

官民連携による地域再生と

「地域ブランド」の確立

エリアマネジメントの観点から

小野 由理 *Written by Yuri Ono*

地域再生と地域ブランドの関係

二〇〇四年二月の一億二七八三万八〇〇〇人をピークに、二〇〇五年には日本の人口は減少局面に転じた。総需要が減少する中で、これまでのようにすべての地域が同じように発展していくことは難しい。今後は、明確な差別化戦略をとった地域のみが、地域再生を図りうる地域になるだろう。地域の差別化戦略とは、地域を構成する主体が、その地域に対する評価者（居住者、従業員、来街者）から価値あるものと評価される潜在資源（中核価値）とは何かを認識し、機能的側面と情緒面の両面で評価者に価値を提供することを、評価者との間で暗

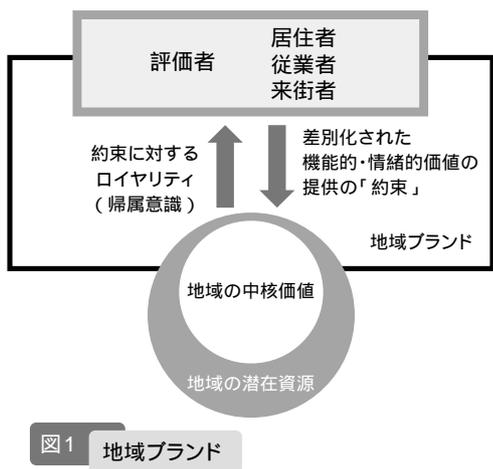


図1 地域ブランド

黙の上に、もしくは明確に「約束」し、その約束を果たし続け、これに対し評価者がロイヤリテ

ィ（帰属意識）を感じる関係を構築することである（図1）。

本稿では、こうした関係を「地域ブランド」と定義し、地域ブランドを確立しえた地域が地域再生の旗手になると考え、地域ブランド構築の重要な手法となるエリアマネジメント・サービスについて考察することとする。

エリアとしての価値を高める エリアマネジメント・サービス

これまでのまちづくりは主に行政主導で進められてきた。地権者との個別調整は結果としてまとまりのないまちづくりを助長してきた

面がある。今後、財政状況が厳しさを増す中で、行政がこれまで以上にまちづくりの時間を割くことは一層困難になる。その結果、日本の多くの地域では、エリアとしての価値は低下し、地域ブランド構築はますます困難になる。

こうした中、行政の支援を得ながら地域内の民間地権者が互いに力をあわせエリアとしての価値を高め、地域ブランドを構築する新しい仕組みに期待が集まっている。エリアマネジメント・サービスだ。

その先進事例は、米国NYのロウアー・マンハッタン経済活性化計画にある。ロウアー・マンハッタンは、金融ビジネス街であるが、一九九〇年代前半の郊外等へのオフィス移転進展とともに、昼間人口が減少した。その影響による治安悪化と税収不足に悩んだ市が、新たな住民と産業を呼び寄せるため、税優遇策等によりエリア全体の再生を促進したのである。国内でも、銀行店舗の統廃合を機に一階部分を店舗化し、ショッピングストリートへと転換した東京・丸の内の中通りも成功例といえよう。現在の丸の内エリアは、かつての平日の日中しか稼げない街から、土日・夜間も人が集う、魅力的かつ収益性の高い街へと変貌している。地方都市では、金沢が注目だ。都心にぎわい再生区域内においてオフィスビル住宅転用整備補助を与えるなど、エリアマネジメントの試みが模索されている。まちづくり三法の見直しなど拡散した都市構造を、コンパクトな都市構造へ誘導する取り組みがレベルで広がっており、地方都市においてもこうした動きをとらえた新しい取り組みが進展していくことが期待されている。

エリアマネジメント・サービスの

具体的内容

現在、国内で取り組まれているエリアマネジメントサービスは、「公共的施設の整備」、「エリアメンテナンス・サービス」、「地域プロモーション・サービス」、「地域限定サービス」に分類される。

国内先進事例である「大手町・丸の内・有楽町地区（以下、大丸有地区）」は、従来であれば、行政が一律な整備や維持管理サービスを行っていた分野に、民間企業やNPOが積極的に参入し、エリア全体で包括的な高付加価値サービスを実施している注目事例だ。具体的には、「公共的施設の整備」として丸の内駐車場の設立、丸の内熱供給による集中的な熱供給方式の採用、スーパーネットとダイレクトアクセスによる地域情報サービスのためのインフラ構築、丸の内通りの歩道拡幅とタイル敷舗装によるグレイドアップ、「エリアメンテナンス・サービス」として、オフィス町内会による古紙分別回収、丸ビル生「ミリサイクル」、美化協会による計画的な植樹や花壇の手入れ、サイン事業などが該当、「地域プロモーション・サービス」として、東京の冬の風物詩となった東京ミレナリオ、世界的なアートイベントであるカウパレードの開催等、「地域限定サービス」としては、エリア内の循環バスである丸の内シャトルの運行支援、ポイント機能を保有した丸の内カードの発行等がみられる。

サービスを担保する

資金的な裏づけと規制緩和で ブレイクスルーのきっかけを

最大の障害は、「不動産の価値が地域の価値に左右される」ということ、「地域の価値をあげるためには一定程度の私権を制限することになってもエリアマネジメントが必要」という認識を、地域の人々の間で共有することにある。

