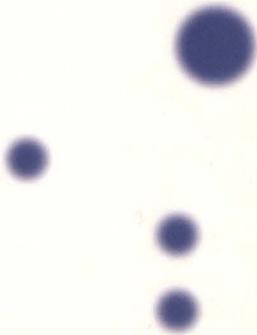
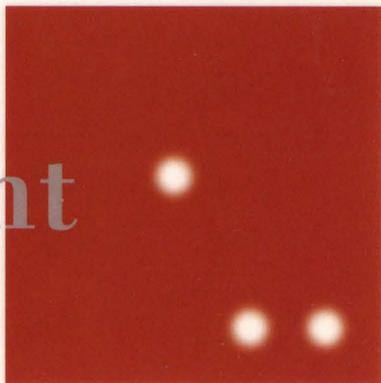
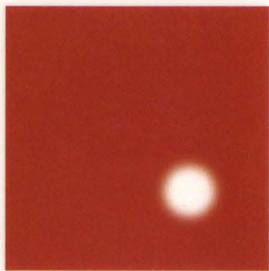


# アーバン・アドバンス

| Urban・Advance | No.14 1999.8 |

● [特集] まちづくり組織の新しい動き  
New Movement of Machizukuri (Community Design) Organization



## New Movement of Machizukuri [Community Design] Organization

## 名古屋都市センターの新たなる船出に際して

(財)名古屋都市センターが平成3年7月に発足して早いもので8年が経過しました。この間に我が国の社会経済は大いなる変革の時を迎え、企業も行政もそして市民一人ひとりもその足許を見つめ直さざるを得ない厳しい時代へと大きく転換してまいりました。今般パラダイムシフトということが各方面でいわれているように、地方のまちづくりにおいても地方分権が現実の形となってきており、地方自治体の役割がますます重要になりつつあると考えております。それに伴い、従来のあり方をただ踏襲するのではなく新しい行政、新しいまちづくりのあり方について真剣に考えていかなければいけない時代に差し掛かってきているのだと考えております。

このような中で、当センターはさる3月に金山南ビルへの移転を機会に本格稼働を始めたわけですが、まちづくりのシンクタンクとして、また人材や情報交流の核としてますます機能を発揮していかなければなりません。その一環として、新たにまちづくり広場をオープンして名古屋の過去と今後のまちづくりを来館者にわかりやすくご紹介するとともに、市民活動を行っているグループへの活動助成を開始しました。また、市民や研究者の方にも当センターで研究を行っていただけるように市民研究員、特別研究員制度を設けるなど、一層皆さんに利用して頂けるセンターを目指しております。

今後とも当センターの活動に温かい眼差しを向けていただきますよう、お願い申し上げます。

平成11年8月

(財) 名古屋都市センター  
理事長 西尾武喜

特集 ● Special Issues

まちづくり組織の新しい動き

New Movement of Machizukuri(Community Design) Organization

- 11 新しいまちづく組織の現状と果たすべき役割  
New Movement of Machizukuri(Community Design) Organization  
林 泰義 Yasuyoshi Hayashi (株) 計画技術研究所所長 千葉大学客員教授
- 19 民設民営NPO支援施設の開設運用からみえるもの  
An Attempt of Npo-Supporting Institution Run by Npo—A Report from Nagoya  
後 房雄 Fusao Ushiro 市民フォーラム21NPOセンター 名古屋大学教授  
石井 伸弘 Nobuhiro Ishii 市民フォーラム21NPOセンター
- 27 自治体シンクタンクと「まちづくり支援」のきずな —仙台都市総研の試みとゆらぎから—  
The Role of Municipal Think-tank in Community Design —Reviewing the Challenge of Sendai Urban Research Forum—  
岩澤 克輔 Katsusuke Iwasawa 仙台都市総合研究機構主任研究員
- 35 市民・民間を背景としたまちづくり組織の活動紹介  
Partnarship and Participation Between Citizen(Machi-shu) and Local Government in Kyoto  
寺田 敏紀 Toshinori Terada (財)京都市景観・まちづくりセンター事務局次長
- 43 まちづくり支援の実験——アリスセンターの10年と今後の展望  
Activities of Alice Center in Community Design  
川崎 あや Aya Kawasaki アリスセンター(まちづくり情報センター・かながわ) 事務局長
- 51 広小路商店街とともに  
Living Shopping Street —Hirokouji Central Mall—  
安藤 幸治 Koji Ando 広小路中央商店街振興組合理事長
- 61 まちづくりを支える地域型資金 —アメリカのコミュニティ財団に学ぶ—  
Roles and Funtions of Community Funds —Lessons From American Community Foundations—  
岸本 幸子 Sachiko Kishimoto

海外便り ● Essay

- 69 ブラジリアの都市構造と都市交通  
Urban Structure and Transportation of Brasilia  
山本 幸司 Yamamoto Koshi 名古屋工業大学工学部社会開発工学科教授

自主研究 ● Research

- 79 金城埠頭の商業ポテンシャルに関する研究  
Possibility of Urban Development at Kinjo Pier in Nagoya Port —Focused on Commercial Activities—  
大野 孝宏 Takahiro Oono 名古屋港管理組合企画調整室主査 前名古屋都市センター



1

2



## 市民フォーラム21・NPOセンター

● 総合的複合的NPO支援施設

# N A G O Y A



3

- 1 パソコンはNPO知多ネットより無償貸与。  
インターネットへの接続は24時間可能。
- 2 喫茶「ドリーム」のマスターとボランティア達。  
マスター達は全て脳溢血などの後遺症を持った方々。
- 3 インキュベートオフィス入居団体のミーティング風景。



イギリスの最も代表的な中間団体である  
NCVO(National Council Voluntary Organisation : 全国ボランティア団体協議会)

# アリスセンター（まちづくり情報センター・かながわ）

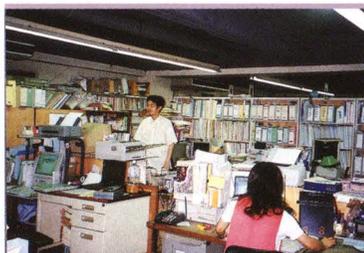
## ● 神奈川の市民活動の情報拠点

パンフレット



情報誌「らびっと通信」

# KANAGAWA



1



2

- 1 アリスセンター事務所
- 2 ファイバーリサイクルネットワーク
- 3 かながわNPO研究会フォーラム

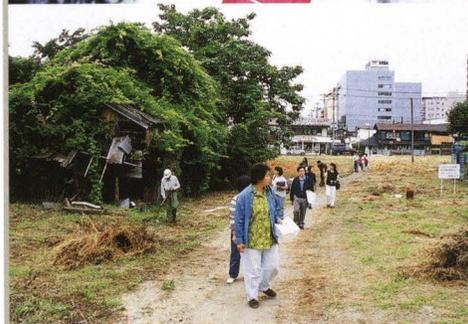


3

# 仙台都市総合研究機構 自治体シンクタンク



1



2

- 1 安全・安心まちづくり女性フォーラム・ワークショップ
- 2 安全・安心まちづくり女性フォーラム・タウンウォッチング
- 3 市民研究員による公園プランづくり・ワークショップ
- 4 仙台市民活動サポートセンター

S E N D A I



3



4

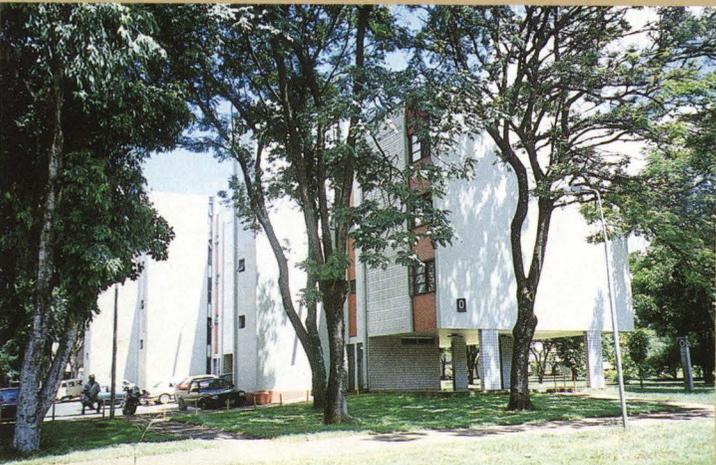


[海外便り] **ブラジリア**

# Brasilia

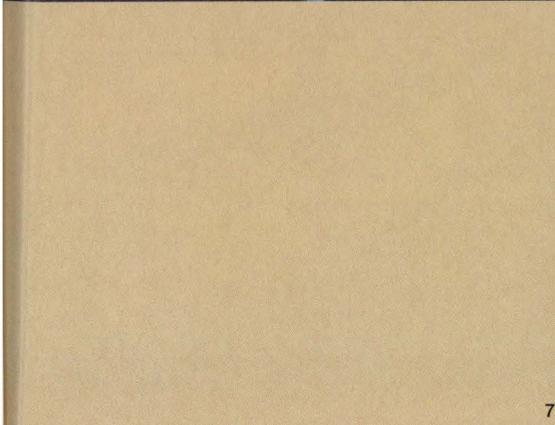
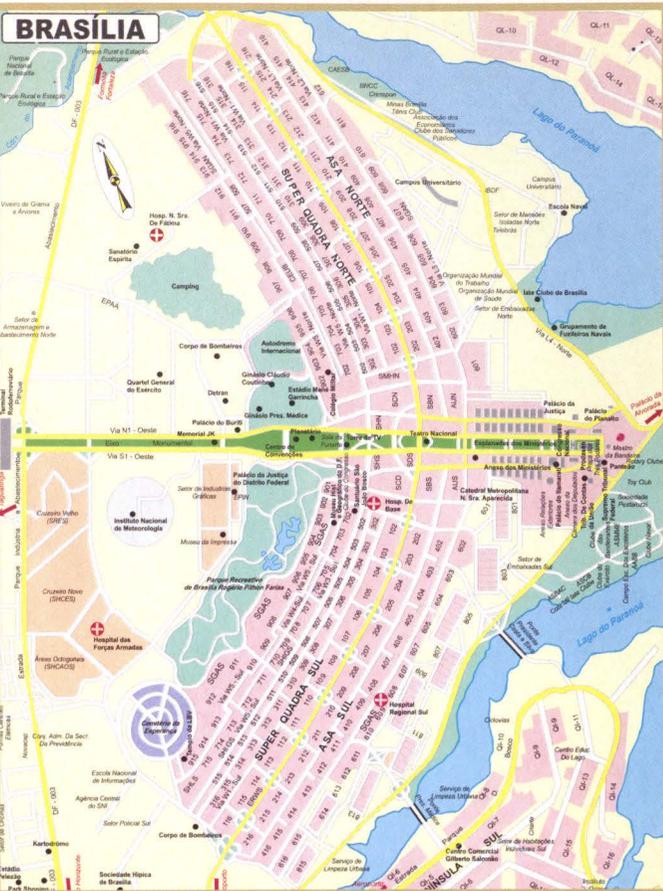


2



3

- 1 テレビ塔からみた国会議事堂と官庁街
- 2 SQLで新規開発されるクアドラの計画図
- 3 緑多いクアドラ内の低層住宅
- 4 ブラジリア市街図
- 5 パラノア湖対岸への連絡橋のリバーシブルレーン
- 6 ブラジリア内のバス停
- 7 クリチバ市のチューブ型バス停





財団法人 **名古屋都市センター**  
**Nagoya Urban Institute**

金山南ビル

15→30F  
ホテル

B1→9F  
ホテル

B2→4F 駐車場

3→5F 美術館

14F 会議室フロア

13F 事務室・研究室フロア

12F まちづくりライブラリー

11F まちづくり広場

## 新しくなった名古屋都市センター

名古屋の副次拠点である金山の核として建設された金山南ビルに今年3月25日に移転して、名古屋都市センターは大きく生まれ変わりました。

まちづくり広場、ライブラリーといった来館者のための施設も充実し、多くの方に「まちづくり」を身近に感じていただけるよう努めてまいります。

### まちづくりライブラリー



### まちづくり広場

特集

まちづくり組織の  
新しい動き

## はじめに

平成11年は（財）名古屋都市センターにとり大きな変化の年となりました。3月に事務所が金山南ビルへ移転しただけでなく業務的にもいくつかの新しい事業を開始しましたし、人間的にも拡充されました。このような中で、今年度はアーバンアドバンスも**新しさ**にこだわり、「まちづくりの新しい動き」を年間のテーマとして取り上げていくことにしました。

今回の第14号はこの中でも「まちづくり組織の新しい動き」を特集します。ご承知のように、近年まちづくりの分野では、住民参加、市民参加が大きなキーワードとなっているわけですが、実務的にはどこも悩みつつというのが現実であったかと思えます。一方、98年4月に特別非営利活動促進法（NPO法）が制定され、従来法人格を取得できなかった市民グループにも法人としての活動の途が開かれました。それとともに各種の市民活動のサポートセンターが生まれたり、行政と市民との間に立つことを主たる役割とする組織も生まれ、市民参加を取り巻く状況はここ1、2年でかなり整ってきています。

このような中で、ここでは広い意味でのまちづくりに携わる様々な組織の役割、ねらいと現状について特集し、今後の市民と行政のより良い関係を考えていきます。

# 次世紀へ向けてのまちづくり組織の新しい動き

千葉大学工学部客員教授 林 泰義

## はじめに

1990年代、日本のまちづくりは大きな転換点を迎えた。欧米諸国と比較すると余りに遅い転換ではなかったかという批判がある。しかし、「遅さ」については一様に語ることはできない。

第1に、住民は、ボランティア元年と言われた阪神大震災後の活動の盛り上がり象徴される意識変革が急速である。1998年3月に議員立法により制定された通称NPO法がさらに住民自発の活動の広がり勢いを与えている。

第2に、国会レベルでは大改革立法が相当進んできた。地方分権基本法の具体化にともない、自治体職員に住民主体のまちづくりにいよいよ本格的に取り組む時期がきたという認識の高まりが顕著になってきた。

1992年の都市計画法改正において、新たに市町村に都市計画マスタープランの策定を義務づけると共に策定過程における住民参加をも義務づけたことも、この動きと一致している。

第3に、行政は状況への対応が硬直的で、鈍く、際だって転換期への遅いのが特徴である。しかし、そこには、いくつかの注目すべき変革への芽が生まれている。

特に注目すべきは、住民と自治体とのパートナーシップの動きが急速なことである。この現場からは、住民の著しい成長はもとよりであるが、硬直的といわれる行政にも成長と変化が生まれつつある。

キーワードは参加とNPOそしてパートナー

シップである。新しいまちづくり組織の叢生を、この視点から取り上げたい。

## 1 参加を支える方法の普及と民間ネットワークの登場

### まちづくりワークショップの全国的普及

90年代のまちづくりを参加の制度面と自治体の現場での参加の実態面とから評価すれば制度面の進展が限られたのに比較して、実態面の進展が大きかったと言えよう。

即ち、参加に関しては「都市マスタープラン」への住民参加の義務づけ、河川法の改正による参加の機会の導入があった。これは欧米諸国と比較した場合の立ち後れの大きさと比較するときわめて不十分だといわざるを得ない。一方、実態面では自治体独自の参加組織の創設、まちづくりワークショップ（略称：まちワーク）の方法の発展と普及などは80年代とは全く異なる様相を見せた。

しかし、制度上行政が決定権を占有しつつ、この権限に支障のない範囲で参加を取り入れる

### 林 泰義

はやし やすよし



（株）計画技術研究所所長。千葉大学客員教授「住民主体のまちづくり」のために世田谷区ほかで活動。また、欧米のNPO、特にまちづくり法人（CDC）を調査・紹介するとともにNPOセクターの確率に、住まい・まちづくりの面から取り組んでいる。主な著書に「NPO 教書」「NPOとまちづくり」ともに共著、風土社1997）などがある。

のでは、もはや高まる住民意識に応えきれない現実がある。“新しい公共”を担うのは明らかに行政のみではない。住民・NPOを含む民間非営利セクターが行政と共に公共を担うべき時代だという認識が必要である。

次世紀初頭の課題は、地方分権の徹底を図るとともに、参加の実態面に迫りつく制度の飛躍的な拡充を実現することである。以下には、現場での新しい組織の動きを追うこととしよう。

#### (1) まちづくりワークショップの普及

4～6人の小グループに分かれ、市民と行政職員が文字どおり同じ席について、従来は考えられないほど率直に対話している。ときには参加者がテーブル毎に群がって、色紙を切り抜き模型づくりに熱中する。この有り様は、行政の市民向け説明会では想像も出来ない。住民・行政両者が対話する作業会議方式は、まちづくりワークショップ（通称「まちワーク」）と呼ばれ、90年代に入って加速度的に全国に普及した。わたしが近年参加した「まちワーク」だけでも、高知、香北、松江、北九州、湯布院、京都、神戸、堺、小松、名古屋、横浜、川崎、鎌倉、東京、千葉、川口、古河、高森、新潟、村上、青森、帯広等の各地に及ぶ。もはや「大都会の先進地でのみ可能な手法だ」という人もいない。

#### (2) 参加の実践が住民と自治体職員のパートナーシップを生み出す

「私たちの案が取り入れられて公園が出来るのですもの、住民に気持ちよく活用されるように運営をしていく責任が住民にもあると思う。」公園設計に熱心に参加してきた母親の感想である。

「あの公園に行くと自分のうちに帰ってきたみたいにほっとした気持ちになるんですよ」公園担当の係長さんの言葉である。

「まちワーク」に参加した住民や自治体職員の意識は、対等な人間関係の中での支え合いの気持ちへと成長していく。最早、住民の姿勢は自分達の要求を自治体に突きつけ、それを吞ませさせずれば良いと言うパターンとは全く異なる

次元にある。自治体職員の姿勢も事業さえ実施できれば住民には関わらずにすむ方がよいと言うのではなくなっている。

しかも両者は、なれ合いの関係ではない。むしろ率直に厳しく討議しあえる土俵にいる。それぞれの主体性が明確な、自立したもの同志の協働、つまりはパートナーシップの成立へと向かっているのである。

#### (3) 「わくわくワークショップ全国交流会」

1994年に高知県香北町で、住民自発の手によって開催された「わくわくワークショップ全国交流会」には全国各地から400人ももの参加者が集まった。96年には北九州市で市民と各地からの参加者併せて千人に達する大交流会が開催された。99年5月には新潟県大潟町で第3回が行われた。

これらの交流会は、「まちワーク」を実践し、あるいは「まちワーク」を学びたいと思う人々の思いから発し、自発のネットワークにより開催される大会である。と同時に、開催の名乗りを上げる地域には、「まちワーク」へのつよい関心を持つ人々がおり、その人々を支える協働の関係が生み出せる地域である。交流会の発意と企画は住民主導であることが暗黙のルールとなっており、また発意と企画はあくまでも各地の住民の意志に委ねられることとなっている。したがって定期的な開催を予定して次の開催地を定めることはしない。名乗りを上げた地域の企画が魅力的であるか否かが勝負になるのである。したがって、この交流会のための全国組織があるわけではない。

新潟の交流会ではサイバーネットによる緩やかな関係づくりが提案されており、今後の展開が注目される。新しい組織のあり方が模索されているといえよう。この全国交流会は、「まちワーク」の全国スケールのボランタリーなネットワーク形成にきわめて重要な役割を果たし、普及を加速するのに大きな効果があった。

交流の体験共有と人脈によって各地の参加の

まちづくりのひろがりが増進されたのである。

## 2 住民主体のまちづくりを支える自治体組織の登場

### (1) 住民自発のまちづくりを支える専門組織 “世田谷まちづくりセンター”

「まちワーク」の手法は実に多種多様であることが、世田谷まちづくりセンター（通称まちセン）発行の「参加の道具箱」を一読すれば分かる。「まちセン」が毎年2回開催する「まちづくり実践講習会」には受講生が全国各地から集まる。「参加の道具箱」は、「まちづくりびと」の間では人気のベストセラーであり、「まちセン」の自主財源づくりの主役である。各地で開催される「まちワーク」は、「道具箱」か「実践講習会」に学んだ人々が担っているといっても過言でない。

世田谷まちづくりセンターは、1992年、「第1に住民のまちづくりを支援すること、第2に自治体の主催する参加のまちづくりを支援すること」を目的として（財）世田谷区都市整備公社に創設された。住民参加の実践経験を積んだ専門家を擁し、その切り札となる「まちワーク」の方法・技術を持つ組織であり、住民と共にまちづくりに取り組む点で他の自治体の「まちづくりセンター」とは異なる存在となった。

都市計画マスタープランの制度化に先駆けて、広範な住民参加による世田谷区都市整備方針の策定作業を企画運営したほか、区内各地の住民主体のまちづくりや住民参加を支援し多くの実績を残している。また多数の自費出版の図書によって参加のまちづくりの実践を支援する発信を続けている。

世田谷まちづくりセンターの組織は逐次拡充されており、最近では世田谷区街づくり条例に基づく専門家派遣などもここが所管する仕組みとなっている。

### (2) 専門家派遣制度の飛躍的拡充 “こうべまちづくりセンター”

神戸市のまちづくり協議会支援や専門家派遣は、神戸まちづくり条例（1981年制定）に基づく支援措置として震災前から活用されていた。

大震災後の神戸市では復興区画整理、復興再開発、市街地住宅総合整備事業など住宅・住環境整備さらにはマンション再建の対象地区を中心に続々とまちづくり協議会が立ち上がり、これを支援することが復興上の急務となった。1993年、（財）神戸市都市整備公社に設立された「まちづくりセンター」は、震災前は「主に後方支援的な業務が中心であり、地域住民に対する直接的支援にはほとんど関わりを持っていなかった。」（明石1999）が、震災後、神戸市の都市計画と住宅・住環境整備の両部門を併せ一元的に前記支援措置の実施が委託されることになった。

「まちづくりセンター」は阪神淡路復興基金からの財源をもとに、95年発足以来98年6月末までに194地区に専門家を派遣した。このうち建築物共同化・協調化計画及びマンション再建計画では併せて78地区で事業化に成功し、新たに3,599戸の住宅供給の成果を上げている。

まちづくり協議会運営支援や専門家派遣は、神戸市、世田谷区が1980年代からはじめ、各地に波及してきた。“こうべまちづくりセンター”のケースは、これを財源面で大幅に拡充し、体制を強化して強力に事業を推進し支援したものであり、まちづくりセンターの新しい可能性を示すものとなった。

### (3) 自治体によるボランティア活動の総合的支援の拠点：かながわ県民活動サポートセンター

神奈川県が、95年の大震災後のボランティア活動への社会的関心の高まりに対応する施策として、96年4月にオープンした施設である。既存ビルの利用見直しにより空いた空間をボランティア活動グループの拠点として整備し、グ

ループが自由に利用できる場として提供している。基本的に利用の仕方は活動グループに委ねられ、印刷機、紙折り機、コピー、活動団体のレターケース、ロッカー、展示コーナーなどを自由に利用できる。また、ボランティア活動や団体運営についての情報・相談コーナーもあり、職員・アドバイザーが対応している。

市民活動グループは常に活動拠点の確保に悩むものである。この点に対応する新しい支援のあり方を示しているといえよう。

### 3 パートナースhip型まちづくりを支える人材の養成

#### 住民・行政協働の研修システム

##### (1) 住民と行政職員が共に学ぶ松江市のまちづくり研修

島根県松江市は、1996年から市民と行政職員対象の「参加のまちづくりの体験型研修」を開始した。「まちワーク」を学びつつ、まちづくりの提案をまとめ発表する。

半年ほどに6回の研修を行う。こうして毎年蓄積される住民、行政職員の人材を活かすために、松江市は2年目からは都市デザイン委員会と都市デザインワーキングチームを発足させた。ワーキングチームは、市民に公開されたワークショップの場であり、委員会にかけると都市デザインの案件を予め、その現場で確認し市民の提案をまとめるのが役割である。研修を受けた人材は、ここに実践の機会を与えられ、さらに経験を積むことになる。

住民と職員とが研修の場を共にすることは、ワークショップの生む水平の対話の関係の中で、両者のわだかまりを取り除き、相互に学習し、提案をまとめる体験を共有する機会となる。さらに、ワーキングの場を経験することにより、行政職員は住民参加が文字どおりパートナーシップ実践の機会となることを実感する。この蓄積が、以下の幹線道路の拡幅という一般には

住民参加が難しいといわれる題材にも挑戦する人材を育てることになった。

##### (2) 島根県の幹線道路計画への住民参加に活かせる人材

松江市の人材に着目したのは島根県景観自然課である。宍道湖沿岸の国道の拡幅とこれに伴う沿道の公園整備の計画案を県民の参加を得て検討することにしたのである。

98年秋から99年1月にかけて3回の「まちワーク」が開催され、住民から多くの点について創造的提案を貰うことに成功した。この状況を踏まえて県松江土木事務所は中心市街地の幹線県道「駅通り線」の拡幅整備の計画案についても同様に、3回の「まちワーク」による検討を企画することになった。これらの挑戦は、研修により育った住民の参加と松江市職員の協力を得られること、さらには「まちワーク」の成果への信頼により可能となったものである。

市民と行政とが共に参加する研修は、私が現在関わっているだけでも新潟市と北九州市などがある。これらの都市では人材の蓄積が参加のまちづくりの領域で様々な可能性を広げているのである。

### 4 まちづくり NPO の登場

##### (1) 住民まちづくりの分野で期待される「自立したまちづくり NPO」

日本のまちづくりの現状はタテワリ中央集権制度のもとで分断され閉息状況にある。

高齢社会対応の介護保険を地域住民がどう活用し、運用してゆけるか。多様化するライフスタイルに応じた居住者参加型住宅を誰がどの様に供給し運営するか。居住地域の中での仕事おこし（われわれはこの視点の対象となる仕事をコミュニティ・ビジネスと呼ぶ）への期待にどう応えるか。そして暮らしの場（地域）を日常どのように支え、より住み良くしていけるか、いずれも行政や企業にのみ委ねておける問題で

はない。

NPO 社会に期待されるニーズは上記の領域だけでも多岐にわたる。しかもボランティア活動のみでは十分な対応が困難であり、適切な専門家を有する NPO の協力が必要な課題が山積みである。

各専門家の前にある課題は総合すれば“まちづくり”と呼ばれる分野を成す。“もの”としての環境に加えて、さらに広く高齢者・障害者の福祉、住民の起業、職業上の技能獲得のための訓練・就業機会の創出、子どもの社会参加などのソフトの領域を含めた課題に対応するのをコミュニティ・ディヴェロップメント（意識すれば“住民主体のまちづくり”）と言う。この住民主体のまちづくりの分野に住民と共にチャレンジする専門家による「自立したまちづくり NPO」の登場が各地で待望されているといえよう。

## (2) 民間非営利活動法人「玉川まちづくりハウス」の登場

玉川まちづくりハウスは、1991年に2人の建築家小西玲子・伊藤雅春夫妻と私の3人でスタートした“住民主体のまちづくり”に取り組む「無認可 NPO」であり、現在、NPO 法の特定非営利活動法人の認証を申請中である。地域の公園デザインへの住民参加を支えることから始まった活動はソフト、ハードを問わず地域の問題への関わりを深くしている。

現在、ハウスには、小西さんに加えて女性ディレクター今井雅子さんが専従になっており、地域の様々な人材が運営に参加している。専門スタッフとして宅建業の免許を持つ不動産コンサルタント、税理士、測量士が協力し、近くの大学からは学生スタッフが参加している。小西・今井両氏は地域の人間関係、地元のネットワークに詳しく、小西さんは数年前から世田谷区の住宅相談員の役も引き受けている。

