

二宮団地コミュニティ創生のための

公民連携プロジェクト調査

完了報告書

令和2年3月

神奈川県住宅供給公社

株式会社 Co. lab

YADOKARI 株式会社

# 目次

<b>1 本調査の概要</b> .....	6
1-1 調査の目的.....	6
1-2 事業発案に至った経緯・課題.....	7
① 二宮団地が抱えている課題.....	7
② 上位計画との関連性.....	8
③ これまで実施してきた事業.....	8
④ 当該事業の発案経緯と必要性.....	9
1-3 検討体制の整備.....	10
① 公社内の検討体制.....	10
② 民間の関係者との協力体制.....	10
<b>2 本調査の内容</b> .....	11
2-1 調査の流れ.....	11
<b>3 前提条件の整理</b> .....	12
3-1 対象施設及び対象地の概況.....	12
① 二宮団地及び周辺の状況.....	12
② 商店街の状況.....	14
③ 廃止住棟の状況.....	15
④ 戸建住宅の状況.....	16

3-2 地域住民の取り組みと今後の課題.....	18
① 一色小学校区地域再生協議会の結成と取り組み.....	18
② 戸建住宅空き家問題への取り組みと今後の課題.....	18
<b>4 二宮団地創生モデルプランの検討.....</b>	<b>19</b>
4-1 二宮団地創生モデルプラン.....	19
4-2 温泉・湯治施設を核とした交流拠点整備事業.....	23
① 交流拠点整備のコンセプト.....	23
② 類似施設等の調査及び事業者へのサウンディング.....	23
③ マーケット調査.....	30
④ 温浴施設調査結果の整理と考察.....	33
⑤ 基本計画の策定.....	34
⑥ 事業収支の検討.....	37
⑦ 事業スキーム・システムの検討.....	39
4-3 廃止住棟・跡地の利活用.....	41
① 課題と目的.....	41
② 民間事業者からの提案.....	41
4-4 公民連携によるリノベーション・センターの検討.....	49
① 課題と目的.....	49
② 類似事例の検討.....	50

③ リノベーション・センター（支援組織）の検討.....	52
<b>4-5 団地で農業暮らし支援事業.....</b>	<b>55</b>
① 課題と目的.....	55
② アグリテクノロジーを活用した農業の事例検討.....	55
③ 考察.....	57
<b>5 団地創生ガイドライン及びエリアマネジメント組織の検討.....</b>	<b>59</b>
<b>5-1 団地創生ガイドラインの検討.....</b>	<b>59</b>
① 団地再生ガイドラインの事例と本ガイドラインの意義.....	59
② 団地開発の歴史.....	60
③ 団地の世代構造.....	61
④ 団地のコミュニティ構造.....	62
⑤ 神奈川県住宅供給公社の取り組み.....	63
⑥ 団地創生ガイドライン.....	80
<b>5-2 エリアマネジメント組織の検討.....</b>	<b>84</b>
① エリアマネジメントの定義など.....	84
② 公団団地の現状.....	84
③ 二宮団地におけるエリアマネジメント組織のあり方.....	85
<b>6 検討結果の整理.....</b>	<b>86</b>
<b>6-1 前提条件及び類似事例の調査.....</b>	<b>86</b>

<b>6-2 検討結果の概要</b> .....	87
① 二宮団地創生モデルプランの検討.....	87
② 温泉・湯治を核とする交流拠点整備事業.....	87
③ 廃止住棟・跡地の利活用.....	88
④ 公民連携によるリノベーション・センターの検討.....	88
⑤ 団地で農業暮らし支援事業.....	89
⑥ 団地創生ガイドライン .....	89
⑦ エリアマネジメント組織の検討 .....	89
<b>7 今後の検討課題と事業化スケジュール</b> .....	90
7-1 今後の検討課題 .....	90
7-2 今後のスケジュール.....	92

# 1 本調査の概要

## 1-1 調査の目的

今回調査する二宮団地は、平塚などの神奈川県西部工場地帯のベットタウンとして神奈川県住宅供給公社が昭和 37 年度から造成を開始し、昭和 40 年から分譲、賃貸を開始した開発面積 72ha のニュータウンである。二宮団地も完成から 50 年を経過し、社会構造の変化や少子高齢社会の進展により地域の人口減少が進み、公社賃貸の空き家率が 40%を超える状況となった。

このような背景から、平成 28 年度から二宮団地再編プロジェクト（以下「再編プロジェクト」）に着手した。再編プロジェクトでは、二宮団地の現在の存在意義を考え、基本コンセプトを「暮らしを楽しみながら働く、ほしい暮らしをみんなで創る」とし、既存のライフスタイルに縛られない、新たな暮らし方をしたい人にも住んでもらえる団地を目指すこととした。

再編プロジェクトでは賃貸住宅のリノベーションの他に、地域と連携した音楽祭や団地見学ツアー、コミユナルダイニングの開放や共同菜園でのイベント、月 1 度のお食事会議などの取り組みを行なった結果、平成 28 年 12 月から 3 年の間に新規入居が約 190 人（うち 135 人は二宮町以外からの入居）あり、一部住棟の廃止と相まって空き家率も 19%まで縮小し、中でも 20 代・30 代の入居者（子育て予備軍）が 2 割を占めるなど一定の成果を上げている。

しかし今後は、二宮団地の持続的発展のため、今まで以上に地域の発展や活性化につながるクリエイティブな人材を確保、流入させることが必要で、そのような人材を多く含むミレニアル世代を積極的に誘致する必要がある。なおミレニアル世代とは、1980 年代から 2000 年代初頭に生まれ、2000 年以降に成人し社会人となる世代で、デジタルネイティブ、モノ消費よりコト消費、人や仲間とのつながりを重要視する、ワークライフバランスを重視する、健康志向などの傾向があり、再編プロジェクトでターゲットとした新しい暮らし方をしたい人が該当する。

今回の調査は、ミレニアル世代が強く関心を寄せる「コミュニティ」と「ウェルネス」に注目し、これら二つの機能を両立させるような「温泉・湯治施設を核とした交流拠点」を検討する。温泉資源の活用に注目するのは、二宮町には湘南で唯一の温泉・湯治場の歴史があり、二宮団地にも温泉資源が眠っているからである。また交流拠点と連携する形で、団地内の廃止住棟・跡地の利活用、団地に住んで行う農業の支援、周辺戸建て住宅空き家を活用した宿泊事業などを総合的にとらえ、その実現可能性を検討する。

なお、これまでの団地再生においてこのような総合的な事業検討、取り組みの事例はなく、この調査結果は汎用性の高い団地再生事業パッケージをとりまとめることにもなると考えている。こうしたパッケージの作成は団地の管理者のみでは実施不可能である。住民のみならず民間事業者との協働が必要であり、事業の推進、エリアマネジメントを行う組織のあり方についても検討する。

## 1-2 事業発案に至った経緯・課題

### ① 二宮団地が抱えている課題

二宮団地の人口は平成7年の5,366人から平成28年には3,832人と約1,500人減少し、また同じく65歳以上の高齢者の割合が14.8%から41.7%に増加している。また公社賃貸住宅においては空き家率が平成27年12月ですでに40%を超えていた。

平成28年度から実施している再編プロジェクトにより賃貸住宅の新規入居者数の増加、二宮町以外からの入居による社会増など4年目でかなりの成果が上がってきている。しかし、商店街の空き店舗化の一層の進行、戸建住宅の空き家の増加、再編に伴う廃止住棟・跡地の発生と活用など団地全体の活性化の課題は山積している。

こうした現状から二宮団地においては、従来の団地再生という枠組みを超えて新たな入居者の獲得、コミュニティの形成、移住者の雇用の創出など、二宮団地を核とした地域創生のモデルを目指してさらなる事業展開が必要である。

## ② 上位計画との関連性

「神奈川県住生活基本計画」においては、公社に対して公社住宅によるセーフティネットの確保だけでなく、コミュニティの活性化や団地再生に向けた取り組みなど新たな公共的役割が位置付けられている。

また「二宮町の総合戦略」においては、高度成長時代の住宅地開発により人口が増加したものの、現在は人口減少が進んでいるため、団地再生等により「暮らしやすい町」、「住んで良かった町」を実現できるまちづくりを進めることとしている。

## ③ これまで実施してきた事業

目的で述べたように公社賃貸住宅のリノベーション等の入居促進事業により、平成 28 年度から平成 31 年度までの間に 191 人の新規入居者の実績が上がっている。空き家率も 40%を超える状態から 19%まで下がってきた。

中でも特筆すべきは新規入居者に今まで確保が難しかったミレニアル世代のような 20 代、30 代の入居者（子育て予備軍）が入居者のうち 2 割強を占めるようになったことである。これは再編にあたって里山風の地域木材を活用したリノベーションや、DIY によるセルフリノベーションが可能な制度を作ったこと、団地での農業暮らしを推進し、二地域居住の制度を整備するなど多様なライフスタイルが実現できる暮らしを提案したことなどが効果をあげたものと思われる。また入居してくれた人たちと月に 1 回お食事会議を開催するなどミレニアル世代の集まるコミュニティ作りにも力を入れてきた。そうした情報や活動を WEB や SNS などのコミュニケーションツールで強力に発信してきたことも成果につながったと考えている。

3 年間の実績を踏まえ、公社団地と戸建住宅が混在するこの地域で、まずは公社団地にミレニアル世代を誘致し子育てのタイミングで周辺地域の空き家に住み替えてもらう住居循環を作り出すことが地域再生の機軸になると考えている。

このため、戸建て住宅の空き家対策についても、平成 30 年度から住民、公社、二宮町でつくる「一色小学校区地域再生協議会」の場で「住まいの利活用講座」を開催するなど住民の啓発事業を実施している。

表 1 新規入居者の年齢別構成（公社作成資料）

新規入居者数（リノベーション開始2016年12月以降）												
	入居者 合計	内訳										
		80代	70代	60代	50代	40代	30代	20代	15歳 以上	12歳 以上	6歳 以上	5歳 以下
2019年度	82人 (60人)	6人	11人	13人	8人	18人	15人	0人	1人	0人	4人	6人
2018年度	56人 (37人)	5人	9人	18人	8人	3人	8人	5人	0人	0人	0人	0人
2017年度	49人 (36人)	0人	9人	7人	2人	10人	11人	1人	2人	1人	4人	2人
2016年度 (12月以 降)	4人 (2人)	0人	0人	0人	0人	2人	0人	1人	0人	0人	0人	1人
合計	191人 (135人)	11人 6%	29人 15%	38人 20%	18人 9%	33人 17%	34人 18%	7人 4%	3人 2%	1人 1%	8人 4%	9人 5%
（ ）内：二宮町外からの移転数												

#### ④ 当該事業の発案経緯と必要性

再編プロジェクトに着手して3年が経過し、新規入居者の確保や特にミレニアル世代の確保につながる成果を上げてきたが、これまでの取り組みの延長だけでなく、団地や地域のより一層の活性化を図るためには、クリエイティブなミレニアル世代にターゲットを据えて彼らがさらに集まってくるような象徴的な場所を団地に整備する必要がある。

また、人口減少というマクロトレンドが続く中で、団地商店街の空き店舗化の一層の進行、戸建住宅にも空き家が増え始めてきたことから、コミュニティ全体の活性化に住民や企業などと連携して取り組む必要性がより一層生じてきた。

以上の経緯や状況を踏まえ、本調査では、団地の将来ビジョンを策定し、老朽化した商店街をコミュニティの核となる交流拠点として再開発することを目指す。また、これと連携する形で、団地の廃止住棟・跡地の有効活用、戸建住宅の空き家の有効活用、居住者の農業暮らしの促進、戸建住宅のリノベーションの促

進など、団地全体の再生事業を総合的に捉え、エリアマネジメントを行っていくことが必要である。

### 1-3 検討体制の整備

#### ① 公社内の検討体制

検討組織 6 名（理事長以下、県西地域創生事務所を軸に検討）

理事長（1）理事（1）

上記役員 2 名に加えて以下の二宮団地を所管する公社職員

担当部長（1）所長（1）課長（1）課員（1）

#### ② 民間の関係者との協力体制

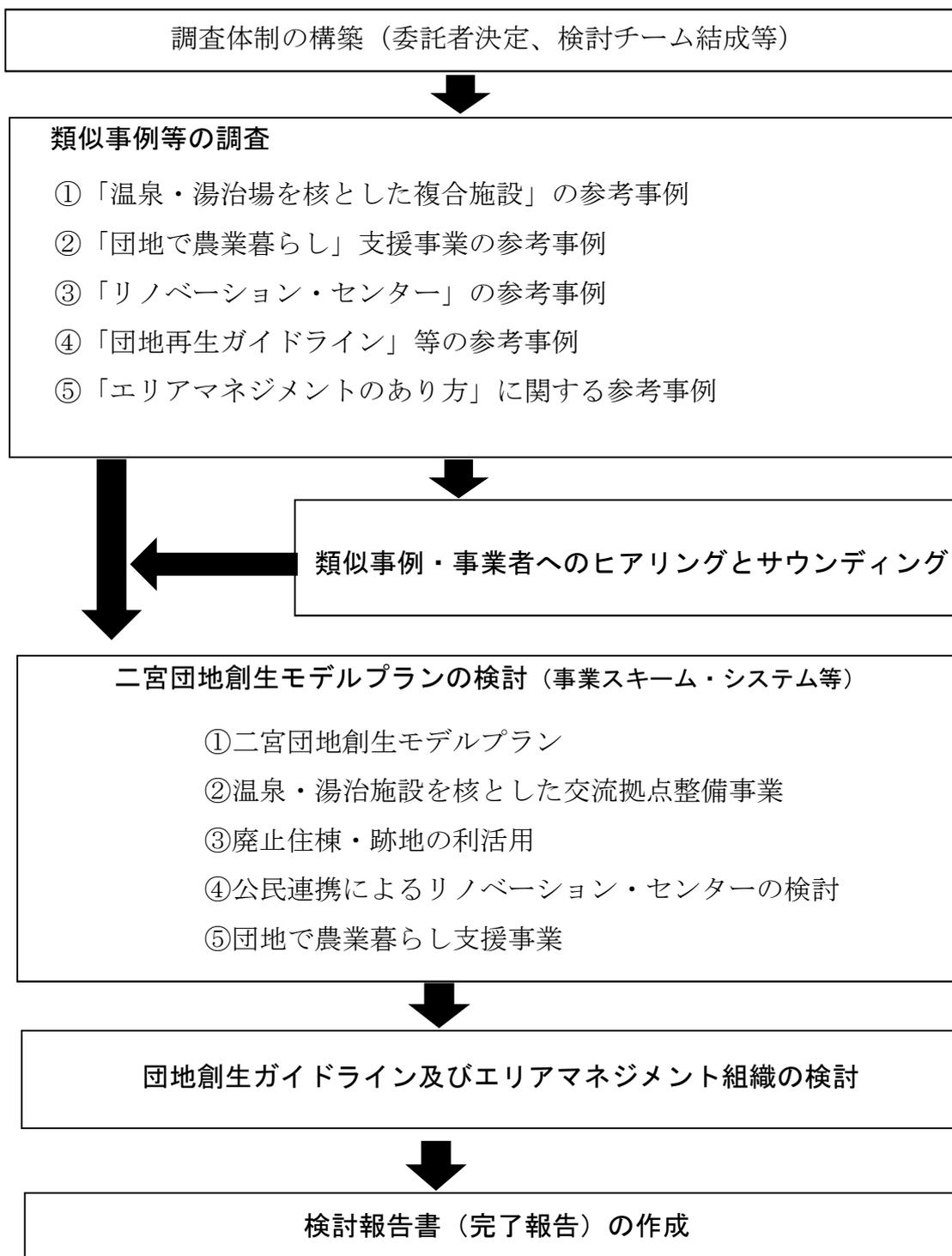
再編プロジェクトに当初から取り組んできた公社団地共生プロデューサー 2 人と公社の協力体制のもと行った。団地共生プロデューサーとは、団地再生や地域再生の経験がある者に公社が委嘱している肩書きである。1 名は公社の元専務理事で再編プロジェクトに当初から関わってきた。もう 1 名は、大磯町、二宮町から委嘱され、あるいは独自に地域再生に取り組む地域プロデューサーである。

公社と団地共生プロデューサー 2 人との共同体制で 20 回の打ち合わせ等を実施することで検討を重ねた。

## 2 本調査の内容

### 2-1 調査の流れ

次のフローに基づき調査を行った。



### 3 前提条件の整理

#### 3-1 対象施設及び対象地の概況

##### ① 二宮団地及び周辺の状況

二宮町は、神奈川県西部、湘南地域の西端に位置し、人口約 28,000 人、面積約 9 平方キロメートル、南を相模湾、東西を丘陵部に囲まれた小さな町である。二宮町は明治期からみかんなど果樹栽培が盛んであったが、高度成長期に入り、二宮町商工会等や議会から公社にニュータウン開発の要請があった。

これを受けて公社は昭和 36 年から用地買収を開始し、翌 37 年から二宮団地と橘団地合わせて約 80ha の土地区画整理事業による造成を開始し、40 年頃から分譲住宅の販売、公社賃貸住宅の管理を開始した。

