

## 講義レポート

テーマ：Metro

講師：カーロッタ氏（Metro 議員）、メリーローズ氏（Metro 助成金担当職員）

日時：2013年8月20日（火）13：30-16：00

文責：長野県箕輪町 土岐 俊：(研修生)

### ○カーロッタ氏

ようこそメトロへいらっしゃいました。

メトロは広域行政体で、私はメトロの中でオークグローブを代表する議員です。それでは最初にメトロの説明から始めます。

メトロは3つのカウンティにまたがっていて、その中には25の市があります。

プロフェッショナルな専門職のグループ、例えばビジネスの観光、環境の専門家とも仕事をします。NGOやNPO、市民とも仕事をします。

行政体ですので公権力があるのですが、規制などをしていこうというよりは、その問題についての担当者や当事者と協力して問題を解決していこうという方向で仕事をしています。6人の議員とプレジデントがいて、プレジデントはメトロが管轄する全域から選出されます。メトロの中に2つ重要な委員会があります。委員会には市長などが委員として参加するのですが、一つの委員会は交通問題の委員会、もう一つは都市計画の委員会です。メトロは色々な規模の市で構成され、その中で市やネイバーフッドなどと協力しながら都市計画、交通問題に取り組んでいます。メトロの必要な役割の一つとしては、都市部の外にあります農村地、ワイン畑、公園をどう保護するかということがあります。すなわち、都市部に住む人たちが都市部でちゃんと暮らせるよう、郊外にスプロールしないように（周辺へ無秩序に市街地が広がらないように）するためです。

また、地域内の廃棄物の処理、リサイクルはメトロが一手に引き受けています。さらに施設管理も行っています。窓の外に見える国際会議場、動物園、ポートランド市内の劇場など多岐にわたる施設の管理も行っています。これら施設の運営に当たってはボランティアの存在（何千人もいる）なしには成り立っていきません。

今日は4つのテーマについてお話します。

1. 都市成長の境界線の中での都市開発
2. 都市と地域、地方を結ぶMAX,ストリートカー等の運営
3. ビジネスや行政とのパートナーシップ
4. 環境自然

ではまず例として、パンフレットをお配りしたウィラメット川でのプロジェクトの話をしてしたいと思います。このエリアのうち23エーカーが現在売りに出ています。歴史的にその23エーカーのエリア内では、綿帽子の紡績業、製紙工場が営まれてきました。それら

の産業は昔アメリカ東部にあったのですが、現在はロッキー山脈を越えてこちら側に移ってきています。

そういった場所なのですが、実はここにアメリカでナイアガラの滝に次いで2番目に大きい滝があるのです。現在は滝の前に工場などがあるため、住民からのアクセスは制限された状態になっています。オレゴン市からアプローチがあり、この滝を何とか活かしたいという話がメトロにありました。オレゴン市は小規模な市なので、メトロの助けがないとこんな大きいプロジェクトはできませんし、逆にメトロも地元市の要請がなければ手を出すことができません。

そこで州、カウンティ、市、メトロ、連邦政府が協力して、これまで150年のアクセスできなかった地域に市民がアクセスできるようにしようという事業がスタートしました。

事業は、

- ・住民及び世界からのアクセスを確保する
- ・ネイティブアメリカンがここに住んでいる、西側で初めて市になったオレゴン市という2つの歴史的背景を活かす
- ・かつて製紙工場があったが閉鎖されて雇用が途切れてしまったことから、経済開発の観点も入れる
- ・滝の回りに住んでいる生物、魚を保護していく

以上4つの点から行うことにしました。

メトロが100万ドルをかけて調査を行いました。汚染はどの程度か、既存のビルの程度、ここを再開発する時にどの位のコストがかかるか、などを調べています。今は住民からの視点で調査を行っています。皆さんにお渡ししたカードにウェブサイトのアドレスがのっています。そこにはその地域の写真、歴史的経過が分かる写真などとともに、アンケートができるようなリンクがあります。だれでも回答できるのですが、地域の再開発をするにあたってどんなことを重視してほしいかを聞くものです。この地域は売りに出されており、いずれ新しいオーナーが出てくるわけなので、オーナーに対してどういう事を求めていくかを考える必要があります。ですので、少なくとも5年後に皆さんがもう一度来た時には、この地域は工業地帯でなく美しい自然環境を活かしたエリアになっているはずです。パブ、公園、ホテルなどができている地域になっているでしょう。こういったことができるのも、メトロが州、市、カウンティ、連邦政府などと協力して事業を行うことができるからです。メトロは今、住民の意見を聞くのにウェブサイトを使っています。1万人位の声が集まればいいな、と始めたものですが、現在10万5千人の声が寄せられています。みなさんもぜひご意見を下さい。

