

地域の“稼ぐ力”を高めるまちづくりに関する意見

～まちの個性と価値が生み出す活力ある都市への再生に向けて～

【概要】

2025年7月17日

日本商工会議所

意見

基本的な考え方 p.3

I. 都市再生を巡る現状と課題 p.4

1. 地域経済・地方都市を取り巻く現状

2. 投資・消費の受け皿となるまちなかの機能低下

II. 地方都市の役割・位置づけ p.10

1. 都市再生における地方都市の役割・位置づけ

2. 地方都市における「まちなか」の意義

III. 都市再生・まちづくりの目指す方向性・講じるべき施策 p.14

1. 民間主導・公民共創まちづくりに向けた推進体制の強化

2. 公共公益に貢献する民間活力を活かしたまちづくり事業の推進

3. まちなかに新たな付加価値を生み出す分野横断的な取組み強化

4. 公民共創による地域生活圏・広域連携の推進

基本的な考え方

【地域経済を取り巻く現状と潮流変化】

- わが国は、民間の旺盛な投資意欲や急増するインバウンドによる観光需要の拡大等を追い風に、過去30年続いた「コストカット型経済」から「成長型経済」に移行する転換期を迎えている。また、DX・GXの進展等に伴い、国民のライフスタイルや価値観が変化・多様化する中、精神的な豊かさや生活の質・価値を志向する動きが拡大し、都市のあり方も変化が求められている。
- 一方、少子化や若者・女性の流出による「二重の人口減少」に直面する中、商業等の都市機能や地域交通の弱体化、インフラの老朽化が急速に進み、新たな投資・消費が生じにくい都市構造に。大規模自然災害リスクも踏まえつつ、地域の稼ぐ力を高める都市のアップデートが求められるが、近年の金利上昇やインフレに伴う都市開発計画の見直し等、地域経済を取り巻く状況は不確実性を増している。

【都市が担うべき役割と現在地－地域の特性を踏まえた位置づけの強化を】

- わが国はこれまで、経済成長の先導役として、官民一丸となって大都市の国際競争力を強化してきた。その結果、公共施設や住宅、商業、オフィスといった業務・集客施設等の集積が進み、ヒト・モノ・カネ・コト・アイデアが集まる場として、都市の質・価値は大きく向上した。
- これに対して、地方都市は、地域の稼ぐ力を新たな投資・消費に繋ぐ「地域経済循環の結節点」として、また、圏域形成を担う「顔」として、重要な役割を担っているが、人口減少に伴う経済規模の縮小や都市の老朽化等の課題を抱える中で、その役割を十分に発揮できず、利便性や多様性、寛容性等、若者・女性が求める都市機能との乖離や都市間格差を生じさせている。このため、地域に新たな付加価値を生み出すエンジンとして地方都市の位置づけを強化し、都市固有の魅力や特性等を踏まえた都市再生を加速化する必要がある。

【今後の都市再生・まちづくりのあり方－民間主導・公民共創まちづくりの推進を】

- まちづくりを担う地域企業やまちづくり会社等は、これまで地域固有の歴史や文化、景観等を活かしながら、エリア価値向上に資する公共性・公益性の高い事業を展開し、シビックプライドの醸成や投資・消費を地域に呼び込む磁力の強化に貢献してきた。
- 新たな付加価値の創出を通じた地域経済の好循環を実現するには、社会資本整備や交通、産業、観光等との連動を図りつつ、ローカルファーストの視点のもと、民間の取組みを加速・深化させるとともに、適切な役割分担により、さらなる公民共創や圏域連携の推進が求められる。公共貢献に取り組む民間の活力を活かすべく、民間主導・行政支援型の地域経営を推進すべきである。

I . 都市再生を巡る現状と課題

1. 地域経済・地方都市を取り巻く現状(1)

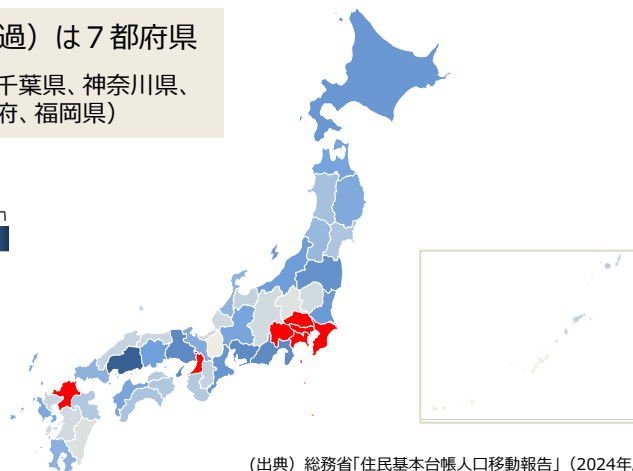
- 地方都市では、少子高齢化に加え、雇用のミスマッチや都市の魅力・機能の低下を起因とした若者・女性の流出という「二重の人口減少」に直面。経済規模が縮小する中、連鎖的な公共・民間の投資が十分に進まず、市街地の老朽化や地域交通の弱体化が加速度的に進展。
- その結果、新たな投資・消費が生じにくい都市構造となり、住民が求める都市の利便性や暮らしの豊かさ等が損なわれることで、地域企業や創業希望者等にとっても、「**ビジネスが成立する場**」としての**地方都市の魅力・磁力が低下し、都市間格差を拡大**させる負のスパイラルに陥っている。

地方都市の機能・磁力低下が都市間格差を拡大

大都市圏への人口流入は、地方都市での仕事・教育と暮らしが影響

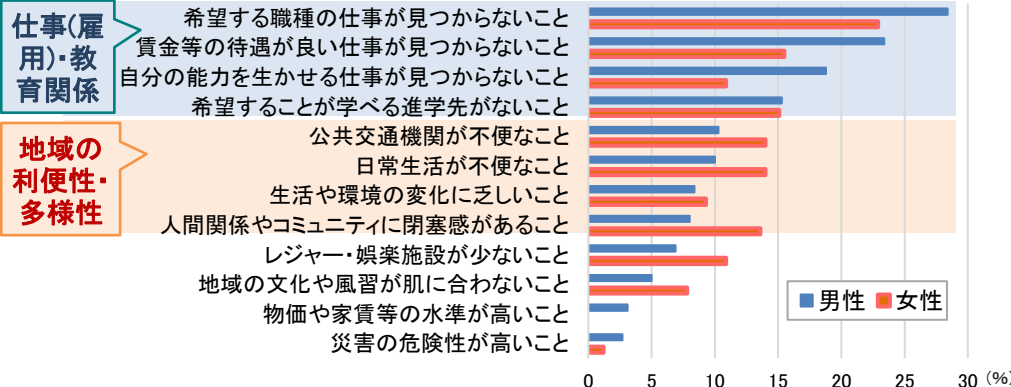
社会増（転入超過）は7都府県

（東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、山梨県、大阪府、福岡県）



（出典）総務省「住民基本台帳人口移動報告」（2024年度調査）

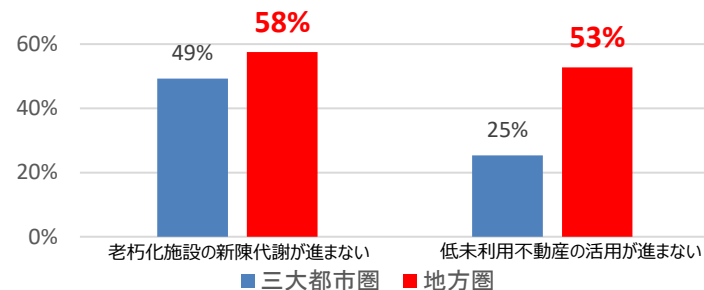
東京圏への移住要因となった地元の事情



（出典）国土交通省「企業等の東京一極集中に係る基本調査」（2020.11）

三大都市圏と地方圏では、都市のアップデートに濃淡

中心市街地の課題（老朽化施設・低未利用不動産に関する項目を抜粋）



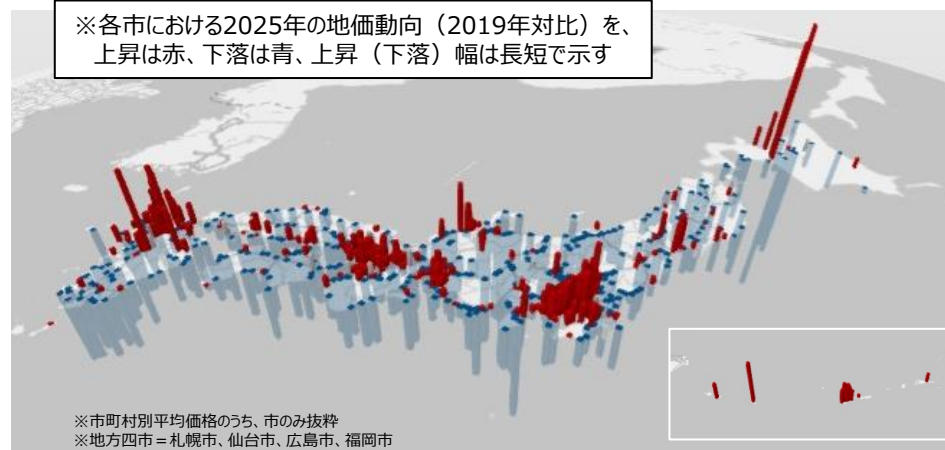
※三大都市圏：首都圏整備法・近畿圏整備法・中部圏開発整備法における既成市街地・近郊整備地帯等を含む市区町村の区域（n=71）

