令和７年４月１８日～２２日

海外管外調査報告書

神戸市会

韓国訪問議員団

神戸市会韓国訪問議員団の海外視察報告書

令和７年５月２２日

神戸市会韓国訪問議員団　「岩谷しげなり
（日本維新の会神戸市会議員団）

神戸市の韓国・仁川市及び大邱市それぞれとの姉妹都市提携及び親善協力都市提携が今年で１５周年となること、また、今年４月から神戸空港で国際チャーター便の就航が始まり、その第一便が大韓航空ソウル便となることから、日韓友好神戸市会議員連盟代表団（団長：吉田謙治議員）のメンバーとして４月１８日より韓国を訪問し、仁川及び大邱両市において記念訪問事業を行うとともに、両市の行政や議会関係者並びに文化や経済関係者等との交流を深めて２２日に帰国したところ、本訪問団の海外管外調査報告書を以下の通り提出する。

第一部 韓国訪問議員団の視察報告

１，　仁川市訪問（１８日、１９日）

（１）仁川広域市議会への表敬訪問（18日１５：００－１５：３０）

＜先方出席者＞　チョン・ヘグウオン議長、　イ・ソンオク第一副議長、
イ・オサン 第二副議長、　イム・チュンウオン運営委員長、
キム・テジョン建設交通委員長、パク・チャンフン事務局長

＜意見交換の概要＞

① 冒頭、チョン議長より以下の歓迎の挨拶があった。

仁川広域市は神戸市同様、古くから港町として様々な国々との交易で栄えてきた都市であり、また現代では仁川国際空港により世界とつながる都市（All ways Inchon）として韓国で唯一人口も増加している街である。

今回、神戸空港が直接仁川空港と結ばれることを契機に、更に両都市間の交流を深めて参りたい。

② これに対し、吉田日韓友好神戸市会議員連盟会長は次の通り応答した。

大統領選挙を控え大変ご多忙のなか、貴議長ほか仁川広域市議会を代表する議員の皆様にお迎え頂き心から感謝申し上げます。仁川広域市とは2010年姉妹都市の提携を行いましたが、松島（ソンド）地区の埋立てに際して、神戸市が進めていたポー

トアイランド等の埋立て技術を提供した関係があります。

また、1995年の阪神淡路大震災のおりには真心のこもったご支援を頂きました。この長い関係のなかで拝見する仁川広域市の発展ぶりは、その規模においてもスピードにおいても驚異的であり、その取り組みに感嘆するところです。

③ 吉田会長より引き続き以下を述べた。

日本では韓流ブームが続き近年はK-Popがたいへん好まれているということについて、音楽もファッションも様変わりし、日本の若者を中心に大変な人気を博している。神戸市もコンテンツ産業の育成を考えて参りたい。

貴議長からは神戸ビーフやキリンビールがおいしいとの話題が出たが、日本酒やワインもあり、ビーフだけではなく魚も新鮮でおいしい。「食都こうべ」のキャッチフレーズでアピールしたいと考えている。是非、神戸にお越しになりご堪能頂きたい。

神戸市からは5月の神戸まつりの案内をさせて頂いていると承知している。

④ これに対し、チョン議長よりは、是非伺いたいところだが、大統領選挙のため伺えないのが残念だ、ただ、今回の大統領の問題で韓国の政治行政や経済活動が混乱しているのではないかとのご懸念があるかもしれないが、われわれ政党関係者は選挙で忙しいのは事実だが、社会経済活動は混乱もなく、安定していることをご理解頂きたいとの話があった。

チョン仁川広域市議会議長、代表議員とともに（仁川広域市議会棟正面エントランスにて）

仁川広域市議会表敬　挨拶・意見交換を行う（議会棟２階接見室にて）

（２）仁川×神戸の交流コンサート（１８日１７：４０－１８：１０）

仁川広域市が在外韓国人のための「在外同朋庁」を国に働きかけて誘致し、運営しているのが、「在外同朋庁ウェルカムセンター」である。今回、そこで神戸市からの韓国訪問団全員を招いて神戸市から同行した音楽家と仁川広域市管弦楽団のメンバーとの交流コンサートが開催された。

