

まちづくりを支える人材・財源確保のあり方について (これからのエリアマネジメント・ファイナンスの方向性)

令和7年3月17日
国土交通省都市局

（令和6年）

【第1回】 テーマ：これまでの都市再生の成果・課題の整理 （11/22）

【第2回】 テーマ：地域資源を活かした都市の個性の確立のあり方（1） （12/10）

※まちの個性を形成する歴史的建造物、古いまちなみ等の保全・活用 等

（令和7年）

【第3回】 テーマ：地域資源を活かした都市の個性の確立のあり方（2） （1/15）

※ウォークアブル政策の成果・課題、今後の方向性 等

【第4回】 テーマ：質や価値の向上を実現する都市開発のあり方（1） （1/27）

※都市再生プロジェクトの制度・事業手法 等

【第5回】 テーマ：質や価値の向上を実現する都市開発のあり方（2） （2/28）

※先進事例も踏まえた質・価値の向上を実現する都市開発の方向性 等

【第6回】 テーマ：まちづくりを支える人材・財源確保のあり方 **※本日**

※これからのエリアマネジメント、ファイナンスの方向性 等

【第7回】 テーマ：懇談会 中間とりまとめ（骨子）

※委員からのプレゼンを予定

【第8回】 テーマ：懇談会 中間とりまとめ【4月を予定】

1. エリアマジメントを支える人材・財源に関する最近の施策展開

エリアマネジメントを支える人材・財源に関する最近の議論

- まちづくり活動を支える人材や財源については、平成27年「新たな時代の都市マネジメント小委員会」、平成29年「まちづくり活動の担い手のあり方検討会」、令和元年「都市の多様性とイノベーションに関する懇談会」における施策の方向性を踏まえ、法制度、税制、予算面の措置やガイドライン作成など、時代に即した施策を講じてきた。

H27 新たな時代の都市マネジメント小委員会

【「都市マネジメント」の実践に向けて】

- エリアマネジメント団体の自立性・継続性の向上、団体相互間や官民の連携促進

H29 まちづくり活動の担い手のあり方検討会

【真に必要な分野に係る、国費を通じた財政的支援】

- **民間まちづくり活動のスタートアップの支援**方策の検討
- 公共公益施設の更新・再編と一体となった**民間都市開発事業を加速するための、金融支援の充実**に向けた検討

【資金調達手段の多様化を通じた安定財源の確保】

- まちづくり活動に必要な資金を安定的に確保するための、**活動財源を地域の協議会等で積み立てる仕組みの検討**
- エリアマネジメント活動を推進するため、地域の公共的な取組に要する費用に充てるため設置する**屋外広告物に係る規制の弾力化**に向けた検討

【民間まちづくり団体の組成と認知】

- まちづくりルール策定など**都市計画の実現に協力する主体の位置付け**の検討

【ハード整備と管理の一体性確保を通じた持続的な地域運営を可能とする環境整備】

- 市街地の整備改善や利便施設の整備を行う場合に、計画段階から事業後に行われるエリアマネジメントまで構想し、**事業性や運営の一体性を確保する方策の検討**

【人材育成・ネットワークの構築】

- 民間まちづくり活動のための人材確保を加速するため、**企業や教育機関との連携などの担い手の裾野拡大を推進**

R1 都市の多様性とイノベーションに関する懇談会

【まちなかウォークブル推進プログラム（抜粋）】

- 人中心のまちなかへの修復・改変（リノベーション）
- まちなか空間の多様な利活用の推進
- 官民プラットフォーム等の育成・充実
- 多様な資金の循環の促進

R5 都市計画基本問題小委員会中間とりまとめ

【多様な地域における継続的なエリアマネジメントについて】

- エリアマネジメント団体等が**事業性を確保できる制度の柔軟化**等が必要
- 市街地整備事業完了後の**施行区域における継続的なエリアマネ**が期待される取組が必要

【R4】【予算】都市再生整備計画関連事業（エリア価値向上事業）

【H29】【予算】民都機構による金融支援の拡充（まちづくりファンド）

【H30】【ガイドライン】民間まちづくり活動の財源確保に向けた枠組みの工夫に関するガイドライン

【H29】【ガイドライン】屋外広告物条例ガイドラインの一部改正

【H30】【法】都市計画協力団体の創設

【R2】【ガイドライン】市街地整備2.0

【R2】都市再生特別措置法改正

「居心地が良く歩きたくなる」まちなかの創出へ法・税・予算のパッケージ支援

【予算】まちなかウォークブル推進事業

【予算】官民連携まちなか再生推進事業

【予算】民都機構による金融支援の拡充

【税制】ウォークブル推進税制

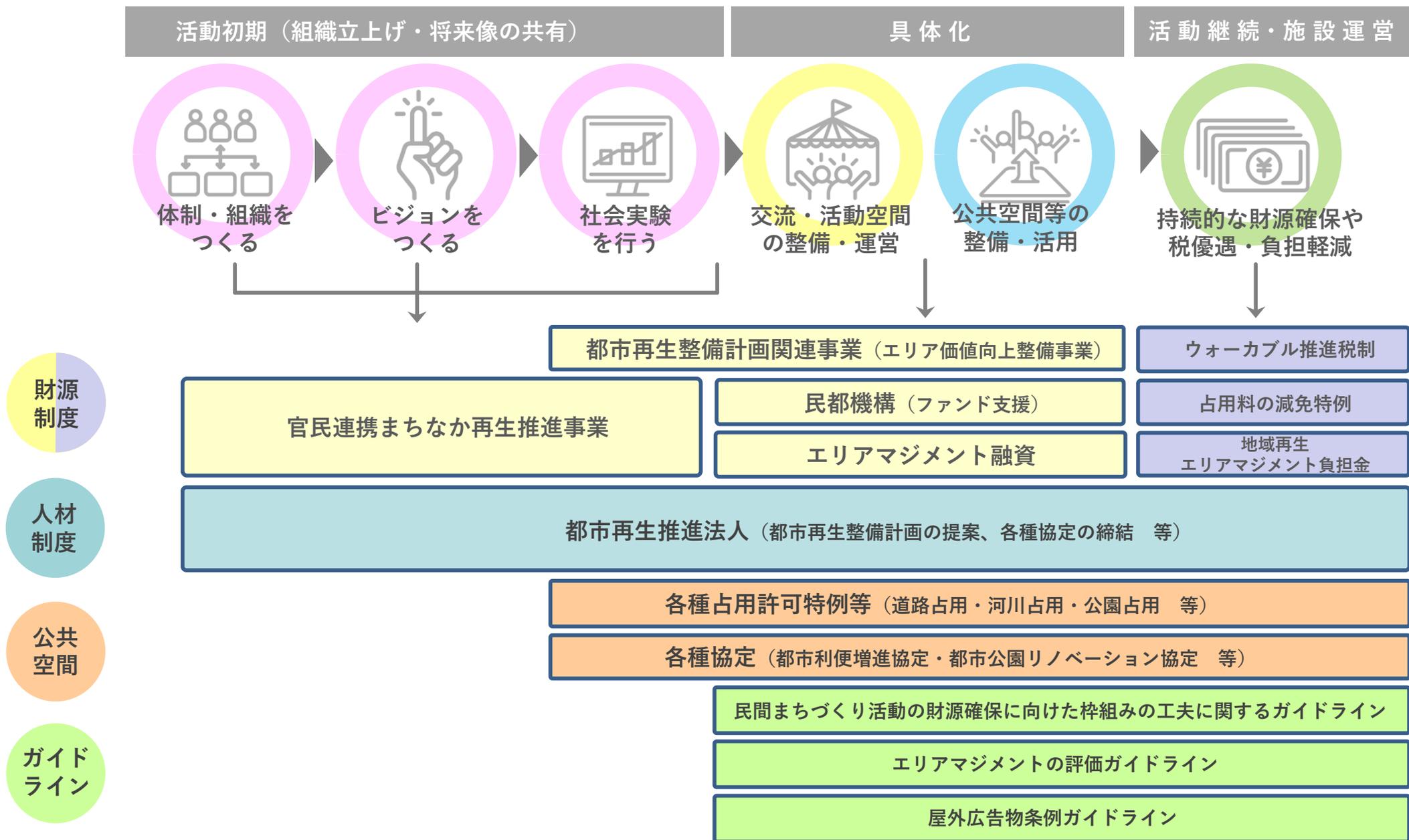
【法】駐車場出入口の設置・制限

民間事業者による公園内の収益施設の設置推進

道路・公園占用手続きの一括対応 等

エリアマネジメントを支える人材・財源を推進する制度（全体像）

○まちづくりのフェーズに応じたソフト・ハード予算による財政支援、都市再生推進法人制度等によるまちづくり団体への権限付与、公共空間の利活用の促進、財源確保や活動評価に関するガイドラインの発出など、まちづくりを支える人材・財源に対し多様なメニューを措置

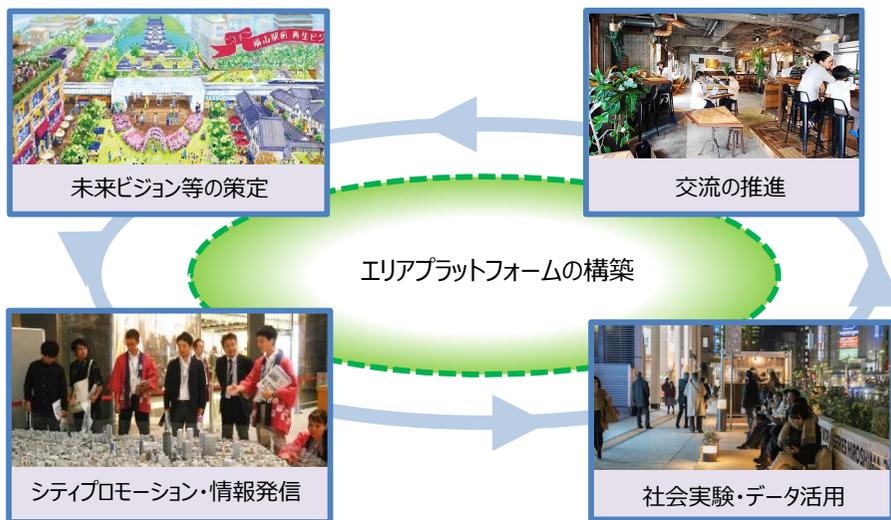


エリアマネジメントを支える財源に係る制度（税財政・金融、減免措置等）

- ビジョン策定段階のプラットフォームの構築や、官民連携のソフト・ハードの取組に対して、予算や民都機構の事業を通じて支援。
- 道路、公園等の公共施設の整備と併せた民地等のオープンスペース化に対する固定資産税等の軽減措置や、道路等の占用に対する占用料の減免措置などによりエリアマネジメント活動の負担を一部軽減。

官民連携まちなか再生推進事業（エリアプラットフォーム活動支援事業）（R2～）

官民の様々な人材が集積する**エリアプラットフォームの構築**や**未来ビジョンの策定**、**ビジョンを実現するための自立・自走型システムの構築**に向けた取組を総合的に支援。



都市再生整備計画関連事業（エリア価値向上整備事業）（R4～）

官民連携により既存の都市のインフラ又は施設を活用し、地域の価値向上に資する事業に対して支援。



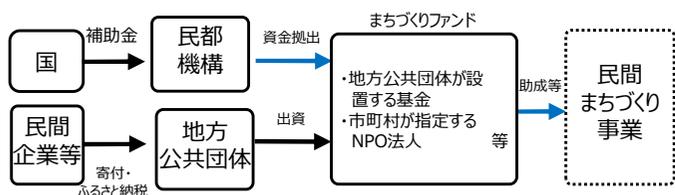
道路占用等における占用料の減免（R2～）

都市再生特別措置法等に基づく、まちのにぎわいや交流の場の創出にかかる施設等（広告塔・看板・食事施設等）について、国道等では道路占用料を9割減免。



民都機構（共助推進型まちづくりファンド支援事業）（R4～）

活動や取組自体への共感を持つ人々の寄付（ふるさと納税を含む）による資金拠出を受けながら、一定エリア内で自立的に行われるまちづくり活動を、**民都機構のまちづくりファンドの仕組みを通じて支援**。



ウォークブル推進税制（R2～）

「居心地が良く歩きたくなる」まちなかの形成を目指す区域において、民間事業者等が、市町村による道路、公園等の公共施設の整備等と併せて**民地のオープンスペース化や建物低層部のオープン化を行った場合に、固定資産税・都市計画税を軽減**。



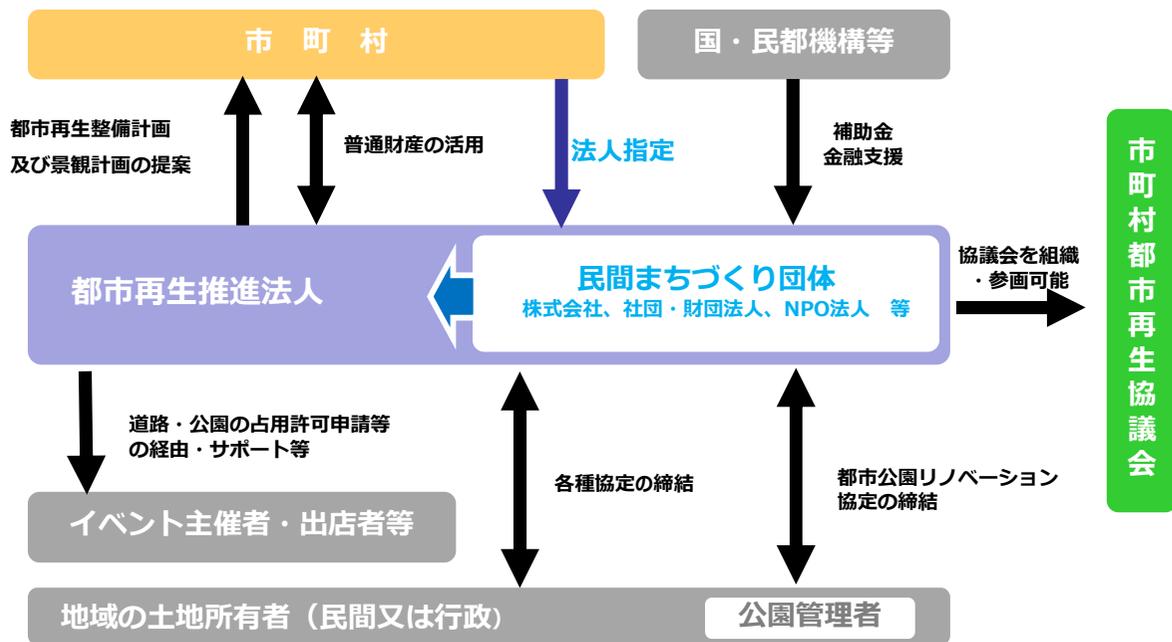
エリアマネジメント融資（H19～）

自立・持続的な地域のエリアマネジメントを目的とする事業を行う都市再生推進法人又はまちづくり法人に対し、**地方公共団体を通じて無利子貸付を行う融資制度**。



エリアマネジメントを支える人材（主体）に係る制度（都市再生推進法人制度：H19～）

- 都市再生推進法人制度により、優良な民間まちづくり団体を市区町村が指定し、各種特例措置や予算措置等を通じて活動を支援。
- 都市利便増進協定への参加により、地域住民等のエリアマネジメントの取組の持続性を担保。



- ★ 法に基づく指定を受けることにより、団体の信用度・認知度の向上及び公平性の担保
- ★ 指定された団体は、まちづくり活動のコーディネーターや推進主体としての役割を期待



NPO大丸有エリアマネジメント協会

大手町・丸の内・有楽町地区といった都心のビジネス街を中心に活動しており、ワーカーや来街者などの多様な人々を対象に地域の活性化や環境改善、コミュニティの形成に関する事業を実施。



まちづくり福井株式会社

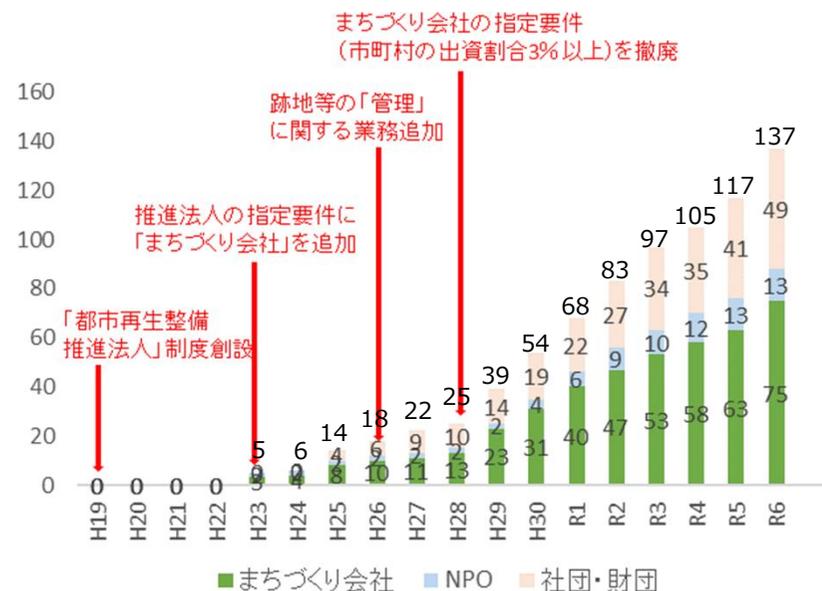
中心市街地活性化のため設立された第三セクター。コミュニティバス運行、リノベーションスクール開催、指定管理事業等により、駅前の再開発とリンクしつつ、まちなかの賑わいを創出。



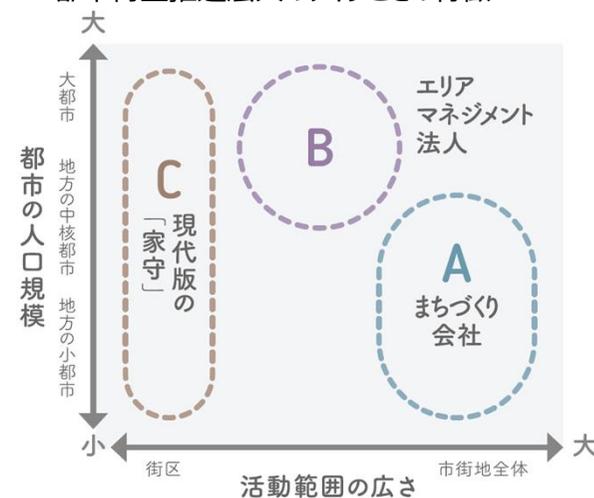
株式会社紀州まちづくり舎

市が進めるリノベーションまちづくりの取り組みの中で立ち上がった家守会社。飲食店を自ら運営するほか、定期的にマーケットイベントを開催。

■都市再生推進法人 指定数の推移（累積）



■都市再生推進法人のタイプごとの特徴



【参考】都市再生推進法人の業務と要件の変遷

- 都市再生推進法人の業務は、時代の変化・ニーズに応じ見直しが図られ、拡充されてきた。
- エリアは民有地から公共空間へ広がり、内容も整備から管理へ変化。さらに目的も人中心のよりよい環境を目指すものへと変化。

■ 都市再生推進法人の業務（都市再生特別措置法第119条）

赤字部分…R6年度法改正
 青字部分…R2年度法改正
 紫字部分…H28年度法改正

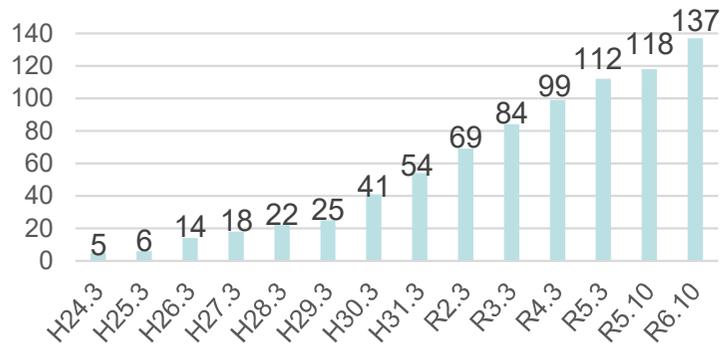
緑字部分…H26年度法改正
 橙字部分…H23年度法改正
 灰字部分…H21年度法改正

