

分譲後もまち並みを管理し、 物件の資産価値を維持させる

商品やサービスをユーザーの“感動”レベルに高める

大手に対し “連棟の美学”で勝負する

——貴社の事業の沿革について教えてください

1988年に戸建用完成宅地の一括卸の会社として父が創業しました。地主の土地に設計を入れ、開発許可を取得、造成工事を監理し、完成宅地を作りデベロッパーやハウスメーカーに売却していました。私は大学の土木工学科を卒業し、千葉県内の工務店で3年半ほど修行をした後、2002年に当社に入社。設計や測量、土地の仕入れ営業など一通りの事業に携わり、2009年に社長に就任しました。

——社長就任後、戸建分譲事業を本格化しました

父の代にも自社分譲事業を始めたことがありました。しかし、パワービルダーが当社の営業エリアにも進出し、圧倒的に安い価格で販売したため、土木事業出身で知名度のない当社が勝てるはずもなく、倒産の危機に遭い、分譲事業から撤退してしまいました。

しかし、習志野市で大型の宅地を卸したところ利益が出て、それが転機になり、社員数も増え、業績も少しずつ回復したことから分譲事業を再スタートさせました。ここ数年は年間の供給棟数は100棟前後で、売上の6割を占めます。また、中古住宅のリノベーション事業を7年前に立ち上げ、本社と福岡で展開しています。

——本格的に始めた分譲事業で独自の敷地計画を入れています

分譲事業を本格化するにあたり、回転数と棟数で勝負してくるパワービルダーや大手ハウスメーカーにどうすれば勝てるかということを考えました。その結果出した結論が、「デザイン力」です。行政に帰属する道路や公園があるだけの普通のまちづくりをしていたら中小は勝てません。しかしよく考えてみると、大手は完成した宅地を買ってそこに家を建てるだけですが、私たちはいわば土木屋です。その強みを生かせば、まちの道路の線型、公園の位置、擁壁の高さなどで勝負ができます。そこで、道路の線型を少し変えてみたり、他にはない広い緑地帯や公園を作ったり、宅地の大きさをコントロールするなどデザインを入れることで、まち並みの美しさ、「連棟の美学」で勝負しようと考えました。

事業のコンセプトは、「Buy a house, Get a town(家を買うと、まちがついてくる)」です。ただ、美しいまち並みを維持していくには、分譲後も継続して管理することが必要です。そこで、基本的には私たちが販売後も分譲地に関わることにし、居住者とともにまち並みを維持管理することとしました。

デベロッパーとして分譲後も まち並みを管理する

——多くのデベロッパーは販売したら終了で、その後の維持管理まではしません

住宅の供給者として売りっ放しのようなことはするべきではないと思います。あるデベロッパーが素敵なまちを作ったと聞き、見に行きましたが、2年後に再訪すると、ある家は綺麗に維持されていましたが、その隣は草が伸び、さらにその隣の家の木は枯れている状況でした。せっかくいいまちを作ったのに、数年後には資産価値を下げているような状態で、「なぜ放置して平気なのか」と感じました。私たちが家を売った時が、お客様の住み始める時です。そこから経年で住まいとまちが熟成していくべきなのに、実際はほど遠い状況です。そこで、2012年に戸建の管理会社を作り、共益費を各住戸からいただいて共用部の管理をすることにしました。大きな物件の場合は、デザインされ、皆が集まりたくするような集会所を作っています。その費用は物件の売価に上乗せになりますが、美しいまちが維持されれば資産価値も上がるので、当社もお客様も“良し”となります。

コミュニティとパーソナリティを両立させる

——分譲地の中にコミュニティが生まれるような工夫もしています

当社の商品企画の考え方に「Community & Personality」があります。双方矛盾するものですが、分譲地内にコミュニケーションが生まれる場所を作りつつ、各住戸のパーソナリティも守れるようにしています。日本人はオープンになり過

ぎてはいけないので、相反するものを同時に保つバランスを大切にしています。

【オオソラモ野田みずき】

2017年グッドデザイン賞受賞

千葉県野田市の約5万5,000㎡の敷地の中に、194世帯の戸建住宅を開発しました。経済効率を優先した画一的なまちにならないよう居住者の生活を第一に考え、まちの骨格となる道路や緑地、広場を先行して計画し、まちの中心には南北にまたがる全長210m（約4,000㎡）の緑地帯を配置しました。

