

## 数十年かけまちの生活基盤を整備 [山万株]

「ユーカリが丘」の開発で有名な山万株。同社は1951年に繊維問屋として大阪で創業。その後東京に進出して1965年に神奈川県横須賀市で約3,300戸の大型宅地分譲を手掛けたのが不動産業に本格参入したきっかけだ。

ユーカリが丘の開発着手は1971年。総開発面積は約245ha、実に東京ドーム52個分という計画である。入居が始まってから2015年で36年目となる。2015年1月末現在で7,129世帯・1万7,898人が住み、将来的には居住人口3万人を計画する。分譲当初より景気の良し悪しに関わらない毎年200戸という定量供給を行っており、特定の世代の人口構成が高くなりすぎないように配慮している。

### ビジョンを定める

ユーカリが丘の開発計画策定にあたり、同社ではまちづくりのビジョン・マスタープランを描いた。マスタープランは「自然と都市機能が調和した21世紀の新環境都市」とし、ビジョンは「行政と住民、企業が連携した三位一体のまちづくり」、そしてその手法は「企業がまちを管理して持続的な成長・進化を促すサステナブル(持続可能)なまちづくり」と定めた。

「そうしたまちづくりの方針を実行するのは、企業として覚悟が必要です。毎年定量数を供給することに

なると土地を長期間寝かせることになるので会社の経営方針についてじっくり議論しました。その結果、“上場しない”という結論を出しました。つまり短期利益型ではなく、長期利益型を目指し、グループ会社を地域につくりコミュニティビジネスを進める覚悟を決めたのです」。

### 多世代が暮らす循環型地域

「まちが自立した循環型地域社会を形成し、真のサステナブルなコミュニティを形成するには、2重、3重の循環の連鎖を意識してつくる必要があります。若い人を集めるには大学の誘致や、大学との連携を考えます。また、店舗を増やすことで地域の雇用を生み、そこで主婦が働けるようになれば若い夫婦がきます。さらに、見守り隊など共助の組織、例えば地域で住民がお互いに助け合うNPO組織も住民の皆さんと一緒に作りました。すると地域が元気になります。その結果、まちが良くなり、まちの価値が高まります。そうすれば他の地域から若い人が移り住んできます。地域を守り、魅力的にする前提で不動産会社に関わると、その地域の不動産は活性化します。まちが持続的に成長するために、マーケットを創る発想で諸々の試みと継続的な投資を行ってきました」。

その一環として、新規供給戸数を分譲開始当初より毎年200戸に限



山万株  
専務取締役 林 新二郎氏

### 山万株

東京都中央区  
代表取締役社長 嶋田哲夫氏  
1951年、繊維卸売業として大阪府で創業。1964年に東京に移転、1965年に「湘南ハイランド」(神奈川県横須賀市)の宅地開発事業に着手。1971年から「ユーカリが丘」(千葉県佐倉市)の開発を手掛ける。



整備された戸建住宅など、美しいまち並みもユーカリが丘の特徴

定し、分譲住宅を購入する一次取得者層が一時的に過剰流入してまちの年齢構成のバランスを崩れるのを防いでいる。さらに、2005年には「ハッピーサークルシステム」を開発。20～40歳代で戸建住宅を取得した世帯が高齢になり、クリニックや生活サポートが併設されたマンション等への住み替えを支援する仕組みだ。住み替えに伴って自宅を売却する際には査定価格の100%で同社が買い取り、買い取った住宅に関しては耐震基準にも適合するようにリノベーションして、新築の70%程度の価格で若い世代向けに販売する。高齢者も、若年層も共にまちで生活できる、循環型のシステムである。

「この仕組みによって、ユーカリが丘には住みたいけれど、新築には手は届かないという若い世代が、割安の中古リニューアル物件を求めて

地域に入ってこられる、というサイクルもできました」。このような取り組みが功を奏し、ユーカリが丘の高齢化率は全国(23.7%)を下回る19.5%。11歳以下の人口も、最近5年で約350人増加している。

同社が重視するのは、個別物件の収益性で考えるのではなく、まち全体を面で捉え、まち全体のことを考えた企業経営をすること、いわば“まちの成長管理者”としての視点。「このようなサイクルを作るのに30年かかりました。それくらい覚悟を決めて取り組んでいます」。

