公共空間活用を中心としたエリアマネジメントに関する研究
-ビジネスモデルと検討プロセスの視覚化分析による考察-

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2017-05-31 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 泉山, 塁威 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10291/18729

明治大学大学院理工学研究科
2015 年度
博士学位請求論文

公共空間活用を中心としたエリアマネジメントに関する研究
—ビジネスモデルと検討プロセスの視覚化分析による考察—

A study on the Area Based Management with a focus on application of Public Place
- Consideration by visualization analysis of business model and reviewing process of Area Based Management -

学位請求者　建築学専攻
泉山　塁威

公共空間活用を中心としたエリアマネジメントに関する研究
―ビジネスモデルと検討プロセスの視覚化分析による考察―

A study on the Area Based Management with a focus on application of Public Place
- Consideration by visualization analysis of business model and reviewing process of Area Based Management -

―目次―

第１章　序論

1-1. 研究の背景　３
（１）都市再生におけるエリアマネジメントの課題と可能性　５
（２）公共空間活用における課題と可能性　７
1-2. 研究の目的　９
1-3. 研究の対象と方法　１０
1-4. 既往研究の整理　２１
1-5. 論文の構成　２３

第２章　マネジメントシステムの変遷とエリアマネジメントの現在形と課題

2-1. 研究の枠組み　３３
2-1-1. 本章の目的　３３
2-1-2. 既往研究の整理　３４
2-1-3. 研究の対象　３５
2-1-4. 研究の方法　３６
2-2. 海外におけるエリアマネジメントの種類と特徴　３７
2-3. 国内におけるマネジメントシステムの変遷　４１
2-4. エリアマネジメントの現在形　４７
2-4-1. 都市再生推進法人制度及び法人公定化制度の特徴　４９
2-4-2. 大阪市 BID 条例及び分担金制度　５４
2-4-3. エリアマネジメントの現状　５６
2-5. エリアマネジメントの課題　６１
2-6. まとめ　６４

第３章　エリアマネジメントのビジネスモデル視覚化分析

3-1. 研究の枠組み　７１
3-1-1. 本章の目的　７１
3-1-2. 既往研究の整理　７２
3-1-3. 研究の対象　７３
3-1-4. 研究の方法　７４
3-2. エリアマネジメント組織の動向分析　７５
3-3. エリアマネジメント事業分析　８０
3-4. エリアマネジメント事業の分析　８６
3-5. まとめ　１０１

第４章 民有地を中心としたエリアマネジメント
4-1. 研究の枠組み １０７
4-1-1. 本章の目的 １０７
4-1-2. 既往研究の整理 １０９
4-1-3. 研究の対象 １１０
4-1-4. 研究の方法 １１１
4-2.「民有地」マネジメントによるエリアマネジメント １１２
4-2-1.「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に見る公開空地活用マネジメント １１２
（１）「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」まちづくり団体登録制度の概要 １１２
（２）まちづくり登録団体の公開空地活用実態の分析 １１６
（３）マネジメント組織のフレーム分析 １１９
4-4. 民有地を中心としたエリアマネジメントのまとめ １２１

第５章　道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメント
5-1. 研究の枠組み １２７
5-1-1. 本章の目的 １２７
5-1-2. 既往研究の整理 １２８
5-1-3. 研究の方法 １２９
5-2. 道路占用許可の特例制度のフレーム １３０
5-2-1. 都市再生特別措置法における道路占用許可の特例 １３０
5-2-2. 国家戦略特別区域法及び中心市街地活性化法による「道路占用許可の特例」の位置付け １３１
5-3. 道路占用許可の特例の適用事例 １３２
5-4. 都市利便増進協定制度の概要と適用実態 １３３
5-5. 道路占用許可の特例における道路空間分析 １３５
5-6. 道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメントのまとめ １４２

第６章　エリアマネジメントのプロセスの視覚化分析
6-1. 研究の枠組み １４９
6-1-1. 本章の目的 １４９
6-1-2. 既往研究の整理 １５０
6-2. 姫路駅前広場におけるエリアマネジメントのプロセスの視覚化分析 １５１
6-3. 公共空間を中心としたエリアマネジメントのプロセスの検証 １５４
6-4. 公共空間を中心としたエリアマネジメントのプロセスの視覚化分析のまとめ １５７

第７章 結論
7-1. 総括 １６３
7-2. 今後の課題と展望 １６９

参考文献一覧
発表論文
謝辞

第 1 章　序論

1-1. 研究の背景

（1）都市再生におけるエリアマネジメントの課題と可能性

（2）公共空間活用における課題と可能性

1-2. 研究の目的

1-3. 研究の対象と方法

1-4. 既往研究の整理

1-5. 論文の構成

第１章　序論

1-1. 研究の背景

わが国では、右肩上がりの高度経済成長期から、人口減少・高齢化社会を迎え、成熟社会への移行期にあり、制度設計や社会システム、公共・都市政策のあり方も転換の時期にきている。

これに伴い、転換をせざるを得ない大きなパラダイムシフトは、３つある。

１つ目は、これまで公共が担ってきた公共サービスや社会システムが、バブル期を経て長期にわたる経済不景気と人口減少により、北海道夕張市の財政破綻に端を見られるように、行財政の逼迫が全国で起きており、公共による公共サービスの質の低下は、都市・地域再生おいて大きな課題である。

２つ目は、右肩上がりの高度経済成長期に築かれた都市再生、再開発システムは、容積率の割増による商業、住宅床の確保に伴う収益によって、建設費や事業者の利益が見込まれる不動産スキームとなっていたが、都心部においては、近年のオフィス床の供給過多による空室率の増加、商業ポテンシャルの低下に伴い、床需要の低下が見られ、また地方においては、そもそもの商業、

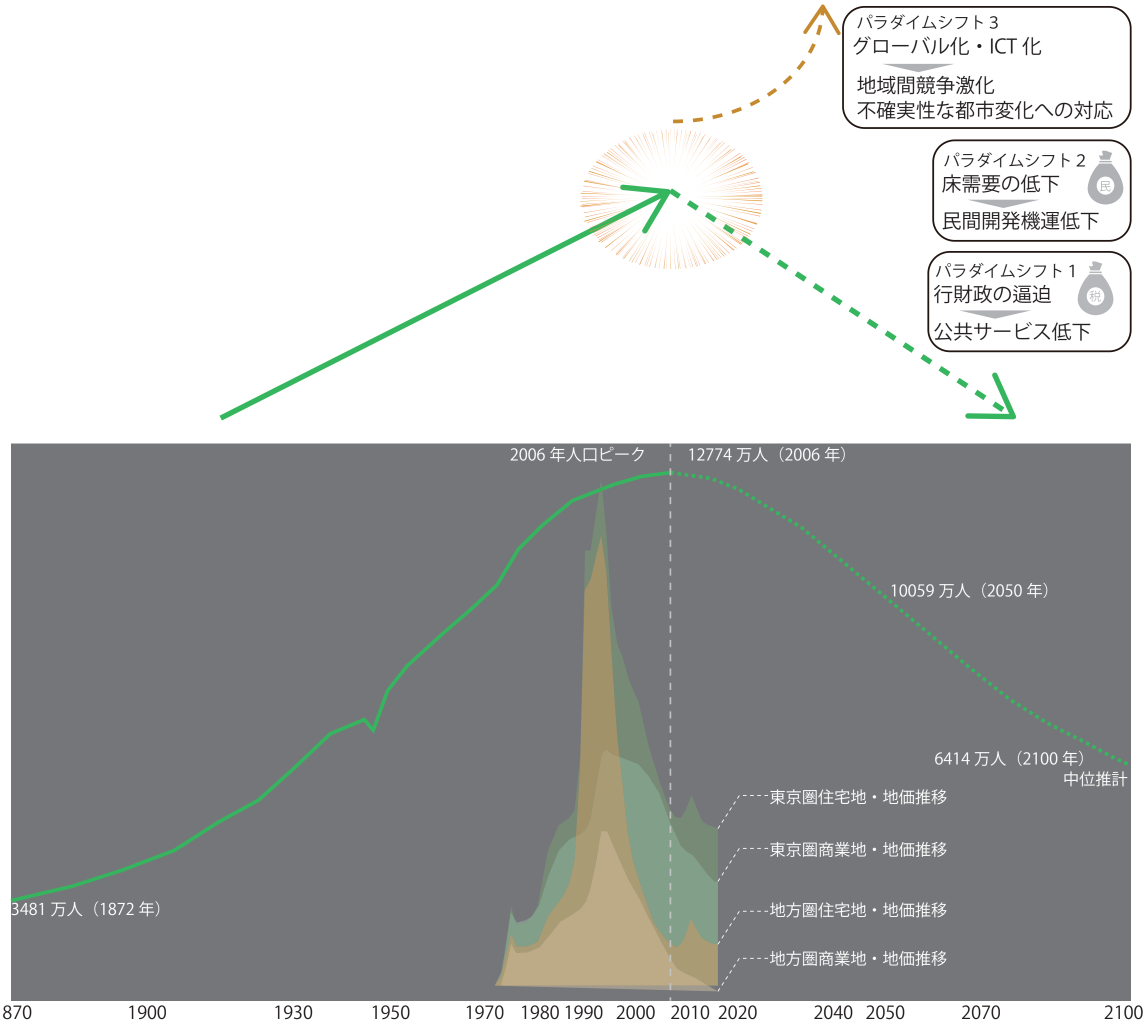


図１－１．都市・地域再生にかかるパラダイムシフト [1)2)]

1）「日本の将来推計人口」, 国立社会保障・人口問題研究所 ,2014

2）「国土のグランドビジョン 2050」, 国土交通省 , 2014

オフィス、住宅の床需要そのものが厳しい状況にあり、民間にとって容積率割増に伴う床需要が当初よりインセンティブとして効かなくなってきている。また、近年、再々開発の検討（再開発事業による建築の老朽化による再開発事業）も始まっており、更なる床増加が難しい中、事業手法も模索されている。

３つ目は、グローバル化とICTによる技術革新が進み、都心の働き方・ワークスタイルや、商業消費・ショッピング、生活ライフスタイルが急激に変化し、場所に依存せずに消費や経済活動が可能になり、国際的な視点も交えた激しさを増す地域間競争の激化への対応と、加速度的な都市の変化による不確実性を高めた未来への都市政策の対応である。

これらのパラダイムシフトは、都市・地域再生のあり方そのものを転換せざるを得ない大きな変化であり、これらの対応策については、未だ模索期にあり、正攻法は確立できていないのが現状である。

ただ、このような試行錯誤の中で、本研究が着目する「エリアマネジメント」と「公共空間」に大きな期待がある。

（1）都市・地域再生におけるエリアマネジメントの課題と可能性

近年、都市・地域再生において、「エリアマネジメント」[3] が期待されている。エリアマネジメントの定義は後述する（1-3. 研究の対象 ,p.9）が、前述したパラダイムシフトにより、公民が連携し、ハードもその後のマネジメントも、エリア一体で考え、リソース（人、モノ、資金、情報等）を投入し、プロジェクトを進めていく必要がある。

そもそも日本の都市は、民間の敷地（民有地）と、道路、公園、河川、港湾等の公共空間、鉄道施設やエネルギー、防災施設等の公共インフラ、そして行政（国、県、市区町村）の公有地で構成されており、言い換えれば、民間の不動産と公共の不動産で構成されていると言える。

図１－２．日本の都市における公民の不動産の構成（イメージ）

これまでは、民間の敷地は民間が開発をし、商業活動や商いを行い、公共が公共サービスや公共インフラの整備、管理を実施し、鉄道施設その他グレートなる部分を地域の事情に合わせて、公民が連携をして整備を行ってきた。右肩上がりの高度経済成長期であれば、その後の維持管理には、他のプロジェクトも含め増収入が期待され、維持管理費用についても、応分の負担を公民がそれぞれが担い、あるいは出し合ってきたと言える。

しかし、公民グレーとなる中間領域に対しては、パラダイムシフトによって、行財政の逼迫により公共が負担をしにくくなり、一方、民間も経済成熟やインセンティブ需要の減少により、負担をしにくくなってきている。

そのような状況下で、「エリアマネジメント」という言葉が世に浸透し始めたのは、東京駅周辺の大丸有（大手町･丸の内･有楽町）地区で､2002 年の「NPO 法人大丸有エリアマネジメント協会」

3)「最新エリアマネジメント - 街を運営する民間組織と活動財源 -」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
4)「エリアマネジメント―地区組織による計画と管理運営」, 小林重敬、内海麻利、村木美貴ほか , 学芸出版社 , 2005

の設立と、2005 年に同協会理事長の小林重敬氏の著書「エリアマネジメント―地区組織による計画と管理運営」[4)]が端を発し、現在ではあり方は多様化している。エリアマネジメントに類似した概念は、これまで存在していたものの、都市政策や公共空間の維持管理に「エリアマネジメント」の概念を持ち込んだのはこの時期である。また、小泉政権下で都市再生特別措置法の制定、都市再生緊急整備地域指定などの都市再生政策が施され、「官民連携によるまちづくり」が促進されたことも大きく影響している。

しかし、エリアマネジメントが導入されたのは、都市再生が推進された、再開発地域が多くを占め、大規模再開発の地権者や不動産事業者が資金を集め、公共空間や公共インフラの維持管理を行うモデルが目立つようになった。エリアマネジメント＝公共施設の共同維持管理というイメージが一部あるのはこのためである。また、2014 年に大阪市において、大阪 BID 条例（大阪市エリアマネジメント活動促進条例）[5)] が制定され、米国を中心とした BID（business improvement district：業務改善地区）[6)] の日本への導入も進み始めた。

ただ、現在、多様化したエリアマネジメントでは、再開発地域の他に、都心部既成市街地、都心郊外住宅地、そして地方都市、観光地、過疎地域などにも広がっているが、財源、人材、事業ノウハウに多くの課題を抱えており、上記の再開発地域の仕組みや BID の導入可能性は限定的である。現在では、その仕組みは確立されていない。

その中で、近年の規制緩和により、エリアマネジメントにおいて、公共空間の活用による収益源の確保が期待されている。

5)「大阪市 HP　大阪市エリアマネジメント活動促進条例」http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263876.html, 2014 年 11 月 14 日更新 , 2015 年 3 月 10 日閲覧

6)「Business Improvement Districts」, Lawrence O. Houstoun, Howard Kozloff, 2012

（2）公共空間活用における課題と可能性

近年、都市・地域再生、そして、エリアマネジメントにおいて、公共空間の活用が注目をされている。

成熟社会を迎え、人々のニーズが多様化し、地域間競争が激化するにあたり、機能優先でつくられた標準スペックの公共空間では、都市・地域の魅力に欠け競争に優位に立つことができない。また、グローバル資本主義化により、民間開発は、素材、コンテンツ共にパターン化され、類似した開発が多く見られるようになり、商業施設の集客装置としても、公共空間への訴求も多い。海外と比べると、オープンカフェや公園利用、水辺など、多面的、弾力的に公共空間が活用されているのに対し、日本では、規制絡みの中、公共空間活用という点では大きな差がある。

戦後の闇市や露店の規制から、公園におけるサイレントマジョリティの課題まで、これまでの公共空間では、規制ありきとなっていた。また、人々も街路樹や植栽等の緑やポケットパークや公開空地など、これまでは公共空間の量を求めていた。

しかし、近年、使われていない公共空間が目立ち、量より質を求められるようになった。2003 年の東京都条例「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」[7] による公開空地活用、同年、都市公園法施行令一部改正 [8] による公園施設や占用物件の弾力化、2005 年の河川敷地占用許可準則の一部改正 [9]（2011 年に更に改正）や道路占用の通達、2011 年の道路法及び都市再生特別措置法改正による道路占用許可の特例制度 [10]、2014 年の国家戦略特別区域法制定 [11] による道路占用特例事業など、2003 年以降、公共空間に関わる規制緩和が多く見られている。公共空間の活用の幅が広がり、一部権限を行政から公共・公益性ある民間や地域（地元）団体に委ねようという流れがある。この 10 年で、公共空間は、量的ストックから質への変化、公共による維持管理から地域一体による活用･運営へと大きく移行したと言える。エリアマネジメントへの流れとも重なり、エリアマネジメントの中でも公共空間活用への期待が大きいことがわかる。

ただ、公共空間においても未だ課題は残されている。法規制は徐々に整いつつあるものの、管理や占用許可権限のある行政担当者は、前例主義や公共性の責任から許可を出すのが難しい場合も多いことや、活用、運営を期待される地域（地元）団体は、人材が高齢化し世代交代が進んでおらず、事業ノウハウや人材不足に陥っている場合が多く、財源獲得や自律的な運営に向けての課題がある。

また、これまで長年、規制の中で使えないことが前提であった都市空間と人々の生活は、公共空間を豊かにするアイデアと発想法を奪い、これまでの既成概念を超えた活用アイデアは乏しい状況にある。ただ、今後、行政、民間、地域団体が一体的にエリアマネジメントや公共空間を活

7) 「東京都 HP 東京のしゃれた街並みづくり推進条例 まちづくり団体登録制度」, http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/seisaku/fop_town/syare03.htm , 2014 年 10 月 16 日更新 , 2015 年 3 月 10 日閲覧

8) 「都市公園法解説 (改訂新版)」, 国土交通省都市局公園緑地・景観課監修 , 都市公園法研究会編著 , 一般社団法人日本公園緑地協会発行 , 2014

9) 「国土交通省 HP 河川敷地占用許可準則の一部改正について」, http://www.mlit.go.jp/river/hourei_tsutatsu/riyou/kasen_riyou/kyoka/ , 2015 年 3 月 10 日閲覧

10)「国土交通省 HP 都市再生特別措置法の一部を改正する法律の施行に伴う道路占用許可の取扱い」, http://www.mlit.go.jp/road/sisaku/senyo/senyo.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧

11)「内閣府 HP　国家戦略特区」, http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kokusentoc/index.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧

用していく上で、共感できるアイデアとその合意形成（プロセス）、実現力（事業ノウハウ、人材、資金）が備わってくると、自律的な仕組みの構築の可能性も高いと考えられる。

1-2. 研究の目的

本研究は、エリアマネジメントと公共空間に着目し、まず我が国における都市・地域再生に関わるマネジメントシステムの変遷と、海外のマネジメントシステムの整理、エリアマネジメントの現状と課題を整理し、エリアマネジメントの類型化、ビジネスモデルの視覚化、エリアマネジメント事業モデルの視覚化し、自律的なエリアマネジメントの仕組みを考察する。

次に、公共空間（特に、公開空地、道路）を中心としたエリアマネジメントの組織、公共空間活用実態、制度を検証する。

最後に、公共空間活用を中心としたエリアマネジメントのプロセスを視覚化し、他地域への汎用性、自律的なエリアマネジメントの仕組みの構築について考察することを目的とする。

1-3. 研究の対象と方法

本研究において、重要な用語を定義する。

（1）用語の定義

a）エリアマネジメント

エリアマネジメントの概念は、近年多様化している。国土交通省の「エリアマネジメント推進マニュアル」における定義は、

「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取り組み」[12)]

とされている。

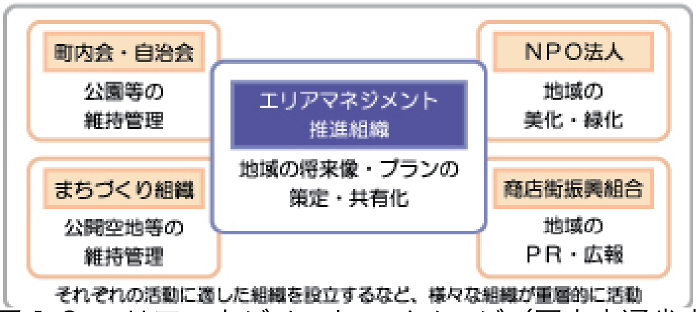


図 1-3. エリアマネジメントのイメージ（国土交通省定義）

ただ、本研究の論点や分析をよりシャープにするため、本研究におけるエリアマネジメントの要点をまとめる。

これまでのエリアマネジメントの定義を拝読[3)4)12)13)]し、エリアマネジメントの定義を深めると、以下の５点に集約されると考える。

① エリアの環境・価値の向上を目的としていること
② 価値向上を目指す一定のエリアが設定されていること
③ エリアの価値向上に共感した主体的なメンバー（事業者、地権者、住民等）で組織が構成されていること
④ エリアの価値向上を達成する事業を実施し、収益を再投資する取り組みを行っていること
⑤ 公共・公益性のある取り組みを実施し、公民連携で取り組みを行っていること

また、類似した用語との整理を行うと、

「地域経営」は、「地域全体の運営について、企業経営的概念・手法の導入・活用によって、地域の課題解決を目指すもの、地域の発展を目指すもの」[14)]、「地域に必要なことは、そこに住む人が当事者意識と誇りを持って、よりよく生きていくことを目指すもの」[15)]とあるが、やや経済学、

12)「街を育てる―エリアマネジメント推進マニュアル」, エリアマネジメント推進マニュアル検討会編著 , 国土交通省 土地・水資源局土地政策課監修 , コム・ブレイン発行 , 2008
13)「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
14)「人口減少時代の地域経営―みんなで進める「地域の経営学」実践講座」, 海野進 , 同友館 , 2014
15)「「地方創生」から「地域経営」へ まちづくりに求められる思考のデザイン」, 寺谷篤志 , 平塚伸治 , 鹿野和彦 , 仕事と暮らしの研究所 , 2015

経営学、あるいは過疎や農村で使われることが多いが、基本的な概念はエリアマネジメントと同じであり、本研究では、同義で扱う。「地域マネジメント」も同様である。

「都市経営」は、「都市社会における非市場的経済関係つまり都市の財政を意味している」[16)]、「政策選択をつうじて、外部経営環境の改善にも働きかけ、地域がもつ資源を自主権を活用し可能最大限することである」[17)]、など、1980 年代頃からよく使われるようになったが、「行財政や公共事業等を実施する「自治体経営の側面」と「地域経営」と同義で扱われてきた」[18)] とまとめられている。本研究では、行財政の視点を中心に、自治体経営の意で扱うこととする。

「都市マネジメント」は、国土交通省新たな都市マネジメント小委員会では、「都市空間の整備、管理運営の最適化により都市の機能を高めていく営み」[19)] と定義しつつ、ハード、ソフトを含んだ「エリアマネジメント」に加え、「財政運営」、「行政体制の整備」、「都市の施設、インフラの管理・運営等」、「都市機能の配置（公共交通を含む）」、「土地利用規制」、「都市防災」、「都市環境」、「都市の評価」を挙げている。本研究では、同義として扱う。

16)「都市を経営する (シリーズ東京を考える)」, 神野直彦編 , 都市出版 , 1995
17)「現代都市経営論」, 高寄昇三著 , 勁草書房 , 1985
18)「日本都市センターブックレット No.16 人口減少時代における都市経営」, 財団法人日本都市センター編著、発行 , 2006
19)「国土交通省 HP 第 1 回 新たな都市マネジメント小委員会 配布資料」, http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/toshi01_sg_000119.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧

b）公共空間　公共／空間

今日において、公共空間の定義は多様化している。明確に領域を線引きすることは困難である。それには、「公共」と「空間」それぞれにパラダイムシフトが起きていると考える。「公共」と「空間」のパラダイムシフトを説明してから、本研究における「公共空間」の定義を明確にしたい。

「公共」におけるパラダイムシフト

「公共性」についての議論は、今日において、揺らいでおり、それを議論するのは、本研究の趣旨ではない。

まずは、「公共」は、英語の public と日本語の公共の意味の差があると馬場正尊は「REPUBLIC 公共空間のリノベーション」[20] で指摘している。

「イギリスのパブリックスクールが端的な例だ。アメリカのパブリックスクールは「公立」という意味だが、先にその概念が存在したイギリスではそうではない。かつてイギリスのパブリックスクールは、貴族階級が自分の子どもたちを学ばせる場を、資金を拠出しあってつくったことに始まる。自分たちの子息だけでは少人数になってしまうので、共同生活を通じて社会性を学ばせるために公に公開することにした。これがパブリックスクールの起源。要するに「私立」だ。公に開かれた私立、ここに英語の「パブリック」という単語のコンセプトを感じることができる。このパブリックの概念は今の日本の故郷の概念とはまるで違っている。」

歴史的経緯からも、江戸期に幕府として統治していた日本は、明治期に政府により現在の行政システムの基礎をつくり、戦後、GHQ、アメリカによる戦災復興から経済発展をしてきた経緯から、時々に公共の意味は変わり、アメリカの public の意味を公共として踏襲したと考える。

そして、馬場も指摘しているが、斎藤純一は、「公共性 (思考のフロンティア)」[21] では、公共性には３つの意味があると述べている。これは、公共論に大きな影響を与えた、ユルゲン・ハーバマスの「公共性の構造転換―市民社会の一カテゴリーについての探究」[22] の論証も踏襲している。

公共性　「公共性」斎藤純一 , 2000

① offical	公的な	ex) 公共事業、公共投資、公的資金、公教育、公安など
② common	共通の	ex) 公共の福祉、公益、公共の秩序、公共心など
③ open	開かれている	ex) 公然、情報公開、公園など

斎藤の定義は、最近の公共空間についての論調でよく引用され、公共を定義する上での基盤に

20)「RePUBLIC 公共空間のリノベーション」, 馬場正尊 +Open A 編著 , 学芸出版社 , 2013

21)「公共性 (思考のフロンティア)」, 齋藤 純一 , 岩波書店 , 2000

22)「第２版 公共性の構造転換―市民社会の一カテゴリーについての探究」ユルゲン ハーバーマス原著 , 細谷貞雄翻訳 , 山田正行翻訳 , 未来社 , 1994

なりうる。しかし、私はこの定義は、2001年に定義されているものであって、現在の公共性の定義はさらに変容していると考える。

一つは、2011年の東日本大震災や福島原発事故により、未曽有とされる震災という大きなソーシャルインパクトを受け、東北だけでなく、東日本、東京に大きな影響を与えた。行政による公共サービスでカバーできる限界を感じ、環境や再生可能エネルギーなどの関心も高まり、行政や誰かに頼りきっていたことへの反省を感じたのである。

もう一つは、近年のソーシャルメディアによる人々のICTを用いたあらゆるコミュニケーションは、メディアのあり方も変えた。デジタルの仮想空間の影響は、メディア、政治への影響も大きい。個人のプライベート空間が仮想空間として仮想的な公共空間に誰でもアクセスできるようになったのである。

これらの潮流を的確に論じたのは、震災の2011年9月に提唱された、ジェス・ジャービスの「パブリック―開かれたネットの価値を最大化せよ」[23]である（原著「public parts」[24]が2011年9月、邦訳が2011年11月）。

公共性　publicness　「パブリック」ジェス・ジャービス , 2011
① 情報・思考・行動をシェアする行為。またはそれらをシェアしている状態。
② 人を集めること、または人・アイデア・大義・ニーズの周りに集まること。つまり「パブリック」を形成すること。
③ 周囲とコラボレーションするために、プロセスをオープンにすること。
④ オープンであることの倫理。

また、レイチェル・ボッツマンが「シェア <共有> からビジネスを生みだす新戦略」[25]で2010年にシェアについて提唱しており、ソーシャルメディアがもたらしたシェアの兆候は、ジェス・ジャービスの公共性の定義にも影響を及ぼしている。

official、open、commonが所有や状態を示していたのに対し、shareは、共有する行動（あるいは行動の結果、起きている状態）を示している。

これに加えて、「新しい公共」の動きを見ていると、現在の公共の概念は、次の２つの概念まで到達していると考える（図1－4）。

23)「パブリック―開かれたネットの価値を最大化せよ」, ジェフ・ジャービス著 , 小林弘人監修 , 関美和翻訳 , NHK出版 , 2011
24)「Public Parts: How Sharing in the Digital Age Improves the Way We Work and Live」, Jeff Jarvis , Simon & Schuster , 2011
25)「シェア <共有> からビジネスを生みだす新戦略」, レイチェル・ボッツマン、ルー・ロジャース著 , 小林弘人監修 , 関美和翻訳 , 日本放送出版協会 , 2010

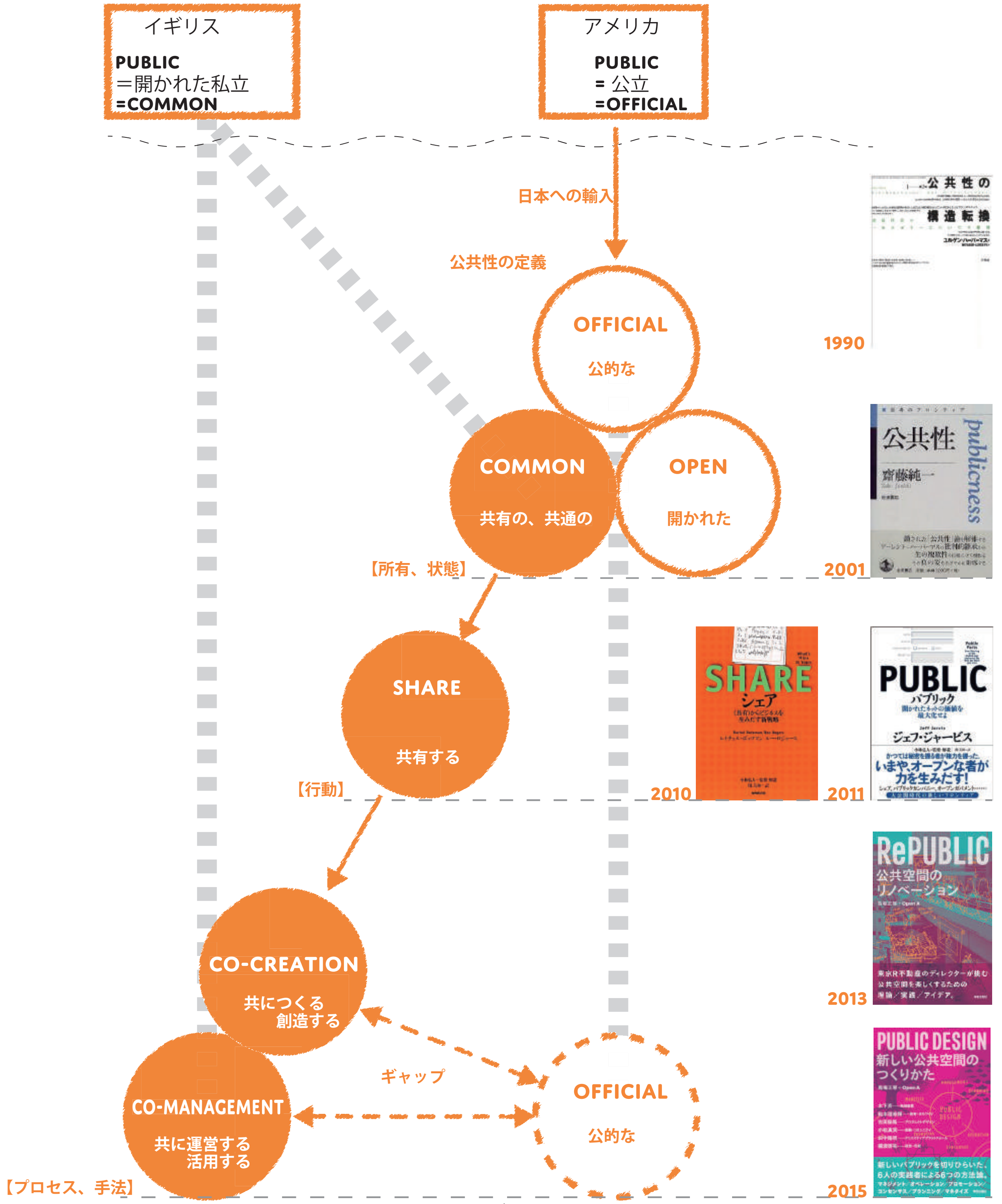


図１−４．公共／パブリックの定義と変容

本研究における「公共」の定義は、特段の解説がない時には、下記２つの概念を指すこととする。
co-creation　　　　（共につくる／共に創造する）
co-management　（共に運営する／共に活用する）

ただ、現在の公共の概念が、official（公的な）から co-creation、co-management まで幅があると考えており、そのギャップによる齟齬も現在起きていると考える。その振れ幅はイギリスの Public と同質までは到達していないが、近い概念まできていると考える。

「空間」のパラダイムシフト

「空間」の意味を捉え直したい。Space は、空間や余白というスキマのような物的空間の意味で、公共空間の Space は、建築やランドスケープ等のデザイナーが設計した建築壁面の間や舗装、街路樹等のランドスケープなどの固定された空間の意味合いが強い。まさに、建築の竣工写真のような誰もいない、「器」：Space としての機能である。一方で、設計時に提案するのは、竣工写真のような誰もいない絵ではなく、人々が公共空間に集い、アクティビティに溢れ、憩い豊かな生活を送る風景であり、人の活動がある。「器」としての空間に人々の活動が加わることで、「場」：Place になり、「場」としての公共空間を生むには、一定の仕掛けが必要である。その仕掛けが公共空間活用・マネジメントである。

しかし、「器」としての公共空間をデザインする専門家はたくさんいるが、「場」としての公共空間をデザインする専門家は少なく、各地の事例では、公共空間活用やエリアマネジメントについて模索しながら活動をしているのである。

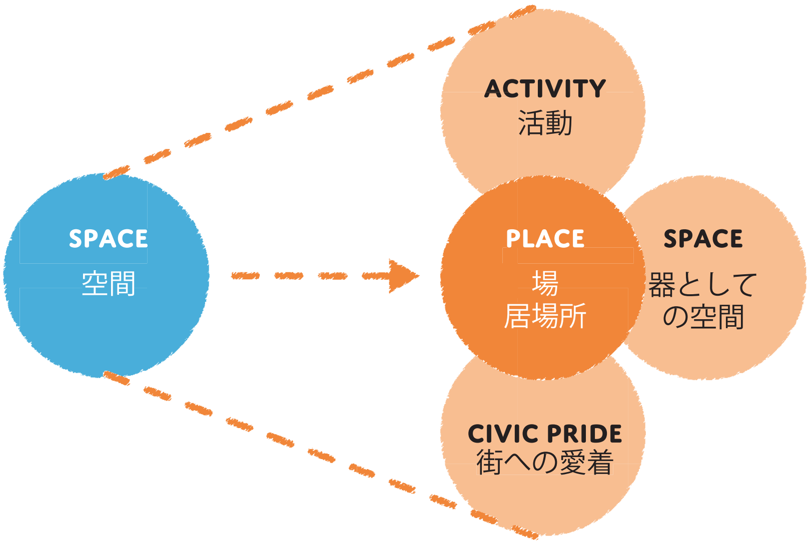


図１－５．空間の定義（SPACE から PLACE へ）

公共空間の定義

「公共」と「空間」の定義をしたところで、いよいよ公共空間の定義に入る。

「公共空間」の定義については、都市計画等の法律には、明確な定義はない。また、公共空間、パブリックスペース、都市空間などの関心が高まり、タイトルにそれらのキーワードがついた多くの著書があるにもかかわらず、明確な定義は見当たらない。

「公共空間」の定義の混乱には、「公共施設」との混同がある。

「公共施設」は、都市計画法及び土地区画整理法では、下水道、緑地、広場、運河、水路、貯水施設と定義され、また、PFI 法（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律）では、次のように定義される。

一　道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等の公共施設
二　庁舎、宿舎等の公用施設
三　賃貸住宅及び教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、
四　駐車場、地下街等の公益的施設
情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設（廃棄物処理施設を除く。）、
五　観光施設及び研究施設
船舶、航空機等の輸送施設及び人工衛星（これらの施設の運行に必要な施設を含む。）
六　前各号に掲げる施設に準ずる施設として政令で定めるもの

また、都市計画法では、「都市施設」を次のように定義している。

一　道路、都市高速鉄道、駐車場、自動車ターミナルその他の交通施設
二　公園、緑地、広場、墓園その他の公共空地
三　水道、電気供給施設、ガス供給施設、下水道、汚物処理場、ごみ焼却場その他の供給施設又は処理施設
四　河川、運河その他の水路
五　学校、図書館、研究施設その他の教育文化施設
六　病院、保育所その他の医療施設又は社会福祉施設
七　市場、と畜場又は火葬場
八　一団地の住宅施設（一団地における五十戸以上の集団住宅及びこれらに附帯する通路その他の施設をいう。）
九　一団地の官公庁施設（一団地の国家機関又は地方公共団体の建築物及びこれらに附帯する通路その他の施設をいう。）
十　流通業務団地
十一　一団地の津波防災拠点市街地形成施設（津波防災地域づくりに関する法律（平成二十三年法律第百二十三号）第二条第十五項 に規定する一団地の津波防災拠点市街地形成施設をいう。）
十二　一団地の復興拠点市街地形成施設（大規模災害からの復興に関する法律（平成二十五年法律第五十五号）第二条第八号 に規定する一団地の復興拠点市街地形成施設をいう。）
十三　その他政令で定める施設

また、公物管理法（公共団体の管理する公共用土地物件の使用に関する法律）における公物は、道路、公園、河川、港湾とされ、鉱物管理法に準拠する公物法は、道路法、都市公園法、河川法、港湾法のみである。ただ、港湾は、港湾法の臨港地区によって、規制が厳しく、港湾の土地利用の趣旨からも、公共インフラの性格が強い。

これらの法的な定義、概念規定には、大きく、屋外空間（道路、公園、河川敷地）、公共建築・施設（図書館、病院等）、公共インフラ（下水道、鉄道、エネルギー施設等）に分けられる。

また、その他には、「都市空間」や「公的空間又は公共的空間」として公開空地、有効空地とい

う民有地の公共空間を指すこともある。

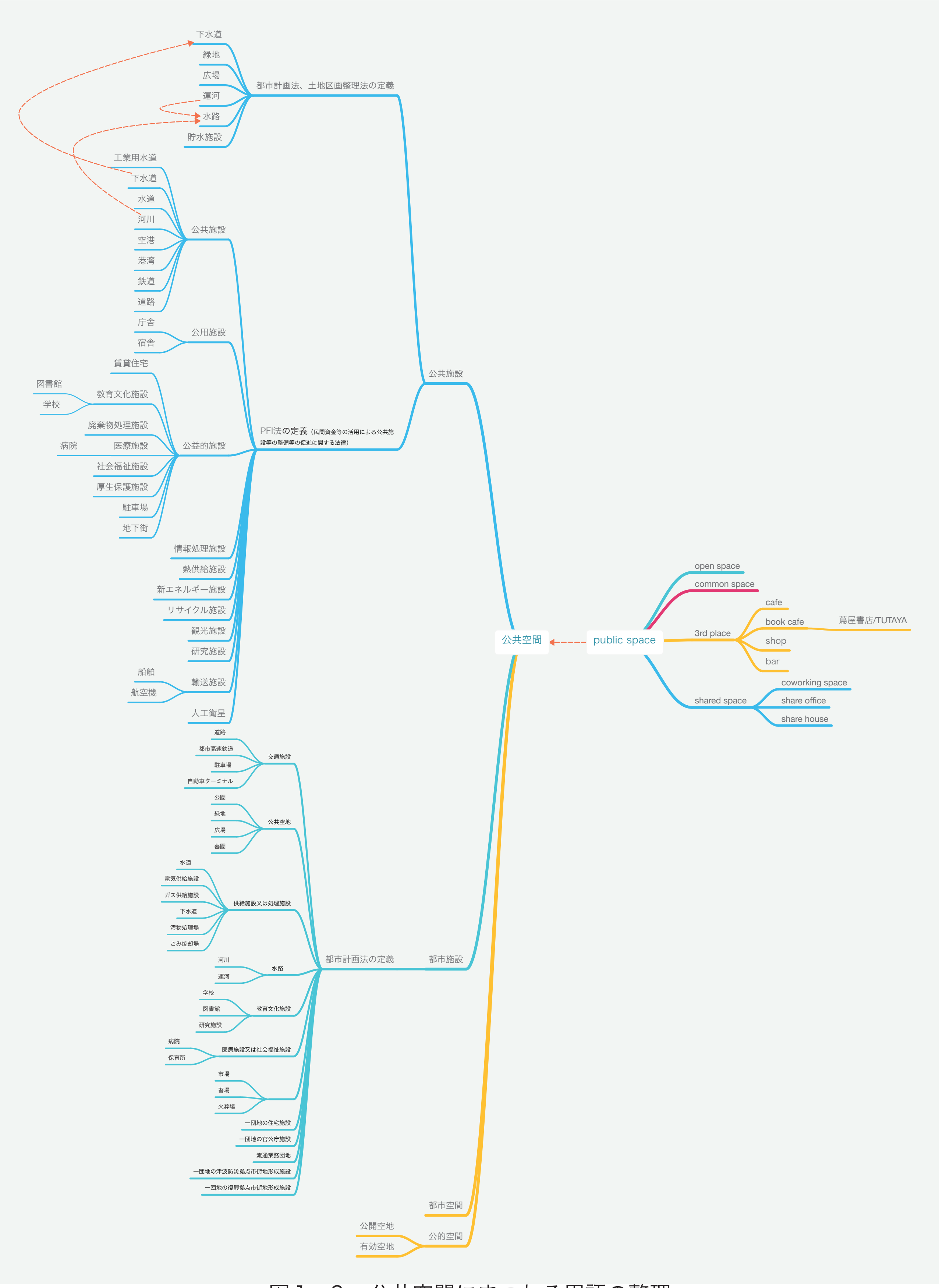


図１－６．公共空間にまつわる用語の整理

これまでは、法律や所有にこだわった視点であったが、英語の「パブリックスペース／ public space」の切り口から見てみると、「オープンスペース／ open space」や「コモンスペース／ common space」など、制度や所有にこだわらない概念規定もあるし、近年では、カフェやブックカフェ、雑貨屋さんや bar などを指す「サードプレイス／ 3rd place」や、コワーキングスペース、シェアフィス、シェアハウスなどを指す「shared space」などの言葉や概念規定も出てきている。これらは、所有や運営が公共、民間関わらず生まれており、むしろどちらかというと民間がビジネスの向かうべくベクトルとして CSV（Creating Shared Value: 共通価値の創造）として実施しているケースが多い。

そこで、本研究における「公共空間」の定義は、「公共性／パブリック」と「場としての空間／ place」の定義を踏襲しつつ、活用の期待される、道路（街路のみではなく、駅前広場なども含む）、公園、河川敷地、特別な措置を取った広場（広場条例等）を指すこととする。

c. マネジメント

今日において、「マネジメント」の重要性は、日増しに認識されており、言葉自体もよく聞くようになった。

しかし、「マネジメント」については、多様な意味で使われている。

そもそも「マネジメント」の由来は、

「手」を意味するラテン語「manus」であり、もともと何かをモノを扱うという意味である。その名残として馬を扱う乗馬学校の練習場や調馬場を指す言葉として「マネージュ」が国際的に使われいる。すなわちマネジメントには行き届いた管理、つまりすべての資源、とくに資金を効率的かつ効果的に使うという含みがある。またマネジメントの概念は、はるか昔からあるリーダーシップの概念と違って科学の時代に生まれ育ち、システムに対する信頼、特にシステムを導入して維持する能力と、財政を管理して統御する能力が高く、ビジネスには不可欠である [26)]。

とされている。

また、マネジメントの意味でよく使用される「管理」という意味については、次のような解説がある。

「本来、管理という言葉には、「範囲を限定し維持・統制する」、という意味しかない。これをマネジメントの和訳としてあてはめてしまうと、マネジメントの重要な役割である「発展させる」という意味を無視することになり御幣が生じる。そこで足りなかった意味を様々な言葉を使って補おうとしてきた結果、現在では訳語であるはずの管理という言葉の方がマネジメントのその他訳語に汚染されてしまっている様だ。確かにマネジメントの中には管理という意味合いが含まれるだろうが、それはマネジメントの真の目的ではない。マネジメントの真の目的は、「高い目標を

26)「NOT BOSSES BUT LEADERS」, ジョン・アデア、ペーター・リード , Kogan Page Publisher , 1987

目指し組織を発展させること」なのである。その「組織を発展させる」という目的遂行のためには管理という側面も必要になるが、それはあくまでも手段であって目的ではない。しかし、管理の目的は、「維持するべき範囲から逸脱させないこと」にある。このマネジメントと管理の目的の違いが、マネジメント＝管理という和訳の違和感の正体なのではないか。

”管理”という意味合いの他にも、”評価・分析・選択・改善・回避・統合・計画・調整・指揮・統制・組織化”など様々な要素を含んでおり、これらを総合した概念をマネジメントだと考えた方が理解しやすい。」 [27]

これらのマネジメントの意味の認識を踏まえ、次のように整理した（図 1－7）。

「マネジメント」の意味は、経営（conduct/management/operation/running/administration）と定義する。

しかし、本研究でのエリアマネジメントの視点では、まちの経営、地域経営として使うため、経営の意味も単なる会社経営よりも複眼的になる。

これまでの主な論点を踏まえると、

維持管理（operation and maintenance）、

管理運営（operation management）、

利活用（use and application）、

人材教育（Human resources education）、

収益化（monetization）

に大別できると考える。ドラッカーの「マネジメント」[28] の理念の「発展させる」という意味を踏まえると、「管理」や「維持管理」という意味は、基盤的であり、当たり前に捉えるべきであり、発展させる、また価値向上を目指していく意味を含め、「維持管理」、「管理運営」、「利活用」、「人材教育」、「収益化」の意味を含めた経営という意味として本研究ではマネジメントを定義する。

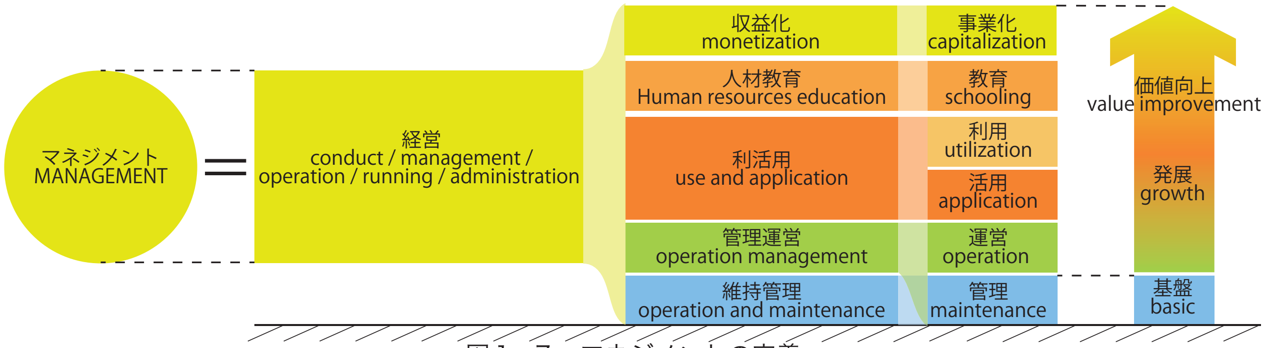


図 1－7．マネジメントの定義

27)「マネジメントとは」http://www.toha-search.com/keizai/management.htm , 2015 年 3 月 10 日閲覧　　,

28)「マネジメント [エッセンシャル版] - 基本と原則」, ピーター・F・ドラッカー著 , 上田惇生翻訳 , ダイヤモンド社 , 2001

（２）研究の対象

本研究の視点及び分析は、やや多角的になる。

まずは、「エリアマネジメント」であるが、フォーカスする対象地は、主に地方都市（商業地）を焦点に当てるものの、先進的な取り組みやビジネスモデルの検証では、都心部再開発地域（商業地、業務地域）も対象とする。

また、公共空間マネジメントの先進事例は、民有地（公開空地等）は、制度の性質上、東京都の再開発地域を対象とし、道路空間は、制度適用事例は、都心再開発地域及び地方都市（商業地）が主になる。

最後に、公共空間のプロセスの視覚化については、広場条例によって運営を位置付けられ、ハード整備及びマネジメントについて、特徴的なプロセスを経ている、兵庫県姫路市姫路駅北駅前広場を取り上げる。

1-4. 既往研究の整理

本研究の既往研究を整理する。ここで整理する既往研究は、本論各章の既往研究をまとめたものであり、具体的な既往研究の内容については、各章で論じることとする。

（１）日本におけるエリアマネジメントに関する研究

エリアマネジメントに関する研究は、小林[4]が著書「エリアマネジメント―地区組織による計画と管理運営」の中で、エリアマネジメントについて概念を提唱し、李ら[29]が、エリアマネジメントの組織とネットワークの特徴について整理した。最近になって、小林ら[3]が著書「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」にて、近年のエリアマネジメントの動向をまとめているが、再開発に関する地域が多く、事例報告の域に留まっている。

また、福岡[30]がエリアマネジメントと地域コミュニティについての関係性についてまとめており、宋[31]は、TOD（Transit Oriented Development）の観点で、駅を中心としたエリアマネジメントの概念とにまとめている。

しかし、本研究のようにエリアマネジメントのビジネスモデルに踏み込み、公共空間を中心としたエリアマネジメントについて俯瞰的に論じた研究は見られない。

（２）海外のエリアマネジメントに関する研究

海外のエリアマネジメントについては、米国を中心に欧米で普及している BID（Business Improvement District)、英国の中心市街地活性化を目的とした TCM（Town Center Management)、米国の歴史的建造物の活用を中心とした MSP（Main Street Program）がある。BID は、研究実績も多く、青山[32]が「最新エリアマネジメント」の中で制度創設のプロセス（歴史）や特徴と財源まとめている。TCM は、保井[33]と村木[34]が特徴と財源をまとめている。MSP は、安達ら[35]が特徴と概要をまとめている。しかし、本研究のように３制度を比較し、俯瞰した分析は見られない。

（３）エリアマネジメントのビジネスモデルの研究

エリアマネジメントのビジネスモデルについての研究は、財源について、斎藤ら[36]が一定程度まとめているが、研究事例が少ない。本研究も苦戦したが、情報収集に非常に苦労するためであると考えられる。

また、まちづくり会社に限っては、国土交通省が「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」[37]をまとめている。

公共空間における事業については、「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」[38]で一定程度まとめられている。

しかし、本研究のように、エリアマネジメント組織のビジネスモデルの視覚化分析を行い、網羅的な傾向や財源、人材に踏み込んだ研究は見られない。

（４）民有地（公開空地）活用に関する研究

公共空間活用に関する研究は多数見受けられ、その蓄積は公共空間における人の行動や再開発における整備のあり方を扱ったものが多く、公共空間の活用マネジメントに関する研究の蓄積は少ない。

とりわけ、天明ら[39]は、エリアマネジメントや公共空間活用の視点から、「しゃれ街条例」の制度実態を対象とするが、制度創設からわずか３年（2006 年）で、登録団体も当時は５団体であった。本研究では、調査時（2012 年）に 28 団体に増えていることから、活用実績や空間分析などが可能となり、「民有地の公共空間」の活用マネジメントを対象とすることが可能である。

また、レら[40]は、公共空間活用の視点から、移動飲食店に着目し、導入における制度上の課題やビル管理者の意識等の実態を明らかにした。長ら[41]は、エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みとして、主に広告付きバス停留所の仕組みを明らかにした。

杉浦は、「民有地の公共空間」について、インセンティブとして与えられたオープンスペースの課題を、「個々の事業において計画がたてられるため、連続的な公共空間の形成が難しい」[42]、「事実上の決定権を持つ事業者に取って公共空間は利益を生まない空間であり、…（中略）…制度上の決定事項として公開空地や提供公園面積等の数的基準は満たすが、それ以上の議論においての優先度は必然的に低くなる」[42]と指摘している。しかし、本研究のような「民有地の公共空間」の活用マネジメントを対象とした論文は見られない。

（５）道路空間の活用に関する研究

「道路占用許可の特例」制度については、先行研究[43]でその特徴と課題を明らかにした。また、各事例については、中野[44]、大島[45]、星[46]、服部[47]、佐野[48]、植松[49]、三牧[50]により報告されている。

「道路占用許可の特例」を用いて、道路空間におけるオープンカフェが注目されている。これまでオープンカフェの研究については、加藤ら[51]が欧米の制度について整理をしている。その他、これまでの社会実験での取り組みを事例ごとに評価、検証しているが、本研究のように、道路占用許可の特例制度を用いたオープンカフェの研究は見られない。

（６）姫路駅前広場を対象とした研究

本研究が対象とする姫路駅前広場は、これまで明治大学小林正美研究室が、プロジェクトに関わりながら、研究を実施してきた。東原[52]は、姫路駅前広場の整備プロジェクトにおいて、シャレットワークショップから基本計画の期間（2008 〜 2009 年）の公開型市民参加型プロセスについて分析した。村中[53]は、同プロジェクトにおいて、東原の成果も踏まえ、シャレットワークショップから実施設計までの期間（2008 〜 2011 年）のハードからエリアマネジメントへの移行のプロセスを分析した。

本研究は、上記の成果を踏まえ、主体のみならず、活動量の視覚化からエリアマネジメント検討プロセスの検証を行う。

1-5. 論文の構成

本論文は、序論と結論を含む７章で構成されている（図１－８）。

まず第１章では序論として、研究の背景、目的、用語の定義と共に、既往研究の整理論文の構成により本研究の位置づけを明確にしている。

第２章では､海外のエリアマネジメント(BID や TCM､MSP など)の種類と特徴を整理した上で、国内のエリアマネジメントシステムの変遷（町内会、商店街からタウンマネジメント、エリアマネジメントまで）を整理し、国内のマネジメントの進化の過程とマネジメントシステムの特徴を整理する。

次に、現在のエリアマネジメントの状況と、近年規制緩和や制度設計されたエリアマネジメントに関する制度の特徴の整理を行った上で、現在のエリアマネジメントの状況と課題の整理を行う。

第３章では、エリアマネジメントの検討時に参照可能なエリアマネジメント組織のビジネスモデルとエリアマネジメント事業モデルの視覚化を試みる。

まず、エリアマネジメント事例の類型化を事業規模やスタッフ数、地域性などから分類する。次に、エリアマネジメント組織へのヒアリングと収支報告書、活動内容の分析からビジネスモデル（資金、人材、組織）を視覚化し、財源や人材数、組織の特徴を視覚化し、分析する。その上で、エリアマネジメント事業モデルを抽出する。その上で、エリアマネジメント及びエリアマネジメント事業における課題を抽出する。

第４章、第５章では、エリアマネジメントに課題がある中で、エリアマネジメント事業の収益化や地域課題の解決が期待される、公共空間活用を中心としたエリアマネジメントに着目する。

第４章では、公共空間活用が早期に図られた公開空地（民有地）を活用したエリアマネジメントについて、制度（東京都条例「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」）や組織、活用実態を分析する。2003 年に制度創設された東京のしゃれた街並みづくり推進条例のまちづくり団体登録制度の全 27 事例（2012 年４月時点）を対象に分析する。また、枠組みは異なるが、東京以外での他自治体（横浜市、札幌市）においての公開空地活用制度を紹介する。

第５章では、道路空間を活用したエリアマネジメントについて、制度（道路占用許可の特例）や組織、活用実態、活用された空間分析を行う。2011 年に規制緩和された道路法における道路占用許可の特例制度を適用した 13 事例について、その適用した実態や収益化の検証、運営における課題を検証する。

第６章では、第２章及び第３章のエリアマネジメントの分析結果と、第４章から第６章までの公共空間を中心としたエリアマネジメントの分析結果を踏まえ、公共空間を中心としたエリアマネジメント事例のプロセスの視覚化比較分析を行う。エリアマネジメントを形成するまでのプロセスを視覚化し、関わった主体やその立場、出来事、活動量などを視覚化する。視覚化した結果を元に比較分析を行い、エリアマネジメントを検討する上でのプロジェクトの進め方や、エリアマネジメント実施地域のプロジェクトマネジメントの評価手法を提案する。

