

平成28年度
URひと・まち・くらしシンポジウム
UR技術・研究報告会
特別プログラム概要版
「エリアマネジメントとシビックプライド」

【パネリスト】

横浜国立大学名誉教授
一般財団法人森記念財団理事長
大丸有エリアマネジメント協会理事長 小林重敬氏

東京理科大学工学部建築学科教授 伊藤香織氏

【進行役】

UR都市機構 本社技術・コスト管理部長 栗原徹



平成28年10月6日（木）

日経ホール

栗原：今回の特別プログラムは「エリアマネジメントとシビックプライド」というテーマで進めていきたいと思います。小林先生は、日本の都市計画の第一人者で、都市計画全般に関して非常に幅広い見識をお持ちですが、近年はエリアマネジメントの推進に注力をされております。伊藤先生は、シビックプライド研究会の代表として、シビックプライドというコンセプトを広め、まちの活性化など様々な活動を進められています。小林先生にはエリアマネジメント、伊藤先生にはシビックプライドについてご講演いただき、その後、お二方のディスカッションによって、これからのまちづくりのあり方について考えていきたいと思います。それでは、まず小林先生からよろしくお願いいたします。

小林氏：エリアマネジメントのそもそも論を少しお話しして、その後、URと若干関連づけながらお話をさせていただきたいと思います。

—エリアマネジメントの展開 都心部のエリアマネジメントについて—

エリアマネジメントは図1のように分類することができます。本日は都市部のエリアマネジメントを中心に話をさせていただきます。

最初に基礎論です。都市をつくる時に計画をつくりませんが、計画の段階から必要な空間を生み出していくと同時に、その空間を維持、管理、マネジメントしていく組織体制を考えるとということが重要です。それからマネジメントをやるためには、そ

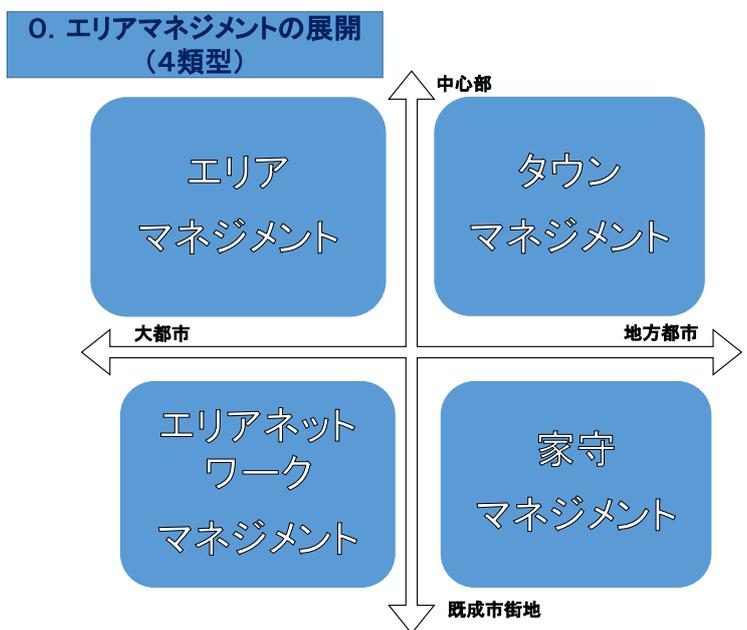


図1 エリアマネジメントの展開

そのエリアにいる人たちが共通の価値観を持つ必要があります。その価値観を持つために、例えば社会実験を行って、みんなでやることの成果を実感するような取組を行っています。

エリアマネジメントはイベントをやるだけではなく、その地域が持っている課題を解決する、あるいはその地域が持っている資源を活用して皆さんが取り組むことです。

—都市づくりの変化 社会資本整備とエリアマネジメントの一体化—

エリアマネジメント活動の大きな動機づけは、都市づくりの変化があるということです。従来は公的資金で、社会資本整備、道路、公園、さまざまな空間をつくり出してその上に

民間が開発を行うという「成長時代」の都市づくりが展開したわけですが、もうそういう時代ではない。と言っても、これから「成熟時代の都市づくり」に完全に変わるということではないと私は考えております。まだまだ社会資本整備が日本の都市には必要ですが、社会資本整備をしたから都市づくりが終わったということではなくて、その後に必ずエリアマネジメント、社会関係資本構築がついてくる。2つが一体となってまちづくりが将来的に展開するという時代に入ってきていると思います。(図2参照)

