

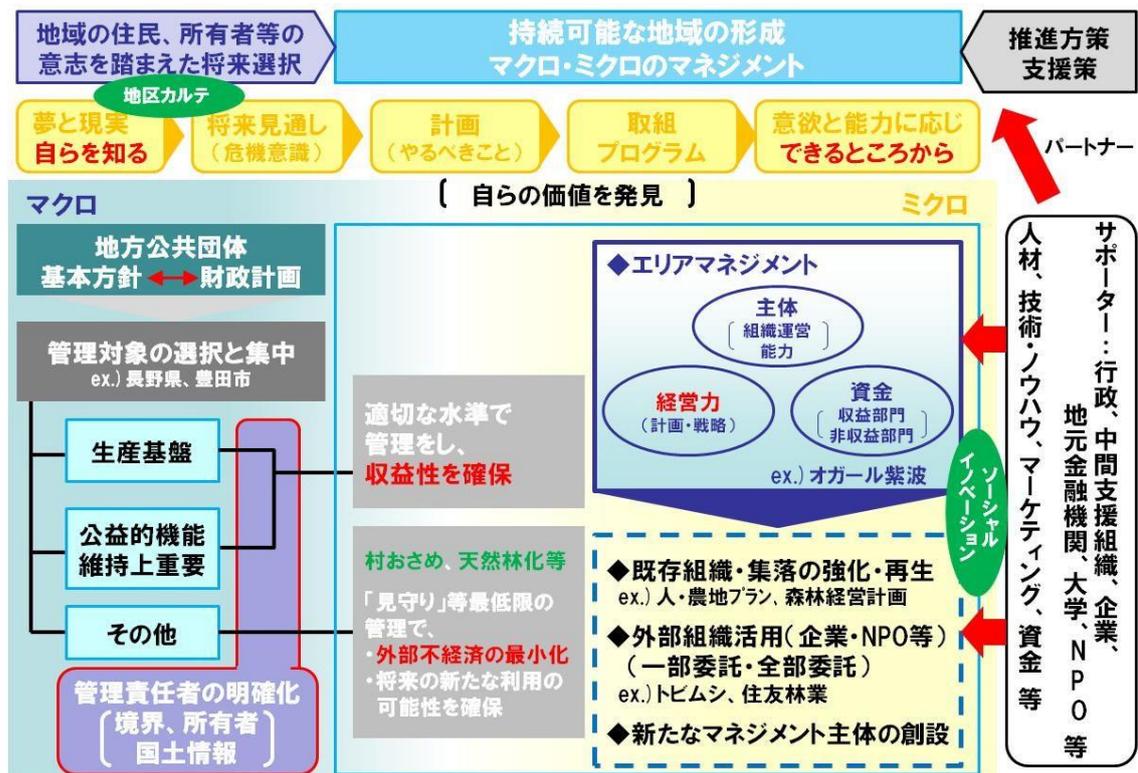
まちづくり、地域づくり活動をサポートする組織

一般財団法人地域開発研究所特別顧問 福富光彦

1. はじめに

まちづくり、地域づくりを行おうとする方々と接していて痛感するのが、彼らが直面する課題（人材、資金、技術、マーケティング等）解決に当たっての、相談相手、サポーターの確保である。

以前、私が書いたレポート（「国土の管理～少子高齢化・人口減少化の中山間地域等の管理のあり方～」Urban study 57号、一般財団法人民間都市開発推進機構都市研究センター、2013年）ではエリアマネジメントを取り入れた持続的な地域の管理スキームを示したが、そこに記載したフロー図の右下の「サポーター」がこれに当たる。



サポーターとしては「行政、中間支援組織、企業、地元金融機関、大学、NPO等」と示した。地域づくりのテーマ、段階、解決すべき様々な課題に対応したサポーターの存在が期待される。

ここが円滑に機能すると、都市や国土に知恵が結集して社会課題を解決する「ソーシャルイノベーション」が展開されることとなるであろう。

サポーターの役割としては次のようなものがある。

- ① 情報提供・課題整理
- ② 組織の立ち上げ・組織の経営
- ③ 事業の推進
- ④ これら全てのフェーズに必要とされる、参考事例の提供、公的な補助・助成を含めた資金確保、法律、会計、税制、マーケティング等の専門的アドバイス

