

公園経営について

答 申

平成 25 年 3 月 26 日

名古屋市緑の審議会

名古屋市の都市公園は、明治の時代から今日に至るまで整備が進められ、緑豊かな都市空間を形成し、安全・安心で快適な市民生活を支える重要な役割を担ってきた。

しかし近年は、社会情勢の変化や価値観の多様化など公園を取り巻く状況が大きく変化し、これからの公園のあり方について方向性を示す必要が高まっている。

名古屋市長は、これまで整備と維持管理に重点を置いて努めてきた都市公園について、これを市民の資産としてとらえ、経営的な手法を導入することによって利活用の推進を図る必要があるとして、平成 22 年 9 月 2 日、本審議会に対して「公園経営について」を諮問した。

本審議会は、公園経営部会を設置し調査・審議を重ねてきた結果、公園経営のあり方、推進方針と推進方策、戦略的展開など次のとおり「公園経営について」結論をまとめたので、これを名古屋市長に答申するものである。

本審議会は、名古屋市が本答申の趣旨にしたがって早急に具体的措置を講じることを要望する。

名古屋市緑の審議会

会 長	奥野 信宏
部会長	○向井 清史
委 員	赤堀 敏彦
委 員	飯尾 歩
委 員	池邊 このみ
委 員	○宇都木 寧 (専門委員)
委 員	○大澤 和宏 (専門委員)
委 員	岡本 明子
委 員	尾田 榮章
委 員	亀山 章
委 員	後藤 澄江
委 員	新海 洋子
委 員	椰野 良明
委 員	○半田 真理子
委 員	広田 奈津子
委 員	堀田 守
委 員	堀江 典子
委 員	増田 理子
委 員	○松本 守 (専門委員)
委 員	丸山 宏
委 員	百瀬 則子
委 員	○森 旬子 (専門委員)
委 員	山田 宏之

○公園経営部会構成員

目次

はじめに.....	1
答申の構成.....	2
第1章 公園経営の必要性.....	3
1 名古屋市における公園行政の変遷.....	3
2 公園経営が必要とされる背景.....	4
3 これからの公園行政がめざす方向.....	6
第2章 公園経営のあり方.....	7
1 基本理念.....	7
2 公園経営によって実現していく「公園のあるべき姿」.....	8
3 公園経営の3つの視点.....	9
4 市民・事業者・市の役割.....	12
第3章 公園経営の推進方針と推進方策.....	13
1 公園経営の推進方針.....	13
2 公園経営の推進方策.....	18
第4章 公園経営の戦略的展開.....	23
1 戦略1 公園の特性を生かした公園経営の推進.....	25
2 戦略2 市民・団体の参画・協働の推進.....	31
3 戦略3 民間活力導入体制の整備.....	35
4 戦略4 公園経営の品質を高める評価の実施.....	38
おわりに.....	41

はじめに

名古屋市の都市公園は、明治時代から 100 年以上にわたる先人たちのたゆまぬ努力によって整備が進められてきた結果、2012 年（平成 24 年）4 月現在、1,421 か所、総面積 1,255ha（市域面積の約 4%）という市民の大きな資産となり、都市の中に緑豊かな空間を形成するとともに、市民に憩いや遊び、スポーツ、自然とのふれあいなどの場を提供しています。

市は、これまで多くの市民が公園を利用できるように、市内全域を対象にした公園の配置計画を決定し、その整備と維持管理に努めてきましたが、厳しさを増す地方財政を考えれば、新たな公園整備や維持管理の充実は、容易に実現しにくい状況となっています。

こうした中、人口減少や少子高齢化といった時代の大きな変化にともない、ゆとりや心の豊かさの実感、都市のブランド力の向上、自然との共生といった成熟社会の実現が志向されるようになりました。また、都市化にともない、地域コミュニティにおける人々の結びつきも薄れてきましたが、ボランティア活動や社会貢献活動といった形で、地域のまちづくりに積極的な市民、事業者も見られます。身近な公共施設である公園に対する人々の関心や関わり方を見つめ直し、今後の公園の役割やその可能性について改めて考える必要性が高まっています。

これからの公園行政には、従来から公園管理者が重きを置いていた「公園施設の整備と維持管理」にも増して、市民・事業者のニーズを考慮した「公園の利活用」にこそ重点を置いた新たな公園のあり方を見出していくことが求められています。公園利用者の満足度の向上と名古屋の魅力アップのため、公園を市民の重要な資産としてとらえ、市民・事業者・行政のパートナーシップのもと、経営的な手法で公園を最大限に利活用していく「公園経営」の考え方による取り組みが必要です。

この答申は、緑の審議会に諮問された「公園経営」に関し、名古屋市における公園経営の基本的な考え方と、今後の公園経営の戦略的な展開についてまとめ、提言するものです。

※ 「名古屋市の公園経営」とは…

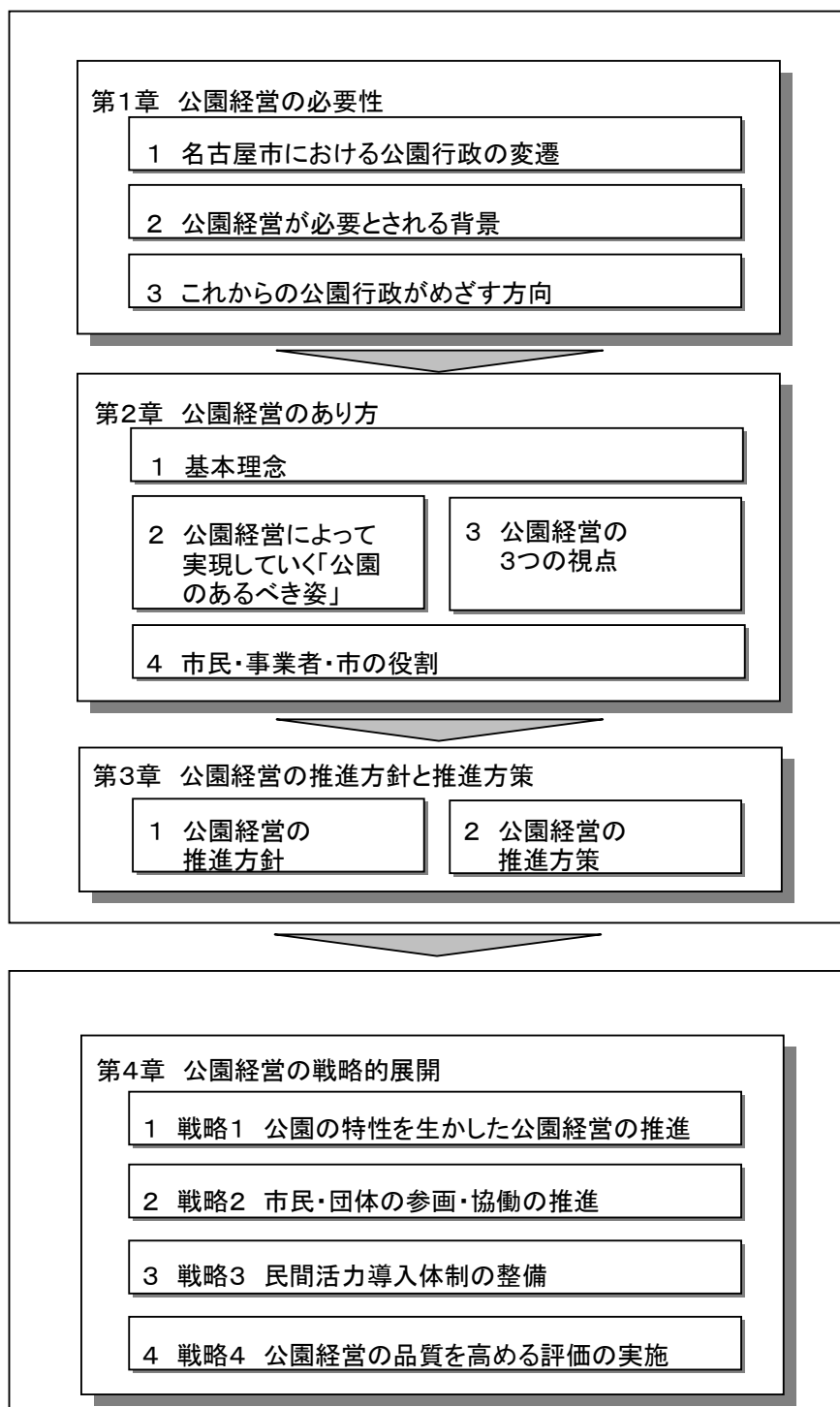
従来の行政主導による維持管理中心の公園管理から脱却し、利用者志向、規制緩和等による市民・事業者の参画拡大、多様な資金調達とサービスへの還元、経営改善手法の導入など、公園の利活用重視の発想により公園の経営資源を最大限に活用していく新たな管理運営の考え方です。

名古屋市においては、市民ニーズを考慮した公園経営を第一とし、公園を「市民の資産」としてとらえ、多くの人々の関わりの中で、市民全体が公園経営の成果を享受できるように「管理する資産」から「経営する資産」へと公園の管理運営のあり方を大きく変革していくことが求められます。

答申の構成

本答申は、以下のように構成になっています。

前半では、名古屋市の公園基本方針として、「公園経営の必要性」、「公園経営のあり方」、「公園経営の推進方針と推進方策」を整理し、後半では「公園経営の戦略的展開」として、四つの戦略を示しています。



■答申の構成

第1章 公園経営の必要性

公園には、都市の環境改善、安全性・防災性の向上、美しい景観の形成、健康・レクリエーションの場の提供など多様な役割が求められます。第1章では、名古屋市における公園行政の変遷を整理した上で公園経営が必要とされる背景を探り、これからの公園行政のめざすべき方向を示していきます。

1 名古屋市における公園行政の変遷

①市民の力と行政の計画の連携により進んだ明治から昭和初期の公園づくり

明治42(1909)年、市設置の第1号公園として鶴舞公園が開園し、翌年には第10回関西府県連合共進会の会場として利用されました。

その後、大正8(1919)年に都市計画法が制定されると、市では公園の配置を定めた全国初の総合的な公園計画が樹立されました。この計画に基づく公園整備を推し進めたのが、民間の土地区画整理事業を通じた公園の寄附です。昭和10年代までに、30を超える公園が市に寄附されました。

明治から昭和初期にかけての公園づくりは、まさに市民の熱意と土地区画整理事業を通じた公園の寄附、行政の計画が一体となって成し得たものでした。

② 戦災復興事業と民間活力の利用による昭和20年代の公園整備

第二次世界大戦後、名古屋市戦災復興事業によって、100m道路として全国に知られる久屋大通・若宮大通の整備、都心部の墓地の平和公園への移転、学校と一体となった公園整備を計画し、戦災復興事業区域内で215か所、140.8haもの公園が整備されることとなりました。公園整備の過程では、民間事業者からの寄附による公園設置など、当時としては画期的な民間活力の導入も行われました。

③ 市域の拡大、都市化に合わせて急速に公園整備が進んだ昭和30～40年代

昭和30年(1955年)と昭和38年(1963年)に周辺町村が名古屋市と合併し、ほぼ現在の市域になりましたが、合併に伴って行った都市計画により、猪高緑地、荒池緑地、天白公園、明德公園などの大規模緑地・大規模公園が計画されました。

また、昭和48(1972)年に市が発表した「緑のまちづくり構想」によって開発面積の5%を公園緑地として確保することが義務付けられたことを背景に、区画整理事業から5%の公園用地が提供され、街区公園、近隣公園、地区公園の設置が急速に進みました。

こうした中、昭和31年(1956年)に都市公園法が、昭和34年(1959年)に名古屋市都市公園条例が施行され、都市公園の設置及び管理に関する基準等が定められ、公園の適正化を図る法的基盤が整いました。また、昭和45年(1970年)から「公園愛護会制度」が始まり、身近な公園に対する市民の愛護活動が広がりました。

④ 公園の個性、質を重視した公園整備が進んだ昭和 50～60 年代

この時代の公園整備の特徴は、量の確保から公園の個性、質を重視した整備への転換にあるといえます。公園と隣接する学校とを一体的に再整備することでコミュニティ機能の増大を図る「学校公園」の整備、公園の個性を生かし伸ばすユニーク公園、住民参加による「みんなのアイデア公園」、花の名所を充実させる「花の名所公園」からなる「特色ある公園づくり」など、多様な事業が展開されました。

⑤ 公園管理におけるパートナーシップ（協働）の進展

平成の時代に入ると、予算の減少、都市計画決定から 40～50 年を経過した長期未整備公園・緑地の問題、長年にわたり整備した膨大な公園のストックの維持管理など、新たな課題が顕在化しました。これらの課題への対応に大きな力を発揮し始めたのが「パートナーシップ（協働）」です。

長期未整備公園・緑地の問題に対応するため、市は都市計画公園・緑地区域内の民有樹林地を借用し、市民協働で樹木の保存と活用を推進する「オアシスの森づくり」を開始しました。また、従来の公園愛護会の活動をさらにきめ細かく幅広い活動とする「公園特定愛護会制度」（平成 9 年度～）に加え、市との協働をより積極的に推進する「緑のパートナー制度」（平成 16 年度～）が開始され、日常生活の中で地域の人々が集い、交流する「地域の庭」としての公園の利用が進んでいます。

以後も市民・事業者・行政のパートナーシップで公園を始めとする多様な緑を育む活動はさらに推進され、「なごや緑の基本計画 2020」（平成 23 年 3 月）にも、その流れは継承されています。

2 公園経営が必要とされる背景

100 年以上にわたり蓄積された取り組みを生かしながら、社会の変化に対応した公園行政を展開していくために、市は今後、次の課題に対応していくことが必要であると考えます。

① 社会が望むサービスの多様化

市が平成 22 年に実施した「平成 22 年度第 5 回ネット・モニターアンケート」¹では、市民の公園に求めるサービスの多様化がうかがわれます。今後、大きな公園にあつたらよいと感じるサービスについては、飲食店（39.7%）や自動販売機（30.6%）などの飲食サービス、コンビニエンスストアなどの小売店（35.2%）、乳幼児の授乳やおむつ交換、休憩などに利用できる親子コーナー（33.1%）に高いニーズが寄せられています。また、もっと自由、快適、安全に公園を利用できるようにするために、現在公園で禁止されて

¹ 平成 22 年度第 5 回ネット・モニターアンケート「これからの公園のあり方について(特に利用・活用面から)」 調査期間：平成 22 年 10 月 15 日～25 日、有効回収数：471 人

いる行為のうち、フリーマーケット・野菜市・物産市などの物販市（78.3%）、飲食物・お土産品などのワゴン販売（48.8%）、大道芸（41.2%）などが、一定の条件のもとで認めてよいと考えられています。

