

まちづくり活動の担い手のあり方について とりまとめ

【目次】

1. はじめに
 - (1) 官・ハード主体のまちづくりから、民・ソフト主体のまちづくりへ
(官民連携重視のまちづくり)
 - (2) 官民連携のまちづくりを支える制度
 - (3) 官と民をつなぐまちづくり活動の担い手

2. 民間まちづくり活動の現状
 - (1) 民間まちづくり活動の分類
 - (2) 民間まちづくり活動団体の分類
 - (3) 民間まちづくり活動に係る課題

3. 行政の基本的な役割
 - (1) 民間まちづくり活動の地域公共財としての認識
 - (2) ビジョンの策定・共有

4. 主な課題に応じた施策の方向性
 - (1) 民間まちづくり活動団体の組成と認知
 - ① 活動の目的や内容に合った組織形態
 - ② 既存組織の「民間まちづくり活動団体化」の誘導
 - ③ 認知度の向上等を通じた活動支援
 - ④ プラットフォームの構築
 - (2) 持続的かつ安定的な財源の確保
 - ① 公助—必要最小限の手段として
 - ② 共助—インセンティブ付けの方策
 - ③ 自助—収益事業の環境整備
 - ④ 資金調達手段の多様化
 - ⑤ 整備と管理の一体性確保
 - (3) 人材の確保・育成、ネットワークの構築
 - ① 人材の確保・育成
 - ② ネットワークの構築
 - (4) 先進事例の発掘と横展開

5. 施策の不断の見直し

1. はじめに

(1) 官・ハード主体のまちづくりから、民・ソフト主体のまちづくりへ（官民連携重視のまちづくり）

我が国の都市計画制度をはじめとしたまちづくり関連制度は、かつて、特に高度成長期の人口、産業が都市へ集中し、都市が拡大する「都市化社会」の時代から近年に至るまで、公的主体による基盤施設の整備や土地利用規制を中心とし、基本的には、民間をまちづくりの主体として位置付け、積極的な参画を誘導するという視点には立っていなかったと言える。

加えて、まちづくりの概念そのものも、道路、公園、下水道等の公共施設整備や宅地造成等のハード整備に重点が置かれており、基盤が適切に整備されれば、住民生活や経済活動等は快適に、機能的に営まれるとの前提に立ち、これらの都市生活、都市活動等の舞台となるまちの環境を持続的で豊かなものとするためにマネジメントするソフト施策¹には、力点が置かれていなかった。

しかしながら、都市内ストックが充実し、ハードのまちづくりが成熟した「都市型社会」へと移行するに伴い、情報化や国際化の進展、生活スタイルの変化から、人々がまちに求めるニーズが多様化した。国内の財政状況が逼迫し、人口減少・高齢化が急速に進行する中、日々多様化するニーズに対応して、より質の高いコンパクトなまちづくりを推進するには、もはや行政だけでは限界があるということが明らかになってきている。このため、行政側はもちろんのこと、まちのユーザーである住民、企業等の民間側にとっても、自らが主体的に動かないと望ましいまちづくりが実現されないという認識が高まってきた。

(2) 官民連携のまちづくりを支える制度

このため、2002年（平成14年）には都市再生特別措置法の制定により都市再生制度を創設し、その後も、地方創生や国際競争力の強化、少子高齢化対策、大規模災害発生時の安全確保などの全国的な地域の政策課題に対応するため、ハード及びソフトの両面において、民間活力を誘導する制度の整備を重ねてきた。近年では、特にソフトの民間まちづくり活動の環境整備を図るための制度改正とそれに対応した関連予算支援等も講じてきている。

例えば、都市再生整備計画制度は、市街地の整備と管理（マネジメント）を一体として位置付け、まちづくりへの民間の参画を促すものとして制度化されている。具体的には、道路空間を活用し賑わい・交流の場を創出するための占用許

