

新たな担い手による地域管理のあり方について

平成 19 年 2 月

新たな担い手による地域管理のあり方検討委員会

目 次

【本 編】	- 4 -
はじめに	- 4 -
I エリアマネジメントの新たな担い手がクローズアップされる背景	- 5 -
(1) 「エリアマネジメント」とは	- 5 -
(2) 地域の街並みや、安全・安心等、身近な環境に関する関心の高まり	- 7 -
① 居住環境等に対する国民的意識の高まり	- 7 -
② エリアマネジメントに関する取り組みの広がり	- 7 -
③ 安全・安心への関心の高まり	- 9 -
④ 「団塊の世代」によるエリアマネジメントへの期待	- 10 -
(3) 高齢社会、人口減少社会における土地利用の変化等	- 11 -
① 都市部等における低・未利用地の増大	- 11 -
② ニュータウンのオールドタウン化	- 12 -
(4) 行政におけるコストダウン意識の高まり	- 14 -
(5) 都市再生の担い手、国土基盤マネジメントの担い手としての期待の高まり	- 15 -
① 都市再生本部決定等	- 15 -
② 国土形成計画	- 16 -
(6) 「エリアマネジメント」の「コミュニティ・ビジネス」としての可能性と支援の増大	- 17 -
II エリアマネジメントの実施主体	- 19 -
(1) 組織化の重要性	- 19 -
(2) 地域環境マネジメントの主体（法的性格付け）	- 19 -
① 認可地縁団体（地方自治法に基づく法人）	- 19 -
② NPO法人、中間法人	- 20 -
③ 団地管理組合法人（区分所有法）	- 20 -
④ 任意の協議会	- 21 -
⑤ LLP及びLLC	- 21 -
⑥ 協定制度	- 21 -
III 取り組み事例におけるエリアマネジメントの意義と課題	- 23 -
(1) 委員からの事例紹介のまとめ（発表順に記載）	- 23 -
① 神戸「ガーデンシティ舞多間」みつつけプロジェクト（神戸芸術工科大学 齊木崇人）	- 23 -
② 米国BID制度の報告：日本における新たな地域管理制度に向けて（法政大学 保井 美樹）	- 25 -
③ 新たな担い手による住宅まちづくり（大阪府 戸田晴久）	- 27 -

④ 新たな地域の担い手（事例と提案）（㈱都市環境研究所 小出和郎）	- 29 -
⑤ 新たな担い手による七尾のまちづくり（㈱御祓川 森山奈美）	- 32 -
⑥ 多摩ニュータウンにおける地域経営の取組み（東京都 野本孝三）	- 34 -
⑦ 地域管理の担い手を考えるために・・・（明海大学 齊藤広子）	- 36 -
⑧ 5/7から7/7の街へ ～インタラクション都市丸の内の変身～（大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 廣野研一）	- 39 -
⑨ 英国TCM手法から見た渋谷における地域連携主体づくりの可能性（千葉大学 村木美貴）	- 41 -
⑩ 流山新市街地地区における安全安心まちづくり（地域プラットフォームの構築・運営の支援）（(独)都市再生機構 伊藤節治）	- 44 -
(2) 実態アンケート調査のまとめ	- 47 -
① 調査対象	- 47 -
② 調査結果	- 47 -
(3) エリアマネジメントの意義	- 60 -
① 居住環境・防犯性等の維持・保全及び向上	- 60 -
② 資産価値の維持、付加価値の増大	- 60 -
③ 公共施設等のより合理的・効率的な管理と行政コストの低減	- 61 -
④ コミュニティ・ビジネスの増進と地域活性化の推進	- 61 -
(4) エリアマネジメントの体制づくり	- 62 -
(5) エリアマネジメントの課題（事例発表等からの再整理）	- 63 -
① 受益と負担の関係、位置付け等について	- 63 -
② 運営資金について	- 64 -
③ 人材について	- 64 -
④ 組織について	- 64 -
⑤ 継続性、負担金等について	- 64 -
⑥ 役割分担、連携等について	- 65 -
⑦ 地域特性への対応等について	- 65 -
⑧ 担い手に対する支援、パブリシティについて	- 66 -
IV 今後の取り組みについて	- 67 -
(1) 当面（今後一年程度）の対応方策（事務局提出資料④参照）	- 67 -
① 国・地方公共団体等の連携の下でのまちづくり・地域活性化に関する支援策の活用・充実	- 67 -
② エリアマネジメント組織の設立・運営に関する規約・基準等及びエリアマネジメント推進マニュアルの作成	- 68 -
③ エリアマネジメントの担い手に関する情報データベースの構築等	- 68 -
④ 先導的プロジェクトの実施	- 69 -

(2) 制度のあり方に関する検討.....	- 69 -
① 緩やかな団体も含めた担い手全般に対する政策.....	- 69 -
② 継続性の担保.....	- 70 -
③ 税制等の支援措置.....	- 70 -
【資料編】.....	- 72 -
I 委員名簿.....	- 72 -
II 議事概要.....	- 73 -
○第1回委員会（平成18年 6月28日）.....	- 73 -
○第2回委員会（平成18年 7月28日）.....	- 74 -
○第3回委員会（平成18年 8月29日）.....	- 75 -
○第4回委員会（平成18年10月 4日）.....	- 75 -
○第5回委員会（平成18年12月 6日）.....	- 76 -
○第6回委員会（平成19年 2月 2日）.....	- 78 -
III 委員・事務局提出資料.....	- 80 -
(1) 委員提出資料（発表順に掲載）.....	- 80 -
① 齊木委員提出資料.....	- 82 -
② 保井委員提出資料.....	- 151 -
③ 戸田委員提出資料.....	- 156 -
④ 小出委員提出資料.....	- 160 -
⑤ 森山委員提出資料.....	- 166 -
⑥ 野本委員提出資料.....	- 178 -
⑦ 齊藤委員提出資料.....	- 181 -
⑧ 廣野委員提出資料.....	- 224 -
⑨ 村木委員提出資料.....	- 236 -
⑩ 伊藤委員提出資料.....	- 242 -
(2) 事務局提出資料.....	- 248 -
① コミュニティ団体に関連する制度の概要.....	- 250 -
② 住民等による地域管理の事例と課題.....	- 251 -
③ 海外制度について.....	- 255 -
④ エリアマネジメントの推進方策について.....	- 257 -

【本 編】

はじめに

近年、わが国においては、高齢化、少子化が進展するとともに、人口の減少期を迎えており、市街地においては、空家・空地が目立つ地域が発生するとともに、これらが犯罪発生の温床となりかねないなど、良好なコミュニティの維持・管理が困難な状況が生じている。

また、行政においては、財政難等を背景として、指定管理者制度を代表に、公共施設であっても、民間による適正かつ効率的な維持・管理を行う事例が増大しており、今後一層その傾向は強まるものと考えられる。

一方で、地域の課題に対応し、住民や土地所有者による地域の維持・管理（エリアマネジメント）に関して、自治会、NPO 法人、任意の協議会等により、必ずしも行政に頼らない形で、居住地等において、さまざまな取り組みがなされているところであるが、今後、上記のような背景から、ますます、エリアマネジメント及びそれを支える担い手が重要な役割を果たしていくものと考えられる。

当該委員会は、何らかの形でエリアマネジメントの担い手に関して携わっておられる第一人者の方々から報告いただいた諸事例等を通じて、現行制度上の課題、今後推進していくべき施策等について検討を行うとともに、エリアマネジメントの必要性をアピールすることを目的として、平成18年6月に設置され、以降、6回に渡って、委員からの報告をベースに審議を重ね、多くの知見が得られた。

当該報告書は、委員会の開催を通じて得られた、各種エリアマネジメントの実態と、今後の推進方策及び検討すべき課題を中心に、とりまとめを行ったものである。

I エリアマネジメントの新たな担い手がクローズアップされる背景

(1) 「エリアマネジメント」とは

わが国におけるまちづくりに関する制度は、都市計画法及び建築基準法等に基づく、区域区分（線引き）、地域地区、市街地開発事業、地区計画、建築協定等の枠組みや、地方公共団体における独自のまちづくりに関する条例等が根幹となり、これに、様々な補助制度、融資制度、税制等が組み合わされてまちづくりを実施する地方公共団体、民間団体等を支援する構造となっている。

「まちづくり」という概念は、空間軸から考えると、都市の広域的な骨格を形成する都市基盤整備といえるものから、地域住民に身近な環境の改善等を図っていくものまでをも含み、また、時間軸から考えると、新たに公共施設等を整備することから、その維持・管理や再編までをも含む広範な概念であるが、中でも、地域住民・地権者に身近な、安全・安心、美しさ・豊かさその他の地域における居住環境・市街地環境の維持・向上、管理（以下「良好な居住環境等の形成・管理」という。）を行っていかこうとする場合、その動機・時期を問わず、地域レベルでのきめ細かな合意形成が不可欠である。

その際、良好な居住環境等の形成・管理の発意が公共側にある場合には、都市計画制度等まちづくり制度に内在された住民参加の手続きにより住民間の合意形成が担保され、一方、発意が地域側にある場合には、通常、様々な活動を通じて、規約等に基づく組織が形成され、これらが母体となって合意形成が進められていくこととなる。

当該報告書においては、広義には、一定の地域（エリア）における良好な居住環境等の形成・管理を実現していくための地域住民・地権者による様々な自主的取り組み（合意形成、財産管理、事業・イベント等の実施、公・民の連携等の取り組みを指し、専門家や支援団体の支援等を含む。）をエリアマネジメントと捉え、中でも、次のような特徴を持つ活動を中心としてそのあり方を検討することとする。

活動範囲：一定の区域において限定的に活動

目的：良好な居住環境等の形成・管理

合意：原則として全員合意※

財産：共有又は共用財産の存在

ガバナンス：任意の協議会等であっても、規約等に基づき運営されているもの（組織形態が法人の場合、定款等）

※ 「合意形成のプロセス」は、エリアマネジメントの重要な要素である。エリアマネジメント組織のあり方としては、財産管理を前提とすれば、最終的には「全員が合意する」ことが望ましく、当該委員会においては、全員合意を前提とした組織のあり方を検討対象としたが、エリアマネジメントが推進される過程における「合意」の範囲・程度には様々なレベルがあり、また、主体そ

のものや合意内容自体が変化していくことがあること等に留意することが必要である。

近年、地域住民等の環境、安全・安心への関心の高まり、ディベロップメントよりもストック・マネジメントの必要性の相対的高まり、地域間競争の激化等を背景として、エリアマネジメントに関する取り組みが増大してきている。エリアマネジメントが開始される契機は、Ⅲで紹介する事例でも明らかのように、地域の課題ごとに様々であるが、そのエリアが置かれている現状と目指そうとしている方向性に着目すると、

- 底上げ（ボトムアップ）型
- 価値増進（バリューアップ）型
- 予防（プリベンション）型

などが存在する。底上げ型の典型としては、地方都市の疲弊した中心市街地の活性化のための取り組みを、価値増進型としては、高度な都市機能が集積した地区におけるさらなる競争力強化のための取り組みを、予防型としては、ニュータウンを含む良好な住宅市街地における環境維持のための取り組みをあげることが出来よう。

なお、最近では、大規模開発地区内等一定の区域内だけにおける活動に留まらず、周辺の既成市街地を取り込んでいく外に開いた形の新たなタイプのエリアマネジメント活動も見られ、このような場合では、対象エリアは変化し続け、周辺市街地を含む全体の価値を向上させる可能性がある。

また、エリアマネジメントの主要な目的の一つである財産の管理に着目すれば、

- 公共財産管理型
- 共有財産管理型
- （共用される）私的財産管理型

などが存在するが、財産管理が様々なマネジメント活動の展開の基軸となっていることが、実態調査等から見て取れる。

以上のような、自ら能動的にエリアマネジメントを行う「担い手」は、その動機、目的等により様々な組織形態をとっているが、現行制度下における代表的なものとしては、以下のものがあげられる。

- 認可地縁団体
- NPO法人・中間法人
- 団地管理組合
- 任意の協議会
- LLP及びLLC 等

これらの団体に関する制度的な課題等については、Ⅱで述べるものとする。

(2) 地域の街並みや、安全・安心等、身近な環境に関する関心の高まり

① 居住環境等に対する国民的意識の高まり

人口・世帯減少社会、超高齢社会の到来を目前に控え、また、国民のライフスタイルや家族形態が多様化し、環境制約が高まるなど社会経済情勢が大きく変化する中で、依然低水準な住宅の質や住環境の改善、国民の居住ニーズと住宅ストックのミスマッチの解消といった政策課題に対応し、真に豊かさが実感できる住生活を実現するためには、これまでの公的資金による住宅及び住宅資金の直接供給を主眼とした枠組みをその根本から見直し、新たな制度的枠組みが構築されるべきとして、平成18年6月に「住生活基本法」が公布・施行されたところである。当該住生活基本法において、「良好な居住環境の形成」が、今後の住生活の安定確保・向上のための施策の推進における重要事項として位置づけられたところである。

(良好な居住環境の形成)

第四条 住生活の安定の確保及び向上の促進に関する施策の推進は、地域の自然、歴史、文化その他の特性に応じて、環境との調和に配慮しつつ、住民が誇りと愛着をもつことのできる良好な居住環境の形成が図られることを旨として、行われなければならない。

② エリアマネジメントに関する取り組みの広がり

国土交通省が平成18年度に行った実態調査（詳細はⅢ(2)参照）によると、エリアマネジメントに取り組み始めた時期（組織の設立時期）については、2001年以降のものが約4割を占めるなど、近年における取り組みが顕著である。近年のこれら取り組みが継続的に実施され、定着するかどうかは、各取り組みの事情及び今後の支援方策の内容にもよるが、各地方公共団体においても認知された活動であるなど、一過性のものではないと推察される。

また、「居住者組織による住環境整備・管理手法に関する調査報告書（平成16年3月国土交通省住宅局住環境整備室）」によると、協定（建築協定、緑地協定）、区分所有法に基づく団地管理組合の管理規約、定期借地権等を駆使しながら、居住者が主体となつてある程度の私権制限を行いながら住環境の管理を行っている国内事例が21事例紹介されているが、「神戸市長田区 真野地区」を例外として、その取り組みはいずれも1980年以降であり、特に2000年以降に顕著である。なお、事例の収集は、積極的に居住環境等の形成、資産価値の保全等を、比較的長期間に渡って継続的に行っている事例を、既存の文献等からピックアップすることにより行われており、網羅的に調査を行っている訳ではないが、特に、近年、居住環境等の管理に関心が高まっていることをある程度裏付けているものと考えられる。

年代	1965～	1970～	1975～	1980～	1985～	1990～	1995～	2000～	
新規郊外住宅地				<ul style="list-style-type: none"> ■高須NT(福岡県北九州市)(1982～) ■芦屋浜シーサイドタウン浜風第二(兵庫県芦屋市)(1982～) 		<ul style="list-style-type: none"> ■湊坂団地(福岡県新宮町)(1991～) ■コモアしおつ(山梨県上野原町)(1991～) ■三田市学園(ワシントン村)(兵庫県三田市)(1992～) ■青葉台ぼんえるふ(福岡県北九州市)(1994～) 	<ul style="list-style-type: none"> ■メンバーズタウン福田(香川県高松市)(1997～) ■竜ヶ崎NT新世紀邑(茨城県龍ヶ崎市)(1997～) ■宗像コモン玄海公園通り(福岡県宗像市)(1997～) 	<ul style="list-style-type: none"> ■パークプレイス大分公園通り(大分県大分市)(2001～) ■バストラルびゅう桂台(山梨県大月市)(2001～) ■八王子みなみ野シティ(東京都八王子市)(2002～) ■おゆみ野(千葉県千葉市)(2002～) 	
既成市街地	<ul style="list-style-type: none"> ●真野地区(兵庫県神戸市)(1966～) 				<ul style="list-style-type: none"> ●墨田区 一寺言問地区(東京都墨田区)(1984～) 			<ul style="list-style-type: none"> ●ルファールきたまち(東京都練馬区)(2000～) ●セレス神谷(東京都北区)(2002～) ●萱島コープシティエルフラッツ(大阪府寝屋川市)(2002～) ●雲雀丘山手地区(兵庫県宝塚市)(2002地区計画策定) ●池田室町(大阪府池田市)(2004～住民憲章) 	
再生新規市街地		<ul style="list-style-type: none"> ○披露山庭園住宅地(神奈川県逗子市)(1970年代～) 							

「居住者組織による住環境整備・管理手法に関する調査報告書(平成16年3月国土交通省)」

さらに、特定非営利活動促進法に基づく特定非営利活動法人(NPO法人)は、平成18年9月末現在、全国で約2万7千存在し、その内、「まちづくりの推進を図る活動」を目的とするものは、約1万1千となっている(NPOホームページ(内閣府国民生活局)における検索結果)。

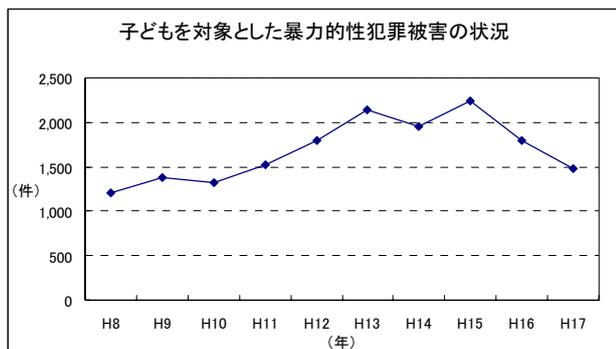
ただし、NPO法人については、設立されたものの活動が活発でなく、事業報告書が提出されていない法人も多々見受けられることから、実態としてまちづくり活動を行っているものは1万にものぼらないと推測されるが、平成10年の特定非営利活動促進法

の施行後、数多くのまちづくりを目的とする非営利法人が設立されていることは注目に値する。

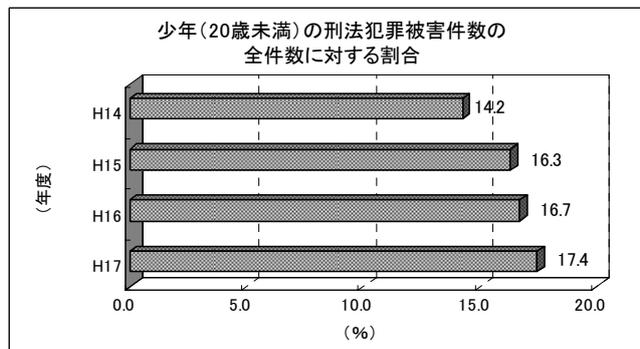
③ 安全・安心への関心の高まり

近年、子供を対象とした犯罪が増大しており、子供の安全確保に対する関心が高まっている。「平成17年の犯罪情勢」(警察庁)によると、平成17年の1年間において、子供が対象となった暴力的性犯罪行為(13歳未満の少年が被害者となった強姦、強制わいせつ、強盗強姦及びわいせつ目的略取誘拐)の認知件数は1,484件であり、平成16、17年は減少傾向にあるものの、平成8年以降平成15年まで、ほぼ増加傾向にある。

