

地域活性化プロジェクトを成功に導くために

プロジェクト・パッケージのすすめ

-事例・ポイント集-

～プロジェクトの組み合わせで大きな効果をあげる～

平成22年3月

国土交通省 国土計画局

目次

はじめに	1
第1章 プロジェクト・パッケージ導入編.....	2
1 - 1 プロジェクト・パッケージとは.....	2
1 - 2 プロジェクト・パッケージに含まれる要素.....	3
第2章 プロジェクト・パッケージ活用編.....	8
2 - 1 プロジェクト・パッケージ成功のポイント.....	8
2 - 2 官民の役割分担	14
第3章 プロジェクト・パッケージ事例編.....	18

プロジェクトのパッケージ化による相乗効果の創出に関する勉強会
委員名簿

氏 名	所属・役職
大西 達也	(株)日本政策投資銀行地域振興グループ 課長
岡部 明子	千葉大学大学院工学研究科 准教授
秀島 栄三	名古屋工業大学大学院工学研究科 准教授
保井 美樹	法政大学現代福祉学部 准教授

(敬称略、五十音順)

はじめに

現在、地域において解決しなければいけない課題は、地域経済の活性化や失業対策、中心市街地の人口減少・高齢化への対応、地元商店街の活性化など、多方面にわたって山積している。それらの課題のいずれを解決するにも、対症療法的な単独のプロジェクトの実施だけでは不十分であり、さまざまなプロジェクトを組み合わせる（パッケージ化する）ことにより対応することが重要である。

本冊子は、そのような考え方に立ち、プロジェクトをパッケージ化し地域課題を解決している国内外事例に対し、現地取材に赴き実施主体にヒアリングすることで、事例ごとの成功要因、効果、課題などを整理するとともに、国内外事例から、プロジェクト・パッケージが有効に機能するための要件や、成功のポイントについて、有識者で構成される「プロジェクトのパッケージ化による相乗効果の創出に関する勉強会」での議論をもとに取りまとめたものである。

本冊子は、主に地方公共団体のプロジェクトプランナーが地域における課題を解決するためさまざまな施策を立案する際の参考となるよう作成したものであり、多くの方々に目を通していただくことを期待したい。

なおプロジェクトは、それぞれの課題や地域特性等に応じて展開すべきであり、事例に示されたやり方をそのまま自らの地域にあてはめるのではなく、事例を参考にしつつ、自らの地域に合った施策を立案することが重要である。

最後に、事例調査にご協力いただいた、地方自治体職員、NPO 団体、民間事業者等、各プロジェクト・パッケージ実施主体の皆さんに御礼申し上げます。

第1章 プロジェクト・パッケージ導入編

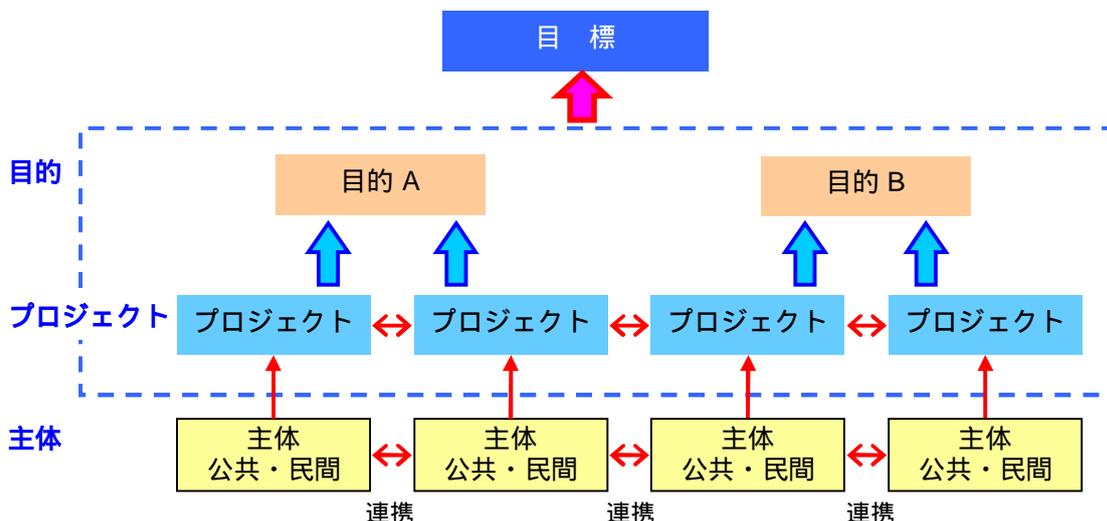
1-1 プロジェクト・パッケージとは

現在のわが国には、人口減少・超高齢化社会の到来、低成長成熟社会への移行、東アジア諸国の経済発展、環境負荷低減の必要性など、さまざまな社会経済環境の変化が訪れている。その一方で、高度成長期に整備をした社会基盤ストックの有効活用、地方経済の活性化、国・地方財政の健全化などの課題が山積している。

このような中、安全で美しい国土を再構築し、持続可能な地域を形成するためには、高度成長期のように社会基盤に対する新規投資を行うだけでなく、民間を含む多様な主体が取り組むさまざまなプロジェクトを一体的・効果的に組み合わせる（パッケージ化する）工夫が求められている。

ここではプロジェクト・パッケージを、民間を含む多様な主体が連携して、複数のプロジェクトや計画を実施することにより、単独のプロジェクトの実施だけでは実現が困難な目標を達成する事業手法と定義する。

