都市再生推進法人によるエリアマネジメントの実態

事業継続性の確保と制度活用に着目して

A STUDY OF REALITIES IN THE AREA MANAGEMENT BY URBAN RENEWAL CORPORATIONS

Focusing on the securing business continuity and the using urban renewal corporation system

伊藤 孝紀*, 大矢知 良**, 三宅 航平**

Takanori ITO, Ryo OYACHI and Kohei MIYAKE

The objective of this research is to grasp reality of area managements that operated by 'Urban Renewal Corporations'. Realities in the running, securing continuity and utilizing 'Urban Renewal Corporation' system on operated businesses was surveyed. The results are as follows.

There were 2 types of organization on business running methods; 1. Which mainly operates 'event' businesses 2. Which mainly operates 'private facilities used' businesses. There were 2 types of organization on profit structure ; 1. Which secures profit by operating businesses 2. Which relies on subsidy. There were 2 types of organization on utilization of 'Urban Renewal Corporation' system. 1. Which utilizes multiple systems 2. Which does not utilize system.

It is necessary to use 'Urban Renewal Corporation' system on profit businesses, to maintain business continuity on area management operated by 'Urban Renewal Corporation'.

Keywords : Urban Renewal Corporation, Area Management, Business Continuity, Using System

都市再生推進法人, エリアマネジメント, 事業継続性, 制度活用

1. はじめに

1.1. 研究の背景と目的

我が国が人口減少・超高齢社会の到来を迎え、人口減少に伴う税収の減少や高齢化に伴う社会保障費の増大などにより、行政の財政状況は逼迫しつつあることから、民間による自主的な取組を促進することが重要となっている¹⁾。

また、都市機能の郊外移転により、中心市街地における商機能の衰退や空き店舗、未利用地の増加に歯止めが掛からない状況であり、「日本再興戦略」^(注1)において定められた「コンパクトシティの実現」^(注2)に向け、民間投資の喚起を軸とした中心市街地の活性化を図っている²⁾。

そこで、地権者や企業、開発事業者などの民間が主体となって良好な都市景観および市街地環境の維持・管理、来場者促進のための駐車場経営、空室率の高いビルや利用率の低い行政所有の空間の利活用、公共施設および公開空地の活用による防災訓練の実施、にぎわいを創出するイベントの開催、まちをPRする情報発信などのエリアマネジメント（以下、エリマネ）が実施されている³⁾。

そのようななか、都市再生特別措置法の一部改正（2011年4月）により、駅前広場や道路空間などの公共空間を活用する規制緩和が盛り込まれた「都市再生推進法人」制度（以下、法人制度）が創設された。法人制度とは、民間のまちづくり組織に公的な位置づけを

与え、併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である¹⁾。

まちづくり組織を「都市再生推進法人」（以下、推進法人）に指定し、「道路占用許可の特例」制度、「都市利便増進協定」制度など^(注3)を設けることで、民間のまちづくり組織が公共空間を積極的に活用し、事業を実施することで、安定した事業収益を確保することが期待されている¹⁾。さらに、推進法人には、市町村や民間デベロッパー等では十分に果たすことができない、事業の推進主体としての役割を果たすことが期待されており、推進法人や市町村、市町村および民間事業者で構成される市町村都市再生協議会、国が連携して事業を推進するバックアップ体制が整いつつある¹⁾。

また、推進法人の指定は市町村長の裁量でおこなうことが可能であり、推進法人や市町村、国土交通省が指定手順に関わっている¹⁾。推進法人の関係手順を図1に、推進法人の指定手順を図2に示す。

しかし、多くのまちづくり組織では、事業継続性に問題があり、事業収益の確保や人材不足の課題が残る。一方で、法人制度により指定を受けた推進法人は、その他のまちづくり組織と比べ、実施可能な事業の幅が広がり、収益を生み出すことで事業継続性を確保している。ゆえに、本研究では今後、まちづくりの新たな担い手として大きな役割が期待される推進法人によるエリマネの実態をヒアリング調査により明らかにし、事業収益の確保や人材、法人制度の活用状況の

* 名古屋工業大学大学院工学研究科 准教授・博士(芸術工学)

** 名古屋工業大学大学院工学研究科 博士前期課程・学士(工学)

Assoc. Prof., Graduate School of Engineering, Nagoya Institute of Technology, Ph.D.(design)

Master Course Student, Graduate School of Engineering, Nagoya Institute of Technology, Bachelor of Engineering

視点から、どの事業に事業継続性があり、運営上の有用性があるかを把握することを目的とする。

1.2. 都市再生推進法人の設立について

2014年7月時に推進法人に指定された15組織の沿革をみるために、組織名称・組織法人格の種類、組織設立年、推進法人指定年、設立から指定までの期間、活動地区、雇用者の総数と共に、推進法人の指定推移を図3に示す。

図3より、設立年をみると1990年以前は、駅前ビルの管理会社としてT09牛久都市開発株式会社（以下、T09牛久）が、柏市総合開発計画の推進に必要とされる土地の取得や造成などをおこなう会社としてT11一般財団法人柏市まちづくり公社（以下、T11柏公社）が設立された。

1990年後半-2000年前半は、地元の民間企業と行政が協働して設立し、事業を実施する第三セクター^{注4)}としてT02株式会社まちづくりとやま（以下、T02とやま）やT05株式会社飯田まちづくりカンパニー（以下、T05飯田）、T06まちづくり福井株式会社（以下、T06福井）、T08秋葉原タウンマネジメント株式会社（以下、T08秋葉原）、T12一般財団法人柏市みどりの基金（以下、T12柏みどり）、が設立された。また、保険・医療・福祉事業を実施するNPO法人が多いなか⁵⁾、この時期からまちづくりを実施するNPO法人が増加しはじめ、T03NPO

法人南信州おひさま進歩（以下、T03南信州）やT04NPO法人いいだ応援ネットイデア（以下、T04いいだイデア）が同時期に設立された。

2000年後半-2010年前半は、駅前や郊外に都市機能が集約され、衰退が進む中心市街地の活性化を担うまちづくり組織としてT01札幌大通まちづくり株式会社（以下、T01札幌）やT14株式会社まちづくり川越（以下、T14川越）、T15草津まちづくり株式会社（以下、T15草津）が、駅前再開発に伴う駅前および周辺地区の活性化を担うまちづくり組織としてT07一般社団法人大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり協議会（以下、T07大丸有）やT10一般社団法人柏の葉アーバンデザインセンター（以下、T10柏の葉）、T13一般社団法人グランフロント大阪TMO（以下、T13大阪）が設立された。以上より、各推進法人によって設立年や設立経緯が異なることがわかる。また、推進法人は、駅前および周辺地区、中心市街地などにおいて、地域の問題点を解決し、貢献することを目指した事業を実施している。

1.3. 先行研究と本研究の位置づけ

まちづくり組織によるエリマネの実態に関する先行研究をみると、エリマネの実態を地区特性別に分類・比較する視点からは浅井ら⁶⁾による研究があげられる。これは、大都市都心部におけるエリマネの全体像を捉え、地区別に類型化することで、まちづくり組織のあり方とその活動内容を明らかにしている。しかし、事業継続性の確保やまちづくりに関する制度活用などの視点からの考察はみられない。

