

アセットの最大活用から商店街 を囲むエリアを捉え直すこと。

保井美樹

都市中心部とは、外部性の高い場所である。



モノを買う場所が求められていた時代

- 人が来て、物を買う場所としての商店街。
- ソフト(人、意欲、売る物)は十分だった
→道や駐車場などのハードが整えられてきた。



ここしかない体験価値を創り出す時代

- 街(ハード)はある。
- 人を呼ぶソフトが大事。しかも物を並べればいい時代ではない。
- 地域資源を最大限に生かしたアセットマネジメントで、エリアの体験価値を上げる。ハード整備は微調整のレベル。

街のアセットとは？

公共物管理

川、海、空等

私有財産

土地、建物

公有財産

土地、建物、道など
都市施設



もっと上手に使いたい！

公共物管理
川、海、空等

私有財産
土地、建物

公有財産
土地、建物、道など
都市施設



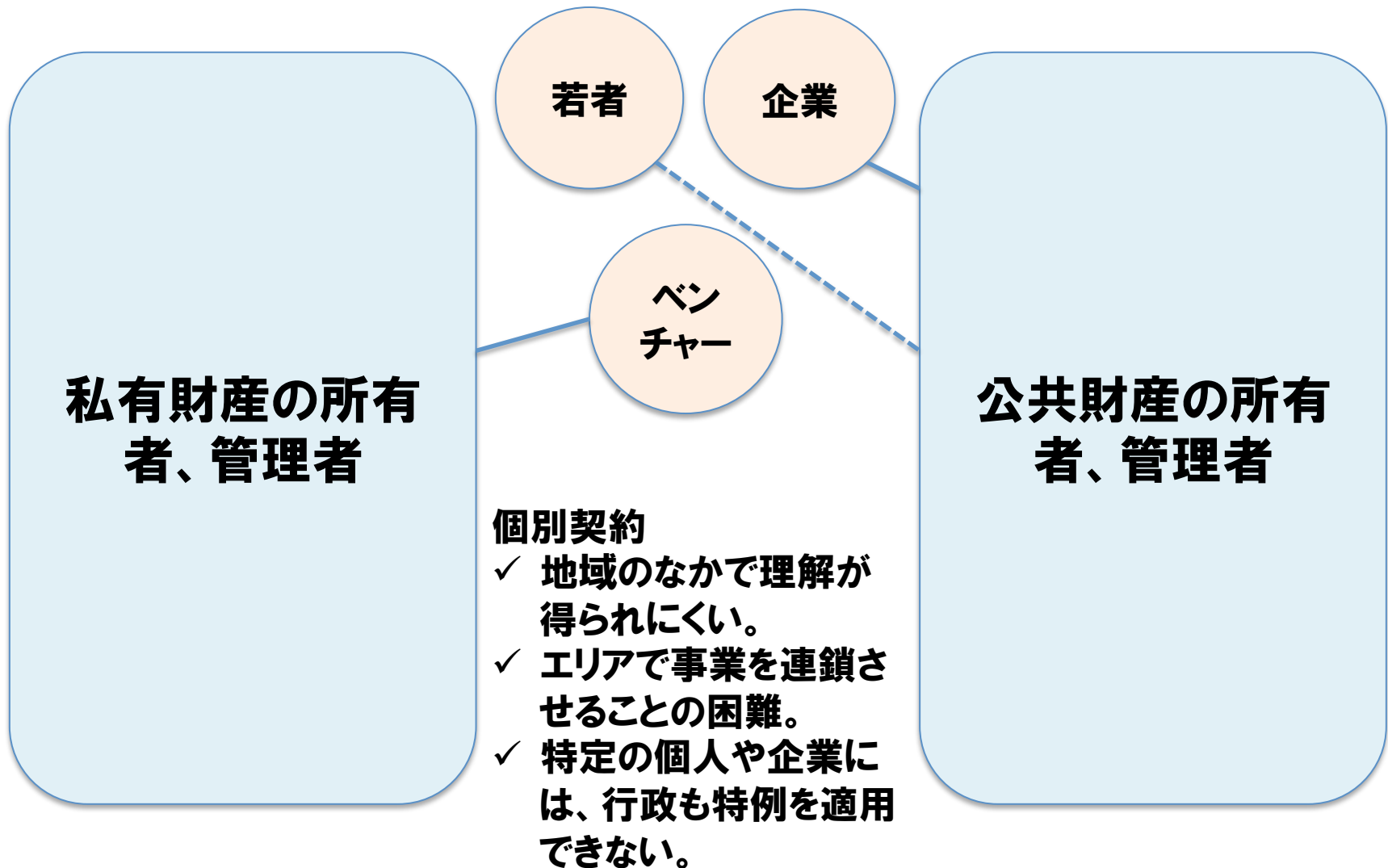
**占用、一時利用の特
例等**

再開発、リノベーション

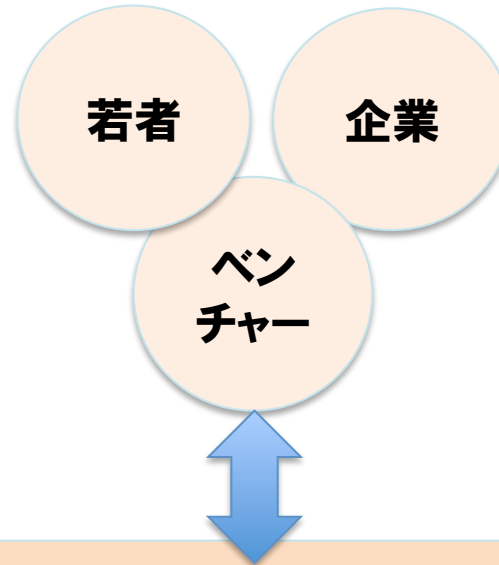
**占用特例、
指定管理、PPP等**

こうしたことを推進する組織を地域でつくろう！

なぜ推進組織が必要か？



なぜ推進組織が必要か？



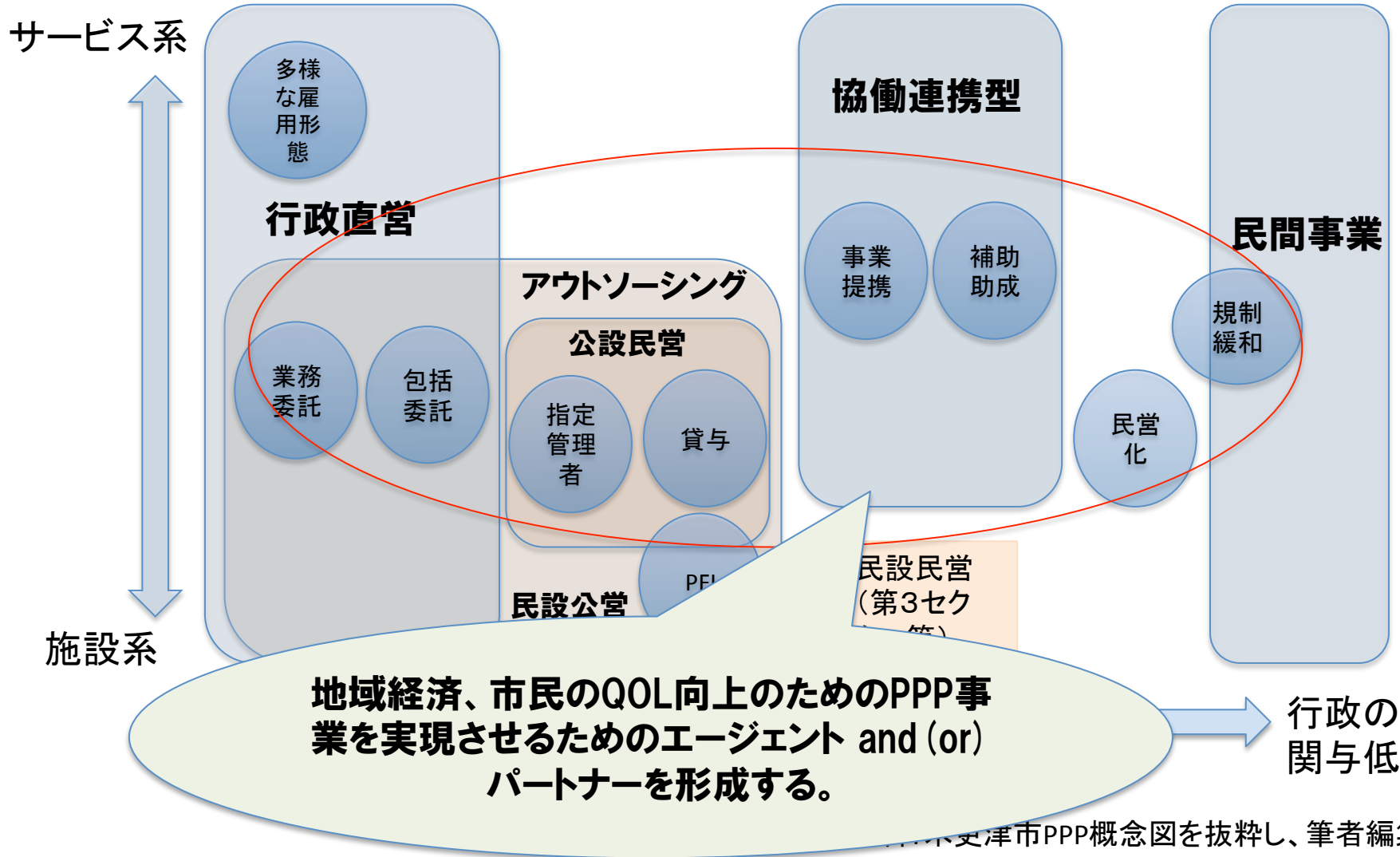
私有財産の所有者、管理者

公共財産の所有者、管理者

エリアマネジメント推進組織

地域の合意・支援のもと、