こうした多方面の専門家が集まって、ときには地域住民の土地売却の相談にのる。ミニ開発

業者の手に敷地が渡らないようにする手がかりをつかもうと頭をひねる。個人の悩みに地域で対応しようというわけである。

ハウスは、98年春には高齢者在宅サービスセンターの設計への住民参加支援を終わり、センター建設後の運営を見越したボランティア組織の発足に関わっている。その一環として97年末からはハウス分室“玉川亭”で「お試しデイケア」をはじめている。

一方、97年春からは、地域の宅地細分化防止の規制導入のために「まちづくり協議会」の設立に力を尽くし、地区計画策定を手伝い、98年末には、ようやく世田谷区に地域住民による「地区まちづくり方針」を提出する事に成功している。

「まちづくりハウス」は、コミュニティのくらし、すまい、まちの問題、つまりは「住民主体のまちづくり」の最も身近な専門組織である。

## 5 住民自発のまちづくりを支える民間非営利の資金

### (1) 住民自発のまちづくりを支える民間基金・助成財団の増加

住民まちづくり活動団体は、最近では、民間基金・助成財団の公募に対して敏感である。1980年代にトヨタ財団が始めた公募方式の市民活動団体助成「身近な環境を見つめ直そう」を嚆矢として、90年代には、まちづくりの住民活動団体に支援する財団が徐々にではあるが増加している。日本青年会議所により設立された(財)まちづくり市民財団や、(財)ハウジングアンドコミュニティ財団などである。また、世田谷まちづくりファンドや「函館からトラスト」など公益信託による基金を設けて支援する方式も登場している。

注目すべきは大震災後に被災地を対象に復興住民活動支援を目的に設立された基金である。復興期に民間非営利の基金が複数誕生したこと

は行政の財源や赤十字の義捐金に限られてきた非営利資金に新しい資金の流れを創った点で画期的なことであった。

阪神・淡路の被災地全域を対象としては、1995年9月に阪神・淡路ルネッサンスファンド(HAR基金)が住民主体の復興まちづくり支援を目的に東京の市民を中心に設立された。取崩し前提の募金型基金として今日に至るまでに復興住民まちづくり組織や、これを支援する専門家の活動グループなど約50団体に対して助成している。

96年5月には日本財団の出捐により阪神淡路コミュニティ基金(HAC基金)が「被災市民の心身ケア」を目的とする活動支援のために3ヶ年8億円全額取り崩しの巨額な基金として設立された。すでに3年の助成期間を終え、100件を超える助成の成果を残している。

公益信託 神戸まちづくり六甲アイランド基金は、神戸市域内を対象に国際コミュニティづくり、文化的な都市環境づくり等の活動を助成することを目的に、目標10億円の基金をめざし

て積水ハウスにより同じく96年に設立された。98年夏までに住民団体など非営利組織を主対象に約70件、合計1億円余りの助成を行ってきた。

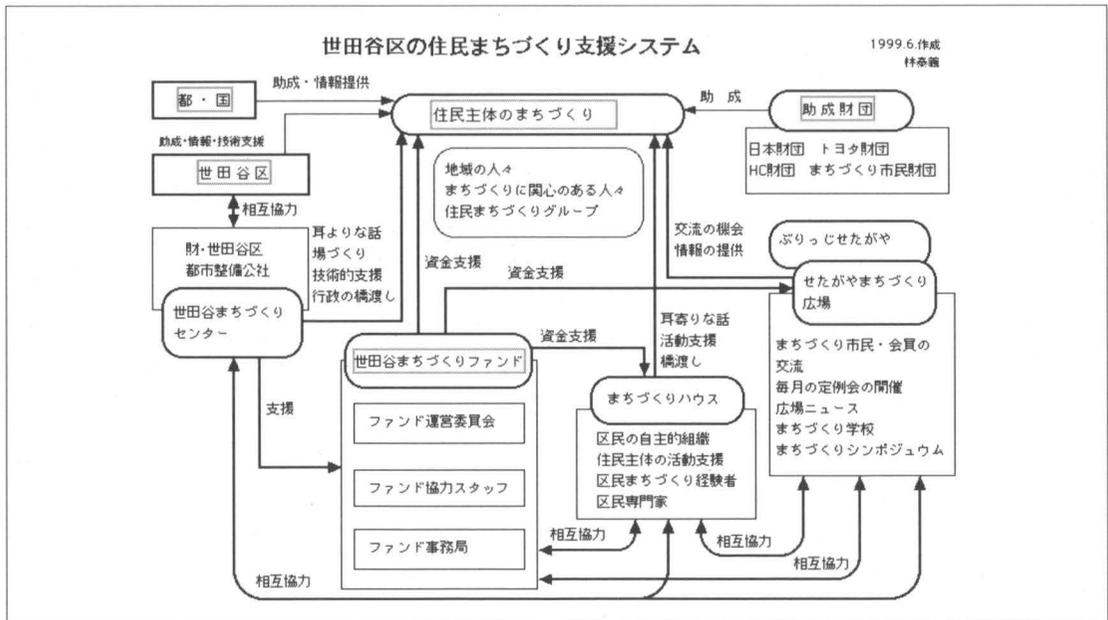
神戸市を中心として行われたこれらの民間非営利基金の助成は、従来の日本には見られない規模と幅広い内容を守っており、その成果が今後どのように現れるか注目される。

(2) 住民自発のまちづくり活動を支える社会システム構築をめざす：世田谷まちづくりファンド

世田谷まちづくりファンドは、住民によるまちづくり活動支援の社会的仕組みの将来像を描き、この実現をめざす構造を持つ点が地域に根ざす基金として重要であり、またユニークな点である(図1参照)。

想定している構造は、助成の部門に現れている。①まちづくりはじめの一步部門、②まちづくり活動部門、③まちづくりハウス部門、そして、④まちづくり交流部門である。③、④は、まちづくりNPOへと発展し、①、②の活動を支援するとともに、まちづくりボランティアの

図1 世田谷区の住民まちづくり支援システム



活動の拠点を創り、活動の核となり、新たな活動の機会を開くことが期待されている。

まちづくりファンドは93年以来、毎年総額500万円の財源で市民の自主的まちづくりへの支援を続けている。<sup>\*1</sup> 6年間で59グループに資金支援をし、多くのまちづくりグループが育ってきた。まちづくりNPOに発展することを期待される「まちづくりハウス」も8つ誕生した。

まちづくり活動のカテゴリーは実に多様であり、住民が考える「まちづくり」は役所のタテワリをはるかに超えて幅広い。<sup>\*2</sup> 身近なまちづくりの領域を総合的に考える必要性がこの実態から明らかであり、役所のタテワリの都合で「まちづくり」を切り分けられない視点が重要なことを示唆している。

## まとめ

### 未来のまちづくりを担う組織へ

まちづくりの新しい組織について、従来の都市計画・建築行政の範囲には囚われない見方で、住民参加と住民・行政のパートナーシップ、そしてNPOを中心に取り上げてきた。

これらの組織はいずれも、従来の行政による都市計画・建築・住宅関係組織とは異なっている。主流の組織ではなく傍流である。しかし、地方分権のもとではむしろ自治体独自のまちづくり組織が本流の組織である。

また、新しいまちづくり組織は自治体、住民、そしてNPOの3者それぞれにあり、全体としてまちづくりの社会システムを形成していくのである。そこでは、もはや行政が全てを細部にわたって管理する必要はない。

まさにパートナーシップの時代が開かれ始めていると言えよう。

冒頭に述べたように、この状況に対応しているのは、住民やNPOである。行政の対応は遅れている。未来のまちづくりのためには行政組織の改革、行政職員の意識変革が必須の条件

である。

第1に、法律制度の枠から住民を見る視点から、住民と共に制度を見、解決を探る視点への根本的転換が必須である。「まちづくり」を行政組織の都市計画関係部局と建築・住宅部局に関わる範囲だと考えるのは、従来型のタテワリ行政の枠に囚われているのである。“まちづくりに子どもは合わない！”と叫んだ行政職員に眼が点になったという住民のエピソードがある。これは、組織文化の囚人となっている旧時代型行政職員が現代にもいることを物語っている。組織文化の転換は住民主体のまちづくりへの関門である。

第2は、今日のピラミッド型行政組織をフラットな行政組織にするという組織原理の根本的転換である。住民とパートナーシップを組むとすればそれが欠かせないだけでなく、現代のスピードに対応する決断、タイミングの良い新施策の創設などは、フラットな組織によるほかには期待できない。

行政の改革と意識変革があって、はじめて住民と行政は対等なパートナーとして活動できるのである。

\*1 同一グループが資金支援を3回まで受けることが出来る。3回の間に資金的にも自立することを期待し、かつ自立を促すためでもある。公募による応募者に対し、公開審査の場で応募者のプレゼンテーション、審査員と応募者の質疑、支援対象の選考、支援資金額の決定などを全て参加者の目の前で決定する。完全に透明な手順をとった結果、この6年間で一度も選考過程に不正の疑いを持たれる事態は生じなかった。

\*2 「まちづくりファンド」は公益信託という仕組みによって、役所が直接基金の活用、支援先の決定には関与できないようになっている。それによってタテワリの狭い枠にとらわれないようにしたのである。



# 民設民営 NPO 支援施設の開設運用からみえるもの

## —NPO プラザなごやの経験から—

市民フォーラム21・NPO センター 代表理事 / 名古屋大学法学部教授  
市民フォーラム21・NPO センター 事務局専従

後 房雄  
石井伸弘

今年の5月に、総坪数130坪のNPOサポート施設が名古屋駅南地区に開設された。NPOが運営する民設民営のNPOサポート施設としては、これだけの規模のものは全国でも初めてである。昨年12月にはNPO法も施行され、NPOに対して広範な注目が集まる中で進められている名古屋での全国的にも貴重なこの試みを紹介し、そこから市民自治社会への展望を描いてみたい。

### ●新たな社会を担う存在：NPO

大きく社会システムの構成要素を考えると、従来の日本においては行政と企業の二つが圧倒的な比重をしめてきた。特に行政は、「生まれながらの行政国家」といわれるような日本の近代化の歴史的特徴に、1930年代以降の「大きな政府」に向かう国際的動向が重なって、経済、社会、政治などのあらゆる領域をコントロールしてきた。それに多少とも対抗できたのは戦後の高度成長をとげた企業くらいであった。

このようなシステムは、追い付き型近代化の時代には存在意味があったし、成果もあげた。しかし、もはや、いやおうなく最先進国の立場に立たされている日本にとっては、欧米先進国のモデルを効率よく取り入れるシステムの有効性は終わり、社会のなかで大胆な試行錯誤を行なって新しいモデルを作り出していくためのシステムこそが必要になっている。

多数の賛成による政治的決定を経る以前であっても、また、利益をあげる可能性が低くても、市民みずからが金（寄付）や労働力（ボラ

ンティア）を持ち寄って、自分たちとしては必要と考える事業をとりあえず始めてみることを可能にする仕組みがNPOにほかならない。実は、障害者の共同作業所、保育所、最近の託老所や介護グループなど、日本でも多くの経験がすでに存在している。これまではまだ片隅の存在であったこうしたタイプの活動が行政や企業と並ぶ独自のセクターにまで自己改革を伴いつつ拡大できるかどうか現在の課題なのである。

NPO法はできたが、税制優遇措置、郵便料金割引など、制度的整備はまだこれからである。しかし、それと同時に重要なのは、社会のなかでNPOを育てる風土や仕組みを作っていくことである。



### 後 房雄

うしろ ふさお

1954年 富山県生まれ  
1977年 京都大学法学部卒業  
1982年 名古屋大学大学院法学研究科 博士課程修了  
1990年 名古屋大学法学部教授（政治学・行政学）  
主な研究分野は日本とイタリアの現代政治、福祉国家論、非営利セクター論  
1997年11月から、市民フォーラム21・NPOセンター代表理事  
1998年3月から、日本NPO学会理事



### 石井伸弘

いしい のぶひろ

1972年 群馬県渋川市生まれ  
1995年 名古屋大学工学部卒業  
1997年 名古屋大学大学院工学研究科修了  
1997年 市民フォーラム21NPOセンター事務局専従職員

### ● NPO を支援する仕組み

そのような NPO 活動を支援する仕組みとして注目されるのは、イギリスやアメリカにおける「NPO を支援する NPO」の存在である。「中間団体＝Intermediary Bodies」と呼ばれているものである。イギリスの研究者の定義では、「ボランティア団体について個々に、また集团的に支援したり、共通の目的を獲得するための計画と、個々の団体の自発性の間に生ずる緊張を調整する団体」とされている（市民フォーラム21・NPO センターイギリス調査報告書『ネクスト・ステップス』）。つまり、イギリスでは、個々の NPO のニーズへの直接的対応や支援と並んで、民間非営利セクター全体の課題に対して、共同アプローチを展開するための拠点という位置付けが大きい。



イギリスの最も代表的な中間団体である NCVO (National Council Voluntary Organisation : 全国ボランティア団体協議会) ロンドン市内にて

他方、アメリカ型の中間支援組織の場合は、マネジメント、会計、法律、情報などの専門的技術の研修や相談を行なって、草の根の小さな団体でも高い水準の活動が展開できるようにす

る重層的なネットワークが特徴である。イギリスのような、セクター全体としての役割や、発展を考えるとという機能はないわけではないが、非常に少ない。

日本の現状において NPO を支援する仕組みとしてどのようなものが求められているかを考えるうえで、この二つの国の事例は多くの示唆を与えてくれる。非営利セクターがようやく成長期に入りつつある現状においては、イギリス的な、つまり全体を見渡して、弱いところを計画的にテコ入れしたり、世論へのアピールを行ったりする機能が不可欠であろう。しかし、同時に、個別の団体の活動水準を向上させることに役立つような各種の専門技術の支援の必要性も高い。

### ●市民フォーラム21・NPO センター

私たちが「市民フォーラム21・NPO センター」という東海地域を中心とした民間の NPO 支援組織を発足させたことの基礎には以上のような認識があった。

このセンターは阪神淡路大震災直後の95年3月に名古屋で始まった「市民活動の発展を考える討論会」を母体とし、96年3月の「市民フォーラム21」への名称変更を経て、97年11月23日に日本で5番目の NPO センターとして発足したものである。現在の年間予算は約1500万円。主な収入源は事業収入が900万円、会費収入が300万円、助成金が300万円である。

ここでは現在、中心的な NPO 支援活動として次のような7つの柱を立てている。

#### 1) ネットワークづくり

NPO の活動領域を越えたネットワークを構築することで、NPO 全体を発展させるための場作りを行う

#### 2) 情報循環

ニュースレター、FAX・E-mail 通信による NPO 関連情報の提供と、電子メディアへの対応を行う。

3) パートナーシップづくり

市民活動に関わって、企業や行政との間で継続的な関係を作り、相互の連携を深め、協力を促進する。

4) 活動相談

NPO 活動の発展に必要な助言と、専門家や関係組織の紹介を行う。現在は特に、NPO 法に基づく NPO 法人格申請にかかわる相談事業が多い。

5) 人材育成・組織運営支援

NPO に関わる人材の育成、組織運営能力向上のための各種講座、研修事業を行う。

6) NPO プラザ事業

市民活動の発展のために、低廉共同事務所、作業場、会議室、交流サロン、事務機器の提供などを行う。

7) 調査研究・政策提言

NPO の基盤強化に必要な調査研究を報告書としてまとめ、広く理解を求める。

●民設民営 NPO サポート施設を開設

以下では、これらの活動のうち、現在の私たちの重点的な事業の一つである「NPO プラザなごや」の運営について具体的に紹介してみたい。

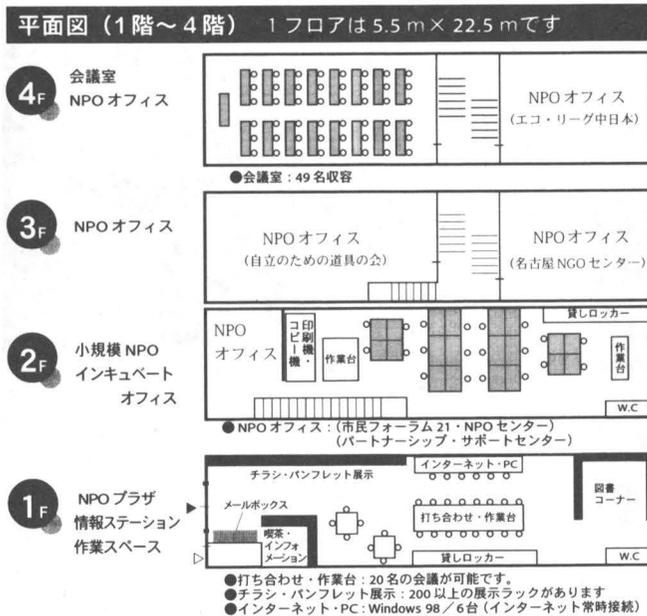
すでに触れたように、私たちは今年5月に名古屋駅の南に、NPO 活動の拠点として全国初の民設民営 NPO サポート施設を開設した。名古屋駅から徒歩10分のこのプラザは、98年11月頃に、使用されていない空きビルを NPO 活動のために役立ててほしいという申し出があったことから始まった。不況のもたらした数少ない恩恵の一つともいえる。

この提案を受けた私たちはさっそく会員や一般市民に呼びかけて、このビルをどのように利用したらいいかという利用計画検討会議を99年2月から3月にかけて2回にわたって実施した。この議論のなかで出てきた方向性が現在のプラザの原型を作っている。

総坪数132坪、4階建てのビルの中に、「NPO 事務所」「NPO インキュベートオフィス」「NPO ライブラリ」「インターネット常時接続パソコン」「会議室」「印刷・作業室」「パンフレット

ラック」など、NPO 活動支援に必要な機能をほとんど全て盛り込んだ施設となっている。この中でも特筆すべきは

パンフレットの施設案内図



利用料金表

1F	<b>NPO プラザ</b>	打ち合わせ・作業スペース	無料
	パソコン	200円/時間	
	パンフレット展示	300円/月	
	メールボックス	500円/月	
	ロッカー小	500円/月	
	ロッカー大	1000円/月	
	ロッカー特大	1500円/月	
2F	<b>インキュベートオフィス</b>	事務所机椅子1セット	5000円/月
	印刷機 (A3対応) 印刷用紙持ち込み	マスター1枚50円+印刷1枚2円	
	コピー機	1枚10円	
	紙折機 (A3対応)	30円/10分	
4F	<b>会議室 (49名収容)</b>		
	午前 (9:00～12:30)	2000円	
	午後 (13:00～17:00)	2000円	
	夜間 (17:30～22:00)	3000円	
	ビデオ利用料 1回	800円	

(利用時間は準備・後片づけの時間を含まず)

施設地図



「NPO インキュベートオフィス」の存在であろう。

● NPO インキュベートオフィス

小さな NPO が活動を拡大して成長していく過程ではいくつかのハードルがあるが、「事務所」と「有給職員」を独自に確保できるかどうかというハードルが特に大きい。小さな団体独自で事務所を構えたり、人を雇うことが大変難しいのは説明するまでもないが、そのことを共同で実施することで、ハードルを低くすることができるのではないかというのがこの取組みで



インキュベートオフィス入居団体のミーティング風景。現在の入居団体は国際協力・文化芸術活動支援・メディアリテラシーなど、小規模ながら特色のある NPO が多い。

ある。

当センターでは、すでに以前から、10坪の事務所スペースを共益費のみで借りることのできる事務所スペースを4団体に低廉(10000円/月)で貸し出す共同のNPO事務所を開設するなど、「低廉共同事務所の情報提供事業」をすでに行っていた。このささやかな経験があつて、NPOプラザなごやの運用にもつながっている。

具体的には、NPOプラザなごやの2階部分に、20坪の共用スペースを設け、20団体が入居できるインキュベートオフィスと共用の作業場、印刷コーナーを確保した。利用料は机一つあたり月々5000円という低額である。5月にオープンして以来、現在までに、すでに15団体が利用を開始している(利用希望団体を受け付け中)。

● 高い情報インフラ機能

NPOプラザなごやでは、高い情報インフラ機能を整備していることも特筆すべきであろう。当センターの事業計画においても「電子メディアへの対応支援」をあげていることもあり、館



パソコンはNPO知多ネットより無償貸与。インターネットへの接続は専用線を用いて24時間可能である。

内のパソコンからインターネットへの接続は専用線を使うことで常時接続を可能にした。NPOの会議も徐々に実際に顔を合わせるものからメール上でのやりとりに移行しつつあり、イン

ターネットを利用した、新しい市民活動のあり方も現実化しつつある。

また、館内に LAN を構築することで、高価な設備の共有がはかれる。個別の NPO では手の届かない高価な周辺機器も規模のメリットを活かすことで、十分利用可能になってくるのである。

### ●コラボレーションの実験

また、この施設の一階喫茶コーナーで、中途障害者支援を目的とした「向日葵くらぶ」という小さな NPO と共同事業を行っていることも新しい実験である。当センターとしてはインフォメーション機能と喫茶コーナーを委託でき、向日葵くらぶから見れば障害者が自立するための仕事の場を確保することができる。始まったばかりの取り組みであり、経営的自立までには今後の紆余曲折が予想されるが、6月にオープンして以来、交通費と諸経費がまかなえる程度の収入をあげることは可能になっている。障害者の方にも外で働ける場ができたことと好評だ。

さらに、今後の予定として、この向日葵くらぶ、SKIP プロジェクト（障害者向けパソコン教室を実施する小規模 NPO）、そして私たちの3者が共同事業体を構成し、障害者向けのパソコン教室などを行なう事業も実施していく予定である。



喫茶「ドリーム」のマスターと、ボランティア達。マスター達は全て脳溢血などの後遺症を持った方々である。

私たちの団体自身に直接的な障害者支援などの専門的ノウハウがあるわけではないので、これらの団体のもっている資源は不可欠である。しかしながら、人・モノ・資金・情報・信用など、小さな団体が持っていないもので私たちが提供できるものも多い。これらをうまく組み合わせることでお互いの活動の幅を広げ、質を深めることが可能になるであろう。

### ●NPO サポートセンターが集まる施設

現在、名古屋地域にはいくつかの NPO サポート団体が活動を行っている。私たち「市民フォーラム21・NPOセンター」以外にも、「名古屋 NGO センター」「パートナーシップ・サポートセンター」「エコ・リーグ中日本」などがある。今回の施設の特徴の一つは、施設面だけのサポートではなく、ソフト面からのサポートも充実させたい、と考えていることである。その意味で、これらの団体が今回同じビルに事務所を集中させたことの意義はきわめて大きいと思われる。

名古屋 NGO センターは国際協力団体の支援を目的に設立され、国際協力分野においては非常に強いネットワークを持っている。また、パートナーシップ・サポートセンター（PSC）は、企業と NPO のパートナーシップを結ぶための事業を行うために設立された全国でも数少ないサポート団体の一つである。今回のプラザへの企業からの物品寄付はほとんど PSC の仲介があって成り立っている。また、エコ・リーグ中日本は、学生・青年層の環境活動団体のネットワークとして全国的な活動を行う団体の中日本支部であり、学生・青年層へのつながりはどこよりも深い。

これらのサポートセンターが集まることで、ボランティア同士の交流・活動経験の共有、サポート活動の相互補完的展開など、様々な複合的な支援が可能になるのではないかと期待している。

### ●市民による自立した運営を目指して

NPO プラザなごやの運営は「基本委員会」(市民フォーラム21・NPO センター理事6名で構成)「管理運営委員会」(同理事3名+利用者・当センター会員など約20名で構成)「資金キャンペーン委員会」(同理事3名で構成)という3つの委員会によるプロジェクト方式で運営されている。前述した「利用計画検討会議」に集まったメンバーと、施設利用者を中心に、「管理運営委員会」はほぼ隔週のペースで会議を実施している。利用細則・活動計画・交流企画・広報計画などを活発な議論の中から作り上げてきた。メーリングリストを利用した電子上での会議と、実際に顔を合わせての会議を並行させながら、非常に活発な議論が行われている。

このプラザの年間予算は年間約600万円で、オーナーに支払う賃料は破格の年間120万円である。しかし、それでも施設を開けておくための人件費・設備改修費など、常に慢性的な資金不足の状況である。三井海上株式会社、NTT 東海セミナーセンター株式会社、NPO 知多ネットなどから備品を大量に寄付して頂くなどの幸運も重なったが、基本的には市民が手作りで運営する新しい試みとして、全国的にも注目を集めているところである。

資金的余裕のほとんどない団体である私たちは、できることは全て自分たちでまかなってきた。ほとんど廃墟の状態であったビルの大掃除・



99年3月28日大掃除 大掃除・壁塗りなどに約100名程が参加。

壁塗り・インターネットサーバの立ち上げ、などである。大掃除を行ったのは3月末。理事もボランティアも総出で、約30名が1日ばかりで壁を拭き、床を磨き、机や家具の大移動を行った。壁塗りも自分たちの仕事であった。環境NPOが多く参加する私たちの活動において、エコロジーなリフォームとしての塗装剤にも最大限気を配っている。

実際、こうした改装には通常で600万から700万円かかったはずである。什器備品も自前で購入していれば、やはり800万円程度かかっていたはずであるが、什器備品における設備投資はほとんど全て物品寄付でまかなってしまった。改装も多くの作業を自分たちで行うことによって、そして、多少の施設の不都合には目をつぶることによって、200万程度でできてしまったのである。

真の市民自治社会とは、自分たちで必要なものは自分たちでまかない、その上で、どうしてもまかなえないものを行政に委ねる、というものであろう。神奈川県では県の運営する「神奈川県民活動サポートセンター」が、仙台市では仙台市が市民団体に委託する形で運営されている「仙台市民活動センター」が、この数年で相次いで設立された。その他の地域も含めて、公設公営、公設民営、民設民営と様々なタイプのサポート施設があり、それぞれに長所短所がある。そのなかで、一民間NPOがどれだけの施



もとはゴルフ喫茶だった1階部分

設運用ができるのか、市民フォーラム21・NPOセンターが試されると同時に、この地域のNPOセクター、ひいては市民そのものの力量も問われるところではないだろうか。

### ●今後の課題と展望

現在、私たちの月間利用者数はおよそ500名である。ちなみに、名古屋市の外郭団体である名古屋国際センターの月間利用者数は12000人を数える。施設の規模も段違いに大きく、地下鉄駅から歩いて0分の立地条件にある施設との比較にどれほど意味があるかはともかく、私たちの施設の利用者がまだまだ少ないことは明らかである。

しかし、私たちの施設の最大の特徴は、「NPO支援」である。特定の領域の活動を推進するものではなく、また、ボランティアという「個人」を対象にするものでもない。NPOという、「団体・組織」が成長し、個別のNPO活動が成功を収める過程をいかに有効に支援できるかに、私たちの施設の役割があると考えている。

この施設の利用可能年数は景気が回復するまでの数年でしかない。オーナーの好意により、格安で貸してもらえかわりに契約も1年更新で行う、という条件である。しかし、私たちがこの施設を運用することで得るべきものは、たくさんの利用者だけではなく、「NPOを支援する施設には何が必要で、それをどのように具体化するか」というノウハウである。箱もの行政が批判されて久しいが、「箱」の中に何を入れどのような機能を備えることが必要とされているのか、ということこそが重要である。直接的な支援事業であると同時に、そのようなノウハウを蓄積する大きな実験としても捉えていく必要があるであろう。

プラザなごやに続いて、本年8月から、愛知県知多市の街並み保全地区においても、歴史建造物である日本家屋（敷地面積320坪）を10年間無償で借り受けることが決まった。この建物に

