

social business

ソーシャルビジネス研究会ケースレポートNo.10

参加型公園管理評価(PPME)の方法

～八王子市長池公園ケース～

2009年5月 中庭 光彦

NPOフュージョン研究所所長・多摩大学総合研究所准教授

はじめに

八王子市長池公園（東京都八王子市別所2-58）は、多摩丘陵の貴重な自然を里山文化として守り育てることをテーマに掲げ、2000年に開園（園内施設は2001年竣工）した自然保全型の公園である。（都市公園法上は、10～50ha規模で、都市住民の全般の休息、鑑賞、散歩、遊戯、運動等総合的な利用を目的とした「総合公園」に該当する。）長池公園の面積は約20ha。その公園管理者に、指定管理者制度が2006年4月から導入された。

2006年度～2008年度にいたる指定管理者に選任されたのがNPOフュージョン長池や株式会社富士植木、株式会社プレイス等の連携から構成された団体「フュージョン長池公園」で、NPOフュージョン長池はその代表団体を務めている。NPOフュージョン長池は、2009年度よりの指定管理者にも選任されており、現在も公園管理を続けている。

※長池公園の詳細については、<http://www.pompoco.or.jp/nagaike/index.htm>をご覧ください。

NPOフュージョン長池は、2006年に八王子市と長池公園の指定管理協定を締結した折、基本方針として「公園管理における里山保全とコミュニティ形成の融合を目指す」「NPOと企業の協働から生まれる、新しい自然保全型公園の管理スタイルを確立する」の2点を掲げた。

そして、この2目的を達成するために「長池公園の特性に順応した動植物管理の実施」「利用者サービスを視野に入れた効率性の追求」「技術力・企画力・広報力を最大化する組織力」という3点を実施目標とした。当初より、指定管理者フュージョン長池公園は「自然保全」と「コミュニティ形成」の二つを目的として掲げてきたのだ。

ここで断っておきたいのは、一般的に公園管理とは、公園の自然や施設・遊具などをただ維持・管理していれば仕事はしていると考えられてきた。それは現在でも変わらない。公園というコミュニティ形成の潜在的な資源をどのように利用し、来園者という顧客の満足につなげ、地域のコミュニティ形成に資するかを考えることは、都市公園法に則った従来の意味での公園管理者には求められていない。このため、指定管理者に対する外部評価の必要性が2007年あたりから叫ばれ出したが、その評価の範囲は従来より行われきた自然や施設の維持管理にとどまっていた。

そのような中で、指定管理者フュージョン長池公園は「コミュニティ形成」にも資するような外部評価枠組を提案することを目論んだ。それが平成19年度都市再生プロジェクト推進調査費により実施した『八王子市長池公園を事例とした参加型公園管理評価のための基礎調査』（国土交通省都市・地域整備局公園緑地課、平成20年3月）だ。ただ、これはあくまでも調査報告書として示したので、簡単なマニュアルとして経過を記すまでには至らなかった。

そこで、本テキストでは、私自身がその調査で提唱した「参加型公園管理・評価（Participatory Park Management and Estimation:以後PPMEと略す）の考え方と用い方をよりやさしく説明し、長池公園の経験をもとに、PPMEのケーススタディとして示すこととする。

参加型公園管理評価（PPME）の考え方

公園管理者とはどのような仕事をする人を意味するのだろうか。市民の税金を投入された都市公園の保全、維持管理方法については、一定の基準が定められている。その通りに行っていれば減点されない。とりあえず利用者の満足までは考えなくてもいいことになっているので、効率的に維持管理しさえすればその管理者は「いい管理者」ということになる。

これまではそれでよかった。

しかし、そもそも公園とはどのような場なのかを、住民は考え始めている。公園は行政財産であって、その管理者が公園管理者ではあるのだが、それだけの公園では有効活用されているとは思われなくなってきた。むしろ、公園は地域みんなで共有する資源であって、公園という場をいかに活かし、使い、守るかは、地域みんなで行うべきという考え方も社会に受け入れられるようになってきている。地域住民が主体となって公園の管理を考えるならば、公園管理者は利用者である住民の側を向き、行政と住民の間にたって、公園の魅力・利用のしかた、維持の方法を「気づいてもらう」ための仲介者の役割を果たさねばならない。このような公園管理者に必要な能力は、既に求められている公園の維持管理能力に加え、住民を巻き込み、公園をみんなの場として愛着をもってもらうように活動の拠点とし、住民の側に立って住民と行政と共につくったものさしにしたがって公園の評価を公正に行うような管理者だ。

