

1. はじめに

バブル経済の崩壊に伴い、大都市圏域での地価の下落や金融界での負債処理問題や経済状態の悪化など、都市地域開発への不利な条件が数多く現れてきている状況である。一方、大都市圏域では高度経済成長時代に築かれた都市地域構造が産業・生活の両側面で再構築を迫られ、土地・空間利用の再編成が叫ばれるようになってきている。また、ゆとりのある豊かな生活大国をめざして、社会・自然環境への高度化のニーズも大きくなってきている。産業の地方分散や人口の地方への分散・定住化なども、このような大都市圏域での社会・経済動向と連動して各種地方開発の政策のもとで開発事業の推進が促進されようとしている。

本考察では、このような流れの中で、筆者が過去から現在までに各種都市開発や地域開発の実現化に携わった経験や知見にもとづき、開発・整備プロジェクトを総合的に捉え、都市・地域開発を統合的にマネジメントするための「地域マネジメントセンター」という機能組織の必要性について論じることとする。なお、ここでは筆者の現在携わっている大規模都市開発における「地域マネジメントセンター構想」を事例として示すとともに、公共主体、地場産業、外部か

らの立地企業など、マネジメントセンターへの参画者や、センターの果たすべき役割などについても考察を加えることとする。

2. まちづくり事業のトータルプロセスと開発プロジェクト計画の概念構成

ここでは、概略的ではあるが筆者の認識しているまちづくり事業の計画検討のためのトータルプロセスについて論じることとする。なお、このようなプロセスを計画論的に整理したものを図-1に示した。この図に示されているよう

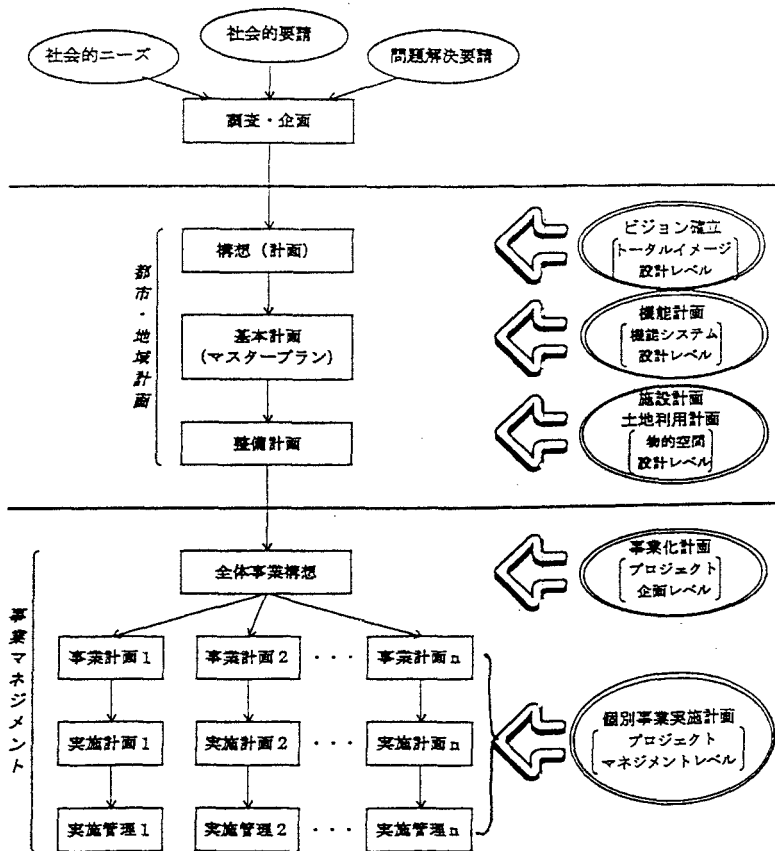


図-1 都市・地域づくりに関する計画的検討プロセス

に、都市計画や地域計画は、時代の動向や社会潮流を背景とした社会ニーズや社会的要請、さらには都市・地域での問題解決の要請、等々の具体的事項の調査とそれらの分析にもとづいた各種まちづくりの企画をスタート点としている。