¹ ここで、ソフト施策とは、住民発意の土地利用ルールの策定・運用、公共空間の維持管理や有効活用、歴史的・自然的環境の保全、防犯・防災活動、賑わい創出のためのイベント等、都市空間の形成に関する物的な整備以外のものを広く指す。

可の特例、歩行者ネットワーク協定制度、都市利便増進協定制度、低未利用土地等利用促進協定制度など、官民連携のまちづくり活動を推進し、都市の居住環境や都市機能を充実するための制度が措置されている。

また、民間まちづくり活動団体については、市町村が当該団体の活動の公共性を評価して指定することで公的位置付けを与え、協議会の組織、都市再生整備計画・都市計画の提案権や各種協定の締結権の付与等を規定して活動の円滑化を図る、都市再生推進法人制度が整備されている。

(3) 官と民をつなぐまちづくり活動の担い手

このように、サービスを提供する側と受ける側という官と民の関係性が前提の二元的なまちづくりから、社会全体で官民が連携して進める一元的なまちづくりへと、まちづくり行政の重心が変化してきた。まちで営まれる住民生活、経済活動等はハード整備の後についてくるもの、といった捉え方ではなく、都市生活等をより快適で機能的なものにするニーズに沿ってハードを提供し、またハードが有効に使われるようソフト施策も併せて実施するという方向へと行政の役割もシフトしてきたと言える。

民間まちづくり活動団体は、自らの地域のまちづくりを主導するだけでなく、サービスを提供する側と受ける側とをつなぐ重要な役割も有するようになった。昨今、まちづくり活動を担う民間団体が、様々な分野、多様な形態で増加しており、これらの団体の活動領域がさらに広がり、発展できるよう施策を講じることが求められている。

2. 民間まちづくり活動の現状

(1) 民間まちづくり活動の分類

前述のように、まちづくりを行政だけでは担えきれなくなっている、あるいは行政だけで進めるべきではないという社会の機運が高まっている状況において、民間まちづくり活動団体が行政とどのように役割分担するか、その分担に応じて、官民が連携した総合的なまちづくりをいかに効果的に進めていくかが重要である。

民間まちづくり活動には、①まちづくりルールの作成や公共施設管理などの行政機能の代替、②イベント開催や情報発信などの行政機能の補完、③空き店舗のリノベーションや利活用などの収益事業など、様々な形態がある。このように、行政との役割分担との関連からは、行政機能の代替、補完、それらとは独立した収益事業の三種に分類が可能である。

(2) 民間まちづくり活動団体の分類

まちづくり活動を担う団体は、国土交通省の調査では、全国の約半数の地方自治体に存在し、自発的な事業活動の展開が期待される段階になっているといえる。その組織形態も社団・財団法人、NPO 法人、株式会社、任意団体など多様である。加えて、その設立経緯も、地権者が中心のもの、地元発意による起業、地方自治体主導によるもの等と一つの枠におさまるものではない。

その設立の動機も、親元企業の CSR や PR の一環である場合や、公的施設の指定管理者として行政の積極的関与により設立された場合、純粋に地域の魅力向上のためのボランティア的な活動の母体とする場合等、様々である。短期的には事業性が確保できないが、長期的な視点で地域の不動産価値の向上を目指す場合や、さらには、自らの活動への賛同者と負担者を増やすことで、貨幣価値にとどまらないリターンの増大を目指す、という互酬性への期待を持って活動している場合も考えられる。

他方、設立の目的が、地域の環境や価値の向上を目指すことに大きく括られる点において、共通項が認められる。

(3) 民間まちづくり活動に係る課題

このように、民間まちづくり活動団体の組織形態、設立の背景、事業内容は多種多様であり、安定した財源や人材の確保など、その持続的な活動を支える環境はいまだ発展途上である。活動のノウハウもそれぞれの団体の創意工夫に委ねられているのが実情である。ノウハウ共有や事業の連携、創出等のため団体間のネットワーク化を図る動きが出始めているが、まちづくり活動をより豊かで持続的なものとして日本社会に定着させるためには、行政による一層の環境整備が必要な状況である。