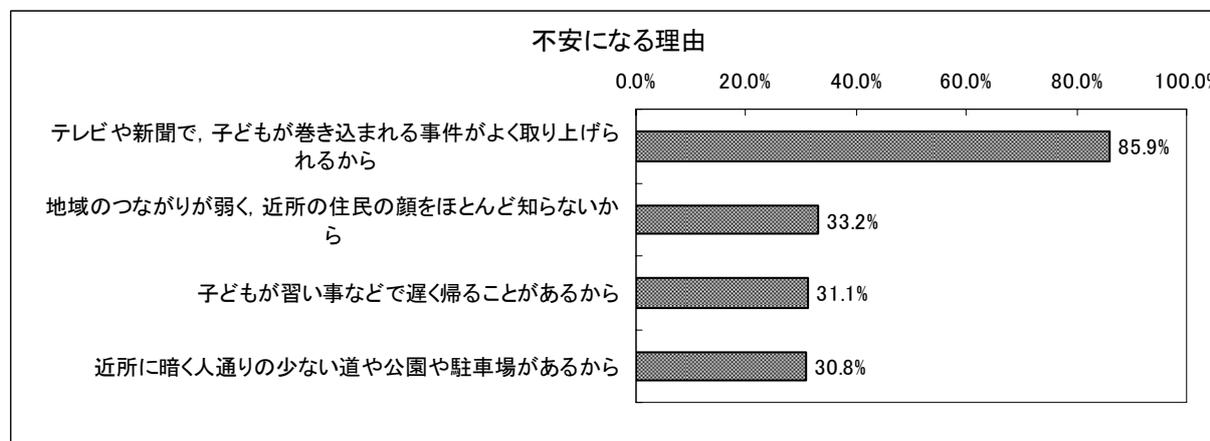
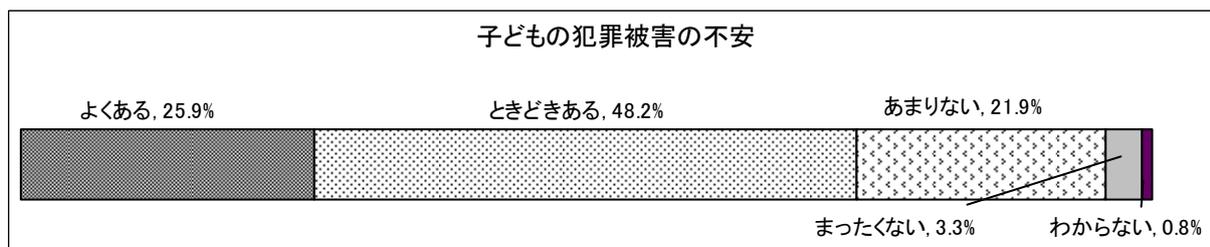
また、犯罪被害の状況について、刑法犯に係る少年(20歳未満の者)の犯罪被害件数の全犯罪被害件数における割合は、近年増加傾向にある。



「平成17年の犯罪情勢」(警察庁)



子供を対象とした犯罪の増加により、当然の結果として、地域レベルでの子供の安全確保に関心が高まるとともに、犯罪被害からの防止に関して、地域的な繋がりの希薄さが懸念される結果となっている。「子どもの防犯に関する特別世論調査」の概要(平成18年8月 内閣府)によると、子供の犯罪被害に対する不安が、「よくある」、「時々ある」を併せると74.1%にのぼり、不安になる理由として、「マスコミによく取り上げられるから」を別にすると、「地域のつながりが弱く、近所の住民の顔をほとんど知らないから」がトップになっている。



「子どもの防犯に関する特別世論調査」(平成18年8月内閣府政府広報室)

④ 「団塊の世代」によるエリアマネジメントへの期待

居住者による良好な居住環境等の形成・管理に関して関心が高まりつつあることと並行して、いわゆる「団塊の世代」が、新たな居住環境等の形成・管理の担い手として登場しつつあることも見逃せない。

「団塊の世代」とは、一般的に1947年から1949年に生まれた世代を指し、全国で約690万人（構成比5.3%）となっているが、当該世代が60歳で定年退職すると想定すると、2007年から2009年が退職の時期となる。

むろん、退職者の増大は、労働力人口の減少、社会保障関係費の増大等の問題はあるが、退職は、これまでの雇用された組織における職場中心の生活（職縁社会）から、地域に帰属する意識が増大する（地縁社会）きっかけとなることが想定される。

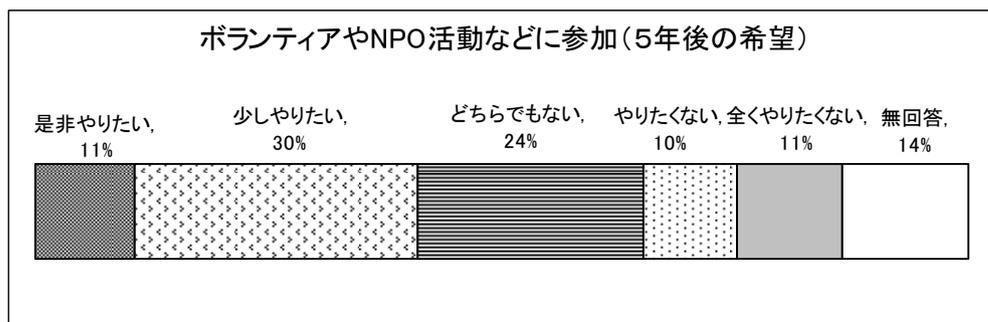
東京都が平成16年に公表した「退職後の団塊の世代の活用についての調査報告書」によると、「コミュニティへの参加やボランティア活動」に関しては、現状では、団塊の世代を含む50歳代は、自分が地域の活動や住民との交わりに積極的だと認識している者は少ない。その理由として、「経験がない」、「地元をほとんど知らない」、「ずっと働いているので地域の方々と接することが少ない」といったように、雇用の関係から地域社会との関わりには関心が薄いか、時間的ゆとりがないことが原因と考えられる。

一方、「その時（退職・年期満了）になったら、考えてみたい」「これまでの経験を生かして、街づくりのNPO活動を始めたばかりである」等、積極的に地域活動への参画をしたい、あるいは現に参画しているという意見が寄せられていること、また、ボランティアや非営利団体（NPO）への参加の関心も高いことが報告されており、地域的な

活動に関して、「傍観者」から「主役」となる可能性を窺わせる。

退職直後の60代という世代は、まだまだ体力・気力とも充実しており、これら団塊の世代が、地域的な身の回りの環境改善・管理に容易に参加できるようなきっかけや仕組みを作れば、団塊の世代が主役となって、エリアマネジメントが徐々に進むことも期待される。

ただし、団塊の世代もいつまでも元気な訳ではないことから、担い手の世代交代がスムーズに進むような仕掛けも検討する必要がある。

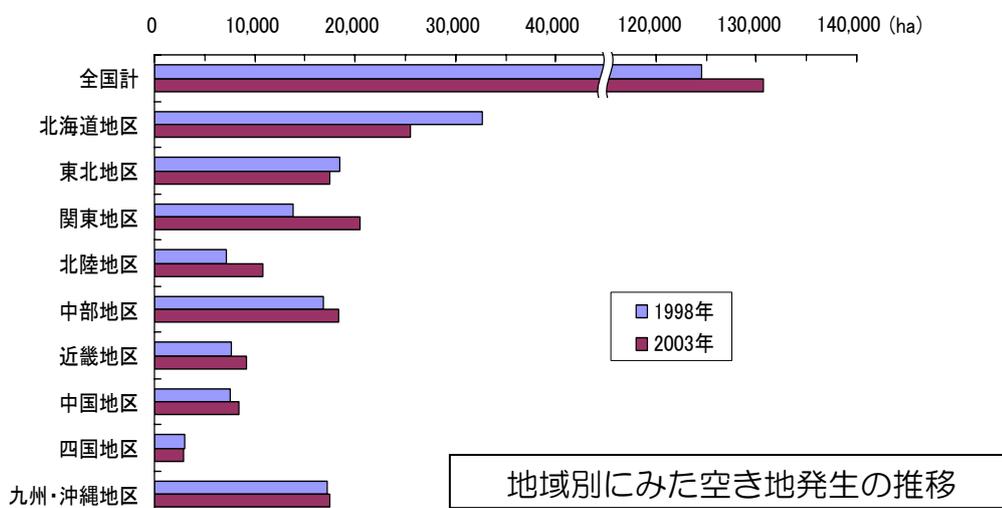


「団塊の世代の活用についての調査報告書」(平成16年3月東京都産業労働局)

(3) 高齢社会、人口減少社会における土地利用の変化等

① 都市部等における低・未利用地の増大

近年、わが国においては、少子高齢化の進行、産業構造の変化等により、国土全般において、2003年時点で、全国で約13万ヘクタールにも及ぶ空き地が存在しており、土地の適正利用の観点からは、長期に渡り放置されていることは問題であるとの認識の下、国土審議会土地政策分科会企画部会に低・未利用地対策検討小委員会が設けられ、平成18年7月に、当該小委員会から、「低・未利用地の活用・管理に向けて」が報告された。



【犯罪不安感の高い場所】

(対象：全国20歳以上の者、3,000人)
1位：人通りの少ない暗い道 73.5%
2位：草むら・空き地 28.3%
3位：見通しの悪い道 27.0%
4位：不審者が潜み易い公園 22.1%
5位：不審者がたむろする場所 15.7%
6位：廃屋 12.3%

出典：「国民の生活安全に関する世論調査
(1994年)」(内閣府)

【犯罪の不安を感じる場所とその理由】

(対象：都市再開発事業予定地及び周辺住民
230人うち回答72人(新宿区))
理由1位 人気がない33人
理由2位 暗い32人
理由3位 見通しが悪い 24人
理由4位 空き地がある 18人
～理由7位 空き家らしき家がある 13人

出典：「都市開発事業予定地及びその周辺地域における
住民の犯罪不安感に関する研究」
(2004年度東京工業大学中井研究室調査)

低・未利用地の問題 ～犯罪面での不安の増大

「低・未利用地の活用・管理に向けて」(平成18年7月国土交通省土地・水資源局)

当該報告において、今後の低・未利用地の利用促進に当たっての対応方向が提言されているが、その中の一つとして、「地域コミュニティを中心とした多様な主体による活用・管理」が掲げられている。

関連部分を抜粋すると、「・・・、低・未利用地の利用を考えるに当たっては、当該土地の存在する地域の関わり、それをより組織的に体現しうる地域住民の組織体（ここでは総称して、「地域コミュニティ」と表現する。）が関心を持つということが必要であり、さらに進んで、その利用に積極的に関わるということも重要になってくる。すなわち、地域の環境改善や便益の向上等の観点から、個々の低・未利用地の利用の要否、具体的な利用方向等を検討し、利用を具現化していく主体の一つとして、地域の実情に詳しく、利害関係の深い地域コミュニティが活躍することが期待される。」とされているほか、「・・・、低・未利用地問題の重要性に鑑み、低・未利用地の利用について地域コミュニティが安定的かつ継続的に取り組むことができるよう新たな仕組みについても検討することが必要である。」とされている。

② ニュータウンのオールドタウン化

わが国における高度成長期に起因する大都市地域への人口の著しい集中を背景として、大都市近郊から郊外において、計画的な住宅市街地、いわゆるニュータウンが数多く建設されてきた。

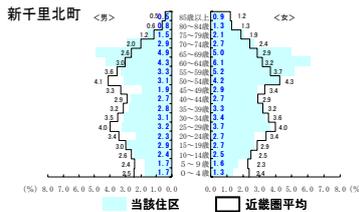
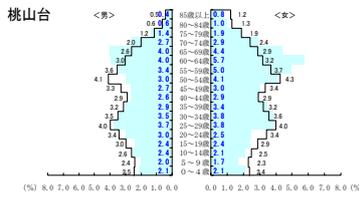
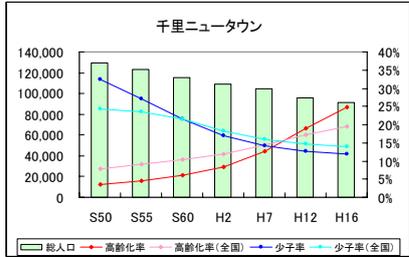
これらのニュータウンにおいては、住宅が比較的短期間に大量に供給され、当時の中心となる入居者の世代は成長階層であったため、近年、一気に高齢化しているとともに、近隣センターや並行して立ち並ぶ量産型中高層集合住宅が老朽化・陳腐化しているほか、小学校等の公益施設が遊休化しているなど、住替えの促進や、住宅・施設の更新等を早急に推進する必要があるところが存在している。

いわゆるオールドタウン化したニュータウンの再生は、大きな課題の一つとなっている。

ニュータウンの現状

●一斉入居による一斉高齢化

- ・限られた年齢構成の世代の人々が開発当初に一斉に入居
- ・偏った年齢構成であるため、一斉に高齢化へ



●近隣センター等の老朽化

- ・シャッター通り化した近隣センター



●小中学校等の遊休化

- ・荒れ放題の校庭周辺

多摩NT永山地区小・中学校の統廃合の状況

年度	H5	H6	H8	H9	H11	H12
小学校	8校	7校	5校		4校	
中学校		4校			3校	2校



ニュータウンにおいては、これらのことが一斉に発生

●バリアフリーへの対応の遅れ

- ・バス停と住宅地を繋ぐスロープ



様々な主体による建設

- ・一時期に集中した、複数の公的主体による大量供給



県営住宅	公社住宅(賃貸)	公社住宅(分譲)	公団住宅(賃貸)	戸建住宅
31.0%	1.8%	26.4%	26.6%	14.2%

他の地域にはないニュータウンの特徴

- ・長い急勾配スロープ(勾配1/10)
- ・敷地内随所にある階段



一方で、高い公共施設整備率



諏訪永山地区(多摩NT)		調布駅周辺(参考)	
255ha	面積	256ha	
50ha (19.6%)	道路	31.2ha (12.2%)	
29ha (11.4%)	公園	7ha (2.8%)	
34ha (13.4%)	教育施設	6ha (2.5%)	
2.2ha (0.9%)	公共施設	2.6ha (1.0%)	

次世代に残すべき優良な資産

これらニュータウンの再生方策を検討するため、2005年に、国土交通省において「計画開発住宅市街地の今後のあり方検討委員会」（座長：伊藤 滋（早稲田大学教授、慶應義塾大学大学院客員教授））が設置され、同年11月に提言がとりまとめられた。

当該提言においても、当面取り組むべき事項として、「地域コミュニティの持つ力の積極的活用」が位置づけられている。

関連部分を抜粋すると、「自らの地域環境の維持向上は、地域への愛着を生み、社会貢献としての価値があること、地域の手による管理が安心と安全を生み出すことを踏まえ、地域が責任を持って地域を継続的に管理する取り組みを進めるとともに、行政等がこれを支援する仕組みが必要である。」とされているところである。

以上のように、近年の高齢化や人口の減少等を背景とした土地利用の変化に対応するためには、既存の公共による規制や事業に頼るということではなく、そこに生活する地域住民が一定の関心と責任を持って取り組むことの必要性が指摘されているところである。

(4) 行政におけるコストダウン意識の高まり

我が国の財政はきわめて厳しい状況にあるが、近年、幾つかの地方公共団体が財政再建団体となるなど、危機的な財政状況にあるのは地方財政も例外ではない。地方財政の現状は、大幅な財源不足と高い公債依存度が特徴となっており、多額の借入金残高があるほか、財政の硬直化が大きな課題となっている。

このため、各地方公共団体は、事務事業の選別・見直し、人件費の抑制、歳入の確保等に取り組んでいるところであるが、地方公共団体が管理・運営している施設の見直しは、ほぼ、どこの団体でも取り組まれている施策の一つであろう。

現在のところ、当該施策における具体的取り組みとしては、「指定管理者制度」及び「アドプト制度」がその主なものであるが、指定管理者制度の導入状況は、平成16年6月1日現在で、全国の12.3%に当たる393の地方公共団体が、1550の施設を対象に制度の適用を図っており、アドプト制度については、平成18年3月時点での導入事例が260件を超える状況となっている。

地方財政の現状

(総務省HPより作成)

I 大幅な財源不足と高い公債依存度

●財源不足額・・・14兆1,498億円(平成16年度)

通常収支の不足	10兆1,723億円
恒久的な減税の実施に伴う減収額	3兆3,296億円
平成15年度税制改正における先行減税に伴う減収額	6,479億円

●公債依存度・・・地方債依存度 16.7%(平成16年度)

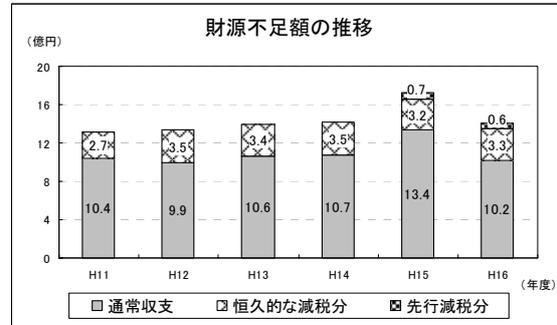
(交付税特別会計借入金を加えた実質的な公債依存度は、18.0%)

II 多額の借入金残高

・・・平成16年度末で204兆円(対GDP比40.7%)

●交付税特別会計借入金残高 50.2兆円(うち地方負担分32.8兆円)
(注)償還予定額(平成16年度、2.1兆円)を繰延べ

●臨時財政対策債借入金残高 14.4兆円
(注)平成17年度から地方財源により本格的な償還を開始



III 個別地方団体の財政硬直化・・・各指標が10年前に比べ、悪化

財政構造の弾力性を判断する各指標がいずれも悪化し、硬直化が懸念される状況

(全地方団体合計)	平成5年度	平成14年度
・経常収支比率	79.4%	→ 90.3% (+10.9)
・公債費負担比率	11.9%	→ 19.2% (+7.3)
・起債制限比率	9.3%	→ 11.6% (+2.3)

一方、その管理について通常では民間企業の参入が見込めないような公共施設であっても、公的空間と私的空間を一体的に管理することが、より適切な場合においては、公共側が一定の負担を行いつつ、民間が管理を行っている事例が存在する。

例えば、汐留地区においては、都道である地下通路とそれに連続して存在する民間が所有する広場的空間を、「中間法人汐留シオサイト・タウンマネジメント」が一体的に維持管理を行っている(事務局提出資料①6～7頁)。

このような場合、公共施設の管理を委託する側からは、法人の安定的・継続的経営が管理委託のための重要な要素となり、一方、管理を行う側においても、地権者による継続的費用負担及び税制面での特例が課題となっていることから、新たな制度的枠組みが必要とされている。

(5) 都市再生の担い手、国土基盤マネジメントの担い手としての期待の高まり

① 都市再生本部決定等

1990年代初めに崩壊したバブルの後遺症から中々抜け出し得なかったわが国において、「都市は21世紀におけるわが国の活力の源泉であり、都市の魅力と国際競争力を高めるためには、都市の再生を強力に進めることが必要」との認識の下、平成13年に、内閣に都市再生本部(本部長:内閣総理大臣)が設置され、環境、防災、国際化等の観点から、国家レベルでの都市の再生を目指す21世紀型都市再生プロジェクトの推進や土地の有効利用等都市の再生に関する施策が推進されているところである。

平成18年7月4日には、以上の活動を踏まえつつ、都市再生本部決定として、「都市再生の担い手について」が位置づけられ、「今後、・・・（略）、「都市再生の課題に対応して、何を実施していくのか」ということはもとより、これに加えて、「どのような主体が都市再生の取組を進めていくのか」ということに着目し、「地域が自ら考え自ら行動する」ことが重要であることを強く認識し、地域再生のひとづくりの取組等と連携し、様々な担い手の力を高め、相互の連携を強化すること等を、新たな課題として採り上げ、総合的な施策を展開することとする。」とされたほか、「まちづくり活動へ取り組む意欲を持った団体や、地域の居住環境等の維持向上に継続して取り組もうとする団体等が、地域のまちづくり活動の担い手として十分に活動できるよう、関係法令等において、手続きや管理・運営への参画に係る位置づけの明確化等を検討する。」とされたところである。