法人制度導入の視点からは芦野ら⁷⁾による研究があげられる。これは、ケーススタディを通して民間によるまちづくり組織が法人設立を検討する際に必要な要件やその支援策について明らかにしている。しかし、設立時における法人制度導入に関する研究であり、設立後に実施する事業における法人制度活用などの視点からの考察はみられない。

法人制度活用による事業継続性の確保の視点からは泉山ら⁸⁾による研究があげられる。これは、ヒアリング調査により、法人制度のメリットおよび法人制度を活用した事業を明らかにし、さらに法人制度が行政用地にて実施する事業で活用しやすい一方で、公共空間

図1 都市再生推進法人の関係手順

図2 都市再生推進法人の指定手順

図3 都市再生推進法人の指定推移

表 1 本研究の調査手順

段階	調査名	期間	内容
①	文献調査	2014 年 7 月 -2015 年 8 月	推進法人の公開されている情報や報告書などから実施事業及びエリマネの沿革を把握。
②	ヒアリング調査〔メール〕	2015 年 9 月	実施事業の有無や事業の継続年数、収益構成比、担当者数を把握。
③	ヒアリング調査〔面会〕	2015 年 10 月 -11 月	法人制度の活用経緯、組織の運用スキームを把握。

にて実施する事業で活用するハードルの高さを明らかにしている。この研究は、法人制度創設 1 年目におこなわれたものであり、指定組織も 6 組織であった。本研究では、調査開始時（2014 年 7 月）に 15 組織に増えていることから、事業継続性の確保および法人制度活用による事業の全体像を把握することが可能である。

そのため、本研究をおこなうことは、事業継続性の確保および法人制度活用から、推進法人によるエリマネの実態を明らかにしようとする点で意義があるといえる。

1. 4. 調査概要

本研究は 3 段階の調査を実施し、推進法人によるエリマネの実態を明らかにした。本研究の調査手順を表 1 に示す。

調査対象として、調査開始時（2014 年 7 月）に推進法人に指定されていた 15 組織のうち、段階①から③の一連の調査が可能であった^{注5)} 13 組織（T01-T13）を選定した。

本調査は、①文献調査を 2014 年 7 月 -2015 年 8 月まで実施することで、各推進法人の公開されている情報や報告書などから実施事業やエリマネの沿革を把握し、②ヒアリング調査〔メール〕を 2015 年 9 月の期間に約 2 週間の回答期間で実施することで、各実施事業の継続年数や年間収益に対する事業収益の構成比（以下、収益構成比^{注6)}）、担当者数を回答してもらい、③ヒアリング調査〔面会〕を 2015 年 10 月 -11 月の期間に約 2 時間の面会形式で実施することで、法人制度の活用経緯や組織の運用スキームを回答してもらった。

2. 実施事業からみるエリマネマネジメントの実態

2. 1. 都市再生推進法人の基本情報と指定について

推進法人の基本情報と指定について整理する。図 3 より、組織法人格の種類、活動地区、雇用者数をみると、T01 札幌は北海道札幌市で活動している株式会社であり、雇用者の総数は 7 人である。

表 2 実施事業の把握に用いたアイテムとカテゴリー

アイテム	カテゴリー		
A イベント	A1 マルシェ	A2 歩行者天国	A3 芸術
	A4 文化	A5 教育	A6 物販・飲食事業
	A7 セミナー・シンポジウム	A8 オープンカフェ	A9 アクティビティ・交流
B 情報発信	B1 情報発信拠点	B2 広告事業	B3 地域案内
	B4 サイン・地図	B5 調査	
C 防災防犯環境	C1 防災・防犯活動	C2 美観形成・緑化	C3 美化・清掃
	C4 駐車・駐輪対策		
D 公共施設管理	D1 指定管理	D2 指定管理以外（任意管理等）	
E 民間施設の利用	E1 駐車場共通化事業	E2 ビル管理共同化事業	E3 テナントリーシング事業
	E4 空き店舗対策（家守）	E5 不動産事業（開発・管理）	E6 コミュニティバス
	E7 コミサイ・レンタサイクル	E8 エネルギー	E9 エリア共同販促
	E10 交流スペースの整備・運営		

表 3 各都市再生推進法人による実施事業

アイテム	T01 札幌		T02 とやま		T03 南信州		T04 いいアイデア		T05 飯田		T06 福井		T07 大丸有		T08 秋葉原		T09 牛久		T10 柏の葉		T11 柏公社		T12 柏みどり		T13 大阪	
	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比	実施 数	構成 比
A イベント	6	40.0%	5	29.4%	3	50.0%	4	80.0%	5	45.5%	3	27.3%	5	50.0%	4	33.3%	2	28.6%	3	33.3%	4	28.6%	6	42.9%	3	27.3%
B 情報発信	2	13.3%	3	17.6%	0	0%	1	20.0%	0	0%	3	27.3%	2	20.0%	3	25.0%	0	0%	3	33.3%	2	14.3%	1	7.1%	2	18.2%
C 防災防犯環境	2	13.3%	1	5.9%	1	16.7%	0	0%	1	9.1%	0	0%	1	10.0%	3	25.0%	1	14.3%	1	11.1%	3	21.4%	3	21.4%	2	18.2%
D 公共施設管理	0	0%	1	5.9%	1	16.7%	0	0%	0	0%	2	18.2%	0	0%	1	8.3%	2	28.6%	0	0%	1	7.1%	2	14.3%	0	0%
E 民間施設の利用	5	33.3%	7	41.2%	1	16.7%	0	0%	5	45.5%	3	27.3%	2	20.0%	1	8.3%	2	28.6%	2	22.2%	4	28.6%	2	14.3%	4	36.4%
計	15	100%	17	100%	6	100%	5	100%	11	100%	11	100%	10	100%	12	100%	7	100%	9	100%	14	100%	14	100%	11	100%

T02 とやまは富山県富山市で活動している株式会社であり、雇用者の総数は 44 人である。

T03 南信州、T04 いいアイデア、T05 飯田は長野県飯田市で連携を取りながら活動している NPO 法人と株式会社であり、雇用者の総数は T03 南信州が 11 人、T04 いいアイデアが 5 人、T05 飯田が 6 人である。

T06 福井は福井県福井市で活動する株式会社であり、雇用者の総数が 9 人である。

T07 大丸有は東京都千代田区で活動する一般社団法人であり、雇用者の総数は 4 人である。

T08 秋葉原は東京都千代田区で活動する株式会社であり、雇用者の総数は 4 人である。

T09 牛久は茨城県牛久市で活動する株式会社であり、雇用者の総数は 7 人である。

T10 柏の葉、T11 柏公社、T12 柏みどりは千葉県柏市で連携を取りながら活動している一般社団法人であり、雇用者の総数は T10 柏の葉が 15 人、T11 柏公社が 10 人、T12 柏みどりが 5 人である。

T13 大阪は大阪府大阪市で活動する一般社団法人であり、雇用者の総数は 12 人である。

T14 川越は埼玉県川越市で活動する株式会社であり、雇用者の総数は約 70 人である。

T15 草津は滋賀県草津市で活動する株式会社で雇用者の総数は 2 人である。

一方で、推進法人の指定年をみると、2011 年 12 月 9 日の T01 札幌を指定第一号に、2012 年は、長野県飯田市の公募により同時に指定された T03 南信州、T04 いいアイデア、T05 飯田をはじめ、T06 福井、T14 川越の 5 組織が指定された。2013 年は、千代田区が同時に指定した T07 大丸有、T08 秋葉原をはじめ、T06 福井、T09 牛久、T15 草津の 5 組織が指定された。2014 年は、柏市が同時に指定した T10 柏の葉、T11 柏公社、T12 柏みどりををはじめ、T13 大阪の 4 組織が指定された。以上より、毎年 4-5 の推進法人が指定されており、都市再生特別措置法の改正（2011 年 4 月）から指定数が安定して増加していることがわかる。