※地方圏：三大都市圏以外の区域（n=313）

（出典）日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」（商工会議所向け、2025年5月実施、速報値）

再開発等により三大都市圏・地方四市は地価上昇も、地方は低迷

※各市における2025年の地価動向（2019年対比）を、上昇は赤、下落は青、上昇（下落）幅は長短で示す

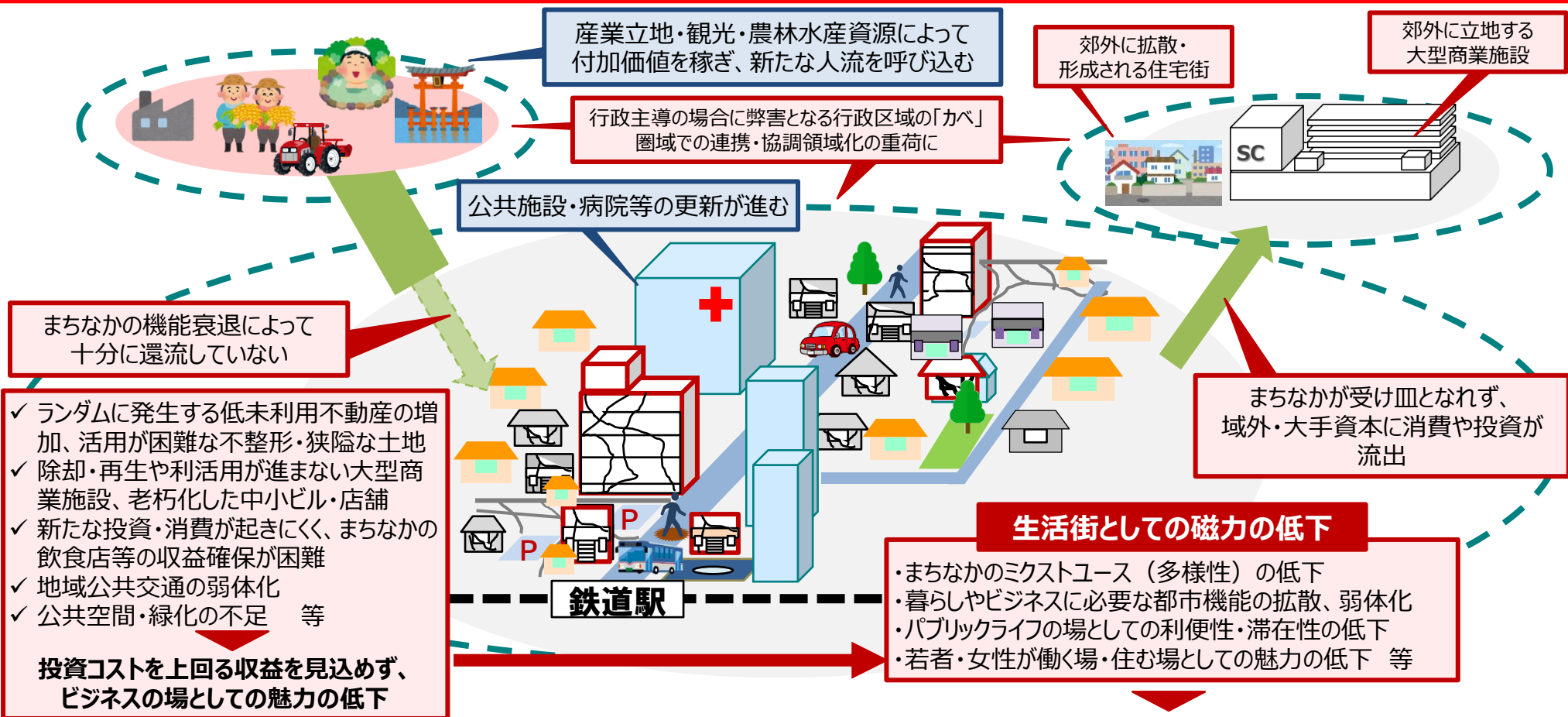


※市町村別平均価格のうち、市のみ抜粋

※地方四市＝札幌市、仙台市、広島市、福岡市

（出典）国土交通省「令和7年地価公示」

(参考)各地から寄せられた都市・まちなかが抱える課題



各地からの声

- ✓ 地方都市の現状を放置すれば、シビックプライドは醸成できない。衰退するまちを見ながら育った子供達が地元を離れば、もう戻ってこない。都市再生はスピード感を持って進めていく必要がある。（長野県佐久市）
- ✓ 商業施設等の新設・建て替えが進み、滞在性が向上しているが、公共交通が脆弱で、タクシー不足もあり、拠点間移動は自家用車が必須。また、企業が進出しても、就業者の家族が通う学校が足りず、定住に課題。（福岡県宮若市）
- ✓ 大型商業施設の解体に30億円以上要し、除却できたとしても再開発計画がいつまでかかるか不透明。その間、駅前一等地の広大な敷地が囲いで覆われてしまうのは、あまりに寂しい。（広島県福山市）
- ✓ 資材高騰でリノベ費用が上昇。サブリースで費用回収できるようイニシャルコストはできるだけ抑制したいが、5年で回収が理想のところ、10年かけないと難しい状況になっている。（岐阜県多治見市）

シビックプライドの低下・ローカルファーストの停滞

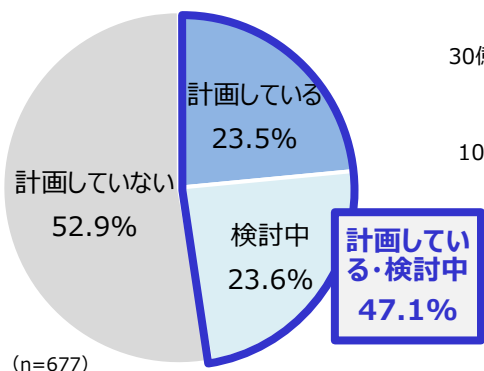
1. 地域経済・地方都市を取り巻く現状(2)

- 足元では、DX・GXや人手不足への対応、新たな成長分野への進出等を背景に、地域経済を牽引する中堅・中小企業をはじめ、民間の国内投資意欲が高まっているほか、急増するインバウンドによる観光需要の拡大もあって、**地域経済・地方都市は大きなチャンス**を迎えている。
- 新たに創出された需要を捉え、次なる投資や雇用、賃金に繋ぎ、域内での支出・消費に循環させていくためには、その“受け皿”となる都市が結節点としての機能を発揮することが求められるが、多くの地方都市では、**社会変化に即した都市構造の変革を推進する力が低下**している。

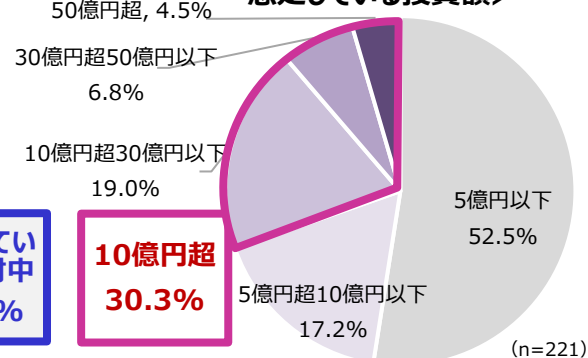
成長型経済への転換に向けた萌芽

地域経済を牽引する中堅・中小企業は高い投資意欲を持つ

＜今後5年程度の拠点(工場等)の新設・拡張等の予定＞

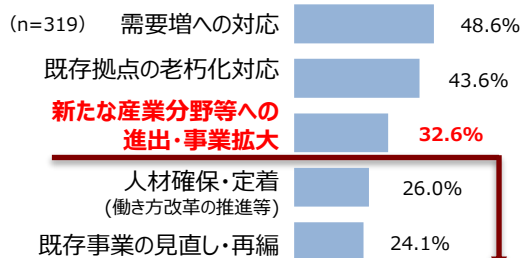


＜拠点新設・拡張計画等について想定している投資額＞



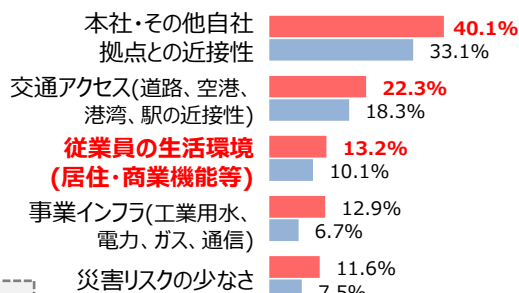
(出典) 日本商工会議所「地域経済を牽引する中堅・中小企業における投資動向調査」(2024.11)

