

第9回建政部セミナー<幹部限定トップセミナー>
「リノベーションと公民連携のまちづくり ～行政の役割を考える～」
概要

日時 : 平成30年8月8日(水) 15:00~17:40
場所 : さいたま新都心合同庁舎2号館5階501会議室
参加者 : 約200名

1. はじめに

①開会挨拶(小林正典 関東地方整備局建政部長)

- ・ 本日は9回目の建政部セミナー。幹部クラスの方を中心にリノベーションと公民連携のまちづくりをテーマに、行政の新しい役割や、どうやって課題を乗り越えていくのかを考える機会として、2人の講師をお招きしている。お二人から、行政サイドとしてどのようなまちづくりができるのか、ヒントとなるお話をお聞きできることを期待している。
- ・ 次回、第10回目の建政部セミナーでも、まちづくり・すまいづくりの課題、整備局へのご要望も含めて、お互い情報交換ができればと考えている。今後もこのようなプラットフォームを大事にして、皆さまと一緒に取り組んでいきたい。

②MINTO 機構によるまちづくり支援について

(今泉浩一 一般財団法人民間都市開発推進機構企画部企画課長)

- ・ MINTO 機構とは、国土交通大臣の指定を受けた法人で、全国各地の大小様々な都市開発やまちづくりを主に金融面から支援する機構。
- ・ MINTO 機構の支援メニューは5つの制度があるが資金の種類としては大きく3つ。
 - ▶ 1つ目は、出資業務としてまち再生出資業務があり、市町村が定める「都市再生整備計画」や「都市機能誘導区域」等の区域で行われる国交省の認定を受けた民間開発事業に対し出資により支援している。
 - ▶ 2つ目にまちづくりファンド支援業務。マネジメント型は、地域金融機関と連携してまちづくりファンドを立ち上げ民間によるまちづくり事業に対し出資等により支援している。クラウドファンディング活用型は、クラウドファンディングを活用した民間によるまちづくり事業に助成を行うまちづくりファンドに対し、資金拠出により支援している。
 - ▶ 3つ目に融資業務として、大型の案件に対しては、長期安定的な融資型支援も行っている。
- ・ まち再生出資業務の事例として、平成17年の制度創設から46件の支援を行っており、このうち第一種再開発事業が11件あり、保留床を取得する床持ち会社に支援をしている。またPRE事業は18件行っており、PRE事業の活用事例であるオガールプラザ・オガールセンターをご紹介します。これは、紫波中央周辺の土地開発事業で取得した町有地を民間アイデアと資金を導入して施設を整備したものである。当施設は、公益施設の

賑わいが商業にも波及する PPP の好事例として注目を集めている。私たちも事業をより良いものにするため、早い段階でアドバイス等も行っている。

- ・ 次に、2つのまちづくりファンド支援業務をご紹介します。一つ目はマネジメント型まちづくりファンド支援業務で、一定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・融資により支援している。ファンドから出資する場合、概ね5年以内に配当を行うことが確実に見込まれ、回収期間は10年を目安としている。昨年度は全国で4つのファンドが組成され、その一つとして、ぬまづまちづくりファンドをご紹介します。ファンド総額は4000万円を対象エリアは、沼津市内のまちなか及びストックの活用により集客の拠点となりうるエリアである。沼津市と連携しつつ、民間・公共の遊休不動産再生など、リノベーションの取り組みを進め、地域の魅力向上と交流人口・定住人口の増加を図る事業に投資等を行っている。
- ・ 二つ目はクラウドファンディング活用型まちづくりファンド支援業務で、活用事例として、名古屋まちづくり公社が基金設置主体となり、名古屋市と民都機構が資金供出をして、なごや歴史まちづくり基金を設置し、事業費の半分以上をクラウドファンディングで調達し残りの資金を助成金として支援し、歴史的建造物の保存活用を促進している。
- ・ 最後に、今年度（平成30年度）に創設した賃貸型の共同型都市再生構築業務をご紹介します。地方公共団体にとって、老朽化・拡散した公共公益施設の更新・再編は喫緊の課題であり、その際、民間資金・ノウハウを活用して整備を行うことが有効である。一方で、公共公益施設は他の施設と比べて低収入となる傾向があることから、リスクを引き受けることができる民間事業者が限られ、事業が円滑に進まないことが多い。そのため、民都機構が民間事業者と共同施工後、公共公益施設部分の床を保有し、地方公共団体に賃貸することで支援する。地域要件としては、一部の都心部を除き、事業区域が、立地適正化計画に位置付けられた都市機能誘導区域内にあることが条件となる。
- ・ ホームページでも支援事例をご紹介しますのでご覧いただきたい。連絡先も記載しているため何なりとご相談頂きたい。

