

# 場の産業実践論

「建築―新しい仕事のかたち」をめぐって

松村秀一  
|| 編

内山博文

清水義次

橋爪大輔

大島芳彦

田村誠邦

吉原勝己

岡部明子

馬場正尊

鈴木毅

林厚見

貞國秀幸

中谷ノボル

嶋田洋平

徳田光弘

山崎亮

「建築―新しい仕事のかたち」をめぐって

# 場の産業実践論

内山博文  
大島芳彦  
岡部明子  
林厚見  
嶋田洋平  
清水義次  
田村誠邦  
馬場正尊  
貞國秀幸  
徳田光弘  
橋爪大輔  
吉原勝己  
鈴木毅  
中谷ノボル  
山崎亮

松村秀一  
||  
編

彰国社

## はじめに 飛沫を上げる人たちの熱い語り

2013年末に『建築―新しい仕事のかたち 箱の産業から場の産業へ』を上梓した。

既存の建築ストックがあり余る今日の日本において、それらを人々の豊かな生活の場に仕立て上げる新しいタイプの仕事が大いなる可能性を持っているという認識に基づき、その最前線で活躍する方々の各地での活動を見、話を聞く中で私なりにスケッチしてきた新しい仕事のかたち、その枠組みのようなものをまとめた本だった。その主な狙いは、新しい仕事のかたちに関する議論や実践的な検討にある程度整った材料を供することだった。やや厚かましい物言いになるが、新しい仕事がどのような行為から構成されるのかについての、大枠は示せたのではないかと思っている。ただ、具体的なレベルでは示し得ていない事例も多い。

当初より、この点については、最前線で活躍する方々との意見交換によって肉付けしていこうと考えていた。あまり間を置くと熱が冷めてしまう。上梓の翌月、2014年1月には早速意見

交換に着手した。一度に3、4名の方々に集まってもらい、意見交換会を開く方法をとった。いずれの方も、その話を聞きたい人が多いに違いない方々なので、本来私とその3、4名で集まればいいところを、まわりに声を掛けて「公開意見交換会」という形式にしてみた。都合4回実施したが、いずれの会も予想以上の聴衆が集まり、大変好評だった。

第1回と第2回は東京。第1回はリビタの内山博文さん、ブルーススタジオの大島芳彦さん、千葉大学の岡部明子さん、スピークの林厚見さんに、第2回はらいおん建築事務所の嶋田洋平さん、アフタヌーンソーサエティの清水義次さん、アークブレインの田村誠邦さん、Open Aの馬場正尊さんにお集まりいただいた。第3回は北九州。コヤマコンセプトの貞國秀幸さん、九州工業大学の徳田光弘さん、ダイスプロジェクトの橋爪大輔さん、吉原住宅の吉原勝己さんにお集まりいただいた。第4回は大阪。studio-oidiusの山崎亮さん、アートアンドクラフトの中谷ノボルさん、近畿大学の鈴木毅さんにお集まりいただいた。

私は、自分の本の中で具体性が弱いと感じていた事柄を中心に、5つほどのテーマを用意していた。第一に、新しい仕事を担う人材はどのように育つか、育てるかというテーマ。第二に、豊かな生活を組み立てるうえでのデザインの可能性を広げていく、あるいは一般の人に対してもより開かれたものにしていくことの意義と方法というテーマ。第三に、個々の敷地や建物ではなく、ある大きなエリアを対象としてその価値を維持しあるいは高めるエリアマネジメントという仕事、どのように経済的に成立し得るかというテーマ。第四に、新しい仕事に対して、教育・

研究機関としての大学はどのような役割を果たせるかというテーマ。そして第五に、アジアで最初にストック充足の段階を迎えた日本の新しい仕事の担い手たちが、国境を越えて社会に貢献できる可能性というテーマである。当日の意見交換はこのテーマを意識しながらもかなり自由に進められた。

結論から言うと、いずれの会も大いに面白かった。時代の波頭で飛沫を上げる彼らの語りはとても熱く、拙著の内容をはるかに超え、一気に実践に近づくことができたと思う。すべての意見交換会を終えた時点で、これらの意見交換の内容を、これも熱が冷めないうちに公表することが重要だと強く感じた。そして、ありがたいことに本書を編む機会を得た。

ここには拙著『建築―新しい仕事のかたち 箱の産業から場の産業へ』で示した枠組みに対しての、実践的な肉付け、すなわち「場の産業」なるものの要諦がまとめられていると思っただけで幸いである。