当初はみかんの実るニュータウンの名称で二宮町のベッドタウン開発の先駆けとなった。開発の目的は平塚市の工業団地等に勤務する従業員などへの住宅供給であった。二宮駅と秦野駅を結ぶ神奈川中央交通のバス路線上に位置し、団地内には高速道路小田原厚木線の二宮インターチェンジがあり、二宮駅へのアクセスや高速道路による東京方面へのアクセスもそれほど不便ではない。

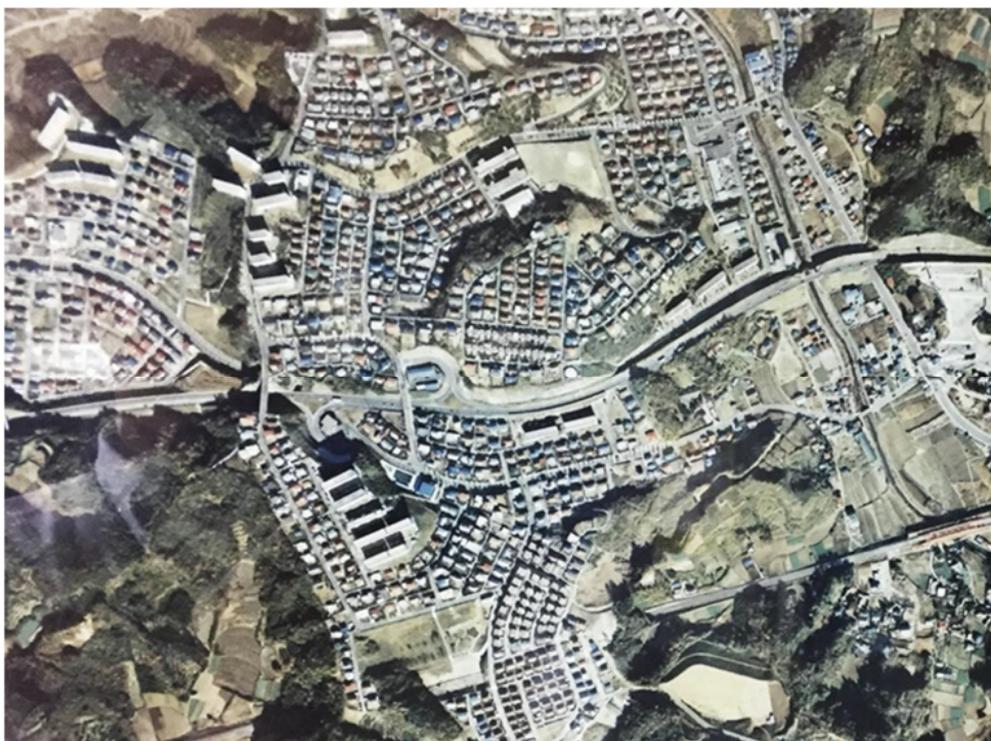
図 1 二宮町と二宮団地の位置（公社作成資料）



表 2 二宮団地開発の経緯（公社作成資料）

項 目		二宮団地	橘団地
団地造成の経緯	用地取得開始	昭和 36 年 6 月	昭和 39 年 12 月
	造成開始	昭和 37 年 12 月	昭和 44 年 3 月
	賃貸住宅管理開始	昭和 40 年より	昭和 47 年より
開発面積		71.9ha	14.6ha
建設戸数	賃貸住宅	856 戸	150 戸
	県営住宅	228 戸	
	戸建住宅ほか	1,230 戸	不明
	合 計	2,314 戸	150 戸（賃貸のみ）

写真 1 航空写真（公社撮影）



## ② 商店街の状況

今回のメインの再開発の対象となる団地内商店街（百合ヶ丘商店街）の状況は次の通りである。

百合ヶ丘商店街

（敷地面積約 4,500 m<sup>2</sup>、延床面積約 2,100 m<sup>2</sup>、PC 造 2 階建）

用途地域：第二種中高層住居専用地域（200/60）

第一種高度地区（13m）

二宮団地の東側、県道秦野二宮線に近接

商店街に神奈川中央バスの団地中央駅（JR 二宮駅までバス 10 分）

図 2 団地商店街(百合ヶ丘商店街)の位置（公社作成資料）



写真 2 団地商店街の全景（公社撮影）



### ③ 廃止住棟の状況

賃貸を終了した廃止住棟は次の通りである。都市計画としては、用途地域は概ね第一種中高層住居専用地域、一部第一種低層住居専用地域となっている。第一種高度地区が用途地域に合わせて指定されており、既存不適格状態のものもある。

現戸数            28 棟   856 戸

賃貸終了戸数   10 棟   276 戸

集約後戸数      18 棟   580 戸

- ・再編事業期間は、平成 28 年度～令和 2 年度までの 5 年間
- ・賃貸終了棟の建賃貸終了時期は次のとおり。

平成 30 年 3 月   4 号棟

令和 3 年 3 月   8 号棟、10 号棟、14 号棟、17 号棟、18 号棟、20 号棟、  
23 号棟、27 号棟、28 号棟



⑤ 空き家、市場動向等

二宮町の戸建住宅に関する空き家実態調査（平成 28 年）によれば、二宮団地内の戸建住宅の空き家は 48 戸と全体の約 4%であるが、現状では空き家の数は増加傾向にあるものと思われる。

二宮町の土地の市場動向については、二宮団地のある百合ヶ丘地区では坪 20 万円程度である。

表 3 二宮町地区別平均坪単価（令和元年 7 月 地元不動産業者提供）

地区	坪単価
二宮駅徒歩 15 分圏内（平坦）	40 万円
中里地区	30 万円
富士見ヶ丘地区	25 万円
緑ヶ丘地区	25 万円
百合ヶ丘地区（二宮団地）	20 万円

## 3-2 地域住民の取り組みと今後の課題

### ① 一色小学校区地域再生協議会の結成と取り組み

二宮団地を含む一色小学校区を対象として平成 28 年度に二宮町、地区住民、公社をメンバーとする「一色小学校区地域再生協議会」（以下「協議会」とする）が結成された。

協議会では事業別の部会を設置し、「古民家ふるさとの家」の管理運営、合唱団の結成と音楽祭の開催、地域の散策路の整備、ヤマユリの自然群生のある「友情の山」の維持、イベントの開催、その他様々な住民向け講座の開催などに取り組んでいる。

特に二宮町はもともと合唱団の活動などが活発な地域であり、公社主催の「二宮こども音楽祭」の開催などをきっかけとしてさらにその活動が盛り上がる傾向にある。

### ② 戸建住宅空き家問題への取り組みと今後の課題

平成 30 年度からは戸建住宅空き家の問題に取り組み始め、住民の啓発を図る取り組みとして「住まいの利活用講座」を開始するとともに、令和元年度からは協議会の中に「空き家対策部会」を設置し、循環居住の実現を目標に、空き家を出さない取り組みを進めている。しかし、住民の組織だけでは空き家の有効利用などには限界があるため、町、公社、地元金融機関等との連携を図っているところである。

## 4 二宮団地創生モデルプランの検討

### 4-1 二宮団地創生モデルプラン

二宮団地の立地する二宮町はすでに人口が減少している地域であるが、子育てに適した自然環境を多く残している地域でもある。二宮団地のこれまでの取り組みを通していわゆる「ミレニアル世代」にも選ばれつつある。今後団地創生を考える上で彼らのニーズに対してどのように団地が寄り添えるかを考えながら団地創生のモデルプランを検討する。

ミレニアル世代とは、1980年代から2000年代初頭に生まれ、2000年以降に成人し社会人となる世代である。平成29年度国土交通白書では、「高齢者」（60代以上）「現役世代」（30代から50代）「若者」（18歳から30歳未満）の3つの世代に分けてそれぞれのライフスタイルを分析している。「若者」については、インターネットを含め「居場所」が多いほど生活の充実度が高く、スポーツ・映画・コンサートなどの「コト消費」に関心が強く、人とのつながりを重視していると分析している。その他 Insta Lab などのマーケティング関連サイトを参考にミレニアル世代の特徴・志向を次の5つに整理した。

#### □デジタルネイティブ

生まれて物心がつく頃にはインターネットをはじめとしたIT技術やパソコン、携帯電話（スマートフォン）といったIT製品が普及していた環境に育った世代である。前世代と比較して全般的に情報リテラシーに優れている傾向にあり、IT製品を利用した作業やインターネットでの情報検索をはじめ、近年ではSNSを利用した情報発信・情報共有を活発に行うなど、先進技術に高い親和性を持った世代といえる。そうしたネットワークを通じて社会問題に強い関心を持ち、自身の信条のためにボランティアやクラウドファンディングに参加する人が多いという特徴がある。地域活性化やまちづくりにも高い関心がある。

## □モノ消費よりコト消費

インターネットやSNSを通じ、他者の考え方に触れる機会が多いことから多様性を当たり前と受け入れている世代でもある。また消費に関する価値観も前世代と大きく異なり、前世代がマイホームやマイカー、洋服やアクセサリーといったファッション、ブランド品等の「モノ」に対して活発に消費が行われていたのに対して、ミレニアル世代はスポーツやカルチャー等のイベントやスクール、ボランティア活動への参加等、共感や体験といった「コト」への消費に重きを置いている。これは前世代と比較して収入が少ない等の経済的事情も影響していると考えられている。「モノ」の保有には執着せず、他人と「モノ」を共有する「シェアリングサービス」の利用に理解があり、日本においてはフリーマーケットやルームシェア、カーシェアや駐車場レンタル等が多く利用されている。

## □人や仲間とのつながりを重要視する

他人とのつながりを大切にし、仲間意識の強い世代とも言われている。SNSを日常的に利用し情報共有を活発に行うことでつながりを強く好む世代とも言える。特に共感できる人や共通の趣味・興味を持つ人に対して仲間意識を持ちコミュニティを持ちたがる傾向にある。

## □ワークライフバランスを重視する

豊かなライフスタイルに高い関心があり、プライベートな時間を重視し、在宅勤務やフレックスタイム制といった柔軟性に富んだ働き方を望む人も多い。自由な時間の使い方として主となる仕事の他に副業として別の収入源を持つ人も多く、より自由な働き方を求め独立、起業やフリーランスといった選択をする人が多い。趣味の時間や子育てなど家族との時間を大切にする傾向がある。

## □健康志向

オーガニックなどの健康食品を購入する傾向がある。またフィットネスやアーススポーツ、マインドフルネスに取り組む傾向にある。

二宮団地では毎月1回「お食事会議」と称して団地に移住してきた若い人たちが集まる懇親の場を開催している。これまで通算40回開催してきたが、その中で彼らが希望する暮らし方や志向性がわかってきた。これを整理すると次のとおりであり、ミレニアル世代の特徴・志向にほぼ該当する。

表4 お食事会議でわかった若い移住者の意向

・つながりのある暮らし（みんなが集える交流拠点、シェアリング・コミュニティ、ソーシャルアパートメント、銭湯）
・ウェルネス志向を満たす暮らし（温活、地域食、運動、メンタルヘルス）
・エコでスマートな郊外暮らし（コワーク、ローカルビジネス、エコシステム、バイオエネルギーの活用、SDGs）
・クリエイティブな暮らし（DIY、農業暮らし、カルチャー）

こうした暮らし方を希望する彼らに選ばれる団地とするためには、従来の「消費者のための団地」から「作り手のための団地」へと転換を図る必要があり、団地中心にみんなが集える象徴的な場所として交流拠点を設置する。なおその拠点は、二宮団地の周辺アクティビティの利活用を包括的に促していく拠点とする。

この二宮団地の創生モデルプランを「ウェルネス・カルチャー・コミュニティで作るクリエイティブ・タウン」とした。

図4 ウェルネス・カルチャー・コミュニティで作るクリエイティブ・タウン



本調査では、団地商店街の再生、廃止住棟・跡地の利活用、空き家の利活用、周辺荒廃農地の再生など、二宮団地の抱える4つの課題を総合的に捉え、二宮団地創生モデルプランの実現を図るため、次の4つの事業を検討する。

表5 検討を行う4つの事業

・温泉・湯治施設を核とした交流拠点整備事業
・廃止住棟・跡地の利活用
・公民連携によるリノベーション・センターの検討
・団地で農業暮らし支援事業

## 4-2 温泉・湯治施設を核とした交流拠点整備事業

### ① 交流拠点整備のコンセプト

団地創生モデルプランや温浴・湯治をはじめとするヘルスツーリズムの歴史を踏まえて、ミレニアル世代に選ばれるようなウェルネス・カルチャー・コミュニティをテーマとするインキュベート施設として交流拠点を整備する。交流拠点には次のような施設や機能を整備し、これらがシナジー効果を産むようにデザインする。

- 温泉・湯治施設
- 地域食材を提供する飲食・物販施設、シェアキッチン、加工施設
- 新しい働き方を実現するコワーキング施設
- 空き家を活用した分散型宿泊施設の受付
- 里山再生を達成するバイオエネルギーの活用
- コミュニティ形成を促す場の提供

### ② 類似施設等の調査及び事業者へのサウンディング

#### イ) スーパー銭湯

コンセプトの事業化検討にあたり、既存の温浴施設を分析した。洗体利用がメインの銭湯が減少する中、スーパー銭湯などの娯楽型の温浴施設は、ファミリー層、カップルなどの銭湯に馴染みのない若い世代が楽しめる施設として近年増加し続けている。スーパー銭湯の事業手法を参考にして、事業の中核となる温浴施設の事業性について検討をした。

スーパー銭湯とは

- ・健康ランドよりも入場料が安い。

- ・さまざまな種類の浴槽設備が整えられている。
- ・車で往復 30 分程度の距離圏から人が集まる場所に立地している。
- ・150～200 台の車を収容できる駐車場がある。

という、これまでの銭湯の概念を変えた日常リゾート型の風呂屋といえる。

入浴時間は1時間ほどであるが、施設が充実しているところでは滞在時間が2時間におよぶ。入場料が低価格であるほど利用頻度は高く、自家風呂がありながら、レジャー施設に行くような感覚で、家族連れで車を用いて来場する人が多い。

スーパー銭湯が従来の銭湯ともっとも異なる点は、最初から「風呂付き」の家庭をターゲットとしており、銭湯本来の機能（体を洗い、清潔に保つ）を満たしたうえで、「アミューズメント性」を付加していることが挙げられる。また、健康ランドなどとは違い、大規模な宴会場を設けておらず、フロントスタッフの数も少数であるため、人件費が大幅に節約できる。

「アミューズメント性」の例として、多くのスーパー銭湯では、

- ・サウナ
- ・各種マッサージバス
- ・全身ジェットシャワー
- ・各種温泉風呂
- ・健康・美容効果施設（エステ、あかすり、岩盤浴など）
- ・軽食コーナー

などの施設を備えている。

出店立地については、来店確率が高く、豊富な井戸水が確保出来る地層であることが望ましい。また、深夜までの営業が可能な地域であることも採算性を考えるうえで重要である。

平均客単価は900～1,500円程度のところが多い。入場料は500～1,000円前後と低めに設定し、付帯施設の利用を別料金として設定し、客単価を上げるようにすることがポイントである。

スーパー銭湯の一般的な事業構造は運営事業者へのヒアリングなどから次のように考えられる。

- ・施設面積 : 400～500坪
- ・建設費 : 3億～6億円
- ・入場料 : 500～1,000円
- ・平均客単価 : 900～1,500円
- ・利用者数 : 平日1,000～1,200人/日、休日2,000人/日
- ・年間利用者 : 40万～50万人
- ・年間売上額 : 4億～5億円
- ・商圏人口 : 商圏内（車で30分以内/約10キロ）に20万人

#### ロ) 中規模温浴施設

洗体利用だけの銭湯ではなく、スーパー銭湯でもない中規模の温泉・湯治場施設である。人気施設2施設を運営する事業者にヒアリングとサウンディング調査を実施した。調査の結果は下表の通りである。

表 6 サウンディング調査

事業者 A	温浴施設運営、設計事務所経営
事業参画への意向	事業参画、運営受託は難しいがスタートアップにおける運営協力（コンサルティング）は可能である。
事業内容のヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・周辺に競合としてのスーパー銭湯が多く存在している。スーパー銭湯は湯船やサウナ数を増加させるなど巨大化している。差別化をはかるため施設を巨大化するのではなく価格と満足度のバランスに留意し特に施設のデザインや飲食の質に気を使っている。</li> <li>・平日は高齢者利用も多いが客層の中心は 30 代～40 代である。</li> <li>・利用者の比率は地元が 8 割、外部が 2 割である。</li> <li>・地域のスーパー銭湯の相場は 500 円～700 円であるため利用料は 600 円に設定している。</li> <li>・売上の内訳は温泉利用で 80%、飲食・物販で 20%程度である。</li> </ul>
交流拠点整備事業についての提案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・半径 3 km、10km、20km の円内の商圈人口、周辺のスーパー銭湯の利用状況などから利用者数を想定し、投資計画を行う。建築費は 15 年での回収で検討する。2～3 年分の売上が建築費に相当と考える。</li> <li>・スタッフは受付・調理・掃除など、特定の役割を決めずにマルチタスクにする必要がある。</li> <li>・スーパー銭湯との差別化を検討する。行けばお風呂だけが目的ではない施設、家族や仲間と一緒にいきたい、楽しい気分になる、ワクワクする、そこへいくことで気分を高める、感覚を高める、ある意味カフェのような施設を意識する。</li> </ul>