このような考え方を踏まえ、参加型公園管理評価（PPME）という言葉をつくり、次の4条件を満たした公園管理・評価の方法として用いることとした。

(1) 管理主体における多様な参加の確保

公園サービスの供給者と利用者を画然と区別することができないため、公園を地域ボランティア等からなる「公園コミュニティ」が主体となって管理する。この公園コミュニティが管理主体となり、評価主体ともなる体制をもっていること。

(2) 管理主体における代表性の確保

公園コミュニティが、地域住民や利用者のニーズを代表していること。

(3) 利用者に対する説明責任<アカウンタビリティ>の確保

公園管理者が、公園コミュニティと共に合意形成した公園管理データを公開し、必要に応じてコンセンサスの結果として決定された管理手法の方法を説明できること。

(4) 業務改善可能性の確保

公園サービスを管理者としてある程度コントロールし、評価を業務改善につなげることができる程度に、管理プロセスを確立させ、試行錯誤の余地が確保されていること。

公園コミュニティが公園を管理する

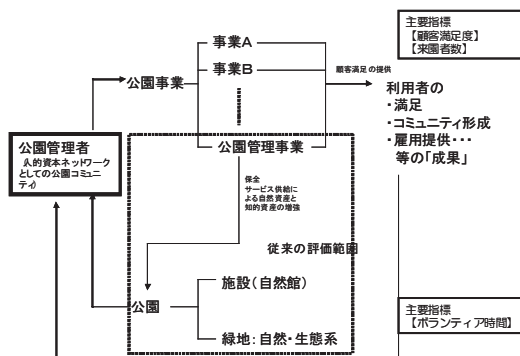
PPMEの中心的な概念が、公園コミュニティの概念だ。

このような言葉を使うには理由がある。それは、様々な顔をもつ住民にできるだけ関わってもらおう場として公園を捉えたいと考えたからだ。

公園を「住民も参加主体となって管理する」と前に記したが、住民とはどのような存在なのだろうか？長池公園において地域住民とはボランティアであるかもしれないし、公園の利用者であるかもしれない。あるいはまだ公園は利用していないが、いずれ利用するかもしれない潜在的利用者かもしれないし、長池公園を拠点に活動している人々を支援する人々であるかもしれない。しかも多くの住民は仕事ももっている。住民と公園との関わりを一つに定めることはとうていできない。

公園コミュニティとは、公園に幅広く関わる「住民という人材（人的資本）のネットワークが必要に応じて様々な活動を行う場」と捉える方が実態を表している。その場、すなわち公園コミュニティの促進者（ファシリテーター）が公園管理者というわけだ。緑地保全や施設管理業務に従事するスタッフはもちろん公園管理者だ。ただ、それだけではなく、教室の先生、催事の企画者など「結果として公園管理に寄与している人々」ももちろん公園コミュニティには含んでいる。日頃は来園者として公園を利用しているが、週1回時間不定期で草刈りを手伝ってくれる人もいれば、趣味の教室の講師を買って出てくれる人もいる。こうしたコミュニティの促進者は、参加者に、当事者として自然に触れる機会、自分の技術や体験を伝える機会、人と交流する場など、様々な公園との関わりを提供する。その結果、参加者には「生きがい感」「参加感」「安心感」などが醸成され、様々なテーマコミュニティや地域コミュニティの強化へとつながると考えられる。そして、公園コミュニティが効果的に機能することが、住民のニーズを反映させた公園管理につながるものと考えられるし、住民の側も、公園コミュニティによって提供された機会により、様々な気づきを生む。住民が生活現場で果たす様々な役割をあえて分けずに、その場その場の必要に応じて人々が集まって活動する場が公園コミュニティなのだ。

こうした公園コミュニティを持続させるために、公園管理者は参加者のインセンティブを引き出し、参加者の様々な欲求を満たす場を積極的に用意する必要がある。つまり、公園管理者は、公園を元手に、人々が活動する場・当事者となる場をプロデュースすることが大きな仕事となる。これが促進者（ファシリテーター）としての公園管理者ということになる。



公園管理者の活動の、主要な成果指標は、「来園者数」「顧客満足度」「ボランティア時間」である。

この指標を常に把握し、公園を元手に公園コミュニティをより活発化させていくことが公園管理者のミッションとなる。公園は公園コミュニティを通じて住民の生活を向上するための元手・道具となる。