プロジェクト・パッケージのイメージ



1 - 2 プロジェクト・パッケージに含まれる要素

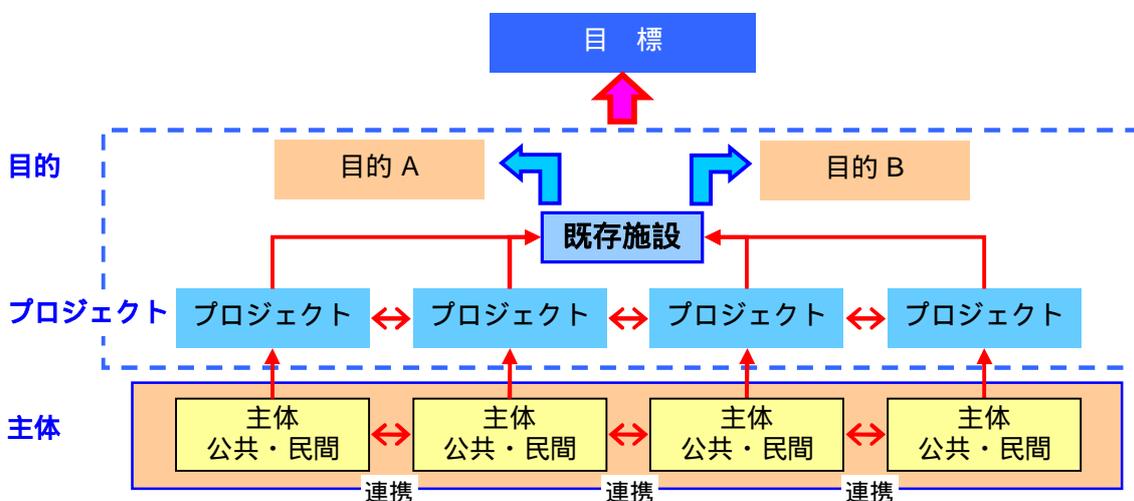
第3章に記述したプロジェクト・パッケージ手法による成功事例を踏まえて、プロジェクト・パッケージが有効に機能するための要件を整理すると以下のとおりとなる。

既存施設を有効活用している

プロジェクト・パッケージ化の事例には、インフラや公共施設などの社会基盤や民間施設、空き家など、既存施設を有効活用し地域の活性化につなげているものが多い。

わが国はすでに、成熟社会へと移行しつつあり、これからは既存ストックを有効活用するという考えが必要となっている。既存施設の活用には、(1)少ない投資額で (2)アイデアによっては大きな成果を得ることができ (3)環境負荷も低く抑えられる、という利点がある。既存施設を有効活用するためには、気づかれなかった価値や新たな使用方法を再発見するプロセスが必要であり、再発見をする主体は、外部の人間（有識者、Uターン者、移住者）であることが多い。

既存施設の有効活用のプロジェクト・パッケージ



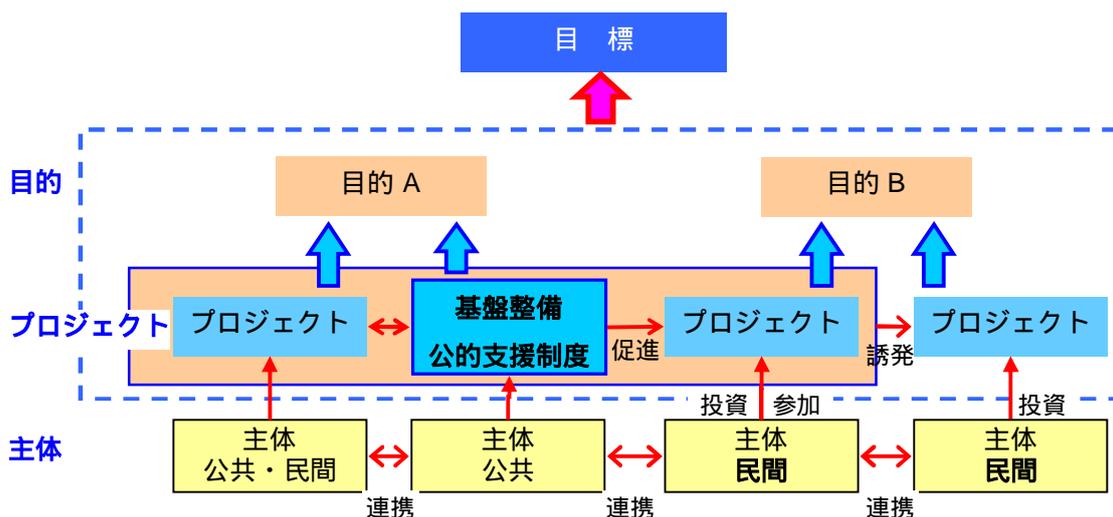
既存施設の有効活用の事例

既存施設	活用方法	該当する事例
蔵造りの店	景観を形成する要素、商店	川越市一番街商店街
団地の空き部屋	学生寮、交流施設	高島平団地
廃線トンネル	ワインカーブ、遊歩道	勝沼タイムトンネル 100 年構想
民家の空家	民家、滞在用住宅、イベント会場	尾道空き家再生プロジェクト
歴史的建造物	ギャラリー、レストラン、博物館等	門司港レトロ 勝沼タイムトンネル
工場跡	職業訓練施設、博物館	ル・クルゾー・モンソ エコミュゼ
米軍・自衛隊施設	観光の対象	横須賀軍港めぐり
空港施設	行政機関事務所（空港ビル） 専門学校の学習施設（滑走路、格納庫）	能登空港

民間の参画を促す取組みを行っている

プロジェクト・パッケージの成功のためには、民間企業、民間団体、NPO その他ステークホルダーによる投資やプロジェクトへの参加が重要である。民間の投資を促すためには、社会基盤の先行整備等により民間の投資リスクを減少させることが有効である。また、民間のプロジェクト参加を促進させるためには、補助金等の公的支援制度の活用も検討すべきである。民間の投資や参加が促進されることで、プロジェクトに対する公的負担が軽減されるだけでなく、民間の独自の発想による事業拡大も期待できる。