最後に、第７章では、これまでの章を通じて得られた知見を総括し、本論文の結論を論証する。

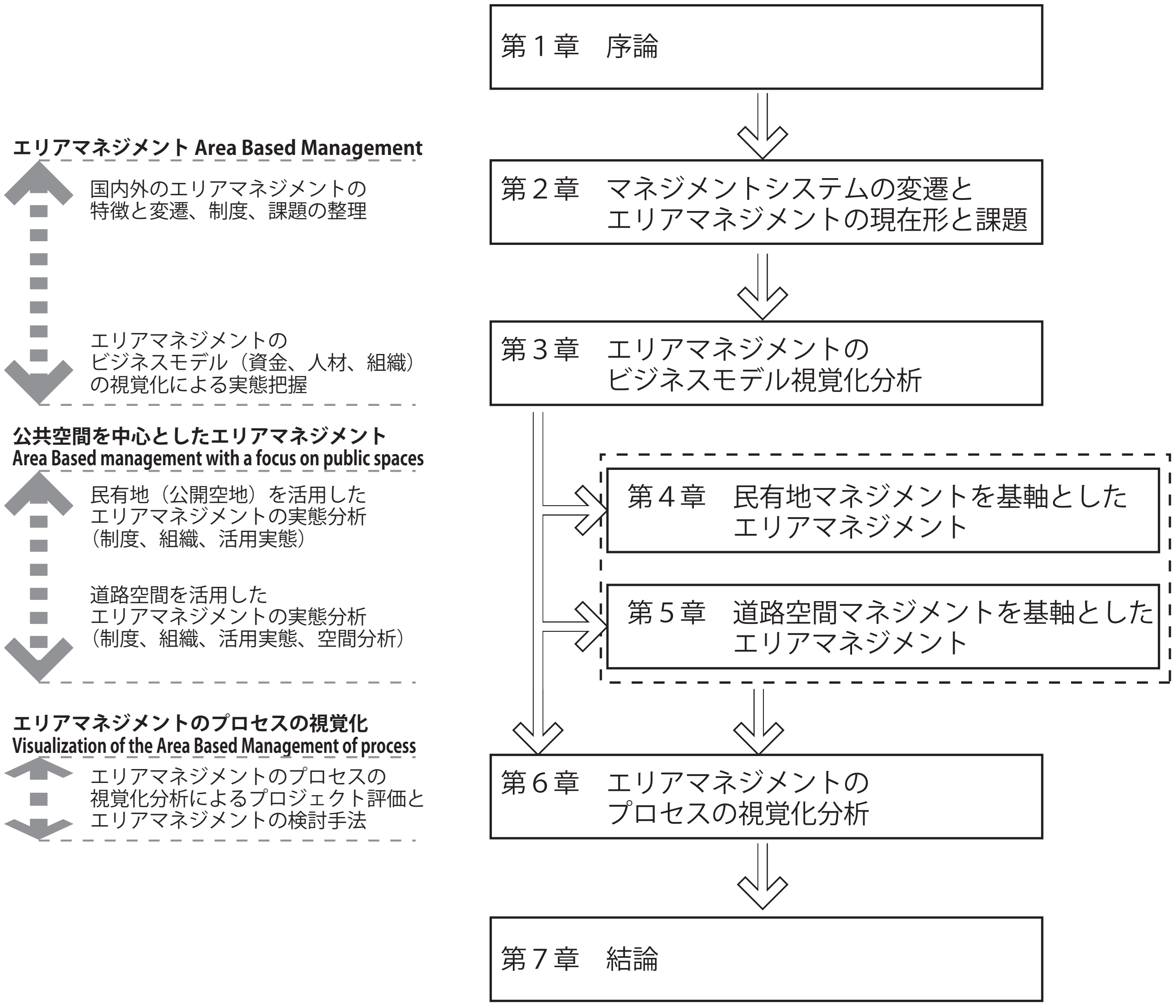


図１−８．本論文の構成（研究フロー）

参考文献一覧

1) 「日本の将来推計人口」, 国立社会保障・人口問題研究所 ,2014
2) 「国土のグランドビジョン 2050」, 国土交通省 , 2014
3) 「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
4) 「エリアマネジメント―地区組織による計画と管理運営」, 小林重敬、内海麻利、村木美貴ほか , 学芸出版社 , 2005
5) 「大阪市 HP　大阪市エリアマネジメント活動促進条例」http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263876.html, 2014 年 11 月 14 日更新 , 2015 年 3 月 10 日閲覧
6) 「Business Improvement Districts」, Lawrence O. Houstoun, Howard Kozloff, 2012
7) 「東京都 HP 東京のしゃれた街並みづくり推進条例 まちづくり団体登録制度」, http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/seisaku/fop_town/syare03.htm , 2014 年 10 月 16 日更新 , 2015 年 3 月 10 日閲覧
8) 「都市公園法解説 (改訂新版)」, 国土交通省都市局公園緑地・景観課監修 , 都市公園法研究会編著 , 一般社団法人日本公園緑地協会発行 , 2014
9) 「国土交通省 HP 河川敷地占用許可準則の一部改正について」, http://www.mlit.go.jp/river/hourei_tsutatsu/riyou/kasen_riyou/kyoka/ , 2015 年 3 月 10 日閲覧
10) 「国土交通省 HP 都市再生特別措置法の一部を改正する法律の施行に伴う道路占用許可の取扱い」, http://www.mlit.go.jp/road/sisaku/senyo/senyo.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧
11) 「内閣府 HP　国家戦略特区」, http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kokusentoc/index.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧
12) 「街を育てる―エリアマネジメント推進マニュアル」, エリアマネジメント推進マニュアル検討会編著 , 国土交通省 土地・水資源局土地政策課監修 , コム・ブレイン発行 , 2008
13) 「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
14) 「人口減少時代の地域経営―みんなで進める「地域の経営学」実践講座」, 海野進 , 同友館 , 2014
15) 「「地方創生」から「地域経営」へ まちづくりに求められる思考のデザイン」, 寺谷篤志 , 平塚伸治 , 鹿野和彦 , 仕事と暮らしの研究所 , 2015
16) 「都市を経営する (シリーズ東京を考える) 」, 神野直彦編 , 都市出版 , 1995
17) 「現代都市経営論」, 高寄昇三著 , 勁草書房 , 1985
18) 「日本都市センターブックレット No.16 人口減少時代における都市経営」, 財団法人日本都市センター編著、発行 , 2006
19) 「国土交通省 HP 第 1 回 新たな都市マネジメント小委員会 配布資料」, http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/toshi01_sg_000119.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧
20) 「RePUBLIC 公共空間のリノベーション」, 馬場正尊 +Open A 編著 , 学芸出版社 , 2013
21) 「公共性 (思考のフロンティア)」, 齋藤 純一 , 岩波書店 , 2000
22) 「第 2 版 公共性の構造転換―市民社会の一カテゴリーについての探究」ユルゲン ハーバーマ

ス原著 , 細谷貞雄翻訳 , 山田正行翻訳 , 未来社 , 1994
23) 「パブリック―開かれたネットの価値を最大化せよ」, ジェフ・ジャービス著 , 小林弘人監修 , 関美和翻訳 , NHK 出版 , 2011
24) 「Public Parts: How Sharing in the Digital Age Improves the Way We Work and Live」, Jeff Jarvis , Simon & Schuster , 2011
25) 「シェア < 共有 > からビジネスを生みだす新戦略」, レイチェル・ボッツマン、ルー・ロジャース著 , 小林弘人監修 , 関美和翻訳 , 日本放送出版協会 , 2010
26) 「NOT BOSSES BUT LEADERS」, ジョン・アデア、ペーター・リード , Kogan Page Publisher , 1987
27) 「マネジメントとは」http://www.toha-search.com/keizai/management.htm , 2015 年 3 月 10 日閲覧
28) 「マネジメント [エッセンシャル版] - 基本と原則」, ピーター・F・ドラッカー著 , 上田惇生翻訳 , ダイヤモンド社 , 2001
29) 「大都市都心部における地域類型別エリアマネジメント推進組織に関する研究 -- 組織の特徴及び組織間の連携とネットワークを中心に」, 李三洙 , 小林重敬 , 都市計画論文集 (40), pp.481-486, 2005
30) 「東京都心部におけるエリアマネジメントの活動と組織形態」, 福岡英典 , 村田泰輝 , 青井哲人 , 田路貴浩 , 明治大学科学技術研究所紀要 47(2), pp.31-45, 2008
31) 「鉄道駅を中心としたエリアマネジメントの役割と手法に関する研究」, 宋 俊煥 , 東京大学大学院新領域想像科学研究科博士論文 , 2013
32) 「アメリカにおけるエリアマネジメントの仕組みと活動」, 青山公三 , 参考文献 3), 2015
33) 「イギリスにおけるエリアマネジメントの仕組みと展望」, 保井美樹 , 参考文献 3), 2015
34) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 平成 11 年度土地関係研究支援事業 , (財) 土地総合研究所 , 2000
35) 「中心市街地の再生 メインストリートプログラム」安達正範 , 中野みどり , 鈴木俊治著 , 学芸出版社 , 2006
36) 「都市部におけるエリアマネジメントに関する研究 : エリアマネジメントの活動財源に着目して」齋藤 淳 , 横内 憲久 , 岡田 智秀 , 高木 宗房、日本建築学会学術講演梗概集 pp.1125-1126, 2009
37) 「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」http://www.mlit.go.jp/crd/index/case/pdf/hint.pdf,2015 年 4 月 12 日閲覧
38) 「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」, 篠原修 , 加藤源 , 北原理雄 , 都市づくりパブリックデザインセンター著、2007
39) 天明周子、小林重敬 : エリアマネジメントの視点から見た「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に関する研究 公共空間の活用を中心に , 日本都市計画学会 都市計画論文集 41(3), pp.331-336　2006
40) レ・フ・ヴ・ナム、中井検裕 : 公開空地の活用手法としての移動飲食店に関する研究 ,2004

年度東京工業大学卒業論文 , 2004
41) 長聡子 , 出口敦 : エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みに関する研究 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 ,pp.179-180 , 2008
42) 杉浦榮 : インセンティブによるオープンスペースの課題と展望　21 世紀初頭の東京都心部における開発事業と 20 世紀後半のニューヨーク市における状況を参考として , 日本都市計画学会「都市計画」63(1), pp.32-37　, 2014.2
43) 泉山塁威、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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9
44)「東京 : 新宿モア四番街」, 中野恒明 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.46-49, 2014
45)「鳥取駅前太平線再生プロジェクト〜道路上のまちなか広場からエリアマネジメントへ」, 大島英司 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.32-35, 2014
46)「札幌都心部における人のための公共空間の計画と整備」, 星卓志 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.36-39, 2014
47)「札幌大通のまちづくり〜「大通すわろうテラス」の取組〜」, 服部彰治 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.40-41, 2014
48)「世界都市・東京が目指す質の高い歩行者空間〜エリアマネジメントによる歩行者中心の環境創出〜」, 佐野克彦 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.42-45, 2014
49)「梅田地区エリアマネジメント組織における公共空間の活用と管理 - 公共空間の利活用がまちの価値を高める -」, 植松宏之 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.54-57, 2014
50)「柏の葉キャンパス駅西口地区 - 市と地域の協定に基づく道路管理の枠組み」, 三牧浩也 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.58-59, 2014
51)「欧米における街路空間の公共利用制度に関する研究 : 6 都市のオープンカフェ運用を事例に」, 加藤浩司 , 渡辺直 , 井澤知旦 [他] , 北原理雄 , 日本建築学会計画系論文集 (530), pp.185-192, 2000
52)「市民参加型の都市デザイン手法に関する基礎的研究 : 姫路駅北口駅前整備計画における事例分析」, 東原大輔 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻　修士論文 , 2010
53)「市民参加型の都市デザイン及びマネジメントに関する研究〜姫路北駅前周辺整備計画の実施設計過程の事例分析〜」, 村中奈々 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻　修士論文 , 2012

第２章　マネジメントシステムの変遷とエリアマネジメントの現在形と課題

2-1. 研究の枠組み

　2-1-1. 本章の目的

　2-1-2. 既往研究の整理

　2-1-3. 研究の対象

　2-1-4. 研究の方法

2-2. 海外におけるエリアマネジメントの種類と特徴

2-3. 国内におけるマネジメントシステムの変遷

2-4. エリアマネジメントの現在形

　2-4-1. 都市再生推進法人制度及び法人公定化制度の特徴

　2-4-2. 大阪市 BID 条例及び分担金制度

　2-4-3. エリアマネジメントの現状

2-5. エリアマネジメントの課題

2-6. まとめ

第２章　マネジメントシステムの変遷とエリアマネジメントの現在形と課題

2-1. 研究の枠組み

2-1-1. 本章の目的

エリアマネジメントの概念は、近年多様化し、この 15 年で官民連携まちづくりや都市再生政策、規制緩和と共に大きく進化してきた。最近では、必ずしも再開発が起こりにくい地域でも、エリアマネジメントが議論され、公共／パブリックの再定義の流れとカウンターパートとしてエリアマネジメントの議論や検討があるようにも見える。しかし、エリアマネジメントの概念が多様化しているために、明確に概念提示がしにくく、理念は共通してるものの、具体的な手法や方法論は、地域独自で模索しながら適用していくため、エリアマネジメントを地域で確立した事例では、既に特殊解として扱われる。

そこで、エリアマネジメントのこれまでの進化の過程と現状を整理したい。

第２章では、エリアマネジメントの概念整理を行うために、海外のマネジメントシステムの整理と、これまでの国内のマネジメントシステムの整理を行った上で、現在のエリアマネジメントの課題と取り巻く状況を整理し、本研究のエリアマネジメントの概念を整理する。

具体的には、以下の４点の方法で研究を進める。

（１）海外のエリアマネジメント（BID や TCM、MSP など）の種類と特徴の整理を行う。

（２）国内のエリアマネジメントシステムの変遷（町内会、商店街からタウンマネジメント、エリアマネジメントまで）を整理した上で、国内のマネジメントの進化の過程とマネジメントシステムの特徴の整理を行う。

（３）現在のエリアマネジメントの状況と、近年規制緩和や制度設計されたエリアマネジメントに関する制度の特徴の整理を行う。

（４）現在のエリアマネジメントの状況と課題の整理を行う。

2-1-2. 既往研究の整理

（１）日本におけるエリアマネジメントに関する研究

エリアマネジメントに関する研究は、小林[1)]が著書「エリアマネジメント—地区組織による計画と管理運営」の中で、エリアマネジメントについて概念を提唱し、李ら[2)]が、エリアマネジメントの組織とネットワークの特徴について整理した。最近になって、小林ら[3)]が著書「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」にて、近年のエリアマネジメントの動向をまとめているが、再開発に関する地域が多く、事例報告の域に留まっている。

また、福岡[4)]がエリアマネジメントと地域コミュニティについての関係性についてまとめており、宋[5)]は、TOD（Transit Oriented Development）の観点で、駅を中心としたエリアマネジメントの概念とにまとめている。

しかし、本研究のようにエリアマネジメントのビジネスモデルに踏み込み、公共空間を中心としたエリアマネジメントについて俯瞰的に論じた研究は見られない。

（２）海外のエリアマネジメントに関する研究

海外のエリアマネジメントについては、米国を中心に欧米で普及しているBID（Business Improvement District)、英国の中心市街地活性化を目的としたTCM（Town Center Management)、米国の歴史的建造物の活用を中心としたMSP（Main Street Program）がある。BIDは、研究実績も多く、青山[6)]が「最新エリアマネジメント」の中で制度創設のプロセス（歴史)や特徴と財源まとめている。TCMは､保井[7)]と村木[8)]が特徴と財源をまとめている。MSPは、安達ら[9)]が特徴と概要をまとめている。しかし、本研究のように３制度を比較し、俯瞰した分析は見られない。

1) 「エリアマネジメント—地区組織による計画と管理運営」, 小林重敬、内海麻利、村木美貴ほか , 学芸出版社 , 2005
2) 「大都市都心部における地域類型別エリアマネジメント推進組織に関する研究 -- 組織の特徴及び組織間の連携とネットワークを中心に」, 李三洙 , 小林重敬 , 都市計画論文集 (40), pp.481-486, 2005
3) 「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
4) 「東京都心部におけるエリアマネジメントの活動と組織形態」, 福岡英典 , 村田泰輝 , 青井哲人 , 田路貴浩 , 明治大学科学技術研究所紀要 47(2), pp.31-45, 2008
5) 「鉄道駅を中心としたエリアマネジメントの役割と手法に関する研究」, 宋 俊煥 , 東京大学大学院新領域想像科学研究科博士論文 , 2013
6) 「アメリカにおけるエリアマネジメントの仕組みと活動」, 青山公三 , 参考文献 3), 2015
7) 「イギリスにおけるエリアマネジメントの仕組みと展望」, 保井美樹 , 参考文献 3), 2015
8) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 平成 11 年度 土地関係研究支援事業 , (財) 土地総合研究所 , 2000
9) 「中心市街地の再生 メインストリートプログラム」安達正範 , 中野みどり , 鈴木俊治著 , 学芸出版社 , 2006

2-1-3. 研究の対象

本研究の対象はエリアマネジメントの現状を整理するため、海外のマネジメントシステムと日本のマネジメントシステムの変遷の整理を行う。

海外のマネジメントシステムは、BID（Business Improvement District)、TCM (Town Centre Management)、MSP（Main Street Program）を対象とする。

日本のマネジメントシステムの変遷は､町内会(住民コミュニテイ)と商店街(商い･店舗のコミュニティ）を起点に、商店街は、商店街振興組合、TMO（Town Management）中心市街地活性化協議会、派生して再開発は再開発組合、SPC（特定目的会社)、また、町内会は、まちづくり協議会、NPO 法人などを対象とし、エリアマネジメントの多様な幅を検証する。

近年の規制緩和策は、都市再生特別措置法による「都市再生推進法人」を中心に扱い、同様に制度化された「道路占用許可の特例」､「都市利便増進協定」は、５章で取り扱う。また、大阪市 BID 条例についても対象とする。

2-1-4. 研究の方法

本研究では、図２－１の分析フローのような方法で研究調査を行った。

まず、海外のマネジメントシステムの特徴の整理と海外との比較から日本のマネジメントシステムのポジショニングを、文献調査により行った（２－２）。

次に、国内のマネジメントシステムの変遷と特徴の整理を文献調査により行った（２－３）。

その後、エリアマネジメントの現在形として、エリアマネジメントに係る制度の整理と、エリアマネジメントの現在の状況を文献調査及び、エリアマネジメント組織や関係制度（都市再生推進法人制度、都市利便増進協定、都市再生歩行者経路協定等）のマネジメント組織又は行政担当者へのヒアリング調査により整理した（２－４）。

以上を踏まえて、エリアマネジメントの現在の課題を抽出した（２－５）。

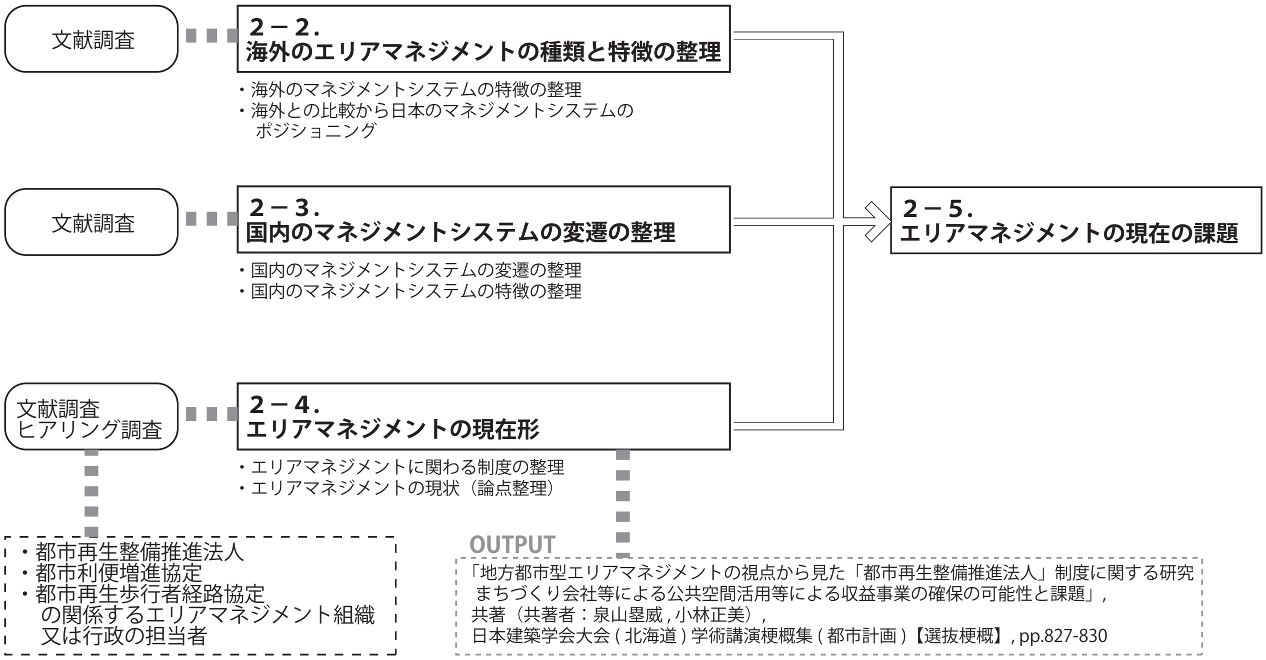


図２－１．研究の分析フロー

2-2. 海外におけるエリアマネジメントの種類と特徴

まず、海外のマネジメントシステムを整理したい。これまで、日本においてマネジメントシステムを検討する際に、アメリカのBID（Business Improvement District：業務改善地区、アメリカのMSP（Main Street Program)、イギリスのTCM（Town Centre Manegement）が参照されてきた。また、日本のTMO(Town Managemenet Organaization）　や今日の中心市街地活性化法は、TCMに似た形式になっており、再開発地域では、エリアマネジメントの中で、日本版BIDとして地域独自ルールとしてBID税のような再開発地権者からの負担金を徴収するなど、参考にしてきた。近年では、大阪市や北海道富良野市でBID条例が既存制度の組み合わせで制度化されて注目されている。こうしたBID化の流れは、世界中で広がり、TCMを導入しているイギリスでも、BIDが制度化された。

このように、海外のマネジメントシステムは、グローバルに発展している。これまで日本が参照してきた、BID、MSP、TCMを中心に整理する（表２−１)。

（１）BID（Business Improvement District）について

現在、BIDは、世界中に広がり、導入している国は、カナダ、アメリカ、イギリス、ドイツ、スペイン、南アフリカ、セルビア、ニュージランド、オーストラリア、ジャマイカ、アルバニア、アイルランド、オランダと13ヵ国も言われている。全米では、ワイオミング州を除く49の州で1002件のBIDが設立されたと言われている[3)]。

BIDの起源については、青山がまとめている[3)]。「*アメリカは1930〜1940年代から大都市において郊外化が進んでいた。<…中略…>これに対応して、1930年代後半にサンフランシスコ・ダウンタウン協会（Down Town Association of San Francisco)、デトロイト・ビジネス資産所有者協会（Detroit Business Property Owner's Association)、シカゴ・ダウンタウン評議会(Downtown Council of Chicago）などが立ち上がり、<…中略…>これらの団体は、都心の魅力を増し、都心の資産価値を高めるための様々な試み、たとえば、イベントやツアー、ウィンドウディスプレイ、駐車場の整備、荒廃地の改善等を行ってきた。しかし、これらの団体は基本的には、会員団体であり、必ずしも都心部の関係者全てが加入しているわけではなかった*」[3)] これによりフリーライダーと呼ばれる、事業の恩恵をタダ乗りする企業が増え、不公平感があった。

1960年代にカナダ・トロント市ブロア通り（Bloor Street West）が、郊外ショッピングモールの影響で、都心部の商業衰退が起こり、これに対応するために、商店主たちが立ち上がり、民間の力で通りの美化や宣伝、プロモーションなどを行った。フリーライダー対策が問題になたため、BIA（Business Improvement Area）をトロント市議会に提案し、1970年に可決され、世界で初めてのBIDが設立された。これをアメリカで参照し、1974年にルイジアナ州ニューオーリンズのDDD（The Downtown Development District：ダウンタウン開発地区）が設立され、その後、全米、世界中で普及している。呼称は、SID（Special Improvement District)、PID (Public Improvement District)、DID（Downtown Improvement District)、NID（Neighborhood Improvement District)、TID（Tourism Improvement District）など名称は州によって異なって

いる。

BID は、州法に位置付けられ、期間は５年であり、策定した地区計画書の賛否を地区内の過半数（50% 以上）の賛成を投票又は賛成署名により募り、承認される。満期に達した場合、再選を地区内で検討する。地区内の不動産所有者は、BID 税が市に徴収され、市は BID 組織に BID 税を交付する。州によって、細部は異なるが、州法に公共空間の整備・管理や活用（ニューヨーク市）が位置付けられ、また特別地方公共団体に BID 組織が位置付けられるなど、公的権限が付与されている。

（２）MSP（Main Street Program）について

アメリカのメインストリート・プログラム（MSP：Main Street Program）は、街なか再生全国支援センター（区画整理促進機構）の報告書[10)] によれば、全米歴史的建築物保存トラスト（ナショナルトラスト）の下部部門である全米メインストリート・センターによって開発された。経済的に衰退した商業地区の歴史的な商業建築物の保全が一義的な目的であるが、その建築物が地域の経済的資源となって経済再生や中心市街地活性化につながっていくこと、さらに、そうした建築物の保存活動を継続する上でも、地域経済の再建や、中心市街地の活性化が重要であることに気づきできた制度である。

特徴的なのは、全米組織、NMSC（ナショナルメインストリートプログラムセンター）があり、州及びコミュニティ組織は、NMSC の審査承認が必要であり、メインストリートプログラムは NMSC の知的財産であり、メインストリート（Main Street）は NMSC が商標登録している。審査基準は、ニュージャージー州の場合、①人口が 4000-50000 人であることと、②自治体がフルタイムのエグゼクティブ・ディレクター（メインストリート・マネージャー）を雇用し、少なくとも３年間は適切なプログラム運営費をつけること、明確な商業ダウンタウン地区であり、歴史駅建築資産があることがあげられている。また、４つのアプローチとして、組織（Organaization）、プロモーション（Promotion）、デザイン（Design）、経済立て直し（Economic Restructiuring）を構成し、それぞれ事業を実施する。

財源は、BID の併用と、会費、寄付金、市や州からの助成、イベント収益があげられ、主な財源は BID とイベント収益（広告、出店料、物販）が比重を占めている例が多い。

（３）TCM（Town Centre Management）について

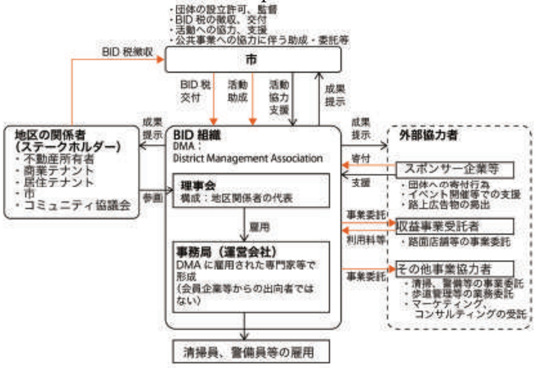
TCM（Town Centre Management）は、保井[7)] によれば、イギリスで独自に発展したマネジメントシステムであり、1980 年の「将来のタウンセンター」をテーマとした会議で TCM の概念が提示され、その後イギリスに広まった。元々、アメリカの CRM（Centralized Retail Management：集中的リテールマネジメント）をモデルに考えられたとされ、街をショッピングセンターに見立て総合的に管理運営しようとする仕組みである。官民パートナーシップを結び、

10)「新たな都市再生・中心市街地活性化の展開　米国メインストリート・プログラム　４つのアプローチに学ぶ　～全米 1700 地区の大都市・地方都市のダウンタウン（中心市街地）活性化の展開～」, 西建吾、芦野光憲、安達正範、鈴木俊治 , 財団法人区画整理促進機構・街なか再生全国支援センター編集・発行 , 2002

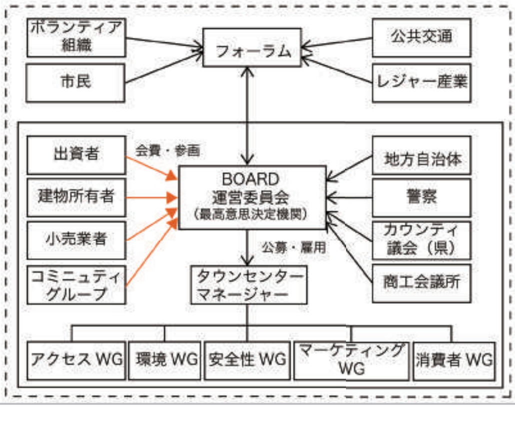
表２−１．海外のマネジメントシステムの特徴

	略称	BID	MSP	TCM
	名称	Business Improvement District	Main Street Program	Town Centre Management
	対象	District：特別地区（エリア）	Street：街路	エリア
制度概要	実施国	カナダ、アメリカ、イギリス、ドイツ、スペイン、南アフリカ、セルビア、ニュージランド、オーストラリア、ジャマイカ、アルバニア、アイルランド、オランダ	アメリカ	イギリス
	起源	1970年：カナダ・トロント市BIA 1974年：アメリカ・ルイジアナ州ニューオーリンズDDD	1980年：アメリカ	1980年：「将来のタウンセンター」をテーマとした会議でモデル提示。アメリカのCRM：集中的リテールマネジメントを参照 1986年：インフォールドで最初に導入
	法的根拠	州法or市法	なし	なし
	期間	5年		3年（予算を3年単位で合意）
	指定方法	地区計画書への賛否より投票又は賛成署名により多数決	州に申請、NMSCに加盟	任意による合意形成（現状分析、合意形成、組織組成、財源確保、事業計画策定）
導入背景	地区特性	商業地（再開発地域）及び商業衰退地域	人口5万人以下の都市が多い。 歴史的建造物資源により、明確な商業地区（州申請要件）	商業地（商業衰退地域）
	課題認識	清掃、治安維持、商業衰退 （国により比重が異なる）	歴史的建造物の保全・活用	商業衰退
組織	公的位置付け	特別地方公共団体	州及びNMSCによる認証（メインストリートコミュニティ）	なし
	意思決定機関	DMA（District Management. Association） 最高意思決定機関	役員会	BOARD 最高意思決定機関
	組織体制	理事会に事務局・運営会社が雇用、清掃や事業委託	役員会、メインストリートマネージャー、WG、NMSCに会員参加、	官民パートナーシップ、BOARD（理事会）、運営委員会、WG
	全国組織	アメリカ：IDA（the International Downtown Association）	NMSC（National Main Street Center）	ATCM（Association of Town Centre Management）
	権限	公共空間の整備、管理及びプロモーションや公共空間活用等		
人材・資金	マネージャー	BID組織（運営会社：専門家）	エグゼキュティヴディレクター（マネージャー） その他スタッフ	タウンセンターマネージャー ・operational management role：日常の事業運営、イベント毎の資金調達 ・strategic management role：ビジョン・戦略策定、長期アセットマネジメント、全英で12名
	財源	BID税、賦課金、寄付金	BID税、寄付、会費、助成金、イベント収益	会費、寄付金、プロジェクト収益負担金、BID併用
	負担金徴収方法	地方公共団体が税徴収		会費徴収
活動	活動内容	・メンテナンス（維持管理）	歴史的建造物の活用・保全	・メンテナンス（歩道、防犯カメラ、清掃、ゴミ処理）
		・セキュリティ（警備、犯罪対策）	デザイン・コントロール	・駐車場
		・駐車場・交通サービス（駐車場、トランジットモール、シャトルバス等）	プロモーション	・イベント、ビジター向け情報発信
		・集客促進・イベント		・公共サービスの委託
		・公共空間のマネジメント（道路・公園管理、景観コントロール、広告規制、路上パフォーマンス等）		・マーケティング
		・社会事業（ホームレス雇用、アフォーダンス住宅、スタートアップ、高校生IT教育等）		
		・ビジネス誘致・維持（マーケティング、企業誘致等）		

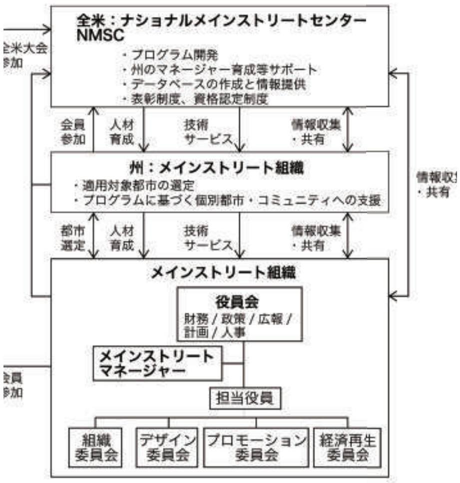
BID（Business Improvement District）



TCM（Town Centre Management）



MSP（Main Street Program）



会費を出し合い、都市計画やマーケティング等の専門家をタウンセンターマネージャーとして雇用し、WG ごとに戦略策定や事業を実施する。全英組織は ATCM（Association of Town Centre Management）が組織されている。運営体制は、地区により異なるが、コミットしたメンバー（ステークホルダー）で運営委員会を組織し、クローズドな場で事業を実施する形式もあれば、フォーラムなどを年数回実施し、市民や地区外メンバーにもオープンに実施する形式もあるが、いずれにしても、会費を支払いコミットしたメンバーによる運営委員会（BOARD）とマネージャーがコアになっているようである。マネージャーは、operational management role と呼ばれる日常の事業運営やプロジェクトごとの資金調達を行う役割が一般的であるが、大規模な TCM の場合、strategic management role と呼ばれるビジョンや戦略策定、長期的なアセットマネジメントを行うマネージャーは全英で 12 名ほどしかいないとされている。財源は、会費や寄付金、プロジェクト収益負担金などである。

しかし、TCM には、地区内会員は任意の参画になるため、アメリカ同様、フリーライダー問題が生じることと、会費制は単年度になるため、安定した事業運営がしにくい状況があるため、2004 年からイギリスでも BID が導入され、安定した財源確保策として、TCM と BID を併用している。

２−３．日本のマネジメントシステムの変遷と特徴の整理

（１）日本のマネジメントシステムの変遷の整理

日本のマネジメントシステムの変遷を整理したい。

日本の社会システムや都市政策は、現在非常に複雑化している。都市史的なきめ細やかな歴史分析は主眼としてはいないが、現在のマネジメントシステムの進化の過程の概略的な流れをレビューする。

日本の都市政策や法律は、戦前〜戦後にかけて、近代化の波と共に、急速に法体制が整備されてきた。元々、江戸期からの名残として残っていた、楽市楽座や港や町の行商など、コミュニティ活動や商業活動を行ってきていた。戦時中に、疎開や地域の集団管理に必要性から、町内会の仕組みが構築される[11)]。戦後、闇市や露天商の排除やインフラ整備などを主眼として、相次いで都市政策が整備される。1959 年の伊勢湾台風の復興時に、災害対策基本法により、町内会がコミュニティに位置付けられ、また 1962 年の商店街振興組合法により、法人格を持った商店街振興組合が位置付けられ、アーケード整備等を絡めた市街地整備が百貨店の流れと共に高度経済成長と戦災復興とともに進む[12)]。1969 年の都市再開発法の制定により、市街地再開発組合の仕組みができるなど、再開発や住宅供給やインフラ整備が高度経済成長期に進む。その後、バブル崩壊後の経済衰退期に、1995 年の阪神淡路大震災を迎え、ボランティア参加が多く復興を手伝った。その復興に、住民参加のまちづくり協議会の仕組みが多く導入され、1998 年に NPO 法（特定非営

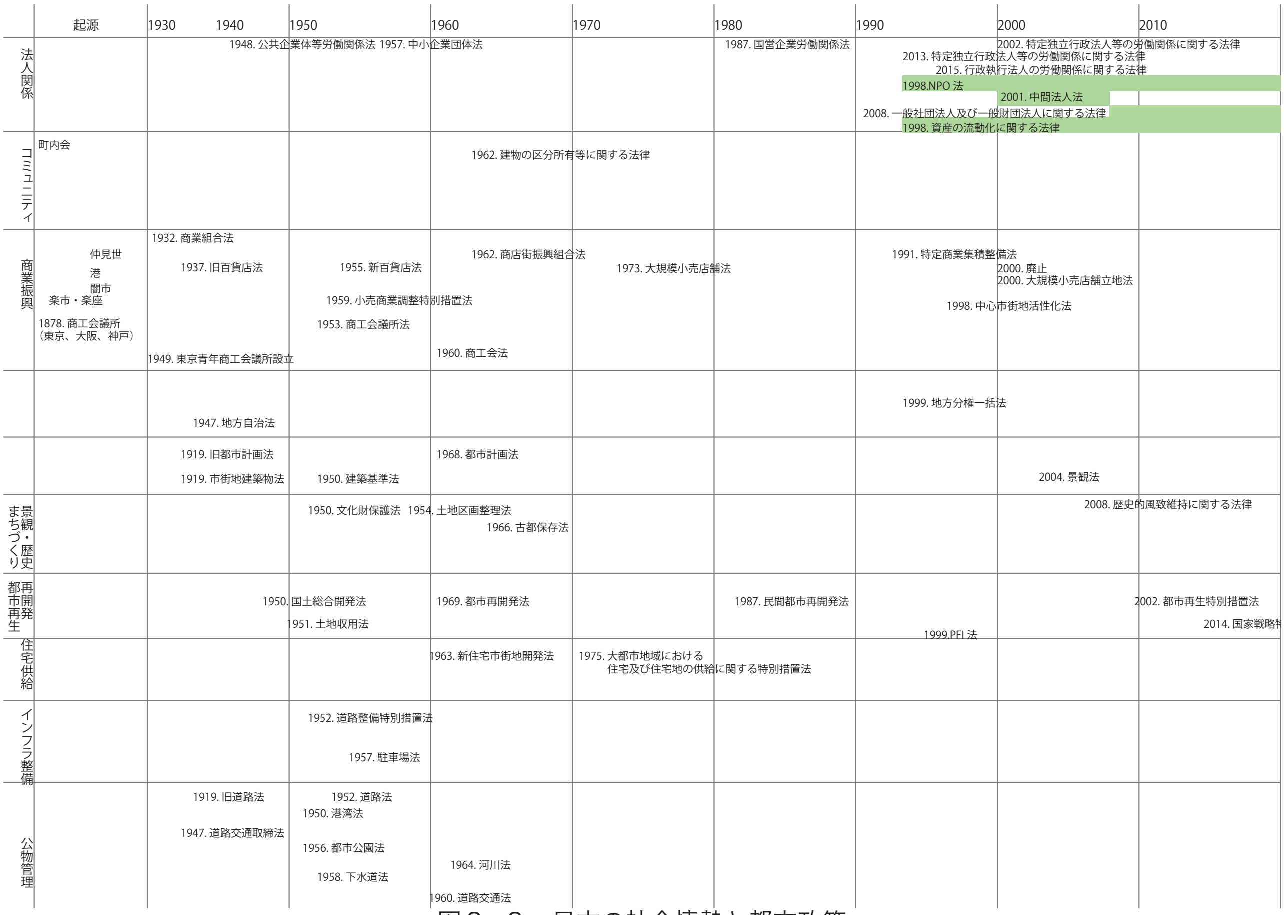


図２−２．日本の社会情勢と都市政策

11)「詳説日本史 B」, 石井進 , 五味文彦 , 笹山晴生 , 高埜利彦著 , 山川出版社 ,2007

12)「商店街はなぜ滅びるのか 社会・政治・経済史から探る再生の道」, 新雅史 , 光文社 ,2012

利活動促進法）が制定され、これまで多く存在していた、市民団体や広義の NPO が NPO 法人化した。

同様の 1998 年は、バブル後の外資による郊外大型店舗に苦しむ商店街や中心市街地再生のため、中心市街地活性化法により、TMO（タウンマネジメント組織）が制度化され、まちづくり会社（市町村の 3% 以上出資された株式会社）[13] が全国の中心市街地再生政策に導入された。中心市街地再生は、2006 年に法改正により TMO 政策から、タウンマネージャー [14] を雇用した中心市街地活性化協議会の仕組みに移行している。

また、再開発の仕組みは、不動産ファイナンスの仕組みが多用され、1998 年に資産の流動化に関する法律により、SPC（specific purpose company）又は TMK(tokutei mokuteki kaisya) と呼ばれる特定目的会社の仕組みが導入される。

この後、エリアマネジメントが登場するが、これまでの商店街及び中心市街地再生の文脈、再開発の文脈、NPO の文脈、まちづくり協議会の文脈など、これらが現在も引き継がれている。

エリアマネジメントは、2002 年に、東京・大丸有（大手町・丸の内・有楽町）地区における、NPO 法人大丸有エリアマネジメント協会 [15] が設立され、理事長である小林重敬敬によりエリアマネジメントの考え方が提示 [1] された。現在においても、エリアマネジメントの根拠法はなく、国土交通省の「エリアマネジメント推進マニュアル」[16] により、再開発地域、既成市街地（商業地・中心市街地）、住宅地の事例やモデルが提示されたが、現在はエリアマネジメントは多様化している。

他にも景観政策や歴史まちづくり政策、観光政策、住宅政策などの流れもあり、現在のエリアマネジメントのあり方は多様化している。

これまでの変遷を概観すると、エリアマネジメントの多様化には、一つの軸が見えてくる（図２−３）。それは、プラットフォーム化と事業体が対立する軸である。これは、受益者負担と受益の関係が成立しやすい小さな組織の事業体と、多様な主体が参加・連携するアメーバのような組織体を表象するプラットフォームである。事業体は、商店街、再開発や SPC の仕組みから、共同出資し事業をするマネジメントシステムから、維持管理やマネジメント業務を共同で資金や負担をし合い、実施していく形態である。公共 /PUBLIC の定義でも説明した、CO-MANAGEMENT である。一方で、NPO やまちづくり協議会の流れから、多様な参加や連携によりエリアマネジメントを進めるプラットフォームの形態は、同じく公共 /PUBLIC の定義でも説明した、CO-CREATION である。現在では、事業体とプラットフォームの二層性を同じエリアマネジメントで有している事例も見受けられ、多様性を帯びたエリアマネジメントの幅を一つの軸で見ることができる。

13)「中心市街地活性化とまちづくり会社 (まちづくり教科書)」, 日本建築学会編 , 丸善 ,2005

14)「タウンマネージャー :「まちの経営」を支える人と仕事」, 石原武政編 , 石上僚 , 尾崎弘和 , 中脇健児 , 原田弘子 , 佐野荘一 , 小口英二 , 三石秀樹 , 湯浅篤 , 牧昭市 , 学芸出版社 ,2013

15)「大丸有エリアマネジメント協会 HP」, http://www.ligare.jp/ , 2015 年 4 月 2 日閲覧

16)「街を育てる—エリアマネジメント推進マニュアル」, エリアマネジメント推進マニュアル検討会編著 , 国土交通省 土地・水資源局土地政策課監修 , コム・ブレイン発行 , 2008

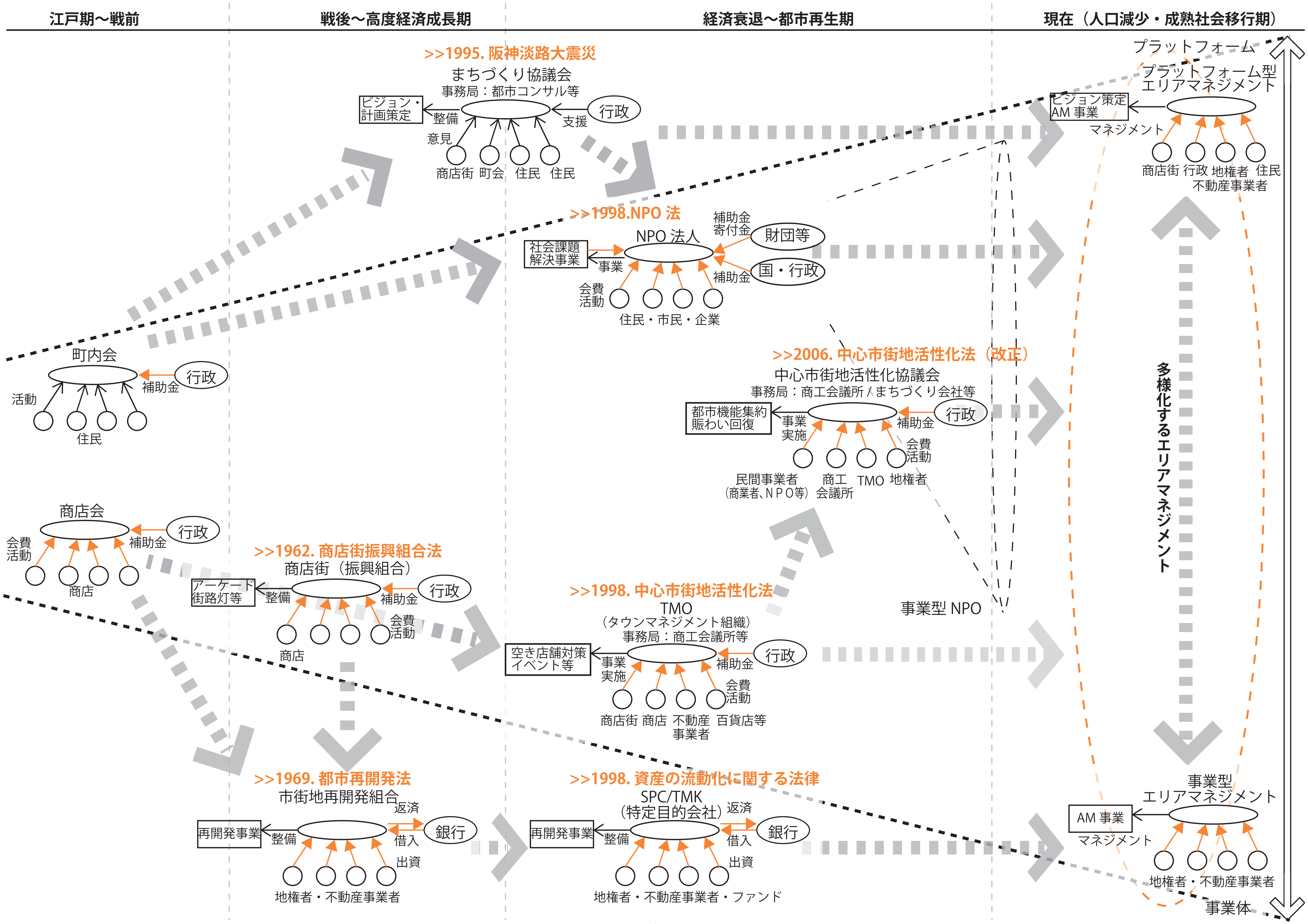


図２−３．日本のマネジメントシステムの変遷

（２）海外のマネジメントシステムと比較から日本のマネジメントシステムのポジショニング

海外の主要なマネジメントシステムと日本のマネジメントシステムの変遷を整理したところで、日本のマネジメントシステムのポジショニングを整理しておきたい。

日本のマネジメントシステムの特徴の整理で触れた、「事業体とプラットフォーム」の軸と、エリアマネジメントが「開発からマネジメント」までという視点を持ち合わせていることからこの両軸でマトリクスにより整理した（図２－４）。

アメリカ、イギリス等で普及している BID は、マネジメントの事業体に比重を置いているが、そのあり方は多様化している。MSP は、マネージャーが事業を実施するが WG による作業部会がより事業体よりもプラットフォームの性格が強い。

イギリスの TCM は、マネージャーにより事業を実施しているが、会費が任意であり、フォーラムや WG の作業部会により、プラットフォームに比重を置いている。

そのほかには、アメリカには、Design Trust と呼ばれる政策提言やデザイン・コンサルティン

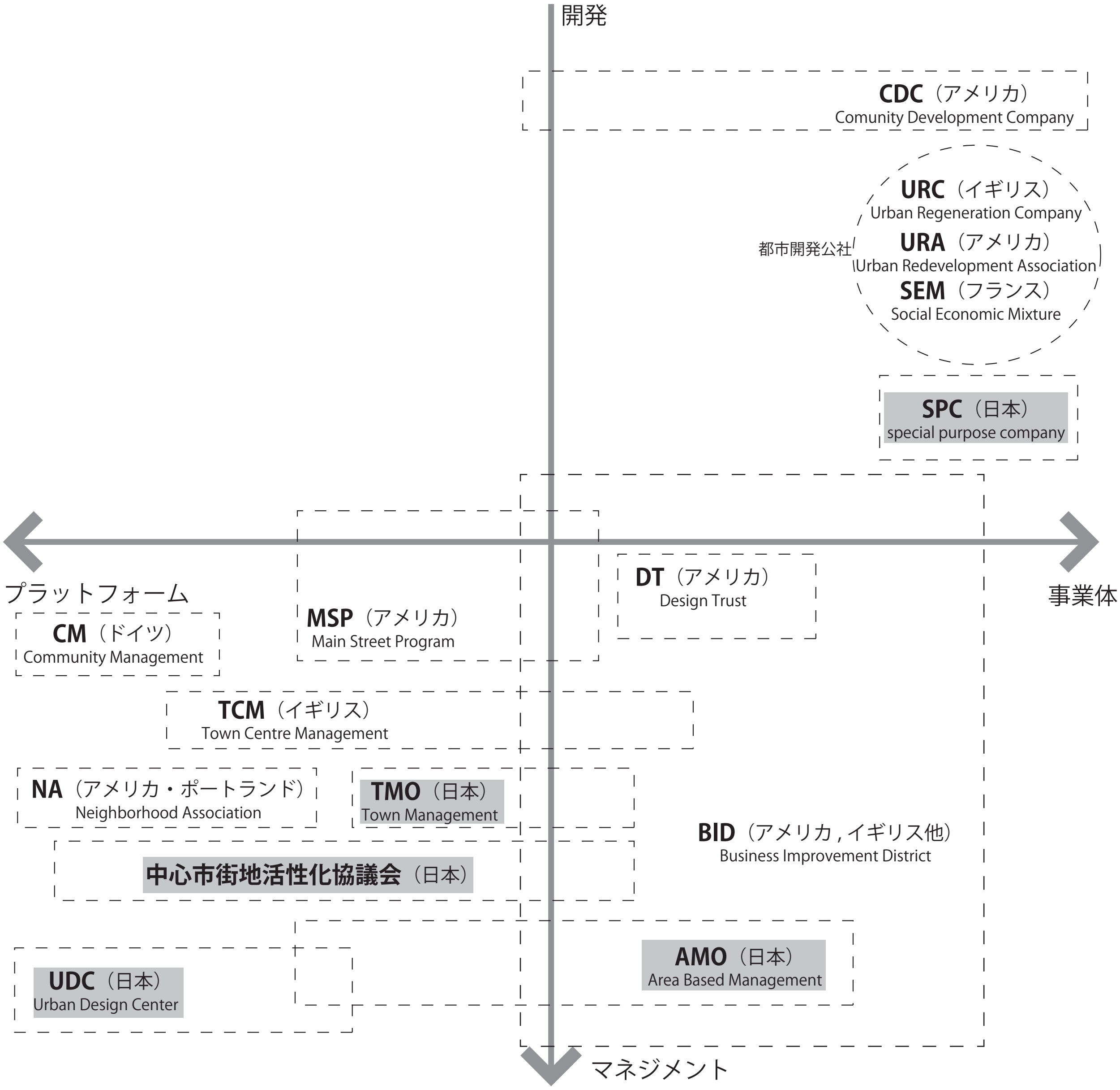


図２－４．日本のマネジメントシステムの変遷

グを行う非営利団体があり、高架橋のダウンタウン再生事例で有名なHIGH LINE[17)]は、Friends of HIGH LINEというNPOが中心にマネジメントを行っているが、市民を中心としたボトムアップ型の団体であったため、専門的な知識やノウハウがなかったため、「Design Trust for Public Space」が専門的支援を行った例があり、Design Trustは、非営利ではあるものの、その存在は事業体に位置する。また、アメリカのポートランドでは、ネイバーフッド・アソシエーション（NA：Neighborhood Assciation）[18)]という住民自治組織があり、市の議員少数しか設置していないため、NAの代表が市議会に参加し、要望や政策提言をするプラットフォームではあるが、実効性の高い仕組みがある。ドイツには、CM（Community Management：コミュニティマネジメント）[19)]というコミュニティセンターを中心とした社会福祉や教育など多分野を包括したマネジメントシステムが存在する。

一方で、開発では、日本はSPC（特定目的会社）があるものの、機能的には、ペーパー会社で資金の受け皿に近い。市街地再開発組合も同様である。BIDやTCMを進めるアメリカ、イギリスは、都市開発公社が存在する（アメリカ：Urban Redevelopment Association、イギリス：Urban Regeneration Company、フランス：Social Economic Mixture)。また、アメリカは、CDC（Comunity Development Company）が存在しており、自分の地域の専門ディベロッパーをつくり、開発利益をBID等、地域に還元している。このように、アメリカやイギリスは、マネジメントだけではなく、開発にも仕組みが存在する。

その上で、日本のマネジメントシステムのポジショニングは、TMO（タウンマネジメント）は、事業体でもあり、プラットフォーム性も両方持ち合わせているが、両者とも実効性が弱かった。法改正された中心市街地活性化協議会は、よりプラットフォーム性が強くなった印象がある。事業性が高まったかどうかはまだ検証できていない。AMO（エリアマネジメント）は、多様であり、事例地域によるが、再開発地域においては、事業性が強いものとなっているが、地方都市や既成市街地では、多様な参加主体が加わっている場合が多く、また二面性も持ち合わせている場合もある。近年生まれた、UDC（アーバンデザインセンター）[20)]は、横浜、柏の葉などで展開しているが、「公・民・学連携」を謳った持ち寄り型のプラットフォームであり、事業、研究等の多様なリソースがクラスターを形成している。UDCもエリアマネジメントの1種である。

このように、日本のマネジメントシステムは、マネジメント領域の中で、プラットフォームと事業体の両義性を持ち合わせている。うまく使い分けている事例もあれば、錯綜している事例もあり、この棲み分けは模索段階であると考える。また、海外と比べ日本の開発領域は、民間開発が強く、マネジメントと開発が連携したマネジメントシステムには到達していない。

17)「HIGH LINE アート、市民、ボランティアが立ち上がるニューヨーク流都市再生の物語」, ジョシュア・デイヴィッド , ロバート・ハモンド著 , 和田美樹翻訳 , アメリカン・ブック＆シネマ ,2013

18)「グリーンネイバーフッド―米国ポートランドにみる環境先進都市のつくりかたとつかいかた」, 吹田良平著 , 繊研新聞社 ,2010

19)「ドイツの地域再生戦略 コミュニティマネージメント」, 室田昌子著 , 学芸出版社 ,2010

20)「アーバンデザインセンター―開かれたまちづくりの場」, アーバンデザインセンター研究会著 , 理工図書 ,2012

2-4. エリアマネジメントの現在形

エリアマネジメントの現状を整理する。日本のエリアマネジメントは、「エリアマネジメント法」などの根拠法はなく、再開発地域を中心に各事例が独自に模索して構築してきた。2014 年に制度化された大阪版 BID（大阪市エリアマネジメント活動促進条例及び大阪市うめきた先行開発地区エリアマネジメント活動事業分担金条例：2015 年制定）[21] が制度上は、唯一条例として公的位置付けを得ている、エリアマネジメント制度である。

エリアマネジメントに関わる制度を整理すると、法制度と条例・制度が混ざり、必要に応じて組み合わされて使用されている。また、エリアマネジメント組織に公的位置付けや権限を移譲するものと、事業実施において必要な規制緩和や事業実効性のあるものに分けられた（図２－５）。

まず、法制度・公定化の事象では、1998 年の特定非営利活動促進法に基づく NPO 法人（特定非営利活動法人）が法制度化され、市民団体からまちづくり、エリアマネジメント組織において