Q1

コミュニティの皆さんからの意見は、具体的にはどのようなプロセスで集められるのか？

A1

多くの方法があります。1つ、電話。私はこの地域の議員なので、直接電話をいただくことがあります。2つ、ウィラメットフォールズのプロジェクトなら、ウェブサイト内のEメールの利用。

Q2

インターネットを使えない人にはどう対応していますか？

A2

地域の図書館には必ずインターネットできる環境があるので、それを利用してもらったり、電話してもらったりということが考えられます。手紙を書いて送ってもらってもいいですし、集会をしょっちゅうしていますので、そこに出てきていただいて発言してもらえば良いと思います。また、メトロとして公平性をもって事業を行う戦略を持っていて、マイノリティ、低所得者層へのアウトリーチも行っています。

○メリーローズ氏の紹介（アーバングリーン チップス氏による）

チップス：午前中にオークグローブでのMAXの駅の建設について、皆さんにみてもらいましたが、それができたのもメトロのネイチャーインネイバーフッドプログラムの中の助成金があったからです。今から紹介する方は、わたしたちネイチャーインネイバーフッドプログラムの自然に関する助成金の担当であり、私達も3年以上お付き合いのあるメリーローズさんです。

○メリーローズ氏

みなさんこんにちは。私達が行っている事業のいくつかをご紹介します。日本にはまだいった事がないのですが、皆さんはアウトドアで何をすることが好きですか？私は6歳の娘と12歳の息子がいるのですが、この夏はラフティング、コロンビア川にハイキング、キャンプ、サイクリングなどメモしておかないと覚えきれないくらいアウトドアで遊びました。自然豊かなオレゴンでこうして子育てができることを誇りに思っています。

さてメトロでは、市民を交えて政策を作ることをしています。私たちの市民参加のアウトリーチにしても、住民生活に直接関わるものなので、市民の皆さんが当事者意識をもって参加して頂けるよう工夫して取り組んでいます。皆さんご存知のとおりメトロは自然保護にも力を入れておまして、州と協力しながらすすめています。1973年、オレゴン州は州全体で自然保護をする事業を開始、土地利用の絡みもあり、州との協力は不可欠なものです。事業のゴールは5つあるのですが、5つ目のゴールとして、自然環境の景観、生態系、オープンスペースの保護などが挙げられます。特に自然保護については州法で決まっていることもあるのですが、行政地区がそれぞれの政策に基づいて実施し、協力していくものでもあります。土地利用については地域住民を巻き込んで実際に指導していく事も必要と思っています。

そういった背景から、メトロとしてはネイチャーインネイバーフッドの協力を得て革新的な事業が実施できないかと考えてきました。ネイチャーインネイバーフッドの助成金は様々な使われ方をされていて、助成対象は例えば動植物の生息地の保護を進める、自然の保全教育を進める、トレイルを作る、などがあります。2006-2011年の助成数が約100件、925万ドルの助成を行い、2500万ドルに近い付加価値を集められました。また、このプログラムを通じて、100を超える団体との協力関係、ボランティアとして協力していただいた時間は10万時間、こういった活動を通じて川の清掃、雑草の除去、トレイルの整備、学生のサービスマーケティングの機会を与えることができました。

助成金のプログラムですが、ポートランド地域の市民が住民投票で可決した2つの法律に根拠づけられています。

こういった取り組みからメトロは市民参加を進めています。市民参加には様々な形がありますが、行政が主体となって行う市民参加の対極として、コミュニティが主体となって進める市民参加があると思います。

この行政が主体となって行うプロジェクトの市民参加の場合には、行政がプロジェクトを行う必要性を市民に示し、行政が資金繰りをし、最終的にプロジェクトが行われる際に市民の団体がそれに乗っかるという形になると思います。こういった形のプロジェクトの市民が参加することによって、市民は自然保護に参加したという個人的な満足度を得ることができます。こういった機会に参加することによって、将来も市民参加をしていただけるような市民の育成ができると思います。

それに対してコミュニティが主体のプロジェクトですが、これはコミュニティが事業の必要性を感じ、行政のところへ行ってあれがしたい、これがしたいと相談するものです。こういったコミュニティ主体のプロジェクトの場合、非常に革新的なものが出てくることが多いです。また、そのプロジェクトを実施した結果、社会的、経済的、環境的にも多くの成果をもたらす可能性が高いプロジェクトであることが多い。メトロはこういったコミュニティが主体になったプログラムへの助成をさらに増やしたいと思っています。

