

第2回 まちづくり活動の担い手のあり方検討会資料

国土交通省 都市局
平成29年1月

財源確保策の区分と具体事例①

○まちづくり活動の財源確保の手法については、公助・共助・自助の3パターンに分類が可能。それぞれの定義と対応する事例については以下のとおり。

分類	定義	具体事例	
公助	活動主体が、行政の支援により財源を確保すること。	➢ 札幌駅前通まちづくり(株)	: 地下歩行空間の設置者である行政が道路空間の一部を条例(札幌駅前通地下広場条例)により広場として位置付け、当該団体はそれにより地下街の指定管理やエリアマネジメント広告事業を実施し、まちづくり活動の財源を確保。
		➢ あそべる豊田推進協議会	: 管理者の異なる都心部の広場について、活用しやすい仕組みを構築するため、各広場の受付窓口や使用料を統一。目的に応じた広場活用の料金を細かく設定。
		➢ (一財)岐阜市にぎわいまち公社	: 中心市街地活性化事業のほか、市からの委託業務の中で商店街振興組合の若手役員・専門家(建築士、デザイナー等)とチームを組み、商業地再生に向けた事業に対して支援。
共助	活動主体が、住民、地元企業等(地域外の直接には活動に携わらない主体も含む。)の支援により財源を確保すること。	➢ 八王子市シルバーふらっと相談室 館ヶ丘	: 市の事業委託による高齢者の見守り・相談業務以外にも学生や住民をボランティアとして巻き込みつつ、地域のコミュニティに必要とされている事業活動を展開。
		➢ (一社)新宿副都心エリア環境改善委員会	: 西新宿地区の民間企業十数社で構成される一般社団法人を設立。活動財源は会員企業の会費収入で賄っている。公共空間の利活用を目指し、屋外広告物禁止区域である地区において、特例許可を得て道路路上にバナーフラッグを掲出。スポンサーからの広告料をまちづくり及び道路空間の維持管理への協力の費用の一部に充当。
		➢ 浜松まちなかマネジメント(株)	: 商工会議所、地元企業、地銀・信金等が株主となるまちづくり会社を設立。株主からの人的支援・協力を受け、エリアマネジメント広告事業など各種事業の実施により自主財源を徐々に拡大。
		➢ (一社)水都大阪パートナーズ	: 民間主体の水辺のまちづくりの対象エリアを拡大するとともに、アイデアや資金を有する企業・市民とマッチングし担い手の裾野も広げつつ、持続可能なビジネスモデルを確立していくことを念頭に、水辺のまちづくりのプロデュース等を総合的に推進。
自助	活動主体が、自らの事業収入により財源を確保すること。	➢ (株)飯田まちづくりカンパニー	: 再開発事業により生じた保留床を買い取り、まちづくり会社自らが事業リスクを取り、商業床の賃貸、分譲マンションの販売等により財源を確保。
		➢ (株)北九州家守舎	: 異なる分野の専門家からなる組織による機動的な事業を展開。テナント先付による自立的な低未利用建物のリノベーション事業により財源を確保し、得た収益はまちに再投資。
		➢ (株)まちづくり松山	: 中心市街地商店街にビジョンを設置し、広告媒体として提供する映像事業により、集客力のある商店街の強みを活かし、収益基盤を確立し、非収益のまちづくり事業を実施。
		➢ (株)大田原ツーリズム	: マイクロファンドを活用し、1口3万円で全国から出資金を募集。出資金等を元手にグリーン・ツーリズム事業を実施。
		➢ みやまスマートエネルギー(株)	: 日中のピーク電源として、地域のメガソーラーや住宅の太陽光パネルの電源を買い取り、市内の産業施設や公共施設に低価格で販売。

※各事例では、自助・共助・公助の要素を複数兼ね備えている場合もある。

財源確保策の区分と具体事例②

○各財源確保策について、一般的に想定されるメリットとデメリットを整理すると以下のとおり。

分類	メリット	デメリット
公助	・行政と密接な意思疎通の下でまちづくり活動を推進することが可能 ・指定管理制度等により中長期的に安定した活動が可能 ・補助金等により、まとまった財源確保が容易 ・非収益的なまちづくり活動に財源が充当されやすい ・活動に公的正当性が付与され、住民等の理解を得ることが容易	・活動主体の自立的・効率的経営が困難となる可能性がある ・行政との調整コストが大きく、迅速な経営が阻害される可能性がある ・行政の財政負担が大きい
共助	・住民、地元企業等の主体的なコミットを引き出し、地域一丸となったまちづくりの機運が醸成される ・財源拠出が特定の主体に偏らず多岐に渡るため、財源確保のリスクを分散することが可能 ・地域内のみならず、地域外の主体からの幅広い支援を見込むことも可能 ・行政の財政負担が少ない	・関係者が多岐にわたり、合意形成に時間がかかる ・確保可能な財源の規模を予測しにくい ・非収益的なまちづくり活動に財源が充当されにくい
自助	・活動主体の自立的・効率的経営が期待できる ・地域の身の丈に合ったまちづくり活動や、創意工夫を凝らしたまちづくり活動が期待できる ・行政の財政負担が少ない	・行政の関与が限定的で、行政との意思疎通が十分に図られない可能性がある ・行政のバックアップがなければ住民等の理解を得るコストがかかる ・非収益的なまちづくり活動に財源が充当されにくい

自立性確保のあり方

- 行政の代替機能など、公益性の高いまちづくり活動を自立的に担ってもらうための取り組みとして、どのような支援策が考えられるか。
- まちづくり活動全般の財政的安定性を高める観点から、収益性の期待できるまちづくり活動について、どのような促進策が考えられるか。
- 現状収益性の高いまちづくり活動を担っている主体において、どのような動機づけをもって公益性の高いまちづくり活動へ事業の幅を拡げてもらうことが考えられるか。
- 都市中心部の空洞化が著しく進展しているなど、まちづくり活動に収益性を期待できない地域においてどのような形で自立に必要な財源を確保することが考えられるか。

○今後、一層行政がまちづくり活動の主体に対する公共性の付与を進めることで、行政のみならず民間からの支援を受けやすくし、活動財源を得やすい環境を整備していくことが考えられないか。

東京都「東京のしやれた街並みづくり推進条例」のまちづくり団体登録制度

登録対象となるまちづくり団体の活動内容

- ①街並み景観づくり活動
- ②公開空地等を活用したにぎわい創出活動

まちづくり団体の登録要件

都市開発プロジェクト等(A)により街区内に生み出された公開空地等を活用(B)して、まちの活性化に資する活動を行う法人格を有する団体(C)であること。

- A. 次の地区で、区域面積が1ha以上(※dの地区を除く。)
 - a 特定街区
 - b 再開発等促進区を定める地区計画
 - c 総合設計制度
 - d 都市再生特別地区
 - e 高度利用地区
- B. 活用する公開空地等の面積が概ね1500㎡以上(dの地区を除く。)
- C. NPO法人、一般社団法人、株式会社等