しかし、このような多様なニーズに対し、名古屋市の公園では必ずしも十分なサービスが提供されていません。都市公園法・同条例に基づいて適正な施設の管理を効果的に進めている反面、公園の利活用に関する規制や取扱いが画一的、制限的になり、市民や事業者の活力を生かしたサービスの提供が難しい状況があります。公園を魅力ある場としていくために、市民からの多様なニーズに応じた取り組みを進めていくことが求められます。

②都市のブランド力として生かされていない公園の力

国際化社会の中で、名古屋市を世界レベルの成熟した都市や魅力ある都市へと成長させていくためには、個々の公園で発揮させるべき役割についても、従来の観念にとらわれることなく見直していく必要があります。

名古屋市は、都市基盤整備が進んだ近代都市として一定の評価を得てきましたが、国際競争力、都市間競争が激しさを増している今日にあっては、さらに、その土地に行かなければ得られない都市固有のブランド力を高めていくことが求められます。

世界有数の大都市には、ニューヨークのセントラルパークのように、市民が豊かな時間を楽しみ、その都市の顔となっている有名な公園がありますが、名古屋市においては、その可能性がある公園は認められるものの、公園の力を都市のブランド力向上に結びつける取り組みが乏しい状況です。

これからの名古屋のまちが、市民にとって満足度が高く、他都市から見ても魅力的であるように、既存ストックを積極的に生かし、観光資源としての公園の価値に磨きをかけるなど、名古屋のブランド力向上に新たな公園の力を発揮させることが必要です。

③市民生活の基盤として公園が果たすべき役割の増大

近年、地球規模で進む地球温暖化、都市部特有のヒートアイランド現象の深刻化を背景に、クールスポットを形成する公園緑地の存在効用は、その重要性を増しています。都市化が進む中で失われた身近な自然、生き物の生息・生育場所の保全・創出もまた、自然との共生、環境への配慮が求められる社会の動向の中で、重要なものとなっています。また、平成7年に発生した阪神淡路大震災において公園が災害後の避難・復旧の拠点として機能したことは記憶に新しく、さらに平成23年3月に発生した東日本大震災は、安心・安全な都市づくりに対する認識を改めるきっかけとなりました。

都市環境の改善、都市における生物多様性の保全、景観形成、都市の防災性向上など、公園が本来持つ市民生活の基盤としての役割は、ますます重要なものとなっており、これらの機能をさらに維持、向上させていくことが望まれます。

④減少が続く公園施設の維持管理費

市営都市公園の総面積は、平成4年度から平成23年度までの20年間で、1,024haから1,247haへと223ha（約22%）増加しました。これに対し、公園の維持管理費は、平成9年度をピークに減少傾向が続いており、平成23年度はピーク時と比較して、およそ28%減少しています。この結果、公園1㎡あたりの維持管理費は、ピーク時の平成9年度に520円であったものが、平成23年度には336円に縮減されています。

このように、公園施設の維持管理費の縮減が続く厳しい状況のもと、前述（①～③）の課題に対応していくためには、新たな収益確保策や資産運用の可能性を積極的に検討していくことが求められます。

3 これからの公園行政がめざす方向

これまでの市の公園行政は、公園を「つくる」こと「守る」ことに重きを置いてきました。一方で、利用者の目線に立って公園を楽しいものにする、まちの魅力やにぎわいの拠点にするといった公園を「育て、生かす」ことに対して、必ずしも十分な取り組みがなされてきませんでした。

公園を取り巻く社会や市民意識の変化が進み、公園に求められる役割とサービスが多様化する一方、地方財政の厳しさが増す中で名古屋市においても公園の維持管理費は減少が続いています。このため、身近な公共施設である公園に対して「公園施設の整備と維持管理」からの発想に増して、事業者を含めた市民のニーズを考慮した「公園経営」にこそ重点を置き、公園の管理運営のあり方を経営的視点で研究して、新たな公園の可能性を考えていくことが求められます。

公園を市民が心から楽しんで利用できるよう、また魅力的なまちづくりにつながるよう、「公園をつくり、守る」から「公園を育て、生かす」、「公園経営」への転換が今こそ必要です。

第2章 公園経営のあり方

1 基本理念

名古屋市では、戦前から大規模な公園緑地を配置して、まとまりのある緑を確保してきました。また、戦後は、土地区画整理事業など市民の協力によって多くの公園という資産が生み出されてきました。この結果、1,421か所、1,255ha（平成24年4月1日現在）の都市公園が設置されており、市民生活を支える重要な環境インフラとなっています。

これまでも名古屋市の公園は、市民の休養や余暇活動、スポーツレクリエーションなど、日常生活の中で利用され、環境面、防災面でも安全な暮らしを支える重要な社会資本としての役割を果たしてきましたが、社会情勢が大きく変化し、精神的な豊かさや生活の質の向上を重視する成熟社会の実現が志向される中でも、公園管理者の視線は、自由で活発な公園の利活用よりも規制管理の方向性が強く、公園利用者のニーズや価値観から離れていく傾向にあります。

このため、今後は、従来からの公園に求められる様々な機能をより一層発揮させていくことに加え、公園を「市民の重要な資産」としてとらえ、新たなる資産運用の方策に取り組むなど、市民全体の利益につながるよう公園を経営していくことが必要です。「管理する資産」から「経営する資産」へと管理運営のあり方を大きく変革していく「公園経営」の考え方とその推進が求められます。

「名古屋市の公園経営」においては、公園経営を「利用者志向、規制緩和等による市民・事業者の参画拡大、多様な資金調達とサービスへの還元、経営改善手法の導入など、公園の利活用重視の発想により公園の経営資源を最大限に活用していく新たな管理運営の考え方」と定義した上で、市民・事業者・行政のパートナーシップという原動力を生かして公園経営を具体的に進めるため、公園経営の「基本理念」と「推進の目標」を次のように提言します。

【基本理念】

公園から美しく魅力輝く名古屋を創造する
～利用者満足度の向上と名古屋の魅力アップ～

【推進の目標】

- ① おもてなしのサービスを具体化し、公園利用の楽しさと喜びを増やす
- ② 公園という資産の可能性を引き出し「名古屋」の都市ブランド力を向上させる
- ③ 人々のつながり、美しい景観、自然の恵みを育むパートナーシップを広げる

2 公園経営によって実現していく「公園のあるべき姿」

基本理念を踏まえ、公園経営によって次の3つの「公園のあるべき姿」を実現していくことが望ましいと考えます。

①人々をつなぐ公園

公園は、日常の遊びやレクリエーション、散策、休養などの利用に加え、地域住民が多様なコミュニティ活動を営む拠点であり、地域の祭りや様々な催しに活用されてきました。また、名古屋市公園では、公園愛護会、緑のパートナー制度、オアシスの森づくり事業など、市民が参画して公園を管理する活動も長年にわたり継続されています。

しかし、少子高齢化、ライフスタイルの多様化、地域コミュニティの希薄化、公園利用に関する様々な規制の存在などを背景に、公園は必ずしも市民の暮らしに十分生かされなくなっています。

今後の名古屋市の公園は、地域社会が求める多様なニーズに応じて、市民・事業者・行政の協働により、共に公園の利活用に取り組んで、満足度の高い公園サービスを実現していくことが求められます。人と人とのつながり、元気と楽しさを実感できる地域の庭のような公園を増やしていくべきで、市民・事業者のニーズ、アイデアの活用や、地域の主体的な活動の促進を、それぞれの地域や公園の特性に応じて柔軟に進めることが求められます。人々のわがまちや身近な公園に対する愛着を感じられるようにしていくことが期待されます。

②名古屋の誇りとなる公園

公園は、道路や河川、文化財などの公共財とともに、都市の風格づくりやイメージアップ、観光振興などに資するものであり、都市の印象や個性を表す都市の顔としての役割があります。

世界有数の都市の多くには、そのまちを代表する公園が、市民や内外からの観光客を惹きつけ、その都市固有の魅力として存在しています。名古屋市においても、主要な公園である久屋大通公園や名城公園、東山公園などは、交通の便が良い立地に広い空間を持ち、テレビ塔や名古屋城、動植物園といった特色ある施設を有していますが、人々が豊かな時間を過ごせるような雰囲気や、名古屋の誇りとして観光客にアピールできる個性が不足しており、公園の資産に磨きを掛けていくことが必要です。

これからの名古屋市の公園は、名古屋独自の歴史や文化、風土、伝統、祭り、イベントなど、まちの魅力を実感できる空間として、あるいは美しいまち並みを印象づける花と緑の空間として、名古屋市民だけでなく、日本中、世界中から名古屋を訪れるあらゆる人々に親しまれ、利用されるべきです。名古屋の都市ブランド力を高め、世界に向けて輝く公園となっていくことが期待されます。

③ 人と自然が共生する公園

公園には、美しい緑の景観形成、多様な動植物の生息・生育空間や自然とのふれあいの場、ヒートアイランド現象の緩和、災害時における避難場所や復旧拠点など、安全で良好な都市環境を形成し、維持する役割があります。

名古屋市には、相生山緑地、猪高緑地など、まとまりのある樹林地を含む公園や、白川公園を始め都心に大規模なオープンスペースを提供している公園が数多くありますが、生き物を育み、市民生活を支える自然環境の大切さを実感する機会は一部に止まっています。

今後は、これまで以上に市民・事業者との協働を広げながら、自然とのふれあい活動や生物多様性に配慮した管理を進め、自然に恵まれた公園を市民の資産として生かしていくべきです。また、災害時の避難場所等として利用される公園については、その役割を日頃から市民に周知し、非常時の円滑な利用を図る必要があります。名古屋市の公園は、その配置ネットワークを生かしながら、今後より一層、人と自然が共生する、安全で良好な都市の環境基盤として、その役割を発揮していくことが期待されます。

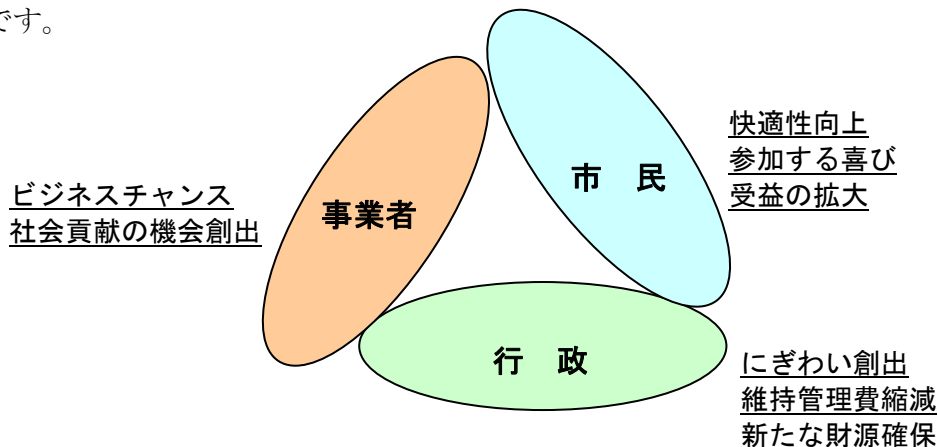
3 公園経営の3つの視点

基本理念に基づく「公園のあるべき姿」を実現していくため、市は次の3つの視点に基づいて、公園経営を推進していくべきと考えます。

視点1 みんなが関わり、Win-Winの関係で進める公園経営

市民・事業者・行政のパートナーシップによって公園経営に取り組んでいくためには、それぞれにとってメリットが感じられる「Win-Winの関係」を構築し、多様な参加機会を創出することが重要です。

公園は、市から市民に向けて一方的にサービスを提供するだけの場ではありません。市民や事業者など多様な主体をコーディネートし、それぞれが持ち味を発揮していくことによって、地域の活性化や交流・文化の場として公園を活用することができます。このような観点から、市民・事業者・行政の参加、協働による公園経営を進めることが重要です。

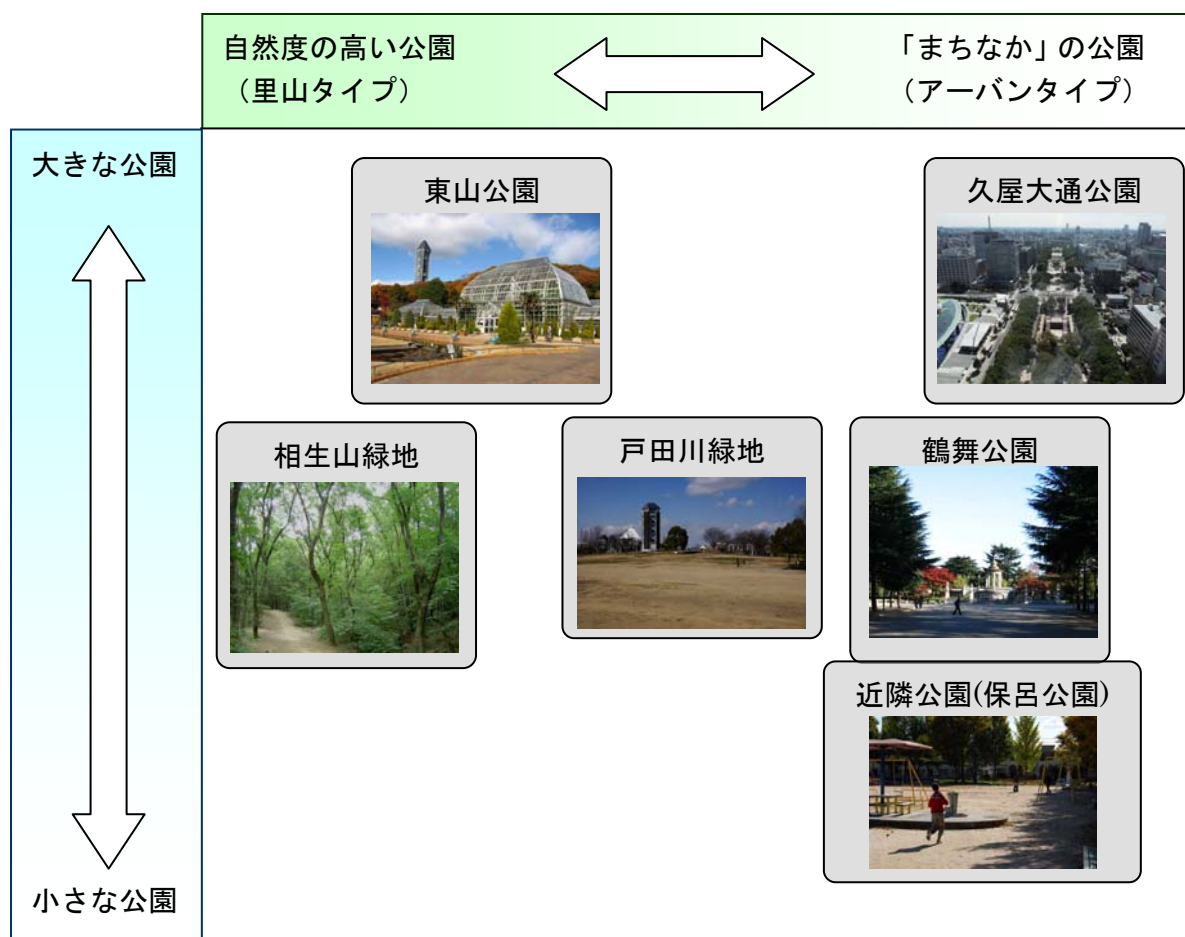


■市民・事業者・行政のWin-Winの関係

視点2 公園ごとの特色を育て、地域に生かす公園経営

名古屋市には、鶴舞公園、戸田川緑地のように大きな公園から、身近にある街区公園のような小さな公園まで、様々な規模の公園があります。また、久屋大通公園のような都心の公園から、住宅地の中にある公園、相生山緑地のようなまとまりのある樹林地を含む自然豊かな公園まで、多様な立地特性があります。さらに、周辺の道路や河川、文化施設、学校教育施設等との関係性、地域の歴史や風土なども公園ごとに異なり、それらに応じて公園と地域コミュニティとのつながりや、公園利用者の特性、ニーズも異なります。

