

【第133回 定期講演会 講演録】

日時：平成19年10月31日

場所：発明会館ホール

平成19年度 土地月間記念講演会

「地域力を引き出す土地有効利用」

海外事例から見たわが国の土地有効活用について

(株)都市構造研究センター

代表取締役 南部 繁樹

ただ今ご紹介に預かりました南部でございます。野口さんの非常に元気になる迫力のある分かりやすいお話の後で最後の締めをさせていただくというのは、ちょっと身に余る光栄なんです、それではご指示でございますので、海外事例の話を中心にしながら、これからのわが国の土地活用の新しいスキーム、新しい考え方、野口さんがお話のとおり新しい行動の仕組みというのをぜひ皆さんに考えていただきたいという視点で、約1時間お話をさせていただきたいと思っております。

今日は五つお話をさせていただきますが、最初に世界の都市再生動向ということをご確認いただきたいと思うのですが、冒頭、丸亀の熊さんのほうから高松の都市の事情の説明の中で郊外の土地利用の話、開発の話と中心市街地の関係の経済的な分析とご紹介もありませんけれども、今、世界の主要都市では都市再生、特に

都心再生というプロジェクトが積極的に国策的に行われているわけですが、実はそれをいろいろ見ていきますと、その事業と併せて都市全体のいろいろなコントロールが行われています。

それは一つ象徴的な話をすれば、郊外の土地利用規制というのが非常に厳しく行われておりまして、もう既に先進国7カ国の中で郊外規制をしていないのはわが国だけになりました。いよいよわが国も来月、都市計画法の改正施行が行われて、ようやくG7と肩を並べて郊外の土地利用コントロールが法的にできるという時になったわけですが、この二つの政策事業というものが総合的に展開されているというのが世界の特徴であります。

その中身をちょっと見てみますと、三つ特徴的なことがあります。今日的な事業の展開の背景には10年前、15年前からの試行期がありました。その中で法律を含めたいろいろな事業展開の試行錯誤があって、2000年以降、それを事業として展開できるようになってきました。ですからようやく実践期に入ったということです。またその実践を支えるための、先ほど申しあげました国、自治体のスキームというのがそれと同時に用意されてきている。さらには事業そのものが物まねではなく、先ほどの野口さんのお話のとおり、各地域の実情に合ったスキーム、実情に合った形ということで事業が展開されている。ですから競争の原理というのは当然ありまして他の町に負けたくないわけですが、その競争を勝ち取るための手立ては自分たちの地域の中の素材、お金も含めましてそれを活用して事業が行われているとい

1. 世界の都市再生動向

「諸外国の都市再生策の今日の特徴」

①「郊外規制(Control)」と、②「都心再生(Regeneration)」

総合的な政策の実施へ

- 1990年代の「具体的試行期」～2000年代の『本格的な実践期』へ
- 「国、自治体のスキーム(法・制度)」による『事業推進の担保確立』へ
- 「歴史的背景」と「地域性」を十分踏まえた『個性的な事業展開』へ

うのが大きな特徴だろうというふうに言えます。

そういう中で、今、世界で不動産の環境については、市民の目で見ますといろいろな現象面でいろいろな問題が発生し始めております。それを4点ほどまとめておりますので、ご紹介したいと思います。

一つは、麦島課長さんからご紹介がありましたとおり、地域基盤が大きく、世界中どこでもそうですが、同じような背景で地域が変容している。その中で、都市計画的な立場で言うと、そこで生活する人の状態と施設を含めた土地の状態というのが分離し始めている。ですからお互いにそれぞれ活用方策なり、そのレベルを上げるためのいろいろな取り組みをしたとしても、総合的な力に結集しない。ですから見せかけ上いろいろな事業は成立しますが、それが継続的に安定的に、その力がさらに高まるという状態がなかなかつくりにくい。結果的にでき上がってくる都市の姿、また施設の姿というのも没個性化、均質化、一つ一つのものが独立していく。ですからその力が地域に伝播しないという問題が起きて、結果的に都市自体が抱える人的な社会問題、また地域の環境問題、経済問題、こういうものはなかなか解決できない。しかしその解決に向かわなければいけない。そのための方策として都市再生というのが始まっている。

その中で不動産環境の特徴的なものを見てみれば、地域がこういうふうに変容することによって事業を中止してしまう、空き店舗化する。そこに入ってくるのは地域の方ではなくて、よその方々が入ってきて不動産

を買収する。そして買収した物件の活用は当然ほかの地域のテナントを入れて、他の方が入ってきてそれを活用する。そうすると、今フランスなどでも起きていますが、どこの町へ行っても同じ施設が並ぶという状況が生まれてきている。

それをちょっと詳しく見てみますと、一つは今日のタイトルにありますように地域の総合的な力が低下してきている。その中で非常に特徴的なのがこのソーシャル

2. 今、世界で起きていること！

- 地域基盤の変化
 - ①「少子高齢化(人口減少)、移民等の流入」
 - ②「基幹産業(農林水産業・製造業等)の構造的変容」
 - ③「行政の財政難、民間の金融システムの変容」
 - ④「情報化社会の進展、コミュニティの変容(犯罪、非組織加盟など)」

- 事業の中止(閉鎖)
- 施設の閉鎖(空施設化)
- 海外資本の不動産買収
- 外部事業者の進出

「City(人々)」と、「Urban(機能・施設)」の分化
— 汎個性化・均質化、独立・個別化 —

●世界の今日的共通課題

総合的な
都市問題

- どこでも同じような施設・空間
(市民投票、裁判の実施)

「社会問題」、「環境問題」、「経済問題」への対応

都市の再構築が始まっています！

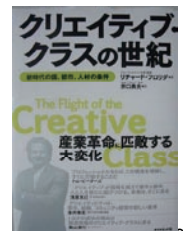
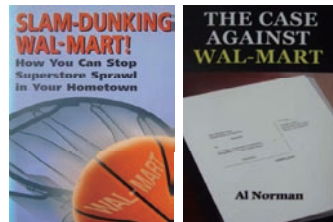
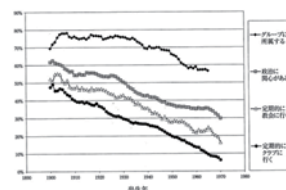
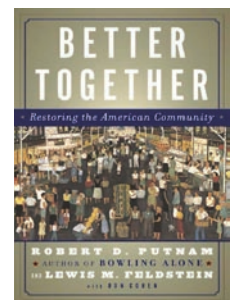
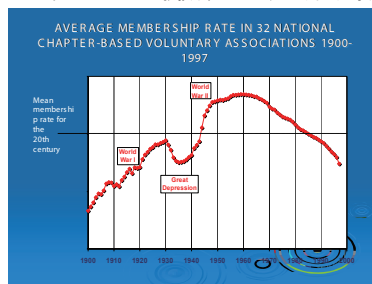
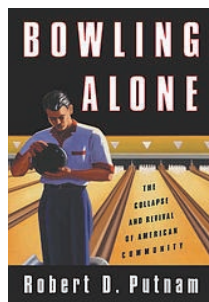
(C)Shigeki Nambu: USRC

3/39

1. 地域力(Social Capital)の低下

・ゲートッド・コミュニティ
・割れ窓理論 など

スティーブ・ジョンソン教授(米・ポートランド州立大学)



(C)Shigeki Nambu: USRC

4/39

キャピタルというふうに使われていますけれども、地域の人的力が大幅に低下してきている。これはアメリカで起きている現象ですが、実はもう日本でも他の国でも起きておまして、皆さんお読みになった方がいらっしゃるでしょうけれど、『BOWLING ALONE』という本を読まれた方はいらっしゃると思いますか柴内さんが訳された本なのですが、ぶ厚い7,700円ぐらいの本ですが。BOWLINGとはボーリングのボールですね。

詳しい説明は避けさせていただきますけれども、昔アメリカ人はボーリングを1個車につけてボーリング場に行くのだそうですよ。そうするとボーリング場にはマイボールを持った人がいっぱい集まるわけです。そうすると自然にレーン毎に4、5人のグループができて、お互いにタッグゲームを楽しむ。ところが今はボールを1個持って行ってもレーン毎にグループがつかれない。人間関係がつかれない。だから1レーン1人で寂しくやるという状態が生まれていて、それが真ん中のグラフにありますとおり、これはボランティアの団体への加盟率ですが、第一次世界大戦、第二次世界大戦をピークにどんどん下がってきている。それを各項目別に見てみると、私も驚いたのですが、この下から二つ目のグラフというのは日曜日に教会へ行く参加率なんだそうですが、もう20%を切ってい

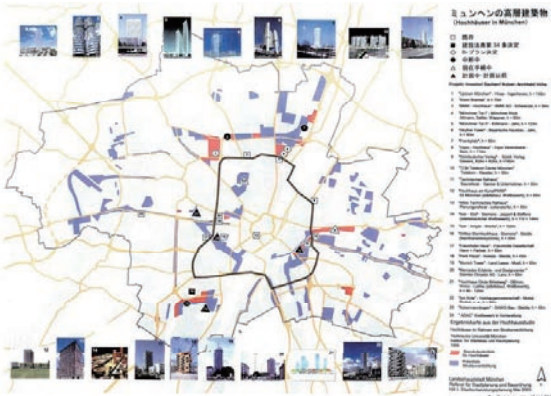
る。10年前にですね。

そういうあらゆる断面で社会参加の機会を地域では阻害している。それは一人一人の問題というよりも、社会の仕組みがそうってきている。それを誰がつくったかということなのですね。その中でゲーテッド・コミュニティの話だとか、割れ窓理論だとかいろいろなことがご紹介されていますけれども、やはりそれを解決するための何らかの取り組みをしていかなければいけない。そうすると表層的なプロジェクトの話だけではなくて、その根底にあるものまでもそのプロジェクトが結びついていくような取り組みをしないと、基本的な事業の繰り返しをせざるを得ない。そのことを理解しつつ、私たちは地域に根ざしたプロジェクトをどれだけつくっていくかということが今求められているだろうということを理解したいと思います。

しかし一方、投資が集まって地域の中で非常に活性化している、いろいろな事業が展開されている都市もたくさんあります。とはいえ、そういう町でも実はこういう問題が起きていまして、これはミュンヘンの例ですが、この外周道路の周辺に100mを超える超高層の建物の案件が三十何件出てしまった。市役所としてはこれを許可するかどうか判断できない。もちろんBebauungsplan

2. 開発圧力と阻止行動

■ 2004年11月21日(ミュンヘン市)
高層建築物建設の市民投票



「あなたは、ミュンヘン市が講ずる次の措置に賛成しますか？」

- (1) 市中心部からアルプス山脈の眺望を妨害から守るために、「イザール南部地区に計画されている148mの高さの高層建築物の建設計画」を禁止する。
- (2) ミュンヘン東部地区を不適切な都市建築物から守るために、「ヘルトシェナー通りに計画されている145mの高さの高層建築物の建設計画」を禁止する。
- (3) さらに、今後、ミュンヘン市の高層建築物がミッテルレン・リング(ミッテルレン・リング: 外廻り)の外側に建設されること、もしも建設される場合には、都市の景観を壊さず、かつ都市全体とその立地する地域に適合し、高さはフラウエン教会の塔(99m)を超えてはならない。

賛成: 50.8%、反対: 49.2% (投票率21.9%)



■ (1) イザール南部地区の
ジューメンズ計画建築物



■ (2) ヘルトシェナー通り地区の
南ドイツ出版社計画建築物



■ (3) ミュンヘン市中心部から見るアルプス山脈
(右側の塔がフラウエン教会: 98m, 99m)

で申請があって、それを厳密にチェックして問題がなければ、環境上の問題、交通上の問題、就労上の問題、あらゆるチェックをして問題がなければ許可していいんですが、実はミュンヘンで都市計画を審査している役所の人間、議会も市長も、数字的にはOKでもやはりおかしいんじゃないかということで、結局議会も結論を出せなくて、最終的には今ドイツで大流行の市民投票にかけた。その結果、結論はどういうことになったかというと、高層建築物反対派、それが賛成という意味なんですが、反対が50.8%、高層建築物を反対する人が49.2%。1.6ポイント差で高層建築物は禁止。この二つの案件の建築物は禁止と。そしてさらに第三問がありまして、今後この中心市街地の周辺での100mを超える建物について認めるかどうかという判断についても、この結果になりました。いわゆるそれはフラウエン教会という中心市街地の最も高い建物を越える建物はつくれないということで、ミュンヘンでは5年間高層建築物の建築は凍結されました。

しかし驚くなかれ、ちょっとご紹介したいのですが、投票率は21.9%であった。そのうちの半分が反対したわけですね。ですから市民全体の10分の1です。10分の1で物事を決めていかなければいけない。先ほどのB

