人口減少社会における持続可能なまちづくり
まちづくり会社を活用した復興

2011 年 8 月 24 日

持続可能なまちづくり・プロジェクトチーム

目次

はじめに

I. 3 つのポイント

I.1 復興から持続可能なまちづくりへ：3 つのポイント

I.2［デザイン］コンパクトな町へ

I.3［産業］ライフスタイルをブランド化

I.4［スキーム］まちづくり会社を主要なプレイヤーに

II. プロジェクトのすすめ方

II.1 市街地再生プロジェクト

II.2 コミュニティ再生プロジェクト

II.3 ライフスタイルのブランド化プロジェクト

II.4 農業振興プロジェクト

II.5 漁業プロジェクト

III. 各論

III.1 財源について

III.2 まちづくり会社の経営計画

III.3 復興ビジョンでの位置づけ

はじめに

持続可能なまちづくりの実現

日本は、古来より、自然と共生し、災害に強い国を創ってきた歴史がある。その歴史は、日本人のなかに自然との共に生きるというは、「免災」の思想を育んできた。復興に向けたであり、日本が目指すべきは､「カラミティプルーフ」の国づくり､すなわち＝「免災」構造の国づくりである。それは日本が、今後いかなる（どんな天災に遭ってもあってもつねに被害を最小化最小限にとどめでき、一定の期間を経て必ずたくましく立ち直る何事もなかったかのように復興する国である）という国際的なブランドをの確立をすることになるとである。

古来、また、日本では、農村集落を中心に、共助の仕組みで共同体が運営されており、その利益を共同体全体で享受する「総有」の意識が根付いていた。それが現在は、土地は共同体で利用するものから個人で所有するものへと、土地にまつわる価値観は大きく変容した。しかし、すでに震災以前から行われてきた様々な地域再生の取り組み、まちづくりのなかでは、個別の所有のみに基づいてき個別の努力を重ねるだけでは、豊かな「まちづくり」は達成できされないことが明らかになっている。たが、復興においてもは、個人の「所有」から地域による特に、「総有（共同）」へと、住民総意によるに土地利用に重きを移した根ざしたままちづくりの仕組みを構築くすることが不可欠であるである。

戦後の急速な経済成長は国力を飛躍的に大きくしたが、同時に古くからの上記の日本社会の良さを失わせたった面も少なくなかった大きい。その典型代表が、地域社会での（絆）の解体と、豊かな自然を破壊した都市のスプロール化（無秩序な拡大）現象だった。であり、今回震災では､､スプロール化された市街地の多くが津波に直撃された。それに対して。（古くからあるまちは被災を免れている場合も多い。その意味で復興は、拡大以前の従来の生活環境を軸とすることが基準となる。）

これからの人口減少と高齢者社会においては、歴史に根ざしたコンパクトシティによる自然と共生する「免震社会」､「総有（共同）社会」の実現が、復興の基本理念として重要である。

復興構想会議の提言、国による復興基本方針に続き、被災地では復興に向けた基本計画づくりが急ピッチで進んでいる。これらは、いずれもすぐれて内容と示唆に富むものである。ただ、どんな素晴らしいプランも、実施する主体が明確でない限り、効果的な実現は難しい。復興を「誰が（何が）行うのか」といった主体を考えるとき、

住民主体の「まちづくり会社」は、その有力な担い手の一つである。復興にかかわる問題の中心にあるのは「土地」であり、そして「仕事」である。まちづくり会社は、土地に関する利害調整を担うと同時に、活動による地域活性化を通じ、地域住民に多くの働く機会を生み出すことが期待できる。

＊＊＊

まちづくり会社は、「誰が」行うかを明らかにすると同時に、その「どのようなチームを組織して」「どのような器を用いて」地域再生を推進するかという具体的な内容も兼ね備えている。以下、震災からの復興を成功させ、人口減少に負けない持続的なまちづくりの実現に向けて、まちづくり会社の活用の実践方法を提案する。

I

3つのポイント

I.1
復興から
持続可能な町づくりへ：
3つのポイント

地方の課題を解決する枠組みが重要

被災地域に限らず，全国の地方は、被災前から，地域経済の停滞、雇用の減少、地域社会そのものの結束力の低下、地域文化の衰弱など、多くの問題を抱えていた。そのことを横に置き、これまでの延長線上で、復興の方法を発想しても、うまくはいかない。

これまでの地域の振興は、外部でのお手本をもって発展の道筋を決め、発展の方向を定めていく，「近代化論（外発的発展）」の発想に基づいていた。しかし、外の価値観に依存することで、内発的・自律的に生きつづける生命力を衰弱させたしまった。

そこで，地域の資源や個性・特性を最大限に活かし、創意工夫のもと、地域の総力を結集し、自律的・持続可能なまちづくりの仕組みを再構築することが，地域再生，なかんづく復興のもっとも重要なポイントとなる。

総有に根ざして，「免災」構造の国へ

日本は、古来より、自然と共生し災害に強い国を創ってきた。自然との共生とは「免災」の思想であり、日本が目指すべきは、カラミティ・プルーフの国＝「免災」構造の国（どんな天災にあっても被害を最小化でき、何事もなかったかのように復興する国）という国際的なブランドの確立をすることである。

また、日本は、農村集落を中心、共助の仕組みで共同体が運営されており、利益を共同体全体で享受する「総有」が根付いていた。すでに震災以前から、まちづくりは、個別所有に基づき個別の努力を重ねるだけでは達成されないことが明らかになっていたが、復興においては、特に、「総有（共同）」に根ざしたまちづくりの仕組みを構築することが不可欠である。

戦後の急速な経済成長は国力を大きくしたが、上記の日本の良さを失った面も大きい。その代表が、地域社会（絆）の解体と、豊か

な自然を破壊した都市のスプロール化である. そして今回、スプロール化された市街地が津波に直撃された。（古くからあるまちは被災を免れている。）

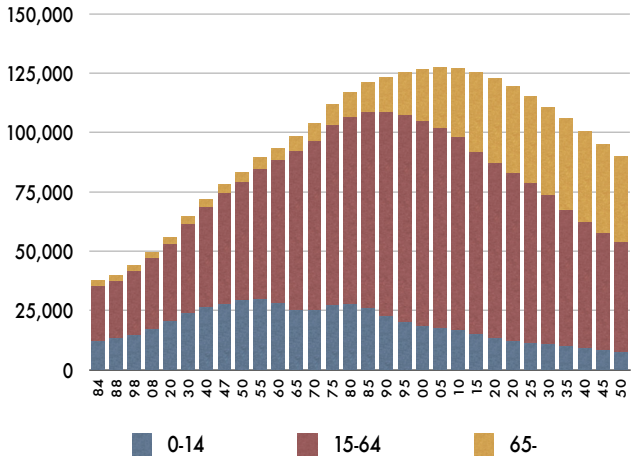
これからの人口減少と高齢者社会においては、歴史に根ざしたコンパクトシティによる自然と共生する「免災社会」、「総有（共同）社会」の実現が、復興の基本理念として重要である。

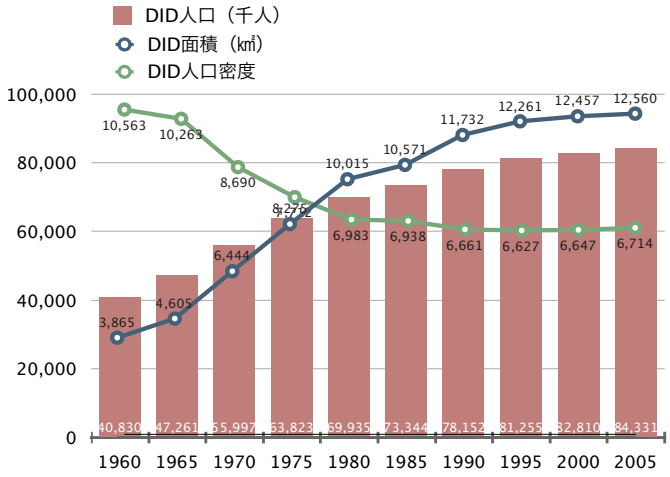
状況を冷静に見つめる

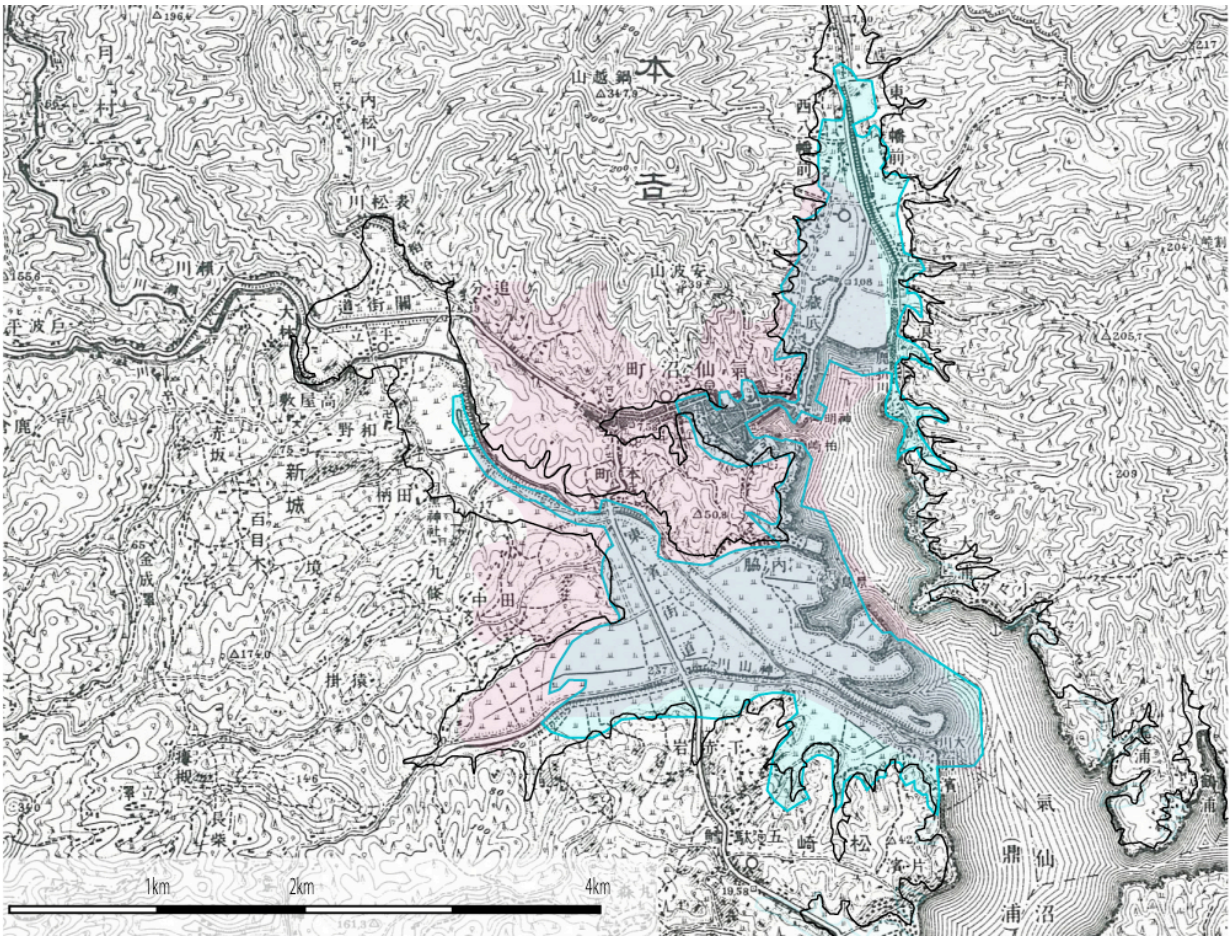
まず確認すべきは，都市部の場合、津波で一掃された市街地の相当部分が戦後に拡大した市街地だということである。現在の地形図に浸水区域を書き込み、しかるのちに明治または大正時代の地形図を重ねて見るとそのことがよくわかる。いくつかの都市では、古くから町並みを営んできた地区も被害を受けているが、戦後に拡大された市街地の被害がずっと大きい。

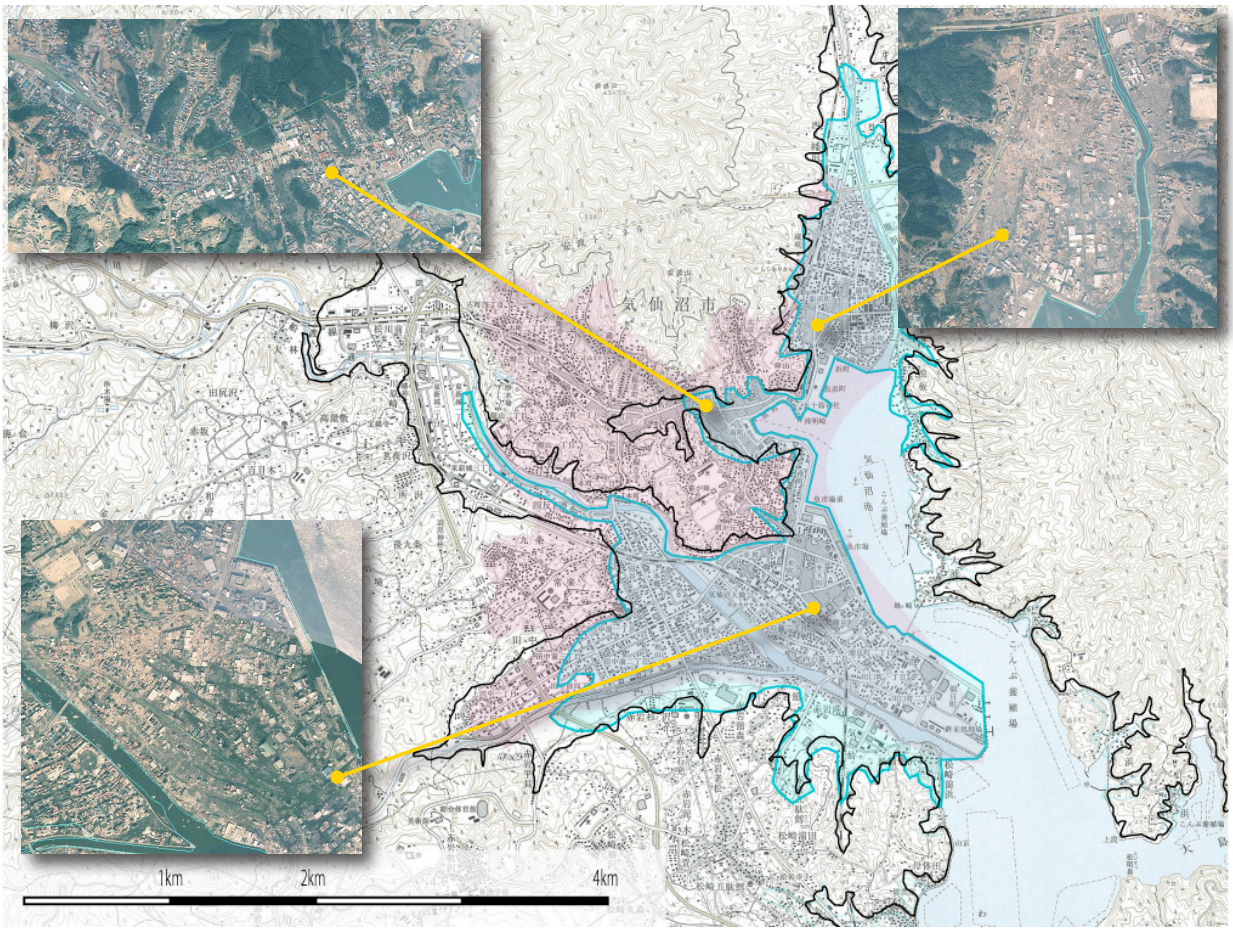
もちろん多くの都市では、古くからの集落の場所も今回の津波で一掃された。これら古い集落も、これまでの津波で繰り返し被害に遭っているので、安全というわけではない（明治 29 年の津波での死者は 2 万人以上と言わる）。しかし、戦後の低地部への市街地の拡大が今回の被害を格段に大きくしたことは間違いない。