においてもNPO支援活動の拠点として「NPOプラザちた」を開設し運用していく予定である。日本の社会でも、民間どうしの相互支援で大きな事業を行なえる条件が成熟しつつあるということだろう。それだけに、そうした条件を有効に活用するノウハウの蓄積が重要になる。

### ●市民社会実現のために

市民がかつてのように単にサービスの受け手や、そのサービスがまずいことに不満を示すだけの存在から脱却し、市民自らが、社会の担い手となっていくのだという自覚と責任が芽生え始めてきた現在、個人の自律性と多様性を保証する、透明で開かれた市民社会実現のために、個人の責任による自発的な活動とそれを推進するNPOの役割はますます重要性度を増していくであろう。

最後に、そのなかでの一つの実験であるNPOプラザなごや事業がどのように展開していくか、ぜひ、注視していただくようお願いするとともに、たくさんの新しい団体や個人がこの刺激的な「遊び」に加わられるように呼びかけたい。

市民フォーラム21・NPOセンター連絡先  
〒450-0003 名古屋市中村区名駅南1-20-11  
NPO プラザなごや

Tel: 052-586-1154 FAX: 052-586-1174

E-mail [ishii@sf21npo.gr.jp](mailto:ishii@sf21npo.gr.jp)

URL <http://www.sf21npo.gr.jp>

NPO プラザなごやの改装にかかる費用の寄付に、ぜひご協力下さい。

寄付口座 郵便振替 00800-3-98657 「市民フォーラム21」

一口 2000円



# 自治体シンクタンクと「まちづくり支援」のきずな

## —仙台都市総研の試みとゆらぎから—

仙台都市総合研究機構 主席研究員 岩澤克輔

### 1 はじめに

今回の特集テーマ「まちづくり組織の新しい動き」に沿って本稿に与えられた使命は、「自治体シンクタンク」としての仙台都市総合研究機構（以下「仙台都市総研」と略す）が「まちづくり」に関してどのような考え方やスタンスをもち、どんなことを実践してきたのかということ、及びこれからの針路を示すことにありと考えられる。が、実は当機構にとって最も語りにくい領域であることを先に白状しておかなければならない。

何故か。理由はいくつもあるが、一口に言うならば、政策よりも常に先行する世の中の蠢（うごめ）きを素早く察知し、的確に検証・分析できる能力と相当の経験をストックしているのなければ、シンクタンクの名のもとでの責任あるコミットは困難だと思われるからである。「まちづくり」活動の主体となることはおろか、側面支援的な立場にとどめるにしてもことは同じであり、この点、歴史の浅い新参者の立場としてはいささか自信がない。

だけれども、地域社会では住民としての主体者意識の拡がりとともに、「まちづくり支援ニーズ」はこのところ急速に膨張・多様化しているものと推測される。その一方で、まちづくり活動に関する支援主体、制度、システムといった社会的資源の開発は緒についたばかりである。そうした状況のなかで、「役所のように役所でない」存在としての自治体シンクタンクに「まち

づくり支援的機能」を發揮してもらえないだろうか、といった声が聞こえてくるのも、あながち不自然ではない。しかしながら現実のシンクタンクは、よしんば必要な対応能力を持ち合わせていたとしても、体制的にはまことに厳しいと弁明せざるを得ない状況にある。

それでも、とあえて思う。市民との接点をもつ自治体シンクタンクなら今最も気にかかるマージナルなターゲットが、「まちづくり支援」機能なのではないだろうか。調査研究活動と政策提言を旨としてきた自治体シンクタンクがこの機能のあり方を検討・提示する動きは、基本的に時流を読み込んだ現象であるし、社会の潜在的な要請を背に受けているものと思われるが、今のところは（少なくとも仙台都市総研においては）、漠然とした市民社会の側のニーズや期待感と、これまた漠然としたシンクタンク側の使命感がまだ十分な接点を持ちかねている。そのことは、対応能力の有無とはまた次元の異なる問題領域と考える。

\* \* \*

そんなことを先ず述べておかないと、当機構のこれまでの足取り（まちづくりに関しては成果のひとつも満身に挙げているとは言いがた



岩澤克輔

いわさわ かつすけ

1953年 大阪府堺市生まれ  
神奈川大学経済学部卒業後仙台市役所へ  
秘書課、文化財課、市民文化事業団、  
国際交流課などを経て1998年より仙  
台都市総合研究機構主席研究員

い) や今後の心づもりを、無邪気にご紹介するのは危険というものである。そのことと、随所に私見や言い訳が入り交じることについて先ずはお許しを請いながら、以下に紙面をお借りしたい。

## 2 仙台都市総合研究機構の活動の軌跡から

まちづくり関連の話に入る前に、当機構の来し方と現状に触れておきたい。

仙台都市総合研究機構——このいかにもシンクタンクめいた名称を新生・仙台への船出に向けた周囲の期待とともに背負い、開拓者のような意気込みを（もちろん少なからぬ不安も一緒に）抱えながら活動をスタートさせたのは、今から4年以上前のことになる。

当時、市役所の中の別の部署に所属していた私にとっては、その誕生を伝える報せも、日々生み出されるあまたの市政ニュースのひとつに過ぎなかった。とはいえ、「またひとつ外郭団体が増えた」とか「施設がオープンした」といった場合の受け止め方とは幾分違って、〈何か新しいことが始まるのかもしれない〉という予感を抱かせる空気は漂わせていた。

何か新しいことへの「予感」——というより、少しばかり力みのこもった「期待感」。それは仙台都市総研設立の数年前に起こった、ある衝撃的事件と無縁ではない。隠しようもないし、思いつけない方のためには明記しなければならない。「事件」とは、当地仙台はおろか全国を震撼させたいわゆる「ゼネコン汚職」のことである。

あの日以来今日に至るまでの道程は、明るく清い「健康都市」の歩みを塗りつぶすかのように押されたダーティ・イメージの烙印をどう払拭するか、という点に集約されるといっても過言ではないだろう。しかもこの時期は、バブル経済の崩壊による苦境が日に日に明らかになっていった頃合いと重なるし、それと期を一にし

て市民の意識や考え方、行動原理などにも急速な変化が見えはじめるという、未経験な難儀を多重に抱えた時代でもある。少なくとも、市の職員たちにとっては「市政に対する市民の信頼を取り戻す」という復旧作業はもとより、社会の潮流変化を読み取りながら新しい時代への扉を開けるという、創造力を問われる仕事にも、同時に取り組まなければならないところとなった。

市職員の一人として正直に当時の実感をいえば、使命感よりも重圧感のほうが勝っていたとしても表現すればよいだろうか。今更思い起こすまでもなく、冒頭に述べた「新生・仙台への船出に向けた期待」で、わが市役所はまさに包囲されていたのである。祈りにも似たその期待の具体的な受け皿のひとつとなったのが、わが仙台都市総研であった。

どの方角から陽が昇るかも見えない暗鬱とした海、そこに浮かべてみた「都市政策系自治体シンクタンク」という名の一艘の小振りな舟——という情景的比喩で、生い立ちの背景はある程度つかんでいただけるかも知れない。

そんな事情はともあれ、実像を捉えていただくためには、まずオフィシャルな路線に沿った説明をしておかなければならない。

仙台都市総研は、「市民、大学、企業、行政等が力を合わせて仙台市政の長期ビジョン、政策目標を提示していく調査研究機関」として平成7年3月に産声をあげている。形態的には仙台市のいわゆる外郭団体のひとつであるが、財団や社団といった法人格は当初からもっていない。今や数多くあった全国の自治体系シンクタンクのなかで、「任意団体」として運営されている類例は極めて少なく、政令市のなかでも唯一の存在となっている。取りあえず「任意団体」としての出発ではあるが、社会的な認知を得るとともに事業運営基盤の確立を図っていくことを目標として、将来的には法人化を念頭に置き

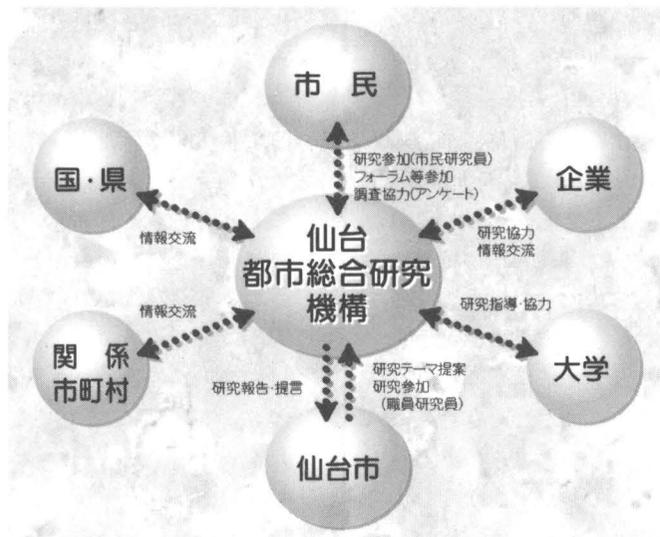
ながら条件を整えつつ検討を進めていく、という姿勢を当初から保ってきている。

私見になるが、社会的な認知という以上に、あらゆる活動について社会的な責任を果たしてゆく、という基本から考えれば「任意団体」というあり方は決して望ましくない。が、批判を承知で言えば「現実に任意団体である以上、そのメリットを最大限に活かしていく」ことが現段階の務めと考えている。「任意団体」としてのメリットとは、端的に言えば〈フリーハンド〉&〈フレキシブル〉な事業展開が可能であるという点に尽きる（無論、前提条件は種々あるが……）。つまり、次項にご紹介する「まちづくり」への関与を意識した当機構の試みも、少なくとも行政本体ほどには失敗を恐れずに、自由な発想で、しかもタイミングよく取り組むことを許されてきた結果であると解釈したい。無論この多少都合のよい拡大解釈に対するお叱り（「調査研究をしっかりとやいなさい」というような……）も聞こえてきそうであるが、ならば、外郭団体という一定程度の自立性を認める形式をわざわざとったメリットは活かしきれぬのか、という反論だけは用意している。

さて、先に触れた「市民、大学、企業、行政等が力を合わせて」というくだりにも触れておかねばならない。当機構の設立に際しては、これに先立って、大学、市民団体、経済界等の有識者14名で構成する懇談会が設置され、活発かつ真剣な議論が交わされ、その意見をふまえて詳細な検討や準備が進められた、という経過がある。最終的な詰めは100%のスポンサーとなる仙台市が担い最終責任を負うという手順を踏んだのであるが、当時の記録資料をみると「これまではなかったもの、これからの時代に本当に必要なものを創り出したい」という関係者やスタッフの意気込みがひしひしと伝わってくる。「市民、大学、企業、行政等が力を合わせて」という言い回しは無論格別のものではない。が、それをあえて強調するに至った背景や経過を顧みると、そこには重たい時代の扉に隙間を開けてゆく呪文のようなものが秘められていたのではないかと思えてくる。

都市という生活・生産の場で引き起こされるさまざまな社会問題への対処、あるいは無数の活動が育むまちと人の多様な可能性の発揮といった課題が、行政の側からくると「都市政

概念図



策」に転じ、市民の側からは「まちづくり」という概念に繋がっていくとするならば、その何れをとっても、多様なアクター間のパートナーシップやネットワーク抜きにはもはや未来はない。これからのシンクタンクもそうした潮流に対して超然とはしてられない、という空気を関係者たちは察知していたようで、当機構の創立以来、広報用のリーフレットにはく多様な方面との多様な結びつきを大切にしていきたい」という姿勢を表した概念図が用いられている。(前頁図参照)

因みに、当機構の英訳は Sendai Urban Research Forum とされている。Institute ではなく Forum としたところにも実は暗号が隠されている。私には、多様な関係軸のなかにこそ当機構の“身の置きどころ”があるという解釈の手がかりのようにみえる。

ついでながら、仙台都市総研のプロフィールや基本方針を語る際によく用いられてきたフレーズのベスト5をここで示しておきたい(但し、順不同)。

- ① 市民と行政とのかけ橋 (接点機能)
- ② 総合的・横断的な視点
- ③ 科学的・客観的な裏付け
- ④ 自由で新しい発想
- ⑤ 開かれたシンクタンク

各々の解説は省くが、これらは目標でもあるから、外部にとってはそのまま「五大不満足」に裏返ってしまいがちでもある。渡りやすいかけ橋になれているか、(役所・役人への批判的になっている) 個別的・縦断的な見方に陥っていないか、調査研究の手法や成果における科学性や創造性(オリジナリティ)はどうか、地域社会や市民に対して本当に開かれた存在になっているか——等々、一つ一つが重みのある問いかけに感じられる。それでも、調査研究を中心として手広くかつ貪欲に事業を進めてきた。か

なり背伸びや無理を重ねてきたのも、ひとえに新しい歴史を創っていこうというフロンティア・スピリットの成せる仕業である。

そうした流れを経て、現在は「調査研究」「情報・ネットワーク」および「まちづくり支援」の3分野に事業が大別されている。例えば今年度の調査研究事業に関しては、仙台のシンボル・広瀬川に関する研究をはじめ、新しいコミュニティの形成、コンパクト・シティ、市民参加システムの具体的手法といったテーマを取り上げている(すべて自主研究)。また、情報・ネットワーク事業では、2万数千点の図書を所蔵する都市情報ライブラリーの運営、独自の市民意識調査、機関誌・ニュースレター発行等による広報、東北都市学会への支援(事務局運営)などに加え、データ・ワーク(都市政策やまちづくりに関する情報データの収集や提供・活用)に関する取り組みも始動させている。

そしていよいよ、核心の「まちづくり支援事業」について語らなければならない。

### 3 まちづくりに関連する事業への取り組み

おそらく、「まちづくり」という言葉ほど便利さといふ加減さを抱き合わせにしながら多用されている語句はないだろう。当機構で日常交わされている話し言葉や書類・刊行物のすべてに全文検索をかけたなら、ヒット件数ベスト3入りは間違いない。研究テーマなどにも「まちづくり」への意識はふんだんに含まれていて、逆に無関係を装うのは困難と言えるほど、ウィルスのように体内に忍び入っている。だが、どちらかということ、概念として便宜的に借用するだけの傾向が圧倒的に強かったのではないかと思われる。もうここまできると、改めての格式張った定義づけなど実用の役には立たない。

とは言いながら気がついてみると、既に「まちづくり」という言葉を共通のパスワードにし

ながら、まちづくり現場の実践的担い手や支え手、あるいはその予備軍とも見なすべき人々とさまざまな関係をもったり、協働プロジェクトなども行ったりしている。簡略ながら、思いつくままにいくつか事例を挙げておこう。

- まちづくり課題調査——都市計画等の分野を中心にプロ領域のメンバーでつくる「仙台まちづくり研究会」との共同研究。まちづくりに関する市民の素朴な疑問の抽出・分析と提案、「公共交通機関を活かしたまちづくり」「都心のみち空間」等をテーマとする調査報告書をまとめている。「専門家」が「市民の立場で」という点に特徴がある。
- 商店街のまちづくり——「都市の活力づくり」分野研究の一環として、商店街再生に関する情報収集や地元関係者との交流を図り、フィールドへの足掛かりを模索。
- 都市情報ライブラリーの運営——全国各地のまちづくりの新しい動向に関する情報収集・提供や各種参考図書・資料の一般閲覧サービス、レファレンスなどを実施。
- 市民研究員制度——設立当初からスタートさせた公募による市民研究員との協働型研究チーム方式は当機構の特色の一つ。これまで、文化施設や親水空間などの社会資本の有効活用、スポーツとまちづくり、市民参加とまちづくりといったテーマを取り上げ、限られた



市民研究員による公園プランづくりワークショップ（平成7年度）

期間（1年間）のなかで互いに刺激しあいながら成果を生み出している。既にその数30名を超え、OBたちはその後もさまざまな分野で公益活動などの担い手となっている。つまりこの制度は、結果的に市民が「まちづくり人材」にステップアップしていく動機づけをもたらしたり、センス・経験を磨く「道場」のような機能も発揮しはじめている（実は、OBのなかから市議会議員になる人まで出現してしまった）。

- 東北都市学会支援——実質的に休眠状態となっていた同学会の再建（H10年10月）を支援。仙台都市総研としては東北の都市問題・都市政策に関する広域的かつ分野を超えた研究交流が主眼であるが、地域に根ざした実践的な都市研究や市民による生身のまちづくり活動との接点が既に生じてきている。「学際」×「民際」路線の成否が問われる。
- まちづくり研究室運営——平成10年春の事務所移転を機に、民間のまちづくり研究活動をスペース面でも支援できるように小さな部屋



所内のまちづくり研究室を利用した市民研究員OBグループによるミーティング

を所内に確保した。その空間的な運営方法というよりもシンクタンクとしての機能性を活かしたソフト事業の可能性を検討するため、精鋭の有識者・活動家で構成する企画運営会議を設置。現時点ではまちづくりに関する相

談サービスの開始に向けてフィジビリティの検証と条件整備を図っている。

- 安全・安心まちづくり女性フォーラム——建設省（都市防災研究所）の提唱と支援に応えて、全国23の地域でそれぞれの地域特性を活かしながら同時多発的に展開する「女性の視点」による「女性のパワーを活かした」まちづくりフォーラム事業。仙台では仙台都市総研が受け皿となり（シンクタンクとしては全国唯一）、さまざまな職業や経験をもった活動的な女性たち（男性も参加可能）をメンバーにテーマ別ワークショップ、記録映画上映&トークなどを開催。今年度は野外のフィールドワークを通して、まちの安全・安心を生活者の視角から検証し始めている。

\* \* \*



安全・安心まちづくり女性フォーラムのワークショップ風景（平成10年度）



安全・安心まちづくり女性フォーラムのメンバーによる仙台駅東地区のタウンウォッチング（本年7月）

以上、事業を紹介してはみたものの、各事業間相互の位置関係は不明瞭だし、計画性に乏しいことも一目瞭然である。これらのうち、最後の2項目を「まちづくり支援事業」に位置づけているが、何れも手さぐりの暗中模索が続いている。

#### 4 「まちづくり支援」のゆくえ

最後に、これからどうするか、という課題が残っている。

仙台都市総合研究機構規約第3条には、組織の目的の一つとして「地域におけるまちづくりに関する自主的な調査研究活動の支援」と記されていて、ある意味でこれがおおとの拠りどころである。だが「まちづくり」の概念や守備範囲も「支援」の考え方も示されているわけではない。あまり過大に受け止めたり力む必要もないが、シンクタンクとは、時代を呼吸しながら生育していくことが運命づけられた存在だと考えるだけに、振り返ったり先を展望したりしながら考え続けねばならないテーマの一つである。

まちづくりに直接・間接に関与するアクターも、数・種類ともに随分と増えた。行政もシンクタンクも、旧来の機関や団体だけでなく、新しいタイプの相手（例えばNPO法人やTMOのような）とのコミュニケーションのとり方や付き合いの作法も学んでいかねばならない。仙台にも先頃「市民活動サポートセンター」が「公設市民営」で開設されたが、こうした新しい機能との相互補完、有機的な連携も欠かせない。

けれども、考えてみると「まちづくり」への支援とは、本来は市民と多種多様な絆で結ばれる身近な市役所や区役所にこそ豊かに備えられるべき機能なのだが、行革の効果もあって、市民から行政に求められていたニーズが、行政の仕事や機能を外在化させた先である各種の外郭団体に一旦バイパスしやすい状況を迎えてい



今年6月30日にオープンした仙台市民活動サポートセンター

この先事情の許す限り積極的に考えていく必要性を感じている。

この機会に、同じような悩みを抱えたり成果を挙げた経験をもつシンクタンクはもとより、各方面からのご意見やアドバイスを得られたら幸いである。

る、という推測も成り立つ。

従来は調査研究成果の公表で済んでいた自治体シンクタンクによる社会還元のあり方も、このところ変革を促されていて、「まちづくり活動」とか「まちづくり支援活動」といった領域に食指が動く向きもうかがえるが、そうした状況と現象的に重なっているとも言えるかも知れない。

こうしたシンクタンクによるまちづくりの現場への関与は、果たして中立性をも危うくするような無分別・無責任な「越境」なのか、それとも、新しいシンクタンク像創造への希望あるトライアルなのか——という問いかけがあるなら、シンクタンカー2年生に過ぎない私としては、無論、後者を信じていると答えたい。

\* \* \*

お伝えしてきた当機構の近況は、紙数が尽きてみてもなお、今回の特集テーマ「まちづくり組織の新しい動き」の好例とは思えない。ただ、組織の略称（SURF）に倣うという、私たちが行政と市民社会の双方から打ち寄せてくる波打ち際に位置していることは間違いないし、まちづくりの最前線におけるシンクタンクならではの役割もありうるということを想定しつつ、



# 京都・町衆のまちのパートナーシップ

財京都市景観・まちづくりセンター 事務局次長 寺田 敏紀

## 1 住民自治の歴史都市

歴史都市・京都の1200年は、その文化・経済と共に住民自治の歴史でもあり、律令制度の枠組みが崩れてきた平安時代後期に出現した都市住民（町衆）と京町家の歴史です。彼等は、通りに沿って軒を連ね、表に向かって開放的に作られた京町家で自由にもものづくりや商いを営み、表通りの賑わいを共有するコミュニティの単位である両側町を形成してきました。さらに、こうした都市的な賑わいを外部の侵略から守るために、自ら柵や門を築き自衛してきました。

その後、応仁の乱をはじめ、幾多の戦火などの試練を乗り越え、江戸時代には、こうした自治活動に伴う様々な決まりごとを「町式目」として町毎に明文化するまでに至りました。(図-1) 概ね50世帯程度で構成される両側町の「町式目」の中で最も注目されるものは、「町の構成員に関する定め」です。当時の町内ではまち

づくりの目標像が共有されており、こうした町内の秩序や価値を共有できる新たな住民だけを受け入れていくための規定です。このほかにも「町の世話人の選出方法」、「寄り合いの方法」、「歳出、歳入」などが規定されており、町内の構成員が自らの町の価値や秩序を共有し、それらを維持・発展することにより自らが豊かになっていくためのコミュニティルールであったことがわかります。さらに、こうした基礎的なコミュニティルールの存在を基盤に作事(建築)や消防、福祉などの具体的な行為が規定されていました。

さらに、こうしたコミュニティの価値の共有と維持・発展の仕組みや取組は、京町家の様式と共に昭和初期まで少しずつ形を変えながらも継承されてきました。

こうした、町衆によるまちづくりは、今日の京都における住民、企業、行政のパートナーシップのまちづくりを考える時に大きな示唆を与えるものです。

図1 鶏鉦町 町式目



寺田敏紀

てらだ としのり

1951年 広島生まれ  
1978年 京都大学大学院建築学専攻修了  
1978年 京都市役所  
1997年 (財)京都市景観・まちづくりセンター

## 2 まちづくりセンターの設立

### (1) 都市化による京都の変化

明治末期、20世紀に入ってから京都は市街地の拡大策を実行します。幹線道路を整備し、区画整理事業に取り組み、周辺町村を合併するなどにより、京都市の人口は急激に増大を始めます。しかしながら、地域産業や地域社会の仕組みにはそれほど大きな変化は見られず、住民の持つ価値観や秩序意識は緩やかに継承されました。

しかしながら、第二次世界大戦後、特に高度

経済成長期以降、京都の市街地の様相は大きく変化していきます。大量生産、大量消費を支える社会経済の仕組みの浸透は、平安時代以降、京都の人達が住み続け、生活と経営を積み重ねてきた中で培ってきた価値観や地域構造の仕組みを大きく変化させてきました。(図-2)

企業や個人の自己都合による自由な経済活動や建築活動が無秩序な都市空間を形成し、幾度かの景観論争を引き起こし、その行き着いた姿がバブル経済でした。(写真-1)

しかしながら、何よりも深刻な変化は、地域住民が自らの居住する地域の価値を共有できなくなってきたことです。さらに、共有する地域

図2 都市・京都の基幹的性格と人口規模 (地域計画建築研究所 会長 三輪泰司 作成資料)

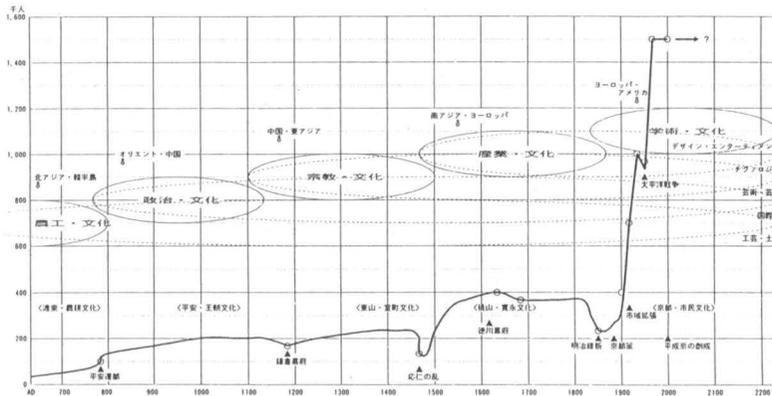


写真1 市街地の変遷 (京都タワーから北を望む) 1964年と1997年の比較

の将来像を失っただけでなく、その将来像を構築するための進め方、意見を交換する場と意思決定の方法など地域のまちづくりを進めていくプロセスそのものを失ったことです。

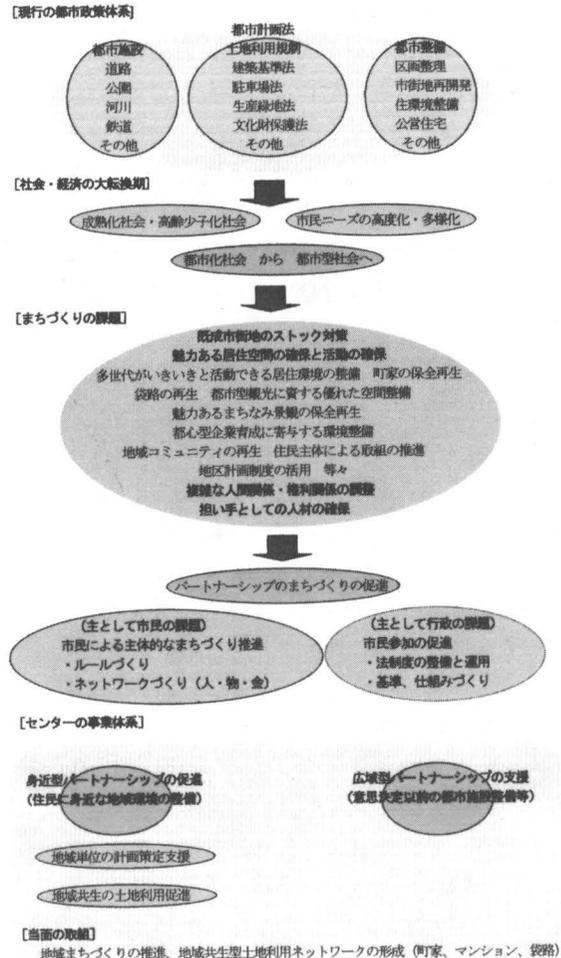
(2) 助京都市景観・まちづくりセンターの設立

京都市は、バブル経済崩壊後「まちづくり審議会」を設置し、景観と土地利用に関するまちづくりの在り方の検討を始め、平成3年11月の第一次答申では、市民による自主的なまちづくり活動を支援する第三者機関の設立が提言されました。その後、7年間の議論を経て、平成9年10月に、京都市の出捐により、住民、企業、行政のパートナーシップのまちづくりを進めていく橋渡し役を担う第三者機関として助京都市景観・まちづくりセンター（以下、「センター」という）が設立されました。