民間の参画を促す取組みを行うプロジェクト・パッケージ



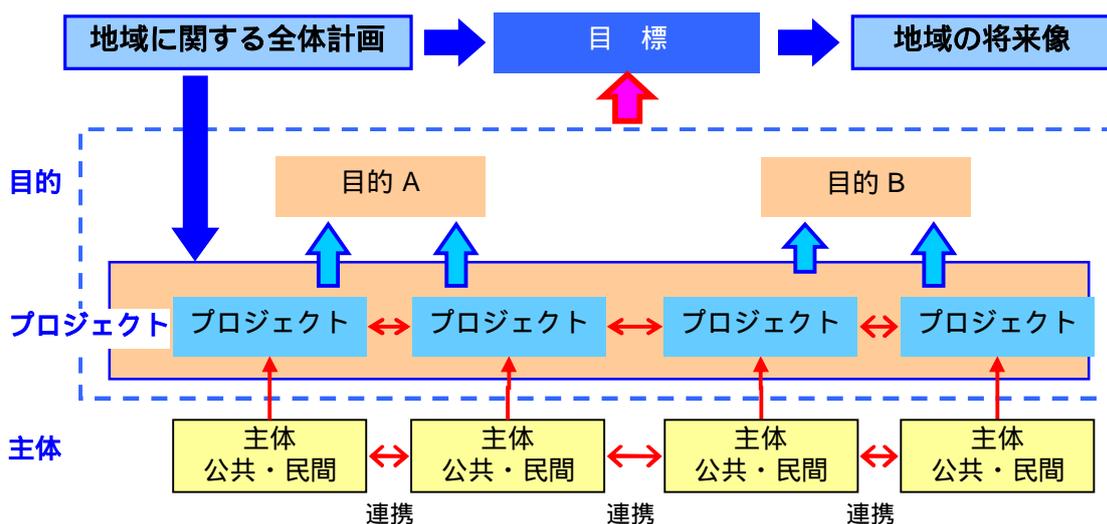
民間の参画を促す取組みの主な事例

基盤整備または支援制度	民間の参画	該当する事例
多目的広場「パサージュ広場」の整備	商業ベンチャーの支援	青森市中心商店街
観光市街地形成事業補助制度 川越市町並み改装事業	商店の改装・整備	川越市一番街商店街
猿島公園の整備	猿島航路の再開	横須賀軍港めぐり
ふるさとタクシーへの補填	乗合いタクシーの運行	能登空港
まちづくり交付金による遊歩道整備	「フットパスの会」によるイベントツアーの実施	勝沼タイムトンネル
空き家バンクの整備・登録	NPO による家主と見学者への支援	尾道空き家再生プロジェクト
歴史的建造物の修理、移築	建物の無償譲渡	勝沼タイムトンネル 門司港レトロ
商店壁面改修費用の補助	LRT 沿線商店の改装	グルノーブル市 LRT
EU 補助金（文化継承・失業対策）	職業訓練の実施	ル・クルゾー・モンソ エコ ミュゼ
アパート 1 階の店舗買取	1 階部分への商店の進出	パリ市 SEMAEST
都市農業用地の無償貸付	NPO による都市農業活動	デトロイト市 都市農業

複数プロジェクトを包括する地域に関する全体計画が存在している

プロジェクト・パッケージの事例には、個別プロジェクト実施のタイミング、プロジェクト同士の関係、プロジェクト全体が目指す目標、プロジェクトによってもたらされる地域の将来像を明確にした全体計画を策定しているものが多い。計画策定の背景には、社会経済状況の変化による地域経済の停滞や、人口減少に伴う市街地人口密度の低下など、対症療法的な施策では根本的な解決策にならない課題の存在がある。

地域の全体計画が存在するプロジェクト・パッケージ



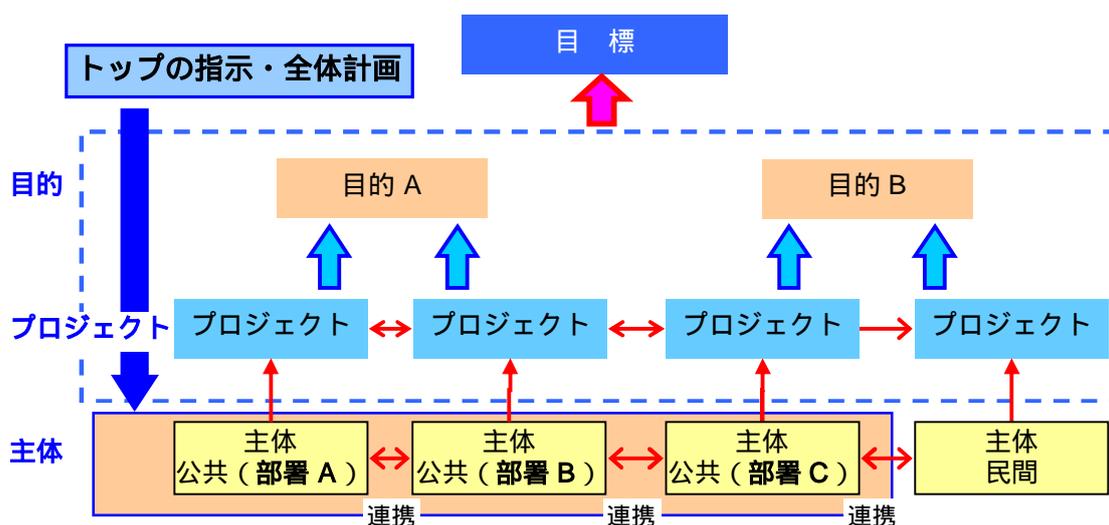
地域の全体計画が存在する主な事例

計画名	計画の内容	該当する事例
中心市街地再活性化基本計画	中心商店街の活性化と人口の集積	青森市中心商店街
勝沼タイムトンネル 100 年構想	近代産業遺産とワイン産業を活用した地域活性化	勝沼タイムトンネル
北九州市ルネッサンス構想	北九州市内各地域の活性化	門司港レトロ
都市圏交通計画 (PDU)	環境負荷の低い交通への転換	グルノーブル LRT
ローカル・トランスポート・プラン	公共交通利用の促進 交通弱者への交通手段提供	ノッティンガム

行政内部の連携が分野横断的になされている

プロジェクト・パッケージには、分野横断的な取組みが実施されている事例が多い。分野横断的な取組みに行政が関与する場合、行政内部の縦割りの壁を越え、異なる部署との連携を行う必要がある。そのためには、(1) トップダウンによるプロジェクトの実施、(2) 全体計画による目的意識の明確化・共有化が必要である。