評価の体系

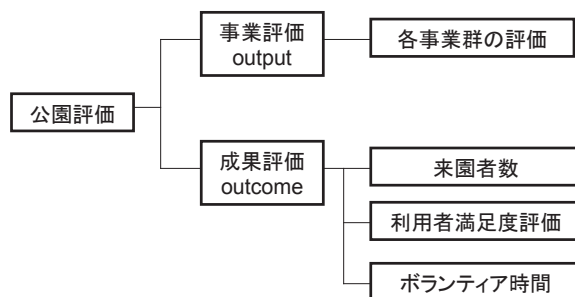
参加型公園管理・評価（PPME）において、評価は事業（output）評価と成果（outcome）評価の二つからなる。

事業評価は、事業が所期の目的通りに行われているかどうかを確認することである。ここで成果は問わない。予期した通りに事業が行われているかを評価する。

成果評価とは事業の結果を評価することだ。成果評価は事業が的確かつ状況に適応して実施されているかどうかにより左右される。

つまり、事業が成果を生むのであって、成果に問題があれば事業評価をチェックすることで、事業そのものを見直すという作業を行わなくてはならない。そして、事業そのものを見直すためには、「ある事業が、どのような成果を生むか」「事業をこのように運営すると、成果はこうなる」という「事業と成果のつながり（方法の引き出し）」をある程度わかっているなければならない。「そんなことは現場で変わるのだから、わかるわけではない」と言われるかもしれないが、そのようなことはない。確かに現場は不測の事態の連続だ。しかし、方法の引き出しをある程度もっているからこそ、不測の事態が想定内なのか、想定外の本当に大事なことなのかを判断することができる。方法の引き出しを増やすには、評価を行うことがたいへんに有効だ。

評価の体系



手順1. 公園コミュニティを形成する

では、ここから具体的なPPMEの手順を記していきたい。以下は、指定管理者フュージョン長池公園が行った事例だ。

PPMEを行うためには、公園コミュニティを形成しなければならない。NPOフュージョン長池は自然館を拠点に、かねてより地域活動を実践し続けてきた。また、自然館や公園管理のスタッフは地元のボランティアの方々であった。

日頃から、公園を利用したり支援いただく方のネットワークを築いておくことが重要なこととは言うまでもない。

手順2. 公園の業務内容と事業評価指標を決める

公園が行っている事業を洗い出し、その評価指標を公園コミュニティ、すなわちスタッフや利用者等と討議の上、設定する。

指定管理者フュージョン長池公園が実施している事業と、各事業について定めた事業評価指標は次の通りである。

指定管理者フュージョン長池公園が実施している事業と評価指標一覧

	業務内容	評価指標
公園緑地管理業務		別途達成度評価を参照
体験学習事業	・自然館体験事業 ・作品展 ・公開体験学習事業	①プログラム数 ②実施日数 ③参加者数
総合学習業務	・保育園、幼稚園 ・小学校 ・中学校	①受け入れ学校数 ②生徒・学生数
視察・インターンシップ受け入れ事業	・大学生や研究機関などの視察・インターンシップ受け入れ	①受け入れケース数 ②学生数
広報事業	・かわら版の発行 ・取材対応、公園情報の広報	①独自広報紙（かわら版）のべ配布数（発行回数×配布数） ②広報紙に取り上げられた回数
ライブラリー事業	・指定管理者への寄贈図書の整理・公開・レファレンス	①年間寄贈冊数
研修事業	指定管理者研修	①研修ならびに講師派遣回数
苦情要望処理事業	苦情・要望の処理と対応	①苦情・要望の処理率（苦情要望の処理件数／件数）
施設使用事業	施設内各部屋の使用	①使用件数 ②使用人数 ③使用率 ④有料使用件数 ⑤有料使用金額
福祉支援事業	福祉施設生産品の委託販売	①委託販売受け入れ件数 ②売り上げ金額
出版事業	公園・地域に関する書籍の出版、販売	①制作点数 ②印刷部数

各評価指標を何にしようかと悩むと、自ずと、事業のプロセスが洗い出される。そして、「いったいこの事業は誰を対象に、どのような効果を求めて行っているのか？」と自問自答することとなる。日頃このようなことは考えなくても仕事をすることはでき、忘れがちだ。だからこそ、評価指標を考えることでそれを思い起こさせるわけだ。

