

# 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の再生に向けて～

2025 年 7 月 17 日  
日本商工会議所

## 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、地域経済を牽引する中堅・中小企業を含めた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、ウェルビーイング向上に資する施策・取組みに注目が集まる等、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、地方都市を中心に少子化や若者・女性の流出による「二重の人口減少」に直面する中、地域経済を支えてきた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陥っている。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コストの上昇から、計画の見直しを余儀なくされる等、地域経済や都市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、海外からの投資・消費を呼び込むため、官民一丸となった都市開発を通じて大都市の役割である国際競争力を強化してきた。その結果、大都市では、公共施設や住宅、商業、オフィスをはじめとした業務・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、基幹産業や観光といった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、周辺地域との圏域形成を担う「顔」として、極め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。

今後、まちなかにおける交流・需要の密度を高め、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ためには、社会資本整備や交通、産業、観光等との連動を図りつつ、地域でできることは地域で担う「ローカルファースト」の視点のもと、民間による取組みを加速・深化させることが重要である。また、自治体単独での都市機能の維持が困難になっている状況を踏まえれば、適切な役割分担のもと、さらなる公民共創や圏域連携の一層の推進も求められる。政府・自治体はこうした潮流変化を捉え、公共貢献に取り組む民間の活力を最大限に活かすべく、従来の行政主導・民間追従型の仕組みから脱却し、民間主導・行政支援型の地域経営を推進すべきである。

こうした基本認識のもと、地域の総合経済団体として、今後の都市再生・まちづくりのあり方や講じるべき施策の方向性等について、以下のとおり意見を申し上げる。

# 目次

|                                             |           |
|---------------------------------------------|-----------|
| <b>基本的な考え方</b> .....                        | <b>1</b>  |
| <b>I. 都市再生を巡る現状と課題</b> .....                | <b>3</b>  |
| 1. 地域経済・地方都市を取り巻く現状 .....                   | 3         |
| 2. 投資・消費の受け皿となるまちなかの機能低下 .....              | 7         |
| <b>II. 地方都市の役割・位置づけ</b> .....               | <b>9</b>  |
| 1. 都市再生における地方都市の役割・位置づけ .....               | 9         |
| 2. 地方都市における「まちなか」の意義 .....                  | 11        |
| <b>III. 都市再生・まちづくりの目指す方向性・講じるべき施策</b> ..... | <b>13</b> |
| 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 .....          | 13        |
| 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 .....       | 16        |
| 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 .....       | 20        |
| 4. 公民共創による地域生活圏・広域連携の推進 .....               | 24        |

## 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

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」に直面する地方都市では、自治体の財政余力が低下し、経済規模も縮小する中、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している。日本商工会議所が実施した調査をみても、まちなかにある老朽化施設の更新や低未利用不動産の活用等において、地方圏は三大都市圏に比べて、都市のアップデートが遅れている。

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、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・磁力の低下を招き、都市間格差が拡大する負のスパイラルに陥っている。こうした実態は、地価動向をみても、東京、名古屋、大阪、地方四市（札幌・仙台・広島・福岡）といった上昇地域と、それ以外の下落地域の差にも表れており、各地から強い危機感を訴える声が寄せられている。

本来、地方都市は、経済社会活動の積み重ねによって構築された圏域（地域生活圏・経済圏）をベースとして、郊外等における産業立地や観光等によって稼いだ付加価値、呼び込んだ人流を中核となるまちなかへと還流させ、新たな投資・消費を創出していく循環機能を有するはずが、生活街となるべきまちなかの機能衰退が顕著になっており、経済循環が滞っている。

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。

民間投資等によって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十分に発揮することが求められるが、まちなかの機能衰退を背景に、多くの地方都市において、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。

### 【都道府県別人口移動の動向（2024年）】

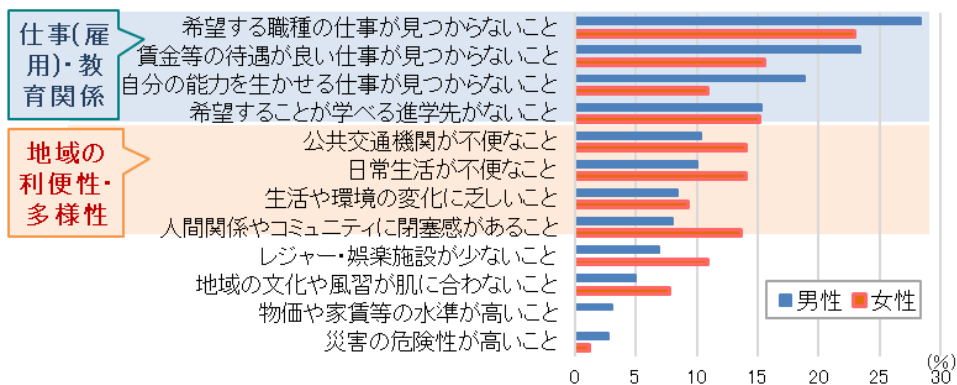
社会増（転入超過）は7都府県

（東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、  
山梨県、大阪府、福岡県）

社会増 社会減

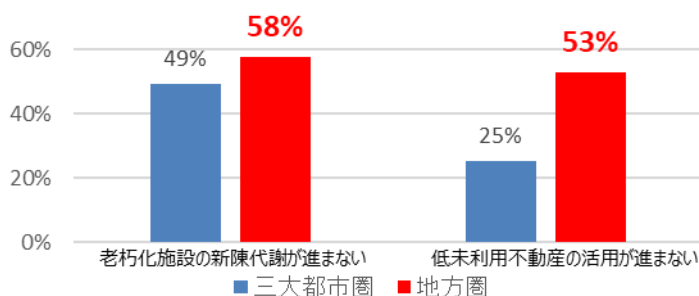
（出典）総務省「住民基本台帳人口移動報告」（2024年度調査）

## 【東京圏への移住要因となった地元の事情】



(出典) 国交省「企業等の東京一極集中に係る基本調査」(2020.11)

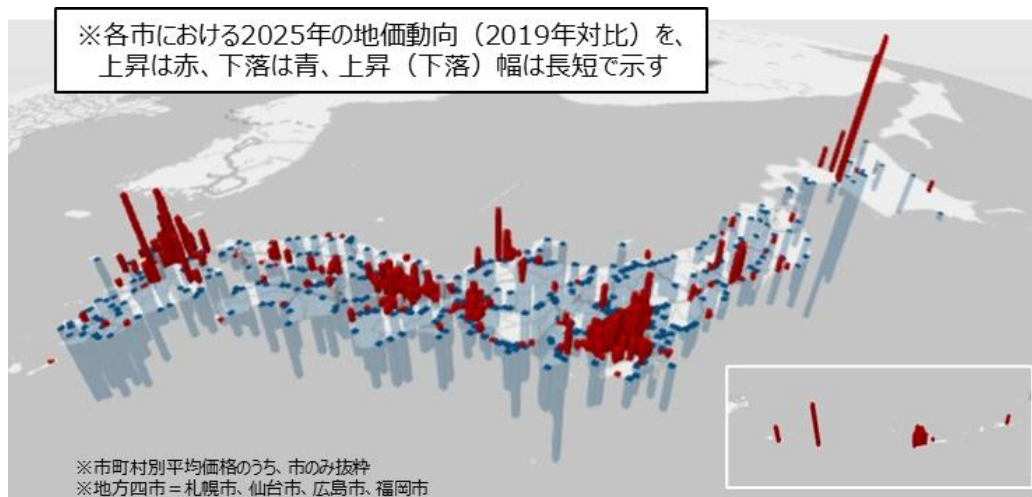
## 【中心市街地の課題（老朽化施設・低未利用不動産に関する項目を抜粋）】



※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)

