

(平成30年度通常総会 報告)

NPO法人江戸城天守を再建する会

中期事業計画

(2018年～2020年)

概要

平成30年3月

1. 中期事業計画策定の背景

NPO法人のスタートは2004年の「江戸城再建を目指す会」に遡り、2年後の法人設立から12年になります。

当時はまだ江戸城天守の台座が皇居東御苑にあるということはあまり知られてはいませんでした。その後の江戸・日本ブームやお城人気の高まりでパブリシティに扱われるようになり、また乾通りの公開やインバウンドで東御苑を訪れる外国人が増えたことなどから、台座の存在は多くの人の知るところとなりました。

これには当会の10年を超える活動によるところも大きいと考えています。

2013年には「目指す会」から「江戸城天守を再建する会」へと名称を変更し事業化への意志を表明するとともに、2016年には寛永度江戸城天守の再建を前提とした精緻な復元図面を再現（「寛永度江戸城天守復元調査研究報告書」広島大学大学院文学研究科・三浦正幸研究室）し、併行して事業化方式の研究や事業・運営手法並びに投資・採算計画等についての詳細な検討（「事業構想計画書」）を加え、事業実現に向けた準備をしてきました。

■NPO法人の使命

皇室用財産である東御苑の地で江戸城天守再建という前例のない事業を成功させるためには国民世論の高まりが不可欠です。

NPO法人は、事業推進のための広く国民一般からなる支持地盤の構築と拡大、そして国民世論の醸成に向けた運動を通して事業の実現を確かなものにしていく最も大切な役割を担う組織として、今後の活動をつづけてまいります。

■中期事業計画の策定

その一方で十数年の活動の中で、気づかされた課題も多くあります。

その一つは、会員組織としての課題です。

1. 新規加入会員数が年々減少傾向にある
2. 会員が高齢者に片寄り、層の広がりに乏しい

これらについては次のことが考えられ、抜本的な対策を中期事業計画で講じていきます。

1. これまでは理事が中心となった人脈ルートによる加入会員が主流であったため理事の数が会員の広がりの限界になってしまう
2. 十数年間、江戸城天守再建のワンコンテンツで活動してきたのでどうしてもお城や江戸に関心のある人に絞られ年代層も高くなってしまふ

一方、この数年の傾向として①ホームページからのフリーの入会者が増えている②お城イベントに若者や特に女性の姿が目立つようになっていことがあげられ、こうした動きや変化をしっかりとらえながら中期事業計画を策定しました。

二つめは、再建事業についての課題です。

1. 寛永度天守と残存する台座について

明暦の大火で寛永度天守は焼失しましたが、台座もその時に崩壊し、残存する台座はその後に新たに石積みされたもので石の材質も台座の高さも実際に寛永度天守を乗せていた台座とは異なります。また、今日に再建するとなると各種法規制への対応をはじめ耐震やバリアフリー対策、その他機械設備(空調、エレベーター等)など、さまざまな検討が必要となってきます。三浦正幸氏の「復元調査研究報告書」をもとに、日本が世界に誇る木造建築技術の継承を前提に、どのように天守再建をとらえていくか、一定の方向づけをしていく必要があります。

2. 敷地が皇室用財産であることについて

敷地についてはこれまでほとんど触れてこなかったことは当会活動に課題を残すものとなっています。東御苑は皇居付属庭園に閣議決定された皇室用財産です。通常の土地のようにその利・活用において所轄官庁への許認可申請や法規制への対応策といったアプローチで処理できる敷地ではありません。国有財産の中でも皇室用財産についてはその使用を前提とした規制そのものがないといってもいいのです。

皇居東御苑の敷地使用について何らかの働きかけをしようとした場合には、法規制問題の前にどうしても考えなくてはならないのが「天皇」の問題ということになります。それは難しい議論の仲間入りをしようということではなく、日本の象徴としての「天皇」についての、広く国民世論を旨とする当会ならではの見解を一つ、しっかりと持つことだと考えます。