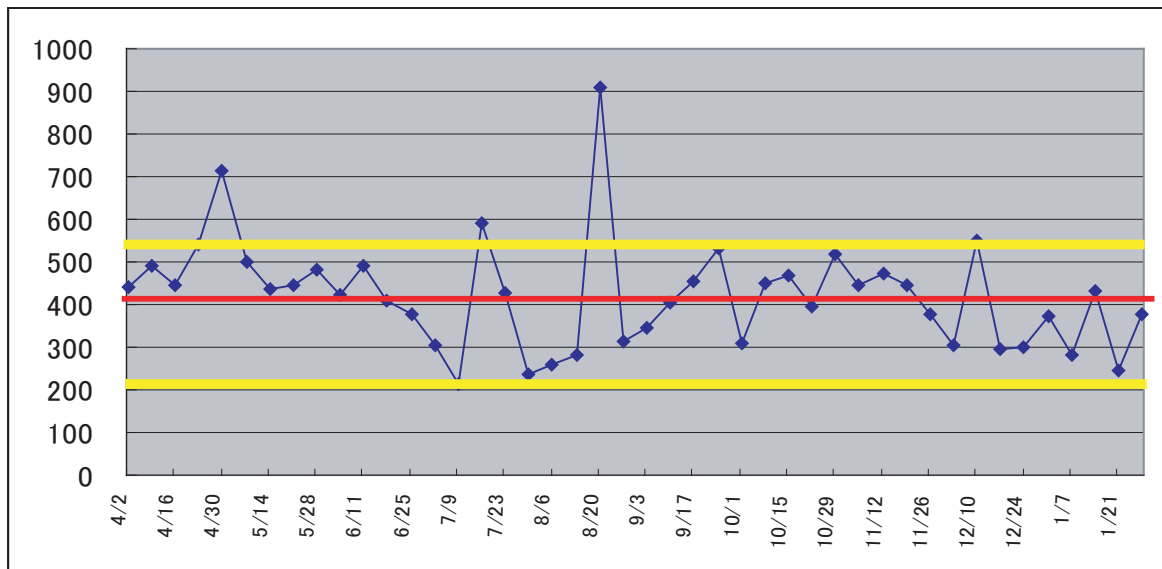
また、評価指標を毎年同じにする必要はまったくない。むしろ、事業の内容は進化していくだろうから、それに応じて指標を変えることもありうる。

手順3. 成果指標①「来園者数」の測定

成果の主要指標は「来園者数」「利用者満足度」「ボランティア時間」の三つだ。これは、どんな公園でも、管理者がその気になれば測定可能だ。日頃からこの記録を取り、保管することが、公園管理者の資産となる。

まず来園者数。長池公園の2007年度の平均一日当たり来園者数の推移を例にしてみよう。

図3.1. 平均一日当たり来園者数（週平均）の推移



長池公園の来園者数は、多くの他公園と同様、土日が多く平日は少ない。2007年4月2日（月）から2008年1月31日（木）までの306日間での来園者数のべ合計は129,264名だ。平均一日当たり来園者数は422名となっている。

ただ、ゴールデンウィーク、夏休み前、ぼんぼこ祭り（毎年8月の第三土曜日に行われている長池公園を会場とした地域のお祭り）の突出日（8月25日（土））を除くと、おおよそ200名～550名の間を移動していることがわかる。真夏と真冬は平均より少なく、春と秋が平均より多いという結果となっている。

この来園者数の変動は季節に左右されるものと推測され、イベントにより平均が底上げされている。

この「来園者平均人数」はあくまでも現状の水準であるが、おおよそ200名～550名の変動幅が誘導水準として適切なのかどうかは指定管理者によって決められなければならない。

来園者は、自分の時間や他のことをする機会よりも優先して公園のサービスを受け取りに来た人だ。一人ひとりによって、その理由は異なるだろう。しかし、公園のサービスが劣悪であれば、人は公園のサービスを受け取りにはやってこない。来園者数が公園管理の代表的な成果指標であるのは、このような理由による。

手順4. 成果指標②利用者満足度を調査する

次は、利用者満足度である。公園に足を運んでもらった人、つまり、公園のサービスを受け取りにきた人に、「満足を感じているかどうか」「その理由は何か」を調べるのだ。

利用者満足度調査は、スタッフや利用者とともに、質問票をつくり、それをスタッフ自身から来園者や施設利用者にインタビューし、インタビュー者が回答欄に記入する方法で行われた。質問票は次のように設計された。

質問に答えてくれる人は、せいぜい5分ぐらいしか立ち止まってくれない。訊きたいことは多数あるだろうが、たくさんの質問項目をつくっても回答用紙を埋められない。スタッフが試行錯誤の上、質問項目を絞り込み、A3判1枚に収まるようにしている。

