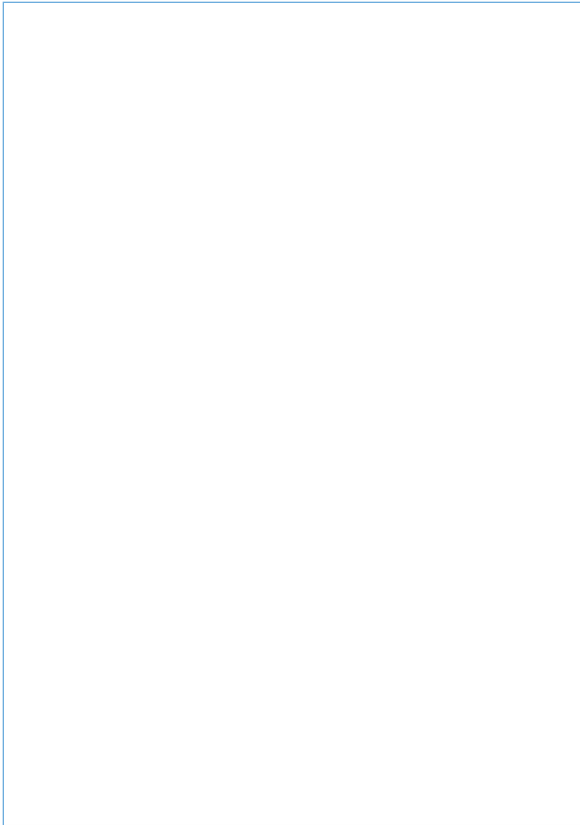


Planning Through Consensus
Building:
A New View of the
Comprehensive Planning Ideal

Judith E. Innes

(Journal of the American Planning Association)

Who is Judith E. Innes?



カリフォルニアバークレー大学教授

専門は都市地域計画及び都市地域開発科長

主な著書に、「Knowledge and Public Policy: The Search for Meaningful Indicators (Transaction, 1990)」や「The Land Use Policy Debate in the U.S. (Plenum, 1985)」等。

計画決定のプロセスの研究の中でも、collaborative policy の作成とそのactionに焦点を当て、計画と公共政策における情報利用の発展方法に関心を持っている。

内容

■ Alan Altshuler が30年前に異議を唱えた、Comprehensive planningとプランナーの専門職能の妥当性の議論

→ Comprehensive planningの実践の中での話だけでなく、背景としてある政策や社会理論

■ Altshulerの批判にこたえるような、関係者間のConsensus Buildingによる計画モデルの実現

- カリフォルニアの成長と環境提言における8つのConsensus Buildingのケーススタディーとニュージャージーのプランニング過程の研究
- 地域のComprehensive planningにみるConsensus Buildingの過程・内容・使われ方

Background

Alan Altshulerとその主張

1960年代中盤 都市計画家のComprehensive planningの理想を批判にさらした。

- ・総合的な物理計画は実践的にも政策的にも実行可能ではない
- ・Comprehensive plannerは専門家としての妥当性の根拠を持っていない(プランナーの役割、権力、知識がcomprehensive planningをやるには非常に限定的である)
- ・専門家は公共の利益の正体を知っていて、計測できるというが、明確に定義できないものを計測するから誰もComprehensive planningの専門性を持ってない

Background

■学問的にはComprehensive planningからsystem theory, building the middle-range bridge, advocacy planning, mixed scanningを含むほかのプランニングの理論化の議論に切り替わったものの、Altshulerが要求したような、無理のないcomprehensive planningの理論は未だないままプランナーに実践され続けている。

■1965年当時にはなかった、新しい実践や論文によってプランニングプロセスの新しい知識とアイディアが出てきた

→それらの要素によって、有用なcomprehensive planningの解釈のための**理論的・政策的基礎を探る**ことができる。

Consensus Building as a Source for Renewal

CPを実現可能なものにするコンセンサス・ビルディング

- Consensus Building: 1990年前後から流行した討議の手法。
 - 紛争処理における調停・交渉の技術を援用
 - 実用主義や教育分野における理論・実践にも基づいている
- 複雑・多重な利害関係のあるような問題への対処法としてポピュラーに