投資目的は需要増・老朽化対応のほか、「成長分野への挑戦」も多い



■ 医療・ヘルスケア・バイオ関連 ■ 観光関連
■ AIチップ・半導体関連 ■ 自動車・船舶関連 等

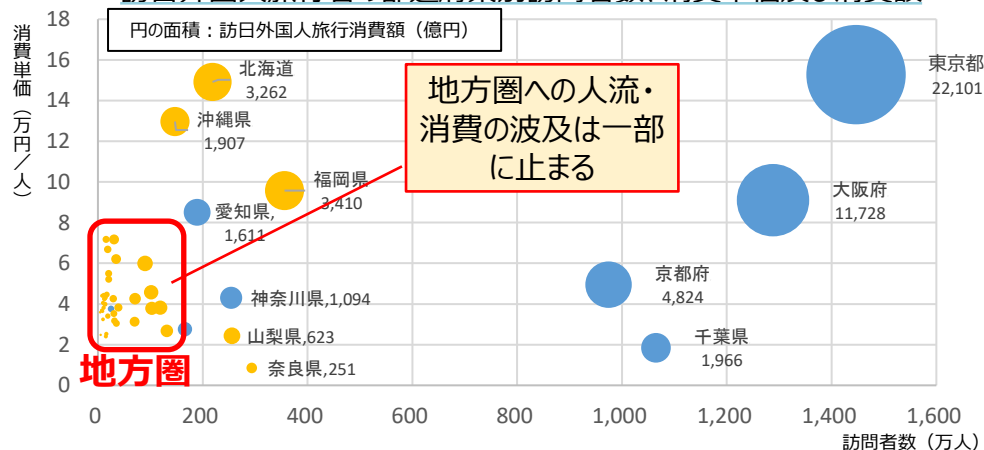
拠点投資時は、用地の利便性に加え、従業員の生活環境も重視



■ 今後5年程度の投資で重視する (n=319)
■ 過去5年程度の投資で重視した (n=387)

急増するインバウンドの地方誘客が課題

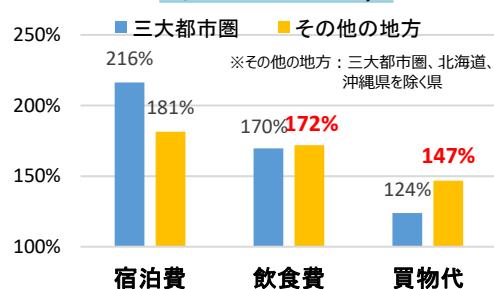
訪日外国人旅行者の都道府県別訪問者数、消費単価及び消費額



(出典) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」地域調査 (観光・レジャー目的、2024年暦年)

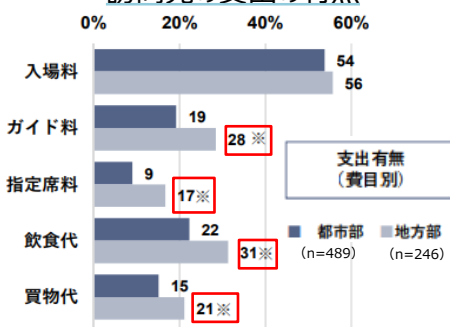
高付加価値型の「新たな体験」の提供が地方都市の活路に

訪日外国人旅行者の消費単価の伸び率 (2019→2024)



(出典) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」地域調査 (観光・レジャー目的、2019年暦年、2024年暦年)

訪問先の支出の有無



(出典) 日本政策投資銀行・(公財) 日本交通公社「アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査2024年度版」

2. 投資・消費の受け皿となるまちなかの機能低下

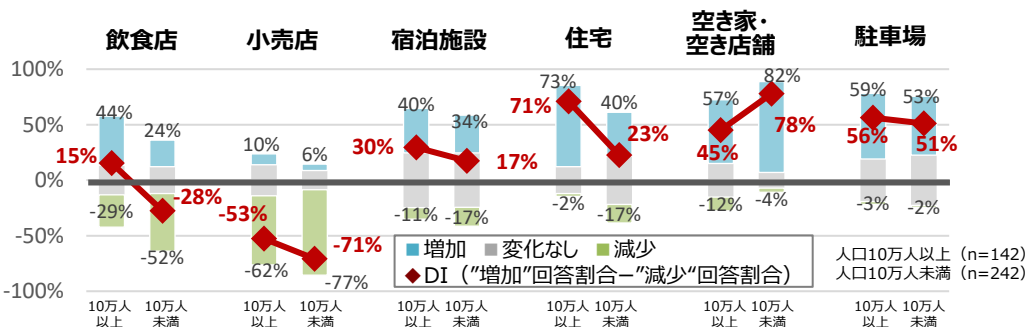
- 都市のスポンジ化が進む中、人口増加局面で求められたような公共・生活サービス等を個別に整備した「フルスペック」型の都市のあり方は限界。身の丈の再々開発の必要性が高まるが、物価高や金利上昇により都市開発コストが上昇し、**利益回収の見通しが立ちにくいエリアに変容**。
- 立地適正化計画によって公共施設等の都市機能の誘導が図られているものの、自治体の財政・組織上の課題や関係者の合意形成、まちづくりに対する民間の推進力不足等が足かせとなり、**商業やビジネス、交通等、多様な都市機能の集積が遅れている**。こうした状況を放置すれば、ヒトやカネ、アイデア等、**新たな投資や消費、イノベーションを生み出す結節点となるまちなかの磁力の低下、シビックプライドの低下に直結する**。

都市機能の低密度化・形態変化と投資リスクの拡大

低密度化、土地利用の形態変化が進むまちなか

人口規模でみたまちなかの土地利用・事業形態の変化（直近5年間）

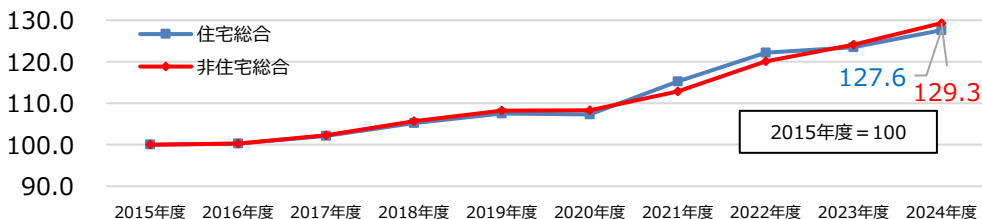
- 人口10万人以上と10万人未満の都市で比較すると、どちらも小売店は大きく減少し、低未利用不動産は増加。特に10万人未満の都市では、低密度化が急速に進む。
- 10万人以上の都市のまちなかは、飲食店や宿泊施設、住宅等に置き換わっていることがうかがえる。



(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(商工会議所向け、2025年5月実施、速報値)

