

事業主体の新たな創造へ

～まちづくりを担う人材掘り起こしから組織化へ～

内閣府委嘱 地域活性化伝道師

福岡県 まちづくり専門家

佐藤 皓嗣

2020.10.23

# プロセスマネジメントの流れからの人材育成

## 1. 北九州市副都心黒崎地区中心市街地空洞化の要因について

1) 市内人口の減少(2010年:2040年 北九州市の資料より)

北九州市市内人口予測

(前提:出生率1.30、2000~2005実績同様の人口変化率)

変化率%	2010年	2040年	
総人口(人:約)	977,000 (割合:約)	784,000 (割合:約)	▲ 19,7
15歳未満	13 %	10 %	▲ 23,1
15歳以上64歳	61 %	52 %	▲ 14,8
65歳以上	26 %	38 %	+ 46,2

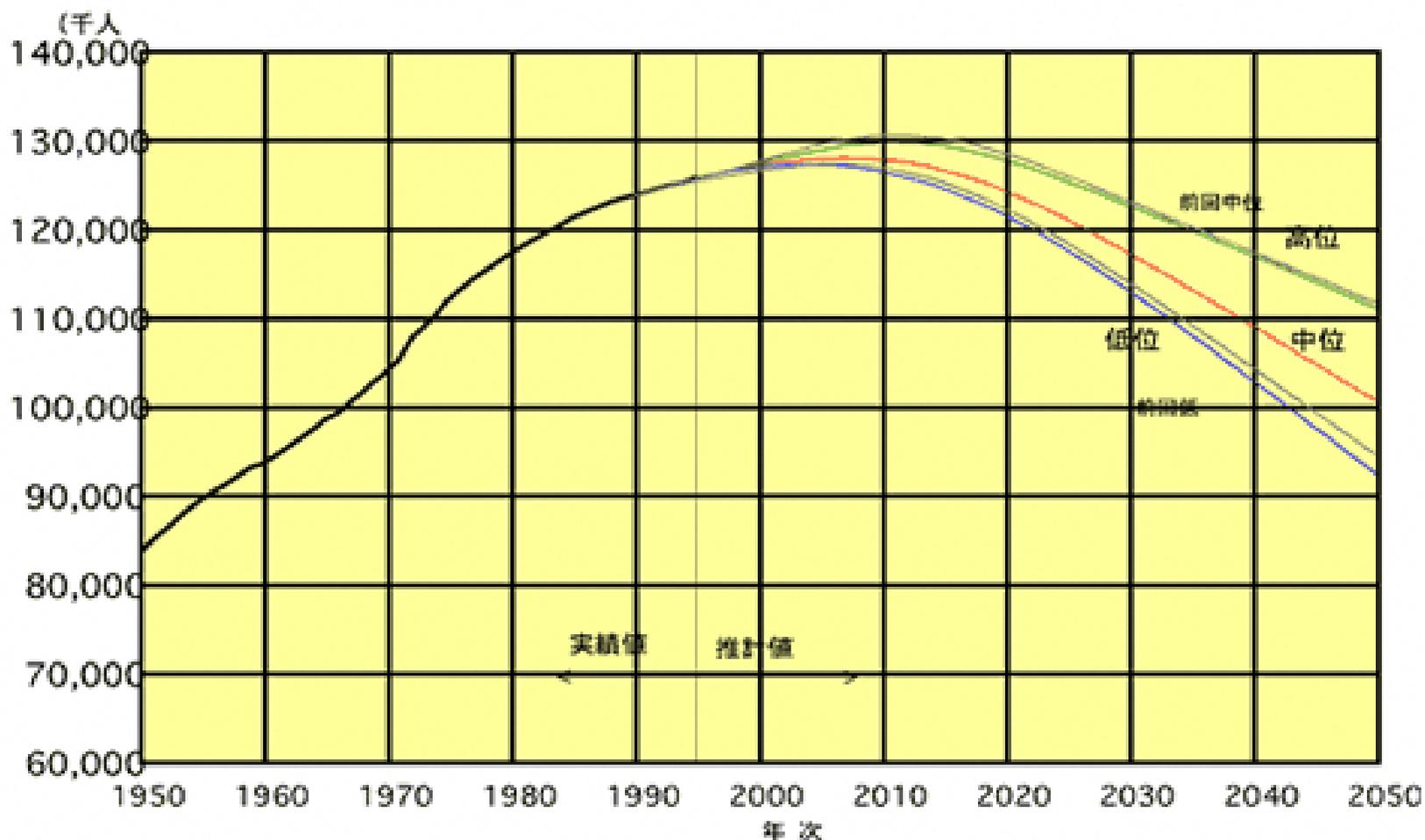
\* 人口減少に対し、労働人口の減少と社会福祉依存率層の大幅増

**北九州都市圏郊外開発でのマーケット占有競争が続く**

- 2) 中心市街地商業地区の再生は都市間競争激化の中、福岡超一極集中の中では現実的に都市間競争力に維持は厳しい。  
(小倉に続く副都心黒崎の商業機能の再整備は必要なのか?)
- 3) 黒崎駅南側半径2Km内の加速的高齢化と、日常生活インフラの悪化  
(公共交通網の統廃合の懸念、近未来での買物難民の発生予測)
- 4) 地代家賃の高値固定化で、駅前に近い商店街空き店舗ほど疲弊している(現在は新地化が進む)