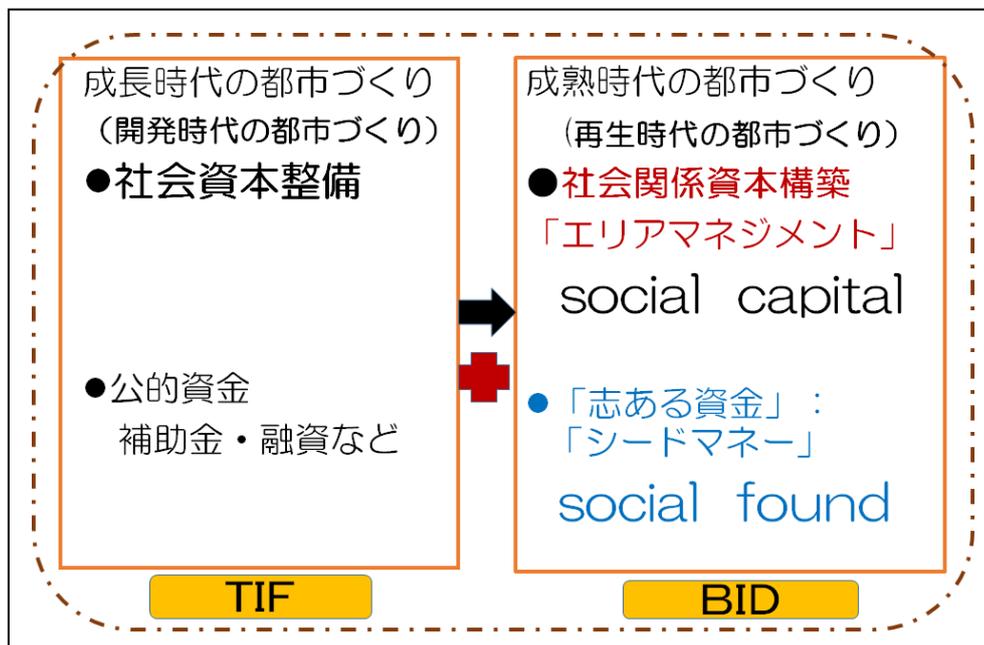


図2 都市づくりの変化

日本ではアメリカのB I D (※1) が紹介されておりますが、昨年訪米した際、T I F (※2) という社会資本整備と一体となって活動していることがわかりました。

B I Dは、公共空間の治安とか、清掃というものをベースにして活動しておりますが、その裏にはT I F の基本的な仕組みがあるということ。具体的には、開発完了後の一定期間(20年~50年間)の固定資産上昇分(想定)を債券として発行し資金を集め、必要な公共施設整備などの開発を行い、債券の償還はその後のB I Dの活動などによる資産税収入増でまかなう仕組みです。例えばシカゴは、ステート・ストリートという中心市街地にB I Dができて、その活動をT I F実施の前提として協議後にT I Fを展開、B I Dが活動して、成果が上がり、T I Fが対応できるというストーリーになっているようです。日本の地方都市ではそういう仕組みを構築するための議論が必要ではないでしょうか。

※1 BID (Business Improvement District)

地権者に課される負担金を原資として街の価値を高める事業を行う組織のこと

※2 TIF (Tax Increment Financing)

開発後に固定資産税等の増加を見込み、それを返済源として資金調達すること。

—都市づくりの変化 「ハードロー」から「ソフトロー」へ—

また、違う側面から見ると、これまでは開発を中心に展開していたため、法令や条例で、これはいい、これは悪いという世界でまちをつくってきました。これを法律の世界で「ハードロー」と言うそうですが、これからは「ソフトロー」の世界をつくる必要があります。「ソフトロー」とは、その地域の方々が内部ネットワークを形成して地域ルールをつくり、そのルールをお互いに守りましょうねという形でマネジメントを行います。この「ソフトロー」を法制度としてどういうふうにつくるか、いま喫緊の課題になっているというふうに思っております、国交省も内閣府もそういう方向で動き始めています。

「ソフトロー」の世界は、枠組み法という議論に関連していきます。これまでのまちづくり制度の世界でも、一部枠組み法として成り立っています。例えば景観法は、景観地区に都市計画の法制度として「ハードロー」が入っていますが、それ以外は協議・協定、あるいは組織といったものが全体として動いて景観が維持されています。これに近いようなエリアマネジメント法が必要ではないかということです。エリアマネジメントの時代はつくるルールと育てるルールのうち、後者をどのように立ち上げていくかということが重要で、それは基本的枠組み合意というようなものをベースにして皆さんが活動するという世界に変わっていくのではないかと考えています。

—エリアマネジメントの3つの側面 「互酬性」・「公共性」・「地域価値増加性」—

ここで、少しエリアマネジメントの基本となる三つの側面を考えていきたいと思います。なぜ皆さんがエリアマネジメントに最近関心を持って展開しているかというと、実は三つの側面を一緒に持っているからではないかと思います。一つは互酬性の側面、もう一つは公共性の側面、最後に地域価値増加性の側面。これは社会学のソーシャルキャピタルの議論の中に出てくる言葉です。

互酬性というのは、簡単に言えば、あなたがこれをしてくれたら、私もこれをしてあげるとのこと。お互いにウィン・ウィンの関係をつくり出して、エリアをマネジメントしていくということになります。

次に、公共性の側面です。従来、公共性というと、国家的な公共性という議論がありました。もう一つ、そうではない、小さな、あるいは中間的な公共性というものの必要性が生まれてきています。地域でエネルギー・環境、あるいは防災・減災に配慮してまちづくりを行うことが必要で、それを行政に頼るのではなくて、地域の方々が一体的に活動する、そういう公共性の側面をエリアマネジメントが担うということになります。

それからもう一つの側面は地域価値増加性。これはエリアマネジメント活動が結果的に、経済的にどういう役割をもたらすのかということです。私も関わっているのですが、地域価値が増加しているということを証明するため、京都大学で研究会をつくり、アンケート調査等を行っています。結果的に大都市の商業地は概ね、活動によって価値が上がるという結果が出ています。

一エリアマネジメントの意義 新たな価値の創造一

さらにエリアマネジメントの意義を幾つか考えてみると、一つは地域資源を活用して地域価値を向上させる、新たな地域価値を創造する、持続可能性の増大というようなことが考えられて、この新たな価値の創造という側面が非常に大きな役割を持っているというように考えております。