登録効果

- ①無料の公益イベントのみならず、次の活動のうち、まちの活性化に資すると認められるものも一定の条件下で行えるように。

- ア)有料の公益的イベント(コンサート、展覧会等)
- イ)オープンカフェ(既存飲食店舗に面したスペースの確保等)
- ウ)物品販売(屋台、フリーマーケット等)



- ②活用日数が年間180日までのところ、無料の公益的イベント、オープンカフェ等の活用日数の制限を撤廃。有料の公益的イベントは年間180日まで活用可能に。

(出典)東京都HPを基に国土交通省都市局作成

横浜市 エリアマネジメント推進に向けた計画・協定制度

制度概要

エリアマネジメントの普及を更に図るため、**エリアマネジメント実施組織と横浜市が、協議の上に「エリアマネジメント計画」の策定を行い、責任と負担を明確化するため相互に協定を締結**することとする制度(事務取扱要綱)。

対象となるエリアマネジメント

- ①地区計画又は都市計画提案に基づいて実施するもの
- ②地区施設等(一定の公開空地等)の利活用を行うもの
- ③その他市長が必要であると認めるもの

エリアマネジメント計画の内容

名称、対象エリア、理念・目標、事業内容、実施組織の構成・財務構成等。

効果

- ①地区計画又は都市計画提案に基づいて、エリアマネジメントの実施を行う場合に、当該エリアマネジメント計画の適格性を判断し、透明性を確保することで、**円滑なエリアマネジメントの実施につながる。**
- ②エリアマネジメント組織は、市の同意を受けたエリアマネジメント計画の実施のため、**地区施設等の公的空間の一部を占有し、利活用することができる。**

協定締結事例

【青葉区たまプラーザ駅北側地区】

横浜市環境未来都市計画における「持続可能な住宅地モデルプロジェクト」の一環として、再開発等促進区を定める地区計画である「たまプラーザ駅北地区地区計画」を決定し、老朽化した団地等の建替えと共に、地域の課題解決や魅力の向上に向けたエリアマネジメントを実施している。

(出典)横浜市HPを基に国土交通省都市局作成

自立性確保のあり方②

○公共空間の価値の維持・向上に留意しつつ、収益性の高い公共空間の開放を進めることや、まちづくり活動における収益性の確保が困難な地域においてはボランティア等の活用を促すことを通じ、少ない財源でまちづくり活動を行う仕組みが考えられないか。

札幌駅前通まちづくり株式会社の取組

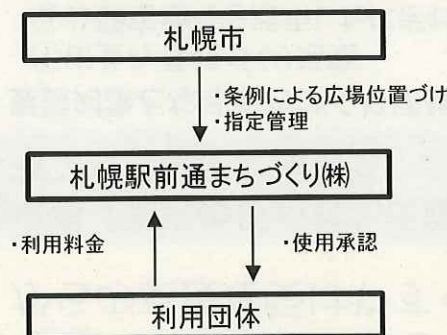
➤ 活動概要

近隣で働くオフィスパーソンや都心に訪れる方々と連携しながら、札幌駅前通の地上と地下(札幌駅前通地下歩行空間)を魅力ある都心の顔として育て、継続的かつ恒常的ににぎわいある地域づくりを推進。

➤ 地下広場を活用したイベント・広告事業

地下歩行空間の設置者である行政(国・市)が、イベントや販売が可能な広場を設けて賑わいを高めたいという市民の声を踏まえ、道路空間の一部を条例(札幌駅前通地下広場条例)により広場として位置付けた。

札幌駅前通まちづくり株式会社は、**広場の指定管理者として、地下街の管理やエリアマネジメント広告事業を実施。**



地下広場利用の仕組み



エリアマネジメント広告

(出典)HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

八王子市シルバーふらっと相談室館ヶ丘の取組

➤ 活動概要

高齢者の在宅生活の安心を確保するため、以下の活動を実施。

- ・地域包括支援センターと連携した高齢者の見守り
- ・緊急通報システムを活用した緊急時の対応
- ・高齢者の相談対応 等

➤ おむすび計画

平成23年相談室開設の年、市から熱中症予防事業の実施要請があった。相談室の限られたスタッフでは1,800人の団地内高齢者への対応が困難であったことから、**市内の大学生の力を借り**、多くの若者が1軒ずつ高齢者のもとを廻り、健康を気遣ったことで、団地と学生の結びつきが生まれた。

翌年には同事業を再構築し、名称を「館ヶ丘団地おむすび計画」に変更。寄付により得たお米で地元の母親たちが作ったおむすびで栄養補給しながら、学生や地域住民が協力して高齢者宅の戸別訪問・見守り活動を行った。同活動は、学生にとどまらず、3歳の子どもから、これまで支援される側だった高齢者にも広がり、延べ85名が参加した。



(出典)HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

自立性確保のあり方③

○スピーディーかつ自立したまちづくりを進めていくために、多様な関係者の参画の下に議論する場の設置や、公共性の確保に配慮した柔軟な制度運用を推進していくことが考えられないか。

市町村都市再生協議会

➤ 制度概要

- ・都市再生特別措置法に基づき、都市再生整備計画や立地適正化計画の作成や実施に必要な協議を行うため、市町村毎に設置することができる協議会。
- ・多様な関係者との協議を積み重ねることができるため、実効性を持った計画の作成が可能。
- ・既存の協議会を束ねて一つのものとしたり、合同開催や構成員の相互乗り入れ等による柔軟な運用も可能。

➤ 設置事例

田名部まちなか再生協議会（青森県むつ市）

設置日：平成24年7月13日

構成員：むつ市、特定非営利活動法人、商店街振興組合、自治会
商工会議所、民生委員児童委員協議会、青年会議所

協議内容：田名部まちなか地区官民連携まちづくり計画、田名部まちなか地区都市再生整備計画等の作成に向けた協議、まちづくり関連事業の情報共有 等



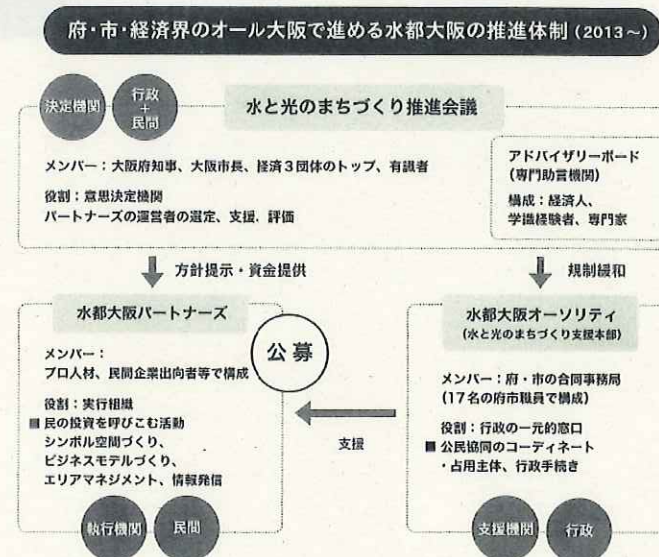
（出典）HP等を基に国土交通省都市局作成

水都大阪の推進体制

➤ 推進体制の概要

- ・大阪の水辺におけるまちづくりの課題を解決するため、府市経済界のトップで構成される「水と光のまちづくり推進会議」の下、2013年度から「一般社団法人水都大阪パートナーズ」を中心とする民主導の推進体制が公募の上決定された。
- ・同法人は4年間の活動期間に対する目標を示し、各年の事業計画を推進会議に提案し、了解を得た上で事業を推進。
- ・推進会議が設置した事業評価委員会により毎年目標達成度合いの評価を受け、評価されれば継続、低ければ継続できないという厳しいチェックを受ける。