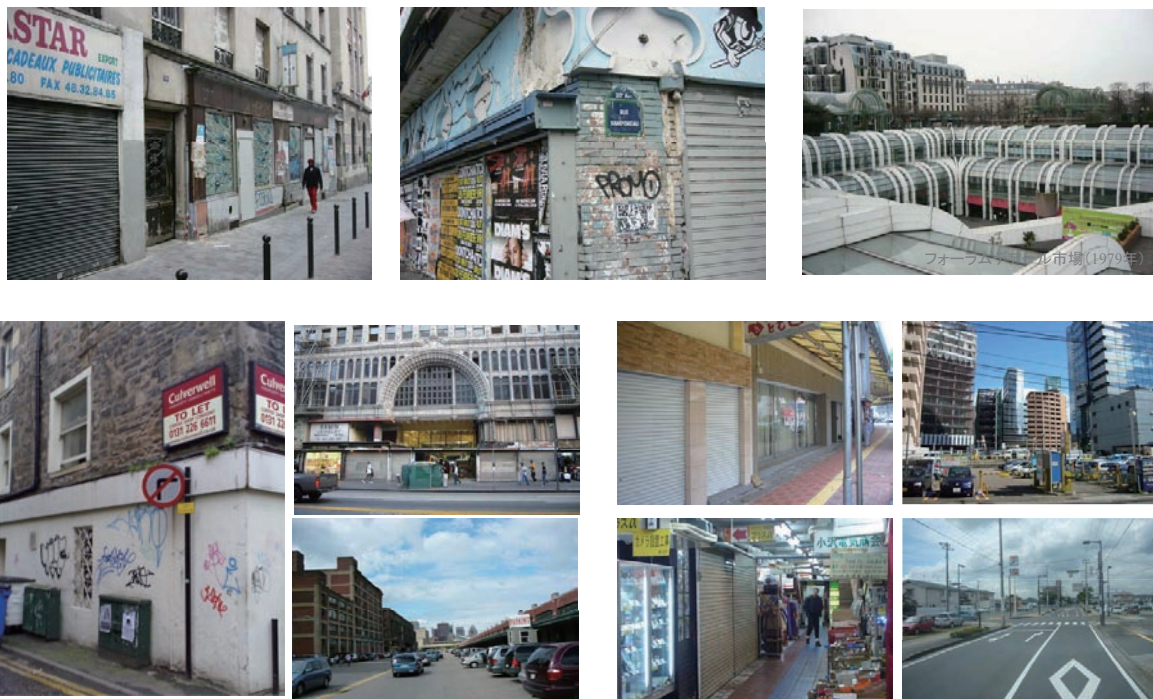
OWLING ALONEの話ではありませんが、いわゆる地域を改革する、また地域を改善するための仕組みを合意を得ながら進めるということの難しさというのが世界の主要都市で起きている。

三つ目は不動産環境の陳腐化です。表層的な面でちょっとご紹介をしますと、どこの主要都市に行ってもこういうものが目に入る。これはわが国ですけれども、シャッター通りです。これは最近、事業がもうそろそろ始まりますが、パリのポルムレアールの再・再開発。これはダビッド・マンチャン (David Mangin) の案でプランが決まって、市長がやると言うわけですから、もう確実に事業として始まる。

なぜこういう1979年にできた新しい再開発施設でも不動産として陳腐化していくかというと、一つは技術的に造り方の問題、動線の問題、周辺の環境とのマッチングの問題。ですから非常にきれいな建物として評価はされましたけれども、現実的にテナントがうまく経営できないような環境になってしまったということです。

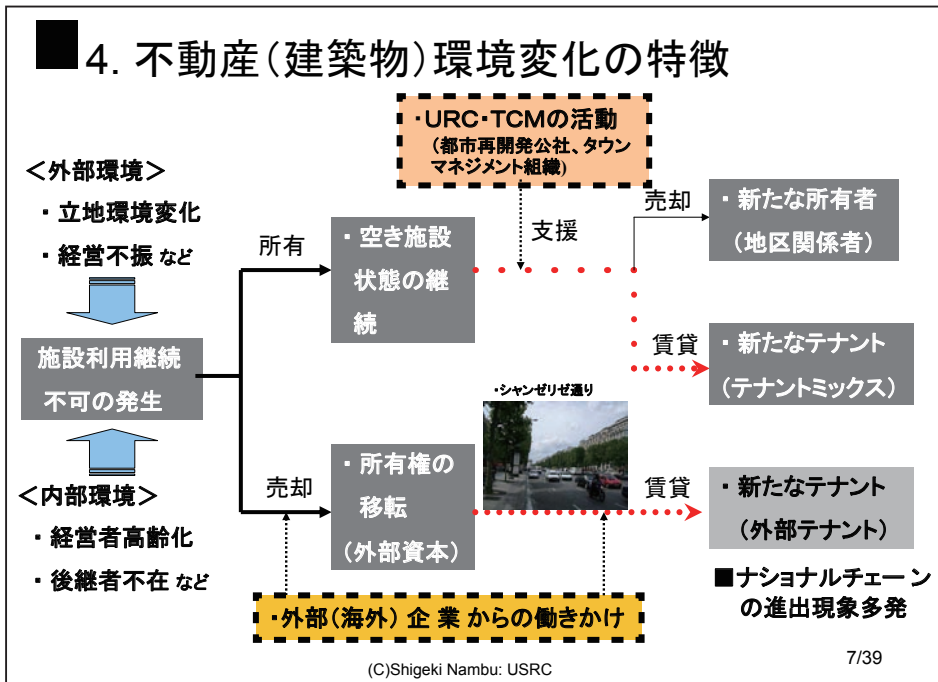
四番目はそれを総合的にちょっとご紹介するシートとして不動産建築物の環境変化の特徴というのを、世界の主要国の例ですが述べたいと思います。全てがこうなっているわけではないわけですが、現象的にどうも施設利

3. 不動産環境の陳腐化



(C)Shigeki Nambu: USRC

4. 不動産(建築物)環境変化の特徴



シャンゼリゼらしさ、パリらしさというのが、地域らしさというものが出せなくなってきている。

その背景には継続的に施設利用を阻害するような環境が形成されてきている。経営者の問題もありますし、その地域が持っている経済的な環境の話もあるかと思えます。しかしこの継続できにくくなっている不動産に対してどういうふうに対応するかというのは、方法論は二つしかないんですね。

持ち続けて何とか再生する努力をするか、もう売ってしまって誰かにお任せするか。問題は、売ったときにはシャンゼリゼに象徴されるように、新たな外部資本家が所有して、新たな外部テナントが入るといのがスタンダードな形になるわけです。そうすると施設構成としても地域として関与ができない。また地域らしいお店そのものができない。いわゆる経済ベースで成り立つ建物が、用途が存在する。しかし一方、所有し続けるためには非常に経済的にそれを

5. 不動産投資業務の拡大

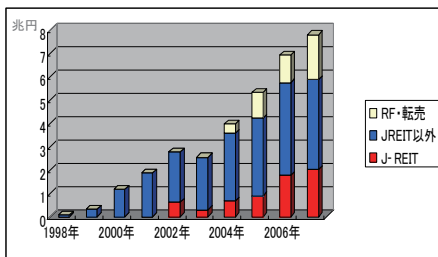
■各国のREIT制度の設立年度

- ・アメリカ 1960年 (12.3%)
- ・日本 2001年 (19.9%)
- ・フランス 2003年 (16.6%)
- ・イギリス 2007年 (16.0%)
- ・イタリア 2007年 (20.0%)

<高齢化率>

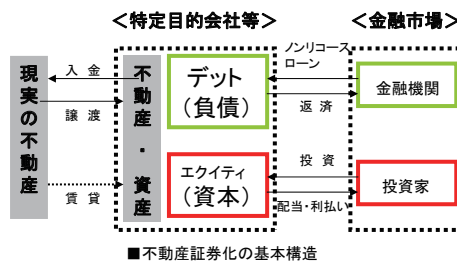
■不動産事業目的の3つの業務類型

- (1) 投資 = 長期所有目的で投資
(インベスター) <賃貸する>
- (2) 開発 = 売却目的で開発
(デベロッパー) <売却する>
- (3) サービス = 仲介・サービス
(マネジャー) <管理する>



■不動産証券化市場の実績推移(国土交通省: 2007年6月資料を基に作成)

(C)Shigeki Nambu: USRC



8/39

用が継続的に、歴史的に継承されているという現象は非常に難しくなっていて、最近の朝日新聞にも紹介されましたけれども、シャンゼリゼ通りの物件が買われて、そこにはナショナルチェーンが入ってパリらしいお店がなくなっているという現象が起きている。先ほどの熊さんのお話ではありませんけれども、昔は衣料品店というのはそれほど大きくなかったわけですが、今は衣料品店がもう5割に近づいてきているということで、本当に

維持することは難しいですから、空き店舗の状態のまま続くというケースが、基本的には多いわけです。

そこで今、世界的な動きとしては、それらの状態を何とか回避する方法はないかということでタウンセンターマネジメント、いわゆるタウンマネジメントという活動の中で、それを事業として何とか組み入れられないか。もう一方、アメリカのアーバン・リディベロップメント・エージェンシーでありますとか、英国のアーバン・リジェ

ネレーション・カンパニーという組織が、行政の再開発部門の組織がこういう空き施設を買い取る、またそういうものを受託を受けて自らがテナントを探す、自らその不動産を魅力的にするために取り組みを行うという動きが、最近の傾向として出始めています。

ですから、今までのように新しい施設、建築物をつくるという仕事から、併せて既存の不動産を買い取ってそれを改善しながら新しいものにつくり上げていく。これは先ほど野口さん、また熊さん、麦島課長さんのほうからいろいろお話がありましたので割愛をしますが、一つだけ、ちょっと私としても気になっている非常に大事な点、いい意味で大事な点だと思えるのは、不動産投資がどんどん活気をもって拡大しているわけですが、拡大しているということは野口さんを含めて専門家の方々の力が発揮されてきている。またそういう専門家の方が増えてきている、増えてきているというのは言葉があるかもしれませんが、そういう方々のビジネスチャンス、そういう方々がいなければ不動産事業というのは展開できない。

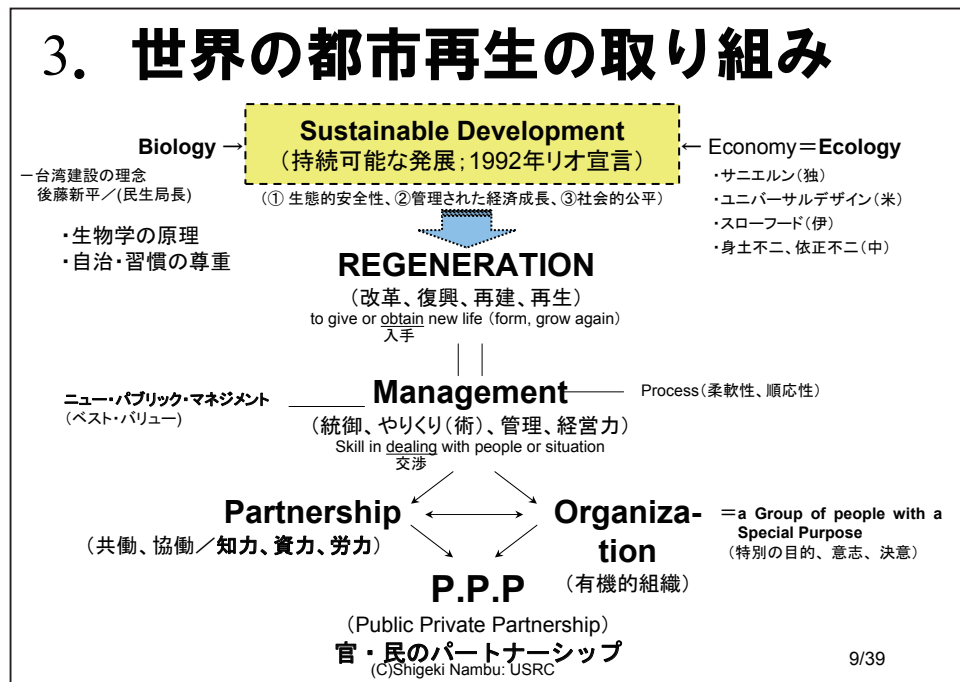
物件も大事です。今、アメリカの投資家が物件探しに日本に来ていて、仙台でもこの間UBSが講演会を開いて、なんでUBSが講演会を開いたのかなと思いきや、物件がないから皆さん物件を紹介してくださいという話だったのです。それで飲ませ食わせされたわけですが、ただし物件があったとしても、きちっとそういうファンの方々とつなぐ、また仕組みを各地域の中でつくっていくそれぞれの専門メンバーがいなければ、お金がある、物件がある、だから成り立つということでは、私は全くないと思います。今日は行政の方は少ないのだそうですけれども、そういう仕組みをつくる、地域なりに成り立つ形態を用意できる専門家というのが大事なのだということを感じます。

