

## 郊外住宅団地の実態と再生

### 「郊外住宅団地の再生～コトづくりから住民主体のまちづくりへ～」

大和ハウス工業株式会社ヒューマン・ケア事業推進部 瓜坂和昭氏

成熟社会居住研究会では、これまでハウスメーカーが建設を進めてきた郊外住宅団地の再生に取り組んでいます。今回は大和ハウス工業株式会社による再生の取組についてのご講演をいただきました。

#### (1) なぜ郊外住宅団地再生に取り組むのか？

大和ハウスグループは“人・街・暮らしの価値共創グループ”として、“明日不可欠の（アスファケツノ）社会課題”に取り組んでおります。“明日不可欠”とは、「安全・安心」「スピード・ストック」「福祉」「環境」「健康」「通信」「農業」の頭文字を取ったもので、新規事業開拓のキーワードとしております。その中でヒューマン・ケア事業推進部では“充実ネクストライフを生きる”ことを事業領域にしています。

現在の日本は全世帯の約半分に高齢者がおられます。さらに全世帯の4件に1件は高齢者の一人住まい又は夫婦のみの世帯です。そして65歳以上の8割は健常者です。団塊の世代は今年69歳～71歳になる方々ですが、かつての高齢者のイメージではなく、消費に積極的で、自分の趣味にお金を使う方々です。現在の住宅団地に住まわれている方々は主にこの年代なのですが、1人住まいの男性の中には、1週間誰とも喋っていないような人がいるのです。つまり住宅団地は、元気ですが寂しい1人暮らし高齢者の集積地となっています。

そのため弊社は、今更かもしれないが、住宅団地に戻って再生しようという取り組みを行っています。創業者である石橋信夫の教え「何をしたら儲かるではなく、どういう事業が世の中のためになるか考えろ」が弊社の新規事業の取り組み方ですが、これでは儲からないということも必ず言われます。しかし、31歳から40歳が想定されてきた住宅一次取得者層が、1980年から2025年には34%、665万人減少してしまいます。そのため新築住宅着工件数も2015年の89万戸から2025年には64万戸と、10年間で28%減ってしまいます。

先ほどの国土交通省山下室長のお話にもありましたように、ニュータウンがオールドタウン化しています。高度経済成長期につくられた団地が全国で約1000カ所以上あって、約840万人の方が長年そこに住まれています。弊社も同じく、昭和45年の大阪万博の年から、昭和59年までの15年間に61カ所の団地を開発しました。入居当時の年齢を35歳とすると、今や69～83歳ということですね。団塊の世代が丁度70歳前後ですけれども、団塊の世代が後期高齢者になるこれからの5年が勝負で、団塊の世代が元気な間のモデルづくりに取り組んでいます。

私たちの目指すキャッチフレーズは「安心して年をとることができる暮らし」の実現です。今回のスマートウェルネス推進事業の住宅団地部門の補助申請を提案申請しているところです。

#### (2) 上郷ネオポリスの現在

弊社では上郷ネオポリス(横浜市栄区)と、緑が丘(兵庫県三木市)の再生に取り組んでいます。

上郷ネオポリスは、JR港南台駅と大船駅、京急線金沢八景駅の三角形の真ん中くらいに位置しています。環境には非常に良いところで、横浜は30分ぐらい行けるんですけども東京までは1時間近くかかります。港南台駅からこの団地までバスで20分ぐらい、乗用車で10分ぐらいの距離です。開発当時は

東京や横浜に通ういわゆるベッドタウンの価値がありました。今や栄区の中でも一番高齢化率の高いところで40%となっています。人口は約2000人で世帯数は900世帯です。栄区自身が横浜市の18区の中で、最も高齢化率が高く、都心から30km、40km圏内で最も空き家が増えそうな区となっています。

