

# 検証から見えた課題と今後への提案(案)

# 1. 教訓を活かす

- ✓ リスクマネジメント
- ✓ ガバナンスの強化
- ✓ 人材育成と事前復興



# リスクマネジメント

## 《検証から見えた課題》

- 再開発事業では、従前権利者の土地所有権、借地権、建物所有権、賃借権を再開発ビルの床に置き換えるため、再開発ビルのうち店舗床に係る設計とこれらの権利の配置調整は時間を要する極めて重要な作業工程である。
- 権利変換計画や管理処分計画を定めいったん建築工事に着手すると、軽微な内容を除きハードに関わる変更は極めて難しく、相当の時間をかけることが許されない限り設計や配置設計のやり直しは事実上不可能である。
- 新長田駅南地区では、権利者の生活再建を早期に最優先で進める必要があったため、譲受け希望の撤回等により市の保有床が増えつつある状況になっても、店舗床を縮小するといった大幅な建築計画の変更はできなかった。
- 市の保有床が増えることで、床処分、誘致、にぎわいに係るリスクは、施行者(市)だけにとどまらず店舗営業者も負うこととなった。

## 《今後への提案》

- 新長田駅南地区のように、いくつかの再開発ビルが連担して商空間や回遊動線を構成する場合には、床構成の見直しやダウンサイジングのために設計を一から見直すことは事実上不可能だが、フェイルセーフの発想を持ち込み、状況の変化に対応できる建築設計の可変性を探ることも必要ではないだろうか。
- 社会情勢の変化や権利者の個別事情など、建築計画の見直しの検討が必要となる理由はさまざまだが、状況に応じたリスクの分担ができるしくみの検討が必要ではないだろうか。

# ガバナンスの強化

## 《検証から見えた課題》

- 再開発事業は、用地補償費、工事費、調査設計計画費、借入金利子等の支出を、補助金、保留床処分金等の収入でバランスをとる仕組みとなっているが、事業区域の広大な新長田駅南地区では、残工区の具体的な整備内容が未定であったり残権利者との交渉が未了であるなど不確定要素が残っていたことなどから、本検証作業に至るまで「全体」事業収支を把握することができなかった。
- 本検証作業においては、計画の見直しに関する背景や意思決定プロセス等については、保存資料だけでは十分に把握しきれない部分があったため、当時の関係者へのヒアリング等を通じて補完する必要がある。
- 震災復興事業として取り組んだ以上その責任から行政内部にブレーキをかける者はいなかった、という市職員のヒアリング結果もあった。

## 《今後への提案》

- 事業費に関する情報は、将来における市民の財政的負担にもつながり得る重要な事項であるため、事業進捗状況とあわせて開示することが望まれる。
- 結果だけでなく、背景や意思決定プロセスが行政内部で共有され記録として残されるしくみが必要ではないか。
- 組織のリーダーがリーダーシップを発揮できるよう、問題意識やリスクを共有できるガバナンスが重要である。

# 人材育成と事前復興

## 《背景》

- 神戸市では、昭和56年12月のまちづくり条例制定以降、結成された「まちづくり協議会」にコンサルタントを派遣し、協議会がまとめた「まちづくり提案」を最大限尊重してまちづくり進めており、まちづくり協議会を単位とした住民主体のまちづくりを先駆的に取り組んできた。
- 復興再開発事業においても、事業を進めるうえで地域密着型のコンサルタントは重要な役割を果たした。
- 震災以前より市施行による事業を多数実施しており、市職員にも震災時に事業・制度に精通した経験者が多数在籍していたことが、復興再開発事業の推進の原動力となった。

## 《検証で見えた課題》

- 震災から25年、まちづくり条例制定からは40年が経過し、当時から第一線で活躍した地域密着型のコンサルタントも高齢化が進み、後継者は必ずしも潤沢な状況ではない。
- 行政においても、震災当時は多くの再開発事業経験者がおり復興再開発事業を進めることができたが、現在は、中心となって事業を推進してきた世代のほとんどがすでに定年退職しており、行政内部における技術ノウハウの継承が課題となっている。
- 一方、地元組織である「まちづくり協議会」内部において情報共有が充分でなかったとのヒアリング結果もあった。

## 《今後についての提案》

- 地域密着型のコンサルタントの新たな人材発掘や、コンサルタントの継続的な活躍を支援する仕組みが必要である。
- 昨今は、資金調達や保留床処分リスクを軽減するため「特定建築者」、「特定事業参加者」、「特定業務代行者」等の民活手法を活用するケースが多いが、事業そのものの最終責任は行政にあることから、行政内部での人材育成も重要である。
- 被害を最小限に抑さえ復興に向けての体制やプロセス等をシミュレーションし準備しておくことは事前復興として必要ではあるが、災害時、復興事業の最前線で被災者と直接向き合う行政職員にノウハウと自信が無ければ事業は前には進まない。そのため、他都市、他団体との人事交流や人材派遣等の全国的なネットワークを強化するなどOJTを継続していくことも事前復興に必要なことではないだろうか。