事業者 B	温浴施設運営、コンサルティング業
事業参画への意向	事業参画、運営受託は難しいがスタートアップにおける運営協力（コンサルティング）は可能である。
事業内容のヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3 キロ圏人口は 12,000 人、10 キロ圏でも 18,000 人ほどである。商圈人口が少ない一方で、競合が存在しないため利用者が伸びた。</li> <li>・入浴料は 600 円に設定している。</li> </ul>

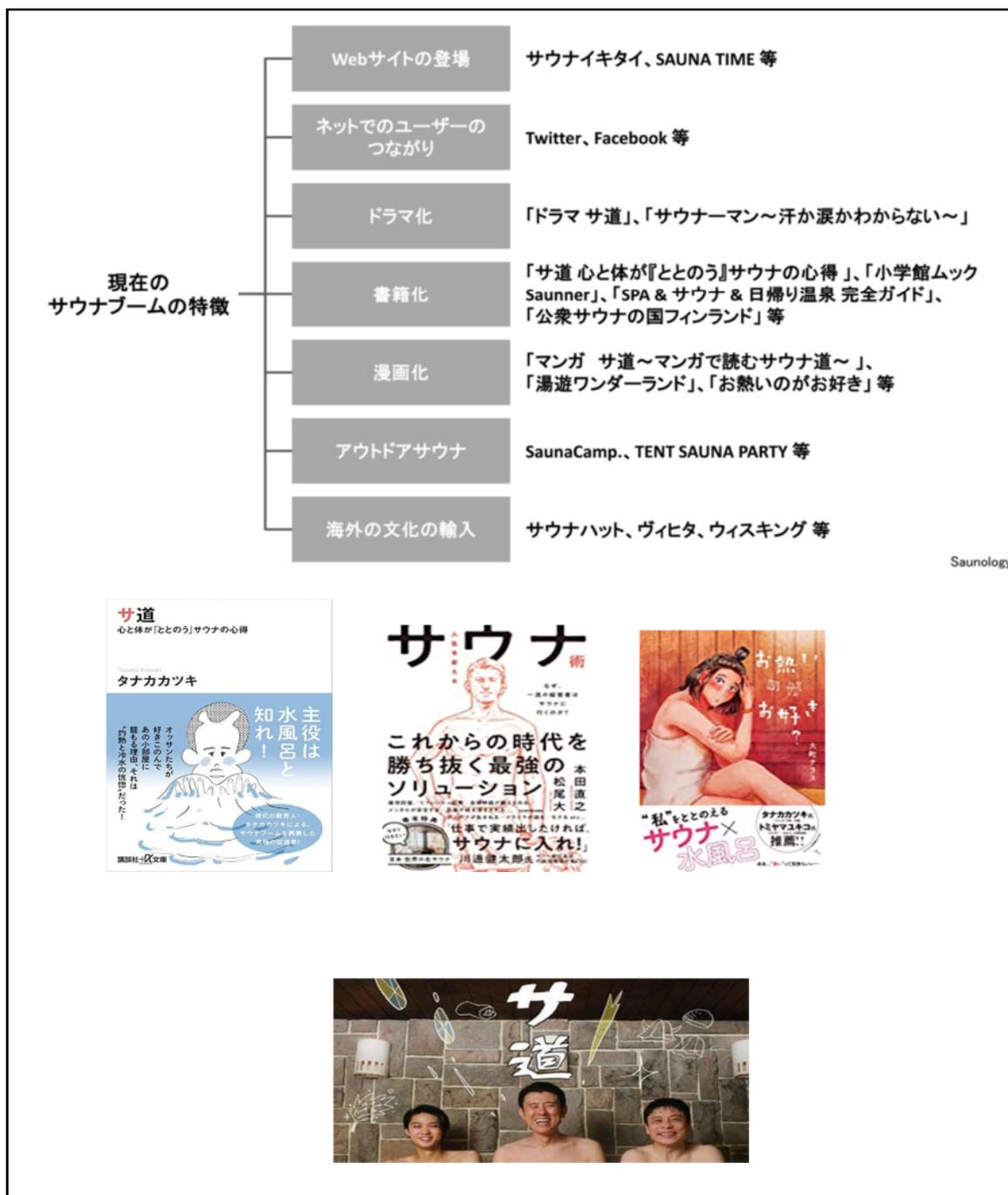
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 飲食にも力を入れているため売上の内訳はお風呂 4、飲食 3、物販 3 の割合である。</li> <li>・ 飲食店は人口に対して市内に多く存在する。あまりなかった野菜を多く提供する家庭料理をコンセプトとした飲食店にした。</li> <li>・ ランチバイキング形式（大人 1,400 円）にして自宅で作っているようなおかずを毎日 20～25 種類提供している。席数は 60 席ほどである。</li> <li>・ 物販コーナーもあり野菜や塩、地元の箸やまな板を販売している。</li> <li>・ 平日：休日の比率は 1：2～4 程度。繁忙期であるゴールデンウィークの利用者数は平日の 10 倍にもなる。平日の利用者数は 150 人程度である。</li> </ul>
<p>交流拠点整備事業についての提案</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 二宮町は周辺に競合が多く存在したり箱根などが近かったりするため、お風呂数や湯質ではない明確な特徴づけをすることで地域一番手になることを考える必要がある</li> <li>・ コンサルティングを行ったサウナ＋キャンプをコンセプトとした温浴施設が若い層に人気を博している。若い世代にサウナの人気が広まっているためサウナに力を入れた施設についても検討するとよい。</li> <li>・ 温浴だけでなく飲食、物販との組み合わせで考えるとよい。</li> </ul>

#### ハ) サウナを中心とした温浴施設の調査

近年温浴施設の中でサウナが充実している施設の人気が高い。現在のサウナブームは漫画から火がつきドラマ、関連書籍やインターネットなどの情報サイトが充実している。またアウトドアと結びつくなど新しい展開がある。中年男性向け施設のイメージを覆し、健康志向のミレニアル世代の若者を中心に人気を博し、女性専用サウナも出現している。サウナ→水風呂→外気浴→マインドフルネスがセットになった「サ道」が一部の若者の間で定着し水風呂の水質や温度、外気浴にこだわった施設が人気を博している。

そこで、温浴施設（温泉・湯治）の魅力的な特徴づけを検討する上で通常の温浴施設のほかにサウナ施設の調査を行った。

図5 サウナブームに関する特徴的な話題



出典：WEB サイト「サウナイキタイ」「マンガサ道（タナカカツキ著）」「サウナ術（本田直之著）」「お熱いのがお好き？（大町テラス著）」「ドラマサ道」

## □サウナ施設調査

サウナ WEB サイト「サウナイキタイ」にて評価の高い6施設（東京都、神奈川県、静岡市、名古屋市、神戸市）を訪問し、施設状況を調査した。施設の特徴は下表の通りである。

表7 サウナ6施設の特徴

施設	料金	特徴
東京都	2,980円	4種類のサウナ、8度から30度まで4種類の水風呂がある。深さも140センチまで用意がある。素材にこだわった本格料理を提供している。
神奈川 A	2,450円	駅からのアクセスがよく、清潔感がある施設で景色も良い。休憩の椅子も多い。コワーキングスペースも設置している。
神奈川 B	1,650円	水風呂に井戸水を使用しており、まろやかさに定評がある。手作りにこだわった食事も人気がある。
静岡市	1,600円	温度と湿度が高い。天然水を滝のように流した水風呂が有名である。
名古屋市	2,570円	サウナの数、広さ、バリエーションに富む。-25度の室温のアイスサウナもある。系列店で女性専用サウナを展開している。
神戸市	2,700円	ロウリュウサービスに定評がある。館内着、タオルが使い放題とホスピタリティが高い。

### <調査結果>

- ・「サウナの温度と湿度」、「水風呂の水質と温度、深さ」、「ととのいスペース（外気浴できるベンチなど）」の3点が施設の整備内容として重要視されている。
- ・料金は1,600円～3,000円とスーパー銭湯より高めである。
- ・タオル、館内着がセットになっており、飲食・休憩施設を兼ねそろえている。

- ・ サウナ愛好者は低い水温を好むが新しい施設は初心者用に水温高めの水風呂を用意している。
- ・ 女性の間でのサウナ流行りもあり綺麗でおしゃれなサウナ施設もつくられている。
- ・ 休憩所や食事へのこだわりも見られる。

### ③ マーケット調査

#### イ) 商圈人口の調査

車で10分程度（3キロ圏内）と車で30分程度（10キロ圏内）の人口から来場者数を想定する。

図6 商圈人口検討図



商圈人口からの想定（施設Aの事業者からの指導による）

- ・ 3 km 圏内の人が平均して3年に1度来店 19,576人
- ・ 10km 圏内（3 km 圏内を除く）の人が平均して

5年に1度来店	64,812人
合計	84,388人

10キロ圏内にスーパー銭湯は5施設あり1施設につき20万人必要とする  
と望ましい商圈人口は100万人と推計されるが、実際の商圈人口は38万人で  
あり、条件に満たない。

また地勢上山が多く、10キロ圏では4割が海となり商圈人口が伸びない。  
海と山に囲まれ道が少なくアクセスの面からも収益性は乏しい。

#### ロ) 周辺温浴施設の入込み客調査

周辺施設の入込み客数から来場者数を想定する。

調査方法は、平日休日の1時間ごとの駐車台数を集計した。入込み客は  
駐車場の車の駐車台数×1.5人×営業時間（平均滞在時間は1時間程度）と  
して検討する。

表 8 駐車場利用状況

時間	施設A		施設B		施設C	
	平日	休日	平日	休日	平日	休日
9				34	15	35
10		57	11	43	43	52
11	65	86	22	44	48	82
12	75	80	28	52	59	86
13	80	100	25	60	64	100
14	90	115	36	62	66	109
15	70	140	32	70	79	130
16	80	200	30	78	78	180
17	65	180	33	70	74	172
18	85	170	33	64	78	160
19	100	150	33	62	65	140
20	100	150	33	62	72	140
21	90	110	26	50	59	84
22	70	80	20	38	55	70
23	45	60	6	22	39	45
24						
25						
合計	1015	1678	368	811	894	1585
平均	78	120	26	56	63	111

周辺施設の入れ込み客数

平日 500～1,500 人

休日 1,200 人～2,500 人

施設の平米数を勘案し、入込み客数を想定する。

施設 B (約 1,000 m<sup>2</sup>) の約 1/2、施設 A, C (約 1,800 m<sup>2</sup>) の約 1/3 と計算

平日 250 人～500 人

休日 600 人～800 人

#### ④ 温浴施設調査結果の整理と考察

- ・ 商圈範囲内のスーパー銭湯などの競合施設が多い、アクセスする道が限られる、交流拠点整備で設置できる駐車場台数が少ないなどの理由からスーパー銭湯は難しい。
- ・ 一方、洗体利用だけの銭湯では収益の確保が難しい。温浴、飲食、物販で収益を図る必要がある。
- ・ 郊外比率が高いため、平日の収益を考えると男性だけでなく女性にも選ばれる施設でなくてはならない。
- ・ リピーター創出と話題性を考慮して、女性がリピートするサウナ施設を温泉・湯治施設に取り入れることを考える。
- ・ サウナ施設としては安めの価格である 1,000 円以内に抑えることにより、リピーターを創出する。
- ・ 商圈人口、周辺施設から安全をみて入込み客数は 75,000 人（250 人/日）と想定する。
- ・ 人気サウナ施設の視察からサウナの温度と湿度、水風呂（冷泉掛け流し）、快適な外気浴スペースに特に注意を払う。
- ・ 食事についても安全で健康に配慮した女性が食べやすい食事を提供する。
- ・ 女性が利用しやすいデザインに心がける。
- ・ 物販は地域性を大切にするとともに、女性が手に取りやすいセレクトにする。

⑤ 基本計画の策定

交流拠点のコンセプトからウェルネス・カルチャー・コミュニティをテーマとした新しい暮らしやビジネスのための機能を集積させ、相互にシナジー効果を生む計画とする。

表 9 交流拠点の基本計画

項目	内容
敷地面積	約 4,500 m <sup>2</sup>
用途地域等	第二種中高層住居専用地域 (200/60) 第一種高度地区 (13m)
建築面積 (延べ面積)	1,500 m <sup>2</sup> (うち温浴施設は 500 m <sup>2</sup> )
構造	鉄骨造平屋建て
駐車場台数	80 台以上
必要とする機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サウナを中心とした温泉・湯治施設</li> <li>・ フィットネススタジオ</li> <li>・ 飲食・物販施設 (シェアキッチン、加工施設を含む)</li> <li>・ カフェスペース (コワーキングスペース)</li> <li>・ 分散型宿泊施設のレセプション</li> <li>・ 外構の芝生スペース</li> <li>・ WI-FI 設備、バイオエネルギー設備</li> </ul>

図7 交流拠点の配置計画及び駐車場計画





## ⑥ 事業収支の検討

基本計画をもとに建設費の概算見積もりを行った。

概算見積もりにあたっては、ヒアリングした施設 A の建設費（鉄骨造平屋建て）を参考にしたが、建築時点を考慮し、補正率 1.2 をかけて 332,000,000 円（施工床面積あたりの建築費は約 220 千円/m<sup>2</sup>）と試算した。また建築の減価償却は 27 年、設備は 15 年とした。

収入については、次のように試算した。

- ・ 温浴施設の収入は、マーケット調査から通常のスーパー銭湯の市場規模に達しないため安全側をみて温浴施設の利用者数を 250 人/日（利用者減を考慮し、3 年ごとに利用者が 1%減少）、利用料を 800 円/人として試算した。
- ・ 物販による収入は温浴収入の 1 割、飲食による収入は温浴収入の 2 割とそれぞれヒアリングした施設 A、B の収入よりも低く想定して試算した。
- ・ テナント収入は、既存商店街の賃料単価などを参考に、2,000 円/m<sup>2</sup>として試算した。

一方、費用については、次のように試算した。

- ・ 人件費についてマネージャー（1 名）は 600,000 円/月、パート（平日 3 名、休日 5 名）は営業時間に 1,200 円/時をかけて試算した。
- ・ 物販原価は物販収入の 6 割、飲食原価は 3 割とそれぞれ想定して試算した。
- ・ その他、光熱水費などは利用客数に単価をそれぞれかけて試算した。

詳細は次表の通りである。初年度から営業利益が見込まれる。

表 10 事業収支等の試算

	1年目	15年目	27年目	27年平均
利用者数（日）	250	240	231	240
営業日数	300	300	300	300
温浴収入	60,000,000	57,635,761	55,364,682	57,655,168
物販販売費	6,000,000	5,763,576	5,536,468	5,765,517
飲食販売費	12,000,000	11,527,152	11,072,936	11,531,034
				0
テナント収入	6,720,000	6,455,205	6,200,844	6,457,379
				0
<b>営業収益</b>	<b>84,720,000</b>	<b>81,381,694</b>	<b>78,174,931</b>	<b>81,409,098</b>
<b>【費用】</b>				
人件費（マネージャー）	7,200,000	7,200,000	7,200,000	7,200,000
人件費（パート）	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000
物販購入費	3,600,000	3,458,146	3,321,881	3,459,310
飲食購入費	3,600,000	3,458,146	3,321,881	3,459,310
地代	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
通信費	600,000	600,000	600,000	600,000
広告宣伝費	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
燃料費（シャワー）	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000
燃料費（湯沸かし）	8,856,000	8,856,000	8,856,000	8,856,000
消耗品費	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
上水道	1,125,000	1,125,000	1,125,000	1,125,000
下水道	1,125,000	1,125,000	1,125,000	1,125,000
電気代	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000
修繕費	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
メンテナンス清掃	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
建物維持費	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000
減価償却費（建物）	8,592,593	8,592,593	8,592,593	8,592,593
減価償却費（設備）	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
公租公課	2,788,800	2,788,800	2,788,800	2,788,800
<b>営業費用</b>	<b>71,497,393</b>	<b>71,213,684</b>	<b>70,941,154</b>	<b>71,216,013</b>
<b>①【営業利益】</b>	<b>13,222,607</b>	<b>10,168,010</b>	<b>7,233,776</b>	<b>10,193,085</b>
営業外収益	0	0	0	0
支払利息	6,700,000	3,225,926	728,148	3,980,741
営業外費用	6,546,458	3,225,926	728,148	3,975,054
<b>②【経常利益】</b>	<b>6,676,149</b>	<b>6,942,084</b>	<b>6,505,628</b>	<b>6,218,031</b>
特別利益	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0
<b>③【税引前当期純利益】</b>	<b>6,676,149</b>	<b>6,942,084</b>	<b>6,505,628</b>	<b>6,218,031</b>
法人税等	2,670,460	2,776,834	2,602,251	2,487,212
<b>④【当期純利益】</b>	<b>4,005,689</b>	<b>4,165,251</b>	<b>3,903,377</b>	<b>3,730,819</b>
<b>キャッシュフロー計算書</b>				
税引前当期純利益	6,676,149	6,942,084	6,505,628	
減価償却費	14,592,593	14,592,593	14,592,593	
法人税等の支払	-2,670,460	-2,776,834	-2,602,251	
営業活動によるキャッシュフロー	18,598,282	18,757,843	18,495,969	
投資活動によるキャッシュフロー	0	0	0	
借入金返済	-16,750,000	-16,750,000	-16,750,000	
財務活動によるキャッシュフロー	-16,750,000	-16,750,000	-16,750,000	
現金及び現金同等物の増減額	1,848,282	2,007,843	1,745,969	
現金及び現金同等物の期首残高	3,000,000	29,245,211	43,736,131	
現金及び現金同等物の期末残高	4,848,282	31,253,054	45,482,101	
借入金額				
③借入金返済	16,750,000	16,750,000	6,000,000	
⑤借入金残高	318,250,000	173,750,000	18,000,000	
備 考		設備更新 90,000千円 借入金対応		

