

第4回 鎌倉市深沢地区まちづくり方針実現化検討委員会 議事録

開催日時：令和元年7月29日（月）14時から16時まで

開催場所：鎌倉市役所 旧大船駅周辺整備事務所会議室

出席者：【委員】（50音順）

株式会社日本政策投資銀行 地域企画部次長 入江委員

慶應義塾大学 環境情報学部 准教授 大木委員

慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授 佐久間委員長

日本大学 理工学部土木工学科 教授 中村委員

関東学院大学 人間共生学部共生デザイン学科 准教授 日高副委員長

東京農業大学 地域環境科学部 造園科学科 准教授 福岡委員

東洋大学 PPP 研究 センターリサーチパートナー 増井委員

【オブザーバー】

神奈川県政策局ヘルスケア・ニューフロンティア推進本部室 鈴木室長代理

藤沢市都市整備部都市整備課 香川上級主査

【鎌倉市】

加治深沢地域整備事業推進参与

行政経営部 公的不動産活用課 関沢担当課長

まちづくり計画部 前田部長、林次長

深沢地域整備課 山戸担当課長、大江課長補佐、今井、西村、大野

【傍聴者】10名

○議事

次第2にて、深沢地域整備事業推進参与から挨拶を行った後、次第3にて中間答申について事務局から報告を行った。

その後、次第4（1）～（3）について事務局から説明を行い、各議題について意見交換を行った後、最後に次第5その他として事務局から連絡事項の確認を行った。

〔議論の概要〕

■次第3（中間答申の報告）

（鎌倉市） 中間答申について、第3回委員会における指摘に対する見直しを行い、その後各委員への個別説明を経て、最終的に委員長の了解を得た上で、7月1日に中間答申を受けた旨報告した。

■次第4

【次第4（1）取り組みの方向性における実現化施策について】

（佐久間委員長）ただ今の取り組みの方向性における実現化施策の説明につきまして、各委員のご意見を聞いて参りたいと思います。私から少しお願いをして各委員にお話して頂く形で進めさせて頂きたいと思います。

初めに増井先生に、PPP、特に官民連携の取り組み事業、あるいは官民連携を行う

上での留意すべき点と、実際のサウンディング調査を進めていく中で留意すべき点についてご意見を頂ければと思いますが、よろしいですか。

(増井委員) 官民連携に関しましてはご紹介ありましたようにサウンディング調査をはじめ、民間意向も取り入れながら今後進めていくと思いますが、調査の項目を拝見した時に一点気になったのが、具体的な提案項目が列挙されていて、主に技術的なこととお聞きになりたいかと思いますが、やはり事業手法に対する考え方をしっかりお聞きになられた方がいいと思います。実際、部分的に関わる部分と開発全体に関わる部分と色々なプレイヤーでもその関わり方は異なると思いますが、それぞれの立場で、事業リスクのあり方等も含めて、考えをお持ちではないかと思います。参考資料3の以前のヒアリング結果の中で、取り組み内容などのご意見の中で、民間の方から「もっと尖った特色を出した方がいいんじゃないか」といったご意見があったかと思います。そういった意味では、まだ正直尖った部分があり見えないですが、やはり10年ぐらいのスパンがありますし、良く取ればこれが鎌倉らしさの部分でもあるのかなというふうにも感じています。ただ、実際に実現していく時に、例えば「環境に配慮する」という言葉がありますが、今世界的に環境配慮はかなり本格的になっていて、以前ですと環境にやさしいというあいまいな形で、少し良さげなものみたいなものが載っていましたが、今はもっとはっきりした指標があって、先程自動車の話もありましたが、EV（電気自動車）だったら環境にいいかということ、その生産過程まで問われるというようなことになっていますので、きちんと細かい所まで見ないといけない部分は今後出てくるのだろうという印象を持ちました。

(佐久間委員長) 冒頭にありがとうございました。次に、入江先生の方から民間エリアマネジメントを行う上で、特に資金運用についてご意見を伺いたいと思います。

(入江委員) まちづくりは先になります。その頃は人口減少が本格化する時代で、今とはかなり環境が異なっていると思います。鎌倉はブランド力のある地域ですが、ここは人口減少社会の中にあって首都圏の中でも外縁部に当たっている。どのように賑わいを生み出していくかということは難しい問題だと思っています。そういう意味では、商業施設や住宅についてはどこから人を集めてくるのかという観点があり、地区内にも住む人がいるので、商圈として地区内だけで完結するものと外部から人を呼んできて完結するものがあると思います。例えば商業施設にしてもヘルスケア産業にしてもスポーツ施設にしても、地区内だけで成り立つ部分がどれだけあって、外部からの集客に依存するものがどれだけあって、その採算はどうかということを検討する必要があります。つまり、主に地区内に住んでいる人をターゲットにして収支を考えているのか、それとも外部の人も含めて採算を見ているのかということです。外部からの集客については、この周辺は工場跡地が順次再開発されてきていますから地区間の競争もあり、施設の機能がバッティングするので、環境の変化によってはこのまち自体が埋没する怖れがあると思います。地区内に住んでいる人というのはある程度は固定客になると思います。その辺を区別して考えていく必要があります。外部の人をどれぐらいのエリアから、どういう人達を、どういう季節に応じて呼んでくるのかによってまちも変わってくると思いますし、それによってモビリティのあり方も変わってくると思いますので、機能を差別化していく必要があると思っています。「どう

いうまちをつくっていくのか」「どういうふう採算を見ているのか」「どういう人達を呼ぶのか」ということを聞いていく必要があると思っています。

(佐久間委員長) ありがとうございます。事務局に改めてもう少し伺いますが、基本的に「取り組みの方向性」「実現化メニュー」「例示」と3つのレイヤーがあって、「取り組みの方向性」は冒頭に説明があった中間答申から抜粋しているということではありますが、その下の実現化メニュー、それから具体的内容、例示はどういう視点でこのように整理されたのかということをおしご説明いただけますか。

(鎌倉市) 皆様方に中間答申でご確認いただきました「取り組みの方向性」から、どんなことをしたいのかということをおしやすくしたものが中段の「実現化メニュー」でございます。最終的に今回議論の中で注目いただきたいと思っておりますものが、一番右側の「具体的な内容の例示」でございます。これまで民間企業に対するサウンディング調査ですとか、ヒアリングの中でご提案があったもの、また、普段の会話の中でご提案として頂いているもの、更には委員の皆様から「こういった先進事例がある」と教えて頂いたもの、こういったものを中心に、昨今の動向等も加味いたしまして、こういったものが考えられるのではないかと並べたものでございます。主にはこちらの委員会での議論の中から拾わせて頂いたものと民間事業者から聞き取ったもの、そういったものから構成しております。本日は委員の皆様、特に造詣の厚い分野をそれぞれお持ちだと思いますので、そういった分野の中で昨今の事例ですとか、「鎌倉でぜひ」と思われるようなことをご助言たまわれればと思う次第です。以上です。

(佐久間委員長) 分かりました。もう少し詳しく聞くと、例えば「実現化メニューの具体的な内容」が例示で色々ありますが、これは特に想定しているプレイヤーみたいなものはありますか。

(鎌倉市) イメージとしては行政がお金を出して押し付けるというより、まちのプレイヤー、お住まいの方であったり NPO であったり、もしくはそこに参入する事業者であったりといったプレイヤーが自発的に回して頂けるとよろしいのではないかとこの視点を強く意識した内容でございます。

(佐久間委員長) 要はパブリックセクターがやるのではなくて、外部セクター、事業者や民間事業者、市民が非常によく連携して、ここに書かれているような例示が上手く進んでいくということをおし想定しているということでしょうか。

(鎌倉市) はい、そういった期待感を込めての提案でございます。

(佐久間委員長) 分かりました。

(福岡委員) 質問ですが、最終的に目指すのは深沢地区の都市デザインガイドラインのようなアウトプットなのではないでしょうか。今その前段階ということで、最終的な落としどころは何を目指してやられているかということをおし最初にお聞きしたいです。

(鎌倉市) 内容によって、ガイドラインに落とすしていく材料がまず一つあると思います。もう一つが、先程はどちらかと言うと自発的な民間のプレイヤーにも期待したいと申し上げましたが、市側・行政側で取り組むものの中には出てくるとおし思いますので、今後市の基本計画や実施計画レベルでの検討を行う際にこういったものを深沢のまちづくりの中では市も含めて期待感がある、というインプットの材料にもしていきたいと思っております。

