

4-2 事業手法等の検討

(1) 先行事例調査

次に、本事業を実施するための事業手法の検討に向け、先行事例として、「エリアマネジメント事例」、「官民連携による公園活用事例」、「PRE 活用事例」、「河川活用事例」を調査し、その内容を整理した。

1) エリアマネジメント事例

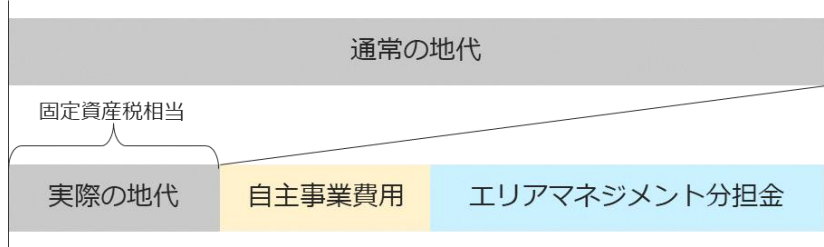
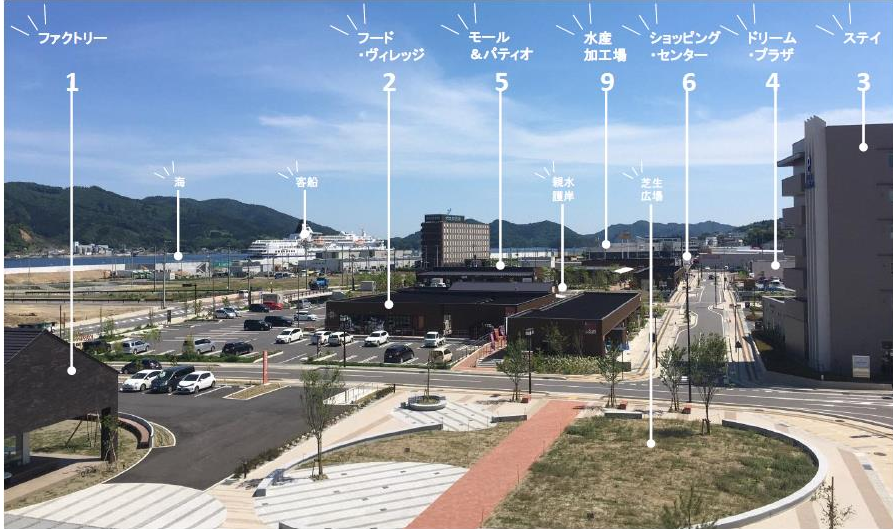
①大船渡市津波復興拠点整備事業

図表 140 大船渡市津波復興拠点整備事業の概要

事業名称	大船渡市津波復興拠点整備事業（㈱キャッセン大船渡）
所在地	岩手県大船渡市大船渡町字野々田 10-3   (出所) 大船渡市 HP (出所) キャッセン大船渡 HP ・ BRT 大船渡駅より徒歩 2 分 ・ 三陸自動車道大船渡 IC から車で約 15 分 ・ 三陸自動車道大船渡碁石海岸 IC から車で約 7 分
事業開始年月	2017 年 4 月
事業主体	大船渡市、株式会社キャッセン大船渡※ ※株式会社キャッセン大船渡は、同事業の対象区域である大船渡駅周辺区域において、公共空間と民間空間とを横断した魅力の創出等のエリアマネジメントを担う組織として、2015 年に市・商工会議所・地元企業・金融機関・大和リースが出資して設立したまちづくり会社であり、2018 年より都市再生推進法人に指定されている。
経緯	・ JR 大船渡駅を中心とする中心市街地（大船渡駅周辺地区）は東日本大震災による津波で壊滅的な被害を受けた。 ・ 復興に向け、土地区画整理事業を活用したまちづくりを進めるとともに、被災した店舗や事業所の早期再建のため、土地区画整理事業に先駆けて再建が可能となる土地の創出と商業業務の集積をけん引する拠点の整備を行うべく、津波復興拠点整備事業を活用した一団地の津波防災拠点市街地形成施設の整備を推進。 ・ ワーキンググループ等による検討を経て、必要な機能やエリアマネジメントの導入に関する整理を行い、大船渡地区津波復興拠点整備事業区域全体のまちづくりを進めるエリアマネジメント推進組織の設立及び運営の協力を行うエリアマネジメント・パートナー企業を公募。大和リース(株)を

	エリアマネジメント・パートナー企業として選定。 ・タウンマネージャー等の選定及びキャッセン大船渡を経て、エリアマネジメント手法を導入したまちづくりを推進。																														
事業内容	◆施設整備 ・津波復興拠点整備事業区域内において、行政施設である防災観光交流センター（津波防災拠点施設・津波復興拠点支援施設）を市が整備するとともに、ショッピングセンター、観光工場、ホテル等を地元企業複数社が整備。加えて、テナント型商業施設を(株)キャッセン大船渡が整備（図表●参照）。 ◆エリアマネジメント ・(株)キャッセン大船渡が以下のようなエリアマネジメントを実施 ➢ 地域住民や自治組織と連携した緑の環境づくり ➢ 行政との協働による地区景観ガイドラインの立案・実行 ➢ 周辺街区と連携したプレイスメイキング・タウンプロモーション ➢ 各種イベントの実施、商店街区を基軸としたコミュニティ形成																														
施設概要	◆大船渡市防災観光交流センター（名称：おおふなぼーと） 延床面積 3,200.50 m²（ピロティ及び駐輪場を含む） 施設内容 1階：観光交流施設（観光案内所）、エントランスホール、ピロティ及び駐輪場 2階：多目的室1・2、展示室、和室、会議室、スタジオ1・2、自習スペース、給湯スペース、授乳室、管理室及びコラボストリート 3階：展望デッキ及び備蓄倉庫 外構：多目的広場及び駐車場 ※津波発生時には一時的な緊急避難場所的機能となる施設 ◆商業機能等（番号は図表1の番号と対応） <table><tr><th>番号</th><th>機能</th><th>借地人</th></tr><tr><td>①</td><td>ファクトリーショップ（菓子）</td><td>さいとう製菓(株)</td></tr><tr><td>②</td><td>商店街（飲食、サービス）</td><td>(株)キャッセン大船渡</td></tr><tr><td>③</td><td>ホテル（大船渡プラザホテル）</td><td>(株)サクラダ</td></tr><tr><td>④</td><td>商店街（飲食、物販、サービス）</td><td>おおふなと夢商店街協同組合</td></tr><tr><td>⑤</td><td>商店街（飲食、物販、サービス）</td><td>(株)キャッセン大船渡</td></tr><tr><td>⑥</td><td>大型店舗（スーパーマーケット、ホームセンター等）</td><td>大船渡再開発(株)</td></tr><tr><td>⑦</td><td>海の活用、交流文化を育む波止場（検討中）</td><td>(株)キャッセン大船渡</td></tr><tr><td>⑧</td><td>ワイナリー、ものづくり施設</td><td>(株)キャッセン大船渡</td></tr><tr><td>⑨</td><td>水産加工場</td><td>鎌田水産(株)</td></tr></table>	番号	機能	借地人	①	ファクトリーショップ（菓子）	さいとう製菓(株)	②	商店街（飲食、サービス）	(株)キャッセン大船渡	③	ホテル（大船渡プラザホテル）	(株)サクラダ	④	商店街（飲食、物販、サービス）	おおふなと夢商店街協同組合	⑤	商店街（飲食、物販、サービス）	(株)キャッセン大船渡	⑥	大型店舗（スーパーマーケット、ホームセンター等）	大船渡再開発(株)	⑦	海の活用、交流文化を育む波止場（検討中）	(株)キャッセン大船渡	⑧	ワイナリー、ものづくり施設	(株)キャッセン大船渡	⑨	水産加工場	鎌田水産(株)
番号	機能	借地人																													
①	ファクトリーショップ（菓子）	さいとう製菓(株)																													
②	商店街（飲食、サービス）	(株)キャッセン大船渡																													
③	ホテル（大船渡プラザホテル）	(株)サクラダ																													
④	商店街（飲食、物販、サービス）	おおふなと夢商店街協同組合																													
⑤	商店街（飲食、物販、サービス）	(株)キャッセン大船渡																													
⑥	大型店舗（スーパーマーケット、ホームセンター等）	大船渡再開発(株)																													
⑦	海の活用、交流文化を育む波止場（検討中）	(株)キャッセン大船渡																													
⑧	ワイナリー、ものづくり施設	(株)キャッセン大船渡																													
⑨	水産加工場	鎌田水産(株)																													

スケジュール	年月	出来事
	2011.3	東日本大震災発生
	2011.4	大船渡市災害復興基本方針策定
	2011.4～9	市民意見を踏まえた復興計画検討
	2011.10	大船渡市復興計画策定
	2012.10～2013.1	大船渡地区津波復興拠点整備事業まちづくりワーキンググループによる検討（全5回）
	2013.4～8	大船渡地区津波復興拠点整備事業ワーキンググループ（エリマネ WG、行政施設 WG、商業業務施設 WG）による検討（全3回）
	2013.5	津波復興拠点整備事業都市計画決定
	2013.8	大船渡駅周辺地区まちづくりグランドデザイン案
	2013.7	津波復興拠点整備事業認可
	2014.2	エリアマネジメント・パートナー募集及び選定
	2014.3	大船渡地区津波復興拠点整備事業基本計画策定
	2014.7～	大船渡駅周辺地区官民連携まちづくり協議会設立
	2015.8	タウンマネージャー及びスタッフの募集及び選定
	2015.12～	まちづくり会社「(株) キャッセン大船渡」設立
	2016.2	大船渡市まちなか再生計画認定
	2016.3	大船渡プラザホテル開業
	2016.4	大型店舗（ショッピングセンター）開業
	2017.4	ファクトリーショップ、商店街等開業
	（出所）復興庁「第4回東日本大震災の復興施策の総括に関するワーキンググループ復興まちづくり」及び大船渡市ホームページの情報に基づき作成	
実施体制・関係者	（出所）大船渡市ホームページ、(株)キャッセン大船渡「Kyasssen commons design 地域が空間を共有財化する」に基づき作成	
事業の効果	・まちづくり会社によるエリアマネジメントを通じて、地元企業の出資及び出店によりまちづくりが実践されている。 ・商業施設や観光施設の集積等により、まちの賑わいが図られている。	

本件の特徴	◆エリアマネジメント分担金制度の導入 - 市は積算法に基づき算出した通常の地代水準で借地するのではなく、エリアマネジメント事業に参画することを条件として、地代を固定資産税相当額に減免。 - 借地人は減免分を自主事業費用に充当するとともに、(株)キャッセン大船渡への分担金として支払う。  (出所) (株)キャッセン大船渡「Kyassen commons design 地域が空間を共有財化する」に基づき作成
写真	 (出所) 大船渡市「キャッセン大船渡エリア（津波復興拠点整備事業区域）の概要より

図表 141 大船渡駅周辺まちづくりの概要図



(出所) 大船渡市ホームページより

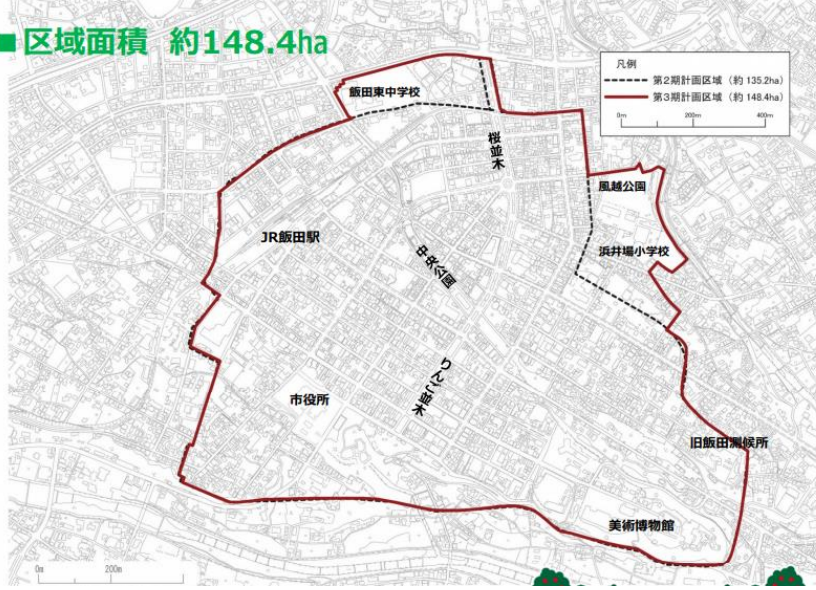


(出所) 大船渡市「キャッセン大船渡エリア(津波復興拠点整備事業区域)の概要より

②飯田市中心市街地におけるまちづくり

図表 142 飯田市中心市街地におけるまちづくりの概要

事業名称	飯田市中心市街地におけるまちづくり (㈱飯田まちづくりカンパニー)
所在地	長野県飯田市 (出所) 飯田市「中心市街地活性化基本計画」より

	■ 区域面積 約148.4ha  (出所) 飯田市「第3期中心市街地活性化基本計画の概要」より
事業開始年月	1998 年 8 月※(株)飯田まちづくりカンパニーの設立年月
事業主体	飯田市、株式会社飯田まちづくりカンパニー ※株式会社飯田まちづくりカンパニーは、市民、商店、企業が中心となって出資し設立されたまちづくり会社。
経緯	・飯田市の中心市街地では、1980 年代後半ごろから「21 世紀背負子（しょっこ）の会」、中心市街地活性化委員会、まちづくり委員会などのまちづくり組織が成立しており、これらの組織の調整を行う場として「りんご並木まちづくりフォーラム」が設立されていた。 ・1993 年には、商業観光課の呼びかけで市街地再生研究会が発足し、中心市街地の衰退対策として市民・行政共同による取組が開始。 ・時期を同じくして、再開発事業のためのまちづくり会社設立の構想が生まれる。 ・同構想を受け、1998 年、「背負子の会」に所属する市民を中心に「飯田まちづくりカンパニー」が設立。 ・1999 年、市と日本開発銀行（当時）の出資を受け、飯田まちづくりカンパニーは第3セクターになるとともに、旧中活法に基づき TMO に認定。 ・飯田まちづくりカンパニーがデベロッパー事業、調査・研究・開発事業を中心に、市街地ミニ開発事業、物販・飲食事業、イベント・文化事業、福祉サービス事業等を実施している。
事業内容	◆デベロッパー事業 ・店舗、業務施設、公共施設、住宅等の複合した再開発ビルの整備事業として、「橋南第一地区市街地再開発事業」「橋南第二地区市街地再開発事業」「堀端地区優良建物等整備事業」を実施。 ◆調査・研究・開発事業 ・「丘の上」中心市街地における調査・研究を実施。

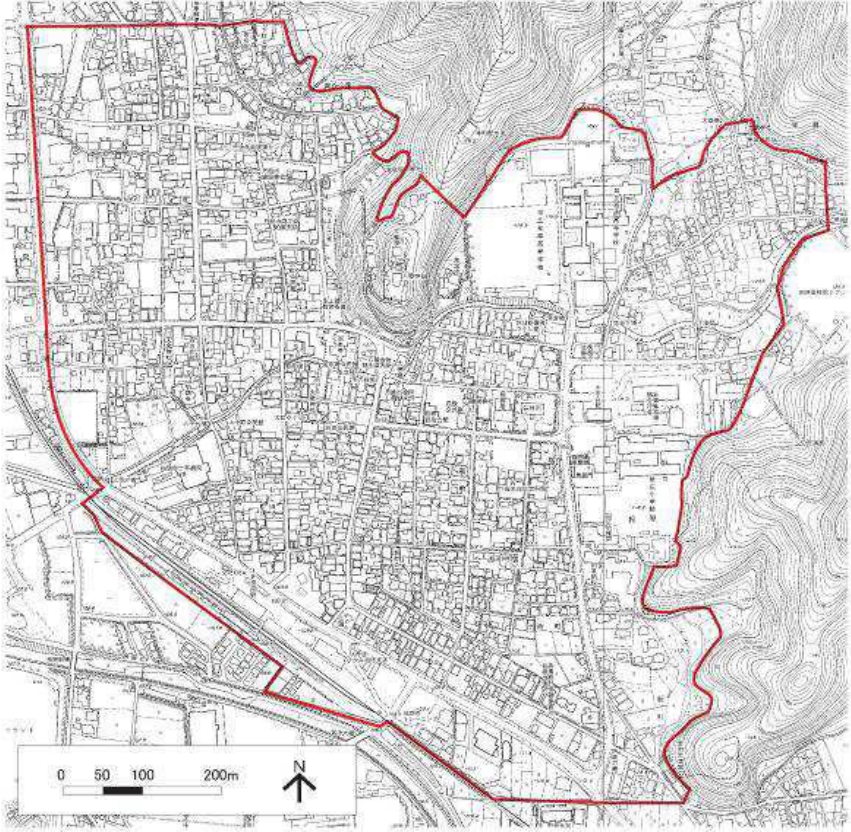
	◆<u>市街地ミニ開発事業</u> ・店舗共同化事業、パティオ事業、駐車場整備事業、店舗の再配置・集約化事業、りんご並木沿道の商店配置事業、空き店舗の活用事業等を実施。 ◆<u>物販・飲食事業</u> ・りんご並木沿いにある土蔵を市が取得し修復。観光客及び地元向けの交流・コミュニティ施設としてオープンし、その管理運営を受託。 ◆<u>イベント・文化事業</u> ・各種商店街の集客イベント、フリーマーケット企画運営、商業塾の企画運営、まちづくり研究ネットワークの形成等を実施。 ◆<u>福祉サービス事業</u> ・高齢者住宅の整備や福祉関連のネットワークの形成、商業者等が共同で行う買い物代行・宅配サービスの立ち上げから運営までを支援。
施設概要	◆<u>橋南第一地区市街地再開発事業（名称：トップヒルズ本町）</u> 延床面積 約 14,010 m² 施設内容 1 階：店舗 2 階・3 階：飯田市りんご庁舎等公共施設、業務施設等 4 階～10 階：分譲住宅 ◆<u>橋南第二地区市街地再開発事業（名称：トップヒルズ第二）</u> 延床面積 約 18,200 m² 施設内容 A 棟 1 階：店舗 2 階：業務施設 3 階～10 階：分譲住宅 B 棟 1～9 階：信用金庫オフィス C 棟 1 階：店舗 2～3 階：美術館（公共施設） D 棟 1 階：店舗 ◆<u>堀端地区優良建物業等整備事業（名称：銀座堀端ビル）</u> 延床面積 約 5,600 m² 施設内容 1 階：商業施設（飲食店、フィットネス等） 2 階：福祉サービス・健康医療サポート施設、多目的交流機能施設 3 階：ケア付き高齢者賃貸住宅 4～5 階：権利者住宅・分譲住宅

	◆堀端地区優良建建物等整備事業（名称：銀座堀端ビル） 延床面積 約 5,600 m² 施設内容 1 階：商業施設（飲食店、フィットネス等） 2 階：福祉サービス・健康医療サポート施設、多目的交流機能施設 3 階：ケア付き高齢者賃貸住宅 4～5 階：権利者住宅・分譲住宅																						
スケジュール	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年月</th><th>出来事</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1988</td><td>中心市街地活性化委員会発足</td></tr> <tr><td>1990</td><td>第一次中心市街地活性化計画作成</td></tr> <tr><td>1993</td><td>橋南第一地区再開発着手</td></tr> <tr><td>1995</td><td>市街地総合再生基本計画</td></tr> <tr><td>1998</td><td>飯田まちづくりカンパニー 設立</td></tr> <tr><td>1999.3</td><td>中心市街地活性化基本計画が旧中活法の認定を受ける</td></tr> <tr><td>1999.6</td><td>飯田まちづくりカンパニーが第3セクターとなる</td></tr> <tr><td>2001.7</td><td>トップヒルズ本町 完成</td></tr> <tr><td>2006.6</td><td>トップヒルズ第二 完成</td></tr> <tr><td>2007.10</td><td>銀座堀端ビル 完成</td></tr> </tbody> </table> （出所）福田綾・大谷万里絵・今井剛志・金錦・橋爪孝介・村上翔太「飯田市中心市街地における再開発事業の展開と地域活性化」及び㈱飯田まちづくりカンパニーHP の情報に基づき作成	年月	出来事	1988	中心市街地活性化委員会発足	1990	第一次中心市街地活性化計画作成	1993	橋南第一地区再開発着手	1995	市街地総合再生基本計画	1998	飯田まちづくりカンパニー 設立	1999.3	中心市街地活性化基本計画が旧中活法の認定を受ける	1999.6	飯田まちづくりカンパニーが第3セクターとなる	2001.7	トップヒルズ本町 完成	2006.6	トップヒルズ第二 完成	2007.10	銀座堀端ビル 完成
年月	出来事																						
1988	中心市街地活性化委員会発足																						
1990	第一次中心市街地活性化計画作成																						
1993	橋南第一地区再開発着手																						
1995	市街地総合再生基本計画																						
1998	飯田まちづくりカンパニー 設立																						
1999.3	中心市街地活性化基本計画が旧中活法の認定を受ける																						
1999.6	飯田まちづくりカンパニーが第3セクターとなる																						
2001.7	トップヒルズ本町 完成																						
2006.6	トップヒルズ第二 完成																						
2007.10	銀座堀端ビル 完成																						
実施体制・関係者	（出所）中心市街地活性化協議会支援センターホームページより																						
事業の効果	・複合的再開発事業による拠点形成により、商業、業務、住宅、文化交流、公共公益といった都市機能の集約化が図られた。 ・りんご並木、駅前を中心にまちに新たな賑わいが生まれた。 ・まちづくり事業が民間事業を誘発している現象が見られた。 ・各拠点の整備等により居住者及び交流人口が増加した。																						
本件の特徴	◆身の丈経営の実践 ・人口や面積を踏まえた無理のない身の丈経営を実行。 ①事業地域を広範囲にとらえず、絞りこみ事業を展開 ②過大な投資をせず、自分たちが負担できる予算の範囲内で事業を実施 ③TMO である㈱飯田まちづくりカンパニーを中心に、市、NPO、市民団体等と協力して事業を実施。 ④長期シミュレーションを徹底的に検討し、無理な計画を立てず、自分たちの力に合ったスケジュール管理を実施。																						

	・ 上記の身の丈経営の実践によって、継続的にまちづくりが行われ、再開発・ビル管理等のノウハウが蓄積。それがまちづくりに役立つという循環が生まれている。		
写真	<u>トップヒルズ本町</u> 	<u>トップヒルズ第二</u> 	<u>銀座堀端ビル</u> 
(出所) ㈱飯田まちづくりカンパニーホームページより			

③丹波市柏原町中心市街地におけるまちづくり

図表 143 丹波市柏原町中心市街地におけるまちづくりの概要

事業名称	丹波市柏原町中心市街地におけるまちづくり（㈱まちづくり柏原）
所在地	兵庫県丹波市柏原町  （出所）兵庫県丹波市「丹波市中心市街地活性化基本計画」
事業開始年月	2000 年 7 月※㈱まちづくり柏原の設立年月
事業主体	丹波市、株式会社まちづくり柏原 ※株式会社まちづくり柏原は、市、住民、企業、商工会、中兵庫信用金庫など 123 名から出資をうけ活動しているまちづくり会社
経緯	・旧柏原町商工会において、県の空き店舗対策事業を活用し、JR 柏原駅から徒歩 3 分の立地にある古民家を改修して、まちの顔になるような店舗を整備する事業を検討。 ・当時は女性や若者が楽しめる店が少なかったこと、当時の「イタメシブーム」の波もあり、アンケートやワークショップを実施した結果、本格的なイタリア料理店の要望が多く寄せられ、イタリア料理店への改修を決定。 ・商工会を中心に 122 名の出資者によって㈱まちづくり柏原が設立され、同社が同事業を引き継ぎ、町民へのヒアリングと店づくりのためのリサーチを経て、イタリア料理店オルモを開店。 ・その後、旧柏原町からの出資を受け、㈱まちづくり柏原が第 3 セクター化するとともに、TMO 構想が旧柏原町に認定され、TMO として活動。 ・住民、商業者、大学、行政などとの連携のもと、サブリース事業、街なみ環境整備事業、関西学院大学連携事業、街路美装化事業、指定管理事業等、エリアの価値向上に関する様々な事業を展開。