分野横断的な取組みが実施されているプロジェクト・パッケージ



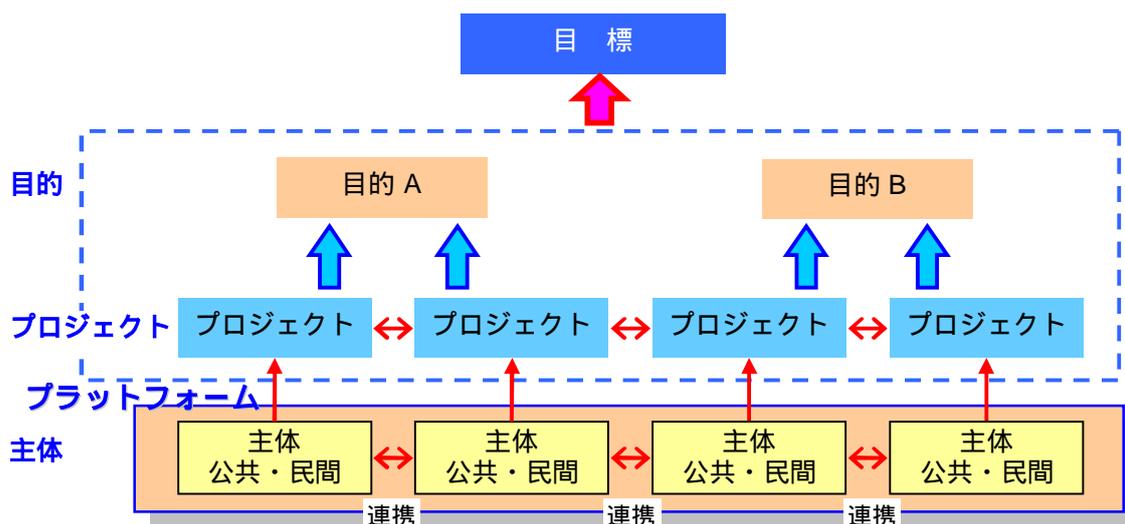
分野横断的な取組みが実施されている主な事例

含まれている分野	該当する事例
商業活性化、住宅供給	青森市中心商店街
農業振興、観光振興	青森県南部町達者村
商業活性化、景観保全	川越市一番街商店街
都市公園整備、子育て施設整備	長岡市子育ての駅
医療保健政策、観光振興、山林保全	信濃町癒しの森
交通政策、商業活性化、産業誘致、住宅供給、環境対策	グルノーブル LRT
文化政策、失業対策	ル・クルゾー・モンソ エコミュゼ
商業活性化、福祉政策	メイドンヘッド ショップモビリティ
治安対策、失業対策、産業振興	デトロイト 都市農業

主体連携のプラットフォームが構築されている

複数の主体が協力する場・組織（プラットフォーム）が構築されている事例では、異なる主体の連携、特に行政と民間（住民、民間事業者）の連携が円滑に進み、プロジェクトが成功に導かれている。プラットフォームには、検討委員会、協議会などの名称がつく任意組織や、NPO 法人があるが、関係者が集まっているだけでなく、それぞれが同じ目標に向かって主体的に活動していることが重要である。

主体連携のプラットフォームが構築されているプロジェクト・パッケージ



プラットフォームが構築されている主な事例

プラットフォームの名称	参加している主体	該当する事例
新町商店街街路整備計画協議会	商店街、市民団体、県、市	青森中心商店街
達者村づくり委員会	町民、町	青森県南部町達者村
蔵の会	専門家、市民、商店主、市	川越市一番街商店街
NPO尾道空き家再生プロジェクト	住民、建築専門家、芸術家	尾道空き家再生プロジェクト
エコミュゼ事務局	市民、議員、学者	ル・クルゾー・モンソ エコミュゼ

第2章 プロジェクト・パッケージ活用編

2-1 プロジェクト・パッケージ成功のポイント

第3章に記述したプロジェクト・パッケージの事例を見ると、複数の事業を組み合わせることにより、プロジェクト単体で実施するよりもさまざまな効果を上げていることが分かる。本項では、プロジェクト・パッケージが成功するためのポイントを事例をまじえて具体的に示す。

「古さ」を「付加価値」に

これは、空き家や活用されなくなった産業遺産など、一見すると地域にとっては負の遺産に見えるものであっても、「古さ」を現在の目線で逆手にとって「付加価値」に変えてしまうケースは、一般にも最も馴染みのあるアプローチである。

尾道では、人口減少によって空き家となる民家が増加。しかし、地元NPOが古くなり使われなくなった民家にも「昭和初期の建築ならではの価値」があることを認識し、アーティストや地域住民、移住を検討する人など、多くの主体を巻き込んだ事業を展開している。

「門司港レトロ」は、古くなった倉庫などの港湾施設周辺を、文字通り「レトロ」というキーワードによって統一したコンセプトで観光資源とした。港町とした栄えた時代の歴史的建物の資産価値を効果的に活用している。

ル・クルゾー・モンソ・レ・ミーヌ都市共同体（フランス）の「エコミュゼ」の取り組みも、工業都市として栄えた時代の旧工場を博物館として再生しており、廃墟とせずに地域の歴史を伝える拠点として交流を生み出している。

空き家、倉庫、工場など、いずれも転用に知恵を絞らなければ、廃墟となって治安、文化、活力のいずれをとっても地域にとって負の遺産となってしまう施設である。



写真：旧和泉邸(尾道)



写真：旧門司三井クラブ
(門司港レトロ)



写真：旧レンガ工場外観(エコミュゼの取り組み)
(シリアルノーブル市資料)

マイナスイメージ、ハンディキャップにとらわれない

いずれの地域においても、歴史的な経緯や環境問題、都市問題などでマイナスイメージを背負っていたり、中山間地域であるなどのハンディキャップを有していることは少なくない。しかし、それらの負の要素にとらわれるのではなく、むしろプラスに転換する発想力で効果を上げている事例がある。