Consensus Building as a Source for Renewal

CPを実現可能なものにするコンセンサス・ビルディング

- コンセンサス・ビルディングはハーバーマスによって提唱され、その後発展していった“Communicative Rationality“の理念に対応した手法。
- ある意思決定がcommunicative rationalであるというのは、すべてのステークホルダーを巻き込んだ討議を経て合意されていることをいう。
 - その討議の場では、すべてのステークホルダーに対し権限が平等に、情報が完全に与えられ、発言は理解可能で科学的に正しく、みな腹を割って話している。
 - 一部のステークホルダーの政治的・経済的な力によってではなく、各自にとって妥当な理由をもって意思決定がなされる。

Comprehensive Planning as an Ideal

Comprehensive Planningという理想

教科書的なComprehensive Planningとは・・・

- 長期的なフィジカルプラン
- 都市を地理的に網羅
- 物的存在として都市を動かし形作る、各々の機能について扱う
- 特定の行動計画というよりは、施政方針
- 予測される将来の状況に対応する、都市全体としての政策のパッケージ
- 市職員の将来の行動を誘導するもの

Comprehensive Planning as an Ideal

Comprehensive Planningという理想

Comprehensive Planningと

Rational Comprehensive Planningは異なる

- RCPは考えうるすべての代替案を比較して、最適な方法を選ぶことによって目的や政策を形成する。
- 一方でCPの支持者はすべての代替案を評価・検討しようとはしていない。

Kent's View of the Comprehensive Plan

Kentの考えるComprehensive Plan

T.J.Kent (1917-1998)

主著“The Urban General Plan”は1964年に出版後大ヒットし、1991年には第二版を印刷

Kent was a founding member of Telesis and the founding professor of the U.C. Berkeley Department of City and Regional Planning. He chaired the DCRP until 1960 and continued as a professor until 1974. (Visual Resources Center, College of Environmental Design, UC Berkeley.)

Kent's View of the Comprehensive Plan

Kentの考えるComprehensive Plan

- Comprehensiveness

都市全体を網羅している。都市を構成する重要な構成部分を全て扱っている。計画と重要な因子との関係を認識している。プランが包括的であることによって、市民や官僚は十分な知識を持った上で意思決定することができる。

- Explicit Reasoning

価値判断基準や方針は科学的な根拠に基づかなかつたり、社会経済的な要素と都市の物的環境との関係は直感的・推測的なものであつたりするが、プランを考えた道筋ははっきりしている。

- Generality

プランは重要な問題や大事な考え方を提示するものであり、都市の将来の理想の姿や青写真を提示するものではなく、実行段階の意思決定はプランによって示された重要な観点の上で市民や政治家がコミュニケーションをとってするもの。

Altshuler's Critique

Comprehensive Planに対するアルトシュラーからの批判

- Technical Objections
 - CPの要求する知識はプランナー個人が把握できる量を超えている
 - プランナーは実効性のあるプランをつくるための経験的な知識を欠いている
 - プランナーは公共の利益を測るために共通の目標の中で優先順位をつけていかなければならないが、実務的に不可能である
- Political Objections
 - 公共の利益はどこかに存在して発見されるものというCPの考え方に異論
 - 他の人に協力してもらうことが必要だが、プランナーにはその力がない
 - 政治家は継続的な影響の維持を好み、利害集団は断片的な内容を好むため、CPは受け入れられにくい。
 - CPに基づいて議論するのは不可能とは言わないまでも、困難であろう。

