

対象プロジェクト名	地域再生支援プロジェクト
個別プロジェクト名	千葉県木更津市PPP基本方針レビュー
資料名	簡易調査報告書
年度	2008年度
年月日	2008. 3.

木更津市 御中

2008年8月22日

東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻

今般、貴市よりの要請に基づいて、地域再生支援プログラム簡易調査を実施いたしましたので、下記によりご報告いたします。

記

1 調査対象

PPP 基本方針

2 調査項目

PPP 基本方針の趣旨に沿い PPP を円滑に進めるための方策のアイデア

3 調査期間 2008年6月～7月

4 調査メンバー 担当教員根本祐二および参加院生

5 公表 専攻 HP において公開する

6 PPP 基本方針に対する評価

PPP はあくまでも手段であり、本当に必要な目的は何か、そのために必要な手段は何かの順に考えることが重要である。

貴市 PPP 基本方針は、単なる PFI、指定管理者などの個別手法ではなく、包括概念である PPP に注目している点で非常に高く評価できる。また、PPP を全般的に進めるために三つのモデル事業を選定している点は、モデル事業で小規模な成功を収め、その成果を行政と市民が共有することで前進させていく発想であり、そのこと自体は正しいといえる。

だが、結果的にはモデル事業が進展しない。その結果、PPP への取り組み自体が思うように進んでいないという状況になっている。

モデル事業が進展していない理由は、個々にはさまざまな事情が存在しうるものである。だが、個々の理由を分析することにはさしたる意味はないと考えた。個々の事情に帰する前に、以下の構造的な問題があると推測したためである。

第一に、モデル事業が部分的で規模が小さすぎる（民が必要とする最小市場規模に達していない）点である。PPP は単なる官から民への下請けではなく、公共サービスの実施に関する費用やリスクを民に移転するために、民にリターンの機会を提供すべきものである¹。民にとっての魅力が大きいほど、民の知恵が集まり、自然に PPP は進展する。残念ながら、モデル事業は小規模かつ部分的である。そのため、民が、積極的に木更津市に対して人材や工数を割いて、独創的な提案を行おうという動機付けができていない。

第二に、個々の事業と地域の向かう方向性との関係が不明である点である。民にとっては、あまたある事業の中で、なぜその事業がモデルとして取り上げられたのかが分からないのは不安である。木更津市の課題は何なのか、どのような方向に向かうべきなのか、その中で一番民の知恵が必要とされている分野は何なのかの延長線上に PPP があるべきである。モデル事業がこうした課題への対応につながるものであれば、民はモデル事業を通して自然に地域全体の課題を真剣に考えたであろう。

第三に、アクションプログラムを持たない点である。民にとっては時間概念が非常に重要である。時間とは費用やリスクと同義であり、いつ動くか分からない計画ではほとんど意味がない。基本方針策定時には、具体的なアクションプラン（少なくとも誰がいつ策定するか）まで策定されていなかったのは、民の観点からみれば致命的な欠陥であった。

だが、将来は決して暗くない。問題が明らかになった以上、これらの課題を裏返せば良いからである。

第一に、将来を含めてできるだけ総合的に捉えることである。タブーを設けず、すべて

¹ PPP の特徴の一つは「リスクとリターンの設計」である。民にリスクを移転したいならばリターンの機会を与える必要がある。もっとも容易なリターンの機会とは、大規模（多数でも良い）なプロジェクトを計画することである。将来的なビジネスチャンスが予見できれば、未実現の段階でも人材や工数を投入することが可能となる。

の事業に対して PPP の可能性を検討することで、民は木更津市の PPP の将来展開の全貌を把握することが可能となり、積極的に先行投資を行いリスクを取ることが可能となる。

第二に、木更津の現状とポテンシャルを十分に踏まえた分析を行い、そこで抽出された課題やポテンシャルに沿った PPP を推進することである。木更津市の課題とは、素材型産業依存からの脱皮であり、疲弊した中心市街地の再生であり、老朽化した都市インフラの更新問題であり、交通インフラの激変に伴う房総地域でのポジショニングの明確化である。課題やポテンシャルに沿ったものであれば、そこで求められる PPP もまた必然性の高いものになり、市民や議会の合意を得やすくなる。

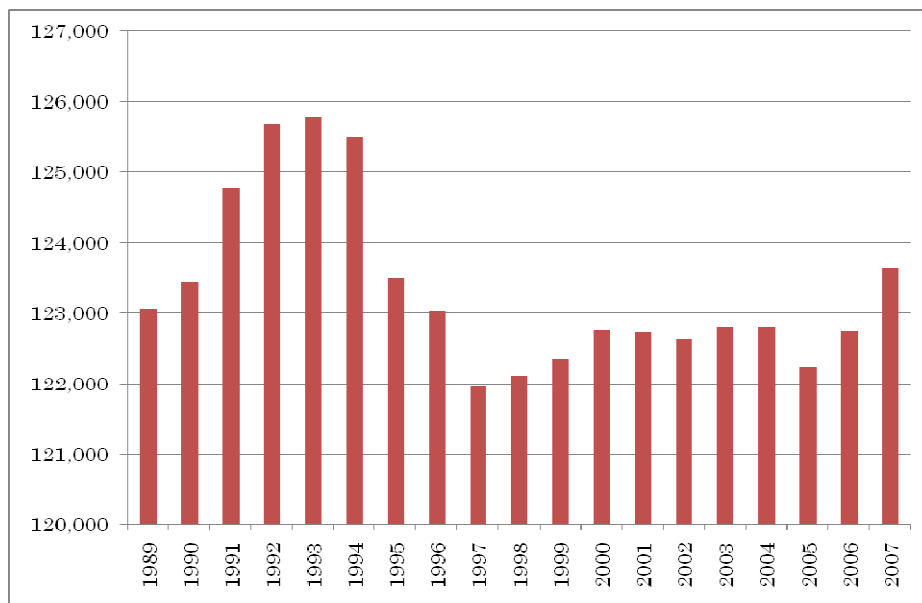
第三に、具体的なアクションプラン（時間ごとの到達目標）を付すことである。市民や民間を含めて役割分担を時間軸で示すことで、たとえ時間はかかっても確実に前に進むという認識を共有することができる。

次節では、上記の認識を前提に、上記第二の木更津の現状とポテンシャルに関する簡単な検討を行うこととする。

7 木更津の現状評価

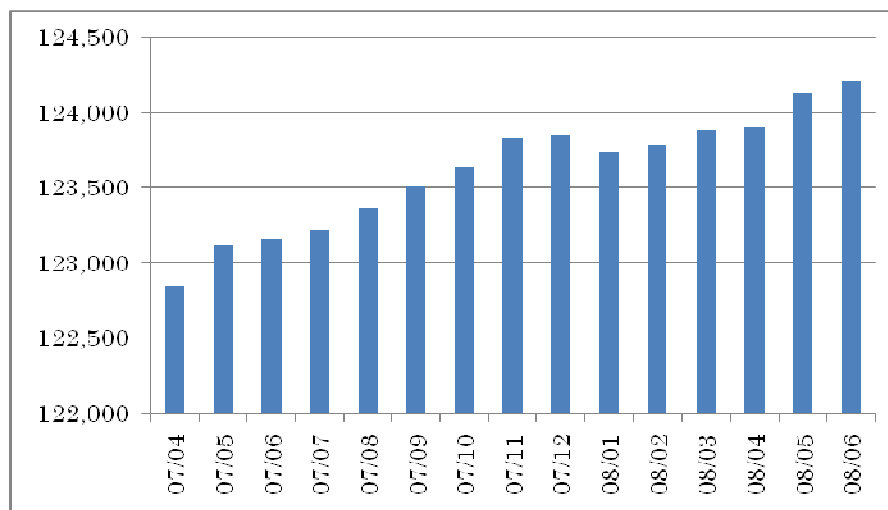
木更津市の最大の特徴は、近年の常住人口増である。図表1で長期推移をみると90年代前半の125～126千人をピークに減少を続けていたが、2005年以降反転し増加に転じている。また、図表2で最近の推移をみると、ほぼ一貫して増加していることが分かる。

図表1 木更津市の常住人口増（1999年～2007年、単位：人）



(出典) 千葉県市町村統計より作成

図表2 木更津市の常住人口増（2007年4月以降月次、単位：人）

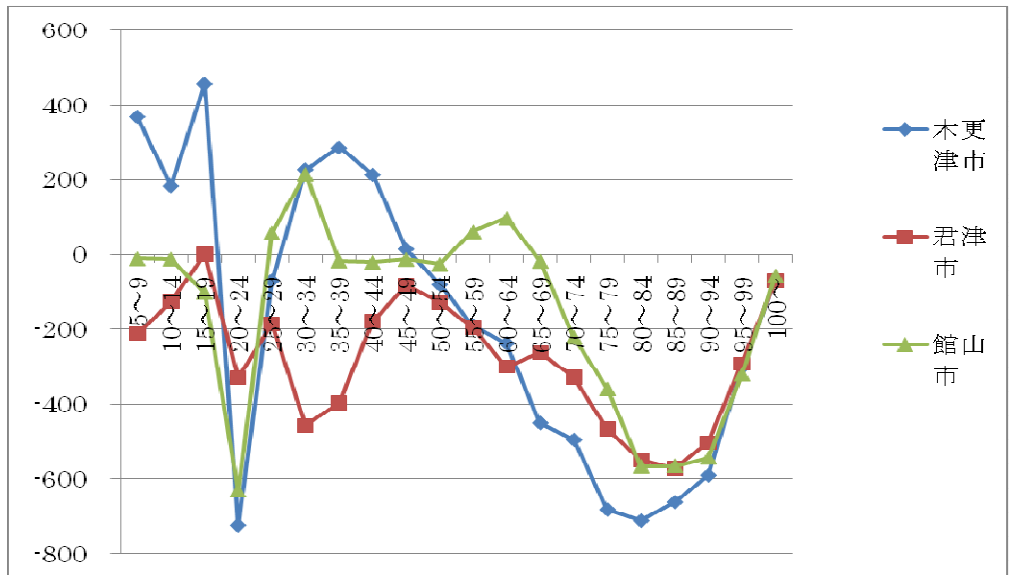


(出典) 千葉県市町村統計より作成

人口推移を、近隣の君津市、館山市と比較したのが図表3のコーホート分析である。こ

の図は、平成 19 年の世代と 5 年前との増減を計算したものである。

図表 3 木更津市、君津市、館山市の人口コーホート比較 (平成 14 年→平成 19 年、単位：人)