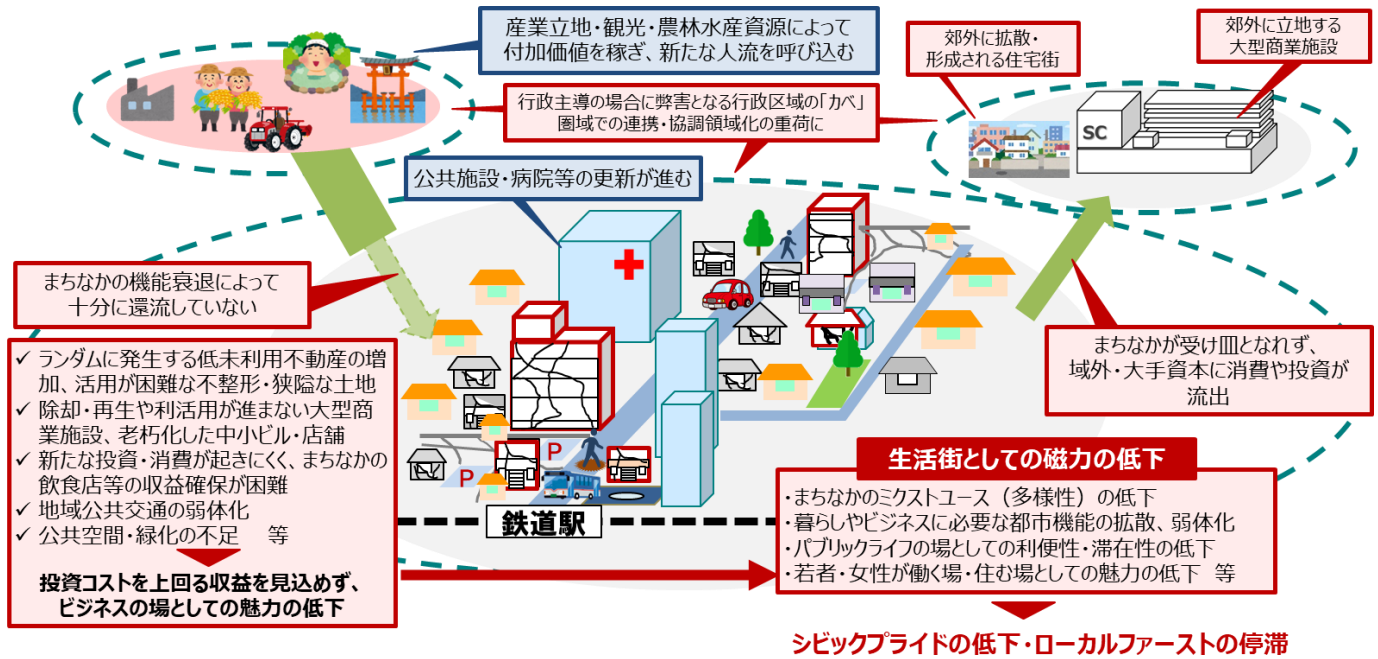
(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(商工会議所向け、2025年5月実施、速報値)

## 【2025年の地価動向（2019年対比）】



(出典) 国土交通省「令和7年地価公示」

## 【各地から寄せられた都市・まちなかが抱える課題】

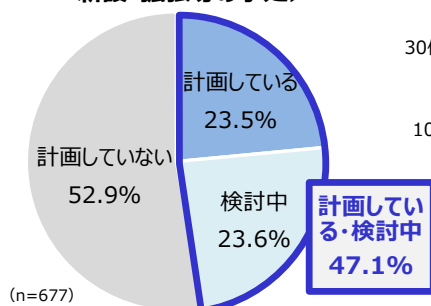


## 各地からの声

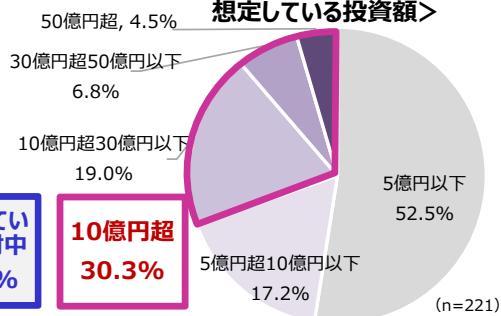
- 地方都市の現状を放置すれば、シビックプライドは醸成できない。衰退するまちを見ながら育った子供達が地元を離れれば、もう戻ってこない。都市再生はスピード感を持って進めていく必要がある。  
(長野県佐久市)
- 資材高騰でリノベ費用が上昇。サブリースで費用回収できるようにイニシャルコストはできるだけ抑制したいが、5年で回収が理想のところ、10年かけないと難しい状況になっている。  
(岐阜県多治見市)
- 大型商業施設の解体に30億円以上要し、除却できたとしても再開発計画がいつまでかかるか不透明。その間、駅前一等地の広大な敷地が囲いで覆われてしまうのは、あまりに寂しい。  
(広島県福山市)
- 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)

## 【地域企業を牽引する中堅・中小企業の投資意欲】

### ＜今後5年程度の拠点(工場等)の新設・拡張等の予定＞



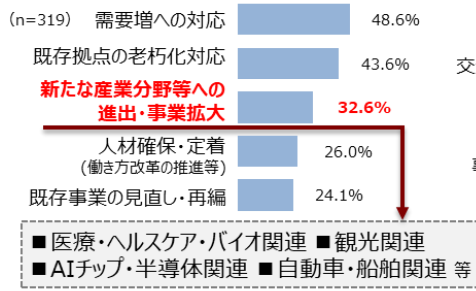
### ＜拠点新設・拡張計画等について想定している投資額＞



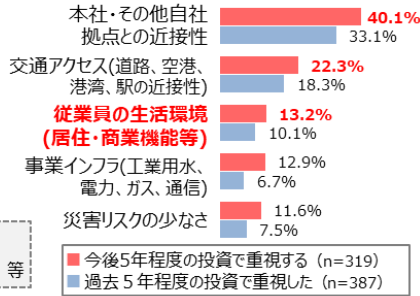
(出典)日本商工会議所「地域経済を牽引する中堅・中小企業における投資動向調査」(2024年11月)

## 【企業の投資背景、投資の際に重視する事項】

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



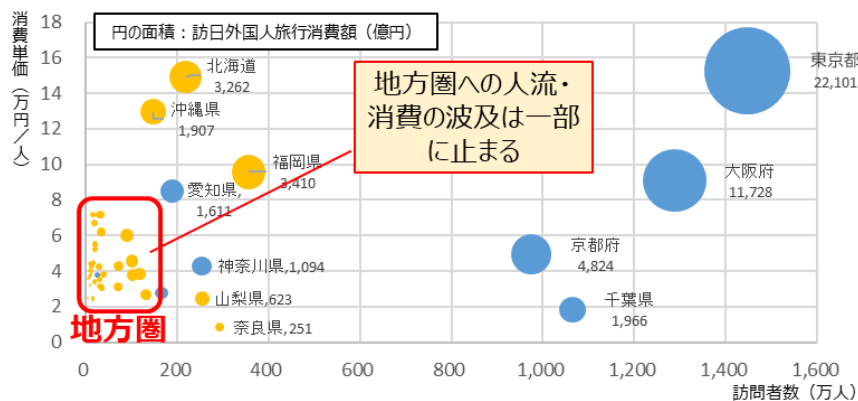
拠点投資時は、用地の利便性に加え、従業員の生活環境も重視



(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年11月)