(福岡委員) 分かりました。それを踏まえての質問というかコメントですが、資料1の1枚目を見ますと色々な方向性とメニューが書いてありますが、これらがどのように都市の計画やデザインとして統合されているかというビジョンが見えてないと思います。この中には深沢のまちの骨組みをつくっていくような緑地のネットワークであるとか、空間的な構造を伴うハードの話もありますし、プログラムの話も入っていますし、民間のプレイヤー側の話もあり、行政のやるべきことや色々なものが雑多に入っています。1枚目でこれをあらゆる人が理解できるようにするためには、深沢地区の都市の空間にどういうふうにしてこの条件が落とし込まれていくのかという構造がないといけないと思います。これからの都市の骨組みを示すようなものをきちんとつくっていかないといけないのではないのでしょうか？ 個別の、例えばエコツーリズム拠点の整備や大学連携も、それらがどのようにして全体像に統合されていくのかが見えないと、結局色々なものがただ盛ってあるだけになってしまいます。それを統合するものが都市のビジョンだと思いますので、まだ今そのビジョンがないというか、これを統合した時に見えてくるまちの姿とかまちのあり方みたいなのが思い切って示せてないのかなと思います。提示された3つの「こころとからだの健康を育むまち」「あらゆる人と環境にやさしいまち」「イノベーションを生み出すまち」というものが、どういうふうにして空間像に落とし込まれていくかというところが都市の骨組みとして見えた方がいいかと思います。今後ガイドラインの作成を目指すのであれば、できるだけ大きい都市のビジョンが見えるような形で、誰が見ても分かるような見取り図というか、まちの骨組みとか統合した姿みたいなのが資料1の冒頭にないといけないくて、これを今後詰めていかなければいけないと思います。そうしたものを図化して整理していくような訓練をしていくと、これから報告書をまとめていく上でも、どんな人が見ても同じように動くと思いますが、今のものですと色々な読み方ができて最終的にどんなまちを目指すのかよく分からないということになると思います。その辺は今後の進め方にもなると思いますが気になりました。

(佐久間委員長) 分かりました。事務局どうぞ。

(鎌倉市) 資料1は中間答申でまちづくりの方向性・将来像といったものをまとめたところから次のステップとして作成しました。中間答申の5～7ページ辺りが資料1の頭に付いてきて、この続きとして今回資料1を取りまとめたところでございます。この中身では、今、福岡委員がご指摘された構造というもののご期待には追いついていないかもしれませんが、私どもは大きな枠の下のアクションプランの例示として、今回の資料を取りまとめたつもりでございますので、この辺りが集約されてくるところをきちんと資料上でもご説明していければと、お話を伺って感じたところでございます。

(佐久間委員長) 分かりました。では日高委員。

(日高委員) 今、福岡委員がおっしゃったことに近いので申し上げますと、中間答申の5～7ページ辺りを追加した方がいいとは思いますが、サウンディング調査でこれを初めて見る方も含めて、この資料をお渡しする時は、設計を依頼する瞬間みたいなものだと思うと、この土地がどういう場所で何平米ぐらいあって、どういう課題があってこういうことを目指しているというような、施主さんが考えるような依頼、住宅だと思って頂くと話が早いですが、「家族がこれくらいいて、こんな家にしたい、土地はこうい

うところを考えていて何平米ぐらいあって、ちょっと狭いけどこんなふうに住む」というような、ある程度の具体性と課題意識みたいなものがコンパクトにまとまった方がいいと思います。今これはバイキングのメニューみたいなもので、これに具体的な事例を加えたとしてもあまりいいメニューになってこないと思います。それよりもっと根本的なところからコンパクトにまとめて分かりやすく図示した方がいいと思います。そう考えると、ここでまず課題の整理が落ちていまして、何度も発言していますが、ここは交通ネットワークの課題がかなりあり、道が細くて、鉄道駅ができるかどうかも現時点では調整中である、治水の問題が不安としてあり防災の問題がある、更地を設計するというので、コミュニティが、今周辺地域の人はいらっしゃるにしても土地の中に住んでいる人がいないので、ある意味コミュニティが不在である、藤沢市との連携が絶対に必要である、周辺の住宅地とか工場とか、かなりごちゃごちゃしていますので、そういうところとの関係性がはっきりしていない、モノレールの騒音の問題もあるかもしれない、また、シンボル道路の部分で新しい試みをしたいけど、一方で分断されてしまう可能性もあり、トランジットモールみたいな試みもしたいと思っているなど、ざっと言いますとこのようなことが今まで挙がっていて、そういう課題を含めてコンパクトに伝えていった上で、「こんな課題を解決したり、より良くするためにどんなことができますか」ということを聞くのがイントロとしては一番いいと思います。湘南地域のこのエリアで残ったかなり規模の大きい最後の開発になるかもしれません。県の中でもとても中心的な可能性を持っているような、そういう土地のメリットの部分も当然伝えていき、同時に課題も伝えていって相談していった方がいいと思います。具体的な話は逆に言うと、もしかしたら話をしょぼくしてしまう可能性もあります。大きな話がきちんとされていないと、可能性が大きいプロジェクトなので、ただこなす作業になってしまっただけではもったいないです。

(佐久間委員長) ありがとうございます。いきなりパーツをぶつけるのではなくて、パーツにたどり着く考え方を整理していくというところは、今のご助言を踏まえてサウンディングの時には上手く活かしてほしいと思います。

(日高委員) 今回のサウンディングの進め方が、市がやれば相手に乗ってくるだろうという感じに見えますが、そうではなく、困っていることとか、こうしてほしい手伝ってほしいという意識を持ってつくっていくと、今私が申し上げたようなことをするのが筋じゃないかと思います。発想がまだそこまで行っていないのかなと少し不安になりました。コラボレーターを募っていくという発想で、一緒に考えてもらうということで、「あなたの企業はこのメニューでどれができますか」「私はこれとこれが得意です」ということを聞き出すだけではないと思います。

(佐久間委員長) 今、日高委員が言われたように、地域の課題をしっかりと明示して、それに対するソリューションを民間事業者から提案させるということをやしやすいような資料にしていかななくてははいけませんね。

(日高委員) 難しい条件を逆手に取って、「こういう提案がウチはできます」というようなことが、コンペなどでは採用されるきっかけになったりします。そういうヒントも出していかないといけないと思います。

(佐久間委員長) 事務局、よろしいですか。

(鎌倉市) はい。ありがとうございます。

(福岡委員) 今、日高委員がおっしゃったように、交通、防災、治水、それから地域のコミュニティの話も全部地図になっているといいと思います。通常は調査というのは都市計画を立てる時にないがしろにされますが、計画条件に引っ張っていくための調査としてどんなリスクがあるか、ハザードの話は防災部会で検討されていましたが、緑地のネットワーク、敷地スケールの話と広域スケールのリサーチが必要です。例えば5km圏とか10km圏を含めて広域で、そうすると藤沢市も入ってきますが、それは無視できない話で、その中で周りの土地もこれからどんどん空いていきどんどん変化していく場所の中で、自分達の拠り所になっている基盤を理解する必要があります。まっさらな土地に新しい都市をつくっていくイメージではなく、深沢地区周辺の地域・自然資源をきちんと地図化して条件整理して示すべきです。例えば周辺には色々な産業も集積していますし、生活もあります。そうした既存の地区を調査し読み解きを統合した地図の上に、重ね合わせるようにビジョンをこういうふうに描いていますよというのが資料1の1枚目から始まっていくとすごく読みやすいです。条件としても「難しいながらもこういう可能性がある」ということが分かると思います。そのベースになる調査・解析図みたいなものが分かりやすく整理されているといいと思っていて、それが地図でも定量的に示されて、今鎌倉市ではどれくらい人が歩いているとか、こんな交通の課題があるとか、車はこれくらい交通量が減っているとか、そういうことが前提条件に入るかもしれないです。その辺があると有用な資料になると思います。

(増井委員) 確認ですが、私もこの資料1を頂いた時、この前後が分からない、これの上位は何かと思い、中間答申から抜き出したんだろうというのは自分の中では理解しましたが、今この話で言いますと、これ自体がサウンディングの調査資料そのものということなのでしょうか。

(鎌倉市) はい。そのままそれを活用したいと思います。

(増井委員) 分かりました。では今委員の皆さんがおっしゃったことに同意いたします。

(佐久間委員長) 他にご意見どうぞ。

(中村委員) この資料1で整理しようとしていること自体は、サウンディングはサウンディングであります。この地区の将来のまちづくりのイメージであったり、あるいはプロセスであったり、そういったことを見える化して共有化していく非常に大事な作業をやっていると思います。今は「色々並べました」という段階だと思いますが、もう少し絞り込んだり、整理をしたりしていく中で、先程「こんなものが入っている」という話がありましたが、いつどういう人達と物事を考えて、それをどういう形で実現するのかということが多分それぞれ違うと思います。例えばハードの話、あるいはまちづくりのハード面のルールの話のようなものは早い段階から議論をして、とは言えまだ誰が来るか分からない段階ですから、限られたメンバーで議論してつくりながら、最後は都市計画のルールや協定的なものにしていく、そういうニュアンスだと思います。一方、色々な活動ものであれば、「こういう活動を期待する」というのは先にあるにしても、具体のプレイヤーが出てきて、その人達が色々話し合う中で具体のものが決まっていく、それだと大分先の話になってきます。そういう時期と関係者、つまり誰が中心になって引っ張っていくのかということ整理した見取り図をつくっておくと、

