

まちづくり通信

- 山鹿協同隊会報 - No.9

号数 No.9 発行日:1999.8.20
編集発行 山鹿協同隊
広報小隊
連絡先 山鹿市役所商工観光課
TEL 0968-43-1111 (内線161)
FAX 0968-43-8795
E-mail:yamaga@yamaga.org
URL:http://www.yamaga.org(暫)

県庁にて基本計画の 本山隊長講演

新聞やテレビ等でも紹介されましたが、7月13日、県庁で中心市街地活性化セミナーが開かれました。このセミナーは、熊本県主催で、中心市街地活性化制度に対する知識をより深め、また計画策定や今後の推進に対しての相互の意見を交換するために行われたもので、行政、商工担当者、地域商店街の方が多数参加されました。私たち、山鹿協同隊も参加してまいりました。

このセミナーでは、タウンマネージャーの佐川嘉久先生、椿本雅則先生(山鹿市の商業ビジョンをまとめられた先生です。)の講演。関連行政機関、商業関連団体の報告、講演。NTT西日本熊本支店、阪急交通社よりの報告などがおこなわれ、当山鹿協同隊の本山隊長も、講師として報告を行いました。

隊長講演は、予定20分のところ、30分あまり熱弁を奮い、参加者の興味を引くことができました。内容的には、基本計画の具体的内容より、山鹿協同隊のネーミングの由来や策定までの苦労話などを中心にして行われました。「やまが動く」、つまり、山鹿が動いていることを印象づけることができたと思います。隊長の後に講演された方も、つい、山鹿の話



引き合いに出してしまうほどで、かなりのインパクトがあったと思います。

また、いくつかの市町村、団体から、本山隊長へ講演依頼のお話もあったと聞いております。協同隊の資金確保のため今後も隊長に頑張っていただきましょう。

今後とも、このような会議等がありましたら、広報小隊としても参加、報告していく予定です。また、講演内容は、非常に参考になるお話しでした。すこし長くなりますが、佐川先生の講演のダイジェスト版を本通信には載せておきます。(全体の内容がお知りになりたい場合は、広報小隊までご連絡ください。)

事務局連絡事項

最近の活動内容

- 第1回 山鹿協同隊全体会議
7月2日 山鹿商工会議所ホール
今後の活動方針、内容についての検討
 - 第2回 山鹿協同隊全体会議
8月4日 山鹿商工会議所ホール
山鹿協同隊隊則案の検討と決定
なお、年会費は3,000円となりましたのでよろしくお願ひします。
山鹿協同隊監事の選出
今後の活動方針について
「山鹿まるごと体感マップ」の作成などを検討
- *なお、NTT西日本熊本支店より4名の方が参加されました。

・@回の会議は、9月1日を予定いたしております。

なお、今後は、第一水曜(場所:商工会議所ホール)に開催予定です。もし興味がありの方、お時間がありの方、のぞきにこられませんか。入隊の有無にかかわらず、いつでも歓迎いたします。

TMOの設立と役割

- タウンマネジメントによる

魅力あるまちづくりの展開 -

佐川 嘉久 先生

(全国まちづくりフォーラム代表)

TMOの設立、役割につきご説明をさせていただきます。

これを本格的な話しをすると、少なくとも3時間は必要です。それくらい大変なものです。日本全国が活性化の問題に取り組み、基本計画を昨年143市町村が作成し、TMOも全国6ヶ所、今年からTMOづくりや来年度から具体的な事業に入るところもできます。

問題は、最初のボタンの掛け違いが恐く、この基本計画を見てもハード事業、ソフトも含めて、既存の都市計画事業の積み残し・継続中のものが盛り込まれています。こういう時代で、この事業が5 - 10年でできますか。補助金目当てではなくて、本当に必要なのは中心商店街をどう活性化するのか、そこに智恵を絞らなければいけません。

活性化を促進するのは社会的大問題、全国で、空き店舗率が全国で10%、九州で10.3%、これは、急速に増えます。それを放置していくと商店街そのものが成り立たなくなります。活性化法というのは、すべての商店街を活性化させるものではなく、駄目な商店街、余裕のない商店街はなくなっていく、いわば、商店街のリストラ法だと申し上げてよろしい。金融ビッグバンで、商店街ビッグバンです。