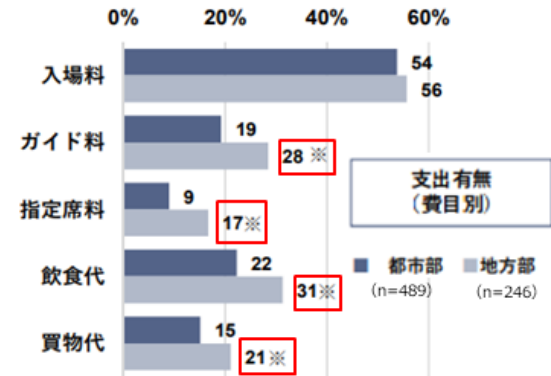
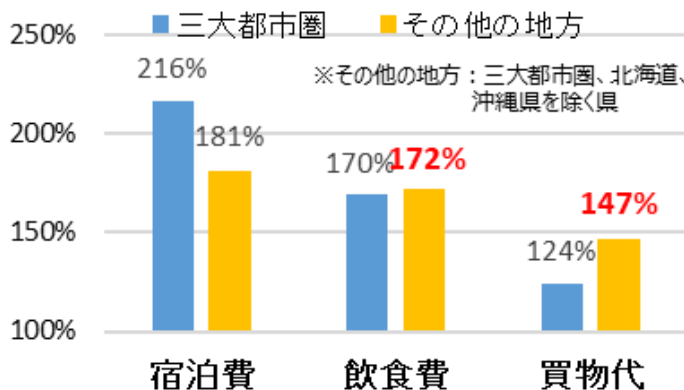
## 【訪日外国人旅行者の都道府県別訪問者数、消費単価及び消費額】

急増するインバウンドの地方誘客が課題



(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)

## 【訪日外国人旅行者の消費単価の伸び率(2019→2024)(左図)、訪問先の支出の有無(右図)】



(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)

(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

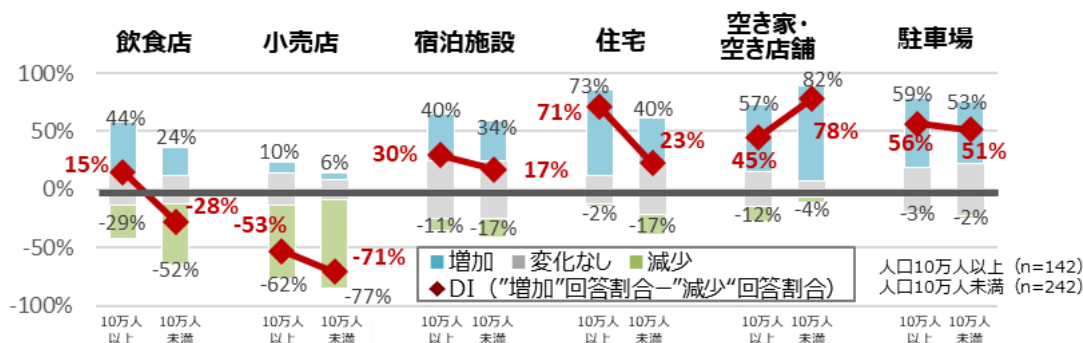
高度経済成長期に集中的に整備されたまちなかの建物や道路、橋梁、上下水道等のインフラの老朽化が進む中、地域商業を支えてきた小規模店舗の倒産・廃業や相続・売買による権利移転等を背景に、活用が困難な不整形・狭隘な土地を含めた低未利用不動産も増加しており、都市のスポンジ化が一層深刻化している。

日本商工会議所が実施した調査によれば、郊外型の大型商業施設の存在や再開発によって整備された複合施設における大手チェーンの進出、ECの普及等によって、総じて地域の小売店は大きく数を減らしているものの、人口10万人以上の都市では飲食店や宿泊施設、マンション等の住宅が増加している。対して、人口10万人未満の都市では、こうした土地利用の形態変化に乏しく、空き地・空き店舗が増えている状況にある。

人口減少下では、人口増加局面で求められたような、公共サービス・生活サービス機能等を各自治体が個別に整備する「フルスペック」型の都市のあり方は限界を迎えており、実態に合わせた身の丈の再々開発の必要性が高まっている。しかしながら、近年の物価高や金利上昇によって都市開発コストが上昇しており、一部の地域では、都市開発計画の縮小・見直しを余儀なくされる事例や、整備された商業施設等の賃料高騰によってテナント誘致の遅れ、入居しても短期間で撤退してしまうといった事例がみられる等、民間事業者にとって利益回収の見通しが立ちにくいエリアに変容している。

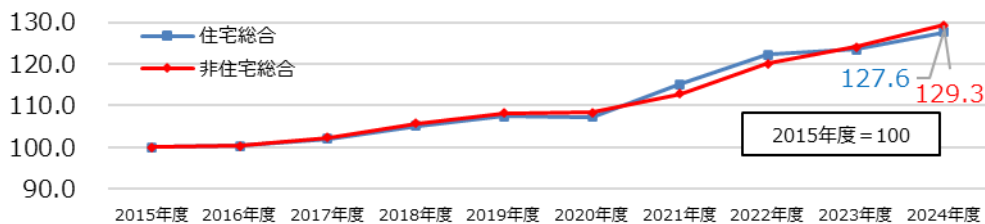
これまで政府は、2014年の制度創設以来、立地適正化計画によって、公共施設や医療・福祉施設といった都市機能の誘導を図っているものの、自治体の財政制約や組織上の課題、関係者の合意形成、まちづくりに対する民間の推進力不足等が足かせとなり、まちなかの機能低下のスピードに追いつけず、商業やビジネス（オフィス、インキュベーション、コワーキング等）、交通等、多様な都市機能の集積が遅れている状況もうかがえる。こうした状況を放置すれば、ヒト・カネ・アイデア等、新たな投資や消費、イノベーションを生み出す結節点となるまちなかの磁力が低下し、将来を担う若者・子どもも含めた地域のシビックプライドの低下にも直結する。

【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）】



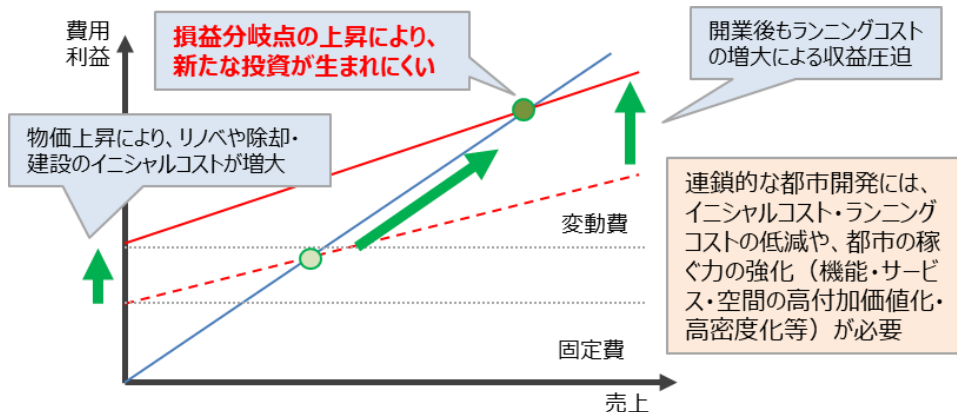
(出典) 日本商工会議所「観光振興とまちづくり、地域交通の現状に関する実態調査」(商工会議所向け、2025年5月実施、速報値)