広域市とはいえ、自治体で管弦楽団を運営していることに音楽に対する取組の真剣さが感じられた。国が音楽はじめ様々なエンターテインメントの振興を文化の輸出を通じて取り組んでいることの一端を垣間見ることが出来た。

神戸訪問団の演奏家と仁川市立協奏楽団による演奏を聴く
（在外同胞庁ウェルカムセンター３０階にて）

（3）仁川市主催歓迎夕食会（18日18：40－20：00）

夕刻より仁川広域市主催の夕食会が行われ、最初に黄孝鎭（ファン・ヒョジン）副市長が主催者あいさつを行い、小原一徳神戸市副市長からは御礼のあいさつが述べられた後、懇親の場を設けてくださいました。

仁川市側からは、ファン副市長をはじめチョン・ヘグォン議長、パク・ジュボン仁川商工会議所会長、キム・ヨンシン国際局長、カン・ソンジュ国際協力課長の出席のもと、神戸市側からは日韓議連の議員をはじめ交流訪問団が一堂に会して、友好的な意見交換の場となりました。

(4)仁川大公園（19日9：30－10：30）

韓国・仁川広域市に所在する仁川大公園を視察した。本公園は、自然と教育、芸術が融合した多機能型都市公園であり、市民の憩いの場として極めて高い水準で整備・運営されていた。

園内には多様な樹種が配置されており、それぞれ丁寧に剪定・管理がなされていることが印象的であった。整備が行き届いた景観は、美観だけでなく安全性や快適性にも寄与しており、都市緑地の模範となる事例である。加えて、園内には温室が設けられており、熱帯植物や多肉植物などが展示されている。単なる鑑賞目的にとどまらず、環境教育や地域の自然学習の場としての役割も果たしている点は、都市公園の可能性を広げるものといえる。

また、園内各所に設置された現代アート作品は、いずれも自然と調和するよう設計されており、芸術と環境が共存する空間づくりが意識されていた。特に、来園者の導線や視界の抜けを活かしながら配置された作品群は、都市公園における文化的価値の創出という点で高く評価できる。

その中には、神戸市が仁川広域市との姉妹都市提携を記念して寄贈したモニュメント「Home」がある。異なるスケールの家型構造を融合させたステンレス製のフレームで構成されている。こうしたモニュメントの設置は、神戸市と仁川市の間に築かれてきた友好と信頼の歴史を、目に見えるかたちで市民の記憶として定着させている。

以上のように、仁川大公園は、都市の中に自然、芸術、教育、国際交流の諸要素をバランスよく統合した先進的な公共空間であり、神戸市における今後の公園整備や都市緑地政策の参考となる多くの示唆を得ることができた。

（5）仁川スマートシティー・オペレーションセンター

（19日13：30－14：30）

仁川経済自由区域（IFEZ）は、2003年に韓国政府が設置した国家戦略的な経済特区であり、松島・永宗・青羅の3地区から構成される。IT、医療、物流などの先端産業の誘致を進め、グローバルなビジネス拠点として発展を続けている。中でも松島は、スマートシティの国際的モデルケースとされ、都市全体がICTを活用した統合運営の実証の場となっている。

その中核を担う「スマートシティ・オペレーションセンター」は、仁川市が出資・所有しており、都市全体をリアルタイムで把握・運営する司令塔として機能している。センターでは、CCTVカメラや各種IoTセンサー、交通情報装置を通じて収集されたビッグデータをもとに、防犯・防災、交通管理、環境監視といった都市機能が一体的に制御されている。実際に、こうした統合的な都市管理によって犯罪率や事故発生率は約19%の減少を記録しており、その効果は具体的な数値としても表れている。

現場では、リアルタイムの映像監視を通じて不審な行動や緊急事態を即座に把握し、警察や消防と連携した迅速な対応が可能となっている。カメラ映像は単なる犯罪抑止にとどまらず、迷子になった子どもや徘徊する認知症高齢者の早期発見・保護にも活用されており、市民の安全と安心に貢献している。また、火災検知においては、煙や熱を感知するセ