三番目の話は、具体的に世界の都市再生の仕組みをちょっとかいつまんでご紹介してあります。キー

ワードをちょっと並べてみたわけですが、世界の主要都市の土地政策のコンセプトは今、もう90%以上、この言葉が使われます。今、どこの町へ行っても、「あなたの都市のコンセプトは何ですか」「都市づくりのコンセプトは何ですか」と言われれば、「サステナブルディベロップメントです」というふうに皆さん答えるわけです。

しかし日本の場合には、このサステナブルディベロップメントという意味が、なかなかその仕事をやっている行政の方々にうまく普現化していない。持続可能な発展とか、持続可能な開発という、持続可能な状態で生き延びていけばいいのかという、それは現象面の話であって、問題は姿勢の話なんです。地域社会に対して、それはお金の問題も生物の状態の問題に対しても、人の生き方に対しても、どういうふうに地域として政策として取り組んでいくかという総合的な物事の戦略的な、勝ち取るための、地域を改善するために勝ち取るための一つのビジョンとして打ち出したものですから、勝ち取るんです。いわゆる麦島課長がおっしゃった戦略ということですね。戦略というのは勝ち取るという意味です。その中で何かを勝ち取る。今、都市が疲弊している。都市の環境、新たな状態を勝ち取る。

それを英国では今、リジェネレーションと呼んでいて、多くの役所の中にはリジェネレーション部というのでできていて、その中で一番スタッフを揃えているのがリジェネレーション部の中の資金調達課が最大の人脈といえますか、人を揃えて仕事をしている。いわゆ



る民間が仕事をするために、民間が事業をするための資金の調達には行政がちゃんとサポートする。なぜかという、行政は地域の情報を全て持っているわけです。その情報をきちっとお金を持っている方、投資家に伝える。また、そのことによって地域がどういうふうに変化をしていくかという、将来のゴール地点をきちっと外部の投資家に説明する。それは役所の仕事なんですね。そういうことで、新しい生活を手に入れるという意味でのリジェネレーション。新しい成長を勝ち取るという意味でのリジェネレーションという言葉が使われています。

そういう中で、このManagement、Organization、Partnership、それとPublic Private Partnership、この四つの言葉については、いかに連携をしながら一つの資源についても、一人一人の人にしても、組織同志にしても、お互いに確認をして、お互いに持てる力をきちっと出し合ってお互いに成果を手にするか。これをマネジメントという言葉で表現されて、それを手にするための活動として行われているというのが欧米の特徴というふうに見えるかと思えます。

その中で、ちょっとこの説明は時間の関係でできませんが、主要国それぞれ法律の枠組みをここ10年で用意して、なおかつ、わが国で欠けている部分ですが、それを実行するための組織がちゃんと位置づけられて、そこには専門家がちゃんと配置されて、そして仕事をして結

果を出している。もちろん1年、2年で全ての結果が出るわけではありませんが、一つ一つ結果を積み重ねて今日に至っているというふうには理解をしていただきたいというふうに思います。その中で私自身がいつも気になっているのは、わが国の中で早くこういうスキームができていったらいいなというふうに思っています。

丸亀の話というのは、この(1)と(2)を一緒にしたスキームをつくられて、そしていくつかのプロジェクトというのを総合的に展開されている。わが国の場合には、そこから始まるしか今の段階では方法論がないですね。欧米の場合にはこの(1)、このスキームは全て行政が責任を持ってやるわけです。ただ、わが国の場合にはこのスキームはある時代、つくり上げましたが、それはプロジェクト単位でつくり上げたために、この組織そのものがほとんど破綻して行って、この組織を何とわが国で呼んでいるかという「第三セクター」と呼んでいるわけです。その第三セクターそのものが、都市を再生するための総合的な第三セクターがもしできるとすれば、非常に大きな力を発揮するだろう。そしてそれに地域の人であるとか、経済の話であるとか、社会問題だとか、環境だとか、そういうプロジェクトを繋げていくためのタウンマネジメントの活動というものがタイアップしてあれば欧米のような成果というものが上げられていくのではないかと思います。

1. 諸外国の都市再生政策

注: □、○ は「都市計画(開発)」関連制度等
 ■、● は「商業(施設)」関連制度等
 国名下の()は「自治体数」

国名	法律の枠組み	中心市街地再生策(実施制度・組織)
アメリカ (39,000)	<ul style="list-style-type: none"> ■ゾーニング規制(1916/ニューヨーク市)、DRI(州法) ○土地分割規制 ○環境保護法による規制等 ○市民投票権(レファレンダム、イニシアチブ) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ BID法(州法: Special District) / 「IDA」、MSP / ナショナル・トラスト「NMSC」 ○ 税制、社会問題(スラム、都心居住策)解決補助金(CDBG / 1974~) ○ 都市再開発公社(TIF: 税収増ファイナンス)
イギリス (500)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 都市・農村計画法(1991改正) ○ PPG(改正1996 / PPG6: シークエンシャル・テスト) ○ PPS6: 中心市街地のための計画声明(2005) □ 日曜営業法改正(1996) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ TCM → BIDの法制化(2004/9~) / ATCM(BID法) ○ 統合・再生補助金(SRB-シングル・プログラム / 2002~)、EU構造基金 ○ 地域開発公社(RDA / 1999~) / 事業評価、補助金支援 ○ 都市再生会社(URC / 1999~)
ドイツ (13,800)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 建設法典(1998改正: 環境-リージョン)(B-プラン、建築利用令: 1986~ / 1,000㎡以上規制) ○ 小売店令(例: ウルマ・リステ: 郊外店業種・面積規制) □ 商店閉店法改正(1996) 	<ul style="list-style-type: none"> □ シティ・マネジメント / 「BCSD」→ BIDの州法制化(2005/1~) ・ シタット・マーケティング / リージョナル・マーケティング ・ 市町村(都計、商業、観光)、小売協会の支援 ○ 都市再開発会社(市主体の有限会社 / GmbH: 法定再開発 / Stadtsanierung)
フランス (36,000)	<ul style="list-style-type: none"> ■ SRU法(2000: 都市連帯・都市リニューアル法) / 憲法改正(2003: 補完性の原則) ■ ラファラン法(旧ロワイエ法(1973)を改正: 1996~) / 300㎡以上の店舗許可制 	<ul style="list-style-type: none"> ○ SCOT(広域計画)、PLU(都市計画ローカルプラン)とZAC(再開発地区指定) ○ 混合経済会社(SEM: 都市整備3セク会社) ● 商工会議所との連携(パリ市: 地域経済発展と整備の公共協定 / 2004~)
イタリア (8,000)	<ul style="list-style-type: none"> ■ フカロッソ法(1977: 土地・建物規制)、ガラッソ法(1985: 風景・景観) ■ 商業基本法によるベルサーニ政令(旧商業基本法(1971)を改正: 1998~) / 150㎡以上は協議(人口1万人≥) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 商業団体(商議所、組合等)との協議 → 商業計画(市町村・商業者)(ピアモンテ州 / PQU: 都市再生限定プログラム、PIR: 統合・活性化プログラム)

2007年9月現在

改正「まちづくり三法」法案の成立(2006/5) / 日本

大規模小売店舗立地法(改正無) / 都市計画法改正(H19.11施行予定) / 中心市街地活性化法改正(H18.8施行)
 (生活環境・駐車場調整) (大規模集客施設の郊外設立地規制) (基本計画の認定・協議会設置) 0/39
 (C)Shigeki Nambu: USRC

都市再生マネジメント組織としては、代表的なのは、先ほどご紹介しましたアメリカの再開発公社Redevelopment Agencyまたは、Redevelopment Corporation。あとフランスでは混合経済会社というふうに呼んでいまして、わが国で言う、アメリカで言う、都市再開発会社のことを言います。先進諸国の中で一番歴史が古いのはフランスです。このSEMというのは1952年からできておりますが、全国に約650、いわゆるハードな事業を行えるSEMが145ですから、パリの中の超高層建物は全部SEMが基本的にプロデュースしている。SEMにしかプロデュースできないというふうにご理解いただきたいと思えます。

あとドイツでは、各都市に開発の有限会社というのがつくられておりまして、もう行かれた方もあるかもしれません。ハンブルグのハーフェンシティ、これは港湾部の再開発ですが、そのためにハンブルグ市はお金をつぎ込んで再開発会社をつくって、そこが全てマネジメントして、資金を調達して、事業そのものを展開させているわけです。たった100万

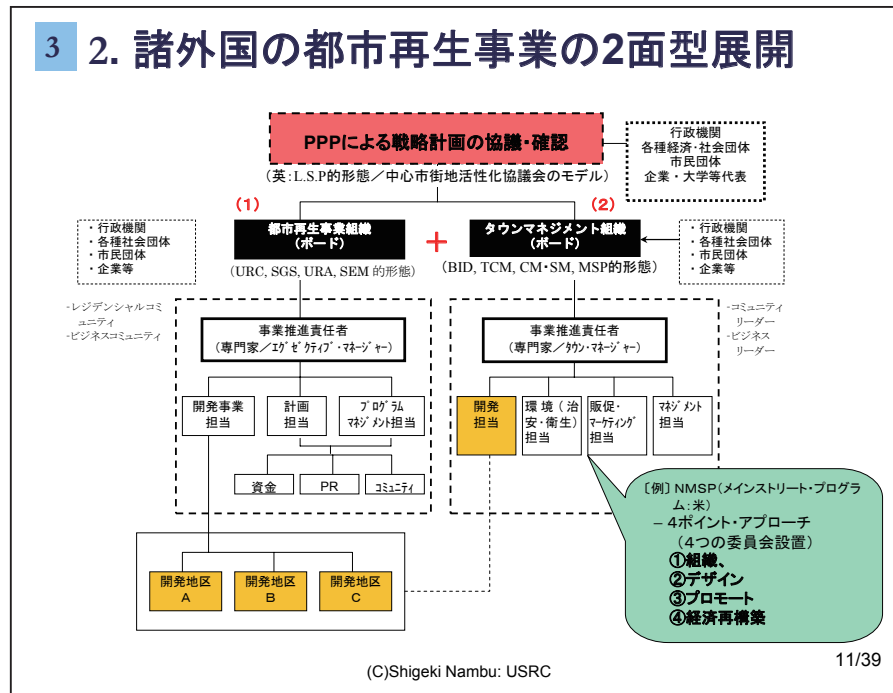
と言ったら失礼ですが、百数十万のハンブルグ市がこれだけのプロジェクトをしている。また結果を出している。それはスキームの話であり、仕組みの話であり、それに携わる人の問題、携わる人というのは専門家の問題ですけれども、専門家、また行政の意志決定の話で、それらが全て輪になって一つ一つ結果を出していくということです。

イギリスでは今、10万以上の主要都市は全てこういう開発図を描いて事業を行っています。私も本当に目か

ら鱗が降りているのですが、ビクトリア朝の建物に手をかけて改修しながら古い建物、戦後つくった建物を全部壊して、ブルドーザーで開発するんですよ。我々が学生時代に描いたような絵を描いて、そして設計図を書いて、今、事業が始まっている。事実、始まっているんです。こういうことをやるのが、先ほどご紹介した社会問題、環境問題、経済問題にメスを入れて、成果を手にするためのブレア政権の最大の施策であるということです。

一方、タウンマネジメント組織については、一つご紹介

3 2. 諸外国の都市再生事業の2面型展開



■ (1)都市再生マネジメント組織



■アメリカ・サンフランシスコ再開発公社 (ダウンタウン)



■アメリカ・ポートランド再開発公社 (リバーフロント地区)



■フランス・パリ東部混合経済会社(SEMAEST)



■アメリカ・ピッツバーグ再開発公社 (ダウンタウン地区)



■ドイツ・ハーヘンシティGmbH (ハンブルク・ハーヘンシティ地区)



■イギリス・レスター都市再生会社(駅前地区再生事業)

(C)Shigeki Nambu: USRC

12/39

介したいのはこのこと
です。わが国でも1998年
にTMOという制度がで
きましたけれども、欧米
諸国を見ますとほぼ同
じ年代、1990年代の後
半から急激にタウンマ
ネジメント組織の設立
数が伸びてきておりま
す。特に、
その中で、ちょっと誤
りがあるんですが、都
市別のBID組織の設立
数なんですが、今、世
界最大のBID数を持つ
都市はどこかといいま
すと、カナダのトロント
でして、今日現在60、
今日できているかもしれ
ませんから、