2. 民間主導、行政参加のまちづくり ～都市経営課題の解決に向けて～

（清水義次 株式会社アフタヌーンソサイエティ代表取締役）

- ・ 現在、ほとんどの都市で人口減少、財政難の状況を迎えている。こうした中で、中心市街地の衰退、空き家の増加、公共施設の遊休化が進み、空き家、空きビル等々の空間資源が増加している。これからまちづくりを進めて行く上で、一番大切なことは、持続する都市経営を考えること。すなわちお金から物事を考えていくことにある。行政においては、まちづくり部局以外はこのような問題に関係ないと思っている方もいるかもしれないが、これからは、どこの部局であれ何かしらのことはできると考えていく必要がある。今日から縮退時代に合ったやり方を始めていただきたい。
- ・ 地方公共団体は、その地域で一番の不動産オーナーである意識したことはあるか。そ

の不動産の価値が下がっているということが問題であり、取り組んでいかなければならないということをまず意識してほしい。固定資産税は最大の自主財源なのだから。

- ・ 縮退時代に適合した公民連携まちづくりとは何かという一例が、これから説明するリノベーションによるまちづくりである。遊休不動産を暫定利用するのが基本であり、解体撤去・新築型に比べてスピードが速く、収益性が高いのが特長である。
- ・ これには民間主導の公民連携をしていくことが必要で、具体的には、官民の不動産所有者の協力のもと「家守（やもり）」と呼ばれる民間事業者が不動産を活用、自立経営して地域を再生し、持続的発展を目指す。行政はこの動きを支援する「民間主導の行政参加」が基本となる。
- ・ 行政計画に基づいて税金を投資してまちを変えて行くという従来のやり方から、民間主導で経済合理的な自立・持続するやり方に変えていく。それには、事業のシミュレーションが必要になってくる。公も民も街をよくする公共心を持ち、公と民が行うすべての投資を現実の社会の生態を把握して、持続力の高い事業を企画実行し、所定期間内に投資を回収する経済合理的なやり方が必須となる。リノベーションまちづくりでは基本的に5年で投資回収を図っている。その際、本当の公民連携が重要。民間丸投げではいけない。行政は行政でなければできないことを部署横断して、民間は公共心をもって民間が得意とするところを行う。
- ・ そのためには、良き民間事業者のを見つけ方が非常に重要になる。良き民間事業者のを見つけ方は、例えば、リノベーションスクールという場を設ける、その中から30代～40代前半くらいの人を探す、チームを組ませて家守会社にする、まちなかのあらゆる場面（特に飲み屋）で探す、などいろんな方法がある。
- ・ 「敷地に価値なしエリアに価値あり公民に境目なし」。公も民も社会の変化を受け止めてしっかり考えて、しっかり行動して共に変わっていただきたい。民間の役割は、パブリックマインドを持ち、自主自立するまちづくり事業を行い、適正な利益を上げること、そして利益が積み上がったら、それをまちに再投資することが民間の役割である。行政の主な役割は、まちを変えるベクトルの提示、民間の主体的な参加を促し、積極的な民間の活動を支援、公共全体をコーディネートすることである。
- ・ 小さいリノベーション事例として、小倉魚町でのリノベーションまちづくりを紹介する。2010年度以降の8年間で行ったこととして、「小倉家守構想」（エリアを変えるビジョン）策定と「リノベーションスクール」を13回開催した。この民間プロジェクトに補助金は一切付けていない。行政の役割としては、「小倉家守構想」を検討・策定・発表した。そして、民間主導でプロジェクトを興して構想を具現化していった。加えて、行政しかできないこととして、市道を公園（広場）にし、賑わいを持たせた。
- ・ 大きいリノベーション事例として、岩手県紫波町（3.3万人）オガールプロジェクトがある。10年間で行ってきたことは、10.7haの長らく使われていなかった町有地に道路、駐車場、公園と新築の建物をつくり、新しいまちの中心をつくり、さらに、800m離れた旧まちの中心をリノベーションしました。さらに、紫波町全体とその周囲までを繋げていく、大きいリノベ（開発・新築型）+小さなリノベの組合せを行い、地域にあ