その市街地が本当に必要な市街地であったかどうかが問われねばならない．全国のデータだが, 人口集中地区（DID）は, 1960 年以来, 面積は 3 倍になったが人口は 2 倍になるにとどまった。そして, もはや成長のピーク（1970 年代）は過ぎでいる．DID の人口密度は, 1960 年から 1995 年にかけて減少の一途をたどり、1990 年には 70 人 /ha を割り、1995 年には 66 人 /ha となった。これを都市規模別にみると、50 万人以上の都市を除いて低下を続け，特に 10 ～ 20 万人都市は 43 人 /ha と DID の定義である 40 人 /ha に近づいている。






1km
2km
4km

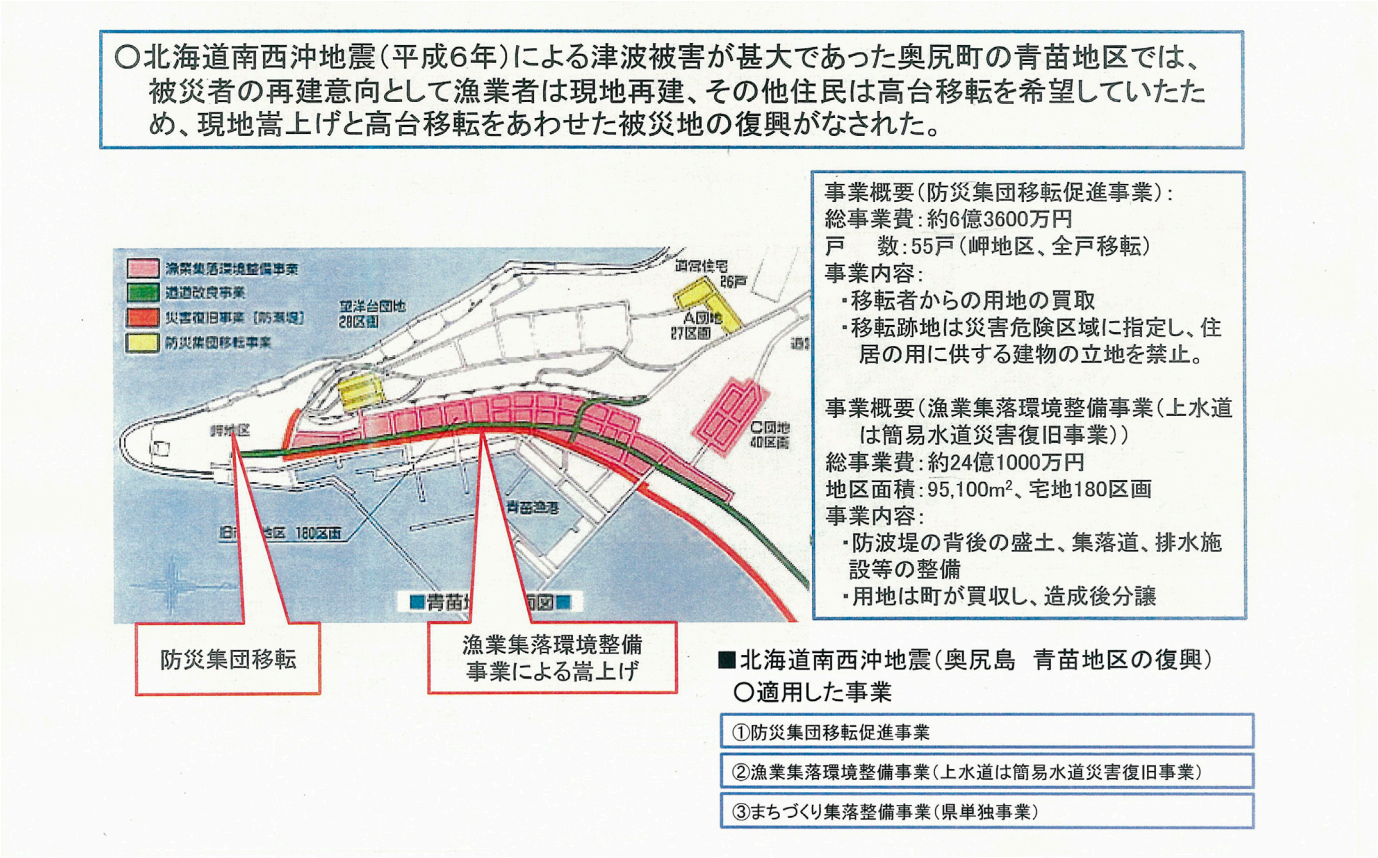

1km
2km
4km

被災者を支援するスキームの必要性

このようなスプロール化した市街地をそのまま復活する必要はないだろう．この問題を考えるには，奥尻の経験が参考になる．次の引用を読んでいただこう：

> 復興予算がやたらに大きくなるのは今回だけではない。1993 年の北海道南西沖地震では、奥尻島に被害が集中し、人口約 4,700 人の島で、172 人、行方不明者 26 人という惨事となった。復興のために、350 億円かけて、総延長 14km、高さ 11 メートルの防潮堤、26 億円かけて津波避難のための人工地盤–望海橋など、合わせて 760 億円の復興費をかけた。うち、町の負担は 160 億円である。それでも、震災時 405 人いた漁業組合員は現在 197 人に（朝日新聞 2011 年 5 月 30 日）、人口は 4,700 人から 3,160 人に減った（町のホームページによる）。760 億円の復興費を島の人口 4,700 人で割ると一人当たり 1,620 万円になるが、それでも復興していない。町の負担だけでも一人 340 万円である。町財政が危機に陥るのも当然だ。（「被災者一人当たり 4,000 万円の復興費 !?」東京財団 ）

再建すべきは，町である．もし，町をコンパクトに組み立て，丈夫で津波時の避難を考慮した建物を再建する「免災型」の道を選択すれば，コストは半分になり、残りの分を産業の振興や生活の支援にまわせる d.



3つのポイント

以上をまとめると，復興，さらに地域再生に不可欠な3つのポイントが浮かび上がる．

第一に「コンパクトな町へ」，第二に「ライフスタイルのブランド化」そして第三に「総有に基づく実現スキーム」．それぞれ，デザイン、産業，スキームという三つの柱にまとめられる。

1. デザイン：コンパクトな町へ

- 以前の町のかたちに戻す
- 美しいまち　豊かな自然
- スプロール化した市街地全体を復旧するよりもコストが低減される

2. 産業：生活スタイルへの誇りを産業に

- ライフスタイルのブランド化による生活産業の創出
- まちづくり会社は地域資源をいかした産業の振興・再生を行う

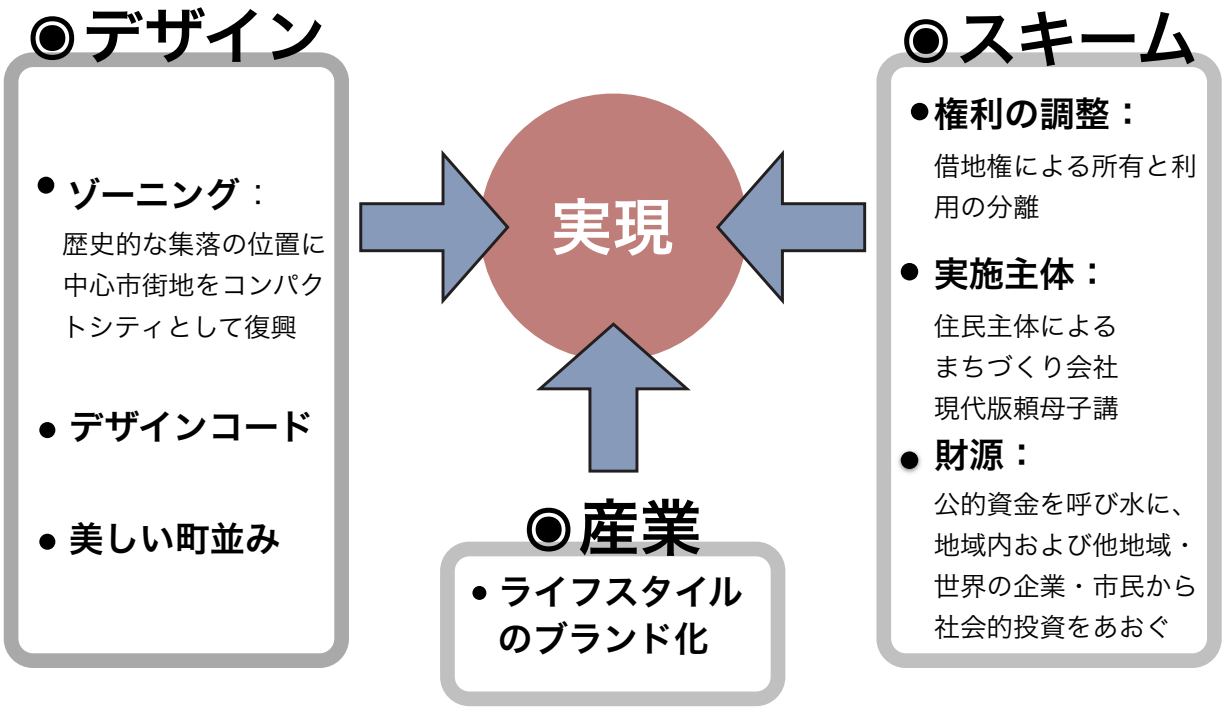
3. スキーム：住民主権（まちづくり会社）

- 地域共同体による地区のマネジメント
- 土地利用権を共有化していく
- まちづくり会社を立ち上げる
- すぐにできる、すぐに必要な、小さなプロジェクトから立ち上げる

＊＊＊

図に即して，もう少し詳しく説明しよう．

第一のデザインの柱では，コンパクトで，安全で美しい町をめざ



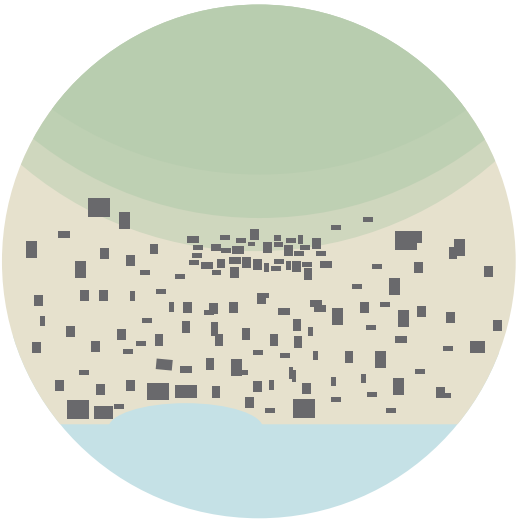
す．歴史的な集落の位置に中心市街地をコンパクトシティとして復興することやかつての市街地を自然や農地に戻すゾーニングを定め、デザインコードを合意して、美しい町並みを再生し豊かな公共空間を生み出していく。それにしても警戒しなければならないのは、「公共空間」のひとり歩きだ。たとえば道路をつくれば町ができていく時代ではないことを声を大にして言わなければならない．

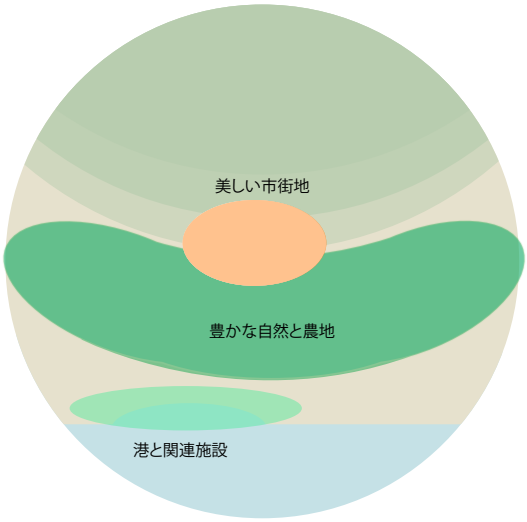
町を再生するということは，そこを産業の核としていくということである．海岸部に津波への備えをした漁業関連施設を整備すると同時に、再生した町並みを中心に、周辺地域と連携して、生活スタイルへの誇りを産業に展開していく．ライフスタイをブランド化し産業化していく。

上記ふたつの柱を実現するのが，第３のスキームだ．財源、権利調整、事業主体などがその内容で、復興会議などでももっとも多くの意見が飛び交う領域である。ただし、スキームの議論ばかりが先行している現状には戸惑いを覚える。まず重要なのはデザイン。どのような町を再生するかがわからなければ、スキームは組み立てられない。そして，私たちが描くデザインでは、スキームの最重要ポイントはまちづくり会社である．

I.2
3つのポイント❶［デザイン］
コンパクトな町へ

すでに見たように，そして次のページで別の例でも示すように，特に都市部では，今回町並みが一掃されるような被害を受けたのは，戦後に拡大された市街地である．ほとんどが、標高が低く、水田や河川敷を埋立て、造成して創られた土地だ。造成後も、低密度・低未利用の状態が続いていた土地も少なくない。このような土地へ進出したショッピングセンターが、本来の中心市街地の衰退を招いたことはよく知られる。このような市街地をすべて、市街地として復興するのは合理的とは言えない。改めて、本来の中心市街地を再生し、全体をコンパクトな町へ再生する道がとられるべきだ。



