

住民参加の進展と新たな都市活動

住民参加は、従来自治体や国がその大部分を担ってきた事業や活動でも顕著になっており、街づくりや商業活性化の観点からも、住民参加が求められている。また、住民参加による新たなビジネス機会の創出など、様々な可能性を秘めている。

ここでは、街づくりに対する住民参加の実態やあり方について整理・検討し、その効果的プロセスについて例示する。また、NPO や TMO など中心市街地活性化にとって大きな役割を担うであろう主体の動きについても取扱う。最後に、地域住民によるビジネス展開（コミュニティビジネス）についても触れる。

住民参加の進展と新たな都市活動

1. 住民参加の進展とまちづくり

(1) 住民参加型まちづくりの概要

昨今、まちづくりのさまざまな場面で住民参加が積極的に導入されている。これまでも小規模な公園やコミュニティ施設計画などを対象に、住民参加型のワークショップを開催されてきたが、最近では、こうした住民参加が、より広域的な都市の基本計画策定などにも、積極的に導入されつつある。このような住民参加の流れの背景には、生活者の価値観の多様化や、生活空間に対する関心の高まりなどによって、従来の行政主導型のまちづくりでは対応できなくなってきたことが要因となっている。

まちづくりにおける住民参加の3つのポイント

住民がまちづくりに対しての主体者意識を持つことができる

まちづくりとは、再開発事業などによって、まちが新たに生まれ変わった時に終了するのではなく、その後の長い日常生活の積み重ねのなかで常に形成されつづけていくものである。まちと直接関わる住民が、計画の段階から参加することによって、まちへの愛着や関心が高まり、その後のまちづくりの協力を得やすくなることは、まちづくりの大きな力となる。

計画の初期段階から住民の意見を取り入れることによって、無用な紛争を回避し、結果としてコストを下げるができる

行政や企業が策定した計画案に対し、住民が真っ向から反対し、何年もの間計画が実践できないというケースは少なくない。このようなケースは、単に一つのプロジェクトが滞るだけでなく、行政、企業、住民の間の信頼関係を失うことによって、まちづくり全般に対して多大なマイナスの影響を及ぼすことになりかねない。結局、短期的に見れば、時間と手間がかかる住民参加を導入することは、長期的視点からみると大きなリスクを回避することになる。

住民が参加することによって、実行可能で効果的な計画を策定できる

実際に、まちに暮らす生活者の視点をまちづくり計画に取り込むことによって、地域の人々にとって満足度が高い計画づくりを行なうことができる。また、住民参加の議論の場には、関連する分野の専門家も出席し、専門家の立場からアドバイスすることになるが、このような専門家や行政マンとのコミュニケーションを通して、住民のまちづくりの知識向上を図るといった効果も期待できる。

昨年からは、東京外郭環状道路の話しあいの手法として、国土交通省が、PI(Public Involvement)(施策や計画・事業の立案・実施に際して、プロジェクトの進め方や経過、計画内容等の情報を広く公開するとともに、国民・ユーザーから意見を聞き対話を重ねながら、計画・事業を進めていく仕組み(手続き) またはそのコミュニケーション諸活動) を導入したことから、一層、住民参加の流れが本格化し、加速化していくものと考えられる。このような時代の要請を受けて、住民参加をまちづくりの重要なプロセスとして担保するための法律や、住民を巻き込んだ合意形成を企画、運営するための知識と技術の充実といった、住民参加を支える基盤づくりが各自治体で行なわれている。

先進事例

<公園づくりの住民参加事例 東京都世田谷区の羽根木プレイパーク>

従来の公園のように、定型化されたブランコや滑り台といった遊具を並べるのではなく、もっと子供たちが自由に遊べる場所にすべきであるという住民の提案から始まり、行政への積極的な働きかけを行なった結果、ついに住民が希望する公園づくりを行なってきたのが、このプレイパークである。このプレイパークの運営は、世田谷区ボランティア協会に委託され、協会のプレイリーダーが常駐するなど、その運営面においても住民の果たす役割は大きい。

先進事例

<都市計画マスタープランづくりの住民参加事例>

住民参加型で都市計画マスタープランを行なっている自治体は少なくないが、そのなかでも先進的な住民参加を導入している事例について挙げると以下ようになる。

神奈川県大和市：インターネットで市民参加電子会議を開催し、市民の意見を取り入れる
三重県伊勢市：まちかどウォッチングまちづくり人生ゲームなどの市民ワークショップの開催
東京都日野市：全て市民だけでつくった市民版マスタープラン

参考：まちづくり条例にみる住民参加

まちづくりにおいて、住民参加を積極的に促進していこうとする動きは、自治体の制定するまちづくり条例にも、反映されている。まちづくり条例は各地で制定されているが、特に市民参加という点で先進的な条例を制定しているのが、鎌倉市と世田谷区である。

鎌倉市で、まちづくり条例が施行されたのは1996年である。市町村マスタープランの制定に伴い、まちづくり施策を総合化し、能動的、計画的なまちづくりを体系的に推進するために、制定された。市や事業者が行なうまちづくりに市民の意見を反映させるといった比較的受動的な市民参加の確保に加え、市民が自ら計画を立て積極的にまちづくりを行なうことについて一章を設けていることが、鎌倉市のまちづくり条例の大きな特徴となっている。

