

博多まちづくり推進協議会組織のあり方検討

2024レポート 【2025年3月】

CONTENTS

第1章 | 博多駅周辺におけるまちづくりのこれまでとこれから

1. 博多駅周辺のまちづくりの現況
2. これからの博多駅周辺のまちづくり ～まちの課題～

第2章 | 博多まちづくり推進協議会の役割

1. 組織の現状分析
2. 博多まちづくり推進協議会のパーパス

第3章 | 博多駅周辺における今後のエリアマネジメントのあるべき姿【ソトノバからの提言】

1. エリアマネジメントの未来予測 ～GOODシナリオ・BADシナリオからみる理想の姿～
2. GOODシナリオ実現に向けた道筋 ①活動メニュー
3. GOODシナリオ実現に向けた道筋 ②組織の姿

1. 博多駅周辺のまちづくりの現況

はじめに博多駅周辺のまちづくりの現況について、「博多まちづくりガイドライン」で掲げる7つのテーマ別に振り返りながら、ビジョンの実現に向けたギャップとそれを埋めるために必要な取組みイメージを洗い出します。

1) 回遊・にぎわい（歩いて楽しいまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

通りの魅力を磨き上げにぎわいを駅からまち全体に拡げる

AsIS | 現状

- ◆ 主軸を中心に回遊性向上に寄与するイベント等が実施されているものの、部分的・時限的な仕掛けとなっている。
- ◆ 幅の広い歩道やセットバック空間などに日常的なオープンカフェやイベントなどのにぎわいが生まれていない。
- ◆ 各ストリートの先の目的地（どのエリアとつながっているか）が分かりづらい。
- ◆ 天神、博多の回遊性向上の施策が不十分

ToBe | 理想の姿

- ◆ 沿道に連なる店舗
- ◆ 店先でのオープンカフェなど沿道店舗の滲み出し
- ◆ 公開空地など、まちの要所でのイベントが開催されている
- ◆ 様々なツールでまちの情報が取得できるなど

Gap
ギャップ

- 回遊性の課題や将来像の検討（将来ビジョン）が未着手
- 副軸は、路線ごとの将来像が示されていない。
- 公共空間を使ってにぎわいづくりをしたいプレイヤーの拡大ができておらず、まち協主催のイベントが主になっている。

Action
ギャップを埋めるために必要な取組み

- 主軸の将来像実現に向けたまちづくり手法の検討（通りごとの検討）
- 主軸と副軸の役割整理（副軸の将来ビジョン・ウォークブル軸の検討）
- 天神との連携の模索

2) 交通（歩いて楽しいまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

多様な移動手段が共存し、誰もが歩きやすいまちを目指す

AsIS | 現状

- ◆ 自転車と歩行者が接触する危険性の高い場所は、博多駅南側の音羽ガード下など、押し自転車区間の対象エリア見直しが必要。
- ◆ 住吉通り・KITTE前における交通渋滞。KITTE地下駐車場の入庫待ち渋滞によりバス運行に支障
- ◆ フリンジ駐車場の実績は2件に留まっている。
- ◆ 筑紫口のいきいき通りは、歩車共存により危険性が高い
- ◆ 毎年10月の木曜日、土曜日の2日間で交通量調査を実施。経年比較ができる状態でデータを蓄積しているが、その具体的な活用方法や、データを踏まえた施策立案等に至っていない。

ToBe | 理想の姿

- ◆ 各エリア間を気軽に移動するための選択肢が多様（バス、シェアサイクル、電動スクーターなど）
- ◆ 渋滞にあわずエリアに来られる
- ◆ 路上駐車がない
- ◆ 利便性が高い公共交通機関が運航している
- ◆ 誰もが歩きやすい歩行者空間が整備されている

Gap
ギャップ

- 市と将来像とそれに向けた取組みの検討が未着手。
- はかた駅前通りの自転車専用レーンは整備されたものの、利用状況の検証や、啓蒙活動等の実施が必要。
- ウォークブルの視点等を踏まえた体系的な交通施策となっていない。