2. 2. 実施事業の指標設定

推進法人の実施事業を明らかにし、エリマネの実態を把握するための指標として 5 アイテム 30 カテゴリー^{9,10)}を設定した^{注7)}。設定したアイテムとカテゴリーを表 2 に、調査が可能であった 13 組織の各推進法人による実施事業を表 3 に示す。アイテムとカテゴリーの内容は以下の通りである。

「A イベント」はまちのにぎわい創出を目的とした事業であり、「A1 マルシェ」「A2 歩行者天国」「A3 芸術」などの事業をさす。「B 情報発信」はまちの魅力・価値を発信することを目的とした事業であり、「B1 情報発信拠点」「B2 広告事業」「B3 地域案内」などの事業をさ

す。「C 防災・防犯・環境維持」（以下、「C 防災防犯環境」）はまちの安全・安心、美観保全を目的とした事業であり、「C1 防災・防犯活動」「C2 美観形成・緑化」「C3 美化・清掃」などの事業をさす。「D 公共施設管理」は公共施設を活用した事業であり、「D1 指定管理」「D2 指定管理以外（任意管理等）」の事業をさす。「E 民間施設の公的利用による地域の魅力・価値、利便の増進」（以下、「E 民間施設の利用」）は民間施設を活用した事業であり、「E1 駐車場共通化事業」「E2 ビル管理共同化事業」「E3 テナントリーシング事業」などの事業をさす。

表 3 より、各推進法人による事業実施数と構成比をみていく。T01 札幌は計 15 件の事業を実施しており、「A イベント」は 6 件の 40.0%と最も高い。また、「E 民間施設の利用」は 5 件の 33.3%、「B 情報発信」「C 防災防犯環境」はそれぞれ 2 件の 13.3%と事業を実施している一方で、「D 公共施設管理」は実施していない。

T02 とやまは計 17 件の事業を実施しており、「E 民間施設の利用」は 7 件の 41.2%と最も高い。また、「A イベント」は 5 件の 29.4%、「B 情報発信」は 3 件の 17.6%、「C 防災防犯環境」「D 公共施設管理」はそれぞれ 1 件の 5.9%と事業を均質に実施している。

T03 南信州は計 6 件の事業を実施しており、「A イベント」は 3 件の 50.0%と過半を占める。また、「C 防災防犯環境」「D 公共施設管理」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 1 件の 16.7%と実施している一方で、「B 情報発信」は実施していない。

T04 いいだアイデアは計 5 件の事業を実施しており、「A イベント」は 4 件の 80.0%と特化した事業である。また、「B 情報発信」は 1 件の 20.0%と実施している一方で、「C 防災防犯環境」「D 公共施設管理」「E 民間施設の利用」は実施していない。

T05 飯田は計 11 件の事業を実施しており、「A イベント」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 5 件の 45.5%と特化した事業である。また、「C 防災防犯環境」は 1 件の 9.1%と実施している一方で、「B 情報発信」「D 公共施設管理」は実施していない。

T06 福井は計 11 件の事業を実施しており、「A イベント」「B 情報発信」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 3 件の 27.3%、「D 公共施設管理」は 2 件の 18.2%と事業を均質に実施している一方で、「C 防災防犯環境」は実施していない。

T07 大丸有は計 10 件の事業を実施しており、「A イベント」は 5 件の 50.0%と過半を占める。また、「B 情報発信」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 2 件の 20.0%、「C 防災防犯環境」は 1 件の 10.0%と実施している一方で、「D 公共施設管理」は実施していない。

T08 秋葉原は計 12 件の事業を実施しており、「A イベント」は 4 件の 33.3%と最も高い。また、「B 情報発信」「C 防災防犯環境」はそれぞれ 3 件の 25.0%、「D 公共施設管理」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 1 件の 8.3%と事業を均質に実施している。

T09 牛久は計 7 件の事業を実施している。「A イベント」「D 公共施設管理」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 2 件の 28.6%、「C 防災防犯環境」は 1 件の 14.3%と事業を均質に実施している一方で、「B 情報発信」は実施していない。

T10 柏の葉は計 9 件の事業を実施しており、「A イベント」「B 情報発信」はそれぞれ 3 件の 33.3%、「E 民間施設の利用」は 2 件の 22.2%、「C 防災防犯環境」は 1 件の 11.1%と事業を均質に実施している一方で、「D 公共施設管理」は実施していない。

T11 柏公社は計 14 件の事業を実施しており、「A イベント」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 4 件の 28.6%、「C 防災防犯環境」は 3 件の 21.4%、「B 情報発信」は 2 件の 14.3%、「D 公共施設管理」は 1 件の 7.1%と事業を均質に実施している。

T12 柏みどりは計 14 件の事業を実施しており、「A イベント」は 6 件の 42.9%と最も高い。また、「C 防災防犯環境」は 3 件の 21.4%、「D 公共施設管理」「E 民間施設の利用」はそれぞれ 2 件の 14.3%、「B 情報発信」は 1 件の 7.1%と事業を均質に実施している。

T13 大阪は計 11 件の事業を実施しており、「E 民間施設の利用」は 4 件の 36.4%と最も高い。また、「A イベント」は 3 件の 27.3%、「B 情報発信」「C 防災防犯環境」はそれぞれ 2 件の 18.2%と事業を均質に実施している一方で、「D 公共施設管理」は実施していない。

以上より、各推進法人はエリマネとして、イベントや景観形成・緑化、来場者促進のための駐車場経営、空室率の高いビルの管理といった、地域の問題点を解決し、貢献する事業を実施していることがわかる。また、推進法人はエリマネを実施する際、事業収益の高い事業で得た収益を、賑わい創出や公共還元事業の費用に充当している。

2.3. 各都市再生推進法人による実施事業の特徴について

各推進法人による実施事業の特徴やその継続年数、担当者数をみていく。各推進法人による実施事業の継続年数および推進法人指定後の活動年数、担当者数^(注8)の集計結果を図 4 に示す。

図 4 より、T01 札幌は「A イベント」を 6 件、「E 民間施設の利用」を 5 件実施している点の特徴である。「A1 マルシェ」「A2 歩行者天国」は株式会社として設立する前から地元と連携して 15 年継続しており、担当者数が 1 人である。「E7 コミサイ・レンタサイクル」は社会実験による事業検証をおこない、その後、推進法人の指定に伴い本格的に事業運用する際に、地元コンサルと連携して 7 年継続している事業であり、担当者数が 1 人である。

T02 とやまは「D 公共施設管理」を 1 件、「E 民間施設の利用」を 7 件実施している点の特徴である。「D1 指定管理」は中心市街地の再開発において設置された半屋外広場のにぎわい創出および維持管理事業として 8 年継続しており、担当者数は 3 人以上である。「E1 駐車場共通化事業」は来街者増加を目的に商店街組合や各駐車場と連携して駐車場を無料開放する事業として 10 年継続しており、担当者数は 1 人である。