3. 行政の基本的な役割

(1) 民間まちづくり活動の地域公共財としての認識

地域の環境や価値の向上につながる民間まちづくり活動は、一定の地域において正の外部性を有する一種の地域公共財ととらえることができ、行政が当該民間まちづくり活動を支援する妥当性が認められる。

一方で、今日、まちづくりに求められる、地域の多様性を反映した地域固有の魅力の向上は、民間まちづくり活動団体の自由な発想や行動力に依るところが大きい。このため、行政は、当該民間まちづくり活動の地域公共財としての役割を十分に認識し、行政の関与により活動を不当に制限することがないように留意し、その自主性と自立性を確保しつつ、活動の活性化を支援するという立場に立つことを基本的な考え方とすべきである。

民間まちづくり活動を財政的に支援する典型的な方策として、事業に対する補助や委託事業が挙げられる。これらの支援ツールは、実施に当たって様々な条件が付されることなどから活動の自主性を、行政からの支出が事業運営費用そのものに充当されることから事業の自立性を、それぞれ妨げる方向に働きかねない。このため、できる限りその自主性・自立性を伸ばし強化するよう、ふさわしい支援ツールとして何を選択するか、いかに運用するかが重要である。併せて、公共空間や公共施設の柔軟な利活用、金融支援、税制等他の支援ツールの選択について考慮することも極めて重要である。

また、すべての民間まちづくり活動が地域において正の外部性を有し、行政が支援すべきものとは限らない。地域公共財としての価値がある民間まちづくり活動か否かを見極め、評価することも行政側には求められる。

(2) ビジョンの策定・共有

まちづくりが時間のかかる営みであることから、民間まちづくり活動は一過性のものではなく、相当期間にわたり継続して行われることが望ましい。このため、官民共通の目標、主体ごとの役割分担等を明確にする計画・ビジョンを策定し、関係者間で共有することが必要である。こういうまちを作りたい、守りたい、という思いを、行政が民間とともにビジョンとして共有することによって、官民が連携して同じ方向を向いてまちづくりを担えることとなる。

ビジョンの策定に当たっては、民間がその実現に資する中心的主体であり、行政は民間事業の実施に当たってバイプレーヤー的な役割又は下支えの役割を果たすことが求められることを念頭に、検討段階から官民が協働し、実現可能性を高めていく作業が重要となる。その際、ビジョンを行政計画として公的に位置付けることにこだわらずに、当事者それぞれがビジョンを実現するための自らの役割を設定し、それを遂行していく姿勢を持つことが必要である。

行政の役割としては、民間がビジョンに沿ったまちづくり活動を行おうとする場合に、その実現のためのハードルを下げる環境を整備することが重要である。活動の足かせとなり得る規制の見直し、関係者間の利害調整等の実務的な環境整備に加え、持続的な活動が可能な体制を構築するために財源や人材確保の課題に対する支援なども必要である。また、まちづくり活動の主体のみならず、当該活動に必要な資産を提供する側（例えば、空き店舗の所有者等）の意識の醸成を進めることも、行政の役割である。

4. 主な課題に応じた施策の方向性

(1) 民間まちづくり活動団体の組成と認知

① 活動の目的や内容に合った組織形態

まちづくりのビジョンを共有することと併せて、当該ビジョンを実現へと導くためには、どのような民間まちづくり活動団体にその役割を託すかが重要である。基本的には、民間により自発的に団体が設立され、自立的な活動が展開されることが望ましいが、行政の代替機能や、既存の事業モデルがない新しい取組を主な活動とするなど、自発的な組織設立が容易には見込まれないような場合には、公的な出融資や外部人材の招致等の誘導策を行政が講じることも考えられる。