このコミュニティが主体のプロジェクトですが、様々な課題が出てきます。特に行政は色々な人たちに均一にサービスを提供しなければいけないという必要性から、色々な官僚的な機構、ルールがあります。そういった規制がある中で、コミュニティが主体のプロジェクトはその枠の外で何かやらなくてはならないようなものが出てきます。

例えば、子供の遊園地を自然体で遊べるようなものにしようというプロジェクトがあります。遊具を置くのではなく丸太とか、川を模したものですとか、自然の中で遊ぶのと同じような環境を作ったらどうかというアイデアです。子供の安全に配慮してあったり、コスト効果についても配慮してあるなどの制約をクリアしたものでなくてはなりません。それを色々な人たちが意見を交換しあうことで、良いものが出来ていきます。

また別の例として、高速道路の脇にあるツタの処理についてですが、草刈り機で処理してしまえば早いのですが、メンテナンスしやすい木を植えたり、自然の動物が残ってくれる

ような自然環境を残すなどの活動が考えられます。

州政府の高速道路を管理する部局に、高速道路の脇に木を植えることを10年間訴え続けているのですが、州政府の答えはNOでした。4年前、**Friend of Tree** という団体とオレゴン州の高速道路を管轄している部局の2つのグループから共同でメトロに対して助成金の申し込みがされました。高速道路216号線の沿線に13マイルほどの区間に25フィート間隔で背の高い木を植えたいので助成してほしいという内容でした。最初の申込書の内容が木の間に生える芝を草刈り機で刈る、という内容でしたが、それでは物足りないということで再考してもらい、木の幅を狭くしたり、オレゴンで生息する植物を植えて手がかからないようにするというアイデアに進化しました。

また別の例ですが、ごみ処理をした土地の上に公園を作りたいという意見が住民から出てきました。公園の建設費用などを市が全ては負担できないという話から、市民がメトロに助成金を求めて来たのですが、その申し込みの内容は市民が自分たちで公園を作るというものであったために、その動きに市がびっくりしたということがありました。

そのコミュニティが自分たちで作ると言った理由は、公園を作るときに雇用を自分達の地域に発生させ、保持したいということでした。市が公園事業を委託するとなると、公共事業ですので多くの人たちから募集する必要がある、大手ディベロッパーが受注してしまう可能性があるからです。

今回、この例では近所の方たちがその資金をどう活用して公園を作るかをネイバーフッドが責任をもって切り回すことで、地元で仕事をつくり、管理もそのまま地元でできるような権限を持つことができました。

つまり、コミュニティの人達はコラボレーションを通して自分たちの町がいかに住みよいものになるかという事に取り組んでいくし、行政はそれを支えるための政策を作っていくという事だと思います。

行政側は市民の安全、消防、教育など基礎的なサービスを提供する視点と、リスクを背負って広い心でやらなければいけないこともあると思います。それらは簡単ではありません。しかしそういうところで関わっていくチップス氏のような人がいます。また、そういった方たちに加えて忍耐力や、時間がかかることを認識するべきだと思います。

資料は私達が提供する助成金の事例を示していますので、どうぞご覧ください。

ありがとうございました。

#### Q 1

公園の建設の話について、助成金を渡すまでのプロセスについてもう少し詳しく教えてください。

#### A 1

補助金を渡すプロセスですが、ある程度人間関係をつくってから渡す、すなわち私たちのところに何度か相談に来てもらって、いろいろ話をする中でこういう補助があるよ、こう

いう申請をしてみたら、という案内をし、審査して最終的に助成します。

話をしていく中で今までにないような新しいプロジェクトが出てきた場合には、どういうリスクがあるのかについて組織の中である程度評価を行って、こういうリスクはあるけれどもこの新しい提案についてどう考えるか、ということを委員会で考えて決定しています。

## Q 2

助成の要件はどんなものがありますか

## A 2

助成の要件ですが、組織ごとに要件を決めているのではなく、プロジェクトごとにどういう要件を付すか、ということを決めています。施設の場合には最低5万ドルの価値を持った存在でなくてはならないとしています。最終的にはカウンティなど公の持ち物になるからです。

