CLAIR REPORT No. 394

廃線を活用した都市公園開発
～ニューヨーク・ハイライン公園の成功に学ぶ～

Clair Report No.394 (Mar 31, 2014)

(財)自治体国際化協会 ニューヨーク事務所

財団法人 自治体国際化協会
CLAIR

「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政にかかわる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご意見等賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載はご遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-7 相互半蔵門ビル

(財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: webmaster@clair.or.jp

はじめに

「最初は、普通の２人の若者の夢物語から始まった。」

この言葉は、今やニューヨークで年間４４０万人を超える利用者・観光客を集める人気施設「ハイライン」を語る重要なキーワードである。ニューヨークで最も人気のあるメトロポリタンミュージアムの集客 610 万人には及ばないものの、自由の女神の 315 万人やニューヨーク近代美術館（MOMA）の 250 万人を上回っており、その人気の程が窺えるであろう。では、その人気と集客の秘密は何なのだろうか。それに取り組んだのが今回のクレアレポートである。

本稿では、2 人の若者の提唱が周りを動かし、支援者や行政を巻き込みながら、そして多くのボランティアの参加を得ながら、公園を完成させ、運営する過程をよく示している。

個人的な思いや取組で地域や社会を動かすことは容易ではない。しかし、その強い思いと熱心さが、多数の賛同と協力を得て成功した事例となっている。「余裕がある」「物好き」と思われることもあるボランティアや寄付であるが、ここ米国では一般的で、むしろそういう取組は社会的に尊敬され、讃えられ、名誉も与えられる。寄付に対する税制上の優遇も後押しをしている。税収による行政活動を社会システムの中心におく文化と、住民参加も前提に行政と住民が分担して取り組む文化の違いも、日米文化の考え方の違いの 1 つになっているのではないだろうか。

このレポートは、そのようなアメリカの文化的背景、行政と市民の関わり方の特徴をよく示す事例となっている。

「ハイライン」は、本当に素晴らしい公園である。春、夏、秋、冬とその表情を変える。線路と橋脚の上で、かつてそこで貨物を運搬したという郷愁を誘いながら、季節ごとに自然な植栽を楽しみ、ゆったりとベンチで憩い、また飲食ができるエリアも設けられている。さらに、この長い公園を進めば、マンハッタンの古い建物や倉庫などの景観が移り変わり、さらにエンパイアステートビルや自由の女神、ハドソン川などが借景にもなっている。観光客や地域住民だけでなく、子どもたちのグループも遠足に来る。芸術家のアート作品まで展示され、様々なイベントも開催されている。この開発では、周辺におしゃれなブティックやレストランも集まり、多数の人がこのエリアを訪れ、経済的効果も創出している。このような独特の開発手法を参考にしたいと日本の自治体からの視察も多い。

今回のレポートでは、筆者は自らボランティアに参加し、また創始者の表彰式等多くの行事に参加するなど、資料等の情報収集だけではない実体験に基づいたレポートの作成に取り組んだ。このレポートが、公共公園や観光施設の整備という観点だけでなく、市民が提唱し、協力者を得て、行政やボランティアをいかに巻き込みながら進められてきたか、という成功事例として、今後の日本の地方行政の参考になるものが多いであろう。

（財）自治体国際化協会ニューヨーク事務所長

目　次

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
執筆に当たって・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・4
概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5

第１章　ハイラインの概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　第１節　ハイラインの概略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　　１　ハイラインとは・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　　２　所有・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　　３　所管・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　　４　運営・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　　５　場所・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
　　６　公園の外観的特徴・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
　　７　訪問客数・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
　　８　公園施設詳細・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9

　第２節　ハイラインの歴史・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１

　第３節　ハイライン保存活動　～フレンズオブハイラインの活動～・・・・・・・・・・１２
　　１　結成から現在に至るまでの概略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１２
　　２　２人の青年の出会い・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１３
　　３　フレンズオブハイラインのチャレンジ～課題克服の鍵～・・・・・・・・・・・・１４

第２章　ハイラインの魅力に迫る・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７
　第１節　公園の魅力　～ハード面からの考察～・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７
　　１　産業史を感じさせる構造物としてのおもしろさ・・・・・・・・・・・・・・・１７
　　２　優れたデザイン・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７
　　３　植栽・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８
　　４　ハイライン上から広がる景観・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８
　　５　多くのベンチを設置したくつろぎのスペース・・・・・・・・・・・・・・・・１９

　第２節　イベントによる魅力の向上～ソフト面からの考察～・・・・・・・・・・・・・１９
　　１　ガイドツアー・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９
　　　<コラム１>　“火曜日の無料ツアーに参加”・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２２
　　２　プログラム・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２２
　　３　講演会・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２３

第３節　フレンズオブハイラインの組織等～ハイラインを支える体制～・・・・・・・・２４
１　Board of Directors・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２４
２　組織・体制・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２４
３　予算・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２５
４　共同設立者への賞与・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２５
＜コラム２＞　“ヴィンセントスカリー賞受賞講演会の様子”・・・・・・・・・・・・２６
第３章　ハイラインとチェルシーエリアの再開発・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２９
１　周辺の目玉　チェルシーマーケットの歴史・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２９
２　土地利用区分の変更～ニューヨーク市の都市政策～・・・・・・・・・・・・・・・・２９
３　周辺エリアの魅力向上～ハイラインがもたらした副次的効果～・・・・・・・・・・３０

第４章　地域住民や企業との連携・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３２
第１節　ボランティアの活用・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３２
１　ボランティアをするための方法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３２
２　主なボランティア・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３２
３　ボランティアを獲得するための手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３４
＜コラム３＞　“毎週火曜日のドロップインパークボランティアを体験”・・・・・・・３５
第２節　多様な寄付の方法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３７
１　メンバーシップ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３７
２　企業等からの寄付・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３８
３　その他の制度・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３８

第５章　今後のハイライン・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３９
１　新しいデザインコンセプトの発表・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３９
２　共同設立者の１人 Robert Hammond 氏の退任・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４１
３　今後の課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４２

第６章　ハイラインから学ぶこと・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４３
１　専門家でなくても始められる・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４３
２　ボトムアップ型であるからこそ支援の和が広がる・・・・・・・・・・・・・・・・・４３
３　活動の要は、ファンドレイジング・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４３
＜コラム４＞　“ファンドレイジングの手法”・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４６
４　きめ細やかな情報発信・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４８
５　どうすればわが町の“ハイライン”を作れるか・・・・・・・・・・・・・・・・・・４８

終わりに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４９
取材行事一覧表・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５１
参考文献・ウェブサイト・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５２

執筆に当たって

2009 年 6 月にオープンしたハイライン（廃止され、放置されていた高架貨物鉄道を転用した空中公園）は、今や押しも押されもせぬニューヨークの観光名所の 1 つとなった。ハイラインが人気を集める理由は多くある。取り壊されかけていた廃線を再利用し、かくも美しい公園に転用したユニークさ、地上 9 メートル、ビルの 3 階に相当する高さから望むマンハッタンのスカイラインやハドソンリバーなどの眺めの良さ、野草を交えた美しい草花の植栽、個性的なアート、枕木など随所に残る昔の面影等、その魅力は枚挙に遑がない。廃線後 20 年以上放置され、撤去される運命だったこの廃線は、たった 2 人の近隣住民が 1999 年に運命的に出会い、保存運動に立ち上がったことから、ニューヨークを代表する観光資源へと変貌を遂げる。多くの住民の賛同を得て、やがてはニューヨーク市をも動かしていくことになるハイライン保存の歴史的経緯は、ドラマティックであり大変興味深い。本稿は、ハイラインのあるマンハッタン・ウエストサイドの地域的特性、ハイラインの保存・活用を推進した NPO 団体フレンズオブハイラインの歴史、公園の運営管理手法、ボランティア等住民の力を活用した運営、ハイラインが地域に与えた副次的効果などについて考察し、そこから教訓を得ようとするものである。

概要

第１章　ハイラインの概要

第１章では、ハイラインの概略、歴史、フレンズオブハイラインによる保存運動の流れを見ながら、保存運動の過程における課題解決の鍵について記述する。

第２章　ハイラインの魅力に迫る

第２章では、ハード面、ソフト面から、ハイラインの特徴を考察し、魅力的な公園作りの工夫について紹介するとともに、それを支える組織、体制等について記述する。

第３章　ハイラインとチェルシーエリアの再開発

第３章では、ハイライン建設のためにニューヨーク市が取った都市政策などを紹介しながら、ハイラインができたことにより、周辺エリアの地価が上昇し、投資が呼び込まれるなど周辺エリアの魅力が向上したことについて記述する。

第４章　地域住民との連携

第４章では、ボランティアの活用方法やメンバーシップ制度がハイラインを支えていることについて紹介し、地域住民との連携について記述する。

第５章　今後のハイライン

第３期工事中のハイラインは、2013 年冬に新デザインコンセプトを発表し、共同設立者の１人が役員を去るなど、新しい段階を迎えている。本章では、現在進行中のハイラインの最新状況と今後の課題について考察する。

第６章　ハイラインから学ぶこと

最終章では、ニューヨークの都市再開発の成功事例と世界から賞賛されるハイラインから得られる教訓について、考察する。

第１章　ハイラインの概要[1]

第１節　ハイラインの概略

１　ハイラインとは

マンハッタン西側にある高架貨物鉄道跡を再利用・再開発し、公園に転用したもの。
現在 1.6 キロメートルの公園となっており、さらに北へ延伸するための工事が進行中。
完成後は、2.1 キロメートルの公園となる。

公園工事の進捗状況　＜現在第３期建設中＞

- 第１期：2009 年 6 月オープン（ガンズヴォートストリートから 20 丁目まで）
- 第２期：2011 年 6 月オープン（20 丁目から 30 丁目まで）
- 第３期：2014 年一部オープン予定（30 丁目から 34 丁目まで）

ハイライン
（フレンズオブハイライン HP より）

ハイラインを楽しむ人々
（フレンズオブハイライン HP より）

２　所有

ニューヨーク市
（鉄道は、廃線の所有会社である CSX Transportation, Inc からニューヨーク市に寄付された。）

３　所管

City of New York Parks & Recreation（ニューヨーク市公園管理局）

４　運営

Friends of the High Line

[1] Friends of the High Line HP (以下「フレンズオブハイライン HP」という。)　より
http://www.thehighline.org/pdf/high-line-self-guide-spring.pdf

（廃線になった高架鉄道の取壊しに反対し、保存活動を始めた２人の青年によって設立された NPO 団体。以下、「フレンズオブハイライン」という。）

５　場所

アメリカ合衆国ニューヨーク市マンハッタン地区ウエストサイド（西側）

10 番街付近ガンズヴォートストリートから 30 丁目まで

６　公園の外観的特徴

（１）　設計

もともとのレールの 1/3 をハイライン公園のデザインに使用

（２）　植栽

手入れの行き届いた 300 種類以上の草花、樹木（低木含む。）が育っており、美しい景観を作っている。

７　訪問客数

毎年 400 万人以上の人が訪れており、ニューヨーク市で、１エーカー当たりの訪問人数が最も多い公園となっている。

＜最近のニューヨーク市の主要観光施設訪問者数＞[2]

（表左から順に観光客の多い順）

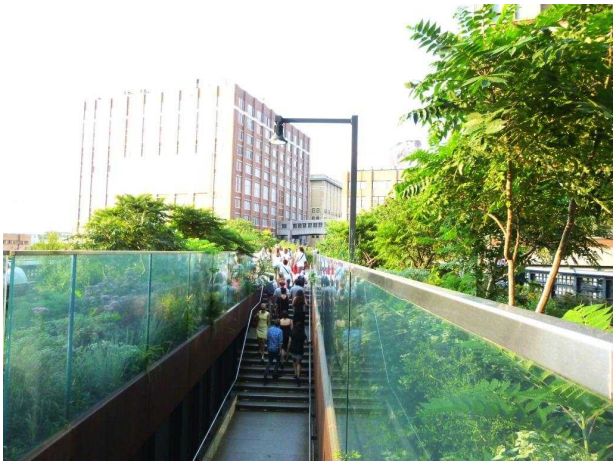
１メトロポリタン美術館　２ハイライン　３自由の女神　４　MOMA(ニューヨーク近代美術館)

５ ニューヨーク植物園　　６ブルックリン植物園　７ホイットニー美術館　８ニューミュージアム

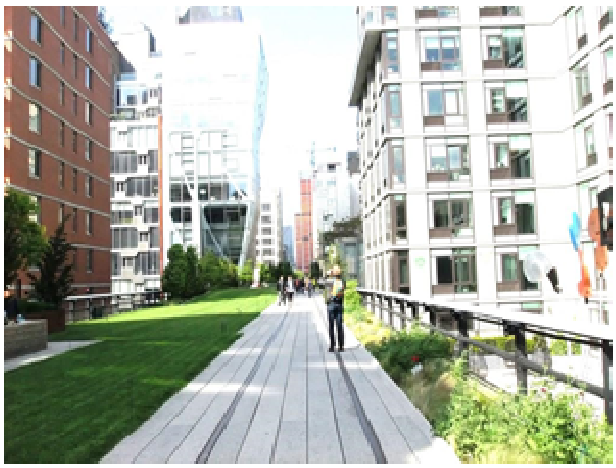
[2] フレンズオブハイラインのイベントにおいて行われたプレゼンテーション資料による。