## 2. 新長田駅南地区について



# まちの姿の変遷

## ◆かつての新長田

- ケミカルシューズ産業を中心に住・商・工が相互に発展する「トリプルヘリックス」の状態であった。

## ◆震災前の新長田

- 震災前の時点で、「工」の中心であるケミカルシューズ産業が斜陽化し、そのバランスが崩れかけており、震災によって「住」及び「商」も大きな打撃を受けた。

## ◆震災による被害と影響

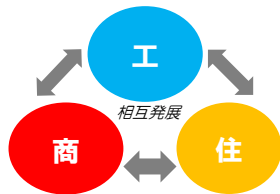
- 「住」「商」「工」を復興すべく、再開発ビルの整備を図ったが、地区外に工業団地が整備されたこと等により、「工」は流出する者が多かった。

## ◆震災後の新長田

- 新長田は都心三宮にほど近い環境であり、「住」の機能は震災前とは異なるベッドタウンとしての発展を見せており、人口は震災前の約1.4倍に達している。
- 「商」の機能は、新たな住民が増えているものの、消費者のニーズや消費行動の変化への対応に課題がある。(加えて、店舗の経営者の高齢化や後継者がいないことも課題)。
- 「工」の機能は、かつての新長田を支えていた「工」に替わる新たな産業がまだ確立されていない。

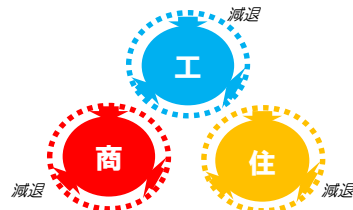
### ◆かつての新長田の姿

・住・商・工の「トリプルヘリックス」  
新長田＝産業従事者の住む所、働く所、消費する所  
地域産業による好循環な経済環境



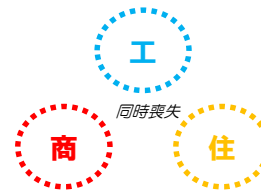
### ◆震災時に地区が抱えていた課題

・「工」: 地域産業の減退(ケミカルシューズ等の斜陽化)  
・「商」: 地域の購買力の低下、経営者の高齢化  
・「住」: 人口の郊外流出、更新の進まない居住環境  
⇒「インナーシティ問題」



### ◆震災による被害

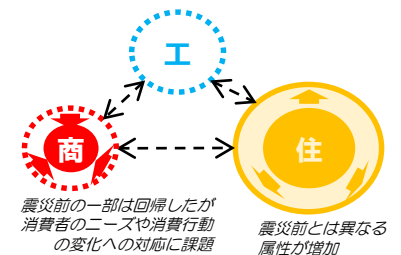
・地域の経済基盤の喪失  
(産業従事者の住む所、働く所、消費する所の喪失)  
・減退した地域産業をベースにした生活者が多数被災  
(＝多数の生活再建弱者の救済が必要)



### ◆将来に向けた課題

まちを支える新たな産業のあり方の模索

震災前とは異なる「住」に対応した産業とは？



# まちの可能性を活かす

## 《視点》

- 地域外から人を呼び込む：新長田ならではの地域のアイデンティティ・面白さを発掘しPRしていく。
- 地域内でお金を循環させる：こまめな消費者マーケティングの実施や適切な小売店の誘致を通じて来街者がまちを回遊できる仕組みを作る。
- 住み続けることのできるまちにする：人口増加や交流人口の増に応じた新しいサービスの展開を図る。  
(例：デイサービス、育児・教育サービス等の実施)

## 《方策》

事業によりできたまちの基盤、活動ベースを活かし、地域・行政・民間の横断的協力のもと、まちの人が主役となり、地域主導の発展をめざす。

1. ハードを使いこなす(有効活用)
  - 事業によって生まれた公共的空間(道路空間、ビル共用部、駐車場等)の有効活用
  - 地下空間のリノベーション
  - 事業で整備した商業業務テナント床の有効活用
2. 交通結節機能の強化
  - 地下鉄・JR・バスの交通結節機能の強化と駅前広場の再編
  - JR快速停車の実現
3. 新たな機能と来街者を取り込んだまちづくり
  - 新長田合同庁舎(二葉町5丁目)
  - 病院・マンション複合施設の建設(大橋町7丁目)
  - 県立総合衛生学院・大学サテライトキャンパス複合施設の建設(腕塚町5丁目)