ンサーと緊急通報システムとの連携により、発生地点の即時特定と避難誘導が行える体制が整備されている。

こうして蓄積された膨大な都市データは、安全管理にとどまらず、新たな産業振興にも活かされつつあるという。具体的には、センターで得られたビッグデータをもとに、スタートアップ向けの新事業創出が始まっており、都市運営と経済政策が有機的に連動している点は特筆に値する。

なお、AI 技術の活用も進められてはいるが、現在のところ補助的な役割にとどまり、基本的な判断や対応は人間が担っている。とりわけ、AI による犯罪検出の精度を高めるには、過去の犯罪映像を用いたディープラーニングが必要とされるが、実際の事件の映像を学習データとして使用するには、被疑者本人の同意が必要となるなど、法的・倫理的なハードルが存在しており、技術の実用化には慎重な対応が求められている。

総じて、オペレーションセンターは都市の安全と利便性を高めるだけでなく、都市経営そのものを革新する拠点として機能しており、日本におけるスマートシティ施策においても極めて有益な示唆を与える事例であった。

（6）仁川内港サンサン(想像)プラットフォーム視察（19日 15:00～16:00）

仁川サンサンプラットフォームは、1883年の仁川港開港以降、韓国の近代化と貿易の中心地として成長し、その中心に位置していた穀物倉庫は、2024年に「サンサンプラットフォーム」として、新たなランドマークとして生まれ変わったとの事。神戸市のデザイン・クリエィティブセンター神戸「KIITO」のような施設。

その施設内で、仁川市ルネサンス企画課 [redacted] 氏より、写真パネルにそって以下の「仁川港内港再開発事業について」の説明を受けた。

（説明の概要）：仁川市は、1883年開港した内港（当時、済物浦港）は、海上物流中心港の機能を果たしていたが、2000年以降、国際貿易環境が、バラ積船から大型コンテナ船中心に変わるなどの時代の変化に伴い衰退したため、仁川内港の再開発事業が行われた。（港湾機能は、松島(ソンド)神港等に再配置した。仁川市と仁川港湾公社、仁川都市公社は、2028年までに内港1･8埠頭に広場・道路・上下水道等基盤施設を造成した後、文化・観光など複合施設建設を本格化する計画。

劉正福（ユ・ジョンボク）市長の公約であり、旧都心開発事業である「済物浦ルネサンスプロジェクト」の先導事業。国内初の地方自治体が主導する公共港湾再開発事業となる。この他に内港2・3・6埠頭再開発、仁川駅・東仁川駅複合開発を皮切りに、2040年までにテーマ別観光名所化、世界最大文化複合施設キューブ（K-ube）造成、済物浦（中区・東区）一帯10分生活圏構築等を計画している。

「仁川港内港の再開発事業について」

1．仁川港内港の再開発マスタープラン

□推進背景

・（港湾機能の衰退）港湾物流船舶の大型化、仁川新港の建設などにより、関門通過が必要な内港機能が徐々に弱体化

・（経済活性化の必要性）遊休化する港湾跡地を対象に段階的な再開発事業を行い、海洋文化を楽しめる都心空間に変換することで新しい経済拠点を形成

⇒2040年を目途に仁川港内港の再開発マスタープランを作成（2023,12月）

□マスタープランの基本構想

・（第一段階：1・8埠頭）旧都心・開港場にある文化資源を活用した特化地区

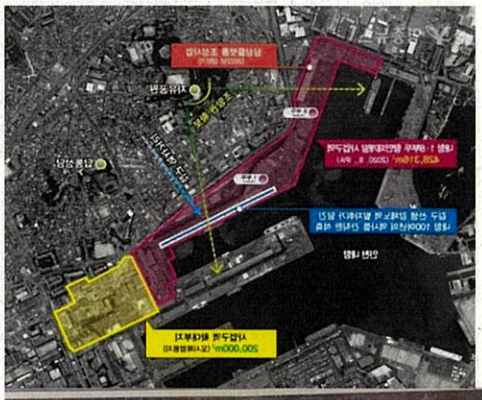
・（第二段階：2・3・6埠頭）体験型・滞在型の水辺文化観光を中心とする特化地区

・（第三段階：4・5・7埠頭）未来の産業成長基盤を支える特化地区

□主な内容

・港湾施設の段階的閉鎖、各段階別に推進する再開発計画の策定
・12 km規模のハーバーウォークを整備して水辺のアクセスが容易な親水空間を造成
・周辺旧都心を考慮した複合都市空間の造成、これまで断絶されていた交通動線システムの連携