8　公園施設詳細（階段、エレベーター、トイレの場所などが図示されている。）

（出典：フレンズオブハイライン HP）



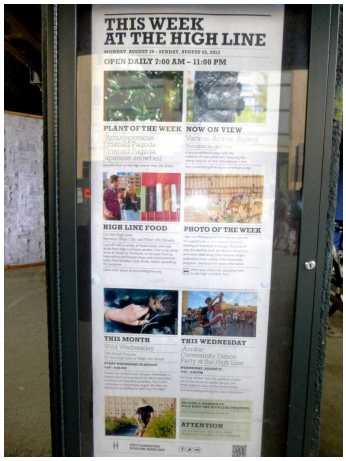
ハイライン　アクセスポイント（階段）
公園内に 9 箇所設置されている。



芝生スペース（左側緑色の部分）

ハイラインアクセスポイント（エレベーター）
公園内に 4 箇所設置されている。

アクセスポイントに設置されている案内板
開園時間、規則等が表示されている。



イベント告知（アクセスポイント等に設置）
“今週のハイライン”

カフェやアイスクリーム屋などの商業活動
（直営ではなく、許可制）

第２節　ハイラインの歴史[3]

ハイラインの周辺（始点）は、ミートパッキングエリアと呼ばれる地域である。この地域は、ニューヨーク市で最も大きな市場のあった地域の１つであり、古くから製肉工場や倉庫が立ち並び、ロングアイランドやスタテンアイランドから、ハドソンリバー上を船で荷物が運ばれ、出荷される貨物の集配エリアであった。19 世紀中ごろから既に貨物を運ぶ鉄道が行きかっていたが、この鉄道は道路と平行して運行していたため歩行者や馬車などとの事故が多く、また、渋滞のせいで食品の輸送に時間がかかることが問題となっていた。19 世紀後半、ニューヨーク市の人口が急増するに従って、近隣の農家では、大都市の食卓を支えきれず、食料品需要に応えるため、全米から食肉、野菜、乳製品などが輸送されてくるようになり、周辺の交通量がさらに激増した。このため、列車と歩行者の交通事故が絶えなくなり、10 番街は、デスアベニュー（死のアベニュー）と呼ばれるようになった。通りでは、貨物列車が近づいていることを歩行者に知らせるため、ウエストサイドカウボーイ[4]が旗を振り、歩行者の安全を守っていた。

このような事故を減らすため建設されたのが高架鉄道であり、1929 年に New York Central Rail Road とニューヨーク市、ニューヨーク州が、West Side Improvement Project に合意し、その中でハイラインの建設が決まった。この再開発で鉄道路線は全面高架になった。最初の貨物列車がハイラインを走ったのは、1934 年のことである。ハイライン上を走る貨物列車は、食品加工場の２階や保冷倉庫に直結する形で貨物を運んだ。現在

---

[3] URL:http://www.thehighline.org/about/high-line-history 及びハイラインスペシャルツアー：Feeding the Future ツアーに基づく。上記 3 枚の写真（フレンズオブハイライン HP より）は当時の様子である。

[4] 貨物列車の走行許可を受けた者は、ニューヨーク市の条例によって、歩行者の安全のために適切な人を配置することを義務付けられていた。昼間は赤い旗を振り、夜はランタンを持って警告を発していた。詳細:http://highlinebook.com/cowboy.html

の貨幣価値で 10 億ドル以上の建設費がかかったが、建設から 30 年程してから徐々に廃れていくことになる。1960 年までは、列車の稼働状況は非常に良好であったが、その後、時代の変遷により主要な輸送手段がトラックへと移行し、高速道路網の整備が進むことにより、工場は市外に移転し、貨物鉄道の稼働率が低下していく。そして、とうとう貨物鉄道はその役割を終え、廃止されることになる。1980 年、トラック 3 台分の冷凍の七面鳥の肉を載せた貨物列車が走ったのを最後に、46 年間続いた貨物鉄道の運行は廃止となり、ハイラインは使用される用途のないまま、その後長年の間、放置される結果となるのである。数件の製肉工場が残るこのエリアは廃れ、風俗業などが栄える雰囲気の悪いエリアとなっていくのである。そして、1990 年代には、Gansvoort Street より南の部分が、新しい都市開発により取り壊された。

第 3 節　ハイライン保存活動　～フレンズオブハイラインの活動 ～

1　結成から現在に至るまでの概略

Joshua David 氏（左）と Robert Hammond 氏（右）フレンズオブハイライン HP より

ハイラインは、前述のとおり、ニューヨーク市が所有し、非営利団体「フレンズオブハイライン」が維持管理をしている。この団体は、1999 年、ハイラインが、撤去の危機に瀕していた時、撤去に反対する近隣住民 2 人（Joshua David 氏と Robert Hammond 氏[5]）によって設立された。当時 2 人は大それたことを考えていたわけではなかった。この歴史遺産を取り壊すのはあまりに忍びなく、ただ保存したいというシンプルな願いだけを持っていたという。しかし、その後、ハイラインをただ保存するのではなく、公園に転用するという着想を得る。これは、「新しい公共区間を創出するチャンス」ではないかと気付くのである。そして、新たな都市開発プロジェクトを推進するために積極的な活動を始めた。

市民からの寄付金集めなど地道な活動を通して徐々に賛同者を獲得していった。撤去は当時、ジュリアーニ市長の下、決定されていた[6]ことであり、それを覆すのは容易なことではなかった。しかし、廃線を公園化して成功を収めたパリ東部にある“プロムナード・プランテ ”の先行事例がこの計画の実現可能性に対する信頼感を高めた。また 2001 年 9 月 11 日に起きた同時多発テロ事件による世界貿易センタービル倒壊後のグラウンドゼロ再開発の議論は、新たな都市計画をどう作っていくべきかという問題に対する関心を集めた。同時に悲しみを乗り越え、ニュ

[5] Joshua David 氏： 1986 年からハイライン近隣のチェルシー地区に在住。ハイラインの保存運動に関わる前は、「Gourmet」「Fortune」「Travel ＋Leisure」「Wallpaper」などの雑誌で、フリーランスのライターや編集の仕事をしていた。マサチューセッツ州出身。ペンシルバニア大学卒業。
Robert Hammond 氏：1994 年からハイライン近隣のウエストビレッジに在住。起業家や NPO 団体のコンサルタントの仕事をしていた。テキサス州サンアントニオ出身。プリンストン大学卒業。

[6] ジュリアーニ市長は、退任直前の 2001 年 12 月にハイラインの解体手続に承認のサインをしている。

ーヨークが力強く再スタートを切るためにも、何か前向きことをしたいと考える人が多くなった。これらがハイライン計画を後押ししたのである。こうした市民の声に対し、メディアも好意的であった。

そして、環境問題に熱心な保存推進派のブルームバーグ氏が新たな市長に当選したことにより、事態は大きく転換する。市は 2004 年に取壊計画を撤回し、約 50 億円の公園化予算を確保。フレンズオブハイラインと連携した公園建設に動き出すのである。また、趣旨に賛同する Edward Norton などの俳優、人気デザイナーの Diane von Fürstenberg など多くの著名人がフレンズオブハイラインに莫大な資金を寄付していることでも注目が集まった。こうしてハイラインは、多くの方の共感と協力を得て現在に至っているのである。

基本的に、公園の建設コストは市が、維持・運営コストの大部分はフレンズオブハイラインが負担する形で役割分担がなされているが、フレンズオブハイラインの拠出額の 9 割が民間からの寄付で賄われていることは特筆すべきである。また、フレンズオブハイラインは、市との契約に基づき、維持管理責任を負っている。

２　２人の青年の出会い[7]

ハイラインがただの廃線だった 1999 年当時、取壊しについて話し合うコミュニティボード[8]で偶然隣り合わせた前述の David 氏と Hammond 氏は、近隣に高架鉄道が存在していることは知っていたが、特に思い入れを持っていたわけではなかったという。ただ取り壊すことについては間違っていると直感的に感じていた。最初は保存団体の一員になろうとしたが、そんな団体も応援者もいないことを知って愕然とする。何か大きなものが取り壊されようとするときは、必ず反対団体が存在しているのがニューヨークだと思っていたからである。まさか自分たちがそのような団体を作ろうとは思ってもみなかったが、初めてハイラインの上から広がる美しい景色を見た時、２人の思いは、保存活動に向けて動き出す。だが、問題は山積していた。既にハイラインは廃止に向けて手続きが進行中であったし、ハイラインは、不動産関係者だけではなく、住民にも嫌われていた。もともと工業用建物は、地域に好かれる存在ではない。高架建物は地域を分断するというのが住民の主張だった。実際、ハイラインの下は汚く、暗いイメージしか無かった。また、マンハッタンでは、常に住宅の需要が高く、ハイラインの下の土地所有者とっては、ハイラインが無くなれば、そこに新たな建物を建てて莫大な利益を生み出すことができるのである。このような逆境の中での、フレンズオブハイラインのスタートであ

---

[7]　第３節中２及び３については、Joshua David, Robert Hammond 共著、和田美樹訳 2013 年「HIGHLINE 」株式会社アメリカン・ブック＆シネマ）及び 2013 年 10 月 23 日に行われた Vincent Scully Prize 受賞講演会における David, Hammond 両氏の講演会に基づき記載。

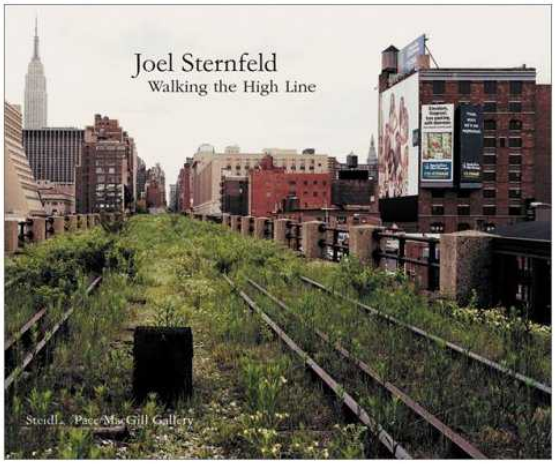
[8]　community board は、ニューヨーク市の市民参加制度である。ニューヨーク市は、59 のコミュニティボードに分かれ、各ボードは、土地利用や土地の利用区分に関すること、市の予算、市のサービスやコミュニティの福祉に関わる問題について、諮問機関的な役割を果たす。詳細 URL: http://www.nyc.gov/html/cau/html/cb/about.shtml

った。1999 年の出会いから、2009 年にハイラインの第 1 期がオープンするまでの 10 年間のフレンズオブハイラインの活動の中から、特に重要と思われるものについて、次項で紹介する。

３　フレンズオブハイラインのチャレンジ
～課題克服の鍵～

（１）認知度の向上

初期のハイラインの認知度を上げたのは、有名な写真家の Joel Sternfeld が撮った写真である。長年使用されず、地域の邪魔者のように思われていたハイラインの上から広がる風景がどのようなものかは、それを見た人でなくてはわからない。このため、鉄道会社 CSX から特別な許可をとり、多くの人にハイラインに上がってもらうこととした。



すると、その多くが美しいと感じ、取壊しに反対の立場に転換し、フレンズオブハイラインの保存活動を応援するようになったが、全ての人をハイラインに上げるわけにもいかない。そのような過程で、この写真家が撮った写真が雑誌「The New Yorker[9]」に掲載され、また、写真集(上記写真) [10]が出版されると、いろんな角度から広くハイライン保存の価値が見出されるようになった。活動の初期段階においては、活動自体をいかに認知してもらうかが重要である。

もう１つは、初期に作成したハイラインの歴史を紹介したパンフレット作成で、これが重要な役割を果たしたという。また、初期にデザイン性のあるセンスの良い団体のロゴを作成したことにより、事務所もなければ資金もない段階にあっても、しっかりした活動を行っている団体に見えた。「活動の認知度と信頼度を上げる。」これは、初期の活動においての鍵となった。

（２）初期の資金調達

また、（１）で記載したような認知度向上に向けた取組を進める一方で、保存活動を進めるための活動に係る莫大な費用を調達する必要があった。例を挙げると、（１）の歴史

[9] The New Yorker は、アメリカの Condé Nast Publications が発行する雑誌。ルポルタージュ、批評、エッセイ、風刺漫画、詩等を掲載する。元来は週刊誌であったが、現在毎年 47 冊が刊行されている。イベント情報等はニューヨーク市を主に扱うが、ニューヨーク外にも幅広い読者を持つ。

[10] 「Walking the High Line」という写真集として出版。

パンフレット作成費用、ニューヨーク市を相手取った訴訟（「第 78 条異議申立訴訟」として 2001 年 12 月に提起。ジュリアーニ市長下で、撤去を決定した手続きに不備があるとして提起したもの[11]）に係る弁護士費用、ブルームバーグ市長に交代後、ハイライン保存・公園化に向けた費用を市が予算化するに当たって必要となった調査費用[12]、保存決定後は、建設経費の一部を負担する費用（大部分は市が負担）、そして、2009 年の公園オープン以降のハイライン運営管理費用が主なものである。