一つの組織ですべてをサポートするのはなかなか困難である。

まず、初期段階では、地域づくり活動の多くが財源が手薄なため、無償またはローコストで相談に応じる公共的・公益的活動を担う組織がサポートすることとなる。

活動資金を補助金、助成金あるいは寄付によることになると、その分野に詳しい組織・人材もサポーターとして必要となり、経理や税制面でのサポートも重要となる。

徐々に収益性の確保、事業化の段階になると、さらに専門的なサポートが必要であり、フィー・手数料を支払ってでもアドバイスを求めることとなる。

望むらくは、初期段階から経営が巡航体制に入るまで「伴走」してもらえるようなサポーターが存在するとありがたい。

以下に、私が関わった経験がある 2 つの組織、「全国エリアマネジメントネットワーク」と、「森ビル都市企画株式会社」の例を紹介する。

まちづくりをサポートする組織のうち、幅広く多数が参加することができる全国組織と、特定の地域のまちづくり事業に一气通貫で伴走する組織という、特徴があるものを挙げた。

※筆者は、全国エリアマネジメントネットワークの会員であり、一般財団法人森記念財団の元専務理事。

2. 全国エリアマネジメントネットワーク

全国エリアマネジメントネットワークは、2016年7月に全国の33エリアマネジメント団体を中心となって設立された（設立時の会長は小林重敬横浜国立大学名誉教授、現会長は出口敦東京大学教授）。2025年6月末には54団体と法人・個人合わせて正会員140の組織となっている。比較的若い世代の実務家を中心とした組織であるが、行政等もオブザーバー会員として参加している（全体で188会員）。

シンポジウム、研究会、海外交流、研修、政策提言等を行っている。ウェビナーやリモートの活用も盛んである（本年度の第10回通常総会はグラングリーン大阪で実施）。

それまでは、各団体は各々で活動・経営の努力を重ねてきていたが、このネットワークの設立により、各エリアマネジメント団体は孤軍奮闘の状態から、横の連携、情報交換が実現し、課題の共有、課題の解決への道筋が見えてきたと言える。イベント後には交流会が行われ、フェイストゥフェイスのインフォーマルなネットワークも構築される。それぞれの悩みは違っても共鳴しあえる「友人」関係が全国的に築かれることとなった。



以下に活動の趣旨・内容を HP から抜粋した。

【全国エリアマネジメントネットワーク HP より】

Statement

全国エリアマネジメントネットワークについて

全国エリアマネジメントネットワークは、
全国各地で活動するエリアマネジメント組織の方々が中心となって、
2016年に設立したネットワークです。
私たちのネットワークはエリアマネジメントの実践者や研究者、

行政の方など、エリアマネジメントに係る多様な人々が集まり、繋がる場であることを一つのミッションとし、更にはここに集う人材や知識の蓄積からエリアマネジメントの更なる発展を進め、社会に発信、これからのまちづくりに還元していくこともミッションとしています。

Activity Policy

活動方針

交わる

エリアマネジメント組織の交流の場として、エリアマネジメントに係る人々のコミュニティの醸成、交わることによる学びあいを促進し、エリアマネジメント活動の活性化を支えます。

深める

エリアマネジメント活動の深化のために調査研究活動を行うと共に、行政との対話により、各種活動を進めるにあたって必要となる官民連携を進めます。

広める

エリアマネジメントという活動やそれを担う団体・人々を社会に発信し、その活動の意義や効果について認識、理解を高めていく活動を進めます。

支える

エリアマネジメント活動の展開するためのノウハウの蓄積や、エリアマネジメント団体の運営等に関する情報整理を行い、活動に必要な団体運営の強化につながる活動を進めます。