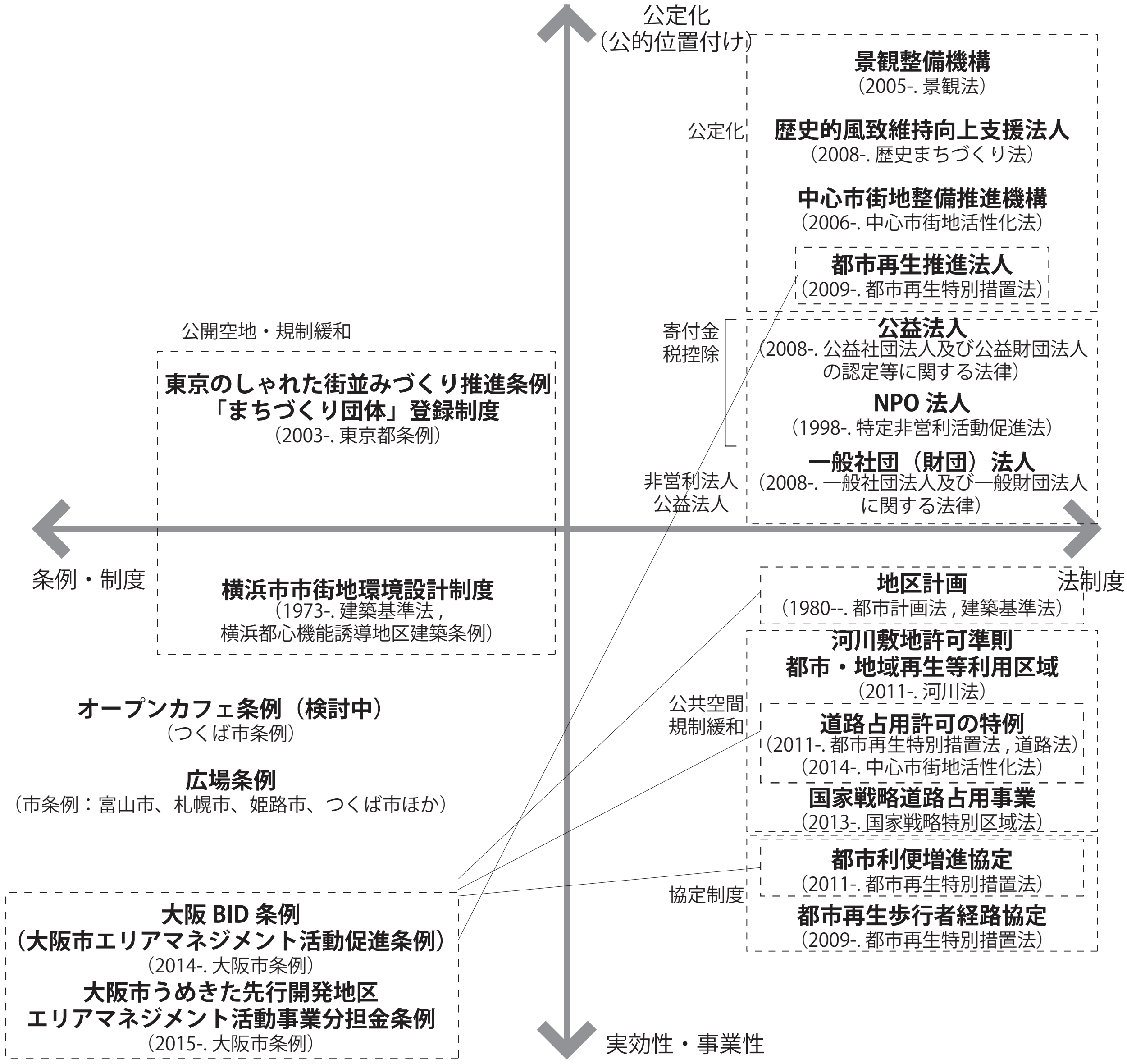


図２－５．エリアマネジメントに関係する法制度の整理

21)「大阪市 HP　エリアマネジメント活動促進制度」,http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263061.html,2015 年 4 月 15 日閲覧

もNPO法人が多く活用された。2002年の最初のエリアマネジメント組織とされる、NPO法人大丸有エリアマネジメント協会もNPO法人である。その後、独立行政法人等の外郭団体や第三セクターの整理のため、公益法人制度改革が2000-2008年に進められ、一般社団法人及び一般財団法人（一般社団法人及び一般財団法人に関する法律）と、公益社団法人及び公益財団法人HWの公益認定（公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律）が設けられた。暫定措置として、2002年に設けられた中間法人（中間法人法）も当時、有限責任中間法人汐留シオサイトタウンマネジメントなど用いられたが、2008年の中間法人法廃止と共に、一般社団法人に移行している。現在のエリアマネジメント組織の法人格は、主に、NPO法人、一般社団法人、一般財団法人、まちづくり会社（市町村3%以上出資の株式会社）で構成されているため、2008年の公益法人改革により、概ね基盤が整ったが、税制優遇などのハードルは現在も課題として残る（NPO法人の認定NPO法人化や一般社団法人、一般財団法人の公益認定については、後述する。）。また、2005年の景観法制定による「景観整備機構」、2006年法改正された中心市街地活性化法による「中心市街地整備推進機構」、2008年制定の歴史まちづくり法（地域における歴史的風致の維持及び向上に関する法律）による「歴史的風致維持向上支援法人」、2009年に改正された都市再生特別措置法による「都市再生整備推進法人」（2014年改正により都市再生推進法人に改名）により、まちづくり、エリアマネジメント組織への公定化（公的位置付けや公的権限の一部移譲）する制度が設けられた。

また、「条例・制度と公定化」の事象では、2003年に制定された、東京都条例「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」の「まちづくり団体登録制度」があり、公開空地等の活用の規制緩和であるが、2014年10月現在で、40団体の登録がある。詳しくは、4章で後述する。

「法制度と実効性・事業性」の事象では、2009年に「都市再生歩行者経路協定」、2011年に「都市利便増進協定」（共に都市再生特別措置法の改正による）が創設され、公共空間や公共施設の整備や管理の役割分担や費用面の記載を法的根拠のある協定が設けられた。また、協定制度の他に、公共空間の規制緩和つとして、2004年より一部の地域で社会実験として実施されていた「河川敷地許可準則に基づく都市・地域再生等利用区域」（2011年、河川法改正）の他地域適用（全国）や、2011年の道路占用許可の特例（道路法、都市再生特別措置法の改正、2014年の中心市街地活性化法改正により拡充）や、2014年の国家戦略道路占用事業（国家戦略特別区域法）など、近年公共空間の規制緩和が多く進められている。本研究が主眼としている「公共空間活用を中心としたエリアマネジメント」が広がっているのも、この規制緩和が効いてきている。

「条例・制度と実効性・事業性」の事象では、自治体で公共空間の規制緩和（横浜市市街地環境設計制度・横浜都心機能誘導地区建築条例）や公共空間の枠組みづくりとして、「広場条例」（富山市、札幌市、姫路市、つくば市ほか多数）が設けられている。これは、なかなか進まない法制度化や、あるいは地域独自の公共空間の仕組みづくりとして、用いられてきた。

そして、組織体制や公的位置付け、公共空間の規制緩和（活用権限の緩和）、協定制度によるルールづくりの拡充を経て、財源確保の課題解決のため、BIDの本格的導入の議論から、大阪BID条例（大阪市エリアマネジメント活動促進条例及び大阪市うめきた先行開発地区エリアマネジメント活動事業分担金条例）が制度化された。

2-4-1. 都市再生推進法人制度及び法人公定化制度の特徴

都市再生特別措置法の二度の改正により、現行の制度メニューが構築されている。

都市再生特別措置法の改正（平成 19 年）により、新たに「都市再生整備推進法人」制度が創設された[22)]。背景には、従来までまちづくりは行政が中心となって行ってきたが、近年、市民・企業・NPO など、①民間主体によるまちづくりの取組が活発になってきており、まちづくりの新たな担い手としての民間主体の役割が拡大しつつある点、また、人口減少に伴う税収の減少、高齢化に伴う社会保障費の増大等により、行政の財政状況は逼迫しつつあることから、②民間による自主的な取組の公的な側面に着目し、こうした取組を促進することが重要となっている点がある。発想の転換として、「これからは公共施設等において民間による収益活動を積極的に認めることにより、まちの活性化を図るとともに、収益の一部を管理に充当することで、管理の高質化が可能に（新たな公共貢献）」[23)] なった。ただ、この法改正では、まちづくり団体（NPO 法人、一般（公益）社団法人、一般（公益）財団法人）の公定化（法的及び公的位置づけの付与）を趣旨とした都市再生整備推進法人制度と、住民参加型まちづくりファンドの創設で、まちづくり団体の取組みに対して、「市民、企業からの資金によりファンドの組成する際の呼び水となる資金提供等による支援」であり、両点からまちづくり担い手拡大を意図した法改正であった。しかし、現実には、都市再生整備推進法人の指定はなく、住民参加型まちづくりファンドも市町村が設置する基金に多くの活用例があるのみの状況である。

一方、今回の都市再生法の改正（平成 23 年）では、「都市再生整備推進法人」制度の拡充と「道路占用許可の特例」等諸制度により、公共空間（主に道路空間）の規制緩和を主旨としている。都市再生整備推進法人の拡充は、①指定可能な法人の要件にまちづくり会社を追加した点と、②市町村が作成する「都市再生整備計画」に、都市再生整備推進法人が提案権を付与された点、③「都市利便増進協定」制度の創設、④「道路占用許可の特例」制度の創設、⑤「河川敷地占用許可準則」制度の拡充、⑥「民間まちづくり活動促進事業」の創設が行われた、また関連して、都市開発資金の貸付けに関する法律の改正で、⑦エリアマネジメント融資（無利子貸付）が創設された。制度創設（平成 19 年）時は、非営利法人へのまちづくり支援の意味合いが強かったが、まちづく

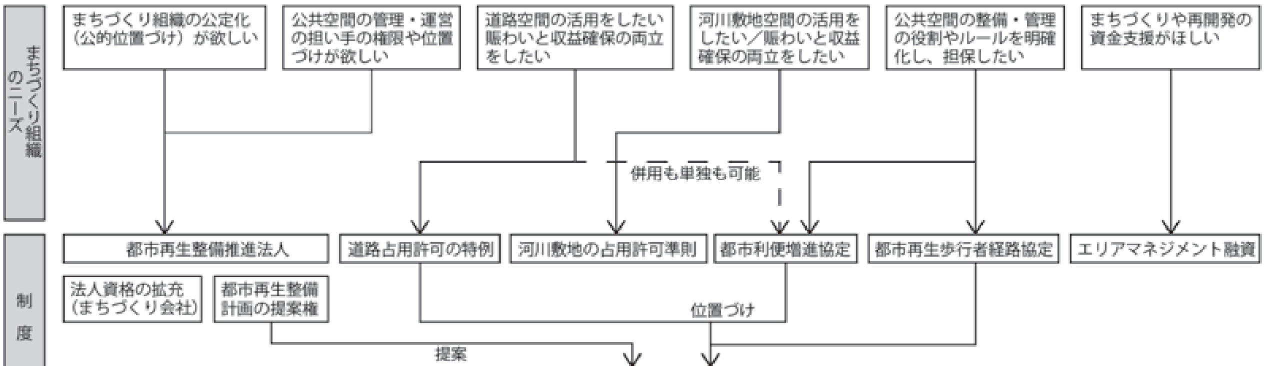


図２−６．都市再生特別措置法の改正による制度メニューとまちづくり組織のニーズとの対応

22)「官民連携まちづくりの進め方〜都市再生特別措置法に基づく制度の活用手引き」, 国土交通省都市局まちづくり推進課官民連携推進室 ,2011

23)「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―まちづくり担い手裾野拡大の実現に向けて―」, 芦野光憲 , 稲田和美 , 浅野光行 , 日本都市計画学会都市計画報告集 No.6、pp.44-50 , 2007

り会社が加わり、積極的に公共空間（主に道路空間）を活用し、収益をまちづくり活動のために使うという主旨が明確に打ち出されたことが大きな転換点である。本研究では、地方都市におけるエリアマネジメントや公共空間に関連の高く、適用事例の実績が一定程度ある、「都市再生整備推進法人」、「道路占用許可の特例」、「都市利便増進協定」の３制度について、詳細に分析を行う。

図２−７．都市再生特別措置法改正イメージ

都市再生整備推進法人とは、「まちづくりに関する豊富な情報・ノウハウを有し、運営体制・人材等が整っている優良なまちづくり団体に公的な位置づけを与え、あわ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す。都市再生整備推進法人には、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、まちづくりのコーディネーター及びまちづくり活動の推進主体としての役割を果たすことが期待されます。」[22] と定義され、主な業務として、都市開発事業を行う民間事業者に対する専門家派遣、情報提供、相談等の援助、NPO 法人等への助成、公共施設、駐車場等の整備、管理、都市利便増進協定に基づく都市利便増進施設の一体的な整備・管理などが挙げられている。

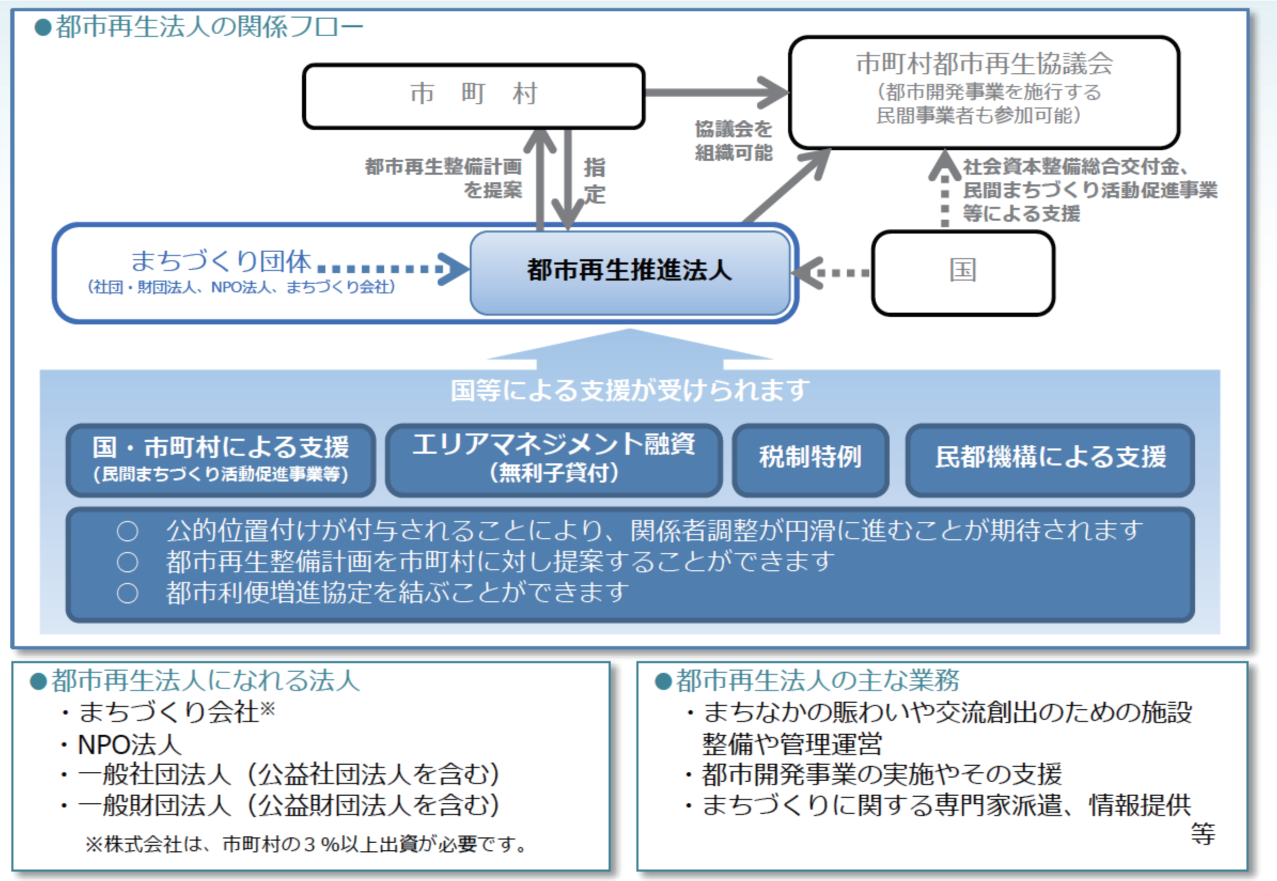


図２−８．都市再生推進法人のフレーム

都市再生整備推進法人は、市町村が指定し、必ずしも公募の指定である必要はない。法人の要件（表２−２）は、NPO 法人、一般（公益）社団法人、一般（公益）財団法人、まちづくり会社である。2015 年４月時点で、15 団体（10 都市）指定を受けている（表２−３）。法人格は、株式会社が８社、NPO 法人が２団体、一般社団法人が３団体、一般財団法人だが３団体の指定を受けている。株式会社は、まちづくり会社であるが、中心市街地活性化法の TMO が指定を受けている例や、近年法人設立をしている例でも公民で組織化を図る場合、まちづくり会社の形式を取るケースも多いため、公民連携でまちづくりを行っている例が多いと考えられる。

表２−２．都市再生整備推進法人の指定要件（法人格）

	法人格
平成19年改正	NPO法人、一般（公益）社団法人、一般（公益）財団法人
平成23年改正	まちづくり会社 （株式会社に市町村の3%以上出資）

表２−３．都市再生推進法人指定団体と法人格

	まちづくり会社等の名称	法人指定日	法人設立日	所在地	事業内容	株式会社	NPO法人	一般社団法人	一般財団法人
1	札幌大通まちづくり株式会社	2011年12月9日	2009年9月1日	北海道札幌市	商店街の販促企画･施設建設、運営、コンサルティング等	●			
2	株式会社まちづくりとやま	2012年3月2日	2000年7月7日	富山県富山市	都市開発に関する企画、調査、設計及びコンサルタント等	●			
3	株式会社 飯田まちづくりカンパニー	2012年3月30日	1998年10月3日	長野県飯田市	まちづくりの推進、景観・環境事業等	●			
4	NPO法人 南信州おひさま進歩	2012年3月30日	2004年6月7日		環境保全、まちづくりの推進、社会教育の推進等		●		
5	NPO法人いいだ応援ネットイデア	2012年3月30日	2003年9月4日		社会教育の推進、まちづくりの推進等		●		
6	株式会社　まちづくり川越	2012年5月28日	2008年3月	埼玉県川越市	観光開発及び土地・建物の有効利用に関する調査、企画等	●			
7	まちづくり福井　株式会社	2013年4月18日	1998年2月23日	福井県福井市	まちづくりの推進、都市開発、商店街の販促活動等	●			
8	秋葉原タウンマネジメント株式会社	2013年9月3日	2007年12月10日	東京都千代田区	都市環境の向上、活性化等	●			
9	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	2013年9月3日	2012年3月8日：法人化 1988年7月20日：設立		安全・安心、環境共生、賑わい創出等			●	
10	牛久都市開発株式会社	2013年9月25日	1986年4月15日	茨城県牛久市	市街地再開発施設の管理・運営、店舗の販売促進活動	●			
11	草津まちづくり株式会社	2013年12月27日	2013年2月26日	滋賀県草津市	まちづくりに関する企画・事業推進等	●			
12	一般社団法人 柏の葉アーバンデザインセンター	2014年1月14日	2011年12月16日：法人化 2006年11月：設立	千葉県柏市	柏市北部地域における賑わい・交流			●	
13	一般財団法人柏市まちづくり公社	2014年2月14日	2013年4月1日： 一般財団法人移行 1962年7月31日：設立		JR柏駅周辺地区の賑わい				●
14	一般財団法人柏市みどりの基金	2014年3月31日	1995年4月1日		緑の専門家・アドバイザー派遣・助成等				●
15	一般社団法人大阪グランフロントTMO	2014年7月29日	2012年5月23日	大阪府大阪市	地域の活性化、環境改善、コミュニティの形成			●	
						8	2	3	2
						合計			15

また、都市再生整備推進法人のメリットに迫りたい。都市再生整備推進法人にヒアリング・アンケートから抽出した「都市再生整備推進法人が感じる法人のメリット」をまとめた（表２−４）。まず、まちづくり組織の公的な位置づけの付与に全法人がメリットを感じている。民間のまちづくり組織を都市再生整備推進法人として、市区町村が指定をするため、地域まちづくりやエリアマネジメントを実施するにあたり、地域内のステークホルダーへの合意形成や市民に対して公的位置づけが明確であり、公益的事業が行いやすいという理由が多かった。このような例は、他の法制度（表２−５）でも、まちづくり組織の公定化（公的位置づけや権限の付与）の制度を創設しており、法人の中では、「景観整備機構」も取得している例もあった。まちづくりやエリアマネジメントにおいて、民間の組織に公的位置づけや権限の付与が効いてきている。

また、具体的に事業を実施又は今後実施予定の法人は、「都市再生整備計画の提案権の付与」の意見が多かった。地域内の公民バランスにより、市区町村が都市再生整備計画を策定しにくい事

表２−４．都市再生整備推進法人が感じる法人のメリット

適用制度	メリット	票
都市再生整備推進法人	・法的にまちづくり組織に位置付けられる	13
	・都市再生整備計画の提案権	5
都市再生整備推進法人 道路占用許可の特例 都市利便増進協定	・公共空間活用・管理の担い手として	4
道路占用許可の特例、 都市利便増進協定	・公共空間の収益をまちづくりに還元できる ・まちづくり組織の収入源の確保策の可能性が広がる	8
都市再生（整備）歩行者経路協定	・官民境界の曖昧な公共空間の役割分担（整備・管理）を明確にする	1
民間まちづくり活動促進事業	・補助金が獲得しやすい	5
	・社会実験に補助金が得られる	3

表２－５．まちづくり組織の公定化の制度事例

法制定年	組織名	根拠法	権限	法人格
1998、2006改正	中心市街地整備推進機構	中心市街地活性化法	①情報の提供・相談、 ②事業の実施又は参加、 ③土地の取得、管理及び譲渡、 ④公共空地等の設置及び管理、 ⑤調査研究	NPO法人 一般社団法人 一般財団法人
2005	景観整備機構	景観法	①良好な景観の形成に関する専門家の派遣、情報の提供、相談、 ②管理協定に基づき景観重要建築物又は景観重要樹木の管理、 ③景観重要建築物と一体となった広場、公共施設、景観重要公共施設に関する事業実施又は参加、 ④土地の取得、管理及び譲渡、 ⑤景観農業振興地域整備計画の区域内の土地を利用のため、農作業の実施、土地の権利の取得、管理、 ⑥調査研究	NPO法人 一般社団法人 一般財団法人
2008	歴史的風致維持向上支援法人	歴史まちづくり法	①専門家派遣、情報提供、相談、 ②歴史的風致維持向上施設の整備事業の実施、又は参加、 ③整備事業の土地の取得、管理及び譲渡、 ④歴史的風致形成建造物の管理又は修理の助言、 ⑤農業用用排水施設又は歴史的風致維持向上施設等の管理、 ⑥調査研究	NPO法人 一般社団法人 一般財団法人
2011	都市再生整備推進法人	都市再生特別措置法	①都市開発事業を行う民間事業者に対する専門家派遣、情報提供、相談等の援助 ②都市開発事業を行うNPO法人等に対する助成 ③都市開発事業の実施や公共施設、駐車場、駐輪場の整備 ④事業用地の取得、管理、譲渡 ⑤公共施設、駐車場、駐輪場の管理 ⑥都市利便増進協定に基づく都市利便増進施設の一体的な整備及び管理 ⑦調査研究 ⑧普及啓発	NPO法人 一般社団法人 一般財団法人 まちづくり会社（株式会社のうち行政の3%以上出資）

情がある地域では、特に効いてくるようである。

また、道路空間などの公共空間に、エリアマネジメント広告、サイクルポート、食事施設等の常設店舗の設置やオープンカフェの実施などが可能な「道路占用許可の特例」や「都市利便増進協定」などを用いて、「公共空間の活用・管理の担い手」としての期待や、具体的に、「公共空間の賑わいとまちづくり財源の収益確保策」としての期待も多く、制度の趣旨と合致している。一方で、「都市利便増進協定」や「都市再生歩行者経路協定」の有効性や効いてくるポイントが不明という意見も法人から多く寄せられた。「都市利便増進協定」については、後述する。

また、「民間まちづくり活動促進事業」という補助金があるが、ただ補助金がほしいという自律的運営の観点から消極的な理由と、社会実験を実施するための費用として取得するという積極的な理由の双方があった。

2-4-2. 大阪市 BID 条例及び分担金制度

大阪市は、「近年の長期にわたる人材や経済機能の流出、GDP シェアの低下、税収の落ち込みなど、長期低落傾向」が続いており、大阪の国際競争力はさらなる強化が必要であるのが現状である。」[24)] このような現状に対し、各地で活動が起きているエリアマネジメント活動の支援のため、BID 制度の導入を検討し、実現に至った。

大阪市 BID 条例は、現行の法制度を変えずに、エリアマネジメントに関係する既存制度を活用して、市条例によりエリアマネジメントの財源部分を支援し、これらをパッケージ化する「大阪市エリアマネジメント活動促進条例」及び「大阪市うめきた先行開発地区エリアマネジメント活動事業分担金条例」の制定である。

具体的には、①「都市計画法」の「地区計画制度」の活用、②「都市再生特別措置法」による、「都市再生推進法人」及び「都市利便増進協定」制度の活用、③地方自治法による分担金制度の活用である（図２－９）。

①「都市計画法の地区計画制度」は、都市計画法による都市計画の位置付けと手続きを踏む点と、地区計画により、明確な区域の設定と区域内の一定の合意が必要な点、地区計画により、目指すべくまちの将来像を規定する方針に基づき、都市施設の適切な整備及び管理を行うことを規

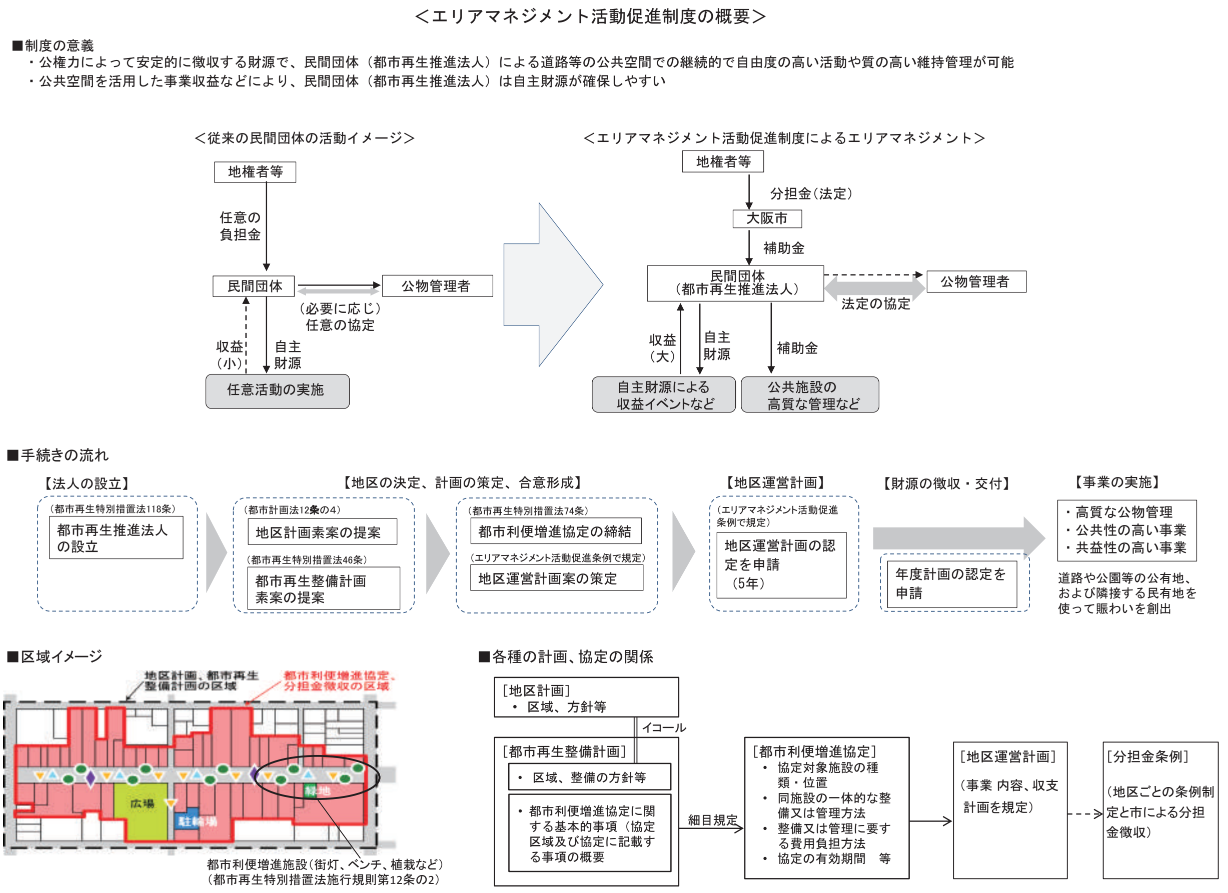


図２−９．大阪 BID 条例の概要

24)「大阪市 HP　エリアマネジメント活動促進制度」,http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263061.html,2015 年 4 月 15 日閲覧

定する点、３点が有効な点である。これは、他の制度が近年の規制緩和策であり、また都市再生特別措置法は、時限立法であり、都市計画的な位置付けや手続きは、自治体としては拠り所となる。BID 条例では、「地区運営計画」を策定し、詳細な年間計画に基づき、事業運営することになっている。

②「都市再生特別措置法」による、「都市再生推進法人」及び「都市利便増進協定」制度の活用については、「都市再生推進法人」は前述した通り、エリアマネジメント組織に公的位置付けを付与するものである。市町村が指定するため、大阪市が都市再生推進法人に指定するという点が、市条例の場合、特に効いている。また、「都市利便増進協定」は、詳しくは第４章で説明するが、都市利便増進協定とは、「広場・街灯・並木など、住民や観光客等の利便を高め、まちの賑わいや交流の創出に寄与する施設（都市利便増進施設）を、個別に整備・管理するのではなく、地域住民・まちづくり団体等の発意に基づき、施設等を利用したイベント等も実施しながら一体的に整備・管理していくための新しい協定制度」と定義されている [25)]。地区計画で定めた範囲に基づき、「都市利便増進協定」を市と都市再生推進法人で締結し、公共空間の整備及び管理の費用負担や役割分担を明記する。

③「大阪市うめきた先行開発地区エリアマネジメント活動事業分担金条例」（以下､分担金条例）は、2015 年４月１日に大阪市条例として施行された。条例の趣旨には、「大阪市エリアマネジメント活動促進条例第６条第３項の規定に基づき、うめきた先行開発地区に係る認定年度計画に基づき実施される認定整備等に要する費用に相当する額の交付に要する費用に充てるための分担金 (地方自治法 (昭和 22 年法律第 67 号) 第 224 条の規定による分担金をいう。) の徴収に関し必要な事項を定めるものとする。」[24)] とされており、分担金の賦課については、「うめきた先行開発地区認定年度計画に記載された期間の初日においてうめきた先行開発地区認定整備等を行う区域における土地 (地方公共団体が所有する土地で公共の用に供されているものを除く。以下「受益地」という。) の所有者である者 (以下「受益者」という。) に賦課する。」[24)] とされている。

つまり、上位条例として、大阪市エリアマネジメント活動促進条例を位置付け、条例に位置付けられた計画や手続きに、地区計画制度や都市再生推進法人、都市利便増進協定、分担金条例が紐付いている。

徴収された分担金は、自治体が徴収し、都市再生推進法人に補助金として交付されるが、使途が公共空間の維持管理や活用など、限定されている点に課題が残る。

25)「都市利便増進協定制度パンフ」, 国土交通省まちづくり推進課 ,2012

2-4-3. エリアマネジメントの現状

多様化しているエリアマネジメントの現状を整理する。

エリアマネジメントの現状を整理する前に、エリアマネジメントの流れを捉えるために、法人組織の設立年のタイムラインを整理した（図２－10)。これまでも、再開発やまちづくりの中で、民間事業者や商店街が立ち上がり、第三セクター方式で、まちづくり会社を設立し、マネジメントを実施しているケースは見られてきた。

ⅰ.【都市再生フェーズ】

2002 年の汐留シオサイトタウンマネジメント（当時は有限責任中間法人、現在は一般社団法人に移行)、2003 年の NPO 法人大丸有エリアマネジメント協会、六本木ヒルズ（森ビル株式会社タウンマネジメント推進室）で、「エリアマネジメント」の概念提起と議論が始まった。主に、大都市の大規模跡地再開発地における流れである。その後、大都市既成市街地や政令指定都市で、議論、検討が進んで行く。「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」による公開空地活用や、都市再生特別措置法による都市再生緊急整備地域や都市再生特別地区等によって、官民で整備する公共空間（道路、駅前広場：道路又は鉄道事業者用地、ペディストリアンデッキ：道路、地下広場や通路：道路又は鉄道施設、公園など）の維持管理やその費用負担、統一したデザイン管理や高質な公共空間整備（グレードアップ整備）などの公共空間のハード整備と維持管理の流れから生まれている。

ⅱ.【中心市街地活性化フェーズ】

地方都市では、これまでも商店街再生や大型店舗立地規制などを実施してきたが、大きな転機として、1998 年の中心市街地活性化法による TMO（タウンマネジメント）により、まちづくり会社を軸として、中心市街地活性化事業を各地で実施してきた。補助金依存体質もあり、成果は限られたが、2006 年の法改正により、内閣府による計画認定と中心市街地活性化協議会体制になり、事業体からプラットフォームへの移行がなされた。こちらも成果は限定的である。

ⅲ.【公共空間活用フェーズ】

大都市及び地方都市において、２つのフェーズが見られたが、この２つに、変化を与えたのが、公共空間活用フェーズであり、現状はこの位置を占めている。

公共空間活用は、「しゃれ街条例」による公開空地活用や、2004 年の河川法による河川許可準則の改正による河川敷地活用、国土交通省の通達や社会実験補助金などによる道路空間活用（オープンカフェや屋台等）がなされてきたが、手続きの煩雑さや行政、地域内での合意形成等制度化されていないことや河川敷地活用はモデル地域のみ認められていた。

2011 年の都市再生特別措置法の改正により、「道路占用許可の特例」、「河川敷地の許可準則」、「都市再生推進法人」、「都市利便増進協定」などの制度がつくられ、また、追随して、2014 年の国家戦略特別区域法による「国家戦略特例道路占用事業」、中心市街地活性化法改正による「道路占用許可の特例」がなされ、エリアマネジメントにおいても、公共空間の整備、管理のみではなく、公共空間の積極的活用が論点になってきている。

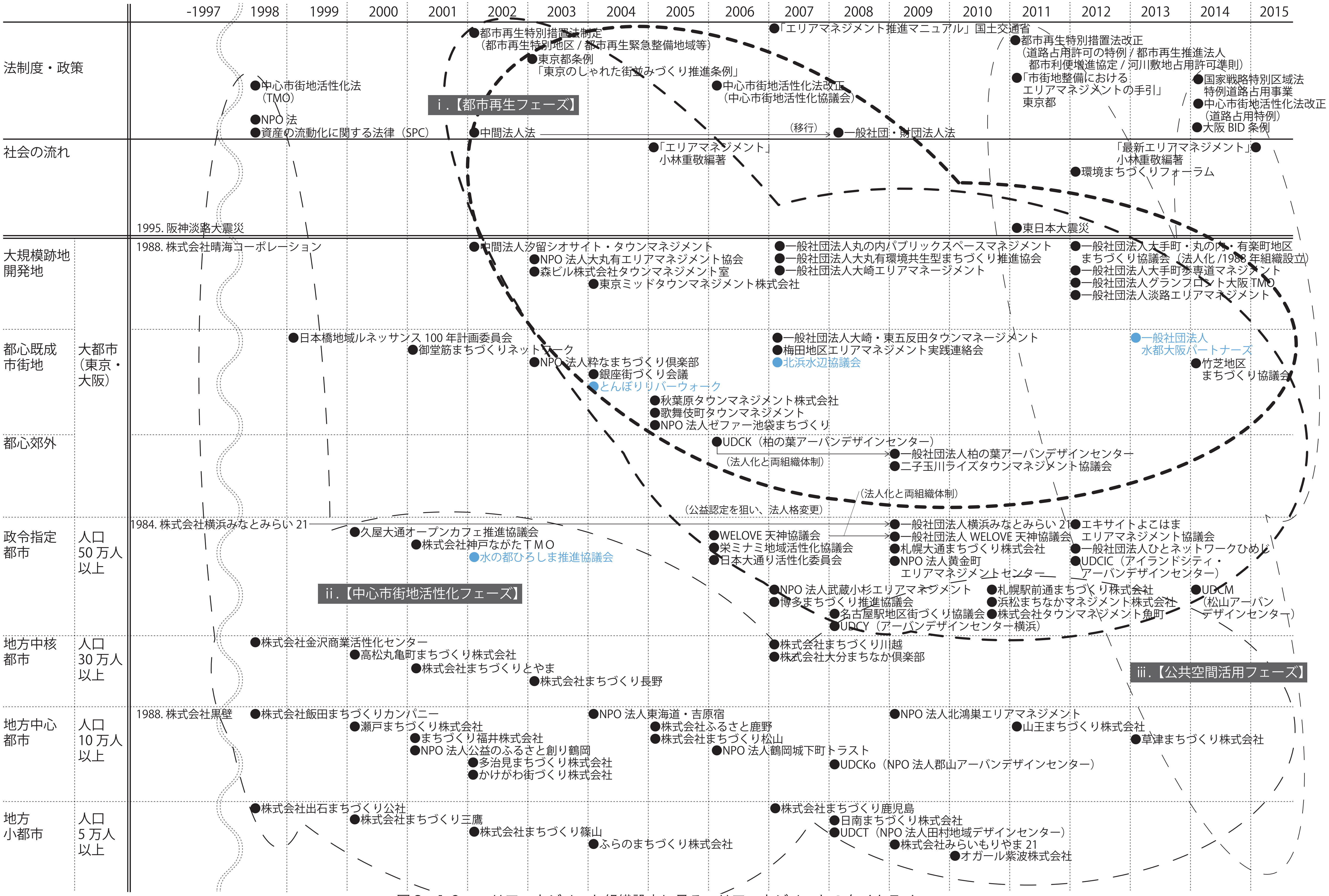


図２−１０．エリアマネジメント組織設立に見るエリアマネジメントのタイムライン

エリアマネジメントの現状を整理すると、一つ目は、都市再生や中心市街地活性化、社会実験などいくつかの流れが複層し、公共空間活用が議論、検討されている。大都市（図２－１１）、地方都市（図２－１２）ではやや見えてくる状況が異なるが、共通して、民地だけではなく、公共空間活用をエリアマネジメントの起爆剤にしようという流れである。

二つ目は、近年の特区制度により、民間からの規制改革の提案等を受け、国による規制緩和や法制度創設が相次いでなされ、自治体や地域は、新しい制度の習得や理解が迫られており、現状これらの規制緩和策は、自治体職員の理解と努力によって各自治体に落とし込まれている。逆を言えば、自治体職員の理解と努力がなければ、適用することが難しい。

三つ目は、行財政の逼迫と、地方自治法による「指定管理者制度」により、公共施設を安く民間に委託するという風潮があり、これはエリアマネジメントにも大きく影響している。公共空間の運営者を入札で決め、安く運営してもらうという場面も多く見受けられる。

四つ目に、近年の市民参加や地縁コミュニティと若年層コミュニティの不連続な関係性もあり、エリアマネジメントは、プラットフォーム性と事業体の２層性を持っている。図２－３のマネジ

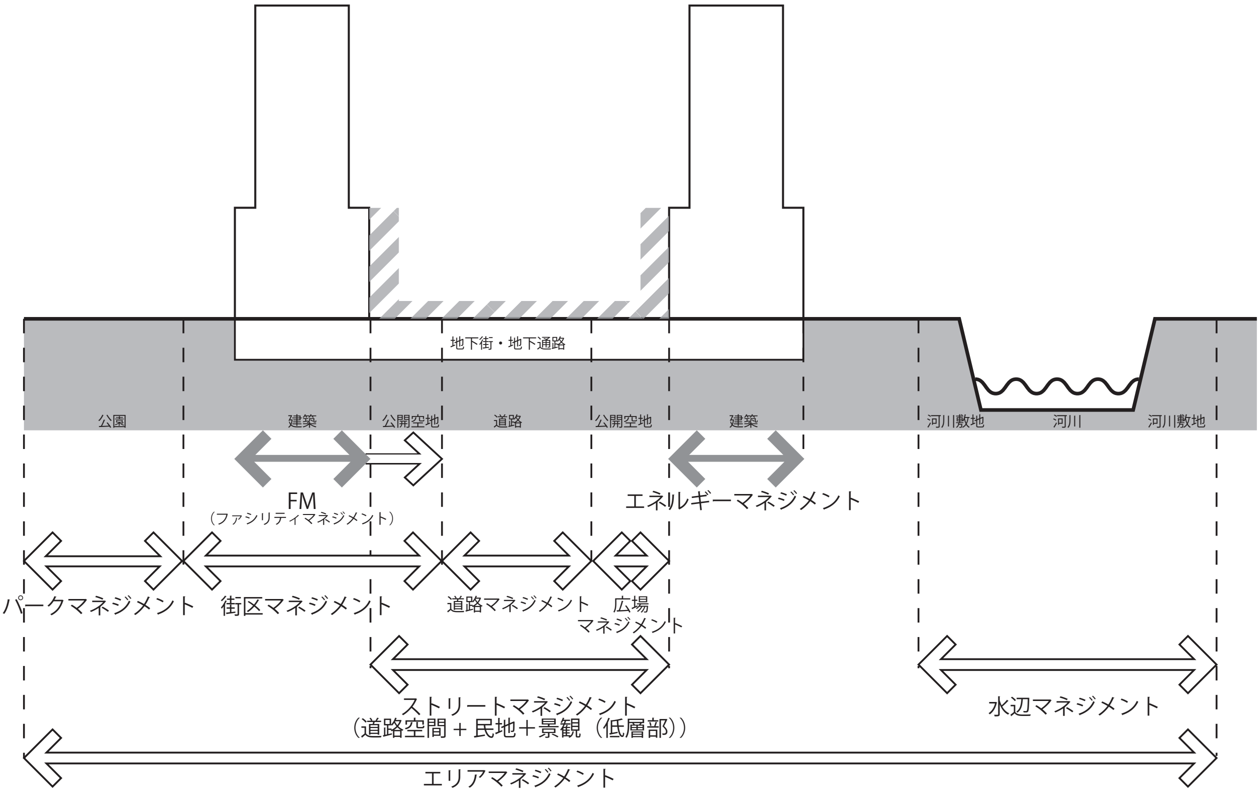


図２－１１．大都市における公共空間活用とエリアマネジメント

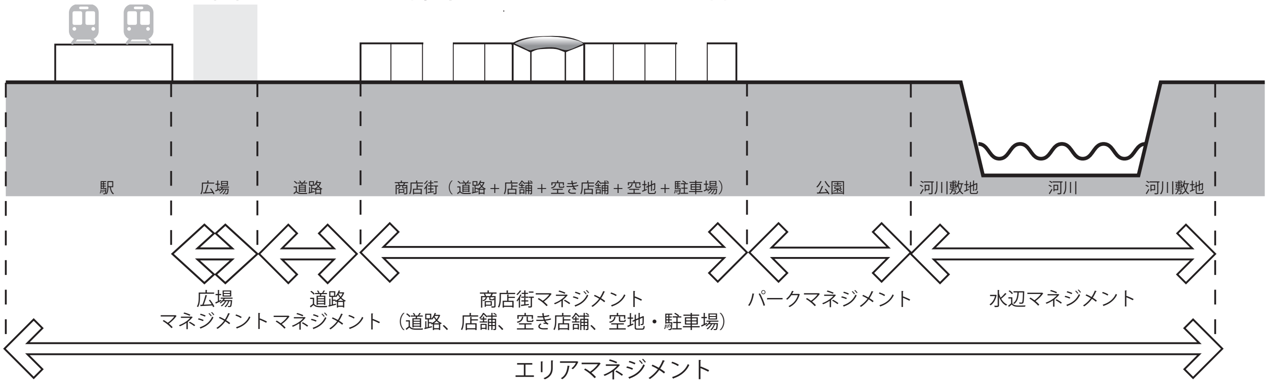


図２－１２．地方都市における公共空間活用とエリアマネジメント

メントシステムの変遷でも整理したが、協議会などの会議体で、合意形成や将来ビジョン（まちづくりガイドラインなど）の策定、サポーターや多様なまちづくり主体との連携、共有等を行い、委託や契約の伴うものは法人格が事業を実施するという形式が見られている。これは、大丸有地区や柏の葉、福岡・天神などで見られている。

これは、近年、また社会問題の複雑化やニーズの多様化、情報化社会による社会変化のスピードが変数的に増加しており、不確実性やリスクが多くなり、 合意形成や意思決定に時間を要したり、決断・判断がしにくい状況にある。

中井は、合意形成のコストについて次のように考察している（図２－１４）ところにも通づる。

「一般に、関係主体の数が増加するにつれて、合意形成はより難しくなっていくから、合意形成のコストは直線的ではなく、逓増していくことが予想される。これに対して、合意形成することによるメリットとは逆に、初期の主体の数が少ない場合には大きいが、ある程度の数の関係主体が合意している状態になってしまえば、そこからさらに合意形成を増加してもメリットは当初ほどは増加しないと思われるから、合意形成のメリットは関係主体の数とともに逓減していくことが考えられよう。…<中略>…合意形成はメリットとコストの差（U(N)-C(N)）が最大となる主体数（N）までは進むが、それ以上は進まないことになる。なぜなら、それ以上合意形成してもコストに見合うメリットが得られないからである。」[26)]

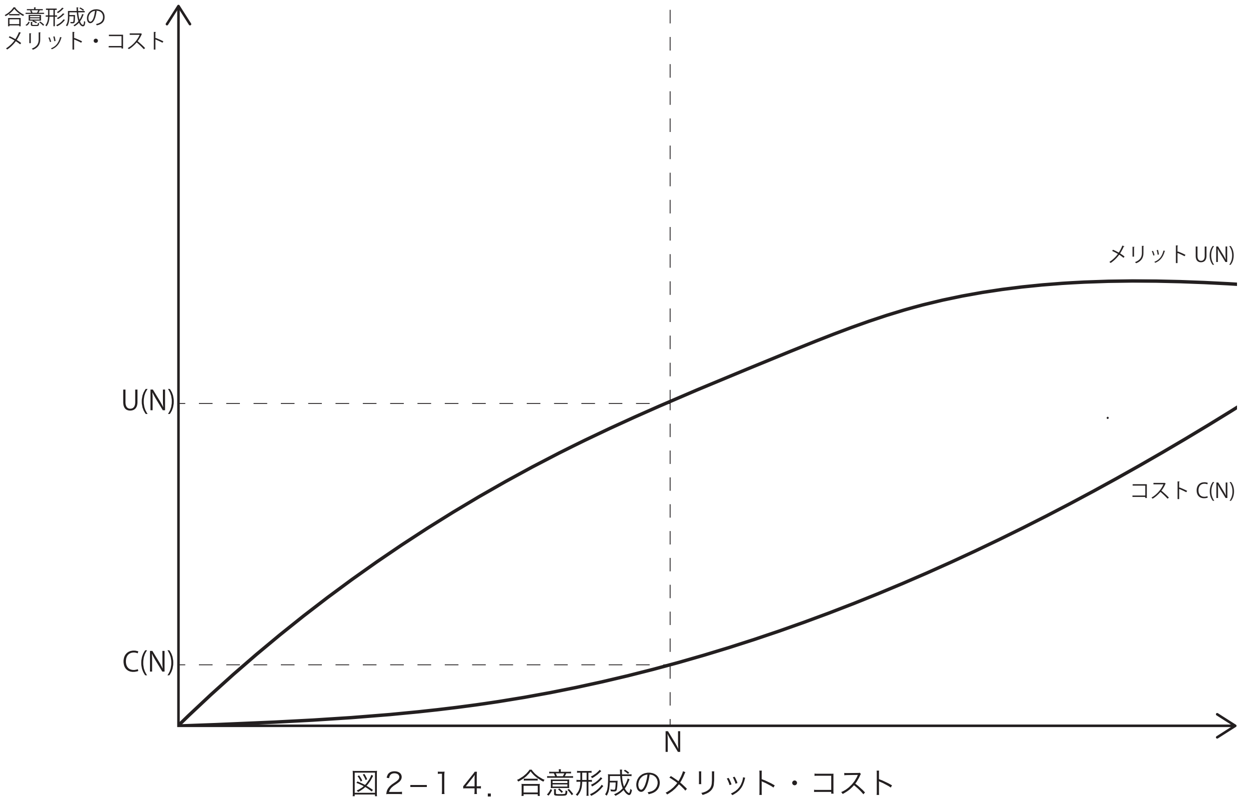


図２－１４．合意形成のメリット・コスト

26)「エリアマネジメントを発展させるために」中井検裕，p178 より引用，「最新エリアマネジメント - 街を運営する民間組織と活動財源 -」，小林重敬、青山公三、保井美樹ほか，学芸出版社，2015

2-5. エリアマネジメントの課題

エリアマネジメントの現状を踏まえ、エリアマネジメントの課題を整理する。

国土交通省社会資本整備審議会内にある「新たな時代の都市マネジメント小委員会」[27)]では、エリアマネジメントの課題整理を行っている。これは、エリアマネジメント団体からのヒアリングから収集されている。収益面（財源）、人材面、認知度、継続性の確保、公共空間活用における手続き煩雑、公共施設の維持管理負担、地域エネルギーなどにおいてである。

本研究でも同様の調査から知見を有しているが、それに加えて、現在のエリアマンジメントの現状やエリアマネジメントを俯瞰した視点も踏まえて、課題を整理する。

エリアマネジメントの課題は、エリアマネジメント組織が抱える課題、 地域が抱える課題、国や支援体制が抱える課題の大きく３つに大別されると考える。課題構造を明確に捉えたい。

エリアマネジメント組織が抱える課題は、PR 不足、人材不足、財源不足など組織が抱える課題はよく指摘される。総称すれば、事業ノウハウの不足に起因している。これは、これまでエリアマネジメントの議論の多くは、どうゆう構成員で、どの法人格でエリアマネジメントを組織するかという組織や合意形成がよく論点とされ、どうゆう事業を実施するか、また収入源をどのように確保するかの議論は二の次になり、またその判断材料は地域には持ち合わせていないのが現状である。

法人格の特性は、整理され、地域の特性や事情によってメリットデメリットは変わるが、収益事業を実施する場合で、行政が出資をすることで公的担保を担いたい場合、まちづくり会社（非営利型株式会社：配当分配をせず事業に再投資する）が多く選択される。

収益事業がない場合で、地区内の多くの会員を有したい場合、また寄付金の税制優遇を受けたい場合は、NPO 法人（特定非営利活動法人）を選択し、認定 NPO 法人を狙い、寄付金控除を受けるケースもある。設立資金は０円で設立できる。デメリットとしては、法人設立に６ヶ月要するのと、NPO 法の規定上は、入会を拒むことが難しいため、ステークホルダーに閉じたエリアマネジメント組織の場合は不向きである。

一般社団法人は、出資金不要で、収益事業を行わない場合、税制優遇はある。近年エリアマネジメント組織として最も多く選択されるのが一般社団法人である。公益認定を受ければ、寄付金控除が受けられるが、（一社）横浜みなとみらい２１が、公益認定を挑んだが、エリアマネジメントは､共益（ステークホルダーによる共通の利益）のための事業として､公益認定を取れなかった。現在までに、公益認定を取れたエリアマネジメント組織は存在しない。

地域が抱える課題は、前述の通り、合意形成コストが増加していることにある。地域の事情にもよるが、既成市街地の場合、大都市も地方都市も同様に商店街や町内会などの地縁コミュニティがコミュニティの中核をなしているが、高齢化によるパワー不足と、不動産収入等で個人としては困っていないことから本気の意味で危機感のある地域は限定的である。また、これまでの慣習としても行政は、商店街や町内会を補助金やその他で支援している。また、マンション等による新住民や店舗出店等の若手店主、まちづくりに関心のある若年層など、20-40 代のまちづくりの

27)「国土交通省社会資本整備審議会　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」,http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/toshi01_sg_000128.html, 2015 年 4 月 15 日閲覧

プレーヤーとして期待される世代と地縁コミュニティにはセンスや志向にギャップがあり、どう若い世代と連携し、事業実施しやすい環境を整えるかも課題である。

また、近年の公民連携や規制緩和策、公共施設整備などで、行政の役割や権限は強くなってきている。規制緩和策なども制度創設や改正も相次いでいるため、行政の理解と努力が不可欠になっている。エリアマネジメントにおいては、いくつか商業地などがある場合、特定地域への特別扱いが公平性の観点から難しいことや手続きや調整が煩雑であることから、行政職員及び現場の部課長の覚悟と努力が求められている。また、人に依存しているため、よく指摘される縦割りや3年で職員の異動がなされることで、状況の変化や影響も大きい。そういった状況のため、行政職員の人材育成やまちづくりの専門職などは確立されていないのが現状である。また、前述した行財政の逼迫や指定管理者制度などから、コストカットの思想があり、整備段階では順調にいっても、管理フェーズになると行政職員が変わり、途端に状況が変わるケースも散見される。

国や支援体制が抱える課題は、これまでエリアマネジメント法について、BID制度を中心に検討されてきたが、税制のハードルは、国内の消費税などに見られるように非常にハードルが高かった。現在、エリアマネジメントについては、根拠法がない状況で、大阪市BID条例が根拠としては初である。そのため、エリアマネジメントの支援体制は脆弱である。まず、ノウハウの支援体制がないため、各地のエリアマネジメント組織は独自に模索し、先進事例への視察や勉強会で学んでいるのが現状である。また、不動産再開発事業者によるエリアマネジメントも多いため、ノウハウを公開しているケースも少ない。また、専門家派遣制度などは、類似したものはあるが、現場のスタッフやマネージャーを派遣する仕組みや人材育成、養成している体制はない。アメリカでは、NMSC（ナショナルメインストリートプログラムセンター）やBIDでは、国際ダウンタ

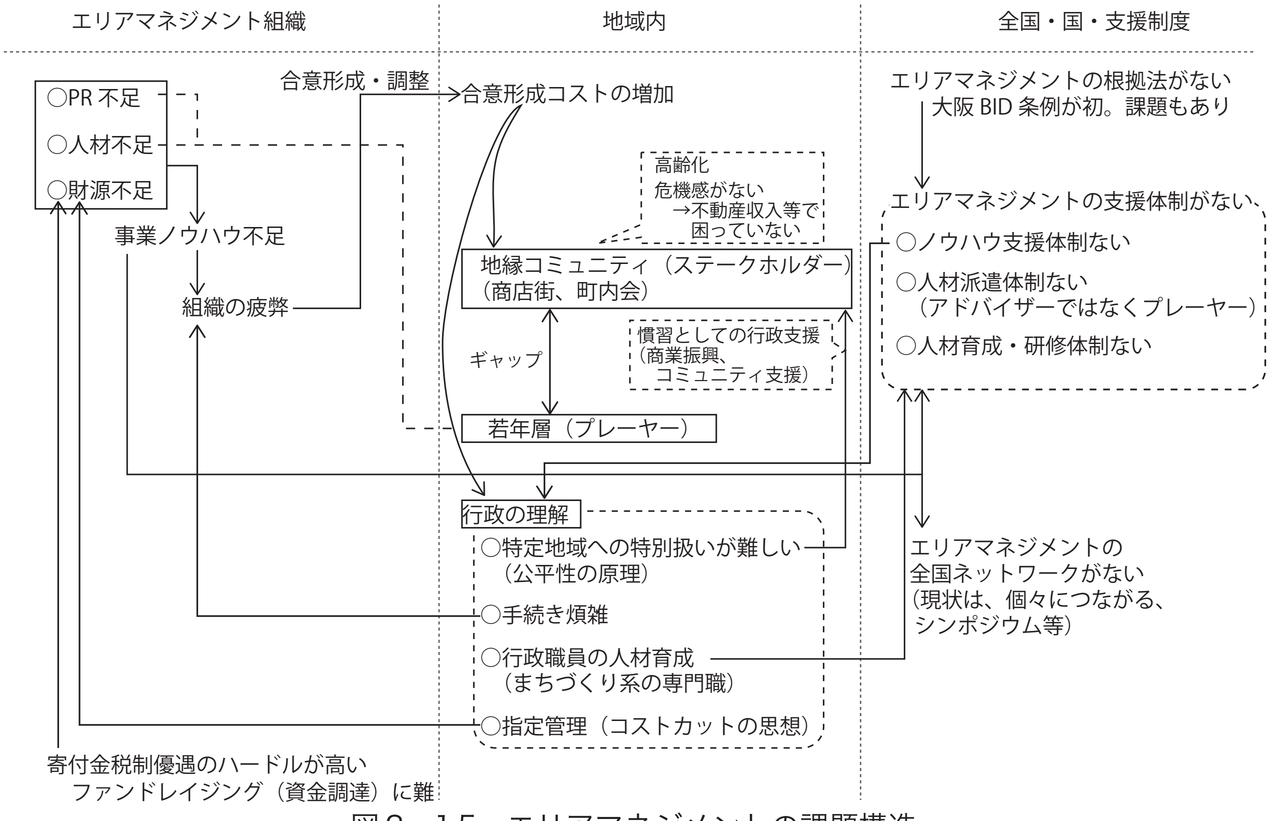


図2−15．エリアマネジメントの課題構造

ウン協会、公共空間では、PPS（project for public spaces, NPO）などが存在する。また、エリアマネジメントの全国ネットワークはまだ構築されておらず。、一部環境フォーラムなやサロンをNPO 法人大丸有エリアマネジメント協会が主導で実施し始めているが、まだまだ限定的である。