これまでの公園管理においても、公園ごとの特性はある程度考慮されてきました。しかし、これからの公園経営では、より積極的に公園ごとの特色を生かし、個性を育て、地域のまちづくりや魅力づくりに公園を生かしていくことが求められます。

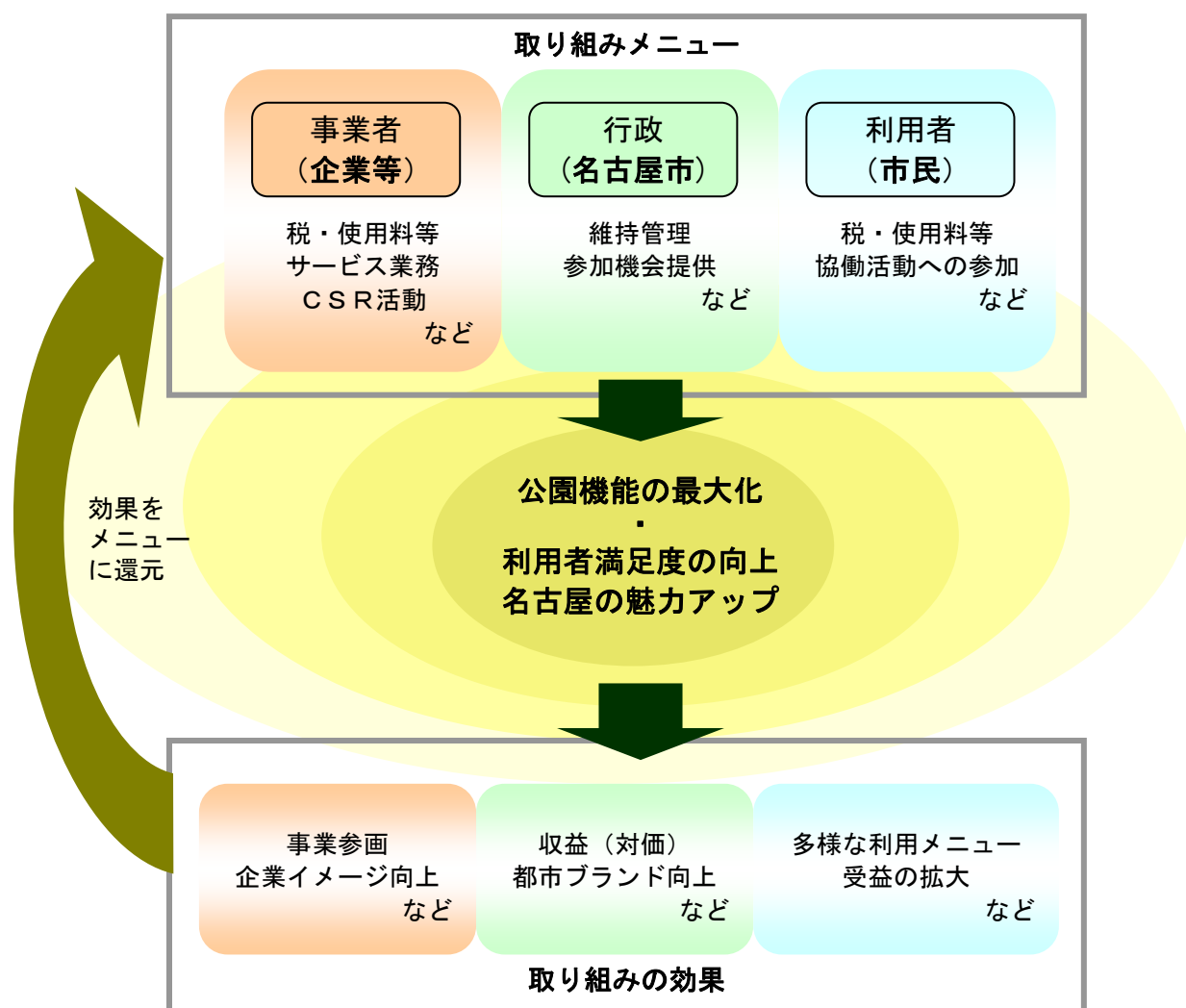


■公園の特性の整理 (例)

視点3 取り組みの効果をつないで、新しい公園機能を生み出す公園経営

公園経営を通じて、市民・事業者との協働により、そのアイデア・発想を生かしながら、それぞれの公園にふさわしい取り組みを積み重ねていくことで、結果として新たな公園の機能（公園によってもたらされる様々なサービス）を生み出すことが期待されます。

また、一つひとつの取り組みの効果を次の取り組みの実施に結びつけるなど、全体としてつながりのある形で公園機能を成長させていくという考え方が大切です。特に、取り組みの効果として収益（対価）が期待できる場合には、その収益を利用者へのサービスとして還元することによって、利用者のさらなる増加や公園の魅力向上につながることが期待されます。



■取り組みメニューと効果のつながり

4 市民・事業者・市の役割

公園経営を進めていく上で、市民・事業者・行政は次のような役割を果たしていくことが求められます。

○市民の役割

市民は、公園を自分たち「市民の資産」として関心を持ち、日々の暮らしの中で公園に親しみ、積極的な利活用を通じて地域への誇りと愛着を持つことが望まれます。遊びや休養、スポーツなどライフスタイルに合わせて公園を利用し、楽しさと喜びを実感するほか、イベントやワークショップへの参加、愛護会活動や森づくり活動など、公園で展開される様々な取り組みに参加することで、公園の成長にも貢献していくことが期待されます。

○事業者の役割

事業者は、住民の一員として地域の公園に関心を持つとともに、ビジネスチャンスや社会貢献活動の機会として公園の利活用の可能性を検討し、質の高いサービスの提供者やまちづくり、公園づくりのサポーターとして公園経営の取り組みに参画することが求められます。また、祭りやイベントの開催、新たな魅力向上策の提案など、名古屋を活性化させる創造的な活動でも活躍することが望まれます。

○市（公園管理者）の役割

市は、都市公園法に基づく公園管理者として公園の整備、管理に努めることが求められます。その上で、公園経営を進めるために必要な体制の整備、規制緩和や民間の参入機会の確保など市民・事業者の参画に関する仕組みづくりを進めることが求められます。

さらに、公園の価値向上、利用者満足度の向上を図るため、地域や公園の特性、利用者ニーズに応じた管理運営の目標を設定し、事業の評価・見直し、改善に取り組むことが期待されます。

第3章 公園経営の推進方針と推進方策

公園経営のあり方を踏まえ、公園経営を推進するための具体的な取り組みの方針と、取り組みを展開していく上で必要となる体制や制度に関する方策を、以下の通り提言します。

1 公園経営の推進方針（具体的な取り組みの8つの方針）

名古屋市の公園経営を進めていくための具体的な取り組みについて8つの方針を提案します。今後、各公園で公園経営の取り組みを実施する際には、公園ごとの特性に応じて必要な方針を選択し、組み合わせの相乗効果を考えながら展開していくことが望まれます。

方針1 美しい景観・歴史・文化の活用

樹木がのびのびと育ち、四季の花々が人々の目を楽しませる公園は、まちの中に緑豊かな美しい景観を形成します。また、名古屋市の公園の中には、400年以上にわたる城下町・名古屋の歴史を刻む歴史的資源や、長年の公園づくりの過程で育まれた様々な資源、文化が含まれています。

これらの美しい景観・歴史・文化は、100年以上にわたり培ってきた重要な財産であると同時に、名古屋の誇り、顔となる資源でもあります。これらを積極的に保全・活用し、まちの歴史・文化、風格を感じさせる場としていくべきです。

① 写真や絵になる風景づくり

人々に公園の美しさとうるおいの魅力を印象付ける、写真や絵になる風景づくりが望まれます。公園に本来求められる美しい景観は、一朝一夕では出来ません。日常の管理運営から、公園の景観デザインに目標を定め、これを利用者や地域住民と共有することが大切です。また、公園の景観デザインは、まちの印象や景観形成にも大きく影響することを念頭において、公園から周辺へと良好な景観を波及させていくことが重要です。そのためには、公園の特性に応じた景観形成の目標を定め植栽管理、施設管理等を進めていくこと、優れた景観ポイントや眺望地点などを選定し素晴らしい景観を協働で守り育てていくことなど、美しい景観形成に向けた具体的な取り組みが求められます。

② 歴史・文化の保全と活用

市内の公園には、それぞれの地域の特長を表す歴史的建造物や彫刻、日本庭園、城跡など文化的な施設が数多く存在しています。これらの中には、活用の工夫によって、公園やその地域の新たな魅力となる可能性を秘めているものもあります。人々が、名古屋独自の歴史・文化を身近に感じ、親しみを持てるような取り組みが求められます。

具体的には、資産としての保全・活用のあり方を、公園ごとの管理運営の目標の中で明らかにして施設の維持管理にあたりるとともに、サインやパンフレット、ホームページ、イベント等でその価値と魅力の普及啓発に努めるべきです。また、歴史・文化

的な魅力を詳しく、わかりやすく、楽しく伝えていくためのガイドボランティアを育成し、地域への愛着と公園文化の醸成へとつなげていくべきです。

方針2 「にぎわい広場」の創造

海外の都市の中には、市場が開かれたり、祭りの舞台となったりする広場がまち中にあり、にぎわいを創出しているところがあります。わが国でも、都市公園の創始期には人々が集まる「遊観の場」を公園としてきた流れがあり（明治6年、太政官布告第十六号）、公園がまちのにぎわい拠点としての役割を担ってきました。

名古屋市には、久屋大通公園や名城公園、鶴舞公園など、都心部に市民が多く集える公園があります。イベント需要の高い公園に「にぎわい広場」を創造し、必要な規制緩和と開催ガイドラインの整備など民間活力を發揮しやすい状況を整え、イベント活性化により公園とまちのにぎわいを創出し、名古屋の魅力を高めていくべきです。

① 「にぎわい広場」の制度設計

「にぎわい広場」では、民間活力の活用を具体化する必要な規制緩和と開催ガイドラインの整備が求められます。例えば、イベントの主催、協賛事業者の名称・ロゴ表示に関する規制の見直しやデザインコードの設定、利用許可の取り扱い基準など、イベント開催を事業者等が進めやすいようにルールを明確にすべきです。また、広場利用に係る料金等についても資産の有効活用の視点で検討を行い、その収入やイベント収益の一部を公園サービスとして還元する仕組みが求められます。なおその際、美しい景観の形成や憩いの場の提供など公園に求められる様々な機能とのバランス、公共空間の独占的利用に対する一定の公益性の確保、利用者や地域住民への配慮に注意する必要があります。

方針3 公園の魅力情報の発信

名古屋市の公園には、多くの魅力があるにもかかわらず、それらが市民や事業者に十分伝わっていない現状があります。市民、事業者の公園への理解を高め、実際に公園を訪れ、利用してもらうため、各年代や属性の違う利用者層に応じて、魅力が感じられる公園の情報を、対象利用者層が受け取りやすい方法によって発信していく努力が必要です。

また、事業者や全国の人々に対して、メディアを効果的に活用しながら名古屋市の公園に関するプロモーションを行うことにより、名古屋のイメージアップや観光振興を図るべきです。

① 多様な情報ツールの活用

様々な利用者層の属性に応じて、親子向けには遊具やオムツ替えができるトイレの情報、高齢者には自然資源やバリアフリー経路の情報など、利用者層のニーズに合わせて発信する情報を整理することが求められます。また、市の広報媒体、ホームページ等を通じた公式情報の発信のほか、タウン誌やフリーペーパー、インターネット上

での口コミ情報の交流促進につながるソーシャルネットワークサービスの活用について、情報提供のアプローチ等可能性を検討し、各世代になじみやすい情報提供を工夫して進めるべきです。

特に、電子看板（デジタルサイネージ）やタブレット端末を介した情報提供については、即時性や地理案内を始め民間の事業開発が進んでいる状況があり、これらとの連携の可能性についても研究し、公園や周辺利用者への情報サービスの向上を図るべきです。

② 公園プロモーション

より多くの人々に名古屋市公園を知ってもらうためには、公園のPRを、全国に向けて行うことが重要です。そこで、映画やドラマなどの撮影を誘致・支援するフィルムコミッション事業への協力や、公園に関するキャラクターを作成し、キャラクターセールスを行うことなどが考えられます。

また、ホームページ等における情報発信でも、ソーシャルネットワークサービスへの情報のつながりを想定して工夫したり、複数の公園をネットワーク利用してもらい新たな魅力を感じてもらおうスタンプラリーの企画など、公園プロモーションを戦略的に行うことが求められます。

方針4 公園利用サービスの魅力アップ

公園の利用を促進していくためには、市民が公園を利用したいと感じられるサービス提供を利用者の視点に立って進めることが必要です。例えば、公園の特性によっては飲食物の提供やスポーツ施設の設置、駐車場サービスの適切な提供などは、公園の利活用の幅を広げ、利便性の向上につながることを期待できます。景観形成など公園に求められる様々な機能との整合を図りながら、効率的で質の高いサービスを提供するために、積極的に民間活力を導入していくべきです。

① 民間活力導入による魅力的なサービスの提供

公園利活用の幅を広げ、魅力的なサービスを提供するためには、民間のノウハウと活力を活用していくことが重要です。そこで、設置管理許可制度の活用や、競争性の高い公募方式の導入などによって、自動販売機の設置等の飲食物提供や物品販売を検討すべきです。また、ランニング、ウォーキングなどのスポーツ利用や、ペット同伴の公園利用など、市民の様々なニーズに応じたサービス提供を検討していくべきです。