高める

エリアマネジメントの実践者がエリアの様々な活動を牽引していく上での人材育成、キャパシティビルディングにつながる活動を進めます。

3. 総合コンサルティング企業、森ビル都市企画株式会社

森ビル都市企画株式会社（以下「森ビル都市企画」）は、森ビル株式会社（以下「森ビル」）が培ったノウハウを地方で展開する総合コンサルティング企業である。最大の特徴は、まちづくりを川上から川下までサポートしようとすることである。

再開発事業として結実することが多いが、当初から事業完成後のまちの育成を視野に入れ、要望があれば事業後のマネジメントも行う。我が国でも稀有なまちづくり活動に一气通貫で「伴走」する組織である。

都市や地域全体を俯瞰して持続可能な開発コンセプトを地域と一緒に見出し、開発事業地区を絞り込む。事業の各段階で、必要な専門コンサル、デベロッパー、施工業者、テナント、地元企業等とチームを組む。

ここで重要なのは全国、世界を視野に入れた発想、マーケティング、企業誘致・テナントミックスと、地権者、行政、企業を巻き込んだ事業ノウハウである。森ビル都市企画の親

会社である森ビルのバックグラウンドで支えられている。

また、森ビルにとっても再開発やまちづくりを一貫して担える社員の育成に大いに役立っている。

東京のまちづくりと地方のまちづくりは全く違うのではないかという声もあろうが、東京での知識・経験は地方でも汎用価値があり、まちづくりのオープンイノベーションとも言える。

【森ビル都市企画資料より】

森ビル都市企画とは・・ミッション 森ビルのまちづくり思想から生まれたコンサル会社

・森ビルは、1950年代にオフィスビルの建設・その管理運営から始まり、1980年代以降は面的複合開発を通じ、まちづくりを不動産ビジネスとして実践し、ノウハウを蓄積している。

・施設の完成がスタートとし、完成後も施設運営と合わせてエリアマネジメントを行い、街を育てることに力を入れている。

・また、地域の課題や潜在ポテンシャルを追求し、開発のコンセプトを設け、魅力ある新しい都市生活を創出してきた。

・森ビル都市企画は、森ビルのまちづくりの精神、事業のやり方を、地方や海外にも広めるために創設した会社である。

・まちづくりは「地場産業」と考え、地域の方々が中心となって、その足りない部分を私どもが補完し、地域の皆さまとの協働で、その土地のポテンシャルを最大限に引き出せるようなまちづくり事業の支援を行っている。

隠れた需要の掘り起こし、新しい需要の「開発」

第一段階 現況認識

第二段階 開発コンセプトの設定

第三段階 コンセプトを成立させる施設構成

第四段階 コンセプトに適応の環境づくり

第五段階 各施設の投資家・運営者の選定

第六段階 工事

第七段階 運営・タウン・エリアマネジメント

取組事例

岐阜、香川県高松、熊本、福井、長崎、愛媛県松山、広島、山口など全国各地で事業を展開しているが、福井の例を紹介したい。

① 永平寺プロジェクト

森ビルは、港区愛宕グリーンヒルズ開発（2001年竣工）で曹洞宗青松寺と共にしたのをきっかけに、大本山永平寺の再生プロジェクトに森ビル都市企画と共同で関わることになった。永平寺の「禅の里」プロジェクトである。

かつては年間140万人あったという参拝者が40万人台まで減少する一方、北陸新幹線開業を控え、世界的なブランドである曹洞宗大本山永平寺門前の再生に、福井県、永平寺町が寺といっしょに協力して取り組もうという機運が盛り上がった。

永平寺の伽藍の修復、永平寺よる宿泊施設の整備（外国からの参拝にも対応できる宿泊施設）、福井県による永平寺川の整備（旧参道との一体的な川の修景）、永平寺町による参道の整備（1600年代の古地図に基づく旧参道の再生）、これら全体を俯瞰し、まとめる総合コンサルタントの役割を森ビル・森ビル都市企画が担った。