また、まち全体の中心となる集会所を作り、目の前には小さな生き物が住むビオトープ池を設けました。さらに、宅地に囲まれた7つのクルドサックにシンボルツリーを植え、住人同士がその周りに自然に集うようにしました。このように、居住者が年齢や趣向、気分によって過ごす場所を選び、分譲地内でパブリックとプライベートを使い分けられる構成にしました。さらに、敷地内に初めてとなる



オオソラモ野田みずきのまち並み



工藤英之（くどう ひでゆき）氏

1974年、千葉県生まれ。日本大学生産工学部卒業後、千葉県内工務店勤務を経て2002年拓匠開発に入社。2009年から代表取締役就任。同年新築戸建分譲に参入。2012年に平屋のまちづくりを始め、2014年「平屋の街をつくる。」でグッドデザイン賞を受賞。2015年、ツリーハウスカフェ＆コミュニティスペース「椿森コムナ」をプロデュース。2020年、「Tiny Bakery トイット みずき」でグッドデザイン賞ベスト100を受賞。これまでに計11プロジェクトでグッドデザイン賞を受賞する。

「Tiny Bakery トイトみずき」を設け、2020年にグッドデザイン・ベスト100を受賞しました。そのきっかけは、半分ほど分譲が済んだタイミングで、販売スタッフの女性から「このまちにパン屋さんがあれば住民も喜ぶし、まちの価値も上がるのでは」という提案があったことです。そこで、小さなパン屋を中心に、地元のお店が出店したりマルシェなども開けるよう大きな屋根を持つ世界一小さな複合商業施設を作り、住民のコミュニケーションの入り口になるように設計しました。スタッフの採用と運営は自社で行い、構想から8カ月後にオープンしました。

【オオソラモ土気】

2022年グッドデザイン賞、
2022年度千葉市都市文化賞受賞

千葉市緑区土気町の51世帯の住宅地です。各宅地は200㎡に設定し、生活動線が効率的であること、まち並みの広い空を保持できることから全棟平屋建てにしました。

まちの中央には全長85mの緑地帯を設け、公園に隣接した集会所を配置。さらにT字クルドサック、ゴミステーション、コミュニティスペースなど大小のパブリックスペースを点在させました。

コミュニティスペースであるまちの中央にはシンボルツリーである11mのモミの木を植



オオソラモ土気のシンボルツリーのある広場（トケモミ公園）

樹。各住戸にもパーソナル用として2mのモミの木を植えることで、クリスマスシーズンには自分の家もそれぞれ独自の飾りつけをする一方、シンボルツリーに住民が集まり、しつらえをする姿が生まれています。

【Tiny Bakery トイトさつき／平屋びと】

2021年グッドデザイン賞受賞

千葉市花見川区さつきが丘の全27区画の分譲地の中にも、ベーカリーとイートインスペース兼モデルハウスからなる小さな複合施設を設けました。

同地域には50年前に建てられた団地もあり、古くから居住している住民もいることから、自社分譲地の新規住民と既存の団地住民が交流できる場になることを考慮し、開放的なデザインのうら庭や、イートインスペースを配置しました。

通常多くのデベロッパーは販売終了とともにまちとの関わりがなくなりますが、日常的に利用するベーカリーを中心に、より広い範囲の地域住民のコミュニケーションが活性化する場を作り、自主運営することで分譲後も関わり続けたいと思っています。



Tiny Bakery トイトさつきと平屋びと

——平屋をメイン商品にされているのは全国でも珍しいと思います

2012年にオーストラリアに視察に行った際に、平屋が並ぶ景色に感動しました。道路が広く、平屋の家が1軒1軒雄大に並んでいる姿を見て、「こんな素敵なまちをなぜ日本では誰も作ってこなかったのか？平屋の分譲をしたい」と思いました。2階建ては高さが6mあるので、ある意味壁のような存在になります。平屋はその半分で、敷地が広がるため空が抜けます。しかも、庭が広くフェンスを建てる必要がないので、隣との境が曖昧になりコミュニケーションも生まれやすくなります。