## 【建築工事費の動向】



(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の上昇（イメージ）】



## 【事例】都市開発コストの上昇による都市再生への影響

### ■北海道帯広市

- 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)。

### ■福島県福島市

- 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。

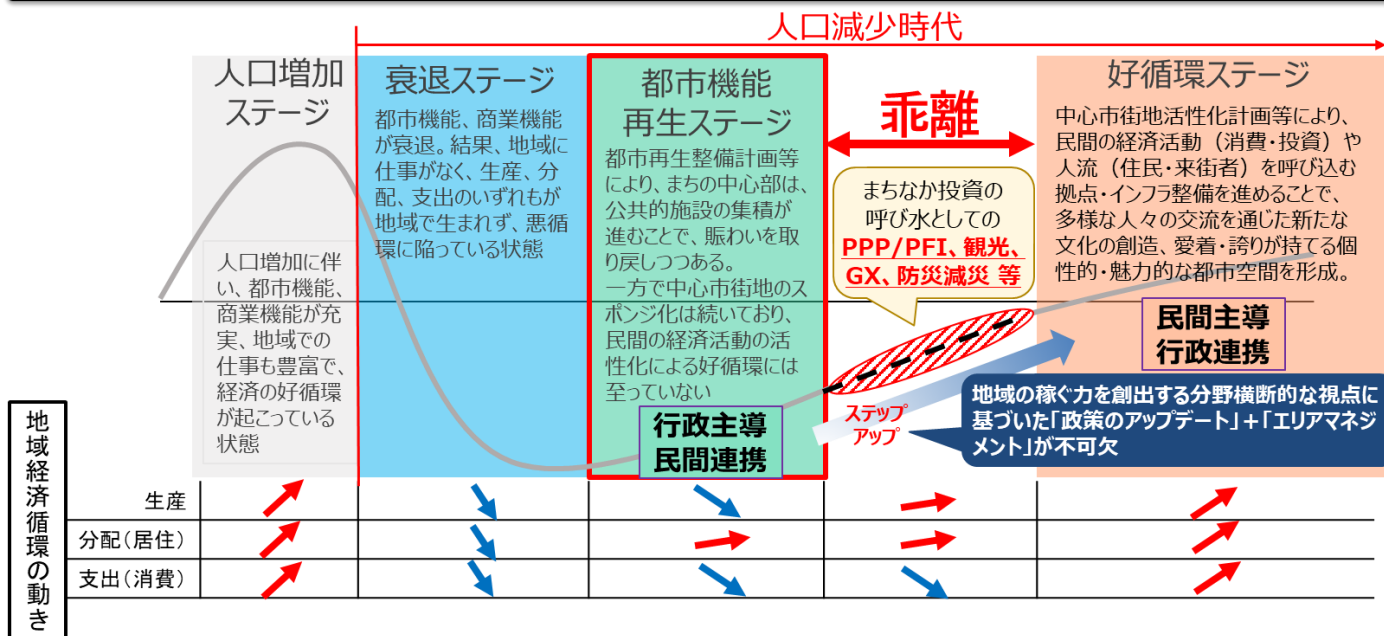
### ■東京都北区

- 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)





## 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

経済成長の牽引役としての役割を期待され、大都市を中心に進められてきた、国際競争力強化を目的とする都市開発政策は分岐点を迎えている。国民のライフスタイルや価値観の変化・多様化に伴い、精神的な豊かさや生活の質・価値を志向する動きが拡大する中、都市のあり方も変化を求められている。

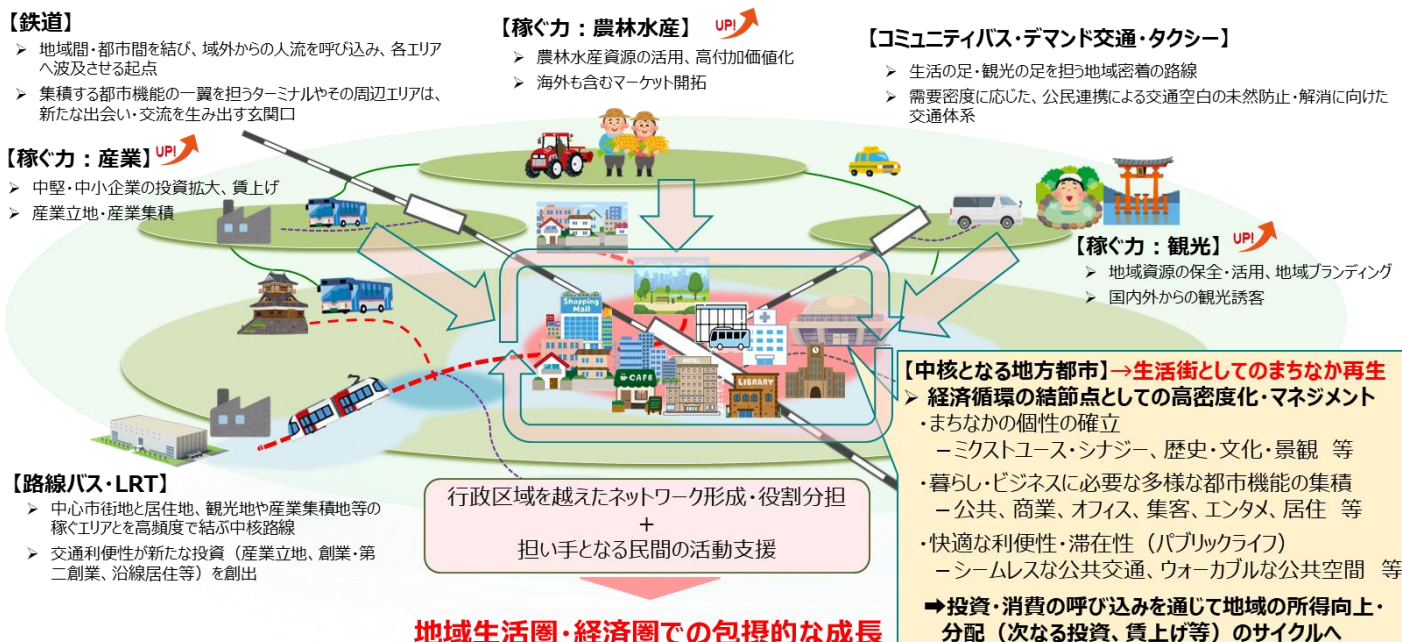
とりわけ、地方都市では、若者・女性がライフイベント等において直面する「働き方」や「暮らし方」の選択場面で生じる「住みたい、働きたい、戻りたい」といったニーズを捉えて選ばれるために、都市の個性や質・価値を高め、「都市の利便性」と「地方の豊かさ」の融合を図ることが重要である。

地方都市には、産業立地や観光、農林水産資源等、豊かさを下支えする、郊外部も含めた地域の「稼ぐ力」があり、そこで生まれた付加価値を新たな投資・消費に繋ぐ結節点として、重要な役割を担っているが、こうした役割・機能を持続的に発揮していくためには、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である。

その際、中核となる都市のあり方だけでなく、郊外部や周辺地域が有する稼ぐ力の源泉となる地域の産業や資源、稼いだ付加価値やヒト・モノ・コト・アイデアを繋ぐ交通等、交流・需要の高密度化を図っていくための複眼的な視点の重要性が高まっており、こうした視点に基づく取組みは各地でも広がりつつある。

しかしながら、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がある。行政区域を越えたネットワークを形成し、地域・エリアの特性や強みに応じた適切な役割分担を進めるとともに、その担い手となる民間が活動しやすい環境を整備し、地域生活圏・経済圏での包摂的な成長を図るべきである。

#### 【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）】



## 【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(宮城県都城市)

- ・ 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るほか、地域の多様な主体の連携・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、暮らしの質・価値や精神的な豊かさを求める成熟社会において、若者・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。

デジタル庁が公表する地域幸福度（Well-being）指標に基づく分析を行った産官学民連携プラットフォームの報告書によれば、域内 GDP と生活満足度には高い相関性があり、生活満足度は当該エリアにおける買物・飲食や医療・福祉、公共空間、移動・交通、遊び・娯楽といった都市のアメニティの充足度との相関関係も有する。

また、日本商工会議所の調査をみても、コロナ禍以降、「歩行者量が増加した」と回答した地域のうち約6割が、飲食店や宿泊施設も「増加している」と回答しており、需要密度が高まればビジネスの場としてのまちなかの価値が向上し、新たな投資が生まれることがうかがえる。

シビックプライドを醸成し、地域でできることは地域で担うという「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て、交流・需要の高密度化を図るエリアマネジメントを通じて、働く・暮らす・遊ぶ・学ぶといった地域住民・来街者のアクティビティを満たす「生活街」としてまちなかを再生することが不可欠である。

### 【事例】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、規模の大小を問わず、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の場・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）とあわせたウイスキー蒸留所・ワイナリー・まちなか回遊の仕掛けづくりも進む。



