

『身近なところからはじめるまちづくり～地域の強みの再発見～』

1. 実施状況

開催日時	平成 22 年 11 月 8 日 (月) 13 : 15 ~ 17 : 00
開催場所	エル・おおさか 6 階 大会議室
参加者	163 名
プログラム	<p>13 : 15 開会・主催者挨拶 近畿経済産業局産業部流通・サービス産業課長 岡村敦子</p> <p>13 : 20 ~ 14 : 10 基調講演 『“ まちの強み ” を見つけて活かそう！身近なところから実践へ』 滋賀大学地域連携センター特任教授 山崎一眞</p> <p>14 : 10 ~ 15 : 30 事例紹介 事例 1 熊本城東マネジメントにおける地域マネジメント 一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス 代表理事 木下 斉 事例 2 熊本県荒尾市における地域再生の取り組み イング総合計画株式会社 代表取締役 斉藤俊幸 事例 3 からほり倶楽部による長屋再生 からほり倶楽部 代表理事 六波羅雅一 事例 4 “ 府中らしさ ” を活かしたまちづくり マネジメントオフィス HARADA 代表 原田弘子</p> <p>15 : 30 ~ 15 : 45 休憩</p> <p>15 : 45 ~ 17 : 10 パネルディスカッション (質疑応答含む) 『 一歩踏み出すには？ 続けていくには？ どうする まちづくりの進め方 』 コーディネーター 滋賀大学地域連携センター特任教授 山崎一眞 パネリスト 一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス 代表理事 木下 斉 イング総合計画株式会社 代表取締役 斉藤俊幸 からほり倶楽部 代表理事 六波羅雅一 マネジメントオフィス HARADA 代表 原田弘子</p> <p>17 : 10 閉会</p>



2. 講演者略歴

基調講演・パネルディスカッションコーディネーター

山崎一眞（滋賀大学地域連携センター特任教授）

株式会社 野村総合研究所の主席研究員として、国や地方自治体の地域政策立案を支援する業務に従事。横浜「みなとみらい21」や埼玉新都心では、政策立案に加えて、その実現にむけた支援業務にも参画。都市計画論、まちづくり論、観光まちづくり、コミュニティ・ルネッサンス、中心市街地活性化計画 など、さまざまなまちづくりの研究に取り組んでいる。滋賀県では、NPO法人彦根景観フォーラムの理事長としてまちづくりを実践するとともに、毎年6月に彦根で行われる勝負市「アートフェスタ」の実行委員長や市民活動「いっさか線学会」の座長を勤めるなど、まちづくりのアドバイザーとして活躍している。

事例紹介・パネリスト

木下 斉（一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス 代表理事）

高校時代より早稲田商店街の活性化事業に参画、平成12年に全国商店街の共同出資会社である株式会社商店街ネットワークを設立、初代社長に就任。平成16年より経済産業研究所、東京財団の研究員としてまちづくり三法の改正や世界各国の中心市街地再生プロジェクトの調査研究に従事。平成20年より熊本城東マネジメント株式会社、一般社団法人まちづくり役場とくしま等のまちづくり会社を設立し、札幌市、盛岡市、名古屋市、北九州市、長崎市等では現地のまちづくり会社と共に自主財源事業と地区の生産性改善、再投資を繰り返す地区経営プログラムを推進。平成22年、これら全国各地の事業の一体的推進を行うため一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンスを設立。学陽書房「まちづくりの経営力養成講座」、学芸出版「コミュニティビジネス入門」。

斉藤俊幸（イング総合計画株式会社 代表取締役）

熊本県荒尾市に地域再生マネージャー（ふるさと財団）として赴任し商店街に住み込み活動した。買い物難民の存在にいち早く対応した徒歩圏内マーケットを設立支援し市内の高齢者が孤立する地域に多店舗展開した「荒尾モデル」は成功と言われている。荒尾市地域再生事業は地域づくり総務大臣表彰を受賞した。商店街のみならず漁村や山間地等に住み込み地域自立、資金循環の仕組みづくりを進めている。内閣官房地域活性化伝道師、総務省地域力創造アドバイザー、地域経営の達人（総務省）。