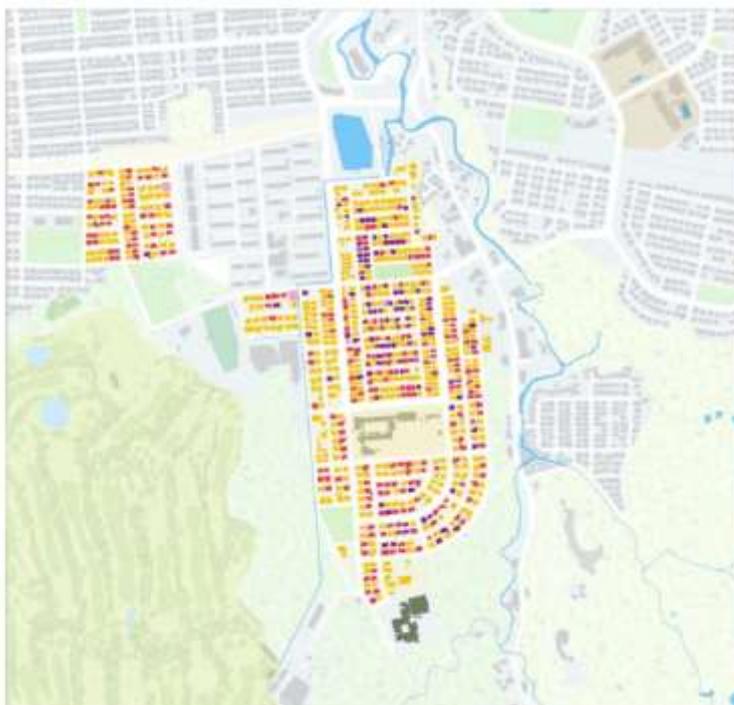
上郷ネオポリスをそのまま放置していくと、10年後には全部の世帯の約13%である115件が空き家になるだろうと予測されています。空き家115件のうち、死亡による空き家が64件、転居（施設入居等含む）による空き家が51件です。現居住者が安心して生き生きと住み続けられる環境づくりと同時に、若年層など外部からの転入者を呼び込む魅力づくりが求められています。

下図のピンクとブルーの部分は、弊社が当初に建設した住宅を大事に使っていただいで、残っているところで、住宅ストックの38.4%を占めます。しかしここ数年以内に、建物変化が起きるだろうと思われます。黄色い部分は、地元工務店など様々なところによる建替え・リフォームが済んでいる住宅で、住宅ストックの61.1%を占めています。