その後の都市・地域計画の検討や策定、さらには各種事業のマネジメントは、図中右側に示す検討の機能レベルに対応して段階的なプロセスとして進められることとなる。なお、都市・地域計画に描かれた都市の将来像（目標像）および、地区ごとあるいは施設ごとの整備目標の実現化は、全体事業の構想化の検討に始まり、この構想の下で個別の開発・建設プロジェクトの計画と実施計画・管理を行なうこととする。

さて、個別事業（プロジェクト）に関しては、

本稿で取り上げた「地域マネジメントセンター」の機能と関わりが大きいと考えられるため後の議論の対象となるものである。このため以下では大規模土地開発を例にとりて開発プロジェクト計画検討の概念構成について簡単に述べておくこととする。図-2には、京都市中部地域の地方都市での土地開発プロジェクトにおける計画的検討を事例とする概念構成を例示した。この図には、まず土地開発事業の企画・調査・分析という検討過程を通して、その土地開発の可能性や必要性の明確化を目指した諸要因および情報を外環部に示した。ついで、その内部にこれらの検討を通して設定されたプロジェクトの実施目的を実現していくための努力として、プロジェクトの実現化や目的充足性を追従すること

のできる事項の各種計画的検討の内容構成を明示した。

以上に示すように、開発プロジェクトの計画的検討内容は、単独（あるいは個別）プロジェクトの場合であっても大変複雑で多様な内容をもっている。まして、本論の対象としている都市地域開発のような広域的でかつ多様な内容をもつとともに、各単独プロジェクトを複合的に検討しなければならない。そこで、開発事業を行なう場合には、

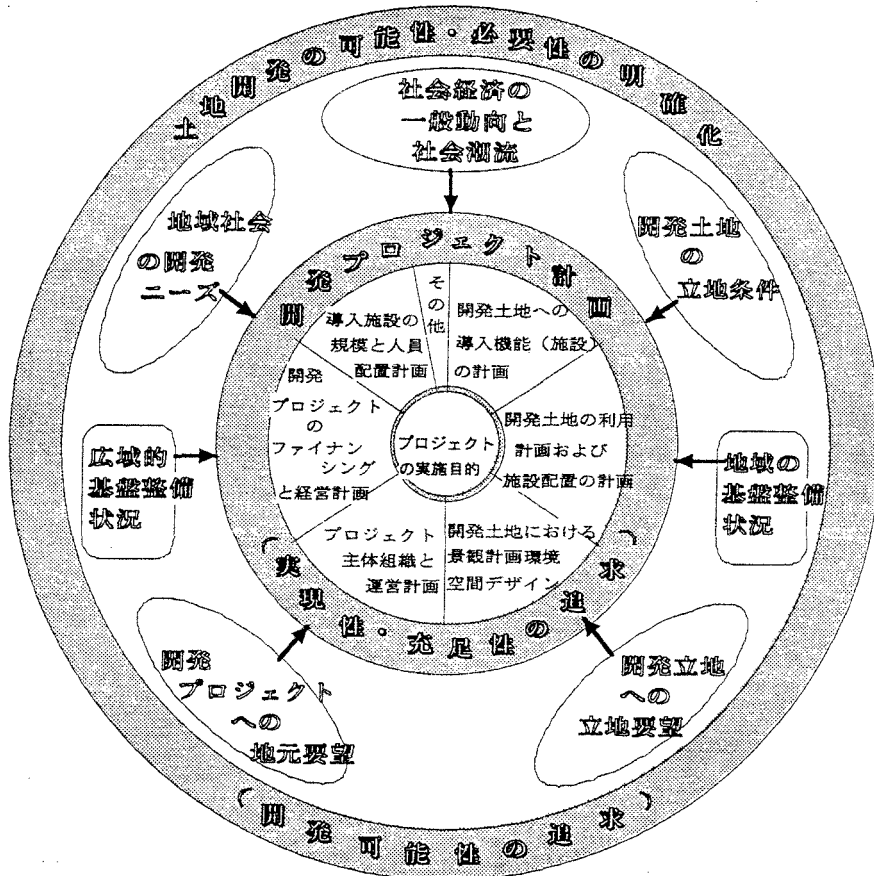


図-2 土地開発プロジェクト計画化の概念構成

より統合的で効率的・効果的なマネジメントが行なえるような組織化されたシステム機能（地域マネジメントセンター）が必要となってくるものと考えている。

以下においては、筆者が現在携わっている滋賀県米原町のまちづくりの計画と事業実施のために構想している「地域マネジメントセンター」を例にとり、その役割や効果、さらにはまちづくり事業実施のための組織化の考え方を示すこととする。

