

## コーディネーターを活用した「市民のやりたい」の実現

～リニモテラス公益施設のあるべき姿の考察～

一般財団法人地域活性化センター 長江 祥太郎  
(派遣元：長久手市)



### 1. はじめに

長久手市では、平成 21 年 3 月に第 5 次総合計画を策定し、主要プロジェクトとして「リニモテラス構想」を掲げた。同構想は、東部丘陵線(以下「リニモ」という。)の長久手古戦場駅前にもちの新たな顔として「リニモテラス※」を整備し、住民の日常の暮らしを支え、訪れる人をもてなす空間を創出することを目的とした。計画に基づき、長久手古戦場駅周辺では、長久手中央土地区画整理事業が進められ、平成 28 年 12 月にイオンモール長久手、長久手中央 2 号公園(以下「2 号公園」という。)が供用開始となった。また、令和 3 年 3 月には同構想を牽引するリーディング施設「リニモテラス公益施設(以下「公益施設」という。)」が建設され、同年 6 月に供用開始となった。現在グレードアップ工事を実施している 2 号公園が令和 4 年 3 月に完成すれば、「リニモテラス構想」に係るハード整備はほぼ完了することになる。

今後はいよいよ公益施設をはじめとした施設の活用が期待されるため、当初意図していたおりの活用ができているのか検証することとする。そして、リニモテラスのリーディング施設である公益施設のめざすべき方向性を考察したうえで、そのための具体的なアクションについて提案したい。



図 1 ※リニモテラス(公益施設のほか、イオンモール長久手や 2 号公園などで構成される)(出典：リニモテラス公益施設(仮称)整備基本計画)



図 2 公益施設の外観(提供：長久手市 たつせがある課)

## 2. 長久手市の概要

当市は、名古屋市、豊田市などに隣接する面積 21.55 km<sup>2</sup>、人口約 6 万人のコンパクトなまちである。メリハリの効いた土地利用を推進してきたことにより、市街化された西部エリアと、市街化調整区域として自然環境を守るため開発を抑制してきた東部エリアに分かれている。

市西部を中心とした都市開発は段階的な土地区画整理事業によって行われた。昭和 47 年に設立認可された長湫西部土地区画整理事業から始まり、約 50 年かけて 9 地区で実施された（うち 6 地区が事業完了、3 地区が施工中）。この土地区画整理事業による施工面積は合計約 600ha となり、市街化区域面積の約 80%に相当する。

また、平成 17 年 3 月に開業したリニモによって、市域の東西に公共交通の基盤軸が形成された。リニモを軸としたまちづくりが進展したほか、市内の移動を補完する民間バスやコミュニティバス「Nーバス」によって新たなバス路線網も構築された。リニモは今では年間約 900 万人（※令和 2 年度は新型コロナウイルス感染症に伴う利用者減のため、500 万人程度に減少）が利用する名古屋市東部の重要な基幹路線となっている。

人口減少社会が叫ばれるなか、このような計画的な土地利用やリニモの開通、大都市である名古屋市、豊田市の中間に位置するという立地条件も重なり、当市の人口はいまも増加傾向にある。市内に 4 つの大学を有することもあり、当市の住民基本台帳では、平成 7 年頃から、毎年約 4,000 人が転入し、約 3,000 人が転出するという社会増、出生者数が死亡者数を約 500 人上回る自然増が続いている。その結果、平成 27 年の国勢調査では、人口増加率 10.8%で県内 1 位（全国で 6 位）、平均年齢 38.6 歳と全国で最も若いまちとなった。住みよさランキング（東洋経済新報社）や住み心地ランキング（大東建託賃貸未来研究所）などの各種自治体ランキングでは、軒並み上位にランクするなど、当市のブランドイメージは定着しつつある。

## 3. 公益施設の概要

### (1) 公益施設の役割

第 5 次長久手市総合計画策定以降、リニモテラス構想について様々な検討がなされたが、公益施設が具体化するのには時間を要した。ハード整備を先行することよりも、それらを使いこなす人が重要であるという考え方が浸透してきたためである。

そこで、構想から 8 年が経過した平成 28 年 4 月に学識経験者や市民の代表者などが中心となり、公益施設の位置づけや機能を明確にする「リニモテラス公益施設（仮称）整備基本計画（以下「整備基本計画」という。）」が策定された。