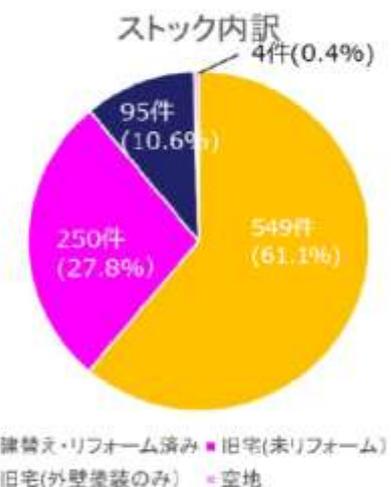


図：上郷ネオポリスの位置

●住宅ストック現況別分布



●住宅ストック現況内訳



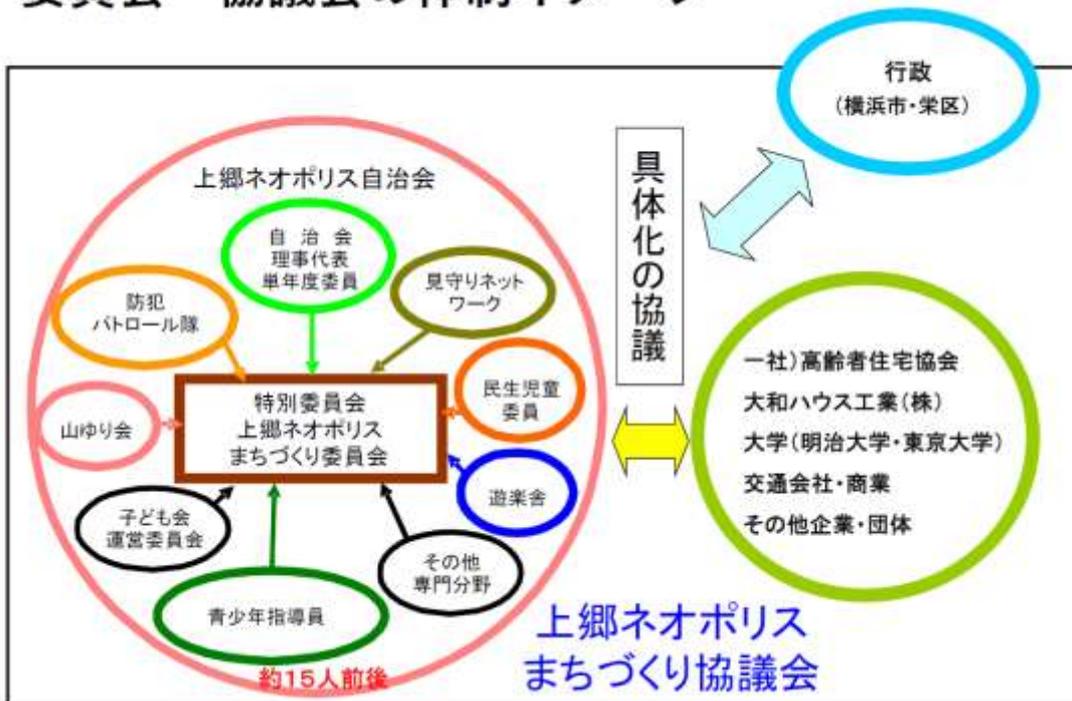
### (3) 郊外団地再生の新しいアプローチ

これは反省点ですが、40年前に40年後を考えたまちづくりを行っていたのかということですね。言葉は悪いですけど、焼畑農業のように次から次へ団地を造成していった。もちろんメンテナンスだとかリフォーム・建て替えもやらせてもらっていますが、まち全体の5年後10年後を見据えてきてはいないですね。昭和49年分譲当時のカタログを居住者の方が大事に持っておられたものを見せていただきましたが、「空からもご覧下さい。豊かに成長したネオポリス、湘南に息づく新しい街。」というコピーが書かれていました。本当は湘南ではないのですが、加山雄三みみたいな言葉で売られていました。しかしカタログに描かれていたショッピングセンターにお店は1件もなく、小学校は廃校になり、公園は雑草がぼうぼうに生えています。ここで僕が声を大にして言いたいのは、この新聞記事を居住者の方が大事に持っておられたんですね。弊社にはもうないです。カタログをよく見たら自分の買ったところに赤い丸をつけているのです。いかにこのまちを愛していたのか、どんな夢を持って30代の当時住まれたのかを思った時に、これはもう何とかしないとイケないと考えました。しかし、「荒れ地に苗は育たない」といいますが、40年ぶりに僕らが現れた時に、「何しに来た」「久しぶりに現れたのも、俺らが歳いってきたから家を建てろとかリフォームしなさいとかいうのだろう」という反応で、ものすごくアウェイな感覚でした。もう5年前です。

そこで地域住民に対するアプローチの仕方を変えました。弊社がハブになり、ハブになって産・官・学と居住者をつなげることで信頼関係を構築する取り組みを始めています。地域居住者と弊社でまちづくり協議会をつくり、さらに大学や企業の間とコンソーシアムをつくり、我々が情報を提供していく形をつくりました。