横須賀市では、長く軍港として歩んできた歴史を有しており、この地域特性を効果的に引き出す観光施策を展開している。「三笠公園」、「海軍カレー」、「軍港めぐり」、「ネイビーバーガー」など、海軍の拠点である地域性を活かしたユニークなコンテンツを取り揃え、一般にはマイナスイメージになりやすい「軍港」を強みにしている。

信濃町の癒しの森事業は、中山間地域ならではの豊富な「森林」資源を、「癒し」という切り口で活かすことを考案。「森林の癒し効果」をキラー・コンテンツとして都市からインバウンドを誘致する戦略をとっている。民間企業の健康保健事業として取り入れてもらおうとする視点も特徴的である。中山間地域のハンディキャップを乗り越えた新しい着眼点と言えるだろう。



写真：YOKOSUKA 軍港めぐり航路
(株式会社トライアングル HP より)



写真：森林セラピー（ウォーキング）
(信濃町癒しの森)

異なる分野の機能を「組み合わせる」

機能の異なる施設を組み合わせることで、新たな効果を生み出している事例もある。

青森中心商店街では、再開発ビル「アウガ」の中に商業施設と図書館や行政窓口などの公共施設を併設している。買い物と図書館利用、行政手続きなどを一つの行動の中で満たすことができるため、利用者にとっての利便性は非常に高い。さらに、図書館や行政窓口など、公共サービスを利用しようとする来訪者も当該ビルを訪れるため、集客においても相乗効果を生み出している。

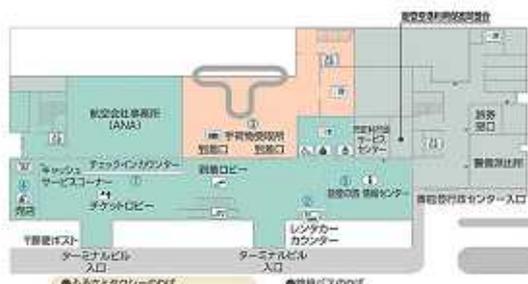


写真：アウガ外観（青森市提供）

能登空港では、空港施設を「空港」としてだけ活用するのではなく、県の出先機関を入居させたり、会議室として開放したりすることで、地域住民が利活用できる身近な拠点として位置づけたところにユニークさがある。地方空港の多くは、ともすれば飛行機発着時以外は閑散としがちであるが、日常的に地域住民の利活用を促すことで、空港施設の稼働率を上げている上、地域にとっても必要性、重要性が高い施設として定着しつつある。



写真：能登空港施設外観
（能登空港提供）



能登空港 1F のフロアマップ
（右手に行政センターが設置されている）

長岡市「子育ての駅」では、都市公園と子育て施設を併設した。昨今の危機管理意識の高まりから、子どもの屋外での遊び場を取り巻く条件は厳しくなる一方である。安心してのびのびと遊ばせることができる場所へのニーズは、保護者や子育て支援の関係者からも高かった。市長のトップダウンにより両施設を組み合わせることで、子育て中の保護者の満足度が上がったほか、親同士の交流、地域住民と子供、親との交流も促進されている



写真：子育ての駅外観

ことから、公園の利用率向上にもつながっている。公園事業と福祉事業は、行政の業務としては縦割りになっており、一般には連携されることは少ない。しかし、長岡市では、市民へのヒアリング調査、市民参加の検討会を通じて、子育て支援機能についての市民ニーズをきめ細かく把握し、市民満足度の高い施設の実現につながった。



写真：子育ての駅 運動広場の様子

「小さな成功体験」を積み重ねる

どのようなプロジェクトであっても、行政、民間、地域住民などの関係主体が合意を形成するためには、一定の時間とコストがかかる。プロジェクトを成功させるためには、プロジェクトの効果や魅力がだれの目にもはっきりと分かるようになるまで継続していくことが重要である。

川越市一番街商店街では、商店街の中の一つの店舗の増改築において、歴史的景観に配慮したデザインを取り入れたところ、当該店舗での売り上げが増加。これが他の店舗の改装を促すことにつながり、結果として「町並み景観」と言えるほどの面的な広がりをもって特徴ある景観が形成された。取り組みの萌芽から現在に至るまでおよそ30年以上かかっているが、1軒から始まった小さな成功体験の積み重ねが地域全体の活力として定着している。



写真：蔵造りの町並み (川越市)

高島平再生プロジェクトも、地元の大学（大東文化大学）の教員と学生が手弁当で始めた小さな団地再生の取り組みが、少しずつ活動を重ねるうちに、結果として「団地」という一つのコミュニティの新しい時代を作り出している事例である。団地の空き室を学生寮として活用するとともに、団地内の空き店舗にコミュニティカフェを設置。高齢者を中心とした地域住民と留学生を含む学生ボランティアが連携しながら、多文化共生と多世代交流による団地再生に取り組む。いずれも大規模な事業ではないが、「住宅」を本来の「住機能」としてではなく「交流の場」としてとらえる柔軟な発想で、人を呼び込み団地の荒廃を防ぐことにつながっている。



写真：高層住宅が林立する高島平団地

「にぎわい」と「福祉」の双方の課題を解決

イギリスのメイドンヘッド市では、商店街の活性化にあたり車両規制を行うとともに歩道などを整備して歩行者空間化を図った。しかし、これが結果的に「歩行」が困難な高齢者や障害者にとっては負担を生むことになった。そこで「ショッピングモビリティ」と呼ばれる電動スクーター等を貸し出すサービスを実施したことにより、歩行が負担となる高齢者層も中心市街地に呼び込むことができた。

単純に多くの人を呼び込めばよいという発想だけでは、「中心市街地への集客」は達成できてもその背景で排除される人々が出てしまうようでは「まちづくり」としての価値は半減する。ショッピングモビリティを組み合わせることにより、にぎわいづくりと福祉を両立させた好事例である。