② 公正で安全・快適な利用サービスの提供

公園は、利用者にとって安全で快適な場所となることが重要であり、そのためには、全ての利用者に対して公正にサービスを提供していかなければなりません。例えば、一部の公園では、公園利用者ではない人による不適切な駐車場利用の実態があり、現場管理上も対応に苦慮するケースが見られます。現在、市内の公園には多様な形態の駐車場がありますが、これらの現状把握と、民間コインパーキング等で見られるよう

な最近の駐車場管理システムの技術や、民間事業ニーズについて調査・研究を進めるべきです。その上で、立地特性や受益者負担の視点に立ってサービス提供の考え方を見直し、公正なサービスを効率的に実現する駐車場管理のあり方を検討すべきです。

また、公園施設利用の事前申込み等が必要なものに関して、その予約の利便性を高める継続的な改善等も、公正で快適なサービスにつながる取り組みとして望まれます。

方針5 地域の公園利活用の推進

市民に身近な公共施設である地域の公園は、日常生活に安心と豊かさをもたらすことができる存在で、市民をつなぐ「地域の庭」として、人々から愛され、積極的に地域に利活用されることが望まれます。

その地域や公園の特長を生かしながら、市民・事業者・行政が協働して公園の利活用の幅を広げていくことによって、公園利用の満足度向上と地域の魅力アップにつなげていくことが期待できます。公園を核にした人々のつながりをデザインする取り組みを多様に図りながら、地域の公園利活用を推進していくべきです。

① 公園を核にした地域コミュニティ活動の推進

地域のきずなと活力を高めるため、公園を拠点にした地域コミュニティ活動をデザインする取り組みを推進することが求められます。例えば、愛護会など市民活動の活性化策の実施、市民・事業者・学校等の参画、協働による花咲かせ活動（「ボランティア花壇」「スポンサー花壇」など）の展開、公園に関するワークショップの開催など、ソフトの取り組みを充実させて公園の使い方の魅力を高めていくことが大切です。

また、公園の美化活動や花や緑に関するものだけでなく、ラジオ体操やダンスなど手軽なスポーツ活動、子ども会や子育てグループの活動、地域のお祭りや盆踊りなど、公園を核とした多様な地域コミュニティ活動を促進し、公園を愛する地域コミュニティと公園管理者が一緒になって公園の魅力向上を考え、協働していくことが望まれます。

② 多様な市民参画の拡大

公園を市民の重要な資産としてとらえ、市民全体が公園経営の成果を享受できるようにするためには、幅広い世代、多様な人々の参画を促すことが大切です。なかでも、次世代を担う子どもや青少年が、公園でのびのびと遊んだり、学んだり、地域社会に関わることは、彼ら自身の財産と公園への愛着につながり、同時に、彼らの自由な発想や行動力が、新たな公園の魅力の創造をもたらす可能性を持っています。

また、公園経営のすべてを行政主体で担うことにとらわれず、地域のエリアマネジメント組織が成立するようなどころでは、管理運営の大半についてエリアマネジメント組織が主体となってこれを担うなど、地域が中心になった公園経営のあり方を新たに考えていくことも大切です。

方針6 公園経営を担う市民・事業者の人材育成

公園経営には、公園を支え、その魅力向上につながるボランティア活動や社会貢献活動などに取り組む市民、事業者の存在が不可欠です。公園の楽しさや魅力は、整備の段階でどんなものをつくるかということも大切ですが、実際には、開園後の公園がどのように管理運営されるかで大きく変わってきます。地域社会全体で公園を育てその利益を享受していくため、公園経営の取り組みを担う市民・事業者を発掘しその育成を進めるべきです。

① 公園を楽しく活用する人材の育成

公園経営では、従来の「管理者が施設を管理し、市民が利用する」という関係の間に、「市民・事業者が公園経営に参画し、公園での活動プログラムの企画者や実施者となって楽しく活用する」という関係を組み入れていくことが求められます。

市民・事業者の活動が、他の公園利用者の楽しさやまちの魅力にもつながる効果的なものになっていくことが望まれ、このため、活動に関わる人々を対象に、公園に関する基礎知識（公園に求められる機能、公益性、安全性等）を学ぶ機会や、相互交流の機会を設けるなど、活動意欲の向上とスキルアップを促す人材育成の取り組みを推進していくべきです。

方針7 自然の恵みを楽しむ機会の拡大

公園は、樹林地、草地、ため池、湿地など、様々な自然的要素で構成されており、都市環境の改善に役立つとともに、市民の自然とのふれあいの場、自然環境教育の場として重要な役割を担っています。

身近な自然を保全・育成し、市民が自然の恵みを実感できるようにしていくため、公園での環境学習プログラムや自然とのふれあい活動を促進するとともに、樹林地やため池、湿地など貴重な自然環境を保全し、生態系の特徴に応じた適切な維持管理を行うなど、生物多様性の豊かな公園づくりを進めるべきです。

① 自然の恵みを楽しむ活動の推進

自然や環境問題に対する理解や関心を高めるため、身近な自然とふれあい、その恵みを実感できる機会を広げていく必要があります。

市には、公園ごとの自然の特長を明らかにし、地域住民にその資源に対する理解と愛着を感じてもらえるような情報発信のほか、身近な自然を保全・育成する協働活動への市民・事業者の参画を促進する取り組みが求められます。

また、市内の一部では、既に市民団体等との協働によって森づくり活動、湿地の保全活動等が実施されていますが、市民参画の協働の取り組みを通じて得られる収穫物、間伐材、木加工品等の取り扱いについては、市から一層の有効利用の考え方、ルール等を整理し、市民団体等の活動意欲の促進や市民理解の拡大を図る必要があります。

② 生物多様性に配慮した協働管理の推進

公園内に残された自然を守り、より質の高い緑へと育てていくためには、個々の公園の自然環境、生態系の特性を踏まえた維持管理を行う必要があります。生物多様性保全に向けた具体的な取り組みにあたっては、協働する市民・事業者・行政との間で、樹林地や水辺の植生管理等の目標を定め、管理方針など一定のルールを共有していくことが大切です。

方針8 災害対応力の向上

公園は、地域コミュニティの中心的な公共施設であり、災害時には避難場所となるなど重要な役割があります。したがって、市民生活の安全を支える基盤として、公園配置ネットワークと公園自体の安全性を確保していくことが必要です。また、災害発生時の避難者の誘導や防災施設の利用等について、いざというときに地域防災計画に基づいた円滑な対応ができるよう、市民、事業者、関係機関との連携を進めるべきです。

① 安全性の確保

公園は、震災時には避難場所や延焼防止等の防災機能を果たし、物資集積の基地や仮設住宅の建設地等として活用できる重要な施設です。名古屋市の公園配置ネットワークを活用し、都市防災の観点で公園ごとに求められる機能を確保していくことが必要です。また、公園そのものの安全性の確保も大事で、施設の安全点検、異常箇所通報など市民・事業者の協力を得ながら進めていくことが大切です。

② 非常時における災害対応力の向上

災害発生時に公園の防災機能が最大限発揮されるようにするため、避難場所・広域避難場所に指定された公園においては、地域防災計画に則った対応が速やかになされるよう、平常時から関係機関との連携、情報共有、訓練に取り組む必要があります。また、災害対応における事業者の協力を確保することも重要です。

2 公園経営の推進方策（体制、制度に関する5つの方策）

公園経営を推進するための具体的な取り組みを効果的に展開していくためには、市において必要な体制づくりや制度設計等を進めることが求められ、これらを5つの方策として提案します。これらは、公園経営の推進力につながる事項で、すみやかに具体的な実施手法を検討し、公園経営の推進環境を整えていくことが望まれます。

方策1 資産運用を推進する体制の構築

「管理する資産」から「経営する資産」へと公園の管理運営のあり方を大きく変えていくためには、公園が持つ歴史や文化、自然を保全・活用しながら、土地資産として公園が持つ価値と可能性を探り、市民・事業者と協働で公園経営を進めることが求められます。

しかし、これまでの公園行政では、特に、土地資産として公園が持つ価値を生かしていく資産運用の取り組みが十分に行われてきませんでした。公園経営を推進するために、土地資産として公園が持つ価値を引き出し、これを生かしていく方策の研究を進めるとともに、これを担う職員の育成、組織体制の整備が必要です。

① 資産運用の方策研究

公園経営においては、従来の施設管理、植物管理、安全管理に加え、職員が利用者サービスや広報、利活用を推進するプログラムなどを企画し、その実現のために民間への営業活動、民間活力の導入、市民との協働、規制緩和等に取り組むことが求められます。このために、公園に関わる職務の再構築、組織の再編、制度の見直し、運用方法の改善など、公園の資産運用に関わる方策について、研究を進めるべきです。

② 公園経営意識の共有

公園経営に携わる職員は、公園及びその経営の意義、目標等を十分認識し、幅広い領域にわたる公園の管理運営業務について総合的な知識・理解や実行力を備えることが求められます。また、公園で実施した様々な取り組みの実施結果に対する評価を行い、課題を改善していくマネジメント能力を身に付けることが必要です。

公園に関係する全ての職員が、このような意識とマネジメント能力を身に付けるため、日常業務を通じたOJT、研修等により、早急に公園経営意識の共有を進めるべきです。

③ 組織体制の整備

公園経営を推進するためには、市民・事業者からのアイデアを取り入れながら資産運用策の企画や営業活動につなげるなど、柔軟な対応力のある組織体制で進めていく必要があります。このため、民間からの提案、アイデア等の受け皿となる窓口やその活用制度を整えて、関係部署と連携して対応していける組織体制の整備を進めるべきです。

方策2 設置管理許可制度、指定管理者制度、PFI制度の改善と活用

公園経営においては、設置管理許可制度、指定管理者制度、PFI制度といった各種制度を活用することによって、民間事業者の活力やノウハウを導入し、競争原理によってより良いサービスの提供を図る必要があります。民間事業者のインセンティブが働くようにこれらの制度の取り扱いの改善と新たな活用を図っていくべきです。

① 民間活力の活用に視点を置いた制度の活用

設置管理許可、指定管理者、PFIといった各種制度は、公園の公益的機能の確保や利活用の推進といった観点から長所・短所があります。公園ごとの特長や求められるサービス水準に応じて適用すべき制度を工夫し、民間のノウハウを生かした質の高いサービスにより活力ある公園づくりを進めていくべきです。

② 民間事業者の創意工夫を引き出す制度の充実

設置管理許可制度については、今後の民間参入を積極的に広げる方向性を持って許可基準等の取り扱いの見直しを検討すべきです。他都市では設置許可制度の運用によって、公園内にお洒落で心地よいカフェが生まれ、まちの新たな魅力につながるような事例が生まれています。こうした好例を参考にしながら、その公園にふさわしい民間サービスを導入できるような制度活用方法を積極的に考えていくべきです。

また、指定管理者制度については、事業者インセンティブを与え創意工夫を引き出す仕組みと評価制度の充実が求められます。現状では、公園の特性である植物管理や景観形成といった年月の積み重ねによって成果が現れる取り組みが実績評価されにくい傾向や、コスト削減の一方で、事業者のノウハウを生かした自主事業など独自のサービス向上策が進みにくい状況があります。評価制度の改善、自主事業の促進策、収益の公園サービスへの還元策、公園の目的に応じた指定管理期間の見直し、更新時の実績評価の反映など、「Win-Winの関係」を充実させるために必要な制度の改善と設計を、客観性・透明性を確保しながら進めていくことが必要です。

さらに、PFI制度については、コンセッション方式²の導入など法制度の拡充が進み、官民連携による公共施設の新たなマネジメントの仕組みとなっています。公園経営における民間導入手法の一つとして、制度の研究と活用が望まれます。

③ 公募方式の活用

公園における具体的な取り組みに対して事業者の参画を得る際には、事業者からの企画提案を採り入れ、民間の優れたアイデアやノウハウを生かしていくことが重要です。公募方式を活用し、公募の案内等で取り組みの目的や条件等を具体的に明示するなど、事業者が応募しやすいよう配慮した形で進めることが大切です。

また、事業者から寄せられた独自性の高い優れた提案については、公正で客観性の高い選定方法によって採用を検討していく必要があります。

方策3 取り組み効果の評価と改善

公園経営の具体的な取り組みの効果を最大限に引き出し、利用者満足度の向上と名古屋の魅力アップにつなげていくためには、取り組みの効果を客観的に評価し、継続的に改善を図っていく体制が必要です。このため、計画（Plan）、実施（Do）、評価（Check）、見直し（Action）というPDCAサイクルによる評価を行うべきです。

① 公園特性に応じた取り組みと評価

公園や地域の活性化、魅力づくりには、それぞれの地域の特徴を生かしながら、各公園の現状を踏まえた取り組み手法の選択と成果の評価により、公園の個性を伸ばし

² 公共施設の所有権を民間に移転しないまま、インフラ等の事業権（事業運営、開発等に関する権利）を長期間にわたって民間事業者が付与する方式

ていくことが求められます。

そのためには、指定管理者によって管理運営されているような主要公園については、個別のマネジメントプランを策定することにより基本方針や目標を明確にし、実施した取り組みの効果については、一定数の利用者への直接的なアンケートを行うとともに、外部委員を含む評価委員会により総合評価を行い、改善につなげていくことが大事です。また、一般的な公園については、効率的な評価事務とするため、個別に「公園カルテ」を作成し、ここに、公園ごとの特長を生かしていく管理運営の目標や方針を明らかにすることが効果的です。そして、このカルテをベースにして、定期的に、管理者の自己評価と愛護会等地域住民からの評価を加えて管理運営の効果の点検を行い、利用者の視点を反映させる形で継続的な改善を図っていくべきです。

② 資産評価と目標管理の充実

経営という視点で公園サービスを考えるときには、公園ごとに異なる資産の特長や市民ニーズ、制約条件等を踏まえた目標を明確にするとともに、その実現に向けて最も効果的なメニューや手法を選択していくことが大事です。このためには、当該公園の資産価値を的確に評価しておく必要があり、その上で、取り組みにかかるコストや手順、期待される効果等を予測し、目標管理を体系的に進めていく必要があります。

方策4 幅広い寄附制度の展開

公園への愛着を高める意味でも、多様な財源を確保する意味でも、幅広い市民や事業者からのサポートを得る手段として寄附制度の充実が大変重要です。公園は、市民にとって身近な存在で、事業者にとっても公園を応援する企業姿勢は社会からプラスに評価される傾向があります。ふるさと納税制度の活用や基金制度の整備など、公園を対象にした制度設計とその展開が求められます。

その際、寄附者側の視点や心情に立った配慮を制度設計に生かすことが大切です。他都市の一部では、活用テーマを明確にして市民・事業者の心を動かしている例、クレジットカード等多様な申込み手段を用意して寄附しやすい環境を整えている例、また、事業者のキャンペーンやイベント収益からの寄附受け入れを促進している例など、効果的な取り組みが見られます。これらを参考にしながら、広く参加しやすい寄附制度を展開していくべきです。

