

多様な主体による地域づくり活動について

関東地方整備局建政部計画管理課

1. はじめに

近年、地域づくりの取組みについては、住民、NPO、企業等担い手が多様化しており、その活動は、公共的価値を含む私の領域や公と私の中間的な領域にも広がりを見せています。このような多様な主体の連携により行われる地域づくり活動を推進する上で課題の一つと認識されている継続的な資金調達・循環の状況について実態を把握するため、これらの主体の活動を支える中間支援組織及び地域金融機関にヒアリングを行いました。

ヒアリング対象は、関東管内で国土交通省のモデル事業（※）に応募があった取組みの中から、地域金融機関と中間支援組織とが連携しながら地域社会の課題解決に取り組んでいるものを3つ選択しています。

（※）平成24年度「新しい公共」の担い手による地域づくり活動に対する非資金的支援に資するコンテンツ整備のためのモデル事業

2. 具体的な活動について

今回の調査では平成25年2～3月にかけて、3つの活動に関連する5団体にヒアリング調査を行った。各活動の概要は以下のとおり。

1) 高崎田町屋台通りの活動（屋台村事業）

屋台村事業は、高崎市中心市街地の活性化と地域で活躍する人材育成を図るため、高崎市の中心地に地域住民や県外等からの来訪者に対してコミュニケーションの場を提供し、中心市街地の賑わいを取り戻すことを目的に、「中山道恋文横丁」という屋台通りを設立する活動である。

平成21年12月、中間支援組織となるアールアンドディーアイスクエア株式会社が、経済産業省の地域活性化事業（※）を活用しつつ、LLC（有限責任合同会社）の設立、LLP（有限責任事業組合）の事業フレームの考案といった制度設計を行ったことをきっかけとして活動を開始している。

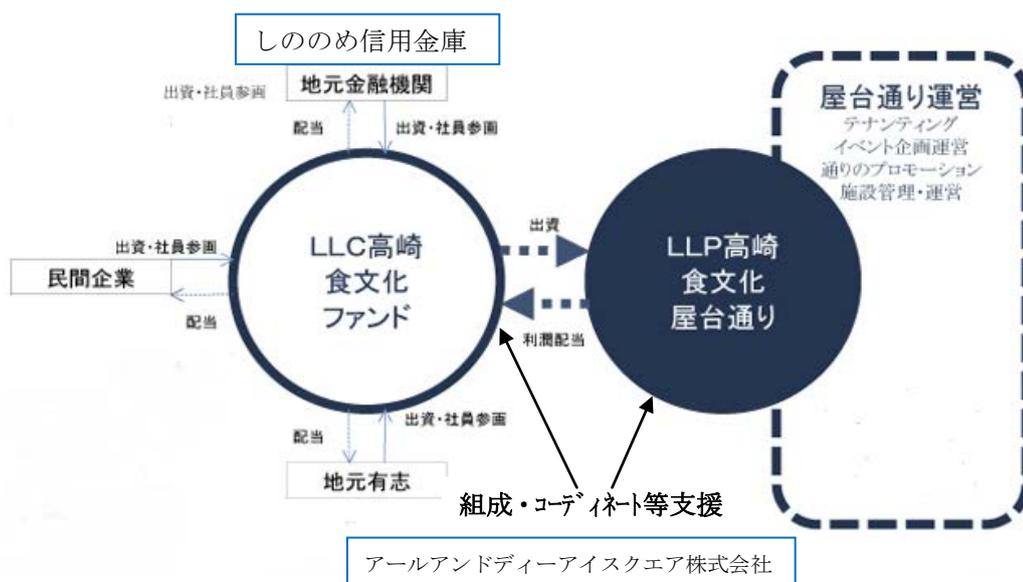
地元の民間企業、地域金融機関（しのめ信用金庫）、個人有志が参画するLLCである「高崎食文化ファンド」が出資する「高崎食文化屋台通り（LLP）」が主体となって、屋台通りの整備、店舗の設置、入居者のテナンティング、地域メディアを活用した宣伝広報など、屋台村事業全体の企画運営管理などの事業運営を実施している。