例えば、エリアマネジメント活動に伴って大阪では緑を生み出そうとしています。図3のグランフロントという大阪の梅田駅北ヤードの一期開発において、開発後エリアマネジメントを積極的に展開しているエリアがあります。二期開発をやる際、4.5haの緑をつくって一期開発と一体



図3 大阪市・うめきた地区のまちづくり方針

となってマネジメントを行うことで、単に拠点をつくるだけではなくて、この地域が環境に配慮して新しい緑を生み出したということを展開していくことを目指すという方向性が議論されてきました。それ以外に、名古屋駅前もエリアマネジメント組織が景観をつくり出すためのガイドラインをつくり、札幌駅前の地区のまちづくりでは地下道をつくっています。そこを皆さんの活動の場として様々な活動に使ってもらおうという、ある意味での資源を生み出して、エリアマネジメント活動の成果を生み出しています。また、東京・神田では、様々な世代の方々と共に、神田が育ててきた伝統的な地域を「ワテラス」という再開発でできた複合施設を中心にエリアマネジメント活動をやることによって維持していこうとしています。神田が学生のまちということで、学生マンションを「ワテラス」に入れて、学生が活動に関わるということをやっています。

これらは一つの色に染まるような活動ではありませんが、地域毎の特性を生かして、それをエリアマネジメント活動に展開している。

さらに新たな地域価値の創造ということで、環境・エネルギーとか、防災・減災に対応する活動をやっております。環境・エネルギーが平時であると、防災・減災は有事。これを掛け合わせてエリアの組織が活動するというようなことも、これからのストーリーとしては重要な項目ではないかということを考えているところであります。

栗原： 小林先生、どうもありがとうございました。それでは、続きまして、伊藤先生からシビックプライドについてお願いいたします。

伊藤氏： ありがとうございます。私の方は、どちらかという、今度は生活者目線というか、住んでいたり、働いていたり、遊びに来たり、そういう人の目線からまちのことを考えてみたいと思います。

ーシビックプライドとは？ー

シビックプライドというのは、都市に対する誇り、市民が都市に対して持つ誇りのことです。日本語で郷土愛という言葉があります。郷土愛とシビックプライドはよく似ていますが、少しニュアンスが違って、シビックプライドという言葉の場合、ここをよりよい場所にするために自分自身が関わっているという、ある種の当事者意識に基づく自負心というように言えます。

ーシビックプライドという概念の成り立ちー

歴史的には、19世紀のイギリスでシビックプライドという概念が非常に重要になったと言われております。19世紀は近代都市が生まれた時代です。地方、農村から人が集まって、10年程度で人口が2倍になっていくような、急激な人口増加をしました。ロンドンはもちろん、イングランドの中部とか北部で、都市が次々と生まれて工業や商業で栄えていきました。このような時代に、シビックプライドが生まれた1つ目の背景は、市民が主役になっていったということです。いまで言う市民と少し異なり、中産階級という比較的裕福な市民です。そうした人々が中心となって、教会や王侯貴族の邸宅以外の市民のための建築もきちんとつくっていかうじゃないかと働きかけ、自分たちで寄付や、運動を起こしてつくっていったことがシビックプライドになっていきました。2つ目の背景は、様々な人が集まってくるため、このまちを共につくっていく者たちとして、まちに対する共通の

意識を持つという意図もあったかと思えます。まちに対する誇りや愛着というのは、古今東西多くの都市で見られますが、19世紀のイギリスで、あえてシビックプライドということが明示的に言われたのは、知らない人たちが集まってきた場所だったからではないかなと私は想像しています。図4のような公共的な施設などがそれぞれのまちのシビックプライドを象徴するものになっていったと言われています。今も残されている建築がほとんどですが、例えば図4左側のリーズというまちの旧町役場は、枕詞のように「シビックプライドを体現するリーズのタウン・ホール」というような言い方をされています。



図4 シビックプライドを象徴する公共施設

ーシビックプライドの伝え方のデザインー

さて、シビックプライドを持つことは心持ちの問題のため、それ自体をデザインすることはできませんが、シビックプライドを醸成するための伝え方はデザインできます。シビックプライドについて2冊の本を刊行してきましたが、その中でも伝え方のデザインの事例を多く紹介しています。今日も、シビックプライドを醸成するためにどのような伝え方ができるのかということについて、事例を交えてご紹介したいと思います。

ーまちと私の関係を築くー

これはまちを知ってもらうための優れた事例のひとつです。オープンハウス・ロンドンという、ロンドン市内の様々な建築物(現在700以上)が無料で一般公開されるイベントが毎年9月中旬頃の週末に開催されています。建築を知ることは都市を知る大事な一歩という考え方が、このイベントが始められた理由のひとつです。このイベントでは、建築家やオーナーが建築物の説明をしてくれます。それにより、建物のよさや魅力が伝わり、まちの人たちが建築物をまちの資産として認識することができます。一方、オーナーは訪問者とのコミュニケーション等によって、自分がこの資産をまちに持っていることの意義を再確認できます。このイベントを主催しているのはNPOですが、彼らはイベント以外の期間は子供達や一般市民、政策立案者向けの建築教育のようなプロジェクトも行っています。



図5 オープンハウス・ロンドン

それからこれはまちをみんなでお祝いしようという事例です。札幌の大通り公園は、2011年に100周年を迎えました。大通り公園は市民にとっても愛されていて、この100周年を、単にお祝いするのではなくて、大通り公園も札幌市民の仲間の1人とみなし、大通り公園の100歳の誕生日をお祝いしようという形にしました。