① ふるさと納税の活用

ふるさと納税制度の寄附金の使途目的として、現在、モデルメニューの中に東山動植物園寄附金が設定されていますが、このほかの名古屋市を代表する公園の魅力アップなど公園への寄附動機につながりやすいテーマを対象項目にしたメニューを創設すべきです。

② 公園を育てる基金の設置

多くの市民、そして事業者からの寄附金を募り、これを柔軟かつ効果的に公園サービスへと還元するためには、公園をみんなで育て一緒に魅力を増進させる目的の基金の設置を進めるべきです。

また、基金が軸になって、協働の輪を広げていくことが期待できます。例えば、東京都の緑の東京募金基金、千葉市のマリン基金等は、民間事業者の事業活動やキャンペーンとの連携やタイアップ、市民団体等のサポート参加などが盛んで、寄附活動を通じて人々の絆やまちに対する心を結びつける効果、地域活性化という効果が見られます。これらを参考にしながら、名古屋市においても、多様な人々が参加しやすく、交流につながるような基金の設置が望まれます。

方策5 民間サポーター、協賛スポンサー促進事業の開発

寄附による参加だけではなく、公園との直接的な関わりを持つ形の市民・事業者のサポーター、スポンサーとしての参画を促進することによって、公園の潜在的な魅力や新たな可能性を引き出すことが期待できます。例えば、東京都の「思い出ベンチ事業」や各地の動物園で取り組まれている動物サポーター制度などでは、市民や事業者に、一層の公園への愛着や満足を感じていただける工夫をしながら、資金のサポートを頂いています。こうした事例を参考にして、名古屋市においても、民間のマーケティングの考え方を参考に、商品力、プロモート、営業網の3つのバランスの取れた事業の開発を進めるべきです。

また、公園は特に公共性や景観への配慮が求められ、広告物は原則禁止となっていますが、今後は、公園事業の推進に役立つ内容が含まれるものについては規制の緩和を検討することが必要で、この場合、屋外広告物条例等関係法令との整合を図りながら、その活用の考え方を整理し基準を明らかにすることが求められます。

① 民間サポーター、協賛スポンサー事業の展開

民間サポーター、協賛スポンサーを広げる取り組み事例が東山動植物園等がありますが、民間のマーケティングの手法を参考にしながら、今後は、市域の公園を対象に事業の実施に向けた検討を進めるべきです。また、行政と事業者、市民団体等関係者間の役割分担や連携の組み合わせについても検討し、関係者のメリットやインセンティブが働くような仕掛け、取り組みが求められます。

② 「寄附者表示」の基準緩和と公園事業に資する「広告掲示」基準の整理

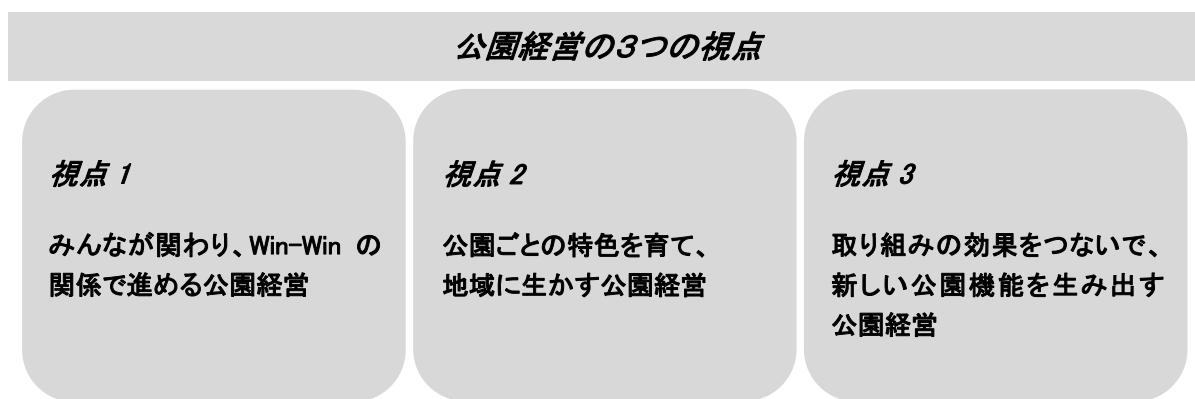
民間サポーター、協賛スポンサーに対するインセンティブを確保するため、「寄附者表示」の基準緩和と公園事業に資する「広告掲示」基準の整理が求められます。東京都では、「民活・規制緩和推進への取組」(平成14年7月)に沿って、都立公園内における広告物の取り扱いについて基準が整理されています。これを参考に、あくまでも公園事業の推進に役立つものであることを前提としながら、「寄附者名等の表示」「商業広告の掲示」といった分類ごとに基準の緩和や活用のルールを検討すべきです。

なお、寄附者表示に関しては、従来の施設整備に関する寄附の表示だけではなく、今後は、管理運営に関するサポーター、スポンサー協賛を念頭に、そのデザインガイドライン等を含めて整理する必要があります。

第4章 公園経営の戦略的展開

第4章では、第2章の「公園経営のあり方」を踏まえ、第3章で示した「公園経営の推進方針と推進方策」に基づく具体的な取り組みが効果的に推進されるよう、今後10年程度を目標とした公園経営の戦略的展開について提言します。公園経営への転換に当たっての現状の課題を明らかにし、この解決に向けて、市が中心的な役割を果たしながら実行すべき事項を4つの戦略として示します。

■公園経営への転換に当たっての現状の課題



現状の課題	課題① 公園ごとの資産の把握	名古屋市の公園は、1,421か所を数え、規模や利用状況も様々なレベルのものが混在している。全ての公園で一律に公園経営を進めることは困難であり、公園それぞれの規模、利活用状況を踏まえて、公園ごとの資産を再評価・整理し、その特性を踏まえたメリハリのある公園経営の取り組みを考えていく必要がある。
	課題② 市民協働の推進と人材育成	名古屋市の公園における市民活動は、愛護会など地域住民による清掃等のボランティア活動が中心で、市の施策でも積極的に市民・団体の人材育成を図る事業は、森づくりの協働などを除き一部に留まっている。公園経営の推進には、公園の管理・運営に参加し、活動プログラムの企画者や実施者となって活動する「公園キャスト」を育成し、協働を進めることが求められる。
	課題③ 民間活力の導入	名古屋市の公園では、指定管理公園における民間の事業参画、都心の公園における民間事業者主催のイベントなどが見られるが、「公園経営の3つの視点」にそって民間事業者と協働で公園経営を推進する体制には至っていない。公園経営にはマーケティングに基づく事業の実施が求められ、民間事業者の活力とノウハウを公園経営に積極的に導入する体制整備が必要である。
	課題④ 品質管理プロセスの明確化	公園利用者満足度の向上には、「透明性の高い目標設定と継続的な改善により、質の高いサービスを提供する」ことが必要である。現在の名古屋市では、指定管理公園で管理運営の評価システムが導入されているが、今後は利用者満足度に関する市民評価の拡充、PDCAサイクルによる品質管理の実施、評価の技術水準の向上など、誰からもわかりやすい公園経営の品質管理プロセスを明らかにすることが重要である。

■ 4つの戦略と推進方針・推進方策の関係

公園経営の推進方針

公園経営の推進方策

美しい景観・歴史・文化の活用	「こぎわい」の創造	公園の魅力情報の発信	公園利用サービスの魅力アップ	地域の公園利活用の推進	公園経営を担う市民・事業者の人材育成	自然の恵みを楽しむ機会拡大	災害対応力の向上	民間サポーター、協賛スポンサー促進事業の開発	幅広い寄附制度の展開	取り組み効果の評価と改善	設置管理許可制度、指定管理者制度、PFI制度の改善と活用	資産運用を推進する体制の構築
方針1	方針2	方針3	方針4	方針5	方針6	方針7	方針8	方針1	方針2	方針3	方針4	方針5

4つの戦略	戦略1 公園の特性を生かした公園経営の推進	◎	◎	◎	◎	◎	○	◎	◎	◎	○	◎	○	○
	戦略2 市民・団体の参画・協働の推進	○	○	○	○	◎	◎	◎	○	○	○	○	◎	◎
	戦略3 民間活力導入体制の整備	○	◎	◎	◎	○	◎	○	○	○	◎	○	◎	◎
	戦略4 公園経営の品質を高める評価の実施	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	◎	◎	○	○
	（空白戦略）													

○：関連が深い ◎：特に関連が深い

1 戦略1 公園の特性を生かした公園経営の推進

名古屋市の公園は1,421か所（平成24年4月現在）を数え、規模や利用状況も様々なレベルのものが混在しています。全ての公園で一律に公園経営を進めることは困難であり、公園の特性に応じた、メリハリのある公園経営の取り組みを考えていく必要があります。

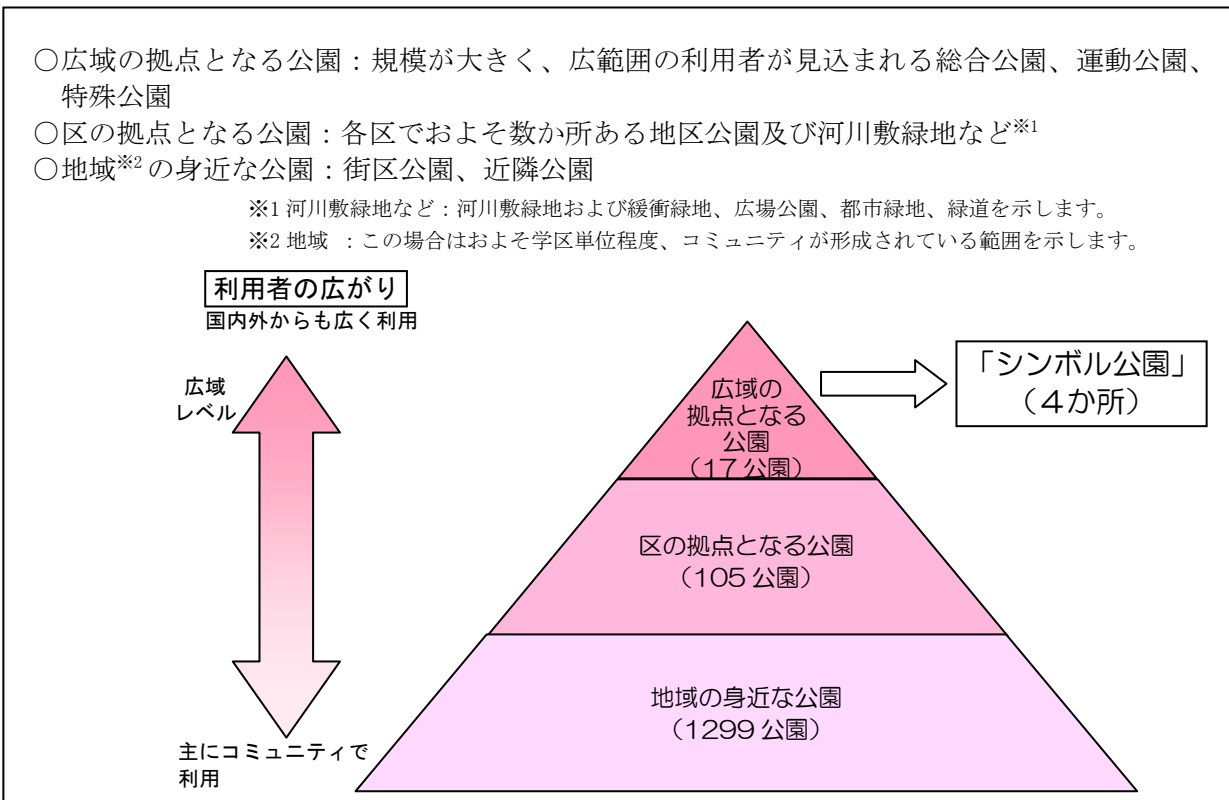
これまで市は、公園の整備に重点を置き、種別（規模）に応じて公園を配置し、適切に管理することを目指してきましたが、各公園にどのような資源があり、どのような利用のされ方をしているかを意識してきませんでした。

今後は市民の利用形態を意識した分類に応じて公園経営を進めるべきであり、利用形態に基づく①公園の体系化と分類、②公園ごとの特長の把握、③パークマネジメント策定対象公園の抽出を行い、順次公園ごとのパークマネジメントプランの策定を進める必要があります。これにより公園経営に関わる管理運営方針を明確にして、公園管理者・市民・事業者など全ての関係者が目標像を共有しながら、公園経営を進めていくことが必要です。

そして、名古屋のブランド力の向上に公園の力を生かしていけるよう、④公園の魅力情報を発信する基盤整備を行うべきです。

① 公園の体系化と分類

都市公園の種別をベースに、公園の面積規模や公園利用者の広がりを考慮して、1,421か所ある市内の公園を体系化し、分類する必要があります。また、公園経営のめざす公園像について、公園体系ごとに概要を整理して示すべきです。



■公園の体系化のイメージ

さらに、今後、公園経営について市民によく知ってもらい、市民参加のもとで公園経営を進めていくためには、名古屋市の公園経営のシンボルとなる公園を設定し事業展開を図ることが効果的です。そこで、次の2つの観点を備えた「シンボル公園」を選定します。

観点1：「広域の拠点となる公園」のうち、特に市民に親しまれている公園

観点2：名古屋のブランド力向上につながる資質を持った公園

■シンボル公園の例

鶴舞公園、名城公園、久屋大通公園、東山の森（東山公園・平和公園）

■シンボル公園の特性と基本プロジェクトのテーマ（案）

シンボリックな公園 (規模)	公園の特性	主な魅力・資産	公園経営推進における 基本プロジェクト※			
			地域	民間	にぎわい	自然
鶴舞公園 (24.07ha)	<ul style="list-style-type: none"> 市民の好きな公園 1位。 市が設置した最初の公園。 世代を通じて親しむ利用者が多く、鶴舞公園のためにできることに参加したい市民は多い。 	<ul style="list-style-type: none"> 四季折々の花々 名古屋市公会堂、緑化センター、鶴舞中央図書館等利用者の多い施設 奏楽堂、鶴々亭（茶室）、普選記念壇、八幡山古墳、動物園跡等歴史文化的施設 	◎	○	○	○
名城公園 (80.52ha)	<ul style="list-style-type: none"> 市民の好きな公園 2位。 名古屋城を中心とした観光客及びイベントをターゲットに市内全域から利用者が集まる。 	<ul style="list-style-type: none"> 名古屋城（国の特別史跡） 愛知県体育館、愛知県スポーツ会館、テニス場等のスポーツ施設 フラワープラザ（花と緑の拠点） 歴史的まちづくりや景観形成の拠点 	○	◎	○	○
久屋大通公園 (15.66ha)	<ul style="list-style-type: none"> イベント開催件数第1位。 市内外から多くの利用者が集まる。 買い物や食事の帰りによるといった利用も多い。 	<ul style="list-style-type: none"> テレビ塔、オアシス21などのシンボリック施設 都心にある、緑豊かな大規模空間 歴史的まちづくりや景観形成の拠点 	○	○	◎	○
東山の森 (東山公園) (120.07ha) (平和公園) (40.77ha)	<ul style="list-style-type: none"> 動植物園の利用者が多い。 自然に親しみたい人が多く利用している。 	<ul style="list-style-type: none"> 約60haの広さと自然環境 日本一の動物展示種数を誇る東山動植物園 生態系ネットワーク形成拠点 活発な緑のパートナーがいる 	○	○	○	◎