(出典) 千葉県市町村統計より作成

これによると、以下の点が判明する。

- (1) 木更津市は、20~24 才期に大幅に減少しているものの、19 歳以下および 30~40 才代で増加している。高校世代増～大学世代の減は、質量の充実した高校で地域外から吸引する一方、大学・専門学校の蓄積が薄いために、大学生期には多くは地域外に流出しているためと推測される。30 才代増および 10 才未満の増加は、自立的な移動のできない 10 才未満の子供を 30 才代のファミリー層が連れて流入していることを示唆している。後者に関しては後ほど考察を加える。
- (2) 君津市は、20~24 才期を含めて全世代で減少している。素材型産業への依存度の高さと、同産業の趨勢としての縮小および省人化の傾向が、人口減少に直結しているのではないかと推測される。
- (3) 館山市は、20~24 才期は大幅に減少しているが、30 才代前半および 50 才代に社会増傾向が見て取れる。特に後者は、温暖かつ風光明媚な特性を生かした、リタイアメント間近の層の U ターン、I ターンの吸収を推測させるものである。

以上の通り、3 市に関する限り、20~24 才期のいわゆる大学生世代に大幅に流出する傾向は共通する一方、その他の世代では、市によってさまざまなパターンがあることが分かる。これは、それぞれの市の特性を生かした地域経営が可能であること（言い換えると特性を軽視した地域経営は意味がないこと）を意味している。中でも、木更津市の顕著な人口増加傾向は目を引く。

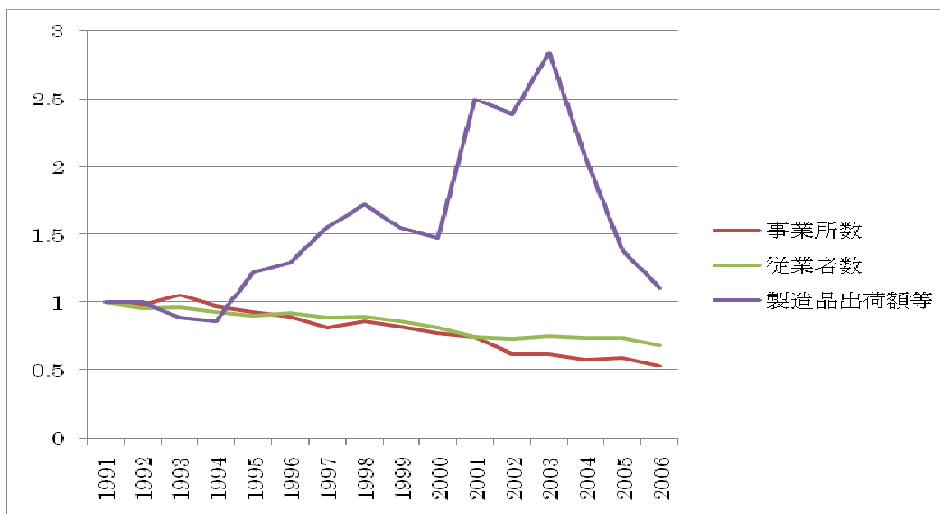
この理由を検討するために、人口の流入元を分析する。

平成 18 年の常住人口調査によると、社会増は 838 人となっている。内訳は、県内 573 人、その他 265 人である。その他の内訳は、東北 82 人、中国（国内）55 人、神奈川県 71 人、外国人 267 人が多い。外国人の社会増の内訳は、ブラジル 219 人、中国 57 人である。ただし、ブラジルに関しては毎年数百人単位で増減しており趨勢として増加しているものではない。

人口増加の理由を検討する。二つの仮説を設定して、その妥当性を検証したい。

第一は、本市の中核産業である素材型産業の全国的な配置転換である。すなわち、東北や中国（国内）の工場から本市（および周辺）の工場へ配置転換された就業者が流入したと考える。しかしながら、市の製造品出荷額をみると、02~03 年に急増した後減少し、05 年段階では 90 年代前半のレベルに戻っている。また、事業所数、従業者数は一貫して減少している。周辺最大の工業都市である君津市の常住人口も減少している。こうしたことから、素材型産業の国内の配置転換が人口増を促したという仮説は成立しがたい。

図表 3 木更津市の製造品出荷額等、製造業事業者数および従業者数の推移(1991 年=1)



(出典) 木更津市統計書より作成

第二は、市外、特にアクアラインにより時間距離の短縮された東京、神奈川への従業・通学者の増加である。

平成 12 年と平成 17 年の国勢調査での比較によると、他市町村への従業・通学者数は、合計では△143 人と減少しているが、県内△215 人に対して県外は 74 人と増加している。

増加の内訳は、横浜市 39 人、川崎市△9 人、品川区 23 人、大田区 26 人、港区 51 人、千代田区 16 人である。平成 17 年時点ではいずれも小幅の増加となっているが、明確に増加していることは事実である。この傾向がその後も強まっているならば、最近の人口増加

の主因は、この点にあると言えよう。東京都内の増加に関しては、近年、六本木、汐留、品川、大丸有²地区での大規模な開発が進み、オフィス重心が東に移動していることに加え、これらの地区が、木更津市からは高速バスで1時間圏となり、事実上都心通勤圏に入った（と市場から評価された）ことによると思われる。

これらを間接的に補強する状況証拠は、近年人口が増加しているのが、新たに開発された地区である請西東、港南台、羽鳥野、ほたる野地区に集中していることである。比較的単価が高く、中心市街地からも遠いこれらの地区の住宅が拡大していることは、東京、神奈川を広域的に生活圏として捉える住民が選択していることを示唆している。少なくとも、この地区の住民の属性を把握することで、近年の人口増加傾向の理由を突き止めることができよう。

さて、以上の分析で導かれる仮説は以下の通りである。

- (1) アクアラインの利便性・経済性の向上、京浜地域のオフィス開発の進展により、木更津市は、東京、神奈川の通勤圏に入った（と少なくとも住宅市場からは評価されている）。
- (2) この評価を元に、京浜地区から通勤・通学者の流入が本格化している。また、県内からみても、各地に行きやすい房総地域の拠点都市化の兆しが生じている。

人口増加は、市にとってのチャンスであるとともに、民にとっても非常に魅力的なチャンスである。民に対してビジネスに結びつけられるリターンを提供できることで、リスクを負担してもらいやすくなる。他地域からみれば、非常にうらやましい状況にあるといえよう。

² 千代田区の手町・丸ノ内・有楽町地区

8 木更津の PPP の方向性

以上の状況は今後も継続するであろう。だが、このチャンスを受け入れる機能が地域に不足しているとすれば、せっかくのチャンスも実現しない。以下に充実させるべき機能を列挙する。

(1) 住宅

東京への通勤圏 1 時間以内で大型の戸建て住宅を確保できる立地はきわめて魅力的である。ただし、この点では既に民間主体の開発が進んでおり、行政としてさらなる誘導策を講じる必要は乏しい。むしろ、乱開発を避けて、景観保全や公共機能を誘導し、住宅としての付加価値を保全する必要がある。

(2) 商業、サービス（購買力の流出防止、AQUA の再生）

市内に魅力のある商業施設が非常に少ない³。特に、中心市街地の商業機能の疲弊は目を覆うばかりである。中心市街地の活性化は単なる商業機能にとどまらず、町のにぎわいや安全安心機能に直結するものであり、最優先の課題として認識すべきである。特に、潜在的に木更津市への移転を考えるファミリー層にとって、父親が利便性を認めても母親、子供が反対する理由となっている可能性が高い。少なくとも、事実上空き店舗となっている AQUA の活用は、市役所の移転を含めて大胆な方策を検討すべきである。また、イオンの超大型店舗の開業を、中心市街地とのバッティングと捉えるのではなく、房総地域全体からの集客施設として捉えその波及を全市に及ぼすという発想を取るべきである。

(3) 教育

高校生が流入し大学生が流出するのが特徴である。一度集まった高校生を確保するため大学機能を充実させることも選択肢の一つであるが、東京、神奈川、千葉（千葉市周辺）の大学との競争力の差を考えれば現実的ではない。むしろ、いったん流入して木更津ファンとなった高校生を、いずれ U ターンさせるため継続的にコミュニケーションをとり続けることが実現可能性の高い方策である。

(4) インフラの更新（耐震化、老朽更新） アセット・マネジメント

他地域同様、高度成長期を中心に建設された公共施設の更新需要が到来することは大きな課題である。こうした資産を市の部局の縦割りに分割して管理するのではなく、総合的な観点から、アセット・マネジメントを行うべきである。アセット・マネジメント上、優先劣後や時間配分を考える上で民間の発想は必須であり、必然的に PPP となる。

(5) 産業（素材型産業、アカデミアパーク）

現在の 2 次産業の中核となっている鉄鋼、エネルギー産業、アカデミアパークへ立

³ 今回の視察は 1 泊 2 日であり十分ではない。しかし、木更津を移転候補先として考えるファミリー層は通常それ以上の時間は割かない。短い時間に、一目瞭然の魅力（少なくともネガティブでないこと）を提示できない限り、候補に選定されないことは自覚しておく必要がある。