来年は5月に譲位、11月には東御苑で大嘗祭が行われます。大嘗祭は新しい天皇が即位に際して行う古代からつづく皇室の最重要の神事です。これまで目にし語ってきたのとはまたひとつ違った「天皇」を国民が目当りに体験することになるかもしれません。当会の活動にとっても大きな契機になります。



皇居東御苑に残る台座



宮内庁が管理する皇居東御苑
* 東京ドーム5つ分の広さがあります

平成29年度の通常総会で新理事長が選任決議され新体制となってちょうど一年がたちます。この間に、これまでに述べた課題を一つ一つ協議し、新しいNPOのこれからの活動内容を中期事業計画としてとりまとめてきました。次ページ以降にその骨子を掲載しました。

中期事業計画の概要

1. 目標年度

2020年オリンピック閉会后、速やかな事業のキックオフを目ざします

オリンピックが終った後の景気の落ち込みは既に大きな課題になっています。世界の目が日本、東京に集まり熱気が冷めない内に、東京の中心起点ともいえる象徴的な場所(東御苑)で江戸城天守の整備・建設事業をスタートさせることで、オリンピックの高揚感を長期的な日本再生事業へと引き継いでいくことを、広く国民一般、国に提唱し、活動していきます。

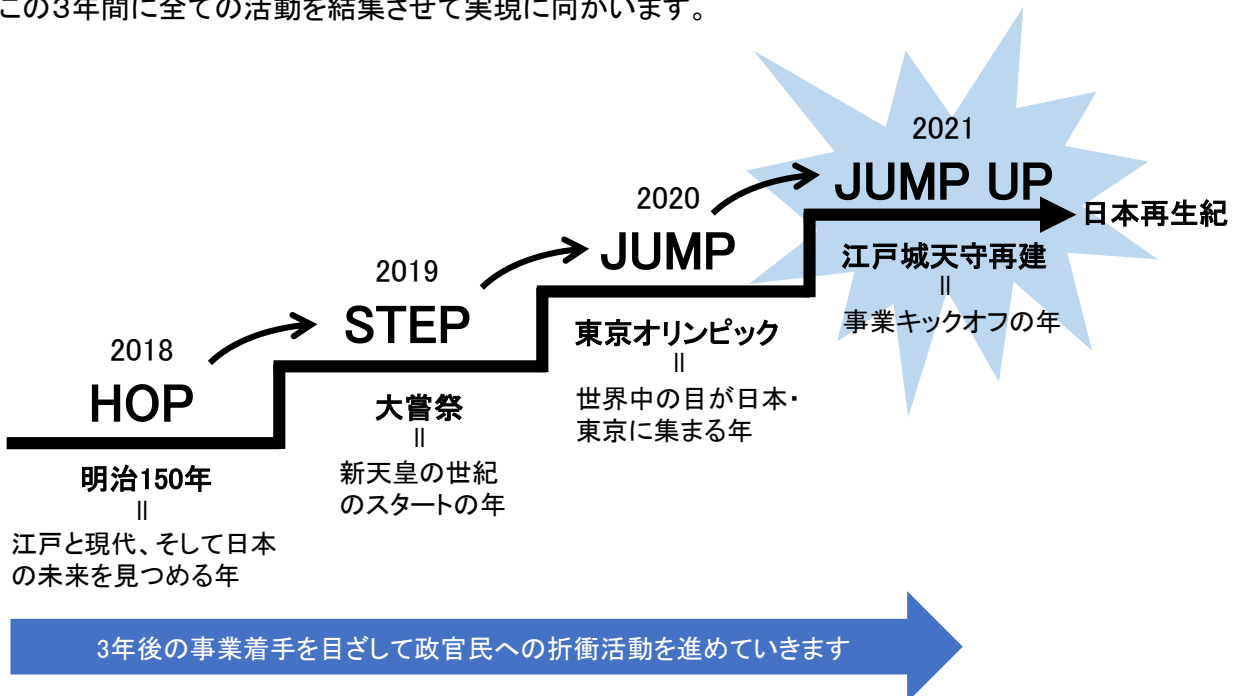
✓今年「明治150年」にあたります。幕末・明治を挟んで江戸と東京を見つめ直し、これからの日本をみんなが考える契機となる年です。

