霜村 なくしてるよね。

志村 世田谷でそういう議論はなかったというだけでも参考になりました。

霜村 なかったと思うな、聞いたことがないな。

志村 でも、ここはほかの方に聞いたときもなかったというふうには、お話の中であつたので、なくすという考えはなかった。議論は聞いたことないと。わかりました。

霜村 大丈夫ですか。

志村 ありがとうございます。すみません。

質疑2

金澤 最初の都市整備方針、マスタープランは、ボトムアップ的に地区計画をつくる時に、あまり人に通じないというか、それが最初はあまり理解されなかったみたいな話があったんですけども、それは区役所内でそうだったのか、あるいは当時の、もともと修復型まちづくりとかをやっていたところは、ある程度は地盤というか前提、そういう活動があったからできるというのは何となくわかるんですけども、そうじゃないところの場合に、やっぱり住民の人にあまり通じないとかそういうことなんですか。

霜村 住民の方だったり、ほかの自治体の方だったり、例えば研究者の方だったり、とにかくこれについて聞きたいと言ってくる人や意見とかいろいろ言う人は、みんな、薄い最初の部分(都市整備の基本方針)のことを言うんです。ここの頭のことと、主にさっき話したような策定プロセス、まちづくりセンター¹⁶が間に入って中立の立場で勉強会をやるということをやったわけだから、行政が説明会をしたんじゃないですから、卯月

16 当時の世田谷まちづくりセンター(財団法人世田谷区都市整備公社)

(盛夫)さんに出てもらって、卯月さんが中立の立場で、どういうふうな区民目線のまちづくり方針をつくるのかという意見をまとめてもらうというふうにやって、それを行政として受け取って、反映させてつくりますとやったから面白がられたんだよね。だけれども、そのベースとなるものを各地域でまずつくってもらって、そこから積み上げたんですよという話は、誰も興味を持ってくれなかった。

金澤 当時の住民の人たちはどう思ったのかなというのが結構不思議で、東の世田谷と言われているくらいにまちづくりの活動が盛んだというのは知っていて、ただ、修復型まちづくりとか一部の活動が非常に目立っていて、そういうイメージで世田谷が代表されて語られがちなので、そういうのだけじゃなくて、よく言われるような意識が高いというか、そういう区民の下地があったのかなと何となく思いました。

霜村 全くそのとおりです。特別なところがすごく目立っていましたが、その街やその代表者が全世田谷区共通ではないんです。それは別に悪い意味で言っているんじゃないです。普通に区民の方々が世田谷区で暮らしていらっしゃるわけで、ただ、全国的に注目をされたり、本を出したりされる方がいっぱいいるというわけではないです。それはどこの地方も一緒だと思います。

あと、やっぱりそういう方々の基本的なスタンスはテーマ型だと思うので、緑を大切にしたいとか、環境を大事にしたいとか、福祉のために自分ができることをやってみたいとか、そういう方々がすごく多いし、世田谷の財産だし、もしかしたらこれからもっと増えるかもしれない。でも、こういう地区割、地域割で何でも、という意味での発想は、そんなに受けないのかなという感じはします。

だから、例えば烏山地域を今日例に持ってきたけれども、どこかに出ていますけれども、もともとの烏山村と同一エリアではないですよ。人口比とかそういうことで、八幡山を入れるか入れないかとか、船橋を入れるかどうかだとか、行政の都合で引いた線引きだから、烏山駅前周辺の南鳥

山、北鳥山の南ぐらいのコミュニティというのはあるような気がするけれども、烏山地域というコミュニティは今は支所ががんばって「からびょん」とかやっているけれど、もともとはそんなに感じられないですよ。奥沢とかはすごいあると思うけれども、でも、すぐ隣の東玉川はどうかというと、ちょっと違うよね。そういう意味では、行政計画の限界かな。でも、今どうかというのは、今のこれをつくったのはもっと丁寧に地域ごとにやってきたから、あれはすごいなと見ていて思いました。今の人たちは違う感想を述べられるかもしれません。

金澤 都市整備系の職員の方は、職員じゃないのでわからないんですが、何かやっぱり雰囲気は違うというか。学生時代にそういう訓練を積んでいるのかもしれないんですけども、住民に入るのがうまいし、熱意がある。あれはすごいなと思っています。世田谷だけなのか、ほかの自治体もそうなのか。

霜村 ほかの自治体に勤めたことがないので、それは知りません。

金澤 でも、都市整備系の方とは、一般、普通の事務の方よりも性質が違う感じは出ていて、ハードの都市整備なんですけれども、ソフトのまちづくりみたいなものも考えているのがむしろあいう方々だったりとかしていて、市民活動推進課の人とかが全然事務屋さんのなのに、都市整備の人とかのほうがむしろ地域に出て行ってやっているというのが面白いなど、質問というか感想なんですけれども。

霜村 事務系の話はおいておいて、やっぱり東の世田谷の伝統は都市整備領域の中に生きているんじゃないですか。ほかのどうかは僕はわからないけれども。街課の人は、当たり前町に出ていますよね。そうでもないですか。

金澤 そこも聞きたかったところではあるんです。やっぱり世田谷の住民と区役所の関わりというところが、昔から都市整備が核心の部分というか、世田谷の世田谷らしさみたいなものを都市整備だけがなぜか綿々と引き継いできていて、その精神が世田谷のまちづくり。ハードもですが、ソ

フトも実はそうで。今、霜村さんおっしゃったように、本来もうちょっと人と人とのつながりとか、対面とかというところをしっかりとやるべきだと思っています。都市整備に結構長く関わっていた立場からすると、ほかの領域を見ているとどうですか。

霜村 都市整備領域に関しては、おっしゃる感覚は僕も同意です。今もちょっと言ったように、街づくり課の職員は、当然町に行くんです。あれは不思議。多分そうしないと、何一つ進まないからじゃないかと思うんだけど、でも、カルチャーはそうですね。

金澤 明らかにカルチャーです。

霜村 カルチャーだね。

金澤 本当に町のちょっとした変化をどれだけの感度を持って感じ取っているかというところは、多分、まさにまちづくりのハードの部分に関わっている職員にかなわないんじゃないかと思うんですけれども。

霜村 あまりそれについては反論する人は庁内にいないような気がするな。

金澤 その熱いハートをもってしても、3期のところは超えられなかったというところがあるわけじゃないですか。その辺の今後の我々に対するメッセージとしては、カルチャーをどういうふうにしたら共有できるんでしょうか。

霜村 八頭司(達郎)さん¹⁷はすごくそれを言いました。彼がまだ係長で太子堂のまちづくりに入っていたときに、文章でも残っていると思うんだけど、「町の中にはなんてすばらしい人がいるんだと、本当に勉強になる」と、それを僕らにいつも言うわけです。だから、当然のように、どうやって町に入っていくか、どうやって住民参加を進めるかということを基本的態度として持ちますよね。これ(都市整備方針の住民参加)やってるときって。そんな余計なことをするなみたいなことは誰も言わない。もっとやれとしか言わない。

だから、やっぱりどうやって伝えるかという、今のような話をみなさんにしていることが少しでも役に立つのかなという感じです。ただ、僕自身

は、八頭司(達郎)さんが言うほどには町に入りさえすればすばらしい人に会えるとは思わない。入ることは面白いし、やることはすごく質のいい仕事することにつながると思いますが、そこに参加してくる人は、どちらかというと「参加と協働」ではなくて、クレームや反対運動を目的としてくることも多いというイメージはあります。むしろ保坂区長がお好きな無作為抽出型で呼びかけた方がポジティブで前向きの議論ができるようなことが多いように思います。

ただ、おとし、三軒茶屋でやったシンポジウムと呼んだんだか、忘れちゃった……。

田中 区民ワークショップ。

霜村 ワークショップ、あそこに来られた方々とはいい議論ができたよね。

田中 いい感じでした。

霜村 とても。でも、あのときも言ったように、三茶でやると三茶の周りの人しか来ないんだよね。

田中 そうですね。

志村 ちょっと来づらいという……。

霜村 やっぱり来づらいよね。だから、これからの自治体行政の在り方というテーマでワークショップをやるとして、理想は5地域を回るのがいいのかな。

田中 せめて3路線の沿線で。

霜村 でも、各支所に政策研究・調査課があって、係長1、係員1でやったってできないと思うんだよね。

志村 600セクションが支所にあったらですかね。

霜村 そういう経験を積み、何となく当たり前のこととして町に入っていくことをやるような気がするけれども。でも、現場を歩くことは本当に大切です。支所に行ったときに、異動してすぐは課題も何もわからないじゃないですか。だから、引継ぎを受けた書類を見たって何もわからないから、いいや、こんなの後回しでと思って、1週間ぐらいずっとお散歩していたんです。4月頃は気候もいいし、桜も咲いていて、写真を撮りながら。北沢だったので、北沢地域を端から端まで

17 元世田谷区助役

歩いたんだけど、それだけでも全然町を見る感覚というのは違ってくるから、そういうようなことはどしどしやればいいのになと思うが、今忙しいのかな、そういう余裕がなくなっちゃった。

昔話で言うと、5時半になったら、ここで飲みながら、みんなでああだ、こうだとやるのはいけないですか。僕はいいんじゃないかと思うんだけど、コロナが終わったら。

大杉 何年ぐらいまでやれていましたか。私もその頃は国の外郭の研究所にアルバイトでいたんですけど、5時を過ぎると酒盛りが始まるんです。外郭ですから、天下りのおじさんたちがいるじゃないですか。まず、そこで始まって、我々研究員はまだちょっと仕事をしていたんですけど、そのうち時々呼ばれたりとかをやっていたりして、それで話をする機会をつくるというのは重要なことかなと思ったんです。でも、いつの間にかやれない雰囲気です。今やったら大変なことになるでしょうけれども。

霜村 平成十五、六年はやっていました。

大杉 でも、そこまでやれましたか。

霜村 やれました。教育委員会にいましたけれども、あの頃は5時半になったら、部長席の前は小さい机があるじゃないですか。あとは、ソファとかがあって、あそこにみんなで行って、「それでさ」とか「教育長も呼べよ」とか言って、ワイワイやっていました。

箕田 それが教育の伝統ですかね。平成の初め頃、部長席の前につい立てがあって、その中で開かれる通称「立ての会」というのがあって、立ての会だと言うと、みんな、わあっと、集まって議論していました。

霜村 あと、たばこがなくなったのは痛いんだよ。喫煙所の情報交換というのは、僕はたばこを全く吸わないから疎外されていたんだけど、特に我が社の場合は、宮崎（健二）副区長がすごい勢いでたばこを吸うじゃない。やっぱりあそこでいろんなことを聞くんだよ。

最初に戻って、都市整備が持っているあのカルチャーはなくしちゃいかんよね。どんどんお話しするというのと、連れ回すのがいいんじゃない

ですか。「書を捨てよ、町へ出よう」という、昔の……。

大杉 区民の側の変化もあるのかなと思っていて、多分、今回のお話しの中だと、行政の中の動きとか、行政の事情という話だと思うんですけど、それこそ区民の窓口ニーズとか、あと、それに加えてまちづくりに対する取組というか、それこそ町内会もかつてよりかなり低調になっているというのがありますし、そういうのも無視できないのかなとか、そこのところの議論があったりしたのかなとか、ちょっと気になったんですけども。

霜村 区民の側の意識の変化というのは、僕が今お話ししたことをやったぐらいまでは、参加してくださいとか、町に出て一緒に考えようみたいな、同じ目線でアプローチをするだけで喜ばれた時代だったと思います。それが当たり前になって、今はそれだけでは喜ばれなくなって、喜ばれるという言葉はよくないかもしれないけれども、評価はされなくなって、その先の成果を求められるような時代になってきていると思うので、じゃ、どうしろと一般的に言うのは難しいんだけど、覚悟を持って町へ出ていくということが必要になってきているかなとは思っています。ただ、町へ出ていかなかったり、あるいは参加の道を閉ざしてしまえば、今は確実にマイナス評価なので、マストなものとしてそこはやらなきゃいけないと。そのノウハウがわからなかったら先輩に聞けと。それは持っていなきゃいけないと思います。最初にこれをやったときも、えっ、こんなに来てくれるんですかみたいなことは結構言われました。

それからもう一つは、これは今でも変わらないのかもしれないけれども、意見を言ったら変えてくれるんですかと、これは何回もどの場面でも聞かれました。うそは言えないので、「わかりません、御意見によります」と。教育委員会のときに、学校の建替え計画でうるさい人がいっぱいいる学校で紛糾したときは、改築委員会みたいのがあって、「我々がこうやって夜に集まっていろいろ議論して意見を出したらそのとおり変えてくれる

のか」と言うんです。「意見の通りには変えられません、決めるのは私たちです、御意見をいただきにきています」と答えました。それは怒りませんが、でも、うそを言っちゃいけないものね。そういう腹を持っていかないとやっぱりだめです。例えば、10階建てにしろとか言われても、そんなことはできるわけないですから。

最後のほうの話にあった都市整備のカルチャーの話なんていうのもまさにそうですし、私自身も、世田谷というところで持つイメージの非常にいい部分を持ちながら現状を見てみると、全然そんなところはないじゃないかと思っていた一方で、やっぱり残っているところはきちんと残っているというお話もいただいたのも貴重な点でもありました。

大杉 金澤さんもちょっと言われていましたけれども、ボトムアップ型のお話が通じないというところは、実は非常に重要なところだと思っていて、なかなか住民には受け止められないだろうし、同僚といいますか、ほかの同じ庁内の人たちにもわかってもらえない状況で、そもそもこういう発想は、誰がどういう形で出てきて、ここまで来たのかというようなところをもうちょっと話を聞いてみたいと思うんです。

多分、研究者の中でも、それこそ先ほど言われた国家高権みたいな発想をするような人たちではない。でも、この当時になれば、学者の議論として言えば、こういうような発想は結構あった話だと思いますので、やっぱり世田谷は、ほかの区役所に比べると、外のいろんな研究者との付き合いというのが、特にこの分野であれば相当ある区だと思うんです。そこら辺のことというのも、卯月さんの話とかも出てきましたけれども、もうちょっとどんな人たちが関わってきてというような話を聞いたりすると、地域行政にすぐ結びつく話じゃないかもしれませんが、そこら辺も含めた話を聞いてみるといいのかなと。



最後に

大杉 中身で一つというか、あまり中身ではないんですけども、西の神戸、東の世田谷というのは、最初に言われたのはいつ頃ですか。

霜村 知りません。ごめんなさい。

大杉 これは、言われて誇りに思って、それをモチベーションとしていろいろやっていくという職員がだんだん形成されてくるというのは、どれぐらいの時期に一番それが強くあるのかなと。例えば今の職員はこういう表現というのはどれぐらい？

大石 聞いたことないです…。

大杉 知らないと言われているけれども。

霜村 今の答えとずれちゃうんですけども、当時は、西の神戸、東の世田谷よりも都市デザイン室のほうが、はるかに吸引力がありました。だから、横浜に行くか、世田谷に行くかが当時の……。

大杉 そうなんですよ。多分、これは世田谷だから世田谷と言っているけれども、本当だったら横浜だったかもしれないんですけども、「田村(明)さんの横浜」というふうであって、でも、それに負けない世田谷だというふうに言えたというのが、どれぐらいの段階なのかというのは、結構重要なところだと思うんです。

霜村 でも、ちょうどこれを行っている平成の初めの頃には、西の神戸、東の世田谷も、都市デザインの世田谷も、両方とももう有名だったと思います。

大杉 だから、その頃、田村さんは当然横浜を辞めていますので、横浜のほうも市長が替わったり

とかいろいろあってということでしょうから昔ほどではないとか、いや、世田谷のほうがというのはあったとは思いますが、このフレーズはすごく象徴する、世田谷を語る上で重要なことだと思うのです。

あと、やっぱりバブル期の世田谷ということが、ちょうどその時期に地域行政というのが本格的にこうやって出てきたわけなので、そこら辺の受け止められ方はどうだったのかなと思ったりします。細かい話になっちゃうと、逆に支所の非常勤職員に比較的好い人が採用できたというのも、あの当時だと、例えば緊急雇用対策的に何かいろいろやったりとか、国からもお金が結構出ていたりしていましたが、そういうのはあまり関係なくやっていたんですか。

霜村 関係ないです。

大杉 普通に非常勤で職員を採って、やっていたということですか。

霜村 そうです。平成12年のときは、最初にキャロットの窓口立って住民票を出す職員の募集をしたんですけれども、国のキャリアのOBが来ましたからね。お断りしましたが、「あなたを雇える仕事じゃありませんから」と言って。

大杉 窓口業務的なことをやると言っていますか。

霜村 あのと、月12日の9万くらいという仕事に応募してきました。びっくりしました。

大杉 それは結構重要ですよ。非常勤職員を採るときに、例えばうちの大学なんかでも、非常勤の職員は優秀な人が多いじゃないですか。

霜村 そうなんですか？

大杉 やっぱりあの辺りは、もともとOLをやっている、結婚して退職しちゃっていて、ちょっと子どもが大きくなったから働きに出られるんだけれども、大学に勤めるというのは時間も決まっているし一時間が決まっているというのも、結構大変だったりもするんですけれども、そんなに激務ではないということで、すごくいい人が、あまり言うところから怒られちゃうけれども、下手なところから来る人よりはいいというのはあるんです。そういう人材が地域の中で集まりやすいというのはすごく重要なことだと思えます。いろいろなど

ころでもっと掘り起こして聞きたくなるようなことがいっぱいあるんですが、例えばそういうことを少し途中挟みながらお尋ねすると話しくいか、これは人によって違いますか。どうでしょうか。

あと、さっき烏山の話で、昔のコミュニティみたいな話で言うと、霜村さんが入られた時期というと、村じゃなくなってからちょうど半世紀ぐらいたった時期という感じじゃないですか。多分、ここにいる人たちだと、世田谷が村だったという意識すらあまりないと思うんだけど、まだそういう雰囲気というのが、当然、町会とかそういうところに色濃く残っているところがあったりとか、今でも若干残っているのかもしれませんが、当時はやっぱりあったと思うんです。1980年代ぐらいといたら、まだ残っていたと思うんですけれども、やっぱりそこら辺は、地域行政という話とまちセンレベルの話というのは密接に絡んでくる話だと思うんです。そういうようなこともちょっといろいろ聞いていかなきゃいけないときに、こんなことをあらかじめ勉強しておかなきゃいけないかなみたいなこともちょっと共有できればと思うので、また改めて、詳しい話を聞きたいと思ったりもしました。

霜村 ちょっとだけそのお話をすると、さっきの烏山の話なんですけれども、千歳村の区域と、砧村の区域と、砧地域と烏山地域の区域はずれているんです。

それで、平成3年に地域行政が始まる直前になって区長室に農協の方がお見えになられて、線引きが気に入らんと、千歳村を分断するなというクレームを入れられたと聞きました。さっき言ったように、僕はそのときは区政全体のことは知らないんですけれども、でも、農業関係にいたものですから、それは聞いていて、そのときは真剣に地域行政が止まると思いました。支所ができない。

大杉 めちゃくちゃ重要な情報じゃないですか。

霜村 と思いましたけれども、大場さんは全然動じずに、そうね、ごめんねと言って始めちゃったという話でした。あのときは、みんな、「すげー」

と思いました。僕はそのときは、都市農地課、今の都市農業課に、また農業に戻ったんだよね。

古賀 都市農業課はあります。

霜村 今の都市農業課にいて、それで、大場区長は昔農務係長さんだったんです。だから、農協とすごく付き合いの深い区長さんだったので、今の保坂区長もそうですけれども、世田谷区は農協のものすごく近いんですね。それは、農地は練馬のほうが多いんですけれども、恐らく練馬よりも関係の濃密さといったら、世田谷のほうが濃い。そのぐらいですから、農協からのクレームに動じなかったというのは非常に驚いたのを覚えているんです。

大杉 ここら辺のことも別の角度から、すでにその当時いたという人、ほかの人にも聞いてみたい。すごく面白い話ですね。

古賀 では、あと3回ぐらい。

霜村 簡単じゃないんだから。この資料をつくるのがどれだけ大変だったか。

古賀 ページまで手書きで書いていただいて……。

大杉 いろいろ掘り起こしもすごいです。

古賀 でも、多分もう少し資料をきちんと読み込ませていただいて、またいろいろお伺いしたいと思います。

大杉 ここまでやっていただいたので、もう少しやったほうがいいですよ。

古賀 1回で終わらせるのはもったいない。

大杉 もったいない。場合によっては、ほかの方を1回挟んでまたお聞きしたりとかということをやってもいいのかもしれませんが、もう1回ぐらいお話を聞いてもいいかもしれませんね。雑談でも構いませんから。

霜村 軽いやつでお願いします。資料が要らないやつを。

古賀 座談会形式とか、あり得るかなと。例えば当時の地域行政課の担当係長を呼んで、あのときは2人でつらかったよねみたいな……。

霜村 2人でつらかったね、まあそうですね。お酒がないと……。部長がいて、課長がいて、係長がいて、職員なしでしたよね。11年……。立ち

上げのときに、この2人きりでどれだけつらかったかみたいな話をちょっと……。

座談会は、あり得ると思います。お元気かどうかかわからないんですけども、当時の部長さん方は、僕が忘れちゃっているようなことをいろいろ覚えていらっしゃるかなという気もするし、それから、第2期の都市整備を分けるときのメンバーは濃かったんで、何ととっても、後の政経部長ですから。たしか彼が組織をやっていたので、結構いろいろ話をできるかなという気はします。

大杉 その方のイメージを思い浮かべるときに、単独で切り込んでいく、そんなの忘れちゃったよと終わっちゃうかなと思ったりしたので。

霜村 一人だと、あまりしゃべらないかもしれないね。

古賀 そうすると、座談会みたいな手法も絡めていくと、割と話が聞けるかなと思ったりしていたんです。

霜村 確かに面白い話を引き出すのに、数人で、当時、あんなことがあった、こんなことがあったと言わせるのは、引き出すきっかけづくりには有効かもしれないです。やっぱりさすがに忘れていきます。

大杉 でも、これだけまとめていただいたのはすごいなと思いました。

霜村 今、歴史の仕事をしているので、昔の資料を出してくるというのが仕事なので。

古賀 ありがとうございます。

霜村 お役に立てればということで。

古賀 また、御連絡させていただきます。

霜村 ありがとうございます。

地域行政に関連した職務経歴

政策経営部副参事 霜村 亮

1 全体像・概要

0. 前史

～昭和64年まで：区全体の動きとは何のかかわりも意識もなかった。

I. 第1期（都市計画課）

平成3年度～6年度

各地域（5支所）の特性を最重視し、各街づくり課が作成する地域整備方針を基本としたボトムアップ型で都市計画マスタープラン（新都市整備方針）を作成（cf：H7年度基本計画には地域計画を定めた）

II. 第2期（都市整備部計画調整課）

平成9年度～10年度

建築確認事務等を各支所に展開し、総合支所の3部制をスタート（H11～）させる。街づくり情報システム（IDES）の開発。

III. 第3期（地域行政担当課）

平成11年度～13年度

出張所の見直し（ほぼ挫折）、地域の情報化、地区担の復活、地域行政の名のもとに取り組んだ雑務

2 第1期の思い出（平成元～6年度）：都市整備部都市計画課主査

- 平成3年に総合支所がスタートし都市整備領域では各支所の街づくり課がスタートした。
- 「西の神戸、東の世田谷」と言われたそれまでの街づくり推進課（住民参加の修復型街づくり）や日本型Bプランの地区計画を北沢・太子堂・喜多見・上祖師谷から全区に地域展開することは、職員誰もが当然のことと捉えていた。
- できたばかりの支所街づくり課に今後の支所単位の街づくりの指針となる「わが地域の街づくりマスタープラン」としての地域整備方針をつくってもらった。皆積極的だった。
- 結果、ほかに例を見ないボトムアップ型の都市計画マスタープランができた。地域行政の理念に基づくハード面の計画としては画期的だったと思うが、策定時の住民参加プロセスばかりが注目され地域行政の視点は注目されなかった。

3 第2期(平成9~10年度) 都市整備部計画調整担当課主査

平成9年度、都市整備部に計画調整担当課発足

第2次地域行政推進計画の都市整備領域の中長期課題「建築確認と関連事業の地域への移管」等に取り組んだ。

- H13年の「2次地行の評価」にまとめられている。
- 「区の方針」はとにかく本庁スリム化
- 本庁と支所のどちらが担うのがよいか、を検討するのではなく、まずすべての事務を支所に降ろして、どうしても支所ではできない事務のみを本庁に残す、という考え方であった。事務の分散が自己目的化していたとも言えるか。分散するための理屈づくりが必要だった。
- 本庁は縦割り支所は横割り、がキーコンセプト。
建築と土木を一緒にしたかった。
- 巨額のシステム開発費を使わせてもらい、GISをつくった。建築基準法上の道路と道路法の道路をいっぺんに見られるようにした。
- 職員研修にも取り組んだ

4 第3期(平成11~13年度) 地域行政担当部地域行政課長

(1) 地域行政担当部スタート(平成11年4月~)

地域行政担当部について(H11.4.)

(2) 出張所機能検討委員会→出張所検討委員会

- 昭和56年のプロジェクトチーム報告書にある出張所の将来像が実現していなかった。
- 2次地行推進計画の区民生活領域の中長期課題には「出張所機能の充実」が筆頭に掲げられた資料(2次地行の評価)区民生活領域
- このため直ちに出張所検討に着手した
(H11年度の)出張所検討の経過
- ①前年度からの「出張所機能検討委員会報告書」のとりまとめ
→サービスセンターの数が未定
- ②報告書案に対して庁内から多くの意見が出てまとまらず「今後移行計画の中で検討する」となった。
- ③11年7月に助役を長とする出張所検討委員会を立上げ
- ④この間、窓口の再編に先んじて休日夜間窓口開設に着手
→非常勤職員採用などの準備を経てH12.4.文生窓口オープン
- ⑤H11年度後半からは現場職員参加のWGで各課題を具体的に検討した。
- ⑥検討結果を反映させて「新たな出張所への移行の方針(←計画改め)」作成。住基カードの影響を見極める、を理由にして窓口の再編検討は一時停止。
議会にも反対が多かった

⑦以後検討の中心は「行革（職員定数削減）」と「まちづくりの充実」に移った。

- 出張所嘱託員・住民記録嘱託員

まちづくりの充実の具体像が描けない中、現場で具体策を考えてもらうことを期待し、従前より制度はあったものの休眠していた地区担当職員制を復活・拡充した。

⑧まとめ

出張所検討委員会報告

おまけ 絵に描いた餅の電子窓口

(3) 新たな地域行政推進の方針～第3次地域行政推進計画に代えて

①平成12年度末で計画期間が終了するタイミングで、その後の地域行政推進の検討を開始した。

地域行政の今後の進め方について

新たな地域行政推進の方針策定の経過

②特別課題研修「地域行政制度における本庁機能のあり方」

趣旨・名簿

八木支所長（研修リーダー報告書）

③第2次地域行政推進計画評価書（素案）

④総合支所長ヒアリング記録

⑤新たな地域行政推進の方針（案）の概要

(4) その他

①地域情報化（インターネットチャンネル）

②児童館地域展開

③仮ナンバー

霜村 亮 氏 (第2回)

平成11年4月～平成14年3月 地域行政担当部地域行政担当課長
平成21年4月～平成23年3月 北沢総合支所長
平成27年4月～平成29年3月 区長室長

インタビュー日時 令和3年9月14日 10時～12時

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所長	大杉 覚
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀 奈穂
せたがや自治政策研究所研究員	大石 奈実

はじめに

古賀 それではよろしく申し上げます。

霜村 追加して何を話そうかなっていうことを考えたときに、これはオーラルヒストリーの話じゃなくて余計な話になってしまうんですけども、地行30年史でしたっけ、地域行政の歴史をまとめられようと、これからまだ2年ぐらいあるんですか。2年ぐらいかけて、いろいろな資料や、こういう聞き取りなんかをしながらまとめられようとしているわけなんですけども、やっぱり歴史をまとめるということは年表とは違うじゃないですか。年表とか資料によって、そのときに起きたことっていうのを事実をきちっと確認するっていうのがスタートですけども、そこから何を描くかということをもとめることが必要だと思うんです。要は歴史を書くということになるので、僕の話だけではなくて、これまでいろいろな資料を御覧になったり、たくさんの方からいろいろお話を聞かれたりして、どういう視点でこういった資料やヒアリング内容をまとめよう、あるいはここが大事じゃないかとか、ここを聞いておかないといけないんじゃないかとか、いろいろ先生の御指導もいただきながら深められているのかなっていうふうに想像して、それで、何となくどこが足りないかっていうこともあるんですけども、どういったところに今問題意識というか、興味を持たれたり、あるいは研究所の中で議論になったり、今の事業、条例に反映させるべき論点は何かとか、何かそんなような話の糸口が欲しいかなってというのが、まず正直な話し始めるときのスタートなんです。

とはいえ、そういう思いをベースにして、改めて何かお話がありますかという問いに、今の段階で答えをすると、非常に雑駁なんですけれども、この間お話ししたとおりで、理想を追求していったそのスタート、すごく熱気があって、みんなでやろうっていう話だったんですよっていうお話をしましたね。それで、だんだん今度担当レベルになっていって、実務を一つ一つ見ていくと、あれっていうようなことがいくつか出てきて、さら

に具体的に出張所とかやろうとすると、うまくいなくて失敗しましたというお話をしたと思うんです。

そういう目指す理想みたいなものがある、現実にはぶつかっていく中で紆余曲折があって、それがもともと持っている理想のいいところっていうのは今でも脈々とあるものの、そういういろいろな経験をする中で、ちょっと方向性が見えなくなっちゃっていると感じています。僕が関わった範囲で、そういう大きな流れっていうのかな、そういうトレンドみたいなものを、ちょっとお話しできたのかなっていう点を最初に復習したいと思うんです。

それで、そういう思いの中のときに思ったことは、やっぱり地域行政が目指したものは、もう1回原点をきちっと確認するということが必要で、それは、つまり、地域行政と地域行政制度って初めから分けて議論が進みましたね。地域行政制度のほうは、いろいろなトライ・アンド・エラーが今も続いていて、その話は僕なりに考えた範囲でのことではないですけども、2年前に分散、分権、参加、あと協働という4つの視点で分析したり、評価したりすることができるんじゃないのっていう仮説を提案させていただいた。

だけれども、それは自分でやったことなんで、自分としては別に間違っていないと今でも思っていますけれども、一方で、制度のほうじゃなくて、本当の地域行政の目指すべきもの、そこの確認がなかなか難しい。例えば、真の住民自治って何だろうとか、多分古賀さんも書いていただいた質問にあるんですけども、そこなんじゃないかな。地域行政、よくわからないですよ、だからそこが。本当のいい自治体になろうとしたら、理想を追い求めたら、こういうことをすることが基礎的自治体にとって必要だっていうその本質的な議論と、そのためにはこういう仕組みを用意したほうがいいよねっていうその方法論が、何かごっちゃになっているようなところがあって、いまだに何かどうも整理がつかずにいるように感想として思います。

だから、これから条例をつくって推進計画を進

めていくときにも、それを何とか一人でも多くの人に、こういうことをやりたいから、こういう仕組みをつくるんですよってというようなことをよくわかってもらえるように、理想は多分変わってないんですよ、本質は。かつてはそういうことに対して、こんなことをやってきた。今もこんなことをやっている。歴史として考えると、今言った理想を追い求めてやった方法論のよかったところ、悪かったところってというのは、こういうふうの評価できるよねっていうことをきちっとわかりやすくまとめられると、すごく地域行政史をつくる価値というのがとても大切なものとしてできるかなというような、ごめんなさい、ざくっとした感想みたいな話なんですけど、そこがスタートになります。

あとは、何か逆にいろいろ御質問を書いていたように、補足できるところを補足したり、あるいはそこから何か意見交換が発展できるようなところがあれば、していけばいいのかなと思って今日は来ました。

古賀 いや、そうなんです。最初の地域行政の歩みとかその報告書に、必ず地域行政と地域行政制度それぞれについて定義されているんですけど、最近の報告書って、定義は一応最初書いてあるんですけど、特にその中身が整理されているとか、その使い分けをしているっていう感じではなくて、何かごっちゃになっているっていうのが印象としてあるんです。だから、霜村さんが今おっしゃったように、内部でも使い分けができていないのかなって。地域行政とは何かって一応定義はあるんですけど、理解できていないというのが印象としてあります。

霜村 難しいでしょうね。

古賀 第1期から第3期までお話しいただいた中では、個人的には、一番熱があったところのお話を伺わなきゃいけないと思いつつも、研究所としてまとめていくには、どんどん壁にぶち当たってできなくなっていったんです。その過程みたいなものきちんと伺わなきゃいけないなというふうには思っています。

西の神戸、東の世田谷

古賀 記録¹の2ページなんですけれども、1期のところで、西の神戸、東の世田谷というお話が出ていまして、以前、せたがや学のアヒリングで、八頭司(達郎)さん²にアヒリングしたことがありまして、その当時、神戸の視察とかに行っていて、影響を受けて自分たちで言い出したということだったんです。その当時、横浜市とか23区の中で意識していた自治体とかあれば、教えていただきたいなと思ったんです。

霜村 僕の知っている限りでは、長田区に行った以外はないんです。

古賀 そうなんです。何で神戸に……。

霜村 横浜も、田村(明)さん³の都市デザインがあったわけで、ちょっと地域行政とは違いますね。だから、そういう意味では、この間もお話したと思うんですけど、当時、世田谷区に入庁してこられる職員さんの中には、横浜に行こうか、世田谷に行こうかって迷ってこられた方もいた。地域行政という、つまり、身近な地区を対象にしたまちづくりみたいなことでは、ほかの自治体を意識したということは、少なくとも僕はなかったです。

大杉 横浜市か世田谷かって迷って、最終的に世田谷になぜ来たのかっていうところは。

霜村 横浜を落ちたからじゃないですか(笑) あと、通勤の便とか。

古賀 両方受けてね。

霜村 両方受けて。

古賀 でも、この2つで選んでいる人は結構多いですね。今、本当に若い人はわからないけれども、今30~40代ぐらいは、どちらにしようかっていう人は結構多いですね。よく聞きますね。

霜村 単純に学生の時代に、指導される教官の方が先進事例として、勉強していてフィールドなんかにも来て、だからだと思います。

古賀 区役所とかで身近なまちづくりを始めたのは、ちょうど世田谷の地域行政が始まる頃と同じぐらいですね。

霜村 そうです。

1 第1回のインタビュー記録

2 世田谷区元助役

3 元横浜市職員、法政大学名誉教授

大杉 だから、並行していたわけじゃなくて、だから、お互いに刺激はあったかもしれないんですけども、だからって、こちらからはあまり見ていなかったというか、私とか霜村さんはあまり意識はされていなかった。

霜村 神戸しか知らないです。

大杉 大体神戸ですよ。

霜村 神戸ですね。

大杉 神戸はもっと大きい話でやりましたものね。

霜村 はい。

大杉 まちづくりをするなら横浜か神戸ってところですか。

霜村 そうですね。そういうイメージです。

古賀 この時期は、都市デザイン室はまだなかったんですね。

霜村 いや、ありました。

古賀 そうか。都市デザイン室があったので、そこにですね。

大杉 都市デザイン室はいつ頃できたんですか。

霜村 どこかないですか、「地域行政のあゆみ」⁴のところに。僕、よく知らないんです。それで、卯月(盛夫)さん⁵を引っ張ってきて、桜丘に続いて梅丘の優しいまちづくりをやり、その頃ですね。いらか道を造り、それから板垣(正幸)⁶前副区長と一緒に彼がばりばりの若手で来たばかりで、馬事公苑のけやき通り造る。あれはあまり有名じゃないですけども、すごい画期的なことやっ

大杉 あの頃、やっぱり注目はされてましたね。

霜村 と思います。

大杉 都市デザイン室っていつ頃できたんですか。

古賀 昭和57年です。

霜村 八頭司さんが50年の制度改革で、区役所が基礎的自治体を目指すということで変わったときのことをお話になられたと思うんですけども、とにかく都の内部団体から、公選区長以来、独立自治体になったんだから、とにかく追いつけ追い越せだっていうのがものすごく強かった感

じですね。なので、都市整備の話にしても、ほかの分野もそうですけれども、全国の先進事例みたいなものを、自分で生み出したものがどのぐらいあったか僕はよくは知らないんですけども、とにかくあそこで新しいことがあるっていうと、それをすぐに勉強して、よし、世田谷なりにやってみようっていうことに次々にやっていく。

大杉 何かそこら辺の、当時、だから、そういうふうにならぬ改革があって、多分そのまま区の職員になったわけじゃないですか。やっぱりそこでもう腹をくくってというような人も出てくるでしょうし、また新しく入ってくる人たちも、例えば特別区っていう一つの自治体としてきちんとやっていくっていう思いを持って、何かそこら辺の熱気っていうのは、霜村さんが入られた当時、いろいろな分野であったんですか、感じられるようなことって。

霜村 いや、すごかったと思います。一番象徴的なのが独立宣言⁷だと思います。だって、牟田悌三さんが先頭に立って、世田谷区は世田谷市になったら素晴らしいと思いませんかって言って、まちの中でこうやって宣伝カーに乗って行くんですね。

古賀 牟田ってどういう……。

霜村 牟田悌三さんって、立ち上げ時のボランティアセンターを牽引した、有名な俳優さんですね。先生が知らない、ちょっとびっくりですけども、僕の世代だと……。

古賀 平成元年ですね、独立宣言。

大杉 これの話をする、と、どんどんずれていっちゃうから軌道修正して。

霜村 まさにちょうど合うでしょう、平成元年、ちょうど僕の第1期って言っている頃にあたる。だから、都市整備領域の熱意の中にいたということなんです。でも、それは本当に大場啓二さんの本⁸に書いてあるとおりで、大場区長的には一番は美術館、文化行政の象徴をつくったというのが一番大きくて、それから2番目は川場村、あのときも何で区民健康村なんだと。それはもうとにかく独立した自治体としての世田谷、世田谷がふるさとなんだ。だから、世田谷区民は、世田谷生

4 「世田谷まちづくりの記録4 せたがやー地域行政のあゆみ」(1993)

5 本稿インタビュー掲載 (p21~)

6 元世田谷区副区長

7 せたがや独立宣言 (1992)

8 大場啓二「手づくり まちづくり」(1992) ダイヤモンド社

まれ、世田谷育ちで、世田谷を愛して、みんなで作る世田谷区っていう、そういう自治体をつくるっていうそういう思いで、ふるさとというには野山がないよね。じゃ、野山つくっちゃえ。

古賀 あと、大場さんの話としてよく聞くのは煙突の話。

霜村 そこは都市デザインの最も有名な話で、あれはまさに昭和63年度末のことでした。僕が都市計画課に来たときがちょうど区民会館に1,000本の煙突デザインの模型が立っていた。でも、都市デザインって何のことか、当時は全然わからなかったですね。煙突から入っちゃったのがよくなかったですよ。いかにも何かデザイン画を描くのが都市デザインみたいに思っちゃうじゃないですか。色が何か地味だよねとかなんか、そんないいとか悪いとかそんな話になっちゃって。

古賀 ちょっと戻っちゃうんですけど、世田谷独立宣言とか、当時、大場区長が言い出したんですか、キャンペーンをやろうよって。大場さんの『手づくりまちづくり』を読んでいる限りは、そこまでは書いてなかったんですけども。

霜村 いや、最初に言ったのが誰かまでは、僕は、それはわからないけれども、でも、大場区長自ら、区長がやったことでいいと思います。

古賀 当時のパンフレットが200部ぐらい出て、いろいろなところに配布をしたという記録が残ってまして、結構刺激的なというか、挑発的な文言が並んでいますよね。

霜村 でも、とにかく本当に都区制度改革、区長公選から独立宣言まで一気に行ったっていうその勢いであれだから。それはそれでいまだに相変わらず苦労していますね。

古賀 そうです。

霜村 いまだに。

古賀 言及していますね。自治権拡充とか言っています。区長もまだ政令市になって、今、保坂区長もそんな感じがしているので。これだけで終わってしまいそうで。



せたがや独立宣言リーフレット (1992) 裏面

地区計画の海外視察

古賀 ちょっと先進都市の視察の件でまた質問というか、当時は地区計画の視察にということで、ドイツとかニューヨークに視察に行かれたということですが、当時一緒に行かれたメンバーとか、もし覚えていらしたら教えてください。