テナントは3年1クールで募集されており、1クール終了後に再募集が

行われる。その背景には、テナントには屋台村に出店する3年間に事業運営のノウハウ等を習得し、その後はそれぞれ独立起業し更なる地域活性化に貢献してもらいたいとの思いがある。

(※) 地域新事業活性化中間支援機能強化事業（平成20～22年度）

※各主体の役割分担図



提供：アールアンドディーアイスクエア株式会社

①各主体の活動

- ・アールアンドディーアイスクエア株式会社【中間支援組織】

アールアンドディーアイスクエア株式会社は、産業立地や工業団地、インキュベーションの支援等に関し調査・提案を行うシンクタンクである。

中間支援組織として支援を行うに当たっては、地域貢献に留まらず収益性を担保する仕組みを提案し、地元での資金循環により活力が生まれ、その活力が地域全体の活性化に繋がることを目指している。

○屋台村事業における活動

屋台村事業においては、会社の持つノウハウを生かし、地域金融機関（しなのめ信用金庫）と連携したファンドの組成、LLPの事業フレームの考案や事業収支計画の作成、入居者決定に係るコーディネート等の支援を実施している。

なお、しなのめ信用金庫との連携については、アールアンドディーアイスクエア株式会社の構成員及び高崎市の個人有志と、しなのめ信用金庫の役職員が、地域の課題について、共通の問題意識を持っていた中で、地域におけ

る両者の結びつきから、しののめ信用金庫に対して本事業への出資要請がなされ、出資に向けた具体的話し合いと検討が進められている。

・しののめ信用金庫【地域金融機関】

しののめ信用金庫は、中小企業や地域住民を会員とする協働組織の金融機関として、地域のニーズに応えることこそ本業であるにとらえ、中小企業向けの支援、コミュニティビジネス向けの支援にも積極的に取り組んでいる。

○屋台村事業における活動

屋台村事業への支援は、上記の通り、地域における問題意識を共有する地域内の結びつきから、本事業への支援要請を受けたことをきっかけとして、支援手段の検討が開始されており、出資に当たっては、まちづくりという公益的な目的と収益性の両面からの事業計画の妥当性、事業の構成メンバーの信頼性が重要な検討要素となったということである。

また、LLC への出資に当たっては、信用金庫法に定める規制との関係を整理する必要があった。信用金庫法においては、信用金庫は持分会社の業務を執行する社員に就任してはならず、また、基準議決権数（総株主等の 100 分の 10 を超える議決権）を超えて議決権を取得又は保有することはできない（信用金庫法第 89 条、同 54 条の 22）という定めがある。

そこで、持分会社の業務を執行する社員への就任禁止については、しののめ信用金庫以外の社員を業務執行社員とするとともに、念のため、LLC の定款に「社員しののめ信用金庫は業務を執行しない」旨を明記した。また、議決権の取得等の制限については、LLC では社員 1 人が 1 議決権を持つところ、10 名以上の社員がいれば実質的にも前記の議決権の取得制限に抵触する懸念はないことから、念のため、LLC の定款に社員の数を 11 名以上確保することを規定し、しののめ信用金庫の影響力を限りなく低く抑えることとした。

以上のとおり、信用金庫法への抵触可能性を回避し、しののめ信用金庫の活動参画が実現した。

②本事業の特徴

本事業では、お金の論理に陥らずに事業が行えるよう、「お金を集めて廻す仕組み」（LLC）と「人を集めて事業を廻す仕組み」（LLP）を分離し、適切な資金管理から収益性を担保している。

また、LLC の出資者やその家族が、屋台村の顧客として売り上げに貢献するなど、地域ぐるみの資金循環も見られる。

③今後の課題等

資金調達についての今後の課題の1つには、テナントが、本事業1クール終了後に独立したいと考える場合の起業資金の確保手段が制限されていることがある。地域活性化を担う地域づくり活動主体への支援を継続的に行うには、既存の地方自治体による融資制度や地域金融機関のNPO向けローンだけでは限界があると認識されている。信用保証制度のさらなる活用等により、担保や信用が不十分な事業者であっても、金融機関から長期・低金利融資を受けられ、条件により無担保・無保証人でも融資が受けられるような仕組みが望まれている。