※地 域：人々をつなぐ公園へ「地域の庭プロジェクト」

民 間：公園経営の原動力へ「民間活力導入プロジェクト」

にぎわい：名古屋の誇りとなる公園へ「にぎわい広場プロジェクト」

自 然：人と自然が共生する公園へ「自然の恵みプロジェクト」

② 公園ごとの特長の把握

現在は公園ごとの利活用に関するデータが整理把握されていないことから、各公園の特長やめざす姿を、公園管理者と公園利用者、公園愛護会、公園キャスト等関係者で情報を共有するために、利活用推進に関する情報を収集・整理し、基本的には全ての公園で「公園カルテ」を整備する必要があります。

公園カルテには、各公園の歴史や景観などの特長、公園の利用状況や活動団体、主な実施イベントの一覧、年間の見どころなど、公園の利用特性に関する情報を中心に整理し、公園のめざす姿と管理運営の方針とあわせて市民にわかりやすく公表できるようにすべきです。

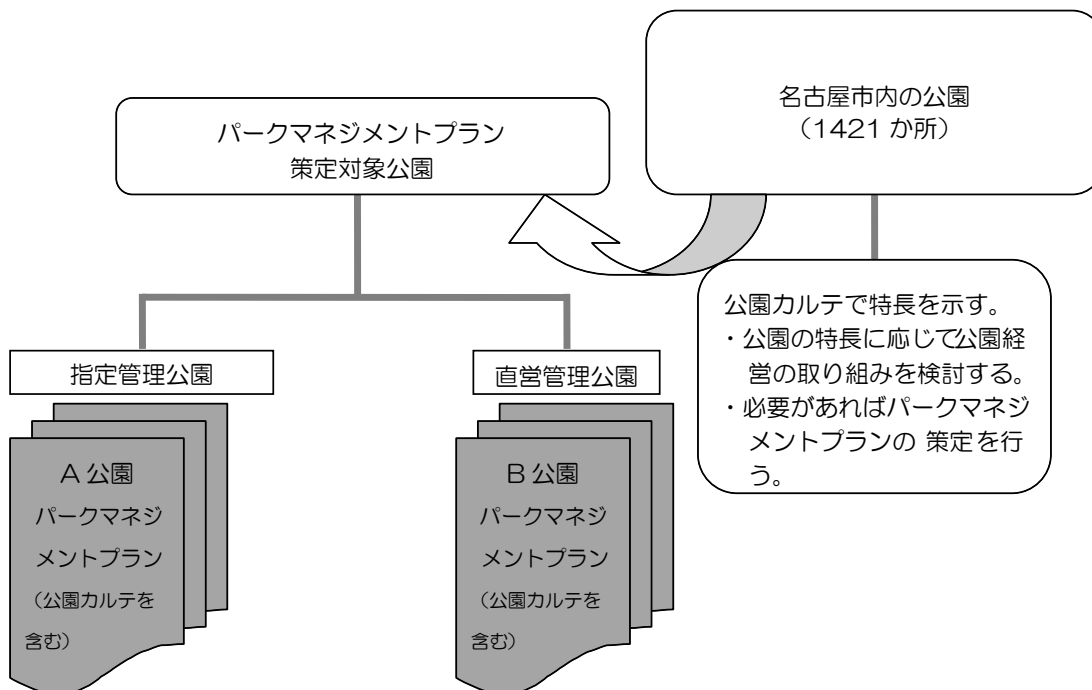
【公園カルテの項目（案） ①公園の特長】		【公園カルテの項目（案） ②年度別実施イベント等】	
公園名		写真	
(正式名称)		公園の特長分析（レーダーチャート） 	
地域での呼び名	記載例：地域の人は、〇〇と呼ばれて親しまれています 等		
所在地			
公園種別			
公園の歴史	公園設置の経緯 記載例：公園の歩みを示す	公園の年間イベント・見どころ	
公園の特長概要	(簡潔に記入)	イベント	
公園のめざす姿		見どころ	
管理運営の方針		春	3月
			4月
			5月
		夏	6月
			7月
			8月
		秋	9月
			10月
			11月
		冬	12月
			1月
			2月

■公園カルテのイメージ

③ パークマネジメントプラン策定対象公園の抽出

主要な公園では、公園カルテで公園の特長やめざす姿を整理した上で、第3章で示した「公園経営の推進方針と推進方策」の中から、当該公園の経営に効果的な取り組みを選び「〇〇公園パークマネジメントプラン」として詳しく市民に示す必要があります。対象公園について、下記の抽出基準（案）を参考に公園利用の度合いがより高いと判断される公園を優先して策定を進めるべきです。

なお、パークマネジメントプランの策定にあたっては、「利用者アンケート」の実施や、プラン案に対する意見募集の機会を設けるなど、市民や学識経験者等の意見を積極的に取り入れることが必要です。



■パークマネジメントプラン策定対象公園の抽出イメージ

■パークマネジメントプラン策定対象公園の抽出基準（案）

パークマネジメントプラン策定対象公園の基準	理由
「シンボル公園」	公園経営推進のために重点的かつ先行的に取り組む必要がある。
「広域の拠点となる公園」等 ^{※1}	利用者の範囲が広域かつ多様である。
指定管理者による管理の行われている公園 ^{※2}	公園の管理運営の方向性を市民に情報公開し、共有する必要性が高い。
緑のパートナーのいる公園	公園の管理運営に深くかかわる活動団体である緑のパートナーがいることから、公園の管理運営の方針について、共有する必要がある。
防災拠点となっている公園	災害発生時には、広範囲の人の利用が想定されることから、災害時の運営方針を想定し、広く情報共有を図る必要がある。

※1：「広域の拠点となる公園」等：総合公園、運動公園、特殊公園、地区公園が該当する

※2：今後対象公園が増えるに従い、指定管理公園が増えることが考えられる。

- I 基本事項
- II 現況・特性
 - 1 ○○公園の概要
 - (1) 現況
 - (2) 沿革
 - (3) 行政計画上の位置づけ
 - (4) 公園の立地条件
 - 2 公園の特長と利用状況
 - (1) 公園の特長
 - (2) 利用状況など
- III ○○公園パークマネジメント
 - (1) 公園の基本的な性格・役割
 - (2) 公園がめざすべき姿
 - (3) 取り組みの方針
 - ①ゾーン別利用特性
 - ②維持管理の方針
 - ③景観形成の方針
 - ④運営管理の方針
 - ⑤連携・協働の方針
 - ⑥改修・再整備の方針（必要に応じて）

<資料編>

- 1 利用状況データ
 - ①年間利用者数
 - ②主な催事の状況
 - ③主な活動団体一覧
 - ④特徴的な利用
 - ⑤主な広報
 - ⑥利用者の声
 - ⑦利用状況写真
- 2 法令・マニュアル一覧
- 3 防災関連
 - ①避難場所指定の公園
 - ②大規模救出救助活動拠点候補地としての公園
 - ③ヘリコプター活動拠点候補地としての公園
- 4 ゾーン区分
- 5 公園関連資料等

■パークマネジメントプランのイメージ

④ 公園の魅力情報を発信する基盤整備

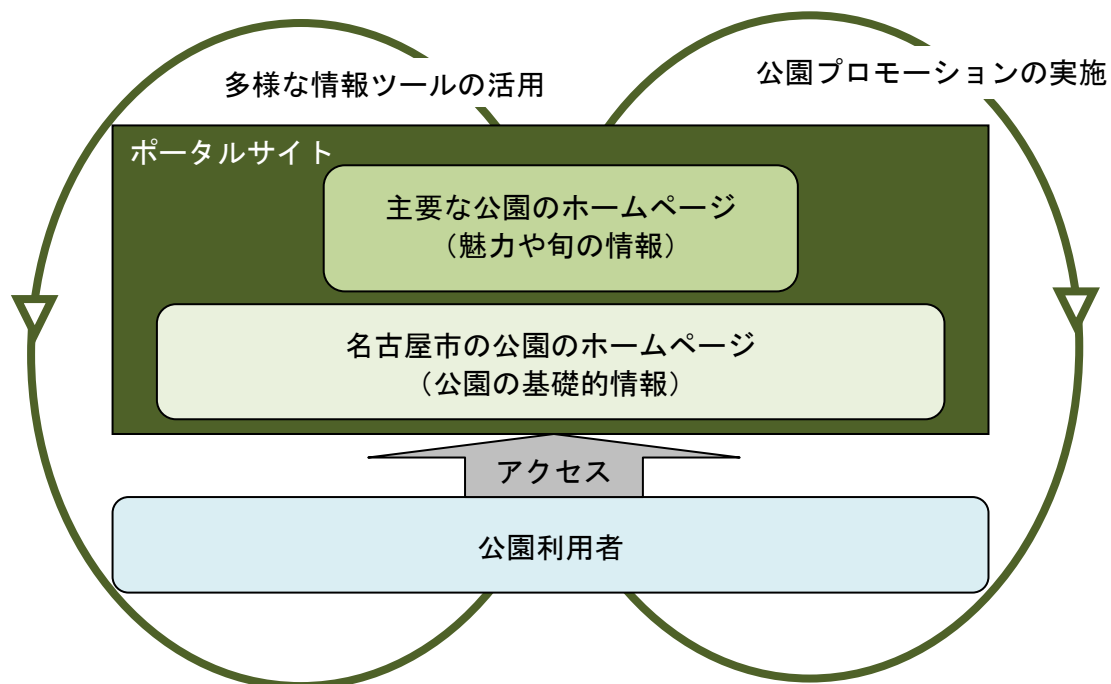
現在は、公園についてインターネットで検索すると限られた公園の限られた情報にしか接することができません。今後は、情報発信を戦略的に行う必要があり、公園の魅力情報を発信する基盤整備として、情報発信サイトの運営や多様な情報ツールの活用、公園プロモーションの実施が求められます。

情報発信サイトは、市民の使いやすさを第一の目的として整備することが必要です。例えば、利用目的別に公園を検索できるなど、利用者目線での情報発信が必要です。サイトの運営については、情報内容の充実を考慮して、公園の基礎的な情報提供は市が行い、主要な公園では当該公園管理者が公園ごとの特色を伝えるホームページを運営し、両者が連携していることが重要です。なお、公園ごとのホームページでは、より詳しい魅力情報や最新の情報、例えば、花の見ごろ情報やイベント・講習会の開催情報を始め、ボランティア募集や寄附募集など公園経営への参画を呼び掛ける情報など、多様なニーズに沿った情報発信が必要です。

また、海外からの利用者に考慮して英語等多言語で対応することや、「公園」のほか「庭園（ガーデン）」「歴史」「旅」「遊び」等のキーワードでも検索ヒットされやすくしたり、観光等関連サイトとの相互リンクなど、きめ細かい配慮と工夫が重要です。

さらに、今後の各種メディアの発展に留意しつつ、多様な情報ツール（ガイドブックや電子看板、携帯端末、広報誌、タウン誌等）を活用した発信や、公園管理者から外部へのパブリシティやプロモーションを積極的に行っていくことが求められます。

中でも「シンボル公園」では、例えばオリジナルロゴやキャラクターなど、公園独自のブランドづくりも含めた情報戦略をパークマネジメントプランに位置づけ、発展的に取り組んでいくことが大切です。



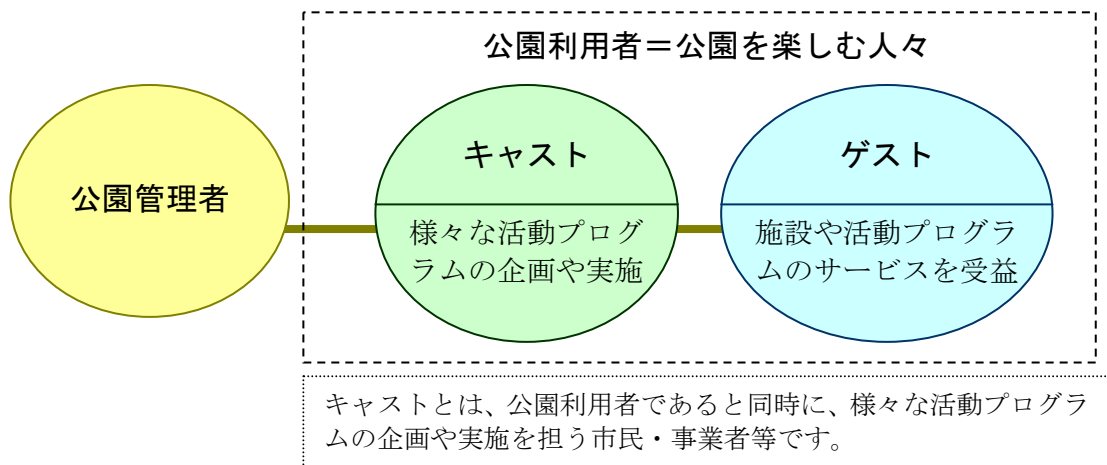
■情報発信の基盤整備のイメージ

2 戦略2 市民・団体の参画・協働の推進

市内の公園における市民活動の現状をみると、愛護会など地域住民による清掃等のボランティア活動が中心ですが、その活動は新規参加者が少ない、また地域にもその活動があまり知られていない等の問題を抱えています。また、市の施策でも積極的に市民・団体の人材育成を図る事業は、森づくりの協働などを除きごく一部に留まっています。市民活動と公園管理者との連携という意味でも、数年ごとに担当者が変わってしまうため、市民・団体との関係性が引き継がれにくい、深まっていけないという課題があります。

公園経営の市民参画と協働を進めるため、これまでの愛護会等の市民活動を活性化させるとともに、もっと広く公園の存在する街や地域に働きかけて、様々な能力や目的をもった人々に公園を楽しく使ってもらう取り組みが必要です。