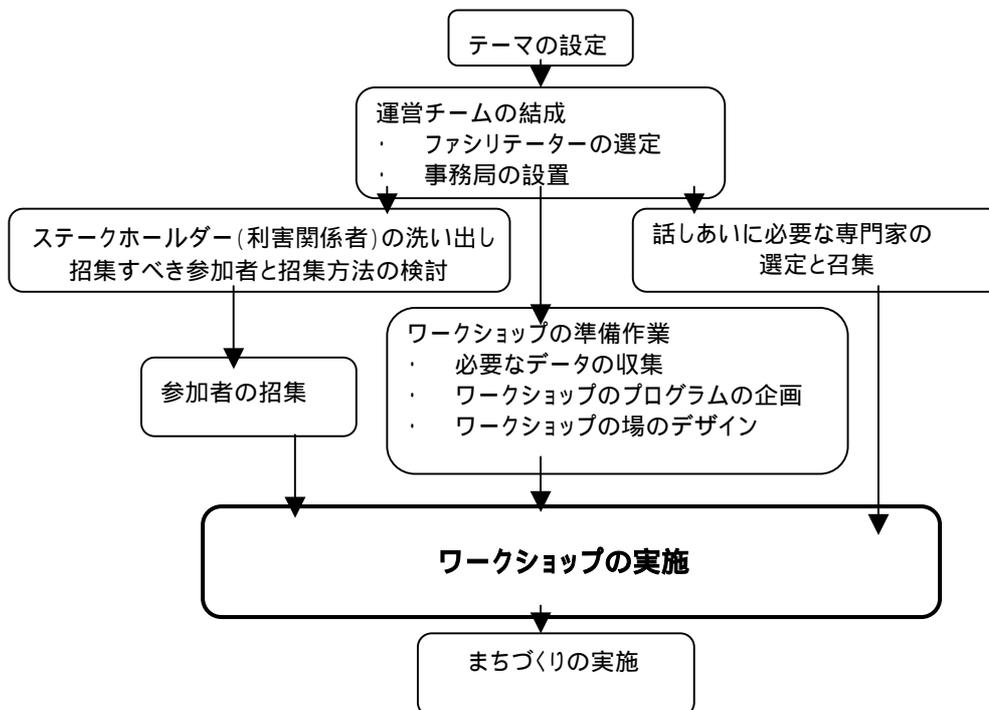
世田谷区は、長年にわたって市民参加に取り組んできた、市民参加の先進都市として全国に知られる。同区では、1982年に「世田谷区街づくり条例」を制定したが、はじめの条例の制定から既に13年経過し、この間の社会や都市計画制度をめぐる状況が大きく変化したこともあり、1995年新たな街づくり条例に改正された。新条例では、地区街づくり計画の策定に関して、地区住民等及び地区街づくり協議会が区長に提案することができるとしており、地区街づくり協議会と地区住民等が同じように扱われている。

鎌倉市、箕面市、世田谷区の例からも、空間形成プロセスにおける市民参加はより幅広く、まちづくりへの一人一人の市民の影響力はますます大きくなっていくことを認識することができる。

(2)住民参加型まちづくりのコミュニケーション

住民が参加するまちづくりの計画では、従来のように委員会に住民の代表を出席する手法に加え、各種のワークショップ、オープンハウス（市民等に「計画のたたき台」を告知するとともに、さらに積極的に意見を聴取するための場）、タウンウォッチング等といったさまざまな方法がその目的に応じて用いられる。特に、最近増加してきているのがワークショップである。このワークショップにも、まちづくり計画を策定することを目的とするものと、計画策定を前提とせず、行政と住民あるいは考え方の異なる住民相互の理解を深めるために行なわれるものなど、その目的によって、ワークショップの進め方は異なる。ここでは、特にまちづくり計画を行なうためのワークショップを対象とし、まちづくりの計画段階において、住民参加を行なうためのポイントについて説明する。

図表 - 1 まちづくりのワークショップのプロセス



これまでのように行政や専門家など、まちづくりに精通した人々の間でまちづくり計画が策定されたのとは異なり、住民参加のまちづくりでは、利害関心も、まちづくりに関する知識も全く異なるさまざまな人々が参加することになる。このように、まちづくり計画に関する合意形成の場が変化するのにもとない、専門家に期待される役割も変化しつつある。

一般市民が主体となって策定する計画段階に求められる専門家には、大きく分けて

2種類の役割があると考える。

図表 - 2 住民参加の計画を支える専門家

専門家のカテゴリー	専門家の役割	
話しあいをサポートする専門家	話しあいの推進役	ファシリテーター
	情報マネジメント	HP デザイナー・管理者等
	ビジュアル化のサポート	デザイナー・CG 専門家・GIS 専門家
専門的視点からアドバイスする専門家 (= インタープリター)	建築家・都市計画家・環境専門家・地域経済の専門家・郷土史家等	

住民が主体的に計画策定に参加する場合、計画策定プロセスの場を運営することが重要な要素となる。この運営のリーダーとなり、討議の議事・進行を行なうのが先に述べたファシリテーターと呼ばれる専門家である。計画策定の最初の段階から住民を含めた人々が参加する場合、進行役はただ意見を一方的に聴くということにとどまらず、計画策定にとって必要な意見を引き出し、それらを構築し、参加者の目の前で、計画という目に見えるかたちに仕立てていくことが期待される。能力のあるファシリテーターの存在の有無は、計画内容の質の高さにも直接影響を及ぼすものであるが、現時点ではファシリテーターの社会的認知度は依然として低い。

ファシリテーターに求められる4つの資質

参加者から信頼を得られるよう中立的な立場に立って議事進行を行なうこと

計画の実行を期待する行政やデベロッパーと、計画に対して疑問を感じている住民が協働で最良の結論を導き出そうとする際、はじめからどちらかの意見に傾いた人がファシリテーションを行なうと、参加者の不満が噴出し、双方が納得できる話しあいを継続することが困難になることが予想される。ファシリテーターは中立・公正の立場から意見をまとめていくという参加者全員の信頼が前提にあることによってはじめて、スムーズに議論が行なわれることが可能となる。ファシリテーターの中立性への信頼度をより高めるために、ファシリテーターの派遣に対して直接行政が助成するのではなく、まちづくりのためのファンドを設け、そこから資金を捻出するという仕組みを整備する試みが検討されつつある。