このようにしてユーカリが丘は長い年月をかけて多世代が集まるまちを形成した。

### 多様な機能を持つまちづくり

こうして、多世代が住むまちとして作り上げられたユーカリが丘で

は、あらゆる住民が生活しやすいよう、ハード・ソフト両面から環境整備を進めている。

その一つとして挙げられるのが、「ユーカリが丘」駅前のホテル「ウィシュトンホテル



日本を代表するまちづくりモデルとして知られるようになった「ユーカリが丘」。総開発面積は245ha

ル・ユーカリ」。宿泊や宴会といったホテル本来の役割だけでなく、パート・アルバイトとして地域の主婦らの雇用を生み出している。

子育て支援においては「子育てハッピーサークル」として認可保育園、無認可保育所、総合子育て支援センター、幼老統合型施設等を用意。若い主婦が子育てできるように、保育所のほかに、学童保育所も設けたり、お母さんが育児に悩まないよう、子育て支援センター「ユーキッズ」も開設した。「ユーキッズで、子育てのノウハウやお母さん同士の情報交換ができるようにしています」。

高齢化対策としても特別養護老人ホーム、介護老人保健施設の設置や、社会福祉法人の設立など、さまざまな取り組みを行なっている。ユニークなのは2007年にオープンした学童保育併設型グループホーム「ユーカリ優都びあ」だ。「当社では地域内に待機児童が何人いて、高齢者が何人いるのかもほとんど把握しています。小学校1年生でいわゆる“鍵っ子”になるという問題があり、学童保育のニーズが高いことも感じていました。そして、核家族化がそのまま進展すれば、今後、おじいちゃん、おばあちゃんに触れたことのない人に介護される可能性もある。そうした問題意識を持ち、高齢者と子供が触れ合う施設を作りました。行政などからは異論もありましたが、実際はまったく問題になりません。元々老人がいるところに子供も一緒にい

るのが日本の姿だったと思います」。

### タウンマネジメントの追求

こうした、居住者の生活に密着したまちづくりへの取り組みは、ハード面だけにとどまらない。持続的な成長を目指す上で重要になるのが、「いかにまちを運営していくか」。同社では、ソフト・サービスを通じてタウンマネジメントの体制を強化している。「従来、多くのディベロッパーの開発スタイルは“分譲撤退型”であり、ソフト・サービスの発想すらありませんでした。当社が目指すのは“成長管理型”。住民と本当に交わるには、この地域に住まなければならない。当社の社員は、ほとんどがユーカリが丘に住んでおり、社宅や社員寮もすべてユーカリが丘にある。そして、社員の多くがPTAやボランティア団体、NPOに参加しており、住民の方々は当社の社員を地域で共に生活する同じ運命共同体の仲間として見てくださっている」。

その取り組みの一例が、同社の「エリアマネージメントグループ」による全戸訪問。「約7,000戸に住む人々が日々どういう考えをもってどう変化しているのかを把握するために、町のコンシェルジュ（御用聞き）として各戸をまわり、コミュニケーションツールとしてまちの広報誌『わがまち』を年4回配っています。団地の家庭一軒、一軒を直接訪問し、現状で不自由がないか、苦情



子育ての情報交換の場にもなっている「ユーキッズ」(写真提供：山万株)



「ユーカリ優都びあ」では子供と高齢者が一緒に遊んでいる(写真提供：山万株)



地域のセキュリティを担うパトロールセンター

や相談などを聞いている。そうすると、赤ちゃんが生まれたなどの情報や各家庭の家族構成が分かるし、独居老人がどこに住んでいるかも把握することができる。これは会社としてはコストかもしれませんが、その結果、住み替えや購入の相談をいただくきっかけにもなるし、最近では、相続や資産運用の相談も受けるようになりました」。

まちの安全性を高める取り組みとして、セキュリティ体制を整備している点も特筆できる。2008年に山万グループ災害対策本部を立ち上げ、定期的な訓練を実施。駅前にはセキュリティスタッフが詰める「民間交番」もあり、さらに4台の専用車で24時間365日の巡回警備を行なっている。コストは全額同社の負担だ。

災害時には同社が中心となり救出・救護・避難誘導を行なう体制も整えている。「エリアマネジメントグループを通じて、独居老人や障がい者がどこに住んでいるかを把握しているので、彼らを優先的に救出することができます。当社が保有す