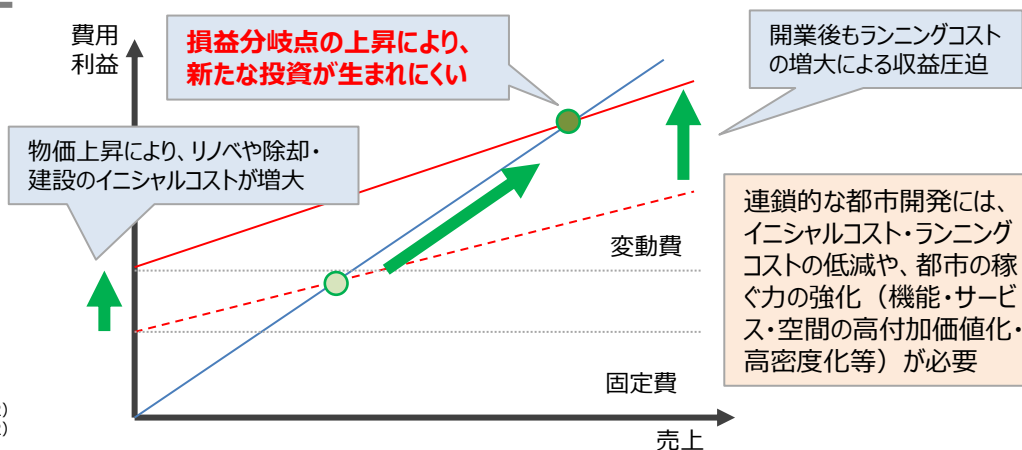
老朽化したまちなかの都市開発コスト上昇が都市再生の障害に

- 建築資材の高騰や労務費の上昇から、住宅・非住宅（事務所等）ともに建築コストは大きく上昇



(出典) 国土交通省「建築工事費デフレーター」

都市再生に係る損益分岐点が上昇し、利益の見通しが立ちにくい

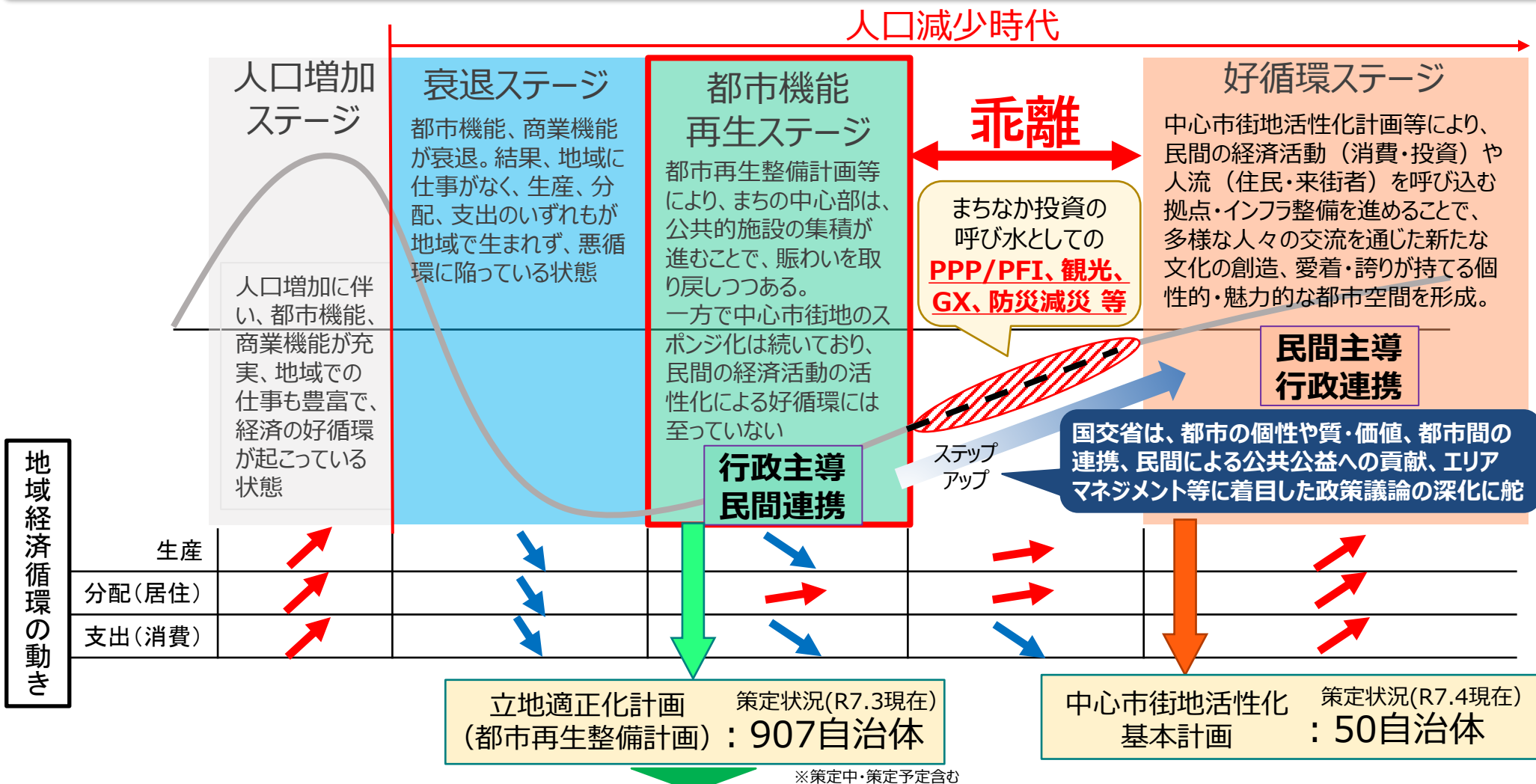


- 【**帯広市**】撤退百貨店ビルの再開計画の変更を余儀なくされ、現在は2030年を目途に解体し、新施設の建設・開業を目指す（写真上）。
- 【**福島市**】百貨店跡地の再開発の核となる複合ビルにおいて、ホテル誘致を断念する等、計画の縮小を決定。
- 【**東京都北区**】マンションと商業の複合施設として駅前に整備されたものの、高額化した賃料がネックとなり、テナント誘致が遅れる（写真下）。



(出典) 報道等をもとに事務局作成

まちづくり・都市再生に関する現状と課題、目指すべき方向性(イメージ図)



単なる公共施設の誘導・整備にとどめることなく、身の丈にあったまちなか投資を通じ、連鎖的に民間投資を呼び込む施策＋取り組みが必要

➡ **新たな投資・消費を呼び込む前提となる地域交通やインフラ整備、都市の個性を作るアメニティ（商業、オフィス、観光、パブリックスペース）等、地域の稼ぐ力を創出する分野横断的な視点に基づいた「政策のアップデート」＋「エリアマネジメント」が不可欠**

Ⅱ． 地方都市の役割・位置づけ

1. 都市再生における地方都市の役割・位置づけ

- 若者・女性の「住みたい、働きたい、戻りたい」ニーズを捉え、選ばれる地方都市を実現するためには、**都市の個性や質・価値を高め、都市の利便性と地方の豊かさの融合を図ることが重要**。地方都市は、産業立地や観光、農林水産資源等、郊外部も含めた地域の「稼ぐ力」を新たな投資・消費に繋ぐ結節点として重要な役割を担っているが、**都市政策における地方都市の役割を明確化し、位置づけを強化すべき**。
- また、人口減少を所与の条件とし、その中でも持続可能な地方都市を再構築するためには、個々の都市の力だけでは限界。**行政区域を越えたネットワーク形成・役割分担を進め、地域生活圏・経済圏での包摂的な成長**を図るべき。

都市としての利便性向上と地方の豊かさの融合(イメージ図)

【鉄道】

- 地域間・都市間を結び、域外からの人流を呼び込み、各エリアへ波及させる起点
- 集積する都市機能の一翼を担うターミナルやその周辺エリアは、新たな出会い・交流を生み出す玄関口

【稼ぐ力：農林水産】 UPI

- 農林水産資源の活用、高付加価値化
- 海外も含むマーケット開拓

【コミュニティバス・デマンド交通・タクシー】

- 生活の足・観光の足を担う地域密着の路線
- 需要密度に応じた、公民連携による交通空白の未然防止・解消に向けた交通体系

【稼ぐ力：産業】 UPI

- 中堅・中小企業の投資拡大、賃上げ
- 産業立地・産業集積

【稼ぐ力：観光】 UPI

- 地域資源の保全・活用、地域ブランディング
- 国内外からの観光誘客

【路線バス・LRT】

- 中心市街地と居住地、観光地や産業集積地等の稼ぐエリアとを高頻度で結ぶ中核路線
- 交通利便性が新たな投資（産業立地、創業・第二創業、沿線居住等）を創出

行政区域を越えたネットワーク形成・役割分担
+
担い手となる民間の活動支援

【中核となる地方都市】→生活街としてのまちなか再生

- 経済循環の結節点としての高密度化・マネジメント
 - ・まちなかの個性の確立
 - －ミクストユース・シナジー、歴史・文化・景観 等
 - ・暮らし・ビジネスに必要な多様な都市機能の集積
 - －公共、商業、オフィス、集客、エンタメ、居住 等
 - ・快適な利便性・滞在性（パブリックライフ）
 - －シームレスな公共交通、ウォークアブルな公共空間 等
- ➡投資・消費の呼び込みを通じて地域の所得向上・分配（次なる投資、賃上げ等）のサイクルへ

地域生活圏・経済圏での包摂的な成長

(参考)【事例】地域の稼ぐ力の強化が地方都市の再生に貢献

産業団地とまちなかを結ぶLRTが新たな投資を創出

〔栃木県宇都宮市〕

- 宇都宮駅と東側エリアに集積する産業団地を結ぶ新たな公共交通としてLRTを整備。
- 産業団地の従業員のほか、沿線の大学等に通う学生、市民等も活用しており、**新たな人流を創出**。駅東側は商業施設やホテル等の開業が相次ぐほか、沿線の宅地開発も進む。
- LRTの駅にはバス停や駐車場・駐輪場が整備される等、接続が容易になっており、**交通難民・買い物難民対策にも寄与**。
- 今後、栃木県庁のある西側への延伸も予定。



農産品で稼いだ外貨をまちなか再生に投資

〔宮崎県都城市〕

- 高規格道路の整備により、**志布志港へのアクセスが向上した結果、企業立地が急増**（184社）し、2011年以降、約5千人の新規雇用を創出。**農産品出荷額も増加**。
- ふるさと納税によって得た外貨を活用し、子育て世帯をターゲットとした施策や、消費の場となる**まちなか整備**（複合施設「Mallmall」、「TERRASTA」）、**まちなか居住策を推進**。
- まちなかへの**来街者や新規創業、移住者の増加等、新たな人流・投資が連鎖的に創出**。



