特集「都市づくりの新動向:広域連携、立地適正化、エリアマネジメント、担い手」

# 〔資料〕まちづくり活動の担い手のあり方について とりまとめ

※本資料は、平成29年10月26日に国土交通省都市局都市政策課より公表された、「まちづくり活動の担い手のあり方検討会」のとりまとめの、「本文」および「施策の方向性」を掲載するものである。検討会は、国土交通省では、昨年11月に設置され、まちづくり論を代表する有識者を委員に招き、計5回にわたり、民間のまちづくり活動の現状、担い手に期待する役割、組織化や財源・人材の確保などの諸課題、行政による支援のあり方について整理し、これらの活動を支えるために必要な方策を検討してきた。本資料は、そのとりまとめにあたるものである。

#### 【目次】

- 1. はじめに
- (1) 官・ハード主体のまちづくりから、民・ソフト主 体のまちづくりへ(官民連携重視のまちづくり)
- (2) 官民連携のまちづくりを支える制度
- (3) 官と民をつなぐまちづくり活動の担い手
- 2. 民間まちづくり活動の現状
- (1) 民間まちづくり活動の分類
- (2) 民間まちづくり活動団体の分類
- (3) 民間まちづくり活動に係る課題
- 3. 行政の基本的な役割
- (1) 民間まちづくり活動の地域公共財としての認識
- (2) ビジョンの策定・共有
- 4. 主な課題に応じた施策の方向性
- (1) 民間まちづくり活動団体の組成と認知
  - ①活動の目的や内容に合った組織形態
  - ②既存組織の「民間まちづくり活動団体化」の誘導
  - ③認知度の向上等を通じた活動支援
  - ④プラットフォームの構築
- (2) 持続的かつ安定的な財源の確保
  - ①公助―必要最小限の手段として
  - ②共助—インセンティブ付けの方策
  - ③自助--収益事業の環境整備
  - ④資金調達手段の多様化
  - ⑤整備と管理の一体性確保
- (3) 人材の確保・育成、ネットワークの構築
  - ①人材の確保・育成
  - ②ネットワークの構築
- (4) 先進事例の発掘と横展開
- 5. 施策の不断の見直し

## 1. はじめに

(1) 官・ハード主体のまちづくりから、民・ソフト主体のまちづくりへ(官民連携重視のまちづくり)

我が国の都市計画制度をはじめとしたまちづくり関連制度は、かつて、特に高度成長期の人口、産業が都市へ集中し、都市が拡大する「都市化社会」の時代から近年に至るまで、公的主体による基盤施設の整備や土地利用規制を中心とし、基本的には、民間をまちづくりの主体として位置付け、積極的な参画を誘導するという視点には立っていなかったと言える。

加えて、まちづくりの概念そのものも、道路、 公園、下水道等の公共施設整備や宅地造成等のハード整備に重点が置かれており、基盤が適切に整備されれば、住民生活や経済活動等は快適に、機能的に営まれるとの前提に立ち、これらの都市生活、都市活動等の舞台となるまちの環境を持続的で豊かなものとするためにマネジメントするソフト施策<sup>1</sup>には、力点が置かれていなかった。

しかしながら、都市内ストックが充実し、ハー

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> ここで、ソフト施策とは、住民発意の土地利用ルールの策定・運用、公共空間の維持管理や有効活用、歴史的・自然的環境の保全、防犯・防災活動、賑わい創出のためのイベント等、都市空間の形成に関する物的な整備以外のものを広く指す。

ドのまちづくりが成熟した「都市型社会」へと移行するに伴い、情報化や国際化の進展、生活スタイルの変化から、人々がまちに求めるニーズが多様化した。国内の財政状況が逼迫し、人口減少・高齢化が急速に進行する中、日々多様化するニーズに対応して、より質の高いコンパクトなまちづくりを推進するには、もはや行政だけでは限界があるということが明らかになってきている。このため、行政側はもちろんのこと、まちのユーザーである住民、企業等の民間側にとっても、自らが主体的に動かないと望ましいまちづくりが実現されないという認識が高まってきた。

#### (2) 官民連携のまちづくりを支える制度

このため、2002 年(平成 14 年)には都市再生 特別措置法の制定により都市再生制度を創設し、 その後も、地方創生や国際競争力の強化、少子高 齢化対策、大規模災害発生時の安全確保などの全 国的な地域の政策課題に対応するため、ハード及 びソフトの両面において、民間活力を誘導する制 度の整備を重ねてきた。近年では、特にソフトの 民間まちづくり活動の環境整備を図るための制度 改正とそれに対応した関連予算支援等も講じてき ている。

例えば、都市再生整備計画制度は、市街地の整備と管理(マネジメント)を一体として位置付け、まちづくりへの民間の参画を促すものとして制度化されている。具体的には、道路空間を活用し賑わい・交流の場を創出するための占用許可の特例、歩行者ネットワーク協定制度、都市利便増進協定制度、低未利用土地等利用促進協定制度など、官民連携のまちづくり活動を推進し、都市の居住環境や都市機能を充実するための制度が措置されている。

また、民間まちづくり活動団体については、市町村が当該団体の活動の公共性を評価して指定することで公的位置付けを与え、協議会の組織、都市再生整備計画・都市計画の提案権や各種協定の締結権の付与等を規定して活動の円滑化を図る、都市再生推進法人制度が整備されている。

# (3) 官と民をつなぐまちづくり活動の担い手

このように、サービスを提供する側と受ける側という官と民の関係性が前提の二元的なまちづくりから、社会全体で官民が連携して進める一元的なまちづくりへと、まちづくり行政の重心が変化してきた。まちで営まれる住民生活、経済活動等はハード整備の後についてくるもの、といった捉え方ではなく、都市生活等をより快適で機能的なものにするニーズに沿ってハードを提供し、またハードが有効に使われるようソフト施策も併せて実施するという方向へと行政の役割もシフトしてきたと言える。

民間まちづくり活動団体は、自らの地域のまちづくりを主導するだけでなく、サービスを提供する側と受ける側とをつなぐ重要な役割も有するようになった。昨今、まちづくり活動を担う民間団体が、様々な分野、多様な形態で増加しており、これらの団体の活動領域がさらに広がり、発展できるよう施策を講じることが求められている。

# 2. 民間まちづくり活動の現状

## (1) 民間まちづくり活動の分類

前述のように、まちづくりを行政だけでは担え きれなくなっている、あるいは行政だけで進める べきではないという社会の機運が高まっている状 況において、民間まちづくり活動団体が行政とど のように役割分担するか、その分担に応じて、官 民が連携した総合的なまちづくりをいかに効果的 に進めていくかが重要である。

