

<b>駅前景観の統一感ある一体管理を通じた地域コミュニティ育成への取り組み</b>		面談年月
NPO 法人 KAO の会 事務局長 下田 祥裕 氏		H18 年 1 月
(活動のフィールド) 千葉県・鎌ヶ谷市 東武野田線鎌ヶ谷駅 駅前周辺		S45 年 日本大学理工学部卒、三井建設(株)入社 H9 年から鎌ヶ谷駅東口開発事業を担当、「鎌ヶ谷駅前空間検討会 (KAO の会)発足」に民間の立場で参画 H12 年、三井建設(株)退社、同年 11 月、NPO 法人 KAO の会設立。 理事・事務局長に就任。
<b>活動内容</b>		
<p>東武野田線鎌ヶ谷駅前の土地活用を契機として生まれた NPO。 三井建設(現三井住友建設)OB。鎌ヶ谷在住だったこともあり、地権者である三井建設の担当者として、土地有効活用を考える駅前地権者の勉強会に参加。地権者の合意形成活動の過程で信頼を得て、駅前の再開発に貢献。</p> <p>現在は、NPO 法人自身も駅前ビルに入居し、当該ビルや駅周辺駐車場の管理収入を得る収益活動を行うと同時に、鎌ヶ谷市からの駅前管理受託事業、駅前賑わい創出事業(冬の駅前イルミネーションイベント等)の公益活動も実施。駅前ビルのテナントミックスを一元管理することで、エリアマネジメントも行う。収支バランスは、収益事業のプラスで、受託事業・公益事業の若干のマイナスを支えて、全体での採算は確保。商店会と町内会の中を取り持って、夏祭りの合同開催を行ったり、駅前イベント実施に際しては、イベント毎に個々の市民団体の連携を提言する等、既存の地縁組織、市民グループのコーディネーターとして、又様々な相談を受ける街のコンシェルジュとしての機能を担っている。</p> <p>「平成 17 年度土地活用モデル大賞」で国土交通大臣賞受賞 16 年全国都市再生モデル調査実施先</p>		
<b>「都市再生の担い手」として事務局が目指した発言等</b>		
<p>事業継続に要する経費を賄える目算を立ててから NPO を始めた。 駅前管理では草花の管理に地元中学校・ボランティアが毎年参加してくれる。 NPO は、地縁組織同士を結びつける“接着剤”になる。 街並み形成への参加意識を醸成する仕掛けとして、マンション管理費の中に自治会費、景観維持費を組み込み、居住者に拠出して頂いている。</p>		
(写真1...駅前上空写真)	(写真2...駅前ロータリーの写真)	(写真3...駅前広場の写真)
		
(写真4...植栽管理の写真)	(写真5...クリスマスイベント)	(写真6...夏まつりイベント)
		

## インタビュー概要

### (下田氏からの活動内容についての説明)

#### 活動の経緯

- ・ 活動の場は船橋駅(千葉県)から東武野田線で10分の乗降客数約2万3千人の鎌ヶ谷駅東口周辺。鎌ヶ谷市は人口約10万3千人の都市。
- ・ 鉄道の高架化を契機とした駅前7.8haの市施行区画整理事業で、駅前の仮換地が概ね終了した頃、市から地権者の一人であった三井建設に声掛けがあり、自分は鎌ヶ谷在住だったので、三井建設の担当者として、勉強会に参加した。
- ・ 勉強会では、「いい町とは何か」「そのなかで自分は何ができるか」について、行政や地権者が各自の垣根を取り払って素直な議論ができた。その結果、「いい町」とはハードだけでなく、ソフト面も重要で、駅前の維持管理が重要であるという提案書を行政に提出した。

#### 駅前一元管理について

- ・ ハード面では、景観上の一体感のある街並み形成を目指し、行政と民間事業者双方にて、統一感のある整備を行った。
- ・ テナントミックスでは1,2階部分を商業系テナントとする方針にしたが、「カーラシティ鎌ヶ谷」の建築に際しては、等価交換手法のみでは困難だったので、地権者自身が借入れを行い事業者になる不動産特定共同事業法上の匿名組合方式と等価交換とをミックスした手法(本邦初)を採った。
- ・ 結果的に、官民一元管理が望ましいということで、民間ビルのテナント管理や外構管理と駅前広場の維持管理とをひとつの組織で行なうという方針とした。テナントについては、パチンコ屋や風俗等来てほしくないテナントが話題になった。
- ・ そのために組織が必要ということで、当初は「駅前空間プロデュース(株)」という株式会社を考えた。その後の検討において「3セクは望ましくない」、「利益を追求する組織ではない」、「自立するための収益活動は必要」等の観点からNPO法人を法人形態として選択した。
- ・ 組織の継続性を考えるなら、資金的にも自立が必要。それには収益性が重要で、ビル管理費と駅周辺駐車場管理費を収益の2本柱にし、この収益で補完しつつ、駅前管理事業や、賑わい創出事業を行なっている。
- ・ 駅前管理では草花の管理に地元中学校・地元ボランティアが毎年参加してくれる。