松村秀一

◎目次

はじめに 飛沫を上げる人たちの熱い語り

3

ラウンド

東京①

人材・デザイン・エリアマネジメント

11

内山博文＋大島芳彦＋岡部明子＋林厚見＋松村秀一

「新しい仕事」と人材

12

マス産業とは違う可能性

20

「デザイン」の意味の広がり

31

専門性を開くこと

37

エリアマネジメントという仕事

47

持続性が問われるエリアマネジメント

56

ファイナンスも変わってきている

63

ラウンド

東京②

建築教育・公と民・都市経営

69

嶋田洋平＋清水義次＋田村誠邦＋馬場正尊＋松村秀一

社会が変わっているのだから大学教育も変える

70

建築教育の硬直性を打ち破る方法

79

プロセスと関係性をデザインする

82

点から始まるエリアマネジメント

87

これからの公民連携

95

公共における「算盤と志」

102

ラウンド

北九州

## 不動産・コミュニティ・大学の役割

貞國秀幸＋徳田光弘＋橋爪大輔＋吉原勝巳＋松村秀一

113

不動産から考える新しい仕事のかたち

114

個が大きな流れをつくる初めての産業分野

122

不動産とデザイン

128

コミュニティ力と経済価値

137

エリアマネジメントの担い手

141

大学はけっこうありがたい

152

ラウンド

大阪

## 4 自分仕事・個人事業主・民主化

鈴木毅＋中谷ノボル＋山崎亮＋松村秀一

159

建築出身の学生にはいいところがあります

160

自分の町、自分の仕事という感覚

171

個人事業主あるいは民主化の話

178

エリアマネジメントはどこで稼ぐか

187

再び民主化について

194

おわりに 場の産業のかたちが見えた

201

## ラウンド 1

### 登壇者紹介

#### 内山博文 (うちやま・ひろふみ)

1968年愛知生まれ。筑波大学卒業後、大手デベロッパーを経て、2005年リビタを設立。リノベーションやシェアハウスの企画・運営を手掛ける。現在、リビタ常務取締役兼事業統括本部長および、リノベーション住宅推進協議会会長、国交省「中古住宅市場活性化ラウンドテーブル」委員。マーケティングと不動産ソリューションを軸に、潜在的なユーザーニーズとマーケットの開拓に挑んでいる。

#### 大島芳彦 (おおしま・よしひこ)

1970年東京生まれ。武蔵野美術大学建築学科卒業。米国Southern California Institute of Architecture (SCI-Arc) に学び、1998年石本建築事務所入社。2000年よりブルースタジオにて建物ストックの再生「リノベーション」をテーマに建築設計、コンサルティングを展開。活動域は建築設計、デザインに留まらず不動産流通、マーケティング、ブランディング、地域再生など多岐。ブルースタジオー級建築士事務所、専務取締役、クリエイティブディレクター。

#### 岡部明子 (おかべ・あきこ)

東京大学建築学科を卒業後、磯崎新アトリエ (バルセロナ) に勤務。バルセロナに10年滞り、デザインのかたわら、欧州の都市政策について研究。現在、千葉大学教授。環境学博士。近年、館山で茅葺民家を毎年少しずつ葺き替える活動、ジャカルタのスラムで既存の町の形を変えずに環境を改善する取組みなど、学生たちとフィールド活動を展開。著書に、『バルセロナ』『サステイナブルシティーEUの地域・環境戦略』『ユーロアーキテクト』など。

#### 林厚見 (はやし・あつみ)

東京大学大学院にて建築意匠を専攻、コロンビア大学建築大学院にて不動産開発を専攻。経営コンサルティング会社McKinsey、不動産デベロッパーを経て起業。現在、スピーク共同代表 / 「東京R不動産」ディレクター。不動産セレクトサイト「東京R不動産」のマネジメントの他、不動産・建築の開発・再生のプロデュースや、内装の素材・パーツやサービスをネットで提供する「toolbox」の運営、島のカフェ・宿の運営等を行っている。

## ラウンド

# 2

### 東京②

## 建築教育・公と民・都市経営

嶋田洋平 (らいおん建築事務所)

清水義次 (アフタヌーンソーサエティ)

田村誠邦 (テークブレイン)

馬場正尊 (OpenA)

松村秀一 (東京大学)



## 社会が変わっているのだから大学教育も変える

松村 まず人材育成から始めたいと思うのですが、清水さんに伺います。清水さんは、過去数年間にわたって、エリア・イノベーターズ養成のブートキャンプ、加えて東洋大学の公民連携講座で各自治体の比較的若い方を学生として教えているなど、人材育成に重点を置かれているようにお見受けするのですが、新しい仕事を担っていく人材育成をどう考えればいいのでしょうか？