➤ スキーム図



（出典）都市を変える水辺アクション/学芸出版社(2015)

近隣で働くオフィスパーソンや都心に訪れる方々と連携しながら、札幌駅前通の地上と地下（チ・カ・ホ：札幌駅前通地下歩行空間）を魅力ある都心の顔として育て、継続的かつ恒常的ににぎわいある地域づくりを進めている。また周辺地区と連携し、都市全体の活性化に貢献できるように取り組んでいる。

1. 事業方針

チ・カ・ホ及びアカブラ（札幌市北3条広場）において、地下広場の管理を行っている。チ・カ・ホの壁面を活用した広告事業等の事業収益により、市民交流イベント等を行うなど、まちづくり活動に還元することで、さらなる魅力発信・にぎわい創出の循環を生み出し、エリアマネジメントを推進している。

※ 平成22年9月17日設立

2. 組織形態

株式会社（資本金 9,900千円／ 札幌駅前通振興会、駅前通沿道・隣接企業、札幌商工会議所、札幌市）

3. 主な事業

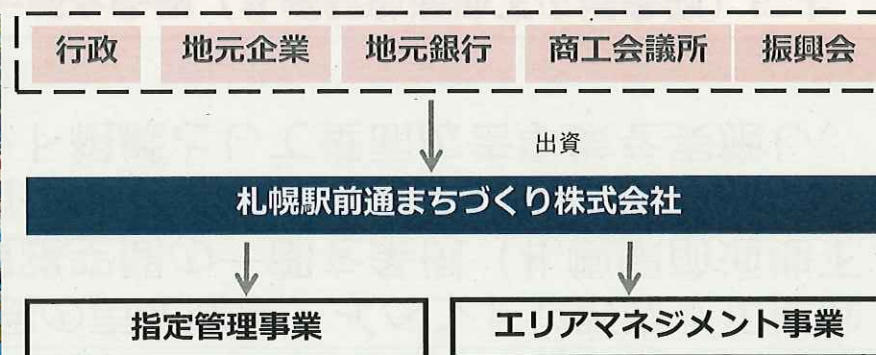
- 指定管理業務（チ・カ・ホ、アカブラ） 公共空間を活用したにぎわい創出事業の展開
- エリアマネジメント エリアVisionの策定による計画的なまちづくり誘導支援、エリアマネジメント広告事業等



地下通路の活用



アカブラにおけるイベント
(Sapporo Flower Carpet2015)



（出典）HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

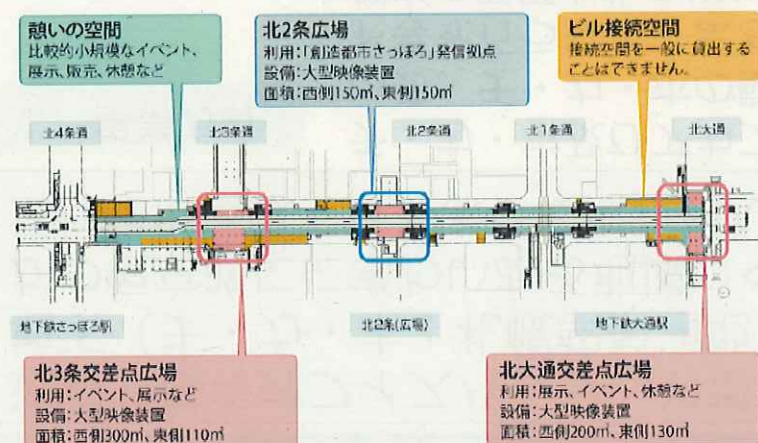
「チ・カ・ホ」設置者である行政（国・市）が市民の声を聞き、イベントや販売が可能な広場を設けて賑わいを高めたいとしたことから道路空間の一部を条例（札幌駅前通地下広場条例）により広場として位置付けた。当該団体はそれにより地下広場の指定管理を担っている。また、地域唯一のエリアマネジメント組織として壁面広告事業を実施し、まちづくり活動の財源を確保。

4. 事業内容

「チ・カ・ホ」において、**道路空間の一部を条例（札幌駅前通地下広場条例）により広場として位置付け**、指定管理者制度により札幌駅前通まちづくり株式会社が管理運営（広場の貸出受付・料金徴収、イベントコーディネート等）を実施している。同社は、**エリアマネジメント組織として壁面広告事業**を実施しており、市道部分については目的外使用料を支払っているほか、国道部分については道路管理者、交通管理者、札幌市、事業主体で連絡協議会を設置し、広告の掲出を可能としている。

5. 効果

地下歩行空間を活用する仕組みとして、**恒常的な空間の活用や臨時的な店舗等の設置を可能とし、人を集める仕掛けを促進**している。



札幌駅前通地下歩行空間（チ・カ・ホ）概略図



エリアマネジメント広告

(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

【公助】あそべるとよた推進協議会(愛知県豊田市)

まちなかの広場の活用や仕組み作りを推進するため、官と民の広場管理者などによる協議会を立ち上げ、豊田市駅周辺にあるひらけた空間”まちなか広場”を人の活動やくつろぎの場として開放し、場を使いこなしていく取組を実施。

1. 事業方針

豊田市都心環境計画に資する事業の一環として、広場活用の社会実験に取り組み、市民や民間主体によるまちなか広場の活用の可能性・課題を検証。まちなか広場がより日常的な市民の活動の場となることを目指し、都心地区にあるデッキ広場等の官民の広場空間9箇所を一体的に活用する組織として設立。

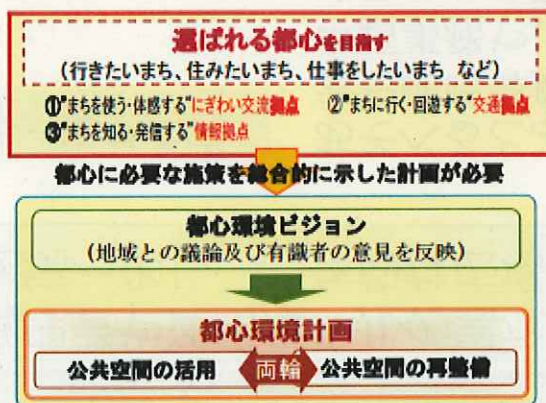
(※平成27年6月17日準備会設立。平成28年4月から協議会に移行)

2. 組織形態

協議会 (※10団体加盟、事務局：豊田市都市整備課、負担金に基づき運営)