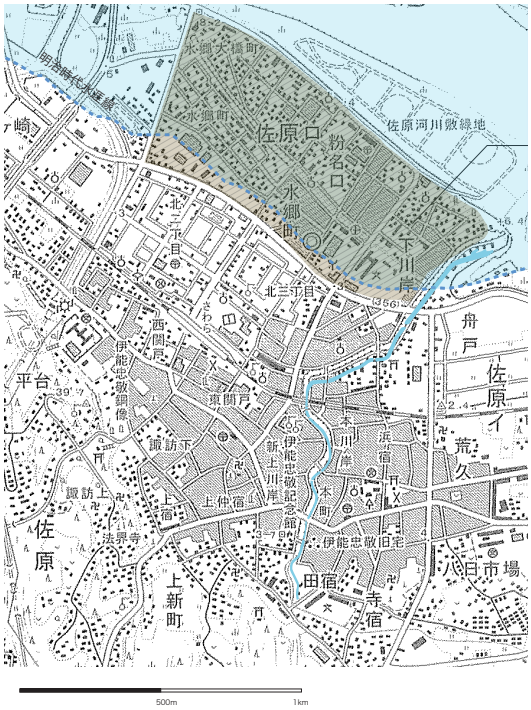


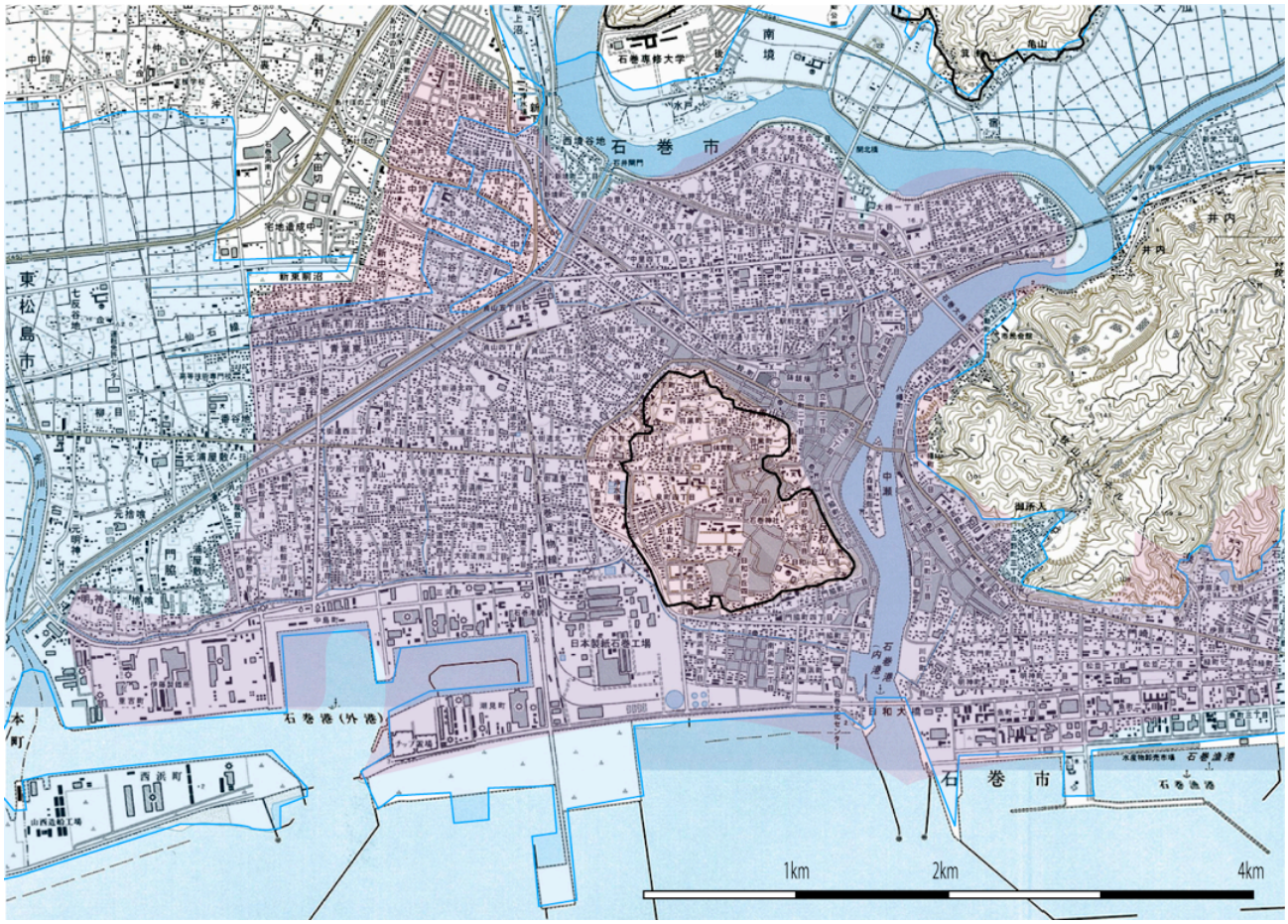
今回ダメージを受けたのは，戦後拡大された市街地

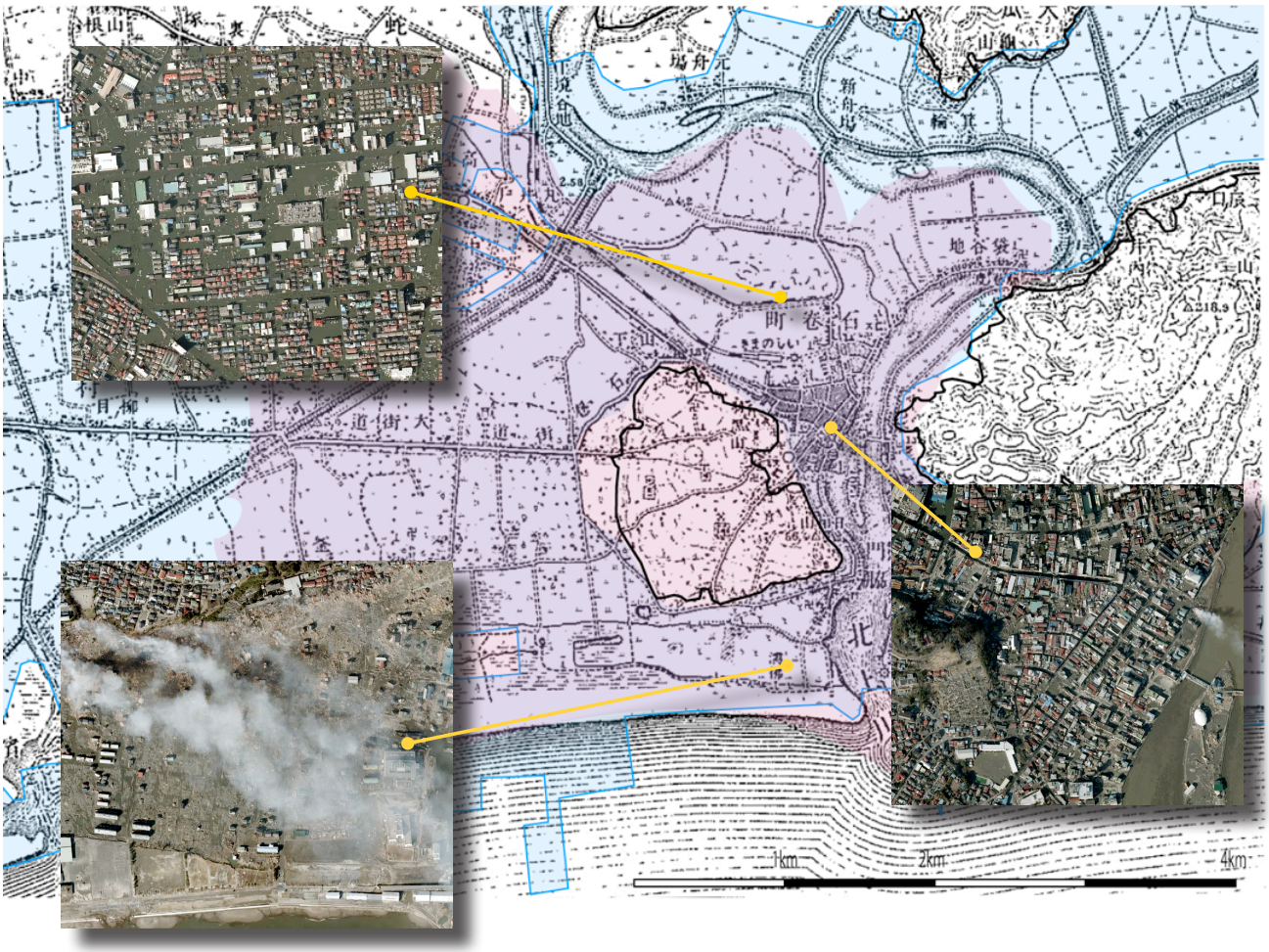
5ページとは別の事例も示そう．右は，石巻である．5ページと同様に、ピンクで塗ったところが人口集中地区（DID），水色で塗ったところが浸水した地区である。下は大正1年の地図で、当時からの中心市街地は、戦後に拡大した地域に比べ被害は小さい。上は、現在の地図で、市街地が大幅に拡大した様子が見てとれる。同時に、それら市街地の密度があまり高くないことも読み取れる。そして、その拡大した市街地が、津波で一掃されたのであった。

同様のことは，津波以外の被害でも言える．下は液状化の被害にあった千葉県香取市佐原である．重要伝統的建造物群に選定されている佐原では、歴史的町並みが屋根瓦が落ちるなどの被害にあった。しかし、市役所も立地する利根川沿いの地区では、激しい液状化が発生、家が傾き、下水などのライフラインが壊れる大きな被害にあった。その地区は、下図に見るようにかつての土手の川側に造成されたもとは川だった土地である。土で葺いた古い建物の瓦が落ちたとは言え、それ以外の被害がほとんどない歴史的町並みの強さが、逆に証明された。

そのかつての中心市街地が、郊外化のおかげでスカスカになっている。今こそ、このスカスカの市街地を再生し、コンパクトな市街地と周辺の農地や緑地との対比をはっきりさせ、賑わいとコミュニティを取り戻すときだろう。




石巻市
東松島市
石巻港（外港）
日本製紙石巻工場
石巻専修大学
1km
2km
4km


1km
2km
4km

コンパクトな町へ

かつての集落は山裾を巻くように微高地にコンパクトに形成されていた。そのころに町並みには、商店、施設、造り酒屋などが並び、とても賑わっていたはずである。微高地なので、多少の洪水は避けることができたし、山へ逃げることも容易であったと思われる。戦後、海の方へ水田や湿地を埋め立てて市街地が拡大された。古い町並みでは、商店街はさびれ空家や空地が増えていった。

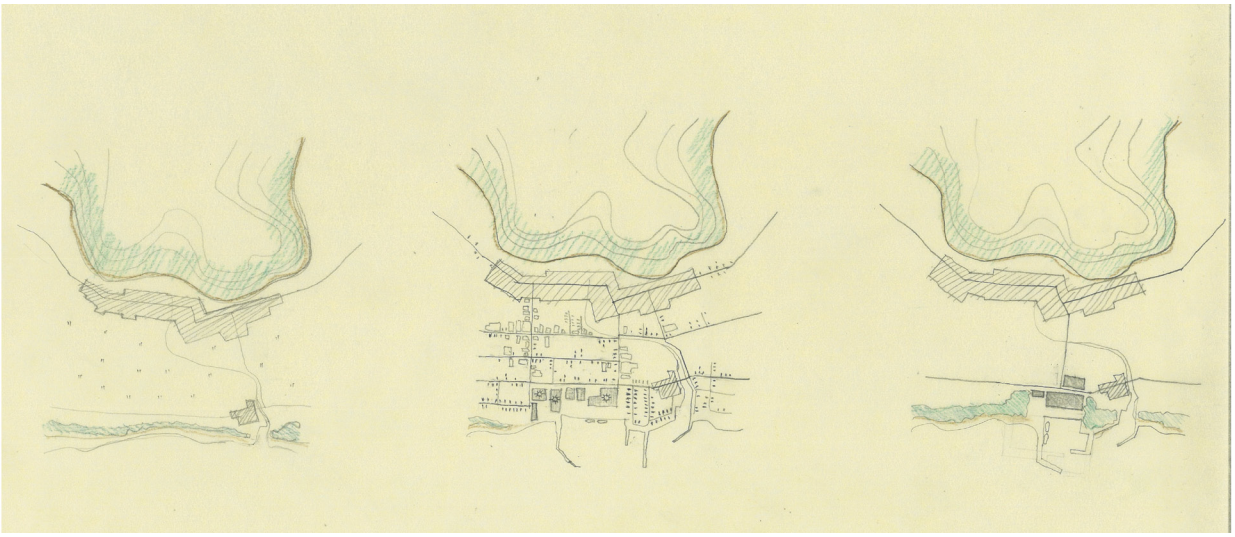
おそらく、この間の人口の増加は2倍、たかだか3倍と思われる。しかし、市街地の面積は10倍あるいは20倍に拡大された。そして、その新開地がまさに一掃されたのである。

市街地の復興にあたって、すべての住民が高台に家を構えることはたぶん困難である。一方、津波に襲われた場所に再び市街地を再建することもまたありえない。そこで考えられるのは、戦前まで町のメインストリートであった山裾へ、地盤のかさ上げなど一定の津波への備えをして市街地を縮退（シュリンク）することと思われる。そこに、伝統的な町家のデザインに学びつつ、3階建てから、たかだか数階建ての集合住宅で再構成し、低層部には広場や都市施設を整備して、コンパクトな中心市街地を構成する。拡大によってスカスカになった中心市街地に賑わいを取り戻す。そうすることで、歴史やコミュニティの継承も可能になる。

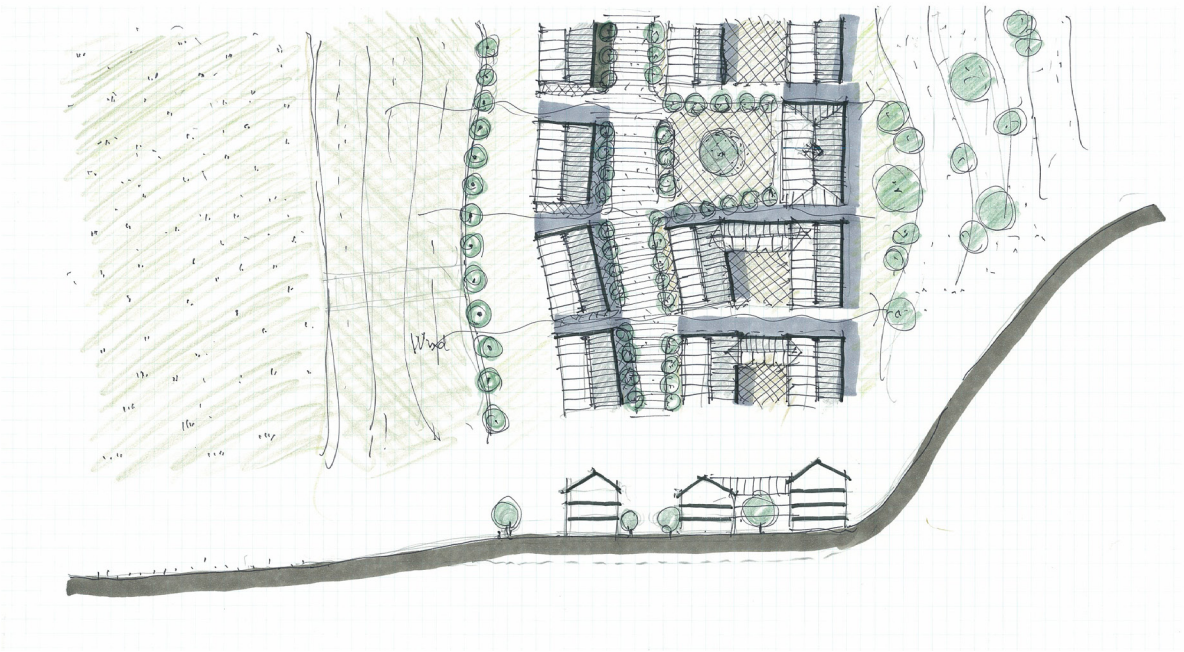
右は，以上を、19世紀の町、20世紀の町、21世紀の町として模式的に整理した図である。