### 意識を変えること

清水 「家守塾」を始めたのは2005年ぐらいだったと思います。その発展で、いくつかの取り組みを行っています。そのひとつが「エリア・イノベーターズ・ブートキャンプ」です。家守塾自体がブートキャンプ形式でして、短期講座で、あるテーマに集中して取り組み、その場での意識を変えることを狙っていました。これが、集中的に講座をやる一番の意義であって、そこには今までの常識が通用しなくなったという認識が根底にあります。今までの意識に基づくまちづくりというのは、極端に言えば害しかもたらさない。なぜなら、時代が変わったから、と

というのがその理由なのですが、状況が変わったなら、状況に合わせた人材の育成をしなければならぬ、ということが大きな動機になっています。過去の常識を一生懸命教えている大学教育も意味がないこともないのだけれども、現実の社会のほうが変わっていくスピードが早いので、現実の社会とすごく乖離している、ということが実感としてあります。すでに変わり始めてしまった現実の日本社会で何をしたいか、意識を変えることをベースにした教育の仕方があるのではないかと考え、家守塾ブートキャンプ、さらにそれらを統合したところのリノベーションスクールを行っています。

それともうひとつは、東洋大学の公民連携講座です。今までの教育は、民間と公を区別して物事を考えるという意識を植え付けてきました。けれども例えば、歩道とカフェ、本来的には、区別はないじゃないか。両方のりしろになって、公共空間を民間型と公共型が一緒に担ったほうが、町は面白いのではないか。公民の境目なしになっているのがすごく大きな意味を持つと思います。東洋大学では、公民連携を民間側から見た公民

**サービス例**

**集中型研修による自立型まちづくり会社養成  
ブートキャンプ・プログラムの提供**

(実績)

- ① 「エリア・イノベーターズ・ブートキャンプ」 これまでに全国15都市が参加
  - ▶ 北九州、熱海などで自立するまちづくり会社が発足・事業開発展開の実績
- ② 「復興まちづくりブートキャンプ」 被災5都市が参加（2012年7月～9月開催）
  - ▶ 釜石市東部地区の復興支援業務、大槌町町方地区の復興支援業務



- ① 「エリア・イノベーターズ・ブートキャンプ」  
2泊3日の集中合宿形式で、頭の中の意識を変える試み

連携、公側から見た公民連携といったくだらないことを言わずに、共に境目なしからスタートする、どちらかという民間サイドから境目をなくしていけば、面白い町ができるのではないか。学生も先生も一緒に現場に飛び込んで、できるだけ現場に即した形で、一緒に考えることを通じて人材を育てる、そのようなことをやっています。

**松村** 今育成している人材というのは、年齢層から経験から非常に多様な人たちですか。

**清水** そうですね、実に多様ですね。男性女性の性差なし。年齢もあまり関係ない。ただ、より活発に動けるのは、30代から40代初めの方々ですね。

**松村** 大学は百善あって一利なし、とおっしゃっていましたが、大学で何かできることがあるとすると、どういうイメージをお持ちですか？

**清水** 大学の准教授クラス、若手で動きのいい人に加わってもらうことを意識しています。なぜ

かというところ、その人たちの下に大学院生と大学生がいる。それらの学生を、我々のやっている現実の社会の場に引きずり込みたい。それはお互いに、すごくハッピーなことなんじゃないかなと思つて、意識的に若手の大学の先生を巻き込んで活動しています。

**松村** ありがとうございます。

さて、田村さんは、不動産鑑定や建築設計などご自身の経験をもとに、ここ数年、明治大学で特任教授として学生を教育されていますね。大学ではどんな人材育成をしたいと考えておられますか？

## ストック型社会の中の建築

**田村** 実は、時代が大きく変わっているのに、我々が昔習ったことと今大学で教えられているところが、そんなに変わっていない気がしています。個々の先生の研究は違うかもしれませんが、大学のカリキュラムは新築のつくり方が中心で、我々の時代とほとんど同じです。ストックにどういうふうに入力を入れて、水準を高めるかに力を入れるべきだと感じています。

端的に言いますと、住宅を年間90万戸つくるとしても、すでに60年から70年分のストックがあるわけです。つまり、町をよくするために、新築の誘導だけやっていてもだめなわけですね。

第1講	まちづくりビジネス論 概要
第2講	考現学とその応用(もつとまちを知ろう!)
第3講	エリアマーケティング
第4講	現代版家守とは
第5講	まち再生のマネジメント(自立型まちづくりの進め方)
第6講	民間主導型 小さいリノベーション
第7講	公民連携型 大きいリノベーション
第8講	リノベーションまちづくり@北九州市小倉魚町
第9講	まちの中心をつくる@岩手県紫波町
第10講	みんなで考えよう 老朽化した公共施設
第11講	まちづくりにおける行政の役割、民間の役割
第12講	みちとカフェ
第13講	プロジェクトを実行する
第14講	期末レポート(都市の人間観察)発表
第15講	期末レポート(都市の人間観察)発表