高崎田町屋台通りの様子



提供：アールアンドディーアイスクエア株式会社

◆本事業の概要（場所文化機構 HP 内）

<http://www.basyobunka.com/project/takasaki01.html>

◆アールアンドディーアイスクエア株式会社 <http://www.rdii.co.jp/>

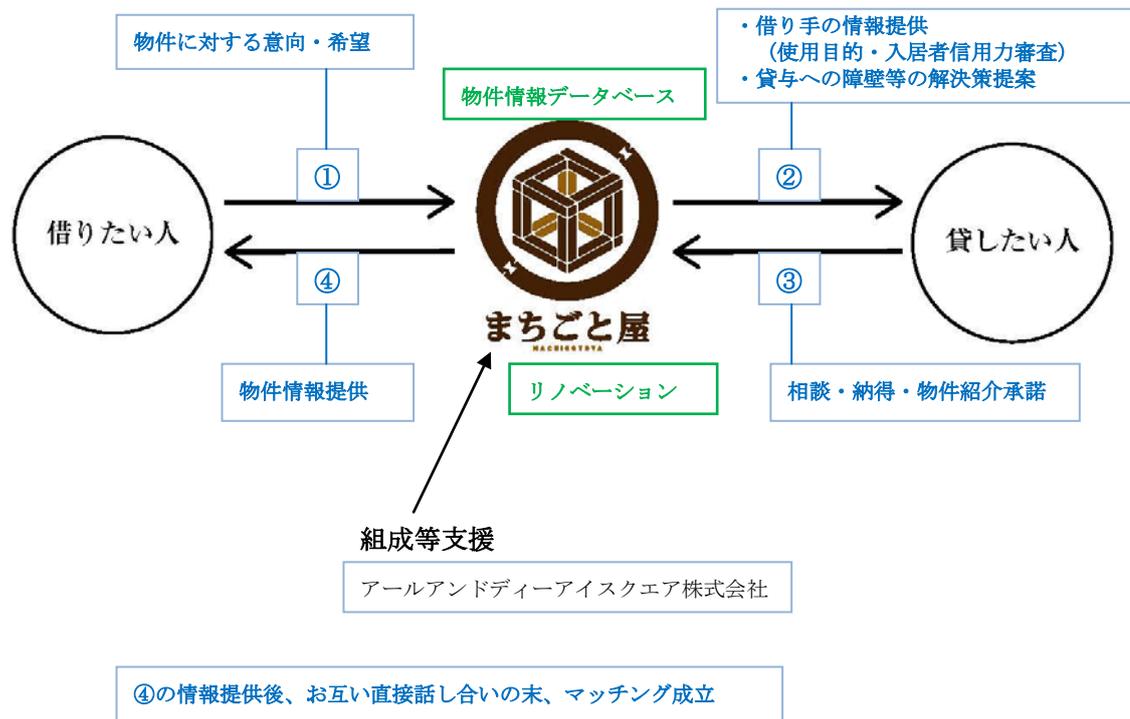
◆しなのめ信用金庫 <http://www.shinonome-shinkin.jp/>

2) まちごと屋の活動（まちなか再生事業）

まちなか再生事業は、これまでの行政・商店街中心で進められてきたまちなか再生の発想を転換し、まちなかの空き家・店舗等をこれらの物件を賃借したいというニーズと結びつけることにより、新たな地域コミュニティを形成し、高崎市の中心市街地に賑わいを取り戻すことを目指すものである。

群馬・高崎まちなか再生協議会（LLP 高崎 CIP、NPO ジョウモウ大学、任意団体・高崎遊芸社、LLC 場所文化機構、群馬県高崎市商業振興課。以下「再生協議会」という。）のプロジェクトとして立ち上げられている。