Action
ギャップを埋めるために必要な取組み

- 将来像の実現に向けたロードマップの作成（将来像に向けた交通の取組み事項とその実現可能性の整理も含めて）
- 福岡市との意見交換と将来像の共有
- 個別課題の整理（自転車交通の危険箇所を洗い出しと対象地の見直し）等

3) 歴史・文化（歩いて楽しいまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

数ある博多の歴史・文化・食の魅力を発掘し、発信を強化する

AsIS | 現状

- ◆ 歴史・文化に関わるイベント等を実施しているものの、部分的・時限的な取組みになっている。
- ◆ 旧市街地の情報発信や博多駅からのアクセスルートが分かりづらい。
- ◆ 景観的配慮ポイントでの取組みが進んでいない。

ToBe | 理想の姿

- ◆ 様々な主体が連携し合い、イベントの企画・実施がされている
- ◆ インバウンドを含む来街者が歴史ゾーンへ回遊している。
- ◆ 多様な情報発信
- ◆ 市の施策や地域のイベントと連携して活動している

など



Gap
ギャップ

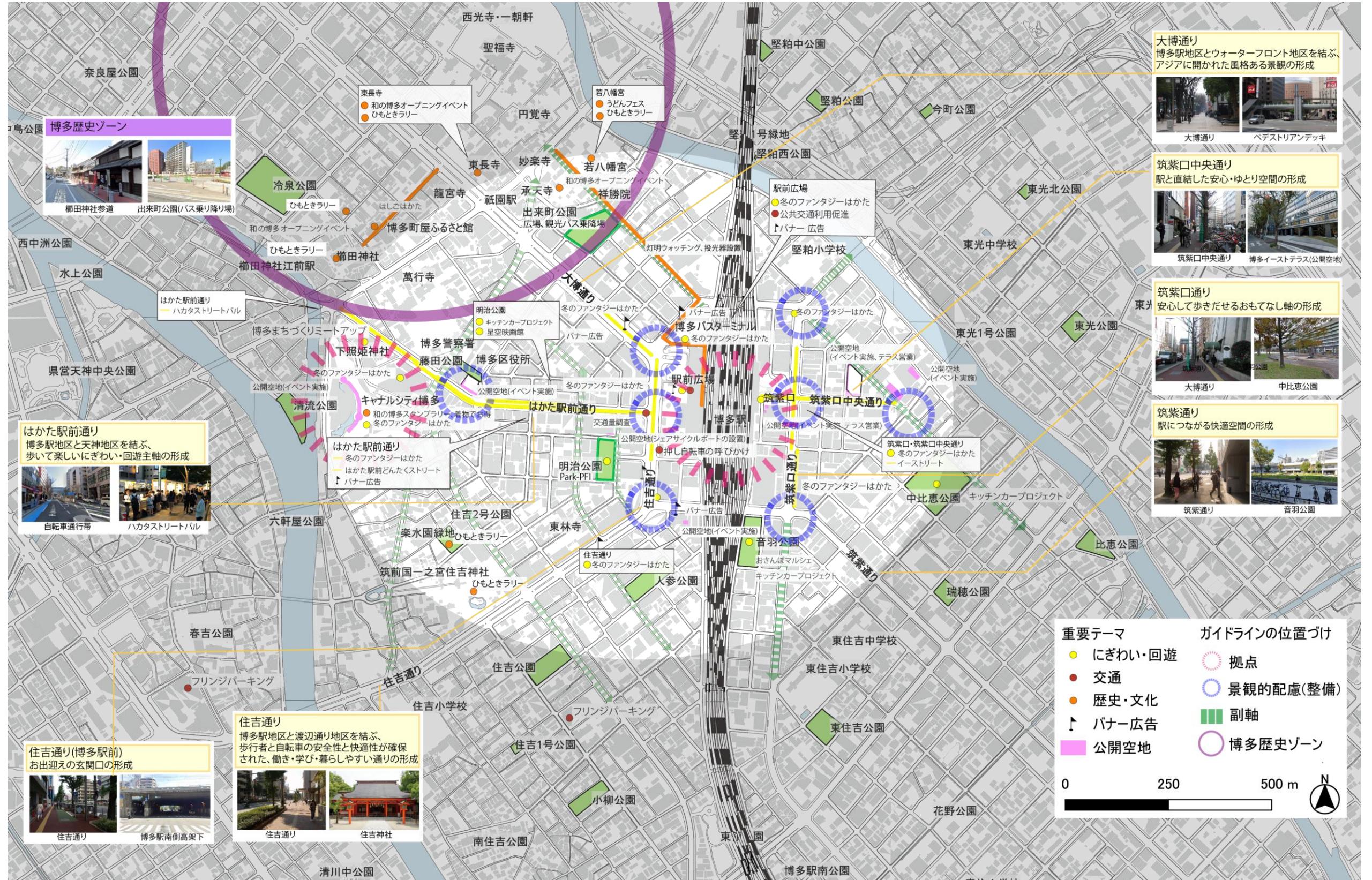
- 行政や関係事業者・団体等との役割分担が不明瞭（取組みが重複したり、担い手が不在だったりする）。
- 景観的配慮ポイントでの具体的な取組みが不明瞭。
- 歴史ゾーンの回遊性向上が図られていない。