中心市街地の商業・業務ビル化と郊外部の基盤整備などによる都市化を促進していく都市計画から、既存の都市資源を継承・発展し、京都の個性と魅力をより高め、持続的な都市再生が促進されていくというまちづくりを展望するものです。こうしたまちづくりにおいては、既成市街地のストックの再生、更新が大きな課題であり、地域の空間や経済活動における複雑な人間関係や権利関係を調整したり新たな担い手としての外部の人材や新しい投資を受け入れていく環境を整えていくことが求められます。このため、地域住民や企業の自主的で主体的な取組と行政による制度的、財政的支援という新しいパートナーシップによるまちづくりの仕組みが社会的に整備されていく必要があります。

企業を含めた市民サイドには、具体的に課題を達成していくための人・物・金のネットワー

図3 (財)京都市景観・まちづくりセンターの事業体系



クづくりを行っていくと共に主体的にルールづくりを行うことが求められます。また、行政サイドには、こうした市民活動を積極的に支援していくための法制度の整備と運用と共に、地域毎に異なる地域住民の価値基準を適正に判断していく判断基準と、判断していく仕組みの整備が求められています。

センターには、市民サイドの活動に対して主として情報提供や交流の場の設定を通じてその活動を支援すると共に、行政サイドに対してはこうした市民活動の状況を整理し、行政の仕組みの整備課題として提供していく活動が求めら

れています。(図-3)

### (3) センターの事業概要

センター活動には大きく二つの対象があります。一つは、主として住民に身近な環境の整備に関する身近型のパートナーシップの促進と、今一つは、意思決定以前の都市施設整備などの市民的な合意形成に関する広域型のパートナーシップの促進です。この内、後者については、当面、市民の多様な意見の集約に関する行政活動の支援を行うことにしています。

センターとして、特に力を入れて新しい仕組みの開発と整備を行っているのは身近型のパートナーシップの促進です。その中でも、特に古くからの居住者や家業を営む人が多く、職住の共存する旧市街地のまちづくりに大きな関心を持って事業を進めています。これには、二つの理由があり、一つには、この地区の居住者の職業や人間関係は他の地区よりもはるかに複雑であり、この地区でのまちづくりの仕組みが整備されれば、他の地区でも応用が可能であると考えられるからです。今一つは、この旧市街地は京都以外の人から見ても、いわゆる京都らしいと考えられている地区であり、この地区のまちづくりが進むことによる京都全体の活性化に与える影響が大きいことが考えられるからです。

センターでは、情報提供や学習・研修、研究開発など様々な事業に取り組んでいますが、それらの個別の事業についてはセンターのホームページをご覧ください。

(<http://web.kyoto-inet.or.jp/org/kyoto-ws/>)

## 3 現在の取組状況

### (1) 地域まちづくり活動の推進

地域住民が自ら地域のまちづくりを進めていくプロセスを地域社会の中に回復していくことを目的とする活動です。多くの地域住民の参加の下に、自らの居住する地域の価値を共有し、その延長にある地域の将来像の実現に向けて地

域外の人や情報との連携を図りながら活動を進めていく仕組みを、地域住民と共に獲得していくことを目指しています。

センターでは、この地域まちづくり活動を進めていく幾つかの事業を有機的に連携させています。

#### ① まちづくり活動支援事業

比較的多くの経験を持つ専門家を登録し、通年ないしは単発で専門家を派遣すると同時に活動費の一部助成を行い、地域住民による自主的なまちづくり活動を支援しています。

#### ② まちづくり研究会

学識経験者を始め、中心的な専門家で構成される研究会で、まちづくり専門家に求められる様々な知識の整理と収集を行うと同時に、具体的な地域活動の支援によって得られた知見を相互に評価し、より豊かな



写真2 専門家実践セミナー 第3回



写真3 地域まちづくりセミナー 参加者による発表

知見としていくことを目的にしています。

- ③ まちづくり専門家実践セミナー  
まちづくり研究会で蓄積されたまちづくりの知見をより多くの専門家や関心のある市民と共有していく学習プログラムと併せて、④の地域まちづくりセミナーなどの企画・運営を行っていく専門家の集団学習の場です。(写真-2)
- ④ 地域まちづくりセミナー  
地域住民の要望に応じてまちづくりの学習セミナーを開催します。このセミナーの企画・運営は、③の専門家が行い、センターはサポート役に専念し、専門家、地域住民の双方が交流し学習する場としています。(写真-3)

(2) 地域共生の土地利用の促進

地域まちづくり活動の促進を総論とすれば、これは各論にあたります。地域住民が価値観を共有した時に、地域住民と共にその価値を共有し、具体的な土地利用の促進を図るネットワークの構築を目的としています。(図-4)

特に、京都の都心部の場合には大きく3つの具体的な課題があります。「京町家の保全と再生」、「袋路の再生」、「地域共生のマンション建設」です。いずれも、行政による規制・誘導や、個々の市民や企業の力だけでは解決が困難で、

図4 地域共生の土地利用ネットワーク

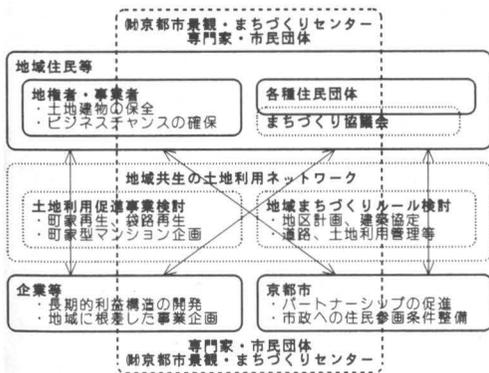
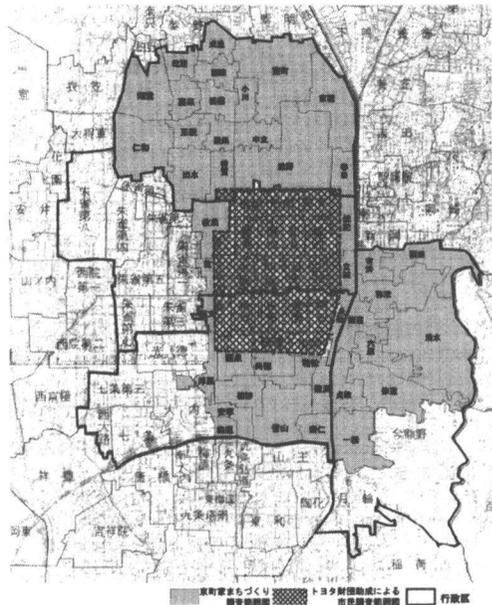


図5 京町家まちづくり調査学区地区



放置しておけない課題であります。行政の法制度の支援を整えながら、地域共生の土地利用に経済的な価値を持たせ、主として民間活動により解決していくための事業・情報ネットワークを整備していくことを目指しています。

① 京町家ネットワーク推進事業

京都市の委託を受けて平成9年度から3か年の予定で取り組んでいる「京町家の保全・再生に関するシステム開発」では都心部における京町家の全数調査に取り組みました。京町家に関する市民活動団体や大学研究室の協力や約600名のボランティア調査員の参加を得て、約3万2千軒を調査し、2万7千軒の京町家の存在を確認しました。(図-5)

その間、センターによる研修や意見交換会、学習会や市民活動団体の活発な再生活動などにより京町家の保全・再生に関する意識の共有が進み、京町家まちづくりを進めていく市民活動のネットワークづくりの動きが芽生えてきました。



写真4 地域共生のマンション建設 看板

また、センターの独自事業として、京町家の保全・再生の市場整備に向けて、専門家や不動産事業者、京町家居住者などの参加する賃貸借契約の在り方に関する研究会を開催すると同時に、具体的な京町家の再生事例の収集に取り組んでいます。

## ② 地域共生のマンション建設

都心部でのマンション建設は、建設時に地域住民とのトラブルが絶えないばかりでなく、マンション居住者と地域住民との交流が進まず、京都のまちづくりにとって大きな課題となっています。

こうした問題を解決していくモデル事業として、地域住民と不動産事業者との協働による地域共生の土地利用検討会を開催し、地域と共生する新しいスタイルの施設企画を行っています。(写真-4)

今後は、このモデル事業の成功を背景として、多くの不動産事業者等の参加する地域共生の土地利用研究会を開催し、京都都心部の地域まちづくりの高まりと平行して、モデル事業を積み重ねていくこととされています。

## 4 今後の課題

### (1) まちづくりの獲得目標の明確化

今日、地域住民が取り組んでいるまちづくり

活動は、マンション建設の反対運動を始め、建築協定や地区計画の策定や商店街の活性化、市街地再開発、震災復興さらには在宅高齢者の生活支援など多岐にわたり、まちづくりの概念も広がり、かえって地域住民が地域環境を自らの手で向上していくという地域に身近なまちづくりの獲得目標が不明確になっています。

このため、センターでは、地域まちづくりの将来像として以下の3点を掲げています。

- ① 住民の誇りである地域の人的、物的、文化的資源が生かされているまち
  - ② 生活の基盤である事業が安定し、高齢者や子供も安心して暮らせるまち
  - ③ 新しい人材や活動と既存の住民や活動が豊かに交流し生き生きと暮らせるまち
- そして、こうした地域を実現していくためのまちづくり活動のあり方として

- ① 住民が誇りに思えこれからも大切にしていくべき地域の多様な資源を客観的に把握し、多くの住民がこれを共有する
- ② この共有した情報を対外的に分かりやすく発信し、地域に貢献する新しい人材と活動の誘導を図る
- ③ 情報を共有し発信し、新しい人材や活動を受け止め調整していく仕組みや組織を整備する

の3点を専門家と共に実現してくまちづくり活動が求められています。

### (2) まちづくり専門家の職能の確立

次に、こうした住民活動を支援していくまちづくりの専門家は、日常、それぞれが細分化された専門領域で活動することによってその活動原資を得ているのであり、まちづくりの専門家として自立できる社会環境にはありません。

このため、まちづくり専門家の職能の確立に向けた以下の取組が求められています。

- ① まちづくりに取り組んでいく地域を増やすなど、活動の場を確保する

② まちづくり活動に必要となる資金を多様に確保する

特に②については、行政の補助金だけでなく、地域住民自らの費用負担や企業との連携事業による資金確保など、その活動に相応しい資金確保のルートを開発する必要があります。このためにも、理念的な目標像だけでなく、今、そこに住んでいる住民の現実的な利益につながっていくことが地域のまちづくりの獲得目標であることを明らかにしながら進めていく必要があります。

また、市民とのネットワーク形成の上で、センター職員は常に市民の側に立ち市民の意見に沿ってその行動を決めていくという姿勢を持ち続けることが、最も重大な課題であり、地域住民との交流の中でこの姿勢を獲得していく学習を繰り返すこととしています。



# まちづくり支援の実験

## —アリスセンター(まちづくり情報センター・かながわ)の10年—

アリスセンター事務局長 川崎あや

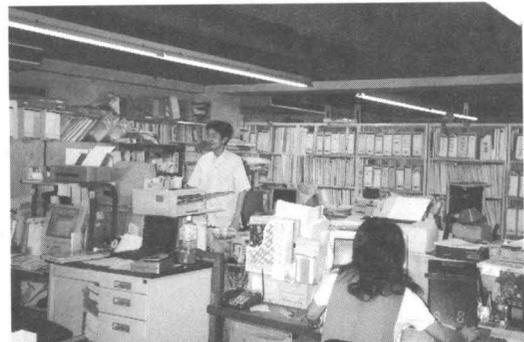
### 1 神奈川の市民活動の 情報拠点 「アリスセンター」の誕生

横浜市中区。JR 関内駅から横浜市庁舎を横切り神奈川県庁に向かって10分程度歩いた古い雑居ビルの中に「アリスセンター(まちづくり情報センター・かながわ)」の事務所がある。センターといっても、20坪ほどの事務所は、小さな打ち合わせスペース以外はパソコンや資料が雑然と並び、専従スタッフ3名にアルバイトスタッフやボランティア、相談や打ち合わせで訪れる人などが加われば飽和状態となる。

アリスセンターは、1988年に神奈川県内の市民活動の情報拠点として設立された。神奈川は市民活動がさかんな地域であり、当時、逗子の米軍住宅建設反対運動が基地の集中する神奈川で大きなうねりとなっていた他、各地で開発にさらされた自然の保全活動や、教育を問い直す活動、人権問題に取り組む活動、安全な食品を求める生協などの活動もあり、また生まれつつあった。こうした市民活動の多くが地域に根ざした活動であったが、地域課題の解決のために相互に協力しあうような関係はまだそれほど見られず、市民活動と関わり深い知識人、活動のリーダー、労働組合関係者、生協関係者などが、活動団体や行政、専門家がお互いに協力して問題の解決にあたるような拠点として設立したのが、まちづくり情報センター・かながわ＝アリスセンターである。こうした地域のあり

方や暮らし方を市民が自ら協力しあって決定し、実践していくことこそ「まちづくり」であると考えた。

会員制の任意団体で、総会で運営委員を選出するという、市民団体の一般的な組織形態をとったが、設立当初から事務所とスタッフ(専従1名、アルバイト2名)を確保したという点では、市民団体としては当時ではまだめづらしかった。スタッフ人件費は生活クラブ生協神奈川に支援してもらい(生活クラブにはその後1994年まで人件費支援を続けてもらった)、事業



アリスセンター事務所



#### 川崎あや

かわさき あや

1962年 生まれ

1988年 在学中の同年からアリスセンター(まちづくり情報センター・かながわ)に事務局スタッフとして参加

1994年 事務局長

県内の市民団体からの相談対応や活動の事務局、まちづくりに関わる県内自治体からの受託業務などに携わる。



費や事務所家賃などは会費収入など自主財源をあてることとなったのである。

## 2 「情報センター」って何だ! ～アリスセンターの立ち上げ期

NPOへの社会的関心が高まり、NPOや市民活動の支援センターが全国各地で立ち上がっている今でこそ、アリスセンターはしばしばその先駆的な存在として見られるが、10年前は、特定の課題を取り上げて活動するわけではない情報センターを理解してもらうのは難しかった。そればかりか、情報センターを旗揚げしても、市民活動の情報やノウハウは活動してこそ、経験的に蓄積されるものであり、当初のアリスセンターはいわば「情報のない情報センター」であった。そこでスタッフがまず取り組んだことは、県内の様々な市民活動を行脚して、どこにどのような活動や課題があるのかを知ることだった。設立当初から月2回発行した市民活動の情

報誌「らびっと通信」も、情報を提供してもらう、あるいは取材させてもらう手段となった。また、リサイクルや高齢化などのテーマでフォーラムもいくつか試みた。

2～3年たつと、県内の主だった活動団体とはお互いに知り合い、好意的に受け入れてもらえる関係になった。様々な団体からニューズレターやイベント情報も集まってくるようになった。1990年には、神奈川で環境保全活動に関わる人たちとリーフレット「地球を救う127の方法・日本版」を作成・発行したり、「市民活動のマネジメント」に関心をもつ人たちとともに調査（トヨタ財団助成）を行うなどした。この頃から、アリスセンターの3つの機能として「情報センター」「支援センター」「シンクタンク」を掲げるようになった。

しかしそれでもまだ、じゃまにならないけど、それほど役には立たない存在だったのである。市民団体にとって役にたつのは、自分たちの活動に必要でかつ自分たちの持たない情報やノウ



ファイバーリサイクルネットワーク  
回収した古着はフリーマーケットにも出します

中村地区まちとくらしを考える会  
まちの点検とマップづくり





かながわ NPO 法研究会のフォーラム

市民ネットワーキング相模川  
子どもたちといっしょに水質調査



ハウである。アリスセンターはそうした「得意技」を持っていなかった。

### 3 事務局業務と受託事業

その後今日に至るまでに、アリスセンターは2つの「得意技」を経験的に身につけることになる。ひとつは、継続的な市民活動・市民事業の事務局業務であり、もうひとつは行政などからの受託事業である。

新たな活動や事業の立ち上げと運営を継続的に支援する事務局業務は、1992年設立の「ファイバースイクルネットワーク」(古繊維再生業者と連携して、古着・古布の回収事業を行うネットワーク)に始まり、95年からの「市民ネットワーキング・相模川」(相模川流域の活動のネットワーク)、「ピアネット」(障害をもつ人のコミュニケーション手段としてのパソコン通信ネット・98年には事務局をアリスセンターから独立させた)、「中村地区まちとくらしを考える

会」(地域の住民とともに市民利用施設や町並みに関して検討・2年間で休止)、98年からの「よこはまの森フォーラム」(森の手入れを市民が自ら行うグループのネットワーク)、「かながわ NPO 法研究会」(NPO 法人化の相互支援、所轄庁である神奈川県への提案)などがある。その他、神奈川県内の市民団体リスト「(もっと)<sup>2</sup> 神奈川」(93年発行)の編集作業の事務局や、水郷水都全国会議(95年)、NPO フォーラム(97年)といった神奈川で開催された全国規模のフォーラムの事務局も引き受けた。

事務局業務を担うことで、アリスセンターは第3者的な情報センターから活動・事業を推進する当事者となるとともに、企画や財源確保、関係者(団体)間の調整、行政や企業との関係のもち方など、組織運営に必要な様々なノウハウを蓄積することができた。会議の進行手法、フォーラムの準備手順、資料や冊子の編集方法といった具体的な技術も会得していった。これは NPO が社会的な存在として力をつけていく

ために必要な実践的なノウハウや手法に他ならなかったのである。

他方、1992年ごろから神奈川県および県内自治体の市民活動支援事業や市民参加型事業にコンサルタント会社の下請けとして協力するようになったのをきっかけに、1994年にはアリスセンターの受託調査研究部門として（有）アリス研究所を設立し、受託事業を本格化した。行政からの受託事業は、市民として活動しているだけでは見えにくい行政組織内部の政策形成過程に関わることであり、そのプロセスへの市民参加について行政に提案したり、関連するテーマで活動する団体に情報提供することも可能となった。行政のどこが（誰が）どのような情報を持っているか、どこにどのように働きかけるのが効果的かもわかるようになっていった。さらに調査を行い分析し提案としてまとめていく手法も、試行錯誤で蓄積していった。

こうした事務局業務と受託事業の経験がもとになり、市民団体、行政、企業からの相談や、セミナーやワークショップの企画・運営依頼も増えていった。

さらに受託事業は、アリスセンターが専従スタッフを抱えて活動するための主たる財源とも

なった。会費や事務局受託費などのアリスセンターの年間収入が数百万円に対して、アリス研究所の受託事業収入は3000万円を超える年が続いたのである。しかしそれは一方で、受託事業への財政的依存と、スタッフが受託した事業に専念しがちになることによる自主事業の停滞という弊害も生み出していたのである。

#### 4 各地の支援センター 設立の中で

アリスセンターが歩んできたこの10年は、まさにNPOが社会的存在として浮上してきた10年でもある。特に阪神・淡路大震災でのボランティアやNPOの活躍を受けて、1998年には特定非営利活動促進法（NPO法）が成立し、同時に市民活動やNPOを支援する公設・民設のセンターが、全国各地で立ち上がってきた。神奈川県内の行政においても、この10年間に分野横断的に活動を支援するセンターが次々と設置されている。1993年に横浜市が（財）横浜市女性協会運営の「フォーラムよこはま」を、96年には神奈川県が公設公営の「かながわ県民活動サポートセンター」を、98年には鎌倉市が市民運



かながわ県民活動サポートセンターのフリースペース

営による鎌倉市市民活動センターを開設している。アリスセンターにはない会議スペースや作業スペースなど場としての機能に加えて、情報提供や講座などの事業も実施している。

こうした支援センターを初めとした市民活動支援を行政が実施し、さらにそこで市民との協働を試みようとするほど、民間の支援センターであるアリスセンターの存在意義や役割があらためて問われてくる。NPOは、公平性を原則とする行政や、利益を追求する企業では不可能な、先駆的で柔軟な活動やサービスが可能だと言われる。また、職員が異動する行政組織にあっては専門性の確保が難しいことも指摘される。しかしそれはあくまでも一般論であり、神奈川県および県内自治体の行政が行う支援とNPOであるアリスセンターの行う支援との間の明確な違いを実証できるか、何よりも県内の市民団体がそれを認識するに足る十分な役割を果たせるのか、を考えざるをえなくなった。

アリスセンターがこの10年で一定の認知を得ることが可能となったのは、NPOブームとも言える追い風に乗ったことも大きい。しかしその追い風は、同時に市民活動支援に行政も企業もこぞって参入するという競争も引き起こしつつある。NPOであるということに安住していると、追い風は直に逆風になり淘汰されることもあり得る。

アリスセンターの10周年は、さらなる追い風を自ら起こすか、逆風に甘んじるかの岐路に立つことにもなったのである。

## 5 NPO 法人化と今後の方向性

98年3月にNPO法が成立し、同年6月のアリスセンター総会においては、年度内にもNPO法人化を申請することが承認された。設立当初から漠然とではあるが法人化という将来像はあり、すでに受託調査研究部門を、有限会社とい

う営利組織の形態をとらざるをえなかったとはいえ法人化している。NPO法人化はごく自然の選択であり、それまでの組織や事業を踏襲しても法人化自体は可能だった。しかしアリスセンターにとってのNPO法人化は、単なる法人格取得ではなく、今後NPOとしてどのような役割を果たし、そのためにどのように事業を進めていくのかという、根本的に事業や組織を見直し、再出発するという意味をもっていた。

アリスセンターの設立後の10年間で、市民活動は一層多様化した。地域課題の学習を行う団体や運動体もあれば、在宅家事介護を初めとして地域で必要とされるサービスを提供する団体、子どもたちの居場所などのフリースペースを運営する団体、森や川など地域の自然資源の保全を担う団体、障害者の自立生活や就労を支援する団体、高齢者のグループホームやコーポラティブ住宅をつくり運営する団体、女性の相談や緊急避難を受け入れる団体など、多様な事業が市民団体によって生まれてきている。組織の規模や対象とする地域の範囲、地域や行政との関わり方なども様々である。

こうした市民活動の多様化や地域に根ざしたNPOの登場は、地域社会（コミュニティ）の自立や自治の条件が整いつつあることを示すものであろうが、現実には、市民団体と自治会・町内会等の既存組織の間に軋轢があったり、多様な利害と価値観をもつ住民間の合意形成が難しかったり、各分野ごとの市民団体、行政、地元企業の連携がはかれないことで地域資源を有効に活用することができないでいるなど、様々な課題がある。地域に、神奈川にこだわり続けてきたアリスセンターとしては、こうした地域社会の資源を発掘し、その地域に関わる多様な主体間の連携や調整を支援することによって、地域課題の解決と新たなシステムづくりを今後めざしたい。

## 6 民間の支援センターとしての存在意義

NPOの役割は、行政や企業では難しい多元的で柔軟なサービスの供給主体となるだけでなく、これまで行政や企業によって構築されてきた社会システムや経済システムを変革する推進力となることでもあろう。そのためには行政や企業と連携しつつも、実践的な政策提言を行いそれを実現する力をもつことも求められる。アリスセンターが民間の支援センターとして存在する意味も、既存のシステムのもとで市民活動が発展するための支援ではなく、地域から既存のシステムを変えていけるような政策提言の機能をもつことにあるのだろう。

NPO法人アリスセンターの設立趣旨書には、目的として「課題解決を市民自らが担う自治型の地域社会をめざし、市民がまちづくりの主体となるための手法やシステムの開発、社会環境整備に関する提案を行うとともに、地域における市民の活動やまちづくりのための実践・政策提案を支援していきます。」と掲げた。考えてみれば、10年前アリスセンターを設立したときと言っていることに表面的な違いはそれほどない。スタートラインから迷わず一歩を踏み出すまでに10年の経験が必要だったというところだろうか。

## 7 NPO法人化後の組織と事業

99年6月にNPO法人化を申請し、同時に再出発に向けてのいくつかの検討課題に取り組みつつある。

ひとつは、事業の財政的健全性の確保である。アリス研究所の受託事業に依存してきた収入バランスを、会費と自主事業収入を高めることで是正することである。すでに設立以来10年間据え置いてきた会費の値上げや、相談業務の一部

有料化を実施し、採算性を考慮しつつセミナーや資料の発行など自主事業に力を入れつつある。

もうひとつは、これまで事務局主導で行ってきた事業を、理事主導、会員参加型の運営に軌道修正することである。有給スタッフだけで実施できる事業には限りがある。世代交代も考慮し新たな人材を理事に迎えるとともに、会員へのこまめな情報提供を試みている。さらに会員がそれぞれの関心や得意分野を生かしてアリスセンター事業にどのように参加できるかを、アンケート等で調査する準備も進めている。

さらにこうした事業の実施にあたっては、事業評価を行っていくこと、その指標や手法の検討も進めている。

アリスセンターがNPOとして、また支援センターとして、今後本当に前述のような方向に進むことができるのか。今は何ともいえないところである。ただ、NPOは市民の手で新たな社会を創りあげていくための装置である。NPOを使って何を実現していくのかが、NPOにも、NPO支援センターにも問われているのだと感じる。



# 広小路中央商店街とともに

広小路中央商店街振興組合 理事長 安藤幸治

商店街は無限の生き物です。  
我々と同じ様に個性を持ち、固有の運命を持っています。  
日々変化していきます。  
よい環境の下では増々成長しその勢いは、誰も止められません。  
成長が止まり始めるとその回復は、難しくなります。  
多くの過程を経て、結論を早く出そうと、再構築へと進みます。  
再構築が機能しなければ傍観から諦観へと進みそして停滞します。  
決して消滅はしません。  
そして又新しい出来事、新しい機会に出会って再生します。

このはじめもなければ、終わりのない、また何時も問題を提供し、満点の回答が見つからない商店街と共に10数年が過ぎました。

少ない資料と私の記憶をもとにした、現在までの商店街のイベント及び経緯の報告文です。文中記憶違い、誤謬もあると思います。以下拙文ですが、我々広小路中央商店街振興組合を紹介させて戴きます。

## 1 広小路中央商店街の位置と沿革

我々の広小路中央商店街は、名古屋の都心部、栄と名古屋駅の間に位置し、広小路通の伏見から納屋橋にかけて広がっています。

戦後、昭和30年代までは、日本で有数の活気ある場所として栄えました。夕方になると屋台が広小路通の両側に立ち並び、名宝会館での映画、ダンスホールでのダンス、御園座での演劇、そしてヌード小屋もありました。娯楽の楽しみと、その後の屋台での一杯が、人々に潤いを与えました。

この広小路中央商店街にいろいろな思い出を持たれている年輩の方も多くおられることと想います。広小路通をブラブラするという意味から「広ブラ」という言葉が定着したのもこの頃です。

また交通アクセスとしての市電もこの広小路を走っていました。意図しない所で、それも、動く大きなイベントでした。名古屋の中心広小路には文化と娯楽が存在しました。

## エンターティメントを持つ、 広小路中央商店街

ニューヨーク・マンハッタン、世界で最もエキサイティングなこの都市もブロードウェイという文化がこの大都市の魅力を支えています。我々の広小路中央商店街にも、タイタニックや夏休み子供映画の上映で人の波をつくる「名宝



安藤幸治

あんど こうじ

名古屋生まれ  
1963年 慶応大学卒  
家業喜多福総本家に入り四代目継承、  
現在に至る。  
1998年 広小路中央商店街振興組合理事長



上の観客（多くは県外）を、我々の広小路に呼んでくれそうです。さらに年間10万人以上の外国人を招いている「名古屋観光ホテル」と「ヒルトン名古屋」という名古屋を代表する2大シティホテルと、名古屋で最も客室が多く、さらに都心で温泉も持つ「名古屋クラウンホテル」も近くにあります。