——珍しいだけにリスクも高いのではないですか

実はオーストラリアから設計部隊にその場で電話をし、20区画で検討していた案件を10区画の平屋のまちにしようと、区割りのし直しを依頼しました。しかし原価計算すると、2,800万円で予定していた販売価格は、土地が広がる分、3,500万円まで上がってしまいます。当然、営業も大手仲介会社も売れないと言います。そこで、半分の5棟だけ先行販売したところ、驚くことに即完したのです。加えて2階建ての家に比べ利益率が6ポイントも上がりました。最近はランチェスター戦略をとり、千葉市内の供給比率を9割にすることで原価と販売管理費を下げています。今では分譲の8割が平屋の家で、既に7～8年供給していますので、平屋イコール拓匠開発となり、ほとんどが竣工までに売れてしまいます。

——コミュニティづくりの考え方についても教えてください

コミュニティを生む仕掛けは、つくり過ぎると飽きられて一過性のものになるので、つくり過ぎないようにしています。また、コミュニティはこうあるべきだと決めつけてしまうと自由な発想が生まれないので、大きな木を1本だけ植えたり、緑地帯にベンチを置いたり、ゴミ箱の色を綺麗にするだけに留め、ルールは決めず、後は自然にそこに人が集まってくればいいと思っています。「コ

ミュニティをつくるぞ」と気合を入れると長続きしないので、“抜く”感覚を持つことが大切です。

地域貢献も初めは好奇心から

——地域のコミュニティスペースづくりを始められました

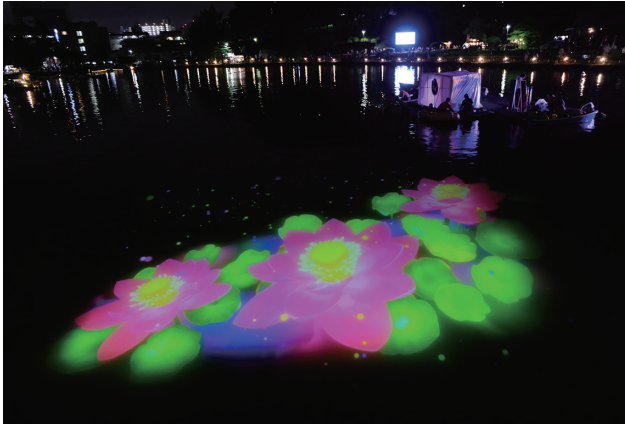
千葉駅から徒歩9分にある千葉公園前の住宅地の中にある小さな森にツリーハウスを作り、『椿森コムナ』という地域住民が利用できるコミュニティスペースにしました。ここは5区画の分譲用地として購入した土地ですが、会社から近かったことと、大きな榎の木やイチョウの木があったことから、長野県でツリーハウスを作った経験を活かせるうえ、コミュニティスペースにして自主管理すればどこにもない居場所を作ることができるのではないかと考えました。また、当社では、良質なまち作りで有名なアメリカのポートランドにほぼ毎年視察に行き、コミュニティづくりなどのアイデアを得ていました。そこで学んだことを実行しようと、木の下にカフェを作り地域の人が集まる場所にし、当社が扱う廃屋や建築現場の廃材などを利用したタイニーハウスやキッチンカーを設置しました。



椿森コムナ

——『YohaS』という地域活性化のイベントも開催しています

椿森コムナに市長が遊びに来てくれていたこと



YohaSイベントの様子

がきっかけでお話を伺ったところ、ロンドンや大阪のように「ナイトタイムエコノミー」という、夜間の経済を活性化したいという想いを伺いました。実際、千葉の夜には活気がないから皆東京に行ってしまう。千葉に魅力を感じさせることができれば、飲食や宿泊業にお金が落ちるので、夜のエンターテインメントを充実させたいという話でした。多分、市長は面白いことをしそうな、ある意味で“バカ者”を探していて、私に声がかかったのだと思います(笑)。