官民をつないで事業推進できる体制。

PPPでエリアの付加価値化を進めるための エリアマネジメント



これまでのPPPと異なること

✓「点」から「面」へ。

多くのPPPは、行政×個別の企業・団体間の連携。エリアマネジメントが目指すのは、「面」としてのエリアを対象とし、複合セクター、多数関係者の連携。この連携を仕組みづくる必要がある。

✓「契約」から「育成」へ。

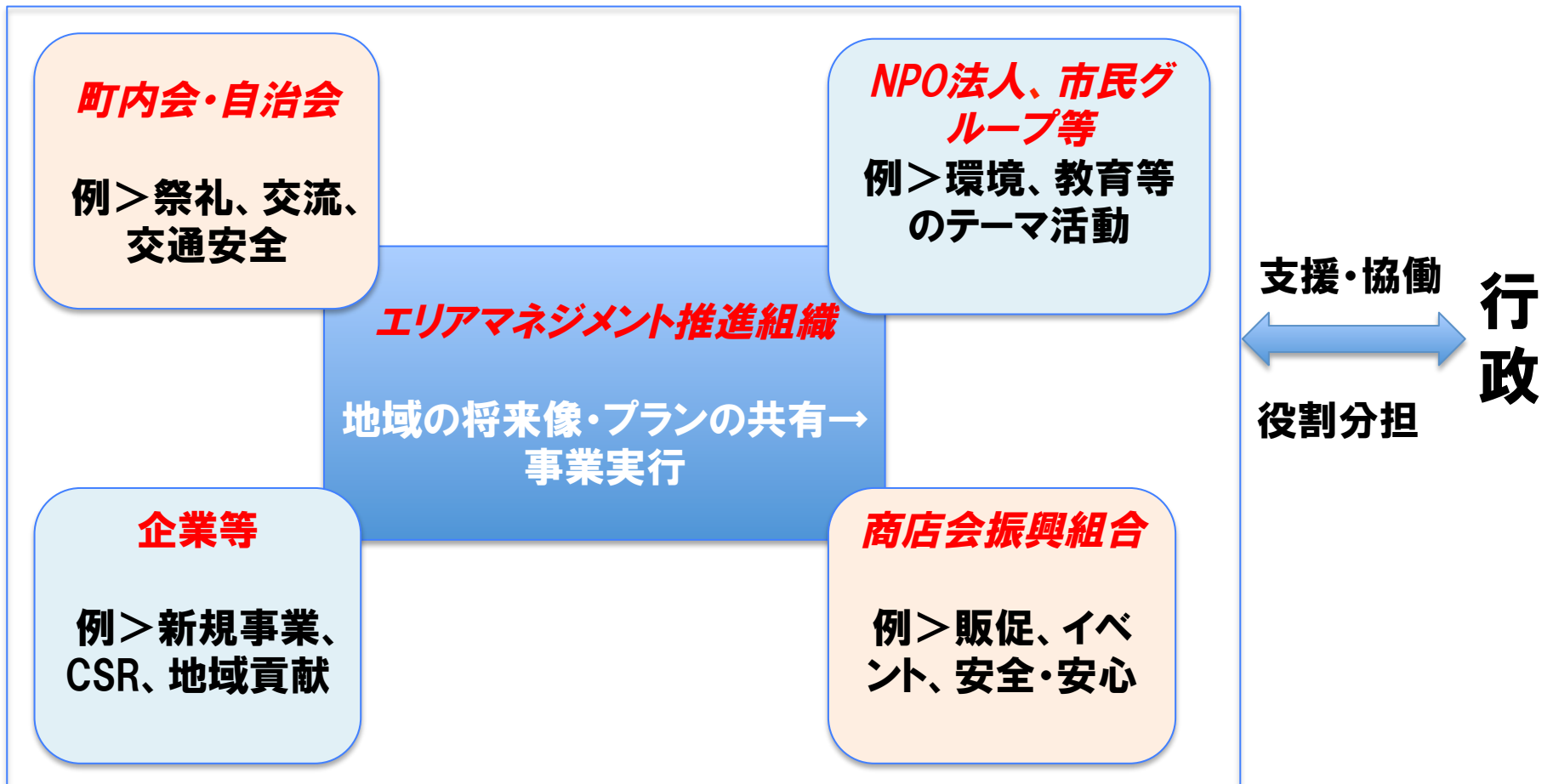
事業者の場合は競わせ、一社と「契約」する構造が主となるが、エリアマネジメントの場合は、主体となるエリアマネジメント組織を行政、民間事業者、市民らがともに「育て」、中長期にわたり協力関係を築くことが重要になる。