T03 南信州は「A イベント」を 3 件、「D 公共施設管理」を 1 件実施している点の特徴である。「A7 セミナー・シンポジウム」は活動方針である地球温暖化防止の啓発事業として 8 年継続しており、担当者数は 2 人である。「D1 指定管理」は環境省の推進事業^(注9)において設置されたモデルハウスの維持管理をする事業として 8 年継続しており、担当者数は 2 人である。

T04 いいだアイデアは「A イベント」を 4 件実施している点の特徴である。「A1 マルシェ」はフィギュアを題材にすることで市外から多くの来訪者を集める事業として 9 年継続しており、担当者数は 1 人である。

T05 飯田は「E 民間施設の利用」を 4 件実施している点の特徴である。「E1 駐車場共通化事業」「E3 テナントリーシング事業」「E5 不動産事業（開発・管理）」は設立当初に中心市街地活性化を目的として実施された再開発事業として 14 年継続しており、担当者数は 3 人

図 4 実施事業の継続年数および都市再生推進法人としての実施年数、担当人数の集計結果

以上である。また、T05 飯田はまちのにぎわい創出の支援として T04 いいだアイデアに活動資金の援助をおこなっている。

T06 福井は「B 情報発信」を 3 件、「E 民間施設の利用」を 3 件実施している点の特徴である。「B5 調査」は中心市街地の空き家状況を毎年調査し、得られた結果を「E3 テナントリーシング」や「E4 空き店舗対策（家守）」に活用する事業として 13 年継続しており、担当者数は 3 人以上である。

T07 大丸有は「A イベント」を 5 件、「B 情報発信」を 2 件実施している点の特徴である。「A9 アクティビティ・交流」は東京丸の内界隈の企業などが参加する野球大会として 11 年継続しており、担当者数は 2 人である。「B2 広告事業」は屋外広告物ガイドライン¹¹⁾に基づき掲出している街路灯フラッグバナー広告事業として 3 年継続しており、担当者数は 1 人である。

T08 秋葉原は「B 情報発信」を 3 件、「C 防災防犯環境」を 3 件実施している点の特徴である。「B2 広告事業」は街路灯フラッグバナーや柱巻きなど駅周辺 9 箇所で開催する広告事業として設立当初から 8 年継続しており、担当者数は 1 人である。「C1 防災・防犯活動」は「A イベント」実施の際の安全確保や日頃のパトロール事業として 8 年継続しており、担当者数は 2 人である。

T09 牛久は「D 公共施設管理」を 2 件実施している点の特徴である。「D1 指定管理」は駅前の行政用地を使用した駐車場および駐輪場の運営であり、1 年継続しており、担当者数は 1 人である。また、「E5 不動産事業（開発・管理）」は設立した当初からおこなっている駅前ビルの管理事業として 29 年継続しており、担当者数は 2 人である。

T10 柏の葉は「B 情報発信」を 3 件実施している点の特徴である。「B1 情報発信拠点」は駅前に位置し、「A イベント」事業の開催場所にもなっており、設立時から 9 年継続している事業である。「B5 調査」は行政や大学からの委託事業として 9 年継続しており、担当者数は 3 人以上である。

T11 柏公社は「A イベント」を 4 件、「E 民間施設の利用」を 4 件実施している点の特徴である。「A1 マルシェ」は駅前通りを会場に地元商店街と連携して 6 年継続している事業であり、「A3 芸術」は駅前ペデストリアンデッキを会場にした音楽祭として 5 年継続しており、それぞれ担当者数は 2 人である。「E1 駐車場共通化事業」「E5 不動産事業（開発・管理）」は設立時から 53 年継続しており、担当者数は 1 人である。

T12 柏みどりは「C 防災防犯環境」を 3 件、「D 公共施設管理」を 2 件実施している点の特徴である。「C2 美観形成・緑化」は活動方針

であるみどりの普及を目的とした花苗植え活動として18年継続しており、担当者数は2人である。「D2 指定管理以外（任意管理等）」は清掃や美化、維持管理といった公園管理受託事業として12年継続しており、担当者数は2人である。

T13大阪は「A イベント」を3件、「E 民間施設の利用」を4件実施している点が特徴である。「A8 オープンカフェ」は駅前再開発に伴い街路上のにぎわい創出をおこなう事業として2年継続しており、担当者数は2名である。「E6 コミュニティバス」や「E7 コミサイ・レンタサイクル」はまちの回遊性向上および自動車交通の抑制を目指す事業として2年継続しており、担当者数は2人である。

以上より、推進法人毎の事業構成および運用スキームの差異を以下に述べる。事業構成において、「A イベント」を高い割合で実施している推進法人は、T01 札幌、T03 南信州、T04 いいだアイデア、T05 飯田、T07 大丸有、T08 秋葉原、T12 柏みどりの7組織である。そのなかで、T03 南信州、T04 いいだアイデア、T07 大丸有は実施数が過半を占めている。さらに、T04 いいだアイデアとT07 大丸有は担当者数が1人で、T03 南信州は担当者数が2人で10年程度継続している。

事業構成において、「E 民間施設の利用」を高い割合で実施している推進法人は、T02 とやま、T05 飯田、T11 柏公社、T13 大阪の4組織である。そのなかで、T02 とやまは担当者数が1人から3人以上と事業により異なる一方で、T13 大阪は各事業の担当者数が2人から3人以上と複数人であった。

3. 事業継続性からみるエリアマネジメントの実態

収益構成比の視点から推進法人によるエリマネの実態を明らかにするためにABC分析^{注10)}をおこない、各推進法人による実施事業をA判定0-80%（以下、A判定）事業、B判定81-90%事業、C判定91-100%事業に分類し、パレート図を作成する^{注11)}。

パレート図の作成にあたり、エリマネによる収益とは異なる支援金事業も併せて分析するためにアイテム「F 支援金事業」を設定し、各推進法人の事業継続性を明らかにする。「F 支援金事業」のカテゴリーを表4に、各判定に該当する事業を図5に、各推進法人のパレート図を図6に示す。

3.1. 収益性の高い事業について

各推進法人の実施事業において、収益性の高い事業内容を明らかにするためにA判定事業に着目してみていく。

はじめに、図5より、A判定に該当するアイテムをみると、「A イベント」が1件、「B 情報発信」が4件、「C 防災防犯環境」が1件、「D 公共施設管理」が2件、「E 民間施設の利用」が6件、「F 支援金事業」が5件あることがわかる。また、「B 情報発信」や「E 民間施設の利用」により地域の魅力や価値、利便の増進を計りながら収益を確保している推進法人がある一方で、「F 支援金事業」による援助を受けることで事業を実施している推進法人があると考えられる。

さらに、A判定に該当するカテゴリーをみると、「B2 広告事業」が3件と最も多く、次いで「E1 駐車場共通化事業」「F1 会費」「F2 補助金」が2件であることがわかる。これは、「B2 広告事業」によるまちの情報発信を目指す事業や「E1 駐車場共通化事業」による来街者促進を目指す事業は、中心市街地や駅前を訪れる多くの人々をターゲットにした事業であり、広告掲載や駐車場提携・連携を申し出る民間事業者が現れるため、収益性が高いと考えられる。