我々の広小路中央商店街は、数多くの背景を持ち、個性ある商店や飲食店、大企業の名古屋支店が混在する

特異な商店街です。大店舗法に関わるようなデパートやスーパーはありません。このような組合員構成が、商店街としては、少し他と異なったイベント開催で、大きな力を発揮してきました。

http://www.kokaido.co.jp/nagoya/central.htm

NO.50  
1999年7月19日発行  
July  
1999

水と緑と文化のまち

広小橋セントラルエリア活性化協議会 電話052-259-0860

街が変わる、人の流れが変わる

新名古屋ミュージカル劇場オープン

5月15日、ミュージカル「ソング＆ダンス」の公演を皮切りに、いよいよ劇団四季の『新名古屋ミュージカル劇場』がオープンしました。観劇の、夜の部にも公演はすべて完成という好調なスタート。開演時間が定ぶくと、カップル、家族連れ、おしゃべりな女性団体のグループが中心に観劇者を集めて行く姿、平日のミュージカルのこと、劇団四季のこと、キャストのことをカフミで語りあう姿が、日常的に見られるようになりました。観劇前、観劇中、観客が立ち寄ってくださる館になることは、広小路劇場別に活気を呼ぶ大きな原動力になるといえます。

表の各本氏は、「夢郷へと続く道はミュージカルの道なり」と語られました。期待を胸に歩いていく観客たちの気持ちをつかむために私たちができることを考えてみました。

次回の公演は、おまじゅりの「キャスト」、新しい演出を加えて生まれ変わった評判の公演は、「ソング＆ダンス」以上に多くの観客を集めたいです。観劇前、観劇後の時間を有意義に過ごせる場へ、観劇前、名古屋、ハートランドショップをはじめるショー文化、歌、ショッピング、ファミリーメントが響き渡る一大文化ゾーンとして名古屋をリードする街へ、道徳の興は、スピードをあげて近づいています。

まじゅくりNEWS No.50

### 広小路中央商店街振興組合

広小路中央商店街振興組合は、現在組合員74名、理事役員14名の組織規模です。明治後期から商店街活動はあった様ですが、文献資料は残っていません。

私の前任は、名古屋の商店街では有名な、大御所の指導者、福田寿太郎理事長です。心底、広小路を愛し、広小路中央商店街のためならどんなことでも実現させてしまう、また実現させようとするパワフルな指導者で、指揮官です。いまでも元気に、情熱と気合の入ったロマンを基に我々をご指導戴いております。

会館」、若者に人気の巨大ゲームセンター「ZXA（ジグザ）」と音楽の殿堂「ヤマハミュージック名古屋」、ワールドワイドな「ハード・ロックカフェ」があります。さらにこの春、劇団四季が運営する「名古屋ミュージカル劇場」が堀川沿いにオープンしました。

「名古屋ミュージカル劇場」は、年間35万人以

### 広小路セントラルエリア活性化協議会の発足

我々広小路中央商店街振興組合の商店街活動を進めて行く中で、堀川を含む納屋橋地区一帯の総合開発の計画が出現しました。行政当局のご指導もあり、御園通商店街振興組合、納屋橋銀座発展会、竪三蔵町町内会、中ノ町町内会、

御園学区範囲内の有志と相計り昭和62年3月、広小路セントラルエリア活性化協議会を発足させました。現在会員数105名理事36名の組織規模です。会長は福田寿太郎氏で現在に及んでいます。これ以後、広小路中央商店街振興組合はこの組織と共に商店街活動の勉強をより深く始めることになりました。

## 2 商店街の活動の歩み

### 「インターナショナル」に、こだわる

#### —平成元年

外国人を集めるホテルがある我々広小路中央商店街のイベントの特徴として、国際交流のイベントの開催実績があります。名古屋国際センターのご指導を受け、何度も瀬戸の名古屋国際学校や一社にある JICA の名古屋国際研修センターをお伺いし、内容を相談・調整しながら平成元年に完成した朝日新聞横の公開空地<アムナット広場>で行った「インターナショナルフレンドシップ」(平成元年10月14日開催)は記憶に深いイベントでした。

市政百周年、世界デザイン博を記念して開催したこのイベント、デーブ・スペクター氏の記念講演、バンドショウもさることながら、国際学校の生徒さんたちによるコーラスは今でも鮮明に覚えています。各役員がそれぞれ役割を持ち、<商店街のイベント=売出し>ではないこの文化的(?) イベントを手作りでなんとか組

み上げました。それまでの名古屋姉妹都市の作家の彫刻作品の設置などの国際交流の実績から、さらに一歩先に出た国際交流イベントでした。

当時の商店街の NEWS の挨拶を紹介します。「前略・・国と国、政府間の交流もさることながら、本当の国際化とはそれぞれの国の市民と市民の交流、庶民と庶民の友情が芽生えて初めて生まれるものと思います。

今回、私ども広小路中央商店街・セントラル組合員の呼びかけに対し、名古屋在住のアメリカ、ヨーロッパ、オーストラリア、アジア、中近東、ブラジルをはじめ、世界30ヶ国248名という多数の外国人のご参加をいただき…中略…平素は言葉の異なる日本で、何かと苦労されながらご活躍のことと存じます。今日一日はお仕事を忘れて、広小路中央商店街・セントラルエリアの市民と心と心を繋ぐ国際交流のもと、歌と踊りと音楽を楽しみ、時間の許す限り最後までお過ごしください。ご参加の外国人の皆様が、私ども市民との友情を通して「心あたま素敵ななごや」「ワンダフルパーティーなごや」と、帰国されたあとも思い出の1頁として心に残ることを期待して、挨拶といたします。Thank You Very Much・・・・・」

アムナット広場でのジャズバンドや外国人コーラス隊、豪華賞品のビンゴにダンス大会など企画は、夜9時近くまで続きました。在名外国人とともに楽しんだ屋外パーティ<インター





**4th INTERNATIONAL FRIENDSHIP FESTA PROGRAM**  
 HEART TO HEART  
 1993.5/8(SAT)

●開会 17:00 ●Opening

●文楽ステージ ●Stage for Cultural Exchange

●ダンスステージ ●Dance Stage

●閉会 20:00 ●Closing

**国際交流から、さらに国際協力を**  
 名古屋国際センターを通して「世界の恵れない多くの人々への『ユニクロ』の『世界子ども服運動』(発展途上国の識字活動のための学校づくり)に協賛させていただくことになりました。」第4回国際ナショナルフレンドシップフェスタ会場にて、集めた募金を名古屋国際センターに托します。

いただいた関係者の皆さん、ありがとうございました。

そういえば、このイベントの会場であるアムナット広場の完成(平成元年3月1日)の際、50年後に開こうとタイムカプセルを埋め込みました。開けるまで後38年です。

**平成2年、3年は、遂に海外視察**

平成2年8月には、遂に海外視察として、カナダ・エドモントへ行きました。当時世界最大の「ウエスト エドモント モール」を訪問、到着後入場前に外周をバスで一周したとき感じた広さは、今も我々にとっての商店街づくりの目標となっています。これも広小路セントラルエリア活性化協議会での勉強がきっかけで、「いいモノは必ず見に行く」という習慣が、知らず知らずのうちに我々商店街のメンバーの中に根づき始めていました。

ナショナル・フレンドシップフェスタの開催は、各関係者への無理矢理の了解を取り付けたことで実施できたものでした。私にとりましては、締めくくりの英語スピーチの悪戦苦闘がこの時から始まりました。その節は諸処お許し

平成3年の<国際ナショナル・フレンドフェスタ>は前年の第1回が、屋外で少し寒かったことを反省点として、室内、朝日ホールで開きました。このときも大盛況で、名古屋国際学校のハイパー先生と福田元理事長ペアの

ソーシャルダンスが印象的でした。

この平成3年から恒例の「広小路市」がパワーアップ、この年は、御園商店街と合同開催で、「AMERICA アメリカ亜米利加」をテーマに当時流行っていたランバダなどで盛り上がりました。

### さらに11月には二度目の海外視察

ウォーターフロントの街、サンアントニオへ

現在、我々が抱く商店街の理想の再開発モデルイメージは、このサンアントニオへの視察によりほぼ固まりました。堀川を持つ我々広小路中央商店街にとってサンアントニオは理想の開発です。福岡のキャナルシティもこのサンアントニオの開発をモデルにされています。運河と物販や飲食、さらにエンターテイメントの融和、理想の開発です。



平成4年は「おどりゃなソン!ソン!」さらに、

＜英文カラーイラストマップ＞と

「広小路国際円卓会議」

平成4年も＜インターナショナルフレンドシップフェスタ＞で盛り上がりました。第3回目となるこの年は、遂に場所を名古屋ヒルトンの最大のパーティールーム＜扇の間＞に移し大ブレイク。阿波踊り連も呼び大いに「おどりゃなソン!ソン!」と盛り上がり、益々国際交流の

輪が広がりました。この年は、文化的なことにも目覚め、事前に広小路中央商店街の＜英文カラーイラストマップ＞を制作、各商店頭やホテルのフロントに設置する事で外国からのお客様が広小路中央商店街を楽しんでいただけるよう準備しました。

この時の＜第3回インターナショナルフレンドシップフェスタ＞パーティのプレ企画として、「国際化商店街」を目指して外国人の生の意見を聞く「広小路国際円卓会議」も開催しました。各国の名古屋在住のパネラーからは「何故、道にはみ出してまで商売をしないのですか?楽しいのに!」とか、「メニューを店外に英語表示で!」など新鮮で、参考になる提案をたくさんいただきました。

この年の海外視察は韓国・ソウル、話題のロッテワールドを訪問、世界最大の屋内型遊園地の視察にて都市中心部でのエンターテイメントのあり方を見つけてきました。最初の海外視察で見た＜カナダ・エドモントモール＞に比べ規模は1/3ですが、このロッテワールドの方が我々広小路中央商店街にとってはより現実でした。

平成4年11月には、

ロスからの彫刻の除幕式・・・

そこでもどたばた

平成4年11月2日、名古屋4姉妹都市の内、南京・シドニー・メキシコ各都市の作家の彫刻3作品に引き続き、ロスアンゼルス在住のチャーナ・リッキー女史の作品「家族＜絆＞」を入手、アムナット広場の広小路ギャラリーで西尾市長ご参加のもと除幕式を開きました。とっても素敵な作品です。

この除幕式に際してひと騒動、作品の除幕式に是非参加したいとチャーナ・リッキー女史がご主人とともに名古屋入りされたのですが、ご主人が持病でダウン、宿泊のホテルから中村日赤病院に移りチャーナ・リッキー女史も看病、慣れない日本での入院に対し日替わりでお見舞



いに行っていました。おかげさまでご主人も元気に回復、今でもリッキー家と商店街の交流が続いています。

この年、街では「モツ鍋」が流行っていました。

### 都心にふさわしい景観となる

また、同年3月、都市景観整備計画の結果として広小路中央商店街が都心を代表するにふさわしい景観となりました。

行政ご当局と6商店街の足掛け4年がかりの合意でした。結果としてこの後広小路通6商店街合同イベントへの契機となりました。

### 平成5年は「世界寺子屋運動」に協賛

平成5年4月8、9日とく「広小路市」を開催、商店・企業を回り、抽選券の発行枚数を上回る賞品を集めこのころから広小路市名物、豪華な抽選会が定着しました。アムナットスクエアでのイベントではわざわざ木曾上松の太鼓隊が参加していただき、都心のビル街に大太鼓の心地良い音を響かせました。歩道にはもう一つの広小路市名物、手作り商品を守る素人ワゴンに出店していただき、通勤や昼休みのサラリーマン、OL、そして買物を楽しむお客様に普段と異なる商店街を楽しんでいただきました。

さらに続けて翌月、5月8日に開催したく第4回インターナショナルフレンドシップフェスタは場所を、名古屋観光ホテル「那古の間」で開催しました。前年同様に、244人の外国人を招き、大いに盛り上がりました。このイベントに際して事前に組合員より募金を集め、名古屋国際センターを通して日本ユネスコ協会推進の「世界寺子屋運動」に広小路中央商店街としてパーティー会場での募金も加え701,800円、協賛しました。

この年の視察旅行はくハウステンボスを訪問しました。その際の、「エコロジーとエコノミーの共存」・天然ガスによる冷暖房、独自完結型の廃水処理プラント、そして海や大地へのリサイクルのコンセプト・・・は、エコロジーやゴミ問題が益々日常化している今、私どもの考え方の基準の一つとなっています。

## 都市開発の第一人者 望月照彦先生との出会い

街づくりを進めていく上で望月先生の声望を知り、5月21日に朝日ホールで「都心都市の創造が、明日の大都市の活力源となる」の演題で講演をお願いしました。

内容は、「広小路は黄金のエリア」である。

1. 交通アクセスは駅から5分で申し分なし。
2. 堀川というリバーフロントを持っている。サンアントニオも人造の川である。
3. 名古屋のド真ん中にある。

痩せても枯れても名古屋のド真ん中。

都市文明のバチカンを作り未来都市はスティインシティ、

都市の中の都市と考えていかなければならない・・・というもの。

先生の熱弁は我々に深い感動を与えました。

## バブル崩壊を吹き飛ばせ

### 強気な行事、盛りだくさん——平成6年

平成6年は円高と反面、ビル不況とも云われ広小路中央商店街にも空室が目につくようになりました。“マイリバーマイタウン構想”のもと、堀川の護岸工事が始まりました。堀川の再生、街づくりをどうしたらいいのかを商店街組合員のみならず広く名古屋市民に参加できるシンポジウムを開催しました。

西尾市長にもご臨席を頂きご挨拶を頂きました。挨拶の一部をご紹介します。

「“マイリバーマイタウン構想”で堀川は日本で

第1号に指定され、調査がようやく実施段階に入りました。護岸工事が終わったらヘドロを除去し、最終的には木曽川から水を引く計画もあります。時間はかかりますが、堀川自身と周辺を含めて、名古屋市民が誇りを持てるものにしていきたいと思います。」

現在導水計画が紙上でも取り上げられるようになりました。名古屋ヒルトンホテル「竹の間」で開催されたシンポジウム「堀川納屋橋地区ウォーターフロントと街づくり…熱き夢を現実…」は、基調講演、パネルディスカッションともメモを取る人も多く、質疑応答では、質問が飛び交い、市民の堀川再生に寄せる期待の大きさが感じられました。予想を上回る聴講者550名で会場は満杯大盛況でした。

## 「街づくりセミナー」開講

前年の望月先生の講演に深い感銘を覚えた我々は、セミナーの開講を企画しました。幸い望月先生の快諾を頂き5回の開講ができました。

第一回「大転換期の都市開発の方向と哲学」

…不況期をいかに乗り越えるか…

第二回「集客型都市都心部創造の構図」

…いかにお客様に喜んで集まってもらえるか…

第三回「都市中心ゾーンの役割・機能とその未来」

…広小路エリアのルネッサンスを考える…

第四回「都市商業の挑戦と活性化戦略」

…21世紀に生き残る都心商業とは何か…

第五回「街づくりと開発手法」

…官民学が一体となった都市創造商業政策の実践…

望月先生の講義は人気集中、実際に手がけられた再開発事例、話題の再開発地域の検証、諸外国最新商業施設紹介（スライド）等、我々に深い感銘を与えました。

また、この年には横浜（みなとみらい21地区）



と八景島シーパラダイスへの研修旅行を行いました。

### 総合アミューズメントパーク「ZXA(ジグザ)」誕生と広小路に音楽放送

8月に総合アミューズメントパーク「ZXA」が誕生しました。大型最新ゲームセンター「SEGA DEPORTE」を核に、屋台ブースを有する「歌舞伎屋台村」オシャレな物販「カジュアルのれん横丁」そして通信カラオケ「Star Cafe」などで構成される「ZXA」がまた広小路の新しい顔を作り出しました。

同時に街路灯の音響設備を利用して、衛星放送(CS-PCM)による音楽を流し始めました。広小路中央商店街内の歩道を歩かれる際、お気づき頂ければと思います。

### 「堀川物語95」～納屋橋がいま変わる～

テレビ愛知が放映 ——平成7年

広小路中央商店街では、テレビ愛知とともにテレビ番組「堀川物語95」を制作、平成7年1月21日に放映。我々も視察したサンアントニオの資料画像とともに堀川の未来を提案しました。

### 広小路市 ～春まつり大福引市～

3月30、31日、恒例の「広小路市」を開催。この年の「広小路市」から抽選会場を新装の「ZXA」内イベントスペースに移し大いに盛り上



がりました。

この「広小路市」こそ、私ども広小路中央商店街の特徴的なイベントです。各商店ごとの売上を上げることも、いかにお客様、地域住民、勤務者に、楽しんでいただくかを最優先に、組合員や組合員の取引先企業まで支援を役員自ら求め、5000余本の協賛賞品を集めます。ほぼ空くじ無しで、豪華賞品を用意してしまいます。

商店前の歩道には素人手作りショップを誘致し、ワゴンのレンタル料位の少額にて、素人さんにそれぞれ個性的な店を出していただいています。毎日のように買物や通勤、仕事、通学等様々な用件で広小路中央商店街を行き交う人々にとって、「広小路市」の二日間は、普段と異なる様相を見せます。普段と異なる事で、人々に改めて商店街を見つめ直していただき、いつも通り過ぎていた店にも興味ができ立ち寄っていただけます。

朝日新聞横のアムナットスクエアではミニコンサートを開きます。とかく潤いや余裕のない都心で、昼休みや退社時間に流れる少し大きな音の快適な音楽は、都市の可能性への提案と考えています。いつも公共な場所で音楽やパフォーマンスが行われている事も都市文化の重要な役割と考えます。

### さらにヒートアップ

#### 「広小路トワイライトステージ」

この年7月28日には、(財)名古屋観光コンベンションビューローの創設5周年記念の「広小路トワイライトステージ」に協賛。アムナットスクエアで開かれたこのイベントのオープニングイベントやゲーム大会を企画運営し、たくさんの観客を集めました。「地元商店街がここまでこのイベントを盛り上げるなんて、この広小路中央商店街が最高」とおだてられるほど、組合員の熱意は高く、イベントを大いに楽しみました。

確かあのとき誰かが「このままアムナットス



クエアーを屋外ライブステージにして、ピアガーデンにしたら最高」と盛り上がっていました。会場でも特設のモニターで「堀川物語95」を放映、番組を見損なった方も興味深く番組に見入っておられました。

### 秋には「広小路・御園市」として、 御園通商店街と合同開催

10月2、3日、御園通商店街と「広小路・御園市」を合同開催。同時期名宝会館で、上映中のゴジラが商店街に出現、居合わせた子どもたちが大喜びしていました。組合員の東宝さんがみえるおかげで、こんな事ができてしまうのも広小路中央商店街の特徴です。

この年末から、現在も好評な「広小路ストリート・エクスプレス・イルミネーション」を広小路6商店街で実施。ベネチアガラスの美しい街路灯257基の光に加え、8万個のオレンジ色の電

球光は大好評で、ご周知の通り、今日まで広小路の冬の風物詩となっています。

平成8年3月、広小路中央商店街に、遂にコンビニ（ココグルメ広小路店）がオープン商店街の様子も少しずつ変化してきています。いまでは当たり前のインターネットについての勉強を組合員で始めたのもこのころです。

この年の10月、「広小路市」には、流行のガレージショップも出店、結構な売上をつくり、広小路の経済的な底力を感じました。

11月、できたばかりの福岡「キャナルシティ」を視察、人口運河を取り込んだこのビックプロジェクトに、「先を越された」と思いつつも、「今に広小路にも」と夢を広げました。

このとき出会ったミュージカル劇場が、今年、私たちの街にやってきました。同じ劇団四季が運営する劇場です。

### 早くも独自のホームページに 仮想モールを立ち上げ——平成9年

平成9年1月1日には早くも独自のホームページに仮想モールを立ち上げました。

街並みも変わりはじめ、あのハワイヤロサンゼルスで有名な「ハードロック・カフェ」の「ZXA」入店もあり、オシャレな商店街の顔を持ち始めました。

10月には、念願の広小路ギャラリーの彫刻の紹介モニュメントの除幕もでき、名古屋市長のご参加を頂き盛大にセレモニーを実施しました。

平成10年には、新業態のコーヒーショップが建ち並び、商店街にはカレーの大手チェーン、チケットショップ、クイックマッサージの入店など、商店も一部様変わりを始めています。

そして今年、平成11年には大々的に広小路通の歩行者通行量調査を行いました。不況下のもとですが我々にとって希望が持てる数字であり

結果でした。

恒例の「広小路市」も10月に開催の予定です。特に本年は、商店街の美化運動として、迷惑駐輪、違法駐車移動、違法看板の撤去キャンペーン「人に優しい街づくり99広小路中央商店街」を強力に推進します。

「人が集まり、街が変わる」・・・「人を集め、街を変える商店街」・・・それが我々が求める広小路中央商店街です。

# まちづくりをささえる地域型資金

## —アメリカのコミュニティ財団に学ぶ—

パブリックリソースセンター設立準備事務局 岸本幸子

### 1 はじめに

日本でもまちづくりの新しい担い手として民間非営利組織（NPO）に期待が高まっているが、これらの組織のほとんどは資金面で課題を抱えている。民間（企業や個人）から民間（NPO）に対する資金の流れを広く、太いものにする必要があり、NPOに対する資金的な援助を行う地域型資金源（コミュニティファンド）が必要な由縁である。現在仙台をはじめいくつかの地域で地域型資金をつくろうとする動きがあり、神戸では7月に「しみん基金 KOBE」がスタートした。筆者はこのほどアメリカのニューヨークにある資金仲介組織（コミュニティ財団）である、ニューヨーク・コミュニティ・トラストで研修を終えて帰国したところである。本稿ではニューヨークのコミュニティ財団の活動を紹介し、地域型資金がまちづくりにおいて果たす役割について述べたい。

### 2 急成長する コミュニティ財団

コミュニティ財団（Community Foundation）とは、「免税資格をもち、非営利、独立の、公的に支持されている、慈善的組織であり、複数の永続的基金の集合体であり、特定の地域の長期的利益のために運営されている」。つまり、公衆によって支援されていること（Publicly supported、年間寄付の三分の一以上が政府機関

または一般による寄付であること）、組織の内部に複数の基金をもつ、基金の果実による助成活動を行っていること、地理的な活動範囲をもつこと、がコミュニティ財団の特徴である。

教育、文化、芸術、環境、まちづくり、高齢者、障害者、青少年育成、失業対策等の多方面にわたる助成活動を展開しており、地理的には小さな市を対象にするものもあるし、一つの州全体を対象に活動するものもある。

コミュニティ財団は寄付者側の立場からみて税法上最も特恵的な優遇措置が受けられる寄附先でもある。アメリカの公益団体（内国歳入法第501条（C）3項該当団体）は公益性の強弱により細分されている。大別するとパブリック・チャリティと、プライベート財団に分けられ、前者の方が公益性が高いものとして優遇されている。インデペンデント財団や企業財団のほとんどはプライベート財団として取り扱われる。コミュニティ財団はパブリック・チャリティであり、寄付金控除の限度枠、評価性資産の評価の取り扱い等の点でプライベート財団より優遇されている（表1）。



岸本幸子

きしもと さちこ

1980年 東京大学教養学部卒  
1980年 ㈱住信基礎研究所研究員  
1999年 米国ニュースクール大学大学院ノン  
プロフィットマネジメント修士課程  
修了  
ユナイテッドウォイオブニューヨーク  
シティ及びニューヨークコミュニ  
ティトラストで研究員

表1 コミュニティ財団とプライベート財団の課税取扱の違い

	コミュニティ財団	プライベート財団(非事業型)
関連事業所得	免 税	免 税
個人の寄付金控除 (現金)	課税所得の50%まで	課税所得の30%まで
個人の寄付金控除 (評価性資産)	課税所得の30%まで	課税所得の20%まで
遺贈への控除	全 額	全 額
法人の寄付控除 (現金)	課税所得の10%まで	課税所得の10%まで
法人の寄付控除 (評価性資産)	課税所得の10%まで	課税所得の10%まで
投資収益課税	な し	2 %

表2 コミュニティ財団の成長の推移 (1989-1996)

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
コミュニティ財団数	282	328	335	353	374	403	413	411
総助成額 (百万ドル)	427	496	545	638	718	653	806	951
総寄付受入額 (百万ドル)	554	609	641	769	857	1,011	1,341	1,830
総資産額 (百万ドル)	6,002	6,622	8,045	8,726	9,691	10,071	12,383	15,858

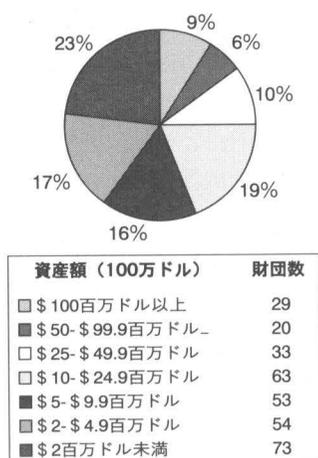
コミュニティ財団はアメリカでも急激に成長している。財団協議会の資料によれば、1996年現在アメリカ全土に411のコミュニティ財団があるが、そのうち39.1%は80年代以降、17.5%は70年代につくられている。金額ベースでも、1990年には総資産額66.2億ドル、総助成額5.0億ドルであったのが、1996年には158.6億ドル、総助成額は9.5億ドルに成長した(表2)。急成長の要因としては、好調な投資活動と、寄付件数・金額の増加の双方が指摘されている。またフォード財団が1987年以降Leadership Program for Community Foundationsというプログラムを展開し、コミュニティ財団の設立を、資金的、技術的に支援してきたことも成長にはずみをつけたといえよう。コミュニティ財団への寄付は従来遺贈が中心であったが、最近では生存中の寄付の受け入れも増加している。またプライベート財団、企業等が基金運営の労を削減するために、コミュニティ財団に寄付をして、コミュニティ財団のなかに名前を冠した基金を設置するといった働きも、コミュニティ財団の資産額の増加に寄与している。

### 3 コミュニティ財団をとりまく3つのトレンド

ニューヨーク・コミュニティ・トラスト(以下NYCT)は1924年に創立された、全米最大のコミュニティ財団である(図1)。1998年の総資産は17.6億ドル、基金数1,300、総助成額は1.1億ドルだった。NYCTの助成配分は、「教育、芸術、文化」に40%、「コミュニティ開発、環境」25%、「健康、障害者」18%、「子ども、青少年、家族」16%、その他1%となっている。筆者はNYCTの助成部門に席をおいて、助成事業の設計、実施、評価を間近にみる機会を得た。この間、気付いたアメリカのコミュニティ財団をとりまく3つのトレンドを紹介したい。

第一に、コミュニティ財団の活動にはふたつの側面があるという点である。つまり、コミュニティ財団は一般に、地域のNPOの活動に資金助成するのだが、同時に「地域力」(Community Capacity)とでもいうべき、社会的問題の解決や生活の質の向上のために使われる地域の能力

図1 コミュニティ財団の資産規模



(関与する意思、資金、技術)を向上させるための支援活動も行っている。前者は現場の資金ニーズに応えようとするものであり、後者はNPOや市民、コミュニティの問題解決能力を引き上げるための基盤整備的な活動である。現実にはひとつの助成活動が双方の側面を併せもつことが多いため、後者の意図は見えづらい。また「資金助成」という活動が日本ではともすれば、お金を出すという一時的、一方的な事業、どちらかといえば静かな事業に理解される傾向があるため、資金助成をてこに「地域力」を引き出すという、長期的、積極的かつ戦略的な目的は看過されやすい。しかし、「地域力」の養成という視点は、コミュニティ財団の助成活動の真価であると思われる。

第二に、アメリカのNPOは現在、クリントン政権による「Welfare Reform」福祉政策の転換にいかに対応するか苦慮しており、コミュニティ財団にとってもこれが大きな課題となっている。