事業内容	◆サブリース事業 ・ 柏原町中心市街地において空き家・空店舗を活用した事業を実施 ➢ 築 100 年余りの呉服屋をイタリアンレストランへ改修 ➢ 明治期建築の町家をギャラリースペースへ改修 ➢ 地元の若手商業者によるプロジェクトチームの企画で、レストラン、ヘアサロンの複合ショップを整備 ➢ 中心市街地活性化基本計画に基づく戦略的中心市街地商業等活性化支援事業費補助金を活用。空き店舗をバウムクーヘン専門店に改修。また、老舗和菓子店の改修を実施。 ➢ 中心市街地再興戦略事業費補助金の活用により、明治期建築の学校施設を文化施設及びフレンチレストランに改修。 ➢ 商店街まちづくり事業費補助金を活用し、茅葺古民家を飲食施設に改修。 ➢ 地域商業自立促進事業の補助金を活用し、空き店舗をパン屋に改修。 ➢ 中心市街地再興戦略事業の補助金を活用し、空き店舗を工芸の店や飲食店に改修。 等 ◆街なみ環境整備事業 ・ 柏原の景観の保全・美化に向けて、街中の建物の外観美化修景のためのガイドライン作成、設計・工事実施支援、公園や広場整備、街なか案内看板の設置等を実施。 ◆関西学院大学連携事業 ・ 関西学院大学「柏原スタジオ」運営支援補助金の支援を受け、フィールドワーク拠点を設置し、学生が調査研究活動や研究発表を実施。学生視点での提言をまちづくりへ活用。 ◆街路美装化事業 ・ 町の事業及びリノベーション補助金を活用し、中心市街地内街路を脱色アスファルト舗装（車道）と自然石（歩道）によって美装化。 ◆指定管理事業 ・ 明治期の学校を改修した文化施設「たんば黎明館」におけるテナントリーシングやイベントの実施等を指定管理者として実施。																								
スケジュール	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年月</th><th>出来事</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1994～</td><td>柏原町商店街活性化事業実施（旧柏原町商工会等）</td></tr> <tr> <td>1998</td><td>柏原町中心市街地商業活性化計画策定（旧柏原町商工会）</td></tr> <tr> <td>1999</td><td>柏原町中心市街地活性化基本計画策定（旧柏原町）</td></tr> <tr> <td>2000.7</td><td>株式会社まちづくり柏原設立（資本金 1,500 万円）</td></tr> <tr> <td>2000.10</td><td>イタリア料理店「オルモ」開店</td></tr> <tr> <td>2000.11</td><td>旧柏原町からの出資（800 万円）により第 3 セクター化</td></tr> <tr> <td>2000.12</td><td>TMO 構想策定（まちづくり柏原）</td></tr> <tr> <td>2001～2004</td><td>街路美装化事業実施</td></tr> <tr> <td>2004.4</td><td>街角ギャラリー「るり」開店</td></tr> <tr> <td>2004.9</td><td>旧柏原町から増資（200 万円）</td></tr> <tr> <td>2005.4</td><td>複合ショップ「ガーデン栢」開店</td></tr> </tbody> </table>	年月	出来事	1994～	柏原町商店街活性化事業実施（旧柏原町商工会等）	1998	柏原町中心市街地商業活性化計画策定（旧柏原町商工会）	1999	柏原町中心市街地活性化基本計画策定（旧柏原町）	2000.7	株式会社まちづくり柏原設立（資本金 1,500 万円）	2000.10	イタリア料理店「オルモ」開店	2000.11	旧柏原町からの出資（800 万円）により第 3 セクター化	2000.12	TMO 構想策定（まちづくり柏原）	2001～2004	街路美装化事業実施	2004.4	街角ギャラリー「るり」開店	2004.9	旧柏原町から増資（200 万円）	2005.4	複合ショップ「ガーデン栢」開店
年月	出来事																								
1994～	柏原町商店街活性化事業実施（旧柏原町商工会等）																								
1998	柏原町中心市街地商業活性化計画策定（旧柏原町商工会）																								
1999	柏原町中心市街地活性化基本計画策定（旧柏原町）																								
2000.7	株式会社まちづくり柏原設立（資本金 1,500 万円）																								
2000.10	イタリア料理店「オルモ」開店																								
2000.11	旧柏原町からの出資（800 万円）により第 3 セクター化																								
2000.12	TMO 構想策定（まちづくり柏原）																								
2001～2004	街路美装化事業実施																								
2004.4	街角ギャラリー「るり」開店																								
2004.9	旧柏原町から増資（200 万円）																								
2005.4	複合ショップ「ガーデン栢」開店																								

	2011.4	バウムクーヘン専門店「まさゆめさかゆめ」開店
	2014	パンの蔵 穂音(ほのん)開店
	2015.4	「たんば黎明館」&フランス料理「ル・クロ丹波邸」開店 飲食店「中島大祥堂 丹波本店」開店
	2017	工芸の店「KABURA」開店 とり料理専門店「ととり」開店
実施体制・関係者	(出所) (株)まちづくり柏原 HP の情報に基づき作成	
事業の効果	・ 柏原町中心市街地における空家・空店舗活用のリーディングプロジェクトとして整備、運営されているイタリア料理店「オルモ」では、年間来客数が 14,000 人を超え、その 7 割以上が女性で占められている。 ・ (株)まちづくり柏原が進めるテナントミックス事業において雑貨店やスイーツ店が U ターン・I ターンにより開業し、20～30 代の女性など顧客層が広がりつつある。	
本件の特徴	◆20～50 代女性をメインターゲット ・ イタリアン料理「オルモ」は、「伝統的な町屋のシックな空間で本格的なイタリアン」をコンセプトに、柏原地区だけでなく、丹波市内他地区や近隣市町、観光客を含めた広域的なエリアを商圈とし、メインターゲットは、20～50 代の女性に設定。 ◆本気のまちづくり ・ (株)まちづくり柏原の役員らは担当案件で出店者が融資を受ける場合、保証人となる。	

写真	<u>イタリア料理店「オルモ」</u>  (出所) ㈱まちづくり柏原より
----	---

2) 官民連携による公園活用事例

①小さな公園活用プロジェクト

図表 144 小さな公園活用プロジェクト（豊島区）の概要

事業名称	小さな公園活用プロジェクト(政策経営部 SDGs 未来都市推進担当課「わたしらしく、暮らせるまち。」推進室) 中小規模公園活用プロジェクト(都市整備部 公園緑地課中小規模公園活用グループ)
所在地	【モデル公園】 上り屋敷公園（豊島区池袋 2 丁目 14-2） 西巣鴨二丁目公園（豊島区西巣鴨 2 丁目 27）
事業開始年月	平成 29 年（2017 年）11 月～
事業主体	発注者：豊島区、連携協定：株式会社パークフル、株式会社良品計画
経緯	豊島区には大規模な都市公園がなく、区民ひとりあたりの公園面積は 23 区中最低である一方で、小規模な公園・児童遊園は多数あり、区の面積あたりの公園「数」では 23 区でもトップクラスである。住宅街にひっそりと存在する小さな公園を住民にとって魅力あふれる地域コミュニティの場として活用するプロジェクトを展開。
事業内容	- 株式会社パークフルと公園情報の活用と発信に関する協定を締結し、連携して区内全域にある公園の実態調査を行い、公園の利用者や設備、周辺環境の状況を把握し、公園活用に向けたモデル公園を選定。 - FF パートナiership (※) 協定を締結した株式会社良品計画との協働のもと、公園の現地調査として利用者のオブザベーション（観察）

	や立地周辺環境（住宅・店舗、公共・商業施設など）のリサーチ、地域へのヒアリングを実施し、公園の使い方やルールを検討も含め、2つのモデル公園のリニューアルを行った - 公園周辺の住民、商店、保育園、高齢者施設、学生等と、「ともに育つ公園へ」として、一緒に考え、公園を育てていく場「井戸端かいぎ」を開催 「くつろぐ」や「遊ぶ」をコンセプトとした可動式のコンテンツとして PARK TRUCK（パークトラック）の試験運行：コーヒーなどのドリンクや焼き菓子を提供するほか、図書館の本や絵本を搭載。また、簡単な遊具の貸し出しも実施 ※FF パートナーシップ協定：FF とは Female/Family Friendly の略で、「女性やファミリーにやさしい」を意味する。子育て支援、健康増進、働き方改革、防災など分野ごとに行っていた様々な公民連携・協働も包括する形で、パートナーシップ協定を企業や大学と締結するもの。豊島区と良品計画は 2017 年 11 月にこの協定を締結	
施設概要	—	
事業スケジュール（年表）	年月	出来事
	平成 29 年 11 月～	小規模公園に関する調査開始 良品計画と FF 協定を締結
	平成 30 年 4 月～	パークフルとの共同事業開始
	平成 30 年 10 月～	良品計画と実験イベント・ワークショップ開催
	令和元年 12 月	モデル公園リニューアルオープン
出所：豊島区ホームページより(株)日本経済研究所が作成		
実施体制・関係者（スキーム）	- 豊島区はモデル公園の整備費として約 3000 万円を予算化 - 協定における民間事業者との詳細な費用負担等は公表されていない	
事業の効果	- モデル 2 公園では、木製のデッキや横になれるベンチなど、もっと公園でくつろげるようにするための整備を最小限の範囲で実施。公園内各所に立てられていた「禁止看板」がなくなり「禁止ではなく、できるを伝えるサイン」が公園入口の目立つ場所に立てられて、禁止事項は 1 カ所にまとめられた。 - 巣鴨公園や駒込七丁目第二児童遊園等、モデル公園以外の公園にも「いどばた会議」やイベントの実施、モバイル遊具などの実証実験といった取組が実施されている。	
本件の特徴	「ともに育つ公園」をコンセプトに住民との直接対話の場を設定 <3 つの方向性> 公園の特性と立地を活かし、地域のための場になるように見直して	

	いきます 2. 今あるものを活かし、できることを見出していきます 3. 活用の実践と検証をくりかえしていきます
写真	  出所：豊島区ホームページより

②北谷公園整備運営事業（Park-PFI）

図表 145 北谷公園整備運営事業の概要

事業名称	北谷公園整備運営事業（Park-PFI）
所在地	渋谷区神南一丁目 7 番 3 号
事業開始年月	令和 3 年（2021 年）4 月（供用開始）
事業主体	発注者：渋谷区 選定事業者：しぶきたパートナーズ ・ 東急株式会社（全体統括および特定公園施設の維持管理） ・ 株式会社 CRAZY AD（広場運営業務） ・ 株式会社日建設計（広場運営および地域連携業務）
経緯	・ 渋谷区では、多様な魅力の点在による回遊性向上が重要と捉えまちづくりに取り組んでいるなか、北谷公園が立地する神南・宇田川周辺地域は、各所に魅力的な路面店が立地するものの、街全体の回遊性の誘発には至っておらず、渋谷駅周と連携して地域全体の価値を高める新たな魅力の創出が求められていた。 ・ 北谷公園は、神南・宇田川周辺地域における数少ないパブリックスペースであり、多くの区民等に利用されているものの、個人による単独利用や、自転車やバイクの駐輪、短時間の休憩が主であり、公園利用者の属性や利用状況には偏りがあった。 ・ こうした状況の中、北谷公園が地域の賑わい創出及び活性化の拠点として、より多くの区民に有効に利活用され、神南・宇田川周辺地域の魅力向上による渋谷駅周辺を含めた街全体の回遊性の強化を目指すため、官民連携によって整備されることとなった。

事業内容	・ 渋谷区で初となる Park-PFI 制度を活用した街区公園（公園面積：960 m²）。指定管理者に指定された「しぶきたパートナーズ」が植栽や公園施設の維持管理を行うことに加えて公園の情報発信、イベント企画・誘致など公共空間運営も含めたトータルマネジメントを実施。クリエイティブで感度の高い地域プレイヤーが豊富であるという地域特性を生かし、より魅力ある公園、エリア価値向上を目指している。														
施設概要 (施設があれば)	【北谷公園】 ・ 公園面積：960 m² 【公募対象公園施設】 ・ 構造規模：鉄骨造 地上2階建 ・ 建築面積：181.92 m² ・ 延床面積：295.98 m² ・ 用 途：飲食店、 イベントスペース 出所：北谷公園ホームページより ・ 建物内に「BLUE BOTTLE COFFEE」が出店。建物横に併設する屋根付き広場は、カフェスペースとしての利用のほか、展示会やワークショップなど、天気を問わず幅広いイベントを実施し、賑わいを創出。  公園概要図は、建物の平面図を示しています。左側には「BLUE BOTTLE COFFEE」の店舗があり、その下には「大屋根エリア」が示されています。右側には「ランウェイエリア」があり、その奥には「ステップエリア」と「ステージエリア」が示されています。														
事業スケジュール (年表)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年月</th><th>出来事</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和元年 5 月</td><td>公募設置指針の配布</td></tr> <tr> <td>令和元年 7 月</td><td>公募設置等計画の受付</td></tr> <tr> <td>令和元年 8 月</td><td>公募設置等予定者の選定、公募設置等計画の認定</td></tr> <tr> <td>令和元年 8 月～</td><td>社会実験の実施、効果検証</td></tr> <tr> <td>令和 3 年 4 月</td><td>供用開始</td></tr> <tr> <td>令和 22 年 3 月末</td><td>事業終了</td></tr> </tbody> </table> ※指定管理期間は令和 3 年 4 月～令和 7 年 11 月	年月	出来事	令和元年 5 月	公募設置指針の配布	令和元年 7 月	公募設置等計画の受付	令和元年 8 月	公募設置等予定者の選定、公募設置等計画の認定	令和元年 8 月～	社会実験の実施、効果検証	令和 3 年 4 月	供用開始	令和 22 年 3 月末	事業終了
年月	出来事														
令和元年 5 月	公募設置指針の配布														
令和元年 7 月	公募設置等計画の受付														
令和元年 8 月	公募設置等予定者の選定、公募設置等計画の認定														
令和元年 8 月～	社会実験の実施、効果検証														
令和 3 年 4 月	供用開始														
令和 22 年 3 月末	事業終了														
実施体制・関係者 (スキーム)	【施設整備】 渋谷区負担は公募時点で示されていた 50 百万円。再整備費用の総額は公表されていない。 【管理運営】 指定管理料は管理運営費から利用料金や自主事業収入を差し引いた額。														

	＜費用負担及び役割分担＞ <table><tr><th>項目</th><th>公募対象公園施設</th><th>利便増進施設</th><th>特定公園施設</th></tr><tr><td rowspan="3">（設計整備）</td><td>実施主体</td><td>認定計画提案者</td><td>認定計画提案者</td></tr><tr><td>費用負担</td><td>認定計画提案者</td><td>認定計画提案者と渋谷区</td></tr><tr><td>位置づけ等</td><td>認定計画提案者が公園施設設置許可を受けて整備</td><td>認定計画提案者が都市公園占用許可を受けて整備</td><td>認定計画提出者が整備した公園施設を渋谷区へ寄付 工事中は設置管理許可</td></tr><tr><td rowspan="3">管理運営</td><td>実施主体</td><td>認定計画提案者</td><td>認定計画提案者</td></tr><tr><td>費用負担</td><td>認定計画提案者</td><td>認定計画提案者と渋谷区</td></tr><tr><td>位置づけ等</td><td>認定計画提案者が公園施設管理許可を受けて管理運営</td><td>認定計画提案者が都市公園占用許可を受けて管理運営</td><td>認定計画提案者が管理運営 （位置づけについては要協議）</td></tr></table>	項目	公募対象公園施設	利便増進施設	特定公園施設	（設計整備）	実施主体	認定計画提案者	認定計画提案者	費用負担	認定計画提案者	認定計画提案者と渋谷区	位置づけ等	認定計画提案者が公園施設設置許可を受けて整備	認定計画提案者が都市公園占用許可を受けて整備	認定計画提出者が整備した公園施設を渋谷区へ寄付 工事中は設置管理許可	管理運営	実施主体	認定計画提案者	認定計画提案者	費用負担	認定計画提案者	認定計画提案者と渋谷区	位置づけ等	認定計画提案者が公園施設管理許可を受けて管理運営	認定計画提案者が都市公園占用許可を受けて管理運営	認定計画提案者が管理運営 （位置づけについては要協議）
項目	公募対象公園施設	利便増進施設	特定公園施設																								
（設計整備）	実施主体	認定計画提案者	認定計画提案者																								
	費用負担	認定計画提案者	認定計画提案者と渋谷区																								
	位置づけ等	認定計画提案者が公園施設設置許可を受けて整備	認定計画提案者が都市公園占用許可を受けて整備	認定計画提出者が整備した公園施設を渋谷区へ寄付 工事中は設置管理許可																							
管理運営	実施主体	認定計画提案者	認定計画提案者																								
	費用負担	認定計画提案者	認定計画提案者と渋谷区																								
	位置づけ等	認定計画提案者が公園施設管理許可を受けて管理運営	認定計画提案者が都市公園占用許可を受けて管理運営	認定計画提案者が管理運営 （位置づけについては要協議）																							
	出所：北谷公園整備運営事業 公募設置等指針 ＜スキーム図＞ 出所：渋谷区ホームページ等を基に作成																										
事業の効果	・ 北谷公園開園以降、公園周辺施設・店舗を周回する人の動きが生まれ、気軽に休憩できる公園として機能している。 ・ 整備前の喫煙所と駐輪場だった公園と比較すると神南エリアに対しての波及効果、エリアのブランド力を上げていくような場所になる可能性がある。																										
本件の特徴	・ 比較的小規模な街区公園における Park-PFI 制度の活用事例。 ・ 公募設置指針では「P-PFI 制度により整備対象区域内に設置可能な建築面積の合計の上限は 115 m²（敷地面積 960.00 m²×建ぺい率 12%）とします。ただし、提案により更なる建ぺい率の緩和を見込む場合はこの限りではありません。」と記載され、民間事業者からは 181.92 m²の建物の提案がなされており、建ぺい率の緩和を行っている。 ・ 神南・宇田川エリアに所在する「専門学校 桑沢デザイン研究所」の学生を対象としたコンペを実施し、公園のロゴデザインを決定																										

写真

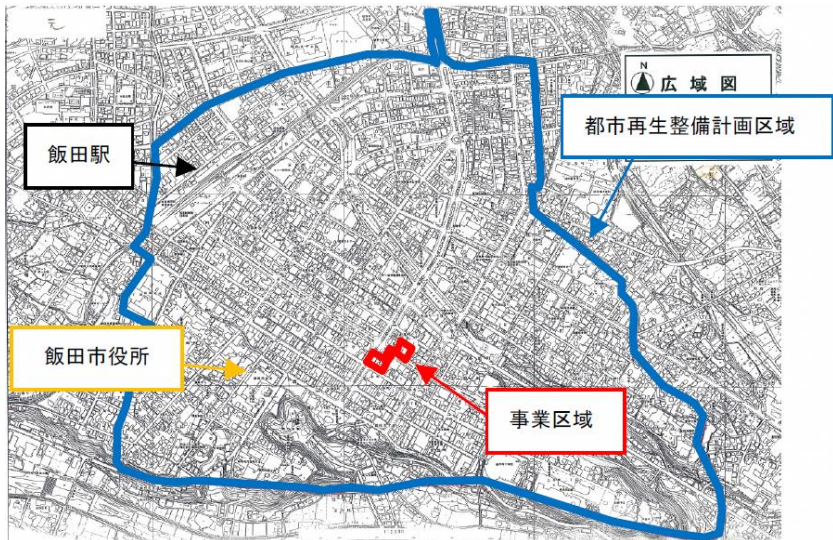


出所：北谷公園ホームページより

3) PRE 活用事例（市営駐車場の活用を想定）

①りんご並木商業施設（りんご並木横丁）等整備事業

図表 146 りんご並木商業施設（りんご並木横丁）等整備事業の概要

事業名称	りんご並木商業施設（りんご並木横丁）等整備事業
所在地	長野県飯田市本町一丁目 1-2 他  （出所）国土交通省「都市再生特別措置法に基づく民間都市再生整備事業計画の認定について（りんご並木商業施設（りんご並木横丁）等整備事業）」より
事業開始年月	2014 年 7 月
事業主体	飯田市、株式会社飯田まちづくりカンパニー ※※株式会社飯田まちづくりカンパニーは、市民、商店、企業が中心となって出資し設立されたまちづくり会社。
経緯	・飯田市では、中心市街地からの人口流出や都市機能の郊外流出が進み、中心市街地における空洞化の問題が発生していた。そのような状況で「中心市街地活性化計画」が策定され、「暮らしの場としての中心市街地の定住環境整備」等が検討された。 ・平成 5 年には、再開発事業のためのまちづくり会社設立の構想が生まれ、平成 10 年 8 株式会社飯田まちづくりカンパニーが設立された。その後、飯田市の出資を受ける等して、中心市街地活性化のための事業計画が立ち上げられ事業が進められてきた。
事業内容	・(株)飯田まちづくりカンパニーが、民都機構、事業関係者、金融機関等と共に出資して特別目的会社を設立し、事業区域（約 3,144 ㎡）を対象に、空ビルや空き家を改修、新築（物販系 3 店舗＋飲食系 4 店舗）するとともに、公共施設として緑地（約 36 ㎡、約 121 ㎡）を一体的に整備することで、商業的なにぎわい拠点の強化、魅力の創造を図った事業。駐車場を併せて整備し、街中への集客力向上も図った。また、店舗の事業形態においては、地区全体の回遊性・連帯感を意識するとともに、全店舗を飲食を含む複合店舗にすることで経営の安定化を図った。 ・出店者の募集に際しては、多数の応募者の中から、一定の基準に基づき、街にふさわしく、安定した経営が期待できる者を選定の上、出店候補者に対して、NPO、まちづくり会社、商工会議所、市等から構成される「飯田まちなか創業支援ネットワーク」が事業主体で「まちなか空店舗再生創業

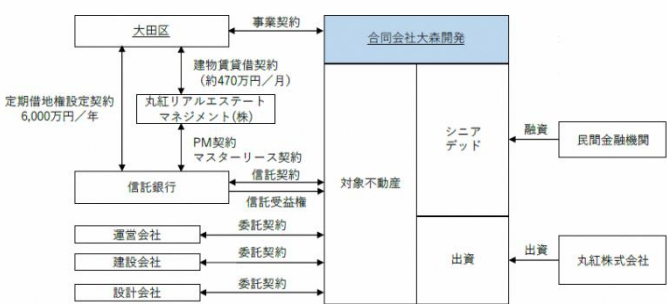
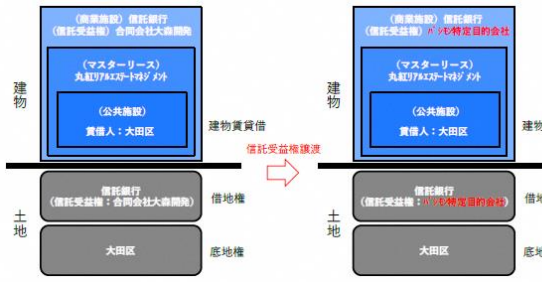
	塾」を開催し、事業・経営・資金調達等のノウハウを伝授している。					
施設概要	◆商業店舗等					
		用途	構造	階数	延床面積	敷地面積
	1	日用品の販売 を主とする店 舗・飲食店	鉄筋コンク リート造	地上 4 階 (地上 1 階)	1,166.20 m ² (91.50 m ²)	263.77 m ² (114.40 m ²)
	2	日用品の販売 を主とする店 舗・飲食店	木造	地上 2 階	101.10 m ²	377.30 m ²
	3	日用品の販売 を主とする店 舗	木造	地上 2 階	89.80 m ²	
	4	日用品の販売 を主とする店 舗・飲食店	木造	地上 1 階	135.49 m ²	
	5	日用品の販売 を主とする店 舗・飲食店	木造	地上 2 階	171.20 m ²	312.83 m ²
	6	飲食店	木造	地上 2 階	134.90 m ²	
	※括弧内数値は、本事業での整備階数及び面積 (出所) 国土交通省「都市再生特別措置法に基づく民間都市再生整備事業計画の認定について (りんご並木商業施設 (りんご並木横丁) 等整備事業)」に基づき作成					
	◆駐車場					
階数		地上 4 階				
構造		鉄骨造				
延床面積		2063.70 m ²				
敷地面積		756.43 m ²				
◆緑地						
敷地面積		36.40 m ² 、121.31 m ²				
スケジュール	年月		出来事			
	1998.8		飯田まちづくりカンパニー 設立			
	1999.3		中心市街地活性化基本計画が旧中活法の認定を受ける			
	1999.6		飯田まちづくりカンパニーが第3セクターとなる			
	1999.8		TMO 構想認定			
	2014.3		商業施設建設工事着工			
	2014.3		民間都市再生事業計画認定			
	2014.7		工事完了			
(出所) 不動産証券化手法等による公的不動産 (PRE) の活用のあり方に関する検討会 「公的不動産 (PRE) の活用事例集」に基づき作成						

実施体制・関係者	まちづくり会社 「(株)飯田まちづくり カンパニー」 (認定整備事業者) 購入 特別目的会社 「TMK並木横丁」 <table><tr><td rowspan="5">土地・建物 購入費</td><td>特定借入</td><td>融資</td><td rowspan="2">金融機関</td></tr><tr><td>特定社債</td><td>引受</td></tr><tr><td>優先出資 1号 50百万円</td><td>まち再生出資</td><td>民都機構</td></tr><tr><td>優先出資 2号</td><td>出資</td><td>事業関係者 まちカン</td></tr><tr><td>特定出資</td><td>出資</td><td>投資家</td></tr></table> (出所) 不動産証券化手法等による公的不動産 (PRE) の活用のあり方に関する検討会 「公的不動産 (PRE) の活用事例集」に基づき作成	土地・建物 購入費	特定借入	融資	金融機関	特定社債	引受	優先出資 1号 50百万円	まち再生出資	民都機構	優先出資 2号	出資	事業関係者 まちカン	特定出資	出資	投資家
土地・建物 購入費	特定借入		融資	金融機関												
	特定社債		引受													
	優先出資 1号 50百万円		まち再生出資	民都機構												
	優先出資 2号		出資	事業関係者 まちカン												
	特定出資	出資	投資家													
事業の効果	・中心市街地の空きビルや空き家の再生により、商業活動が活性化されると同時に雇用の創出が見込まれている。 ・民間事業者側の課題として、本件事例を行うに際しての資金調達面での課題があったが、民都機構から、TMK を活用することにより民都機構からまち再生出資を得ることができた。結果的に本件事例も円滑に進められ所管自治体である飯田市にとっても有益なものとなった。															
本件の特徴	◆<u>地域における円滑な合意形成</u> ・(株)飯田まちづくりカンパニーが、現地民間事業者の思いと出資者である飯田市の考えを融和して、円滑な事業実現に寄与している。 ◆<u>小規模プロジェクトにおける資金調達</u> ・本事業は、比較的小規模なプロジェクトではあるが、プロジェクト総額対比、約 1/3 の出資 (0.5 億円) 支援を民都機構から受け全体の資金調達に大きく寄与しているものと考えられる。															
写真	(出所) (株)飯田まちづくりカンパニーホームページより															

②大森北一丁目開発事業

図表 147 大森北一丁目開発事業の概要

事業名称	大森北一丁目開発事業
所在地	東京都大田区
事業開始年月	平成 23 年 3 月（供用開始）
事業主体	民間事業者：合同会社大森開発（丸紅株式会社を代表企業とする民間事業者グループ が組成した SPC）
経緯	- 大田区は、地元商店街の中に立地した大森駅東口に位置する区有地について、地域との連携を図るとともに、商業地の活性化を目指して、「賑わい、交流・感動創造」を理念とする建物の開発に係る民間事業者の公募を行った。 - 基本計画の策定は、大田区が都市環境計画研究所株式会社に委託し、同研究所が基本計画をまとめ、施設の内容や事業スキーム、整備スケジュール等を策定した。
事業内容	◆概要 - 大森駅東口から徒歩約 3 分にある区有地（約 2,559 m²）に期間 50 年間の一般定期借地権を設定した上で民間事業者に賃貸（556 万円/月）し、民間事業者が商業店舗（約 35 店舗）・公共施設（図書館、集会所等）の複合施設し、公共施設部分は区が賃借して利用している事業。民間事業者は合同会社を設立の上、土地は信託銀行に借地権を信託し、建物は海外 REIT に（事業者が AM 等で関与することを要件に）売却している。 - 区有地に一般定期借地権（50 年）を設定し、民間事業者が組成した SPC に賃貸。 ◆官民連携手法 - 定期借地権方式＋不動産証券化（リート）＋リースバック
施設概要	敷地面積：約 2,559 m ² 延床面積：14,908.81 m ² 公共施設：図書館、特別出張所、集会室、会議室、自転車駐車場 民間施設：商業店舗