- 5) 元は企業城下町であり、また旧大店法時代の商店街に対する保護政策や大企業からの憂慮策などによる公助の多発(自助意識の欠落へ)
- 6) 当時の商店街や地域からの要望は「まちづくり」ではなく「足づくり」「箱づくり」  
(道路整備や駐車場整備、不可能な魅力施設の誘致が中心要望)
- 7) 大規模な民間投資が無く、面的な再生ができない(空き店舗単位や単体開発が中心)
- 8) 事業主体組織や人材がない、見えない!

## 2. 少子高齢化や自然災害、新型コロナウイルス感染拡大～ 社会・経済・生活・自然環境の大変動！

### 1) 日本の人口減少化の推移予測



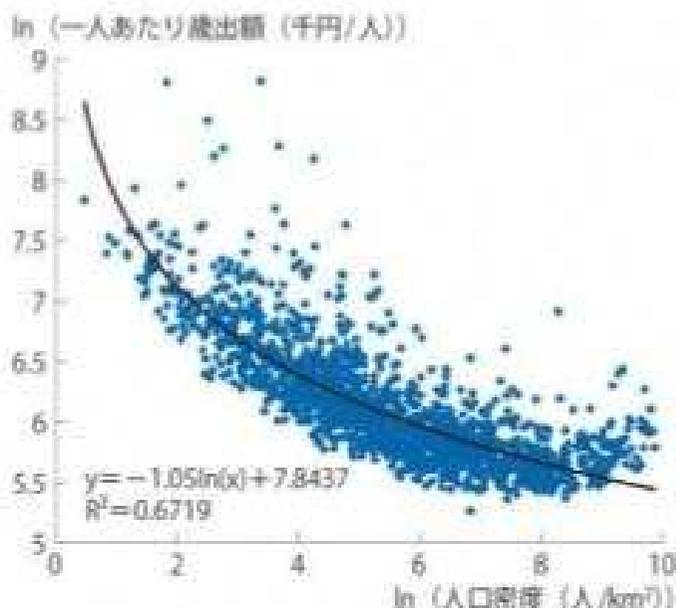
## 2) 社会福祉維持のためのコンパクトシティ化へ

### コンパクトシティ化の効果②...行政コストの削減と固定資産税の維持

#### 行政コストの削減効果

◎市街地が集約化するほど、公共施設やインフラの維持・管理業務やゴミ収集等の行政サービスが効率化。  
⇒コンパクトシティ化により、行政サービスの効率化が図られ、市民一人あたりの行政経費が削減。

#### 人口密度と 1人当たり財政支出(普通会計歳出額)との関係



(注) 行政コストは、総務省「市町村別決算状況調」をもとに、2006年度から2008年度の3年間の平均値を算出したもの。  
資料) 国土交通省「国土の長期展望とりまとめ」