民間まちづくり活動には、①まちづくりルールの作成や公共施設管理などの行政機能の代替、②イベント開催や情報発信などの行政機能の補完、③空き店舗のリノベーションや利活用などの収益事業など、様々な形態がある。このように、行政との役割分担との関連からは、行政機能の代替、補完、それらとは独立した収益事業の三種に分類が可能である。

#### (2) 民間まちづくり活動団体の分類

まちづくり活動を担う団体は、国土交通省の調 査では、全国の約半数の地方自治体に存在し、自 発的な事業活動の展開が期待される段階になって いるといえる。その組織形態も社団・財団法人、 NPO 法人、株式会社、任意団体など多様である。 加えて、その設立経緯も、地権者が中心のもの、 地元発意による起業、地方自治体主導によるもの 等と一つの枠におさまるものではない。

その設立の動機も、親元企業の CSR や PR の一 環である場合や、公的施設の指定管理者として行 政の積極的関与により設立された場合、純粋に地 域の魅力向上のためのボランティア的な活動の母 体とする場合等、様々である。短期的には事業性 が確保できないが、長期的な視点で地域の不動産 価値の向上を目指す場合や、さらには、自らの活 動への賛同者と負担者を増やすことで、貨幣価値 にとどまらないリターンの増大を目指す、という 互酬性への期待を持って活動している場合も考え られる。

他方、設立の目的が、地域の環境や価値の向上 を目指すことに大きく括られる点において、共通 項が認められる。

# (3) 民間まちづくり活動に係る課題

このように、民間まちづくり活動団体の組織形 態、設立の背景、事業内容は多種多様であり、安 定した財源や人材の確保など、その持続的な活動 を支える環境はいまだ発展途上である。活動のノ ウハウもそれぞれの団体の創意工夫に委ねられて いるのが実情である。ノウハウ共有や事業の連携、 創出等のため団体間のネットワーク化を図る動き が出始めているが、まちづくり活動をより豊かで 持続的なものとして日本社会に定着させるために は、行政による一層の環境整備が必要な状況であ る。

## 3. 行政の基本的な役割

# (1) 民間まちづくり活動の地域公共財としての

地域の環境や価値の向上につながる民間まちづ くり活動は、一定の地域において正の外部性を有 する一種の地域公共財ととらえることができ、行 政が当該民間まちづくり活動を支援する妥当性が 認められる。

一方で、今日、まちづくりに求められる、地域 の多様性を反映した地域固有の魅力の向上は、民 間まちづくり活動団体の自由な発想や行動力に依 るところが大きい。このため、行政は、当該民間 まちづくり活動の地域公共財としての役割を十分 に認識し、行政の関与により活動を不当に制限す ることがないよう留意し、その自主性と自立性を 確保しつつ、活動の活性化を支援するという立場 に立つことを基本的な考え方とすべきである。

民間まちづくり活動を財政的に支援する典型的 な方策として、事業に対する補助や委託事業が挙 げられる。これらの支援ツールは、実施に当たっ て様々な条件が付されることなどから活動の自主 性を、行政からの支出が事業運営費用そのものに 充当されることから事業の自立性を、それぞれ妨 げる方向に働きかねない。このため、できる限り その自主性・自立性を伸ばし強化するよう、ふさ わしい支援ツールとして何を選択するか、いかに 運用するかが重要である。併せて、公共空間や公 共施設の柔軟な利活用、金融支援、税制等他の支 援ツールの選択について考慮することも極めて重 要である。

また、すべての民間まちづくり活動が地域にお いて正の外部性を有し、行政が支援すべきものと は限らない。地域公共財としての価値がある民間 まちづくり活動か否かを見極め、評価することも 行政側には求められる。

# (2) ビジョンの策定・共有

まちづくりが時間のかかる営みであることから、

民間まちづくり活動は一過性のものではなく、相 当期間にわたり継続して行われることが望ましい。 このため、官民共通の目標、主体ごとの役割分担 等を明確にする計画・ビジョンを策定し、関係者 間で共有することが必要である。こういうまちを 作りたい、守りたい、という思いを、行政が民間 とともにビジョンとして共有することによって、 官民が連携して同じ方向を向いてまちづくりを担 えることとなる。

ビジョンの策定に当たっては、民間がその実現に資する中心的主体であり、行政は民間事業の実施に当たってバイプレーヤー的な役割又は下支えの役割を果たすことが求められることを念頭に、検討段階から官民が協働し、実現可能性を高めていく作業が重要となる。その際、ビジョンを行政計画として公的に位置付けることにこだわらずに、当事者それぞれがビジョンを実現するための自らの役割を設定し、それを遂行していく姿勢を持つことが必要である。

行政の役割としては、民間がビジョンに沿ったまちづくり活動を行おうとする場合に、その実現のためのハードルを下げる環境を整備することが重要である。活動の足かせとなり得る規制の見直し、関係者間の利害調整等の実務的な環境整備に加え、持続的な活動が可能な体制を構築するために財源や人材確保の課題に対する支援なども必要である。また、まちづくり活動の主体のみならず、当該活動に必要な資産を提供する側(例えば、空き店舗の所有者等)の意識の醸成を進めることも、行政の役割である。

# 4. 主な課題に応じた施策の方向性

# (1) 民間まちづくり活動団体の組成と認知 ①活動の目的や内容に合った組織形態

まちづくりのビジョンを共有することと併せて、 当該ビジョンを実現へと導くためには、どのよう な民間まちづくり活動団体にその役割を託すかが 重要である。基本的には、民間により自発的に団 体が設立され、自立的な活動が展開されることが 望ましいが、行政の代替機能や、既存の事業モデルがない新しい取組を主な活動とするなど、自発的な組織設立が容易には見込まれないような場合には、公的な出融資や外部人材の招致等の誘導策を行政が講じることも考えられる。

また、2 (2)で整理したように、民間まちづくり活動団体の取り得る組織形態は多様であるが、ビジョンの実現に寄与するための活動を遂行するためには、会社形態を取るべきか、社団・財団法人とするべきか、その中でも公益認定を受けるか否かの判断が求められる。その際、活動内容や目的に沿った組織はどの形態が適切かを判断できるよう、事例収集とその横展開を図るべきである。

#### ②既存組織の「民間まちづくり活動団体化」の誘導

民間まちづくり活動においては、例えば、地元経済を支える企業等の、いわゆる「民間まちづくり活動団体」ではない民間企業やこれらによって組織された団体の役割も大きい。地域の賑わいを創出し、地域の価値の維持増進を図ることは、ひいては当該民間企業の経営にもプラスに作用するものであることから、本来事業との関わりにおいて民間まちづくり活動の一端を担おうという姿勢を持つことが望まれる。このため、民間企業等の組織が積極的にまちづくりに参加する誘導策を講じるべきである。