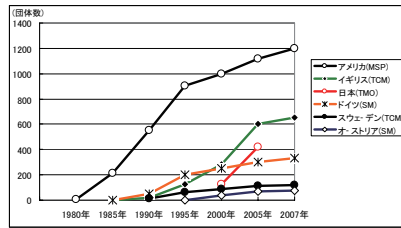
昨日現在60です。第二
位がニューヨークの56
、第三位がロサンゼルス
の35というようになって
いますけども、それら
の都市は直線的に数
が増えています。とり
わけ90年代の後半
からどこの都市でも
急激に増えている。な
ぜ増えているかとい
いますと、行政がサ
ポートし始めている。
BIDを支援するための
セクションができて
いる。BIDについて
の説明は最後にさせ
ていただきたいと思
いますが、地域自ら
が地域の環境を整え
るための事業を展
開している。

今日の私の主題はこ
の四番目の各国の特
徴的な都市再生スキ
ームを皆さんにご紹
介するというのがメ
インでございますの
で、これからアメリ
カ、イギリス、フラ
ンス、ドイツの特
徴的な話を、皆さん
ご存じのスキーム
もあろうかと思いま
すけれども、ご紹介
したいと思います。

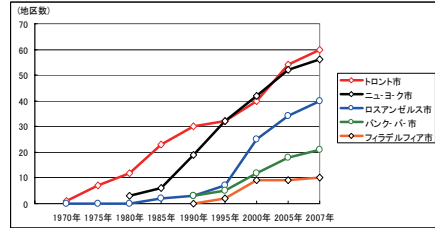
まず最初にアメリカ
のTIF (Tax Incre
ment Financing)
です。これは皆さん
ほとんどの方がご
承知だと思います
ので、ポイントだ
け再確認をしまし
たいと思います。従
来、不動産税いわ
ゆる財産税と言わ
れるものをずっと
長年払ってきた場
所がある。どこ
でも払うわけだ
が、その不動産
がある場所につ
いて新しい開発
を行う。そう
しますと従前、

■ (2)タウンマネジメント組織

■ 国別タウンマネジメント組織の設立推移



■ 都市別タウンマネジメント組織設立推移



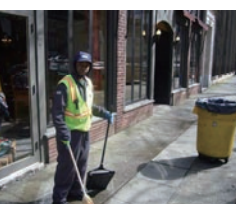
タウンマネジメント組織は、1990年代後半から急増している！



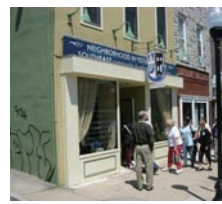
■アレックス・リング氏 (カナダ・トロント市)



■ニューオリンズBID地区 (キャナルSt.整備・CCD)



■シアトルBID地区 (清掃事業・MID)



■ポルチモアMSP地区

(C)Shigeki Nambu: USRC

13/39

4. 各国の都市再生スキーム

■ 今日的都市再生に関する主な仕組み(事例)

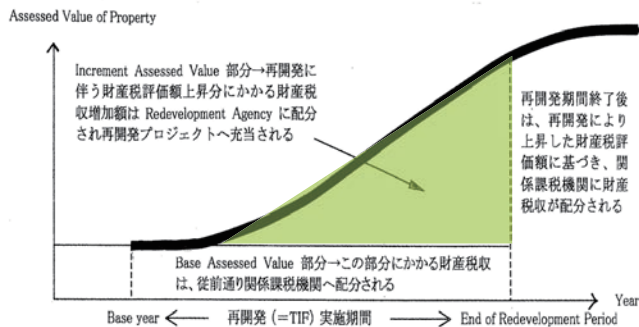
- (1)アメリカ : TIF (Tax Increment Financing)、BID、MSP など
- (2)イギリス : Gap Funding、DT、TCM、BID など
- (3)フランス : CPA (パリ市の地域再生事業) など
- (4)ドイツ : Stadtsanierung、SM・CM、BID など

(C)Shigeki Nambu: USRC

14/39

1-1. アメリカ・TIF (Tax Increment Financing)

(1) 税収増加ファイナンス(TIF)事業の仕組み



(C)Shigeki Nambu: USRC

15/39

(2) TIF事業の特徴

- 1952年にカリフォルニア州で法制化(現在、48州で導入:1990年以降増加)。
- 一定地区の再開発事業資金の一部を、再開発事業の効果で生まれる「財産税の増加」で手当する方法。
 - ・増税ではなく、従前の課税収入も減少させない - 受益者負担の原則である。
 - ・民間投資を呼び込み、官民協働(PPP)型再開発事業を展開できる。
 - ・財産税収増加分を原資にするため、スケールアウトな事業が実施されない。

(3) TIFの資金スキーム

- ・ 方法1: 毎年の税収増加分を事業に直接投入する方法。
- ・ 方法2: 将来の税収増加分を担保に債券を発行し、資金を調達する方法。
- 債券の償還期間は、20年以上(65%)、30年以上(25%)。州や自治体の債務ではなく、再開発公社などの事業主体者の債務。
- ポイント: 「納税者への説明責任」が重要!

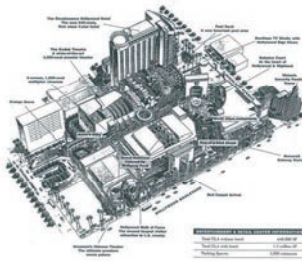
(C)Shigeki Nambu: USRC

16/39

するわけにいきませんので、そこに介在するのが、先ほどお話した都市再開発公社(Urban Redevelopment Agency)がこの仕組みを作業として行う。ですから都市再開発会社には金融の専門家、またプロジェクトファイナンスの専門家を含めて、多様な事業をサポートするための専門家が雇われている。もう準公務員として仕事をしているということです。

ただ、わが国の場合には役所に行ってお金の話をするとすぐ財政課の人が出てきたり、会計課の人が来たりする。我々はプロジェクトのことを協議したいわけですが、役所の税金との話の担当者しか役所には用意されていない。ですから全くすれ違いの議論になってしまう。

それでこの証券化、方法2の場合、先ほど野口さんのお話がありましたように、丸亀は5年で結果を出すと、それは非常にそのとおりなのですが、ここの証券の償還期間、ボンドの償還期間については概ね20年ぐらいというのが最も多くて65%。長くても30年ぐらいというような長期にわたってそれ



■ハリウッド・ハイランド地区(ロサンゼルス市・ロサンゼルス地域開発公社:CRA)
 -CRAのTIF資金は年間約100億円。HH地区総事業費:6.15億ドル(約740億円)、



■ポートランド開発公社(Portland Development Commission)
 -TIF資金は、約130億円(11地区)



■チャイナタウン地区(ポートランド市)
 (C)Shigeki Nambu: USRC



17/39

開発が行われなかった時と比較しますと税金の支払額は増えている。従来払っていた分から開発後に発生する税金の増収分を、ある一定期間計算をして、そのお金を新しい開発に活用するという仕組みです。

ところがその仕組みには二つの方法がありまして、開発後の毎年の税収増加分をその事業に直接投下していくという方法。いわゆる現金をそのまま移動させる方法と、もう一つは、開発前に開発後に生ずる税収の増加分を担保に、これは役所ですが、債権を発行して資金を調達し開発者に提供する方法です。行政が直接その取扱いを

を償還していくという仕組みになっております。

これは一つの実例ですが、皆さんお話をするとすぐ分かりやすいだろうと思います。ハリウッドの映画祭の授賞式の会場になっているハリウッド・ハイランド、今はコダック・シアターと呼んでいます。コダック・シアターはこの真ん中の建物です。日本で言う市街地再開発事業ですが、ここの再開発事業をロサンゼルス市再開発公社が行いました。この総事業費が約740億円だったのですが、その中でTIF資金が使われたのが大体250億円ぐらい、約3分の1ぐらいTIFの資金が投入されたと

いうことです。ロサンゼルスは37地区行われておりまして、ロサンゼルスの市内は全部再開発地区なんです、そこで毎年調達されているTIF資金というのは約100億円というふうに言われています。大体アメリカの主要都市のTIFの各年活用金額は100億円です。

左下にポートランドの開発公社の例を紹介してあります。今年の春行って、いろいろな話をしてきましたけれども、やはり彼らにとっても一番の関心事はTIFでして、いかにTIFの効果を上げるか、税収効果をあげるかというのが彼らの仕事の醍醐味なんですね。ポートランドでも大体年間130億円のTIF資金を活用している。ということは130億円の税収を生み出しているということなんです。税収を生み出している。ポートランドでは、彼らは何を胸はって私に説明してくれているかということ、このTIF資金でLRTをつくっているんです。LRTですよ。今、街の中を走っているLRTの、空港と最後の直結の部分を工事しています。あの資金はLRTなんです。全部とは言いませんが、LRTの資金が底支えしている。それで街の中の道路ですね、トランジットモールで有名なポートランド、1980年代のトランジットモールのファニチャーですが全部壊しました。あのきれいなファニチャー、バス停だとか。それで今、新しいデザインに変えるわけですが、その資金も実は一部にTIFを活用している。それだけ、地域の交通環境、また都市環境を整備することが不動産価値を上げて、不動産価値を上げることが都市環境を整備できるというふうな仕組みになっています。

その中で、タウンマネジメントの組織の中でも実は不動産の事業に強く関与している活動もあります。その代表的な一つがMSP (Main Street Program) ではないかと思えます。これはナショナルトラストが1980年から始めているプログラムの活動ですけれども、この目的はアメリカの歴史的な建築物、歴史を象徴する建築物を、極論しますと全て保全したいというのがナショナルトラストの強い思いです。

ではアメリカの歴史的な建物というのはどういう基準があるかといいますと、別に何の基準もないです。1963年以前の建物は全部残せと。先進7カ国の中で

諸外国から爆撃、攻撃、戦争を受けなかった国はアメリカですから、歴史的な建物は人為的に壊さない限り全部残っている。ですから何とか今、残したい。ただ日本と同じように、戦後、やはり古い建物のファサードを新しくするために鉄板を貼ったり、いろいろな広告を立てたりしてファサードを隠してしまっていたんです。ですからそのファサードを取りはずして昔の状態のアーリーアメリカンの建築物をもう一度甦らせて、そして同時に中のテナントも再整備するという活動を行っている。その事業を行っている組織が4ポイント・アプローチというところのデザイン委員会というところが積極的に行っています。

このシートで皆さんにご理解いただきたいかったのは、この資金の調達の方法です。そういうタウンマネジメントでメインストリートプログラムがどういうふうに資金調達をして事業をしているか。人の家の外装を直したり、内装を直したり、テナントを入れ替えてあげたり、お金のかかることです。そのお金は公的資金と民間の資金の融合なんです、公的資金が約半分から7割、民間資金が半分から3割、地域によってちょっと違いますけれども、まあフィフティフィフティというふうにお考えいただいても結構かと思えます。

その公的資金の中で一番多いのが市町村のお金です。ですから市町村そのものにプラスになっていくという理解と検証と確証が、また評価が、基礎自治体の中に確実にあるということです。それをきちっと検証できる専門家が市町村の役場の中に、役所の中に存在している。わが国もそうなってほしいなという願望を込めてお話をす

1-2. アメリカ・MSP (Main Street Program)

(1) MSPとは

- 全米歴史保全トラスト(ナショナルトラスト:1949年設立)の一部署である「メインストリートセンター」(1980年設立)が開発した、**中心市街地再活性化の包括的手法。**