## ⑦ 事業スキーム・システムの検討

この計画を実現するための事業スキーム・システムとして次のようなものが考えられる。事業収支については一定の前提条件のもと、初年度から黒字が見込まれる結果となった。しかし、計画そのものが新しいコンセプトによる事例のない施設であることから、今後さらに事業収支等の精査を行い、公社が主体となって SPC を設立する手法を検討する必要がある。

### イ) 事業手法の比較検討

公民連携による事業スキームとして考えられるのは、次の3つである。

#### I 公設＋長期包括委託方式

公社が施設を建設し、土地・建物を賃貸（乙工事含む）して運営を行うノウハウのある企業を公募する方式である。公社にとってイニシャルの投資を賃料で回収する方式であるが、運営によるかなりの高収益が見込めないと参加企業が期待できないため、優遇策の設定が必要となる。経営が難しくなると撤退するリスクがある。また、運営に公社が関与できないため、地域活性化に対応できない。

#### II 民設民営（B00）方式（公社が目的会社に出資）

公社と民間で共同出資して目的会社（SPC）を設立、土地だけ公社から事業用定期借地で SPC に貸す方式である。関係者も出資して経営参加する方式である。公社は現在の建物の撤去や補償等を行うのみで、建設投資は低減できる。公社は目的会社（SPC）に出資するので、出資の範囲でリスクは負うが地代の他に利益からの配当も期待できる。公社のガバナンスも効くので地域活性化に対応できる。また運営にあたっては民間のノウハウを活用できるとともに、公社の職員も参加してノウハウを蓄積できる。

#### III 民設民営（B00）方式（民間のみ）

基本的にⅡと同様の事業手法であるが、施設建設及び運営を民間企業のみとする方式である。これはⅡよりも民間事業者の投下資本が大きいため、企業の参加を期待しにくい。またⅠと同じく運営に公社が関与できないため、地域活性化に対応できない。

以上の比較検討から、地域活性化やノウハウの蓄積、リスク管理の点から表8の通り、Ⅱの民設民営（B00）方式（公社が目的会社に出資）を採用し、今後具体的に検討していくこととする。

表 11 事業のスキーム・システム比較表

方式	公設+長期包括委託方式	民設民営（B00方式） （目的会社）	民設民営（B00方式） （民間）
概要	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;">           建 物：公社            施設運営：民間         </div> 土地：公社  店舗として賃貸借 （公社法 21 条により、温浴施設の公社経営が出来ないため民間に賃貸）	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;">           建 物：目的会社            施設運営：目的会社         </div> 土地：公社  ・目的会社は、公社と民間の共同出資で設立 ・事業用定期借地	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;">           建 物：民間            施設運営：民間         </div> 土地：公社  事業用定期借地
地域活性化	施設運営に公社が関与できないため、地域活性化に対応できない	施設運営に公社が関与できるため、地域活性化に対応できる	施設運営に公社が関与できないため、地域活性化に対応できない
リスク管理	建物を建設するため、リスク大	出資金の範囲でリスクを負う	建物建設を民間が行うため、リスク小
その他		民間の出資を受けるため、民間のノウハウを活用することができる	建物建設まで民間に負担させるため、参加者がいない可能性あり
判定	○	◎	△

## 4-3 廃止住棟・跡地の利活用

### ① 課題と目的

二宮団地には団地再編プロジェクトにより発生した廃止住棟・跡地が 10 箇所存在する。この廃止住棟・跡地の利活用は今後の二宮団地創生モデルプランの実現に向けて重要な資源であり、交流拠点の整備とシナジー効果のある施設等として利活用することが望ましい。公社も一部利活用するが、廃止する住棟・跡地に多くの投資を行うことはできないため、民間事業者の手に委ねる必要がある。この調査の目的は民間事業者に提案を求めることにより、その可能性を探ることである。

### ② 民間事業者からの提案

二宮団地の事業に協力してもらったことのある民間事業者の YADOKARI 株式会社及び「逆プロポーザル方式」等の立案者でもあり、公共用地の再生に実績のある公共 R 不動産の 2 社から、公社から利用目的等の条件を付けずに自由な事業提案をもらった。

また、3つ目は地元の社会福祉法人と公社が令和 2 年 3 月現在協議中の構想である。

#### イ) YADOKARI 株式会社の提案

YADOKARI 株式会社からは廃止住棟跡地にタイニーハウスを建設して「タイニーハウスステーション」として活用する提案である。タイニーハウスとは、シンプルで小屋のようなサイズの家のことであり、10 m<sup>2</sup>から 20 m<sup>2</sup>ほどの平家の家が多く、居住可能な人数は 1～2 名、内部の設備も必要最小限に抑えている。アメリカのポートランドなどを発祥地として、特に若い世代に人気の高い住まい方である。提案内容は外部から団地へのお手軽な移住先としてタイニーハウスを活用することや団地内居住者の生活機能の拡張のために使うなど、フレキシブルで居住者の結びつきを促進するツールとして考えられている。

提案内容の抜粋は次の図のとおりである。

図9 「タイニーハウスステーション」の提案（抜粋）

団地跡地の活用

タイニーハウスステーション

■ CONCEPT

「ミニマル、だから豊か。」

家やモノを最小限にすれば、働き方、時間、生き方はもっと自由になる。  
 里山は庭、銭湯は大浴場、レストランはキッチン。  
 全部持っていないでもいい。できなくてもいい。得意なことを、活かしあおう。  
 まちを暮らしに取り入れよう。



■ POINT

モビリティ×オフグリッド

- ・建物の代わりに移動式のタイニーハウスを活用。ソーラーエネルギー等インフラを可能な限り持続可能なものにし、災害時は非常エネルギーや避難シェルターとして活用できるように。
- ・ステーション内ではソーラーパネル、畑、車等その他、コミュニティスペース、キッチン、トイレ、シャワーを備えたセンターハウスを利用できる他、まちの銭湯やレストラン、カフェ、コワーキングを日常利用してもらう。

お試し移住で、移住をもっと気軽に。

- ・ステーションには住まいと宿泊機能を持たせ、定住者と移住希望者の交流が自然と生まれる空間に。  
 市内に複数あるタイニーハウスステーションから、好きなロケーションを選び、自分に合った場所を見つけることができる。

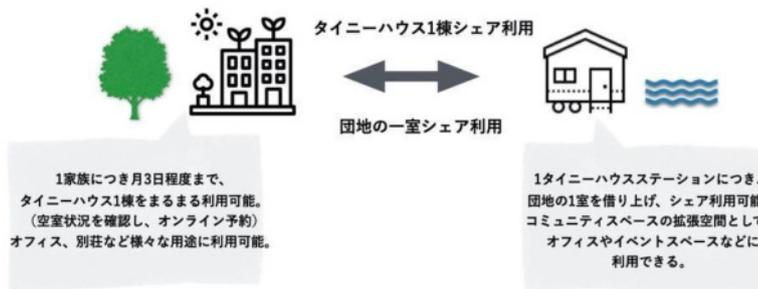
団地跡地の活用

タイニーハウスステーション

■ 現役二宮団地との連携

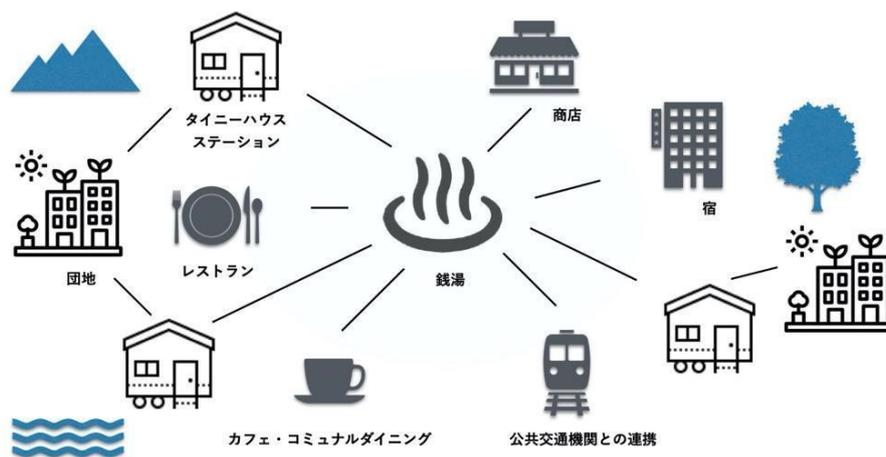
二宮団地の住人はステーション内のタイニーハウスを1棟を、  
 タイニーハウスステーション内の住人は二宮団地の一室をシェア利用することができる。

一団地住人（既存居住者）とタイニーハウスステーションの住人（潜在的移住者）の  
 交流促進、設備の相互活用



## ▼ CONCLUSION

銭湯をコミュニティハブの中心とし、既存の団地、商店、公共交通機関等暮らしの機能と自然、人を緩やかに繋げる。



### ロ) 公共 R 不動産の提案

公共 R 不動産からは廃止住棟を「Public Community Bathhouse」にリノベーションする提案である。これは廃止住棟をリノベーションしてシェアハウスのように活用するもので、1階に温浴施設やカフェ・バー、2階にワーキング・スペースを設け、3階以上をゲストハウスとして活用する提案である。団地中央の交流拠点のほかに団地の住棟群の中にもシェアハウス型の交流機能を整備し、コミュニティ形成に役立てる提案である。

提案内容の抜粋は次の図の通りである。

図 10 「Public Community Bathhouse」の提案（抜粋）

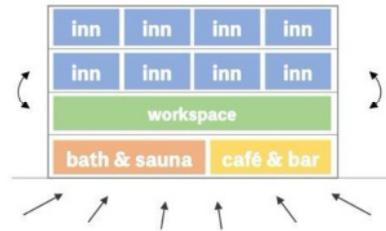
提案 コンセプト・コンテンツ

## Public community bathhouse

～温浴施設を核としたコミュニティ形成～



温浴施設（お風呂・サウナ）が中心となり、団地や周辺地域の住民以外にも、自然豊かな環境と温浴・ワーク・宿泊という機能により、居住の一手手前の段階として利用する、団地との新しい関わり方ができるようになります。また、団地住民・周辺住民にとっても心身の健康の場として利用できる場になります。



募集停止住棟を活用し、1階をお風呂・サウナ、2階をワークスペース、3、4階を宿泊部屋とします。1、2階がパブリックに開かれ、新旧住民や一時的に利用する人々など、様々なコミュニティが混ざり合う場となります。

提案 事例・運営イメージ

温浴施設		団地・建物活用	
<p>×ワーク</p>  <p><b>SaunaLab-サウナラボ</b> @名古屋 女性専用の本格的なサウナ施設を完備し、カフェやワークスペースも併設。</p>	<p>×コミュニティ</p>  <p><b>小杉湯</b> @東京・高円寺 イベントをはじめ銭湯を中心としたコミュニティが形成されている。</p>	<p>×コミュニティ</p>  <p><b>高円寺アパートメント</b> @東京・高円寺 女将というコミュニティのハブとなる人材が常駐。住民主催のイベントも多数。</p>	<p>×宿泊</p>  <p><b>hanare</b> @東京・谷中 宿泊機能を分散させまちを宿に見立てる。宿泊棟はアパートをリノベ。</p>
 <p><b>湯work</b> @東京・両国 温浴施設とワークスペースが併設しリフレッシュしながら働ける。</p>	 <p><b>野尻湖LAMP</b> @長野県 アウトドアサウナなど大自然を楽しむコンテンツがあるゲストハウス。</p>	 <p><b>まちにわびりヶ丘</b> @東京・西東京 団地の住棟をまるごと改修し、地域のコミュニティカフェとして運営。</p>	 <p><b>サンセルフホテル</b> @茨城 団地をホテルに見立て、住民が宿泊者をもてなすイベントを開催。</p>
 <p><b>かるまる</b> @東京・池袋 都内最大のサウナ施設。ワークスペースも併設し、宿泊も可能。</p>	 <p><b>テント式サウナ</b> @イベント 仮設テントを設置し自然の中でのサウナがトレンドになっている。</p>	 <p><b>だんだんテラス</b> @奈良 団地店舗を活用し、大学生が地域のイベントを開催。</p>	 <p><b>団地caravan</b> @東京・町田 防災イベントとして団地敷地内でキャンプを実施。</p>

提案 利用イメージ

<p><b>CASE1  </b> 企業研修・合宿</p> <p>スタートアップ企業の研修としての利用。社員全体でのミーティングもでき、そのまま宿泊できる合宿先。</p>	 <p>社員全体でのミーティング</p>	 <p>仕事の後に風呂やサウナで一汗</p>	 <p>団地の一室をリノベーションした客室で宿泊</p>
<p><b>CASE2  </b> リモートワーカー</p> <p>働く場所を選ばないリモートワーカー。海や山の自然に囲まれ運動して働く、心と体のバランスを整えた生活が実現できる場に。</p>	 <p>朝日とともに海岸線をランニングして朝の一汗</p>	 <p>露天風呂で気持ちよく汗を流す</p>	 <p>運動のあとはゆったりとリモートワーク</p>
<p><b>CASE3  </b> フリーランス</p> <p>例えば、サウナ好きのフリーランス。サウナを生活の一部として楽しみながら働き地域の人々と接点をもてる場に。</p>	 <p>起床とともにサウナで一汗</p>	 <p>一汗かいた後にデスクワーク</p>	 <p>住民の方々とバーでお酒を飲み交わす。仕事づくりのきっかけにも</p>
<p><b>CASE4  </b> 団地住民</p> <p>団地に住んでいる高齢者の方々にとって、お風呂に入る目的で外出機会を創出し、様々な人と交流ができる場に。</p>	 <p>カフェでお友達とおしゃべり</p>	 <p>お風呂でゆったり体を休める</p>	 <p>住民ではない利用者や多世代交流でき新たな出会いも</p>

ハ) 社会福祉法人と協議中の構想

地元社会福祉法人と協議中の構想は「小規模多機能型居宅介護＋住宅型有料老人ホーム」の提案である。二宮団地の居住者はすでに高齢化率 40%を突破している。今後益々高齢化が進み、単身高齢者などが増加する中で、身体機能の低下などが懸念される。居宅介護で当面は凌ぐとしても最終的には施設入居にならざるを得ないが、二宮町には特別養護老人ホームが2カ所しかない。町外の老人ホーム等が受け入れてくれるとしてもこれまで維持してきたコミュニティを失うのは高齢者にとっては辛いことである。そこで団地内の集合住宅跡地に小規模多機能型居宅介護と住宅型有料老人ホームを設置し、住民とのコミュニティを維持する形での暮らしを提供する。

I 類似施設の調査：「風の丘」（伊勢原市）

風の丘は国家公務員共済組合が分譲した愛甲原住宅団地の中にある。

住民の筆筒預金からの借入れ（1口100万円 年利1%）と国及び市からの交付金等により平成18年に風の丘 住宅型有料老人ホームと小規模多機能居宅介護施設を建設したものの。

- ・費用は厨房の建設資金・備品・設備、創業費を含めて約1億円
- ・建設・運営は地元住民などによる「特定非営利活動法人一期一会」
- ・現在居宅介護の登録者29名、老人ホーム入居14室
- ・住宅型有料老人ホームは平成18年～平成26年まで入居金500万円であったが、平成27年からは入居金なし敷金30万円、家賃相当額平均10万円、管理費6万円、水光熱費1万2千円、食費1日2千円としている。

### 写真3 風の丘（小規模多機能型介護＋住宅型有料老人ホーム）



出典：風の丘 HP より

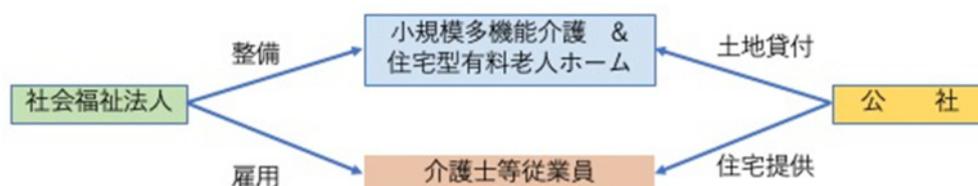
## II 提供の仕組み

地元の社会福祉法人にヒアリングしたところ、現在の施設の入居者の90%は二宮町民であり、二宮団地の高齢者の受け入れ先として提案のような施設の整備に関心があることがわかった。しかしこうした施設の整備にあたって、現在最も頭を悩ませているのは介護士などの従業員の確保であり、そのため低家賃の住宅確保を希望している。