✓そして「契約」に向かう。

エリアマネジメントを形作り、一般的なPPP契約を適用する環境整備をより積極的に行う。

エリアマネジメントとは？

地域の未来を切り開く新たな社会関係資本



それぞれのエリアの「パブリック」を形成するために適した組織をつくり、内発的かつ重層的に活動を展開していく。

エリアマネジメントの取り組みは、 地域の将来のために自ら決め、動くこと

エリア全体の環境に関する活動	地域の将来像・プランの策定・共有化
	街並みの規制・誘導
公物・共有物等の管理に関する活動	公物(公園等)の維持管理
	共有物等の維持管理(団地内共有施設等)
居住環境や地域の活性化に関する活動	地域の防犯性の維持向上
	地域の快適性の維持向上
	地域のPR・広報
	地域経済の活性化
	空家・空地等の活用促進
	地域環境問題への配慮
サービス提供、コミュニティ形成等のソフトの開発	生活のルールづくり
	地域の利便性の維持向上、支援サービス等の提供
	コミュニティの形成

エリアマネジメントの取り組みは、 地域の将来のために自ら決め、動くこと

エリアの将来を考え、ルールをつくる

エリアの財産を守る、使う。

エリアの将来のために、自ら動く。

エリアのなかまの絆を強める。

イベント
マルシェ(札幌、大丸有)、物販・飲食(札幌、
とやま、川越、福井)

広告事業(札幌、秋葉原、大丸有、大
阪)

プロパティマネジメントの共同化
駐車場共通利用(札幌)、ビル管理(熊
本、札幌)、リーシング事業(飯田)

公益性 低

文化、芸術、教育イベント(札幌、とや
ま)

収益性 高

起業支援、ビジネスマッチング(秋葉原)

公共施設管理
指定管理(とやま、飯田等)、指定管理以
外・大丸有、大阪等

公益性 高

まちづくりルール
地域共有ビジョン(大丸有、福岡)、地区計画(札幌、
大丸有)、都市利便増進協定(札幌、大阪)、任意ガイ
ドライン(大丸有)

情報発信
情報発信拠点(川越、秋葉原)、SNS(札幌、とやま)、
サイン・地域案内・地図(とやま、福井)

防災・防犯、環境維持(大丸有、秋葉原、北鴻巣)

民間施設の公的利活用
空き店舗対策(北九州、MYROOM)、エネルギー(晴
海)、地域交通(とやま、福井、大丸有、大阪)