ただし、この事業が成功するためには、歩行が困難な人々が郊外から商店街までアクセスできる手法、たとえば市街地までの公共交通の整備や、商店街の近くまでは自家用車でアクセスできるパークアンドライドなどとセットで導入しなければならない点に留意が必要である。商店街への集客は、商店街のエリアだけを見ていては達成できない。訪れる人々の動線をとらえた上で、自宅から商店街までの移動をスムーズにするという観点から施策を組み合わせることが求められる。



写真：商店街内を行く電動スクーター

都市の空洞化からの脱却に向けた取組み

産業構造が急激に変化する時、一つの都市が丸ごと空洞化する危機に見舞われる。とりわけ欧米においては主要産業が斜陽に向かうとき、日本よりもドラスティックな人口移動が起こるため、多くの都市がこの課題に直面している。

アメリカのデトロイト市は、アメリカ自動車産業の中心地として栄えていたが、人口の郊外化などの進展により半世紀で250万人から100万人を切る状況ほど、人口が急激に減少した。また、自動車産業の不振から、都市中心部では空きビルや放棄された宅地、工場跡地等が大半を占め、治安の悪化、失業率の高止まりなど、構造的な問題を抱えていた。そこで見出したのが中心地等に広がる荒廃地で「農業」を行うという再生シナリオである。これは「都市の再生」を行うプロセスを通じて「雇用」も創出してしまおう、という一挙両得の考え方であり、NPOが主体となり、低未利用地を農地として再利用するとともに雇用も生み出している。



写真：元「荒廃地」で栽培された作物を販売する風景。看板の文字は「GROWN IN DETROIT（デトロイト産）」

都市の大規模な空洞化は、日本においても大きな課題となる可能性がある。これら「課題先進事例」から学び、都市の空洞化を事前に食い止める取組みも今後必要となってくる。

錯綜する課題をまとめて解決する

複数の地域課題を一気に解決することも、プロジェクト・パッケージにより可能となる。

その典型例がグルノーブルの事例である。グルノーブル市は三方を山に囲まれているため、市内にアクセスするためには谷間部分を通らなければならず、渋滞による大気汚染が深刻な問題となっていた。また、わが国と同様に郊外開発と中心市街地の衰退が起きており、「交通渋滞」「大気汚染」「中心市街地の衰退」など、複数の課題が同時並行で進んでいた。そこで、まず LRT の整備と同時に、中心部への自動車の流入規制と郊外部にパークアンドライド駐車場を整備することで、自動車利用を減らし、交通渋滞、大気汚染の問題を克服した。次いで、LRT 沿線と中心市街地の活性化を図るため、小規模商店に対し、店舗改装費用の補助や経営支援を実施した。さらに、沿線に低所得者住宅を整備することで、低所得者層のアクセシビリティ向上と LRT 沿線への人口誘導を図った。また、LRT は建設当初よりバリアフリー設計となっており、高齢者、障害者の中心市街地へのアクセシビリティの向上が図られていた。これはまさに LRT という「交通」政策を起点として、「環境」「商業」「福祉」など、多様な分野の課題解決を一度に解決する統合的なアプローチが効を奏している事例である。



写真：渋滞が緩和された幹線道路
(SMTC 資料)

地域課題の原因が錯綜し複雑であればあるほど、課題一つを切り出して解決しようとするより、グルノーブルのアプローチのようにまとめて対応していく方が効果を出しやすいこともある。もとより、この手法は地域住民の合意形成を図りつつ、中長期的に取り組んでいく土壌が必要である。

以上に述べた ~ の視点は、複数のプロジェクトを組み合わせる事例においては、発想の柔軟性、合理性においていずれも共通する知恵と工夫が含まれている。人口減少、少子化・高齢化、中心市街地の活力の衰退、都市の荒廃、低未利用地の増加など、いずれも構造的な問題であり、一つの施策を行うだけでは本質的な解決に結びつかないことが多い。

通常では想定しないような組み合わせや逆転の発想、いわば「コロンブスの卵」の要素をどのようにして見出すかが、パッケージを組成する主体に求められる視点でもある。

2 - 2 官民の役割分担

第3章の事例編で示す、相乗効果を創出している「パッケージ化」の好事例は、必ずしも最初から想定されて最適なパッケージとなっているものばかりではない。むしろ、取り組む主体が試行錯誤を積み重ねた結果であることもしばしばである。本稿で「プロジェクト・パッケージ」と呼んでいる事例の多くは、実施している主体（当事者）がパッケージ化を当初から意図せず、効果や成果を上げようと努力した結果として必然的にパッケージになっているものであるとも言える。

そこで本節では、多様な主体が一つの方向性に向かって複数の事業に取り組んでいくパッケージ化のプロセスを通して、官民の役割分担のあり方を検討していく。

「はじめの一步」をきっかけに「地域の一体感」を創出

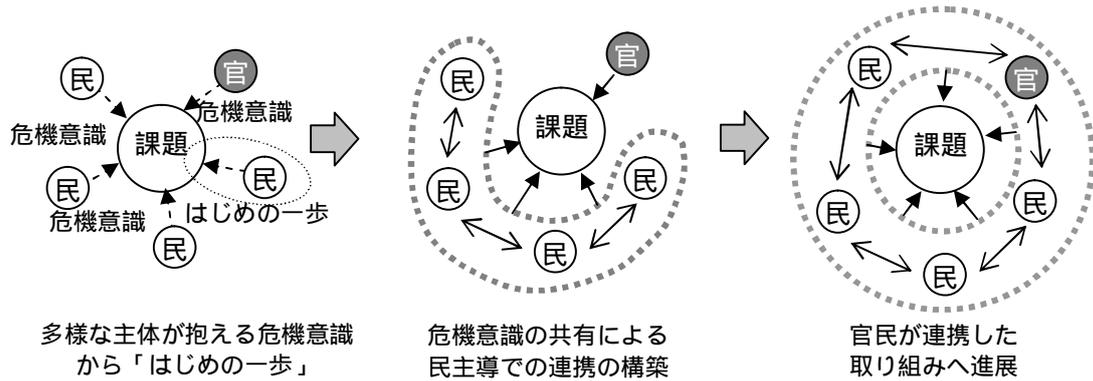
人口が減少する、商店街に活力がなくなる、空き家が増えるなど、まち全体が少しずつ力を失っていくことに対して、漠然とではあっても危機感を感じている人々は多い。