もちろん、都市や集落の状態はさまざまである。この考え方があ

てはまらない都市は集落も少なくないかもしれない。市民の意見も多様と思われる。しかし、大まかには共通する復興像は多分このようなものであり、以降は、市民と専門家が協力して、それぞれの復興のグランドプランを描き出して行くことが必要になる。



	19 世紀	20 世紀	21 世紀
丘陵地	農地・山林	一部で宅地開発、公共施設	計画的な市街化
山裾の町場	町家が並ぶ町並み、商店街	空洞化	津波へ一定の対応をしつつ中心市街地として再開発
海岸との間	水田	埋立て・区画整理	農地、自然として復元
海岸	漁港など	埋立て、漁業施設、工場	津波対策をしてコンパクトに整備



I.3
3つのポイント❷ 産業
ライフスタイルをブランド化

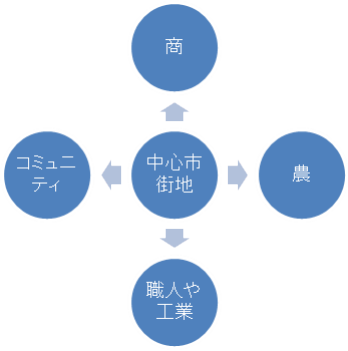
市街地の復興は，そこを地域社会および地域経済の核とし，生活産業を創出していくことと表裏でなければならない．すなわち，まちの再生とあわせて、再生された町並みを舞台に、地域の美味しいもの、季節の楽しみ方、祭りや催事、生業など、固有の価値観に裏打ちされたライフスタイルを生活産業として創出する＝「ライフスタイルのブランド化」を実行する。

洗練されたセンスのあるクリエイティブな人たちとコラボレーションして商品を開発する。グローバルでありローカルな、一流であり一級であるような、グローバルな価値を有する商品だ。重要な

ことは、地域で生産された商品は、まず、地域で消費することだ。地域資源をいかして商品開発し、自分たちの生活スタイルをブラッシュアップしていく。

これまでも、地場産品や地域イメージなどのブランド化は熱心に取り組まれてきた。「ライフスタイルのブランド化」では、それを一歩進め、地域の風土のもとで育まれてきた固有のライフスタイル総体を再評価・再構成し、復興した市街地をそのショウケースとして、地域経済を牽引する産業に育てていく。

復興した市街地で生活産業を創出



まず、市街地の復興と地場産品・地域文化の連携を高いレベルで組み合わせる。これまで再開発というと、東京ブランドや大手流通資本に頼ってきたが、これを改める。地方都市・中心市街地の商業が、みずから生産者と消費者の媒介となり、中心市街地の空間整備とあわせて地域にこだわった新たな業種業態を開発・展開する。同時に風土に根ざした魅力ある公共空間を整備する。こうしてまず郊外ショッピングセンターに奪われた地域の消費者、さらに地域外の消費者、さらにより広域からの観光客をひきつけ、地域経済を再生

地域の活性化＝田園都市の再構築

市街地のコンパクト化（シュリンク）という不可避の課題を、地域のライフスタイルのブランド化（産業化）とともに進め、中核都市、周辺都市そして農村が支えあう田園都市を再構築（スマート・シュリンク）、そして地方主権を実現

市街地のコンパクト化

- 中核都市の中心市街地、そして周辺都市、在郷町、基礎集落それぞれの中心部を再生*。快適な公共空間、美しい町並み、瑞々しい農地、豊かな自然を実現。
- コレクティブ・タウンの実現（人口減少→生活密着型マーケット、生活支援サービスの充実、人と人のふれ合い拡大等）
- 低炭素社会の実現（既成市街地再生は最大のリサイクル、 自動車交通に起因するCO_2削減、農地・緑地の保全再生）

ローカル・ライフのブランド化

- 地域固有のライフスタイル（文化、風土、生産物等）を中心市街地で産業化
  - ✳商店街が食で農と商をつなぐ
  - ✳雑貨やクラフトで職人・工業と商をつなぐ
  - ✳ファッションで地場産業と商をつなぐ
  - ✳介護や子育てサービスでコミュニティと商をつなぐ
- デファクト・スタンダード化した「西洋のライフ・スタイル」へのオルタナティブとして世界に訴求。観光も視野。

* 中心市街地活性化は、いわゆる地方中心都市に限定しない。重層的に構成されるさまざまな規模のコミュニティに応じて中心が必要だからである。やるべき事業は、市街地再開発から、コミュニティ・レストラン、コミュニティ・コンビニの整備まで幅広く考える。

する。市民が誇ることができるメインストリートが創出されることは、地域活性化の柱・地域主権の成立と表裏である。

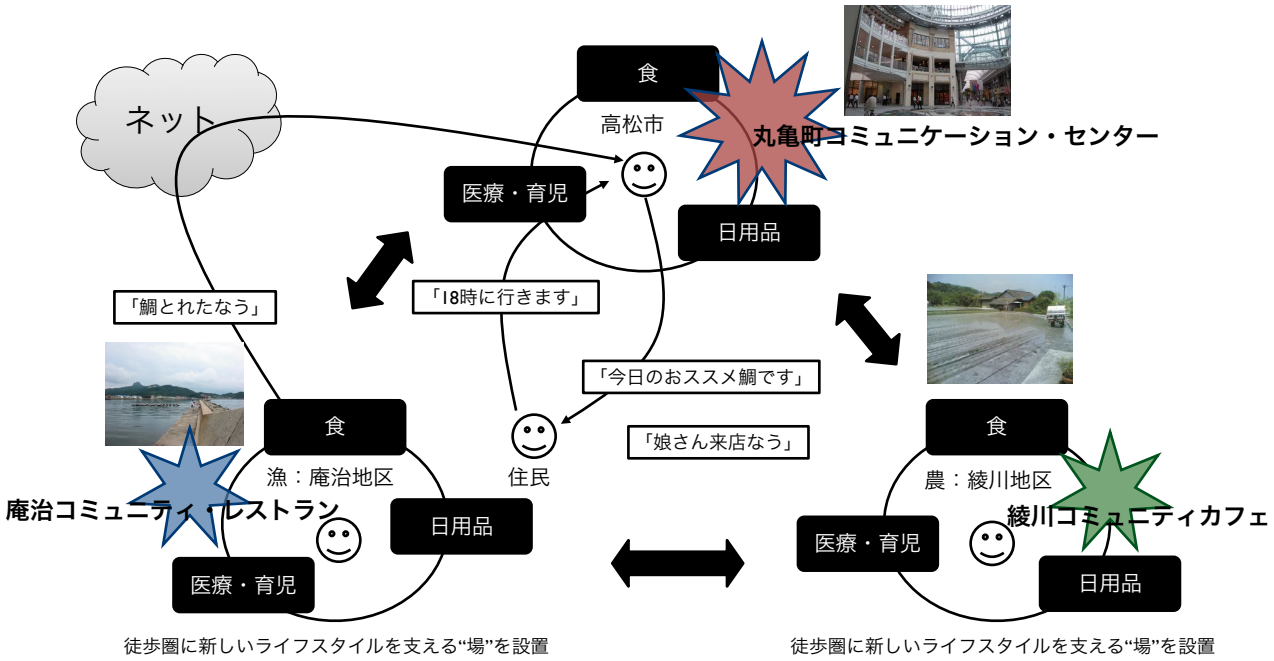
これは、一次産業から三次産業まで、すべてをつないだ新成長産業である。また、大量生産販売による値下げ競争に、「ライフスタイルのブランド化」による値上げ競争で、勝利していことでもある。

都市を中心とした圏域を再生

第二に、圏域内に、大都市を経由しない濃密なネットワークを形成する。圏域の中心都市の中心市街地とともに、周辺の都市・集落の中心を再生、コミュニティ・コンビニ、コミュニティ・レストラン、子育て・介護施設を整備する。そして圏域全体でネットワークを構成。これら施設、その利用者、生産者を、ICT を駆使したメディアでつなぎ、次世代型のローカル・コミュニケーション・プラットフォームを構築する。東京発でない身近な情報がかけめぐる場を形成し、その中で地域の市場（産物、商品、お店、サービス）が創出される構造をつくる。こうして生まれた市場を、地域外へ発信していく。

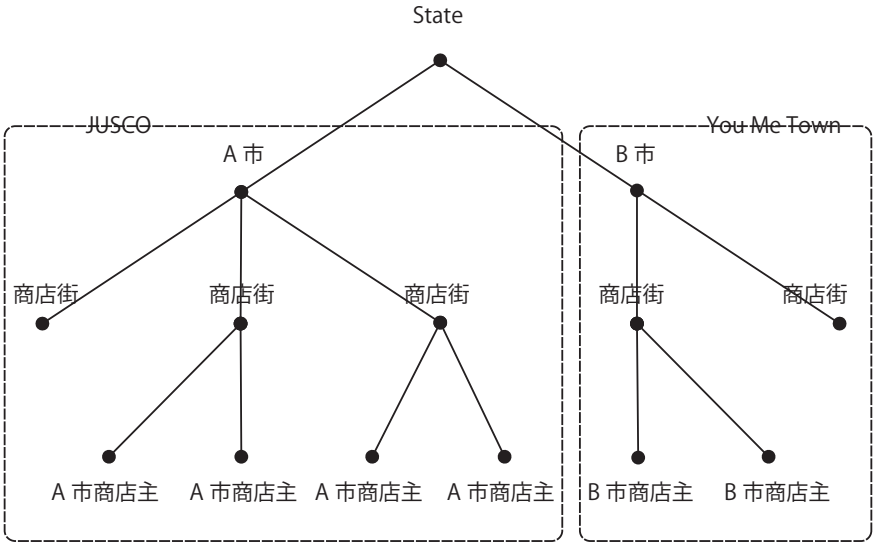
地域相互の連携

第三に、同様のプロジェクトを行う地域の連携をはかる。[国→県→市町村→コミュニティ]というツリー構造を、地域コミュニティ相互が協力しあうセミラチス型（ネットワーク型）構造へ変える。地域間でノウハウを交換しながら、地域の産品と文化に基づいた事業を展開する。地域にこだわる事業とは、排他的になることではなく、地域が連携することで達成される。なお、ライフスタイルのブ

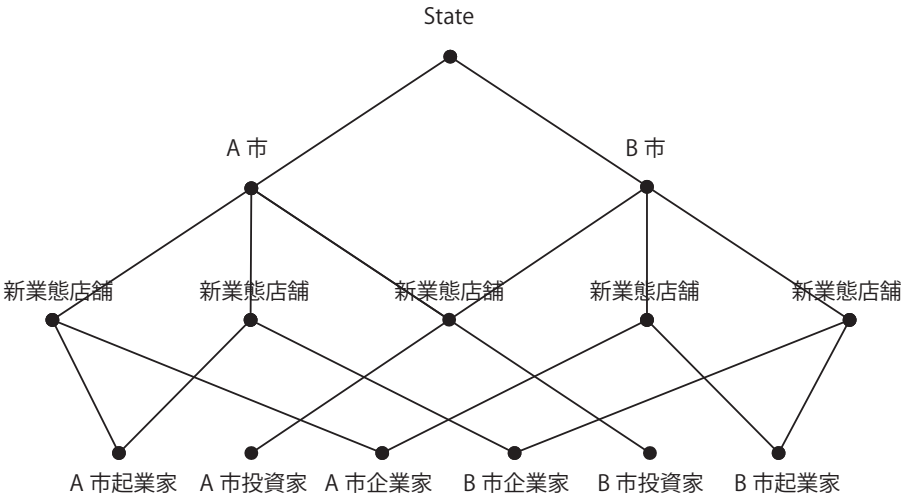


ランド化は、地域の起業家によって担われ、雇用の 70% を支える中小企業を活性化する。

こうして、美しいまち、美味しい料理、お洒落な生活雑貨・ファッションの三拍子でブランド化された地域のライフスタイルは、これまでのステレオタイプ化された日本像を超える「日本のライフスタイルのブランド化」につながり、日本のライフスタイルを、デファクト・スタンダード化した「西洋のライフスタイル」のオルタナティブとして世界に訴求することが可能になる。こうして達成された美しい日本と地域ごとに豊かに展開する「地域のライフスタイル」確立こそが、「観光立国」＝ビジット・ジャパンの基本となる。



Tree 構造においては、各店主は既成の問屋システムなどでバラバラであり、容易に大手流通資本によって解体されていく。大手流通資本は、国土を領土分割していく。



Semi-lattice 構造においては、地域同士が連携し、連携によって相互に補完しあう。大手流通資本にはできない新業態を開発し、対抗していく。

国際化戦略を見据えた

従って、国際化戦略が重要になる。図に示すような組織体制を組み、国際化戦略も含めて、ライフスタイルのブランド化を促進する。

●ライフスタイルのブランド化（モノづくりシステムの仕組み・体制）

●産業振興・ものづくりの仕組みづくり
→現代版「悉皆屋」を担う組織づくり（ライフスタイル・センター（仮称））
●MDプロデュース／マネジメントシステムの構築
→地場の素材と人材による商品を供給する体制