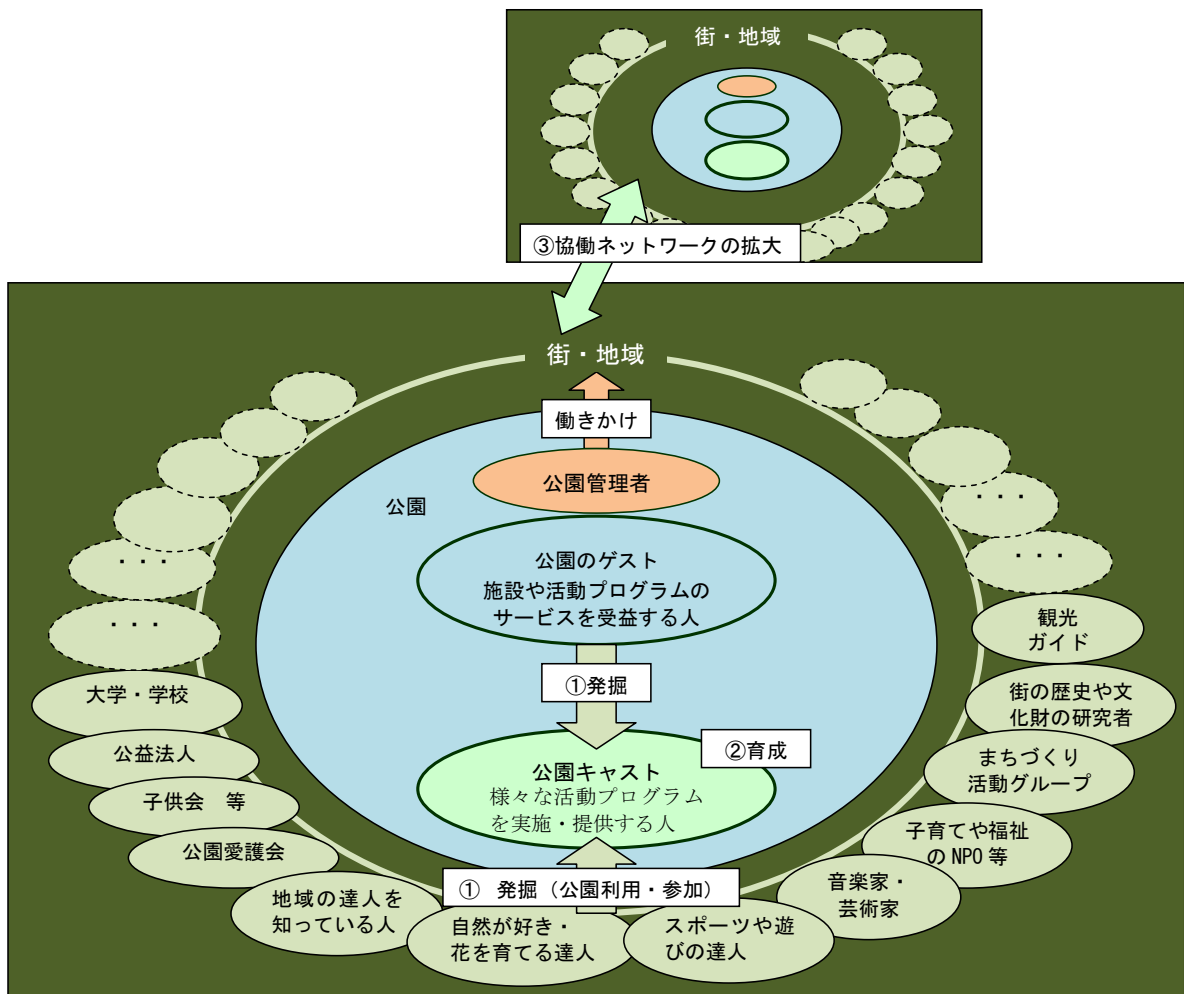
公園利用の活性化には、施設や活動プログラムのサービスを受益する「ゲスト」と公園管理者との間に、様々な活動プログラムの企画や実施を担う「キャスト」が入る関係づくりが大切になってきます。



■公園を楽しく活用する「キャスト」のいる関係

参考文献：山崎亮著「コミュニティデザイン 人がつながるしくみをつくる」

キャストが増えれば、公園は楽しく生き生きとしたものとなり、更に多くの多様な人々の参画につながっていきます。公園経営推進の原動力となるキャストとして期待できる人材の積極的な①発掘、②育成、③協働ネットワークの拡大の3つを、市民・団体の参画・協働の推進戦略として位置づけ、体系的に取り組んでいく必要があります。



■市民・団体の参画・協働の推進イメージ

① 公園キャストの発掘

キャストを発掘するには、これまで以上に公園管理者から、公園利用者及び公園周辺の街の人々への働きかけを増やしていく必要があります。

今後は、ア．公園キャストとしての人材の確保、イ．公園キャストの役割の明確化を進めるべきです。

ア．公園キャストとしての人材の確保

人材確保のため、今後公園管理者は、毎年定期的にキャストの公募を行い、幅広い目的と技能を持った人々や、何かの役に立ちたいという思いのある人々を受け入れることが重要です。公募はホームページのほか、広報、ポスター、各種メディア等を使って、広範囲に情報発信することが求められます。また、受け入れに際しては、応募者への面接を行うなど一定の手続き等の基準を公園ごとに整理しておく必要があります。

幅広い目的と技能を持った人々とは、様々な趣味を持つ個人やこうした人材を知っている地域のまとめ役、子育てや福祉の関係者、観光や歴史ガイドなど公園周辺で活動する市

民や団体等が該当します。そのため、区のまちづくり活動や市民活動に関わる部署と連携して、多様な人材の公園への参画のきっかけづくりを進めるほか、街づくり団体や大学、公益法人等へも積極的に呼び掛け、公園を活用してもらう機会や公園のマネジメントに参画してもらう機会を増やしていくことが重要です。

また、キャストのインセンティブとして、特典制度（例えば、キャスト活動を一定期間継続して行った場合、有料公園施設の利用料が優遇される等）を整えることも大切です。

イ. 公園キャストの役割の明確化

公園管理者は、キャストが活動しやすい体制を整える必要があり、公園ごとにキャストの役割を明確にし、それぞれの活動が効果を発揮できるように全体をコーディネートしていくことが求められます。

具体的には、公園管理者は「キャストは利用者であると同時に、公園という場を活用して、公園や地域のための社会的な活動を行っている人々」であることを明らかにするため、公園カルテ及びパークマネジメントプランに当該公園のキャストの役割を示すことが必要です。またその際、キャストの活動条件（活動上与えられる権限、有償・無償の区分、連絡会への参加等）についても明らかにすべきです。

さらに、現地でのキャストによる活動を一般の公園利用者に分かりやすく伝えることが大切です。例えば、キャストとしての身分を示すキャストツール（共通のワッペンやユニフォーム、トレードマークの入ったサインやのぼりなど）を身につけたり表示するルールを設けるなど、キャストがやる気と責任を持って活動できるように工夫すべきです。

一方、現場で様々な活動プログラムを企画・実施する直接的なキャスト以外にも、公園や公園での活動を自分の出来る範囲で応援したいという支援ニーズに対して、これを有効活用できる仕組みづくりが必要です。例えば、東山動物園サポーターの仕組みでは、動物に一層親しみを感じながら動物の環境充実に貢献できることを市民にわかりやすく伝えるとともに、年会費負担の特典として動植物園の招待券がもらえるなど、協力の動機につながる工夫が見られます。マーケティングを行ってどんな支援を誰に求めていくのか、公園管理者の積極的な取り組みが期待されます。

このほか、公園経営の取り組み状況の評価において、キャスト等公園に関心の高い市民の役割を検討すべきです。「公園モニター」として、公園に愛着を持ち、公園をよく知る市民の立場から評価してもらうことができれば、市民目線の経営改善につながります。

② 公園キャストの育成

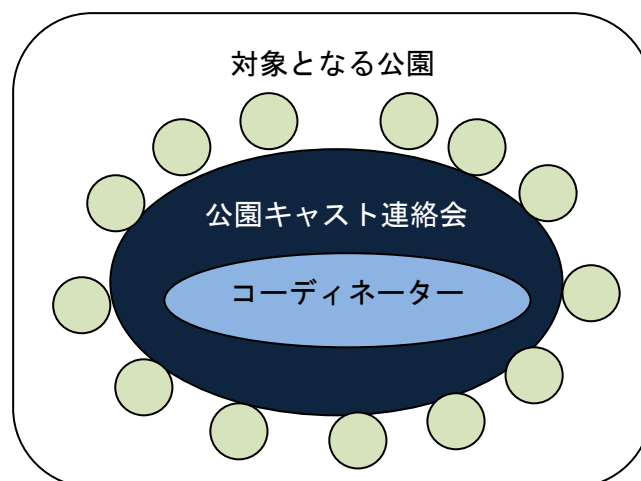
公園管理者は、公園愛護会など既に公園内で活動している人々を含めてキャストの育成を継続的に進める必要があります。

市では既に、市内の公園等で樹林管理や自然観察会等の森づくり活動にあたって、基本的な知識・技術を身につけることを目的とした「名古屋市森づくり講座」を開催していますが、森づくりのほか、花育てなど公園での主体的な市民活動を促進させる講座を体系的に開催するなど、育成の取り組みを充実させることが必要です。これらの講座は、新規の参加者にも、既存の愛護会等の参加者に対しても、自立した活動主体として植物管理やガ

イド、イベント開催など、自ら仲間と活躍できるまでの力を自分で身につけるきっかけとなる内容であることが重要です。また、既に特技や知識を持ったキャストについても、社会性が求められる公園で活動してもらうため、当該公園の特性や役割、ゲスト対応の留意事項など公園での活動上の基本的事項について、マニュアルなどを整備して、十分理解してもらうことが大切です。

これらの人材育成を通じてキャスト活動が実施されるようになった公園では、顔を見て話しあえる共通のテーブルとして「公園キャスト連絡会」を開催し、公園管理者とキャスト、キャストとキャスト間の目標共有、連絡調整、相互交流が発展することが求められます。一緒に協議したり人材交流することは、互いの理解を深めるだけでなく、それぞれのキャスト活動の成長にもつながります。さらに、個々のキャストではなかなかできなかった取り組みが、みんなの連携によって実現可能となる効果も期待できます。

なお、キャスト連絡会の運営については、設置のきっかけや位置づけを公園管理者がリードして進めることが求められますが、公園管理者とキャストの対立関係ではないフラットな形で協議できる仕組みがふさわしく、ファシリテーションができる第三者的な人材のコーディネーター参加が望まれます、



■公園キャスト連絡会のイメージ

③ 協働ネットワークの拡大

キャスト活動は、地域と公園との関係の中で広がり生まれるものです。したがって、公園の周辺地域におけるまちづくり活動（地域活性化、エリアマネジメント等）と、連携・協働のネットワークが広がっていくように配慮すべきです。

また、公園間をまたぐキャスト間交流も、協働の発展や名古屋の魅力アップに必要な事柄です。現在、市内の公園・緑地において自然環境の保全や再生に取り組む市民活動団体が「なごやの森づくりパートナーシップ連絡会」を運営し、互いの活動を理解しながら、森づくり共通の課題について話し合い、市とも公平な立場で協議を行っています。今後のキャスト活動の発展にあたっては、この事例を参考に、公園間でもキャストの情報交換や人材交流、スキルアップができる協働ネットワークの拡大が必要です。

市及び公園管理者には、「公園キャストまつり（仮）」を積極的に企画するなど、キャスト活動の発表や交流機会の提供に努めることが求められます。

3 戦略3 民間活力導入体制の整備

市内の公園では、指定管理公園における民間の事業参画、都心の公園における民間事業者主催のイベントなどが見られますが、「公園経営の3つの視点」に沿って官民の協働で公園経営を推進する体制には至っていません。公園経営には、マーケティングに基づく事業の企画・実施が求められ、民間事業者のニーズを踏まえながら、その活力とノウハウを積極的に導入していく体制の整備が必要です。

名古屋市の公園では、指定管理者制度が法整備されてからも、導入対象の実績はまだ少なく、事業者インセンティブの確保に関する制度の運用改善も必要な状況です。そのため、現時点では事業者側も公園に対する関心が低く、公園を活用して事業を行える可能性を検討している事業者はごく一部に限られます。

今後は、市から事業者へ向けて、公園経営への民間活力導入の方針を強く伝えていくとともに、民間活力の発揮しやすい環境を整えていくことが重要です。

① 多様な社会貢献・ビジネス機会の提供

世界の主要な都市では、公園が観光スポットに挙がるなど、その都市を代表する大きな魅力となっていますが、そうした公園では、市民・事業者が公園に関わる機会が多く、生き生きとした公園利用が見られます。

市は、今後、民間事業者が公園経営へ参画しやすい環境を整えていくことが必要です。しかし現状では、事業者の公園に対する関心が低く、単に事業者側からのアプローチを待っているだけでは、新たな事業参画の企画は進みにくいと考えられます。事業者の多様な社会貢献とビジネス機会の可能性を広げ、公園経営への事業参画を市から呼び掛けることが必要です。

こうした官民の協働事業の可能性を探っていくため、事業者と行政担当者が公園経営について共に学ぶことのできる機会、例えば、「公園経営協議会（仮称）」等のような組織を作って、定期的に意見交換を行うことが望まれます。

② 公園における民間イベントの活性化と収益の還元

方針2で示したように公園における民間事業者によるイベントの活性化と、その収益を公園サービスとして還元する仕組みづくりを進める必要があります。

そこで、具体的な取り組みとして、都心の公園の中でも特にイベント需要の高い久屋大通公園において「にぎわい広場プロジェクト」を社会実験として行い、民間イベントの活性化に向けた課題の解決を図りながら、官民協働で名古屋の魅力を高めていくべきです。

また、公園の周辺地域において街づくりや街の活性化を目的とした取り組みがある場合には、公園経営との連携と協力を働き掛けていくことが大切です。

民間イベントを活性化させるために必要な規制緩和として、利用許可に関する基準、イ

イベント主催者の名称表示等を含めた広告物の取り扱い基準、都市公園事業に寄与するものと認められる催しの取り扱いなどの見直しや整理を行い、事業者が参入しやすいようルールを明確にすることが求められます。また、現在の公園施設の状況は、イベント開催に対応した上下水道や電気等のインフラ整備が十分でなく、事業者のイベント開催の度に必要な仮設施設の費用負担の割合が大きくなっています。規制緩和とともに、インフラの改善を図ることも民間の事業インセンティブを確保する上で大切です。

一方、公園経営における資産の有効活用という観点では、特に「にぎわい広場」における公園使用料やその減免基準の見直しを行い、事業者によるイベント活動の収益の一部を公園の魅力アップやサービスの改善に還元できる仕組みづくりが必要です。また、「にぎわい広場」の事業者利用を円滑に促進するため、広場利用にあたっての利用ガイドラインを整備し、わかりやすく示すことが求められます。