# ③認知度の向上等を通じた活動支援

民間まちづくり活動団体の中には、地域での認知度が低いことから民間不動産や公的不動産を活用した活動が円滑に行えないという声もある。このため、民間まちづくり活動団体であることを公的に認定する都市再生推進法人制度の更なる普及と、推進法人への支援策の充実を図るべきである。

また、民間まちづくり活動団体の中には、土地 利用に関する地域の課題解決やエリア価値の向上 など、住みよく働きやすいまちづくりに向けて、 住民等との間に入って地区固有の自主的なルール の策定や運用を行うなど、行政と協働してまちづ

くりを担う主体も見られる。このような広い意味 での都市計画の実現に寄与する活動を行う主体に ついても位置付けを与え、その活動支援を図るべ きである。

#### ④プラットフォームの構築

民間まちづくり活動団体が、行政との連携を効 果的に行いながらビジョンの実現に向けた活動を 展開するに当たっては、官民相互の役割分担のみ ならず、当該団体同士の情報交換や連携が不可欠 である。例えば、関係者が一堂に会して連絡調整 する場として、都市再生緊急整備協議会や市町村 都市再生協議会などのプラットフォームを最大限 有効活用するべきである。

#### (2) 持続的かつ安定的な財源の確保

前述のとおり、民間まちづくり活動団体が直面 している最も大きな課題の一つとして、財源の不 足が挙げられている。自立的な活動が継続的に行 われるためには、安定した財源の確保が必要不可 欠である。収入が得られる活動としては、イベン ト開催、広告事業、空き店舗等のリノベーション 事業、駐車場経営、公共施設管理の自治体からの 受託等が挙げられる。しかしながら、これらの収 益事業が活発に行われ得る地域は、来街者が多い 都心部等に限られるほか、活動資金の一部を収益 事業で賄える団体も、活動参加者・団体からの会 費収入等に頼っている場合が多い。

活動資金の調達手法をその負担者に着目して分 類すると、以下の三つに整理される。それぞれの 財源確保手段について、特性を見極めつつ、活動 の内容や性格に応じ組み合わせて活かしていくこ とが必要である。

- ① 行政の支援による「公助」(補助、委託事業、 指定管理等)
- ② 住民、地元企業等(直接には活動に携わらな い地域外の主体も含む。)の支援による「共 助」(会費、寄附等)
- ③ 自らの事業収入による「自助」(収益事業)

#### ①公助―必要最小限の手段として

前述のように、自主性と自立性を確保しつつ、 活動を活性化する支援策を講じるという基本的考 え方に立った場合、継続的に支援を続けることが 前提となりがちな補助の形ではなく、初期段階に おける社会的投資として支援を行い、その後の継 続的な活動の基礎を作るなど、行政による財政上 の支援が正当化される場面に限られるべきである。 例えば、社会実験等で先導的に取り組み、その本 格的導入を目指す場合にはスタートアップの積極 的な支援を図る、都市機能の集約等によりコンパ クトシティ形成への寄与度を評価して支援するな ど、限りある財政の支援効果を最大化すべく、メ リハリを持って支援策を講ずべきである。

#### [適切なリスクテイク(まちへの投資)]

民間まちづくり活動を行おうとする場合、活動 そのものの持続性は確保できる蓋然性が高いにも かかわらず、イニシャルコストを負担できずに事 業化につなげられない、あるいは、事業化に時間 がかかってしまうという課題がある。特に地方部 ではイニシャルのリスクテイクをできる事業体が 極端に少ないのが現実であり、その活動が軌道に 乗るまでのスタートアップを円滑化するための後 方支援が必要である。

このため、地元金融機関、(一財)民間都市開発 推進機構等の公的金融機関や行政がファンドを構 築する、行政が民間まちづくり活動団体と民間の ファンドとをつなぐ等により、イニシャルコスト に対する金融支援で負担を軽減し、その後の運営 は民間に任せるという形をとれば、自立性を確保 しつつ、活動の立上げを効果的に支援し得る。こ れは、行政が自分たちのまちに「投資」すること にほかならず、その効果として中長期的に地価上 昇等を通じた税収増などが期待できるものである。 国は、金融機関や行政などの公的セクターのリス クテイクの機運を醸成するとともに、施策ツール の充実を図るべきである。

## 〔自立性の確保が困難な活動〕

民間まちづくり活動の中でも、行政の代替機能を持つ活動は、財源の確保が特に難しい類型である。収益事業を併せて行うことで得られた収益を、当該代替機能を持つ活動に充てることが可能な場合もあるが、人口減少、高齢化が著しく、行政サービスの確保が困難に直面している地域などは、そもそもマーケットの広がりも期待できないことから収益事業の実現可能性が小さい。

一方、このような地域においてこそ、行政の代替機能を持つ民間まちづくり活動の展開が求められている。このような場合には、必要最小限の範囲内での行政の財政負担を呼び水として、住民自らの負担、あるいは学生や地元企業のボランタリーな支援にも期待しながら身の丈に合った範囲で実施されることを目指すのが現実的である。

地方都市を中心に、現在各地で精力的に取り組まれているコンパクトシティの形成は、中長期的には、都市構造の集約化により行政サービスを代替するような民間活動の採算性の向上も期待できることから、引き続き積極的に推進されるべきである。また、都市の構造転換に伴い、例えば、空間利用ニーズの変化を捉えた空き店舗のコンバージョンやリノベーションによる再生など、不動産を中心とした新規ビジネスの登場が見込まれ、このようなコンパクトシティ政策の促進につながる活動を積極的に誘導すべきである。

# ②共助―インセンティブ付けの方策 [共助の意識醸成]

共助の発展のためには、官民でビジョンを共有し、行政が民間まちづくり活動を地域公共財として認めること等によって、地域のまちづくりに貢献したいという個人や組織の意識を醸成することが不可欠である。このため、民間まちづくり活動の地域公共財としての役割に対する認識が社会に広がるよう、最新の民間まちづくり活動やその効果に関する情報提供や啓発を行うべきである。

