

## トークセッション『エリマネのネットワーク(連携の意義、活動の公共性等)』

コーディネーター：保井 美樹氏／法政大学 現代福祉学部 教授

パネリスト：河木 照雄氏／豊田まちづくり株式会社 代表取締役

三石 秀樹氏／株式会社飯田まちづくりカンパニー取締役事業部長

堀田 勝彦氏／錦二丁目まちづくり協議会 会長

藤井 修氏／名古屋駅地区街づくり協議会 事務局長

(保井美樹氏 以下、保井) 本日は名古屋駅地区まちづくり協議会様および御手洗先生の強力なご支援のもと、全国エリアマネジメントトリレーシンポジウムの第三弾としてシンポジウムを行っています。

まず初めに、私から何故エリアマネジメントが必要なのかというお話をさせていただきます。エリアマネジメントという言葉は、小林先生がご出版なされた時に作られ、公式に認知されました。その背景には2つあります。

1つは、国内のみならずグローバルな規模での都市間競争の中で、都市・地域がその存在感を問われ始めた時に、80年代のバブル時代と同じようなまちづくりを続けていて良いのか、という問いのもとまちづくりも変わってきています。

規模や機能だけを問うのではなく、地域の特性を活かしたまちづくりへとシフトしてきました。このような見直しの中で、このハードをどのように使っていくのかという点において、出来る限り地域にローカライズした魅力づくりというのが大切になってきています。

また2つ目は、行政の課題として地域課題が多様化する中で、行政では対応しきれない課題が噴出してきています。この中で、行政のみならず民間も一緒になり、制度や前例の壁を越えて、新しい取り組みを始めるローカルな仕組みが必要になってきています。その点において、エリアマネジメントとは、public とは何かを問い直していく活動であるとも言えます。

エリアマネジメントとは何かについては、小林重敬先生の講演より引用させて頂き、『地域の価値を維持・向上させ、また新たな地域価値を創造するための、市民・事業者・地権者等による「絆」をもとに行う主体的な取組とそのための組織化』であると定義いたします。

この絆というのは、社会関係資本、ソーシャルキャピタルを作っていくという事です。パットナムの「哲学する民主主義」という本の中で、イタリアの地方分権がうまくいっているところとそうでないところがあるというのが指摘されています。

その違いの原因を調べたところ、市民活動のネットワークの活発さやそれを通しての、市民の自発的な協力を促す信頼・互酬性の規範が、社会運営の効率性に関係していると指摘しています。

その後アメリカを調査した際、ボーリングアローンという名称を使い、アメリカの社会関係資本が失われているという事が指摘されました。また、社会関係資本を豊かにする人々の協調行動を活発することによって、社会の効率性を改善できると主張しました。

エリアマネジメントは、この社会関係資本を作り出していく組織であり、地域の中の様々な主体を繋いでいく役割を果たしています。そして、行政と協力しながら、そのために必要な制度を内発的・重層的に作りだし、活動を展開していきます。

何を繋いでいくのか、何をネットワークしていくのかについて簡単にお話しいたします。1つは、

時間軸を越えた取り組みのネットワークです。本日のご登壇者様の中にも、いわゆる地域デベロッパーという形で再開発をどんどんと起こしておられる方もいます。つくる段階というのは、それぞれの主体が個別であって良いですが、出来た後にイベントをやる、災害が起きた時に対応していく、復興して立ち直っていくためには、それぞれの主体が繋がっていく必要がどうしてもあります。

もう1つ繋いでいく事の視点としてお話しておきたいのは、大小、ハード・ソフトを越えた組織と取り組みのネットワークが必要であると思っています。大きなハードという点では、再開発や公共事業等がありますが、小さなハードという点では、まちづくりガイドラインの作成や街並み保存等があります。

また見えない活動も必要となってきます。魅力的なコミュニティが増えていくためには、様々な市民グループの活動が必要となります。こういった大きな動きや小さな動きの全体をみながらネットワークし、マネージし起こしていく事がエリアマネジメントの動きではなかろうかと思っています。

エリアマネジメントは、行政との参加と協働という点が重要であるという議論が長くなされてきました。私は、エリアマネジメントはその先にあると考えています。すなわち公共事業に市民が参加していく、声を上げていく、あるいは、一緒になって作っていく事が起きはじめていますが、エリアマネジメントがローカルで抱える問題を自立的に解決する収益事業を作る事が重要となってきているという意味においては、参加・協働の次のフェーズに入ってきていると考えています。

またそれは、一つの施設の委託といった点の話ではなく、面で広がって地域が自立的に事業を行っていく環境づくりを官と民が行っていくという議論が本日できればと考えています。

自立していくためには、収益が必要ですが、まちのためには防災や防犯、まちのルール作りといった収益が上がらないけれども、必要な活動もあります。このような事が回っていくためには、収益をあげて、収益を生まない大事な事業にお金が回っていくマネジメントが必要であります。