港湾エリアの観光を起点としたまちづくりの推進

〔北海道小樽市〕

- 小樽商工会議所の提言を受け、小樽市は、物流港であった小樽港を人流港（大型クルーズ船誘致）に転換。多くのクルーズ船が入港し、年間約6万人が来訪。
- 港湾整備にあわせ、観光・商業施設等、周辺エリアを再開発。**まちなか⇄港の観光動線が構築され、回遊性が向上**。
- また、**歴史的建造物である倉庫群を新たなまちなか誘客拠点として活用**を推進しているほか、商工会議所が主導し、**移住者向けの「まちなか起業」を支援**。



交通結節点として新たな人流・投資を呼び込む

〔石川県小松市〕

- 製造業が多く立地し、空港と新幹線停車駅がある同市では、駅周辺の再開発が進む。
- 地元大手企業が整備した一般向け体験施設や社員向け研修施設のほか、北陸新幹線開業を機に、**駅前には観光交流施設や、子育て支援施設・ホテル・大学が入居する複合ビル等が集積**。今後、会議場を備えた電力会社のテナントビルも新たに開業予定。
- 空港と駅を結ぶ片道約4kmは、通常のリムジンバスに加え、自動運転バスも運行する等、**「レール&フライト」の拡大を推進**。



2. 地方都市における「まちなか」の意義

- まちなかは、地域の稼ぐ力を新たな投資・消費に繋ぐ経済循環の要であり、多様な主体の連携・交流を通じたイノベーションの創発拠点、シビックプライドの源泉となる都市の個性を象徴する場等の顔も併せ持つ。また、若者や女性が望むライフスタイルや、将来のライフデザインを叶える多様性・寛容性、個々人のウェルビーイングや自己実現を満たす包摂性等、**パブリックライフの質と量を提供するまちなかへの期待は拡大**している。
- 地域でできることは地域で担う「ローカルファースト」を実現するうえでも、**ヒト・モノ・カネ・コト・アイデアを惹きつけ、結合させる核となるまちなかは極めて重要な意義**を有する。このため、エリアの磁力強化に向け、働く・暮らす・遊ぶ等の**アクティビティを満たす生活街としての再生**が不可欠。

ヒトが集まり、繋がる「インフラ」としてのまちなか

【長野県小諸市】

- 「若い世代が出かけたくなる“まちなか”」づくりを公民連携で推進。宿場町特有の歴史ある街並みを活かしながら、移住や創業希望者を募集し、空き物件のリノベーション等をサポート。
- まちなかに整備した「まちタネ広場」では、様々なイベントが開催される等、地域住民や来街者の交流・自己実現の場として広く活用されている。
- また、商工会議所を中心に、軽井沢からの観光誘客に向けて、電子クーポンの発行や交通（巡回バス）とあわせたウスキー蒸留所・ワイナリー・まちなか回遊の仕掛けづくりも進む。



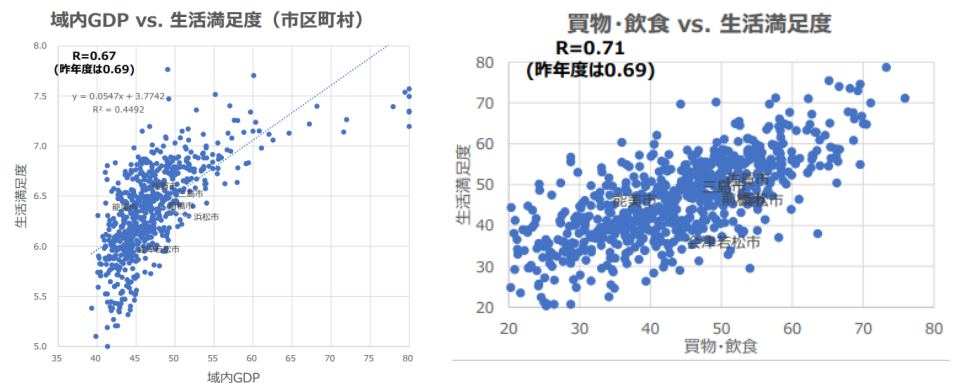
【鹿児島県鹿児島市】

- 老朽化した商業ビルの再開発により、商業の中核エリア（天文館）に誕生した複合施設（センテラス天文館）。飲食・物販、医療機関、ホール、図書館、ホテル等の生活サービスを集約。
- 商店街のアーケード通りに接する1階の一部は、オープンスペース化。大型モニターを備えたウォーカブルな公共空間として、エリアの滞在性を高めるとともに、イベント等にも活用し、賑わい創出に貢献。



都市のアメニティは生活満足度を向上させ、付加価値向上にも貢献

- 域内GDPと地域住民の生活満足度には高い相関性がある。また、生活満足度は、買物・飲食や医療福祉、娯楽、公共空間、移動・交通等、都市のアメニティ充足度も相関関係を有する。

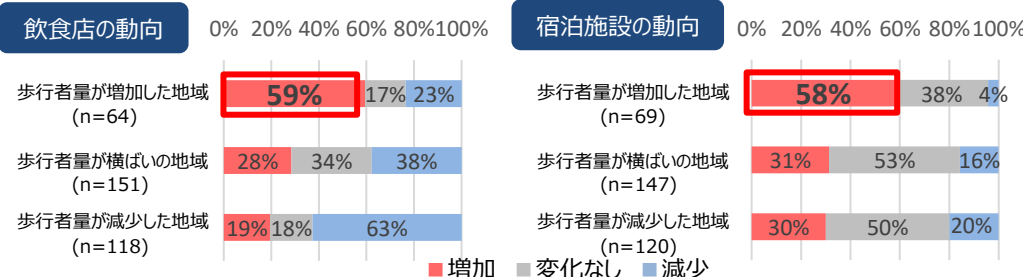


(出典) (一社) スマートシティ・インスティテュート「地域幸福度 (Well-Being) 指標 令和6年度 全国調査結果」

歩行者量が多いまちなかはビジネスの場として新たな投資が集まる

コロナ禍以降の歩行者交通量の変化別にみた飲食・宿泊施設の動向

- まちなかの歩行者量が増加した地域では、約6割が飲食店や宿泊施設も「増加している」と回答。



(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(商工会議所向け、2025年5月実施、速報値)

Ⅲ．都市再生・まちづくりの目指す方向性・講じるべき施策

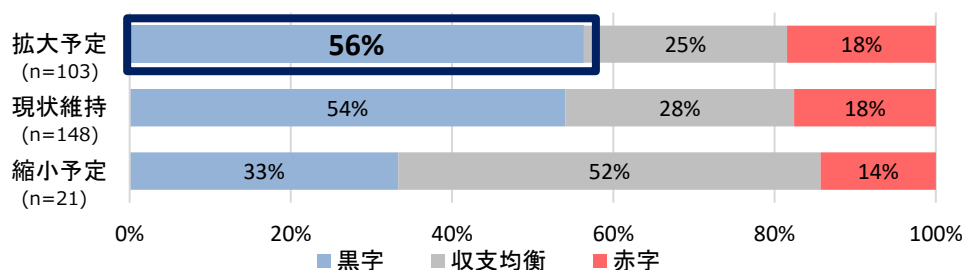
1. 民間主導・公民共創まちづくりに向けた推進体制の強化

- 自立的で共創型のまちづくりには、**ビジネスが成立する場としての経済的な価値**の追求と、**ウェルビーイングを高める公共的な価値**（パブリックライフ）の提供が不可欠。また、こうした活動に対する地域の理解・共感を獲得し、連鎖的・持続的な活動に繋げていくためには、**エリアマネジメントの視点**が必要であり、その担い手として、行政や地域住民、事業者等を巻き込むプレーヤーとなる**まちづくり会社が果たす役割は大きい**。
- このため、民間が主体的な役割を担い、共有された価値観・ビジョンのもとで行政と連携し、プロジェクトを推進すべき。しかし、担い手となるまちづくり会社や公共貢献に取り組む地域の中小企業等は、人材・資金・ノウハウ等の制約があるほか、多様な関係者との調整・合意形成に多大な労力・時間・コストを要すること等も、アジャイルな事業展開を阻害している。**従来の行政主導型ではなく、民間発意・行政支援型への転換を図り、スピード感ある事業化に向けた推進力を担保する体制強化と仕組みづくりを進めるべき**。

背景(データ・事例)

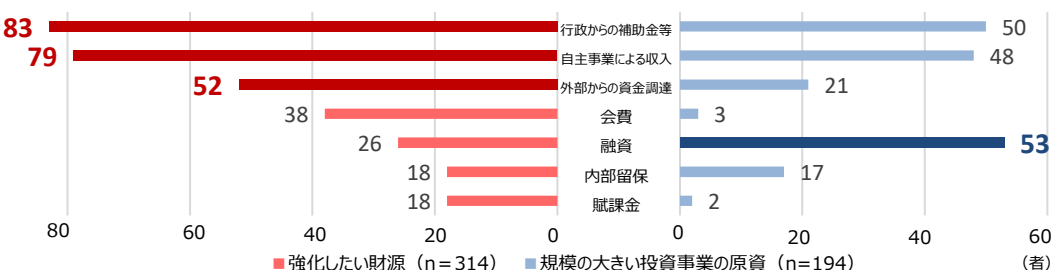
アジャイルな事業展開には資金的な余力が必要

まちづくり会社等の事業方針と収支状況



まちづくり会社等の事業資金と強化したい財源

- 不動産開発等の規模の大きい投資事業の財源は、「融資」、「補助金」、「自主事業による収入」が柱。
- 一方、強化したい財源をみると、インシヤルコストの高さから補助金の拡充や自己財源の強化へのニーズが高いほか、出資・寄付といった外部からの資金調達にも一定の関心。