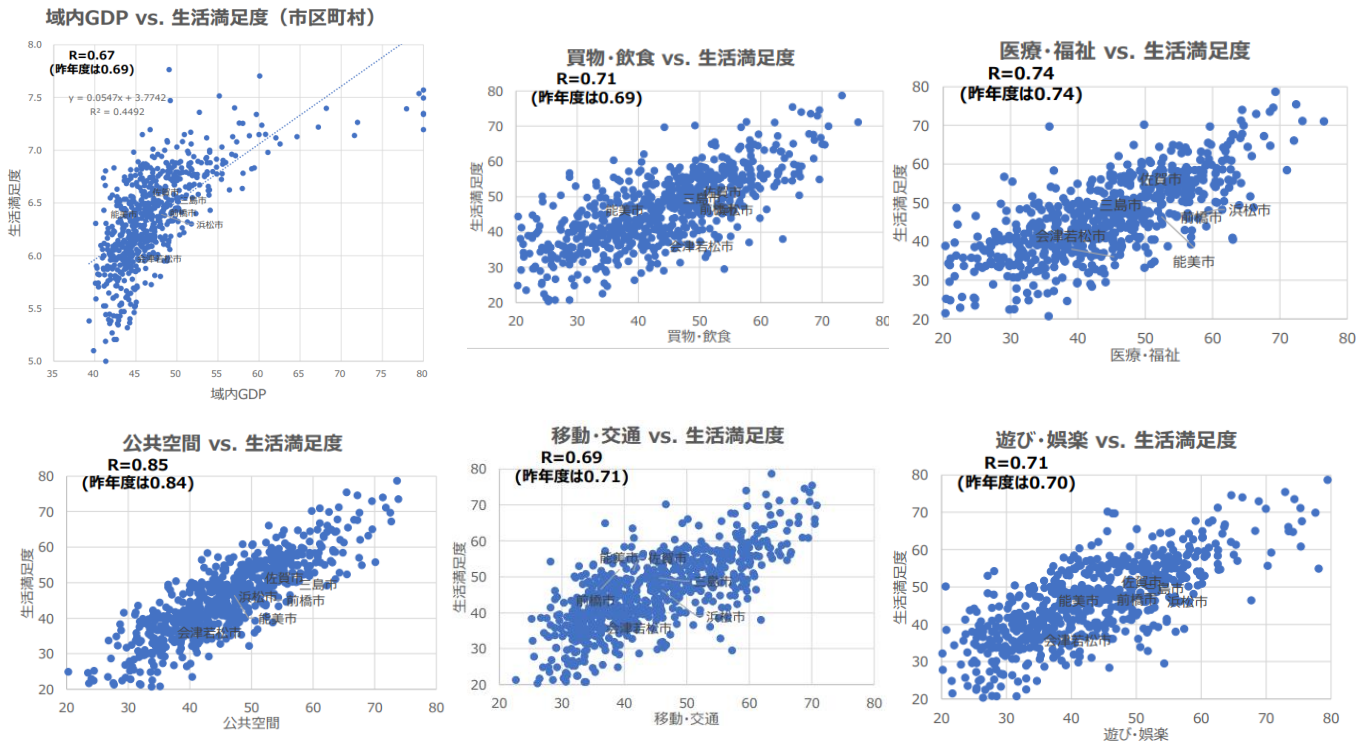
#### ■鹿児島県鹿児島市

- ・老朽化した商業ビルの再開発により、商業機能の中核エリアである天文館に誕生した複合施設（センテラス天文館）。飲食・物販のほか、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クア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。



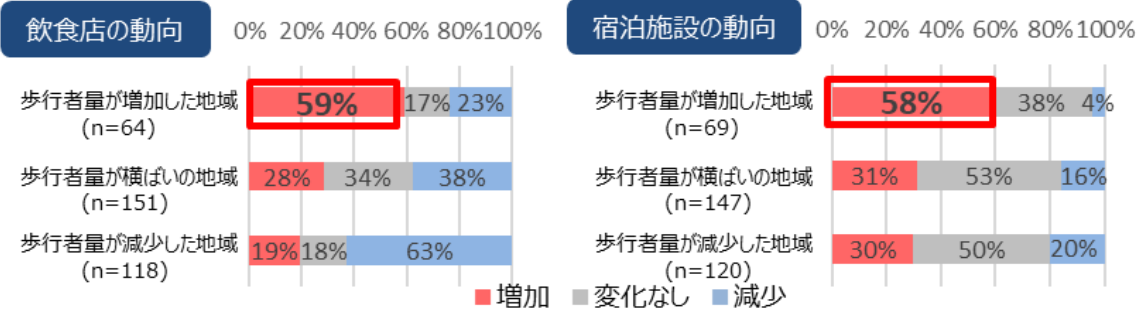


## 【域内 GDP と生活満足度、都市アメニティと生活満足度との相関関係】



(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」

## 【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】



(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を推進するためには、ビジネスが成立する場としての経済的な価値の追求とともに、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）を提供することが不可欠である。また、こうした事業活動に対する地域の理解・共感を得て、人的資源（担い手）や資金等を獲得しながら、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も必要であり、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ることが望まれるが、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・合意形成に多大な努力・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。

特に、人材に関して、商工会議所やまちづくり会社からは、エリアマネジメントの推進役となるファシリテーター、建築・不動産・法務等の専門人材等に対するニーズが多く聞かれる。また、地方都市に多く発生する低未利用不動産に関して、不整形地や狹隘等の土地の特性に加え、複雑な権利関係、地権者の意向（賃料、テナントの業種・営業時間の希望等）といった障害も多いが、こうした低未利用不動産の発掘・マッチングや集約、事業化をできる「目利き人材」も不足している。

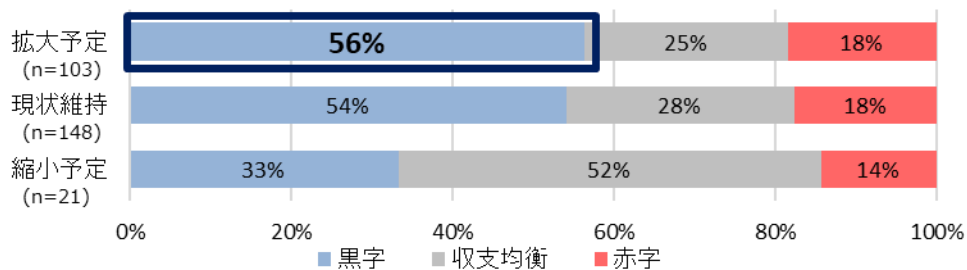
資金面では、日本商工会議所の調査によると、まちづくり関連事業を「拡大したい」と回答したまちづくり会社等のうち、約6割が黒字であるのに対し、「縮小したい」と回答したまちづくり会社等の7割が収支均衡・赤字の状況と、財務余力の差が事業方針にも影響を与えていることが分かる。

また、まちづくり会社等が投資規模の大きい事業（不動産開発、リノベーション等）を行う際の原資をみると、現状では融資や自治体からの補助金等に依存する傾向にある。一方で、今後強化したい財源として、イニシャルコストの高さを背景に、連鎖的なまちなか投資に向けた補助金の拡充や自己財源の強化を求める声が多く聞かれたほか、外部からの資金調達（出資、寄付、クラウドファンディング）にも一定の関心が寄せられている。

さらに、各地商工会議所では、中心市街地活性化協議会をはじめ、まちづくりに関連する様々な協議会・審議会に参画しているが、協議会での議論・検討をもとに策定される行政の事業計画や予算等において、民間側からの提案の反映状況は低調であり、十分に意見が盛り込まれていないとの評価がみてとれる。一部では民間提案を反映させる仕組み・運用がある自治体があるものの、こうした制度に下支えされた公民共創体制は少ない。