3. 主な事業

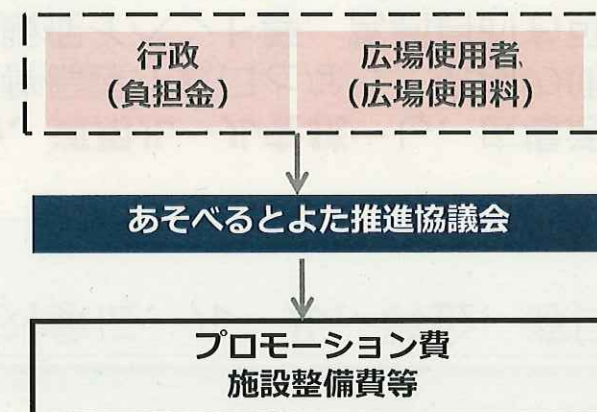
- ・ **ペDESTリアンデッキ広場長期飲食等事業** 収益事業が成立する可能性が高い「ペDESTリアンデッキ広場」において、約6か月間の長期飲食事業を公募し、事業性成立の確認及び休憩・飲食機能を伴う質の高い空間づくりを目指す。
- ・ **あそべるとよたDAYS2016** 対象の広場を統一したルールと料金で貸出し、広場活用のアイデアや使い手を発掘するとともに、にぎわいの創出を目指す。



豊田市都心環境計画 (平成28年3月)



ペデ広場長期飲食等事業



(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

管理者や運用ルール異なる都心地区の9つの官民の広場を対象に、ルール、料金、窓口を統一化し、一体的な広場活用の推進を図った。

4. 事業内容

あそべるとよたDAYS2016では、期間中、**料金、運用ルールを統一**し、広場活用者を随時募集。主催者の事務局である豊田市都市整備課が窓口となり、広場の使用申請事務や、プロモーション等を行った。企業の販促イベント等、営利目的も可とすることで**民間も巻き込み活動を展開**した。

5. 効果

- ・一般市民が広場を使用できることのPRができ、**広場使用者の発掘**ができた。
- ・定期的な広場使用者や、複数の団体を取りまとめて、申し込む**コーディネーター的な使用者も現れ、にぎわいの創出**につながった。



あそべるとよたDAYS2016対象広場



活動の様子

市の全額出資により設立された(財)岐阜市開発公社を前身とする。岐阜市における都市整備事業を効率的に行うことを目的とし、まちづくり活動の支援や市営施設の運営管理などを実施。さらに中心市街地整備推進機構にも指定され、中心市街地の活性化を推進している。

1. 事業方針

豊かな個性のあるまちづくりの実現と市政の発展、市民の福祉増進に寄与することを目的とし、中心市街地整備推進機構として活動。

2. 組織形態

一般財団法人(基本財産 2,000千円 市の100%出資)

3. 主な事業

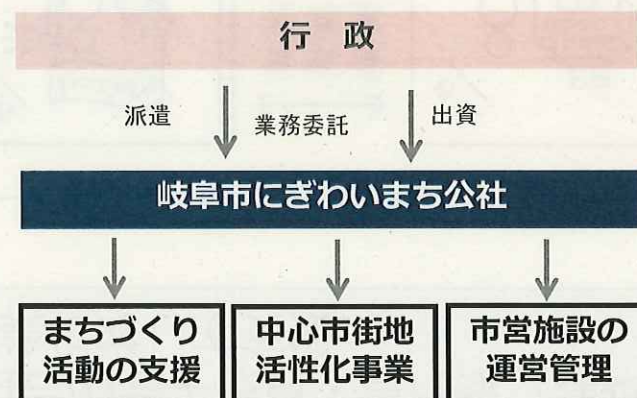
- まちづくり活動の支援 まちづくりに関する啓発事業、景観まちづくりファンド等
- 中心市街地活性化事業の推進 魅力創造に向けた取組を支援
- 市営施設の運営管理 市営駐車場、岐阜公園総合案内所の運営管理



イベントの様子
(柳ヶ瀬ジュラシックアーケード)



イベントの様子
(SUNDAY BUILDING MARKET)



(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

中間支援組織として、市からの委託業務の中で商店街振興組合の若手役員・専門家（建築士、デザイナー等）とチームを組み、商業地再生に向けた事業に対して支援。

4. 事業内容

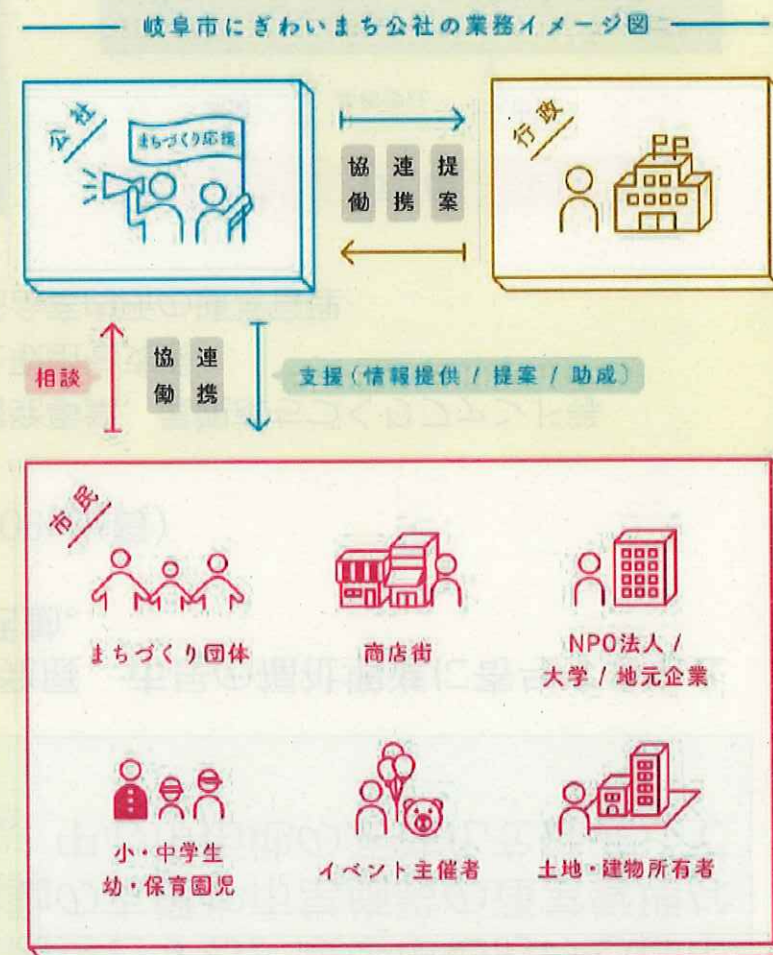
- ・ 中間支援組織として、**市からの委託業務の中で**、サンデービルディングマーケット実行委員会に対して、企画に対しての助言や関係機関との調整業務、専門家派遣、事務作業等の**支援を実施**。柳ヶ瀬の新しいブランドイメージを定着させ集客と出店を推進するために毎月第3日曜日にマルシェを定期的開催。柳ヶ瀬に新しいマーケットを創造し、新たな客層を呼び込むと同時に、実店舗への出店を期待。
- ・ 一方、公社本体業務では、固定費の大部分が市からの委託事業によって賄われており、経営が不安定。**委託事業については精算され、内部留保金が作れないという課題がある。**