2．仁川港内港1・8埠頭の再開発



□事業の概要

・(面　積)429,128 ㎡（公共用地 50.2%、売却用地 49.8%）
・(期　間)2024 年～2028 年）（2025 年着工）
・(総事業費）5,906 億ウォン（国債 283 億ウォン）
・(主要機能）住居・商業・文化複合施設・公園・広場等のインフラ造成
・(事業の推進主体）

構成	仁川広域市(代表）	仁川都市公社	仁川港湾公社
業務	・事業施行者代表 ・事業計画の整備 ・都市計画など行政支援	土地の収用及び保障 造成土地の供給 投資誘致	土地所有者 設計及び工事 港湾の運営
持ち分	15%	15%	70%

□法的根拠

・港湾再開発及び周辺地域の発展に関する法律(海洋水産部)

□事業内容

○公共の役割強化、仁川市が主導する港湾再開発の推進
・水辺遊歩道、公園、広場など公共用地が 5 割以上を占める開発
・周辺旧都心との連携強化を図る歩行デッキの造成
・韓国型 White　Zone 制度の活用など、周辺旧都心の均衡発展の推進
○再開発事業の段階的推進、港湾再開発と港湾運営の共存
・第一段階（1・8 埠頭)、第二段階（6・7 埠頭）第三段階（2・3・4 埠頭）の順に再開発事業を推進
・全体の再開発事業が完了するまで港湾の運営を併行
○その他：
第一段階、第二段階、第三段階、トータルの総事業費は、3 兆 3000 億ウォンとなる。

２，大邱市訪問（４月２０日、２１日）

（１）軍威三尊石窟（国宝）（２０日１５：４０－１６：４０）

大邱広域市の案内で、国立公園内にある国宝である軍威三尊石窟を視察した。統一新羅初期の石窟寺院で、7 世紀に建立された自然の絶壁の地上 20m のところにある洞窟の中に三尊仏が祀られている。

現地説明者から、この地域で激しい戦があり、そこで失われた命の鎮魂のために祀られていると説明があった。敷地内には、石塔やお堂、その他にも市の無形文化財になっている仏像があり、参道には飲食店や、野菜などを売る行商人がいて、現地では地元の信仰の対象になっていると感じられた。

国宝の石窟は、建立当初、地上から 20m に位置したが、敷地の造成工事などの結果、現在は地上 10m のところにあり、年に 1 回だけ階段の上で参拝ができる。今回は、大邱広域市のご厚意で各団体の代表者が特別に階段上で仏像の近くまでいき拝観をした。

（２）韓日交流音楽会（２０日１８：００―１９：３０）

神戸国際音楽祭に繋がる行事として開かれた韓日交流音楽会に参加をした。大邱の音楽家と神戸の音楽家で進行も演奏もしており、両市の友好関係の深さが見て取れた。演奏については、フルートアンサンブルに加えて、ピアノやチェロ、バス歌手のゲストが参加して、日本の楽曲や韓国の楽曲も織り交ぜながら音楽家同士の交流も図られていた。

また、発達障害者によるカルテット演奏があり、インクルーシブな設えとなっていたし、事前に観客からの声援を掛け方のレクチャーがあり、会場が一体となるような工夫もされていた。音楽を通して大きな可能性を持った青少年の育成と、感性をさらに磨き育む、テクニックのみにとどまらず、豊かな音楽性を秘めたユニークな個性の発掘を目指すKOBE国際音楽コンクールの主旨に沿った内容であったと感じた。音楽が人に与える力を改めて感じ、本市として毎年コンサートを実施する意義を理解するきっかけになった。

