



にぎわっていたころの中心商店街

保留床の処分によって完結する、否、完結しなければならぬという連鎖型再開事業の拘束から結果として逃れることができなかつたためである。アルネの着工を先送りすれば用地取得に要した融資の金利は膨らみ、再開事業から撤退すれば取得した用地の処分に伴う赤字の発生問題だけでなく、それまでに投じられた補助金返還問題が再開組合にのしかかってくる。この状況下でも、

都市型百貨店(天満屋)を核店舗とするアルネ・津山竣工に対する期待もあり、「前に進むしかない」というのが当時の再開組合、コンサル、デイベロップ、銀行等の結論であつたのではなからうか。

バブル景気の真つ只中で連鎖型再開事業がスタートし、不況・デフレ期に資産価値が大幅に低下した保留床を売却しなければならなくなつた、ということは不幸といえ、不幸であるが、その様相は、借金をして高額な株券を買ひ、株価暴落時に株券を手放さざるを得なくなつた投資家の姿をイメージさせる。

今後、津山市は少子高齢化・人口減少時代を迎え、中心市街地に限らず各地域拠点のコンパクトシティ化が必要になると思われるが、コンパクトシティ化へ向けた整備手法として新たな再開事業の導入は有力な一つの選択肢になる。しかしながら経済変動がもたらした「アルネ問題」の経過を振り返ると、一連の長期にわたる連鎖型大規模再開事業手法をとるのではなく、大枠として新津山市のこれからのありべき都市像を見すえた上で、経済変動に対応できる短期完結型の小規模再開事業(「アルネ問題」の解決に関わつた坂

和弁護士は身の丈再開・軽装備再開事業と言つてい(る)を長期計画に基づいて少しずつ実施していく、という手法をとるべきである。そのことが「アルネ問題」の経過から見た今後の「再開事業のありかた」についての教訓の一つであると思われる。

(3)「アルネ問題」に対する津山市の対応とその後の経過

一連の再開事業は、平成5年に「地方拠点都市」の指定を受けた津山市としては未曾有の大事業であつた。そして、商業者、商工会議所の強い要望を受けていたこと、また、都市再開発法によりその公共性が認められ、国の補助事業でもあつたため、津山市は市内部に対策室を設け関わることになつた。昭和60年の新総合計画では当該再開事業を明記していないが中心商店街の整備にふれ、平成8年(デフレ期突入の2年後、アルネビル着工の1年前)の第3次総合計画においては当該再開事業の促進を明記した。中央街区・アルネビルは、その商業施設については10万人都市における採算性を懸念する意見も一部にあつたが、都市型百貨店(天満屋)を核とした複合施設として整備に期待をかけ、事業規模は市の一般会計規模に匹敵するものとなつた。そして、商業施設・アルネビルの管理運営は事業規模を考慮すると民間だけの信用力での対応は困難と津山市は判断し、本市初の第3セクターとなる津山街づくり(株)(商業施設)と津山地域振興開発(株)(駐車場)が担うこととなつた。

駐車場会社については第3セクターの設立にあつた、国の外郭団体からの融資のもくろみははずれたため、資金調達のために平成11年にSPC(特定目的会社・資金調達機関)を設立して資金調達を行うことになり、当初から巨大な有利子負債を抱えてのスタートとなつた。

まちづくり会社については、役員は多くは兼務であり、職務への専念は難しく、事務の効率的運営が結果としてできず、経営不振の状況を招いた。街づくり会社は、後に中心市街地活性化法に基づいてTMO(Town Management Organization)となつた。その使命は郊外大型店・ロードサイド型店舗に対する総合的な対抗措置を展開することにあつたが、アルネの経営改善を果たせずに今日に至っている。(なお、本委員会は第5回委員会、平成18年11月初旬のアルネの「リニューアル・オープン」のイベントが成功裏に終わった、との報告を受けた。売り上げ増をもたらした詳細な要因分析はまだ行われていないようであるが、

今後は調査分析体制を確立し、持続的な売り上げ増をもたらす戦略・戦術を構築していく必要があるだろう。)

連鎖する3つの再開事業については、それぞれ再開組合が設けられ3組合が連鎖する体制がつけられた。だが、市が助言・指導する中で、組合役員の当事者意識・責任意識は低調であり、会計処理は不透明かつさまざまな部分もあり、再開事業に係わる多くの権利者法人の介在も相まって、いわゆる「不正流用問題」に発展することになった。国は平成10年以降、公的資金の注入による不良債権処理いわゆる金融再生に取組み、金融機関が抱える諸問題が社会の明るみに出ていたが、アルネの定款違反による資金流用を繰り返した結果として発生した70億にも及ぶ深刻な資金

不足は、平成13年の岡山県の監査まで明るみに出ることにはなかつた。その後、県の是正命令を受け、事業の公共性からみて組合員に賦課金が課せられることとなり、総決議で大多数がそれに従い権利床を物納したが、一部反対派は最高裁まで4年に渡る裁判を争うこととなつた。これにより債権・債務整理が滞り、組合解散手続きも滞つた。そして、アルネからはテナントの撤退が続き、商業活動に影響が出ることとなつた。