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> (1) 都市開発事業、跡地等の管理に関する事業、低未利用土地の利用又は管理に関する事業を行う民間事業者に対する専門家派遣、情報提供、相談等の援助 (2) 都市開発事業、跡地等の管理に関する事業を行うNPO法人等に対する助成 (3) 都市開発事業、跡地等の管理に関する事業の実施や公共施設、駐車場、駐輪場の整備 (4) 事業用地の取得、管理、譲渡 (5) 公共施設、駐車場、駐輪場の管理 (6) 緑地等管理効率化設備等の管理 (7) 公園施設設置管理協定に基づく滞在快適性向上公園施設の整備及び管理 | <ul style="list-style-type: none"> (8) 都市利便増進協定に基づく都市利便増進施設の一体的な整備及び管理 (9) 低未利用土地利用促進協定に基づく居住者等利用施設の整備及び管理 (10) 跡地等管理等協定に基づく跡地等の管理 (11) 滞在快適性向上施設等の整備及び管理、滞在者の滞在及び交流の促進を図る広報又は行事の実施 (12) 道路、公園の占用や道路の使用の許可に係る申請の経由事務 (13) 都市の再生に関する情報の収集、整理及び提供 (14) 都市の再生に関する調査研究 (15) 都市の再生に関する普及啓発 (16) その他の都市の再生に必要な業務 |
|--|--|

■ 都市再生推進法人の指定要件（都市再生特別措置法第118条）

- ・ 都市再生推進法人になれるのは、一般社団法人（公益社団法人を含む）、一般財団法人（公益財団法人を含む）、NPO法人、**まちづくり会社（=まちづくり活動を目的とする会社）**。会社=株式会社、合同会社、合名会社及び合資会社
- ・ 市町村長は、上記の法人又はまちづくり会社であって、法第119条の業務のいずれかを適正かつ確実に行うことができると認められる団体であれば、都市再生推進法人として指定することができる。

【参考】都市再生推進法人の指定 (全137団体・令和6年10月末時点)



※番号は指定順
 ※グレー文字は解散又は指定を取り消された団体

15. (一社)グランフロント大阪TMO
 53. アドバンス寝屋川マネジメント(株)
 86. (一社)梅田1丁目エリアマネジメント
 133. 一般社団法人水間門前町コ・デザイン区
 135. (一社)うめきたMMO

51. (株)PAGE
 52. 神戸ハーバーランド
 77. NPO法人 わくわく西灘
 80. (一社)リパブリシティニシアティブ
 88. (株)神戸ウォーターフロント開発機構
 106. 三田地域振興(株)

78. おかやま未来まちづくり(株)
 87. 倉敷まちづくり(株)
 95. (一社)ぶらっと西川

83. (株)築切家守舎
 100. NPO法人 S Y L
 105. 福Lab (株)
 107. (一社)KURE-PERS

69. (株)にぎわい宇部
 122. (一社)からまち

109. (一社)八幡東田エリアマネジメント

101. (株)大分まちなか倶楽部

46. (株)こうし未来研究所

113. (一社)天文館みらいマネジメント

11. 草津まちづくり(株)
 17. えきまち長浜(株)
 38. (株)まちづくり大津
 56. (株)みらいもりやま21

119. (株)まつくる

29. NPO法人 砂山パンマツリ
 30. NPO法人 愛福会
 31. (株)紀州まちづくり舎
 32. (株)sasquatch
 33. (一社)みんとしよ
 34. (株)真田堀家守舎
 35. (株)ワカヤマモリ舎
 36. (株)宿坊クリエイティブ
 37. ユタカ交通(株)
 60. (一社)市駅グリーンプロジェクト
 79. (一社)ミチル空間プロジェクト
 89. ビーブルズ(株)
 96. (一社)和歌山まちづくり財団
 128. (株)IKOTAS
 129. (一社)クリスタルWave
 132. (株)紀泉ふるさと創研

84. NPO法人 かみのやまランドバンク
 49. (公財)前橋市まちづくり公社
 70. (一社)前橋デザインコミッション
 130. UNIT KIRYU(株)

61. 新潟古町まちづくり(株)

3. (株)飯田まちづくりカンパニー
 4. NPO法人 南信州おひさま進歩
 5. NPO法人 飯田応援ネットイデア
 68. (株)まちづくり佐久

26. 柳ヶ瀬を楽しいまちにする(株)
 50. 多治見まちづくり(株)
 108. (株)OUR FAVORITE CAPITAL
 117. 大垣タウンマネジメント
 118. (株)岐早まち家守
 121. 一般社団法人多治見市観光協会

2. (株)まちづくりとやま
 55. (株)富山市民プラザ

97. (株)こまつ賑わいセンター
 7. まちづくり福井(株)
 102. まちづくり武生(株)

124. 桑名エリアマネジメント(株)

25. 桜井まちづくり(株)

16. (株)まちづくり東海
 39. 栄ミナミまちづくり(株)
 40. (一社)JTCCM
 45. 高蔵寺まちづくり(株)
 57. NPO法人岡崎まち育てセンター・りた
 58. (株)まちづくり岡崎
 59. (株)三河家守舎

43. (一社)草薙カルテッド
 67. 御伝鷹まちづくり(株)
 90. (一社)伊豆長岡温泉エリアマネジメント

125. (一社) 横浜西口エリアマネジメント

1. 札幌大通まちづくり(株)
 91. (株)はこだて西部まちづく Re-Design
 110. ぶらのまちづくり(株)
 127. (株)デシカガタウンラボ

21. むつまちづくり(株)
 82. (株)まちづくり八戸

41. (株)キャセシ大船渡
 22. (一社)荒井タウンマネジメント
 71. (株)街づくりまんぼう
 93. 女川みらい創造(株)

64. (株)テダソチマ
 111. (一社)ブルーバード
 137. (株) Discover

115. NPO法人 宇都宮まちづくり推進機構
 116. (一社)釜川から育む会

6. (株)まちづくり川越
 24. (一社)美園タウンマネジメント
 27. (一社)アール・デザインセンター大宮
 44. 川口都市開発(株)
 72. アコス(株)
 73. NPO法人今様草加宿
 76. (株)まちづくり寄居
 120. つなぐば家守舎株式会社

10. 牛久都市開発(株)
 47. (株)まちみとラボ
 112. つばまちなかデザイン株式会社

12. (一社)柏の葉アール・デザインセンター
 13. (一財)柏市まちづくり公社
 14. (一財)柏市みどりの基金
 54. (一社)UDCKタウンマネジメント

8. (一社)大丸有まちづくり協議会
 9. 秋葉原タウンマネジメント(株)
 18. (一社)新宿副都心エリア環境改善委員会
 19. (一社)有楽町駅周辺まちづくり協議会
 20. (一社)日比谷エリアマネジメント
 23. (株)ジェイ・スピリット
 28. (一社)新虎通りエリアマネジメント
 42. (一社)渋谷駅前エリアマネジメント
 48. (一社)竹芝エリアマネジメント
 62. (株)町田まちづくり公社
 63. NPO法人大丸有エリアマネジメント協会
 65. (一社)まちづくり府中
 66. (一社)二子玉川エリアマネジメント
 75. (一社)日本橋室町エリアマネジメント
 81. (一社)武蔵野市開発公社
 92. (一社)日本橋浜町エリアマネジメント
 99. (一社)小岩駅周辺地区エリアマネジメント
 114. (一社)高輪ゲートウェイエリアマネジメント
 123. (一社)東銀座エリアマネジメント
 131. (株)まちづくり府中
 134. (一社)八重洲二丁目北地区エリアマネジメント

- 道路・河川・公園・港湾等における占用許可の特例を通じて、オープンカフェや広告板の設置等、より柔軟な空間活用が可能。
- 民間空地については、地方公共団体における条例等により、優良なまちづくり団体による利活用も促進されている。

道路占用許可特例(H23～)

○都市再生整備計画の区域内において、道路管理者が指定した区域に設けられるオープンカフェ、広告板等の**占用許可基準を緩和する特例制度**。

歩行者利便増進道路（ほこみち）(R2～)

○道路法に基づき、**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**占用許可基準を緩和する制度**。

制度活用イメージ



東京のしゃれた街並みづくり推進条例（H15～）

○公開空地等における地域のにぎわいを向上させる活動を主体的に行う団体をまちづくり団体として登録し、その活動を促進することによって、民間の力を生かしながら東京の魅力の向上に資することを目的とした制度。

出典：東京都HP
 (https://www.toshiseibi.metro.tokyo.lg.jp/machizukuri/chiki_shuyaku/fop_town)

公園占用許可特例(H28～)

○都市再生整備計画の区域内において、都市公園でのサイクルポートや観光案内所等の**占用許可基準を緩和する特例制度**。

公募設置管理制度（Park-PFI）(H29～)

○公募により民間事業者を選定し、**公募対象公園施設から得られる収益を公園整備に還元することを条件に、事業者**に**都市公園法の特例を付与**。



公園施設設置管理協定制（都市公園リノベーション協定）(R2～)

○都市再生整備計画に基づき、公園管理者と民間事業者等が**協定（公園施設設置管理協定）を締結**した場合、滞在快適性等向上公園施設の設置等について、**都市公園法の特例を付与**。（※滞在快適性等向上区域にて適用）

制度活用イメージ



出典：国土交通省都市局住宅局
 「民間空地等の多様な利活用に関する事例集」

河川敷地占用許可準則の特例(H23～)

○**河川敷地を**にぎわいのある水辺空間として積極的に活用したいという要望の高まりを受け、一定の要件を満たす場合、**営業活動を行う事業者等による河川敷地の利用を可能に**。

河川敷地占用許可準則改正(H28～)

○民間事業者等が安定的な営業活動を行えるよう、**準則を改正し、民間事業者等による占用許可期間を緩和**

制度活用イメージ



港湾法改正(R4～)

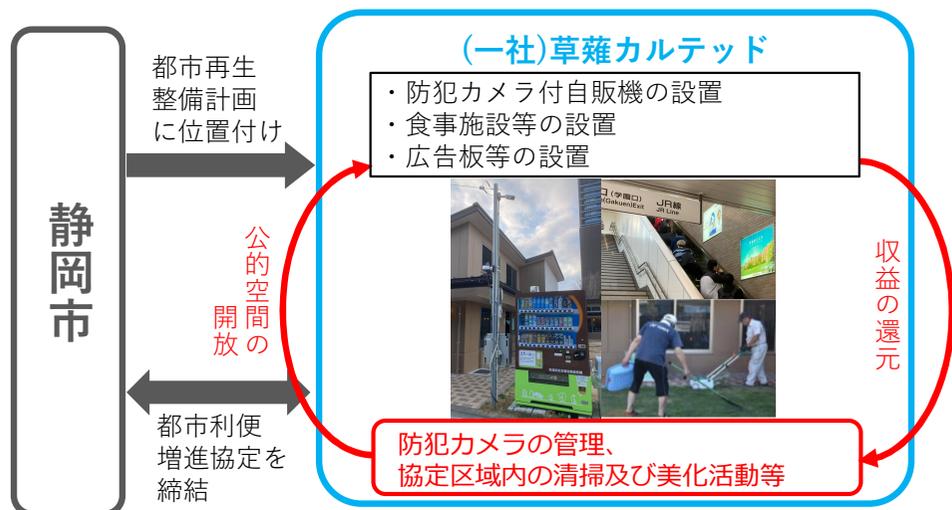
○港湾緑地等において、収益施設(カフェ等)の整備と当該施設から得られる収益を還元して緑地等のリニューアル等を行う民間事業者に対し、緑地等の行政財産の貸付を可能とする認定制度。

エリアマネジメントに資する公共空間の活用に関する制度②（各種協定制度）

- 道路・公園・空地などの官民のパブリック空間を活用し、賑わいの創出につながる、エリアマネジメントに資する法定（都市再生特別措置法）の各種協定制度が活用されている。
- その他、各都市の条例により、景観の観点等も含め、まちづくりのビジョン等に沿った地域ルールを定めた協定制度が運用されている。

都市利便増進協定（H23～）

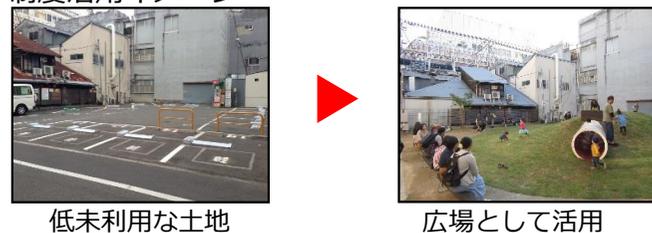
都市再生整備計画の区域において、にぎわいや憩いを創出するためのまちづくりのルールを地域住民が自主的に定めるための協定。



低未利用土地利用促進協定（H28～）

増加している低未利用の土地等の利用促進を図るため、当該土地等の有効かつ適切な利用に資する施設の整備及び管理に関する協定制度。

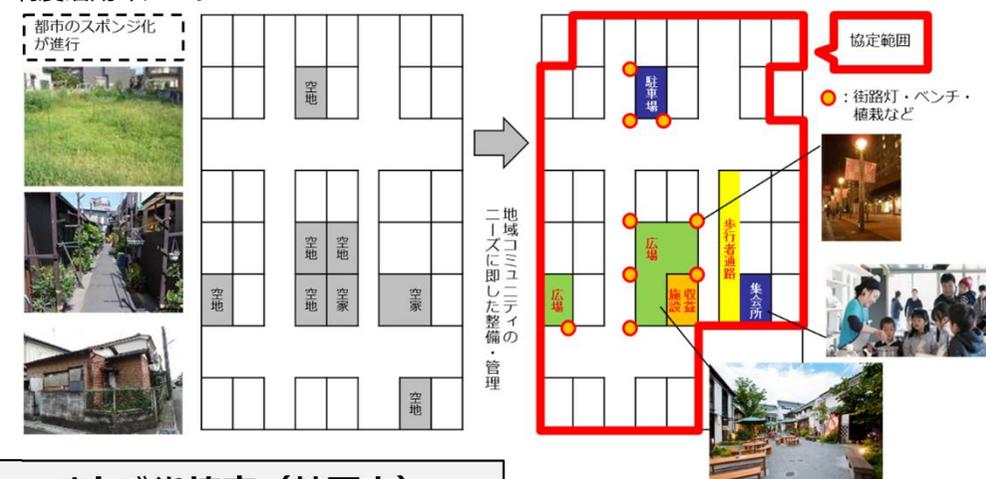
所有者に代わり市町村・都市再生推進法人が活用（緑地、広場、カフェ等）



立地誘導促進施設協定（コモンズ協定）（H30～）

交流広場、コミュニティ施設、防犯灯など、地域コミュニティやまちづくり団体等が共同で整備・管理する施設(コモンズ)についての地権者による協定制度。

制度活用イメージ



まちづくり協定（神戸市）

条例に基づき、各地区のまちづくり協議会等が、まちの将来像や方針をまとめ、それに伴う地域ルールを含めた協定を市と締結。

ルールづくり

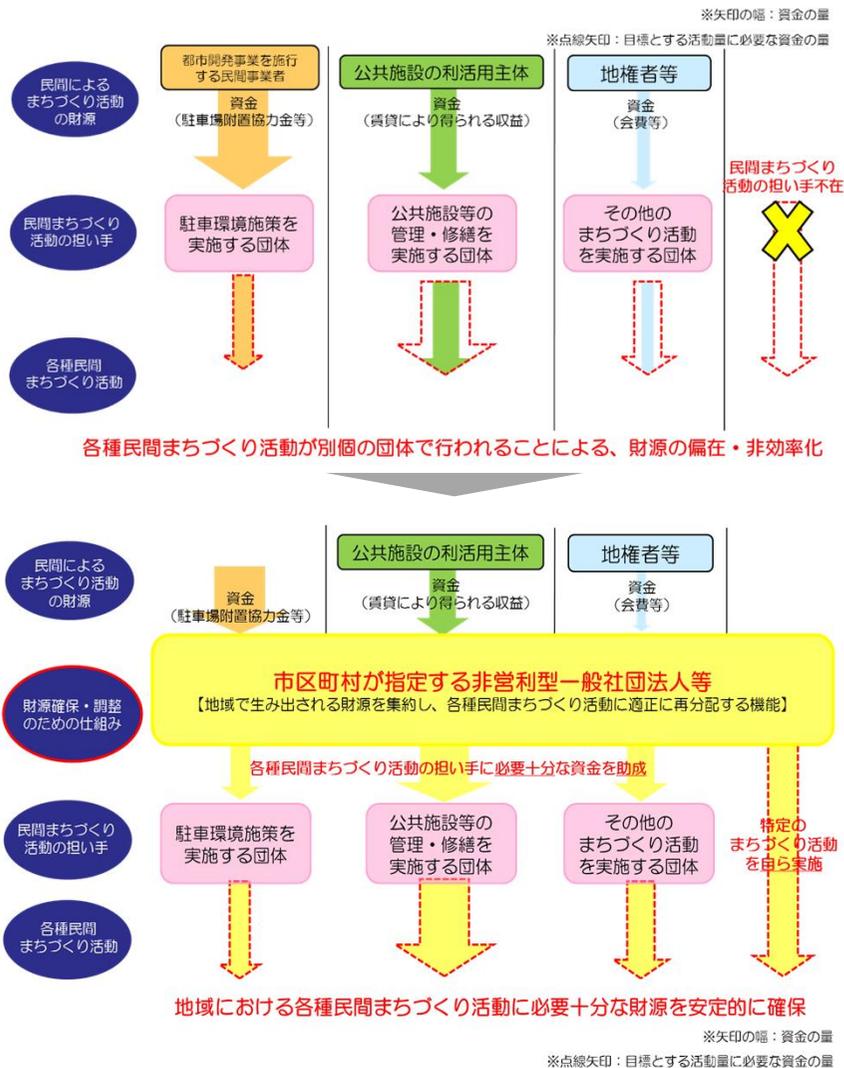


出典：神戸市「地域のみなさんとの協働と参画によるまちづくり」

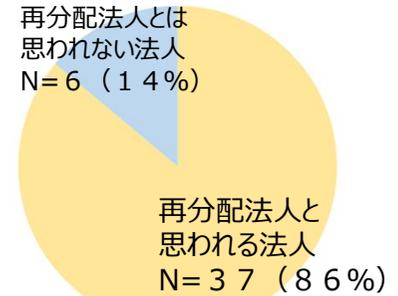
- 平成29年度の「まちづくり活動の担い手のあり方検討会とりまとめ」を踏まえ、まちづくり活動に係る財源を地域の協議会等で積み立てる仕組みとして、地域全体で生み出される財源を集約し、各種まちづくり活動に適正に再分配する枠組み（再分配法人）の方向性をガイドラインで提示。また、民間まちづくり活動の多様化やデジタル技術活用の進展等を踏まえ財源確保の工夫事例等について整理。

再分配法人の方向性

地域における関係者の合意に基づき、諸活動により生み出された財源を積み立て再分配する法人の形態、設立、業務運営に関する留意事項等を整理。



- 調査内容
再分配法人に該当する法人か否か
N = 43（令和7年1月実施）
- 対象
都市再生推進法人
(社団法人・財団法人・NPO法人)