市役所であったり作業班であったり、あるいはこれからつくるであろう推進体制の中でも、今誰がどれをやらなければいけないのかということが具体的に見えることがあ
ると思いますので、そこを色々やって頂けたらと思います。これを見て思うのは、こ
れは今後の作業ですが、メニューがあって、具体的内容があります。これは例示であ
って、これをやるためにどうするかはまだ書いていません。実際の作業としては多分
そこが一番大事なところになってくると思いますので、その議論をやるような、い
つどういう体制で、というところを詰めていく作業を並行してやっていけたらいいと
思っています。この資料を整理していった出口、まさにガイドラインにするという話
もありましたが、作業を進める上での役割というのは、具体的にこの3つの柱とい
うか目標がどういう形で実現されるのかということをして市や事業者や市民に分かりやすく
する、将来像をわかりやすくするという一つの目的と、もう一つはそれをやるために
誰がどういうことをいつやるかということがある程度見えているようなもの、その2
つの意味があると思いますので、そこを意識して整理の作業を進めて頂けたらありが
たいと思います。

(佐久間委員長) ありがとうございます。大木先生、いいですか。

(大木委員) 防災の話が出たので、防災部会からですが、ハザードリスクについて、どのハザ
ードをとっても他の場所より極めて高いということはないです。しかし、もちろん日本
中どこに住んでいてもリスクがあるような場所に私達は住んでいますので、特に年超
過確率1/1000、1/1000という低いようなイメージがありますが、過去の気候変動と
突然降ってくる集中豪雨などを考えると、1/1000と言えども対策は取らなければいけ
ません。それはこの地域が特に危険だということではなく、日本中どこでも、西日本豪
雨は前線の位置によって東京でも起こり得たことですし、そういった意味で考えなけ
ればいけないというもので、他所に比べて特別高いハザードが一つでもあるかと言
うと、そういう場所ではないということは事実確認として確認しておきます。また、だ
からこそ普通の対応で対応できてしまう、あるいは普通の対応なら他と同じぐらいの
被害が出るという、「ここだから悲惨なことになった」と責められない、「どこでもこ
うなっちゃったよね」という言い訳ができてしまう、普通にやるとそういうものにな
り、特別緊張しなくても普通のことができる場所だと思いますので、だからこそ先進
的な事例という視点でハザードに関しては取り組んでもらっています。防災というの
は有事でなく平時を豊かにするものなので、「そういったことを考えられるか」とい
う視点で取り組んで頂けるといいと思います。

(佐久間委員長) 日高委員、どうぞ。

(日高委員) メニューが多すぎないでしょうか。今はとりあえずたくさん出して頂いていいんで
しょうけど、メニューが多すぎても迷いますよね。お店とかに入ってメニューでどれ
選んでいいかわからないというようなことで、見ただけでお腹が一杯になってしまう
ような状況です。ある程度絞るとすると議論が必要だと思うので、「この地域だった
らこれが大事だけど、これはどこでもできることだよ」とか、今はそういうものも
たくさん入っていると思います。たくさん拾って頂いているので、それを責めている
訳ではなく、細かい議論を残して頂いていると思いますので、今後やるとすればもう
少し絞っていった方がわかりやすくなっていくという感じがします。

(鎌倉市) 日高委員のご指摘は実際我々もジレンマがありまして、最初はある程度「これは当たり前だよ。まちづくりをしていく上でこれを考えない人はいないよね」というものは削いでいく方向で絞り込みを掛けていましたが、絞り込みを掛けながらも、この委員会でご議論いただく、もしくはサウンディング調査をする際に振るいに掛ける母集団になってくると考えた時に、深沢の課題ですとか鎌倉らしい味付けといったものは少し弱めて幅を広げた部分がございます。その辺りのジレンマの結果が総花的に見えたかもしれません。今後これを具体的に答申に昇華させていく時には、鎌倉ならではの、深沢ならではの意識に重きを置いていきたいと思えます。

(佐久間委員長) ありがとうございます。せっかくご臨席いただいている加治参与も何かご意見があればお願いします。

(加治参与) たくさん資料がありますので、それがどういう接続になっているのか一度整理をした方がいいというのは、私も初めて見た時に思いました。今日本中で色々な市町村、主に市町でスマートシティの活動をされていますが、スーパーシティで2月14日(平成31年)に提示されている10個のテーマにほぼ集約されてきます。鎌倉、深沢の場合は市全体で10個のうちのどれにフォーカスするかというのは濃淡がこれから付いてくるのではないかと意味では、この時期ではこれぐらい広げておいて、段々集約していくということがこれから起こるのではないかと気がしました。

(佐久間委員長) ぜひそういう方向性で進めて頂ければと思います。それでは他にご意見がなければ次の議題へ進みたいと思いますがよろしいでしょうか。いつもの事ですが、後で思い付いた意見等は、私なり事務局にぜひメール等でお寄せ頂きたいと思えます。

【次第4(2)まちづくり推進体制について】

(鎌倉市) まちづくり推進体制について、説明を行った。

(佐久間委員長) まちづくり推進体制案についてご意見、ご質問等あればお願いします。

(増井委員) 深沢のまちづくりといった場合は、地図に描かれていますように本庁舎の整備とかシビックエリアと言われるような部分も含めてですか。

(鎌倉市) はい、含めてでございます。

(増井委員) 今、本庁舎整備の検討が同時並行で進んでいると思いますが、今後の検討のあり方などはどのようにお考えでしょうか。

(鎌倉市) 現在、基本構想を策定し、この後基本計画をつくっていく段階で、これまでもそうでしたが、深沢地域整備課と連携してやってきているところであります。元々まちづくりに対して本庁舎だけでなくその周辺、約31haの今回の事業区域の中のまちづくりの考え方をもう少し詰めていくようなところもやっておりましたし、これからは深沢よりもっと広くということもあるのかもしれませんが、そういったこともチェックしながら、部会等を作りながら庁内で進めているところでございます。

本庁舎側の検討でも裾野を広げていく体制をつくってまいります。この委員会でも常に本庁舎の担当を出席させてフィードバックをお互い掛けている状況でございます。深沢側も本庁舎を見ながらまちを考えていますし、本庁舎の担当もまちを見ながら本庁舎を考えているといったところは、いい意味でお互い土足で踏み入りながらやっているつもりでございます。

(増井委員) そうしますと、ここでずっと出ているまちづくりの推進体制とかコンセプトも全部本庁舎を含めてのことという理解でよろしいでしょうか。

(鎌倉市) そうです。ここで考えたコンセプトを体現する1プレイヤーに本庁舎がなってもらいたいと思っています。

(増井委員) サウンディング調査を今回行われる場合は、そこも民間事業者には伝えて一緒に提案として考えて頂くこともあるということですか。

(鎌倉市) サウンディングの際には本庁舎を含む地域だということはきちんと認識を持って頂いた上でお話をしますが、今回のサウンディングの中で本庁舎をターゲットにするつもりは現在ございません。

(佐久間委員長) 日高委員、どうぞ。

(日高委員) 今の増井委員の話はすごく大事なところだと思います。まちづくりのコンセプトと言って、何となく市が主導のプロジェクトに見えますが、民間事業者が入ってきて開発していく段階で、先に本庁舎が立ち上がった時に、「全然言っていることと違うな」ということになる可能性はないでしょうか。「まちづくりのコンセプトとか色々言っていたわりに本庁舎がこれか」ということが怖いです。お手本になるのならいいと思いますが、そのズレができるだけないようにしないとイケないです。まずまちづくりの概念があって、その下にきちんと合致する形で本庁舎などの計画があって、これがモデルケースになるぐらいのものにしていく、その体制をしっかりと組んだ上で、民間事業者がここに参入してくる話になると思います。民間事業者側の部分は今見えない部分ですが、今見える範囲でどれだけきちんとした体制が庁内で組めるのかというのはできる話だと思います。そこをしっかりとやって、我々も安心してお付き合いできる体制を見せて頂きたいです。市のプロジェクトということでかなり大きい顔になってくるはずですので、そこをぜひお聞きしたいと思います。

