

社会資本整備審議会 都市計画・歴史的風土分科会 都市計画部会

新たな時代の都市マネジメント小委員会（第8回）

2015年6月26日（金）

**【事務局】** 大変長らくお待たせいたしました。本日は、皆様お忙しいところお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。社会資本整備審議会都市計画・歴史的風土分科会都市計画部会、第8回新たな時代の都市マネジメント小委員会を開催させていただきます。

本日ご出席いただきました委員及び臨時委員は10名中7名でございまして、議事運営の1に定めます定足数を満たしておりますことをご報告申し上げます。

なお、足立委員、大橋委員、村木委員におかれましては、本日はご都合により欠席でございまして。また、辻委員におかれましては、所用により少々おくれてのご到着となる予定でございまして。

次に、配付資料でございますが、資料の1枚目、議事次第の下に配付資料の一覧がございます。それぞれご確認いただきまして、過不足等がございましたらお申し出ください。

それでは引き続き、議事に進みたいと思います。毎回お願いになりますが、委員の皆様におかれましては、ご発言をさせていただく際には、目の前にございますマイクのスイッチをオンにいただき、ご発言の終了後はスイッチをオフにいただきますようお願い申し上げます。

なお、これより先はカメラの撮影はご遠慮いただきますので、ご協力をお願いいたします。

それでは、これからの議事進行につきましては、委員長をお願いしたいと存じます。委員長、よろしくをお願いいたします。

**【委員長】** どうぞよろしくお願いいたします。遅い時間にどうもありがとうございます。

それでは、議事を進めさせていただきます。議事次第の（1）について、事務局から一通りご説明をいただき、その後、委員の皆様方からご意見、ご質問をお願いしたいと思います。それでは、ご説明をお願いいたします。

**【都市政策企画官】** よろしくをお願いいたします。

資料につきましては、資料2-1と2-2につきましてご説明をさせていただきます。

次回中間取りまとめということで、その1回前ということで、素案を提示させていただきまして、これについてご議論いただくというところでございます。

まず2-1をごらんください。都市マネジメントはいかにあるべきかの中間取りまとめの素案の概要ということでございます。ここで全体の概観をさせていただければと思います。

まず第1章において、都市をめぐる社会・経済情勢の変化とめざす都市像ということで、社会情勢の変化と、目指すべき都市像としてのコンパクト、レジリエント、グローバルという都市を目指すというようなところを第1章のところで整理をさせていただいています。

第2章の今後の都市政策の方針というところで、都市マネジメントを実施していくというような総論を掲げさせていただいた後に、トータルで都市空間と一連の時間軸を意識したマネジメントの推進と、地域をマネジメントする主体の確立ということで、空間、時間を1つにしたものと、主体の2つで構成しています。前回ご説明したときは、空間と時間と主体、3つでやっておりましたけれども、打ち出していく施策が空間と時間を両方配慮して計画をつくっていくとかそういったことになっていますので、ここはI番で空間、時間を統合しているという形にしております。

その中で、(1)、(2)、(3)ということで、空間、時間のところにつきましては、立地適正化計画など都市全体の将来像をきちんと明示するという点、その中で都市全体というよりももうちょっと小さな都市空間の中で関係者がきちんと連携してルールづくりをしていくという点、また、都市の将来像に向けて都市機能更新がちゃんとできていけるように柔軟な事業手法を導入していきましょうという、その3つに分けて整理しております。また、主体の確立のところにつきましては、エリアマネジメント団体自身が強くなるというような観点で、自立性、継続性の向上と、エリアマネジメント団体が相互に連携していくというようなところの2つの構成にするというような形の全体構成になっております。

では、具体的には資料2-2でご説明をさせていただきます。資料2-2でございますけれども、まず最初に、「はじめに」というところをつけさせていただいています。これは都市マネジメントというお題が非常に広い概念になっていまして、今回の中間取りまとめでどういう範囲でどういう視点で整理していくのかというところを諮問の趣旨に沿って整理したものでございます。

1ポツのところからでございますけれども、人口減少とか高齢化の進展といった我が国の都市の抱える諸課題に対応して、コンパクトシティを目指すとか、都市の防災性を高め

る、国際競争力の強化、こういったところが急務になっています。2 ポツ目ですけれども、そうした都市政策上の課題を解決するためには、民の力を最大限に生かすということと、従来の発想を転換した大胆な手法が求められているというようなところ。こうした状況を踏まえまして、26年2月の諮問なんですけれども、新たな時代の都市マネジメントはいかにあるべきかという諮問があり、小委員会が設置されたというところがございます。今回、小委員会では、諮問の趣旨にありました、都市の機能を維持・増進するために民が担う公のあり方と、柔軟性やスピード感、既存ストックの有効活用などの都市機能の更新のあり方というこの2点について調査審議を行って、中間取りまとめを行うというものでございます。

調査審議を始めるに当たっては、目指す都市像として、コンパクトな都市、次のページでございますけれども、レジリエントな都市、グローバルな都市と、この3つを掲げて、この都市像を実現するために、これまでの都市の姿形を整えるだけでなく、今ある持てる資源を最大限活用して効率的・効果的に都市機能を高めていくことが必要であると、こういう認識のもとに今後の都市マネジメントについて調査審議を行っていただいたというところで理解しております。

この調査審議の対象である都市マネジメントというのは、先ほど申し上げましたとおり非常に広い概念でございます。広くとれば、地方公共団体の財政運営とか行政体制のあり方とかそういったところまで行きますし、都市政策の分野だけでとりましても、都市機能の配置とか土地の利用規制というようなところ、いろいろ切り口が考えられると思えますけれども、諮問の趣旨を踏まえまして、この委員会においては3つご議論いただきました。民間主体によるまちづくり活動の推進と、都市の施設・インフラの管理運営、あとは、面的な実現手段としての市街地整備と、この3つの要素に関する調査審議をいただいたということで理解しておりまして、議論の範囲を「はじめに」のところで整理して明確化したいと思っております。

「今後」とありますけれども、中間取りまとめ以降でございますが、都市公園をはじめとしたオープンスペースの再編とか、公有空間・施設と民有の空間・施設を一体でマネジメントしていく手法、こういったところについてさらに議論を深めていくということと、あとは、諮問の中の3本柱の1つでありますグローバルな視点も取り入れた都市の評価とについて、まだここはご議論いただいておりますので、こういったところの調査審議をこの後進めていただいて、最終的な取りまとめにするというところを「はじめに」で記載

しております。

第1章に移りますけれども、第1章については、都市をめぐる社会・経済情勢の変化と目指す都市像というところをごさいます、ここは簡単に流しながら説明させていただければと思います。社会・経済情勢の変化として、人口減少・高齢化の進展というところで、地方都市での特徴は人口密度の低下、大都市の特徴は高齢者の数の急増というところで、こういったところへの対処をしていかなければいけないという点。

財政制約の深刻化と施設・インフラの老朽化という点においては、都市の施設・インフラで地域差はあるものの相当程度の整備水準に達しておりというところと、それと、老朽化が一斉に進んでおるといようなところをごさいます。そういった中で、次のページになりますけれども、将来にわたる適切な維持管理が課題になっているというところ、あとは、民間所有の施設でありますけれども、不特定多数の人々が自由に利用できるというような公益的な施設で、広場とか地下街とかそういったところが多く存在しておりまして、そういったところでは安全確保とかについて所有者、管理者の任意の協力に委ねられているというような課題があるというところを記載しております。

地震・風水害の災害の甚大化につきましては、当然ではございますけれども、大規模災害が発生した場合に経済活動の停滞とか混乱とかさまざまな被害が予想されていて、また、近年ゲリラ豪雨というようなところで従来の想定を超えるような被害が発生しているというようなことが事象としてございます。都市政策上につきましては、帰宅困難者への対応とかエネルギーの自立化・多重化というような都市の防災性の向上や、密集市街地への迅速な改善というようなところが課題としてございます。

グローバルな都市間競争の激化のところでは、国際間のヒト・モノ・カネ・情報の獲得をめぐる都市間競争が激化しているという点、そういった中で人口減少を迎える中で経済を成長させるためには、都市の国際競争力の強化が求められているというようなところを記載しております。

食料・水・エネルギーの制約、地球環境問題につきましては、都市の持続的な発展を図る上で健全な水循環の維持回復とか地球温暖化対策、生物多様性の確保、こういったところをきちんとやっていかなければならないというところと、次の6ページのポツの後ろのほうですけれども、近年、民間の開発に伴う緑の創出が進んでいるというようなところで、民間による生物多様性の確保も見られるというようなところを記載しています。

ライフスタイルの多様化につきましては、核家族化などがありまして都市を中心に地域

のコミュニティが弱体化しているというようなところ、一方で、防犯とか防災活動とか、あるいは弱者支援だとか、従来地域コミュニティが担っていたような活動をNPOなどの多様な主体によって補完する動きも出てきているというようなところがございます。

めざす都市像のところがございますけれども、こういうふうな社会情勢が変化する中で、将来にわたって国民が安全安心や豊かさを実感できる社会を築いていくというところがございます。今後の都市のあり方については、諮問の趣旨にありましたとおり、コンパクトな都市、レジリエントな都市、グローバルな都市を目指していくというようなところ、また、3つの都市像と性格を異にするようなところ、基盤というようなところではございませんけれども、都市というのが多くの人暮らしで交流する場、新たな価値を生み出すようなところであるので、クリエイティブな都市にしていくというようなことも別の目線としては必要なかなというところがございます。

これまでが所与といたしますか、今置かれている状況でございます、第2章でございます。8ページです。こうした中で上記の目指す都市像を実現するためには、都市には施設・インフラが相当程度整備されているという事実を踏まえまして、特に新規の開発ですけれども、開発から運営へ都市の政策の力点をシフトさせるということと、今ある持てる資源を最大限活用して効率的・効果的な都市機能を高めていくと、こういうことが求められているという点。

あとは、2ポツ目の真ん中ですがけれども、まちづくりに関する実力と知見を蓄積した民間の事業者・団体において公共的な役割を担おうというふうな方々の機運が高まっているということに鑑みまして、まちづくりの本来の担い手である民の活動領域を拡大していくというようなことが求められているというふうなこうした背景がございます中で、今後の都市政策については、民間の投資ノウハウを呼び込むということと、計画・整備、管理、更新というふうな時間軸を意識しながら、既存ストックの有効活用を図って都市空間が持つ効用を最大限発揮させるという視点が重要であろうと考えております。