そのような事で、まちが繋がり、資源が繋がり、地域の課題を解決していく次の未来へ向けてのアクションを起こしていくことが必要となっていきます。

このような流れの中で、それぞれの地域がどのような取り組みをなされているのかといった事を、これから4人の方にお伺いし、到達点や課題点を掘り下げていくとともに、この発展途上のエリアマネジメントという分野をどのようにすればそのネットワークが地域の取り組みに役立っていくのかについてご意見を頂戴したいと思います。

### 「私たちが使っていく」「役に立つ」、市民が主体の広場の活用を目指して

(河木照雄氏 以下、河木) まず会社設立の経緯をお話いたします。以前、豊田そごうというビルが駅前であり、それが撤退する際にビルの運営会社と、行政や商工会などが出資しまちづくり会社を設立しました。

その際に豊田市から48億円の公的資金を頂いており、その返済が初期のミッションでありました。主な事業には、豊田市駅西口市街地再開発ビル管理運営事業や駐車場関連事業、第2期中心市街地活性化基本計画に基づく事業、中心市街地で展開する事業、広域のまちづくり活動支援があります。

我々はイギリスのTCMを手本にして、中心市街地の活性化を目標に、TCCM(豊田シティーセンターマネジメント)を設立いたしました。

事業を進めていくうえで、誰と何を行っていくかが重要であります。まちなかで進めていく事業をどう進めていくかという事で、アライアンスを組むためにまちなか宣伝会議を開催しています。

この会議には、集客施設や地元企業、メディア等29団体、様々な主体の皆さまにご参加頂いてい

ます。現在この会議で行われている事業の総予算は2,750万程であります。そのうち1,000万程度は企業の皆様に負担して頂いたり、事業で収益をあげてまかなっています。こういった事を上手に展開し、日本版のBIDとして、TCCMとエリアマネジメントを組み合わせられないかといった事を模索しています。

そして豊田市様と協働で公共の広場、或いは公開空地を使った事業を展開しています。

昨年の秋に、あそべるとよたプロジェクトを推進し、その広場の中で様々な主体がイベントを展開する取り組みを行いました。使われていない広場を、憩いの場や集いの場として多くの人に使用して頂く取り組みです。スケボーといったストリート系の使用や体操教室としての使用、またパンクロックのイベントを行いました。

また道路区域を除外し広場を作り、1年間粘り強く公共的な活動をすることで、特に外国人の方々に気に入って頂けるデッキカフェが完成しました。またベビーカーを押したお母さま方のご利用を増やすために、4月から新たな取り組み（丸七商店）を行っています。

これらによって参加して下さる人々との繋がりも生まれました。しかし持続できる財源が確保できる活動ではないので、それが今後の課題であります。

毎月第3土曜日には、様々な出店者が集ったSTREET&PARK MARKETを展開し、毎回1,500人程度を集客しています。私どもは、ここで頑張った人を空き店舗の方へ引っ張っていくことを考えています。

加えて、北九州で始められたリノベーション事業も豊田市で取り入れています。おそうじプロジェクトと称し、大学生の皆様の参加を促し、人件費を抑えています。このような取り組みを3年で10件程手掛けています。

豊田市が現在作成している都心環境計画においての実験的な意味も込めて、現在のあそべるとよたプロジェクトを推進しています。また、都心環境計画の中で7,000平米の広場が完成するので、ここをどのようにマネジメントしていくのかが大きな課題であります。その推進体制として、ワークショップを開き、市民の皆様方にまちづくりへと入ってきていただいております。ワークショップの中で意見を反映し、私たちが使っていく、役に立つようなものにするという意識で市民の皆様が主体的に広場を使っていけるように取り組んでいます。

## 官民協働による一体的なまちづくりの実践

（三石秀樹氏 以下、三石）地域は長野県の南端ではありますが、リニアが通るまちとなるので、名古屋までの移動時間が半分になります。つまり経済圏が一つになるという事です。名古屋が東京の一部になる事で、何を守っていくかが重要となります。私は名古屋の魅力は、田舎の都会、都会の田舎という点にあると思っています。長野や山梨も名古屋の身内であると考え大切にしていける事が、東京に対抗し都市間競争に勝っていく手段であると考えています。

飯田まちづくりカンパニーは、1998年にまちの衰退をうけ活性化する事を目標に設立されました。大手のゼネコンやデベロッパーに頼って再開発をするのでは、地域に何も残っていかないという事で、自分たちでまちづくり会社を設立しました。

自分たちで設立し受け皿になる事で、色々なものが残ったと考えています。地域の様々な所から出資頂き、変わったところでは当時のDBJからも頂きました。飯田市からは3,000万円、DBJからは2,000万円ご出資頂きました。体制は、取締役が2人、常勤職員が4人の6人で運営しています。

この人数でなぜ回るのかというと、飯田というまちは官民協働が進んでいるからです。観光課はテ

ナントに入っており、農業課は JA の中、工業課は産業施設の中に入っている等です。そのような市の職員といっしょに官民の協働でやっているのを回っているというのが当社の構造です。