✓来年は「譲位」と「大嘗祭」の年です。日本中が「天皇」に思いを馳せ、そして日本、世界の目が東御苑に注がれます。

✓そして次の年に東京で「オリンピック」が開催されます。

このHOP、STEP、JUMPとつづく高揚感の頂点に「江戸城天守再建」を位置づけ、新天皇の世紀を国内・外に高い期待感をもって印象づけるまたとないチャンスにしていきます。

この3年間に全ての活動を結集させて実現に向かいます。



2. 整備・建設・運営事業

新元号度江戸城天守の再建(寛永度天守築城)

江戸城といえば徳川家(武家)のイメージがついて回りますが、大政奉還によって開城後は本丸があった敷地は皇居となり、時代は大きく変わりました。

新天皇の世紀における皇居付属庭園での江戸城天守再建は、今日という時代を背景に未来へと引き継ぐ新たな築城ということになります。

しかし外観や工法は当時の寛永度天守を忠実に受け継ぐことで、歴史や伝統技術の次代への継承を果たす必要があります。

三浦正幸氏の精緻な寛永度天守の復元図面をもとに史実に忠実に、天皇のお庭を借りて、過去の遺産を現代を介してまた新たな未来の遺産をつくっていきます。

外観は当時のまを復元し、中身は今日の時代を反映したものにすることで工事が進むベルリン王宮再建事業を参考としながら、引きつづき研究を進めていきます。

静謐な皇居東御苑にふさわしいランドスケープ

皇居東御苑を包む静謐感是他所にはない、いかにも荘厳な皇居を思わせるものです。

この静謐さは日本のアイデンティティにも通じるものです。しかし台座の前に広がる空間はこのままではただ何も無い原っぱのようです。

日本の歴史・伝統・文化のふくいくと香り立つ豊饒さをこの静謐さの中にランドスケープすることで、日本のアイデンティティを世界に発信していきます。

■建設投資規模について

江戸城天守再建(築城)の投資規模については概略500億円相当と見積もっていますが、今後の建設資材の値上りや人件費の高騰、環境造成費や地下階の扱い及び機械設備の範囲、レベール等で大きく変動する可能性があります。

投資額及び資金調達手法に合わせた最も大切な回収の目途立て、それを保証づける事業・運営計画とそれにもとづく幾たびかのシミュレーションを繰り返す中で、一定の方向づけを探ってきたところです。今後はしかるべく体制を組む中で計画と合わせて詳細化を進めていきます。

		A'	A''	A'''	備考	
投資額		500	500	400		
	調達内訳	借入	200(40%)	200	200(50%)	金利3%
		ファンド他	300(30%)	300	200(50%)	金利1.5% 寄付金80
事業売上						
	入館事業	20(100%)	20(70%)	20(50%)	大人:1,000 小人:500 団体:400	
	その他事業	—	9(30%)	19(50%)		
支金収支(20年目)						
返済						
	手元資金	91	23	9		
	利息合計	186	170	126		
	売上内訳(年間)	現実的ではない	借入200億円の返済を 起長期返済40年にもつ ていくことが難しければ 引き合わせでファンド 220億円を20年で全額 償還できていることから このスキームでの実現 の覚悟は立ってくる	13年目の進出資金累計 残が100億円を若干上 回っているためこの時点 で借入残の100億円を 返済に回せば利息負担 が9億円7千円が償付 が深き、400+9+21= 430億円がのスタートム でのOMMの運営投資規 模となる	コスト内訳(年間)	

3. 3年後のキックオフに向けた準備業務

(1) 整備・建設事業主体について

これからの3年間の活動には高い専門性が求められる領域が増え、全てをNPOが賄うことはできません。

そのためにまず必要となるのが、江戸城天守の再建や周辺のランドスケイピングを行う専門の事業会社です。また整備・建設の巨額な資金調達(ファンド・出資、借入等)もNPOや財団が行うことはできません。