地する企業などから派生する新産業の目はないだろうか。新たな企業誘致のみならず、既存の企業が市内に再投資あるいはカーブアウトする上でネックになっている要素を丹念に補完していくことが必要であろう。

(6) 観光（ホテル再生）

市内には、寺、祭り、港、海、ゴルフ場など観光資源は少なくない。JR、高速バス、高速道路などの交通インフラも優れている。だが、これらのポテンシャルはほとんど生かされていない。たとえば、JR 木更津駅で電車を降りても市内観光の情報は皆無に等しく、観光案内所の表示も分かりにくい。AQUA は、感覚的には空きビルと同様であり観光的にはマイナスでしかない。港の景観はラブホテルで遮断され、ファミリー客や女性客の足を遠ざける。新たな観光資源を開発する前に、既存資源を発掘し、光を当てていくことが重要である。

9 アイデア

以上の共通認識をもとに、木更津市の将来像と PPP に関するアイデアを提示する。アイデアの提示は、検討メンバーが個々に行いすりあわせをしない方法を取った。その方が率直な意見を提示できるためである。なお、当然のことながら、各アイデアは、各々個人の責任において提示するものであり、大学もしくは各人の所属する機関の意見ではないことは付記する。

提案者名	表題
吉村 美毅	○内港地区の修景+西口地区への特別課税 ○駅前再生のため、駅近くの空地（駐車場）に高校移転
山田 信之	○木更津都民へのセールスアピール手法
藤木 秀明	○西口 AQUA と周辺空きビルの一体的な再生 ○PPP 実現のための金融機関の対話実施
奈良 浩二	○二地域居住世帯の誘致 ○「みまち通り」商店街の再生 ○「アクア木更津」の北側壁面の広告活用
宇治田 道生	○東京国際空港（羽田空港）拡張に伴う利用客の取り込み
中田 光一	○海が眺望できる高台に高級な住宅地を開墾
野中 聡明	○港の再生
藤塚 美帆子	○“目に見える大きなもの” から “小さな配慮” を
原 耕造	○借水権の活用 ○パウチャーの活用による内港地区活性化
根本 祐二	○KISARADSU24（老朽公共施設を 24 ヶ月以内に更新） ○チャレンジ食市場

吉村美毅

- みなと再生のため、内港地区の修景に注力。財源の一部は西口地区への特別課税で賄う。
 - ・木更津市にとって「みなと」は、歴史的にも物理的（景観的）にも得がたい財産なので、まちの活性化に是非使いたい。
 - ・『みなと木更津再生構想』は駅西口から築地地区までを広く対象としているが、まずは駅西口～内港地区の整備を先行させたい。現時点では駅西から内港まで距離感があるが、みまち通りや證誠寺などの資源を演出することで、一体感あるエリアとすることが可能。
 - ・船で来訪するのはせいぜい数十人程度で消費のインパクトは小さい。港に船で人を呼ぶのではなく、港の風景で陸から人を呼ぶことに注力すべき。そのために、旅客船岸壁を整備する費用を、ガット船の転出、木更津マリーナの内港への移設に使い、絵になる風景を作りこむべきである。
 - ・駅西口から内港地区にかけて、「みなと木更津」の歴史を連想させる、ストリートファニチャー整備、シンボルとなる建物整備による「港まち」的修景を行えば、現在弱点とされる、女性客、カップル客、観光客を呼び込むことができる。先行事例は門司港レトロ地区。
 - ・「港まち」は西口地区の消費拡大、地価上昇に直結するので、整備費用の一部は西口への特別課税で賄う。地元負担が明確になることで、他地域住民に対し「なぜ限られた税を投入するか」の理由付けになる。また、身銭を出さない街づくりでは住民も本気にならない。
- 駅前再生のため、駅近くの空地（駐車場）に高校移転
 - ・駅前の空地は実態以上に街が寂れて見える。市周辺域に超大規模商業施設が立地する状況では、今後、駅前に大規模商業施設の成立は難しく、他用途への転換を探るべき。
 - ・学校行事には親や住民は協力的であり、商業施設以外で賑わいの源となる施設として学校に着目する。
 - ・駅前駐車場に、高校を移転させる。狙うは高専サテライトで、一部学生寮併設してもよい。
 - ・高校生+親参加行事で駅前のにぎわいを復活させよう。

以上

木更津都民へのセールスアピール手法

1. 港区、品川区、川崎市、横浜市に勤務している会社員をターゲットにする。
例えば、京急電鉄と提携して営業を行う。その理由は、東京モノレールと羽田空港の乗客数で競争していた。以前は、東京モノレールの方が乗客数が多かったが、電車全部に広告車両をつけて、早くて便利というイメージを植え付ける等の営業戦略で今は立場を逆転している。木更津は千葉県なので、提携先は京成電鉄という話もあるが、木更津都民という言葉を定着させるには発想の転換が必要だと思います。東京、神奈川を母体とする企業とタイアップする方が良いと思う。
またこの手のセールスは、行政はあまり上手ではないのでどこか最適なパートナーと提携することが近道だと考えました。
何しろ、今回木更津がこんなにも都心に近いとは思わなかったので、通勤圏との発想を植えつける必要があると思う。
2. 木更津は住みやすいのか？
住宅は一生の買い物なので、やはりじっくり考える必要が出てくると思います。住まいを選ぶポイントとして、会社に近い、自分たちの両親の家に近い、物価が安くて住みやすい等の色々な要因で選ぶと思いますが、住んでみないとやはり大丈夫なのかと言うことが一番の不安要因になると思うので、お試しハウスというものをワンブロック作って実際に6か月、1年間くらい居住してもらうのはいかがでしょうか？
そのリピーターがどれだけできるのか？その統計を取っていき街づくりにも活かすのも良いのではないかと思います。なぜ、木更津は住めないのかと思ったのか。木更津に住もうと決意したのか。大手住宅メーカーと提携して（モデルハウスのイメージ）運用してはどうでしょうか。と思いました。
3. マスコミとの連携
マスコミの取材等を受けた際には、「木更津都民」とのキーワードを使用してもらうように徹底する。そうすることにより千葉県でも木更津は別であることを植え付けて一つのブランドにしていく。

以上

西口 AQUA と周辺空きビルの一体的な再生
～駅前 SC の運営に長けたオペレーターの公募を起爆剤に～

1. 問題意識

(1) アクアライン開通後も、依然として木更津市の玄関口は「木更津駅」

アクアラインの開通後、木更津市への公共交通を使ったメインルートは、JR 総武線・京葉線を経由した JR 内房線のルートから、アクアラインを通る高速バスに転換されたが、高速バスは、木更津駅から東京駅、品川駅、川崎駅、横浜駅と多くのターミナルに対して多頻度で運行されており、JR と高速バスを合算した「木更津駅」のポテンシャルは高いと考えるべきである。これは他都市と比べて大きなアドバンテージであると考えられる。

(2) 「みなと」の再生への動きに対し、量的に重要な「陸の玄関口」の再生の動きが鈍い

しかし、高速バスを降りた第一印象の悪さ（駅前立地を含めた空きビルの多さ、人通りの少なさ等に象徴される）は、今後の市の発展を考える上で非常に大きなマイナス要因であり、喫緊の対応策の実現が望まれる。木更津市においては、「みなと木更津再生構想」を策定、そのアクションプランも策定されるなど、みなとの再生への取り組みに目処はつきつつあるものの、陸の玄関口すなわち木更津駅からの動線が現状のままでは実を結ばない可能性が極めて高いと考えられる。

(3) 現在の「AQUA」、西口地区から内港地区への商店街の状況は、木更津市の中心市街地

活性化政策の象徴であり、PPP を通じて民の助けを求める前に、徹底的な反省が行われるべき

このように、交通ハブの地位を得ていながらも、中心市街地活性化に（少なくとも外来者として）有意な取り組みができていないことは非常に憂慮すべき事態である。その象徴が、木更津そごうが入居していた再開発ビル（現 AQUA）の再生を巡る取り組みが、現状のレベルに留まっていることや、駅西口地区から内港地区への木更津のメインストリートと呼ぶべき商店街の荒廃に象徴されている。特に、後者については、アクアライン開通とともにフェリー航路の廃止が予見できていたはずであり、リスクを認識し有効な手立てを打てなかった過去の行政責任者（市長及びまちづくりを担当した市幹部）、彼らの政策実施をチェックすべき立場にあった議員がこのリスクを認識し対処できなかったことについては、中心市街地再生のために PPP を通じて民の資金・ノウハウの助けを求める前段階として、徹底的な自己批判を含めた反省が行われるべきであろう。

なお、主要な交通路線の廃止に伴うマイナスダメージへの対策は容易ではなく、全国の最大規模の都市である横浜市の野毛地区（みなとみらい線整備に伴う東急東横線の横浜～

桜木町の廃止)の対応においてすら、桜木町駅からのアクセス改善や、大道芸などによる賑わい作りなど様々な試行錯誤を行っているが課題も多い状況にあること(詳細は紙面の都合上割愛)を申し添えておく。

2. 着眼点

幸いにして、木更津市の人口は、郊外部の区画整理実施地を中心に増加しつつあり、木更津市の経済ポテンシャルの増加を中心市街地に戦略的に取り込むこと、その起爆剤として、木更津そごう跡地「AQUA」の抜本的な再生に着手することを真剣に検討すべきである。早急に着手しなければ、木更津市内外で計画されている郊外型 SC に市内の消費をさらに奪われることになり、木更津の中心市街地の荒廃(いわゆる「インナーシティ問題」と言われる状況)が深刻化し、木更津市が取り組んでいる「みなと木更津再生構想」で行われている取り組みが頓挫するリスクがあると考えられる。