#### 賑わい創出活動について

- ・ 賑わい創出の仕掛けとしては、クリスマス時期のイルミネーションイベントを実施。駅前の多目的広場のウッドデッキスペースで、子ども会が飾り付けを行い、小中学校や社会人の音楽団体等が参加している。昨年、6回目を開催し、地域との連携も上手くいっている。従来、打楽器は個々の学校で持ち込んでいたが、昨年は「打楽器は全校で共同使用する」と先生方から自発的に申し出があったのは特に嬉しい。
- ・ 夏祭りについては、従来、自治会の盆踊り大会と、商店会の夏祭り大会が別個に開催していたが、KAOの会も一緒に考え同日開催をアレンジしたところ、例年以上の賑わいを実現。翌年からは本部席や会計も一本化して開催しており、昨年で4回目。去年からは行政の協力も得て、駅前ロータリーの車両通行規制も行っている。

#### 街並みづくりへの参加意識の醸成について

- ・ 街並みづくりへの参加という仕掛けの中では、カーラシティ鎌ヶ谷のマンション管理費の中に自治会費のほかに、景観維持費を組み込み、全戸で計3万円/月となる景観維持費をKAOの会に拠出して頂いている。クレームはない。良い駅前空間を維持することで、資産価値の向上に寄与していると思う。現在、建設中の3棟目のマンションでも景観維持費を織り込んで分譲しており、参加意識を持って頂こうと思っている。
- ・ 共同ビルの電波障害対策も、先行しているマンションの既存施設を利用することで、お互いにイニシャル

スト・ランニングコストの低減ができたほか、各管理組合が関係を持つことで、今後の協調、協働意識の醸成にもつながると期待している。

- これらの仕掛けを通じて、将来的に、更にコミュニティ性が高まると想定しており、またその萌芽が見られる。

#### まとめ

- 色々な仕掛けで駅前管理を一元化する取組みを行ってきたが、それを路線価で評価してみると、路線価の落ち込みが東口のほうが西口より少ない。手を掛ける事で、みんなの資産価値を上げて行く事が実現できたということだと感じている。
- 東京から一歩出れば田舎社会が前提で、地域に入るとビジネスフィールドとは違うと痛感した。まちづくりには地域の信頼の構築が重要で、信頼を得るにはコミュニケーションの機会を増やすこと、行動で示すことが地域で活動する上で最重要と思う。
- 私は「街のコンシェルジュ」「何でも相談所」「何でも案内人」になって行きたい。私は、特殊な専門家ではないが、ハード整備で30年の知識があり、お客様の気持ちを汲んで、自分の仕事に結び付けるということが多かったので、その手法が活きていると思う。
- 全国都市再生モデル調査で行った市民アンケートで、街のコンシェルジュ的な機能を希望する声や、駅前で色々な市民サービスを受けたいニーズが多かった。こうした役割には見識が求められるが、今後は団塊の世代に期待できると思う。特に行政OBは最適。また地域の人が地域の人を助ける手法だと思う。

## ( 質 疑 )

：下田氏           ：事務局

鎌ヶ谷市は、都市近郊で人口減はなく、全国的に見て高収入で高学歴の市民が多い恵まれた条件にある。鎌ヶ谷市の事例が全国でどの程度応用できると思うか。

課題は地域毎に違うが、例えば、会議の仕方、行政と地元の各種団体が話し合うときは垣根をとってから話した方が良く、といった鎌ヶ谷での経験は参考にして貰えると思う。

下田氏さんのNPO法人は、一定の人件費を支出しても自立できているのか。

継続的な活動をしていくには、資金的な裏付けが必要だ。当初から事業継続に要する経費を試算し、これを賄える目算を立ててからNPOを始めた。

ビルの管理費、隣接駐車場の運営等、資産の共同化に伴う運用で事業継続資金を得ている。

イベント費用、事務所に常駐する人件費もまかなっている。

現在駐車場として活用されている土地の開発が進めば、駐車場収入がビル管理収入に代わり、収入も増えるだろう。

東口駅前広場と都市計画道路を挟んで反対側の後背地との関係、また東口と西口とのコラボレーション、共存・共栄関係はどうなっているか。

後背地には大型スーパー等が進出しているが、私有地なので、必ずしも行政や市民が希望するまちづくりはできていないと思う。現在は、駅前から徐々にまちづくりを広げていってる段階で、時間を掛けて進めているという状況。