これは公共のものを自分の家族や友達のことのように祝うということですが、逆に個人のものをみんなで祝うこともあり得ますね。新しい建物ができたときに餅まきをする風習のある地方は多くあります。個人のものだけでも、みんなでお祝いしてもらうことは、地域の建築物として開くという意味もあるのではないかと思います。

次にまちをもう少し積極的に使う例として、佐賀市の「わいわい!! コンテナプロジェクト」の紹介です。空地が増えてきてしまった中心商店街のエリアで、地元の方や建築家の西村浩さんが中心となり、空き地を借りて、子どもたちと一緒に芝生を張り、コンテナを置く、「わいわい!!コンテナ」プロジェクトを始めました。設置されたコンテナは雑誌図書室、チャレンジショップ、地域活動拠点、トイレとして使われています。地域の子供や市民の人たちが、自ら活動に係わることで自分の場所と意識するようになります。自分で張った芝生は乱暴に扱わないのだそうです。また、市内の比較的狭い地区の中でワーキングスペースの新設や広場の再整備等といった活動を集中して展開していくことで変化が目に見えるようになってきています。この可視化がまちに参加することの意味を実感させてくれるのではないかと思います。



図6 佐賀「わいわい!!コンテナ」プロジェクト

まちへの参加を促す例として、富山の公共交通まちづくりを紹介します。富山市はコンパクトなまちづくりを目指すために、LRT（次世代路面電車）を導入しました。2006年に富山駅北側に富山ライトレール（ポートラム）が開業し、その3年後に南側の中心市街地にセントラムという環状線がオープンしました。このLRTの停車場には、それぞれの場所に合ったパネルがつけられており、車両基地の昔の様子を紹介するなどその地域性をあらわしています。（図7右側参照）

一般的にここは広告が入るところですが、富山市では企業の協賛でこのパネルを作っていて、企業名はパネルの端に「このスペースは〇〇銀行の協賛によって制作されました」という小さな字が入るだけです。シビックプライドは市民が持つものと申し上げましたが、企業もまちを支えるシビックプライドを持つ市民の一員だと考えられます。富山にはシビックプライドを持った企業がたくさんあるということだと思います。

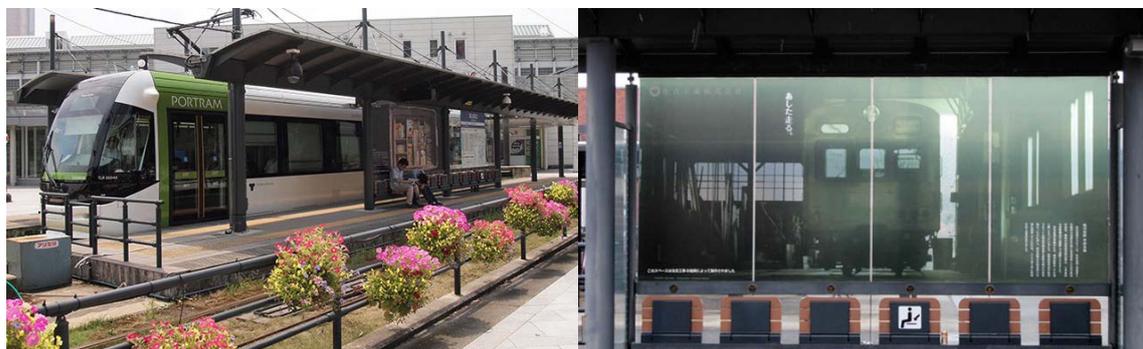


図7 富山の公共交通まちづくり

まちと私の関係を築くような伝え方のデザインをしようと申し上げましたが、こうした事例を見ていくと、まちと私の関係をみんなで共有していくことが大事なのだということがわかります。一緒に見たり経験したり、まちの中にあらわれていて普段の生活の中で自然と見えてくることなどを意識しながらデザインしていくことが重要なのではないかと思います。

栗原： ありがとうございます。「シビックプライド」は日本では比較的新しい言葉のようですが、まちを愛する・自分のものだと思うというのは、昔から日本でも行われてきたことではないか。ただそれがまちづくりの中でちょっと忘れられていたのを意識して取り入れていこうということかと思います。

—エリアマネジメントとシビックプライドの2つの切り口からまちづくりを考える—

栗原： それでは、これからディスカッションに移りたいと思います。従来のまちづくりは、計画をつくって、開発するという流れでした。しかし、これから人口減少時代になると、開発そのものは減り、いまあるまちをどう活かしていくか、維持管理するにはどうしたらいいか、その中でまちをよくするためにそれぞれの地域の人々がどう考えるかがすごく重要になってくると思います。そういった中で特にエリアマネジメントとシビックプライドという二つのテーマはこれからの中心になってくるのではないかと思います。

切り口が違うテーマを一緒にするとおもしろいのではないかとということで、このディスカッションを企画したというわけです。

エリアマネジメントについては、最近は意識してなされているまちづくりが非常に多いですが、シビックプライドについては、本日初めて聞いた方もいらっしゃるようなので、その辺からお聞きしたいと思います。まずは小林先生から見たシビックプライド、あるいはエリアマネジメントの関係から見たシビックプライドというところからディスカッションを展開していただきたいと思います。