表4 支援金事業のアイテムとカテゴリー

アイテム	カテゴリー	説明
F 支援金事業	F1 会費	「推進法人の構成員」から「推進法人」へ渡る収益
	F2 補助金	「行政」から「推進法人」へ渡る収益
	F3 協賛金等	「民間企業」から「推進法人」へ渡る収益

図5 各判定に該当する事業

3.2. 各都市再生推進法人による事業継続性の確保について

各推進法人による事業継続性の確保を明らかにするために、A判定事業における収益構成比やその事業収益が固定収益か流動収益^{注12)}かを把握し、さらにA判定事業の運用スキームをみていく^{注13)}。

図6より、T01 札幌のA判定事業における固定収益をみると、「E1 駐車場共通化事業」の収益構成比が30.0%、「E10 交流スペースの整備・運営」の収益構成比が25.0%である。一方で、流動収益をみると、「B2 広告事業」の収益構成比が20.0%である。これより、T01 札幌は継続年数が5年程度かつ担当者数が1-2人という運用スキームに基づき、固定収益を生むA判定事業を複数件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T02 とやまのA判定事業における固定収益をみると、「E1 駐車場共通化事業」の収益構成比が45.8%、「E9 エリア共同販促」の収益構成比が7.0%である。一方で、流動収益をみると、「F2 補助金」の収益構成比が24.7%である。これより、T02 とやまは継続年数が10年以上かつ担当者数が複数人という運用スキームに基づき、固定収益を生むA判定事業を複数件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T03 南信州のA判定事業における固定収益をみると、「D1 指定管理」の収益構成比が82.4%である。一方で、流動収益をみると、該当する事業がない。これより、T03 南信州は「D1 指定管理」から収益を得ており、継続年数が5年かつ担当者数が2人という運用スキームに基づき、固定収益を生むA判定事業を1件実施することで、事業継続性を確保していることがわかる。

T04 いいだアイデアのA判定事業における固定収益をみると、該当する事業がない。一方で、流動収益をみると、「F1 会費」「F2 補助金」それぞれの収益構成比が50.0%である。これより、T04 いいだアイデアは「F 支援金事業」から収益を得ており、流動収益を生むA判定事業を複数件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T05 飯田のA判定事業における固定収益をみると、「E5 不動産事業（開発・管理）」の収益構成比が65.1%である。一方で、流動収益をみると、該当する事業がない。これより、T05 飯田は「E5 不動産事業（開発・管理）」から収益を得ており、継続年数が10年かつ担当者数が3人という運用スキームに基づき、固定収益を生むA判定事

業を1件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T06 福井のA判定事業における固定収益をみると、該当する事業がない。一方で、流動収益をみると、「F2 補助金」の収益構成比が

60.0%である。これより、T06 福井は「F2 補助金」から収益を得ており、流動収益を生むA判定事業を1件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

図6 各都市再生推進法人のパレート図

T07 大丸有の A 判定事業における固定収益をみると、「A9 アクティビティ・交流」の収益構成比が 20.0%である。一方で、流動収益をみると、「B2 広告事業」の収益構成比が 16.7%、「F1 会費」の収益構成比が 16.7%、「F3 協賛金等」の収益構成比が 16.7%である。これより、T07 大丸有は継続年数が 10 年程度かつ担当者数が複数人という運用スキームに基づき、流動収益を生む A 判定事業を複数件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T08 秋葉原の A 判定事業における固定収益をみると、「B2 広告事業」の収益構成比が 48.4%である。一方で、流動収益をみると、該当する事業がない。これより、T08 秋葉原は「B2 広告事業」から収益を得ており、継続年数が 8 年かつ担当者数が 1 人という運用スキームに基づき、固定収益を生む A 判定事業を 1 件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T09 牛久の A 判定事業における固定収益をみると、「C4 駐車・駐輪対策」の収益構成比が 100%である。一方で、流動収益をみると、該当する事業がない。これより、T09 牛久は「C4 駐車・駐輪対策」から収益を得ており、継続年数が 1 年かつ担当者数が 1 人という運用スキームに基づき、固定収益を生む A 判定事業を 1 件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T10 柏の葉の A 判定事業における固定収益をみると、該当する事業がない。一方で、流動収益をみると、「B5 調査」の収益構成比が 90.0%である。これより、T10 柏の葉は「B5 調査」から収益を得ており、継続年数が 9 年かつ担当者数が 3 人以上という運用スキームに基づき、流動収益を生む A 判定事業を 1 件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T11 柏公社の A 判定事業における固定収益をみると、「E5 不動産事業（開発・管理）」の収益構成比が 90.0%である。一方で、流動収益をみると、該当する事業がない。これより、T11 柏公社は「E5 不動産事業（開発・管理）」から収益を得ており、継続年数が 53 年かつ担当者数が 1 人という運用スキームに基づき、固定収益を生む A 判定事業を 1 件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

T12 柏みどりの A 判定事業における固定収益をみると、「D2 指定管理以外（任意管理）」の収益構成比が 45.0%である。一方で、流動収益をみると、該当する事業がない。これより、T12 柏みどりは「D2 指定管理以外（任意管理）」から収益を得ており、継続年数が 12 年かつ担当者数が 2 人という運用スキームに基づき、固定収益を生む A 判定事業を 1 件実施することで事業継続性を確保していることがわかる。

以上より、固定収益を生む A 判定事業を実施している推進法人毎の収益事業構造および運用スキームの差異を以下に述べる。固定収益を生む A 判定事業を複数件実施している推進法人は、T01 札幌と T12 とやまである。そのなかで、T01 札幌は担当者数が 1 人か 2 人であるのに対し、T12 とやまは担当者数が 1 人から 3 人以上と事業によって異なる。

固定収益を生む A 判定事業を 1 件実施している推進法人は、T03 南信州、T05 飯田、T08 秋葉原、T09 牛久、T11 柏公社、T12 柏みどりの 6 組織と最も多い。そのなかで、T08 秋葉原、T09 牛久、T11 柏公社は担当者数が 1 人であるのに対し、T03 南信州、T05 飯田、T12 柏みどりは担当者数が 2 人から 3 人以上と複数人であった。

表 5 制度のアイテムとカテゴリー

アイテム	カテゴリー	説明
G 制度	G1 道路占有許可の特例	にぎわい創出等に資するために道路を占有する場合、許可基準の一部を緩和する特例制度
	G2 都市再生整備整備計画の提案	推進法人が行おうとしている事業を公的な計画である都市再生整備計画に位置付けることが可能
	G3 都市利便増進協定	地域のまちづくりを地域住民が自主的に行うための協定制度に地権者以外では唯一参画が可能
	G4 民間まちづくり活動促進事業	都市再生法人が主体となったまちづくり計画・協定に基づく施設整備等に対する補助制度

図 7 制度活用の実態

図 8 推進法人ごとの制度活用数

4. 「都市再生推進法人」制度の活用実態

法人制度の活用実態を明らかにするために、各推進法人がどの事業に法人制度を活用しているかをみていく。活用が可能である法人制度はいくつかあるが、ヒアリング調査の結果をふまえて、現在、各推進法人が活用している 4 つの制度を抽出し、アイテム「G 制度」を設定した。「G 制度」のカテゴリーを表 5 に示す。設定した「G 制度」における制度活用の実態を図 7 に、推進法人ごとの制度活用数を図 8 に示す。