［組織体制］

地場産企業
・既存の中小企業など

地場産業・特産
・漆器
・南部鉄器
・箪笥
・南部古代型染
・農業、漁業

地元の起業家
・小売業
・サービス業
・製造業
・コミュニティビジネス

セミナー、
交流会開催

●岩手プロジェクト基づく、商品企画・提案
●マーケティング・リーシング
●商店街テナントミックス企画

ボードメンバー／決定者
・経営、マネジメント
・意志決定

スタッフ／専門家
・商品企画プロデュース
・企画、デザイン
・販売、マーケティング

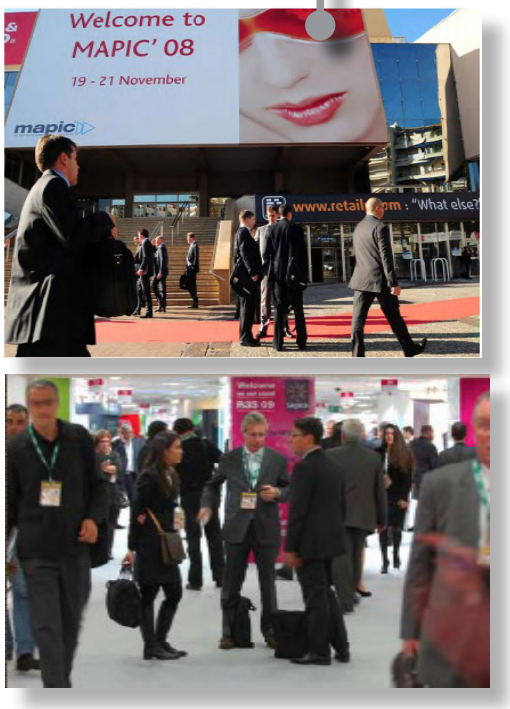
外部スタッフ・非常勤スタッフ

モデルプロジェクト
・公的支援の活用
・各支援事業の公募

直営ショップの運営
・アンテナショップ
・マーケティング機能

産業見本市の出展・開催
・イベントとしての情報発信
・交流、商談の場
・マーケティング機能

スタイルブックの発刊
・情報誌の定期発刊
・プロモーション活動

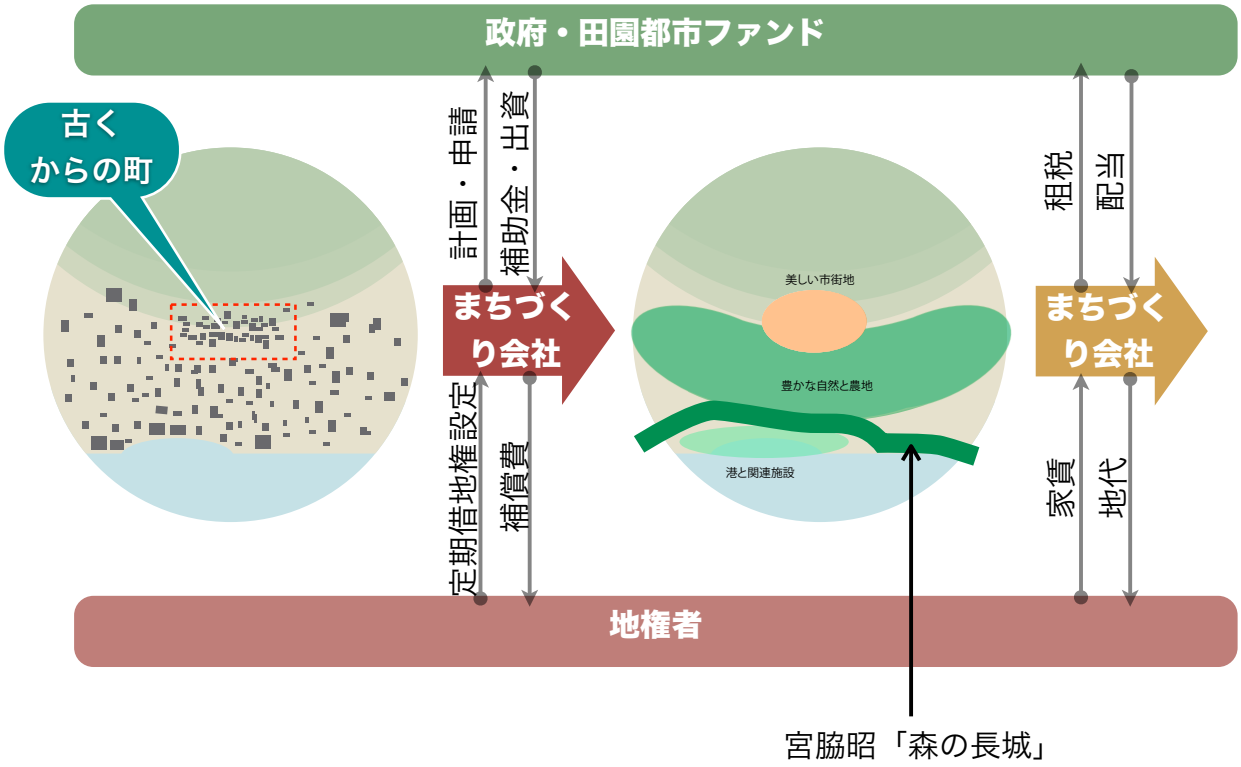


I.4

3つのポイント❸スキーム

まちづくり会社を主要なプレイヤーに

これまで見てきたふたつのポイント、❶デザイン［コンパクトなまちへ］と❷産業［ライフスタイルをブランド化する］を、誰がどのように実現するか。実現のための❸スキーム（実施の枠組み）が最後のポイントある。コンパクトなまちをつくっていく場合、土地・建物などの権利をどのように調整するのか、どのような制度に拠るのか、あるいはどのような制度が必要になるのか、事業をどのように成り立たせるのか、資金をどのように調達するのか、などなどのスキームの中で、もっとも重要なのが実施主体である。その主体として、国、県、市町村、大企業などがあげられるが、私たちは、住民や地元企業が主体となった「まちづくり会社」が主要なプレイヤーになるべきだと考える。



まちづくり会社

まちづくり会社は、コミュニティの価値や目標を実現するために、コミュニティの成員によって設立、運営される会社である。コミュニティに必要な事業をビジネスの手法で行う。市場原理で動く一般的な企業に期待していては実現が困難、あるいは自治体がやってはうまくいかない事業を担う。

後でも見るように、まちづくり会社にはさまざまな役割が期待され、さまざまなタイプの会社が想定される。中でも、基本となるのは、コンパクトシティを実現していくディベロッパーとしての役割であろう。このような権利調整を行いつつ市街地の再編を行う事業主体には、基礎自治体だけでなく、集落規模のコミュニティに根ざした「まちづくり会社」がふさわしい。こうした事業は、政府（基礎自治体、合併で広域化している）の直営では良い結果が期待されず、一方、市場原理で動く民間企業にも公益的な役割を期待することができない。そこでコミュニティの成員によって設立・運営される「まちづくり会社」によるディベロッパー機能が有効に働くことが期待されるのである。

このような「まちづくり会社」には、すでに多くの先行事例がある。よく知られているのは、中心市街地活性化法に規定されている街づくり会社である。この会社は、商店街の再開発（広義）を行い、その後の施設の運営も行うディベロッパーである。地権者がディベロッパーを設立し、個別所有権を超えて、土地の合理的利用を図っ

ていく。放置しておいては立ち枯れる資産を、共同化することで、リスクを負いつつ価値を高める。中心市街地という公共資源を活性化するので、公的支援がなされる。高松市丸亀町商店街の再生事例や長浜の（株）黒壁がよく知られるが、ほかにも事例が続々と増えつつある。

海外に目を向ければ、米国では、古くから CDC（ Community Development Corporation）あるいは CBD（Community Based Developer）など NPO ディベロッパーが、公的な支援を受け、住宅の供給や荒廃したダウンタウンの再生などに活躍してきた。ハワードの提唱した「田園都市会社」も、このようなディベロッパーである。集落はもともと、構成員の「総有」によって維持されてきたが、まちづくり会社はその現代版とも言え、被災地の復興においてこそ、このシステムを現代的に展開すべきなのである。

市民ディベロッパーとしてのまちづくり会社

少し具体的にその活動を順を追って描いてみよう。

1. 初動期

すぐにできる、すぐに必要な、小さなプロジェクトをたちあげる。たとえば、仮設でコミュニティ・レストラン、カフェ、コンビニなど、快適なたまり場を展開する。

2. 本格復興へ準備

カフェを拠点に、以下を進める

- まちづくり目標、建築ルールの合意をはかる
- ルールに則ったプランと事業スキームの作成、
- 関係地権者、ユーザーとの話し合い、
- 行政関係機関との調整（資金調達、規制等）など。

3. 建設開始

- ワークショップを通して合意形成
- 合意の調ったところから、建設を開始
- 連鎖的に建設

4. 施設の運営

できた施設で、以下のような事業行う。収益は、地代として地権者に支払われるほか、残余をまちづくりのための基金に組み入れ、次の事業の資金としていく。

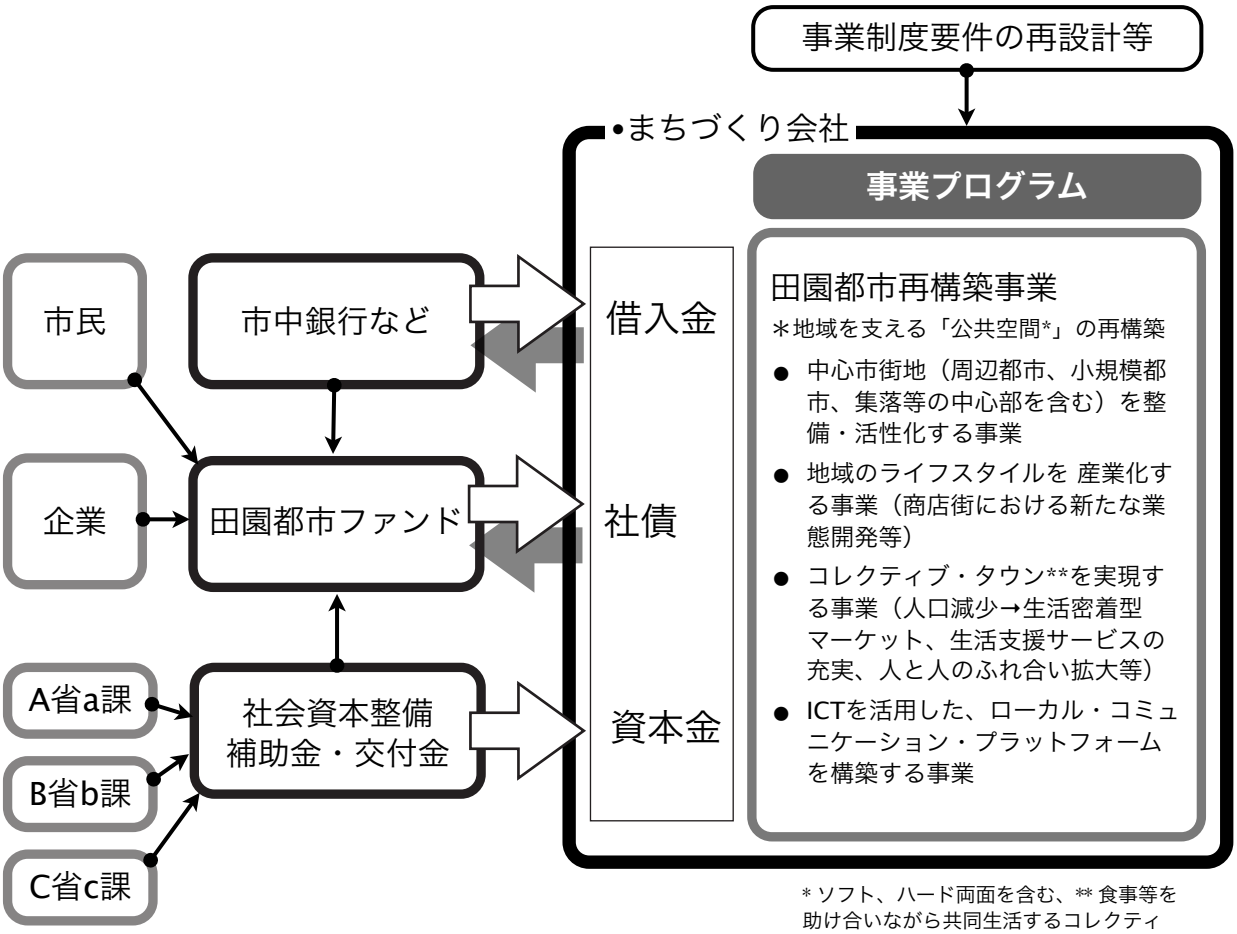
- ローカルライフのブランド化事業
- 社会福祉関連施設等の運営
- ICT によるコミュニケーション・ネットワークの構築と運営
- 賃貸住宅・店舗・事務所・駐車場等の経営

以上は、まちづくり会社が「市民ディベロッパー」として、総合的な役割を負う場合である。現実には市民ディベロッパーを核に、

さまざまな機能を果たす、さまざまなまちづくり会社が構想される。ディベロッパー型のほか、プロデューサー型、コミュニティ施設運営型などである。

まちづくり会社の事業と財源

まちづくり会社の成否は、当事者の意志や意欲とともに、資金調達能力にかかっている。資金は、補助金や交付金を資本金として、田園都市ファンドに社債を持ってもらい、不足分は金融機関からの借入金でまかなう。「田園都市ファンド（仮称）」は市民、企業、政府系金融機関、そして交付金などの拠出で組成される。まちづくり会社の事業は、まず、資本金への公的資金投入でできるかぎり事業性を高め、ファンドへの拠出者へのリターンを少しでも確保し、広く資金の提供を訴えていく。この循環を成功させれば、投入された公的資金そのものも税収として回収可能になる。



* ソフト、ハード両面を含む、** 食事等を助け合いながら共同生活するコレクティブ・ハウスの都市版。

II

プロジェクトのすすめ方

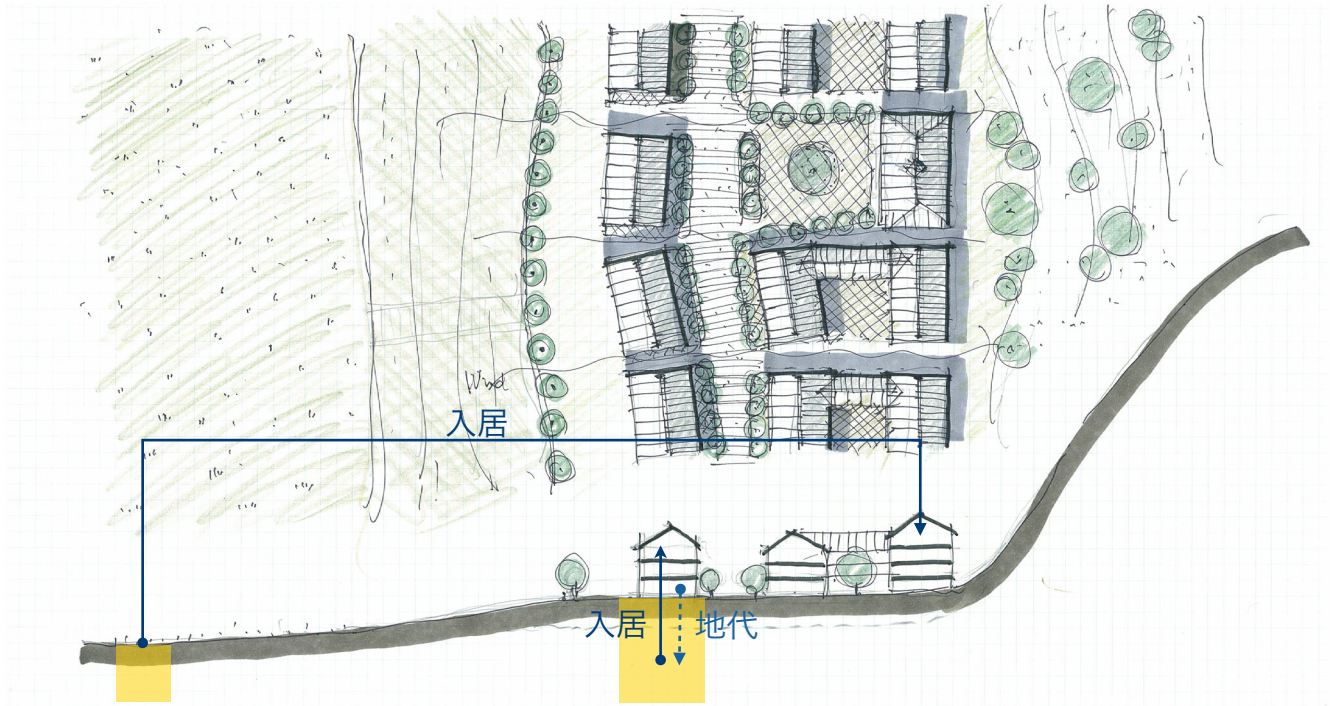
II.1
市街地再生プロジェクト

住めなくなった地区の地権者と
町を再建する地区の地権者によるエリア再開発

コンパクトな町を再生していくためには、住めなくなった地区の（スプロール化した市街地）の地権者と町を再建する地区（旧市街地）の地権者とが、共同して、旧市街地に魅力的なまちを創出することが必要である。