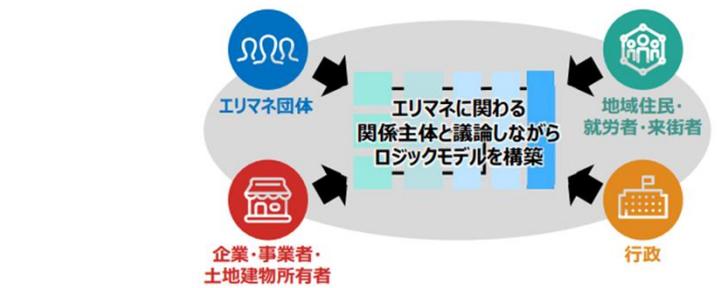
財源確保に関する取組事例

財源の種類	事例
① 行政からの対価等	
業務委託	ふるさと納税返礼品取次業務
公共施設の指定管理	広場の指定管理
② 住民・企業等のステークホルダーによる負担	
エリアマネジメント負担金（法定制度）	地域再生エリアマネジメント負担金制度
行政が徴収する独自制度	エリアマネジメント活動促進制度(大阪版BID制度)
民間が徴収する独自制度	借地料の低減を通じたエリアマネジメント分担金制度
会費	再開発エリアの会費による資金調達
③ 自主事業による収入	
不動産賃貸	自己保有不動産の賃貸
駐車場・駐輪場運営	まちなか駐車場の運営
パブリックスペース活用	民間空地の活用
イベント運営	パズルなどのイベント運営
空き家・古民家等活用	古民家のリース・サブリース
店舗運営	ゲストハウスや飲食事業の運営
教育・観光案内	大学の生涯学習講座
広告掲出	屋外広告物ガイドラインに基づく広告の掲出
④ ファイナンス	
ソーシャルインパクトボンド（SIB）	馬場川通り再生の資金調達
まちづくりファンド	マネジメント型まちづくりファンド支援事業
クラウドファンディング	クラウドファンディング活用型ファンド

○ エリアマネジメントにおける関係者間の合意形成の円滑化等のため、評価指標の抽出、活動効果の類型化、ロジックモデルの例示により関係者別やエリア別（住居系・商業系・業務系）の効果を整理。

■ エリアマネジメント活動の効果

活動効果	短期での状態	中・長期での状態
知名度向上	地域外の人・事業者がエリアのことを認知している。	
来街者の増加	イベントなどの実施による来街者の増加。	イベント以外の平常時における来街者の増加。
売上の増加	イベントなどの集客力増加に伴う売上の増加。	恒常的な来街者増加による、売上の増加。
空き店舗減少	地域の空き店舗に新たな店舗が出店する。	空き店舗が発生しない。店舗が開店しても新しい引合いがある。
イノベーション創出		多様な企業が連携し、新たなビジネスモデルの創出や、新たな商品開発など、これまでになかった価値が創出されている。
資産価値・魅力向上		土地・建物など不動産の資産価値の向上。エリアのネームバリューやブランド力の向上。
関係者の意識向上	地域の関係者が課題を認識しエリア活動に関心を持つ。	関係者にエリア活動への参画意欲が生まれる。
コミュニティ形成	エリア活動の事業主体の運営体制が構築されている。	エリア実施主体以外でも関係者のコミュニティが構築されている。エリア組織の参画者の増加。
地域への愛着形成	地域内の居住者・就労者・事業者が、その地域に居ることに誇りを持っている。シビックプライドが醸成されている。	
生活満足度向上		地域環境の向上やコミュニティ関連の効果が複数生まれることで、地域内の居住者・就労者・事業者がエリアでの生活に対し満足している。
景観形成	舗装や街路樹、施設整備などにより景観が整っている。	地域ルールなどによるエリア全体の景観の調和が取れている。
防災・犯罪、美化	防災：災害時の避難態勢・非常用の資材などが共有できている。防犯：日常的な見回り活動など犯罪を誘発しない状況がとれている。美化：地域が清潔・快適な状態に保たれている。	
活動の場の創出	公共空間や遊休不動産が地域に解放されている。空間活用するための運営システムが構築されている。	
利便性向上		地域の事業者や住民に必要な機能が充足している。
活動内容の効率化	エリア団体の活動内容が効率化され、他の活動効果がより早期、高度に効果が発揮されるようになる。	



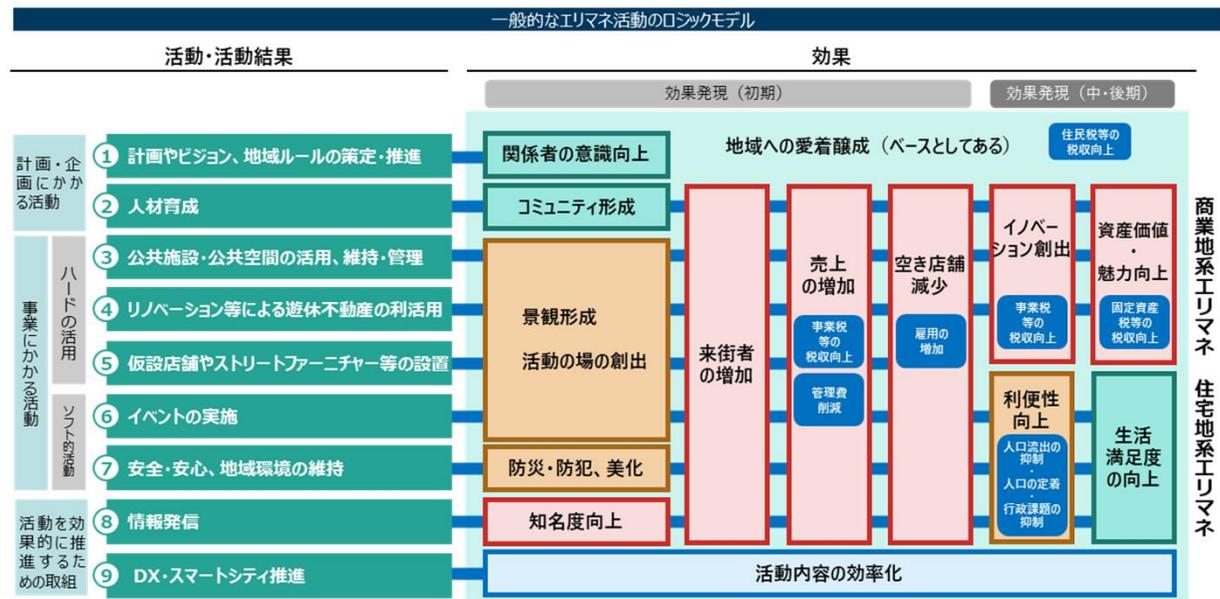
■ ガイドラインで示すエリアマネジメント活動の評価手法

エリアマネジメントの活動内容（アクティビティ）と活動結果（アウトプット）、活動効果（アウトカム）を最終目標とする将来像までロジックモデルでつなぎ合わせていき、ロジックモデルの各段階にある活動結果や活動効果を評価する指標を設定することで、エリアマネジメント活動による効果を段階的に評価する手法を提示



■ エリアマネジメント活動評価のロジックモデル（概要）

一般的なエリアマネジメント活動とその効果を類型化し、活動と効果の関係を単純化したロジックモデルを例示



効果凡例： ■ 経済的效果 ■ コミュニティ関連効果 ■ 地域環境改善効果 ■ 行政への効果

- 平成29年にエリアマネジメント活動の財源確保の課題に対応するため、屋外広告物条例の参考となる屋外広告物条例ガイドラインを改正。地域の公共的な取組に要する費用に充てるため設置する屋外広告物で良好な景観の形成に寄与するものについては、都道府県知事の許可等により、禁止区域等であっても設置できるよう措置。以降も、ニーズを踏まえ、規制の適用除外対象の物件の見直しが講じられている。

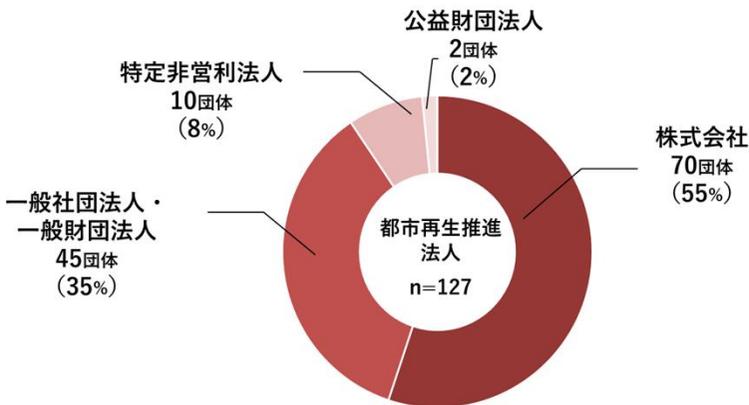
屋外広告物条例ガイドラインの一部改正(令和5年1月改定)



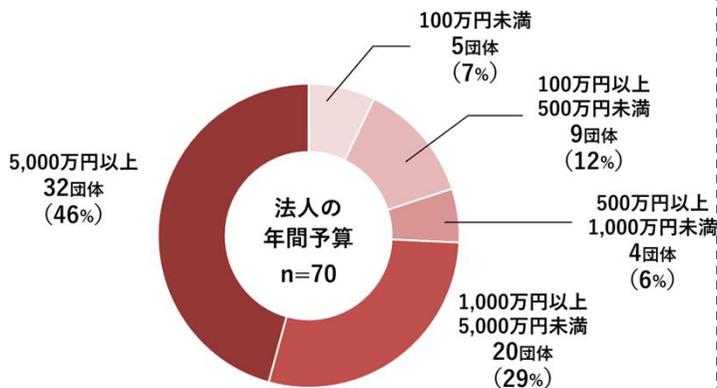
2. エリアマネジメントの人材・財源に関する現状と課題

- 都市再生推進法人の実態について、アンケートを行った結果、以下の傾向がみられる。
 - (法人形態) : 三大都市圏では一般社団法人・一般財団法人が多く、地方都市圏では株式会社が多い傾向。
 - (年間予算) : 5,000万円以上が最も多く、三大都市圏の方が地方都市よりも予算規模は大きい傾向。
 - (事務局職員数) : 地方都市圏では、5人以下が7割を占め、三大都市圏と比べて事務局職員数が少ない傾向。

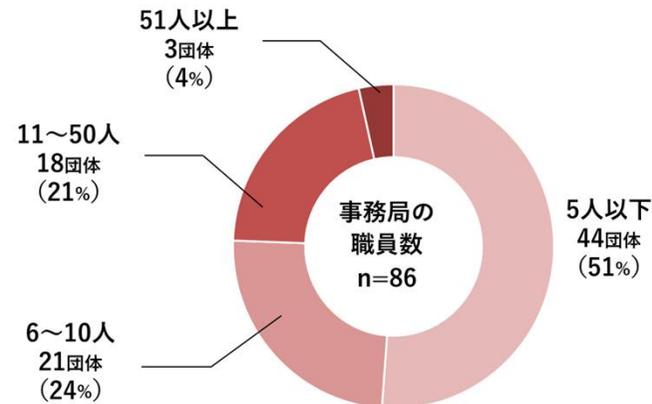
都市再生推進法人の法人形態
(令和6年10月末時点)



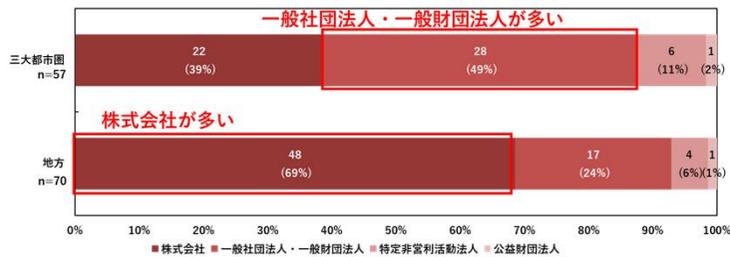
都市再生推進法人の年間予算
(令和6年10月末時点)



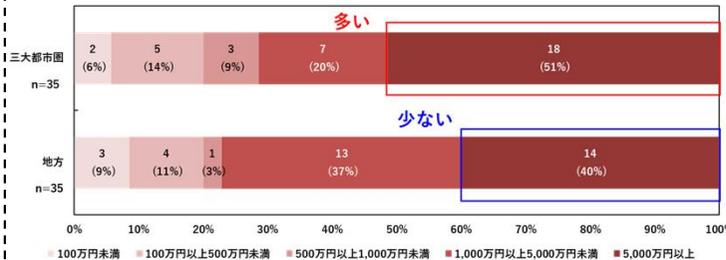
都市再生推進法人の事務局職員数
(令和6年10月末時点)



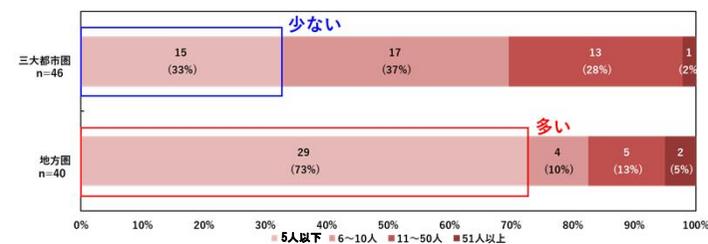
都市再生推進法人の法人形態
(三大都市圏と地方都市のクロス集計)
(令和6年10月末時点)



都市再生推進法人の年間予算
(三大都市圏と地方都市のクロス集計)
(令和6年10月末時点)

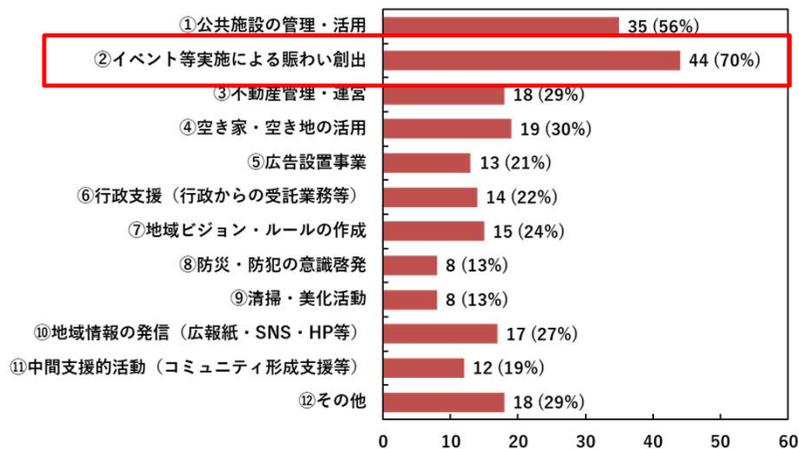


都市再生推進法人の事務局職員数
(三大都市圏と地方都市のクロス集計)
(令和6年10月末時点)

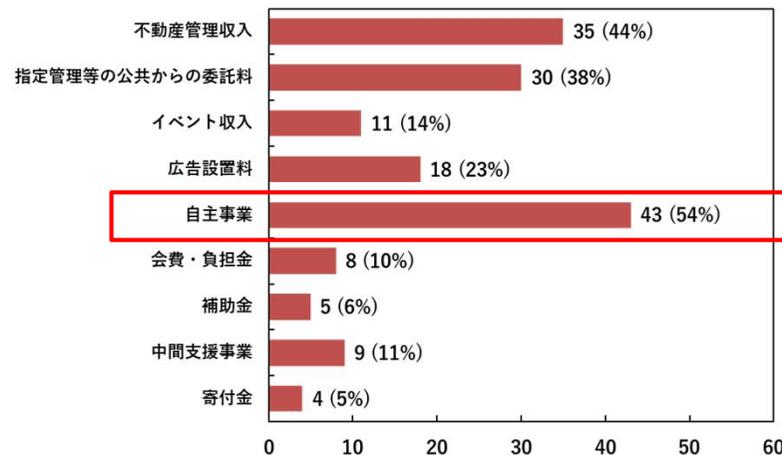


- 都市再生推進法人の実態について、アンケートを行った結果、以下の傾向がみられる。
 - (活動内容) : 全国的に「イベント等実施による賑わい創出」が多いが、三大都市圏では「地域情報の発信」も多く、地方都市圏では「不動産管理運営」や「空き家空き地の活用」も多い傾向。
 - (収入源) : 「自主事業(物販・まちづくりコンサル等)」が最も多く、次いで、「不動産管理収入」が多い。
 - (主となる経費) : 「人件費」が最も多い。

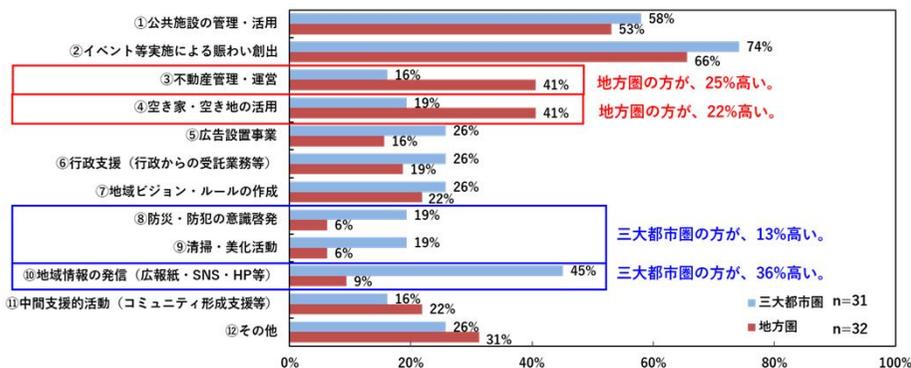
都市再生推進法人の活動内容の分類 N=63(複数回答)
(令和6年10月末時点)



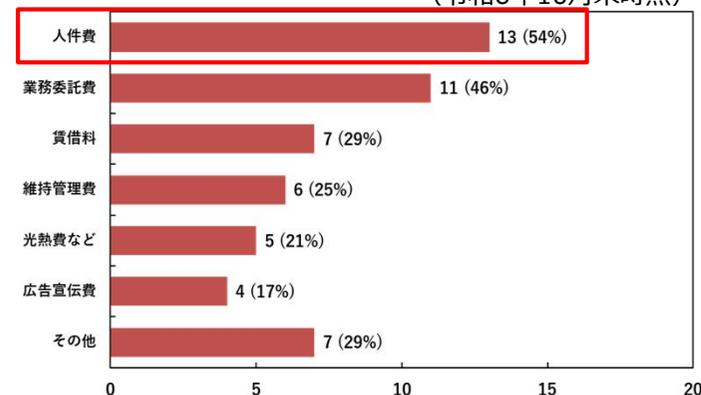
都市再生推進法人の主となる収入 N=79(複数回答)
(令和6年10月末時点)



都市再生推進法人の活動内容の分類 (三大都市圏と地方都市のクロス集計) N=63(複数回答)
(令和6年10月末時点)



都市再生推進法人の主となる経費 N=24(1団体につき3回答まで)
(令和6年10月末時点)



【参考】エリアマネジメントにおける財源確保手段①（行政からの対価等）

業務委託

- 民間まちづくり活動団体が、行政との契約を交わして業務を受託し、その対価として委託料を得るもの。

【事例】

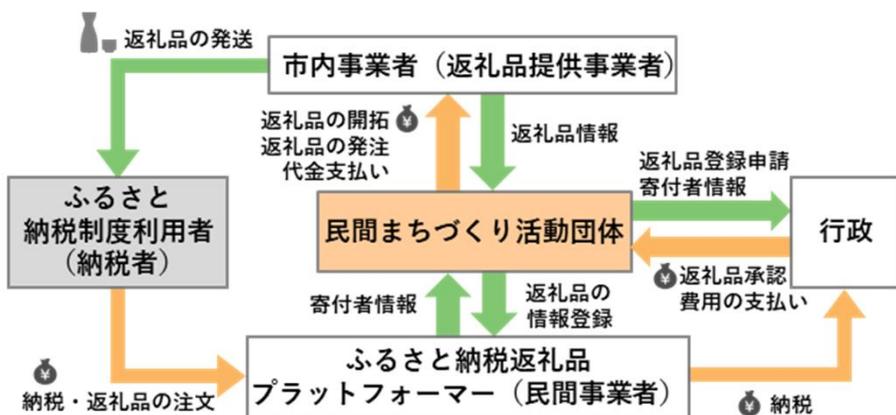
ふるさと納税返礼品取次業務

一般社団法人まちづくり府中（東京都府中市）

府中市からの委託により、府中市のふるさと納税業務のうち、ふるさと納税返礼品の開拓、掲載、受発注の管理等を担っている。まちづくり府中は地元で立ち上がった任意団体から設立された第三セクターであり、これまでの様々な事業を通じて地元の事業者とのネットワークを有していたことから、効率的・効果的な新規返礼品開拓が可能となっている。