Altshuler's Assumptions Reconsidered in the Light of Consensus Building

■ Planner as Individual Synthesizer

- Altshuler

プランをつくるという仕事は1人の個人の中で行われている

- Consensus Building

グループからプランのコンセプトが出てくる

Altshuler's Assumptions Reconsidered in the Light of Consensus Building

■ The Individualist Version of the Public Interest

- Altshuler

公益＝個人の利益の集合体

- Consensus Building

公益＝集団で共有する、単一の背景や機会

Altshuler's Assumptions Reconsidered in the Light of Consensus Building

■ Positivist, Instrumental Conception of Rationality

- Altshuler

知識＝測定・観測可能な事実や法則

計算型

- Consensus Building

知識は経験的、主観的なものも含む

対話型

Altshuler's Assumptions Reconsidered in the Light of Consensus Building

■ The Progressive Reform Model of Government

- Altshuler

官僚的、分野で分断されている

- Consensus Building

分野横断的

Altshuler's Assumptions Reconsidered in the Light of Consensus Building

■ Few Organized Interests

- Altshuler

企業組織のみが存在

- Consensus Building

多様な組織が存在

The Evidence: Case of Consensus Building

8個のConsensus Building Case Study

カリフォルニアでの成長と環境政策、マネジメントに関する
consensus buildingに関するcase study

(紹介事例の共通点)

- (1)焦点が環境マネジメントや成長にある
- (2)consensus buildingが中心である
- (3)多数の意見を含むものや州の権利範囲を横断するもの
- (4)評価できるほど長く続いている

The Evidence: Case of Consensus Building

1. Growth Management Consensus Project

目的: カリフォルニアの成長マネジメントに関する法規制の整備

-期間: 10か月のプロジェクト

-関係者: 環境、住宅、ビジネスの利害関係者や、民族・社会的平等のための集団や、地域政府、政府議会

-結果: 専門的ファシリテーターの助けもあって、基本法で85-95%の合意を達成

-その他: 州議会と財団基金に援助されている

The Evidence: Case of Consensus Building

2.Economic and Environmental Recovery Coalition

- 目的: GMCPの目的を引き継ぐ。
- 機関: 2年間
- 関係者: GMCPの多数の代表者
- 結果: 意見が割れるような難しい問題を解決する法律を作った。最終的には、支持もあったが、財政危機により議会を通過できず実行不可能になった

The Evidence: Case of Consensus Building

3.the San Francisco Estuary Project

4.the Santa Monica Bay Restoration Project

目的: 広域水システムのための、consensus-basedなマネジメント計画の発展を目指す

期間: 5年間

関係者: 州と連邦機関、各利害グループ、地方政党を含む

-それぞれのプロセスは50名のメンバーからなるマネジメント委員会と、多様な意見をもとにした専門的技術性のある小委員会に依存

結果: 水システムにおける状態・傾向に関する発見やシステムの(部分)問題を解決する水の平等性を測る新しい技術に基づいたconsensus-based planを生み出した。

The Evidence: Case of Consensus Building

5.the San Diego Regional Growth Management Strategy

- 目的:州の地方政府のボランティアではじまった成長マネジメント戦略作成のプロジェクト
- 関係者:州の地方政府のボランティアではじまり、政府の地域議会の専門家で構成される。
- 結果:この過程で(i)地域の戦略草案(ii)地域的であるとみなされるべき施設とサービスに関する原理 (iii)発展の影響税は満足な投資を生まないという共有された理解 を作り出した。
- これは経済発展、オープンスペース獲得、地域インフラ財政のための政策に続いている。

The Evidence: Case of Consensus Building

6. Developers in Orange County

目的：広範囲の最も重要な開発地にあり、絶滅危惧種の住処であった湾岸低木林？における発展と環境保護の両方を確立すること

関係者：その過程はthe state Department of Resourcesと地方政府を含むkey playersによってマネジメントされた。

-結果：絶滅危惧種のためのNatural Communities Conservation Planを作る手助けをした。-科学的な評価からのconsensuallyな同意を得、地域計画のガイドラインを含め、既に州政策に影響を与え、二つの議会で公的政策として適用されている。