全ての参加者に発言の機会を与えるように気を配ること

これまで計画策定の場には参加したことがない一般住民の参加が今後増加すると考えられるが、こうした住民が必ずしも自分の意見を適切に表現する能力があるとは限らない。いわゆる声の大きな参加者ばかりではなく、意見を積極的に表明することを

躊躇する人々の意見も吸い上げる工夫が、ファシリテーターに求められる。少数意見として切り捨てられがちな意見やアイデアを引き出すことができるように、人々がリラックスしてアイデアを出し合うことのできる雰囲気づくりを行なうこともファシリテーターの重要な役割である。

参加者の意見の底に隠れている関心を掘り起こし話し合いの場を活性化すること

ファシリテーターの主要な役割として挙げられる。参加者は、往々にしてそれぞれの立場に拘泥した意見に執着する場合がある。ファシリテーターは、参加者の立場に立脚した表面上の意見にとらわれることなく、これらの意見の底に潜む人々の関心を引き出すことによって、より実質的な論議を可能にすることを目指す。また、意見は人々がはじめから明確に持っているものではなく、持っていなければ参加できないというものではない。意見やアイデアを話し合いの中から育てていくことも、より質の高い計画を策定するうえで必要なプロセスと考える。ファシリテーターは、議論を絶えず刺激し、建設的な議論を引き出すために必要な情報をタイミングよく供給しながら、参加者の意見やアイデアの醸成を助けることが求められる。

拡散しがちな参加者の意見をゴールに向かって集約するように方向付けること

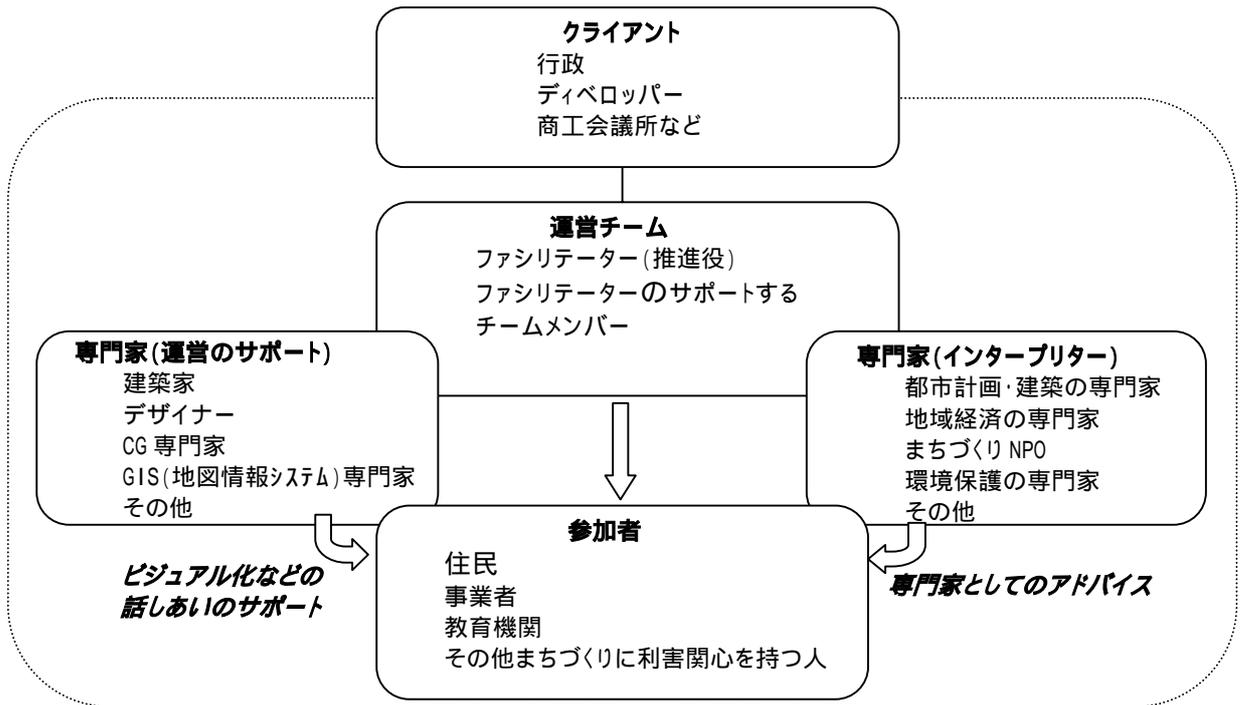
「たたき台」について参加者から一方的に意見を聴取する場合、委員会の場で提出された意見を集約することは必ずしも必要ではない。だが、一般市民が計画の最初の段階から参加する場合、参加者から出される意見は構造化され計画というかたちに集約していく必要がある。このため、ファシリテーターは常に参加者に計画策定のプロセスに参加していることを意識させ、参加者の意見を計画という枠組みのなかに適宜位置づける作業を行なうことが求められる。

以上のようにファシリテーターには、多くの資質、役割が求められるが、ファシリテーターが単独で計画策定の場のマネジメントを行なうわけではない。他のスタッフとともに協働しながら計画策定の場のマネジメントを行なうことになる。綿密な準備作業は、計画の質の高さを決定づける重要な要素となるが、こうした準備作業はプロジェクトチームを組んで行なわれる。

計画策定に参加する場において、専門家がアドバイスを与える場合、住民にとってもわかりやすく、計画策定に有効なアドバイスを行なう必要がある。これまでのように第三者的立場から専門的知識を授けるだけでなく、市民が抱える現実の問題に対して耳を傾け、住民と一緒にあって有効な解決策を提示することのできる専門家がこれからの計画策定の場に求められる。地域固有の問題へ深い理解と共感が要求されるなかで、地域を知らない専門家よりも地域に密着した地元の専門家や NPO 団体の存在がこれまで以上に計画策定の場で大きな影響力を持つものと考えられる。