(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(まちづくり会社等向け、2025年5月実施、速報値)

講じるべき主な施策

◆ まちづくり会社等の体制強化

- エリアのビジョン策定や事業化等の推進に向けた、専門家による中長期的な伴走支援
- まちづくり会社等の資金調達力強化（出資・寄付へのインセンティブ、融資、負担者受益の仕組みづくり）
- 公共貢献に取り組むまちづくり会社等に対する税制優遇（固定資産税・不動産取得税の軽減等）
- エリアマネジメントの推進役となる人材の育成、不動産・建築・法務等の専門人材の確保・活用促進 等

◆ 民間提案権の強化・事業化への推進力確保

- 公民連携の場となる協議会・審議会における商工会議所・まちづくり会社等の民間提案権の強化
- 民間の発意・主導による公民連携事業の推進に向けた、行政が策定する事業計画への位置づけ強化、予算の確保・充実
- 公共貢献事業を行う法人（都市再生推進法人等）における機能・権限強化等の制度拡充

(参考)まちづくり推進体制に関する事例・データ

民間主導・行政支援型のまちづくりが連鎖的な事業を創発

【岐阜県多治見市】

- 市が制度設計、商工会議所が調整役、DMOが現場（事業推進）との役割分担のもと、空きビルの再生事業等に係る初期コストの一部を市が負担。
- まちなか出店の促進に向け、まちづくり会社（現DMO）の提案を受けて、市が従来の家賃補助制度を見直し。視察による先行事例研究や資金面等の協議を重ね、ビジネスコンテスト開催支援にシフト。



【福井県福井市】

- 県都のまちづくりをテーマに、福井県知事、福井市長、福井商工会議所会頭等で構成された協議会を組織し、「県都グランドデザイン」を策定。
- プロジェクトの実行役として、まちづくり会社の体制強化を位置づけ、5か年のファンドを組成。まちづくり会社主導により、エリアマネジメント事業を推進。



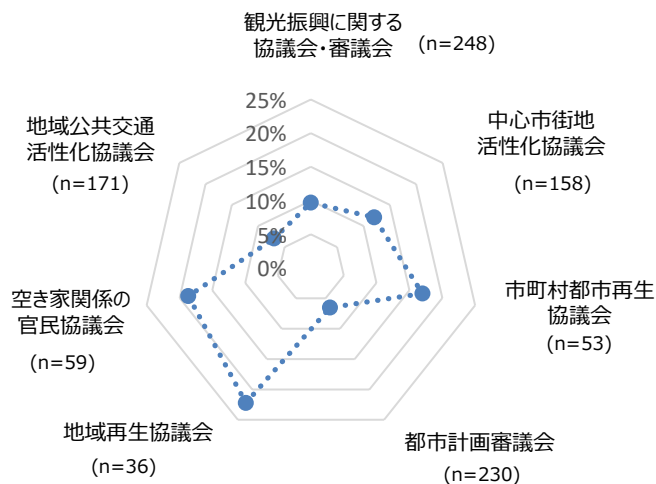
各地からの声

- ✓ 国の補助事業を活用しようとしても、自治体の積極的な関与を要件とするケースが多く、スピード感が合わないことが多い。民間団体や商工会議所が活用しやすい制度設計にしてほしい。（商工会議所）
- ✓ 市街地再開発で整備された公共施設の管理や、現在進行している再開発事業にも関わっているため、職員の都市計画・都市デザインのスキルを高めたい。（一般財団法人）
- ✓ 企業経営力の乏しいまちづくり会社も多い。自主財源を有し、地域に対して公益性の高い投資を行っているかどうか、そうした経営・事業を評価する仕組みとインセンティブが欲しい。（まちづくり会社）

協議会に参画する商工会議所等による民間提案の反映は不十分

協議会における民間からの提案の行政計画・予算への反映状況

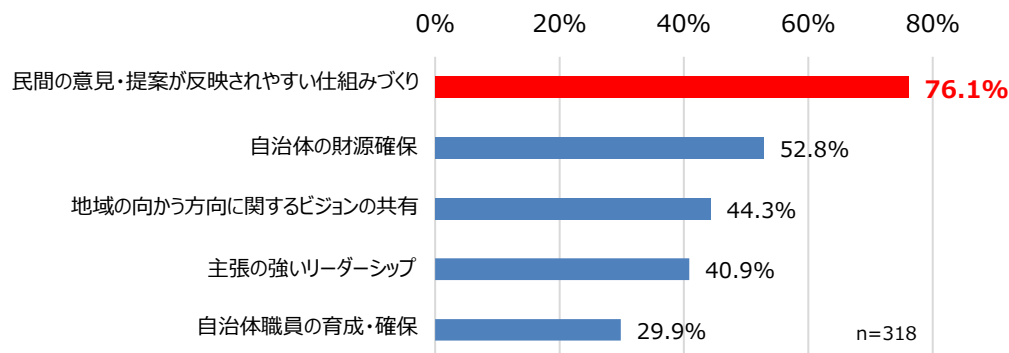
- 各地商工会議所は、まちづくり関係の協議体等に多く参画しているが、協議会での検討をもとに策定される行政計画や予算等において、民間からの提案の反映は十分になされていないとの評価。



（出典）日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」（商工会議所向け、2025年5月実施、速報値）

【参考】地方創生に向けた地域の主体的な取り組みの推進に必要なもの

- 地方創生2.0基本構想では、「地域が主体的に考え、選択し、行動すること」が求められているが、その推進力として、商工会議所からは、特に「民間提案権の強化・仕組みづくり」を求めている。



※上位3つ。主な項目を抜粋

（出典）日本商工会議所「地域における地方創生の取り組みに対する評価等に関する緊急調査」（2025年3月）

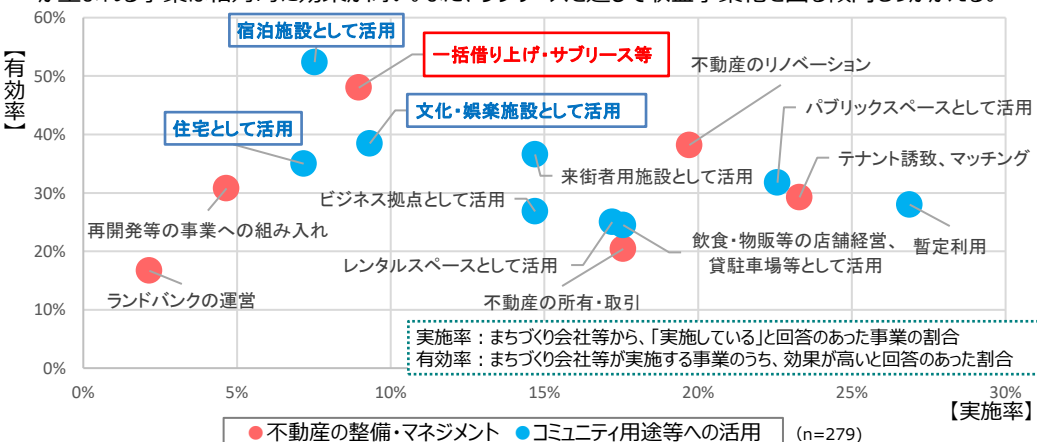
2. 公共公益に貢献する民間活力を活かしたまちづくり事業の推進

- まちづくり会社は低未利用不動産の利活用や公益的な機能を有する拠点の管理運営、公共空間を活用したまちなかの賑わい創出等、多様な事業活動を行っているが、**公共貢献に資する事業の特性から、個々の事業の収益力が低く、再投資余力は乏しい**。
- このため、老朽化によって利活用が困難な施設（商業・業務・集客施設等）の除却やリノベーション、新設等の**初期段階で生じるコスト・リスクを低減する支援を抜本的に強化**するとともに、まちなかへの小規模連鎖的なプロジェクトに対して、税財政面、制度面からの後押しをすべき。
- また、公共・公益的な施設・空間の整備・管理や一体的なマネジメント等において、民間の活用（PPP/PFI等）が広がりつつあるが、依然としてコストカットを前提とした考え方が根強く、新たな付加価値を生み出す民間アイデアの事業化は一部に止まる。地域の新たなビジネスチャンスの創出や地域企業の育成の観点も踏まえ、**地域主導型のPPP/PFI推進に向けた仕組みづくり・ノウハウ普及を推進**すべき。

背景(データ・事例)