ですから、コミュニティのグループで申請できるんですが、この件に関しては行政とパートナーシップを結んで申請してもらう必要があります。

## Q 3

コミュニティオリエンテッドプロジェクトについて

日本は行政主導のまちづくりが多い。これからは住民主体を進めていきたいのだが、実際に住民主体のプロジェクトを実施するにあたって気を付けていることはありますか？

## A 3

時間がかかる、忍耐力が必要という話を先ほどしましたが、なぜそれが必要なのかという信頼関係を作っていく上でそういうものが必要だからだと思います。行政の場合は規制、ルールがありますが、そういった規制、ルールが存在する理由がありますので、その理由を自分たちも理解し、コミュニティにも理解してもらったうえで、行政の側のニーズとコミュニティのニーズとが両方満たされる解決策を作ろうと思うと、何かの形のオープンさ、が両者の間にないと上手くいかない。そういうものを築くために時間がかかるし、忍耐強くないといけないと思います。

チップス：私達がアーバングリーン活動を始めて割合に早い段階で学んだことは、プロジェクトに関わる、影響を及ぼす人たちすべてを色々な形で集めること、ステークホルダーを全て集めることで、個人で、もしくは個々の団体に要請をするのではなくてそういったステークホルダーを一つのコミュニティにして、コミュニティとして相談する必要があるということです。

カーロッタ議員：Verdeのケースですが、ベルデは15万ドルほどの助成金をNWヘルスセンターから受け取り、助成金をステークホルダーとアイデアをまとめる作業にあて、それを2年間行なった。それからメトロに助成金を求めたので、コミュニティの人達とまとま

った意見を作るための機会はあった。

メリーローズ氏：もう一つ、メトロからチップスさんの達のような方を探して、パートナーシップを作ったり、スキルを構築したりするにはどうしたらいいか、という点での手助けをしている。大きなプロジェクトを行うにはパートナーシップが大切で、メトロでは何百万ドルもかかるプロジェクトを実現するために、人材育成やスキルの育成、パートナーシップの構築を後ろからささえるような形で行っています。

カーロッタ議員：私が政治の世界に入ったきっかけは、近所でやっていたプロジェクトが上手いかず、怒りを覚え、影響力のあるリーダーシップを取りたいと思い、自分の近所の関与するネイバーフッドのリーダーになったのが最初でした。それから市のリーダー、メトロの議員になった。私の近所に住んでいる人はエンジニアなど建設関連、都市開発関連のプロが多いのだが、彼らの力を自分たちの近所のプロジェクトに生かさないわけにはいけないと思い、彼らを仕事でなく、自分の近所のためにとパートナーシップを組みました。チップスさんも近所の建設関連の人であるとか、都市計画の関連の人を集めて、何百万ドルという事業を小さいところから始めていきましたね。

また、そういう事業と一緒にしていく人たちが定年になって仕事をリタイヤし、地域に参加してくれば良いものができるし、コストもかからないという良いところもあります。

#### Q 4

助成金は必ずやめなければならないと考えています。やめなければ財政的な問題が起きるし、他の助成が出来ないからです。やめるときにはどういう工夫をしていますか。

まず、事実確認として、毎年出しているのか、一括してイニシャルコストを支払っているのか。

#### A 4

プログラムによるが、通年で支払うものもあるが、それに頼りすぎてしまうとなくなった時に組織が困ってしまうということがあるので、それに頼りすぎないように、自分たちでお金を見つけてくるための指南はしている。

⇒打ち切りまで何年くらいで考えているのですか？

大体2年くらい。事務所で必要と考えれば延長もある。助成金は永続的なものではないので、例えば子供達に自然教育をするプログラムは5年かけてやる場合もある。

⇒彼らが自立するために皆さんが発揮している専門性とはなんですか？

例としてエレファンスネット助成金というプログラムをつかって、オレゴン州の学校が固形廃棄物の処理を行った時のケースは、学校が地元の会社から資材の提供を受けて、助成金が終わった後も事業を続けられるようにすることができた。

#### Q 6

住民とコミュニティとの信頼関係という話があったが、どうやって築いているのかももう少し詳しく教えてほしい。また助成金が終わった後のアフターフォローが何かあれば、教えてほしい。

#### A 6

コミュニティのメンバーも行政も含めて、プロジェクトについてテーブルについて、自分たちの本当の課題、チャレンジとは何なのかを見つめ直してもらおう。本当のところ自分たちはなぜテーブルについているのか、という理由が実はわかっていない、という事もあるのではないかなと思う。理由は、話し合いをしていく中で段々わかっていくこともあるのではないかな。信頼関係の構築は非常に複雑な、微妙な問題だと思う。カルチャーというか、行政の側が頭では市民の意見を取り入れなくてはいけないと分かっているながらも、官僚主義的なやり方に慣れてして、しらないうちにそのやり方でやってしまうがために、市民参加のバリアになっていることもある。特にポートランドは行政の官僚主義的なやり方が市民参加を妨げているという事に対する意識の高い地域なので、行政の側が自分の仕事のやり方が市民にバイアスをかけていないかと反省したり、市民を信用できないと思いつている、もしくはそういう態度をとってしまっていることがないか、考えたりする必要がある。そういった意味では行政全体ではなく、一人一人が個人として自分に問いかけなくてはならない問題であると思います。