霜村 僕は地区計画の勉強をしに行っていません。地区計画の勉強をしに行ったのは、僕が行く前に、ちょっとニューヨークに行ったかどうか、僕、わかっていない。どこかにニューヨークって記録がありましたか。

古賀 ありました。

霜村 じゃ、ニューヨークに行かれているのかもしれないけれども、板垣 (正幸) さんとか、何人かが行っています。Bプランの勉強をしてきていて、つまり、身近な生活圏で都市計画をつくるということの勉強に行っています。なぜ行ったかでしたっけ。

古賀 はい。当時の記録を見ると、基本構想審議会の委員長だった日笠 (端) 先生⁹がドイツのBプランを日本に紹介したり、導入を啓発していたというので、ほかで埼玉とかも言われていて、やっていたという記録が残っています。

霜村 それはもちろん日笠先生の御指導は大きかったと思います。

大杉 その頃は、やっぱりドイツのBプランは、これは日笠先生が紹介されて議論されていましたね。

霜村 されましたね。

9 東京大学名誉教授

大杉 ニューヨークは何でしょうね。

霜村 ニューヨークは、僕はよく知らないんです。でも、これは同じストーリーなので、都区制度改革があって、自治権が来た。自治体として、住民主体のまちづくりをやる手法を考えなきゃいけない。その最も学ぶべきものとして、日笠先生などから教えていただいたドイツの事例を勉強しに行くっていう、すごくストレートな話だったと僕は思っています。

古賀 相当ギャップがあったと思いますね。

霜村 そうですね。全然方向が違うんで。誰が行ったかでしたっけ。

古賀 そうですね。

霜村 建築技術の職員が行っています。

古賀 10人、20人で連れ立ったというよりは、もう少人数で行かれたんですね。

霜村 これ、一人で行くんですよ。

古賀 そうなんですか。

霜村 長期は年に2人派遣されるという制度ですけども。

大杉 区の制度ですか。

霜村 はい。海外研修。

大杉 当時ありましたものね。

霜村 はい、海外研修という。それを誰がつくったか知らないけれども、そういう制度をつくったときは、国の官僚の方が2年ぐらい留学してくる。それをイメージしていたんだと思います。

大杉 期間はどれぐらいですか。

霜村 半年です。

古賀 一人で、半年行かれて。

霜村 はい。

大杉 行った先の受入れ機関みたいなのはあるんですか。

霜村 自分で探す。板垣さんたちは、卯月さんに紹介してもらって、そのあとに卯月さんが日本に帰ってきて、当時は、だから、都市デザイン室の係長かなんかをやっていて、その後みたいな感じで行って、アパートを探して、それで市役所へ行ったり、住民協議会みたいなのところに入ったりして見てきていると思います。

大杉 今言われたのは、板垣さんがドイツに行か

れたっていう話なんですね。

霜村 はい、そうです。片言の英語でやり取りしてくる。あとは、現地に行って誰かつかまえて、ちょっと手伝ってもらえるような。

大杉 報告書みたいなのは何かあるみたいな。表に出すようなものとしては、人事のほうかなんかに持っていくんですね。

霜村 報告書を上げるっていうルールでしたけれども、きちっと何か視察報告書みたいなものはないと思います。外に出すようなものはなかったと思います。出張の復命書程度のもの。

大杉 やっぱり何かそういう空気をつかんで帰ってくるっていうことは大きいと思いますね。

霜村 はい。

大杉 そういう方は、行ってきて、現地で見えてという人がいてというところが、周りに及ばず、そういった世田谷の都区制度改革以降の独立志向みたいな機運と合わさって、当時の大きく盛り上がっていくような流れといいますか、感じるようなところだと思います。

霜村 だから、最初Bプランでこっちに行って、それが2年あったんですね。3年目に僕が都市計画でサンフランシスコに行った。あと、アメリカにもう一人、半年コースで行ったのが土木の職員。彼とはあまり一緒に行動はしませんでしたけれども、僕は市役所のほうに行っていて、彼は同じサンフランシスコでコンサルのほうに行っていて、いろいろワークショップとかいろいろなところで。

大杉 それは何年なんですか。それ、お話しされましたっけ。

霜村 あまりしていないけれども、地域行政の話じゃないと思っていたので。

大杉 平成の……。

霜村 平成3年です。1991～1992年ですね。

大杉 半年間行かれて、市役所に席を置かせてもらうような感じですか。

霜村 はい、席がありました。ちゃんとブースがあって、ちゃんと席があてがわれていました。向こうにとってみると、言葉があまりできなくて使い物にならないんだけど、それでも無償のア

ルバイトが来たみたいなのはあって、それで、古いデータベースを整理する仕事だとか、一緒に現場調査に行く仕事だとか、そういうようなことを一緒にやってきたんですね。

大杉 そのときには、そういうまちづくり系の話みたいなことは、部署としてはどこに？

霜村 都市計画です。

大杉 サンフランシスコの都市計画っていうと、有名な、何か本にもなった何とか局長さん。ちょうどその時期に？

霜村 まさにそれです。

古賀 それはすごいですね。

霜村 それに憧れて行ったわけです。

大杉 それで選ばれたということなんですね、サンフランシスコを。

霜村 僕は、小さいそういう地区のまちづくり、地域行政の話と違うんですけども、Bプランの話とは全然違って、前回お話ししたときに、都市計画課に異動して世界が変わって、課長と話すようになって、そういう政策的なことに関われるんだということを知ったというお話をしたと思うんです。その流れの中で、当時、バブルのあとで何が起きていたかっていうと、開発圧力がものすごく強くて、人口ががた減りしている時代です。まちが都市開発が多過ぎちゃって住めなくなっていく。平成2年のときに、用途地域の見直しがあって担当するわけです。それで、オフィスビルばかり、高い容積の大きいビルばかり建つのを何とか抑えたいという思いをするんですけども、やっぱりできないんですね。

大杉 世田谷でもペンシルビルのなものって結構建ったんですか。

霜村 建ちましたね。何とか抑えたい。抑える手はないんだろうかと思っていたら、当時、都の都市計画局にいて、最後は環境局長でお辞めになって、現在は孫正義氏がやっている自然エネルギー財団の事務局長をやってらっしゃる大野輝之さんという方がいるんですけども、この方が、まだ当時は環境のほうには関わっていらっしゃらなくて、都市計画にいたんで、それで『日本の都市は救えるか』¹⁰という本¹⁰を出されるんです。

それを読んで感動して、何が書いてあるかっていうと、それまでの都市計画制度は、今言ったように、容積率とか建蔽率とか、あとは道路を引くとか、そういうことでコントロールしようとしているんですけども、アメリカは、その時代はもう過ぎちゃって、それはそれであるんだけど、都市の総量規制を始める。1年間に造れる床面積はこれだけですよって決めて、それ以上のビルは造らせないということをやっているということが書いてあって、これ、すげえなと思ったんです。何でこんなことができるんだろうと思って、見に行きたいって言って、行ったんですけども、そんな難しいこと言ってもわかるわけがなくて、行って、結局、何を見てきたかっていうと、そういうことではなくて、いわゆる欧米の伝統的な、当たり前前にいつでも公聴会をやっている、いつでもこういう資料が全部市民合意で、そこで公に選ばれた都市計画委員さんたちがいて、その人たちが夜の1時でも2時まででもやってるんですよ、毎週毎週、都市計画委員会を。それで、どんなクレームも絶対排除しない。最後まで聞いてあげてってというようなことをずっとやっていて、そこで一つのプランが決まって、決まったら絶対そのとおりやる。

日本でよくあるのは、こうですよって言って、強制力のない理念条例ってあるじゃないですか。〇〇社会を目ざしましょうなどと書いてあって、ポスター貼るぐらいで啓発どまり。そうじゃなくて、向こうは決めたらそのとおりやる。その仕組みを見てきて、やっぱりこいつはすごいと。それがなぜやれるかという、徹底的なルールに基づいて全部オープンにして、参加を保障して、その上できちっと選ばれた公職にある人が議論して、意思決定をして、市長が決裁したら、それがルールだからと。その様子を見てきたというのが僕です。

そっちの話に行っちゃうと、また地域行政から離れちゃうんで、でも、結局、それに近づこうよ。地域ごとにやろうよ。もっとベースのところから参加型っていうか、地区というのかわからないけれども、住民のまちづくりっていう仕組みをつく

10 矢作弘ほか (1990) 『日本の都市は救えるか—アメリカの「成長管理政策」に学ぶ』 開文社出版

らなきゃいけないねって話で、この1期の地区ごとの都市計画マスタープランをやるんです。だから、初めから卯月さんと一緒に住民ワークショップをやりながら、マスタープランをつくるっていうことをやったというのが当時の僕の経験なんです。

だから、ちょっとそこでは地域行政とある程度かぶってくるんですね。これは前回お話ししましたけれども、区役所1人だと無理です。各地域ごとで、うちはこんなまちにしたい。本当にいろいろあるんです。ある商店街は、バスが通らなくなって店がどんどん寂れていったものですから、バスが通れるように道を広げてくださいと言ったと聞いています。めったにないことです。世田谷で道路を拡幅してくださいって地域住民が言うことは。そういうところもあるけれども、多くの場合はもう大抵道路は反対じゃないですか。それはそうですね。隣に車が来て、がたがた揺れたり、うるさいんだから。でも、そういうところがある。そういう地区特性ごとのまちをつくることをやっていこうと思ったら、区役所だけにして、奥沢や烏山、両方を見ていくことは、これはできません。だから、これはやっぱり地域ごと、支所ごとのまちづくりにしなきゃいけないねと当然考えるわけですね、さっき言った熱気の中ですから。それが第1期です。

さらに、そうやってみんな区役所の中では、外国へ行かせてもらって、勉強させてもらって、それをそれなりにフィードバックしているというのは見ているから。僕らに続いてイギリスに、福祉系で、発達障害の療育を見に行っただけですよ、福祉のメンバーが。当時、日本にはなかったと聞きました。そういうふうに領域を超えて、世界の先進事例っていうのを現場に飛び込んで見てくるというのがしばらく続きました。

大杉 ですから、バブルが崩壊したちょっとぐらいままでの間ぐらっていう感じですかね。

霜村 そうですね。お金がなくなったというよりも、だんだんネタがなくなったというほうが大きいと思うんです。ネタがなくなった理由は、さっきから話している都区制度改革から生まれた独

立宣言までいくその熱気がだんだん冷めてくる。その冷める要素は、この間からお話している各領域の中で、いや、そうはいてもさと、だんだん現場レベルでは挫折が積み重なっていくわけです。そういうことの積み重ねと時間がたってしまっただけで熱が冷めたということみたいなものが、何となくの雰囲気なんですけれども、重なって行って、世界に飛び出して何とかみたいなことってというのは、だんだんしぼんでいく感じがしました。何か情緒的な話で本当に申し訳ないですけども、論理的じゃないんですけども。

大杉 だから、そういう背景は重要ですね。いや、海外なんかにかこうやって職員が普通に毎年2人ぐらい行けるとか、帰ってきたら、成果をみんなで少し話をしてみたりとか、当時だと、結構自主的な勉強会を職員の中でしているのはあったと思うんです。多分今はそんなにはされていないんじゃないかと思うんですけども、そういうことは今の人たちだとわからなくなってきていると思います。

霜村 と思います。

大杉 ぜひこういうことをして、同じことをやれっていう話でもないし、できる条件でもないとは思いますが、どういふふうに違ったのかというところを、ぜひこのオーラルヒストリーでお話を伺いたいですね。

霜村 ごめんね、あまり歴史にならないじゃないかな。ただの思い出話でというのか。

大杉 いや、それが重要で、冒頭に言われたように、オーラルヒストリーってあまり目的を持たないほうがいいんですね。よもやま話的に話を聞いていく中で、いろいろ引き出していくというほうがいろいろなことを聞き出せて、また次につなげていけるということがあるので。もちろん今回は地域行政という目的があるんですけども、逆に地域行政のことに特化して、一問一答的にヒアリングみたいにやろうというのはやめましょうと私はお願いしていて、むしろもともとオーラルヒストリーは、どちらかというと、その人って、そのものを丸ごと捉えるという発想が、例えば人類学とか政治学のほうのオーラルヒストリーなんかそ

うだと思うんですけれども、こういう政治とか行政関係の人も、人に焦点に当てるといふところがあって、今回、地域行政とちょうど真ん中あたり、難しいところをやっているという話もあるんですが、いろんな形でお話しいただければ非常にありがたいです。

霜村 わかりました。じゃ、勝手に話させてください。

古賀 当時の職員とか、議会とか町会、自治会の反応みたいなのも伺えればと思ったんですけれども、ボトムアップ型の都市計画マスタープランができたとき。

霜村 ごめんなさい、特に何もありません。

大杉 ちょっと違う話を聞いていいですか。職員の方って議会ってどれぐらい意識されているのか。今、私、この研究所にいて、どういうふうなことを我々が今やっていることと関連して、議会はどう扱っているかってちょっと情報を出していただいて、私はあまりこちらに来ていませんし、そういう情報も入ってこないの、説明してもらうように今お願いしているんです。議会でどういう議論をしているかって、議員さんはいろいろ人がいますから、本当に話を全く無視してもいいようなものもあれば、それなりに区の施策の方向性とは違ったとしても、どういう考え方があるかっていうのを知っておくことって重要かとは思っていて、ですから、そういうのをまとめてもらうことを通じて、みなさんにもちょっとそういうことを関心を持ってもらうことは必要なと思っているんです。でも、一般の職員の方って、議会ってそれほど意識なくて仕事をされてる方のほうが多いと思うんです。ただ、こういういろいろ最先端に行くような政策をやっていくと、いろいろなところとの関係で、今言われたようなほかの職員とか町会、自治会も含めて、議会というのとの関係が意識されるようなところで出てくるのかなって思うんです。何かそういうようなことって、この件に限らず、何かポジションによって違うのか、扱っている事柄によって違うのか、あるいはあまり気にしなかったという話になるのか、そこから、霜村さん個人としてはどんな感覚だった

んですか。あるいは、周りの人たちはどんな感覚で、議会との関係ってというのがあるかというのをちょっとお話しいただけるとありがたいんです。

霜村 議会に関して言うと……やっぱり変に関わってほしくないなって思っていましたね。やっぱり議員さんと職員は視点が違う。ただ、当時は、都市整備の頃は、まだ管理職になっていなかったの、直接議員さんとやり取りをするということがめったになかったから、議会は本当に意識していないです。それよりも、前回話したように、理解のない上司に来てほしくないなっていう、そっちのほうが大きかったですね。

大杉 逆に言うと、上司も含めて、そういう理解者をどう広めていっていかってということをいろいろ考えられたりするということはあったんですか。

霜村 理解者を広める……。

大杉 最終的に何かということをする、本当にトップまで持っていかなきゃいけなくなりますね。トップの理解ということも含めてですが、その途中でどこかでつまずいちゃったら、それでおしまいになってしまうということがあるわけですね。

霜村 そういう努力をしたという覚えはないんです。なぜないかという、これも前回お話ししたことですけれども、いつも職場で5時15分から部長と一緒に飲んでいたので、こういう話をしてるんです。つまり、日常的なコミュニケーションがあって、係長とも課長とも部長とも話をし、だから、何か努力をして、これをわかってよみたいなことはしなくて済んじゃった。

大杉 今の時代から見ると、そういう場を設けること自体が努力になっちゃうんですけれども、せめて済むような、すでにお互いにもう理解し合っていて、違うところは違うって言い合える議論の場ってというのがあったということですね。

霜村 そういうことですね。

古賀 カルチャーショックですね。

霜村 これも前回お話ししたように、全然的な外れな、今も言いましたけれども、こいつとはわかり合えないよねみたいな上司も当然いっぱいいるわけ。人間、波長が合わないということもある

し、でも、このときは全然そんなことなく、みんなそれぞれすごい仲間意識がある感じですね。川瀬(益雄)さん¹¹や八頭司(達郎)さんの、当時はまだ部長さんぐらいだったと思いますけれども、つくった雰囲気が大きかったんじゃないでしょうか、風土みたいなものが。

大杉 ちょうど今世紀に入ったぐらいで、ちょうどいろいろなものが変わりましたね。職場でお酒を飲むっていうのもできない雰囲気になっていきました。

霜村 財政が厳しくなって、そういう最先端のものを追って遊ぶなんていうことが許されなくなってくる。

古賀 あと、都市計画マスタープランは、住民参加型でつくられたということなんですけれども、360機関からの視察があったということで、具体的にどういったところからの視察が来た感じなんですか。

霜村 ほとんど市役所と学生さん、コンサルですね。割合にすると半分くらいかな。一番多かったのは同業者さんです。だって、国が都市計画法を変えて、都市計画の基本的な方針をつくりなさい、つくるに当たっては住民の意見を聞くことって言うんだもの、国が。それってどうするんですか、いや、世田谷がやっていますよと言うんだもの。そうしたら来ますよ。

大杉 まだ23区からは来ない?

霜村 いやいや、何か所かと話しましたよ、忘れちゃったけれども。

大杉 1年間ぐらいですか。

霜村 2年ぐらいじゃないかな。そのうち百いくつぐらいが市役所じゃないかな。あとは、学生さんなんか、何大学とか何ゼミとか、そういうのが1個1個来ていたので。

大杉 どうしても国に紹介されると、視察が集中するというのは、今の地方創生会議でも、仕事で何が一番大変かということ、視察対応で、1日3か所とか4か所ぐらい受け入れるのを普通にやりますので。一時期には視察料を取るみたいなのが出てきたんで。

霜村 そうですね、横浜とか。

古賀 横浜が5,000円かなんか。

霜村 都市整備公社の(世田谷)まちづくりセンターもそうですね。

大杉 最近定着しています。NPOなんか普通にとっていますね。

霜村 取っているね。

大杉 それは、私が取ってもいいけれども、役所が取るのはなかなかどうかというところもなくはないですけども、営業妨害になるところがあって、私も、どっちかという、聞く立場なんじゃないかと。

古賀 次は、第1期で何かありますか。大石さん、第1期で。

大石 地域行政という言葉ここに異動するまで知らなかったんですけども、ほかの自治体には、地域行政という言葉を使っているところってあまりないのかなという感じがして、この言葉ってどこからきたものかなというのが疑問というか、不思議に思ったんです。

霜村 それは知りません。

大石 何で地域行政って。

古賀 世田谷の基本計画を昭和54年に策定したんですけども、そこで初めて地域行政組織をつくるっていう文言が出て、そこで初めて地域行政って言葉が使われたんですけども、それは英語だとどういう言葉になるんだろうとか、地域行政って、何か不思議な言葉だなと。

大石 世田谷がつくった言葉なんですかね。ほかに……。

大杉 なくはないと思うんですけどもね。地方行政に対して地域行政って言っているんだと思うので、地域と行政をどこで結びつけるかというのは。だから、固有の意味合いを持たせて、それに属するものがほかの自治体でないわけではない。それを世田谷なりにそういうふうで地域行政という理念としても、そういった制度としてもつくったところなので。

霜村 英語の概念とか、これはもう先生に聞かないと僕はわからないんですけども、アメリカにはリージョナリズムという言葉があって、地域主義ですね。間違っているかもしれないんだけど

11 元世田谷区助役

ども、僕の解釈では何を言っているかっていうと、アメリカの地方行政組織ってものすごい複雑で、一定の型がないし、州とか町によって全部違うんですよ、チャーターをつくって、勝手につくっちゃうから。議会があるところもないところもあるぐらいだから全然違うんですけども、とにかくばらばらなんです。市役所と公園区は違う行政体だったりとか、学区が違ったとかって、下手すると、それがみんな選挙で選ばれたりするので、どっちが偉いかさっぱりわからないということがいっぱい起きて、ばらばらに、いわゆる縦割りの極端なやつが平然と起きる。そういったときに、いやいや、ちょっと待て、地域でそういうオーソリティーで分けるんじゃないくて、地域単位でみたいなことを主張するのが、ちょうど僕が行っている頃ですね、90年ぐらい。

大杉 ちょうどアメリカで、市町村の合併みたいな議論があった時期ですね。ただ、リージョナリズムっていろいろなレベルで使うので。

霜村 ですよ。

大杉 だから、日本でリージョナリズムというと、道州制みたいな感じのときに使う。

だから、ちょっと難しく、アメリカだと、カウティーって基本の単位じゃないですか。シティーとカウティーがあって、だから、サンフランシスコなんかシティーとカウティーがたしか一体になっているじゃないですか。

霜村 一緒ですね。シティー・アンド・カウティー・オブ・サンフランシスコなんですね。

大杉 あれはカリフォルニア州のちょっと特別な仕組みなんですね。ほかの州にはあまりない仕組みなんです。だから、ローカルガバメントですね。ガバメントなんで、日本の場合は、ガバメントはつくれないじゃないですか。もう都道府県と市町村しか、しかも、それも国の立場から言うと、今までは政府っていう言い方はしていなかった。最近では地方政府という言葉が定着してきましたけれども、だから、ちょっとまた違うんですね。

霜村 違います。

大杉 アメリカの仕組みとかとはやっぱりちょっと違って。でも、そういう何らかの単位という

きに、自治体より狭い範囲でつくるといふものを地域行政。だから、都市内分権みたいなことが起きる中の一つの行政部分を小さくして地域行政というんでしょうね。ただ、もともとと言った人がどういうふうに考えていたのかというのは調べてよ。疑問に思ったら調べてください。私も調べておきたいなと思っています。どういうところをヒントにしてというのをね。多分いろいろな人が当時も言っていて、地域行政という言葉になるまでみんながいろいろな言葉を使っていて、地域行政という、みんないろいろな思いを持ったままでいるんだけど、いろいろあるんですね。

古賀 いろいろな自治体を調べていると、これが世田谷で言う地域行政のことなのかなみたいな、言葉が違うので、それは難しいなと思いました。何で3層なんだろうとか思ったりとか、パブリックコメントとかにも何で2層じゃだめなんですかみたいなことが結構書いてあって、これを私も見て、ああ、確かになと、2層、3層があるんだろうと思ったりとかもしました。最初から3層で見えらっしゃるんですね。

霜村 どっちが先かわからないけれども、基礎的自治体の最適規模議論というのがあって、先生のご専門で、これは釈迦に説法で、先生の前でもしゃべれないけれども、よく20万人ぐらいが基礎的自治体の最適規模だみたいな議論が。でも、僕らが知っている範囲だと、それって何か財政効率かなんかで分析するんです。

大杉 人口規模によって権限が違ってくるので、規模が大きくないほうが逆に効率的になって、権限が、つまり、10万台ぐらいが一番効率的だっとなっちゃうんですね。

霜村 そうそう、そうです。それ、違うだろうっていう、計算の基礎が違うのに、数字だけで比べてやるからそうなるんだけど。

大杉 人によって全然あれが違うんです。合併を促進させるのは、とにかく大きくなったほうがいいっていう方向で、効率化したほうがいい。そうでもないのは小さいほうがいいっていうふうに、あまり当てにならないけれども。

霜村 でも、そういうある程度、市役所っていう

イメージが。あと行政区とか市役所っていうイメージがあるから、だから、やっぱり理想ではちょっと、はなから違うよねっていう感じですね。

大杉 ある程度規模が大きいと、自分の単位を中心としたときに、2層ぐらいつくりたくなるという気持ちがあるのかなというのはあって、例えば、規模は10倍あるけれども、ニューヨーク市もカウntyというか、区がバラ(英: borough)になって、その下にコミュニティがあり、コミュニティが人口20万ぐらいですね。コミュニティと言われるには20万も要るのかという感じなんですけれども。だから、規模が20万かどうかというよりは、2つぐらいの団体に分けないと、どうしてもという感じですかね。3段階になると、一番上が一番下の単位のところとちょっと距離が開きますものね。一段飛んでぐらだと、部下の部下がいたら、何となく話を通じるかもしれないけれども、それよりさらに下だと、もう全然コミュニケーションできないような形になる。それが組織の規模みたいな議論になってしまうし。

霜村 逆に世田谷の場合は、とにかく出張所が大切なので、絶対なくさない、守るというか、なくすなんて、はなからそういう発想がないからね。

大杉 出張所っていうのは、地域行政ということで根拠が与えられていく部分と、それとはまた別の、ちょっとした土地の出張所っていう、そういう意味での地域行政とは違う発想というのがあるんですか。

霜村 できてきたと思うんです。

大杉 元からあったというよりはですか。

霜村 ええ。というのは、それこそ調べになられていると思うけれども、いわゆる隣組からできてきた行政末端組織としての町内会事務所が、今より戦時中はたくさんありましたね。町内会に住民票とか米穀通帳とか、そういう公共事務を委託するのをやめて、行政が引き受けるっていうふうに変えたときに、結構統廃合してまとめているので、当時はそんなに、おらが町のことは私たち、例えば、何とか町会のことは何とか町会事務所で全部やるんだみたいな、そういうことはなかった

んじゃないかなって憶測するんですよ。それがまとめられて、第1出張所、第2出張所になっていったあとに、そこで町会長さん方を集めて、よろしくねお願いしますねみたいなことがずっと繰り返されているうちに、多分昭和30年代、40年代とかっていう頃に、今に通ずる地区の中の中心で絶対になくせないみたいな、そういう意識っていうのができたんじゃないかなと推測はします。

古賀 出張所が絶対あつての3層みたいな。

霜村 そうそう、出張所が絶対あつての3層と。

古賀 なくすという議論はなかったんですか。出張所改革よりも……。

霜村 ないです、ないです。4層目っていう議論がありましたね。

古賀 それはどれぐらいの規模でしょうね。

大杉 それって、選挙でそれぞれどれぐらいそこら辺が争点になったりとか議論になったりとか、そういうのはあったんですかね。地域行政ができてからいろいろな土地利用とあって、流れとしてあると思うんですけども、それに対応してといますか、あるいはそれに反対したりとか賛成したりとあって、いろいろな立場から選挙をきっかけにいろいろ出てくるとか、それを見て、また庁内の何か対応をとるところはあったということで。あまりそれは選挙とかそういう動きはないんですかね。

霜村 選挙の争点ということは、僕はちょっと知らないです。よく見れば、どこかにあったかもしれないけれども。

大杉 選挙の際は個別の人が争点になって、地域行政みたいな仕組みみたいな話っていうのはそれほどなりにくい、それはなりにくいということだと思うんで、やっていなかったといますかね。

行革の影響って、かなりもうお話しいただいてはいるんですけども、もっとかなり大きく圧力がかかってきたとか、世の中の方向、議論の在り方を考えていく上に影響を及ぼしたんじゃないかなという気もしなくもないんですけども、そこら辺は何か、どうでしょう。例えば、行革の計画をつくるときに、地域行政に関して必ず何か、何も触れられてなかったことはないと思うんです

けれども。

霜村 まず本質的な影響は、地域行政にはそんなになかったと思います。行革の立場から見ても、地域にどんどん近いところにそういう行政組織があって、住民が監視しやすい状況になるというのは望ましい方向だと思うので、行革から見ても。

大杉 本庁をスリムにするというほうが重視される？

もうちょっと言うと、ちょっとこれはあれだけども、よく言われるのが、いや、そういう出先のところって、まだまだ働く余地あるでしょってというような、そういうようなニュアンスのことが当然前提となっていてということなんですかね。

霜村 そういう話は、出なかったですね。

大杉 ああ、そうですか。

霜村 そういう縦割りの排除と分散で真の効率化ができるんだみたいなことを言って乗り越えちゃった。そこから先の時代になると、今に通じる、そこに官民連携の話とマッチングがついてくるわけです。何か一つのセクションでやってなくて、民間を入れるとか大学が入ってくるとか、何かほかのセクションと横割りのプロジェクトチームをつくるとか、そういうことをやれば効率化するんだと。

大杉 そうすると、平成17年に大きな地域行政の改革をしたんですね。そのときも、必ずしもそれは行革の視点ではなかったということですね。

霜村 いや、窓口を集約させるのは行革。

大杉 これは行革。

霜村 それは行革です。

大杉 支所と本庁との権限のやり取りというのは。

霜村 行革ではない。

大杉 行革ではなかった。

霜村 なかったです。ちょっと正確でないかもしれないので、ぜひ岩本副区長あたりにこれはよく聞いていただくと、当事者ですからわかると思うんです。ただ、一つ言えることは、地域行政に興味を持つ議員さんってそれほど多くなかったです。

大杉 そうですか。

霜村 地域行政で質問してくる人って何人かに限られていましたね。

大杉 何ででしょうか。

霜村 いや、わからない。

大杉 ただ、ある程度みなさん、自分の地盤というのがありますね。そこにも関わってくるので、自分のところにある程度話が来ていることについては、当然支所とかのほうはいろいろ話を、訴えたりとかいろいろなことをし、圧力をかけやすいとかってあると思うので、だから、その在り方とか関心を持ちそうな気がするんですけども、あまりないんですか。

霜村 私の経験ではあまりなかったですね。本庁に来て、おい、部長、これ、どうなっているんだって言ったほうが早いから。

大杉 議員さんとしては、逆に支所単位に封じ込められることを嫌うっていう面もあるんですかね。

霜村 やっぱり実質的にそんな分権になっていないからだと思うんです。だけれども、議員さんにしてみれば、そういう自分の主義主張だったり、自分の支持者の要望だったりを持っていくのは、そういう政策的なことを持っていくのは本庁になるので、最終的には区長が決断してこうやれと。それが下りていって、支所は実施機関。

大杉 だから、都市計画とかそうですね、地元での手続きっていうのをある程度しっかりやって、そこを通らないと、上の次元に持っていけないっていう仕組みになっているわけでも必ずしもない。ほかの分野でもそうなんですけれども、支所単位で何か物事を必ず決まらなないと、全庁的な政策としても承認を得るわけじゃないというわけじゃなく、結局は、最後は一つで決まるわけだから、そこに一気にいったほうが早いということなんですね。

霜村 まあそうです。

大杉 先ほど言ったニューヨークなんか、本当にコミュニティレベルでちゃんと手続きがあって、上に持っていったときにひっくり返ったら大問題ということになるんですけども、あまりそういうこと自体がないんですね。

霜村 すべてではありませんが、傾向としてはないです。支所は決定の前に本庁と充分協議するのが一般的だと思います。

大杉 その段階っていうことは、あまり手続きとして日本の場合は重視されていないところもあるんですかね。世田谷の場合といますかね。世田谷だけではもちろんないんですけども。わかりました。

古賀 職員も、支所長が決めるのか、それこそ政策の部長が決めるのかってというのは結構悩むところで、どっちに決定権があるのかって。多分前の霜村さんのお話の中にもあったんですが、マトリックス型の組織の弊害みたいなところで、中の職員もどっちが決めるんだというのは結構あるんです。その当時から変わっていないのかなと思っているんですけども。

大杉 あまりそこもルール化されていないんですか。

霜村 されていないですね。ルール化される、されていないというよりも、時間がたったので、みんなこんなもんだと思っている。これ、おかしいよね、大問題だよなって思っているのは僕らぐらいの古い人間で。

大杉 平成の合併直後、合併して、旧町村が総合支所とかなると、支所長とかに、決裁をどうするのか、本庁のほうにするのかともめていたんです。そのうち全部どんどん引き上げられて、権限はもうこっちのほうにいっちゃっていますから、総合支所をみんななくしちゃっているんで、自然と解消されたんですが、ここは、だから、何十年とその問題を抱えていて、それを自然なものだと受け止めてるってということなんですね。

霜村 そのとおりです。

古賀 そうなんですね。支所長って何しているんだろうっていうのがちょっと実はあって。タウンミーティングとかでも、昔、支所長が来て説明していたんですけども、これができますとまでは何か明言できないってところがあって、これは、じゃ、所管の部長に伝えますとか、そういう言い方しかしてなくて、支所長って何なんだろうっていうのはあったんです。

霜村 全くそうですね。だから、最初にスタートした理想は全く実現できてなくて、それが正しかったことかどうかが別にして、最初の絵柄にはなっていない。

大杉 そこは政令市もやっぱりそうですね。区役所の区長の位置づけをどう考えるか。今、横浜なんかは結構局長と同じ横並びという形で、世田谷も部長と支所長は横並びになっているんですか。

霜村 はい、そうです。大昔の、さっき言った第1期の一番熱い頃は、本当に一番ベテランの、退職直前ぐらいの部長さんが支所長になったんです。だから、支所長というと、部長の一段上みたいな形だったんですけども、今は単なる一ポストになりました。今はというか、もう20年前ぐらいから。昔は、平成10年の前半ぐらいまでは、支所長っていうと、副区長ぐらいのイメージで。

大杉 政令指定都市の区長とかというのを、そういう副市長級みたいな位置づけにしようと考えてきているわけなんで、だから、そういう意味で言うと、流れとしては、今は逆行しているのかもしれない。だから、本当はそこはちょっと考えてもいいと思うかもしれないですね。

霜村 そうですね。

大杉 ただ、支所は部はないんですね。

霜村 いや、あります。

大杉 あるんですか。部があって、課があって、それも本庁の部と課と基本的には横並びになっているんですか。

霜村 横並びですね。部といっても、保健福祉センターだけだね。

古賀 そうですね。

霜村 昔の3部制とは違うので。

大杉 そうですね。そこも人事異動上は、別に本庁、支所というのは、上下関係はあまり意識されないんですか。ローテーションとしてはこっち？

霜村 まず、上下関係はありません。ただ、それを前提として実態を見ると、今は保健福祉センター長というのは、支所の副支所長を兼務してやっているんですけども、部長職が専任でいるところはなくて、生活支援課長の事務取扱かなんかで、ふだんの仕事は課長の仕事をしていますか

ら。要は、支所は支所で、出先で経験を積んで、それで福祉系だったら、福祉の何とか部長になっていくということになってみたい順番のイメージはあります。

大杉 課長級で言うと、課長にはどっちが上下と
いうのは？

霜村 それはないです。課長はみんなほぼ一緒。

大杉 そこは、例えば国の何かだと、国と出先機
関とは、当然同じ課長といっても全然上下、全く
違うじゃないですか。それとはまた違う？

霜村 それとは違いますね。ほぼ同じレベル。た
だ、一般的には仕事量が全然違うんですね。本庁
の課長というのは激務で、支所の課長はそれ程で
もないことが多い。僕が経験した範囲で例えて言
えば支所は、静かなところで、さっきも言ったま
いに、議員さんもあまり来ないし、来るときは、
仲のいい地元の議員さんとお茶飲んでみたいな。
権限がないからですね。権限、責任がないから、
厳しいことってというのはなかなか起きないので。

大杉 支所とかで課長さんというより、地元の議
員さんとか町会長さんみたいな人と何かそういう
お茶飲みながらみたいな雰囲気のもの、ある
程度今でも持たれている感じなんですか。

霜村 いや、ある程度というか、今でも同じだと
思います。

大杉 やっぱそれはすごく大切なことじゃない
ですか。

霜村 もちろん、もちろん。大切な財産だと思
います。

大杉 地域行政の意味を考えると、制度面でこう
だということだけではなくて、そういうような
ところをどんなふう考えているのか。どう捉え
たらいいんですか。そういうことって、得意な人
もいれば、あまり得意じゃない人も、でも、管理
職になる以上はそんなことは言っていられないん
ですかね。

霜村 言っていられないけれども、それは得意、
不得意はすごくあります。

大杉 本庁で議員さんに相手するのとやっぱ
違ってくるわけですね。

霜村 違いますね。

大杉 例えば、そういう支所レベルで地元の議員
さんとか町会長さんとかいろいろやっていく中
の情報というのが、何かうまく生かされていくと
か、そういうような仕組みというとあれですけれ
ども、どうなんでしょう。地域行政のそういうよ
さみたいところについて、ここに関わってくる
面ってあるんでしょうか。

霜村 それはとつてもあるんじゃないでしょ
うか。それで一番思うのは、地域包括ケアの地区展
開みたいな話ですね。地域の中のまちづくり活動
は、まさにそういう中で、見守りにしても、そう
いう災害時要援護者の取組にしても、最近で言
うと、コロナ禍の中でのグリーンケアみたいなもの
とか、自殺予防みたいな話もそうだし、食育的な
ものの健康づくり活動もそうだし、環境の活動も
そうだし、みんないい意味での本当に地元とべ
つたりと一緒にいる中で、一緒にやりましょ
うよっていうことでできていると思います。

大杉 三者連携の仕組みができ上がって行く
ときに、それは直接は関わられているじゃなくて
……。

霜村 どこですか、施策。

大杉 三者連携の仕組みをつくっていくという
のは……。

霜村 三者連携というと、地域包括ケアです
ね。それ自体には、ちょっと僕は。

大杉 はたから見ていると、そのプロセスってどん
なふうになられました？

霜村 あれは、(世田谷区) 地域保健福祉審議
会の中で、最初は福祉サービスの縦割りをなくした
っていう、結局、国が今で言う我が事・丸ごと
という言葉に集約しましたけれども、その言葉が
生まれる前から、とにかく縦割りできちゃって
いて、生活支援と高齢者福祉と障害福祉と児童福祉
が全部ばらばらになっていて、体が悪くなって
困った人のお孫さんが虐待されてなんていって
も、全部ばらばらで救えないというのを何とかし
なきゃいけないところを、どうするかとい
う議論の中から、当然身近なところで、そういう
絆があって、まちの目があるまちづくりをする中
から、行政としてつないでいく力を高めなきゃ

けないという非常に真っ当な議論があって、そこにベースとしては、それまでずっとこの間からお話ししているように、出張所からまちづくりセンターに変わって、まちづくりをやる拠点なんだよっていうことをずっと言ってくるわけですが、職員さんの大反対を説得しながら。それで意識が変わってくる中で、そういう今の時代のニーズみたいなものがそこに入れられたわけですね。だから、大成果だと思っただけです、あれ。

大杉 地域行政の仕組みが、当初考えられるときには、そこまでは思い及んではいなかったにしても、ある意味では、当初あった本当の理念を生かす大改革だっというふうに考えていってということですね。

霜村 僕はそう思っています。

大杉 そこら辺は、そのプロセスの中でも、一方で反対の意見もあり、一方で、今回のことを考えれば、そうだという方々もおられたと。これからの地域行政そのものの在り方として、そうなんだということはかなり重視されたということですよしいんですね。

霜村 もちろんそうですね。職員が反対しているというのは、決してそんなことをやるべきじゃないなんていうやつは、そんなのは一人もいなくて、元どおり、住民票から、印鑑証明から、国保の加入から、課税証明から、そういう窓口業務をまず全部やれ、戸籍の届けも受けろ。わかると思うけれども、それだけで職員としては誰だって人間パンクです。そんなこと、できっこない。そこにまちづくりをやれとって、防災をやりなさい、福祉をやりなさい、コミュニティづくりをやりなさいと来るわけですね。人増やせません、できっこないだろうってというのが職員さんの声です。当たり前、正しいことを言っている。じゃ、どうするの。切り分けるとか機械を入れるとかいろいろやっていって、徐々に制度、環境も整えつつ、もともと昔から言っていた窓口に立って、住民票、はいつて出す役じゃないよ、あなたの仕事はという意識改革があって、さっきからお話ししたようなものができたんです。

僕、よく知らないけれども、我が事・丸ごとは

もともとは富山市じゃないかと思うんですが、あそこが福祉の分野を取り払って、全部そうなりますというのをやっていたところからスタートなんだけれども、それを28まちセンでやったというのは、いや、これはすごい。どれだけでできているか知りませんが、少なくとももう5年ぐらいたつのかな。

古賀 平成28年からですね。

霜村 だから、大分定着してきていると思うし、今はさらにそこに地域保健も、保健所が抱えているようなただの福祉サービスじゃなくて、例えば精神保健の問題だとか、そういうものまでできないかということになっているんですけれども、すごく難しいと思うけれども。ただ、残念ながら地域行政という名前ですらそれをやらなかったんです。

大杉 何かそこが少し違和感があるような組み立てになっているような気がするんです。もうちょっと正面から地域行政として捉えてやっていると、今の地域行政の捉え方も違ってくるのかなということがあつたんです。

霜村 そうですね。ただの縦割りだと思います。保健福祉領域は保健福祉審議会の議論をしながらやっていったから、たまたま地域行政担当部の所管事項ではなかったのだから、やっていますねというふうには見えません。