設立当時はエリアマネジメントというものを意識していたわけではなく、都市経営を行う事を目的に取り組み始めました。デベロッパー事業や調査・研究・開発事業をもつ本部事業を中心に、市街地ミニ開発や物販・飲食事業、イベント・文化・まちづくり事業、福祉サービス事業を行うプロジェクト事業をもち、一体的にまちづくりを行っています。

通常のまちづくり会社が行う事をやってはいますが、ほとんど黒子として活動しており、表に出る事は稀です。また、設立当初は赤字ではありましたが、以後は数千万の売り上げを持ち黒字であります。しかし、収益をまちに還元したり、各まちづくり組織を支援する為、配当はしていません。

田舎の再開発なので小規模ではありますが、これを実際に行わなければゴーストタウンと化していました。まちに投下したインフラを捨てずに活用する事で、なんとかまちの息を繋いできています。

建物の再開発において当社が担ったことは、まさにデベロッパー業務であります。マンションを買い取って 100 件程の分譲を行い、当初は大反対を受けましたが、見事完売する事ができました。

再開発の中では、店舗や事務所を買い取って賃貸もしており、既に 60 弱の件数を実現しています。また倒産店舗を買い取り、テナントビルを作るといった開発も行っています。再開発の流れの中で、取り残されてしまった地域を買い取り、商業施設（並木横丁いこいこ）を開発し、町家の再生を行いました。

また、飯田市の施設として古い蔵の再生や、NPO 法人の活動支援、福祉施設の開発も行っています。加えて、4 月から 11 月まで毎月リング並木を歩行者天国にしてイベントをしています。主催者はまちカンではなく必ず別の責任団体を置いています。

最後に組織についてですが、飯田まちづくりカンパニーと飯田商工会議所が主体ではありますが、その他の NPO 団体や社団法人、任意団体が当社にぶら下がる形で存在しながら、当社を支えているという構図です。

## まちづくりのスペシャリストネットワークによる恒久的かつ様々な機能を有したまちづくりの実践

（堀田勝彦氏 以下、堀田）錦二丁目は名古屋駅とテレビ塔の通りと、名古屋城と名古屋市美術館の通りの交点に位置している街です。もともと繊維の間屋街であるため、名古屋を代表する 4 つの大通りに面している所は開発が進んでいますが、内側の間屋街は依然として開発が進んでいません。

1989 年にはこのエリアの 50%が繊維業で占められていたのに対し 2004 年には 25%程にまで縮小し、現在では 10%を切っています。

2000 年に錦二丁目にある繊維業者の組合である名古屋長者町協同組合が 50 周年を迎えいくつかの記念事業が企画されました。そこからがこの地区のまちの活性化への取り組みの始まりでした。その中で最初に行ったのはシャッターペイントでした。アンケートを実施したところ、隣接する錦三丁目が飲み屋街という事もあり、繊維に関係のない一般の人にとっては錦二丁目は三丁目に飲みに行く人の駐車場が主な利用目的だったため、錦二丁目にはグレーのシャッターのまちというイメージが強くありました。

滅びゆくまちという印象が強く、名古屋の中でも今後どのように変わっていくかわからないまちの代表格でありました。それを受けて、地域の町内会や若手のグループを中心にシャッターペイントの活動を行いました。

次にこのシャッターペイントの活動以降、この通りを利用した長者町 50 年祭を行いました。これ

を契機に 2 年目以降はえびす祭りと言前を変え、実行部隊はえびす祭り実行委員会という名称で組成していきました。初回から 2 日間で 6 万人を集客することができたお祭りは業者に任すのではなく地元の間が汗を流しスタートさせたイベントです。

次に、イベントを毎年行いたいという思いで、まちにアンケートを行ったところ、まちとしてはイベントよりも空き店舗を問題視する意見を強く持っていました。空き店舗や駐車場が増える中で、その当時の組合の理事が出資し会社を設立し、空き店舗を改装する事業を始め 3 棟ビルを改修し、えびすビルとして誕生させました。

この折には地元の組合、若者と共同で長者町街づくりカンパニーを設立いたしました。現在、このまちづくりカンパニーは解散し、全てのビルはオーナーが直接経営を行っています。そして管理業務を名古屋長者町協同組合が行っています。

解散時、まちづくりカンパニーの資産は全て精算してまちづくり団体に寄付し、出資者は受け取らないという形になりました。まちとしては良かったのですが、えびすビルの活動の成功は一階の賃料を跳ね上げえびすビルというやり方は困難になってしまいました。

その折にベンチャー企業を育てる事を目標にしている名古屋市の方から、空いているビルの上層階を使ってベンチャー企業を誘致しないかという提案を受け、一緒に研究会を開き伏見長者町地区ベンチャータウン構想が立ち上がりました。ここではベンチャータウン推進委員会を設立し、名古屋市、地元の組合、若手のグループが一緒になって委員会を構成しています。これを 3 年間続け、ベンチャー企業が 30 数社入り、そのほとんどが拡張移転を地域で行ったので、この地域にはベンチャー企業が根付いています。