事業スケジュール (年表)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年月</th><th>出来事</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成 27 年</td><td>基本計画</td></tr> <tr> <td>平成 19 年 11 月</td><td>募集要項</td></tr> <tr> <td>平成 20 年 12 月</td><td>事業契約締結</td></tr> <tr> <td>平成 21 年 7 月</td><td>定期借地権契約締結、着工</td></tr> <tr> <td>平成 23 年 2 月</td><td>竣工</td></tr> <tr> <td>平成 26 年 3 月</td><td>シンガポール REIT に売却 (34.5 億円)</td></tr> </tbody> </table> 出所：公的不動産（PRE）の活用事例集より作成	年月	出来事	平成 27 年	基本計画	平成 19 年 11 月	募集要項	平成 20 年 12 月	事業契約締結	平成 21 年 7 月	定期借地権契約締結、着工	平成 23 年 2 月	竣工	平成 26 年 3 月	シンガポール REIT に売却 (34.5 億円)
年月	出来事														
平成 27 年	基本計画														
平成 19 年 11 月	募集要項														
平成 20 年 12 月	事業契約締結														
平成 21 年 7 月	定期借地権契約締結、着工														
平成 23 年 2 月	竣工														
平成 26 年 3 月	シンガポール REIT に売却 (34.5 億円)														
実施体制・関係者 (スキーム)	・ 合同会社（GK）が土地を大田区から賃借のうえ建物を建設するスキームが採用された。GK は、定期借地権設定契約と同時に信託銀行との間で借地権の信託契約を締結した。また、大田区と GK との定期借地権設定契約は、信託契約締結時に GK から信託銀行に承継されることになった。 ＜スキーム図＞  ＜権利関係図＞  出所：国土交通省「不動産証券化手法を用いた PRE 民間活用のガイドライン」より														
事業の効果	＜地方公共団体・地元住民にとっての効果＞ ・ 駅前の賑わい創出：JR 京浜東北線大森駅東口から徒歩約 3 分、大森銀座商店街（ミルバ）に面した複合型商業施設であり、大田区の特別出張所や図書館・集会室・駐輪場により公共サービスを提供し、官民連携により、地域の生活者のあらゆる層の幅広いニーズに応え得る施設構成となっている。これらの施設が大田区大森駅前の文化・商業の発信拠点となっている。 ＜不動産証券化手法導入の効果＞ ・ 不動産の収益性に注目した事業計画：合同会社大森開発（GK）を媒														

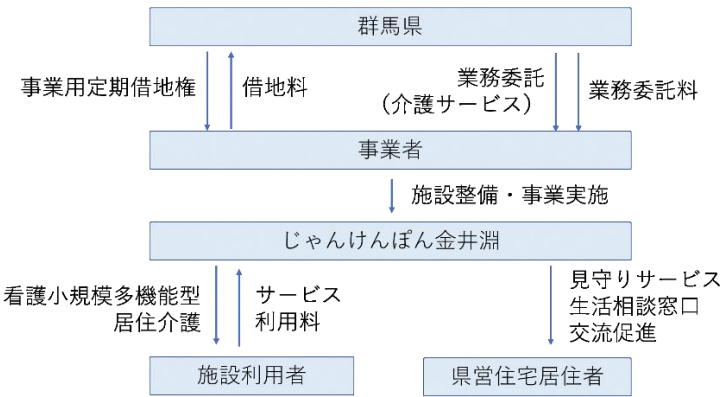
	介した不動産証券化手法の導入によって、不動産の収益性に着眼した事業計画に基づく合理的な開発が行われている。
本件の特徴	大田区は丸紅グループがアセットマネージャー等に関与することを条件として、施設及び借地権の第三者への信託受益権譲渡を承諾したことにより、不動産の流動性を高めることが可能となった。
写真	 出所：丸紅（株）「大田区 JR 大森駅前 複合型商業施設 2011 年 3 月開業について」（2010 年 10 月 21 日付公表資料）より

③金井淵県営住宅用地活用事業

図表 148 金井淵県営住宅用地活用事業の概要

事業名称	金井淵県営住宅用地活用事業
所在地	群馬県高崎市
事業開始年月	平成 26 年 1 月
事業主体	認定 NPO 法人じゃんけんぽんを代表とする民間事業者グループ 代表企業は 1998 年より、「地域のために」という理念から「宅老所」を開設。その後県内初の認定 NPO 法人に認定され、地域で支え合うコミュニティの形成を考え事業を進めてきた。 （出所）地域における居住環境づくり事例集（国交省 関東地方整備局）
経緯	群馬県では高齢化の進行とともに介護施設の不足が見込まれる中、金井淵県営住宅の立体集約建替により生じた遊休地の一部を、介護施設事業用地として民間事業者による活用をすることを決定した。 以下のサービスの提供について民間事業者に募集。 【必ず提供するサービス】 ア．県営住宅の高齢者見守りサービス イ．県営住宅入居者の生活相談窓口 ウ．県営住宅及び周辺地域住民の交流促進 エ．介護保険法第 8 条第 18 項で規定する小規模多機能型居宅介護。 【その他提供を可能なサービス】 ア．介護保険法による介護サービス イ．配食サービス ウ．その他県営住宅入居者の生活を支援するサービス 県内で介護事業を展開する 3 民間事業者から提案があり、認定 NPO 法人じゃんけんぽんが選定された。 （出所）金井淵県営住宅用地活用事業について（群馬県） 公的不動産（PRE）の活用事例集（国交省）
事業内容	◆官民連携手法 ・事業用定期借地権方式＋業務委託 ・県営住宅の建替により創出した約 2,000 m²の県有地に事業用定期借地権を設定して、民間事業者が施設を建設・運営する。また、県営住宅の高齢者見守りサービス、県営住宅入居者の生活相談窓口、県営住宅及び周辺地域住民の交流促進等の福祉サービスを提供。 ◆サービス提供の対象施設 ・県営住宅：7 棟 84 戸 ・市営住宅：15 棟 196 戸

	◆整備施設 ・小規模多機能型居宅介護福祉施設 ・事業主体独自事業「近隣大家族」を、厚労省推進の「地域支え合いセンター」に位置付け一環で整備されている。 ◆事業期間 ・土地賃貸契約締結日から 30 年間 ◆地代 ・年間 1,181,788 円（3 年ごと改訂） （出所）金井淵県営住宅用地活用事業について（群馬県） 地域における居住環境づくり事例集（国交省 関東地方整備局）	
施設概要 （施設があれば）	◆所在地 ・高崎市金井淵町 1 3 7 - 5 ◆敷地面積 ・賃貸借部分 1,566.32 m² ・通路部分 470 m² ◆機能 ・看護・小規模多機能の家（看護小規模多機能型居宅介護） ・訪問介護看護（定期巡回随時対応型訪問介護看護） ・地域支え合いセンター（近隣大家族・配食・見守り・総合相談） （出所）金井淵県営住宅用地活用事業について（群馬県）	
事業スケジュール （年表）	平成 25 年 6 月 25 日から 8 月 23 日午後 5 時まで	募集要項等の公表
	平成 25 年 7 月 5 日午後 5 時まで	募集要項等に関する質問の受付
	平成 25 年 7 月 26 日午後 5 時まで	事業参加申込書の受付
	平成 25 年 8 月 23 日午後 5 時まで	事業提案書の受付
	平成 25 年 8 月 26 日から 10 月 7 日まで	1 次審査
	平成 25 年 10 月 8 日	1 次審査結果通知
	平成 25 年 10 月 9 日から 10 月 25 日まで	2 次審査
	平成 25 年 10 月末（予定）	2 次審査結果通知
	平成 25 年 11 月上旬（予定）	基本協定締結
	平成 26 年 1 月中旬（予定）	土地賃貸借契約締結
	平成 26 年度	施設建設
	平成 27 年 5 月	開設予定
	（出所）金井淵県営住宅用地活用事業について（群馬県）	

実施体制・関係者 (スキーム)	 (出所) ㈱日本経済研究所が作成
事業の効果	◆本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果 ・ 県営住宅近隣未利用地の有効活用 老朽化県営住宅の立体集約建替えにより生じた未利用地を民間事業者に貸し付けることにより賃貸収入を得ることができるとともに、当該住宅に居住する高齢者向けの介護ケアサービスの充実を図ることができる。 ◆成功要因 ・ 円滑な公募手続 3 者から事業提案が行われたことから、介護サービスの内容が事業者にとって対応しやすいものであったと考えられる。また募集要項公表から最終プレゼンテーションまでの間に官民対話の機会がもたれており、適切な事業者選定が行われたと考えられる。 ・ 市場性 本件事業の介護サービスは、県営住宅 84 戸、市営住宅 196 戸に居住する高齢者を対象に提供されるもののため、相応の潜在的な介護ケア需要が民間事業者にとってのビジネス機会になる。 (出所) 公的不動産 (PRE) の活用事例集 (国交省)
本件の特徴	県営住宅の建替えにより生じた余剰地を有効活用することによって、県は賃料収入を得ることができると同時に、高齢化社会を見据えた地域介護ケアサービスの提供が可能になっている。

写真



(出所) NPO 法人じゃんけんぽんホームページ

④敦賀駅西地区土地活用事業

図表 149 敦賀駅西地区土地活用事業の概要

事業名称	敦賀駅西地区土地活用事業	
所在地	福井県敦賀市	
事業開始年月	令和 4 年 9 月	
事業主体	合同会社敦賀駅西口 PJ 代理企業：株式会社青山財産ネットワークス	
経緯	- 敦賀市では、敦賀駅西地区を敦賀の玄関口にふさわしい賑わい・交流拠点とするため、2005 年度から土地活用について検討を開始。2016 年 3 月には「駅西地区土地活用に係る整備の方向性について」を策定し、敦賀市としての整備の方向性等を示した。 - その後、2016 年 11 月に「駅西地区土地活用に係るサウンディング型市場調査」を実施。その結果、民間資本の活用が可能であるとの結論が出された。	
事業内容	◆概要 敦賀駅前の市有地（約 7,900 m²）を活用し、ホテル、知育・啓発施設、飲食・物販施設等を、不動産特定共同事業により整備予定の事業。市有地に定期借地権（知育・啓発施設及び飲食・物販施設の敷地：25 年、ホテル棟等の敷地：50 年）を設定の上、民間事業者が施設を建設・所有し、施設の一部を市が賃借する計画。本事業には、地元の投資家や地元企業等、施設利用が想定される者から出資を募り、地域の継続的な関与を得る仕組みが構築されている。また、同市に対し思い入れのある地域外からの投資も募っており、関係人口の増加への寄与も期待されている。 ◆官民連携手法 定期借地権方式＋不動産証券化（FTK）	
施設概要 (施設があれば)	TSURUGA POLT SQUARE otta（ツルガポルトスクエア オッタ） 敷地面積：約 7,900 m² 延床面積：約 6,600 m² 民間施設：ホテル、飲食・物販施設等 公共施設：知育・啓発施設、広場	
事業スケジュール (年表)	年月	出来事
	平成 30 年 8 月	募集要項公表
	平成 31 年 1 月	優先交渉権者の決定
	平成 31 年 3 月	基本契約の締結
	令和 4 年 9 月	供用開始
出所：敦賀駅西地区土地活用事業募集要項等に基づき作成		

実施体制・関係者 (スキーム)	＜スキーム図＞ 出所：国土交通省「不動産特定共同事業（FTK）の利活用促進ハンドブック」より
事業の効果	・ まちづくりの自分事化・関係人口の増加：地元の投資家や地元企業等、施設の利用者にもなり得るような者からの投資を募ることにより、まちのシンボルかつ住民の賑わい・交流拠点となり得る施設の整備に当たり、地域の継続的な関与を得る仕組みが構築され、まちづくりの自分事化に繋がることが期待されている。北陸に地縁のある投資家や敦賀市に対し思い入れのある投資家等、からの投資を募ることにより、地域外から地域に対し関与する者を生み出し、関係人口の増加に寄与することが期待されている。 ・ 行政費用の抑制：FTK の活用により、地元からの出資も含め、円滑な資金供給がなされ、民間資本の活用がなされることにより、駅前市有地の有効活用事業という公的な色合いを帯びた事業について、敦賀市の支出を抑える形で事業が実施される。
本件の特徴	・ 敦賀市において、長年にわたり、市民やさまざまな関係者、有識者、市議会等において土地の活用方法等の検討がなされた。さらに、サウンディング型市場調査を行い、民間資本の活用可能性についても検討を行った。また、本土地活用事業の公募に当たっては、官民連携サイト等も活用し、周知を図った。 ・ (株)青山財産ネットワークスは、本土地活用事業の公募型プロポーザルへの応募の段階で地域金融機関との協力体制を確立し、本土地活用事業組成の検討を深めた

写真



出所：otta ホームページより

4) 河川活用事例

①大落古利根川河川広場

図表 150 大落古利根川河川広場の概要

事業名称	大落古利根川河川広場（親水テラス）
所在地	埼玉県春日部市
事業開始年月	2014 年 7 月
事業主体	春日部市
経緯	平成 24 年 8 月、大落古利根川の水辺再生事業の一環として、埼玉県が岸辺に親水テラスを整備した。親水テラスは国有地に位置し商業利用は原則禁止であったため、夏の夕涼みフェスタなど特別な利用において、その都度許可を取り、模擬店などの一時的な出店が認められるという状態であった。 一方、平成 23 年 4 月の河川敷地占用許可に係る規制緩和を受け、埼玉県では、平成 25 年度から河川敷地を商業利用する「水辺空間とことん活用プロジェクト」を実施し、県が管理する河川における「都市・地域再生等利用区域」の指定を実施し、地域の活性化に向けて、河川敷地を民間事業者等にオープンカフェ、イベント広場、キャンプ場、バーベキュー場などとして利用してもらうものであった。この一環で、平成 26 年 7 月より、親水テラスがイベント広場に指定された。県は春日部市・春日部商工会議所・地元住民らと利用調整協議会を設置し、協議会が商工会議所に広場を貸し出し、運用を開始した。 （出所）水辺空間とことん活用プロジェクトについて（埼玉県） 地域活性化へ 大落古利根川河川敷を商業利用（産経新聞）
事業内容	埼玉県は、水辺再生事業で整備した親水テラスを、「水辺空間とことん活用プロジェクト」における「イベント広場」に指定することで、地域が主体となった協議会がイベント等で活用を実施。周辺商店街や店舗のイベント等と連動して、水辺カフェやコンサートなどを開催し、水辺の賑わい空間を創出している。 （出所）河川空間のオープン化事例集（国交省）
施設概要	大落古利根川河川広場は、民間事業者等による河川敷地の利用が可能となるよう、河川管理者である埼玉県から「都市・地域再生等利用区域」に指定されている。 ◆ 占用主体 春日部市 ◆ 指定区域において背引用の許可を受けることができる施設 広場、イベント施設、遊歩道、船着場、船舶係留施設又は船舶上下架

施設（斜路を含む。）、一体をなす飲食店・売店・オープンカフェ・広告板・照明・音響施設・切符売場・案内所、船上食事施設等

◆都市・地域再生等利用区域の範囲



また、施設利用に関する概要は以下の通り。

◆施設利用概要

- ・貸出場所 大落古利根川河川広場（デッキ部分のみ）
（所在：春日部市粕壁東一丁目4番地先 面積 $50.0 \times 6.6 = 330 \text{ m}^2$ ）
- ・貸出時間 午前9時～午後9時まで
- ・貸出料金

	午 前 (9-12 時)	午 前 (13-17 時)	夜 間 (17-21 時)	全日
物販行為なし	2,000 円	3,000 円	3,000 円	7,000 円
物販行為あり	3,000 円	4,000 円	4,000 円	10,000 円

・その他 貸出料金に電気代は含む。音響、照明等はないため、利用者で用意。

・貸出施設を利用できる団体について

- ・物販行為なし：広場を有効に活用し素敵な水辺空間を演出できる団体
- ・物販行為あり：市内商店会組織及び商工会議所に加盟している団体
（出所）都市・地域再生等利用区域の指定（大落古利根川・荒川）
（埼玉県）

大落古利根川河川広場 貸出について（春日部商工会議所）

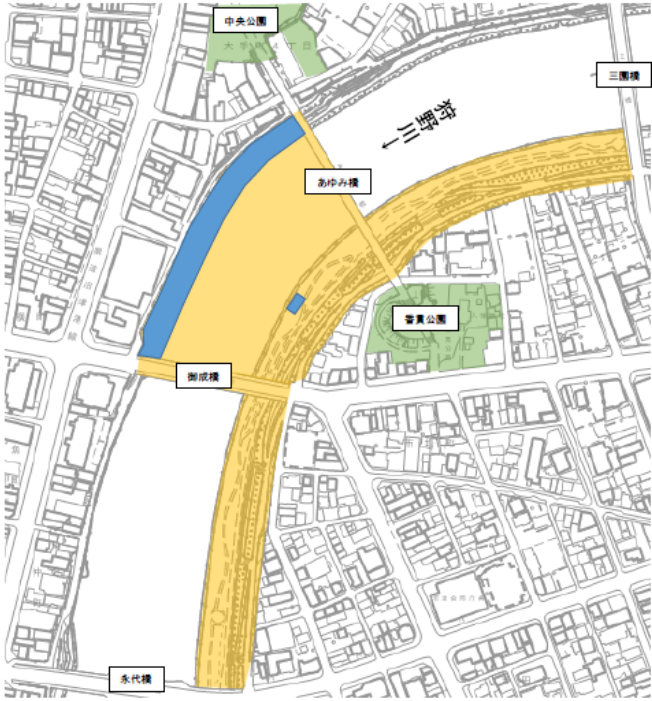
事業スケジュール (年表)	平成 24 年 8 月	親水テラス供用開始																		
	平成 26 年 8 月	水辺空間とことん活用プロジェクトにおいて、「都市・地域再生等利用区域」としてイベント広場に指定																		
	令和 3 年 4 月	「都市・地域再生等利用区域」指定内容の一部変更 (出所) 都市・地域再生等利用区域の指定 (大落古利根川・荒川) (埼玉県)																		
実施体制・関係者 (スキーム)	事業スキームは下図の通り。このうち、広場の利用調整を図る「大落古利根川河川広場利用調整協議会」については、以下の構成となっている。 【大落古利根川河川広場利用調整協議会】 協議会構成員：春日部市、河川管理者、商店会、町内会、観光協会、商工会議所、商業協同組合等 施設利用者： 春日部商工会議所 また、本件の場合は広場（河川敷地を原型のまま占用させる土地）に該当し、埼玉県への河川占用料は年額 1,500 円/アールとなる。 河川管理者(埼玉県) 河川占用料 納入 河川法 許可申請 河川法 許可 占用者（市町村等） 協議会 河川占用料 相当額納入 使用契約 選定 施設使用者(民間事業者等) (出所) 水辺空間とことん活用プロジェクトについて (埼玉県) 河川空間のオープン化事例集 (国交省)																			
事業の効果	イベント広場の利用者数は、以下のとおり。 <table><tr><td>(千人)</td><td>H27</td><td>H28</td><td>H29</td><td>H30</td><td>R1</td><td>R2</td></tr><tr><td>利用者数</td><td>9.3</td><td>6.6</td><td>4.6</td><td>12.5</td><td>20.1</td><td>0.3</td></tr></table> ・R2は新型コロナウイルス感染症の影響により利用者数は大幅に減少したが、主に地域の夏のイベント会場として定着し、例年は多くの人出で賑わっている。 ・今後、更なる利活用の促進等に取り組みながら、年間を通じた賑わいの創出を図っていく。 (出所) 河川空間のオープン化事例集 (国交省)						(千人)	H27	H28	H29	H30	R1	R2	利用者数	9.3	6.6	4.6	12.5	20.1	0.3
(千人)	H27	H28	H29	H30	R1	R2														
利用者数	9.3	6.6	4.6	12.5	20.1	0.3														

本件の特徴	河川管理者である県が中心になって、河川空間活用の方針を示し、それに基づいて市が主体となって活用できる仕組みを構築。空間の活用においては、商店会、町内会、観光協会、商工会議所といった周辺地域の関係者を主とした協議会が行っており、地域の産業振興に資する取組が行われやすくなっている。占用料も低廉で公表されているため、明瞭で使いやすいと思われる。
写真	(出所) ゆかた de ぶらり 2022 (仲町商栄会) 春日部夕涼みフェスタ (春日部市号外ネット)

②かのがわ風のテラス

図表 151 かのがわ風のテラスの概要

事業名称	かのがわ風のテラス
所在地	静岡県沼津市
事業開始年月	2013 年
事業主体	沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会 (沼津市、国土交通省、沼津商工会議所、沼津市商店街連盟、沼津あげつち商店街振興組合、沼津観光協会で構成)
経緯	1990 年代半ばの狩野川河川改修により、階段護岸状のオープンスペース（川のテラス）が整備された。一年に数回のイベント以外のみで使用されていたが、2013 年川岸に位置するホテルからオープンカフェ利用について国交省沼津河川道路事務所に問合せがあり、これを機に、国・市・商店街・商工会議所で「沼津あげつち周辺狩野川活用研究会」が結成され、河川空間の利用調整が始まる。研究会の事務局は沼津市商工振興課が取り仕切った。2013 年 4 月から実践に向けた話し合いが重ねられ、2013 年夏「水辺のバーベキュー」、「水辺のコンサート」、「オープンカフェ」を開催する。その後、愛称として「かのがわ風のテラス」が採用され、研究会は「沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会」へ発展しました。 河川の利用に関しては、協議会が、河川管理者である国交省に包括的な占有許可を年間計画で取る。協議会と国交省の管理責任の棲み分けについても十分な議論を行った。その上で、内容が決まっているものは協議会の権限の一時使用で扱い、大きな祭などは国交省権限とする等の取決めが行われた。 (出所) ミズベリングホームページ
事業内容	地域住民と行政が一緒になり、誰もが利用しやすい狩野川にするための取組を提案しながら、水辺空間のオープン利用を実施。 「かのがわ風のテラス」では、憩いの場・賑わいの場として活用し、BBQ、体験カヤック、水辺のステージといった活用のほか、市内外の団体とも連携した多様な活用を実施している。 (出所) てづくり郷土賞 H29 受賞資料（国交省） かのがわ風のテラス ホームページ
施設概要	かのがわ風のテラスは、民間事業者等による河川敷地の利用が可能となるよう、河川管理者である国交省から「都市・地域再生等利用区域」に指定されている。

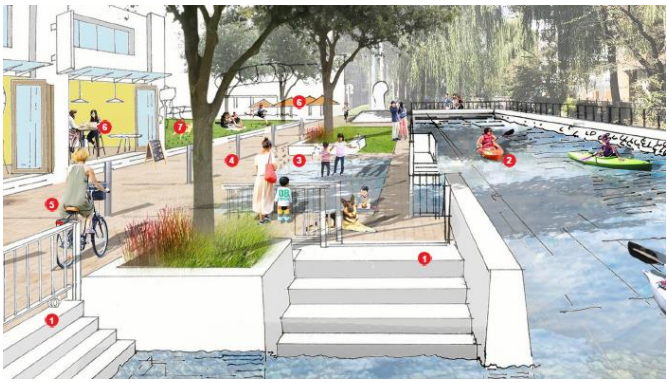
	◆占用主体 沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会 （沼津市、国土交通省、沼津商工会議所、沼津市商店街連盟、沼津あげつち商店街振興組合、沼津観光協会で構成） ◆指定区域において背引用の許可を受けることができる施設 広場及び広場と一体をなす売店、オープンカフェ、イベント施設、照明・音響施設、キャンプ場、バーベキュー場、休憩施設、ベンチ、広告板、広告柱、案内場、その他都市及び地域の再生のために利用する施設 ◆都市・地域再生等利用区域の範囲 …現指定エリア …今回の変更で追加するエリア  （出所）「都市・地域再生等利用区域」の指定区域が広がります（国交省）										
事業スケジュール（年表）	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">1990 年代</td><td>狩野川河川改修により、オープンスペースを整備</td></tr> <tr> <td>2013 年</td><td>沼津あげつち周辺狩野川活用研究会 発足</td></tr> <tr> <td>2013 年夏</td><td>水辺のバーベキュー、水辺のコンサート、オープンカフェ開催</td></tr> <tr> <td>2014 年</td><td>沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会 発足</td></tr> <tr> <td>2014 年 2 月</td><td>国交省が、風のテラスを「都市・地域再生等利用区域」指定</td></tr> </table>	1990 年代	狩野川河川改修により、オープンスペースを整備	2013 年	沼津あげつち周辺狩野川活用研究会 発足	2013 年夏	水辺のバーベキュー、水辺のコンサート、オープンカフェ開催	2014 年	沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会 発足	2014 年 2 月	国交省が、風のテラスを「都市・地域再生等利用区域」指定
1990 年代	狩野川河川改修により、オープンスペースを整備										
2013 年	沼津あげつち周辺狩野川活用研究会 発足										
2013 年夏	水辺のバーベキュー、水辺のコンサート、オープンカフェ開催										
2014 年	沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会 発足										
2014 年 2 月	国交省が、風のテラスを「都市・地域再生等利用区域」指定										