大杉 多分もう数年たつと、本当にまた新たな縦割り型ができるような気がしますけれどもね。

ちょっとそこは怖いところでもあるんですけれども、そこを乗り越えずに、今また地域行政の充実途上ということが出てきて、大丈夫かというのはあるんです。

古賀 いや、何かすみません。すごい普通の質問なんです。地域包括ケアの地区展開ってというのが、地域行政の実績として語られるってというのはちょっと違和感があって、福祉の地域包括ケアの保健福祉部の実績ではなく、地行のって、地域行政ってどこまで包括しているんだらうというのが最初に疑問としてあるんです。コミュニティもそう。地区とか地域に関わることは全部地域行政で、何か地域包括ケアの地区展開って、必ず地域行政の実績みたいに書いてあるんですけれど

も、そこは、私はちょっと何か違和感があって、地域行政の実績に含めていいだろうかみたいな。

大杉 そこは、私の議論は逆なんです。そこら辺どうでしょうね。

霜村 僕も全く逆だと思います。だって、地域の課題じゃないですか。身近な地域に何でも相談できる窓口をつくろうというのは、30数年前にどこの窓口でも住民票が取れるようにしようと言ったのと同じですね。だから、ちょっとDXとの関係がよくわからないんだけど、でも、ここに書いてある、本当は多分障害のある子どもの入学の相談も身近な出張所でできたほうが望ましいといえ、望ましいと思います。できる、できないは別にしてね。

大杉 その議論はありますが。それも地域行政課の仕事になっちゃうんですか。

霜村 いや、それはまずいでしょ。そうじゃなくて、地域行政っていうのは、世田谷区政の根幹と言われているわけです。

制度を所管する地域行政の仕事だというと、違和感があるというのは、私、そのとおりかもしれないけれども、世田谷の地域行政という中に、やっぱり地域包括の話も入ってくると思うんです。その地域行政と地域行政制度を分ける意味って、そこにあるのかなというところですね。

古賀 わかりました。今ちょっと言葉を分けている意味が。

霜村 だから、むしろ例えば、今でもマイナンバーカードの発行手続きとかって、あれは地域行政課がやっているじゃないですか。僕の感覚ではあれはおかしいんですよ。そんなの区民課がやればいいわけであって。

大杉 地域行政課がやっているんですか。

霜村 そういうのを地域行政課がやっていますよ。

大杉 変な抱え方ですね。

霜村 要は、何か窓口系でほかに引き受けるところがないやつは、地域行政課に寄せられちゃうわけですよ。そんな、時間外に住民票を出すとか出さないだとか、土曜日にどこの出張所を開けるかとか、そんなの地域行政課の仕事じゃないと僕は

思うんです。それは、普通で言えば、市民課とか、世田谷で言えば区民課とか、そういうところの仕事であって。

大杉 私もよくわかっていません。地域行政課って、言葉はちょっとあれかもしれない。現実的なことを抱え込んでやっているところがあるということですか。もっと制度所管的なところでなければいけない。だから、それが弱い。

霜村 弱い。地域行政というのは、企画総務なのか、区民領域なのかって、ずっとごちゃごちゃやっている。

大杉 そうか、なるほど。そういうところも問題ある。いや、むしろ私は、いいかどうかは別にして、企画に入っちゃったほうがいいぐらいの……。

霜村 当然ですよ。

大杉 在り方じゃなきゃいけないはずなのが、何かちょっとあそこの対応というか、少人数でやられていますけれども、地域行政があるからなんです。

霜村 だから、初めからそうなんです。歴史に書いておいてほしいよ。この間、僕が最初に言ったじゃない。最初の地域行政課長は何をやったかという話をここに書いてあるじゃないですか。何で地域行政課長が、こうやってカメラを持った、動画のビデオを編集しなきゃいけないのって思いませんか。うちではこんなお祭りをやっていますというのをビデオ編集しているわけですよ。おかしいでしょう、それ、どう考えても。その伝統が今でもずっと続いちゃって。

古賀 そうなんです。何か不思議で。

霜村 支所窓口関係です。

大杉 いろいろ原点に立ち返って考え直さなきゃいけないことがいっぱいあると思います。

こういう何か職員の、今回、地域行政のということで今お話をお尋ねしているんですが、結局、それ以外のこともお尋ねしていますけれども、職員の方々にこういうふうにして、歴史を残していくということを継続的にやってもいいんじゃないのかなと思っているんです。本当にそれが研究所の業務としてどこまでやっていくのか、そ

うあちらと共同でやっていくとか、何かそういうようなところを、ちゃんと区の業務としてやっていくというのはいいんじゃないのかなと思うんです。語りた方と違って結構おられるんじゃないですか。

霜村 それはみんな語りたと思います。

大杉 この間もそうですけれども、若い職員研修の教材に私は使いたいです。

霜村 そうですかね。

大杉 頼まれていないから使わないんですけども、ほかの自治体の職員向けに使ってもいいと思うぐらいです。

霜村 でも、やりたいことをやらせてもらえる、その風土というんですか、それは少しでも復活させたいですね。今厳しくて、もうとにかくそういう余裕がない。ちょっとしたミスも許されないぐらいになったので、コンプライアンスを守って、説明責任を果たしながら業務をやるっていうと、もうそれだけできゅうきゅうになっているの。都市計画課に異動したときに、次はどこを見に行きましようかって、この間も言ったかな、係長に言われて、あそこを見に行こうよ、次はあそこを見に行こうよ、とかやっていましたね。新しい公園ができたとかいうと、道路とか造園の人たちが見に行くんですね。

大杉 それは別に都内というだけじゃなくて、全国各地まで行くんですか。

霜村 全国各地まで行くと、予算を取らなきゃいけないんで、ちょっと大変ですけども、本当に気軽に、例えば、バブルの象徴のような億ションができたから行ってみようよ。新しい駐輪場ができて、それを見に行こうよとか、そういうのを普通にやっていたのが、だんだんそういうのがなくなっちゃって、だから、だんだんつまらなくなってる。土木の人なんて本当にかわいそうですね。区民とのやりとりって苦情しかないんです。一緒に何かをやろうよとか、みんながやっているお祭りでも、必ず企画委員会があって、来年はテントをこっち側に立てようかとか、綿菓子をこっちへ出そうとかってやるじゃないですか。そういう経験って、普通の仕事の中で一切持てないんです。

常に怒られている、それじゃあね。そういう意味では、だから、都市整備系のほうが地区担好きですね。行けば、まちの人たちに感謝されるじゃないですか。楽しいって言いますから。

古賀 そういう文化を希望します。

霜村 いや、そうですね、そういうふうになりたいですね。

大杉 そういう中から世田谷の行政って、私はつくられてきたと思います。行政の中だけでは絶対できないようなことですからね。地域との関わりがあって。

古賀 大分かかって、すみません、2時間もありがとうございます。

霜村 全然お役に立てるような話じゃなかったと思うんですけども。

古賀 ありがとうございます。



西澤 和夫 氏

平成10年4月～平成12年3月 制度改革・政策担当課長

平成18年4月～平成20年3月 区長室長

平成20年4月～平成23年3月 玉川総合支所長

インタビュー日時 令和4年9月1日 13時30分～16時30分

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所次長	箕田 幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀 奈穂
せたがや自治政策研究所研究員	田中 陽子
せたがや自治政策研究所研究員	大石 奈実
せたがや自治政策研究所研究員	伊藤 大樹
せたがや自治政策研究所特別研究員	金澤 良太

はじめに

西澤 それでは、よろしくお願ひいたします。話を始める前に地行（地域行政、以下「地行」）30年ということなんですけれども、30年前のことはよく覚えていないんです。我が家にはそういう資料がもう全くなくて、例えば「地域行政のあゆみ」¹の1冊ぐらいあってもいいだろうと思ったんですけども、探してもないし手がかりがないんですね。だから、みなさんが期待するようなお話ができるかどうかちょっと不安なんですけれども、取りあえず、話しながら思い出したことを話させていたきたいと思います。

まず、私の個人的なお話をさせていただきます。僕は昭和28年に世田谷区の松原というところで生まれました。昭和28年生まれの子のOBは沢山いますね。家は松原、下高井戸駅のそばだったんです。そこで昭和28年に生まれて、縁があって、世田谷区に採用になったわけなんですけれども、父親がプロ野球の選手だったんです。中日ドラゴンズというチーム、そこの監督までやった有名な選手でした。野球殿堂というのがありますが、昭和52年に殿堂入りをして、その年、夏のオールスター戦のときに、神宮球場の表彰式で受賞した後、その年の暮れに亡くなりました。僕はそのとき学生だったんですけれども翌年の53年の試験を受けて、54年の4月に区役所に入りました。

最初に配属されたのは昭和54年の4月、砧第3出張所、今の烏山出張所です。当時、砧第3出張所は駅前にできる烏山区民センターに移るということで、配属された途端に引っ越し作業をやった記憶がありますね。

ちょうどこの昭和54年というのは、昭和50年区長公選制で2期目に入った年で、いわゆる世田谷区の基本計画ができあがって、地域行政の基本方針みたいなものも策定されているんだと思いますが、何せ僕はまだ入りたてだから区政のことなどはわからなくて、まずは、窓口業務として住民票とか印鑑証明の交付とか、そういうことばかりやっている中で引っ越しをしたのです。

当時の事務の状況というのは、出張所はもちろんオンラインなんかありませんから、それぞれの出張所が管轄を持って業務をおこなうわけです。最初に、住民票や印鑑証明の出し方を習い、そして1年ぐらいたつと住民票をつくれるようになるわけです。つくるというのは、今のように入力ではなくて、台帳に書くわけですよ。専用のロットリングというペンを持って書きます。出張所は女性職員が多かったですからきれいに書いてくれる。僕は下手くそなだけども、それでもロットリングを使って仕事をやると何か一人前の公務員になったような気がしたものです。

また、印鑑登録では、窓口の実印を持ってきてもらって、登録原票という用紙に判子を押して、それを住所ごとにファイリングします。住民票の交付も、例えば北烏山3丁目何番という申請があると、該当の簿冊を出して来て、そのバインダーから原本を取り出し、それを「青焼き」といって、感熱紙を挟んで、転写する機械に入れて写しを取り、それに公印を押して出すという作業なんです。

もうすべて手作業、住民票をつくるのも、印鑑登録するのも、印鑑証明を出したり、住民票を出したりするのも全部手作業でした。当時は備品の基準が今はいくらぐらいですかね。2万円とあって基準があるのかな。

古賀 5万円です。

西澤 5万円ですかね。僕らが入った頃、5千円以上は備品だったので、電卓が備品でした。だから、そろばん。昭和54年というのはそういう時代でした。

そして、僕が砧第3出張所に入った頃からテストということで、成城の分室と砧第3出張所とを結ぶファクシミリという装置がありました。でっかいドラムがガーンと回って電送するわけです。当時、上祖師谷は成城分室の管轄でしたが、烏山の駅から成城方面の間は上祖師谷地域なのね。上祖師谷の人たちは烏山駅を利用することが多いわけ。だから、区民のサービスを向上するというところで、烏山センターでファクシミリでもって、上祖師谷の人の住民票だとか印鑑証明を分室から電

1 世田谷区地域調整室（1993）「世田谷まちづくりの記録4 せたがや——地域行政のあゆみ」

送してもらい取れますよということをやるわけです。上祖師谷の人は、ともかく、申請をもらってからそれをセットして、向こうからまた戻ってくるまで時間がかかる。そういうような、言ってみればかなり牧歌的な感じだったかな。もちろんまちづくり業務もありましたが、町会・自治会だとか、日赤さんだとか今よりだいぶ限られていたような気がします。

僕がこの砦第3出張所に入所したことが、その後の地行に深く関わっていったということになります。当時出張所を管理していたのは区民部管理課という課で、第1庁舎の2階にありました。そこの区民部管理課長がすべての出張所を把握しているわけ。出張所長すべての上司です。今の支所とは違って全部。そこの課長が内田信也さんという課長だったんです。あるとき砦第3出張所の僕のところに来て、おお、元気でやっているかと、声をかけてくれて帰っていったんです。この内田信也さんが御縁で、その次の次の職場から地域行政の世界に入っていくわけです。

さて、出張所勤務を4年間やった後の昭和58年の4月に、当時は生活環境部防災課といったのかな、今は災害対策課でしょうか、防災課に異動しました。

防災課には当時、管理係、計画係、普及係、施設係という4つの係があったんです。この中の普及係というところで区民防災組織を担当しました。昭和58年の当時というのはまだ区民防災組織というものはあまりできていなかったんですが、どんどん立ち上げていきました。1年たつと世田谷ケーブル火災が起きたんです。洞道火災ともいいますが、たしか暮れの11月か12月ぐらいだったと思うんですけども、その日、計画係長と一緒に木場の研修所に行った帰り三軒茶屋で地上に出たら、化学消防車みたいなのがいっぱいいて、役所に戻ったら電話が通じないからてんやわんやになっていて、それで緊急対応をやりました。

それから、当時、三宅島の噴火災害もあって現場まで行きました。そのときの防災課長が三宅支庁長の友人だったので、お見舞いに行くよということで、それで僕らも一緒に被災現場を目の当た

りにして来ました。

またあの頃は、今で言うゲリラ豪雨みたいな集中豪雨もよくあって、池尻の目黒川が合流するところがいつもあふれたりね。台風だ、やれ豪雨だというときに、職員は、今でもそうですけれども、警報が出ると残ったりするじゃない。警報解除になると解散できるんだけれども、なかなか解除が出ない。何とかならないのかという話になって、今のウェザーニューズという会社ができた頃の頃だったんですが、交渉して世田谷区で予想をピンポイントでやってくれないかということで気象情報システムを導入しました。これによって、いわゆる警報解除以前に、職員待機解除を出したんですね。それで時間外手当も減らそうというような、役所の業務って基本的には人、金を何とか抑えるということがもう底流にありますから。そんなようなこともやっていました。

それから、消防団の業務。今は支所の業務ですけども、当時は、全部本所防災課一括でしたから、世田谷消防団、成城消防団、玉川消防団の3団、これらのすべての行事に担当職員は全部付き合うということで、これは相当きつかったですけれども、やっぱり消防団は地域でやったほうがいいよなということつくづく実感しました。

そんなわけで、防災課には5年間、結構長くいたんですね。そして、63年の3月に内示が出て、内田信也参事のいらっしゃる地域行政参事という組織に行ったんです。

この63年からの地域行政参事、そして企画部調整課、そして地域調整室まで僕はどっぷりと地域行政につかっています。地域行政参事は、いわゆる平成3年の4月に地行を生み出すための準備組織でした。そして、平成元年からは企画部調整課となり具体的な移行準備を。そして、平成3年4月に地行がスタートすると、平成3年4月からは、地域行政をフォローする地域調整室という組織が残っていきます。職員でここまで地行制度発足の経緯に関わった職員はいないと思いますが、63年のときはまだ主事です。翌年、主任主事になって、平成3年に主査になってみたいな感じですから、視野が狭いわけです。自分の担当業務

のことぐらいしかわからなくて、区政の動きのことはよくわかっていなかったと思いますね。ですから、今となって思えばというふうな話になるわけであって、当時そういうふうと考えていたということではないのです。

ここで地行の話はちょっと置いて、僕がお話したいのは、さっきの烏山区民センターへの移転やファクシミリの試行、気象情報システムの導入など、要するに区政を新たに動かす業務みたいなことに携われたことについてちょっとお話をしていきたいし、みなさん方も関心があれば、そういったことも少しお調べになると面白いんじゃないかなと思うので、先にそういう話をさせていただいて、地行の話はそのあとにしたいと思います。

区政は住民の福利厚生のために時代に合わせた業務をしていかなくちゃいけないから、絶えず変わっていかなくてはいけない。国なんかはあまり変わっちゃいけないのかもしれないけれども、基礎的自治体はともかく住民のニーズに応えるために、時代に合ったものを先取りしてどんどんやっていく必要があるというようなことがあると思うんです。だから、常に仕事の中に新しいものを取り入れていかなければいけないと思います。

話を元に戻して、僕は平成3年の4月に地域調整室に行った後、平成5年に管理職に合格します。

管理職に合格した後、まだすぐには課長になれない状況だったので、1年間待機ということで配属されたところが課税課第1係長でした。当時は、課税課は7係ありました。管理係、軽自動車税係、そして課税1係から5係、若い職員ばかりでした。当時の課長が肥大化した組織をともかく縮小しよう。G端末という税務システムが入ったから、それで業務も省力化できたはずだから、今の5係体制を3係体制にしようじゃないかということになって、係長7人でどうしたら減らせるのかというふうな話をずっとして3係にしたわけです。

翌年の平成7年3月に辞令を受け烏山福祉事務所に行きました。烏山福祉事務所というのは、今は烏山保健福祉センターとなっていますけれども、昔は生活保護を中心にした業務で、例えば家

庭奉仕員（ヘルパー）が直営でいて、そういう職員とも一緒になって、いわゆる生活保護家庭だとか、高齢者、障害者、そういった人たちの家庭を守るということをやっていたわけです。当時、福祉事務所では、そろそろ保健と福祉の連携、統合、そういうようなことが言われ始めていた頃で、行った途端にこの課題に取り組むことになりました。

烏山には当時、烏山保健相談所というのがありました。そこで保健師が業務をやっているわけです。だから、烏山地域としては、本所の世田谷保健所ではなくて、烏山保健相談所と連携を取ることになります。相談所長と相談をしながら、保健相談所と福祉事務所の統合に向け、打合せを繰り返していきました。2年後の平成9年4月に福祉と保健の組織を入れた保健福祉センターが発足し、福祉と保健の連携を具体化させました。実は保健福祉の統合化についても、結局は人員整理が伴うわけです。

いわゆる生活保護の保護1係、2係、3係とかを統合して、1人で持てる件数を増やすなどしていく。それから、今後は高齢化社会になるんだから、高齢者のところは少し厚くするなど、福祉事務所の所長会で相談しながら、平成9年にスタートする。そういうようなことです。どこの福祉事務所も人員を減らすので四苦八苦してやっていた。そのときは、僕は課長でしたから、大体わかっているわけですがけれども、ともかく分会に協力をもらいながら、ともかく何とか進めていけるようにしようということで、保健福祉分会の人とはしょっちゅう会って話をし、やっていた覚えがありますね。

福祉事務所に初めて保健師を入れたのもこのときです。高齢者のところに保健師を相談所から1名出してもらってインテークなどの業務に当たってもらいましたが、やっぱり福祉の業務に慣れるには苦労があったようです。

このように機械化などで仕事の合理化をしたり新しい分野を開拓したりすれば、それに合わせ組織を整理していくことが前提としてあるわけです。

世田谷情報ハイウェイ構想

西澤 平成10年4月に、制度改革・政策担当部に異動しました。この部では政策担当課長を5領域ごとに置いて領域の調整や議会調整をします。このときに僕はいわゆる領域調整は大分わかかってきているから、「情報化」をやってくれと言われたんです。

「情報化」、今は情報政策課と言っているかもしれないですけども、当時は情報処理課(=電算課)だったんですよね。いわゆる住民記録だとか、税務だとか、そういったそれぞれの個別のシステムの大型コンピュータが、第1庁舎の5階にコンピュータールームがあって、いわゆる業務処理をおこなう課だったわけです。ですから、天神橋の事務センターなんか、本庁の5階ではもう狭いということで大型コンピュータ用の電算室をつくったわけです。

ところが、1995年にウィンドウズ95が出て、いわゆるインターネットの世界が始まりました。ただ、95年の頃というのは、まだまだパソコンだってデスクトップのこんな大きいのだし、いわゆるWi-Fi環境とかそんなのじゃなくて、電話線を使ってインターネットに接続するような状況だったわけですね。それが急速に発達していくわけです。

ウィンドウズの98の頃から大分こなれてきましたね。そしてその頃の議論として、そういう情報技術によって、役所業務でも何か活用できないのかという問題意識の下で企画部でこの「情報化」に取り組んだ。そして、民間のいわゆるIT企業、例えばNECだとか、富士通だとか、当時はまだ分社化していないNTTだとか、東芝だとか、ともかくいろんな大手の企業を集めて世田谷を舞台に何かやろうじゃないかということを持ち上げたわけです。これが「世田谷情報ハイウェイ構想」というやつです。

この世田谷情報ハイウェイ構想をなぜやったのかというと、当時の国交省が国道246を使って三軒茶屋から二子玉川まで東急の線路に光ファイバーを敷設するから、それを使って何かできるこ

とを考えると。ともかくそれぞれの企業が集まって何だったらできるか、どういうアプリケーションだったらいいのかということを検討してやってきました。僕はその後を継いで情報化に取り組んでいきました。

IT、ITと言われていた時代でした。電子自治体構想とか、そういうことを世田谷区は当時打ち上げていたので、結構先進的だったわけです。だから、ITは世田谷と三鷹と横須賀みたいなことになり大学の先生を中心に勉強会を設けて、いろんなところに講義に行ったりなんかしていました。

このような取組の2年後、今度は情報処理課に行くことになり、情報処理という名称はやめて情報政策課にしようと思いました。ところが、課に行った途端に、職員が課長席に詰め寄ってきて、我々は電算をやっているのだから、ITをやっているんじゃないんだと。それでもめったんですよ。まあまあ、ともかく電算もやるけれども、情報化の方も少し頼むよということで、酒を飲んだりなんかしている間に職員もわかってきてくれて、1年たったらお互いに仲よくなってきた。

そして、その翌年だったかな、その当時の状況としては1人1台パソコンじゃないわけですよ、パソコンなんかないんだから。例えば課税課に行けばG端末がありますよとか、住民記録に行けば住民記録の端末がありますよとか、財務だったら財務のやつがありますよと、こういうふう個別にあったわけですね。職場にはワープロがあったわけですよ。いわゆるノートパソコン型のワープロで、みんな書類をつくってそれを打ち出して使っていたという時代だったわけです。

通信するためには、電話線を使わなくちゃいけない。電話線は当時64ビット、それが128になり、256になり、だんだんだんだん送れる容量が増え、メガじゃないですよ。ビット、もう本当にそういう世界だったわけですよ。だから、1人1台パソコンなんていうことは当時は考えられない、そういうような状況だったわけです。

そこである職員が、「課長、光ケーブルを僕らで張りませんか。」ということを出しました。そこから職員の発案で企画ができあがっていくわけ

です。ある職員が東京電力と掛け合って、東電さんの電柱があるじゃないですか、東電さんの電柱とNTT柱もあるんですけども、主は東電柱だから、桜新町に東京電力の支社があるんですけども、そこに入り浸って電柱のことを勉強するわけですよ。NTTにも行って、NTTの電柱の勉強もする。それで仲よくなって、申請するから架空線をはわせることにさせてほしいということになって、実はこれこれこういうことをやりたいんだということを東電さんに言うと東電さんも乗ってきて、じゃ、よしやろうということになって、その職員を筆頭に、情報政策課の職員がみんなで、事務センターを中心にして、世田谷区中の区の施設に光ケーブルを張り巡らす事業を企画したんです。僕は補助金を取ってきて4年で元が取れると部長の説得に回りました。それで世田谷区中に、世田谷の独自の光ケーブル網ができあがったんです。多分自治体で初めてだと思います。これはすごいんですよ、100メガの芯が100本入っているケーブルです。

今でもその当時の職員は現役で多分いると思いますけれどもね。

当時、僕らは外を歩くと電柱ばかり見上げていたわけですよ。例えばケーブルが電鉄をまたぐじゃないですか。玉電をまたいで、ここから教育センターの方に行きましょうとかといったときに、架空するためには電車を止めないと架空できないことになっているわけで、あとは道路をやる時も、夜中に、許可をもらってやるとか、本当に突貫工事をやって、それで、全施設に張り巡らせそれぞれの職場にイントラネットをつくりました。

さて次にパソコンを入れようと、これでお互いにメールのやりとりだとか、文書のやりとりができるようになるから、そういうのをやりましょうということで、1人1台パソコンを入れようとしたら、要らないよという職場も結構ありました。使ったこともないし、初めてだからみんなわからないのね。じゃ、わかった。要らないところは要らないでいい、欲しいと手を挙げたところにどんどん出していきました。そして全職場に入れるに

は、管理職がパソコンを使えるようにならないと、ということで全管理職対象にパソコン教室にも行ってもらいました。こういう経過を経て今の1人1台パソコンができあがっていきます。

こういう取組というのは、あまり表には出ていないし語られていないんですけども、これなんかはプロジェクトXになるんじゃないのというぐらい面白かったですよ。

大場区政から熊本市政への変化

西澤 そして、平成15年を迎えます。昭和50年に区長公選制になって以来7期28年、大場区長を皆で支えてきたわけですよ。それが今限りで引退するということで、平成15年に新たに熊本哲之氏が区長に当選されたのでした。そのとき、第一庁舎の3階のエレベーターの前が情報政策課だったんです。だから、熊本さんが上がってきたのを見て、本当に区長が変わったんだなと思っていたら、その翌月の5月の連休明けに呼ばれて、秘書課長をやってくれと言われて秘書課に行きました。

秘書課に行った後はもうずっと熊本市長のお世話を2期8年間したような感じになるわけですけども、とにかく28年間続いた政権でしたから職員にとってみると初めての政権交代でした。だから、何をしたいかわからないわけ。例えば、事務引き継ぎの方法とか、とにかくわからないんです。議会に行くのも初めてだから、議場の壇上でどういうふうにするのかとか、そういうことも含めて全部。あと議会对策とか団体対応とか、熊本市長さんは、自分は落下傘で下りてきたようなものだから、とにかく自分のやりたいことをどんどん言うから、あなた方でやってくれと言って、最初に安全安心パトロールに取り組んだりとかいろいろしました。

もともと熊本哲之さんは、都議会議長経験のある東京都議会の、言ってみれば大物なわけですよ。だから、区議会ならば与し易いと本人は思っていたんだらうけれども、でも例えば、区議会自民党には区議会自民党なりの政策があるわけ

ですから、自民党とも話し合いを本当にきちんとやらなくちゃいけなかったし、公明党ともその他の会派ともやらなくちゃいけませんでした。翌年の3月まで短い間でしたが本当にいろいろと動きました。

部長になり2年後に区長室に戻り、平成19年の2期目の区長選の準備をしました。そして、2期目の熊本区政発足を見届けてから平成20年度に玉川支所に行きました。

玉川支所長時代は役所生活の中で一番楽しい時代でした。町の人たちと触れ合い地域に関わっていくという支所でないとできない地方自治体業務の醍醐味を実感できたからです。また、地域行政制度を支所側から実際に見ることもできる3年間でもありました。

平成23年3月に東日本大震災が起きましたが、震災対応の課題を山積させたまま本所に異動になりました。

その後、退職まで財務関係の仕事をしてから監査委員の職に就いた次第です。

地域行政制度の検討

西澤 長い話でしたけれども、こういう経験をして感じるのは、とにかく区政は、住民に最も身近な基礎的自治体として、住民のために動かなくちゃいけないし、時代の先をつかんでいかなくちゃいけないなというのを今さらながら思います。どこの職場にも、その職場の持っている課題というのがあって、そこにやっぱり果敢にチャレンジしていくということがとても大切なんじゃないかなと思います。

さてそれでは、引き続き地行の方に戻ります。先ほど言いましたように、出張所業務をやっていたのが御縁で地域行政参事という組織に呼ばれました。この地域行政参事というのは、主査組織です。部長級の参事がいて、その下に課長が2人います。施設担当の課長とソフト担当の課長、施設の課長は施設建設、ソフトのほうの課長は計画づくり。ソフト、ハード両面を一体でスタートさせるということなんです。ところが、まだ当時は、

地域行政の推進計画みたいなものはあったんですが、具体的な計画というのはなかなかできてなくて、そういう検討をしていたんじゃないかなと。僕は当時はまだ、地域行政参事に行ったときは主事でした。

担当したのは、君は出張所出身だから出張所の業務改革について担当しなさいと言われて、当時担当主査と共に仕事をしました。一方、施設の方では、やれ（北沢）タウンホールだ、やれ区民センターだといってやっているわけです。タウンホールというのは、合築といって区の単独施設ではなく、小田急バスとお互いに床を持ち合って設計するという行政財産としては例外的な持ち方になるので、国も都もなかなか最初首を縦に振らなかったんですけれども、内田（信也）参事がクリアしていった、それでタウンホールが小田急との持ち分の合築でできあがったと、そういうような経緯です。

僕らソフト部隊は、地域行政推進計画だとか、出張所の業務改革のものだとか、そういったことを検討していました。この頃に出張所をつないでどこでも入力ができる漢字オンラインシステムができあがります。



北沢タウンホール
出典：世田谷Web写真館

西澤 僕は出張所の業務改革の担当だったので、あまり全体的なことはわからなかったんですけども、当時いろいろと話題になっていたのは、ハードではタウンホールが話題になっていました。ソフトでは、いわゆる大支所制度にするのか、小さい支所でいくのか、要するに部制をしくのか、課制でいくのか、部にする場合には何部にするのか、そういった議論があったと思います。ただ、もうすでに支所のキャパシティもあるわけだから、最初は小さく生んで大きく育てるということなんだろうなというふうに僕は理解していました。

一方で、地域を5つに分けるということは決まっていたんですけども、どこで分けるのかということがとても難しく、例えば、烏山をどこで線を引くのかということですよ。当時の第11出張所、今の松沢出張所は上北沢を管轄していたわけです、北沢地域で。それはちょっと地域的に大きいだろうということで、上北沢を烏山に含める、八幡山も含めるということにしたわけですけども、ところが、警察署の管轄と、清掃事務所の管轄と、税務署の管轄と、消防署の管轄が、北沢、烏山あたりはばらばらなんです。それで調整が図られたんじゃないかなと思います。今でもびたっとしていないんですよ、北沢管内と烏山管内。そういうようなことがあって、上北沢と八幡山、粕谷と上祖師谷は烏山地域に入れ、それに伴い出張所を2つ新設する。それでも当時8万人、9万人はいかなかったんじゃないか、あまり大きくなかったんです。当時の一番大きい用賀出張所管内で5万人ぐらいいましたから、そういった意味では、烏山地域って本当に小さく生まれた。今では10万人を超えていると思いますけれども、そういうようなことで地域区分問題がありました。

それから、これは地域行政推進の前提なんです。総定数は増やしなきゃいかんと。職員定数は増やさずにやりなさいと。だって、5つの支所を設けて、それなりの課を設けたら、管理体制だってなくちゃいけないし、少数職場をつくるわけにいかないから、人数が増えるわけですよ。それを総定数を変えないでやり

なさいという命題があったわけです。そこで、では具体的にやろうということになって、企画部調整課を平成元年に発足させて、そこでやることになったわけです。

当時の区政を進める部長達は、自分にとってはとても大きな存在でしたが、みな地域行政推進に向けて一致団結していました。そういう人たちがとにかく大場区政を支えながら地域行政を推進するんだと、昭和56年か7年かそれぐらいには、「世田谷独立宣言」という衝撃的なポスターをつくったんです。23区は特別区だから、当然自治法上は、普通地方公共団体じゃないんだから、市になれるわけがないわけで、独立なんかとても無理。それで区を管理している都の区政課に呼び出されて、これは一体何だと言われた経緯があるらしいんですけども、ともかく意気込みとしては、世田谷独立、その次に打てば響くまちづくりを目指してと、そういうようなことを言っていました。この昭和63年当時、関連部長さん方が入れ替わり立ち替わり、地域行政参事の部屋に来ては、いろんな議論をして帰っていったような状況でした。

そして、内田参事は、体のこともあるし、タウンホールも造って一区切りついたので、引退をするわけです。

地域行政制度の実現に向けて

西澤 平成元年の7月に企画部調整課が発足します。この企画部調整課に集結したメンバーというのは各方面のエキスパートでした。職員には、ハード面のほうを担当する主査とソフト面を担当する主査が何人かいて、あと僕ら事務方が何人かいました。また、参事もいました。

各方面のエキスパートとは、例えば、当時総務課に事務改善係という組織があって、漢字オンラインシステム導入の調整をしていましたが、その係からスタッフが来てこのシステムによる具体的な人員効果測定をしてその人員を出張所から減ずる。そしてその人員を各支所に振り分ける。そういうことによって総定数を抑制するということを

具体的にやるわけです。

当時は、さっきも言ったように、エクセルなんかないわけです。だから、ワープロを使って例えば印鑑証明1枚出すのに、0.0何人分、その出張所では、1日に、1週間に、1か月にどれだけの印鑑証明を出すから、ここの工数は何人分、こういうのを積み上げて、各出張所のデータを全部つくるわけです。そして各所の職員を減ずる。

そして、データをつくれればいいだけではないんです。つくった上で、出張所長に下ろすとそれを職員に説明するので、説明できなくちゃいけない。だから、その勉強会をやる。そして今度は、組合交渉しなくちゃいけない。組合交渉で、組合が納得できる資料にしなくちゃいけない。したがって、組合も組合員に対して説得力のある資料をつくらなくちゃいけない。こういうことで、職員厚生や人事のスタッフも来るわけです。そうやって、調整課というのは、それぞれのエキスパートが来て、夜遅くまで、議論したり、資料をつくったりと何だかんだとやっていました。

僕がそのとき担当していたのは、まだ主任主事だったので、出張所名称改革をやりました。当時はナンバー出張所だったので、それをいわゆる地区名に変えましょうということの取組です。例えば、太子堂と三軒茶屋、松沢と下高井戸と桜上水、上北沢と八幡山など難しい地区もありました。僕は資料をつくるだけですが、それを会議に出して、助役が筆頭で、これは部長が説得してこいよ。これは俺が行くからさとか言ってやるわけです。

地域を巻き込みながら、地区の名称の方が終わったら、今度は「出張所」という名前自体を変えろと。消防署だって出張所だというし、もっと行政らしい名前にしろと言われて、それで、出張所の名称変更のアイデア募集をやったり、若手の職員を集めていろいろとやりましたが、ありきたりのものしか出てこないわけです。それで、どうにもなりませんと万歳しました。では、とりあえず「出張所」で行こうと、そういうようなこともありました。

さっき言いましたように地域区分もやって、それで支所が決まったので、支所の建設、それから

準備室をつくって支所を迎え入れる。新しい支所は、北沢と烏山、それから世田谷、この3つで、玉川と砧はもともとあったわけですから、旧庁舎をそのまま使う。北沢支所はタウンホールに入れようということになって、それはそれで済みました。烏山については、先ほど言いましたように、砧第3出張所跡地、それから隣の烏山児童館、でも、そこじゃ狭いよねということで、隣のNTTの敷地を借りられないかと思ったら、あそこは駄目だということになって、それで狭いあそこの土地で勝負するという事になったんです。

保健相談所が入るということで、レントゲン室をつくることに。あそこの敷地の中では入らないので別のところを探そうということで、近くに土地を借りてビルを造って、そこにレントゲン室、保健相談所の検査室を設けたりとかしましたね。

そういうことで、準備室を、北沢、烏山、世田谷につくってやっていた。世田谷は、当時、第3庁舎はなかったんですけども、あそこに造りましょうと。駐車場を潰して造りましょうということで、今度解体される予定ですけども、第3庁舎をつくっていったということです。



第3庁舎オープン (1992)
出典：世田谷Web写真館

調整課の時代は、さっき言いました、区の地域行政を実現するための移行計画をつくり、実際に移行していく作業をしていました。今度はそれを地域に打って出なくちゃいけないので、いわゆる地域行政懇談会というものをつくって、町会だとか商店街だとか、地域の方にも入ってもらって、地域行政をやりますよということを宣伝しながら、ご理解を得たり、ご意見を伺ったりしました。

一方、平成3年の4月に地行がスタートするの

で、地行をどんどん宣伝しなくちゃいけないということで、「打てば響くまちづくり」をキャッチフレーズに、当時のコーポレートアイデンティティー、CI活動の流れに乗って、世田谷もロゴを考えて、打ってみようということで、それで地域の卵をつくったんですね。卵はこれから地域行政が生まれるぞと言うことで、白い卵じゃ面白くないから色をつけようと5色の地域カラーをつけたわけです。



地域行政リーフレット (1991)

調整課は、さっき言いましたようにエキスパート集団だったんですけども、平成3年4月に地域行政がオープンすると職員はみなそれぞれの持ち場に戻り西澤は地域調整室に居残りということになりました。平成3年4月に引き継がれた地域調整室では何をやるかという、地域行政推進のフォローをするという組織だったのです。新しくできた支所を管理運営するのが支所の庶務担当課長である区民課長だったんですが、この区民課長さん方を集めて、支所の運営について、区民課長会を開く事務局をやっていました。区民課長会で出たものを支所長会にかけて、支所としての意思決定をしていただくなど、そういうようなことをやっていたんです。

なぜこういうことをやったのかというと、実は出張所の効果測定が完結していなかったんですよ。実際にオープンしてみて、出張所の運営状況を見た上でもう1回効果測定をかけて整理しましょうということになっていて、それを担当しました。

地域調整室のもう1人の主査は、「地域行政のあゆみ」を編さんするということで、当時、地行を始めた頃は、世田谷区は77万人ぐらいかな、80万人っていなかったんですよ。当時の総務省

の政令指定都市の一つの目安というのは、今の目安と違って、人口80万なんです。人口80万が出れば、あとはいわゆる市街地を持っていれば、手を挙げれば、政令指定都市にしてあげるよというような感じだったんです。今のように中核市だとか、その他の制度がなくて、いわゆる普通地方公共団体の中での政令指定都市というふうな捉え方だったものですから、例えば横浜だとか、川崎だとか、いくつかもう先進の政令指定都市があるわけですけども、当時手を挙げていたのが、例えば大阪の堺市だとか、千葉市だとか、あとは仙台市だとかいくつかある程度でした。地域行政というのは、さっきも言いましたように、特別区は、地方自治法上は特別地方公共団体だから政令指定都市になれるわけがないわけですけども、でも、自治をする上でどういった自治構造をつくるのがいいのかということは、法律上の政令指定都市であろうがなかろうが関心になるわけです。

そういうわけで、例えば支所にしたときに、支所長の権限をどうするのか、それから、支所にどういった業務を下ろすのがいいのか、それから、どれぐらい町との距離感を取ったらいいのか、そういうさまざまなテーマが出てくるわけです。僕が玉川支所長になったときに、玉川支所が人口20万でした。20万だと顔が見えるわけですよ。当時、地行で言われていたのは、基礎的な自治体の適正規模は16万人だと言われていたんですけども、なるほどなというふうに思うんですよ。要するに行政をおこなうにあたっては、やっぱり人口規模が大切だと思うのです。問題は、その行政をどのような構造でおこなうのがいいのかということなんです。だから、大規模処理をするような本庁機能と、いわゆる町場でおこなうような出張所の機能、まちづくりセンターの機能と、それから、地域全体でいわゆる業務を推進するような支所業務、こういったものを考えていく必要があるんだろうというふうに思いました。

そういうようなことが「あゆみ」の中に書いてあるわけですけども、その「あゆみ」をつくる中で、政令指定都市を目指している市を呼んで座談会を開きましょうということで、学識経験者を

中心に仙台市や千葉市に行ったりして担当管理職を呼んで、世田谷区からは吉越（一二）助役にも入っていただいて、地域行政のあり方についての懇談会、それぞれの行政のことについて話し合い、それを「あゆみ」に載せましたね。そんなようなことをこの地域調整室ではやっていました。

総合支所への権限移譲と出張所改革

古賀 1点よろしいでしょうか。地域行政の考え方としては、権限を本所から支所に、支所から出張所に下ろしていくという考え方があると思うんですけども、先ほど西澤さんから話していた、職員を出張所から剝がして支所につけるといのが逆行しているような気がしまして。権限を出張所に下ろしていくのに対して、職員を出張所から剝がして支所につけるといのは、うまく言えないんですけども、通常ですと、権限を移譲したら、それに対応する職員を出張所につけますよね。職員を剝がしているというのが、私はお話を伺う中で驚いたところではあるんです。

西澤 世田谷区で総定数を抑制して、総定数をほぼばば変えずに5地域展開ができたのは、出張所改革があったからこそなんです。出張所改革がなかったら、この制度はできていなかったです。というのは、当時、東京都の区政課がお目付役ですけれども、区政課は絶対に首を縦に振らないんですよ。定数というのは、需要数を区政課に出して、区政課が23区のバランスを見ながら各区の定数を決めていくわけですから、言ってみれば、財調と同じように区政課が握っているわけですよ。だから、区政課が首を縦に振らない限りできないわけです。では、支所を2支所から3支所増やして5支所にする。当時は世田谷支所はやめようという話もあったんですよ、人数が。本所機能でやればいいじゃないかと。でも、結局最終的に助役が、やっぱり世田谷にも支所が必要だと、地域に向けた顔が必要だから、世田谷支所もつくるという、2支所が突然倍以上の5支所になるわけです。そこに、さっきも言ったみたいに、管理機能だとか、少数職場をなくすような形で下ろし