1980年代のレーガン政権以来「小さな政府」の潮流のなかで、連邦政府から、州政府、州政府からNPOへという権限委譲が進んでおり、NPOの責任が増大する一方で、政府予算の削減の影響でNPOの財源が逼迫するという問題が

生じていた。それに拍車をかける形でおこったのが1996年の福祉改革法案の成立だった。生活保護と縁を切り、職業人として生きるためのノウハウを身につけさせるという「Welfare to Work」の考え方にに基づき、生活保護の支給を原則的に一人あたり最長で5年間に限定、就職を拒絶する人には支給額の減額を求める内容である。単なる金銭支援にとどまった従来の貧困政策が、勤労意欲も就労能力もなくしたひとびとを増加させ、それがさらに貧困を助長しているとして、むしろ貧困者に就労するための技術を身につけさせる「Self-help」の理念を打ち出した。職業訓練への支援や、コンピューター教育の強化なども同じ理念にもとづいている。

「Welfare Reform」にみられる政府の役割の変化についてコンセンサスはできつつあるように見えるものの、これによって生じる新たな、あるいは未解決のまま放置される問題は、山積している。就労しても低賃金のためにかえって深刻化する貧困、就労から取り残される「沈殿層」の存在、家庭やコミュニティの荒廃等、NPOにとってこれにどう対応するかは最大の課題のひとつである。特に政府の対応が、就業が貧困を打開するというある意味で単純な理念に基づいているのに対し、NPOの間では貧困層のかかえる問題は、教育の荒廃、マイノリティへの差別、麻薬、家庭内暴力等多様な問題の複合物として増大していて、単一の特効薬はないのに、責任がNPOに押し付けられているという認識があり、NPOの焦燥感を強めている。

第三に、この「Welfare Reform」への対応の手法としてNPOの間で強調されていたのが、「Collaboration」(協同)によって活動の影響力(「Impact」)を高めるという考え方だった。

そもそもNPOのマネジメントには営利企業のマネジメントと異なり、(1)ミッション(使命)の追及、(2)多様な投入資源(人的にはボランティアやパートタイムスタッフ、フルタイムスタッフ等、資金的には政府補助金、民間助

成金、寄付金、事業収入等)の効率的なミックスと運営、(3)外部環境の評価にあたり、「競争」だけでなく「協力」を念頭におく等の特徴がある。「Collaboration」(協同)はこれらの非営利マネジメントの特徴を発展的にとらえたもので、当該事業の「Stakeholder」(関係者)や「Consituancy」(後援者)を幅広くとらえ、あるいは掘り起こし、その間に協力関係を構築して、互いの能力を最大限に引き出し、シナジー効果をねらうものである。つまり各々の関係者のもつ資源は限られているのだが、それらを効率的に組み合わせて、最大の効果(「Impact」)を得ようとしている。

#### 4 3つの助成モデル

上に述べた3つの課題－「Community Capacity」(地域力)の構築、「Welfare Reform」への対応、「Collaboration」(協同)の構築－への対応を試みている先駆的な助成事例をNYCTの活動のなかから選び紹介したい。紹介する助成事例はいずれも3つの課題に取り組んでいるが、取り組み方における主な「Stakeholder」(関係者)という視点からみて、シンクタンク型助成、パートナーシップ型助成、コミュニティイニシアティブ型助成、という3つのタイプに分類することができる。3つの型は同時にコミュニティ財団(あるいは広く地域型資金)が資金的支援を通じてもつ機能(地域型調査研究の奨励、行政とNPOのパートナーシップの構築、地域のNPOの能力向上やネットワークの推進)を示している。

##### ●シンクタンク型助成

次のふたつの事例はともに福祉政策の低所得者層への影響をみるためにNPOが企画した調査研究活動をコミュニティ財団が支援した事例である。Citizens Housing and Planning Council (CHPC)は住宅問題を扱うリサーチとアドボカ

シーを行っているNPOである。CHPCでは、公的住宅のデータ(New York City Housing and Vacancy Survey, HVC)を解析することにより生活保護の受給歴のある居住者の追跡調査ができることに着目、福祉政策の変更の貧困層への影響をさぐる調査研究プロジェクトを企画した。ニューヨーク市では、生活保護受給者の実態データはこれまでなく、生活保護件数そのものは1995年3月をピークとして減少の一途をたどっているものの、生活保護を「脱した」ひとびとが果たして政府の想定通りに労働市場に吸収されて「自立」するに至ったのか否かは不明だったのである。CHPCの調査は住宅データを使うことにより、十分なサンプル数で低所得層の動向分析ができるわけで、政策論議に一石を投じることが期待されている。

同様にNew York City Self-Sufficiency Standard Projectも、福祉政策変更の効果を検証するための調査であり、ニューヨーク市で人間らしい生活を営むのに必要な最低コストを算出することを試みるものであった。同プロジェクトの手法はワシントン大学の研究者によって開発されたもので、当該地域での実際の最低生活コストが算出されると、たとえ就労できたとしても低賃金のために最低生活コストを確保できず今まで以上の貧困生活を余儀なくされる層が存在することが明らかになり、何らかの公的支援の必要性が浮き彫りにされるという効果を生んでいる。これに注目したニューヨークの女性団体Women's Center for Education & Career Advancementがニューヨーク市での実施の必要性を認め、NYCTに助成申請したのである。上記のふたつの調査はともに、公的な統計上は減少の一途をたどっているものの、ホームレスシェルターなど現場のNPOでは増加をみている生活保護世帯の実態をデータをもって明らかにしようとする試みである。現場のNPOの実感と日々の経験をデータで立証することは、非営利セクターが市の政策論議にからんでいく上で

不可欠な手段であり、こうした調査研究に対する助成は地域型ファンドの重要な役割である。コミュニティ財団は調査研究に資金提供すると同時に、調査プロジェクトの結果をどのように公表していくか、適切なアドボカシーの体制をどのように組み立てていくか助言を与えている。

### ●行政とのパートナーシップ型助成

NYCTの助成事例には具体的に事業を企画立案し、自ら資金調達して、実施するような「起業型」の助成活動もある。Summer in the City Programはその代表例であると同時に、アメリカにおける「行政とのパートナーシップ」がいかに日本のものと違うかを痛感させる事例でもある。

Summer in the City Programは夏休みの学童クラブ事業といえれば理解しやすいかもしれない(図2 同プログラムのパンフレット)。就労や職業訓練プログラムに出席することが奨励されても、こどものいる女性などは夏休み期間中は安心してこどもを預けられる施設がないので就労できないという問題が生じていた。保育所や

青少年事業をおこなっているNPOはそうした問題に気付いていたが、資金が不足して親のフルタイム勤務に対応できるようなサービスを夏に提供することはできないでいたのである。これに対してNYCTは最も問題が深刻な11の地区を選び、実験的に保育サービスを提供する事業に昨年から着手したのである。実際にサービスを提供するのは事業の呼びかけに応え応募してきた16のNPOである。NYCTはサービスを供給するNPOを探し出しただけでなく、他の民間財団やNYCTの寄付者に呼びかけて、100万ドルを超す民間資金を調達した。さらにNYCTは市当局(失業対策部局と児童青少年部局)に働きかけて、最終的にこども一人あたり週120ドルの補助金を引き出す交渉に成功した。この実験事業で保育サービスを受けたこどもは3000人に上ったので、最終的な市の補助総額は360万ドルに達した。

NYCTの役割はこのような事業の立案と実施体制づくりにとどまらず、NPOと市当局の間のコーディネーターとして事業推進も担当している。例えば、市が補助金を出す第一の条件は、こどもの親が就労しているか、職業訓練プログラムに参加していることで、その条件に適合するこどもを数多く登録することが、民間と行政との共同事業である同事業の成功の鍵だった。そのためNYCTではこどもの登録状況を毎日把握して市とNPOに情報をフィードバックし、双方に対し潜在的なクライアントである低所得家庭に接触することを促した。また補助金交付には現場のNPOが適切な保育ライセンスを有していることが必要である。夏期のサービス提供にともない事業ライセンスの更新や変更を必要とする場合には、書き替えが間に合わないとNPOは市の補助金を受け取ることができず、資金繰りが破綻する危険性がある。したがってライセンス取得スケジュールについてNPOに注意を促すと同時に、市の担当部局に対して迅速なライセンス交付を働きかけている。

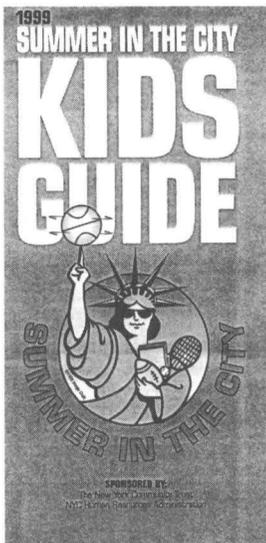


図2 同プログラムのパンフレット

ここにみられる「行政とのパートナーシップ」の主導権は日本とは逆に明らかにNPOサイドにあり、それを可能にしているのは、NYCTの存在である。NYCTの側の最終的な目標は、現在の試験的事業の成功をてこに、3年後には現在NYCTが担っている事業推進の役割を市に移管し、同時にサービスを市全域に拡大させることである。NYCTは問題を発見し、事業の立ち上げとマニュアルづくりを行い、いわば市に「引導」をわたそうとしているのである。市当局にとっても民間の知恵と資金により事業のインキュベーションができたことは望ましいことである。現場のNPOは新たな補助金、財団資金を獲得し、クライアントのニーズに応える事業を実施できるようになった。さらにNYCTは全過程を通じNPOに対してさまざまな情報提供とアドバイスを行い、マネジメント力の向上に協力している。いわばWin-Win Game（皆が得をする状況）をつくりだしつつ、行政の問題対応能力も現場のNPOの力も向上させているのである。このような能動的、起動的な財団の在り方は将来の日本における地域型ファンドの機能を考える上で大変刺激的であるといえよう。

### ●「コミュニティ・イニシアティブ」型助成

次に紹介するのはNYCTが1994年から6年計画で展開しているNeighborhood Strategies Project (NSP)である。このプロジェクトでは、市内の3地域でNPOが若年労働者のための雇用機会の層出と地域産業の活性化をめざしている。同プロジェクトの特徴は、NYCTの支援が、各地域の「Collaborative」(協同体)の強化に対して行われているという点である。Collaborativeとは協同して地域改善に取り組んでいる各地域の複数のNPOの集合体のことで、同プロジェクトの場合には、すでにでき上がっていた各地域のCollaborativeに対しNYCTが資金支援をしている。Collaborativeの規模(参加NPOの数)は地域によりばらつきが大きく、独立の

法人格のあるCollaborativeも、ないCollaborativeも混在している。98年度で各Collaborativeにはスタッフ人件費と事務局運営費として30万ドル、事業のシードマネー10万ドルが助成されている。

Collaborativeのような地域のNPOの協同体はCCIs, Comprehensive Community Initiatives(包括的地域主導)と総称されており、地域住民や幅広いNPOの協力を通じて、分野横断的で包括的なコミュニティ開発や福祉サービスを供給する主体として、最近注目されている組織体の考え方である。

CCIによって通じ地域主導型で、永続的なコミュニティ開発ができるのではないかという期待が寄せられており、NYCT以外にもいくつかの財団が地域のCCIに対し継続的な助成を開始している。財団とCCIとの間のコミュニケーションには、目標設定、戦略、評価方法、意思決定過程などさまざまな点で課題が多く、助成手法としてまだ定まっているわけではない。NYCTの助成している各Collaborativeもやっと計画策定を終え、事業実施段階にはいったばかりであり、評価は時期尚早といわざるをえない。しかし地域のNPOの連合体との会話とコンセンサスにもとづいて長期的、集中的に助成を行うというのは、地域型ファンドの新しいありかたを示唆しており、注目に値するといえよう。

## 5 日本型地域基金への示唆

日本ではNPOということばが急速に浸透しつつあるが、現在のところサービスの提供機関としての役割に重点(もしくは期待)が置かれすぎているように思える。NPOが民間の独立機関として意義をもつのは、自由な着想と機動性、社会変革性にある。NPO本来の活動を支援するような民間の資金源がまさに必要であるといえよう。

日本の現行の民間助成財団の活動はアメリカ

に比べ小規模で、しかも財団所在地が東京一極修中型で地域の草の根の団体のニーズに応えにくいという状況にある。また個人寄付の開拓や分配は日本ではこれまで未発達分野である。筆者は民間寄付金や助成金を新たな公共のための資源―「パブリックリソース」としてとらえ拡大していくことを提唱したい。

不況、低金利の日本に、永続型基金の果実により助成活動を行うアメリカ型のコミュニティ財団の形態をそのまま導入することは確かに不可能に近い。しかし現在必要なことは、何のためにどのような地域型資金が必要なのか、まず目標を定めることである。その際にアメリカのコミュニティ財団の「地域力」の向上をめざす基本姿勢や、政策論議にからんでいこうとする調査研究に対する積極的支援、NPO間や行政との間の協同に向けた能動的な活動姿勢は、現在の日本的な静的な資金助成活動の枠を超えるものとして参考にすることができよう。

本稿では資金調達手法について触れることができなかったが、アメリカにはオルタナティブファンドやユナイテッドウエイなどコミュニティ財団とは異なる資金調達ルートをもつ仲介組織もある。これらの立ち上げ手法も参考にしつつ、日本でも地域の資金を地域のNPOに還元する仕組づくりを構築する 때가来ているといえよう。

#### 参考文献

- Council on Foundations, Community Foundations in the United States: 1996 Status  
Steven E. Mayer, Building Community Capacity: The Potential of Community Foundations  
実 哲也「米国―草の根市場主義、スモールプレーヤーが生むダイナミズム」(日本経済新聞社)



# ブラジリアの都市構造と都市交通

名古屋工業大学 教授 山本幸司

## 1 ブラジルの概要

東西方向は西経36度～74度、南北方向は北緯6度～南緯33度にまたがり、南米大陸約半分の851.2万km<sup>2</sup>（日本の23倍）という国土を擁するブラジルは、1822年9月7日にポルトガルから独立した。その首都は、1549年にポルトガル国王直轄の総督府として東北伯のサルバドールに置かれたのを始まりとして、1761年にリオデジャネイロに遷都され、独立後も首都はリオデジャネイロに置かれたが、その後1960年に新首都ブラジリアが建設された。現在ブラジルは26州と1連邦区（DF）によって構成され、総人口は1.6億人である。

ブラジルは20世紀半ばにそれまでの農業中心から重工業中心の産業育成に移行し、めざましい経済発展を遂げたが、大胆な首都建設も一因して世界有数の債務国となり、激しいインフレ（1989年には2800%に達した）を経験した。1990年に事実上初の国民直接選挙によって選出されたコロール大統領が思い切った経済政策（コロールプラン）を実施してインフレを抑え、1995年に誕生した現カルドーズ大統領が新たな経済政策（リアルプラン）を擁立している。ブラジル通貨リアル（Real）は1994年7月に実施されたデノミによって米ドルに対してほぼ1：1としたが、その後は1ドルが2.1リアルまで下がった時もあったものの、現在は1.7～1.8リアルという比較的安定した状態にある。

ブラジルは1988年の憲法改正によって地方分

権化を進め、地域開発にかかわる権限を地方政府（州及び市郡）に委譲したが、この時に連邦特別区知事も大統領指名から住民の直接選挙によって選出されるようになった。その後ブラジルは地域格差の是正を目的とした地域開発を最重要課題の1つとして取り組んでいるが、地域間所得格差は依然大きいままで、州別の1人当たり年間所得（1994年統計）は最も少ないピアウイ州（東北部）が568ドル、最も多いサンパウロ州（南東部）が4192ドルとなっており、両州には7.4倍の開きがある。この地域格差は南部・南東部の経済回復とともに、さらに拡大しつつある。

ブラジルはこのような地域格差だけでなく、貧富格差が想像を絶する程大きく（貧困人口比率が30%弱となっている）、現在でも土地無し住民が各地で抗議運動を展開している。しかし、いわゆる人種差別は一部を除けばほとんどないと言っても過言ではない。

近年、ブラジルでは国営会社や各種インフラの民営化が進んでおり、自動車専用道路さえも民間に売却しようという動きがある。



山本幸司

やまもと こうし

1948年 生まれ  
1973年 京都大学大学院工学研究科土木工学専攻終了  
1973年 京都大学助手  
1983年 名古屋工業大学助教授  
1990年 名古屋工業大学教授  
現在 JICA長期専門家としてブラジリア大学に滞在中。専門は社会基盤計画学、プロジェクトマネジメント論

## 2 ブラジリアの誕生

ブラジリアへの遷都の歴史は、1750年にイタリア出身の地図製作者コンビーナが、ゴイアス州（現在のブラジリア連邦区を囲むように存在する）の中央高原の一角を首都候補地に選定した時に始まるというのが通説である。

ブラジリアの誕生を歴史的事実で概観すると以下ようになる。

- ① 1821年にサンパウロ州政府が南緯15度付近に新首都を建設し、ブラジリアと名付けることを提案した。（現在のブラジリアは南緯15度～16度に位置する）
- ② 1822年にブラジルは帝国国家として独立したが、当時の宰相がミナス・ジェライス州パラカツ行政区に首都を建設し、ブラジリアもしくはペトロポールと名付けることを提案した。（パラカツはブラジリアから230kmしか離れていない中央高原の小さな町である）
- ③ 無血革命で連邦共和制に移行した2年後の1891年に制定された共和国憲法で、「中央高原の1.44万km<sup>2</sup>に及ぶ地域はブラジル連邦に属するものとし、将来の連邦首都を建設するための区域」とすることが宣言された。
- ④ 1892年にブラジル政府による本格的な現地調査が実施された。
- ⑤ その後の空白期間を経て、1946年の憲法改正で首都移転が再び規定され、新たな候補地の選定と首都の規模や移転計画などが検討された。
- ⑥ 1953年には最適地選定作業に着手し、2年後の1955年に最終的な位置が現在のブラジリアの地に決定した。
- ⑦ 1956年に就任したジュゼリーノ・クビチェック大統領が首都移転の実施に関する法案を国会に提出し、成立した。また同年に新首都建設のためのパイロット・プラン

のコンクールが布告された。

- ⑧ 1957年に首都建設工事が本格化した。パイロット・プランとしてはブラジル人建築家ルシオ・コスタ案が採択され、公共建築物の大部分をオスカー・ニーマイヤーが設計した。この年にブラジリア空港も完成した。
- ⑨ 1960年4月21日に首都移転が実施された。

「50年の進歩を5年で」を合言葉とするクビチェック大統領の強力な指導力により、新首都の建設ならびに遷都がわずか4年で完了したことは「ブラジルの奇跡」と呼ばれている。このようにして建設されたブラジリアも40周年を迎えることになる。

## 3 ブラジリアの概要

ブラジリアは標高1100mの高原に立地しており、東西方向は約105km、南北方向は58kmに及ぶ5782.8km<sup>2</sup>の連邦特別区（DF）の中心部に位置する。気候的には日本のような四季がなく、雨季（10月～3月）と乾季（4月～9月）に分かれている。現在は乾季の真っ最中で、曇る日はあっても全く降雨のない状態が続いており、湿度が20%を下回る日もあるといわれている。気温は年間を通じてあまり変化せず、日中は30℃を超えるものの、朝夕は涼しさ、肌寒さを感じるほどである。

ルシオ・コスタが提案したブラジリア中心部のパイロット・プランは飛行機の形をしているというのが通説であるが、彼は十字架をイメージしたというのが真実である。しかしブラジリア空港への離発着時に、運良くプラノ・ピロット（ブラジリア市内部分）を上空から眺めることができると、飛行機の形をしていることが十分に認識できる。そのため、ここでは十字架、鳥あるいは弓矢という表現ではなく、飛行機という表現を用いることにする。



大統領府

ルシオ・コスタのパイロット・プランがブラジリア建設において全面的に採用されたわけではないが、その精神は十分に生かされていると考えて差し支えない。ここで現在のブラジリアを概観してみよう。

プラノ・ピロットは、機首が東（実際は東南東）を向いており、胴体にあたる縦軸が首都機能の中核となる公共ゾーン、主翼に相当する横軸が居住ゾーンを形成し、機能分化が明確となっている。

胴体方向は長さ約10kmで、先端部分に三権広場（国会議事堂、最高裁判所、大統領府）がある。胴体方向の軸を形成するエイショ・モニュメンタル（記念大通り）の両側には官公庁施設

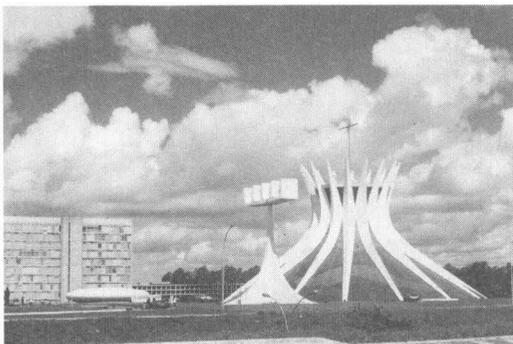
が続き、その周辺に国立劇場、博物館、カテドラル等の文化施設が展開している。官公庁施設はデザインや高さが統一されてきたが、昨今は床スペース不足のため、各建物の裏側にアネックスが建設されている。

胴体と交差する主翼のつけ根部分には各種商業施設やバスターミナル（市内及び衛星都市向け）が立地している。この地区は用途純化が大胆であり、南北に分かれたホテル地区はホテルのみが林立し、銀行地区には

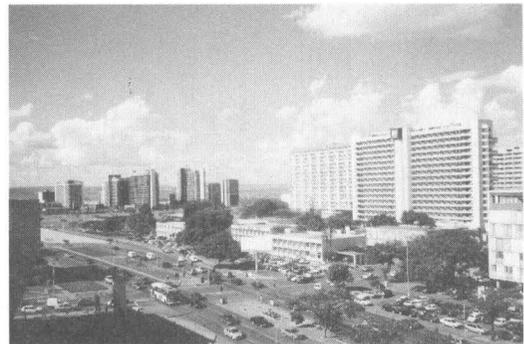
ブラジル主要銀行の建物が立地している。この中心地区では道路交通量が多く、駐車スペースが不足している。



中心部にあるショッピングセンター壁面の広告板



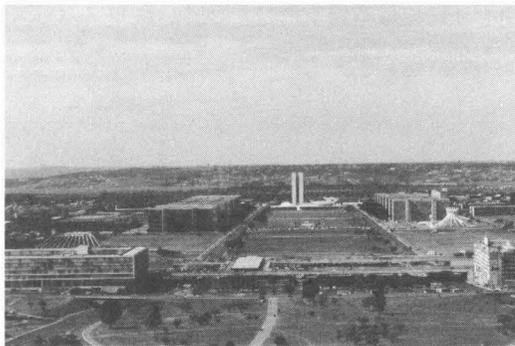
カテドラルと官庁街



ホテルが林立するホテル街



ブラジリアのシンボルとしてのテレビ塔



テレビ塔からみた国会議事堂と官庁街

エイショ・モニュメンタルをもう少し下がったところに建設されている高さ218mのテレビ塔はブラジリアのシンボリック的構造物となっている。ブラジリアの公共施設の多くはオスカー・ニーマイヤーが設計したものであるが、このテレビ塔の設計者はルシオ・コスタである。

テレビ塔をさらに下がると右手に連邦特別区政府（GDF）関連施設やスポーツ施設、軍事施設が展開し、左手は広大な都市公園となっている。尾翼部分には鉄道駅があったが、現在は長距離用バスターミナルとなっており、サンパウロをはじめとするブラジル全国への長距離バスが離発着している。



オフピーク時のエイショ（日曜日は歩行者天国になる）

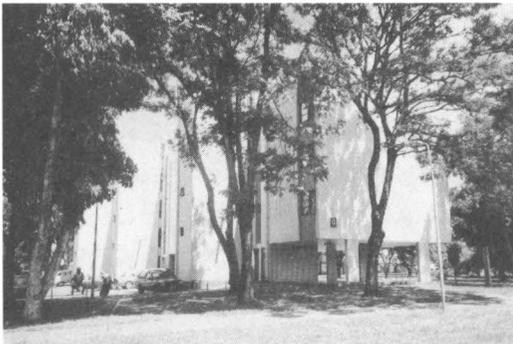
エイショ・モニュメンタルは中央部に幅員数百mに及ぶグリーンベルトを持ち、片方向6車線の大幹線となっている。

次に、主翼方向はその長さが約13kmに及び、胴体方向にそってASA SUL（もしくはSQS（南街區））とASA NORTE（もしくはSQN（北街區））に分かれる。主翼方向の軸を形成するエイショ（大通り）は都心と空港あるいは衛星都市群を結ぶ幹線道路として機能している。エイショは片側3車線で形成されているが、中央分離帯用としてもう1車線が用意されている。このエイショの両側にはエイシーニョ（小さな大通りと呼ぶ側道）があり、それぞれが片側2車線と中央分離帯を持っている。したがって、エイショとエイシーニョを合わせると、片方向7車線ずつという大動脈が形成されていることになる。

大動脈の両側には住宅地区が配置されている。この住宅地区はクァドラと呼ばれ、1辺240mの正方形を成す均一な区割りとなっている。この中には1階のピロティ部分を除けば6階建（もしくは3階建）の集合住宅が最大で11棟建設され、幼稚園や小学校が配置されている。しかし、最近建設が進む集合住宅の中には最上階がメゾネット・タイプのものもあり、屋上階に集会室やトレーニングルーム、シュハスコ・パーティー用スペース等を備えたものもある。このために、近年は建築高さの統一感が薄らい



SQN で新規開発されるクアドラの計画図



緑多いクアドラ内の低層集合住宅

できている。各集合住宅には地下1層もしくは2層の駐車スペースがあるが、住宅周辺にも十分な駐車スペースが配置されている。車両の出入り口は各地区ごとに1ヶ所しかなく、地区内は袋小路となっているため、通過交通は完全に排除されている。またクアドラ内は歩車分離が原則となっており、十分な緑が配置され、GDFが色とりどりの植栽保持に努力している。

1クアドラの収容人口は2000人~3000人程度で、このようなクアドラ4つを1単位としてスーパー・クアドラという近隣地区が構成され、中学校や商業センター、教会などの集会施設が配置されている。当初は日常生活がこのスーパー・クアドラ内でまかなえるように設計されたが、現実にはそのように機能していない。

南北の街区はSQSから開発が進み、SQNではまだ一部空地が見られる。また緑被率もSQNはSQSに比べると低いようである。商業センター

もSQSとSQNとではデザインが異なり、SQSでは2階建の長屋風であるのに対し、SQNでは3階建のブロック単位となっている。

近年はブラジリアにも大型ショッピングセンター（そのほとんどは中心部の商業地区及びその周辺に立地）が数カ所誕生しており、またスー



SQSの近接商業地区のスーパーマーケット



SQNの近接商業地区



プラノ・ピロット周辺部のショッピングセンター内部



プラノ・ピロット周辺部のハイパーマーケットの内部



プラノ・ピロット周辺部の新興住宅地

パーマーケットも SQS ならびに SQN にそれぞれ数カ所ずつ立地している。さらに、ハイパーマーケットと呼ばれる大型スーパーマーケットが SQS, SQN の郊外にそれぞれ 1ヶ所ずつ建設されている。

ルシオ・コスタが設計したパイロット・プランには、都市として拡大・成長していく計画が示されていない。彼は主翼内にクアドラを順次建設していけば、増加する人口を十分に収容できると考えていたようであるが、実際には 10 を超える衛星都市が発生し、成長している。その中にはプラノ・ピロット（人口約 40 万人）よりも大きく成長した都市もあり、近年は DF を超えて周辺のゴイアス州へも都市化の波が押し寄せている。