2014年には、「見守りネットワーク」委員という自治会の窓口と意見交換を始めて、2015年には自治会内に「ネオポリスマちづくり委員会」が正式に発足しました。2016年には自治会と弊社で「上郷ネオポリスにおける持続可能なまちづくりに関する協定書」を締結し、まちづくり委員会・弊社・大学有識者などで構成する「上郷ネオポリスマちづくり協議会」が発足しました。協議会のアドバイザーとして明治大学園田先生、東京大学小泉先生をお招きしています。協議会は月1回の定例会を行っています。

## 委員会・協議会の体制イメージ



図：委員会・協議会の体制イメージ

協議会には横浜市・栄区にも来ていただいています。

2015年のまちづくりキックオフイベントでは、脚本家の山田太一さんに講演に来ていただきました。山田太一さんがおっしゃった中で印象的だったことは、「こういうまちづくりしようというときに、こういうことした方がいいんじゃないか、という言いだしっぺが出てくるだろう。言いだしっぺの意見をつぶさないであげて欲しい。」ということでした。そうしたら本当に、1週間もしないうちに20人くらいの方がまちづくり委員会をつくろうと立ち上がった。月1回のまちづくり協議会に、まちづくり委員会の方々はフルメンバーで参加され、熱心に取り組まれています。明治大学園田先生には2017年、廃校になった小学校の図書館で特別講義をやっていただいたのですが、多くの居住者が集まり、盛り上がりました。居住者自らの勉強会も行っています。

2017年1月には「第1回全住民意向調査」を実施しました。回収率は実に88%でした。チェック項目は5項目と少ないアンケートでしたが、最後のA4用紙1ページに好きなこと書いてくださいとしたのですが、回答者の3人に1人がたくさんのことを書いてくださいました。

明治大学園田研究室にはアンケート結果と、地区の建物の履歴、造成当時から今に至るまでどれだけ建物に変化しているのか、世帯主はどれだけ変わっているのかを分析していただきました。分析によって、今後どんな変化が起きるのが予測できて、色々な提案ができるのですね。そろそろ何かが起こるのではないのかという段階に入ってきております。アンケートでは、回答者の80%以上の方々が、住み続けたい、あるいは分からないと回答しておられました。多くの方々が基本的にはこのまちを愛しており、できれば住みたいと考えておられるようです。

年1回の夏祭りには我々も協賛させていただききました。2日間で3,000人から4,000の方が集まります。息子さんたちが孫を連れて来られるのですね。運動場は子ども達でいっぱいになります。盆踊りやハワイアンなども行われます。

#### **(4) ビジネスモデル—ニーズ拡大と消費拡大**

まちづくりに関わってきて、分かってきたことは、やはり居住者主体だということですね。いくら民間企業や大学などがまちづくりをしようとしても、30年も40年も前からある団地を再生しようとしているわけですから、そこに30年や40年住んでいる人がいるので、この方たちを主体に物事を考えないとまちの再生はできないということです。40年以上のブランクを改修して、信頼関係を再構築していくということ。居住者の中に専門分野を立ち上げ、居住者主体の専門部隊をつくるということ。それから企業と居住者たちの理事会の間での約束を取り交わすということです。まちが再生するということまで行かない限りいいことは出ないし、そこにビジネスは生まれないということですね。どんどん地価が下がって、どんどん空き家が増えていく中で、まちの再生ができない限りまちが錆びていくわけですから、再生するモデルをつくるまでは同じ方向性を向いて一緒に行こうという協定を締結するということ。居住者たちが我々企業と一緒に考えられる協議会というものをつくるということ。定期的にワークショップやイベントというものを居住者たちを巻き込みながらやっていくということ。そういうことをやっていかなきゃいけないなということ、4年やってみてやっとわかってきたと思います。

企業としては、まち再生のビジネスモデルはどのようなものだ、どこで利益を出すのだということが問われます。まちを再生させることで、その地域内の消費を持続的に拡大させていくことで儲けるということだろうと、突き詰めて行ったわけです。家がどんどん建つわけではなく、フローではなくてストックビジネスみたいなものどんどんつくっていくということがどうやらまちのビジネスモデルではな