2019年には概成し、地方創生担当大臣も視察に来られた。



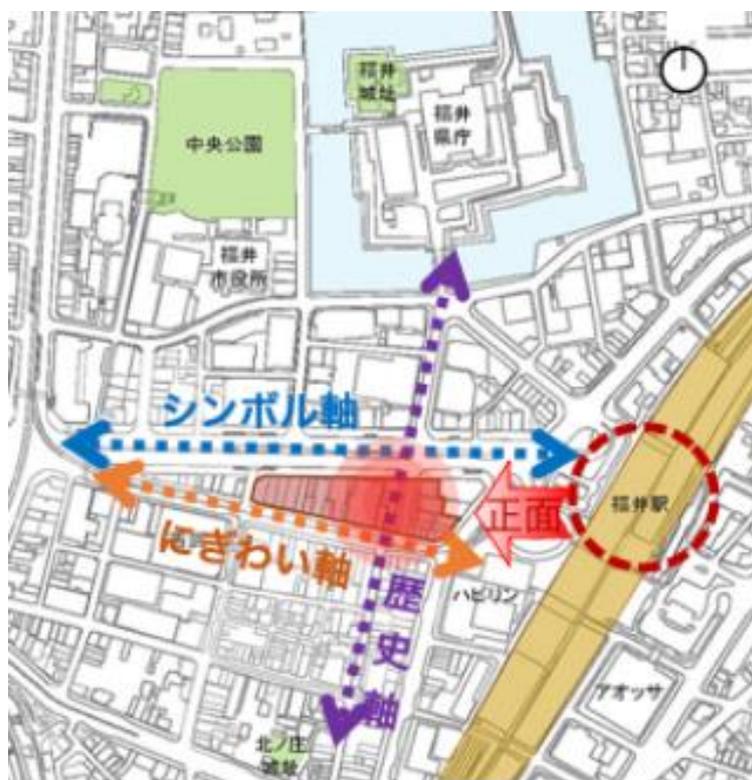
（森ビル HP より）

② 福井駅前再開発

福井駅前、北陸新幹線開業を見据えて、ホテル跡地を中心に地元企業が力を結集して約1.3haで再開発事業を行ったものである（2024年竣工）。新たな「福井の顔」としての交通拠点を目指し、外資系ラグジュアリーホテルも進出した。

森ビル都市企画は総合コンサルタントとして当初の企画段階から事業スキームの構築、事業サポートを行った。

【福井駅前電車通り北地区 A 街区市街地再開発組会 HP より】





併せて福井の県都ランドデザインを紹介したい。

福井駅前の再開発等の動きを見据え、福井県、福井市、福井商工会議所は、「県都にぎわい創生協議会」を設立し、その下に「エリアマネジメント部会」「新幹線開業準備部会」を設けた。福井商工会議所が事務局になり、福井県知事、福井市長も委員として参加した。2020年から開始し、2022年に「県都ランドデザイン」が完成。

コンセプトは、県都福井のまちなか再生のための新たな理念の確立である。この協議会には委員として小林重敬全国エリアマネジメントネットワーク会長も参加した。小林先生は森記念財団の理事長でもある。

4. 文京区都市マスタープラン

私は「文京区都市マスタープラン見直し検討協議会」の委員として2022年から3か年にわたって議論に参加した。協議会は2011年に策定された文京区都市マスタープランの中間見直しをするものである。会長は千葉大学の村木美貴教授だ。