3. 具体策

(1) 現在の「AQUA」に対する評価

市所有の「AQUA」を住民ニーズに沿う中心市街地型の SC として再生させるための SC オペレーターを公募する。そこで、まず現在の業者を代えてでも抜本的再生を行える SC オペレーターを公募する必要性を略述する。

経営破綻した「木更津そごう」という強い負のマイナスイメージを有するビルに、テナントを集めた努力は評価に値する。しかし、以下のような問題点が存在するため、地域のハブ交通ターミナルに立地するポテンシャルを最大限に発揮する「駅前型 SC」のオペレーターのプロデュースのもと、木更津市民にとってのショッピングの中心・中心市街地の再生の起爆剤となりうるような施設に改造する必要がある。

- ① 中心市街地コア施設として必要なのは買い物をしたくなる魅力的なテナントの構成、配置、セールスプロモーションの技術が、魅力ある SC の演出に必要なレベルに達していない。(例. エスカレーターの様子が一箇所も埋まっておらず、エスカレーターを昇降した先のフロアで買い回りを行う情報がない。ビルの屋上広告がマルエイに独占されており、外見的には「AQUA」は激安スーパーの「マルエイ」の店舗と認知されかねない、など。)
- ② ショッピングを目的とした消費者の目から見たときに、「AQUA」に買い物に誘引として有効なテナントは 1 階の激安スーパー、5 階のフィットネスクラブ、7 階の 100 円ショップ、程度であり、他のテナントは中年女性をターゲットとしたテナントの 2 階の婦人服店、4 階のスポーツ用品店、6 階のゲームセンター、そして 3 階の「空きフロア」というテナント構成・配置では、SC で最もお金を使う「女性」が気持ちよく買い物ができる環境にない。厳しい言い方になるが、「AQUA」に進出してくれるテナントを、場当たりの当てはめた印象。

- ③ 改善の方向性としては、既存テナント間の階の移動やレイアウトの見直しにより、多少はショッピング環境が改善される可能性もあるが、テナントに入居を依頼してきた運営会社の立場や、テナントと運営会社・ビルオーナー（市）の力関係において後者の交渉力が弱いと考えられること、先述した主要テナントが「AQUA」に立地することの意味やこだわりが今ひとつ感じられないことから、現在の運営体制を前提とした交渉は不調に終わる可能性が高い。

（２）「駅前型 SC オペレーター」の公募

前述のような課題を解決するために、「AQUA」を駅前 SC として再生できる能力の有る SC オペレーターを公募することを提案する。PPP の仕組みとしては、建物所有者である市が改修費用を即時に負担することが難しいこと、選定される SC オペレーターにより、必要とする改修内容が大幅に異なると考えられることから、期間 15 年程度の RO（独立採算型）が望ましいと考える。

また、「AQUA」全館を SC として再生することが市の収入増加のメリット、「AQUA」に入居していた公的施設の周辺の空きビル対策（詳細後述）の観点から望ましいが、木更津の商圈に対する評価の低下から、全てのフロアの運営リスクは取れないと考える企業（グループ）が存在することも想定されるため、「SC+公共（的）施設（例．図書館やコミュニティセンター、テレワークセンター、カルチャーセンター、スポーツジム等、民・官いずれの運営主体となることも許容する）」で、全館を埋めることができることを提案の条件とすることを条件として RFP（Request for Proposal）を実施すれば、さまざまな提案が生まれる可能性があるのではないだろうか。以下、RFP 実施検討にあたって気になる点を申し上げたい。

① RFP の応募を要請する相手方

RFP の応募を要請する相手方としては、東京湾岸地域で民間デベロッパー、百貨店、駅前 SC を営んでいる鉄道事業者（JR・京成・京急・東急）、同地域への商圈拡大を企図している GMS 業者（イオン・セブンアンドワイ・ユニー等）が想定されよう。

② 参加手数料の設定や事前のマーケットサウンディングの実施

木更津市は、かつてそごう、ダイエー、西友などが軒並み撤退した場所であり、これらの業者が RFP に好んで参加するかどうかは不透明であるため、提案業者に対する手数料の支払いや（小額であっても行政の真剣さを伝える効果は期待できる）、事前のマーケットサウンディング（RFP を公表する前に、RFP の内容が官と民のリスク分担などの条件が民にとって受容可能かどうかを事前に調査すること）も想定しておくべきである。

③ 審査への市民参加

さらに、公募の審査においては、SC で買い物をすることが期待される市民（特に

女性)の投票を行う(魅力あるSCかどうかは市民が判断する)ことも有益である
と考える。特に、今後木更津市に移り住む東京・神奈川等都心部の住民はSCや行政
インフラを見る目が肥えていると考えられるため、積極的に活用すべきである。

(3)「AQUA」に入居していた公的施設の周辺空きビルへの移転

前述の「駅前型SCオペレーター」が選定された後、「AQUA」から転出する公共的施設を、
周辺の空きビルに移転させることで、木更津駅前のイメージを悪化させている周辺の空き
ビルの対策を実施すべきである。但し、公的機関の入居によりビルオーナーの「モラル
ハザード」が起こることが懸念されるので、

- ① 公的機関の入居に最大2年程度の期限を設け行政への依存を排除するとともに、
TMOへの出資・参加を義務付け(自らが中心市街地再生のためにリスクも取らせる)
- ② ビルオーナーの自助努力の結果、地元経済に外部不経済を及ぼさない業種(風
俗業、貸金業等は除く)の誘致を行うインセンティブを与える
- ③ 個々のビルオーナーの自助努力による改善が難しい場合には、TMOによる「家守
(やもり)」事業や、商店街の魅力を維持するための空き店舗の買取・再生事業
を検討

などPPPを利用した対策を行うことを提案する。

4. 実現に向けた課題

本計画を実行した場合、市が誘致に動いたイオンモールとの競合が発生する可能性があ
り、イオン・新日鐵両社の厳しい反応が予想される。しかし、木更津市の将来像を考える
上では「AQUA」の再生を含む中心市街地の再生は必須であることを実直に説明し、市民の
支持を得て両社への説明に当たることが必要であると思われる。また、イオンモールとの
役割分担としては、「AQUA」は市民や通勤者(高速バス・JR利用者)が日常的に利用できるSC
とし、イオンモールは週末型のアミューズメント施設を充実した広域集客を図るSC
と役割を分けることで説明することも必要と考える。

PPP 実現のための金融機関の対話実施

～PFI 法を先取りした「かずさクリーンシステム」事例や、都銀支店が残った「地の利」を活かせ～

1. バブル崩壊でも残った 3 メガの都銀支店

バブル崩壊以降、木更津市の人口や地価の下落が続いたものの、幸いなことに、内房地域においては経済ポテンシャルが高いことや、新日鐵との取引が都銀にとって極めて重要であることから、新日鐵との取引維持の関係上撤退することが難しかったこともあり、木更津駅前には、都銀 3 メガ行の支店が全て存在している。バブル崩壊後の金融再編の過程で、統合した銀行で重複している店舗の統合や、従来の銀行と地域社会との関わりの中で不採算乍らも残置していた店舗の廃止が行われた。千葉県内でも、都銀撤退の憂き目にあった都市が存在する（旧東京三菱銀行は佐原支店、銚子支店を千葉支店に統合、三井住友銀行は館山支店を木更津支店に統合）一方、木更津市は 3 メガバンク支店が全て立地するという意味で、全国で営業している金融機関から見ても木更津市は「高コストの支店を維持するに値する」経済ポテンシャルがあると評価されていると考えられよう。

しかし、平成不況における営業体制の合理化の一環として、預金・為替決済の窓口及び個人取引（投資性商品の販売や住宅ローン等の販売）を行う「リテール特化支店」と、「リテール特化支店」の業務に加えて大卒で財務分析や与信判断スキルを有する法人営業担当者を常駐させて法人向けの貸出業務も行う「法人取引支店（三菱東京 UFJ 銀行では「支社」、三井住友銀行では「法人営業部」と呼称）」とに店のランクを分けて銀行の営業チャネルを再編成を実施したり、エリアや顧客属性（債務者格付や企業規模、公共法人など）によって本部直接取引にしたり、銀行自体を分割する動きも見られた。

木更津に立地する 3 メガ店舗について解説すると、三菱東京 UFJ 銀行は木更津支店の法人貸出取引は同行「千葉支社（JR 千葉駅前の『千葉支店』内）」で取り扱う体制、三井住友銀行は木更津支店内に法人貸出取引担当者は常駐するものの、「千葉法人営業部（木更津法人営業グループ）」と称し JR 千葉駅前の「千葉支店」内の「千葉法人営業部」のチームの一部が存在するに営業体制を採用している。つまり、3 メガバンクの木更津市（エリア）に対してコストのかかる法人貸出取引を展開している状況にはなく、預金を調達する位置づけの店舗にとどまっている。

1. PPP におけるファイナンスー金額が大きくなれば、地域金融機関のみでの対応は限界に

地方自治体と金融機関との付き合いは、公金出納の「指定金融機関」を通じた預金・為替取引や、縁故地方債の引き受けを通じた取引が主なものであり、3 メガバンクをはじめ

とする都市銀行との関わりは薄くなりがちであると考えられるが、PPP 事業を行う場合の資金調達を行う場合には、

- (ア) 融資審査や金融のストラクチャー構築の能力
- (イ) 投資家を募集するシンジケーション能力（自行でリスクを抱えきれない場合に融資案件の引受けを依頼できる系列の地方銀行や保険会社、海外銀行などの投資家ネットワークの存在が重要）
- (ウ) 貸出条件の意思統一を図っていく調整の能力
- (エ) 融資実行後の、貸出金の管理（元利金の分配や、貸出条件（通称「コベナンツ」と呼ばれるもの）の履行を点検する）を行うエージェントの能力