中心市街地活性化をやるために、都市計画法が改正されました。これは、郊外型大型店対策です。大型店の出店規制をどうするのか、この権限は、行政の市町村長の権限が委譲されました。市町村長の判断でどう運用するのかしっかり見極める必要があります。

大店舗立地法が、来年6月に施行され、経済

規制から環境規制に変わるわけですから、県の調整能力が問われます。都市計画法と大店舗立地法の合せ技がポイントです。抑えるものは抑えて中心市街地の活性化に全力を上げることがこれからの課題になります。

これからは、各市町村の能力がとわれます。能力のない市町村は遅れをとります。自己責任の問題にはいるのです。

そして、商店街サイド、いままで他力本願で、大型店に依存したり、行政依存してなりたってきた。商店街の親父さんは、ほとんどなんの努力もしていなかったということになる。

いま、大変な空洞化が起こっております。その最大の原因はなんでしょうかと聞くと、大体、「郊外型ショッピングセンターが増えた」、「中心街は道路が狭い」、「駐車場が無い」と、どこ行っても上げられる。それだけで空洞化しているわけではない、商店街の努力が足りない、智恵を絞っていないのではないかと、責任転嫁をするということは、断じて許してはならないという強い姿勢が必要です。地元の商店街がしっかり頑張らなければならない。そして、後世に胸を張れるまちをつくるという気概のないところが脱落をしていくというようなことだと思えます。

これからは何と言いましても、活性化法の柱でありますコンセンサスの形成です。トップダウンで基本計画を作って下に流すという時代でなくなってきた、ボトムアップ、市民の協力、商店街の能力を最大限に活用して、コンセンサスを形成しながら計画を作り上げて、計画案が出来上がった時にはコンセンサスが形成されているのだ、という前提が本来なのである。なんといっても、市民の支援が無いと事業化が出来ないという時代になった。市民の皆さん、行政の皆さん、公的セクター、商工会議所さん、これは、TMOになる可能性があるが、これからは、ヨーロッパ型のパートナーシップ型の時代になる。

ここからは、タウンマネジメントという、まちを経営、管理、運営するところが、活性化の

決め手になる。決して、箱物をつくることが活性化の決めてになるのではない。タウンマネジメント、まちをきれいにする、計画的にまちをつくり、運営する、それがないところは、何をやってもうまくいかない。管理をしっかりやらないとバラバラなっていきます。

基本計画を作った後に、TMO構想、次に、TMO計画を作る。最終的に所管大臣の認定を受けることで、認定事業として、具体的にTMOに入る事ができる。

そして、市街地の整備対策、商業等の活性化の両方を車の両輪とした基本計画書を作っていただく、これを計画的に同時に進めるということが活性化の柱になっている。全体をタウンマネジメントする。だから、タウンマネジメントオーガナイゼーションということでTMOと略する。

どこまでやる、担うTMOを作るかが課題となります。まちづくりの総合調整をやる、それだけというところもある。まちづくりの事業の企画・立案までをやる。まちづくりの事業の推進まで、TMOはかなりのところまでやれますし、まちの経営管理、これは、絶対条件ですね。どのレベルのTMOを作るかが、最初の選択ですね。

次に、TMO構想計画の策定戦略、第1ステップ。中心市街地の活性化基本方針に基づいて基本計画を作る。国に提出、一本化された窓口で受理。2番目にTMO構想というのをつくるわけですね。TMOが出来ていない場合は、TMO予定者、つまり、商工会議所さんで、作ることになる。現在、そういう形でTMO構想を作っているところは多い。まだ、TMOが出来ていないところが大半です。

その後、TMO計画というものを作るわけです。この段階が一番大変な訳です。たとえば、中小企業総合事業団の高度化資金を活用するということになりますと、事前指導、計画診断、これが全部入ります。TMO構想は、T