このような視点を持って経済性の追求、これは当然やっていかなければいけないんですけれども、また人口減少などを逆手にとって生活の質の向上を目指すというところで、例えば地域ニーズの低下を踏まえた老朽施設の集約・再編成とか、あとは、逆手にとってですけれども、都市化が進む中で蚕食されてきた水辺や緑の空間の回復など、開発圧力の低下を好機と捉えるような戦略的な発想を持って、空間とか時間、主体を拡張しつつ、都市空間の整備、管理運営を最適化するという都市マネジメントと呼ばれるようなものをきち

んと実践していくということが求められていると考えております。

このような都市マネジメントを実践するという事で、都市機能の維持・向上とか、災害時における自立・業務の継続が可能となって、コンパクト、レジリエント、グローバルというような目指す都市像の実現にも寄与するのであろうということ期待しております。こうした都市マネジメントの実践を見据えて、先ほども2つにというふうに申し上げましたけれども、空間、時間を意識したマネジメントの推進という側面と、その主体というところ、この2つの側面に対応策を示しておるのが次の10ページ以降でございます。

10ページ、トータルでの都市空間と一連の時間軸を意識したマネジメントの推進というところでは、都市計画につきましては、区域マスタープランなどの重層的な決定によって広がりのある空間を面的に制御するという事でやってきております。ただ、急速に都市化が進み、開発需要が高まる段階では、結果的に実施可能な個別プロジェクトから施設整備を進めてきたというような面がございます。また、民間施設については、必ずしも積極的に都市計画決定がなされてこなかった中、トータルでの施設の量だとか配置を制御するところまでは及んでいなかったというような面がございます。また、施設の管理という面におきましては、急速に進む都市化の段階においては、管理運営という観点でいえば、都市の施設の中に公物管理法の適用がないようなもの、こういうものについて、安全確保を含めて所有者・管理者に委ねられていたというようなものも少なくないという状況です。

そうした中で、人口減少を迎えて、今ある持てる資源を最大限活用して効率的・効果的に都市機能を高めていくというようなことが求められているというところ、同時に、高齢化を背景としまして、病院だとか福祉施設とかそういった民間施設の立地が都市政策上重要になっているというところがございます。

このため、民間施設を含めた都市の施設・インフラをトータルで最適に整備、管理運営するためには、面的にまたは複数主体がかかわり、都市空間の最適利用を図るというようなことが重要になっておるというところで考えております。例えば複数の施設・インフラがちゃんと連携していく一体的な機能発揮だとか、1つの空間・施設に複数の役割を持たせる——にぎわいだとか防災だとかというような複数の機能を持たせるというようなこと、こういったことによって都市空間の持つ効用を最大限発揮させるということが求められていると考えております。

また、時間軸の話になりますけれども、個々の施設・インフラの計画整備や管理のみならず、地域を長期的に運営するという視点が必要でありまして、また、その運営を念頭に置

いて施設・インフラの計画・整備や管理を行うという必要がございます。そのため、管理運営段階を含めた施設の持続可能性とかライフサイクルコストとか、こういったものを念頭に置いた計画・整備が必要であるというような点、その一方で管理運営の自由度とか、民間の管理主体が変わっていくというようなことを許すような柔軟性は残していかなければいけないということが必要であろうかと考えております。

このために、空間、時間を意識したマネジメントに必要なものというところで、先ほど申し上げましたけれども、3点考えております。1つは、立地適正化計画等による将来像の明示ということで、都市全体の将来像をきちんと明示、共有するという点です。長期的な視点に立って、都市の将来像とその全域を見渡した都市機能とかの適正配置について幅広い関係者が関与しつつ作成・明示して、それをまた状況に応じて不断に見直す、ちゃんとローリングしていきながら、持続可能な活力あるまちづくりを進めていくというところ、そういったところで幅広い関係者がまちの将来像をさまざまな範囲で共有していくというようなことが重要であろうかと思っております。

そうした観点から、①、②というところ、ここは最終回のときには施策もきちんと織り込んだ形でご提示できればと思っております。今、項目だけですけれども、方針の事前明示による民間開発の円滑な誘導——立地適正化計画の関係とか、あとは幅広い関係者が連携したまちづくりの方針作成・共有というところで関係者がきちんと連携できるような体制をつくっていくというようなところが施策として考えられるのではないかと考えております。

2つ目は、都市全体ではなく一部の都市空間になりますけれども、都市空間の関係者の連携による利活用のルールづくりとその実践というところでは、都市空間の持つ効用を最大限に発揮するためには、時間軸をきちんと意識しながら関係者でうまく連携をして情報共有を図ることが重要であり、より早期の段階からの参画も効果的であると考えております。関係者が連携して、都市空間の効用の最大化に資するような施設・インフラの管理、利活用に関するルールづくりをきちんと推進していき、それが安定的に継続していくというようなことを目指すべきだと考えております。

施策のところですが、③ターミナル駅周辺の公共的な空間の一体的な利活用につきましては、ターミナル駅周辺などで歩行空間などは関係者が協議してきちんとルールづくりをして一定の質を保つというようなところ。あとは、施設・インフラの多面的な機能の発揮というようなところは、例えば道路空間ににぎわいだとか防災機能だとかを重ねてい

くというようなところ。あとは、事業の早期段階からの管理運営に関するルールづくりの促進というところは、例示的にはエネルギーの面的利用だとかそういった際に、災害時にどういうふうにエネルギー供給をするのかというようなところのルールづくりをしながら、計画的に整備をしていくというようなところ。あとは、地下街、機械式立体駐車場というところは、不特定多数の者が利用する公物管理法のないような施設、これについて関係者が連携して安全確保をしていくべきだというような点について施策として打ち出していくというようなことで考えております。

(3) になりますけれども、12ページ、都市の将来像、これを実現するため、都市機能をきちんと更新していくというようなために、柔軟かつ機動的な事業の手法を導入していくという点です。エリア全体の都市空間の形成の観点から、民間による都市機能の整備とか更新をきちんと誘導するということが重要で、そういった点で民間の視点での事業リスクの軽減を図るために、事業期間を短縮したり、あるいは事業コストの縮減を視野に入れて柔軟な手法を導入すべきではないかというところがございます。

⑦の需要に応じた多様な手法による連続的・段階的な整備というところで、多様な地権者ニーズなんかを踏まえながら柔軟な区域設定とかそういったことで都市機能をきちんと更新していくという点。⑧で、大街区化によって、大型で高度な機能などを含めてそういったものを誘導してくるという点。あとは、密集市街地などに象徴されますけれども、なかなか機能更新ができないようなところについては、公的不動産なんかを種地として連鎖的な事業展開をするというようなことが施策として考えられます。

次に、大きな2番目ですけれども、地域をマネジメントする主体の確立でございます。都市のマネジメントは、先ほど申し上げましたけれども、都市全体というだけではなくて、街区やコミュニティとか都市内のより小さな地域においても実践されることで、地域住民のニーズに沿った地域の密着の課題に対しては迅速、的確な対応が可能になるというふうに考えております。

こうした場合には、行政の活動というのは一定の限界に直面せざるを得ないというような状況であって、都市内のより小さな地域をマネジメントする主体を確立することが重要であると考えております。その際には、本来的なまちづくりの担い手である民をパートナーとして認識して、主体として支援することが効果的であろうと思っています。

このような中で、近年、エリアマネジメント活動、ここでは街区やコミュニティ単位など、ある限定された地域における良好な環境や地域の価値の維持向上を図るものであって、

住民、事業主、地権者などの民による主体的な取り組みとして、限定された地域で良好な関係を維持向上という、そういう目的で、住民、事業主というような主体というような中での取り組みというようなことで定義してはいますが、そういったエリアマネジメント活動が広がっております。なおかつ、エリアマネジメント活動としては、まちづくりのルール作成とか、イベントの開催とか、防災・防犯などの環境維持活動というような多様な活動を展開しております。また、活動の主体も、任意団体から社団法人みたいなところまで含めて多様になっているというようなところがございます。これらの活動を通じまして、住民の意識の向上とか相互理解が進むというようなところ、また、良好な町並みや景観が形成されるというようなことを通じて、その地域の発展の重要な要素になっているのではないかと考えております。

また、13ページ最後のポツですけれども、道路とか公園等の公物について、近年では、14ページに移りますが、指定管理制度あるいは各種協定制度を活用することによって、公平・公正な契約ルールにのっとりつつ、公共公的施設を民間が管理運営するというような手法も発展してきているというようなところがございます。

一方、エリアマネジメント団体の多くは、団体の自立性とか継続性が懸念されているところでありまして、特に活動初期においてはなかなか厳しいところがあるというようなところも指摘されておまして、エリアマネジメント団体の活動の普及が十分とは言えないというような状況でもございます。

こうした中で、都市政策として支援するべきエリアマネジメントというところがございます。エリアマネジメント活動というのは、本来は自分たちの取り組みなので、行政による過度な干渉は控えるべきだと考えておりますが、他方で都市政策上の観点からは、都市の機能や良好な居住環境の維持向上に取り組むエリアマネジメント活動については、その普及を図るための環境整備を図ることが重要であろうかと思っております。

環境整備の対象の考え方としましては、活動領域を超えてとか、あるいは関係者以外の者に対してというところ、そういった方々にプラスの効果や波及するような外部性を有する取り組みか否かというような点、あるいは活動そのものが公共財とか準公共財と位置づけられるような活動か否かというような点で判断するということが適当であると思っておりますし、またその中でも、いまだ定着していないような先進的なまちづくりの全国的な普及について積極的に支援していく必要があると考えております。

また、環境整備に当たっては、基礎的自治体である市町村が地域の実情に合わせた施策

を講じるというところが基本であると考えておりまして、国と地方公共団体の役割分担のもとで、外部性、公益性、先進性の性質に加えて、その活動の立ち上がり段階とか合意形成の段階か否かも含めて、財政支援だとか税制支援だとかも含めました環境整備の手法を適用すべきであると考えております。また、地域の協議会のようなものですが、そういうものによって団体相互を有機的に結びつけるというようなことも効果的ではないかと考えております。