ふるさと納税返礼イメージ
（出典：府中市ホームページ）



図：ふるさと納税支援業務の事業構造

公共施設の指定管理

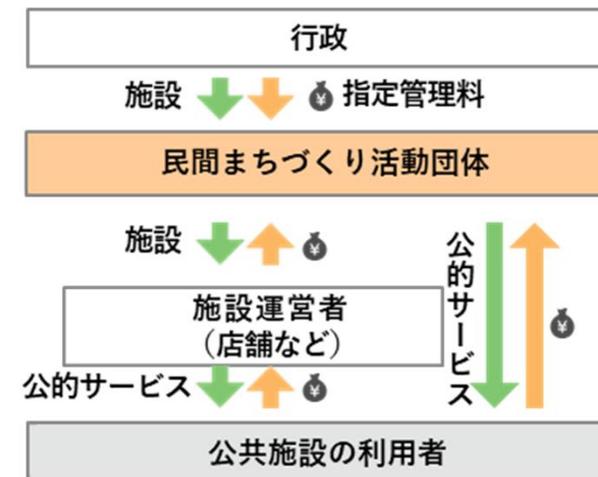
- 民間まちづくり活動団体が、行政が保有する公共施設の指定管理者となり、指定管理料や市民が支払う利用料などを得る方法。

【事例】

虎渓用水広場の指定管理

一般社団法人多治見市観光協会（岐阜県多治見市）愛称：たじみDMO

多治見駅北広場、通称『虎渓用水広場』の指定管理者として、当法人が管理運営を行っている。広場の一部は、イベント会社やキッチンカー出店などを行う主体に、有償で貸し出している。



図：虎渓用水広場 指定管理業務の事業構造

エリアマネジメント負担金（法定制度） ※地域再生法

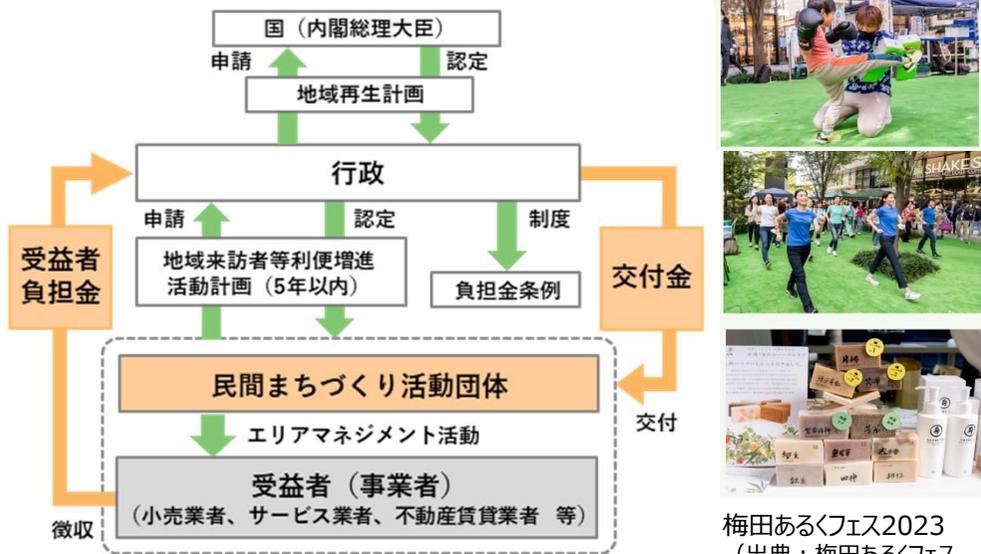
○ エリアマネジメント負担金(BID)のうち、法律に基づく制度。活動団体が実施するまちづくり活動に要する費用を行政がその受益の限度において活動区域内の受益者から徴収し、民間まちづくり活動団体に交付する。

【事例】

地域再生エリアマネジメント負担金制度

一般社団法人大阪梅田エリアマネジメント（大阪府大阪市）

大阪駅周辺において、鉄道事業者等の受益事業者3者から大阪市がエリアマネジメント負担金を徴収し、活動者である当法人に交付している。



図：地域再生エリアマネジメント負担金制度の事業構造



梅田あるくフェス2023
(出典：梅田あるくフェス実行委員会資料)

行政が徴収する独自制度

○ 行政がその受益の限度において活動区域内の受益者から徴収し民間まちづくり活動団体に交付するが、各種法定制度を組み合わせることで独自の制度として運用するもの。

【事例】

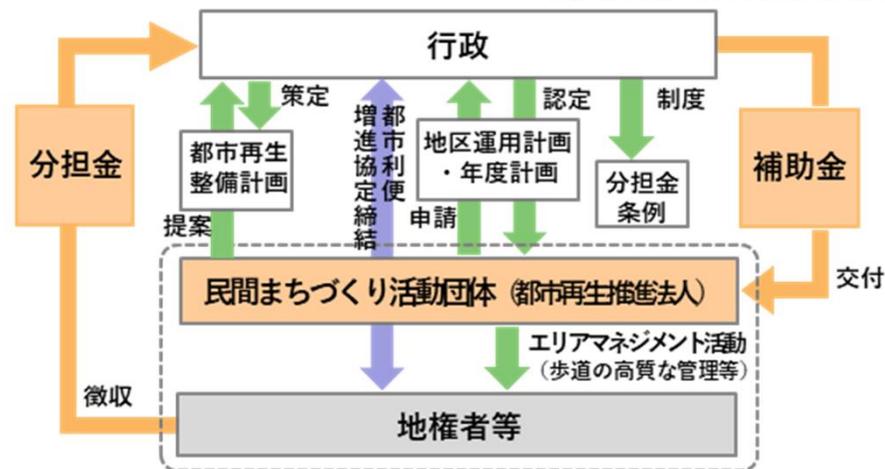
エリアマネジメント活動促進制度（大阪版BID制度）

一般社団法人 グランフロント大阪TMO（大阪府大阪市）

うめきた先行開発区域において、大阪市が地権者等から徴収した分担金（地方自治法第224条に基づく）を財源として当法人に交付している。これにより当法人は道路等の公共空間での継続的で自由度の高い活動や質の高い維持管理を行っている。



分担金を用いて管理されている高質な設備



図：エリアマネジメント活動促進制度（大阪版BID制度）の事業構造

広告掲出

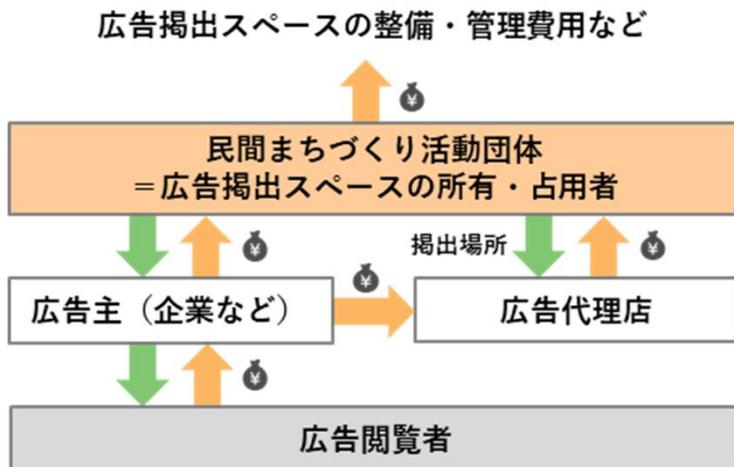
- 民間まちづくり活動団体が保有または占有する広告掲出スペースを広告主や広告代理店などに貸し出して収益を得るもの。

【事例】

屋外広告物ガイドラインに基づく広告の掲出

NPO法人大丸有エリアマネジメント協会（東京都千代田区）

フラッグ・サイン・バスラッピングへの広告スペースを有償で貸し出している。「丸の内エリアマネジメント広告審査会」において、「屋外広告物ガイドライン」に基づく審査を実施している。



図：屋外広告物ガイドラインに基づく広告の掲出の事業構造

教育・観光案内

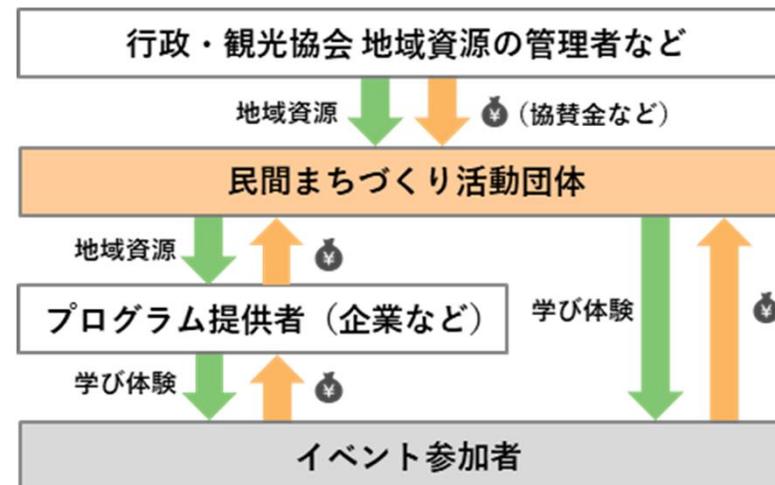
- 民間まちづくり活動団体が、教育プログラム・見学ツアー・観光案内などのサービスを提供し、協賛金・助成金・授業料などを受け取る方法

【事例】

みなとみらいかもめSCHOOL

一般社団法人 横浜みなとみらい21（神奈川県横浜市）

地域の企業・大学・NPOなどが連携し、様々な学びや体験を提供する「みなとみらいかもめSCHOOL」を開催している。



図：みなとみらいかもめSCHOOLの事業構造

不動産賃貸

○ 民間まちづくり活動団体が貸主となり、土地や建物などの不動産をテナントに賃貸して、賃料を得る事業。

【事例】

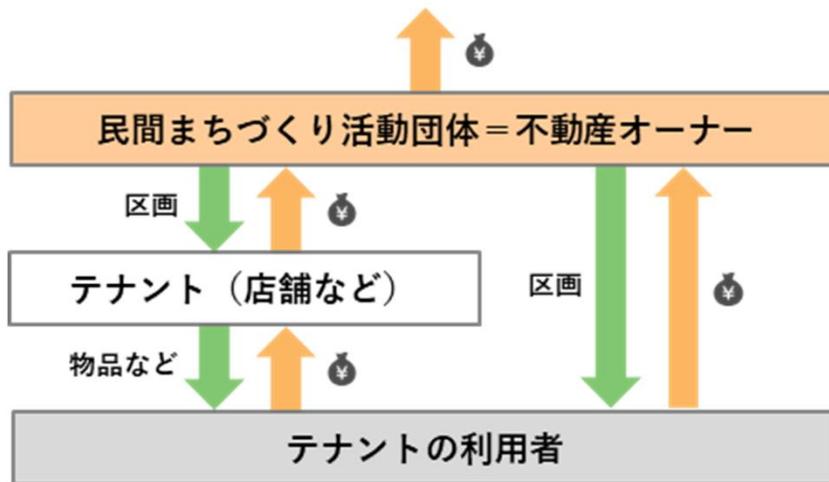
自己保有不動産の賃貸

豊田まちづくり株式会社（愛知県豊田市）

駅前の再開発ビルを所有し、テナントの誘致や賃貸を行っている。専門店街『T-FACE』の管理運営や、一部店舗の直接経営、および自社駐車場の運営を行い、地域の商業活性化に寄与している。



不動産の整備・管理費用など



図：自己保有不動産の賃貸の事業構造

駐車場・駐輪場運営

○ エリア内の駐車場・駐輪場（以下、駐車場等）の運営を民間まちづくり活動団体が行うもの。

【事例】

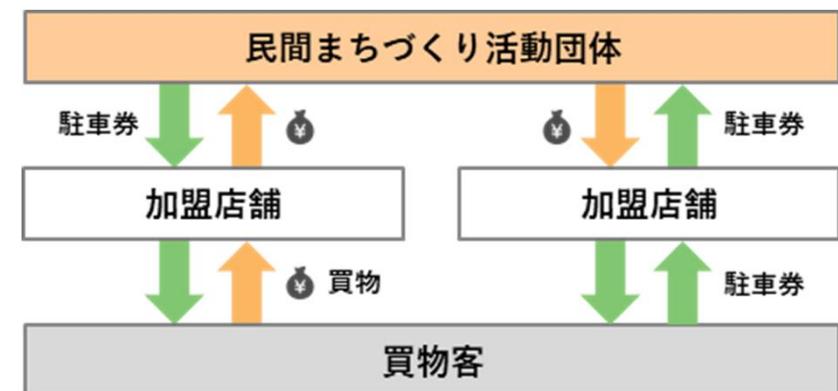
まちなか駐車場の運営

株式会社まちづくり長野（長野県長野市）

表参道もんぜん駐車場を運営している。また、商店会とも連携し、加盟店における買い物金額に応じて「共通駐車サービス券」を配布する事業を行い、まちなかへの来訪や買い物を促進している。



〈共通駐車券の仕組み〉



図：まちなか駐車場の運営の事業構造

【参考】エリアマネジメントにおける財源確保手段④（ファイナンス）

ソーシャルインパクトボンド（SIB）

○ 従来行政が担ってきた公共性の高い事業の運営を民間組織に委ね、その運営資金を機関投資家から募るもので、行政による成果連動型民間委託に対して、信託方法により事業開始前に機関投資家から資金を調達。

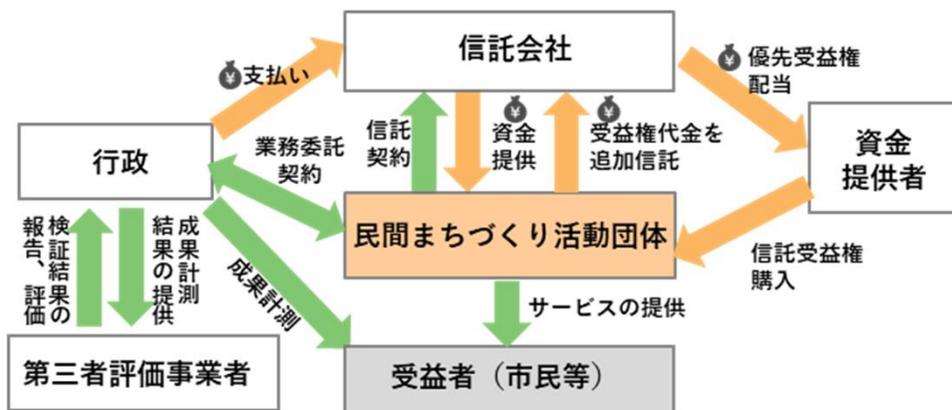
【事例】

ソーシャルインパクトボンド（SIB）を活用したまちづくり

一般社団法人前橋デザインコミッション（群馬県前橋市）

馬場川通りを対象とした地域コミュニティの再生やエリア価値向上に寄与する事業をソーシャルインパクトボンド（SIB）により実施。成果連動型民間委託に対して、信託方式により事業開始前に機関投資家から資金を調達した。

行政からは、予め合意した限度額の範囲で、成果指標（歩行者通行量）に応じて報酬を支払う仕組みになっている。



図：ソーシャルインパクトボンド（SIB）を活用したまちづくりの事業構造

まちづくりファンド

○ 地域金融機関と民間都市開発推進機構の出資によりファンドを組成し、まちづくり事業に投資。

【事例】

マネジメント型まちづくりファンド支援事業

一定のエリアをマネジメントしつつ、当該地域の課題解決に資する、リノベーション等の民間まちづくり事業を連鎖的に進めるため、民都機構と地域金融機関が連携してファンドを立ち上げ、当該事業に対して出資・融資等により支援し、地域内の資金循環を促進。



ながのけんしん奈良井宿まちづくりファンド（長野県長野市）



長門湯本温泉まちづくりファンド（山口県山口市）



図：マネジメント型まちづくりファンドのスキーム

エリアマネジメント団体が抱えている課題（全体像）

○ エリアマネジメント団体は、エリアマネジメントの実施エリアや、そのフェーズにより、異なった課題を有している。

エリアマネジメントの各フェーズにおける課題

	フェーズ1 (組織立上げ期)	フェーズ2 (ビジョン作成期)	フェーズ3 (社会実証期)	フェーズ4 (継続活動期)
目標	官民連携組織の立ち上げ	まちづくりのビジョン作成や 地域との合意形成	社会実験やプロジェクトの実施	継続的な活動や運営
実施事項	機運の醸成 組織の役割整理 行政側の体制検討	推進体制の検討 まちの課題抽出 まちのポテンシャルの把握	実施体制の検討 活用制度の検討 財源の検討	事業成果の確認、評価 継続的財源の確保 運営人材の確保
主な課題	①意識の異なる複数主体の組織化 ②行政との連携が難しい	①意識の異なる複数主体の組織化 ②理解・当事者意識の向上が必要	①各主体の役割分担の調整 ②許可申請の手続き	①安定した収益の確保 ②人材確保・育成

各フェーズにおける課題の地域特性※相対的な比較

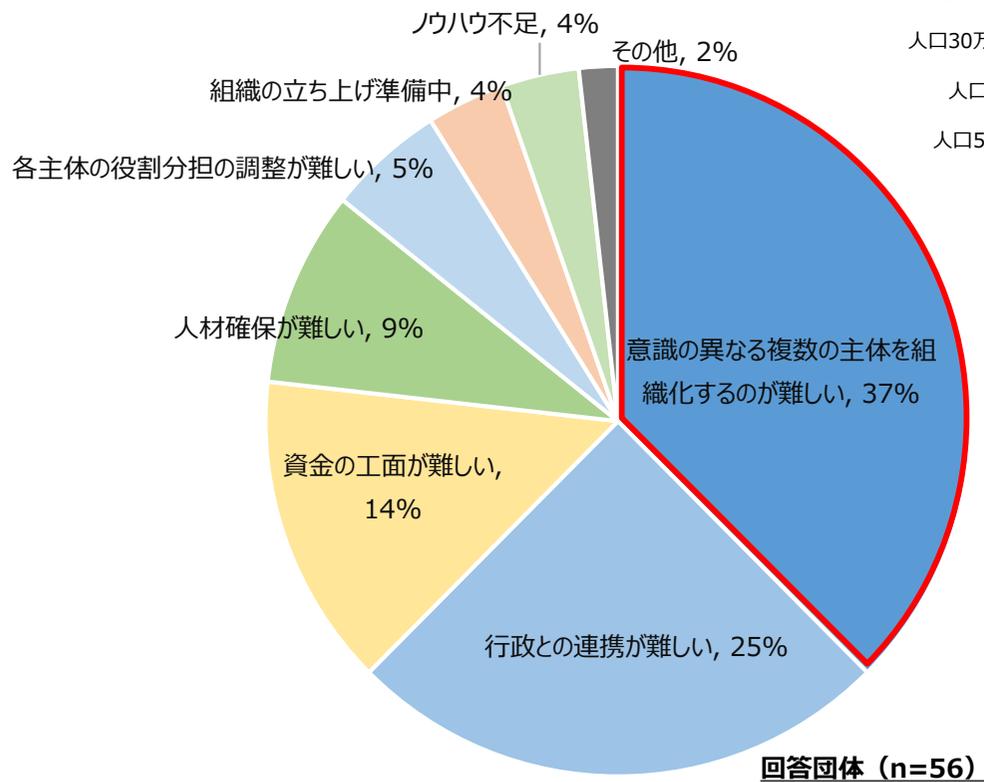
	フェーズ1 (組織立上げ期)	フェーズ2 (ビジョン作成期)	フェーズ3 (社会実証期)	フェーズ4 (継続活動期)
三大都市圏	民間も含めた連携	<ul style="list-style-type: none"> 行政との連携民間も含めた連携 民間も含めた連携 	許可申請の手続き	財源確保
地方都市圏	行政との連携		財源確保	人材確保・育成