MO予定者が中心になり策定する。中身は、具体的にTMOの設立構想まで策定する。TMO構想を策定し、市町村長に提出し、認定され、認定構想になる。TMOは、営利企業だという認識をもってもらわないと。株式会社になる可能性がほとんどです。お金を借りて事業展開するため、借りたお金は返さなければならぬ。収益構造をきちんと固めて、そして営利企業として適当な時期に設立する。設立は、TMO計画を作る前に設立するというのが前提となります。そして、TMO計画というのを最終的につくる。

市町村が、やっぱり事前に相当いろいろ、地元の商店街の皆さんと研究をしていただく、なにを我が商店街はやるのか、どういう事業をやるのかをしっかりと皆さんで合意をしていきませんか、計画は作ったけれど、また、TMO構想や計画を作る段階で、またガラガラ内容が変わってしまう。申請のやり直しということになってしまいます。そうならないようにするためには、内容の高いものが必要です。地域住民コンセンサスの形成を図りながら、TMO構想を策定するんです。

ポイントは、みなさんのまちに埋もれている、また、使われていないまちづくり資源を徹底的に洗い出して、活用するところにある、それが国のいっている個性的なまちづくりとか地域に根差したまちづくりということなんです。箱物だけつくっているのでは、全国どこも皆、同じです。もうさんざんそういう仕事をやってきたわけですね。

そうではなくて、個性的なまちをいかに作るか。まちづくり資源は、自然的な資源、文化的な資源、歴史的資源、人的資源もある。いろんな資源を活用して、ユニークなまちを作るのが必要です。

そして、社会資本のストックを最大限に活用する。皆さんどうしても目が郊外の方に向くが、中心部には未活用の社会資本がストックされている。中心部には問題もありますけれど、いいところがたくさんあるということ

を、発見していただきたい。それがまちづくりに絶対的に必要なことなんです。

そして、多様化する消費者のニーズとか、ライフスタイルの変化とか、マルチメディアとか、バーチャルモールとかね、通販とかにまず対応しなければならない、生半可なことではこれからの活性化は大変むずかしい、郊外型との対抗もする必要がある。郊外型にないものをつくらなければ、市民に支持される商店街でなければ絶対に活性化しない。

成功したまちづくり事例としては、長浜黒壁、埼玉県川越、長野県の小布施、みんなアイディア勝負なんです。そのアイディアを生かして、それに観光性をおり交ぜているわけです。これからのまちづくりは、絶対に観光性をおり交ぜないとですね、地域の輪を限られた住民だけのとりあいでは、活性化しないです。

知恵を絞って集客の仕掛けを考えるかがポイント。ひとに優しいとか、高齢者に優しいとか、楽しいとかね、ヨーロッパはそうですね、モールがまちの中心になっていますよね、そこににぎわいがある、楽しい、魅力がある、と言う風なね、そういうところに人が集まってくる。

いま、アメリカでも、ようやくいままた中心街に商店街を復活させようという動きがでている。あちこちでいまいろんなまちづくりが進むようになっていきます。それまでは、みんな郊外型商圈だったんです。

日本でもいま郊外型商圈に切り替わりつつあるわけです。中心部は、人間で言うと心臓部ですから、そこがしっかり力のある商店街でないと、地域そのものが空洞化してしまう。地域の未来が空洞化してしまう。そうならないためには、中心商店街を活性化させなければならない、それが地域の循環型経済を活性化させる力となる。

そして、消費者に支持されるそういうまちでなければならない、核が転出して、撤退したらとたんに空洞化してしまう、これが今の現

象でしょう、同じことを繰り返してはならない。

これからは、施設だけで、建物だけでものを考える時代ではなくなったハードではだめです。これからはソフトをしっかりと考えましょう、ソフト優先のまちづくり、環境整備、エンターテインメント、楽しさがなければならぬ、楽しくない商店街は絶対活性化しない。安全に、文化交流、文化機能、にぎわいが発生するというのには、そこに人が集まるからです。人が集まるためには何が必要か、その仕掛けを考えることにあります。10年も20年もかかるような大型のハコづくり、たくさんお金がかかる事業に時間をついやすのではなくて、今度の活性化法に基づいて150近い支援メニューがある。うまく活用して、魅力のあるまち、付加価値のまちをつくっていくのです。