7. Coachella Valley

-似たような目的で、砂漠の生息環境を守るための開発実施プランを作った。

The Evidence: Case of Consensus Building

8. Contra Costa County

目的：-混雑緩和のためのハイウェイ開発売り上げ税、州のオープンスペースの保護

関係者：環境提言者、ディベロッパー、地方政府を含む

-投票のイニシアティブをとるために集まった。

The Evidence: Case of Consensus Building

ニュージャージー州でのプランニングプロセスに関する著者の研究 (1992, New Jersey State Planning Commission)

- この過程では、地方政府が州の政策を作るために consensus buildingにおいて州機関と協同した。
- 州と多数の地方政府の間の調停者として議会が行動し、利害グループ、州機関、技術専門家を含む議論の結果、最初の草案の政策は変更となった。
- 議論と改定の五年間の後、the State Planning Commission は、成長における利害のすべての範囲を代表するメンバーを含んでいたが、満場一致でプランが適用された。
- 今日公的機関はその大半を粛々と実行している。

Findings: An Overview

共通点-関係者の巻き込みに関して

- すべてのactionをもつ利害関係者を含んでいた。(7/8)
- 最初はその問題に利益を認識していなかった関係者を追加しようとした探し求めた(3/8)

Findings: An Overview

共通点-議論の過程

- 関係者間ではその過程で情報共有がなされた。また、coordinateとcollaborateのために、グループで生まれた新しい個人的・専門的ネットワークを尊重し、活用した。(8/8)
- 専門技術による分析グループを討議の末合体させた。幅広い知識共有とグループメンバーの利害関係の意味での広がり、長い議論期間を通じて、広範囲に渡る要素とその相互関係が調査されている(5/8)
- 関係者は同じテーブルにあがり、遅れや訴訟、不実行を避けながら、外部インセンティブにより敵対する人との合意を模索した。(8/8)

Findings: An Overview

共通点-結果

- 法律や指標、問題の科学的見解、注意の必要な問題リスト、間差基準、実践のためのガイドライン、政策原理、計画といった重要な結果を合意の上生み出している。(8/8)
- 詳細なactionプログラムというよりはむしろ原理に合意(8/8)
- 長期間での水平的な、広範囲の含みを持っている。(8/8)
- 選挙、法律、政府機関といった公的権威の許可を必要とする提案を提出し、すべてのケースで実際の提案要素が公的に認可されている。(7/8)
- Kentのcomprehensive planのビジョンとの間に多くの相似がある。

The Public Interest and Consensus Building

公共の利益とConsensus Buildingの関係

consensus buildingの結果が、公共の利益であるとみなされる

→個々の利権者の集合というよりはむしろ単一の見解においての公共の利益である

-Common good

Klostermanによれば、common goodとしての公共の利益という考えは一つのコミュニティの中で合意され、評価されるプランニングにとって意味のある批評である。

The Public Interest and Consensus Building

公共の利益とConsensus Buildingの関係

-Good Reason

- Consensus buildingのgoalは情報共有がなされ、最も弱い立場を含むすべての利害関係者を考慮にいれ、そして「良い理由」のみを用いて説得するようなものを作ることである。
- 「良い理由」が互いの権利の保護を含み、資源と地域にとって「良いこと」を促進する。
→公共の利益が達成される。

The Public Interest and Consensus Building

Community

「私たちはみんなここで一緒に生きている」という感覚

-共有された良いことはモラルのあるコミュニティを作り出す。そのメンバーは自分たちにとって大切なことのために連帯責任を持つ。

-多くの利害関係者が参加の目的を、少なくとも部分的には一つに集まるためであるとみなすようになった。(多くの人はその過程で何百時間も使っている。なぜなら「カリフォルニアを思う」からだ。)

Reply to Altshuler's Critique

Critique1: Comprehensive planningにおいては、公共の利益が政治的に意図されているというよりむしろ理解されるためにある、と想定されている。