各課題の地域特性（ヒアリングによる）

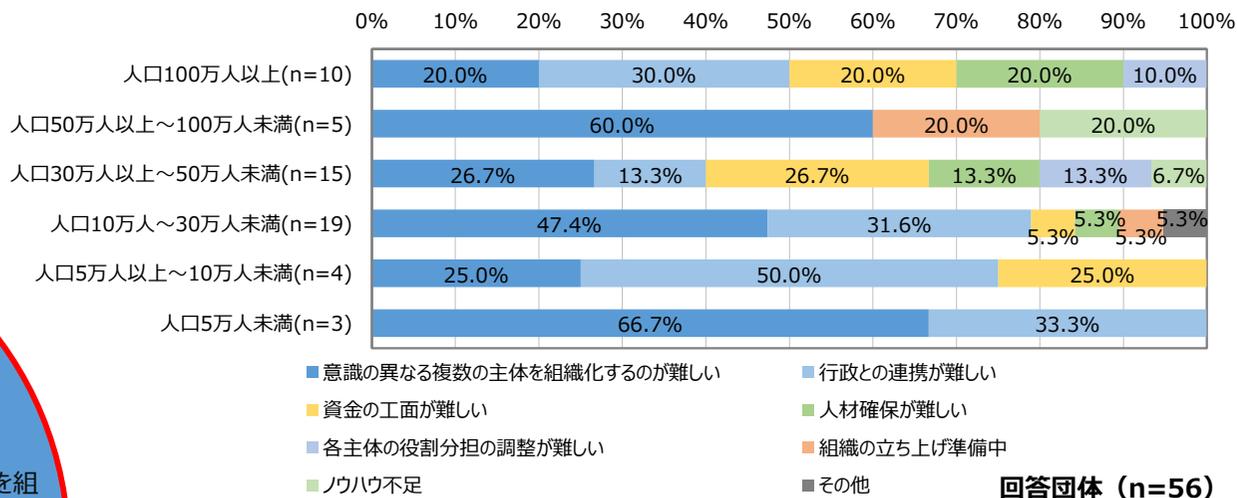
	財源	人材	サービス
三大都市圏	協賛金に対する関係者の負担 民間企業の出向者人件費、事務所賃料の負担	協議事項の複雑化 求められる総合調整能力が高度化	公共空間活用、屋外広告物に対する 行政との協議労力
地方都市圏	補助金に対する行政の負担 行政の出向者人件費、事務所賃料の負担	活動対象範囲の拡大 求められる専門分野が多様化	公共空間活用により得られる財源が 小規模かつ用途限定

- アンケート結果によれば、官民連携の実働組織立上げに至るまでのフェーズにおける課題としては、以下の傾向。
 - － 「①意識の異なる複数の主体の組織化」を課題とする回答が最多。次に、「②行政との連携」を課題とする回答が多い。
 - － 地方都市圏の方が三大都市圏よりも②を課題とする割合が高い。

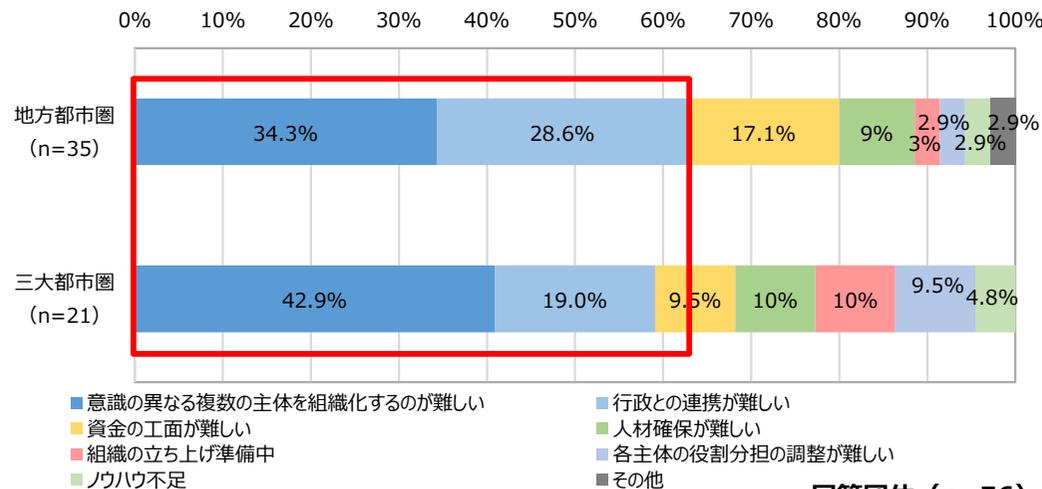
①官民連携の実働組織立上げに至るまでの課題



【都市の人口規模による傾向】

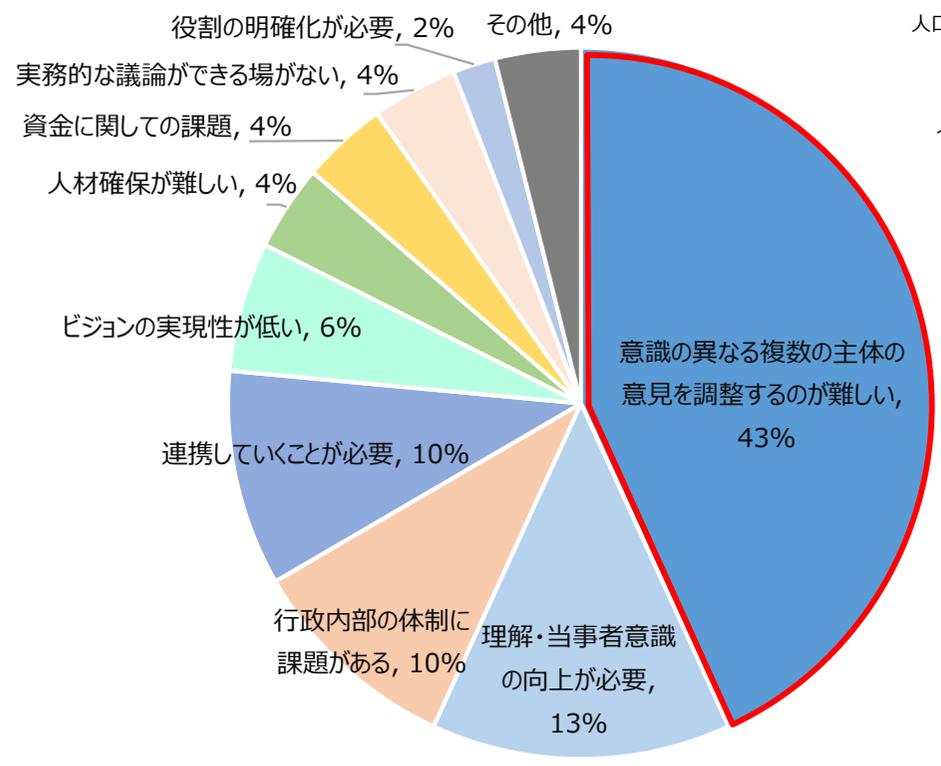


【地方都市圏と三大都市圏による傾向】



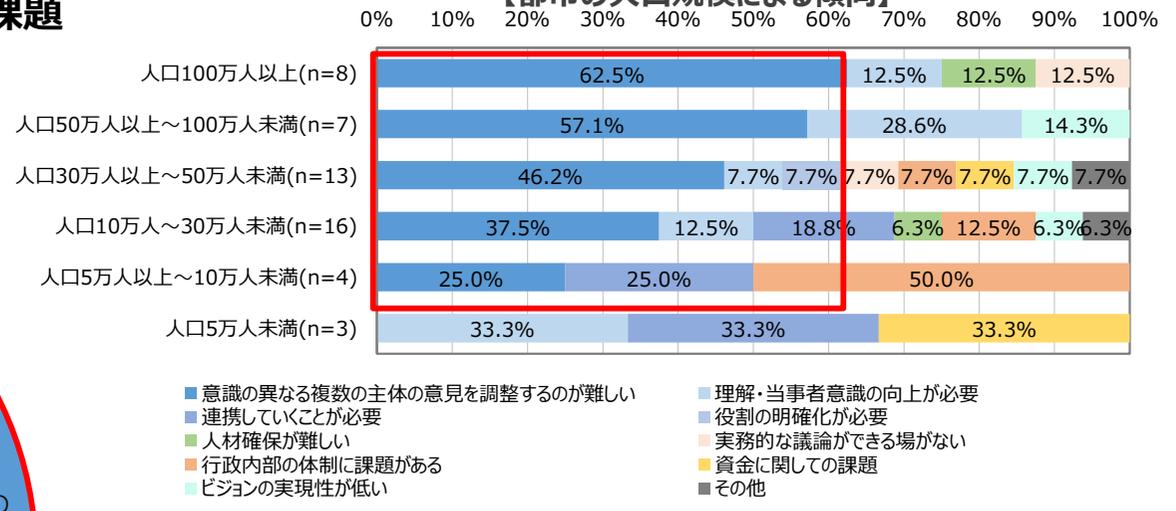
- アンケート結果によれば、まちづくりのビジョン作成や地域との合意形成のフェーズにおける課題としては、以下の傾向。
 - － 「①意識の異なる複数の主体の意見調整」を課題とする回答が最多。次いで「②理解・当事者意識向上」が多い。
 - － 地方都市圏と三大都市圏でその傾向に大きな違いはない。

②まちづくりのビジョン作成や地域との合意形成にかかる課題

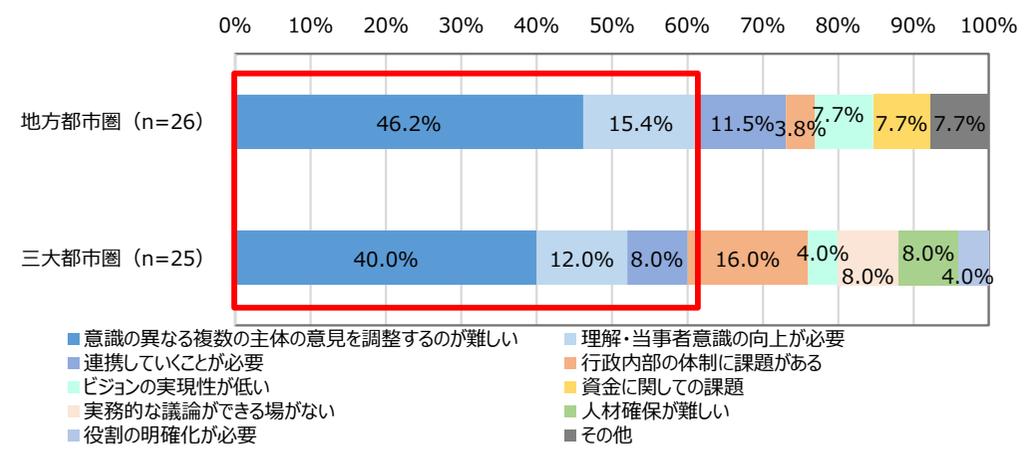


回答団体 (n=51)

【都市の人口規模による傾向】



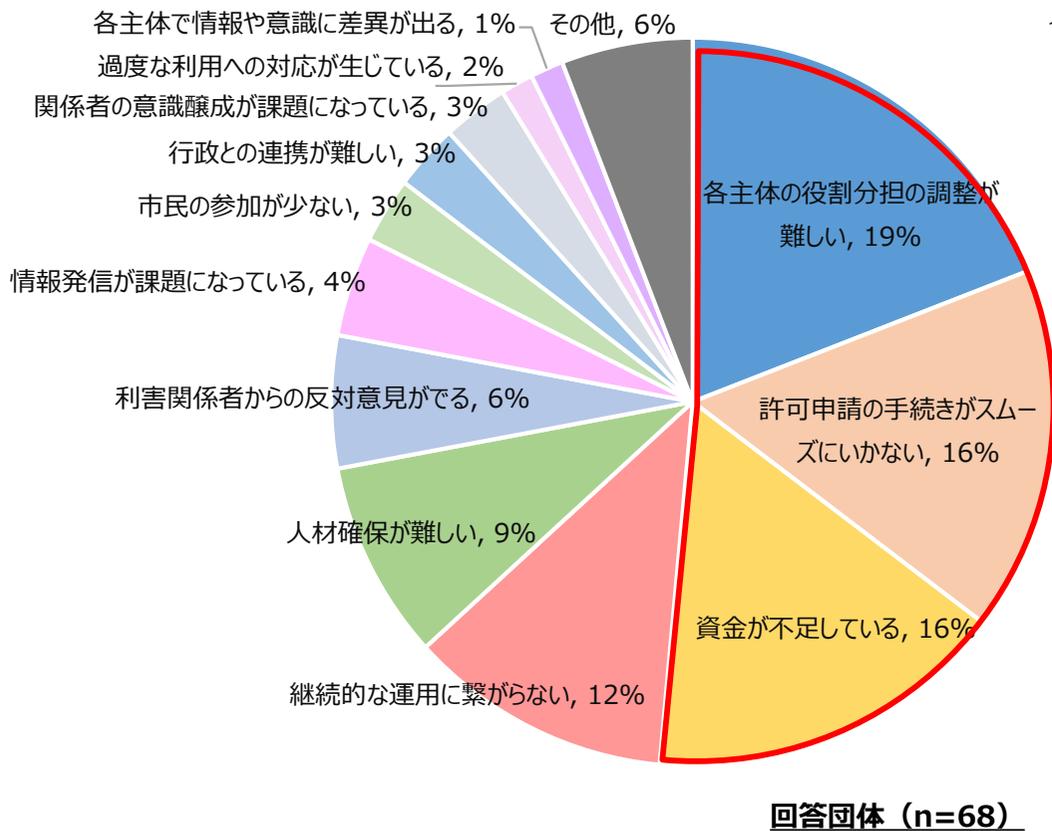
【地方都市圏と三大都市圏による傾向】



○ アンケート結果によれば、社会実験やプロジェクトを実施するフェーズにおける課題としては、以下の傾向。

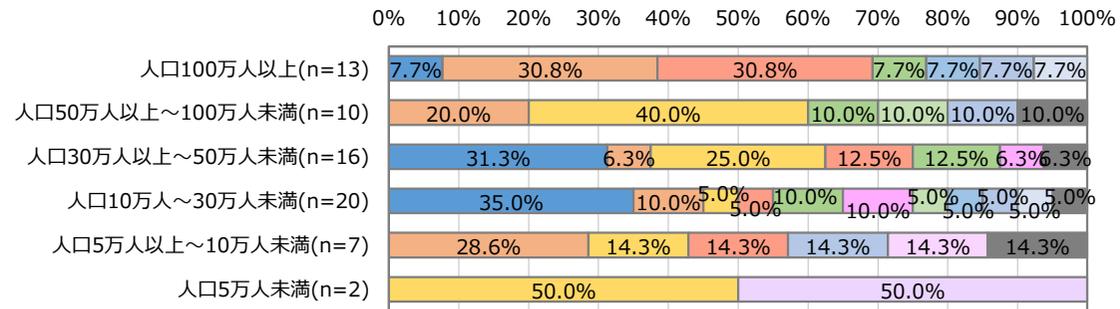
- － 「役割分担の調整」のほか「申請手続き」「資金確保」を課題とする回答が多い。
- － 地方都市圏では「資金確保」、三大都市圏では「申請手続き」を課題とする回答が最多。

③ 社会実験やプロジェクトを実施する際の課題



回答団体 (n=68)

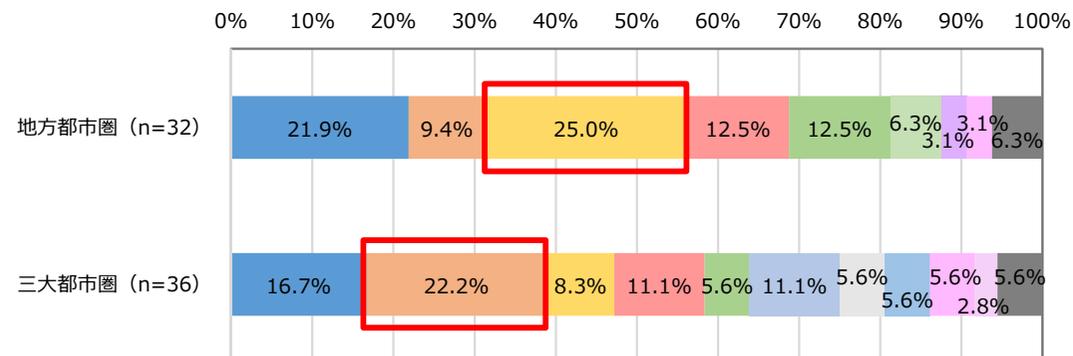
【都市の人口規模による傾向】



- 各主体の役割分担の調整が難しい
- 許可申請の手続きがスムーズにいかない
- 資金が不足している
- 継続的な運用に繋がらない
- 人材確保が難しい
- 情報発信が課題になっている
- 利害関係者からの反対意見がでる
- 行政との連携が難しい
- 市民の参加が少ない
- 各主体で情報や意識に差異が出る
- 過度な利用への対応が生じている
- その他

回答団体 (n=68)

【地方都市圏と三大都市圏による傾向】

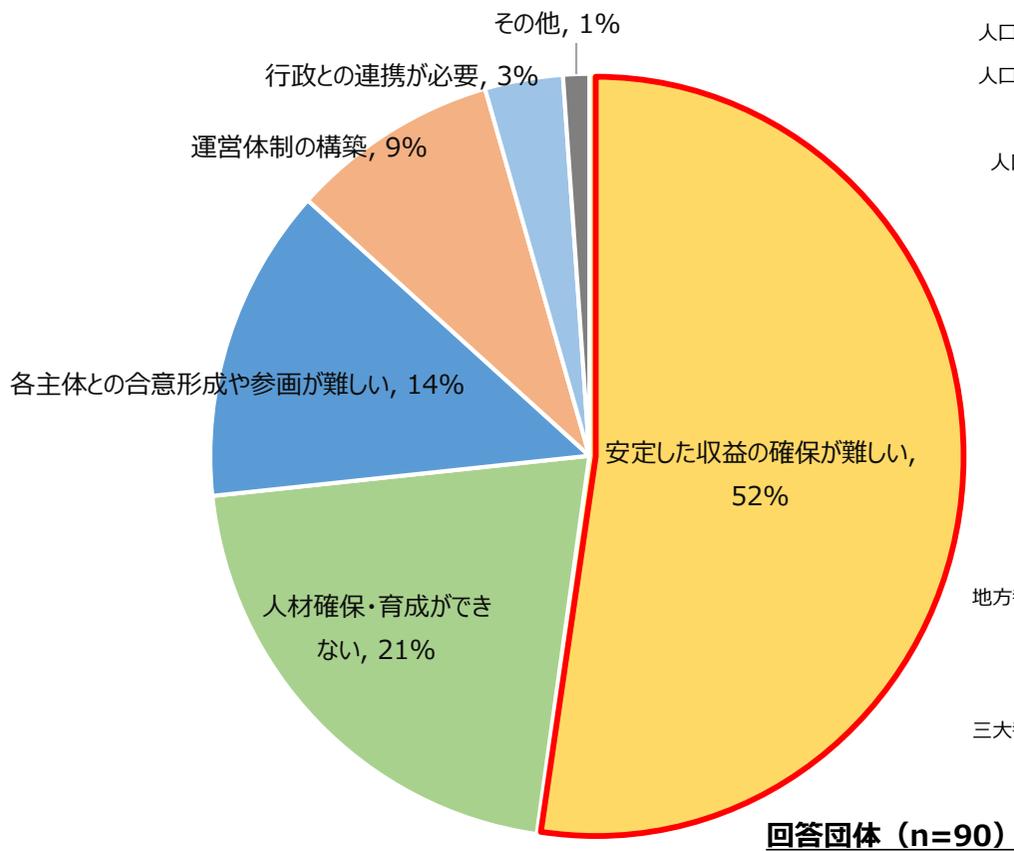


- 各主体の役割分担の調整が難しい
- 許可申請の手続きがスムーズにいかない
- 資金が不足している
- 継続的な運用に繋がらない
- 人材確保が難しい
- 情報発信が課題になっている
- 利害関係者からの反対意見がでる
- 行政との連携が難しい
- 市民の参加が少ない
- 各主体で情報や意識に差異が出る
- 過度な利用への対応が生じている
- その他