(鎌倉市) そういった横の連携というのは今まで役所が苦手だと言われていたところで、どのようにしっかり連携を取っていくかと悩んだところですが、今我々が取り組もうとしている体制はそこを二重に絡めていこうとしており、深沢のまちづくりの検討組織の中では、本庁舎の移転検討を統括している公的不動産活用課長を傘下に置いて庁内組織をつくっています。一方、今後本庁舎を所管する公的不動産活用課がつくる庁内連携組織の中ではそちらの傘下に入り、二重にお互いを傘下に収める形で、まちづくりから見た本庁舎、本庁舎から見たまちづくりといったところにお互い関与していく体制を、今庁内的にはつくっているところがございます。

ご指摘の通り、まさに本庁舎が最初にできる感じになっていますので、ある意味ではガイドラインを体現したような施設になってくると思っています。ですからその辺は前倒しできちんとつくり上げて、それを本庁舎で実践していくような形かと思いますが、ただ本庁舎の計画自体今まさに進んでいるところですので、今やっていることと実際進んでいるところを上手く整合を取りながら調整していくというような仕組みが必要だと思っています。そういったところはこの委員会にもしっかりとフィードバックして、ご助言を得ながら進めていく形が必要かと思っています。

(福岡委員) 本庁舎の検討委員会は、あまり中身がオープンになってないと思いますが、私も神戸市の市庁舎の建替えの時に検討委員会に入って、公開して議論すべきところと、例

えば上に積んでいくスペースの話を少し切り分けて、低層の部分や公共性が高い部分は市民の方達と徹底的に議論していて、商工会議所や地元企業も入って2年間くらい議論をしました。賑わい創出施設といった話に行きがちですが、本庁舎の建替えの中でも、この深沢で話していることをどのように落とし込むかというような議論をやらなないといけないですし、本庁舎の特に低層部とか、どういう構造になるか分からないですが、ただどこかのコンサルに投げてやらせるだけではなくて、その議論を開いていくプロセスも必要だと思いますので、どういうふうにしてそことつなげていくかについて、もう少し具体的に議論していった方がいいと思います。

(鎌倉市) 今、基本構想をつくっている段階です。会議は全て公開していて、資料もホームページにて公開しています。資料の提供その他、こちらの方で対応できることがあれば少し考えてもいいかなと思いますし、今言ったように深沢地域整備課とタッグを組んでやっていかなければいけないと思います。

(福岡委員) この委員会に対する公開性ということではなく、市民に対してどのように深沢のまちづくりの情報をオープンにしていくかが大事だと思っています。議論の内容であったり取り組みの進捗であったりワークショップを全部オープンにして、例えば一つのWeb サイトに集約してずっと情報を公開していくということもできると思います。やはりこのまちができていくプロセスも含めてまちをつくっていくということだと思います。今色々なまちでそういったことをやっていて、新しい方法を模索してもいいのではないのでしょうか。パブリックコメントを集めるだけでなくどのように情報を公開していくか、共有していくかということも大事だと思いますので、そういったことも含めて検討頂ければと思います。

(入江委員) 土地利用について、本庁舎は行政施設ということで、地区の北東側にできることになっています。一方、土地利用の場所や用途につきましては、サウンディング調査と関係するのかもしれませんが、ここには「現段階の想定を例示的に示したもの」とありますが、「ぜひここに商業施設をつくりたいから、行政施設に移してくれ」といった意見が多かったら、本庁舎の場所が変わったりするのでしょうか。それとも本庁舎の場所は既に決まったものなのでしょうか。

(鎌倉市) 土地利用計画に関しましては、平成 28 年度に市民の方と調整しながらつくってきたものです。今回は新しくコンセプトの深掘りをした中で、コンセプトとの整合ということで再点検という形で整理してきました。本庁舎の基本構想の中では、シビックゾーンということで公共施設街区を設定して、防災の考え方という意味合いでも本庁舎、消防本部、総合体育館、あるいは公園といったものを一連のものとして扱うことにしていますので、基本的に位置について大きく変更を受けないということを前提としてまちづくりを進めていくということになります。ただ、例えば一部市民に直接的に対応するような機能が商業施設の中にあつた方がよりいいということであれば、外側に床を借りたりして設置することがあってもいいのではないかと思います。

(入江委員) つまり行政施設をこのゾーンにつくるということは決まっているのですね。

(鎌倉市) それの基本になっています。それをベースに今後計画決定していきます。

(入江委員) それ以外の所については民間施設部分なので、そこをどうするかということについて今話をしているということですか。

(鎌倉市) 今我々がまちづくりのコンセプトの掘下げを行っているのは、シビックゾーンも含めた全体のまちづくりの考え方というようなことをやっているということです。ただ、深沢の土地の特性として民間の所有地が多いですので、シビックゾーンの方は公共で色々なことができますが、それ以外のところについてはガイドラインとか地区計画を定めた中で、一定のルールの下に民間の施設や機能を誘導していく中で、最終的にはトータルでまちづくりのコンセプト・考え方が達成されていくということを求めています。

(佐久間委員長) 参考資料に湘南 C-X と合わせて、柏の葉アーバンデザインセンターの話が出ていますが、ここは日高委員が関わりが深いということもあり、もしよろしければ日高委員から柏の葉アーバンデザインセンターの知見を踏まえて今回のまちづくり推進体制案についてご意見を頂ければと思います。

(日高委員) 柏の葉は C-X と全然違う絵柄になっていますが、大学がまちづくりにかなりコミットしている事例だと思います。私は2006年から柏で助教をやっており、参考資料2の4ページの写真でUDCKと書いてあるのは私が設計させて頂いたものですが、まちづくり施設みたいなものをつくって、そこで大学の授業をやったり市民と交流したり、もちろんそこには企業や市役所の方も入って一緒にまちづくりをするという体制を取ってきました。UDCKの中に市から出向した職員も入って一緒に考えるという、まちづくりのオフィスみたいなものです。そういうものを運営して今でもこれは継続しており、継続しているという意味では珍しい事例だと思います。ここは三井不動産さんが元々の土地の地権者としてかなりの割合を持っていて、今回で言うとJRさんに近い位置づけですが、最初にアーバンデザインの委員会をつくりまして、それはまだ地権者が入る前の段階で、大学の教員と県・市など関係機関と合わせて最初に検討していて、そこでボリュームの模型みたいなものまでつくってました。まちづくりのイメージをそこまで持って、ある程度自分達で「こういうまちにしたいんだ」ということを立ち上げた後でコンペにして、そこに三井不動産さんが応募してきて選ばれた訳ですが、マスターアーキテクトの方が入って、建築家と企業がここの土地を計画していく中で、計画段階で最初からあった委員会がそのまま引き継いでそれを見ていたので、体制としては選ばれた三井不動産さん達が提案してくるものを委員会が引き続き監督して、「こうしたらいいんじゃないか」とアドバイスをその都度していました。というのは、企業利益に反することもまちづくりの中では必要になってくるためです。例えば環境を重視しようとするコストに割りが合わないことにも投資していかないとまちのクオリティが上がっていかないということが出てくるので、それを監督していくということでやっていました。特徴的なのはそこに大学が入って、横浜市の都市デザインをしていらした方が中心にやられていたのですが、上手くその辺をコントロールしながら進めていったという経緯があります。結果的にまちができあがってみると、そういう体制がある部分は活着していると思います。今振り返って思うと、ここは三井不動産さんが本当に頑張ってくれて、このUDCKなんかも三井不動産さんが出して建てて、人間的な協力ということで大学や市が人を出すという形でやりましたが、今回それがどういう形になるのか、本庁舎が最初にできるとすると、もしかするとその中にこういう機能が入ってやっていくということもあるかもしれません。

まちのモデルルームみたいな所です。UDCKにはまちの模型があつて、考え方みたいなものがそこに示されていて、見学にくる方もすごく沢山いましたが、まちに住みたいと思つた方もそこに来てまちのことを勉強していくということで、営業施設のような側面もありました。今はまだその初期の段階だと思つると、デベロッパーなどが決まる前にどこまでこのまちのコンセプトを突き詰められるかということが一つ大事なことのようないがします。柏の葉に関して言うと、模型までできて大体のイメージが委員の中で共有された状態がつくられていましたので、今回そこまでいけるかというのは大きなことかと思つます。やはり色を塗つたこの絵だけだとそこまでイメージが湧かないので、「この先は企業さんにお任せ」という形になりやすいですが、もう少し踏み込んだ段階まで行けるとバトンタッチしやすいと思つます。

