

標題 海老名駅西口土地区画整理事業からエリアマネジメントへ

氏名（所属） 伊波 武則（一般社団法人海老名扇町エリアマネジメント代表理事）

1. 海老名市について

海老名市は神奈川県中央に位置し、南北に長い地形で、西は相模川に接し、面積は 26.59 km²、令和 4 年 8 月 1 日現在、人口は約 13 万 9 千人、世帯数 6 万世帯の都市になります。

南北に長い地形の中央には、通称「相模横山九里の土手」といわれる相模野台地の崖線が縦断し、西部の平地と東部の丘陵地帯に大きく二分されています。西部の平地に広がる水田地帯は、温暖な気候と肥沃な土地に恵まれた穀倉地帯であり、東部の丘陵地帯は年々宅地開発が進んでいます。

市の中心拠点である海老名駅は、小田急小田原線、相模鉄道本線、JR相模線の鉄道 3 路線が結節しており、都心や横浜方面への移動、さらには小田原、箱根の観光地への便も良く、また圏央道海老名インターチェンジから他の高速道路への乗り入れも可能であることから各方面への交通アクセスに優れた環境で、近年、物流拠点の適地として評価されているエリアでもあります。

このような交通利便性を活かした街としての賑わいと田園風景や丹沢山系の眺望などをいかに調和させていくかが海老名市の魅力の向上に繋がると考えます。

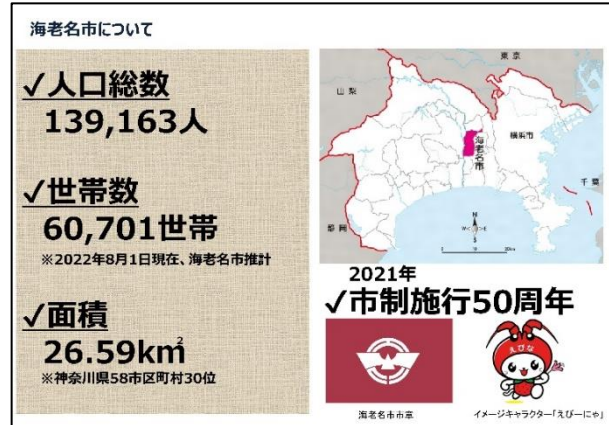
海老名駅周辺のまちづくりについては、平成 10 年度頃から中心市街地の整備に海老名市が着手し、平成 14 年度には東口地区駅前広場の自由通路の供用が開始され、海老名中央公園を取り囲むように整備された小田急グループが運営する商業施設「ビナウォーク」も同年度にオープンし、中心市街地の活用が本格的に始まりました。

2. 海老名駅西口土地区画整理事業について

海老名駅の西口は市街化調整区域ということもあり駅前でありながら水田の広がるのどかなエリアでしたが、駅前という立地を活かすために昭和 59 年に特定保留区域に位置付けられ、研究会を立ち上げるなど、土地利用の検討を行ってきました。

当初は現在の区域とは異なり、東西に長い区域で検討していましたが、地権者の合意形成が進まず、現在の区域に変更して、ようやく合意形成が得られました。

平成 21 年（2009 年）5 月に準備組合が設立され、行政手続きや地権者の合意形成を経て、平成 24 年（2012 年）12 月に市街化編入と共に、組合設立が認可され、土地区画整理事業として駅西口地区のまちづくりが本格的にスタートしました。



海老名駅西口土地区画整理事業について(事業概要)

✓海老名駅西口の開発⇒地権者約 9 0 名の土地活用
農地から“まち”へ 2015年10月 まち開き

| 事業概要 | |
|-------|---|
| 事業名 | 海老名都市計画事業 海老名駅西口土地区画整理事業 |
| 所在地 | 神奈川県海老名市上郷(現 扇町) |
| 施行者 | 海老名駅西口土地区画整理組合 |
| 施工面積 | 140,772.23m ² →14.1h 東京ドーム約3個分 |
| 組合員数 | 92名(2013年10月現在) |
| 総事業費 | 約54億円 |
| 平均減歩率 | 36.19% |
| 計画人口 | 3,000人(人口密度200人/ha) |
| 事業期間 | 2012年12月~2016年12月 |

駅西口地区は、海老名市の発展を先導する新たな拠点として位置付けられ、広大な土地利用転換用地を活かし、「職・住・遊・商」の機能がバランス良く確保された賑わいのあるまちとして広域的な都市拠点として整備されることになりました。