#### 〔継続的な財源確保手段の充実等〕

地域のまちづくりを支えるために個人や組織が 一定の負担をすることは、当事者意識を高め、よ り積極的にまちづくりに関与するようになること が期待される。共助は、地域の様々なステークホ ルダーをつなげ、関係者が一体となったまちづく りを実現するための重要な手段でもある。共助の 一つの形として、まちづくり活動により享受する 利益の対価として民間まちづくり活動団体の構成 員が負担する会費や分担金の類いは、当該団体が 継続的に安定した財源を確保する手段としても重 要である。

例えば、通路、公開空地、駐車場等といった公共公益施設の整備、維持管理、更新等については、地域ごとにルールを定めるとともに、必要となる継続的な財源を地域全体で支えるという形も考えられる。そのために、例えば、関係者が長期にわたり財源を積み立てるとともに、これに対して公共が一定の支援を行うなどの枠組を整備することが考えられる。

共助による財源調達については、負担していない者が当該活動によって利益を得るフリーライダーが存在する場合、負担の義務化に関する論点が生じる。民間まちづくり活動が自主性・自立性を基本とし、多様な分野、形態で展開されていることから、地域価値の向上を目指したエリアマネジメント活動に対し、一定の区域内の地権者等に財源負担を法令上義務付けることについては慎重な議論が求められる。地方自治法の分担金制度を活用した取組が一部地方自治体において始まっているが、受益と負担の関係がどこまで明確であれば受益者に負担を義務付けられるのか、実例の積み重ねを見定める必要がある。

また、自らの負担がまちづくりに貢献している という、負担と成果、受益の関係が目に見えるこ とが、まちづくりに対して継続的に関与する糧に なる。このため、負担者が納得感を得られ、活動 に参加するインセンティブを持てるよう、財源ご とに使途との関係を明確にする等の情報公開、構成員同士の十分なコミュニケーションや、負担が活動の成果につながっていることの絶え間ない確認作業が必要である。

加えて、民間まちづくり活動団体の構成員ではなく、外部からの共助として、寄附や投資が挙げられる。これらの支援策としては、エンジェル税制や公益法人等に対する寄附促進税制等の税制面の充実や、クラウドファンディング手法の定着を通じた小口の投資や寄附を促進して、参画の間口を広げることが求められている。また、社会的インパクト投資<sup>2</sup>については、財団法人による投資スキームの広がりも見せており、更なる発展が期待される。

#### ③自助—収益事業の環境整備

補助金等の公的支援に過度に頼らずに、自らの活動の中で収益を上げ、安定して持続的な活動が実現できる環境づくりが重要である。

# [収益の還元]

事業収益をまちづくりに還元する取組としては、地域エネルギー事業者が、電力データを活用した高齢者の見守り等の生活支援サービスや、地域交流施設の運営等を手がけるなど、ドイツで定着しているシュタットベルケ³の日本版とも言うべき事例が広がりつつある。これらの事業が果たしている地域貢献の高い公益性に着目し、自治体による出資やインフラ整備への支援のほか、市民への広報・PRなどソフト面でも支援することが考えられる。また、これらの事業は、住民生活に密着

<sup>2</sup> 財務的利益に加えて、有益な社会的・環境的影響を同時に生み出すことを意図する投資。投資対象の選定に当たり、財務的評価のみならず社会的評価を加えて判断。
<sup>3</sup> ドイツで、電気、ガス、上下水道、廃棄物処理、交通などの地域の公共サービスを包括的に担う、市(Stadt、シュタット)の請負機構(Werke、ベルケ)と呼ばれる公的事業体。収益の見込まれる事業から収益性の低い事業に内部補填することで、都市サービスを少ない自治体負担で提供するほか、雇用創出などを通じ地域に貢献している。

したサービスで地域を支えていることから、まちづくりと親和性があり、現に地域コミュニティづくりに関する多元的な事業活動を展開している。 更に、民間まちづくり活動団体が収益基盤の安定化のため地域エネルギー事業に進出するといった相互乗入れの動きも見込まれる。このように、一定のエリアを対象に、地域エネルギー事業にとどまらず、多様性のある事業を一元的に展開し、地域価値の向上に寄与する担い手の活動を推進することは、今後のまちづくりにおいて極めて重要となる。

# 〔収益事業の環境整備〕

また、活動の持続性を高めるためには、上げた 収益をまちづくり活動に再投資しやすくすること が重要であり、また、既存ビル等の民間不動産を 当該活動のために利活用しやすい環境づくりや、 パブリックスペースの柔軟な利活用を認める等の 活動の場づくりが重要である。

例えば、民間まちづくり活動団体がエリアマネジメント活動として、公共的空間や既存民間施設などを活用した広告事業、マルシェなどのイベント実施、カフェ、休憩スペース、サイクルポート等の設置、空き床のリノベーションなどの事業展開を図れるよう、行政においても、必要な情報提供、地域の既存団体との協議、公共空間の占用手続の円滑化などに積極的に取り組むことが必要である。また、官と民とのつなぎ役となり得る団体が、地権者との協議やまちづくりに関するルールの整備など、収益事業の環境整備に取り組むことも有効である。

# ④資金調達手段の多様化

公的な財源支援としても、旧来型の公助である補助金や、共助としての寄附だけではなく、融資、企業版ふるさと納税、休眠預金制度など近年多様化してきた資金調達手段も活用して実施されることが期待される。民間まちづくり活動の支援に活用できる資金の調達手段について、様々な選択肢があることを地方公共団体等に広く発信すること

が重要である。

### ⑤整備と管理の一体性確保

地域再生のため市街地の整備改善や利便施設の 整備に民間まちづくり活動を効果的に導入するためには、ハード整備から施設の管理まで、エリアの価値の維持・向上を図る持続的な地域運営を可能とする環境整備が重要である。整備段階のイニシャルコストを運営段階の収入で回収するといった財源調整が有効なケースもある。このため、これらの事業が行われる場合に、計画段階から事業後に行われるエリアマネジメントまでを構想し、事業性や運営の一体性を確保する方策が求められる。

# (3)人材の確保・育成、ネットワークの構築 ①人材の確保・育成

民間まちづくり活動を推進する上での様々な資源の中で、最も重要なものは何と言っても「人材」である。まちづくり活動には、経営、広報、建築・不動産、財務会計、法務、税務等の幅広い職能が必要とされることから、これらの専門性を備えた人材、発想力と実行力を持った、活動の核、リーダーとなる人材、関係主体間の連携・協調を図るためマネジメント能力を持った人材等が必要となる。

高い専門性と豊富な経験を持つ優秀な人材を確保するためには、とかく行政がとらわれがちな、従来の慣習や公平性といった価値観を乗り越えて、待遇面でそれにふさわしい条件を思い切って用意することが必要である。また、こうした人材に存分に腕を振るってもらうためには、例えば、庁内で十分な裁量を与えるなどのほか、外部人材であれば首長の信任を得ていることの認知が、地域に入っていく上では重要となる。このように、実務面の環境整備においても、受け入れる側のバックアップ体制が求められる。