などの能力が求められることから、地域金融機関のみでは PFI をはじめとした PPP 事業に関わるファイナンスへの対応が難しい状況にあり、政府系金融機関である日本政策投資銀行や、都市銀行が関与するのが通常である。

今後、公共インフラの大量更新を要する時代を控えた場合に、PPP 事業を行う資金の裏づけが今後益々重要になると考えられる。そうした場合には、当然に木更津市のメインバンクである千葉銀行（指定金融機関でもある）をはじめとした金融機関が中心的な役割を果たすべきであるが、庁舎や学校等の建替等の PFI 事業は事業総額が巨額となるため、前述②③の問題がネックとなる恐れがある。また、将来的には、税金の投入は極力行わない形の米国型 PPP 開発（学校の建替えに際し、余剰敷地の一部を利用したマンションの建設を認め、その利益で学校の建替えを行わせた「オイスタースクール」の事例などがあり）の手法を採用することも想定し得るが、税金による補填を求めない分金融機関にとってリスクが高くなるため、より詳細な検討が必要となり、斯様な案件のトラックレコード（実績）が豊富な金融機関が関与する必然性が出てくると考えられる。

そうした実際の案件が出た際に、金融機関との対話の窓口が指定金融機関に限られていては、木更津市との取引が少ない銀行は、指定金融機関との「情報の非対称性」のため融資金利や返済順位でリスクの低い取引しか引き受けて貰えなくなる問題が発生する恐れがある。とりわけ、木更津市はバブル崩壊後地価下落率で上位にランク付けされることなどを通じて「経済の疲弊したまち」のイメージが強く印象付けられている可能性が高いほか、金融機関自身も木更津市の地価の下落により担保価値の下落による与信リスクの増大や貸し倒れ等の傷を負っている経験をしている可能性が高い。従って、PPP を本格的に導入する上では金融機関とのリレーションシップの強化、具体的には「木更津市は将来有望であり、PPP の投融資案件を行うに値する都市である」ということを、彼らに論理的に説明する必要がある。

さらに言えば、木更津市は PFI 法の理念を先取りした「かずさクリーンシステム」のプロジェクトファイナンスのディールは、当時としてはトラックレコードのない手法の導入を含むものであったが、それに踏み切れたのは、新日鐵がイニシアティブを持っている案件であったことが決め手であったと考えられる。言い換えれば、仮に日本政策投資銀行が

プロジェクトファイナンスの主幹事を努めたとしても、極めて保守的な与信スタンスの東京三菱銀行が協調融資に応じたのは、「新日鐵」案件であることが決め手であったと考えられる。

2. まとめー地域に必要な PPP の資金調達を実現するために、木更津市自身も汗をかけー

これまで、地域再生に必要な PPP の実現の決め手になるファイナンスについては、政府系の日本政策投資銀行や、都市銀行を中心に行われてきたことを説明した。しかし、これからは、本年 10 月の日本政策投資銀行の民営化（正確には政府が株式を 100%保有する「特殊会社」化、将来的には上場し完全民営化の予定）による「収益性の追求」というミッションの追求が始まること、地方財政危機と大量のインフラ更新需要の発生という環境の変化により案件数が増加することとなれば、金融機関が PPP ファイナンス案件に取り組む優先順位をつけることが避けられなくなろう。そうなった場合に、有利な資金を調達できるかどうかは、その地域の経済ポテンシャルや財政の状態が良好かどうか、投融資に関与するメリットが金融機関としても追求できる地域であるかどうかということが真剣に問われよう。

こうした時代に備えて、これから木更津市で PPP の活用を本格化させていくとするならば、パートナーとなる金融機関との対話をもっと行っていくべきではなかろうか。銀行の支店長との意見交換のみならず、地域の法人融資の拠点の拠点長、場合によっては金融機関の公共案件やプロジェクトファイナンス案件を統括する本部や、地域金融機関であれば経営トップに対しても「木更津」というまちがどのようなビジョンを描き、どういう課題を克服するために金融機関からの助け（＝PPP ファイナンスの融資）を必要としているのか、木更津市自らが汗をかき、行動することが必要であると考ええる。

提案1：二地域居住世帯の誘致

- 東京や神奈川に住居を持ち、かつ職場を持っている人にとって、わずか1時間で緑豊かな自然に囲まれた木更津市の山側は、時間的、距離的に魅力的である。
- ウィークデイは東京等に住み、仕事をし、ウィークエンドは木更津で仕事から解放され、ゆっくりと過ごす。富裕層にとって、ゴルフ場や海（港）は魅力的であり、希望する世帯は多いはずである。
- 東京側からアクアラインに入っているまでの雰囲気と、アクアラインを抜け木更津に入った雰囲気は、わずか30分程とは思えないぐらい異なっている。
- このギャップを活用し、かつ、さらに際立たせるために景観や屋外広告物の規制を行い、ウィークデイの東京等とは別世界を創り出すことが必要。
- 木更津市としては、中長期的な戦略として、生産年齢世代のうち、セカンドハウスとして活用してもらい、市内での消費を誘発する。退職後は木更津の住民として過ごしてもらえるような環境を整備する。
- セカンドハウスとしては、クラインガルデン形式も考えられる。
- 木更津市には全寮制の中高等学校があることから、まず、全寮制の中高生の親をターゲットにセカンドハウスを売り込んでみてはどうか。週末には、家族で過ごせること、すなわち、週末には「親は東京等から木更津のセカンドハウスに、子どもは寮からセカンドハウスに」戻り、家族で過ごせることを売りにする。
- もちろん、セカンドハウスとは言え、道路や上下水道などの公共サービスに対する負担として、熱海市で行っている別荘税タイプの法定外目的税を創設し、課税する。

提案2：「みまち通り」商店街の再生

- 木更津駅から、みまち通り商店街への導線は、アクア木更津によって遮断されている。
- アクア木更津は雑居ビルと化しており、このまま維持、再生するのは難しい。
- 将来的な負担を考慮し、早期に取り壊す方がベストの選択と思われる。
- その後は、駅前にイベント広場をつくり、その広場からみまち通りへの導線を創り出す。みまち通りは、現在の雰囲気を残しつつ、駅前まで延長し、駅前イベント広場と直結にする。
- 八剣八幡神社のお祭りでは、勇壮な神輿に多くの人が集まっていた。駅前で、こうしたお祭り等のイベントを行うことで、木更津市以外の通勤、通学、買い物客、観光客の関心を引くことが可能。
- 電車の窓から見えることで、木更津駅で降りてみようという気分させることにつながる。
- 駅前イベント広場で、人々を惹きつけ、みまち通り商店街へ人を誘導する。

- そのためには、魅力ある商店街への再生が必要。商店街には、木更津らしさ、地元の生活感が感じられなかった。木更津の特徴を生かした個店が必要。
- 映画「木更津キャッツアイ」に頼るのは止めにする。イメージが固定化し、客層が限定されてしまう。
- 潮干狩りシーズンなど、市外から多くの人が集まるときに、アクア木更津解体後の駅前広場で、伝統的なお祭りや、“たぬき”を活かしたイベントができないか。
- 證誠寺は、想像以上に魅力的。周辺環境を整えることで、みまち通りとの導線を確保できる。

提案3：「アクア木更津」の北側壁面の広告活用

- JR内房線の電車（車窓）とアクア木更津の間には、遮るものがない（館山寄りのホーム手前あたりから）。
- 木更津駅の乗降客数は一日当たり約14,500人、また、内房線を利用する通勤、通学客はその何倍にも達する。
- これらの人が木更津駅を乗り降りし、または乗り降りしなくとも電車の中から窓越しに見る「アクア木更津」の北側壁面は、巨大な広告塔になる。
- 街のコンセプトとして、たとえば“海と自然”あるいは“環境”などを創り、施策を展開するとともに、そのコンセプトに合う東京等の企業から広告を確保し、広告収入を得て、アクア木更津の再生資金に活用することも可能ではないか。
- 短期的な活用策であり、抜本的なものにはなり得ない。

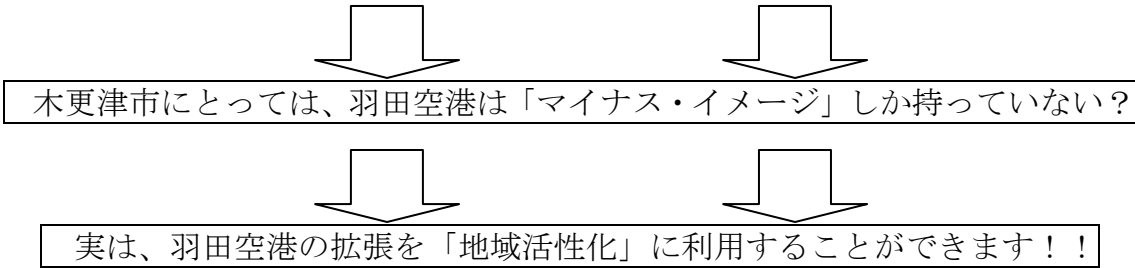
東京国際空港（羽田空港）拡張に伴う利用客の取り込み
～ 羽田空港からの“恩返し”計画 ～