これらの機能の関係性を踏まえながら、5つのゾーンに区分し、配置することで、利便性の高い良好な市街地形成を図りました。



3. エリアマネジメント法人の設立経緯

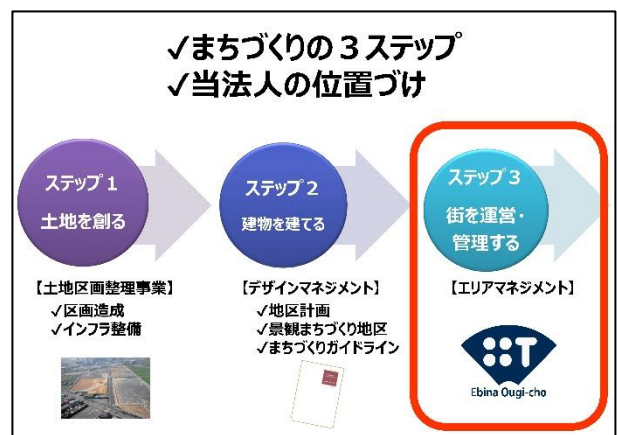
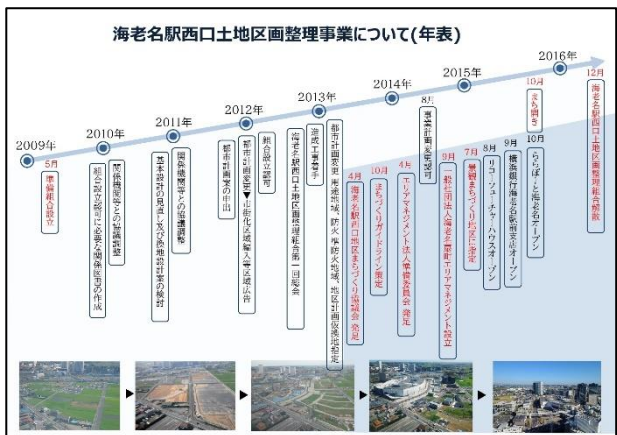
土地区画整理事業において、まちづくりに関する検討を進める中で、将来的なまちの運営をよりよいものとし、永続的に繁栄していくためには地権者だけでなく実際にまちに関わっていく主体となる者が、責任ある立場で具体的に考えていくべきとの認識の下、「海老名駅西口まちづくり協議会」を平成25年(2013年)4月に発足しました。

協議会には地権者代表を中心に、海老名市、業務代行者の鹿島建設㈱、保留地取得者の相鉄不動産㈱の他に地権者の土地活用で内定しているキーテナントの参加も可能とし、「ららぽーと海老名」を出店する三井不動産(株)、「リコーフューチャーハウス」を出店する予定で当区画整理事業地北側にテクノロジーセンターがある(株)リコーも協議会メンバーに加わりました。

議論する中で、まちづくりには3ステップが必要であると認識し、ステップ1「土地を創る」、ステップ2「建物を建てる」、ステップ3「街を運営する・管理する」というステップに応じた対応を考えました。

ステップ1は区画整理による新たな土地の創出、ステップ2「建物を建てる」に関しては、地権者、事業者が自らを律する規範として自主的にルールを定めた「まちづくりガイドライン」を策定し、区画整理事業後の区域内の良好な街並みを維持するため、建物の形態、意匠等のルール順守の協力を施工主に依頼しており、景観の維持向上に寄与しています。

また、ステップ3「街を運営する・管理する」という部分においては、エリアマネジメントという組織が有効であろうと考え、協議会メンバーを中心としてエリアマネジメント法人設立準備チームを組成しました。そのチームにてエリアマネジメントに関する実務的、具体的検討を開始し、事例研究等を重ねながら、計26回の会議を経て、まち開き1年前の平成26年(2014年)9月に「一般社団法人海老名扇町エリアマネジメント」を設立しました。



4. エリアマネジメントの概要

「海老名扇町エリアマネジメント」の特色としては、「海老名モデル」と呼ばれている個人の地権者主体となった運営体制であることです。

当時の既存のエリアマネジメントを研究する中で、エリアマネジメントは「デベロッパー型」と「大企業主体型」の大きく2つに分類されることがわかりました。

「デベロッパー型」は地権者の集合体の法人が自ら投資をするなど、不動産業を行うパターンです。この方式に関しては、個人の集まりである当法人においては投資に伴う事業リスクの観点から採用は難しいと判断しました。