（3）道東書院（トドンソウォン）視察（２１日１０：３０－１１：３０）

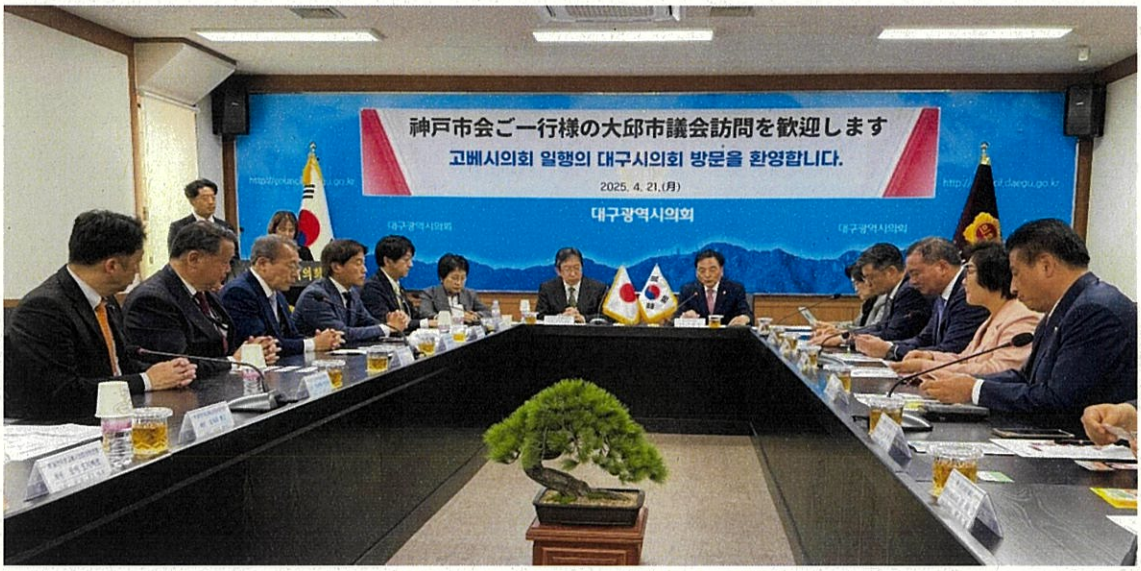
道東書院は、かつての日本の私塾的なものであり、紹修書院（慶尚北道栄州市）、玉山書院（慶尚北道慶州市）、陶山書院（慶尚北道安東市）、屏山書院（安東市）とともに韓国五大書院の１つである。2019 年７月、5 つの書院を含めた 9 カ所が「韓国の書院」として世界遺産に登録された。1568 年、朝鮮時代初期の著名な儒学者、金宏弼（キムクェンピル）を祀るため、琵瑟山（ピスルサン）の東の麓に建立されたが壬辰倭乱で焼失。再建の後、1607 年、金宏弼の功績が讃えられて扁額を賜り、道東書院となった。朝鮮時代末期に書院撤廃が行われたが、全国で撤廃を免れた 47 の書院の一つとして現在も当時のままの姿で残っている。朱塗りの立派な水月楼（スウォルル）を抜けて階段を上がると喚主門（ハンジュムン）がある。頭を低く下げるようにしてくぐる小さな門の奥には、かつて学者たちの学びの場所であった中正堂（チュンジョンダン）があり、「道東書院」の扁額が掲げられている。現地訪問時には、ちょうど地元の子どもたちが、中正堂での座学や昔の遊び、餅つきなど体験していた。神戸市立の小学校でも低学年を中心に、人生の先輩からこま回しや羽子板など、体験を通して昔の遊びを学ぶ機会がある。子どもたちの日々の学習内容の精選が進む中ではあるが、現地の子どもたちの楽しげで豊かな表情を直接に目にし、やはり机上の学習だけでなく、先人が学んだ場所での体験活動を通して学びを継承していくことの大切さを再確認する機会となった。