Innes: **公共の利益は連帯的に理解されているし、意図されている**

・参加者は目的(公共の利益)と戦略を理解していて、合意もしている

Ex)the SFEP

2年間に及ぶ河口の状況の定義と議論によってステークホルダーは水質問題が、単にパイプからの排出物によるというだけでなく、河口の健康状態がステークホルダーの活動の結果であるというところからもきているという事を理解した。その結果、単純に排出物をモニタリングし規制するのではなく、複雑な管理計画と生物多様性を反映させるための水のモニタリングの新たな基準を発達させた。

・政治的な意図は、そのような共通の利益の理解や戦略における合意のあとにくる。

Ex)the SFEP

政治的意図が、水質測定プロジェクトが水の歴史において最も重要なものとなるという確信となり、すくなくともカリフォルニアの水戦争を一時的に解決した

Critique2:Comprehensive plannerは公共の利益を測定しなければならない。従って測定の基礎として、コレクティブな目標の唯一のヒエラルキーを発達させなければならない

Innes:一人の専門家が公共の利益を測るなら、豊富で多様な目標をまとめる客観的方法が必要となるが、この方法においては誰も試みていないし、そのような測定はなされていない。そもそも必要とされていないしやろうともしていない。

- ・参加者が問題の共通の枠組みを求め、政策の考えや基準、ガイドラインを集団で発展させた評価基準から議論する。
- ・議論は技術的な情報や参加者が合意したあらゆる目標に調和したものであること、合理的であることが求められる。

→彼らは測定の順序(ヒエラルキー)を通してではなく、合意した戦略の相互作用的なものの文脈において目標を結びつける。

Critique3:Comprehensive plannerが正統であるためには公共の利益において専門的である必要がある

Innes:結果(公共の利益)はプランナーの専門性が担う機能では決してない。
公共の利益は集団の選択であり、プランナーはその一部の役割を担っているにすぎない

- ・計画教育や実践が彼らに準備させた役割

- ・いくつかの謙虚な鍛錬において学んだ役割

→技術的な専門知識(人口予測や地域経済予測)

→プランナーは集団のリーダーとともに、小委員会、課題、議事、プロセスをデザインし、他にまだあるステイクホルダーを特定する

What Forester(1989) says planners do

→問題を警戒し、まとめ、注意を呼びかけ、組織化し、交渉し、文脈を説明し、参加者がごまかしたりうそをついたりすることを辞めさせようと試みる

→理想的な会話とコミュニケーションな合理性の条件の多くを想像しようと試みる

→未来を予測し、代替案を検討し、熟考することで新たな実践や制度をつくる助けとなる

Critique4:Comprehensive plannerは実行できるcomprehensiveな戦略をつくるための直観的な知識と経験を欠いている

Innes:経験上の知識はデベロッパーや農家、経営者、市民、行政が持っている

プランナーは総合的な戦略をつくる役割を果たすが、それはステークホルダーと相互作用的に仕事をしながら、合意を得ながら行われる

Ex)Planners in New Jersey

最初に計画をつくり(1988)、それを元にコンセンサスグループと交渉した。その結果、最終的な計画(1992)は最初のものとは全く違って、中心のコンセプトも変わり、地図が排除され、プレゼンテーションのスタイルも変わっていた。その結果はプランナーによって総合されたのではなく、促進された共同のビジョンであった