また、2(2)で整理したように、民間まちづくり活動団体の取り得る組織形態は多様であるが、ビジョンの実現に寄与するための活動を遂行するためには、会社形態を取るべきか、社団・財団法人とするべきか、その中でも公益認定を受けるか否かの判断が求められる。その際、活動内容や目的に沿った組織はどの形態が適切かを判断できるよう、事例収集とその横展開を図るべきである。

② 既存組織の「民間まちづくり活動団体化」の誘導

民間まちづくり活動においては、例えば、地元経済を支える企業等の、いわゆる「民間まちづくり活動団体」ではない民間企業やこれらによって組織された団体の役割も大きい。地域の賑わいを創出し、地域の価値の維持増進を図ることは、ひいては当該民間企業の経営にもプラスに作用するものであることから、本来事業との関わりにおいて民間まちづくり活動の一端を担おうという姿勢を持つことが望まれる。このため、民間企業等の組織が積極的にまちづくりに参加する誘導策を講じるべきである。

③ 認知度の向上等を通じた活動支援

民間まちづくり活動団体の中には、地域での認知度が低いことから民間不動産や公的不動産を活用した活動が円滑に行えないという声もある。このため、民間まちづくり活動団体であることを公的に認定する都市再生推進法人制度の更なる普及と、推進法人への支援策の充実を図るべきである。

また、民間まちづくり活動団体の中には、土地利用に関する地域の課題解決やエリア価値の向上など、住みよく働きやすいまちづくりに向けて、住民等との間に入って地区固有の自主的なルール策定や運用を行うなど、行政と協働してまちづくりを担う主体も見られる。このような広い意味での都市計画の実現に寄与する活動を行う主体についても位置付けを与え、その活動支援を図るべき

である。

④ プラットフォームの構築

民間まちづくり活動団体が、行政との連携を効果的に行いながらビジョンの実現に向けた活動を展開するに当たっては、官民相互の役割分担のみならず、当該団体同士の情報交換や連携が不可欠である。例えば、関係者が一堂に会して連絡調整する場として、都市再生緊急整備協議会や市町村都市再生協議会などのプラットフォームを最大限有効活用すべきである。

(2) 持続的かつ安定的な財源の確保

前述のとおり、民間まちづくり活動団体が直面している最も大きな課題の一つとして、財源の不足が挙げられている。自立的な活動が継続的に行われるためには、安定した財源の確保が必要不可欠である。収入が得られる活動としては、イベント開催、広告事業、空き店舗等のリノベーション事業、駐車場経営、公共施設管理の自治体からの受託等が挙げられる。しかしながら、これらの収益事業が活発に行われ得る地域は、来街者が多い都心部等に限られるほか、活動資金の一部を収益事業で賄える団体も、活動参加者・団体からの会費収入等に頼っている場合が多い。

活動資金の調達手法をその負担者に着目して分類すると、以下の三つに整理される。それぞれの財源確保手段について、特性を見極めつつ、活動の内容や性格に応じ組み合わせる活かしていくことが必要である。

- ① 行政の支援による「公助」（補助、委託事業、指定管理等）
- ② 住民、地元企業等（直接には活動に携わらない地域外の主体も含む。）の支援による「共助」（会費、寄附等）
- ③ 自らの事業収入による「自助」（収益事業）

① 公助—必要最小限の手段として

前述のように、自主性と自立性を確保しつつ、活動を活性化する支援策を講じるといふ基本的考え方に立った場合、継続的に支援を続けることが前提となりがちな補助の形ではなく、初期段階における社会的投資として支援を行い、その後の継続的な活動の基礎を作るなど、行政による財政上の支援が正当化される場面に限られるべきである。例えば、社会実験等で先導的に取り組み、その本格的導入を目指す場合にはスタートアップの積極的な支援を図る、都市機能の集約等によりコンパクトシティ形成への寄与度を評価して支援するなど、限りある財政の支援効果を最大化すべく、メリハリを持って支援策を講ずべきである。