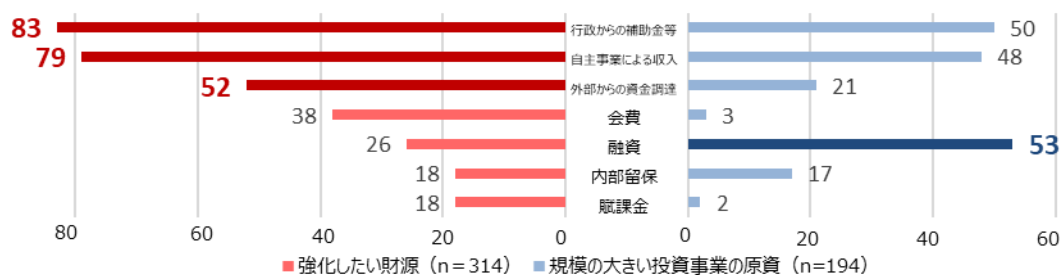
このため、都市開発やリノベーションといった初期のハード事業にとどまらず、将来にわたってエリアの質・価値向上を志向する持続的なエリアマネジメントを行うべく、公民の協調領域化を図りつつ、民間発意を行政が支援する地域経営体制が必要である。従来の行政主導・民間追従型の事業スキームから脱却し、民間の創意工夫を促し、スピード感ある事業化へと繋ぐ推進力を担保する「民間主導・公民共創」の体制強化・仕組みづくりを進めるべきである。

## 【まちづくり会社等の事業方針と収支状況】



(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)

## 【まちづくり会社等における規模の大きい投資事業に係る資金と今後強化したい財源】



(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
  - ー出資や寄付へのインセンティブ強化、金融支援の強化（低利子融資・利子補給等）、負担者受益の考え方に基づく財源確保に向けた制度・仕組みの創設
- ・ 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
  - ー固定資産税・不動産取得税・登録免許税・法人税の減免、特別償却
- ・ 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

### ■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（中心市街地活性化協議会、市町村都市再生協議会等）における商工会議所やまちづくり会社等の参画促進および民間からの提案権の強化
- ・ 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
  - ー戦略的な予算・財源確保、サウンディング時における加算措置、自治体によるまちづくりに関する随意契約の要件緩和・運用の柔軟化
- ・ 公共貢献事業を行う法人（商工会議所、民間事業者、都市再生推進法人等）における機能・権限強化等に向けた制度の見直し・拡充



## 【事例】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

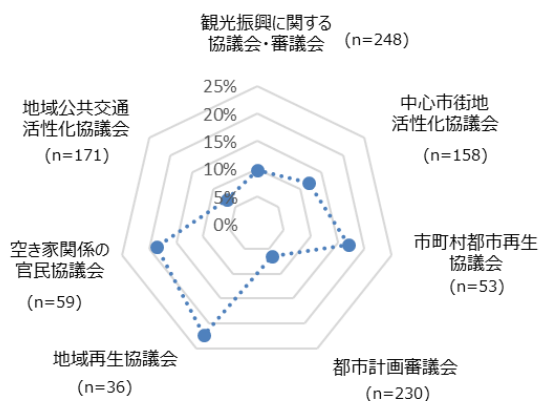
- ・県都のまちづくりをテーマに、福井県知事、福井市長、福井商工会議所会頭等で構成された協議会を組織し、「県都グランドデザイン」を策定。
- ・プロジェクトの実行役として、まちづくり会社の体制強化を位置づけ、5か年のファンドを組成。まちづくり会社主導により、エリアマネジメント事業を推進。



## 各地からの声

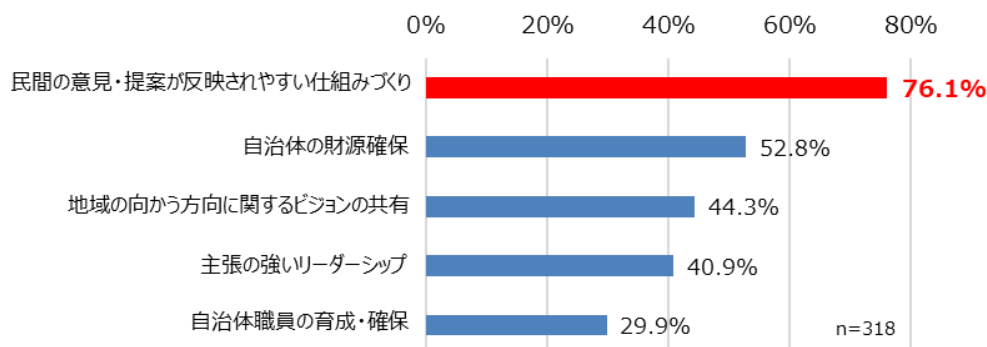
- ・国の補助事業を活用しようとしても、自治体の積極的な関与を要件とするケースが多く、スピード感が合わないことが多い。民間団体や商工会議所が活用しやすい制度設計にしてほしい。(商工会議所)
- ・市街地再開発で整備された公共施設の管理や、現在進行している再開発事業にも関わっているため、職員の都市計画・都市デザインのスキルを高めたい。(一般財団法人)
- ・企業経営力の乏しいまちづくり会社も多い。自主財源を有し、地域に対して公益性の高い投資を行っているかどうか、そうした経営・事業を評価する仕組みとインセンティブが欲しい。(まちづくり会社)

## 【協議会・審議会における民間からの提案に係る行政計画・予算への反映状況】



(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組みの推進に必要なもの】



※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。特に、不動産開発やリノベーション等のインシヤルコストが大きい事業については、自治体からの支援（補助金）だけでは賄いきれず、資金調達に苦慮するまちづくり会社等も多い。一部では、地域の中核的な企業がまちづくり会社等に資金を提供し、除却・再開発に係る事業費を工面している事例もみられる。

日本商工会議所の調査によると、まちなかにある低未利用不動産の利活用に向けて、まちづくり会社等は様々な取組みを実施しているが、中でも、ゲストハウスをはじめとした宿泊施設や文化・娯楽施設（ギャラリー、ミニシアター等）、まちなか居住に資する住宅（賃貸、シェアハウス等）等、まちなかに人流を呼び込むことである程度安定した収益が期待できる事業は、相対的に効果があると評価する傾向にある。また、低未利用不動産を借り上げ、創業希望者等にサブリースする事業についても、テナントミックスへの貢献だけでなく、まちづくり会社等にとって重要な財源となることもあって、効果は高いと評価している。

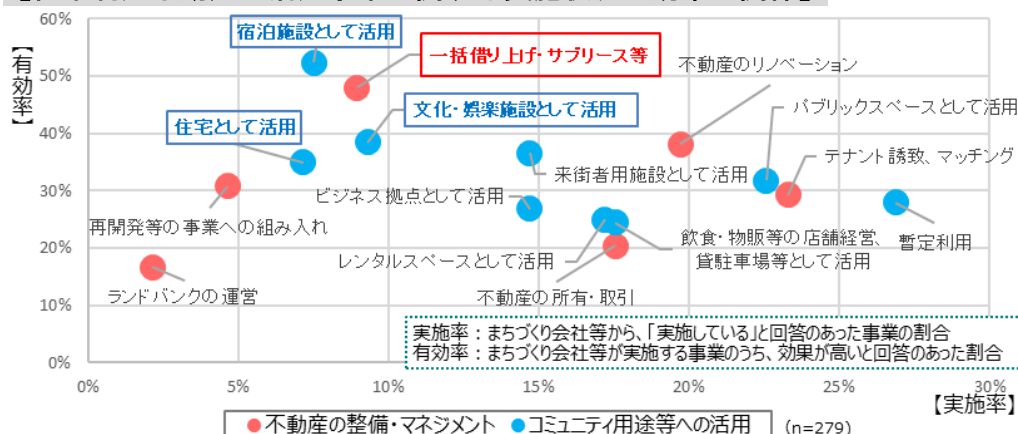
しかしながら、まちなかは、都市や地域生活圏・経済圏において、暮らしに必要なサービスが集まり、提供される公益的なエリアであるが、その集積を進める際に、利活用可能な土地・建物が少ないとの声も聞かれる。生活サービスの供給者となる民間の事業展開をサポートするためにも、市場に現れない低未利用不動産を発掘・集約し、多様な都市機能の集積を促していく事業をアジャイルに推進できる環境整備が求められる。