「大企業主体型」は大企業が所有する土地の資産価値を向上させるためのエリアマネジメントという手段であることから、大企業が土地を所有していない、また保留地は分譲マンション用地のみという当エリアにおいては該当しないものでした。において

よって当法人としては、「海老名モデル」という個人地権者が主体となって、出店する大企業に参加してもらい、人的・資金的なサポートをしてもらう形態を目指すことにしました。

従前土地利用において農地がメインであり、個人地権者が多数であったこと、また保留地がマンション用地として売却されたこと、「ららぽーと海老名」出店用地が定期借地事業であったことなどが前提ではありましたが、当時としてはあまりない形態であったと認識しています。

当法人参加企業は、三井不動産（ららぽーと海老名）、リコー（リコーフューチャーハウス）、横浜銀行（海老名駅前支店出店）の新規出店企業が当法人社員になっています。

また、行政（海老名市）との関わりについては、独立した機能として存在することが望ましいと考え、出資及び人的援助も受けていません。

5. 主な活動内容

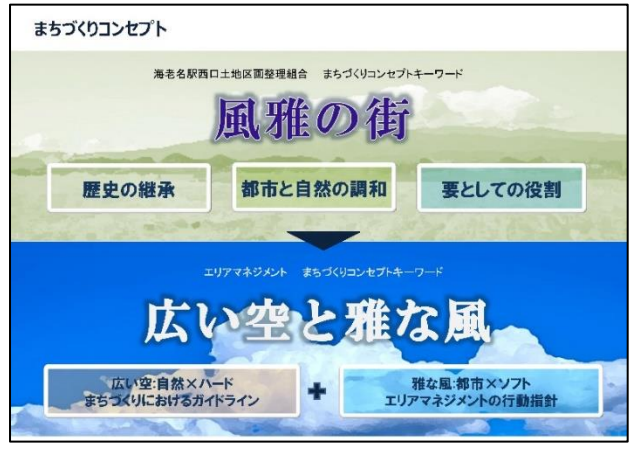
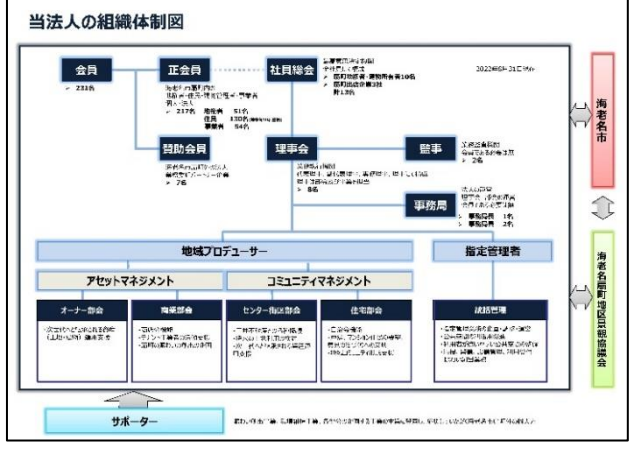
当法人のまちづくりコンセプトを「広い空と雅な風」と定め、基本方針としています。駅東口が比較的孩子も向け、ファミリー層向けの施設、イベントが多いことから、駅西口においては、大人が楽しめるまちづくりを意識しています。

前述の「まちづくりガイドライン」の運用も当法人が担っていますが、ネイビーブルーを基調とした色使いなど、落ち着いた雰囲気を出すようにしています。



当法人の概要
「海老名駅西口地区土地区画整理事業」を母体に、同地権者と出店大企業3社により設立

| | | |
|-------------------|---|---|
| 法人名 | 一般社団法人海老名扇町エリアマネジメント | 海老名モデル エリアマネジメント 海老名モデル 【扇町地権者】 × 【出店大企業】 三井不動産 横浜銀行 リコー A協会の協賛 |
| 設立 | 2014年9月26日 | |
| 執行体制 (理事会) | <ul style="list-style-type: none"> 理事・社員 扇町地権者・オーナー 10名 代表理事 (1名) 副代表理事 (2名) 専務理事 (2名) 理事 (3名) 監事 (2名) 社員 扇町出店企業3社 三井不動産株式会社(ららぽーと海老名) 株式会社横浜銀行(海老名駅前支店) 株式会社リコー(リコーフューチャーハウス) ※2022年5月現在 | 法人ロゴマーク Ebinaname |
| 主な収入 | 会費・指定管理料・自主事業収入 | |
| コンセプト | ミッション 私達は、扇町から魅力あるまちづくりを推進し、地域の価値向上に貢献する。 ビジョン 私達は、扇町からコミュニティネットワークを構築し、コミュニティマネジメントプロセスの展開により魅力ある海老名を実現します。 行動指針 1. 会員ファースト 2. 獨創性 3. 自立性 4. 世代継承 | |