そこで公社と地元社会福祉法人が連携して団地内の廃止住棟跡地に当該施設を整備する仕組みを検討した。

図 11 公社と社会福祉法人の連携システム

連携の仕組み（概要）



Ⅲ 施設のイメージ

二宮団地の再編プロジェクトでは里山団地のイメージを生かし、リノベーションに小田原杉を活用するなど地域資源を活用した事業を展開している。

当該施設の建設にあたっては、こうしたコンセプトを重視し、木造平屋建てで建設費などハード面のコストを低減し老人ホームにあっても暮らしの豊さを追求したい。

写真 4 デイサービスセンター

(神奈川県中井町)



(出典：地元社会福祉法人 HP)

写真 5 ローズヴィラ

(埼玉県さいたま市)



(出典：ローズヴィラ運営社会福祉法人 HP)

### ③ 事業可能性の検討

YADOKARI 株式会社及び公共 R 不動産は、商店街の再開発による交流拠点の整備や公社賃貸住宅の存在を前提にして、これとタイアップする形の提案を出してきており、廃止住棟跡地を単独で利活用する提案ではない。これは二宮団地創生モデルプランを元にエリアを再生する中で廃止住棟跡地を利活用するという本調査の目的に合致する結果となった。

YADOKARI 株式会社のタイニーハウスステーションの提案については、一般的に団地再生については都市計画や建築基準法の用途地域規制などがリノベーションや施設誘致の用途を制約することも多いが、タイニーハウスについては、住宅用途であることから基本的には問題ない。小規模で1戸あたりの整備費も比較的安価であることから交流拠点の整備と連携して進める場合には実現可能性は高いと考えられる。二宮団地に集まってくるミレニアル世代の共感を受ける住まい方の1つであると考えられる。

公共 R 不動産の提案については、既存廃止住棟をリノベーションして活用するものである。まず廃止住棟については耐震補強等が必要であることから跡地の利活用に比べて大きなコストが発生する。宿泊施設については、第一種中高層住居専用地域では住宅から旅館・ホテルへの用途変更が必要であるが建築基準法上は出来ない。用途変更を行わず住宅宿泊事業法により既存の住宅を活用することは可能だが、運営日数は180日に限られる。

地元の社会福祉法人と協議している提案については、地域の特別養護老人ホームなどの入居には様々な制約がある。しかし、団地の中の既存住宅で生活できなくなっても地域外の施設に移るのではなく、コミュニティの付き合いを残しながら最後の生活を送ることができるため、これから必要な施設だと考えられる。

本提案のネックは人手を集めることである。特に公社住宅の安価な家賃での提供がインセンティブになり得る。この提案に限らず、他の提案も含め公社の支援策については今後具体的に検討する必要がある。

## 4-4 公民連携によるリノベーション・センターの検討

### ① 課題と目的

協議会と公社が2年ほど取り組んでいる戸建空き家対策における最大の課題は、将来空き家になる可能性が高い高齢者世帯であっても簡単に個人の情報や財産にはアクセスできないことである。個々の高齢者世帯にとって普段から付き合いのある地域住民であっても知られたくないことは多い。また、所有者が認知症などになれば不動産の処分などができなくなる。空き家となってその資産が有効に活用されない状況のまま老朽化していくのは建物に愛着のある所有者にとっても不幸なことであり、このような空き家が増えることは地域の価値を下げることにもつながる。

所有者にもメリットのある形で空き家になる前に住宅を次の世代に継承して地域の循環居住を実現するためには、こうした隘路を突破する中古住宅の流通促進や支援システムが必要である。また、空き家を交流拠点と連携して宿泊施設として活用することも重要なテーマである。

リノベーション・センターの目的は、公社の賃貸住宅に入居してきたミレニアル世代などが子育てなどを契機に戸建空き家住宅をリノベーションして移り住むこと、また空き家の所有者が宿泊施設等に利活用することを支援することである。そのためには、地域の空き家がスムーズに継承されていく流通のシステムと、所有者が行うリノベーションを支援するシステムの2つが必要であると考えられる。

また、最近全国各地で行われている「リノベーション・スクール」などの取り組みにより増えてきたリノベーションの事例を見ると、CO2削減、省エネ及びリサイクルなどへの関心から古材等を活用したリノベーションが多い。しかし、通常のホームセンターなどにはこれらの資材のストックはない。したがって地域の古民家などが解体される時に資材を譲ってもらいストックしておく倉庫や、DIYの道具などを揃えて工事を指導してくれる場所や専門家が必要である。

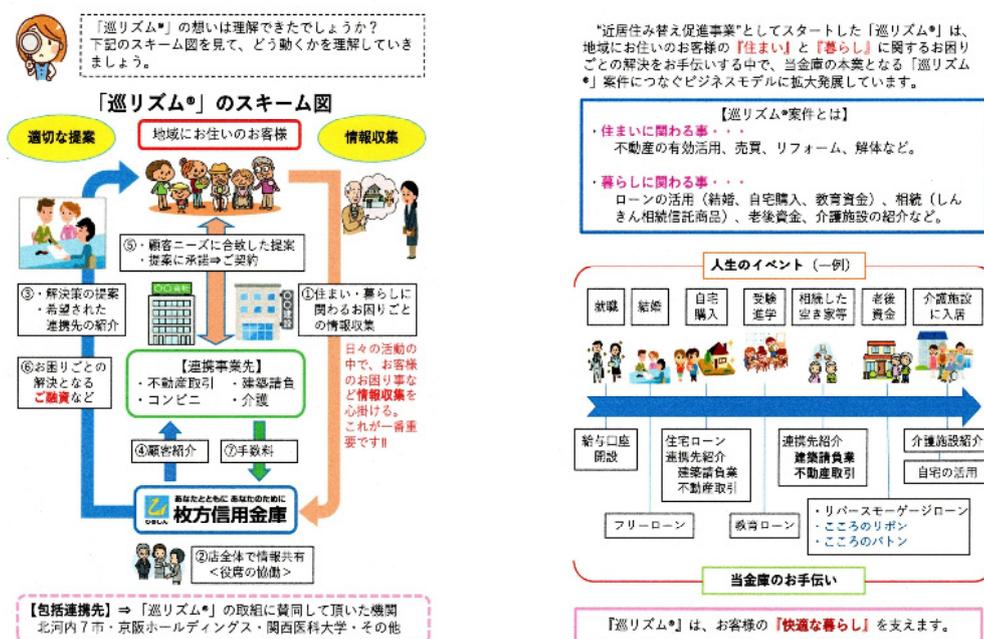
## ② 類似事例の検討

空き家相談における所有者と移住者のマッチングの仕組みは、自治体で行うもの、NPO 法人が行うものなど多岐にわたる。本調査では、目指すべき空き家の流通や利活用のシステムづくりの方向性を明確にするため、大阪の枚方市に本社を置く枚方信用金庫（以下、枚方信金という）の「巡リズム事業」や、リビルディング・センター・ジャパン等の取り組みについて、ヒアリング等で事例調査を実施した。

### イ) 枚方信金の「巡リズム事業」（流通システム）

「巡リズム」事業は、枚方信金が枚方市を始めとする7市等と包括連携協定を結び、平成28年度からスタートした事業である。

図12 枚方信金の巡リズム事業の仕組み（出典：枚方信用金庫提供資料）



顧客を中心に行ったアンケート調査をもとに、営業職員が個別訪問により情報収集や相談活動を行い、集められた相談等について、不動産、建築、介護などの事業者と連携して顧客ニーズに合致した解決策を提案し融資等を行っている。

## □ヒアリングのまとめ

- ・枚方信金は営業区域内の定期積立金と年金を取り扱う高齢者との信頼関係をしっかりと確立している。
- ・事業の入口は営業職員による月1回の戸別訪問という地味な仕事であるが、そこで得られた信頼が各種相談の受け皿になり、その後の事業に発展している。
- ・自治体、各種事業者、病院等と連携し、枚方信金が中心となって全体の事業を回している。
- ・既にこの巡リズム事業関連が新規貸出の3分の1以上を占めるまでになっている。
- ・高齢者の資産が活用され、次の世代に回って行かないと地域は活性化しない。
- ・巡リズム事業は、住まいの近居・住み替え促進事業として始めたが、今では暮らし全般に関わる事業になってきた。

以上のように、巡リズム事業は信用金庫という地域の金融機関が高齢者などに密接にコンタクトし、年金や定期積立の業務を通じて高齢者の見守りも行っている。このような取り組みを通じて信頼を得る中で住み替えなどの新たに発生する個人的ニーズに応えているという特徴がある。

## ロ) リビルディング・センター・ジャパンなどの取り組み

「リビルディング・センター・ジャパン」はポータランドのリビルディング・センターを参考に長野県諏訪市に設立されたもので、古民家などが解体される際に部材や建具などを引き取り、これをストックしておいて新たなリノベーション

ョンを行う現場で活用する事業である。このセンターではカフェやショップなどの事業と合わせて古材等のリサイクル事業を行っている。

リノベーションに若い人たちが憧れるのは古いものを大切に使うという考え方だけでなく、資源の無駄遣いを避け、持続可能な環境を創ることに魅力を感じるからと考えられる。したがって単なるリフォームを行うだけではなく、地域の文化や古くからの伝統を引き継ぐという物語が必要であると考えられる。

同様の試みは規模の違いはあるものの複数箇所で行われており、例えば、島根県の石見銀山にある群言堂ではリノベーションのために旧学校施設を借り上げ、古材や建具などを取集・リサイクルしている。

#### 写真6 リビルディング・センター・ジャパンの活動



(出典：リビルディング・センター・ジャパン HP より)

#### ③ リノベーション・センター（支援組織）の検討

前述したようにリノベーション・センターについては、空き家になる住宅がミレニアル世代などに継承されるシステムとリノベーションを行う場合にそのノウハウ提供や部材などを提供するシステムの2つが必要である。

まず空き家になる住宅の継承については、事例調査から枚方信金の取り組みが非常に参考になるが、枚方信金の場合は全社一丸となって取り組むとともに、住み替え促進などについては、提携企業を活用している。二宮町においては2つの信用金庫と1つの地方銀行が事業エリアにしているが、現時点でどこか1社に枚方信金と同様の役割を担ってもらうような状況は期待できない。

これらの地元金融機関と二宮町、公社、協議会及び必要な事業を行う専門企業等とが連携してコンソーシアムを形成し、組織として団地創生モデルプランを共有した上で、役割分担して移住者などを支援するシステムが必要である。すでに今後のコンソーシアム形成に向けた意見交換会を地元金融機関等と開始し、その必要性については認識され始めている。

一方、古民家などの部材や建具などのリサイクルについては、公社の廃止住棟（4号棟）の一部をDIYのセンターにして、作業室や地域の建物が解体される際の建具などを集めた倉庫として活用することを検討しており、すでに一部古材などを蓄積している。この施設についてもリノベーションを行う際の支援の拠点とすることを目指す。公社のこの取り組みと公民連携によるコンソーシアム作りを組み合わせることで、二宮町におけるリノベーション・センターのシステム作りについて、更なる検討を行う必要がある。

図 13 リノベーション・センター&コンソーシアムの概念図

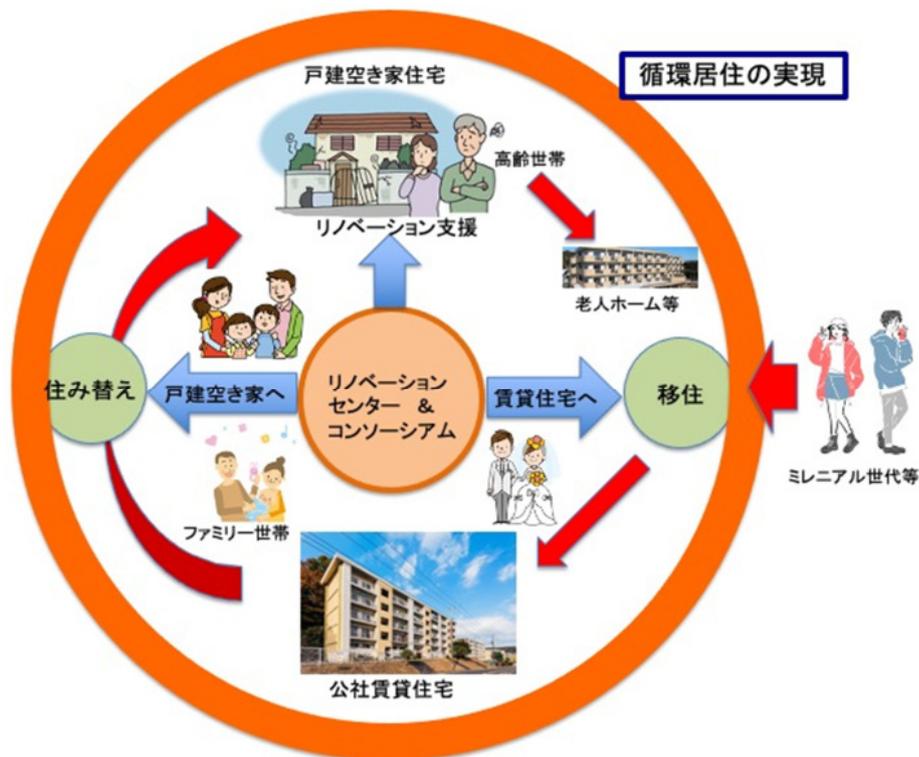


写真 7 二宮団地廃止住棟（4号棟）の右半分をDIYセンターとして活用



(公社撮影)

## 4-5 団地で農業暮らし支援事業

### ① 課題と目的

ミレニアル世代に選ばれるためにも彼らに寄り添った暮らしの魅力を高めなければならぬ。そもそも二宮団地は里山を切り開いてつくられたが、まだ団地街区の一部や団地周辺には里山が広がり、田畑が残っている。こうした田畑を活かした農業暮らしは、体験としての子育てや健康志向を満足させるものであり、コミュニティ形成に繋がるものである。こうした暮らしはミレニアル世代の志向に合ったものである。

公社では団地に住んで、団地内外の共同農園の管理や運営、農業体験イベントの開催に協力するアグリサポーター制度を平成31年2月より導入し、公募の結果5名を選定した。また廃止住棟の一部を農業に使用できる住宅付属倉庫として整備し、農機具置場にするとともに農機具を無料で貸し出している。アグリサポーター（新規就農者）が荒廃化の進む周辺農地を利活用することは、エリアとしての価値を高める重要な活動であると考えている。ただし新規就農者については、農地の整備、農業技術の習得、農産物の収穫までに時間を要することから収益の確保に課題がある。また近年鳥獣被害や気候変動などにより農業の持続性にも大きな影響が現れてきた。こうした課題に対応するために、例えば新しいテクノロジーを活用した農業の高収益モデルを調査し、導入可能性について検討する。

### ② アグリテクノロジーを活用した農業の事例検討

大磯丘陵を開発した二宮団地周辺では近年鳥獣被害が増加している。また冷夏・猛暑、記録的な雨量など気候リスクも増えており農業を取り巻く環境は益々厳しくなっている。一方、就農者の高齢化によるリタイアも続き田畑だけでなく未利用のビニールハウスなども増加している。そこで未利用のビニールハウスを

活用することで上記のリスクをできるだけ避けつつ、高収益な農業モデルの事例を調査した。

#### □アイメック農法

・M株式会社（平塚）

- ・アイメック農法とは土耕でも水耕でもない、コンタクトレンズ等に使用される“ハイドロゲル”でできたフィルムに苗を植え、そこに根を張らせるという栽培方法である。医療用に開発してきた膜およびハイドロゲル技術を農業に展開し、安全、高栄養価の農産物を生産する持続的農業技術（アイメック®）を世界に先駆けて開発した。
- ・アイメック農法で、土耕栽培（重労働、低収益）や水耕栽培（高コスト、低品質）の問題を解決できると注目されている。
- ・フィルムに水が取り込まれ、保持され、流失しないため、使う水の量が通常のトマト栽培の10分の1程度で済む。このフィルムは人体に安全な成分から作られている上、微生物や紫外線などにより土壤中ですべてに分解され、炭酸ガスと水になり、燃やしてもダイオキシシンが出ない。フィルムにはナノサイズの穴が空いていて、そこめがけてトマトが必死に細かい根を張る。一生懸命その穴から水と養分を吸うというストレスをかけることでトマトの糖度が高くなる。