そこで、両方の地区を含む範囲を、再開発地区と同様の地区として、まちづくり会社がディベロッパーとなるスキームを組む。具体的には、まちづくり会社が双方の土地に定期借地権を設定し、旧市街地に住宅、店舗、公共施設の入った施設を建てる。施設は、住宅は復興住宅として建設、店舗は中心市街地活性化の戦略補助金及び高度化資金と同様の公的支援を得る。

この結果、立ち退かなければならない地区（スプロールした市街地）の地権者Ａさんは、定期借地権設定対価を補償費として得、新しい集合住宅にその補償費に相当する住宅を得る。町を再建する



立ち退かなければならない地区
（スプロールした市街地）
の地権者Ａさん

立ち退かなければならない地区
（旧市街地）
の地権者Ｂさん

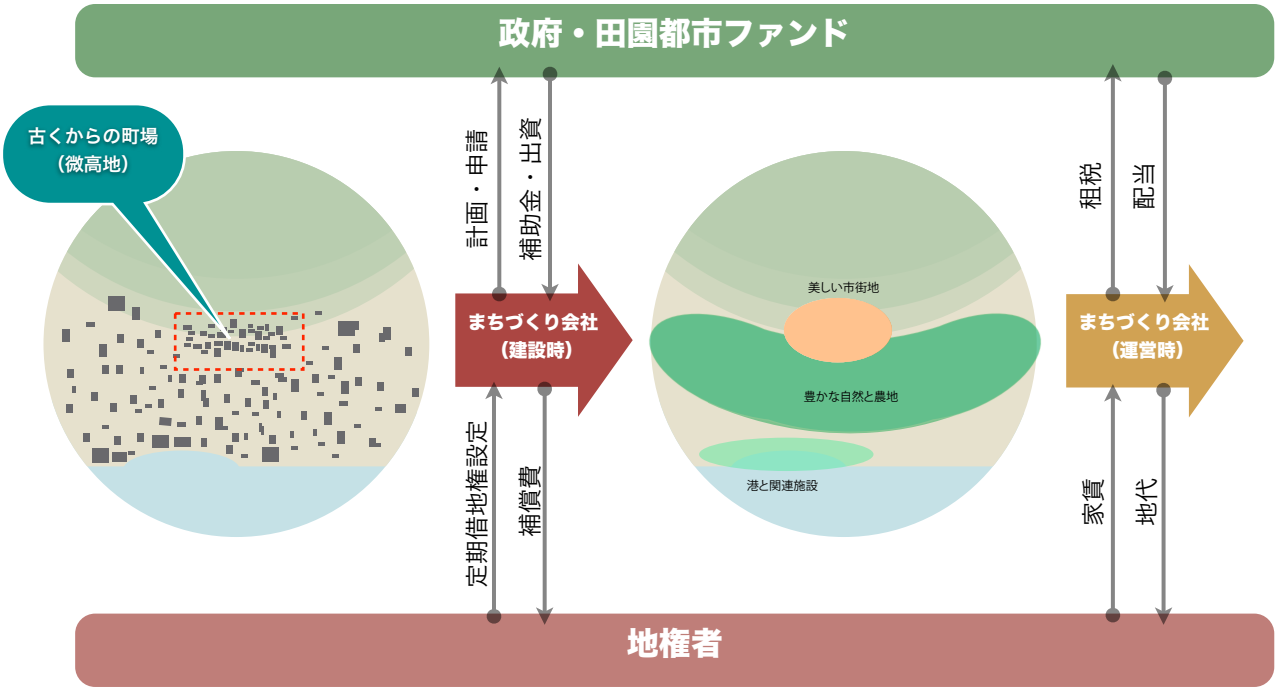
地区の地権者Ｂさんは、定期借地権設定対価を得て、新しい集合住宅にその補償費に相当する住宅を得ると同時に、まちづくり会社から地代を得る。

事業の遂行のためには、まちづくり会社に、土地の権利調整に関する一定の権限を賦与することが望ましい。その場合、公益性を担保するために、市町村が策定した復興計画に沿うこと、かつ、事業区域内の地権者の大部分が賛成していること、を条件にすることが一案として考えられる。

再開発の進め方

改めて再開発の手順を整理しておこう

1. 商店街において、共同化に意欲にある地区を設定
   - 500 ～ 3000m^2 を単位とする
   - 1000m^2 の場合、住宅戸数 15 戸、ショップ・コミュニティ 300m^2 程度
   - 事業規模　2 ～ 3 億円
2. その敷地において、共同化の勉強会をはじめる。
   - 参加者は、商店街のリーダー、地権者、市、専門家（都市計画・まちづくり）



まちづくり会社	容積率150%の集合住宅を建設（補助率80%）	月額家賃7500円／1世帯（平均30坪）で経営
住めなくなった地区の地権者 **Aさん**（100坪，8,250千円）	定期借地権設定対価（＝補償費）をもらう 8,250千円×30%＝2,475千円	新しい集合住宅に25坪の住宅を取得
町を再建する地区の地権者 **Bさん**（100坪，13,200千円）	定期借地権設定対価（＝補償費）をもらう 13,200千円×30%＝3,960千円	新しい集合住宅に40坪の住宅を取得 ＋24万円／年の地代（地価の約2%）

3. 住めなくなる地区の地権者に参加を求める
- 避難所のリーダーに声をかけて

4. ワークショップ形式で、共同化案を立案していく。
- コンセプト、デザイン、機能（住宅、ショップ、コミュニティ施設など）
- 建築基本計画立案
- コーポラティブ住宅をつくる手法に近い

5. 事業主体はまちづくり会社
- 地権者、被災者などでまちづくり会社を設立準備

6. 定期借地権
- 商店街の土地と被災した土地にまちづくり会社が定期借地権を設定
- 商店街の土地は、共同化による住宅
- 被災した土地は、農地、漁業関連施設、公園（鎮魂の森）など。

7. 事業計画
- 図参照

8. 住宅は、復興住宅とすることが現実的

9. まちづくり会社は、復興住宅の PM の機能を担う。経過年数後、払い下げを受ける。
- コミュニティを運営していく。

＊＊＊

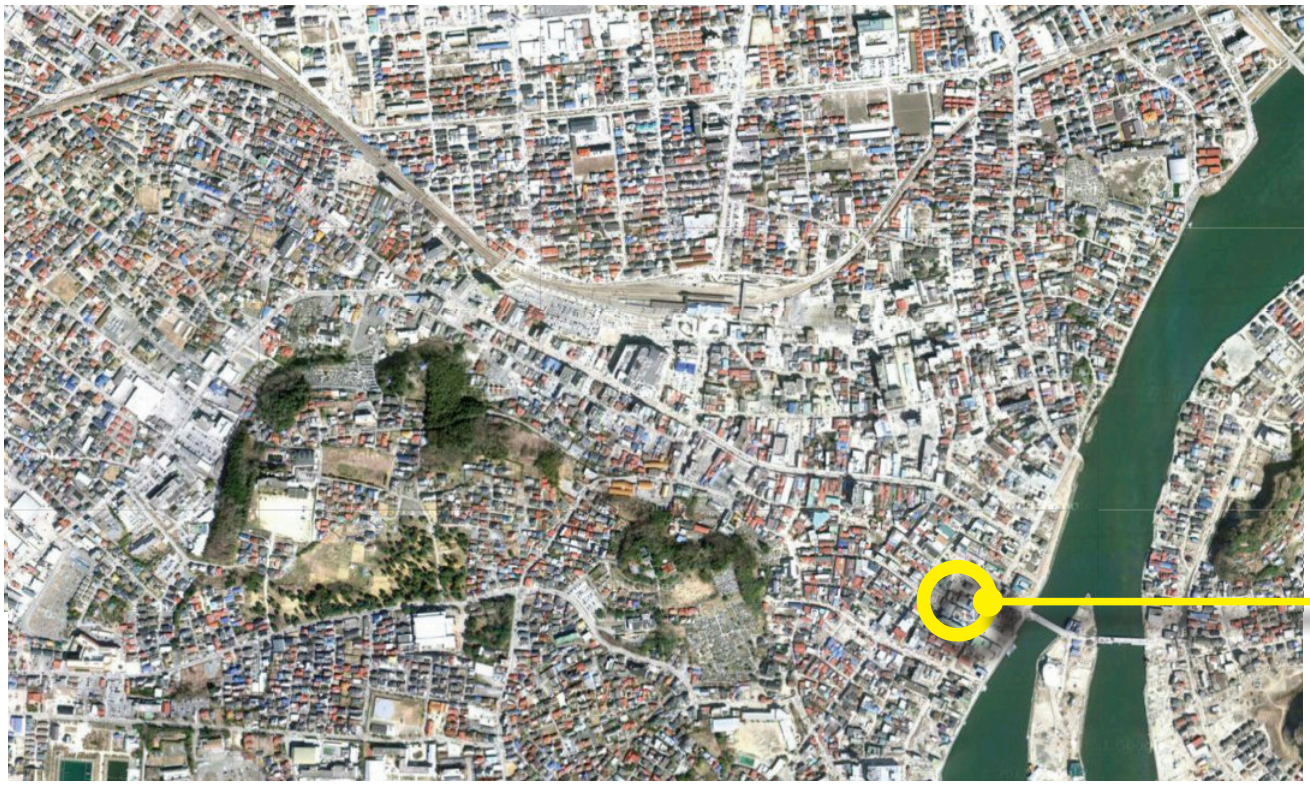
同様なプロジェクトを次々と展開しながら、コンパクトシティの復興を成し遂げていく。数年で町並み全体を再生する。同じ手法で、郊外に出ていた病院、市民ホールなども、市街地に再建していく。