いか。では支出を拡大するためにどうすればいいのかを考えると、「人数を拡大する」ということと、「一人当たりの消費を拡大する」ことになりますね。人数を拡大するということは、今の居住者の流出を止めて、新しい居住者の流入を助けるということです。生涯暮らせるセーフティネットとして、医療・介護・交通などのインフラを整えていくと同時に、55 から 60 歳の、これからネクストライフに入っていくという方が住みたくなるまちとして、仕事ができる、交流をもてる、エンターテイメント性があるようなまちにしていくということです。若年層に関しては、一戸建ての家を買うということ自体が難しく、持ち家志向から借家志向に移行している方達が結構います。戸建て賃貸住宅という方法もあるではないか。子育ては小学校から大学ぐらいまでの 15 から 20 年の間で、住宅ローンは 35 年で組むわけですよ。子供達が巣立って行って、使わない部屋が残った時に、20 年近くのローンが残っているということに、今の 20 代 30 代の方たちはもう気づいてしまっています。せっかく大きな空き家があるわけですから、それをリノベーションして 15 年ぐらい、家賃 7,8 万ぐらいで住めばいいのではないか。

一人当たりの消費の拡大については、原資を確保しないとイケない。保有資産を活用するためのリバースモーゲージがよく言われ、皆さん貯金を結構お持ちなのですが、生きがいとか、安心とか、健康とか、つながりとか、これから 30 年以上あるネクストライフにこの原資を活用していくビジネスモデルという方法があるのではないか。皆さんに聞くと、元気があるけど行くところないとか、お金はあるけど使い道がないという話が多いわけですね。ではどういう要求があるのかと言うと、生きがいやつながりを持ちたい、将来介護施設に入れるような優先権、大きな家からシェアハウスや平屋戸建てへの地域内住み替え、日ごろの健康をサポートなどがあげられます。そういうところは仕事に結びつけることができないのかについて試行錯誤しているところです。ベッドタウンという価値がなくなってしまった以上、それに代わる価値を作らないとイケない。

## (5) 様々な取り組み

### ①お茶場

法律が緩和され、一低専でのコンビニも、特例として居住者が賛成すればできるようになりました。移動販売車による買い物難民解消を検討しています。移動販売車が回った先で井戸端会議が開かれ、バスロータリーもあるところで“お茶場”という、コミュニティが形成される場づくりを進めています。“お茶場”に 12 時間営業のミニコンビニを併せてつくって、3 時間ずつ 4 人で働くということも進めています。

### ②公園利用

また公園が 4 箇所あるのですが、子供達がいらないのに公園があってもしょうがないということで、田畑・畑やマルシェをつくることはできないか。あるいは、小規模多機能やグループホーム、平屋戸建て、サ高住などをつくることはできないか。横浜市公園緑地課と話していかないといけなかと考えています。

### ③分散型サ高住

職員が常駐するステーションから 500m 以内の分散型サ高住として、一戸建ての家をサ高住登録できないだろうかというようなことを考えています。

### ④若年層への賃貸

そして、若年層には戸建てをリノベーションして JTI さんの借り上げ制度を使って安く貸してあげる。例えばそこでパン屋さんをやるとか、ここで商売する人も結構いるんじゃないかということを思ってい