- **目的は、歴史的建築物の保全・再生と併せて、地域経済の再生+地域コミュニティの再生を実現する活動。**

— 持続可能で安全なコミュニティ再活性化を結実させるために、官民協働で行うプログラム！

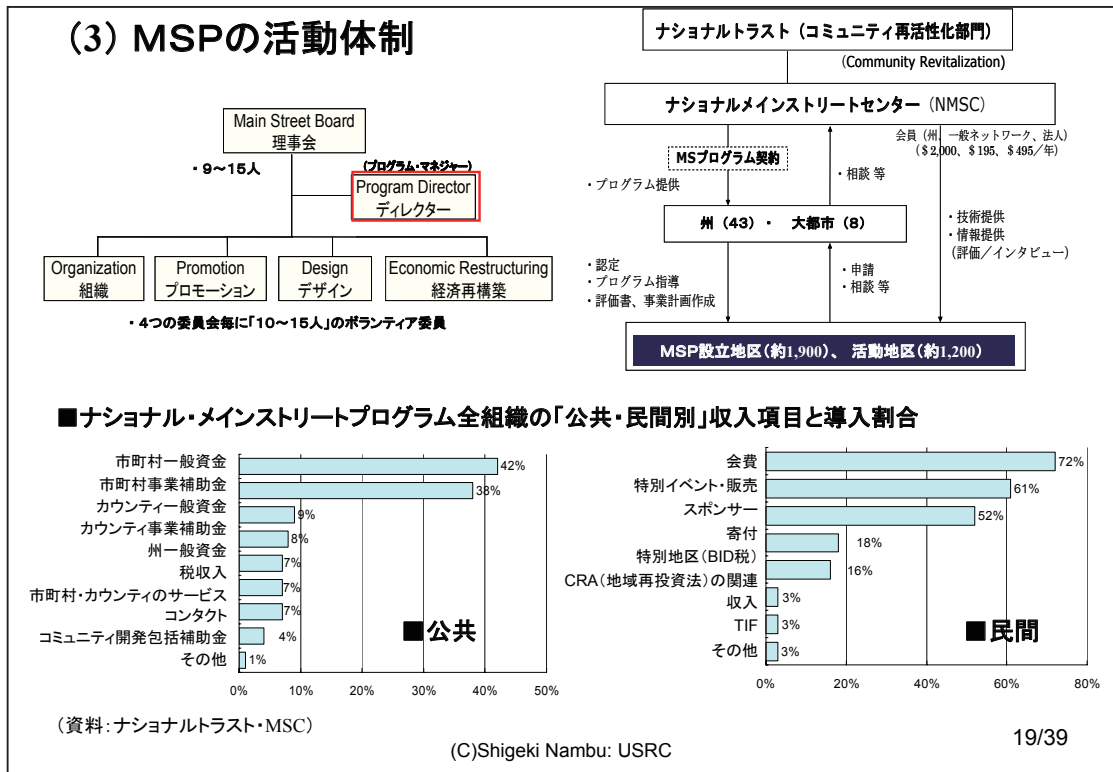
(2) MSPの活動方法 — 4ポイント・アプローチ

- 1 : **組織 (Organization)** — 人と資金を集める活動
- 2 : **デザイン (Design)** — 建物や地区環境を再整備する活動
- 3 : **プロモーション (Promotion)** — 来街者を増やす活動
- 4 : **経済再構築 (Economic Restructuring)** — 既存事業者と新規事業者の創造

(C)Shigeki Nambu: USRC

18/39

(3) MSPの活動体制



るわけですが、民間の資金についてはもちろんスポンサーというのが非常に大きな力になっていまして、大きなお店、大きな企業、併せて自ら事業を行って資金調達

もする。これが建物を改修する、改善することを紹介した写真でございます。

続いて二番目はイギリスの話です。イギリスの特徴はこのギャップ・ファンディング (Gap-Funding) に今象徴されております。これは1999年からスタートした制度です。ブレアさんが1997年に就任して2年後これを導入します。これは皆さんご承知のとおり、この開発コストに見合う資金を調達しない限り事業はスタートできないわけですが、必要資金に見合うものをどういふように調達するかといひますと、開発をするということは収益を上げるために開発するわけですから、開発をした

ならばどれだけの収益を上げられるかというのは計算できますね。ところが安定的に確実に収益が上げられる合計額が開発コストを下回った場合にはどうするか。しかしその開発が地域にとって非常に重要なプロジェクトであるとしたときには、行政側は収益が追いつかなかった部分、補助金を投入します。ですからプロジェクト毎に補助金の額が違ふ、割合は異なる。なおかつイギリスの場合には、約十幾つの別枠の補助金がありまして、その中で一番大きいのはEUファンドですが、ヨーロッパ

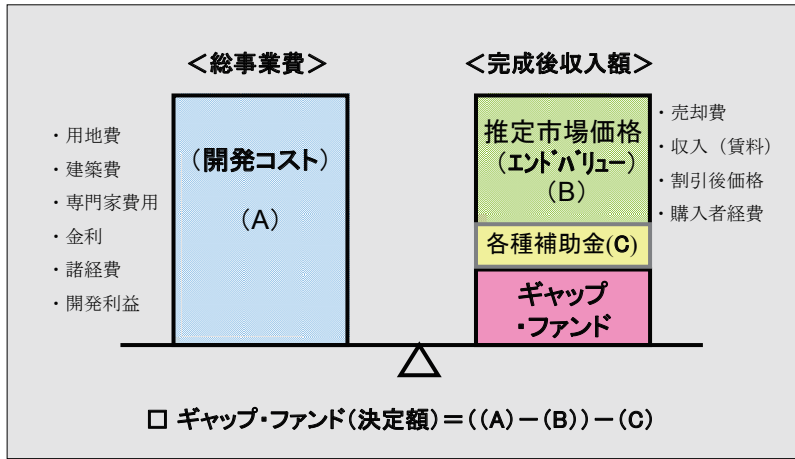
ファンド (地域振興資金)

ですけれども、それ以外にイギリス国内の補助金も細かいのいろいろあります。そういうものも入れて、残った分を地域開発公社が、全て国が穴埋めをするという仕組みになっているということです。

これは1999年から始まったのですが、実は、国費を地域のために使うときは全てEU委員会の承認をもらわないといけないという仕組みになっていまして、長くにわたってEU委員会は「そんな逸脱行為は困る。事業で成り立たない部分は全部国費を投入する。そんなことをやられたらヨーロッパの投資グループ、企業が、ディベロッパーがみんなイギリスに投資してしまう」と。マイナス部分は全部国が補填するというわけですから。ということで長年EU委員会は許可していなかったのですが、99年に重い腰を上げて最終的に許可されたということです。ただし補助金の上限というのはキャップ制になっていまして、いわゆる衰退している地域または開発主体、ディベロッパー側がどういふ人かによって補助金の上限が7.5~50%の範囲で決

2. イギリス・Gap-Funding (イングランド)

(1) ギャップ・ファンディングの仕組み



(C)Shigeki Nambu: USRC

21/39

(2) ギャップ・ファンディングの特徴 (1999年から導入)

■ 「総事業費(開発コスト)」と、「事業後の不動産推定市場価格(収益:エンドバリュー)」との差額を政府が補助する方法。

- 効果： 1. 補助金の効率化 (Single Program : 2002年~, 5,000億円/イングランド)
- 2. 事業成立の担保
- 3. 民間開発事業者の誘導確保

■ 特徴： ・地域と、開発主体者により補助金上限率(7.5%~50%)が異なる。
・各種の他補助金額がギャップファンド補助金から減じられる。

(3) ギャップ・ファンディングの申請条件

- ① 地域経済戦略(地域戦略パートナーシップの活性化計画)に資すること
- ② 持続性ある事業であること
- ③ RDA(地域開発公社)の行動計画に合致していること
- ④ 政府の政策目標と整合性が取れていること

(C)Shigeki Nambu: USRC

22/39

められておりますが、今のところ要望額は大体通るとい
う状況になっています。

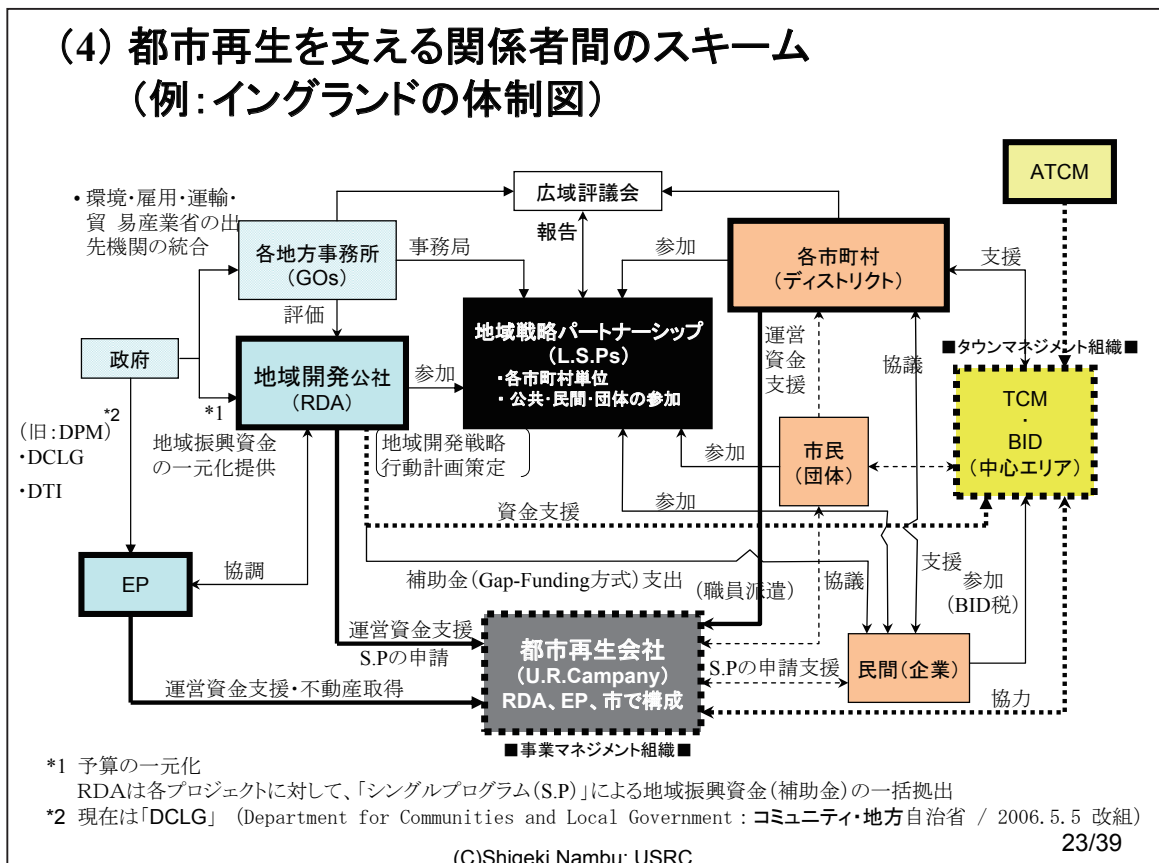
それでギャップ・ファンディングの申請条件というの
がありまして、四つとも全く同じことを言っています。
「地域のためになる事業」ということです。それを判断
するのは直接お金を出します地域開発公社というイギリ
ス国土につくられた9つの地域振興を司る国の出先機関
です。1999年に新しく各地にできた振興公社が最終的
にチェックしてお金を出す。その時に、実は申請書を含
めてプロジェクトの力を最大化するために支援する組織
というのがあります。それがこの組織です。先ほどご紹
介しましたアーバン・リジェネレーション・カンパニー
という組織です。

今、イングランドに25のアーバン・リジェネレーシ
ョン・カンパニー（URC）があります。25ということは、
イングランドは今380ぐらいの市町村しかありませんか
ら、約7～8%の都市に都市再生会社がある。わが国は
平成の合併前に3,300の市町村がありました。3,300の
7%といたら200から220～30の都市再生会社ができ
たのと同じことなんです。それだけの数ももう既にで
き上がって、民間のそういう事業をサポートする。国の
資金導入を含めてサポートする。そしてさらにこの都市

再生会社は、皆さんご存じのBIDだとかタウンセンタ
ーマネジメントの活動も支援してまして、お金を出す。
地域の人を集めてワークショップをしたり、フォーラム
をやったりすることも、この都市再生会社が行っていま
す。さらにRDAからBIDにお金が出たりするんですけ
れども、計画費を出したりするそういうお金のサポート
もこのURCというのが行っております。

最後に一つ、ここでご紹介しなければいけないのは、
この地域戦略パートナーシップです。今、欧米で非常に
重要なポジションを握るのが、個々の出口論としての事
業をやる組織はいろいろでき上がってきています。BID
にしても、タウンセンターマネジメントにしても、この
URCにしてもそうです。ところがこれらの活動を全体
で確認している、それを評価して適正に誘導している機
関があるかなしやなんです。わが国では今回の中心市街
地活性化法の改正に伴って各地域に中心市街地活性化協
議会を設置してほしいという、条文にそういうことが盛
り込まれました。それは言葉を替えると、こういう地域
全体の戦略計画を定めて、それに基づいてそれぞれの機
関が仕事をする、このスキームをブレアさんはつくっ
たわけです。この組織を設置しなければ国費は一銭たりと
も出しません。そうした結果、どういわけか分かりま

(4) 都市再生を支える関係者間のスキーム (例：イングランドの体制図)