【設定するに至った背景】

2010年に「羽田空港」に新滑走路が誕生する。これに伴い、①発着便数の増加 ②国際線の就航の増加 が予定されており、羽田空港を利用する利用客数（日本国内・海外とも）も大きく増加することが見込まれている。そのため、羽田空港の周辺自治体では、その波及効果を取り込むための対策（インフラ面やソフト面）の検討が既に活発に行われている。例えば、横浜市や川崎市では、羽田空港の南側（神奈川県側）に新たに首都高速の出口を設置することで車両の流れを神奈川県側へ向かわせることを容易にすることでアクセスの良さをPRし、観光客やイベント・コンベンション等の新規需要の掘起こしや取込みを狙っている。また、羽田空港のお膝元である東京都大田区でも、空港の利用客にとって大田区は、単に空港への往復のための通過地点という位置づけにしかなく、空港周辺に新たな商業施設を誘致したり、大田区を中心市街地である「蒲田駅」周辺へ誘客するための検討も行われているといった状況がある。

【木更津市と羽田空港の関係】

1. 木更津市を含む「千葉県」にとっては、成田空港の存在が重要である。羽田空港の発着便数の増加や国際化の推進に伴い、成田空港の位置づけが低下するという懸念が特に千葉県にはある。
2. 羽田空港を発着する航空便の多くは、木更津上空を通過するため、木更津においては羽田空港の拡張に伴い騒音問題が更に大きくなることが予想される。
3. 羽田空港の新滑走路建設に使用される土砂は、実は木更津市、およびその近郊の丘陵を切り崩したものが使用されており、木更津港はその土砂の積み出し拠点として日々、大型トラックが多く行きかい、また土砂運搬船（ガット船）が多く停泊する、言うならば、巨大な工事現場のような光景が広がっている。



※ 木更津市の持つ優位性を認識する。⇒ 実は、木更津市は「羽田空港」に非常に近い。
「東京湾アクアライン」を利用すると、羽田空港からわずか30分足らずでアクセスできる。
この優位性を最大限に活用することで新たな需要を創出することができるはずである。

1. 日本人向けの誘客コンセプト :

房総各地への「通過点」としての木更津から「目的地・立寄り場所」としての木更津へ

2. 海外からの旅客向けの誘客コンセプト :

東京からわずか「30分」で味わえる「日本情緒あふれる みなとまち」“KISARAZU”



日本人・海外観光客ともに魅力を感じる木更津市活性化のための提案

1. 活用する手法 : 構造改革特区制度

⇒ 一般には「特区」と称されている。構造改革を推進し、地域の活性化を図ることを目的として、地域の特性に応じた規制の特例措置を導入する制度のこと。

2. 特区名称 : 「木更津 “週末みなとにぎわい” 特区」(仮称)

3. 特区対象地区 : JR木更津駅西口～木更津港(臨海地区)

4. 特区設定目的: 木更津市の経済、文化の中心となってきた木更津港を中心とする「みなと」の周辺地区に今一度、「にぎわい」と「活気」を取り戻すことで木更津市の「地域活性化」に繋げていき、新しい「まちづくり」を進めていく上での中核地区となり得るかどうかの試金石とする。あえて、「週末」限定とすることで、地元関係者の準備や運営における負担を軽減すると同時に、平日と週末との“まち”の雰囲気の違いを強調することで「週末が待ち遠しくなる」一種の「ワクワク感」を抱かせる効果を期待する。

5. 特例措置例(「特区内」における規制緩和例) :

① 週末(土・日)における一般・産業車両の通行規制

特区エリア内での一般・産業車両の乗入れを禁止する。その代わりに、木更津市の出入口に駐車場を整備し、パーク&ライド方式を導入する。また、指定駐車場から特区エリア内を結ぶシャトルバスを運行する。

⇒ 来訪客を「徒歩」で回遊させる工夫。(レンタサイクル、電動カートなどの併用も可。)

② 週末(土・日)における「東京湾アクアライン」通行料の割引

東京湾アクアラインの通行料を週末に限り、割安な「ホリデー料金(往復)」とする。

⇒ 木更津への“誘客”の工夫。(休日の方が料金が高くなるのが一般的だが、その逆で安くすることで多くのレジャースポットの中から木更津に目を向けさせる。)

③ 週末(土・日)における露店の出店規制・道路使用許可の緩和

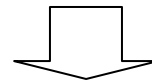
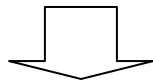
特区エリア内において週末に限り、露店(模擬店、フリーマーケット、週末市場等)の出店を容易にしたり、路上でのイベント(ストリート・パフォーマンス、ライブ、アート展示等)の実施を容易にする。

⇒ 来訪客に「自らも参加する、楽しむ」感覚を持たせる工夫。(市民、来訪者が一体になることで“にぎわい”、“木更津に行くのが楽しい”といった空間を創り出す。)

6. 特区エリアのマネジメント方法：まちづくり会社 木更津みなとにぎわい会社 (仮称)
7. 資本金の出資元：木更津市、民間企業、金融機関 (日本政策投資銀行・地元地銀・信金)、市民、NPO など。(サポーター制度の導入も可。)
8. 運営形態：
上記の出資元の全てからそれぞれ人材を集めて、企画・営業・運営・管理・財務・宣伝/広報・渉外等を行う。従来の第三セクターにありがちな、ソフトバジェット(馴れ合い)的なものではなく、徹底的に「経営」にこだわっていく。

【期待される効果】

1. 木更津市の知名度アップ
 - ①「着地型観光」の推進・展開。(本年度、新たに施行される国土交通省の「観光圏整備法」を活用し、観光地<受入れ>側にて各種の「観光プログラム商品」の開発・販売を行っていく。)
 - ②海外向けのPR戦略を行う。(PR団の海外派遣、メディアへの露出、ミシュランを始めとする海外版の日本紹介観光ガイドブック等への掲載など。)
2. 人口(交流 / 定住とも)の増加
 - ①交流人口：木更津市以外の千葉県内をはじめ、県外や海外からの観光客の増加。
 - ②定住人口：県内各地や県外から木更津市へ移住してくる人口の増加。
3. 新産業・雇用の創出による経済効果
 - ・新たなにぎわいの創出により、産業・商業面における活性化が図られ、これがプラスの経済効果となる。
4. まちづくり整備の促進
 - ・人口増や経済効果に伴い必然的に税収増となり、木更津市のまちづくり行政が促進される。



もしご関心をいただきましたら、本学(公民連携専攻)へ是非ご相談下さい!!

中 田 光 一

・訪問時の印象

永年金属スクラップ業に携わっているため、関東の大体の地域について地場のスクラップ問屋の規模に絡めたイメージを持っている。しかし房総方面ではメジャーなスクラップ会社は袖ヶ浦以南には無く、木更津については良く知らなかった。

以前住んでいた埼玉県北部の加須市は人口約6万人で農業が主体の市だったが、駅前には通行人が途切れず、小さな駅ビルには商店が並んでおり、田舎だがうらぶれた印象は無かった。その後に住んだ人口25万人の静岡県富士市は、中心部商店街はシャッター通りに変わりつつあったが、周辺部には新店舗の流入も多くあった。市内に高層建築物こそ少なかったが、生活の質は高く維持できた気がする。

「木更津」の地名は広く知られており富士市のような街を想像していたが、市内は全体に建物が古く停滞している感じがした。また都心より車で1時間の立地であり、近隣には大企業も進出していることなどから、農村と都会の間をイメージしていたが、実際はかなり農村寄りであった。そして中心部のJR駅前、人口12万人を有するにしては人通りも少なく、残念ながら寂れた街との印象を持った。

・木更津市への提案

街の活性化には、1. 人口増加 2. 企業誘致 3. 観光振興 その他色々あると思う。しかし大規模な企業誘致に市当局が出来ることは限られており、また観光も東京に近すぎるので宿泊までは望めないと思う。

近年職住接近が進み、住宅の都心への回帰が見られる。特にウォーターフロントには高層マンションが林立しているが、マンションでは十分な広さは望めない。一方で従来から鎌倉、逗子、葉山などは高所得層が住むことで知られているが、これらは都心までの足の便と自然環境の良さが丁度釣り合いがとれているためであるが、自然環境というのは単なる農村ではなく、風光明媚な景色である。上記の3市とも海があることがプラスに大きく作用していると思われるが、木更津も東京湾に面している。軒先が浜辺に面する必要は無く、庭先或いは徒歩数分のところに海が眺望できる高台に高級な住宅地を開墾することを提案する。伊豆半島の付け根の不便な山中においても、駿河湾や富士山が眺められるためだけに、それなりの価格で別荘地が作られていることを鑑みれば、アクアラインとの相乗効果で木更津にはきっと優位性があると思います。

以上

キーワード：港の再生

■ 歴史ある港を再び活性化させる。

- ・ 老朽化した市役所を移転させる。近くにある老朽化した公共施設も併せて集約移転する。また RFP により民間事業者を公募し、民間事業者施設（ホテル等）との合築を行うことにより効率化を図るとともに移転後の公共施設用地を売却し、市役所移転用地購入費用、港整備費用に充てる。民間事業者公募にあたり、公共施設跡地売却も民間事業者に検討させ、民間事業者にインセンティブが与えられるような公募にする。
- ・ 港に気軽に立ち寄れるよう、また駅西側の旧市街地に巡回バスを走らせる。（ワンコインバス等）

■ 海のレジャーを楽しめる街、魅力のある街づくり

- ・ 海鮮茶屋「活き活き亭」のリニューアルを行う。ある程度市から費用負担し周辺整備を行う。
- ・ 港にあるラブホテルを市が買い取る。周辺環境を良くする。
- ・ 市役所の移転を行った場合、駐車場を広く確保し、休日にマリンレジャー（ボート・ヨット・釣り）を楽しむ人のために解放する。
- ・ 中の島大橋の中途半端な電飾を止め、人をひきつけるような照明にする。（上空が航空機の通り道となっており、光に関しては規制があるのかもしれませんが）
- ・ 港の空いているスペースで市も協力し、屋外で映画上映などのイベントを行う。（港にある公園の広場を積極的に利用する。）