以上のように、これからの計画策定の段階に関わる専門家に求められる役割は、これまでの専門家像と大きく異なることが予想される。特に、住民が計画のはじめの段階から関わるようになってきたのに伴い、ファシリテーターなど計画策定の場のマネジメントを行なうための人々の高い専門性が問われるようになってきている点は、特筆すべき点である。まちづくりに求められる価値観が多様化するに従い、計画に関わる専門家の分野もますます多様化すると考えられる。

図表 - 3 住民参加型まちづくりの合意形成の体制



以上のような専門家の人材育成だけでなく、まちづくりに参加する住民自体のまちづくりに対しての知識や技術を高めていくことも、これからの住民参加型まちづくりの課題となっている。そのため、各地でさまざまな地元学の学習会やタウンウォッチングなどのフィールドワークを組み合わせたまちづくりワークショップの開催など、いろいろな参加のプログラムやカリキュラムが提供されている。さらに、小中学校の総合学習の用いたまちづくり教育の取り組みも始まっている。

2. NPOとまちづくり

行政だけでは、現在の市民のニーズに変化できないなどの理由から、NPO という新しい主体がまちづくりの主要なプレイヤーとして認識されつつある。

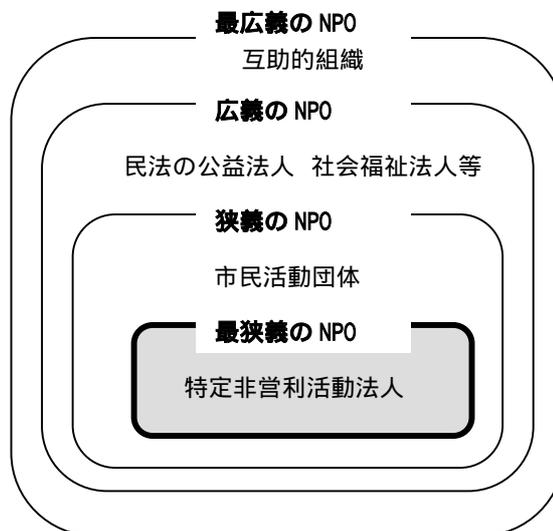
NPOとは...

英語の Nonprofit Organization の略で、直訳すると非営利組織となるが、日本では、非営利というと行政機関のイメージが強いため、「民間非営利組織（団体）」と訳される場合が多い。一般的に NPO がいう非営利とは、収益をあげないことを意味するのではなく、収益があがってもその利益を、組織員のなかで配当しないことを指す。NPO 活動で得られた収益は、自らが掲げる社会的、公共的な目的のための活動に再投資していかなければならず、この点で、株主に利益を配当する株式会社などとは大きな違いがみられる。なお、NPO の職員の人件費は経費であるため、配当とは見なされない。

参考資料) 中村陽一 + 日本 NPO センター「日本の NPO/2000」日本評論社 1999

NPO にも、いくつかの定義がある。内閣府の「市民活動団体等基本調査」では、NPO を以下のような種類に分けている。

図表 - 4 NPO の定義



出典)「市民活動団体等基本調査」(平成 12 年経済企画庁委託調査)より作成

民間で社会性のある活動を非営利で行なっている団体にとって活動しやすい法人制度の確立の要望が高まり、特定非営利活動促進法（いわゆる NPO 法）が議員立法で 1998 年 3 月に成立した。ここで、認定された NPO が、最狭義の NPO にあたる特定非営利活動法人である。2002 年 12 月 31 日現在で、全国で 9,329 の特定非営利法人（NPO 法人）が存在する。

NPO 法では、下記の 17 分野の活動で、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与することを目的とするものを特定非営利活動として、まちづくりの推進を図る活動は、その一つに位置づけられている。

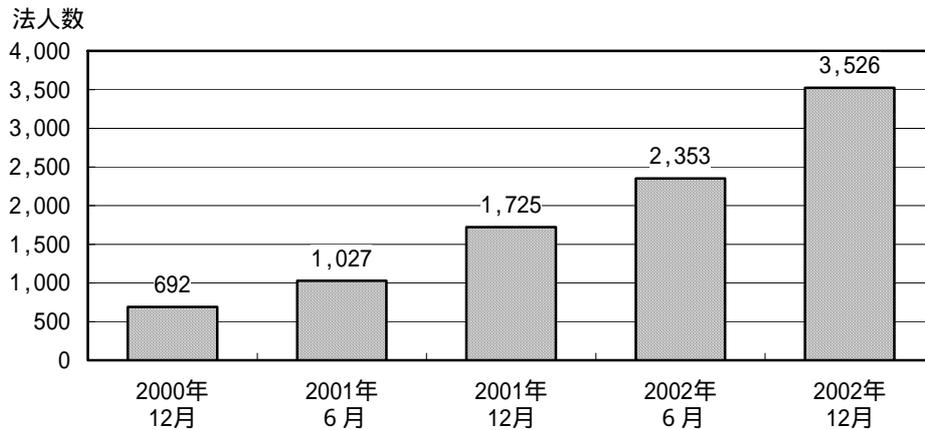
図表 - 5 NPO 法人の活動分野

(1)	保健、医療又は福祉の増進を図る活動
(2)	社会教育の推進を図る活動
(3)	まちづくりの推進を図る活動
(4)	学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
(5)	環境の保全を図る活動
(6)	災害救援活動
(7)	地域安全活動
(8)	人権の擁護又は平和の推進を図る活動
(9)	国際協力の活動
(10)	男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
(11)	子どもの健全育成を図る活動
(12)	情報化社会の発展を図る活動
(13)	科学技術の振興を図る活動
(14)	経済活動の活性化を図る活動
(15)	就職能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
(16)	消費者の保護を図る活動
(17)	前各号に掲げる活動を行なう団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動