また、まちの皆さんが集まって活動する場所を会所と名付け、まちの中に設けました。この時に仲間に加わったのが、延藤先生を代表とする NPO 法人であり、これが機能し始める事で、地域の大学、地域の若手グループ、町内会といった仲間が増え、動く人数が増えていきました。

このネットワークによってまちづくりのスペシャリストを内包できたことにより、2009 年～2011 年に名古屋市の方を巻き込み、2030 年のまちに向けたマスタープランを作成しました。社会実験として自らで公共空間を活用していく事を考えていく事を目標に、山の木を使い地域に木のベンチといった新しいまちの和み場を自らで作ったり、公共空間の歩道を自らが自分達の手で山の木を使いながら拡張する事も行っています。

しかし公共空間の話になると、自分の店の前の道路は自分のものだという、繊維街の悪い点が見えてきます。これを改善する為、お祭りやトリエンナーレで、公共空間としての認識を高めている状態です。

また、名古屋市における低炭素モデル地区に選ばれ、地域として低炭素を勉強するなど、まちを上げて低炭素に向けた活動をしています。ソフトが中心になるまちづくり活動は多くの人に関係することにより大きな力を持つ性質のものであり、いろいろ考えながら何とか多くの人を巻き込めるように活動しています。

また現在までは、各催しやプロジェクト毎に実行部隊を編成していましたが、多くの事業を総合的に進めていくことができる、一時的なものではなく恒久的かつ様々な機能を有したまちづくり会社あるいはエリアマネジメント会社の設立を目指していこうと歩みを進めています。

## 地権者と行政による議論の場づくり、官民連携による名古屋都心部のプラットフォームに

(藤井修氏 以下、藤井) 当協議会の概要、ハードに関する連携、ソフトに関する連携、減災に関



する連携の4点について、説明をさせて頂こうと思います。そもそもこのエリアにはまちの地権者と行政が意見を言い合える環境がなかったため、まずは地権者が連携し1つのまちの在り方を検討していくべきではないのかという事で、この街づくり協議会が立ち上がりました。

対象区域は東西1km南北に1.5kmの120haです。正会員として50法人、賛助会員として58法人、オブザーバーとして名古屋市住宅都市局、リニア関連都心開発部に入っています。組織体制ですが、総会、幹事会、その下に3つの委員会と2つのワーキンググループを設置しています。

この幹事会と都市再生委員会に名古屋市さんにオブザーバーとして参加して頂いております。都市再生委員会ではサインガイドブックの作成やハード整備に関わる規制緩和について行政と協議を行っています。

名古屋市が主催する名古屋駅周辺まちづくり推進懇談会には協議会の会長が参加しております。また、街づくり協議会が主催し、社会実験協議会を設け、行政にも参加して頂き、公共空間の利活用に関わる事柄について検討しています。

さらに、事業企画委員会が企画し行う、打ち水や清掃などにも行政に加わって頂いております。会員以外の参画を頂いている、地域活動サポーターや企画調査サポーター等もあります。減災における取り組みとしては、名古屋駅周辺地区都市再生安全確保計画や庄内川タイムライン検討会の下部組織として参加しています。

2番目にハードに関する連携についてお話しさせて頂きます。2014年に作成した名古屋駅地区街づくりガイドラインにおいて空間形成戦略を策定いたしました。

その中に、5つの施策を設けています。また2013年に街づくりに関する6つの提言を名古屋市に提出しています。

また2012年には名古屋市主催の名古屋周辺まちづくり構想懇談会が開かれて、我々の街づくり協議会の会長が参加しています。これらの構想と同時期に策定した街づくり協議会の目標（ガイドライン2014）は同じ方向を向いています。このような事が可能であったのは以上のような経緯があったからではないかと考えています。

さらに2015年からは、この方向性の具体的な進捗確認をする為に、名古屋市が推進する名古屋駅周辺まちづくり推進懇談会にも参加しております。その中の4つの基本方針もまた、我々のガイドラインに似通ったものであります。

名古屋駅周辺まちづくり構想を具体的に実現する為に、名古屋市は10のプロジェクトを構想いたしました。将来的には、街づくり協議会は「地区毎の特色を活かしたまちづくり」に加わっていくのではないかと考えています。

まちづくり構想が反映されなかったものの中に、駐車場附置義務制度の見直し、地下街とビルの接続基準の見直し、自転車利用の適正化がありますが、いずれにしても官民が連携して、あるべき姿へと進んでいく手応えを感じている次第でございます。

3番目にソフトに関する連携についてお話しさせていただきます。2011年に道路空間を活用した民間事業収益を公共還元する仕組みを作るという目的で、当時としては先駆けとなる社会実験であったので、国土交通省から受託して行ってきました。

2年実行しましたが、本格的な運用のためのルール策定には至っておらず、その後街づくり協議会が主導する形で、行政にも加わって頂き官民連携の社会実験協議会を設置し3年が経過したところです。