15ページが一番下のなお書きですけれども、民間に任せるというところに当たっては、民ならではの経済合理性に基づく活動をしていくわけですが、民の活動領域を拡大するに当たって、部分最適に陥って、都市空間の効用の最大限の発揮を損なうような事態を回避する視点、例えば全体で本当に管理すべきなのに一部のおいしいところだけ管理することがないようにというような視点も重要でありますし、また、公平性を有した活動を推進するというような視点も重要であると考えております。

そのために具体的に取り組むべきことといたしましては、(1)といたしまして、エリアマネジメント団体の自立性・継続性の向上というところで、エリマネ団体が強くなるためには、地域住民への認知度の向上とか先進事例の水平展開というようなことによりまして、ノウハウの共有、人材の育成というところに取り組んで、活動の円滑化、活動領域の拡大を図って、団体の自立性・継続性を向上させるべきだと考えております。施策としては、都市再生推進法人のさらなる活用でお墨つきを与えていくというようなことと、⑩番は先進事例の水平展開を図っていく、その中で⑪番として、活動の中核となる人材を育成していくというような点が施策として考えられるかと思えます。

また、(2)といたしまして、エリアマネジメント団体相互間とか、官と民との連携の促進というところがございます。地域のエリアマネジメント団体によるそれぞれの活動が有機的に結びつくことで、部分最適みたいなことが起こらずに、都市空間の効用の最大限の発揮につながるように、団体間の情報の共有とか連携を促進するとともに、エリアマネジメント団体の参画を促進するような環境整備に取り組むべきというところがございます。エリアマネジメント団体が相互に連携できるような場づくり、地方公共団体が中心になるのかと思えますけれども、そういった場づくりをしていくというようなところや、エリマネ団体が早期に参画することを促進するような環境整備を進めていくべきといったところです。済みません、施策についてはポツレベルでございますけれども、そういった形で示していければと考えておりまして、今回は施策の方向性としての素案についてご議

論いただければと思います。事務局からは以上です。

【委員長】 どうもありがとうございました。

それでは、ただいまのご説明につきまして、ご意見、ご質問がありましたら、どなたでも結構ですので、よろしくお願いします。

どうぞ。

【A委員】 済みません、質問なんですけれども、15ページの下のほうで、今ご説明いただいたやつで、民間に何か活動領域を拡大するときに、部分最適に陥り、都市空間の効用の最大限の発揮を損なうような事態を回避する視点は多分重要だと思うんですけども、エリアマネジメント団体というのは基本的には地域に限定された公共的な任務を執行するので、そういう団体が部分最適というか地域の最適化をドライバーとしていろいろなことをやっていくのは当たり前のお話であって、それをどうやって回避するのか。それこそ都市計画決定権者というか、都市全体を見渡す人の役割ではあると思うんですけども、こういうことを書くことの意味がよくわからない。

【都市政策企画官】 済みません、そこはまさしくおっしゃっていただいたように、都市計画決定権者、市だとかそういったところがエリアマネジメントで活用していくという中で、どういうところをエリアマネジメント団体に任せていくのかということ、留意しながらエリマネ活動を促進していかなければいけないというような趣旨で書かせていただいているところです。

【A委員】 それは権限の配分といいますか権利の配分としてエリアマネジメント団体がやるべきものを適切に配分していれば、そんな調整はそもそも起こらないはずであって、エリアマネジメント団体に広域的な任務を権利配分してしまったがゆえに起こるようなミスを取って都市計画決定権者が全体として調整するというをおっしゃっている？具体的にはどういう場面を想定されているのでしょうか。

【都市政策企画官】 具体的な場面としては、指定管理なり何なりで民間にある一定の業務を任せるときに、民間が効率的にやるために一部分だけ収益性の高いところだけ切り取って、残りの収益性の低いところを公に任せるといったような関係になってしまうと、全体としての最適化されないのではないかとというようなところがございまして、記載したところではございます。

【委員長】 よろしいですか。

はい、どうぞ、B委員。

【B委員】 経済の話が出ましたので、続けて。10ページ以降至るところに、「都市空間が持つ効用の最大化」という言葉がたくさん出てきます。都市の活動する主体には家計と企業があります。経済学で効用という言葉を使うときは、家計の効用最大化ということで家計の問題として使われます。一方、企業は利潤の最大化をするという立場で、例えば企業は効用を得るというのではなく、利潤を最大化するために生産性を最大になるような都市構造を求めていると整理したほうがいいです。そして、家計から見たときに都市空間は消費するものなので、都市空間から家計にもたらされる効用というのがわかりやすいなと思います。そうすると、結構大事なことで、家計に向かって言葉が発せられているのか、国際競争力とってくと今度企業の国際競争力みたいな話になってくるとまた全然違う話になってくるので、その辺がすごく混乱しながら読ませていただいたというのが後半のところです。

前半のところは、例えばグローバル化というのをもう1つコメントさせていただきたいと思います。今まではシンガポールとか香港と国際金融都市がどこになるのかというような競争をずっとしてきました。GDPもつい最近、今から5年ほど前に中国に抜かれたと思った瞬間もう2倍の差がつけられていたということがありますが、ターゲットがもう中国ということじゃなくて、今度将来を見ましようという話なので、東京とか日本の相対的な位置関係が、例えばマレーシアであろうと、フィリピンであろうと、あらゆるところがもう台頭してきていて、今まで使ってきた言葉の質的な変化がドラスティックに起こっているはずなんです。

人口減少・高齢化という言葉もずっと使われてきたんですけども、今までの言葉とはむしろ違う質的な変化が、実際もう人口が減り始めて高齢化が一気に進むというものに直面した状態と、直面する前の状態と同じような質感で書かれていること自体が何かすごく、前回は申し上げたんですが、ちょっと違和感を感じながら読ませていただいております。そういう意味では、ここでは競争相手はもうシンガポール、香港だけじゃないというようなことも含めてもう少し捉えられたほうがいいのかという、そのグローバル化の言葉の使い方と、あとは、効用という言葉の使い方がすごく全般にわたって理解しづらいというような感じを受けました。

【委員長】 効用もしくはグローバル化なんですけれども、何かありますか。

【都市政策企画官】 文言についてはきちんと整理するのと、確かに人口減少というようにところで安易といますか、書いているところもございしますが、ただ、国土形成計画

などを取りまとめる段階のものと整合性をきちんととりつつ書いている面もございますので、そこはどのようなふうに書いたらいいのかというのは再整理させていただければと思います。

【委員長】 ほかに。

どうぞ。

【C委員】 今のにも関係するんですけれども、幾つか質問と意見です。1つは、3ページ目、人口減少・高齢化の進展という言葉が使われています。ポジティブに捉えている面はポツの3つ目だと思うんですけれども、あえて進行とかではなく進展というふうにポジティブに捉える言葉を意識的に、要するに、プロGRESSとディベロップメントという意味で、ただ進行しているというよりは、その状況が進展と言えるように捉えたいということに使われているのかどうか。そうでなければちょっと修正をしたほうが良いということが1点でございます。

2点目は、第1章の1のところでは、これ、社会・経済情勢の変化ということです。この中には都市マネジメントの必要性みたいなところは全く出てこないんですね。ところが、第2章でいきなり実践という言葉が出てきてしまうので、そうだとすれば、1章の最後か、あるいは2章を読ませていただくと、最初の9ページ目の1行目までがまさに新たな都市マネジメントの必要性もしくは有効性みたいなことをお話しなさっているのです。そこまでは必要性か有効性かというような形で論じて、9ページ目の1行目と2行目の間に「実践」というような言葉が入ってきて、その後、(1)、(2)でその実践について詳しく述べているというほうがわかりやすいのではないかと思います。

あとは、13ページが、これ、今もB委員の話もありましたけれども、地域をマネジメントするというのと、下には、都市マネジメントの実践におけるエリアマネジメントということで、日本語だから片仮名なので何となく違うような感じがしますが、多分英語にすると一般市民にはわかりにくいかと。あと、述語がないので、実践におけるエリアマネジメントの活動の推進なのか、あるいはそういうものの必要性なのかという、要するに、ここでエリアマネジメントというものを出示してきた意図、主体性の確立の前段のところで出示してきた意図みたいなものをきちっと出していただいたほうが良いのかと思います。

そういう意味も含めまして、この書面が誰に向けて発せられたものなのかというところを、先ほどもありましたけれども、一般的なオールジャパンの人間に出すのであるとすると、もう少しかみ砕いた言い方、あるいは概要版をつくるのかわかりませんが、そ

うしないと、新たな時代の都市マネジメントというのをなぜ今我々が議論をしていて、それに向けて実践や具体的な支援策が必要なのかというところが少しわかりにくいのではないかと思います。以上でございます。

【委員長】 何かありますでしょうか。いいですか。

多分、都市マネジメントという言葉とエリアマネジメントという言葉は、若干違うんだと思うんですね。

【C委員】 違います、ええ。

【委員長】 ところが、その区別をあんまり明確にしないで使っているのが、エリアマネジメントのつもりで都市マネジメントと言ってみたり、都市マネジメントのほうが汎用概念であるかのように言ってみたり、それから、多分ここではあんまり出てこないかもしれないけれども、実は都市マネジメントがしなければいけないのはもっと広域のマネジメントで、エリアはもっと狭い狭域のマネジメントなので、そこでおそらくコンフリクト、対立が起こるかもしれないんだけど、その辺の調整をどうすべきかとかそういう話があんまり明確に出ていないので、その区別は確かにおっしゃるとおり、まず概念整理した上でどっちをどういうふうにするかということを考えるといいかなとは思いました。

【C委員】 ここではこういうふうに使おうとするというような1文があればと思って申し上げました。

【委員長】 そうですね。だから、解説でもいいのかもしれませんが、ありがとうございます。

ちなみに、1つ質問があったんですけども、進展という言葉はポジティブな意味で使っているのか、それとも、単に進行しているという意味で使っているのかというご質問がありました。これはいかがでしょう。

【都市政策企画官】 そこに強い意図があったわけではありません。国土形成計画でたしかこういった使い方がされていたので、言葉を合わせたということになっています。

【委員長】 ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

【D委員】 全体としましては、都市マネジメントという言葉で時間軸あるいは主体を超えた都市の最適な管理のあり方ということに対して明確にメッセージを寄せられているということは、私は非常に評価したいと思っています。