この整備基本計画で、公益施設は「当市において求められる要素を実現させていく場」と位置づけられ、施設コンセプト「新たなつながりをデザインする場」と、4 つの関連するテーマ「大学連携」「観光交流」「多文化共生」「子育て支援」が定められた。テーマには、長久手市の特徴でありながらも活用がしきれていなかった要素（大学連携、観光交流、多文化共生）と、区画整理事業などに伴う新しい住宅街の形成により、子育て世帯の流入が想定されたため、「子育て支援」が選ばれた。

整備基本計画をもとに公益施設の役割を分かりやすくまとめたのが以下の表である。

表1 リリモテラス公益施設の役割  
(公益施設 HP から抜粋)

	<b>新たなつながりをデザインする場</b>
①	誰もが気軽に立ち寄れる長久手の顔であり、新たな出会いやつながりを生み出すまちの玄関口として、今までにない新しい役割を担う施設です。市民力と民間力を活用した新しいフレキシブルな管理運営で、市民の期待に応えます。
	<b>長久手の特徴を表す、4テーマとの出会いの入り口</b>
②	当施設は、長久手市の特徴がよく出ている4つのテーマの活動の場としても期待されています。その4つは「大学連携」「観光交流」「多文化共生」「子育て支援」。当施設は、これらの活動に興味のある長久手市民をはじめ、足を運んで頂いた方と、4つのテーマの活動団体との出会う場を作ります。
	<b>「市民のやりたい」のスタートを下支え</b>
③	当施設では、市民力を活かしたまちづくりや、市民の多様なやりたいがスタートする場として、活動の下支えが出来る施設を目指しています。

整備基本計画を踏まえ、平成30年度に同施設の基本設計、令和元年度に実施設計を行った。施設の設計及び管理運営手法の検討にあたっては、平成30年8月に4つテーマに関連する団体の代表者（大学連携推進協議会、市観光交流協会、市国際交流協会、子育て支援ネット長久手）と市民で構成するリリモテラス運営協議会（以下「協議会」という。）が組織され、主体的に検討を行った。施設の設計だけでなく、運営方針までも市民団体が検討した例は全国でも珍しいのではないかと。従来のようなハード先行の施設にならないよう、協議会が中心となり、公益施設の建設予定地及び隣接する中央2号公園で公益施設開館後をイメージした設計ワークショップや各種イベントを行ったほか、毎月2回程度、運営協議会を開催し、市が委託した設計士らとともに協議を重ねた。

検討の結果、設計プラン及び管理運営方法を以下のとおり整理した。

表2 協議会が主体的に検討した公益施設の設計プラン及び運営方針  
(市 HP 「リリモテラス公益施設（仮称）の設計について」より抜粋)

①	<b>公益施設は、使い勝手の良さを考え、「木造・平屋」とする。</b> → 日常の施設利用や活動、管理のしやすさを優先する。
②	<b>誰でも気軽に立ち寄れるよう、「オープンな空間」とする。</b> → カフェや大廊下、フリースペースなど交流機能を充実させる。
③	<b>公益施設の管理運営は「公民連携」で行う。</b>

	→ 指定管理による施設の管理運営、4つのテーマに関連する市民団体を中心に事業を展開する。
④	<b>隣接する中央2号公園と連携し、「将来発展性」を残す。</b>
	→ 隣接する長久手中央2号公園のグレードアップを前提に、連携機能を検討する。

まず、整備基本計画時のイメージ案では3階建てになっていたが、日常の施設利用や活動、管理のしやすさを優先し、平屋建てにするプランへ変更した。開館後をイメージしたイベントなどを開催したことで、3階建てほどの大きさは必要なく、平屋建てでも十分に市民交流を狙ったイベントを開催できることが分かったためである。また、公益施設だけでなく隣接する2号公園を活用することで、リモテラスに訪れた方々に対し、公益施設内に入ってもらわなくても様々な活動を発信できることが分かった。結果的に公益施設開館後のランニングコスト（従業員数、光熱水費）にも配慮された設計となった。

次に利用者の憩いや交流の機会を創出するため、施設内にカフェを設置することとした。専門的で質の高いカフェ運営を行うため、行政財産目的外使用許可で後述する指定管理者とは別途運営者を公募することとし、カフェエリアは指定管理区域から除外した。

公益施設の管理運営は、これまで当市が行ってきた直営方式ではなく、「公民連携(PPP)」による指定管理で行うこととなった。民間事業者が運営を行うことで、行政では考え付かない民間ならではの発想や、行政管理では行えないフレキシブルな運営がなされることを期待したためである。ちなみに公共施設での本格的な指定管理は当市では初めての事例である。