表 12 アグリテクノロジーを活用したアイメック農法と水耕栽培の比較

	アイメック農法	水耕栽培
経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・栽培設備設置費用が必要 (3,000~4,000万円の導入コスト+指導料)</li> <li>・水耕栽培に比べてランニングコストが安い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・栽培設備設置費用が必要</li> <li>・栽培期間中のランニングコスト (電気・水・肥料)が高い</li> </ul>
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・培土の肥料保持力は弱い但し養水分管理が自動のため管理が容易</li> <li>・土作りの必要なし</li> <li>・連作障害の発生なし</li> <li>・堆肥施用、耕起の必要なし</li> <li>・除草の必要なし</li> <li>・給液管理は自動のため作業負担軽減可能</li> <li>・土壌殺菌の必要なし</li> <li>・病害の発生が極めて少ない</li> <li>・農薬散布量は極めて少ない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・培土の肥料保持力が弱い故に精密な養水分管理が必要</li> <li>・土作りの必要なし</li> <li>・連作障害は土耕より少ないが可能性あり</li> <li>・堆肥施用、耕起の必要なし</li> <li>・除草の必要なし</li> <li>・液肥を必要な時期に施用</li> <li>・土壌殺菌が必要な場合あり</li> <li>・培養液を循環するため病害が蔓延する可能性あり</li> <li>・農薬散布量は土耕に比べ少ない</li> </ul>
品質	<ul style="list-style-type: none"> <li>・糖度 (トマト) : 8~10%</li> <li>・果色 : 極めて良好</li> <li>・機能性 : (リコピン、GABA、ポリフェノールなど) 極めて高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・糖度 (トマト) : 5~7%</li> <li>・果色 : 土耕よりやや薄い</li> <li>・機能性 : 少ない</li> </ul>
販売単価 (円/Kg)	1,200	500
収穫量 (t/10a)	9	20
糖度	8%以上	5%以上
収入合計 (千円/10a)	10,800	10,000
生産費 (千円) (生産販売にかかる費用)	8,650	9,510
純利益 (千円/10a)	2,150	490

### ③ 考察

アグリサポーターは団地で農業暮らしを推進する上で大いに期待できるものであるが、彼らが就農者として経済的な自立を図るには生産物の加工や調理と組み

合わせる6次産業化を推進するか、高収益モデルに展開する必要がある。6次産業化については共同で使用できる加工施設が必要である。アグリサポーターの支援施設としては廃止住棟4号棟の左半分を活用して倉庫などを整備しているが、さらに6次産品製造のための加工施設やテストキッチン等を交流拠点などに整備する必要がある。

農業の高収益化モデルとして、アイメック農法というアグリテクノロジーを活用する農法を調査した。土耕栽培や水耕栽培に比べ品質が高く、災害のリスクが低い、高収益であるというメリットがある反面、導入コストが大きく、高い価格で販売できなければ収益化することは難しい。成否についてはブランディングによるところも大きく、向き不向きが個人の能力に大きく依存するため、現時点でアグリサポーターなどが導入するにはリスクが大きいと考えられる。

## 5 団地創生ガイドライン及びエリアマネジメント組織の検討

### 5-1 団地創生ガイドラインの検討

#### ① 団地再生ガイドラインの事例と本ガイドラインの意義

団地再生ガイドラインについては、すでに東京都の作成した「多摩ニュータウン等大規模住宅団地再生ガイドライン」、兵庫県の作成した「兵庫県ニュータウン再生ガイドライン」などの先行事例がある。

これらに共通しているのは、住戸規模で概ね1,000戸以上の団地を大規模団地とし、建設から概ね30年～40年以上経過した団地を対象としている。大規模団地が直面する課題としては、「団地（住宅、インフラ）の老朽化、陳腐化」「入居者の高齢化と若者の減少による年齢構成の偏り」「近隣センターなどの衰退やコミュニティ機能の希薄化」の3点をあげている。また、その対策としての団地再生の方向としては「住みたくなる、交流したくなる『まちの魅力』の創出」「若年世帯（新婚や子育て世帯等）の呼び込み」「高齢期にも安心して暮らせる住環境・生活環境の整備」「コミュニティ活動の活性化」などが中心のテーマとしてあげられている。

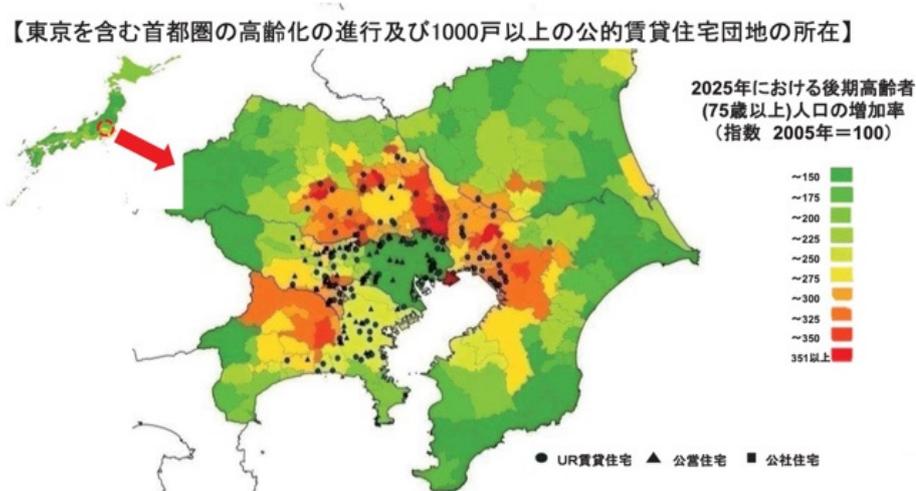
こうしたガイドラインの課題認識や目指す再生の方向性に異論はない。参考にするところも多いが、ここであえてもう一つガイドラインを付け加えるのは、実践の経験から汲み上げるべきことがあると思うからである。ここでは神奈川県住宅供給公社（以下 公社という）の平成25年度以来の団地再生の経験を踏まえてそれを総括することを試みている。もちろん大規模団地と言っても立地条件や住民活動の歴史など置かれている状況は様々であり、公社の事例が参考になるとは限らない。ただ我々が自負しているのは公社の職員が住民と協力してそれぞれの団地の特徴に応じて地道に工夫しながら取り組んできたことである。どこかに検討を委託して実施するという手法は極力取らなかった。委託では職員にノウハウが身に

つかないからであり、仮に失敗したとしてもその経験が重要と考えてきたからである。

## ② 団地開発の歴史

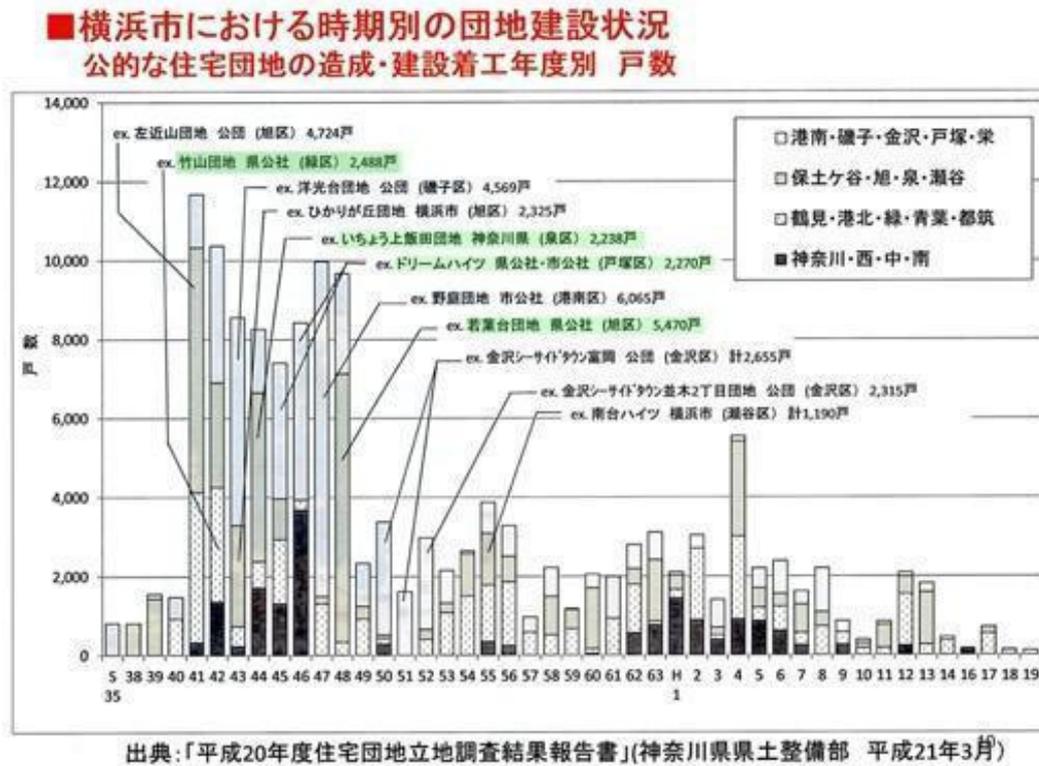
あらためて団地開発の歴史を簡単に振り返っておきたい。高度経済成長期に首都圏の郊外部で団地が建設され、特に東京オリンピック以後の昭和40年からの10年間は旺盛な建設ラッシュが続いた。その主な建設地域は、神奈川県においては多摩丘陵に連なる丘陵部が中心であり、坂の多い団地となっている。二宮団地も例外ではない。これは今後の高齢社会の益々の進行を考えると大きな障害となってくる可能性がある。

図14 首都圏の高齢化の進行と1,000戸以上の公的賃貸住宅の所在



出典：超高齢社会におけるUR団地の医療福祉拠点形成の取り組み（平成27年）

図 15 横浜市における時期別の団地建設状況



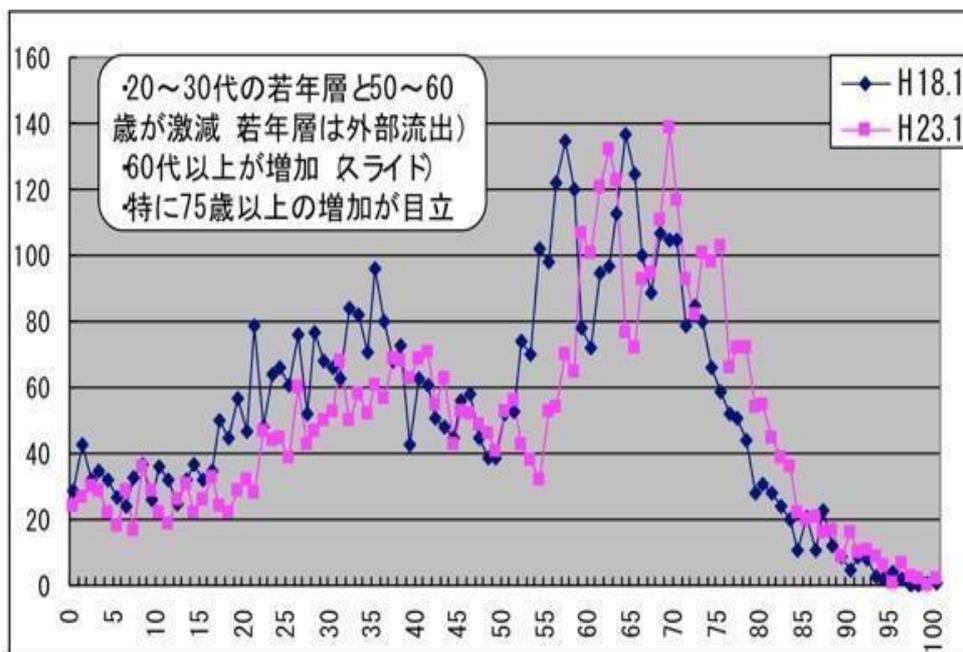
### ③ 団地の世代構造

団地の世帯構造は建設されてから比較的短期間に入居または分譲されたことから、その世代構造はいわゆる「ふたこぶラクダ」といわれる状態になっている。こうした世代構造の特徴を有するため、当初の入居世帯はそのまま高齢化するが、その子供は世帯分離あるいは職場に近い都心部に移るなどして、いわゆる少子高齢化の現象を呈するようになった。

団地のコミュニティを考える場合にこの問題が大きい。介護ニーズの増加はもとより購買力の低下による団地商業施設の空き店舗化、コミュニティ活動の停滞など様々な形で団地の活力を削ぐ要因になるからである。

図 16 相模原市の相武台団地居住者の年齢構成の推移

(平成 25 年度 公社作成資料)



#### ④ 団地のコミュニティ構造

こうした世代構造がもたらす団地のコミュニティ構造を伝統的な日本の地域コミュニティと対比してみると、下記のような構造が鮮明になる。最も顕著な特徴は、戦後一貫して進んできた核家族化である。その帰結として、高齢化とともに核家族から高齢夫婦世帯または高齢単身世帯に転化することが大きな課題となる。これにより介護ニーズの増加のみならず、購買力の低下による団地商業施設の空き店舗化、コミュニティ活動の停滞などが生じているが、その元々の原因は核家族化にある。

また伝統的なコミュニティと団地のコミュニティ構造とを比較すると、前者に特徴的なのは都市・農村などを問わず「家業」が存在することである。生産者のコミュニティ、作り手のコミュニティともいえる性格を持っている。

一方、後者は主にサラリーマン世帯の住む場所であり、消費者の住む場所といえる。消費者の住む場所であるから、生活は外部の生活関連サービ

スに依存することになる。自然とのつながりにおいても団地に設置された公園などを通じてであり、レクリエーションの場ではあっても農業などの生産が行われる場ではない。こうした決定的な違いがある。

団地を伝統的なコミュニティに戻すことは無理であるが、これらを比較することで、現在の団地の課題が明らかになる。今後の団地コミュニティのあり方を考える場合にはこうした伝統的なコミュニティのあり方は参考になると考えている。

図 17 伝統的なコミュニティと団地のコミュニティの比較

(公社作成資料 令和元年6月の団地セミナー)



⑤ 神奈川県住宅供給公社の取り組み

ここでは公社の団地開発の歴史や団地再生の取り組みを振り返るとともに将来の方向性を模索しておきたい。公社では団地の建て替え事業なども立地条件に応じて様々なコンセプトを立案し取り組んでいるが、ここで取り上げる団地再生の事例は、大規模3団地における住宅や店舗等のリノベーションとコミュニティ再生の取り組みに限定している。それは建て替

え事業が成立するのは都心部に立地する団地などに限られるので、ガイドライン検討にはなじまないと考えられるからである。

公社の団地再生は、横浜市旭区に開発した横浜若葉台団地から手探りで取り組んできた。その後、相模原市相武台団地、二宮町二宮団地と取り組みを広げてきた。

中でも横浜若葉台団地は自治会やNPO団体の活動が活発であり、横浜市の施策とも連携して様々な取り組みを実施している。

#### イ) 横浜若葉台団地の取り組み

- ・ 横浜若葉台団地の概要

開発主体 神奈川県住宅供給公社

開発手法 一団地の住宅施設

入居開始 昭和54年（1979年）～

開発面積 約90ヘクタール

分譲住宅 5,186戸（15の単位管理組合）

公社所有賃貸住宅 790戸

公社所有高齢者住宅 326戸/92床

公社所有賃貸施設（店舗）量販店1店舗/専門店40店舗

公社所有駐車場 約5,500台

人口 14,241人（平成30年3月末）ピーク時より約6,000人減少

高齢化率 47.8%（平成30年3月末）

図 18 横浜若葉台団地の概要図



(出典：一般財団法人若葉台まちづくりセンターHP より)

以下団地再生の取り組み順に概要をまとめる。

□「コミュニティ・オフィス&ダイニング春 (Haru)」

平成 26 年 4 月に横浜若葉台団地商店街の空き店舗に多世代交流拠点として整備した施設である。団地再生の目的を「持続循環型のコミュニティを創造すること」とし、「元気なシニア世代の生きがいの創出」「団地内への若年・子育て世代の流入」を目指した事業として取り組んだものである。オフィスは職がテーマの情報発信拠点、ダイニングは食がテーマの多世代交流拠点。整備費用は国の補助金も活用して公社が負担している。それぞれ若年または高齢の地域スタッフに現場を運営してもらっている。公社として最初の取り組みでもあったことから当初は、夕方のディナー客が集まらないという課題も顕在化したが、現在ではランチとカフェでの運営に切

り替えてから定着しており、オフィスの場を活用した様々なイベントも開催されている。

#### 写真8 コミュニティ・オフィス&ダイニング春（公社撮影）



コミュニティ・オフィス



ダイニング

#### □「わかば親と子の広場 そらまめ」

平成26年5月には、横浜市の補助事業「親と子の集いの広場事業」を活用して、これも商店街の空き店舗に整備した事業である。「そらまめ」は未就学児（主に0～3歳）を持つ親子が気軽に集まり自由に過ごせる場所を提供するものであり、子育て親子の交流、つどいの場の提供、子育てに関する相談の実施、地域の子育て関連情報の収集発信、子育て及び子育て支援に関する講習会の実施を行っている。

事業主体は特定非営利活動法人「若葉台」、運営協力は子育てに実績のある「若葉台子育てささえあい連絡会」、様々なソフト面での支援を若葉台連合自治会、施設整備や施設管理を公社と一般財団法人若葉台まちづくりセンターが支援する仕組みで実現した。

「そらまめ」の誕生により子育て中の親子が団地商店街に現れるようになり、その後一時保育枠も確保して子育ての拠点になってきたことから商店街の風景も変わってきた。団地の商店街に子育て中の親子や子供の姿が

見える風景はそれだけでも団地住民の心を活気づける。団地の中心となる場所に子供を集めるという手法はこの「そらまめ」以降公社の団地再生の得意技ともなってきた。

#### 写真9 わかば親と子の広場「そらまめ」(公社撮影)



#### □「地域交流拠点 ひまわり」

地域交流拠点「ひまわり」は、平成28年3月に商店街の空き店舗に「地域交流サロン」「生活支援センター」「ボランティアセンター」「居宅介護支援事業所・訪問看護ステーション」など多様な機能を併せ持つ多世代交流拠点としてオープンし、特定非営利活動法人若葉台が整備・運営している。公社、一般財団法人若葉台まちづくりセンターが整備を支援し、連合自治会が運営を支援している。この施設は高齢者、障害者、子供など幅広い世代に利用されており、誰でも気軽に立ち寄れる交流スペースとして親しまれている。

