



カマコンパレーの熱気

月に1度開催される「カマコンパレー」では、鎌倉の街や経済を良くしようという若手経営者が集い、激論を戦わせる



鎌倉投信の挑戦

鎌倉の古民家を改装した本社。「いい会社」に長期投資するという独自の投資哲学を通じて、社会を良くしようと試みる

鎌倉発イノベーション

いざ鎌倉、  
危機に企業集う

だれもが認めるブランド都市「鎌倉」。実は財政は火の車で、急速な高齢化やゴミ問題など街としての課題も山積みだ。そんな危機に若手を中心とした経営者が立ち上がった。NPOも援護射撃する。「鎌倉発」社会(ソーシャル)イノベーションの今を追った。

吉田広子(オルタナ副編集長)、池田真隆(オルタナS副編集長)

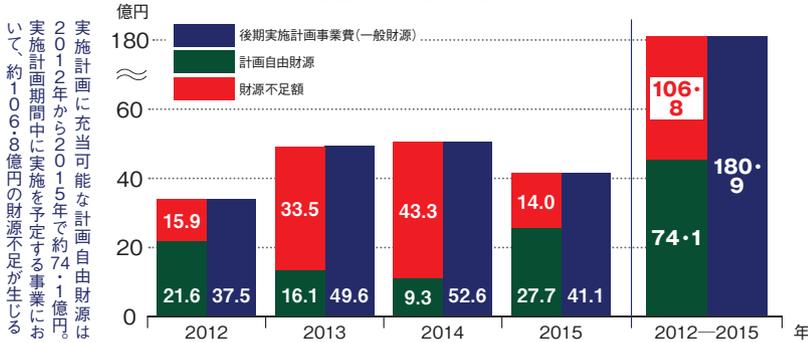
# 財政赤字・超高齢化進む

## 世界遺産に落ちた理由

2013年6月。ユネスコの世界遺産登録に沸いた静岡県や山梨県と明暗を分けるように、鎌倉市の申請は見送られた。

## 鎌倉市は4年で100億円足りない

「鎌倉市 後期実施計画書」を参考に編集部で作成



実施計画に充当可能な計画自由財源は2012年から2015年で約74.1億円。実施計画期間中に実施を予定する事業において、約106.8億円の財源不足が生じる

ユネスコの諮問機関・イコモスは、世界遺産「不記載」が適当と勧告した理由を「物的証拠が不十分だった」と説明したが、実はそれだけではない。

登録に向けて、市が一体となって動けなかったのだ。メーカーズシャツ鎌倉の貞末良雄会長は、「市・住民・企業間それぞれに対立がある」と指摘する。

同社は1993年、鎌倉市雪ノ下にあるファミリーマートの2階から始まった。鎌倉は妻・民子さんの生まれ故郷



メーカーズシャツ鎌倉の貞末良雄会長

でもあり、この土地に愛着を感じて、鎌倉市の市政アドバイザーも務めている。

貞末会長は、「鎌倉ブランド」の恩恵を受けている企業や住民は、もっと地域に貢献するべきだ」と力を込める。

貞末会長は、世界遺産登録が叶わなかった理由を「これ以上観光客が増えることを嫌う住民もいるし、少し離れた大船地区に住む住民たちの帰属意識も低く、意見がうまくまとまらなかった」と説明する。

毎年1900万人にも及ぶ観光客の多さについて、住民からは、「観光客に庭を汚された」「あちこちにゴミを捨てられた」と、市へのクレームが殺到するという。松尾崇・鎌倉市長は、「職員がそのような電話を取るたびに萎縮してしま

う」と話すほどだ。

## 「3R」から「2R」へ

鎌倉市の財政は火の車だ。

2012年から4年間で、約107億円の財源不足に陥っている。その主な原因とされているのが、市職員の高給問題である。

市職員の平均給与月額額は2009年度に51万8906円。これは、全国1782(政令指定都市を除く)の地方公共団体の中で、トップだった。給与が高額になったのは、「住居手当」や「時間外勤務手当」に支払われる「諸手当」が高いからだ。2009年の諸手当は平均月額16万5406円で全国1位。一方、平均月額給料は35万3500円で全国47位だった。

松尾市長は2009年11月に就任し、すぐにこの「諸手当」問題に取り掛かった。2010年から住居手当を1億円、時間外勤務手当を2億円削減して、2012年8月からは、職員の給料を平均で7%削減した。これにより2年間で総額17億円以上の財政効果を生み出した。