〔適切なリスクテイク（まちへの投資）〕

民間まちづくり活動を行おうとする場合、活動そのものの持続性は確保できる蓋然性が高いにもかかわらず、イニシャルコストを負担できずに事業化になげられない、あるいは、事業化に時間がかかってしまうという課題がある。特に地方部ではイニシャルのリスクテイクをできる事業体が極端に少ないのが現実であり、その活動が軌道に乗るまでのスタートアップを円滑化するための後方支援が必要である。

このため、地元金融機関、（一財）民間都市開発推進機構等の公的金融機関や行政がファンドを構築する、行政が民間まちづくり活動団体と民間のファンドとをつなぐ等により、イニシャルコストに対する金融支援で負担を軽減し、その後の運営は民間に任せるといった形をとれば、自立性を確保しつつ、活動の立上げを効果的に支援し得る。これは、行政が自分たちのまちに「投資」することにほかならず、その効果として中長期的に地価上昇等を通じた税収増などが期待できるものである。国は、金融機関や行政などの公的セクターのリスクテイクの機運を醸成するとともに、施策ツールの充実を図るべきである。

〔自立性の確保が困難な活動〕

民間まちづくり活動の中でも、行政の代替機能を持つ活動は、財源の確保が特に難しい類型である。収益事業を併せて行うことで得られた収益を、当該代替機能を持つ活動に充てることが可能な場合もあるが、人口減少、高齢化が著しく、行政サービスの確保が困難に直面している地域などは、そもそもマーケットの広がりも期待できないことから収益事業の実現可能性が小さい。

一方、このような地域においてこそ、行政の代替機能を持つ民間まちづくり活動の展開が求められている。このような場合には、必要最小限の範囲内での行政の財政負担を呼び水として、住民自らの負担、あるいは学生や地元企業のボランティアな支援にも期待しながら身の丈に合った範囲で実施されることを目指すのが現実的である。

地方都市を中心に、現在各地で精力的に取り組まれているコンパクトシティの形成は、中長期的には、都市構造の集約化により行政サービスを代替するような民間活動の採算性の向上も期待できることから、引き続き積極的に推進されるべきである。また、都市の構造転換に伴い、例えば、空間利用ニーズの変化を捉えた空き店舗のコンバージョンやリノベーションによる再生など、不動産を中心とした新規ビジネスの登場が見込まれ、このようなコンパクトシティ政策

の促進につながる活動を積極的に誘導すべきである。

② 共助—インセンティブ付けの方策

〔共助の意識醸成〕

共助の発展のためには、官民でビジョンを共有し、行政が民間まちづくり活動を地域公共財として認めること等によって、地域のまちづくりに貢献したいという個人や組織の意識を醸成することが不可欠である。このため、民間まちづくり活動の地域公共財としての役割に対する認識が社会に広がるよう、最新の民間まちづくり活動やその効果に関する情報提供や啓発を行うべきである。

〔継続的な財源確保手段の充実等〕

地域のまちづくりを支えるために個人や組織が一定の負担をすることは、当事者意識を高め、より積極的にまちづくりに関与するようになることが期待される。共助は、地域の様々なステークホルダーをつなげ、関係者が一体となったまちづくりを実現するための重要な手段でもある。共助の一つの形として、まちづくり活動により享受する利益の対価として民間まちづくり活動団体の構成員が負担する会費や分担金の類いは、当該団体が継続的に安定した財源を確保する手段としても重要である。

例えば、通路、公開空地、駐車場等といった公共公益施設の整備、維持管理、更新等については、地域ごとにルールを定めるとともに、必要となる継続的な財源を地域全体で支えるという形も考えられる。そのために、例えば、関係者が長期にわたり財源を積み立てるとともに、これに対して公共が一定の支援を行うなどの枠組を整備することが考えられる。