また、同年7月6日に閣議決定された「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（骨太方針2006）においても、以下のとおり、様々な担い手による都市再生推進の必要性が位置づけられたところである。

第2章 成長力・競争力を強化する取組

1. 経済成長戦略大綱の推進による成長力の強化

(3) 地域・中小企業の活性化（地域活性化戦略）

③ 都市再生・中心市街地活性化

- ・ 公園等の緑の創出など良好な都市空間の創造、不動産投資市場の拡大等を通じて、都市の成長力を高めるとともに、様々な担い手の自主性と創意工夫に富んだ全国都市再生を進める。また、都市部における地籍整備を推進する。

「都市再生」のための諸施策は、都市再生本部及び関連する省庁において強力に推進されてきたが、「まちづくりの担い手」の育成・位置付けと相互連携のためのネットワーク形成の重要性が指摘されたことは、国家レベルで捉えられていた「都市再生」が、その実践のためには地域レベルでの「まちづくり活動の活性化」が重要であるということが改めて指摘されたということであり、わが国におけるサステナブル・コミュニティの構築のため、「まちづくりの担い手」の一層の活躍が期待されているところである。

② 国土形成計画

平成17年7月、「国土総合開発法」の抜本的改正が行われ、開発中心からの転換、国と地方の協働によるビジョンづくり、計画への多様な主体の参画、国土計画体系の簡素化・一体化を概要とする「国土形成計画法」として12月に施行された。現在、この「国土形成計画法」に基づく国土形成計画（全国計画）の検討が、国土審議会において進められているところであるが、平成18年11月末、計画部会より、審議会に対し国

土形成計画案に関する中間とりまとめの報告が行われた。

その中で、地域づくりの新しい視点として、「新たな公」を基軸とする地域づくりのシステム」が位置づけられた。

関連部分を抜粋すると、「・・・このため、行政だけでなく多様な民間主体を地域づくりの担い手にとらえ、これら多様な民間主体と行政の協働によって、従来の公の領域に加え、公と私との中間的な領域にその活動を広げることできめ細かなサービスを提供するという「新たな公」の概念を基軸とした地域づくりを行っていく必要がある。これにより、新しい地域経営や地域課題解決のシステムの構築を図っていく。・・・」等とされている。

第5次の全国総合開発計画である「21世紀の国土のグランドデザイン」においても、「参加と連携」というキーワードで、多様な主体が適切に役割分担を図りつつ国土づくりを進めることとされていたが、今回の国土形成計画案では、国土基盤マネジメントに当たって、単に民間等の参加や、公的主体との連携を促すこととするものではなく、公と私の間で活動を行っている組織に明確に焦点を当て（「新たな公」）、当該概念を基軸として地域づくりを行っていくと提案しているものであり、ここにおいても、エリアマネジメントの新たな担い手の一層の活躍が期待されているところである。

(6) 「エリアマネジメント」の「コミュニティ・ビジネス」としての可能性と支援の増大

コミュニティ・ビジネスとは、「地域住民が、地域を活性化したり、地域の課題を解決するために、有償で、自ら取り組んでいる事業」（「コミュニティ・ビジネスによる地域活性化支援方策調査報告書」（平成13年度 国土交通省都市・地域整備局地方整備課）より）であり、その分野は、医療、福祉、健康、教育、環境、文化、まちづくりなど多岐に渡っている。

近年、コミュニティ・ビジネスへの取り組みが注目されるようになった理由として、①地方公共団体による画一的な行政サービスでは、地域固有の課題解決のために不十分であること、また、②成熟社会の到来により、地域住民のニーズが一層高度化・多様化しており、これらへの対応が困難となってきたこと、さらに、③このような事業分野は、営利を目的とする民間企業では採算確保が困難なため、サービスが十分に供給されないことなどが挙げられる。

地域が抱える課題に対して、地域住民が全面的なボランティアで解決していくことは、その安定性・継続性の面で困難であり、利益が薄くともビジネスとして実施されれば、安定的・継続的な取り組みとなり、課題解決と行政コストの縮減に資することから、コミュニティ・ビジネスを支援する地方公共団体も増加してきている（事務局提出資料④参照）。

コミュニティ・ビジネスの担い手は、株式会社から、NPO法人、組合、任意の団体、

個人まで様々な形態を取り得るが、新たなエリアマネジメントの担い手が、コミュニティ・ビジネスとしてエリアマネジメントに取り組めば、活力ある豊かな地域社会の形成に大いに資することとなると考えられる。

II エリアマネジメントの実施主体

(1) 組織化の重要性

社会経済の成熟化を背景として、防犯性の高いまちづくりや、自然環境の豊かさ、景観の保全など、良好で質の高い居住環境等に対するニーズが高まりを見せている。こうした状況を受け、地域住民等が身近な生活環境の改善を図るための具体的な取り組みとして、地域の安全に係る協議会の発足や、防犯施設の設置・管理、地域住民による身近な緑地等の利用・管理等が進められている。

しかし、地域のニーズを的確に把握し、施設整備・管理の計画に反映する上で課題となるのが、関係権利者、住民等の意見の調整の困難さである。市街地においては、多くの主体、権利者が存在し、それぞれの目的から敷地や建物などを管理しているが、個別の敷地・建物の管理状況は、それに伴う他の敷地・建物への経済・環境面での影響が及ぶ。そのような状況において個別の敷地・建物所有者にとっては、隣接地・施設の良好な管理にただ乗り（フリーライド）をする結果となり、管理を十分に行わない可能性が高い。

例えば、防犯活動、清掃活動等の活動は、一定の区域全体として実施することに意義があるが、個々の敷地、建物等の所有者が個別に自らの敷地、建物等を管理だけでは、他者が活動することを期待して自ら負担を行わないことにより、必要な活動が行われない可能性がある。

したがって、エリアマネジメントを行うに当たっては、地域の関係権利者、住民等が一体となって、受益者負担の観点からみて公平な運営を持続的に行うことのできる組織をどのように規定し、どのように意思決定や負担を行っていくかということが一つの重要なポイントである。

(2) 地域環境マネジメントの主体（法的性格付け）

現行制度下における地域環境マネジメントの主体としては、認可地縁団体、NPO法人・中間法人、団地管理組合、任意の協議会等が挙げられるが、これらの制度的課題については、以下のとおりである。

① 認可地縁団体（地方自治法に基づく法人）

平成3年の地方自治法の改正までは、自治会・町内会等は、その団体名義で不動産登記ができず、財産上、様々な問題が生じていたが、法改正により、一定の要件に該当する自治会等は市町村長の認可を受けて法人格を取得し、団体名義で不動産登記等を行うことができるようになった。

このような一定の手続きの下に法人格を取得した団体を『認可地縁団体』というが、

認可地縁団体は、自治会、町内会等の活動を基礎としており、居住環境の改善等、特定の目的を持った活動を行う主体としては認可がされないほか、根拠法である地方自治法においては、法人内部の規約等についての定めがなく、内部の意思決定の手続き等確立しにくい現状にある。

さらに、住民全体が加入することが原則であるものの、特段の参加義務はなく、土地等の特定承継人に参加義務がない。ニュータウン等においては、自治会が成立していないことも多い。

② NPO法人、中間法人

NPO法人とは、特定非営利活動促進法（平成十年三月二十五日法律第七号）に基づき設立される、不特定かつ多数のものの利益の増進に寄与することを目的とする法人であり、法人の社員を特定の区域内の住民に限定することができない。また、脱退が可能であり、土地等の特定承継人に参加義務がない。

また、中間法人とは、中間法人法（平成十三年六月十五日法律第四十九号）に基づき設立される、社員に共通する利益を図り、剰余金を社員に分配することを目的としない法人であり、当該団体が地域管理を行っている事例が見受けられるが、NPO法人と同様の課題が存在するほか、税制上の特例もない。

なお、中間法人法は、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律」（平成18年法律第50号）第1条の規定により、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」（平成18年法律第48号）の施行の日（平成20年中に施行予定）から廃止されることとなっている。

③ 団地管理組合法人（区分所有法）

現在、住民による居住環境の改善を行う団体の一つとして、区分所有法においてマンション管理組合が規定されているほか、共有地・施設を所有する一団地内の建物所有者（住民）による団地管理組合が規定されている。

この組合は、一団地内の建物の所有権を有する全員が参加することとなっており、その権利義務は建物の特定承継人に承継される。こうした性質は、既存の任意のエリアマネジメント活動を行う団体、NPO法人、認可地縁団体などに見られないものであり、住民の活動を安定的かつ継続的に実施する上で、望ましい性質を持っていると言える。

しかし、団地管理組合は、基本的に共有地・共有施設の管理を行うための組合であり、地域環境の改善に資する事業を実施するための団体ではない。このため、戸建て建物の場合、管理対象は共有（準共有を含む）施設のみであり、居住環境等向上のための管理物が共有物に限定されてしまう等、管理対象となる共有地等については団地内に存する施設にほぼ限られる。

④ 任意の協議会

エリアマネジメントを進める母体として、地域の土地所有者等からなる協議会等が組織され、一定の規約等に基づき、地域管理が実施される場合があるが、任意の組織のため、特段の参加義務はなく、脱退も自由であるほか、土地等の特定承継人に参加義務がないという問題点がある。

⑤ LLP及びLLC

LLP (Limited Liability Partnership、有限責任事業組合) とは、平成17年8月の「有限責任事業組合契約に関する法律」の施行により設立が可能となった新しい組織形態である。また、LLC (Limited Liability Company、合同会社) とは、平成17年7月の会社法改正 (平成18年5月施行) により位置付けられた、現行の合名会社・合資会社を発展させた、法人格を持つ新しい形態の会社である。これらLLP、LLCは、出資者の責任が出資額に限定され (有限責任制)、出資者が自由に組織を運営できる (内部自治の原則) などの特徴を備えているが、両者の大きな違いとしては、LLPは法人格を持たないことに対し、LLCは法人格を持ち、そのために、LLPは出資者段階で課税される (構成員課税 (=パススルー課税)) ことに対し、LLCは法人税の課税対象となることがあげられる。

LLP、LLCは、まちづくりや地域活性化を担う地域の活動主体としても期待が高まっているところであり、富山県氷見市では、市がまちおこしを目的に進める「地域再生マネージャー事業」の一環として、空き店舗を活用した飲食店 (「Yamori Cafe (ヤモリカフェ)») が、「合同会社 家守公室」(LLC) を中心として設立された「家守カフェ有限責任事業組合」(LLP) により運営されている。

⑥ 協定制度

法律上組織に関する規定はないが、土地の所有者等が当該土地について一定の区域を定め、その区域内における建築物の敷地、位置、構造、用途、形態、意匠又は建築設備について、建築基準法の一般的基準を超えた基準を定めて、その地区の特色に応じたきめ細かな規制を行い、これに土地所有者の特定承継人に対する承継効を与えて地域の良好な環境や利便の維持・増進を安定的・永続的に図り、住民発意によるエリアマネジメントを促進しようとする制度として、建築協定制度がある。

建築協定は、認可数の累計で4000を越すなど幅広く定着してきたものであり、任意ではあるが「建築協定運営委員会」等の設置と活発な活動により、制度運営においても、成功を収めているところもある。しかし、活動内容が「区域内における建築物の敷地、位置、構造、用途、形態、意匠又は建築設備に関する基準」に限定されており、建築敷地とならない共用地、共用施設の管理等の居住環境等を左右するその他の事項につ

いては規定できない。

このため、以下のような活動について協定の対象とすることができず、居住環境等を向上する活動でありながら、団地に関する活動が分断されてしまうという問題点がある。

(例)

- ・ 共用の広場、駐車場等の管理
- ・ 防犯灯、防犯カメラ、スプリンクラー等の管理

また、建築協定においてこれらを協定対象とすることが困難であっても、別の協定(任意)によりこれを補うことは可能であるが、法令上、承継効が付与される協定制度の対象とはされていないため、十分な効果が期待できないという問題点がある。

上記①～⑤の組織については、任意の協議会のように構成員への強制力が弱いものもあるが、団地管理組合のように、参加者が団地内建物所有者全員となっており、構成員の拘束力が極めて強いものもある。

一般に、拘束力が弱いとただ乗り(フリーライド)の問題を発生させることになり、拘束力が強いことは、居住環境等のマネジメントにとってプラスとなる面もあるが、逆に、活動のコンセンサス作りを困難にし、住民、企業等による合意形成が進まないという状況も生じている。特に、既存の住宅地において合意形成を行うためには、全員合意を前提に行うことは、その活動を極めて困難にすると考えられる。

このように、エリアマネジメントを行う組織の法的位置づけは、その活動や地域環境等の状況によって、その適した形態が異なる点に留意する必要がある。

Ⅲ 取り組み事例におけるエリアマネジメントの意義と課題

(1) 委員からの事例紹介のまとめ（発表順に記載）

① 神戸「ガーデンシティ舞多聞」みつつけプロジェクト（神戸芸術工科大学 齊木 崇人）

1. 地区概要

本地区は、神戸市垂水区多聞町にある旧舞子ゴルフ場跡地において、都市再生機構が行っている土地区画整理事業地区。事業期間平成14年度から平成27年度（清算期間を含む）、計画人口約8,400人、計画戸数約2,600戸。

平成13年12月、都市公団（現都市再生機構）から、「神戸学園南地区（ガーデンシティ舞多聞）」のマスタープランの提案策定業務を齊木研究室が受託して以来、地区と齊木研究室が深く関わるようになった。現在は神戸市の制度である「まちづくりアドバイザー」として齊木教授が当地区に派遣されている。

2. 特徴

■地形を生かした住宅地づくり

近隣住宅地のスタディ等を踏まえ、以前から、兵庫県環境アセスメントにより保全が義務付けられていた、北側のゴルフ場当時の斜面緑地と南西部にあるため池とその周辺の緑地、中央部の斜面緑地、街区公園とその周辺の緑地も残し、北側の保全林は宅地内に取り込み、居住者による維持管理を提案し採用されている。

■定期借地権の活用

定期借地権制度により、平均約700㎡のゆとりある宅地の使用が比較的廉価で提供可能となった。居住希望者は団塊の世代を中心に20代から80代の多様な年齢層で構成されている。

3. 住民による地域管理の視点

■「ガーデンシティ舞多聞連絡調整会議」

都市再生機構と神戸芸術工科大学の連絡調整会議。

■「舞多聞倶楽部」

「舞多聞みつつけプロジェクト」の始動に併せて、当地区に興味を持った人を対象とした『舞多聞倶楽部』を開設。1600人を超える登録があり、大学と都市再生機構と協働で、公開講座とワークショップを開催した。また、グループ募集やグループワークショップの開催、実際に入居予定者が決まった後の「コミュニティワークショップ」も開催している。さらに、建築協定の検討・緑地協定の検討・ガイドラインの

検討を行った。

■「協定運営委員会」

まちづくりのルールを見守る主体。埋設された電線類の管理を行う「地中化運営委員会」と兼務。平成18年2月から、協定・ガイドラインの運用細則の作成、入居予定世帯を対象としたミーティングの開催等を行っている。

■「(仮) みついけまちづくり協議会」(提案)

「神戸市地区計画及びまちづくり協定等に関する条例」(まちづくり条例)に基づく協議会。コミュニティの質を維持し更なる向上を目的としている。

4. 課題・今後の展開

- ・ 今からつくられる、新しい住宅地やコミュニティづくりのプレサポートが一つの課題。
- ・ 常に連携してやってきた都市機構の当初の担当の方々が異動し、大学のメンバーが蓄積したものを提供して新しい方とやりとりしている現状もある。経験を如何に蓄積していくか、次に活かしていくかという事は大きな課題。
- ・ 地域管理を行う主体と、資金を含めた運営方法の問題は、共通した課題。資金運営を展開できる裏づけがあって、人材が収益を得ることができ、土地と建物と環境に具現化していく仕組みを生み出す必要がある。

② 米国BID制度の報告：日本における新たな地域管理制度に向けて（法政大学 保井 美樹）

1. 制度概要

BID（Business Improvement District）は、主にビジネス地域において、資産所有者・事業者が、地域の発展を目指して必要な事業を行うための組織化と財源調達の仕組み。資産所有者の一定割合（数又は面積で規定）が合意すれば、BID を設立又は解散でき（資産所有者が主体かつ、地域の発意によって形成されることが原則）、地区内の資産所有者から強制的に徴収される負担金が主財源（その他、補助金、寄付金、プログラム収入、賃料など）。米国の州法に基づく Special District の一種で、位置づけとしては準地方政府（Quasi-Government）。

2. 特徴

■Basic Service

“Clean and Safe”（地域美化、治安維持活動）であり、Optional Service はイベント実施、コミュニティバスの運行等の地域振興事業、公園、歩道などの公共空間の管理運営、土地利用調整、デザインコントロール等、地域内の調整等、地域によって様々。

■BIDの母体

地区管理組合(District Management Organization)

■BIDの運営

NPO、免税ステータスのある 501(c)3 not-for-profit organization

■BIDの財源

負担金は「受益者負担の原則」に基づき各地区で決定。法律によって上限がある。徴収事務は市が行い、BID に戻し入れる。

3. 住民による地域管理の視点（事例）

■Special District を用いたまちづくり（事例）

・コミュニティ開発地区（フロリダ州）

原則として地権者による 100%の合意が必要。地区内の公共スペースの整備・維持管理を担当。

郊外の良好な住宅地の管理を担当する。現在、州内に 116 地区。

・コミュニティ改善地区（ジョージア州）

資産所有者の 75%以上の合意により設立可能。地区内の道路、歩道、街頭などのインフラ整備を実施。郊外の商業・業務地域での設立が多い。現在、州内に 78 地区。

4. 課題・今後の展開

■日本の市街地

多様な主体が協力して自立的かつ柔軟に地域の設計から管理までを実施するような仕組みを検討しているところが多い。例えば、地権者、事業者、住民等から広く会費を募るNPO方式や、地域の中で資金を創出できる事業を検討する地域が多い。しかし、官民の連携方法は模索中。

■地域での資金の創出・循環

地域で事業を行い、資金創出をすることが望まれるが、このためには、ノウハウの蓄積と交換が重要。

■地域管理の仕組みに関して検討すべき事項

「地域管理」は、地域内の共助に関する事項。まず原則論として必要なことは、受益・負担の関係の明確化、そして、開放型のまちづくりを行うための仕掛けづくり。これにより、多様な主体の参加促進が図られる。

さらに、自立した地域管理の実現に向けての政策としては、地域管理組織の位置づけの明確化、「街の共益費」概念の導入と制度化、そして、官民連携の仕組みを模索する必要がある。地区運営団体による公共空間の利用促進、マッチング補助金による自立促進など。

③ 新たな担い手による住宅まちづくり（大阪府 戸田晴久）

～千里ニュータウンを中心とした事例から考える～

1. 地区概要

千里ニュータウンは、日本ではじめての本格的な大規模（計画面積 1,160ha、計画人口約 15 万人）のニュータウンとして開発後、40 年以上が経過し、成熟したまちのこれからのあり方の検討が必要な時期。大阪府では、この NT 再生を、「大阪再生の一翼を担う都市再生・住宅まちづくり」と位置づけ、そのための「大阪スタイルの都市再生」を検討する必要性があるとしている。

「大阪スタイルの都市再生」として、①時間と場所を限り、大胆な民間投資の投入による都市再生、と②身近な地域で、地域の資源を大切にしながら、公民協働で取り組む地域づくり、の2つを検討。都市拠点の育成整備を図る①に対し、②については、新たな担い手による地域のまちづくりの必要性を検討。千里ニュータウンは、千里中央などの拠点整備（①型）と、新たな担い手による地域のまちづくり（②型）の両方を進め、千里ニュータウン全体の再生を進めることが課題。