	<table><tr><td>2021 年 3 月</td><td>国交省が「都市・地域再生等利用区域」の指定範囲を拡張</td></tr></table> (出所) ミズベリングホームページ	2021 年 3 月	国交省が「都市・地域再生等利用区域」の指定範囲を拡張													
2021 年 3 月	国交省が「都市・地域再生等利用区域」の指定範囲を拡張															
実施体制・関係者 (スキーム)	利用にあたり、地域の商店街・商店会のほか、行政等で構成される「沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会」が河川の占用許可を得たうえで、利用調整を行い、各利用者に使用承認を行っている。 【河川管理者】 中部地方整備局長 静岡県 許可申請 占用許可 イベント利用は占用料免除 【占用主体】 沼津上土町周辺狩野川河川空間利用調整協議会 (地域の合意) 構成：沼津観光協会、上土商店街連盟、商工会議所、沼津市、国交省 等 使用申請 使用承認 施設利用料 使用契約 水辺のステージ利用者 民間事業者 (施設使用者) (出所) 国土交通省「河川空間のオープン化事例集」より															
事業の効果	かのがわ風のテラスの利用実態は、以下のとおり。 <table><tr><td></td><td>H29</td><td>H30</td><td>R1</td><td>R2</td></tr><tr><td>利用件数 (件)</td><td>371</td><td>330</td><td>301</td><td>177</td></tr><tr><td>利用者数 (人)</td><td>53,643</td><td>54,785</td><td>30,319</td><td>3,345</td></tr></table> ・ 時季に応じマーケットイベント・ステージイベント等を各種実施、特に「水辺のバーベキュー」の利用者が増加しており。夏休み期間はほぼ毎日利用されていた。 その他の定性的効果や今後の展望としては、以下が挙げられる。 ・ 「かのがわ風のテラス」の取組は、地域の取り組みに関する各賞を受賞。 ・ 平成 26 年度、全建賞 ・ 平成 28 年度、経済産業省「はばたく商店街 30 選 2016」 ・ 平成 29 年度、国土交通省「手づくり郷土賞一般部門グランプリ 2017」 ・ より安定的な利用を図るため、イベント利用時以外の活性化の検討などの取組を実施予定。 ・ 令和 3 年 3 月の指定区域を変更により、2 つの公園を中心に左右岸に広がるエリアを連携させたイベント等を実施し、人の流れを生みだし、狩野川あゆみ橋を中心とした街中の回遊性の向上をはかる。 (出所) 国土交通省「河川空間のオープン化事例集」より		H29	H30	R1	R2	利用件数 (件)	371	330	301	177	利用者数 (人)	53,643	54,785	30,319	3,345
	H29	H30	R1	R2												
利用件数 (件)	371	330	301	177												
利用者数 (人)	53,643	54,785	30,319	3,345												

本件の特徴	空間の活用にあたり、地域住民を含めたワークショップでアイデアを募るなど、市民に広く喜ばれる利活用を行っている。その結果、カヌー大会などの水面を利用した取組や、対岸への利用区域の拡大など、取組が広がっていていることが見受けられる。
写真	(出所) かのがわ風のテラス ホームページ、 ミズベリング ホームページより

③ミズベリング前橋（広瀬川河畔緑地社会実験）

図表 152 ミズベリング前橋の概要

事業名称	ミズベリング前橋（広瀬川河畔緑地社会実験）
所在地	群馬県前橋市
事業開始年月	2020 年 8 月
事業主体	群馬県前橋市
経緯	前橋市では、2019 年 9 月に策定した「前橋市アーバンデザイン」のモデルプロジェクトとして、広瀬川を活かした魅力的な都市空間の創造と、中心市街地における賑わいの創出を目的として、広瀬川河畔緑地の再整備に取り組んでいる。 その一環で、2020 年度より、ミズベリング前橋「広瀬川河畔緑地社会実験」を実施している。ミズベリング前橋では、広瀬川河畔緑地の整備後の空間を実現するためにアメニティ（既存手摺へのカウンター取付けや人工芝の敷設）を仮設し、市民に利用してもらうことで得られた意見を、今後の再整備にフィードバックすることを目的としている。また、遊休不動産を活用した「リノベーションまちづくり」の展示ブースを設け、市民に市の取組を知ってもらう機会としている。  （出所）前橋市アーバンデザイン「広瀬川の改善イメージ」（前橋市）
事業内容	2020 年以降、前橋市千代田町五丁目地内 広瀬川河畔緑地（展望橋～久留万橋周辺）にて、これまで 4 回のミズベリング前橋を実施している。 各回の、開催概要は以下のとおり。 ◆第 1 回（2020 年 8 月～9 月） 【日時】 8/16（日）16:00～20:00、8/21（金）17:00～20:00 8/22（土）16:00～20:00、8/28（金）17:00～20:00 8/29（土）16:00～20:00、9/4（金）17:00～20:00 9/5（土）16:00～20:00

	【内容】 ・民間団体による公共空間の利活用（キッチンカーの出店、空間演出等） ・広瀬川河畔緑地整備に係る仮設設置（手摺活用のカウンター、人工芝エリア等） ・周辺の駐車場や空き家の利活用 ◆第2回（2022年10月） 【日時】 令和3年10/16, 17, 23, 24（土、日）11:00～20:00 【内容】 ・河畔整備の設計に伴う池の広場化 ・利用状況アンケート ・ストリートファニチャーエキシビションの作品展示 広瀬川河畔緑地社会実験の最終日には、キッチンカーイベントの他に、広瀬川周辺において、前橋工科大学の複数の研究室がイベントを実施。 ◆第3回（2022年4月） 【日時】 令和4年4/23(土)、24(日) 9:00～18:00 【内容】 ・プログラム①（4/23(土) 9:00～15:00） ・各種ワークショップの実施（プランター制作、樹名板作成） 実施団体：（一社）前橋デザインコミッション、広瀬川河畔緑の少年団 ・プログラム②（4/24(日) 11:00～16:00） ・広瀬川 DAYS の開催（シンポジウム、路上マルシェ、橋上音楽ステージ、河畔緑地に点在する本棚、前橋工科大学の活動紹介パネルの展示等） ・実施団体：広瀬川 DAYS 実行委員会 ◆第4回（2022年7月） 【日時】 令和4年7/16(土)、17(日) 11:00～21:00 【内容】 ・民間団体による公共空間の利活用 ・広瀬川河畔緑地整備に係る仮設設置（土手の作成や人工芝の設置など） ・周辺民地の利活用 ・利用者に対するアンケート調査 （出所）ミズベリング前橋の各回実施概要（前橋市）
--	--

施設概要	実施エリアは以下のとおり。  (出所) 第1回ミズベリング前橋来場者アンケート結果(前橋市)	
事業スケジュール (年表)	2019年9月13日	前橋市アーバンデザイン公表
	2020年8～9月	第1回ミズベリング前橋
	2021年7月	第2回ミズベリング前橋
	2022年4月	第3回ミズベリング前橋
	2022年7月	第4回ミズベリング前橋
実施体制・関係者 (スキーム)	ミズベリング前橋の内、公共空間・民地にて、キッチンカーを配置し、テーブル・イスを設置し飲食を楽しむ「広瀬川 night テラス」については、「広瀬川 night テラス実行委員会」「ぐんま家守合同会社」が主催で、前橋市が後援する形で実施している。 (出所)「ミズベリング前橋～広瀬川河畔緑地社会実験～」 ミズベリング前橋～広瀬川河畔緑地社会実験～」を実施(群馬県)	
事業の効果	◆来場者数 【第1回】7日間合計：571名(7日間平均：82名) 【第2回】4日間合計：1,362名(4日間平均：341名) ※【第3回】【第4回】は非公表 ◆利用者からの意見 第1～4回まで利用者に対してアンケート調査を実施し、得られた意見を次の実施内容に反映している。最新の第4回実施後のアンケート結果の意見を主に示す。 ・利用者の属性は、30代以下の比較的若い層が半数を占め、社会実験を昼間から夜にかけて実施したこともあり、同行者の偏りはなく、家族子ども連れや友人など様々な関係性の方と訪れている。 ・飲食を伴うイベントのため、30分以内の利用者よりも1～2時間程度滞在する割合が大きい。4時間以上滞在する利用者も16.4%いた。沿道店舗を利用した方も多く、沿道店舗とイベントの連携が取れていたことが読み取れる。 ・開催場所について、平日・週末ともに賑わいが少ないと感じている方	

	が多く、イベントの開催にあわせて来られている。全ての利用者が、広瀬川をイベント活用することに賛成しており、ポテンシャルの高さが確認された。 ・土日の車両交通規制について、8割以上の方が肯定的な考えであったが、2割近くの方は否定的な考えであった。 (出所) 第1～4回ミズベリング前橋 広瀬川河畔緑地社会実験 来場者アンケート結果 (前橋市)
本件の特徴	市が目指すまちづくりの方針（前橋アーバンデザイン）の実現に向けた社会実験として、水辺の活用を実施。ソフト施策を中心に河川沿いでの過ごし方について検証しながら、ハード整備につなげていく取組であることが特徴である。 また、河川占用手続きや費用負担等については公共が担いながら、具体的なコンテンツについては、産学官が連携して実施されることで、多様な取組が実現されている。
写真	 第1回の様子  第2回の様子  第3回の様子  第4回の様子 (出所) ミズベリング前橋の各回実施概要 (前橋市)

（２）一般的に想定される事業手法

次に、先行事例の内容も踏まえ、本事業が対象とする公的不動産及び公共空間（対象施設）において一般的に想定される事業手法を整理した。

なお、より詳細な概要及びそれぞれの手法のメリット・デメリットについては、対象施設毎に次項以降で整理している。また、次項以降の内容、特に本事業における適性や本事業でのメリット・デメリットは、民間事業者及び有識者等へのヒアリング調査の実施結果も反映されている。

図表 153 想定事業手法一覧

対象施設	手法	概要
小石川公園 駅前小公園	行為許可	公園において物品の販売やイベント等の行為を行う際に、実施者が市に対し行為許可申請を行い、これに対し市が許可する方法
	DO	施設の設計と運営を民間事業者に一括で性能発注し、建設は別途発注する方法
	DB+O	施設の設計・建設を民間事業者に一括で性能発注し、運営は別途発注（指定管理者制度など）する方法
	DBO	施設の設計・建設の一括発注と維持管理・運営の一括発注を包括して発注する方法
	公募設置管理許可 （Park-PFI）	飲食店、売店等の公募対象公園施設の設置又は管理と、その周辺の園路、広場等の特定公園施設の整備、改修等を一体的に行う者を公募により選定する制度
	PFI－BTO	民間が資金調達を行い、施設等を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間が維持・管理及び運営を行う方式
小石川駐車場	行為許可	焼津市駐車場条例の改正により、飲食物販やイベント等の規制を緩和し、事業者の行為申請に対し市が許可することで飲食物販やイベント等の実施を可能とする
	指定管理者制度（条例改正）	焼津市駐車場条例の改正により、指定管理者の業務内容に飲食物販やイベント等の自主事業の実施を可能とすることを追加する
	PFI-BTO	民間が資金調達を行い、施設等を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間が維持・管理及び運営を行う方式
	権利変換方式 （第１種市街地開発事業）	事業者が保留床処分により施設整備し、対象土地・建物の所有者等は、所有資産の評価に応じて権利床を取得する事業
	定期借地権方式	市と事業者の間で借地借家法（22条、23条、24条）に基づく借地契約を締結することにより、土地を貸し付ける方式
河川区域 （小石川）	一時使用	河川区域を、排他独占使用ではないが団体で使用する場合は、河川管理者に対して一時使用届を提出することが求められている。
	河川敷地占用許可準則制度 （都市・地域再生利用区域）	河川管理者が、地域の合意を図った上で「都市・地域再生等利用区域」を指定し、占用方針・占用施設の占用主体を定め、事業者等による営業活動を含む河川敷地の利用を可能とする。

	河川敷地占用許可準則制度	国・地方公共団体・独立行政法人や、公益性のある事業者（鉄道、交通、インフラなど）など公的な主体である場合、公的な用途の場合は施設の占用許可を受けることが可能。
商店街の道路空間	歩行者利便増進道路（ほこみち制度）	道路管理者が歩行者利便増進道路を指定し、利便増進誘導区域を設けることにより、オープンカフェや露店等の設置にかかる道路占用許可基準（無余地性）を緩和する制度
	都市再生整備計画	地方公共団体が都市再生推進法人の提案内容を都市再生整備計画へ位置付けることにより、まちのにぎわいや交流の場の創出にかかる道路占用許可基準（無余地性）を緩和する制度
	道路占用特例制度	地方公共団体を含む区域会議において計画を作成し、内閣総理大臣の認定を受けることにより、国際的活動拠点の形成に資する都市機能の高度化のために道路占用許可基準（無余地性）を緩和する制度
面的な管理運営	エリアマネジメント協議会	特定の地域においてエリアマネジメントを推進していくための組織で、法人格を持たない任意の組織であり、組織内部の仕組みの整え方次第で、エリアマネジメントの方針検討から実際のイベントの企画、実施等、幅広い活動を行う組織
	都市再生推進法人制度	まちづくりに関する豊富な情報・ノウハウを有し、運営体制・人材等が整っている優良なまちづくり団体に公的な位置づけを与え、あわせて支援措置を講ずることにより、その積極的な活用を図る制度
	地域再生エリアマネジメント負担金制度	エリアマネジメント活動を、来訪者や滞在者の増加を通じて地域内の事業者の事業機会の拡大や収益性の向上が図られ、経済効果の増進を通じた地域再生を実現するものと捉え、この活動により利益を享受する事業者から負担金を徴収する制度（出所）地域再生エリアマネジメント負担金制度ガイドラインより

図表 154 公園活用手法における事業手法の概要、メリット・デメリット

事業方式	PPP					PFI
	行為許可	DO O は指定管理又は管理許可又は運営委託又は運営独立採算	DB＋O O は指定管理又は管理許可又は運営委託又は運営独立採算	DBO O は指定管理又は管理許可又は運営委託又は運営独立採算	公募設置管理許可（P-PFI） 運営委託、管理許可又は指定管理	PFI-BTO O は指定管理、管理許可併用もあり
概要	公園において物品の販売やイベント等の行為を行う際に、実施者が市に対し行為許可申請を行い、これに対し市が許可する方法	施設の設計と運営を民間事業者に一括で性能発注し、建設は別途発注する方法	施設の設計・建設を民間事業者に一括で性能発注し、運営は別途発注（指定管理者制度など）する方法	施設の設計・建設の一括発注と維持管理・運営の一括発注を包括して発注する方法	飲食店、売店等の公募対象公園施設の設置又は管理と、その周辺の園路、広場等の特定公園施設の整備、改修等を一体的に行う者を公募により選定する制度	民間が資金調達を行い、施設等を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間が維持・管理及び運営を行う方式
根拠法	焼津市都市公園条例	地方自治法	地方自治法	地方自治法	都市公園法	PFI 法※
設計・建設	民間	設計：民間 建設：市	民間	民間 事業による	民間 20 年以内	民間 10 - 30 年程度 ※2
維持管理	民間		民間			
運営	民間		指定管理の場合 3－5 年程度			
資金調達	民間	市	市	市	民間／（市）	民間
施設所有	民間	市	市	市	市／民間	市
発注形態	－	包括発注（設計・運営）	包括発注（設計・建設）	包括発注	包括発注	包括発注
先行事例	有 公募型行為許可（横浜）等	有 羽咋駅周辺賑わい交流拠点	有 四季の里公園 等	有 浜松科学館 等	有 北谷公園 等	有 噴火湾パノラマパーク 等
一般的な メリット	・簡易な手続きで使用可能 ・公園内における事業展開が一時的であるため事業者のリスクが小さく、実験的な取組みも可能なため、事業者が参加しやすい。	・設計運営と建設を分けて募集するため、PPP 経験の少ない事業者でも応募がしやすい。 ・事業規模の小さい事業でも適用しやすい ・設計と運営を一括発注するため、運営目線での設計が期待できる。	・公共の資金調達となるため、民間調達と比較して金利が安い ・設計建設と運営を分けて募集するため、PPP 経験の少ない事業者でも応募がしやすい	・公共の資金調達となるため、民間調達と比較して金利が安い ・設計建設と運営を一括で募集するため、運営者の意図が設計に反映されやすい	・事業期間を 20 年まで設定可能であり投資回収期間を確保できる ・建べい率の緩和措置等がある ・交付金の可能性あり（社資交） ・民間ノウハウによるサービス向上	・整備費用の延払いが可能 ・運営者の意向が設計に反映されやすい ・民間ノウハウによるサービス向上 ・金融機関によるモニタリング機能
一般的なデメリ ット （留意事項）	・工作物が伴うような物や、長期間の使用には適用できない	・市が建設費を負担し発注するため、設計における建設費のコントロールが必要 ・公園施設等の整備について公共負担が発生する。	・設計と運営を別に募集するため、運営者の意図を設計に反映しにくい ・公園施設等の整備について公共負担が発生する。	・金融機関のモニタリングが期待できない ・公園施設等の整備について公共負担が発生する。	・PFI と比較すると事業期間が短い	・公募・運営開始までに一定の期間を見込む必要がある ・関係者間の詳細なリスク分担内容の協議が発生
本事業への適性	◎:キッチンカーやあそび場イベント等による活用可能性有	○：可能性有 （公園施設、カフェ等は公共整備）	△：可能性中程度 （公園施設、カフェ等は公共整備）	△：可能性中程度 （公園施設、カフェ等は公共整備）	△：公募対象公園施設（カフェ等）の事業性は現時点で見込みづらい	×：事業規模が小規模であり可能性低
本事業での メリット	・地元商店や飲食店による活用が期待できる。	・地元商店や地元飲食店の参画が期待できる ・地元商店や地元飲食店等の意向を反映した設計が可能となる。	・設計建設一括発注による工期短縮が見込める	・設計建設一括発注による工期短縮が見込める ・地元商店や地元飲食店等の意向を反映した設計が可能となる。 ・サービス購入料や指定管理料等により安定的な収益を事業者が得られれば事業者参画の可能性はある。	・特定公園施設に民間の収益を充当することが可能	・整備費を延払いすることが可能 ・サービス購入料や指定管理料等により安定的な収益を事業者が得られれば事業者参画の可能性はある。
本事業での デメリット （留意事項）	・地元商店や飲食店の積極的な参加を促すためには、使用料の負担軽減策やイベント等の開催による集客が必要。 ・単発の活用では継続的にぎわい創出にはつながらない可能性がある。	・事業期間によっては地元商店や地元飲食店の参画が難しい場合がある。	・事業規模が小さく、参加事業者の関心を得られない可能性がある ・地元商店や地元飲食店等の意向と異なる設計の場合、運営事業者の参画が難しくなる。	・事業期間によっては地元商店や地元飲食店の参画が難しい場合がある。	・公募対象公園施設（カフェ等）の事業性が見込みづらく事業者の参加が難しい可能性がある。 ・事業者選定に時間を要する	・事業者選定に時間を要する ・事業規模が小さく、事業者の参加が難しい可能性がある。

※民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律

※2 PFI法が都市公園法に優先するわけではないため、設置許可・管理許可を併用する場合は、都市公園法の適用あり。但し、PFI法併用の場合の特例措置がある

（４）小石川駐車場の活用に想定される事業手法

民間側の資金調達手段として資産流動化手法（ＦＴＫやリート等）が想定されるが、下表では、公共側の公的不動産利活用手法の観点から事業手法を整理している。

図表 155 小石川駐車場の活用に想定される事業手法の概要、メリット・デメリット

手法	行為許可（条例改正）	指定管理者制度（条例改正）	PFI 手法（BT0 方式を想定）	権利変換方式 （第 1 種市街地再開発事業）	定期借地権方式
概要	焼津市駐車場条例の改正により、飲食物販やイベント等の規制を緩和し、事業者の行為申請に対し市が許可することで飲食物販やイベント等の実施を可能とする	焼津市駐車場条例の改正により、指定管理者の業務内容に飲食物販やイベント等の自主事業の実施を可能とすることを追加する	民間が資金調達を行い、施設等を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間が維持・管理及び運営を行う方式	事業者が保留床処分により施設整備し、対象土地・建物の所有者等は、所有資産の評価に応じて権利床を取得する事業	市と事業者の間で借地借家法（22 条、23 条、24 条）に基づく借地契約を締結することにより、土地を貸し付ける方式
根拠法	焼津市駐車場条例	焼津市駐車場条例	PFI 法	都市開発法	借地借家法
設計・建設	民間（行為許可部分）	民間（自主事業部分）	民間	民間	民間
維持管理	民間	民間			
運営	民間	民間			
資金調達	行為許可部分：民間/駐車場：市	市			
施設所有	行為許可部分：民間/駐車場：市	自主事業部分：民間/駐車場：市	市		土地：市 / 建物：民間
発注形態	－	包括発注	包括発注	包括発注	包括発注
管理運営期間	1 日～数日	3～5 年程度	15 年程度	－	一般定期借地権：50 年以上 事業用定期借地権：10 年以上 50 年未満 建物譲渡特約付借地権：30 年以上
先行事例	－	－	吉備中央町定住促進住宅整備事業	伊達駅前 AB 地区第一種市街地再開発事業	金井淵県営住宅用地活用事業 敦賀駅西地区土地活用事業
一般的なメリッ ト	・簡易な手続きで使用可能 ・事業展開が一時的であるため事業者のリスクが小さく、実験的な取組みも可能なため、事業者が参加しやすい。	・指定管理者が自主事業として実施するため、行為許可に比べ、イベント等の企画から実施までを円滑に進めやすい。	・整備費用の延べ払いが可能 ・運営者の意向が設計に反映されやすい ・民間ノウハウによるサービス向上 ・金融機関によるモニタリング機能	・運営者の意向が設計に反映されやすい ・民間ノウハウによるサービス提供 ・低未利用土地の効果的な利用	・市の施設整備費負担がない ・運営者の意向が設計に反映されやすい ・民間ノウハウによるサービス提供
一般的なデメリ ット （留意事項）	・工作物が伴うような物や、長期間の使用には適用できない	・継続的な取組が事業者に期待されるため、事業者の参加ハードルが高い可能性がある。	・公募・運営開始までに一定の期間を見込む必要がある ・公共事業として市に費用負担が発生する可能性がある	・権利交換を行う地権者との合意形成が必要 ・民間（市有地取得事業者）に対し市の意向に関する条件を付すことは可能だが、付した条件によって事業性が低下する可能性があることや、民間が条件に違反した場合のコントロールが、PFI や定期借地権方式に比べ困難	・民間は事業収益から投資回収を行うため、収益性のない事業の場合、当該手法は成立しない ・民間に対し市の意向に関する条件を付すことは可能だが、付した条件によって事業性が低下する可能性があることや、民間が条件に違反した場合に、PFI に比べ柔軟な罰則規定を設けづらい可能性があることに留意が必要
本事業への適性	◎ ・キッチンカーやマルシェ等のイベントの実施が期待できる	○ ・キッチンカーやマルシェ等のイベントの実施が期待できる	△ ・全機能において独立採算が難しい場合は、混合型の PFI 事業とすることが考えられる ・一部機能について独立採算が難しい場合は、その部分について PFI を導入し、そのほかについては民間収益施設として定期借地権を設定の上、区分所有権を設定する方法も考えられる ・サービス購入料や指定管理料等により事業者が安定的な収益を得られる場合に実施可能	△ ・権利交換を行う地権者との合意形成がある場合に限定 ・一部機能について独立採算が難しい場合は、その部分について区分所有権を設定して PFI とすることやリースバックを導入する方法も考えられる ・住宅事業の場合、一般的に長期の事業期間が望ましいため、当該手法はなじみやすい	× ・一部機能について独立採算が難しい場合は、その部分について区分所有権を設定して PFI とすることやリースバックを導入する方法も考えられる ・住宅事業の場合、一般的に長期の事業期間が望ましいため、当該手法はなじみやすい ・立地等から商業事業の事業性が見込みづらい
本事業でのメリッ ト	・地元商店や飲食店による活用が期待できる。	・地元商店や地元飲食店の参画が期待できる	・住宅機能、マルシェ等の商業機能、魅力発信・交流機能の運営を包括化することによって、効率的かつ効果的に資源を活用した運営がなされる可能性がある（例：温泉の有効活用や住民サービスも兼ねた交流施策の実施など）	・住宅機能、マルシェ等の商業機能、魅力発信・交流機能の運営を包括化することによって、効率的かつ効果的に資源を活用した運営がなされる可能性がある（温泉の有効活用や住民サービスも兼ねた交流施策の実施等） ・住宅機能について、長期の事業期間を設定できるため、事業者が参画しやすい可能性がある	・住宅機能、マルシェ等の商業機能、魅力発信・交流機能の運営を包括化することによって、効率的かつ効果的に資源を活用した運営がなされる可能性がある（温泉の有効活用や住民サービスも兼ねた交流施策の実施等） ・住宅機能について、長期の事業期間を設定できるため、事業者が参画しやすい可能性がある
本事業でのデメリッ ト （留意事項）	・地元商店や飲食店の積極的な参加を促すためには、使用料の負担軽減策やイベント等の開催による集客が必要。 ・単発の活用では継続的にぎわい創出にはつながらない可能性がある。	・事業者の参画を促すためには、駐車場料金を事業者収入とする等による事業者の収益確保が必要になり、市の財政負担が増える可能性がある。	・敷地面積が小さいため、VFM は小さい可能性有 ・住宅機能について、設定可能な事業期間が短い可能性がある	・民間が提供する機能が事業条件と異なる場合の罰則規定について検討が必要 ・権利交換を行う地権者との合意形成が必要	・機能によって望ましい事業期間が異なる可能性がある ・民間が提供する機能が事業条件と異なる場合の罰則規定について検討が必要 ・定期借地マンションの需要について検討が必要