このため、老朽化によって利活用が困難な施設（商業施設、業務施設（オフィス等）、集客施設（ホテル等）等）の除却や低未利用・老朽化した中小規模ビル等のリノベーションに加え、商業施設、業務施設（オフィス、コワーキングスペース等）、業務支援施設（インキュベーション施設、経営支援機関等）、集客施設（ホテル、アリーナ、文化施設等）等の新たな施設整備において、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べきである。その際、将来の需要変化に応じて柔軟にまちを育てていく観点から、容積率の緩和を前提とした都市開発のみに頼らない方策・インセンティブのあり方も検討すべきである。

また、若者・女性を中心に多様なライフスタイル、働き方が広がりつつある中、移住・二地域居住への関心も高まっている。地方都市のまちなかでは、こうしたUIJターンによる空き家・空き店舗のリノベーションによる創業・第二創業の動きも広がっており、地域の新たな生活サービスやまちづくりの担い手として活躍する事例もみられる。こうした契機を捉え、公共空間（パブリックスペース・歩道等）や低未利用不動産の利活用促進も含め、小規模連鎖的なプロジェクトを通じたエリアマネジメントを促していくため、税財政面、制度面から強力に後押しする必要がある。

このほか、民間施設だけでなく、公共公益的な施設や公共空間の整備・管理、イベント等による集客事業等の一体的なマネジメントにおいて、民間の活用（PPP/PFI 等）が広がりつつあり、地域の中小企業やまちづくり会社等が果たす役割・期待も高まっている。一方で、自治体では、依然としてコストカットを前提とした考え方が根強く、人材・資金力・ノウハウ等を有する大手企業が受け皿になってしまう等、新たな付加価値を生み出す「地域発の民間アイデア」の事業化は一部に止まっている。このため、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である。

## 【低未利用不動産の活用事業に関する実施状況と効果の関係】



(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。
- 歩行者空間や道路、都市公園等を活用し、賑わい創出に向けたイベント等を行いたい、規制があり、柔軟な活用ができない。
- 空き店舗の活用を進めたいが、個人情報保護等がネックになり、所有者へのアプローチが困難。オーナーがいる場合も、一民間企業がいくと身構えられてしまい、交渉が進まないため、公的な第三者が必要。

## 【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

- 外部不経済が生じている老朽化した業務施設、集客施設等に対する除却支援
- 低未利用・老朽化した中小規模ビル、空き家・空き店舗の利活用（リノベーション）支援
- 商業施設、業務施設（オフィス、コワーキングスペース等）、業務支援施設（インキュベーション施設、経営支援機関等）、集客施設（ホテル、アリーナ、文化施設等）の整備に係る支援の抜本的強化
- まちなかのエリア価値や滞在性の向上に資するプロジェクトを促す税制支援（都市再生促進税制、ウォークアブル推進税制の延長）

### ■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の強化
  - 中心市街地活性化協議会・市町村都市再生協議会等の公民連携の場の活用促進、自治体における公民連携推進組織の立ち上げ・権限強化に向けた支援・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（区画整理、再開発等）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
  - 都市機能誘導区域・居住誘導区域における低未利用不動産を、都市再生推進法人（まちづくり会社等）や、公共貢献に資するまちづくり・エリアマネジメント事業に供すること目的に民間事業者（ローカル・マネジメント法人等）に譲渡・売却・賃貸した際の所有者や

活用事業者、仲介する不動産事業者に対するインセンティブ強化（【所有者・不動産事業者】譲渡・売却時の所得控除、賃貸時の固定資産税等の軽減／【事業者】不動産取得税・固定資産税等の軽減）

ーまちづくり会社等に対する土地・建物の権利関係調査・所有者探索や、空き家・空き店舗等の改修・除却に係る費用に対する支援強化

- ・ 地域生活圏の中核となる地方都市における民間主導の都市再生事業の加速化
  - ー地方都市における民間都市開発事業を促す制度の見直し（都市再生緊急整備地域の対象地域の拡大、地方都市での担い手となる地域企業に対する支援強化、都市開発用地となる低未利用不動産の譲渡・売却に係る地権者へのインセンティブ強化）
- ・ 地域商業の再生に向けたまちなかへの機能集約やまちなか創業に対する支援
- ・ 商工会議所やまちづくり会社等が行う、まちなかへの経済的なシナジーを生み出すテナント誘致・テナントミックス事業に対する支援
- ・ 公共空間（パブリックスペース、歩道等）の利活用やまちなかのウォークアブル化に向けた税財政支援の強化、規制・制度の見直し（緩和、運用の柔軟化）、手続きの簡素化・迅速化
- ・ 資金調達に係るまちづくり会社のリテラシー強化に向けた専門家支援、公共貢献に資する事業への融資に係る地域金融機関の機能強化（目利き力、先進事例等のノウハウ普及等）

#### ■地域主導型の PPP/PFI、スモールコンセッションの推進

- ・ 好事例の横展開や勉強会等を通じたノウハウの普及啓発
- ・ 案件形成に向けた専門家派遣による伴走支援
- ・ ローカル PFI に取組む地域中小企業に対する大手企業との格差是正に向けた支援強化（サウディング時の加点措置、税制優遇、資金調達支援、専門家派遣等）
- ・ 地域の特性・事情に即した民間発意を促す公民連携のプラットフォーム形成支援
- ・ 民間の自由な提案を促す既存制度の見直し・規制緩和等に係る自治体の部署横断的な対応の迅速化

#### ■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（公共公益施設・公共空間の整備・活用等）へのインセンティブ強化（補助金等における上乗せ措置、資金調達支援、信用・信頼付与等）

## 【事例】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㈱】(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㈱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。



### ■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㈱】(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为中心となり、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。



### ■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㈱】(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を活用しながら、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。



### ■PFI による地域の産業育成と稼ぐ力の強化【㈱和賀組】(秋田県湯沢市)

- ㈱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誌「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

政府では、居住機能や医療・福祉・商業等の都市機能の誘導を図る立地適正化計画（都市再生特別措置法に基づく）と、自治体を中心となって面的な地域公共交通ネットワークの形成を促す地域公共交通計画（地域公共交通活性化法に基づく）との連動を図りながら、都市構造を見直す「コンパクト・プラス・ネットワーク」を推進している。

日本商工会議所の調査によると、立地適正化計画および地域公共交通計画の双方を有する都市では、両計画あるいはいずれかが未策定の都市に比べて、人流等が「増加している」と評価する商工会議所が多い傾向にある。こうした商工会議所からは、地域交通の利用も含めた職住の近接性・利便性に加え、暮らしに必要なサービスやパブリックライフを充実させる地域商業（飲食店、小売店、文化・エンタメ施設等）等の需要密度の重要性を指摘する声も多い。