5. 効果

中間支援組織としての公社の動きによって、サンビル実行委員会メンバーが中心となり、地元商店主などからの出資で「柳ヶ瀬を楽しいまちにする株式会社」というまちづくり会社が立ち上がり、**自立継続していける新たなまちづくりの担い手となる組織が設立された。**



イベントの様子



(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

【共助】八王子市シルバーふらっと相談室館ヶ丘（東京都八王子市）

建物の老朽化、住民の高齢化が進む郊外団地UR館ヶ丘団地内において、近隣の社会資源を活用し、充実した見守り体制の強化を図るとともに、地域ネットワーク構築の拠点となることを目指している。

1. 事業方針

高齢者の在宅生活の安心を確保するため、その生活実態の把握や、地域包括支援センターと連携し高齢者に対する見守りを行い、緊急通報システムを活用した緊急時の対応など必要な支援を行うとともに、高齢者からの相談を受けて問題解決に当たる。 ※ 平成23年5月31日より事業開始

2. 組織形態

八王子市から八王子保健生協が事業委託を受け運営

3. 主な事業

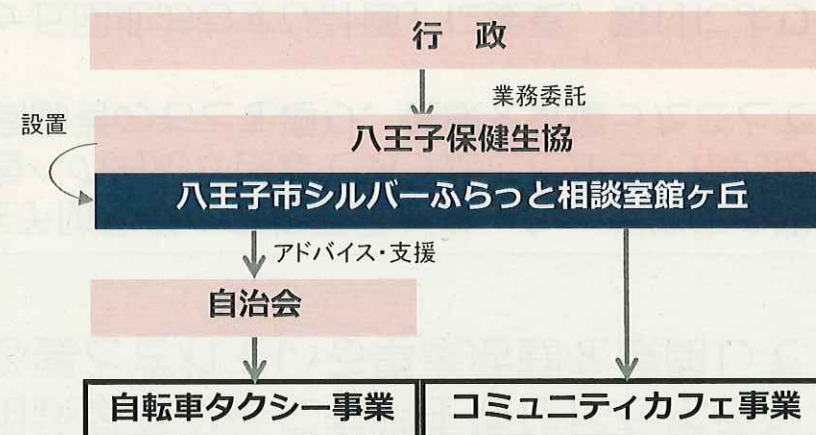
- **高齢者支援事業** 高齢者の相談窓口、高齢者見守り活動の支援などを実施。
- **自転車タクシー事業** 自治体運営による自転車タクシーの運行で生活支援。



自転車タクシー事業



コミュニティカフェ「ふらっとカフェ」



当該団体は、市の事業委託による高齢者の見守り・相談業務以外にも学生や住民をボランティアとして巻き込みつつ、地域のコミュニティに必要とされている事業活動を展開している。

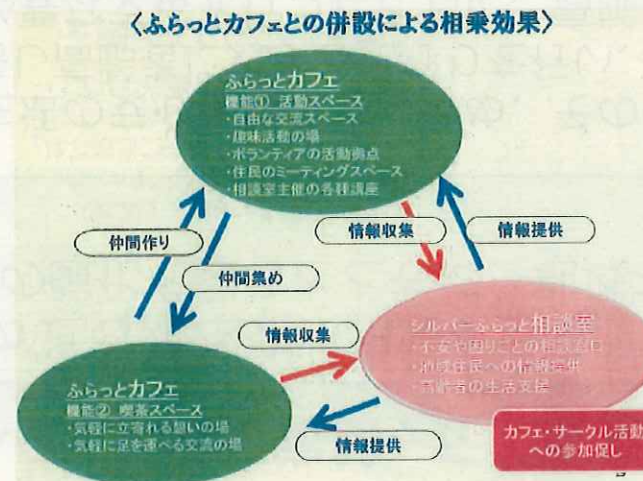
4. 事業内容

平成23年相談室開設の年、市から熱中症予防事業の実施要請があった。相談室の限られたスタッフでは1,800人の団地内高齢者への対応が困難であったことから、**市内の大学生の力を借り**、多くの若者が1軒ずつ高齢者のもとを回り、健康を気遣ったことで、団地と学生の結びつきが生まれた。

翌年には同事業を再構築し、名称を「館ヶ丘団地おむすび計画」に変更。寄付により得たお米で地元の母親たちが作ったおむすびで栄養補給しながら、**学生や地域住民が協力して高齢者宅の戸別訪問・見守り活動を行った**。同活動は、学生にとどまらず、3歳の子どもから、これまで支援される側だった高齢者にも広がり、延べ85名が参加した。

5. 効果

地域のつながりを作るため、相談室内に併設したカフェは**住民と情報が集まる拠点へと成長**。そこからサークル活動や多世代交流の機会が多数誕生。本業の相談室の利用者も増え、毎月50件以上の相談を受けるようになった。



(出典) HP、ヒアリング等を基に
国土交通省都市局作成

【共助】一般社団法人新宿副都心エリア環境改善委員会(東京都新宿区) 国土交通省

西新宿地区全体での取り組みによる課題解決や都市間競争力の向上を目指し、民間企業十数社で平成22年6月に発足。発足以降まちづくりの担い手として公的な位置づけを得るべく、法人格を取得し、積極的な活動展開による官民オープンスペースの一体的な活用に向けた取組を進めている。

1. 事業方針

賑わい形成・低炭素化・防災性向上等の環境改善・地域価値向上に資するまちづくりを進めるための各種取組を行う。※平成26年4月30日一般社団法人化

2. 組織形態

一般社団法人(会員の会費収入に基づき運営)
※平成27年3月に都市再生推進法人に指定。

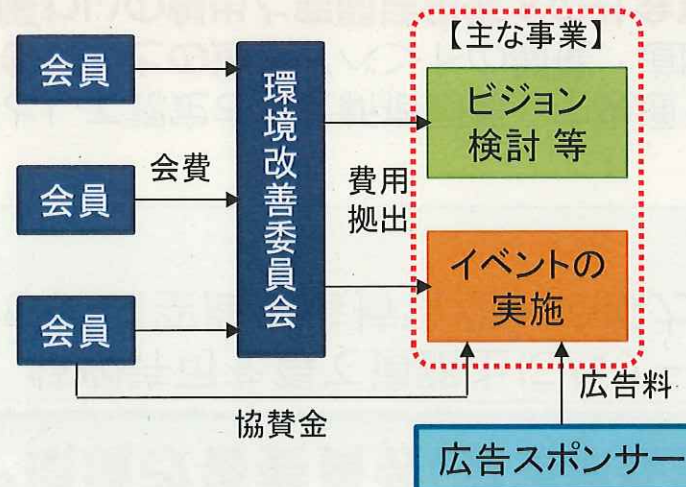
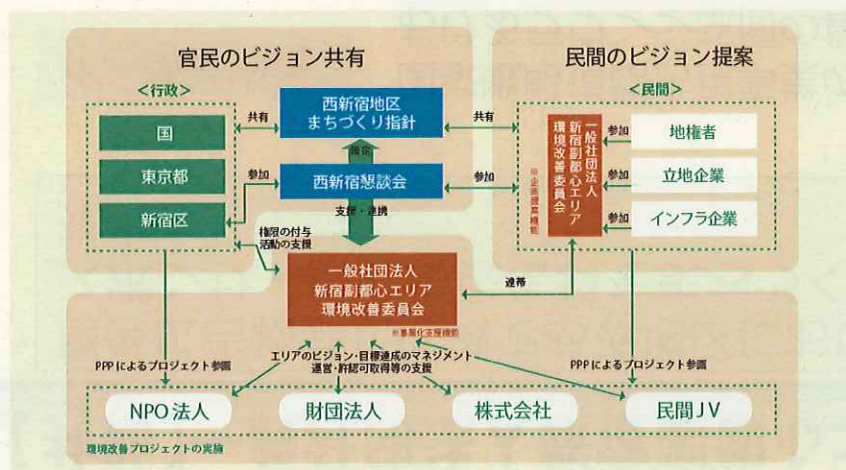
3. 主な事業