る資源を見つけ活かした。民間投資を呼び込み 10 年間でまちの中心が完成し、オガール広場はまちの中心になり毎日人が集まり、毎夏開催のオガール祭りも行っている（今年は 8 月 1 日～5 日に開催）。近年、オガールと日詰が繋がり出して、本当のまちの中心になり始めてまちの中央部が元気になっている。

- ・ リノベーション VS 再開発という対立概念から脱して、ひたすらまちとプロジェクトの自立性・持続性を追求することが大切である。また、各地いろんところで講演会、セミナー等を実施している。一度ご参加いただき、また、若手職員で本当にやる気のある人たちに公民連携の本当の知識を身につけていただきたい。

3. 行政が変わればまちが変わる ～仙台市役所を例に～

（小島博仁 せんだいリノベーションまちづくり実行委員会委員長）

- ・ 私は元仙台市都市整備局長であり、行政として、行ってきたことをご紹介します。
- ・ せんだいリノベーションまちづくり実行委員会というものをつくり、地域にあるものを活かし、潜在的な地域資源を組み合わせ、自分たちが新しい使い方でまちを変える、新しい仲間を呼び込む、民間主導でプロジェクトを興し、行政が支援する公民連携を実践、タスクフォースごとにSRMを推進、学生が事務局運営している。これまでのまちづくりから、これからのまちづくりにシフトしていつている。
- ・ ここで、市民協働とは何なのかを考えてみたい。よく地域住民に説明会などを行うことがあると思うが、それだけが市民協働なのか。行政と対等な関係で連携するのは、このような「市民」ではなく、むしろ、行政とパートナーシップを組み、「受益者市民」にサービスを提供する企業やNPOなど「事業者市民」ではないかと考えている。
- ・ それでは、仙台のまちをご紹介します。仙台のまちの印象は、きれい、住みやすい先人達（先輩）の努力に敬意を表すが、果たして、アーケード街を歩いておもしろい？アーケード街以外、賑わっている？定禅寺通の緑地帯、普段、人が楽しんでいる？青葉通、人がそぞろ歩いている？西公園・広瀬川で人がくつろいでいる？いろいろ思うところはあ
- る。
- ・ これまでは、需要対応＝拡大基調＝「つくる」時代でターゲットは「もの」だった。色々言っても意識としては、まちづくり（ハード系）部局が主導だった。これからの仙台のまちづくりは、まちを「育てる」時代＝ターゲットは「人」であり、まちづくり部局が主導してまちを育てるだけではいけない。その対応として行政に何ができるかを考えるべきである。
- ・ 歩道を広げたから、用途地域を変更したから、交流・賑わいが生まれるという幻想、驕りは捨てなければならない。経済部局、子ども部局等の政策課題を、まちづくり部局として何ができるか考えるべき「行政、まちづくり部局＝公共」という構図の限界がきている。民間の公共参加によるまちづくりを推奨し、まちづくり会社が、遊休不動産や公共空間を利活用し、コンテンツを生み出していくことで、懐の深い都市空間の醸成が図れる。
- ・ 民間の役割は、まちの課題ではなく暮らしの課題自分が望む暮らしの欲求をとことん追

求し、公共の役割は、この欲求に社会的定義を与えることにある。自分たちが自由に活動できる場所があることで「まち」に活気が生まれる、賑わいは自分たちで育てる、民間主導・行政参加の公民連携をしていく。

- ・ 公民連携を実現するためには、トップの理解も必要である。予算編成前のサマーレビューでプレゼンしたりリノベセミナー等への出席をしてもらい、トップの認知度を高めていった。また、庁内外への浸透も必要。企画部局・経済部局の政策との連携、行政計画への反映、商工会議所やまちづくり団体等関係機関へ積極的に説明することで、応援団をつくり、施策として位置づけを行っていった。さらに、職員の意識・参加意欲の醸成も必要である。若手職員提案の積極的受入れ、他部局職員のリノベセミナー参加を推進、若手職員の組織横断的なまちづくり研修を実施した。
- ・ 最後に私が言いたいことは、あなたがいればまちはかわるということ。民間のアイデアを受け入れる柔軟な姿勢、技術系職員も事務系職員も互いの意見に耳を傾ける積極さ、若手職員は自分の発想を発信するしたたかさ、中堅は若手職員の豊かな発想に応えるやさしさ、幹部・管理職はアイデアを実現させる調整力が今後重要になってくる。