（５）河川区域の活用手法

河川沿いの河川区域の活用については以下の手法が想定される。

また、河川沿いでも河川区域外については、道路上の活用となるため「（６） 商店街空間の活用手法」に記載の道路空間の活用手法の準用を想定する。

図表 河川区域の活用手法の概要、メリット・デメリット

	一時使用	河川敷地占用許可準則制度 （都市・地域再生等利用区域）	河川敷地占用許可準則制度
概要	河川区域を、排他独占使用ではないが団体で使用する場合は、河川管理者に対して一時使用届を提出することが求められている。	河川管理者が、地域の合意を図った上で「都市・地域再生等利用区域」を指定し、占用方針・占用施設の占用主体を定め、事業者等による営業活動を含む河川敷地の利用を可能とする。	国・地方公共団体・独立行政法人や、公益性のある事業者（鉄道、交通、インフラなど）など公的な主体である場合、公的な用途の場合は施設の占用許可を受けることが可能。
用途	工作物は設置せずに、短期の使用である。 ・イベント ・マラソン大会 ・野球大会 ・大人数でのピクニック など	広場／イベント施設／遊歩道／船着場／船舶係留施設又は船舶上下架施設（斜路を含む。）／前各号に掲げる施設と一体をなす飲食店、売店、オープンカフェ、広告板、広告柱／照明・音響施設、キャンプ場、バーベキュー場、切符売場、案内所、船舶修理場等／日よけ／船上食事施設／突出看板／川床／その他都市及び地域の再生等のために利用する施設（これと一体をなす第六号に掲げる施設を含む。）	・地域住民の福利厚生に資する施設（公園・緑地・広場／運動場等スポーツ施設／キャンプ場等レクリエーション施設／自転車歩行者専用道路など） ・インフラ関係施設（道路、上下瑞郎、ガス管、電柱など） ・地域防災活動施設 ・親水空間、テラス ・売店（周辺に商業施設がなく地域づくりに資するものの場合） ・教育・環境啓発施設
根拠法	法的な要件はなく、管理者からのお願いとして届出の提出を求めている。	河川敷地占用許可準則 第２２	河川敷地占用許可準則 第６
管理運営期間	１日未満	１０年以内	１０年以内
先行事例	・ミズベリング前橋（前橋市）	・かのがわ風のテラス（沼津市） ・大落古利根川河川広場（親水テラス）（春日部市）	—
一般的なメリット	・簡易な手続きで使用が可能	・河川管理者にとって、河川敷地の開放により、水辺空間の管理等に民間の力を活用できる。 ・自治体にとって、河川空間を有効活用することで、まちににぎわいを創出できる。 ・事業者にとって、河川空間を活用した事業の実施が可能となる。	・公共的な主体が整備する生活に必要な施設であれば、柔軟に整備が可能。
一般的なデメリット （留意事項）	・工作物が伴うような物や、長期間の使用には適用できない	・地域の合意形成や、関係者で構成される協議会の設立など、手続きに手間がかかる ・事業期間も投資回収の観点からは長期間ではない。	・賑わい創出や、事業性の伴う活用については実施が難しい
本事業への適正	◎：事業初期の社会実験などへの実施手法として想定される	○：小石川沿いで継続的な賑やかしが期待できる場合に、常設のにぎやかし機能を整備するための手法として想定される	△：公有不動産の活用方針により、実施可能な用途と合致する活用が見込める場合は活用が想定できる
本事業でのメリット	・工作物などの設置が伴わない、１日ごとの社会実験などに利用可能	・河川空間を活用した賑わいづくりにおいては最も効果が期待できる。また公有不動産の事業者を選定することで、公有不動産と河川の一体活用が期待できる	・河川区域、地域防災活動施設・親水空間の増設・教育・啓発施設などを整備する場合は実施がしやすい。
本事業でのデメリット	・排他的独占使用にならない配慮が必要 ・複数日にわたる長期的な活用は難しい	・地域との合意や、協議会の設立など準備期間を確保する必要がある ・活用が見込める河川区域は、歩行者空間と一体化しているため、事業として活用できる面積は少ない	・公共主体での占有が必要となるため、市として施設の整備が必要となる。

図表 156 商店街の道路空間の活用手法の概要、メリット、デメリット

	歩行者利便増進道路（ほこみち制度）	都市再生整備計画	道路占用特例制度
概要	道路管理者が歩行者利便増進道路を指定し、利便増進誘導区域を設けることにより、オープンカフェや露店等の設置にかかる道路占用許可基準（無余地性）を緩和する制度	地方公共団体が都市再生推進法人の提案内容を都市再生整備計画へ位置付けることにより、まちのにぎわいや交流の場の創出にかかる道路占用許可基準（無余地性）を緩和する制度	地方公共団体を含む区域会議において計画を作成し、内閣総理大臣の認定を受けることにより、国際的活動拠点の形成に資する都市機能の高度化のために道路占用許可基準（無余地性）を緩和する制度
活用範囲・場所	利便増進誘導区域	特例道路占用区域	国家戦略特別区域
根拠法	道路法	都市再生特別措置法	国家戦略特別区域法
管理運営期間	5 年（公募占用の場合 20 年まで認定可）	5 年	5 年
用途	・ 広告塔又は看板（良好な景観の形成又は風致の維持に寄与するもの） ・ 標識、旗ざお、幕及びアーチ ・ ベンチ、街灯その他これらに類する工作物 ・ 食事施設、購買施設その他これらに類する施設 ・ 自転車駐車器具で自転車を賃貸する事業の用に供するもの ・ 集会等の催しのために設けられる露店、商品置場その他これらに類する施設	・ 広告塔又は看板（良好な景観の形成又は風致の維持に寄与するもの） ・ 食事施設、購買施設その他これらに類する施設 ・ 自転車駐車器具で自転車を賃貸する事業の用に供するもの	・ 広告塔又は看板（良好な景観の形成又は風致の維持に寄与するもの） ・ 標識 ・ ベンチ、街灯その他これらに類する工作物 ・ 食事施設、購買施設その他これらに類する施設 ・ 自転車駐車器具で自転車を賃貸する事業の用に供するもの ・ 競技会等の催しのために設けられる露店、商品置場その他これらに類する施設並びに旗ざお、幕及びアーチ
先行事例	・ MIYA ストリートデザインテラス（宇都宮市） ・ 街場のえんがわ作戦（松本市）	・ まちづくり福井（福井市） ・ 札幌大通まちづくり（札幌市）	・ 泉中央駅前地区（仙台市） ・ 新宿副都心街路（新宿区）
一般的なメリット	・ 車線を減らして歩道を拡げるなど、歩道等の中に歩行者の滞留・賑わい空間を整備することが可能 ・ 公募占用の場合期間が長い	・ 都市再生推進法人の提案を基に許可基準を緩和するため、活用方針に沿った緩和が見込まれる	・ 都市部を想定した制度であり、競技会などの催しに合わせた露店等での活用が認められている。
一般的なデメリット（留意事項）	・ 公募占用手続により、事業者等を募集する場合、評価・選定委員会など一定の手間が発生する	・ 活用用途が限定的 ・ 都市再生推進法人が必要	・ 国家戦略特区への指定 ・ 国際拠点の計画の策定から認定まで、一定の手続きが必要となる
本事業への適性	◎：最も活用がしやすい	○：プレイヤーとして、都市再生推進法人が考えられる場合は効果的	×：国家戦略特区への指定に課題
本事業でのメリット	・ その他の活用方法に比べて活用が期待できる ・ 駅前通り商店街による活用が期待できる。	・ 公有不動産の活用方針に合わせた、道路活用計画を検討することが出来る	—
本事業でのデメリット（留意点）	・ 歩行者の利便増進に資する適切な区間であると判断できることや、十分な有効幅員を確保できること等、事前協議が必要	・ 都市再生推進法人の設立	・ 国家戦略特区への指定

（7） 面的に管理運営（エリアマネジメント）を行う手法（制度）

図表 157 面的に管理運営を行う手法の概要、メリット・デメリット

制度	エリアマネジメント協議会（任意組織）	都市再生推進法人制度	地域再生エリアマネジメント負担金制度
概要	特定の地域においてエリアマネジメントを推進していくための組織で、法人格を持たない任意の組織であり、組織内部の仕組みの整え方次第で、エリアマネジメントの方針検討から実際のイベントの企画、実施等、幅広い活動を行う組織	まちづくりに関する豊富な情報・ノウハウを有し、運営体制・人材等が整っている優良なまちづくり団体に公的な位置づけを与え、あわせて支援措置を講ずることにより、その積極的な活用を図る制度 （出所）官民連携まちづくりポータルサイトより	エリアマネジメント活動を、来訪者や滞在者の増加を通じて地域内の事業者の事業機会の拡大や収益性の向上が図られ、経済効果の増進を通じた地域再生を実現するものと捉え、この活動により利益を享受する事業者から負担金を徴収する制度 （出所）地域再生エリアマネジメント負担金制度ガイドラインより
先行事例	・We Love 天神協議会 等	・キャッセン大船渡 等	・大阪版 BID（大阪市）
一般的なメリット	・設立に際し所定の手続等がなく、設立が容易である ・地域住民等のニーズに柔軟・迅速に対応できる ・エリアマネジメントの方針検討から実際のイベントの企画、実施まで、活動の自由度が高い ・協議会の構成員は任意に定めることが可能	・まちづくり団体に公的な位置づけが付与されることで、まちづくりにおける関係者間の調整や連携の円滑化が期待できる ・都市再生推進法人による公共への都市再生整備計画及び景観計画の提案により、様々な特例措置の適用を受けられる ・都市再生推進法人の指定により、様々な税財政上の優遇を受けられる ・都市利便増進協定等の活用による公共空間を利用した継続的なにぎわい創出が期待できる	・継続的なエリアマネジメント活動に必要なとなる安定的な財源確保が期待できる ・エリアマネジメント活動による価値の向上を利益として享受しつつも活動に要する費用を負担しないフリーライダーの問題を解決できる可能性がある
一般的なデメリット（留意事項）	・法人格を有していないため契約ができず、継続的な活動を行うことは難しい ・継続的な活動を通じた収益性の高い事業展開なども難しい ・地域に認知され、一定数の加入が得られなければ、エリアマネジメントを推進していくことが困難	・都市再生推進法人がエリアマネジメント（公共空間の整備・管理、情報発信、イベント等）を実施するための財源（活動資金、人件費等）の確保が、エリアマネジメントによる事業収入では賄えず、行政の補助が必要な場合がある ・都市再生推進法人がエリアマネジメント活動を続けるにあたり、経営面や運営面を支える人材を継続的に確保することや維持することが難しい場合がある	・当該制度を活用するエリアマネジメント団体には、活動に対する評価を公表し、対外的な説明責任が生じる ・エリアマネジメントが目指す経済効果は、複合的な要因で達成されるものであり、エリアマネジメント活動の効果が直ちに反映されるものではないこと等、制度の性質に対する関係者間の理解醸成を丁寧に行う必要がある ・受益事業者の範囲、負担金額、徴収方法について、条例に定める必要がある
本事業への適性	◎：設立が容易であり、地域内の意欲ある事業者とともに、まずは協議会の設立を目指すことが考えられる。	○：様々な特例措置により、本事業の面的な取組推進が円滑になると考えられ、適性があると考えられる。	○：市の財政状況や住民主導による継続的なまちづくりの観点からも、本事業に適性があると考えられる。
本事業でのメリット	・協議会の活動区域（エリア）を明確に区切ることも、境界をあいまいに設定することも可能であり、また、駅前通り商店街を範囲とする商店街振興組合も対象エリアに含めてエリアマネジメントを行うエリアを設定することも可能となる等、エリアの設定を柔軟に行える ・駐車場や公園の指定管理者としての役割を担うことも可能と考えられる	・市で策定中のウォークابل推進計画と連動し、滞在快適性向上区域（まちなかウォークابل区域）を都市再生整備計画の中で指定することで、きめ細かな景観計画を提案できる ・都市再生整備計画の提案による、道路占用許可特例制度、河川敷地占用許可制度、都市公園の占用許可特例制度の適用により、本事業の円滑かつ一体的な事業展開が期待できる ・低未利用土地利用促進協定への参画や土地譲渡にかかる税制優遇、エリアマネジメント融資などの税財政上の優遇措置を活用し、商店街周辺の駐車場等を含む低未利用土地の活用についても、まちづくりの波及が期待できる ・民間まちづくり活動促進事業や民間都市開発推進機構による支援により資金調達が円滑に行える可能性がある	・飲食機能や複合機能の収益に加え、負担金を導入することで、市の財政的負担を軽減できる可能性がある ・住民主体かつ継続的なエリアマネジメントによるまちづくりが行われる可能性がある ・本業以外で収益を上げていることから、まちづくりに積極的ではないものの、まちづくりの恩恵は受けられる事業者からも、負担金の徴収という形でエリアマネジメント活動へ参加してもらえる
本事業でのデメリット（留意点）	・地域の人に認知され、加入者を集める必要があるため、協議会の本格稼働に向けて準備会や勉強会を実施し、地域内で基盤を築いていく必要がある	・小石川公園での飲食機能や小石川駐車場での複合機能の収益性が高くはない場合、エリアマネジメント活動の実施及び継続に当たり、市の補助が必要な場合がある ・エリアマネジメント活動を続けるにあたり、経営面や運営面を支える人材を継続的に確保することや維持するための方策を検討し、都市再生推進法人によるまちづくりと並行して実行していくことが必要であり、この支援に対して、市の補助が必要な場合がある（初期投資等）	・負担金の徴収及びエリアマネジメント団体への交付、交付された負担金の適正な管理と執行を行える体制構築が必要 ・受益者となる地域内事業者が本制度の性質を正しく理解できるよう、理解醸成の取組みが必要 ・受益事業者の範囲、負担金額、徴収方法について、条例に定める必要がある

4-3 事業スキームの検討

(1) 事業スキーム検討の前提条件

1) 本事業における目的と施策

事業スキームの検討にあたり、本事業が何を指して、どのようなことを実施するものなのか、すなわち本事業の目的と施策を改めて確認しておく。

本事業の目的は、以下のとおりである。

図表 158 本事業の目的と課題

(目的)
駅南エリアの「目指す姿」実現のため、以下の課題に対応すること
(課題)
① 継続的な市民、事業者、行政の協働によるまちづくりを行うため、市民及び地域の事業者がまちづくりに関与し、市民・地域主体でまちづくりを進められるような仕組みを構築し導入すること
② 歴史や文化を継承しながら、にぎわいのあるエリアとするため、焼津らしい魅力を活かして、来街者の呼び込みによる滞留を促進すること
③ 新たなモノ・コトが生み出されるような活気のあるエリアとするため、エリア内における回遊と交流を生み出すこと

そして、上記の課題に対応するための施策として、以下を設定した。

図表 159 官民で取り組むべき施策

(施策)
① 地域参加型によるエリア全体のビジョン・計画の策定
② 女性・子どもをターゲットとした焼津らしい「商品・サービス」と「場」の創出
③ 回遊性を向上させ、交流を促す取組の実施
④ まちづくりの効果把握及び計画に反映する仕組みの導入

2) 民間活力導入の目的

本事業においては、上記で確認した施策の実施により課題を解決することを想定しており、この点において、民間活力を導入することが効果的あるいは効率的かどうかを整理することで、民間活力導入の目的を検討することができる。整理にあたっては、民間が有するヒト・モノ・カネ・情報の経営資源を活用できるかどうかという観点から整理を行う。

①ビジョン・計画策定への民間活力導入の可能性

本事業の施策1は、「地域参加型によるエリア全体のビジョン・計画の策定」であり、これは、「市民及び地域の事業者がまちづくりに関与し、市民・地域主体でまちづくりを進められるような仕組みを構築し導入する」という課題に対応したものである。

よって、このビジョン・計画策定においても、市民及び地域の事業者が関与し、地域主体で進められることが望ましい。

施策を進めるためのステップは次のようなものが考えられる。

図表 160 施策 1 を進めるためのステップ

Step1	市民及び地域の事業者が関与できる仕組み、及び地域主体で進められる仕組みを検討する
Step2	検討した仕組みを導入し、市民及び地域の事業者の関与を促す
Step3	地域主体でビジョン・計画の検討を進める
Step4	エリア全体のビジョン・計画を策定する

このステップを想定した場合、まずヒトの面からは、地域関与の仕組みやビジョン・計画の検討及び策定するヒトを民間から抛出することは可能と考えられるが、地域の関与が前提となる仕組みやビジョン・計画の検討、策定であることからすれば、主体性の観点から、地域のヒトの関与は不可欠である。そのため、民間のヒトの活用の効果については部分的であり、地域内事業者の場合には効果的である。

また、検討した結果や導入すべき仕組み、策定したビジョン・計画については、当該地域の特徴に応じたものであることが前提であり、民間がすでに有しているモノではない。ただし、他の地域において検討、導入した類似のモノや応用が可能なモノを有していることは考えられ、この点について、民間活力を期待できる。

次に、カネの観点からは、当該施策が直接的に民間の収益を創出したり向上させたりしないことを踏まえれば、民間の投資を引き出す効果は得られないと考えられるが、民間がすでに有するモノを活用して策定を進める場合には、市や地域が一から必要なモノを構築するよりも費用を抑えられる可能性があり、この点で効果が期待できる。

さらに、情報の観点からは、このようなビジョン・計画策定プロセスについての知識や経験、地域の関与を促すためのノウハウといった民間が内部的に有している資源を活用することは考えられる。ただし、ネットワークという観点では、市や地域の資源を活用することが効果的と考えられる。

この結果をまとめると、次のとおりである。

図表 161 施策 1 における民間活力導入の目的

地域参加型によるビジョン・計画策定に関し、地域の参加を促す仕組みやビジョン・計画の検討プロセスにおいて、民間の技術やノウハウを活用することは考えられ、この場合、市のみで実施するよりも費用が低減する可能性がある。さらに、民間が地域内事業者である場合には、そのネットワークを活用も期待できる。
--

②「商品・サービス」と「場」の創出への民間活力導入の可能性

本事業の施策2は、「女性・子どもをターゲットとした焼津らしい「商品・サービス」と「場」の創出」であり、これは、「歴史や文化を継承しながら、にぎわいのあるエリアとするため、焼津らしい魅力を活かして、来街者の呼び込みによる滞留を促進する」という課題に対応したものである。

よって、「商品・サービス」と「場」の創出にあたっては、女性・子どもをコアターゲットとしつつ、焼津らしさを打ち出すことで、来街者の呼び込みと滞留を促進することが求められる。

こうした「商品・サービス」と「場」の創出にあたっては、次のステップが想定できる。

図表 162 施策2を進めるためのステップ

Step1	ターゲット層のニーズと打ち出す「焼津らしさ」に関する分析
Step2	「商品・サービス」と「場」の企画と設計の実施
Step3	「商品・サービス」と「場」の開発、製造、整備の実施
Step4	「商品・サービス」と「場」の提供とプロモーションの実施

このステップを想定した場合、「場」の整備と「商品・サービス」の提供、プロモーションの実施に関しては、一定数のヒトの投入が必要であると考えられる。今以上の来街者を呼び込むことを考えれば、現状の市及び地域のヒトの投入では不足することが想定されるため、この点について、民間の、特に地域外のヒトの活用は考えられる。

モノの観点からは、創出すべき「商品・サービス」と「場」が、焼津らしさを備える必要があることを踏まえると、まず、市内の事業者の場合、既に焼津らしさを備える「商品・サービス」や「場」を有している可能性がある。よって、それらを活用できる場合には、民間活力の導入は効果的と考えられる。一方で、新たに焼津らしさを備える必要がある場合には、民間がすでに有している「商品・サービス」や「場」を転用あるいは応用することが可能であれば、民間活力の導入は効果的と考えられる。これらを踏まえれば、民間の有するモノの活用という点で、民間活力導入の効果を期待できる。

次に、「商品・サービス」と「場」の創出は、その目的が来街者の呼び込みという誘客であることを踏まえれば、民間の収益の創出及び向上に直接関係するものであることから、民間が投資を行うことで得られる収益が投資額を一定程度上回る場合には、民間投資を活用することが期待できる。しかし、投資によって得られる収益が投資額を上回らないと見込まれる場合には、民間投資の活用は難しい。一方、前述のモノの観点から、民間活力を期待できるため、投資が難しい場合にも、市や地域のみで実施するよりも、民間活力を活用する方が、「商品・サービス」と「場」の創出に関わる一連の費用を低減させられる可能性がある。

さらに、情報の観点からは、ターゲット層のニーズ分析や「商品・サービス」「場」

の創出、提供に関わる一連の検討・実施内容について、知識や経験、ノウハウ、顧客情報等を有していることが考えられるとともに、ネットワークやブランド、信用等の活用も期待できる。この点については、市外事業者の活力も活用することで、より大きな効果を期待できるものと考えられる。

この結果をまとめると、次のとおりである。

図表 163 施策 2 における民間活力導入の目的

女性・子どもをターゲットとした焼津らしい「商品・サービス」と「場」の創出、提供に関する一連の検討・実施内容に民間活力を導入することで、民間の有するヒト・モノ・情報の観点から効果的な実現が期待でき、そのための費用についても、市のみで実現する場合に比べ低減できる可能性がある。なお、民間の投資については、投資によって得られる民間収益が投資額を一定程度上回ると想定できる場合に期待できる。

③回遊性・交流促進への民間活力導入の可能性

本事業の施策 3 は、「回遊性を向上させ、交流を促す取組の実施」であり、これは、「新たなモノ・コトが生み出されるような活気のあるエリアとするため、エリア内における回遊と交流を生み出す」という課題に対応したものである。

よって、回遊性と交流の促進にあたっては、新たなモノ・コトの創出につながるような発展性を期待できる活気が生み出されることが求められる。

こうした回遊性と交流の促進にあたっては、次のステップが想定できる。

図表 164 施策 3 を進めるためのステップ

Step1 若年層や中間年齢層をターゲットとしたテーマ・企画の検討
Step2 テーマ・企画を実施するために必要な関係者間の調整
Step3 テーマ・企画を実施するために必要な設備等の導入
Step4 プロモーションと企画の実施

このステップを想定した場合、必要な設備等の導入とプロモーションと企画の実施において、一定数のヒトの投入が必要になると考えられる。よって、この点について民間の有するヒトを活用することは考えられる。

モノの観点からは、導入する設備や実施するプロモーション、企画について、焼津市や駅南エリアの特徴を踏まえる必要はあるものの、既に民間が有している設備や企画等を転用または応用することは期待できる。

次に、若年層や中間年齢層をターゲットとしたテーマ・企画については、その目的が回遊性・交流促進であることから、その回遊性・交流促進が、「商品・サービス」と「場」の創出による来街者の呼び込みに貢献する場合、民間の収益の創出及び向上に間接的ではあるが関係するものと考えられる。よって、「商品・サービス」と「場」の創出に関連する回遊性・交流促進においては、その投資による民間収益が投資額を一

定程度上回ると想定できる場合、民間投資を活用することが期待できる。しかし、投資によって得られる収益が投資額を上回らないと見込まれる場合には、民間投資の活用は難しい。ただし、前述のモノの観点から、民間活力を期待できるため、投資が難しい場合にも、市のみで実施するよりも、民間活力を活用する方が、若年層や中間年齢層をターゲットとしたテーマ・企画の実施に関わる一連の費用を低減させられる可能性がある。

さらに、情報の観点からは、ターゲット層のニーズ分析やテーマ・企画の検討と実施に関わる知識や経験、ノウハウ、顧客情報等を有していることが考えられるとともに、その提供とプロモーションに当たっては、ネットワークやブランド、信用等の情動的経営資源の活用も期待できる。この点については、市外事業者の活力も活用することで、より大きな効果を期待できるものと考えられる。一方で、回遊性・交流促進のための企画であることを踏まえれば、エリア内の複数の拠点や施設間での連携が必要であり、それらの連携には関係者間での役割や費用の分担といった調整が不可欠である。関係者間の調整においては、リレーションの蓄積が重要であることから、この点については、市外ではなく市内、特に地域内事業者等、地域でのリレーションを有している民間のネットワークや信用を活用することが望ましい。

この結果をまとめると、次のとおりである。

図表 165 施策3における民間活力導入の目的

若年層や中間年齢層をターゲットとしたテーマ・企画に関する一連の検討・実施において民間活力を導入することで、民間の有するヒト・モノ・情報の観点から効果的な実現が期待でき、そのための費用についても、市のみで実現する場合に比べ低減できる可能性がある。なお、プロセスの内、関係者間の調整においては、地域内事業者の有するネットワークや信用を有することが効果的と考えられる。また、実施する企画等のうち、「商品・サービス」と「場」の創出に関連する部分については、投資によって得られる収益が投資額を上回ると想定できる場合に、民間投資を期待できる。

④まちづくりの効果把握と計画反映への民間活力導入の可能性

本事業の施策4は、「まちづくりの効果把握及び計画に反映する仕組みの導入」であり、これは、施策1と同じく「市民及び地域の事業者がまちづくりに関与し、市民・地域主体でまちづくりを進められるような仕組みを構築し導入する」という課題に対応したものである。

よって、効果把握と計画への反映に対して、市民及び地域の事業者が関与し、地域主体で進められることが望ましい。

こうした効果把握と計画反映にあたっては、次のステップが想定できる。

図表 166 施策 4 を進めるためのステップ

- | |
|---------------------------|
| Step1 把握すべき効果と把握方法の検討 |
| Step2 効果把握のために必要な関係者間の調整 |
| Step3 効果把握のために必要な設備等の導入 |
| Step4 効果の把握と評価・分析及び計画への反映 |

このステップを想定した場合、まずヒトの面からは、効果把握に必要な設備等の導入においては、一定数のヒトの投入が必要になると考えられ、この点について民間の有するヒトの活用は効果的である。一方、地域のまちづくりに関する効果を把握するものであることから、実際の効果把握に関しては、主体性の観点からも、地域内事業者の関与が不可欠と考えられる。

モノの観点からは、導入する設備について、策定したビジョン・計画の内容や地域内事業者の状況等の駅南エリアの特徴を踏まえる必要はあるものの、既に民間が有している設備や企画等を転用または応用することは期待できる。

次に、効果の把握については、その目的がビジョン達成に向けての計画の修正にあり、計画には、「商品・サービス」と「場」の創出による来街者の呼び込みも含まれることから、民間の収益の創出及び向上に部分的ではあるが直接に関係するものと考えられる。よって、「商品・サービス」と「場」の創出に関連する部分において、その投資による民間収益が投資額を一定程度上回ると想定できる場合には、民間投資を活用することが期待できる。しかし、投資によって得られる収益が投資額を上回らないと見込まれる場合には、民間投資の活用は難しい。ただし、前述のモノの観点から、民間活力を期待できるため、投資が難しい場合にも、市のみで実施するよりも、民間活力を活用する方が、効果の把握に関わる一連の費用を低減させられる可能性がある。