六波羅雅一（からほり倶楽部 代表理事）

大阪府中央区の空堀界隈に「からほりまちアート」を開催したり、古い長屋やお屋敷等を複合商業施設や地域交流スペースとして再生させたりする活動を通じて、空堀地区の魅力を広く知らしめた建築家。建築の枠を超えて、地域住民や空堀商店街との連携にも積極的に取り組んでいる。

原田弘子（マネジメントオフィス HARADA 代表）

商社勤務を経て、中小企業診断士として平成17年に独立。平成17年5月から平成19年3月までR TMOのタウンマネージャーを務め、内閣官房地域活性化伝道師にも選ばれる。現在は、広島県府中市中心市街地活性化協議会タウンマネージャーとしてそれぞれのまちの実情、資産に応じた活性化をテーマに各地を支援している。

3. 講演議事録概要

(1) 基調講演(要旨)

『“まちの強み”を見つけて活かそう！身近なところから実践へ』

山崎一真 氏(滋賀大学地域連携センター特任教授)

地域が持つ強みとは何か。そんな難しいことではない。まさに人であり、建物であり、通りであり、こういうものをどう活かしていくかということである。

彦根の花しょうぶ通り商店街では、NPO、大学、商店街の有志らで「人と情報が集まり散ずる街中プラットフォーム」となる“街の駅”をつくった。そして“街の駅”では、彦根の中でいろいろ活躍されている方に自由に話をさせていただき、「それぞれの彦根物語」という講座を行っており、多重なネットワークができています。また、ダンボールで甲冑を作る講座から劇団ができ、商店街の近所の幼稚園からも、「私たちも参加したい」と、お母さんたちが公演を手伝ったり、子ども用の甲冑をつくったりし、世代を超えて、職種を超えて、横のつながりが育っていった。

その後空き店舗を使い、手づくり甲冑とキャラクターグッズの“街の駅2号店”をつくった。LLPという組織で運営しており、収益は花しょうぶ通りを再生するための資金として使うこととし、まちづくりの資金の循環させる仕組みをつくった。

“街の駅”からは、様々な人材が輩出されている。先ほどの「それぞれの彦根物語」は、既に自分のフィールドで活躍している人たちに表に出てもらおうという仕掛けで、まちで主体的に動いていこうという人が出てきている。

さらに、近江鉄道では「ひこね芹川駅」を設置、「いしだみつにゃん」等の商店街の歴史キャラクターがパッケージデザインされた電車が、サイクルトレインとして運行するようになった。

ちょっとしたことが、一步一步、小さく生んで、自分のできる範囲内で積み上げていくと、こんなこともできてしまうという事例である。

中心市街地活性化の参考としては、地域の資源を再評価、新発見して、無理なく生かすことがあげられる。この「無理なく」というのが大変重要になる。小さく生んで、大きく育てること。それから、身の丈事業をつくり出すこと。自分や仲間による内発型事業の提案が重要となる。そういうものを、まず実験的にいき、それを評価し、いいものを本格実施するという流れ、PDCAサイクルが、今日、話しをした取組の中で、かたちとして出来上がっている。

「まちづくりをマネジメントする」ということも重要である。ハーバード・ビジネス・スクールのミンツバーグが言っている言葉で、「アート、クラフト、サイエンス」がある。「ハーバードはサイエンスばかりやっている」、「現場を知らない」、「サイエンスだけで、これが大きな失敗をもたらしている」という反省にたったものである。彦根は、運良くこれが結果として出来上がってきている。

サイエンスだと、大学がある。単に大学生が参加するのではなく、きちんと科学的にどう参加していくかを実践している。商店街の人たちは、商店街現場の経験等を活かして一緒に取り組んでいる。そしてNPO、様々な方々が関わり、みんなと一緒に汗水流して取り組んでいる。これらの体制が整い、それから事業発展、まちづくりのマネジメントと発展している。縦割りではない、ネットワーク組織となっている。