以下、津波の被害を受けた例として岩手県石巻市、同大船渡市、地震の被害にあった宮城県大崎市古川、液状化の被害を受けた千葉県香取市佐原をあげる。

再生のイメージ（1）岩手県石巻市

・まちづくり会社が旧市街地に、建て直しができない地区の地権者も入れる住宅・店舗等を建設

・かつての中心市街地に賑わいをとりもどす

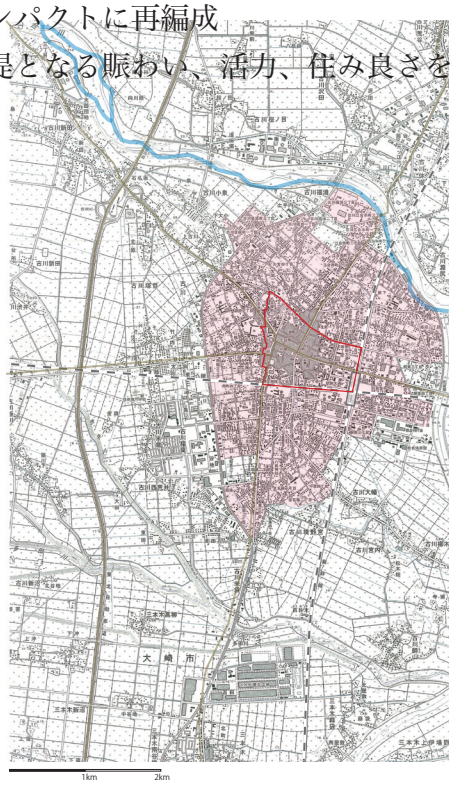


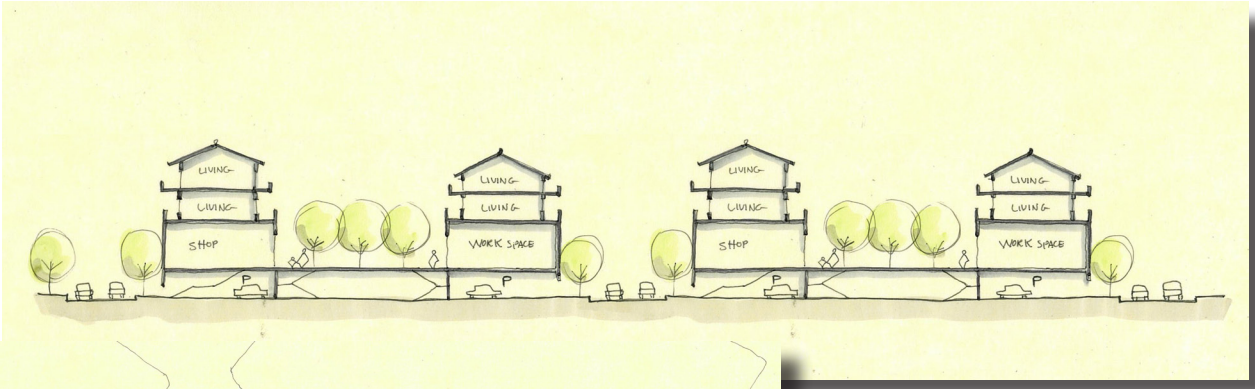
再生のイメージ（2）宮城県大崎市古川

・空地だらけの中心市街地を、低層（身の丈）再開発で再生

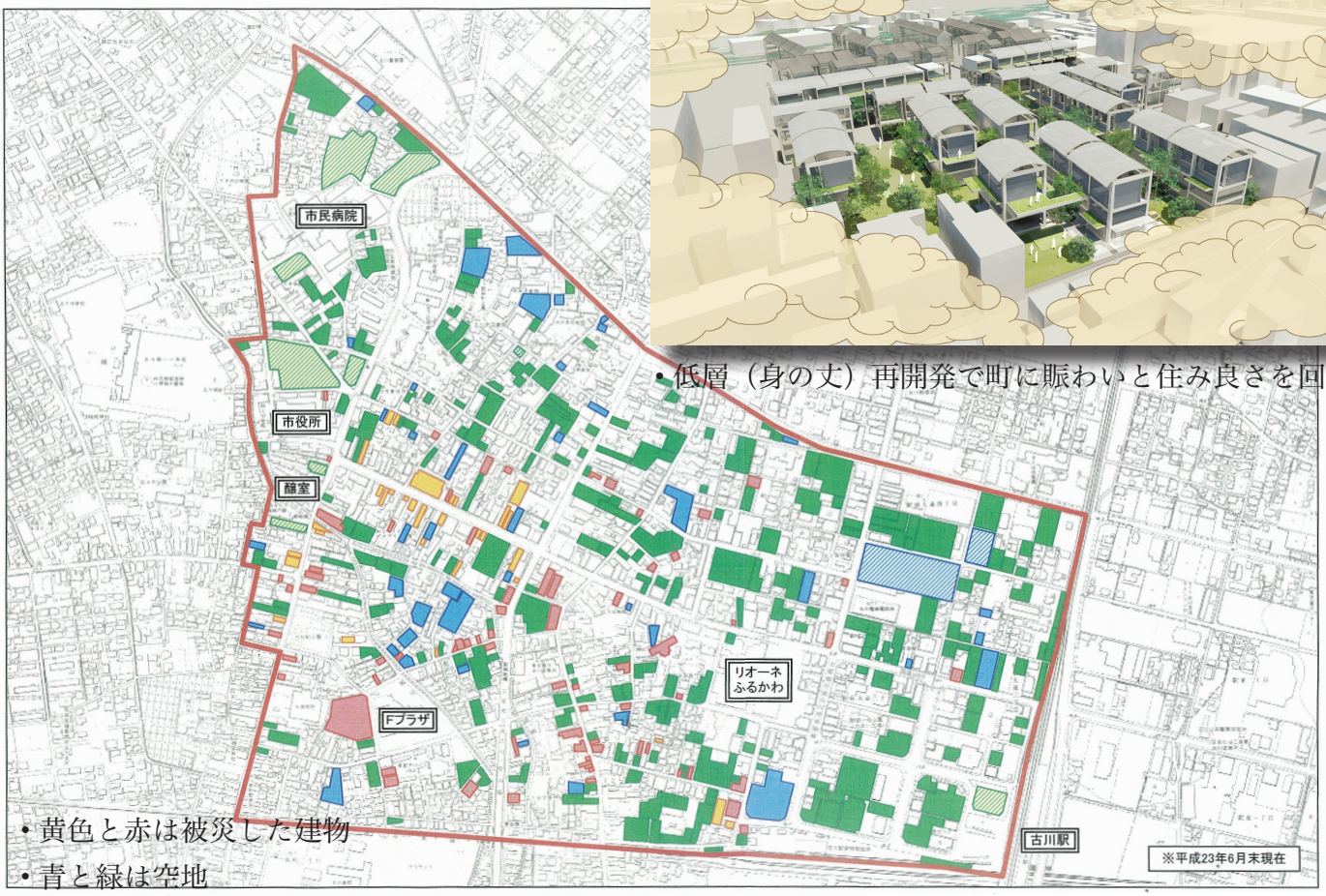
・戦後、すっかり拡大した市街地をコンパクトに再編成

・まちづくり会社で、安心・安全の前提となる賑わい、活力、住み良さを実





・低層（身の丈）再開発で町に賑わいと住み良さを回復

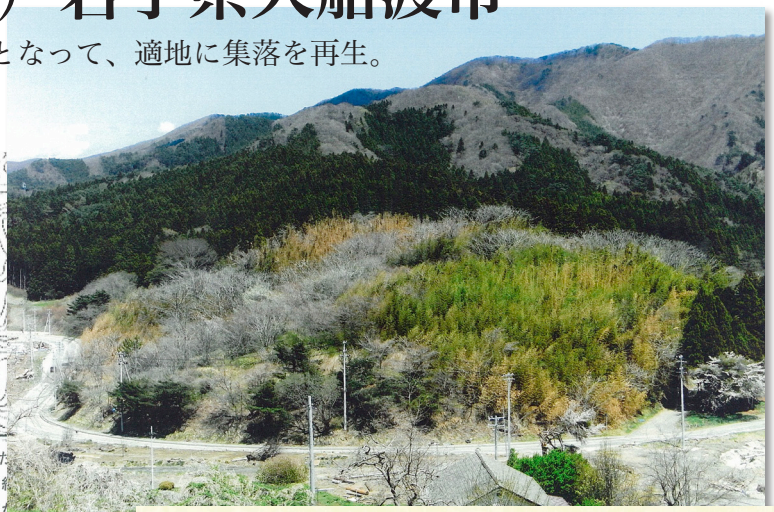


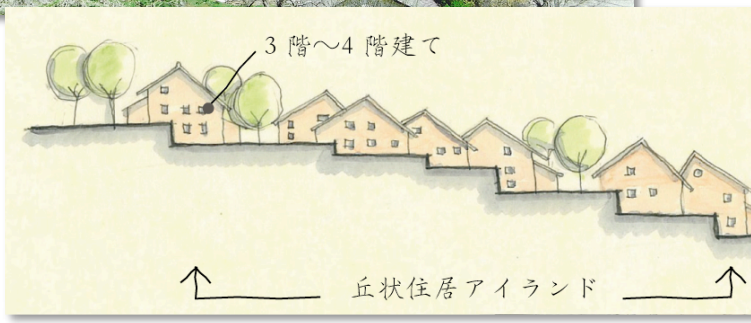
・黄色と赤は被災した建物

・青と緑は空地

再生のイメージ（3）岩手県大船渡市

・集落の契約会（地域共同組織）が中心となって、適地に集落を再生。
・農業・漁業による生活スタイルの創出
・高齢者と若者が楽しくくらす。

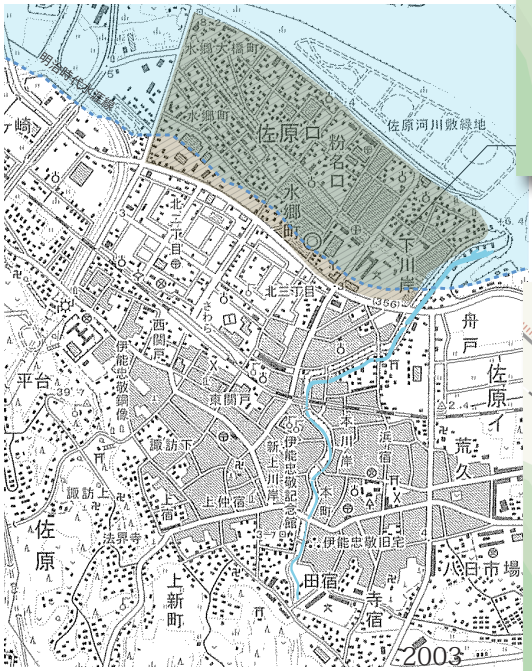




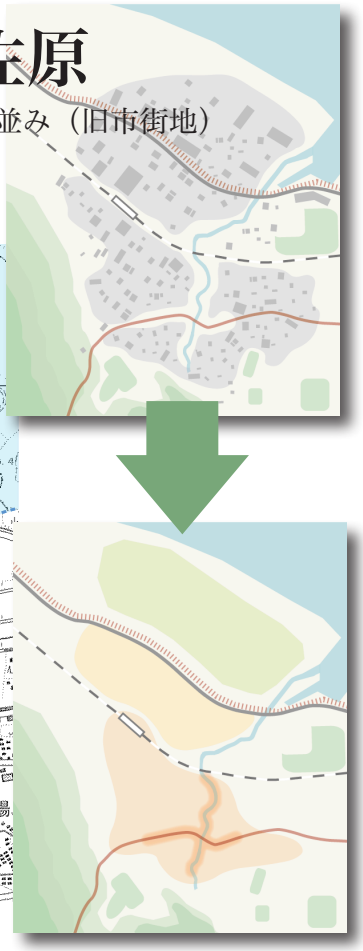
再生のイメージ（4）千葉県香取市佐原

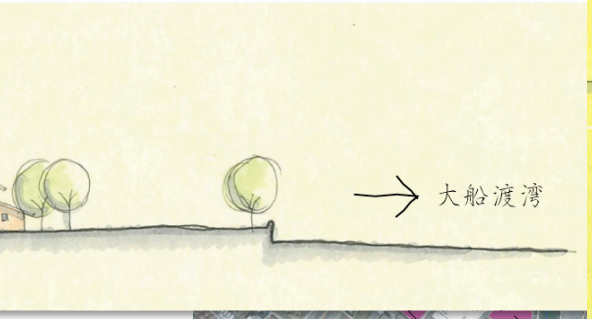
・液状化による新市街地を美しい自然に戻し、住民（被災した）は、歴史的町並み（旧市街地）で快適にくらす。
・まちづくり会社が、借地方式で事業推進。
・まちは活性化、賑わいがもどる。

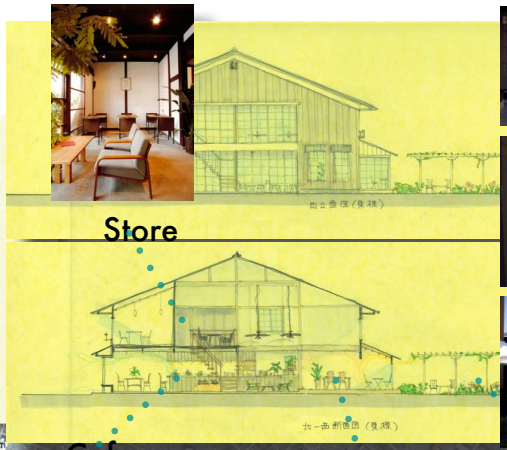
1905

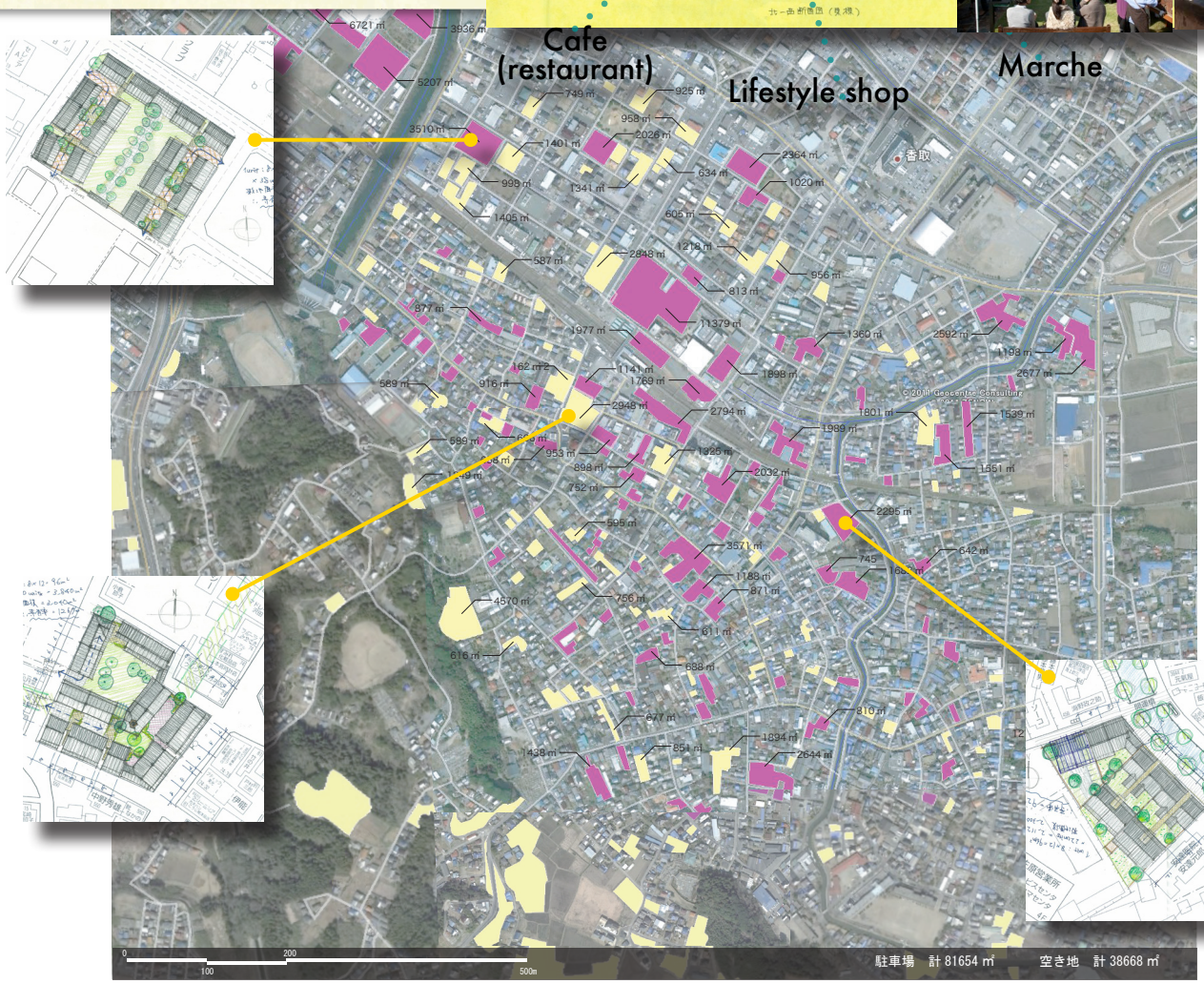


2003









・空地を、伝統的な町家に倣って再開発、歴史的な町に賑わいをとりもどす

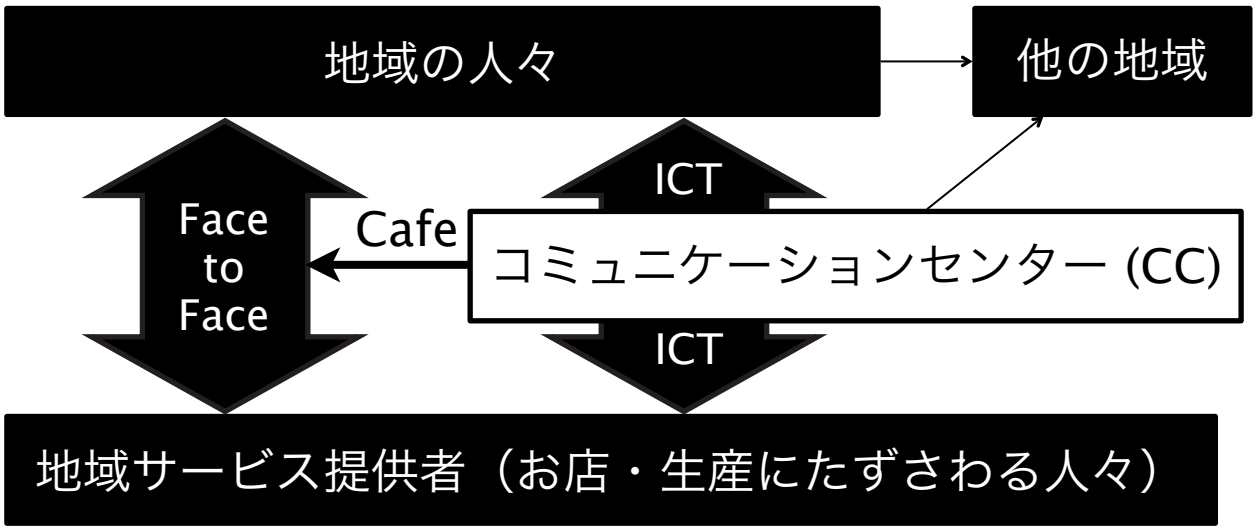
II.2
コミュニティ再生プロジェクト

地域に溜り場（コミュニケーション・カフェ）をつくる事業

社会経済的に厳しい状況に置かれた地域（震災でダメージを受けた地域を含む）を「（ローカルの）ライフスタイルのブランド化」あるいは「ライフスタイルの創出」という戦略で再生する。そのインフラストラクチャとして ICT を駆使したローカル・コミュニケーション・ネットワークを整備、ネットワークのノードにコミュニケーション・センター（CC）を配置。

コミュニケーションのために、現時点でもっとも使いやすいコンピュータ、情報端末を活用する。その中で、センターは次の役割をはたす：

- IT に関するハード、ソフト、情報を開発、提供、サポートする
- “Face to Face” のコミュニケーションを補完・エンハンスする
- 地域の人々自身が情報を発信できるスキルを身に着ける支援をする
- 他の地域との連携のハブとなる（東京を介さない地域間ネットワークの構築）
- コミュニケーション・カフェを設置・運営する