これからの商店街は、ものを売るだけの商店街だけでは絶対にもう活性化しない、商店街から生活街という形に切り替えていくという時期にある。生活機能を町の中に持っていき、住宅もまちの中につくり、人が住むまちをつくるというの活性化に大きな役割をはたすのではないか。

そして、なによりも回遊性、モール性、ヨーロッパの都市は、中心部がみんな歩行者専用区域です、車をいれないと絶対に活性化しないとみなさん思っていたかもしれませんが、ヨーロッパでは逆ですね、中心部に車をいかにいれないかということです。そこを安心、車いすでも買物できるような空間にしようという、人に優しい楽しい空間を作る、郊外型が、1000台、2000台の駐車場を平面で持てるようなショッピングセンターと、中心部に200台、300台の立体を作ったとしても対抗できるわけがないんです。

むしろ、パーク・アンド・ウォーク、車で来てそこに駐車してそこから先は歩いてください、あるいは、バスを使ってください、公的な車だけは中心部にいれるわけです。思い切ったそういう措置を講じることがむしろ活性化につながるのです。発想の転換を考えないと

いつまでも同じことの繰り返しになってしまう。発想をもう替えてもらう、今までのバブル期の延長の発想では絶対に駄目です。

そのためには、まちを使う85%は主婦層のアイデア、感性をまちづくりに生かす。そして、子供たちの意見もまちづくりに生かすべきだ、これからの時代をになう、子供達に夢や希望がわきでるようなそういうまちをつくるのが活性化なんです。そうでなければ、だれのためのまちづくりなんです、ということになってしまう。お年寄りに安心して買物ができるまちが一番大事なことなのです。いかに安心して、楽しく、買物をしていただくか、そして、いかに滞留時間を長く続かせるか、商店街は平面ですから、楽しく歩いて頂かないと駄目なんです。そういったことが一番大事ですよ。

誰が中心になって進めるのか、TMOという組織ができて、優秀な人材がいなければ、宝の持ち腐れになる。そして、そこにはタウンマネージャーも、必要だが、経験豊かなプロデューサーとか、外部の人の優秀な人材を登用することも必要です。

なんといっても、関係者自身でまちづくりのシナリオを考える、方針を決める。自力本願ということを実践する。そして、ヨーロッパではNPOがまちをつくっている。日本もこれからは、NPOが中心になります。まちづくり3法とっていますけど、NPO法とまちづくり4法なんです。

TMOの考え方と立ち上げですが、いくつかの作り方が有りますね、総合調整だけでもいいわけですが、要はどういう役割をTMOがするのかを最初に決めなければならない。

そして、どこが中心になってやるのか、一番いいのは、地元商店街、联合会さん、商工会議所さんとかが一体になって作るというのが、本来なんです。これですと、リノベーション事業の展開には非常に適しています。

しかし、会議所さんをTMOとして、地元が

それを支援して、一体的な資本金を集めてTMOを作る。事業展開をやろうとする場合、借入れが発生すると信用力が必要となってくる。TMOには財産がありませんから、そういった面で、有る程度資本力をもったTMOを作らないと、どうしても途中で行き詰まってしまう、いま行政がお金出せないというが、これからは、TMOにちゃんとお金を出してください。

3セク型でいいわけですよ。そして、今一番多いのは三セク型TMOですね。これはなぜ多いかといいますと、行政がたとえば1/2出資をしてくれるという三セク型TMOの場合、リノベーション補助金が国が1/2、勿論、上限があります。補助率がよくなるから、三セク型が多くなっている。行政が1/3の出資しかしてくれないと、リノベーション補助金が1/3になってしまう。おかしな作り方なんです、事実そうなるんです。だから、いま行政が1/2出資というところが多いんですね。

TMOには、通常の株式会社方式、第三セクター型TMO、財団法人型(三セク公益法人型)があります。何をやるかというのはいくつかの段階があります。総合調整だけでやるのか、事業実施までやるのか、いろんなつくりかたがあります。どれでいくかというのを研究しなければなりません。形だけ作ってもだめです、資本金も必要ですし、人材も必要です、なによりも実行力がなければならない。