—タウンマネジメントとシビックプライドの接点—

小林氏：図1にて、大都市はエリアマネジメント、地方都市はタウンマネジメントとしておりますが、エリアとタウンでどう違うのか。先ほどのシビックプライドの話とかなりつながるのですが、地方都市の中心部はそこが都市の心臓で、それが市民の誇りを持つ場所であるとする、タウンとなります。タウンシップというのはまちそのものを表現します。ただ、大都市の場合、ある一定の地域を自分たちでマネジメントをするから、それがまち全体をマネジメントしているかということ、そうではない。エリアの方々が自分たちのエリアのために活動をやっているという側面が非常に強いのでエリアマネジメント。そのため、エリアマネジメントとタウンマネジメントは実は相当違いがある。タウンマネジメントはシビックプライドと相当接点が強いと思います。例えば、先ほどの佐賀の事例については、私も西村氏や馬場正尊氏（株式会社Open A）の活動に関心を持っており、話を伺っておりますが、エリアマネジメントに近い活動につながってきています。西村氏と馬場氏が各々のテリトリーを決め、それが連結してエリア全体のリノベをやりながらマネジメントをやっていくような世界をつくり出したので、あの佐賀の事例はシビックプライドの議論と、タウンマネジメントとエリアマネジメントが接点を持ちつつあるということでもあります。

さらに、先ほど申し上げた通り、単なるマネジメントを行うだけではなくて、まちをつくるということがそこに入っていないと、特に日本のまちづくりの中ではなかなか皆さんの動機づけにならないのではないかと思います。たとえば佐賀のクリーク（水路・運河）。クリークが街中を巡っており、リノベした建物の裏にクリークがあります。クリークの整備は民間ではできないので、行政側がしっかり整備してその地域の魅力を向上させ、リノベした建物と一体となってエリア全体が活性化していくという世界をつくり出せないかという議論をしています。クリークというのは、伊藤先生がおっしゃる通りもともと佐賀の

シビックプライド。どぶ川かと思っていたけれども、外部からの意識付けであれこそ佐賀が誇るべき資源だと気が付いた。そうなった際、その資源との関係性をどうやってつくっていくかがこれからのまちづくりにとって重要で、そのために民間と行政が一体となってどういことができるかという議論を、特に地方都市のまちづくりでは考えていかなければいけないとっております。行政には実行力・財政力がないから、民間に任せるという自治体が結構出てきていますが、それは基本的に間違っていると思います。やはり行政が一定程度お金を出し（「税金を使う」のではなくて「税金を投資する」）、投資したからには回収するために必死になってまちの活性化を図る。そこに民間のエリアマネジメント組織、あるいはシビックプライドを担った組織が関わっていく、そういう関係性をつくり出さないとこれからの地方都市の将来はないのではないかという思いを今抱いています。

栗原：佐賀の事例について、伊藤先生いかがでしょうか。

—他との連携の大事さとシビックプライドを持てるスケールとは—

伊藤氏：佐賀の人は、クリークはあたりまえだと思っていたみたいですが、やはり外から行くと、大きな個性でこれを活かさない手はないだろうと思います。最近クリークプロジェクトを始めたと同って、地元にいると中々気がつかないものなのだなと感じました。

確かに民間ができることもありますし、個々が継続してきた活動もあると思いますが、その範囲だけでやるのではなくて、他と連携していくということがとても大事だなと思いました。「わいわい!!コンテナ」もコンテナの裏に活用できそうなクリークがある。今までは様々なことができそうな芝生の方で活動していましたが、クリークとの関係も考えられ始めているのかなと感じました。

小林先生がお話されていた大都市と地方都市の違いについてよく考えますが、地方都市だと、様々なプレイヤーの顔が見える。だから、自分が何かをやると、本当にまちが変わるということが実感できるのだと思います。一方で、大都市のほうは基本的には非常に経済原理が強いですし、大企業の動きの影響が大きくて、個人が動いたから変わりましたということなかなか実感できない。よくシビックプライドはどういうスケールで持つのですかと聞かれますが、きっといろんなスケールがあり得て、大都市の場合はエリアぐらいのほうが「ここが私の場所」、「私も何かできる」というのを持ちやすいのではないかと先ほど小林先生のお話を伺っていて思いました。「東京全体にシビックプライドを持って

います」というのは、もちろんあり得ると思います。ただ、アクションとして何ができるかということ、アクションが取りやすい範囲というのが、地方都市だと、タウンの中心としての中心市街地だし、大都市だとエリアになってくるのかなという風に感じました。

—シビックプライドとエリアマネジメントの「プライド」の違い—

小林氏： 大都市の場合も実は「プライド」というのはエリアマネジメントをやるときに結構出てきます。例えば、20年前に大手町・丸の内・有楽町地区にエリアマネジメント組織をつくる際の出発点は、「このエリアは皇居を背にした東京駅前。ここに皆さんが権利を持っている。そういう地域の特殊性・卓越性を活かさない手はないでしょう」ということでした。当時、「丸の内たそがれ」という言葉が日経新聞の一面を飾りまして、何もやらないまま、丸の内がたそがれているのではないかと言われておりました。実は何もやらないのではなくて、何もやれなかった。1人当たりの床面積が時代に対応して増えていたため、建替えると、ビルに収容できる人数が現在の容積だと対応できない。つまり実際に収容できる人・活動が減ってしまうために、再開発、建替える動機づけがない。そこで、容積率の議論が出ました。その際、「プライド」を昔の貴族の言葉で「ノブレス・オブリージュ」、つまり貴族にふさわしい振る舞いをしなさいという意味ですが、それを転用して、「大手町・丸の内・有楽町地区の地権者は持っている土地にふさわしい振る舞いをしましょう、単に容積率を獲得して床を増やして超高層を建てるのではなくて、全体としてのまちづくりのルールを皆さんで合意して、その上でまちづくりをやっていきましょう」となりました。現在87社というほぼ全体参加の協定書があります。