しかし、その漠然とした危機感は「感じている」だけでは克服することも解決することもできない。まずはできることからやってみるという主体意識と行動力が問われることになる。その際、同じ危機感を共有している「仲間」とともに汗を流そうとする体制づくりが必要である。これが1章で述べている「プラットフォーム」の本質である。

最初に動き始める、つまり「はじめの一步」を踏み出す主体は行政、民間企業、地域住民など様々であるが、明らかに言えることは、官民の協働と役割分担が行われている方が、プロジェクトのパッケージ化による相乗効果は得られやすいということである。

川越市一番街商店街の例では、1980年代から、商店街を活性化することにより蔵造りの町並みを保存する運動が、住民主体で形成されていた。この意味において「民主導」の取り組みである。ここに行政（川越市）が加わり、住民で組織する町並み委員会への補助を行うとともに、店舗改装のための補助金の交付や、街路整備事業による景観形成も実施した。民間の取り組みを行政が後押しした形で相乗効果が発揮され、来街者数の増加や商店街の売上の向上につながっている。時間の経過とともに実績を重ねることで官民が地域の一体感を創出しているプロセスがうかがえる。

以下の図にあるとおり、多様な主体がそれぞれに抱えていた危機感が、主体が相互に連携することで共有化されていく。川越市の場合は、民間主導の活動に対して官がさまざまな支援を行うことで形成されたパッケージであり、民間での実績づくりが官の支援を引き出したパターンでもある。

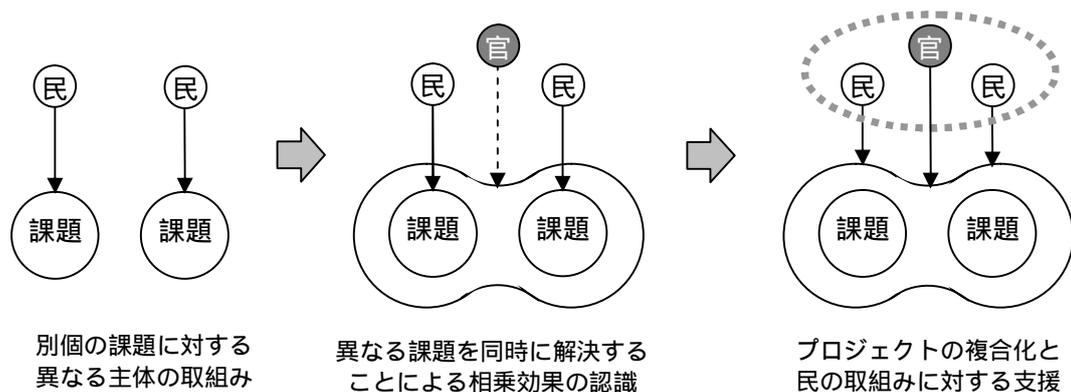


複数の取り組みを「つなぎ合わせて」相乗効果を出す

一方、地域内では官民双方の取り組みは行われているが、それぞれがばらばらで個別に行われているために相乗効果を創出できていないケースもある。そのような場合も、民間の取り組みの連携促進や、個別に進められてきたプロジェクトをつなぎ合わせていく「コーディネート機能」は重要になる。

山梨県勝沼町（現甲州市）では、住民団体、ワイン事業者が独自の取り組みを進めていた。しかし、両者の連携が行われていなかったため、その効果は単発的であった。勝沼町では、「タイムトンネル100年構想」によって「ぶどうとワインの歴史」というコンセプトを打ち出し、それぞれの取り組みを結びつけてプロジェクト・パッケージを形成することに成功した。このように、民間の取り組みを後方支援する方策はさまざまであり、行政の役割を多面的にとらえていくことがプロジェクト・パッケージ形成において重要となる。

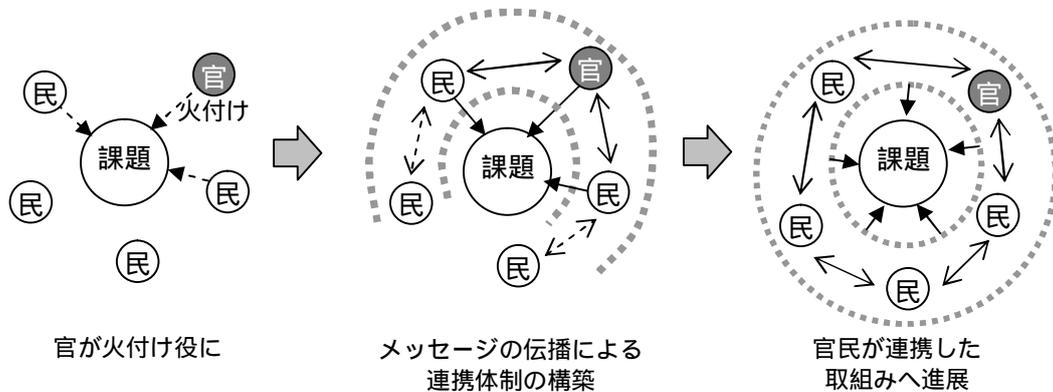
複数のプロジェクトをパッケージにする以上、それらがパッケージとして成立するための「求心力」が必要である。どのタイミングでどのような組み合わせを行うかについて行政も民間も知恵を絞らなければならない。たとえば行政が実施する補助金も、タイミングを誤ると民間が補助金依存の体質になってしまいかねない。行政には、民間の主体性やノウハウを引き出しつつ、複数のプロジェクトを一つの方向性に牽引していくことが求められる。



「火付け役」としての行政の役割

上記 2 つのプロセスは、民間主導による実績があって実現されるパターンであるが、現実には民間が自ら取り組む萌芽のある地域ばかりではない。むしろ「火付け役」としての役割を行政が担うことではじめてプロジェクトが形成されるケースもある。