この間に行政が行った基準の見直しは、歩道植栽における花壇の民間管理、カラーロゴを使用した

協賛企業の看板設置があります。

また公開空地の一時占用の見直しによる販売行為を伴う事業の街づくり協議会の申請による活用の許可、商店街灯へのバナー広告の設置があります。社会実験の意味合いで限定的に現在許可されているものに、道路占用している仮囲いの広告掲示、一部景観形成基準の適用除外、歩行者案内板の設置、道路付属物の街路灯などへのバナー広告設置も限定的に許されています。官民連携という事でいえば、打ち水のような事業もあります。

4番目が減災に関する連携です。安全確保計画はご存知の方が多く存じますが、帰宅困難者対策をはじめとした地震時の混乱を可能な限り減らし、速やかな復興を目指すエリア防災計画だと捉えています。

名古屋駅地区街づくり協議会は、行政と民間の間に立ち被災時の状況や課題等の、認識の共有化を図ってきたと言えると思います。

帰宅困難者に提供される施設の所有者・管理者が法的に負ってしまう安全配慮義務や工作物責任がありますが、これらが退避施設拡充の妨げになっているという現状を行政と共通で認識したところでもあります。

また昨年、一昨年とありましたが、昨年末には内閣官房における官民連携ワークショップにおいて、名古屋市とまちづくり協議会の方から意見を申しました。また、災害医療、代替物流、受援機能等が安全確保計画協議会だけでは解決できない課題という点についても、会場で高い共感を得られ、共通の認識ができたと考えています。

水害についてはタイムラインの策定を検討しています。これは2012年の米国のハリケーンサンディ発生時に、上陸前に地下鉄利用者を避難させたことで死者0を達成した事を手本に作られたものです。

地下街および地下接続事業者、近隣事業者からなる防火防災管理協議会の方もこの検討会に参画して頂きましたが、こういう団体が都市部のガイドラインの検討会の中に構成員として参画しているのは名古屋だけではないかと思っています。

また気象情報の時系列参照といったプル情報の整理を行い、提供しています。また行政の理解を得て、道路下の街きょ柵に浸水センサーを設置するなどタイムラインを補完する具体的な活動を行っています。

これらの連携により計画出戻りの削減、行政コストの低減等が図られ、官民が一丸となって意識を醸成する事に寄与してきたと思っております。今後はさらに、他の街づくり団体と共同して名古屋都心のまちづくりを考えるプラットフォームができるとよいのではないかと考えています。

## 市民に愛される公共空間の活用を実践するための課題と展望

(保井) ありがとうございます。それではこれからは時間の範囲内で皆さんにお聞きしていきたいと思えます。先ほどの藤井さんのお話は、名駅周辺は大企業も多くて一番コミュニティづくりのようなどころから遠い位置にあるエリアだと思いますけれども、その中で非常につながり合いながら課題に取り組み次のフェーズに進もうとしておられるのだと思います。

それぞれがネットワークづくりをして地域の意思を作り事業を動かしていくということに関して、それぞれが違う課題を持っておられますしブレイクスルーの方法も違っていきのだと思います。お一人お一人お伺いできればと思いますがプレゼンの順番で河木さんにお伺いします。

私がお話をお聞きしている中で、今後の展開というところ、まさに市民のプラットフォーム、市民のワークショップなどを今までもやってこられたように、市民を巻き込みながら公共空間を活用していく、さらにはそこに収益を生みながら市民に使いこなしてもらっていくということだと思のですけれども、この部分に関してご展望や感じている課題、あるいはブレイクスルーすべき課題があればお話しいただければと思います。

(河木) 先ほども申しあげました通り、公共の広場もありますし、誰がどうやって使っていくかという点で非常にたくさんの課題を持っています。

誰かのお金でやるということではなくて、自分たちのお金で自分たちが楽しめるような仕組みというのが大事かなと思っています。

豊田の街中で一番大きな課題として、空き家の店舗がどんどん青空駐車場に変わっているという状況があります。その辺りを誰がどのように管理して、広場をまちの賑わいづくりに、駐車場を街の賑わいづくりに使えるようになるのかというのを誰かが考えないといけない、それを自分たちがやっていかななくてはいけないと思っています。

今ある豊田市の市営駐車場を高層化しながら、月極になっている人をそこに移していき、コンテナショップなどを作り出すことでそこから将来的な店舗ができてくるように持ってくるというのかなと思っています。

地主さんや市民プラットフォームなどの市民の皆様方にもその辺を理解してもらい、パブリックマインドをもって一生懸命参加していただく、そういう環境の中で、将来的には私ども PPP エージェントが官と民と一緒に新しいパートナーシップをもって事業を進めていけるようになっていくといいかなと思っていますし、そのように関与していく会社でありたいと思っています。

その辺りの部分で課題が沢山ありますけれども、小さなリノベーションについては家守会社にやらせていく、大きなリノベーションをやらなきゃならない時に、私どもの会社みたいな所がきちんと責任を持って展開できるような仕組みを豊田市さんと一緒に作っていくような責任も自分たちにあるという認識を持っています。