③ 指定管理者制度の運用改善

平成 15 年 9 月に制度化された指定管理者制度は「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設である公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置の目的を効果的に達成する」目的を持っています。

しかし、公園に指定管理者制度を導入している各都市では、現状の課題として、指定管理者制度を導入する際に経費の節減に重点が置かれやすく必ずしも利用者サービスの向上に結び付いていないこと、事業実績が適切に評価されていないこと、努力して成果をあげている指定管理者へのインセンティブが考慮されていないことなどが見られます。

名古屋市の公園でも指定管理者制度が活用されていますが、インセンティブ確保などの課題を有しているほか、制度の導入実績は、現在 14 施設にとどまっているところです。

他都市の中には、指定管理者の自主事業の促進を図るなど、制度の運用改善に積極的な事例が見られます。今後名古屋市においては、こうした先進事例を参考にしながら、次表のように「事業者インセンティブの確保」に取り組むことが必要です。

また「導入公園の拡大」についても、区を代表するような公園など、規模が大きく利用者ニーズが多様な公園への対象拡大を進めるべきです。ただし、これに並行して、指定管理業務を監督する行政職員の公園管理技術の継承や経営能力の向上が不可欠です。このため、直営による管理運営を行う公園を位置づけ、行政職員が現場で公園経営に取り組む機会を確保することが求められます。

さらに、指定管理者制度に係る品質管理等の事務に対応できるよう、市は「運用体制の充実」に取り組み、制度の活用と運用改善が継続的にできる基盤を整える必要があります。

■指定管理者制度の運用改善

制度運用上の課題	具体的な検討事項	具体例
事業者インセンティブの確保	公園ごとの評価基準の設定	公園の質を高め、方針 4「公園利用サービスの魅力アップ」を推進する観点から、評価基準の重点化を検討する。 【重点化を検討する項目】 ・公園の景観及び生物多様性を維持する植物等管理 ・公園利用サービスの魅力を高める自主事業の提案 ・公園を活用して街の活性化につながるサービスへの提案 等
	選定委員会と評価委員会の視点を揃える	現状： 選定委員会：外部委員 4 名 評価委員会：2 名（選定委員の外部委員から選定） 今後： 選定委員、評価委員を同じにして、選定時と評価時の視点を揃える 等
	評価のフィードバック	指定管理期間中の評価が高かった指定管理者に対する指定期間の延長（更新・随契を可能とする）あるいは、次回選定時の加点制度の検討 例：評価結果をランクづけし、高評価事業者には、次回選定時の総得点にランクに応じた加点を検討。
	利用料金制度の効果的な運用	指定管理者が条例に基づく利用料金の枠組みの中では裁量を発揮することが難しいことから、自主的な経営努力を促すため、以下のような利用料金に関する検討を行う。 ・利用料金と指定管理料の配分の組み合わせ方法及び比率について ・利用料金設定の上限・下限の拡大 等
	収益事業の提案に対する評価の重視	公園の質を高め、方針 4「公園利用サービスの魅力アップ」に通じる収益事業の提案を重視する。 等
	資格者への評価	公園管理運営士など、公園の管理運営に関する資格者の有無を資格要件に加える。 等
	募集施設単位の見直し	同じ機能を有する公園をグループ化し、一体的な管理のもとのサービス向上や運営の効率化が期待できる制度を検討する。
	指定管理期間の見直し	公園の特性に応じ、管理運営の品質水準を高めやすい指定管理期間について検討する。 例 ・日本庭園など管理に高度な知識や技能の継承を必要とする、また墓園のように施設利用者との信頼関係を必要とする公園では、5年以上（10年まで）指定管理の契約を可能にする、あるいは延長できる。 等
導入公園の拡大	指定管理者による管理運営	区を代表する公園など規模が大きく、利用者も広範囲かつ多数であり、利用者ニーズが多様な公園への対象拡大を検討する。 なお、「公園経営」の推進において直営管理が有利であると判断される公園の基準について整理する必要がある。
	直営による管理運営	規模が小さく民間事業者のノウハウを発揮しにくい、あるいは行政職員の公園管理技術の継承や経営能力の向上を目的とする公園において、直営による管理運営を行う。なお、このうち規模が非常に小さく、公園利用の対象が地域住民に限られる公園では、住民の管理運営への参画・協働を進め、自主的な管理を支援する。
運用体制の充実	選定から評価に関する事務対応体制の充実	制度運用見直しを推進するにあたっては、これまでのような一律の管理基準や要求基準、選定基準、評価基準の設定では対応が難しく、事務処理量も増大することから、これらに対応可能な市の体制を整備する。

4 戦略4 公園経営の品質を高める評価の実施

公園利用者満足度の向上には、「透明性の高い目標設定と継続的な改善により、質の高いサービスを提供する」ことが必要です。現在の名古屋市の指定管理公園では管理運営の評価システムが導入されていますが、その他の公園では、管理運営の評価についてシステム化がされていない状況です。

今後、実効性の高い公園経営を進める上では、①利用者満足度に関する市民評価の拡充、②PDCAサイクルによる品質管理の実施、③評価の技術水準の向上など、誰からもわかりやすい公園経営の品質管理プロセスを明らかにし、品質向上に努めることが必要です。

■公園経営の品質を高めるために必要な市の役割

項目	内容
管理運営の目標設定	<ul style="list-style-type: none"> ・誰からもわかりやすい指標 ・利用者ニーズに応じた運営目標 など
目標達成までの事業管理	<ul style="list-style-type: none"> ・情報発信 ・プロモーション ・公園サービスの充実 ・民間アイデアの公募 ・幅広い寄附の制度設計、募集 など
透明性の高い評価システムの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の評価・見直し、改善 など
公園経営の品質向上を図るための体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の技術力の維持・向上 ・資産評価、資産運用の実施 など

① 利用者満足度に関する市民評価の拡充

公園利用者の満足度を定期的に調査し、公園経営の取り組みによって利用者満足度が向上したかどうか、効果を把握する必要があります。

利用者満足度を把握する対象としては、ゲストとしての利用者とキャストとしての利用者が想定されますが、ゲストを対象とした満足度調査は、対象公園の利用上の満足度を中心に把握し、対象公園で活動するキャストに対しては、その活用状況と満足度を把握することが考えられます。これらの調査は継続して実施し、その変化を積み上げ、効果を検証していくべきです。

■利用者満足度調査の方法（例）

対象公園	調査の方法（案）
①パークマネジメントプラン策定対象公園	<ul style="list-style-type: none"> ・公園に関心の高い市民を「公園モニター」として委嘱し、インターネット等でモニター調査 ・継続的な利用者アンケートやヒアリング ・キャスト連絡会を通じた意見交換 ・キャスト、公園管理者（担当者）のやりがい（満足度）調査 等
②地域の身近な公園	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な利用者アンケート ・キャストとの意見交換 等

② P D C Aサイクルによる品質管理の実施

現時点では、指定管理公園を除いて、各公園のめざす姿や取り組み方針の明確化、これに基づく取り組みの実施、成果の評価、ふり返りに基づく改善といったP D C Aサイクルによる公園の品質管理は十分ではありません。今後は、パークマネジメントプランを策定する公園から、プランの内容に沿った公園経営の取り組みが展開できたか、継続的な評価を実施していくべきです。

パークマネジメントプランを策定する対象公園には、指定管理公園と、市の直営管理による公園があります。評価については、その実施体制の違いにより評価方法を柔軟に考え、充実を図るべきです。

特に、指定管理公園では、評価の各時期において、指定管理者のやる気と創意工夫を引き出すような観点で、評価方法の充実を図ることが望まれます。

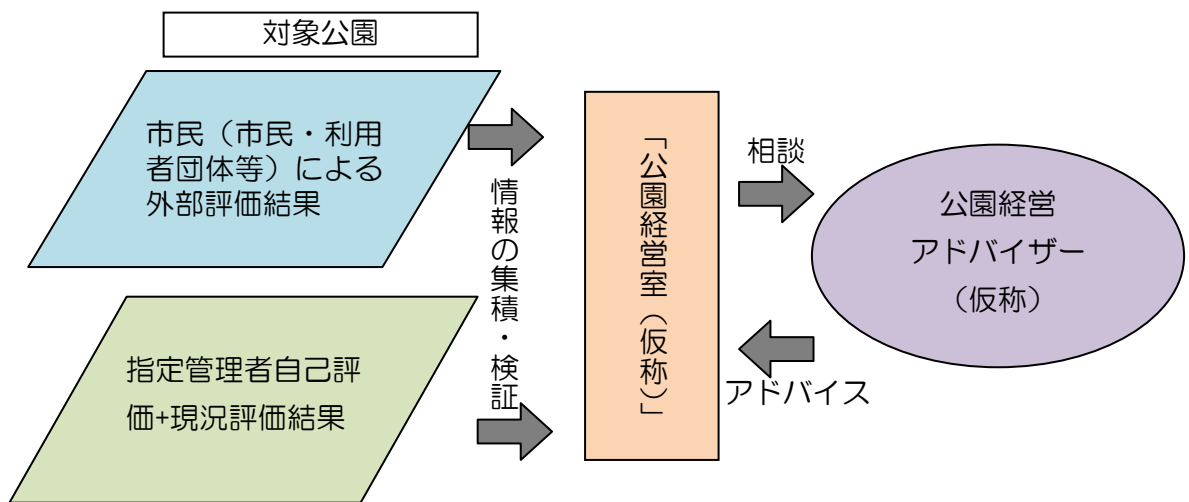
■指定管理者制度の評価充実に関する視点（案）

指定管理者の評価の時期	評価充実の視点
実施計画書の提案時	<ul style="list-style-type: none"> ・パークマネジメントプランに沿った提案内容 ・公園サービスの質を高める自主事業等の提案
年度ごとの評価	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者による自己評価 ・利用者満足度調査、実績報告書 ・モニタリング ・現況評価、外部委員で構成される指定管理者評価委員会による評価
指定期間を総括しての評価 (指定最終年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者による自己評価 ・事業の実施総括報告書 ・モニタリング ・外部委員で構成される指定管理者評価委員会による評価

直営公園では、これまで管理運営における評価が十分に行われてきませんでした。今後は外部の人にも分かりやすい形での評価を実施し、公表すべきです。

こうした評価の実効性を高めるため、P D C Aサイクルの中心的役割を担う市の組織体制の整備が重要です。具体的には、市の公園経営の組織を外部にも明示できるよう確立させ、公園経営の品質向上を図るため「公園経営室(仮称)」を設置することが必要です。

また、有識者による「公園経営アドバイザー(仮称)」制度を設け、公園の管理運営や景観形成、植物管理等について専門的なアドバイスを活用できる体制を整えることが求められます。



■公園経営室及び公園経営アドバイザー（仮称）制度のイメージ

③ 評価の技術水準の向上

指定管理者による自己評価、行政によるモニタリングの実施及び公園管理者における内部評価を実施する際に、評価が自己満足になっていないか、適切に評価されているかが問題になります。そこで、こうした評価に携わる指定管理者や行政向けの、評価の技術水準を高めるための講習会を定期的を開いて、評価のための人材育成を進めていく必要があります。

具体的には、公園の管理運営に関する総合的な知識・理解並びに実行力を有する公園現場責任者レベルの人材を育成する制度として「公園管理運営士」という資格制度があります。市及び公園管理者は、職員に対して「公園管理運営士」の資格取得を働き掛けるとともに、自己啓発の支援を行っていくことが求められます。

また、指定管理者の選定に際しては「公園管理運営士」資格保有者の有無について、評価する仕組みを整え、公園経営の技術水準の向上を進める必要があります。

おわりに

公園は市民にとって身近な存在であることは疑いのない事実です。しかし、これまで行政が責任を持って公園を“管理”してきたため、市民は今でもどこかで公園は行政のものという意識から抜け出せないでいます。

しかし、今回の「公園経営について」の答申でまとめた、これからの都市公園のあり方は、市民と事業者が、行政とともに公園経営（公園の管理運営）の主役となって、公園が真に“公＝みんな”の公園となる社会、“公園から美しく魅力輝く名古屋を創造する”社会の実現をめざすべきであることを提言しています。

公園経営への転換は、都市構造の変化に伴う中心市街地の空洞化（都市のドーナツ現象等）が進む中で、都心ににぎわいを取り戻すきっかけの一つとなるでしょう。

また、市民や事業者にとっては、行政とともに、公園経営の主役に自らなることによって、市民は楽しみながら、生きがいと自己実現をめざす場を手に入れ、事業者は社会と調和した健全な事業の発展と、社会貢献の責任を履行する機会を手にすることができるでしょう。

行政においては、公園経営に参画する市民・事業者への参画機会の提供とそのコーディネートの役割が求められます。確実に公園経営を推進していける体制への組織改編と改革を実行しながら、これまで蓄えた行政の持つ組織力とマンパワーを十分発揮してもらいたいと考えます。

本答申の内容を反映した「公園経営」を進めることにより、名古屋は文化の醸成・自然との共生・観光振興等の各方面で活性化し、多元的な都市のブランド力がより一層高まっていくことでしょう。名古屋が未来に向けてより大きく発展し、「世界の名古屋」となることを期待しています。

本審議会への「公園経営について」の諮問は、日本全国の都市が同じような問題を抱える中、誠に時宜をとらえた諮問でありました。

市においては、この答申の内容を今後の具体的な施策に反映し、市民・事業者とともに名古屋の「公園経営」を実現することを期待します。

緑の審議会における審議経過

平成 22 年 9 月 2 日 (木)	緑の審議会 ・「公園経営について」諮問
平成 22 年 9 月 29 日 (水)	公園経営部会 ・公園経営の基本理念の検討
平成 23 年 2 月 3 日 (木)	公園経営部会 公園経営の基本理念の整理
平成 23 年 3 月 7 日 (月)	緑の審議会 ・部会の審議状況の報告
平成 23 年 7 月 13 日 (水)	公園経営部会 ・公園経営の推進方針、推進方策の検討
平成 23 年 10 月 24 日 (月)	公園経営部会 ・「公園経営について」中間答申の審議
平成 23 年 12 月 22 日 (木)	緑の審議会 ・「公園経営について」中間答申
平成 24 年 3 月 21 日 (水)	公園経営部会 ・公園経営の展開戦略の検討
平成 24 年 8 月 22 日 (水)	公園経営部会 ・公園経営の展開戦略の検討
平成 24 年 11 月 14 日 (水)	公園経営部会 ・公園経営の展開戦略の検討
平成 24 年 12 月 17 日 (月)	緑の審議会 ・部会の審議状況の報告
平成 25 年 1 月 31 日 (木)	公園経営部会 ・「公園経営について」最終答申の審議
平成 25 年 3 月 26 日 (火)	緑の審議会 ・「公園経営について」答申