さらに、情報の観点からは、把握すべき効果の内容や効果の把握方法の検討、実施並びに計画への反映に関わる知識や経験、ノウハウ等を有していることが考えられる。この点については、特に市外事業者の活力も活用することで、より大きな効果を期待できるものと考えられる。一方で、効果の把握がエリア全体での取組であることを踏まえれば、エリア内の複数の拠点や施設間での連携が必要であり、それらの連携には関係者間での役割や費用の分担といった調整が不可欠である。関係者間の調整においては、リレーションの蓄積が重要であることから、この点については、市外ではなく市内、特に地域内事業者等、地域でのリレーションを有している民間のネットワークや信用を活用することが望ましい。

この結果をまとめると、次のとおりである。

図表 167 施策4における民間活力導入の目的

まちづくりの効果の把握と計画への反映に関する一連の検討・実施において民間活力を導入することで、民間の有するヒト・モノ・情報の観点から効果的な実現が期待でき、そのための費用についても、市のみで実現する場合に比べ低減できる可能性がある。なお、プロセスの内、関係者間の調整や実際の効果把握においては、地域内事業者の有するネットワーク・信用、ヒト・モノ・情報を有することが効果的と考えられる。また、効果の把握の内、「商品・サービス」と「場」の創出に関連する部分については、投資によって得られる収益が投資額を上回ると想定できる場合に、民間投資を期待できる。

⑤民間活力導入の目的

以上の考察から、本事業に民間活力を導入する目的は以下のように設定できる。

図表 168 本事業における民間活力導入の目的

- ✧ まちづくりのビジョン・計画策定・効果把握・更新の支援、及び、回遊性向上・交流促進の取組に関して、主に地域内事業者の有するヒト・モノ・情報を活用することで、まちづくりを、エリア全体で連動させながら、効率的かつ地域主導により進められるとともに、市のみで進める場合に比べて費用も低減することを期待する。なお、情報の活用においては、部分的に市外事業者の活力を活用することでより大きな効果に繋がることを期待する。
- ✧ 焼津らしい「商品・サービス」と「場」の創出、提供に関して、民間の有するヒト・モノ・情報を活用することで、市のみで進める場合に比べて費用を低減しつつも効果的に取り組みが実施されることを期待する。
- ✧ 焼津らしい「商品・サービス」と「場」の創出、提供、及び回遊性向上・交流促進に関して、投資による民間収益が投資額を上回ると想定される場合、民間投資による事業実施を期待する。

(2) 事業スキームの検討

1) 業務の把握

次に、事業スキームの検討に向けて、本事業において想定される業務の抽出を行う。

業務の抽出に当たっては、業務が駅南エリア全体で実施されるものか、本調査で対象となっている公的不動産及び公共空間といった限定されたエリアで実施されるものかという視点で検討を行うとともに、本事業の施策や上記で整理した民間活力導入の目的を踏まえ、市、住民、民間事業者のうちどの主体が実施主体となりうるかの検討を行った。

検討結果は次表のとおりである。

図表 169 業務分担（案）

業務		対象エリア			実施主体				
		全体	公的 不動産等	左 以外	市	住民	民間事業者		
							市内		市外
							地域内	地域外	
地域参加型によるビジョン・計画の策定に関する業務									
ビジョン・計画の策定に向けた準備・調整									
	検討体制及び策定過程の検討	●			○		○		
	検討体制の構築	●			○		○		
ビジョン・計画の検討・策定									
	検討体制の運営	●			○		○		
	検討・策定	●			○	○	○		
	検討体制の運営支援及び検討・策定支援	●						○	○
女性・子どもをターゲットとした焼津らしい「商品・サービス」と「場」の創出に関する業務									
事前調査・分析に関する業務									
	ターゲット層のニーズ調査・分析	●					○		
	「焼津らしさ」の分析	●				○	○		
「焼津らしさ」の要素を取り込んだ施設の設計・整備・改修に関する業務									
	小石川公園のカフェ・レストラン		●		△※1		○	○	
	小石川駐車場のテナント・マルシェ		●		△※1		○	○	
	駅前小公園・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）のドリンクスタンド・物販店舗		●		△※1		○	○	
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設			●	△※1		○	○	
「焼津らしさ」の要素を取り込んだ「商品・サービス」の企画・開発・販売・連携・PR									
	小石川公園のカフェ・レストラン		●				○	○	
	小石川駐車場のテナント・マルシェ		●				○	○	
	駅前小公園・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）のドリンクスタンド・物販店舗		●				○	○	
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設			●	○		○	○	
店舗・施設等の維持管理・運営（「焼津らしさ」の要素を取り込んだものの以外の「商品・サービス」の企画・開発・販売・PR等）									
	小石川公園のカフェ・レストラン		●				○	○	○
	小石川駐車場のテナント・マルシェ		●				○	○	○
	駅前小公園・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）のドリンクスタンド・物販店舗		●				○	○	○
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設			●	○		○	○	○
回遊性を向上させ、交流を促す取り組みの実施に関する業務									
事前調査・分析に関する業務									
	若年層や中間年齢層の行動・関心に関する調査・分析	●					○	○	○
回遊性向上・交流促進の取組みに関連する施設・設備・機能の設計・調整・整備・改修に関する業務									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）における案内所、情報案内板、サイクルポート、授乳・調乳室、ベビーカー置き場、トイレ、広場、遊具、手湯等、直接的に収益は生まないが、利用者の利便性等の向上に資するもの		●		○		△※2		
	コインロッカーやモビリティ等、直接的に収益を生み出すもの	●			△※1		○	○	○
回遊性向上・交流促進のための取組みの企画・計画・調整・実施・PR									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）でのイベント・キャンペーン等		●		○		○	○	○
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設等でのイベント・キャンペーン等			●	○		○	○	○
回遊性向上・交流促進の取組みに関連する施設・設備・機能の維持管理・運営（イベント・キャンペーン以外の計画・実施・PR等）									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）における案内所、情報案内板、サイクルポート、授乳・調乳室、ベビーカー置き場、トイレ、広場、遊具、手湯等、直接の収益は生まないが、利用者の利便性等の向上に資するもの		●		○		△※2		
	コインロッカーやモビリティ等、直接の収益を生み出すもの	●			△※1		○	○	○
まちづくりの効果把握及び計画に反映する仕組みの導入に関する業務									
把握すべき効果と把握方法の検討									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）		●				○	○	○
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設・設備・機能			●	○		○	○	○
効果把握に必要な設備・機能の設計・調整・整備・管理									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）		●		○		○	○	○
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設・設備・機能			●	○		○	○	○
効果の把握と結果の分析・評価									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）での取組み		●		○		○	○	○
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設等での取組み			●	○		○	○	○
結果に基づく企画・計画の更新									
	小石川公園・駅前小公園・小石川駐車場・小石川・駅前通り商店街（コミュニティ道路）での取組みに関する企画・計画		●		○		○	○	○
	駅南エリア内の既存店舗・施設や空き家・空き店舗・未利用地を活用した施設等での取組みに関する企画・計画			●	○		○	○	○
	ビジョン・計画	●			○	○	○		
	ビジョン・計画の更新支援	●						○	○

※１：整備に関する調整や許可、補助等による支援を想定

※２：「商品・サービス」と「場」の創出に関連する部分に関する一部費用負担等を想定

2) 想定される事業スキーム

上記で整理した業務内容を踏まえ、ビジョン・計画を策定する主体の違いによって、次の4つの事業スキームを想定する。

図表 170 想定される事業スキーム

パターン案		概要	スキーム図
1	市計画・事業者実行型	- 市が、ビジョン・計画 検討・策定 - 計画に基づき、公的不動産及び公共空間の活用業務を発注 - 受託事業者は、SPC の設立等により、公的不動産及び公共空間を一体的に活用・マネジメント	河川管理者（静岡県） 調整 商工会・商店会等 焼津市 まちづくりビジョン・計画策定 報告 事業契約 金融機関 融資 受託事業者 出資設立 SPC（指定管理者） 商品開発 地域内企業 市民・住民 検討・意見 商品開発 自社店舗 販売・効果把握 販売・出店 商品開発 まちづくりビジョン・計画策定 商品開発/イベント企画・実施/効果把握 一体的に事業展開・マネジメント 管理・整備・運営 小石川公園・駅前小公園の事業 小石川駐車場の事業 小石川の事業 駅前通り商店街（コミュニティ道路）の事業
2	地域内事業者主導型	- 市と地域内事業者（商工会等を含む）が地域内のまちづくりに関する意識醸成等を実施 市、地域内事業者、商工会等で都市再生推進法人を設立 - 都市再生推進法人が、市民、地域内事業者等の関係者と調整し、ビジョン・計画を検討・策定 - 都市再生推進法人が計画に基づき、公的不動産及び公共空間を一体的に活用・マネジメント	河川管理者（静岡県） 調整 焼津市 商工会・商店会等 地域内企業 報告 出資・設立 金融機関 融資 市民・住民 意見 都市再生推進法人 まちづくりビジョン・計画策定 商品開発/イベント企画・実施/効果把握 一体的に事業展開・マネジメント 管理・整備・運営 小石川公園・駅前小公園の事業 小石川駐車場の事業 小石川の事業 駅前通り商店街（コミュニティ道路）の事業 自社店舗 販売・効果把握 商品開発 販売・出店 商品開発 まちづくりビジョン・計画策定 商品開発/イベント企画・実施/効果把握 一体的に事業展開・マネジメント 管理・整備・運営 小石川公園・駅前小公園の事業 小石川駐車場の事業 小石川の事業 駅前通り商店街（コミュニティ道路）の事業

3	まちづくり パートナー型	・市がまちづくりに関するパートナー企業を募集 ・市とパートナー企業（地域外事業者を想定）が連携し、地域内のまちづくりに関する意識醸成等を実施 ・市、パートナー企業、地域内事業者、商工会等が都市再生推進法人を設立 ・都市再生推進法人が、市民、地域内事業者等の関係者と調整し、ビジョン・計画を検討・策定 ・都市再生推進法人が計画に基づき、公的不動産及び公共空間を一体的に活用・マネジメント	
4	エリマネ 負担金導入型	・市と地域内事業者（商工会等を含む）が地域内のまちづくりに関する意識醸成等を実施 ・市、地域内事業者、商工会等で都市再生推進法人を設立 ・市が地域再生計画を作成（変更） ・都市再生推進法人が社会実験等を実施 ・市と都市再生推進法人が受益者リスト作成 ・都市再生推進法人が活動計画策定、関係者間の合意形成等を実施 ・市が活動計画認定及び負担金条例制定 ・都市再生推進法人が活動計画に基づき、公的不動産及び公共空間を一体的に活用・マネジメント	

4-4 民間事業者及び有識者等へヒアリング調査の実施

(1) 調査の目的

ヒアリング調査は、地元を含む事業者及び先進事例で実際に事業に取り組んでいる事業者、並びに食のプロデュース、河川の活用、子どもの遊び場に関するノウハウ及び知見を有する有識者と官民連携による検討エリアにおけるにぎわい創出に関する意見交換を行うことで、得られた意見を、検討エリアにおけるコンセプト及び事業スキームの構築に反映することを目的とした。

また、地元を含む事業者に対しては、本事業の検討内容について周知することで、本事業への関心を高めることも目的とした。

(2) 実施内容

1) 実施時期・方法

ヒアリング調査は、以下の時期及び方法により実施した。

図表 171 ヒアリング調査の実施時期・方法

項目	内容
実施時期	2022 年 12 月下旬～2023 年 2 月下旬
方法	対面又は Web 会議方式による個別ヒアリング方式

2) 対象者

ヒアリング調査の対象者は、「市内事業者」「市外事業者」「先進事例事業者」「有識者」等を対象とした。

それぞれの対象数は以下のとおりである。

図表 172 ヒアリング対象者数

分類	対象数
市内事業者	10 者
市外事業者	5 者
先進事例事業者	1 者
有識者	3 者
その他	1 者
合計	20 者

また、ヒアリング対象者の分野・業種別の対象者数は以下のとおりである。

図表 173 分野・業種別の対象者数

分野・業種	対象数
建設・不動産開発	4 者
商業	3 者
飲食	3 者
食品	1 者
レジャー	1 者
企画・プロデュース	6 者
子どものあそび関連	2 者
合計	20 者

3) 確認項目

ヒアリングでは、民間事業者からみた検討エリアの現状やにぎわい創出に向けた動きの有無、各公的不動産及び公共空間の活用ポテンシャルや活用にあたっての課題、並びに活用にあたっての条件や参画・連携可能性を確認した。

加えて、本事業を官民連携によるにぎわい創出事業として、市、民間事業者及び市民、地域住民が連携しエリア全体のまちづくりに波及する事業とするために、検討エリアにおけるコンセプトや進め方について、先進事例で実際に事業に取り組んでいる事業者、並びに有識者も含め意見交換を行った。

なお、確認項目は以下のとおりである。

図表 174 ヒアリング確認項目

	確認項目	市内事業者 市外事業者	先進事例事業者 有識者
1	検討エリアのコンセプト	●	●
2	検討エリアの現状	●	—
3	公的不動産及び公共空間のポテンシャル	●	—
4	活用アイデアや活用条件	●	●
5	参画可能性や連携可能性	●	—
6	官民連携の進め方	●	●

(3) 調査の結果

次にヒアリングで得られた意見を総括した。

なお、活用アイデア等を含め、以下に記載している内容以外にも多様な意見が得られているが、具体性の高いアイデア等は今後の事業展開において事業者が個別に活用する可

能性やノウハウに関わる可能性があること、加えて、官民連携による事業を推進する上で、個別事業者の自由度を確保することが望ましいことから、事業検討の基本的な要素を抽出することを目的とし、特にヒアリング対象者から多く得られた意見を中心に記載している。

1) 市内事業者

市内事業者との意見交換によって得られた意見をまとめると、以下のとおりである。

図表 175 市内事業者から得られた主な意見

1	検討エリアのコンセプト ・焼津市は魚のまちであること、ターントクルこども館ができたこと、焼津市に情報発信力が必要であることを踏まえれば、「食」「女性」「子ども」といったコンセプトは、違和感がない。 ・「食」を軸に「女性」「子ども」を呼び込む場合の具体的なターゲット（市内及び近隣を対象とするか、遠方の観光客を対象とするか等）については、更なる検討が必要である。 ・「サステナブル」については、来街者のリピートを喚起し、持続可能な取組を行うという点で、重要な要素である。
2	検討エリアの現状 ・一時利用が可能な駐車場（特に無料駐車場）が不足しており、来街のハードルとなっている。 ・ターントクルこども館ができたことで、親子連れが増え、飲食店も増えている。 ・飲食店の増加は見られるが、コーヒー等の大人向けが多く、子どもと食べられる店や焼津の海産物を食べられる店、お土産を購入できる店といった、増加する親子連れを受け止められる店が非常に少ない。 ・新規開業だけでなく、新商品の販売場所等のニーズは多いとみられる。 ・商店街は閉業後の店舗を活用せずシャッターを閉めたままの事業者も多く、出店ニーズとのミスマッチがあると思われる。 ・活性化していない雰囲気があり、このイメージを一新させることが必要と感じる。
3	公的不動産及び公共空間のポテンシャル ・全体として、駅から近い立地という点でのポテンシャルはあるものの、寂しい雰囲気となっており、特に夜は街灯が少なく、女性や子どもには怖い雰囲気がある。 ・小石川公園については、駅近によるポテンシャルは高いものの、裏通りの暗い雰囲気があり、現状で人通りが少ないことから、継続的な集客は難しい。出入りの際のアクセス性にも懸念がある。 ・駅前小公園は、現状で人を呼び込むイメージはわからないが、ターントクルこども館の来館者が少し横道に入ったら利用できるという点で、まず初めに活用する場所の候補となりうる。 ・小石川駐車場は、立地、周辺の道路並びに駐車場の状況から、来客アクセスに懸念があり活用は難しい。 ・小石川は整備されているためポテンシャルはあるが、通行禁止等の利用規制があり活かしきれていない。 ・駅前通り商店街はシャッター通りのイメージが強く、イメージを一新するための取組が必要である。

4	活用アイデアや活用条件 ・まずは規制緩和等の実施により、キッチンカーや屋台のようなものを活かせるとよい。その際には、電源と水道があるとよく、水道は訪れた人だけでなく、店舗スタッフも含めちょっとした汚れや手を洗える形がよい。 ・新規開業希望者や市内事業者がチャレンジショップとして利用できるような場所を増やしても良いと思われる。 ・魚を使った商品やメニューの提供や子どもと食べやすい、おにぎり、パン、ジェラート等の提供など、日常使いもでき、来街者（観光客、若者、親子連れ）も楽しめる商業店舗が増えるとよい。 ・ターントクルこども館と連携し、子どもの工作ワークショップ等の体験イベントや子どもが体を動かせる遊具・おもちゃの設置が考えられる。 ・きれいなトイレと芝生、ベンチ、その他、ベビーカー利用者、高齢者、障がい者が利用しやすい環境を整備できるとよい。ただし、管理費の捻出が懸念である。 ・無料の駐車場が必要である。特に小石川駐車場を廃止した場合は、現在利用している人の行き場の確保が必要である。 ・全体を網羅した案内機能が必要である。 ・昼と夜や平日と土日等、時間帯で雰囲気を変えるような取組も面白いだろう。 ・全体的な雰囲気やイメージを一新するためには、公的不動産や公共空間の利用にあたって必要となる費用の低減による新規事業の呼び込みとポジティブな PR が重要である。
5	参画可能性や連携可能性 ・敷地規模等を勘案すると、事業性の観点から継続事業として活用・出店することは難しい。 ・小石川や公園において、キッチンカー等のサテライト的な活用・出店は可能であり、そのような取組について関心がある。 ・暫定的な活用も難しいが、イベント情報などを自店舗等で発信するような協力は可能。 ・コミュニティ道路や小石川の活用について事業者側で検討の動きはあるが、具体的な進め方が分らず、停滞している部分もある。
6	官民連携の進め方 ・商店街やその他の事業者の動きを踏まえつつ、段階的かつ暫定的に進めていくのが良い。 ・具体的に取り組めるような小さなイベント等から始め、それを継続することで話題作りを行い、当該エリアに足を運んでもらえるようにするのが良い。 ・イベント等を含めた事業を行うにあたっては、市側で大きな方向性や軸を設定していただけるとやりやすい。 ・新しいことをしたいという人は多いため、事業者が自主的に新しいこと実施する際に、それを後押しするような形で支援いただけるとやりやすい。 ・地元事業者中心で、市と事業者が意見交換しながら取り組めるとよい。 ・事業者間の連携を促すために、第三者的な立場が主導してマッチング等の取組や意見交換の場の提供が実施されるとよい。 ・意見交換等の際には声の大きな人に引きずられないように、ファシリテーター的な機能の確保も重要と考えられる。
7	周辺との連携 ・焼津駅周辺に焼津の情報発信ができる機能があるとよい。 ・漁具倉庫の活用事業や再開発の動き、防波堤の整備の動きなど内港エリアの動向との連携は重要と考えられる。

2) 市外事業者

市外事業者との意見交換によって得られた意見をまとめると、以下のとおりである。

図表 176 市外事業者から得られた主な意見

1	検討エリアのコンセプト ・「食」「女性」「子ども」「サステナブル」といったコンセプトは、違和感がない。 ・特に「女性」という点について、具体的なターゲット（市内及び近隣を対象とするか、遠方の観光客を対象とするか等）については、更なる検討が必要である。 ・「にぎわい」の方向性（交流人口増か居住者増を目指すのか等）については、更なる検討が必要である。
2	検討エリアの現状 ・無料駐車場が不足しており、車で来街しにくく、車で素通りしてしまうため人通りがすくない。 ・地元の人は、当該エリアでお金を使うというイメージがなく、その意識を変えなければならない。 ・焼津市の中ではチャレンジングな取組ができる場所と思われる。 ・焼津駅は魚のまちだが駅をおりても魚らしさや個性が感じられない。 ・現在は女性が安心して歩きたいというまちではない。 ・焼津のまちの弱みは面白いアイデアや取組をしている人がいるが横のつながりが少ないこと
3	公的不動産及び公共空間のポテンシャル ・全体として、立地や周辺の商業集積、駅の乗降者数の現状から継続的、安定的な商業施設は難しいと考えられる。 ・小石川のエリアは運河のまちであり、景観も面白く非常にポテンシャルがある ・小石川公園は、規模から一定のポテンシャルはあるかもしれないが、駅前小公園も含め、いずれも座る場所があまりきれいでなかったり、開かれていない公園という印象がある等、現状では子どもを遊ばせたり滞留できるような場所になっていない。 ・小石川駐車場は、周辺の道路環境やハザード面でも課題があるため、地代を払ってまで商業やシニア住宅等の事業を展開することは難しい。
4	活用アイデアや活用条件 ・小石川駐車場は駐車場として継続あるいは事業者が効率的に運営する。 ・複数のチャレンジショップを設けることや出店賃料の負担を軽減する等、出店意欲を受け止め、支援することが必要と考えられる。 ・金土の夕方～夜等、より短期間で特色のあるイベントを定期的実施して集客を行うのは良いだろう。 ・事業上の摩擦を生まないアートの取組を取り入れることも考えられる。 ・月曜日や水曜日はほとんどの飲食店が定休日、ご飯を食べるところがないため、今後キッチンカーの活用が考えられる。 ・気軽に休憩できる場所が必要。 ・子育て世代のために授乳室もより充実させることが必要。 ・まちに人を送るポンプとしていくつかハブとなる場所、中継地点を作る必要がある。
5	参画可能性や連携可能性 ・事業者の収入源が確保できるのであれば、河川、道路も含め一体活用は可能である。 ・一度に全てを事業化するのハードルが高く、段階的に取り組むことが可能であれば、事業者の参加ハードルも下がるだろう。 ・各公的不動産や公共空間を個別に事業化した場合、参画は難しい。 ・まちづくりのパートナーとして事業参加することも難しい。

6	官民連携の進め方
	・ 公的不動産活用で言えば、SPC 設立の方がシンプルであるが、エリア全体への波及を考えるとまちづくり会社を設立した方が良いだろう。 ・ SPC の組成となると事業者も身構える可能性があり、さらにまちづくりへの波及が業務として含まれると、エリアのブランディングための PR 等も必要であるため、ハードルが高い。 ・ 起業する人や愛着のある若者を応援する仕組みが必要ではないか。 ・ チャレンジショップやキッチンカー、移動販売など、まずは実験的な取組からではないか。盛り上がり徐徐に広がっていくことが一般的であり、どうにもならないと思っている人の意識を変えていくことが必要だろう。 ・ 狙ってまちづくりというよりは、まちづくりにつながるような仕込みを行うことになるだろう。 ・ 全体的な区画の考え方やビジョン、検討の進め方などのスタートは市がグリップした方が話はまとまりやすい。進め方によっては、声が大きい人が事業を好きな方向にもって行ってしまい、全体最適にならない可能性もある。 ・ 焼津は特定のプレーヤーが立つとハレーションが起きることも起こりうる。 ・ 点在している店等を上手くまとめる全体のプロデューサー役は必要。 ・ ハード的にやるべきことはいろいろあると思うが、まずは小さな成功体験を積んでもらってムーブメントにつなげることがよい。 ・ 半年や1年間など期間を決め、K P I 等取り組むことを段階的に検討していくと、必要な組織や機能、要件が見えてくるのではないか。
7	周辺との連携
	・ 漁港はコンテンツとして価値があると思われるため、内港との連携は重要であり、内港の開発状況次第で、導入機能も変わりうると考えられる。

3) 先進事例事業者及び有識者

先進事例事業者及び有識者との意見交換によって得られた意見をまとめると、以下のとおりである。

図表 177 先進事例事業者及び有識者から得られた主な意見

1	検討エリアのコンセプト
	・ コンセプトにあるキーワードを掛け合わせることで、事業が動いていくと思われる。 ・ コンセプトをスタート時の方向性として提示して意見交換するのは良いが、今後は、行政が仕切るのではなく、より具体的なエリアのビジョンを地域とともに具体化し、地域で決めていくというプロセスが必要である。このプロセスを経ることで、地域主体の自立したまちづくりにつながり、市の方に何かしらの要望が上がってくるようになるとうい。 ・ 観光客を増やすのか、地元利用を増やすのか、移住者を増やすのか等、ターゲットや事業の方向性については、更なる検討が必要である。方向性に応じて、コンセプトにあるキーワードのサイクルの回し方も変わってくる。 ・ 市として、単なる誘客ということではなくて、社会全体に対してどのように価値を提供していき、差別化を図るべきかも重要である。 ・ 都市間競争においては、他市と違うということが大切であり、違いは今あるものからしか生まれない。

2	活用アイデアや活用条件 ・トイレ、インフラ、倉庫等は必要な可能性があり、市で準備した方が良いものも確かにあるが、事業を行う主体がきまった上で必要なものを話して決めていけると良く、事業主体が自分たちで準備できるものは準備してもらった方が良い。 ・駐車場の活用は、アスファルトの照り返しがあるため、夏場を避けた方が良い。 ・水門の整備を優先的に行ってもらようよう県に伝えていくべきである。そのためには、ユーザビリティを踏まえた情報発信の仕方が重要であるため、しっかりと伝えられるメディアや広報誌等が必要だろう。 ・取組の一環として、河川空間の規制緩和を実験的に行っていくことを伝えられるような仕組みも合意形成に必要と考えられる。 ・河川利用について市が占用する場合は、占用料等は地域の取組に還元できるような形とすることが必要であり、そのことが地域の自治レベル向上につながる。 ・本事業のファーストステップとしては、1つの公園とその周りの活用から始めるのが良いのではないかな。 ・めがね橋・タケル橋・小公園で結ばれるエリアは空間としても変化があるため、活動としても多様性が生まれるのではないかな。 ・キッチンカーの誘致を行う場合は、地域のネットワークが活用されることと、地代はとらず、売上げの何%かを歩合でもらうといった形が負担が軽減されて良いだろう。 ・ターントクルこども館も含め、キーワードを掛け合わせたテーマでイベント等ができるとう良い。 ・小石川公園は、出入り口が限られているため、子どものあそび場としてはポテンシャルが高い。プレーパークのような取組は非常にマッチするだろう。
3	官民連携の進め方 ・事業プロセスにおいて、地域の人に参加できる仕組みを準備しておく必要がある。 ・社会実験やテスト事業等を実施し、成功体験を積んだり、不協和音が生じても協議、対応し、次のステップのスキームを考えていくことが効果的だろう。 ・地域のスタートアップ事業者がテナントして入る場合等においては、都市整備課だけでなく経済振興の担当部局と連携するといった取組や、チャレンジショップの方がステップアップする形とできれば、地域内事業者が主導していく形になると思われる。 ・行政が先行して仕切るよりも、地域で活動している人が何を求めているかを聞き、その意見をもとに権限を渡す等して、事業が進む形になると良いだろう。 ・行政は色んな人を集まれるプラットフォームを設けて、その中でターゲットとなる人たち主体でやりたい事を決めていくのが良い。 ・本事業を通じて、コンテンツだけではなく、顔の見える関係づくりが出来ると面白い。 ・事業を進めるためにも、地元で事業を行う人をまず発掘する必要がある。 ・事業にあたり、責任と権限をもつために中心となる会社を作ることは必要である。また、事業を開始するための最初の資金の手配は必要だろう。 ・事業会社には「運営トップ」「番頭」「営業」が重要である。 ・持続可能にしていく場合、エリマネ組織とすることも考えられるが、商店街組合などを中心にエリマネに取り組むこともできると良い。中心人物がいると話はず早く進むが、その人に依存することになる。中心のないコミュニティということも考えられる。 ・エリアビジョンから市と地域と一緒に取り組む必要がある。早めに進める場合、エリアビジョンの策定とエリアビジョンの実行をセットで行う業務として3年で実行するのが良いのではないかな。 ・今いるプレーヤーだけでなく、外部の事業家などが参画・協働できるようなビジョンを作っていくことができるとなお望ましい