(出典) 特定非営利活動促進法

まちづくりの活動の推進を図る活動を目的として挙げている NPO 法人の数は、2002 年 12 月 31 日現在で、3,526 となっており、NPO 全体の 37.8% の団体がまちづくりを目的として挙げている。(注：法人申請の際、複数の目的を挙げることも可能) その数は、2 年間でおよそ 5 倍に急増している。

図表 - 6 「まちづくりの推進を図る活動」を目的とする NPO 法人の数の推移



(資料) 内閣府ホームページより作成

まちづくりを活動の目的とする NPO にも、いろいろなタイプがあり、その活動の目的も、歴史的まちなみ保存、中心市街地活性化、コーポラティブ住宅（自ら居住するための住宅を建設するものが組合を結成し、協同して事業計画を進め、土地の取得、建設の設計、工事発注、その他の業務を行い、住宅を取得し管理していく方式）の推進などの住まいづくり、自然環境保全など、多種多様である。また、計画段階で、企画調整を行なう NPO、実行段階で、実際に住宅を供給するなどデベロッパーのような業務を行なう NPO、さらにまちの管理・運営を行なう NPO など、まちづくりの各段階に応じて異なる NPO が活動している。

まちづくり NPO の先進国アメリカでは、コミュニティを活性化する CDC（コミュニティ・デベロップメント・コーポレーション）が、3,000 以上あるといわれている。CDC は、衰退しつつある中心市街地や低所得者層の多い地区などを主な対象地区とした地域の活性化を目的に、住宅供給や雇用促進、商業の活性化等を住民参加で行っており、CDC の活動には、連邦政府や州、自治体がいろいろなかたちでの支援をしている。NPO がまちづくりのソフト面のサービスだけにとどまらず、ハードを整備する分野に取り組む CDC のような市民型デベロッパーの期待が日本でも、高まりつつあると予測される。

その他に、まちづくり NPO の主なものとしてまちの管理・運営を行う NPO がある。美化、清掃などのメンテナンスに加え、まちへの集客効果を行なうための様々なイベントの企画なども行うことによって、地域の生きた魅力を高めることに貢献する NPO が増加しつつあり、まちづくりの重要な推進力になりつつある。

まちづくり NPO に共通してみられる主な課題として、以下の 3 つが挙げられる。

まちづくり NPO の主要課題

専門性の向上

まちづくり NPO は、建築や都市計画やこれらの分野に付随する法律などの専門的知識や経験が求められることが多い。まちづくり分野で NPO の影響力が高まるにつれて、さらにこうした専門性を持った人材の確保が要求されつつある。また、まちづくり NPO の増加に伴い、それぞれの NPO の独自性をアピールすることが必要となる。こうした場合においても、専門性を持った人材が NPO に存在することは重要な鍵を握る。このため、NPO 間での人的交流を図ったり、民間企業との人的連携を行なうなどの取り組みが積極的に行なわれる必要があると考える。

資金の確保

日本でも、まちづくりのソフト面のサービス提供だけでなく、ハードの整備も含めたまちづくりの展開を目指す NPO が増えつつある。このような場合、多額の資金が必要となり、それがネックとなって実現に至っていないケースが多い。NPO が公益的なハード整備を行なう場合は、NPO の中立性を担保しながら、国や自治体などの資金提供を受けられるようなファンドを設けるなどの支援体制の充実を進めていく必要がある。もちろん、こうした支援体制の充実とともに、公的援助や寄付に依存するのではなく、プロジェクト自体で採算がとれるよう NPO の経営能力を高める必要があることはいままでもない。

行政とのパートナーシップの強化

NPO は、行政が通常行なう公的サービスではカバーできない、地域に密着したきめ細かな視点や、行政とは全く異なるこれまでにない発想の事業やサービスを提供することができることから、まちづくりの重要なプレーヤーとして注目されている。こうした流れのなかで、行政も NPO を支援するさまざまな施策を行なってきた。1990 年代後半から全国各地で急激に増加した市民活動のための支援センターの設置は、この一例である。こうした支援センターの活動を通じて、NPO と行政の交流が図られるようになったのは、評価すべき点ではあるが、交流から協働へとステップアップを行なっていくためには、実際のまちづくり事業や地域の政策策定という重要な場面で、お互いの良さを活かしながら連携していくことが今後ますます必要になってくると考える。そのためには、上記のように、NPO 自体が、政策提言まで見通した専門性の向上や資金確保の独立性を高め、発言力を高めていく努力が求められる。

行政のみでなく、企業や市民と一体となって、まちづくりに取り組みことによって、NPO の役割を今後高めていくことが期待されている。

先進事例

<まちづくりNPOの活動事例 東京都世田谷区玉川まちづくりハウス>

1991年に発足した世田谷区の「玉川まちづくりハウス」は、市民が主体となって行うまちづくりを、まちづくりの専門家や専門的知識を持っている人たちが支援して進めようという趣旨で自主的に作られたNPOである。「玉川まちづくりハウス」の主な活動としては、市民参加型まちづくりのワークショップの企画と運営などであり、「すまいや身近な環境の改善や保全」に取り組む地域住民の活動を支えている。「玉川まちづくりハウス」の活動のひとつに、ワークショップ形式によってつくられた「ねこじゃらし公園（世田谷区奥沢7丁目公園）」がある。この「ねこじゃらし公園」は行政と民間が協働でつくった公園の先駆的存在として、全国から注目され、その後、こうしたワークショップ形成による公園づくりが、他地域に広がるきっかけとなった。その他の活動としては、サービスセンターが建設されるまでの間、区から借りた空き地にワイルドフラワーや各種の花、野菜などが植えた「玉川コミュニティガーデン」がある。現在は、このコミュニティガーデンにできるサービスを考えるワークショップが展開されている。