2. 特徴

■現状の整理

千里ニュータウンの強みとしては、計画的に整備されたまちのため、整然としたまちなみであること、交通便利性に優れていること、まちづくりの萌芽があること、また、周辺も含め、様々な施設の立地が進んでいること。一方、人口は昭和 50 年をピークに減少を続け、現在 9.2 万人。さらに、急激な少子・高齢化が進んでいること。また、計画的な整備のマイナス面として、街角施設的なにじみだした部分がほとんどないことは、弱みの部分。

そのような中、ニーズを整理すると、商業・住宅の多様化、近隣センターには交流の場等のネットワーク的な活用、福祉・医療の不足、環境保全、防犯活動が挙げられる。

■千里ニュータウン再生の視点

千人千様の意見の中、共通の将来像へ向かって全体のベクトルを揃える環境整備がまず必要であり、それは、民間事業者が入ってくるような条件・環境整備でもある。また、居住者、地権者、NPO、大学等の関わり、民間との連携による自立性・持続性のあるまちの再生が必要。

■近隣センターの状況

開発当初は、小売市場と10店舗程度の専門店、飲食、理美容院、クリーニング等のサービス店舗、郵便局、派出所、集会所、公衆浴場等を設置。近年利用率が低下しているが、人々が集まりやすい場所にある地域の貴重なスペース、コミュニティの場

としての役割を期待する意見がある。

3. 住民による地域管理の視点

現在千里ニュータウンで行われている住民活動の代表例としては「ひがしまち街角広場」「友・友（ゆうゆう）」「住まいを助けたい！」が存在。

- ・「ひがしまち街角広場」：新千里東町の近隣センターの空き店舗を利用、周辺居住者のボランティアが、来訪者への飲み物提供と「おしゃべり」（ふらっと寄れることが大事）。子どもたちが学校帰りに立ち寄り、大人と言葉をかわす拠点。
- ・「友・友」：北千里、吹田で配食サービス・デイサービスを中心に、高齢者の在宅生活を支援。地域通貨も導入。
- ・「住まいを助けたい！」：居住者の高齢化、建物の老朽化で、特に戸建てのところを中心に、住まいの相談会、住まいの定例講習会、住まい方講演会等を行っている。

4. 課題・今後の展開

最も基本的な課題として、千里ニュータウンの再生を誰が担うのかということについて、未整理のまま現在に至っており、誰がどの部分の再生を担っていくか、新たな仕組みの導入の必要性等について、今後の検討課題。

なお、NPO 等による活動については、強制されない自由な活動として、多彩な活動の展開の可能性が期待されるが、一方で、自治会や地縁活動との連携がないと、地域での継続性には不安が残ることや、NPO が責任ある利害調整まで担えるのか、担うべきなのかといった課題もある。

行政からは、住民等には自立して、継続的に活動してほしいという期待があるが、このために、必要な安定した拠点の確保や、活動に対する支援の充実を図ることも必要ではないか。その受け皿として、新たな担い手による仕組みを検討。例えば、空き店舗が出てきている近隣センターの役割を再確認し、住民活動の拠点等として使えるよう仕組みを考えるなど、ニュータウンの特性に応じた支援の枠組みづくりを検討したい。

④ 新たな地域の担い手（事例と提案）（㈱都市環境研究所 小出和郎）

1. 町家の再生について（事例紹介）

■八女福島地区（福岡県八女市）

行政、住民の推進機関（八女福島伝統的町並み協定運営委員会）及び民間まちづくり団体（NPO法人八女町家再生応援団）が一体となって、八女のまちづくりに取り組んでいる。

中でも、NPO法人八女町家再生応援団は、伝統的町家の空家等の斡旋等に係る事業、文化遺産の調査研究及び保全活用に係る事業等を実施するなど、中核的な役割を果たしている。

■今井町（奈良県橿原市）

平成16年度における奈良県建築士会橿原支部の活動がきっかけとなって、空家、空地の再生・活用により賑わいを取り戻し、持続可能なまちを再構築することの必要性が認識され、まちの住民が中心となって、今井町への「思い」、「志」を持った町内外の人々に積極的に参加を呼びかけ、まちづくり活動に責任を持てる組織として「NPO法人今井まちなみ再生ネットワーク」が設立された（平成18年7月）。

NPO法人今井まちなみ再生ネットワークは、空家となっている町家のオーナーと、町家を利用したい者との間で、町家の利活用に関する様々な業務を行うなど、双方の橋渡しを行うこととしている。また、今後NPOが中心となって空き家の修理、再利用を事業として進めていく事を検討している。そのためには、組織の認知度、業務のための資金調達、行政からの支援等が今後の課題である。

■角館地区（秋田県仙北市）

仙北市角館地区のうち、角館内町地区は、芦名家家臣の武家屋敷が残る伝建地区であるが、当該内町地区以外でも、商店街における中心市街地活性化基本計画や佐竹藩家臣団が居住していた外町（田町）地区を中心としてまちづくりが進みつつある。

そのような中、都市再生モデル調査を契機として、任意組織である「角館まちづくり研究所」が設立され、空き家となっている蔵の利活用など、今後、まちを管理し発展させて行く組織として期待されている。

今井町と同様、角館についても、組織の認知度、一般参加者の少なさ、活動資金の確保、行政からの支援等が今後の課題である。

■歴史的地区の事例から

歴史的な町並みにおいて、空き家の活用に対する取り組みが10年ほど前から始められている。京都での市民主体の取り組みが有名であるが、全国的な広がりを見せている。中心市街地活性化基本計画における空き店舗対策と通じるところがあるが、これまでは個人的な対応により行われてきた取り組みが、近年、グループ、組織による

取り組みに展開しつつあるという特徴がある。また、このような、地域の運営管理の方法は今後も増加すると考えられる。

これらのケースに共通する問題点、課題は以下の通りである。

- ・参加者が、まちづくり活動に関する実績をもつ人たちが中心となっており、実行力も高い組織であること。
- ・資金力はない場合が多く、活動資金、事業資金などの問題がある。NPOとして活動することが標準と考えて良いが、現状では課題が大きいこと
- ・既存のまちづくり組織との関係、宅建業界との関係など、社会的にも組織的位置づけを高めるための努力と活動、制度的な支援等が必要と考えられる。

2. 美しい歩道づくり自治会（提案）

■(株)オフィスビル総合研究所 都市景観研究会

平成15年～平成17年、(株)オフィスビル総合研究において、美しい都市景観実現に向けて、ビルオーナーらを中心に、彼らが実行可能な具体策を研究するために、「都市景観研究会」が設置され、当該研究会から、「美しい歩道づくり自治会」が提言された。

まちの景観の良し悪しが、そこに立地するビルの格やテナント料に影響を与えると
の視点から、まずは足元の歩道について美化を進めるために、ビルオーナーらが「美しい歩道づくり自治会」を結成し、自治体と連携して、①歩道の日常管理（清掃・違法看板撤去・放置自転車処分）、②植え込み・樹木の見直し運動と里親制度の実施、③ガードレールの見直し運動、④電柱の地中化誘致運動等を実施してはどうかとの提案を行った。

これは、提案にすぎないが、地域全体ではなく、出きることから始めるために、3～5人程度のまとまりから始めることが必要としている。

■麴町大通りの修景事業

「美しい歩道づくり自治会」提案の参考となる事例として、「麴町地区環境整備協議会」が存在する。

麴町大通り（直轄国道）の沿道とそれに連続する一体の地区においては、昭和34年に「麴町不燃高層建築促進協議会」が設立され、現在では「麴町地区環境整備協議会」と名称を変更し、麴町大通りを中心とした環境改善に取り組んでいる。活動の歴史は長く、都心部における商店街ではない自治会型の組織として活動力がある。

具体的には、地区内の権利者等150名が会員となり、3つの事業部会活動が実施されている。また、国道の整備に際して、敷地の間口に応じて（1億円を超える）負担金を集め、国、地方公共団体とも連携して、①国道事務所に修景材料の支給、②修景整備後の管理（公園の植栽手入れ等）等を実施している。

この協議会の課題は、地縁型の団体として行動力があるが、一方では活動メンバーが限られているという問題がある。規約の問題などから、会員の継続性、負担金が強制的に徴収できないなどという課題がある。団体としての法人格、権限と義務など、新しい地域づくりの組織としての位置づけも課題である。

⑤ 新たな担い手による七尾のまちづくり（㈱御祓川 森山奈美）

～ヒト・ミセ・マチの“いい関係”を目指して～

1. 御祓川周辺地区概要

石川県七尾市の中心市街地を流れる御祓川の周辺地区。七尾港、七尾駅の2核を結ぶ軸上にある御祓川を再生し、ヒト・ミセ・マチの関係再生、川沿いの風景の創出を目指している。

七尾マリンシティ構想（七尾港の一部を市民交流空間とし、市民交流施設の建設、七尾駅前再開発、七尾港と七尾駅を結ぶシンボルロードの整備等を推進する2核1軸構想）を実現するため、市民と自治体による七尾マリンシティ推進協議会が昭和63年に設立され、港を中心としたまちづくりをハード・ソフト両面から2核1軸の整備を推進する活動を行ってきた。その運動に携わってきた御祓川八人衆が平成11年に株式会社御祓川を設立し、御祓川の再生活動を行っている。一方、平成10年に各種の市街地整備を実施する七尾街づくりセンター株式会社が設立され、平成11年にTMO認定を受け、㈱御祓川と連携して活動を行っている。

2. 特徴

■異なる2タイプの会社が連携

㈱御祓川は、自己責任で投資が伴う事業を、スピード感を持ってダイナミックに事業展開するタイプのまちづくり会社であり、一方、七尾街づくりセンター(株)は、緩やかな責任でお金をかけずに時間をかけて着実な成果を求めるワークショップ型の会社である。当該地区では、これら2つの異なるタイプのまちづくり会社それぞれが連携してまちの管理を行っている。

3. 住民による地域管理の概要

■「七尾マリンシティ推進協議会」

七尾マリンシティ構想を実現するための市民と自治体を構成員とする協議会。昭和63年設立。港からまちの再生を目指すため、港の核となる七尾フィッシャーマンズワフの建設推進、モントレーを始めとする米西海岸視察による人材育成、各種イベントの開催など、市民が主体となって、七尾港の一部を市民交流空間とし、市民交流施設の建設、七尾駅前再開発、七尾港と七尾駅を結ぶシンボルロードの整備等を推進する2核1軸構想を推進実現する活動を行っている。

■「㈱御祓川」

七尾港と七尾駅を結ぶ軸上にある汚染された御祓川を再生するための民間御祓川八人衆によるまちづくり会社。平成11年設立。ヒト・ミセ・マチの関係再生、川沿いの風景の創出を目指す。御祓川の浄化、コミュニティ再生、界隈の賑わい創出のため

め、七尾街づくりセンターと連携した商業インキュベーター施設「寄合処 御祓館」のとしての旧十二銀行の建物の整備（平成12年）、親水イベントなどを行なう市民活動のサポート、直営店「いしり亭」の運営などの活動を行っている。

中心市街地活性化ための全体のマネジメントや補助金を活用できるハード事業を七尾街づくりセンター(株)が行い、(株)御祓川がピンポイントで成功例を作っていくという動きをしている。

■「七尾街づくりセンター(株)」

TMO組織。中心市街地の活性化を促進するため、商業を核とした街づくりを進めている。平成10年設立。平成11年TMO認定。国・県から補助金を受けて、旧十二銀行の建物を大正時代の蔵をインキュベーター施設「寄合処 御祓館」として整備（平成12年）。管理運営は(株)御祓川が行っている。

■「御祓川浄化研究会」

御祓川の浄化にかかわる産官学民（県・市・NPO・企業・学校）の共同研究体。御祓川の浄化方法を検討し、ばっ気方式とビオパークによる浄化実験を実施。

■「川への祈り実行委員会」

市民有志で平成12年設立。御祓川の豊かな水辺環境を取り戻すことを目的とし、「川と市民の関係を取り戻す」「川再生に関する情報の受発信」「川再生を願う市民の輪を広げる」をコンセプトに川そうじ、川あそび等の活動を行っている。

4. 課題・今後の展開

■役割分担

今後、中心市街地のコーディネート機能を(株)御祓川と七尾街づくりセンター(株)のどちらが持つか、また、役割分担をどう変えていくのかという課題がある。

■運営費用の確保

住民による地域管理を進めるためには、主婦やサラリーマン等の多様な担い手のコーディネーターが必要であり、そのコーディネーターを始め、組織を支えるために、人件費、運営費、事業費の確保をどう図るかということも課題である。

■発展する構想への対応

2核1軸から歴史軸を加えて、2核2軸多拠点という次の構想に進み出しており、さらに地域の資源を生かしていくために、多様な担い手が必要となっている。

⑥ 多摩ニュータウンにおける地域経営の取組み（東京都 野本孝三）

1. 地区概要

多摩ニュータウンは、八王子市、町田市、多摩市、稲城市の4市にまたがる約3,000haにおいて、東京都、東京都住宅供給公社、都市再生機構により整備された新住宅市街地開発事業及び土地区画整理事業地区。事業期間は昭和41年度から平成17年度、計画人口約36万人、計画戸数約85,400戸。

40年間に渡る事業が終了した現在の人口は約20万人。昭和46年には、多摩ニュータウンとして初めて、諏訪・永山地区で入居を開始した。これらの地区は、大量供給によるファミリー世帯の一斉入居のために高齢人口率が高いが、多摩ニュータウン全体で見ると東京都高齢人口率18.2%（平成17年9月現在）を若干上回る程度となっている。

2. 地元市等による「地域経営」

■開発者主体の建設の時代から、地域や生活者の視点に立った「地域経営」の時代へ

地域経営の主体である地元市や関係機関と連携しつつ、多摩ニュータウン全体を視野に入れ「広域的な観点からのまちづくりに取り組んでいくこと」が東京都の役割。

■多摩ニュータウンまちづくり協議会

平成13年5月の多摩ニュータウンサミット（4市長、公団理事、都副知事）における共同宣言に基づき、地元4市が中心となり、地域経営の視点から今後の多摩ニュータウンのまちづくりに関する共通課題の解決に向けた協議、施策の展開を図ることを目的として設立。3つの部会を設け、具体的な施策の実施を目指した検討を行う等、行政主導での取組みを実施。

- ・地域活性化部会 地域ポータルサイト構築に向けた検討、図書館・スポーツ施設等の共同利用への拡大の検討。
- ・都市管理部会 アダプト制度について検討。「多摩ニュータウンアダプトの日」を設け、住民・企業・行政が一体となった美化活動、清掃等の里親制度を実施。
- ・まちづくり方針専門部会 「多摩ニュータウンにおける新しいまちづくり方針」を作成。（平成14年11月）

3. 住民、NPO 団体等による地域管理

■多摩ニュータウンにおけるNPO

東京都認証のNPOは平成17年時点で78団体。団体数は年々増加し、多摩市が最も多い。国認証のNPOも5団体あり、いずれも多摩市に事務所を設置し活動。活動内容は多岐に渡り、とくに保健・医療・福祉、社会教育、子育て、まちづくり等が

多い。代表的なNPOとして、次の団体等が活発に活動。

- ・特定非営利活動法人エヌピーオー・フュージョン長池 草分け的存在であり、全国的にも有名。八王子市が所有する「長池公園自然館」の管理・運営の受託や、マンション管理のコンサルタント業務、コーポラティブ住宅の建設に係る支援などを主に実施。
- ・特定非営利活動法人あいファーム 企画公募により受託し、高齢者デイサービスを実施。
- ・特定非営利活動法人多摩ニュータウン専門家会議 幅広い世帯を対象としたコーポラティブ方式による土地・建物の協働購入、居住者相互の支え合いのコミュニティ形成等を目標に、永山駅近くの場所を想定した住宅供給プロジェクトに取り組む。

■地元市とNPO団体等との連携

地域経営の主体である地元市と、まちづくり等の様々な分野での専門的なノウハウを有するNPO等が連携し、効果的な取組みを実現。例えば、多摩センター地区では多摩市が地区の活性化を目的として数々のイベントを後援。その他にも、公園施設の管理や子育て家庭のサポート等、多くの地元市との協働事業が実施されている。

4. 課題・今後の展開

地区の特性に応じた、住民等による地域管理の支援。

⑦ 地域管理の担い手を考えるために・・・(明海大学 齊藤広子)

1. 地域管理とは？

地域管理を考察する際、その範囲・対象として、私有空間と地域空間（公共空間）の間に、両方の空間の性格を併せ持つコモンスペースを有する地域であって、100～200戸の単位で管理組織が存在するものをイメージしている。

人口減少時代を迎え、空地等の増加に対応した防犯・防災体制の強化、行政及び各家庭における財政負担の軽減、個性があり可逆的な街の形成が必要とされていることから、住民主体の地域管理システム（①生活管理機能、②空間管理機能、③行政との協働機能、④利害調整自治機能、⑤利便性向上機能 を有するもの）を整備し、それを前提とした都市計画・都市経営制度の再編が求められている。

2. 担い手とは？

担い手には、①管理責任主体、②管理実行主体、③管理支援主体の3つの側面がある。管理責任主体としては、各種事項の決定主体と、費用負担主体の2つの側面があり、管理支援主体として支援を行う対象は、日常的な行為と非日常的な行為がある。

管理行為は生活行為そのものであり、また、住み手が最も要求を熟知しており、さらには、住み手が管理を納得して実践するには決定プロセスに参加することが重要であることから、マンション以外においても、居住地の管理責任主体は、「住み手」であると考えている。

3. 地域管理の担い手は？

地域管理の担い手のタイプとして、概ね、①住民主体型、②専門会社型（住民の意見を聞きながら専門家が主体となる）、③地主管理型（住民の意見を聞きながら地主が主体となる）のタイプがあるだろう。

既存の組織では不十分な理由として、①全員加入の義務付けが出来ない、②役割が部分的である、③所有と居住が一体になっていない、④公・管理組織・私の役割分担が明確でない 等をあげることができ、新しい組織を考える必要がある。

4. 日本及び海外事例のまとめ

① これまでの調査によると、地域管理の実態は、基本的には私と私の関係の調整であり、マネジメントというよりも、「みんなでもつ不動産をどう管理するのか？」、あるいは「お互いの不動産価値をどうすれば維持できるか？（⇒公法とどのように連動させていくのか？）、といったようなむしろ不動産管理のルールが中心となっており、一方で、「既成市街地にどう適応するのか？」といった課題がある。

② 管理方法には、住民主体型と専門家型がある。

- ③ 機能は、コモンの所有と管理、建築コントロールが中心である。
- ④ 管理費で運営する型と、不動産収入で運営する型がある。
- ⑤ いずれにしても支援体制が大切であり、マンパワー（分譲会社、管理会社・管理マネージャー、地方自治体）をどう確保するかが重要である。

5. 海外事例からの示唆

(1) 米国のHOA（住み手主体型）（カリフォルニア州の場合）

① 分譲前の行政による指導

州の不動産課は、5戸以上のC I Dであれば、パブリックレポートを発行する。当該発行を通じて、販売物件の情報開示の促進、未完成物件の完成保障、管理初期設定の適正化が図られている。

② 管理に関する指導

州は、適正な管理費の設定を誘導するための管理費の予算シート、修繕積立金ガイドラインを発行している。

③ 分譲会社の役割

開発事業者は、購入予定者にパブリックレポートを渡し、購入者はそれにサインする。開発事業者は、宣言や規約を作成し、組合活動の初動期を支援する。51%以上分譲するまでは組織運営を支援する責任を有し、75%分譲するまでは、ルールの内容を変更できない。