共助による財源調達については、負担していない者が当該活動によって利益を得るフリーライダーが存在する場合、負担の義務化に関する論点が生じる。民間まちづくり活動が自主性・自立性を基本とし、多様な分野、形態で展開されていることから、地域価値の向上を目指したエリアマネジメント活動に対し、一定の区域内の地権者等に財源負担を法令上義務付けることについては慎重な議論が求められる。地方自治法の分担金制度を活用した取組が一部地方自治体において始まっているが、受益と負担の関係がどこまで明確であれば受益者に負担を義務付けられるのか、事例の積み重ねを見定める必要がある。

また、自らの負担がまちづくりに貢献しているという、負担と成果、受益の関係が目に見えることが、まちづくりに対して継続的に関与する糧になる。このため、負担者が納得感を得られ、活動に参加するインセンティブを持てるよう、財

源ごとに用途との関係を明確にする等の情報公開、構成員同士の十分なコミュニケーションや、負担が活動の成果につながっていることの絶え間ない確認作業が必要である。

加えて、民間まちづくり活動団体の構成員ではなく、外部からの共助として、寄附や投資が挙げられる。これらの支援策としては、エンジェル税制や公益法人等に対する寄附促進税制等の税制面の充実や、クラウドファンディング手法の定着を通じた小口の投資や寄附を促進して、参画の間口を広げることが求められている。また、社会的インパクト投資²については、財団法人による投資スキームの広がりも見せており、更なる発展が期待される。

③ 自助—収益事業の環境整備

補助金等の公的支援に過度に頼らずに、自らの活動の中で収益を上げ、安定して持続的な活動が実現できる環境づくりが重要である。

〔収益の還元〕

事業収益をまちづくりに還元する取組としては、地域エネルギー事業者が、電力データを活用した高齢者の見守り等の生活支援サービスや、地域交流施設の運営等を手がけるなど、ドイツで定着しているシュタットベルケ³の日本版とも言うべき事例が広がりつつある。これらの事業が果たしている地域貢献の高い公益性に着目し、自治体による出資やインフラ整備への支援のほか、市民への広報・PRなどソフト面でも支援することが考えられる。また、これらの事業は、住民生活に密着したサービスで地域を支えていることから、まちづくりと親和性があり、現に地域コミュニティづくりに関する多角的な事業活動を展開している。更に、民間まちづくり活動団体が収益基盤の安定化のため地域エネルギー事業に進出するといった相互乗入れの動きも見込まれる。このように、一定のエリアを対象に、地域エネルギー事業にとどまらず、多様性のある事業を一元的に展開し、地域価値の向上に寄与する担い手の活動を推進することは、今後のまちづくりにおいて極めて重要となる。

〔収益事業の環境整備〕

² 財務的利益に加えて、有益な社会的・環境的影響を同時に生み出すことを意図する投資。投資対象の選定に当たり、財務的評価のみならず社会的評価を加えて判断。

³ ドイツで、電気、ガス、上下水道、廃棄物処理、交通などの地域の公共サービスを包括的に担う、市（Stadt、シュタット）の請負機構（Werke、ベルケ）と呼ばれる公的事業体。収益の見込まれる事業から収益性の低い事業に内部補填することで、都市サービスを少ない自治体負担で提供するほか、雇用創出などを通じ地域に貢献している。

また、活動の持続性を高めるためには、上げた収益をまちづくり活動に再投資しやすくすることが重要であり、また、既存ビル等の民間不動産を当該活動のために利活用しやすい環境づくりや、パブリックスペースの柔軟な利活用を認める等の活動の場づくりが重要である。

例えば、民間まちづくり活動団体がエリアマネジメント活動として、公共的空間や既存民間施設などを活用した広告事業、マルシェなどのイベント実施、カフェ、休憩スペース、サイクルポート等の設置、空き床のリノベーションなどの事業展開を図れるよう、行政においても、必要な情報提供、地域の既存団体との協議、公共空間の占用手続の円滑化などに積極的に取り組むことが必要である。また、官と民とのつなぎ役となり得る団体が、地権者との協議やまちづくりに関するルールの整備など、収益事業の環境整備に取り組むことも有効である。