幸い、前述したファッションデザイナーの Diane von Fürstenberg を始めとするセレブリティが活動の強力なサポーターになっていく。また、活動が認知されるに従い、大口の寄付をしてくれる有力者も増えていく。しかし、これらのいかにもニューヨークらしいセレブからの資金援助も、実は、地道な努力の下支えのもとに得られたものであった。例えば、Hammond 氏は、資金援助をお願いするに当たって、１日に断られる件数の目標を設定し、支援を呼びかけた。目標に届かなければ、その日の努力が足りなかったと自分を戒めたという。また、友達だけでなく、友達の友達にまで声をかけることで新たな支援者獲得に成功したという。初期には、全く知らない人から大口の小切手が届くこともあった。また、ファンドレイジングと言われる資金調達イベントの開催が特に重要な役割を果たしてきた。なぜかというと、資金調達以上に、活動への賛同者を集め、結びつきを強めることができるからである。自ら資金を提供し、支援者同士が交流を行う中で、活動への連帯感や責任感が生まれてくる。実際に初期の資金調達イベントに来てくれた人の多くが現在もずっと支援者であり続けているとのことである。もちろん、寄付を受けるための運営基盤の整備や課税免除団体への認定手続き[13]など、必要な体制をしっかり整えていることも忘れてはならない。

（３）活動の原動力　～モチベーションの維持・向上～

フレンズオブハイラインは、ハイライン保存、公園化に向けて、The Design Trust for Public Spaces[14] という非営利の都市計画団体の助成制度を受けている。公共空間の創造に

---

[11] ニューヨークには、ULURP（Uniform Land Use Review Procedure）という制度があり、大きな都市計画の変更やインフラ整備に際しては、コミュニティボード、ボロー（ニューヨーク市に５つある行政区）の役員会等で同意を得なければならないが、この手続がなされていないとして訴訟を提起した。

[12] 市を説得するために、フレンズオブハイラインは、自己負担で経済予測調査をする必要があった。（３）の後段に調査の詳細を記載。

[13]内国歳入法の 501(c)(3)といい、認定された NPO 団体に寄付や助成をした相手には、税控除がなされる。※501(c)(3)法人とは、米国において、内国歳入法典第 501 条 C 項 3 号の規定に基づき、連邦法人所得税免税や寄付税制上の優遇措置などの対象となる免税(Exempted)非営利公益法人。法制上、公益法人としての固有の法人類型が存在しない米国においては、日本のような公益性認定や監督規制のための特別な第三者機関ではなく、内国歳入庁が税法上の規定に基づき、免税資格の認定付与ならびに監督規制を行う。実質的には、日本の公益法人や英国の登録チャリティに相当する。（以上、公益法人協会ホームページによる。URL:http://www.kohokyo.or.jp/kohokyo-weblog/yougo/2009/04/c3.html）

[14] URL: http://www.designtrust.org/

際しては、建築・行政・地域住民の 3 者が主体になるが、当事者間のコミュニケーションが難しい。当制度では、応募団体とデザインの専門家を結びつけ、地域プロジェクトを市のプロジェクトに格上げするために、様々な専門家のアドバイスを受けることができる。これは、２人にとって、新しい世界の扉を開けるような素晴らしい体験だったという。当時、彼らは無給でハイラインに多くの時間を費やしていたが、専門家との対話、アドバイスから、お金では得られない知識や充実感を得たと語っている。

また、その後、ハイライン保存賛成派のブルームバーグ市長に交代したが、「ハイライン公園化を市のプロジェクトにするためには、説得力のある予算の説明をしてもらわなければ困る、そうでなければ、ほかにも公園がある中で、なぜハイラインに予算をつけなければならないのかを説明することができない。」とニューヨーク市から迫られることになる。フレンズオブハイラインは、ハイラインに公園を造ることが近隣の不動産価値を高め、ニューヨーク市に建設費を上回る経済効果をもたらすことを実証するため、専門家に依頼する費用を調達し、調査を行うこととなった。

本調査の結果、ハイラインの建設費用は 6500 万ドル[15]となるが、この先 20 年間で、１億 4000 万ドルの市の追加税収が見込めるとの査定[16]が出た。

この調査によって、２人のモチベーションは飛躍的に向上する。調査後は、ハイラインを公園の話としてではなく、１つのエリアの再開発として捉え、運動を展開するようになった。プロジェクト実現後に想定される地域全体へのプラスの波及効果予測が彼らの活動を後押ししたのである。

---

[15] 実際に要した建設費用については、第 6 章 3 に記載したとおりである。

[16] 調査は、ニューヨーク市の他の公園が近隣の不動産価値を上げた前例・実績から税収効果を算出することにより実施。

第２章　ハイラインの魅力に迫る

ハイラインの魅力を考えるとき、倉庫や昔の古い産業の歴史を感じられるという産業史的なおもしろさもあるが、デザインの良さや植栽の美しさも特筆すべきである。多くのニューヨーカーや観光客に愛される仕組みづくりについて、ハード面、ソフト面の両面から考察する。

第１節　公園の魅力　～ハード面からの考察～

１　産業史を感じさせる構造物としてのおもしろさ

ハイラインは、貨物鉄道時代、ダイレクトに工場や倉庫の内部に直結し、そこで荷物を下ろせるようになっていた。その様子を今も見ることができ、牛乳、肉製品や加工品がハイラインを通って運ばれていた頃の様子を偲ぶことができる。（右写真）

２　優れたデザイン

2004 年、フレンズオブハイラインとニューヨーク市により、ハイラインのデザインチームとして選ばれたのは、James Corner Field Operations（景観設計会社。ニューヨーク市のスタテンアイランドで開発の進む大規模公園 Freshkills Park[17]のデザインも請け負っている。）及び Diller Scofidio+Renfro（建築会社）である。

フレンズオブハイラインホームページより

設計のテーマは、「Keep it simple, Keep it wild, Keep i
ルに、野生のままに、静かに、ゆっくり～」である。

奇をてらったデザインではなく、産業構造物としての歴史とありのままの自然を残して、静かにゆっくりと時代の変遷を感じさせられるようなこのデザインは、多くの人を惹きつけている。また、ハイライン上には、植栽されている背の高い樹木を除けば、腰より高い構造物がない。[18]これは、遮るもののない視点から、ニューヨークの空や街の風景を満喫できるように配慮されたデザインの一環である。また、公園で使用する床材などの資材については、通常ニューヨーク市で規格が決められているが、「ハイラインは単なる公園ではなく、アートだ。」という市の公園管理局長の配慮により、規格外のものも特別に認められた。このような協力体制が行政側になかったら、ハイラインは、今とは違うありふれた公園になっていたかもしれない。行政側の柔軟な判断も見逃せないポイントである。

---

[17] フレッシュキルズパークは、完成時にはセントラル・パークの３倍の広さを有することとなる旧埋立処分場を再利用する形で現在整備が進んでいる公園。URL: http://www.nycgovparks.org/park-features/freshkills-park

[18] 火曜日のガイドツアーにて聞き取り。

3　植栽

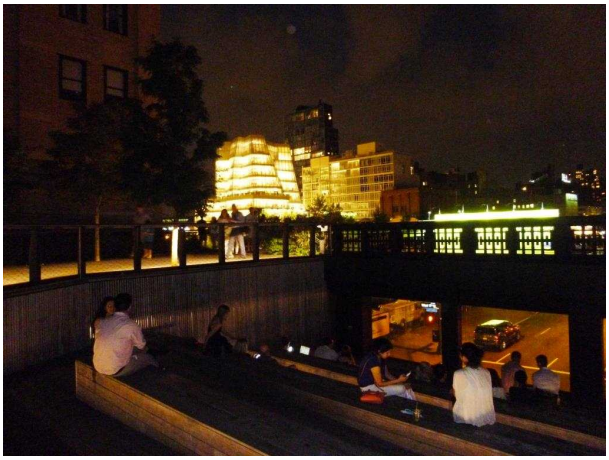
ハイライン上の植物は、貨物列車が運行を止めてから、レールヤードで自生していた草花を多く植栽している。300 種以上の多年草、低木、木などのそれぞれが、適応力、季節ごとの色や手触り等、様々な要素を考慮して選定されている。特に、ハイラインで自生していた植物たちは、ハイライン公園に「それらしさ」を加えているのである。

ハイラインの植栽をデザインしたのは、オランダ出身の造園家 Piet Oudolf である。 彼は、アメリカでは、ニューヨーク市ローワーマンハッタンの The Battery [19]、シカゴの Millennium Park [20]にある Lurie Garden[21]のデザインでも有名である。

2013 年 9 月現在、フルタイムのガーデナーは 7 人、他に週に 2 回来るボランティアスタッフ、季節の節目に行うボランティア[22]による協力によって植物の手入れがなされている。

4　ハイライン上から広がる景観

ハイラインの中で特徴的な構造として、10 番街スクエアがある。これは、ハイライン上に劇場型のシートがあり、ニューヨークの街を眺められるようになっているユニークなものである。また、天気のいい日は、遠くに自由の女神を望むことができ、エンパイアステートビルディングなども見ることができる。また、ハドソンリバーに沈む夕日を眺められるので、夕日を見るための人気のスポットともなっている。また、間接照明のみを使った夜間のライティングも特徴的で、昼間とは違った魅力を演出している。



10 番街スクエアから街を眺める人々

ハドソンリバーの眺め

[19] URL: http://www.thebattery.org/

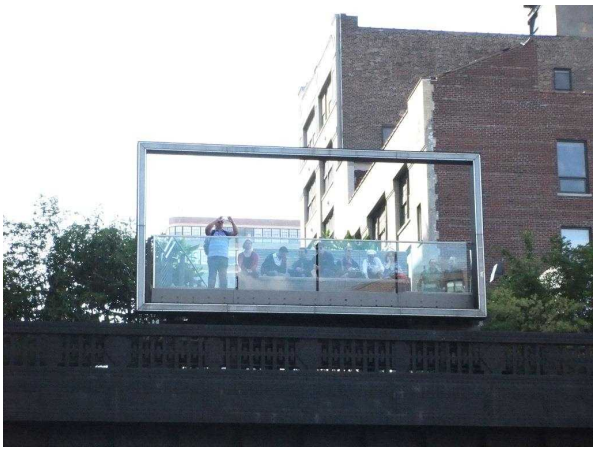
[20] URL : http://www.cityofchicago.org/city/en/depts/dca/supp_info/millennium_park.html

[21] URL ： http://www.luriegarden.org/

[22] 第 4 章第 1 節２（６）に詳細を記載。代表的なものが、Spring Cutback である。

５　多くのベンチを設置したくつろぎのスペース

ハイラインには、数多くのベンチが設置されているほか、前述の１０番街スクエア等の劇場型のベンチ、階段式のベンチ、寝転がることができるサンデッキなど、座ってみたいと思わせるような特徴的なスペースが随所に設けられている。これは、ハイラインのモデルとなったパリ東部のプロムナードプランテには、ベンチが少ないという反省点を活かしたものである。また、小さいながら芝生スペースや夏場には水が流れるスペースもあり、大人から子どもまで楽しめる公園となっている。



ベンチに座り、街の景色を楽しむ人々

夏場に登場する水辺は、人気が高い。

第２節　イベントによる魅力の向上～ソフト面からの考察～

ハイラインでは、年間 450 のイベントが行われており、有料・無料の各種ガイドツアー、講演会、季節のイベントなど、多岐にわたる内容となっている。以下、主なものを紹介する。

１　ガイドツアー

周辺エリアの歴史、デザイン、アート、植栽などを包括するガイドツアー。ハイラインのコンセプトや公園化に向けフレンズオブハイラインが果たした役割などを説明する１時間程度のツアーとなる。

（１）有料ツアー（プライベートグループツアー）

希望日の３週間前までに所定のフォームにより申し込む形の有料ツアー。ツアー代金は、フレンズオブハイラインが行う無料プログラム等の資金として使われる。

＜料金体系＞

以下の４種類の料金体系がある。

１～12 人(250 ドル) 13～20 人(350 ドル)21～30 人(500 ドル)31～40 人(600 ドル)

（２）無料ツアー（火曜日のツアー）

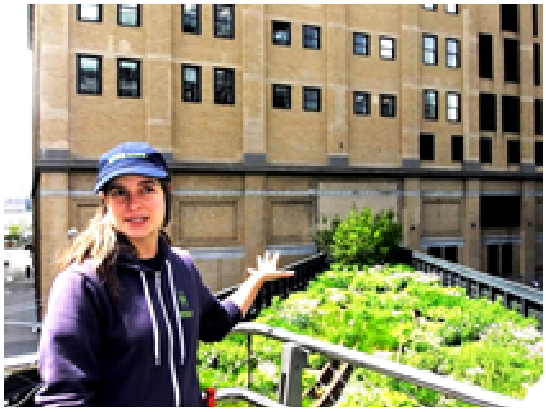
毎週火曜日午後６時半から、無料のガイドツアーが実施される。事前登録は不要。

※　気候のよい季節限定（2013 年実績：５月７日～９月 24 日）

（３）スペシャルプログラムツアー

ハイラインの歴史やアートなど、特定分野に焦点を当てて行う有料ツアー。費用は、フレンズオブハイラインメンバー：10 ドル、一般：15 ドルとなっている。専門家やアート制作者が説明を行うこともあるため、ツアーによっては早々にチケットが完売するものもある。（購入は、HP で行う。）