3. 中心市街地活性化とまちづくり

中心市街地の衰退は、地方都市に共通する非常に深刻な社会問題となっており、1998年、政府はいわゆる中心市街地活性化法（「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律」）を公布した（施行は翌7月）。この法律では、市街地の整備改善と、商業の活性化の推進を目的としており、各市町村において、活性化のための方策を記載した中心市街地活性化基本計画を策定し、この計画に沿った事業実施を国が支援する形となっている。こうした中心市街地の活性化を牽引する組織として注目されているのがTMOである（都市系テキスト33頁参照）。

TMOは、中心市街地活性化の司令塔として各種事業を統括したり、あるいは事業実施機関として機動的で効果的な活動を期待される機関であり、この機関の良し悪しが中心市街地活性化の成功、失敗の鍵を握ると考えても過言ではない。

中心市街地の商店街は、かつては地域の文化の発信拠点であり、市民の交流や活動の中心地であった。こうした中心市街地の活性化にこそ、住民の柔軟な発想や、やる気が求められている。このような観点から、TMOを形成し、運営するうえで住民参加という発想を積極的に組み込んでいく必要がある。

TMOとは...

TMOとは、Town Management Organizationの略で、中心市街地活性化に取り組む組織として、中心市街地活性化法によって制度化されたものである。TMOになりうる組織としては、商工会、商工会議所、第3セクター特定会社（中小企業が出資している会社であって、大企業の出資割合が1/2未満であり、かつ、地方公共団体が発行済株式の総数又は出資金額の3%以上を所有又は出資している会社）、第3セクター財団法人（基本財産の額の3%以上を地方公共団体が拠出している財団法人）の4種類のいずれかと定められている。現時点では、商工会、商工会議所がTMOの主体となるケースが最も多い。これらの組織が、市町村の基本計画に即し、TMO構想（中小小売商業高度化事業構想）を作成し、市町村の認可を受けると、その組織が、認定構想推進事業者いわゆるTMOとして法的に認定されるというしくみになっている。

TMOの活動には中心市街地活性化への多くの期待がかかっているが、中心市街地の問題が根深く困難であるため、実際には十分な機能を果たしていないという指摘がみられる。

TMOの活動における大きな課題は、中心市街地に対する危機感の共有化を図ることとそれに立脚した取組みに対する熱意を醸成することである。このような仕掛けを実践していくにはマネジメントに長けた人材がTMO内部に求められるが、それを確保するのが難しい点が、TMOの成果創出にとってのネックになっているといえる。

中心市街地を活性化させるために重要な2つのポイント

中心市街地を活性化させる意義を明確にすること

地域全体の発展を考えた場合、衰退した中心市街地を活性化することが、どのような意味を持つのか、そのコストも含め、中心市街地の活性化の意義を問い、地域全体の住民のコンセンサスを得ることは、その後の活性化活動の効果を大きく左右する要因となると考える。

都心コミュニティの再生といった視点から包括的で長期的な対策が取られること

現在行なわれている中心市街地活性化事業は、商業の活性化といった部分にのみ注目することが多い。しかしながら、中心市街地の活性化は、商業活性化だけでなく、都心居住などの課題も含めて考えていかなければ、効果も一時的なものに限定される。中心市街地を本当に活性化しようとするのであれば、コミュニティの再生といった側面も含めて包括的視野から活性化に取り組むことが不可欠である。そのためには、限られた事業者だけが、中心市街地の問題に取り組むのではなく、より多くの住民が活性化活動に主体的に参加することが必要となる。

先進事例

<滋賀県長浜市>

長浜市では、1970年代半ば頃から大手スーパーの郊外進出が進み、かつては県下でも最も栄えた中心市街地の商店街の集客力は徐々に低下していった。1980年代になると、このような傾向は一層加速化し、商店街は壊滅状態に瀕し、中心商店街の通行量は激減する。商店街の疲弊によって、400年続いた町衆による祭り「曳山祭り」も存亡が危ぶまれるような状況に陥っていた。

中心市街地には、外壁が黒漆喰の様相から「黒壁銀行」「大手の黒壁」の愛称で親しまれていた第百三十銀行長浜支店があったが、1987年この歴史的建造物が売りに出され、取り壊しの危機に瀕していた。「黒壁」を保存したいとの相談を市の教育委員会から受けていた、現在の『黒壁』役員達が資金を集めこの歴史的建造物を買収することとなった。当初、市は単なる保存を考えていたようだが、現役員達はそれでは意味がないと考え、この建物で何らかの事業を行うことで「黒壁」を保存してゆく方向へと進めた。1988年4月に、株式会社『黒壁』を資本金1億3,000万円で設立し、地元金融機関を含めて地元民間企業8社が合計9,000万円、長浜市が4,000万円出資して第三セクターとして出発したが、当時は、具体的な事業が決まっていたわけではなかった。第三セクター設立後から事業の検討が始まり、最終的には、「ガラス」を中心として、歴史・伝統・文化を基本コンセプトにすることによって、中央資本の郊外型大型店舗の脅威にさらされない事業活動の展開を図ることとなる。その結果、1989年7月黒壁ガラス1号館の会館を皮切りに、次々と中心市街地に残る歴史的な建物を改修し店舗として活用し、現在までに『黒壁』関連の店舗は約30館を数え、年間約180万人の来街者を集めるまでに成長した。初年度1億2,300万円だった売上も順調に推移し、1997年にピークの8億6,200万円に達した。また、ガラス事業の展開と並行して、高齢者が自ら出資して働く「プラチナプラザ」や、環境問題に取り組んでいる「感響フリーマーケットガーデン」、長浜への視察の窓口などまちづくりに関わる事務業務を請け負う「まちづくり役場」など、民間主導で様々な試みを実践している。