④ 資金調達手段の多様化

公的な財源支援としても、旧来型の公助である補助金や、共助としての寄附だけではなく、融資、企業版ふるさと納税、休眠預金制度など近年多様化してきた資金調達手段も活用して実施されることが期待される。民間まちづくり活動の支援に活用できる資金の調達手段について、様々な選択肢があることを地方公共団体等に広く発信することが重要である。

⑤ 整備と管理の一体性確保

地域再生のため市街地の整備改善や利便施設の整備に民間まちづくり活動を効果的に導入するためには、ハード整備から施設の管理まで、エリアの価値の維持・向上を図る持続的な地域運営を可能とする環境整備が重要である。整備段階のインシヤルコストを運営段階の収入で回収するといった財源調整が有効なケースもある。このため、これらの事業が行われる場合に、計画段階から事業後に行われるエリアマネジメントまでを構想し、事業性や運営の一体性を確保する方策が求められる。

(3) 人材の確保・育成、ネットワークの構築

① 人材の確保・育成

民間まちづくり活動を推進する上での様々な資源の中で、最も重要なものは何と言っても「人材」である。まちづくり活動には、経営、広報、建築・不動産、財務会計、法務、税務等の幅広い職能が必要とされることから、これらの専門性を備えた人材、発想力と実行力を持った、活動の核、リーダーとなる人材、関係主体間の連携・協調を図るためマネジメント能力を持った人材等が必要となる。

高い専門性と豊富な経験を持つ優秀な人材を確保するためには、とかく行政

がとらわれがちな、従来の慣習や公平性といった価値観を乗り越えて、待遇面でそれにふさわしい条件を思い切って用意することが必要である。また、こうした人材に存分に腕を振るってもらうためには、例えば、庁内で十分な裁量を与えるなどのほか、外部人材であれば首長の信任を得ていることの認知が、地域に入っていく上では重要となる。このように、実務面の環境整備においても、受け入れる側のバックアップ体制が求められる。

さらに、人材誘致を円滑に行う上では、これらの担い手が地域であげた業績や、発揮した能力が、例えば「ローカルキャリア」として人材市場において適切に評価され、本人のキャリアアップにつながるということが重要である。このため、イギリスにおけるタウンセンター・マネージャー⁴のように、まちづくり活動において中心的な業務を担う専門家としての役割が普及し、その認知の拡大を通じて、こうした人材の「ローカルキャリア市場」が確立することが望まれる。

人材確保には、地域外からの誘致だけでなく、異分野、異業種の地元事業者などの地域の中にいる人材を発掘することも不可欠であり、このような人材が、本業とまちづくり活動の二刀流で活躍することも期待される。

また、地元金融機関がファンドを造成するなどの施策を講じて民間まちづくり活動を財源面で支援しようとする場合には、事業化までの助言や事業後のフォローアップ等を通じて活動を適切に支援できるファンドマネージャーの存在が重要となる。民間まちづくり活動団体のみならず、地元金融機関などの企業においても、民間まちづくり活動の担い手としての意識を持ち、人材の確保・育成に努めることが求められている。

加えて、官民連携のまちづくりは、民間と行政が互いをパートナーとして支え合いながら行うものであるため、行政側の人材も重要な課題である。往々にして、行政は担当職員が短期的に交替する実態があり、継続して外部と関係を形成し、まちづくりを担える人材が育ちにくい。このため、プロジェクト単位で人事を行ったり、活動の目的や評価方法をあらかじめ明確化しておいたりするなど、人事異動による情報やノウハウの断絶が起こらないような工夫を講じ、行政側のパートナーとなる担当が誰であるかが、民間側から顔が見える環境が望ましい。また、外部からの専門職員を受け入れたり、人事交流を行ったりするなど、行政職員の専門性の確保と事業形成に関する行政のノウハウの蓄積にも努めるべきである。