低未利用不動産の利活用は、集客施設・まちなか居住が軸

- 実施率は低いものの、集客施設（宿泊、文化・娯楽）や住宅等、まちなかに人流を呼び込むことで収益が生まれる事業は相対的に効果が高い。また、サブリースを通じて収益事業化を図る傾向もうかがえる。



(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(まちづくり会社等向け、2025年5月実施、速報値)

各地まちづくり会社からの声

- ✓ まちづくり事業は公益性が高く、営利活動になりづらい。ハード事業に対するイニシャルコストの低減や税制優遇による負担軽減を求めたい。
- ✓ 国・自治体の支援制度は単年度のものが多く、中長期的な事業を行うまちづくりと足並みが揃わない。せめて3年程度のスパンは必要。

講じるべき主な施策

◆都市再生に向けた投資コストの低減

- 老朽化した業務施設・集客施設等の除却や低未利用・老朽中小ビルの利活用、商業・業務・集客施設等の整備に係る支援の抜本的強化、都市再生促進税制の延長 等

◆小規模連鎖的なまちなか再生、エリアマネジメント支援

- 地域企業からの提案に対する位置づけ・インセンティブ強化
- 低未利用不動産の流動化に向けた面的整理の加速化、低未利用不動産の価値向上・利活用に向けた支援措置の強化
- 地域商業の再生に向けたまちなかへの機能集約・まちなか創業、テナント誘致・テナントミックス事業に対する支援
- 公共空間の利活用・ウォカブル化への税財政支援強化 等

◆地域主導型のPPP/PFI、スモールコンセッションの推進

- ノウハウ普及、案件形成に向けた専門家による伴走支援 等

◆公共貢献事業への評価・支援の強化

- 民間事業者（経済団体、まちづくり会社、ローカルマネジメント法人、ローカルゼブラ企業等）が行う公共性・公益性の高い事業（公共空間の整備・活用等）へのインセンティブ強化 等

(参考)民間活力による地域の「稼ぐ力」を高めるまちづくり事例

百貨店の空きビル1階を公共空間化

【福山電業(株)－広島県福山市】

- ・市が取得した旧百貨店の空きビルは、解体や再開発に係る費用が高額のため、1階部分のみを時限的（7年間）に費用を抑えた暫定利用の形で、地元中小企業である福山電業(株)が再生（iti SETOUCHI）。
- ・建物内を「**屋根のある公園**」に見立てて**公共空間化**し、回遊性を確保。また、一部のテナントエリアでは、**創業して間もない事業者が出店しやすいよう賃料を歩合制**にしたほか、業務機能（コワーキング施設）やレンタルスペース、スタジオ等の「**市民がチャレンジできる場**」を創出。



民間主導で市民が求める多様な機能を集積

【いきいき唐津(株)－佐賀県唐津市】

- ・「暮らしたくなる、訪れたくなる50年後、100年後も色あせない心豊かなまちづくり」をビジョンに、低未利用不動産の利活用・開発や商品・サービスの企画プロデュース等を展開。
- ・地域住民を対象としたアンケート等を踏まえ、駅前の中心市街地に、シネマやホテル、飲食、物販、オフィス、ギャラリー等、**若者・女性をはじめ、市民が求める多様な機能を有する複合施設「KARAE」を開業**。
- ・整備は金融機関からの借入や国の補助金活用等、民間主導で行われ、周辺エリアには観光客も含め、新たな人流が生まれている。



まちなかの商業機能再生に向けたエリアマネジメント

【福知山フロント(株)－京都府福知山市】

- ・商工会議所青年部メンバーである商店街の若手経営者有志により設立されたまちづくり会社を中心となり、商店街エリアの商業機能再生に向けたテナントミックス事業を推進。
- ・駅前の商店街を3エリアに区切り、最も駅に近い**中核エリアから集中的にマネジメントを実施**。空き店舗のリノベーション・テナント誘致により**30店舗近くが駅前で開業**。
- ・また、リノベーションした空きビルのオープンスペースや広場、歩道等を活用した**イベント事業も行い、エリア価値の向上を推進**。



PFIによる地域の産業育成と稼ぐ力の強化

【(株)和賀組－秋田県湯沢市】

- ・(株)和賀組は、土木工事を主力とする建設事業者であるが、自治体の財政余力に限りがある中で、公共土木工事への偏重リスクを解消するため、建築工事にも進出。
- ・徐々に実績を積み、建築関連の公共事業も請け負うようになり、2023年度には**JR湯沢駅前の複合施設の整備・運営を行うPFI事業を同社が代表するコンソーシアムが受注**。
- ・PFIでのノウハウ蓄積により、**土木、建築工事以外に、コンクリート補修工事、鉄道工事、地盤改良、不動産等、事業の幅が拡大**。



（出典）日本商工会議所月刊「石垣 2024年5月号」、湯沢市HPをもとに事務局作成

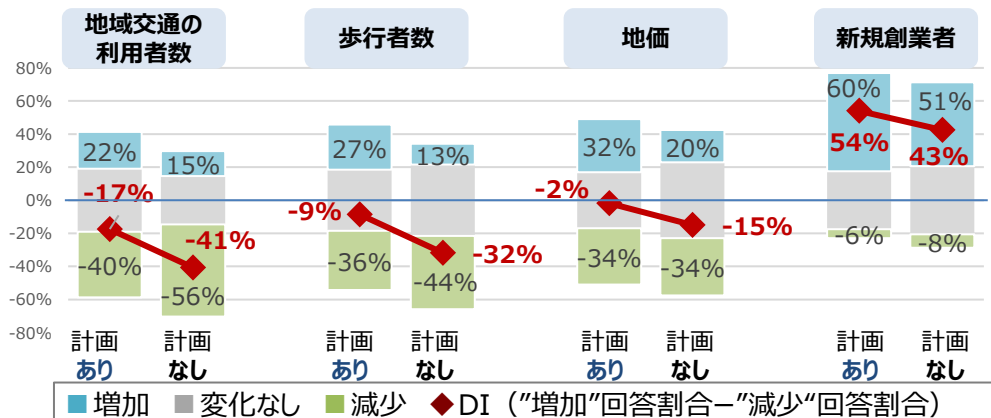
3. まちなかに新たな付加価値を生み出す分野横断的な取組み強化

- 都市の活力・魅力を高めるためには、それぞれの都市が有する個性を磨き、エリアの価値向上を図ることが重要だが、まちづくり・都市開発だけでは「選ばれる地方」、「稼げる地方」は達成しえない。**地域の稼ぎ手となる産業や、交流人口・関係人口の拡大を促す観光、人流・物流を担う地域交通・社会資本整備等とも連動**を図り、多様な都市機能の集積を促す、**公民共創による分野横断的な取組みを推進**する必要がある。
- また、近年の気候変動や技術発展に対応するため、フェーズフリーの観点も踏まえた強く、しなやかな**防災・減災まちづくり**、まちの環境改善や滞在性・エネルギー効率の向上を図る**まちづくりGX**、PLATEAU等のオープンデータ活用やデジタル・AI技術実装による**まちづくりDX**の推進も不可欠。

背景(データ・事例)

コンパクト・プラス・ネットワークによる中心市街地の動向

- 直近5年間に、地域公共交通計画・立地適正化計画の策定を通じてコンパクト・プラス・ネットワークに取り組む地域では、計画がない地域と比べて人流等が増えていると評価する商工会議所が多い傾向。



※計画あり: 地域公共交通計画と立地適正化計画を共に策定している地域 (n=179)

※計画なし: 地域公共交通計画と立地適正化計画を策定していない、またはいずれかのみを策定している地域 (検討中を含む) (n=93)

(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(商工会議所向け、2025年5月実施、速報値)

各地商工会議所からの声

- ✓ **【交通】**ロータリー再整備により、従来の路線バスのほか、地元プロバスチームの試合時にシャトルバスが運行される等、利便性・機能が強化された。
- ✓ **【産業】**本社・生産機能等の立地の動きがあるが、働く場所と商業地・住宅地等を結ぶ地域交通がないと、外国人材等従業員が定着しない。
- ✓ **【商業】**廃線やタクシーの夜間運行のとりやめが相次ぐが、まちを歩く人が減り、結果として地域商業等の賑わいが減少。経済への影響は大きい。

講じるべき主な施策

◆ まちなかの交流密度を高める多様な都市機能の集積促進、地域交通の再構築、インフラ整備の加速化

- 産業: イノベーション創発に資するまちなかのアメニティ形成 (大学、アフォーダブルなオフィス機能、経営支援機関等)
- 観光: 歴史的建造物や景観、文化等の保全・活用、集客施設 (ホテル、アリーナ、エンタメ施設) の整備・利活用
- 交通: 空港・港湾の活用・アクセス強化、交通結節点 (ターミナル) の整備・複合化、地域交通の機能強化
- インフラ: 新たな投資・消費を呼び込む戦略的なインフラ整備、狹隘道路等の解消、人中心の公共空間整備 等

◆ 行政が策定する計画間の有機的な連携

- 中心市街地活性化基本計画、立地適正化計画、地域公共交通計画等が連携したプロジェクトに対するインセンティブ強化 (税制・予算措置、交付金等における加点・優遇措置等)