4) 総括

以上のヒアリング結果を踏まえると、次のように総括できる。

1	検討エリアのコンセプト ・「食」「女性」「子ども」「サステナブル」といったコンセプトについて、方向性はおおむね同意が得られた。 ・今後の課題として、ターゲットや事業の方向性について、継続的に検討を重ねながら明確化する必要があるが、検討に当たっては地域が主体的に具体化するプロセスが必要。 ・今あるものを活かし差別化していくことが必要であり、差別化に当たっては、市が社会全体に対してどのように価値を提供していくかという点も検討が必要。
2	検討エリアの現状 ・無料駐車場が不足し、来街しにくくなっているため、車で素通りされ、人通りも少ない状況であり、当該エリアで消費するというイメージが無い。 ・ターントクルこども館ができ、親子連れの増加と飲食店の増加は見られるものの、親子連れのニーズを受け止められる店舗は増えていない。 ・新規開業だけでなく、新商品の販売場所等のニーズは多いが、入居可能な店舗等が少ない。 ・面白いアイデアや取組をしている人はいるが横のつながりが無い。
3	公的不動産及び公共空間のポテンシャル ・全体として、立地や周辺の商業集積、駅の乗降者数の現状から継続的、安定的な商業施設は難しく、現状では、特に夜は街灯が少なく、女性や子どもには怖い雰囲気がある。 ・小石川公園については、設備等の老朽化も含め暗い雰囲気があり、出入りの際のアクセス性にも懸念あるため、継続的な集客は難しいが、規模や駅近によるポテンシャルはある。 ・小石川公園は、その形状から子どもの遊び場としてポテンシャルが高い。 ・駅前小公園は、立地や設備等の老朽化も含め、現状で集客イメージは持ちづらいが、ターントクルこども館の来館者が少し横道に入ったら利用できるという点で、まず初めに活用する場所の候補となりうる。 ・小石川駐車場は、立地、周辺の道路並びに駐車場の状況、ハザードの観点から、商業及び住宅での活用は難しい。 ・小石川は規制緩和を進めることで活用可能性はある。 ・駅前通り商店街は、シャッター通りの印象を払拭する取組が必要。 ・めがね橋・タケル橋・駅前小公園で結ばれるエリアは川と公園があり、駅前通り商店街から少し横に伸びた形となり、空間としても変化があるため、このエリアは多様な活用が期待できる。
4	活用アイデアや活用条件 ・日常使いもでき、来街者（観光客、若者、親子連れ）も楽しめる商業店舗が増えると良い。 ・ターントクルこども館と連携し、コンセプトのキーワードを掛け合わせたテーマでのイベント等が実施できると良い。 ・イベント等は特色があり、短期間開催かつ定期的な開催が良い（例えば、時間帯等でターゲットが変わるようなイベント等）。 ・地域のネットワークを通じて、キッチンカーや屋台を活かす事業を実施し、事業者の要望に応じた電源、水道の確保（事業者が用意可能な場合は事業者にて確保）ができると良い。 ・チャレンジショップとして利用できる場所の整備と出店時のハードルを下げるための

	取組の実施（賃料の低減等）ができると良い。 ・優先的な水門の整備と実験的な河川空間の規制緩和を県に伝えていくべきであり、そのための情報発信媒体が必要である。なお、河川利用時の占用料は地元に還元される仕組みを構築できるとよい。 ・きれいなトイレと芝生、ベンチ、その他ベビーカー利用者、高齢者、障がい者が利用しやすい環境の整備ができると良い。ただし、管理費の捻出に懸念がある。
5	参画可能性や連携可能性 ・敷地規模や立地条件等から、現時点で継続事業への参画は困難。 ・暫定的、段階的な取組を通じて、一体的な活用につなげる事業であれば参加ハードルは下がる。
6	官民連携の進め方 ・具体的に取り組めるような小さなイベント等、暫定的な取組を継続することで、段階的に事業を進めていくことが良い。このことにより地域の意識を変えていけると良い。 ・エリアビジョンから市と地域と一緒に取り組む必要がある。エリアビジョンは外部からの投資を呼び込めるようなビジョンになると、なお良い。 ・市は大きな方向性や軸を示したうえで、事業者との意見交換や協議を通じて事業者が自主的に新しいことを実施できるよう支援する形が良い。なお、意見交換や協議にあたっては声の大きな人に引っ張られないよう、ファシリテーター等の活用が望ましい。 ・事業者の連携を促すために、第三者が主導してマッチングするような取組や場が提供されるとよい。 ・事業を行う人を地元から発掘するとともに、事業を通じて市と事業者が顔の見える関係を構築できるとよい。 ・中心的な存在がいると話はず早く進むが、中心のないコミュニティが推進することも考えられる。 ・事業にあたり、責任と権限を持つ中心となる会社（都市再生推進法人等）は必要で、会社には「運営トップ」「番頭」「営業」を担う人物がそれぞれ必要である。また、開業資金の手配（支援）も必要である。 ・公的不動産利活用として、SPC を設立し開発を公募するような方法は事業者の負担が大きい可能性がある。 ・エリア全体への波及という観点からは、SPC を設立して一体的に公的不動産利活用を行うよりも、市と地域事業者が協働して都市再生推進法人を設立し、エリア全体で事業を検討、展開していく方法が望ましい。
7	周辺との連携 ・焼津駅周辺に情報発信機能が必要である。 ・漁具倉庫の活用事業や再開発の動き、防波堤の整備の動きなど内港エリアの動向と連携した事業を進めることが効果的である。

4-5 検討結果・結論

(1) 本調査の結果得られた示唆

ヒアリング調査結果も踏まえると、事業スキームは次のとおり評価できる。

1) 公的不動産及び公共空間の活用に関する事業手法の評価

公的不動産及び公共空間の活用に関する事業手法について、ヒアリング結果を踏まえた本事業におけるメリット、デメリット等を検討した結果次のように評価できる。

なお、メリット、デメリットの詳細な内容については、4-2 事業手法等の検討(3)～(7)に記載している。

図表 178 手法の評価一覧

対象施設	評価別の手法			
	◎	○	△	×
小石川公園 駅前小公園	行為許可	DO	DB+0、DB0、Park-PFI	PFI-BTO
小石川駐車場	行為許可	指定管理者制度 (条例改正)	PFI-BTO、権利変換 方式 (第1種市街地 開発事業)	定期借地権 方式
河川区域 (小石川)	一時使用許可	河川敷地占用許可 準則制度 (都市・地域再生 利用区域)	河川敷地占用許可 準則制度	—
商店街の道路 空間	歩行者利便増進 道路 (ほこみち制度)	都市再生整備 計画	—	道路占用 特例制度
面的な管理 運営	エリアマネジメント 協議会	都市再生推進 法人制度、 地域再生エリア マネジメント 負担金制度		

2) 事業スキームの評価

本調査において想定した事業スキームに対し、ヒアリング結果も踏まえ、「実現性」、「継続性」、「発展性」、「事業化時間」、「市の負担」の視点から比較検討をおこなった。検討の結果、それぞれの事業スキームは次のように評価できる。

	市計画・事業者実行型	地域内事業者主導型	まちづくりパートナー型	エリマネ負担金導入型
実現性	△ ・事業者の収益性が確保されるようなスキームとすることで、応募者を募りやすいが、事業者のリスクを軽減するために、市の金銭的負担が多くなる場合がある	◎ ・エリマネジメント団体に参加する地域内事業者の確保は必要となるが、意欲のある地域内事業者が確認できたことから組織成立の可能性あり	△ ・エリマネジメント団体に参加する地域内事業者の確保に加え、エリマネジメントの経験を有する地域外事業者の支援を受けることについてハードルが高い	○ ・エリマネジメント団体に参加する地域内事業者の確保は必要となるが、意欲のある地域内事業者が確認できたことから組織成立の可能性あり ・制度に対する十分な検討を要する
継続性	△ ・地域内事業者の主体的な関与が得づらく、事業者の収益性を十分確保できない場合の撤退リスクや収益性確保のために市の金銭的負担が多くなる可能性がある。	○ ・地域内事業者が主体的に関与するため、事業へのコミットが強くなるが、まちづくり会社の資金調達面で、市の支援が必要な場合がある。	△ ・地域内事業者主導型に比べ、主体的な関与が得づらい可能性がある。 ・また、エリマネジメント団体の資金調達面で、市の支援が必要な場合がある。	◎ ・地域内事業者が主体的に関与するため、事業へのコミットが強くなるとともに、資金面で自立した体制が構築されており、事業の安定性と継続性は高い
発展性	△ ・事業範囲が公的不動産及び公共空間に限定される可能性があり、地域内事業者との連携や事業者による他のエリアへの発展は期待しづらい。	○ ・エリマネジメント団体が都市再生推進法人として活動することで事業が成功した場合、駅南エリアの未利用地活用事業等への発展も期待できる。	○ ・エリマネジメント団体が都市再生推進法人として活動することで事業が成功した場合、駅南エリアの未利用地活用事業等への発展も期待できる。	◎ ・負担金を活用しながら効果を示すことで、駅南エリアの未利用地活用事業等への発展性も高い
事業化時間	◎ ・事業者の収益性が確保されるようなスキームとして公募することで比較的短期間で事業化が期待できる。 (ただし、事業者のリスクを軽減するために、市の金銭的負担が多くなる場合がある)	△ ・エリマネジメント団体設立に向けた意識醸成等による地域内事業者の確保に時間を要する可能性がある	○ ・地域外事業者の選定は、短期間で可能と考えられるが、エリマネジメント団体設立に向けた意識醸成等による地域内事業者の確保に時間を要する可能性がある	△ ・エリマネジメント団体設立に向けた意識醸成等による地域内事業者の確保に時間を要する可能性がある ・また、負担金制度構築のためのプロセスに時間を要する
市の負担	△ ・住民及び各事業者との調整を継続して行う必要がある ・収益施設の事業性が低い場合は、市の直営(委託)による実施等が想定され、金銭的負担が大きくなる	○ ・地域内事業者の確保に向けた調整等が必要になるが、エリマネジメント団体設立後は、市の調整実務は比較的軽減される ・事業性によっては、エリマネジメント団体への金銭的支援が必要になる場合がある	○ ・地域外事業者の選定及び、その後の地域内事業者の確保に向けた調整等が必要になるが、エリマネジメント団体設立後は、市の調整実務は比較的軽減される ・事業性によっては、エリマネジメント団体への金銭的支援が必要になる場合がある	○ ・地域内事業者の確保に向けた調整等が必要になるが、エリマネジメント団体設立後は、市の調整実務は比較的軽減される ・負担金制度構築のための条例制定等、調整実務上の負担が発生する ・負担金制度構築後は、市の金銭的負担は発生しない
総評	△	○	△	◎

(2) 調査結果及び示唆に基づく結論

本調査で対象とした公的不動産及び公共空間については、その規模や周辺の商業集積の状況等を勘案すれば、定期借地権方式や P-PFI 等、民間の積極的な投資を得るような事業手法は現時点で成立しづらいと考えられる。

一方で、ヒアリングからは、意欲ある地域内事業者がおり、検討エリア内においてにぎわい創出に向けた取組を行える可能性が確認できたことから、こうした取組に対し、市が、行為許可や一時使用許可等を活用して支援する方法が望ましいと考えられる。

また、行為許可や一時使用許可による活用を促しながら、当該検討エリアの課題を解決し、目指す姿へと近づくためには、意欲ある地域内事業者が主体的に関与し、継続的かつ発展的に取組を行う必要があり、こうした観点から、実現可能性の高い地域内事業者主導型の事業スキームから始め、エリマネ負担金導入型の事業スキームへと段階的に移行する方法をとることが望ましい。

5. 今後の進め方

5-1 ロードマップ

(1) 検討エリアにおいて取り組むべき課題（再掲）

本事業は目指す姿の実現に向けて実施するものであるため、そのロードマップにおいては想定する課題に取り組む必要がある。

そこで再度、検討エリアにおいて取り組むべき課題を以下に確認する。

図表 179 検討エリアにおいて取り組むべき課題（再掲）

No.	取り組むべき課題
1	時間を取られない検討方法の導入
2	地域を代表する人や組織が検討を推進する、又は推進する人を選定する、又は公募する
3	現状と未来の姿の共有
4	来街者をターゲットとした他の自治体とは差別化した焼津ブランド商品の開発や改良
5	商品の提供等による焼津ブランド商品へのニーズの体感
6	BID 制度導入等、まちづくりへのフリーライドへの対策の検討と実施
7	検討時間が短くすむ形で参画を促す方法の検討と実施
8	投資負担を軽減する形で参画を促す方法の検討と実施
9	転居を促す施策と転居後の空き屋活用施策の検討と実施
11	マーケティング調査やターゲット設定等差別化検討に必要な情報の共同利用できる形での提供
12	共同利用できる情報発信媒体の提供
13	来街者や長時間滞在者（居住者含む）のニーズ把握のための調査方法の検討と実施
14	通り道ではないイメージの発信と共有
15	来街者の目的となる、もしくは長時間滞在目的となるような商品やサービスを提供する場の設置等によるニーズの体感
16	施設間の移動を促す仕組みや施設間の連携方法、PR 方法等、まち全体で取り組むべき回遊性向上策の整理と実施に向けた具体的な検討と、各施設間での取組実施に関する共通理解の醸成並びに実践
17	回遊性向上策の実施による具体的な費用対効果等の把握
18	まち全体で施設間の移動をしやすくする仕組み導入によるメリットに応じた公平なコスト負担方法の検討と構築

(2) 事業化に向けたロードマップ

調査結果及び示唆に基づく結論を踏まえ、事業化に向けたロードマップを次のとおり想定する。なお、ロードマップは短期、中期、長期毎に想定し、短期は次年度、中期は2年後～7年後、長期は7年後以降を想定した。なお、太字は有識者からの意見を反映している箇所である。

1) 短期的な事業スキーム（～1年後程度を想定）

①全体スキーム

市（都市整備課、商工課、観光交流課、地域防災課等）、ターントクルこども館（一般社団法人やいづ子育て・多世代交流支援協会ことこと）、商工会、商店街振興組合、及び本事業に賛同する地域企業が参加し、任意のまちづくり組織としてエリアマネジメント協議会を立ち上げる。

市は、エリアビジョンの策定に向けて実施するイベントや協議等の内容を調整するファシリテーターを市民から発掘（ファシリテーター養成講座卒業生等）、あるいは外部から招聘、募集する。（課題 No.2）

エリアマネジメント協議会は、本調査の事業コンセプト等をたたき台として、駅前小公園、小石川、駅前通り商店街を一体的に使ったあそびイベントの企画、実施（約20万円/日）等、公的不動産や公共空間のまとまった範囲一体的に活用したイベントやワークショップ等をおこない、エリアマネジメント協議会メンバー及び市民・住民間でエリアの現在と未来の姿を共有することを通じて、市民・住民の意見を取り入れながら駅南エリアのエリアビジョンの内容を協議、検討し、策定する。（課題 No.3）

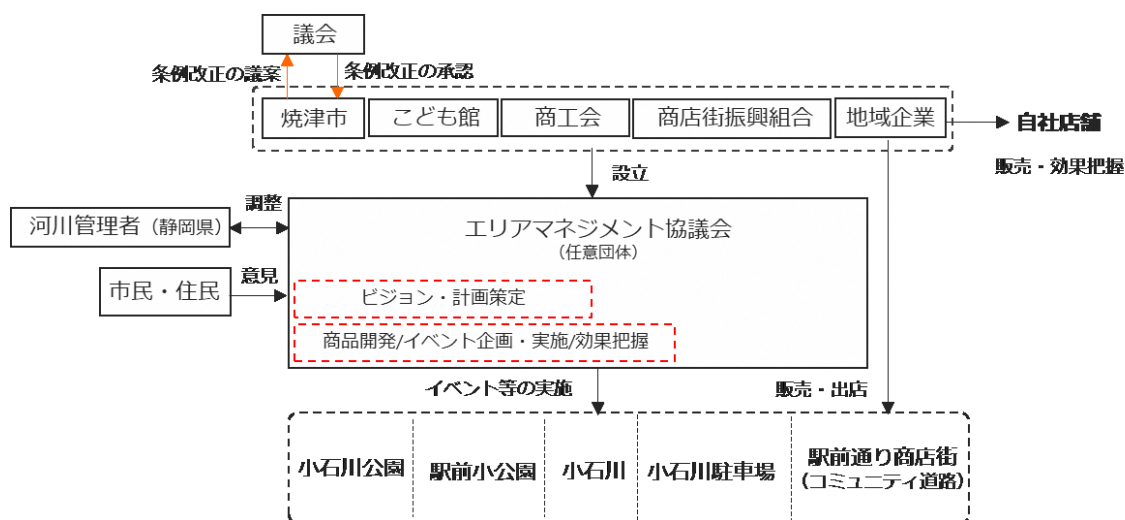
なお、市民・住民意見の聴取やエリアマネジメント協議会内での協議、検討にあたっては、検討自体を目的としないイベント（例えば子ども向けのあそびイベント等）に市民・住民が参加することで、参加者した市民・住民が、自然とエリアの現在と未来の姿を考える仕組みが含まれるような企画とすることや、テレビ会議、チャットアプリ等によりスマートフォン上の仮想空間を通じて協議、検討を行えるようにする仕組みも導入する等、検討自体に時間を取られない方法を導入しながらも検討し実施する。（課題 No.1）

また、同協議会はエリアビジョンの内容検討を通じて、**河川管理者である静岡県と水門の優先的整備**、並びに規制緩和による小石川の親水空間の利用に関する協議を開始する。

市は、エリアビジョンの策定と並行して、小石川駐車場の指定管理者が利用料金を収受し、エリアマネジメント活動に活用可能なように、小石川駐車場をイベント実施等に利用可能とする行為許可制度の導入や指定管理者の自主事業としてイベント等の実施を規定する等、条例の改正内容を検討し、改正の手続きを進める。

加えて市は、次年度のエリアマネジメント協議会による本格的なエリアマネジメント活動の運転資金（約450万円を想定）を支援するための予算を確保する。

図表 180 短期的な事業スキーム



②個別の事業手法

それぞれの公的不動産及び公共空間の活用手法は下表を想定している。

図表 181 短期的な事業手法

活用対象	事業手法
小石川公園	行為許可
駅前小公園	行為許可
小石川駐車場	(現指定管理者が引き続き駐車場として運営)
小石川	一時使用許可
駅前通り商店街	一時使用許可

2) 中期的な事業スキーム (2～7 年後程度を想定)

①全体スキーム

エリアマネジメント協議会は、エリアビジョンに基づき、必要に応じて市とともに各公的不動産及び公共空間の使用料の減免や徴収方法柔軟化に関する条件検討を進める(課題 No.8)とともに、駐車場利用料収入(約 460 万円/年)やクラウドファンディング等による資金調達によって、ポータブルな電源装置及び手洗い装置をレンタル(課題 No.8)し、小石川公園、駅前小公園、小石川、駅前通り商店街、小石川駐車場の全部あるいは一部エリアを活用して、地域の意欲ある事業者がキッチンカー等によりお試し出店できるようなイベントやターントクルこども館と連携したあそびイベント等を定期的に実施することで、にぎわいを創出する(課題 No.5、No.15)。なお、イベントの開催、内容等に関して、協議体参加者及びイベント実施者、イベント参加者のネットワークを活用して情報発信を行う。(課題 No.14)

エリアマネジメント協議会は、イベント企画検討時のマーケティング調査やイベント参加者へのアンケート、参加者属性のデータ等の収集と分析を通じて、エリアビジョンに定めたターゲット設定について検討を行う。（課題 No.13）なお、イベントの詳細な企画内容や実施者を市が公募することも考えられる。

また、イベントの企画を通して、個別に地域事業者のマッチングニーズを把握するとともに、検討したターゲット設定や収集したデータを地域事業者に提供する（課題 No.11）ことで、地域事業者が連携して、エリアの差別化を図るための商品・サービスを企画できるよう連携支援を行う。（課題 No.4）

さらに、イベントの企画、開催を通じて、エリアマネジメント団体設立のために必要な「運営トップ」「番頭」「営業」を担う人物を発掘又は募集し、確保する。（課題 No.2）

なお、この期間の初年度の運営資金（約 450 万円程度を想定）は市が支援する。

エリアマネジメント協議会は定期的なイベントの実施により、活動ノウハウが蓄積されエリアマネジメントの運営が安定した頃（約 3 年後を想定）に、地域再生エリアマネジメント負担金（以下、「エリアマネジメント負担金」という。）制度導入に向けて、エリアマネジメント負担金制度活用の意向を表明し、地域再生計画の提案、活動計画の検討を行う。

市は、地域再生計画の変更や必要に応じて交付金の申請等を行う。

エリアマネジメント協議会の構成メンバーが出資し、エリアマネジメント団体を設立の上、都市再生推進法人の指定を受ける（3～4 年後を想定）。

エリアマネジメント協議会は県との協議を通じて、河川敷地占用許可準則制度を活用し、小石川に対し都市・地域再生等利用区域の指定を受ける（3～4 年後を想定）とともに、引き続き水門の優先的整備について要望する。

まちづくり会社は、県より小石川の一部（めがね橋周辺を想定）について占用許可を取得する。（3～4 年後を想定）

さらに、エリアマネジメント団体は、ほこみち制度を活用し、駅前通り商店街のコミュニティ道路の占用許可を取得する（3～4 年後を想定）。

まちづくり会社は駐車場収入、交付金、クラウドファンディング等の多様な資金調達により、小石川及び駅前通り商店街におけるコンテナ等の簡易施設やベンチ、トイレ、レンタサイクル等の休憩・利便施設を設置するとともに、グリーンスローモビリティ活用事業等と連携した小石川公園、駅前小公園、小石川駐車場におけるイベント等の継続実施を通じて、エリアマネジメントの取組及び常設設備の設置による社会実験を進め、その効果を測定する。（課題 No.16、17）

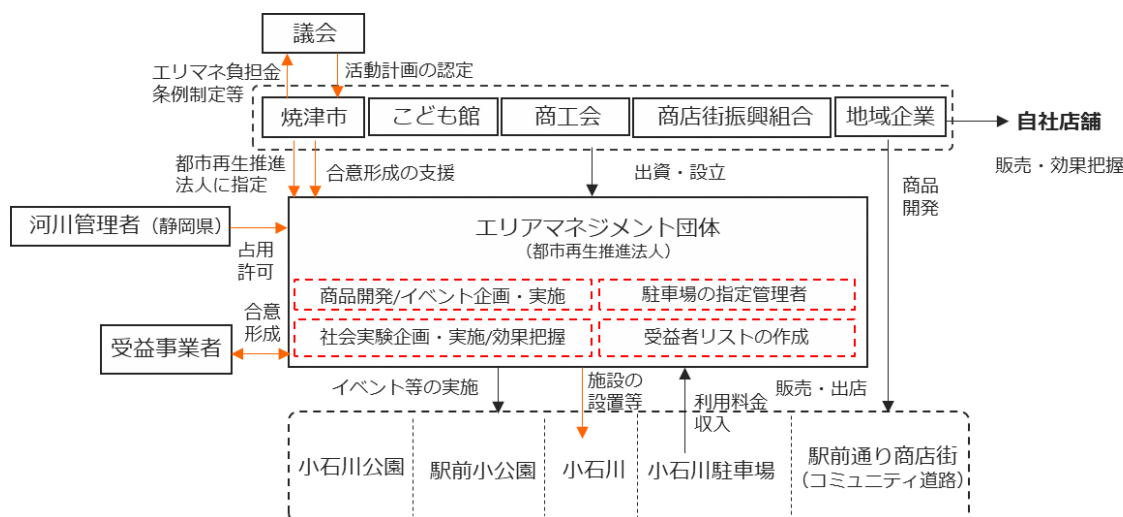
市とエリアマネジメント団体は、効果を分析し、受益者を推定する。

市とエリアマネジメント団体は、当該受益者との合意形成を図りながら受益者リストを修正、策定するとともに、負担金の設定方法を受益者との合意形成を図りながら検討し、最終的にエリアマネジメント負担金を活用したエリアマネジメントに関する活動

計画を作成する。(課題 No.18)

市はエリアマネジメント団体が作成した活動計画について議会の議決を経て認定し、負担金条例を制定する。(課題 No.6)

図表 182 中期的な事業スキーム



②個別の事業手法

それぞれの公的不動産及び公共空間の活用手法は下表を想定している。

図表 183 中期的な事業手法

活用対象	事業手法
小石川公園	行為許可
駅前小公園	行為許可、指定管理者制度（条例改正）
小石川駐車場	エリアマネジメント協議会が指定管理者として駐車場を運営
小石川	河川敷地占有許可準則制度（占有許可）
駅前通り商店街	ほこみち制度（占有許可）