各制度の活用数および活用実態をみていく。図 7 より、「G1 道路占有許可の特例」（以下、「G1 道路特例」）をみると、活用数が 17 件であり、その内訳は「A イベント」の 10 件が最も多く、次いで「B 情報発信」の 4 件である。これは、道路占有によるにぎわい創出を目的とした「A2 歩行者天国」や街路灯フラッグバナーなどによる情報発信を目的とした「B2 広告事業」に活用されているためである。

「G2 都市再生整備計画」をみると、活用数が 9 件であり、その内訳は「A イベント」の 3 件が最も多く、次いで「B 情報発信」「C 防災防犯環境」「E 民間施設の利用」の 2 件である。これは、推進法人が実施するすべての事業に公的な位置付けを与えるために、活用数が偏ることなく均質化されたと考えられる。

「G3 都市利便増進協定」をみると、活用数が 7 件であり、その内訳は「D 公共施設管理」の 3 件が最も多く、次いで「A イベント」の 2 件である。これは、再開発などにより施設管理を担う推進法人が周辺地区のまちづくりを自主的におこなうために、「D1 指定管理」

における協定締結地区のにぎわい創出拠点となる「A5 物販・飲食事業」「A8 オープンカフェ」に活用されているためである。

「G4 民間まちづくり活動促進事業」（以下、「G4 民まち事業」）をみると、活用数が4件であり、その内訳は「A イベント」の2件が最も多く、次いで「D 公共施設管理」「その他」の1件である。これは、街路上に設置する「A6 物販・飲食事業」「A8 オープンカフェ」や公共広場に音響装置およびミスト装置を設置する「D1 指定管理」の初期費用の確保に活用されたためである。

次に、推進法人ごとに法人制度の活用数と制度活用による事業収益の確保における現状をみていく。図8より、法人制度の活用数は、T01 札幌の活用数が14件と最も多く、次いで、T13 大阪が6件、T10 柏の葉が5件である。一方で、T03 南信州、T04 いいだアイデア、T05 飯田、T12 柏みどりが制度活用をしていないことがわかる。

また、図6より、制度活用による収益の確保は、T01 札幌、T13 大阪、T10 柏の葉が、法人制度を活用することで実施している事業をみると、A判定事業であり固定収入を確保しているものがない^{注13)}。一方で、T03 南信州、T04 いいだアイデア、T05 飯田、T12 柏みどりが、実施している事業をみると、A判定事業であり固定収益を確保しているものがある。これらより、法人制度を活用することは、A判定事業における固定収益の確保につながらないことがわかる。

以上より、1つの制度活用により実施可能な事業を明らかにした。さらに、複数の制度活用により実施可能な事業をみると、「A6 物販・飲食事業」「A8 オープンカフェ」「C2 美観形成・緑化」「E7 コミサイ・レンタサイクル」は、「G2 都市再生整備計画」または「G3 都市利便増進協定」を活用した上で、併せて「G1 道路特例」を活用することで実施可能な事業である。これは、「A2 歩行者天国」や「B2 広告事業」のように仮設事業ではなく、施設や機器の設置を伴う常設事業は、「G2 都市再生整備計画」または「G3 都市利便増進協定」で協定締結地区を定めてから「G1 道路特例」を活用する必要があるためである。

また、法人制度の活用と事業収益の確保における関係を明らかにした。推進法人が法人制度を活用し、A判定事業における固定収益の確保をおこなわないのは、その事業を運用するための人員が不足していることが考えられる。そこで、収益の確保や向上を目指した事業を実施するために、法的支援など法人制度の活用範囲を拡充する必要があると推察される。

5. まとめ

本研究では、推進法人によるエリマネの実態を把握するために、実施事業に着目し、各推進法人における事業の継続年数および担当人数を明らかにした。また、事業継続性の確保に着目し、ABC分析によるパレート図を作成することで収益性の高い事業およびその運用スキームを明らかにした。さらに、法人制度の活用数およびその内容を明らかにすることで、制度活用の実態を把握した。本研究で得られた知見を表6に示す。

表6より、T01 札幌は、すべての制度を活用している。さらに、「G1 道路特例」と「G3 都市利便増進協定」を、「A6 物販・飲食事業」「A8 オープンカフェ」「B2 広告事業」といった収益事業に活用することで収益事業を確保している。