また、横浜若葉台団地は、当初入居から40年を迎える郊外型の大規模団地であるが、高齢化率の高さ(若葉台約48%⇔全国約28%)にも関わらず、要介護認定率が低い(若葉台約12%⇔全国約18%)という特徴をもつ健康的な団地としても有名になってきた。

## 写真 10 地域交流拠点「ひまわり」



(出典：特定非営利活動法人若葉台 HP より)

### □横浜若葉台での取り組みのまとめ

以上見てきたように若葉台には高齢者支援、子育て支援、多世代交流施設が複合的に整備されてきた。また公社主体ではないが、住民組織は周辺地域との連携、例えば周辺農地の利活用なども進めている。

中でも子育て施設が団地の中心施設や商店街にあることによって子供連れの親子が集まる風景は団地の活性化に欠かせない要素となっている。

公社の整備したコミュニティ・オフィス春はコワーキング的な利用もできるため、ここを活用する若年世帯が子育て中の奥様などを中心に育ってきている。現時点ではまだそれほどのインパクトはないが将来に向けて明るい材料になるだろう。

### ロ) 相武台団地の取り組み

#### ・相武台団地（相模原市）の概要

開発主体 神奈川県住宅供給公社

昭和 40 年代に開発された分譲住宅・賃貸住宅の複合団地

公社賃貸住宅 448 戸、分譲住宅 2,083 戸 計 2,531 戸 計 93 棟)

開発面積 約 31.4 ヘクタール

人口約 4,407 人 (平成 30 年 1 月 1 日現在)

高齢化率約 47.3% (平成 30 年 1 月 1 日現在)

図 19 相模原市相武台団地の概要図 (公社作成資料)



#### □サービス付き高齢者住宅「コンチェラート相武台」の整備

「コンチェラート相武台」は、団地の浄化槽設備の廃止跡地にサービス付き高齢者住宅の建設と合わせて介護、看護、医療、子育てなどの機能を1階に備えた高齢者支援の複合施設として平成 25 年 12 月にオープンした施設である。

当初は公社と民間事業者との共同事業として始めたが、民間事業者の撤退もあり、現在は公社の老人ホーム部門の業務を行う一般財団法人シニア

ライフ振興財団との共同事業となっている。このため介護などの部門も含めた施設の経営状況が透明化されるというメリットがあった。

当初から団地の高齢者の移り住みにより高齢者の従前住宅を若年世帯に循環させることを想定したが、実際には団地内からの移り住みは居住者の2割程度に止まった。

図 20 コンチェラート相武台配置図

(公社作成資料)



写真 11 同外観写真

(公社撮影)



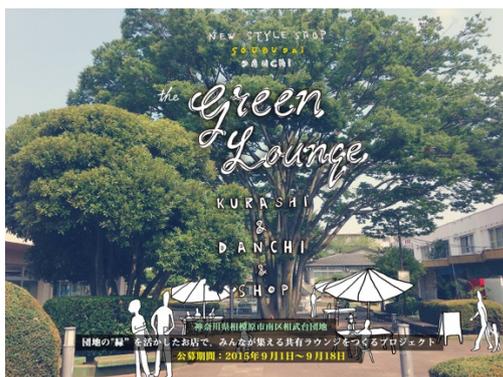
#### □グリーンラウンジ・プロジェクト

相武台団地の商店街は周辺にいくつものスーパーや量販店が進出したこともあり、多くの空き店舗を抱える状況となっていた。この状況を打開するために平成27年9月から始めたのが「グリーンラウンジ・プロジェクト」である。注目したのは商店街の広場にある大きなケヤキの木である。老朽化した団地には様々な課題もあるが、共有空間の豊さと50年の時を経て育った樹木など住環境にも大きな魅力がある。この木の足下とシャッター化した商店街の空き店舗を使って広場にふたたび多くの人が集えるような魅力的な空間をつくるというのがこのプロジェクトのコンセプトである。

従来空き店舗はリーシングと言って家賃など公社の契約条件に合致すれば入居させる形で募集業務を進めてきたが、グリーンラウンジ・プロ

プロジェクトでは逆に少しインセンティブも与えるが、こうしたコンセプトに共感してくれるテナントを積極的に公募するものであった。来て欲しい店舗を集めるというこの方式で現在5店舗の入居を達成している。また近隣の大学との連携などにも取り組んでいる。

## 写真 12 グリーンラウンジ・プロジェクトの櫟の木と出店した店舗



(左：グリーンラウンジ・プロジェクト HP より、右：公社撮影)

## □ユソーレ相武台

その後商店街に立地していた銀行の支店が撤退したことから、この空きスペースをリノベーションして令和元年10月に「ユソーレ相武台」が完成した。この事業は国土交通省の「スマートウェルネス住宅等推進事業」の補助も受け、相模原市の介護保険総合事業である「基準緩和通所型サービス事業」の認定も受けている。

ユソーレ相武台は、介護予防ニーズや高齢単身世帯の増加と独居生活という課題に焦点をあてているが、多世代の「集いの場」としての機能も併せ持ち、健康・ウェルネスをまちづくりのテーマとする多世代交流拠点として整備したものである。このため神奈川県西部の伝統的な湯治文化を取り入れた「ミスト岩盤浴」を団地再生のプロジェクトとして初めて導入した。

また、グリーンラウンジ・プロジェクトのコンセプトを継承し、ユソーレ相武台の商店街の店舗の間にあるケヤキの木の広場を芝生広場に、また従来の噴水をニューヨークの公園などで一般的になっている子供の水遊び場にするなど、外構を大幅に改修した。

こうしたことからユソーレ相武台には介護予防が目的の高齢者だけでなく、近くの幼稚園に通う園児やそのお母さん、近くの児童館にくる子供たちなど幅広い層の人たちが集まってくる。

### 写真 13 ユソーレ相武台の内観及び外観（公社撮影）



### □相武台団地での取り組みのまとめ

相武台団地の取り組みもサービス付き高齢者住宅の建設から始まり、高齢者支援を軸に展開してきたが、商店街の再生に向けたグリーンラウンジ・プロジェクトは団地の共有空間の豊さを魅力に新たなカフェなどのテナントを集め、ユソーレ相武台という多世代の交流拠点を整備することで、このケヤキの木の広場が見違えるような空間に生まれ変わっている。

ユソーレ相武台ができたことで、団地内だけでなく周辺の住民も集まる施設になってきたと言えよう。団地再生はコミュニティの創生でもある。多世代が魅力を感じ集まる場所があってこそ新たなコミュニティが生まれる。ユソーレ相武台ではミスト岩盤浴という公社で初めての取り組みも行ったが、これはある意味で現代版の銭湯である。ここに1週間に一度はやってきて岩盤浴で体温を上げ、テラスや芝生で寛ぐところから新たなコミュニティが形成できるのではないかと、そういう思いで設置したものである。この施設についてはオープンして間もないことから今後のソフトの充実が待たれるところである。

#### ハ) 二宮団地の取り組み

団地の概要などは前述したのでここでは省略するが、二宮団地の取り組みの特徴は、人口が減少している地域に立地している団地の取り組みという点である。公社住宅の空き家率がすでに40パーセントを超えていた平成28年度から団地再編プロジェクトを始めた。まずは公社住宅の空き家を埋めることが最大のテーマであった。二宮町のまちづくりにインパクトを与えるためにもそれが期待されていた。

これまでの経験からこの地域では通常の募集の仕方では新規入居者が集まらなないと考えられた。しかも50年前の住戸は2DKと言いながら約37㎡の広さしかなく、洗濯機置き場がないということも周りの住民には知れ渡っていた。耐震改修なども必要なことから賃貸住宅の規模を圧縮し、投資額と管理コストの低減を考えた。いわゆる「減築」である。だがこれだけでは一時的に入居率が回復するとしても長期に持続するのは難しいことは他の団地の経験からもわかっていた。

そこで新規入居者を集めるためにまずは住戸のリノベーションが必要であった。しかもすでに少子高齢社会になっている団地においては、リノ

ベーションだけでは若い人たちは集まらない。むしろ若い人たちに訴求力のある団地の概念に作り変える必要があった。

そのコンセプトが「里山団地」「ほしい暮らしをみんなでつくる」「暮らし方リノベーション」である。通常サラリーマンのように東京や横浜方面に毎日通勤しなくても良い人たち、二宮団地に暮らして生活を楽しみながら仕事をできる人たちを集めることを目指した。もちろんリタイアして元気な高齢者が集まることも想定していた。

さらに二宮町という場所で団地再生を行う場合には、ローカルな価値を反映することが必要と考えられた。

#### □公社のセレクト・リノベーション

まず取り組んだのは公社が住戸のリノベーションを行って家賃の値上げで回収するセレクト・リノベーションである。この場合に通常の公社の改修事業の進め方と異なる取り組みも行った。それは小田原杉という地域の木材を活用すること、製材業をはじめとする地域の職人ネットワークとの連携である。具体的には小田原地区木材業協同組合と連携して小田原杉の無垢のフローリングやキッチンセットなどを開発した。

これは里山団地というコンセプトを表現する手段として地産地消型のリノベーションと呼んでいたが、予想通りかなり評判が良かった。この小田原杉タイプを含め幅広いニーズに応えるため11のタイプを用意した。

#### 写真 14 セレクト・リノベーションの内観（公社撮影）



## □入居者によるセルフ・リノベーション

これは最近の DIY ブームなどを反映して、自分でリノベーションしたい人向けに用意したもので、「お手軽リノベ」と「しっかりリノベ」の2つのタイプを用意した。お手軽リノベは、フローリングを自分で貼るといった比較的簡単に行えるものである。しっかりリノベは大工仕事などに自信のある DIY 高級者向けのものである。この場合には公社が従来の内装を解体し、排水工事などの基礎工事を行って、その後の仕上げは入居者に任せる方式である。どちらの場合も転居時には工事部分の財産権は放棄してもらう契約になっている。

### 写真 15 セルフ・リノベーションの内観（公社撮影）



お手軽リノベ



しっかりリノベ

## □コミュニティ・ダイニングの整備

住戸のリノベーションと合わせて商店街の空き店舗をコミュニティ形成のための施設「コミュニティ・ダイニング」としてリノベーションすることとした。コミュニティ・ダイニングは食をテーマとする施設で1階、2階にそれぞれ簡単な厨房を整備し、食事をしながらの会合などに活用することを目的としている。リノベーションの工事にあたっては内装の解体から新規入居者や公社の職員も手伝ってほとんどの工事を DIY で行うなど、リノベーション自体を参加型で行った。

この施設は様々なイベントの会場として貸し出すほか、公社でも月1回、高齢者向けに「歌声ダイニング」を開催、また移住者と地域や公社職員の交流の場として見学者の団地ツアーと同日開催の「お食事会議」（一品持ち寄り）を開催するなど、コミュニティを形成する場所として活用している。

写真 16 コミュナル・ダイニングの外観・内観（公社撮影）



#### □音楽祭の開催

二宮町には人口規模のわりに500人規模と大きなラディアンというホールがあり、住民も合唱団などを結成して音楽活動が盛んである。公社もプロジェクト開始当初から団地の近隣にある古民家でのコンサートやホールを活用した「二宮こども音楽祭」を開催してきた。古民家でのコンサートは里山ウォークやBBQとも兼ねて気候の良い5月に行うため、毎年古民家では収容できないほどの参加者が集まっている。

写真 17 古民家コンサートの風景（公社撮影）



写真 18 二宮こども音楽祭の風景（公社撮影）



#### □菜園・水田・竹林の整備

二宮団地では里山団地のコンセプトを生かして団地内に菜園を設置したり、団地の周辺に公社が所有する水田・竹林を活用したイベントも開催している。5月の田植え、6月の竹林整備と筍とり、10月の稲刈りなどのイベントには東京、横浜方面からの人たちも大勢参加している。

写真 19 田植え、竹林整備の風景（公社撮影）



## □暮らし方リノベーターのブログによる発信

二宮団地では新しく入居してくれた若い人数人に「暮らし方リノベーター」という名称で団地暮らしや地域の魅力をブログで発信してもらっている。ブログは二宮団地のホームページに掲載され、これが新規に移住を考える人たちへの吸引力にもなっている。こうした SNS などを使った発信がミレニアル世代向けに効果をあげてきている。

### 写真 20 暮らし方リノベーターのメンバー（公社撮影）



(二宮団地の HP <https://www.nino-satoyama.com>)

## □アグリサポーター制度

二宮団地の移住者には団地に住んで農業をやりたいという移住希望者もいることから、団地に住み団地の共同菜園や水田の管理、農業体験イベントの開催などに協力していただける方をアグリサポーターとして募集した。応募の中から5名が選定され、団地に住んで周辺の農地を借りて営農する傍ら、子供たちを集めた芋掘りとか様々な農業イベントに活躍してくれている。

### 写真 21 アグリサポーターと子供たちの活動風景（公社撮影）



## □二宮団地の取り組みのまとめ

再編プロジェクトの取り組みは個々には小さな事業であるが、これらを積み重ねることで住民に浸透し、ミレニアル世代を中心に盛り上がりが見られる。最近はそれに高齢者も加わり面白いコミュニティが形成され始めている。

また、横浜若葉台団地や相武台団地とは異なり、小田原杉など地域資源の活用や地域職人ネットワークとの連携、アグリサポーターの導入など周辺地域と連携した取り組み、また二宮町、公社、地区住民で結成している協議会と連携した活動など、地域との連携の推進ということも大きな特徴である。

さらに、コミユナル・ダイニングで行う「お食事会議」などを通じた新しいコミュニティ形成の試みを通じて地域の若者と移住してきた若者との交流が促進され、その成果は二宮団地やその周辺地域で何をやりたいかというビジョンマップの作成という協働作業にも現れている。

移住してくる若い人たちの中にはアニメ作家、編集者、漫画家、画家など多彩なクリエイターも増えており、ミレニアル世代（子育て予備軍）の転入とともに、二宮団地の顕著な特徴となっている。

これらを踏まえると、二宮団地については、今後ミレニアル世代などが活動できるコミュニティ活動の核となる交流拠点施設が必要になってくると考えられる。

図 21 二宮団地のビジョンマップ（お食事会議作成資料）



## ⑥ 団地創生ガイドライン

現在、団地再生という名称で様々な施策が実施されているが、住宅の建て替え、改修などのハード施策を指すものから高齢者支援や子育て支援などのソフト施策を指すものまで内容は多岐にわたっている。当初はどの団地でも対症的にに必要な施策を実施することになるが、それに留まらず今後の団地のあり方をもう少し大きな視野で捉えることが重要である。

団地は、昭和 40 年代に集中して建設されたことから、どの団地もほぼ類似の世代構造やコミュニティ構造を有している。一方、団地はその立地条件に応じて建設当時から現在まで周辺の街や地域との関係を形成しており、団地と周辺地域の変化が相互に影響を及ぼし合っている。例えば、団地開発に伴って整備されたバス交通などは団地の交通処理だけでなく周辺地域にも恩恵をもたらしてきた。一方、周辺地域への郊外型サービス店舗の立地等は、少子高齢化で活力を失った団地商店街の空き店舗化にさらに拍車をかけることにつながっている。団地再生は団地内の課題と単純に捉えることはできない。

これまでのようにともすれば団地内部の課題に焦点を当てた施策やハード重視のイメージの強い「団地再生」施策だけでは将来の課題に対応できなくなると考えられる。ここでは公社の取り組みの経過を踏まえて新たにもう少し広がりのある施策として「団地創生」という用語を使いたい。すなわち「団地創生」とは従来取り組まれてきた「団地再生」の施策分野を超えて新たに地方創生などの施策分野と連携するものである。

公社の取り組みや経験を踏まえて、団地再生から団地創生に至るステップを次のような段階的な取り組みとして整理した。これは公社の実践を通じての到達点であり、団地の立地条件等による違いもあると思われるが、かなり水平展開できるものと考えている。

#### イ) 第一段階 セーフティ・ネットとしての団地再生

少子高齢社会の進行が団地の大きな特徴であるが、居住者の高齢化に伴って必要となる介護施設（デイ・サービス等）の整備や食事サービス、買い物サービスの提供などが典型的なものである。ハード面に注目すれば、エレベーターの設置や外構のバリアフリー化などがあげられる。これらの施策は高齢者等向けの生活支援を目的としたセーフティネットとしての意味合いが強い。課題対応型で団地の将来像まで見据えて行う施策ではないところに限界がある。

#### ロ) 第二段階 若年世帯を呼び込み世帯循環を図る団地再生

セーフティネットの段階からさらに少子高齢社会の進行に歯止めをかけるため、若年世帯を呼び込み団地全体の世帯の循環を取り戻そうとする団地再生である。住宅のリノベーション、団地商店街への子育て支援施設や多世代交流施設の整備を図るなど、若年世帯の呼び込みとともに、多世代が交流し、団地コミュニティの再生を目指す施策である。これまで行われている多くの団地再生の到達目標はここまでのものが多い。