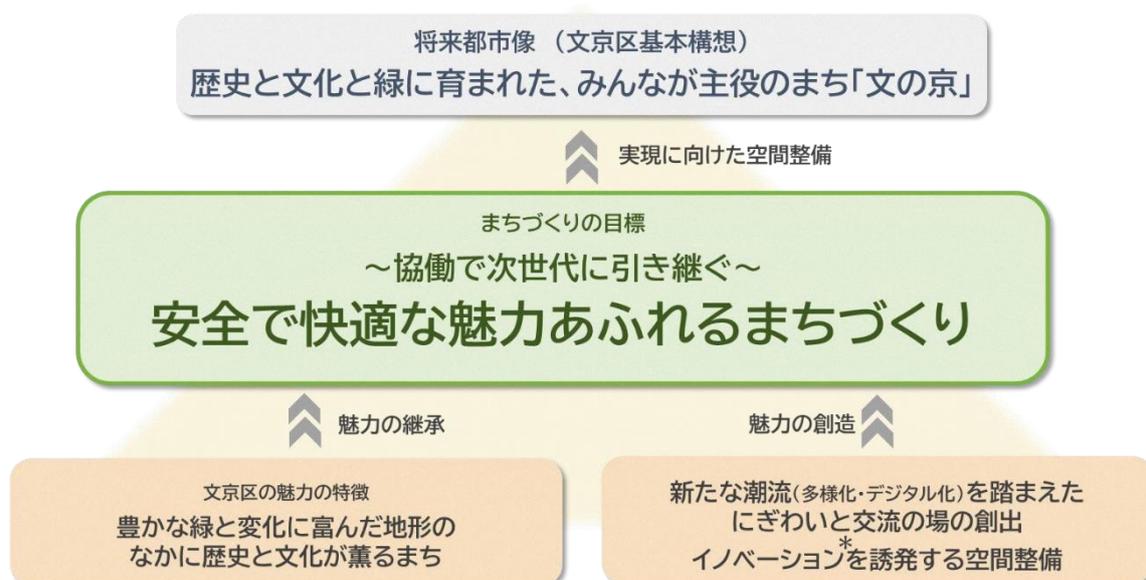
成澤廣修区長挨拶（議事録抜粋）

「文京区は現在22万8,000人という人口になり、引き続き人口増が続いている状況です。区を取り巻く社会状況は大きく変化していき、災害に強いまちづくり、また環境に配慮した持続可能性の高いまちづくりなど、都市に求められる機能も高度化、多様化してきていると認識しています。特に大学周辺でもAIの集積が見られ、我々が元々想像していなかったような新たな動き等も出てきていまして、都市マスの中でもご議論を頂かなければならない。そういった環境の変化に対応できているのか、検証をしていただいで見直しの検討をお願いしたいと考えているところです。」

村木美貴会長挨拶（議事録抜粋）

「都市計画のマスタープランと総合計画との違い、都市計画は一体何をやるのか。書けることと書けないことがあるというのが、最近の都市計画マスタープランの改定で思うところです。したがって、こちらで初めてこのような形で都市計画マスタープランに関わることになりましたが、どのような計画を作っていくのが文京区にとっていいのか。その様なことも含めて、使える都市計画マスタープランを皆さんと一緒に考えていくことができればと思っています。」

文京区都市マスタープラン～まちづくりの目標



協働によるまちづくりの推進

都市マスタープランの実現に向けて、以下に示すように区民等と区が協働し、まちづくりを進めていきます。



協議会の場で、私は、様々な発言をさせていただいたが、その一つで強調したのは「まちづくりは住民の共助である。区民が主人公なので、その意識をエンカレッジするものにしていただきたい。それを支えるため、まちづくりをしようとする方の一元的相談窓口を設けて欲しい。」というものである。

議論をしていて感じたのは、都市計画部局の意欲とともに否応なしに存在する行政の縦割りである。分かりやすく、親身になって相談に応じてくれるワンストップ窓口の必要性を感じた。

まちづくり、地域づくりを行う上で、民間のサポーターの重要性は言うまでもないが、行政のサポートは必要不可欠である。活動を認知するだけでも活動当事者は心強い。

条例等のルール作り、資金の提供、人材等のサポートにも期待したい。行政、特に首長の方には、住民のまちづくりの機運を大切にして、育て、支援する施策を展開し、まちの価値を高めていっていただきたいと痛感する。

参考資料

- 全国エリアマネジメントネットワーク
<https://areamanagementnetwork.jp>
- 森ビル都市企画株式会社
<https://www.mori-urban-planning.jp>
- 福井駅前電車通り北地区 A 街区市街地再開発組
<https://fukui-saikaihatsu-a.com>

- 福井県「県都グランドデザイン」
<https://www.pref.fukui.lg.jp/doc/sokou/granddesign.html>
- 文京区都市マスタープラン検討の経緯
<https://www.city.bunkyo.lg.jp/b030/p007604.html>