収益性 低

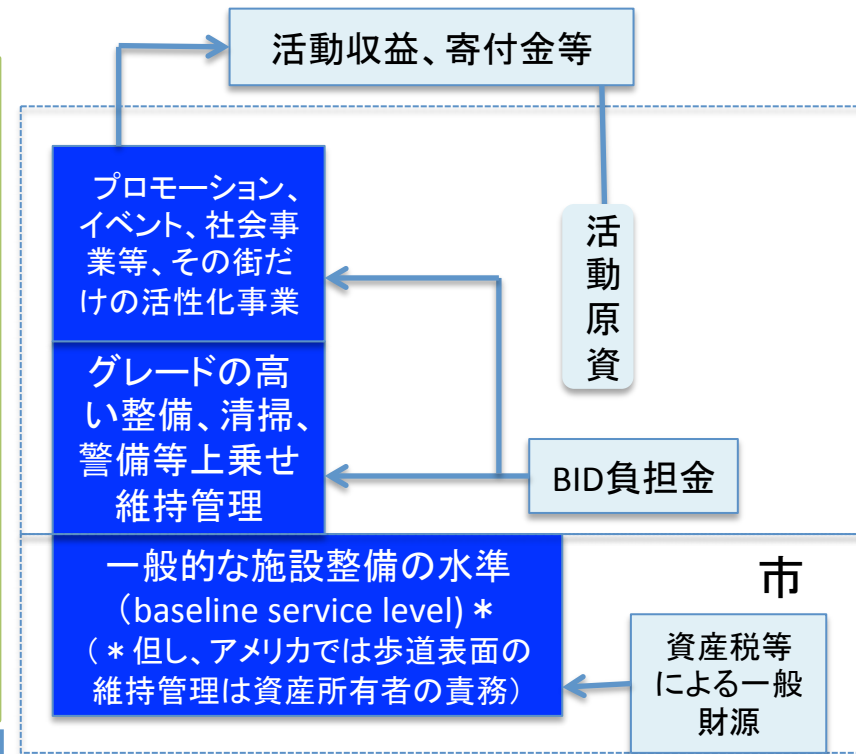
**エリアマネジメントでは、稼げる仕組みを予め
設定することが必要。**

**収益事業には公共施設に関連するものが多
い。その占用手続きの簡略化、裁量ある管
理を可能にすることの検討が求められる。**

諸外国のエリアマネジメント: BID/CID制度がベース。これは、自治に基づく地域経営組織です。

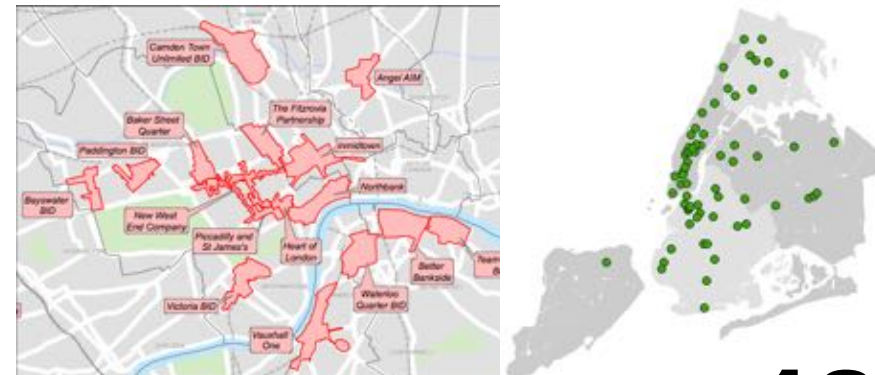
5-1. BID/CIDとは

- ✓ Business Improvement Districtは主に商業・業務地に、Community Improvement Districtは住宅地に設立される準政府組織(Quasi-government)です。
- ✓ 主に、地域(資産所有者)からの申請に基づいて設立される特別地区で、その区域内では、資産所有者から強制的に徴収される負担金によって、その地区の道路、歩道、公園やオープンスペースの維持管理や美化、治安維持、マーケティング、施設改善、その他の小規模な開発事業等が行われます。
- ✓ これらのサービスは、行政サービスに上乗せされ、地域に設立された民間団体によって提供されています。
- ✓ 1990年代までに北米で広がり、以降、欧州、オーストラリア、ニュージーランド、南アフリカ等に広がっています(資料)。