また、リモテラスのさらなる利活用に向けて、公益施設に隣接する2号公園のグレードアップ（令和2年度設計、令和3年度工事）が行われることとなり、公益施設と一体的に活用するための検討が始まった。

## (2) 実現しなかった市民団体による指定管理

本来であれば、検討を重ねてきた協議会またはそれらに関連する団体がそのまま指定管理を担うのが理想であったが、決められた期間のなかで、市民団体が通常の活動に加え、いきなり施設の管理運営を担うことは難しいという判断がなされた。

指定管理者になるためには、各種申請書や提案書を作成し、指定管理者選定委員会で選定されなければならない。また、開館後も従業員を雇いながら、日々一般市民などが来訪する公共施設としての目線が求められ、施設管理のノウハウやホスピタリティが必要となる。行政や協議会が想像していた以上に指定管理をするということは重責で、実際に公金を使った運営をしていくことがいかに難しいかを改めて痛感させられた。

指定管理者だけでは、特徴的な役割をもつ公益施設を運営するのは難しい。そこで、協議会は、公益施設の管理運営の「運営」部分に力を入れるため、行政に対し、活動コーディネーター（以下「コーディネーター」という。）を置き、4つの関連するテーマや、公益施設で活動したい個人・団体が活動しやすい運営体制（図3）を提案した。

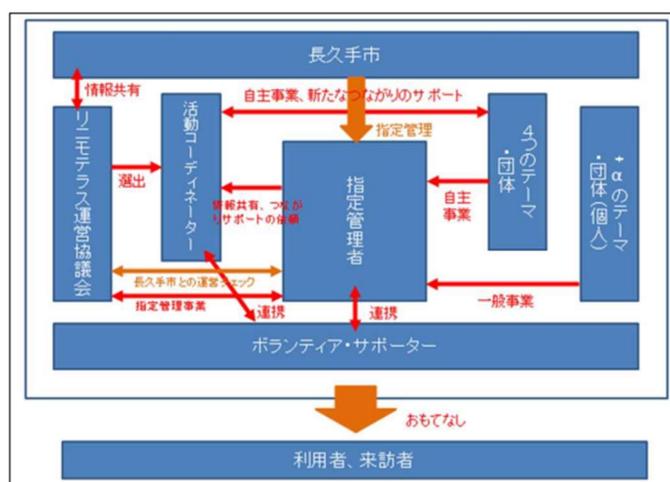


図3 指定管理者公募時の公益施設運営体制イメージ

(リリモテラス公益施設指定管理者募集に係る資料より抜粋 (協議会から行政への提案資料))

コーディネーターは、協議会が選出し、市民活動実現のため、リリモテラスで活動する4つのテーマと新たな市民(団体)をつなぐ役割をもつと定義した。コーディネーターには、団体同士の連携コーディネーション、事業具体案に対するアドバイス、施設利用を喚起するファシリテーション、公益施設にふさわしい事業提案など、様々な活動主体のつながりをデザインする力が求められる。協議会と行政で話し合いを重ね、公益施設の指定管理者募集の際に、コーディネーターの登用を行うことと、協議会が提案した体制図(図3)を掲載することとした。

協議会がコーディネーターを選出することとしたのは、これまで公益施設の検討(役割、設計プラン、運営方法)のなかで培ってきた理念を発展、継承していく狙いがあったからである。公益施設の運営を考えても、4つのテーマの活動の中心である協議会とコーディネーターの見解が一致している(4つのテーマの活動と市民のやりたいの実現のバランスが取れている)状態が良いと考えた。

この体制図や、4つの特徴をもたせる施設設計及び運営方針に基づき、令和2年度に指定管理者及び施設内のカフェ事業者の公募を行った。

審査の結果、指定管理者に「リリモッテ(リリモテラス公益施設を管理するために中電興業(株)と(株)TONZAKOデザインにより結成された共同事業体)」、カフェ事業者に市内在住者がオーナーを務める「tori8coffee」が選定された。「リリモッテ」は、4つのテーマを活用したイベントの提案のほか、中電興業(株)と(株)TONZAKOデザインが関わる名古屋市内の体験型施設「しだみ古墳群ミュージアム」での管理運営実績が評価された。一方、カフェ事業者のtori8coffeeは、名古屋市内でのカフェ店舗の営業実績や、既存の団体だけではなく、新たな団体とのコラボイベントの提案が評価された。