ます。

#### ⑤熟年層の生きがい

もう一つは、これが一番厄介な所ですけども、いわゆる熟年層が生きがいをもって生涯安心して暮らせるまち、そういうものを考えていたらいいなと思っています。我々は高齢者の潜在的な能力を検証する色々なことをしてきました。ジャズコーラスの高齢者グループをつくってライブを一緒に行ってみたり、これは映画監督を連れてきて映画をつくったり、弊社グループにはダイワロイヤルホテルというリゾートホテルがありますが、ホテルの近くで体験型の農作業を試してみたりということを行っています。本気モードでやれば皆さんついてきてくれるというか、本気になるのですよね。さきほど園田先生がおっしゃっていましたが、地方創生プロジェクトみたいなことを今考えていまして、ネオポリスには時間があり、元気な人がいっぱいいるわけです。地方の地場産業がどんどん高齢化のために廃れている。それならば都会と地方とフレンドシップを結べば、この人たちの生きがいを創出することができる上に、地方も創生できるのではないのか。これを取り持つのは我々の企業ではないか。企業が実験や実証を行って、商品開発に持っていくことができないかと考えています。

#### ⑥廃校になった小学校

廃校になった小学校は、今は埋蔵文化財センターとして再利用されています。校舎も耐震補強が施されているので出来ることなら一階二階の一部を訪問看護ステーションとか在宅介護支援センターみたいなものに再利用できないか、本来のコミュニティ拠点にもリノベーションしたいですね。そうすることによって、皆さんがまちに出てくるわけで、そういうことをこれから横浜市教育委員会さんにご相談させていただければと思っています。

### (6) まとめ

まとめますと、取り組みには三つの柱がありまして、1つ目は全居住者を巻き込んでいくということ、2つ目はまちの魅力をもう1回つくること、3つ目は民間企業である以上はビジネスモデルにそれを転換していかないといけないということです。この三つをバランスよくやらないとどれかだけを一つだけやってもまちの再生はできないということが分かってきました。

ここをバランスよくやらないと、会社からは何のためにやっているのかと言われますし、逆に居住者の方達は、結局お前たちは儲けるためにやっていると言われてしまうという。非常に難しい、相反するものをバランスよくやらないといけない。早く進めないと、郊外住宅団地の衰退は津波のように一気に来るのです。団塊の世代が75歳以上になって、介護ニーズがとて大きくなり、手の施せないような状況になってしまう。少なくともこの3~5年ぐらいの間に、全部の団地の再生はまず難しいと思うのですが、まず残せる団地はみんなの知恵を絞って残さないといけない。時間はないということも言われています。まさにその通りだと思っています。これから1、2年かけて2020年までには上郷ネオポリスに関して、成功モデルに持っていきたいなと頑張っていく所存でございます。

#### 【質疑応答・意見交換】

成熟研委員：ありがとうございました。2点質問させていただきます。住団連成熟研では八王子市の北野台団地の再生に取り組んだことがあります。その時に子育て世代の魅力のあるまちづくりには子育て支援拠点が必要ということが分かり、空き家やシャッター街化したセンター用地を使うとか色々な話があったんですけども、結局は自治会館を増築してそこを子育て拠点として、地域の方が仕事にする

ということを行いました。子育て支援をどうするかという話が1点。それから空き家をリノベーションして地域の活性化に繋げるというのは、これからの必須だと思うのですが、その場合問題になってくることがステークホルダーである持ち主との合意を取るということです。持ち主が施設や病院に入られたとか、相続した子供が遠いところに住んでいてなかなか家に帰ってこれないとか、そういった状態にある場合、持ち主との合意をどうするか。全居住者を巻き込むだけでなく持ち主の方をどう巻き込んでいくかについて教えていただきたいと思います。

瓜坂氏：子育て世代の支援拠点については、小学校の利活用が出来ればと考えています。場所的にも中心にありますし、昔の小学校の教室を想像すると分かるように、広さも丁度いいので。居住者の中の子育てを終えた元主婦の方もたくさんいらっしゃるの、その方たちにお手伝いを頼もうかなということも考えています。さらに教室を働く場としてリノベーションできればと考えています。これから週の内2日は自宅や近辺で仕事して、週に3日は東京や横浜の仕事場に行くというようなワークライフバランスを求める若い人も増えてくるのではないかと思います。空き家については、現在のところ上郷ネオポリスに空き家はそれほどありませんが、空き家になりそうなお家があります。ですから空き家所有者がどこにいるか分からないというような状況になる前に、コミュニティ拠点の近辺に、相談センターをつくって、ご自宅に関する色々な相談を受け付けたいなと思っています。押しかけてそろそろ空き家になるのではないですかなんて言うわけにはいかないですけど、受け身ではなく、仕掛けてきたいと考えています。