さらに、人材誘致を円滑に行う上では、これらの担い手が地域であげた業績や、発揮した能力が、例えば「ローカルキャリア」として人材市場にお

いて適切に評価され、本人のキャリアアップにつながることが重要である。このため、イギリスにおけるタウンセンター・マネージャー<sup>4</sup>のように、まちづくり活動において中心的な業務を担う専門家としての役割が普及し、その認知の拡大を通じて、こうした人材の「ローカルキャリア市場」が確立することが望まれる。

人材確保には、地域外からの誘致だけでなく、 異分野、異業種の地元事業者などの地域の中にいる人材を発掘することも不可欠であり、このような人材が、本業とまちづくり活動の二刀流で活躍することも期待される。

また、地元金融機関がファンドを造成するなどの施策を講じて民間まちづくり活動を財源面で支援しようとする場合には、事業化までの助言や事業後のフォローアップ等を通じて活動を適切に支援できるファンドマネージャーの存在が重要となる。民間まちづくり活動団体のみならず、地元金融機関などの企業においても、民間まちづくり活動の担い手としての意識を持ち、人材の確保・育成に努めることが求められている。

加えて、官民連携のまちづくりは、民間と行政が互いをパートナーとして支え合いながら行うものであるため、行政側の人材も重要な課題である。往々にして、行政は担当職員が短期的に交替する実態があり、継続して外部と関係を形成し、まちづくりを担える人材が育ちにくい。このため、プロジェクト単位で人事を行ったり、活動の目的や評価方法をあらかじめ明確化しておいたりするなど、人事異動による情報やノウハウの断絶が起こらないような工夫を講じ、行政側のパートナーとなる担当が誰であるかが、民間側から顔が見える環境が望ましい。また、外部からの専門職員を受け入れたり、人事交流を行ったりするなど、行政

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> 都市計画・商業振興などを通じて都市中心部の経済 的・社会的役割を強化する TCM (Town Centre Management) 活動において、まちづくり計画や事業の企画立案からス テークホルダーとの調整、実施に至るまでを担う専門家。

職員の専門性の確保と事業形成に関する行政のノウハウの蓄積にも努めるべきである。

このような、官民を通じて求められる、まちづくりを担う人材を育成するためには、官民連携型のまちづくり活動に関する諸課題に対する基本知識、専門知識及び高い意識とビジョンの形成について、座学のみならず、実践的に学ぶことができる研修を全国展開していくことが望ましい。

また、自らのまちを自分たちで支えたい、よりよいまちづくりに携わりたいという意識を持つ人材を育成するのは、教育段階から始まっているとも言える。高校や大学などの教育機関と連携して、まちづくりへの興味と責任感を醸成することで、担い手の裾野を広げ、地域の中から担い手を育成することが重要である。

### ②ネットワークの構築

専門性、マネジメント力がある人材に対し、その能力を発揮する機会を与えることが重要である。例えば、異なる専門性を有する人材同士を適切にマッチングする場を行政がコーディネートし、そこでの交流を基にしたネットワークにより、手がけている業務に相互に実行力や推進力を得たり、新たなプロジェクトの企画が創発的に生まれたりすることも期待される。

さらには、異なる民間まちづくり活動団体同士が情報交換や事業の連携、創出が行えるようなネットワークを構築することは、そこでできた人脈を通じて不足していた専門性を有する人材の紹介を得るなど、個々の団体の活動範囲や能力の拡大にも寄与し得る。このため、地域を超えて、大都市や地方都市の区別なく、全国的なネットワークを構築することが必要である。このようなネットワークに行政も参加し、情報の集約を行うとともに、互いに問題意識を共有して相談できる窓口を提供することが必要である。

# (4) 先進事例の発掘と横展開

全体を通じて、他の参考となる先進的な取組を

行っている活動事例などを発掘し、モデルケースとしてその横展開を図ることが必要である。その際、困難な地域条件の中で工夫をして民間まちづくり活動を実現している事例、専門家人材の確保・育成や企業の持つノウハウの活用等、横展開すべき好事例は幅広く柔軟に捉えるべきである。加えて、民間まちづくり活動の意義について社会的理解を深めるべく、その効果を見える化し、広報することで、地域を超えて活動への賛同者を増やし会費や寄付等の収入増を得ることも期待できる。

# 5. 施策の不断の見直し

民間まちづくり活動という言葉そのものの明確な定義付けが容易でないことからも明らかなように、社会経済情勢や民間まちづくり活動の普及状況に応じて、推進されるべき活動は変化し得る。このため、誰が、どの範囲を対象に、どのような方法で民間まちづくり活動を支援するかの推進方策は、随時、ふさわしい在り方を見直していく必要がある。

このため、現に講じられている支援策が活用されているか、いかなる効果をもたらしているか、 それが個別の民間まちづくり活動のみの支援にと どまらず、広く公益性をもたらすものとなってい るか等を適時適切に評価し、新たな施策に反映し ていくべきである。

また、まちづくりの課題や民間まちづくり活動に期待される役回りは、都市の中心部と郊外部、あるいは三大都市圏と地方都市圏、また地方においても、大都市と中小都市とでは、その都市としての性質的な差異を反映して、自ずと様相が異なっていると考えられる。地域ごとの課題は、公共空間の管理・活用や、街並み・緑地の保全、防災といった国土交通分野に関するものから、経済活性化、福祉、防犯、エネルギーのように他の行政分野に関わるものまで様々である。関係するプレーヤーも、地域住民、地場産業、地元金融機関等と多様である。

このような背景から、民間まちづくり活動を推 進する上では、関係省庁との連携を深めるととも に、より現場に近いところで課題を洗い出し、地 に足のついた施策の種を見出していくことが求め られる。

このため、例えば、地方ブロック単位などで、 国の地方支分部局や地方公共団体の参画も得なが ら、本検討会の地方版といったものを開催し、行 政分野横断的な課題や実情を吸い上げて整理する といった試みも有意義と考えられる。

添付資料

# 施策の方向性



# 国土交通省

Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism

# 【組織】地域におけるプラットホームの構築、民間まちづくり活動の団体化の誘導



# 国土交通省

# 背景

- ○全国各地において、<u>多様なまちづくり団体が存在</u>しているが、その多くは任意組織。
- 〇都市再生特別措置法によりまちづくりを担う団体として都市再生推進法人制度が設けられ、<u>都市再生緊急</u> 整備協議会及び市町村都市再生協議会も制度化されている。