### (3) 公益施設オープン後の現状

こうして、公益施設は令和3年6月にオープンを迎えた。新型コロナウイルス感染症

の拡大により、営業時間の短縮や一部活動を制限しながら運営を行っているが、オープンして半年時点（令和3年11月末）の来訪者は13,677人となっている。当初目標としていた年間利用者数6万人には届かないペースではあるが、コロナ禍における社会情勢を踏まえると及第点と言える。来訪者が訪れている要因として、4つのテーマに関連する各種イベントや指定管理者による自主事業、tori8coffeeの営業力に支えられたことが大きい。しかし、協議会と関わりのない一般市民によるもち込みの企画が成就したのは数件程度で、リモテラスの役割の1つである『市民のやりたい』のスタートの下支え」という点ではほとんど機能していない。

この背景には、施設開館までに「市民のやりたい」を支えるコーディネーターを選任できなかったことがあげられる。協議会設立時から参加していた市民にコーディネーターを依頼しようとしていたが、コーディネートの考え方、業務範囲、費用面などの条件面で折り合いがつかず、就任には至らなかった。そのため、令和3年11月末までの期間、一般市民などに対し「市民のやりたい」のスタートの下支えのための施設であるということ積極的に打ち出すことができなかった。

しかし、令和3年12月になって、不在となっていたコーディネーターが選出された。コーディネーターに選出されたのは、公益施設内でカフェ運営を行うtori8coffeeの代表である服部氏である。服部氏が企画した公益施設や2号公園でのマルシェイベントを通じて、協議会や指定管理者との関係性ができ、カフェ運営以外の公益施設運営に積極的に関わってもらえるようになったのがきっかけとなった。

服部氏がコーディネーターにふさわしい理由を以下の表にまとめた。

表3 tori8coffeeの代表である服部氏がコーディネーターにふさわしい理由  
(筆者見解)

No.	理由	意図
1	公益施設に常駐できる (人を常駐させるのは費用面で難しいが、施設内に店舗をもつ服部氏ならば可能)	・いつでも施設に行けばコーディネーターに相談できる利用者から分かりやすいコーディネーターの形ができる
2	長久手市民である	・関係者(議会や市民など)から応援されやすい ・地域内での経済循環が発生する
3	地域活動や各種イベントの経験をもっている	・消防団活動などを積極的にしており、地域の方々との連携体制ができている ・既に公益施設や2号公園でのマルシェイベントを企画している。新規プレイヤー(芸術関連の大学生や他飲食店、アート関係者)との連携実績があり、今後もその人脈を活用できる

4	長久手市在住年数が10年未満である	・公益施設で活躍する新規プレイヤーと立場が近く、適切な連携が可能である
5	Instagramなどを活用した情報発信に長けている	・系列店を含め、3,000人以上のフォロワー（Instagram）があり、これまで行政が得意でなかった形の情報発信が期待できる

#### 4. 公益施設のあるべき姿

公益施設の目的は、コーディネーターを中心とした運営スタイルを確立し、4つのテーマを通じた活動と「市民のやりたい」を実現することである。

4つのテーマによる活動は、公益施設の運営を支える根幹である。4つのテーマが活動することにより、公益施設ににぎわいが生まれ、はじめて多様な人が集う環境が作られる。4つのテーマの活動が充実しなければ、公益施設での新たなつながりは生まれない。

これまで公益施設の設計及び管理運営を検討するにあたっては、協議会を中心に多数の市民の意見を取り入れてきた。リノモテラスで何をしたいか？というアンケートで、「たき火をしたい」や「公共空間でお酒を飲みたい」という意見があった際、協議会はこれらの意見をもとに、実証的に2号公園でのたき火イベントやリノモテラス夏祭りでのアルコール提供などを行ってきた（現在は公益施設内のtori8coffeeでアルコールの提供をしている）。マルシェや音楽イベントなど、やりたいと思っても一人で実行まで至るのは難しい。市民一人では実現できないが、コーディネーターや協議会と連携することで実現できることがある。やりたいけど、一人ではできないことを一緒に取り組む、これこそがまさに「やりたい」の実現である。