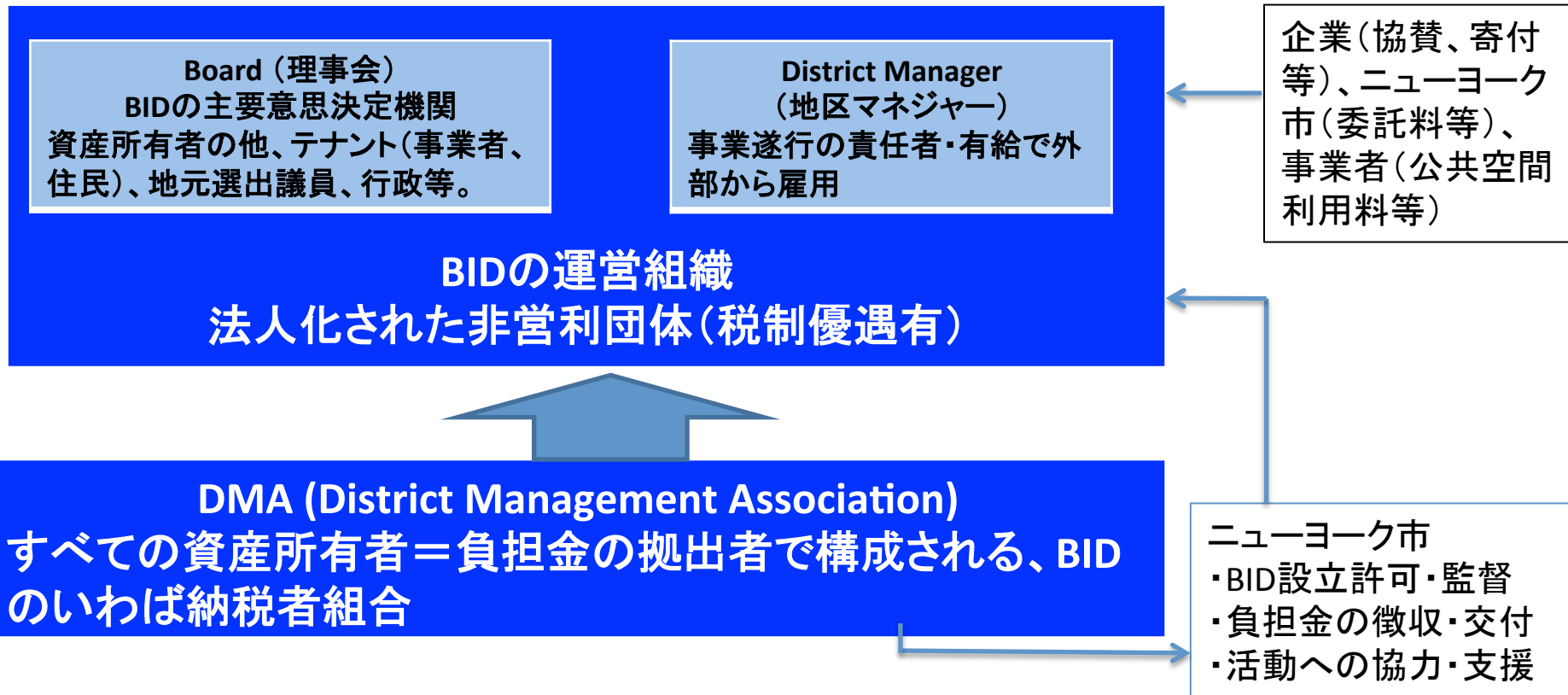
項目	具体的事業
維持管理	道路・歩道の美化、落書き除去
治安維持・ホスピタリティ向上	治安維持オフィサーの配置、ビジター歓迎・応対
景観向上	植樹、花壇、植えます等の維持管理、フラワーポットの維持管理
コミュニティ事業	資金集め、チャリティイベントの実施、ホームレスや若者の支援事業
ビジネス環境の向上	空室率低下に向けた事業、業種ミックス事業
マーケティング	特別イベントの実施、地区PR事業、宣伝材料の作成、クリスマス等の季節のデコレーション
基盤整備	街灯整備、オリジナルのごみ箱導入・設置、案内板等の導入・設置、オリジナル新聞・雑誌販売場所の設置、オリジナルの花壇・花瓶の設置

米国BID 700-1000地区 NY市に70地区(2014)、LA市に40地区(2014)
英国BID 130地区(2013) うちロンドン市内に37地区



左)ロンドン中心部のBID、右)ニューヨーク市内のBID分布
出典)それぞれ市役所資料

BIDの組織(NY市の場合)



ポイント

- ・ 資産所有者全員でDMA設立、協議・意思決定の母体となる(民主性・代表性)
- ・ 資産所有者でカバーされない立場は、運営組織の理事会で補完(正当性補完)
- ・ 地区マネジャー以下の運営組織による事業執行(経営能力と説明責任)
- ・ 法制度に基づき、負担金は市によって徴収(公民連携)
- ・ 公共サービスや空間管理に関する公民連携(協定、契約)

BID導入後の変化

地域の個性やニーズに応じた公共空間・サービス展開の時代へ

(1) 清掃・治安維持に関する市とBIDの共同実施*

① 上乗せサービスの実施： 行政が既存のサービスレベルを維持することをコミットしつつ、その上乗せサービスを、地域で自主的に提供することができる。



*地域の資産所有者の資金拠出によって設立されるBIDは、市との契約や協定 (Joint Service Agreement)を通じて、全市基準を超える公共サービスを、民間で展開する仕組みを導入した。