その上で質問とコメントです。まず後段のほうからなんですけれども、エリアマネジメ

ントのほうです。14ページ一番下なんですけれども、都市政策として支援すべきエリアマネジメントの2つ目のポチのところ、「環境整備の考え方は」の下のところで、「自らの活動範囲の地域の範囲を超えて、あるいは、当該活動に直接関わらない地域の関係者に対してもプラスの効果を及ぼすような「外部性」を有する取組か否か」、それからもう1つ、「公共性か準公共性と位置付けられる活動か否か」というふうに書いてあります。

これは確かに前のこの委員会でも公共性と収益性の4象限で整理するような図が出ていたと記憶していますし、そのときに私もちょっとコメントをさせていただいたんですけれども、やっぱりマネジメントの意義を考えますと、エリアマネジメントの活動一つ一つに支援をしていくという考え方はできるだけ避けたほうがいいと思っています。むしろ、マネジメントそのもの、複数の活動のマネジメントが回るようにしていくということができる限り支援していくべきだと思っているんです。そうすると、ここは、個別の取り組みにしか焦点を当てていないような読み方ができるので疑問を感じます。例えば、取り組みの後に、取り組みをしているか否かとしているというのを入れるだけで、そういう活動を含みながらほかのものもやっている団体というのが含まれてくるんじゃないかと思うんですけれども、そういうふうにしたらだめなのかどうかというのが1つ目です。

それからもう1つ、16ページの(1)のエリアマネジメント団体の自立性・継続性の向上のところ。これは純粹に質問なんですけれども、「団体の地域住民への認知度の向上に取り組むとともに、人材面、財源面での課題に対応するため」云々とあります。⑩、⑪、⑫の中には人材の育成に関するものは入ってきているんですけれども、財源面の課題への対応というのは直接的にはこの箇条書きからは見えてないんですけれども、何かお考えになっているのかどうかということです。

前半もあるんですけれども、とりあえず切ったほうがよろしいでしょうか。もう1つ、よろしいですか。

**【委員長】** はい。

**【D委員】** 済みません。あと、前半について。これは感想に近く、あと、先ほど出た意見にもちょっと近いんですが、都市マネジメントの定義、一番わかりやすいところでいくと8ページの都市マネジメントの実践の3行目、これは決まり言葉のように前から出ているものだとは思いますが、「開発(ディベロップメント)から運営(マネジメント)へと都市政策の力点をシフトさせ」ということで、その後に時間軸等を超えたようなことにシフトしていくということが書いてあります。

単純に考えると、開発というフェーズに対して、その後に出てくるのは、維持管理であったり、もっといえば活用ぐらいのものです。ここをあえてマネジメントと呼ぶとすると、先ほど出ている話もありますけれども、それをマネジメントする多様な主体だったり、時間軸の中で、誰が費用を出すのかだったり、事業の効用だったり、利潤をどう捉えるのかだったり、そういう経営資源的なものがどういうふうに生じ、どういうふうに調整していったらいいのかというのを検討することが大事ではないかという気がします。

エリアマネジメントに関しては、主体のことが後段、Ⅱ番に載ってくるんですけども、先ほど委員長もおっしゃられましたように、全体を通していうと、もっと広域のこと、あるいはおそらく自治体レベルのマネジメント主体は一体何なのかということが出てこなくていいのかなという印象を受けました。なので、マネジメントという定義を見直すのか、それとも、後にきちんと、エリアマネジメントではない、もう少し広域のマネジメントも入れるのかなど、解決法までは思い浮かばないんですけども、そういうことをしてはどうかと思います。以上です。

**【委員長】** まず、最初のほうにご質問があったんですが。

**【都市政策企画官】** 最初のご質問で、外部性を有する取り組みをしているか否か、そこは何をもって評価するのかという点で、外部性の取り組みと書きましたけれども、外部性の取り組みだけやっているというようなことはまずないので、その後段にも書きましたけれども、外部性自体はないけれども、外部性のある事業をやるためにそういった収益活動もしているというところはパッケージで支援するというようなこともあるかと思いますので、そういった点で取り組みをしているか否かということによいのではないかと私は思います。

あとは、財源のところは、なかなか恒常的に支援をしていくというようなことはエリマネに対してはあまりないのかなと思います。先進的な取り組みを普及させるというようなことに対する支援というのは今もやっていますけれども、あとは、そういった中で、例えば家守の事業だとか、ああいうふうに財源を確保したりだとか、そういったことをやるようなノウハウを供給することによって財源問題を解消していただいたいなという思いです。

あとは、都市全体のマネジメントの観点でいうと、都市全体のマネジメントをする人は都市計画権者であり市町村であるというようなところでは考えていますので、そこがなかなか出てきていなくて、エリマネ団体ばかり出てきているというところでちょっと誤解な

どが生じているところはあるかと思しますので、そこは解消するようにはしたいと思いません。

【委員長】 おそらくそこは最初A委員が言われたことともちょっと関係すると思うんですね。

ほかにいかがが……、どうぞ。

【A委員】 済みません、まだちょっと理解できていないので教えてほしいんですが、最初の質問のようなことなんですけれども、14ページの「また、市街地の衰退に」、このポツというのは、いろいろ問題を抱えていて、行政が中心になって対応しようとする、公平性とか中立性の原則から柔軟な対応が難しいケースがあるから、細かいエリアマネジメントみたいな地域のことに特化した人たちからすごいアイデアとかいろいろ出てきそうなので、すごく期待してそれを活用すべきだという方針が出されています。だったら、それは公平性の呪縛みたいなものにとらわれて結構うまくいっていないから柔軟な対応をやるべきだと言っておいて、15ページの「なお」のポツのところ、やっぱり部分最適じゃなくて公平性とか全体のことを考えろと言っているんだと、開けと言って、閉じろと言っているような、すごく矛盾しているように僕は感じるんです。

要するに、さっきのお答えみたいに、クリームスキミングとかネットワーク、外部性があるようなものについて、それは開かなければいい話であって、それを公平性が優先し柔軟な対応ができないから開けと言っておいて、やっぱり公平性を考えて開くなと言っているように僕は見えてしまうんです。もしもそういうことに対する配慮が必要だったら、開け、開くなじゃなくて、どうやってそれを解決するのかということを書いたほうがいいと思います。

クリームスキミングみたいなことが起こらないような権利配分をすとか、あるいは都市計画でそもそも広域的な決定権者が調整するのかとか、要するに、開け、開くなというメッセージが誰に対して言っているのか。同じ主体に対して言っているんだったら、ちょっと頭おかしいというような気がするんですけども、そうじゃなくて、都市計画決定権者とか、そういう広域的なものが何か配慮しないとイケないというメッセージを最後のほうに言っているんだしたら、それは何となく……。要するに、最初、公物管理者とそれとの関係で開いたほうがいいんだけど、都市計画決定権者みたいな広域的な主体に対しては何か配慮が必要ですみたいな、そういうメッセージを与える相手が違うんだたらわかるんですけども、これだと私は非常に混乱してしまうような気がします。

【委員長】 おそらく前半のほうはそういう対象がいっぱいあるということをおっしゃっていて、15ページのほうは、だけど、対象によってはちょっと注意が必要だよという。ですから、後ろのほうはおそらく自治体だとかそういうところに対するメッセージとしてウオーニングをここに置いているということですね。だから、その辺ちょっとうまく書き分けていただくといいのかなと思います。

ほかにいかがですか。

どうぞ。

【E委員】 ちょっと違う話題なんですけど、比較的大きなものが1つと小さいものが1つの2つです。済みません、2回ほど出席できなかったのもその間に議論が尽くされたのかもわからないんですが、1つはインフラのお話です。4ページのところで、インフラの老朽化が問題で適切な維持管理が課題とか、民有施設は任意の協力を委ねられていた課題があるという、課題はきちり整理されていると思います。

それに対して、広域的な観点からいくと、11ページの(2)にルールづくりとその実践という感じであるんですけども、踏み込みがどこまで本当に最終的に踏み込まれるのかなというのがちょっと気になっています。④で施設・インフラの多面的な機能って、これ、どのインフラ、どの施設までを対象にされて言われようとしているのか。あとは、「安定的に継続されるよう促すべきである」という書き方なんですけど、言いにくいんだと思うんですけども、どこまで突っ込まれてそういうルールみたいなものを本当にやろうとされているのか。最終のところまでどこまでやろうかということだと思うんですけども、中間だからこれでいいのかもわからないんですけども、何となくやっぱりちょっと歯切れが悪い感じがします。

同じように、インフラの話としては、後ろのほうのエリアマネジメントの中で、そういう前段で整理されたインフラの部分はどう整理されているのだろうかということに関しては、14ページのところに指定管理制度とかそういう話があるんですけども、これは今までもある話で、何か新しいものがここで出てくるのか、出てこないのか、その辺がやや欲求不満かなということです。

おそらく委員の1人の意見としては、もっと何か踏み出して思い切ったことを書かれてもいんじゃないかなと思っています。あとは、やっぱり全部何か民にとというのがこの報告書のベースなんだと思うんですけども、インフラの中にはやっぱり公共事業で早目に手を打ったほうがトータルの社会的コストとしては損失が小さくなる部分もあると思います。

そういうことがあったほうが逆に民が出やすいケースもあると思いますので、そういう意味では、インフラという軸でこれ見ていただいたときに書き足りないところはないかなというのがちょっと気になりました。それが1点です。

2点目はそんな大きな話じゃないですが、グローバルな視点というのが後半部分これから議論されているということなんですけれども、3つの観点でコンパクト、レジリエント、グローバル、これはとてもわかりやすくいいと思うんですけれども、コンパクト、レジリエントは日本中の都市に関係することかなと思うんですけれども、グローバルな話ということになると、やっぱり東京だけぐらいの話なのかなとかというのが若干気になっています。どういうふうに展開されるのかなというところです。以上、2点です。

**【委員長】** 何かありますでしょうか。

**【都市政策企画官】** 施設・インフラの多面的な機能の発揮というのは、象徴的には道路みたいところでオープンカフェみたいなことで、にぎわいスペースをつくりつつ避難待避できるようなという意味で、そういったことを協定とかで促進していくというようなことをイメージしております。