そのためには、まず気軽に公益施設で開催するイベントなどに参加してもらうことからスタートする。このとき、市民交流の種類が多様であればあるほど、これまでまちなに関心がなかった方を誘い込めると考えている。服部氏の開催するマルシェや音楽イベントなどはまさにこの市民交流を促す取組だと言える。参加から出展者や参加者同士の交流の機会が生まれることで、自然と長久手に興味をもってもらえる展開となれば良い。

#### 5. 関係者へのヒアリング

より「市民のやりたい」を実現していくため、コーディネーターを活用した運営や今後の可能性について、公益施設の関係者にヒアリングを行った。

##### ① tori8coffee 代表 服部大祐氏

- ・まずは自分自身がマルシェや音楽イベントなどを行い市民に見てもらえれば、市民自身もやりたいことを実現しやすくなるのではないかと考え、自ら公益施設の内外を使い、マルシェやワークショップを企画している。
- ・（継続するために必要な条件面）今回のコーディネーター就任にあたっては、費用に合った仕事量で調整してもらっているが、仕事が増え続けると主業務（カフェ事業）

との兼ね合いで継続が厳しくなると思う。今後も行政や協議会、指定管理者との話し合いでしっかりとした業務範囲を決めていきたい。

## ② リリモテラス運営協議会 会長 山田将史氏

- ・現在、取組の途中で評価する段階ではないが、公益施設を清掃する週1回のボランティアや若いお母さんがフリースペースでサークル活動をしている光景などを頻繁に見るようになった。これまでの長久手市にはない光景だと思う。
- ・服部氏をコーディネーターに選任できた。今後の可能性を感じる。
- ・公益施設が市民のやりたいことを応援できる場所になると良い。そのための公益施設に係る情報発信全般が課題であると捉えている。

## ③ リリモテラス運営協議会 副会長 広中省子氏

- ・やりたい相談が服部氏に寄せられるようになってきた。学生が公益施設にふらっと来た時にカフェで相談できる。施設に常駐している強みである。描いていたコーディネーター像に近い。
- ・ベテランが関わり続けるのではなく、若い人に任せた方が良い。若い人が面白がって挑戦する場所が公益施設になると良い。
- ・行政が市民にやらせよう、協議会が誰かにやらせようでは上手くいかない。そのためは服部氏だけで進めていくだけでなく、数人で分担できる仲間の顔が見えてくると良い。いずれ問題が起きた時は、協議会も交えてみんなで話し合い、ルールをアップデートしていけると良いと考えている。

## 6. 公益施設の課題

筆者が公益施設の課題として捉えているのは以下の3点である。

1 点目は市民の自発的活動を見守る力が行政に不足していることである。これまでは、公益施設の建設に向けた対外的な説明を重視するため、行政と協議会が一丸となって活動してきた。しかし、行政発案の取組に市民を誘い込み実施する市民交流は市民主体とは言えず、従来のようなハード先行のまちづくりと何ら変わりはない。行政に求められるのは、市民が自発的に行う活動を見守るという許容力（①対外的に良く見せようとして手を出さないこと、②コーディネーター雇用の資金（予算）を確保すること、③成果が出るまでの期間を短く設定しないこと）である。

2 点目は、コーディネーターの業務が増えすぎてしまう可能性があるということである。これまで4つのテーマのとりまとめを中心に行っていた協議会の活動も、公益施設の運営状況を客観的に見る立場へ移行しつつあり、名前も「運営協議会」から「世話人会」に変わろうとしている。これまで以上に指定管理者からコーディネーターへ求めることが増えてしまうと、本来の目的である「市民のやりたい」の実現まで手が回らなくなってしまうことが懸念される。

3 点目は、日常的に公益施設に来訪する者同士の交流がないことである。公益施設に来

訪する目的は、4つのテーマに関連するイベントやカフェとなっている。しかし、来訪した市民同士がつながるきっかけが少なく、新たなつながりが生み出されていない。

## 7. 課題解決に向けた提案

### (1) コーディネーター（服部氏）を中心とした長期運営体制の確立

コーディネーターを中心とした運営をするため、行政がコーディネーターと直接契約することを提案する。

現在、公益施設の指定管理者の公募要件には、協議会が選出したコーディネーターを活用することが記載されており、指定管理者が指定管理料の中で、コーディネーターとの契約を結ぶこととなっている。コーディネーターが不在の状況にあっても、4つのテーマに関連する各種イベントが問題なく実施されていたことを見ると、成熟している4つのテーマや指定管理者のイベント全てにコーディネーターが関与する必要はないとも感じている。コーディネーターの業務の比重を「やりたい市民」のサポートに置くなど、もう少し限定的にしても良いと考える。