ですから、エリアマネジメントも、ある意味でエリアのプライドというのをベースにするということはあると思いますが、シビックプライドとはかなり違います。自分たちの地域を場合によっては一定の経済的な価値を高めたいという動機はベースにあって、価値向上を目指すことは悪いことではないと思います。

—自分たちのシビックプライドに気が付くには—

栗原： 丸の内などは、東京駅前というとてもいい立地で、入っている企業も大企業ということで、「プライド」をうまく活かすことができると思いますが、地方都市の人に話を聞くと、「うちのまちは何もいいものがなくて」みたいなことをおっしゃいます。シビックプライドをうまく育てるといったお話を伊藤先生に教えていただければと思います。

伊藤氏：一つは自分たちで問い直さなければいけないと思います。その一方で、先ほどの佐賀のクリークのように、地元の人には全然認識していなかったけど、外から見られて初めてわかるというのがあります。だから、褒めてあげることというのは実はとても大事だと思います。徳島県の中山間地に神山町というところがあります。もともと過疎のまちですが、アーティストやIT系の企業を誘致するなど様々な活動をおこない、いまや移住者のウェイティングリストができてきているようなところなんです。かつては自分たちのまちを卑下していて、たとえば「山」という文字がつく町名が田舎っぽくていけないのではないかと。それが外部から来た人に「神様の山なんていい名前ですね」とか「生活がすごく豊かだ」などと言ってもらうことで、地元の人が神山町の良さを初めて認識できて、自信が持てたというふうにお聞きして、それはすごく印象的でした。

ー内向きのネットワークから外向きのネットワークへー

小林氏：今の話はエリアマネジメントのベースにある社会関係資本、ソーシャルキャピタルの議論とつながっていきます。地方都市のまちづくりというのは、どちらかというところ、結束型社会関係資本という、昔からなアナアデやっていた人たちが一緒になってまちづくりをやる、人格的信頼で結ばれた内向きのネットワークで行われていました。一方で外部資源あるいは人材が連携して情報をつくり出し、しっかりしたルール・計画をつくって活動する、という関係をシステムの信頼で結ばれた橋渡し型社会資本といいます。佐賀のクリークのように、人格的信頼で終わっているとクリークの良さに気が付けず、なかなか次の展開はないけれども、システムの信頼関係をつくり出し、外向きのネットワークをつくると、そこに新しい血が入って、新しいまちづくりに展開するということです。これから地方都市にはそれが必要だと思います。地方都市ではがんばっている旗降り役がダウンして人材がそこからいなくなってしまうということが結構多い。そうではなくて、様々な情報がそこに入ってくる外向きネットワークのシステムをつくり出すということが重要だと思います。佐賀も、佐賀の中だけでまちづくりをやっているわけではなくて、馬場氏が東京にいる佐賀の人たちとネットワークを組んで、積極的に情報交換をしながら進めている。そういう外向きのネットワークをつくって、橋渡し型社会関係資本をつくり、新しいまちづくりが展開している。それは伊藤先生がおっしゃるシビックプライドは地元の人が気づきにくいという点があるのかもしれませんがね。実は資源がない都市なんてありません。私はいろんなまちに行っているけれども必ずある。ないと思っているだけだと思います。

—これからのURがやるべきこととは—

栗原：URは全国でまちづくりをやっていますが、小林先生にはURの都市再生においてもエリアマネジメントに取り組んでいただいておりますので、URとエリアマネジメントの関係について、もっとこうしたほうが良いといった話も含めてご紹介いただきたいと思います。

小林氏：一番体系的にURがエリアマネジメントに取り組んだのは大崎・東五反田です。大崎駅を中心に東五反田と西大崎、この領域全体60haを個々の開発事業者がそれぞれに開発する。その際、大崎駅は東京の副都心と位置づけ

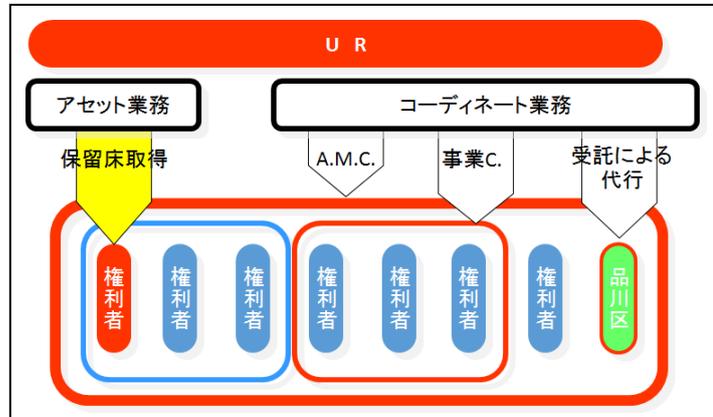


図8 URの役割概念図

られたので、全体としてマネジメントしていく必要がある。それだけのエリア全体をマネジメントできる主体というのは日本にはURしかいません。ここでは、最初に私が申しあげましたように、この地域のマネジメントをやる空間を生み出しつつ、その開発を導くためのガイドラインをつくり、それをURが中心になって、現在まで継続して20年近くマネジメントをやっています。行政はこういうことをできる体力、能力がまだないと思うので、このような役割をURが担っていく必要があると思います。図8はURの役割概念図です。URですから、ちょっと権利を持ちますが、ただ権利を持つだけではなくて、エリアマネジメントをやり、事業コーディネーションを行います。