せんけれども、あつという間にイングランド全土にこのLSPができ上がりました。

そこで一つ、一番最初にLSPとアーバン・リジェネレーション・カンパニーができたリバプールのお話をちょっとご紹介したいと思います。これがリバプールのダウンタウン、中心市街地です。ここにライフストリート駅がありまして、中央駅があってここで行き止まりの駅です。有名なのは1970代に開発しましたアルバートドックと言われる昔の倉庫を再生した再開発事業がここです。ここが大体中心市街地で、ここを再生しようということで今、事業が行われていまして、1999年からスタートして2007年ですから足かけ8年、丸7年経ちました。

金曜日にここの都市再生会社であるリバプール・ビジョン・カンパニーのチーフエグゼクティブのジム・ギル (Jim Gill) さんという、一度万博のシンポジウムで日本に来られたことがあります。彼にいろいろなことを確認しましたところ、この8年間でギャップ・ファンドを導入した地区はこの中心市街地には9地区で9つのプロジェクトがあります。総事業費は約2億2,000万ポンドです。250かけていただければ日本円になりますから、大体500~600億円ぐらいの総事業費です。そのう

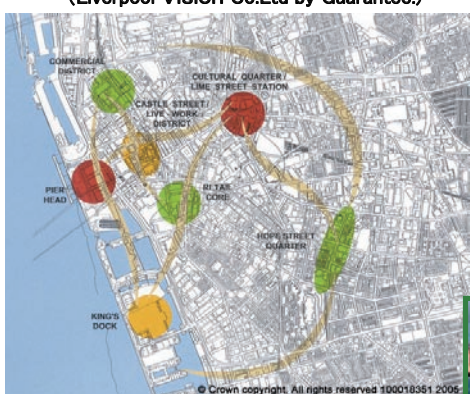
ちのギャップ・ファンディングとして使われたのは大体、全体の2割ぐらいです。2割ぐらいはギャップ・ファンディングとして国費が投入されています。

それでこの赤いところがその9地区、教えてもらった所ですけれども、まあこういう所ですね。この地図、これがリバプール・ビジョンの1999年から約10年間で開発を行う不動産の敷地図にマーキングされています。これが彼らの言うディベロップメント・プランなのですが、いわゆるこの敷地単位の事業が事業計画としてきちっとつくられていて、今一つ一つ事業を行っている。あるものは不動産を壊してビルをつくるという事業もちろんありますし、リニューアルするという事業、転売するという事業、いろいろな事業がありますけれども、この数はいくらあると思いますか、170あるんですよ。職員30人の都市再生会社が170のプロジェクトをやるんですね。それでやっているんです。それがやれるのは都市再生会社が専門家集団であり、お金のことから、土地の問題から、法律の問題から、ビジネスの問題から、トータルにサポートできる組織を持っているということだと思います。

日本で紹介された最初のギャップ・ファンディングの事業がこのビーサムタワーという総事業費100億円のプ

■ Liverpool

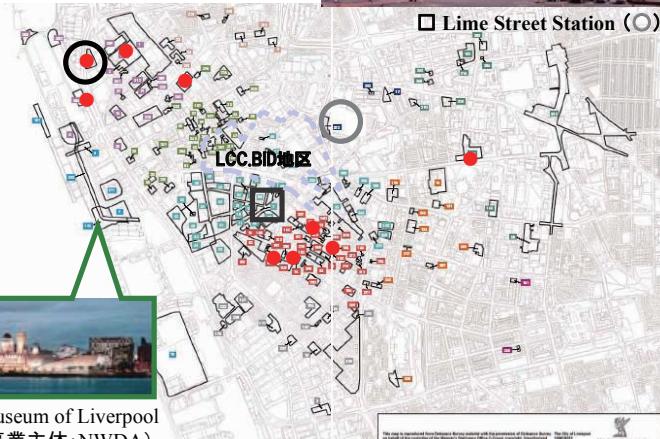
(Liverpool Vision Co.Ltd by Guarantee.)




© Crown copyright. All rights reserved 100018351 2005

■ Gap Fund 導入地区 (●)

9地区 (総事業費: 2.2億£)




□ アクション・エリア 図 (全体計画作成: SOMに委託)



□ 私有地を借用した民間カフェ (□)

□ Museum of Liverpool (事業主体: NWDA)



□ Beetham Tower 再開発事業 (○)
・総事業費約100億円、補助金約10億円 (Gap Fund + EU補助金等)

24/39

(C)Shigeki Nambu: USRC

プロジェクトとして、この時は一番最初ということもあってギャップファンドの金額そのものは約7億円ぐらいの小さな金額でしたけれども、その後、こういうふうな事業としては拡大してきています。なお、これは誤字がありまして、「私有地」というのはリバプール市役所の「市有地」なのですが、市街地の中には貴族が持っている土地、役所が持っている土地がわんさかあります。そういう所が使われない状態で死んでいるわけですが、そういうのを役所も積極的に民間に開放することになっていまして、この町のだ真ん中では民間の飲食店に賃貸をして事業をさせていただいている。

あと、ちょっと時間がないので詳しい話を差し控えましたけれども、ギャップ・ファンディングの中で約7割は土地は借地です。ジム・ギルさんに聞いたところ、借地の期間は大体100年だと思ってくださいと。100年を越える案件もありました。100年以下というのは原則的に今のところありません、ということでイギリスの特徴がご理解いただけるかと思います。

なお、安定的な、公的な施設をつくる場合の土地についてはどうするかというと、それは全部国の資金を入れて公共側が買い取る。ですから美術館とか博物館をつくるか、今、リバプールでも世界一の美術館づくりを行っていますけれども、それは全部国費を入れて土地を取得

して、それはイギリスパートナーシップという国の出先機関と、先ほどお話ししたRDA (Regional Development Agency) という地域開発公社が取得して、上物はリバプール市役所がつくるという形態をとっています。

続いてフランスの例です。これが非常にユニークでして、私もびっくりしたんですけれども、パリ市のCPAという、直訳しますと「地域経済発展と整備の公共協定」です。公共協定というのは市役所がこれから説明する事業を行う主体者との間で協定を交わした事業ですという、非常にユニークな事業です。

発端は何かというとこれなんです。皆さんも今度パリに行ったらぜひ検証してきてほしいと思いますが、セーヌ川のここがノートルダム寺院、シテ島です。シテ島からずっと下って行って大蔵省があったり、ここが大蔵省です。それのこの右岸の部分ですね。この赤枠の所、約5haありまして、全部商店街なんですけれども、この商店街がどんどん空き店舗化し始めまして、熊さんのご説明のとおり、まず生鮮三品の商店はほとんど総なめ状態でなくなってしまって、ですから2階から7階まで住んでいる人たちが生活できないという苦情が市役所に寄せられた。それで市の職員が調べたところ、それはもう言葉を絶する状態になっていたそうでした、地域ではそれ

3-1. フランス・CPA(地域経済発展と整備の公共協定)事業

(Convention Publique d'Aménagement et de Développement Economique)

(1) CPA事業の特徴

■ 1階の空き店舗化(不動産買収)対策として、パリ市が制度化(2004年～2013年)した不動産再生事業。

①不動産の取得 → ②建物の改修 → ③新店舗の入居(又は売却)

■ セーヌ川右岸の6地区対象(約500ha、店舗数:9,717店、空き店舗数:1,337店)



(通称「トランク通り」化の現状)



■パリ11区 Sedaine Poincourt地区に立地した衣料卸売店と商品搬入状況

(C)Shigeki Nambu: USRC

を「トランク通り」と呼んでいるのだそうです。なぜかという、この空き店舗になった所を、全てとは言いにくいのですが、多くの所を中国の投資家が買い占めをして、その後、中国でつくった商品をそこに持ち込む倉庫になってしまった。それでここからヨーロッパ各地に出荷するのだそうでした、非常に若い人がこういう自家用車で商品を運んで来て、私も会っていますが中国人ですよ、そして商品を入れる。

そこでパリ市は、市長は何を決断したか。市長は非常に攻撃的な市長ですので、空き店舗を中国人に買い占められる前にパリ市で買えと、市役所が買いましょと。買って、建物を改修して適正なお店を入れましょという政策です。それが2004年から始まっていて、2013年までの時限付き事業です。それを行っているのがパリ市の再開発会社です。向こうで言う経済混合会社です。これが一手に引き受けて、総事業費110億円、そのうちパリ市は80億円を融資しています。

ここで面白いのが融資なんです。

パリ市はその事業費の大半を融資して不動産を買い取って改修して、貸したり売ったりしますから収益が生まれます。地域が良くなるわけですから、当然収益が上がります。収益はこのSEMAESTと言われる再開発公社がポケットに入れられるわけですから、市役所としてはお金をただ単に補助金としてあげるとい、そんなばかげた話はなくて、それは貸すんです。それを呼び水にして

(2) CPA事業の仕組み

■ 1. 「15,000㎡の空き店舗を取得」する。

—「所有権」の取得、「先買権」の取得、「商業権」の取得

2. 「取得後に改修」する。

3. その後に、「新規店舗を入居」させる。又は、「取得物件を売却」する。

■ 実施主体は、「SEMAEST(パリ東部整備混合経済会社)」

—総事業費:7,070万ユーロ(約110億円)、パリ市融資額:5,075万ユーロ(約80億円)

(3) CPA事業の実施方法

・ Step1: 「地区ワーキング会議」の検討・協議(「市長が議長」で、地区課題、取得物件・方法、再利用内容・テナントなどの決定)

↓
 ・ Step2: 「パイロット委員会」で決定(「区長」、「市議会議員」、「市担当部局責任者」:約20名で事業実施内容裁定)

↓
 ・ Step3: 「SEMAEST」による事業の実施(「不動産経済開発部」担当:14名体制、各地区2名の専従者体制)

(C)Shigeki Nambu: USRC

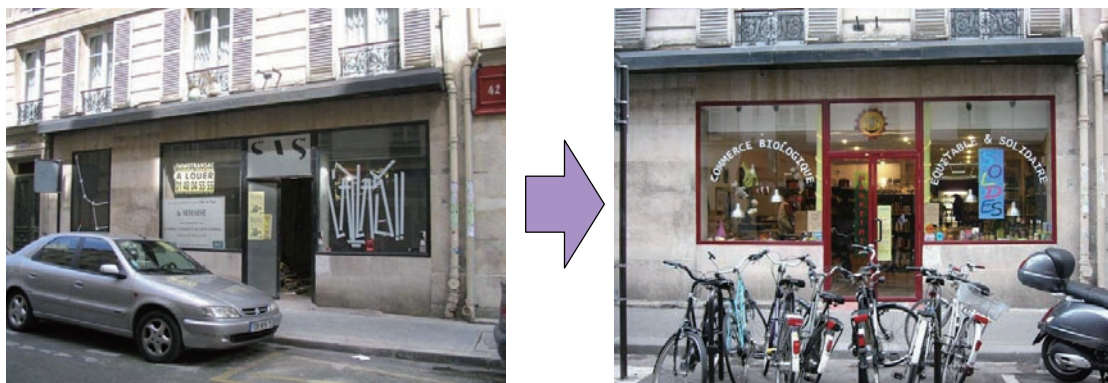
26/39

■ CPA事業の10ヶ年事業計画書

(単位:1,000ユーロ。1,000ユーロ以下は四捨五入処理)