成熟研委員：団地再生に取り組むにあたりまして御社の中で仮説をおつくりになったと思うのですが、4,5年おやりになって、仮説通りに進んでいるのか、あるいはやってみただけ大きなハードルがあってもう一回作り直してという色々なプロセスがあると思うのですが、その辺りはどのようなものでしょうか。

瓜坂氏：仮説通りです。難しいだろうなと思って始めました。私も営業は20数年やってきましたから、1年や2年で答えは出ない、10年くらいのスパンでやらないといけないというふうに最初から思っていました。会社にも多分今すぐ利益はでない仕事だと言われていたのですが、ありがたいことに会社もこのまま郊外団地を放置はできないだろうなという考えでした。そうは言ってもそろそろ限界になって、答えを出さないといけない時期にこれから入ってくると思います。ただやっぱり分かってきたのは40年くらいブランクがあるわけですから、1年2年で信頼関係を構築するというのは不可能ですね。ただタイミングがある意味良かったのは、5年前であれば、皆さん若いから、お前ら必要ないって言われたと思います。ちょうど我々が伺ったのが、そろそろ夏祭りも自分達だけで運営ができなくなりつつある、見守りネットワークのメンバーの一番若い人が70歳になったという時期に差し掛かったときでした。自分の将来がだんだんと実感として予測できるようなタイミングで、パートナーとしてはやっぱり大和ハウスでしようと言われてたのです。

成熟研委員：実際には若い方がどれくらい入ってきていらっしゃるかと、ご高齢の方との価値観が違うとかあると思うので、実際に上手くいっていることを、参考に教えてもらえればと思います。

瓜坂氏：上郷ネオポリスでは戸当たり狭くても60坪、広いところで100坪くらいの敷地面積があるのですが、建築協定で敷地分割できない区域もあります。一区画が30坪とか40坪とか小分けにして売っている地区では売れています。横浜市の中で一番坪単価が安く、小さい区画であれば若い人でも手が届かないことはないし、横浜の関内や横浜駅にそんなに遠くないわけです。車さえあればいいとこ

ろで、可能性はあります。ただやっぱり自治会に入らないとか近所付き合いをしたくないとか、そういう方はいらっしゃるので、そういう人たちのために子育て支援の拠点や、コワーキングスペースをつくったりしながら、まちのなかの活動に参加してもらうことを我々が仕掛けていかないといけないと思います。よその町にはないようなものを、どんどん提供していくことが、若い世代を巻き込んでいく必須条件だなと思っています。

オブザーバー：信頼を得るために御社が居住者と大学や企業とのハブ機能をもつというお話がありましたが、居住者の年齢がもう少し上になると困りごとというか、負の相談も入ってくると思いますし、ハブ機能という時に、居住者側に対して何をされたのか、どういう機能も持たれたのか。どのような企業との具体的連携等でハブ機能になられたのか、その枠組みを教えてくださいたいと思います。

瓜坂氏：ハブ機能ということで、企業に関してはNTTさんやソフトバンクさんなど、いろんな企業が興味を持たれています。無人で動くものや、安否確認のシステムの実証といったお話をいただいています。まちづくり委員会は高齢者の方が多いのですが、委員会のメンバーだけで話し合ってもお話が広がらないため、全居住者にも薄く広くまちづくりに関心を持ってもらいたいわけです。例えばスポーツメーカーがウォーキングシューズを開発しようとしている、ではそのウォーキングシューズを20人30人に履いてもらって3ヶ月間毎日5000歩ずつ歩いてもらってデータ取りをする。それを世代に分けてデータ取りをすることで、それが商品化のヒント、データになっていく。実はそれもまちづくりの一環という、非常にハードル下げた形でのまちづくりへの参加、意識みたいなものを我々がハブになって誘っていかうと考えています。料理教室で皆に食べてもらおうとか、そういう仕掛けをやっていくと食品メーカーも試してほしいという色々言うわけです。