左:サイン設置、清掃、道案内等の実施
右:ストリートファニチャーの設置
本頁の写真は特記しない限り、City Center Districtより提供



筆者撮影

② 官民連携による新たなパブリック・サービスの形

地域の課題に対し官民で協議の場を設け、ともに取り組み、それを進化させる。



BID警備組織詰所と交番の共同化
@Philadelphia



防犯アライアンス@Grand Central AreaやPhiladelphiaでは、定期的に民間(企業、鉄道等)の警備担当者と警察で情報共有や協議を行う。

(2) 公共空間の民間管理の進化

道路や公園を、地域コミュニティと連携した民間主体に管理・活用させる動きが積極的である。なかでも、公園や都市中心部の広場等においては、*Sole Source License Agreement* *に基づく民間運営(コンセッションと呼ばれる)が進んでおり、地域の民間主体が、収益事業を行うことを可能とし、基本的に、空間の自立経営を求める仕組みができています。

* Sole Source License Agreementとは、NY市行政規則第12部(コンセッションルール)のSection 1-16:Committee Approval of Different Proceduresに基づき、一定の条件と手続きを経た場合、市と契約者の間で結ばれる契約で、これによって、契約者は競争入札なく、独占的に契約を結ぶことができる。バッテリーパーク、ハイライン、ブルックリンブリッジパーク等主要な公園やタイムズスクエア、ハロルドスクエア等の広場は、この契約により、地域コミュニティに根ざす民間団体(BIDが多い)によって管理・活用されている。



橋桁での市民ネットワークイベント @DUMBO BID



公園での有料・無料イベント @Bryant Park



交通量の少ない道路を広場化し、地域管理にする事業を行う(写真は、NY市交通局 Plaza Program HPより抜粋)



Times Square: 道路を広場化し、地元のBID団体が市とコンセッション契約を結んで、管理・活用している。

訪街者数

1991-2 740万人⇒2010-11 1,250万人

賃料(地区内最高点・スクエアフットあたり)

1996 200ドル⇒2011 2,000ドル

報告犯罪数

1993 3,924件⇒2011 786件

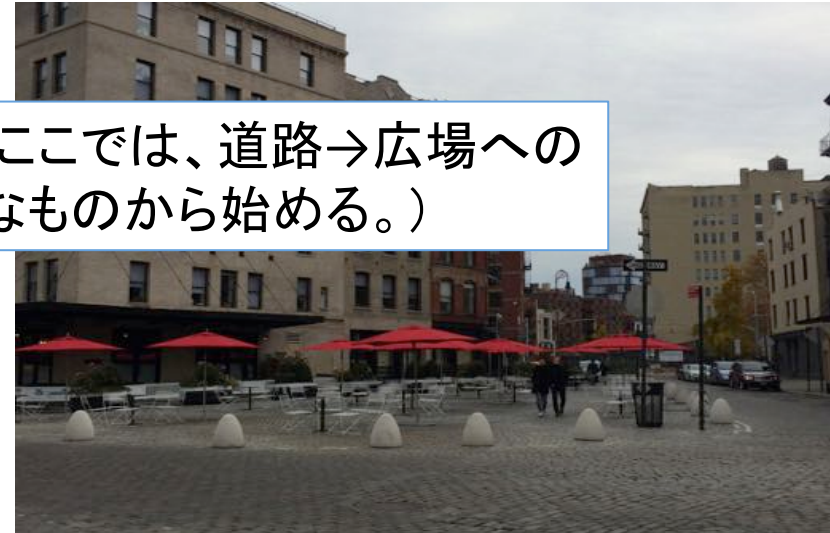
出典: Times Square Alliance提供資料

地域でパブリックスペース運営を行う、そのステップモデル (NYC Plaza Program)

地縁団体や各種のグループ、BIDなど、市内で活動する非営利団体と連携し、低利用状態にある道路空間を活気あるソーシャルな公共空間に変えることを通じ、ネイバーフッドで活用される広場をつくっていかうとするプログラム。



1st Step 広場となった空間を市民が使うこと(単発イベントの占用許可から…)



2nd Step 使い方に合わせて、空間を変えていく(ここでは、道路→広場への転換。最初は可動式の備品の設置等、低コストなものから始める。)



3rd Step 地域で自立的に収入→投資のサイクルを創り出し、持続的に広場を活用していくこと(コンセッション契約)

ステップモデルで、公民連携型の地域マネジメントを確立していく！

活動を継続させるための人材、財源、拠点の確保。収益を生み出す仕組みの確立。

公共空間を管理し、新たな“パブリック”サービスの提供者としてのエリアマネジメントが確立。

- ✓ 集まる
- ✓ 始める
- ✓ 知ってもらう

- ✓ 活動資源(人材・財源・場所)の確保
- ✓ 独自の意思決定
- ✓ 持続的な活動展開

- ✓ 地域経営組織の確立
- ✓ 事業の安定的・自立的運営
- ✓ 公共的空間やサービスの運営(公民連携の確立)