支出	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	計
所得権(先買権)取得費	11,450.0	11,650.0	11,900.0								35,000.0
賃借権(商業権)取得費	57.3	116.5	178.5	182.1	185.7	189.4	193.2	197.1	201.0	205.0	1,705.8
公証人費、所有権移転費、その他経費	960.0	984.0	1,002.0								2,946.0
基準仕様による物件改修費	3,460.8	3,525.6	3,597.6								10,584.0
メンテナンス費	115.0	230.0	350.0	357.0	364.0	371.0	303.0	231.0	157.0	80.0	2,558.0
その他予備費	100.0	102.0	104.0	106.1	108.2	110.4	112.6	91.9	70.3	35.9	941.5
委託、報酬費(建築設計等)	415.2	423.6	432.0								1,270.8
資金調達経費	56.3	112.5	168.8	168.8	168.8	168.8	168.8	168.8	112.5	56.3	1,350.0
賃貸借契約の空き期間未払い経費	28.0	71.0	131.0	164.0	182.0	185.6	151.0	116.0	78.0	40.0	1,146.6
SEMAESTの全体経費											954.0
1)既定調整業務費	312.0	318.0	324.0								954.0
2)既定賃貸物件管理経費	48.0	98.0	150.0	153.0	156.0	159.0	129.0	99.0	67.0	34.0	1,093.0
3)組織全体経費	1,341.0	1,445.0	1,475.0	775.0	791.0	808.0	825.0	843.0	861.0	880.0	10,044.0
諸経費	300.0	300.0	300.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	1,110.0
支出合計	18,643.5	19,376.2	20,112.9	1,935.9	1,985.7	2,022.2	1,912.6	1,776.7	1,576.8	1,361.1	70,703.7
収入	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	計
賃貸借料											
1)既定の賃貸借料	396.0	1,010.0	1,867.0	2,331.0	2,598.0	2,649.0	2,162.0	1,654.0	1,125.0	573.0	16,365.0
2)契約物件の賃貸借料	120.0	244.8	375.0	382.0	390.0	397.0	406.0	414.0	422.0	430.0	3,580.8
パリ市のCPA(所有権(先買権)賃借権(商業権)購入費等)予算						10,151.6	10,151.6	10,151.6	10,151.6	10,151.6	50,757.9
収入合計	516.0	1,254.8	2,242.0	2,713.0	2,988.0	13,197.6	12,719.6	11,698.6	11,154.6	11,154.6	70,703.7
経常収支(支出-収入)	18,127.5	18,121.4	17,870.9	-777.1	-1,002.3	-11,175.4	-10,807.0	-10,442.9	-10,121.8	-9,793.4	0.0
経常収支と担保措置との差引合計	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	計
SEMAEST負担前払金											
1)投資の分担金	1,500.0	1,500.0	1,500.0					-1,500.0	-1,500.0	-1,500.0	0.0
2)CPAに対するSEMAESTの前払金	1,000.0	1,000.0	1,000.0					-1,000.0	-1,000.0	-1,000.0	0.0
パリ市からのCPA予算前受金	16,000.0	16,000.0	16,000.0					-16,000.0	-16,000.0	-16,000.0	0.0
差引合計	-372.5	-378.6	-629.1	-777.1	-1,002.3	-11,175.4	-10,807.0	8,057.1	8,378.2	8,706.6	0.0
差引累計	-372.5	-751.1	-1,380.2	-2,157.3	-3,159.6	-14,334.9	-25,141.9	-17,084.8	-8,706.6	0.0	

(資料: Convention Publique d'Aménagement et de développement Economique; 2004.02.03, 010357)による)



■パリ11区セザンヌポンパクール地区のFolie Mericourt通り75011番地の物件



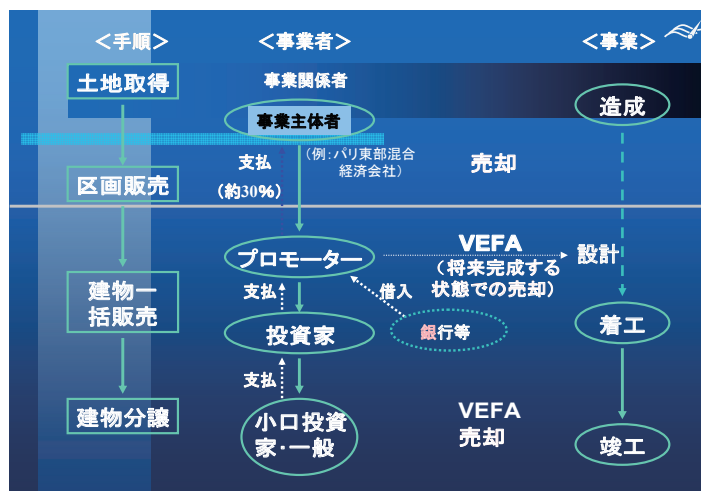
(C)Shigeki Nambu: USRC

事業をやって街をよみがえらせている。その陣頭指揮に立つのが市長自らののです。これはパリ市の特徴だそうですけれども、地域ごとの懇談会、この事業についての意志決定、どのテナントを入れるか、不動産を売却するか。不動産は3種類ありますから、不動産そのものを買取る、または不動産の先買権のある部分を買取る、そして日本で言うとお店を行う権利、向こうは商業権と言っていますが、商業権のみを所有者から買取る、いろいろな方法がある。それをどうする方法でやったらいいかという地域委員会も市長の号令の下で決めていく。

これが、皆さん方の資料にちょっと

入れ忘れたのですが、10カ年のSEMAESTの事業計画です。ちょっと後ろの方は見にくいと思いますが、当初、2004年から2006年の間に毎年20億ちょっと、市から融資金が入ります。このお金を使ってそれぞれの案件を買います。そして事業を行って収益を上げていく。それでお金がプラスに転じたところで、ここで市役所にお金を返すという事業計画になっています。非常に合理的ではないかと思えます。左（の写真）が買取る前、右が

3-2. フランス・不動産開発事業スキーム



■ 広岡裕児氏(Pacific Sari PSK 事業部長: Paris) 資料を基に作成
(C)Shigeki Nambu: USRC

買い取った後で、3人の若者が経営している環境ショップが入居しました。

そういう発想というのは、フランスの不動産の開発のスキームというのは、実はこういうふうなスキームになっておりまして、そもそも事業を行うディベロッパー側が全体のプロジェクトをつくり上げて、そしてそれを投資家、または小口投資家に一つずつ売却をして、最終的にそのプロジェクトに関与する方がみんなWIN-WI

Nの関係をつくり上げる。ですから一つ一つ責任がリスク分散されていくというのがフランスの特徴なんです。ですから、最後までディベロッパーがずっと全リスクを負うということは、フランスの場合には原則的にないというふうにご理解いただきたいと思います。

最後はドイツの例ですが、ドイツは他の国のように特徴的な事業をすぼつと言うというのはなかなか難しいのですけれども、少し強引に今の不動産の開発事業の動きをご紹介したいと思います。一つ、ドイツの都市再開発事業というのはstadtsanierung (Stadtsanierung) というふうに呼びますが、これは日本語に直訳しますと「都市を健康にする」という意味です。これはラテン語ですが、ラテン語の言語のサノスという言葉を使っているドイツ人の不動産に対する考え方のスタート時点がそういうことであった。いかに健康的にバランスよく暮らすか、そういう中に開発事業というのも組み込まれているということですから、非常にバランスの良いものをつくり続けていきたいと思います。ですから、ある特権だけが突出したものをつくることは従来の発想としてはなかったというふうにご理解いただきたいと思います。

日本の中で一番、これはミュンヘンの例ですが、ミュ

ンヘンで都市再開発として紹介されてきているのはハイド・ハウゼンです。30年を過ぎていますが、未だに事業をやっています、「終わりなき闘い」というふうに言っていますが、今でも1軒1軒やっております。こういう外向きの街区構成になっていますが、中には数百年前からの建物が残ってしまっていて、こういうものをこういうふうに再開発をするということも今、盛んに行われています。

なぜこういうことを行うかといいますと、この不動産物件の価値を上げるということです。これを改修することによってこの建物の中の改修ができる。外装の改修もできる。いわゆる不動産価値を上げられる。入居者を入れ替えることもできる。そのための資金はミュンヘン市役所40%、バイエルン州が60%、いわゆる全て国費で、公共側の資金で賄います。

ただ、それを行っていくためにはミュンヘンの場合、建築の手続きというのが一つ山を越さなければならないものがあって、それがBebauungsplan (B-Plan) と言われるもので、そのためには二段階で市民参加というのをチェックを受けて最終的に公園づくりにしても、これはシュトゥットガルトの例ですが、シュトゥットガルトのこういう中央駅の裏の開発も今やっていますけれど

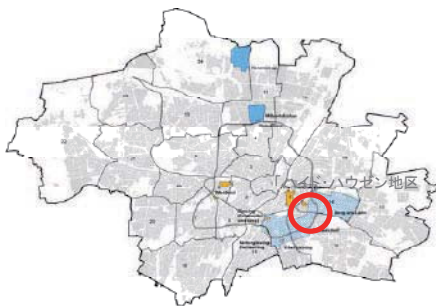
4-1. ドイツ・都市再開発事業

(1) 都市再開発事業の仕組み

■ 「Stadtsanierung(再開発事業)」と、「Stadterneuerung(再整備事業)

- 再開発事業：法定事業(取得、補償、開発、建設)
- 再整備事業：施設環境の改善・修復事業

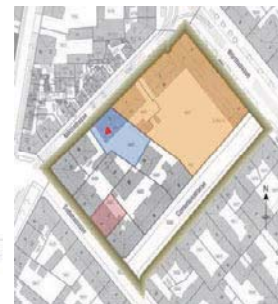
■ F-Plan(土地利用計画)の修正と、「B-Plan(地区建設計画)」の作成か、「建設法典 第34条(連担市街地内)」の建築許可で対応




■ ミュンヘン市再開発事業地区




■ ハイド・ハウゼン地区の再開発事業地区(区域図、B-Plan区域)

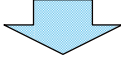


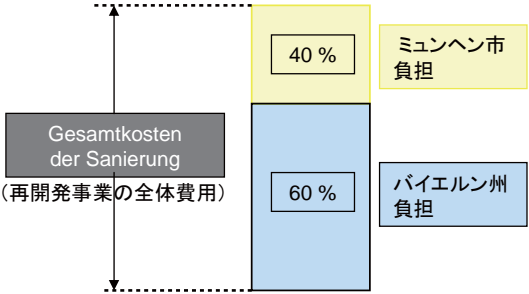


■ 街区内空間の整備の中




■ 改修中





■ 再開発事業費の負担




■ 改修後


(C)Shigeki Nambu: USRC

(2) 「B-Plan (Bebauungsplan : 建設法典8~10条)」の内容

■ Bauleitplanverfahren
(建築計画申請の手順)



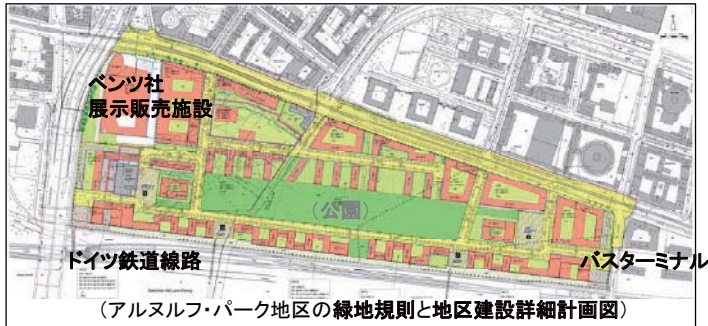
□ B-Plan策定地区(青:策定済、黄:策定中)



□ B-Plan図

(C)Shigeki Nambu: USRC

■ München (Arnulfpark : München21)



■ Stuttgart (Stuttgart21)



(C)Shigeki Nambu: USRC

33/39

も、こういうのも全て市民のフィルターを通して物事が決まる。

ただ非常に不思議に思うのは、実はこういう事業をマネジメントしている人がいるということなんです。表に出ないのですが、いるんです。彼らは行政が関わっていることについてはあまり事細かに説明してくれませんが、よく理解されていないのですが、先ほど、時間ももうないですけども、ミュンヘンの中央駅がここにあつて、鉄道がこちらへ流れていますが、ここに新しいバスターミナルができています。ここにベンツのヨーロッパ最大の展示場ができたんですね。これは誰が誘致したか。当然、役所の人なんです。バスターミナルを誰が設計するか。役所の人なんです。いわゆる役所の専門家が、この場所にこういう建物をつくるのがこの不動産の質を高めることになる。ここには事務所と公園と住宅を今つくっているんですが、その内容が非常にレベルアップする。

あともう一つミュンヘンで、先ほど中央銀行の話が出ましたが、昔バイエルンの小さな銀行だったヒッポ銀行が、ここに本店がありまして、銀行統合でこのオフィスビルが半分いらなくなったということで再開発をする。しかし34条の規定があつて外装は変えられない。それでこれがドイツの特徴ですが、ここに9つの建物が

建っているんですが、建物の中を縫うようにその通路を全部つないでいくのです。それをパサージュと言いますが、その昔のパサージュを再現するという法律の条件がありまして、それでこの大きく1、2、3、4、5つのパサージュを再生して、新しい建築物として中を全部変えて新しい建物をつくった。

その事業主体が誰かというところがヒッポ銀行なんです。ヒッポ銀行が、自分たちが全て現物出資したフンフホフ・ゲームバーハー (Funf Hofe GmbH & Co. KG) という会社をつくって、できあがったものをハンブルグのユニオン・インベストメントに売却をして、そして自分たちはその中の施設を借りるというスキームになっております。