出典：国土交通省

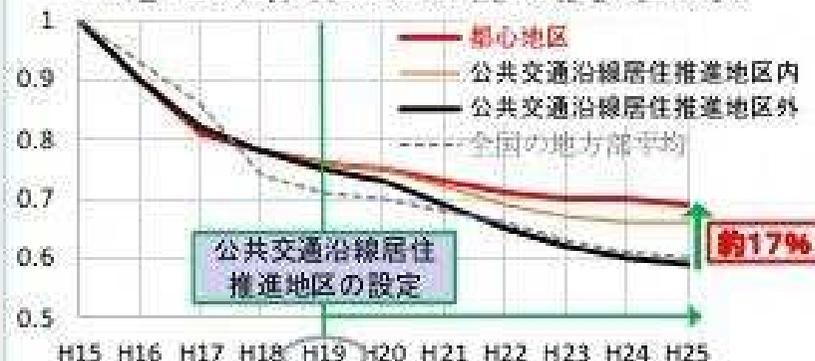
#### 地価の維持効果(固定資産税確保効果)

◎固定資産税の多くは“まちなか”から徴収。他方、これまでは、“まちなか”も郊外と同様に地価が下落。  
⇒コンパクトシティ化により、“まちなか”の土地利用が増進し、地価が維持され固定資産税収が確保。

【地価の維持効果の一例(富山市)】

公共交通沿線居住推進地区外と比較して  
中心市街地で約17%の地価の維持効果

H15を1とした各地区の公示地価の推移(富山市)



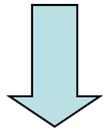
固定資産税と都市計画税の地区別徴収額(H25当初)

地区	固定資産税	都市計画税
市街化区域	5.8%	74.0%
うち都心地区	0.4%	22.2%
上記以外	94.2%	26.0%

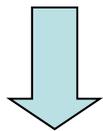
出典：富山市資料をもとに国土交通省作成

### 3. タウンマネジメント活動から見えてくる課題

- 環境整備の展望: 過去、現在、そして未来
  - 地域における生活インフラ環境の分析(都市交通専門部会の設置)
  - 近郊エリア(小倉・福岡)との「まち機能」のすみ分け
  - 統計調査、住民ニーズ調査、環境要因データ分析や資料収集



- 活性化要因の分析と整理
  - エリア内の地域資源SWOT分析
  - 街区の役割や導線の考え方
  - ゲートゾーンの機能整理(ハード事業とソフト事業)
  - ゾーニングプランの策定へ



- 事業を担うプレイヤー探し
  - 商店街組織の高齢化とともに強いリーダーの不在
  - 外部の活性化活動グループが情報共有できていない
  - 新たなプレイヤーの掘り起こし活動が急務

## 4. 中心市街地活性化現場の状況

### 1) 商店街組織の弱体化

- ・カリスマ理事長が消え、商店街事業の立案や意思決定にリスクを負えるリーダーがいなくなった
- ・商店街が豊かな時代に収益事業を立ち上げていない、あるいは事業を中止した商店街が多い
- ・国や地方自治体の支援措置に関する申請書を書けるような事務局を有する商店街組合は少ない

### 2) 商店街組合と周辺団体との結束感が希薄

- ・イベントを企画実施する賑わい支援団体と商店街との協働する仕組みや体制が希薄で、どちらにも活動そのものに不満が多い

### 3) まちづくりリーダー(タウンマネージャー)の掘り起こし、育成が急務

- ・マーケティング分析力、企画折衝力、調整力のバランスを取れたマネジメントできる人材育成

### 4) タウンビジネスの視点

- ・街に貢献する事業から収益を得る仕組みづくりが不足
- ・街づくりで言う収益とは、参加する人(住民、商店街、まちづくり会社、ボランティア、行政それぞれの意味する利益)が「三方良し」をかなえる循環型の事業であること
- ・指定管理制度をたよるだけでまちづくり会社は本来業務から離れていく
- ・タウンマネージャーが安定してまちづくり活動ができる経済基盤が大命題