現在、関わっているものとしては、虎ノ門ヒルズの前の環状二号線空間です。そこに一部URが権利を持ち、まちづくり協議会ができました。地権者は、それぞれかなり小さなオフィスビルを持っている方々で、最初はエリアマネジメントって何という感じだったのですが、「自分たちの地域はそんなにいいところなのか、これだけの資源があって、こんな活動が将来できるのではないか」ということに気づき、活性化してきた。実は森ビルもそこに関わっていますが、民間主体が出ていくと利益のためだと必ず言われてしまうため、協議会の皆さんとの話し合いの場はURが入ることで一定の公共性を担って進めています。

それから、私が関わっている横浜駅周辺大改造計画でもURがコーディネーターとして入り、行政と民間の間に入って、URが計画面を半分担っています。そこでは、先ほどお話しした、将来的な民間活動による固定資産税アップをみこした税金の投資を行いましょうと行政に働きかけております。

実は先ほど申し上げましたうめきたプロジェクトもURは若干関わっており、対象地をURが一時的に持ち、これを将来的に大阪市がお金を還付して戻していくという手法もあるのではないかという話が出ていました。それからもう一つ、広島駅の裏側の二葉の里という区画整理地区も行っております。

URは再開発事業や区画整理事業をやっていますが、その事業が終わると、組合は解散して、清算金を皆さんで整理して終わるのが一般的で、その後のまちづくりをどうしたらいいのかという、つなぎが明確にはありませんでした。これは法制度を改正しなければいけない話ですが、こういう事業後、事業を担った組合がその後エリアマネジメント組織に展開する。そのつなぎをURが担ってくると、日本のまちづくり、特にエリアをまとめた再開発事業等にはURの役割が非常に大きいのではないかというふうに思っています。

栗原：非常にURのことをよく言っていただいておりますし、実際に大規模な開発やコーディネートの中で、URとしてもエリアマネジメントについてはかなり意識しています。しかし、事業の間はエリアマネジメント的なことをやっても管理、運営段階になると、制度的にUR自身ではできないということもあって、結局、タウンマネジメントの組織に引き継いでいくという形になっています。その辺りも含めて、小林先生のご意見はいかがでしょうか。

—長期スパンでマネジメントしていく主体としてのUR—

小林氏：民間でマネジメントをやっていて一番つらいのは、どういう成果が上がってくるか長期的スパンで考えなければいけないことです。1年、2年で成果が上がるわけではなくて、たとえば10年、20年見ると、エリアマネジメント活動をやった成果が上がってくる。そういうものを民間だけに担わせるというのは相当むずかしい。成果が出るまでの間、URがその役割を担って長期スパンでマネジメントをしていく主体として存在するというのは日本のまちづくりにとって極めて重要ではないかと思えます。

それともう一つ、これからの日本の都市づくりにおいて環境・エネルギー、防災・減災

などの取組みも、すぐ成果がでるわけではありません。例えば、大手町・丸の内・有楽町地区では20年エリアマネジメントを行ってきて、やっと「大手町の森」などを開発に伴い整備することで自然回復したところとで一体的に環境共生を考える方向に動いています。しかし、そういうスパンで物考えることを他の地域で民間組織だけに期待するというのは相当難しいと思います。その役割を担ってくれる主体としてURに期待するところが多いと思っています。

栗原： それでは次に伊藤先生からお話を伺おうと思います。URの場合は今ご紹介にあったような都市再生のプロジェクトもやっていますが、一方で74万戸の賃貸住宅を持ち、団地再生をやっています。伊藤先生はあまりURのプロジェクトに関わりはないかもしれませんが、様々な観点からシビックプライドをURにどう活かしたらいいかといった話をしていただければと思います。

—様々なレベルでのまちづくりへの関わりしろをつくる—

伊藤氏： 団地はほぼまちに近いと思いますが、単に住みやすいだけではなくて、誇りの持てる団地になっていくといいなと思いました。最初にオープンハウス・ロンドンのお話をご紹介しましたが、オープンハウス・ロンドンでは超有名建築家のつくったオフィスビルが公開される一方で、公共住宅なども公開されます。そういうところにオープンハウスでお客さんたちが来ると、次の日に子供たちが学校で「うちはオープンハウスが来るんだぜ」と自慢するそうです。有名なイベントが来ているということや「普通の団地だと思っていたが、大勢の人が見学に来て、何かうちってすごいところなのかもと認識できた」ということで「ここに住んでいてよかった」というようなアイデンティティを持てるような団地になっていく再生の視点というのも一つあるのかなと思います。

また、熱心な人が下手したら自己犠牲を伴いながらやるまちづくりは、すごいとは思いつつ、なかなか参加しにくい。まちのために何かちょっとはやりたいなというレベルの人から様々なレベルの人がいると思います。団地ですと、まだ自治会が強く機能しているところが多い。地域コミュニティが崩壊していると言われる中で、システムが残っていることは素晴らしいと思う一方で、より多様な関わりしろができてくることが重要だと思っています。これからは団地にも自治会以外のまちに関わるきっかけや緩やかな関係が必要だと思っています。