そのため、コーディネーターの本来の目的が達成できるよう、指定管理者ではなく、行政が直接コーディネーターと契約を結ぶのが望ましいと考える。

課題や問題が発生した際には、コーディネーター、指定管理者、行政、協議会で徹底的に話し合い、最適な方法を探り、コーディネーターを中心とした運営体制の確立をめざしたい。平成28年から続くリニモテラス事業ではメインで活動する主体が途中で変わってしまい、継続的に取組を行う人が出てこなかった。理由のひとつに部外者の意見が大きくなり、その都度方向転換を余儀なくされたことにある。今回選任したコーディネーターに対してもそのようなことを繰り返してはならないのではないかと。

### (2) 「問い」を通じた「市民のやりたい」のきっかけづくり

令和元年11月に東京都渋谷駅直上にオープンしたSHIBUYA QWS（渋谷キューズ）は、渋谷から世界へ問いかける可能性の交差点をコンセプトに、年齢や専門領域を問わず、渋谷に集い活動するための拠点として、ビジネススタートアップに領域を限定しない、新しい社会価値の「種」を生み出す共創施設である。コワーキングスペース（PROJECTBASE）では、利用者が作業を行うなかで「問い」を立てて（表示して）作業することで、互いに興味関心をもち、自然にコミュニティが形成されたり、オープンな場を共有することで偶発的な出会いが生まれたり、投資家や大企業とのつながりを作る工夫がされている。

そこで、公益施設でもSHIBUYA QWS（渋谷キューズ）を参考に、公益施設のフリースペースや貸し部屋をコワーキングスペースと見立て、利用者を募集することを提案したい。利用者には、当市がこれまであまり連携できていなかった層（当市内の企業、在住する個人事業主や大学生）を想定している。利用者は公益施設内で作業をする際に、自分の得意分野や「やりたいこと」などを「問い」として表示することで、最初の会話のハードルを下げ、利用者同士や来訪者との新たな出会いを探る。

また、来訪者に向けて、一定の期間「問い」を貼っておく掲示板を設置することで、そ

の日に公益施設に行けなかった来訪者にも、利用者の取組を知る機会を作ることができる。

この「問い」を表示する仕組みを使えば、コーディネーターを介さなくても来訪者と利用者でのつながりを作れるので、コーディネーターの役割を軽減しつつ、新たな市民交流を生み出すことができる。まずは行政職員がテレワークの際に利用するなど試験的にスタートしてみるのも面白いと考える。

## 8. 最後に

市民の多様な「やりたい」がスタートする場として、活動の下支えができる施設は既にできているため、今後はどう運営、発展させていくかが重要となる。せっかく長久手市民の方がコーディネーターに選出されたので、この縁を大事に育てて欲しい。コーディネーターだけでなく、指定管理者、協議会、行政が連携しながら公益施設に関与してこそ、あるべき姿に記載した運営ができると考える。

人口減少・高齢化社会のなかで社会の価値観は変わりつつある。ただまちに住むのだけではなく、地域のなかで自分の居場所を作ろうとする動きもある。筆者もリニモテラス事業に関わった一員として、時にはプレイヤー、時にはコーディネーターを支える立場として関わり続けていきたい。

さいごに、本稿は筆者が派遣元で平成30年度から令和2年度までにかけて従事したリニモテラス事業に関する経験を基に、個人の意見を述べたものであり、当市及び関連団体の見解を述べたものではないことをご了承いただきたい。

## 参考文献・参考資料

- ・第5次長久手市総合計画
- ・第6次長久手市総合計画
- ・リニモテラス公益施設（仮称）整備基本計画
- ・リニモテラス公益施設（仮称）の設計について（長久手市 HP）  
（<https://www.city.nagakute.lg.jp/soshiki/kurashibunkabu/tatsusegaaruka/matidukuri/rinimo/1592.html>）
- ・リニモテラス公益施設指定管理業務仕様書、活動コーディネーターの役割（ともに長久手市 HP）  
（<https://www.city.nagakute.lg.jp/soshiki/kurashibunkabu/tatsusegaaruka/matidukuri/rinimo/13134.html>）
- ・リニモテラス公益施設 HP（公益施設指定管理者：リニモって作成）  
（<https://www.linimo-japan.com/>）