## 5. タウンマネジメントに求められる要件

タウンマネジメント活動には大きく三つの分野がある

### 1) マネジメント活動

安心・安全、福祉など”地域の暮らしを支えるマネジメント活動、地域のルールに基づく個別建築行為等に関する地区計画などの啓発、支援活動など

### 2) プロデュース活動

市街地に新たな価値を創出し、地域のブランド力や活力を高める諸活動。空き店舗などを活用したテナントや導入すべき機能の誘致・支援、呼び水の都市開発など、またイベント活動等

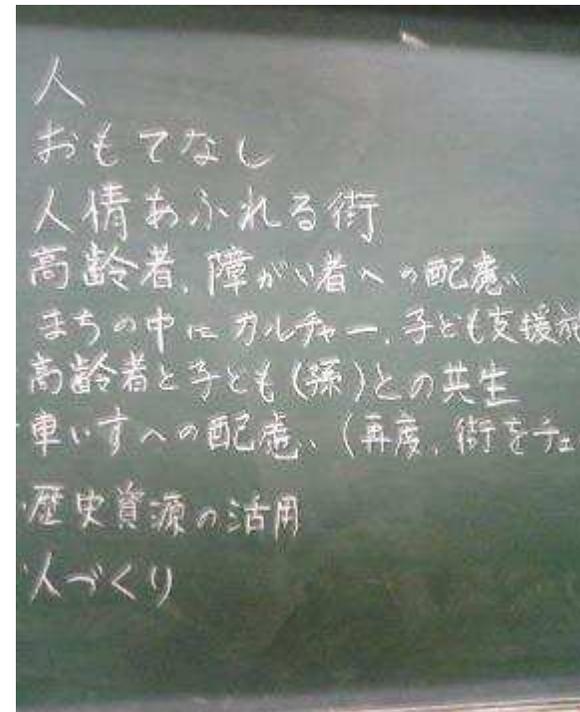
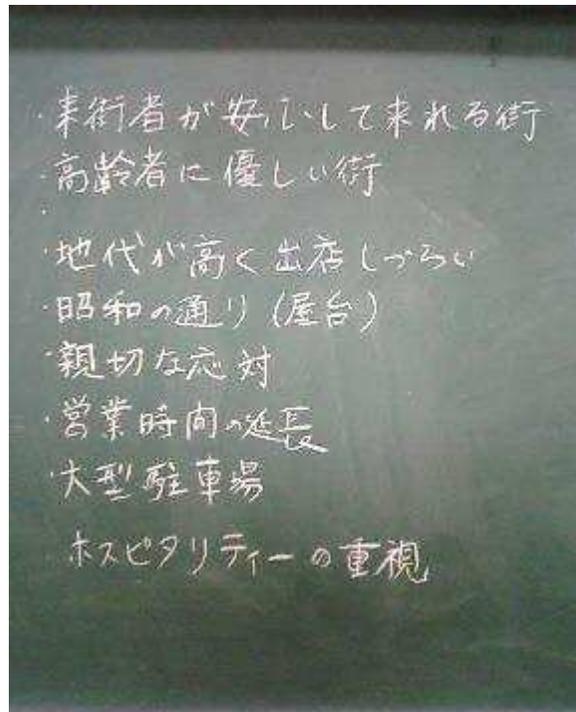
### 3) コーディネート活動

地域の”機運啓発・合意形成、土地利用や地域活動に係るルールづくり、行政など関係機関との調整、地域住民相互の調整など

## 6. まちづくりの人材掘り起こし実効策

(まちづくりのコンセプトワーク ～～まちづくり塾開催へ)

1)まちづくり部会を設置し「まちづくりのコンセプト」を決め、中心市街地活性化協議会で合意形成を図る。



活性化事業参加者を募り専門部会を開催し、「人に優しい、人情あふれ おもてなしのまち 黒崎」が決まり、協議会で合意を得る。

コンセプトを明確化し、常にどの場面にもコンセプトが露出するように徹底した。

## 2) 人材育成事業の開始(地域リーダー造りに向け)

# 「黒崎まちづくり塾」塾生募集

— 人にやさしい、おもてなしあふれるKUROSAKIを目指して —

北九州市黒崎地区を対象として策定された「中心市街地活性化基本計画」が、昨年7月に国の認定を受けました。

今後、活性化の推進を図るためには、多彩な事業を展開する人材の育成が重要です。そのため、黒崎地区のまちづくりをテーマとした自由な議論を行う「黒崎まちづくり塾」を開催することにしました。黒崎のまちづくりに関心のある方を大募集！

### 【開催日】

(1) 第1回 平成21年1月26日(月)19:00～

ゲストスピーカー: NPO法人まちのカルシウム工房代表 竹内裕二 氏  
(藍島のしまづくりでご活躍中!)