プランナーは集団の利害関係に応じて組織化された概念を提案するが、それぞれの集団のメンバーもアイデアを提案する。

→プランナーが最終的な文書を作るときには、創造的で統合する作業のほとんどはすでに完了している

Critique5:Plannerには協力を強制する権力がないので、 Comprehensive planningは共同作用という目的には適わない

Innes:コンセンサスビルディングを通じた計画は共同作用を達成しているが、それは権力の行使のようなトップダウンではなくて、水平な自己管理のプロセスで行われる。

共同作用はステークホルダーが継ぎ合わせる行動を通して共通の利益を生み出せることを理解した上での結果である。

コンセンサスビルディングは社会的、教養的、政治的キャピタルを作るので共同作用のツールである。

・社会的キャピタル

＝個人のネットワークや信頼

→ステークホルダー間の打ち解けたコミュニケーションを確証し、共同作用の助けとなる

・教養的キャピタル

＝互いの需要や状況に対する共通理解、データへの合意、問題構造の描写

→全員が同じ情報を扱えば、共同作用の主な障害はなくなる

・政治的キャピタル

＝行動に影響を与える参加者の連結した能力

→新しい同盟は立法を支持し、実行を確証する

Critique6:Comprehensive planningの一般性が意義のある議論を不可能にしている

Innes:コンセンサスビルディングの最初の段階の産物は原則の形態を取るが、それは一般的なコンセプトが特殊な状況においてどのように適応されるかという事をしっかりと調査した深い議論を反映している

ステークホルダーは原則が彼らの利益にどのような影響を及ぼすのかを把握してから原則に同意する

Ex)the EERC process

多くの参加者が、地方計画が国策に矛盾していないか確認されることを要求したが、数時間の議論の後、彼らはそのようなことが実施できない事に納得した。

ほとんどのケースでは、多種の専門家が参加したり、コンサルタントとして参加しているので、議論は技術的な知識で構成される。

専門家の話を聞いたステークホルダーは、データを疑い、データの弱みを学び、データの包含を取計らうので、彼ら自身の間で意見が合わず、向かい合う(深い議論)。

Critique7:一般的なComprehensive plansは政治家は継続的な影響を維持する事を好むので政治的に受け入れられない。また、利害集団は目的が彼らにどう影響するかということを見たがり、断片的な合意を好む。

Innes:合意のプロセスの計画や政策は実体ある政治的合意を獲得してきたし、立法も通過した

これは必ずしも行政が結果を喜んでいるという訳ではない

→行政のサポートが無くても、幅広いコンセンサスビルディングは十分な政治的キャピタルを集める事ができる

コンセンサスビルディングはリーダー(政治家)は継続的な考えを実行できる立場を発展させる事が出来る

ステークホルダーはコンセンサスビルディングの正式な産物は、行動の指針を示し、一方で意見が開かれた状態である事を維持し、さらなる学習を許容するために、一般的であってほしいと考えている。彼らは次の段階、政策の詳細や実行においても継続的な関与を予期しているのでこの考え方となる。

実際に、ステークホルダーは最初の段階の後もコンセンサスビルディングを続けることに賛成である。

Critique8: 計画は革新的であるべきだが、革新は政治的に成功するために広大な議論とほぼ満場一致であることが必要である。これらの状況両方はComprehensive planningでは不可能である

Innes:いくつかのケースで、革新的な目的が、ほぼ満場一致のサポートを受けて現れた。

集団の探求によって、型にはまった解決策は機能しないという結論が導かれた。

革新性はコラボラティブな集団のプロセスの特徴である。

Ex)the GMCP

議論によって多くの参加者の考え方が変わり、社会的平等が全ての成長戦略において具現化されていると信じるようになった。

Conclusion

利害関係者の巻き込みに関して

- 公共の利益は公共の中での見解を広く代表するものである必要がある。
- ほとんどすべてのケースでグループはそこに参加したいと思うすべての利害関係グループの代弁者を含んでいた。
- しばしばアクティブに、より利害に多様性のある状態を追い求める。

ex. SFEPの例のようにして、上流の水の使用者(農業とさくらめんとのみち)を含むために拡大した。GMCPは貧困層とインナーシティの民族集団の代表者を同じテーブルにつかせた。

-Kentの本ではなぜComprehensive planningが多くのプランナーに理想的なのかということに光をあてた論文をAltshulerの研究をもとに書いている。