道東書院視察

（4）大邱広域市議会議長表敬（２１日１４：００－１４：３０）

はじめに、吉田日韓友好神戸市会議員連盟会長より、これまでの神戸市との友好や前回の大邱市訪問時と比べ、まちの様変わりに大いに驚いたとしたうえで、今後も神戸市と大邱市との交流をさらに深めていきたい旨述べた。
これに対し、イ・マンギュ大邱広域市議会議長より以下の答礼の挨拶があった（イ・ジェファ副議長、キム・ウォンギュ副議長、各常任委員会からも５人の委員長が同席）。
神戸・大邱との提携を締結した両都市は、この15年間において様々な分野での交流を通して、信頼と友情を深めてきた。今後も両都市はお互いに心強いパートナーであり、インスピーレーションを与える存在として様々な分野で共に協力し、飛躍と成長をしていけることを願っている。重ねて日韓友好神戸市会議員連盟代表団の大邱への訪問に感謝する。
この後、両市議員同士の意見交換が行われ、河南日韓友好神戸市会議員連盟副会長からは、韓国語で作成された「神戸まつり」と「神戸国際音楽祭」のパンフレットをもとに、

是非5月18日の神戸まつりをはじめ神戸国際音楽祭等に、大邱広域市議会のみなさんで神戸に来ていただきたい旨述べた。
これに対し、大邱広域市議会議員団からは、現在、大邱空港から関空、成田便はあるが神戸には直接行けないとの声がある、是非とも神戸空港への直行便を吉田日韓友好神戸市会議員連盟会長とイ・マンギュ議長のお力で実現願いたい旨の要望が述べられ、表敬を終えた。



大邱市議会議長表敬

大邱市議会関係者に配布した神戸まつり等のパンフレット

（5）大邱「スマートシティセンター」視察（21日15：20－16：00）

スマートシティセンター研究員の　　さんから、以下の説明を受けた

大邱市では、行政やオペレーションセンターがレンタル網ではなく、自社通信網を使用することによるコストの削減、CCTV での情報の安心・安全な収集等のメリットがある。訪問したスマートシティセンターにはそのデータハブがあり、あらゆるデータを蓄積・処理し、ビッグデータ解析を行っている。CCTV から交通状況の把握をし、混雑具合によって信号をコントロールすることも可能にしている。

※CCTV(closed-circuit television)とは、特定の建物や施設内で、入力装置（カメラ）から出力装置（モニター）までが一体となって接続されているシステム。監視・防犯用のカメラとして取り入れられている。

大邱市は、2018 年～韓国国家事業としてスマートシティに取り組んでいる。未来の 4 次産業革命とスマートシティを目指し、市全域で既存のものの使用、賃貸 通信網を、大邱市が直接設置・管理する自家通信網に改善、行政、苦情、交通、災害、環境、福祉、CCTV、Wi-Fi、IoT などの多様な市民向けサービスの安定性とセキュリティを強化した。

大邱市全域に 715km の情報通信網を走らせ Wi-Fi スポットは 1000 か所ある。情報通信、人工知能（AI）などを活用し、交通渋滞や郊外、犯罪などの課題解決に取り組むためのスマートシティをめざしている。

経過としては、2017～2018 年、161 億円をかけてインフラ整備をした。交通、防犯、災害、環境、福祉など５つの都市プラットフォームを構築している。2018 年には、地下１階～地上 8 階の大邱スマートシティセンターが建設された。このスマートサービスの欠点として、駐車・停車に関する取り締まり用のセンサーが道路上にあるので、道路工事の時、つけたり外したりするのが大変である。
ガス、電話、電気、水道の通信網も大邱市が作り、これらインフラの地下埋蔵物の管理システムも、タグをつけて遠隔で検査出来るなど、スマート化している。
人工知能を通してデータを集めて、交通量削減は、アルゴリズムで 15%改善された。
大邱の地下鉄、バス、タクシーなどの交通データ分析で交通システムを構築する。
警察パトロールもこのシステムを取り入れている。このシステムは３つの国際的認証を獲得しており、企業へはテストネット、生活・交通データを解放している。
光通信センターは 250 か所、交差点の状況も監視、AI で感知しているエリアもあるなど、大邱は他都市に先行して取り組んでいる