(佐久間委員長) 今の日高委員の話聞いて事務局から何かありますか。

(鎌倉市) 先程「全体的見取り図みたいなものをつくつた方がいいのではないか」という話がありました。このまちづくりは民間の土地が多いという特徴がございますので、それをどう誘導してまちをつくっていくかという仕組み・ルールが重要だと思つています。一方では、ポテンシャルを高めて色々な方に投資して頂けるような環境を整えることが重要だろつと思つていますが、見取り図ということからすると、土地区画整備事業を進めていく、基盤整備をしていく、場合によっては新駅をしっかりと誘致するということは官の役割だと思つています。ただ、昔のようにニュータウンをつくつて、後は建物・土地を買ってくれる人を募集するということではなく、将来のまちの姿をしっかりと見定めて、その上で基盤整備をフィードバック的に行っていくということが非常に重要だと思つていまして、今どこまでつくつていいのかというのはありますが、具体的なコンセプトや機能・施設のイメージをどんどん深めていく作業をお願いしているところです。その内容によっては基盤のあり方や必要となるインフラの形も違つてくると思つていますので、そういった作業が重要かと思つています。もう一つ、官の役割としては、ルールをつくるということです。その具体的なイメージをフォーカスするような方向性を示せるようなガイドラインであるとか、あるいはそれをある意味縛るような地区計画というようなルールをしっかりとつくつていくということが最初のフェーズで必要なことだと思つています。2番目のフェーズは民間で、シビック街区は先導的な施設として市がつくつていくことができますが、もしかするとそこもPFI・PPPということで、民間の方をお願いしていくことになるかもしれないですが、そういう中でガイドラインとかそういったものがどこまでどういう形で効いてくるかということだと思つます。ただ、画一的な基準でやつてしまつますと、今の開発許可制度のような単一なものになってしまうので、そこはある程度全体像を示した中で、民間のノウハウがきちんと生きていくようなルールを今の段階でつくつて、そういうものを民間にどうやつてもらふかが2つめのフェーズだと思つています。3つ目として、できたまちを市民の方がどう使うかという話で、それを持続的にどう維持していくかというのは、今、日高委員からお話がありましたように、その時にはまちを維持するイベントをやつたり、交通システムを運用したり、あるいはエネルギーをきちんと回していくためにお金が必要です。そこを柏の葉では三井不動産さんが提供しているということがありますが、FujisawaSSTですと逆にまちのシステムでエリアマネ

ジメントのお金が出てくるような仕組みをつくっています。設置しているインフラを民間に貸すことによってその費用が回るような仕組みをつくっているということがありますので、そのようなことをきちんと連携していくということを制度設計というか、まちづくりの設計として、さらに深めていくということをお願いできればありがたいと思っています。

(日高委員) 柏の葉の場合は、最初に模型までつくったという中で、容積の問題が大きかったのですが、のっぺりしたスタイロのボリューム模型をつくり、これは大学でもできたので学生がやっていたのですが、そこに緑の軸などランドスケープの要素がすごく大きくて、駅から公園を結ぶシンボル道路のように斜めに突っ切る軸を設定して、そこは歩行者専用にした。それはかなり大きな制約ですが、それを決めてコンペの条件にして、それを参加者が守る形でコンペが行われました。今この土地利用計画図ではループのようなものが描かれていますが、敷地の中とシンボル道路、トランジットモールという、この辺を先に決めていったというようなことだと思います。それに調整池にあたる部分のアメニティ機能ですとか、そういうところまで決め込んでコンペの条件にしていたという意味では、今事務局がおっしゃっていたようなまちづくりのルールの骨格になる部分をその段階で決めていました。コンペの段階でボリュームなどの配置はかなり変わってきたりする訳で、超高層など最初は想定しておらず、両側が超高層を好むという形で変わっていったりしましたが、基本的なランドスケープの軸は絶対に譲らないということで調整していました。鎌倉の場合もそういうランドスケープが一番分かりやすいと思います。何かいい手が最初につくられて、それを企業さんが受け取ってその中でやっていくというルール作りができればいいですし、それは福岡委員がおっしゃるような地図のような形なのか、良ければボリューム模型として共有していけるような物までつくれると残っていくと思います。

(福岡委員) 日高委員にお聞きしたいのは、参考資料2の4ページに柏の葉アーバンデザインセンターの構造図のようなものがありますが、グレーに白抜きで書いてある下に「UDCK タウンマネジメント」という一般社団法人と「アーバンデザインセンター」という一般社団法人があって、私の理解ではこのアーバンデザインセンターの方は計画・設計・デザインの時にこれを動かしていった主体になる組織だと思っていたのですが、どうでしょうか。

(日高委員) これは最新の図ですが、計画当初は UDCK も一般社団法人ではなく、お金を扱うようになってから作り直した、2013年以降の話です。最初は UDCK というのは何の組織でもなく、それぞれの持ち寄り組織で、何となく任意団体みたいなものでした。ただ、まちの道路管理などもここがやっていて、「お金が扱えるようにしないとまずい」という話になって、後から付けた形です。

(福岡委員) 鎌倉の今のモデルについて、資料2の3ページですが、まちづくり委員会の中でアーバンデザインセンターがやっていたようなデザインの方向付けとか居場所みたいなことが担い切れるのか、もしくは委員会と別に何かまちのデザインをドライブしていくような組織が必要なのかということについてご意見あればお聞きしたいです。

(日高委員) 柏の葉はちょっと特別だと思います。三井不動産さんのトップとも面識があるような方なので、ある意味連携が取りやすかったです。どちらかと言うと厄介な存在にな

と思うのですが、先に計画があって、企業側はそれをするとお金が掛かるので、ついつい企業に計画が乗っ取られてしまうというか、最終的にデベロッパーのいいようになっていくというのが多いパターンだと思いますが、その部分のパイプが太かったことで連携が取れたというところは大きいかと思います。今回はそういうスーパープレイヤーが今のところいない中で、自分の研究室の学生なんかも使ったりして模型を作ったり、そういうことをやっていたので、それに当たるような組織、人が必要だと思いますが、手の動く人が抱えられるような仕組みを作れるかというのは大きいです。絵が描けたり模型が作れたり、そういうプレゼンテーションができる人を抱えられるかどうか。そこはちょっと工夫がいると思います。

(福岡委員) そうですね。深沢まちづくり委員会の中にもそういうアクティブなものが内包されるのか、外にあるのか分かりませんが。

(日高委員) コンサルさんが担当するという形もあり得ると思いますが、そこに予算なり人材なりを配当する必要はあると思います。

(福岡委員) ありがとうございます。

(増井委員) 非常に興味深い話をお聞かせ頂いてすごく勉強になりました。柏の葉について、先程のお話の中で、計画の時に関わられた委員会の方が実施のところでも継続して見てくれるのはとても重要だと感じました。手前みそですが、私も8年間ある行政の大きな事業に関わったことがあり、PFI もない時代でしたので契約を変えてコアメンバーが8年間、構想から実施・運営まで関わってきました。やはりキーマンのような人が何人かいてという中で、色々な人が各段階で入ってきますが、入ってきた地元の人達がそのままそこに拠点をつくって、施設運営や周辺との関わりをつくっていくというところで、今15年ぐらい経っていますが、非常にうまく回っています。何を申し上げたいかと言うと、民間の側でも仕組みがない中で頑張った部分がありますが、それが実現できた大きな理由は、実は行政側の体制が素晴らしかったということです。一つは比較的初期の段階で、民間にいいようにやられたくないという考えと、強い意志を持ったリーダーの方がいて、各課のエースを引っ張ってきて行政の中でチームを作りました。毎年各課に「返せ」と言われても返さないで、とうとう8年間そのままチームとしてやりました。事業の顔になる人たちの存在は大事で、このように計画書をつくっていても人の中にノウハウや色々な経験が溜まっていく部分があるので、行政側の顔になる方というのも民間と同様非常に重要になっていくと思っています。その辺りもぜひご検討いただければと思います。

(佐久間委員長) 中村委員、いかがですか。

(中村委員) 辻堂を参考に話そうと思いますが、大事なのは器をどうするかというより、そのタイミングで何をやるかということだと思います。辻堂も上手くいっているとは言いつつ、反省事項として「こういうことをもっとこの時期にやっておけば良かった」ということはあると思いますので、その辺りをヒアリングしてはどうでしょうか。ここがこういう形でいくのはあると思いますが、それぞれのタイミングで何をやるかというところがやはり大事なことで、ぜひヒアリングをして頂けたらと思います。

(佐久間委員長) ありがとうございます。質問ですが、このまちづくり推進体制案は、メンバーとして、例えば大学など色々な想定されるプレイヤーが書いてありますが、「こうい

う感じで行きたい」といった調整はこれからするのですか。あるいはもう心当たりを当たっているのでしょうか。

(鎌倉市) 現時点で選定しているということはありません。資料2の2ページ左側の組織は、いわば来るものは拒まず、まちづくりに関して関心や意見を持っている、実現したいことを持っているという方々を幅広くお招きしてまちのあり方を叩いていくというフェーズでございます。ここで幅広く皆様方に深沢でやりたいことをお伝えしたいと思っています。2ページ右側は、「今までずっと話し合いをしてきましたけど、実際に何ができますか」というところでしっかり絞り込んでいき、プレイヤーになれる方々を見極めるというような編成を辿っていければと考えています。