2-6. まとめ

本研究では、近年多様化したエリアマネジメントの概念を捉えるために、海外のマネジメントシステムの整理と、これまでの国内のマネジメントシステムの整理を行った上で、現在のエリアマネジメントの課題と取り巻く状況を整理し、本研究のエリアマネジメントの概念を整理した。本章により得られた知見をまとめる。

（１）海外のエリアマネジメント（BID や TCM、MSP など）の種類と特徴の整理

海外のエリアマネジメントの種類と特徴について、特にアメリカを中心に世界中に広がる BID、イギリスで特に中心市街地再生として展開される TCM、アメリカで歴史的建造物活用を中心とした MSP について整理した。TCM と MSP は、会費制で、BOARD と呼ばれる協議会形式で WG を設け、WG のボランティアと雇用したマネージャーが事業を実施するのに対し、BID は、意思決定機関として BOARD は存在するものの、事業実施主体として BIA という事業体（法人）が事業を実施する。また、BID は会費制ではなく、地区内の不動産地権者や店舗等から BID 税を市が徴収し、BIA に交付する各州法に位置付けられ、選挙で実施の有無を決定する仕組みである。2000 年代から TCM を進めるイギリスでも年度毎の任意の会費制では、フリーライダーが発生し、毎年の予算が年度毎になってしまうため、会費徴収に限界があり、BID と併用している。BID 化の流れは、1960 年代にカナダに始まり、アメリカで広がり、イギリス、日本の大阪 BID 条例などに展開していることがわかった。

（２）国内のエリアマネジメントシステムの変遷と特徴の整理

日本のマネジメントシステムの変遷の整理として、江戸期〜戦時中に生まれ、進化してきた住民コミュニティとしての町内会と、商いや職人のコミュニティとしての商店街は、構造的には会費制で事業を実施する似たようなマネジメントシステムではあったが、高度経済成長とともに商店街は商店街振興組合の法人格を有し、補助金等も受けながらアーケード整備等のハード整備も実施する主体へと幅を持ち始め、再開発組合などと同様に進化していく。商店街は、事業実施主体としては体力が落ち始め、TMO として主体をまちづくり会社等に移行し、その後、中心市街地活性化協議会に移行し、事業実施主体からプラットフォーム性が強くなり、合意形成と事業実施のバランスが悪い状況にある。再開発はクローズに SPC 等ファイナンスの仕組みが育っていく。一方、町内会は仕組み自体は今も存在するが、住民参加の流れからまちづくり協議会が各地で発展し、計画策定時等の合意形成組織として育ち、ボランティアや市民主体の組織として NPO 法人が展開される。この２つの進化の過程を受け、現在のエリアマネジメントの多様な広がりはプラットフォーム性と事業体の幅があることがわかった。

（３）エリアマネジメントに関する制度の特徴とエリアマネジメントの現状の整理

近年規制緩和されたエリアマネジメントの制度の整理として、2011 年に都市再生特別措置法改正により、「都市再生推進法人」、「道路占用許可の特例」、「都市利便増進協定」が制度化され、ここでは、「都市再生推進法人」及び同様の法人公定化の制度を整理した。また、大阪 BID 条例が、

「地区計画」、「都市再生推進法人」、「都市利便増進協定」、「道路占用許可の特例」と、分担金条例と、既存の制度の組み合わせで成立しており、規制緩和策が施されているが、一方で都市計画法の地区計画が採用され、規制緩和策の不安定さを都市計画手続きとして抑えることもポイントであることがわかった。

それらを踏まえ、エリアマネジメントの現状は、大都市を中心とした都市再生フェーズと、地方都市を中心とした中心市街地再生のフェーズが存在し、双方エリアマネジメントとして多様に展開されているが、近年規制緩和策やこれまでの社会実験の蓄積もあり、公共空間活用フェーズに来ていることがわかった。また、規制緩和策や指定管理者制度など、行政職員の理解と努力によって裁量が決まってくる比重も多く、合意形成コストも増加していることから、非常に不安定な状況とも言える。

（4）現在のエリアマネジメントの課題の整理

エリアマネジメントの課題は、エリアマネジメント組織が抱える課題（PR、収益、人材に起因する事業ノウハウ不足）と、地域内が抱える課題（合意形成コストの増加、地縁コミュニティの衰えと若年層のギャップ、行政の理解とコストカットの思想）、国や支援体制が抱える課題（エリアマネジメントの支援体制として、人材育成、ノウハウ支援やエリアマネジメントの全国ネットワークなど）があり、課題構造としてはそれぞれ繋がっており、組織の課題は、地域の課題に起因していることが多いこともわかった。

エリアマネジメント組織の組織論は、法人格の特性も含め整理されてきており、事業や財源、人材など、事業を進めていく上での課題が多いことがわかった。

本研究では、エリアマネジメントの取り巻く制度、現状、課題を整理した上で、エリアマネジメントの事業、人材、財源の分析と、公共空間活用を中心としたエリアマネジメントの特性とプロセスについて、第３章以降研究を進めていく。

参考文献一覧

1) 「エリアマネジメント―地区組織による計画と管理運営」, 小林重敬、内海麻利、村木美貴ほか , 学芸出版社 , 2005
2) 「大都市都心部における地域類型別エリアマネジメント推進組織に関する研究 -- 組織の特徴及び組織間の連携とネットワークを中心に」, 李三洙 , 小林重敬 , 都市計画論文集 (40), pp.481-486, 2005
3) 「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
4) 「東京都心部におけるエリアマネジメントの活動と組織形態」, 福岡英典 , 村田泰輝 , 青井哲人 , 田路貴浩 , 明治大学科学技術研究所紀要 47(2), pp.31-45, 2008
5) 「鉄道駅を中心としたエリアマネジメントの役割と手法に関する研究」, 宋 俊煥 , 東京大学大学院新領域想像科学研究科博士論文 , 2013
6) 「アメリカにおけるエリアマネジメントの仕組みと活動」, 青山公三 , 参考文献 3), 2015
7) 「イギリスにおけるエリアマネジメントの仕組みと展望」, 保井美樹 , 参考文献 3), 2015
8) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 平成 11 年度　土地関係研究支援事業 , (財) 土地総合研究所 , 2000
9) 「中心市街地の再生 メインストリートプログラム」安達正範 , 中野みどり , 鈴木俊治著 , 学芸出版社 , 2006
10) 「新たな都市再生・中心市街地活性化の展開　米国メインストリート・プログラム　４つのアプローチに学ぶ　～全米 1700 地区の大都市・地方都市のダウンタウン（中心市街地）活性化の展開～」, 西建吾、芦野光憲、安達正範、鈴木俊治 , 財団法人区画整理促進機構・街なか再生全国支援センター編集・発行 , 2002
11) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 2000
12) 「詳説日本史 B」, 石井進 , 五味文彦 , 笹山晴生 , 高埜利彦著 , 山川出版社 ,2007
13) 「商店街はなぜ滅びるのか 社会・政治・経済史から探る再生の道」, 新雅史 , 光文社 ,2012
14) 「中心市街地活性化とまちづくり会社 (まちづくり教科書)」, 日本建築学会編 , 丸善 ,2005
15) 「タウンマネージャー :「まちの経営」を支える人と仕事」, 石原武政編 , 石上僚 , 尾崎弘和 , 中脇健児 , 原田弘子 , 佐野荘一 , 小口英二 , 三石秀樹 , 湯浅篤 , 牧昭市 , 学芸出版社 ,2013
16) 「大丸有エリアマネジメント協会 HP」, http://www.ligare.jp/ , 2015 年 4 月 2 日閲覧
17) 「街を育てる―エリアマネジメント推進マニュアル」, エリアマネジメント推進マニュアル検討会編著 , 国土交通省 土地・水資源局土地政策課監修 , コム・ブレイン発行 , 2008
18) 「HIGH LINE アート、市民、ボランティアが立ち上がるニューヨーク流都市再生の物語」, ジョシュア・デイヴィッド , ロバート・ハモンド著 , 和田美樹翻訳 , アメリカン・ブック & シネマ ,2013
19) 「ドイツの地域再生戦略 コミュニティマネージメント」, 室田昌子著 , 学芸出版社 ,2010
20) 「アーバンデザインセンター―開かれたまちづくりの場」, アーバンデザインセンター研究会著 , 理工図書 ,2012

21)「大阪市HP　エリアマネジメント活動促進制度」,http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263061.html,2015年4月15日閲覧
22)「官民連携まちづくりの進め方～都市再生特別措置法に基づく制度の活用手引き」, 国土交通省都市局まちづくり推進課官民連携推進室 ,2011
23)「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担い手裾野拡大の実現に向けてー」, 芦野光憲 , 稲田和美 , 浅野光行 , 日本都市計画学会都市計画報告集 No.6、pp.44-50 , 2007
24)「大阪市HP　エリアマネジメント活動促進制度」,http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263061.html,2015年4月15日閲覧
25)「都市利便増進協定制度パンフ」, 国土交通省まちづくり推進課 ,2012
26)「エリアマネジメントを発展させるために」中井検裕 , p178より引用 ,「最新エリアマネジメント - 街を運営する民間組織と活動財源 -」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
27)「国土交通省社会資本整備審議会　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」,http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/toshi01_sg_000128.html, 2015年4月15日閲覧

第３章　エリアマネジメントのビジネスモデル視覚化分析

3-1. 研究の枠組み
　3-1-1. 本章の目的
　3-1-2. 既往研究の整理
　3-1-3. 研究の対象
　3-1-4. 研究の方法
3-2. エリアマネジメント組織の動向分析
3-3. エリアマネジメント事業分析
3-4. エリアマネジメント事業の分析
3-5. まとめ

第３章　エリアマネジメントのビジネスモデル視覚化分析

3-1. 研究の枠組み

3-1-1. 本章の目的

第２章では、海外のマネジメントシステムと日本のこれまでのマネジメントシステムの変遷の整理、近年のエリアマネジメントに関わる規制緩和策を踏まえ、エリアマネジメントの現状と課題を整理した。

第３章では、エリアマネジメントの特性を整理した上で、エリアマネジメントのビジネスモデル（収入源、人材、事業）について視覚化分析を行い、エリアマネジメントのビジネスモデルの現状と課題を抽出することを目的とする。

3-1-2. 既往研究の整理

エリアマネジメントのビジネスモデルについての研究は、財源について、斎藤ら [1)] が一定程度まとめているが、研究事例が少ない。本研究も苦戦したが、情報収集に非常に苦労するためであると考えられる。

また、まちづくり会社に限っては、国土交通省が「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」[2)] をまとめている。

公共空間における事業については、「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」[3)] で一定程度まとめられている。

しかし、本研究のように、エリアマネジメント組織のビジネスモデルの視覚化分析を行い、網羅的な傾向や財源、人材に踏み込んだ研究は見られない。

1）「都市部におけるエリアマネジメントに関する研究：エリアマネジメントの活動財源に着目して」齋藤 淳 , 横内 憲久 , 岡田 智秀 , 高木 宗房、日本建築学会学術講演梗概集 pp.1125-1126, 2009

2）「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」http://www.mlit.go.jp/crd/index/case/pdf/hint.pdf,2015 年 4 月 12 日閲覧

3）「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」, 篠原修 , 加藤源 , 北原理雄 , 都市づくりパブリックデザインセンター著、2007

3-1-3. 研究の対象

本研究の対象は、各地で展開されるエリアマネジメント組織を、情報収集状況により、団体地図分布、人口規模・事業規模分析、事業規模スタッフ分析、エリアマネジメント事業分析の対象を選定した（表３－１）。

表３－１．研究対象のエリアマネジメント組織

団体名	団体地図分布	人口規模・事業規模分析	事業規模・スタッフ数分析	エリアマネジメント事業分析
札幌駅前通まちづくり株式会社	●	●	●	●
札幌大通まちづくり株式会社	●	●	●	
ふらのまちづくり株式会社	●			
オガール紫波株式会社	●	●	●	
山王まちづくり株式会社	●			
特定非営利活動法人公益のふるさと創り鶴岡	●	●		
特定非営利活動法人鶴岡城下町トラスト	●	●		●
UDCKo（NPO法人郡山アーバンデザインセンター）	●	●		●
UDCT（NPO法人田村地域デザインセンター）	●			
NPO法人北鴻巣エリアマネジメント	●	●	●	●
株式会社まちづくり川越	●	●	●	●
一般社団法人柏の葉アーバンデザインセンター	●	●	●	●
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	●	●	●	
NPO法人大丸有エリアマネジメント協会	●	●	●	●
一般社団法人丸の内パブリックスペースマネジメント	●	●	●	
一般社団法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会	●	●	●	●
一般社団法人大手町歩専道マネジメント	●			
秋葉原タウンマネジメント株式会社	●	●	●	●
一般社団法人淡路エリアマネジメント	●			
銀座街づくり会議	●			
株式会社晴海コーポレーション	●	●	●	
日本橋地域ルネッサンス100年計画委員会	●			
一般社団法人汐留シオサイト・タウンマネジメント	●	●	●	●
一般社団法人大崎エリアマネージメント	●	●	●	●
一般社団法人大崎・東五反田タウンマネージメント	●	●	●	●
森ビル株式会社タウンマネジメント室	●	●	●	
株式会社ミッドタウンマネジメント	●			
竹芝地区まちづくり協議会	●			
歌舞伎町タウンマネジメント	●	●	●	●
NPO法人粋なまちづくり倶楽部	●	●		●
二子玉川ライズタウンマネジメント協議会	●	●	●	
NPO法人ゼファー池袋まちづくり	●	●		
株式会社まちづくり三鷹	●	●	●	●
一般社団法人横浜みなとみらい21	●	●	●	●
NPO法人黄金町エリアマネジメントセンター	●	●		●
日本大通り活性化委員会	●			
UDCY（アーバンデザインセンター横浜）	●			
エキサイトよこはまエリアマネジメント協議会	●			
NPO法人武蔵小杉エリアマネジメント	●	●		●
株式会社まちづくりとやま	●	●	●	●
株式会社金沢商業活性化センター	●	●	●	●
まちづくり福井株式会社	●	●	●	
株式会社まちづくり長野	●	●	●	
株式会社飯田まちづくりカンパニー	●	●	●	●
多治見まちづくり株式会社	●			
NPO法人修善寺総合研究所	●			
浜松まちなかマネジメント株式会社	●			
かけがわ街づくり株式会社	●			
NPO法人東海道・吉原宿	●			
久屋大通オープンカフェ推進協議会	●			
栄ミナミ地域活性化協議会	●			
名古屋駅地区街づくり協議会	●			
瀬戸まちづくり株式会社	●			
草津まちづくり株式会社	●			
株式会社黒壁	●			
一般社団法人グランフロント大阪TMO	●			
御堂筋まちづくりネットワーク	●			
とんぼりリバーウォーク	●			
北浜水辺協議会	●			
一般社団法人水都大阪パートナーズ	●			
神戸ハーバーランド株式会社	●	●	●	●
株式会社神戸ながたTMO	●			
一般社団法人ひとネットワークひめじ	●	●	●	●
株式会社出石まちづくり公社	●			
株式会社まちづくり篠山	●	●	●	
株式会社ふるさと鹿野	●			
水の都ひろしま推進協議会	●	●	●	
高松丸亀町商店街振興組合	●	●	●	●
UDCM（松山アーバンデザインセンター）	●			
株式会社まちづくり松山	●	●	●	
一般社団法人WELOVE天神協議会	●	●	●	●
天神明治通り街づくり協議会	●			
博多まちづくり推進協議会	●			
UDCIC（アイランドシティ・アーバンデザインセンター）	●			
株式会社タウンマネジメント魚町	●			
日南まちづくり株式会社	●			
株式会社まちづくり鹿児島	●	●		

3-1-4. 研究の方法

本研究は、エリアマネジメント組織の収支報告書をヒアリングや WEB 及び文献調査に基づき実施し、情報収集状況（表３－１）により、団体の地図分布、人口規模・事業規模分析、事業規模スタッフ分析、エリアマネジメント事業分析の対象を選定し、分析をする（図３－１）。

まず、エリアマネジメント組織へのヒアリングと WEB 及び文献調査より、エリアマネジメント組織を抽出し、地図分布と組織形態の分析を行う。さらに、人口規模・事業規模の分析と、事業規模・スタッフ数の分析を行い、組織の規模感や傾向を把握する（３－２）。

次に、収支報告書を収集したエリアマネジメント組織のエリアマネジメント事業を分析する。ここでは、特に収入源に関わる事業に特化している。さらに、大規模再開発地と、既成市街地・地方都市に分け、エリアマネジメント事業の傾向と分析を行う（３－３）。

そして、特徴的なエリアマネジメント事業のビジネスモデルを分析し、エリアマネジメントのビジネスモデルの現状と課題を抽出する（３－４）。

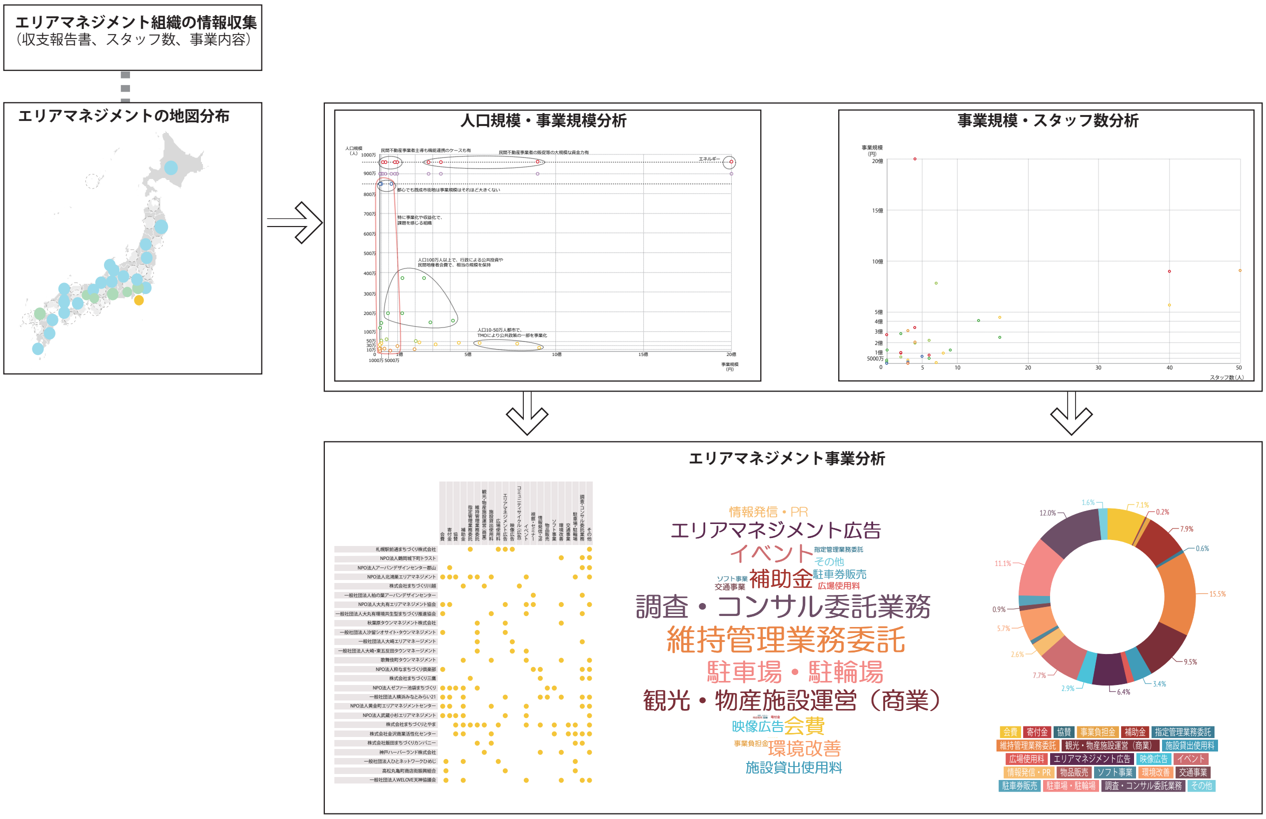


図３－１．研究の分析フロー

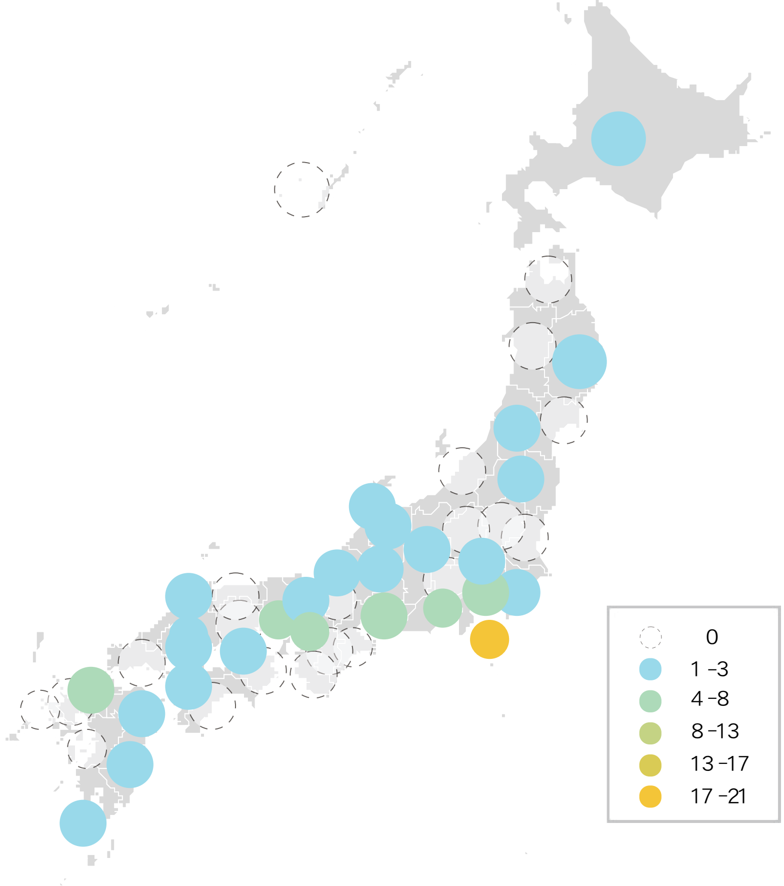
3-2. エリアマネジメント組織の動向分析

多様化するエリアマネジメント組織を抽出する。

収集可能な範囲であるので、全国にはエリアマネジメントは特に地方都市においてさらに多く存在するが、本研究では、対象範囲のみでエリアマネジメント組織を捉えたい。

対象とするエリアマネジメント組織を地図分布で示すと、圧倒的に東京のエリアマネジメントが多く存在し、21 団体であり、特別区 23 区内が 20 団体であった。次いで、神奈川県が 6 団体あるが、近年横浜市内において 5 団体と多くなっている。他は、静岡県、愛知県、大阪府、兵庫県、福岡県となっている。また、現在はエリアマネジメントとして認知されていないが、スタートアップ的に動いているものや検討しているものは潜在的に多く存在している。

収集の偏りはあるものの、エリアマネジメント組織と人口規模は、影響しそうであることがわかった。



北海道	3	石川県	1	岡山県	0
青森県	0	福井県	1	広島県	1
岩手県	1	山梨県	0	山口県	0
宮城県	0	長野県	2	徳島県	0
秋田県	0	岐阜県	1	香川県	1
山形県	3	静岡県	4	愛媛県	2
福島県	2	愛知県	4	高知県	0
茨城県	0	三重県	0	福岡県	5
栃木県	0	滋賀県	2	佐賀県	0
群馬県	0	京都府	0	長崎県	0
埼玉県	2	大阪府	5	熊本県	0
千葉県	2	兵庫県	5	大分県	0
東京都	21	奈良県	0	宮崎県	1
神奈川県	6	和歌山県	0	鹿児島県	1
新潟県	0	鳥取県	1	沖縄県	0
富山県	1	島根県	0		

図３−２．エリアマネジメント組織の全国分布

また、全国のエリアマネジメント組織の組織形態を整理した（図３－３）。

右が組織形態の割合で、数字は団体数を示している。左は、団体数の結果を踏まえ、wordcloud（ワードクラウド）という infografics（インフォグラフィックス）の手法を用いて、より視覚化しやすく示した。

結果は、株式会社が 31 団体と多いものの、一般社団法人、協議会、NPO 法人もそれぞれ 12-14 団体と多くなっている。株式会社は、まちづくり会社（非営利型株式会社）の形態で、行政出資の第三セクター方式を取ることが多い。また、その他に、商店街等が共同出資するケースも見受けられる。地方都市には、1998 年の中心市街地活性化法の TMO として設立された団体が「多く見られ、東京や政令指定都市では近年設立された団体がいくつか見られる。

一方で、一般社団法人は、近年増加している。2008 年より、中間法人から公益法人制度改革により生まれたが、資本金等が不要で、比較的設立手続きも簡易にでき、エリアマネジメントの事業体としては、近年よく用いられる法人格である。また、多くの市民等の会員を集める必要があるなどの地域性による選択や 2008 年以前に設立された団体に多く見られる。協議会形式は任意団体ではあるが、事業者や行政等の協議やまちづくりガイドライン等の将来像の検討など、具体的にエリアマネジメント事業を始めているわけではないが、事業検討や合意形成をしている組織が多い。また、近年協議会は残しつつ、事業体を法人格で組織する二層性も多く生まれている。柏の葉･UDCK、福岡天神、姫路などで見られ、事業は始まっているが、引き続きステークホルダーや行政との協議や合意形成、将来像の共有などを行っている（図３－４）。

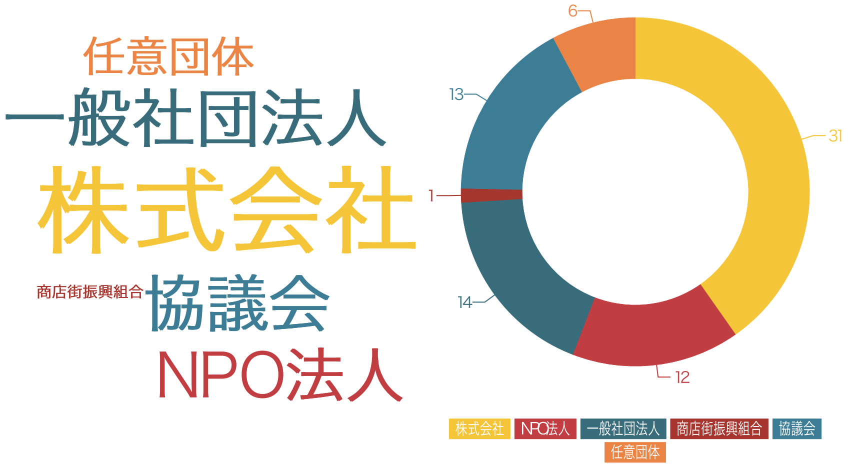


図３－３．エリアマネジメント組織の法人格の傾向（左：wordcloud/ 右：割合グラフ）

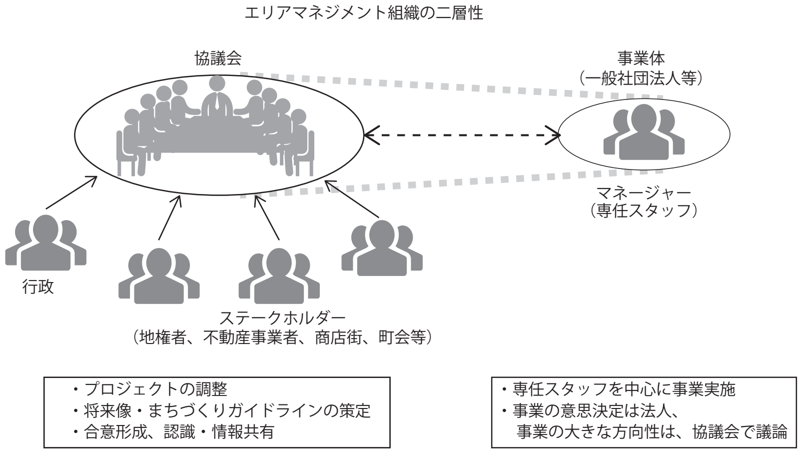


図３－４．エリアマネジメント組織の二層性

また、任意団体については、協議会という協議をベースとするのではなく、公民学の各団体が事業を実施するのに、リソース（資金、人材、資源）を持ち寄って事業を実施しているケースが、柏の葉、横浜、福岡アイランドシティ、松山等の UDC（アーバンデザインセンター）で多く見られているのも特徴的な形態である。

なお、税制優遇については、NPO 法人が認定 NPO による税制優遇と、一般社団法人、一般財団法人の公益認定公があるが、認定 NPO は、黄金町エリアマネジメントセンターがあるものの、一般社団（財団）法人の公益認定を受けたエリアマネジメントは存在しない。横浜みなとみらい２１が、株式会社から一般社団法人へ公益認定のため法人格の移行を行ったが、都道府県の公益認定で、不採用となっている。エリアマネジメントが公益よりも、共益（地権者の共通の利益）とみなされた。税制優遇については課題が残るが、国家戦略特区で大阪圏にて、グランフロント大阪 TMO が、一般社団法人の都市再生推進法人指定の場合のみなし認定を規制改革事項に提案おり、検討されている。

次に、エリアマネジメント組織のリソースについて分析する。

本来、エリアマネジメントのリソースには、資金、人材、地域資源や物品等が存在し、これらを有機的に統合して事業や組織運営を図るが、今回は、視覚化しやすい資金、人材に着目する。

事業規模の情報を収集したエリアマネジメント組織を対象に、人口規模・事業規模のマトリックスにて整理する（図３－５）。人口規模は、エリアマネジメント組織が位置する自治体の人口をプロットし、政令指定都市（100 万人以上、50 万人以上）、地方中核都市（30 万人以上）、地方中小都市（10 万人以上）、地方小都市（5 万人以上及びそれ未満も含む）とし、東京に限っては、特別区の人口 900 万人規模を特別区ごとに捉えるのはそのポテンシャルを人口規模だけでは把握できないため、特別区全体の人口とし、代わりに、大規模再開発地と既成市街地を区別してプロッ

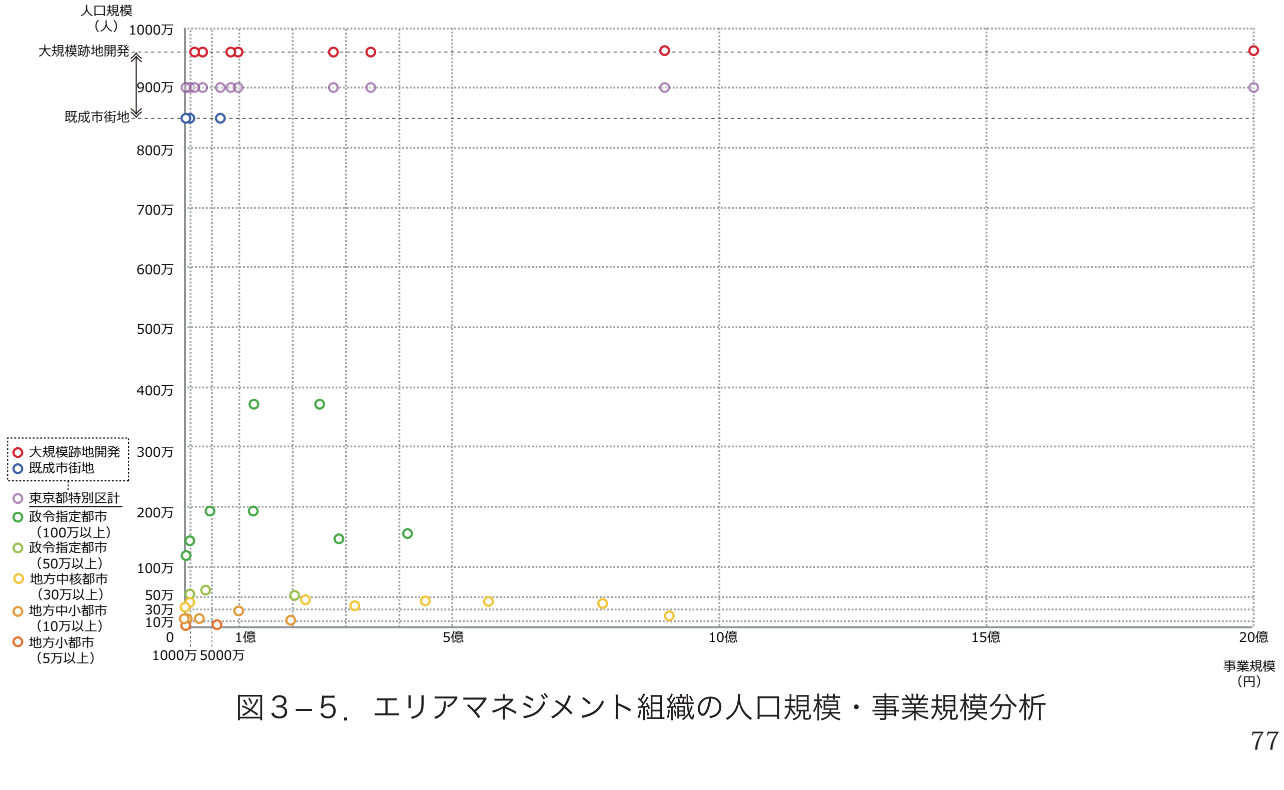


図３－５．エリアマネジメント組織の人口規模・事業規模分析

トした。また、事業規模はエリアマネジメント組織の売上をカウントしている。本来であれば、支出や特に人件費についての分析をしたいところではあるが、エリアマネジメント組織で、支出を公開した組織はわずかであるため、今回の分析では売上（収入）のみで行う。

分析結果を見ると（図３−６）、東京の大規模再開発の事例では、事業規模が１億円を大きく上回る事例が目立ち、地域エネルギーを扱う（株）晴海コーポレーションは 20 億と、エネルギー会社は別格にあたる。また、１億円以下の組織は、大丸有地区などで同地域内でテーマ型組織を設け、機能分担連携をしているケースも見られた。大規模再開発の事例は情報も少なく、また不動産デベロッパーの FM（ファシリティマネジメント）の収支とエリアマネジメントの収支を分担しているケースも多いので、「エリアマネジメントのみのビジネスモデル」を、「エリアマネジメント組織のビジネスモデル」から見るのには限界はあるものの、大きな資金のもとで、エリアマネジメントが実施されている。

また、東京の既成市街地では、全て１億円以下の例となっており、大規模再開発の事例と比べると事業規模に大きく開きはある。この状況は、地方都市のエリアマネジメントとあまり変わらない。これは、既成市街地であるが故、関係者、利害関係者も多く、合意形成コストは大きくなり、資金やリソースをエリアの関係者で共有しにくいことや、東京と言えど、再開発に関わらない地域やエリアマネジメントと再開発の事業が明確に区分けされているケースも多い。

政令指定都市（人口 100 万人以上）では、事業規模は 5000 万〜４億円ほどの事業規模になっている。行政による公共投資による維持管理や民間地権者会費で、一定規模を維持している。

地方中核都市や地方中小都市で、人口 10-50 万人の中で、事業規模を５億円以上超えているケースは、TMO など第三セクター方式の株式会社で、行政の事業を TMO に委託しているケースや観光・物産施設等の商業施設を運営しているケースも見られる。

事業規模１億円を超えているエリアマネジメント組織は、一定程度の余裕を感じ、財源上自律できていない場合は組織の持続可能性を考えると、自主財源確保を検討している段階にある。

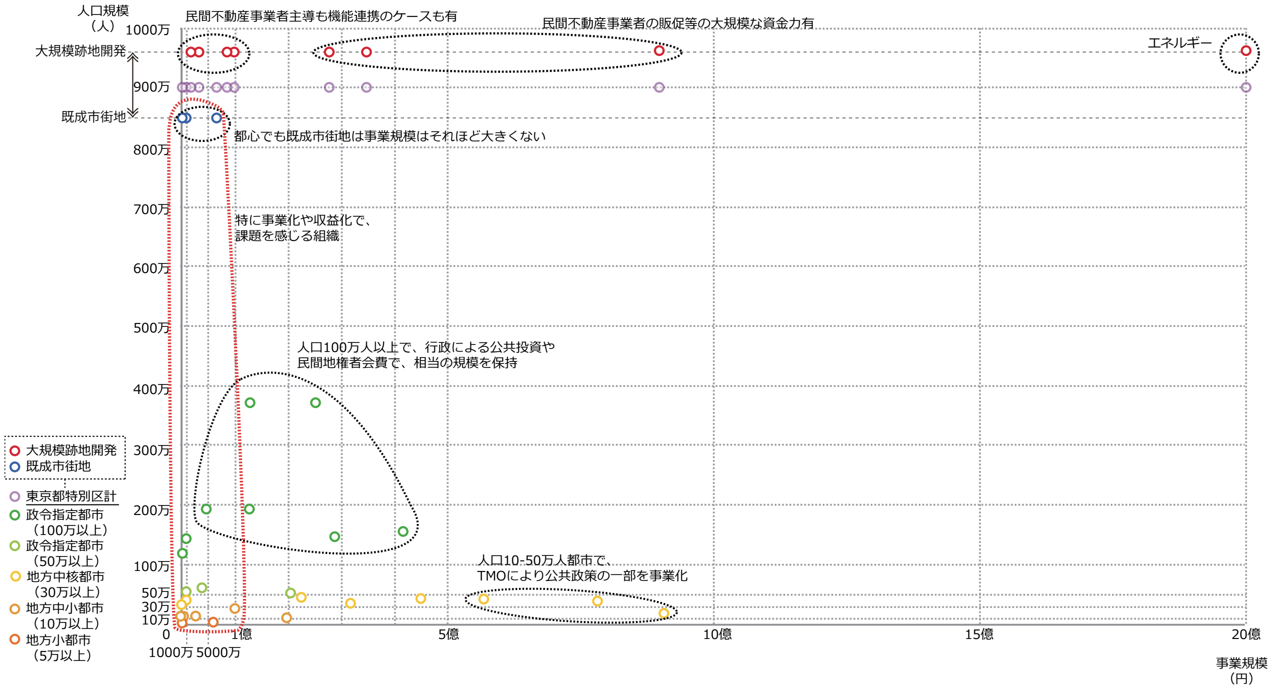


図３−６．エリアマネジメント組織の人口規模・事業規模分析（考察）

これらに該当しない事業規模１億円以下の組織は、財源に課題を感じている例も多く、東京の既成市街地も同様である。

エリアマネジメント組織の事業規模・スタッフ数分析では、スタッフ数０人は、不動産事業者のスタッフが兼務しているケースがほとんどである。また、事業規模は大きくも事業委託をしている組織は、事業規模の割にスタッフ数は少ない。そのため、この分析で実際に関わる人的リソースを網羅的に把握するまでには至っていない。

事業規模、スタッフ数のバランスを見ると、事業規模１億円以下では、スタッフ数は 0-8 人、事業規模４億円以下で、0-9 人で推移しており、それ以上だとスタッフが 10 人以上、多いところだと 40-50 人規模になっている。

ただ、この分析からは見えないが、ヒアリング調査からの実感から、、大規模再開発地のスタッフは不動産デベロッパーやゼネコンからの兼務も含め、年収 7-800 万〜 1000 万以上のスタッフ給料の組織もあり、地方都市や既成市街地で事業規模１億円以下のスタッフ給料は、2-300 万の組織もあり、人材の質や待遇にも格差はありそうである。

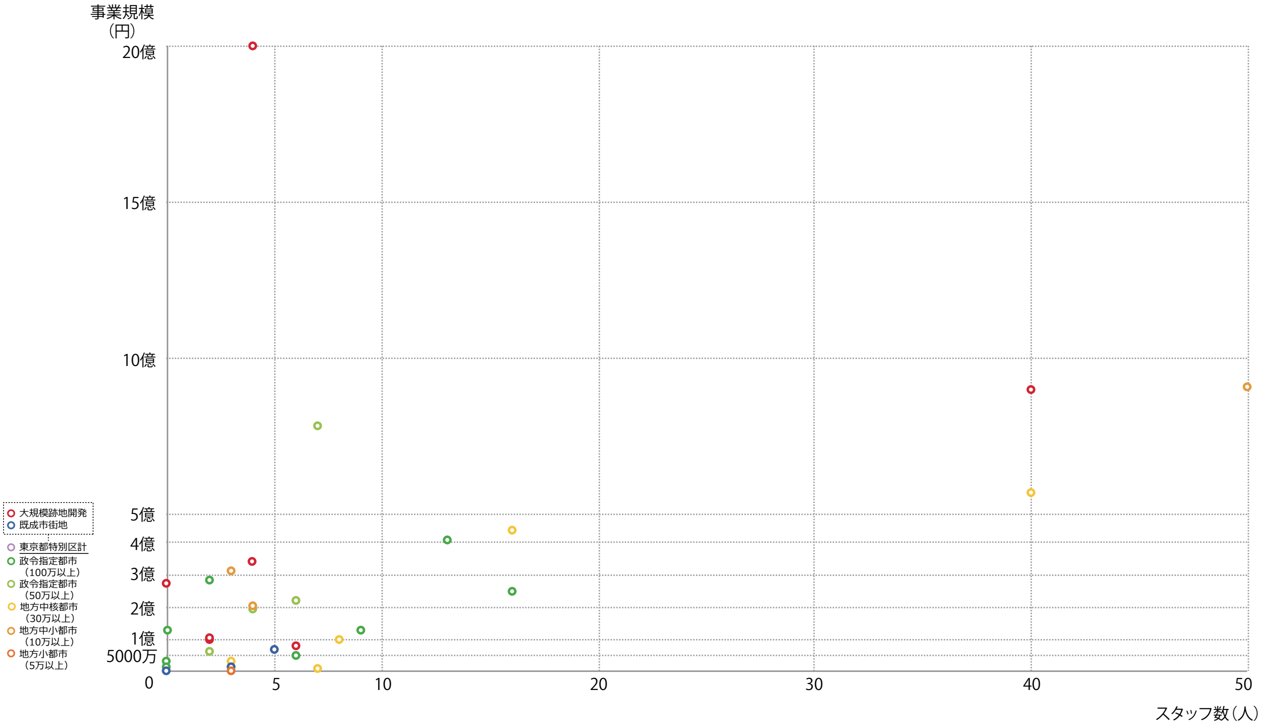


図３−７．エリアマネジメント組織の事業規模・スタッフ数分析

３−３．エリアマネジメント事業分析

エリアマネジメント組織の動向を把握したところで、エリアマネジメント事業の分析を行う。ここでは、特にエリアマネジメント組織の収支報告書から、収入源に関係する事業を分析する。エリアマネジメント組織の収支報告書から収入源をプロットする（図３−８）。なお、エリアマネジメント組織の事業の金額については、表３−２にまとめる。

	会費	寄付金	協賛	補助金	指定管理業務委託	維持管理業務委託	観光・物産施設運営（商業）	施設貸出使用料	広場使用料	エリアマネジメント広告	映像広告	コミュニティサイクル（広告）	イベント	視察・セミナー	情報発信・PR	物品販売	ソフト事業	環境改善	交通事業	駐車場・駐輪場	調査・コンサル委託業務	その他
	12	7	5	10	4	8	3	6	3	7	3	1	9	3	5	2	3	7	2	6	12	15
札幌駅前通まちづくり株式会社					●				●	●	●											●
NPO法人鶴岡城下町トラスト																		●			●	●
NPO法人アーバンデザインセンター郡山		●																			●	●
NPO法人北鴻巣エリアマネジメント	●	●	●		●	●		●					●							●		●
株式会社まちづくり川越				●			●					●										
一般社団法人柏の葉アーバンデザインセンター														●							●	
NPO法人大丸有エリアマネジメント協会	●	●								●			●	●				●				●
一般社団法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会	●							●					●								●	
秋葉原タウンマネジメント株式会社						●				●								●				
一般社団法人汐留シオサイト・タウンマネジメント	●					●				●												
一般社団法人大崎エリアマネージメント						●					●										●	
一般社団法人大崎・東五反田タウンマネージメント						●					●		●									
歌舞伎町タウンマネジメント				●				●					●					●				●
NPO法人粋なまちづくり倶楽部	●													●	●						●	●
株式会社まちづくり三鷹					●										●						●	●
NPO法人ゼファー池袋まちづくり	●	●	●	●		●										●	●					
一般社団法人横浜みなとみらい21	●	●		●						●					●	●		●			●	●
NPO法人黄金町エリアマネジメントセンター	●	●		●				●					●								●	●
NPO法人武蔵小杉エリアマネジメント	●	●	●	●						●			●									●
株式会社まちづくりとやま			●	●	●	●	●		●				●		●		●		●	●		●
株式会社金沢商業活性化センター			●	●				●									●		●	●	●	●
株式会社飯田まちづくりカンパニー						●		●												●	●	
神戸ハーバーランド株式会社							●								●			●				●
一般社団法人ひとネットワークひめじ	●			●					●											●		
高松丸亀町商店街振興組合	●									●										●		
一般社団法人WELOVE天神協議会	●			●									●					●			●	●

図３−８．エリアマネジメント事業プロット

表３−２．エリアマネジメント組織の事業（収入源）

団体名	札幌駅前通まちづくり株式会社	NPO法人鶴岡城下町トラスト	NPO法人アーバンデザインセンター郡山	NPO法人北鴻巣エリアマネジメント	株式会社まちづくり川越	一般社団法人柏の葉アーバンデザインセンター	NPO法人大丸有エリアマネジメント協会	一般社団法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会	秋葉原タウンマネジメント株式会社	一般社団法人汐留シオサイト・タウンマネジメント	一般社団法人大崎エリアマネージメント	一般社団法人大崎・東五反田タウンマネージメント
会費				2,140,321			5,398,000	9,600,000		150,000,000		
寄付金			2,610,000	1,500,000			2,870,000					
協賛				1,666,500								
補助金					28,000,000							
指定管理業務委託	15,000,000			2,400,000								
維持管理業務委託				840,000					6,425,827	100,000,000	49,760,000	8,850,000
観光・物産施設運営（商業）					320,000,000							
施設貸出使用料				16,100				8,000,000				
広場使用料	48,000,000											
エリアマネジメント広告	50,000,000						3,965,857		37,901,389	100,000,000		
映像広告	3,000,000										13,860,000	1,701,000
コミュニティサイクル（広告）					600,000							
イベント				145,620			2,455,000	109,700,000				1,875,000
視察・セミナー						100,000	1,283,450					
情報発信・PR												
物品販売												
ソフト事業												
環境改善		332,500					1,575,000		24,078,895			
交通事業												
駐車場・駐輪場				427,563								
調査・コンサル委託業務		400,000	5,553,353			900,000		151,800,000			37,870,000	
その他	15,000,000	46	214	226,318			54,091					
	131,000,000	732,546	8,163,567	9,362,422	348,600,000	1,000,000	17,601,398	279,100,000	68,406,111	350,000,000	101,490,000	12,426,000

団体名	歌舞伎町タウンマネジメント	NPO法人粋なまちづくり倶楽部	株式会社まちづくり三鷹	NPO法人ゼファー池袋まちづくり	一般社団法人横浜みなとみらい21	NPO法人黄金町エリアマネジメントセンター	NPO法人武蔵小杉エリアマネジメント	株式会社まちづくりとやま	株式会社金沢商業活性化センター	株式会社飯田まちづくりカンパニー	神戸ハーバーランド株式会社	一般社団法人ひとネットワークひめじ	高松丸亀町商店街振興組合	一般社団法人WELOVE天神協議会
会費		190,000		608,000	68,796,000	738,000	11,082,600					907,000	80,000,000	23,590,000
寄付金				794,120	285,541	1,470,000	180,000							
協賛				524,000			1,735,000	21,515,000	17,063,365					
補助金	26,404,000			40,000	76,000,000	78,538,000	869,210	142,032,000	30,372,745			880,000		10,405,000
指定管理業務委託			557,582					13,000,000						
維持管理業務委託				31,500				57,876,000		100,000,000				
観光・物産施設運営（商業）								30,000,000			121,315,765			
施設貸出使用料	491,500					22,423,754			53,361,000	85,000,000				
広場使用料								9,000,000				8,608,000		
エリアマネジメント広告					57,300,000		1,174,500						70,000,000	
映像広告														
コミュニティサイクル（広告）														
イベント	1,535,760					4,887,031	1,400,358	4,179,000						256,287,000
視察・セミナー		573,500												
情報発信・PR		602,900	81,931		38,300,000			650,000			87,414,301			
物品販売				319,671	2,900,000									
ソフト事業				147,000				34,942,000	713,960					
環境改善	128,666				6,000,000						170,038,013			80,048,000
交通事業								22,820,000	24,270,136					
駐車場・駐輪場								234,000,000	92,525,066	15,000,000		2,250,000	300,000,000	
調査・コンサル委託業務		4,289,950	269,260		21,450,000	25,893,560			6,019,750	1,000,000				3,469,000
その他	1,170,664	32,113	2,984		3,943,265	100,253	37,816	3,000,000	1,758,506		40,001,046			16,600,000
	29,730,590	5,688,463	911,757	2,464,291	274,974,806	134,050,598	16,479,484	573,014,000	226,084,528	201,000,000	418,769,125	12,645,000	450,000,000	390,399,000

これをより分析しやすくするために、事業ごとに件数ベース（図３－９）、金額ベース（図３－１０）で分析する。分析方法は wordcloud と全体の割合のグラフで示した。

件数ベースでは、会費、補助金、イベント、調査・コンサル委託業務（他の委託業務を含む）、その他が比較的多かったが、全体的に疎らで様々な事業や収入源があるとされる。

金額ベースでは、維持管理業務委託（実際には指定管理による委託も含まれているが、情報収集状況により、維持管理業務に算定している）、駐車場・駐輪場、観光・物産施設運営が台頭し、ほか、調査・コンサル委託業務、イベント、エリアマネジメント広告などが多くなっている。

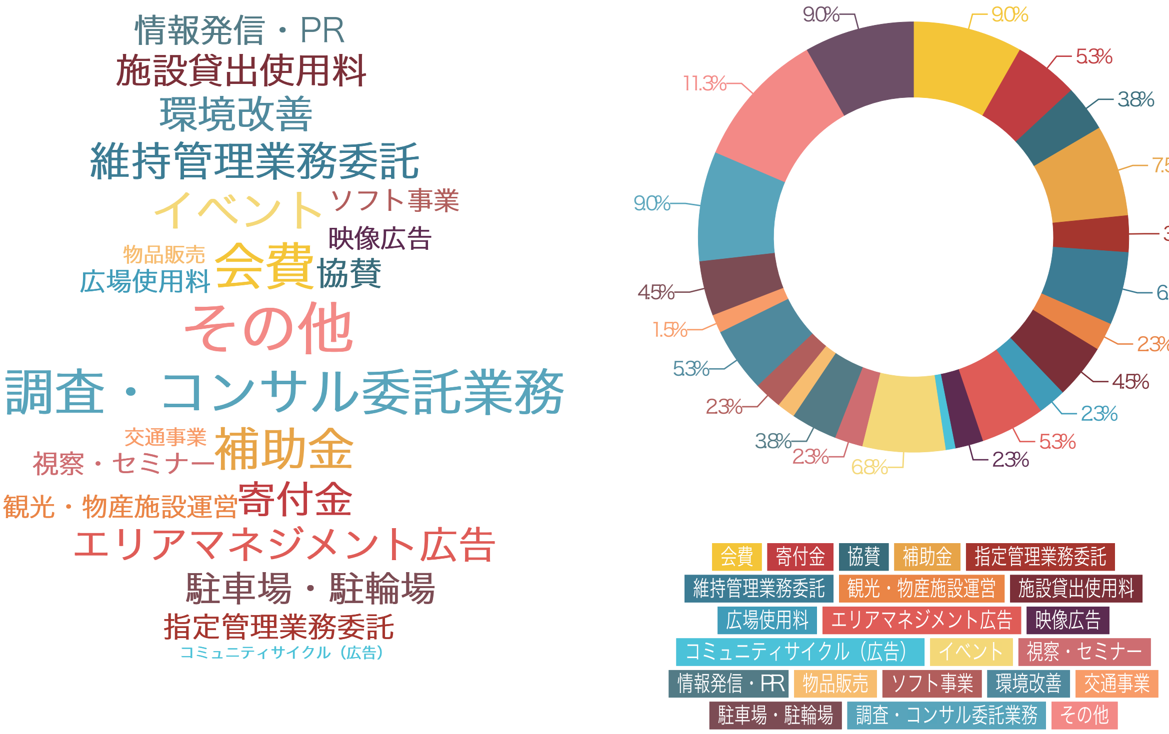


図３－９．エリアマネジメント事業の割合：件数ベース（左：wordcloud/ 右：事業の割合）

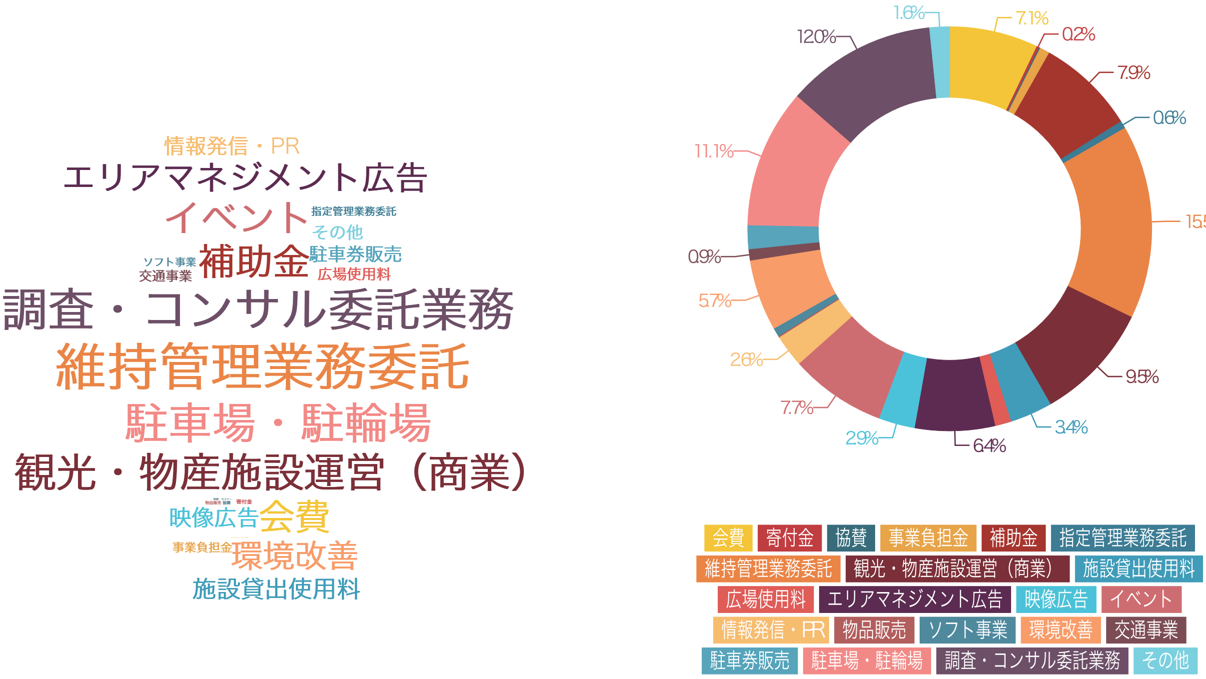


図３－１０．エリアマネジメント事業の割合：金額ベース（左：wordcloud/ 右：事業の割合）

多様化しているエリアマネジメントの分析をよりシャープにするために、エリアマネジメント事業の金額ベースの分析結果を、大規模跡地再開発事例（図３－１１）と、既成市街地と地方都市事例（図３－１２）に分けて抽出した。既成市街地と地方都市については、人口規模・事業規模分析で、同様の事業傾向、状況であることは前述のとおりである。