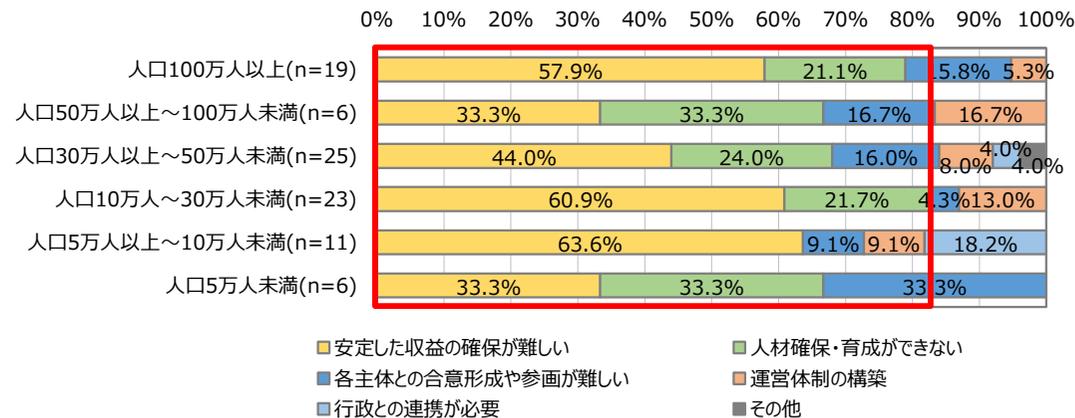
回答団体 (n=68) 26

- アンケート結果によれば、継続的な活動や運営を図っていくフェーズにおける課題としては、以下の傾向。
 - － 「①安定した収益の確保」を課題とする回答が最多。次いで「②人材確保・育成」を課題とする回答が多い。
 - － 地方都市圏の方が三大都市圏より②を課題とする割合が高い。

④ 継続的な活動や運営を図っていく上での課題

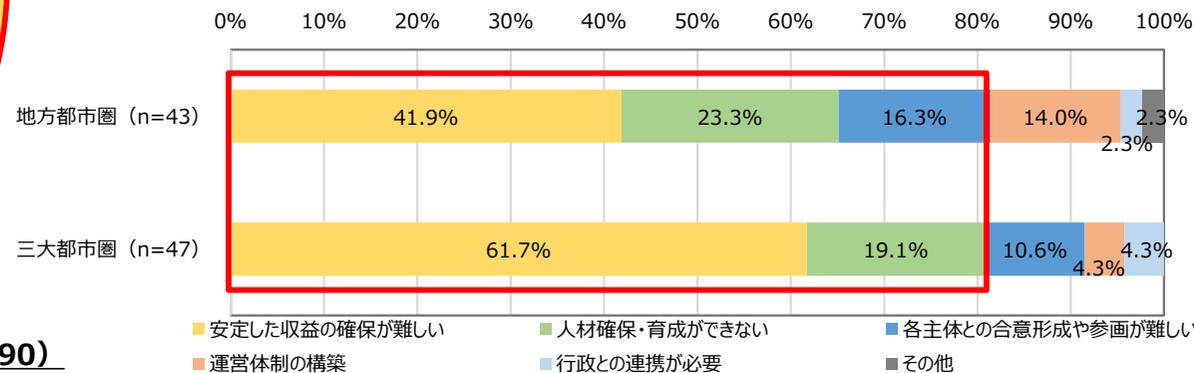


【都市の人口規模による傾向】



回答団体 (n=90)

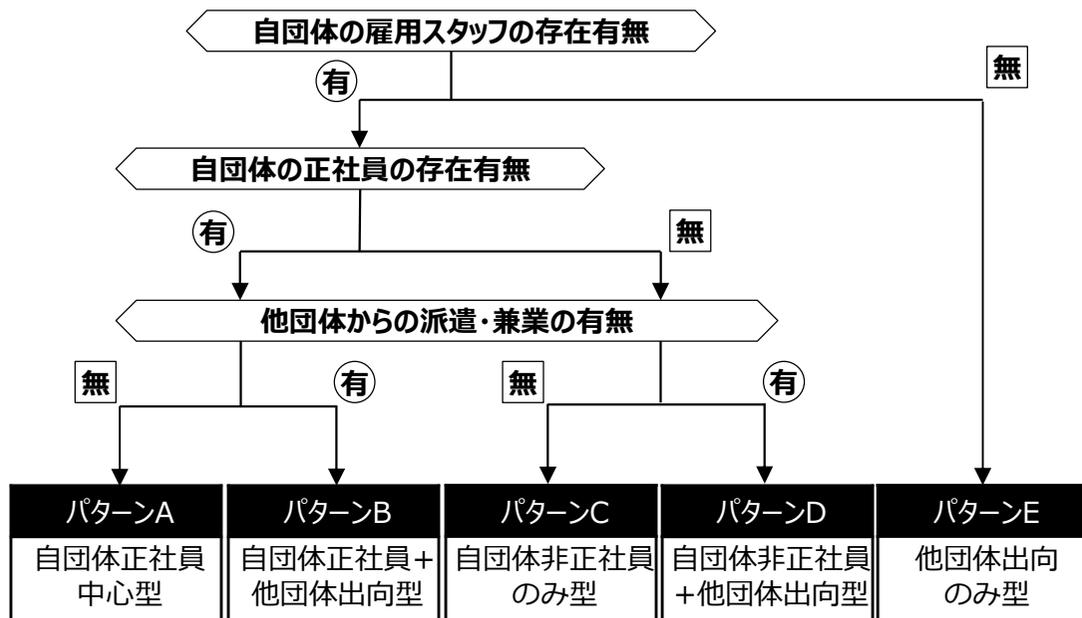
【地方都市圏と三大都市圏による傾向】



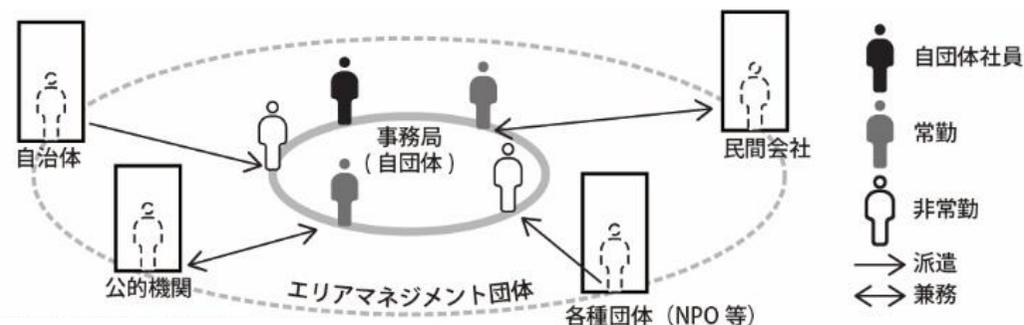
回答団体 (n=90)

エリアマネジメント団体における人材雇用の現状と課題

- エリアマネジメント団体の事務局については、団体自らの雇用に加え、他団体からの出向により人員を確保している場合もあり、その人員構成により、下記のパターン分けが可能である。
- パターンAのように、正社員の雇用は商業中心エリアに多く、サービス業等を専門とする人材を雇用する傾向にある。
- パターンEのように、業務中心エリアでは、他団体（民間企業）からの出向に頼る傾向にある。
(さらに別途、事務局が行ったヒアリングによると、実際には、出向者の人件費について出向元が負担していることが多い。)



パターン	自団体正社員 中心型	自団体正社員+ 他団体出向型	自団体非正社員 のみ型	自団体非正社員 +他団体出向型	他団体出向 のみ型
A	札幌駅前通りまちづくり(株)、長浜まちづくり(株)、(株)まちづくりまっぽう、北本市観光協会、秋葉原タウンマネジメント(株)、ミナまち育てネットワーク				
B	(一社)ひとネットワークひめじ、(一社)荒井タウンマネジメント、まちづくり福井(株)、浜松まちなかマネジメント(株)、(一社)まちづくり府中、仙台駅東エリアマネジメント協議会				
C	栄東まちづくり協議会、デポアイランド通り協議会、NPO法人久屋工まちネット、NPO法人KAOの会、(一社)大阪ビジネスパーク協議会、NPO法人小杉駅周辺エリアマネジメント				
D	(一社)御堂筋まちづくりネットワーク、(一社)まちなね甲子園、(一社)まちなわひばりヶ丘、(株)にぎわい宇部、若者クリエイティブコンテナ、We Love天神協議会、(一社)二子玉川エリアマネジメント				
E	錦二丁目まちづくり協議会、(一社)竹芝エリアマネジメント、(一社)横浜駅西口エリアマネジメント、ささしまライブ24まちづくり協議会、新虎通りエリアマネジメント、NPO法人大丸有エリアマネジメント協会、(一社)大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり協議会、中之島まちみらい協議会、梅田地区エリアマネジメント実践連絡会、博多まちづくり推進協議会、(一社)日本橋室町エリアマネジメント				



パターン	A	B	C	D	E	
事務局の構成	自団体					
	正社員	3.83人	2.67人	0人	0人	0人
	契約社員	0.67人	0.17人	1.67人	0.43人	0人
	業務委託	0.17人	0.17人	0.33人	0.86人	0人
	アルバイト	2.50人	1.83人	1.17人	2.86人	0人
	無給	0人	0人	5.50人	0人	0人
他団体の出向	0人	3.67人	0人	4.71人	10.27人	
主な専門分野	接客・サービス・Web等デザイン	会計・事務・接客・サービス	教育・経済・経営・マーケティング	建築計画・設計・都市計画・都市デザイン	不動産・都市計画・都市デザイン	
主な地区特性	商業中心	商業中心	-	住宅中心	業務中心	
主な法人各	株式会社	一般社団	NPO	一般社団	一社/ 任意団体	

※各欄の人数は、パターンごとの団体における当該人数の平均値を算出したもの
山口大学 宋俊煥氏提供資料を基に国土交通省が作成 28

これからのエリアマネジメント① —活動の多様化と裾野の拡大—

○ 社会課題や地域課題を解決するためのエリアマネジメントの活動は多様化。これまでのまちづくりの専門性のみならず、多様な分野の専門性や企画・総合・調整力を持つ人材が求められている。

DX



XRまちづくりワークショップ (カミハチキテル/広島県広島市)

- ▶ トランジットモールのパス図を3Dモデル化
- ▶ ARアプリを用いて現実に投影し、関係者がその広さや景観を体感
- ▶ 実現したい活動を3Dモデル上で議論

健康・ウェルネス



Ligare
大丸有エリアマネジメント協会
OMY Area Management Association

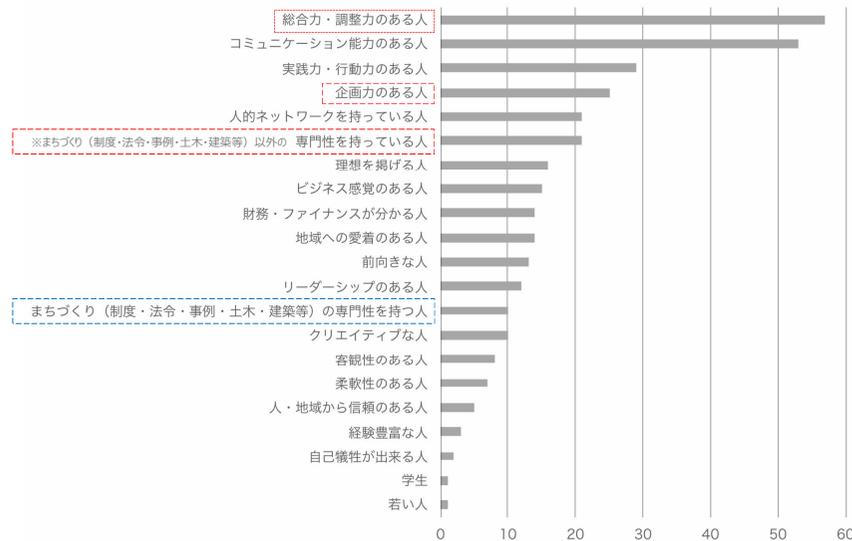


エリアマネジメントによる健康増進・ウェルネス向上 (東京都千代田区/NPO法人大丸有エリアマネジメント協会等)

- ▶ 大丸有エリアのオフィスワーカーの「健康増進」「コミュニティ醸成」、「道路空間の賑わい創り」を推進 (大丸有エリアマネジメント協会)
- ▶ オフィスワーカー等を対象とし、SDGsの推進によるウェルネス向上を目指す活動推進、アプリ活用による行動変容促進等の仕組みの構築 (大丸有SDGs ACT5実行委員会)

【エリアマネジメントに求められる人材像】

対象：エリアマネジメント人材育成研究会による研修会ワークショップ参加者
N=68名



出典：エリアマネジメント人材育成研究会による研修会ワークショップ及びアンケート結果 (2017)

GX



都市の木質化や緑化による居心地の良いまちなかを形成 (錦二丁目エリアマネジメント株式会社/愛知県名古屋市)

- ▶ 建物の省エネ化や木質化ベンチの制作・設置、歩道拡幅社会実験、セミナー開催による普及啓発等の各種取組を実施
- ▶ 生物多様性や緑化と合わせた滞留空間を実証実験として設置

文化・アート



アートを通じた創造的で特色のある「界隈」の形成 (NPO法人黄金町エリアマネジメントセンター/神奈川県横浜市)

- ▶ 「アートによるまちづくり」を軸に地域・行政・警察・大学・アーティストなど連携
- ▶ 日常空間を舞台にしたアートフェスティバルやまちなかに点在するスタジオを活用したアーティスト・イン・レジデンスなどを展開

子育て



助け合いの精神を育むコミュニティフリッジ (一般社団法人北長瀬エリアマネジメント/岡山県岡山市)

- ▶ 登録頂いた商店・個人から食材・日用品を寄付いただき、コミュニティフリッジ (地域のみんなの冷蔵庫) に保管。生活に困難を抱える親子等が時間や人目を気にせず受け取れるDXによる仕組みを導入。
- ▶ エリアマネジメントを介して地域の互助精神を醸成

防災



防災×観光アドベンチャーによる防災学習 (株)キャッセン大船渡/岩手県大船渡市)

- ▶ 避難訓練をシミュレーションゲーム化した「防災×観光アドベンチャー『あの日』」をリリース
- ▶ 被災地ならではの取組として、エリアマネジメントによる防災学習を浸透

これからのエリアマネジメント② ー運営の参画機会の拡大と効率化ー

- 持続可能なエリアマネジメントの運営のため、デジタル技術を活用した多様な主体の参画機会の拡大や効率化、団体・人材間のネットワークによるノウハウの共有などが必要。

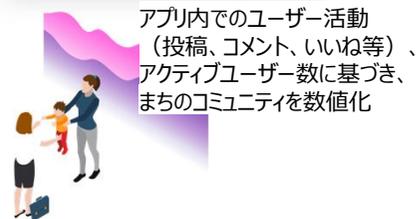
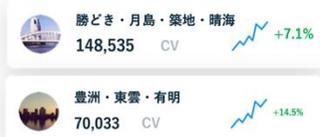
デジタル技術を活用した参画機会の拡大や効率化

地域コミュニティアプリ「ピアッツァ」/ 地域イベントチラシ「チラデジ」(PIAZZA株式会社)

- 地域が繋がり支え合うローカルSNS「ピアッツァ」を展開。地域の「おしえて」欲しい情報の共有、物品の交換をアプリを介して自由にできる機能を付備することで地域運営に必要な機能の一部を地域住民に分散
- 地域住民を運営スタッフとして採用したコミュニティ型スペースを運営。地域住民のリアル交流機会や企業プロモーションに活用するなどまちの資産をメディア化
- 生成AIを活用しアナログ情報のチラシ画像をデータ化し、一元管理する「チラデジ」により情報集約や展開の手間を効率化



コミュニティの定量評価指標 Community Value



PIAZZAの横展開可能なエリアマネジメントソリューション



エリアマネジメント団体間のナレッジシェア

全国エリアマネジメントネットワーク

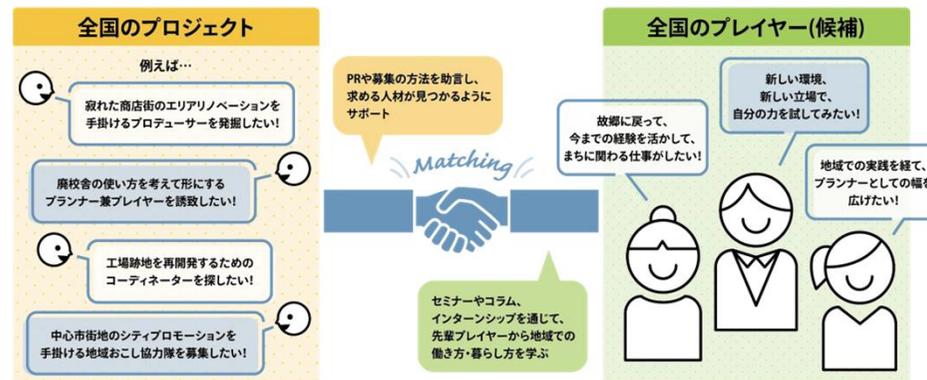
- 全国各地で活動するエリアマネジメント組織が中心となって全国エリアマネジメントネットワークを2016年に設立
- エリアマネジメントの実践者や研究者が集い情報やノウハウをシェア
- 2024年にエリアマネジメントに関する政策提言に向けた政策対話を実施



専門人材のマッチング

マチビトキタル

- 都市やまちづくりに関する全国プロジェクトと、プロジェクトに参画したい人とを繋げるプラットフォーム
- 適した人材を当該地域へ繋げる取り組みを通じ、独自性と持続性のある魅力的な地域をつくることなどを旨とする



- 受益者負担による資金徴収のみならず、「負担者受益」の考え方により、都市の再生に貢献するエリアマネジメントに対してエリア内外の方々が中長期的に資金や人材を提供したくなるようなインセンティブを組み込んだ仕組みが必要。

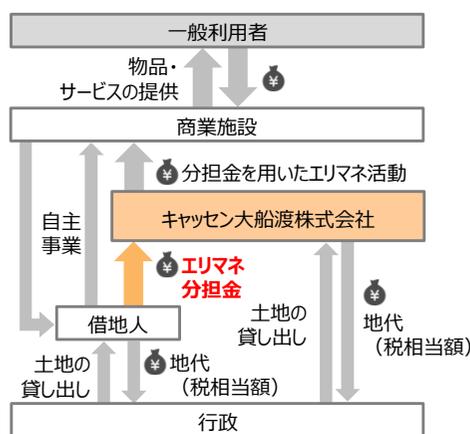
官民連携による借地料の軽減

(株)キャッセン大船渡／岩手県大船渡市

- 主な土地所有者である市が算出した地代を固定資産税相当額まで減免
- 予定借地人は通常の地代と固定資産税の相当額の差額の一部をエリアマネジメント分担金としてエリアマネジメント団体へ拠出
- 一部は予定借地人自身の強みを生かした事業に充当