私たちが粹に感じる熱い集団ですので、その年の6月には、千葉市のシンボルフェスティバルの「大賀ハスマつり」の夜の部として『YohaS (夜ハス)』という夜のアートフェスを立ち上げました。千葉公園を会場とし、プロジェクションマッピング、アートパフォーマンスや傘の森、ライトアップ、フードといったコンテンツで、初年度から来場者は1万8,000人を集め、協賛金も1,500万円を超えました。やるからには10年間は続けると決めていましたので毎年開催、コロナ禍でもYouTube配信をし、2022年は大賀ハス開花70周年を記念し、「BloomingNIGHTS」をコンセプトに盛り上げることができました。千葉公園で開催することにしたのは、県の天然記念物で市の花である大賀ハスをメジャーにしたかったため、あえて雨の確率の高い6月開催とし、全て雨用にコンテンツを用意しました。来場者は地元の方が中心で、学生や子どもの姿も多く見受けられるので、

幼いころの思い出として心に刻まれることを願っています。

——マウンテンバイク（以下「MTB」）の大会も誘致されています

（一社）日本サイクルスポーツ振興会（以下「JCSPA」）の渡辺代表が、YohaSイベントで2年目に5万人近く集めた時に、MTBの大会をやりたいので、一緒に盛り上げてくれないかと声をかけてくれました。千葉市は既に「千葉市自転車を活用したまちづくり条例」と「千葉市自転車を活用したまちづくり推進計画」を策定しています。JCSPAが千葉公園を借りてUrban MTB Festivalを開催し、当社は、企画とPRを担当しています。通常、MTBの大会は山の中で行うため、一般の方の応援の声が聞こえないことが多いですが、このイベントは都市型公園での開催のため、選手は直接応援を受け、応援する人はキッチンカーの食事を楽しみ、主催者もイベントが盛り上がり、MTBの振興につながる三方良しです。

さらに、千葉公園内の約2万㎡のスペースの活用に関するPark PFIによる募集がプロポーザル方式であり、当社も構成企業に入っている大和リースを親企業とするグループで落とすことができました。2024年4月に供用開始予定で、商業棟を建て飲食店を誘致し、2,500㎡に及ぶスケートボード、BMX、MTBなどの練習場を計画しています。当社はその基本設計とエンターテインメントの企画を任されていますので、公園を使ってさらに地域を盛り上げていこうと考えています。

——地域に開かれた「the RECORDS」を作りました

旧ホテルだった建物を買取り、コンバージョンをして「the RECORDS」という名前にしました。名称の由来は大きく3つあり、1つ目は、街の「記憶」を刻んでいく場所。2つ目は、日々、最高の記録を更新していく空間。最後に、古くても価



ホテルの複合施設にコンバージョンしたthe RECORDS

値あるものの象徴としての「レコード」です。この建物をどう活用するかについても皆で議論をし、3階、4階は当社のオフィス、2階を当社の住宅を購入してくださったお客様専用のラウンジにし、1階は食堂で、直営の4店舗を入れて地域に開くことで千葉公園のにぎわいをつくっています。また、5階には千葉の夜の経済を盛り上げるために会員制の料亭を設け、都内に行かなくても落ち着いた雰囲気ですぐに懇親がはかれるようにしました。

——多く取り組んでいる地域貢献に対する考え方について教えてください

椿森コムナについても地域貢献という目的で始めたのではなく、それより先にまず「面白そうだから」とか「学んできたものを形にしよう」という好奇心が純粋な動機としてありました。活用を考える上でも地域貢献というイメージは全くなく、木を切ってしまうと育つまで何十年もかかるけど、ツリーハウスなら失敗しても壊すのに2日あればいいし急ぐこともないという感じでした。すると、椿森コムナにいろいろな人が集まるようになり、「引きこもっていたおじいちゃんの外に出るようになった」という話を聞いたことから、そこで初めて「地域貢献や人のための仕事とはこういうことか」と気づかされたのです。