最後に、この組織ではメーリングリストで情報交換を行っており、メディアの大半がこのメーリングリストに入っている。そのメーリングリストを見ると、次に何が行われるかが分かり、いいものなら、新聞、テレビの人たちは自分たちで記事を書く仕組みとなっている。まさにダイナミックなマネジメントが起こっている。

(2) 事例紹介(要旨)

事例紹介 : 熊本城東マネジメントにおける地域マネジメント

木下 斉(一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス 代表理事)

日本の中心市街地活性化には、経営系、ビジネスをしてきた方が参入することが非常に少ない。海外でのビジネス・マネジメントからみた、中心部の再生課題の捉え方に非常に違いを感じる。

時代はもう、衰退するのが当たり前。土地、ビジネスのオーナーには、過去の成功体験をすべて捨てていただき、新しい時代に即したやり方をしなくてはならない。

それから、事業の構成バランスが悪い。その事業が「外貨獲得事業なのか」、「地域内の経済循環を促進する事業なのか」、「流出を防ぎ、コストを考えて生産性を向上する事業なのか」、この3つのどれに位置付けられるかを整理する必要がある。思い付きや面白さだけで事業を進めてはいけない。

熊本城東エリアは、中小ビルのワンフロアで自分のお店をやり、他フロアを賃貸する不動産オーナー兼商店主の割合が高い。そこで、本業のコスト削減を図るために、維持管理の契約の一本化を行うこととし、内外の有志で320万円を出資し「熊本城東マネジメント」という会社をつくった。まず、ごみ処理契約の一本化を行い、現在150店舗が参加、約130万円/年の削減に成功している。

収益の1/3はお店のオーナーへ還付、1/3はまちづくり会社の運営費、1/3は、年に2回、決定委員会を行い、基金として積み上げている。マネジメントコストは、売上高利率で14~15%なので、中心市街地における小売販売額に掛け算し、その中から、例えば5%でも改善ができた場合、年間でどれだけのインパクトがあるかは、皆さんでも計算できる。

いかに地域の中での稼ぎをつくっていくのか、出ていくものを抑えるのか、地域の中で経営資金を回すのかということをとらえた事業である。補助金をとってやるのが事業ではなく、事業型の中心市街地活性化を本当の事業として、全国各地で展開する必要がある。

事例紹介 : 熊本県荒尾市における地域再生の取り組み

斉藤俊幸(イング総合計画株式会社 代表取締役)

国際競争の世界的権威、東大の藤本隆宏先生は、「組織能力の構築プロセスは完全にコントロールできない、自然の意図とは異なるかたちで組織能力の蓄積が進んでいく例は多い」と言っている。「瓢箪から駒」、「怪我の功名」、「思惑倒れ」、これを「創発」と言っている。

「創発」を考えなければ、商店街は勝てない。地域再生マネージャーや総務省の事業で「創発」の現場にいと、解決すべき課題が見えてくる。今年のノーベル化学賞の鈴木先生も仰っているが、「付加価値はマネしない」、「独自にトライすることが付加価値の創造につながる」のである。

三池炭鉱の炭鉱街、熊本県荒尾市では、雇用創出の勉強会を行う代わりに、50~60万円でワイナリーをつくった。最初は皆ともめたが、事業が回り始めると、関係者が「八百屋をやりたい」と言い始めた。1km先に大きなショッピングモールが出来て、商店街の八百屋も魚屋もつぶれている。ところが、ショッピングモールまで行く手段の無い高齢者が多くいる実態があったからである。これをきっかけに、「徒歩圏内マーケット」呼ばれる店づくりが始まり、地域で展開されている。