大規模跡地再開発事例では、維持管理業務委託と調査・コンサル委託業務が共に 30% 程度まで上がり、傾向が如実に現れた。また、地権者や不動産事業者から徴収する会費の金額も高いことも特徴的である。

一方で、既成市街地・地方都市事例の分析結果では、会費よりも補助金の割合が 11.9% と高く

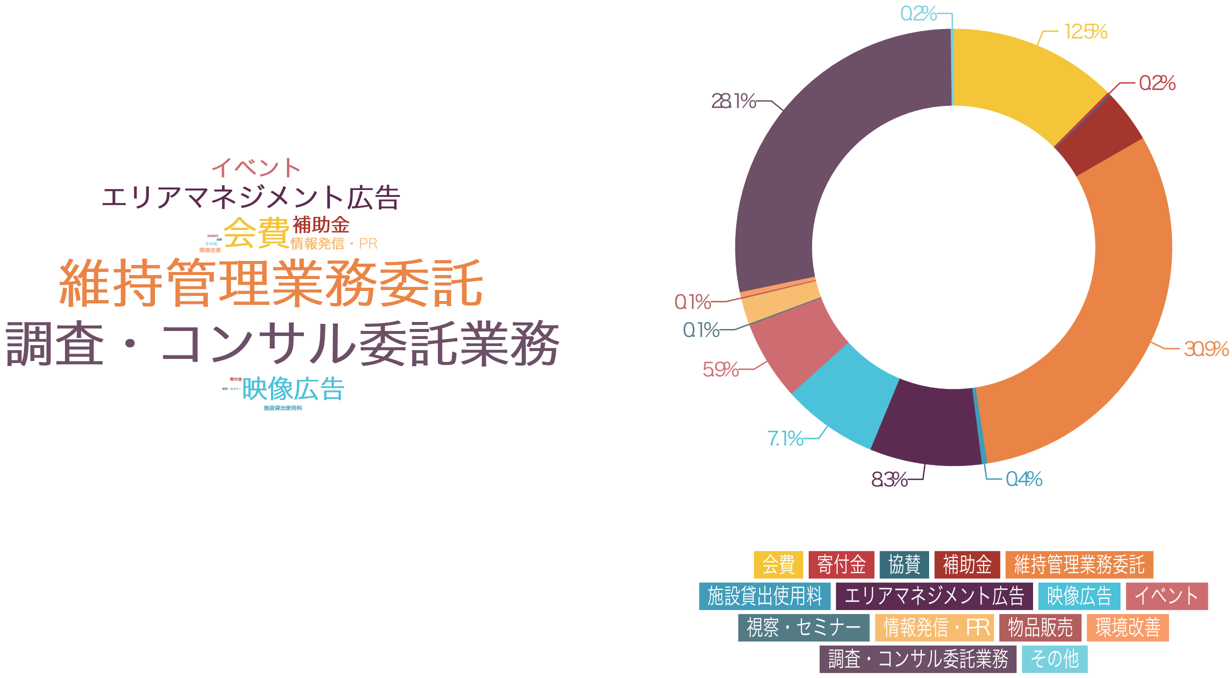


図３－１１．大規模跡地再開発事例におけるエリアマネジメント事業

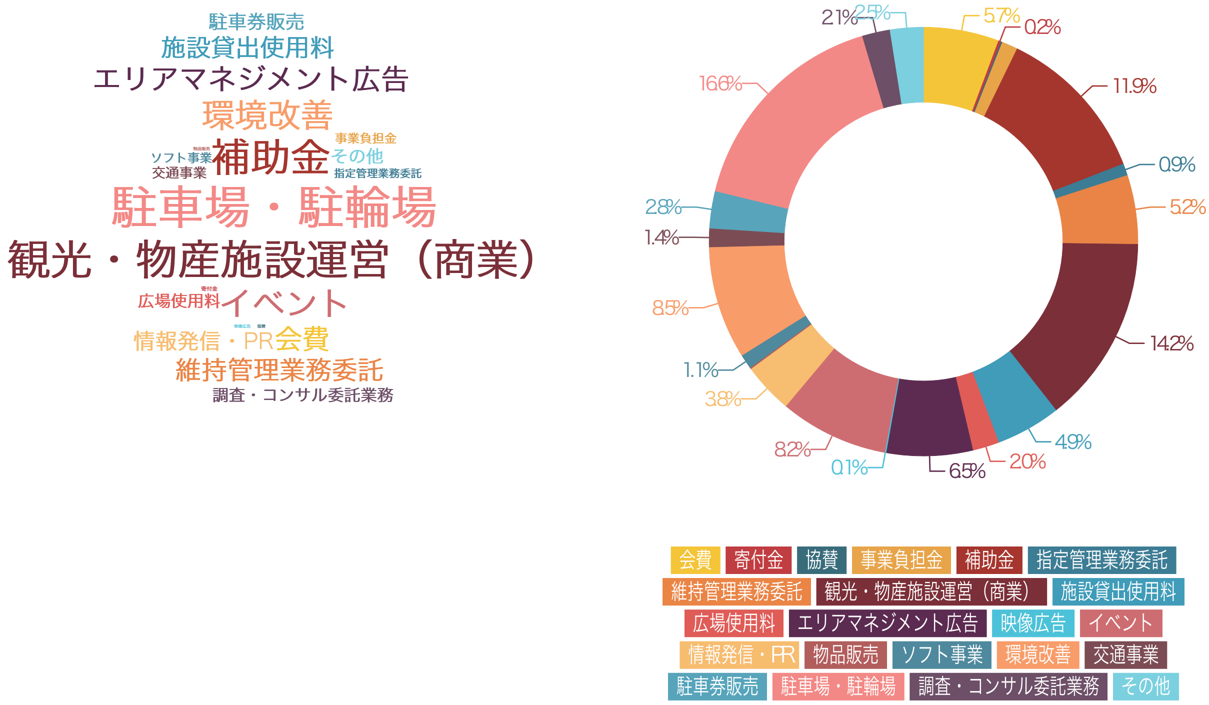


図３－１２．既成市街地・地方都市事例におけるエリアマネジメント事業

なっており、観光・物産施設運営、駐車場・駐輪場が高く、ついで、イベント、環境改善などが占めている。

ここで、明確な傾向としては、大規模跡地再開発事例は、再開発地権者や不動産事業者からの会費等の資金が元手になっており、調査業務や維持管理業務等は行政からの委託もあるが、行政、民間いずれも役割として担えない、ペディストリアンデッキや地下広場等の維持管理業務がエリアマネジメント組織の役割として多く、財源も大きい。既成市街地や地方都市では、行政や中心市街地活性化で補助金なども入れながら整備した観光・物産施設や駐車場、駐輪場の維持管理運営など、都心のような大手の民間不動産事業者等が不在のため、行政の施設や政策と密になっている。都心の既成市街地の場合は、民間の不動産事業者等も立地しているが、エリアマネジメントに協力、連携してもらうには、積極的な事例と消極的な事例に分かれている。

また、本研究で着目している公共空間に関するエリアマネジメント事業については、広場等運営における使用料、フラッグや壁面等を活用したエリアマネジメント広告、映像・ビジョン広告、イベント、オープンカフェなどがあるが、財源の額としては、大きくなく、収益化はこれからの課題である。また、エリアマネジメント広告については、大都市のみしか成立せず、大都市分の売上を地方小都市に補填して運営しているなど、一定規模の都市にしか適用できないという課題も残る。

3-4. エリアマネジメント事業の分析

エリアマネジメント組織の事業の中で、特徴的な事業を分析する。

札幌駅前通まちづくり株式会社は、事業規模は、1 億 3000 万円であるが、指定管理（活用）モデル、イベント使用モデル（施設使用料）、エリアマネジメント広告モデルの３つの収入源を、札幌地下歩行空間（チカホ）を用いて活用している。調査時点では、このモデルであるが、この実績を踏まえて、現在では北３条広場（北海道庁前の通りを道路廃止し、広場条例により運営）の運営も行っている。通常、指定管理者制度では、維持管理業務全般を委託するのが常であるが、維持管理は行政が担い、行政では業務が難しい活用（受付業務やイベントと活用者のマッチング、自主事業としての活用可能性を広げるイベント）を委託している。収入源をイベント使用料と地下通路の壁面を活用した細長い広告を審査を踏まえて運用している。広告については、デザイン審査と横長の広告にすることにより、広告の質を一定規模の広告に保っている。また、収入源の割合も３つがバランスしており、一つの収入源がなくなっても、持続的な収入構造をしている。　また、チカホの場合、行政による公共投資によって、エリア内の地権者や不動産事業者と行政がまちづくり会社を設立し、運営しており、行政と民間側の合意形成やビジョンの共有と、双方の覚悟と努力が、地方都市においても公民連携の事業を可能にしている。

図３−１３．札幌地下歩行空間（チカホ）の活用

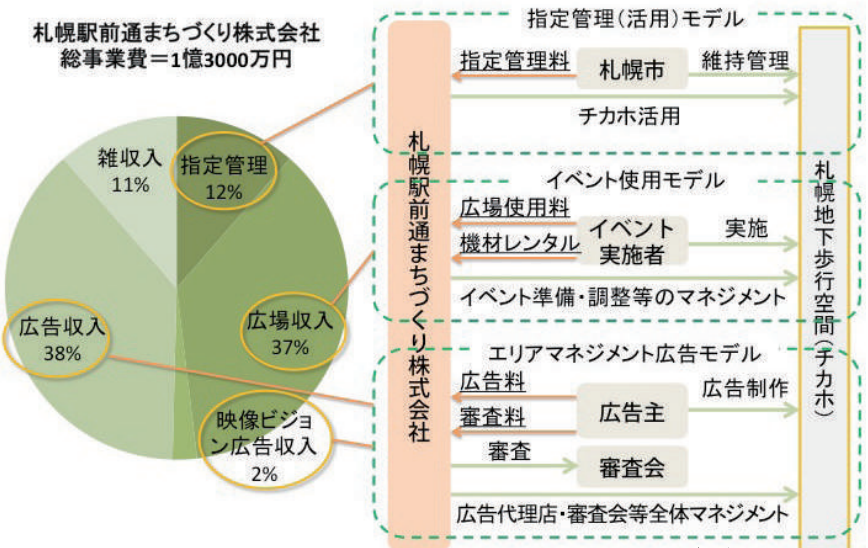


図３−１４．札幌駅前通まちづくり株式会社のビジネスモデル

一方で、秋葉原タウンマネジメント株式会社のビジネスモデルは、事業規模は 6800 万円ほどで、自動二輪駐輪場運営委託、公共空間活用調査・自動販売機・ロッカー運営、エリアマネジメント広告・しゃれ街条例手数料になっている。エリアマネジメント広告は、フラッグやシリンダー広告などを実施しているが、収益のうち、50% がまちづくり会社の利益で、維持・販売管理で 30%、広告代理店手数料で 20% の内訳となっている。

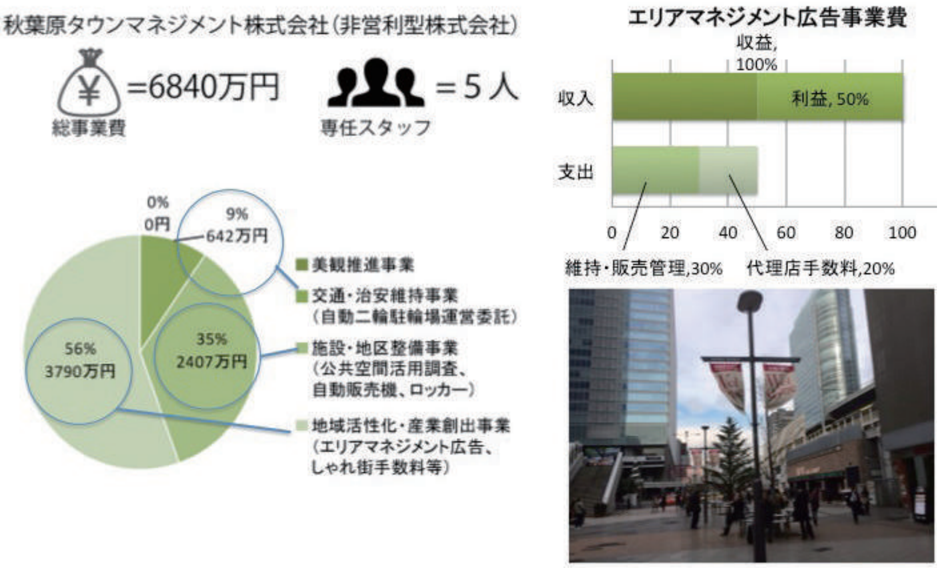


図３−１５．秋葉原タウンマネジメント株式会社のビジネスモデル

札幌駅前通まちづくり株式会社

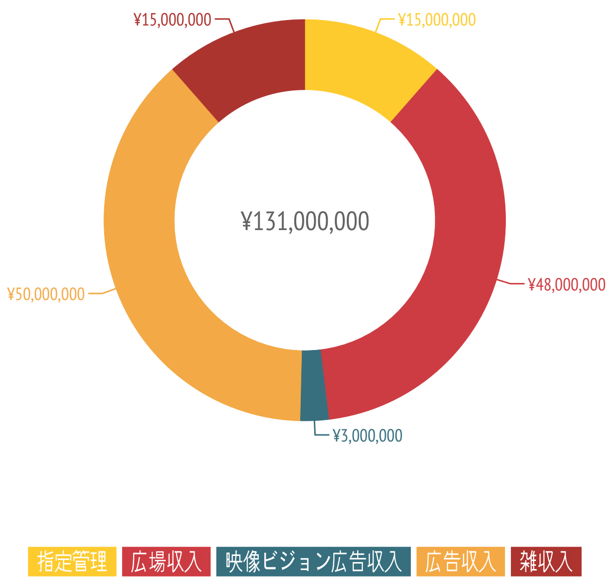


図３−１６．札幌駅前通まちづくり株式会社収支

NPO法人アーバンデザインセンター郡山

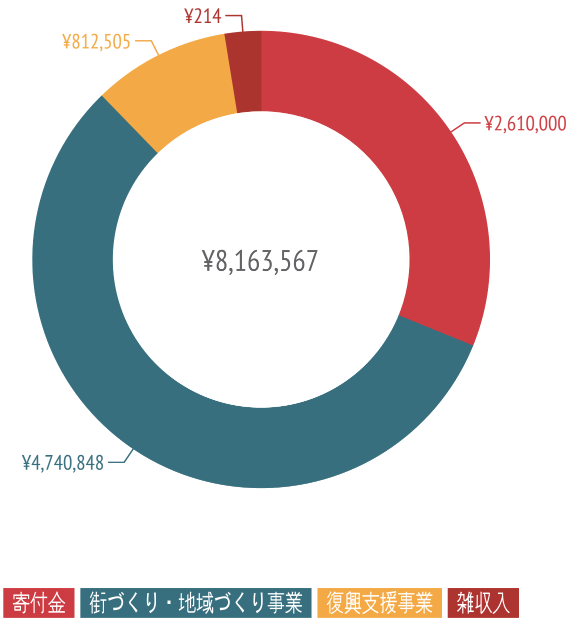


図３−１７．NPO 法人アーバンデザインセンター郡山収支

NPO法人北鴻巣エリアマネジメント

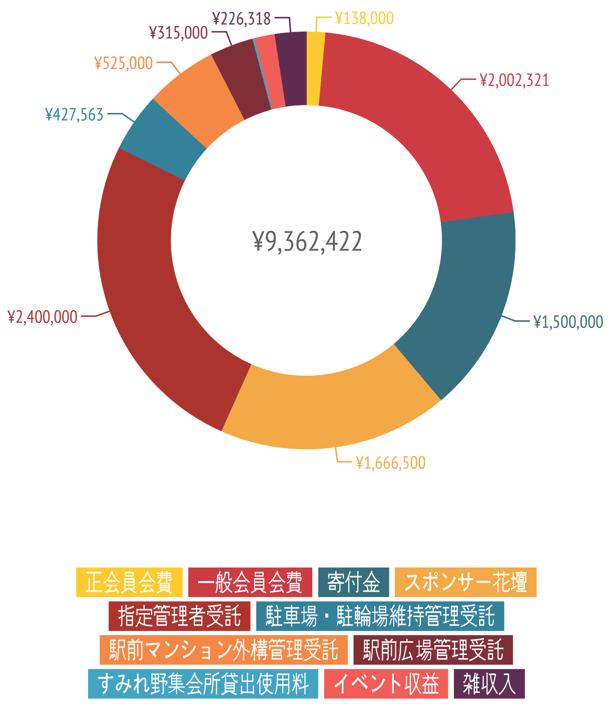


図３－１８．NPO 法人北鴻巣エリアマネジメント収支

株式会社まちづくり川越

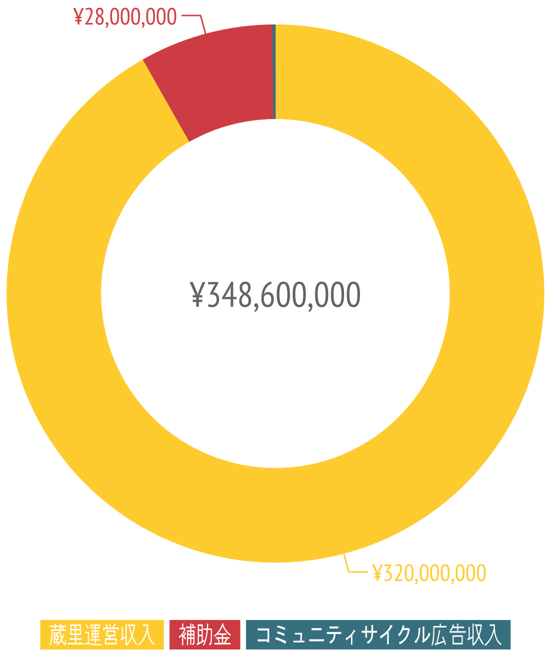


図３－１９．株式会社まちづくり川越収支

NPO 法人大丸有エリアマネジメント協会

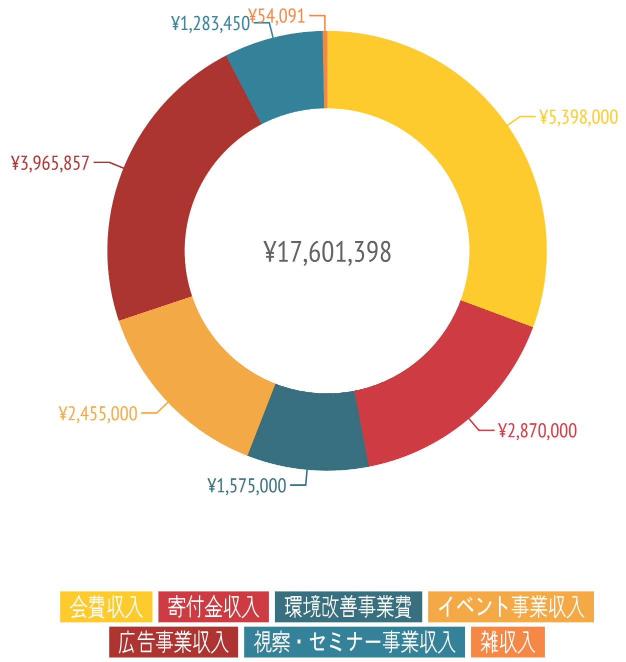


図３−２０．NPO 法人大丸有エリアマネジメント協会収支

一般社団法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会

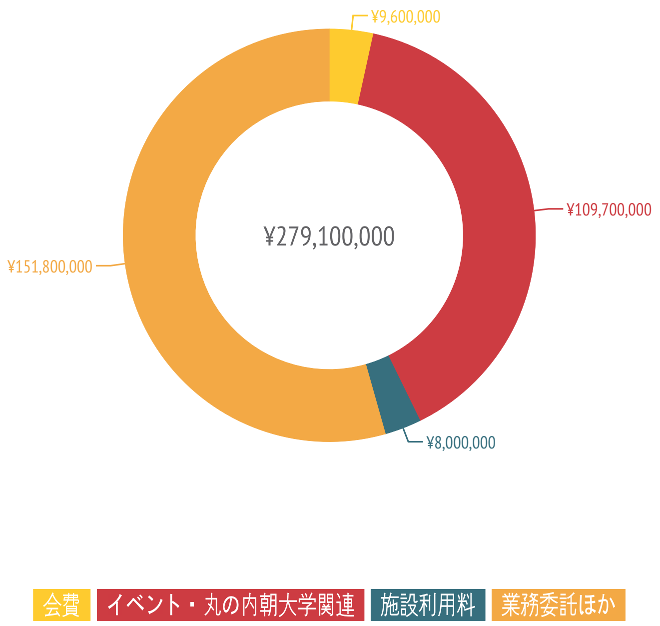


図３−２１. 一般社団法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会収支

秋葉原タウンマネジメント株式会社

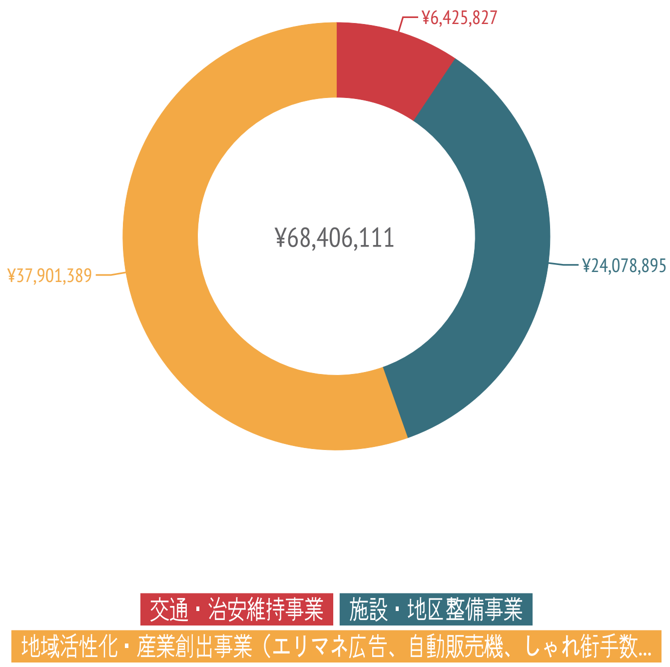


図３−２２．秋葉原タウンマネジメント株式会社収支

一般社団法人汐留シオサイトタウンマネ　ージメント

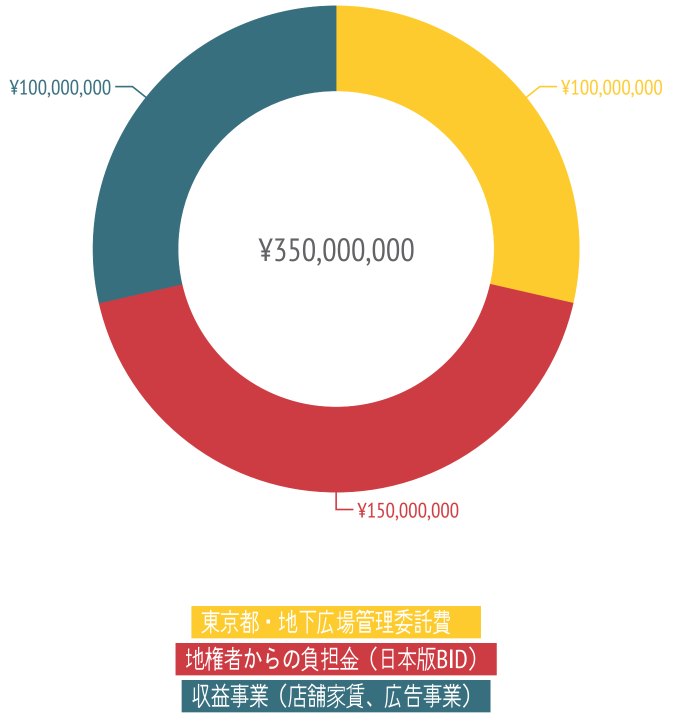


図３−２３.一般社団法人汐留シオサイトタウンマネージメント収支

一般社団法人大崎エリアマネージメント

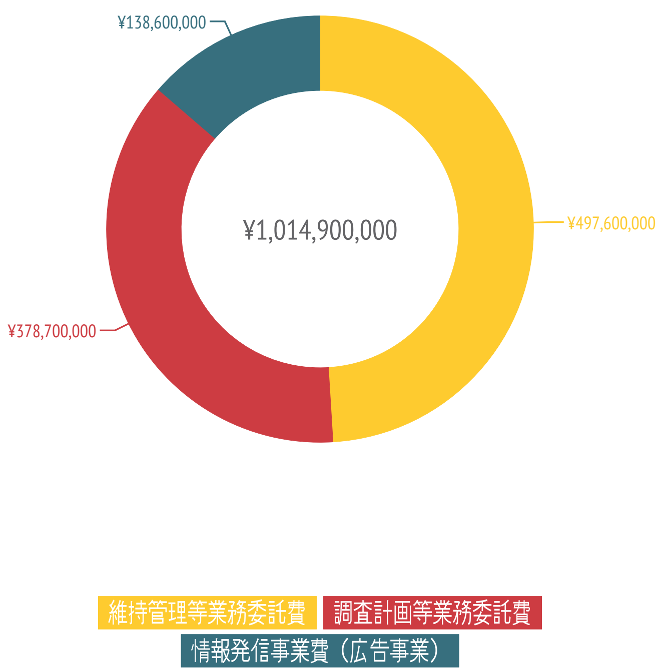


図３−２４. 一般社団法人大崎エリアマネジメント収支

一般社団法人大崎·五反田タウンマネ　ージメ
ント

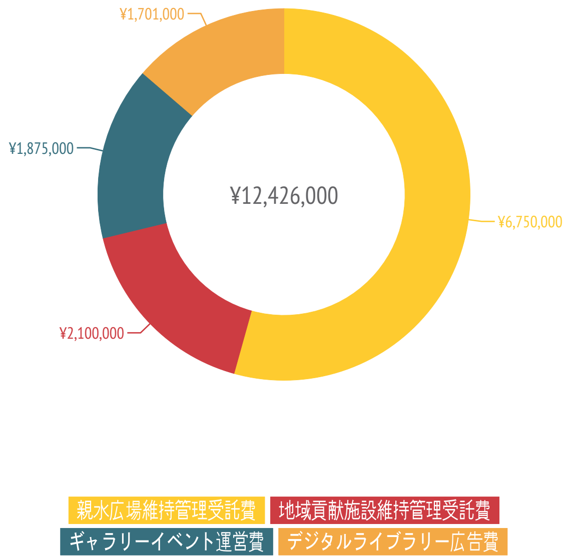


図３−２５. 一般社団法人大崎・五反田タウンマネージメント収支

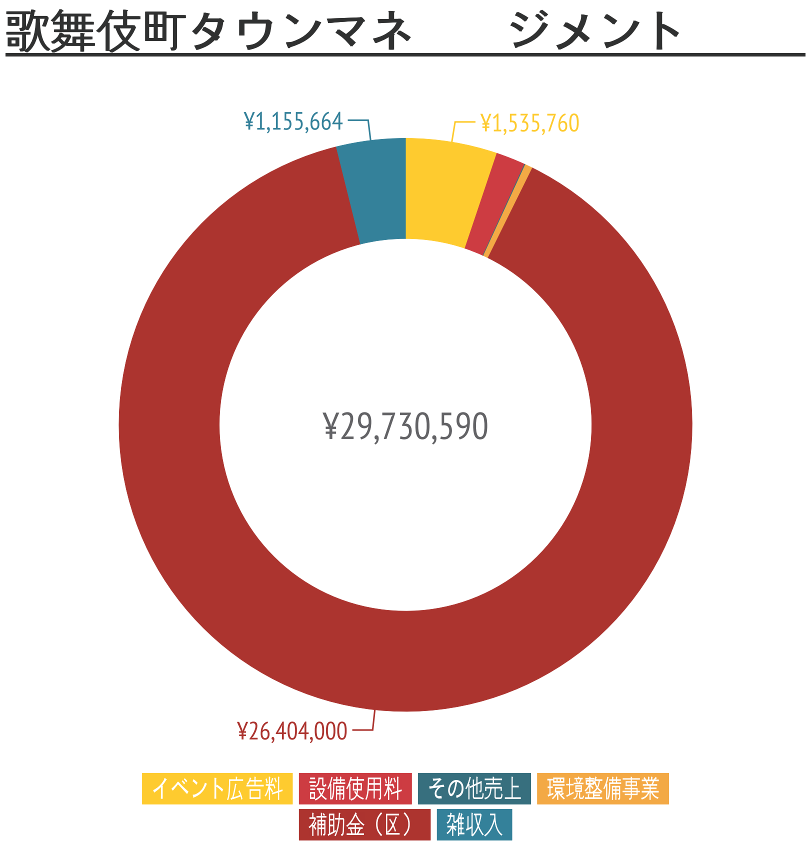


図３−26．歌舞伎町タウンマネージメント収支

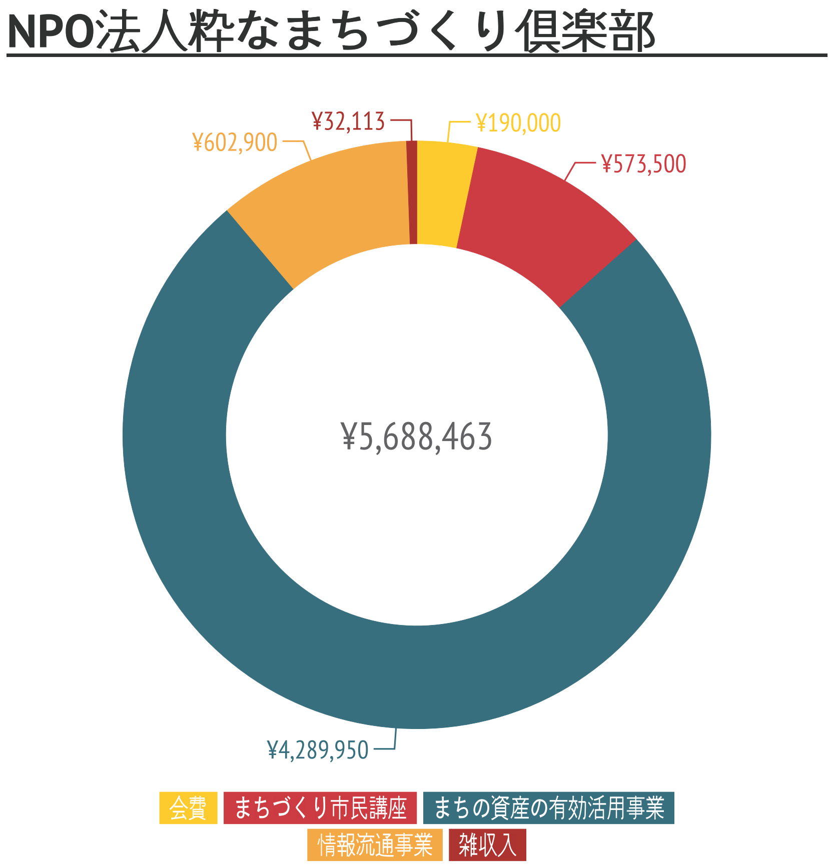


図３−２７．NPO 法人粋なまちづくり倶楽部収支

株式会社まちづくり三鷹

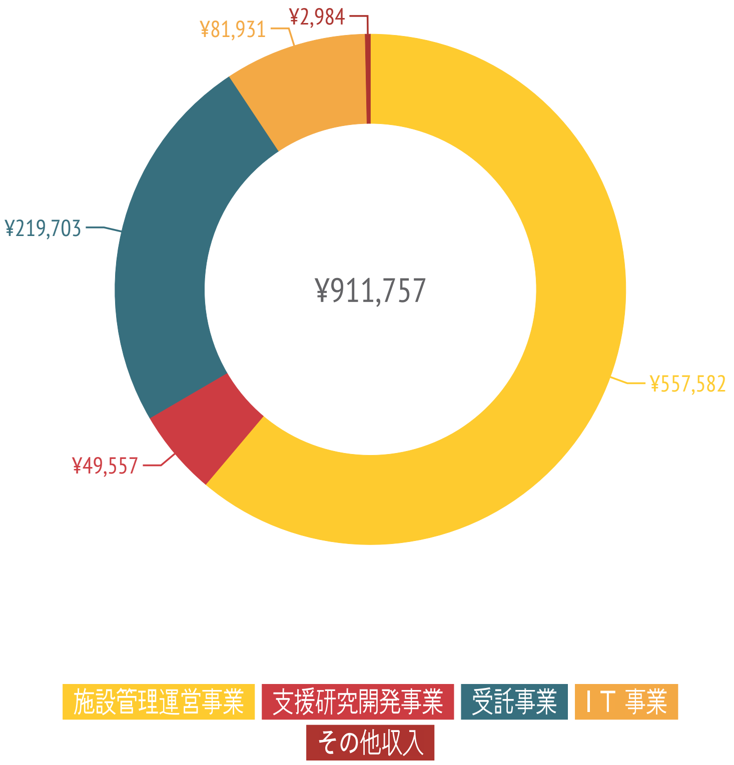


図３−２８．株式会社まちづくり三鷹収支

NPO法人ゼファー池袋まちづくり

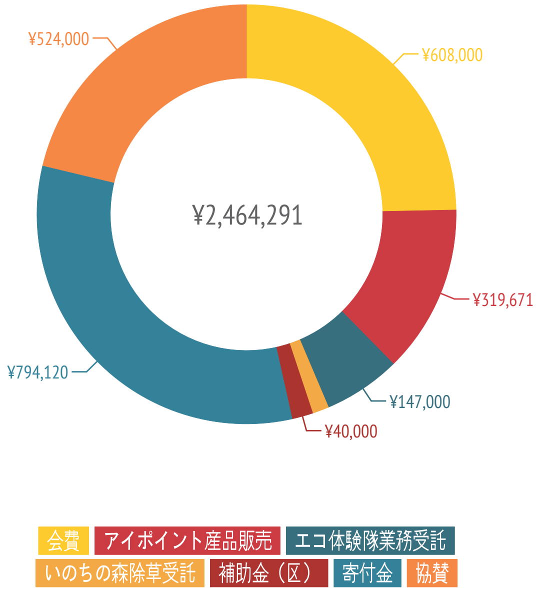


図３−２９．NPO 法人ゼファー池袋まちづくり収支

一般社団法人横浜みなとみらい21

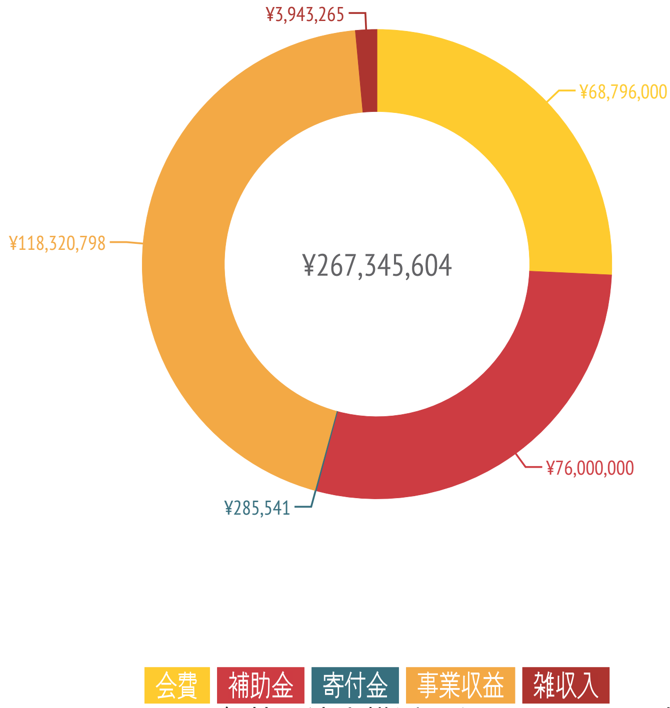


図３–３０．一般社団法人横浜みなとみらい２１収支

NPO法人黄金町エリアマネジメントセンター

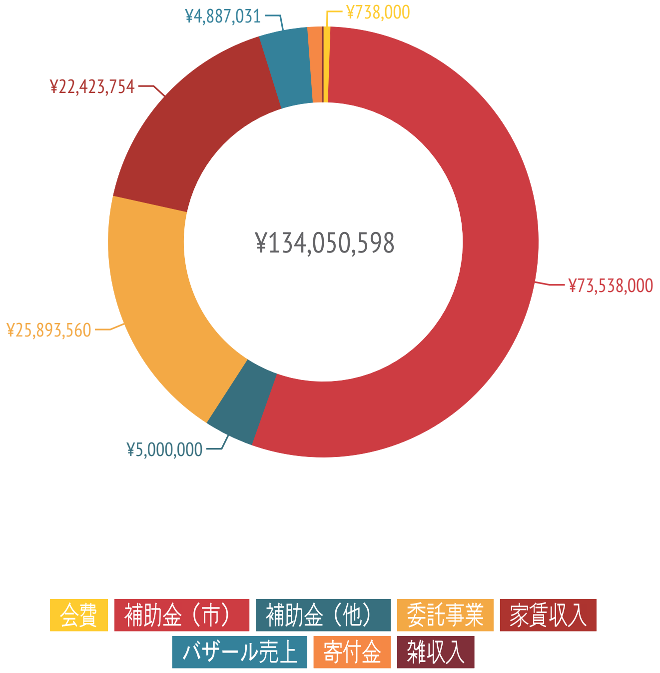


図３–３１．NPO 法人黄金町エリアマネジメントセンター収支

NPO法人武蔵小杉エリアマネジメント

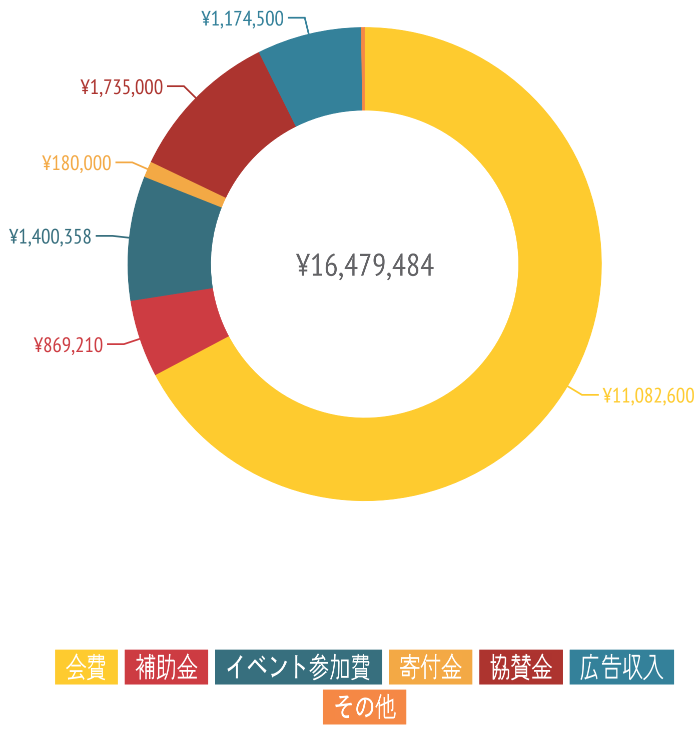


図３−３２．NPO 法人武蔵小杉エリアマネジメント収支

株式会社金沢商業活性化センター

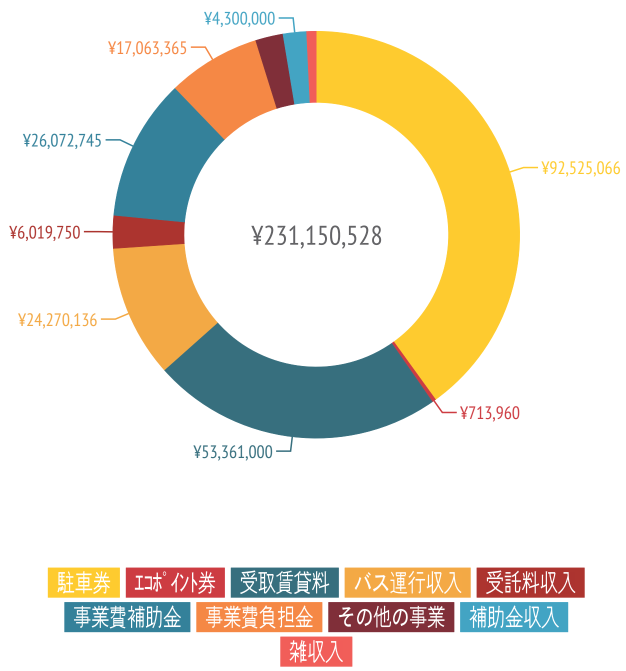


図３−３３．株式会社金沢商業活性化センター収支

株式会社まちづくりとやま

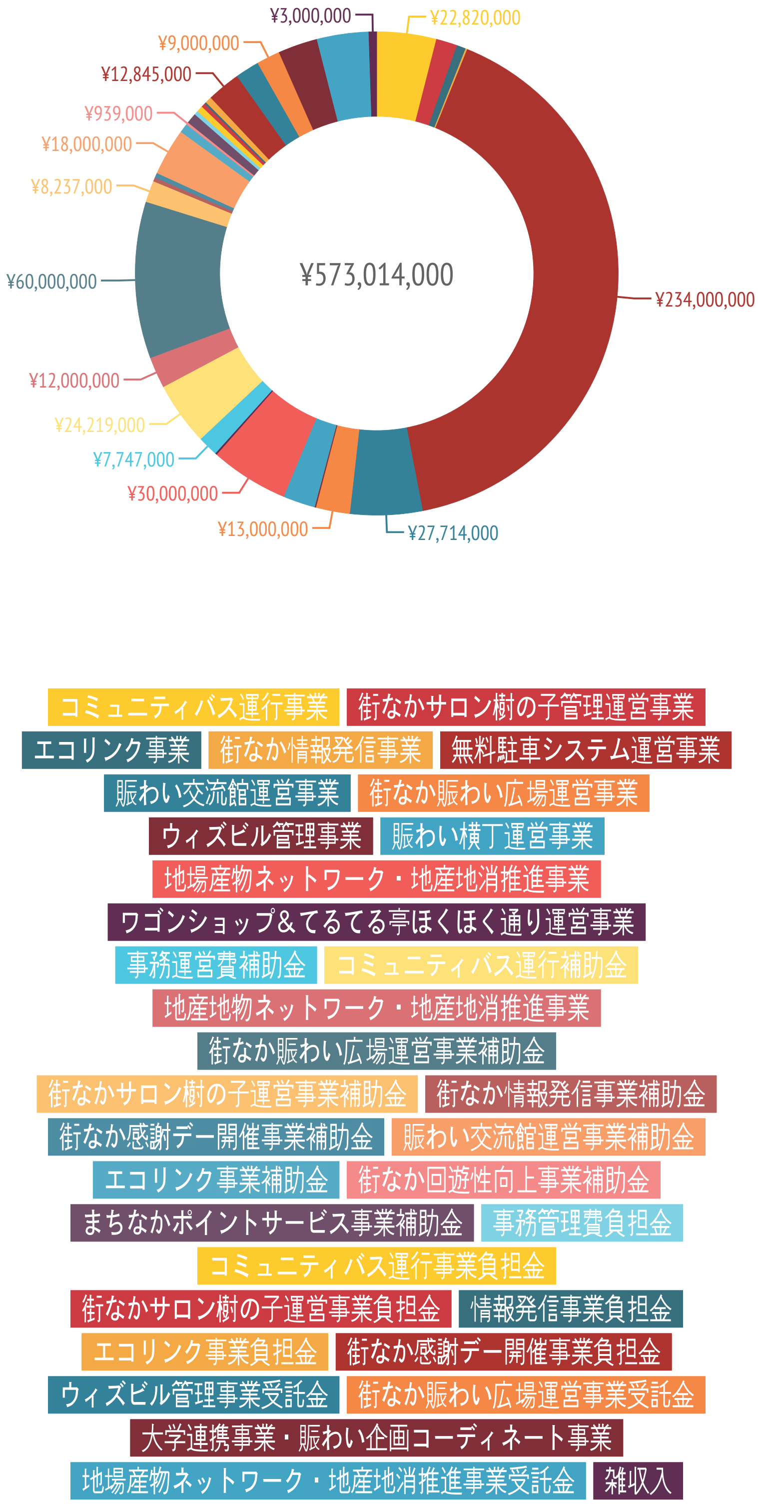


図３−３４．株式会社まちづくりとやま収支

株式会社飯田まちづくりカンパニー

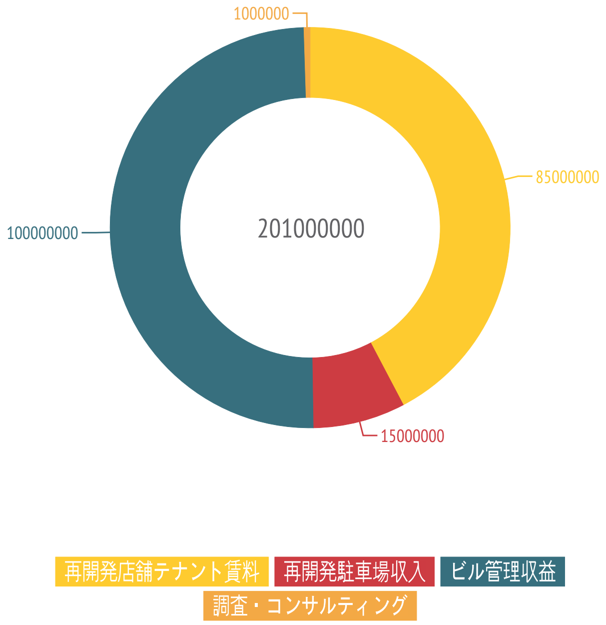


図３−４０．株式会社飯田まちづくりカンパニー収支

神戸ハーバーランド株式会社

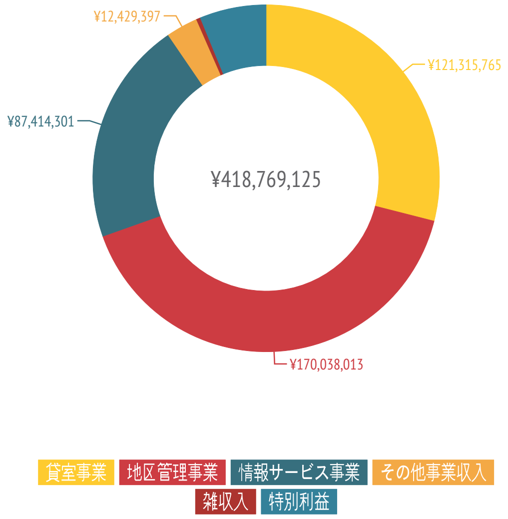


図３−４１．神戸ハーバーランド株式会社収支

一般社団法人ひとネットワークひめじ

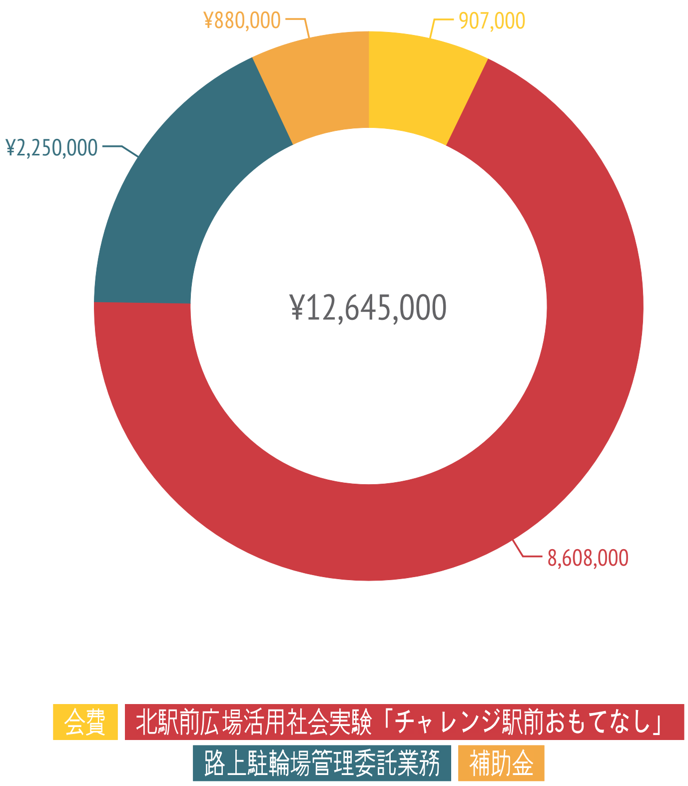


図３−４２. 一般社団法人ひとネットワークひめじ収支

高松丸亀町商店街振興組合

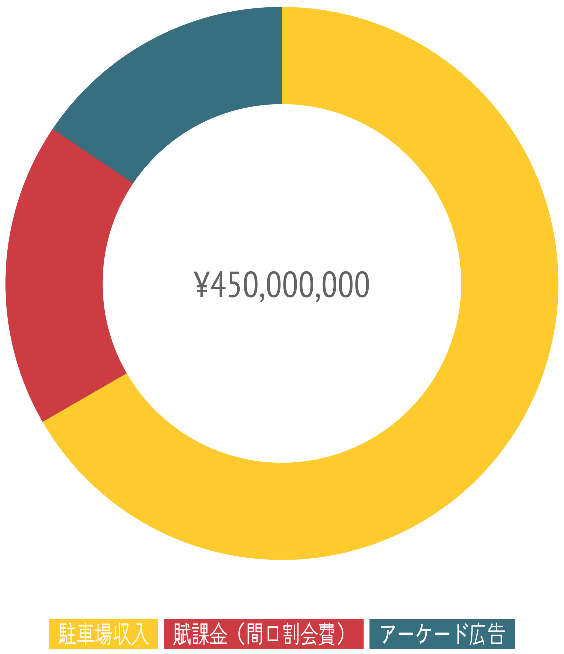


図３−４３．高松丸亀町商店街振興組合収支

WE LOVE 天神協議会

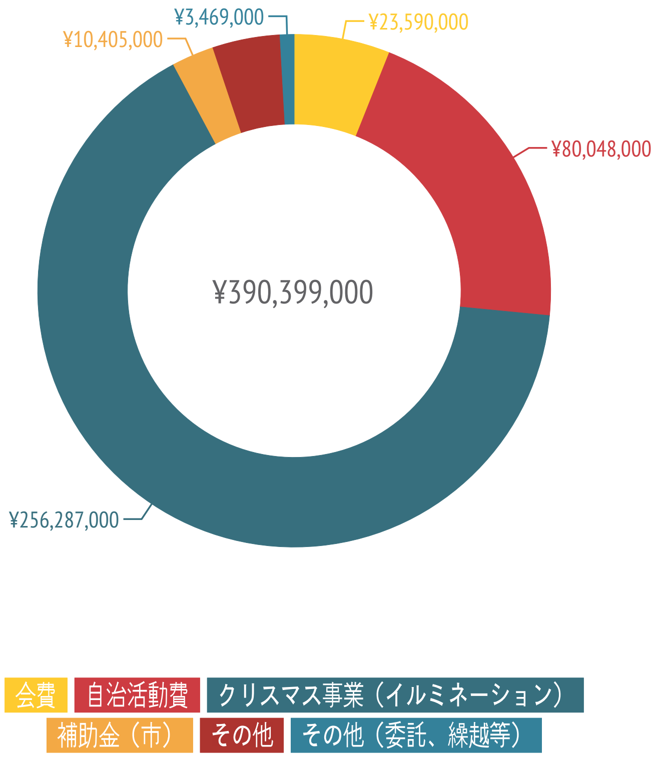


図３−４４．WELOVE 天神協議会収支

3-5. まとめ

本研究では、エリアマネジメント組織のビジネスモデルの視覚化分析を、
エリアマネジメントの特性を整理した上で、エリアマネジメントのビジネスモデル（収入源、人材、事業）について視覚化分析を行い、エリアマネジメントのビジネスモデルの現状と課題を抽出した。本研究で得た知見をまとめる。

（１）エリアマネジメントの動向分析

エリアマネジメントの地図分布からは、エリアマネジメント組織は東京に集中しており、ほか、３大都市圏など、人口の多い都市でエリアマネジメント組織が多い傾向があった。

事業規模・人口規模の分析からは、東京の大規模再開発事例では、事業規模が１億円を超え資金力のある事例がある一方で、大丸有地区などは、テーマや意思決定主体などの違いで、一つの地域で複数の組織が存在し、機能分担連携をしている。

また、東京の既成市街地は事業規模が１億円以下で、合意形成コストが高く、地方中核都市以下のエリアマネジメントとあまり状況が変わらない。

政令指定都市（人口 50 万人以上）では、事業規模が 5000 万〜４億円ほどになっており、行政による公共投資や民間再開発等の会費などで事業規模を維持している。

一部 TMO 等で、行政からの事業委託や観光物産施設運営で、事業規模が高い組織もあるが、多くの組織は、事業規模が１億円以下で、財源確保に課題を感じている組織が多いことがわかった。

（２）エリアマネジメント組織の事業規模とスタッフ数

事業規模・スタッフ数の分析からは事業規模１億円でスタッフ 10 名以下というバランスで推移している。大規模再開発事例では、兼務でスタッフ数０人という組織もある。給料格差や人材の質の格差はヒアリングの実感からありそうである。

（３）エリアマネジメントの組織形態

組織形態は、株式会社が多く、一般社団法人、NPO 法人、協議会が多い傾向があった。株式会社は TMO 等の第三セクター方式で非営利型株式会社としている例が多く、近年、営利、非営利の中間的な法人として、一般社団法人の設立が多くなっている。法人格の選択は、地域性にもよるが、商店街等の営利事業中心の設立や行政による出資を行う場合、株式会社が多く選択され、住民等多くの会員を募りたい場合は NPO 法人、中間的な事業体としては一般社団法人が選択される傾向がある。税制優遇は、認定 NPO 法人には事例があるが、一般社団法人の公益認定には例がなく、課題として残る。

（４）エリアマネジメント事業分析

エリアマネジメント組織が実施する事業（特に収入源）を分析すると、件数ベースでは多様で様々な事業を実施しているものの、金額ベースでは、調査・コンサル委託業務、維持管理業務委

託、駐車場・駐輪場、観光・物産施設運営が多かった。大規模跡地再開発事例では、会費、維持管理業務委託と調査･コンサル委託業務が多く抽出され、既成市街地･地方都市事例では、補助金、駐車場・駐輪場、観光・物産施設運営が抽出され、事業モデルや収益源が異なる傾向が現れた。

また、エリアマネジメントにおける公共空間に関する事業は、広場使用料、エリアマネジメント広告、イベント、オープンカフェなどがあるが、収入源としては、エリアマネジメント広告を活用している組織は増えているものの、適用できるのは、大都市、政令指定都市規模が限界であり、必要ニーズが多いものの収入財源としてはまだまだ課題も多いことがわかった。

参考文献一覧

1）「都市部におけるエリアマネジメントに関する研究：エリアマネジメントの活動財源に着目して」齋藤 淳，横内 憲久，岡田 智秀，高木 宗房、日本建築学会学術講演梗概集 pp.1125-1126, 2009

2）「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」http://www.mlit.go.jp/crd/index/case/pdf/hint.pdf,2015 年 4 月 12 日閲覧

3）「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」，篠原修，加藤源，北原理雄，都市づくりパブリックデザインセンター著、2007

第４章　民有地を中心としたエリアマネジメント

4-1. 研究の枠組み
4-1-1. 本章の目的
4-1-2. 既往研究の整理
4-1-3. 研究の対象
4-1-4. 研究の方法
4-2.「民有地」マネジメントによるエリアマネジメント
4-2-1.「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に見る公開空地活用マネジメント
（１）「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」まちづくり団体登録制度の概要
（２）まちづくり登録団体の公開空地活用実態の分析
（３）マネジメント組織のフレーム分析
4-3. 民有地を中心としたエリアマネジメントのまとめ

第４章　民有地を中心としたエリアマネジメント

4-1. 研究の枠組み

4-1-1. 本章の目的

近年、都心部では、都市再生特別措置法に伴う都市再生緊急整備地域や都市再生特別地区等に代表されるように、官民連携まちづくりの中で民間再開発が促進され、民間投資の誘発や国際化対応に大きく貢献してきた。それは、大量のオフィスや住宅等の量的ストックを生んだことに加え、同時に都市開発諸制度により、公開空地や有効空地（以下、公開空地等）等、都心部における多くの公共空間注1）やオープンスペース（以下、公共空間）も生まれた。