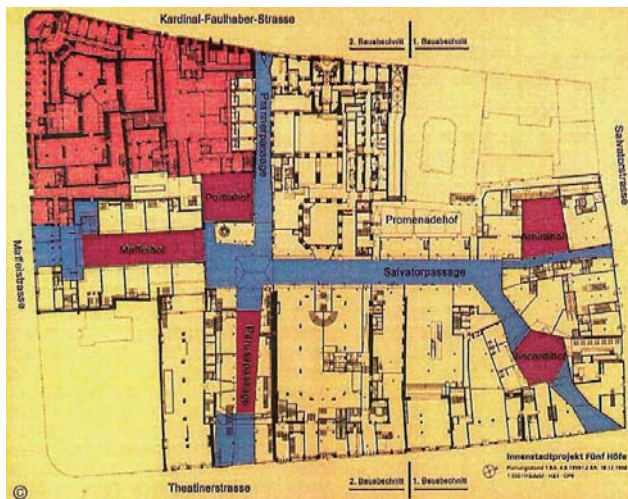
ドイツの最後のご紹介としては、BID (Business Improvement District) の話を先ほど熊さんが時間がなくてちょっとお話できなかったようですが、先ほど私もお話ししましたように、BIDというのはこれから一つの大きな手懸かりになることは間違いないと思います。けれども、BIDが成立するためにはいくつかの条件がなければいけないのでどこでも紹介するというわけにはいきませんが、今、ドイツでは盛んにBID導入の動きが出てきております。この下にありますように、もう既に4

(3) 建設法典第34条による再開発事業：Fünf Höfe Passage / ミュンヘン

- 事業主 : 「Hypo Vereinsbank」(ヒッポ・フェラインス銀行)
- 事業会社 : 「Fünf Höfe GmbH & Co.KG」(事業主が設立)
- 従後所有者 : 「Union Investment Real Estate AG」(Hamburg)



■ 従前(9棟の建築物)



- (中央)従後計画図(左上赤部分:ヒッポ銀行)
- (左中)通り側ファサード(従前維持:第34条の条件)
- (左下)パサージュの整備(従前のパサージュの再生)

(C)Shigeki Nambu: USRC



■ 中庭型空間



■ 住宅施設導入

34/39

つの州でBID法が成立しております。旧東ドイツで今、4つの州で研究、検討、実験が行われていますので、遅かれ早かれ、今後2年ぐらいの間に東ドイツ側も軒並みBID、ただ、今非常に経済的に豊かなバイエルンはちょっと最後までBIDの導入は難色を示すとは思いますが。

それで今回皆さんに何をご紹介しますかという、ドイツのBIDはカナダのBIDを参考にしておりまして、不動産BIDなんです。不動産価値を上げるためにBIDを導入している。もちろん直接的には売上げを上げる空き店舗対策だということはあるのですが、実は不動産対策です。

ヘッセン州で最初にBIDを昨年つくったギーゼンという所の地権者の話を聞きますと、不在地主が増えた。空き店舗になった。不動産活用の手立がなくなった。街をどうやって維持するか、もう明日のことが分からなくなった。というところで、皆でお金を出して事業を行お

4-2. ドイツ・BID (Business Improvement District)

(1) BIDの特徴

- 不動産所有者が自らの納税(Levy)により当該地区の活性化に資する事業を実施するための仕組み。

- 定義: BIDは不動産所有者(事業者)が地域振興を行うための官民パートナーシップ形態の組織形成及び資金調達のための仕組み。

- 1970年カナダ・トロント市(Bloor West Village 地区)で世界で初めて導入。
1975年アメリカ・ニューオリンズ市で米国初、1999年南アフリカ、2003年セルビア等で導入。
2004年(9月)イングランド・2005年(5月)ウェールズ・2007年(4月)スコットランドが導入。

(2) ドイツのBID導入

- 2004年12月28日: ハンブルク州でBID法可決(2005年1月1日施行)
- 2005年12月21日: ヘッセン州でBID法可決(INGE:2006年1月1日施行)
- 2006年 7月13日: シュレスビヒ・ホルシュタイン州でBID法可決・施行(PACT)
- 2006年 7月27日: プレーメン州でBID法可決・施行

(C)Shigeki Nambu: USRC

35/39

うということでBIDを導入した。ですから不動産マネジメントなのです。実はそれはカナダで1970年に行われてスタートした時の基本概念が不動産マネジメントです。

ですからドイツはカナダからBIDの専門家を導入して検討しておりますし、私は今、韓国のサポートをして

いますが、中国はカナダ・バンクーバーのある専門家を招聘しまして積極的に中心市街地再生のマネジメントの仕組みを今つくろうとしています。

一言だけ韓国のご紹介しますと、韓国は12月の大統領選挙までに法案をつくらなければいけないのですけれども、日本のうまく行ったこと、また、まだ志半ばの部分、それを踏まえて、やはり地域の力で地域を再生

するための方法を法律としてつくり上げてほしいということをご指導していただいて、来春、どういう結果になるかを楽しみにしていただければと思います。

なお10月4日ハンブルグでヨーロッパ・パサージュという建物が完成しました。まだ皆さんご覧になっていないと思いますけれども、従前こういう状況でした。建物が8つありました。これは真ん中を壊している写真で

(3) Gießen市(ヘッセン州)の導入例(地元が請願して法制定)

- 10年来、中心市街地の経済開発は、重大な局面に遭遇した。
 - 社会的団体(住民団体、商業者団体など)の個別運動化：課題解決不可！
 - 不在地主増加、不動産の陳腐化(空き店舗化、外部テナントの増加)
 - 地区の広域中心性低下(広域からの大幅流入減など)
 - 大型店(80,000㎡)の出店、NATO軍の撤退、乳製品工場の移転、行政の財政難

■ 自らの努力で改善！ - 地元商業者がBIDの必要性を州議員に陳情！
(ハンブルク州のBID法がモデル)

■ 目的：

- (1) 不動産所有者とテナントのための「効果的なサービス調整」
- (2) 街路環境の改善による「居住・商業施設環境の質の向上」
- (3) 共通の広告・宣伝と、サービスの拡大による「新しい顧客の創造」
- (4) 「環境改善会議」、「効果的なマネジメント活動」の実施

(C)Shigeki Nambu: USRC

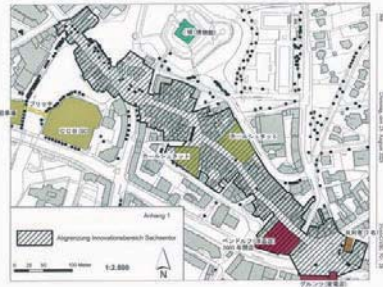
36/39

す。これは事業主体側から提供していただいた写真ですが、いわゆる不動産がどんどん陳腐化していった。原因はどこかという、やはり街区内の不動産物件に原因がある。ではここをもう一回つくりかえましょう。それはBebauungsplanで非常に容易に街区内はつくり上げられる。しかし外周は残さなければいけない。ですから外周だけ残して全部建物を壊して、新しい建物にした。いわゆる内から外に向かって、それとBebauungsplanですから当然周辺に影響を与えます。

これはワールドカップまでBIDでお金を集めて道路を整備したドイツ・ハ



■ ノイエバル地区(ハンブルク市)



■ ベルゲドルフ地区(ハンブルク市)



■ ギーセン市中心商店街地区



■ ヨーロッパ・パサージュ(ハンブルク市:2007.10.04 オープン)
(C)Shigeki Nambu: USRC

37/39

ンブルグのノイエバルという例ですけれども、市長が「補助金がないのでワールドカップのドイツの大会までに舗道を整備できません。補助金はないんです。やりたいなら皆さんでやってください」ということを積極的にPRして、どうやったら皆さんでできるかという、「皆さんがカナダとかアメリカでやっているように税金をプラスして払うと、その税金を皆さんの目の前の舗道整備にあてます。これをBIDでやってみませんか」と市長が営業して、それならやりましょうということで、ノイエバルで立派な舗道ができ上がったという例です。

最後になりますけれども、本当は主催者の方としてはこの部分を期待されたのかもしれませんが、残された時間、2〜3分でわが国の土地活用検討策ということで私のこれまでの今日お話しした内容の総括をご紹介します。終わりたいと思います。

この写真で紹介したのは、丸亀の写真は入っておりませんが、丸亀と同じように、その従前に地域の方々が独自の努力によってつくり上げたスキームで実現した不動産再生のプロジェクトというのは、全国の中にもいろいろあります。ただしそれは非常に単純なスキームで、補助金をもらって不動産を再生するとか、ま

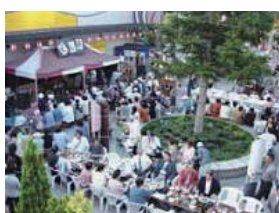
た、誰かにお金を出してもらって、ちょっと生々しく言いますが、まちづくり会社が事業をしているんですね。不動産を買い取っているのですが、まちづくり会社は誰一人として「買い取るのは賛成、借金するのは反対」で、まちづくり会社の社長の判子は押せます。持ち出して来て押せばいいんですから。ところが地元の銀行からは連帯保証で取締役の人も連名で実印を押せと。すると誰も押さない。そうすると基本的に誰かが押してこういうものが建っているわけですが、基本的には個人の事業としてこういうものができ上がっているということです。地域の事業でありながら個人のリスクを前提にしてでき上がっている。ですから能力のあるなしではないですね。それに関わった人が判子を押しているというだけなのです。そうすると銀行も安心するわけです。

ところが先ほどの野口さんの話のとおり、やはりきちっとしたお金に対する、不動産に対する考え方を多様にスキームとしてつくり上げて、それでもこういう事業をやったならば多分もう一皮、二皮、中身のあるものができたのではないかと。まあ悪口になるからあまり言いませんが、全て問題を抱えているわけです。ここなんかは信濃毎日新聞が、私も関わったのでわざわざ取材に来て「あの時の経緯はどうだったのですか、何かあったん

5. わが国の土地活用検討策



参考：日本の地域自前型土地活用の事例（地域資源を活かした事業）



じゃないでしょうか」と、それはあったんですけども、そういう問題が起きないようにどうつくっていくかというのが不動産マネジメントの非常に重要なところだと思います。

それで私が危惧する部分でぜひ国交省の方々を中心に行政の皆さんにご理解いただきたいのは3点です。

やはり世界の状態を見ますと、行政の安定した土地利用計画ができ上がっている。いわゆる不動産の前提になる、先ほど熊さんの場合にも郊外のことを多少容認しつつ中心市街地の再生のお話を最後はお話をされていましたが、私は郊外を許可するしないというよりは、都市そのものの姿をどういうふうに定めるかというのが日々定められていなければいけない。そうしない限り、安定した投資を見込むことは不可能なのです。明日、都市がどう変化するか分からないのでは投資家がお金を出すことを躊躇するのではないか。ですからそれを、今イギリスで行われているように官民が協働して戦略的な都市づくりの方針と目的と事業の目標を日々、継続的に決めておくことが大事である。これが安定的な投資を高める動きです。

二つ目は、資金調達を水平的・有機的に行うためのどのようなサポートの仕組みをつくるか。高松でも国のいろいろな有利な資金の導入というのがあったというふう聞いています。そういうものがもう少し明確にわが国の場合に活用できるスキームがほしい。途中でチェックするところがたくさんありまして、チェックする方が私よりも金融知識があって、グローバルに地域を判断できて、きちっとしたデータを持って、私だとか地権者を説得できる中間のチェックする専門家の方であればいいのです

が、言っている内容が何か隣のおっさんが言っているような「本当にこの事業成り立つの?」とか「そのテナントってこのテナントなの?」とか「〇〇持ってこい」とかいうのがチェックではないのではないかな。そういうことが繰り返して行われているようではなかなかわが国もG7の中で確たる地位を築くことも難しいのではないかと思います。

そして最後にそのための決定打、一番やはり有効的な政策というのは、専門的な事業マネジメント組織というのが各地に必要なかということです。これは冒頭、麦島課長さんからお話がありましたが、不動産マネジメントです。企業、個人、地域、行政、いろいろなものの冒頭の説明がありました不動産のマネジメントの仕組みというのをどうつくっていくか。それをきちっとつくって、事業として組み立てて、それを実行する体制をつくって行かなければ、それが各団体ごと、各省庁ごと、個別に展開したのではまた戦後60年の繰り返しです。ですからそこを何とか横の連携を図って、課長さんにはがんばっていただいて、わが国の新しい仕組みをまた皆さんと一緒に作り上げて行けるように期待をして、私の話を終わらせていただきたいと思います。

■ 適正な土地利用推進策の提案

■ 1. 行政の個別土地利用（都市）計画の明確な提示

—官民協働により「方針・目的・目標」決定（安定した事業基盤）

■ 2. 事業推進の水平型・有機的資金調達方法の確立

—補助金の一元化と効果評価（Single Program—Gap Fundingなど）

—事業責任（収益の確保）の明確化

—公的資金の多様な投入・返済の仕組みが必要

■ 3. 専門事業マネジメント組織の必要性

—責任あるタウンマネジメント（TM）・不動産マネジメント（REM）の実施

—専門家による責任ある事業マネジメント組織での実施