◆ 地域の稼ぐ力を高める産業立地に向けた産業用地の確保

- 土地利用転換の迅速化に向けた制度見直し・支援拡充

◆ 防災・減災まちづくり、まちづくりDX・GXの推進

- 地域の実態等に合わせた防災街区等の制度見直し・柔軟化
- 良質な緑地確保に向けたインセンティブ付与 等

(参考)交通・観光・産業・商業等と連動したまちづくり事例

まちづくりと連動した地域交通の再構築

〔青森県八戸市〕

- ・自治体が要となり、市内を結ぶバス路線について、複数の事業者のダイヤを一体的に見直し、10分～20分間隔での運行を実現。
- ・さらに、まちなかの再開発にあわせ、商業機能や地域交流機能を有する再開発ビルに地域交通の情報提供・発券・待合機能を持たせることで、**まちなかと地域交通を連動**させている。
- ・まちなかに新たな回遊性や賑わいが創出されているほか、バス沿線の人口流出が下げ止まる等の効果が現れ始めている。



道の駅を地域のショールームに、新たな人流を創出

〔宮崎県串間市〕

- ・市街地の中心部に位置する「道の駅くしま」は、指定管理を受ける地域企業「(株)海山社中」が運営。
- ・同社は、**地元の若手経営者が集まり創業**。地域の人・企業のネットワークを活かし、**地域産品を活かした新たな商品の開発・販売や、幅広い年齢層を対象にしたイベントを開催**。
- ・地域の視点を活かし、開業3年で200万人集客する等、**商品開発を通じた生産者や企業の売上拡大、道の駅への集客等により中心市街地の活性化に寄与**。



産学官金連携を促すイノベーション創発拠点の整備

〔新潟県長岡市〕

- ・市民が集まる場として、市役所や広場、アリーナを一体的に配置した複合施設「アオーレ長岡」を整備。
- ・近接エリアには、**イノベーション創発の拠点として、市役所（商工部）や商工会議所、金融機関、図書館、業務施設（コワーキング等）が集積する「ミライエ長岡」を整備**し、都市機能を駅周辺エリアに集約。
- ・市内の4大学1高専と連携し、**学生起業家と産学共創による新たなプロジェクトを創出**。



移動需要の創出と連動した観光・歴史まちづくり

〔兵庫県姫路市〕

- ・神姫バス(株)は、空港から世界遺産・姫路城を有する当地へのシャトルバス運行や、ラグジュアリーバスの投入による高付加価値型観光商品の企画等、移動需要を創出する事業を展開。
- ・また、当地を起点に周辺地域への回遊促進に向けて、伝統的な建物が残るたつの市において、同市のまちづくり会社等と連携し、**一体的なエリアイノベーションや文化観光拠点整備**を実施。
- ・さらに商業施設等におけるパーク＆ライド設備を整備する等、**移動をベースとしたまちづくりを通じ、地域の魅力創出**を図っている。



地域交通



観光まちづくり



4. 公民共創による地域生活圏・広域連携の推進

- 人口減少が進む地方都市において、単独の自治体のみで日常に不可欠な公共サービス・生活サービスを維持していくことは限界を迎えている。このため、地域住民の暮らしや企業の事業活動のベースとなる地域生活圏・経済圏のもと、中核的な役割を担う都市を拠点として、行政区域を越えて一体となった有機的な連携・役割分担を進め、**相互に補完しあう「共助」による持続的な地域経営を推進**する必要がある。
- そのためには、実質的な広域連携の担い手となる**民間の活力を最大限に活かす制度・支援施策**を講じるとともに、行政区域や生活サービスの領域を横断する広域的・複合的なプロジェクトに対して、**自治体・省庁における組織の縦割りを越えたワンストップ支援を強化**すべき。

背景(データ・事例)

【鳥取県・島根県】(中海・宍道湖8の字ネットワーク)

- ・中海・宍道湖圏域では、10万人以上の3都市が連担する「60万人都市圏」として一体的発展を目指す道路ネットワーク整備に向けた検討が進展。
- ・計画実現を目指し、圏域市長会が道路整備後の「振興ビジョン」を策定するほか、ヒアリングを基に経済界が道路開通後の企業の投資意欲・サービス開発意欲を公表。
- ・地域全体で道路開通を契機とした将来の成長戦略を示している。



【福岡県北九州市】(第一交通株)

- ・高齢化が進む郊外の「交通空白化」リスクが拡大。「地域の足」確保に向け、行政と交通事業者の連携・役割分担により、既存の交通モードとの共創を図りながら、利便性の高い交通体系を構築。
- ・業界の台数シェアで約20%となる4万台の互助会的ネットワークである、No1タクシーネットワークの旗振り役として、スケールメリットを活かした資材調達を実施。
- ・また、観光地へのドライバー応援派遣やリモートによる遠隔点呼・配車サービスを行うリモート管理センターへの機能集約等、広域的な事業活動を展開。



講じるべき主な施策

◆ 地域課題解決型の民間主導・公民連携事業の推進力強化

- 地域生活圏における地域課題解決等の公共貢献事業に取組む企業、ローカルマネジメント法人、ローカル・ゼブラ企業を後押しする制度・仕組みづくり（税制優遇、財政支援、法人・事業に対する適正な評価（信用・信頼付与））

◆ 民間主導による事業展開を支える支援体制の強化

- 公民連携プロジェクトの推進を支える行政、政府系金融機関、地域金融機関の連携による資金調達支援
- 自治体間、企業間、公民での連携を促し、プロジェクトの推進役となる人材の確保・育成、専門家による伴走支援
- 自治体・省庁の組織を横断したワンストップ支援体制の構築、各サービス分野における自治体間の調整機能強化
- 行政区域やサービス分野を横断する事業の障害となる制度・規制の見直し（土地利用、交通事業者の許認可等における地域の実態に即した柔軟化等）

◆ 広域リージョン連携の推進

- 行政区域を越えた行政・経済団体等による連携体制の構築、公民連携による広域的事業の推進に向けた支援強化 等

(参考)地域生活圏における民間主導・公民連携の取り組み事例

地域企業が牽引する生活街としてのまちなか再生

〔静岡県三島市〕

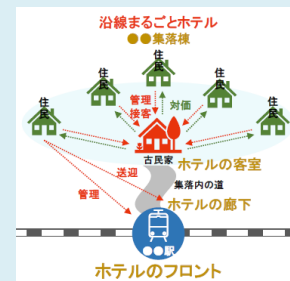
- ・加和太建設(株)では、本業の建設事業で得た収益を原資として、**公共貢献に資するまちづくり事業に積極的に投資**。
- ・まちなかの回遊性を高めるシェアサイクルや、廃園した幼稚園をリノベーションし、カフェ、コワーキング、オープンスペース等を備えた地域交流拠点の整備を通じ、**「新しい出会い」を創出**。
- ・また、空きビル等をシェアオフィスや賃貸マンションに改修する等、ビジネス・居住拠点を整備し、**まちなかの魅力・価値向上に取り組む**。



共助による新たな滞在型観光と地域課題解決

〔東京都奥多摩町ほか〕

- ・(株)さとゆめは、JR東日本と協業し、青梅線の青梅～奥多摩間にある無人駅・鉄道施設を「ホテルのフロント」として、沿線集落の空き家を「客室」として改修し、地域住民とともに「キャスト」として接客・運営を行うことで「沿線まるごとホテル」の世界観を構築。
- ・鉄道利用者の増加に向けた**新たな滞在型観光としての価値を提供することで、圏域一体で稼ぐ力を高める**とともに、過疎地における空き家の利活用という**地域課題解決に貢献**。



地元発意を受けた鉄道会社による沿線価値向上

〔大阪府大阪市ほか〕

- ・南海電気鉄道(株)は、沿線価値向上に向けた取り組みを推進。
- ・なんばでは、来街・滞在需要の掘り起こしと消費機会を創出するため、**地元商店街の発意により、商工会議所・行政・交通事業者等の多様な主体が連携し、車中心の駅前から人中心のウォカブルな広場へ再生**。
- ・南大阪では、社会課題解決やエリアブランディングを通じた沿線の活性化・人口流入を目指し、子育て世帯の定住・移住促進や産業・観光振興、リノベーションまちづくりなど、**「暮らす・働く・訪れる」価値を高める事業を展開**。



経済圏一丸となった広域振興の取り組み

〔熊本県八代市ほか〕

- ・TSMC進出を契機に、熊本市と県北東部18市町村が「熊本連携中枢都市圏」を形成する中、県南圏の振興等に向けて、熊本県第2の都市である八代商工会議所が中心となり、2024年6月に協議会を発足。
- ・人口減少下において、**県南25万人を経済圏と捉え、広域での観光振興や地域課題解決に向け連携を開始**している。
- ・県南地域の魅力発信・稼ぐ力の強化に向けて、「くまもと県南フードバレー構想」を通じた、県南特産物を活かした商品開発や販路開拓を支援。