ていくためには、どうしたって職員数が必要になる。それをどこに求めるのかと言ったときに、この求める先がない限りはできないです。それを当時の漢字オンラインシステムの事務改善の結果として職員を浮かせて、それを総定数の中でシャッフルして、各支所に振り分けていったという経緯があります。

地域行政の取組は本所業務の地域分散ということをおこなわれたのです。つまり、本所から支所なんです。出張所はあくまでも支所の機能と捉えていました。地域振興課の業務をまちづくりセンターがいかにかサポートするのかという論点はあったと思います。

また、地域に支所長でいくと、地域でいろんなところで挨拶したりとかやるわけですけども、違和感を感じるのは商店街なんです。産業振興部というのは地域に展開していないです。だけれども、商店街は地域にあって、地域の重要なセクターの一つなんです。だから、例えば商店街のお祭りだとか、僕らは呼ばれるんですけども、でも、商店街のそういうさまざまなイベント、企画、金問題には関わっていないわけです。だから、本来ならば、地域を盛り上げていく1つのセクターである商店街の業務も支所にあってしかるべきだなと、そういうふうにくつつかまだまだ地域が権限を持ってやれるようになる要素としての仕事というのはあるんじゃないかなとは思いますがね。

権限を下ろすというのは、具体的にどういうことかという、住民の方に身近な業務を支所の責任でおこなうということです。だから、単に権限を下ろすという言葉ではなくて、業務が具体的に下りていかないと、権限に結びついていかない。

それと、これは本来であれば区長の権限なんだけれども、例えば今、区長のありがとう賞とかあるじゃない。今あるのかどうかかわからないけれども、要するに周年行事のときに表彰するんじゃないかと、ふだんでもいいことをやってくると区長賞をあげる。あなたはよくやってくれました、と区長と会って表彰して差し上げると。それはうれしいわけです。この制度の支所長賞みたいなのを

つくれば、町は盛り上がる。

お金をかけずに、地域が一つになったり面白がったりするような、そういう仕掛けをつくっていくといいんじゃないかなと思いました。

権限の移譲というのは、ちょっと戻りますけれども、先ほど言いましたように、業務を移行して初めて権限が生ずるということです。

本庁から総合支所への建築業務移管

田中 ちょっと似た話なんですけれども、例えば同じように総合支所が、港区だと結構、もう少しいろいろな業務が総合支所のほうにあたり、先ほどお話がありました政令指定都市でいえば、横浜市とかだと、納税とか、保健とかも区役所にあたりというのがありますが、世田谷区はそこまでやらずに、割と絞っている印象が私の中ではあります。1回建築とかそういうものところも支所に入れたけれども、戻したという経緯があったりして、先ほどおっしゃっていた本所が沈んでしまうというのは、まさにそういう部分もあったのかなというのもあるんですけれども、もっと支所でやれそうな、やったほうが便利そうなことがあるような気がするけれども、やらなかったというのは、建物の問題が結構大きいんでしょうか。

西澤 まず、ハード面はどうしたって足かせになりますよね。だから、それがあつたことは事実だと思います。ただ、ハード面があつたからやらなかったのかということは違うと思います。やりたくてもやれなかったということが大きかったと思う。それが一番大きいのは、やっぱり人員問題だと思います。だから、人員問題がクリアできれば、もっと業務を下ろせたんじゃないかと思えますけれども。また例えば、建築なんかの検査業務だとか、それから電気だとか、機械だとか、そういった少数職種の人たちが大変だったんですよ。建築を地域展開するときに、都市整備領域は反対したんです。でも、それを無理に地域移行したんです。何年かして、今おっしゃったとおり、結局少数職種になっちゃうし、いわゆる事業継承ができないと。これだとベテランから新しい人への継承がで

きない。だから駄目になるということで、それで戻した経緯が多分あると思います。

業務によっては、行きたいんだけどもなかなか難しいというのがある。それをやるためには人数を増やす必要や事業遂行の統一性の確保や継承の問題などをクリアしないとイケません。それはそう簡単ではないぞということだと思いますね。そういう業務はいっぱいあると思うんですよ、さっきおっしゃっていたみたいにね。

熊本区長時代のエピソード

古賀 地域行政とは少し離れてしまうんですが、大場区長時代は私は知らないんですけれども、大場区長から熊本区長への変化って非常に大きかったと、いろんな方にインタビューしていく中でその話が出てくるんです。都議会からいらっしゃったんで、大場区政を否定するような考え方もちょっとあつてという話とかも伺っていて、まさにこの変化のときにいらっしゃったということで、そのあたりを伺えればなど。大場区長から熊本区長の変化はいかがでしたか。

西澤 大場区長さんは行政上がりなわけです。要するに世田谷区職員だったわけです。だから、行政のことはよくわかっているし、区長になった瞬間に、大場区政を支える人たちはいくらでもいるわけですよ。ところが、熊本さんは落下傘だから、熊本さんを支えてくれる人は庁内にはいなかったんですよ。

当時、助役、副区長だった一人を熊本区長は、少しの間そのままにしておくわけですね、庁内を落ち着かせるために。そして新たな人を副区長に選任した。進めるときはこの副区長にやってもらう。そういう感じだったんです。だから、大場さんが区長になったときと熊本さんが区長になったときは状況が全然違う。僕は、大場さんがなったときの状況を知りませんが、少なくとも僕が熊本区長の秘書課長になったときというのはそういう状況でした。

ともかく、朝、俺は挨拶するぞと言って庁内放送を。「みなさん、おはようございます。区長の熊

本です。今日も一日頑張りましょう。」みたいな挨拶をしたのです。大場さんの時と雰囲気が変わる。そういうことから始めて、例えば、支所の職員とカレーライスを食べる会を開いたり、「職員食堂に飯を食いに行くぞ。」とあって、地下食と一緒にいたりとか、とにかく本人としては職員さんに覚えてもらって、熊本色を出そうという思いがものすごく強かったと思うんですね。

でも、都議会議員出身ですから、面白いエピソードというのは、5月の連休明けの日に区長の執務室に入り区長に着任の挨拶に行った後、区長室で職員に区長のスケジュールはどうなっているのと聞いたら、それがわからないと言われたのです。どういうことかと聞くと、区長が手帳を離さないんですよというわけです。それでは仕事にならない。議員さんでしたから、大切な自分のスケジュールと自分の住所録、それで仕事をやってきたんだから、それを人に見せるという考えはなかったんだと思うんです。だから、最初にやった仕事は、「大変申し訳ありませんが手帳を見せてください。」と、そこから始まる。今日のことを言えばいいんだろう、今日はこれこれをやるぞと、いや、そうではなく、区長のスケジュールを全部私どもが管理するために区長室があるんですから、区長の手帳を見せてくれないとスケジュールが立てられませんかと言って手帳をもらって、次に住所録を貸してくださいと。誰から電話がかかってきたって、誰が誰だか全然わからないのです。だから住所録を貸してください。それでどここの誰々さんから連絡ですと区長へ伝わるんです。最初はそういうような感じでした。

熊本区長は、行政のセンスと違うんだけれども、いいところを捉えるんですよ。

僕らが考えもしなかった、「安全安心パトロール」を始めたたりすると、それから半年ぐらいたら、世の中で、安全安心がキーワードになっちゃったんですよ。

そのほかにも子どもの医療費の無料化を始め、熊本区政は素晴らしい業績を挙げております。ただ、熊本区政の重要な意義は、7期28年続いた大場区政を引き継ぎながら、区職員たちのマンネリ

ズムを排して、自分たちでやらなくちゃいけないんだという新風を巻き起こした2期だったところにあると思います。区政の歴史的な目で見ると大場区政という長期政権の次の区政の安定化を導いていった時期だったのかなという感じがしますね。

地区担当職員制度について

田中 地区担当制度について、実際どういう活動をされていたのかを聞かせていただけますか。

西澤 手っ取り早く言えば、町場の人足なんです。だから、イベントだとか、町会さん方と一緒にしているんなことをやるということで、それは当時の出張所長にはありがたがられた。けれども、僕はやってみて、特に管理業務だとか、住民の方に触れない業務をやっている職員にとってみると、地区担てやっぱり町場に出て、すごく自由な空気を吸ってこれるというか、面白いんですよ。しかも半業務みたいな、遊ぶこともできるし、自由なことができる。知り合いもいっぱいできるし、町の人とも仲よくなれるし、そういう意味では、基礎的な自治体の職員かくあるべきというようなことを学ばせてくれるところ、そういう意義がこの地区担当制度にはあると思うんです。

僕は地区担当制度って、職務として位置づけるよりも、むしろ部活動的な、職員の資質として基礎的な自治体の職員が持つべき資質を育てるためには、そういうことをやる方がいいんじゃないかなという気がしますけれどもね。この地区担をやるときも、組合と大分交渉して落ち着いたというような、そういう問題があったみたいですが。

地区担当制度の前には「まちづくり支援制度」みたいなのがあって、いわゆるまちづくりを進めるために、各出張所ごとに地区マップづくりだとか、そういうことをして、住民の方と出張所とが一緒になって町を歩いて、ここは危険だねとか、ここはこうだねとか、そういう部会を、緑化部会だとか安全部会とかいろいろつくって、町の

人と地区マップをつくっていったという、そういう前段の歴史があって、これを基に町の人とものと職員がやる必要があって、出張所をもっと支援する必要があるということで、地区担当制、職員が入っていくという形に発展していったんだと思います。ちょっと僕はその経緯はわかりませんが、僕が行ったときはもう、地区担をやるんだということは決まっていた。

田中 よその自治体だと結構、こういう地区担当みたいなので、支所とか、出張所みたいなものがあまりなかったり、そこをもうちょっと公民館じゃないけれども、町の人たちにある程度やってもらったりしているようなところで、地区担当職員が来てみたいなのが結構あるようなんですけども、世田谷の場合は、出張所もあってこれがというのが面白いなというのはちょっとあります。

西澤 大場区長がすごかったのは、出張所を重視していたことです。出張所長会には大場区長も出て、出張所長には大場区長さんが選んだ人というか、この人だという人を任命していたんです。だから、出張所長というのは当時、僕らの頃は、ものすごく偉いんですよ。普通の係長さんと違うんですよ。区長と直接話せる人だから、課長、部長を通り越してというぐらいの権威のあるポストだったんです。

行政を考えるときに、あれだけ二十いくつも出張所をつくって、職員を十何名ずつ入れて、町の業務をやらせている自治体なんてないですよ。それぐらい世田谷の要するに行政のやり方ってきめ細かく地区ごとに分けて、そういうのを大場さんがつくって来ているわけです。そこにさらに支所をつくって、地域で分けていこうというのが地域行政制度なわけですから、もともとは大場区政時代も、砧支所と玉川支所というのがあって、砧村、玉川村といって、ここの支所長は、途中まで部長で、途中から課長になったのかな。区長の側近がなっていたわけです。だから、玉川支所長だとか、砧支所長とかは、当時から本所の部長なんかよりずっと偉い、町の人にとってみてもすごく頼りになる、そういうイメージがあった。出張所長、支所長というのは、町にとってみれば、昔からなじ

みがあって、なくてはならない人、世田谷の地域行政は、そういった意味では、もともと地区に展開・定着していたわけです。ただ、いかんせん90万人とか、100万人近くなってきちゃうと、もう分区してもいいんじゃないのと思うぐらいだよな。

玉川にいたときには、玉川独立運動を考えている方たちが何人もいました。玉川地域には、警察、消防、税務署、医師会もあるし、歯科医師会もあるし、全部そろっているの。何で独立しないんだよと。

もともと玉川というのは、世田谷に編入されるときに、玉川独立運動って昔からあったんですよ。

総合支所の適正規模の考え方

伊藤 先ほど地域行政の適正規模は16万人とそのお話しいただいたんですけども、市内分権を考える上で、適正というのを人口で割ったりですとか、あとは場合によっては面積とかで考えるということも1つ考えられると思っていて、あと私は前の部署が生活支援課だったんですけども、生活保護の現場から見ると、結構地域によって保護率が大きく異なったりというのがあるんですけども、私が福祉的な観点からみると、また人口とは違った地域行政の適正規模というのが考えられるかと思っていて、先ほど政令市の方と世田谷区で座談会を開かれて話し合っただけのお話を伺ったんですけども、その結果、どのような、地域行政の適正規模16万人という結論を伺って、それはどのような考え方でその見解になったのかを伺えればと思います。

西澤 16万人というのは、別に自分が言ったわけじゃなくて、当時、どこかの本に基礎的自治体の適正規模は大体16万から18万みたいなのが書いてあって、当時の地行参事で話していたのは、地域区分をする場合に、もともとの要するに北沢地域の人口、世田谷地域の人口、玉川地域、砧地域、それぞれの人口が大体世田谷地域で23万、北沢が18万、砧が18万、砧は少し多かったかな、玉

川が20万ぐらいのそういう数字だったんです。したがって、地域区分に従えば、大体その適正と言われている規模になるよねというふうなものもあって、もともと16万だ、18万だというふうな数字は学者さんが言っていたものです。

僕が烏山へ行ったときは当時9万ぐらいだったんだけど、玉川に行ったときもそうだけれども、さっきもちょっと話したように、それぐらいの規模になると顔が見えるんですよ。町で起きていることが具体的に見えてくる。烏山のときは、福祉業務だけだったから、例えば民生委員さんだとか、保護司さんだとか、出張所長さんだとか、そういう人たちは全員名前を覚えられる。だから、何かあったときはその人に電話すれば状況がわかる。生活保護については、ワーカーさんに聞けば大体どこで何が起きているのかがわかる。そういうことなわけですよ、地域で業務を運営するというのは。

玉川の支所長だった時、近くに玉川消防署と玉川警察署があって、二子のほうに行くと玉川税務署がありました。官公署連絡協議会といって、玉川地域の官公署の長がみんな集まるんです。輪番制で集まって月に1回ずつ懇談するわけ。それぞれのやっていることを報告し合って、情報交換をする。そこには、陸上自衛隊の用賀駐屯地の司令も入っている。官公署だから馬事公苑の苑長も入っている。そうすると、このメンバーがみんな仲よくなるとともに、今度こんなことをやるから、あんなことをやるから来いよとか、行こうよとかとやっていて、日常的にも例えば、警察だとか消防とは署長と電話し合って情報交換をするわけですよ。そうすると、地域の中のいろんなことがわかってくる。だから、やっぱり単に区行政だけじゃなくて、そういう地域を管轄しているさまざまなセクターが集まって地域を経営するということが大切で、地域区分というのはすごく大切なんですよ。

23年の3月に東日本大震災が起きた時、用賀にある自衛隊の駐屯地に差し入れに行きました。そこは何の施設かというのと、陸上自衛隊の隊員に対する医療品、医薬品とかそういうものを発送する

発送所、デポなの。それで、施設長に電話して差し入れしたいのでいいですかと行ってみると、実は今戦闘状況なんですよと行って、本部に入れてくれました。この部屋よりも半分ぐらいのところに、大きなスクリーンがあって、現地が映っているわけですよ。このスクリーンをぐるっと囲んで各責任者が座り、どこどこに何々、目薬、マスク、手袋、胃薬、そういう現場で遺体捜索をしている隊員たちに対する物品を仙台に流している、その現場だったんですよ。ともかくみんなもう血眼でやっているわけ。そこに入って行ったけれども、司令長は喜んでくれて、みなさんも喜んでくれて。

印象に残っているのは、ホワイトボードがあって、そこに近所の子どもが書いてくれたというんだけど、「自衛隊のみなさん頑張ってください。」と書いた紙が貼ってあるわけ。ちょっと涙が出てきたけれどもね。そういうようなことがあって、ともかく、自分たちはあのとき、いわゆる帰宅困難者対策をやったりとか、あと計画停電の対応をしたりとか、あと水を配布するとかで大変だったけれど、それ以上にてんてこ舞いの人たちがいる。消防も警察もみんな動員で出しているから、手薄になるので、よろしくみたいな連絡があったりとか、それが平成23年の3月。

こういうふうに地域というのは、みんなで経営していく。多分目に見えてやれるというのが、やっぱり20万ぐらいまでなんだろうなという感じはしますね。

当時の世田谷区の人口推計

金澤 ちょうど地行が始まってみたい時期が、準備が始まってみたい時期が、バブルがあって、バブルがはじめてみたい時期だと思うんですけど、ちょっと先ほどの話も、適正規模という話もあって、この地行を実際に準備をして、スタートしてみたい時期に、人口の動向とかをどう考えていたのかなとか、あるいはそういうことはあまり将来、そんなに世田谷の人口が増えるとか、あまり考えていなかったのかなとか、そういう人口動向とかをどの程度考慮して、そういう

ことを決めていったのかなというのが気になったんですけども、何か御存じのことがあれば。

西澤 当時、少子化という問題が、そろそろ高齢化とともに、世の中に言われ始めた頃です。平成4年とか、それぐらい、だから、地域行政が始まった頃、スタートした頃です。高齢化もそうです。人口推計については、80万はいくだろうということは話していました。ただ、100万にいくなんていうようなことは考えもしなかった。どっちかという、減っていくんじゃないのという。

古賀 まさか100万を超えるなんて想像していなかったんですね。

西澤 減っていくんじゃないのというふうなぐらゐの感覚は、多分共通してみんなあったんじゃないかな。あまり100万にいったらどうするんだという議論はなかった。もうちょっと時代があとになって、要するに少子化なんて言っていたのに、子育て世田谷で打ち出しちゃったから、どんどん児童が増えるじゃないといって、ゆとり教育でもって、オープンクラスをつくっていろいろとやったにもかかわらず、今度は児童が増えてきて、増築、増築で大変な時があったよね。平成十何年だったかな、そういうことはありました。

いずれにしても、世田谷の人口がまた尻上がりに上がってきちゃって、もっと増えていくということを考えて、僕は支所長をやったから感じるのかわかりませんが、地域で展開することをなるべく増やしていったほうがいいのだが、それには、いかんせん、人、物、金を整備しないとできないという感覚はありますよね。

今、23区の制度改革は一体どうなっているのかな。政策経営部にいた頃には、23区の財調問題に取り組んでいました。特別区制度自体が見直されるようにならないとやっぱり難しく、熊本区長のときに、一時期それを突っ込んでいったんだけど、結局なかなか打開できなかったんですね。

だから、当時にはあまり人口増のことを踏まえての戦略的な考えというのは、多分そういう議論はなかった。

地域行政推進のための リーダーシップ

箕田 全庁協力体制をつくってとかということがあったと思うんですけども、その辺の調整は、割と全庁同じ方向を向いていて、まとめやすかったとか、まとめにくかったとか、そのあたりは何かありますか。

西澤 自分の力ではなくて、やっぱりリーダーがいたんですよね。地域行政自体は本当にさっき言った内田信也参事だけじゃなくて、いろんな管理職がみんな地行をやらうぜということをトップの方から、トップダウンでもってやっていっているわけですよね。あと僕がやった光ケーブルなどは、助役の鶴の一声みたいにもありました。

そういうように、やっぱりリーダーがそれぞれやる方向性をきちんと打ち出していく。それが部長だとか、副区長だとか、区長の役割だと思うんですよね。それはどんな些細な業務であっても、やっぱり担当が一生懸命しゃかりきになってやっても、それは限界があって、やっぱりみんなで取り組もうよといってくれる組織力というか、そういう力が働かないと、なかなか難しいんじゃないかなという気がします。もちろん、担当者が頑張らないといけないと思いますけれどもね。

先ほど課長がおっしゃったみたいに、やっぱり部と部の間、それぞれの仕事があって、その課長や係長はその仕事に責任を持っているから、その責任に対して、隣のところからやっぱり入ってくると、自分たちの責任をどういうふうにしたらいいのかということを考えちゃうわけで、なかなかうまくいかないことは事実なんですけれども、そこはともかく、いろんな手だてで話し合いや情報交換をやっていくしかないし、それをやらないと組織は回らないですね、どんな業務も。

古賀 貴重なお話を聞かせていただいてありがとうございます。さまざまなお話を伺ってもう少し教えていただきたいなみたいなのところもあったりして、よかったら追加でインタビューさせていただくかもしれないんですけども、その際はよろしく願いいたします。本日はありがとうございます。

ました。

西澤 長時間ありがとうございました。



馬場 秀行 氏 永山 和夫 氏 秋山 光男 氏

(玉川消防懇話会会長・
元せたがやふるさと区民まつり実行委員長・
元財団法人せたがやトラスト協会理事長・
THE NATIONAL TRUST (英) 終身会員・
玉川消防懇話会会長)

[馬場 秀行]

昭和53年4月～昭和58年3月 総務部副主幹 (文化事業担当)
昭和62年4月～昭和63年3月 区長室長
昭和63年4月～平成 2年3月 総務部主幹
(財団法人世田谷区美術振興財団参事・
世田谷美術館副館長)

[永山 和夫]

平成 2年4月～平成 6年3月 総務部文化課長
平成 6年4月～平成 9年3月 区長室広報課長
平成14年4月～平成17年3月 総務部長

インタビュー日時 令和4年7月12日 13時30分～15時30分

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所次長	箕田 幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀 奈穂
せたがや自治政策研究所主任研究員	田中 陽子
せたがや自治政策研究所研究員	大石 奈実
せたがや自治政策研究所研究員	伊藤 大樹
せたがや自治政策研究所特別研究員	金澤 良太
公益財団法人せたがや文化財団 世田谷美術館総務部長補佐	谷亀 緑郎

はじめに

古賀 貴重なお時間ですので、早速始めさせていただきます。本日はよろしくお願いたします。

馬場 では私から、私と永山については経歴、その他はみんなわかっていると思いますけれども、秋山さんは急に、実を言うと私が最初にインタビューというか、話を聞かせてほしいということの連絡を受けて、私ももう大分年数がたっていますので、記憶が曖昧な部分があるので、一緒にやっていた永山さんに同席をとっているうちに、秋山さんの家は私、しょっちゅう遊びに行っていますので、ここにこんな人がいるじゃないかというので、無理に言うてお願いしたところ、3人になってしまって、そういう意味では、話が3人になると1人ずつの厚みがないかもわかりません。中身が少し薄らぐかもわかりませんが、そこは勘弁してください。秋山さんについては、もうすでに経歴その他はわかっていると思いますけれども、トラスト協会の理事長をやっていたり、消防団の副団長をやったり、それから今やっている中で一番大きいのが東京外環道のPI、パブリック・インボルブメント、公共的立場の委員をやって、それからイギリスのナショナルトラストの終身会員だそうです。日本人の中にも、そう数はいないようでございます。区の関わりのもう一つは、保育園・幼稚園・小学校の芋掘り、中には親子2代で芋掘りをしていたという人もいるように、相当長いことやってもらっている。特に私が呼んだのは、区民まつりの実行委員長をお願いしたということもありましたので、ところが、私のときではないんですね。だから、私が文化の課長からどこかほかへ異動したあと、やってもらったので、その当時、秋山さんはほとんど知らないんですよ。1回ぐらい会ったけれども、顔なんかほとんど、覚えていない。それはともかく、そんなことがあってトラスト協会に秋山さんが行ったときに、私もトラストの事務局長をやったもので、そこからぐっと近くなりました。そんなことで、すいません、今日は3人で伺わせていた

できました。

最初に、前にもすでに私の記録があると思えますけれども、大場区長になって初めて、区長が当選して、区長としてみれば、今までの保守的な区政から、本人は革新ということで当選したんだろうと思います。佐野区長が自民党の党员でもあるし、保守系の人でしたから、それが偶然まさかと思ったら当選しちゃったよというのが本音のようですが、当選して、そこで何をやるかというときに、新機軸を出さなきゃいけない。よくやるのが、いろんな建物を建てる。これはどこの首長でも、何も無いところに建てて自分の実績を残したいというのはあるんですけども、あわせて、自分はなぜか、どういうところから発想ができたかわかりませんが、御存じのような文化だったんですね。

その文化について、区の職員もただの一人も文化なんてやったことがない。ただ、やっている仕事は、極論すれば全部文化なんですね。ただ、文化というのを前面に押し出して区政を進めたい。そこで、何をやっていいかわからない。多分頭の中には、私が思うのには美術、自分が絵が好きだったのと美術館をとにかくつくりたいというのは根底にあったと思います。そこで、最初にやれと言われたのが絵画展ですね。区民、アマチュアの絵画展と、区内にはプロの作家が大勢いますから、何も絵だけではなくて、絵から彫刻から、極端に言えば書道まで含めて、そういう芸術的なものというか、形、ハードなものではない美術、音楽家もそうなんだろうと思いますけれども、とにかくそういうところを前面に押し出して、そこで区民との距離を近づけていきたいというのが本人の一番の願いというか、考えていたところだろうと思います。

ところが、何をやっていいかわからないんですね。職員も誰もやったことがない。そんなことで、これは何回も言っているかもわかりませんが、私が基本構想の担当の副主幹を企画へ、私と田中勇輔さん¹と2人で行ったときに、たまたま多摩川の灯籠流しのメンバーが来て一緒に何か手伝ってくれと。ところが、所管がどこにもない

1 元総務部長

ですね。区長のところへ来たら、たまたま私がそこにいたというので、おまえ、ちょっと担当しろよというか、おーいというので会ったら、細かく言ったら切りがないので、そのままずっと入っていった。そうしたら、当時の総務課長、これは世田谷区でも名物課長だったんですけれども、このすぐそばに自宅があるんですけれども、「おまえ、灯笼流しをやって、そんなほうも少しやれそうだから文化やれよ」と区長に推薦したら「おまえ、すぐお祭りをやれ」と。俺は馬事公苑の苑長と新年の対談で場所を借りちゃったからなと。4月になって私が任命されて、その8月に「おまえ、すぐやれ」と言うんですね。ここに書いてあるように、年間予算がたった500万かな、とにかくないので、それはいいんですけれども、そんなことでひょんなことから区民まつりをやって、それがきっかけでのめり込んでいっちゃった。



多摩川灯ろう流し (1978)
出典：世田谷Web写真館

そこでもう一つ、ちょっと横へそれますけれども、私が区にいたときの経歴の中で、いろいろと経歴はあるんですけれども、世田谷区に勤めて公務員を卒業して、よかったなというか、印象に残っているというのが区民まつりを担当したことと美術館の副館長ができたこと、最終的に老人会館へ行って老人大学の事務局長をできたこと、この3つは自分としてはすごく印象に残っています。事ほどさように、区役所にいながら区役所の今まであまりみなさんがやったことのないような仕事をやらせてもらえたのがよかったなと。

ということは、多分私は区民まつり、その他の仕事を通じてすごく仕事が楽しめた。自分がすごく楽しんだ。そのことが区民の人にも伝わったの

かなと。私がいろんなところへ頼みに行って、どうも私の態度が割合と明るかったというか、何となく相手も、公務員らしくないと言うと語弊がありますけれども、谷亀さんと同じみたいな感じで、割合とざっくばらんだ。私は、すごく自分では真面目でほかを全然見ないというような感じの人間と思っていたのが、どうもそうじゃないみたいな感じで、こっちが楽しんだ分、相手もすごく楽しめそうだというのがあったのか、ずっと協力的で、それ以来、順番にいろんな仕事が、数で言ったら、永山氏がつくってくれた私の手がけた仕事、すごく数が多いですね。

もちろん、一人でやったわけじゃないですけども、そういう仕事にどんどんのめり込んだ。そうすると、区民のほうも近づいてくる、特に商連との近づきが大きかったですね。商連との近づきということは、店の人というのは一般区民との交流もあります。だから、区民まつりをやって、その中で商店街のメンバーと付き合いが始まった。そんなことで区民との距離がどんどん近づいた。これが考えてみると、今、最初に言った大場区長の文化、本来そこを狙っていたのかなと。

あわせて、区内在住の文化人、相当な有名人がいっぱいいましたね。もちろん、画家で有名な人、音楽家から何からすべてにおいて超一流の人が世田谷区内に住んでいましたので、そういう人たちを割合とこっちへ目を向けさせるようなことができて、そこいらが文化の始まりと同時に、苦労したことと言われたんだけれども、苦労らしい苦労は私はしないで、楽しんでとにかく仕事ができたといいところが一番よかったなと。



ふるさと区民まつり (1978)
出典：世田谷Web写真館

区長も、それを喜んでくれて、次から次へと仕事を、区長からも言われたし、こっちからも新しいことを考えて、こんなことをやりたいと言うと「おお、いいよ、やれよ」みたいな、双方お互いが楽しめる。それから、区民も当然楽しみながら、ですから、人と人とのつながりが今までの区の職員だけ、区の仕事だけのつながりではなくて、そういう人と人とのつながりができた中で仕事ができた。もちろん、いろんな人がいましたよ。何事においてもクレームをつけてくるような人もいました。そういう人も付き合っているうちに仲よくなっちゃったりね。

だから、こっちが楽しんでやったことによって、相手も割と胸襟を開いてくれたなということで、多少の苦労はあったけれども、結果としてはあまり苦労しないで、そこを一緒にやってくれたのが永山さんだった。それから、地元には秋山さんみたいな人がいまして、秋山さんは、よくよく考えると私はあまり文化をやったときに付き合いはなかったんですけども、そういう人がいて、その人たちが発掘できたということだろうと思います。私は取りあえずそのくらいに、時間の関係もありますので、また何かあれば、質問なり雑談の中でいきたいと思います。永山さん、何かつけ足すこと……。

永山 実は、今だから、大場さんは亡くなっているから言ってもいいと思うんですけども、文化の仕事を私がまとめて区長に書けと言われて書いたのが多分この本²だと思うんです。

馬場 永山さんは文章が書けるの。だから、広報にもいたんですよ。私は文章が全然書けないんですよ。

永山 今、馬場さんが言ったことの文化人との付き合いや何かも全部これに書いてあるんです。付度して書いたものだから、違うのもあるかもしれないけれども、ほぼあとから修正もなかったので、結構補足もして書いているので、文化事業については、もしその本に載っていれば、今、馬場さんが話をしたことの内容がほぼ載っています。

僕なんかが一番思うのは、大場区政になって変わったことは、今まで区民参加というと、町会・

自治会の長相手だけだったんですよ。それが町の人をいろんな事業に参加させた。秋山さんもそうですね。区民まつりの実行委員、企画委員、そういう形でイベントや何かに区民を大いに活用した。いわゆる堅い話で区民にお集まりくださいと言っても話は出ない。だけれども、そういう祭りだとか文化行事みたいなところで区民参加をやると、すごく打ち解けて話がいろいろ広がってできた。そのことはものすごく大きいなと。それから、僕は大場区長が言ったことで記憶にあるのは、秋山さんなんかもそうですね。要するに、区は福祉のことはいっぱい一生懸命やっている。だから、福祉の恩恵にあずかる人のお金は、お金持ち、税金をいっぱい払っている人がいるからできるんだよ。そういう人を大事にしなきゃというので、秋山さんたちは、いわゆる地元の地主さんだから、そういう人たちを大いに活用した。それはすごいなと思った。確かに、役所というのは福祉をやっていればいいかな。そうではなくてすべての人に還元する。そういう気持ちが大場区長はすごかったなと思いますね。そのことが僕は一番大場区政の功績だと。今、昔のことを思い出すことはないの、これを読むと、ああ、こんなこともあったかなというので、もしそこに出れば読んでもらいたいと思うんだけど、あとは、ここで質問にあった中で、先ほどの文化人の登用なんかもすごく積極的に扱って、僕は文化人に対して、いろんな会議に出てくると結構な出席料を払うんですよ。1回、区長に「あれは高くないですか」と言ったことがあるのよね。そうしたら、「おまえ、自分の給料で計算するな」と。もっと重みのある話もあるし、それから文化人と区のとつながりにある存在感がすごい効用なんだということを言われて、へへエーッと下がったことがあるけれどもね。あとは、世田谷区のイメージが高級住宅地、文化人の多く住む町、それから緑の多い町ということで、緑の多いという自然環境をこれからも大事にしてもらいたいなと思いますね。

谷亀 ちょっとだけ口を挟んでいいですか。今、馬場さんが言われた大場区政に変わってがらっと変わってきたんだと。そちらに基本計画があっ

2 大場啓二 (1990) 「手づくりまちづくり」ダイヤモンド社

て、その後、自治法の改正があって、区長公選が復活した。53年に当時の2条に基づいて基本構想という世田谷区の憲法をつくった。54年に基本計画をつくっているんですけども、ここの各項目の最後の下支えの実現の方策の2番目に、区民参加の拡大を図るというのがあって、そこで言っているのが今お二方がお話しになった、ただ町会長を相手に云々かんぬんではなくてというのが来ていると思うんですよ。もうこの頃、管理職でいらっしゃるし、我々はまだ役所に入る前だったんですけども、ほかの区に先駆けて世田谷区は、ここで言う住民参加というのをばんとうたっているじゃないですか。そのあたりの経緯というか、そこがすごく大きいのかなと。それが大場区長ご本人の考えだけなのか、あるいは基本構想だから、いろんな学者とかなんかの意見を聞きながらやられているとは思いますが、これを実現の方策の2番目にばんと上げたというのがすごく大きいと私は感じているんです。そのあたり、もし当時の経緯とか何かがわかれば、あるいはこれは区長のあれだというふうになればそうなりますけれども、そこが世田谷区の当時のすごい特徴だと私は思っているんですけども、いかがでしょうか。

馬場 まさに区民参加の拡大は、区長は、そういう表現でやったんじゃないかと、とにかく区の行政というか、ざっくりばらんに言えば、区の職員と区民とがもっと近づいて、いろんな情報をもらおうと同時に、世田谷区をふるさとにしたい、これが一つの大きな構想と言えるのかどうか分からないけれども、頭の中に、とにかく世田谷をふるさとにしたいというんですよ。例えば区民まつりをやれば、世田谷からどこかへ嫁いだ人が、嫁いだ先から区民まつりのときに子どもを連れて実家に帰ってきて、そこで区民まつりを楽しむ。ふるさと世田谷を楽しむ。世田谷はふるさとなんだよというを出したいというのは何回か聞いています。一緒に飲みながら、いろんなことをやっている中で、そのふるさとづくりの一環で、区民まつりは普通のことでですけども、とにかくいろんなことをやって、いろんな年齢層の人、子どもからお年

寄りまで、世田谷に住んでよかったというところを出したいと。これは今思うと、私は大場区長になって初めて本所というと語弊のある言い方もわからないけれども、本庁の人事へ来たんですけども、その前は、当時は玉川支所と言っていたんですけども、そこにいたときに、佐野区長のつくったこういうものを。ところが、その頃、まだ一職員で、一般職員で、ほとんどこんなのは見ても関係ない、自分の仕事をこなせばいいんだということで、それは一生懸命、取りあえずは真面目にこなしていたつもりです。採用された最初の職場が出張所、それから係長に初めて昇格したときも出張所へ出ていった。だから、区民とのつながりはありました。だけれども、それは窓口を通じてのつながり。そういう中で、こんなことを言っているのかどうか、議員で原議員というのがあるんですよ。昔、原ポンさんと言われて……。

永山 原秀吉さん。

馬場 そういう人に、みんなの前ですよ。本当にポンプ屋さん、水道屋さんですよ。私が出張所に入ったときに、おーっと言って、二、三回会ったときに、もうすでにおーっなんてかわいられていたくらい、割合と親しくしてくれた人だったんです。そういう人もたまにはいました。もっと極端なことを言うと、沖縄の最後の何だっけ……。

永山 宮古島？

馬場 宮古じゃなくて、第2次大戦のときの最後の司令長官、牛島中将の奥さんが出張所に来て、日赤奉仕団の団長をやっていたんですよ。私に「馬場さん、これ使って」と言ってネクタイをくれましたよ。さすが軍人の奥さんでしたね。そういう付き合いがありましたけれども、一般区民との付き合いは表面上だけの住民票を取りに来たから、当時、住民票が手書きですかね。考えられないでしょう。一生懸命書いて、途中まで行って間違えると訂正が大変で、余分なことばかり言っているな。そういう程度の付き合いだったのが、まさに大場区長、大場啓二という一人のリーダー、私は一般の大きい会社でも、土光さんみたいな一人の人間のリーダーシップというのはすごいものがあるなというのはあとへ行ってわかった

んです。意外に、どうせ一人じゃ何もできないよというのが普通ですよ。確かにできないんです。ところが、リーダーシップというのはまた違うんですね。それはただ仕事を指示するんじゃなくて、そういう雰囲気をついつの間にかつくっていったらいいんですよ。それにしても、一人のリーダーシップというのはすごい。それは人の気持ちをつかんでいっちゃう、これがどうできるかですよ。だから、区の職員でも、町なかへ出ていったときに、どうやって入り込むというか、自分が入り込もうとしているんじゃなくて、どうやったら相手の気持ちと一緒に仕事ができるかというか、楽しめるかというのが一番の。だから、そういう中では一人のリーダーシップ、私は、区長は長島壮行さん、佐野保房さん、大場啓二さん、3人ですけども、いつの間にか引き込まれていっちゃうというか、いつの間にか、この人の言うことならと聞いていっちゃったみたい。それまでは区長なんて会ったことがないんですよ。辞令をもらったんですよ。

ところが、大場区長になってから近づけた。課長級になりましたから、しかも企画にいたから、しょっちゅう区長とは会っていました。そういうのもありますけれども、いつの間にか、一人のリーダーシップがいかに大きい。それは町なかでいくと秋山さん、この人のリーダーシップも、いつの間にか人を巻き込んでいっているんですよ。みんな黙ってついてきちゃうんです。何なんだろう。意外に一人のリーダーシップというのは、リーダーシップを発揮しようと思わないうちに、いつの間にか人を引きつける。みんな、それをわかって、どんどん文化行政をやりながら区政がだんだん区民と近づいていった。

だから、基本構想・基本計画って私も最初は担当でやっていましたけれども、実を言うと、今思うとつまらない仕事をしてきた。みなさん、研究所をつくっているのに怒られちゃいますね。そんなことを言っちゃいけませんけれども、私は、文化をやれと言われてから、自分が生き生きとして仕事していたように思います。余分なことを言ったんですけども。

そういうことで大場区政になって、多分区の職員も、二、三年たってから文化の仕事をやりたいという職員も、人事異動の希望で何人かあるよというのは人事から言われたこともあります。そのくらい、一人のリーダーシップというのは大きいなという気がしますね。

箕田 30年間の疑問が解けました。大場さんというとお祭り区長だと言われて、ちょっとみなさんにこっとされるようなところがあるんですけども、その中に一番最初にあった一つの家族でもないんですけども、一緒に同じ場所に住んでいたわけじゃなくて、何か引きつける手段の大きなところが、ここに言う区民の参加なんだと。俺たちは立場が違うではなくてというところが今初めてつながりました。ありがとうございます。

馬場 私の感じた一辺、断片だと思います。



馬場秀行氏

秋山 世田谷の玉川に住んでいます秋山と申します。長生きし過ぎたために、いろいろ弊害も出てくるし、ぼちぼち人生をやめようかと思っているんですけども、その間に素晴らしい世田谷区民というか、全般的にいろんな大勢の方と接して、いい人生を送ってきたなと本当に感謝というか、いろんなことを勉強させてもらって、また自分は自分の考え方をまとめてアピールすることができ、我慢することもでき、そういうことを与えられたというか、いろんな立場からして非常にありがたかったなと思います。間もなくこの世を去りますけれども、今日は忌憚のない話を簡単に、この間、打合せのときにお話があったことと重複することはいくつかありますけれども。簡単にい

ろんなものを見せていただくと、昭和22年に歴代副区長になった渡辺三郎さん、この方は田園調布の町会長をやっていたらっしゃった方だと思うんですよ。僕はお葬式にも行ったけれども、消防関係の方で、ここで亡くなったんですが、中島飛行機という会社にいた方で、日本がロータリーエンジンをなぜ研究したかという、世界でロータリーを完成させたのはBMWと中島飛行機、今のSUBARUの2つの会社しかなかった。

なぜかという、背面飛行といって飛行機が背面、背中になって裏返しになったままいつまで飛べるか、何分間飛べるかということのオイルの潤滑ができたのはドイツと日本だけだ。それにこだわったのは中島飛行機であり、今のSUBARUであるということを知った。渡辺さんも同じようなお名前だけれども、かなり長生きされた。絵を描かれて、この方の絵が多分今の玉川消防署にもあるんです。