- **ビジョン策定** 新宿区と「西新宿懇談会」を組成。西新宿地区の将来像である「西新宿地区まちづくり指針」を策定。
- **公共空間利活用イベント** 「Shinjuku Share Lounge」の実施によるにぎわいや集客への効果、まちなみや景観への効果(2015年、2016年)

理事長：伊藤 滋

構成社員：15社

・三井不動産	・東京建物	・都市再生機構
・工学院大学	・野村不動産	・住友不動産
・損害保険ジャパン日本興亜	・東京医科大学	・東京ガス
・新都市ライフ	・日本生命保険	・東京エレクトロニクス
・京王電鉄	・小田急電鉄	・大成建設



(出典) HP、ヒアリング等を基に
国土交通省都市局作成

屋外広告物禁止区域である地区において、特例許可を得て道路上にバナーフラッグを掲出。スポンサーからの広告料をまちづくり及び道路空間の維持管理への協力の費用の一部に充当。

4. 事業内容

国家戦略道路占用事業の区域として認定された新宿副都心中央通りにおいて、道路におけるラウンジ空間の創造、**各ビルとの連携**イベントの開催、道路空間での屋外広告掲出など**歩道空間を活かした賑わいの創出と空間活用拡大の社会実験を実施。**

5. 効果

期間中（10日間）には約15,000人が来場。街の回遊性、利用範囲の拡大を促進し、街に出てめぐるきっかけを創出。また、**行政と連携**し、期間中に周辺エリアの清掃・自転車マナーの啓発等を実施。街環境を改善し、整備された空間を維持する効果が見られた。



公共空間利活用イベント
「Shinjuku Share Lounge 2015」



公共空間利活用イベント
「Shinjuku Share Lounge & TOKYO」

Shinjuku Share Lounge

イベントは会員からの協賛金及びスポンサーからの広告料により実施

2016年度は東京ブランド推進プロジェクトに採択され、東京都からの拠出金も収入源として活用

（出典）HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

地元中枢企業の発意により組織された「浜松まちなかにぎわい協議会」の活動を継続的に支える財源を確保するとともに自らも積極的に中心市街地の活性化を推進することを目的として民間の出資により設立。

1. 事業方針

民間団体による協議会の活動を継続的に支える財源を確保するとともに自らも積極的に中心市街地の活性化を推進することを目的とする ※ 平成22年10月1日設立

2. 組織形態

株式会社（資本金 4,100千円出資 / 地元等法人、銀行・信金 3 行、商工会議所等）

3. 主な事業

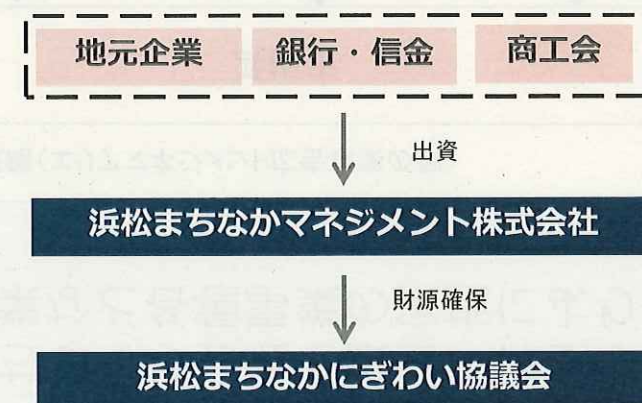
- ・ まちづくり主体事業 リノベーションまちづくり、まちなか起業支援等
- ・ 財源確保事業 エリアマネジメント広告、自動販売機事業等
- ・ イベント支援事業 まちゼミ、イベント開催によるにぎわい創出等



コワーキングスペースの運営



まちなか全体で取り組むキャンペーン



商工会議所、地元企業、地銀・信金等が株主となるまちづくり会社を設立。株主からの人的支援・協力を受けて、エリアマネジメント広告事業など各種事業の実施により自主財源を徐々に拡大。