よく回答者自身に記入してもらおうアンケートも見かける。そのような調査だと客観性が保たれる。しかし、例えば下記質問用紙のように「水洗トイレ、ベンチ、駐車場などの管理状態はどうでしたか」と問われても、回答者はよくわからずに「よい」と回答し、理由は面倒だから書かないということも多い。逆に、スタッフが利用者にインタビューする形式だと、「悪いことは言わない」というバイアスがかかることになるが、利用者が「よい」「悪い」と答えた理由を、具体的な質問を重ねて聞き出すことができる。さらに、利用者スタッフが互いに話を交わすことで、互いに、思いもよらなかったことに気づき、利用者スタッフの関係が築かれる端緒となる。その結果、回答用紙で訊かれている以外の情報を得ることができ、それは業務の改善に大いにプラスとなった。

評価の客観性を重んじるよりも、「業務改善に役立つ情報をいかに集めるか」という観点からアンケートを設計した方が、結果としては利用者満足度を判断する材料を多数集めることができる。

<夏・秋調査>

《八王子市長池公園・利用者アンケート》

年 月 日

長池公園のより良い運営に、来園者のみなさまの声を反映させるためのアンケートに、ご協力をお願いいたします。質問にあてはまる項目にチェック(V)を入れ、また、ご意見等をお書きください。

1. 公園を利用する方についておたずねします

- ①あなたの性別をお聞かせください？
男性 女性
- ②あなたの年齢をお聞かせください？
10歳未満 10代 20代 30代 40代 50代 60代 70代 80代以上
- ③どちらにお住まいですか？
八王子市市内 八王子市外の都内 神奈川県内 その他(具体的に:)
- ④この公園を何年前から利用していますか？
今日が初めての来園 半年未満 約半年 約1年 約2年 それ以上
- ⑤どのくらいの頻度で、長池公園を利用しますか？
毎日 週に1～数回 月に1～数回 年に1～数回 今回初めて
- ⑥長池公園を利用する主な目的は何ですか？
散歩 子どもと遊ぶ スポーツ(ウォーキング・ジョギングなど) 自然観察 イベント・教室参加
集会 その他(具体的に:)

2. 公園利用についておたずねします

- ①長池公園は、多摩ニュータウン内に貴重な自然を残した自然保全型公園です。
 公園の印象についてお聞かせください
とても良い 良い ふつう あまり良くない
 (その理由:)
- ②園路、散策路、広場、姿池等、それぞれのゾーンを快適に利用することができましたか？
とても快適 快適 ふつう あまり快適ではない
 (その理由:)
- ③姿池、築池、長池の保全～整備状況はいかがでしたか？
とても良い 良い ふつう あまり良くない わからない
 (その理由:)
- ④ユーティリティ(水道設備、トイレ、ベンチ、駐車場など)の管理状態はどうでしたか？
とても良い 良い ふつう あまり良くない わからない
 (その理由:)
- ⑤園内は動植物の保全のため、草刈方法や頻度、その他の管理にさまざまな工夫が凝らされています。自然管理の状態についてお聞かせください。
とても良い 良い ふつう あまり良くない わからない
 (その理由:)
- ⑥公園内体験ゾーンには、田んぼや畑、果樹園・水車小屋、などの里山の風景が作りだされています。それについてどう思いますか。
とても良い 良い ふつう あまり良くない わからない
 (その理由:)

3. 施設利用についておたずねします

- ①自然館施設は快適に使用できましたか？
とても良い 良い ふつう あまり良くない
 (その理由: _____)
- ②自然館内の展示、サービス、情報提供はいかがでしたか？
とても良い 良い ふつう あまり良くない
 (その理由: _____)
- ③長池公園にある下記の野外施設のうち、知っているものにすべて○印をつけてください。
作業小屋(トイレ含む) 水車小屋 炭焼き小屋 築池水上デッキ 南エントランストイレ
 (野外施設についてご意見がありましたらお聞かせください: _____)

4. 公園管理者（指定管理者）についておたずねします

- ①この公園は、2006年4月より、指定管理者団体:『フュージョン長池公園』が、八王子市から業務を受託して管理を行っています。このことをご存じでしたか？
知っている 知らなかった その他(_____)
- ②(1-④で「1年以上前から長池公園を利用されていると答えた方」だけお答えください。)
 この公園は以前と比べてどのようになったと思いますか？
とても良くなった 良くなった 変わらない 悪くなった わからない
 (その理由: _____)
- ③(1-④で「長池公園を利用して1年未満という方」だけお答えください。)
 この公園の管理についてどのように思われますか？
とても良い 良い 普通 あまり良くない 悪い どちらとも言えない
 (その理由: _____)
- ④長池公園と市内にある他の公園との間に何か違いはありますか？
ある 特に無い どちらとも言えない
 (違うところ: _____)
- ⑤スタッフ(野外も含む)の対応はいかがでしたか？
とても良い 良い ふつう あまり良くない
 (その理由: _____)