4. トークセッション

小島氏：行政は公正公平であり、民間は利益を追求するところであり、民間との連携に悩んでいると言われるが、まちづくりとは利益を追求する以前に、その地域の特色を生かしたまちづくりを行うべきであると思う。田舎の駅前に大きな事業をする必要はなく、その地区に見合うまちづくりが必要。また、若手職員は、バブルを経験していないので、縮退時代に見合った意見、考え方をもっと強調し、公民連携のまちづくりを進めていきたい。

清水氏：私は、行政は公正公平であり、民間は利益を追求するという理論が必ずしも正しいとは限らないと考えている。実は、民間にも公正公平な事業者市民がいる。まず、行政側がどこまでのレベルでまちづくりプロジェクトを実行したいのかが明確である必要がある。どのくらいの予算で、どのくらいのレベルができあがれば合格ラインになるのかは、初めに行政が設定すべき。行政側が設定したレベルに達し、かつ、行政が見極めた良き民間を選ぶべきであり、市民にとって、民間主導のまちづくりを行うことが最小の経費で効果的なエリア再生が図られる。

小島氏：私も以前まちづくり NPO 法人に関するシンポジウムに参加したことがあるが、当時は NPO がここまで普及しておらず、当時の市の入札制度のなかでは NPO が参加しにくい状況にあった。つまり市は NPO 法人化を推進しているのに入札等既存の制度がそれにおいっていないと言われた。そこで、感じたことは、行政は社会的要請（ニーズ）に的確に対応していくことが必要ということである。まさにリノベーションまちづくりがこれからの都市を再生していくために必要だということ。それには、まちづくり部局以外に各部との連携を図り進めて行くことが非常に大切だ。

清水氏：リノベーションまちづくりを行う上での今後の課題は、コミュニティーデベロッパーが各地域にいないということにある。紫波町のオガールは、地元企業のデベロッ

パーがあり、公民連携の手法に賛同し家守のやり方で進めたことから、あのようなまちづくりが形成された。コミュニティデベロッパーは、地域を担っていく若手、かつ、地域から抜けださない人がよい。行政が人間を見分ける力がこれから求められている。

小島氏：私も都市計画や再開発など大きな仕事をしてきたが、幹部職員になるにつれ、自分の立ち位置が分からなくなってきた。いろいろと悩んだが、それは別として、民間が行政に思っていることは、いかに時代のニーズに合わせて法律の規制を運用していくかであるとする。行政側にしかできないことを行政が率先して行うことで、民間の公共参加によりまちづくりの広がりが図られていく。

清水氏：行政の役割の一つとして、リノベーションまちづくり構想をアナウンスすることが重要である。その構想は絵に描いた餅ではなく、実現可能な構想を策定すること。アナウンスをすることの効果は絶大であり、意外と多くの方が募ってくる、投資が生まれる。民間主導のまちづくりをする上で、レベルの高い足下を作っていくことが重要。

5. 質疑応答

質問者：空き家対策の施策を行っており、家守で地域を再生していきたいと考えているが、良き不動産オーナーを発掘するにはどうしたらいいか。

清水氏：大切なことは、まずは事例を作っていくこと。事例を作り上げるとことで、周りの不動産オーナーはしっかりと地域が変わっていく姿を見ているので、相乗効果が図られていく。空き家を活用するに当たって、いきなり地価の高いメインストリートではなく、裏路地で再生可能なものがよい。

質問者：議員の方や幹部職員などにリノベーションまちづくり手法をご理解いただくにはどうしたらよいか。

小島氏：自治体が施策を進める上で、議会の承認、議員の方のご理解は必ず必要になってくる。そのためには、例えば、他の事例を示しつつ、わかりやすい表現でご説明をしていくとともに、財政部局、企画部局など横との連携を図っていくことも重要である。私も、まちづくり部局にいるところは、他部局の方と一緒に説明し、それぞれが詳しい部分についてご説明しご理解を得られるよう努めてきた。

以上