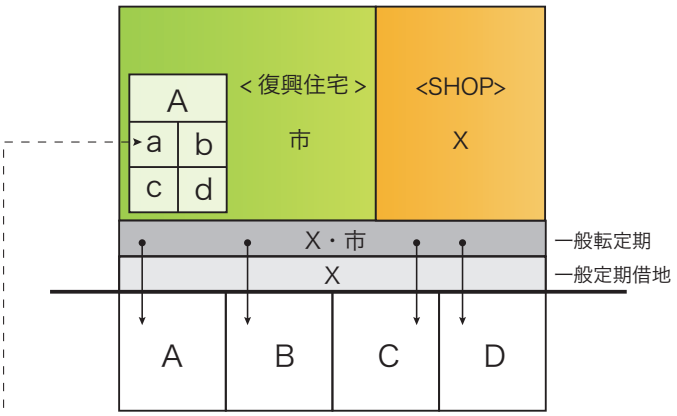


コミュニケーション・センターは、それぞれのコミュニティ（徒歩圏）の物理的中心＝中心市街地に置く。中心や圏域の規模・性格等によって、さまざまな機能・施設と組み合わせる。

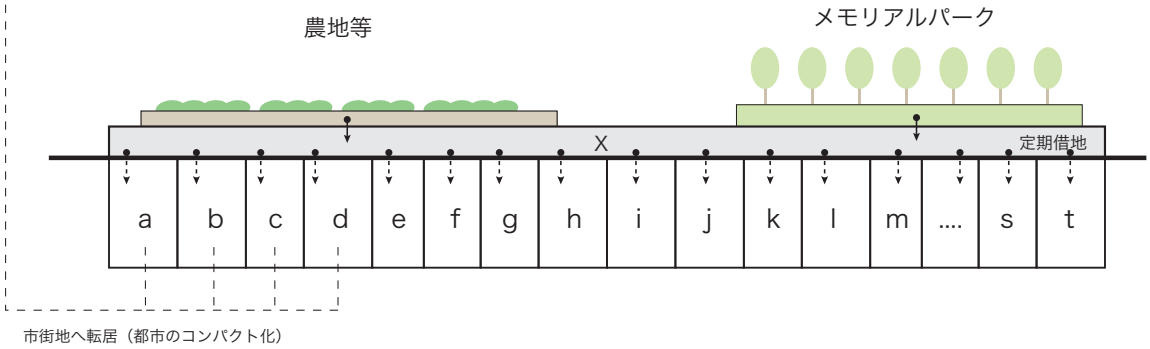
III

各論

旧市街地


A
a
b
c
d
＜復興住宅＞
市
<SHOP>
X
X・市
X
一般転定期
一般定期借地
A
B
C
D

新開地


農地等
メモリアルパーク
X
定期借地
a
b
c
d
e
f
g
h
i
j
k
l
m
....
s
t
市街地へ転居（都市のコンパクト化）

III.1
財源について

震災復旧・最大の投資家は政府

震災復旧「まちづくり会社」最初の事業コアは、震災復興住宅である。これは公共工事として執行されるものであり、財源は政府である。現時点では被災地の処理は不明であるが、関連土地（借地等）についても、公的枠組みのなかで実施される蓋然性が高い。復旧にはスピードも要求されることからPFIが不向きな面も多く、民間資金は原則不要とみられる。

復旧段階における「まちづくり会社」の役割は、復興住宅のプロダクトマネージャー（PM）であり、指定管理者に準ずる。この段階における最大の投資家は政府である。ケインズも指摘するように（下記囲み）、景観を含めた外部性が都市の魅力を規定することから、復旧建設の段階では「ペイ」を度外視できる「政府」が唯一最大の投資家であるべきとみられる。

義捐金的ファンドの活用

次のステージにおける「まちづくり会社」の役割は、産業の創造

> 人々は個人や団体の資金運用の望ましさの評価基準を、短期の金銭収支の結果に求めてきた。すなわち、生活の運営が会計士のある種の真似ごとになったのである。すばらしい都市の建設のために多くの資材や技術などの資源を用いる代わりに、彼らはスラムを建設した。彼らがスラムの建設を正しく望ましいと考えたのは、個別事業の評価基準からみると、それが「ペイ」するからである。これに対して、すばらしい都市の建設は（略）ばかげた贅沢と考えられたのである。（略）われわれは田園の美しさを破壊するが、それは自然の素晴らしさは何の用途もなければ経済的に無価値だからである。（略）しかし、われわれがいったん会計士的な利益計算から自由になるならば、われわれの文明は変化し始める。そしてわれわれはそれを、意識的に注意深く行わなければならないが、それは普通の金銭計算を保持するのが賢明な広範な分野があるからである。その基準を変更する必要があるのは、個人よりも国家である。
>
> J.M. ケインズ「国家的自給」1933

的復興(≒ライフスタイルのブランド化)のサポートである。しかし、復興の担い手となる事業者には二重ローンの課題が重い。中小企業に資本という概念が薄かったことが問題を大きくしている。これは、株主への配当は有税だが、利息なら税引き前の費用にできると考えていたためだ。リスクが少なければ合理的で、MM 理論とも整理される。しかし資本（資産）の毀損には、資本の注入が必要であり、同資金の導入を本格的に検討するタイミングとみられる。

その嚆矢となる活動が始まっている。義援金の要素を取り入れたファンドを通じ、資本的資金を調達することにより、事業の再開を目指すものである。例えばミュージックセキュリティーズ社（以下 MS 社）では、株式会社八木澤商店など被災 6 事業者の再建のために、日本全国の個人から応援金（寄付：\5000）と出資金（\5000）を組み合わせて資金を募り、復興に向けた直接的な事業費に充てる取り組みを実施している（下記囲み及び図参照）。

ミュージックセキュリティーズの社名を邦訳すると音楽証券となることが示すように、もともとは、埋もれたミュージシャンを発掘し、CD 等をリリースするファンドであったが、2007 年に純米酒ファンドを創設したことを契機に、SRI にウエイトを移していく。今では、酒、米、森林等、地域資源を支えるプレイヤーである。MS 社のアイデアは、地域社会が支える農業（CSA ）等の考え方に近く、地域を支えてきた協同組織金融機関等（信金信組等）の理念にも合致するものである。これらの地域金融機関と MS 社の連携や、同機関の仲介による MS 社的な社会投資（義捐金的投資）事業の検討が望まれよう。

2011 年 4 月 22 日 12:23

[ミュージックセキュリティーズからのお知らせ]

被災企業応援「セキュリテ被災地応援ファンド」立ち上げのお知らせ

株式会社八木澤商店など三陸沿岸部で事業を展開し、東日本大震災で大きな被害を受けた 6 事業者は、事業の早期再建を目指し、地元 NPO に所属する市民や民間企業と連携して表題の通り新たな取り組みを始めます。

日本全国の個人から応援金（寄付）と出資金を組み合わせて資金を募り、復興に向けた直接的な事業費に充てさせて頂く取り組みです。

【ファンドの仕組み】

ミュージックセキュリティーズ社は、これまで音楽ファンドや純米酒ファンドなど 100 本以上のファンドの取扱を行ってまいりました。今回の被災地応援ファンドは、10,000 円 / 口（別途、出資金に関して MS 社手数料として 500 円 / 口）のうち、5,000 円を応援金（寄付）、5,000 円を出資金とする初の仕組みを採用することで、多くの事業者が復興を果たす一助となりたいと考えております。

創造的産業復興と地域金融機関

長い間地域を支えてきた信金・信組等の協同組織金融機関に義捐金的ファンドなど新しい息吹を吹き込むことができれば、復興のシーズマネーを広範に提供することが可能となるとみられる。もっとも、例えば欧州では地方の貯貸率が高いのに対し、我が国では同率が低いことが示すように、必ずしもそのような役割は果たされてこなかった。

資金の提供が少ないから投融資の対象となる地域産業が発達しないのか、その逆かは、議論が分かれるところである。我が国では、どちらかといえば、一次産業等地域産業の後進性を所与のものとし

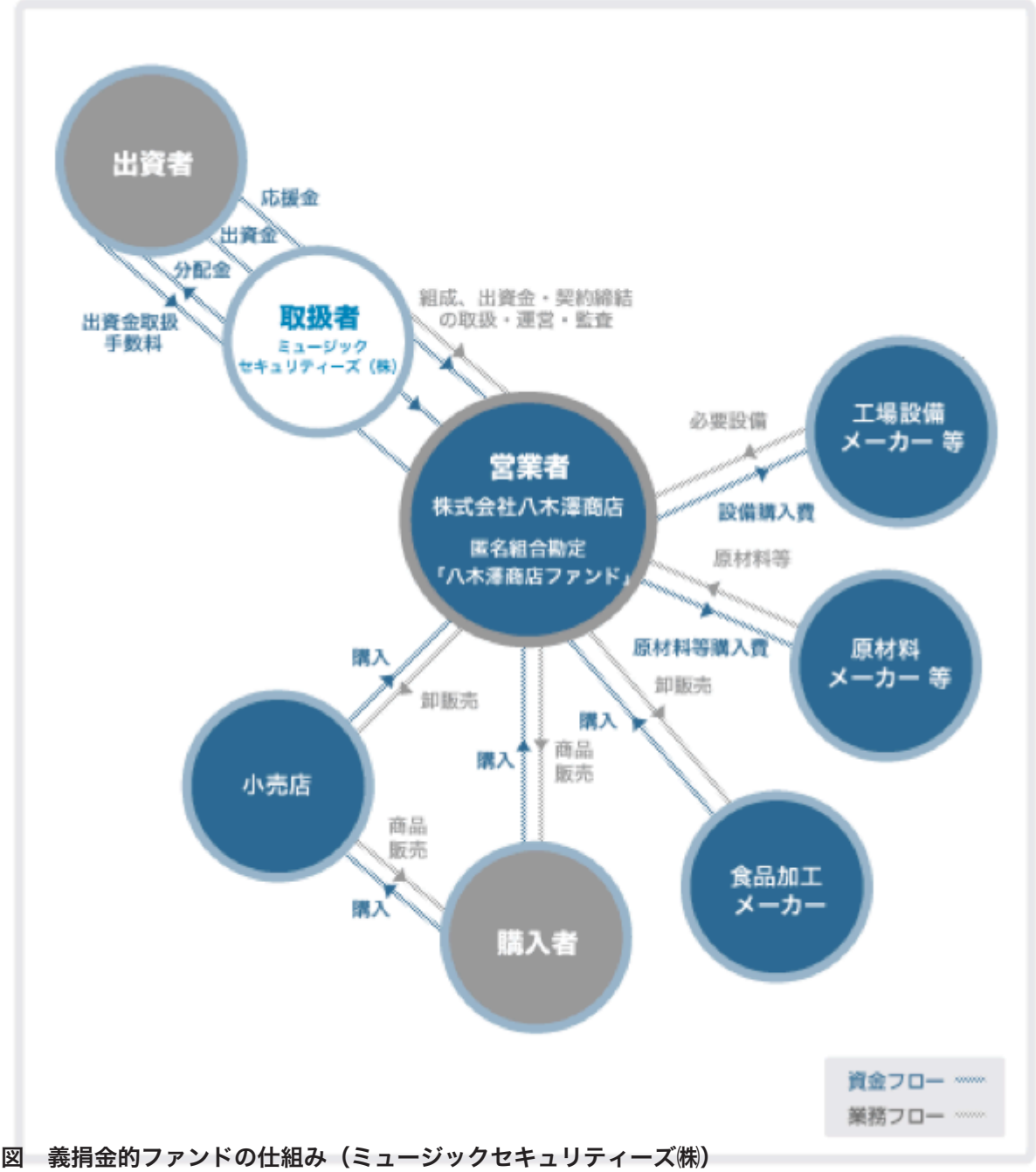


図　義捐金的ファンドの仕組み（ミュージックセキュリティーズ㈱）

て、当該地域の預貯金を、東京や欧米、新興国等の成長地域に投資するシステムとして協同組織金融機関をはじめとする地域金融機関を位置付けてきたとみられる。典型はJAバンクであり、その方向での効率追求が今世紀に入って加速したのちにリーマンショックに見舞われたのは記憶に新しい。

従って、震災の復興に対する地域金融を考えるには、被災前の停滞を脱する処方箋を同時に考える必要があり、ここに「まちづくり会社」のミッションもある。フランスのワインのような、地方に立脚することにより付加価値を高める産業を、日本に、被災地に、根付かせることを検討しなければならない。

フランスの食品関連産業を、付加価値を追求する先進国型とすれば、日本のそれは、コストダウンと大量生産を追求する発展途上国型である。輸入原料を中心に加工し、国内に供給するビジネスモデルを高度成長の前から一貫して追求してきた。他の工業財のように付加価値を加えて輸出するような加工貿易はみられない。このためか食品工業は自動車や電機機械のような輸出産業に比べ付加価値生産性が低く、米国の四割しかない。

例えば三陸を代表する漁港「石巻」の水産加工にしても、域外からの原料の処理がほとんど（7割）である。鮮魚では処理仕切れなかった魚を飼料に加工することが主体である。この種の事業で十分な収益を上げるのは難しい。これからは域内で揚がった新鮮な魚に、高い付加価値をつけて（ブランド化して）販売することを主体にしなければならない。そのようなビジネスモデル（≒ライフスタイルのブランド化）が構築されて初めて、義捐的資金から一般的な投資や金融にステージが移ることとなる。

復興第二段階の金融

そのような段階まで達すれば、投資の規模内容も大きくなり、資金ニーズや課題は質（政府資金・義捐金ファンド）から量（通常の金融・民間資金）にシフトするだろう。このような移行段階の主役は、民間資金を導入するPFIが合理的である（下図参照）。もっともPFIの実施には、相応のノウハウ蓄積を要し、経験豊富な地銀や政府系金融機関の参画が必要とみられる。

①財政資金、②義捐金的ファンド、③地域密着金融（協同組織金融機関）、④地銀・政府系金融機関によるPFI等と、復旧復興の進展にそれぞれ適した財源や金融システムがある。「まちづくり会社」は、復旧復興の全プロセスに一貫して関与する知恵袋（シンクタンク）の要素を持つ。最終コーナーを見据えて、関係者・機関への調整機能を初期段階から果たすことが望まれよう。

期間	官民の役割（イメージ図）	インフラ施設に関する対応内容	民間資金活用の可能性	民間資金活用対象となる主要想定プロジェクト
復旧段階（【～１】年）	公共	・除去、解体費用、改修（機能復旧）工事 ・政府による資金負担		
復興第１段階（【１～３】年）		・新設工事、改修（機能向上）工事 ・政府による資金負担。但し、資金負担に制限も	・震災復興時におけるPFI	・（例）学校、庁舎、公営住宅等
復興第２段階（【３～】年）		・新設工事、改修（機能向上）工事（行政区域の広域化・集約化に伴うもの等） ・政府による資金負担。但し、資金負担に制限や、財政再建の必要性も	・震災復興時におけるPFI	・同上
	民間		・コンセッション方式	・（例）上下水道、鉄道等

（出所）足立慎一郎「復興計画にPFIを活用する場合の方法と課題」2011、日本政策投資銀行・キャノングローバル戦略研究所共同提案

図　想定されるスケジュール