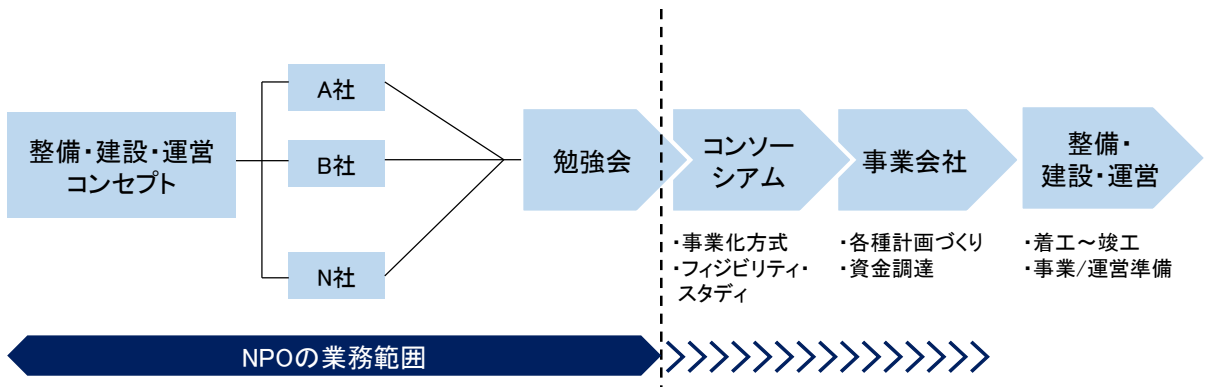
こうしたことからまず急がなくてはならないのが、「整備・建設事業会社」の設立です。

しかし、敷地の性格や事業のテーマから特定の企業というわけにはいきません。公共、公益性の高い複数の企業体からなるコンソーシアムの結成が最初の目標です。そこに向けた候補企業を集めた「勉強会」の開催からスタートします。

従って、「勉強会」が目的ではなく、勉強会を通してコンセプトの共通認識を得ながらコンソーシアムの結成、そして事業会社の共同設立へと意志固めを誘導していくことが目的となります。NPOはコンソーシアム結成の目途が立つところまで勉強会をリードしていくことになります。

コンソーシアムが結成されれば、以降の業務はコンソーシアムが専門に扱う業務になり、NPO業務(事業の推進に向けた支持地盤の運営)との連携の内に進めることになります。

今年度は候補企業への勉強会参加の折衝からスタートします。



(2) 将来の公益財団法人について

事業の公共・公益性から事業全体を代表する法人格としては公益財団法人が最適であることは過年度の総会で見解の一致をみてきたところです。

ここから先は公共・公益性を担保する内容が問われてきます。その国家・社会的意義にどのようなコンテンツをもって回答するのか、設立の目的・趣旨と合わせてどのような哲学・思想に支えられた公益財団法人なのかについては厳格な判定が要請されてきます。

それは、皇室用財産を使用している事業であることからしても、またNPO活動を支えてくれる多くの人たちへの責任からしても求められるところです。

先の整備・建設事業会社の設立に向けた「勉強会」を通じたそのあるべき姿を含めて、NPOの中に中期事業計画にもとづく「コンセプト推進・監理委員会」を設置し、新しい天皇の世紀における江戸城天守再建の意義と事業の高い理念にふさわしい将来の公益財団法人の望まれるあり方について、引きつづき研究をつづけていきます。

4. NPOが主体となつて行う業務、活動

(1) 会員組織の拡充と事業の支持地盤の構築・運営

3年後の事業化を確かなものにするためには、事業推進の支持地盤となるNPOの会員組織の拡大と運営が大きな要となってきます。

これまでの個人人脈による加入促進から、組織ルートや仕組みづくりを優先した方式に切り換え、フリーの入会や特に若者、女性層の拡大に注力していきます。

■個人ルートから組織ルートへの転換

例) 大学ルート(若者世代)、婦人団体ルート(女性層)、その他

■地域支部長制による会員紹介方式の導入

注) 12月末現在、地域ごとに16支部が会員有志により結成

■コンテンツごとの「サロン」(コンテンツ寺子屋)方式によるフリー入会の促進

例) 「江戸・幕末明治と近現代史、日本の未来」(明治150年)