(保井) どうもありがとうございます。大きなリノベーションというお話がございましたけれども、河木さんとこれからお伺いしたい三石さんのお話、堀田さんもそうかもしれませんが、今日のお話は、民間だけではなくて公共用地も含めてエリアマネジメントがネットワークの力で新しい内発的な大きなアセットマネジメントを行っていくということなのだろうと思います。

これまでのタブーを破って敷地単位ではなくてエリア内でアセットの使い方というのを展望していくということなのだろうなと思いました。豊田まちづくり株式会社さんで非常に印象的なのは、駐車場ではない使い方、しかし何の使い方をするのか決めておられないという所が非常に面白いなと思います。

それが 5 年後に何に変わっているのか、あるいは日替わりで違う使い方になるのかもかもしれませんし、都市というのは何があるべきという既成概念が崩れていっているこの時代において色々な実験をしながら次の都心部の機能、街中の機能というのを議論されているのが非常に印象的です。今後どのような主体になっていくのかということに私たちも注目していきたいなと思います。

では次に三石さんにお伺いしたいと思います。三石さんのところはアセットマネジメントの前のローカルな部分で、今までとは違う形で地域の中の資源を循環させていくことにこだわったデベロ



ッパーというモデルを作られて、それが市民団体の支援などにも発展しているという意味でまた違うネットワークの形ではないかなと思いました。関係組織図の中には一般市民というのは出てこないですね？

(三石) 飯田市商工会議所以外に、当社の会員も含めて、下は全て一般市民です。

(保井) 一般市民の方たちが作られている会社で、動き出した市民というか、市民団体やまちづくりの活動をしている人たちのコンソーシアムとしてのまちづくり会社になりつつあるのかなという風に思いました。

事業をやると「俺の事業の邪魔をしているのか」というような人がいたりして街中での合意形成などで苦労されたりとか、そこをどうブレイクスルーされてきたのかなど、それ以外も含めてお願いいたします。

(三石) 語弊があつてはいけないのですけれども、私は「合意形成」というのがあんまり好きな言葉ではないということで、大事な決定をするときにあんまりたくさんでやっていたら何も進まないということがあります。

この組織ができた経緯は、参加してもらい、これは面白いという成功体験から色々な組織を作ってくれて、それがどんどん細胞分裂していったというものです。中には「なんで声をかけてくれないんだ」とか、外れている人がいますが、逆に声をかけるというのは、「何をしてくれるの？」という裏返しにもなり得ます。

私どもはイベントの主催団体にはならず、イベントに参加してくれたらいいなと思う団体でも誘いません。向こうが入れてくださいと言うまで待つと全然違います。

イベントの例を取れば、11月3日に非常にマニアックなサブカルの祭典をやっていて、コスプレの団体には当初から入ってほしいと思っていましたが声をかけませんでした。何年か経ち、向こうが入れてくださいと言ってきてぜひという話になったのですが、そうなる手弁当で駐車場も自分たちで用意して、何も求めずにルールは絶対に守ります。

他にも痛車という、車にイラストをでっかく書いている人の団体も、入れてほしいというまで待っていたら、絶対エンジンはかけるな、オーディオは鳴らすな、騒ぐなというのをきちんと守り、朝5時に静かに入ってきて車をマスの中に並べてイベントの開始を待っていていました。このように、入れてくださいと言われるまで待つという体制でやっています。

(保井) 大変示唆に富んだお話だと思います。街の中に色々な小さな取り組みを育てていくのが大事だというお話で、市民の中でも単なる受け手になる市民、少し街に関心をもってくれる人、その先に街の中で動き出す人がいて、そうやって少しレイヤーを上げていくことが大事なのだろうという気がしています。そういう意味で言うと、あえて待っていて、動き出したら支援をされるというような形ですね。

(三石) まちづくり会社としては少し変わっていますが、運がよかったのが、まちづくり会社として立ち上げなかったことです。再開発の支援会社として立ち上げたので、街の経営がしやすかったということが一番良かったかなと思います。

(保井) ありがとうございます。もう一つだけ、市民団体の支援と仰ったんですけれども、どんな支援をされているのかというのを教えていただけますか？

(三石) 金銭的に支援をしている団体と、人的に支援をしている団体があります。どちらも、支援はしているけれども、逆にこれらの団体が我々を支えてくれているという構造です。

(保井) 人的というのは、例えば三石さんが理事に入られるということですか？

(三石) 私たちの取締役でも、色々な団体に呼ばれて理事をやっている人がいます。専門家集団もあるので、税理士がいたりアセットマネージャーがいたりということで、そのような人たちが呼ばれて、その組織の中で役割を担うというような形でやっています。

そして新たに成功体験を持った人たちがさらにまちづくりの団体を増やしていくという形です。

(保井) ありがとうございます。では堀田さんにお伺いいたします。お伺いしていると錦二丁目の中にはデベロッパー的なもの、コンサルタント的な機能、あるいは街の商社的な機能、といった色々なものができそうな気がしました。

今のこの様々な実験から、その先にエリアマネジメントの会社みたいなものを作っていきたいというお話がありましたけれども、どのようなことを構想されているのかももう少しお話があればお願いいたします。