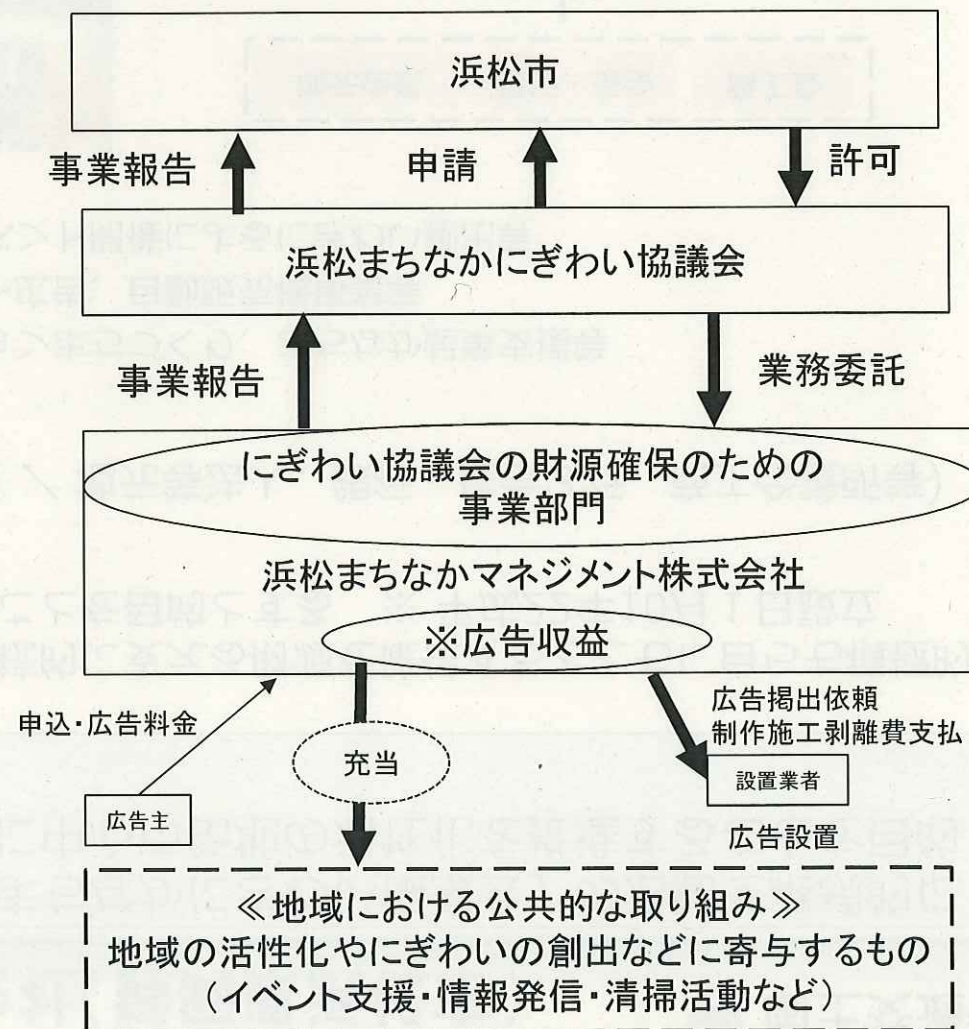
4. 事業内容

協議会については、役員団体からの会費が主な収入となっているが、**会費負担を減らすべく、浜松まちなかマネジメント株式会社の事業を少しずつ増やし財源を確保してきている**。主な事業は、浜松駅前の公共空間を使った広告を設置する「エリアマネジメント広告」、指定管理事業、イベント時のレンタル事業などがある。

5. 効果

民間からの出向者が中心となっているので、**出向元の企業の協力**が得られることや、出向している社員は、企業の運営ノウハウ、収益を得るための経験など**民間企業ならではの知識と経験**を活かした活動ができている。

※事業の概略(エリアマネジメント広告事業の例)



再開発事業の参加組合員として事業の初期段階からの参画、市街地の開発を通じた新たな街の機能の創造を目的に株式会社として設立され、その後行政の出資を受け第三セクター化、建物管理業務や不動産開発・賃貸事業等により、収益基盤を確保。活動を通して地域活力の回復・増進、資産価値の維持・増大に寄与している。

1. 事業方針

都市再開発等を通じて、新たな機能を創造することによってまちの魅力を取り戻し、中心市街地の活性化を図る。※ 平成10年8月3日設立

2. 組織形態

株式会社（資本金 212,000千円（出資 / 地元等法人19社：約42%、銀行・信金3行：約19%、個人15人：約14%、飯田市約14%、日本政策投資銀行約9%、商工会議所約2%））
※ 平成24年3月に都市再生推進法人に指定。

3. 主な事業

- 物販・飲食事業 直営店舗（地域交流施設「三連蔵内」）運営
- テナントリーシング テナントミックス（自社ビル、借上げ受託）
- 不動産事業 不動産開発・賃貸事業（店舗、事務所、駐車場）建物管理業務



まちづくりカンパニーが床を保有・運営するテナントビル



商業施設を整備

* 資金の流れ

不動産事業 (ハード整備)

- ・ 中小企業事業団融資
- ・ 国の補助金等
- ・ 地元金融機関借入
- ・ 民都機構、再開発協会
ファンド組成

物販・飲食事業 (ソフト事業)

- ・ 公共施設の管理

（出典）HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

再開発事業により生じた保留床を買い取り、まちづくり会社自らが事業リスクをとることで、担当者による徹底的なマーケティングを行うなど積極的な販促活動を実施。商業床の賃貸、分譲マンションの販売等により財源を確保。

4. 事業内容

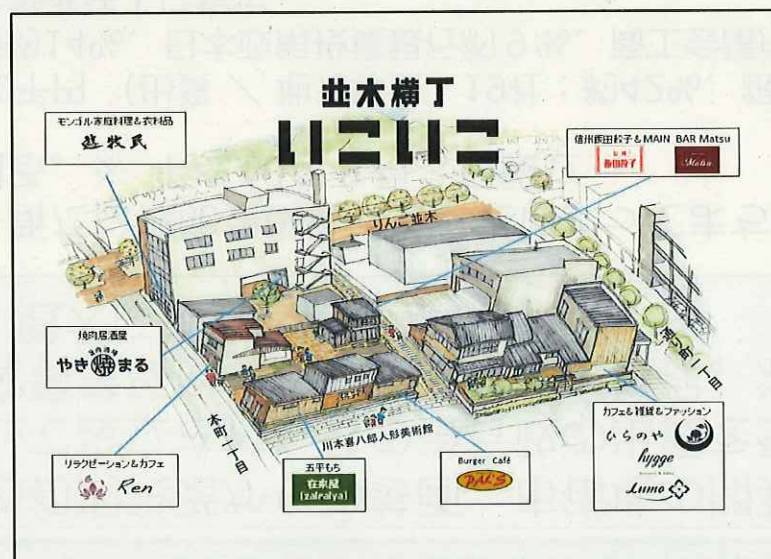
市街地再開発事業2件と優良建築物等整備事業1件において、中心市街地の定住人口を増やすため、まちづくり会社が**再開発ビルの床を購入し、テナント誘致やマンションの分譲を行った**。現在、同社は**再開発ビル全体の管理運営、商業・業務床、駐車場の賃貸事業**を行い収益を得ている。

5. 効果

- ・当該地で分譲マンションが売れたことにより、周辺地域にもデベロッパーが分譲マンションを開発・販売するなど、居住人口増加の波及効果も生まれている。
- ・不動産事業の経験やノウハウを活かし、さらに土地・建物を取得し、**商業施設や高齢者福祉施設の整備・管理事業を展開**している。



市街地再開発事業



商業施設開発事業

(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

低未利用建物の家守型リノベーション事業※に加え、ワークショップによる事業計画作成などの教育プログラムの実施を通じて、同事業のノウハウを習得したまちづくり人材の育成と、持続的・継続的な再生プロジェクトの創出を図ることを目的とするスクール事業を実施。事前に入居者の選定を行い、支払い可能な家賃から逆算して投資金額を決定する等、初期投資やリスクを抑えた事業を実施。

※家守型リノベーション事業：実際のリノベーション工事に際しては補助金に依存せず、民間のみで行う自立型リノベーション事業

1. 事業方針

家守型リノベーション事業を通じた都市型産業の育成と雇用の創出を実現し、縮退が進みつつある市街地の再生・活性化を図る ※平成24年4月13日設立

2. 組織形態

株式会社（資本金 16,000千円（出資 / 個人17名（飲食・不動産業、建築設計業、大学准教授等））

3. 主な事業

● **空き店舗対策（家守）** 家守型リノベーション事業、家守型リノベーションスクール事業※

（※）家守型リノベーションスクール事業：

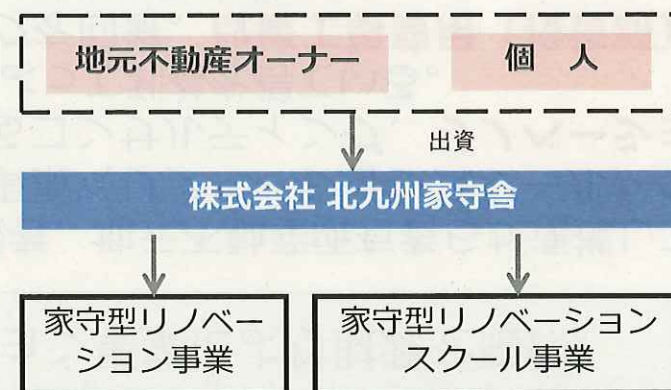
都市の課題解決をテーマとし、ステークホルダーの様々なまちづくり関係者を巻き込んだワークショップの開催等により、まちづくりの現場における現実の課題解決に向けた継続性のある活動を実践する人材を育成する事業