メトロでは行政職員がどうやって市民と信頼関係を作っているか、ということについて、文化的な違いを理解するトレーニングや、業界の背景を理解するトレーニングをしておりますし、また、難しい会話をどう分かりやすく伝えるかということについても、トレーニングの一環として取り入れています。

チップス：メリーローズとは仕事をして3年になるが、信頼関係というのはとても難しい問題だと思う。お互いを全く知らない状態で物事を進めるときには信頼関係はなくて、プロジェクトをし始めて始めて信頼関係は作られるものだと思う。それは例えばダンスと一緒に踊るようなもの。自分が手を伸ばしたら相手も手を伸ばすような関係。時が経つにつれて彼女の言葉を信じることができるようになったが、それには時間と居心地の良さが信頼関係を築くうえでのキーワードになると思う。

メリーローズ：もう一つ信頼関係の構築の事例として、メトロは有色人種が集まった「連合」という組織との信頼関係を築いている。そうった皆さんと事業をするにあたっては、メトロから連合に話を持ち掛け、そこで色々なアイデアやどういうアプローチがいいかなどを相談してから、実際に声をかけている。

#### Q 7

私達日本の行政職員も、住民から沸き起こるような活動を軸にした街づくりを進めたいと



思っているが、一方チップスのようなリーダ市民がどこにでもいるわけではなく、そういった市民を見つけたり、育てたりすることが難しいと感じている。日本にもそういう市民の活動を応援するような補助金があるが、それに申請する団体がいない現状もある。ポートランドでこのような多様な市民活動がなぜここまで盛んなのか、行政の職員としてポートランドの市民活動が活発になっている秘訣や理由について教えてください。

A 7

1つ確認しておきたいのは、ポートランド市はではそういうことが盛んにみえるかもしれませんが、他の市では起きていないこともあります。ポートランドではNAがシステムとして構築され、98ものNA活動しています。それらは7つの連合になっていて、その連合に市役所からのお金が下りていっていることが一つ。もう一つ、水質の管理をする協議会などがありまして、それらが州政府からの補助金をもらえるような努力をしているようなところもあります。

⇒お金の支援だけではなくて、チップスのようなリーダー的な市民がたまたまその地域にいたから市民を巻き込む活動が生まれたのかもしれませんが、私たち行政職員としてこういう市民をどうしたらいいか、ということに対してどういうお考えを持っていますか。

助成金を出すときには、釣りをしているような、賭けのような気持ちでやっている。他市に訪問したとき、行政の事業に市民が参加していないと感じられる事例があり、行政に市民の声はどう考えているのか聞いたことがあるのだが、行政の方がそれを分かっていることがあった。それを見ていて、それでは人を巻き込むことができないとおもった。

コミュニティが地域に対しての貢献であるとか、正しいことをし始めたときに、私達は視野を広くしてそのコミュニティが一体どういったことをしたいか、という気持ちになって一緒に考えなければ、巻き込んでいく事はできないのではないかと思う。

例えば、キャピタルグラントをできれば低所得者の団体に使ってほしいと思っていたが、このグループがなかなかそれに興味を示さず、申請が出てこなかった。そこで、直接コミュニティを訪ねて話を聞いてみました。行って助成金の話をするのではなく、このコミュニティの人達はいったいどういう事が自分たちの心配事として抱えているのかを聞いてみようという事で聞いてみると、まずは犯罪が多いこと、若者の失業が多いこと、医療、健康の問題があった。そこで、グループがイベントを行うたびにそのイベントに参加して、そのコミュニティの中で自分を知ってもらうとともに、相手にも自分の事を知ってもらうようにした。

そうやって出向く中で、コミュニティの中でプロジェクトのアイデアの話になった時に、彼らの問題を整理して、助成金を使って解決できるように提案していった。

Q 8

構築した信頼関係に基づく仕事だが、人事異動に伴う引継ぎはどうやっているのか？

A 8

プログラムごとに担当しているので、同じ地域に対するものでもプログラムが変われば担当者が変わり、地域から見れば一貫性がないように見えると思う。そういった問題に対する一つの解決として、メトロの内部でのコミュニケーションを図っている。隔週でケースについての情報をシェアする会合を持っている。