※各主体の役割分担図



提供：オールアンドディーアイスクエア株式会社

①各主体の活動

・まちごと屋【中間支援組織】

まちごと屋は、まちなかの空き家等の実態調査を実施して、休眠状態の空間を把握し、その所有者に対して当該空間の有効活用に向けて働きかけを行っている。

具体的には、再生協議会が実施した高崎市中心市街地の4エリア・約1870件の物件調査に基づき、約70件の空き家、約200件の空き店舗を抽出し、古い建物等のプロデュースやリノベーションに興味がある建築家やデザイナー、まちなかで起業したい者、まちなか再生に興味を持つ者等のニーズのマッチングを行っている。

マッチングの成果としては、NPO法人のジョウモウ大学があり、現在、地域における生涯学習活動の拠点となっている。

・オールアンドディーアイスクエア株式会社【中間支援組織】

まちなか再生事業においては、1)の屋台村事業同様、会社の持つノウハウを生かし、事業の全体フレームの考案や事業収支計画の作成等の支援を実施している。

②本事業の特徴

マッチング活動では、物件が古いなどの理由から通常の流通市場にはのらないような物件を選び、既存の不動産事業者との棲み分けを図りながら、新規需要の開拓を行っている。また、まちごと屋自身が入居者の審査を行って利用目的を把握し、所有者側の「どこの誰が入るかわからないので貸したくない」という不安の払拭に努めている。

③今後の課題等

まちごと屋は、今後出資を募った上で株式会社へと変更することを予定しており、業務内容についても、自ら物件の賃借人となりリノベーション後に賃借するサブリース事業の実施を新たに検討しているところであるが、出資者の募集や新規事業実施に伴う資金調達が今後の課題となっている。

まちごと屋1号案件の様子

入居者である NPO 法人ジョウモウ大学は、本物件を本拠地として、まち全体（公共施設・カフェ・公園など）をキャンパスに見立て、旧富岡製糸場周辺の路上観察会によりまちの魅力を再発見するフィールドワークを実施するなど生涯学習活動を展開している。



提供：アールアンドディーアイスクエア株式会社

◆まちごと屋 <http://machigotoya.jp/>

◆アールアンドディーアイスクエア株式会社 <http://www.rdii.co.jp/>

◆NPO 法人ジョウモウ大学 <http://jomo-univ.net/>

3) 「こしべんと」プロジェクト

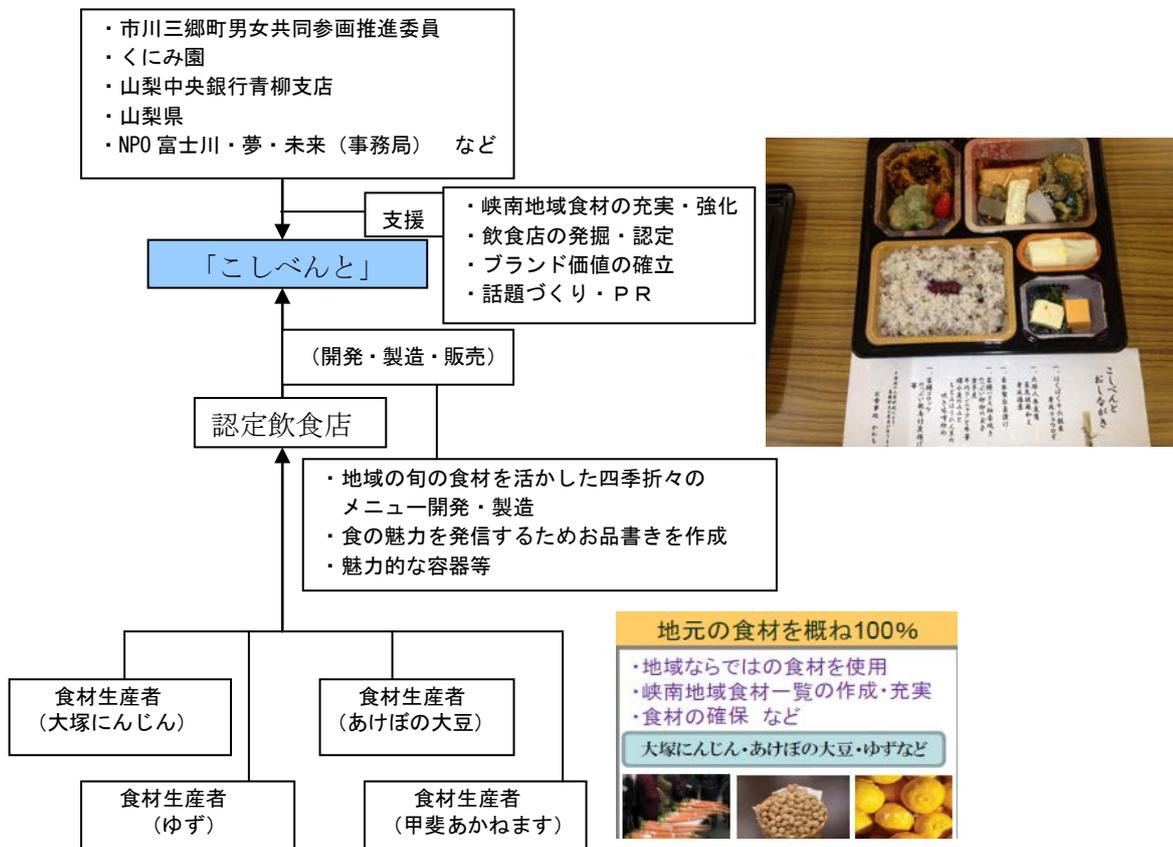
山梨県が組織した「中部横断道沿線地域活性化構想推進協議会」（以下「推進協議会」という。）は、中部横断道の全線開通を見据えた沿線地域の活性化策として、山梨県峡南地域（市川三郷町、富士川町、早川町、身延町、南部町）において「『こしべんと』普及・開発プロジェクト」を展開している。推進協議会は中間支援組織であるNPO法人富士川・夢・未来を事務局として、地元の名士、オピニオンリーダー、民間企業経営者、山梨県職員、山梨中央銀行（青柳支店）職員等が委員となっている。