アルネは、政府系金融機関の厳しい審査を経た上で融資を受け、平成11年4月にオープンした。にもかかわらずアルネは、開店当初から目標年間売上高の115億円に遠く及ばない60億円程度の売り上げに悩むこととなつた。融資した金融機関の「厳しい審査」の内容が問われ、貸手責任が問われることになつたのである。

このような状況の中で、国は中心市街地活性化法(旧法・平成10年制定)に基づき基本計画を認定し、平成11年に津山街づくり会社はTMOに認定され、その活動の円滑化を図るため、平成13年、14年の2度に渡るリノベーション補助金を投入した。しかしそのことが契機となり、以後の津山市による公金投入の出発点になつた。

だが、リノベーション補助金が投入されても、裁判の影響で床の整理が進まないこともあつたため十分なリーシング(Lesing)テナント探し(Lesing)賃貸契約)が果たせず、事態はリノベーション(刷新・改善・修復)されなかつた。第3セクターは経常経費の削減に取組むことになつた。結果として身の丈を超えた過大な巨大施設の維持管理

費がかさみ、立体駐車ビルからの収益もままならず、アルネビルが不良債権化していつた。そして、平成14年にJ.A.岡山県信連が破綻し、津山市は市議会紛糾の結果、公的支援が必要との判断で増資・貸付による緊急支援を行うこととなつた。そして平成18年に至り、再開事業の成功例が全国的に少ないという結果も踏まえ、「まちづくり3法」が改正され、国の方針は「街中回帰・コンパクトシティ」へと大きく方向転換することになつた。

この一連の津山市の対応経過を振り返れば、次のことが教訓として導き出されるのではなからうか。

第一は、再開事業が都市再開発法に基づく国の補助事業であつたことと商業者・商工会議所の強い要望があつたことを受けて津山市が対策室を設けて関わることになつた、という点である。再開事業は地権者の利害関係を調整したうえで地権者集団と再開組合が主体的に事業を実施するというのがスジであるが、表現は適切でないかもしれないが、結果として組合は行政に「おんぶに抱っこ」の状況となつたのではなからうか。今後の再開事業にあつては、組合が当事者能力を発揮できるように環境を形成しつつ、行政の果たす役割とその限界を明確にすべきであろうと思う。

第3セクターの赤字経営問題についても、第3セクターを設立する前に予測できたことであろう。わかつていながら第3セクターを設立したのであれば、「おんぶに抱っこ」を行政側が主導したことになる、と言えなくもない。

第二は、身の丈を超えた過大な巨大施設の建築計画を妥当なものに修正するチェック

機関が十分機能果たせなかつた、という点をあげることが出来る。「政府系金融機関の厳しい審査」を経たからよい、というものでもない。津山だけの問題ではないが、金融機関の不良債権問題は見通しを誤つて融資した結果である。再開事業に関わる地権者、コンサル、デイベロップ、金融機関、行政のすべてから独立した第三者によるチェックシステムを構築することが、今後の再開事業に際して必要になる。

第三に、さらに付言すれば、中心市街地や各地域拠点のコンパクトシティ化を目指す今後の再開事業は、「公共空間」の整備のための事業である、という点を強調しておきたい。地権者や商業者が儲かるのか儲からないという話ではなく、私権を制限しあつてコンパクトシティという「公共空間」をともに創り上げていく、という精神を共有することが必要になる。「公共空間」という位置づけができれば、それこそ行政の「出番」になる。

(4)終わりに
今回のアルネ問題を巡つては、組合の多額の資金不足の露見、それにまつわるいわゆる不正流用問題の発覚、また、第3セクターの支援のための

度重なる公金投入という事実が相俟つて、住民投票によって市長リコールが成立した。リコールが成立したということは、それだけこの問題が大きかつたわけではあるが、まちづくりという市の施策については、選挙により住民の信任を受けた市長と住民の付託を受けた議会が手順・手続きを踏みながら進めてきたものであり、その施策を巡つて住民に保証された最終的な直接手段である住民投票が行使されたということは極めて異例な事態であると言つていいであろう。

結果から見れば、コンサル、デイベロップ、また、資金提供をした金融機関の責任は重い。また、自己の利益の確保のためだけに動いた組合員の責任も重いし、その組合を十分指導できなかった県・市の行政の責任も重い。そしてまた、政策・施策を十分チェックできなかった議会の責任も重い。市長・議員を選出したのは市民であるということも重い事実である。

この問題によって市政が一時期停滞してしまつたという事実を重く受け止め、今後のまちづくりについては、行政・議会・市民のそれぞれが各々の責任を明確にしてまちづくりに真摯に取り組むことが必要であると思われる。

アルネ・津山エントランスホール

※コンサル：コンサルタント。専門知識を持って、企業などの発展を助ける業務を行うこと、その業者
※デイベロップ：不動産の開発を行うこと、その業者
※コンパクトシティ化：車がなくても、歩いていける範囲を生活圏と捉え、コミュニティの再生や住みやすさをめざすまちづくり
※リノベーション補助金：「商店街・商業集積活性化施設等整備事業」に関する補助金