いろんな方をずっと見ていくと、話せば、ああ、この人のかみさんは長野の山奥だとか、いろんなことがわかっていくし、変なところでいろんなが出てくるんです。

先ほど大場さんのお話が出てきたんだけど、言いにくい話も僕も言ったし、向こうも忌憚のないことを、おまえ、どうすればいいんだと言うから、どうすればいいということは、いろんなことを知るといって、世田谷というのはいろんな雑多な人間が大勢住んでいるんですね。言葉で言うと適切ではないんだけど、民族が違うよ。簡単に言えば、新宿へ出る人間と渋谷へ出る人間と大井町へ出ていく人間、鉄道が貧しいんですね。JRが通っていない。そういうことを考えたときに、それぞれが都心へ行くのにどうやって出るか。それから、飛行場へ行くときにどうやっていくか。

世田谷は今、九十二、三万の人がいるのだと思うんですけど、どういうふうな形でこの世田谷の区民がいるのかということ考えたときに、考え方がそれぞれ違うから、まとめていくのがとてもじゃないけれども大変ですよ。多民族ですから、アメリカみたいなユナイテッドステイツ

なんていうのは、全部各州によって違うと同じような、そういう民族が一緒になっているところで、これだけでかいのをまとめていくのは、どの方にも、歴代の区長さんじゃないけれども、長島壮行さんとか佐野さんもいらっしやっていますね。大場さん、熊本さん、保坂さん、どなたも受付を通さなくていいから、じかに俺の部屋へ入ってこいと言われるぐらい、いろんな忌憚のないことを言わせてもらったんです。

その中で一番基になっていたのは、多分うちを出てきたときに家族、これはオフレコではないけれども、どう見てもそうだよということを家族から言われたんですけど、旧地主、僕は原住民と言わせていただきたいんですが、比較的豊かな生活をしている原住民、この人たちで、世田谷には温郷会という会があって、前は40人ぐらいいて、今でも支所にもいらっしやいますが、この人たちは全部大正以前の生まれだ。そして、入会するときは、一人の反対でもあると入会できない。会長は要らない。幹事2名、そしてこの幹事2名が絶大な権限を持っているということがありまして、そのときに、長島壮行さんというのは長島ノリトモさんのお父さんだと思うんだ。その方も当時メンバーで、私は若いほうのメンバーだった。父の代わりにもう出たんですけど、この会はいい会だな、俺を仲間に入れろと大場区長は盛んに言われたんですよ。

それは忌憚のないことを言えるという立場の人たちから倣ったんでしょうけれども、いわゆる政治的なものはあまりなかった。公共的なものに注目というか、気になることをやっていたグループの会だったんですが、この会が今、若返って昭和温郷会となっているんですが、でも、栄枯盛衰があるように、非常にうまく回転しているとは言えないので、今ちょっとお休みはしているんですけど、一応そういう会があって、それが「おい、どうだ」というときに、御意見番じゃないけれども、そういうメンバーが外郭団体というか、何も政治色は全くないところであったということで、その仲間のお手伝いも私はさせていただいたということです。

今、外環道のPI、パブリック・インボルブメントと言いますけれども、日本語で訳すと公的なものに関与する委員であると。一般の方よりランクがちょっと上なんです。この外環道は、また今月委員会をやるんですけども、杉並の手前でストップしちゃっている。これはどうするんだということで、私は爆弾発言じゃないけれども、中央道の下り線を開けてください。上り線があれだけ開けるのに時間がかかったのに、下り線が開かないでしょう。それから先の大泉が、もう先がわかっていないんです。

そういう状態のときに、いいからみなさんのために開けてくださいと。それから瀬田から多摩川を通過して大田区へ行って羽田空港へ、世田谷のみなさんはどういうふう空港へ行っているかということ考えたときには、やはり外環道はしっかりと計画してやるべきである。世界のどこの都市をとっても、残りが少し残っているというのは日本だけなんです。ロンドンでもニューヨークでもパリでも、全部が二重、三重、八重という形で環状道路ができていのに、東京だけが一部できていないというのは、これも一つちゃんと主張すべきときに主張、空回りにはなりません。

だけれども、そういうこともやりたいなというんだけど、大場さんのときに「大場さん、世田谷にないものがあるよ」、90万——当時は80何万人ですが、これだけ住んでいて、JRの指定席の切符も買えないんだよ。みんなよその区へ切符を買いに行く。これは何とかならないですかと言ったら、「おお、そうか、そうか、本当に買えないのか」と言うから「買えないですよ」と言ったら、それじゃ、JTBに行って端末機に入れれば、今は電線がつながっているから切符が買えるじゃないですか。しばらくしてから玉川の高島屋で国鉄の切符が——その当時は国鉄ですよ。そのほうが詳細に通じたんだけど、切符が買えるようになったということ。

その前に、事情があってお辞めになった大島さんという方がいらっちゃったときに、世田谷区役所に郵便物を出すときに、世田谷区世田谷4丁目27番の何の何とみんな書かなきゃいけないの

に、NHKは郵便番号だけで、例えば何とかの歌係とか係だけ書けば、郵便番号だけで行くじゃないですか。90万近くいる区民のところ、一々世田谷区世田谷5丁目とか4丁目とか、それを書かなきゃならなくて、あれは郵便番号というかZIPコードというか、そういうものを早いところ、世田谷はこれだけいるんだから、郵便番号だけで済むように、当時のときは3桁プラス2桁になった頃だと思うんだ。枝番がつけば、世田谷区でなっている。NHKは使っているということがわかったんです。NHKの何とか係というのは係だけ書けば、郵便番号で全部行く。それを何とかやってくれと。

もう一つ、田園都市線というのが地下鉄になって通ったときに、桜新町の駅前、地下鉄の駅前なんだけれども、古い不便なところに2か所、郵便ポストがあるだけで、電車に乗って、昔のままで自分の通勤ルートにほとんどが郵便ポストはないんです。これも大島さんが苦勞してくれたんだけど、結局、郵政省の考え方って何なんだろうと思うんだけど、集配人が車を止めて、ポストを開けて集配するのに駅前では具合が悪い。やりにくいからと言うから、ちょっと違うんじゃないのと言って、需要と供給の問題と同じように、違うんじゃないのと。

もう少しと言ったら、案の定、桜新町の場合には小泉さんという金物屋さんの真ん前なんだけれども、俺の家はたばこを売っているけれども、最近切手とはがきを買いに来る人が多くなって大変だということを言われていましたけれども、それもたまたま国のつながる人がいるんだけど、それとは関係なしに、地下鉄の潜る前に郵便ポストのいいのを造ってくれと言ったら、まさに一番新しいタイプの台風のときでも水も入らないような大きな投函できるいいポストができていて、よかったなということもある。

それから、後の区長さんになっていったんだけど、区の庁舎を建て替えるというときに、建て替えるときの図面が、これは昨日できた世田谷の区民まつりで、私が企画委員長を最近やっていると、その途中から実行委員長さんは大場代官様が

やっていたり、都議会議長の河野一郎さんがやっていたりしたときに、河野さんが病気がちだったもので、企画委員長をやっていたら、おまえがやれと言うけれども、やれといたって、企画委員長というのは野球で言えばキャッチャーとピッチャーの違いがあるんだ。立場が違う。このときは、お客様が来なくてもいいから、けががないようにということだったんだけど、このとき、吉越さんだけ、酔っぱらって……。

馬場 増村（荘太郎）助役。

秋山 増村さんか。

馬場 腰を折っちゃった。

秋山 舞台からおっこっちゃってけがしちゃった。骨折しちゃった。それは内々だからよかったんだけど、けがさえなければ、いいお祭りをやりたいなど。とにかく人が来なくてもいいから、事故がないように、事故がないようにという考え方を持ちながら、区民に楽しんでもらうにはどうしたらいいか。よし、子どもが来れば親がついてくる。おじいさんがついてくる。子どもを寄せようといって、奥のほうにいろいろな竹細工だとかサッカー。サッカーなんて小さい子に手間を割けるようにすると、親からおじいちゃん、おばあちゃんまでついてくる。だから、そういうことをやろうよという形で大分こうなっていたんですけど、なかなか難しい。

同じようなことを下北沢でも、そういうふうな苦労をされたということで、全体的に見るには、世田谷といっても地図であった、そして谷亀さんに渡したんだっけ、玉川は世田谷区から独立しよう。

昭和23年、たまたまうちにあった変なチラシを捨てようと思って見たら、玉川区は独立しようという運動のチラシが入っていた。

馬場 議会で陳情か何かしたんですって。

秋山 そのときに独立したのは練馬区なので、同じ時期に。板橋区から練馬区が昭和23年に独立したんだけど、練馬区のほうが面積が広いし、区政はどういうふうになっているのかなと思うんだけど、玉川だけは独立しようといっ、そうすると、その後、どうなんだろうなとい

う話を冗談にすると、うちのほうも玉川に入れてくれよとか、鎌田とか宇奈根とかはこっちへ来る。弦巻だとか、あの辺もそっちへ入りたいよということが出てくるのだろうと。そうすると、今の玉川の区民じゃおさまらないよという話もありました。

ただ、そんなようなことは言われたけれども、そのあとに一つの役所が分かれたんだけど、あれがベストなのか、ベターなのかわかりませんが、とにかく一緒くたになっちゃっているし、そういうことでコントロールするのが非常に難しい世田谷区ですから、みなさんのほうも、特に私に関係した緑関係なんていうのは、いろんなセクションが土木から公園から緑から、どっちかという、ばらばらになったような行政なので、あれは何か統一しないかなと。

それはうちの扱いじゃありませんというようなことが出てきて、東京都の観光地の百選の昔1位になった等々力溪谷、玉川支所に問合せがあるらしいけれども、いや、あれは違いますということ東京都のほうでも言っているらしいし、こっちでも標識があるというぐらいいし言わないんだけど、手入れの問題もあるんでしょうけれども、そういう区全体のことでいろいろ区長さんは、その時代、その時代にいろいろ苦労された。

谷亀さんあたりは御存じだろうけれども、第二山手線は認可になっていて、一部着工して造ったのが今は遺跡で残っているはずなんです、それはそのまま申請した人はどういうあれか、当時は京急、東急、京王帝都が一緒になってやっていた西南私鉄連合というのがあって、その一部に東急に入っていたんだけど、それだけの人たちがやって、それにJRは調整として入ってきたんだけど、許可は得たけれども、そのまま取消しはしないまま、そのままペンディングになっているみたいで、もうできないでしょうね。

あと、いろんなことでメトロセブンとエイトライナー、お客さんがいないと思う場所に造ったって、お客さんはそんな簡単には来てくれない。維持費も大変だし、それもどうかということ、私もそういう意見だけは言わせてもらった。

それから、大場さんにこだわるわけじゃないけれども、大場さん、あなたは畑を耕して種をまいて実らせて、稲刈りまで、刈り取りまで自分でやろうと思う、もういいよということで、御自分のことで健康もあるし、いろんなことであとの人に任せちゃったらどうということはあるんですよ。だけれども、まだ残れというから、いや、稲刈りだけは次の人にやらせてやったほうが僕はいいと思うなという意見だけは言わせてもらったんですけど、大勢のいろんな方がいると、やっぱりこれだけのことをまとめるのは大変なことだろうなと思うんです。

区民まつりのことで来たんだけど、このときにも言ったんですね。馬事公苑という場所は、世田谷区は先住民と移住民と両方でしょう。そのときに、最初は馬事公苑を入れた地図と普通の地図とがあるから、南北が逆になっているのが緊急時の避難場所だとかトイレなんか、ページによって逆向きがいっぱいあったんですよ。今度もちゃんときれいになってはいるんだけど、せっかく端っこだ、地図でこんな空いているところがあるなら、小さなところでいいから、こういうところにちょこっとでいいから方位をちゃんと書いてほしいんですよ。邪魔じゃないでしょう。

方位に関しては、建築のときの閲覧できるところで、世田谷区の広報がやったときに僕は来たんだけど、建築、設計、建築施工業者が書いた図面が掲示されている。だから、広報、今どなたがやっているのか知らないけれども、真ん中へ通っている道がどの道なのか分からない。方位ぐらいは質問できると思ったら、私たちは答えられませんと言うから、図面で何がどこにあるかぐらい答えられませんって、そういうものなのかよと僕はあきれちゃったんですね。

だけれども、そういうチェックというか、誰かが親切に、国士舘大学がここにあるから、こっちが多分北ですよと言ってくれた人がいたんだけど、そこまで箝口令がしかれているのかなと思ったけれども、見せるためにあるべき図面が北も南もわからない。5つぐらいあって、2つぐらいは方位がない。だから、どういう位置へ、どうい

うふうなのか、見せるために、旧道路をわざと入れておくとか、そういう親切心が非常にないですね。

特に建築とか、うちのトラストもそうなんだけれども、外部の知らない人がいちゃもんをつけて入ってくるからなんだろうけれども、これより先は立入禁止だというようなことで、建築なんかも特に許認可が絡むところは、本人が水道とか建物の申請書を持っていったときと業者が持っていったときとは態度が違うので、これは施主さんに聞いて何とかだと、施主は俺だよと言うと、がらっと態度が変わっちゃって、これはお客様で、逆にお茶を持ってきてくれそうぐらい変わるんだけど、土木関係とか、ああいうあれは非常にお役人というか、寂しくなるね。

だけれども、そうじゃない人たちがいるからあれなんだろうと思うんだけど、これは元総理の話じゃないけれども、非常に難しい問題なんだけれども、許認可のあるものが業者相手ですで当たり前になっちゃっているから、本人が行ったときにはがらっと変わっちゃう。私が本人なんですけれども、ちょっと困ったと言うと、がらっと親切に変わるけれども、やっぱり官庁ってしようがないのかな。そういう感じはするんですけど、いろんなことがあって、いろんな人と出会えて非常に楽しい人生を送らせていただきましたということでございます。



秋山光男氏

秋山 玉川独立の写真を見たんだけど、これなんだよ。俺の後ろにあるこれよ。読めなくて、

昭和24年に耕地整理事業、耕地整理組合のナンバーズだった人が、向こうは独立して、こっちは吸収かよというのですごく怒って、10万玉川区民が総決起しようということがあって、これがあるので玉川地域ってすごく……。

馬場 読んでいないんじゃないかと、読んだけれども忘れていたか、また逆に内容はほとんどわかってはいるだろうとは思いますが。読めば、ああ、そうだと思ひ出して。だけれども、それは記録として残っているわけですよ。こういう本があるし、さっき私だとか永山さんが話したような話は、ある程度前にも話したし、どこかに記録として残っている。秋山さんの話は少しずれているかもわからないけれども、それはそれなりにいいとしておいて、果たしてみなさんのお役に立てる話になっているのかどうか、ちょっと疑問というところなんですけれども、どうなのかなと。これでいいのかなと。

古賀 苦勞された話も聞かせていただきたいというのがありまして。

馬場 確かに、いろんな事業をやっていますから、苦勞話というのはいえませんが。例えば極端なことを言えば、初めての区民まつりで神輿を各町会から出してと。そうしたら、あの近隣の世田谷の町会、それから用賀の町会、馬事公苑に隣接している町会が神輿を出してくれたんですよ。

そうしたら、出した町会長が馬事公苑って本当に夜中は誰も入ってこないのかと。テントの下に3基だか何基か、第1回目ときは永山さんはいなかったんだよな。大事な町会の神輿、またすごくいい神輿なんですよ。何か事故があったときにどうするんだと言われて、じゃ、しょうがない、馬事公苑に泊り込もうと。男性、女性も一緒に泊まっちゃったかな、芝生の上には寝られないから椅子の席のところに、ほとんど寝てはいないですよ。神輿を見張りながら、神輿は入口付近に置いてあったから、誰か入ってこないか見ている。そんなことで警戒しながらやっていた、苦勞と言えば苦勞なんだけれども、これがまた楽しい話でね。

あそこへ文化事業の何人かが泊り込むと言ったら、代官屋敷の通りの奥のほうの肉屋さんかな、町会長、私の話にも出てくる人だと思うんですけど、「何だい、それじゃ大変だ、俺がバーベキューのセットと肉を持って行ってやるよ」といって、多分いまだかつていないんじゃないかな、馬事公苑のあの馬場で夜中にバーベキューをやって過ごしたこともあるんですよ。ただ、そのときに苦勞と言えるかどうか、アブ、とにかく蚊じゃないんですよ。刺されるとすごい跡が。それが苦勞と言えるかどうか、今思うとむしろ楽しかった思い出の一つ。

それよりも苦勞したというのは、いつの世でも同じだけれども、人間関係ですよ。事業を進めていく上で、なかなか進まないとか、うまくいかないという話の苦勞というのはいくらでもあるけれども、一番の苦勞は人間関係、そんなに思い出はないんですけど、商店街の連中からいろんなクレームが来たりとか、今言ったように、町会から泊まり込みでとにかく警備しろだとか、もっとあれだったら、さっきの秋山さんが区民まつりなんかには、本当は露天商が出るともつとにぎやかでいいんだけどもとい、区が露天商を頼むわけにいかないわけですね。そんなことがあって露天商は一切出させないとやっていたら、いつも世田谷通りの並木の入り口のところで俺は店を出しているんだ、どうしてくれるんだと来たんですよ。

秋山 店はちょこちょこっと開いて30分間かそのくらい、あれっと思っているうちに場所を引越したり、やめちゃったり、あとはハプニングか何かがあったときに、協賛金みたいな形で募金箱を持ってうまく回る人もいるし、これはなかなか。今でもそういう人はゼロじゃないですね。

馬場 だから、苦勞というほどの苦勞じゃなかったのは、区民まつりはそんな話もあったとか、ほかで今言ったような人間関係で、何をやったにしてもなかなか協力してくれなかったとか、協力してもらっても、なかなかこっちの思いどおりにいかないとかというのはありますけれども、思ったほど私のやっていた大場区政の文化行政については、それほどでもない。だから、今言ったように、

人間関係と同時に、大物の文化人の人がなかなか応じてくれないのを引っ張り出してくるみたいなきに、ちょっと苦労したとか、そういうのは若干ありますけれどもね。だって、井上靖さんみたいな人を引っ張り出すというのは一筋縄ではいかないですね。

これを引っ張り出したのが永山さんもよく知っている当時の総務課長、この人がまた特異な人間関係をつくるのがうまかったというのか、誰のところへでも平気で一人で行っちゃうんですよ。ただ、一区民として行ったら、相手は絶対警戒して会わないですよ。これはよく言うんですけども、世田谷区何々課長、何々係長という名刺の肩書のすごさというか、相手が安心する。これは会ってくれるんですよ。区役所というのは、昔から言う堅いとかまじめとか、ちゃんとしているとか、でたらめしないとか、お金の要求は一切ないとか、そういう何かがあるんでしょうね。安心してくれるの。

だから、そのときに私は、少し話がずれますけれども、世田谷区企画部副主幹という名刺は世の中に通用しないと思っているの。世田谷区企画部何々担当課長とか何とか課長、課長、係長という名刺を持っていないと、副主幹という名刺で一回東電の人と話していたら、ああ、世田谷区の副主査さんですね。向こうは私の位置がどういうところか、名刺はできればわかりやすいほうがいい。それがものすごい信用というか、相手が安心する、これは言えますね。

だから、苦労らしい苦労というのは、そういうつまらない、小さいところではありましたけれども、世田谷区という看板じゃないけれども、肩書をしまったときというのは、いかに相手が安心して話を進めてくれるのか。と同時に、それには世田谷区の職員としてでたらめをしたら絶対だめということですよ。もちろん、しませんでしたし、役所の信用というのは絶大ですね。これはもういろんな意味ですごく大きいものです。当時、私は前回やっていたと誰かのところへ行ったら、肩書がなくなったらもう相手にしてくれないですよ。親しくなった人は別にしても、とにかく

苦労といえば、そんなところで苦労と言えるほどの苦労じゃないです。

だから、文化事業でいろんなことをやったというのは、私、公務員生活の中でものすごく自分としてはよかったと。さっき言ったように、区民まつりを担当したこととか、美術館の副館長をやっていた、そういう仕事できたことは、企画の基本構想担当の副主幹でいて何かやらされて、そのままいたらずっとそっちのほうでやっていたら、あまりいい思い出がなかったんじゃないかなと。こんなことを言っちゃいけませんね。ごめんなさいね。

そういう人と人のつながりが、世田谷区の肩書を持っていたことによって、肩書じゃない、世田谷区の職員だというだけで、すごくいい人間関係がつくれていった。それには相手が来るのを待つのではなくて、こっちから飛び込んでいく。相手の何かをきっかけに、とにかくざっくばらんな話をしながら進んでいくと、たまに区民に言われるの。あんたは公務員らしくない、役人らしくないなど。だから、おまえと付き合うよ。おれは役人が大嫌いだ。そういう人もいます。そのくらいね。

秋山 ちょっとお尋ねしたいんだけど、5つの支所に分かれていたでしょう。きっかけはどういうあれだったんでしょうね。

永山 それは、要するに世田谷区が80万という都市であまりにも人口が多い。大場区長は政令指定都市を目指すと書いていたんですね。というのは、80万を1か所の役所で処理するというのは大き過ぎると。だから、政令指定都市みたいに区にすれば、それぞれ権限をおろして、仕事が早くできるのではないかと。だから、5つの支所にそれぞれ責任を持たせるということで3層構造にしたんですね。要するに、役所に言わないと何でも話が通らないというのは区民から見れば遠過ぎるわけですよ。支所に行けば話が通るといえば、近くなるわけですね。

秋山 ところが、裏返すと、そこに行くと、ああ、それは本所の扱いですというのが結構あるんですよ。

永山 だから、まだ機能がしっかりしていないの
だろうと思うんだけど、そういうことなんで
すよ。できるだけ身近なところで行政をやる
ということだね。だから、今、90万だけれども、そ
の90万の人口を1か所の役所が全部処理する
というのはあまりにも大き過ぎる、地域行政とい
うのはそういうことなんですよね。一時は土木や
建築も支所におろしたんです。結局、引き揚げ
ちゃって。

秋山 やっぱりそうなんです。こっちの勘違い
じゃないんだ。おかしいな、おかしいなと思っ
ていたの。



永山和夫氏

箕田 当初は、各支所をミニ区役所みたいな感じ
で、身近なところで何でもできるというところ
で、出張所に行けば何でもできるというような
ことをイメージしていたみたいなんですけれど、
景気が悪くなったりとか、公務員の数を減らさな
きゃいけないとか、いろいろ状況が変わってき
ちゃって、それはしょうがないから、最小限のも
のは本所に引き揚げようという見直しをやって今
の状況なので、おっしゃるように、昔できていた
ことができなくなったことが今はあると思うん
です。

永山 あれで私が苦労したのは、私が総務課長の
ときだったかな。総合支所にそれぞれ土木や建築
もおろすということで本所が空いたわけですよ。
だから、本所の周りに借りているビルを返したん
です。返したのに戻ってくるって、帰るところが
ないじゃないのと。あのときは平谷さんだったか
な、文句を言ったことがあるんです。何を今さら

帰ってくるって、もうビルはみんな返し
ちゃいましたよ。できるだけスリムにする
ということで、余計な金を出さないということ
で。だから、唯一残ったのは何か所もなかったかな。
ほとんど返したと思う。

秋山 総身に知恵が回りかねという言葉があっ
て、だろうと思うんだけど、ちょっとお話し
したけれども、タクシーに乗って「世田谷区役所」
と言うと「区役所ってどこにあるんですか」とい
うのは、こんなに90万人もいるところで「区役所
はどこですか」ということでしょう。今度、通っ
たところが、道路が区役所西口通りでしょう。こ
れで明大前まで、山手まで通じるんだけど、
明大前で下りて、例えば駒沢公園通り、ああ、オ
リンピックをやったところ、あんなところにここ
から行かれるのという発想が出てくると思ってい
ない。区役所西口通りとつけたというんだけど
も、そのときに僕は、投書のときにわかりやすく
書いたんですよ。不忍通り、明治通り、東京はあ
れがはるか向こうまで行っているんですよ。不忍
通り、明治通りというのに延ばすような道路にな
らなければ。だから、そういうことで、ちょこっ
と直そうと思ったときに、区役所西口通りになっ
ているんでしょう。

もうじきまた名づけが決まると思うんですけれ
ども、はっきり決まるのは多摩川の等々力大橋、
この橋がもう工事が始まっているんですね。です
から、これも今、仮称となっているんだけど、
等々力大橋に多分間違いなくなると思うんです
ね。ただ、三宿のところ、都道26号線ですか。

馬場 26号。目黒の私の家のすぐそば、武蔵小山
のほうからずっと来るんですよ。26号線です。

秋山 等々力大橋、第三京浜があるから、第三京
浜でみなさん使っていたけれども、この道を真っ
すぐ行くとどこへ行くかという、先のほうはで
きていて、何と新横浜の入り口にどんとぶつかっ
ている道路があるんですよ。あの道路がこの道路
なんですよ。この道路、この辺に新横浜のホーム
があったって、真ん中にもぶつかっているのがこの
道なんです。だから、弦巻の図書館のところ、
バスの車庫があるところ、あの道を真っすぐ行く

と下高井戸、下高井戸の踏切があるでしょう。踏切へ行く道なんですわ。

だから、そういう進まないというか、みなさんはお若いからいいんだけど、将来に向かっての構想、外環道をとにかく先に行かないと、今は瀬田の交差点が混んじゃってしょうがないでしょう。我々、環八の内側の人は、どこで環八を横切って二子玉川に行こうかと、みんな考えているはずなんですわ。毎回あそこは渋滞しちゃっているんで、これが間もなく——間もなくじゃないな、まだ10年はかかると思うけれども、開通したらもっとひどくなっちゃうので、今から先のほうへ吐き出して、少なくとも第三京浜にぶつければ、まだ何とかなるの。第三京浜をなぜ環八にぶつけたかという、その先が渋滞を起こすからということで、美濃部さんの時代にわざと丁字路にして、そして瀬田を越えて首都高へ、片や目黒へ行って首都高へ乗ると、わざと分けたということ。

もう一つ、同じことが僕ら道路関係者はよく言うんだけど、首都高10号線というんですけども、関越道路を真っすぐ行けば目白通りの上を行って首都高にぱっとつながるわけなんだよ。なぜあそこの環八のところで止めちゃったか。首都高10号、10号とあだ名みたいに言っているんですけども、10号を造れよ造れよと今でも言っているんだけど、そういう形からいくと、将来のことを考えたときに、もう少しいろんな意見、言ったってしょうがないよという人ばかり、いわゆるサイレントマジョリティーというか、沈黙の多数ですわね。その人たちは何を考えているのかなというのを酌み上げてほしいなということだと思うんですわ。言ったってどうしようもならないやという形になっちゃうのが残念だと。小さな声でもあればいいんだけど、酌み上げるところが一つもないという寂しさ。

僕もわからなかったけれども、建築関係だと思っただけでも、今まで相談していたところの窓口が各支所に、砧支所、玉川支所と分かれていて、同じような相談に行ったら本所へ行けというふうになっていったので、じゃ、僕の聞き違い

かなと。いや、今までそんなことはなかったんだと。だけれども、それと同時に、違法建築だと思うんだ。建築専門じゃないからわからないけれども、違法建築と思われるもの、今、造るのが速いじゃないですか。1か月ちょっとぐらいで住める家がぱんとできちゃうような状態になっているのは、ちょっと陰で見張らないと、いつの間にかできちゃっているというのが相当あると思うんですわ。

だから、違法建築というか、そういう形の下で進んだりして、環境悪化というか、防災面でも決していい状態ではないので、そういうところは何とかして防げるような形をというふうになってほしいなと。今月末にまた外環道の大泉のところの工事を再開するかしないかとか、造るのは間違いないんだけど、その問題もあって、そのときも僕は言ってみようと思うんだけど、将来に向けて、次の世に向けて残すべきものは何だろうということ、先のことも考えてやってほしいなと思う。

それから、大場さんの悪口を言うわけじゃないけれども、二子玉川の玉川高島屋の駐車場の3階に、今の新しい246が接続するという芽がいつとき出たはずなんですわ。それが廃止になっちゃった。廃止になっちゃったんだけど、結局、そのときの賠償金というか、どういう形になったのかわからないけれども、むにゃむにゃとなったまま廃止になっちゃって、走られるとわかるけれども、多摩川の上を、ああ、だろうなと思ったときに、左からぐうっと上がってくる道ができていて、そこが閉鎖になっちゃって止まっているんですわ。下方を歩くと、あれっ、何だろう、これはと。滑り台が登っていくみたいな道ができていたので、それが全部使っていないでしょう。

もう一つ、どこが金を出したのかわからないけれども、環八のすぐそばで第三京浜の下にトンネルがあるんですわ。

秋山 矢沢川の最後の口ですわ。

ここのところにしっかりした車のすれ違える6メートルぐらいのトンネルの道ができて、それで図面を見ているんだけど、そこにホームレス

が住んじゃったからってふさいじったんだ。これは板垣（正幸）さん³がやったんだよ。板垣さんが、俺がやったんだと言っていたから、結局、それをこじ開けてまた入っちゃった。何回もあったので、今度は相当な機械でも持っていかなきゃ壊れないぐらい、しっかりしっちゃった道だけれども、廃道になっているんだよ。ここの環八のすぐ外側のところに下を通れる橋がある。みんな知らないだろう。

馬場 知らなかった。

秋山 玉川支所の人も知らないんだもの。行ってみると、あれっという場所ですよ。だから、一生懸命やっているんだから、もうしょうがないんだけど、そういう結構無駄もできちゃっている。二子玉川なんかは特にちょっと恥ずかしい、お粗末なんだけれども、みなさん、口を拭っちゃったからわからないんだけど、あの件はどうなっているんですかと言いたくなっちゃう。



二子玉川の風景 (1965)
出典：世田谷Web写真館

箕田 先ほどのサイレントマジョリティーの話なんですけれども、大場区政になっていろいろお祭りとか住民との距離を縮めて、サイレントマジョリティーの世田谷のそういう小さな声というのは区長に届くようになったんですかね。そこはどう思われますか。

秋山 ただ、僕が外環関係で出たんだけど、大泉までの決まった起工式に、八王子の市長も圏央道の問題で出なかったけれども、世田谷区長は、もっとも外環道反対で当選された方で、一番初めは地面の上を平らで行くべきところで計画されたんだよ。だから、三鷹なんかは駅前広場を造る予定で買収しちゃったり、それから堅牢な建物は建てられないよということで、それでもいいん

だと言って不動産屋が土地を買った。ところが、いつの間にか地下40メートル以下は個人の私権が及ばないというルールが変わったでしょう。

そんなものだから、途中で買収したって、よくしようと思った町が大分駄目になっちゃったところがあって、全体的に見れば、知らない地下を勝手に掘って——勝手にじゃないけれども、掘っていけば、そのほうが安くて黙って地元でできるのはわかっているんだけど、それを当てにして買った人と、それからそれをやっていた市、気の毒なことにバス路線まで考えていたところが大分駄目になっちゃったわけ。ここでまた外環道の話をしてもしょうがないんだけど、それを国土交通省が調整すべきが、今度は東日本道路、NEXCOジャパンというのかな、そっちへ投げちゃったんですよ。

初めは、東京都がその次の窓口だ。その窓口が今度、業者に窓口を投げちゃったってことだから、前に言った約束事とは全然違うんですね。何だ、あなた方はと言いたいというんだけど、とにかく国交省は逃げちゃったというような形だからね。今のできている部分は、関係者の方はいつでもインフォメーションルームがあって、センターがあって、見学できるようになっていますから、そこら辺でどんな貝殻が出てきたとか、遺跡が出てきたとか、今ここので行っているとかというのは、全部見たいというもしあれだったら申し出ただけければ、用賀の事務所に行って、区の関係で言えば、あれだけの強力な土木をやっている、四、五十人いるのかな、8割方は女性ですよ。ほとんど男はいません。

若いみなさん方は、彼らは重機をコンピュータで動かしてやっているから、男と接することはまずないと思うの。びっくりしちゃう。すごいものですよ。そうなんだろうけれども、もうそういう時代になってきちゃったのかなど。そのかわり人を助けに行ったり、助けに来られたりするためには非常に大事な道路ですから、ぜひ賛成してほしい。

もうあまり言う人はいなくなるんだけど、

3 元世田谷区副区長

一本柱が、T字型の高速道路というのは、阪神・淡路大震災のときにひっくり返っちゃった高速道路が1か所、もう1か所は羽田から新橋に来る間にもう1か所、もう1か所は渋谷から三軒茶屋——用賀かな、この間は一本柱の上に往復車線がくっついている、上にのっけてあった。これは一番危険な高速道路なんだけれども、この高速道路は将来当てにされないよとわかっている状態なんだけれども、下に一部地下鉄が入っちゃったから、田園都市線が入っちゃったから、どうするのかわからないけれども、一番危険なところが東京には2か所、関西に1か所、1か所はすでにつぶれて直しちゃったけれども、こっちはまだ世田谷には危険なところが少し残っていますよと。本当はコの字型のものを、足を2本下ろして、その上に造るべきだったんだよ。

それから、右折レーン、三軒茶屋の世田谷警察もそうだよ。上馬もそうですね。右折する車が初めからたくさんあるとわかっているのに真ん中に柱があるから、狭めちゃっている。あれは金をかけても元へ戻すべきだとか、右折車のためには。そういうふうに思うんだけど、あまりそういうことを言う人はいないんだけど、本当に声を大にしてやっておいたほうがいいだろうなと思うんですね。

馬場 私、これは全部まじめに読んでいません。「世田谷区における小さなまちの拠点の形成」⁴、いつできたのかわからないんですけど、いや、すごくいいことをやっているなど。まさにサイレントマジョリティーじゃないけれども、いつの間にか、そういう人たちの声がこういうところを通じて上がってくるという点では、こんないいことはもっとどんどんやるべきだろうなと。

それによって、ふるさと世田谷を、世田谷が好きになってくれる。それは子どもが好きになった。その親が好きになった。そういうことで世田谷をだんだん好きになることによって、極端なことを言うと、今ふるさと納税で世田谷はマイナス何億円、何十億じゃない。私、だから、ふるさと納税カムバックじゃないけれども、取り戻し作戦を、あからさまに出すと反発する人がいるかもわ

からないけれども、ふるさと納税取り返し作戦本部じゃないけれども、何かつくって、楽しい仕事をまずやることによって、世田谷に目を向けて、そこから世田谷にもっとお金をつぎ込んでもいいんじゃないかというのがいいのかなと。だから、この拠点をもっとどんどん増やす。

これは最近読んだ本で森村誠一が書いた「老いる意味」、私は老いていますから、つい読んでみたんですけど、人生というのはまさに出会いの連続だというんですよ。そうすると、まず、人との出会いでしょう。次が文化との出会いだ。もう一つが地域との出会いだ。これをそっくりやってくれているんですね。ああ、こんなすばらしいことをやっているのに、これをもっと発展させるべきだろうなと。そんな意味で、これをもっとPRするというか、親しんでもらう。そういうことなんですけれども、ここは政策研究所でしたか。だから、楽しいまちづくり研究所に名称を変えて、それはオーバーですけども、そんな感じで楽しいまちづくり何とかでふるさと納税奪還作戦を進めていく。だって、1割戻ってきただけで多分億の金でしょう。

秋山 返礼品を当てにしている人ばかりじゃないんだから、自分の郷土をよくしようと思うというアイデア、いいから考えなさいというのではなくて、アイデアがあって、よしということになっていくと思うんですよ。だから、その知恵を出すことを惜しまないとか、それからちゃんと受け止める、レシーブする人がそういうことをやる。あと発案、アイデア、今の区長に俺は言ったんだよ。もう少し知恵を出してくれ、みんな返礼品が欲しいばかりじゃないよって。何か生かすためには、これだけの区民がいるんだから知恵はあるはずだから、もっと気がつかないところ、見えないところにまずあるはずだ。その知恵を出してもらっていることに関して惜しまないから、そういう点ではちゃんとしましょうと。

これは私事だけれども、玉川総合支所が返礼品じゃないけれども、ふるさと納税を使いますと言ったから、ああ、人間って生きるのにはまず空気が必要である。その次に水ですよ。その次に電

4 令和2年度せたがや自治政策研究・活動報告書「せたがや自治政策vol.13」参照

気ですよ。だけれども、電気は自分が発電できないからしようがないから、水、井戸を掘ってくれと言って井戸の寄附に協力したんです。そうしたら、等々力は周りから地形的に絞られてきているのか、水が出るわ出るわで、あそこでほとんど全部地下水で賄えるまで水が出たというので、ああ、よかったなと言って思ったんですけれども、やっぱり空気と水は非常に大切にしなきゃなど。そういう工夫にもなるかもしれない。

馬場 ですから、そこで、私がそんなことを言っただけで、別にどうこうないんですけども、たまたまこれを見て、ふるさと区民まつりに、これだけきれいなパンフをつくるのであれば、共生のいえ⁵ごとに、こんなパンフレット、本来ならば漫画でつくと一番、知識レベルでいくと新聞は中学生ぐらいが標準、対象だというんでしょう。中学2・3年生、中学生ですよ。

そうすると、漫画を使って共生のいえのいくつかを紹介して、そのときに漫画づくりに、その地域の中学生、小学生、高校生でもいいですよ。一緒に参加してくれないですか。それによって親も入ってくるみたいで、そう単純じゃないと思いますけれども、漫画でできないなら、こういう写真入りだと何かカラーの、ふるさと区民まつりでこれだけのあれをつくれれば、そんなに。こんなのができてみんなに配れば、この家がすごく身近に感じられる。これをどんどん集大成していくと、この家のこういう冊子ができて、大場区長の書いた本よりずっといいものができるのではないかと、永山先生に申し訳ないけれども。

だから、さっき言ったように、森村誠一は、まず第1番目が人との出会いだというんでしょう。次が文化との出会い。それから地域との出会い、まさにこれそのままですよ。それを森村誠一が言うということは、誰もがそう感じている。それから、散歩道とか何か、いろんなものがあります。何とかの家があります。そこのこんなものをみんながぱっと見てというのは、やっぱり漫画とか写真というのは読まなくていいんですね。お年寄りも、70歳、80歳になって文章を読むのが辛い、申し訳ないですけども、これを全部読めと言われ

て私は嫌になって、ぱらぱらめくりながら読みました。だから、全部読みこなしていませんけれども、一通り目は通したつもりです。そんなようなところ。

そういう中で、こんなことはとんでもないと思うか、えーっと思うかもしれませんが、この新聞を見たことがあるでしょう。朝日新聞の6月26日、ついこの間ですよ。見たことないですか。感動するというのがすごく大事だ。そこで、感動の最たるものが同じ朝日新聞、翌日の朝日新聞の一面トップですよ。夕刊とはいえ、修学旅行生がお礼を箸袋に。だから、修学旅行ができてよかった、感動した。よかったというのが出た。それを読んだ中居さんとか何かがえらい感動したと。こんなのが天下の朝日新聞ですよ。多分朝日新聞というのは日本で一番部数が多いんじゃない。下も朝日でしょう。

みなさん、読んでいると思うけれども、見ているけれども、さっさと行っちゃったと思う。私、今回のこの話を聞いて、これを見て一瞬感動するというのはすごいことなんだなと思ったのと、その感動のこのこと自体は些細なことですよ。だけれども、これはすごく感動したという話だろうと思うんです。朝日が一面トップで載せるというのは、とてつもない話だと思いますよ。何十万部、何百万部と出ている話ですからね。そんなのもありましたというだけで、必要ならそちらに差し上げますし、別に私が持って帰ってもあれだから。

仕事を進めていく上で、こういう感動の話というのも取り上げて記事にしてパンフレットにして、こういう区民まつりの簡単なレリーフをつくったときに、ぱっと載せるというのが人間の心をつかんで、区民と役所側が近づく一つかなと。本当に小さなことですが、私はそんなところも大事にしていきたいなと思って、もう私はそんなことができる人間ではありませんから、ただ感じましたというだけにしておいてください。

古賀 ありがとうございます。お時間が少し近づいてきたので、もしよろしければ、最後に若い職員がおりますので、一言ずつ若い職員に向けてお言葉を頂戴できると。

5 せたがや地域共生のいえ

馬場 向けてというのは、私にとってはまさにこれですよ。人、だって、人間関係以外何もないんですから。人と人とのつながりでしかないんですから、人間である以上、文化ですからね。そこを大事に、人と人とのつながり。職員が仕事をしていく上で、私は自分で大事だなと思うのが、自分で仕事を楽しめと。論語にもあるでしょう。知る、知っていることよりも、好きなこと、好きなことよりも楽しむこと。だから、知識として知っただけじゃ駄目なんです。それだったら好きになりなさい。好きな人よりも、そのことを楽しんでいる人がいかに。だから、仕事をする上で、何でもいいですから、楽しみながら仕事をするのが大事なかなと、そんな気がしていますので、できれば仕事を楽しんでください。