## 4 ブラジリアの都市交通

プラノ・ピロットの主翼方向では、幹線道路のエイショから集合住宅に直接接続する細街路に至る階層的な道路体系で構成されている。このうちエイショには全く交通信号がなく、制限速度は 80km/時である。エイショの側道である 2本のエイシーニョのうち、東側はエイシーニョ L、西側はエイシーニョ W と呼ばれ、制限速度は 60km/時で、都心部 1箇所を除けばやはり交通信号は設置されていない。

これらの幹線道路に並行してアベニーダ（大通り）やファ（地区道路）が数本走っており、エイショの東側は L 1～L 4、西側は W 1～W 5 という記号で呼ばれている。アベニーダには交通信号や横断歩道が設置されているが、原則として左折はできないように工夫されており、一度右折した後に U ターンレーンを使用して反対車線に入るようになっている。制限速度も 50～60km/時とやや低い。これに対して、ファでは交差点がロータリー方式になっており、制限速度も 40km/時に抑えられている。アベニーダはエイショ、エイシーニョのバイパス機能とともにスーパー・クアドラへの進入路としても機能しているが、ファはスーパー・クアドラ間の連絡道路として機能している。

エイショ、エイシーニョによって分割されて



ファ L1 にあるロータリー式交差点

いる東西のスーパー・クアドラ間を結ぶ道路とエイショやエイシーニョとは立体交差になっており、両者間の出入り部分はすべてクローバー型の立体交差が採用されている。しかし、歩行者に対する配慮としてはSQSに2～3箇所の地下横断歩道が整備されているのみである。

ブラジルでは現在でも自動車交通が優先されるが、ブラジリアに限っては昨年、横断歩道が大規模に導入された。導入当初は横断歩道ごとに警察官が立ち、厳しく取り締まったため、横断しようとする歩行者がいると見事なまでに通過車両は停車し、歩行者が完全に横断し終えるまで発進しない。しかし、この制度はブラジリアのみで試験的に実施されているため、ブラジリア住民がサンパウロ等の都市へ旅行した時はかえって危険である。このように歩行者が優先されるようになったといっても、エイショやエイショ・モニュメンタルを横断しようとする歩行者は、交通信号が設置されていないために、車の流れをぬって横断しており、非常に危険である。

人造湖パラノアを挟んでプラノ・ピロットと反対側には半島状に南北2つの戸建て住宅地域がある。このうち南部地域とは2本の連絡橋が整備されているが、北部地域とはそれが整備されていない。連絡橋の1本は合計3車線しかないが、そのうちの中央車線はリバーシブル・レーンとなっている。



パラノア湖対岸への連絡橋のリバーシブル・レーン



エイシーニョWの自動取締装置の予告板

昨年から速度自動表示・取締装置（Barreira Eletronico：自動検問所）や速度取締用監視カメラ（Fiscalizacao Eletronico：自動監視装置）が各所に設置され、違反者には高額な罰金を課している。しかし、これらは常設であるため、設置場所の手前だけ減速走行する車両が多い。

プラノ・ピロット内の道路照明は概して暗く、夜間走行は慣れないと危険である。特にファアの横断歩道やロータリー部分は事故が頻発している。

ブラジリアの公共輸送機関といえば、整備中の地下鉄（市内中心部からSQSを通してプラノ・ピロット南部の衛星都市を結ぶ都市鉄道）が完成するまではバス輸送のみである。すでに述べたように、プラノ・ピロット内には主翼つけ根部分のバスターミナル（市内と衛星都市向け）と尾翼部分にある長距離用バスターミナルがあるが、両者間は数km離れている。

ブラジルの長距離バス路線は主要都市を結んでいるが、バスチケットの予約・発券がコンピュータ・システム化されていないため、長距離バスターミナル内の各社ごとの窓口で乗車券を事前購入しなければならず、非常に不便である。しかし、バス車両は比較的質が高く、料金も航空運賃と比較すると割安である。

ブラジルのバス運行はほとんどが民営化されているが、バスの運行計画・管理は地方公共団体が担当している。ブラジリアも例外ではなく、

同じデザイン（色は会社ごとに異なる）のバスが各路線を走行しており、営業路線の実走行距離に応じて行政側から事業費の配分を受けている（料金収入は一度行政側に入る）。

ブラジリアのバス料金は1リアル（ただし、フリーバス方式でエアコン付きのミニバスは1.75リアル）であるが、サンパウロは1.25リアル、クリチバは0.85リアルとなっている。クリチバの幹線バスはチューブ型のバス停システムを導入しているが、ブラジリアのバス停はお世辞にも綺麗とはいえず、路線図はもちろんのこと、時刻表の表示もない。もっともバスターミナルでは路線ごとに発車時刻表が表示されている。

ブラジリアの地下鉄は10年近く前から建設工事が始まり、一部区間で試運転が行われていた

が、未だ全面開通のメドは立っていない。

ブラジリアのトリップ構造は以下のような特徴があり、これらは都市交通の効率化を阻害している。

- ① バス利用者は中・低所得者層であり、自家用車保有者はほとんどバスを利用しない。
- ② 朝は郊外の衛星都市や、パラノア湖（最大水深80m、広さ44km<sup>2</sup>の人造湖）対岸の住宅地、及び各街区から都心部方向へ、夕方はその逆方向という単純な発生・集中構造である。
- ③ 自家用車利用者の多くは子弟を学校（多くは2部制もしくは3部制）へ送迎するため、また昼休みは自宅へ戻って昼食をとるため、プラノ・ピロット内では朝夕だけで



クリチバ市のチューブ型バス停



落書きされたバス停



市内中心部のバスターミナル

衛星都市方面への夕方の道路渋滞



はなく、昼前後にもトリップが集中し、交通渋滞を発生させている。

- ④ 郊外の衛星都市群からプラノ・ピロットへの道路はエイショにつながる1幹線しかないため、朝夕の渋滞が激しい。
- ⑤ 上記②の結果として、昼間のオフ・ピーク時間帯は大量のバスがプラノ・ピロット内の空車を車庫がわりとして運行を停止している。また、このトリップ構造は上述した地下鉄が開通したとしても、その事業採算制を悪化することになる。

上記の①、②を解消するためには、すでにサンパウロで実施されているロジージオ（車両ナンバープレート最終番号別の平日時間制限自家用車乗り入れ規制）の導入が有効であろう。また上記②を緩和するためには、現在でも一部で運行されているスクールバスへの大幅な転換や、時差出勤・通学の導入等が有効と考えられるが、ブラジリアの都市構造や生活習慣を考えると大胆なTDM導入は非常に困難と考えざるを得ない。

ブラジリアには建設当初から空港が整備されており、ここ数年の間に大規模な改修が進められ、斬新なデザインの空港となっている。しかし国際空港とは名ばかりで、本来の意味での国際線は現在のところまったく就航していない。首都に地下鉄がないのはおかしいという発想でス

タートした地下鉄整備、首都に国際空港がないのはおかしいという発想で就航路線の有無にかかわらず国際空港と名付けられていること等は少しユーモア的である。

## 5 結びにかえて

プラノ・ピロットは1987年にユネスコの世界文化遺産に登録されたため、現在の姿は永久に保存されることになった。とはいえ、ブラジリアは建設後わずか40年の若々しい都市であり、ルシア・コスタがマスター・プランを作成した当時と現在とでは社会経済情勢や住民の価値観も変化しているはずである。これまでもブラジリアの都市計画については賛否さまざまな意見があったが、ブラジリアが今後どのように発展していくかを興味深く見守りたい。

筆者は、ブラジリア大学都市交通人材養成センター（CEFTRU/UnB）に対する国際協力事業団の技術協力のプロジェクト・リーダーとして当地に赴任中である。本稿を作成する上で準備時間が短かったこと、参考文献の入手が困難であったことにより、推敲が十分でないことをお詫びしたい。なお、ブラジリアに関する文献は、参考文献3）の巻末に詳しくリストアップしてあることを付記しておきたい。

### 参考文献

- 1) 国土庁ブラジル調査団報告書：ブラジルにおける首都機能移転の状況、国土庁、1996. 3
- 2) 海外経済基金開発援助研究所編：ブラジルの地域開発戦略の現状と課題、1998. 7
- 3) 大林組プロジェクトチーム：ブラジリア…約束された首都の物語、季刊大林、No. 44、PP. 8～30、1998. 7
- 4) 永瀬一郎：首都の都市計画と現実、季刊大林、No. 44、PP. 46～64、1998. 7
- 5) ブラジル国都市交通人材開発事前調査団報告書、国際協力事業団社会開発協力部、1996. 8
- 6) 小池洋一：ブラジルの国家改革と民営化、海外事情、平成11年6月号、PP. 110～124、拓殖大学出版部、1999. 6

# 金城ふ頭地区の開発の可能性

## —商業ポテンシャルに焦点をあてて—

名古屋港管理組合 企画調整室主査（前 名古屋都市センター研究主査） 大野孝宏

### 1 研究の趣旨

我が国の港湾整備は、戦後一貫して国民生活を支える上で重要な基本機能である物流・生産・交通機能を重視した整備が着実に進められてきた。生活様式の多様化や余暇時間の増大するなか、都市との融合や自然との共生が求められるなど新たな視点からの港づくりが必要となってきた。

名古屋港は、中部圏の経済を支える国際貿易港として発展を続ける一方、親しまれる港づくりの一環としてガーデンふ頭においては、名古屋港水族館やガーデンふ頭臨港緑園が整備されるなど一定の成果をあげている。一方、名古屋港の中心に位置する金城ふ頭においては、国際交流・港湾中枢管理拠点の形成を図るため、「金城ふ頭地区開発基本計画」（平成7年3月）が公表されるとともに、第二東名・名神高速自動車道の一部区間となる伊勢湾岸自動車道の開通、金城ふ頭地区と都心とを結ぶ西名古屋港線旅客線化の具体化、さらには中部国際空港建設の事業化などにより、その開発動向が注目されているところである。

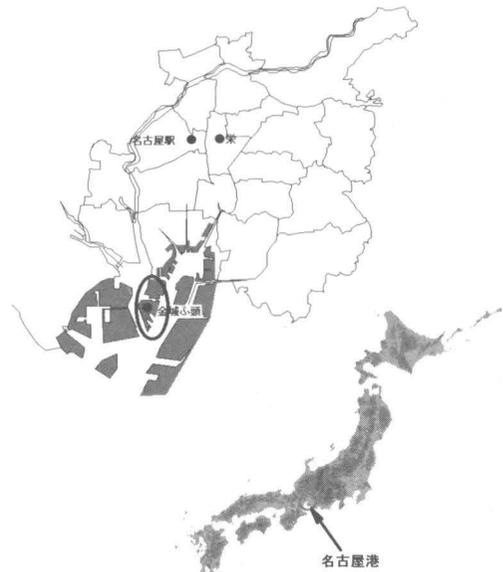
このような状況のなか、本調査研究は、名古屋港でさらに賑わいや活力を創出するため、金城ふ頭地区の商業ポテンシャルを評価し、商業立地の可能性について調査することを目的とする。具体的には、名古屋港の中心に位置し交通結節点という恵まれた立地特性を有する金城ふ頭地区の土地利用について、国内ウォータプロ

ントでの商業・娯楽施設について商圈人口、事業の仕組み、売上額などの実査、さらに国内のショッピングセンターについて敷地規模、駐車場整備台数、売上額を調査し、それらの分析ならびに評価を行う。

### 2 金城ふ頭の概要

名古屋港は、名古屋市、東海市、知多市、弥富町、飛鳥村の3市1町1村に広がり、海と陸の面積をあわせると、名古屋市のはほぼ1/3（陸域 約4千ha、水域 約8千ha）の広さがあり、日本はもとより世界でも指折りの経済圏である中部圏を背後地として、国内に与える経済効果

図-1 位置図



は約24兆円（うち愛知県外へは約11兆円）と地域経済を支えていく上でも重要な総合港湾である。（図-1）

そのほぼ中央に位置している金城ふ頭は、総面積約191haの敷地をもつ外貿ふ頭で商港機能の中核を担い、1年間におよそ4,200隻が接岸し、取り扱う貨物量は約1,202万トンに達している。

また、ふ頭中央部には、大規模な展示会やイベントができる「ポートメッセなごや」、中央緑

地などがあり市民の憩いの場として親しまれている。

「金城ふ頭地区開発基本計画」

金城ふ頭地区開発基本計画は、名古屋港基本構想（昭和63年10月策定）を踏まえて、地域住民に親しまれ、賑わいのある空間を形成するため金城ふ頭の将来の土地利用計画として、名古屋港管理組合によって平成7年3月に策定された。

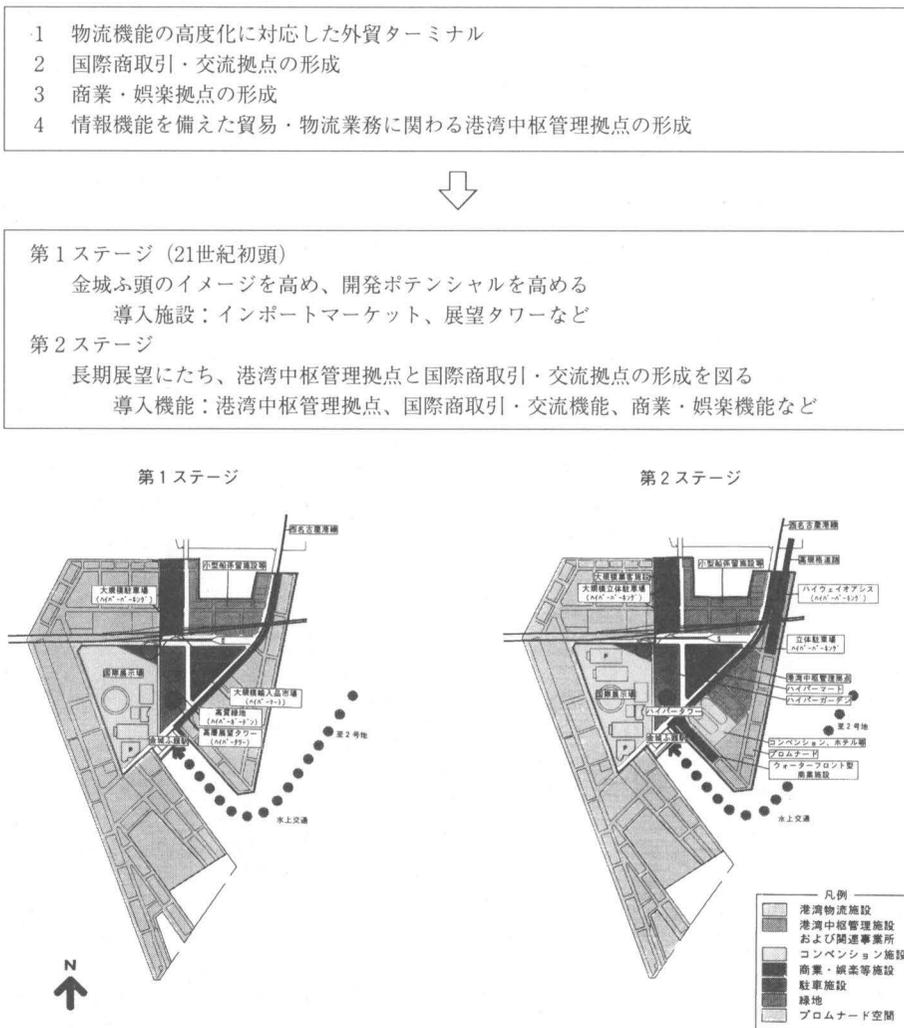


図-2 金城ふ頭地区開発基本計画

### 3 事例調査結果

#### 3-1 調査対象

金城ふ頭地区での商業・娯楽施設の導入可能性を評価するため、国内の開発事例について、施設の規模、来場者数、年間売り上げ、事業の仕組みなどを実査した。

また、同地区のように直近に大規模な定住人口を持たない、いわゆる郊外に立地する商業・娯楽施設への交通手段としては、一般的に自動車と言われ、商業施設のタイプ・規模等を決定する要素としては、時間距離圏人口でそのタイプ・規模を決定するケースが多いことから、本研究では、金城ふ頭地区をはじめ国内の開発事例について、時間距離圏人口を把握するため、自動車による片道60分および30分圏、5km圏の定住人口を調査した。

調査箇所は、次に示す2つの条件での絞り込みを行い、表-1に示す施設を選定した。

なお、マイカル桑名についてはウォーターフロントに立地する施設ではないが、名古屋周辺で中域の圏をもつ複合商業施設の代表として調査した。

圏人口の算出方法としては、起点となる施設から放射状に目的地を設定し、その目的地までの経路については、カーナビゲーションシステムのルート探索機能（出発点と目的地を入力すると通行経路を自動計算する機能）と同じ機能を持つコンピュータソフトを使用し経路設定を行い、所要時間については、「道路時刻表1998年版」（道路整備促進期成同盟会全国協議会発行）の走行時間により算出した。なお、同時刻表に掲載されていない道路については、時速20キロ（市街地および山間部）と時速40キロ（郊外など）と設定し所要時間を算出し、圏エリアを設定し、平成7年度国勢調査をもとに、圏人口を算出した。（表-2）図-3に事例調査施設を代表してATCの圏エリアを示す。

表-1 事例調査施設一覧

調 査 施 設
アジア太平洋トレードセンター (ATC)
天保山ハーバービレッジ
鶴見はなぽーとプロッサム
ベイサイドプレイス博多埠頭
六甲アイランド/神戸ファッションプラザ
宇多津ビブレ
和歌山ソリーナシティ
八景島シーパラダイス
マイカル桑名
長島温泉

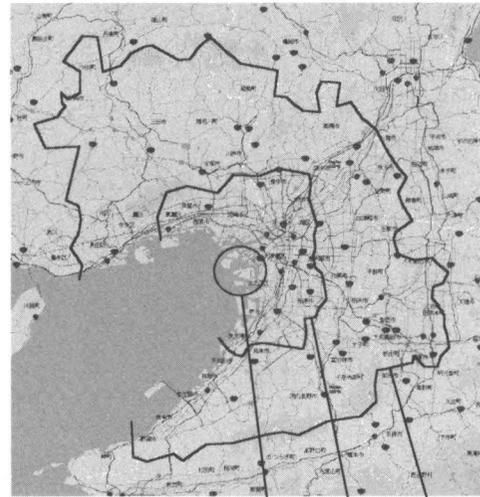


図-3 ATC 圏エリア 5km圏 30分圏 60分圏

#### 抽出条件

##### (1) 立地創造型施設

金城ふ頭地区は、

- ① 名古屋港の中心に位置する（都心から10km）
- ② 周辺部に住宅地等が少ないため、足元（半径5km以内）の定住人口が少ない

という条件から、郊外に立地し、その開発によって人を呼び集めるような立地創造型施設について調査した。

##### (2) 中・広域を圏とする施設

小商圏の商業・娯楽施設では、集客数や事業採算性に不安が残る。また、超広域を対象とするような施設（東京ディズニーランドなど）は、人口、敷地面積ならびに開発コンセプトが事業成否の要因であり、金城ふ頭地区での開発可能面積およびこの地方の定住人口など事業成立に不安が残ることから、中・広域を商圏とする施設について調査する。

### 3-2 成否の要因

事例分析より、商業・娯楽施設の成功要因を探ってみると以下ようになる。

#### ①優れた開発コンセプト

時代にあった、大胆な発想の開発コンセプトにより、集客を高めている施設にATC、和歌山マリーナシティがある。

#### ②商圏人口は、商売の基本

60分圏で1,200万人のATC、1,500万人の鶴見はなほーとプロッサムのように商圏人口が多いことは商業・娯楽施設立地にとって有利である。宇多津ビブレは、この商圏人

口が少なく苦戦している。

#### ③交通アクセスがよい

交通アクセスがよいということは、当然、商圏が広いということにつながるが、鶴見はなほーとプロッサムは地下鉄網の開通によってより集客力が高まったようである。

#### ④イベント性を持たせる

ベイサイド博多のような小規模な施設は物販力のみでは、集客力が弱い。このためイベントを絶えず開催するなどリピート率を引き上げることが重要である。ATCは、この点随分努力している。

#### ⑤回遊性を持たせる

施設間の回遊性を高めるため商業施設の密度を高めたり、天保山ハーバービレッジに見られるように施設の連携を強めることが長い滞在時間を確保することにつながる。

#### ⑥追加投資の確保

長島温泉の事例に見るようにイベントを追加したり、新規に設備投資をするなど、常に新しい刺激を投入することが重要であり、学

表-2 各施設の商圏人口

	世帯数	人口				世帯数	人口		
		男	女	総数			男	女	総数
アジア太平洋トレードセンター					宇多津ビブレ				
①	139,075	174,989	176,479	351,468	①	21,345	29,055	31,054	60,109
②	2,209,032	2,726,242	2,831,954	5,558,196	②	268,381	377,092	406,571	783,663
③	4,463,514	5,879,700	6,145,193	12,024,893	③	743,605	1,036,152	1,113,310	2,149,462
天保山ハーバービレッジ					和歌山マリーナシティ				
①	139,075	174,989	176,479	351,468	①	23,689	33,458	37,101	70,559
②	2,209,032	2,726,242	2,831,954	5,558,196	②	213,132	300,885	330,593	631,478
③	4,463,514	5,879,700	6,145,193	12,024,893	③	634,607	923,520	974,681	1,898,201
鶴見はなほーとプロッサム					八景島シーパラダイス				
①	400,298	514,276	526,931	1,041,207	①	87,717	124,462	122,736	247,198
②	3,377,518	4,354,807	4,507,901	8,862,708	②	634,303	860,645	855,924	1,716,569
③	5,539,878	7,319,973	7,675,897	14,995,870	③	2,988,960	3,818,186	3,726,826	7,545,012
ベイサイドプレイス博多埠頭					マイカル桑名				
①	148,524	149,971	161,465	311,436	①	40,107	61,340	63,829	125,169
②	699,530	851,608	902,129	1,753,737	②	376,916	562,780	588,706	1,151,486
③	1,486,782	2,244,669	2,149,026	4,393,695	③	1,736,346	2,542,574	2,582,660	5,125,234
六甲アイランド／神戸ファッションプラザ等					長島温泉				
①	41,969	49,583	53,585	103,168	①	5,879	9,116	9,360	18,476
②	1,654,005	2,092,270	2,187,707	4,279,977	②	165,874	260,556	269,494	530,050
③	4,663,343	6,075,071	6,355,644	12,430,715	③	1,105,494	1,590,869	1,600,700	3,191,569

①：5km圏人口、②：30分圏人口、③：60分圏人口

ぶべきものがある。

また、商圏人口と業績の関係を事例から見ると、商圏人口の多い方が業績アップには当然有利と考えられるが、長島温泉、和歌山マリーナシティのように、さほど多くはない商圏人口で健闘している商業施設もあり、商業施設としての特色づくりが業績向上につながることをうかがわせている。

### 3-3 事業の仕組み

事例調査対象の中からマイカル桑名および長島温泉を除く8箇所について、公共がどのような関わりをしているかについて分析を行った。

#### ① 運営形態

運営形態について分析すると、ATC、天保山ハーバービレッジ（海遊館、マーケットプレイス、駐車場）、鶴見はなぼとブロッサム（花き市場）、ベイサイドプレイス博多埠頭、和歌山マリーナシティ（ディンギーマリーナ、クルーザーマリーナ）が第3セクター方式で管理運営し、和歌山マリーナシティ（わかやま館）、八景島シーパラダイス（八景島マリーナ、客船ターミナル）については、公共の外郭団体が管理運営を行っている。つまり、六甲アイランド／神戸ファッションプラザ、宇多津ビブレ以外は、公共がその核施設あるいは周辺施設で第3セクターの出資者として管理運営に参加し、初期投資および経営の支援を行っている。

#### ② 土地所有、建物の設置・所有

土地所有について分析すると、六甲アイランド／神戸ファッションプラザ、和歌山マリーナシティ（ポルトヨーロッパ、フィッシャーマンズワーフ、ロイヤルパインズホテルなど）、天保山ハーバービレッジ（サントリーミュージアム）、宇多津ビブレ以外は、土地所有者である公共が事業（開発）を誘導した経緯があり、公有地を賃貸借し、管理運営と併せ各事業に公共が援助していると言える。

ATCにおいては、大阪市が第3セクター（ア

ジア太平洋トレードセンター(株) への出資として土地を現物出資していることから、土地の賃貸借料が無償となっており、まさに第3セクター経営の援助をしていると言える。

建物については、ほとんどの建物を第3セクターやデベロッパーが設置所有しており、公共が設置所有しているものは、港湾の施設（公の施設）といえるマリーナや客船ターミナルなどに限られている。

## 4 敷地規模と駐車台数

敷地規模は、商業施設において施設そのものの性格やポテンシャルにつながるハード的な要素の一つである。敷地規模の条件によって、ターゲットとする商圏範囲に差異が生じ、想定される施設の性格や、どのような人々にターゲットを絞るかといったターゲット戦略に大きな影響を与えるものである。例えば、東京ディズニーランドは80haに及ぶ敷地に、8,000台もの駐車場を有し、超広域商圏をターゲットとしている。

そしていまでは超々広域とも呼べるアジア各国にまでその商圏は及び、我が国のアミューズメント施設の中でも、そのブランド力とともに突出した集客力を誇っている。

商業施設は、モータリゼーションの進展とともに業態を深化させてきた。かつて遊園地は遊園地ごと移動し、各地を巡回するものであったが、モータリゼーションの発展は郊外に巨大で、かつてないアトラクションを持つ遊園地を出現させ、人々はそこへ自動車で移動を試みるようになったのである。自動車が主たる移動手段となっている現在、敷地規模とともに駐車場の台数確保は施設のポテンシャルに直接かかわる重要な要素となり得ている。交通事情が良い、アクセスしやすいなど商業的に見ても、利用者から見ても好条件であれば、自動車による来店来場が増すことになるのである。

そこで、本節ではレジャー施設とショッピング

グセンターについて、敷地規模と駐車台数の関連性を見ることによって商業施設の特徴を浮き彫りにすることを試みた。

#### 4-1 レジャー施設

図-4はレジャー施設における敷地規模と駐車台数の関係を見た結果であるが、二者の間に相関関係を見いだすことはできない。また売上高の増減にかかわらず、ばらついていて、さらにも、敷地規模や駐車台数が事業の採算

性に関わり合う要素とはなり得ていないことが分かる。つまりレジャー施設では、敷地規模から想定された事業内容とそれに見合う駐車キャパシティは切り離されて考えられている場合が多いといえる。

また、売上高データを補完するようなかたちで、入場者数の伸び率で見た場合(図-5)も同様であり、レジャー施設における敷地規模と駐車台数の関連性の低さをより鮮明にしている。