## 課題

# (まちづくり団体)

○都市再生推進法人やまちづくり会社が事業として実施しているまちづくり活動は多岐に渡っているが、まちづくり活動の課題解決のためには、当該団体同士の情報交換や連携が不可欠。

# (民間企業等)

○団体設立はしていないものの、企業等が活動を支えているケースも見受けられ、地元経済を支える民間企業の役割も重要。

#### 大丸有地区におけるまちづくり組織



#### 方向性

都市再生緊急整備協議会や市町村都市再生協議会などのさらなる活用等により、<u>官民でビジョンの共有</u>を推進するほか、地域の企業、金融機関、地方自治体等が参加する<u>地域のプラットホームづくり、民間企業が積極的にまちづくりに参加する誘導策</u>等の対策を講じることにより、地域における民間まちづくりを持続させていくための組織づくりや体制整備を支援する。

# 【組織】まちづくりの実現に寄与する活動を行う主体

🥝 国土交通省

# 背景

〇都市計画の運用が行政中心で進められ、住民不在となりがちな中、よりミクロなレベルでの地域の課題解決や魅力づくりを目指し、地域のまちづくりルールの策定・推進などを通じて都市計画決定権者の役割を補完する活動を担う主体に位置付けを与え、市町村等との協働の推進を図ることが、草の根の都市計画の実現に有効。

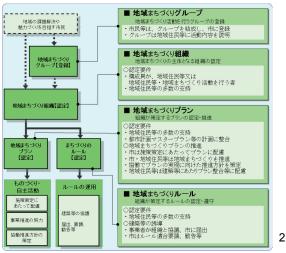
### 課題

- ○都市計画をベースにして、地域独自の土地利用等に 関するルールを住民主体で策定・運用することは、 良好なまちづくりを確保する上で有効な取組。
- 〇地域の合意形成のプロセスを円滑に進めるために は、地域住民を代表し、とりまとめる主体の存在が期 待される。
- 〇地方公共団体は、このような主体の活動をサポート し、まちづくりに恊働して取り組む必要がある。

#### 方向性

- 〇都市計画などのまちづくりの実現に寄与する推進力として、行政を補完・代替する地域住民、民間団体 等のエリアマネジメント等の活動を積極的に認定し、 支援する仕組みを検討する。
- 〇公的にまちづくり活動団体であることを認定する都市再生推進法人制度と併せて、まちづくりの実現に 寄与する活動を行う主体に位置づけを与え、地域で の活動を円滑化し、金融や税制等による支援を受け やすくなることで、継続的な活動の促進に寄与する。

民間との協働によるまちづくりの仕組み 【横浜市】 (行政から認定を受けた地域まちづくり組織による活動)



出典:横浜市地域まちづくり推進条例パンフレットより抜粋

# 【プロモーション】認知度の向上、各団体・地域のノウハウ共有と横展開



## 背景

- 〇これまで都市再生推進法人は25団体が指定を受けている。そのほかにも全国でまちづくり会社等が街なかの活性化、公共空間の利活用等に取り組んでいる。
- 〇しかしながら、こうした民間まちづくり活動は広く一般的に知られているとは言えず、<u>一定の認知</u>は得られてきたが、地域社会に根付いた活動とまでは至っていない。

# 課題

- 〇民間まちづくり活動団体の中には、地域での認知度が 低いことから、民間不動産や公的不動産を活用した活動 が円滑に行えないという声もある。
- 〇このほか、地権者の理解が得られない、活動等への参加者不足、行政の課題認識不足等の問題が生じている。
- 〇収益性の低い事業の場合には、活動の認知度を高めつ つ、住民自らの負担や学生等のボランタリーな支援を受 けつつ事業を実施することも必要。



全国エリアマネジメントネットワーク、ソトノバなど 認知度向上のための取組も行われている。

# 方向性

- 〇民間まちづくり活動の意義について自治体等も含め社会的理解を広く深めるべく、その<u>効果を見える化し、</u> <u>認知度向上</u>のための取組を推進する。
- 〇また、民間のネットワークや各種会議、シンポジウム等とも連携しながら、国の立場からも民間まちづくり への参加意欲や地域の発展に役立ちたいという<u>個人や組織の意識醸成や相談対応</u>に関する取組を推 進する。

# 【財源(公助)】民間まちづくり活動の支援

🥝 国土交通省

## 背景

- 〇民間まちづくり活動の継続のためには、団体の自主性、自立性を確保していくことが重要であるが、団体 の主たる財源を国・自治体からの補助金・委託金等に頼っているところも多い。
- 〇自主事業で得られる収益が少なく<u>活動に制約</u>があったり、<u>補助金・委託金が将来も見込めるか不安</u>を抱えている団体が多い。

#### 課題

- ○官民でビジョンを共有するとともに、まちづくりの担い手が 補助金等の公的支援に過度に頼らずに、安定的に事業 を実現していくことができるようにするための環境づくりが 必要。
- ○行政が財政上で支援すべき場面はある程度絞るべきだが、一方で、人口減少、高齢化が進展している地域では、マーケットの広がりを期待できず収益事業の実現可能性が小さいため、行政の財政負担も呼び水としつつ身の丈に合った範囲で事業実現を目指すのが現実的。



札幌大通まちづくり(株)やグランフロント大阪TMOなどでは、自主財源を確保し収益を地域に還元する先進的な取組も行われている。

#### 方向性

- ○社会実験等で先導的に導入を目指す場合にスタートアップの支援を図る、コンパクトシティ形成に資する場合に支援を図るなど、限りある財政の支援効果を最大化すべく、メリハリを持って支援を行う。
- ○多様な支援策があることを広く発信するとともに、活動が軌道に乗るまでの間、スタートアップの支援が求められるため、地域活力の再生、まちの賑わい等に積極的に取り組む自治体など、特に重点的な支援が必要な地域においては、民間まちづくり活動の支援策の充実を図るべきである。
- 〇また、民間による自立的な活動によって収益を上げ、まちづくりに再投資できるよう、<u>パブリックスペースの</u> <u>柔軟な利活用</u>をさらに推進する。

4

# 【財源(公助)】公と民による適切なリスクテイク(まちへの投資)①



# 背景

- ○自治体等の財政状況が厳しい中、<u>民間を活用したまちづくりを進めながら、その中であわせて老朽化した公</u> <u>共公益施設の更新・再編等を進めて行くことは有効</u>であり、コンパクトシティの推進にも資する。
- ○一方、<u>地方部における事業はリスクが高く、収支が民間事業者が期待する水準まで届かない場合が多い</u>ため、イニシャルのリスクテイクをできる事業体が極端に少ない。