■ 旧市街地の魅力を引き出す

- ・ 旧市街地に集中している老朽化した映画館で、レトロを売りにしたイベントを打ち出す（かなり年季の入った映画館が存在しています。タイムスリップしたような映画館です）。

“目に見える大きなもの”から“小さな配慮”を

今回初めて木更津市を訪れた素人の女性という立場を活かし、女性・若年層から見て木更津市はどのように見えるかという観点から実地調査を行った。

木更津駅に到着してから調査を終えるまで一貫して感じたのは、「女性・若年層にとって魅力的ではない」ということだった。

まず治安の面で、市全体の道が暗すぎる点が非常に気になった。到着翌日、市内を車で走った際も、小さな子どもの背丈位はあろうかという草が無造作に生えた空き地の近くに電灯が少ない現状を見て、夜の暗さを想像しただけで恐怖を覚えた。私だけに限らず、女性が居住地を選択する際、まずその地の安全性という点を念頭に置く。一人暮らしや、子どもを持つ母親なら余計に考慮するだろう。市全体の電灯の少なさを見て、治安への懸念から正直私はここには住めないと思った。

調査後、本調査に関わっていない男性の大学院生数名に木更津の感想を聞かれ、道が暗いという点について言ったところ、「でも、都心以外なら暗いのは当たり前だよ」と返された。都心＝明るい、地方＝暗い、その考えからして違うのではないかと思う。このような点も、女性や若年層が都心に流れてしまう要因の一つだろう。これまでに幾度か、木更津市の住民からも治安についての意見が市に寄せられているということの後で耳にしたが、やはりそうかと納得だった。市民の声は第一であり、市民が居心地よく感じられなければ、外から来た者が良い印象を持つはずがない。まず市民にとって住みやすい安心・安全な環境を整えることが、何よりも先決ではないだろうか。

次に、至る所で目に付いた「景観」に対する配慮である。良い例がわくわく市場と AQUA である。わくわく市場では、新鮮な野菜や魚介類、屋台が豊富にあり、中に入ってみれば名前の期待を裏切らないところだとわかる。しかし、それは良さを知っている近所の住民だけであり、外部の者にとっては興味をそそられるような所ではない。問題は、足を止めてみようと思わないような景観にあると思う。一つ例を挙げれば、わくわく市場の駐車場の隅に、満開の時期を過ぎ枯れきって変色した紫陽花を見つけた。私は東京在住で、都心に住んでいる者にとって花は貴重であり、木更津市のように至る所に季節の花が咲いているというのは羨ましく、粗雑に扱われているのを見ると残念な気持ちになる。いくら施設の中身が良くても、外観に興味を引かれなければ誰も入ろうとは思わない。綺麗に整えた花壇を置く、ゲートをもっと華やかにする、小イベントを隣で開催するなど、立地がよくなるとも、パッと目を引き立ち寄りたくなるような景観づくりが必要で



ある。

そして AQUA であるが、ここは駅から非常に近く、本来一番栄えていなければならないショッピングセンターである。しかしなぜあんなにも閑散としているのか。店内は明るく商品がぎっしりで人もたくさんいるというイメージを持っていたので、あまりに違って



愕然としたが、上まで一通り見ると人がいないのも当然だと思った。各エスカレーターの途中にあるチラシを入れるパネルはどれも空、店舗も閉店して真っ暗になったままで、見るからに経営難が見えてしまう為、購買意欲を失ってしまう。商品に関しても、市には女性や学生が多い好条件のはずなのに、中高年層をターゲットにしたものばかりで見ることがない。

駅から近いという最高のロケーションに加え、広さも十分にあるのだから、再生させることは十分に可能である。チラシを入れたり明るい音楽をかけたりして店内を華やかに見せる、もっと女性や学生をターゲットにした服やアクセサリー、化粧品などを置いて品物の充実を図る、見栄えの悪い空き店舗をそのままにしないでせめて隠すなど、誰もが駅を利用したら必ず寄るような店づくりを施すべきである。

ドラマの影響もあり、若年層でも木更津市の名前を知らない者はいない。立地もよく、自然も豊かである。しかし今回調査に行き、素晴らしいものを持っていながら、その良さを見せる術が活かされておらず、非常にもったいないと感じた。木更津市は、新たな大型施設をつくったり観光に力を入れたりするよりも、交通の便が良くなり都心とも近くなった今、居住地としての魅力を最大限伸ばすことが得策であるように思う。しかし現在の木更津市では、基本的なことでも女性や若年層の目に付いてしまう箇所が多すぎる。治安の問題、各施設の景観など、女性や若年層は思っている以上に様々なことが目に留まる。もっと市民・女性・若年層の視点に立ち、“目に見える大きなもの”から“小さな配慮”を配り、皆に住んでみたいと思わせるような居心地の良い、魅力ある木更津市をつくって頂きたい。

～借水権の活用及びバウチャーの活用による内港地区活性化～

1. はじめに

米国型 PPP の代表例といわれるメリーランド州ボルチモアの経済再生では、都心部を一挙に開発するのではなく比較的ポテンシャルの高い地域（チャールズセンター地区）から開発に着手し、目に見える形で成功事例を積み重ねた後、インナーハーバーの再生事業にとりかかかった。ボルチモアでは、中心市街地再生の成功を港の発展へと繋げていった。

木更津市ではその逆のパターン、つまり、港の再生から中心市街地の発展へ繋げていくことの方が適切で近道ではないかと考える。その理由は大きく3つ挙げられる。

1つ目に、既に駅前には市街地再開発事業により大規模施設（アクア木更津）が整備済みであるが、まだ築30年程度しか経過していないため、これを解体して新たに街を変えるというドラスティックな再生はすぐには望めないという点である。アクア木更津の権利関係を調整し、土地建物を市が全て所有しているという点は大きなプラスであるが、既にマルエイやダイソー、市のインキュベート施設が入居しておりこれらのテナントを退去させるには時間と費用、多大な労力が伴い、建替えは現実的ではない。一方、内港地区は更地部分が大きく自由に創造的な経済開発が可能である。例えるならば、既に塗ってある絵よりも白いキャンバスの方が自由に絵を描き易い、ということである。

2つ目に、木更津内港地区では「みなと木更津再生構想推進協議会」や「木更津内港活性化促進協議会」などの活動団体が組織され、ヴァンテアクルーズ、内港クルージングといった具体的なアクションプランが具体的に実行されており、駅前周辺に比べ活気があるという点である。活気が低迷している駅前周辺に力を注ぐより、活気の萌芽が見える内港地区に公も重点的に人材・資金を投入した方が街の再生は早いと考えられる。

3つ目に客層である。駅前のアクア木更津に入居している店舗構成を見ると、マルエイ（低価格食品スーパー）やダイソー（100円ショップ）といったように、地域住民向けで、低～中所得者層を主な顧客ターゲットとした店舗構成となっている。一方、内港地区の主な顧客ターゲット層はクルージングやフィッシング等を楽しむ比較的時間とお金に余裕のある富裕者層や団塊世代である。しかも、東京や横浜、川崎方面からの顧客を引き付けることが可能な立地にある。首都圏の高所得者層や団塊世代といった顧客が当地区でお金を落とすようなサービスを提供し、そこで得られた外貨を中心市街地の再生にうまく繋げていくことが再生への近道と考える。

上記3つの理由により、まずは「木更津内港地区の活性化」を重点施策とし具体的な方策を検討した。それが、借水権を活用した港ほたる PPP 事業と港ほたるバウチャー制度の導入である。

内港地区は「海の駅」に指定されたとのことであるが、本地区が「海の駅」前の中心市街地であるとすれば、鉄道の木更津駅周辺がボルチモアのインナーハーバーに相当するということになる。 「海の駅」前の成功が、鉄道の木更津駅周辺の活性化に繋がることを期待して以下の2つの提案をしたい。

2. 借水権を活用した港ほたる PPP 事業

(1) 借水権の概念の導入

本提案は、木更津の地域資源である内港地区の公有水面を有効活用し、人、水、光、船、食の要素が集まり、海ほたるのように夜遅くまで光が灯る水辺の賑わい空間の創造を目指すものである。

一般に、公有水面上は民が自由に活用できない制約ある空間である。しかし、公有土地に借地権を設定することで民が最大限有効活用し賑わいや収益を生み出すのと同様に、公有水面上にも“借水権”の概念を導入すれば、民間が自由な発想で公有水面を活用でき、賑わいと収益を生み出す空間へと変貌させることができる可能性がある。

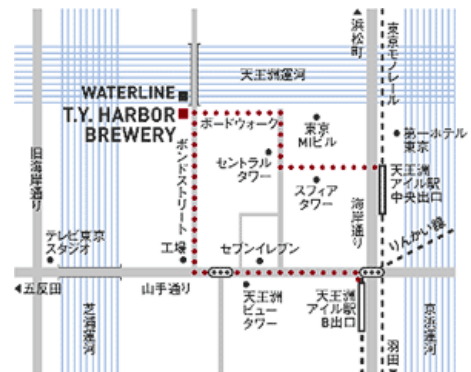
借水権を活用した“港ほたる”事業は、民だけでは実現が不可能な事業である。公が、規制緩和や各種許認可、公共インフラ整備を行い、民がリスクを負担し事業を行える環境を整備できて初めて前に進むことができる。まさに公と民がお互いの得意とする役割を担いリスクを負担しながら進める PPP（公民連携）事業である。

(2) 公有水面を活用したプロジェクト例

公有水面を活用した事例として「寺田倉庫(株)運河ルネッサンス水上プロジェクト」が参考になる。

本プロジェクトは、平成17年に東京都が「運河ルネッサンス」を打ち出し、品川浦・天王洲地区を指定したことがきっかけとなり、運河に浮かぶ水上レストラン構想が持ち上がったのが始まりである。