④ マネージャー教育

カリフォルニア州では、CACM（カリフォルニアコミュニティマネジメント協会）がCCAM（公認管理組合管理者）の資格の認定等を行っているほか、CAI（コミュニティアソシエーションズインスティテュート。1973年に建設業者、管理組合、管理会社、政府関係機関、関連業者及び専門家により設立）が上級の資格として、PCAM（専門管理組合管理者）の認定等を行っている。CAI取得のためには、実践的な幅広い教育を受ける必要がある。

(2) 英国のガーデンビレッジ・ガーデンサバーク・ガーデンシティ（専門会社型・地主型）

英国の事例を踏まえると、わが国の方向として、

- ① 地区計画制度への居住者参加制度の導入
- ② 住民主体による管理運営
- ③ 地域に根ざしたNPO型不動産会社による都市経営
- ④ リースホールド型の都市経営

の可能性がある。

そのためには、

- ① 「道路や公園等の居住者に身近な住環境スペースを行政に移管し、行政が管理

することが当たり前でない」開発・管理制度

② 管理組織の成立・支援・育成

③ 専門家の育成

④ その他、連動する不動産制度の再編（登記制度、不動産評価制度、融資・税制度など）

が必要である。

⑧ 5/7から7/7の街へ ～インタラクシオン都市丸の内の変身～（大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 廣野研一）

1. 地区概要

■地区の成り立ち

大手町・丸の内・有楽町地区は、明治維新における新政府の中核地区としての整備、東京市区改正条例を受けた日本初のオフィス街としての整備、戦後の近代的な大型ビルへの再整備の過程での街区・街並みの整備等を経て、我が国経済を支える国際ビジネス拠点として形成されてきた。

■地区概要

- ・ 区域面積：約120ha
- ・ 地権者数：104者
- ・ 建物棟数：104棟、延床面積：約693ha
- ・ 従業者数：約214千人、立地事業所数：約4000（H13）

2. 特徴

■地権者による協議会

昭和63年に、地権者自らが21世紀に向かって具体的な街づくりを考えるため、地権者60名で「大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会」を発足させる。

理事会、幹事会のもと、多数の検討会、研究会を含み、多様な活動を実施。

現在、会員95社、年間予算約28百万円、主な財源は会費収入。

■街づくり基本協定

平成3年に学識者により組織された「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり検討調査委員会」による平成5年の「提言」をきっかけに、まちづくり憲章ともいべき視点を兼ね備えた街づくり基本協定が練り上げられ、平成6年に「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定」を締結。協定の中で、地権者が建て替えを行う時に考慮すべき7つの街づくりの理念を掲げる。

3. 地域管理の概要（事例）

■公民協調まちづくりの推進

・ 地区の将来像を公共と民間で自由に討議する場として、平成8年に東京都、千代田区、JR東日本、協議会による「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会」が発足し、街の将来像、整備を進める手法、街のルールを総合的に検討した成果として、平成12年に「まちづくりガイドライン」を策定。平成14年には「デザインマニュアル」を、平成17年には当地区をとりまく情勢等の変化に対応し「まちづくりガイドライン2005」を策定。ビル単体のみならず、ゾーン、軸、拠点を更新する際等

の誘導指針としての役割を果たしている。

・東京駅周辺の都市基盤施設の整備・誘導方針の検討や、東京駅周辺の再生整備に関する研究に参画するとともに、丸の内物流効率化や東京駅周辺の防災対策の検討、駐車場整備のための協議会の設立などにも協力。

■エリアマネジメントへの取組

・協議会により多様なエリアマネジメントへの取組を実施
(東京ミレナリオのサポート、アートイベントカウパレードへの協力、丸の内シャトルの運行の働きかけ、丸の内元気文化プロジェクト等)

・平成14年にNPO法人の「大丸有エリアマネジメント協会」が設立され、環境整備、地域活性化、多様なコミュニケーションの形成に向けた活動を実施。
(東京都のしゃれた街並づくり推進条例に基づく公開空地の活用団体登録による公開空地のオープンカフェ的活用、丸の内ガイドツアー等)

4. 課題・今後の展開

■効果的な活動のための支出削減、収入増加

・不特定多数が利用できる公共的な通路に対する占有料の減免や、公共的な用途を有する民間所有の施設についての公租公課の減免、道路上(公・私道、私有地等)における飲食物のワゴン販売、屋外広告物条例の緩和による広告収入の拡大。(地域の広告の一元的窓口を統合的エリアマネジメント組織が担い、関係者に収益を分配、その資金を原資にエリアマネジメント活動を推進するモデルの検討)

■地域管理の仕組みの検討

・公的空間の基本的整備や大規模改修等の基幹的な整備、維持については行政で実施し、各種展示やイベント開催、日常的な維持管理は民間に開放することにより、街の賑わいの創出と行政の管理費用の抑制を図る。

⑨ 英国 TCM 手法から見た渋谷における地域連携主体づくりの可能性(千葉大学 村木美貴)

【英国 TCM (タウンセンターマネジメント) にみる「新たな担い手」】

1. TCMの概要

1980年代に郊外型の住宅地や商業施設が盛んに開発され、タウンセンターの衰退が進んだ。このタウンセンターを活性化するため、1990年代よりTCM活動が始まった。民間企業を中心にボトムアップ的に組織ができ、その効果が理解されるに従って、官民、市民も参加するようになり、英国全土に広がった。TCMの形態は様々であるが、共通点は、異なる目的意識を持った人々(商売をしている人、土地の所有者、住民など)をつなぎ、意見をまとめて一つの方向性を打ち出し、まちを良くしていくことにある。

2. TCMの特徴

①TCMの戦略(4つのA)

- ・アクセシビリティ(高齢者などでも訪れやすい)
- ・アメニティ(また来たいと思わせる美しいまち)
- ・アトラクション(楽しめるイベントの開催)
- ・アクション(ビジネスプラン、アクションプランの策定)

②PDCAサイクルによる活動の促進

PDCAサイクル(現状把握→アクションプランの立案→実行→事業評価)を回すことで次の投資(支援者)を呼び込む仕組みとなっている。ヘルスチェックなどの定量指標が用いられる。

③タウンセンター・マネージャーの役割

タウンセンター・マネージャーという職能が確立しつつある(但し、法に基づく専門職ではない)。マネージャーには、多様なパートナーの異なる目的・目標を正しく認識し、良好な関係を築きながら、目標を達成するために必要となる活動の調整・優先順位付けを行う能力などが必要とされる。マネージャー自身に権限があるわけではなく、権限(資金)を持った人をどれだけ動かせるかが重要となる。

④マネージャーを支える地域(パートナーシップ)

TCMでは一般に、地域の多くの事業者(地方自治体、地権者、小売業者等)からなる理事会が組織され、その下でタウンセンター・マネージャーが雇われる組織形態となっている。権限(資金)を持つ理事によるパートナーシップがマネージャーを支えている。

3. TCMでの課題と対応

①ただ乗り（フリーライド）する事業者の存在

TCMの運営資金は、主としてTCM活動に理解のある全国展開する大型店に支えられており、ただ乗り（フリーライド）する事業者が問題となっている。それに対する新たな動きとして、イギリス型のBIDがある。イギリス型BIDの特徴は、法人税に負担金が上乗せされて徴収されることであり、空き店舗となって3ヶ月が経過すると、不動産所有者に支払い義務が生じる仕組みとなっている。

②マネージャーの選定方法と契約期間

どのようなマネージャーを雇って進めていくかという問題に対しては、ATCM（Association of Town Centre Management）での協議・支援、地域別マネージャー会議での意見交換などで対応している。

【渋谷における地域連携主体づくりの可能性】

1. 地区概要

渋谷の中心街には12の商店街があり、「NPO法人 渋谷駅周辺地区まちづくり協議会」や「NPO法人 渋谷・青山景観整備機構」など、複数のまちづくりプラットフォームが存在する。

2004年より、2つの商店街（センター街、公園通り）で、渋谷まちづくり研究会を行っている。

2. 特徴（渋谷センター街の地域管理）

■地域が抱える課題

現状の商店数が不明で会員に限られること、人口減少の中で競合地域とのパイの取り合いが激しくなること、地下鉄13号線の建設により富裕層（城西地区）が新宿へ流れる可能性があること、などの問題の中で、いかにまちの活力を維持するかが課題である。

■活動と成果

安全・安心をテーマに、月1回の防犯パトロール（会員企業＋警察＋行政）と清掃活動（2時間おき）を行っている。成果として、はみ出し看板やビラ配りの減少、路上販売の根絶、万引き等の減少といった成果が見られる。

3. ヘルスチェックによる新たな展開

① 実地調査により違法駐輪の位置や台数を明らかにした。その結果、従業員の通勤方法などに関する新たな調査の必要性が明確になり、さらに違法駐輪対策として、商店街を越えた対応の可能性や、フラワーポットを利用した駐輪防止対策への展開が見られた。

- ② 実地調査により店舗数、店舗構成、商店会加盟率などを明らかにした（英国TCMではどこでも持っている基礎データである）。空室の増減、店舗構成の変化など、経年で状況を見ておくことで、今後の地域活性化に向けた施策検討のための基礎データとして活用が可能である。

4. 課題・今後の展開（英国TCMと比較して）

- ・大型店中心の公園通りでは人事異動等の影響が考えられ、まちづくりの継続方法が課題。
- ・専門性を持つマネージャーの不在と各組織間の連携体制が課題。
- ・ヘルスチェックを用いたPDCAサイクルに如何に乗せられるかが課題。
- ・ただ乗り（フリーライド）の是正が課題。BIDなどの制度のもと、全員参加型のまちづくりが必要である。

⑩ 流山新市街地地区における安全安心まちづくり（地域プラットホームの構築・運営の支援）（独）都市再生機構 伊藤節治）

1. 地区概要

- ・本地区は、つくばエクスプレスの沿線にあり、流山おおたかの森駅を含む286haの規模で、都市再生機構施行による土地区画整理事業が平成12年から実施されている。
- ・計画人口は約28,600人で、①流山市の新たな中心核形成、②田園環境の保全拡充、③産業創生との連携、④住民参加・NPO連携、等を街づくりのコンセプトとしている。
- ・現在、第一段階の街づくりとして、駅周辺の約30haの区域において、複合商業施設、集合住宅・戸建住宅、業務・サービス施設等の整備を進めることとしている。

2. 特徴～まちそだて～

■「新・郊外居住」(※)のモデルの具現化、特に、「まちの世話人がいる」こと。

まちの世話人について

- ・まちそだてのために居住者の主体的・持続的関与とコミュニティ形成が必要だが、居住者間の意見を調整しながら行うには専門的な知識が必要。
- ・まちそだてのサポート役としてプロフェッショナルな世話人が不可欠。
- ・居住者がまちそだてに積極的に参加することで、一般の行政サービスの水準を超えた生活サービスを享受することが可能。

※ 「新・郊外居住」:都市再生機構により平成14年に提言としてとりまとめられた、魅力ある郊外居住のあり方とその実現のための取組みの方向性。実現のための7つの提案の一つとして、「まちの世話人がいる」があげられている。

■まちそだての背景（地区の特質と課題）

- ① 鉄道等の交通軸と事業区域により既存の自治会を分断。
- ② 自治会間、新旧住民間の融和、穏やかな連携が必要。
- ③ 安全安心を求める国民意識の高まり、千葉県では「安心安全まちづくり条例」を施行。
- ④ 新しい街ができ来住や集客が進み、地域活性化が進む反面、犯罪を呼び込まないまちづくりが必要。
- ⑤ 団塊ジュニア世代等の来住に対応して安心安全な子育て環境が必要。
- ⑥ 流山市はNPO活動が盛んな都市で、市民の社会参加のモチベーションが高い。

■「安心安全」をまちそだてのミッションに

- ・安心安全な暮らしへのニーズの高まりを背景に、持続可能なまちそだてのミッシ

ョンとして「安心安全」を選択・設定

- ・安心安全のミッションとして5つの分野（防犯まちづくり、子育て支援、健康づくり、教育、防災）を設定
- ・まちづくりの初期段階から取り組みやすいテーマとして「防犯まちづくり」と「子育て支援」を先行

■まちづくりの初期段階から関係者を糾合し、関係者によるプラットフォームを設置・運営

○ 新住民不在の初期段階から「安心安全」を用意（お膳立て）する画期的な試みはどうあるべきか？

- ① 流山市と都市機構及び関連会社の連携体制を確立
 - ② 流山市と都市機構及び関連会社がまちそだてに対して動機を有する関係者に声をかけ、糾合
 - ③ 関係者によるプラットフォーム（関係者がそれぞれの立場にたって主体的に参加するためのテーブル）を設置・運営
 - ・プレーヤー会議「安心・安全まちづくり協議会」
（安心安全まちづくりを自ら実践する関係者が主体的に協議《及びその実行部隊としての分科会設置》）
 - ・サポーター会議「安心安全まちづくり連絡会議」
（安心安全まちづくりを支えるための有識者等による助言機関）
- 新住民来住、企業立地にあわせて、参加の輪を広げていく

■(株)新都市ライフがコーディネーターとして効果的に機能

3. 地域管理の概要（事例）

■防犯まちづくり

「防犯まちづくり分科会」が主体となり、以下のような取組を実施

- ① 流山市における犯罪発生状況や防犯対策の把握（講習会の実施）
- ② 地元主体の防犯まちづくり活動（防犯パトロール）
- ③ 警察と千葉県に対する交番設置要望書提出
- ④ コミュニティ（自治会、小学校等）への防犯まちづくりの説明
- ⑤ 子どもたちを犯罪から守るCAPプログラムの検討

■子育て拠点施設の建設

団塊ジュニア世代などの子育て家族層の来住に対応して、子育てと仕事を安心して両立するための拠点施設を整備

- ・ 送迎保育ステーション、保育園分園、子育て支援センターを中心として複合的拠点形成
- ・ 民間保育事業者、福祉系専門学校、市民団体、地域の医療機関の連携

4. 課題・今後の展開

■安心安全まちづくり推進上の課題

- ① 安心安全まちづくりを広くアピールし、オーソライズ
- ② 新旧住民、立地企業の参加誘導
- ③ 子育て拠点施設を中心として子育て支援の具体的成果の発揮
- ④ 安心安全に関わる他分野（健康、教育、防災）への取組

■持続的なマネジメントの課題

- ① 当面は安心安全まちづくりのプラットフォームの継続と、これらが母体となった実践的活動の立ち上げ
 - ・ 地元関係者が主体的にプラットフォームを運営するまでの間は、都市機構及び関連会社がバックアップ
 - ・ 分野毎の分科会活動を経てそれぞれの関係者が主体となり実践的な活動体制を構築することを要望
- ② まちの成長段階（まちづくり課題）に合わせた取組内容と組織体制の拡充
- ③ 持続的なマネジメントのためには、「組織」、「場」、「人」、「金」が重要。

(2) 実態アンケート調査のまとめ

① 調査対象

平成18年10月、国土交通省において、地方公共団体に対し、以下のような要件をすべて満たす地域管理・まちづくりに係わる事例について、組織・地区の概要、活動の概要・状況、資金管理の状況、活動を進めていく上での課題等を回答いただくようアンケート調査を行った。

① 特定の地区（住宅地、商業地、業務地等）を対象として、地区の住民や地権者、事業者等から構成される組織（*1、2）が居住環境向上のために、地域管理・まちづくりに係る活動を主体的に実施していること。

② 地区の住民や地権者、事業者が組織の構成員として加わっていること（*3）。

③ 原則として、

■ 組織で公共施設、公益的施設*の維持管理（清掃活動、草花の植栽等簡易なものを除く。）を行っているか、又は、

■ 構成員全員で共有又は共用している施設がある こと

※ 公益的な利用に供されている個人の資産も含む。

④ 組織の構成員が一定の自己負担を行っていること。

*1： 通常の自治会、商店街振興会、まちづくり公社等の財団法人、中心市街地活性化法に基づく協議会もしくはTMO（旧法）、市街地再開発法による市街地再開発組合や土地区画整理法による土地区画整理組合（準備組合を含む）、区分所有法に基づく団地管理組合を除く。

*2： 通常の自治会は除くが、自治会を基盤として、又は自治会そのものにおいて、特別のまちづくり活動・防犯活動等を行っている場合は含む。

また、区分所有法に基づく団地管理組合は除くが、任意の住宅地の管理組合は含む。

*3： 地区外の住民やまちづくり専門家、事業者等が構成員として加わっていてもよい。

② 調査結果

● 回答数

回答された事例について、①の要件をすべて満たしていると考えられるものは、94件であった。

● タイプ分類

エリアマネジメントの内容、展開されている地域の性格等により、次のように分類を行った。

i) HOA*¹タイプ（9件）

ii) B I D*²タイプ（4件）

iii) 公園・緑地、河川等管理タイプ（17件）

iv) 遊休土地・建物活用タイプ（10件）

- v) 街並み景観形成タイプ（5件）
- vi) コミュニティ運営タイプ（39件）
- vii) 農村・中山間地域等活性化タイプ（9件）
- viii) 防災まちづくりタイプ（1件）

※1 HOA（Home Owners Associations）

単独の開発事業者により開発される、共用の空間・施設（道路、公園、オープンスペース、水面、クラブハウス、ジム、プール、テニスコート等）を利用する権利付きの住宅地開発（C I D s（Common Interest Developments））においては、住宅の購入者に加入が義務付けられるHOAにより管理され、維持される。HOA の立ち上げと CC&Rs（covenants, conditions and restrictions）制定は、開発事業者により行われる。

※2 B I D（Business Improvement District）

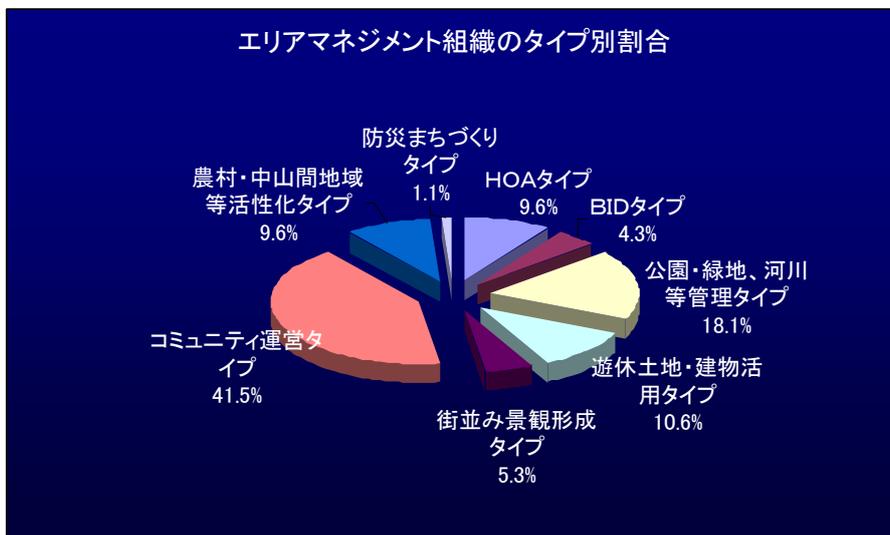
B I Dは、1980年代以降、中心市街地活性化のための官民協力（パートナーシップ）の試みとして、全米各都市で受け入れられた制度であり、治安維持、清掃、公的施設管理などの行政の上乗せサービス、または産業振興やマーケティングなどの行政からは得られにくいサービスを独自に地域に提供するもの。