#### 課題

#### 公民が連携している具体的事例

- 〇公共公益施設部分等は、施設全体の集客、都市に必要な機能の観点から有効であり、また、当該部分を含めて民間による整備を行うことで、スピーディ・効率的な整備が可能である。
- 〇他方、当該部分は、一般的に低収益で あり、その結果、事業全体の収益水準 が低下するおそれがある。



# 方向性

- ○<u>公共公益施設の更新・再編等と一体となった民間都市開発事業に対する金融支援の充実</u>を図る必要がある。
- 〇これにより民間事業者は、これらの施設の整備等を伴う都市開発事業に取り組みやすくなるとともに、その 施設の集客力や機能を生かして、<u>多様なサービスの提供が可能</u>となる。

# 【財源(公助)】公と民による適切なリスクテイク(まちへの投資)②

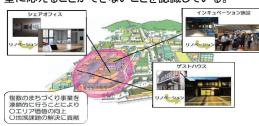
🮐 国土交通省

# 背景

- 〇一定のエリアにおいて、リノベーション等の民間まちづくり事業を連鎖的に進める取組が各地で出てきているものの、特に地方部では、<u>事業の初期のリスクテイクをできる事業体が少なく、活動が軌道に乗るまでのスタートアップが円滑になるような後方支援が必要</u>である。
- 〇他方、低金利の環境、地方創生の流れを背景として、<u>地域金融機関も専門部署を立ち上げ、このような</u> 民間まちづくり事業に積極的に関わろうという機運は高まりつつある。

#### 課題

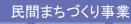
- 〇リノベーション等の民間まちづくり事業を行う事業者 は、組織形態、業歴、事業規模等の観点から、一般 的な銀行の与信判断上リスクが高いとみなされ、創 業時の資金調達に苦心している。
- ○金融機関も融資というツールだけでは、事業者の要望に応えることができないことを認識している。





まちづくりファンド

出資・融資



公的不動産空き店舗

出資

空き家

出資

リノベーション

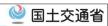
シェアオフィス、インキュベーション型店舗、子育て 支援施設、交流拠点施設、古民家宿泊施設、ソー シャルビジネス拠点施設など

## 方向性

一定のエリアをマネジメントしつつ、<u>民都機構と地域金融機関が連携して出資によりファンド</u>を立ち上げ、当該 地域の課題解決に資するリノベーション等の民間まちづくり事業に対して、<u>出資・融資による金融支援</u>を行う。

6

# 【地域(公助・自助)】地域エネルギー事業等の収益を地域に還元



#### 背景

一部の地方都市では、<u>地域エネルギー事業者が、事業の収益を財源としてエネルギー事業者の特性を活かしてまちづくりに貢献する動きがみられる。</u>

# 課題

- 〇地域エネルギー事業など、まちづくりとの親和性が高く、長期安定的な継続が期待される事業の収益を活かしてまちづくりに貢献する取組は、持続的なまちづくり活動を支える上で有効。
- 〇しかしながら、例えば、地方都市でのエネルギー事業の場合は相対的に需要が少なく事業性に課題があること等を背景に、各種事業の収益を活かしたまちづくり活動の取組はまだ一般化していない。今後こうした取組を普及させる観点から、事業やまちづくりの貢献に鑑みた支援のあり方を検討することが必要。

# みやまスマートエネルギー(株)

- 【概要】福岡県みやま市では2015年に自治体が出資する電力・サービス会社(みやまスマートエネルギー(株))を設立。みやまスマートエネルギー(株)ではエネルギーの地産地消と合わせて、電力データを活用した高齢者見守りサービス等の生活支援サービス、地域交流施設の運営等を実施。
- 【特徴】みやま市では毎年20億円の一般家庭の電気代が市外に 流出していたものを市内の電力会社に切り替えることで 雇用と利益が生まれ、その利益を最大限市民サービスに 還元することを目指している。



#### 方向性

地方都市において地域エネルギー事業をはじめとする各種事業の収益を活かした持続的なまちづくり活動の展開を促進する観点から、各種事業とまちづくり活動を一体的に担う日本版シュタットベルケとも言うべき団体の立ち上げや活動促進に向け、出資やインフラ整備への支援、広報・PRや人材育成支援などハード・ソフト両面から行政が一定の役割を果たす方策を検討する。

# 【財源(共助)】活動財源を地域の協議会等で積み立てる仕組み



#### 背景

- 〇まちづくり団体等の民間主体が、公共空間で物販・飲食事業、広告事業等を実施し自らの活動財源に充当 する事例が見られるようになっているが、安定的かつ持続的な活動を行うため、公共空間を賢く使い、財源 確保手段を一層多角化していくことが重要。
- ○例えば、駐車場について、地域ルールを定め、周囲の駐車場の整備・利用状況等を勘案し、条例で定められた附置義務を緩和している事例がみられるが、本緩和に合わせて拠出された審査手数料等について、地域の交通環境改善のための財源として活用しているケースが存在。

#### 課題

- ○大都市中心部等においては、これまでの大規模開発等によって公開空地や駐車場といった公共公益施設の集積が進展しているが、これらについて、地域全体の状況を評価・把握し、 今後のまちづくりに活かす仕組みが不十分ではないか。
- ○既存の公共公益施設について、賑わいづくりや地域環境の改善に向けた柔軟な転活用を図るための仕組みが不十分ではないか。
- ○あわせて、これらの仕組みを活動財源の確保に結びつけている先進事例について、どのようにその発展や横展開を図ることが考えられるか。

#### 大丸有地区の地域ルールによる交通環境の改善



### 方向性

- 〇附置義務駐車場をはじめとする<u>地域の公共公益施設について、開発動向等に応じた整備のあり方や転活</u> 用の方向性について、地域ごとに協議し、これを決定できる仕組みが必要である。
- ○あわせて、<u>協議のプロセスにおいて財源が拠出された場合において、これを広く地域全体の良好な空間</u> 形成のための財源として活用する仕組みの構築を図る必要がある。

8

# 【財源(自助)】エリアマネジメント活動推進のための屋外広告物規制の弾力化の促進



#### 背景

- 〇近年、<u>民間が主体となった、良好な環境の形成、エリアの魅力向上等を図るためのエリアマネジメント活動</u>の取組が広がってきている。
- 〇こうした取組の課題の一つとして、安定的な活動財源の確保の問題があり、その一方策として、<u>道路、公園、</u> 広場等の公共空間等において屋外広告物のスペースを販売し、自主財源としている例がみられる。この際、 エリア内の景観ルールを策定し、デザインの優れた屋外広告物を誘導することで、まちの景観向上にも寄与。