2012年の市職員の平均年収は704万円と、2009

年の801万円から下がったものの、市の高コスト体質は改善されていない。ゴミの削減も追られてい

る。鎌倉市のゴミの焼却量は、年間4万トンだが、2015年3月末には年間1万トンを焼却していた「今泉クリーンセンター」の廃炉を迎える。そのため、1万トンのゴミの削減が求められている。

もともと、鎌倉市はリサイクルに特化していた。2代前の竹内謙市長が「環境自治体」を目指し、リサイクルを推進した。2004年から2008年までは、人口10万人以上50万人未満の市町村の中で、全国1位のリサイクル率を更新していたが、「費用対効果で見たときに、コストがかかりすぎて、環境負荷の低減になっていない可能性もあった」(松尾市長)。

そこで松尾市長は、「3R」からリデュース(削減)、リユース(再利用)の「2R」に方針を切り替えた。

さらに、家庭系ゴミの「有料化」を導入する方針だ。2014

年3月19日の議会で可決されれば、10月からゴミ袋の有料化が始まる。

### 高齢化率、30%近くに

市の高齢化率はすでに27%を超え、2035年には40%に達する見込みだ(全国平均は33.7%)。年少人口は現在の12%から10%以下に減る。

市内の商店街や大仏などの観光名所は夜7時半になるとほぼ閉まるため、観光客の9割は日帰りだ。その結果、鎌倉を訪れる1900万人の平均客単価は3千円と少ない。

宿泊施設や商業施設を建設しようにも、景観条例で建築物には規制があり、採算性が合わない。オフィスの新設もできないため、成長する企業にとっては、出て行かざるを得ない状況になる。

2002年から鎌倉に本社を置くIT企業カヤックは、鎌倉に本社を残しながらも、従業員数の増加にともない、2012年には柳澤大輔代表取締役CEOをはじめ約200人が横浜市の高層ビル

に移った。

アウトドアメーカー・パタゴニアの辻井隆行日本支社長も、「鎌倉から本社を移転することは考えていないが、オフィス内に従業員が入りきらない不安はある」と話す。

深刻な財政赤字を抱え、旧態依然の体質を持つ鎌倉の復活のカギはどこにあるのだろうか。松尾市長は、「IT企業の集積地にし、若者を呼び込みたい」とビジョンを掲げる。現に鎌倉には154(2009年)のIT企業が集まっている。

その有力候補地となるのが、野村総合研究所が2002年に市に寄付した鎌倉研究センターの跡地だ。鎌倉市梶原にある敷地は、周囲を名所・旧跡に囲まれ、広さ約48700坪と広大で、東京ドーム3個分に匹敵する。

松尾市長は「この地にIT分野のベンチャーを呼び込み、若者の力で盛り上げていきたい」と展望を話す。

その萌芽が、すでに民間ベースで見えつつある。それ



がシリコンバレーならぬ「カマコンバレー」だ。

### 鎌倉を愛する人が集う

カマコンバレーは、「この街を愛する人を、ITで全力支援」を合言葉に、IT企業を中心とした協同プロジェクトだ。法人会員17社、個人会員31人とまだ小規模だが、月に1回開催する定例会には、70人以上が参加し、盛り上がりを見せている。

発起人のカヤック柳澤代表



パタゴニアの鎌倉本店に貼られている応急手当キットを知らせるステッカー<sup>⑤</sup>。「顔が見える関係」を大切にする鎌倉投信の受益者総会。投資家は40代が最も多い

は、「鎌倉をより良くしたいという思いで立ち上げた。『競合他社』という枠を超えて、みんなでアイデアを出し合い、協力することで地域を活性化していきたい」と話す。

定例会では、会員らが鎌倉を良くするアイデアをプレゼン。そのアイデアをさらにブラッシュアップするため、ブレストを行う。最後にまとめを発表し、そのプロジェクトに参加したいと思えば、自由に参加できる。

肝は「やりたい人」が「やりたいことをやる」点だ。そのため、スピード感を持って実現まで進めることができる。

鎌倉専門のクラウドファンディングサイト「ikumi(イクニ)」もここで生まれた。さらに2月末に開催された定例会には、そのノウハウを学ぼうと佐賀県庁の職員も参加していた。