それには、自分がその仕事にのめり込んでというか、その仕事を好きにならなきゃ駄目。その上で楽しむんですから。そうすると、相手も楽しんでくれるし、相手も近づいてきてくれるのかなと。そんな単純な話じゃないと思いますけれども、実際にはいろんな難しいことがある。だから、さっきのあれじゃないけれども、クレマーみたいな人が来たとき、こっちが楽しんで、あなたの言っていることもよくわかるし、どういうことですか、そのことを一緒になって話し合っというと、相手も変わってきちゃう。楽しんで付き合いができちゃう。そんなこともありました。

逃げない——逃げるとか逃げないという話じゃないんですね。逃げるとか逃げないというんじゃなくて、自分が楽しむことによって、相手も楽しんでくれて近づいてきてくれるというのが、私が何年か仕事をしていて、今もって老人クラブか何かへ言って碁を打ったりやっていますけれども、自分が楽しむと、相手も一緒になって楽しんでくれるなという気がしますので、人間性を大事にしていきたいなというところですね。

古賀 ありがとうございます。

秋山 何かお手伝いできることがあれば、老体に鞭打ってお手伝いしますから。百人百様でさまざま難しいことがあるけれども、本当に楽しい。

先ほど子どもさんたちが非常にいろいろなことをやって成長しているんだけど、たまたま私の子どもは3人いたんだけど、3人の子どもに外国のサマーキャンプに行かせたんですよ。そういう団体があったんだけど、11歳に限るということになっているんです。

その前にも行かせたんだけど、11歳というのはフロームイレブンといって、人間の感受性、過去のこととそのときのこと、その後のことを覚えるときの年齢的には、世界的に大体11歳の子どもの感受性というのは非常に大事なものであるということで、その前後の子どもたちはいろんなことを覚えているということでフロームイレブン、英語ではそういうことを言うんだそうですけれども、正直、なるほど、言われてみればそうだろうという気がするんですけども、そういう言葉もあるなということで、どこかの心の片隅に入れおいてもらえば、その子どもたちを楽しませれば、その人たちが親になったときもまだ覚えているだろうと思うんですよ。

大体そんなことで、貴重なお時間にちゃんとしたお話はできなかったんですけどもね。

永山 今さら何を言っているのかというふうになるかもしれないけれども、馬場さんが言うように、仕事を楽しんでいくというのはすごく重要だなと。

それから、僕は絶えず仕事は改善していく。創意工夫をして改善していくということが大事だ、それが仕事を面白くするコツだなと。それには素朴な疑問を持つこと。なぜこの仕事をやっているの？この仕事って本当に必要なの？という素朴な疑問を持つ。それから、もしその仕事が必要ならば、その仕事はこの方法じゃなきゃ駄目なの？違うやり方はないの？もっとみんなが楽をしたり結果がよくなったりするような、素朴な疑問を持って改善していくということが仕事を面白くするコツだなと思うんです。

どこの職場へ行っても、大抵行くと今まで長々やっていた仕事不思議に思えるんだね。こんなの本当にいいのと、もっといい方法があるんじゃないか。それが改善できると、仕事がいかに面白

くなっていく。みんな職員がそういうふうに乗ってあげると、仕事ってすばらしいものになるなと。素朴な疑問を持つということが僕は物ものすごく仕事に大事だと思う。そのことが絶対改善につながって、みんなの幸福になるんだよね。ぜひそれはやってもらいたい。

それから、仕事じゃないけれども、祭りのことですと、いずれ馬事公苑に戻れるんですか。

秋山 人が集まって出会いの場と言っているけれども、それができることならば、とにかく今のコロナ禍じゃないけれども、出会いというのは非常になくなってきちゃったでしょう。寂しい限りで、それを何とかして少しでも復帰したいと思うけれども、それこそばい菌の塊みたいになっちゃっているから、何とかならないかなとずっと思ったまま、人生が終わっちゃうんだな。

永山 馬事公苑は、僕はすばらしい会場だと思います。僕が一番祭りで苦労したのは、馬事公苑を大事にしている人たち、あそこで働く人たち、その人たちの苦労をあ祭りによって踏みにじるんだよね。せっかく芝生をきれいにしたのに、区民がいっぱい入ることによって潰しちゃうわけ。しかも、馬事公苑は区民まつりのあとに大事な競技がある。宮様を迎えてやる競技がある。それは大事に芝生を育てている人にすれば、何とも腹立たしいんだよね。その理解を得るのが本当に苦労した。苦労したって、これはもうなかなか理解が得られなかっただろうけれども、やっぱりあの会場はすばらしいところなので、ぜひあそこでやってもらいたいなど。

それから、私の持論なんだけれども、馬事公苑のあそこの中だけでやっているんじゃ駄目だと。何かを会場の外へ出さなきゃ駄目。それで1回は神輿が世田谷通りへ出たんだよね。そのときに馬場さんも一緒だったかどうか、そのときに区長と世田谷警察と話をしたことがあった。そのときの話が、世田谷警察署長が言ったのは、警備課長は絶対世田谷通りを神輿が通るなんてとんでもない。警備上許されない。そうしたら、その警察署長が、「だけれども、おまえ、デモには許可するんだらう。デモにすぐに許可が出て神輿は駄目なの

か」、その一言で外に出るのが決定したんですね。あれはすばらしい署長だった。

馬場 だから、こっちの気持ちが伝わることによって相手の気持ちが変わってくる。これはよく知っている、聞いた。

永山 それは祭りを広げる意味でも、会場の中だけでやっているんじゃなくて、何とか外に出てほしいと。それから、よくイベントを企画するときに、マンネリという言葉が言われたことがある。僕は職員には、マンネリを恐れるな。伝統ある全国の祭りをマンネリなんて言う人がいるか。同じことを昔からやっているんだよ、ずっと。だから、マンネリなんていうのを恐れることはない。いずれ、それが伝統になるんだということね。

もう一つは、人に迷惑をかけることをやっちゃいかんなんていうのは駄目だと。むしろ迷惑はかけるほどまつりは盛大になる。それは迷惑をただかけるだけじゃ駄目だ。その迷惑を許容されるようにする。伝統の祭り、は交通ストップなどいろんなことで迷惑しているよね。だけれども、町の人はそれを喜んでいる。そういう祭りにしないと駄目だ。なかなか難しいよ。難しいけれども、迷惑はあまり気にすることはない。それを町の人がいかに許容してくれるようにするかに努力すべきだということなんですね。

馬場 今の迷惑の話、実を言うと、さっき出た区民まつりの馬事公苑の会場、まさに区民まつりで踏み荒らしているわけですよ。私たちがどうか、区民があれだけうわっと来ちゃったんですから。そうすると、あそこの芝生の整備から何からしている担当者に見れば腹立たしいわけですよ。あとで聞いた話ですけど、実を言うと、区民まつりが終わった翌日、文化の担当職員は私以下5人しかいないんですから、その人間が、向こうで言われたのが、釘だとか何かを当然落としていった、馬が踏みつけたりなんか怖くてしようがないと言われていたのが頭にあったもので、あの芝生の上に5人が横1列に並んで全部拾って歩いたの。

そうしたら、その中の人の誰かが見ていたんですね。馬事公苑の区民まつりの一番の責任者が先

頭に立って釘拾いをしていた。ごみの処理をした。それで翌年からは文句を言わないで貸してくれたんですよ。それはあとから聞いたんです。庶務課長だか何かと一緒に、どこかとんでもないところまで誘われて行ったんですよ。

秋山 どこに行ったの？

馬場 ずうっと遠くのどこかの競馬場。阪神のほうの……。

秋山 栗東？競馬の……。

馬場 栗東でしたか。そのときに、馬場さん、あなたが先頭に立って、釘拾いをあの暑い中、だって8月2日・3日でしょう。暑い中、タオルか何かで鉢巻きして、先頭に立っているというのを見て、担当者が文句を言えないと言ったらしいというんですよ。そんなこと。だから、まさに迷惑はかけてもいい、後始末をちゃんとしろと。余分なことを言いました、ごめんなさい。自慢話みないになってごめんなさい。

永山 翌日やった覚えがあります。ずっと釘を拾って。

馬場 だから、誠意を見せることによって、迷惑をかけたときに相手も、あっ、そこまでやってくれるのならと。私はちっとも苦労に思っていなかったもので、どういう苦労をしましたかと言われたときに出なかったんですけれども、永山さんの話を聞いて、人に迷惑をかけてもいい、これは相当いいかげんな人ですね。気をつけましょう。余分なことばかり言ってごめんなさい。

古賀 貴重なお時間をお話しいただいてありがとうございます。長い時間、ありがとうございます。こちらがインタビューをさせていただくよりも、本当に勉強させていただいて。

馬場 いや、こういう話はあまり参考にならなかったんじゃない。

古賀 また、今日いただいたお話の中でも意見交換をしたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。



おわりに

秋山 ここでお開き。じゃ、全然違う話をいい。すぐ終わるからね。まず、私の家に東京でマイタケが生えたんですよ。マイタケが生えたので、トラストまちづくりで日にちの認定する証明を取って、5月と10月に我が家に合計3回生えたのかな。東京でマイタケができるなんていうのは新聞に載っちゃうからさ。だから、今は伏せてあるんだけど、証明を取りましたということがまず一つなんです。それから、これは直接関係ないんだけど、みなさんは人間を相手にしているからあれでしょうけれども、山のナラノキのナラ枯れという言葉聞いたことがございますか。ナラの林が紅葉になっちゃって全部だめ。

馬場 ナラノキというと何に使うか、知っていますか。ほとんどナラ炭、炭です。

秋山 これは世田谷で私の家の木なんですけど、昨日撮ったんですよ。これはシノキじゃなくてカシ、カシとナラとミズナラ、その3種類、全国的に増えてきちゃって、これがいよいよ世田谷までやってきたということなんですね。これは間もなく新聞で多分、こういう虫が北のほうからやってきまして、これがついた木に泡が残っていて、そこに細菌が生えるらしいんで、多分枯れちゃうんですよ。これが北のほうからだんだん来て、世田谷に来たよということで、これは我が家で昨日撮った写真で、この白くなっているところが全部虫がついちゃって、今日午前中、世田谷区の方が樹木医という人を連れてさっき来てくれたんですけど、これからだんだん南の国のほうへ蔓延していくだろうということなので、あっ、どこかで

聞いたなという話は、一番最初に世田谷で聞いたと覚えていてください。非常に厄介な病気で、木を伐採するかどうするかしないと木が全部。

僕は四、五年前に黒部溪谷で、夏じゃないな、新緑のいいときにもう紅葉している山が一面全部あって、おかしいな、おかしいなと言ったら、それがだんだんこっちに来て、今、世田谷でこれが始まっちゃったというふうになっていますので、どこかで耳に入るでしょう。直接飲み食いするのには関係ない。たまたまこれはトラストに未練があつて行ったり来たりしているの、情報として出させてもらいます。

古賀 ありがとうございます。

馬場 何か余分なことばかり言ったような。

古賀 いいえ、とんでもないです。本当に貴重なお話をありがとうございました。



馬場 秀行 氏

昭和53年4月～昭和58年3月 総務部副主幹（文化事業担当）
昭和62年4月～昭和63年3月 区長室長
昭和63年4月～平成 2年3月 総務部主幹
（財団法人世田谷区美術振興財団参事・
世田谷美術館副館長）

インタビュー日時 令和4年9月29日 13時30分～15時30分

[聞き手] (肩書はインタビューの時点)

せたがや自治政策研究所次長	箕田 幸人
せたがや自治政策研究所主任研究員	古賀 奈穂
せたがや自治政策研究所研究員	田中 陽子
せたがや自治政策研究所研究員	大石 奈実
せたがや自治政策研究所研究員	伊藤 大樹
せたがや自治政策研究所特別研究員	金澤 良太

はじめに

古賀 それではよろしくお願ひします。

馬場 私の入庁当時は、何十年前になるの?昭和32年の6月1日というのは、忘れもしない。書いてある?

古賀 はい。経歴の一番下に。

馬場 昭和32年6月1日ということは、何年前になるの、これ。

箕田 65年ぐらい前。私も生まれていないです。私がオリンピックイヤーなので、昭和39年6月生まれなんですけれども。

馬場 昭和39年のさらに7年前ということ?人間、古くなったね。だから、忘れちゃうわけです。今も入ってくるときに、ちょっと言ったんだけど、この前、車で来たときに、こっちへ淡島通りからさらに越して、コジマ電気のところを誘導されたのは覚えているんだけど、あれ、どの道だっけ、淡島通りから来たままずっと来ちゃって、すぐ左に曲がって、わからなくなっちゃって、念のためと思って聞いてよかったです。ちゃんと教えてもらって。そのくらい、つい最近の記憶が全部飛んじゃうのね。昭和32年6月1日、この頃の記憶は残っています。

とにかくこの頃は、まだ多少なりとも戦後の、昭和20年8月15日の、このときは私は小学校1年生なんですけれども、ちょっと余分なことを言うと。今の目黒区の住まいを一步も出たことがなかったんですけれども、たまたま小学校へ上がるということで手続きを終わったところで、あの当時だから、非常事態みたいなのがあったんでしょうね。目黒区立の小学校に上がる予定が、急きょ、東京の空襲があると。みなさんに言ってもわからないでしょうけれども、本当に空が真っ赤になるような空襲があるということがある程度言われていたので、じゃあということで、私はおふくろの里が八王子なんですけれども、八王子の市街からちょっと外れたところ、昭和天皇のお墓というか御陵、大正天皇陵と昭和天皇陵は一緒のところにあるんですよね、多摩御陵というところ。そのすぐそばにおふくろの里があったので、そこへ急

きょ疎開することになって、小学校1年生の1学期、8月まではそっちへ急きょ通うことになって、4月から夏休みまでそっちへ通った、そんなのが昭和20年の8月ですよ。

それから十何年たった昭和32年に区役所に入った。そのときは玉川の第4出張所というところで、当時だから環八がまだできてなくて、環八のすぐ裏だったんです。上野毛駅からすぐのところだったんですけども、急きょオリンピックのために環八を造るというので、前の商店街とか何かは全部どかさされたわけですよ。どかさされたというか用地買収されたわけですよ。そうすると、区役所がその裏側にあったので、区役所の土地を商店街によこせということをやったんでしょうね、言葉は別にしてね。そんなことで、そこにあった出張所が移転させられて、私が出張所を出たあとでしたけれども、私が初めて就職した思い出の出張所がなくなっちゃって、すぐそばですけども、土地をほかに移転して、そこへ環八が開通した。そのような時期でした。ですから、もうすでにオリンピックの準備は始まっていたんです。ちょっと余分なことを言いました。

これは記憶に残したほうがいいのかは難しいところなんですけれども、その当時の私の初任給が、自分の記憶ではっきりわからないんですけども、初任給ですよ、1か月いくらだと思っ?7,600円で、とにかく8,000円もらえなかったという記憶。そのときに、4月に入ってすぐ所長がいて、庶務主任、生活主任と2つ、庶務係、生活係みたいのがあって、その庶務の主任から、4月に入ってすぐ1か月、仕事が終わった翌月の4月の給料だったか5月の給料だったか、そこまで細かくは覚えていないけれども、超勤手当というのを渡されたんですよ。1,500円もらった。これはびっくりしまして、だけれども、それがあって、いづらか生活も成り立っていたのかなというような時代です。とにかく初任給が大卒でも1万円いってなかったんじゃないかな。私はたまたま高卒で入ったので、あれですけども。

大学受験と都庁の試験の両方を受けておいたら、たまたま都庁の試験に受かって、当時

は23区じゃなくて都庁だったから。それで最初、ほかのところから来たんだけど、蹴っ飛ばしていたら、世田谷区でどうですかと。あんまり長く蹴っ飛ばしてもいけないから、世田谷へ入って、おかげで今日、みなさんとまだこうやって御縁がつながってきたので、そのような時代でした。



若林の旧区役所庁舎 (1955)
出典：世田谷Web写真館

建物もほとんど木造です。世田谷区役所もたしか焼けていますよ。いつ焼けたかは記憶にないんですけども。私のいた庁舎ももちろん木造、出張所ですから、小さな建物。石炭ストーブがあったりなんかして、そんなストーブで暖房を取って、冷房はもちろんありません。扇風機。だから下手に扇風機をかけると、机の上が書類ですから全部飛んじゃうので、やたらにかけられないような状態で、冷房はもちろんなしです。入庁当時はそんなことで、その何年後かに、昭和39年にオリンピックがあったんですけども、その頃になると、少しずつ大分景気も回復してきて、いろんな意味で給料もどんどん上がってきたような、何でこんなに上がるのかなと思うぐらいどんどん上がってきていました。そんな雰囲気のとときでした。

私が入ったのは出張所ですから、玉川支所の玉川第4出張所ですよ。玉川支所のことをほとんどわからないし、そこで戸籍をやっているのと税務をやっているぐらいしかわからないんです。あとは土木ぐらいはあったのかな。ほかにどんな係があるのか、課があるのか何も知らない、とにかく出張所という一番の出先へ行きましたから。その

ような状態です。でも、私はたまたま一番若いし、先輩も女性がほとんどでしたので、割合と重宝がられると同時に、まあまあにかわいがられて、ここでもあまり嫌な思いをしたことがなくて、毎日楽しい仕事はしていましたけれども。そんな話じゃないでしょう？

古賀 いや、ありがとうございます。入庁当時の世田谷区役所の雰囲気はどういう感じだったんでしょうか。

馬場 私は、今言ったように本庁じゃなかったんですね。あとは砧支所があって、玉川支所があって、玉川の出張所でしたので、本庁のことはほとんど何もわからない。私が本所のことをいづらか知ったのは、異動で玉川支所庶務へ昭和36年に行って、このときは統計調査係でしたけれども、このときは統計といいながら選挙管理委員会、庶務が上にありますので、昭和38年に玉川支所の庶務から、大体、統計と選挙というのは一緒に仕事をしていたんですよ。それで、そんなことがあって、統計とか選挙というのは支所だけではできないので、ほとんどがこっちの当時、本庁、本庁と言っていましたが、世田谷区役所の統計調査係は選挙管理委員会の事務局も兼ねていたはずですよ。ちょっと調べてみてください。

田中 横浜市もそうですよ。

馬場 そこで初めて区役所の本庁のメンバーというか、会ってみたら別にお互いどうってことなく、仲よく楽しく仕事をしていました。これもまた余分な話ですけども、選挙をやると、割合といい手当がもらえたんです。その代わり、大変ですよ。それこそ徹夜に近い仕事をしていました。いろいろと仕事はしました。そんなことをやっていた。

そうやっているうちに、昭和40年に、合併じゃないけれども、支所の機能が大幅縮小されて、当時の支所というのは、それまでは部長級、世田谷区役所に部長はいなかったんですよ。総務部長がいなかったんですけども、玉川支所長と砧支所長は当時で2級廠といって、部長級が2人配置されていたんです。玉川支所が課長級になると同時に、区役所にも総務部長とか部長級が何人か置か

れるような時代でした。

その昭和40年の4月に私は人事へ来たんですけども、このときは人事に来たけれども、玉川支所から1人、砧支所から1人、それぞれから1人ずつ本庁の人事係に来て、もちろんもともとの総務課の人事係というのはありましたから、そこへ私たちは行って、人事を結構長くやっていました。昭和40年から47年まで人事をやっていましたよね。

こんなことを言っているのかどうかはあれなんですけれども、玉川第3出張所の次長と書いてありますけれども、次長職というのは当時なかったというか、実を言うと、いわゆる係長に昇任させる人が大分ダブついてきたという点です。大勢人がいて、どうしようかと。困ったと。ちょっとごめんなさい、自慢話的になって申し訳ないんですけども、私は係長でも何でもないので1人で一生懸命考えて、当時、24出張所がありましたから、24の出張所長が係長級にいるんですよ。そこに次長制をしよう。それも係長級にしよう。自分1人で考えて、24の次長をつくりたい。人事係長、総務課長に言った。じゃ、東京都が何て言うか。当時は東京都の人事と年中いろんな意味で、試験とか何かで、みんなただでさえ都と関係がありましたから、係長でもない、部長、課長でもないんですけども、何でもないので次長制で24人つくると。昇任者が随分はけていいねと言って。

じゃ、おまえ1人でもいいからというので、私が行って折衝してきますと。というのは、都の人事のメンバーと昇給とか昇格とか、いろんなことで年中交流がありましたから、よく知っているから、いいよ、行ってくるよと言って、ひょいひょい行って、あっさり承認してくれましたね。ここで24人の次長級をつくりまして、そのとき、人事の係長はともかく人事課長というのがいないから、総務課長ですよ。総務課長と人事の私たちはあまり話が通じていないというか、あまり話さないで、人事は人事なりにどんどん人事の仕事ばかりやっていましたね。総務課長は議会对応だとかで大体忙しくて、そんなことで割合と若いとき

にそんな折衝をして、24人の枠をつくったこと、そんな記憶が、今ちょっと見て、ああ、そうかと。余分なことを言いましたけれども。

そこで次長で1度出たら昇任して、1年ちょっとですぐ戻されて、公害へ行って、公害のときに、これも余分な話です。公害対策の課長が都から昇任して来ていた課長でしたね。区の職員の何人かを集めて管理職試験の勉強会をやることになり、その下へ私も係長で行きましたから、馬場さん、あんたも試験を受ける気があるならやるかと。それで、やったらたまたま受かったというだけの話なんです。そこで公害から、2年たたないうちに試験に受かって、総合運動場の所長、初めてここが課長級の仕事でしたかね。

事ほどさように、割合と自由に、あまり人から言われないままに、好き勝手に、暴れたとか何かという意味じゃなくて、こつこつといい仕事をしていたのかなと。とにかく静かに自発的に何でもこつこつと、いつの間にか何かやっていたなという記憶、今思うと。また、それができるような雰囲気だったのかなと、そんな気がします。それが入ってから、少し余分なことも付け加えましたが、そんな感じの区役所の雰囲気というか。

古賀 まだ行け行けどんどんみたいな雰囲気ではなかったですか。

馬場 ではないです。

古賀 少し保守的なというか。

馬場 保守的というか、どうしても、それはしようがないですよ。御存じのとおり、区役所ですから、そんなに無茶なことはできなかったです。

古賀 例えば世田谷から発信していこうとか、打ち出していこうみたいなのは。

馬場 という話はないですよ。

金澤 東京都との関係で言っていくと、東京都がやっぱり運営に委託することがあってということなんですよ。

馬場 そうです。公害対策にしても何にしても。東京都から管理職の試験に受かったのがみんなこっちへ、何人かは流れてきて、それを受け入れてくれとか。何年かいると都へ戻っていくとか、そういう交流はありましたよね。私なんかも東

京都の試験を受けて入っていますから、東京都の職員だったんですけれども。何年だったろう。それが全部、身分切替えというか、区に全部なっちゃって、都との交流もほとんどできなくなりますけれども。それまでは、今おっしゃったように、どうしても東京都に何でもお伺い立てて、1年に1回、みんなの昇給があると。その昇給を全部まとめて都へ一挙出すんですかね。何千人かの昇給を全部都がオーケー、実質的にはほとんど持っていったものはそのまま通っちゃったということだと思いますけれども。

それから、今までもあるのかな、総務局に区政課なんていうのがありまして、今もあるのかな。

古賀 あります。

馬場 その区政課の職員とも私は随分仲よくしていたんですけれども、人事部の中でいうと、都の人事部職員なんていうのは結構エリートな、当時の試験の1番、2番で受かったような連中が来ていましたからね。そこへ来ると、しばらくすると、どこか部長へ出て、局長まで行くぐらいのルートがあったみたいです。ところが区政課なんかだと、そこまでのルートはなかったみたいで、割合とざっくばらんに話して、都の職員とも、そういう意味では仲よくというか、そんなに引け目も何も感じないで対等に話して、勤めていたような気がしますね。

金澤 そういう関係だと、やっぱり世田谷独自で何かをというよりは、東京都全体の中の一世田谷区役所。

馬場 ということでしたよね。でも、今言ったように、次長制みたいに、こっちから勝手に発案して、つくりたいと持っていくと、結果は反対もされないで、一係員が持っていったものに対して、別に文書を出せとも言われなくて、24の次長をつくって、一遍に何人か昇格させた。

古賀 イメージが変わりました。もっと都の職員は抑圧的な感じだったのかなと。

馬場 それも抑圧的と感じる場合と、人間的に親しくなったおかげで抑圧でないというか、向こうからも、こっちからも、ざっくばらんに、その代わり、庁有車で、年中都庁の駐車場まで車で送っ

てもらって、行って帰ってくると、ほぼ半日がかりの仕事で、特に人事のとき、年中やっていました。人事のときに、区政課の職員とも、私が人事にいたときに付き合いというか、それほど私もいかなかったというのかな、対等に話して仕事をしました。

古賀 今の都との関係とは大分異なっていたんだなど。

箕田 調べたときに、支所長が部長から課長級になったというのも、都から言われて、そういうふうにしたというようなことを言われてきたので、私もその辺が都からの指示で組織が決められていたのかなと思ってはいたんですが。

馬場 自治法の改正の中で何かあったのかな。区長公選制とかいろいろとありますから。それから、支所を持っている区というのは、23区の中でもそんなにないわけですよ。そんなこともあって、区にまだ部長級がないときに、すでに部長級の地位と給料がもらえていたと。そこいらも東京都としては何かあったのか、そこいらは区政課の領域なので、私はぴんときていないです。当時、23区の中で支所があって、部長級のいた区というのは、調べてみないとわからないけれども、調べる必要があるかどうかはともかく、あまりなかったんじゃない?あったとしても、よくて大田が大きいから……。

箕田 大田があって、それで特別出張所に変えてしまった。課長が一番上で、特別出張所に変えていったという話は聞いています。

馬場 だから、世田谷と大田ぐらいしかなかったはずですよ。部長級の職員がいたのは、世田谷と大田に行くしかなかったのかな。それは定かではありません。私の記憶の中には全くありませんので、今、話の中でそうかなと思ったので、それはまさに研究所の仕事としてやってみてください。

箕田 私も話で聞いただけなので。

馬場 それが大事なんです。ちょっとした話が大事なんです。そこからいろんな糸口が開けてくるからということです。

古賀 最初に世田谷に配属が決まったときという

のは、どんな気持ちだったのでしょうか。

馬場 私は住まいが目黒でしたので、東京都の試験に受かって、東京都から呼出しがありました。最初に来たのが水道局だったんです。3か月か半年だけ水道のメーターの検針員をやってもらって、それから内勤になると、そのような通知がちょっとあったので、9月、暑くなりかけていて、検針員、嫌だなといって、それでそこは断っちゃった。4月か。4月に切っちゃった。外回りは嫌だなといって。自分としては、もうちょっと勉強もしたいしなんていって。外回りはあまり好きじゃない。そうしたら、世田谷が次に来たので、あまり断り続けてもいけないし、隣の区というか、地理的に世田谷なら通えそうだなということ、じゃ、世田谷へ行ってみよう。世田谷へ来たのが、今日みなさんと会って、こういうつながりができて、よかったとか悪かったとかは別にして、今思えば、自分なりによかったなというふうには思っていますけれども。ただ単純にそれだけです、理由としては。それと、当時の雰囲気で行くと、役所に入ると、比較的、仕事が終わってから夜に学校に行きやすいような話もちらっと聞いていましたので、それも併せて、その翌年から学校へも行って、そんな感じで区役所に。

金澤 当時からも割と成城とか奥沢辺りの海軍村とか高級住宅地と言われるものが世田谷はすでにあっただかと思うんですけども、今みたいないわゆる世田谷ブランドみたいなところというのは、30年代前半ぐらいにはどうだったんですか。

馬場 入った人間としては、あまりそういう色は感じなかったです。あとから聞いてみると、玉川というのは独立心の強い地域だった。玉川村、いくなれば世田谷区じゃなくて独立しようと。狛江が外れていたり、あんな調子で。それはあとから聞いた話ではありますけれども、私が入ったときは、もうそういう話はほとんどないし、我々は玉川村だよなという住民もほとんどいなかったです。私としては、会った覚えなしです。あまり強くは出ていませんでした。何人かはいたと思いますけれども。逆に言うと、玉川があって、砧があって、砧というのか烏山のほう、いろいろと地

域性はあったかもわかりませんが、一職員としては、仕事をやっていて、そういう地域性を感じたことは一度もなかったんですね。

だから、玉川の出張所から支所の庶務へ行っても、庶務から人事へ来たときも、砧支所の職員ともすぐ打ち解けて、本所の職員とも、私の前にすでに玉川から1人、人事係の係長の次席の人が1人いましたしね。雰囲気としては、本所とか支所とか、玉川とか砧という意識はほとんどなかったです。ただ、あったとすれば、交流、親善のための玉川、砧、本所の3所の対抗試合みたいな、スポーツのイベントみたいなのをやっていたときには、そこいらは多少ありました。本所には負けんなとか、砧には負けんな、それはありましたけれども、それは試合までで、終わると一緒に飲みに行っちゃっていますからね。何にも壁はないし、むしろ仲よかった。逆に言うと、世田谷という地域性からくるあれなのか、職員の資質なのか、雰囲気は非常に大らかな感じというか、そんな気がしますね、今思うと。

それから、地域も農村型とまではいかないまでも、多少、郊外型の緑の多いところで、とげとげしさが全くと言っていいぐらいないようなところでした。ただ、何かあったときに、玉川、砧と出たこともなかったとは言えませんが、それはほんの僅か、それも地域の人同士の話で、区役所の職員の中には、そういう地域性は全くない。半分かもっとあれじゃない？世田谷区の在住じゃなくて、砧辺りでいくと、町田辺りから通っている人が3割から4割いたんじゃないかしらね。みんな小田急線の沿線に勤めたいということで、住んでいる人が向こうがいいと。むしろ電車の、そういう通勤の関係とか、それから、何も世田谷区の在住者だけを採用するという話でもないしね。当時、試験そのものが東京都全域から募集、都の職員ですから、そんなこともあったし。あまり地域性を気にしたこと、地域性というか世田谷区の中でそれを感じたことはなく、非常に和やかでした。今もって砧から来た人とは、私が結婚式で司会をしてみたり、家族ぐるみの付き合いをしている。仲のいい話でありまして、何もそういうもの

はない。だから、世田谷区の職員というのは非常に温厚なとか和やかで、いい雰囲気の中で仕事はしていました。

世田谷区基本構想・基本計画

古賀 ありがとうございます。今お話しいただいた総合運動場の管理事務所長でいらっしゃったときに、ちょうど区長公選制が復活して、大場区長が選出されたというところで、このあたりで劇的な変化があったかなと思います。そこはまさに、このあと、昭和51年の4月に企画部のほうに異動されて、そのあたりの変化とかを伺えればと思います。今までインタビューさせていただいたんですけども、ここがかなり大きなインパクトがあって、劇的に区役所が変化したというお話も聞いておりますので、肌で感じたところとか、そのあたりも含めて話をいただきたいと思います。

馬場 私自身はそれほど大きく肌で感じているわけではなかったんですけども、たまたま人事に長いこといましたよね。7年近くいたと。ということは、こんなことを言うとあれですけども、区役所の中の総務の中核というか、全体を見ることのできるところにいた。それから、人の流れとか配置から、どういう人がどういうところにいるみたいなことは全部、7年もやっていると、いろいろと承知をしていました。それから、総合運動場の所長になったときに、こんなことを言うともあれですけども、どうせいられても1年だろうと思ったら、見事1年で戻されちゃったというのか、やっぱり人事を長くやっていたというのもあったのかもわかりません。企画へ来て、50年で区長が公選になって、いよいよ基本構想・基本計画をつくらなきゃいけない。ついては、どんな人間を総務、企画、そこいらに集めてやっていこうかというようなことだったと思いますけれども、そういうところで、私なんかは人事にいたということで、総務部長とか企画部長あたりが多少なりとも私のことを知っていたのか何かわかりませんが、早々とこっちへ戻されちゃったみたいなどころはありましたね。

私は区の政策立案みたいな仕事をやったことは実はないんですよ。自分もあまり得意じゃない。参ったなとは思いませんでしたけれども、大変なところへ来ちゃったなと。そんなことで、こっちへ来たなら、区長がこれをつくるに当たって、まず、どういうところからやっていこうと考えたのかなと思うと、今思いますと、当時、議会で議会史の編さんだったのかな、何かで大学の教授、成蹊大だっけ、佐藤竺先生¹という日本の中でもと言ってもいいくらい有名な地方自治の権威ですよ。この先生がたしか議会史の編さんで、何で世田谷区と関わりがあったのかは私は知らないんですけども、議会のほうにたしか関わっていたのかな。ちょっと調べてみてくださいか、そこいらがよくわからないところなんですけれども。区議会事務局、議会史はない？

箕田 議会史はここにはないんですよ。

古賀 大場区長が呼ばれてこられたみたいなんですけれども。

馬場 大場区長が連れてきたのか、誰かが進言して、大場区長が事務局長、当時の区議会事務局長は、実を言うと、こんなことを言っているのかな、部長級の中でも少し特異な存在で、なぜかという、45人の区議会議員を割合とうまくいっていた。とにかく議員さんをうまく、ほとんどが保守系でしょう。そのあとに出てきた革新系のとんでもない人とか、そういう人はあまりいなくて、そこいらも含めて、そういうところから来たのか、あるいは1人で、この記録で、私の名前の中のちに総務部長をやった田中勇輔さんが、そっこのほうの勉強をしていたのか議会史の編さんか何かで、割合とそういう学術的なことが得意だったのが議会の事務局長の下にいて、その人が何かあったのかな、佐藤竺さん先生を良く存じ上げていた。

区長が当選して、これから、こういうものをつくる時、基本構想・基本計画をつくる時、どうしたらいいだろうと。多分、田中勇輔さんを、区長としてはすごく信頼していた。言うなれば腹心の部下で、何でも言える。彼と相談したのか何かわかりませんが、とにかく私の見ているところ

1 東京大学名誉教授

では、非常に田中勇輔さんの力というか、力じゃないんだな、調整力というか、佐藤竺さんの知恵をお借りしながら進めていく。区長公選になったこれからの地方自治体の在り方はどうなのかというところを学術的な面とまた別の、よく言う区長としての文化の面と両方なんですけれども、まず学術的な面を進めていくにはどうしようというときに、佐藤竺さんの力を借りて、世田谷区の基本構想委員会の委員の選定をしようということで、東大の教授2人と東京工大の先生、それから、まだ若手で、ばりばりのこれから伸びていくよという先生で、東京農業大学の進士五十八先生²、今思うと、すごいメンバー。だって、今、進士先生というのはすごいでしょう。日笠先生は、川上秀光先生³と同じ東京大学でもちょっと先輩なんですけれども、非常に温厚な先生で、川上先生でしょう。正田彬さんというとあれですけども、正田美智子さんの関係ですよ。上皇后のどこか遠い親戚ですよ。それから、鈴木忠義さん⁴が東京工業大学でしょう。貞賀さんは図書館長になっていますけれども、この人も結構なあれじゃない？昔の皇族か何かじゃないかな。石塚一信さんは、商連です。それで大場信邦さんでしょう。この方は町連の会長です。言うならば、この中で佐藤竺さんであり、日笠先生であり、それから進士先生はどこだっけ。ここにはまだいないかな。鈴木忠義さんがいるんだから、進士さんがいてもいいんだけども。区議会議員のところは全然関係ないものね。工業会も関係ないでしょう。柳田さんもいいや。あれ、進士さんはどうしてないんだろう、ここに。

田中 「地域行政のあゆみ」⁵には、たしか名前があった気がするから……。

馬場 日笠先生と川上先生のところでは、さっきちょっと出た田中勇輔さんと2人で、佐藤竺先生からの指示というか、頼みに行くといいよと言われて、特にこっちは都市計画なので、日笠先生は何だったかな、忘れちゃった。やっぱり都市計画だったかな。東大の教授なので、世田谷区の一職員がどういう名刺を持って、肩書で行ったら会ってくれるのかな。とにかく雲の上のさらにその上

みたいな感じで、当時としては初めて。とにかく東京大学へ行くわけですから、ただ電話1本かけておいて、今からお邪魔したいんですけども、日程を取って、面識も何もないんですよ。

古賀 馬場さんが挨拶に行かれたのですか。

馬場 だから、私と田中勇輔さんと2人で行ったわけですよ。

田中 田中勇輔さんも区の職員なんですか。

馬場 もちろん区の職員です。最後は総務部長をやって、助役になれと言われてたけれども、政治が大嫌いで、蹴っ飛ばして川場村へ行っちゃいました。川場村で余生を送っています。とにかく、この人も欲のない人で。どっちかといえば学究術肌というか、こつこつ字を書いて、計画をつくっているほうが好きだった。それはともかく、そういう人と2人で日笠先生、川上先生の研究室へ行って、いろいろと言われました、実を言うと。特に川上先生なんかからは。あまりここで言えないような要求というか話もありましたけれども、最後は来てくれましたね。余分な話だけでも、川上先生とは、非常に難しい先生だったんですけども、最後は審議会が終わったあと、馬場さん、今日、暇かい。帰り、俺のうち寄っていけよと、ご自宅で一杯飲まされたことがあって、余分な話。先生との付き合いも、私もまあまあにある。

それから、正田さんのところは私は行った覚えがない。鈴木忠義さん、東京工業大学の教授のところ、これは私一人で行きました。それから、進士五十八さんのところも私一人で、何かよく行きましたね。とにかく行けと言われていたな。今じゃ絶対に行かれないようなところへ平気で、平気でもないけれども、震えながら行っていました。

古賀 メンバーというのはどういう形で選んだのでしょうか。

馬場 学経のほうは全部と言っていいくらい佐藤竺さんだったと思います。

古賀 その方をということで大場区長が指名されたのでしょうか。

馬場 この人の著作とか意見とか、いろんなものを佐藤竺さんがみんな把握していますから、多分、自分の研究室に都市計画の本、地方自治の本

2 東京農業大学名誉教授

3 東京大学名誉教授

4 東京大学名誉教授

5 世田谷区地域調整室(1993)「世田谷まちづくりの記録4

せたがや——地域行政のあゆみ」

があったみたいでした。とにかく大場区長がこの佐藤竺さんの意見をうまく取り入れたというか聞きながら、学究をうまく使っていたというか、お願いしていた。その人たちが非常にいいメンバーだったと。何でここに進士五十八さんがいないかな。私は行ったんですけども。

田中 当時の世田谷区都市美委員会じゃないですか。都市美委員会のメンバーでいらっしゃるし、ちょうどその頃、それらしい感じです。

馬場 結局は、佐藤竺さんじゃなくて鈴木忠義先生が進士さんを推薦してくれたのかな。それで行って、頼んで、当時はまだ助教授にもなっていなかったんじゃないかな。そんな感じの人ですけども、発表している論文だか何かで成果があったのか、何かが非常にいいし、しかも、普通はやっぱり大体が見ていると東大系とか官立大学系なんですけれども、あの先生は農大出なんです。これはいい先生だよということで。余分なことを言ったんですけども、そんなことで、ここいらの日笠先生、川上先生、もちろん佐藤先生なんですけれども、それから鈴木忠義先生、こんなメンバーを。あとは議員さんとか、当たり前、秋山肇さんだつて、そうだよ。この人も最後はたしか都議会から国会議員までやったのかな。そんなことで、大場区長としては、とにかく自分たちでいくらいいをつくっても箔もつかない。多分そう思ったんでしょうし、いいものをつくりたいということで、学究をうまくお願いして来てもらって、そういうところですよ。

古賀 これ(世田谷区基本構想・基本計画)をつくるときなんですけれども、前の計画を否定するというんですか、うまく引き継いでこれをつくろうとなさったのか、それとも完全にリセットして、新しい世田谷の計画をつくろうということだったのでしょうか。

馬場 これは何年にできたっけ。

古賀 昭和44年、そのくらい。

馬場 こっちはあまり引きずっていないはずですよ。そこで、今言った学識経験者ごとというか大学の教授を、佐藤竺さんの意向をうまく酌みながら、むしろ、あまりこれについては。