Conclusion

Comprehensive

- ここで述べたConsensus Buildingによって生み出された計画や政策、ガイドラインはKentの都市一般計画の条件に対して重要な方法である。
- 水、土地利用、農業といった物的要素間の相互作用を扱うことはある意味comprehensiveである。Ex. 広い原則を作り後のために詳細部分を残すということにおいてはgeneralである。
- 過程の大半は技術知識によって共有され、すべては参加者間の共同に成功
- Consensus Buildingが適切に造られ、公共の利益に近づくような決定を生み出している。それらのケースではすべて、informedでin-depthな議論がステークホルダーの多様性の中で起こり、そして決定は合意に達した時にのみなされる。

Case study から分かった特徴

- すべての有効な利害関係が述べられた
- 以前前にはなかった利害関係も含めた
- 結果として利益を共有する戦略が作られた。全体としてそのシステムや資源に対して集団的に有益とみなされる決定をした。
- 大半のケースで、提案の多数派はConsensus Buildingの過程外の人たちに承認され、多くの提案が公的に投票等で採択されている。

Conclusion

地方レベルの状況

- 多数の地方機関と利害関係は対立や単なる物的開発とインフラマネジメント、成長、環境資源に関する非協力的な行動に関わる。この参加者はしばしば他者の協力なしにはミッションを達成するだけの力がないが、地方自治体はめったにcomprehensive planningにconsensus buildingを用いない。
- 州法は公共の巻き込みのための権限を与え、プランニングと公共ヒアリングは公共のプランのレビューがなされる。
- 隣接自治体からの居住者やビジネスと、環境や経済利害を代表する州や連邦の機関といった多くのステークホルダーは土地利用に関する地域の決定への参加者としての合法性があまりない。
- 地域計画はほかのステークホルダーが協力しないので実行が困難である。計画がしばしば影響力を欠く状態で、公共の巻き込みは次第に衰え、Altshulerが意図したような意味のある文書としての計画を台無しにしてしまう。

Conclusion

地域のcomprehensive planningにとってのconsensus buildingの戦略と計画はここで示したケースのように、それぞれの地域ごとに合うようになされるべきである。

-都市はステークホルダーからなるグループを作ることによって、機能しはじめ、プランニングの実行と地方協議会にアドバイスし始める。

-そのグループは保守的に、地域のステークホルダーだけで始まるが、都市の利に影響を与えうるアクションを持つ他のプレイヤーを包括することを選択するようになる。(例えば不在地主や会社、環境グループ、州・連邦機関)。

ステークホルダーを同じテーブルにつかせるのにはインセンティブが必要である。(インセンティブ=協同の利益と、参加しないステークホルダーにとってペナルティやディスアドバンテージになるなど)。

-ケーススタディーでは、目下の具体的な課題に重きをおいた議題において、参加者が同じテーブルにつくようになった。長期間での実行を必要とするにも関わらず彼らは短期間での結果を望み、課題志向で現在のタスクと問題に根ざすべきであるということを示唆する。(その目標が一般的な政策を発展させることでも)

Conclusion

-ステークホルダーからなるグループを作り上げるために、地方の顕在化したプレイヤーを入れることすら難しい。しかしながら、同時に、新しいプレイヤーへの声と妥当性を与えること、都市を今州や地域レベルで起こっている対立のためのarenaになりながら長期的な権力関係にシフトしている。

-地方のコンセンサスビルディングは州や地域、地方自治体が他者を考慮しながら割り付けや規制決定の政策と優先順位を明白に発展・調整する手段としてのプランニングと成長マネジメントのシステムにおいてもっとも効果的に働く

-Altshulerの批判は都市プランニングに特徴的な考えの最も中心的な所を否定し、プランニング理論と実践の両方の妥当性を決めた。

-Altshulerが、列挙した理由の多くで、コンプリヘンシブプランニングは典型的に持続性の範囲から支持と理解を得ていない。それは議論の道具としても、共同のメカニズムとしても、提供されず、都市にとって意味のあるビジョンを提供する必要があると関心をひくのに失敗した。