**【E委員】** じゃ、もうちょっと具体的に書かれたほうがよかったかもわからないですね。

**【都市政策企画官】** そこは次回施策に落とし込むときにきちんと書いていこうと思います。そういった点で安定的・継続的にするよう促すためにも、協定だとかそういったところでイメージはしているところです。

**【委員長】** この①から④というのは全部、後でその後文章が入ると思います。

じゃ、F委員。

**【F委員】** 3点ほどコメントというか、こうされたほうがいいんじゃないでしょうかということを申し上げたいと思います。1つ目は、6ページの「めざす都市像」の節ですけれども、コンパクト、レジリエント、グローバルは、これはこれでいいとして、その後ろに、「また、忘れてはならないのは」というのが出て、さらに、「水や緑、歴史や文化」みたいな、「クリエイティブ」とか「イノベティブ」とか、結局全部かみたいな感じなんですけれども、今回の答申はやっぱり①、②、③というのが大きな目玉なので、むしろ「また」以降は「めざす都市像」の最初のほうに書かれたほうが、こういうものはもう共通の認識として持った上でこのレポートの主眼は①、②、③にあるという、そういう構成のほうがいいんじゃないかなと思いました。それが1点目です。

2点目は、もう既にいろいろ議論のある8ページの一番上から3行目の「開発（ディベロップメント）から運営（マネジメント）へと都市政策の力点をシフトさせ」というところです。私もまだ自分の中であんまりうまく整理できていないのですが、ここで言われようとしていることは、より正確にはこういうことなんじゃないかと思います。つまり、開発とここで呼んでいるのは、開発という特定の空間的場所、特定の時間的機会を捉えて都市政策をそこに集中させていたということから、それらも含むもう少し全体のマネジメントに都市政策をシフトさせたいということだと思えます。

だとすると、開発から運営へじゃなくて、開発から今までの開発整備、開発という概念も含めたマネジメントに移行していきますという言い方のほうがわかりやすいんじゃないかなと思いました。その中で空間的な概念も広げるし、時間的な概念も広げるということがまさにここで言いたいこと、私は少なくともそのように解釈をしました。これ、2点目です。

それから、3点目は、委員長が言われたように、都市マネジメントとエリアマネジメントで、広域的な話は今回のレポートは非常に弱いのと、自治体レベルの話なのか、それよりも狭域の話なのかというところがやっぱりやや混乱しているのかなということできくと、最後の第2章の前段以降のところは今回ⅠとⅡに大きく分けられたということなんですけれども、どちらにも何か、片方はマネジメントの推進とあって、片方はエリアマネジメント、特に主体という話で、この2つがどう関係しているのかというのが、あるいは関係していなくて全然別のことが書いてあるのかというのがよくわからないんです。

実際にはⅠのほうの中にもエリアマネジメント的な話がちょっとは入っているし、そういう意味ではⅠは基本的には自治体の話ですよということでもなさそうだし、Ⅱのほうはむしろ小さなエリアマネジメント、これは民が主体になってやる話ですよということだと思えますけれども、ⅠとⅡの関係がまだあんまり明確にうまく整理され切れていないのかなと感じます。ここはなかなか書き分けが難しいそうに思いますけれども、あらかじめⅠはこういう話、Ⅱはその中でも今までなかった、あるいはあまり大きく取り上げられてこなかった、しかし、これからは必ず重要になるであろう民を主体とする小さなエリアの運営主体であるエリアマネジメント主体の話をしているというようにめり張りをちょっとつけられたらいいのかなと思いました。以上です。

**【委員長】**      ありがとうございます。

何かありますか。よろしいですか。

【都市政策企画官】 IとIIの関係ですけれども、Iのところについては、都市マネジメントを空間だとか時間だとかその対象として見るということと、IIについては主体として見るという形でやっていて、裏と表の関係にしようとは思っていたんですけれども、IIのところは公共の部分とかが抜けていたりして、裏表にもなっていないというようなところは確かにございまして、そこはどっちでどこまで書くのかというところはきちんと整理をしようと思います。

【委員長】 ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

【G委員】 大分ご苦勞されたかと思うんですけれども、極めてわかりづらいと思います。何言っているかよくわからないという感じがします。どうしてかなと思って考えていたんですけれども、ページ8のところに「今後の都市政策の方針」というのがあって、一番最初のところのフレーズが、施設・インフラが相当程度整備されていることを踏まえて、開発から運営へとシフトすると書いてあるんだけど、これがやっぱりまだかみ砕けていないというかな、何でこうなのかというのについてもうちょっと説明が要るんじゃないかと。

つまり、求めている質が変わってきているということが多分あるんじゃないかと思うんですね。だから、民間の、この後では例えば医療施設だとか何かの大事だとか、水辺とか緑が大事だとか書いてあって、それをつくっていかねばいけない、あるいはそれを整備、更新しなければいけないと書いてあるんだけど、最初のワンフレーズを見ると、そんなの関係ないよみたいな感じの言い方に見えていて、初めのほうの書きっぷりと最後に書いてくださっていることがやや違う感じがするんです。

それは例えばページ10のところの真ん中辺のフレーズで、「民間施設を含めた都市の施設・インフラをトータルで最適に整備、管理運営するために」これこれこれと書いてあるけれども、その話と先ほどの8ページの第1段落とは何となくちょっとうまくつながらない。民間の提供されてきたものも含めて我々は生活を充実させていきたいという、もうそういうフェーズに入ってきているというのは事実だと思うんです。だから、単なる公共施設、公共空間のみならず、民間の施設、民間の運営するさまざまなものとも一緒になってよりよいものを求めていくことによって、それはクリエイティブにもつながるし、イノベーションにもつながるし、何か新しいものを生んでいくんだみたいなこと、それが次の都市像につながるというか、生活像につながるというようなことなのかなと思って見ていたんですけれども、もうちょっとポジティブに書いてもいいかなという気がしました。そ

れが多分一番大きなところなんですね。

やっぱり10ページなんか見ると、ところどころに「施設・インフラ」という言葉が出てくる。この施設・インフラって何だというのがやっぱりちょっと混乱しているんじゃないかなという気がしました。とりあえず以上です。

【委員長】 ありがとうございます。

よろしいですか。

ほかに。

どうぞ。

【H委員】 今の委員のご意見と全く同じで、ちょっとわかりづらくて、なかなかコメントのしようがないというのが正直なところですよ。資料2-1の概要を拝見しますと、まず背景として社会・経済情勢の変化がありますよねと。そういう中で目指す都市像というのはこの3つですねと。じゃ、この都市像に向かってこれからの都市政策はどういうふうにしてゆくのですかと。そこでIとIIがあるのだと思うんですけども、全体のストーリーが全然つながっておらず、第1章の「めざす都市像」のところまではずっと入ってくるのですが、その後で、じゃ、この都市像だから何が必要なのか、と読み進んだときに、黒い丸が4つあるんですけども、それぞれがMECEでなく、いろいろなことが重複して出てくるんですね。

最初に、民が必要で民の活動領域を拡大すべきだという話と、効率的・効果的に都市機能を高めていくという話が出てきて、またその次でも民の投資の必要性ということが出てきて、2つ目のポツのところで空間的な話と時間軸の話が出てくる。3つ目のポツの中でまた経済とか生活の質みたいな話が出てきたあとで、空間・時間と、それから再び効率的・効果的に都市機能を高めるという話が出てきて、何を言いたいかは実はよくわかりません。

目指す都市像に向けて、まず民が必要であるということ、それから、空間的な広がりが必要であるということ、それから、時間的な広がりが必要だというふうに1、2、3、4と書かれていったほうがまだわかりやすいと思います。具体的な都市政策の方針としてI、IIが出てきたほうがよいと思います。この1枚のペーパーの中で、簡潔に言いたいことを伝えて、全体がつながるように少し構成をしていただき、何をしなければいけないのかが明確に見えてくるようにできればと思います。

【委員長】 いいですか。

【H委員】 はい。

【委員長】 よろしいでしょうか。

ほかに。

はい、どうぞ。

【I委員】 ありがとうございます。IとIIのつながりについては私も同じ意見ですということと、少し観点が違うんですけども、2章の今後の都市政策の方針の中にもし可能ならば入れていただきたいという観点があります。といいますのも、開発から運営ということで、開発というのは明らかに成果が目に見えるものが多いと思いますし、非常に静的なとまったものであると思うんですけども、マネジメント、そして、その先にあるいろいろな活用とかそういうふうにと考えると、これは非常に動的なものであり、目に見えないものである、したがって、やはり過去とは違って、評価、検証を定期的にきちんと行うという観点がどこかにあるといいなと思います。

9ページには2つ目のポツの最後の2行で「都市マネジメントの実践の中で得た知見を計画へフィードバック」するというふうにして書いてあるんですけども、ここをもう少し知見というところを、きちんと定期的な評価と検証を行って知見を得るというようなところに少し入れていただけたらありがたいなと、そんなふうに思いました。

【委員長】 ありがとうございます。

どうぞ。

【J委員】 済みません。私は大変わかりやすいかなと思って、感謝しております。今、H委員のお話をお聞きして、そのとおりにかなと思いつつ、私の理解についてこれでよろしいかという確認の質問です。

2章の今後の都市政策の方針ですが、まず大きくは、開発から運営へ、つまり、つくるのは減らしていつて今あるものを活用するんですという1つの大きな柱と、予算制約等がある中で民の力を導入していくんですという2つあると私は感じました。

そうしますと、民は元来短期的視点が中心であり、他と競争しながら自分本位で考えていくことで効率性が上がるというような側面があります。

それをふまえますと、全体最適を考える上では、長期の視点を与えることが必要不可欠になります。そこで最初に立地適正化計画等の開示による長期的視点と、関係者が競争するのでなくて、連携をキチンと行うことで効率性も上がるということを示すのだと思います。その後で、柔軟かつ機動的な手法を導入するということによって民を導入していくことの弊害を減らしていくというような視点でご説明されるということも一考に価するというふ

うに考えたんですが、いかがでしょうか。

また、部分最適になってしまうという弊害の反面、民はそれぞれ競争し合ってよりよいサービスを提供するという活力に意義がありますので、そこにも言及して、それぞれのエリアマネジメント団体が競争してよりよいサービスを地域に提供する、競争によってよりよいものができるんだということにも少し触れることができたなら尚良いのではないかなと思いました。よろしく願いいたします。