(堀田) 構想みたいところと妄想みたいところが混在するかもしれませんが、黒字化をして収益をあげることを考えていかないと継続した活動はできません。そういった意味でもきちんと利益をあげるエリマネ会社を作りたい。錦二丁目の最大の問題としては、他の多くのまちと同じようにまち中に公共施設や公園がなくそこでお金を産めません。今回は地域内で大規模な法定再開発が行われるので、

名古屋市の協力を得ながら地域とどう開発が連携するかという中でエリアマネジメント会社の設立を掲げることによって、地域がエリマネ会社を設立する大きなチャンスが生まれつつあります。

また、エリマネ会社が一部の人の会社みたいに思われてしまうと問題があるので、今は町内会とか協同組合、まちづくり協議会や学識経験者も含めて、エリマネ会社の上位に立つようなものをつくりながらエリマネ会社を作ろうというのを進めています。

2020年くらいを目途に再開発の完成が予定されており、エリアマネジメント会社は来年度内に設立を目指し動いています。その先に、都市再生推進法人の指定を受けることにより公共性を保ちながら公共空間等が使えるようにしたいと考えています。

先だって歩道拡幅の実験をしてすごく評判がよかったのですが、今のまま社会実験をやると、歩行空間が狭いから拡幅の実験をしたということしかできずに、広げたところに何も設置できないし地域の方にも理解を得にくいという問題があり、もう少し踏み込んで新しい歩道の利用方法の提案やそこでまちづくりの資金としてお金を稼げるような法人化をしなければならぬと考えています。

もう一つはさらに妄想に近くなりますけど、この地には4階建てのビルの中に元々オーナーが住んでいて用途が住居になっている場所が結構な面積で存在しています。そういう住居用途の場所は

は結局借り手もないことから活用されません。

エリマネ会社ができる時には、そういうものを地域と連携して、例えば民泊などの特区扱いにして、再開発のビルの中のまちづくりのカウンターがフロント機能を果たしながら、まちづくり会社が使われていないそういった場所を運用していくようなことができないかと考えています。

私どもは元々、織物協同組合という組合の活動からまちづくりを始めました。組合は一人ではできないことを実現する仕組みと考えると、何も能力のない地権者を巻き込みながら利益を還元できる、逆に利益を還元するとまちづくりの仲間に入ってくれるような、そんな関係ができないかと非常に強く思っています。

2016年にこの地区のメンバーで3,000平米近い場所をトリエンナーレのために愛知県に無償で提供します。街のため愛知県のためであれば無償でもいいかという文化がある程度この街にはありますから、そういうところをうまく使いながら、コミュニティがあるうちに何とかエリマネ会社を作りたいと思っています。

**(保井)** ありがとうございます。藤井さんへの質問にもつながるので、もう一個だけお伺いしたいです。エリアマネジメントの難しいところが、中にはエリアマネジメントで街はよくなるけれども別に儲からないというような単なるコストセンターのような捉え方をされているようなところがあって、そこを乗り越えなきゃいけないと思っているんですけども、錦二丁目の中で事業になっていく、あるいは各地権者さんたちのアセットの使い方の転換で自分たちも儲かるという win-win な仕組みだということがいま共有されている感じですか？それともそれは課題ですか？

**(堀田)** まちづくりカンパニーを解散した時に、黒字でお金を生んだ分は全部まちに還元したので全く余力はないですが、結果としてほとんどずっと黒字で、一回も赤字になったことがありません。

まちづくりカンパニーがやったえびすビルはサブリース型の事業で、このデフレ環境下で非常に苦しい局面を迎えましたが、その環境下でもオーナーがそこそこ満足して、まちもきちんとお金を稼いだということからもある程度の信頼感はできているのかもしれない。

ただあまりにもぎりぎりのところを繰り返したので、その後にはまちが行ったベンチャータウン構想ではオーナーが責任をとり、その代わりに名古屋市と組みながら十分なメリットを補助金で与えるという仕組みに少し変わっています。

**(保井)** かなりいいところまでいっている気がしますし、そこをさらにブレイクスルーしていくために、色んな試行錯誤をされていることだと思います。

藤井さんにお伺いしたいのは、プレゼンの最後のところで共益と公益という整理をされていましたけれども、名古屋駅地区が他と違うのは名古屋駅前というのは駅前のことだけを考えていけばいいわけではなく、名古屋の経済、あるいは中部圏の経済、場合によっては日本の経済と直接リンクしていて、かなり大きな役割を期待されているところがきっとあるのだと思います。

その辺りでエリアマネジメント団体にも直接共益、自分たちに繋がるというよりはもう少し広い役割を担うことも期待されるように思うのですが、その辺りは皆様がどういう風に共有されているのか、いないのか、課題と展望、現状を含めてお話しいただければと思います。

(藤井) やりたいことに対して会費が潤沢にあるわけではないので、公共空間での収益が望めるのであれば、社会実験等を作り、それを公共的な活動に回していくということは、合意形成の上でやっています。