最も多かったのは、既成市街地において、コミュニティセンターの管理を中心として、地域的なマネジメント活動も行っている事例で39件あった。

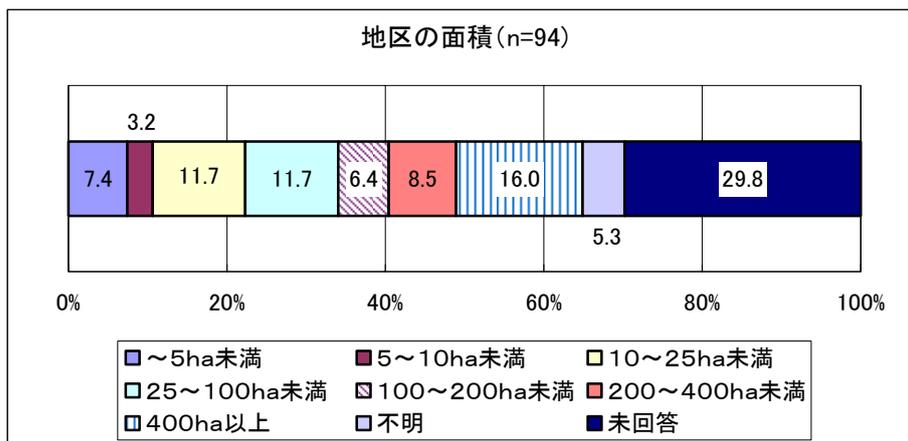
欧米の制度としてよく紹介されるようなHOAタイプについては9件、B I Dタイプについては4件であった。

公園・緑地、河川等の清掃や植栽活動を中心として、それが地域的なマネジメント活動に発展している例も多く17件あった。

その他、遊休化している建物等を借り上げ、それを観光案内所、店舗等として活用し、当該施設が拠点となってエリアマネジメント活動を行っているものが10件、農村・中山間地域の活性化等のための活動が9件、伝統的なまちなみの保存等が原点となっているものが5件、防災まちづくりが中心となっているものが1件であった。



○ 地区の面積

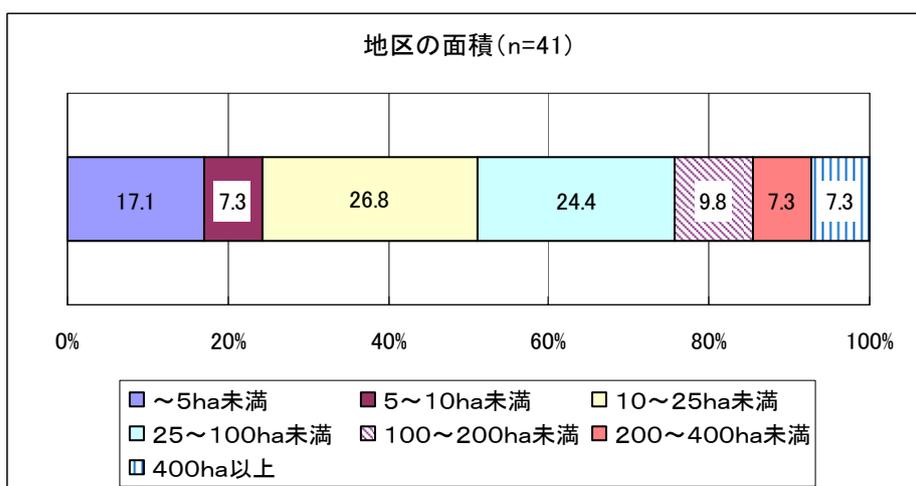


- ・地区の面積の平均は504.8ha。最大の地区は9170ha、最小の地区は1ha。
- ・地区の面積が100ha未満のものが全体の約35%を占める。
- ・一方で400ha以上の大規模なものが約16%となっている。

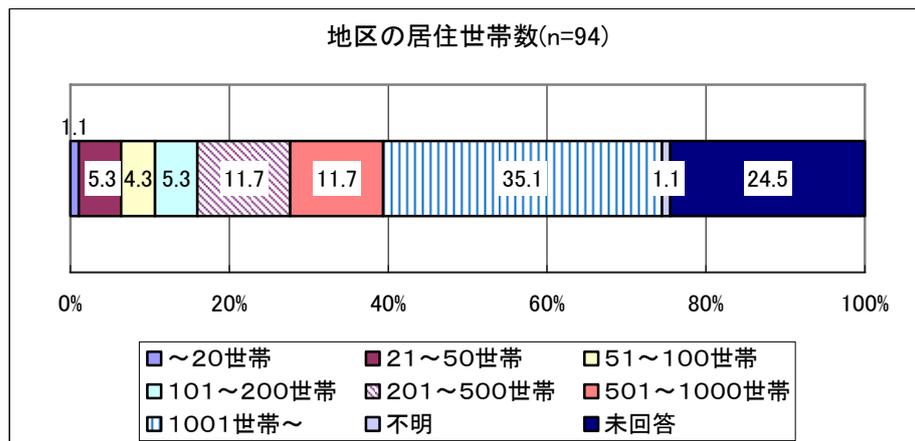
※「不明」は、アンケート票に「不明」と記入のあるもの。加えて、記入されている地区面積が広大で、地域管理の及び範囲よりも広い領域を記入していると思われるもの（1件）、及び管理対象としている緑地等のみの面積が記入されているもの（3件）も、「不明」として集計した。

収集された事例には、地方公共団体が行政区域を小学校区あるいは中学校区毎にコミュニティセンターを建設し、当該センターの管理・運営等を地元で設立した協議会に委託している事例（行政区域分割型）が含まれており、これらは地域住民が能動的にエリアを限って活動しているという性格が弱いため、地区面積と組織人数については、これらを除いて集計することが適切とも考えられる。

これらを除いた場合には、地区面積の平均値は、320.3ha、地区面積100ha未満のものは全体の75%を占める（不明、未回答を除く）。



○ 地区の居住世帯数

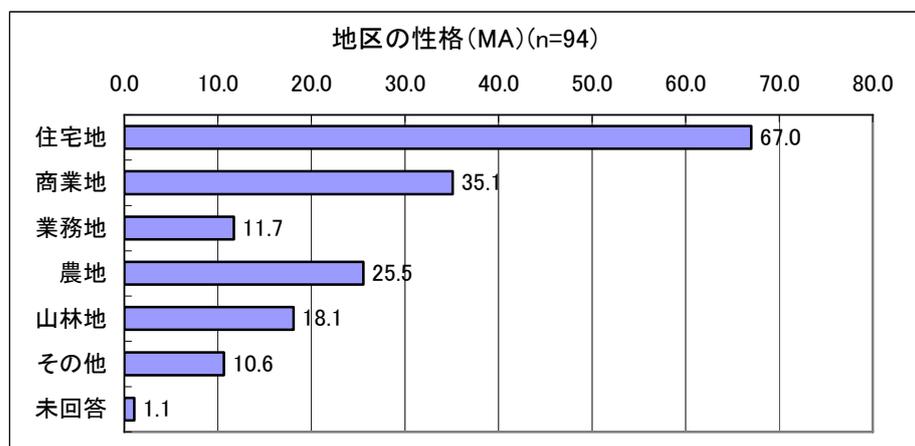


- ・居住世帯数の平均は 2120 世帯。居住世帯規模が最大の地区は 13300 世帯、最小の地区は 17 世帯。
- ・規模が 200 世帯以下の地区は全体の約 15%。規模が 201~1000 世帯以下の地区が全体の 2 割強となっている。規模が 1000 世帯を超えるものが全体の約 35%。

※世帯数は「予定」も含む。

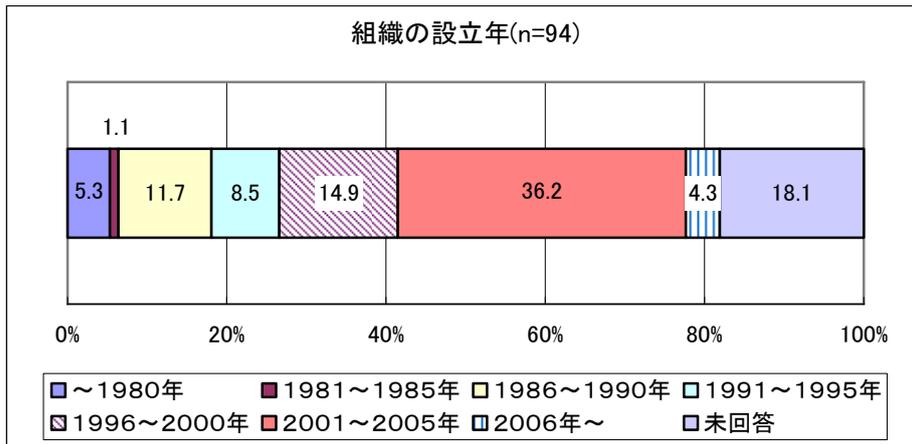
※「不明」は、アンケート票に「不明」と記入のあるもの。

○ 地区の性格



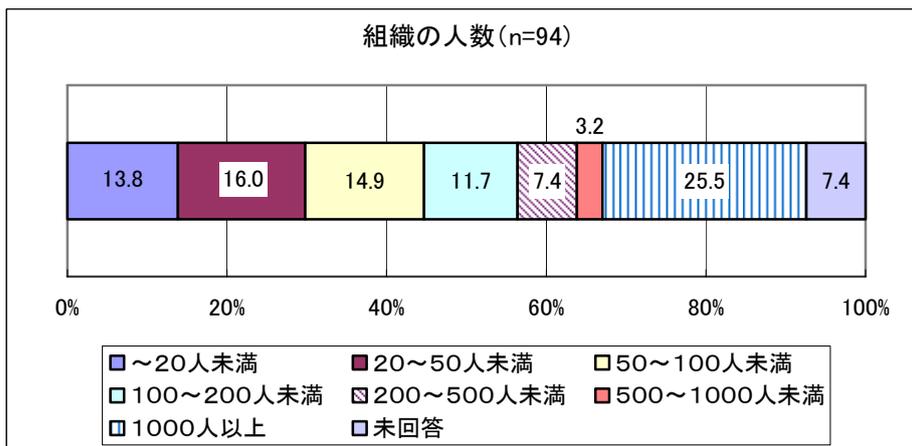
- ・住宅地を含む地区が最も多く、全体の 7 割弱を占める。
- ・次いで商業地が約 35%、農地が約 25%となっている。
- ・組合せて見てみると、「住宅地」のみからなる地区は全体の約 3 割。次いで「住宅地・商業地」が 17.0%を占めており、住宅系の市街地をフィールドとして活動する組織が多い。

○ 組織の設立年



- ・組織の設立年が2001年以降のものが約40%を占める。
- ・設立年の平均は1996.5年。設立が最も古いものは1924年、最も新しいものは2006年である。

○ 組織の人数

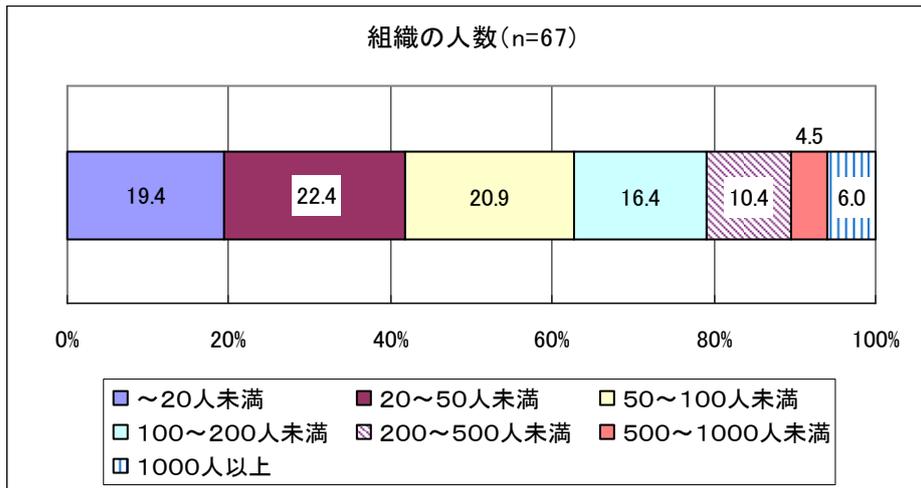


- ・組織の人数の平均は2544.9人。最も多いものは23277人、最も少ないものは6人。
- ・組織の人数が20人未満の小規模なものが約15%を占める。
- ・100人未満のものが全体の約45%となっている。
- ・一方で1000人以上の大規模な組織も約25%認められる。

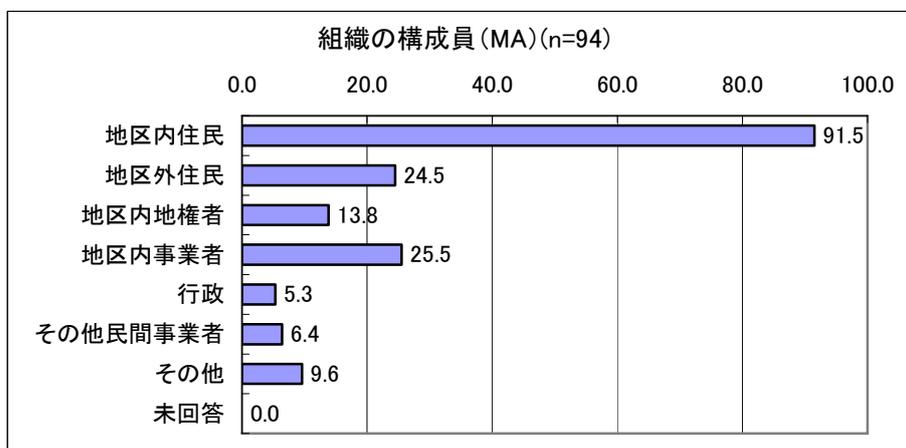
※「世帯数」、「戸数」としての回答を含む（「1世帯」、「1戸」を「1人」として集計）。

※法人など団体、事業者についても1組織を1人として集計。

地区面積と同様、行政区画分割型を除くと、組織人数の平均は、276.4人、最も多いものが4300人となり、100人未満のものが全体の約63%となる（不明、未回答を除く）。

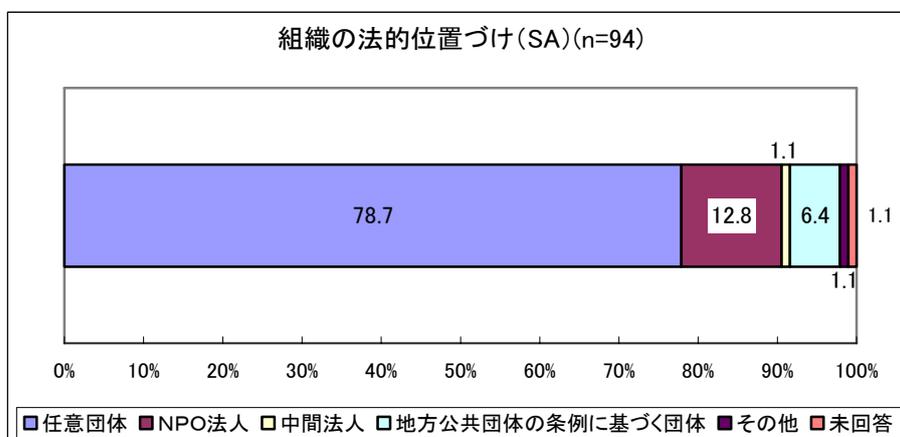


○ 組織の構成員



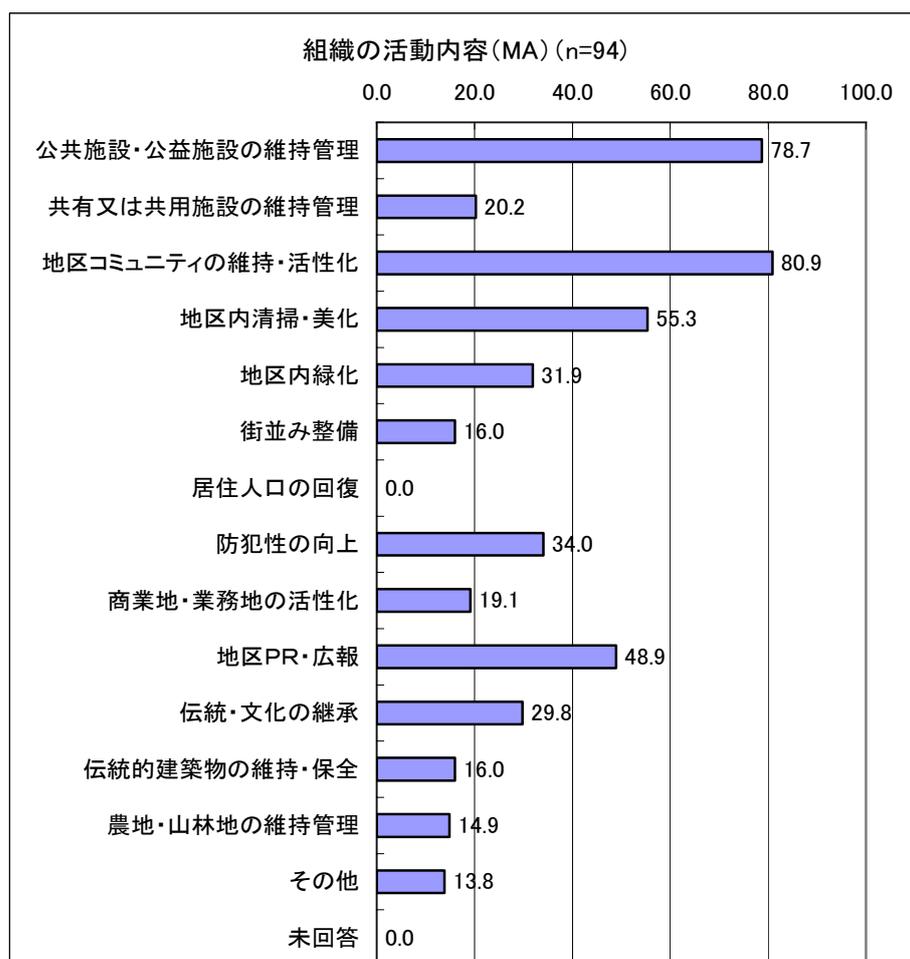
- ・ 構成員に「地区内住民」を含むことを要件としている。
- ・ 「地区内事業者」を含むもの、「地区外住民」を含むものが約 25%となっている。