(2) 第2回 平成21年2月23日(月)19:00～

ゲストスピーカー: 北九州市立大学大学院マネジメント研究科准教授 城戸宏史 氏  
(TVQ九州経済ナウにご出演中!)

(3) 第3回 平成21年3月下旬 19:00～

ゲストスピーカー: 未定(まちづくり実践者)

【会場】 黒崎商業会館2階 会議室 (北九州市八幡西区黒崎一丁目1-11)

【参加費】 勉強会は無料、交流会は実費(1,000円程度)

【コーディネーター】 佐藤皓祠先生(中心市街地商業活性化アドバイザー)

### 3)黒崎地区まちづくり人材育成事業

#### 第1回 黒崎まちづくり元気塾運営委員会

##### ①趣旨

黒崎地区の活性化を図るため、持続性・発展的なまちづくりに必要な、商店街の若手や地元住民を中心としたまちづくり体制を構築するため、先進的なまちづくりの取組みを検討・分析する。また、検討・分析したものを、幅広く黒崎地区へ還元し、具体的なまちづくりに繋げる。

##### ②事業概要

まちづくりの意思の高い者に先進地への研修を昨年に引き続き実施するとともに、昨年の派遣研修者から聞き取りを行い、報告会で発表した内容を含め、早期に実現可能と思われるものについて、他の事業との組み合わせ等も検討しながら、継続可能な事業の実施を目指す。また、新たなまちづくり人材の掘り起こしや、まちづくりの取組みを推進するため、先進地より講師を招き、講演会を開催する。

### ③事業実施内容

- 派遣者選定：自薦・推薦された派遣者が作成する企画書などをもとに実行委員会が決定
- 派遣者資格：まちづくりへの関心が高く、派遣後に黒崎地区のまちづくりに積極的・継続的に関われる者
- 派遣期間：1週間から3ヶ月程度まで  
(事業期間 平成23年6月〇日～平成24年3月末日まで)
- 派遣場所：実行委員会が指定する箇所  
(派遣者が作成した企画書の希望箇所をもとに実行委員会が決定)
- 派遣費用：旅費(交通費+旅費)、日当(3千円程度)
- 発表会開催：派遣研修の成果発表会を実行委員会で開催
- 講演会開催：講演会開催を要望するまちづくり団体等からの要望書を受け、実行委員会が開催
- 聞き取り調査：昨年までの派遣研修者から聞き取りを実施し、より実現可能な事業から組み立てて行く。

東大阪市瓢箪山商店街(ブランド化)



京都市西新道商店街(電子マネー)



神戸市湊川商店街(やるで委員会)