5. その他、ご意見をおきかせください。

- ①公園でこんなイベントがあったら参加したいと思うものがございましたらご記入ください。
- ②そのほか、公園へのご要望、ご意見等がありましたら、ご自由にお書きください。

ご協力ありがとうございました(^_^)。個人情報責任をもって管理いたします
 これからも、長池公園そして長池公園自然館をご利用くださいますよう、お願いいたします

手順5. 成果指標③ボランティア時間

NP0フュージョン長池は、一人ひとりのボランティア時間を毎日集計している。ボランティア時間は、以下の四つを考える指標となる。

- ①公園管理がどの程度市民参加によりなされているか
- ②ボランティアが参加したくなるような緑地や施設の魅力のキャパシティを維持しているかどうか
- ③ボランティアの欲求をある程度満たしているか
- ④ボランティアのオペレーションコストの増減

この4項目を分離して計測することも統計的には可能だが、管理指標として有益かどうかは保証できない。むしろ、このボランティア時間を各事業毎に計測し、業務改善に役立てることの方が簡単であり、適切といえる。

ここでボランティア時間について記すのは、いまだにボランティアを安価な労働力と見なす傾向があるからである。ボランティア時間が多いことは人件費コストを抑えることにつながり「公園管理の効率性」が高いと判断する傾向もある。しかし、PPMEの観点に立てば、この見方が当を得ていないことは明白である。公園管理を効率的に行えばよいのならば、管理の成果指標を緑地保全・施設管理にのみ置き、管理者はできるだけ人件費を投入しなければよい。しかし、それでは自治体財産であり自然資本である公園は長期的には減耗してしまう。

ボランティア時間とは、住民の側にとってみれば「仕事と家事と休息が未分化な状態」すなわち「生業」の中で、寄付してくれる時間・活動のことと言える。それを公園管理者が「安い労働力」と見なし始めた途端に、その公園管理者が築いてきた公園コミュニティは崩壊していくだろう。

あえて公園コミュニティによる管理を打ち出すのは、公園を住民により順応的に管理してもらいたい点にある（adaptive management）。住民ボランティアの欲求と公園管理を「公園コミュニティの形成」という方式でマッチングさせることは、企業による業務管理に比べ質の異なる目に見えないオペレーションコストがかかる。生業の中で寄付してくれる時間・活動をマネジメントすることが公園管理者には求められる。これは、ソーシャルビジネスとかコミュニティビジネスなどとも通じる部分で、企業のマネジメント手法とは異なる部分が多い。

週間スタッフ・ボランティア人数・時間数

月日	公園スタッフ		公園ボランティア		自然館スタッフ		自然館ボランティア		視察等 来客数
	時間	人数	時間	人数	時間	人数	時間	人数	
4/2	45:30	18	36:30	9	56:30	10	19:00	9	37
4/9	49:00	20	463:30	73	56:45	10	16:30	11	134
4/16	46:30	19	53:30	7	66:45	10	24:30	11	156
4/23	61:45	22	105:00	12	52:00	9	33:30	18	37
4/30	54:00	20	108:30	15	35:30	7	17:00	8	14
5/7	53:30	21	594:00	86	59:30	10	51:00	31	51
5/14	72:15	25	13:00	5	64:15	12	19:00	8	160
5/21	87:00	24	318:00	62	69:45	11	17:00	8	70
5/28	53:00	20	67:30	12	48:45	9	351:00	48	24
6/4	59:00	17	05:30	2	66:00	10	742:00	119	59
6/11	77:00	22	240:00	51	65:15	11	681:00	88	180
6/18	69:30	24	09:00	3	75:15	12	701:00	97	48
6/25	82:00	26	11:15	5	68:45	13	456:00	60	120
7/2	79:30	24	06:15	2	61:15	9	29:00	15	14
7/9	61:00	23	03:15	1	43:30	9	12:00	6	44
7/16	67:00	23	455:00	96	75:30	12	170:00	42	79
7/23	107:30	28	09:30	4	60:15	12	18:00	9	27
7/30	71:30	24	04:00	2	76:45	13	55:00	27	9
8/6	70:30	27	00:00	0	73:45	12	15:30	10	6
8/13	52:30	20	302:00	87	58:30	10	27:00	12	12
8/20	109:30	30	81:00	15	85:30	14	23:00	7	30
8/27	86:00	26	97:45	19	73:45	11	62:00	29	36
9/3	52:30	20	354:00	69	45:00	7	83:00	29	15
9/10	97:00	31	11:00	3	73:00	13	272:00	39	114
9/17	59:15	21	00:00	0	59:30	9	261:00	40	211
9/24	67:00	24	14:00	5	60:00	10	185:30	25	279
10/1	120:00	33	34:15	13	56:00	10	115:00	23	62
10/8	44:00	19	332:30	50	59:30	11	113:30	24	34
10/15	73:30	25	06:00	2	51:30	9	118:30	22	291
10/22	59:00	24	218:30	35	61:45	10	106:00	17	98
10/29	97:45	33	14:15	5	61:45	9	93:00	16	5
11/5	50:00	20	00:00	0	47:45	9	101:00	18	102
11/12	65:00	23	00:00	0	53:45	10	115:00	20	48
11/19	63:00	23	03:15	1	40:15	6	140:00	26	20
11/26	112:00	31	03:15	2	56:00	8	699:15	93	109
12/3	93:00	28	612:00	102	37:45	7	1281:00	168	74
12/10	124:30	36	03:00	1	52:15	9	1266:00	160	58
12/17	120:30	28	153:00	61	57:00	9	889:00	116	113
12/24	66:30	22	00:00	0	33:30	7	96:00	16	6
12/31	25:30	12	11:00	3	34:30	5	121:00	18	20
1/7	82:00	24	03:00	1	68:15	10	17:00	12	8
1/14	119:30	34	350:00	50	55:00	10	20:30	7	74
1/21	60:00	23	34:00	7	53:45	10	18:00	9	21
総計	3166:30	1,037	5141:00	978	2511:30	424	9651:15	1,571	3,109
平均	73:38	24	119:33	23	58:24	10	224:26	37	72