＜2013 年に実施されたツアー例＞

What's in bloom	ハイラインの植物は、季節によってその表情を大きく変え、たった１ヶ月で全く違う風景に変わる。このため、ガーデナーによるツアーが定期開催される。プロの造園家が設計しているため、植物園さながらに多様な植物が鑑賞できる。
Wild High Line	木の実や花に魅せられ、ハイラインに集まる虫や鳥など、生き物に焦点を当てるツアー。緑豊かなので、小動物に出会うこともある
Feeding the Future	ニューヨークの食卓を支えてきたチェルシーエリアの中で、貨物列車が走っていた時代のハイラインの役割など、食の歴史を深めるためのガイドツアー。
	
What's in bloom で説明を行うガーデナー	Feeding the Future　ツアーの様子

（4）その他の特徴的なツアー

アートイベントの１つとして、「CAROL BOVE, CATERPILLAR」というツアーが2013年５月から2014年４月までの日程で実施されている。ハイラインで唯一、手付かずの自然が残っている第３期工事区間のレールヤードに、CAROL BOVE（ニューヨーク市ブルックリンに拠点を置くアーティスト）のアート７作品を設置しているものである。参加は無料であるが、ガイドツアーのみで参加できるため、事前予約が必要となっている。ツアー開始後数カ月間は、予約が殺到し、入手困難な状態が続いた。人気の秘密は、ユニークなアートを鑑賞できると目的もあるが、それ以上に、昔貨物列車が走っていた当時のハイラインがどういう状態であったかを、実際に体感できることである。自生している植物も鑑賞できる。第３期工事が今後進捗すると、昔の雰囲気は残るであろうが、第１期、第２期と同じように、公園化によりレールヤードは現存する昔のままの姿ではなくなる。そういった意味では、文字通り、最後の貴重な機会となっているのである。（2014年４月で終了予定。）

フレンズオブハイラインホームページより

<コラム 1>　火曜日の無料ツアーに参加

火曜日の無料ツアーに参加してみた。私が参加した日は、参加者が多かったため、２組に分かれてツアーが実施された。各組 20 人程度が参加する原則１時間のツアーであるが、時間内に公園全部を歩ききることはできず、ボランティアガイドの厚意により、希望者には延長で公園の北端まで歩くガイドツアーが提供された。時間外でも全ての質問が終わるまで丁寧に対応してくれたのが印象的で、情報満載のツアーであった。特に公園の保存活動が 2 人の地元青年から開始され、ちょうど 10 年間でオープンしたとのくだりでは、感嘆の声が上がった。

米国では、このような、ガイドツアーによる見学が普及しており、公園に限らず、多くの観光施設で広く実施されている。施設によっては、ガイドツアーのみで見学可能というところも少なくない。その形態は、有料、無料様々である。施設に対する理解度が深まり、疑問点も解消するため、満足感は高い。美術館などでも、ボランティアガイドが活躍しているところも多く、日本の観光施設でも是非取り入れたい仕組みである。

フレンズオブハイラインメンバーシップへの入会特典でもらったハイラインバックを持参したところ、「あなたもメンバーなの？私もなのよ。フロリダ州に住んでいるんだけど、ニューヨークに来るときは、ハイラインに必ず来るようにしているの。」と、女性に声をかけられた。ニューヨーカーではない人もハイラインをメンバーシップ会費で支えている。インターネット上で、仕組みさえ整えれば、全米、いや世界中からメンバーシップによる会費を集めることができる。実際にハイラインもそのようにして、支援されているのだということを図らずも体感できた経験であった。

2　プログラム

ハイラインは市民向けのプログラムを数多く提供している。例えば、７月は、毎週水曜日に「Wild Wednesday」と題する子ども向けの植物や昆虫についてのイベントを開催。また木曜日には、「Lawn Time for Little Ones」として、幼児を対象とした本の読み聞かせ会を芝生コーナーにて実施している。

また、プログラムの企画においては、近隣住民の要望を反映させている。一例が、「High Line Back-to-school Teen Fashion Show」である。ハイラインとモデルが歩く細長いステージがよく似ていることから来たアイデアである。特徴は、メイクアップやヘアデザイン、ネイルアートなど、全てが 10 代の若者たちによって行われていることである。その他、「Haunted High Line Halloween」では、仮装してハイラインに集うことを呼びかけるなど、季節のイベントも開催されている。

夏の定期イベント「Stargazing on the High Line」は人気が高い。毎週火曜日、ハイラインに設置される大きな望遠鏡の前には、長蛇の列ができる。

High Line Back-to-school Teen Fashion Show
（フレンズオブハイライン HP より。）

ハロウィーンイベントには大勢の子どもたちが参加。写真は、かぼちゃペインティング

3　講演会

代表的なものとして、トークシリーズ「Beyond The High Line」がある。 2012 年 6 月に始まったこのシリーズは、特徴ある都市開発に取り組む人々を招いて、講演会を行うものである。初回のシカゴを皮切りに、デトロイト、ニューオリンズ、フィラデルフィア等の地域プロジェクトが発表された。

2013 年、「Building Equitable Cities and Public Spaces 」というタイトルで、南米コロンビアの首都ボゴタの前の市長であり、都市計画部門で名高い Enrique Peñalosa 氏、ニューヨーク市ブロンクスで都市開発に取り組む Majora Carter 氏の 2 人が、市民にとっての公平な公共スペースのあり方についての講演を行った。また、「TRANSFORMING FRESH KILLS, STATEN ISLAND」と題し、前述したフレッシュキルズパークのデザインコンセプトと進捗状況を中心にした講演会が行われた。

このように、「公共スペースはどうあるべきか」をテーマに、多方面から学ぶ機会を提供しているのは、アーバンデザインの世界で名高

く、他プロジェクトとの連携を重視しているフレンズオブハイラインらしい取組だと言えよう。本シリーズの様子は、ホームページ上のビデオで視聴可能となっている。

第３節　フレンズオブハイラインの組織等　~ハイラインを支える体制~

１　Board of Directors（役員体制：2014 年１月 14 日現在）

Co-Founder （共同設立者）２名
Vice-Chair, Treasurer（副会長兼財務責任者）１名
Founding Chair（創設者）　29 名
Ex-Officio Members（職権上のメンバー　いわゆる充て職）５名
Emeritus Members（名誉メンバー）９名

２　組織・体制

フレンズオブハイラインの組織は、Co-Founder and President、Executive Director、Chief Operating Officer の３人をトップに、以下の組織で運営されている。計 77 名。

High Line Operations（27 名）
ガーデナー、管理人、メンテナンス技士、施設コーディネーター

Programing（7 名）
ボランティア・コーディネーター、地域連携強化マネジャー

High Line Art（3 名）
ハイラインに多く設置されるアートを担当。

Food & Revenue（3 名）
ハイライン上で営業を行うレストランやカフェなどを担当。

Visitor Services（13 名）
公園の治安維持や訪問者の安全管理に関わるレンジャーなどが所属。

Communications（2 名）
コミュニケーション・マーケティングコーディネーター、デジタルコミュニケーションマネジャー

Administration（6 名）
人事管理や会計など内部管理。

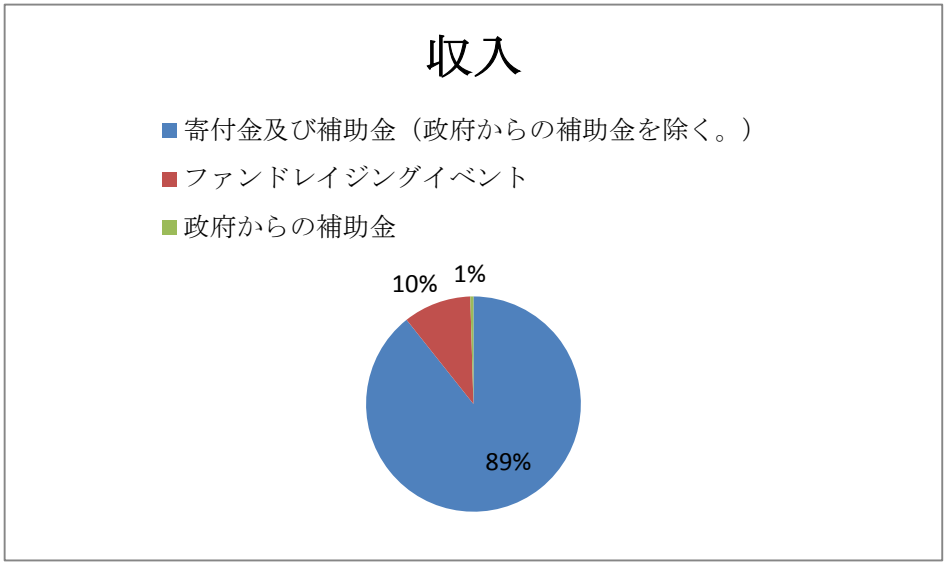
Development（9 名）
スポンサー企業探し、メンバーシップ、資金調達、キャンペーンなどを担当。

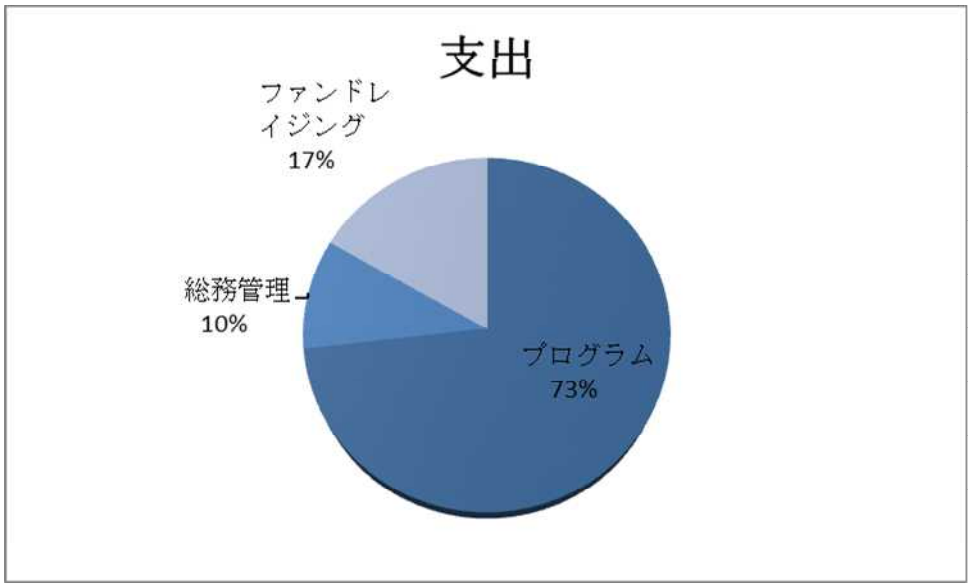
Planning（4 名）
建設、デザイン等のプロジェクトを担当。

（2014 年１月 14 日現在）

3　予算

収入と支出の内訳（2011 年）[23]





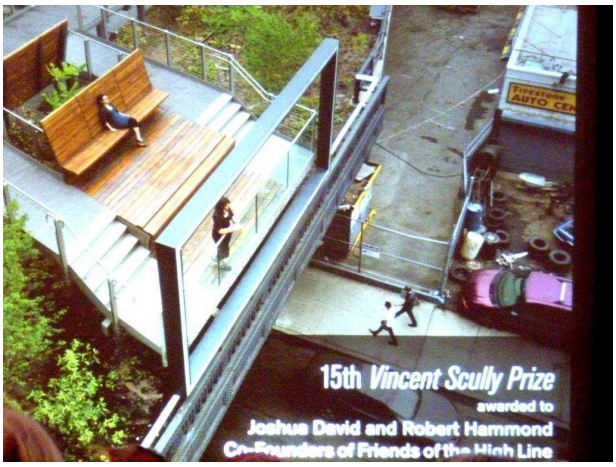
4　共同設立者への賞与

共同設立者の２人は、様々な賞を授与されている。Hammond 氏は、2009 年ローマで、Rome Prize from the American Academy（アメリカン・アカデミー・ローマ賞）を受賞。2010 年には、共同設立者２人に Jane Jacobs Medal が贈られた。これは、Rockefeller Foundation（ロックフェラー財団）が、ニューヨーク市の都市デザインに著しい貢献をし

[23] Charity Navigator
URL:http://www.charitynavigator.org/index.cfm?bay=search.summary&orgid=12483#.UwPe_aOYZHh

た者に与えるものである。また、2013 年には、アメリカの National building Museum（国立建築博物館）から、Vincent Scully Prize[24]が 2 人に授与されている。（詳細は、コラム 3 を参照。）

Vincent Scully Prize 受賞記念講演会 で
プレゼンを行う共同設立者の 2 人



プレゼンテーションにて、フレンズオブハイラインの歴史が総括された。

<コラム 2>　ヴィンセントスカリー賞受賞講演会の様子

マンハッタンの空中公園「ハイライン」の創始者ともいえる、NPO 団体“フレンズ・オブ・ハイライン”共同設立者の Joshua David 氏と Robert Hammond 氏が、国立建築博物館の第 15 回“ヴィンセントスカリー賞”（Vincent Scully Prize）を受賞し、その受賞講演会が 2013 年 9 月 30 日ワシントン D.C で行われた。