◎東洋大学公民連携  
「まちづくりビジネス論」講座のカリキュラム

ストックに投資を誘発して、マーケットをつくっていくことが、日本全体にとってものすごく重要だというのが基本的認識です。ストックにどうアプローチしていくのかを考え、実践する、そういう人材をつくりたいというのが大きな気持ちです。ただ、今の大学では、できることもあるし、やりきれないこと、実務でなければできないこともおそらくある。

ただ、ストック型社会においては、建築と不動産を分けて論じることがだんだん難しくなってきたと思います。去年亡くなった巽和夫先生が「建築は、完成した瞬間から不動産なんだ」とおっしゃっていました。まさにその通りで、それが当たり前にもかかわらず、不動産という意味での管理、流通とかマネジメントは、建築学科ではやっていないですね。ハードの建物という意味での維持管理は取り扱うが、権利関係等の話はしない。また、例えばマーケティング的な考え方、需要をどう把握して運営するのかといったカリキュラムがない。すべてをできるわけではないですが、私の研究室では専門的なこともやっています。ただ、大学だけではやりきれない部分も相当あるので、自分でも新しい人材、社会人の人材教育もスタートさせたところです。

**松村** 僕も、大学ではとても教えられないことではないなと思います。大学教員の立場としては、大学では旧来型、加えて若干頭出し程度で、そのあと実務に就く中で受けられる教育機会を提供する、という形しか思いつかないのです。しかし、対象として30代ぐらいの若い人を想定すると、その時期が一番仕事が忙しく、半ば徹夜でブートキャンプしてとい

うのは、相当気合いが入っていきなれない感じがしています。そこで現実的な形を考えると、大学の教育内容を丸ごと変えるのは至難の業だから、少し演習科目を増やしたり、現場に出る機会を増やしたりという程度になってしまいます。

では、馬場さんにお伺いしますが、OperaやR不動産を始めた後に、山形の東北芸術工科大に呼ばれたじゃないですか。新しい仕事に適応性の高い人材を養成したいという思いはどうですか？

## 社会に具体的にコミットする

**馬場** 東北芸術工科大というのは、東北にある唯一の芸術系大学で、その中の建築なんです。場所的に、中央から遠いということがあるので、同僚の竹内昌義さんなどは、何か特徴というか、勝負するところがないとダメだよ、ということと話していました。僕もこのキャラなので、建築のことはそれとして、まず社会に出てサバイバルするにはどうすればいいかを教えたほうがいいと思っただけです。それを、実践を通して教えたほうがいいのではないかと。もちろん、演習の授業や20世紀の建築史とか建築学科の既存カリキュラムとも並行させながら、地元企業とのコラボレーション・プロジェクトを立ち上げて、学生にやらせています。学生のうちから、実施設計とか企業とのミーティングとか、消防との調整などをやらせることにしました。もしかした



⑨東北芸術工科大の講義の様子と学生が自身の卒業制作で旅館をシェアして使う提案をし、それが実現した例

ら東京の大学ではそんなことをやっていないのかもしれませんが、そうすることで武器を身に付けさせなきゃと思っています。

そういうことをしているうちに、大学が地域のシンクタンクみたいなものになっていく感覚はありましたね。ぼやっとした相談をされて、それを具体的に打ち返すということができるようになりました。そういうふうには、社会に具体的にコミットする機会を意識的につくっています。

学生たちも、個人差はありますが、行動力がある学生は、どんどん進んでいます。今のところ芸工大には5年いるのですが、卒業設計がそのまま実現したものが2件ほどあるんですよ。

**松村** リノベ系？

**馬場** リノベーション系と、小さな庭先に建ったパン屋です。父親がパン屋を始めるといっているので、そのパン屋をつくったんです。デザインがかわいいので、大人気になっています。

芸術工科大で、小山薫堂さんが企画構想学科という新しい学科のプログラムをつくる打ち合わせを見たときに気がついたのですが、建築学科は、どの大学でもカリキュラムが一緒ですよ。新しい授業をつくり上げるには、どれだけ硬直した状態であるかということが、他の学科を見ていてわかったんですよ。田村さんもおっしゃっていましたが、僕たちが今の時代に合った建築教育プログラムをつくり直さないといけない。時代に合うことをやっているのか疑問ですね。

リノベーション概論という授業をやっているのですが、事業収支の立て方とか利回り計算とか、みんなあっさりやるんですよ。たったそれだけ経験しておくだけで、社会に出たとき、ぜんぜん