手順6. 指標の水準を決め、評価する

事業評価指標、成果評価指標を定めると、それに対応する定量的・定性的なデータを求めることができる。これを一覧表にすれば、評価データを「見える化」することになる。

問題はそれからだ。PPMEに限らず評価一般に言えることだが、こうした得られたデータの値の水準が、現在の公園管理にとって適正なのか適正でないのかは、公園コミュニティの関係者が話し合っ決めてなければならない。

例えば、来園者数一つとっても、多ければ良いというわけではない。スタッフ人数を含む公園のキャパシティに比べ来園者数が多すぎる場合もある。その際に、スタッフを増やすことで対応するのか、周辺住民からの混雑等への苦情に対応してある程度利用者数を制限する方向に誘導するのか。これは、公園コミュニティで「決める」ことであって、全国共通の正解があるわけではない。それぞれの指標に対して、どの程度が望ましいのか、水準を設定することが最後の仕事となる。そして、この水準設定が、実はそのまま現在の評価につながる事となる。

以下は、NPOフュージョン長池で行った2007年度の各指標の水準設定である。

事業名	区分	評価指標	実績値	評価	理由
公園緑地管理業務	別途達成度評価を参照				
体験学習評価	自然館体験事業	プログラム数	13	5	ほぼ計画どおりに実施できた
		実施日数	355		
		参加者数	2,095		
	作品展	プログラム数	12		
		実施日数	541		
	公園体験学習事業	プログラム数	5		
総合学習業務	保育園	受け入れケース数	8	5	全て受入実施した
		生徒数	267		
	小学校	受け入れケース数	29		
		生徒数	1,279		
	中学校	受け入れケース数	4		
		生徒数	176		
視察・インターンシップ受け入れ事業		受け入れケース数	35	5	全て受入実施した
		受け入れ人数	208		
広報事業	かわら版	のべ配布枚数	4000/回	5	求めに全て応じた
	取材対応	掲載回数	53		
ライブラリー事業		年間寄贈冊数	545	5	蔵書の充実が著しい
研修事業	指定管理者研修及びヒアリング受入	研修・講師派遣回数	53	5	
苦情要望処理事業		処理率	100%	5	100%対応した
施設使用事業		使用件数	1,368	4	50%を下回ったため
		使用人数	17,196		
		使用率	47.6%		
		有料使用件数	501		
		有料使用金額	329,800		
福祉支援事業		委託販売受け入れ件数	18	5	18年度と比較して同等
		売り上げ金額	2,100,000		
出版事業		制作点数	3	5	計画どおり
		印刷部数			