3. 米原町都市開発事業マネジメントのための地域マネジメントセンターと実施のための第3セクター（特殊会社）構想

以上に述べたように、開発事業は多くの関係者や組織の参画の下で、多様な社会・経済的条件や地理的・風土的条件に対応し、地域住民や地域産業を始めとする地域社会やその地域における経済・社会からの開発ニーズにマッチした形で進められなければならない。図-3には、現在検討を加えている米原町都市計画マスタープラン調査の中で取り上げている約20の開発プロジェクトの調査・企画（Research & Proposal）や、調整・組織化（Cordination &

Organization）、さらにはプロジェクトマネジメントシステム計画（Planning & Control System Planning）を中核的役割とする「（財）地域マネジメントセンター」と、そこで計画されたすべての開発プロジェクトの実施を、企画・計画・実施管理・評価・診断（Plan → Do → See）するための第3セクターの特殊会社である「（仮称）米原開発株式会社」の関係を示したものである。

なお、ここでは地域マネジメントセンター機能のイメージを図-4のように考えているが、ここでは図中に示したような官・民（住民を含む）・学という複合的参画主体の協議の下で、各種都市整備事業のマネジメントを広域的に調

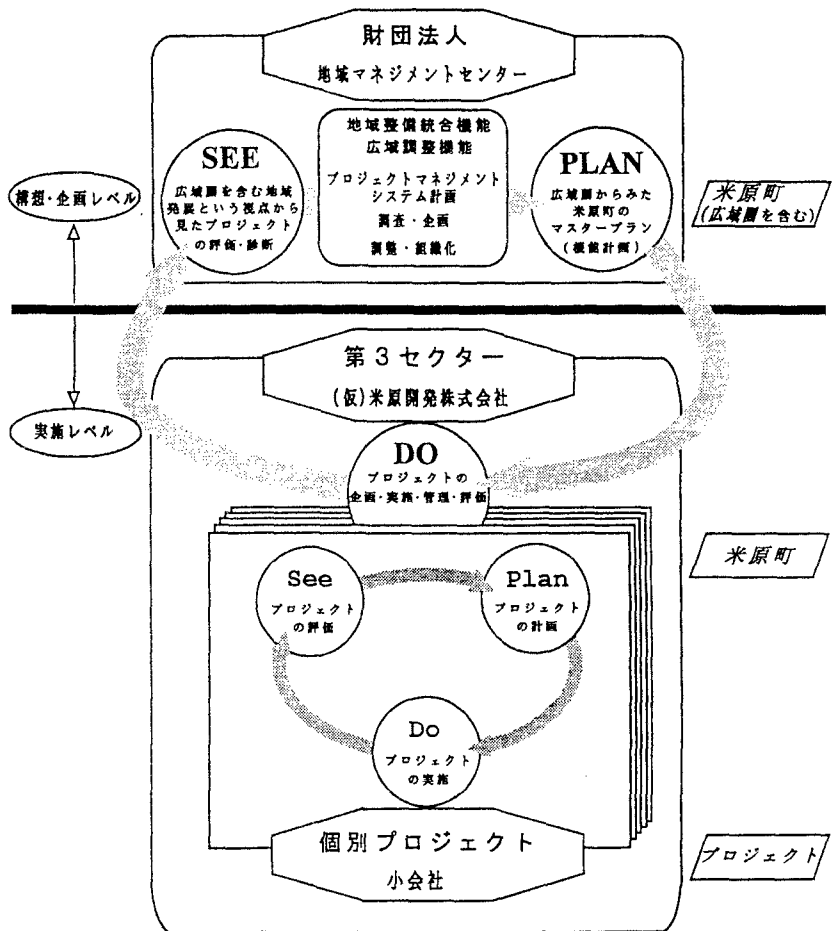


図-3 地域マネジメントセンターと第3セクターとの関連図

整したり、統合的総合化を行なって都市地域計画を立案し、全体事業構想として計画化していくことを目指していくこととしている。このようなセンターの利点は、都市開発全体を通しての統合的計画化・複合的事業化を、参画者全員の諒解の下でより効率的・効果的かつ円滑な全体事業化計画を行なえる点としてあげられよう。