また、採用上の効果もあります。当社のことは知らなかったけど、椿森コムナを知り、それがきっかけで応募してくれたり、YohaSイベントの面

白さを体験して入社してくれた人もいます。まさに「先義後利」という結果になり、地域貢献の良さを実感しています。

“感動”を生む商品を提供する

——斬新な商品企画や地域イベント開催など、その発想力はどこから生まれるのでしょうか

「本能に、感動を。」が当社の経営理念です。満足いくレベルの商品やサービスは誰でもできますし、品質的には普通の水準です。しかし、そのレベルの仕事では目立たないし、全く面白くありません。大事なのは“感動”です。中小企業は今まで誰もやったことがないところに踏み込んでいかないと大手には勝てません。そのために社内で行っているのがブレスト会議です。しかもダラダラやります(笑)。雑談をしながらブレストをすると、面白いアイデアがでます。それをとことん突き詰めていくと、新たな企画が生まれ、前回を超えたいい作品ができます。

そのためには社員全員の考え方を統一することが大切です。社内には企業理念や「The sky's the limit. (限界はない)」といったスローガンが至るところに貼ってありますし、経営者の役割として会社の存在意義や自分自身のことについて毎朝10分必ずスピーチをしています。そのため、「満足を越えた感動を作ろう」「大手に勝つためには人



社内の至るところに掲示された経営理念

がやらないことをやろう」という考えは社員の中に常にインプットされていると思います。

——グッドデザイン賞の連続受賞も感動を生みま すね

グッドデザイン賞は対外的なPR効果より、社内が一つになったことに大きな意味を持ちました。少数精鋭で、大手に勝つという一つの目標を持って取り組んだ結果、初めて受賞した時は「これで世間に認められた」と、全員と乾杯しました(笑)。

——企業の活力を感じます

多くの社員は多様なきっかけで入社してくれま
すので、金融機関、マーケティング会社、人材ハン
ティング会社など前職はさまざまです。よくダイ
バーシティという言葉が使われますが、大事なの
は女性の管理職が何人いるということではなく、人
材の“ごった煮”、雑種こそが最強で、そこに踏み込
んでいかないと本当に新しいものは生まれません。

当社の原動力を、「拓匠力＝発想力×やっちゃ
う力×とことん力」と規定しています。“発想力×
やっちゃう力”まではできる人はいると思いますが、半ばノリで始め、とりあえず思いついたこと
をやろうという人たちは、少しすると壁にぶつか
り活動が止まってしまいます。すると、言い訳を
し始め、やめる理由を見つけようとします。当社
も成功や失敗体験をたくさん積み重ねてきました。
その結果生まれたのが、“言ったらやろう、失敗し
たらそこから学べばいい、だからとことんいこう”

という拓匠力の考え方です。椿森コムナにしても、
当初2年間は利益が出ていませんでしたが、今は
本社よりも高い営業利益率を上げています。

——経営理念も作り変えておられます

経営理念は2回作りました。最初は私が代表に
なった時に作成し、8年後の30周年のタイミング
で社員が増えてきたこともあり一新しようと、半
年くらいかけて作り直しました。そこで、そのた
めに必要な12の項目を設け、“Be the Cockroach”
という言葉も入れています(笑)。つまり、「変化し
ないものは生き残れない」ということで、もう一
度ゼロベースで意識改革をしようと考えました。

地域貢献は地元の人が 本気で行うべき

——事業も地域貢献も持続性が求められます

椿森コムナもYohaSもそうですが、地域貢献は
赤字では続きません。そうならないようにするた
めには、地元の人たちが腹を据えて本気で意見を
出し合うことが大切です。よく、“よそ者、馬鹿
者”が地域を盛り上げると言いますが、私は違
うと思います。よそ者は上手いかなければ他に行
ってしまうことができますが、地元の人たちはこ
こから逃げられません。ですから、地元の企業が
本気になり覚悟を持って取り組むということが、
地域貢献にとっては最も重要な要素だと思います。

<取材日：2022年12月16日>



株式会社拓匠開発

代 表 者：工藤英之

所 在 地：千葉県千葉市中央区弁天2-20-20

電 話：043-309-2011

H P：https://takusho.co.jp/

業務内容：千葉市を中心に4,000区画以上の戸建用地開発実績を持つ。消費者向けの分譲では、ま
ちのデザイン性やコミュニティを生む企画、販売後の管理などが総合的に評価され2014年
からはほぼ毎年グッドデザイン賞を受賞。千葉公園でのナイトイベントの開催やツリーハウ
スのあるコミュニティスペース作りなど、地域の魅力づくりにも取り組む。