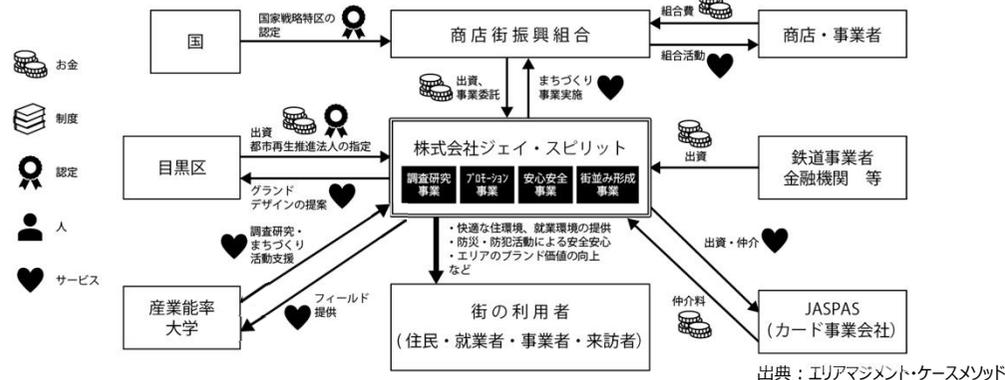
出典：大船渡市資料



手数料や管理コストの低減

(株)ジェイ・スピリット／東京都目黒区

- ジェイ・スピリットが出資して設立したクレジットカードの決済システムを受け持つJASPASへ加盟店舗を仲介
- 代表加盟店として団体契約することで個々の店舗の手数料を低減し、一部を安定財源として確保



出典：エリアマネジメント・ケースメソッド

札幌大通まちづくり株式会社／北海道札幌市

- エレベータ保守管理業務を複数のビルで一本化して省力化、コストを低減
- ビルや商店街の資源ごみを共同回収し、各店舗などのごみ処理費用を低減



都市再生特別地区におけるエリアマネジメントの提案

- 都市再生特別地区を活用した都市開発事業においてエリアマネジメントを都市再生の貢献として提案する事例が近年は散見
- 東急歌舞伎町タワー（歌舞伎町一丁目地区）では開発事業者が新たにまちづくり団体を組成し、既存のエリアマネジメント団体と協調して空間活用を実施

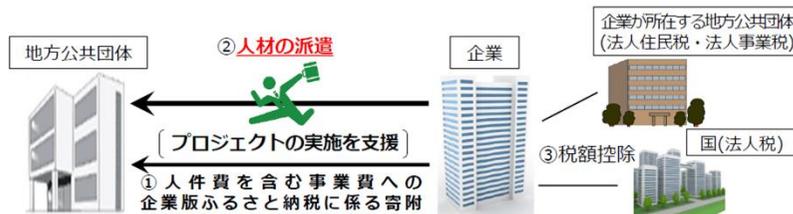


出典：東急株式会社 HP

企業版ふるさと納税を通じた資金拠出・人材派遣による税優遇

奥霧島地域商社ツナガル／宮崎県高原町

- 高原町、(株)宮崎太陽銀行、(株)宮崎太陽キャピタル、奥霧島地域商社ツナガルたかはる株式会社は4者連携協定を締結し、高原町が設立した地域商社へ企業版ふるさと納税（人材派遣型）を活用し(株)宮崎太陽銀行から行員を1名派遣



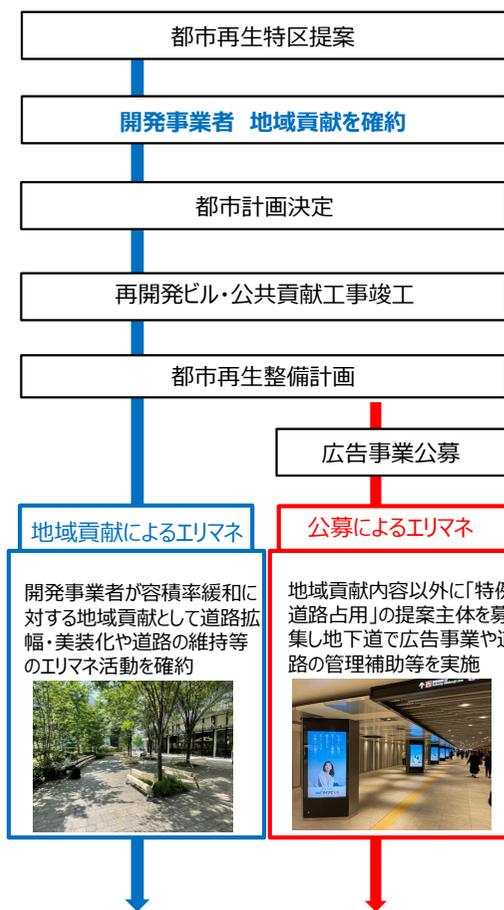
これからのエリアマネジメント④ -計画から開発、管理までの一貫性の確保-

- 都市開発プロジェクトと連動するエリアマネジメントについて、開発後の公共公益施設の管理・運営を見据え、行政・開発事業者・エリアマネ団体（予定者）等が計画段階から連携し、一体的な展開を図ることが重要。

一般社団法人 梅田一丁目エリアマネジメント（大阪府大阪市）

- 梅田一丁目一番地計画の都市開発事業における公共施設整備後の**エリアマネジメント活動を担保するため事前に開発事業者が地域貢献を確約**
- 地下道の広告事業などの収益活動は公募とし、選定された梅田一丁目エリアマネジメントが地域貢献エリアマネと併せて実施

【開発からエリアマネの流れ】



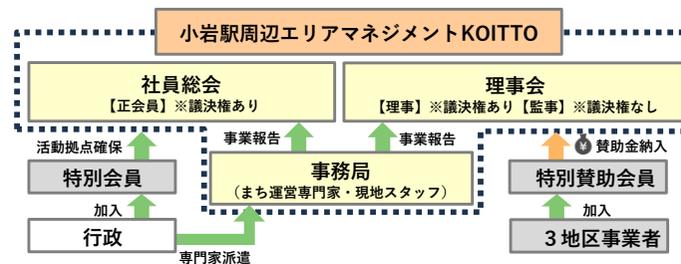
【民間開発による主な周辺公共施設整備】



出典：大阪市へのヒアリング及び一般社団法人梅田一丁目エリアマネジメントHP等より国土交通省作成

一般社団法人 小岩駅周辺エリアマネジメントKOITTO（東京都江戸川区）

- JR小岩駅周辺地区で進められている3つの**再開発組合・準備組合と江戸川区、再開発事業者が協力してエリアマネジメント団体を設立**
- 再開発事業に関係するデベロッパーやゼネコンから成る特別賛助会員からの会費を収益源として職員を雇用するとともに、まちづくり拠点の運営や制度活用及び新規事業を企画

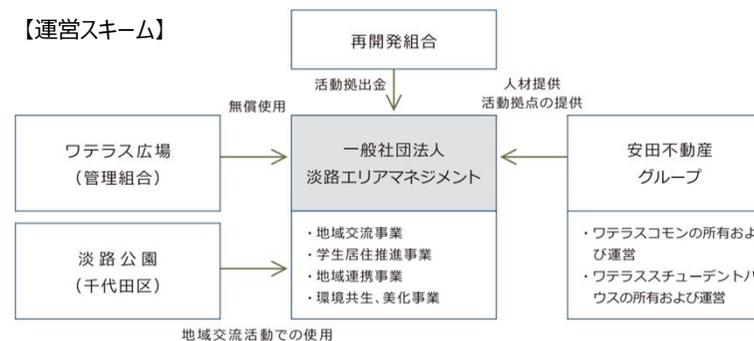


出典：一般社団法人小岩駅周辺エリアマネジメントKOITTO HP

一般社団法人 淡路エリアマネジメント（東京都千代田区）

- 神田淡路町の再開発を契機に多様な属性の人々をつなぐ役割を担うエリアマネジメント団体を設立。再開発ビルのオープンと同時に本格始動。
- 再開発組合から活動拠出金を受領
- 再開発で整備されるワテラスコモン（コミュニティ施設）やワテラス広場、淡路公園を用いて、淡路地域に関わる住民、学生、企業、就労者などが交流を深められる新たな仕組みをつくり、地域交流を推進

【運営スキーム】



出典：一般社団法人淡路エリアマネジメントHP

3. 持続可能な都市再生を支える金融支援

持続可能な都市再生を支える政策的な金融支援の必要性

- 都市の質や価値を高め、地域資源を活かした都市再生を実現するためには、政策の方向性に則した優良な民間プロジェクトを後押ししていくことが重要。
- 他方、例えば、大都市における公共貢献や地方都市における地域資源の活用等、政策の方向性に則した民間プロジェクトを進めることは、民間事業者にとっては、必ずしも収益につながらない要因となるため、民間事業者が主体的に取り組みにくい側面もある。
- 特に、事業の初動期で将来の収益が不透明な段階での支援や、地方都市等における経済圏が小さく収益が見込みにくい事業への支援など、民間金融機関が支援しづらい種類の事業においては、より政策的な後押しが求められる。
- このため、都市再生に必要となる中長期的な視点による金融支援によって、政策効果の高い民間プロジェクトに取り組みやすい事業環境を整えることで、政策の推進を図り、持続可能な都市再生を実現していく必要がある。

【都市再生に資する優良な民間プロジェクトのイメージ】

大都市の例

憩いの空間となる緑地・広場の確保



都市の滞在者の安全性の確保



非常用発電機



防災備蓄倉庫



雨水貯水施設

地方都市の例

歴史的資源の活用



ウォークアブル空間の創出



- 一般財団法人民間都市開発推進機構（民都機構）は、**全国の大小様々な民間都市開発事業・まちづくり事業への長期・安定的な金融支援**（出融資、共同施行等）を通じて、都市再生に貢献。
- 地域ごとの実情や民間事業者の多様なニーズに応じ、民都機構は創設以来培った都市開発の豊富なノウハウ・多様なバックグラウンドを持つ人材を活かして、**民間事業の立上げ期から伴走し、長期的な支援を実施**。

民都機構の金融支援 (= 都市開発の政策実施機関)

経済・社会情勢を踏まえた
政策的意義の高い
都市開発プロジェクトを支援

民間金融機関では対応しにくい
都市開発リスクに対し、
豊富なノウハウ・多様な人材を
活かして**伴走型で支援**

地域金融機関、地方自治体等の
地域プレイヤーと連携した支援

都市の先導的、
中核的な施設への支援

メザニン支援

共同型都市再構築



赤坂インターシティAIR
(東京都港区)



天神ビジネスセンター
(福岡県福岡市)



ふかや花園プレミアムアウトレット
(埼玉県深谷市)

地域課題に取り組みまちづくりへの支援

まち再生出資



オガールプラザ整備事業
(岩手県紫波町)

まちづくりファンド支援



長門湯本温泉まちづくりファンド
(山口県長門市)

まちなか公共



豊田市エリアマネジメントサロン
(愛知県豊田市)

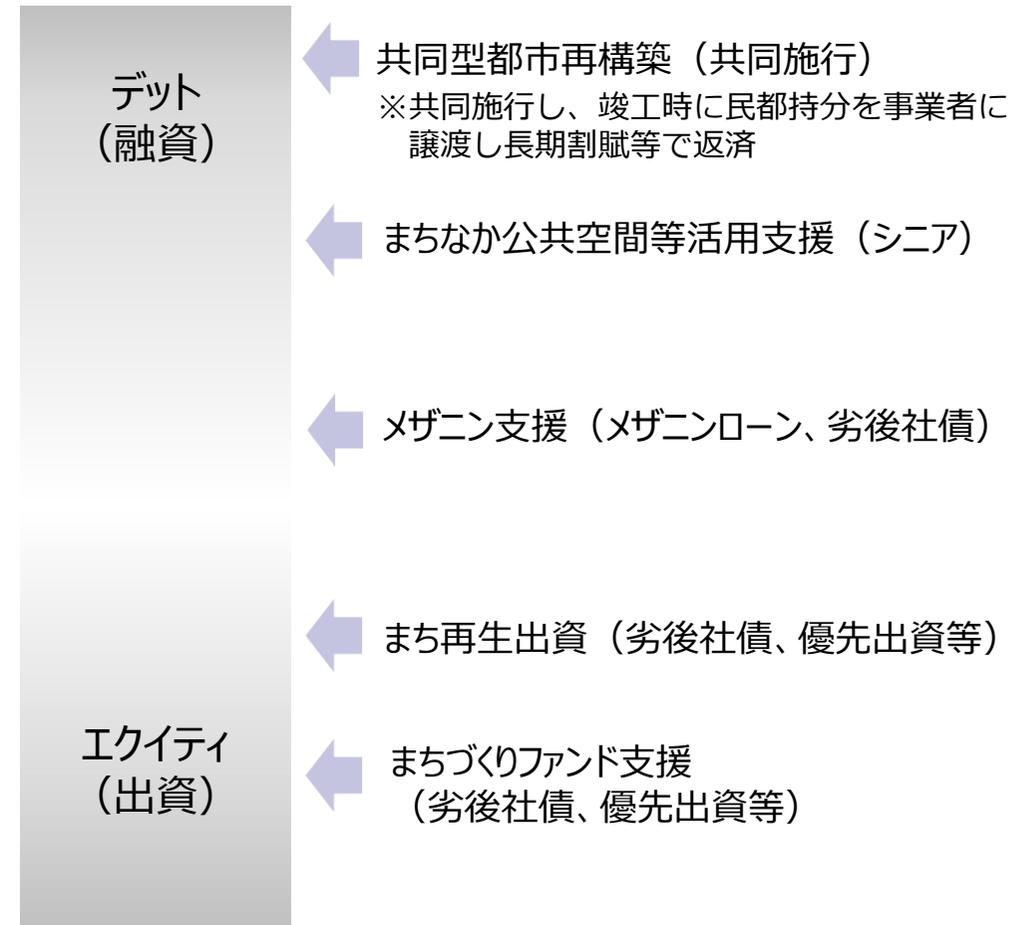
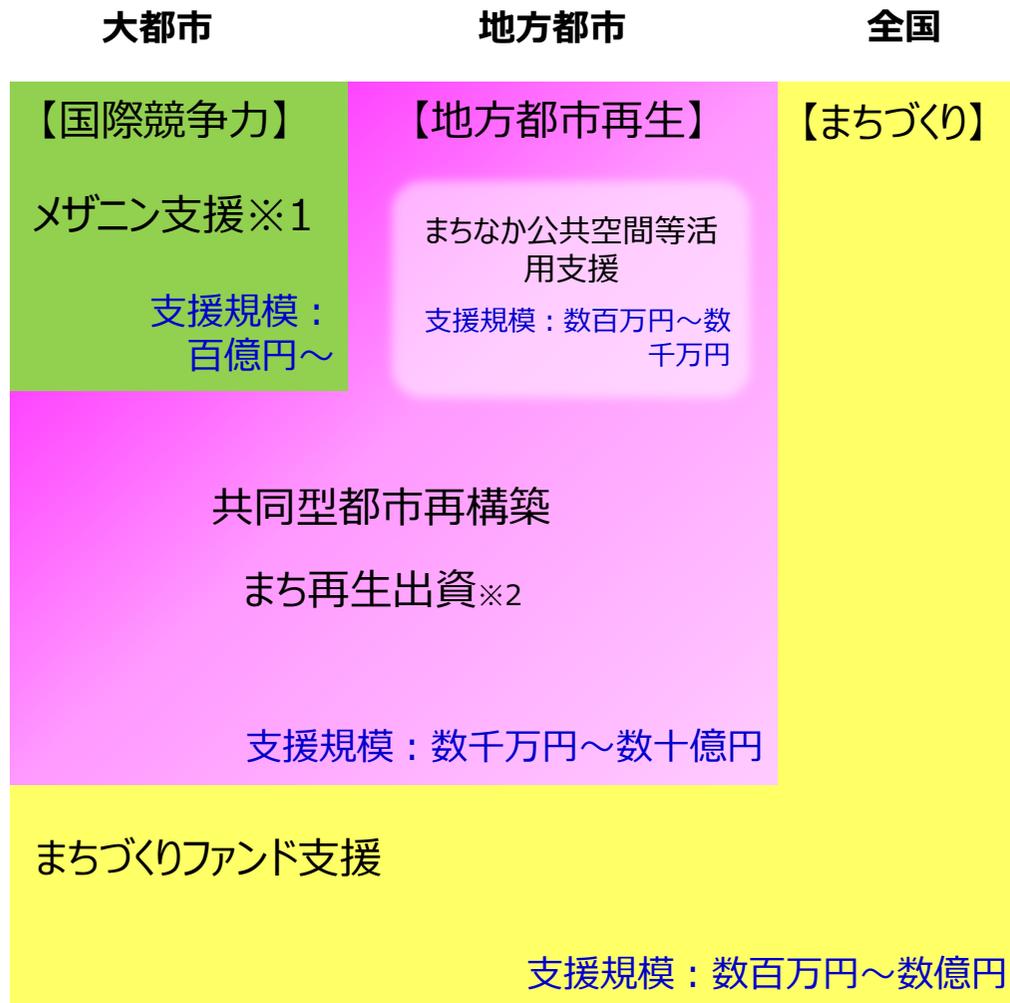
民都機構の金融支援制度の全体像イメージ

○ 民都機構では、事業実施エリアや事業規模に応じ、多様な金融支援メニューによりまちづくりを支援。



【各支援制度と事業実施エリア（地域要件）のイメージ】

【各金融支援制度の主なポジション（イメージ）】

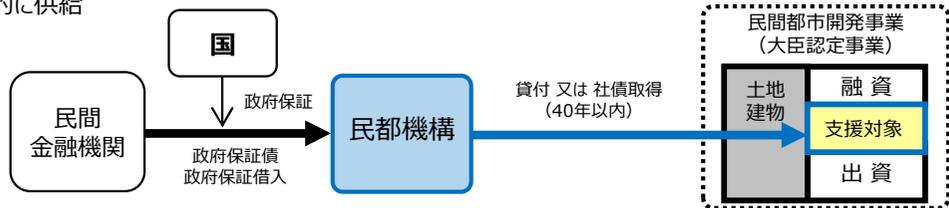


※1：都市再生緊急整備地域の区域等 ※2：都市再生整備計画の区域等

【参考】民都機構による金融支援メニュー

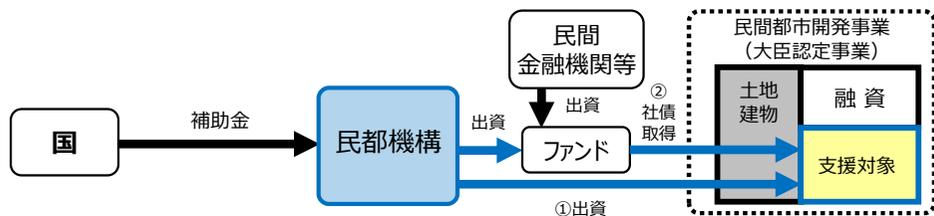
① メガシン支援（都市再生緊急整備地域等が対象）

優良な民間都市開発事業に対して、一般に調達が難しいとされる「ミドルリスク資金」を長期安定的に供給



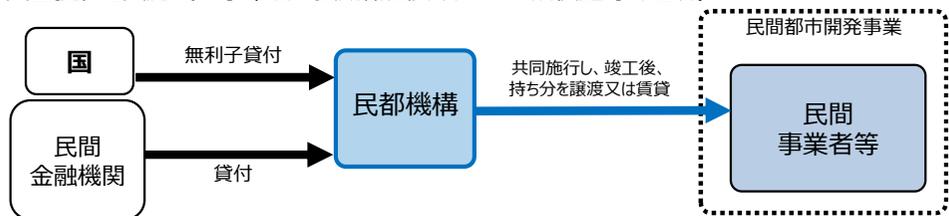
② まち再生出資（都市再生整備計画の区域等が対象）

優良な民間都市開発事業に対して出資等を行うことにより、事業の立ち上げを支援



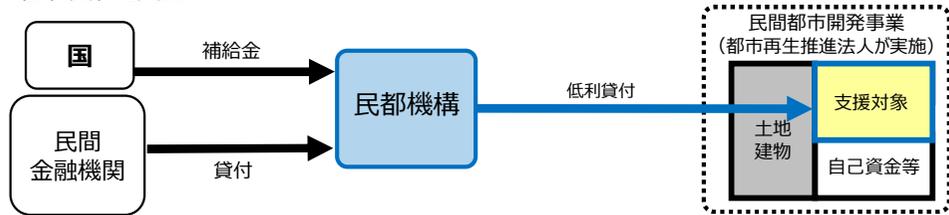
③ 共同型都市再構築（市街化区域等が対象）

民都機構が共同事業者として建築費の一部を負担し、民間都市開発事業に対して長期安定的な資金提供を実施（※事業者は長期割賦弁済又は一括償還等で返済）



④ まちなか公共空間等活用支援（まちなかウォークアブル区域が対象）

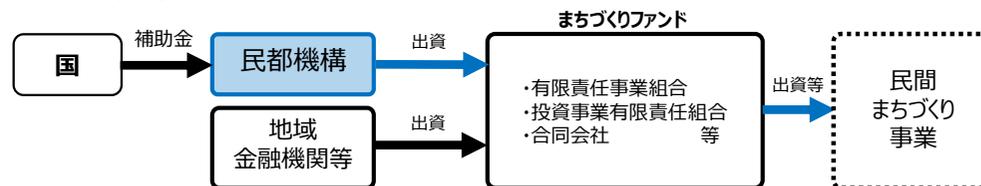
都市再生推進法人が実施する快適な交流・滞在空間の創出に資する民間都市開発事業に対して、低利貸付を実施