このように、小さな成功を積み重ねる。小さい成功から、ひょうたんから駒、けがの功名、思惑倒れが、実は地域にとってよい流れとなっている。

他の事例だが、過去10年間に、所得が伸びた地域がある。和歌山では、地域にお金が入る仕組みをつくっている。地域の中でお金が回るよう、「のり」、「焼酎」、「ワイン」、「コーヒー焙煎」、「ミカンジュース」、「お酢」、「ボン酢」などを、地域で作り、地域の雇用、経済効果につながっている。

総務省では「地域おこし協力隊」という制度があるが、商店街にも、こういう若い人たちを10人

ぐらい入れると良いかもしれない。様々な分野の経験者や若い人らが現場に住み、現場の実情にあった小さな取り組みを、地域の方々とともに進めることが重要である。

事例紹介 : からほり倶楽部による長屋再生

六波羅雅一(からほり倶楽部 代表理事)

空堀商店街は、戦争で焼けずに古い長屋、祠が至るところに残っている。しかし、地域の人はこの町のことを「古い」、「汚い」、「遅れている」とマイナスなイメージしか持っていなかった。

私たちは外の人間として、地域住民の方のマイナスのイメージを何とかしたいと考えた。

10年前に立ち上げた「からほり倶楽部」、正式名称「空堀商店街界隈長屋再生プロジェクト」は、3つの目的を持つ(歴史あるまちの保存再生、活力あるまちづくり、新旧世代、文化の共生)。壊れかけて、使っていない長屋などを店舗スペースや福祉施設、文化施設に再生している。この10年間、再生事業とともに地域とのコミュニケーションを行ってきた。

空堀の地域の人たちがマイナスイメージしかない。地域の人が自分たちの地域を愛さない限り、うまくいかない。そこで、アーティストがいろいろな場所でアートを展開し、アートと一緒に町も見て歩いてもらう、ということをした。先月で10回目を迎えるが、地元の方の考え方がマイナスからプラスに転じた実感している。

からほり倶楽部は市民団体なので、実際に長屋改修や計画・運営を行うにあたって、企業組合をつくって運営している。他に大阪市の「空堀HOPEゾーン」事業のお手伝いをしたり、「からほり絵図」を作るグループができたり、今は、「ロジモク減災」という活動を行っている。空堀での活動をきっかけに、私たちの活動は他地域にも及んでいる。

事例紹介 : “府中らしさ”を活かしたまちづくり 原田弘子(マネジメントオフィス HARADA 代表)

広島県府中市は、地場産業である家具作りは江戸時代からの伝統があり、当地発祥の企業も多い。府中の資産、財産は何かと考えると、ものづくりの力である。府中のものづくりの方は特に「できない」と言わない。できるだろうというスタンスで物事を進めている。

中心市街地活性化基本計画には2つのリーディングプロジェクトがある。どちらもほぼ完了し、その後、一体どうしていくのが最大のテーマであった。メンバーの意見から、市民コミュニティ委員会、企業参加委員会、まちなか美化委員会、歴史文化委員会というグループをつくり、予算は一切なしで細かいソフト事業を積み重ねていく。資金調達から自分たちで考えていった。

市民コミュニティ委員会では、年3~4回、会費2,000円で「まちづくり交流会」を継続、お金を払ってまちづくりの話し合いをしたいという方が常に50~80人ぐらい集まる。回を重ねるうちに、参加者同士が手を組んで、まちづくり応援グループによる夜店や、府中の情報サイト立ち上げなど、ソフト事業を展開した。

現在、民間事業者への提案とヒアリングによる事業誘発に取り組んでいる。自分たちに財力は無いので、「こうやれば皆さんがやっても儲かるのでは」というプランと、各種補助制度を併せて提案している。商業、住居、福祉にしても「やれば儲かる」を見つけることに全力をあげている。

同時に、府中らしさとして「小規模で多彩な事業がある」というイメージ形成を図るために、個人デザイナー、若手経営者たちがネットワークとして活動し、情報共有などを行うことで活性化への機運を高めている。