(佐久間委員長) 分かりました。

(鎌倉市) 資料2の1ページに体制づくりの基本的な考え方を書かせて頂きましたが、その4番目に「可変性・柔軟性を担保するような体制・仕組み」を入れています。これからテクノロジーが進展していったって、例えば自動運転などによって道路の構造が変わってきたり、まちのつくり方も変わってくるということがあると思いますし、場合によっては土地利用のあり方も変わってくる可能性があると思いますが、一方で都市計画の仕組みは、100年の計ということで、先を読んで決めてつくっていくということをこれまでやってきましたが、深沢のまちづくりはある意味でちょうど分岐点に来ていて、未来が読めない中で今のことを決めながら、先のことも決めながらやっていかなければいけないのではないかと思います。そういう中で委員の皆様から、「可変性・柔軟性をまちづくりに付与していくとすると、このようなやり方がある」というようなご助言がありましたら、お聞かせ頂ければと思います。

(佐久間委員長) 今のご質問に対して、各委員いかがですか。確かに、変化のスピードがあまりに速い時代になってきて、それを全て受け止めるまちづくりは神様でもない限りできないだろうと思います。しかしながら、色々なシグナルがある中でどれが本物かをしっかりと見極めることがとても大事だと思っています。具体的には、これから国の方でも従来の仕組みとは少し違った色々な仕掛けをしてくると思います。例えば安倍総理が常々言われているSociety5.0などはあまりに今までの枠組みと違う話なので、そういうものを今までの枠組みの中で実現するのはなかなか困難なことだと思います。やはり大事なことはよく国とも相談するということだと思います。特に鎌倉の場合、SDGs 未来都市にも選ばれていますし、スーパーシティにも関心を示しているところですから、そういうところでも国から見てモデルになるエリアだと思っていますので、新しいモデルを一緒につくっていくということで、色々な具体の課題があれば提案をしていくということがとても大事だと思っています。日高委員どうぞ。

(日高委員) 技術的なものは、変化はすると思いますが、人間の快適さの考え方や、ある地点に行くのに歩いていくとか、美味しい空気の方がいいとか、そういう基本的なことは変わっていないということがあると思います。テクノロジーは身体的な快適さや、目的意識のようなものに沿って変化していると理解すると、変わらない部分も相当あると思います。例えばこの土地利用計画の行政施設街区に本庁舎ができるとして、駅から近く、駅から人の流れができ、モノレールの駅から降りて隣接する広場のようなところを通って行きます。トランジットモールという道を大事なものとしてつくろうとし

ている時に、そういう人の流れは色々なテクノロジーが変わっても変わらない気がします。それが快適なものになるような本庁舎の計画ですとか広場の計画は、そんなに変わってこないと思います。ランドスケープと先程申しましたが、人の流れのイメージですとか、特に最初にできる本庁舎や公園のつくり込み方というところは、逆に未来を予見するようなところもあるというか、こういうまちは隣に何があるかでその隣に建つものも変わってきたりすると思います。いい意味で隣に伝わっていくと、モデルルームと先程申しましたが、市が規範を示して、参入する人がそれに沿って、具体的なモデルを見て理解しながらいいまちにしていくということだと思いますので、やはり最初のプロジェクトはすごく大事だと思います。我々はまだその情報を頂けてないので、色々不安に思っている部分もありまして先程のような発言をしましたが、モデル事業足りえるかということ、それをまちづくりのこの委員の発言が何らかの形で活かされるような仕組みをつくって頂くといいと思っています。

(福岡委員) それに関して、本庁舎もすごく大事ですが、オープンスペースの部分も先行整備して、本庁舎とオープンスペースの骨格がこのまちに先にできて、そこに民間のデベロッパーが徐々に入っていくというプロセスもあるかと思っています。米国ではオープンスペースを先行整備するパターンが増えていきます。特にニューヨーク市のブルームバーグ市長の時はオープンスペースを起点にした都市再生が大きく進みました。先行整備の良し悪しには賛否色々とありましたが、その分のお金はそこに建てる住宅の賃料で回収するというをやっています。オープンスペースが中心となったまちのその後の成功は言葉では言い表せないほどの価値があります。鎌倉市だけでこのオープンスペースを整備するとどれくらいのクオリティになるか難しい所もあると思います。民間の投資を呼び込めるようなオープンスペースを活かした都市の骨組みのようなものが、先行して進められるのならいい戦略になるかと思っています。計画の上でそういうものが際立っているということは、他自治体と差別化する上で、鎌倉らしさを出すという意味でも重要だと思います。

(佐久間委員長) 他にございますか。

(日高委員) 今のオープンスペースの話について、ここは今更地なので、建ち始めても10年くらいかなり更地の部分があります。柏の葉がどうだったかと言うと、土地を締めるために土を3mくらい盛った平な山の周りを鋼製の仮囲いで囲んで人が入れない状態のものがたくさんできていました。それすごくもったいなく、まちの印象も悪いです。そのように10年も土地が遊んでいるのならば、暫定利用などでそこを何とかすればいいのですが、それは三井不動産さんですら上手くできませんでした。多少は駐車場用地にしたり、芝生を植えてピクニックのイベントもやりましたが、大半がそのような感じで、ハンドリングできなかつたところがあります。ここもまちが10年間死んだような状態で本庁舎だけがあるということが起こりそうなこととしてあります。そうならないまちはどんなまちだろうと考えると、つくり始めてから10年間をしっかりとデザインしてみるということも意外と新しいと思います。使わない場所がしばらく空くのだから、そこでどのようにするといいか、みなとみらいなどは色々やっていますが、ああいうことをここでもきちんとやると、それも一つのいいプロセスで、その段階でまちが段々方向付けられていくのかと思います。意外と日本の都市計画は表に見えな

いところがあり、市民の方もすごく不安に思うと思います。どこかでつくられているに違いないのですが、誰がつくったなんて分からないです。海外だとマスターアーキテクトという人がいて、「あの人が責任持ってやったんだ」というのがある程度分かる仕組みがありますが、日本だと誰がつくったか分からないまちが突然隣にできるという不安が近隣住民を怯えさせるところがあると思うので、そのプロセスを楽しく、しかもきちんと目に見える形で演出していくというのは、それ自体が重要なまちづくりの計画の一つだと思います。今そういう過渡期、まちができるまでの10～15年間は日本では上手くいってないところがあります。

(福岡委員) この暫定利用のオープンスペースがそういったものを部分的につくっていくということですか。

(日高委員) 学生のアイデアでそれに対して色々授業をやっていました。例えば柏の葉だと緑の多いまちとして、空き地を放っておくのではなくて、市民がガーデニングできる市民農園にしてそこで育てた植木を移植していずれ緑地ができた時に使うとか、あるいはそこで育てたものを周りの市民が貰っていくとか、空き地の利用方法というのは周辺の住民の役に立つということを含めて一つのコミュニティづくりに使えるのではないかと、色々なアイデアがあると思いますが、例えばそのようなアイデアがあります。必ずしも行政が仕切ってやる必要はなく、運営する組織やアイデアがあれば民間の人達が活動できる余地な訳ですから、そういうプロセスも開示していくことができると思います。柵で覆って見えなくしてというのが典型的な日本のまちづくりだと思いましたので、そうではないものをつくっていくことが重要だと思います。

(福岡委員) デベロッパーもそういった暫定利用でマーケットを出したり、銀座のソニーパークなどはもっと商業的な事例ですが、ビルを建て替えるまでの間、公園にするというコンセプトでやっていますので、デベロッパーにそういった実験をしてもらうという枠組みがいくつか整った時に、どのようなことができるのかをやりながら考えていくということにもなります。また、行政主導のところは市民の方達も色々参画して、「こういうことをやってみたい」とか「こういうことを試しにやってみる」という場所もつくれると思いますし、そこがまちをつくり替えていく間の実装の練習のようなことから有用な経験を積み重ねることができます。一方ではこの都市デザインガイドラインをしっかりと作成し、両方がきちんとリンクするという枠組みを鎌倉市がつくれれば、不確実な時代のまちづくりのアプローチに合っていると思います。理想を申し上げるとそうなります。