1　ヴィンセントスカリー賞とは

この賞は、国立建築博物館（ワシントン DC にある建築をテーマにした博物館で、4 年に 1 度大統領就任式の一部が行われることでも有名な博物館）による賞で、建築、歴史保存及びアーバンデザインに功績のあった者に主に与えられる賞である。過去にニューヨーク市の都市計画に大きな影響を与えた Jane Jacobs などが受賞している権威ある賞で、1999 年に Yale University(エール大学)の Vincent Scully 教授の功績を讃え、その名にちなんで創設された。Scully 氏は、「今年の賞が建築家でも都市プランナーでもなく、

[24] National building Museum ホームページ： http://www.nbm.org/support-us/awards_honors/scully-prize/friends-of-the-high-line.html

単なるニューヨーク市民の２人に与えられたことは、何よりの喜びである。この２人は、専門家も含んだ他の誰もが盲目だったニューヨーク市にある“何か”に価値を見出した。廃墟の中に強烈な美を見出し、他の市民の力を結集して、最終的に建築家やデザイナーの手を借りて、現在のハイラインの姿を創り出したのである。」と述べている。

国立建築博物館

関係者の受賞記念撮影

２　昨年の受賞者による祝福のスピーチ

２人の受賞講演の前に演壇に立った昨年の受賞者である Paul Goldberger 氏（“Why architecture Matters（なぜ建築は重要か）”の著者）は、２人の受賞を祝福して次のように語った。「ハイラインはみんなが知っている素晴らしい物語。物事は思っているように動かないのが通常だが、ハイラインは成功した。ニューヨークでは良いことが常に評価されるわけではないが、ハイラインの物語は多くの人に尊敬され、批評家たちにも評価されている。ハイラインは、先見の明と深い洞察力の賜物。ニューヨークの持つ難しさを全て解決した。廃線を公園に変えて保存する。通常であれば、建築家、アーバンデザイナー、政治家、不動産業界、役所の人間の知識が必要になる。だが、もし彼らがこのうちのどれかに属する人間であったとしたら、到底ハイラインの保存・公園化に首をつっこまなかっただろう。アウトサイダーであるからこそ、直感的にハイラインの持つ可能性だけを純粋な目で見通すことができた。そして、何より２人はこのために、努力を惜しまない覚悟があった。何も知識を持たなかったからこそ、専門家に意見を求め、助けてもらう方法をとることができた。彼らは活動を通じてこれらの知識を学び、決断するときは、常に正しい選択をしてきた。ハイラインは、先行事例であるパリのプロムナードプランテを遥かに超えるものになった。そして何よりもハイラインはコミュニティの連帯感を強めた。彼ら以上に適切な受賞者を私は思いつかない。」

3　受賞スピーチ

今回の受賞講演のテーマは、「Harnessing Friction～摩擦（衝突）を活用して」。ハイライン誕生に至るまで、2 人が直面した様々な問題、政治、不動産業界、地域コミュニティ等、利害の異なる主体との摩擦が逆に力になったことについて、 2 人が出会う場面から、現在の課題に至るまでハイラインの歴史を中心に 2 人が交代でマイクを握る形で話が進められた。Hammond 氏は、2013 年度でフレンズオブハイライン事務局長を退任することが既に発表されていたため、 2 人の話を公の場で 1 度に聞ける残り僅かな貴重な機会ともなった。

印象的だったのは、「これは、2 人の若者の夢の話ではない。その夢を分かち合い、実現を助けた何千という人の物語だ」という Hammond 氏の言葉であった。

2 人がどのように、何千という味方を増やすに至り、活動を拡大し、不可能を可能にしたか、その奇跡のような物語の最後には、総立ちの聴衆から惜しみない拍手が送られた。

※ 講演の内容については、URL:http://www.thehighline.org/blog/2013/10/24/video-high-line-co-founders-vincent-scully-prize-acceptance-speech　にて、映像を視聴できる。講演の中のエッセンスについては、本稿の第 1 章第 3 節を始め、随所に引用している。

第３章　ハイラインとチェルシーエリアの再開発

１　周辺の目玉　チェルシーマーケットの歴史

Chelsea Market[25]は、旧ナビスコ(National Biscuit Company)の工場をマーケットとして再開発した建物で、チェルシーエリアの顔の１つとなっている。ハイラインから、工場群の一部がかつてハイラインに直結していた様子が見て取れる。ナビスコがこのエリアに工場群を建て始めたのは 1890 年代のことで、有名なビスケット「オレオ」は、ここで開発・生産されたほか、日本人にもなじみのあるクラッカー「プレミアム」など、あらゆるクッキーやビスケットが、工場が他州に移転するまでの間、この場所で生産されていた。全米の約半数量をこの工場群で生産していた時代もあったほどである。

1930 年台、新しいタイプのオーブンの開発により、それまでの垂直型ではなく水平型のオーブンに取って代わられるようになった。このため、チェルシーエリアでも、このオーブンへの切替が進められたが、郊外の広い土地に工場を新規立地するほうが生産性が向上するため、1958 年までに、ニュージャージー州のフェアローンに新しい生産ラインが建設され、1959 年に、22 の構造物が売却された。1970 年~80 年代、この周辺は商業テナントが入るのみで、生産ラインは稼働せず、墓場のような状態になってしまったという。

1990 年に入ってビルの再開発が行われた。現在チェルシーマーケットは、１階にニューヨークの有名レストランやショップが立ち並ぶショッピングモールとなっている。内部は工場だった時代の雰囲気を敢えて残しているため、古い工業的雰囲気とおしゃれなショップとが混在する独特の雰囲気があり、人気を博している。また、上階はテナントとしてニューヨークのローカルケーブルテレビ局の NY１など多数の会社が入居している。現在の形態が完成したのは 1997 年のことである。

２　土地利用区分の変更～ニューヨーク市の都市政策～[26]

ハイライン成功の１つのファクターとして、ニューヨーク市が都市計画をうまく活用したことが挙げられる。City Planning Department（都市計画局） は、ハイラインの利活用と、周辺地域の再開発をまとめて行おうとしたのである。周辺地域は、工業エリアであり、近隣地域では、アートギャラリーが発展しつつあった。市は、都市計画を変更するに当たって、こういった地域の特性を保存・活用できるよう工夫しながら、アートギャラリーや手頃な価

---

[25] http://www.chelseamarket.com/

[26] ALEXANDROS WASHBURN 著 2013 年「The Nature of Urban Design」Chapter4 The Process and Products of the High Line

格帯の住宅を保存し、再開発を進めた。また、ハイラインからの眺望が邪魔されないように、十分な光と空間が確保できるように周辺建物への規制が考慮された。

ハイライン保存については、先に述べたように土地所有者の反対が最後まで大きな障害となった。ハイラインがある限り、ハイラインの下の土地所有者は、大きな建物を建てられない。住居施設の需要が多いマンハッタンでは、もし、住居施設が建設できれば莫大な利益を得られる。そこで取られた手法が「Air Rights」と言われる開発権の移転政策である。ハイライン上空の使用できない開発権を他の地域に移転・売却できる政策を採用した。この権利は、必ずしも自己が使用する必要はなく、第３者に売却することも可能である。したがって、土地所有者の利益は確保される。この手法は、過去にグランド・セントラル駅やタイムズスクエアの保存でも取られたものである。歴史的建造物が取り壊されようとするのは、もっと大規模なものを建設してさらなる利益を得ようとする圧力が働くときである。土地利用規制条例によって、歴史的建造物の上空の開発権を他に移転させると、この開発圧力を弱めることができる。これによって、昨年 100 周年を迎えたグランドセントラル駅やタイムズスクエア周辺の歴史的な劇場が守られた。しかし、これは、その開発権が移転した場所に高いビルが建つことを意味する。ハイラインの場合は、10 番街、11 番街に開発権が移転されることになった。

３　周辺エリアの魅力向上～ハイラインがもたらした副次的効果～

ハイラインができ、多くの人がチェルシーエリアを訪れるようになったことにより、数多くの投資が呼び込まれた。都市計画が見直されてから最初の 5 年間だけで、20 億円近くの民間投資が近隣地区に呼び込まれ、1 万 2000 人の雇用創出があった。[27]

ハイラインをまたぐ形で建設された“The Standard （スタンダードホテル）”、高価なアパートやコンドミニアムなどの住居施設、レストラン、バー、ブティックなどの建設が相次いでいる。また、ホイットニー美術館[28]の分館がハイラインの南端に隣接する形で建設中である。これは、ハイラインが呼び込んだ投資の最たるものであると言われている。

[27] ALEXANDROS WASHBURN 著 2013 年「The Nature of Urban Design」Chapter4 The Process and Products of the High Line

[28] Whitney Museum of American Art　URL: http://whitney.org/

スタンダードホテル

ホイットニー美術館は、2015 年オープン予定。

第４章　地域住民や企業との連携

第１節　ボランティアの活用

ハイラインは、イベント、草花の手入れ、資金調達や公園運営管理において幅広くボランティアを活用しており、ボランティア情報は、ホームページ上でひととおり入手できる。

１　ボランティアをするための方法

ホームページのボランティア欄にある申込用紙を郵送することにより登録が完了する。登録者には申込書に記載した希望などの情報に基づき、ボランティア情報がメールで随時送付されるので、指示に従い必要な手続をとる。ボランティア活動の前に、講習会の受講が義務付けられるものもある。

２　主なボランティア

（１）ツアーガイド

ハイラインの歴史、デザイン、園芸、アートなどについての専門知識を持つ人が、プライベートグループツアー、メンバー限定ツアー、毎週火曜日のガイドツアーなどを行う。

（２）グリーター

訪問客への案内係。パンフレットの配布やイベント、会員制度の案内等を行う。

木曜日から日曜日までの訪問客が多い時間帯に設置する可動式カートによるインフォメーションセンターで実施。３時間のシフトを５回以上こなせることが条件で、事前に講習会に２回参加することが義務付けられている。

（３）園芸パートナー

（６）で紹介するスプリングカットバックの期間や必要なときにガーデナーと一緒に作業に従事するボランティア。体を使う仕事になるが、やりがいのある仕事であると紹介されている。近隣住民や公園の景観を大切に思う人々が参加している。

（４）オンコールサポーターズ

フレンズオブハイラインが行う多くのプロジェクトのサポーターである。仕事は、イベント、資金調達のためのメール送付、データ入力、イベントでの組立作業、整理作業、セッティング、訪問者対応など様々である。

（５）ハイラインスノーボランティア

来場者の安全を確保するため、冬場にハイライン上通路の雪かきをするボランティア。植物を守るため、ハイラインでは、岩塩や化学薬品を使う代わりにショベルなどを使用し、マンパワーで雪や氷を除去している。ボランティア登録しておくと、前日に、メー

ルで作業時間及び集合場所が送付される。通常、午前８時から 11 時半までの間に作業を行うこととなる。ショベルを借り、スタッフとペアで作業に従事することになる。

（６）グリーン・アップ　スプリングカットバック

ハイラインでは、季節ごとの雰囲気を大切にする造園家の方針により、冬の間は枯れ草を残している。その代わり春を迎える前に、枯れ草を取り除き、球根から芽が出るのを助け、新しい植物が育つように、ガーデナーと一緒に花壇を整備するボランティアが必要となる。第１期区間のみの時でも 1,200 時間を要したこの作業は第２期区間がオープンした現在、２倍の作業時間を要する春の一大イベントとなっており、多くのボランティアの協力を必要とする。(2013 年春にカットを必要とした植物の数は 100,000 を超え、100 人以上のボランティアが参加した。)

フレンズオブハイライン HP より

2014 年の場合、希望者は 2 月初旬に開催される 2 時間のトレーニングセッションへの出席が義務付けられており、3 月 3 日~28 日（2 時間半　午後の部：2 時間）に少なくとも 2 回参加できることが、参加条件となっている。トレーニングセッションでは、ハサミなど危険な道具の扱い方や、ボランティアとしての心得などが説明されるほか、ハイラインそのものについてのプレゼンテーションもある。これは、ボランティアのサインをつけて作業に従事することから、訪問客からのよくある質問に答えられるようにしておくための事前学習も兼ねている。

（７）毎週火曜日のドロップインボランティア

気候のいい夏季の一定期間の毎週火曜日午前 8 時から午前 11 時まで、ハイラインでボランティアを体験することができる。仕事は、ハイラインの園芸員や管理人の 朝の仕事の手伝いである。経験は必要でないが、14 歳以上である必要があり、17 歳までは保護者と一緒であることが条件となっている。必要な道具は現地に行けば与えられる。

登録は 10 時半で終了し、1 日 10 人までに制限されている。

（８）その他

各種プログラム（自然科学プログラム、アートプログラム、子どもへの読み聞かせ等）でのイベント補助においても、ボランティアが大きな役割を果たしている。

3　ボランティアを獲得するための手法

（1） ハイラインボランティアフェア

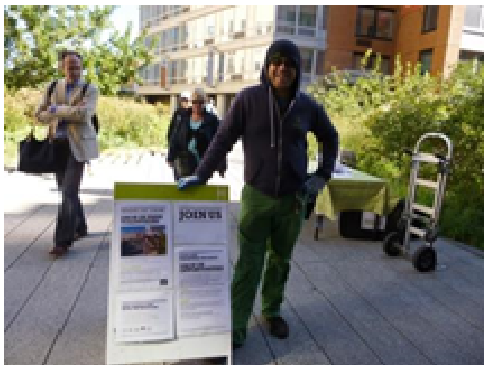
ハイラインのスタッフが直接ボランティアの機会について説明するフェアがハイライン上で年に数回開催されている。