なお、ここでは紙面の関係上、図-3に示した第3セクターの特殊会社である「(仮称)米原開発株式会社」の詳細の説明は省略し講演日当日に説明を加えることとするが、その特徴のみを2,3点述べておくこととする。

まず、この特殊会社は全体事業を対象とするが、各個別プロジェクトは、その中に含まれる

小会社が責任を持って対応する形式としている。つぎに、開発プロジェクトの用地の地権者(住民)が土地を出資する場合には、その地権者もこの小会社に参画することとしている。また、この会社の目指すことの主要なもの1つとして資金調達の方法があげられる。すなわち、開発にあたってここでは、開発・整備の財源として、公的な無利子・低利子の資金を導入することにより土地を購入し、実行可能な償還計画の下で、企業に対してあるいは公共施設に対し、できるだけ安価に土地を提供できるように配慮することを考える。また、定期(20年)借地としてこの会社が安価に土地を貸すことも考慮していくこととしている。

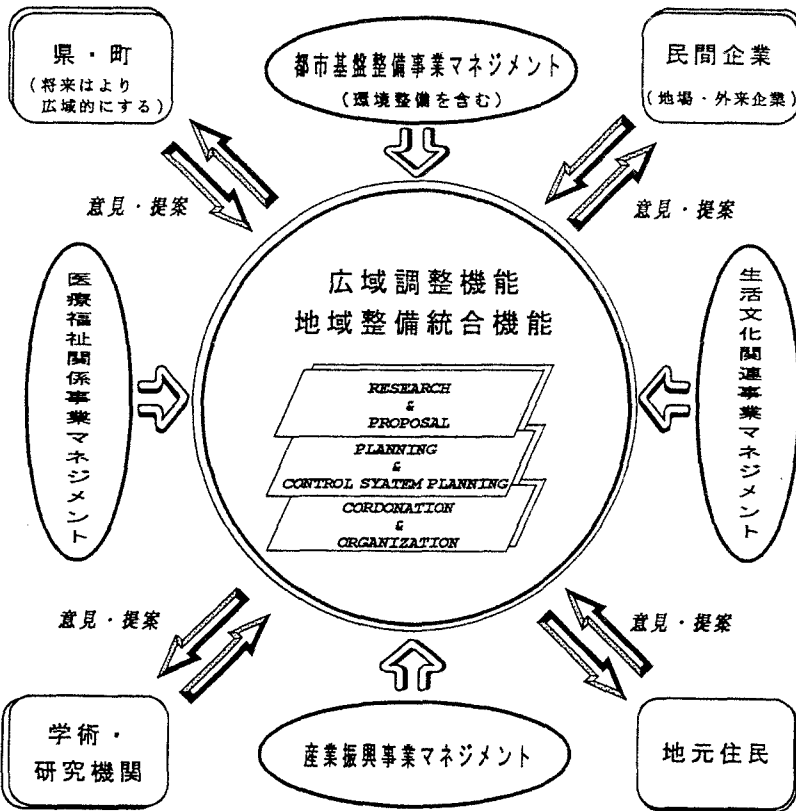


図-4 地域マネジメントセンター機能のイメージ

4. おわりに

本稿では、筆者が数多く携わることになった都市開発・地域開発計画や、その事業化の実現の調査研究を通して考えたり、進行中のプロジェクトを通して得られた知見をもとに、「地域マネジメントセンター」の必要性とその実証事例について論じた。本稿が、今後バブル経済の崩壊後停滞している公共的事業や民間開発事業の推進を円滑化し、必要とされる都市・地域開発を進めさせる考え方の一助になれば幸甚である。