都心部の公共空間については、新たな潮流が生まれている。１点目は、都市開発諸制度の改正注2）により、容積率の割増し要件とされていた公開空地等は、緑化推進エリアに限り、ヒートアイランド対策・カーボンマイナスの観点から緑地率による容積率の割増し要件が追加されるなど、単なる量的な空地率のみではなく、空地の質を求める傾向が制度上でも起きてきている。２点目は、都市開発やエリアマネジメントの動きの中で、単に公共空間を確保するだけではなく、オープンカフェやイベント等、積極的に公共空間を活用し、賑わい創出やまちづくりの起爆剤として、公共空間を基軸に議論、実践されていることが多く見受けられるようになってきた。３点として、都市再生特別措置法の改正注3）により、まちづくり組織やエリアマネジメント組織を「都市再生推進法人」に指定し、「道路占用許可の特例」制度を設け、民間のまちづくり組織が駅前広場や道路空間等の公共空間を積極的に活用し、まちづくりの収益源として期待される制度が用意され、これまで警察協議等でハードルの高かった公共空間（特に駅前広場や道路空間）活用のバックアップ体制が整いつつあることである。これは、都心部の都市再生だけでなく、むしろ地方都市の駅を中心とした中心市街地活性化やコンパクトシティ政策等に大きく寄与する事象である。

制度が整ってきたところで、いよいよ我が国でも公共空間の質や豊かなパブリックライフに寄与する公共空間を論じる時代が到来した。今後、道路空間の活用が積極的になることで、民有地の公共空間と道路空間を一体的に捉えた、公共空間の活用マネジメントが益々問われてくると考えられる。

「民有地の公共空間」は、総合設計制度の公開空地等のほか、民間の私有地や駅前広場（鉄道会社の私有地の場合等）、行政の公有地で広場的な使われ方をされている公共空間などがあげられるが、いわゆる公共的に開かれた空間という制度上も位置づけが曖昧である。
近年では、「広場条例」を設けることで、広場的な使い方を実現した例注4）も見受けられるようになった。しかし、これらの条例には、活用の権限や活用可能範囲が拡充されているところに留まり、活用の質や商業行為のバランス、公共性などのチェック機能は制度上備わっていないのが現状である。道路空間や公園などは、警察協議や地域の市民とのコンセンサスのハードルがある中で、「民有地の公共空間」は比較的ハードルが低く、今後活用の可能性があり、エリアマネジメントの起爆剤の可能性が高いと考える。

これらの公共空間の潮流を生んだ一つの要因として、本研究で取り上げる東京都条例「東京の

しゃれた街並みづくり推進条例」の「まちづくり団体登録制度」の「公共空間等を活用したにぎわい創出活動」(以下、しゃれ街条例[注5])があげられる。しゃれ街条例は、2003 年に東京都条例として導入され、公開空地の弾力的活用を促す規制緩和策である。公共空間活用の制度の中では、先駆的に施行され、10 年でその活用の実績も豊富に蓄積されてきた。

そこで本研究では、しゃれ街条例に着目し、制度及び指定事例の実態から、制度の概要、指定事例の運用スキーム、活用実績の把握を行い、それぞれの課題及び今後の改善策などを抽出し、「民有地の公共空間」を活用するためのマネジメントの特徴と課題を明らかにすることを目的とする。

4-1-2. 既往研究の整理

公共空間活用に関する研究は多数見受けられ、その蓄積は公共空間における人の行動や再開発における整備のあり方を扱ったものが多く、公共空間の活用マネジメントに関する研究の蓄積は少ない。

とりわけ、天明ら[1]は、エリアマネジメントや公共空間活用の視点から、「しゃれ街条例」の制度実態を対象とするが、制度創設からわずか３年（2006 年）で、登録団体も当時は５団体であった。本研究では、調査時（2012 年）に 28 団体に増えていることから、活用実績や空間分析などが可能となり、「民有地の公共空間」の活用マネジメントを対象とすることが可能である。

また、レら[2]は、公共空間活用の視点から、移動飲食店に着目し、導入における制度上の課題やビル管理者の意識等の実態を明らかにした。長ら[3]は、エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みとして、主に広告付きバス停留所の仕組みを明らかにした。

杉浦は、「民有地の公共空間」について、インセンティブとして与えられたオープンスペースの課題を、「個々の事業において計画がたてられるため、連続的な公共空間の形成が難しい」[4]、「事実上の決定権を持つ事業者に取って公共空間は利益を生まない空間であり、…（中略）…制度上の決定事項として公開空地や提供公園面積等の数的基準は満たすが、それ以上の議論においての優先度は必然的に低くなる」[4]と指摘している。しかし、本研究のような「民有地の公共空間」の活用マネジメントを対象とした論文は見られない。

1）天明周子、小林重敬：エリアマネジメントの視点から見た「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に関する研究 公共空間の活用を中心に , 日本都市計画学会 都市計画論文集 41(3), pp.331-336　2006

2）レ・フ・ヴ・ナム、中井検裕：公開空地の活用手法としての移動飲食店に関する研究 ,2004 年度東京工業大学卒業論文 , 2004

3）長聡子 , 出口敦：エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みに関する研究 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 ,pp.179-180 , 2008

4）杉浦榮：インセンティブによるオープンスペースの課題と展望　21 世紀初頭の東京都心部における開発事業と 20 世紀後半のニューヨーク市における状況を参考として , 日本都市計画学会「都市計画」63(1), pp.32-37　, 2014.2

4-1-3. 研究の対象

本研究の研究対象は、調査時点（2012 年４月）にしゃれ街条例・まちづくり団体登録制度に指定を受けていた 28 団体を対象とする（表４－１）。

表４－１．しゃれ街条例まちづくり登録団体制度の研究対象[5)]

登録順	施設名	都市開発諸制度	まちづくり登録団体	所在地	活動内容	研究対象
1	六本木ヒルズ	再開発等促進区を定める地区計画	森ビル㈱	港区六本木六丁目	コンサート、太極拳、オープンカフェ、イルミネーションなど	●
2	汐留シオサイト A、B、C、I-2街区	再開発等促進区を定める地区計画	(一社)汐留シオサイト・タウンマネジメント	港区新橋二丁目	ヘブンアーティスト、ライブ演奏、パフォーマンスなど	●
3	日比谷シティ	特定街区	三菱地所ビルマネジメント㈱	千代田区内幸町二丁目	コンサート、フットサルなど	●
4	晴海アイランド トリトンスクエア	再開発等促進区を定める地区計画	㈱晴海コーポレーション	中央区晴海一丁目	インフィオラータ、フラワーアレンジメント作品展など	●
5	丸ビル、丸の内オアゾ、東京 ビル、新丸ビル、三菱商事ビ ル、丸の内パークビルほか	特定街区、総合設計制度、都市再生特別地区	NPO 大丸有エリアマネジメント協会	千代田区丸の内一丁目他	コンサート、トークショー、ファッションショーなど	●
6	アークヒルズ	総合設計制度	森ビル㈱	港区赤坂一丁目他	オープンカフェ、物産市、朝市など	●
7	恵比寿ガーデンプレイス	総合設計制度	サッポロ不動産開発㈱	渋谷区恵比寿四丁目他	花の装飾、オープンシネマ、ビアガーデンなど	●
8	olinas	特定街区	東京建物㈱	墨田区太平四丁目	パフォーマンス、作品発表会、地域観光商業祭りなど	●
9	品川シーサイドフォレスト Ａ１街	再開発等促進区を定める地区計画	ジェイティ不動産㈱	品川区東品川四丁目	コンサート、地域サークル発表会など	●
10	東京ミッドタウン	再開発等促進区を定める地区計画	東京ミッドタウンマネジメント㈱	港区赤坂九丁目	コンサート、展示、オープンカフェ、ビアガーデンなど	●
11	アーバンドッグ ららぽーと豊洲	再開発等促進区を定める地区計画	三井不動産商業マネジメント㈱	江東区豊洲二丁目	ライブ、ショー、アート展示など	●
12	霞が関コモンゲート	再開発等促進区を定める地区計画	新日鉄興和不動産㈱	千代田区霞が関三丁目	コンサート、打ち水、夏祭りなど	●
13	三井本館、日本橋三井タワー 三井	特定街区	三井不動産㈱	中央区日本橋室町二丁目	コンサート、地元観光商業祭りなど	●
14	がすてなーに ガスの科学館	再開発等促進区を定める地区計画	東京ガス㈱	江東区豊洲六丁目	自然体験イベント、子育て支援イベントなど	●
15	グランパーク	再開発等促進区を定める地区計画	ＮＴＴ都市開発㈱	港区芝浦三丁目	フリーマーケット、ビアガーデン、キャンドルナイトなど	●
16	新宿住友ビル	特定街区	住友不動産㈱	新宿区西新宿二丁目	コンサート、物産展、イルミネーション、オープンカフェなど	●
17	泉ガーデン	再開発等促進区を定める地区計画	住友不動産㈱	港区六本木一丁目	コンサート、イルミネーション、物産展、ビアガーデンなど	●
18	新国立劇場	特定街区	(公財)新国立劇場運営財団	渋谷区本町一丁目	アーツシャワー（夏祭り）、ﾊﾟﾈﾙ・写真の展示、花の装飾など	●
19	霞が関ビルディング、 霞会館、東京倶楽部	再開発等促進区を定める地区計画	三井不動産ビルマネジメント㈱	千代田区霞が関一丁目ほか	コンサート、マルシェ、打ち水イベント、ビアガーデンなど	●
20	新宿ＮＳビル	特定街区	新宿エヌ・エスビル㈱	新宿区西新宿二丁目	物産展、オープンカフェ、フリーマーケットなど	●
21	秋葉原 UDX 住友不動産秋葉原ビル 富士ソフト秋葉原ビル	総合設計制度	秋葉原タウンマネジメント㈱	千代田区外神田四丁目ほか	フリーマーケット、イルミネーション、オープンカフェなど	●
22	二子玉川ライズ	再開発等促進区を定める地区計画	東京急行電鉄㈱	世田谷区玉川一丁目ほか	ワークショップ、コンサート、展示会、ワゴンショップなど	●
23	シーバンス	特定街区	清水総合開発㈱	港区芝浦一丁目	チャリティイベント、オープンカフェ、無料休憩所など	●
24	新宿サザンテラス	総合設計制度	小田急電鉄㈱	渋谷区代々木二丁目ほか	コンサート、イルミネーション、展覧会など	●
25	中野セントラルパーク	再開発等促進区を定める地区計画	東京建物㈱	中野区中野四丁目	フリーマーケット、地元縁日等イベント、移動式屋台など	●
26	ThinkPark　Tower ソニーシティー大崎	再開発等促進区を定める地区計画、都市再生特別地区	(一社)大崎エリアマネジメント	品川区大崎二丁目	しながわ夢さん橋、夏祭り、オープンカフェなど	●
27	渋谷ヒカリエ	都市再生特別地区	東京急行電鉄㈱	渋谷区渋谷二丁目	ワークショップ、コンサート、展示会など	●
28	サンシャインシティ	特定街区	㈱サンシャインシティ	豊島区東池袋三丁目	オープンカフェ、マルシェ、ワゴンセールなど	●
29	ワテラス	都市再生特別地区	安田不動産㈱	千代田区神田淡路町二丁目	ステージイベント、マルシェ、オープン交流カフェなど	
30	豊洲ＩＨＩビル	再開発等促進区を定める地区計画	㈱ＩＨＩ	江東区豊洲三丁目	ステージイベント、アート展示、イルミネーションなど	
31	東京ステーションシティ	総合設計制度	㈱ジェイアール東日本ビルディング	千代田区丸の内一丁目	周辺地域・地方情報発信イベント、オープンカフェなど	
32	神保町三井ビルディング、 錦町ト	総合設計制度	三井不動産㈱	千代田区神田淡路町二丁	オープンカフェ、マルシェ、イルミネーションなど	
33	天王洲セントラルタワー、 天王洲郵船ビル、 天王洲ファーストタ	総合設計制度	天王洲リテールマネジメント㈱	品川区東品川二丁目	地域イベント、オープンカフェなど	
34	御殿山トラストシティ	特定街区	森トラスト㈱	品川区北品川四丁目	オープンカフェ、イルミネーション、季節イベントなど	
35	東京スクエアガーデン	都市再生特別地区	東京建物㈱	中央区京橋三丁目	オープンカフェ、地元縁日等イベント、季節展示など	
36	天王洲シーフォート スクエア	総合設計制度	㈱シーフォートコミュニティ	品川区東品川二丁目	ファミリーウエディング、屋外カフェテリアなど	
37	大手町タワー	都市再生特別地区	東京建物㈱	中央区大手町一丁目	地元縁日等イベント、季節展示（環境演出）、物産展など	
38	虎ノ門ヒルズ	都市再生特別地区	森ビル㈱	港区虎ノ門一丁目	パフォーマンス、コンサート、オープンカフェなど	
39	YUITO	都市再生特別地区	野村不動産㈱	中央区日本橋室町二丁目	物産展、オープンカフェ、ビアガーデン、マルシェなど	
40	東京オペラシティ	特定街区	東京オペラシティビル㈱	新宿区西新宿三丁目	地域活性化イベント、ワゴン販売、オープンカフェなど	

5）「東京都 HP　しゃれ街条例　まちづくり団体登録制度概要」, 東京都都市局 , http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/seisaku/fop_town/pdf/machidukuri.pdf?1410, 2015 年４月 15 日閲覧

4-1-4. 研究の方法

本研究は、①「しゃれ街条例」の概要と制度の指定状況の把握を行い、②指定事例の運用スキームの分析、③まちづくり登録団体が活用する公開空地等の活用実態を把握し、活用の傾向を月別、施設特性、空地特性に分け、詳細に分析を行った上で、④「民有地の公共空間」の活用マネジメントの特徴と課題の抽出を行う。なお、研究対象は、調査時（2012 年）にまちづくり団体登録制度（公共空間等を活用したにぎわい創出活動）に登録を受けていた、全団体（28 団体）に行い、調査可能な団体はヒアリング調査を行い、他の団体は、電話・メールヒアリング又は、インターネット調査を取った。

4-2.「民有地」マネジメントによるエリアマネジメント

4-2-1.「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に見る公開空地活用マネジメント

（１）「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」まちづくり団体登録制度の概要

しゃれ街条例」は、まちづくり団体登録のために、３つの要件がある（表４－２）。①東京都が定めた都市再開発諸制度（特定街区、再開発等促進区を定める地区計画、総合設計制度、都市再生特別地区）を用いた案件のうち区域面積が 1ha 以上（制度創設当時は 3ha 以上、2009 年改正）であること、②活用可能な公開空地等の面積が 1500㎡以上（都市再生特別地区を除く）で、③法人格を有する団体（NPO 法人、一般社団法人、株式会社など）であることである。登録のメリット（表４－３）として、①有料イベントや無料イベントの活用の幅が広がること（物品販売、オープンカフェ：表４－４のグレー箇所）、②無料イベント数の制限が無くなり、有料イベントは年間 180 日までとなること、③活用の都度申請が必要であったが、年間の活動計画と報告で済むなど、手続きの一部が省略されるメリットがある。

また、「しゃれ街条例」の登録状況（図４－１）は、制度創設（2003 年）～ 2008 年までの間に 13 件登録されており、再開発区域の敷地面積が 3ha 以上の大規模再開発のみであった。しかし、前述したとおり、条例の活用事例の普及のため、2009 年に条例改正により、再開発区域面積が 1ha 以上に緩和されたため、2009 年～ 2012 年に 15 件登録された。とりわけ、2010 年に８件と登録が多いのは、条例改正の影響であろう。まちづくり団体登録の主な動機として、ヒアリン

表４－２．まちづくり団体登録要件 [5)]

①	都市開発プロジェクト等	東京都が定めた次の地区で、区域面積1ha以上 （都市再生と区別地区は除く） a）特定街区 b）再開発等促進区を定める地区計画 c）総合設計制度 d)都市再生特別地区
②	公開空地等	活用可能な公開空地等の面積が1,500㎡以上 （都市再生特別地区を除く） 活用できる空地は１月を谷としてくうち合計面積が25%以内
③	法人格を有する団体	NPO法人、一般社団法人、株式会社等

表４－３．登録の３つのメリット（登録前後の比較） [5)]

登録前	登録後
無料の公益的イベントのみ開催できる	無料の公益イベントに加えて、次の活動のうち、内容等がまちの活性化に資すると認められるものは、一定の条件の下で行うことが出来ます。 a）有料の公益イベント（コンサート、展覧会など） ※参加費を徴収するイベント b）オープンカフェ、既存飲食店に面したスペースの確保 c）物品販売、屋台、フリーマーケット、物産市など）
活用日数は年間180日まで	有料の公益イベントは、年間180日まで。無料の公益イベント等、オープンカフェは日数の制限無
活用の都度、申請が必要	登録期間中のイベントの事前新政党の手続きの一部を省略可
登録期間は3年間有効（更新可能）	

表４−４．地域まちづくり活動の活動種別の例示（無料イベントの活用の規制緩和：グレー箇所）注６）

活動の種別	形式	内容	諸制度運用基準上の種別
イベント	コンサート、ダンス、演劇、ショー、コンクール、能、狂言等	上演、鑑賞、ステージ、観客スペース等の設置、審査、選定会の開催	（ア）地域の活性化に寄与する行為及び（イ）公衆の文化活動・レクリエーション活動の向上に寄与する行為
	パフォーマンス、大道芸	演者が巡業、回遊	
	メディアとのタイアップ企画、プロモーション撮影、現場中継、公開録音、録画等	テレビ番組、映画等の紹介、展示、出演者の紹介、キャラクター、道具等の陳列、撮影機器、セット、放送ブース、観客スペースの設置等	
	祭り（宗教的なもの）、伝統行事（餅つき大会、芋煮会、盆踊り、夏祭り、節分、節句等）、季節行事（年末年始、バレンタイン、クリスマス等）	お神輿の運行、神社、寺の行事、テント、調理機器、装飾等の設置	
	記念行事（オープンセレモニー、周年事業）	ステージ、観客席の設置、その他イベントの複合的装置	
	展覧会、作品展等、絵画、オブジェ（アート作品、キャラクター等）、動物、植物、生け花等	絵画、彫刻の展示、映写、作品の展示、飼育、生育スペースの設置	
	ラジオ体操、スポーツ教室	ステージの設置、スペースの確保、レッスン、模擬演技、機器の設置	
	スケート、ミニバスケット、フットサル	リンク、コート、着替え室の設置	
	新技術の紹介、周知（燃料電池車、地上デジタル放送）	機器、装置、車両の陳列、体験コーナーの設置	（オ）その他の公共、公益に資する行為
	国家的、国民的行事の宣伝（ワールドカップ、オリンピック）	映像、パネルの展示、選手紹介、トークショーの開催等	
	被災者、弱者救済キャンペーン（大震災、大洪水、盲導犬等）	映像、パネル、模型の展示、講演、体験コーナー、救済、介護等の模擬演技等	
	チャリティーイベント（コンサート等）	ステージの設置、スペースの確保、機器の設置	
	献血、募金、避難訓練、交通安全運動等	献血車の駐車、募金箱の設置、展示物、訓練、体験コーナー	
	行政の施策の推進、地方自治体観光誘致イベント、姉妹都市・友好都市等紹介イベント	パネル、写真、映像等の展示、紹介、標識の設置、シンポジウムの開催、物産展、パンフレット配布、実演	
	法律、不動産、健康相談、案内	相談、案内コーナーの設置	
	無料休憩所	スペースの確保、ファーニチャーの設置	
	商品、サンプルの配布	カタログ、商品の配布、看板の設置、モニタースペースの設置、フォーラムの開催	諸制度基準上、認められない行為、ただし、地元商店会等・地方自治体等の主催、共催イベントに付随して行う物品販売については、申請の都度内容を審査
	ビアガーデン	スペースの確保、ファーニチャーの設置、屋台、販売スペースの設置	
物品販売	地元町内会、商店会等の主催・共催イベントに付随して行うもの	屋台、縁日等	
	地方自治体等の主催、共催イベントに付随するもの	観光物産展等	
	特売会、ワゴンセール	ワゴン、屋台、販売スペース等	
	フリーマーケット、バザール	屋台、販売スペースの設置等	
	物産市、酉の市、陶器市、植木市、花市、骨董市、金魚市、駅弁市、民芸市、観光市	陳列、販売、製作，試食スペースの設置	
オープンカフェ	オープンカフェ	既存飲食店舗に面したスペースの確保、ファーニチャーの設置、軽飲食物のサーブ、メニューの設置、空地との一体性を失わない範囲でプランターの設置等	
公共交通機関	公共交通機関の運行	公開空地等のうち活性か施設における公共交通機関の運行、停留所の設置等	再開発等促進区を定める地区計画により指定された活性化施設に限り認められる行為

※上記項目は例示とする。上記によらないイベントは別途協議。
なお、建築基準法上の建築物及び指定工作物に該当する場合は、原則設置不可（仮設許可申請を行い、許可を得たものは除く）

グ調査からは､具体的に積極的な活用を実践している例が多くを占めるが､少数派の動機としては、活用を検討して登録したが活用の実施が難航している例、活用できる権利を取得したかったという例、まちづくり登録団体としての名目が欲しかった例など、多少の温度差も見受けられ、活用の姿勢も様々であることが分かった。また、指定事例の竣工年･登録団体年（図４－１）を見ると、新規の再開発案件が竣工時にしゃれ街条例を指定する例もあるが、竣工後、数年、長いものでは50 年以上竣工から経過した建築もあり、再開発ビルの老朽化や魅力の低下などに対応するために指定を受けた例も見受けられる。

一方で、敷地面積要件 1ha 以上であるが、該当する建築物を総合設計制度で算出したところ、117 棟(母数:709 棟)が該当し､該当しない建築物が 592 棟になることがわかった。これを例えば、敷地面積要件を 5,000㎡以上にすれば 251 棟、3,000㎡以上であれば 389 棟と活用可能な建築が増加することになる。ちなみに、旧来の 3ha 以上では、17 棟である。この結果から、現状のしゃれ街条例は、1ha 以上の大規模な再開発ビルを想定しており、中小の再開発ビルは活用の想定が

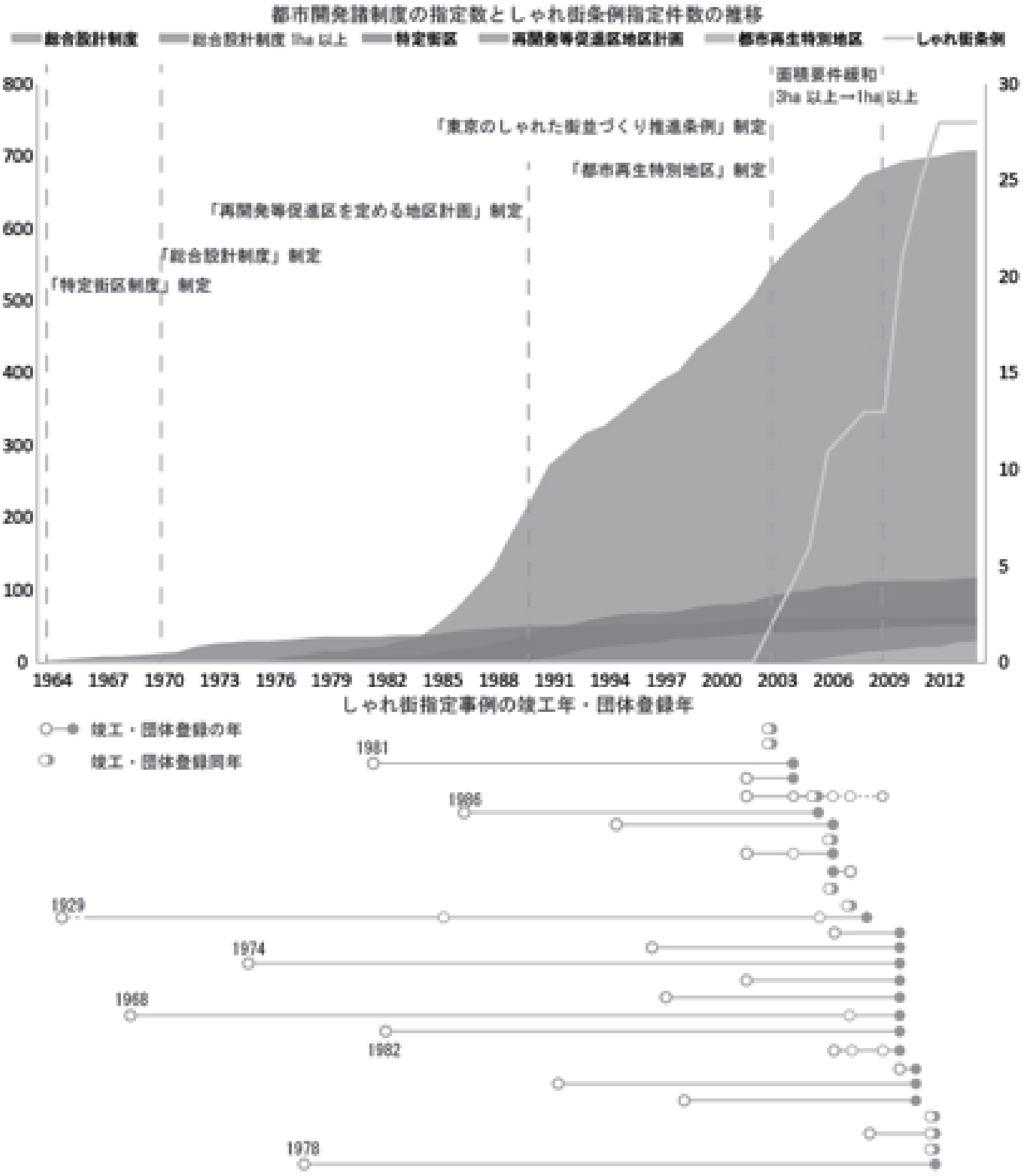


図４−１．都市開発諸制度・しゃれ街指定件数推移／竣工年・登録

されていない点は制度の課題としてあげられる。東京都とのヒアリングからは、1ha 未満の総合設計制度の物件の公開空地の活用は、市区町村の管轄になるが、市区町村で具体的な施策を講じていないのが現状である。エリアマネジメントの観点からは、大規模な再開発ビルのみではなく、中小ビルの公開空地が活用され、エリア内でネットワーク化されると、賑わいにつながる可能性があり、制度の改正が期待される。

（2）まちづくり登録団体の公開空地活用実態の分析

活用用途別から見た空間特性の分析

公開空地等の空間をより詳細に分析するために、公開空地等の活用頻度から空地特性を分析し、イベントの種類別の特徴を明らかにすることを試みる。年間の活用日を空地の種類（屋外／半屋外／屋内広場、屋外／半屋外／屋内通路）毎に、活用用途別（表４－５：参加型、運動、飲食、物販、観賞型、展示、オープンカフェ）に活用頻度を集計した（表４－６）。

集計した活用数の合計から明らかのように、年間では空地特性の広場：通路（広場、通路共に屋外／半屋外／屋内の合計値）では 2,483 件：447 件と、明らかに広場の活用頻度が多い。また、屋外／半屋外／屋内では、屋外広場が 1,125 件と最も活用頻度が多いが、半屋外と屋内の空地を合わせて「屋根・庇等のある空地」として見ると、1,358 件と半数近くを占めている。

また、参加型イベント、運動イベント、飲食イベントは、屋外／半屋外広場が多く、「屋外性」が適しており、物販イベントは半屋外／屋内広場が多く、「屋内性」の性質が効いていることがわかった。飲食イベントは、屋内にある商業施設等のテナントに飲食店舗が入っている例が多いため、既存テナントの商業行為とバッティングする等、屋内で実施する必然性が低く、屋外のオー

表４－５．活用用途の種類と活用例

活用用途	活用例
参加型イベント	一般客の能動的な参加が成り立つイベント（スポーツ等を除く） 例）ワークショップ、工作教室、祭りの縁日、ビンゴ大会
運動型イベント	一般客の参加型でスポーツ・運動などのイベント 例）フットサル、ヨガ、打ち水、スケートリンクなど
飲食型イベント	飲食を主とするイベント 例）ビアガーデン、屋台など
物販型イベント	物販を主とするイベント 例）フリーマーケット、マルシェ
鑑賞型イベント	主催側が披露する演出を鑑賞するイベント 例）ライブ、トークショー、パフォーマンス
展示型イベント	作品や商品等の展示スペースとして活用 例）絵画、フラワーアート、企業PRパネル・車両など
オープンカフェ	飲食店舗前に併設される開放的な滞在スペースとしての活用

表４－６．空地特性の定義と活用用途別の空地特性分析

空地特性の定義			参加型イベント		運動イベント		飲食イベント		物販イベント		観賞型イベント		展示		オープンカフェ		計	
			件	%	件	%	件	%	件	%	件	%	件	%	件	%	件	%
広場	屋外広場	屋外で頭上が覆われていない広場的性質を持つ空地 例）広場状空地、青空空地、サンクンガーデンなど	76	37%	297	93%	59	41%	42	11%	155	32%	40	4%	456	59%	1125	38%
	半屋外広場	屋外で屋根・庇等に頭上が覆われている広場的性質を持つ空地 例）ピロティ、アーケードなど	74	36%	22	7%	73	51%	167	45%	172	35%	182	18%	12	1%	702	24%
	屋内広場	屋内で広場的性質を持つ空地 例）アトリウム、吹き抜けなど	13	6%	0	0%	1	1%	97	26%	157	32%	388	38%	0	0%	656	22%
通路	屋外通路	屋外で頭上が覆われていない通路的性質を持つ空地 例）歩道状空地など	40	19%	0	0%	11	7%	51	14%	5	1%	17	2%	151	20%	275	9%
	半屋外通路	屋外で屋根・庇等に頭上が覆われている通路的性質を持つ空地 例）半屋外のコンコースなど	3	2%	0	0%	0	0%	16	4%	0	0%	0	0%	0	0%	19	1%
	屋内通路	屋内で通路的性質を持つ空地 例）屋内貫通通路など	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	152	20%	153	5%

プンカフェとの連動など飲食空間の快適性と屋外は結びつきやすいと考えられる。物販イベントは、雨風等天候に左右され、不安定な営業になったり、商品の品質に影響があるためであると考えられる。展示イベントは、屋内広場が圧倒的に多い。また、オープンカフェは屋外広場のほか、屋外／屋内通路に多く、オープンカフェの性質上、地先型オープンカフェで既存店舗に面した通路で実施されている例が多く、「通路」活用の大半はオープンカフェになっている。

活用実態の全体傾向の分析

年間を通した全体の活用の傾向を明らかにするために、１年間の活用実績のうち活用日に着目し、年間の活用日を月別に集計した（図４－２）。集計には、2011 年の東日本大震災の影響を回避するため、2010 年の活動計画書（2011 年以降に登録した団体は 2011 年）を使用した（分析対象は、具体的には、表４－７の「分析参照年度）を参照)。

図４－２を見ると、７、８、12 月の活用日数が多く、夏祭り（夏休みの催し）やクリスマスイルミネーションに向けた賑わい創出によるものだと考えられる。一方、２ 月、３月は活用日数が少ない状況である。これは、公開空地等は屋外が多くを占めるという性質上、寒さのため集客や賑わいが思うように見込めないことが要因と考えられる。

さらに、平日、祝前日、祝・休日に分け、日数別に集計した（図４－３）。ここでは、平日は７、８、12 月が顕著に多いのは、前述と同様に夏休み期間と、12 月のクリスマスイルミネーションのた

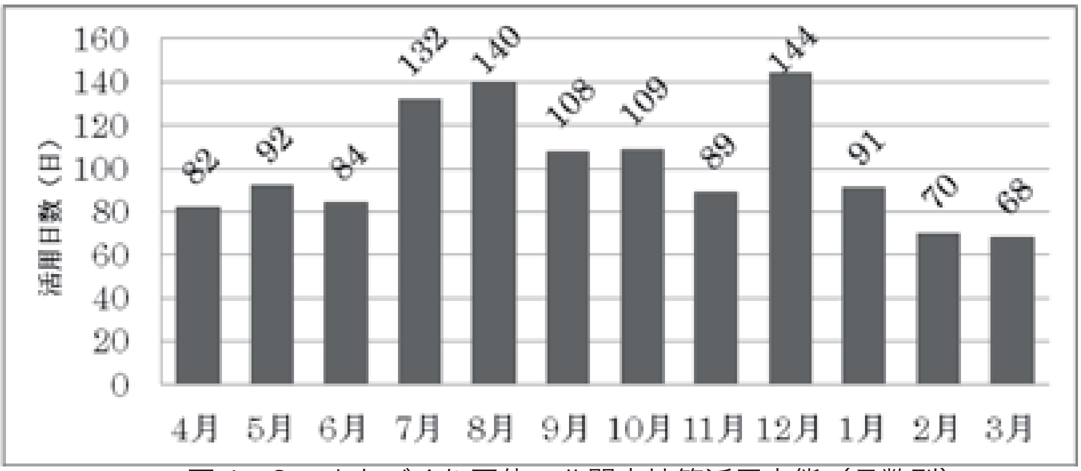
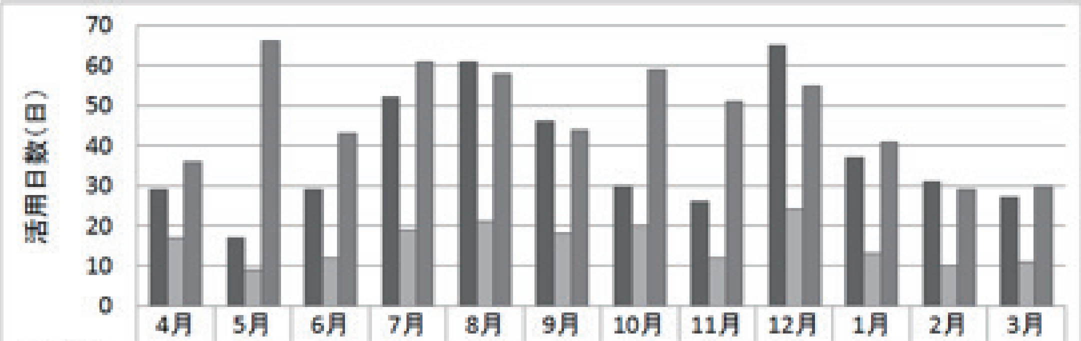


図４－２．まちづくり団体の公開空地等活用実態（月数別）



	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
■平日	29	17	29	52	61	46	30	26	65	37	31	27
■祝前日	17	9	12	19	21	18	20	12	24	13	10	11
■祝休日	36	66	43	61	58	44	59	51	55	41	29	30

図４－３．まちづくり団体の公開空地等活用実態（日数別）

めである。また、休日は、５、７、８、10、11、12 月が多いのは、平日と同様の理由以外では、ＧＷや秋の休日イベントが多く、休日に加え平日も併せて週単位で活用するイベントキャンペーンが多い季節のため、活用日数が多くなっていると考えられる。以上から、活用頻度の大まかな特徴を捉えた。

表４−７．「しゃれ街条例」登録まちづくり団体調査概要

登録順	施設	まちづくり団体	住所	建物用途	構成	建築竣工年度	団体設立年度	しゃれ街団体活動開始年度	総合設計制度	特定街区	再開発等促進区を定める地区計画	都市再生特別地区	登録時の主な用途	空地活用の主なターゲット	調査方法	分析参照年度
1	六本木ヒルズ	森ビル（株）	港区	商・職・住・文	1街区	2003.3	1959/6/2	2003/12/17			○		コンサート、太極拳、オープンカフェ、イルミネーションなど	地域住民・来訪者（カップル・家族）	ヒアリング調査	2010
2	汐留シオサイト A、B、C、I-2街区	（一社）汐留シオサイト・タウンマネージメント	港区	職・商	複数街区	A:2002.10、B:2003.1、C:2003.4、I-2:2007.12	2002/12/26	2003/12/1			○		ヘブンアーティスト、ライブ演奏、パフォーマンスなど	オフィスワーカー・来訪者（家族）	ヒアリング調査	2010
3	日比谷シティ	三菱地所ビルマネジメント（株）	千代田区	職・商	1街区	1981.10	1991/10/1	2004/3/1		○			薪能、フットサルなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2010
4	晴海アイランド トリトンスクエア	（株）晴海コーポレーション	中央区	職・商・住	1街区	2001.10	1988/12/1	2004/4/1			○		インフィオラータ、フラワーアレンジメント作品展など	地域住民・オフィスワーカー	ヒアリング調査	2010
5	大丸有地区 丸ビル、丸の内オアゾ、東京ビル、新丸ビル、三菱商事ビル、丸の内パークビルほか	NPO法人大丸有エリアマネジメント協会	千代田区	職・商	複数街区	丸ビル:2002.8、丸の内オアゾ:2004.9、東京ビル:2005.10、三菱商事ビル:2006.3、新丸ビル:2007.4、丸の内パークビル:2009.4	2002/9/24	2005/5/16	○	○		○	コンサート、トークショー、ファッションショーなど	オフィスワーカー、来訪者（30〜40代女性、親子）	ヒアリング調査	2010
6	アークヒルズ	森ビル（株）	港区	住・職・商・文・宿	1街区	1986.3	1959/6/2	2005/12/6	○				オープンカフェ、物産市、朝市など	地域住民・オフィスワーカー	ヒアリング調査	
7	恵比寿ガーデンプレイス II街区	サッポロ不動産開発（株）	渋谷区	職・商・住・文	1街区	1994.9	1988/6/28	2006/3/1	○				花の装飾、オープンシネマ、ビアガーデンなど	オフィスワーカー・来訪者	メールヒアリング調査	
8	olinas	東京建物（株）	墨田区	商・住・職	1街区	2006.3	1896/10/1	2006/4/17		○			パフォーマンス、作品発表会、地域観光商業祭りなど	地域住民	インターネット調査	
9	品川シーサイドフォレスト A1街区	ジェイティ不動産（株）	品川区	商・職・住	1街区	第１地区:2002.9、第２地区:2004.8	1987/10/1	2006/6/2			○		コンサート、地域サークル発表会など	地域住民（子供）	ヒアリング調査	2010
10	東京ミッドタウン	東京ミッドタウンマネジメント（株）	港区	商・職・住・文	1街区	2007.1	2004/12/3	2006/7/14			○		コンサート、展示、オープンカフェ、ビアガーデンなど	地域住民・来訪者	ヒアリング調査	2010
11	アーバンドッグ ららぽーと豊洲	ららぽーとマネジメント（株）	江東区	商	1街区	2006.9	1970/1/13	2006/10/7			○		ライブ、ショー、アート展示など	地域住民	ヒアリング調査	2011
12	霞が関コモンゲート	新日鉄興和不動産（株）	千代田区	職・商	1街区	2007.9	1997/3/24	2007/10/4			○		ふれあいコンサート、エコフェアーなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2010
13	三井本館、日本橋三井タワー、三井二号館	三井不動産（株）	中央区	職・商・文・宿	1街区	三井本館:1929.3、日本橋三井タワー:2005.7、三井二号館:1985.2	2004/7/15	2008/7/25		○			コンサート、地元観光商業祭りなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2010
14	がすてなーに ガスの科学館	東京ガス（株）	江東区	文	1街区	2006.6.2開業	1885/10/1	2010/3/1			○		自然体験イベント、子育て支援イベントなど	地域住民(子供)	ヒアリング調査	2010
15	グランパーク	NTT都市開発（株）	港区	職・商・住	1街区	1996.1	1986/1/21	2010/6/1			○		フリーマーケット、ビアガーデン、キャンドルナイトなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2011
16	新宿住友ビル	住友不動産（株）	新宿区	職・商	1街区	1974.3	1949/12/1	2010/6/1		○			コンサート、物産展、イルミネーション、オープンカフェなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2011
17	泉ガーデン	住友不動産（株）	港区	職・商	1街区	2002.6	1949/12/1	2010/7/1			○		コンサート、イルミネーション、物産展、ビアガーデンなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2011
18	新国立劇場	（財）新国立劇場運営財団	渋谷区	文	1街区	1997.2	1993/4/16	2010/6/29		○			アーツシャワー(夏祭り)、パネル・写真の展示、花の装飾など	地域住民、来訪者	ヒアリング調査	2011
19	霞が関ビルディング、霞会館、東京倶楽部	三井不動産ビルマネジメント（株）	千代田区	職・商	1街区	霞が関ビルディング:1968.4、霞会館:2007.9、東京倶楽部:2007.9	1982/8/4	2010/11/5			○		コンサート、マルシェ、打ち水イベント、ビアガーデンなど	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2011
20	新宿NSビル	新宿エヌ・エスビル（株）	新宿区	職・商・文	1街区	1982.10	1980/12/19	2010/11/4		○			物産展、オープンカフェ、フリーマーケットなど	オフィスワーカー	電話ヒアリング調査	2011
21	秋葉原地区 秋葉原UDX、住友不動産秋葉原ビル、富士ソフト秋葉原ビル	秋葉原タウンマネジメント（株）	千代田区	職・商・文	複数街区	秋葉原UDX:2006.1、富士ソフト秋葉原ビル:2007.2、住友不動産秋葉原ビル:2009/9	2007/12/10	2010/11/19	○				フリーマーケット、イルミネーション、オープンカフェなど	地域住民、来訪者	ヒアリング調査	2011
22	二子玉川ライズ	東京急行電鉄株式会社	世田谷区	商・職・住	複数街区	１期:2010.11、２期:2015.6予定	1922/9/2	2011/3/1			○		ワークショップ、コンサート、展示会、ワゴンショップなど	周辺住民、子連れの家族	ヒアリング調査	2011
23	シーバンス	清水総合開発（株）	港区	職・商	1街区	1991.1	2000/11/9	2011/2/22		○			チャリティイベント、オープンカフェ、無料休憩所など	オフィスワーカー	ヒアリング調査	2011
24	新宿サザンテラス	小田急電鉄（株）	渋谷区	商・職・宿	1街区	1998.2、1998.4開業	1948/6/1	2011/10/27	○				コンサート、イルミネーション、展覧会など	来訪者	インターネット調査	
25	中野セントラルパーク	東京建物（株）	中野区	職・商・住	1街区	2012.5	1896/10/1	2012/4/1			○		フリーマーケット、地元縁日等イベント、移動式屋台など	オフィスワーカー、地域住民	ヒアリング調査	
26	ThinkPark Tower、ソニーシティー大崎	（一社）大崎エリアマネージメント	品川区	職・商	複数街区（代行）	ThinkPark Tower:2007.9、ソニーシティー大崎:2011.3	2007/9/6	2011/12/6			○	○	しながわ夢さん橋、夏祭り、オープンカフェなど	地域住民	ヒアリング調査	
27	渋谷ヒカリエ	東京急行電鉄株式会社	渋谷区	商・職・文	1街区	2012.3	1922/9/2	2012/4/2				○	ワークショップ、コンサート、展示会等	来訪者	ヒアリング調査	
28	サンシャインシティ	株式会社サンシャインシティ	豊島区	商・遊・職・住・文・宿	1街区	1978.4	1966/10/14	2012/4/1		○			オープンカフェ、マルシェ、季節装飾、ワゴンセールなど	来訪者	インターネット調査	

（３）マネジメント組織のフレーム分析

まちづくり登録団体の位置づけや組織運営体制を整理した（表４−８）。まちづくり登録団体が、東京都とのしゃれ街条例手続き等をどのような体制で実施しているか、28 団体にヒアリング調査により情報収集を行った。

まず、手続としては、東京都との活動計画や活動報告、必要な場合は保健所等の食品衛生の許認可も行う。この手続を誰が行い、また活用を誰が行っているかに着目した。

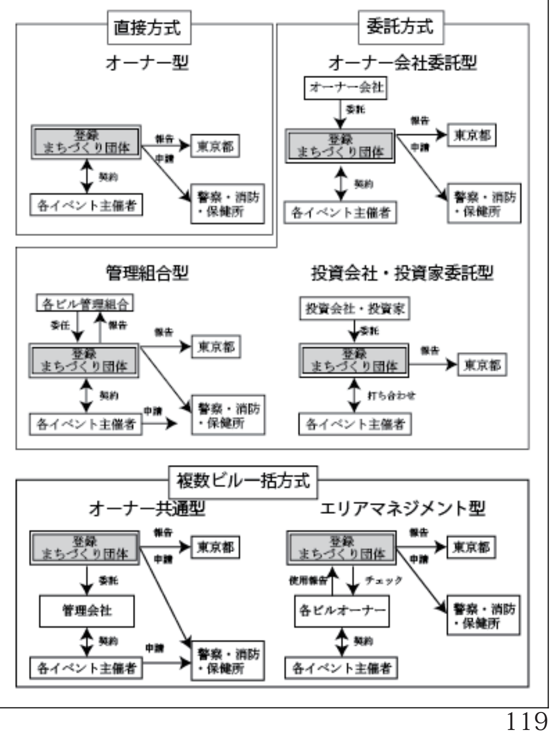
「直接方式」は、まちづくり登録団体がオーナー会社等の場合で直接手続きを行う形式で、オーナー会社が行う、「オーナー型」のみの形式となる。活用は、まちづくり登録団体が行う場合もあるが、多くはイベント主催者が実施し、場所貸しの形式が全体の傾向として多い。この関係は、ほぼどの形式でも同様の傾向である。

「委託方式」は、まちづくり登録団体がオーナー会社等関連組織から委託され、その中で、「オーナー会社委託型」は、オーナー会社からまちづくり登録団体に委託する形式であり、「管理組合委託型」は管理組合からまちくり登録団体に委託する形式、「投資会社・投資家委託型」は SPC 等の投資会社・投資家からまちづくり登録団体に委託される形式の３種類がある。

さらに、「複数ビル一括方式」の中で、「オーナー共通型」は複数ビルのオーナー会社が共通の場合の形式で、間に管理会社を入れ、管理会社がイベント主催者等とのやりとりや活用マネジメントを実施している。「エリアマネジメント型」は、ビルオーナー会社が異なり、まちづくり登録団体をエリアマネジメント組織が担い、異なるオーナー会社間を調整し、窓口や手続き代行を行っており、イベント主催者との調整はビルオーナーが直接行う「エリアマネジメント型」は、汐留シオサイト、秋葉原、大丸有地区の３事例は、たまたま中立的なエリアマネジメント組織が地域内に存在していたため体制が組めたが、中立的なエリアマネジメント組織が存在せず、事業者間

表４−８．「しゃれ街条例」まちづくり登録団体の組織運営体制の類型化

登録順	施設名	登録まちづくり団体	直接方式	委託方式			複数ビル一括方式	
			オーナー型	オーナー会社委託型	管理組合型	投資会社・投資家委託型	オーナー共通型	エリアマネジメント型
1	六本木ヒルズ	森ビル（株）			●			
2	汐留シオサイト A、B、C、I−2街区	（社）汐留シオサイト・タウンマネ−ジメント						●
3	日比谷シティ	三菱地所ビルマネジメント（株）		●				
4	晴海アイランド トリトンスクエア	（株）晴海コーポレーション			●			
5	丸ビル、丸の内オアゾ、東京ビル、新丸ビル、三菱商事ビル、丸の内パークビルほか	NPO 大丸有エリアマネジメント協会						●
6	アークヒルズ	森ビル（株）			●			
7	恵比寿ガーデンプレイス Ⅱ街区	サッポロ不動産開発（株）		●				
8	olinas	東京建物（株）				●		
9	品川シーサイドフォレスト A1街区	ジェイティ不動産（株）	●					
10	東京ミッドタウン	東京ミッドタウンマネジメント（株）		●				
11	アーバンドッグ ららぽーと豊洲	ららぽーとマネジメント（株）		●				
12	霞が関コモンゲート	新日鉄興和不動産（株）			●			
13	三井本館、日本橋三井タワー、三井二号館	三井不動産（株）					●	
14	がすてなーに ガスの科学館	東京ガス（株）	●					
15	グランパーク	NTT都市開発（株）	●					
16	新宿住友ビル	住友不動産（株）	●					
17	泉ガーデン	住友不動産（株）	●					
18	新国立劇場	（財）新国立劇場運営財団	●					
19	霞が関ビルディング、霞会館、東京倶楽部	三井不動産ビルマネジメント（株）		●				
20	新宿NSビル	新宿エヌ・エスビル（株）		●				
21	秋葉原UDX、住友不動産秋葉原ビル、富士ソフト秋葉原ビル	秋葉原タウンマネジメント（株）						●
22	二子玉川ライズ	東京急行電鉄株式会社			●			
23	シーバンス	清水総合開発（株）	●					
24	新宿サザンテラス	小田急電鉄（株）	●					
25	中野セントラルパーク	東京建物（株）	●					
26	ThinkPark Tower、ソニーシティー大崎	一般社団法人大崎エリアマネージメント						●
27	渋谷ヒカリエ	東京急行電鉄株式会社			●			
28	サンシャインシティ	株式会社サンシャインシティ	●					



では、まちづくり登録団体をどちらかの事業者に委ねることになり、事務局経費や公開空地の不動産の財産権の所在など、事業者間では調整しにくい課題も浮上する。

また、細かな手続きとしては、イベントによっては、保健所の食品衛生許可等の手続きも必要ではあるが、イベント主催者が行う形が一般的なようである。

傾向として、「オーナー型」と「管理組合委託型」は、まちづくり登録団体が公開空地等の活用を「自分ごと」として捉え、積極的に公開空地等を活用し、エリアや街区の価値を高める等（エリアブランディング）のメリットを感じている例が多かった。投資家委託の例は、「声なきオーナー」の状態になってるケースもあり、公開空地等がほとんど活用されない傾向もある。REIT 等、投資物件のケースにどう対応していくかは今後の課題である。

4-3. 民有地を中心としたエリアマネジメントのまとめ

これまでの結果から、実施体制を確認する運用スキーム（手続き、組織体制）、空間別の利用実態、活用日数に着目した利用頻度、季節や平日・休日の利用実態の差などを分析し、各々の特徴を明らかにすることができた。

条例指定後10年で、28団体のまちづくり登録団体が指定を受け、蓄積のある公開空地等活用を行っていると考えられたが、実態は一部積極的な活用をしている例も見受けられるが、あまり活用をしていない、あるいは指定したが活用できない事例があり、まちづくり登録団体に温度差があることがわかった。しゃれ街条例は、あくまで、活用する権利及び権限を得られるだけで、活用のチェック機能や活用が義務づけられている訳ではなく、活用するかどうかはまちづくり登録団体次第である。

そのような中で、まちづくり登録団体からのヒアリングの結果からは、まちづくり登録団体に積極的な活用を行う工夫がいくつか見られた。例えば「半屋外広場」とつなげて屋外広場を設けることで元々のスペースに限りがある中、大人数にも対応するイベントを実施する例や、「屋外広場」などで、恒常的な賑わい創出のため、毎週末等定期的なイベントを実施する例も見受けられた。定期的に開催するのは、公共空間活用のポイントで、「いつも何かやっているという状態」をつくりだし、市民や来訪者に認識されやすいという点で効果的である。定期開催の活用には、雨天や日差し対策として、仮設テントを張る平坦なまとまったスペースの確保、あるいは一部の屋外広場に屋根・庇等の設置をすることで、空間デザインの工夫をしている例も見受けられる。

一方で、課題としてあげられるのは、表７の指定事例の主な空地活用ターゲットの中で、オフィスワーカーを主な対象としている事例は、来訪者を対象とする商業施設に比べ、活用の動機が少なく、オフィスの足元にある飲食テナントで構成されるテナント会の販促イベントがあれば活用はされるが、それ以外の事例での活用は、オフィスビルのため、環境上、難しい事例も見受けられた。また、現実的な課題としては、比較的竣工後、数年〜数十年経過してからしゃれ街条例の指定を受けている事例では、建築竣工時の設計では公開空地等を活用することを当然想定されておらず、実際活用しようとした際に更衣室や倉庫などロジスティクスの動線などが現実問題としてミスマッチであった例も見受けられた。

質の高い公開空地等の活用事例が増えない課題として、制度的に敷地面積要件が1ha以上になっており、大規模再開発ビルのみで中小ビルの公開空地などは焦点を当てられていないこと、事業者側が公開空地等の活用の意義に目覚め、活用をすれば資産価値、地域価値向上に寄与することを、事例を増やして気づかせることが必要である。

上記の公開空地等の活用については、他の「民有地の公共空間」にも言えることであり、まだまだ活用のハードルのある空間でも、質の高い公共空間活用を空間と活用コンテンツの特徴を踏まえつつ、積極的な活用が期待される。特に、「民有地の公共空間」は、他の公共空間に比べ、活用する空間の所有者と活用権限が比較的同一にあるケースが多く、その可能性が高いと感じる。例えば、道路空間が道路占用許可の特例などで、積極活用されるケースが増えてくれば、道路空間と公開空地等の一体的な空間デザイン・マネジメントなども増え、「民有地の公共空間」の活用

の期待も高まるであろう。また、行政の土地としての公有地も同様に、広場条例等の緩和策を講じれば活用が期待できる。

そもそも公共空間を活用すること自体は、お金を生みにくく、空間の設計や活用をする意志は建築よりも優先順位を低く設定されがちであり、公共空間に対して事業者の積極性は薄いことが多い。六本木ヒルズがタウンメディアと称して、公開空地等内にある広告面を企業にサポーター費（協賛費）としてスポンサードすることで、一括広告掲出を一部の期間行う取組みを行い、公開空地等で活用するコストをカバーするなど、公共空間に係る収支マネジメントまで試み、実績を上げている点は、他事例も学ぶべき点である。また、東京ミッドタウンや中野セントラルパークなどのように、質の高い公共空間活用を行うことで、エリアブランディングや街区の地域価値を高め、不動産価値や認知度の向上など副次的な効果が得られることを気づいている不動産事業者がまだまだ少なく、事例も少ない状況である。６章の公開空地等の活用コンテンツと空間の特性の相性や傾向なども考慮しつつ、質の高い公共空間活用の事例が増えてくれば、今後の展開として、公共空間の質の評価や街区の建築の維持管理と活用を一体的に捉えた総合的な収支マネジメントなども考えられるであろう。質の高い公共空間の評価や建築のファシリティマネジメントも含めた総合的な収支マネジメントについては、今後の研究課題としたい。

本稿の成果として、「しゃれ街条例」のまちづくり登録団体の活用実績の分析から、「民有地の公共空間」の特徴と課題として、主に以下の３点が明らかになった。

１）「しゃれ街条例」の概要と適用実態を明らかにし、公開空地等活用の具体的な緩和事項と制度の課題を示した。

２）複数の公開空地等の活用事例における運用スキーム、活用用途別の空地特性の分析、年間を通じた活用日数、を集計し可視化することで、その特徴を示した。

３）「しゃれ街条例」の公開空地等の分析結果を踏まえ、活用事例の温度差やまちづくり登録団体の活用の工夫、活用する上での課題、活用する上での収支マネジメントの必要性など、「民有地の公共空間」の活用マネジメントについて考察した。

「民有地の公共空間」は、他の公共空間に比べ、空間の所有者と活用権限が明確であり、同一の可能性が高いため、公共空間活用の際に、空間と活用コンテンツの特徴や相性を踏まえつつ、質の高い公共空間の活用を積極的に行っていくことが期待される。

参考文献一覧

1）天明周子、小林重敬 : エリアマネジメントの視点から見た「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に関する研究 公共空間の活用を中心に , 日本都市計画学会 都市計画論文集 41(3), pp.331-336　2006

2）レ・フ・ヴ・ナム、中井検裕 : 公開空地の活用手法としての移動飲食店に関する研究 ,2004 年度東京工業大学卒業論文 , 2004

3）長聡子 , 出口敦 : エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みに関する研究 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 ,pp.179-180 , 2008

4）杉浦榮 : インセンティブによるオープンスペースの課題と展望　21 世紀初頭の東京都心部における開発事業と 20 世紀後半のニューヨーク市における状況を参考として , 日本都市計画学会「都市計画」63(1), pp.32-37　, 2014.2

5）「東京都 HP　しゃれ街条例　まちづくり団体登録制度概要」, 東京都都市局 ,http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/seisaku/fop_town/pdf/machidukuri.pdf?1410, 2015 年 4 月 15 日閲覧

6）東京都：新しい都市づくりのための都市開発諸制度活用方針 , 2012 年

7）国土交通省都市局：官民連携制度を活用したまちづくり推進検討調査報告書 , 2013

8）泉山塁威、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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9