シェアハウス「COCLASS」の運営



リノベーションスクール事業



（出典）HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

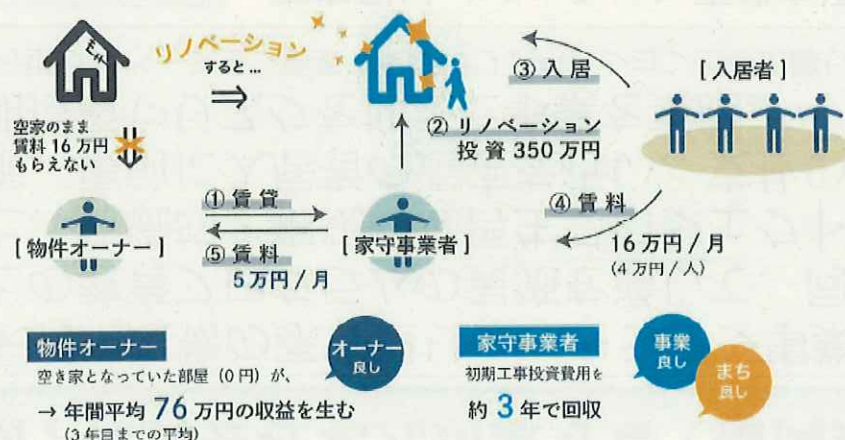
補助金に依存しない自立的な低未利用建物のリノベーション事業により財源を確保。

4. 事業内容

- ・不動産活用の専門家、建築家、行政、学識者、地元不動産所有者らが連携して、遊休不動産再生をテーマとしたスクール事業（リノベーションスクール）の企画・運営の他に、リノベーションに関するコンサルティング、**リノベーション物件の維持管理、転貸による家賃回収**等によって利益を得ている。
- ・**着工前にテナントを先付け**し、空室リスクを回避。**改修工事費用（投資額）は家賃収入と投資回収期間から逆算**し、投資リスクを最小限に。
- ・**得た収益はまさに再投資**する。

5. 効果

- ・起業を志す若者が多く集まり、都市型ビジネスの集積に向けた大きな一歩を踏み出している。
- ・リノベーションスクール卒業生自らが実践者となり、そのエリア内で新たな展開を図るなど**各地に波及**。



リノベーション案件 [転貸型投資] のモデルケース

- ・家守事業者が、建物をオーナーから借り上げて投資し、入居者を募って4人が入居可能なシェアハウスにリノベーション。
- ・家守事業者は、入居者から集める賃料と、物件オーナーに支払う賃料の差額で投資額を回収。3～5年で初期投資を回収する投資計画が基準。

(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

【自助】株式会社まちづくり松山(愛媛県松山市)

地元商店街組合を基礎とした同団体は、商店街のアーケード内の道路空間（公共空間）を活用した大型映像装置による情報発信事業や駐車券発行事業により得た収益を街の流動性の向上のために再投資を行い、賑わいづくりに貢献している。

1. 事業方針

中心市街地の商業等活性化重点区域における活性化事業の実施主体として、積極的に地域のまちづくりに取り組むことで、同区域の活性化を図ることを目的としている。収益事業の実施による自立的経営を目指し、株式会社ではあるが、収益事業で得た利益について、株主への利益の分配は行わず、自主的なまちづくりの経費に充当することで自立したまちづくり事業を展開している。

※ 平成17年7月1日設立

2. 組織形態

株式会社（資本金 21,900千円）

3. 主な事業

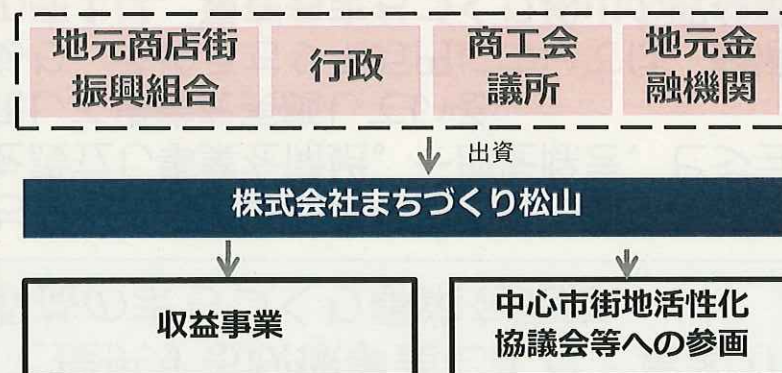
- **収益事業** 広告及び映像事業、駐車券事業、受託事業
- **市政への参加** 行政からの委嘱に基づき各種協議会で活動



広告及び映像事業



産官学連携による景観整備



(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成

【自助】株式会社まちづくり松山(愛媛県松山市)

中心市街地商店街にビジョンを設置し、広告媒体として提供する映像事業により、集客力のある商店街の強みを活かし、収益基盤を確立し、非収益のまちづくり事業を実施。

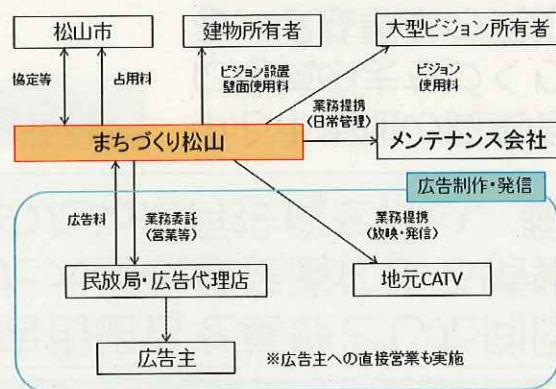
4. 事業内容

中心市街地の活性化への寄与と、収益のまちづくりへの還元等を目的に、商店街振興組合等が出資を行い事業主体となる同団体を設立し事業を開始。一部を除き、ビジョンの設備を所有し、必要に応じて業務を委託して事業を実施している。

初期投資に要した費用は約1億8千万円であり、そのうち9千万円については、経済産業省の戦略補助金による補助。**映像事業の売上は、現在もまちづくり松山の収益事業の柱**となっている。他に、松山中央商店街契約駐車・駐輪場の共通駐車サービス券の発行、集金業務による手数料収益がある。

5. 効果

各種情報や企業広告等の情報発信、来街利便性の向上を行いながら、**財政基盤の確保**を図るとともに、中心市街地の環境整備やイベント事業等の**まちづくりに還元し、中心市街地活性化に寄与**。また、同システムにて商店街・個店情報の定期発信と市民からの情報を受信することで**消費者への来街動機の発掘を行い、商店街の賑わいを再生**。



映像事業スキーム図



映像ビジョン位置図

(出典) HP、ヒアリング等を基に国土交通省都市局作成