## 課題

- ○屋外広告物の規制は、地方公共団体が屋 外広告物条例に基づき実施。
- ○道路、公園、広場等の公共空間は、一般的に、屋外広告物設置の禁止区域とされている。
- 〇こうした規制が広告収入によるエリアマネジ メント活動の自主財源の確保のハードルと なっている。

#### 先進的な取組事例

### 【大阪市の事例】

(一社)グランフロント大阪TMOが、「うめきた地区」において、エリア内の 清掃、施設の点検、巡回バスの運営、イベントの開催等を実施。

この際、大阪市屋外広告物条例の特例規定を活用することで、TMOは 景観の自主ルールを策定し、デザインの優れた屋外広告物を設置すること が可能となり、良好な景観の創出と自主財源の確保を図っている。





## 方向性

- 〇屋外広告物条例の参考となる屋外広告物条例ガイドライン(案)を改正し、<u>地域の公共的な取組に要する</u> 費用に充てるため設置する屋外広告物で良好な景観の形成に寄与するものについては、許可等により、 禁止区域であっても設置できる旨の規定の追加を検討する。
- 〇これにより、<u>屋外広告物条例による規制の弾力化を促し</u>、民間主体によるエリアマネジメント活動及び良好な景観の創出を推進。

# 【整備・管理】「整備」と「管理」の一体化(市街地整備事業

🮱 国土交通省

### 背景

地域再生のために民間まちづくり活動を効果的に導入するためには、<u>ハード整備から施設の管理まで一貫</u>して、エリアの価値の維持・向上を図る持続的な地域運営を可能とする環境整備が有効。

### 課題

- ○エリア価値の維持向上に向けて、市街地の整備改善、地区の核となる建築物、広場等の整備を行う場合、土地区画整理事業等の市街地整備事業を活用することが有効。
- 〇ただし、これらの事業では、事業完了により 組合等は解散することとなり、その後の運 営・維持管理までは射程となっていない。
- 〇地区の将来運営を含めた合意形成やプランづくりを進めていくため、ハード整備から施設の管理までを一体的に行いやすくし、 事業性や運営の一体性を確保する方策を講じることが考えられる。

#### 幸田町駅前銀座(愛知県幸田町)

- 土地区画整理事業により基盤施設の整備と併せて低未利用地の 集約を行い、まちの顔として賑わい施設と広場を整備・管理
- 土地区画整理事業とは別に、地権者等による施設の整備・管理を担う任意の建設組合を組成



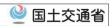


#### 方向性

市街地の整備改善や利便施設の整備を行う場合に、計画段階から事業後に行われるエリアマネジメントまでを構想し、事業性や運営の一体性を確保する方策を検討する。

10

# 【整備・管理】「整備」と「管理」の一体化(都市公園)



#### 背景

- 〇都市公園においては、民間事業者が管理者の許可により飲食店、売店等の収益施設を整備・運営する設 置管理許可制度がある。
- 〇法改正により、公募選定された民間事業者が収益施設と周辺の広場、園路、植栽等を一体的に整備・管理できる制度(Park-PFI)を創設。民間事業者による公園の整備と管理を一体的に行う取組が期待される。

#### 課題

- Park-PFIは、「公園の中」に民間の投資を誘導し、 公園の再生・活性化、ひいてはまちの活性化につ なげていこうとする制度。
- 〇あらかじめ「公園の中」の団体・利用者だけでなく、 「公園周辺」の商業者、住民団体、まちづくり活動等 との連携を図ることにより、「まち」全体の活性化・ 価値の向上がより一層図られるのではないか。

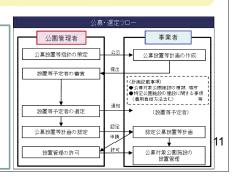
#### 民間投資による公園の再整備・管理の事例 <天王寺公園(大阪府大阪市)>



- ○公園の一部の再整備、管理運営を事業者 の負担により行う者を公募。
- ○事業者は、カフェやドッグラン等を設置するとともに、当該施設方の収益により芝生広場(約7,000㎡)や園路等を整備・管理。

# 方向性

- 〇公園管理者は、公募手続の「<u>公募設置指針」</u>において、「<u>周辺」の団体等との連携によるまちの活性化方策の提案を求める</u>。
- 〇この際、公園管理者は、周辺団体等と、改正法第17条の2に基づく 「協議会」を組織する。(協議会の決定事項には尊重義務が発生。)
- 〇参加事業者はこの条件で事業計画を立案。選定された場合には、 「協議会」の構成員となり、周辺団体等と連携し、都市公園の整備、 管理を通じた、まちの活性化を実現。



# 【人材】人材育成・ネットワークの構築、マッチング促進

🥝 国土交通省

# 背景

- ○各まちづくり団体においては広報・プロモーション、コミュニケーション、不動産、商業等の職能を持った職員が 業務を担い、地域ごとの様々な課題に取り組んでいる。
- 〇近年ではリノベーションスクールの開催、全国エリアマネジメントネットワークの設立など、<u>人材育成やネット</u> ワークづくりに関する取組が進んできている。

### 課題

- ○民間まちづくり活動においては、活動を担う発想力と行動 力を持った人材を確保することが不可欠であるが、各ま ちづくり団体では業務に必要な分野の人材の採用に苦慮 している。
- ○また、人材を育てる研修等の仕組みがない、新たな取組 を始めるための知見がない、蓄積したノウハウを継承で きない、等の課題も抱えている。
- ○専門知識、手続に関するサポートや、行政や住民と調整 できる能力等を持った人材の確保が必要。



株式会社御祓川(七尾市)による担い手サポートモデル

#### 方向性

- 〇民間まちづくり活動の先進的な取組を収集・整理して公開し、全国各地域でのまちづくり団体の取組拡大に資 するとともに、座学のみならず、まちづくり活動を実践的に学ぶことのできる研修の全国展開をさらに進める。
- 〇地域の中から担い手を育成するため、異なる専門性を有する人材とのマッチングやOJTなどによる人材発掘・ 育成を図るほか、企業や、高校・大学などの教育機関と連携するなど<u>担い手の裾野を広げる取組を推進</u>する。
- 〇行政側においても、人事異動による情報やノウハウの断絶が起こらないよう工夫を講じるとともに、外部からの 専門職員を受け入れたり、人事交流を行ったりするなど、行政職員の専門性の確保と事業形成に関するノウ ハウ蓄積に努める。