帰宅困難者の問題も、これは課題が共有されていると思っていますが、大地震の後で企業や地域が立ち上がるためには帰宅困難者の方々が早く帰っていただき、その地域の企業の立ち上がりを早く進めていくということが大事で、帰宅困難者の問題は避けて通れない、避けて通れないものはやらなければいけない。

ただ一社ではできないので、エリアで共有しようということですね。水害もそうです。水害も地下が繋がっていて自分のところを一生懸命頑張っても横から水が来ますから、エリアでやっというということになるわけです。

これは賑わいも地震も水害も一緒だと思います。それが課題を共有し一緒にやっというところ、もちろんその途中では行政がやるべきことじゃないかという議論はありましたが、行政にも限界がありますので、そこを会費でやれるのであれば、もっと言うと浸水センサーを会費からではなくて違うところから得た収益で増やしていけないかという議論もやっぱりしていくべきだろうと思います。

それができると今度は先ほど先生が仰ったように、名駅から全国の都市の水害のエリアに対するヒントを打ち出せることができると考えています。

(保井) ありがとうございます。確かに地域だけではなく、そこにおられる企業さんそのものも名古屋を代表し日本を代表する企業だということを考えると、まさにここでモデルを作って発信していくということが大きな期待を寄せられている部分なのかなと思いました。

ありがとうございました。最後に、全国エリアマネジメントネットワークへの期待も含めまして一言ずついただいて終了させていただきたいと思います。

(藤井) 一巡目に、名古屋では錦、それから栄と名駅のネットワークも必要でそれが生まれ始めようとしているという話をしましたけれども、実はそれだけではなくて、豊田それから飯田のお話を聞いてもそうですし、札幌から九州までのお話を聞いてもそうですが、我々にとってやらなければいけないこと、やれること、ふさわしいことというのは多岐に渡り相違はありますけれども、しかしその中における考え方やブレイクスルーすべきヒントになるものは非常に沢山あると感じております。

従いまして、この全国のネットワークの力を借りまして次のステージに上がっていくことができたらなと思っています。

(堀田) 私はこんなに開催を楽しみにしていた会はありません。今まで会いたかった先生も今日すべてここにいます。エリアマネジメントは地域が違うので絶対に競合しません。こういうところに参加して、少しでも学んで、何とかうまくいくような形を作り日本の発展に繋がればいいなと思います。

(三石) 今日はありがとうございました。本当に全国に色々な事例の会社があります。色々な団体の繋がりがあがるのですが、また新たな繋がりができることを期待しております。

飯田も変わったことをやっておりますけれども、いいとこどりをしてやってくれているところもあります。飯田自体も経済的にも気持ち的にも名古屋を見ております。ぜひ飯田を忘れないようにしていただいて、リニア時代を迎えたいと思います。

(河木) 今日は本当にありがとうございました。今日は仲間と一緒に来たわけではありますが、本当にこういう機会に出させていただくということは私にとっても仲間にとってもネットワーキングのいい機会だと思います。

ぜひ 7 月にできます全国エリアマネジメントネットワークにも参加させていただきたいと思いますのでどうぞよろしく願いいたします。

(保井) ありがとうございます。非常に元気になるトークセッションでした。おそらく行政も企業も住民もあるいは金融機関もみんな街の問題を認識していて、何かしなきゃいけない、変わらなきゃいけないと思っているけれども、誰かがやってくれるだろうとか足並みが揃わないだとか色々な課題を抱えているところが多い中で、今日の皆様はまさに街をこのままにしないという意味を持って動き出しておられる方々であり、本当に元気をいただきました。

一つキーワードを出すとするとローカルズムを進めるということではないかと思います。街から人が出て空洞化しているというキーワードがありましたけれども、じゃあそれをやってくれる人は地域の中にいるのか？国に頼るとかコンサルタントに頼むとか、担い手自体が空洞化していつまわっているところがあると思います。

その担い手をきちんと空洞化させずにローカルで作り出すことが重要ではないかと思いました。また皆さんのお話から、地域の構想を作っていくコンサルタント的な役割、あるいは地域のデベロッパーあるいはリノベーションの家守会社みたいなもの、大きなアセットマネージャーというようなものも含めて、その事業の形がいくつか見えてきたように思います。

そういうローカルな人材、ローカルな資源を使いながら、外の色々な支援、協力を使い、一緒にやりながら作り出していくことが重要ではないかなと思いました。

そういう意味で言うと、全国エリアマネジメントネットワークもそういった理念あるいは具体的な手法などの発展途上のものを共有しながら、互いに使えるところを使っていたらというお話がありましたけれども、それぞれの地域に合わせて発展させていくという場であるといいなと思います。

そしてその中ではやはり既存の規制・制度を変えていかなければいけないこともたくさんあると思います。官民揃って議論をしながら、変えられるところをどんどん変えていくエンジンになっていくといいなと思っておりますので、ぜひ皆様にご参加いただければと思います。

トークセッション、本当に皆様お忙しい方々にご参加いただきました。そして大勢の方々にご参加いただきました。本当にありがとうございました。最後にパネリストの皆さまに大きな拍手をお願いいたします。