**【委員長】** ありがとうございます。今のは2章のストーリーの立て方の一例としておっしゃっていただいたと思います。もう1つの考え方としては、さっきもしかしたらG委員がおっしゃったことに若干近いのかもしれないんですけど、例えばこれは1つのストーリー立ての可能性で、もしかしたら全然破綻するかもしれないんですけども、人々の求めているものが画一的なものから多様になったと仮にします。そうすると、画一的なときは同じものをつくれればよくて、それは一番規模が大きくて、規模が大きいある種の主体というのは場合によっては公だとすると、社会サービスとして公がまさに一番よかったかもしれない。それを一々細かくやろうとすると、結局、公が1つの施策でやるというよりは、民の方に任せていろいろな多様なものを供給していただくほうがいいと。だから、そうしましょうと。

だけど、そのときに、都市全体としてももしかしたら、この後、後半は実は同じ論理なんですけれども、場合によったら破綻する部分があるかもしれないので、その部分にマネジメントというものをかぶせましょうというのも1つのストーリーの仕方だと思うんです。だから、実態としては確かに例えば財政制約とかそういうことがあってなかなか公ができる部分がなくなってきたので民に任せましょうというのもあると思いますし、実は両方があると思うんですけれども、あるメインのストーリーを決めて、あと、サブのストーリーは少し補強材料に使ってもいいかもしれないけれども、そうすると、先ほどH委員がおっしゃった、わかりにくいというのがちょっと直っていくかもしれないね。

ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

**【K委員】** せっかく出席しているので、何かしゃべりたいと思います。今まで議論されてきたことと重なるんですが、大きく2つあります。1つ目は、今回都市マネジメントって、これ、下町的なおじさんに言わせると、おまえら、片仮名使わずに日本語使えと多分言うと思うんですけれども、新しい、今までの考え方に上乗せする形で都市マネジメン

トというのがきちんとここである意味概念提示されていて、それは僕は非常にわかりやすいかなと思うんですが、都市マネジメントって非常に広い概念で、必ずしも中心部だけの話ではなくて、郊外部の話もあれば、あるいは都市間の機能連携みたいな話もおそらく含まれている、非常に広い概念だと思うんです。その概念を提示しておいて後半を見ると、結局は都心のマネジメントの話になっている。つまり、ここで議論した中で、都市マネジメントって非常に広い概念なんだけれども、この中のこの部分について今回はアウトプットを出していますと。逆に言うと、それ以外の部分についてはまだこれから議論をしていく必要があるんだという、まずその仕分けが必要なのかなというのが1点目です。

2点目に関しては、これ、後半部分なんですけれども、民の役割は重要で、民の力を上手に活用しながらそれをマネジメントのエンジンにしていくんだと。これは非常にわかりやすく、特に防災とか福祉なんかも全く同じなんですけど、行政がある意味やり切れなくなって、やり切れない分は共助という言葉の民間の公的な精神に基づくいろいろな活動で担っていくと。考え方、基本的な構造は多分同じだと思うんです。

そのときに、民間だけで全ていけるんだったら、公の役割はないわけであって、現実には民間だけだと多分すき間ができてしまうので、公の役割は多分あると思うし、あるいは民間の自然な動きに公のある役割を加えることでものすごい相乗効果が生まれてくるとか、多分何かいろいろあるような気がするんです。だから、そういう意味で、後半で、民の力を活用して、エリアマネジメントを推進していくと同時に、そこでやっぱり期待される、あるいはやらなければいけない公の役割というものについて若干手薄な印象を感じました。それは何だと言われると僕も困るんですけども、手薄な感じだけは何かちょっと印象としては持ちます。以上です。

**【委員長】**     ありがとうございます。

よろしいですか。おそらくエリアマネジメントは民のほうしか書いていないので、先ほどおっしゃったように、公のほうも書くと少しわかりやすくなるかもしれません。

ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

**【L委員】**     既に皆さんがご指摘しているところの繰り返しも多いのですが、4点ほど指摘したいと思います。

1点は、先ほどちょっと議論がありました財政制約のところですが、本文の中でいいますと、4ページの冒頭の「他方」以下4行で、この記述は正確だと思います。ところが、そ

の後、例えば8ページの冒頭とかにも、「財政制約等が厳しさを増す中で」と出てきます。そもそも、財政制約は基本的にどこから来ているかという、都市施設をつくり過ぎたところから来ているんじゃないかと、社会保障問題等から来ています。しかし、これだと、昔は財政余力の中で必要以外の都市施設も整備したかのような誤解を受ける可能性があるの、ここの表現の仕方を慎重に誤解のないように改めてほしいというのが1点です。

2点目はこれと関係しますが、今後、民の役割がより一層重要になってきて、それを強調するというのはいいと思います。また、例えば8ページの記述の後の中で、「もともと「民」がまちづくりであったわが国ではあるが」という認識も、正しいと思います。しかし、その後、「都市化の過程にあっては、都市の施設・インフラ整備は主に行政によって担われてきた」と言うんですが、しかし、例えば首都圏でみれば、公共施設を開発行為でつくったり、土地区画整備事業でつくったりして、首都圏の団体からすると、そんなに公共施設つくるのに潤沢な公共資金があったのかという不満があると思います。高度成長の中でも、とりわけ、大都市圏では、民間からの合意を得て公共施設を整備した経緯があるので、昔は金があったから公共でやったふうの誤解が出てくるような記述にはならないように書いたほうがいいと思います。

それから、先ほどから出ているエリアマネジメントに関する点は、皆さんのご指摘と類似しています。ここでは、2つのことを意味して、1つは大きな開発のまちづくりから小さな住区とか街区単位のまちづくりが非常に重要になってくるということところです。この大きなまちづくりから小さなまちづくりへと視点が変わってくるということところは、第一に強調すべきではないかというのが1点です。

それから、この中で書いているエリアマネジメントの団体に関しては、これも先ほどから議論がありましたとおり、広い意味では、まちづくり団体ぐらいにしか総称できないものと、その中で一部、その地域を独占的に担うようなマネジメント団体もあります。エリアマネジメントという言葉には、かなり思い入れがあって使っていると思いますが、広い意味ではまちづくり団体ぐらいで使ったほうがいいようなところも多いので、そこは誤解がないように精査したほうがいいと思います。

それから、もう1点だけ指摘させてください。先ほどグローバルの点があって、確かにこの中を読むと、大街区化のようで主に首都圏を念頭に置かないとできないようなことでグローバル化を書いているきらいもあります。しかし、ローカルであると同時にグローバルでなければ都市が生き残っていけないというのは、少なくとも新中核市以上は大体共通

点としていえそうに思います。この点を考えますと、グローバルであるということは、3本柱に残しておいてほしいと思います。以上です。

【委員長】 ありがとうございます。

ほかに。

【F委員】 ちょっと今の関連で。

【委員長】 どうぞ。

【F委員】 さっきの、民がまちづくりの担い手であったというところのこの記述、ものすごく細かい話で恐縮なんですけれども、いにしえより普請の伝統があったから民のまちづくりの担い手であったというのは全然違う話で、普請というのはみんなが労働力が提供するという話です。本当はこの下の土木学会に書いてある中の、例えば大きな堤防だとかは、みんなご公儀がとか大名が金出して、労働力はみんなから提供してもらってやっていて、それを普請と呼んでいるんだから、これ、違うことが書いてあるんですよ。そのあたり正確にされたほうがいいと思います。

【委員長】 そうですね、ここは修正したほうがよさそうです。

ほかにいかがでしょうか。

じゃあ、どうぞ。

【M委員】 失礼します。僕もこれまでのさまざまな議論をまとめていただいて、そのおかげでこういう今、議論が出てきているのかなと思っていますので、まとめていただいたことに感謝申し上げます。

この素案の最初の部分に地方都市と書いてありますもので、地方都市のことを少しだけお話しさせていただきます。地方都市は、中核市以上の町は結構活力があるんですけれども、それよりも下回りますと、かなり活力の低下が課題になっております。そうしますと、12ページになりますが、将来像の実現に向けた柔軟かつ機動的な手法の導入のところなんですけれども、全部の地方都市にあります建物とかをマネジメントしていくのはかなり難しい状況です。前回、ちょっと前か何かの議論のときに、地方都市では、N委員もおっしゃっていましたが、除却とか減築とか減らすとかというような概念がやはり必要なのではないかと思います。全部をマネジメントし切れないというようなことですね。空き家とか空き店舗を全部使うのは多分無理でございますので、何か減らしていくといったようなことも念頭に置いていただければというのが1点目です。

2点目は、最後のページの16ページ、エリアマネジメント団体の自立性・継続性の向

上とあります。これもN委員もおっしゃっていたんですけども、地方都市の場合、そういう団体そのものがなかったり、そういうものを引っ張っていただける人材がないという自治体も多うございます。ですから、ここはもうあることを前提に自立性とか継続性というお話もありますけれども、その育成とか、立ち上げ支援とか、人材そのものの育成といますか、そういう概念も若干今後ご検討いただければと思います。

そういうのを踏まえますと、最後なんですけれども、実は地方都市の場合、土地とか建物はあいているにもかかわらず、不動産所有者の理解とか協力がなくてなかなか動かないというのが実情でございます。もしくは、あいていてもすぐ駐車場にされてしまって、それが固定化しております。できれば、前回内閣府さんがやられて、農地の集約化を目指すために耕作放棄地の皆さんに負担を増して農地を集約させるような動きを今検討されているようですけれども、都市につきましてもぜひ土地建物、不動産所有者の方々がまちづくりに理解、協力していただけるような何か大胆な仕組みといますか、そういうものがあると、実際まちづくりエリアマネジメント団体がやりたいとき、地権者が一緒になって協力してくれるのではないかとと思います。何かそういう素地ができると、地方都市ももう少し動くんじゃないかなと思っております。ご検討いただけましたら幸いです。以上です。

**【委員長】** ありがとうございます。

ほかに。

じゃあ、どうぞ。

**【O委員】** 前回は申し上げましたが、私はまだ、第1章でのコンパクト、レジリエント、グローバルという目指す都市像と第2章とのつながり、こういった目指す都市像に第2章のⅠ・Ⅱがどのようにかかわっているのか、十分には納得できていないところがございます。

それから、エリアマネジメント団体につきまして、それを縛るというようなこと、公の役割についていろいろな意見もございましたけれども、その具体的な施策として挙げられている中に、都市再生推進法人制度のさらなる活用ということもございます。インフォーマルな性格であるがゆえに、これまでさまざまな活動をしている団体に対して、こういう公的な枠づけをすることがどのようなインパクトを及ぼすのか、インフォーマルなところをどこまで公的なものに組み込んでいくのかという点も懸念はしております。