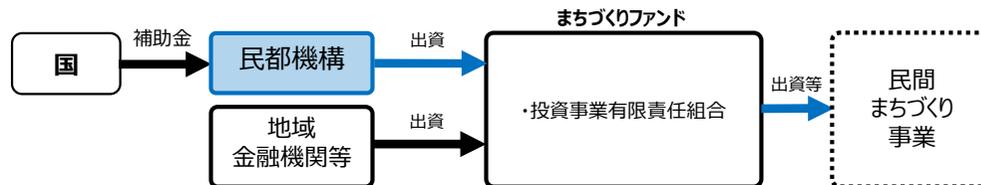
⑤ まちづくりファンド支援（全国が対象）

民間まちづくり事業を資金面で支援するまちづくりファンドに対して、民都機構が地域金融機関等と共に出資、又は資金拠出を実施

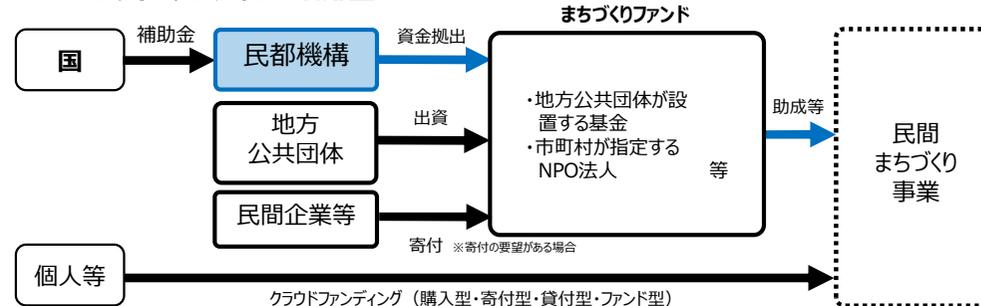
< マネジメント型 >



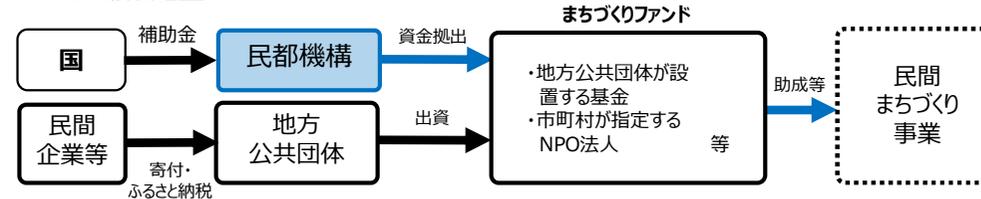
< 老朽ストック活用リノベーション等推進型 >



< クラウドファンディング活用型 >



< 共助推進型 >

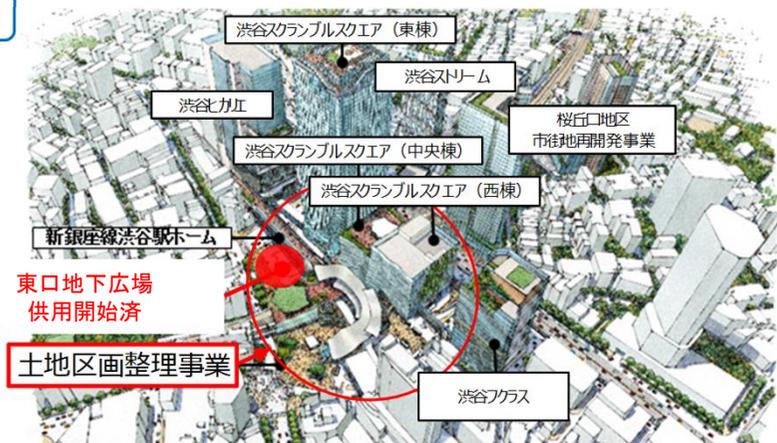


大都市部の民間プロジェクトにおける民都機構の役割

○ 大都市部においては、渋谷・虎ノ門エリア等における大規模プロジェクトについて、道路、公園等の都市基盤整備に併せ、**大臣認定制度に基づく民都機構のメザニン支援等も通じた民間投資の促進等により、国際競争力と生産性の高い都市への再生を図っている。**

渋谷駅周辺地域

基盤整備



複雑・輻輳化した大規模ターミナルにおいて、民間敷地の整形化・再編と駅前広場・通路等の公共空間創出を一体的に行い、国際的複合拠点形成を支える都市基盤の充実・強化を図る。

民間都市開発事業

国土交通大臣認定事業 5件 (うち、金融支援1件)
※下記は一例 ※赤枠は金融支援活用



【渋谷スクランブルスクエア】



【渋谷ストリーム】

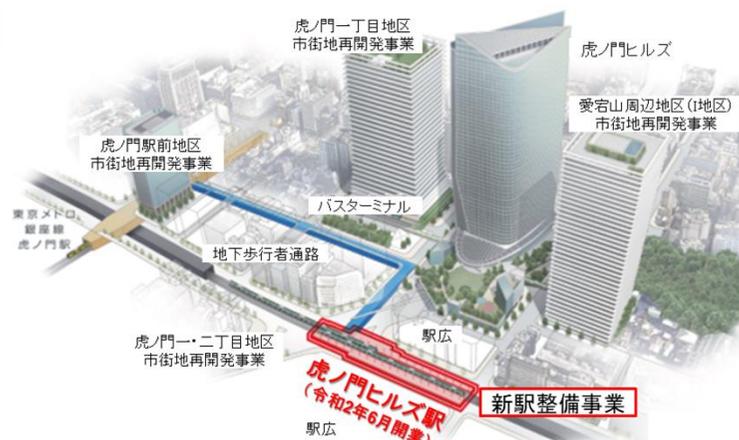


【渋谷キャスト】

日本有数のIT産業集積地として、大規模オフィスやスタートアップ支援施設、商業施設、日本最大級の屋上展望空間等を備えた民間都市開発事業を推進

東京都心・臨海地域 (虎ノ門周辺地区)

基盤整備



多くの企業が集積する虎ノ門エリアにおいて、新駅の整備等により、国際ビジネス交流拠点の形成を支える都市基盤の充実・強化を図る。

民間都市開発事業

国土交通大臣認定事業10件 (うち、金融支援4件)
※下記は一例 ※赤枠は金融支援活用



【赤坂インターシティAIR※1】



【虎ノ門ヒルズ ステーションタワー※2】



【麻布台ヒルズ※3】

国際ビジネス交流拠点として、大規模オフィスや、商業施設、ホテル、住居、インターナショナルスクール等を備えた民間都市開発事業を推進

地方都市のまちづくりにおける民都機構の役割

○ 地方都市においても、**地域資源等を活かしたまちづくりに資する優良なプロジェクト**について、民都機構の金融支援等により、**民間投資の促進を通じた都市の再生を進めている。**

<地域資源（文化財）の活用>

恋しき
【広島県府中市、まち再生】

明治5年創業の料亭旅館をリニューアルし、観光・商業複合施設として活用。



出典：民都機構HPより

<地域資源（空き家・空き店舗）の活用>

じゅうろく・清流まちづくりファンド
【岐阜県岐阜市、まちづくりファンド】

ビル・店舗・古民家等を活用し、飲食、オフィス、宿泊、交流施設等を整備・運営することで、中心市街地の活力向上を図る。



出典：民都機構HPより

<スポーツ施設を核としたエリア価値向上>

北海道ボールパーク
【北海道北広島市、まち再生】

「球場を核としたまちづくり」をテーマとして、特に札幌圏の魅力と活力向上を牽引する拠点形成を目指す官民連携事業。



出典：民都機構HPより

<国際競争力の強化>

天神ビジネスセンター第2期
【福岡県福岡市、メザニン支援】

天神ビッグバンPJの一環としてハイスペックオフィスの提供による福岡市の国際競争力強化に貢献。



出典：民都機構HPより

<公民連携>

オガールプラザ
【岩手県紫波郡紫波町、まち再生】

紫波町が進めている「紫波中央駅前開発整備事業」の中核施設として、公益施設と民間施設を合築により複合的に整備。



出典：民都機構HPより

<観光振興>

JW Marriott Hotel Nara
【奈良県奈良市、共同型】

奈良の観光を日帰り観光から滞在型観光へと変えていく「起爆剤」となり、国際観光文化都市としてのさらなる発展に貢献。



出典：民都機構HPより

<ウォークアブルな空間創出>

りんご並木商業施設
【長野県飯田市、まち再生】

空きビル・空き家の商業施設への再生事業。中心市街地ならではの路地空間を活かした交流空間を創出。



出典：民都機構HPより

<地域資源（歴史的建築物）の活用>

大久保分校スタートアップミュージアム
【栃木県足利市、まちづくりファンド】

戦前に建てられた小学校を美術館としてリノベーション。教育機関とも連携し、絵画教室や課外活受け入れ等の活動を実施。



出典：民都機構HPより

<スタートアップの創発支援（インキュベーション）>

つくばセンタービル
【茨城県つくば市、まちづくりファンド】

「つくばセンタービル」の1階部分等をシェアオフィス、シェアキッチン、コワーキングスペース等として整備。



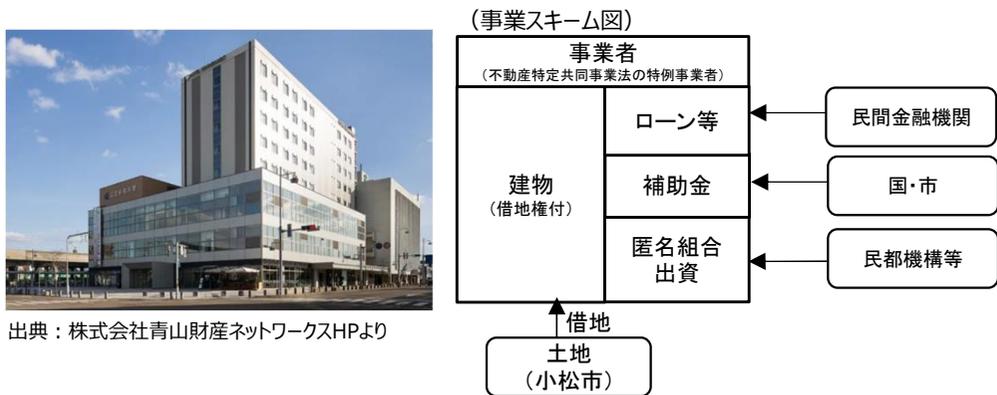
出典：民都機構HPより



金融支援も活用した公民連携のまちづくりの事例

○ 公的ストックを利活用しつつ、民間の資金やノウハウを最大限活用する**公民連携のまちづくり**では、地元金融機関や地元企業による融資・出資の他、民都機構による金融支援等、**多様な資金調達手法が活用されている例も広がっている。**

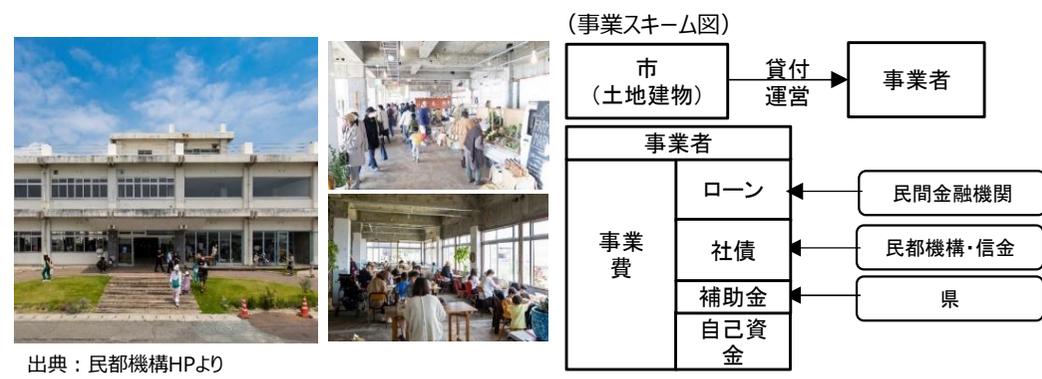
◆市有地を活用（貸付）／Komatsu A×Z Square（石川県小松市）



出典：株式会社青山財産ネットワークスHPより

J R小松駅前の市有地（百貨店跡地）を賃貸し、ビジネスホテル・教育施設・子育て支援施設等の複合施設を整備。資金調達にあたっては、不動産特定共同事業法を活用した出資、補助金、民間金融機関からのローンを活用。

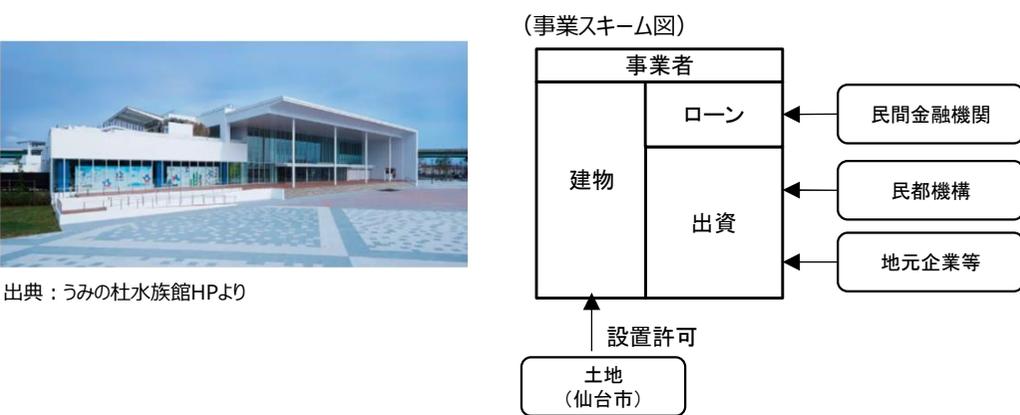
◆市の普通財産を活用（貸付）／牛窓テレモーク（岡山県瀬戸内市）



出典：民都機構HPより

市の普通財産である閉鎖していた旧牛窓診療所の土地建物を民間事業者に貸付する方式を活用し、カフェ、音楽スタジオ、写真スタジオ、イベントスペース等を整備。資金調達にあたっては、自己資金に加え、補助金、民都機構・信金による社債取得、民間金融機関からのローンを活用。

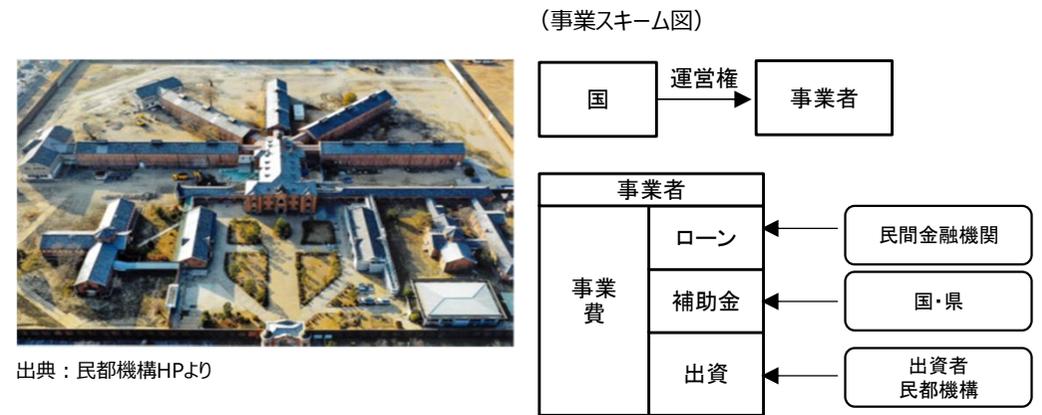
◆都市公園での公園施設を整備（設置許可）／仙台うみの杜水族館（宮城県仙台市）



出典：うみの杜水族館HPより

仙台市の都市公園内設置許可を受けて新たな集客・交流の核となる水族館を整備。工事費等の事業費の資金調達にあたっては、地元企業・民都機構の出資、民間金融機関からのローンを活用。

◆PFI事業（コンセッション）／星のや奈良監獄（奈良県奈良市）



出典：民都機構HPより

土地建物の所有権は国が保有したまま、事業者に運営権を設定。事業者は建物のリノベーション等の工事費等の事業費の資金調達にあたっては、事業者と民都機構による出資、補助金、民間金融機関からのローンを活用。

本日、ご議論いただきたい事項の例（第6回）

- ① 今後の都市再生においてエリアマネジメントが果たす意義をどのように捉えるべきか。また、エリアマネジメントで官民が協調すべき活動領域にはどのようなものが考えられるか。エリアマネジメント団体に求められる権限やガバナンスはどうあるべきか。
- ② エリアマネジメントの財源確保策はどうあるべきか。また、国・地方公共団体からの支援措置はどうあるべきか。具体的には、海外のBID制度や地域再生法に基づく「地域再生エリアマネジメント負担金制度」のような「受益者負担による強制徴収」以外に講じるべきは方向性はないか。例えば、「受益者負担」から「負担者受益」の考え方へシフトし、エリアマネジメントへの負担者に一定のインセンティブを付与する方策が考えられないか。
- ③ エリアマネジメントを進めていく上で多岐に渡る関係者の調整やコーディネートが必要となるがエリアマネジメント団体に求められる人材をどのように育成・確保していくべきか。また、これまでの都市政策と関係性を構築できていなかった分野や業種へ裾野を拡げ共感を得ていくためにどうアプローチしていくべきか。
- ④ 都市再生プロジェクトなどにおいて公共公益施設の適正な整備・管理・運営を実行していくためエリアマネジメント団体、事業者、行政はどのように連携すべきか。また、公共公益施設の計画から管理まで一貫性を保つための措置や、他の都市再生プロジェクトにおける貢献として実施することや、そうした関係性の構築のための措置はどうあるべきか。
- ⑤ 大都市における公共貢献や地方都市における地域資源の活用等、「都市再生の方向性に則してはいるものの、必ずしも収益性につながらないような民間プロジェクト」を進めるために必要な政策金融のあり方はどうあるべきか。
- ⑥ 大都市と地方都市では置かれた環境や課題が大きく異なるなか、上述の各事項における方策はどのように整理すべきか。特に地方都市において、地域で広くまちづくりに関連する人材・財源を集約し、限られた資源でエリアマネジメントを充実するには、どのような制度・支援が必要か。