「天皇と日本のアイデンティティ」(譲位/大嘗祭)

「東御苑から見た東京のまちづくり」(東京オリンピック)

その他 「江戸城天守再建と観光文化都市・東京」

「お城による地方創生・広域圏連携」

「寛永度天守と伝統・技術の継承」

■イベント、HP、SNSの強化、刷新によるフリー入会の促進

例) ・女性、若者向け「全国城郭再建コミュニティ」開設(フェースブック)

・江戸城のスマホダウンロードシステムの開発、運営

その他、これまでの理事・役員ルートに、会員のみなさまからの紹介に力を入れていきたいと考えています。ご理解、ご協力をお願いします。

(2) 事業の周知促進と活動への参画意識の醸成・動員

3年後の事業始動へ向けて広報活動の全体をキャンペーン仕立てで展開することで、江戸城天守再建の国民世論高揚を段階を追ってはかっていきます。

キャンペーン・テーマ

天守再建・日本再生 100万人運動 署名キャンペーン

■「かわら版」の刷新

会執行部と会員、会員と会員をつなぐ唯一の媒体にふさわしい当会の基幹メディアとしてのクオリティアップ、刷新を序々に進めていきます。

例)

- ・単なるお知らせ(インフォメーション)からナレッジをもった読んで得るもののある会員誌
- ・コンテンツを介した会員と会員のマッチング・メディア
- ・会の活動を補完する戦略情報媒体誌

■ HP・SNS・サイトの高度化

フリーの入会、若者の取込み、女性層の獲得に向けた戦略メディアとしての高度化をはかり、運用を通して成果のみえるものにしていきます。

■ 趣旨・目的に合わせたイベントの多様な展開

イベントは当会の活動の重要な柱として、3年後のアウトカムを目ざしてさまざまな企業・団体・機関等との連携を強化しつつ広がりのある企画を展開していきます。

- ①協賛収益を目的とした事業としてのイベント(自主、共催他)
- ②活動の周知と署名を目的とした他イベントへの参加(ブース参加、他)
- ③会員とのリレーション強化、一丸気運醸成を目的としたイベント(テーマ別会合、決起大会他)

■ パブリシティ、マスコミリレーションの強化

3年間の内に江戸城天守再建に向けた国民世論の高揚を着実に果たしていかなくてはなりません。それにはパブリシティは絶対不可欠な条件になります。

- ・マスコミ人脈の開拓とリレーションづくり
- ・プレスリリース(ニュースづくり)
- ・協賛イベントの企画連動(TV特番、雑誌特集)
- ・広告代理店、レップとの協働

(3) 新たなNPO活動に則した事務局の戦略機能の整備

「会員組織の拡充」「事業の周知促進」その他の活動のバックオフィスとしての戦略機能の整備と強化をすすめ、3年後に向けたここ3年間の運営体制を早急に整えていきます。

■ 「会員情報管理システム」の整備、運用

執行部と会員双互が一丸となった活動を情報からサポートします。

■ MIS、KPIの導入、運営

意志決定(MIS)や活動評価(KPI)が瞬時にでき、現場にフィードバックできる有機的な活動体制をつくっていきます。

■ 若い世代の事務局起用

事務局の体制・人事の強化に段階的に状況をみながら取り組んでいきます。

その他、活動の中で見直し、追加していきます。

(4) NPO活動への協賛、寄付募金活動の徹底推進

3年後の事業始動を計画どおりに成功に導くためには適正な活動資金の確保は必須の課題となります。執行部と会員が一丸となった活動に、ご理解、ご協力をお願いします。

5. ロードマップ

東京オリンピック
再建事業キックオフ