#### ④黒崎まちづくり元気塾運営委員会 組織及びメンバー（当時）

##### 《メンバー》

会長 北川 会長（黒崎商店組合連合会）

副会長 平山 会長（黒崎第3自治区会）

監事 馬渡 事務局長（黒崎地区中心市街地活性化協議会）

委員 上野 会長（副都心黒崎開発推進会議）

委員 上野 会長（北九州青年経営者会議）

委員 内田支店長（北九州まちづくり応援団株式会社）

委員 堤 課長（建築都市局都心・副都心開発室）

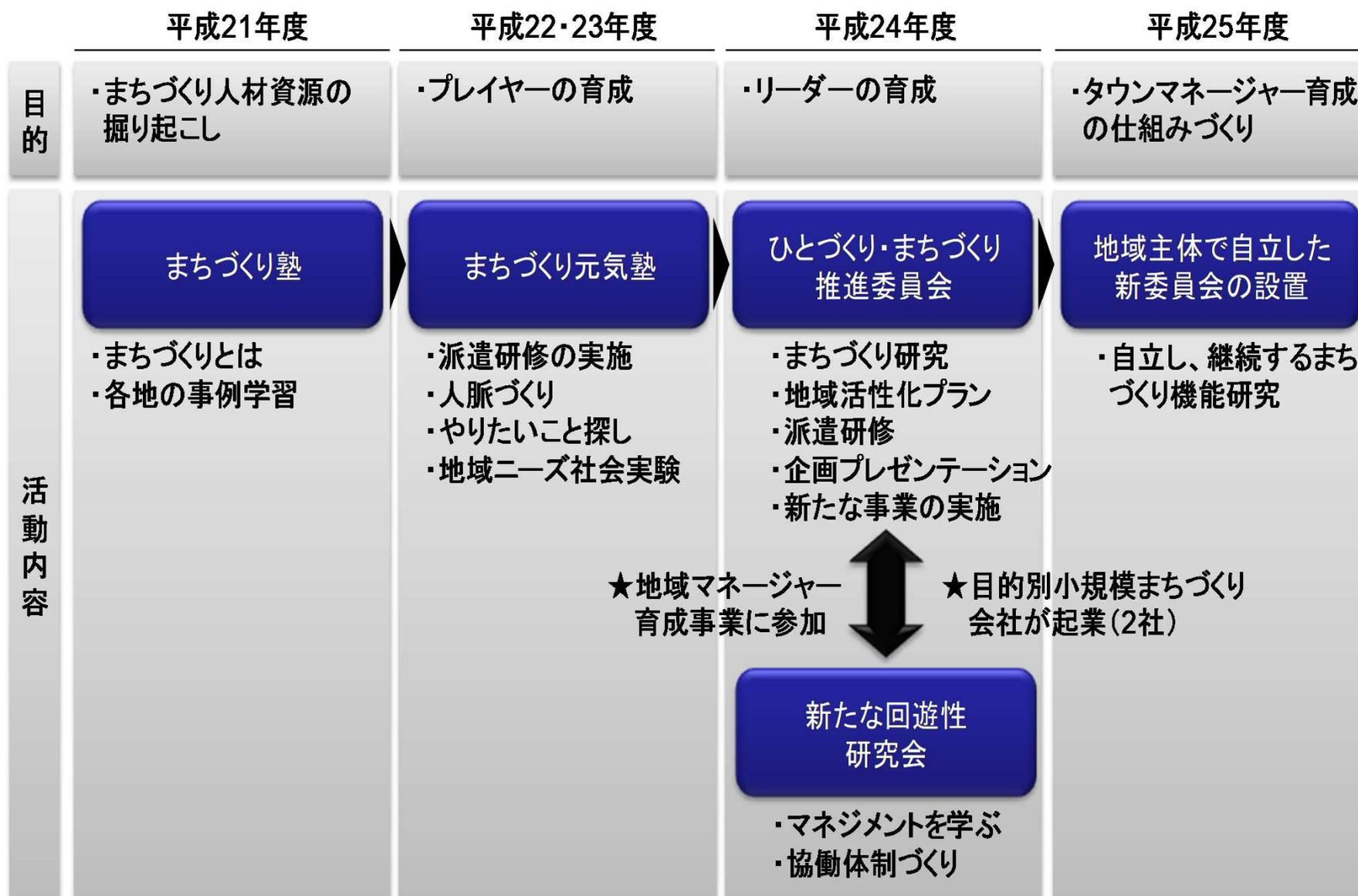
事務局長 佐藤 タウンマネージャー（黒崎地区中心市街地活性化協議会）

事務局 石橋 事務局員（黒崎商店組合連合会）

事務局 藤井 係長（建築都市局都心・副都心開発室）



## 7. 黒崎地区における人材育成、組織化への経緯



## 8. まとめ

地域コミュニティを担う人材育成に向けた三つの柱があります。  
まりづくり人材育成の取組を推進するに当たり、目指すべき方向性及び地域活性化に関わる団体や自治体に期待される取組について、

- ① 個々の人材の育成強化
- ② 人材の相互交流とネットワークの強化
- ③ 外部人材活用に対する支援

の3つの柱に沿って整理が必要です

## 9. 中心市街地活性期基本計画終了後も新たなまちづくり人材が活動中