**【委員長】** ありがとうございます。懸念をしているというのは、つまり、もっと検討しろという、そういうことですね。

どうぞ。

【G委員】 済みません、先ほどは全体の流れの話をさせていただいたんですけども、今度はアウトプットのほうの第2章最後のほうの、まだきょう書いていらっしゃらない①からずっと書いてあるところの話を少しさせていただこうと思います。資料2-1を、横長のやつを見ながら考えていたんですけども、そういう論理展開でここまで持っていけるかということもありますけれども、結果的に、将来像を明示して皆さんで協働してやりましょうねとか、連携を強めてルールづくりをやりましょうねと、特に民間の方が機動的、柔軟にやれるようにしましょうねということが書いてあるんだけど、その下の丸の並びとか丸の書き方が、すごく単発的というか、アトランダムなんですわね。

例えば③から⑥なんていうのは、要するに、公共空間もしくは公共的な空間をどのようにみんなで使い合うのかみたいなことも書いてあるし、それから、民間が持っている公的空間そのものの安全性を高めなければいかんということも書いてあるし、それから、そもそもそういうことが極めてティピカルにあらわれる、民が持っている公共的空間のそのものである駅の話も書いてあって、もうちょっと概念を整理して並べていただくと、事例として出てくるのはこういうことなのかもわからないんだけど、わかりやすくなるんじゃないかなと。

それは⑦、⑧、⑨も同じなんですけれども、特に⑧がここに入ってくるとちょっと何かわかりづらくなる。順番がね。少し順番を変えていただいたり、この概念の考え方をここに表題にさせていただいて、具体の例はその後出てくるんだと思うけれども、少し見やすくしていただけるといいなと思いました。

【委員長】 ありがとうございます。この辺は苦勞されたところなんですよね。例えば機械式立体駐車場をどこに入れようかというのはなかなかかなり難しい。

どうぞ。

【B委員】 先ほど大きな感想を述べさせていただいたんですが、もう一度具体的にどうしてほしいかということをお願いしますと、グローバル化のところについては、主語は、これはできれば企業にしたほうが分かり易い。もちろん、労働市場もグローバル化していきますので、家計にとっても重要なのですが、企業の生産性とか企業の競争力とかそういうようなことを主語にしたほうが混乱がないと思います。企業というのは別にもう日本から逃げ出してもいいわけで、生産性が低ければこの国からもう本社機能をシンガポールや香港に既に移し始めているところもあるし、ニューヨークに移し始めているところもある

し、もう将来移す計画を持っているところがどんどん出てきている中で、じゃ、そういうところが逃げていかない、その中で選んでいただける都市の役割をどうしていくのかということに焦点を当てたほうがいいと思います。もう1つは、コンパクトとかレジリアルって、そこがまた少し差が出てきていて、ここは主語が家計の効用の最大化というようなことで、さっき申し上げたように、企業の利潤の最大化、生産の最大化と、家計の効用の最大化という言葉の使い分けというのが、そういう役割を明確に分けていただいたほうがいいのかなという気がしています。

あとは、K委員がもうおっしゃられたんですけども、もう1回私の言葉で申し上げれば、これもA委員がおっしゃったところではありますけれども、15ページの最後、下のところですけども、「民間の活動領域を拡大するに当たって部分最適に陥り」ということではなくて、エリアマネジメントそのものという民間の活動が機能するエリアがもう極めて限定的であるというふうに思ったほうがよくて。

例えば私、今、研究領域が少し変わっていて、労働市場の研究をしているんですけども、民間の求人がマッチングできる日本のエリアというのは8,000平方キロメートルしかないんです。民間事業者が入っているところというのはわずか8,000平方キロメートルです。経済の民間のエネルギーでいわゆるそういうようなエネルギーを持っているエリアというのはすごく少ないわけです。そうすると、民に任せておいてもできない、機能しないエリアのほうが圧倒的に多いわけで、そういうところはやはり今までどおり国がやらなければ、公がやらなければいけないという覚悟を示す必要があるんだろうなという気がします。

委員長が先ほど、公のことを書かないとバランスがとれないとおっしゃったのがそのことで、これ全体としてすごく違和感があるのは、経済の活力を使いなさい、使いなさいと言うんですけども、経済の活力そのものも失っていて、経済が機能するエリアはすごく限定的であって、でも、すごく課題が大きいところは、それ以外の外側にあって、そういうところをどのように対応していくのかということを書きいただけるといいなというように思います。

そういう意味では、人口減少・高齢化の質的な変化と冒頭申し上げたんですけども、人口減少・高齢化が進む社会において経済の機能は縮退するわけですから、むしろ公の役割のほうが大きくなるはずです。成長している側面というのは、民でもどんどん参入したいと思って入ってくる人たちはいっぱいあるわけで、そういうものをコントロールしてい

くことが役割だったかもしれませんが、むしろ相対的な意味で家計の役割が大きくなるという意味で民の役割が大きくなるとおっしゃっているんだらうなという気がしますけれども、絶対的な意味では公の役割のほうが大きくなる。その辺のアンバランスをこの報告書に少し感じたということになります。以上です。

**【委員長】** ありがとうございます。

ほかにかがででしょうか。もう1巡しているんですが、2巡目で全然構いませんので、何かありましたら。

ちなみに、まだ書いていないんですが、公をどういうふうに位置づけるかというのが結構重要だと思うんですけども、例えば民のやっていることを全体統括するマネジメントのマネジャーとして公が出ていくべきなのか、あるいはそこはまた違う主体が担うべきなのかとか、そういうことは実は今、不問に付しているんですが、だけど、最終的には書かざるを得ない気もするんです。特に都市マネジメントという言葉を使った場合には。その辺について何かご意見があれば、今後事務局がまとめるに当たって非常に参考になるんじゃないかと思うんですけども、何かご意見ありますでしょうか。公の役割。

どうぞ。

**【D委員】** 今の委員長のお尋ねのお答えになっているかどうかはちょっとわからないんですけども、先ほど来、第1章と第2章のつながりが悪いという話がずっと出ていて、コンパクト、レジリエント、グローバルという3本柱を提示したにもかかわらず、その後その言葉がほとんど出てこないということが多分あると思うんです。国として立地適正化とかもありますし、やっぱりやらなければいけないと思っている分野がある意味この3つの言葉に集約されていると思います。ただ、この3つのことをやろうとしたときに、やっぱり先ほど来出ていますように、民に期待するということはもちろんあると思います。そのためにも、公というか官と、それから、ひょっとしたら家計も含む、住民も含むさまざまな主体が連携をしていかなければいけないというような話だとすると、これを誰が実現するのかというところにつながっていくんだと思うんです。

例えばこれがイギリスだったりすると、今の政策はパートナーシップという言葉がほとんどマジックワード化しているところもあるんですけども、ただ、あえて自治体ではなくてパートナーシップでソリューションを考えなさいというようなことになっていく。そういうマジックワード的なものをつくれというわけではないんですけども、もう少し官の役割、民の役割、そして、それぞれの課題に対して、それぞれの主体がどんな関係を築

けば解いていけるのか、あるいは解ける可能性があるのかというようなことを考えるべきだと思います。今、国交省の政策ごとに多分箇条書きにされていると思うんですけども、流れの中でもう少し官と民の役割分担というのがそれぞれの中でどういうふうになっていくのか、どのように決めるのかを書いてはどうか。それは協議会なのか、事前提示という形で協議を詰めていく話なのか、多分それぞれ一つ一つ違うと思いますので、その関係をきちんと整理していく、それも3つのキーワード、目指す都市像に沿ってやっていくというのは1つの書き方ではないかなと思います。以上です。

【委員長】       どうぞ。

【C委員】       マネジャーというか、どういう人が人材として担うべきかというのは、以前にもちょっと事務局の方に申し上げているんですけども、D委員とかF委員とかはもう何十年前前からエリアマネジメントというものを言われているわけですけども、日本に入ってきて、マネジャー教育が全くなされていないし、それをやろうという機関もないわけですね。マネジャーというのが、一時、シティマネジャー論みたいなものもありましたけれども、いわゆるシティマネジャーとは違って、要するに、維持管理のものから、NPOの方々をどう活用するかという人材の運営から、そして、資金運用まで、そういうトータルな視野でもマネジャーという、きちとした人材の確立というのが、全く日本では必要性も言われていない。必要性というか、本当は必要なんだろうけれども、そういう機関というか、その教育をできるだけの体制もできていないとは思っています。

今回のこの提言の中でもし可能性があるとするれば、地道でもいいと思うので、そういうような実務セミナーみたいなもの、委員長なんかはとでもご適任なんではないかと思えますけれども、そういうようなものをきちっと本当にマネジメントすることというのはどういうことなのか、どういう人がまさに民と公との間に立つ、あるいは公のほうにそういう人がいても構わないだろうと思うんですね。

その辺の人材確立とか、あるいはそういう人に対するバジェットですね。今まではそういう人に対してお金を払うということが日本人はまずはやっていない。要するに、ハードの維持管理にはお金を出すけれども、そのマネジメントというスキルに対してお金を払ってこなかった。でも、要するに、英国にしても、アメリカにしても、ヨーロッパにしても、そういうものが進んでいるところでは、そういうソフトに対する、人材に対する人件費というものがまさにマネジメントフィーの中に入っているし、それも踏まえて運用できている。そのあたりのことを少し構造的にきちっと明確にして、それを国がつくると言ってし

まえるかどうかはちょっと難しいとは思いますが、そういう人材養成の機会だとか、そういうものにまさに国が支援をしていくような形というんですかね、そういう形が必要なんではないかと思います。以上でございます。

【委員長】 どうぞ。

【A委員】 済みません、委員長の問いかけというのは、都市マネジメントを誰がやるかという、そういうお問いかけで、それ自体は書いていただくと私が申し上げていた疑問も結構氷解すると思うんですが、私はどちらかというと、都市マネジメントを誰がやるかという主体よりも、例えば誰がやるかというのはこれから考えないといけないし、例えば都市マネジャーというすごい能力がある人がいたとしても、都市マネジャーの恣意性とかそういったものでいろいろなことが左右されるんだとすると、多分この答申でおっしゃりたいことというのは、いろいろな主体が入ってきてしまっているから、そういう主体を統合する形で、都市を時間軸も含めて運営していきましょうということなので、私はどちらかというと、誰が都市マネジメントをやるかというよりも、そういう主体を統合していくようなコミットメントをどうやってきちんとしたものにするのかということだと思います。