る情報は社会福祉協議会や地域のボランティア団体と共有し、有事の際の役割分担も行なっています」。

### 不動産会社が地域に溶け込む

「居住人口3万人に向け、まだまだやることはある」と語る同氏。こうしたサステナブルなまちづくりについて「犯罪件数を減らすことと子供がたくさんいることが地域の価値を上げます。そのためには不動産会社や宅建業者は自ら率先して地域に入っていく、リーダーシップをとることが重要です。地元に着目しているからこそ分かる地域のニーズを汲み上げることができます。まち全体を面的に捉え、まち全体のプロパティマネジメントという視点からまち全体の価値をどうしたら上げられ



2012年オープン「ミライア街区」。サステナブルなまちの形成に向けて、まちの整備に取り組んでいく

るかを考えることが重要です。また、不動産会社が得た情報を福祉委員や民生委員と共有してまちを管理することは、ユーカリが丘でなくても、地域の不動産会社こそできるはずで、セキュリティや高齢者対応について行政がやり切れない、目配りが必要な部分を地域住民と協力しながら自らのコストで請け負っている。当社の目指す、住民（自助）、行政（公助）、企業（共助）の三位一体によるまちづくりとはそういう思想なので

す」と語る。

今後は、大学の誘致を目指し、「三位一体」から大学との連携を加えた「四位一体」の開発も指向する。「まちの成長に応じて、一つひとつ問題解決してきたことで、住民からの信頼感を醸成できたのだと思います。まだ計画戸数8,400戸、計画人口3万人までは道半ばです。今後も継続してまちづくりを進めていきたいと思っています」。



同社 HP (<http://www.yamaman.co.jp/>)

### ユーカリが丘開発年表

1971.5	ユーカリが丘ニュータウン開発計画に着手	2002.3	完成
1977.7	開発許可を取得、着工	2002.7	ユーカリが丘「福祉の街」全体構想を発表
1978.12	山万ユーカリが丘線事業許可を取得。鉄道事業がスタート	2004.1	佐倉都市計画事業井野東土地区画整理事業の事業認可
1979.4	初の分譲開始（ユーカリが丘1丁目）	2004.1	ユーカリが丘防犯・防災パトロールセンター開設
1980.2	ユーカリが丘1丁目の入居開始	2005.1	ユーカリが丘ハッピーサークルシステムの運用開始
1980.9	佐倉市立小竹小学校が開校	2005.5	順天堂大学 WHO 指定研究協力機関「順天堂大学ヘルスプロモーション・リサーチ・センターユーカリが丘支局」開設
1981.10	初の分譲マンション「ユーカリ五番町ハイツ」が完成	2005.6	介護老人保健施設「ユーカリ優都苑」が開所
1982.11	京成電鉄「ユーカリが丘」駅が開業	2007.8	学童保育所併設型グループホーム「ユーカリ優都びあ」が開所
1983.8	山万ユーカリが丘線が開通（約2.7km）	2008.4	総合子育て支援センター「ユー！キッズ」オープン
1983.9	第1回「ユーカリまつり」開催	2008.8	「ユーカリが丘・街ギャラリー」オープン
1986.4	山万ユーカリが丘線の「井野」駅開業で全線開通（約5.7km）	2008.8	佐倉都市計画事業井野南土地区画整理事業の事業認可
1987.1	佐倉市立青菅小学校が開校	2009.1	エリアマネジメントグループ創設
1987.1	南ユーカリが丘開発許可を取得	2009.4	1回目の「ユーカリが丘電気バス実証実験」実施
1990.4	「スカイプラザ・ユーカリが丘サウスタワー」完成（91年「ウエストタワー」、92年「イーストタワー」完成）	2010.2	タウンパトロールに電気自動車を導入
1992.2	スカイプラザ商業施設（現・イオン）がオープン	2010.5	電気自動車のカーシェアリング開始
1993.3	NHK文化センターユーカリが丘教室がオープン	2012.3	「ミライア街区」オープン
1996.10	タウン情報誌「わがまち」創刊号発行	2013.7	「ユーカリが丘コミュニティバス社会実験」実施
1997.5	和洋女子大学佐倉セミナーハウスが完成	2013.10	「ユーカリが丘スカイプラザ・ミライアタワー」完成
1997.8	山万社内「お客様相談室」を設置		
1998.5	佐倉市役所ユーカリが丘出張所がオープン		
1998.9	「ウィシュトンホテル・ユーカリ」がオープン		
1999.3	駅前ペDESTリアンデッキが完成。駅前託児所（現・ユーカリキッズ）が		

〈提供：山万株〉