⁴都市計画・商業振興などを通じて都市中心部の経済的・社会的役割を強化する TCM (Town Centre Management) 活動において、まちづくり計画や事業の企画立案からステークホルダーとの調整、実施に至るまでを担う専門家。

このような、官民を通じて求められる、まちづくりを担う人材を育成するためには、官民連携型のまちづくり活動に関する諸課題に対する基本知識、専門知識及び高い意識とビジョンの形成について、座学のみならず、実践的に学ぶことができる研修を全国展開していくことが望ましい。

また、自らのまちを自分たちで支えたい、よりよいまちづくりに携わりたいという意識を持つ人材を育成するのは、教育段階から始まっているとも言える。高校や大学などの教育機関と連携して、まちづくりへの興味と責任感を醸成することで、担い手の裾野を広げ、地域の中から担い手を育成することが重要である。

② ネットワークの構築

専門性、マネジメント力がある人材に対し、その能力を発揮する機会を与えることが重要である。例えば、異なる専門性を有する人材同士を適切にマッチングする場を行政がコーディネートし、そこでの交流を基にしたネットワークにより、手がけている業務に相互に実行力や推進力を得たり、新たなプロジェクトの企画が創発的に生まれやすくなることも期待される。

さらには、異なる民間まちづくり活動団体同士が情報交換や事業の連携、創出が行えるようなネットワークを構築することは、そこでできた人脈を通じて不足していた専門性を有する人材の紹介を得るなど、個々の団体の活動範囲や能力の拡大にも寄与し得る。このため、地域を超えて、大都市や地方都市の区別なく、全国的なネットワークを構築することが必要である。このようなネットワークに行政も参加し、情報の集約を行うとともに、互いに問題意識を共有して相談できる窓口を提供することが必要である。

(4) 先進事例の発掘と横展開

全体を通じて、他の参考となる先進的な取組を行っている活動事例などを発掘し、モデルケースとしてその横展開を図ることが必要である。その際、困難な地域条件の中で工夫をして民間まちづくり活動を実現している事例、専門家人材の確保・育成や企業の持つノウハウの活用等、横展開すべき好事例は幅広く柔軟に捉えるべきである。加えて、民間まちづくり活動の意義について社会的理解を深めるべく、その効果を見える化し、広報することで、地域を超えて活動への賛同者を増やし会費や寄付等の収入増を得ることも期待できる。

5. 施策の不断の見直し

民間まちづくり活動という言葉そのものの明確な定義付けが容易でないことから明らかなように、社会経済情勢や民間まちづくり活動の普及状況に応じ

て、推進されるべき活動は変化し得る。このため、誰が、どの範囲を対象に、どのような方法で民間まちづくり活動を支援するかの推進方策は、随時、ふさわしい在り方を見直していく必要がある。

このため、現に講じられている支援策が活用されているか、いかなる効果をもたらしているか、それが個別の民間まちづくり活動のみの支援にとどまらず、広く公益性をもたらすものとなっているか等を適時適切に評価し、新たな施策に反映していくべきである。

また、まちづくりの課題や民間まちづくり活動に期待される役回りは、都市の中心部と郊外部、あるいは三大都市圏と地方都市圏、また地方においても、大都市と中小都市とでは、その都市としての性質的な差異を反映して、自ずと様相が異なっていると考えられる。地域ごとの課題は、公共空間の管理・活用や、街並み・緑地の保全、防災といった国土交通分野に関するものから、経済活性化、福祉、防犯、エネルギーのように他の行政分野に関わるものまで様々である。関係するプレーヤーも、地域住民、地場産業、地元金融機関等と多様である。

このような背景から、民間まちづくり活動を推進する上では、関係省庁との連携を深めるとともに、より現場に近いところで課題を洗い出し、地に足のついた施策の種を見出していくことが求められる。

このため、例えば、地方ブロック単位などで、国の地方支分部局や地方公共団体の参画も得ながら、本検討会の地方版といったものを開催し、行政分野横断的な課題や実情を吸い上げて整理するといった試みも有意義と考えられる。