いままでのまちづくり会社とかと根本的に違うのは、TMOというのは、いわゆるリノベーション補助金とか、新メニューをつかっている事業展開をするときの受け皿になるわけです。それに資金調達をするという機関になっている、この二つが非常に重要なことなんです。

じゃ、TMOを作らないと事業展開ができないかということそういうわけではないんです。通常の振興組合さんの振興法の認定でもリノベーション補助金はできます。1/4のリノベーション補助金はできるわけです、それで

やってもいいわけです。活性化法を活用してもしやるとするならば、やはり、TMOつくる必要があります。

TMO構想では、基本的に五年以内に着手、完了するものをベースとして、いまだこの商店街でもそんなにまてるところはありませんから、一刻を争う状態であります。少なくとも10年も20年もかかるようなものにかかわってはいはだめなんです。もっともみじかなもの、なるべくお金をかけない、まちづくり資源を活用しお金をかけない、もう大型店をあてにしてやる時代は終わってきている。

まちの中に複合の生活の生活機能、交流の場、イベント広場とかですね、うまく考えて配置して、空間的な魅力で、お客さんを引っ張る。郊外型ショッピングセンターに対して、もう量に対して、量で対抗したって無理ですから、質で対抗すると言う風に切り替えていかなければならないと思います。

そして、TMO運営上の留意点といたしましては、実施体制、資金計画、事業管理がしっかりできる組織でなければならない。そして、社長となるような人は、もっとも経営手腕にたけた人でなければならない、おかげで社長にしていたんでは絶対駄目です。民間の経営手腕を持った人を絶対にトップに持っていく。そして、もう一方は、優秀なプロデューサーなりタウンマネージャーを置くということです。その二本立てが絶対必要ということです。それが無いとなかなか実際に実行できる組織にならないということだと思えます。

従来のまちづくり会社のような既存の組織は、余り参考にしないでください。21世紀に向かって、新しい時代のまちづくりをすすめる組織ですから。この活性化法というのは、これ以上の法律というのは、ここ10年間くらいは出てこないと思うですね、これに乗り遅れると、もう立ち打ちできなくなってしまう。最初のボタンを掛け違えないようにしていた

だきたい、しっかりこれをよくよく研究していただきたい。焦らないでいただきたい、過大な計画をやらないこと、あとでつけがまわってきますから、そして補助金をめあてに欲をださないことです。補助金だけで事業はできないわけですから。

そして、財政フレームとうまく連動していくようなものを合わせ技で小さいものでうまくやれば、かならずいい結果が出る。大きなものをバーンとやってもなかなか効果が出ない時代ですから、やっぱりヒューマンスケール、コンパクトシティこれが大事だとも思います。

中心市街地リノベーション事業、これがほとんどですから。あとそれに、補完する事業を支援メニューの中から選んでいただいて、これをいかに中心において考えるか、これでもほとんど出来ちゃいます。活性化事業=リノベーション事業といってもいいくらいなんです。これをしっかり勉強していただいて商店街の活性化に寄与する。

もう一方では、行政の基盤整備、これと合わせ技になりますから、庁内調整をしっかりとやっていただいて、活性化のため何を優先してやっていただくか、商店街のリノベーション事業だけでは活性化はできません。車の両輪だというのはそういうことなんですね。そこんところが重要になりますから、行政も大変な役割を担っていただくことになりますから。

行政の皆さんの力と商工会議所や商工会、商工振興部や課のみなさんのお役めというのは、われわれからみますと想像を絶するくらい大変でしょうから、ぜひ頭をクリアにして、発想の転換を積極果敢におとりくみいただきたいと思っております。

(7/13 県庁での講演から)

「山鹿協同隊」とは

山鹿を発火点として、西南の役に参加した熊本協同隊は、自由民権運動の先駆けであり、その志にならい、山鹿の街はみずから作り上げるといふ思いを込めて「協同隊」を冠し、「山鹿協同隊」としました。