このように『黒壁』は、シャッター通りと化した中心市街地を、地元の民間人の資金と経営手腕

で再生させた、成功事例として注目されている。また、多くの自治体で第三セクターの倒産が相次ぐ中、第三セクターの成功例としても注目され、まちづくり的側面からはTMOのモデルケースとしてとりあげられている。

参考

BIDとは

日本のTMOは、アメリカのBID（ビジネス・インブループメント・ディストリクト）を参考としたものである。

BIDは、州法によって定められた特別地区で、中心市街地の一定の地区を対象としている。対象地区内の多数の地権者の同意に基づき、その地区の不動産に対し、床面積あるいは資産価値に対してアセスメントと呼ばれる一定の比率の料金を徴収し、通常の公共サービスでは得られないそれぞれの地域特性にあわせた公共的サービスの財源としながら、地区独自の中心市街地活性化事業を行なっている。

BIDの規模の大きさは、地域によって大きく異なるが、規模の大きなBIDとして知られているのは、ニューヨーク、デンバー、シアトルといった大都市の中心市街地である。ニューヨーク市には、既に40以上のBIDが存在するが、そのなかでも最も有名なBIDとしては、ミュージカルの劇場が建ち並び、新年のカウントダウンの風景が全世界に伝えられるタイムズスクエアが知られており、1992年から指定されている。タイムズスクエアのBIDは、地区内の不動産オーナーから活動資金を徴収して商業者の場合は、資産価値の0.3%、住宅のオーナーに対しては毎年1ドルを徴収した600万ドルに加え、補助金や民間の寄付によってさらに100万ドル以上を加えたものが年間の予算額となっている。ニューヨーク市が徴収を行い、BIDに交付されるという形がとられている。

タイムズスクエアも、かつてはアメリカの他の大都市と同様、治安が悪く、荒廃の一途をたどっていた。麻薬、犯罪の巣窟であり、観光客が夜、安心して出歩けるという状態からは程遠かった。中心市街地の活性化のためには、防犯対策が不可欠であるとの認識から、防犯はBIDの活動の核として当初から特に力をいれることになった。40人体制でのパトロールが、夜間を中心に毎日行われており、夜間照明等も改善された結果、BIDが指定された1992年以降7年間で、路上での犯罪件数の6割近くが削減された。もう一つのBIDの中心的事業である清掃・美化活動も積極的に行われており、以前に比べて歩きやすい清潔な歩行者空間へと生まれ変わった。こうした中心市街地として人を呼ぶための基礎的な環境整備に加え、世界的規模での都市間競争に勝つための魅力を創出するため、各種出版物やインターネット等の媒体を使ったプロモーション活動やイベントの開催を行い、「タイムズスクエア」としてのブランドイメージを高めるとともに、ブランドイメージのマネジメントの努力を続けている。現在では昼夜を問わず、世界中から多くの観光客が訪れるまちへと大きな変身を遂げた。

一般に、タイムズスクエアやデンバーといった大規模なBIDは、主に清掃活動や防犯活動に資金が割り当てられることが多い。一方で比較的規模の小さいBIDでは、マーケティングやイベント活動、企業誘致といった活動に重点が置かれているケースが多い。このように、一口にBIDといっても、地域の特性によって活動の目的や内容は、多種多様である。

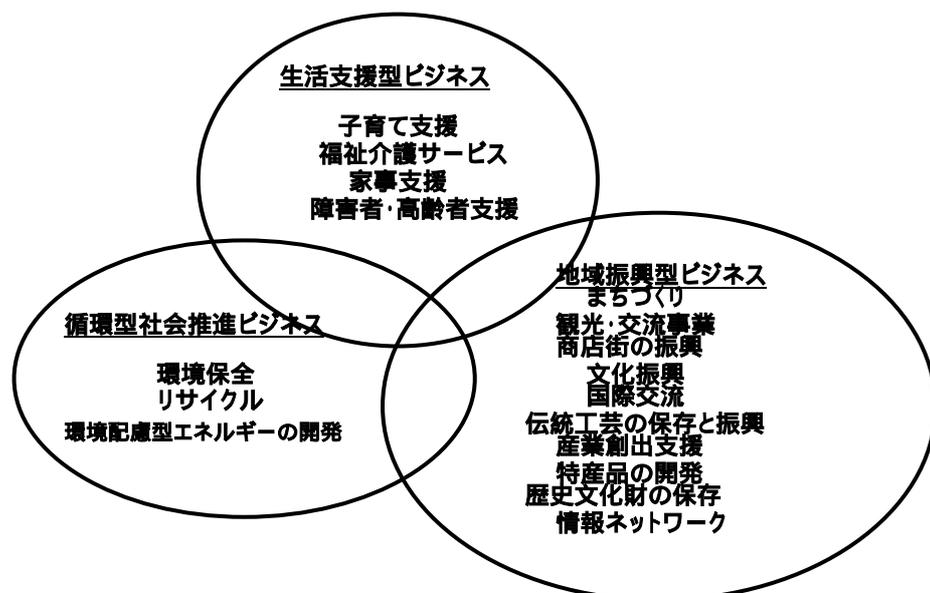
4. コミュニティビジネスの展開

コミュニティビジネスとは、地域の人々が、地域の資源を活用し、地域に密着して行なう比較的小さなビジネスのことを指す。コミュニティビジネスは、個人、NPO、有限会社や株式会社などの民間企業のほか、農業法人、企業組合が主な運営主体となることが多く、利益追求だけでなく、地域の問題を解決していくことが期待されている。

既存の産業構造が大きく揺らぐ現在、こうしたコミュニティビジネスの創生と育成は、まちの持続性を高めるための重要な要素として注目が高まっており、多くの自治体が、コミュニティビジネスの育成のための支援施策を打ち出している。コミュニティビジネスの実施によって、大企業や行政では行なうことのできないきめ細かなサービスの提供を通じた地域コミュニティの再生や、女性や高齢者といった社会参画が困難な人々に対する雇用の場の提供、ベンチャービジネスの機会の創出といったさまざまな地域の活性化への効果を期待することができる。