既に紹介したように、大丸有地区では、主たる地権者である三菱地所が中心となってエリアマネジメントの活動がみられる。また、汐留地区、横浜みなとみらい21地区、渋谷地区等、同様に意識の高い大規模地権者がリーダーとなる地域においては、同じような取り組みが志向されつつある。

これらを特殊な地域と言い切ってしまうてよいかは、今後の取り組み如何による。具体的には、千代田区は神田駿河台地域において、「行政と連携し、まちづくりを具体化するためのプラン作成、コーディネート、ファイナンス等のノウハウを有してまちづくりを総合的にマネジメントする組織」を立ち上げ、エリアマネジメントを試行しようとしている。神田駿河台地域のように明確なリーダーシップがない地域においてエリアマネジメントが実現する見込みがたつと、明確なリーダーシップを持つ大規模地権者がいなくとも、地域に意志と支援組織があればエリアマネジメントを実現する道筋が見えることになる。ただし、いずれの場合でもネックはエリアマネ

ジメント・サービスに対する資金をどのように拠出するかにある。米国BID制度等では、不動産税の付加税としてエリアマネジメントにかかる費用を拠出する法的仕組みがあるが日本にはそうした税制がない。また、エリアマネジメント・サービスにより地域の価値が向上したとしても、将来の価値の値上がり分をサービス開始当初につき込む(TIFF) ①のような制度もない。地域の有志による寄付行為としての費用負担や敷地の拠出をした場合、これらに対する税制上の優遇措置もない。大規模地権者に頼るエリアマネジメントが次の段階に進むためには、地域が意思決定をした場合に、それを支える資金的な裏づけを担保する制度・仕組みが不可欠だ。

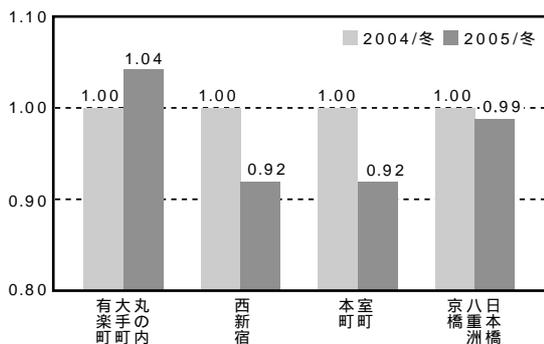
また、街のにぎわいを創出するための道路・河川・広場空間を活用しようとも、現状では様々な規制がそれを邪魔する。エリアマネジメント・サービスの収益源とするためにも、エリアマネジメント主体への権限と責任の委譲を認める規制緩和が必要だ。

プラスの効果の大きさが特徴のサービス

米国におけるBIDは四〇四箇所、運営資金は八〇〇〇〜一五〇〇万ドル(一〇〇万円〜一七億円)。大丸有地区で活動する三組織(この運営資金合計が四四〇〇万円程度)人件費を除く②であることをふまえ、平均運営資金は人件費込みで二〇〇〇万円、米国と同数のエリアマネジ

メント・サービス事業が成立すると仮定した場合、国内での将来の市場規模は約八〇億円となる。

無視できないのは、エリアマネジメント・サービスを実施することによる、エリアの不動産価値向上という効果だ。例えば、大丸有地区におけるエリアマネジメント・サービスによる効果は年間約二二八億円③と推計される。大丸有地区と同様、比較的優良な大規模なオフィスビルが立ち並ぶ古いオフィス街(以下、比較対象エリア④)の二〇〇四年と二〇〇五年の平均募集賃料を比較すると、大丸有地区では賃料水準が一・〇四倍となつたが、その他三地区の平均は〇・九四倍に留まった(図2)。比較対象エリアにおいては、エリアマネジメント・サービスが実施されていないことから、もし大丸有地区においてエリアマネジメント・サービスが実施されな



資料:生駒CBリチャードエリス「Office Market Report」(2005 Winter Vol.32, 2006 Winter Vol.36)よりJMRI作成

図2 2004年を1とした場合の2005年の地区ごとの平均募集賃料比率

れば、その平均募集賃料は〇・九四倍に留まったと想定される。二二八億円はその差額だ。エリアマネジメントに要している費用が四四〇〇万円であることを勘案すると、その経済効果は極めて大きい。

勝ち負けの激しい時代に、その地域の継続的顧客でありサービス提供者ともなりつる地域利用者が、地域で活動を展開する。これによって生まれる価値は、地価の安定や上昇に留まらず、地域文化の継承や安心といった目に見えない資産価値だ。そうした長期的視点こそ、エリアマネジメント・サービスに求められる本質であり、真の意味での地域ブランドの確立への近道といえるのではないか。

- (1) 対象事業にかかる受益地区を特定し、その地区内から徴収される財産税の税収のうち、開発前の水準の部分は一般財源とし、開発利益による税収増分を、当該対象事業のために市町村レベルの自治体が発行した債券の償還財源とする制度
- (2) 再開発推進協議会・エリアマネジメント協会・美化協会
- (3) エリア全体の貸室面積に平均募集賃料と入居率(1 空室率)を乗じた額
- (4) 新宿西口地区、室町・本町地区、日本橋・八重洲・京橋地区

□小野 由理(おの・ゆり)

(株)三菱総合研究所地域経営研究センター主任研究員。専門は、都市政策、都市マーケティング、官民連携事業コンサルティング。掲載論文に、「秋葉原地域における産業集積の特徴と集積持続のメカニズムに関する研究」(日本都市計画学会、都市計画論文集、No.39、二〇〇四年一〇月)など。