それは例えばどういう分野を開いていくのかという、クリームスキミングを許さないような開き方とか、エリアマネジメントをコントロールするときの広域調整のやり方とか、あるいは公物管理者との関係とか、民間施設に関して都市計画に書くとか書かないとか、そういうことをどうやってコミットしていくのかという、そういうことのほうが多分重要だと思うので、誰がやるかというのはそれは十分大切だと思いますが、まさにコミットするような書き物としての都市計画の中にそういうものを入れていくのか入れていかないのかということのほうが僕は重要だと思うし、今決められないにしても、もしもこういう領域に進んでいくんだとすると、それは書かざるを得ないことではないかなと私は思いました。

【委員長】 そういう意味でのルールづくりというのもここに記述してもいいですよ。どうぞ。次、じゃあ。

【E委員】 諮問の趣旨からしたらやっぱりちょっと違うのかなと僕は思っているコメントなんですけど、例えば僕、今住んでいるのは研究学園といってTXの終点からの1個手前のところなんですけれども、区画整理をちゃんとしてあって、すごい速度でやっぱり成長しているというか、基盤がちゃんとしているから上物がどんどんできています。た

だ、ケーズ電機とヤマダ電機と大規模電機屋さんばかり3つぐらいあって、あとは、カーディーラーが一通り全部あります。ベンツが2つあるというのは僕はびっくりしているんですけども。ただ、何かフードデザート的なところがあって、やっぱりこれはすごく成長しているんだけど、マネジメントされていないんです。

そういったときにスポッと抜け落ちているのは、全くこの諮問と逆行するんですが、行政担当者に権限を与えないといけないというのが僕のマネジメントの考えではやっぱり一番抜けているところで、それを市民サイドが認めるということがないから、そういうことが起こってしまっているのかなというのを近場で見ていると感ずることです。諮問には反映されないと思いますけれども、正直な気持ちです。

【委員長】      じゃ、H委員。

【H委員】      まず、都市全体のマネジメントは、これは必ず行政である地方自治体の責任だと思うのです。しかしながら、新しい都市像、すなわちコンパクトでグローバルでレジリエントという、これまでとは異なる大きな転換が必要な都市をつくるには、行政だけではできない。だから、民の活力をどんどん導入していかなければいけないということ。それから、空間的な広がり、時間的な広がりも重要となる。つまり、キーワードとして、民と空間と時間という3つがあり、その中で民の活用の姿として、都市の中のもう少し小さい単位で、地域のマネジメントを民に委ねて行ってやってもらおうと。

ただし、民に全て任せるのではなく、行政として、環境整備やルールづくりであったり、コーディネーションを図ったり、あるいは先ほどの外部性や、モデルになる取組みを支援していこうということで、官としても民の取組みを支援をし、インセンティブを与えながら推進する役回りを担ってゆく、というような形でうまくまとめられないかなと思っています。要は、どういう背景の中で何をするのか、それをどのようにやるのか、誰がやるのかという点について、少しロジカルにまとめるとわかりやすくなるのではないかと思います。

【委員長】      ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

【K委員】      これは公と民というふうに今、言葉を使って議論しているんですけども、ここで言う民というのは、二元的な公民の民じゃなくて、公にかなり近いマインドを持った民もあるし、民の幅が相当広いですね。そのことが明示的にあわらされてなくて、文

章によっては純粋に民間企業の民も入っているし、文章によってはNPOでも全然成り立たないようなことだけど、一生懸命頑張られている民間というの也被まれている、その揺らぎの幅があるから若干わかりにくくなっているのかなという気もします。

**【委員長】** おそらく文章を書いている気持ちとしては、この民は何を意味しているかというのはあると思うので、何かそれが伝わるようにするというのはまず最低限必要かもしれませんね。その上で、場合によっては、民の中でもマインドの違いによって若干コントロールの仕方といいますか、インセンティブの与え方というか、そういうものも違ってくるかもしれませんね。

どうぞ。

**【G委員】** ここで勉強した事例を見ても、エリアのさまざまな主体をある一定の方向に向かってみんなで頑張ろうねという組成をするのはある種コーディネーターのような形なんですけど、これは富山のように自治体の方がかなり頑張ってやっている例もあれば、大丸有のように民間企業が独自に十分やれるという場合もあって、あんまり一義的にこれしかないということではないような気はするんです。それはもうその地域に応じてやっぱり調整役ないし発意をしてリードしていくという役割はいろいろな人が担っていいんじゃないかと。発意を持ってみんなの合意形成をするシステムを我々はサポートするというか、そういうことをやろうと思うときに、無手勝流もいいけれども、少し応援する仕組みがここでうまくつくれば、それはそれで何か地域地域で役に立つんじゃないかなと、そんな気がします。

**【委員長】** ありがとうございます。

ほかいかがでしょう。

はい。

**【B委員】** 先ほどの人の育成という話で、諮問にどうのこうのということじゃないんですけれども、今ある地方の県で、実は私、実務経験が長かったので、研究とは全く関係ないんですけれども、論文ばかり書いていても仕方がないと言われてまして、実はゼミをやってくれということで、月に1回日本に帰ってきて、そういうエリアマネジメントというか、家守の実務教育について始めたんです。

今度近県からも来るということで人数がふえてきたり、または県の方々も入ってくる、市の方々も入ってくるというところまでは来ているんですけれども、全てがボランティアなんです。先ほどC委員おっしゃられましたけれども、それをビジネス化するという、収

益を生むような仕組みをどうにかつくっていかないとやっぱりサステナブルじゃないと思うんです。でも、これ、収益を生むということになってくると、完全にビジネスなので、ここに公が絡むというのは非常に難しくなるわけですね。逆に、でも、ビジネス化しないと広がりがないし、本当に地方の小さな県でやっていますので、先ほどのここに出てくるようなエリアマネジメント団体がつくるのは、その県の中でできても2つぐらい、3つぐらいみたいな感じなんです。

そういう意味で公の役割ということを考え始めたときに、何があるのか。例えば北九州家守なんていうのは独り立ちしているわけで、補助金は要らないという立場でやっています。

お金が絡んできたりとか、ビジネス化を考えていく、そういうところでもできないところに公の役割がきつと、公にやっていただきたいところがいっぱいあって、そういうところに逆にフォーカスしていただいたほうがいいと思います。民の力をとかなんて言っていたんですけども、そこはどうか我々、市場の力でやります、頑張りますという人達が増えてきている。そういうところに乗っかるのではなく、どうしても民の力では解決できないところが、手が届かないところがいっぱいあるというところに焦点にあてていただいた方がいいと思います。実は8,000平方キロメートルというのはリクルートのデータを用いたきちんとした分析に基づいて話をしたつもりなんですけれども、本当にそれぐらいしかないんです。それ以外のところを見捨てるのかみたいな感じに読まれてしまうと、民間の手が届かないところはどうするんだろうという疑問がやっぱり出てくるので、そういうところにもう少しフォーカスしていただいたほうがいいのかなという気はしています。

**【委員長】** ありがとうございます。

ほかにいかがでしょう。

はい、どうぞ。

**【L委員】** マネジメントにはいろいろな側面があり、民がやれることも沢山あります。しかし、今後、まちを縮小したりだとか再編したりだとかを決定するとすると、かなり厳しい都市計画決定をしていかなければなりません。この都市計画決定の役割はやっぱり自治体です。その役割は非常に大きいです。

また、公共施設の維持管理の責任です。指定管理制度は随分普及しました。しかし、公共施設に関しては、行政処分を除くものに関しては包括的委託は可能というものが多く、行政処分に関しては行政に担保されています。

となると、今後の局面の中でも、エリアマネジメントの大きな骨格部分を自治体が占めるのは間違いなさそうで、そのところを十分重視して考えていかなければならないと思います。

**【委員長】** ありがとうございます。

ほかにいかがでしょう。

はい、どうぞ。

**【F委員】** 最後のエリアマネジメント団体のところですけども、ここは市町村によって多分いろいろなパターン、あるいは地域によってあるんでしょうけれども、基本的にはやっぱり民間的な団体だろうと思うんです。その意味でいくと、継続性というのが非常に重要で、これがしょっちゅう変わるよだとやはり非常に困るということでいくと、ここには自主財源の確保とか団体の安定性を高めていこうというようなところが書かれているんですけども、もう1つはやっぱり民が中心になっているということでいけば、for profitだろうが、not for profitだろうが、ガバナンスが非常に大事だと思うんです。ですから、ガバナンスの問題だとか、あるいは情報公開の問題だとか、そういうところにもちょっと触れていただいたほうがいいのかと思いました。

**【委員長】** ありがとうございます。さっきの評価の問題も少し関連すると思います。

ほかにいかがでしょう。

大体よろしいですか。それでは、大体よろしいようですので、以上で議事次第の（1）は終了とさせていただきます。

それでは、議事次第の（2）その他とありますけれども、事務局から何かございますでしょうか。

**【都市局長】** きょうは大変長時間にわたりましてご熱心なご議論をいただきまして、また貴重なご指摘、ご意見をいただきまして、本当にありがとうございます。次回はきょういただいた意見を取り入れて、もう一度素案を提示させていただきたいと思います。

都市マネジメントという言葉で、1つ感じたのは、人によってはかなり広い、大変広い、全てを包含するようなイメージで受け取られるかもしれませんので、射程範囲はもう一度よく明確にした上で、今回都市マネジメントを持ち出したゆえんは何なのかというのをもう一度よく整理をさせていただいて、その上でどういう政策に結びつけていくことが考えられるのかという流れを少し明確にした上でまたご提示できるようにしたいと思います。ありがとうございました。

**【事務局】** 次回の本小委員会の日程ですけれども、7月27日月曜日17時から19時での開催を予定しております。正式な通知は後日、文書にて送付させていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

なお、本日の資料についてですが、机の上にそのまま置いていただければ、後日こちらから郵送させていただきます。以上でございます。

**【委員長】** どうもありがとうございました。

それでは、以上で第8回新たな時代の都市マネジメント小委員会を閉会いたします。本日は長時間にわたりご審議いただきまして、どうもありがとうございました。

— 了 —