路線価については、本来は西口の商店街も相乗効果で発展していくのが望ましいと思われるが。

西口については、行政側からの東西一体型区画整理事業の提案をしたが西口商店街の同意が得られなか

ったため、東口のみで区画整理を行ったという経緯がある。その後も話し合いは長らく進展しなかったが、現在は国土交通省施策「くらしのみちゾーン」を導入し、商店会・自治会と行政に KAO の会も交えて、四者で話合うようになり、商店街関係者の意識も変わってきた。

鎌ヶ谷の場合、旧住民と新住民の対話の関係は、どのように制度的に作られたか？

究極の狙いは商店街が活性化することだが、今ある道を人にやさしい道にするだけ(拡幅しない)、という条件で議論を続け、最近はや滑に議論が進んでいるところ。

下田さんのところが、地域の人達の認知、信頼を得て NPO 活動をやっていけるのは、元の会社が地権者だったことが決定的に大きい。(下田氏:同感)

能力を持ったタウンマネージャーはいるが、地域の信頼と認知を受け、活動を展開するのは非常に難しい。「なぜ、よそ者が来て」となってしまう。これからは、下田さんのような地域 NPO をエリアごとにできるようにして、そういう人材が生き生きと働ける状態に持って行くに当たって、スムーズにスタートを切るための仕掛けについて、今までの経験から妙案はないか。

会社の立場だと、ゼネコンが儲けに来たのか？と捉えられる。一民間企業の視野にとどまる事無く、街づくりという観点で発言をするように、常に心がけた。

民間人やまちづくりのプロだけでなく行政マンが主導した例もある。どの主体が主導するのが良いというのではなく、熱き思いを持っている人を見つける方が早いかも知れない。性格的適性、地域性もあり、一朝一夕の教育で人材を育てるのは容易なことではない。但し、落下傘的に担当することになった人でも、時間を掛ければ可能と思う。

マンションも自治会費を払っているとのことで非常に良い事だと思ったが、個々のマンション住民にまで負担意識は及んでいるのか。

地域に住民一人ひとりが目を向けるというのが、地域の力を高めていく一番のインフラではないかを思っている。

神戸震災のように地縁組織が力を発揮するとの経験もあり、マンション住民であっても自治会に加入しておくべきで、その結果として自治会活動等に繋がる等、意識は後からついて来れば良いと考え、マンション販売段階から自治会費を管理費に織り込むことにした。

土地活用モデル大賞受賞の際は、自治会役員が世話人となり地域住民等が 170 人も集まりお祝いしてくれたのはうれしかった。また、道で会ったマンションの奥さんから「私たちが誇りに思う。だって、私たち景観維持費を負担しているでしょ？」と言ってくれた。仕掛けを先にしておいて、いい状態に保てば、意識は後から付いて来るということだと実感している。

高齢者等の弱者を共助でカバーするための地図を作成できる程の強い地域力を発揮している事例があるが、地域力の状況はどうか？

「警察官立寄所」との看板を掲げ、駅前防犯に協力している。これにより雑事が増えたが、人が出入りすることは我々の目指す方向だし、また広範囲な情報が入ることにより、情報が点線面と見えてくる。これが地域に生きる強みだし、政策提言などに繋がれば嬉しい。

早い段階で安定的な企業から脱皮して現在の仕事を始めた動機はどんなものか。

やっていくと地域にどんどん信頼される。地権者の一人に「泥舟かもしれないが乗ってみることにした」と言われた。また事業中の資金管理も全て任せてくれた。そうやって信頼を得て行く中で、最後まで見届けようと決心した。

又、当時は 50 代前半であったが 60 歳になったときに同じチャンスがあるかを真剣に考えた。

収入は激減したし、家族には不満もあったが、私のわがままを通してもらった。

「60 歳になった時点で振り返ってみよう」と思って退職したが、今のところ、会社を飛び出して後悔はしていな

い。

市場化テストなどの議論で、TMO、地権者法人の持つ優先権や独占権を排除すべきという意見がある。仮に完全競争原理になった場合、十分に勝てるか、あるいは短期的な競争は良くない、長期的なシェアが必要で、自分たちしかいないという理屈か。

行政には、駅前管理受託はいつでも他の業者と比較してくれと言っている。駅前管理は赤字という前提でやっているのだから、他に負けない自負がある。結果として5年間市から随契を頂いている。市の担当部所は苦労している。まちづくりのコンサルティングは、一年で結果が出るものではないが、行政の理解を得られている。受託事業の契約に際して工夫していることは、駅前の植栽の維持管理等について、「原則として」という文言を加えており、これにより、常駐の職員を1人置いて対応するなど、効率的に行っている。

縦割りを横割りにしたとまでいかないが、少しずつ結果を出している。