パタゴニア日本支社は、国内全21店舗で「AED(自動体外式除細動器)」と「ファースト



関谷インターの橋脚やその周辺には大量に落書きされていたが、玉縄中学校の生徒と保護者、ボランティアらが2時間かけて消去した(2005年)

エイド(F A)／応急手当「キット」を設置。住民の方が「一」の事態に備える。このほか、鎌倉本店の入り口には、ウッドチェアとテーブルを設置し、さりげない「市民の憩いの場」を設ける。

「いい会社」に投資すること  
で持続的な社会な社会を目指す  
鎌倉投信も鎌倉の中心部に  
拠を構える。築80年以上の古

民家を再生した本社は、同社  
が大切に「人」や自然との  
つながり」を体現する。

## 市民・NPOも協力

鎌倉の土地を愛し、活動を  
するのは、企業だけではない。  
鎌倉は日本のナショナルトラ  
スト運動の発祥地で、古くか  
ら市民運動が盛んな地域で  
あった。1964年、鶴岡八

幡宮の裏山である「御谷の森」  
が宅地開発の対象となった  
が、市民が募金を集め、土地  
を買い取り、開発から守った。

鎌倉の落書きを消し続ける  
のは、「鎌倉を美しくする会」  
代表の高田昌子さん。同会は  
1988年に発足以来、ゴミ  
問題や落書き消しなど鎌倉の  
環境美化に取り組んできた。  
街の至るところで増殖する  
落書きや貼り紙。高田さんは  
10年ほど前から、それをいた  
ちごっこのように書かれては  
消し、消しては書かれを繰り返  
返してきた。書かれても直ぐ  
消す仕組みを整え、2009  
年からは月毎のデータ記録も  
始めた。鎌倉市内の落書き件  
数は620件(2009年)か  
ら409件(2013年)にま  
で減った。こうした活動は、  
2004年制定の「鎌倉市落  
書き防止条例」にもつながっ  
た。

高田さんは、「きれいにし  
ていけば、ゴミも捨てられず、  
落書きもされないようにな  
る。これをいかに維持してい  
くかが大切」と意気込む。

市や警察と連携して地域  
安全活動に取り組むのは、  
2009年設立の鎌倉ガー  
ディアンズだ。

鎌倉市内で行われる鎌倉花  
火大会や大船まつりなどの行  
事の防犯・警備のほか、防災  
活動として、家具の転倒を防  
ぐ「突っ張り棒」の無料設置  
も行う。会員は主に市民で、  
130人に増えた。

NPO法人「游風」はイベ  
ント時に出る食器の使い捨  
て廃止に取り組む。建築士や  
主婦らが立ち上げた。国産材  
でできたリユース食器の貸し  
出しを行う。2013年度は  
1万個の食器を貸し出し、年  
間770キログラムのCO<sub>2</sub>削減に  
貢献した。

市の選挙管理委員会とNP  
Oが組み、若者を対象とした  
自治体の政策デザインコンテ  
ストも行われた。「あなたが  
鎌倉市長だったら」というコ  
ンセプトで、ビジョンを掲げ、  
政策・予算に落とし込み、そ  
の実現性を競い合う。  
2012年12月に行われた  
決勝プレゼンでは、グラン

りに輝いたチームの特典とし  
て、松尾市長とのディスカッ  
ションが行われた。

このように鎌倉の地を愛  
し、社会を良くしようと動く  
市民がいるが、まだまだ少数  
であり、彼らの活動への後押  
しも強くない。今後、鎌倉  
が復活していくためには、彼  
らの声を聞き、市民・企業・  
行政が一体となって「協働」  
していけるかがカギだ。

貞末会長は、「若者が入っ  
てこなかったら、ゴーストタ  
ウンと化す。自分の都合ばか  
り考えてはいけない」と鎌倉  
の未来を憂う。冒頭に述べた、  
「住んでいる17万人が鎌倉に  
愛着をもっと持つべきだ」と  
いう訴えは届くのか。

復活の芽はある。松尾市長  
は、「サイレントマジORITY  
の意見を把握するために努力  
する」と話す。2013年夏に  
は、市民への説明会は、席を  
向き合わせる形式から、ワー  
ルドカフェ形式に変えた。「対  
峙」から「対話」へと舵を切っ  
た古都の行方はどこに向かう  
のか。