(佐久間委員長) すごくいい提案だと思います。

(日高委員) 管理問題とか色々難しい、「誰が責任取るんだ」という話で、どうしてもそうなると思います。

(佐久間委員長) 長い期間暫定利用してしまうと、その暫定利用が本当になります。

(日高委員) それが理想かもしれないです。

(佐久間委員長) みんな暫定利用から変えようとしなないということがあるので、そこがまた難しいと思います。

(日高委員) そこは最初の取り決めできちんとやるしかないです。

(佐久間委員長) 暫定利用をコミュニティづくりのきっかけにしていくというのは非常に面白い

と思います。

(日高委員) 意外とそんなに悪いことばかりは起こらないと思います。市民が参加することで盛り上がり、想像よりいいまちができるという可能性は多いにあると思います。

(佐久間委員長) 分かりました。事務局、何かありますか。

(鎌倉市) まちが立ち上がるまでの暫定的な利用について好例がたくさんあるのは我々も調査しております。その中で、先程「暫定がそのまま続けば」というご発言がございましたが、暫定利用が次に本利用になった時に、花開くように、より上手くつながっていくような、その種まきになるような使い方ができればというのは、今我々が取り組んでいる暫定利用の中でも考えていることとございます。闇雲な暫定利用ではなく、目指すべき姿に向かっていく過程として、いい暫定利用ができれば理想的だと思っておりますので、貴重なご意見を頂いたと思っております。ありがとうございます。

(佐久間委員長) 加治参与、何かありますか。

(加治参与) 大変素晴らしいです。実際に先日暫定利用をしていたサーカスを見に行きました。まだ使い慣れていないですし、ガイドラインも提供できてないので、あれだけ広い土地ですので、何かいい使い方を市民と考えていきたいと思えます。

(佐久間委員長) 分かりました。では時間の関係で次の議題へ進ませて頂きたいと思えます。

【次第4 (3) サウンディング調査について】

(鎌倉市) サウンディング調査について、説明を行った。

(佐久間委員長) 配付されている中で、参考資料3がありますが、これについてご説明あればお願いします。

(鎌倉市) 企業にヒアリングを実施した結果となっております。まず(1)の所で、健康・スポーツ関連の企業としまして3者。商業施設関連・住宅施設関連のデベロッパー等が5者。周辺企業として5者。その他のまちづくり関連として1者。計14者からヒアリングを行っております。主な意見に関しては、コンセプトに対する意見、具体施策メニューに対する意見としまして、企業からあつたご意見を挙げさせて頂いています。

(佐久間委員長) 分かりました。資料では、サウンディング調査の実施が2週間程度で各1時間程度とありますが、調査の対象事業者は何者ぐらいを想定されているのでしょうか。

(鎌倉市) 最大でも40者と考えています。

(佐久間委員長) 分かりました。各委員からご意見があればお願いします。

(入江委員) これは過去に行ったサウンディング調査を参考として今後実施するということだと思いますが、以前から指摘しているようにまちには寿命があります。一方、住む人は30年、40年もいらっしゃるので、商業施設が条件がいいから出店を決めたとしても、その本音が「5年、7年で投資回収したら出ていける」と言うつもりなら、それは住民やサステナブルを目指すまちにとっては困ることです。例えば最近木更津に行ってきましたが、木更津駅前には以前はデパートがありました。既に撤退してしまっただけでなく、北見市もそうですし、全国いたるところにあります。そういう状況がい

わゆる人口増加の時代にもあったので、人口減少していくこれからはもっと強く懸念され、採算やどういう客層を呼んでくるのか、そういうことをどういう算段で考えているのか、ということをお聞きしたいと思います。

(鎌倉市) ご指摘を踏まえて、調査の中ではどれだけ持続性があるのかというところには意識を払っていきたいと思います。それと同時に、変わることも恐れずに、時代が変わってプレイヤーが変わるのであればそれも一つの要素として受け止めるために、先程の議論に戻りますが、まちの運営組織をしっかりと、行政も携わる形をつくっていくことが、つくって終わりでないまちづくりも大事だと、お話を伺って感じました。

(入江委員) 追加ですが、第1回でも申し上げた通り連携が大切です。連携というのは官民の連携も必要ですし、行政の区域を越えた藤沢市との連携も必要だと思いますが、もちろん市の組織の連携も必要だと思っています。そういう意味では場所は違いますが、鎌倉駅の方では周辺の山の方に行くとき空家が目立っている地区もあると聞いたことがあります。鎌倉市も人口減少社会の影響で人口が減って地域によっては空家の問題がある一方で、ここでは住宅を新規でつくるので、住む人は他の市町村から募集するだけで本当にいいのかという問題があると思います。そうやって募集すれば、上手くいったとしても同質的な人が集まることになりませんが、例えば千里ニュータウンや多摩ニュータウンなどでは、同世代の若者が大量に住み着いた結果、今となっては住民の多くが高齢化してその問題が顕在化して困っています。そういう意味では住宅には多様な人がいないとサステナブルにならない中で、新規に住宅を作るから外から呼んでくるだけではなくて、市内では空家問題もある中で、その地区に残っている人にどう住み替えてもらうか、そういう課題の解決とセットでこの地区の住宅を整備していく必要があります。そういう観点で公共だけでなく、別の視点も持った民間のノウハウを活かすべくサウンディング調査もすべきだと思います。本庁舎も移転して100年続いていくまちをつくっていくのであれば、色々な政策課題のトータルな受け皿となるような政策もやっていくべきだと思います。

(鎌倉市) ご意見の通りだと思います。持続可能なまちをつくりたいと思います。

(佐久間委員長) 他にございますか。

(日高委員) UDCKは東京大学の柏キャンパスにあって、本当に辺りなところなんです。大学が駅から2kmぐらい離れていて何もなくて、食べる場所もすごく困ります。そこに中野にあった海洋研究所が移転する際、中野のまちなかにあった寿司屋さんに「移転するんだけど来ないか」と大学の先生が声をかけたところ、別に海洋研究所の魚を使っている訳ではありませんが、お得意さんだから大学の1階に寿司屋の大将が来ました。小さい店ですが、テナントに入って今もやっています。ですから、本庁舎が移転してお得意さんの企業が来るような、そういうサウンディング調査はないでしょうか。要するに「大きい所ばかり聞いてもしょうがない」ということが言いたかったのですが、やはり商業、企業は今大きくなっていて、ショッピングセンターが入って、それが撤退すると何も無くなるという時代ですが、もう少し色々なサイズのものを上手く計画するというのが大事で、サウンディング調査をする対象企業のスケールとか雇用人数とか、実績、今の鎌倉市との連携の深さとか、今の寿司屋さんのようにそういうお得意さんが一緒に来てくれるというのは幸せなことだと思うので、そういうところはきち

んと考えた方がいいと思います。移転して無関係になるのは同じ市内なのにもったいないです。

(福岡委員) 数年前に法律が変わり、民間事業者が公園の中に施設を建てられるようになってからサウンディング調査がすごく増えています。サウンディングに2年ぐらい掛けて、計画条件を作ってからプロポーザルにしてというパターンもすごく多いですが、残念ながらサウンディングを掛け過ぎると、公園の前に芝生を作ってカフェをつくるような、全国で同じようなものがたくさんできています。行政が、どこまで深掘りして民間の力を最大限に活かした官民連携のモデルをつくるための覚悟と姿勢を持てるかが重要です。行政が民間任せの受け身のサウンディングでは比較的一般的な解に留まって、そこから要項をつくっていくということで、悪いスパイラルに落ちていくところが多いと思っています。このサウンディングも今日冒頭でお話したような都市の空間像も含めた、行政側の「こういう都市にしていく」というビジョンがもう少し明確にあるのであれば、そこで出てくる意見も変わってくると思いますし、一般的な説明から出てくるサウンディングの結果というのと、もう少し具体的な都市の空間像を伴った議論は質が違うと思うので、そこは気を付けないといけないと思います。最初のサウンディングとして網羅的にやったものとしてはこれでいいと思いますが、今後ヒアリングを掛ける時に、本当にパートナーとしてこの都市のプロジェクトに関わって頂ける人達を、ある意味ハンティングに行くような気持ちでやらないといけないと思います。ただ一般的な意見を聞くのではなく、一緒にやれるかどうかを模索するためのプロセスです。小さい地方自治体に行けば行くほどパートナーやプレイヤーを見つけるのが困難です。サウンディングがサウンディングで終わらないようにするためにも、それをどういうふうに新しい都市につなげていくのかという戦略が必要だと思っています。仮にそれをどこかのコンサルが請け負っているのであれば、そうではなくて、これはまちができるまで継続的に市の方でそういったプレイヤー探しをして、どのようにパートナーを組んでいくかという上でのサウンディングを続けないといけないと思います。段々対話が変わっていくと思いますが、第一弾としてはこれでいいと思いますが、今後はもう少し戦術を変えていかないといけないと思います。