9）山下裕子 : 再開発事業と連携した広場整備による中心商店街の賑わい創出 , 都市計画学会 , 都市計画 301 号 pp.30-33 , 2013

注釈

注 1）本稿における公共空間の定義は、道路や駅前広場、水辺（河川敷地等）、公開空地等（有効空地を含む）を公に開かれた空間を主に指している。

注 2）平成 22 年改正による。参考文献 6）に詳しい。

注 3）平成 23 年改正による。参考文献 7）8）に詳しい。

注 4）「広場条例」は、富山市まちなか賑わい広場「グランドプラザ」や札幌市札幌駅前通地下歩行空間「チカホ」、札幌市札幌北 3 条広場「アカプラ」等で適用され、道路を廃道にして、行政の公有地扱いにし、広場条例を適用した。富山グランドプラザの広場条例については、参考文献 9）に詳しい。

注 5）以降も、本研究ではしゃれ街条例のうち、まちづくり団体登録制度の「公共空間等を活用したにぎわい創出活動」を指す。

注 6）東京都提供資料に一部加筆

第５章　道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメント

5-1. 研究の枠組み
5-1-1. 本章の目的
5-1-2. 既往研究の整理
5-1-3. 研究の方法
5-2. 道路占用許可の特例制度のフレーム
5-2-1. 都市再生特別措置法における道路占用許可の特例
5-2-2. 国家戦略特別区域法及び中心市街地活性化法による「道路占用許可の特例」の位置付け
5-3. 道路占用許可の特例の適用事例
5-4. 都市利便増進協定制度の概要と適用実態
5-5. 道路占用許可の特例における道路空間分析
5-6. 道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメントのまとめ

第５章　道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメント

5-1. 研究の枠組み

5-1-1. 本章の目的

第４章では、しゃれた街並みづくり推進条例によるまちづくり団体登録制度から、民有地（公開空地）におけるエリアマネジメントについて特徴と課題を抽出した。

第５章では、近年、法制度化された、「道路占用許可の特例」制度の適用事例から、道路空間におけるエリアマネジメントについて特徴と課題を抽出することを目的とする。

5-1-2. 既往研究の整理

「道路占用許可の特例」に関する研究

「道路占用許可の特例」制度については、先行研究[1)]でその特徴と課題を明らかにした。また、各事例については、中野[2)]、大島[3)]、星[4)]、服部[5)]、佐野[6)]、植松[7)]、三牧[8)]により報告されている。

オープンカフェに関する研究

また、「道路占用許可の特例」を用いて、道路空間におけるオープンカフェが注目されている。これまでオープンカフェの研究については、加藤ら[9)]が欧米の制度について整理をしている。その他、これまでの社会実験での取り組みを事例ごとに評価、検証しているが、本研究のように、道路占用許可の特例制度を用いたオープンカフェの研究は見られない。

1）泉山塁威、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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9

2）「東京 : 新宿モア四番街」, 中野恒明 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.46-49, 2014

3）「鳥取駅前太平線再生プロジェクト〜道路上のまちなか広場からエリアマネジメントへ」, 大島英司 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.32-35, 2014

4）「札幌都心部における人のための公共空間の計画と整備」, 星卓志 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.36-39, 2014

5）「札幌大通のまちづくり〜「大通すわろうテラス」の取組〜」, 服部彰治 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.40-41, 2014

6）「世界都市・東京が目指す質の高い歩行者空間〜エリアマネジメントによる歩行者中心の環境創出〜」, 佐野克彦 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.42-45, 2014

7）「梅田地区エリアマネジメント組織における公共空間の活用と管理 - 公共空間の利活用がまちの価値を高める -」, 植松宏之 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.54-57, 2014

8）「柏の葉キャンパス駅西口地区 - 市と地域の協定に基づく道路管理の枠組み」, 三牧浩也 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.58-59, 2014

9）「欧米における街路空間の公共利用制度に関する研究 : 6 都市のオープンカフェ運用を事例に」, 加藤浩司 , 渡辺直 , 井澤知旦 [他] , 北原理雄 , 日本建築学会計画系論文集 (530), pp.185-192, 2000

5-1-3. 研究の方法

本研究は、「道路占用許可の特例」を用いたエリアマネジメントの特徴と課題を明らかにするため、「道路占用許可の特例」及び「都市利便増進協定」の制度の概要をレビューした後、「道路占用許可の特例」の適用事例について整理し、空間分析を行う。その成果を踏まえ、道路空間を中心としたエリアマネジメントについての特徴と課題を考察する。

5-2. 道路占用許可の特例制度のフレーム

5-2-1. 都市再生特別措置法における道路占用許可の特例

これまで、全国の都市では、まちの利便性を高めるための施設や設備の設置、まちのにぎわいを創出するためのイベントの開催等に際して、建物が建て込み民地内で適地の確保が困難なケースが多く、道路等の公共空間を活用したいとのニーズが高まりつつあった。しかし、まちづくりにおいて、警察の安全管理や交通管理の観点が大きく、道路法のハードルは高いものがある。こうしたニーズを受けて、これまでも通知等で、道路占用許可の運用の弾力化が図られてきた。

①オープンカフェの規制緩和：食事施設等は原則として道路占用許可の対象ではなかったが、平成 17 年３月の通知[10]により、「地方公共団体及び地域住民・団体等が一体となって取り組む路上イベント」に伴うオープンカフェの設置が認められた。次に、②サイクルポスト（自転車駐輪器具）の規制緩和：平成 18 年 11 月の通知[11]により、放置自転車対策として道路管理者が設置する自転車駐車器具の占用が認められた。そして、③エリアマネジメント広告の規制緩和：平成 20 年３月の通知[12]により、「地域における公共的な取組み」（地域の活動主体が行う、地域の活性化や賑わいの創出等に寄与する、営利を主目的としない活動：道路の清掃・美化、街灯・ベンチ・上屋の整備・管理、路上イベント等）の費用の確保を目的とした、既存物件に添加する広告物等の占用が認められた。

今回の都市再生法改正では、通常、占用許可の審査の際に課される基準のうち、「無余地性の基準」（道路外に余地が無くやむを得ない場合であること）が問われなくなる。また、これまで、占

表５－１．道路占用物件

（道路法第32条第1項）	（以下、道路法施行令第7条）
電柱、電線、変圧塔、郵便差出箱、公衆電話所、**広告塔**等	**看板**、標識、旗ざお、パーキング・メーター、幕及びアーチ
水管、下水道管、ガス管等	工事用板囲、足場、詰所その他の工事用施設
鉄道、軌道等	土石、竹木、瓦その他の工事用材料
歩廊、雪よけ等	防火地域内で、耐火建築物の工事期間中必要となる仮設建築物
地下街、地下室、通路、浄化槽等	市街地再開発事業、防災街区整備事業の施行区域内に居住する者で、事業施行後に当該施行区域内に居住することとなるものを一時収容するため必要な施設
露店、商品置場等	**食事施設、購買施設その他これらに類する施設**
その他政令で定めるもの	トンネルの上又は高架の道路の路面下に設ける事務所、店舗等の施設
	応急仮設建築物で、被災者の居住の用に供するため必要なもの
	道路の区域内の地面に設ける自転車、原動機付自転車等を駐車させるため必要な車輪止め装置その他の器具
	高速自動車国道又は自動車専用道路に設ける休憩所、給油所及び自動車修理所

※太文字箇所は、規制緩和事項。広告、食事施設、購買施設、自転車駐輪器具（サイクルポスト）

10) 国土交通省道路局長通知「地域の活性化等に資する路上イベントに伴う道路占用の取扱いについて」（国道利第２８号、平成 17 年３月 17 日）

11) 国土交通省道路局長通知「道路法施行令の一部改正について」（国道利第３１号、平成 18 年 11 月 15 日）

12) 国土交通省道路局長通知「地域における公共的な取組みに要する費用への充当を目的とする広告物の道路占用の取扱いについて」（国道利第２２号、平成２０年３月２５日）

用しようとする場合は、その都度、関係部局（市町村、警察等の道路管理者、交通管理者）に説明する必要があり、手続きに多くの労力と時間を要した。

一方、新制度では、関係部局間で調整の上、都市再生整備計画に位置づける（法的根拠）ことで、個別の協議・調整が円滑に進むことが期待されている。特例を適用可能な施設として、占用許可対象物件（表５－１）のうち、都市再生に貢献し、道路の通行者及び利用者の利便の増進に資するものとして、広告塔・看板、食事施設・購買施設等、自転車賃貸事業の用に供する自転車駐車器具の３種類である。特例の適用を受けるための要件として、占用主体は、道路交通環境の維持向上を図るための措置を講ずる必要がある。具体的な措置の内容としては、「占用施設（ベンチ、オープンカフェ、サイクルポートなど）周辺の清掃」や「看板を植樹帯に設置する場合の当該植樹の剪定」、「サイクルポートを設置する場合の周辺の放置自転車の整序」などがある。

占用主体に課せられる義務としては、占用料を納付する義務と道路の維持管理がある。占用料の額は、国道の場合、道路法施行令で規定され、その他の場合は、条例で規定されていたが、2014 年４月に占用料の額が改定された [13]。また、占用主体において、占用料は大きな負担であったため、通達 [14] により占用料の９割減免が適用され、占用主体の負担は軽減されている。

手続きの手順としては、①市町村が都市再生整備計画に位置づける（あるいは都市再生整備推進法人が市町村に計画を提案）、②市町村が道路管理者及び都道府県公安委員会と協議の上、同意を得る、③市町村が都市再生整備計画に特例の対象を記載、④道路管理者が特定道路占用区域を指定、⑤占用主体を選定するための委員会を設置し、占用主体の募集、選定を行う。その後、⑥道路占用許可手続き（道路管理者）及び、⑦道路使用許可手続き（所管警察署長）を行う必要がある。また食事施設の場合、道路占用許可、道路使用許可のほかに、原則として「食品営業許可」が必要となる（保健所を通じて都道府県知事に申請）。手続きのハードルが高いのが現状である。

5-1-2. 国家戦略特別区域法及び中心市街地活性化法による「道路占用許可の特例」の位置付け

道路占用許可の特例制度は、現在は、都市再生特別措置法に加えて、2013 年法制定の国家戦

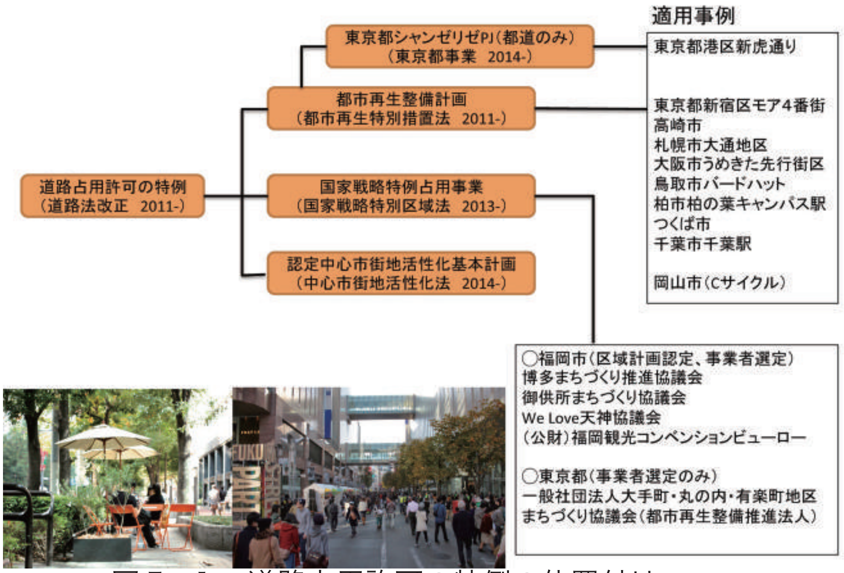


図５－１．道路占用許可の特例の位置付け

13) 国土交通省 HP　道路占用 2014 年４月 28 日閲覧　https://www.mlit.go.jp/road/sisaku/senyo/senyo.html

14) 国土交通省道路局路政課長通知「道路占用制度の弾力化による道路維持管理への民間活用について」国土利第３号、平成 25 年７月１日

略特別区域法の国家戦略特例道路占用事業、2014 年法改正の中心市街地活性化法に位置付けても適用可能になっている（図５－１）。中心市街地活性化法においては、まだ事例はないが、国家戦略特区の特例道路占用事業は、福岡、東京・丸の内、大阪グランフロントが指定を受けている。

ただ、本研究が扱う道路占用許可の特例の事例は、都市再生特別措置法に基づく適用事例のみを扱うこととする。

５−3．道路占用許可の特例の適用事例

ここからは都市再生特別措置法による道路占用許可の特例の適用事例を具体的に見ていく（表５－２）。現在、都市再生整備計画に記載されたのが、14 地区、道路占用許可の特例として許可されたのは、９地区になる。そのうち、占用主体の構成として、商店街振興組合が２地区、株式会社が２地区、一般社団法人が２地区、任意協議会が２地区、自治体自らが事業実施しているのが１地区であり、そのうち、都市再生整備推進法人の指定は３地区（法人格は株式会社、一般社団法人）ある。占用内容については、オープンカフェ（休憩施設）、常設食事施設（カフェ）、エリアマネジメント広告、コミュニティサイクルのポートであった。このうち、常設飲食店舗の２事例は、オープンカフェと併用しており、ほかオープンカフェ（休憩施設）のみの適用が９事例あった。鳥取・バードハットは休憩施設（机、椅子等）のみの設置で、高崎、グランフロント大阪は、飲食店に隣接したオープンカフェ、柏の葉は上質な木製ソファとプランターとして占用している。

道路占用許可の特例制度のメリットとして、占用主体（まちづくり団体）は、公共空間から得た収益（広告や食事・物販施設等）をまちづくり財源への充当や都市利便増進施設の整備、管理費に充てられるなど、自立的持続的なまちづくり体制構築に向けて大きな手段となる。市町村や道路管理者にも公共空間の維持管理や道路交通上必要な警備等を占用主体に任せ、管理コスト削減になるという双方にメリットがある。

表５－２．道路占用許可の特例適用事例

所在地		東京都新宿区	大阪府大阪市	北海道札幌市	群馬県高崎市	岡山県岡山市	鳥取県鳥取市	千葉県柏市	東京都港区	茨城県つくば市	千葉県千葉市		福井県福井市	富山県高岡市	長野県長野市
地区名		モア4番街	グランフロント大阪	札幌大通地区	高崎中心市街地	岡山駅東地区	鳥取駅周辺地区（バード・ハット）	柏の葉キャンパス駅西口地区	新虎通り	つくば駅周辺地区	千葉都心地区	千葉駅西口周辺地区	福井駅前	新高岡駅地区	長野善光寺
道路占用主体		新宿駅前商店街振興組合	（一社）グランフロント大阪TMO	札幌大通まちづくり（株）	高崎まちなかオープンカフェ推進協議会 高崎まちなかコミュニティサイクル推進協議会	岡山市	新鳥取駅前地区商店街振興組合	（一社）柏の葉アーバンデザインセンター	新虎通りエリアマネジメント協議会	つくばセンター地区活性化協議会	広告：（株）電通東日本 千葉支社	未指定	まちづくり福井（株）	高岡市 （公社）高岡市観光協会	（株）まちづくり長野
都市再生整備推進法人			●	●				●							
組織形態	株式会社			●											
	NPO法人							●							
	一般社団法人		●												
	商店街振興組合	●					●				△				
	協議会（任意団体）				●					●	△				
	地方自治体					●									
道路占用許可の特例		H24年10月	H25年3月	H25年6月	H25年4月	H25年7月	H26年2月	H26年4月	H26年6月	－			H26年7月		
道路管理者		新宿区	大阪市	北海道開発局	群馬県、高崎市	中国地方整備局	鳥取市	柏市	東京都	つくば市	千葉市、関東地方整備局	千葉市	福井市	高岡市	長野市
道路		区道	市道	国道	県道、市道	国道	市道	市道	都道	市道	国道、市道	市道	市道	市道	市道
占用物件	オープンカフェ	●	●	●	●		●	●	●	●	●				
	食事施設の常設	●		●						●					
	食実施設（移動店舗）									●	●				
	物販施設の常設			●											
	コミュニティサイクル				●	●									
	エリアマネジメント広告の掲出	●	●	●				●	●		●				
都市再生整備計画		H24年9月 H25年7月（変更）	H24年10月 H26年12月	H25年3月	H25年6月 H26年12月	H25年3月	H25年12月	H26年3月	H26年6月	H26年3月	H26年９月	H26年９月	H26年7月	H26年8月	H27年2月
区域	賑わいのあるまちづくりを行う予定区域							●			●				
	警察許可条件付き区域										●				
都市利便増進協定			●	●											

５-4. 都市利便増進協定制度の概要と適用実態

都市利便増進協定とは、「広場・街灯・並木など、住民や観光客等の利便を高め、まちの賑わいや交流の創出に寄与する施設（都市利便増進施設）を、個別に整備・管理するのではなく、地域住民・まちづくり団体等の発意に基づき、施設等を利用したイベント等も実施しながら一体的に整備・管理していくための新しい協定制度」と定義されている[15)]。

都市利便増進協定は、①対象区域を都市再生整備計画内に盛込み、②協定の締結者は、区域内の土地所有者（市町村も可）、借地権者、建物所有者及び都市再生整備推進法人に資格があり、③他の協定とは異なり、必ずしも全員合意ではなく、区域内の相当数の参加で協定成立が可能である。④申請のあった協定を市町村が協定を認定する。ただ、協定の「承継効」はなく、土地所有者等の権利者が代わった場合には、新しい権利者と改めて協定を締結する必要がある。ちなみに、「承継効」とは、売買等により土地所有者等が代わっても、従後の土地所有者等に対して協定の内容が及ぶ効力をいう。「都市再生歩行者経路協定」には承継効がある。

協定の内容は、都市利便増進施設の種類や位置、整備や管理方法及び費用負担や役割、協定の有効期間などである。また、都市利便増進協定が整備及び管理の対象となる、都市利便増進施設の例をまとめる（表５－３）[15)]。代表例としては、広告板やベンチ、サイクルポスト（自転車駐輪器具）などがあげられる。

都市利便増進協定の適用例についてまとめた（表５－４）。４地区は、いずれも都市再生整備推進法人と行政（道路管理者としての国も含む）と協定を締結している。このうち、道路占用許可の特例を適用しているのは、札幌大通地区のみである。富山・グランドプラザと草津・ニワタスは、市有地であり、ミスト装置や音響設備、倉庫や水道施設など、公共空間活用・運営に必要な設備を設置し、その財産区分や管理の役割分担などを決めている。川越は、「民間まちづくり活動促進事業」の補助金を使い、コミュニティサイクルの社会実験を期間限定で行い、市有地を中心に設置し、サイクルポートを仮設で設置した。実験後実装をしたが、現状は協定有効期間が終了している。大阪グランフロントは、大阪市 BID 条例の指定手続きに併せ協定を用いている。

表５－３．都市利便増進施設の一覧

都市利便増進施設	施設の性質
道路、通路、駐車場、駐輪場等	交通施設等
公園、緑地、広場等	公園系施設等
噴水、水流、池等	水系施設等
食事施設、購買施設、休憩施設、案内施設等	にぎわいを創出する施設等
広告塔、案内板、看板、標識、旗ざお、パーキング・メーター、幕、アーチ等	賑わいを創出する工作物・物件等
アーケード、柵、ベンチ又はその上屋等	道路附属物等
備蓄倉庫、耐震性貯水槽	防災施設等
街灯、防犯カメラ等	防犯工作物
太陽光を電気に変換するための設備、雨水を利用するための雨水を貯留する施設等（小型の水力発電設備、風力発電設備等も含まれる）	環境対策施設・工作物等
彫刻、花壇、樹木、並木等	まちなみ形成工作物・物件等

申請時に必要な書類の例
協定書
協定締結の理由を記載した書面
協定の区域及び位置を示す図面
申請者が協定の認可申請に係る代表者であることを証する書面
協定締結者の一覧（住所、氏名、権利の種別、権利の目的となっている土地・建築物の所在地を記載）及び同意書
協定締結者が対象区域内の土地所有者の相当部分を占めることを証する書面
協定の記載内容
協定の目的となる都市利便増進施設の種類及び位置
同施設の一体的な整備又は管理の方法 例）清掃の頻度と実施主体、簡易な修繕を行う主体、イベント等の活用方法
同施設の一体的な整備又は管理に要する費用の負担方法
協定の変更又は廃止の場合の手続
協定の有効期間など
協定締結者が対象区域内の土地所有者の相当部分を占めることを証する書面

15)「都市利便増進協定制度パンフ」, 国土交通省まちづくり推進課 ,2012

表５−４．都市利便増進協定の締結事例

協定範囲	所在地	協定締結日	実施内容	実施主体	
				甲	乙
富山市まちなか賑わい広場（グランドプラザ）	富山県富山市	2012年3月29日	ミスト機器、音響設備の設置	富山市	株式会社まちづくりとやま
札幌大通地区	北海道札幌市	2013年4月10日	オープンカフェ、常設飲食施設、エリアマネジメント広告	札幌大通まちづくり株式会社	国土交通省北海道開発局
川越市中心市街地	埼玉県川越市	2012年8月7日	コミュニティサイクル	株式会社まちづくり川越	川越市
草津市中心市街地・ニワタス	滋賀県草津市	2014年4月1日	ガーデン活用・管理のための倉庫・水道整備	草津市	草津まちづくり株式会社
グランフロント大阪	大阪府大阪市	2014年12月	大阪BIDに基づく道路占用物	大阪市	一般社団法人グランフロント大阪TMO

都市利便増進協定のメリットとして、①土地所有者と市町村がまちづくりのルール（公共空間の整備・管理方法等）を共有でき、②市町村は公民連携をすることで整備・管理コストを削減が可能になり、③全員合意でなくても協定が成立できるなどがあげられる。

ここで、道路占用許可の特例（表５－２）と都市利便増進協定（表５－４）の適用事例を比較したい。

道路占用許可の特例では、道路占用により、賑わいやまちづくり収益をあげる代わりに、道路の維持管理を占用主体に任せる際に、道路管理者と占用主体と基本的な取決めを定める協定が必要になる。そこで、有効になるのが、市区町村が認定をする都市利便増進協定であるが、都市利便増進協定を締結していない事例に着目し、都市利便増進協定の有効性を再確認したい。

任意の「道路維持管理・活用協定」（以下、管理協定）を締結している、新宿・モア４番街と、鳥取・バードハットであるが、両者とも占用主体が商店街振興組合という、市区町村や地域から信用のある地域団体であり、都市利便増進施設を公的資金に頼らず、地域で準備し、道路占用許可の特例の取得以前から、管理協定を締結していたため、都市利便増進協定を適用しなかった。また、高崎、グランフロント大阪は、オープンカフェを適用する際に、店先に設置し、占用主体が客観的に明確であり、机、椅子等の什器も店舗が設置・管理しているため、協定が不要であった。

以上のことから、都市利便増進協定は、道路管理者の管理権限を占用主体に任せる例のうち、①都市利便増進施設を、補助金等の公的資金を入れて整備した場合や、②公民の協定を市区町村の認定により、公的担保が必要な場合に有効であると言える。しかし、現状の適用事例は、市区町村と都市再生整備推進法人のみであるが、地権者など協定締結者が増えた場合の例や今後適用事例が増えてきた際に、協定の新たな可能性や、法改正により協定の機能が拡充される可能性もある。

5-5. 道路占用許可の特例における道路空間分析

都市再生特別措置法に基づく、道路占用許可の特例事例の道路空間を分析する。

都市再生整備計画に位置付けられた道路占用許可の特例事例を都市再生整備計画及び現地調査を元に図面化し、道路空間タイプを類型化する（図５－３、図５－４）。

類型化すると、「A：歩道活用（建物側）地先型」、「B：歩道活用（車道側）独立型」、「C：歩道活用　地先型＋独立型」、「D:歩道活用（常設店舗）　独立型」、「E:車道活用（一部歩道拡張）」、「F:車道活用（歩行者天国）」、「G:広場活用」、「H:民地・公用地活用」の８つのパターンに分けられ、特例事例は６つに該当した。

「A：歩道活用（建物側）地先型」は、歩道の建物（店舗）側を活用しようというもので、大阪グランフロント、高崎（一部）、千葉、新虎通り（一部）の事例が該当した。建物の 1F の店舗と隣接するため、オープンカフェなど店舗の営業形態と一体的な（同一の）活用となるため、オープンカフェに適しており、店舗側としては客席が増えたり、サーブ（給仕）を行うことがメリットとなる。しかし、警察の道路使用許可手続きの際に、道路空間を店舗の営業行為に難色を示すケースもあるため、協議会等の仕組みが必要となる。また、道路空間は、即日設営撤去が求められるが、地先型の場合は運営面が比較的負担は軽い。また、活用にあたって、敷設されたバリアフリーの点字ブロックの位置が歩行者通行帯として取る必要があるので、敷設された位置によってハードルになることもある。

「B：歩道活用（車道側）独立型」は、歩道活用のうち、車道側を活用しようというもので、札幌大通、柏の葉、新虎通り（一部）、岡山（サイクルポート）が該当する。車道側に面するため、車の排気ガスや騒音が気になり、風の影響も受けやすい、設営撤去が地先型に比べて負担が大きい、店舗からのサーブは、歩行者と動線がバッティングするので導入しにくいというデメリットがある。ただ、店舗と離れているため、店舗の営業内容とバッティングを考慮しつつ、店舗が直接運営せずとも活用することも可能である。

「C：歩道活用　地先型＋独立型」は、地先型、独立型を併用するもので、日本では例がなく、パリのシャンゼリゼ通りなど海外では事例がある。歩道が広幅員である必要があるため、なかなか日本では見受けられない。導入ができれば、オープンカフェの借景としてオープンカフェが存在し、賑々しさが形成される。

「D：歩道活用（常設店舗）　独立型」は、歩道の車道側にプレハブ等の仮設建築物を立て、飲食店や物販店舗等を建築し、まちづくり活動の元、営業行為を行う形式で、新宿モア４番街と札幌大通で活用しており、新宿は、飲食店（テイクアウト販売）、札幌は、冬季の積雪もあるため、２週間貸しのチャレンジショップ等の活用の形式を取っている。確認申請まで必要のため、行政（建築指導課）や警察などのハードルも高いが、活用が可能であれば、沿道の賃料よりも安いが賃料収入も生まれ、収益化と出店者のスタートアップ（飲食やデザイナー等の若手起業）にもなり、将来の沿道テナント出展者候補にもなる。

「E：車道活用（一部歩道拡張）」は、自動車交通量の減った車線を減らしたり、路上パーキングなどに歩道を一部活用しようというもので、鳥取のバード・ハットは、自動車交通量の減った

車道を歩道へ片側拡幅し、天然芝を貼り、開閉式屋根をつくり、広場のような道路空間を実現した。また、日本には例はないがアメリカでは、parklet[16)]（図５－２）という路上パーキング活用で、車道と歩道とフラットの高さに揃えるウッドデッキパーツを仮設的に設置し、一部区間だけオープンカフェなどを実施している例がある。現在は例はないが、今後日本でも自動車交通量の減少した地域で社会実験などで活用可能性がある。

「F：車道活用（歩行者天国）」は、車道を時間帯や曜日で車両を規制し、歩行者空間化するもので、これまでも商店街や商業地で実施されているものである。歩行者天国で道路占用特例を使っているのは、新宿モア４番街が荷捌き交通を配慮し、時間帯車両規制（15:00-）を実施している。

「G：広場活用」は、街路空間ではないが、広場が法規上道路であるという例で、つくば駅前歩行者広場が該当する。空間的には、車もなく広場的な歩行者空間となるので、活用の自由度は高い。このほかにも現時点では例はないがペディストリアンデッキも道路の場合もあり、道路占用許可の特例検討事例もある。

「H：民地・公用地活用」は、道路ではないが、公開空地等民有地と歩道を一体的に活用してる例である。高崎が一部民地と併用して活用しており、東京の場合、公開空地では、しゃれ街条例の活用で、丸の内の仲通りがこれにあたる。

オープンカフェの場合、道路空間において制約も多い。そもそも道路空間を活用するには、道路占用許可の特例（道路管理者＝行政：道路管轄によって国や都道府県の場合もある）のほかに、道路交通法に基づく道路使用許可が必要になり、こちらについては地域差はあるもののハードルが高い地域が多い。

また、客席については、保健所の屋外客席届を提出しなければならず、店内客席数を超えてはならないため、多数の客席を設けることはできないなどの課題や、常設店舗では、建築の確認申請、水道、電気工事と管理なども発生する。

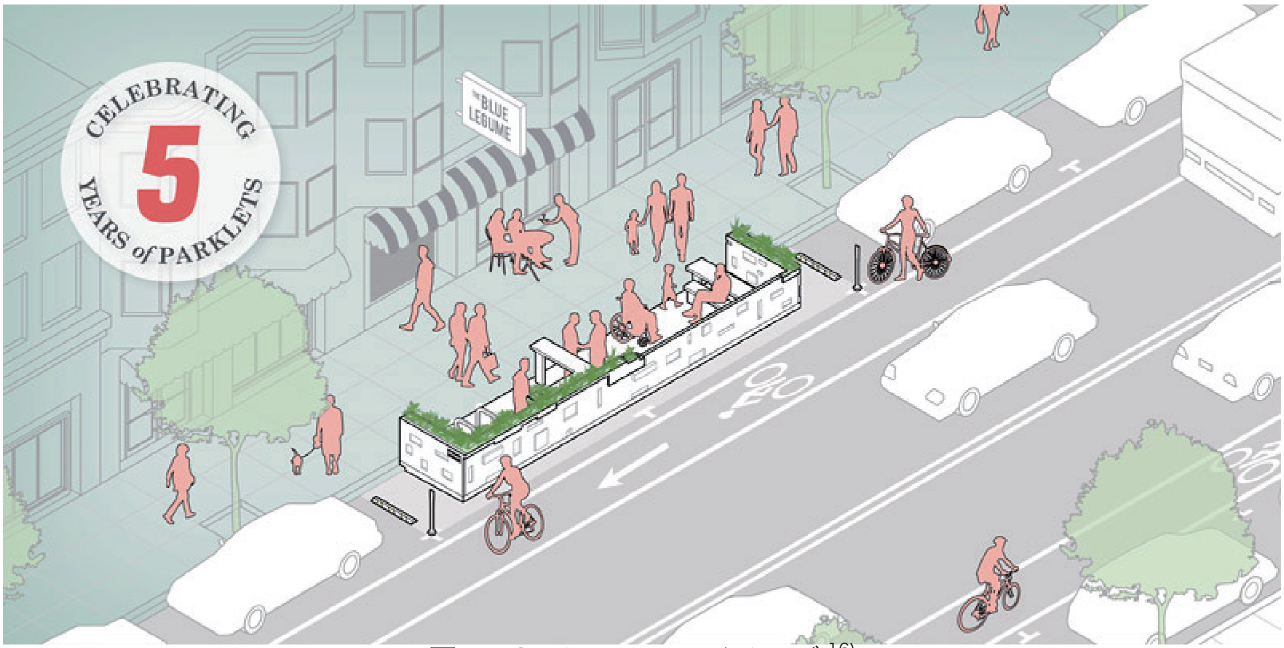


図５−２．Parklet のイメージ[16)]

16)「PAVEMENT to PARKLETS　HP」, http://pavementtoparks.sfplanning.org/index.html, 2015 年 4 月 20 日閲覧

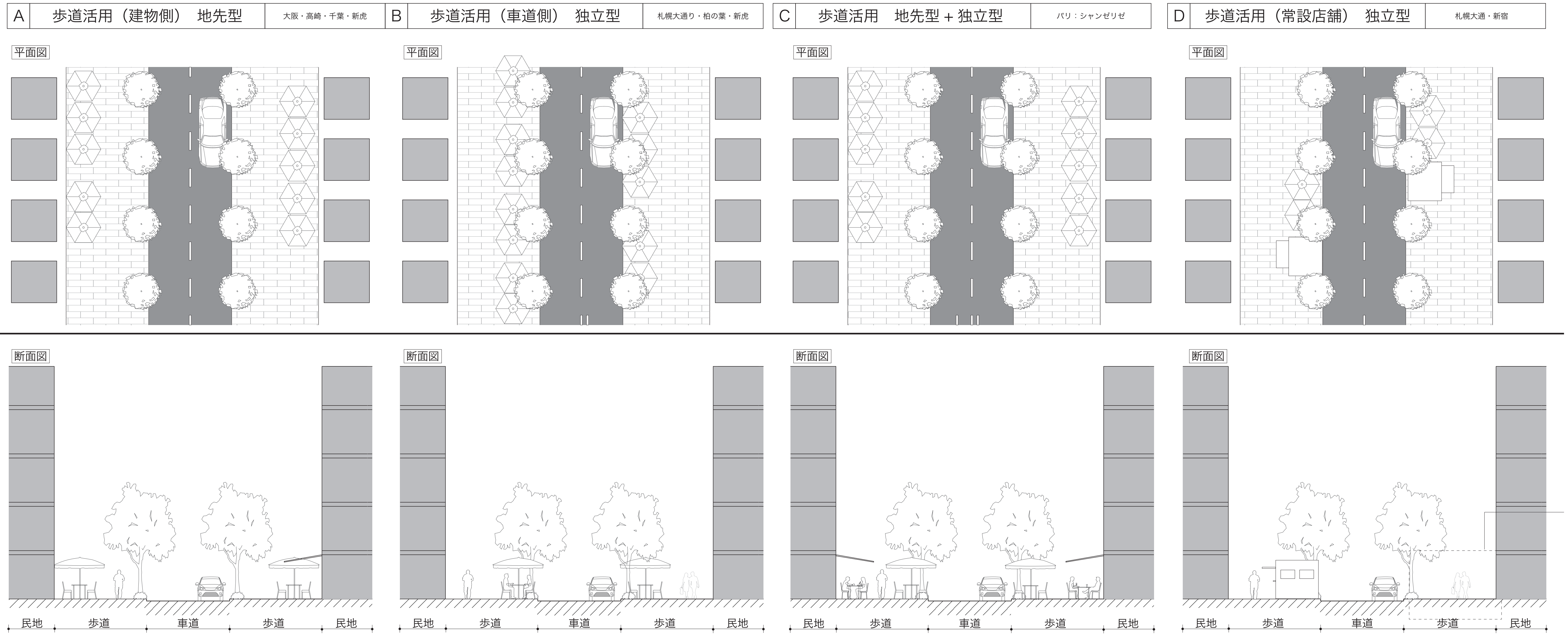


図５−３．道路占用許可の特例・活用パターン（A-D）

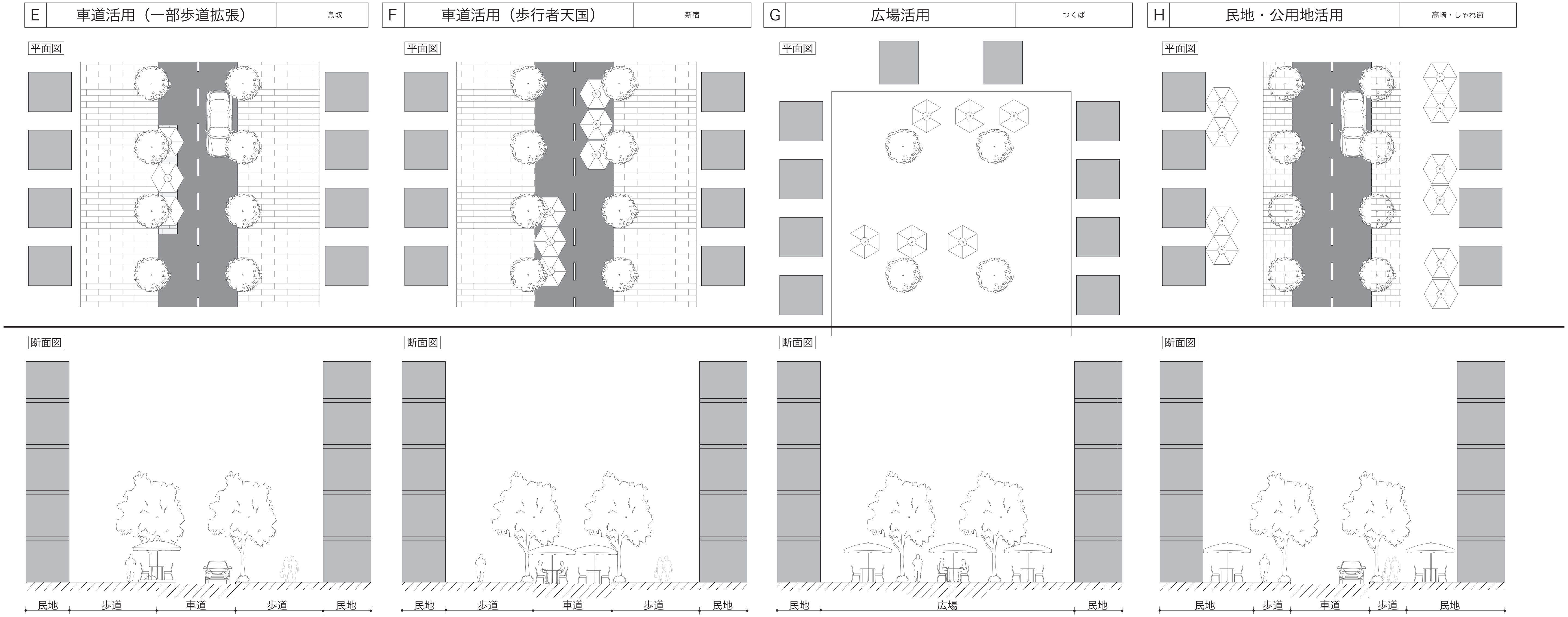


図５−４．道路占用許可の特例・活用パターン（E-H）

また､「A:歩道活用（建物側）地先型」と「B:歩道活用（車道側）独立型」を比較する（図５－５）と、マネジメント主体を検討すると、地先型の場合、活用が沿道店舗と連続して行うため、自動的に沿道テナントや地権者やビルオーナー主体のマネジメント組織を構築する必要がある。実際に、高崎は協議会で組織し、大阪は地権者である 12 社と一体であるグランフロント TMO と連携して運営している。

一方で、独立型の場合、沿道テナントとのバッティング（競合）は配慮するが、必ずしも沿道店舗が運営に関わらなくても成立する。実際に、新宿モア 4 番街、札幌大通は、商店街や商店街が出資したまちづくり会社が運営し、商店街等に沿道テナントが会員の場合もあるが、非会員のケースが多いと考えられる。その場合、協力等は調整するが、運営主体としては、合意形成コストを考えると、商店街やまちづくり会社等のこの道路のみではなく地区を総合的な視点で見ている（他の箇所でも事業をする）包括的なマネジメント主体が適している。

街路整備に併せて、道路占用特例の指定を受けた事例と、既成市街地で社会実験等を積み重ねている事例では、道路活用パターンの選択の可能性や警察協議のハードル（整備時には予め設計時に課題解決が考慮できる）などのハードルの差が出ている。整備に併せた事例は、大阪グランフロント、柏の葉などがあがるが、地先型にしたり、賑わいのあるまちづくりの区域に指定し、マルシェの道路占用許可を年間の包括占用許可にしたりなど自由度が高まっている。既成市街地では、新宿や札幌大通が独立型で多くの調整や社会実験の蓄積などを求められているのは、歩道空間が狭いことや既存のテナント、地権者への配慮、地域や行政、警察への合意形成がある。

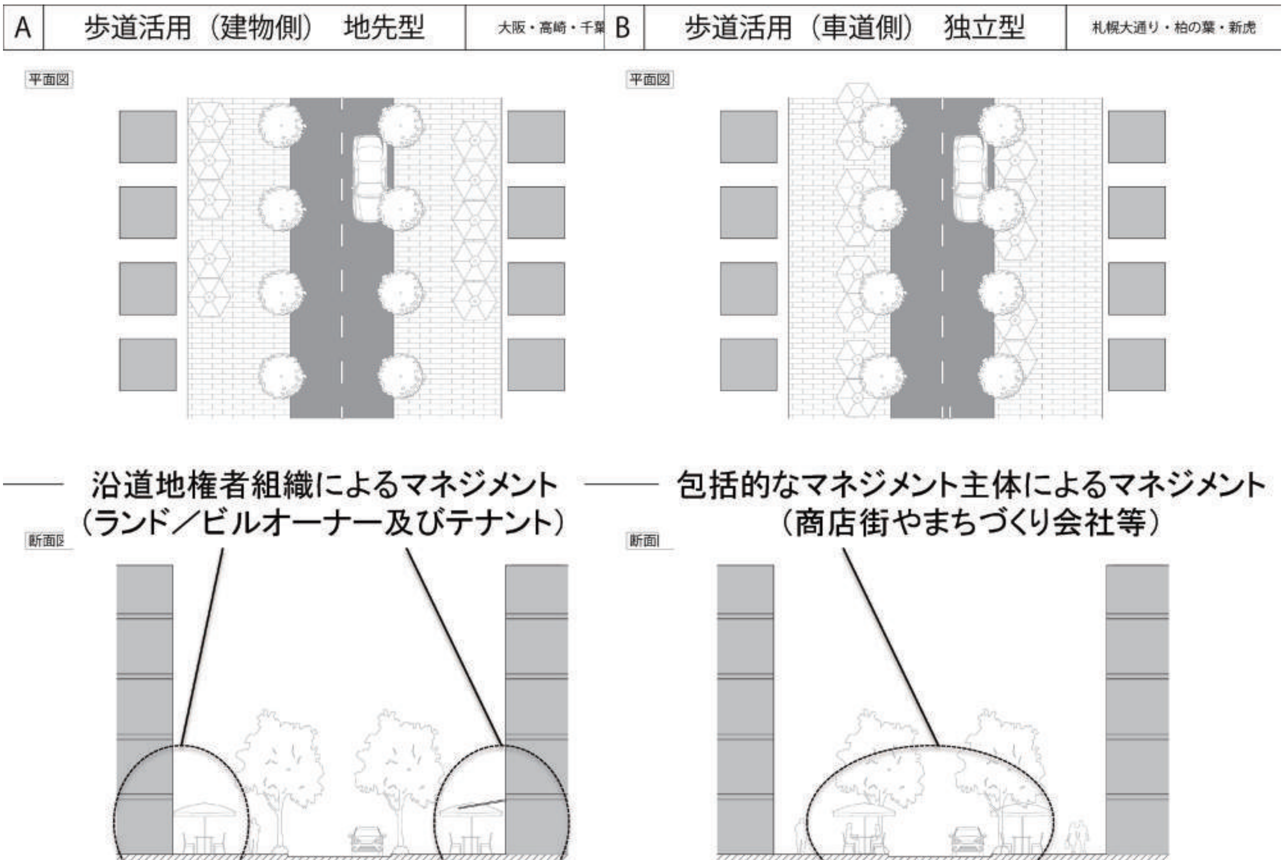


図５－５．歩道活用の地先型と独立型の比較

5-6. 道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメントのまとめ

第５章では、近年、法制度化された、「道路占用許可の特例」制度の適用事例から、道路空間におけるエリアマネジメントについて特徴と課題を抽出した。
本研究で得た知見を以下にまとめる。

（１）道路占用許可の特例の許可事例の実態

道路占用許可の特例制度は、2011 年に制定され４年が経ったが、都市再生整備計画に記載された事例が 14 地区で、既に道路占用許可の特例許可を受けているのが９地区と、事例が少なく、事例増加には、手続きの煩雑さと地域や警察との合意形成に苦戦している。また、許可事例は、オープンカフェが多く、エリアマネジメント広告との併用もあるが、コミュニティサイクル等のサイクルポートの例はまだまだ少ない。道路占用主体は、都市再生推進法人の指定を受けているのが、３地区でまだ都市再生推進法人の具体的メリットが全国的には普及していない。

（２）都市利便増進協定の効力

都市利便増進協定は、道路占用許可の特例と併用して用いられるが、これまで使用されていた維持管理協定（任意）のものが、市に認定されるだけで具体的効力が少ないという声もある。民間まちづくり活動促進事業等の補助金を用いて整備した備品の管理分担などで使われているケースもあるが、元々地域で信頼関係で成り立っている部分があるので、いざという時の法的根拠がつくだけでは選択されない。大阪 BID 条例の場合は、条例に、位置付けられているため、道路占用特例と BID 税交付に用いられている。

（３）道路占用許可の特例の道路空間活用パターン分析

道路空間活用パターンが８つ想定でき、道路占用許可の特例事例は６つに該当した。多くの活用がオープンカフェであり、当然ながら制度手続きは同様だが、活用パターンによって、管理や運営面など、諸条件が異なってくることがわかった。特に既成市街地における道路占用許可の特例は、デメリットの多い独立型になりやすく、警察協議や社会実験等で合意形成や調整に苦労するのに対し、整備に併せた事例は、活用パターンを選択しやすく、警察協議等も設計時に課題解決するチャンスもある。

（４）道路空間を中心としたエリアマネジメントの特徴と課題

エリアマネジメント事業としては、オープンカフェやマーケット等は収益化としては低く、常設店舗やエリアマネジメント広告に収益化が期待されているが、事例も少なく検証の域を脱していない。道路空間の活用は他のエリアマネジメント事業に比べると、成果が見えやすく、エリアマネジメントの士気は高まりやすい。道路空間の活用の事業単独で考えるのではなく、道路空間のエリアマネジメントを軸に他の事業へ波及する思考を持って臨むのが良いと考えられる。

また、道路占用許可の特例は、道路の敷地外の余地のない場合に限り認められるが、道路使用

許可（道路交通法：警察）のハードルは依然としてあり、道路空間の活用はさらに沿道地権者やテナント等の合意形成コストが高いことが課題として残る。これは、例えば、「道路使用許可の特例」や道路使用許可にも効力のある「道路広場」という公園のような自由に活用しやすい区域を、歩行者が最低限通行可能な「歩行者通行帯（＝最低 3.5m 以上)」以外で設けるなどの警察にも効力のある踏み込んだ制度が合意形成コストを下げ、活用事例が増えていくと考えられる。

参考文献一覧

１）泉山塁威､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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9
２）「東京 : 新宿モア四番街」, 中野恒明 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.46-49, 2014
３）「鳥取駅前太平線再生プロジェクト〜道路上のまちなか広場からエリアマネジメントへ」, 大島英司 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.32-35, 2014
４）「札幌都心部における人のための公共空間の計画と整備」, 星卓志 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.36-39, 2014
５）「札幌大通のまちづくり〜「大通すわろうテラス」の取組〜」, 服部彰治 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.40-41, 2014
６）「世界都市・東京が目指す質の高い歩行者空間〜エリアマネジメントによる歩行者中心の環境創出〜」, 佐野克彦 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.42-45, 2014
７）「梅田地区エリアマネジメント組織における公共空間の活用と管理 - 公共空間の利活用がまちの価値を高める -」, 植松宏之 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.54-57, 2014
８）「柏の葉キャンパス駅西口地区 - 市と地域の協定に基づく道路管理の枠組み」, 三牧浩也 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.58-59, 2014
９）「欧米における街路空間の公共利用制度に関する研究：6 都市のオープンカフェ運用を事例に」, 加藤浩司 , 渡辺直 , 井澤知旦 [他] , 北原理雄 , 日本建築学会計画系論文集 (530), pp.185-192, 2000
10) 国土交通省道路局長通知「地域の活性化等に資する路上イベントに伴う道路占用の取扱いについて」（国道利第２８号、平成 17 年３月 17 日）
11) 国土交通省道路局長通知「道路法施行令の一部改正について」（国道利第３１号、平成 18 年 11 月 15 日）
12) 国土交通省道路局長通知「地域における公共的な取組みに要する費用への充当を目的とする広告物の道路占用の取扱いについて」（国道利第２２号、平成２０年３月２５日）
13) 国土交通省 HP　道路占用 2014 年４月 28 日閲覧　https://www.mlit.go.jp/road/sisaku/senyo/senyo.html
14) 国土交通省道路局路政課長通知「道路占用制度の弾力化による道路維持管理への民間活用について」国土利第３号、平成 25 年７月１日

15)「都市利便増進協定制度パンフ」, 国土交通省まちづくり推進課 ,2012
16)「PAVEMENT to PARKLETS　HP」, http://pavementtoparks.sfplanning.org/index.html, 2015 年 4 月 20 日閲覧

第６章　エリアマネジメントのプロセスの視覚化分析

6-1. 研究の枠組み
6-1-1. 本章の目的
6-1-2. 既往研究の整理
6-2. 姫路駅前広場におけるエリアマネジメントのプロセスの視覚化分析
6-3. 公共空間を中心としたエリアマネジメントのプロセスの検証
6-4. 公共空間を中心としたエリアマネジメントのプロセスの視覚化分析のまとめ

第６章　エリアマネジメントのプロセスの視覚化分析

6-1. 研究の枠組み

6-1-1. 本章の目的

第４章、第５章では、それぞれ、民有地（公開空地）、道路空間を中心としたエリアマネジメントについて、特徴と課題を整理した。

本研究の目的は、兵庫県姫路市姫路駅前広場及び大手前通り整備プロジェクトにおいて、自身が 2008 年から現在までプロジェクトに関与しながら、参与観察してきた経験を踏まえ、エリアマネジメントの検討プロセスの視覚化分析を試み、検討時のポイントや課題を考察することを目的とする。

6-1-2. 既往研究の整理

姫路駅前広場を対象とした研究

本研究が対象とする姫路駅前広場は、これまで明治大学小林正美研究室が、プロジェクトに関わりながら、研究を実施してきた。東原[1)]は、姫路駅前広場の整備プロジェクトにおいて、シャレットワークショップから基本計画の期間（2008 ～ 2009 年）の公開型市民参加型プロセスについて分析した。村中[2)]は、同プロジェクトにおいて、東原の成果も踏まえ、シャレットワークショップから実施設計までの期間（2008 ～ 2011 年）のハードからエリアマネジメントへの移行のプロセスを分析した。

本研究は、上記の成果を踏まえ、主体のみならず、活動量の視覚化からエリアマネジメント検討プロセスの検証を行う。

1）「市民参加型の都市デザイン手法に関する基礎的研究～姫路駅北口駅前整備計画における事例分析～」, 東原大輔 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻修士論文 ,2010

２）「市民参加型の都市デザイン及びマネジメントに関する研究～姫路北駅前周辺整備計画の実施設計過程の事例分析～」, 村中奈々 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻修士論文 ,2012

6-2. 姫路駅前広場におけるエリアマネジメントのプロセスの視覚化分析

姫路駅前広場におけるエリアマネジメント育成プロセスについて俯瞰して整理してみる。姫路のエリアマネジメントの現況（2014 年夏時点）は、姫路駅前広場のハードの整備がほぼ落ち着き、これから大手前通り（姫路城へつながる十二所線以北を含む）や、駅前を含むまちなか、つまり中心市街地全体のビジョンや戦略の議論へシフトし始めていると言える。それは、これまで広場の整備と活用が議論されてきた、「姫路駅前広場活用協議会」の名称が、「姫路まちなかエリアマネジメント協議会」に 2014 年９月の協議会（第 16 回）に改称されたことに現れている。しかし、姫路駅前広場の活用やエリアマネジメントが成熟したのではなく、まだなお発展途上で、地元行政や関係主体の尽力のもと、試行錯誤が続いている状況である。駅前広場はそれだけでエリアマネジメントが完結するわけではなく、駅前はまちなかの玄関であり、ひとつの核にすぎない。これから駅前とまちなかを双方考えたエリアマネジメントがスタートしようという段階である。

それでは、どのように姫路駅前広場の活用やエリアマネジメントが進んできたのかを整理していきたい。私は、当時大学院生として、2008 年 11 月に実施された、「姫路の顔づくりを考えるシャレットワークショップ」に参加して以来、社会人になってからも、姫路の駅前広場のプロセスに参与観察的に、時には裏方のサポートとして関わってきた。東京から行き来し、明確な役割があったわけではないため、地元行政や関係主体ほど密に議論、行動をできていたわけではないが、2008 年の初期から関わっていた者として、またエリアマネジメントの研究者として、私なりに俯瞰して整理し、今後の姫路のまちなかエリアマネジメントへの議論の素材や、これからエリアマネジメントの実施を検討する地域の方々に参考になればと考える。

姫路駅前広場のハード整備に関するプロセス、そして、そのプロセスが市民公開により進められてきた点は、前述の通りである。そのプロセスと併せて、どのようにエリアマネジメントや公共空間の活用の議論や仕組みがつくられたかを整理したい。

エリアマネジメントの育成プロセスの整理の方法として、２つの視覚化手法を取り上げたい。１つ目として、これまでの主なトピックスや広場活用などの社会実験を列挙し、主体や属性別にカテゴライズし、心電図のようなポリライン（折れ線）で視覚化し、傾向を把握する手法である（図６－１：プロセスポリライン）。２つ目として、主体別の活動量をインフォグラフィックス（infographics）で視覚化し、年月の感覚を均一にした中で、月毎の活動量とその密度を視覚化した手法である（図６－２：活動密度インフォグラフィックス）。両図とも共通して、左から姫路市公式の推進会議、姫路市主催ワークショップ、商店街連合会主催勉強会・ワークショップ、地元NPO・NPO 法人スローソサエティ協会主催セミナー、ワークショップ、勉強会、連絡会や協議会などの会議体、市民公開のフォーラム、公共空間活用の社会実験、公共空間の本設活用（マネジメント開始）というカテゴリとしており、図の左から見ると、市の公式的な動きから、商店街、NPO、多主体の集まる会議体、市民公開のフォーラム、社会実験と、図の右に行くに連れて、公開度や市民の参加度、関わり度は大きくなる。また、今回収集したトピックスは「姫路市駅前広場活用協議会」及び「一般社団法人ひとネットワークひめじ」の公式 HP で公開されているものや、把握できる範囲に限られるため、細かなテーマ別に分かれた WG や非公開の打合せや会議は実際