（2）ニュースレター、ソーシャルメディアの活用

季節に応じたボランティア（人出を必要とする除雪ボランティアや春の一大ガーデニング作業であるスプリングカットバックなど）を募集する記事が配信される。即時性の高いソーシャルメディアは、ボランティアの数が不足する際の急募の方法などで活用されている。

<コラム 3>　“毎週火曜日のドロップインパークボランティアを体験”

毎週火曜日のドロップインパークボランティアを実際に体験してみた。朝９時に到着すると指定の場所にボランティア受付デスクが設置されていた。登録用紙に氏名、住所、電話番号、e-mail、どんな種類のボランティアをしたいかを記入する。ガーデニングを希望したがその日は、ボランティアのできる作業がないとのことで、代わりに黒のビニール手袋とホウキ、ちりとりを渡された。



受付デスク　通りがかった人も参加可能

公園内の清掃作業で活動時間は自分で決める。ハイライン内は、ごみも少なく美しいが、ビルの３階相当の高さにに位置するため、普通の道路より風が強い。９月中旬のニューヨークは初秋を感じる涼しさで、既に落ち葉があちこちに落ち始めている。通路の落ち葉を拾い集めながら歩いて行くこととした。平日朝のハイラインは人がまだ少ないため、ジョギングをしている人が多い。やがて１０時に近づくと徐々に訪問者が増え始める。この日は特段ユニフォームなどは与えられなかったのだが、掃除をしていると、いろんな人に声をかけられる。トイレはどこか、ハイラインの端まであとどれくらい歩いたら着けるか、チェルシーマーケットにはどうやったら行けるのかなど。約１時間半の間に話かけられたのは、アメリカ人の他に、台湾人、ベラルーシの団体客、中国人、イタリア人という具合であった。

ボランティア受付デスクにいたフレンズオブハイラインで２年半勤続しているブライアン氏（上記写真）に話を聞くと、この日は他に２名が作業に従事したということであった。秋になると希望者が減るが、夏場は満員の 10 人に達する日もあるとのこと。ドロップインボランティアは、2013 年から開始された新しい試みで気候のいい季節だけ実施されている。私が参加した日は今季の最終日であったため、新たなボランティアの機会を探すためには、ボランティア登録がいいと勧められた。彼は、ボランティアの他、パークレンジャー担当ということで、公園内で規則違反者を取り締まるのが主な仕事だという。犯罪が少ないことでも有名なハイラインだが、軽微な規則違反は日常的に発生しているとのこと。１番多いのは犬の散歩、そしてたばこ。違反者を見つけたらすぐに彼が警察に通報し、警察官が来て違反者を公園外に出す。確かに、喫煙が禁止されているはずの公園内で１時間半の作業で５本以上のたばこの吸殻を拾った。公園へのアクセスポイント（階段とエレベーターの２種類）には、公園内の規則表示版が設置されているがそれでも守れない人も存在している。一方で、通りかかった若い男性が「この公園に寄付をしたいのだけれど、ここで受け付けてもらえるのか？」と

聞いてくる。寄付の受付は公園内のハイラインショップで行っている。ショップでは、他に、ハイラインメンバーシップへの加入も常時受け付けている。

アメリカ生活において初のボランティア体験。澄み渡った秋晴れのハイラインで、作業をするのは思いのほか気持ちのよいものであった。ハイラインはもともと貨物鉄道であったため、通路の幅が狭い。そのため、自然と人の会話がよく聞こえるのだが、圧倒的に外国語が多い。しかもありとあらゆる言語が聞こえる。それは、まるでニューヨークの縮図のようだと思う。

また、ハイラインは、歩くたびに新たな発見がある。次々に導入されるアート、季節ごとに姿を変える花や植物、30 丁目北端から見える第 3 期工事の進捗とハドソンヤード開発の様子、周辺の高層ビルの工事作業、ゲイ、レズビアン等の尊厳を示すレインボーフラッグを掲げた建物、遠くに見えるエンパイアステートビルディング。いかにもニューヨークらしい光景が広がる。

また、通りかかった人が普通に寄付を申し入れていたのも非常に興味深かった。寄付文化はまさにアメリカに根付いているのだと実感した。

ボランティアの翌日には、コーディネーターから御礼のメールが届いた。あなた方のようなボランティアの助けがあるからこそ、私たちはハイラインを訪問客にとって特別なものに保ち続けることができる。ドロップインボランティアは今季は終了したが、来年のボランティア、今後のボランティアの希望や質問があればいつでも連絡をくださいと。

ボランティアの機会が外に開かれ、多くの人々が公園運営に関われるのは公園として、理想的な姿であると感じた。このように主体的に運営に参加することで、公園への愛着が増し、それが、その後の寄付などの継続的な支援に結びつくのではないかと思う。

ボランティア活動の様子

フレンズオブハイラインのスタッフと

第２節　多様な寄付の方法

住民や企業がハイラインを資金面でサポートする方法について、代表的なものについて記載する。

１　メンバーシップ

メンバーシップ会員は、現在 7,500 人で、運営資金の 57%が当該会員収入でまかなわれている。運営資金には、ハイラインの管理運営スタッフ（清掃スタッフ、ガーデンスタッフ等）の雇用経費、プログラム企画開催経費、新しいアートの導入経費などが含まれる。種別としては、金額の低い順から、以下の 5 種類がある。

・Member(40 ドル)　メンバーシップカード、ハイライン完全マップ、イベントの特別案内、年 2 回のハイラインマガジン

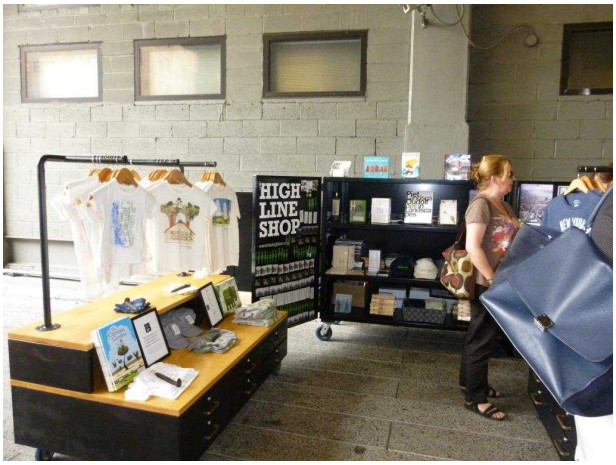
・Spike(75 ドル)　上記全てに加えて、2 回の会員限定ツアーへの招待、ハイライン商品の 10%割引、近隣の提携店での 10%割引

・Rail(150 ドル)　上記全てに加え、ハイラインサマーイベント等への早期案内、ツアー・講義・ソーシャルイベントのうち２つに対する割引。New York magazine の定期購読権

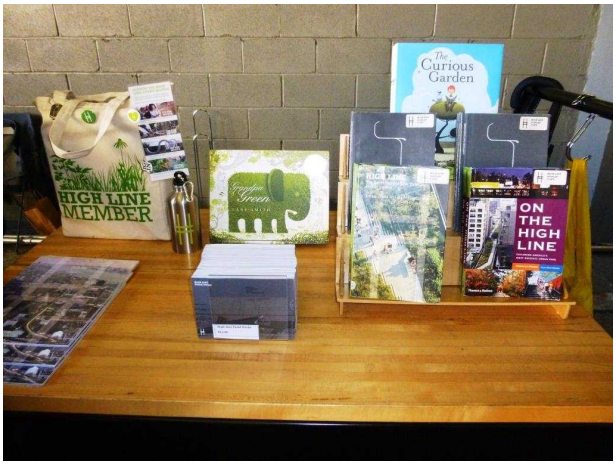
・Beam (350 ドル)　上記全てに加え、ハイライン限定　Key-ring、年 2 回のハイラインマガジンへの掲載

・Trestle(750 ドル)　上記全てに加え、ハイラインの傘、ツアー・講義・ソーシャルイベントのうち２つに対する割引

また、1500 ドルを超えるメンバーは、Founders Circle と呼ばれ、Advocate(1500 ドル)、Sustainer(3,000 ドル)、それ以外の金額、に分かれている。Founders Circle だけのためのイベントも年 1 回行われており、メンバーには招待状が送付される。



ハイライン上のショップ（季節限定）

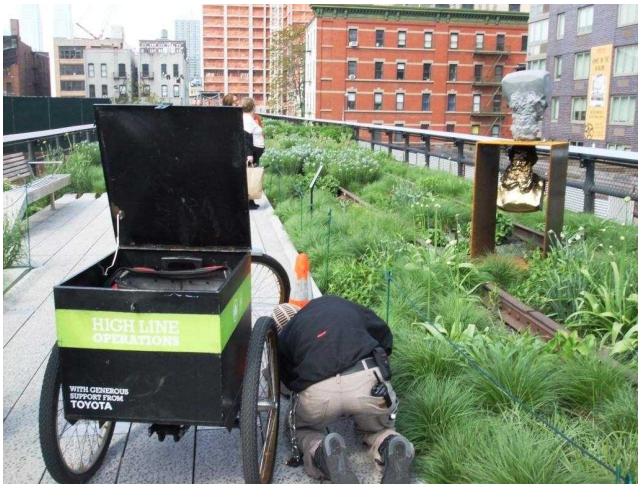


メンバーシップの受付もショップで対応可能

２　企業等からの寄付

個人からのメンバーシップと同様に、重要なのは、企業等からのメンバーシップである。

・年間５万ドル以上の寄付をしている企業等 18 団体
（有名ブランドのティファニー財団や COACH、携帯電話会社大手の AT&T などが名を連ねる中、日本企業のトヨタやマンハッタンに３店舗を有するユニクロの名前も含まれている。）
・２万 5000 ドル以上　１団体
・１万ドル以上　16 団体
・５千ドル以上　９団体
・２千５百ドル以上　９団体



With Generous support from TOYOTA
（トヨタからの寛大な寄付を受けています。）

３　その他の制度

マンスリーサポーターや、メンバーシップギフト（メンバーシップの権利をギフトとして贈る）の制度等があり、これらは、全てホームページ上で、簡単に手続ができるようになっている。

第５章　今後のハイライン

１　新しいデザインコンセプトの発表

現在工事中の第３期区間（最終区間）の進捗状況報告と新しいデザインコンセプトの発表を行うため、2013 年 11 月「High Line at the Rail Yards: Spur Design & Construction Update」と題するイベントが開催された。進捗状況については、Hammond 氏が報告し、新しいデザイン案については、第１期から担当するデザインチームの James Corner 氏と Ric Scofidiosi 氏の 2 人が、パワーポイントを使い、完成予想図を公開しながら、プレゼンテーションを行った。近隣住民やフレンズオブハイラインの会員などの多くの人々が参加した。

第 3 期区間とは、30 丁目から 34 丁目（南北）、10 番街から 12 番街までの区間（東西）をいう。

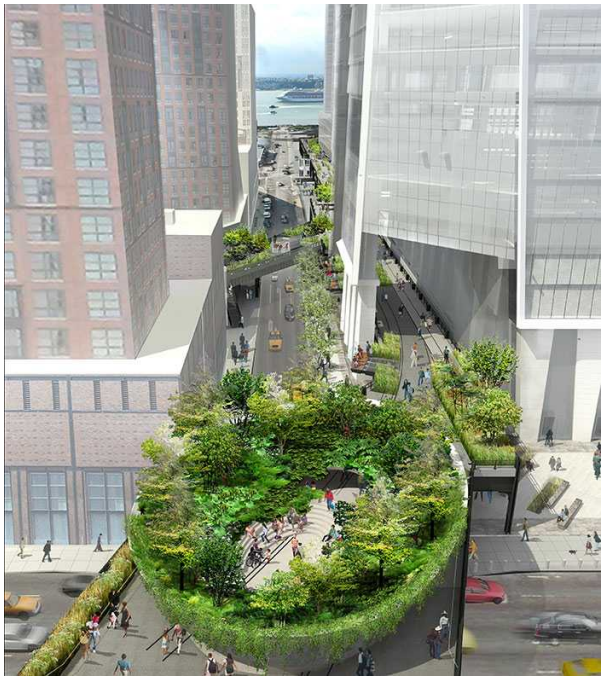
緑色の部分が第 3 期区間である（公式ホームページより）

10 番街と 30 丁目が交差する場所は、通称　”Spur”（鉄道の分岐線のことをいう。）と呼ばれ、ハイライン上で一番広いエリアとなる。このため、これまでとは違うユニークなデザインが考案された。右が完成予想図である。広くなった区 間に空中に浮かぶボールのような構造物（以下「ボール」という。）の建設が予定されている。

ボール完成予想図（30 丁目から北向きの方向）

このエリアは、マンハッタン最後の大規模開発と言われるハドソンヤード開発の中心となり、周囲には、今後、高層のオフィスビルやマンションなどが立ち並ぶ予定である。ハイラインは、貨物鉄道を再利用した横幅の狭い空間であ