参加型公園管理評価（PPME）の方法

～八王子市長池公園ケース～

指標	現水準	評価	理由
1日当たり来園者数(週平均)	200～550名	5	快適水準平日250名(土日500名)
自然館1日当たり来館者数	100～350名	5	快適水準平日125名(土日250名)
来館者/公園来園者比率	100%	5	適正と考えられる50%を大幅に超えている
来園者の男女比率	3:7	5	5:5である必要はなく、女性が多い方が集客の発展性が高いと予想される
若年利用者比率	10%	4	アンケートで把握できていない層として約10%を加算した数値が現水準。子どもの居場所として20～25%が適正と考えられる
公園利用者近隣度	56%～71%	5	適正と考える、市内:市外=6:4の比率に概ね達している
初回来園者比率	16%～25%	5	10%以上あれば好ましいと考える
公園日常化度(毎日:週月:年)	0:47:27	4	週:月:年の割合で25:50:25を目標としたい

指標	現水準(秋)	評価	理由
公園の印象	4.65	5	4以上を適正と考えるが、5に近い水準に達している
園路等の利用は快適か	4.23	5	4以上であれば、多様な来園者の快適水準を満たしていると考えられる
姿池など水系の整備はよいか	4.01	4	水質的には問題ないが、姿池の藻の繁茂が課題となっている
水道設備、トイレ、ベンチ、駐車場の管理状況はよいか	3.94	4	便益施設の老朽化が進み、これによる修繕の多発などで、来園者にも不便がかかった面もある
自然管理の状態はよいか	4.02	5	多様な来園者の見方がある中で、4以上であれば、的確な管理状況にあると考えられる
里山風景はよいか	3.93	4	景観創出については理解されているが、体験ゾーンの施設群や、市民参加の管理のあり方などについては、さらにPRが必要
自然館施設は快適に利用できたか	4.41	5	4以上であれば、十分な快適性が提供できていると考えられる
自然館内展示、サービス、情報提供はよかったか	4.16	5	4以上であれば、来館者に高い満足度を与えていると考えられる
以前と比べて良くなったか(管理状況に関する変化の認識)	3.48	5	指定管理者制度の導入により管理形態や管理頻度が顕著に変わったことは、来園者もよく気づいている
スタッフの対応	4.28	5	4以上であれば、十分な接客が行われていると考えられる

指標	現水準	評価	理由
公園スタッフ週間時間数	73	5	公園スタッフならびにボランティアの時間数は、発生する仕事に対して効率的に配分されているのが現水準である。現状の業務量ならびに予算制約から考えるならば、スタッフとボランティアを組み合わせで効率運用していると考えられる。但し、業務目標・業務環境、予算制約などの条件が変化したならば、水準と評価を見直さねばならない。
公園ボランティア週間時間数	119	5	
自然館スタッフ週間時間数	58.24	5	
自然館ボランティア週間時間数	224.26	5	
公園スタッフ週間時間：ボランティア週間時間数	1:1.62	5	
自然館スタッフ週間時間：ボランティア週間時間数	1:3.84	5	

おわりに

こうして整理された指標と水準は、譬えてみれば、長池公園の1年間の診断書と言えるものだ。これを翌年の活動計画に活かすことを考えねばならないし、次年度も同様の評価を行い、データを蓄積し、それを公園コミュニティのみんなで共有することが公園をみんなで管理することにつながってゆく。

できれば、こうして評価した結果を、HP上やニューズペーパー等で住民にわかりやすく説明していくことも、公園コミュニティを充実することに寄与するだろう。

長池公園で行ったPPMEの枠組・指標は、他の公園においても十分に応用可能だ。さらにPPMEを公園だけではなく、指定管理者が住民と協働で管理したいと望んでいる文化施設や図書館など、様々な施設でも応用可能だ。今後、この手法をいろいろなケースで応用していくことで、互いの情報交換も容易になり、地域の元気づくりにもつながるのではないか。

中庭光彦（なかにわみつひこ） 略歴

NPOフュージョン研究所所長・多摩大学総合研究所准教授

1962年生まれ。大田区居住ながら、1998年から多摩ニュータウンに通い続けている。経営の視点から、全国の地域づくりケースを収集。「コミュニティはツールだ」「水文化を知るとコミュニティがわかる」が持論。

ソーシャルビジネス研究会ケースレポートNo.10

参加型公園管理評価（PPME）の方法

～八王子市長池公園ケース～

著者：中庭光彦（NPOフュージョン研究所所長・多摩大学総合研究所准教授）

発行者：株式会社早稲田総研インターナショナル

▪ 東京都新宿区馬場下町5番地 早稲田駅前ビル4階

TEL：03-5291-2130

特定非営利活動法人エヌピーオー・フュージョン

発行日：2009年 5月