エリアマネジメントの視点によるパブリックスペースの考え方

パブリックスペースを活かした「価値共創型マネジメント」

- ✓ パブリックスペースと周辺地域が一体になったエリアブランディング
- ✓ スペースが街に開くこと。観にいくだけの施設ではなくなる。

パブリックスペース自体の「自立運営型マネジメント」

- ✓ 財政規律のきいた施設整備・運営
- ✓ 民間投資を誘引するレバレッジ型の公共投資

パブリックスペースが目指す「人財育成型マネジメント」

- ✓ まちに関心をもち、活動に参加し、自ら活動を始める市民を育てる仕掛け

「価値共創型マネジメント」現状と可能性

資源と機会を活かせない地域(例)

- ✓ 開発によって衰退してしまう周辺商店街。
- ✓ 公園、緑地等の周りにあることが生かされていない商業施設。
- ✓ 新住民と旧住民の確執。



資源に変え、機会を作り出す地域へ

- ✓ 地域が、必要な機能や施設を誘致し、ともに盛り上げること。
- ✓ 施設が、地域に開き、生活者に新しい機会と価値を与えること。



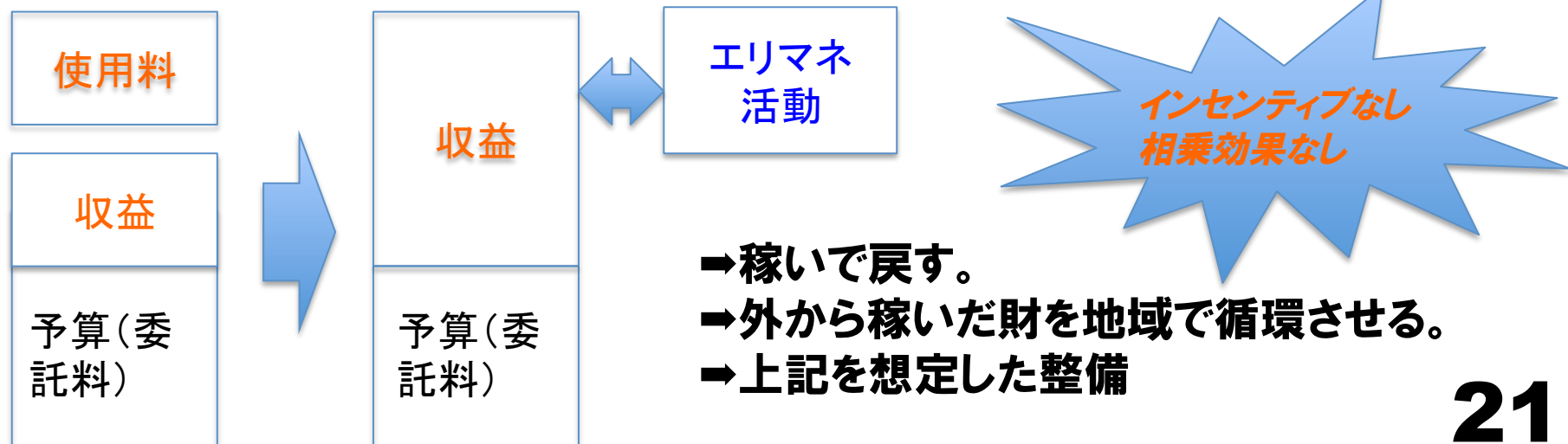
写真は上下とも筆者撮影

「自立運営型マネジメント」現状と可能性

- ✓ 予算を確保し、消化するだけの公共施設整備・管理ではないか？
- ✓ 収益を生み出しても、当該施設や周辺地域に還元されず、将来価値につながらないのではないか？(管轄の問題？)
- ✓ 結果として、エリアマネジメント活動が、単にボランティアにとどまっているのではないか？



- ◇ 収益見込みから始める施設設計。
- ◇ 設計・施工・管理を一括し、あらかじめ、収益を生み出す仕掛けを組み込んだ施設整備。
- ◇ 収益が地域に還元される仕組み。



「人財育成型マネジメント」現状と可能性

- ✓ 街や地域に無関心な人が多い。
- ✓ 建物間、建物と公共施設・空間の断絶。
- ✓ 自由に使える空間が少ない、または、使用に関する禁止事項が多い。
- ✓ 結果として、迷惑施設になってしまう。



- 使い手が自由に考え、多様に使い得る空間を。
- 市民が企画・運営し、稼げる機会を。
- 管理者も、施設を開き、市民が関わりやすい空間づくりを。