（６）大邱市主催歓迎レセプション（２１日１８：００－２０：００）

２１日夕、ホン・ソンジュ大邱市経済副市長主催歓迎レセプションが開催された。
（先方出席者：パク・ギファン経済局長・キム・ヒョンジン国際通商課長 ・キム・ジンス国際交流チーム長 ・ペ・ジヒョン主務官・ヨン・ジュンフム主務官・大邱演奏家３名など。当方よりは訪問団全員５６名が参加）

① 冒頭、ホン・ソンジュ経済副市長より以下の歓迎の挨拶があった。

この大邱市と神戸市との友好15周年提携記念のために神戸市各界を代表する方々が多数訪問されたことを歓迎するとともに感謝する。大邱市と神戸市が互いに友好親善を深め、今後、往来がますます活発となり、100周年までさらに両市間の友好が築かれることを願っている。

② 以上に対し、小原副市長より以下の答礼の挨拶があった。

提携15周年の友好関係に感謝し、今回訪問団の皆様と、神戸空港から仁川国際空港がつながり訪問ができた。昨夜はフルート奏者によるコンサートも行われ、今年は神戸で国際音楽祭が開催される。音楽や文化を通した交流も深めていきたい。今後は、この大邱市とも直行便でつながるようになれば、より友好関係が進むと思う。今後の友好もさらに深まるように、これからもよろしくお願いします。

この後、韓日交流音楽会に参加した演奏家によるフルートやピアノの演奏も行われ、終始和やかな交流が行われた。

第二部　岩谷しげなり　所見

今回の仁川経済自由区域（IFEZ）視察を通じて、スマートシティ構想の「ハード面」における先進的な都市運営の一端を体感することができた。とりわけ、仁川市が国際空港を擁する地の利を活かし、人・物・金の流動性を高めるハブ都市として成長を遂げている姿は印象的であった。空港インフラが単なる交通拠点にとどまらず、都市の発展を戦略的にけん引するという視点は、神戸のような地方中枢都市にとっても学ぶべき要素が多い。

一方で、視察の対象となった松島エリアを含め、区域全体がいまだ「完成途上」にあるという印象も受けた。ビルの建設や空き地の再開発なども散見され、今後さらに都市の輪郭が整い、経済活動が本格化することで、スマートシティとしてのポテンシャルは一層高まっていくだろう。現在は「器（ハード）」を整える段階にあり、これから「中身（ソフト）」が問われるフェーズに入ると感じた。

その意味で、今回の視察では、行政手続のデジタル化や住民サービスの電子化といった「ソフト面でのスマート化」は十分に確認できなかった。昨年訪問したエストニアでは、税申告から住民登録まで全てがオンラインで完結する行政システムが整っており、真の意味で市民が恩恵を受けるスマート社会が構築されていた。仁川もこれからそうした領域へさらに踏み出していく可能性はある。

また、韓国国内には仁川以外にも釜山など複数の経済自由区域が存在しており、それぞれが国際物流や金融、先端製造業などの分野で誘致や競争を進めている。今回の視察を通じて、こうした区域間での役割分担や産業の棲み分けがどのように戦略的に整理されているのかについても関心が高まった。中央政府の国家戦略に基づく調整が行われているとはいえ、誘致競争が過度に重複的にならないよう、区域間の差異化と連携のあり方についても注視すべきだと感じた。

さらに、今回の視察では、韓国という「後発国」だからこそ持ち得る制度的柔軟性と、リスクを取って変化を試みる大胆さが都市政策に反映されていることにも注目した。制度やインフラを一から設計し直せるという強みが、スマートシティの大胆な実装を後押ししている。一方、日本は「先発国」として既存の制度やインフラ、さらには既得権益が複雑に絡み合っており、抜本的な刷新には多くの制約が伴う。この違いは、技術力の有無という問題以上に、「変革を可能にする構造の違い」として理解するべきだろう。

今回の視察は、都市開発における制度設計と技術活用の相関関係、そして国や都市の成長

段階がもたらす柔軟性の差異について、あらためて考えさせられる機会となった。今後の都市政策においては、先発国としての制約を認識しつつも、局所的・実験的にでも挑戦を積み重ねる「余白」を持ち続けることが、変革への現実的な道筋ではないかと感じている。

（了）