古賀 こっちは結構都市計画的な内容で、ハードの感じの内容で、こちらになったら急にヒューマン都市と言ったり、こっちも一応住民本位と言っているんですけども、そこをすごく前面に押し出している感じがして、その雰囲気というのはやっぱり大場区長が大事にされていたイメージなんでしょうね。

馬場 大事でしょうね。私もそう思います。

古賀 最初から、「見直す」と言っているんですよ。最初の3行でもう否定している。

馬場 それは多分、佐藤竺さんを含めた学究ごとの思いを、大場区長の意向を酌みつつ、こういうところにも如実に出ているんじゃないかな。だから、ハードももちろんありますけれども、ソフト面というか。

箕田 使う人たちとか住む人たちがどうかという切り口になっていて、こっちも建物の種類で計画が。

馬場 どうしても計画はそのほうがつくりやすいというか、目に見えて実績として表にというか、みんなに見せたい、残したいというところはあったんだろうと思いますよ、当時はね。そんな感じが私としてはするんです。ただ、これをつくっている途中で私はここからいなくなっちゃっているんです。

古賀 昭和53年のときですね。

馬場 そうでしょう。とにかく俺が区長としては「文化」がやりたいんだよと、担当をほかに、おまえがやれという調子で、いい迷惑というか、でもやってみたら楽しかったというか、それは別にして、とにかく区の職員の中で、文化とかイベントとかソフト面を担当した職員がただの一人と言っていていいいなかった。いなかったんじゃないですよ。行事がなかった、やったことがなかった、やることがなかった、やる必要もなかった。どっちかというハードのほうがみなさんもやりやすいし、それから、よく言うあれですよ。インフラの整備だとか福祉とか教育とかと言われるすぐわかる地方自治の3本柱みたいなものは、やりやすいというか、誰もが目につけるし、わかるし、また、それをやっていくことによって区民の信頼も

得られることも確かですよ。

古賀 今、世田谷区議会史、佐藤竺先生が執筆者のところに入っていましたね（資料を見ながら）。

馬場 執筆者は佐藤竺先生だけ？

古賀 と法政大の阿利……。

馬場 法政大？

古賀 國學院大の高木鉦作先生⁶。

工学院大学の太田さとし先生、都立大の加藤芳太郎先生。

馬場 だから、この中に佐藤竺先生、あとの先生は私は全然付き合ったことがないし、この区議会史なんですよ。

古賀 初めて出てきました、区議会史です。

馬場 区議会史をつくるというか編さんするときのチーフみたいな感じだよ。一番最初に名前が載っていますよね。この先生の話を知ると、余分な話ですよ。毎日、新聞を取っているでしょう。新聞の広告は裏が白い紙になっていて、全部集めて、とにかく物がなかった時代なんです。その裏に、広告の紙は割合と書きやすいんですね、滑りがよくて。今のいいボールペンとか何かはない時代ですから、滑りが悪いので、とにかく広告の紙の裏は大事だと言って、それに片っ端から思いついたことをみんな書いていくんだよと、そんな冗談も言いながら、とにかくいろんなことを世田谷区のためにやってくれた先生だと私は思いますし、非常に温厚で、私なんか随分、この先生、お酒も飲むんですけども、甘い物も好きな先生で。

古賀 想像とちがいますね。

馬場 ようかんをもらおうと、ようかんを全部自分で刻んで、御飯に乗せて、おはぎみたいなものにして、それでいて、仕事を終わって、一緒に一杯行こうかなんていうときには付き合って、ちゃんとお酒も普通に飲むですよ。べらぼうに酔うほどの話じゃありませんけれども、普通の付き合い。それでいて甘い物が大好きだった。ようかんを刻んで御飯にかけると言われて、私も相当甘い物は好きだけれども。とにかく、そんなことの話のできるざっくばらんな先生だったと。非常に優しく、非常に話しやすい先生。そこいらが人間性のあれからきて、大場区長も気に入って、それ

から、学究のというか、そういう先生だけがすべて執筆できるわけじゃありませんから、その下で執筆の助手的なことをやっていたのが先ほど言った田中勇輔という総務課長をやったのちに、総務部長をやった、最後、川場村に行き、退職した職員なんです。この田中勇輔さんという人の存在も大場区長にしてみればすごく大きい。佐藤竺先生との関係からいって、いいペアを組んでいたように私は思われます。

古賀 では、文化のほうに移らせていただく前に、今までのお話で気になった点とかがあれば、研究員のほうから質問をしていただけると思っていますけれども、じゃ、手を挙げてくださっているんで、金澤さん。

金澤 玉川支所で統計調査係をされていたということで、ちょっと御記憶があれば教えていただきたいなと思ったんですが、統計調査は、今だと割と国勢調査とか調査員のとかを町会の人とかにも推薦すらしてもらるのが難しいとか、そんな感じなんだというふうなことを聞いていて、これはものすごく昔の話なんですけれども、その頃の統計調査はどういうふうに行っていたのかなど。

馬場 これは、いわゆる3所に分かれてた統計調査係というのがあったんです。選挙になると選挙のほう为主体になってくるような統計調査だったんですけれども、当時の統計調査は、例えば国勢調査にしても何にしても、まだ多少なりとも世田谷区役所、公に対してそんなに強い反発がなかったんで、町会を通じて頼むんですよ。そうすると、調査員はそんなにひどい反対もなく、まあまあ集まってくるんです。その頼みに行くときは、私が最初に入った出張所を通じて、出張所の所長のところに総務から、調査費ごとに区割りがありますから、どここの出張所は調査員を何人依頼してくださいと、所長のところへ行きます。出張所長が町会等を通じて頼むわけですよ。そうすると、まだ区役所の出張所ということで、割合と調査員もそんなに強い反発もなく、この前もちょっと言いましたけれども、出張所にいたときに、そういう町の人とも割合とお近づきになったりなんかしてやっていました。

6 國學院大學名譽教授

そんなにひどい、それからプライバシーの問題がそれほど言われていなかった時代です、実を言うと。極端なことを言えば、生年月日から何から全部区役所で把握して、私個人が全部みんなの自宅の構成員から何から全部知っているような、下手すると職業まで知っているような、それでも相手が区役所だからということで安心してたようなところがあったように思います。こちらはこちらで、それなりにちゃんと守るべきものは守っていたようにも思います。それでも、何かに使おうと、それから、今みたいに何かがあって、一斉にぱっと広がっちゃうみたいな時代じゃありませんから、そういう点でも、割合とそんなにひどくなかった。だから、調査員が各個人の国勢調査で調べに行っても、ほとんどいけば回答というか、相手から聞き出せたという時代です。だから、今の時代とは全然違っていたような気がします。ですから、そんなことで調査員を頼むのも、多少、調査員として仕事があったり、何かあって、私はできませんという人も中にはいたと思いますけれども、でも町会長さんとかに頼んでやってもらうと、まあまあに調査員は集められたというか、お願いできたような気がします。今とは随分違っていました。

金澤 ありがとうございます。

古賀 大石さん、ありますか。

大石 私は今、係員なんですけれども、係員になって、主任になって、係長という順番なんですけれども、当時は主事の次にすぐ係長みたいな感じなんですか。段階とかは。

馬場 当時は、雇員、吏員という身分制度があって、採用試験に合格して、入所したときはまず雇員、数年後に吏員昇任試験に合格すると吏員という身分になります。ちなみに雇員は主事補、吏員は主事という職務名で職務を執行していました。吏員昇任試験に合格し、吏員（主事）となり数年して係長職に空きがあると、主事（吏員）の中から順次係長に昇任していったのです。したがって係長試験というのはなかったんですよ。主事といっても、係長でも何でもありませんよ。

大石 その次はもう係長になっちゃうんですか。

馬場 主事というのは、仕事の上では、こういうところへ何とか主任なんて書く、そういう話は全く、主事なんて書く人は一人もないし、だから、もっと極端なことを言うと—そうか、あの当時は入ったとき、主事じゃないんだ。主事という名前の主事の試験があったんですよ。なぜかという、吏員昇任試験というんですよ。当時は3級職だったかな。だから、係長試験じゃないんですよ。吏員昇任試験に受からないと、今度は係長になるときになれなかった。吏員昇任試験に受かって何年かすると係長、係長試験というのはなかったんですよ。

大石 試験ももちろん東京都の試験ということで。

馬場 吏員昇任試験というのは東京都が一斉にやるんです。大学の教室を借りて。

古賀 その中で、実は伺いたかったんですが、世田谷に配属されてから他区に異動というのはなかったんですか。

馬場 人事交流というのはありました。というのは、こんなことを言うとあれですけども、特に女性なんかでほかの区の人と結婚して、できればそっちへ行きたいとか。ただ、そう数は多くないんです。というのは、やっぱりこっちも都合があるし、ただ出すだけでも困っちゃうし、もらうのも枠がないともらえない。もらうというのは変な言い方ですけども、来てもらうのにもね。そんなに数は多くないけれども、それは東京都の職員ですから、23区ごとの交流もありました。中には、私の友達2人は小笠原に行っていますよ。特に親しくしていた品川の職員が2人で希望して、小笠原に行っています。それから、博多、福岡か、向こうのほうに都の出張所か何かがあるじゃない。何かあると思って、そんなところへ派遣されてみたり、東京都の職員ということで、行くつもりなら行けて、希望も出せた。

箕田 今はもう都区間交流は基本的にはなくなってしまったんですけども、区同士の交流は今もありますよね。東京都の職員の方は、例えば福祉保健局に入られたら、ずっと福祉保健局が通常なので、多分、それと同じで、区役所に配属された

ら、その区でということによろしいんですね。

馬場 そういうことなんですね。

古賀 今、教員とかは都で採用されて、東京都の教育委員会の職員で、二、三年で他区に異動したりとかするので、そういう感じとは違うんですか。

馬場 また全然違うんです。教員の場合は世田谷区に人事権がないわけですよ。東京都の教育委員会が持っているわけですよ。ただ、区の職員の場合はそうじゃない。

古賀 教員の方はすぐに他区に異動してしまうので、あまり世田谷のことを知らずに異動してしまうというのが課題と聞いていたことがあるんですけども、そういうことはなくて……。

馬場 ただ、福祉とか何かの場合は、福祉とか保健所が区に移管になったでしょう。そんなことで、最初のうちは福祉関係の職員と、私がちょうど人事をやっていたときなので、非常にぎくしゃくした関係ではありました。私は福祉でずっとやってきたんだと、それが世田谷区に来て何年かしたら、世田谷区でどこか別の場所に行けて何事だ、俺は福祉なんだ、私は福祉の仕事が天職とは言わないまでも、ずっとやりたいと思って来たのに、どうしてこんなところというような話は何年か続きました。極論すると、発令の通知書、辞令をもらいに行かないとか、そんな人も何人かは、1人か2人でしたけれども、いたことは確かです。ただ、そういう配慮をしながら人事の配置をしていました。

そういう意味でいくと、そういう移管に伴って来た都の職員との間では多少葛藤というか、やっぱり職員にしてみれば、東京都ということとあわせて、福祉の仕事、保健所の仕事をやるつもりで入ったにもかかわらず、こっちへ来させないで、別の仕事をさせられた人は、逆に言えば、数でいったら例外と言ってもいいんじゃないかなと。あとは区々間交流、区と区の間交流、その前が都区間交流でしたよね。ただ、非常にそれも数は少ない。ただし、さっき言った管理職だけは、課長以上については、何年か来て、中には何だよ、腰かけじゃないかなんていう、すぐ帰っちゃう、

帰りたい、帰りたいというのもいたようだけれども。そんなところですかね。ただ、どこへ行っても人事の問題というのは、人間ですからすべてがスムーズにいかない、事務的に処理できないという話。

せたがやふるさと区民まつり

古賀 ありがとうございます。引き続き、ちょうど年表のほうにもあるんですけども、昭和53年の4月に総務部の副主幹になられて、これで文化事業の担当になった。ちょうどその昭和53年に第1回の梅まつり、第1回のふるさと区民まつり、第1回の世田谷美術展というのが開催されていて、そのあたりだと、どんな感じで関わられたのかとかを伺えればと思うんですけども。前回、インタビューさせていただいたときには、大場区長から文化をやれという御指示があって、されることになったということでした。具体的に例えば御苦労された点とか、そのあたりを伺えればと思います。

馬場 わかりました。一つだけ最初にお断りしておきたいのは、この年表の中に、53年の2月に第1回梅まつりというのがありますね。このお祭りは私はやっていないんですよ。別の課長がここでやれと言われてやったんです。やってはみたけれども、あまり気が入らなかったように思います。というのは、お祭りなんてやったことがないのが区の職員ですよ。誰も知らない、何をやっていいかわからない、町場の人とどういう付き合いをしていいか、何していいかわからない、何もわからないんですからね。梅まつりだから、梅の下で何か一杯飲むようなことでもやればいいのかと、何をやっていいのか検討がつかないよね。そんなことで2月にやったけれども、あまりいい感じで進まなかったのかしら、それとも本人が嫌だと言ったのか、自分が適任じゃないと言ったのか、そこいらはわかりませんが、たしかこの年の4月に、私が文化事業担当、言うなればお祭り担当みたいな感じで命じられたわけですよ。



せたがや梅まつり (1978)
出典：世田谷Web写真館

そこでやってみて、お祭りでの苦労話というのは、今までにも苦労はあまりないとよく言っていましたけれども、じゃ、苦労は何だ、どんな苦労があるのか。体を動かすこと、肉体的な苦労、作業に伴う時間の拘束とか、そういう苦労と、それとほかのひととの付き合いからくる人間関係的な面の苦労とか、あるいはそういう事業がうまくいかないとかどうのこうのといったような心の問題としての苦労があると思いますけれども、若かったんでしょう、体の苦労はあまり感じなかったし、あってもすぐ回復したというか、結構楽しんでやっていた。

大変だったのは、確かにひととの付き合いとか何かというのはありましたけれども、よくよく考えると、みなさんは当たり前だと思いますけれども、一企業、民間と違って、区役所の場合は利益が目的じゃないのね、今思うと。実を言うと。この前のときもそんな話はしませんでしたけれども、ここで、この次、インタビューということで少し考えて、ゆっくり寝ながら考えたんですけれども、とにかく利益を出さなくていい、成績を問われない、こんな楽な事業はないといえ、ないでしょう。一民間企業だったら、利益を出さなかったら、多分、即、首。利益が出なくても、とんとんぐらいで納めていても危ないかも。とにかくそういう収益を考えなくていい。それから成果として何人来たとか、そういう評価もほとんど何にもないんですよ。

だから、そういう意味でいうと、今思うと、ああ、あのとき、私が一生懸命やって、みなさんに苦労話と聞かれたときに、苦労はなかった、なかっ

たと言いますが、どうもそこいらが苦労につながらない話ばかりで、だって収益もなければ、成績も問われない。終わってみたら、まあまあ、よくやったと言われて、それでおしまい。これは一民間企業だったら絶対潰れていますよ。それから財政、お金の問題、収益もそうですけれども、かかった費用についてもあまり考えない。この前もちょっと言った金額ははっきりしませんけれども、課の予算はこれっぽっちしかないのに倍以上かかっちゃったといったら、担当の助役がおまえ、よくやった、わかったわかった、あとで予算をつけておくから、予備費を回しておくからいいよなんて言って、それでおしまいなんです。こんな話、どこに行ってもないですよ。そういった点からいくと、あまり苦労話はなかったのかなと。

古賀 そのときから、もう実行委員会形式でやっていたんですか。

馬場 というのは、この4月に私が任命されて、何をしよう。とにかく誰もやったことがないわけですから、ただ、区長が新年の馬事公苑の園長と、前の年かこの年だったかな、いつだったか対談で話して、園長から馬事公苑を使って区民まつりをやりたいならどうぞと言われたから、おまえ、やれと、それだけですものね。何をやれと、何もないんですから。

そこで、私なりに考えたのは、とにかく世田谷区全域から人に来てもらって、協力を得られる、これには町会が一番、世田谷区全域をカバーするには一番いい。そうすると、町会も、連合会の会長は誰かという、大場代官さん。私がさっき言ったように世田谷区の肩書だけもらって、大場代官さんに会いに行くわけですよ。これも誰もいないんですから、1人ですよ。だって5人しかいないんだから、私が1人で誰か部下を連れてくると、あと残り3人しかいないから、仕事は何もできないから、何でもいから準備だけはしておいてくれと、こっちがある程度の指示をしながら、折衝だけしてくれと。そうしたら、肩書だけです、まさに会ってくれるのは。会ったら気が合ったのか何かよくわかりませんが、快く会ってくれた上に話も弾んで、実行委員長を即引き受けてくれま

したね。1回で引き受けてくれました。

いろんな代表、まず町会の代表、それから、それぞれの誰をあれしたかわかりませんが、商連のいろんなところのメンバーを実行委員にしたいので、その中の実行委員長を大場代官、そうすると、とにかくあの当時、今もある程度そうですけれども、世田谷区で大場代官家というのは、由緒あるというか、しかも、ちゃんと代々続いていて、人望もあって、たまたまいい人が世田谷区にいてくれたわけです。大場さんといえば、誰でも知っているわけです。大体、大場区長が当選したのは、大場姓ですから当然当選したんですから。あの当時、別の姓だったら落ちている、あの人は。

古賀 ご本人もそういうことを本で書かれています。

馬場 そうでしょう。そのくらい大場姓というのは、だって、大場代官の親戚だと思われた人が相当数いたんですよ。

古賀 親戚じゃないんですね。

馬場 たまたま名字が一緒だった。大場区長はこの出身かということ、山形です。たまたま大場。だから、私が馬場で出ても、多分、場所つながりで当選したかもわからないんですけども、大場というのは強いんですよ、世田谷では。

それはともかく、そういう人が実行委員長になってくれたと、しかも気持ちよく引き受けてくれた。大場実行委員長の名前で協力依頼の文章を書いて出すと、大体みんな信用してくれて、ほとんどオーケーですよ。反対と言われた人は一人もいなかった。こっちがもくろんだ人で、多分いなかったと思います。区議会の議員さんまで、大場信邦さん、要するにお代官様のお名前が出ると、反対も何もしないんですから。やっぱり大場代官の名前というのはすごいですよ。ただ、よくよく考えると、大場代官さんの世田谷区の管轄区域なんてこれっぽっちなんですよ。だって、代官ですから、大名じゃないんですから。司法権、警察権のほんの一部ですから、持っているのは。ただ、由緒ある家だったのと、大場さんが非常に人望のある人で、人間的にもすごく立派な人だったとい

うことで、いかに人間性がよかったのかなと。

私にしてみれば、すごくいい人に恵まれて、4月に行って8月に区民まつり、その間に多摩川の灯籠流しも実を言うと入っているんですよ。抜けちゃった?入れていないと思った。これは灯籠流しを多摩川でやって、その上に、ベースに何もありませんよ。よく言いますけれども、時間の関係でいいの。私は時間がいいからいいとして、区民まつりは何をコンセプトにしたかということ、この前から言っているように、誰でも参加できること、それからお土産が必ずあること、参加した結果、まあよかったなと思える、この3つだけを主眼としてやった。

誰でも参加できるって何だと考えたのが盆踊りです。盆踊りは、いつ来ても、制限もなければ、小さい子から大人まで、どこの町会の人々が来て、ずっと入っても入れるし、輪さえ大きくしていけば、いくら広がっても、あの馬事公苑なら大丈夫だなど、そんなことで盆踊りをやった。それには、町会長に頼むしかない。大場代官様の名前で地元の町会に一言言えば、もう実行委員長の名前が大場信邦と出た途端に、反対もしないで、いいですよ、協力しましょうと。

お土産が必ずあることというのは、露天ですね。店が出る。たとえいくらでも必ず名札を出して、露天商みたいに、ぼっちゃいけないよと。とにかく値札をきちんと出して、小さい子どもでも何でも安心して物が買える、そういう物が買えるということ、お土産というのはそういう意味なんです。それから、できれば、ふるさとのお土産があれば、だって、4月に行って、ふるさとのどこかに出てくださいといっても、出るところはどこもないですよ。取りあえずは商店街に頼んで、商店街のブースを全部出してくださいとやって、それでお土産と。

それから、必ず来てよかったなと思えるようにということで、全体の雰囲気をついていろいろと考えて、参加したなという雰囲気を出せるもので何か考えようと。子どもから大人まで、さっき言った盆踊りもそうだけれども、子どもということになると、区の児童館、ここを活用しようよと児童

館にちょっと行って、児童館のメンバーはとにかく幼児子どもが好きですね。ああいう子ども相手は大好きですから、すぐやってくれたと。結果として、非常にいい協力が得られて。4月から始めて、今思うと、よくね。だけれども、さっき言ったように、何人来るといふ目標もないし、何人しか来なかつたら駄目だと上からも言われていないし、何人来たからよかったなとも言われていないし、とにかく成績も利益も何にも考えなくてよかったというのが、これは民間じゃ考えられないことです。しかも財政的なもので、だってお金がかかるわけですから、ちょっとしたものを頼んでも、みんなお金がかかる。当時の経理課の検査も通さずに全部使っちゃうんですから。当時の課長だか部長にあとで呼び出されてといふか、ちょっと来てくれと、いいかげんにしてくれと言われましたけれども。だけれども、そんなことはともかく、苦にならなかったといふのは、今思うと、そこいらがあつたからじゃないかなと。成績に関しては気にしなくてもよかった。利益を気にしないでいい。それから、今言ったように、人が気持ちよく協力してくれた。そういうところで、取りあえずは、うまくいったのかな。

古賀 初めての実行委員会形式で、行政主導ではなくて区民の方……。

馬場 と言いながらも、実質的には区民の実行委員会が集まってやりましたけれども、ただの一人として区民まつりを知っている人はいないわけですから、どんなことをやるんだ、何をやるんだ、何を言われてもわからないわけですよ。行政主導も何も、行政主導なんていう言葉も使わないし、こっちはこうやりたい、こっちが今考えていますのは、こんなところで、みなさんには迷惑をかけるようにして、うちのほうでできるだけこまでするよと。とにかく御協力いただきたいと言っただけで、そこいらはみなさんに負担をかけないで済ませたいのでと。当然、お金の問題も、寄附の集めもないし、普通、町会とか何かでお祭りをやると、どうしたって寄附といふか、多少何がしかの寄附を募りますが、区役所がやっているんですから、お金は一銭も頂かないと。実行委員会

で決めるのに、こっちが主導したわけじゃないけれども、一方的な説明ですよ。別に文句を言う人もいないし。盆踊りをやるの、じゃ、何時からなの、何時頃、どこへ行って。とか。

古賀 このときは、もう前回のインタビューをさせていただいた秋山さんとはお会いしてたんですか？

馬場 全然まだ、秋山さんは私が文化の担当課長を辞めたあとなんです。だから、この当時はあくまでも実行委員長は、全部、大場信邦さんでした。その後、大場信邦さんももう年で、いいよといふので秋山さんが実行委員長をやってくれました。

古賀 世田谷美術展の話を少し伺えればと思うんですが、この前のせたがや学⁷のインタビューのときに伺って、世田谷のいろんな絵画の会派があつて、それを一つの絵画展で展示するといふことは、かつてはタブーだったんだけど、そこを一緒に展示しようといふことで非常に御苦労されたといふお話も伺っていたんですが。

馬場 そこいらも御苦労といふか、本来、芸術の分野、美術の分野といつていいのか、日展系、文展系、行動派系、いっぱい会派があつて、ほかの会派との反目の強いこと、については、とにかくすごい、何をやっているのか、私はあまり感じませんけれども、会派間の何かがあるみたいなんです。そこで、世田谷はとにかく世田谷美術展をやりたいと。この美術展はプロですね。区民絵画展といふのが、ここで一緒にやっていたのがアマチュアだから、一般区民から絵を募集して、第1回の世田谷美術展の開催をやりました。世田谷区に日本でも一二と言われる美術評論家の人が2人いまして、ちょっと今名前が出てこないんですけど、その中の1人が、美術評論家ですから、ほかの美術展の画家たちもみんな一目を置いているような感じなんです。そういう人がたまたま挨拶で、とにかく世田谷美術展といふのは会派を超えてこれだけの人がそろって出品してくれるといふ、ほかにはないよ、できないよと、これは区の功績といふのか、世田谷区ならではだみなないなことを言ったのは、私としてはすごく印象に

7 平成30年度せたがや自治政策研究所研究・活動報告書「せたがや自治政策Vol.11」p97～参照

残っています。ただそれだけなんですけれども。

それで、この美術展の開催をやりながら、大場区長の挨拶の中なんかには、行く行くは世田谷美術館をつくりたいんだみたいなのが入っていたと思います。だから、画家というか芸術家にしてみれば、ああ、何か美術館をつくることを前提にやっている。だけれども、美術館をつくってもらったら悪い気はしないなということなんですよ。ただの一人の文句というか反対もなく、非常に和やかないい雰囲気の中で世田谷美術展というのが何回か開かれました。だから、そういう意味でいくと、大場区長というのは、こういう美術家、芸術家の世田谷区に住んでいるという条件の中で、その人たちにこっちへ目を向けさせながら、自分の一番のあれは美術館をつくること、そこに向けて、美術展そのものも悪い話じゃないし、目的である美術館の建設に向けて、うまく人脈、人脈でもないんだな、人の心、芸術家の心をうまくつかんでいったというか、それほどあからさまではないけれども、それとなく、何となく、いつの間にか美術館につながっちゃったなと、その第1回がこれですよ。



世田谷美術館前景 (1986)
出典：世田谷Web写真館

古賀 大場区長は文化をやりたかったというのは、何か意味があったというか、何で文化をやりたかったのかということも伺いたいなと。

馬場 さっき言ったように、とにかく区の行政というのは、どうしてもインフラとか福祉とか、あとは国からの仕事でも、戸籍の仕事だとか、いろんな定型的な地方自治体として当たり前の最低限の仕事というのは当然あるし、そこいらについては、国からの委託の仕事はともかくとして、自分の区としてのインフラの整備だとか何かも、自

分の意向があって、できないわけじゃないけれども、言うなれば、これだけではということで、こっちのほうに、それ以外のハード面じゃないところの人と人とのつながりの中、あるいは人の心の中までというか、そういう人との交流面、そこいらをうまく引き出して、それから日常生活の中に少し余裕を持たせていくような、むしろ、人間としてはそっちのほうがかえって大事なのかなと。インフラというのはあって当たり前みたいになっちゃって、それが一番大事といえば大事かもわかりませんが、それは誰がやってもインフラはインフラなんですよ。そうじゃないところで何ができるかということを考えていたのかなというふうに、今思うとね。そこに目をつけつつ、自分もインフラというか、結構ハードのものもいっぱい造っていますよ。無駄なものばかり、もう何をやっているんだと、そんなことを言っちゃうとあれですけども。よくいろんなところの土地をいっぱい、小さな100坪とか200坪、あるいは500坪でもいいんですけれども、土地を区に寄附しますと、もらう場合がありますよね。私は区長に直訴じゃないけれども、あまり区長がもらわないほうがいいんじゃないですかと言ったこともあるくらいなんです。私は国とか地方自治体は土地を持つ必要はないという持論で、持っていなくても自然と土地というのは増えてきちゃうんです、公共の中で。国が今、土地があり過ぎて困っているでしょう。実を言うと、わからないような土地がいっぱいあり過ぎて、個人に対しては応じていないと。世田谷区だって、土地をもらったって、あの維持管理は大変ですよ、草刈りするだけだって。区界の問題とか、いろんな問題が生じますよね。

事ほどさように、ハードなものあまり造らないでいいです、それはさすがに言えなかったです。美術館やめてくださいとか、キャロットタワーをやめてください、むしろキャロットタワーなんて、私は自分で積極的に進めていたものですから。結局は、あとの人の負担になっちゃうんですよ。何年かしたら、あの維持管理が相当ハードになってくるんじゃない? キャロットにしても

美術館にしても、下手に壊すわけにはいかない、壊すにも大変だしね。だから、結局は、あの当時は税金が……。

箕田 増える一方みたいな。

馬場 バブルでどんどん増えていったんですよ。それはいいんですけども、そこいらはほどほどに考えながらやっていかないといけないかなと。でも、首長というのは、みんないろんなものをつくりたいんですね。

箕田 土地の話がちょうど出てきたので、秋山さんのような大地主の方というか、そういう方が世田谷区には何人かいらっしゃるということで、今、区の土地を増やさないと話があったんですけども、寄附をしていただいたりとか、いろいろあったと思うんです。何か政策をおこなうときに、必ず地主の方に突き当たるということはあったということを知ったことがあるんですけども、例えばここに施設を建てるとなると、これは秋山さんの土地をまたいでいるから、秋山さんのところに行かなきゃとか、そういう旧来の地主の方との関係みたいな、そういうのがどうだったのかなと。今、大場さんの話もあったんですけども、この方を押さえておけば間違いがないとか、そういうところをちょっと伺いたいなと。前回、秋山さんがいらっしゃったので、ここが突っ込めなかったというのはあるんですが、地主の方というのはキーパーソンとして、世田谷はいらっしゃったのかなと思って、大きかったのかなと。

馬場 私は逆に、ああいう大地主の人は、区が何かやろうとしたときに、どうしてもその人の土地が何かの一部が使わなきゃいけないというところには、逆に協力してくれたのかなと。むしろ、そうじゃない、あまり大きくない土地を持っていた人が、もっと高く売って買ってくれとか、ここを削られたら今度は使い勝手が悪くなっちゃう、そういうあれがあって、それはよくわかりませんが、そういうあれがあって、それはよくわかりませんが、折衝をしていないので。むしろ、大地主の人はやりたいと思った施策について、ここに保育園をつくらせたりとか、ここにどうしても何か別の施設の小さいものをつくりたいみたいなときには、逆に協力してくれた。とって、総合運動場

なんかをつくるとき、やっぱり地元の畑、農地が削られるとか減らされるということで、相当な反対はあったとは聞いています。それはこっちの佐野さんのときだったかな、もっと前だったかな、何かあるんですけども、これは、とにかくあれだけ広大なところですから、もうあんな広大な土地を使って、世田谷区が何かを建てようということはできないと思いますけれども。ただ、大きな地主さんについては、逆に大地主さんのほうが折衝は楽だったんじゃないかなという気はしますけれども。協力的だったんじゃないかなと。例えば秋山さんなんかのところだと、まだ、昔の玉川第6出張所、ほとんど秋山さんの土地じゃないかなと、今思っ。

箕田 深沢？

馬場 深沢出張所。

箕田 深沢ですか。

馬場 多分、そうだろうと思う。まちづくり支所というの？出張所というの？

田中 まちづくりセンターです。

馬場 あその土地は、前の畑みたいなところも全部含めて秋山さんの土地のままですよ。だから、区はほとんど無償で借りているんじゃないのかな。土地代はほとんど払っていないだろうと思いますけれども。

大地主さんというのは、世田谷区のもともとの在来の地主さんというのは、土地に関しては、そんなに障害になったという話は聞いていないです。真中の交差点の真井さんという大地主さんと中村さんという大地主さん、真中の交差点の名称は、両方の土地の接点だったので真中になったというんですけども、その中村さんという人が自分の家の、私がトラスト協会にいたときに、秋山さんがもちろん理事長をやっていて、私が事務局長で、何かで行ったら、自分の家の前に700坪、土地があって、木が植わっているところをトラスト協会に全部寄附するから受け取ってくれと言ったんですよ。条件は、そこに建物を建てないこと。自宅なんですよ。もう年はあの当時で70を超していたんです。すぐ死んじゃうのにもったいないなと思って、すぐ死んじゃうのに余分なことばっ

かり言うなど。そうしたら、その700坪の土地を
 トラスト協会のものとしたら、税金の控除とか、
 トラスト協会というのは公の施設でも何でもない
 んですよ。そうすると、世田谷区に、公共に寄附
 したということで、税金か何か、700坪の金額
 が、いくらか知りませんが、自分の総所得
 から寄附したことになって、その年、減らせたり
 とか何かあったんじゃないかな。とにかく土地
 をもらってくれ。実を言うと、先ほど来、あま
 り土地が欲しくないものでしたから、自分の土地
 ならすぐなくなるというので、公共の土地だと維
 持が大変だと思ったんですけども、相手の意向
 もあるし、しょうがない。じゃ、区長と相談しま
 すからと。変な話、私が大場区長の部屋のところ
 に行って、どうでしょう、もらったほうがいいで
 すかと言ったら、すぐもらえと。トラストじゃも
 らえないから、区のほうで手続きして、もらった
 んですけども。

もともと大地主さんというのは、前にマンショ
 ンとかを造られたら自分の家が日影になっちゃう
 から、売ればすごい金額が入ってくる。だけれど
 も、入ってきても、相当の金額が税金で持って
 いかれちゃうから寄附しちゃう。何かで問い合わ
 すとトラストがやってくれるというのかな。結果は
 区の物になったんですけども、割合と地主さん
 というのは協力は得やすかったのかなという気も
 しないではないです。余分なことばかり言って、
 すみませんね。

古賀 お時間も近づいてきましたので、質問タイ
 ムに、今まで伺った話の中で、誰か。

馬場 じゃ、一つ、逆にこっちから聞いていい？

古賀 お願いします。

馬場 聞くほどの話でもないんですけども、こ
 の質問項目⁸の中に、一番最後のところ、今後、世
 田谷が住民自治の推進のために何をなすべきか。
 その前の住民本位の区政、それはいいんですけども、
 どうですかという質問があって、私はよく
 わからないんですけども、この住民自治とい
 うのは、どういうことを言っているのかなと。何を
 もって住民自治というのかなというところなん
 ですが、その答えがどうこうじゃないので、先に

言っちゃいますと、住民自治というか、言葉尻を
 捉えて言っているみたいで、ごめんなさい。

自治という言葉は、ある面において統治するみ
 たいな表現にもなるわけです。自分たちが自主的
 に一定の住んでいるところなんかを統治する。そ
 うすると、統治するということ、こんなことは皆
 様、百も承知だと思いますけれども、治めるとい
 うことは、当然、地域、区域がなければいけない
 わけです。世田谷区は当然自治体ですから、世田
 谷区の区域があるわけです。区域があって、かつ、
 それには税金なり収入があるわけですから、財政
 が伴うわけですよ。そこには人がいるわけですよ。
 地域があって、財源があって、人がいると。こう
 いうことからいくと、果たして住民自治というの
 は本当にできるのかな、可能なのかなと。ここで
 言っている住民自治はちょっと違うのかなという
 気はしないでもないんですけども。

一般の人、地域の中に、一定の区域の中に、ま
 ず住民自治と言ったときに、住民の中に区域、地
 域が設けられないんじゃないか。町会なら町会
 でもいいですよ。だけれども、町会の区界なんて決
 まっているわけじゃないし、財源なんていうのは、
 ほとんど一般の区民の人から町会費を集めて
 もらう、そのくらいはいいですけども、税収と
 して強制的に取れない。だから、入っても入らな
 くてもいいみたいな話でいくと、財源はほとんど
 持ってこられないというところまでいくと、すで
 にいわゆる自治の2つの条件がなくなっちゃって
 いる。そうすると、残る自治というのは、よくよく
 考えると文化しかないのかなと思うんですよ。自
 治と言いながら。いわゆる人と人とのつながり、
 人との交流、それから何かイベントをやること、
 そうというのが自治ならあれだけでも、私が企画
 にいたときから、あまり住民自治というのはどう
 なんですかみたいな話をしていたことがあるん
 です。だから、あくまでもこれは住民参加なのかな
 と。

住民参加をもって住民自治と言っているなら、
 それでも別にいいんですけども、住民自治とい
 うのは、一般的でしょう。どこのところに行っ
 ても、日本全国、自治法の解説書とか、あるいは地

8 事前の質問項目

方自治体の経営、運営みたいなのを見ても、住民自治というのは当たり前に言われていますけれども、私は住民自治というのは、どういう意味で使っているのかなということを考えていくと、どうも住民自治はある面においては文化なのかなみたいにちょっと思ったもので。余分なことを言ったけれども。その文化というのは、逆に言うと広い範囲になってきちゃうので、この範囲ですよという定義がなくなっちゃうんですけども、そのために何をすべきか。だから、住民の福祉向上だけじゃなくて、福祉は福祉でいいんですよ、それから、インフラの整備もそれはいいんですけども、それがいないところの人と人との精神的な面で、心の成長のために何をなすべきかみたいなのが住民自治かなみたいに思ったもので、余分なことを言って、学者先生からはたたかれちゃうかもわからないけれども、それは承知の上で、この住民自治というのは何を指すのかなと思って。

古賀 地域行政の真の目的ですよ。住民自治の位置づけをどう考えるか。

馬場 本当に自治ができるならいいですよ。だけれども、自治というのは、今さっき言ったように、統治するということは、区域がきちんと決まらなきゃいけない、財源もなきゃいけない、そこに住んでいる人はきちんと地域の中に登録されなきゃいけない。今、日本国民であれば、世田谷区に住んでいるということは住民基本台帳法で登録されていますよね。そういう登録が本当にできるのかどうか。出入り自由だと、自治になっていかない。途中で俺は嫌だよ、あんなものはやりたくないよと、そうやって抜けられちゃう。それだと、自治が果たしてどう進んでいくのかなということを見ると、ある面の自由度を持たせると、そうなってくると文化行政なのかなみたいな。私の考えはどこへ行っても通らないかもわかりませんが、そんな気が若干しました。

あとで、今後、世田谷区は何かすべきか。具体的なものと言われると、何となく、えっ、なんて思われるものもないわけではないんですけども、とにかく具体性を持たせて、いろんな意味で、住民自治にしても地域行政にしても具体的な

のがないと、言うならば絵に描いた餅じゃないけれども、学者先生になっちゃって、区役所の職員だったら、ある程度具体性を持って進んで、駄目なら下がればいいわけですから、失敗したらやめればいいわけですから、先ほど言ったように、どこからも何も言われたいですよ。とにかくやってみること、それがいいのかなみたいに思ったもので。あまり話の論議論理性もなければ、考え方もいいかげんだし、説得力もない話ですけども、そんな気がちょっとしましたね。

古賀 自治と関連するかどうかわからないんですけども、秋山さんが玉川独立運動を仕掛けた方というのは前回でも……。

馬場 豊田さんといったかな。

古賀 そのあたりが伺いたかったんですけども。

馬場 そこいらは、私は実を言うとほとんど知らない。

古賀 この延長で玉川の話を出ささせていただきました。

馬場 あの独立運動なんてというのは、住民自治の最たるものだろうと思います。あれで独立すれば、玉川という区域の中で、その代わり、自分たちで、当時は玉川村ですよ、村民税を集めて、その村民税の財源の中で、住民の福祉の問題、インフラの問題、いろんな問題、学校教育まで考えていかなきゃいけないのかな。ただ、東京都の場合はどういうのが都政であり、区政であり、区政と言わないまでも村の政策なのかなというのがわかりません。そこいらをしていくにしても、やっぱり地域があって、住んでいる人がいて、財源、この3つはそろわないと、玉川村の自治も多分成立しなかったんだろうと思いますし、それにはいろんな意味で、住んでいる人が反対したのか、東京都なり、当時の法制度がうまくいかなかったのか、どうしたのかというのは、ちょっと私にはわからないんですけども、なぜ挫折したのか、ちょっと私はわからないですけども。

ただ、時々そういう独立運動がないわけではないですよ、全国的にも。日本の場合には少ないと思いますけれども。日本の行政制度というのは、

国から始まった行政制度は、すごく平和でいい行政制度ですよ。地方自治だってすべて確立されちゃったみたいで。大体、地方自治制度そのものが住民自治なわけでしょう、言ってみれば。区議会議員は議会制民主主義とは言いながらも、自分たちの議員をちゃんと選んで、しかも、その範囲の都が調整金みたいなのをやったり、いろんな制度がありますけれども、そういうことを考えていくと、この住民自治という言葉が果たして言葉で動いちゃっているのか、どういう自治なのかというのは、私は少し使い方、自分なりの疑問というか、今までこういうところに出てくる住民自治がいけませんよとか、どうこうというつもりで言っているんじゃないかと、自分なりにそんな疑問を持ちながら、言ってみれば、何か仕事をしていく上で、常に何となく疑問を持ちながらというか、考えながらやっていくのも一つなのかなみたいに思ったもので。もうこれから行政マンには私はなれません。どこも採用してくれません。

古賀 まさに、これまで地域行政に関係された方にインタビューをしてきて、やっぱり一番は住民自治って何なのという答えを見つけたくてインタビューをさせていただいていたような気はします。まだ私の中でも答えは出ていなくて、この地域行政制度そのものは真の住民自治の実現を目的に制度が開始されたんですけれども、真の住民自治って何なんだろうというのを探っていかなきゃいけないというか。