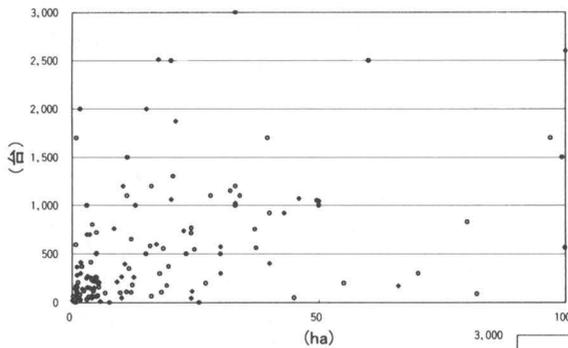


図-4  
レジャー施設における敷地規模と駐車台数の関係  
(97/96売上高の伸び率で見た場合)  
凡例 ◆増加○減少

データ参照：レジャーランド&レクパーク総覧99

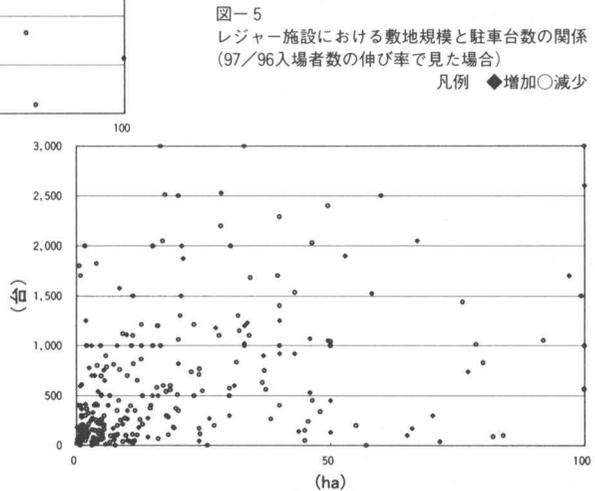


図-5  
レジャー施設における敷地規模と駐車台数の関係  
(97/96入場者数の伸び率で見た場合)  
凡例 ◆増加○減少

以上の結果から、レジャー施設において次のような特徴的傾向が考えられる

- おおよそ敷地面積50ha程度、駐車台数2,500台程度というのがボリュームゾーンで、この規模がレジャー施設の一つの目安となりうる。
- レジャー施設においては、敷地規模や駐車台数の基本的ハード要件が、必ずしも事業性に影響を与えるものではないと考えられ、利便性を確保するためのハード計画に依存せず、事業力やブランド力といった、いわゆるソフト運営力の強いことが事業性を確保する上で重要な要件となる。

## 4-2 ショッピングセンター

ショッピングセンター（以下SC）において敷地規模と駐車台数の関係を単純に見た場合（図-6、160事例抽出）、レジヤ施設の場合とは異なり、二者の間に相関関係が浮かび上がってくるのがわかる。ただし想定される駐車台数はその他にも立地条件、交通条件、商圈人口等の複数の条件に依っているもので多少ばらつきが大きくなっているものと考えられる。

SCの場合でも、敷地規模、立地条件、交通条件、商圈人口といった定量データをもとに戦略的に施設計画がなされている場合が多く、駐車台数もそういった定量的根拠をもとに計画されているのが一般的である。つまり、敷地規模と駐車台数の二者の関係は、ある程度の関連性の上に成り立っているのである。

また、出店に際しては、売上高確保という至上命題があり、それを達成しようとする様々な業態フォーマットが既に構築されていることを考え合わせてみても、二者の関連性は理解することができよう。

しかし、SCはその施設内容（業態戦略）に関しては立地や商圈だけから決めているわけではなく、社会情勢や時代の流行なども考慮して業態開発やMD（商品政策）をおこなっている場合が多い。これは、ハード部分と違って施設

のコンセプトあるいは性格といったソフトと呼ばれる部分である。敷地規模と駐車台数の関係のうえでソフトの特徴を、もう少し構造的にわかりやすくすることはできないのか、次に探ってみる。

性格や特徴の異なるSCでは、敷地規模と駐車台数の関係においても、異なる傾向を示すものと推定されるため、SCを売場面積や商圈人口の条件をもとに、施設内容（いわゆるソフト）という観点で3タイプ（テーマタイプ、トラディショナルタイプ、エコノミータイプ）に分類して、敷地規模と駐車台数の関係を見てみることにする。

3タイプはショッピングセンター協会等の資料をもとに分類し、全国のSC162事例を抽出、売場面積、内容等から11カテゴリーに分類（表-3）したものをカテゴリーごとに敷地面積と駐車台数の分散をプロットした。ただし分類の際には、売場面積や商圈人口の定量データのみでの分類を行わず、施設内容も考慮に入れ、総合的に施設タイプを判断した。さらに11カテゴリーをトラディショナルタイプ、エコノミータイプ、テーマタイプの3タイプのカテゴリーに括り図-6を再プロットしたのが図-7である。それぞれのタイプごとの傾向が顕著に表れている。

テーマタイプは敷地面積に比べ駐車台数が比較的多く取られる傾向にある。それは時間消費性が強く、アミューズメントが一体化している場合が多いので、売場面積の割に集客が見込め、かつ滞留時間も長くなる傾向にあるためであろう。しかし、このようなタイプは、それがために集客力はあるが、坪効率が上がらず、いわゆる”もてあそばれ型SC”となる危険性がある。

一方、エコノミータイプは駐車台数に比べて、敷地面積が多く取られている。このタイプは、商品在庫も豊富で、買い物の目的性が高く、買い回りに要する時間も比較的に短いため、駐車場の回転率が高くなるためであろう。

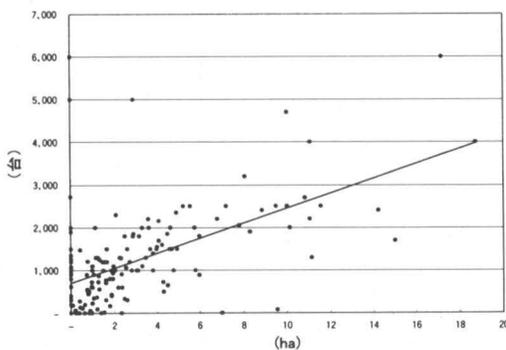


図-6 SCにおける敷地面積と駐車台数の関係

データ参照：(株) ジオ・アカマツ集計による

トラディショナルタイプは、テーマタイプとエコノミータイプの中間的なタイプであり、敷地面積と駐車台数の関係においても、タイプの層が厚くその規模も大小様々である。スーパーマーケット等のネバーフード型SCから、百貨店等のスーパーリージョナル型SCまで幅広く網羅しているからであろう。このタイプでは立

地条件さえ整えば、ある程度開発は可能と思われるが、一方で手堅いが従来のイメージが強くかつインパクトに欠ける可能性があることは否めないであろう。

以上のことから、SCの敷地規模と駐車台数の関係は、以下のようにいえる。

- およそ敷地面積10ha程度、駐車台数2,500台程度が大きなボリュームゾーンとなっている。
- SCタイプによって構造的な特徴を備えており、敷地規模あるいは交通条件（駐車台数）によって、想定される施設の性格の方向性はおよそ見えてくる。

図-7 タイプ別に見たSCの敷地規模と駐車台数の関係

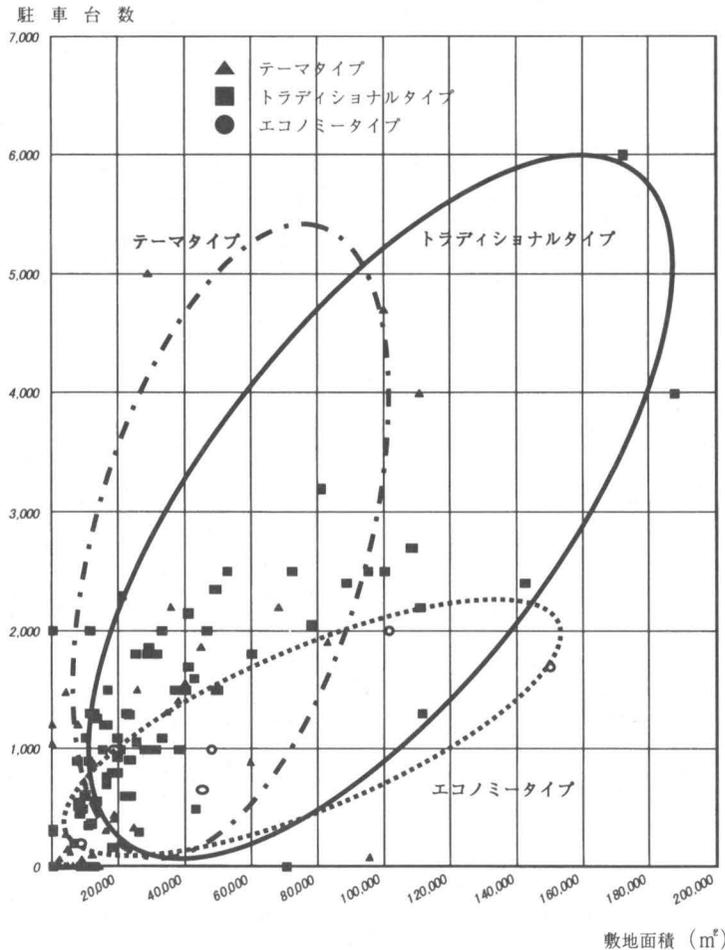


表-3 SC の分類

分類にあたっては、売り場面積、商圏人口は厳密に定義されるのではなく、むしろ目安であり、内容等も考慮して総合的に判断されるものである。

		売場面積 (㎡)	商圏人口	
SC	トラディショナル タイプ	ネバーフッド型 (NSC)	2,000～ 12,000	2万～ 5万人
		コミュニティ型 (CSC)	12,000～ 20,000	15万～ 30万人
		スーパーコミュニティ型 (スーパーCSC)	20,000～ 30,000	30万～ 50万人
		リージョナル型 (RSC)	30,000～ 60,000	50万～ 100万人
		スーパーリージョナル型 (スーパーRSC)	60,000～ 100,000	100万人 以上
	エコノミー タイプ	アウトレット型	1,000～ 10,000	20万～ 100万人
		パワーセンター型	5,000～ 30,000	20万～ 40万人
		スペシャリティセンター型	3,000～ 20,000	20万～ 40万人
	テーマ タイプ	テーマセンター型	2,000～ 10,000	20万～ 40万人
		フェスティブ型	5,000～ 50,000	100万人 以上
		コンセプト型	5,000～ 50,000	20万～ 100万人

## 5 金城ふ頭地区における 開発可能性

### 5-1 施設規模と成立要件

レジャー施設とSC等物販中心型の商業施設について、敷地規模と駐車台数の関連性を検討した。その結果、レジャー施設において二者は事業採算上大きく影響を与えるものではないということ、商圏人口の大小も事業性に必ずしも影響を与えているわけではない(図-8)ということから、事例考察でも明らかなおりソフトの強みがそのまま事業としての強みにつながっていると見るべきであろう。前節でも触れ

たように、レジャー施設では、敷地規模や駐車台数といったハード部分が整っていれば集客できるというのではなく、八景島シーパラダイスや長島温泉のように、商圏人口の大小が事業の良否に影響してくるというものでもない。ポジショニング(図-8)を見ても分かる通り、長島温泉、和歌山マリーナシティのように商圏人口に恵まれているとはいえないものでも、ソフトのあり方に特色があり、それが強みとなり、成功しているといえる。バイサイドプレイス博多埠頭のように、そこそこの商圏を持ち、コンセプトが優れていても、商業の集積規模、駐車台数などの適正な施設ボリュームが不足することで事業性が劣る場合がある。

物販型の複合商業施設については、昨今のよ  
うな経済情勢にもかかわらず、鶴見はなぽーと  
プロッサムが26ヶ月間増収という極めて好調  
なのをはじめ、時間消費型を中心にすえ、施設  
の性格を押さえた企画運営力に強みを発揮して  
いるところが健闘していると言ってよいであろ  
う。物販型の場合、MD等を見直すことで集客  
魅力が再び高まり、集客に繋げやすいという利  
点もあり、早いサイクルで見直しを図り時流に  
合わせていくという即時対応性、柔軟性に優れ  
ているためと思われる。また図-7でも見たと  
おり、SCのタイプごとに構造的な特徴を備えて  
おり、敷地規模あるいは交通条件（駐車台数）  
によって、想定される施設の方向性も異なっ  
てくるものと考えられる。

以上の結果から、今後の商業を検討する上で

重要となってくるのは、企画運営力などのソフ  
トのあり方と施設の適正なボリューム設定であ  
ると思われる。例えば、時間消費マーケットに  
対応した商業施設では、いわゆる「集客装置」  
を導入する場合、そのSC等の立地環境・商圏・  
ターゲット・コンセプト・競合条件等に合わせ、  
何をどのように組み合わせるのかという点が大き  
な課題となってくると思われる。さらに、集  
客の予測に基づく精度の高い検討が必要となっ  
てくる。また、その規模や企画運営のみならず  
ブランド性（ディズニーランド、ディズニー  
シー、ユニヴァーサル・スタジオ、手塚治虫ワ  
ールドなどセレブリティの高いもの）なども、ソ  
フトという観点からすれば重要な要素となっ  
てくることは間違いなさそうである。

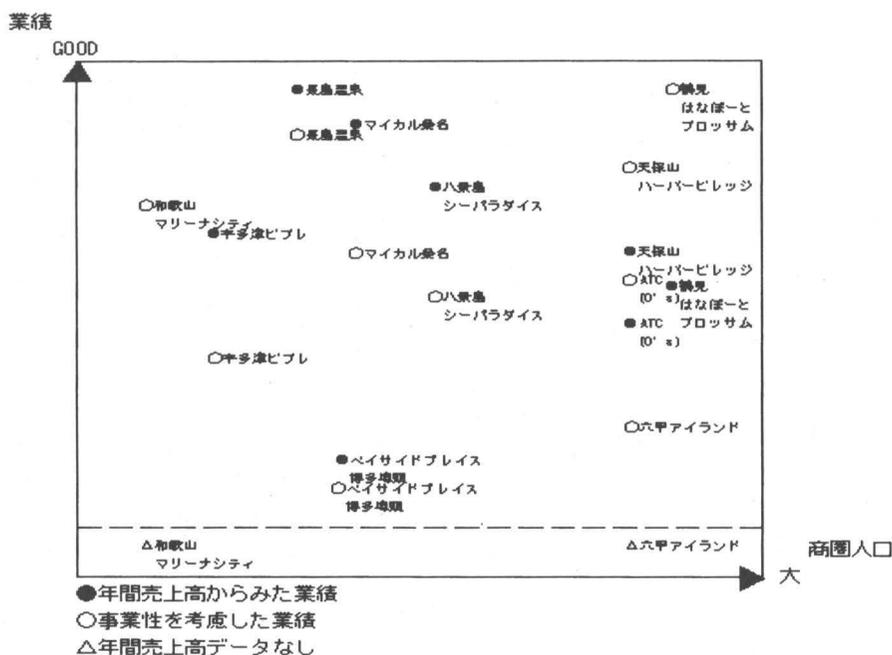


図-8 事例ポジショニング

### 5-2 金城ふ頭地区の開発可能性

金城ふ頭は、現時点では60分圏人口で440万人(図-9)と後背地の人口としては、それ程多くはなく、商圈として見れば広域を対象とするには有利な立地とはいえない。しかし第二東名・名神の開通や西名古屋港線の延伸により、60分圏人口で700万人(図-10)になることが予想され、中部新国際空港が開港となれば、さらに人口的なポテンシャルは大きく膨らむことは間違いない。それにともない金城ふ頭の商業ポテンシャルは近い将来には拡大し、時間消費を狙った大型SCなど複合的な商業施設やテーマパーク

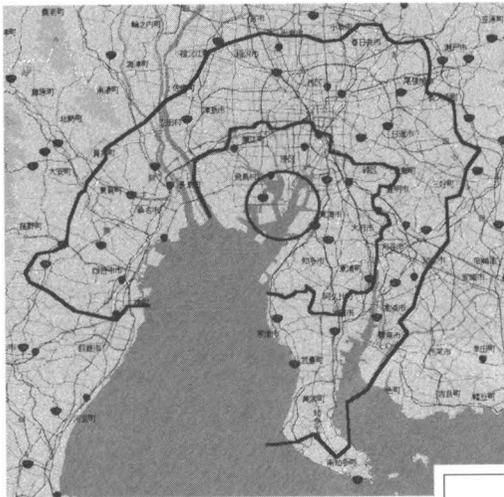


図-9 金城ふ頭の商圈エリア(現在)

	世帯数	人 口		
		男	女	総 数
5 km圏人口	6,927	9,740	8,471	18,211
30分圏人口	407,141	592,134	582,394	1,174,528
60分圏人口	1,597,731	2,230,222	2,229,852	4,460,074

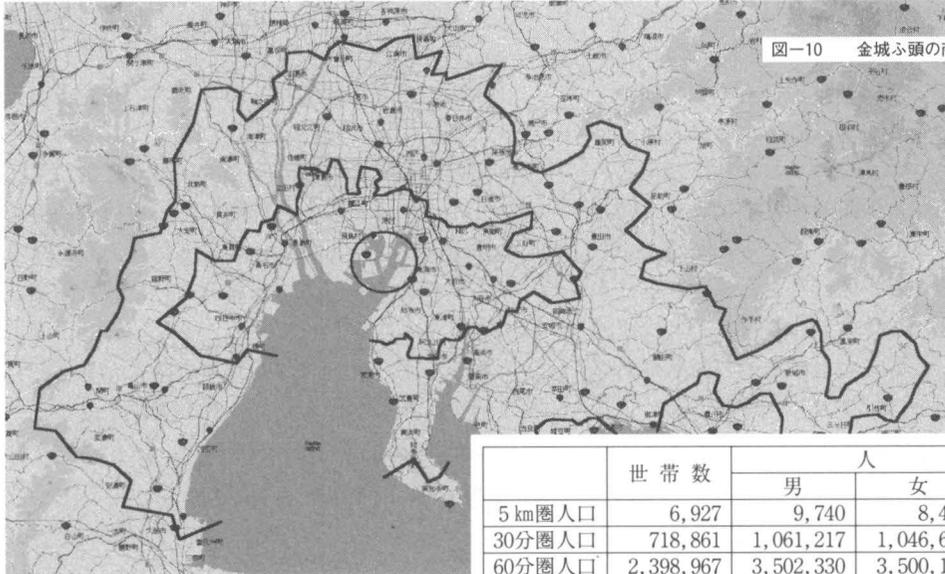
表-4 東京湾岸の大型エンターテイメント施設構想

施設タイプ	名 称	立 地 場 所	開 業 年 (年)	総事業費 (億円)	敷地面積 (ha)	年間集客数 (万人)
複 合 商業施設	臨海副都心ST街区	東京都江東区青梅	1999	500	7.4	1,200
	アクアシティお台場	東京都港区台場	2000	320	2.5	2,000
	イクスピアリ	千葉県浦安市舞浜	2001	650	12	900
テーマ パーク	東京ディズニーシー	千葉県浦安市舞浜	2001	3,380	71	1,000
	ロッテワールド東京	東京都江戸川区葛西	2002	3,500	21	1,500
	レゴランド幕張	千葉県幕張	2002 または2005	200	30	200
	ファンタジーワールド	未定	2003	300	30	250
	手塚治虫ワールド	川崎市浮島	未 定 (2003プレオープン)	2,000	40	1,000

クなど広域型商業も充分考慮に入れて、展開する商業を検討していくべきだと思われる。

今後、東京湾岸で新しいタイプの複合商業施設が誕生する予定(表-4)で、それらは金城ふ頭の商業開発のプロトタイプとして注目していくべきであろう。首都圏における複合商業施設やテーマパークは、近い将来供給過剰になると言われ、その一方で未曾有の経済波及効果をもたらすとも言われている。そういった予測をも鑑みながら、魅力づくりのためにソフトとして何を目指しているか、それを実現するハードのボリュームはいかに設定されているかなど、多角的な視点をもって検討していくべきであろう。

東京湾岸での複合商業施設で注目すべきは、その敷地規模は、これまでの検証で得られた結果(レジャーランド施設では敷地面積50ha以下、SCで10ha以下)とほぼ同じで、この敷地規模が事業性を確保するための適正なボリュームと考えてよいだろう。ただしボリュームの検討にあたっては注意が必要で、最も大切なのは精度の高い集客数の予測である\*2と言われる。つまり集客数の予測に基づく収入から適切なコストを割り出し、さらにそれから面積を割り出すという手順である。この流れを逆にして、つくりたいも



	世帯数	人口		
		男	女	総数
5 km圏人口	6,927	9,740	8,471	18,211
30分圏人口	718,861	1,061,217	1,046,656	2,107,873
60分圏人口	2,398,967	3,502,330	3,500,106	7,002,436

ののコストから収入や集客規模を設定していくと必ず失敗すると言われている。

またテーマパークを検討する場合、(株)三菱総研の小松史郎氏が東京湾岸テーマパークが実現・成功するための八つの条件\*2として次の①～⑧を挙げている。これは東京湾岸のみならず金城ふ頭でも考え得る条件であり触れておく。

- ①テーマがわかりやすく、かつ普遍性をもつこと
- ②力のある総合プロデューサーがいること
- ③事業規模が適正であること
- ④立地場所が適正であること
- ⑤アトラクションが面白いこと
- ⑥運営能力に優れていること

- ⑦公的支援がうまくいっていること
- ⑧中核となる出資者やスポンサーがいること

以上八つの条件を一言でいうと、**適正なボリュームとソフトのノウハウが極めて重要**であると言っている。これは今回の調査でも明らかにしてきたとおりである。

\*2 東京湾岸テーマパークの実現性と経済効果  
(株)三菱総研 小松史郎  
(月刊レジャー産業資料1998. 12 寄稿論文)

以上を踏まえて、金城ふ頭における商業開発の方向性をまとめると、

- 今後の商業を検討する上で重要となってくるのは、テーマ、コンセプト、企画運営力などソフトのあり方である。
- ソフトを有効に機能させるには、施設ボリュームにも適正な規模条件があり、ショッピングセンター等で敷地面積10ha程度、レジャー施設で敷地面積50ha程度が規模の目安となる。
- 商圏人口的に見て、金城ふ頭の商業ポテンシャルは将来的に拡大すると見られ、物販施設ならば時間消費を狙った大型SC、レジャー施設ならばテーマパークなど広域型あるいは超広域型の複合商業施設も充分可能性があり、検討していくべきである。

### 5-3 金城ふ頭地区開発における公共の役割

金城ふ頭地区に商業・娯楽施設の導入を図ることにより、名古屋港の魅力を高め、人々に親しまれる港として、これまで以上に活気と賑わいを生み出していくためには、前節までに述べたように、その開発コンセプトや開発規模が重要であるが、さらに、バブル経済崩壊後、新規事業への投資を控えたり、投資になかなか踏み切れないデベロッパーをはじめとする企業等に対して、公共が何らかの公的支援策を講じて開発誘導を図ることも重要であると思われる。

ここでは、事例調査の結果等を踏まえ、公共としての役割を以下に述べる。

#### (1) 開発コンセプトの明確化

金城ふ頭のような公有地における開発は、公共側の開発に対する明確な意思表示とともに、具体的なスケジュール提示に応じた実際の事業着手が見られない限り、民間資金の投入はなかなか誘発されないものである。

そこで、現在「金城ふ頭地区開発基本計画」の第1ステージが進行中であるが、今後さらに金城ふ頭地区を賑わいと活力ある地区とするためには、公共の役割、民間の役割を踏まえた金城ふ頭に関する長期的な開発方針と、計画の具体化に向けた事業プログラムを公共が明確にすることがまず重要となる。

#### (2) 周辺開発の連携強化

今回の事例調査から明らかなように、施設相互の回遊性を高めることは集客力を強化することにつながり、商業・娯楽施設の事業性を高める上でも好ましい。このため「ポートメッセなごや」や平成11年3月にオープンする会員制ストア「Kou's」を訪れる人々がより長く金城ふ頭地区に滞在し、さまざまな消費活動や時間消費をしてもらう工夫が必要である。このため公共は、1日滞在可能な空間づくりを目指し、さまざまな施設誘致や快適な空間整備を展開し、施設相互の連携や地域との相乗効果を発揮させる一体開発をコーディネートする必要があるだろ

う。

#### (3) 交通アクセスの整備促進

第二東名・名神の一部である名港トリトン(名港東大橋、名港中央大橋、名港西大橋)は既に完成し、平成16年を目標に西名古屋港線の旅客化も鋭意進められており、広域から短時間でのアクセスが可能になることから、商業・娯楽施設の立地を図るうえで金城ふ頭地区は、好ましい立地条件といえよう。

しかし、一般道での金城ふ頭へのアクセスは、ルートが限定され「ポートメッセなごや」などでのイベント開催時には、かなりの交通渋滞が見られることから、周辺部の道路整備による交通渋滞の解消や歩行者空間の充実を図り、広域交通施設と連携を保ち相乗効果を発揮させることが金城ふ頭地区の開発に関連するものとして公共側に強く要請されよう。

#### (4) 民間開発の支援

多額の用地費や建設費の伴う大規模開発は莫大な初期投資が必要となるため、バブル経済崩壊後の長引く経済低迷期にあって、民間単独では、なかなか開発に踏み込めない状況が続いている。このような情勢の中、金城ふ頭地区における商業・娯楽施設の建設促進を目標年次目指して進めるためには、開発に伴う初期投資の軽減を図り、公共と民間でリスクの軽減・分散を図ることが必要となるだろう。

事例でも見られたように公有地を廉価に民間企業へ賃貸したり、第3セクターや行政の外郭団体が建物を建設したうえで、企業に賃貸するなど公設民営方式の導入も考えねばならない。また、行政手続きの弾力的な運用や自由な企業活動を促進するための規制緩和など民間企業の経済活動を支援する新たな行政上の枠組み再構築も必要となろう。

本調査研究は、(財)名古屋都市センターの自主研究として、関係機関の協力を得てとりまとめたものである。

## 編集後記

今年4月に当センターに来て市民研究員の担当をしています。市民研究員4人が集う打合せの場では、今まで私の知らなかった様々な市民グループの様々な活動が熱く語られています。

従来型の市民活動は往々にして行政批判型で、またそのようなものがよく新聞等で取り上げられてきました。しかし、今様の市民活動は従来型とは少し違うようです。行政にもっと目を向けてほしいと思っているようです。

行政にも財政的余裕がなく行革が課題となる中で、市民参加についてはどのような側面を重視していくのか、ここしばらく目の離せない話題だと考えます。

松田

### ●アーバン・アドバンス No.14 ●

1999年8月発行

編集・発行 財団法人 名古屋都市センター

〒460-0023 名古屋市中区金山町1丁目1番1号

Tel : 052-678-2200 Fax : 052-678-2211

印刷 株式会社荒川印刷

表紙・グラフィアデザイン temple

※この印刷物は、再生紙（古紙含有率100%、白色度70%）を使用しています。

## アーバン・アドバンス 次号予告

### 【第15号 特集／都市経営の新たな視点】

地方分権整備法やPFI推進法の成立でこれまでの自治体経営はどう変わっていくのでしょうか。景気低迷で財政危機に瀕した自治体が急増する中、救済策は何なのでしょう。次回の特集は「都市経営論」に焦点をあて、自治体再生のための新しい動きを多角的な視点で取り上げます。キーワードは、分権・行政評価・<sup>パフォーマンス</sup>貸借対照表・PFI

## アーバン・アドバンス 前号

### 【第13号 特集／私的空間における公共性】

共同空間再生の可能性を求めて	筑波大学社会工学系	大村謙二郎
都市の中間領域と公共性	弘前大学教育学部	北原啓司
まちづくりとアート	アート・フロント・ギャラリー	北川フラム
サンストリート計画	北山創造研究所	松岡一久
東京におけるオープンカフェの立地とデザイン研究	東京都建設局	青柳瑞恵
宅地の公共的利用の促進の制度と名古屋での活用	名古屋市建築局	神谷東輝雄
ありふれた日常のまなざし	フリーライター	岡本信也
サイクリングと都市の持続的発展—メルボルン—	メルボルン大学大学院土木・環境工学科	高岸秀樹
市民のまちづくり活動調査	(財)名古屋都市センター調査課研究主査	杉野みどり

Urban·Advance

No.14 1999.8

保存用

名古屋都市センター調査課  
(13階事務室)



**Nagoya Urban Institute**