実際にプロジェクトを進めると、①水上レストランは建築物の扱いとなり、一方運河（水域）は市街化調整区域の位置付けとされ基本的に建築物が建てられない、②水上レストランの土台である台船部分は「船」として扱われ港湾法、船舶安全法の規制対象となる、等の困難に直面したが、多くの法制度上の規制をクリアして公有水面上での純粋な民間による事業を成立させた画期的なプロジェクトである。



TY ハーバー位置図



奥が倉庫をレストランにコンバージョンした TY ブルーワリー。手前が水面上に浮かぶレストラン WATER LINE。

(3) 木更津内港地区での展開

木更津内港地区では、公有水面上でのレストラン事業を成立させるだけでは賑わいは生まれない。TYハーバーの成功は、品川駅から徒歩圏にある、天王洲アイル周辺での大規模なオフィスビル開発が進みオフィスワーカーが増えた、倉庫街に多くの大規模マンションが建ち街の人口が急増した、とその立地の良さ、環境の好転に支えられていることを忘れてはならない。

木更津にはそうした立地上の優位性は全くない。ここでTYハーバーと同じことをやっても成功しないであろう。ここでしか味わえない食の魅力、ここでしか見ることができないイベントや空間を提供しなければ人は集まらない。水上レストラン（ブルーワリー等）だけでなく内港地区の公有水面上全体を活用し、例えばディズニーシーにおける水上パレードのような水と光を融合させたイベントや、地元NPO等と連携し“木更津港コンシェルジュ”による低価格でのナイトクルージング体験ツアー、ナイトフィッシング等、総合的な魅力を創り出していかなければ成功は難しいだろう。

水辺空間の愉しさの演出には、魅力的で高品質な空間が絶対に欠かせない。内港地区周辺のラブホテルや港で威圧的な風体を晒しているガット船の移転・移動は大きな課題である。もし、それらの移転交渉が難しく時間がかかるようであれば、例えば景観にマッチしたホテル外観の改修や、ガット船の夜のライトアップ等できる範囲で協力を求めることが必要であろう。まずは港をおしゃれで魅力的な街へと変貌させ人呼び込み賑わい空間を生み出すことで、この場所にそぐわないコンテンツがいろいろ雰囲気をつくるのが重要であろう。



ディズニーシーでの水上イベントやパレード

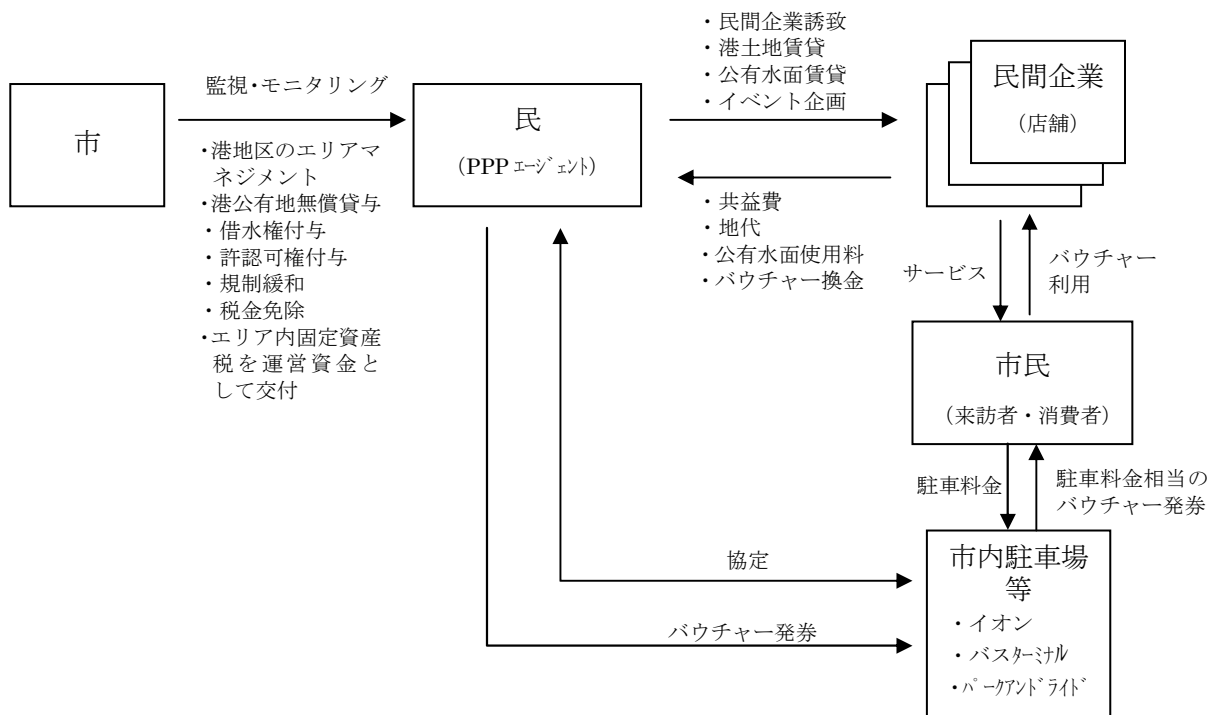
これら一連の交渉や行動は基本的には官側で行うべきものである。ただし、人材面・効率面などの官側の理由で実行が難しいのであれば、港地区全体をエリアマネジメントする専門組織（PPPエージェント）を立ち上げ、官の代理として将来のビジョンに沿って行動してもらうということも検討事項の一つであろう。

3. 「港ほたるバウチャー」制度の導入

もう一つ、港に人を呼び込む手法として、「港ほたるバウチャー」の活用を提案したい。これは主に現在内港地区付近で出店計画中のイオンモールの強力な集客力を利用し、イオンモール来客者を内港地区に呼び込むことを意図している。また、木更津の重要な交通結節点であるパーク・アンド・ライド駐車場等（以下、イオンモールと併せて「イオン等」という。）との提携により、東京方面からの来訪者を内港地区に呼び込むことも目指したい。そのスキームの概要は次の通りである。

- ① 内港地区出店者の代表者であり本地区のエリアマネージメントを行う PPP エージェントとイオン等との間で協定を結び、内港地区における店舗でのみ利用可能な金券「港ほたるバウチャー」を発行する。
- ② イオン等は来店者に駐車料金相当の「港ほたるバウチャー」を来訪者に渡してもらう。(来訪者・消費者は駐車場を実質無料で長時間利用できることとなる。)
- ③ 来訪者・消費者である市民は「港ほたるバウチャー」を使い、内港地区の店舗で買い物、食事、レジャー等を楽しめる。
- ④ 店舗出店者は来訪者・消費者から受領した「港ほたるバウチャー」を PPP エージェントに持参することで現金に換金できる。
- ⑤ 「港ほたるバウチャー」の発行原資は、内港地区出店者からの地代、共益費、公有水面使用料や市からのエリア内固定資産税で賄う。

以上が「港ほたるバウチャー」スキームの概要である。本バウチャーが呼び水となり、より多くの来訪者が内港地区にまで足を伸ばすことを期待したい。



KISARADSU24

- 老朽化した学校舎他公共施設を 24 ヶ月以内に耐震化または更新する。
- 学校舎他公共施設の老朽化は著しい。市民の生命の安全を保証するのは、行政の最大の責務である。
- 現実には、廃校舎を売却または転用するためには住民や議会の反対が多いであろうことは察しがつく。だが、それを言い訳にしてはならない。いかに老朽化施設が多く、安全性に欠けるかの情報を積極的に公開すべきである。
- まず、すべての公共施設のアセット・マネージメントの提案を民間に求める（公募）。その中には、継続的に利用する施設の維持補修計画のほか、利用中の施設の更新、未利用地・建物の売却、賃貸を含むものとする。
- 選定された民間アセットマネージャーは、自ら資金調達を行って事業に着手する。
- 特に、安全性の低い建築物に関しては 24 ヶ月以内に耐震化または売却等により無害化する。これが 24 の意味。
- 官が使用する施設に関しては、長期的には民への支払が必要となる。そのため、長期債務負担行為を議決する。
- 全資産を対象にすれば、総額 1 千億円を超える巨大な PPP プロジェクトとなり、日本中の民間企業の注目を集めることは間違いない。
- 民は、プランニングだけを行い設計施工をアウトソースすることも可能とする。維持改修工事は、特に地元条件を入れなくても、地元の事業者の仕事となるであろう。

チャレンジ食市場

- 中心市街地に食のチャレンジショップを導入する。
- 食機能は弱い。質の問題はともかく量的に驚くほど貧弱である（日曜日昼間の条件は付くが、西口周辺を 30 分間歩いても魅力的な場所が見つからなかった）。
- 食のチャレンジショップを、AQUA の前（つまり駅前）、みまち通りの空き店舗など中心市街地に誘致する。道路占用許可等所要の規制緩和を行う。
- “わくわく市場”はそれなりに魅力的だが、車でしか行けず、飲食店舗としては立地が悪すぎる。“いきいき亭”のコンセプトもおもしろいが、市街地と分断されているとともに、中間にラブホテルがあり歩行抵抗が強すぎる。
- 年間数千万円の予算があれば、チャレンジャーに 1 年間の猶予期間と最低収入保証を与えることで、全国から、食の腕を持ちながら起業の機会を得られない鉄人（候補者）を集めることができる。（参考：北の屋台（帯広市））

10 おわりに

今回は、PPP 基本方針の評価からはじまったが、最終的に、提示されたアイデアの多くは、そのまま具体的な検討に入る価値のあるものと考えている。是非、木更津市の活性化のために、次のステップに進んでいただきたい。PPP 手法がその役に立つことは間違いないものと確信している。