「こしべんと」とは、峡南地域の旬の食材を概ね100%使用し、四季折々の味を堪能できる完全注文制の仕出し弁当である。使用する地域食材の魅力を発信するため、必ず「お品書き」を添えることにしている。

推進協議会では、「こしべんと」のブランド化を図るため、作り手に対する「認定制度」を設け、現在、地域の旅館・飲食店の8事業者が「こしべんと」作り手として製造・販売を行っている。平成24年11月には、「こしべんと®」を商標登録し、更なるブランド化を図っている。

※各主体の役割分担図

こしべんと開発・普及プロジェクト推進協議会



提供：中部横断道沿線地域活性化構想推進協議会

①各主体の活動

・NPO 法人富士川・夢・未来 【中間支援組織】

NPO 法人富士川・夢・未来は、峡南地域における地域資源情報の収集・調査・整理・発掘及び開発に関する事業、地域内外への地域資源情報の発信・提供事業、各種団体及び住民同士の連携強化事業、地域の魅力資源を巡るツアーやイベントの企画、運営事業、地域づくりのための人材育成事業等各種地域活性化事業を実施するほか、地域活動の主体に対する金融機関等とのマッチングや起業・事業、商品開発等の相談に応じるなど幅広い活動を実施しており、これらの活動のコーディネーターに徹することを活動の基本指針としている。

○「こしべんと」プロジェクトにおける活動

「こしべんと」プロジェクトの中では、地域の観光団体や NPO 等に対する地元食材に関する情報収集や「こしべんと」の販路拡大に係る情報提供等を行っている。「こしべんと®」の商標登録にあたっては、任意団体である推進協議会が登録制度上、登録申請主体となることができないことから、NPO 法人富士川・夢・未来が申請主体となるなど、地域ブランド創生のために中心的な働きを担った。

・山梨中央銀行（青柳支店） 【地域金融機関】

山梨中央銀行は、「地域金融機関と地元経済とは一心同体であり、地域が元気でなければ銀行の成長もありえない」という理念の下、山梨県を主要な営業基盤として営業統括部法人推進室地域開発チームと各営業店が連携する中で、地域密着型金融推進への取組みを積極的に実施している。また、販路拡大のためのビジネスマッチングやコミュニティビジネス支援、地域活性化推進にかかわる協議会への参画など幅広く活動しており、非金融面（知恵・ノウハウ）についても積極的な支援を行っている。