○ 組織の法的位置付け



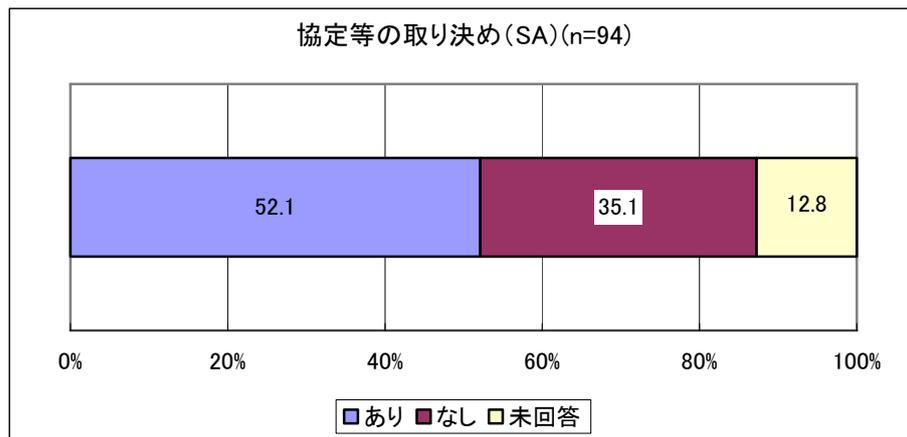
- ・ 任意団体の占める比率が全体の 8 割弱と高い

○ 組織の活動内容



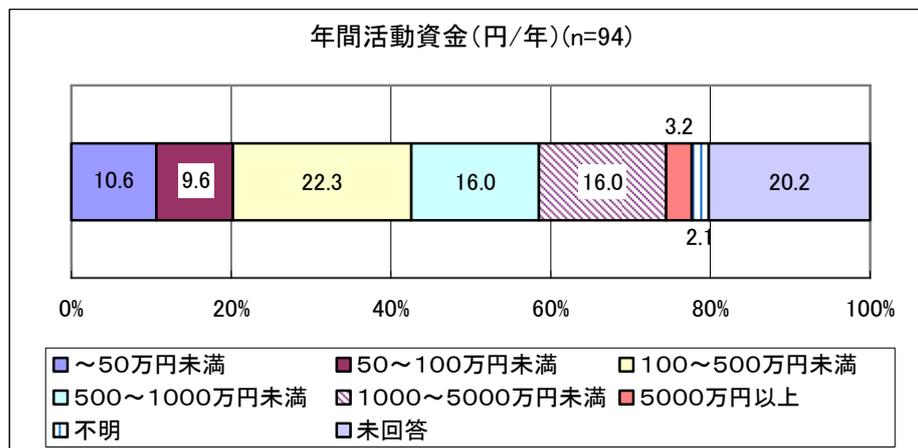
- ・「公共施設・公益的施設の維持管理」と「共有又は共用施設の維持管理」を要件としている。
- ・「地区コミュニティの維持・活性化」について、8割前後の回答があり、次いで「地区内清掃・美化」、「地区PR・広報」が約半数と多い。

○ 協定等の取り決め



・協定等の取り決めがある組織が全体の半数以上を占めている。

○ 年間活動資金

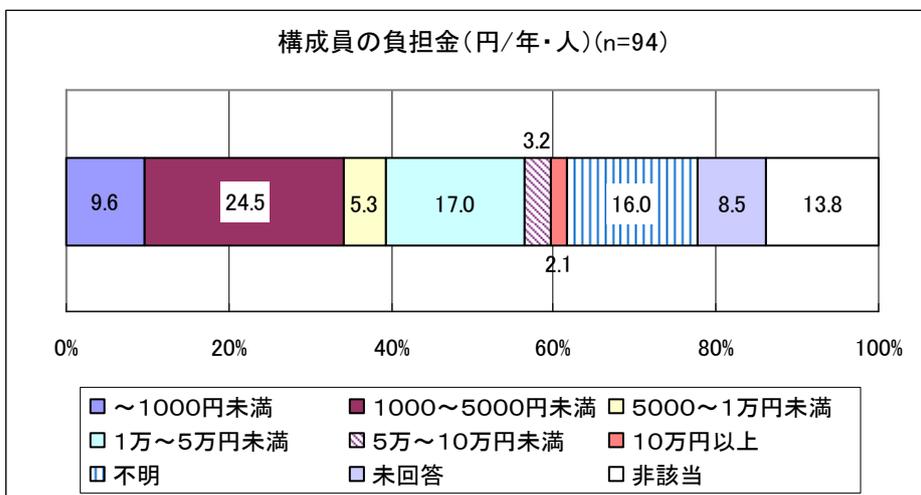
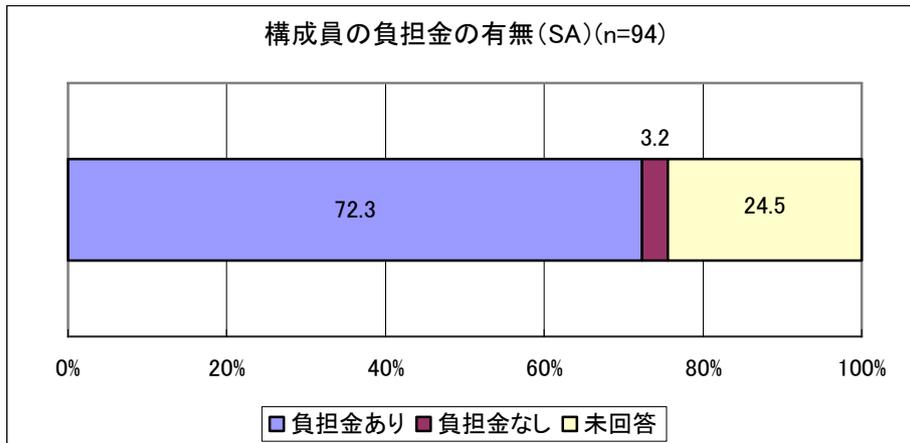


・年間活動資金の最多層は「100~500万円未満」で、全体の約2割となっている。

・一方で、年間活動資金が1000万円以上の組織も2割弱を占めている。

※「〇円~〇円」と範囲を回答しているものは、その平均値をもって年間活動資金として集計。

○ 構成員の負担金



- ・ 構成員の負担金があることを要件としている。構成員の負担金無しが含まれているのは、組織としてビジネスを行い、収益をあげているものを集計の対象としたため。
- ・ 構成員の負担金が「5000円/年・人未満」の組織が全体の3割以上。
- ・ 一方で年間の負担金が「1万～5万円/年・人未満」も17.0%と、比較的高い比率を占める。

※ 構成員の負担金の有無において「負担金なし」又は「未回答」のものについては、構成員の負担金(円/年・人)を、「非該当」として集計。

※ 「世帯」「戸」あたりの負担金についての回答を含む(「1世帯」「1戸」を「1人」として集計)。

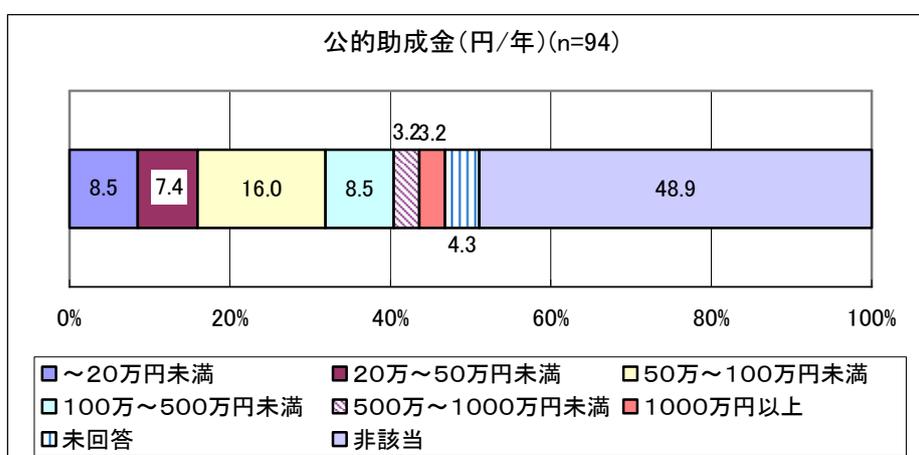
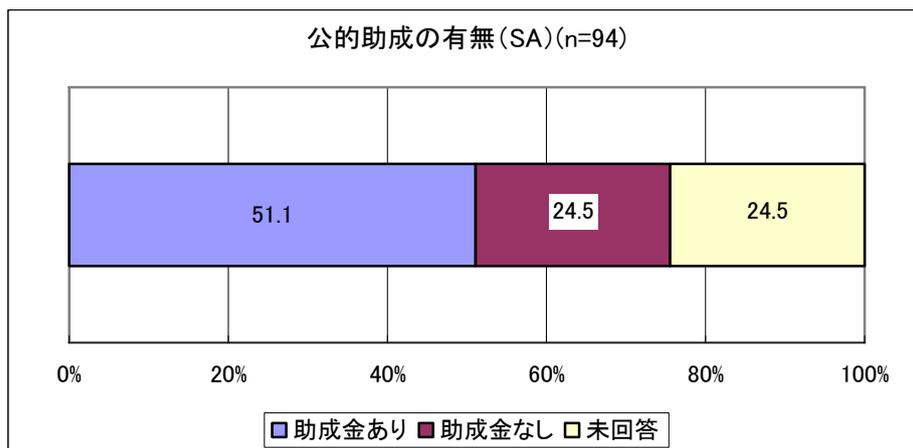
※ 「〇円～〇円」と範囲を回答しているものは、その平均値をもって構成員の負担金として集計。

※ 組織全体としての構成員の負担金を回答しているもの(〇円/年)については、その額を組織の人数で割り出して、1人あたりの負担金(〇円/年・人)として算出。

※ 構成員の属性(居住者・事業者の別、会員の種別など)によって負担金が異なる場合は、最も代表的な属性の負担金を集計。

※ 基本の負担金額に加え、面積あたりの負担金に加算される事例があるが、加算額は不明のため、基本負担額のみを集計対象に含む。

○ 公的助成



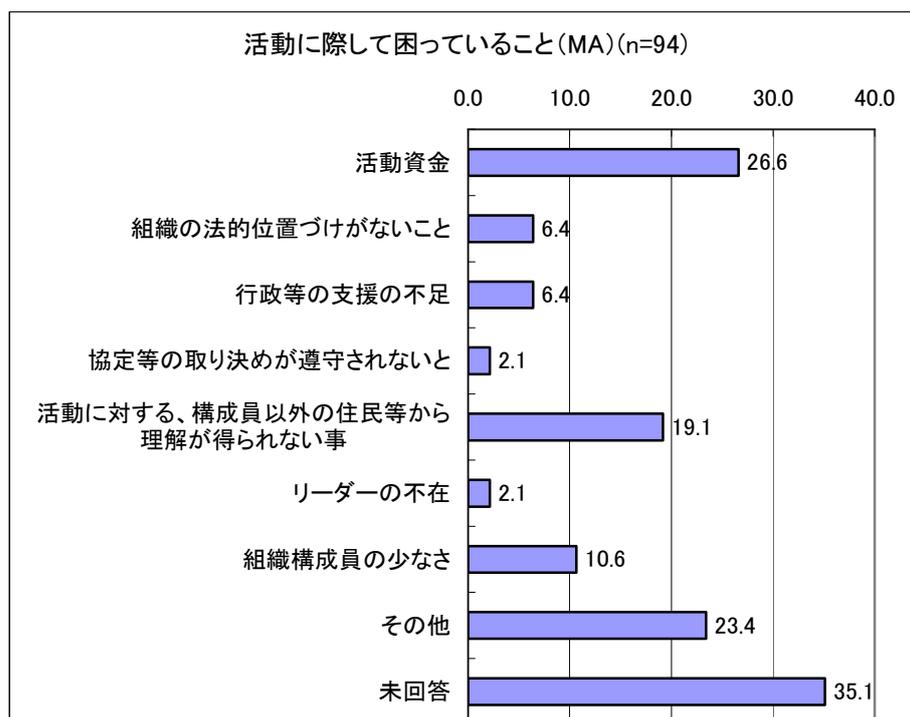
- ・ 約半数の組織が公的助成を受けている。
- ・ 公的助成金の平均は 237.5 万円／年。最高額は 2557.8 万円／年、最低額は 3.6 万円／年。
- ・ 最多層は「50～100 万円／年未満」で、全体（公的助成無しも含む）の 16% を占める。

※公的助成の有無において「助成金なし」又は「未回答」のものについては、公的助成金（円／年）を、「非該当」として集計。

※「〇円～〇円」と範囲を回答しているものは、その平均値をもって公的助成金として集計。

※公的助成金の「限度額」として回答している事例があるが、その額を集計対象とした。

○ 活動に際して困っていること



- ・活動に際して困っていることとして最も多いのが「活動資金」で、約27%となっている。
- ・次いで多いのが「活動に対する、構成員以外の住民等からの理解が得られないこと」となっており、約2割の割合を占める。
- ・「その他」の回答は次の通りである。
 - 組織への加入者が少ない、活動する人材の不足等（12件）
 - 構成員等の高齢化（4件）
 - 紳士協定のため、中間法人への参加は任意であり、社員の負担の継続性が担保されていない、修繕積み立てのための内部留保にも課税される（1件）
 - 活動するための資材置き場や、トイレの問題等が発生してくる（1件）
 - 国・県レベルの支援（1件） 等

○ その他、組織や活動の課題

1 活動資金

- ・地区内の一部の会員の経費的・人的負担により実施されるまちづくりに関する活動の効果は、地区内全域に波及するため、非会員を中心に、負担無くして受益するいわゆる「ただのり者」が発生し、放置すれば、会員の負担意欲の低下等を惹起します。負担者と受益者の関係を整理する必要があると考えます。
- ・活動事業の量に対して、資金が不足している。
- ・空家になった古い町屋の再生・活用を促進する活動をおこなっているが、町屋の改修には多大な費用がかかるため、取り壊されるものが多い。古い町屋をそのまま保存するのではなく、町屋の空間構成や地域コミュニティを守りつつ、耐震強度や防火性能にも配慮した「新町屋」を創造することを目指している。
- ・恒常的な広報活動が資金、手段とも充分でない。
- ・地区住民の協力で街なみ保全（個人家屋を含む）を図っているが、道路等公共施設の維持にも大変な費用がかかる。

2 組織の法的な位置づけ

- ・行政として、エリアマネジメント組織を地区のまちづくり推進母体として認知し、今後経費負担の見返りとして管理権限等の委譲も視野に入れるならば、そのための仕組みづくりと組織要件の整理が必要と考えます（地区内組織率や意見集約機能など）。
- ・イギリス型のトラストを行う上で、国のNPOに対する法制度の確立が求められる。（専任職員が数名雇用できる支援）

3 支援施策

- ・活動の成果が当該対象エリアに限らず、広域に（全市民的に、あるいは、市域を越えて）受益するような場合には、行政からの支援等（あるいは負担免除）について考え方を整理する必要と考えます。
- ・空き店舗や空き地が目立ち、にぎやかさに欠けるため、集客力のある店舗の誘導や、後継者のいない店舗のサポートシステムの確立。

4 活動の場所

- ・活動拠点施設が狭く活動が整理されにくく混雑している。
- ・活動拠点場所の確保。
- ・井戸端会議のできるポケットパークやイベント等に使用できる駐車場の整備要望。

5 人材不足・ノウハウ不足

- ・活動内容の多様化に伴う組織全体の知識・技術のレベル向上が要求されている。
- ・専門性が必要であるが、その人材を確保することができない。

6 周囲の理解・理念の共有

- ・生活スタイル、価値観が多様化し環境像が共有され難くなってきた。これらを踏まえて、新たな環境維持方策の検討、策定が急務となっている。
- ・積極的に活動するリーダーが役員だけであり、又活動する人も限られるなど、伝建地区全体に保存会の活動が浸透しない。今後は保存会の底辺を広げ活動が盛んになるようにしたい。
- ・複数の自治会でまちなみづくりに係る協定を締結し、個人宅の新築・増改築時に建物審査委員（住民＋行政）が審査を行っているが、町並み景観に対する住民意識をさらに高める必要がある。
- ・古い町並みを保全、創造、活用することの意義について、行政の十分な理解が得られていない。また、住民の切実な問題として街並み保全や住環境の改善以前に、地域の少子高齢化と災害対策といった考え方が根強く残っている。
- ・（組織の）構成員は地域に居住する人全員と考えているが、この活動が末端までなかなか浸透しない。
- ・周辺住民への認知度を上げ、常駐できる会員を増やすこと。

7 意思の決定

- ・地区内での組織率が低い団体が、その地区の代表者たりえるか。
- ・会員、非会員を問わず、民主的なルールでの意見集約、意志決定等がなされているか。

8 行政・町内会との関係

- ・居住者の協力は得られており、活動は円滑に行われている。課題としては行政区が複数にまたがっているため、それぞれの行政窓口と相談しなければならないこと。
- ・既存の組織（町内会）などとの関係整理

9 その他

- ・懇談会としては今年から立ち上げたばかりの若い組織であるが、少子高齢化が進む中で、今後高齢者と子どもとの関わり、地域の活性化を地域全体でどう関わっていけるのか、地域の特性を生かして身近なところから取組んでいきたい。
- ・相続による所有者の変更で、緑の保存の担保が課題である。

(3) エリアマネジメントの意義

① 居住環境・防犯性等の維持・保全及び向上

最も基本的な社会的意義であり、地区的な公共施設、共有地・共用施設等の清掃や見回りを担い手が行うことにより、衛生環境・美観、防犯性・安全性の維持・保全及び向上が図られる。

欧米におけるB I Dにおいても、Clean & Safe がビジネス環境増進のための最もベーシックなサービスであり、これに地域特性に応じたサービスが付加的に実施されている。

ただし、日本においては幸いながら、諸外国において見られるようなダウNTOWN、住宅市街地等における徹底したバンダリズムや荒廃はまだ少ないが、盛り場におけるゴミの散乱、まちなかの死角における非行・犯罪の発生という状況を鑑みれば、自警的な観点からエリアマネジメントの意義・有用性が理解される。

また、近代社会における人口・世帯の大規模な移動、職住分離、核家族化の進展等により、向こう三軒両隣の近隣におけるふれあいが地域から喪失されて久しい。特に、子育て世帯においては、子供の安全確保、犯罪被害からの隔離が家庭における最重要課題の一つであるが、地域における繋がりの希薄さが原因となって不安を抱えている世帯が多いことは、既に指摘されていることである。

エリアマネジメントを通じて、コミュニケーションが活性化し、地域における横の繋がりが強化されれば、子供の安全確保等も含めて、より市街地における安全性の向上に資する。

② 資産価値の維持、付加価値の増大

不動産を投資の対象として考えれば、その資産価値は主にキャッシュフローと利回りで決定されるが、エリアマネジメントの対象となる一般的な住宅市街地等における居住者の観点から「資産価値」を考えた場合、その不動産の立地、広さ、建物の耐久性等という従来の評価に加え、将来に渡って周辺の環境がどのように維持、保全されるかという課題が、重要性を増しつつあるといえる。特に、既に地域固有の良好な環境が形成され、それが居住者間における共有の財産として認識されている場合は尚更である。

近隣における土地の細分化の状況が、地価公示価額にマイナスの影響を与えているという分析もある（敷地の細分化の実態等に関する調査報告書（平成17年3月国土交通省土地・水資源局土地政策課））。

居住者同士による共通認識の形成とそれを担保するための協定（建築協定等を含む）等に基づくエリアマネジメントにより、一定の広がりを持つ地域の中で良好な環境を維持し、資産価値を保持することが可能となる。

また、住宅地の供給事業者が新規にまとまった宅地を供給する際、アメリカにおける

HOAのように、共有スペースや防犯のための監視装置をあらかじめ整備し、購入者全員がその維持管理のための費用を負担すること等を前提として販売することが増加してきているが、こういった事例は、購入者側の観点からは、エリアマネジメントがビルトインされた付加価値の高い住宅地ということになり、供給事業者側からも、販売戦略の一環としてエリアマネジメントの重要性が増しつつあるといえる。

③ 公共施設等のより合理的・効率的な管理と行政コストの低減

地方公共団体の財政難については、I(4)に記載したところであるが、一方で、居住者の行政に対するニーズは、常に高度化・多様化する方向にある。

地域的な行政サービスが納税額と相対的にバランスしているかどうかは市民として常にチェックが必要であるが、里山、緑地等地域に身近な公共・公益的施設や、居住者等の財産と一体的に整備された公共・公益的施設の管理については、行政の一定の負担の下に、地域的な組織に任せの方が、より合理的かつ効率的である場合が多い。