T02 とやまは、「G3 都市利便増進協定」と「G4 民まち事業」を、「D1 指定管理」に活用することで収益事業を確保している。また、「E 民

表 6 都市再生推進法人によるエリアマネジメントの実態

事業 No.	4章 [事業]	5章 [収益]	6章 [制度]	特徴
T01 札幌	構成 ・「A イベント」が6件と最多。 ・その他の事業も併せて均質に実施。 内容 ・担当者数1人で10年程度継続している事業が多数。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を複数件実施。 内容 ・「E1 駐車場共通化事業」の収益構成比が30.0%と最多。	・すべての法人制度を活用。 「A6 物販・飲食事業」「A8 オープンカフェ」「B2 広告事業」といった収益事業に「G1 道路特例」と「G3 都市利便増進協定」を活用。	・推進法人の指定第1号。 ・「G1 道路特例」「G2 都市再生整備計画」「G3 都市利便増進協定」を連携活用することで収益事業を確保。
	構成 ・「E 民間施設の利用」が7件と最多。 ・その他の事業も併せて均質に実施。 内容 ・担当者数は事業毎に異なる。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を複数件実施。 内容 ・「E1 駐車場共通化事業」の収益構成比が45.8%と最多。	・「D1 指定管理」に「G3 都市利便増進協定」「G4 民まち事業」を活用。 ・「D1 指定管理」のために推進法人の指定を受けた。	・実施事業数が全推進法人の中で最多。 ・「E 民間施設の利用」が7件と全推進法人の中で最多。 ・富山市のTMO(第3セクター)。
T03 南信州	構成 ・「A イベント」が6件と実施事業の過半を占める。 内容 ・事業数が少ない代わりに、担当者を必ず2人。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「D1 指定管理」の収益構成比が82.4%と最多。	・行政からの公募のもと、公的なまちづくり組織の位置づけの取得をねらい、推進法人の指定を受けた。 ・今後も制度活用の予定なし。	・全国唯一の環境省推進事業「D1 指定管理」を成功させ、A判定事業の固定収益事業として運用している。
	構成 ・「A イベント」が5件と特化しており、10年程度継続して実施。 内容 ・すべての事業において、担当者数が1人。	構成 ・流動収益を生むA判定事業を複数件実施。 内容 ・「F 支援金事業」から収益を得ている。 ・T05 飯田から活動資金の援助を受けている。	・行政からの公募のもと、公的なまちづくり組織の位置づけの取得をねらい、推進法人の指定を受けた。 ・今後も制度活用の予定なし。	・収益を上げることが目的としないNPO法人として、まちのにぎわい創出を目指す 「A イベント」に特化し、10年程度継続。
T05 飯田	構成 ・「A イベント」「E 民間施設の利用」がそれぞれ5件と特化している。 内容 ・「E 民間施設の利用」は担当者数が3人以上。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「E5 不動産事業(開発・管理)」の収益構成比が65.1%と最多。	・行政からの公募のもと、公的なまちづくり組織の位置づけの取得をねらい、推進法人の指定を受けた。 ・今後も制度活用の予定なし。	・「E1 駐車場共通化事業」「E3 テナントリノベーション」「E5 不動産事業(開発・管理)」に特化し、まちの再開発事業を行政と連携して実施。
	構成 ・「A イベント」は近年実施した事業。 ・その他の事業も併せて均質に実施。 内容 ・「E 民間施設の利用」は10年以上継続している事業。	構成 ・流動収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「F2 補助金」の収益構成比が60.0%と最多。	・「D1 指定管理」に「G3 都市利便増進協定」を活用。 ・「A8 オープンカフェ」に「G1 道路特例」と「G3 都市利便増進協定」を活用。	・駅前再開発に伴い法人制度を「D1 指定管理」に活用。 ・「F6 コミュニティバス」で固定収益をあげている唯一の推進法人。 ・福井市のTMO(第3セクター)。
T07 大丸有	構成 ・「A イベント」が5件と実施事業の過半を占める。 内容 ・「A イベント」各事業の担当者数は1人で10年程度継続。	構成 ・流動収益を生むA判定事業を複数件実施。 内容 ・「A9 アクティビティ交流」の収益構成比が20.0%と最多。	・公的なまちづくり組織の位置づけの取得をねらい、推進法人の指定を受けた。 ・「B2 広告事業」に「G1 道路特例」を活用。	・事業担当者の人材不足の課題を抱える。 ・「A イベント」に特化することで、流動収益はあるが財源を確保。
	構成 ・「A イベント」が4件と最多。 内容 ・設立当初から実施し、5年から8年継続している事業が多数。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「B2 広告事業」の収益構成比が48.4%と最多。	・公的なまちづくり組織の位置づけの取得をねらい、推進法人の指定を受けた。 ・「B2 広告事業」に「G1 道路特例」を活用。	・「C 防災防犯環境」の実施に注力。 ・「B2 広告事業」の実施箇所数が8箇所と全推進法人の中で最多。 ・「B2 広告事業」に「G1 道路特例」を活用。 ・千代田市のTMO(第3セクター)。
T09 牛久	構成 ・「B 情報発信」以外の事業も均質に実施。 内容 ・すべての担当者数が1人で、継続年数が1年。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「C4 駐車・駐輪対策」の収益構成比が100%と最多。	・まちづくり協議会を設立する際に「G4 民まち事業」を活用。 ・駅前広場の開発に伴い、「G1 道路特例」「G3 都市利便増進協定」の導入を検討。	・従来はまちづくり組織ではなく、駅前ビルの管理会社。 ・収益事業が1件しかないという課題を抱える。 ・牛久市のTMO(第3セクター)。
	構成 ・「B5 調査」と「C2 美観形成・緑化」は設立当初から実施。 内容 ・担当者数は3人以上で9年継続している。	構成 ・流動収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「B5 調査」の収益構成比が90.0%と最多。	・「G1 道路特例」「G2 都市再生整備計画」を「A1 マルシェ」「A8 オープンカフェ」「C2 美観形成・緑化」に活用。	・駅前開発を推進する産学官連携の組織が、活動財源を確保するために指定を受けた。 (道路占有料は無料)
T11 柏公社	構成 ・「A イベント」「E 民間施設の利用」を4件実施。 内容 ・「A イベント」は担当者数が1人。 ・「E 民間施設の利用」は担当者数が2人。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「E5 不動産事業(開発・管理)」の収益構成比が90.0%と最多。	・「G1 道路特例」「G2 都市再生整備計画」「G3 都市利便増進協定」を「A1 マルシェ」「B2 広告事業」「C2 美観形成・緑化」に活用。	・駅前に日本最古のペDESTリアンデッキを有し、「G1 道路占有」を活用。 (道路占有料は無料) ・設立年が1962年と全推進法人の中で最も古い。
	構成 ・「A イベント」が6件と最多。 内容 ・「C 防災防犯環境」の実施が主目的であり、担当者数は必ず2人。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「D2 指定管理以外(任意管理)」の収益構成比が45.0%と最多。	・公的なまちづくり組織の位置づけの取得をねらい、推進法人の指定を受けた。 ・今後も制度活用の予定なし。	・事業担当者の人材不足の課題を抱える。 ・「D 公共施設管理」による固定収益の確保を目指す。
T13 大阪	構成 ・「E 民間施設の利用」が4件と最多。 内容 ・設立当初から実施し、2年継続している事業が多い。	構成 ・固定収益を生むA判定事業を1件実施。 内容 ・「G1 道路特例」「G3 都市利便増進協定」を「A8 オープンカフェ」「B2 広告事業」「C2 美観形成・緑化」に活用。	・「G1 道路特例」「G3 都市利便増進協定」を「A8 オープンカフェ」「B2 広告事業」「C2 美観形成・緑化」に活用。	・「G3 都市利便増進協定」の活用を目指して指定を受けた。 ・地権者からの共同負担金を原資とし、事業を実施するBID制度を導入。 ・大阪市のTMO。

間施設の利用」の実施数が全推進法人のなかで最多であり、こちらからも収益事業を確保している。一方で、「G1 道路特例」を活用した事業を実施していない。

T06 福井、T10 柏の葉、T11 柏公社、T13 大阪のように、再開発に伴う駅前広場および街路空間で事業を実施する推進法人は、「G2 都市再生整備計画」または「G3 都市利便増進協定」を活用した上で、併せて「G1 道路特例」を活用することで、協定締結地区のにぎわい創出や維持管理をおこなっている。

T09 牛久は、「G4 民まち事業」を、地域のまちづくり協議会の設立に活用することで活動資金を確保している。また、設立時から実施している「E5 不動産事業（開発・管理）」による収益は、エリマネに充当しない方針を定めているため、「C4 駐車・駐輪対策」以外に新たな収益事業を確保することが課題である。

このように、法人制度を効果的に活用する推進法人がいる一方で、T03 南信州、T04 いいだアイデア、T05 飯田、T07 大丸有、T08 秋葉原、T12 柏みどりのように、指定以前から行政と連携している推進法人は、制度活用することで実施できる事業を指定以前から実施していた^(注14)。そのため、法人制度の活用ではなく、公的な位置づけのまちづくり組織を目指して推進法人の指定を受けている。

そのなかで、T07 大丸有と T08 秋葉原は、「G1 道路特例」を、「B2 広告事業」に活用することで収益事業を確保している。一方で、T03 南信州、T04 いいだアイデア、T05 飯田は、飯田市の公募により推進法人に指定されており、法人制度を活用した事業を実施しておらず、今後も法人制度を活用した事業を実施する予定がない。また、T12 柏みどりも、法人制度を活用した事業を実施しておらず、今後も法人制度を活用した事業を実施する予定がない。

以上より、法人制度の活用状況が各推進法人で異なることが明らかになった。推進法人によるエリマネの事業継続性の確保に向けて、収益を生む事業に対して法人制度の活用範囲を拡充することが必要であると考えられる。

また、エリマネは事業収益の高い事業で得た収益を、賑わい創出や公共還元事業に充当する循環が重要である。指定管理や駐車場経営といった、運用マニュアル・ルールが定まり、人的配置の少ない事業が収益を確保している。

一方で、賑わい創出や公共還元のためのイベントや景観形成・緑化といった、機材・備品の手配、イベント当日の運営をおこなう人物の養成など、人的配置の多い事業は収益の確保が困難であるとわかった。