(鎌倉市) お二方いずれのご意見も「机上の空論、一般論で終わっても意味がない」というところが共通したお考えだと思います。我々がサウンディングをしようというのも、教科書を読めば出てくるような話だけではなくて、実際に深沢という土地を見つめて頂いてどういった言葉が出るかという所、生の声を聞きたいという所が主旨でございますので、そこは一般論に留まるような対話で終わるのではなく、もっと具体的な深沢を意識した話ができるような相手、しかもそれが大きな企業、小さな商店など、偏りがないように、幅広くお話を伺いたいと思います。

(日高委員) JRさんが最大手ですが、そのサウンディングはどんな形で対応されるのですか。

(鎌倉市) JRさんはどちらかと言うと地権者という意味合いで、JRさんに「どう進出しますか」と聞くというよりは、いただいた意見を同じ地権者としてどう共有していくかという方に意識を注いでいます。

(日高委員) それは今回なされるのですか。

(鎌倉市) はい、その予定です。

(佐久間委員長) 他にございますか。

(増井委員) 質問ですが、今回のサウンディングの結果は、当然将来的に計画に反映していきたいのですが、今の段階では頂いた結果を参考資料3のようにまとめるのでしょうか。それとも具体的なアクションにつなげていくようなことなのでしょうか。

(鎌倉市) サウンディングの結果については、公開できる部分がかかなり限られるだろうと思います。「公開していい」というもののみ公開しますので、具体的なアイデアの部分については、あくまで受け取った状態でこちらで保持することになります。広く一般公開する部分については、我々の計画に対する評価の部分等に留まる可能性が高いと思います。明確な回答でなくて申し訳ないのですが、申し上げられるのは、すべからず公開するとなると中身の対話が薄れますので、公開部分は限定的にならざるを得ないということをご理解いただきたいと思います。

(増井委員) 公開の扱いは仕方ないと思いますが、それなりの期待を持ってくるところにとってのインセンティブというか、どこまで具体的ないいアイデアを出すかという向こうも様子を見るところなので、その辺りが今後どうつながっていくか、こういう事業は本当にプランニングやデザインが大変で、今このメニューが満載の中でまた色々な話が出てきて、答えも一つの技術ではなくて「これとこれを組み合わせたらどうですか」というものがあり、受けた後の整理と活かし方が本当に難しいです。それを将来的に組織でやるのか、今の委員会なりにつなげていくのか、どのように今回のサウンディングを有効に活かしていくかということをしっかり考えていかないといけないと思います。

(鎌倉市) 受け身ではなかなかいいものがつくれないと思っておりますので、そこは官民連携の専門的な組織にも相談を持ち掛けながら、我々も技術を磨いた上で臨みたいと思います。ありがとうございます。具体的には本日お示ししました実現化メニュー、あるいは実現化メニューの具体的な内容で例示というところがあります。そういった考え方を実現するためのメニューというものを総花的に整理させて頂いていますが、本日もご意見いただいて、体系的に整理していく中でも、濃淡やそういうものが出てくると思っています、そのようなことをサウンディング調査を行う中でしっかり把握していきたいと思っておりますし、今実現化メニューに落ちている視点もあるかもしれないと思っておりますので、そういう部分については新しい提案などがあれば、メニューの中に取り込んでおいて、次のフェーズで民間の方達が実施する、場合によってはインフラを整備する際にも大いに参考にしていきたいと思っております。今日お示した体制図の中で、先程これからの説明をしましたが、資料2の2ページの左側に「産学研究会」を設けていまして、それについては深沢のまちづくりを応援したい、あるいは関心を持っている人がこういうところに一度登録して頂いて、そこに情報等を出す中で、場合によっては常時サウンディングできるような体制を作りたいと思っております。これが例えば200者いて、分野別にあったとすると、その方が全部プレイヤーになれる訳ではないので、どこかで公平性等を加味しながら振るいを掛けて、2ページ右側の(2)の中の「協議会」のメンバーになって頂くことを考えています。その時は、例えば、エネルギー関係を担うようなプレイヤーとか、あるいは土地を買ってそこに施設を建てるようなプレイヤーとか、あるいはウォークブルのソフト的な

仕組みを担うプレイヤーとか、そういうことを上手に選定していくことになりますので、その選定については行政だけがするのではなくて、場合によってはその土地で何かする民間の業者の方達にそういうものを選定して頂いて、その中で一個一個実現していくというようなことになるかと思えます。悩みとしては、大きな枠の中で関心のある方を集めて情報提供したりサウンディングしたりするという事は行政でもできますが、いかに実際のプレイヤーを選定していくかということをごどのような仕組みでやっていったらいいのか、あるいは官と民の役割分担と言いますか、場合によっては PFI とか PPP といった方向とか、民間投資をどう促進していくのか、どうインセンティブを付けていくのかという辺りが上手く整理できてない状況だと思えます。

(日高委員) 柏の葉の事例で言いますと、参考資料 2 の 5 ページに UDCK のことが書いてありますが、その 3 番「生き生きとしたコミュニティの形成」という部分ですが、一番上に「UDCK まちづくりスクール」とあります。これは比較的当初からやっています、市民の方が参加して講義を受けて、まちづくりに興味がある方が来て講義を受けて、皆さん素人なのでまちづくりが何なのかよく分からない、興味があるがどういう形で参加していいか分からない、それに対してまちづくり関係者がじっくり講習して、卒業証書のようなものを出しています。そうするとお付き合いする中でその人の特徴などが見えてきて、ここである種の人材育成のような事をやっていて、それがそのまままちづくりに関わってくるということになっています。もう一つはプロ用で、UDCK のディレクターを養成するようなクオリティの高い講座をやっています、それは参加費がすごく高くして何十万も取りますが、そういうものもやっています。UDCK というのは柏の葉だから K なのですが、UDC という形で全国展開しています、他の市にその資格を持った人が関わっていくような仕組みをつくりたいということでそういう活動が始まっていますが、まちづくりの実践者を養成するという形で行われていますので参考になるかもしれません。

(入江委員) 先程「公共施設の場所はここで決まっているのでしょうか」と質問をしましたが、本当は全体で一つのまちなので、全体を一つのまちとして考えながらサウンディング調査をして、「公共施設はこう考えているがこれでいいか」とか、あるいはどういう設計上の工夫をすれば民間施設ができやすいかとか、サウンディング調査を反映して市役所の場所が決まり、庁舎の設計も民間の意見を加味した上で概要が決まる形が望ましいと思えます。その中で資金調達も含めて、こういう形にすれば民間が都市開発とセットで庁舎の整備費用を負担することが可能になるなど、市は整備される施設の機能を維持しながら財政負担を減らすことができ、同時に民間も商売をやり易くなるような、官民が補い合う形を目指す、本来のサウンディング調査というものもあってしかるべきで、せっかくやるのならそういう質問も加えられたらいいのではないかと思います。

(日高委員) さっき事務局がおっしゃっていた本庁舎の出先のようなものが間借りしてというのも、いくつもあっても面白いかもしれません。

(入江委員) 確か本庁舎の容積率は余りますよね。現状の同じ面積だと余剰床が生じたと思うのですが。

(鎌倉市) 今の状況ですと、12,000 m²ある本庁舎自体を 25,000 m²まで広げようというところ

- があります。そこで現地の容積率と比べながらの余った部分かなと思います。
- (入江委員) そうすると、そこで民間を上手く利用して、そういうところを嚙まして、庁舎の部分と民間の部分と一体として整備するとか、そういうこともあり得るのではないかと
思うので、今から間に合うようであれば、そういうことも含めて検討していくのもあ
るのかなと思います。
- (福岡委員) できるだけ床を持ちたくないのも、他の自治体ではだいたい民間の商業施設の中で
外に出せるものを検討していて、商業施設の上に積んだり、公園があったら外に出せ
るものは何なのかということを確認して、できるだけ自分達が持つ庁舎の床はコンパ
クトにする、もしくは豊島区のように積むという両極端かと思いますが、その辺も
色々考えようはあります。出せるものは出してまちの中に分散配置することは、公共
性という意味でも、議論する価値はあると思います。
- (鎌倉市) 本庁舎のあり方について、今回のサウンディングでどこまでターゲットにするのか
という部分は役割分担を考えながらこなしていこうと思いますが、まちづくりの視点
からの本庁舎という意味では、それは我々のフィールドだと思っておりますので、聖
域は設けずに、今ご提案があった内容についても興味深い話はできる限り引き上げて
いって、庁内で共有したいと思います。
- (佐久間委員長) 時間が来てしまいましたので、本日の議題はここまでとしたいと思います。

■次第5 (その他)

- (鎌倉市) 議事録と次回第5回委員会 (10月開催予定) について説明した。
- (佐久間委員長) よろしいですか。

以上をもちまして、本日の委員会を終了いたします。長時間お疲れ様でした。

以上