これまで企業の資金ニーズに応えることによる地域経済への貢献はもちろんのこと、真の意味で「地域を元気にする」役割を果たすため、「やまなし食のマッチングフェア」（食農分野の商談会）の開催や「アグリビジネススクール」（農業の6次産業化推進のための講座）の開講など、従来からのビジネスモデルを一步進め、取引先の発展につながる機会を銀行主導で創出することで、「地域活性化」を積極的に推進する体制を構築してきた。

○「こしべんと」プロジェクトにおける活動

「こしべんと」プロジェクトについては、推進協議会の委員となったことをきっかけに支援を開始している。推進協議会委員として直接活動に関わることから、事業の全体像を把握し、個別の活動内容を容易に把握可能なことが、円滑な支援の実施につながっている。具体的には、事務局である NPO 法人富士川・夢・未来に対する融資に関するセミナーの開催やビジネスマッチング活動等の非資金的な支援を行っている。

②本事業の特徴

地域ならではの食材、調味料、食べ方ではあっても、当該地域では特別視されていなかった資源を特定し、ブランド化を図り、その独自性を PR する手法として商標登録サポート等地域金融機関が非資金的な支援を展開している。

また、山梨中央銀行が推進協議会委員として参画することにより、活動全体の認知度や信用性が高まっている。

③今後の課題等

今後は、リーフレット等を用いた広報活動により推進協議会の構成員の知名度や信頼性を活用し、販売促進を進めることとなるが、広域的に認知度を向上させることが課題となっている。

しかしながら、地域活性化の活動主体としての多様な主体による地域づくり活動に対する認知度はまだまだ低く、地域の抱える課題の解決手段となり得るコミュニティビジネスやソーシャルビジネスに対して、地方自治体、地域金融機関、NPO 法人等が相互連携しやすい環境は成熟していないことから、多様な主体による地域づくり活動そのものに関する広報などにおいて、国の果たす役割もあるのではないかという意見も示された。

◆こしべんと <http://www.npofujikawa.net/koshibento/index.html>

◆NPO 法人 富士川・夢・未来 <http://www.npofujikawa.net/>

◆山梨中央銀行 <http://www.yamanashibank.co.jp/>

3. 終わりに

2. の各活動は、その契機などはそれぞれだが、意欲ある個人や団体の連携が各活動の原動力となっている点は共通している。屋台村事業では個性的な店舗の集積が屋台通りを形成し、まちごと屋の活動では、市場価値が低い空き家等へのニーズを組んで地域交流の場を創出しており、「こしべんと」プロジェクトではNPOが自らのネットワークを基礎に様々な地域活性化の取組み連携を促す中で、地域で認識されていなかった食の価値をブランド化させるに至った。

円滑な資金調達・循環に向けた課題としては、まず、事業が軌道にのる前段階等事業主体の資金力や信用力が十分でない場合の円滑な資金調達が挙げられた。この点、屋台村事業では、地域活性化への問題意識を共有する個人のつながりが資金調達の実現につながっている。また、事業実施と資金管理とを分離する仕組みの導入により、事業の自由度を維持しつつ、安定的な経営を実現している。「こしべんと」プロジェクトでは、地域金融機関が協議会への参画や仕出し弁当の販路拡大に向けたビジネスマッチング等のノウハウ提供など非資金面で協力しており、間接的に資金調達の円滑化に寄与するだけでなく、プロジェクト全体に対する信用力向上への効果も認識されている。

また、地方自治体の融資制度や地域金融機関のローンは限られていることから、地域づくり活動を行う多様な主体が継続的に資金的支援を受けられる環境整備の必要性についても指摘があった。これに関連して、「こしべんと」プロジェクトにおけるヒアリングでは、多様な主体による地域づくり活動全般に関する広報などにおいて国への期待も示された。

関東地方整備局としては、今回のヒアリングをきっかけに、各活動の今後の展開を引き続きフォローしていきたいと考えている。