馬場 私はちらっと言ったこともあるんですけども、当時はそんなものを学者先生が受け入れてくれるはずがないし、学者先生に直接は言いませんでしたけれども、職員の中で話していて、本来、住民に自治って私はないと思うよみたいなことを言ったことはあるんです。だって、地域も財政も何も決まらないものを、どうやって住民自治をやるんだよと言ったこともあるんです。でも、それはそれで、その場で話合いはおしまい。その先は誰も進めませんでしたし、私もそんなにこだわっていないから、進めてもいかなかったです。

古賀 多分、その辺の事業が枠の中ではできていないか、されてこなかったか。なんですかね。

馬場 そこいらはわからないところですよ。

古賀 しないできちゃったのかわからないですけども、その答えを知りたくて私自身インタビューをしているというところはあります。

馬場 もっと極端な話で、私の持論としては、ここでいう住民自治はありませんと。住民参加ですと。住民参加はぜひ必要だし、ますます進めていかなきゃいけないし、これはどんなことがあっても住民参加は絶対必要なことで、その場合、私は住民自治じゃなくて、ここはあくまでも住民参加。その参加の形態は、それこそ多様性というか、何かありましたよね、ここに。ダイバーシティというか、多様性の中からというふうに、この多様性ですよ、まさに。今、引っ張り出した中で（新聞記事を見せて）、上、中の中だけでいいんですけども、私の好きな、自分の趣味の山登りのあれですけども、コピー、これから使うのは真ん中だけです。余分なことを言っているのか、みなさんの時間はいいの？私みたいに何時間でも暇がある人とお忙しい人とは違いますから。これは知っているよね。どこかの区が駄菓子屋をやり出した。文化の一つだね、この居場所づくり。私なりに別の具体的なものもありますけれども、別にそれをここで言ったから実現する話でもないし、必要があるなら言いますけれども、あまりなければ、別に。

古賀 そう言わずに。

ちなみに、この中の中の……。

馬場 中の中のこのところ、健康とは、単に病気ではないとか未病じゃないとかではなく、身体的、精神的、そして社会的に良好な状況であるというのを定義していますということでしょう。それで、ここへ来て、登山の前に頂上に立つことを楽しみにしていると答えたが35%、しかし、登山後は59%がうれしかった、楽しかった。だから、こういうみんなと付き合っ、そうすると、また登山前に楽しみにしていることで一番多かったのが山の自然でした。しかし、登山後は友達と一緒に活動が1位になったと。7割の生徒がうれしかったと。だから、結局は文化なんですよ、人間関係なんですよ、すべて。心の健康と言いなが

ら、心の健康というのは文化ですから、そこだけです。真ん中のページだけ、もしあれだったらコピーを取ってもらってもいいし、要らなければ要らないで構わないです。

金澤 これは、たしか造ろうと思っていた建物が古くて、別の建物を探していた。だから、これはやるはずなんです、場所を探して。

馬場 その建物は古いので、建築基準法に引っかかっちゃうんだ。

金澤 そうですね。築20年という話だったのが、調べたら本当は築60年となっていて、それはちょっと無理だと。

馬場 それでか。ペンディングというのはそうじゃなくて、別のところを探している。

金澤 別のところを探すということになります。

馬場 だから、世田谷区にもこんなものがあると楽しいなと思って。

金澤 江戸川ですね。

馬場 今は、世田谷区は学校はまだ減っているの、小学校、中学校は。あるいは減ったところ、使っていないところはいくつかあるの。例えばここもそうだよな。学校の跡だよな。

田中 62校です。あそこの守山小学校は保育園と福祉作業所、あと区民センターみたいな感じで。

馬場 学校じゃなくてもいいんですけど、そういうところを使う、駄菓子屋じゃなくてね。子どもの遊びみたいのがありまして、言ってもお話にならないでしょうけれども、区民まつりと併せてもう一つ、ジオラマパークみたいな、世田谷区に京王線、小田急線、それから玉電、今、玉電と言わないんだ。

田中 田園都市線です。

馬場 子どもから大の大人まで、動くものとはにかく好きですから、模型をいっぱい集めて、それから町並みをつくる。ジオラマパークですよ、まさに。そうすると、これはあまりお金がかからない。それから、廃校みたいなどころを使うとできるのと、小さくしたければ、区民の中で小学生とか中学生で好きな人、あるいは学校の中にそういうクラブがあって、ある程度つくっておきたいなと思ったときに置いておいて、それで、それこそ

何十年もして古くなったら取り替えちゃってもいいし、やめてもいいし、そんなことでいくと、いつの間にか、そこに子どもから小学生、もっと小さい子から、列車の型のあれを集めている人はいっぱいいますよね。それから、売っているのもいっぱいあります。ああいうのを集めている人が持ってきてくれるとか、いろんな参加ができる面白いかみみたいな、そんなことで、とにかく人とつながりを。私がたまたま自分が山が好きだったもので、日本の1番から5番までの山は取りあえずは全部登っていますので。1位の富士山は誰でも知っていますが、2位は知らないんじゃないかな。2位の山は間ノ岳という山で、名前を聞いてもわからないでしょう。南アルプスにある山で。2位が北岳だった。3位に穂高と間ノ岳、5位が槍ヶ岳か。今、一瞬、4位がどこかいった。たまたま全部登りましたもので。

古賀 すみません、お時間が過ぎてしまった中、長いお時間、ありがとうございました。

馬場 こんな話で本当によかったのかしら。恥ずかしくなっちゃう。質問したけれども。

古賀 ありがとうございます。私が伺いたい話は全部伺えたなと思ひまして、最後、住民自治の話はもっとお聞きしたかったですが。

馬場 これは、あまり私の話は気にしないでください。自分の持論だけの話で、私はこれをとやかく言うつもりもありませんし、とやかく言えるようなあれは全くありません。

金澤 都市美委員会とか都市デザインの話も伺いたかったんですけども、ちょっと時間がないのであれなんですけれども。

馬場 何？

田中 都市美委員会とか都市デザインのことも。

馬場 そこいらはわからない。それは全然知らない。

田中 そうなんですね。

馬場 私は関わっていませんでした。

古賀 金澤さんはトラスト協会のことを聞きたいと言っていたね。

金澤 そうですね。トラストは、トラまちになる前のトラスト協会の頃の話は実はあまり知らな

くて、今でもトラストまちづくりでやっているトラスト運動のことを基本的にはやっていたということなんですか。くっついたときにやめちゃったものがあるとか、そういうことではあったのかなと。

馬場 私も実を言うとトラストは1年しかいなかったんですけども、自分があそこで事務局長をやって、秋山さんともそのおかげで仲よくなったりとか、いろんな交流が深まったとか、いろんな功罪の功の部分がいっぱいあるんですけども、これは記録に残してもらわないほうがいいのかもわからないんですけども、そういう話ばかりしますけれども、私は世田谷区という地域の中でのトラストの存在というのはあまり評価しないですよ、実を言うと。ナショナル・トラスト、イギリスのトラストとか、ほかのトラストを見ていると、とにかく全然スケールが違う。あれだったら、むしろ、私が当時、環境部長をやっていたときのみどりの課みたいなもので十分対応できちゃうんです。

さっき言ったトラストとは言いながらも土地を買ってくださいなんでいうのは、区が直接、トラストというのは買ってくださいと言われても、トラストの財産を増やすことは実を言うとできないですよ。トラストに寄附しても税金の控除は何もないんですよ、今の日本の制度でいくと。だから、トラストが果たして何をすべきなのかなということを考えたときに、私は、世田谷区という地域にしては、トラストそのものを反対という意味じゃないんですけども、トラストの制度そのものを生かすためには、世田谷区は小さ過ぎることと、それから、トラストで保護するというほどの緑地ないしは自然景勝地なんかは世田谷にあるのかなと。だから、トラストの基金を集めても、多分、世田谷ではそんなに集まらないんじゃないかなと。えっ、トラストとお金を入れる人はそういない。そんな気が私はしています。

だから、トラストというのは、もうちょっと何か生かし方を考えていって、今のトラストを何か方向性を変えるか、いっそのこと世田谷区ではこれ以上育たないということで、どこか別の課で吸

収しちゃって。あまりトラストという感じがしない。行って見て、やっぱりちょっと世田谷の地域は狭過ぎるんです。まだ23区でも世田谷は広いほうとはいえますけれども、ほかの区と考えたら、広いのは大田と世田谷と練馬ぐらい。練馬は大根じゃないけれども、畑が広がって、まだいづらかあったとしても、トラストと言われるほどの広がりじゃない。森もそれほど、ジブリの森じゃないけれども、あれだけの森もないし、世田谷にもジブリの森というか、ああいう森のあるところもないし。今、世田谷で一番広い面積で緑というところ、砧緑地? そうすると、あれは東京都で、世田谷区のトラストは何も関与できないんですよ。だから、そうすると、トラストとしての機能はあまり果たせないのかなという気が、自分で関わってみて、これはちょっとトラストと言うにはおこがましいと言ってしまうんだけど、一見よさそうに見えるんですけども、それだったら、みどりのまちづくり、まさに公園の面積を増やす。公園の面積はトラストが増やすことはできないんですよ。区に寄附してもらった土地を使って公園、あるいは公園の買収をしていくとか、トラストの基金を集めて、一般区民の寄附で緑地を買収していくということができないし、それほどの緑地もない。私はそんな気がしました。自分で行って見て、ちょっと感じました。ただ、区長がやっているのに、あからさまに反対もできないので、黙っていましたけれども。

金澤 ありがとうございます。

古賀 みなさん、大丈夫ですか。

箕田 ちょっといいですか。文化行政の礎部分をいろいろとつくる時に関わっていたというふうにお見受けはしているんですけども、今風の言葉で言うと地域資源という言い方をするかもしれないんですけども、いわゆる在住作家の方であるとか、活動の団体であるとか、そういった部分を大場区政の時代というのは、うまく行政がネットワークをつくり上げるような働きかけがいくつかあったと思うんです。例えば芸文懇⁹しかり、美術館の運営委員会しかり、ああいうことの働きかけというのは、やっぱり行政から常にアクション

9 世田谷区芸術文化懇話会

ンを起こしていかないと、自然発生的にはなかなかできないものということなんでしょうか。

馬場 そこいらは、多分、私はそうだと思います。そこで、芸文懇にしても何にしても、やっぱり芸術家の人でも誰でも、わかる人までいかないまでも、何か人間的な面で人と人とのつながりをつくってもらいたいと思うのが、多分、芸術家でも何でもそうだろうと思います。中には人間嫌いみたいな人もいますよ。だけれども、それは例外であって、みんな誰でもが人と交流したい、人とつながりを持ちたい、それが区の職員と持ちたいという意味じゃなくて、全然別の文化人とも交流がしたい。例えばこっちは音楽をやっている人、こっちは絵の人と交流を持ちたい。いろんな意味でそういうように思っている人が結構いるのかなと思いますので、そこいらを仕掛けてあげると言う、言い方がちょっとあれかも知れないけれども、そういう意味では、芸文懇なんていうのは……。

箕田 ちなみに、芸術文化懇話会というのは、悪口を言う人からすると、大場区長主催の園遊会と言われていたんです。そこは、区長の名前で招待、区内の美術しかり、音楽しかり、芸能しかり、小説も文学もそうだし、作家の人も、書道家も、お花をやる人も、そういういわゆる文化人と言われる人たちを片っ端から招待する。それで、当時は三越シルバーハウスというところで……。

馬場 今、駒沢大の施設になっちゃったね。

箕田 結構広い芝生の庭があって。

馬場 桜を見る会のもう少し早かったやつか、桜のほう及早かったのかな、ちょっとわかりませんが……。

箕田 そういうのを毎年1回やっていたんです。

馬場 ですから、私なんかはその真っただ中に入っていたわけですよ。招待状をつくって。

箕田 私が最後の担当をしていました。

馬場 担当したの。

箕田 私が最後です。私でちょうど予算がないから打ち切りになりました。

馬場 私に言わせれば、確かに相当お金も使って、結構経費もかかるわけですよ。だけれども、

いろんな意味で世田谷区よさが少しずつでも上がってくるというか、盛り上がってくるというか、それにはやっぱりどこかが仕掛けないといけない。だから、待ちの行政じゃなくて、どちらかというと、こちらから仕掛けをして、最初は小さいかも知れない。最初は、何だよ、また桜かよと言うかも知れないけれども、今すぐじゃなくてもいいと思うんですね。もうちょっとほとぼりが冷めてから。

箕田 区内大学の学長に参加していただいている学長懇談会とかが何となくその系統じゃないですか。

馬場 世田谷をよく見ると、ものすごく文教都市で、箱根の駅伝なんかを見ていると、軒並み何校かばっと出てきてみたいに、何か事あると、結構世田谷区の大学、こんなに大学があったのかよと、すごい文教都市なんですよ。さっき、うっかりしていたんです。文教都市をうまく利用して、学長を集めた。学長さんでいいのか、どこでいいのか、どのクラスでいいのか。まず、学長さんですよ。果たしてそれが体育系の大学とそうじゃないところが集まって、うまくいくのかどうかというのはあるけれども、結構うまくいくんですよ。面白いんですよ。

だから、そこいらの地域性を考えると、ぜひ仕掛けというか、それでよく言うんですけれども、建物を新たなものを造ると、後の維持管理が大変だけれども、そういうソフト面だけなら、やってみて駄目なら、さっと撤退しちゃえばいいですよ。それでおしまい。それは失敗じゃないんですよ。何か残っているんですよ。次にやったときに。だから、何もしないよりは、私が担当していたことを考えると、できれば何でもいいからやったほうがいい。やったことによって、必ず何かのアクション、リアクション、何か出てくる。だけれども、それには頭が、キャップがどう考えているかも非常に必要なところですよ。何かやろうとして、キャップが駄目だよと言われてたら、ちょっとうまくいかないし、何だよ、あんなことをやってみたことでは、とにかく相当な政治家ですよ。そこをどう説得していくのか。

私のときの大場区長というのは、政治家ではありませんけれども、そこまでっていない政治家だった。今の新聞記事を見ていると、相当なことなんですけれども、そこいらをどう説得するか、それからどう考えているのか。よく言うリーダーシップ。頭の主導権なり、先導性によって職員がどんどん変わっていく、政策がどんどん変わっていくということはいっぱいあると思いますね。何かそこいらをぜひみなさんで考えて、進言して、どういう政策に結びつけるのか。こちらは実行部隊じゃないでしょうから、政策研究所ですから、しかも、よくよく見ると政策経営部ですから、経営というのは見返りの何かが少しでもないといけないのかなど。その見返りが何かというところは誰がどう判断するか。そこいらは非常に興味深いというか、今までにないところを、誰も今まではそういう評価をやったことがないんですよ。業績評価というのは。

私は1回だけ議会で言われたことがあるんです。自民党の議員に、あなたは区民まつりをやったり、いろんなことをやって、結構業績を上げていくけれども、自分のやったことに対してどう思うという質問をされたんです。私のやったことは私自身では評価できません。この評価は後々の区民の人が評価してくれるものだと思いますので、それは私としては評価できません。後々の人に委ねたいと思いますと答弁しちゃったんですけども。それは、だって、よくやりました、自分ではそう思いますなんて言えないものね。その業績評価がもしできたら面白いなど。

やり方はいろんな手法があると思います。それはみなさんの頭で考えて、あるいはみんなの意見を聞く。極端なことを言えば、子どもの意見を聞く。それから、よくいろんなアンケート、行政についてどう思いますかと区民アンケートを取りますよね。あれは私はあまり好きじゃない。大体アンケートというのはいいことしか書いてこないのが普通ですよ。よくどんな施設がいいですか、テニスコート、何とかと、そればかりですよ、出てくるのは。大体が施設面、こういうことをやってほしい、わかりやすいのはそんなものです。そ

れが当たり前ですよ。何か文化行政的なものでこんなことをやってくださいなんて書いてくる人はほとんどいない。だから、あのアンケートというのは、私はあまり信用しないというか、自分の都合のいい、そのときの思いつきだけしか答えていないなと思っている。

古賀 今みたいなお話が本当に面白くて。

馬場 こんないいかげんなのはいないんじゃないですか。本当に好き勝手なことを言って。

箕田 その意味で、区民まつりは今も続いていて、馬事公苑が使えなくても若林公園でやっているぐらい続いているということは、評価としてはいいと。

馬場 そうでしょうね。それはね。だから、個々人の中に浸透して、区民の中に浸透しつつある。考えたら何十年とやっているんだよね。

大石 もう伝統のお祭りなのかなど。

馬場 私が辞めてからだって、相当たっている。その前からやっていたわけですからね。好き勝手なことを、いいのかしら、こんなことで。

古賀 ちょっと若い職員は、今の馬場さんのお話を伺って、決意表明を一言お願いします。

大石 決意表明は難しいです。

馬場 いいのよ、好き勝手言って。決意表明というのは、まともに聞いたって面白くないの。

大石 そうですね。すごい心に刺さりました。

馬場 区民まつり？

大石 区民まつりは何をイメージしてされたんですか。何にもないところからお祭りをやれと言われて。

古賀 しかも、ふるさと感じるとか。

大石 何かイメージがあったりしたんですか。今だったら、ネットで調べればいくらでも参考になる。

馬場 誰でも参加できるということで、最初に頭の中で浮かんだのは盆踊りですよ。盆踊りというのは子ども、とにかく私もこんな小さいときから、それこそ物心ついた頃から盆踊りは近所でやっていました。盆踊りなら誰でも参加できるなど。まず盆踊りをやって、それから、さっき言ったお土産じゃないけれども、とにかく人間という

のは欲の勝った動物ですから、何か物が欲しいな、5円でも10円でも何か買えたらいいなと。

大石 わかります。何か買いたいなと。

馬場 そう。それを満たした。

大石 それは御自身で考えたんですか。何かお土産があったらいいなとか、誰でも参加できたらいいなとか。

馬場 そうです。それをまず自分の頭で考えた。

大石 自分の中で決めたんですか。

馬場 だって、相談したって誰も出てこないんだから。区長に聞いたって、いいよ、わからないよ、おまえの好きなようにやれ。これじゃ、どうにもならないでしょう。

大石 そこから自分で決めているんですね。

馬場 そうです。だから、そのときは自分で何でも、極論すると好き勝手にできたんですよ。プロデューサーなのか何なのか知りませんが、とにかく何でも自分でやった。逆に言うと、区の職員の中でも、割合と適性があったのかなと、そういう考えることとか何かが。誰にも相談しないで、とにかく。

大石 そうですよ。誰でもできることじゃないと思います。

古賀 4月に始まって、8月からやるというのは……。

田中 このスピード感がすごいですよね。

大石 私は与えられていたのかと思って、これがテーマとして。誰でも参加できて、お土産が出て、よかったと思えるというテーマがもらえて考えたんじゃないで、そこから考えたということがすごいなと。とてもバックキャスト的な考え方だなと思いました。

馬場 辞令をもらって、やれと言われて、区長は、これは馬事公苑の園長と約束したんだから、しかも8月の第1週だというんですよ。

田中 今もそうですね。

馬場 それは踏襲された。第1週の土日でやれと、それだけです。別に大変だとも思わないで、ああ、わかりましたと、それだけです。戻って、職員にやれと言われたから、わかった、俺の考えは、とにかく区民に参加してもらって、楽しかったと

思って、お土産がついて買えればいいんだと、あとは気にしなくていいと。

その考えでやりたいから、その代わり、事務的なこととか、いろんな材料を買ったり、いろんなところへ頼んだりなんかするのは、俺は先頭に立って行くけれども、一緒にやろうよ、やってくれよと。それしかないんですものね。その間に多摩川で灯籠流しをやると言われて、まだ花火はやらないうちでしたけれども、7月に灯籠流しをやっているんですよ。どうやってやっていたのかわからないですけども。でも、参ったとも思わないし、嫌だとも思わないし。

古賀 適性が。

馬場 適性があったのかなと。だから、ある面において区の職員の中の、大勢いる中で、見抜かれたわけでも何でもないとと思いますが、たまたま自分の性に合っていた、何にもないところから物作りができるのが好きだったのかなと。それから、とにかく食欲に、あっちこっち何でも見て歩くのが好きとか、何にでも興味を持っていたとか、そこいらはあったのかなと。

古賀 ゼロから一をつくるのは一番大変だと思うんです。あまり公務員の仕事にもないなと。

馬場 と思うけれども、逆にゼロから一をつくっていく、これほど楽しくて、好き勝手にできる仕事というのはないですよ。制約は全くないんですから。制約があるのはお金だけ。お金がなかったんです。

箕田 今はその制約が結構あるので、自由にやりにくい時代になっていますね。お酒も飲めないし。そこは大事だと思います。みなさん、必ずその話が出てくる。業務終了後にお酒を飲んで、その中で思いついた話とか。

馬場 うまくいったという。

箕田 今の若手の職員の人たちはその場はないので、やりづらい時代に公務員になっちゃったなと、役所に入っちゃったなと。

馬場 昔のことを言うと、怒られちゃうような話でいっぱいですよ。考えられない話がそれこそいっぱい。

古賀 区民まつりも私が応援職員だったときは

やっぱり打ち上げみたいなのをやっていたんですけれども、昔もされていたんですか。

馬場 区民まつりの打ち上げでひどいになると、沖縄まで行っちゃったんですから。私なんかは出張で、区民まつりの打ち上げというわけではないですけども、何で沖縄かというと、町の人がお神輿を造ったとって持ってきたんです。そうしたら、沖縄の宮古から、中学生の交流事業があったもので、中学生がこっちへ来て、逆に世田谷の中学生が宮古へ行っていた。そんなことで、宮古から議員さんが何人か区民まつりの見学があった。向こうは見学と言いながら、東京へ遊びに来るわけですよ。そこで、終わったあと、神輿を世田谷区に残しておいても、いわゆる神事、仏教は駄目でしょう。宗教的な儀式は。あれは宗教色彩はないと思いますけれども、でも、どこへあげようか。じゃ、宮古へあげよう。それで持っていく、大場代官さんの夫婦に行ってもらって、もちろん区が全部旅費を出して、私とミス世田谷もついていったかな。それはともかく、それで沖縄まで行けたんです。今じゃ多分行けないんじゃないかな、さすがに出張はね。

古賀 宮古は今もあれですよ。交流自治体で来ていますね。

馬場 宮古はね。これは一人のちょっと変わったというか、熱狂的な沖縄ファンの先生、校長先生はに困っていた。沖縄の話をする、ぱっとすっ飛んでいっちゃうような先生がいた。余分な話。そんな話もあります。随分余分なことを言って申し訳ありません。

古賀 本当にまだまだ全然伺いたい話はたくさんあったんですけども、お時間いただいて、ありがとうございました。

世田谷区

地域行政のあゆみ 年表

当時の出来事

■ 新東京国際空港(成田国際空港)開港(1978)

■ 第二次臨時行政調査会(土光会長)初会合(1981)

■ 東北新幹線・上越新幹線開通(1982)

■ 三宅島大噴火(1983)

■ つくば科学万博開催(1985)

■ 電電公社・日本専売公社が民営化(1985)

地域行政のあゆみ

- 1975 ● S50 ● 都からの事務移管により23区が「市」並みの自治体としてスタート
● 区長公選制復活後、初の区長選挙において大場啓二氏初当選(～7期28年)
- 1976 ● S51
- 1977 ● S52
- 1978 ● S53 ● 「世田谷区基本構想」議決
● 第1回梅まつり開催
● 第1回ふるさと区民まつり開催
● 第1回世田谷美術展開催
● 北沢四丁目地区まちづくり開始
- 1979 ● S54 ● 「世田谷区基本計画」策定
● 地域行政推進本部設置
● 「地域行政基本方針」策定
- 1980 ● S55 ● 来庁者5000人アンケートを実施
● 地域行政検討プロジェクトチーム発足
● 地域行政検討プロジェクトチーム報告書として「地域行政のあり方」「地域行政基本計画案」策定
● 庁内ミニコミ紙「ちいきぎょうせい」発行開始
● 太子堂二・三丁目地区まちづくり開始
- 1981 ● S56 ● 地域行政に関する区民へのアンケートを実施
● わたしたちのまちを考える区民のつどい(全区集会)開催
● 地域行政区民の集い実施
● 群馬県川場村と「区民健康村相互協力協定」締結
- 1982 ● S57 ● 太子堂地区まちづくり協議会開設
● 街づくり条例制定
● 地区計画検討プロジェクトチームによる地域カルテ作成
- 1983 ● S58 ● 身近なまちづくり推進員制度発足
● 住民記録ファクシミリサービス開始
- 1984 ● S59 ● 二子玉川区民サービスコーナー開設
● せたがや百景選定委員会、百景を答申
- 1985 ● S60 ● 烏山福祉事務所新設(砧福祉事務所烏山分室の改組)
● 桜丘区民サービスコーナー開設
● 北沢・烏山地域に「支所開設準備担当副参事」設置

地域行政スタート前(昭和54年～平成2年)

当時の出来事

- チェルノブイリ原子力発電所で事故 (1986)
- 男女雇用機会均等法施行 (1986)

- 国鉄分割・民営化 (1987)

- 青函トンネル開通 (1988)

- 昭和天皇崩御、元号が昭和から平成へ (1989)
- 消費税スタート (消費税率3%) (1989)
- ベルリンの壁崩壊 (1989)

- ドイツ統一 (1990)
- イラク軍、クウェートに侵攻 (1990)
- バブル経済崩壊はじまる (1990)

- ソ連解体、ロシア連邦成立 (1991)

- EU (欧州連合) 発足 (1993)

- 阪神・淡路大震災 (1995)
- 地下鉄サリン事件 (1995)

地域行政のあゆみ

- 1986 ● S61 ● 地域行政推進プロジェクトチーム発足
● 身近なまちづくり支援制度発足
● 出張所に関する区民アンケート調査実施
● 世田谷美術館開設
- 1987 ● S62 ● 身近なまちづくり支援制度アンケート調査実施
- 1988 ● S63 ● 地域行政推進プロジェクトチーム最終報告「地域行政推進計画」策定
● (職員による) まちづくり地区担当制導入
● 「地域行政推進計画」策定
● 世田谷地域に支所開設準備室設置
● 出張所機能検討委員会最終報告「今後の望ましい出張所像をもとめて」
- 1989 ● S64 / H1 ● 住民情報漢字処理システム運用開始
● せたがやトラスト協会設立
● 総合福祉センター落成
● 「地域行政実施計画」策定
- 1990 ● H2 ● 地域事務所・出張所名称アイデア募集
● 北沢タウンホール落成
● 「地域行政移行計画」策定

地域行政制度スタート (平成3年)

- 1991 ● H3 ● 烏山総合支所庁舎落成
● 上北沢・上祖師谷出張所を設置
- 1992 ● H4 ● 世田谷総合支所庁舎落成
● 玉堤区民サービスコーナー開設
- 1993 ● H5
- 1994 ● H6 ● 祖師谷出張所成城分室を成城出張所とし、27出張所体制に移行
● 「世田谷区基本構想」議決
● 「第2次地域行政推進計画」策定
● 「制度改革・地域行政推進室」設置
- 1995 ● H7 ● 身近なまちづくり推進協議会発足
● 総合支所に副支所長を設置
● 出張所に「まちづくり主査」設置
- 1996 ● H8 ● 子ども家庭支援センター設置

構築・拡充期 (平成3年～平成11年)

当時の出来事

- 消費税率引き上げ(5%) (1997)
- 冬季オリンピック・パラリンピック長野大会開催(1998)
- NPO法施行(1998)

- EUに単一通貨ユーロ導入(1999)

- 介護保険制度スタート(2000)
- 地方分権一括法施行(2000)

- 9・11同時多発テロ(2001)

- 住基ネット本格稼働開始(2003)

- 新潟県中越地震(2004)

- 愛知万国博覧会(2005)
- 日本の人口が初めて減少(2005)

- 新潟県中越沖地震(2007)
- 郵政民営化(2007)
- リーマンショック(2008)

地域行政のあゆみ

- 分掌事務見直し期(平成12年～平成22年)
- 1997 ● H9 ● 4つの保健所と5つの福祉事務所を統合し、5地域の保健福祉センターと世田谷保健所に再編
 - 1998 ● H10
 - 1999 ● H11 ● 総合支所に街づくり部を設置(区民部、保健福祉センターとともに3部制)
● 「新たな出張所をめざして」(出張所機能検討委員会最終報告)策定
 - 2000 ● H12 ● 都区制度改革により特別区は基礎的な自治体へ
● 清掃事業が都から区へ移管
● 文化生活情報センター総合案内窓口で休日・夜間の住民票発行業務開始
● 「新たな出張所への移行の方針」策定
 - 2001 ● H13 ● 烏山区民センター案内窓口で休日の住民票発行業務開始
● 地区街づくり計画策定
 - 2002 ● H14 ● 地区まちづくり支援職員制度発足
● 地区まちづくり担当職員制度発足
● 「新たな地域行政推進の方針」策定
 - 2003 ● H15 ● 文化生活情報センター総合案内窓口(休日・夜間)、烏山区民センター案内窓口(休日)で印鑑登録証明書発行業務開始
● 区長選挙において熊本哲之氏初当選(～2期8年)
● 「すぐやる課」および各総合支所に「すぐやる課分室」を設置
 - 2004 ● H16 ● 総合支所の建築指導課を廃止し、建築確認等の事務を本庁に集約
● 自動交付機による証明書発行サービスを開始
● 「新たな出張所のあり方に関する報告」策定
 - 2005 ● H17 ● 出張所改革
● 戸籍事務のコンピュータ処理を開始
● 「新たな地域行政の推進について」策定
 - 2006 ● H18 ● 総合支所の区民部長、保健福祉センター所長および街づくり部長を廃止し、新たに副支所長を設置
 - 2007 ● H19 ● せたがや自治政策研究所の設置
 - 2008 ● H20 ● 5か所の出張所で土曜日窓口を通年で開設

当時の出来事

- 平成の大合併終結、市町村数半減 (2010)
- 東日本大震災 (2011)
- 東京スカイツリーが開業 (2012)
- 2020年オリンピック・パラリンピックの開催地が東京に決定 (2013)
- 消費税率引き上げ (8%) (2014)
- 大阪都構想の住民投票反対多数により否決 (2015)
- 熊本地震 (2016)
- マイナンバー制度の開始 (2016)
- 天皇退位、元号が平成から令和へ (2019)
- 消費税率引き上げ (10%) (2019)

地域行政のあゆみ

- 「出張所改革の評価・検証」報告
- 2009 ● H21 ● 砧総合支所新庁舎・成城ホール開設
● まちづくり出張所の名称を「まちづくりセンター」へ変更
- 2010 ● H22
- 2011 ● H23 ● 区長選挙において保坂展人氏初当選(～現職)
- 2012 ● H24 ● 政策経営部に「地域行政担当部」を設置
- 2013 ● H25 ● 出張所・まちづくりセンターを地区防災支援担当と新たに位置付け、まちづくり担当係長を「まちづくり・防災担当係長」と改称
● 地区情報連絡会を各地区で開始
● 「世田谷区基本構想」議決
- 2014 ● H26 ● 防災塾を各地区で開始
● 地域包括ケアの地区展開モデル事業を砧地区で開始
● 「地域行政部」を設置
- 2015 ● H27 ● 地域包括ケアの地区展開モデル事業を池尻、松沢、用賀、砧、上北沢の5地区で実施
- 2016 ● H28 ● 全地区にまちづくりセンターを設置
● 地域包括ケアの地区展開の全地区実施
● 証明書コンビニ交付サービス開始
● マイナンバーカード交付開始
- 2017 ● H29 ● 総合支所に「くみん窓口」を開設
- 2018 ● H30 ● 総合支所に「保健福祉センター」および「保健福祉センター副参事(子ども家庭支援センター)」を設置
- 2019 ● H31 ● 児童相談所開設準備担当部を設置
● 保健福祉センターに「子ども家庭支援課」を設置
● 用賀地区を分割し、二子玉川地区を新設。二子玉川出張所と二子玉川まちづくりセンターを設置 (27地区⇒28地区)
- 2020 ● R2 ● 児童相談所開設
- 2021 ● R3
- 2022 ● R4 ● 「世田谷区地域行政推進条例」施行

地区の役割をふまえた再構築期(平成23年～)

用語解説〈世田谷区地域行政推進計画 p32～ 用語解説より抜粋〉

【あ 行】

ICT

Information and Communications Technologyの略。情報や通信に関する技術。

あんしんすこやかセンター

世田谷区における地域包括支援センターの名称。高齢者に関するさまざまな相談を受ける「総合相談・支援」、介護予防事業を推進する「介護予防ケアマネジメント」、ケアマネージャーや医療機関等と連携し、支援する「包括的・継続的ケアマネジメント」、高齢者虐待や消費者被害の防止、成年後見制度の利用支援をおこなう「権利擁護」の4つの機能を持つ。

SNS

Social Networking Service の略語。人と人との社会的なつながりを維持・促進するさまざまな機能を提供する、会員制のオンラインサービス。

FAQ

Frequently Asked Questions の略語。よくある質問。

【か 行】

基本計画

区民生活のニーズと世田谷区の抱える課題に対して、区民とともに実現を目指す将来目標を設定し、区が重点的に取り組む施策の方向性を明らかにした区政運営の基本的な指針であり、区の最上位の行政計画。現在の基本計画は平成26年度から令和5年度までの計画であり、次期基本計画は令和6年度を初年度とする新たな基本計画であり、現在、検討を進めている。

ごみ減量・リサイクル推進委員会

循環型社会の実現を目指し、ごみの発生・排出抑制、リサイクルの推進及びごみの適正排出等を地域住民の自主的活動により推進するため、各まちづくりセンター単位で組織されている委員会。委員は地区住民から選出され、古着・古布回収やフードドライブ、啓発活動など地区の状況に応じた活動をおこなっている。

【さ 行】

在宅避難

震災時に自宅が安全である場合において、指定避難所に行かずに、自宅で避難生活を送ること。

社会資源

建物、施設、公的サービス、地域住民（団体、事業者、NPO等）の主体的な活動やネットワーク等のこと。

社会福祉協議会

社会福祉法に基づきすべての都道府県・市区町村に設置され、地域住民や社会福祉関係者の参加により、地域の福祉推進の中核としての役割を担い、地域福祉活動推進のためのさまざまな活動をおこなっている非営利の民間組織のこと。

職員ポータルサイト

職員向けのさまざまな情報や、システムにアクセスするための「入口」を集約した庁内ネットワークの場所のこと。

世田谷区地域保健医療福祉総合計画

高齢者や障害者、子育て家庭、生きづらさを抱えた若者、生活困窮者など、誰もが地域で暮らしていく際に必要となる保健、医療、福祉の各分野の基本的な考え方を明らかにする計画。

【た 行】

タウンミーティング

行政に対する住民の意見・提案を聴取することを目的として、地域の課題などをテーマに開催する住民と直接対話する集会のこと。

地域子育て支援コーディネーター

「おでかけひろば」の中など、区内6か所に配置されており、研修を受けたスタッフが相談者に寄り添いながら、生活に密着した地域の民間情報や公的な支援情報などを提供している。

地域包括ケアの地区展開

地域包括ケアは高齢者が要介護状態となっても住みなれた地域で暮らし続けることができるよう、医療、介護、予防、住まい、生活支援が、日常生活の場で一体に提供されるしくみ。区は高齢者を対象とした国の地域包括ケアシステムの考え方に加え地域で福祉的支援を必要とするあらゆる人が、気軽に相談をし、多様なニーズに対応した保健・医療・福祉などのサービスが総合的に提供されるしくみづくりをめざす。また、区では、地域包括ケアの地区展開の取組みとして、「参加と協働による地域づくり」と「福祉の相談窓口」を、平成28年7月から区内全地区で実施している。

地区アセスメント

まちづくりセンター、あんしんすこやかセンター及び社会福祉協議会の三者が連携し、地区の現状や課題、社会資源等をまとめ、課題解決に向けた検討材料とするために地区ごとに作成するもの。

地区情報連絡会

まちづくりセンターがコーディネート役となり、普段あまり顔をあわせてこなかった活動団体等が、より幅広く情報や課題を共有することで、地域活動の活性化に結び付け、また、これまで地域活動に関わってこなかった人が参加する等、顔と顔をつなぎ、地区の力を向上させることを目的とした会議体。

地区防災計画

災害対策基本法に基づき、平成26年4月から地域コミュニティの防災活動に関して創設された制度。区市町村の一定の地区内の居住者等が共同しておこなう防災訓練、地区居住者等による防災活動に必要な物資及び資材の備蓄、災害が発生した場合における地区居住者等の相互の支援などの防災活動に関する計画としている。

地区まちづくり支援職員制度

区の職員（課長級職員及び希望する職員）が、区民による自主的なまちづくり活動に参画し、支援することにより、まちづくりセンターを拠点とする地区まちづくり機能の充実を図り、区民と区の協働によるまちづくりを推進することを目的とした制度。該当の職員は各地区のまちづくりセンターに配置され、年に数回程度、地区のまちづくり活動に従事する。なお、この制度とは別に、採用3～5年目の職員による地区まちづくり担当職員制度がある。

DX

デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）の略。世田谷区地域行政推進条例では、「デジタル技術の活用による業務の変革」と表現し、その推進を基本方針の1つとして掲げている。

電子申請

自宅や職場などの身近な場所からインターネットを通じて行政手続きができるサービス。

デジタルサイネージ

デジタル技術を活用して平面ディスプレイなどに映像や文字を表示する情報 媒体。電子掲示板。

【は 行】

避難行動要支援者

要配慮者（高齢者、障害者、乳幼児その他の特に配慮を要する者）のうち、災害が発生し、又は災害が発生するおそれがある場合に自ら避難することが困難な者であって、その円滑かつ迅速な避難の確保を図るため特に支援を要する者。

避難所運営訓練

指定避難所（区立小・中学校等区内94か所）における、避難所運営マニュアルに基づいて避難所を開設・運営するための訓練。

避難所運営組織

町会・自治会、商店街、PTA、NPOなどの地域で活動する団体等によって指定避難所ごとに組織されており、平常時から避難所運営に関する訓練やマニュアルの作成・更新を実施するなど、避難所運営に関する検討をおこなっている。

避難所運営マニュアル

避難所の開設、運営・管理の基本的な手順、注意事項等が記載されたマニュアル。指定避難所となる学校ごとに、各避難所運営組織がその実情にあわせて作成・更新している。

福祉の相談窓口

区内28地区のまちづくりセンターに、あんしんすこやかセンター(地域包括支援センター)と社会福祉協議会が入り、「福祉の相談窓口」を設置している。三者が連携して、さまざまな相談を受け付けている。

プッシュ型の周知

LINE(ライン)などのSNSを利用し、利用者のスマートフォン等に情報を発信すること。利用者の状況に関わらず必要な情報を伝達することができる。

防災塾

「発災後72時間は地区の力で乗り切る」をスローガンとして、平成26年度より各地区において、災害時に想定される課題の発見とその対応策を検討し、地区防災計画案の作成をおこない、その後の検証・取組みを実施している。

【ま 行】

身近なまちづくり推進協議会

区と協力しながら、まちづくりに関する身近な問題を解決していく、まちづくりセンター単位で組織されている協議会。委員は地区住民から選出され、健康体操教室や放置自転車防止啓発活動など、地区の状況に応じた活動をおこなっている。

【や 行】

四者連携会議

まちづくりセンターが主催し、あんしんすこやかセンター、社会福祉協議会、児童館の四者の運営、地区活動などに関する情報の共有、社会資源の把握や課題の抽出など、各地区の実情に応じた状況や課題の把握と解決に向けての共有などをおこなう会議。

【わ 行】

ワークショップ

特定のテーマについて、さまざまな立場の人が集まり、自由に意見を出し合い、互いの意見を尊重しながら、意見や提案をまとめていく場。

お忙しいところ長時間に渡りインタビューを受けていただいた皆様には、心より感謝申し上げます。
ありがとうございました。

世田谷区 地域行政オーラルヒストリー・インタビュー
発行日 令和5年4月 広報印刷物登録番号No.2167
発行 せたがや自治政策研究所(世田谷区政策経営部政策研究・調査課)
<https://www.city.setagaya.lg.jp/mokuji/kusei/002/006/index.html>
〒154-0023 東京都世田谷区若林5-38-1
電話 03-6453-1543 FAX 03-6453-1534