情報発信では、商工会議所の「商工便り」が一般家庭に月1度全戸配付されていることから、このようなツールを使って中心市街地活性化の取り組みを効率的に伝播している。地域に情報発信をする場合は、マスコミや国等の外からの評価を効率的に獲得し、内側に伝播することが重要である。

(3) パネルディスカッション(要点整理)

事例紹介でのキーワードと、パネルディスカッションにおける意見を整理する。

	事例紹介でのキーワード、キーセンテンス	P Dでのコメント
木下	<p>(マネジメント)</p> <p>取り組む事業が「外貨獲得の事業」なのか、「地域内の経済の循環促進の事業」なのか、「流出を防ぎ、コストをちゃんと現実と考えて、生産性を向上する事業」なのか。この3つのどれに位置付けられるのかを整理しなければいけない。</p> <p>地域の中で経営資金を回す仕組み作りが必要である。</p>	<p>(マネジメント)</p> <p>地域事業系の方々を積極的に取り入れた動きを、中心市街地活性化の方にも結び付けていただきたい。</p> <p>商工会議所は、新規に地元で伸びている事業者の方や、産業をやっている若い人たちをもっとメインの表舞台に出すべきである。</p>
斉藤	<p>(マネジメント)</p> <p>「創発」を考えなければ、商店街は勝てない。</p> <p>小さな成功を積み重ねる。小さい成功から、ひょうたんから駒、けがの功名、思惑倒れが、実は地域にとってよい流れとなっている。</p> <p>地域にお金が入る仕組みをつくる必要がある。</p>	<p>(マネジメント)</p> <p>資金循環の仕組みを構築することによって、いかに地域資源に付加価値を付けていくかである。</p> <p>きっかけを与えれば、地元の方々は考え行動する、そして様々な取り組みが自然増殖する。そういうための、最初に資金循環が必要である。</p> <p>地域でビジネス化していく場合、そのリードタイムを短くすることにより、競争力につながっていく。</p> <p>(地域資源)</p> <p>地域資源というときに、時間軸の評価を入れてほしい。</p>
六波羅	<p>(地域資源)</p> <p>その地域の人が気付いていないところを、外の人間が気付いて、「何とか残して置いてほしい」というところから始めている。</p> <p>長屋、石畳の路地、井戸、祠、そういった地域資源を残すために、地域に伝えていくためにどうするかを掘り下げていった。</p> <p>地域の人自分たちの地域を愛さない限り、うまくいかない。</p>	<p>(地域資源)</p> <p>活動を少しずつ続けていくうちに、地域の賛同を得られてきた。</p>
原田	<p>(地域資源)</p> <p>府中の資産、財産は「ものづくりの力」である。府中のものづくりの方は特に「できない」と言わない。できるだろうというスタンスで物事を進めている。</p> <p>(マネジメント)</p> <p>お金を払ってまでもまちづくりに参加したい人を活用する。</p> <p>個人のネットワーク化、情報の共有化。外からの評価を内へ伝播すること。</p>	<p>(マネジメント)</p> <p>「ものづくりのまち」という話をすると、当然、商店街の人は面白くない。それぞれの立場に応じた説明が必要である。</p> <p>一緒にできる人とだけ、最初の第一歩を踏み出す。一緒にできる人と第一歩の関門を突破すればいい。その後、最終的にお客さんに接点を持つ小売業を巻き込むかたちに持っていければよい。</p>
山崎	<p>(地域資源)</p> <p>地域の資源を再評価、新発見して、無理なく生かすことがあげられる。</p> <p>小さく生んで、大きく育てること。それから、身の丈事業をつくり出すこと。自分や仲間による内発型事業提案が重要となる。</p>	<p>(マネジメント)</p> <p>“自然増殖”であるとか、計画のまま回っていたのでは、これは、実は成功したとは言えない。地元の人たちがどんどん自分のアイデアを発揮して、新しい展開を進めていくというところに経済活力という問題があると思われる。</p>