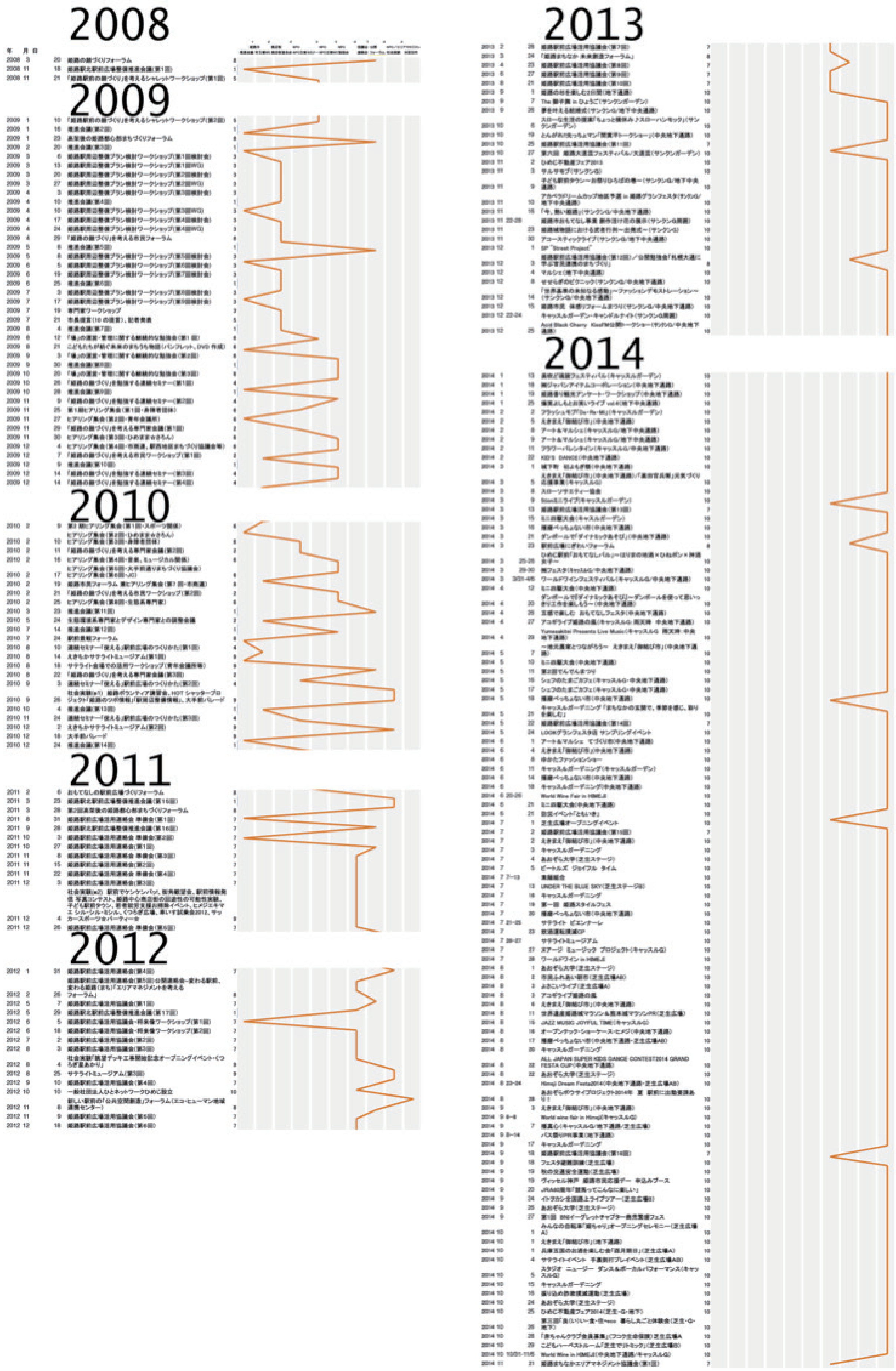


図６−１．プロセスポリライン

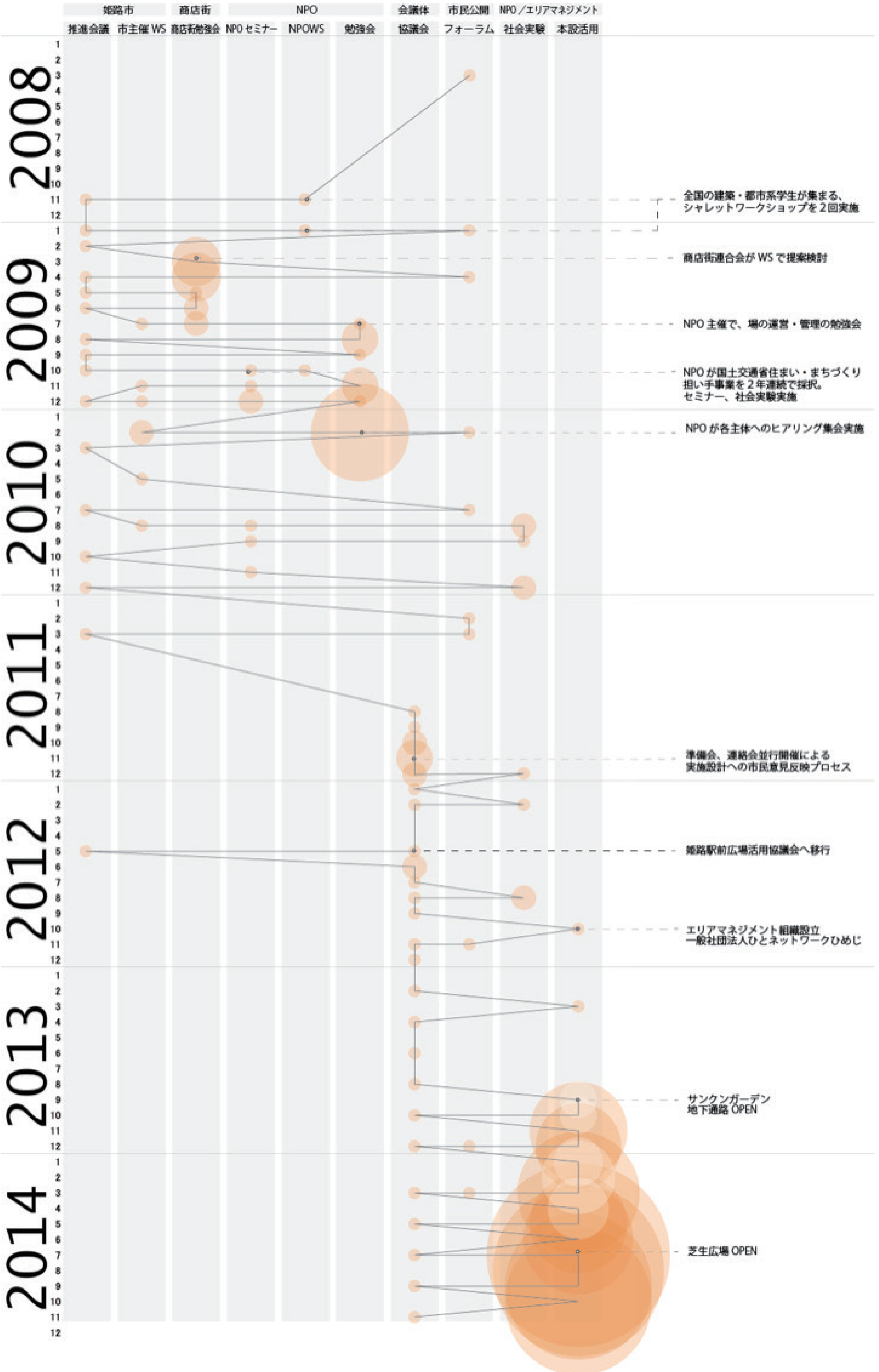


図６−２．活動密度インフォグラフィックス

に多数あるが、今回の視覚化の対象からは外している。

6-3. 公共空間を中心としたエリアマネジメントのプロセスの検証

全体の傾向の把握として、公式な姫路市の駅前広場整備プロセスと商店街、NPO が連携して進むようになったのが 2009 年である。2009 年～ 2014 年を見てみると、2009 年～ 2011 年月までは、市の推進会議をベースに、商店街の勉強会や NPO の勉強会、セミナー等が並行して行われているが、2011 年８月から 2014 年までその軸が協議会をベースに行き来する傾向に変わる。2011 年８月の議題で、エリアマネジメントが始めてメイントピックになり、ここから本格的に議論、検討が始まったと見てとれる。

2011 年８月までのプロセスを細かく見ていると、2008 年、2009 年の２度にわたる学生シャレットワークショップ後に、2009 年３～７月の姫路市商店街連合会の勉強会、ワークショップでの議論が展開した。その後、国土交通省「住まい・まちづくり担い手事業」を２年度採択された NPO 法人スローソサエティ協会が連続セミナーや「サテライトミュージアム」等の社会実験を実施し、姫路市主催の「専門家ワークショップ」や「市民ワークショップ」が２回ずつ実施されている際に並行して実施した点は、地元のコーディネートの役割など、行政や商店街ではできない役割を発揮した。サテライトミュージアムの社会実験は、後の連絡会、協議会開催の多様な構成員（多方面の NPO 代表や大学など）形成につながったと考えられる。また、毎年コンスタントに開催しているフォーラムも継続し、市民に活動報告や議論の共有が初動期からできていたことはエリアマネジメントの主体形成において、重要なポイントであった。しかし、2010 年の基本設計から 2011 年の実施設計にフェーズがシフトしてくると、エリアマネジメントの必要性や開かれた会議体のあり方など、準備に時間がかかったこと、担い手事業の補助金も切れたこともあり、少し公式的なトピックスが少ない期間が続いた。

2011 年８月の協議会で、始めてエリアマネジメントの議題がメイントピックスとなる。実施設計へと設計の議論も専門的になり、市民側でできることも限られてきたことやハードの目処が

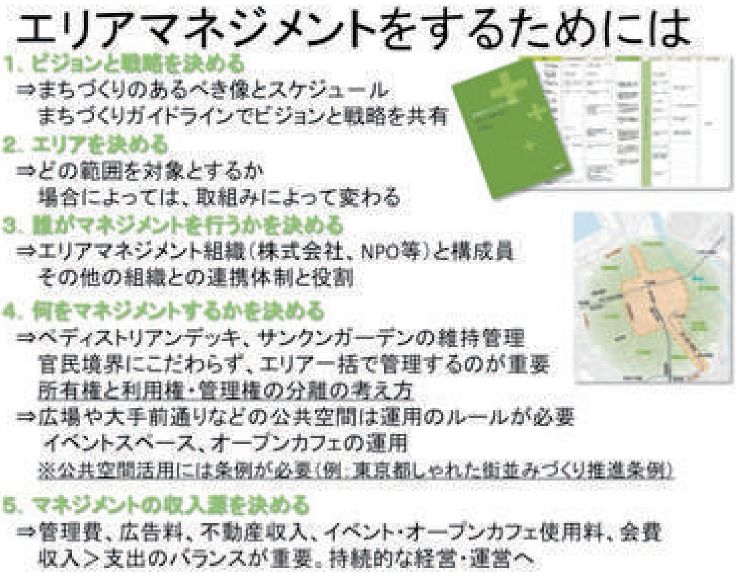


図６−３．エリアマネジメントの５原則（泉山提唱）

つき始めたところで、いよいよエリアマネジメントの議論が始まり、まずは「エリアマネジメントとは何か？」という主旨のレクチャから始まった。私が作成し、当時レクチャ時に使用した「エリアマネジメントの５原則」を見ると、エリアマネジメントを行っていくために５つの必要な要件を掲示した（図６－３）。

しかし、2012 年 10 ～ 12 月の間、実施設計が大詰めを迎え、準備会と連絡会が集中的に交互に開催された。主な論点は、自転車のサイクルポートや芝生広場のデザイン、広場・大手前通りの活用のあり方の方向付けに基づく、ハードで仕込める装置（電源、水道、イベント利用の施設）の埋込などである。スケジュールの迫った実施設計の論点が求められたことで、エリアマネジメントの議論は一時中断し、ハードの議論が優先されたと言える。結果、実施設計に市民側の意見などが反映された点は良かったが、ハード論理の議論に戻されてしまい、エリアマネジメントの軸で語れる専門家の不在やハードと並行してエリアマネジメントの議論を行う活動軸がこの段階で必要であった点は、今後の課題である。誤解を恐れずに言えば、当事者は全力で尽力していたし、水面下での調整も相当されたと考えられ、当然ハード側の専門家や設計者等に課題があるのではなく、エリアマネジメントの軸で語れる専門家がこの段階には必要であるということである。我が国では、実践レベルでサポートできる専門家が不在であり、またその育成や派遣制度がないため、この事態は現時点では課題であるという点は強調したい。

2012 年５月に連絡会が「姫路駅前広場活用協議会」に移行され、エリアマネジメントの議論が再開するが、１年以上議論が遅れているのは図を見れば明白である。また、仮に再開発地域におけるエリアマネジメントであれば、事業者の集まりであり、資金と決定権が明確にならなければ動かず、先に進むことは出来ないが、姫路の市民公開・市民主体のエリアマネジメントプロセスでは、決めるべき事項が決めきれずにハードのスケジュールによって先に進んでしまった。これは市民公開によりエリアマネジメントプロセスでは、エリアマネジメントの専門家が不在のため、決める存在も、その判断材料も存在しなかったというのが、後から振返って見えてきた大きな課題である。

そして、2012 年 11 月に「一般社団法人ひとネットワークひめじ」が設立され、2013 年に緊急雇用により３名のスタッフが雇用される。2013 年９月のサンクンガーデン、地下通路の先行オープンにより、本設の公共空間活用が「チャレンジ駅前おもてなし」として始まり、結婚式やスローハンモック、あおぞら大学、音楽ライブなど多彩な活動が展開されている。活動数は徐々に認知度を高めるに比例し増加した。2014 年７月の芝生広場のオープンと共に、活用可能な公共空間領域が増えたことで、活動数は増加し、現在は、週末はほぼ活用枠が埋まり、月としても稼働率は 50% を超えている。初動期に主催団体とのネットワークの増加による活動や、杉活プログラム（姫路市産杉を活用した都市と農村をつなぐプロジェクト）の展開、マルシェ「えきまえ縁結び市」、「播磨べっちょない市」など定期開催の日常活動もプログラム化され、ネットワークや活動数増加の仕掛けをしてきた点は、成功の要因だと考えられる。また、今回算出した活動は、主催者のいる、いわゆるイベントである。これ以外に、日常的に高校生や子連れの主婦、ファミリー、高齢者が広場に集まり、日常的に、まちなかの居場所として、広場が息づいている。

今回のエリアマネジメント育成プロセスの視覚化により、市民公開プロセスにより奇跡的にオー

プンとなったハード整備の議論は、カウンターパートナーとなるエリアマネジメント側（市民・利用者）の専門家が存在し、始めて互いが応答可能となるであろうことがわかった。これは市民公開プロセスにより明確になった大きな気づきであり、「コミュニティデザイン」という領域や職能が再認識された近年だから明確になったといえる。

今後の課題は、大きくは財源の捻出と人材育成であり、公共空間活用だけでは、活動財源が自律しないのは、日本の他事例から学んでいる。今後のまちなか（中心市街地）再生の議論に期待したい。

6-4. 公共空間を中心としたエリアマネジメントのプロセスの視覚化分析のまとめ

また、今回の姫路のプロセスは、これまで日本であまり経験の少ない公共事業の真の意味での市民参加・市民協働のプロセスであった。ハードのデザインの設計の議論を協議会等で一部公開し、論点について専門家も市民も一緒に検討し、実現に向けて動けた点は他地域も学ぶべき点である。

一方で、エリアマネジメントの検討の視点では、課題も見られた。

2011 年に協議会ベースで合意形成が進み、エリアマネジメントの議論が始まったが、同じくしてハードの設計が実施設計に差し掛かり、協議会での議論の中心は、実施設計に活用アイデアや活用の意志を盛り込むことに焦点が移り、実質、エリアマネジメントの議論は半年以上先延ばしになった。この時に、活用アイデアや活用の意志をワークショップ等で募り、図面上にプロットされたが、設計者側で判断され、選別された。

この時に、専門家はハードの専門家しかおらず、エリアマネジメントの専門家はいなかったため、プロジェクトのスケジュールと、活用の意志をとりまとめる存在が不在であったことが課題として浮き彫りになった。しかし、そのような専門家は、日本ではほとんどおらず、今後の人材育成や専門家育成への課題である。

また、同じくして、協議会が設立され、いくつかの WG が協議会メンバーを中心に組織され、いくつかプロジェクトとして走り始めた。この中で、駅前広場のプレオープンのオープニングセ

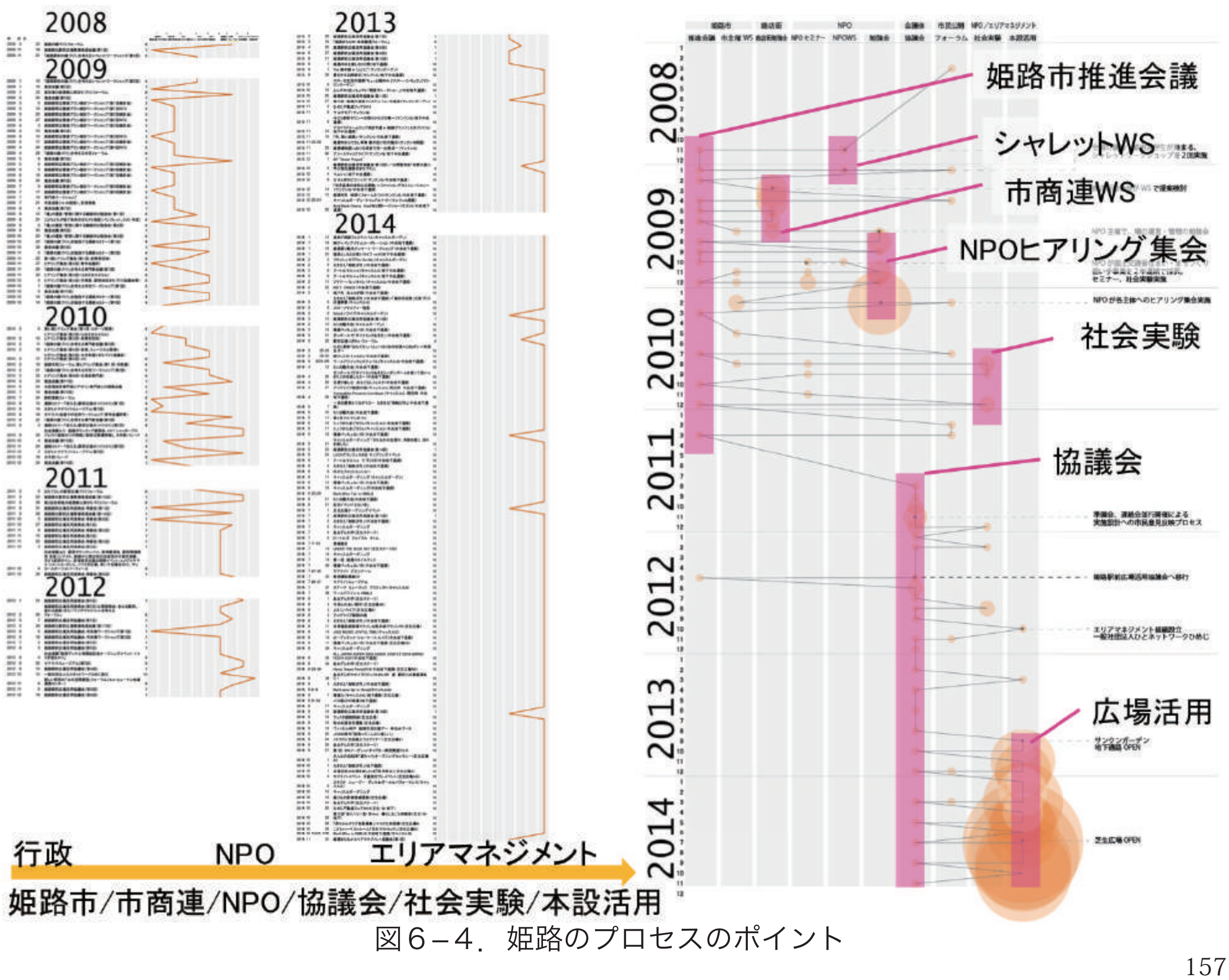


図６－４．姫路のプロセスのポイント

レモニーイベントを実施するなどの明確な目標があったWGは実現したが、いくつか機能しなかったWGも見られた。こういったプロジェクトの一部は、エリアマネジメント組織、(一社）ひとネットワークひめじが現在も担っているが、新たに立て直したプロジェクトもあり、市民参加でプロジェクトを実施していく上で参加とコミットの難しい点である。

しかし、組織設立については、検討されたが、どんな事業を実施するかは、二の次になっており、財源確保も含め、課題として認識されていたが、実際の検討が進まなかった点でもある。この辺りは、今後のエリアマネジメントへの課題であろう。

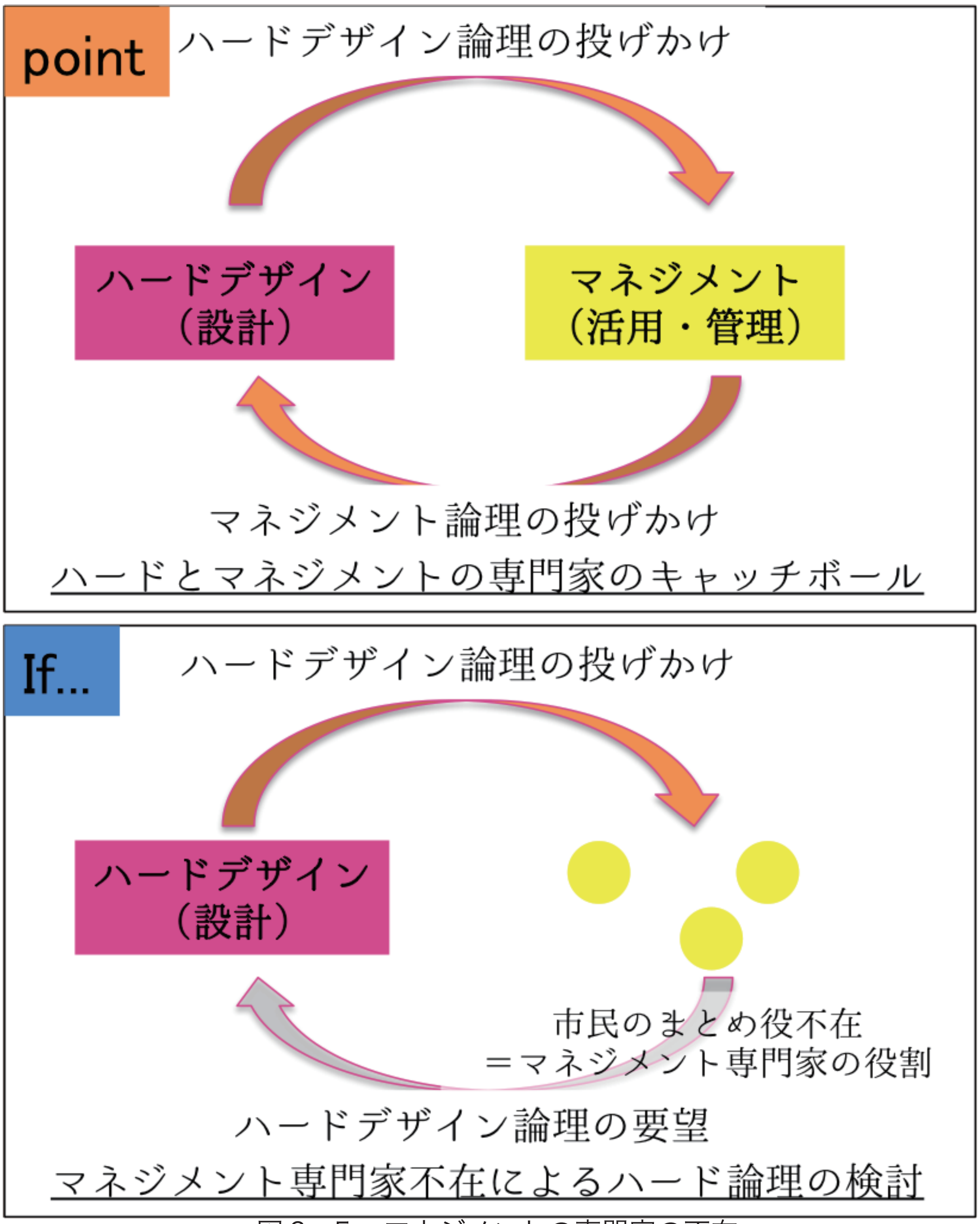


図６−５．マネジメントの専門家の不在

参考文献一覧

1）「市民参加型の都市デザイン手法に関する基礎的研究〜姫路駅北口駅前整備計画における事例分析〜」, 東原大輔 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻修士論文 ,2010
2）「市民参加型の都市デザイン及びマネジメントに関する研究〜姫路北駅前周辺整備計画の実施設計過程の事例分析〜」, 村中奈々 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻修士論文 ,2012

第 7 章　結論

7-1. 総括
7-2. 今後の課題と展望

第７章 結論
7-1. 本研究における総括

本研究は、エリアマネジメントと公共空間に着目し、まず我が国における都市・地域再生に関わるマネジメントシステムの変遷と、海外のマネジメントシステムの整理、エリアマネジメントの現状と課題を整理し、エリアマネジメントの類型化、ビジネスモデルの視覚化、エリアマネジメント事業モデルの視覚化し、自律的なエリアマネジメントの仕組みを考察した。

次に、公共空間（特に、公開空地、道路）を中心としたエリアマネジメントの組織、公共空間活用実態、制度を検証した。

最後に、公共空間活用を中心としたエリアマネジメントのプロセスを視覚化し、他地域への汎用性、自律的なエリアマネジメントの仕組みの構築について考察した。

本研究で得られた知見を総括する。

本研究では、近年多様化したエリアマネジメントの概念を捉えるために、海外のマネジメントシステムの整理と、これまでの国内のマネジメントシステムの整理を行った上で、現在のエリアマネジメントの課題と取り巻く状況を整理し、本研究のエリアマネジメントの概念を整理した。本章により得られた知見をまとめる。

（１）海外のエリアマネジメント（BID や TCM、MSP など）の種類と特徴の整理

海外のエリアマネジメントの種類と特徴について、特にアメリカを中心に世界中に広がる BID、イギリスで特に中心市街地再生として展開される TCM、アメリカで歴史的建造物活用を中心とした MSP について整理した。TCM と MSP は、会費制で、BOARD と呼ばれる協議会形式で WG を設け、WG のボランティアと雇用したマネージャーが事業を実施するのに対し、BID は、意思決定機関として BOARD は存在するものの、事業実施主体として BIA という事業体（法人）が事業を実施する。また、BID は会費制ではなく、地区内の不動産地権者や店舗等から BID 税を市が徴収し、BIA に交付する各州法に位置付けられ、選挙で実施の有無を決定する仕組みである。2000 年代から TCM を進めるイギリスでも年度毎の任意の会費制では、フリーライダーが発生し、毎年の予算が年度毎になってしまうため、会費徴収に限界があり、BID と併用している。BID 化の流れは、1960 年代にカナダに始まり、アメリカで広がり、イギリス、日本の大阪 BID 条例などに展開していることがわかった。

（２）国内のエリアマネジメントシステムの変遷と特徴の整理

日本のマネジメントシステムの変遷の整理として、江戸期〜戦時中に生まれ、進化してきた住民コミュニティとしての町内会と、商いや職人のコミュニティとしての商店街は、構造的には会費制で事業を実施する似たようなマネジメントシステムではあったが、高度経済成長とともに商店街は商店街振興組合の法人格を有し、補助金等も受けながらアーケード整備等のハード整備も実施する主体へと幅を持ち始め、再開発組合などと同様に進化していく。商店街は、事業実施主

体としては体力が落ち始め、TMO として主体をまちづくり会社等に移行し、その後、中心市街地活性化協議会に移行し、事業実施主体からプラットフォーム性が強くなり、合意形成と事業実施のバランスが悪い状況にある。再開発はクローズに SPC 等ファイナンスの仕組みが育っていく。一方、町内会は仕組み自体は今も存在するが、住民参加の流れからまちづくり協議会が各地で発展し、計画策定時等の合意形成組織として育ち、ボランティアや市民主体の組織として NPO 法人が展開される。この２つの進化の過程を受け、現在のエリアマネジメントの多様な広がりはプラットフォーム性と事業体の幅があることがわかった。

（３）エリアマネジメントに関する制度の特徴とエリアマネジメントの現状の整理

近年規制緩和されたエリアマネジメントの制度の整理として、2011 年に都市再生特別措置法改正により、「都市再生推進法人」、「道路占用許可の特例」、「都市利便増進協定」が制度化され、ここでは、「都市再生推進法人」及び同様の法人公定化の制度を整理した。また、大阪 BID 条例が、「地区計画」、「都市再生推進法人」、「都市利便増進協定」、「道路占用許可の特例」と、分担金条例と、既存の制度の組み合わせで成立しており、規制緩和策が施されているが、一方で都市計画法の地区計画が採用され、規制緩和策の不安定さを都市計画手続きとして抑えることもポイントであることがわかった。

それらを踏まえ、エリアマネジメントの現状は、大都市を中心とした都市再生フェーズと、地方都市を中心とした中心市街地再生のフェーズが存在し、双方エリアマネジメントとして多様に展開されているが、近年規制緩和策やこれまでの社会実験の蓄積もあり、公共空間活用フェーズに来ていることがわかった。また、規制緩和策や指定管理者制度など、行政職員の理解と努力によって裁量が決まってくる比重も多く、合意形成コストも増加していることから、非常に不安定な状況とも言える。

（４）現在のエリアマネジメントの課題の整理

エリアマネジメントの課題は、エリアマネジメント組織が抱える課題（PR、収益、人材に起因する事業ノウハウ不足）と、地域内が抱える課題（合意形成コストの増加、地縁コミュニティの衰えと若年層のギャップ、行政の理解とコストカットの思想）、国や支援体制が抱える課題（エリアマネジメントの支援体制として、人材育成、ノウハウ支援やエリアマネジメントの全国ネットワークなど）があり、課題構造としてはそれぞれ繋がっており、組織の課題は、地域の課題に起因していることが多いこともわかった。

エリアマネジメント組織の組織論は、法人格の特性も含め整理されてきており、事業や財源、人材など、事業を進めていく上での課題が多いことがわかった。

第３章では、エリアマネジメント組織のビジネスモデルの視覚化分析を、エリアマネジメントの特性を整理した上で、エリアマネジメントのビジネスモデル（収入源、人材、事業）について視覚化分析を行い、エリアマネジメントのビジネスモデルの現状と課題を抽出した。

（１）エリアマネジメントの動向分析

エリアマネジメントの地図分布からは、エリアマネジメント組織は東京に集中しており、ほか、

３大都市圏など、人口の多い都市でエリアマネジメント組織が多い傾向があった。

事業規模・人口規模の分析からは、東京の大規模再開発事例では、事業規模が１億円を超え資金力のある事例がある一方で、大丸有地区などは、テーマや意思決定主体などの違いで、一つの地域で複数の組織が存在し、機能分担連携をしている。

また、東京の既成市街地は事業規模が１億円以下で、合意形成コストが高く、地方中核都市以下のエリアマネジメントとあまり状況が変わらない。

政令指定都市（人口 50 万人以上）では、事業規模が 5000 万〜４億円ほどになっており、行政による公共投資や民間再開発等の会費などで事業規模を維持している。

一部 TMO 等で、行政からの事業委託や観光物産施設運営で、事業規模が高い組織もあるが、多くの組織は、事業規模が１億円以下で、財源確保に課題を感じている組織が多いことがわかった。

（２）エリアマネジメント組織の事業規模とスタッフ数

事業規模・スタッフ数の分析からは事業規模１億円でスタッフ 10 名以下というバランスで推移している。大規模再開発事例では、兼務でスタッフ数０人という組織もある。給料格差や人材の質の格差はヒアリングの実感からありそうである。

（３）エリアマネジメントの組織形態

組織形態は、株式会社が多く、一般社団法人、NPO 法人、協議会が多い傾向があった。株式会社は TMO 等の第三セクター方式で非営利型株式会社としている例が多く、近年、営利、非営利の中間的な法人として、一般社団法人の設立が多くなっている。法人格の選択は、地域性にもよるが、商店街等の営利事業中心の設立や行政による出資を行う場合、株式会社が多く選択され、住民等多くの会員を募りたい場合は NPO 法人、中間的な事業体としては一般社団法人が選択される傾向がある。税制優遇は、認定 NPO 法人には事例があるが、一般社団法人の公益認定には例がなく、課題として残る。

（４）エリアマネジメント事業分析

エリアマネジメント組織が実施する事業（特に収入源）を分析すると、件数ベースでは多様で様々な事業を実施しているものの、金額ベースでは、調査・コンサル委託業務、維持管理業務委託、駐車場・駐輪場、観光・物産施設運営が多かった。大規模跡地再開発事例では、会費、維持管理業務委託と調査･コンサル委託業務が多く抽出され、既成市街地･地方都市事例では、補助金、駐車場・駐輪場、観光・物産施設運営が抽出され、事業モデルや収益源が異なる傾向が現れた。

また、エリアマネジメントにおける公共空間に関する事業は、広場使用料、エリアマネジメント広告、イベント、オープンカフェなどがあるが、収入源としては、エリアマネジメント広告を活用している組織は増えているものの、適用できるのは、大都市、政令指定都市規模が限界であり、必要ニーズが多いものの収入財源としてはまだまだ課題も多いことがわかった。

第４章では、しゃれ街条例に着目し、制度及び指定事例の実態から、制度の概要、指定事例の運用スキーム、活用実績の把握を行い、それぞれの課題及び今後の改善策などを抽出し、「民有地

の公共空間」を活用するためのマネジメントの特徴と課題を明らかにした。

（１）「しゃれ街条例」の概要と適用実態を明らかにし、公開空地等活用の具体的な緩和事項と制度の課題を示した。

（２）複数の公開空地等の活用事例における運用スキーム、活用用途別の空地特性の分析、年間を通じた活用日数、を集計し可視化することで、その特徴を示した。

（３）「しゃれ街条例」の公開空地等の分析結果を踏まえ、活用事例の温度差やまちづくり登録団体の活用の工夫、活用する上での課題、活用する上での収支マネジメントの必要性など、「民有地の公共空間」の活用マネジメントについて考察した。

第５章では、近年、法制度化された、「道路占用許可の特例」制度の適用事例から、道路空間におけるエリアマネジメントについて特徴と課題を抽出した。
本研究で得た知見を以下にまとめる。

（１）道路占用許可の特例の許可事例の実態

道路占用許可の特例制度は、2011 年に制定され４年が経ったが、都市再生整備計画に記載された事例が 14 地区で、既に道路占用許可の特例許可を受けているのが９地区と、事例が少なく、事例増加には､手続きの煩雑さと地域や警察との合意形成に苦戦している。また､許可事例は､オープンカフェが多く、エリアマネジメント広告との併用もあるが、コミュニティサイクル等のサイクルポートの例はまだまだ少ない。道路占用主体は、都市再生推進法人の指定を受けているのが、3 地区でまだ都市再生推進法人の具体的メリットが全国的には普及していない。

（２）都市利便増進協定の効力

都市利便増進協定は、道路占用許可の特例と併用して用いられるが、これまで使用されていた維持管理協定（任意）のものが、市に認定されるだけで具体的効力が少ないという声もある。民間まちづくり活動促進事業等の補助金を用いて整備した備品の管理分担などで使われているケースもあるが、元々地域で信頼関係で成り立っている部分があるので、いざという時の法的根拠がつくだけでは選択されない。大阪 BID 条例の場合は、条例に、位置付けられているため、道路占用特例と BID 税交付に用いられている。

（３）道路占用許可の特例の道路空間活用パターン分析

道路空間活用パターンが８つ想定でき、道路占用許可の特例事例は６つに該当した。多くの活用がオープンカフェであり、当然ながら制度手続きは同様だが、活用パターンによって、管理や運営面など、諸条件が異なってくることがわかった。特に既成市街地における道路占用許可の特例は、デメリットの多い独立型になりやすく、警察協議や社会実験等で合意形成や調整に苦労するのに対し、整備に併せた事例は、活用パターンを選択しやすく、警察協議等も設計時に課題解決するチャンスもある。

（４）道路空間を中心としたエリアマネジメントの特徴と課題

エリアマネジメント事業としては、オープンカフェやマーケット等は収益化としては低く、常設店舗やエリアマネジメント広告に収益化が期待されているが、事例も少なく検証の域を脱していない。道路空間の活用は他のエリアマネジメント事業に比べると、成果が見えやすく、エリアマネジメントの士気は高まりやすい。道路空間の活用の事業単独で考えるのではなく、道路空間のエリアマネジメントを軸に他の事業へ波及する思考を持って臨むのが良いと考えられる。

また、道路占用許可の特例は、道路の敷地外の余地のない場合に限り認められるが、道路使用許可（道路交通法：警察）のハードルは依然としてあり、道路空間の活用はさらに沿道地権者やテナント等の合意形成コストが高いことが課題として残る。これは、例えば、「道路使用許可の特例」や道路使用許可にも効力のある「道路広場」という公園のような自由に活用しやすい区域を、歩行者が最低限通行可能な「歩行者通行帯（＝最低 3.5m 以上）」以外で設けるなどの警察にも効力のある踏み込んだ制度が合意形成コストを下げ、活用事例が増えていくと考えられる。

第６章の目的は、兵庫県姫路市姫路駅前広場及び大手前通り整備プロジェクトにおいて、自身が 2008 年から現在までプロジェクトに関与しながら、参与観察してきた経験を踏まえ、エリアマネジメントの検討プロセスの視覚化分析を試み、検討時のポイントや課題を考察することを目的とした。

今回のエリアマネジメント育成プロセスの視覚化により、市民公開プロセスにより奇跡的にオープンとなったハード整備の議論は、カウンターパートナーとなるエリアマネジメント側（市民・利用者）の専門家が存在し、始めて互いが応答可能となるであろうことがわかった。これは市民公開プロセスにより明確になった大きな気づきであり、「コミュニティデザイン」という領域や職能が再認識された近年だから明確になったといえる。

姫路のプロセスは、これまで日本であまり経験の少ない公共事業の真の意味での市民参加・市民協働のプロセスであった。ハードのデザインの設計の議論を協議会等で一部公開し、論点について専門家も市民も一緒に検討し、実現に向けて動けた点は他地域も学ぶべき点である。

一方で、エリアマネジメントの検討の視点では、課題も見られた。

2011 年に協議会ベースで合意形成が進み、エリアマネジメントの議論が始まったが、同じくしてハードの設計が実施設計に差し掛かり、協議会での議論の中心は、実施設計に活用アイデアや活用の意志を盛り込むことに焦点が移り、実質、エリアマネジメントの議論は半年以上先延ばしになった。この時に、活用アイデアや活用の意志をワークショップ等で募り、図面上にプロットされたが、設計者側で判断され、選別された。

この時に、専門家はハードの専門家しかおらず、エリアマネジメントの専門家はいなかったため、プロジェクトのスケジュールと、活用の意志をとりまとめる存在が不在であったことが課題として浮き彫りになった。しかし、そのような専門家は、日本ではほとんどおらず、今後の人材育成や専門家育成への課題である。

また、同じくして、協議会が設立され、いくつかのWGが協議会メンバーを中心に組織され、いくつかプロジェクトとして走り始めた。この中で、駅前広場のプレオープンのオープニングセレモニーイベントを実施するなどの明確な目標があったWGは実現したが、いくつか機能しなかったWGも見られた。こういったプロジェクトの一部は、エリアマネジメント組織、（一社）ひとネットワークひめじが現在も担っているが、新たに立て直したプロジェクトもあり、市民参加でプロジェクトを実施していく上で参加とコミットの難しい点である。

しかし、組織設立については、検討されたが、どんな事業を実施するかは、二の次になっており、財源確保も含め、課題として認識されていたが、実際の検討が進まなかった点でもある。この辺りは、今後のエリアマネジメントへの課題であろう。

７-2. 今後の展望

本研究では、公共空間を中心としたエリアマネジメントに着目し、海外のマネジメントシステムの整理や日本のマネジメントシステムの変遷を踏まえ、エリアマネジメントのビジネスモデルとプロセスの視覚化分析を行い考察した。今後の展望としては以下の点が挙げられる。

（１）エリアマネジメントに関しては、組織形態については、一定の知見は深まってきているものの、事業や収益化について、依然として課題が残る。特に、検討時に、行政や地域との合意形成やどのような法人格で、どの構成員で組織するかという、組織づくりが検討時のプロセスの主眼となっており、肝心の事業や収益化の議論は二の次になっているケースが多い。

（２）公共空間に関しては、規制緩和が進み、以前よりは制度整備が進んでいるものの、若干の課題は残る。特に手続きの煩雑さと、道路の場合、警察への道路使用許可など制約も多い。また、制度が整ってきたところで、公物管理を担う、管理者（行政）の担当者の理解に依存するところがあり、前例主義や担当者の異動等により不安定な位置付けにある。

（３）公共空間を中心としたエリアマネジメントは、今後も益々注目を増していくであろうが、担うべき現地での人材や専門家育成、事業ノウハウの支援など、法的検討はもちろんのこと、いよいよ全国的なエリアマネジメントの支援が早急に求められている。

資料編

参考文献一覧
発表論文
謝辞

参考文献一覧

第１章　序論

1)「日本の将来推計人口」, 国立社会保障・人口問題研究所 ,2014
2)「国土のグランドビジョン 2050」, 国土交通省 , 2014
3)「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
4)「エリアマネジメント―地区組織による計画と管理運営」, 小林重敬、内海麻利、村木美貴ほか , 学芸出版社 , 2005
5)「大阪市 HP　大阪市エリアマネジメント活動促進条例」http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263876.html, 2014 年 11 月 14 日更新 , 2015 年 3 月 10 日閲覧
6)「Business Improvement Districts」, Lawrence O. Houstoun, Howard Kozloff, 2012
7)「東京都 HP 東京のしゃれた街並みづくり推進条例 まちづくり団体登録制度」, http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/seisaku/fop_town/syare03.htm , 2014 年 10 月 16 日更新 , 2015 年 3 月 10 日閲覧
8)「都市公園法解説 (改訂新版)」, 国土交通省都市局公園緑地・景観課監修 , 都市公園法研究会編著 , 一般社団法人日本公園緑地協会発行 , 2014
9)「国土交通省 HP 河川敷地占用許可準則の一部改正について」, http://www.mlit.go.jp/river/hourei_tsutatsu/riyou/kasen_riyou/kyoka/ , 2015 年 3 月 10 日閲覧
10)「国土交通省 HP 都市再生特別措置法の一部を改正する法律の施行に伴う道路占用許可の取扱い」, http://www.mlit.go.jp/road/sisaku/senyo/senyo.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧
11)「内閣府 HP　国家戦略特区」, http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kokusentoc/index.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧
12)「街を育てる―エリアマネジメント推進マニュアル」, エリアマネジメント推進マニュアル検討会編著 , 国土交通省 土地・水資源局土地政策課監修 , コム・ブレイン発行 , 2008
13)「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
14)「人口減少時代の地域経営―みんなで進める「地域の経営学」実践講座」, 海野進 , 同友館 , 2014
15)「「地方創生」から「地域経営」へ まちづくりに求められる思考のデザイン」, 寺谷篤志 , 平塚伸治 , 鹿野和彦 , 仕事と暮らしの研究所 , 2015
16)「都市を経営する (シリーズ東京を考える) 」, 神野直彦編 , 都市出版 , 1995
17)「現代都市経営論」, 高寄昇三著 , 勁草書房 , 1985
18)「日本都市センターブックレット No.16 人口減少時代における都市経営」, 財団法人日本都市センター編著、発行 , 2006
19)「国土交通省 HP 第 1 回 新たな都市マネジメント小委員会 配布資料」, http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/toshi01_sg_000119.html , 2015 年 3 月 10 日閲覧
20)「RePUBLIC 公共空間のリノベーション」, 馬場正尊 +Open A 編著 , 学芸出版社 , 2013
21)「公共性 (思考のフロンティア)」, 齋藤 純一 , 岩波書店 , 2000
22)「第２版 公共性の構造転換―市民社会の一カテゴリーについての探究」ユルゲン ハーバーマ

ス原著 , 細谷貞雄翻訳 , 山田正行翻訳 , 未来社 , 1994
23) 「パブリック―開かれたネットの価値を最大化せよ」, ジェフ・ジャービス著 , 小林弘人監修 , 関美和翻訳 , NHK 出版 , 2011
24) 「Public Parts: How Sharing in the Digital Age Improves the Way We Work and Live」, Jeff Jarvis , Simon & Schuster , 2011
25) 「シェア < 共有 > からビジネスを生みだす新戦略」, レイチェル・ボッツマン、ルー・ロジャース著 , 小林弘人監修 , 関美和翻訳 , 日本放送出版協会 , 2010
26) 「NOT BOSSES BUT LEADERS」, ジョン・アデア、ペーター・リード , Kogan Page Publisher , 1987
27) 「マネジメントとは」http://www.toha-search.com/keizai/management.htm , 2015 年 3 月 10 日閲覧
28) 「マネジメント [エッセンシャル版] - 基本と原則」, ピーター・F・ドラッカー著 , 上田惇生翻訳 , ダイヤモンド社 , 2001
29) 「大都市都心部における地域類型別エリアマネジメント推進組織に関する研究 -- 組織の特徴及び組織間の連携とネットワークを中心に」, 李三洙 , 小林重敬 , 都市計画論文集 (40), pp.481-486, 2005
30) 「東京都心部におけるエリアマネジメントの活動と組織形態」, 福岡英典 , 村田泰輝 , 青井哲人 , 田路貴浩 , 明治大学科学技術研究所紀要 47(2), pp.31-45, 2008
31) 「鉄道駅を中心としたエリアマネジメントの役割と手法に関する研究」, 宋 俊煥 , 東京大学大学院新領域想像科学研究科博士論文 , 2013
32) 「アメリカにおけるエリアマネジメントの仕組みと活動」, 青山公三 , 参考文献 3), 2015
33) 「イギリスにおけるエリアマネジメントの仕組みと展望」, 保井美樹 , 参考文献 3), 2015
34) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 平成 11 年度土地関係研究支援事業 , (財) 土地総合研究所 , 2000
35) 「中心市街地の再生 メインストリートプログラム」安達正範 , 中野みどり , 鈴木俊治著 , 学芸出版社 , 2006
36) 「都市部におけるエリアマネジメントに関する研究 : エリアマネジメントの活動財源に着目して」齋藤 淳 , 横内 憲久 , 岡田 智秀 , 高木 宗房、日本建築学会学術講演梗概集 pp.1125-1126, 2009
37) 「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」http://www.mlit.go.jp/crd/index/case/pdf/hint.pdf,2015 年 4 月 12 日閲覧
38) 「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」, 篠原修 , 加藤源 , 北原理雄 , 都市づくりパブリックデザインセンター著、2007
39) 天明周子、小林重敬 : エリアマネジメントの視点から見た「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に関する研究 公共空間の活用を中心に , 日本都市計画学会 都市計画論文集 41(3), pp.331-336　2006
40) レ・フ・ヴ・ナム、中井検裕 : 公開空地の活用手法としての移動飲食店に関する研究 ,2004

年度東京工業大学卒業論文 , 2004
41) 長聡子 , 出口敦 : エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みに関する研究 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 ,pp.179-180 , 2008
42) 杉浦榮 : インセンティブによるオープンスペースの課題と展望　21 世紀初頭の東京都心部における開発事業と 20 世紀後半のニューヨーク市における状況を参考として , 日本都市計画学会「都市計画」63(1), pp.32-37　, 2014.2
43) 泉山塁威、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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9
44)「東京 : 新宿モア四番街」, 中野恒明 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.46-49, 2014
45)「鳥取駅前太平線再生プロジェクト〜道路上のまちなか広場からエリアマネジメントへ」, 大島英司 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.32-35, 2014
46)「札幌都心部における人のための公共空間の計画と整備」, 星卓志 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.36-39, 2014
47)「札幌大通のまちづくり〜「大通すわろうテラス」の取組〜」, 服部彰治 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.40-41, 2014
48)「世界都市・東京が目指す質の高い歩行者空間〜エリアマネジメントによる歩行者中心の環境創出〜」, 佐野克彦 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.42-45, 2014
49)「梅田地区エリアマネジメント組織における公共空間の活用と管理 - 公共空間の利活用がまちの価値を高める -」, 植松宏之 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.54-57, 2014
50)「柏の葉キャンパス駅西口地区 - 市と地域の協定に基づく道路管理の枠組み」, 三牧浩也 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.58-59, 2014
51)「欧米における街路空間の公共利用制度に関する研究 : 6 都市のオープンカフェ運用を事例に」, 加藤浩司 , 渡辺直 , 井澤知旦 [他] , 北原理雄 , 日本建築学会計画系論文集 (530), pp.185-192, 2000
52)「市民参加型の都市デザイン手法に関する基礎的研究 : 姫路駅北口駅前整備計画における事例分析」, 東原大輔 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻　修士論文 , 2010
53)「市民参加型の都市デザイン及びマネジメントに関する研究〜姫路北駅前周辺整備計画の実施設計過程の事例分析〜」, 村中奈々 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻　修士論文 , 2012

第２章 マネジメントシステムの変遷とエリアマネジメントの現在形と課題

1) 「エリアマネジメント—地区組織による計画と管理運営」, 小林重敬、内海麻利、村木美貴ほか , 学芸出版社 , 2005
2) 「大都市都心部における地域類型別エリアマネジメント推進組織に関する研究 -- 組織の特徴及び組織間の連携とネットワークを中心に」, 李三洙 , 小林重敬 , 都市計画論文集 (40), pp.481-486, 2005
3) 「最新エリアマネジメント -- 街を運営する民間組織と活動財源」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
4) 「東京都心部におけるエリアマネジメントの活動と組織形態」, 福岡英典 , 村田泰輝 , 青井哲人 , 田路貴浩 , 明治大学科学技術研究所紀要 47(2), pp.31-45, 2008
5) 「鉄道駅を中心としたエリアマネジメントの役割と手法に関する研究」, 宋 俊煥 , 東京大学大学院新領域想像科学研究科博士論文 , 2013
6) 「アメリカにおけるエリアマネジメントの仕組みと活動」, 青山公三 , 参考文献 3), 2015
7) 「イギリスにおけるエリアマネジメントの仕組みと展望」, 保井美樹 , 参考文献 3), 2015
8) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 平成 11 年度　土地関係研究支援事業 , (財) 土地総合研究所 , 2000
9) 「中心市街地の再生 メインストリートプログラム」安達正範 , 中野みどり , 鈴木俊治著 , 学芸出版社 , 2006
10) 「新たな都市再生・中心市街地活性化の展開　米国メインストリート・プログラム　４つのアプローチに学ぶ　～全米 1700 地区の大都市・地方都市のダウンタウン（中心市街地）活性化の展開～」, 西建吾、芦野光憲、安達正範、鈴木俊治 , 財団法人区画整理促進機構・街なか再生全国支援センター編集・発行 , 2002
11) 「地方都市における土地利用規制と中心市街地活性化に関する研究」, 村木美貴 , 2000
12) 「詳説日本史 B」, 石井進 , 五味文彦 , 笹山晴生 , 高埜利彦著 , 山川出版社 ,2007
13) 「商店街はなぜ滅びるのか 社会・政治・経済史から探る再生の道」, 新雅史 , 光文社 ,2012
14) 「中心市街地活性化とまちづくり会社 (まちづくり教科書)」, 日本建築学会編 , 丸善 ,2005
15) 「タウンマネージャー :「まちの経営」を支える人と仕事」, 石原武政編 , 石上僚 , 尾崎弘和 , 中脇健児 , 原田弘子 , 佐野荘一 , 小口英二 , 三石秀樹 , 湯浅篤 , 牧昭市 , 学芸出版社 ,2013
16) 「大丸有エリアマネジメント協会 HP」, http://www.ligare.jp/ , 2015 年 4 月 2 日閲覧
17) 「街を育てる—エリアマネジメント推進マニュアル」, エリアマネジメント推進マニュアル検討会編著 , 国土交通省 土地・水資源局土地政策課監修 , コム・ブレイン発行 , 2008
18) 「HIGH LINE アート、市民、ボランティアが立ち上がるニューヨーク流都市再生の物語」, ジョシュア・デイヴィッド , ロバート・ハモンド著 , 和田美樹翻訳 , アメリカン・ブック & シネマ ,2013
19) 「ドイツの地域再生戦略 コミュニティマネージメント」, 室田昌子著 , 学芸出版社 ,2010
20) 「アーバンデザインセンター—開かれたまちづくりの場」, アーバンデザインセンター研究会著 , 理工図書 ,2012

21)「大阪市HP　エリアマネジメント活動促進制度」,http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263061.html,2015年4月15日閲覧
22)「官民連携まちづくりの進め方〜都市再生特別措置法に基づく制度の活用手引き」, 国土交通省都市局まちづくり推進課官民連携推進室 ,2011
23)「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―まちづくり担い手裾野拡大の実現に向けて―」, 芦野光憲 , 稲田和美 , 浅野光行 , 日本都市計画学会都市計画報告集 No.6、pp.44-50 , 2007
24)「大阪市HP　エリアマネジメント活動促進制度」,http://www.city.osaka.lg.jp/toshikeikaku/page/0000263061.html,2015年4月15日閲覧
25)「都市利便増進協定制度パンフ」, 国土交通省まちづくり推進課 ,2012
26)「エリアマネジメントを発展させるために」中井検裕 , p178より引用 ,「最新エリアマネジメント - 街を運営する民間組織と活動財源 -」, 小林重敬、青山公三、保井美樹ほか , 学芸出版社 , 2015
27)「国土交通省社会資本整備審議会　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」,http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/toshi01_sg_000128.html, 2015年4月15日閲覧

第3章 エリアマネジメントのビジネスモデル視覚化分析

1)「都市部におけるエリアマネジメントに関する研究：エリアマネジメントの活動財源に着目して」齋藤 淳 , 横内 憲久 , 岡田 智秀 , 高木 宗房、日本建築学会学術講演梗概集 pp.1125-1126, 2009
2)「まちづくり会社等による収益事業の実践ヒント集」http://www.mlit.go.jp/crd/index/case/pdf/hint.pdf,2015年4月12日閲覧
3)「公共空間の活用と賑わいまちづくり―オープンカフェ / 朝市 / 屋台 / イベント」, 篠原修 , 加藤源 , 北原理雄 , 都市づくりパブリックデザインセンター著、2007

第4章 民有地を中心としたエリアマネジメント

1）天明周子、小林重敬：エリアマネジメントの視点から見た「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」に関する研究 公共空間の活用を中心に , 日本都市計画学会 都市計画論文集 41(3), pp.331-336　2006
2）レ・フ・ヴ・ナム、中井検裕：公開空地の活用手法としての移動飲食店に関する研究 ,2004年度東京工業大学卒業論文 , 2004
3）長聡子 , 出口敦：エリアマネジメント組織による公共空間活用の仕組みに関する研究 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 ,pp.179-180 , 2008
4）杉浦榮：インセンティブによるオープンスペースの課題と展望　21世紀初頭の東京都心部における開発事業と20世紀後半のニューヨーク市における状況を参考として , 日本都市計画学会「都市計画」63(1), pp.32-37　, 2014.2
5）「東京都HP　しゃれ街条例　まちづくり団体登録制度概要」, 東京都都市局 ,http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/seisaku/fop_town/pdf/machidukuri.pdf?1410, 2015年4月15

日閲覧
6）東京都：新しい都市づくりのための都市開発諸制度活用方針 , 2012 年
7）国土交通省都市局：官民連携制度を活用したまちづくり推進検討調査報告書 , 2013
8）泉山塁威、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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9
9）山下裕子 : 再開発事業と連携した広場整備による中心商店街の賑わい創出 , 都市計画学会 , 都市計画 301 号 pp.30-33 , 2013

第５章　道路空間マネジメントを中心としたエリアマネジメント

１）泉山塁威、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 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 , 日本建築学会大会学術講演梗概集 , 都市計画 , pp.827-830 , 2013．9
２）「東京 : 新宿モア四番街」, 中野恒明 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.46-49, 2014
３）「鳥取駅前太平線再生プロジェクト〜道路上のまちなか広場からエリアマネジメントへ」, 大島英司 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.32-35, 2014
４）「札幌都心部における人のための公共空間の計画と整備」, 星卓志 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.36-39, 2014
５）「札幌大通のまちづくり〜「大通すわろうテラス」の取組〜」, 服部彰治 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.40-41, 2014
６）「世界都市・東京が目指す質の高い歩行者空間〜エリアマネジメントによる歩行者中心の環境創出〜」, 佐野克彦 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.42-45, 2014
７）「梅田地区エリアマネジメント組織における公共空間の活用と管理 - 公共空間の利活用がまちの価値を高める -」, 植松宏之 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.54-57, 2014
８）「柏の葉キャンパス駅西口地区 - 市と地域の協定に基づく道路管理の枠組み」, 三牧浩也 , 都市計画学会学会誌都市計画 312 号「人間中心のみち空間へ 〜デザインとマネジメントの新展開〜」pp.58-59, 2014
９）「欧米における街路空間の公共利用制度に関する研究：６都市のオープンカフェ運用を事例に」, 加藤浩司 , 渡辺直 , 井澤知旦 [他] , 北原理雄 , 日本建築学会計画系論文集 (530), pp.185-192, 2000
10) 国土交通省道路局長通知「地域の活性化等に資する路上イベントに伴う道路占用の取扱いについて」（国道利第２８号、平成 17 年３月 17 日）

11) 国土交通省道路局長通知「道路法施行令の一部改正について」(国道利第３１号、平成 18 年 11 月 15 日)
12) 国土交通省道路局長通知「地域における公共的な取組みに要する費用への充当を目的とする広告物の道路占用の取扱いについて」(国道利第２２号、平成２０年３月２５日)
13) 国土交通省 HP　道路占用 2014 年 4 月 28 日閲覧　　https://www.mlit.go.jp/road/sisaku/senyo/senyo.html
14) 国土交通省道路局路政課長通知「道路占用制度の弾力化による道路維持管理への民間活用について」国土利第 3 号、平成 25 年 7 月 1 日
15)「都市利便増進協定制度パンフ」, 国土交通省まちづくり推進課 ,2012
16)「PAVEMENT to PARKLETS　HP」, http://pavementtoparks.sfplanning.org/index.html, 2015 年 4 月 20 日閲覧

第 6 章　エリアマネジメントのプロセスの視覚化分析
1) 「市民参加型の都市デザイン手法に関する基礎的研究～姫路駅北口駅前整備計画における事例分析～」, 東原大輔 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻修士論文 ,2010
2) 「市民参加型の都市デザイン及びマネジメントに関する研究～姫路北駅前周辺整備計画の実施設計過程の事例分析～」, 村中奈々 , 明治大学大学院理工学研究科建築学専攻修士論文 ,2012