るため、木々を茂らすことは難しい。これを克服するために、空中に空間を創造し、木々を茂らせ、濃密な自然空間を作り出すとともに、特別な公園体験を提供するというのが、大きなコンセプトである。



ハドソンヤードエリア完成予想図

ボールの内側は、大都市の中にありながら、自然豊かな別世界を感じられる空間を演出する。

フレンズオブハイラインとニューヨーク市は、できるだけ早い完成を目指しており、2014年後半のフルオープンをゴールに設定しているが、ボールを設置するエリアについては、大規模な新施設の設置となるため、他のエリアが完成してから 1~2 年後になる予定である。

第 3 期区間の建設コストは、76 百万ドル。ニューヨーク市は、11 百万ドルの建設予算を割り当て、フレンズオブハイラインは、市の 3 倍以上の 36 百万ドルの寄付を集めるべく、懸命に資金調達に取り組んでいる。年末には大型の資金調達キャンペーンも実施された。

その他の経費負担については、ハドソンヤード開発の一部分として、Related Companies 及び Oxford Properties Group が、建設費として、29.2 百万ドルを、またそれに加えてハイラインのメンテナンス経費を寄付することが発表されている[29]。

[29] 詳細は、フレンズオブハイライン HP: http://www.thehighline.org/blog/2013/11/11/new-design-concept-for-the-high-line-at-the-rail-yards

2　共同設立者の１人　Robert Hammond 氏の退任

2013 年末をもってフレンズオブハイラインの事務局長を退任した Hammond 氏。退任発表は同年 2 月、フレンズオブハイラインのニューズレター上で行われた。

また、12 月には、退任記念講演会が開催された。それぞれに、設立者の思いがよく現れていたため、紹介する。

（1）ニューズレター

ハイラインがまだ机上の空論でしかなかった頃、僕はこのプロジェクトに３つのゴールを定めた。

ア　ハイラインが人々に愛される場所になること。

イ　この運動に感銘を受けた人々が何か「自分たち自身のプロジェクト」を始めるようになること。

ウ　創始者である自分たちが職を退いた後、プロジェクトが更なる発展を続けること。

僕たちはこの団体を未来志向型の組織として設立した。プロジェクトの成功は、決して僕たちだけの力ではない。素晴らしいスタッフ、そして役員がハイラインの次のステージを造る。1999 年、たった２人で始めたこの団体は、今やフルタイムのスタッフを７０人以上擁している。全員が情熱を持ち、献身的にハイラインに力を注ぎ、それが現在の成功につながっている。

コミュニティボードで初めてジョッシュ（David 氏のこと）に出会った時、この運動に約 15 年間も自分が携わるとは夢にも思わなかった。当時ハイラインは地域のお荷物のような存在で、多くの人が取壊しを望んでいた。僕自身でさえハイラインが今後 5 年間存在するなんて 100 に１つの確率だと思っていた。それが今や去年だけをとってみても、第３期区間の工事開始、450 の無料のイベントなどのプログラム、多くのアートの設置のほか、夏場にオープンしているカフェや商業テナントなどの許可も拡大している。

公園は、440 万人もの訪問客を迎えているのである。

（2）Hammond 氏の退任記念講演会

退任を目前に控えた 2013 年 12 月、記念講演会がチェルシー地区の小学校で開催された。共同設立者で今後もハイラインのプレジデントとして活動を継続する David 氏が、Hammond 氏にインタビューを行う形式で講演が進められた。「ハイラインそれ自体を去りがたいのではなく、周りの人々から離れがたい。」と Hammond 氏は語った。「フレンズオブハイラインの役員、スタッフ、数多くの寄付者、協力してくれた市役所職員、公園デザイナー、ボランティア、コミュニティのリーダーや近隣の人々など、活動を支えてくれた全ての人へ感謝したい。」と、感極まって言葉にならなくなった Hammond 氏に対し、聴衆が立ち上がって数分間拍手を送り続けた１コマもあった。そして、最後に、1999 年の夏にたまたま隣に座って以降、共に運動を続けた David 氏への友情と感

謝の気持ちが述べられた。「今後のハイラインについては、何の心配もしていない。」と彼は語った。

「ハイラインは、常に進化を続けている。自分にとって、ハイラインはただの公園ではなく変化を続ける文化的構造物である。将来、第３期区間が完成しても、物語は終わりではない。植物、デザイン、プログラム、アート、コミュニティへの奉仕活動について、フレンズオブハイラインは革新的なアイデアで変化を加えていくだろう。ハイラインの成功について、自分たち２人に全ての賞賛が集まるが、自分たちがしたことは、ただ旗を上げたことだけである。そこに他の人々が結集し、プロジェクトを可能にしたのである。」という彼の言葉はどこまでも謙虚なものであった。

Hammond 氏が当初定めた３つのゴールは、着実に達成されているように見える。大きな仕事を成し遂げ、後継者が育つのを見届けた後に去り行く設立者の表情は爽やかだった。多くの仲間が彼の新たな門出を見守った。感謝と謙虚さに満ちた態度で、その職を去り行く設立者の姿は、このようなリーダーがいたからこそ、この団体が大きく育ったのだと感じさせられるものであった[30]。

３　今後の課題[31]

ハイラインについて、「いつも混雑している。多くの税金が投入されているのに、観光客が多くて、必ずしもニューヨーカーが楽しめる公園となっていない。」という批判がある。訪問客の約半分が観光客ということは良いこととも言えるが、ハイラインのような小さな公園にとっては、公園でゆったりと過ごしたい地元住民にとって、マイナスと捉える見方もある。

また、現在建設中の第３期工事にかかる費用、第３期工事完成後に増大する管理運営費をいかに調達し続けるかが大きな課題となっている。前者については、住民にとって魅力的なプログラム（既に小さい子どもから大人まで幅広い層に対応した各種イベント、講演会、アート、パフォーマンス等を実施していることは前述のとおり。）を継続的に提供しながらその質、量を充実させていくこと、地域に開かれた公園として、人々に貢献することで理解を得ながら、ニューヨーク市民に愛される公共スペースづくりを進めることが１つの答えとなると考えているとのことであった。

また、後者については、地道なファンドレイジング活動を行いながら、投資なども含めた財政基盤強化策を模索しながら解決すべきと考えているのことである。現在のファンドレイジングの手法については、次章で詳述する。

---

[30] Hammond 氏は、Vincent Scully Prize 授賞式において、この活動を通じ、感謝の気持ちを表すことが彼にとっての Second Nature （体得した性格）となったと述べている。

[31] Hammond 氏の退任式において、参加者から今後の課題について質問された際の David 氏の回答に基づき記載。

第６章　ハイラインから学ぶこと

2013 年春からハイラインの取材を始め、フレンズオブハイラインのメンバーになり、ツアー、講演会、イベント、ボランティアなど、多くの行事に参加し、取材してきた。[32]その中でフレンズオブハイラインの活動から学んだことを以下に記述する。

１　専門家でなくても始められる

ハイラインは、ニューヨーク市で起きた奇跡のような話ではあるが、この奇跡を起こした２人は何かの専門家であったわけではない。David 氏は雑誌のフリーランスライター、Hammond 氏は、様々な新興企業の起業に携わっていた民間人で、行政や建築などの世界に通じていたわけでは決してない。それ故に、様々な専門家の力を借り、必要な専門知識や方法論を学びながら活動を進めることができた。彼らの成功は、活動を始めるためには、特別な知識が必ずしも必要ではないことを物語っている。

２　ボトムアップ型であるからこそ支援の和が広がる

ハイラインは行政の決定への反対運動から始まったボトムアップの草の根運動であるが、民間主導だからこそ、多くの人の支援を得ることができたという側面がある。現在従業員の給料を含む 500 万ドル規模のハイラインの管理運営経費については、市からの助成を一切受けず、フレンズオブハイラインが寄付金等を集めて運営している。ハイラインは、開設当初から公園管理を委託されたニューヨーク市で初の民間団体である。通常のパターンとしては、市所有の公園は市が管理を行うが、民間団体が管理する場合、全体からではなく部分的に管理を開始し、実績と信用が積み重なった段階で全体管理に移行する。例えば、マンハッタンを代表する公園の１つであるブライアントパークを管理する民間団体は、ニューヨーク市公園局から管理運営委託業務の移管を受けるために、7 年間の期間を要している。その意味で、ハイラインが開設当初からこの管理委託を受けたのは大きな栄誉であるが、同時にそれは大きなリスクでもあった。管理運営経費を全て自分たちで調達しなければならないのである。しかし、このチャレンジがフレンズオブハイライン自身を強く成長させたという。10 ドルでも 2,000 ドルでも、額の大小にかかわらず、寄付者は、ハイラインをファミリーのようにサポートしてくれるようになる。もし、ニューヨーク市からの助成を受けていたとしたら、現在のような資金調達は到底成し遂げ得なかったであろう。フレンズオブハイラインの活動に共感し、彼らが運営に関わる限り、寄付を続けようというサポーターが数多く存在する。民間主導だからこそ、人々の善意の連帯の和がここまで大きく拡がっているのである。

３　活動の要は、ファンドレイジング

New York City Economic Development Corporation のホームページによると、第１期、第２期セクションの建設コストが 152.3 百万ドル、オープンしているエリアのデザインと建

[32]　取材行事一覧表のとおり。

設費が 86.2 百万ドルである。資金については、112.2 百万ドルをニューヨーク市が、20.3 百万ドルを連邦政府が、40 万ドルを州政府が負担している。残りは、フレンズオブハイラインが独自でファンドレイジングすることになっているが、2013 年の夏時点で、既に 44 百万ドルを調達している。[33]

アメリカに寄付文化が根付いてるとはいえ、これだけの資金調達がいかに大変であるかは想像に難くない。ここでは、その手法について、例を挙げて紹介する。

（1）フレンズオブハイライン会員への支援呼びかけ

＜12 月のマッチングギフトチャレンジ 2013[34]＞

12 月 31 日を期限として、ファンドレイジングの大型キャンペーンが実施された。具体的には、期限までになされた寄付をフレンズオブハイラインの役員が 2 倍にして寄付するというものである。このマッチングギフトという手法は、アメリカでは比較的一般的なもので、他団体でも同様の手法が取られているのを目にする。

これは主に、2014 年の第 3 期区間オープンに向けて、増大する管理運営コストの資金を調達するためのものである。フレンズオブハイラインの会員には、合計 7 回にわたり、寄付を呼びかけるメールが配信されたが、それぞれに切り口を変え、工夫のある内容となっている。

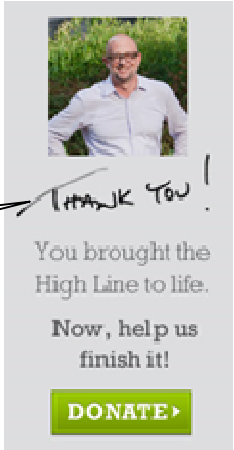
具体例を列挙すると、①寄付があれば、数カ月後には、子ども専用エリアなど含んだ今までとは違った公園が完成すること②第 3 期オープンにより全長が 2.1 ㎞となるほか、植物数が現在の 1.5 倍の 150,000（うち新しく 16,285 の植物を植栽予定。）になり年間訪問客の増加が見込まれること、新しい灌漑施設の導入が必要になること③第 3 期工事の建設が着実に進んでおり、費用の調達が急務であること④12 月 31 日ま

[33] NYCEDC | New York City Economic Development Corp.　URL: http://www.nycedc.com/project/high-line

[34] 2013 年 12 月に 7 回送付されたメールの一部を抜粋しながら記載。

でにあと 35 万ドル必要であること⑤目標達成まで、わずか残り 8 万 400 ドルというところまで来ていることなどが順次配信された。

目標期限、３日前の 29 日には、右写真のような David 氏のメッセージが配信された。



「ありがとう。

ハイラインに命を与えたのはあなたです。今、それを完成させるために力を貸してください。」

We’re so close！（あと少し！）
と必要額を視覚的に PR

また、期限２日前の 30 日には、年内に 100 ドル以上の寄付をした人には、2014 年のハイラインカレンダーが送付されることが配信された。「それによりこの美しい公園にいかに自分が貢献したかを１年中、感じることができるでしょう」というメッセージが添えられていた。

そして、期限である 12 月 31 日には、今夜の真夜中までに、あと１つするべきことがある・・として、左の目盛のイラストが配信された。

＜メール添付のその他の写真＞

子ども専用スペースの予想図。「あなたがこの計画に命を与える。今寄付すればあなたの寄付は２倍に！」

「更なるハーフマイルが建設中！

あなたがそれを可能にする。」

<コラム 4>　“ファンドレイジングの手法”

米国で暮らしていると、一度利用したシアター、会員になっている美術館などから、寄付のお願いの封書を定期的に受け取ることがある。金額ごとにチェックをつける形式の用紙に、小切手を入れるための返信用封筒が同封されているのが通常であり、同種の封書が頻繁に郵送される。

フレンズオブハイラインから、郵送での依頼を受け取ったことはないが、ニューズレターやメールで依頼を受け取る。特にキャンペーン期間は、手を変え、品を変え、アピールするメールを頻繁に受ける。