また、これまで日本では「水」と「平和と安全」は「ただ」という認識があったが、昨今の犯罪の発生状況等を鑑みると、より「平和で安全」であることは、決して「ただ」では享受できないことが明らかとなってきている。

エリアマネジメントの実施により、行政との役割分担による公共施設等のより合理的・効率的な管理、また、通常の平均的・一律的な行政サービスの水準を超えたきめ細かなサービスの調達・享受が可能となる。

④ コミュニティ・ビジネスの増進と地域活性化の推進

エリアマネジメントにおけるサービスを、エリアの外部から調達するのか、エリア内部で自給自足的に調達するのかという視点がある。

高度かつ専門的なサービスは、必要に応じエリアの外部からの調達に頼らざるを得ないが、公共施設等の清掃や簡易な補修等通常の管理や高齢者・子育て世帯の生活支援等、地域における一般の人々の「やる気」と「時間のやりくり」で供給可能となるサービスも数多く存在する。

これらの自給自足的サービスは、ともすればボランティアの領域とみなされ、全くの非営利的な活動として参加する者が固定されがちとなり、継続的な取り組みとはなりえないという問題がある。

そこで、必ずしも利益追求を目的とするものではないが、地域的なサービスを提供する側が、享受する側からサービス提供の対価を受け取る等のコミュニティ・ビジネスとして進めることが適切である。

エリアマネジメントを一旦コミュニティ・ビジネスとして推進することにより、様々なサービスの需要と供給源が徐々に顕在化し、サービスと対価が地域の中を循環することにより、地域の活性化が図られる。なお、モノやサービスの地域における循環促進の

ためには、近年、全国各地で導入が図られている「地域通貨」という手段を活用するの
も一つの方法である。

エリアマネジメントのコミュニティ・ビジネスとしての発展は、エリアマネジメント
活動自体が、継続的・安定的となる可能性を持つこととなる。

また、今後リタイアの時期を迎える団塊世代の地域デビューや女性の社会進出等に資
するとともに、ビジネスとして相当程度成長すれば、雇用の創出、再挑戦を目指す人々
への機会提供にも資するほか、コミュニティの多様な需要にきめ細かく応じる新たなサ
ービス産業の創出が図られる可能性もある。

(4) エリアマネジメントの体制づくり

エリアマネジメントを進めていくための体制づくりについては、各委員から紹介された
範囲においても様々な方法が採られているが、地域住民・地権者、行政、専門家、開発主
体等の各関係者の参加の程度や仕方に着目すると、概ね次のように大別することが可能で
ある。

- i) ワークショップ型
- ii) コーディネーター等主導型
- iii) プラットホーム形成型
- iv) ディベロッパー主導型

ただし、紹介事例や各地での取り組みが、これらのどれか一つだけに該当すると捉える
ことは適切ではなく、実際には、

・取り組みの段階に対応して、例えば、コーディネーター主導型からワークショップ型へ
移行していく、

あるいは、

・『大丸有地区』や各ニュータウン地区における広範な取り組みのように、ある特定の時
期においても、各場面において複数タイプの活動が進行している、

と捉えることが適切であり、さらには、

・ある特定段階の活動内容が複数のタイプの性格を有する場合がある、
ことにも留意することが必要である。

ワークショップ型とは、地域住民（購入者を含む）と、まちづくりの専門家、行政、開
発主体等が一体となり、様々な活動を通じて、マネジメントの方向性、事業計画案、管理
方法等を共有化していく手法であり、この場合、地域住民の参加は幅広く行われる。『舞
多間地区』における一連の公開講座、現地見学会等がこれに該当する。

コーディネーター等主導型とは、地域再生等に特に関心が高い者や専門家が、資金・ノ

ノウハウ等を供出することにより活動組織の中核（まちづくり会社等）を立ち上げ、多様な関係者からの協力を得つつ、地区全体にマネジメント活動の普及を図っていくタイプである。エリアマネジメントの初期段階は、特にリーダーと事務局機能が重要であり、これらの者による活動が地区全体に広がれば、エリアマネジメントとして成功といえるが、構成員以外の理解がなかなか得られず、コーディネーター等が孤軍奮闘する段階からなかなか次の段階に移行できないという問題点が、事例紹介やアンケート調査からも多く指摘されている。『株御祓川』の設立に至るまでの取り組みや、『角館まちづくり研究所』の取り組み等がこれに該当する。

プラットフォーム形成型は、地域住民や専門家、行政を含む多方面の関係者の主体的参画の下に、委員会、研究会等を開催し、意見交換等を行いつつ、枠組みの検討や具体的な調査・事業の実施を行うタイプであり、プラットフォームの持続により、継続的な取り組みが担保される。『流山新市街地地区』のように、流山市及び都市再生機構が仕掛け人となって新たにプラットフォームを形成（サポーター会議等）するものや、『渋谷センター街』での取り組みのように既存のプラットフォーム（NPO法人）を活用しているものがある。

ディベロッパー主導型は、事業者が新規に住宅地を整備し供給する際に、あらかじめ、共有地や監視装置等を整備し、住宅の購入者全員が一定費用負担のもと、それらの維持・管理を行うことを前提としたタイプであり、大規模なものでは団地管理組合法人が組織され、住民活動の安定的かつ継続的实施が担保される。『グリーンテラス城山』等がこれに該当する。

注）委員からの紹介事例の中には複数のタイプに該当するものもあるが、どのタイプに該当するかは、最も強いと思われる性格を考慮して記載した。

今後、多種多様な関係者が存在する既成市街地におけるエリアマネジメントの必要性を鑑みると、コアとなる組織・人材の確保と、それを支えるプラットフォームの形成、さらには、地域住民等を広く巻き込んでいくためのワークショップ等の実施その他様々な仕掛け作り（トリガー or フック：大丸有地区における各種イベント、「環境」をキーワードとした取り組み等）とその粘り強い実践が、エリアマネジメント推進上のポイントとなってくるものと考えられる。

(5) エリアマネジメントの課題（事例発表等からの再整理）

① 受益と負担の関係、位置付け等について

「エリアマネジメントの担い手」について、その構成員が受ける受益と負担の関係について明確化する必要があるとともに、組織に関しては、責任体制（対外的な管理の責任者、代表者の権限）や、権限と義務の範囲を明確にすることが必要である。

また、新しい、地域づくり及び地域管理を行う組織としての位置づけの明確化（法人格の付与）が必要であるとともに、組織自身に、社会的にも組織的位置づけを高めるための努力と活動が求められる。

② 運営資金について

「エリアマネジメントの担い手」に関しては、資金力がない場合が多く、組織を支えるために、人件費、運営費、事業費の確保をどう図るかは、大きな課題である（アンケート調査においても、活動に際し最も困っていることとして「活動資金」があげられている。）。そのため、地域管理等に要する費用は、「街の共益費」という概念でとらえることが必要ではないか。

③ 人材について

住民による地域管理を進めるためには、主婦やサラリーマン等の多様な担い手のコーディネーターが必要であり、こういった人材は、組織が資金運営を展開できる裏づけがあって得ることが出来るものである。アンケート調査からも、エリアマネジメント活動に対して、構成員以外の住民等から理解を得ることの重要性が窺える。また、「担い手」がエリアマネジメントを進めていく際には、開放的に行っていく仕掛け作りが必要であり、これにより多様な主体の参加促進が図られる。さらに、必要に応じて、専門家による支援体制も整えておく必要がある。

組織運営を円滑に進めていくためには、マネージャーに権限が必要であるとともに、場の雰囲気を読み取り、合意を得ていく能力が必要とされる。

④ 組織について

組織の構成員については、不動産所有者か利用者か、また、建物所有者か土地所有者かといったことを考えることが必要であるとともに、エリアが大きい場合には、全員参加か代表参加か、といったことを考えることも必要である。

組織の運営方法、特に決定プロセスについて、議決権、議決要件等についての検討が必要である。

⑤ 継続性、負担金等について

エリアマネジメントを進めていく上で、経験を如何に蓄積していくか、次に生かしていくかという事は大きな課題であり、持続的なマネジメントのためには、「組織」、「場」、「人」、「金」が重要である。

麴町地区環境整備協議会の場合は、地縁型の団体として行動力があるが、一方では活動メンバーが限られているという問題がある。規約の問題などから、会員の継続性、負担金が強制的に徴収できないなどという課題がある。

NPO等による活動については、強制されない自由な活動として、多彩な活動の展開の可能性が期待されるが、一方で、自治会や地縁活動との連携がないと、地域での継続性には不安が残ることや、NPOが責任ある利害調整まで担えるのか、担うべきなのかといった課題もある。

行政サイドからは、住民等には自立して、継続的に活動してほしいという期待があるが、このために、必要な安定した拠点の確保や、活動に対する支援の充実を図ることも必要ではないか。その受け皿として、新たな担い手による仕組みを検討することが必要である。

負担金を徴収して、エリアマネジメントを進めていく際、「ただ乗り（フリーライド）」の是正が課題である。BIDなどの制度のもと、全員参加型のエリアマネジメントが必要である。

構成員個人が費用負担を行う場合には、その負担割合に関して、利用に応じるのか所有に応じるのかなど（例えば、利用者人数か不動産所有面積か）等について検討することが必要である。

⑥ 役割分担、連携等について

公と管理組織の役割分担（責任・費用・権限・義務）と、私と管理組織の役割分担を明確にしておく必要がある。

公と管理組織の役割分担のあり方に関して、「道路や公園等の居住者に身近な住環境スペースを行政に移管し、行政が管理することが当たり前でない」開発・管理制度を構築する必要がある。また、公と管理組織の役割分担の一例として、公的空間の基本的整備や大規模改修等については行政で実施し、展示やイベント開催、日常的な維持管理は民間に開放するという方法をとることにより、街の賑わいの創出と行政の管理費用の抑制を図ることが可能である。

「エリアマネジメントの担い手」と行政との官民連携の仕組みや、町内会、自治会等既存の組織、その他の既存のまちづくり組織との関係を模索する必要がある。また、組織が連携して、エリアマネジメント活動を行う場合には、各組織のマネージャーが相互に連携することが重要である。

⑦ 地域特性への対応等について

地区の特性に応じた、住民等による地域管理の支援が必要であり、多様性に富んだ地域の資源を生かしていくためには、多様な担い手が必要となっている。

地区特性の把握方法として、ヘルスチェックという手法がある。ヘルスチェックを行うことにより、次の支援者を呼ぶことが可能となる場合もあり、ヘルスチェックを用いたPDCA（P:Plan, D:Do, C:Check, A:Act）サイクルに如何に乗せられるかが課題である。

今からつくられる、新しい住宅地やコミュニティづくりのプレサポートが一つの課題となっている一方で、空き店舗が出てきている近隣センターの役割を再確認し、住民活動の拠点等として使えるよう仕組みを考えるなど、ニュータウンの特性に応じた支援の枠組みづくりも重要である。

⑧ 担い手に対する支援、パブリシティについて

エリアマネジメント組織が効果的な活動を行うためには、支出削減及び収入増加を図る必要がある。そのため、不特定多数が利用できる公共的な通路に対する占有料の減免、公共的な用途を有する民間所有の施設についての公租公課の減免、道路上（公・私道、私有地等）における飲食物のワゴン販売、屋外広告物条例の緩和による広告収入の拡大（地域の広告の一元的窓口を統合的エリアマネジメント組織が担い、関係者に収益を分配、その資金を原資にエリアマネジメント活動を推進するというモデル）等を検討することが必要ではないか。

また、エリアマネジメントの各団体の活動については、それぞれ地域の課題解決のために設立されたものであるが、関係者間の活動に留まり、その周辺地域においてすら認知されていないものも多いと思われる。

それぞれの活動の活性化、参加者拡大のためにも、公民協調で積極的にパブリシティ支援（優れた活動への顕彰制度（国、自治体）、日本全国の優れた活動を集めたジャパン・エリアマネジメント会議の開催など）を行うことが必要と考える。

IV 今後の取り組みについて

これまで、様々なエリアマネジメントの取り組み事例と抱えている課題等について紹介してきた。

これらの活動の動機は多様であり、活動の態様も、そもそも行政を始め他の組織等の支援を当てにせず活動を行っているもの、行政との役割分担のもと協働しながら活動を行っているもの、行政側から仕掛けを行っているものなど様々であるが、いずれにせよ、地域住民等によるエリアマネジメントは、地域における生活環境の向上や活性化に一定資するものであり、今後、より一層促進させていくことが肝要である。

エリアマネジメントを実施する組織は、基本的には自立し、一方で、様々なネットワークを構築しながら他の組織と緩やかに連携し、活動を行っていくことが基本ではあるが、地域における人材や資力を考慮すると、活動の初期の段階から高度かつ多様なエリアマネジメントを実施することは不可能と考えることが当然であり、エリアマネジメント組織を育成・支援していく施策の充実は極めて重要であると考えられる。

以下、委員会の審議における過程で提示された課題に対応するために、現在既に実施されているもの、あるいは実施しようとしている推進方策について紹介するとともに、今後の課題について記述する。

(1) 当面（今後一年程度）の対応方策（事務局提出資料④参照）

① 国・地方公共団体等の連携の下でのまちづくり・地域活性化に関する支援策の活用・充実

国において、担い手の活動に関しては、まちづくり交付金、地域住宅交付金、住宅市街地総合整備事業等の予算制度、固定資産税の減免等の税制、建築協定、緑地協定、地区計画制度等の法制度など、担い手以外の対象も含めた様々な支援制度が構築されているところである。

また、地方公共団体においても、独自に、まちづくり活動やコミュニティ・ビジネスを促進するための「場」の提供や、「資金的な支援」、「人材育成」を行っている事例も存在する。

担い手組織の多くは、財政基盤が弱く、制度的位置づけを十分に持たないものも多いが、既存の支援制度を活用することで効果的に活動の幅を拡げている組織もあることから、今後、国・地方公共団体においては、各種支援制度の適用に務めるとともに、必要に応じ支援制度を拡充すべきであるほか、こうした支援制度の効果的・効率的活用のために、エリアマネジメントの類型ごとに支援方策を整理し、活用事例の紹介とメニュー化を行うことが必要である。

都市再生機構においては、「舞多聞」、「流山新市街地地区」における取り組みのよう

に、住宅地を供給する事業の初期段階から、将来的に地域住民等によるエリアマネジメントが行われるような仕掛けづくりを積極的に実施するほか、民間事業者等の供給サイドにおいても、同様の取り組みが求められる。

② エリアマネジメント組織の設立・運営に関する規約・基準等及びエリアマネジメント推進マニュアルの作成

担い手組織については、権利義務の承継と脱退への制約を除けば、現行法の枠内で、一定の制度的位置づけを持った規約等により運用が可能である。このような規約や財務会計基準のあり方については、厳格に運用しすぎると柔軟な活動を阻害する可能性があるが、様々なパターンの中から選択できるような仕組みであれば、組織の活動の透明化に資することにより、公的な支援制度による対応がしやすくなる面がある。

今後は現行法制度に沿った規約のあり方を、担い手の活動のパターンに応じて検討しつつ、活動パターンごとの望ましい資金管理のあり方（財務会計のあり方）を抽出し、それら規約・基準を現実に適用した場合の課題を整理するとともに、エリアマネジメントを行おうとする組織が規約等を作成するに当たって参考となる資料として取りまとめる必要がある。

特に、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」並びにその関連法が第164回国会で成立し、準則主義での社団又は財団法人設立が可能になった状況において、そうした新たな非営利法人の枠組みを適切に活用すれば、エリアマネジメントを行う組織として有効に機能する可能性がある。ただし、同法は、改正前の民法における法人の規定を大幅に改編したものであり、そうした法人制度を活用した場合の規約、会計基準のあり方等については実例がなく、実際の法人の活動に当てはめて、制度の具体的な活用手法について検討を行う必要がある。

また、PDCAサイクルにおいて、担い手が、自らの活動成果をどう評価するかは、取り組みの継続性と大いに関係するため、自己診断・評価方法のあり方についても整理が必要である。

さらに、④の先導的プロジェクトの成果等を踏まえ全国に普及させるために、エリアマネジメントを実施しようとしている者が、その活動内容、段階に応じて、①の活用事例・メニュー化の整理を含め、問題点、地方公共団体等による支援措置その他推進のために必要な事項を容易に把握できるよう、普及促進のためのツール（エリアマネジメント推進マニュアル）を作成し、普及させることが必要である。

③ エリアマネジメントの担い手に関する情報データベースの構築等

地域住民等が、エリアマネジメントに関する豊富な情報に容易にアクセスできることは、エリアマネジメント活動を始める契機となるほか、すでに活動が開始されている場合には、それぞれの団体におけるエリアマネジメント活動の充実や活性化に資する。

また、①のような「場」や専門家等の「人材」についての情報も、エリアマネジメント活動支援のために重要である。

一方で、エリアマネジメントの意義等をPRし、普及させて行くためには、実施者からの積極的な情報発信とそれに対する支援も重要である。

そのため、これらの情報について、国、地方公共団体、民間等の様々なレベルにおいて、データベースが整備されるとともに、自由に情報交換や意見交換のできるネットワークが整備され、誰でも容易に利用できるような環境を整備していくことなどが必要である。

④ 先導的プロジェクトの実施

新たな担い手によるエリアマネジメントの取り組みは、近年急速に増大しつつあるが、各主体間の協調・連携が進まないことにより断念している例も少なからずあると考えられる。今後、こうした取り組みが一層拡がりを見せるためには、国、地方公共団体、都市再生機構等の行政機関と地域住民、企業等がパートナーシップを構築してエリアマネジメントを行う、まちづくりの新たなモデルを構築していく必要がある。

こうした観点から、例えば、以下のような先進的な取り組み（先導的プロジェクト）を推進又は情報提供することにより、担い手の活動の内容を深化させ、全国的な活動につなげていくことが必要である。

- ・ 駅前タウンセンターの再生
- ・ ニュータウン等の住宅地再生
- ・ 住宅地における安全・安心まちづくり
- ・ 不動産証券化、信託等の活用
- ・ 情報環境の整備 等

(2) 制度のあり方に関する検討

各取り組み事例等から、今後、制度的な検討事項として抽出された事項は以下のとおりであるが、地域において、少子高齢化社会等を背景とした問題がますます顕在化する以前に検討を行うことが必要である。なお、制度構築に当たっては、担い手組織が、地域特性や地域の課題に対応して、様々な活動ができるよう、柔軟な制度構築が必要である。

① 緩やかな団体も含めた担い手全般に対する政策

新たな担い手の活動については、組織の法的な位置づけや継続性についての課題を抱えた主体もある一方、現行の制度内で脱退等についての制約が緩やかな自主的な組織によって活動する主体についてのニーズもある。今後、これまで検討してきた法人と、そ

れらより緩やかな団体との活動や役割との関連性に留意しつつ、全般的な政策の方向性を検討する必要がある。

② 継続性の担保

組織の安定的かつ継続的な活動を担保するためには、受益と負担の関係を明確にした負担金のシステム、組織に対する加入・脱退のルール化、担い手組織の構成員が変動した際の権利・義務の承継に関する制度設計の検討が求められる。

その際、一定の区域における良好な居住環境等の形成・管理を推進する方策として、構成員による土地、施設等の管理に関する協定も検討する必要がある。

③ 税制等の支援措置

担い手組織が実施する事業は、現行制度においては、法人格を持たない組織やNPO法人、認可地縁団体、団地管理組合法人に対しては、非収益事業に関する収入は原則として非課税であるが、今後、一般社団法人及び一般財団法人に対する課税のあり方について議論が進む中で、非営利法人についての税制上の位置づけについて変更がある可能性があり、エリアマネジメントを行う担い手に対する適切な課税のあり方の議論が必要となる。