吉田座長：介護施設の優先入居権は我々も検討してしまして、将来介護になってからじゃなくて、70代後半の方が今のうちにお金出しておくという行為があるということに、我々も気づいています。介護になったら1000万払って入るということではなく、300万でも400万でも先に払っておけば、後は管理費だけ払うというのは需要があると考えています。

瓜坂氏：皆触れたくないお話ですが、やはりお守りが欲しいのですね。そこを表立って、もしこうなったらどうしますなんて言うと怒られてしまうのですが、システムの中でそれとなくそれが付いている、会員制組織みたいな形で会費を頂けないのかということも考えています。介護を強調するとなかなかお金を出さないですけど、こんな楽しいことがあるということには皆さんお金を出すようです。そこを上手くパッケージ化することができればなと思っています。

園田教授：上郷ネオポリスで大和ハウスさんは絶大な信頼があるので、私の役割は、スパイスというか塩みたいところで、居住者の皆さんにみなさんが頑張らないとどうにもなりませんよとか、大和ハウスさんを逃しちゃいけませんよとか、割と辛口のことを申し上げています。協議会には東大の小泉先生の院生や私の研究室の院生も参加していますが、この前ちょっとしたエピソードで、院生から「何が上郷ネオポリスに住む魅力なのか」と居住者の皆さんに問いかけました。すると、次の回には、皆さんがすごく考えて上郷ネオポリスに住んでいる魅力はこうだとお話になったとことです。上郷ネオポリスの魅力を本当に分かってもらおうということで、とても熱いパッションを感じました。ですからいろんな人が関わるところで可能性が生まれてくるのかなと、ご一緒させてもらった私も刺激を受けました。もう一つは、多分一番瓜坂さん達が苦労されていることは、社内的になぜやっているのか、それはビジネスになるのかという圧力がとても大変だと思うのです。それを今日色々ご紹介があったことを私なりに見ると、実は上郷ネオポリスはとても条件がいいのですね。確かに丘陵地ですけ

れど、地形が緩勾配です。横浜市が管理している公園やプールがあります。アメリカのゲイテッドコミュニティに行かれた方はご存知かと思うのですが、プールやクラブハウス、公園というのは、ゲイテッドコミュニティのマスト要素で、横浜市としてこれを永続していくことは困難だから、大和ハウスさんがこの公共施設を全部引き受けてマネジメントするということになると、今までとは違う形の可能性が生まれるということです。すぐ隣に鎌倉カントリークラブがあるのですが、鎌カにコラボしに行きましょうと、私もずっと言っているのですが、ゴルフ場がすぐ隣にある住宅地ということにかなり可能性があります。そこまで広げていくとビジネスモデルとしての広がりがすごく変わってくると思います。その原型として、最近私がよく申し上げているのは、三菱地所が百数十年間、丸ビル界隈で、ずっと不動産を持ち続けて、テナントの入れ替えや建物建て替えを行っています。上郷ネオポリスではいわば丸ビルが面的に広がったものであると思えば、ここから100年の経営として、ビジネスが成り立つのではないかということをおっしゃっています。大和ハウスさんの居住者の巻き込みというのはすごいですけれど、100年経営のために住民に出資者というか、会員よりもうちょっと上の経営者、株主的なものになってもらうこともあるのではないかと思うのです。自分達がそれに投資しているわけなので、経営は経営のプロにお願いするという組織ができると、そこに住んでいる人とビジネスする人、経営を担う人のwin-winの関係ができるのではないかと思います。

以 上