そこで、人的配置が多く、事業収益の確保が難しい、賑わい創出や公共還元のための事業に対しても、法人制度の活用範囲を拡充することで、法的支援による人的配置の軽減、運営をスムーズにおこなうことが可能となり、より良いエリマネが実現するだろう。

本研究では、調査開始時（2014 年 7 月）に推進法人に指定された 15 組織を対象にエリマネの実態を把握したが、2015 年 10 月現在、推進法人の指定数は 21 組織となっている。今後は、各団体における設立時の状況把握を課題とし、新たに指定された推進法人に対しても同様に調査をおこなうことを展望とする。

謝辞

本研究にご協力いただいた推進法人の皆様および行政関係者の皆様に深く感謝申し上げます。

注

- 注 1) 我が国の「成長への道筋」を実行・実現するものとして、「日本産業再興プラン」「戦略市場創造プラン」および「国際展開戦略」の 3 つのアクションプランを 2013 年に打ち出しており、「日本産業再興プラン」のなかでコンパクトシティについて議論されている。
- 注 2) 都市における一定の人口密度を維持することで、医療、福祉、買物といった生活サービスの提供が維持されるよう、集約型都市構造に向けた戦略。
- 注 3) ①都市再生整備計画の提案、②都市利便増進協定への参画、③市町村や国等による支援など主に 7 つの事項がある。
- 注 4) 国または地方公共団体（第一セクター）が民間企業（第二セクター）と共同出資によって設立した法人。
- 注 5) 3 段階の調査を実施できなかった T14 および T15 を調査対象から除外した。
- 注 6) [収益構成比 = 事業収益 / 年間収益] により算出した。
- 注 7) 参考文献 9) pp12 に使用されている「エリアマネジメントの要素」6 アイテム 30 カテゴリーと、参考文献 10) pp4 に使用されているアイテムカテゴリーの設定を参照し、調査で明らかにした事業の分類においてカテゴリーとアイテムの省略・追加・細分化をおこない、5 アイテム 30 カテゴリーを設定した。
- 注 8) 調査結果より、事業の担当人数は「1 人による専任制」、「2 人による主担当および副担当制」、「3 人以上」の 3 つのパターンが得られたため、これらをもとに図表を示す。
- 注 9) 環境省エコハウスモデル事業は、応募の中で選ばれた全国 20 の自治体で、環境省の補助金を受け、それぞれの地域の気候風土や特色を生かしたエコハウスの実現と普及に取り組む事業である。
- 注 10) 在庫管理や販売管理など経営面で重点管理を行う際に、要素項目の重要度や優先度を明らかにするための分析手法。パレート図をツールとして管理対象を重要な順に A・B・C の 3 つのランクに分ける。
- 注 11) 本研究では、収益性の高い事業を中心に扱うために A ランクの領域を大きくし、累計構成比の上位から、0-80% を A 判定、81-90% を B 判定、91-100% を C 判定とした。
- 注 12) 年度によって事業収益が変動しないと回答いただいた収益を固定収益、変動すると回答いただいた収益を流動収益とした。
- 注 13) T13 の収益構成比は非公表情報のため、T01-12 の全 12 サンプルを対象に分析をおこなった。
- 注 14) 道路占有による広告事業や歩行者天国などを、行政と連携することで推進法人の指定前から実施している。

参考文献

- 1) 官民連携まちづくりの進め方ー都市再生特別措置法に基づく制度の活用手引きー：国土交通省都市局まちづくり推進課官民連携推進室，2012
- 2) 中心市街地活性化ハンドブック：国土交通省都市局まちづくり推進課，2015
- 3) 市街地整備におけるエリアマネジメントの手引：東京都都市整備局，2011
- 4) 都市再生整備計画を活用した官民連携方策検討調査報告書：国土交通省都市局まちづくり推進課，2011
- 5) 特定非営利活動法人制度のしくみ：内閣府大臣官房市民活動促進課，2012
- 6) 浅井孝彦，森田佳綱，内海麻利，小林重敬，南珍：大都市都心部におけるエリアマネジメントの実態に関する研究，日本都市計画学会学術研究論文集，第 37 回，pp. 601-606，2002
- 7) 芦野光憲，稲田和美，浅野光行：都市再生整備推進法人の導入要件と導入支援策に関する研究ーまちづくりの担い手裾野拡大の実現に向けて，日本都市計画学会都市計画報告集，No. 6，pp. 44-50，2007. 8
- 8) 泉山盛威，小林正美：地方都市型エリアマネジメントの視点から見た「都市再生整備推進法人」制度に関する研究ーまちづくり会社等による公共空間活用等による収益事業の確保の可能性と課題ー，日本建築学会大会学術講演梗概集，都市計画，pp. 827-830，2013. 8
- 9) 社会資本整備審議会都市計画・歴史的風土分科会都市計画部会 第 3 回新たな時代の都市マネジメント小委員会 配布資料：国土交通省都市局，2015
- 10) 内田晃，岩田司，出口敦：HOPE 計画策定を契機として組織されたまちづくり活動組織の継続性と評価，日本建築学会計画系論文集，No. 608，pp. 97-102，2006. 10
- 11) 屋外広告物ガイドラインー仲通り周辺エリア編ー：大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会，2014. 10

A STUDY OF REALITIES IN THE AREA MANAGEMENT BY URBAN RENEWAL CORPORATIONS

Focusing on the securing business continuity and the using urban renewal corporation system

Takanori ITO *, *Ryo OYACHI* ** and *Kohei MIYAKE* **

* Assoc. Prof., Graduate School of Engineering, Nagoya Institute of Technology, Ph.D.(design)

** Master Course Student, Graduate School of Engineering, Nagoya Institute of Technology, Bachelor of Engineering

In the central city area, as city function transferring to the suburbs, declining of city function and increasing of vacant store are continuously proceeding. Thus, the activation of the central city area is planned for realization of 'the compact city'.

The private organizations such as private enterprise or rightful claimant of the ground are carrying out the area management, by means of city environment maintenance and events which generates activeness.

Meanwhile, 'Urban Renewal Corporation' system which includes deregulation of business running in public spaces such as road, was created. For that reason, it is expected to secure steady profit to private organizations appointed by 'Urban Renewal Corporation', by running business actively in the public spaces. However, many organizations are facing problems in securing business profit.

The objective of this research is to grasp reality of area managements that operated by 'Urban Renewal Corporations'.

Realities in the running, securing continuity and utilizing 'Urban Renewal Corporation' system on operated businesses was surveyed. The results are as follows.

Table 3 and Figure 4 show the results of realities in running business. There were 2 types of organization; 1. Which mainly operates 'event' businesses 2. Which mainly operates 'private facilities used' businesses.

Figure 5 and 6 show the results of realities in the securing business continuity. There were 2 types of organization; 1. Which secures profit by operating businesses 2. Which relies on subsidy.

Figure 7 and Table 6 show the results of realities in the utilizing 'Urban Renewal Corporation' system. There were 2 types of organization. 1. Which utilizes multiple systems 2. Which does not utilize system.

It is necessary to use 'Urban Renewal Corporation' system on profit businesses, to maintain business continuity on area management operated by 'Urban Renewal Corporation'.

(2016年3月11日原稿受理, 2016年8月25日採用決定)