3）長期的な事業スキーム（7年後～を想定）

①全体スキーム

市は、検討エリアにおけるウォーカブルなまちへの移行に伴うレンタサイクルやグリーンスローモビリティの活用状況、当該状況に応じた検討エリア周辺における駐車場整備の状況、エリアマネジメントによる地価の上昇等を勘案し、小石川駐車場を廃止するとともに、エリアマネジメント団体と小石川公園及び駅前小公園の整備並びに小石川駐車場跡地の開発に関するエージェント協定を締結する。

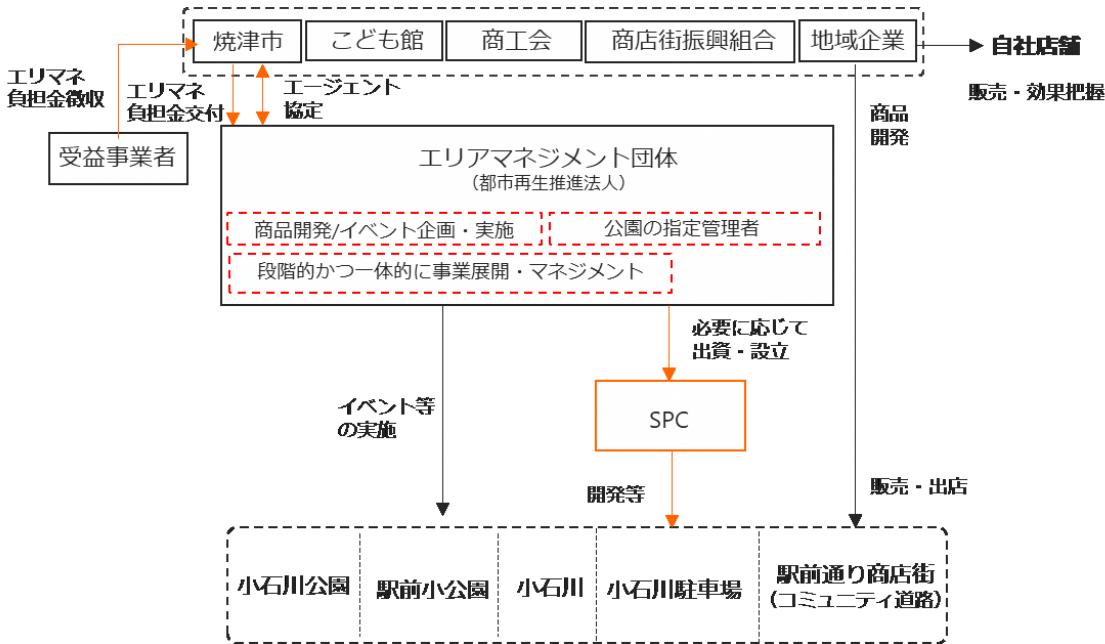
協定締結後、エリアマネジメント団体は、必要に応じて出資の上、開発及び開発後の施設の所有・管理を行う SPC を設立し、小石川公園及び駅前小公園の整備並びに小石川駐車場跡地の開発及び管理運営を行うとともに、引き続きにぎわいを拡大させる企

画を行い実施する。

小石川駐車場跡地の開発にあたっては、駅前通り商店街で長期間閉業している一部店舗の地権者も対象とした市街地再開発事業として進め、駅前通り商店街における出店可能スペースの取得を進めることも考えられる。(課題 No.9)

エリアマネジメント団体は、企画し実施した事業内容及び実施によるエリアマネジメントに与えた効果を取りまとめ、受益者、地域住民及び市外に発信する。(課題 No.12、No.14)

図表 184 長期的な事業スキーム



②個別の事業手法

それぞれの公的不動産及び公共空間の活用手法は下表を想定している。

図表 185 長期的な事業手法

活用対象	事業手法
小石川公園	DO 方式、DB+O 方式、DBO 方式、P-PFI 方式
駅前小公園	DO 方式、DB+O 方式、DBO 方式、P-PFI 方式
小石川駐車場	市街地再開発事業、PFI-BTO 方式
小石川	河川敷地占用許可準則制度
駅前通り商店街	ほこみち制度 (占用許可)、都市再生整備計画

（３）概算事業費の検討

次に、上記ロードマップにおいて必要になる事業費について検討した。

１）短期的な取組みに関する費用

短期的には、エリアマネジメント協議会の立ち上げと運営、にぎわい創りのイベント等を通じたエリアビジョンの策定、並びに中期的な取組みに向けたエリアマネジメント負担金制度導入のための検討等が想定される。

こうした取組に係る費用として、他のエリアマネジメント組織の収支状況を参考に、以下のとおり想定する。

図表 186 短期的な取組みに関する想定費用

支出項目		金額（円）	摘要
事業費	エリアビジョン等作成	1,300,000	エリアビジョン、マップ作成等
	イベント等実施	2,000,000	イベントの企画・実施
	情報発信	500,000	ホームページ作成等
事務局運営費		500,000	勉強会、組織運営検討等
予備費		200,000	
合計		4,500,000	

２）中～長期的な取組みに関する費用

次に、本事業における、中～長期的な取組に関する費用を検討する。

中～長期的な取組の内、公園や河川等で整備が想定される施設の費用について、次のとおり想定する。

なお、これら施設の整備については、今後のエリアマネジメント活動上の必要性や活動による効果の状況に応じて段階的な整備を想定するとともに、その費用負担については、エリアマネジメントに関する官民での協議を通じて検討することを想定する。

①整備費用の構成

施設の整備費用は以下で設定した。

	整備費用	商品価格 ＋ 設置費用 【 A ＋ （ C × D ） 】
A	商品価格	メーカーの HP で記載されている価格を採用。 メーカーは公園設備大手で、HP 上で価格を公表している 2 社（㈱都村製作所、㈱コトブキ）を比較掲載した。
B	設置費用	42,688 円（労務単価：23,200 × 歩掛：1.84） 上記はベンチ 10 基相当のため、ベンチ 1 基の設置費用は 4,269 円
C	労務単価	「令和 5 年 3 月から適用する公共工事設計労務単価」（国交省）より、静岡県 の単価を使用。 ・ 普通作業員：23,200 円

D	歩掛	「公園緑地工事標準歩掛」(国交省)より、サービス施設整備工の据付歩掛(1.84)を準用(ベンチ10基設置相当)
---	----	---

(出所) 国土交通省 公共工事労務単価：<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001587029.pdf>

(出所) 国土交通省 公園緑地工事標準歩掛：<https://www.mlit.go.jp/common/000229525.pdf>

②施設別の整備費用

a) ベンチ

メーカー	㈱都村製作所	㈱コトブキ
商品名	公園設備 再生木材ベンチ	リヴェルデ RV001A-AT-HS-RD
価格	258,500 (税込)	246,400 円 (税込)
仕様	W1800×D550×H750	据置式 W1800×D591×H746 (SH410) 質量：77kg
イメージ	 (出所) 都村製作所ホームページ	 (出所) コトブキホームページ
整備費用 (設置費用 込み)	262,769 円 (税込)	250,669 円 (税込)
参考	https://www.tsumura-f.co.jp/play/rest/trd1800p.html	https://townscape.kotobuki.co.jp/product_dl/module/public/bench/bench01/item_0025

b) かまどベンチ

メーカー	㈱都村製作所	㈱コトブキ
商品名	防災公園設備 かまどベンチ	かまどベンチ BB001B-SM-H1-CK
価格	462,000 (税込)	324,500 円 (税込)
仕様	寸法：高 420×幅 390×長 1,500 mm 重量：70kg	サイズ [mm]：W1400 × D335 × H540 (SH410) 質量：90.1kg
イメージ	 (出所) 都村製作所ホームページ	 (出所) コトブキホームページ
整備費用 (設置費用 込み)	466,269 円 (税込)	328,769 円 (税込)
参考	https://www.tsumura-f.co.jp/play/rest/t1301.html	https://townscape.kotobuki.co.jp/product_dl/module/public/accident

		prevention/accidentprevention01/item_0814
--	--	---

c) サイン

メーカー	㈱都村製作所	㈱コトブキ
商品名	公園サイン TFDC-5	ソフティ UC-S548333D
価格	220,000 (税込)	281,930 円 (税込)
仕様	表示有効寸法：1,170×880 mm 本体重量：21kg	サイズ [mm]：W1060×H2000×D60 質量：23kg
イメージ	 (出所) 都村製作所ホームページ	 (出所) コトブキホームページ
整備費用 (設置費用 込み)	262,688 円 (税込)	324,618 円 (税込)
参考	https://www.tsumura-f.co.jp/play/rest/tfdc.html	https://townscape.kotobuki.co.jp/product_dl/module/public/sign/sig n07/item_1918

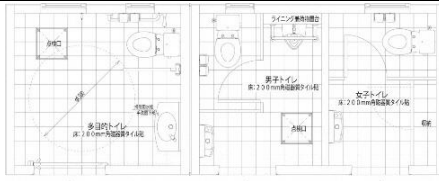
d) 水飲み場

メーカー	㈱都村製作所	㈱コトブキ
商品名	公園設備 L 型水飲み普通水栓レバ ー式	水飲み EX-84040
価格	500,500 (税込)	295,680 円 (税込)
仕様	仕様:擬石 高760×幅550×長1,275 mm	サイズ [mm]：W550×D450×H800 質量：406kg
イメージ	 (出所) 都村製作所ホームページ	 (出所) コトブキホームページ
整備費用 (設置費用 込み)	543,188 円 (税込) ※給水の引込等をその他設置費用 について、別途考慮する必要あり。	338,368 円 (税込) ※給水の引込等をその他設置費用に ついて、別途考慮する必要あり。
参考	https://www.tsumura-f.co.jp/play/rest/tw530.html	https://townscape.kotobuki.co.jp/product_dl/module/public/utility/utility01/item_1154

e) 東屋

メーカー	㈱都村製作所	㈱コトブキ
商品名	公園設備 あずまや	四阿 RX-04100N
価格	3,300,000 (税込)	4,921,510 円 (税込)
仕様	仕様：高 2,300 (桁高) × 幅 3,000 × 長 3,000 mm	サイズ [mm]：4500×H2956 質量：1320kg
イメージ	 (出所) 都村製作所ホームページ	 (出所) コトブキホームページ
整備費用 (設置費用 込み)	3,334,688 円 (税込)	4,964,198 円 (税込)
参考	https://www.tsumura-f.co.jp/play/rest/t12a.html	https://townscape.kotobuki.co.jp/product_dl/module/public/shelter/shelter04/item_1138

f) トイレ

メーカー	㈱都村製作所	㈱コトブキ
商品名	公園設備 トイレ 3 棟型	公園トイレ KT002A-SM-00-BM
価格	14,245,000 (税込)	19,486,940 円 (税込)
仕様	サイズ：2,850×7,090 mm 衛生器具：洋大 3・センサー小 2 (手すり付)・多 1・手 3・SK・用具入れ・ベビーシート	サイズ [mm]：W6105×D2290×H2680 質量：24t 屋根：PC 下地 防水塗装仕上 外壁：PC 下地
イメージ	 (出所) 都村製作所ホームページ	 (出所) コトブキホームページ
整備費用 (設置費用 込み)	14,287,688 円 (税込) ※給水の引込等をその他設置費用について、別途考慮する必要あり。	19,529,628 円 (税込) ※給水の引込等をその他設置費用について、別途考慮する必要あり。
参考	https://www.tsumura-f.co.jp/play/rest/tm3.html	https://townscape.kotobuki.co.jp/product_dl/module/public/utility/utility05/item_1207

3) 長期的な取組に関する費用

最後に、長期的な取り組みに関する費用の検討として、エリアマネジメント負担金額の情報について、以下のとおり示す。

なお、本事業におけるエリアマネジメント負担金の金額等については、今後の地域並びに官民連携による検討を通じて設定されるものであるため、ここでは、内閣官房まち・ひとしごと創生本部事務局 内閣府地方創生推進事務局が 2020 年 3 月に公表している「地域再生エリアマネジメント負担金制度ガイドライン」（以下、「負担金制度ガイドライン」という）より、負担金額の例を掲載する。

	事例名	賦課金額の算出方法	金額・係数等
1	グランフロント 大阪	所有面積×容積率／総面積（土地面積×容積率） ×徴収する総額（当該年度の事業費）	約 3,000 万円 （当該年度の事業費）
2	デンバー市 ダウンタウン	[(敷地面積+15%×建築面積)×特別地区割引] ×課税対象床 1 平方フィート当たりの価額(PPSF※) ※16 番ストリートモールから離れるほど下がる設定	\$0.232582~\$0.616117 (PPSF)
3	We Love 天神 協議会〈福岡〉	年会費（定額）＋自治活動費（従量※） ※所有建物等の登記簿床面積に応じたランク毎に設定	1 万円～5 万円 （年会費） 100 千円～1,500 千円 （年間自治活動費）
4	沖縄県北谷町 美浜駐車場	建物等延床面積／駐車場等面積×建物等延床面積 ×（業種補正×距離補正×公共利用補正）	0.2～2.5（業種補正） 0.5～1.0（距離補正） 0.65（公共利用補正）
5	ニューヨーク市	係数 1×敷地接道距離＋係数 2×課税評価額 係数 1：50%×BID 年間予算額／地区内敷地接道距離の 合計 係数 2：50%×BID 年間予算額／地区内課税評価額の 合計	\$23 未満（係数 1） \$0.0024 未満（係数 2）

また、負担金ガイドラインによると、海外都市¹における BID 税の負担額は、月額換算で 69 円/㎡～483 円/㎡となっており、平均値で 200 円前後/㎡となっている。

¹ 負担金ガイドラインでは、デンバー、ニューヨーク、ブリストル、ハンブルクが取り上げられている。

(4) 今後の検討事項等

事業化に向け、まずは短期的な取組として、以下の事項を検討する必要がある。

図表 187 今後の検討事項等

検討事項等		概要
1	エリアマネジメント協議会の体制検討	具体的なエリアマネジメント協議会の組織形態や設立プロセス及び会費や活動・支援内容等会員が協議会において果たす役割・条件を整理する必要がある。
2	円滑なエリアマネジメント協議会の運営に関する検討	テレビ会議、チャットアプリ等によりスマートフォン上の仮想空間を通じて協議、検討を行えるようにする仕組み等、DXの視点も取り入れながら、検討エリアマネジメント協議会における検討・協議が円滑に行えるような方法を検討する必要がある。
3	地域主体のビジョン策定方法に関する具体的な検討	市民・住民の意見を取り入れながらエリアマネジメント協議会が主体的にビジョン策定を行うための、イベント等の実施を含む具体的な検討が必要である。
4	エリアマネジメント負担金制度導入に向けた検討	中期的にエリアマネジメント負担金制度を導入するか否かを検討する上で、同エリアにおいてエリアマネジメント負担金制度を導入する際の具体的な課題点の整理と導入のための合意形成の進め方等の導入に関するプロセス等の検討が必要である。

5-2 想定される課題

(1) その後の検討、事業化の各段階で想定される課題、懸念点等

事業化の各段階で想定される課題、懸念点等は以下のとおりである。

図表 188 段階毎に想定される課題、懸念点等

事業化の段階	想定される課題、懸念点等
短期的な取組段階	・エリアマネジメント協議会への参加者の募集及び参加条件の設定 ・エリアマネジメント協議会をリードし、検討エリアをコーディネートする地域人材の確保 ・エリアのビジョン策定に向けた協議において、一部の参加者の意見にのみ左右されることを回避するための協議方法の検討と協議をファシリテートする人材の確保 ・エリアのビジョン策定に向けたイベントの企画・実施 ・イベントの実施による効果の測定方法の検討及び測定と分析
中期的な取組み段階	・エリアマネジメント団体設立のために必要な「運営トップ」「番頭」「営業」を担える人材の確保 ・エリアマネジメント負担金制度導入のための受益事業者の調整 ・エリアマネジメント活動（イベント等）の企画及び定期的な実施 ・エリアマネジメント協議会運営及びエリアマネジメント実施のための財源の確保 ・エリアマネジメント負担金の設定方法の検討 ・エリアマネジメント活動の効果測定方法の検討及び測定と分析
長期的な取組み段階	・エリアマネジメントによる検討エリアの状況を踏まえた小石川公園、駅前小公園、小石川駐車場への施設導入

（２）課題の解決のために想定される手段、検討すべき事項

事業化に向けては、特に短期的な取り組みにおける、エリアマネジメント協議会への参加者も含めた協議体制の構築が最大の課題と考えられる。

本調査におけるヒアリングにおいて、検討エリアの方向性の検討等を行う協議会への参加可能性のある事業者が確認できていることから、このような事業者を始め、検討エリア内で活動する事業者と引き続き個別に意見交換することを通じて、具体的な協議会の推進体制を構築していくとともに、地元主導での検討に向けて一歩を踏み出せるよう、市の方で外部のファシリテーターやアドバイザーを起用することが考えられる。

6. 付属資料

株式会社ご近所にヒアリングを行い、そのヒアリング記録を以下に掲載する。

ヒアリング日	2023 年 1 月 13 日（金）
対象者	㈱ご近所 代表取締役
1. ㈱ご近所の概要・取組み	
○ご近所は兵庫県丹波市の会社で、設立は現在市議会議員の方。私は、6年前から代表を務めている。 ○ご近所は、地元でデザインと PR を主な業務として行っている。また、月イチの定期マーケットである丹波ハピネスマーケットを 10 年以上継続して開催し運営している。柏原の商売人が発起人となり始まったイベントで、ご近所は事務局を担っている。 ○私は元々大阪が拠点で、2007 年に始めた枚方市での毎月 1 回開催の青空市の取組みがまちを変革する仕組みとして使えると考えていたため、丹波でも 2011 年から取り組むこととなった。現在では丹波市に移住者も増えており、ハピネスマーケットを通じて地域に実際に店舗を出す人も増えている。 ○私自身の独自の手法として、エリアビジョンを策定する際には、地域の中で事業を行っている人等を中心に、「〇〇中華料理店の餃子が上手い」等かなり具体的なまちの要素を 1 人 50 個、みんなで 500 個程度集めて、それを KJ 法でグルーピングしたうえで、抽象的なキーワードを抽出し、具体的な要素とキーワードを見極めながら、そのまちを好きになってくれる「未来のお客さん（まちのファン）」を設定するという方法をとっている。自治体がよく作る計画のように抽象的なキーワードを先に設定するのではなく、先に 500 個のキーワードを出していることで意味のあるキーワードを抽出できる。また、現在ある要素から未来は生まれると考え、その要素を未来に変換できている少数派を大切にすることでまちを変革していく。年間 10 地域ほどのエリアビジョンを依頼を請けて作成し、通常は歴史のある地域で行う事が多いが、最近では奈良市の高の原ニュータウンでも同じ手法で取り組んだところだ。 ○2000 年、丹波に 2 年間移住し、町家再生によるリノベーション店舗をプロデュース運営していた。その主体が株式会社まちづくり柏原であり、同じく 2000 年に設立された第三セクターだ。会社設立を全て 25 歳の私たちで行った。中心市街地活性化法において、協議会とまち会社を作るという手法が取られるが、重要なのはコンセンサスと実行を分けるための実行部隊として、まち会社を設立することが必要だ。中活協では事業実施の具体的な判断がしづらい。事業スピードを上げるためにもやる気のある地元の有志と会社を設立し事業を展開することが求められる。まちづくり柏原では、多くの歴史的建築再生を行い店舗誘致を行った。ただし、今考えると問題だったのは、まち会社の出資者を公募してたくさん集めてしまったことだ、当時は 100 人以上の株主がおり大変な思いをした。 ○静岡沼津でも仕事をしている。沼津中央公園でも定期市である「週末の沼津」を開催している。定期市は集客装置ではなく、まちを変革するプラットフォームとして取り組んでいる。新たなファンを獲得し、新たなチャレンジを生み、参加する出店者のモチベーションを可視化共有、マーケット自体がメディア化し、地域商業等の新陳代謝をリスタートさせる仕組みだ。 ○沼津市からはリノベーションまちづくりのプロデューサー役として仕事の依頼を請けている。2019 年に市民と共にまちの戦略であるエリアビジョン策定した。まちの戦略策定においては、多くの意見は聞かない。上記にあるように、身銭を切ってまちを楽しむ、面白がっている人だけの意見を元に戦略づくりを進める。一見矛盾するが、多くの人の意見で、多くの人が幸せになるまちは作れない。 ○沼津では老舗再生を手掛ける株式会社リگران、ローカルメディア「ぬまつー(仮)」を運営する株式会社沼津通信に出資を行い、経営にもアドバイスをを行っている。 ○沼津は 20 万人都市であるため、エリアに応じて個性があり、現在行政と取り組んでいるのは、旧国道 1 号より南野エリアで、東海道等が通っていた地域だ。焼津市は行ったことがないが、もう少しコンパクトなまちであるように思うので、駅南を地域の中心と認識してもらえているようであれば、コンセンサスが取りやすく、戦略を立てて取り組みやすいのではないかな。	
2. コンセプトについて	
○提示されているコンセプトは、焼津全体の総合計画と変わらない様に思われる。沼津ではエリアを決め、そのエリアのビジョンとしてはかなり具体的な内容としている。総合計画もあり、このコンセプトもあるようであれば分かりづらくなる可能性がある。	

	○エリアビジョンの策定では、地域で身銭を切って事業を行い、まちを楽しんでいる人たちと一緒に具体化した。 ○まちを楽しんでいない多数派の市民は町が良くなれば付いてくる。衰退傾向にある現在地から多くの人が共感するゴールに向かうにあたり、多数派にはゴールを納得してもらえればよく、戦略に納得してもらう必要はない。そのように取組みを進めないと現在地から何も変わることができず、コンセンサスを得ることに多くのリソースを割くような本末転倒で、愚の骨頂と思えるまちづくりになってしまう。 ○公園にレストランを作るとなると、地域の商売人としては客が取られると思ってしまうだろう。レストランをやるにしても、地域を楽しむ民間事業者と手が組んで、お互いに信頼できる関係性を作ることが求められる。行政がしたいことをするというのは間違っている。 ○まちを好きになってくれる層を設定するにあたっては、性別・年代・距離で設定するのではなく、志向で考えることをおすすめする。まちを好きになってくれる層とすれば、住民であろうが働きに来ている人であろうが、観光客であろうが誰でも良い。その人たちに向けてリソースを集中投下できるよう判断基準を明確にするのが戦略となる。そもそも、そのまちに住んでいても、まちを嫌いな人もいる。そんな人の話を聞く必要は全く無くて、好きな人のために、その人が良いと思う事業を進めるべきだ。
3.	公的不動産及び公共空間活用の留意点について ○定期マーケットを行うためにハード的に必要な物については色々あげられる。倉庫・トイレ・排水給水・一定の容量が供給できる電源などは必要だ。そのような基礎的な機能は行政が準備するべきだ。ただし、事業を行う主体が決まった上で必要なものを話し合っ、お互いの役割分担をはっきりとさせて進めるといい。 ○駐車場で商売をする場合、夏季はアスファルトの照り返しもあり暑さ対策が必要だ。
4.	事業スキームについて ○プレイヤーが揃っていれば「市計画・事業者実行型」でも構わない。沼津市中央公園はそれにあたるだろう。 ○社会実験をしながら進めていくのが効果的と考えられるが、社会実験はただの集客イベントになっているケースが多い。未来の暮らしの風景を感じるものにできるかどうかだと思う。多くの人が「それなかったけど、そうだったら良いよね」と思うもの。 ○地域外のパートナー企業と組むことについて、地域の人達は良い思いをしないだろう。また、いきなりパートナー企業が参画するのはあり得ない。関係性が構築されて初めてパートナーとなる。エリアビジョンから一緒に取り組む必要があると考える。そのため、まちづくりパートナー型は時間がかかる。 ○早めに進める場合、エリアビジョンの策定とエリアビジョンの実行をセットで行う業務として3年で実行するのが良いのではないか。半年間でビジョンを作成し、以降2年半かけて事業を実施できると良い。その過程で任意団体を作る事も考えられる。
5.	まちづくりへの波及について ○地域の事業では、既存店舗のモチベーションを上げていくことが重要と考える。行政としてどうこうではなく、地域の民間事業者や個人とどのように取り組んでいくかということが大切ではないか。 ○公共が民間の先に行くことは難しい。民間が動くことをサポートすることが重要ではないか。 ○行政の立場からは、多くの人を無視できないことは分かるが、我々は10万人の中の1%に刺されればいいと考えて事業を行っている。多くの人の意見を聞いてはうまくいかない、少数の意見をどう汲み取って事業を進めていくか考えなければ町は変わっていかない。多くのことからコンセンサスを得ることも必要だが、ゲリラ的に地域の人と組みながら町を作っていくことも必要であり、そのためには地域の人と親しくなる必要がある。 ○都市間競争においては、他の都市と違うということが大切である。そして違いは今あるものからしか生まれない。 ○行政の役割は、大きなコンセンサスを取りつつ、町の動きを把握することである。どういう人と組んだらいいのかについて把握することも必要だ。 ○まちづくり会社といっても、地域によっては一般的な事業を行ったり、副市長が社長だったりする。そして具体的な実行部隊は民間事業者が行っている場合がある。 ○まちづくり柏原が立ち上がった2000年当時は、中心市街地活性化協議会やまちづくり協議会でステークホルダーのコンセンサスを得て、具体的な事業はまち会社が行っていた。しか

	し、今ではまちづくり柏原としてはほとんど動いていない。 ○全国によくある TMO・DMO についてもコンセンサス型が多く事業を進めづらい。そうなると総論賛成各論反対となり、まちが変わらない。
6.	焼津市における地域のプレイヤーとのかかわり方について ○地域内にクリエイターがいるのであれば、彼らは何をしたいか聞けると良い。そういう人たちは行政から呼んでも来ない、居酒屋等で飲みながら話を聞くようなことが必要である。面白い公務員となって、話せるようになると良い。我々のような者が間に入ることも考えられる。 ○昔からの商店街の人が、補助金で事業に取り組みたいというのであれば、生かさず殺さず最低限支援しておきながら、意見はあまり聞かないのが良いだろう。 ○必要あればレクチャーさせていただく。プロポーザル等での仕事は請けないので、随意契約や協議会経由等で契約をし、3年間毎年事業費として 2000 万円あれば、支援させていただき街を変えていくことは可能である。