また当法人の役割を「海老名扇町の価値向上を図るプロデューサー」として位置付け、アセットマネジメント（資産の管理運用）とコミュニティマネジメント（コミュニティの課題解決）の2つの軸で活動しています。

アセットマネジメントとしては、エリア内の未利用地について駐車場事業を提案し、会員向けの駐車場運営をしています。ファシリテータマネジメントとして群管理によるコストダウンを図った廃棄物収集業務を一括委託など不動産の管理運営の側面で会員サービスをしています。

海老名市の公共施設である中心広場とプロムナードについてもアセットマネジメントと位置付け、指定管理業務を受託し、清掃・警備業務だけでなくイベント等の施設使用受付、さらには賑わいづくりとして自主企画のイベントも実施しています。

コミュニティマネジメントとしては、住民向けの自治会の代替機能としての補完業務や地権者向けの資産運用の勉強会、視察会などを実施しています。これらは会員向けのサービスであることから会費収入を資金源としています。

6. 課題

「エリアマネジメントの本質はアセットマネジメントである」と考えます。

アセットマネジメントによって、いかにビジネスを構築できるかがエリアマネジメントの成功のカギであり、ビジネス可能なインカムゲイン、つまりキャッシュフローを会員側に生み出さないことには、エリアマネジメントに提供できる資金を捻出できず、運営を継続できません。

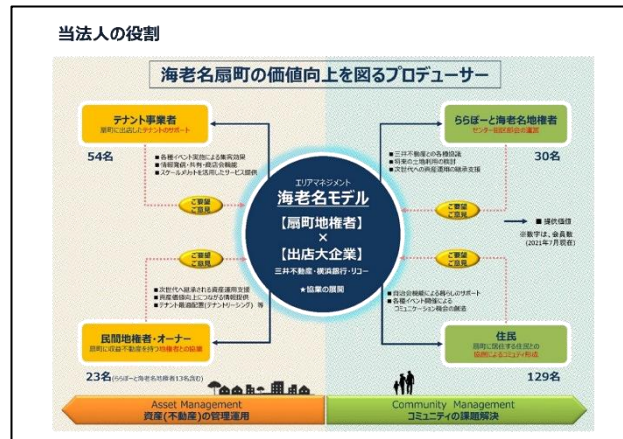
アセットマネジメントによるインカムゲインとキャピタルゲインの維持向上こそが地権者の求めるところではあるので、その部分に貢献出来なければ、エリアマネジメントの意味はなくなります。

コミュニティマネジメントに該当する住民向けサービスは自治会にすら入会しない人達をエリアマネジメントの会員にすること自体、非常にハードルは高く、またビジネスにも繋がりにくい側面があります。ボランティアとして限界があるわけで経済的観点から考えれば、難しい事業となります。

しかしながら、住宅エリアが存在する扇町のような複合的な街としては、住宅地としての評価を上げることは、結果的に他の施設への影響を与えるものと思われず、よって「扇町に住む」ということがブランド化出来るならばエリアの価値は維持向上することになり、その結果としてアセットマネジメントをしていることになると思います。

同様に商店会機能をサポートすることも、テナント満足度を向上させる、その結果として賃料水準を保つことになり、ビルオーナーのアセットマネジメントになるのです。

リーシングコントロール等、直接的にオーナーサイドの満足度に寄与する事業も今後、強化するべく検討しています。



また、「海老名モデル」は個人地権者が主体であることから継続性の観点からいけば、次世代育成が大事なカギになることは言うまでもありません。現在の理事メンバーのご子息が早期に参加していく仕組みが必要です。扇町においては不動産業務に携わる地権者が中心となり、法人設立から運営に関わりをもっているからこそ、アセットマネジメントが可能になることは否定出来ない要素ではありますので、このような人材も含めて将来的に中心となり得る人物を早期に参画させることが重要であると考えます。コンサルタントに委託する部分もあるかもしれませんが、主体的に思考できる体制が何より大事ではないでしょうか。

当法人も設立して7年が経過しましたが、この点については大きな課題と認識しています。

今後も「海老名モデル」を進化させるべく、当法人の業務内容の向上に取り組んでいく所存です。