#### ハ) 第三段階 周辺地域との連携の回復を図る団地再生

団地内部の課題への対応だけでなく、周辺地域との連携の回復あるいは再構築を目指す団地再生である。例えば、公社の二宮団地においては住宅のリノベーションに地域の木材資源や職人などを活用するとか、アグリサポーター制度のように、団地に住んで周辺の未利用農地を活用して農業を

やりたい人たちを支援する制度を展開している。こうした周辺地域とのつながりを意図的にデザインしていくことで従来の団地再生から団地創生への段階に踏み込んでいくことになる。

## ニ) 第四段階 地域創生と一体的に行う団地再生

団地で行う事業などを通じて地域創生と団地の自立を一体的に実現しようとする「団地創生」である。団地は人の住む場所であり、基本的に消費者のための団地であったが、都心部でも空き家が生じ始めている昨今では郊外団地において従来のようなベッドタウンとしての機能を維持することはもはや期待できない。団地は住む場所であるとともに、働く場所にもなる必要がある。とはいえ、従来のような工場の誘致などを団地で行うのは現実的な施策ではない。それとは別の戦略が必要になる。地域の発展や活性化につながる人材を誘致・確保することが重要である。

これはある意味で日本の伝統的な共同体（コミュニティ）が持っていた個人や家族による家業のようなものを取り戻す作業でもある。商店街の空き家を活用したコミュニティ・ビジネスの育成などもその一例であるが、この段階で重要なことは団地だけでなく地域が一体になって施策を展開することである。このような考え方で構築する新しいコミュニティを「クリエイティブ・コミュニティ」と名付ける。

## ホ) 団地創生の究極の目標としての「クリエイティブ・コミュニティ」

都市経済学者のリチャード・フロリダは「クリエイティブ資本論」などで、単位人口あたりの芸術家（画家、著述家、音楽家など）の割合をボヘミアン指数と定義し、地域の活性化につながるパラメータとして重視した。ボヘミアンとは元々チェコのボヘミア地方に居住するロマニー（ジプシー）に由来し、現在では、社会の習慣に縛られず、芸術などを志して自由に生

活する人と定義できる。ボヘミアンは環境への美的感覚に優れており、文化的開放性に対する貢献度が高い。ボヘミアン指数が高い地域では、多様な背景を持つ人たちが垣根を超えて様々な才能や人的資本を引きつける。また自立心に富んでいるだけでなく部外者、外国人などに対しても寛容である。こうした様々な理由から、イノベーションや起業家精神を受け入れやすく、新たな企業を産み出す可能性が高い。

これはリチャード・フロリダの分析からいえることで日本の創造都市論などでも重要な理論的バックボーンにしている。とすれば、これは今後の団地創生の考え方にも適用できるはずである。ちなみに、二宮団地ではミレニアル世代の呼び込みにある程度成功しており、様々なクリエイターもこの中には含まれる。このようなクリエイターをセルフ・リノベーションの主体や団地のブログ発信者として活用している。彼らが中心になって月1回団地商店街で「お食事会議」という自由な会合を開催しているが、これは団地内外の若者や移り住んできた高齢者などのクリエイティブ・コミュニティづくりに貢献し始めている。

また、二宮団地に移り住んでくれたイラストレーターや建築家等に再編プロジェクト関連の仕事をお願いしているうちに、その仕事がSNSなどで外部にも発信され、彼らの仕事が増えた事例も珍しくない。逆に彼らのネットワークを通じた発信が新たな移住者を誘引する手立てにもなっている。また公社が毎年開催している「二宮こども音楽祭」などもボヘミアン誘引施策と位置づけることができる。こうした取り組みが地域の新たな合唱団の設立を促進しているし、音楽愛好家の裾野を広げている。

団地創生の最後の段階には限度というものはないが、「クリエイティブ・コミュニティ」という目標に近づくための様々な手法を開発していく必要がある。キーワードはこれからの日本を支えるミレニアル世代の誘致であり、彼らの期待に応える環境整備を行うことである。

## 5-2 エリアマネジメント組織の検討

### ① エリアマネジメントの定義など

エリアマネジメントの指針としては、国土交通省土地・水資源局土地政策課が平成20年4月に取りまとめた「エリアマネジメント推進マニュアル」がある。このマニュアルでは、エリアマネジメントの定義として、「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための住民・事業主・地権者等による主体的な取り組み」とされている。

また、その特徴として、「つくることから育てることへ」「行政主導ではなく住民・事業主・地権者等が主体的に取り組むこと」「多くの住民・事業主・地権者等が関わり合いながら進めること」「一定のエリアを対象にしていること」とされている。

さらに、エリアマネジメントには「地域の将来像・プランの策定と共有」があげられており、エリアマネジメントを担う組織としては任意団体から財団や株式会社組織まで幅広いものが想定されている。

### ② 公団地の現状

二宮団地においては公社の他に二宮町や団地及び周辺住民が参加する協議会があるが、この協議会は任意団体であり、音楽祭、各種講座開催などソフト主体の事業を実施している。今後の事業展開を考えるとこの組織は住民との調整組織としては重要であるが、例えば空き家対策でいえば、啓発事業以外の踏み込んだ事業を行うには十分とはいえない状況である。

国のマニュアルの内容に照らして、公団地でエリアマネジメントを行っているといえる唯一の事例は、横浜市旭区にある横浜若葉台団地である。横浜若葉台団地では、住民の連合自治会組織がしっかりとしており、入居当初から様々な活動を展開している。また、公社の賃貸住宅、商店街及び分譲マンションの管理など団地のお世話をする組織として、一般財団法人

若葉台まちづくりセンターがあり、この組織が公社との連携のもとに様々な事業や団地住民との調整を行っている。

まちづくりという面では、連合自治会傘下の組織や公社、まちづくりセンターなどが一体となって「未来づくり協議会」を設置し、数年間にわたり様々な意見交換を行ってきた。その議論の延長として、横浜市の組織や学識経験者も加えて「横浜若葉台マスタープラン策定委員会」が誕生し、平成 29 年には「横浜若葉台みらいづくりプラン」が策定された。策定の直接的な理由としては、横浜若葉台団地には「一団地の住宅施設」という都市計画が定められており、一部用途の変更を行うための基本計画として必要になった経緯もあるが、プランの内容はそれに留まらず広範な団地の課題に対応している。

横浜若葉台みらいづくりプランでは団地の関係者が協働で取り組むべき課題や施策の方向などが示され、団地内にいくつかの未利用地もあることから都市計画（一団地の住宅施設）の基本計画として施設整備の指針となるものである。横浜若葉台団地は 65 歳以上の高齢者の割合が 50%と高齢化は進んでいるものの依然として平成 28 年で人口約 15,000 人の団地であり、ある意味でエリアマネジメントも団地独自に住民と公社、まちづくりセンターが横浜市などと連携して行える規模である。

### ③ 二宮団地におけるエリアマネジメント組織のあり方

二宮団地は平成 28 年で人口約 3,800 人であり、住民活動の組織や規模も横浜若葉台団地のように強力ではない。しかも現在の協議会は団地のエリアを越えた小学校区で形成されており、地域の再生を図るために団地の課題と校区の課題を一体的に解決する取り組みを進める必要がある。前述したように、空き家対策などの課題に対応して協議会で行えるのは啓発事業などのソフト事業に限られているのが現状である。

そこで、二宮団地においては協議会に加えて地元の金融機関、企業及び専門家などが地域の課題や創生モデルプランを共有し、コンソーシアムを形成することによって団地内外の課題に協働して取り組むシステムを整備することを目指している。このコンソーシアムをエリアマネジメントの機能を持つ組織として育てることを目指したい。

## 6 検討結果の整理

### 6-1 前提条件及び類似事例の調査

本調査では、二宮団地の商店街における温泉・湯治施設を核とした交流拠点整備をメインのプロジェクトとして、それと連携する団地内の廃止住棟・跡地の利活用、戸建空き家住宅の活用や循環居住を促進するリノベーション・センターのあり方、団地に住んで農業を行う人たちへの支援方策などを検討し、二宮団地創生モデルプランをまとめた。また、これと並行して公社の実践を踏まえた団地創生ガイドラインやエリアマネジメント組織のあり方を検討した。

これらの検討にあたっては、類似事例や先行事例を調査した。温浴施設関連では、近隣のスーパー銭湯、地方の中規模温浴施設（2施設）、サウナ施設（6施設）を調査した。リノベーションセンター関連では大阪府枚方市にある枚方信用金庫の「巡リズム」事業などを調査した。団地創生ガイドラインでは東京都の「多摩ニュータウン等大規模住宅団地再生ガイドライン」、兵庫県「ニュータウン再生ガイドライン」を参考にした。エリアマネジメントについては、国の「エリアマネジメント推進マニュアル」を参考にした。

## 6-2 検討結果の概要

### ① 二宮団地創生モデルプランの検討

二宮団地のこれまでの3年間半の実績（新規入居者191名）の2割を20歳代、30歳代のミレニアル世代が占めていることに注目し、子育て予備軍である彼らを誘致し団地の世帯循環を図ることを目標と定めた。

そこで、ミレニアル世代の特徴や志向性を分析し、クリエイティブな彼らを誘引する象徴的な交流施設を団地商店街の再開発で整備し、これとシナジー効果を持つ形で廃止住棟・跡地や戸建空き家、未利用農地などを有効活用するとともに、周辺の里山や里海で行われる様々なアクティビティをも取り込む創生モデルプラン「ウェルネス・カルチャー・コミュニティで作るクリエイティブタウン」を策定した。

### ② 温泉・湯治を核とする交流拠点整備事業

温浴施設の事例調査、特に中規模温浴施設の事業者ヒアリングやサウンディング、商圈調査などからサウナを兼ね備えた中規模温浴施設を採用することとし、これと合わせてウェルネス関連（農、食、フィットネス関連等）のインキュベーター施設、文化活動、コミュニティ活動の拠点となる交流拠点の基本計画を策定した。

基本計画に基づき、事業費の概算、収支試算、事業スキーム・システムの検討などを行った。事業費、収支試算については、調査した中規模温浴施設の事業者の協力のもとにやや厳しめに条件を設定して行った。1年目から営業利益が出る試算となったが、これについては今後さらに厳密な試算が必要である。

公民連携の事業スキーム・システムとしては、「公設＋長期包括委託方式」、「民設民営（B00）方式（公社が目的会社に出資）」、「民設民営（B00）方式（民間のみ）」の3方式を比較検討し、公社への利益還元とノウハウ蓄積、団

地の活性化事業への貢献、民間事業者の参加が得やすくなることなどを考慮して「民設民営（BOO）方式（公社が目的会社に出資）」を採用した。

### ③ 廃止住棟・跡地の利活用

二宮団地には二宮団地再編プロジェクトにより発生した廃止住棟・跡地が10箇所存在する。この廃止住棟・跡地の利活用は今後の二宮団地創生モデルプランの実現に向けて重要な資源である。そこで、公社が利活用する廃止住棟・跡地を除いて、二宮団地の事業に協力してもらったことのある民間事業者のYADOKARI株式会社及び「逆プロポーザル方式」等の立案者でもあり、公共用地の再生に実績のある公共R不動産の2社から、利用目的等の条件を付けずに自由な事業提案をしてもらった。また、地元の社会福祉法人と現在公社が協議中の構想についても整理した。

その結果、「タイニーハウスステーション」、「Public Community Bathhouse」「小規模多機能型居宅介護＋住宅型有料老人ホーム」という3つの提案が得られた。

### ④ 公民連携によるリノベーション・センターの検討

リノベーション・センターの目的は、公社の賃貸住宅に入居してきたミレニアル世代などが子育てなどを契機に戸建空き家住宅をリノベーションして移り住むこと、また空き家の所有者が宿泊施設等に利活用することを支援することである。そのためには、地域の空き家がスムーズにこうした世代などに継承されていく流通のシステムと、所有者が行うリノベーションを支援するシステムの2つが必要と考えている。

前者については、枚方信用金庫の「巡リズム事業」を参考に協議会、地元金融機関、自治体、公社、関連企業及び専門家などがコンソーシアムを形成すること、また、後者については、長野県諏訪市にある「リビルディング・センター・ジャパン」を参考に公社の廃止住棟の一部に地域建物の古材等を集積し、居住者のDIYなどを支援する施設として整備することとした。

## ⑤ 団地で農業暮らし支援事業

公社では平成 31 年度から公社団地に住んで農業暮らしを行うアグリサポーターを支援しているが、新規就農者については、農地の整備、農業技術の習得、農産物の収穫までに時間を要することから収益の確保に課題がある。また近年鳥獣被害や気候変動などにより農業の持続性にも大きな影響が現れてきた。こうした課題に対応するために、アグリテクノロジーを活用した農業の高収益モデルの事例（アイメック農法等）を調査し、導入可能性について検討した。

## ⑥ 団地創生ガイドライン

団地創生ガイドラインについては、先行事例も参考にしながら、公社の実践事例を踏まえて、団地再生を「第一段階 セーフティ・ネットとしての団地再生」、「第二段階 若年世帯を呼び込み世帯循環を図る団地再生」、「第三段階 周辺地域との連携の回復を図る団地再生」、「第四段階 地域創生と一体的に行う団地再生」の 4 段階に分け、究極の目標を二宮団地創生モデルプランでも掲げた「消費者のための団地」から「作り手のための団地」に転換する「クリエイティブ・コミュニティ」としてまとめた。

## ⑦ エリアマネジメント組織の検討

国のエリアマネジメント推進マニュアルと公社の横浜若葉台団地の事例をもとに検討し、二宮団地においては、組織を団地内だけで作るのではなく、現在の協議会がそうであるように、団地のエリアを越えた関係者のコンソーシアムとして形成することを目指すこととした。

## 7 今後の検討課題と事業化スケジュール

### 7-1 今後の検討課題

今後の検討課題としては次のようなことが挙げられる。

「二宮団地創生モデルプラン」については、今後の団地創生に大きな役割を占めるミレニアル世代の誘致を目標に、彼らの特徴や志向性の分析、「お食事会議」の場を通じた移住者の意向把握をもとにまとめたが、今後さらに彼らを誘致する中でその希望する暮らし方などを継続的に調査する必要がある。

「温泉・湯治を核とした交流拠点整備事業」については、ミレニアル世代等の求める機能等をさらに把握し、施設の内容や事業性を検証していくことが必要である。今回の調査では民間事業者の参加に関するサウンディングは中規模温浴施設の事業者2社にとどまっており、事業スキームの実現に必要な目的会社への出資事業者などはまだ見つかっていない。金融機関についても同様である。従って、令和2年度は事業化のさらなる検討を行い、事業主体である特別目的会社（SPC）の設立に向けた検討を進めていく必要がある。

「廃止住棟・跡地の利活用」については今回3つの提案が得られたが具体的な計画とまでは言えず、今後交流拠点の検討と合わせて引き続き提案者と協議を進めるとともに、新たな事業提案も検討する必要がある。

「公民連携によるリノベーション・センター」については、地元金融機関等とのコンソーシアム形成に向けた協議を始めたばかりであり、今後メンバー構成や関係者の役割分担などについて具体的な検討が必要である。

「団地で農業暮らし支援事業」については、当初想定していた農業収入を高めるためのアグリテクノロジーを活用した高収益型農業は、初期投資

が大きいこと、ブランドイメージを高めるための広報戦略などが必要であることなどから、農業をやり始めた人がすぐに取り組めるものではないことがわかった。したがって、現在二宮団地に住んで農業活動をしているアグリサポーターや今後農業志望で移住してくる人への支援や、彼らの農産物の6次産品化を支援する加工施設の整備などを優先的に検討する必要がある。

「団地創生のガイドライン」については、公社の団地再生の実践を踏まえて4つの段階に区分してまとめたが、団地再生は必ずしもこの順番通りに取り組むことを意味しない。公社の実践事例と合わせて内容などを汲み取ってもらい、個々の団地の置かれた条件、住民の活動状況などに応じて具体的な取り組みを検討してもらいたい。公社としては自らの実践を振りかえってまとめることで、今後の他の団地への水平展開を考える基礎ができたと考えている。

「エリアマネジメント組織の検討」については、横浜若葉台団地の事例を想定して検討したが、二宮団地とは人口規模も住民活動の規模も大きく異なる。二宮団地においては、空き家住宅の活用などを支援するリノベーション・センターの検討で描き出した関係機関等によるコンソーシアムがエリアマネジメントも行うことが適切ではないかと結論づけた。しかし、コンソーシアムの形成については地元金融機関等と協議を始めたばかりであり、今後さらに組織のあり方などについて検討していく必要がある。

## 7-2 今後のスケジュール

今後のスケジュールについては、二宮団地創生モデルプランの核となる交流拠点の整備スケジュールが基本になる。これに合わせて、廃止住棟・跡地の利活用、リノベーション・センター構築などのスケジュールを調整していく。事業化の課題はすでに述べたが、課題を解決しながら、現時点での予定としては、概ね次のような5箇年のスケジュールを考えている。

表 13 今後のスケジュール

令和2年度	本調査をもとに事業性のさらなる検討
令和3年度	実施の判断、公表、共同出資者などの選定
令和4年度	既存店舗の補償、基本設計・実施設計
令和5年度	解体工事・建設工事
令和6年度	施設の供用開始