コミュニティビジネスの分野は、デイケアサービスなどの高齢者介護サービス、子育てサークルの運営、リサイクルショップの経営、地域の人々を対象としたパソコン教室の開催、地域住民による観光ガイド、空き店舗を利用したチャレンジショップの経営、小規模風力発電の経営など多岐にわたる。下記に、主なコミュニティビジネスの広がりを図示する。最近では、複合型のコミュニティビジネスも増加しつつあり、コミュニティビジネスの対象は拡大しつつある。

図表 - 7 コミュニティビジネスの種類



先進事例

< 撤退した大型店舗の活用事例 女性起業家によるチャレンジ >

大型店舗の撤退は、全国を中心市街地の深刻な問題となっている。こうした大型の空き店舗に、コミュニティビジネスを導入することによって、中心市街地の活性化を図ろうとする動きが活発になってきている。小田原市では、中心市街地の閉鎖された大型商業ビルを、TMO が借り上げて、チャレンジショップ（小田原ミュージアムショップ）を導入することで、中心市街地の活性化を図る試みが平成 13 年から行なわれている。それぞれのショップの規模は 3 坪ほどで、11 の店舗が軒を連ねているが、この試みの最もユニークな点として、これらのショップの経営者が全て女性である点が挙げられる。女性ならではの、地元に着目した視点とネットワークが中心市街地活性化の推進力として期待されている。

小田原の他にも、長岡市や遠野市では市が、宮崎市や松江市などでは TMO が、閉鎖された百貨店や商業ビルを取得したり、賃借することによって、チャレンジショップや地域製品の販売、各種の交流施設などを設置するなどの試みが行なわれており、今後の動向が注目されている。

（参考資料）中心市街地活性化室ホームページ

先進事例

< ミニチャレンジショップで中心市街地を活性化 富山市フリークポケット >

1997 年 7 月、全国初のミニチャレンジショップ「FREAK POCKET」(フリークポケット)が富山市中央通り商店街に誕生した。まちの賑わいの創出するための商店街の活性化と起業家の支援・育成を目的に実施されたこのミニチャレンジショップ運営事業は、マスコミにも取り上げられ、現在、佐賀市、丸亀市、水戸市など全国 40 カ所でミニチャレンジショップの取り組みへと、その輪が広がっている。

商店街の一角の小さなビルに、各約 2 坪のスペースで輸入雑貨・アニメキャラクターなど 15 のお店が入居するショッピングゾーンが、フリークポケットである。出店希望者は、運営主体である(株)まちづくりとやま(富山市と商店街の協同組合の出資による第 3 セクター)の書類審査と面接を経て選考される。入居が決定すると、月々 25,000 円(最初の 3 ヶ月間は 15,000 円)の家賃・光熱費という格安の負担で 1 年間、独立開業を目指すことになる。入居後は、地元商店街の先輩からのアドバイスをはじめ、富山市が中小企業診断士・税理士等を派遣、経営指導を受けることができるなどの、各種サポート体制が整っている。さらに、フリーポケットで学び、正式な店舗で独立開業する場合には、市などからの低利な融資制度があり、これにより、現在 30 数店舗が開業している。

「ミニ・チャレンジショップ運営事業」によって、平成 9 年 7 月に 11.8%だった空き店舗率が、2 年後の平成 11 年 8 月には 2.9%まで減少するなど、大きな成果を上げている。フリーポケットは、若手起業家を対象にしているが、これに対しシニア層の商店創業者支援を目指したミニ・チャレンジショップ 2 号店が、隣接の西町商店街に「まちなか西遊房(さいゆうぼう)」としてオープンした。ここでは、中高齢者対象のパソコン教室、越中鯖の棒寿司、染物雑貨などのショップが開業しており、今後の展開が期待されている。

先進事例

<多摩ニュータウンのNPO型コミュニティビジネスの展開 FUSION長池>

NPO・FUSION 長池は、多摩ニュータウン南西部の長池公園を中心に、地域住民の生活をさまざまな角度から支援することを目的に活動を行っているNPOである。FUSION 長池の事業には、地域活性化支援事業、自然館支援事業、高度情報化支援事業、広報支援事業、住宅管理支援事業がある。具体的には、八王子市から委託を受けた八王子市長池公園自然館の管理、運営や、団地管理サービス、子育て支援、地域情報の発信などがあり、その活動は幅広く、次々に新たな活動が開拓されつつあり、とどまるところを知らない。

ともすると、コミュニティの希薄さが特徴として取り上げるニュータウン地区において、地域の人々が地域のために行なうコミュニティ活動を行なうヒントがこのFUSION 長池にある。

先進事例

<シニアパワーをSOHOで活用する事例 シニアSOHO普及サロン・三鷹>

三鷹市では中心市街地活性化策としてSOHOのまちづくりを推進している。その推進役を担っているのが、平成11年10月に設立された「株式会社まちづくり三鷹」である。同社では、シニアを主体にした、「IT 就労シニアベンチャー事業」を支援しており、その実行部隊が、NPO「シニアSOHO普及サロン・三鷹」となっている。

同サロンでは、パソコン講習の講師役になれるシニアを育成し、市民ニーズに応じて、パソコンの立ち上げからインターネット接続までを代行してあげるサービスやパソコン講習などの事業を、三鷹市、まちづくり三鷹、三鷹商工会などの支援を受け、武蔵野三鷹ケーブルテレビ、家電店、ソフト会社、パソコン教室などとの連携をはかりながら行なっている。同サロンの打ちだしている、

シニア・IT・コミュニティといったキーワードは、これからの中心市街地の活性化の切り札として、全国から注目を浴びており、本活動の視察も多く、今後の活動の展開に期待がかかっている。