以下に、実際に届いたメールを紹介する。

＜　①　2013 年 10 月 10 日付　フレンズオブハイラインからのメール

「Beyond membership（メンバーシップを超えて。）」＞

ギャップを埋めよう！

「あなたのギフトが、違いをもたらし、公園づくりに貢献します！」

ハイラインの友人の皆様へ

ハイラインを愛する者として、ハイラインの管理運営についてご説明します。「フレンズオブハイラインは 90%以上の年間管理運営費を提供しなければならない」のですが、メンバーシップだけでは、コスト全てをカバーできていません。メンバーシップは、毎年必要なコストの 57%しかカバーできていないのです。

私たちは、寛大で熱心なサポーターのみなさんに頼っています。あなたにお願いします。もし、ハイラインを愛し、守ろうとしていただけるなら、少しお時間を取って、税控除付きの、公園維持のための寄付を、是非お願いできませんか？

10 ドルでも 100 ドルでもどんな金額でも結構です。ハイラインは毎年、活気を保っていますが、それは、大きな寄付ばかりに頼っているのではなく、周りのコミュニティの共同努力に頼っているのです。そしてそれぞれがハイラインを美しく成長させるために、今、また将来のために、自分たちができることをしています。

ハイラインを特別な公共スペースとして維持するためには、日々の手入れと管理が必要ですが、これは決して小さい仕事ではありません。現在公園は 20 ブロックにわたっています。10 万の植物が育ち、訪問客を暖かく迎え入れ、その美しさを保ち続けるために、ガーデナー、管理員、警備員、プログラムスタッフを必要としています。

そして、さらに重要な仕事が待っています。最終区間となる第 3 期工事がウエスト・サイドレールヤードで進んでいるのです。来年この区間がオープンすると、ガーデナーや管理員などのスタッフには今以上の仕事が待ち受けています。あなた方のサポートが彼らの必要とする道具や資源を提供することになるのです。

そのためには、メンバーシップだけでは足りません。残りをあなた方のようなサポーターに頼らなければならないのです。だから、どうぞ今すぐ寄付をお願いします。検討する際、私たちがあなたの貴重な貢献を最も効果的・効率的に活用する努力をしていることを頭に置いてください。もし、あなたのサポートがどのように公園の維持・管理に使われているのかご質問があればいつでもどうぞ members@thehighline.org　まで質問してください。

心からの感謝を込めて

Joshua David

Robert Hammond

メールのキャンペーンでは、いつも、メールの Donate （寄付）ボタンをクリックするだけで、簡単にホームページ上の寄付サイトにアクセスできるようになっており、気軽に寄付ができる仕組みとなっている。また、寄付者は、税額控除[35]を受けられることも毎回書き添えられている。

また、通常時は、ホームページの寄付のページ、ハイライン上のショップ（季節限定：冬季はクローズ）でも、寄付を受け付けている。

（３）大型寄付支援の呼びかけ

過去に遡ると、ハイラインは、初期の頃から有名人や、富裕層からの大型資金援助を受けている。直接の知り合いでなくても知り合いを通じて支援者の輪を広げ、有名人にファンドレイジングイベントの司会をお願いしたりしながら、うまくいってる団体だと外部に

[35] 脚注 12 にて詳述。

思わせるような手法をとった。第１章第３節３の（２）で、Hammond 氏のファンドレイジングへの努力を紹介しているが、実際に、大切な資金調達を依頼するためのミーティングの前には、何度も何度も事前に依頼文句を練習して、面会に出向いたという。また、人に頼み事をすることが大の苦手だったデイヴィッド氏も今ではファンドレイジングを得意とするようになり、苦手を克服するに至っているという。

４　きめ細やかな情報発信

不定期のニューズレターが頻繁に配信されるほか、Facebook, Twitter, Flickr, Instagram などの各種ソーシャルネットワークも有効活用している。また、ホームページが見やすく、必要な情報が概ね入手できるようになっており、ブログも充実している。High Line Web site には、年間 2.5 百万人の訪問者がある。また、公園で見られる季節の植物のパンフレットが毎月更新されるなど、訪問者に配慮したきめ細かい情報発信が実施されている。

５　どうすればわが町の“ハイライン”を作れるか。

「それぞれの地域は独自の課題を抱え、その課題には、独自の解決策があり、地域に長く住み、働く人でそれをよく知る人がいるはずである。課題解決のためには専門家の力を借りなければならないが、自らが専門家である必要はない。答えは、地域の中にある。」

これは、Vincent Scully Prize 授賞式で Hammond 氏が参加者に述べた回答である。

ハイラインの成功をわが町にもという動きがアメリカ国内でも活発化してきている。例を挙げれば、シカゴの Bloomingdale Trail[36]やフィラデルフィアの Reading Viaduct[37]などがある。フレンズオブハイラインは、そうした国内の地域活動団体との連携を密にしながら、新たなハイラインやハイラインを超える動きを支援している。

ハイラインは、ニューヨークという大都会で起きた大きな成功事例であることから、自分の街には到底当てはまらないのではないかと感じられるかもしれない。しかし、ハイラインも最初は２人の若者の夢物語であった。フレンズオブハイラインが行ってきた、多くの人を巻き込む手法から学ぶことは多い。また、一つ一つの地道な活動や手法を見ていくと、街の大小にかかわらず、どのような地域にも役立つ普遍的なものが存在している。大事なことは普遍的なものなのだと気付かされる。

本稿が「わが町のハイライン」の考案に際し、一助となれば幸いである。

36　http://the606.org/

37　http://www.pennenvironment.org/programs/pae/reading-viaduct-philly%E2%80%99s-park-sky

終わりに

本稿では、フレンズオブハイラインの活動に焦点を当てた。それは、２人の普通の青年が起こしたサクセスストーリーの歴史と、民間活力を活用しながら公園の管理運営を行う手法の中に、日本の自治体や NPO 団体にとってのヒントが数多く隠されていると感じたからである。

しかし、そもそも、ハイラインの実現を支えたのは、政治の力であったことも忘れてはならない。ハイラインの保存反対派から賛成派の市長への交代による政策の転換により、ハイラインは実現したと言っても過言ではない。そして、その方針を支え、実現に導いたのはニューヨーク市の「行政政策」であることも忘れてはならない。本文で述べたように、ハイラインの実現及び近隣地区の発展には、ニューヨーク市の都市計画が大きな役割を果たしたのである。

さて、最後に本文では記載できなかった、ニューヨーク市の公園政策について、少し触れておきたい。

ニューヨーク市は、2030 年までに「全ての市民が住宅から徒歩 10 分以内で公園に行けるようにする」という目標をニューヨーク市長期計画（PlaNYC）の中で掲げている。公園を大切な市の公共インフラの１つとして位置づけてきたニューヨーク市には、広大な面積を持つ「セントラルパーク」があるほか、ミッドタウンのオアシスとして人気の高い「ブライアントパーク」もあり、民間企業的な管理手法で成功を収めている。また、埋立処分場を再活用して現在建設が進むフレッシュキルズパークは、持続可能性を追求する２１世紀のニューヨークの象徴となる公園になると言われている。

西はハドソンリバー、東はイーストリバーに囲まれ、既に十分な自然と魅力ある公園が数多くあるように思えるニューヨーク市が、更なる公共スペースの整備に力を入れるのはなぜか。

ニューヨーク市は、都市機能を向上させると同時に市民の生活の質を高めることによって、国際競争力を高めようとしてきた。これは、PlaNYC の序章に次のように表されている。「生活の質を求めることは、もはや漠然とした優雅さを意味するものではない。企業のリーダーがどこに会社を移転させ、あるいは拡張するのかを決める際の具体的な要素だ。すなわち、あらゆるところに住む場所の選択肢のある社会において才能ある労働者がどういったところを選ぶのか、ということである。素晴らしい公園や空気は、余計な飾りとは考えられていない」

生活の質の向上は、ニューヨーク市に人々を呼び寄せ、それが税収、経済効果等をもたらし、税収による経済効果がより高い生活の質の充実をもたらす。このことは、ハイラインによって、マンハッタンウエストサイドに 20 億円の新たな投資がもたらされたことからも明らかである。

このような好循環をさらに生み出そうとするニューヨーク市は、公共スペースの「量」と「質」の両方を手に入れ、それによって都市としての国際競争力を高めようとしている。

果たして、日本において、「公園」は、このように重要なものとして認識されているであろうか。公園が、生活の質の向上をもたらすことについて、十分な注意が払われているだろうか。

人々が集い、ベンチに座って、木漏れ日の下でゆっくりと時を過ごすことのできるニューヨークの公園は、多くの日本人にとって、うらやましいものの１つとなっている。

民間活力と資金を最大限に活用しながら、新たな緑の公共スペースを作り、それが地域に新たな投資を呼び込む。民間団体の資金調達能力、管理運営力など組織としてのレベルの高さに

も感銘を受けるが、行政もインフラや都市計画の面で力を発揮する。行政と民間との協働により成り立つアメリカの公園運営は、見習うに値するものであると感じる。もちろん、日米の社会システムや文化の違いも大きいが、見習うべき点は多くある。このような官民協働型の都市デザインが日本においても今後進むことを祈念し、本稿の結びとしたい。

取材行事一覧表

	種別	名　称	日　程	場　所
1	ツアー	Feeding the Future	2013 年 5 月 8 日 6:30pm to 7:30pm	High Line
2		What's in Bloom: A Nature Walk on the High Line	2013 年 5 月 9 日 2:00pm to 3:00pm	High Line
3		Weekly Free Guided Walking Tour	2013 年 5 月 20 日 6:30pm to 7:30pm	High Line
4		Wild High Line Tour	2013 年 6 月 1 日 8:00am to 9:00am	High Line
5		Carol Bove Caterpillar	2013 年 9 月 20 日	High Line at the Rail Yards
6	講演会	BEYOND THE HIGH LINE "Transforming Fresh Kills, Staten Island"	2013 年 9 月 23 日 6:30pm to 7:30pm	High Line 14th Street Passage
7		High Line Co-Founders: "Harnessing Friction"	2013 年 9 月 30 日 6:30pm to 8:00pm	National Building Museum, Washington, D.C.
8		High Line at the Rail Yards: Spur Design & Construction Update	2013 年 11 月 11 日 6:30pm to 7:30pm	School of Visual Arts Theatre
9		FAREWELL TALK BY ROBERT HAMMOND	2013 年 12 月 5 日 6:00pm to 7:30pm	Auditorium of Public School 33 Chelsea Prep
10	ボランティア	Drop-In Park Volunteer Opportunities	2013 年 9 月 24 日 9:00am to 11:00am	High Line
		High Line Spring Cutback training session	2014 年 2 月 10 日 9:00am to 11:00am	Hudson Guild Community Center
		High Line Spring Cutback	2014 年 3 月 10 日 8:00am to 10:30am	High Line
11	イベント	Stargazing on the High Line	2013 年 9 月 23 日 7:30pm to 9:30pm	High Line
12		Haunted High Line Halloween	2013 年 10 月 26 日 11:00am to 3:00pm	High Line

参考文献・ウェブサイト

１．参考文献

・Joshua David , Robert・Hammond 共著、和田美樹訳 2013 年「HIGHLINE」
・自治体国際化フォーラム 2006 年２月「ブライアントパークの運営と管理」
・ALEXANDROS WASHBURN 著 2013 年「The Nature of Urban Desighn」

２．ウェブサイト

・The official Web site of the High Line and Friends of the High Line
http://www.thehighline.org/
・Design Criticism Department School of Visual Arts
http://dcrit.sva.edu/view/readingroom/the-high-line-heightening-the-senses/
・National Geographic magazine New York's High Line
http://ngm.nationalgeographic.com/2011/04/ny-high-line/goldberger-text/1
・NYCEDC
http://www.nycedc.com/project/high-line
・NYC　Mayor’s community affair’s unit
http://www.nyc.gov/html/cau/html/cb/about.shtml
・high-line-self-guided visit
http://www.thehighline.org/pdf/high-line-self-guide-spring.pdf
・The West Side Cowboy & The High Line
http://highlinebook.com/cowboy.html
・公益法人関連用語集
http://www.kohokyo.or.jp/kohokyo-weblog/yougo/2009/04/c3.html
・Desighn Trust for public space
http://www.designtrust.org/
・MYC Parks
http://www.nycgovparks.org/park-features/freshkills-park
・ The Battery Conservancy
http://www.thebattery.org/
・The city of Chicago’s official site Millennium park
http://www.luriegarden.org
・Charity Navigator
http://www.charitynavigator.org/index.cfm?bay=search.summary&orgid=12483#.UwPe_aOYZHh
・National building Museum
http://www.nbm.org/support-us/awards_honors/scully-prize/friends-of-the-high-line.html
・The official Web site of the High Line and Friends of the High Line
http://www.thehighline.org/blog/2013/10/24/video-high-line-co-founders-vincent-scully-prize-acceptance-speech

・Chelseamarket
http://www.chelseamarket.com/
・ Whitney Museum of American Art
http://whitney.org /
・The official Web site of the High Line and Friends of the High Line
http://www.thehighline.org/blog/2013/11/11/new-design-concept-for-the-high-line-at-the-rail-yards
・The 606 park and trail system
http://the606.org
・PennEnvironment
http://www.pennenvironment.org/programs/pae/reading-viaduct-philly%E2%80%99s-park-sky

【執筆者】
財団法人自治体国際化協会ニューヨーク事務所　所長補佐　鷲岡　恵子