そこで、小林先生にお聞きしたいのですが、先ほどご紹介いただいたエリアマネジメントでは大体企業が会員になっていますが、例えば企業の社員さんだとか人レベルで考えていくといろんな人がいると思いますが、そういう人たちもエリアマネジメントに関係するのか、どう関わり得るのかというところをお聞きしたいです。

小林氏： 実は大手町・丸の内・有楽町地区は組織としてはNPOなので、入りたいという人は拒めない組織です。例えば就業者ですと丸の内には各企業の軟式野球チームが60チームぐらいある。そのチームの野球大会を我々の組織がマネジメントし、トーナメントを開催しています。そこに参加している方々はみんなエリアマネジメント組織に入ってください。それから、ここ少なくとも7～8年はママカフェというのをエリアマネジメント組織でやっています。それは丸の内働きながら子育てしている方々が孤立したり、悩みを抱え込まないように、何十人かに集まっていただいて、一緒にランチを食べながらお話しする機会を提供するものです。いろんなことにいろんな形で関わっています。

伊藤氏：ありがとうございます。まさにそういうことで、たとえば野球や子育てを介してエリアと関わっていくとか、そういう関わりしろがたくさんあるのはすごく重要だと思います。まちのために「やるぞ」という人ばかりではないと思いますので。

小林氏：それが先ほど言った結束型社会資本とシステムの信頼関係をつくった関係との違いです。「やるぞ」という熱い人たちが集まると外から入りにくい。特に団地は昔からの町内会などはそうです。全員参加型でがっちりみんなで何をやってというような町内会は皆さん参加をためらうのです。そのため、団地周辺の戸建住宅を買って住むという人が結構いて、団地の空き家が増える。こんなルールがあって、こういう役割があるけれど、希望すれば参加できますよというようなスタイルに変えていかないと難しいと思います。

栗原： 団地は自治会がしっかりしていますが、その分、逆に地域に開けなくなっている。それは地方都市のまちづくりでも似たようなところがあります。ところが、最近、旧来の組織とはちがった形でNPOが活動するなど全体的に流れが変わってきています。これから世代交代が進むかと思いますが、伊藤先生、どう思われますか。

伊藤氏：自治会が悪いとは思いません。シビックプライドで言うと、自分が関係している、というところが誇りになっていくと思うので、NPOも含めてですけれども、いろんな形で担って行ける仕組みがあるといいなというふうに思っていて、現在そうなってきたということなのですばらしいと思います。

—ディスカッションの感想—

栗原：最後に今日の感想もしくはURに期待したいことなどについてお願いします。

小林氏：まちづくりには国が担う大公共と言われている公共整備、それから市民レベルで個々に担う小公共があります。シビックプライドもどちらかという小公共です。ただ、その中間に中公共という、新しい社会動向に積極的に対応して、体系的にそれをエリアの中、あるいは都市の中に組み込む世界が必要だと思います。大公共、中公共、小公共という世界が一通りそろおうというのがまちづくりにとって重要です。中公共の具体的なものとして、新しい社会状況としての環境・エネルギー、防災・減災といったものを担える組織や活動だというふうに考えると、民間だけにそれを委ねるとするのは相当きつい状況がありますので、それを民間組織と一緒に担える組織としてURがあるのではないのでしょうか。何となくURの宣伝になっているみたいですが、いま実はエリアマネジメントの法制度の議論が国交省と内閣府で少しずつ始まっており、何が公共性かといった議論の際に、やはり防災・減災を中心とした中公共がこれからの新しい法をつくるには大きな根拠になる。そういうものを一つの軸として法制度をつくると、そこに新しい世界が展開するのかもしれないというふうに思っています。

栗原：ありがとうございました。それでは伊藤先生、お願いします。

伊藤氏：きょうはエリアマネジメントとシビックプライドという、二つの言葉をとりあえず結んでみたということで、どうなるのかなと思っていましたが、見る方向性が違うけれど、実は同じものを見ているということが私は腑に落ちたので、とてもよかったです。小林先生はマネジメントの話を系統的に整理して説明してくださり、私は生活者がどう誇りを持つのかということから入り、その社会的な背景と事例を通してその大切さを説明するといったように、全く違う方向からお話しました。しかし、結束型社会関係資本が

ら橋渡し型へとか、エリアマネジメントの三つの側面である互酬性、公共性、地域価値増加性、どれもとても関係があって、その価値をどう創造していくかということは、まずは地域の固有性を見つけて、そこをプライドの核にしていくのですが、その地域価値を増加させていくことで、自分の気持ちというのもそうですし、それと一緒に誇りの持てるような地域になっていくということであるとか、そこには公共性と私というものの関係があるとか、同じことだと思いました。お聞きになった方にもそれが伝わっているといいなと思います。ありがとうございました。

栗原： どうもありがとうございました。結局、エリアマネジメントもシビックプライドもまちという同じものをどういう切り口で見るかの違いなのだと思います。本日の講演が様々なまちづくりのヒントとなれば幸いです。URとしても、先生方のご意見を参考にし、まちづくりに反映できればと思っております。小林先生、伊藤先生、本日はどうもありがとうございました。また会場の皆様、ご静聴、どうもありがとうございました。

(了)