長野県信濃町では、「森林の癒し効果に着目する」というスタートラインは町が設定した。そのコンセプトに、住民や宿泊施設を巻き込み、地域住民が森林ガイドの資格を取得するなど、住民や民間を行政がコーディネートすることで事業が形となっていった。約 2 年で、森林資源を活用した地域活性化のイメージは住民も宿泊施設も認識するようになり、その後、森林セラピーの医学的効果の検証、企業との提携、野菜スイーツの開発などの関連事業とプロジェクトは拡大しており、信濃町の職員は「癒しの森」を都市部に売り込む営業マンとなっている。官が火付け役となってコンセプトを打ち出し、地域にメッセージを出す。これに住民、民間が参画してともに汗を流す連携体制が構築されていく。このように、民間での取り組みの萌芽がなかなか見られないときは、行政のコーディネート機能が問われる。



点から線へ、線から面へ

以上から、プロジェクトのパッケージ化のプロセスの分析からは 2 つの観点を示唆される。

一つは「はじめの一步」と表現した取り組みの「萌芽」(点)を「継続的な取り組み」(線)につなげていく観点である。官であっても民であっても、初動を起こす主体があること自体、地域の活性化に資するプロジェクト・パッケージが生まれる可能性を持っている。民間から始まった川越市一番街商店街においても、行政から始まった信濃町においても、官民が相互に役割分担を行い、その可能性を育てていこうとするとき、自ずとさまざまな事業や主体が「パッケージ化」される。

二つ目は点から線にした後、すなわちプロジェクトを継続的な取り組みにした後は、相

乗効果を享受できる先を「面」に広げていく観点である。一つの産業遺産の活用が観光振興に役立ち、交流人口を生み、地域の資産価値の向上につながっていく。地場産業にも効果が波及し、さらに事業に参画する主体が増えていく。「勝沼タイムトンネル100年構想」は、近代化産業遺産を観光資源として活用する取り組みを、従来から取り組まれてきたワイン産業の観光化や、住民主体の地域再発見の活動に結び付けて広げている。まさに官民が連携して「面」としての広がりを創出している事例である。

本章では触れなかった事例にも、ここに述べたエッセンスは数多く見出される。読者におかれては、事例編を参考にしながら、複数のプロジェクトを組み合わせる「パッケージ化」の効果を理解いただき、地域課題の解決に向けて一人でも多くの方が（あるいは一つでも多くの主体が）「初動」を起こし、線や面に結び付けていくきっかけとされたい。

第3章 プロジェクト・パッケージ事例編

：施設の効果的な配置や都市内交通の整備を通じて中心市街地の活性化を図った事例

事例1：中心市街地と商店街の活性化 ～商店街の活性化と居住者の増加の組合せ～ 青森市 新町商店街 ほか中心商店街.....	18
事例2：路面電車の整備を軸に持続的発展をする都市圏を作る ～環境の改善と経済の活性化とアクセシビリティの向上の組合せ～ グルノーブル都市圏（フランス）.....	25
事例3：ハード・ソフトを組み合わせた「持続可能な交通」への転換 ～LRT・路線バス・コミュニティバス等の整備とトラベルプラン策定支援の組合せ～ グレーター・ノッティンガム（英国）.....	33
事例4：高齢者も買い物を楽しめる「ショッピングモビリティ」～中心市街地の歩行者空間化とショッピングモビリティ等の組合せ～ ウィンザー・メイドンヘッド市メイドンヘッド地区（英国）.....	39
事例5：空き地を活用した都市農業活動等による地域活性化 ～空き地の活用と都市農業支援事業の組合せ～ デトロイト市（アメリカ）.....	44

：地域の特徴や資源を活用して地域・観光振興を図った事例

事例6：農家民泊、農業観光、産地直売を束ねた「達者村」ブランドで交流人口増 ～農家民泊、農業観光、産地直売等を組合せた「バーチャル・ビレッジ」～ 青森県南部町 達者村.....	50
事例7：歴史的町並みを生かした商店街の活性化 ～美しい町並み景観の形成と中心商店街の活性化の組合せ～ 埼玉県川越市 一番街商店街.....	55
事例8：軍港都市をテーマとした観光地化を通じた地域の再生 ～観光コンテンツの開発と商店街の活性化の組合せ～ 神奈川県横須賀市 横須賀港地域関連.....	61
事例9：近代産業遺産の活用によるワインのまちの再活性化 ～観光資源の充実とワイン産業の振興の組合せ～ 山梨県甲州市 旧勝沼町地域.....	68
事例10：森林資源を活かした「癒しの森」による地域の活性化 ～森林経済の活性化と森林資源の保全の組合せ～ 長野県信濃町 癒しの森事業.....	75
事例11：歴史的建造物を活用した観光都市化の推進 ～観光地としての環境整備とコンテンツの充実の組合せ～ 福岡県北九州市 門司港レトロ口地区関連事業.....	81
事例12：歴史的建造物（エコミュゼ）の修復保存と失業者の職業訓練 ～地域の歴史の保存・展示と雇用の創出の組合せ～ ル・クルゾー・モンソ・レ・ミーヌ都市共同体（フランス）.....	87

：様々な工夫により既存施設や住居の利用促進等を図った事例

事例13：団地の空き家・空き店舗を活用した学生ボランティアらによる地域活性化 ～多世代交流と多文化共生の組合せ～ 東京都板橋区 高島平団地.....	92
事例14：都市公園を活用した地域による子育て支援 ～都市公園の整備と子育て支援事業の組合せ～ 新潟県長岡市 子育ての駅千秋（愛称：てくてく）.....	97

事例 15：空港施設の複合的活用による地域活性化 ～空港の地域拠点化、就航便数の維持、定住人口の増大の組み合わせ～ 石川県輪島市 能登空港.....	103
事例 16：空き家の再生と活用を通じた地域の活性化 ～空き家バンクと空き家再生活動との組み合わせ～ 広島県尾道市 空き家再生プロジェクト.....	110
事例 17：日常的な店舗の誘導による地域の活性化 ～地域の荒廃の抑制と商業活動の活性化の組み合わせ～ パリ市（フランス）.....	116