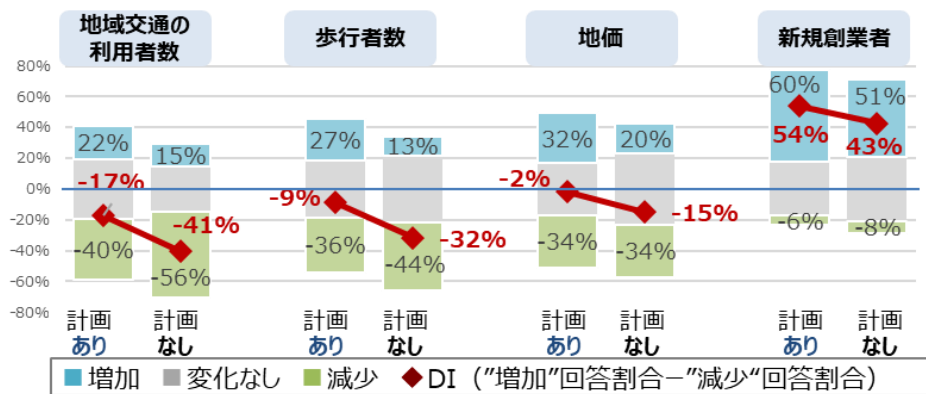
都市の活力・魅力を高めるためには、それぞれの都市が有する個性を磨き、エリアの価値向上を図ることが不可欠だが、まちづくり・都市開発だけでは若者・女性から「選ばれる地方」、「稼げる地方」は達成しえない。地域の稼ぎ手となる産業のアップデート（産業の立地・集積、成長分野への産業転換、中堅・中小企業等による拠点整備等）や、交流人口・関係人口の拡大を促す観光、人流・物流を担う地域交通・社会資本整備等とも連動を図りながら、シナジーが創発されるような多様な都市機能の誘導・集積を促す、公民共創による分野横断的な取組みを推進すべきである。

また、災害リスクに対応した都市の安心・安全の確保も避けて通れない。猛暑・豪雨といった近年の気候変動による影響や、巨大地震をはじめとする大規模自然災害のリスクが切迫する中、災害に対して強く、しなやかかな「防災・減災まちづくり」が急務となっている。民間においても、有事における民間施設やオープンスペースの活用、電源設備・備蓄倉庫といった防災・減災投資等、フェーズフリーの視点を踏まえつつ、行政等と連携し、災害に対するまちのレジリエンス強化に向けた取組みが広がりつつある。事前防災の取組みは公共貢献に資することから、民間主導の取組みを加速化する支援が求められる。

さらに、気候変動に対応した良質な緑化・緑地の整備等を通じた都市の環境改善や、まちなかの滞在性・エネルギー効率を高める「まちづくり GX」も喫緊の課題である。とりわけ、地方都市においては高度経済成長期に整備された中小ビル等が多く残り、車中心の道路環境等も足かせとなって、都市の緑化を進める余白が小さい。ウェルビーイングに寄与するまちなかの緑化や建物の木質化、面的な脱炭素化等を推進する政策とまちづくり政策との連携を強化し、まちなか投資の呼び水としてのまちづくり GX を強力に推進すべきである。

こうした政策間の分野横断的な取組みの推進には、それを支える基盤となるデジタル・AI 技術等の実装・活用を通じた「まちづくり DX」も不可欠である。「RESAS」や「PLATEAU」といったオープンデータの活用促進に向けて、積極的な普及啓発を行うとともに、ユーザー目線に立った不断のデータ整備や機能強化、利便性向上を図るべきである。加えて、都市におけるイノベーション創発に向けたイノベーション地区の形成への支援と、これらの推進役となる人材の確保・育成等も同時に進めるべきである。

## 【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】



※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）

（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、従来の路線バスや長距離バスの乗降環境が改善されたほか、地元プロバスケットチームの試合時にシャトルバスが運行される等、ロータリーとしての利便性・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支援（大学等の教育・研究機関、アフォーダブルな業務施設（シェアオフィス、コワーキングスペース、オープンラボ等）、業務支援施設（インキュベーション施設、経営支援機関等））＜再掲＞
- ・ **観光**：  
都市の固有の魅力を形成する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、エンタメ施設等）の整備・既存ストックの利活用促進
- ・ **交通**：  
地域のゲートウェイとなる空港・港湾の活用・アクセス強化（トラム等）、交通モード間のシームレスな連携強化を図る交通結節点（ターミナル）の整備・複合化、まちなか回遊を促す地域交通（トラム、路線バス、デマンド交通、タクシー、グリーンスローモビリティ、小型モビリティ等）の機能強化
- ・ **インフラ**：  
まちなかに新たな投資や消費、人流を呼び込む戦略的なインフラ整備、ウォークアブルなまちなか形成に向けた狭隘道路等の解消、人中心の公共空間整備、物流効率化に資する共有荷捌き場等の整備、生活インフラとなるまちなかの上下水道等の更新・強靱化

### ■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動した公民連携や民間主導のプロジェクトに対するインセンティブ強化（税制優遇、財政支援、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の見直し・支援強化
- ・ 産業用地の造成に向けた土地取得の加速化を図る地権者へのインセンティブ付与（所得控除等）

### ■防災・減災まちづくり、まちづくり DX・GX の推進

- ・ 地域の実態に合わせ、新たな投資・消費を呼び込むための防災街区等の既存制度の見直し・柔軟化
- ・ 過密エリアや緊急避難道路に面した老朽化した中小規模ビルや工場・店舗における耐震化、建て替え、除却に係る支援強化
- ・ 管理放棄や低未利用不動産（空き地・空き店舗等）の再生や用地取得、換地等の促進
- ・ まちなかの良質な緑地確保やエネルギー効率の向上に貢献する民間事業者（まちづくり会社、企業等）に対するインセンティブ強化
- ・ 老朽化・陳腐化した施設等の省エネ化（ZEB・ZEH）や木質化（国産材・CLT 活用）に対する支援強化
- ・ オープンデータの利活用促進に向けた勉強会・専門家派遣等を通じた積極的な普及啓発
- ・ まちづくりに係るデジタル・新技術活用に向けた行政のデジタル化および人材育成支援

## 【事例】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。



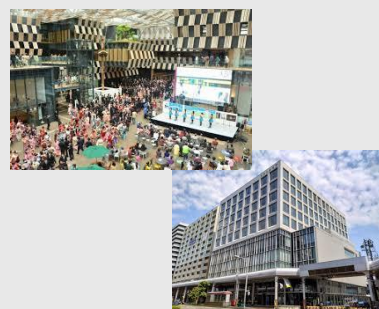
### ■道の駅を地域のショールームに、新たな人流を創出(宮城県串間市)

- 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、一体的なエリアリ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。



#### 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、行政区域を越えて圏域一体となった有機的な連携と、地域の特性・実態を踏まえた役割分担を進め、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べきである。

こうした中、社会課題解決と経済性の両立を目指す「ローカルマネジメント法人」、「ローカル・ゼブラ企業」は、地域内外のステークホルダーと連携して地域の課題解決事業に取り組むことにより、共助の領域の担い手となることが期待される。

そのため、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べく、民間主導・行政支援型の公民連携体制の構築を図るとともに、社会課題解決と経済性の両立を図る地域企業を育成する地域のエコシステムの構築を進め、提供するサービスの分野横断的な取組みや広域的な取組み等に対して、持続的・安定的な運営を後押しするインセンティブや公共貢献に対する信頼・信用といった社会的評価を付与する仕組みづくりが求められる。

さらに、行政区域やサービスの分野を横断する広域的・複合的なプロジェクトに対しては、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可能とする機能強化も必要である。

#### 【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り組む地域企業や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  
一税制優遇、財政支援、当該法人や実施する事業に対する適切な評価（公共公益の主体としての信用・信頼付与）

##### ■民間主導による積極的な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（社会的インパクト評価の活用含む）
- ・ 自治体間や企業間、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、立地適正化計画や地域公共交通計画等とも連動した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の分野を横断する公共貢献に資する事業を行う際に障害となる制度・規制の緩和・柔軟化（土地利用、交通事業者の許認可等、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

- ・ 都道府県区域を越えた行政・経済団体等による広域連携体制の構築や、公民連携による広域的事業の推進に向けた支援強化
- ・ 広域分散型社会を形成している北海道・沖縄における「広域・公民連携」を加速化する新たな行政支援の枠組みの検討



## 【事例】地域を越えた圏域ネットワークによるプロジェクト推進

### ■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(第一交通圏)

- ・ 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料調達を実施。
- ・ 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。



## 【事例】地域生活圏における民間主導・公民連携の取組み事例

### ■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。



### ■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ー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。



### ■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。



### ■経済圏一丸となった広域振興の取組み(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。



以上