Action
ギャップを埋めるために必要な取組み

- イベント等の継続・定着に向けた担い手づくり
- 令和6年3月に改定された「福岡市景観計画」との連携
- アートを活用したまちなかの回遊促進に向けた仕掛け

活動実績マップ【歩いて楽しいまちづくり】

はかた駅前通りや大博通り、筑紫口中央通りなどの主軸で、イベントを中心とした賑わい・回遊事業が進められてきました。一方で、副軸における活動は、ほとんどない状況です。また、歴史・文化に関しては、地区内に点在する社寺や、博多駅と博多歴史ゾーンをつなぐ動線を活用し、主にイベントを通じた取組が展開されてきました。



4) 環境（美しく安全なまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

環境に配慮した活動を拡大し、彩り豊かなまちをつくる

AsIS | 現状

- ◆ クリーンデイはまち協の取組みとして定着。各企業のSDGsへの活動に利用してもらっている。
- ◆ ゴミを捨てさせない環境整備が必要
- ◆ 博多駅周辺や公園等における喫煙問題。

ToBe | 理想の姿

- ◆ ウォーカブルなまちづくりと連携した道路の緑化が進んでいる
- ◆ 都心部の自動車交通の流入が抑制されている
- ◆ 公共交通や自転車環境の利便性が高いため、多くの人が利用している
- ◆ カーボンニュートラルの取組みが進み、先導的なエリアとなっている など



Gap
ギャップ

- 環境啓発活動やイベント等について実施できていない。
- 脱炭素化の推進等、新たな課題についての検討が進められていない。
- 再開発と併せたエネルギー効率化の取組が行われていない。

Action
ギャップを埋めるために必要な取組み

- 環境意識を高めるための活動に着手
- 未着手のテーマに関する具体的な取組み方針の検討

5) みどり・公園（美しく安全なまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

みんなが使う、みんなで創る「都会のオアシス」を目指す

AsIS | 現状

- ◆ はかた駅前通りや筑紫口中央通りでは、市の一人一花運動と連携した植栽で花や緑あふれる環境整備がされている。
- ◆ 地区内には複数の公園が点在するが、空間の快適性に欠け、地域の魅力的な資源として活用しきれていない。
- ◆ 公園イベントは、一時的な仕掛けとなっており、定期的な取組みに発展していない。
- ◆ 明治公園では、Park-PFIによる整備が進んでいる。

ToBe | 理想の姿

- ◆ 公園を起爆剤とした周辺エリアの魅力向上
- ◆ 花と緑で彩り豊かなストリート
- ◆ 憩いの場として多くの人が訪れる公園
- ◆ イベント等で賑わう公園
- ◆ みどり豊かなパブリックスペース など



Gap
ギャップ

- 公園の新たな利活用について明治公園以外の取組みが弱い
- 花やみどりの取組が一部に留まっている

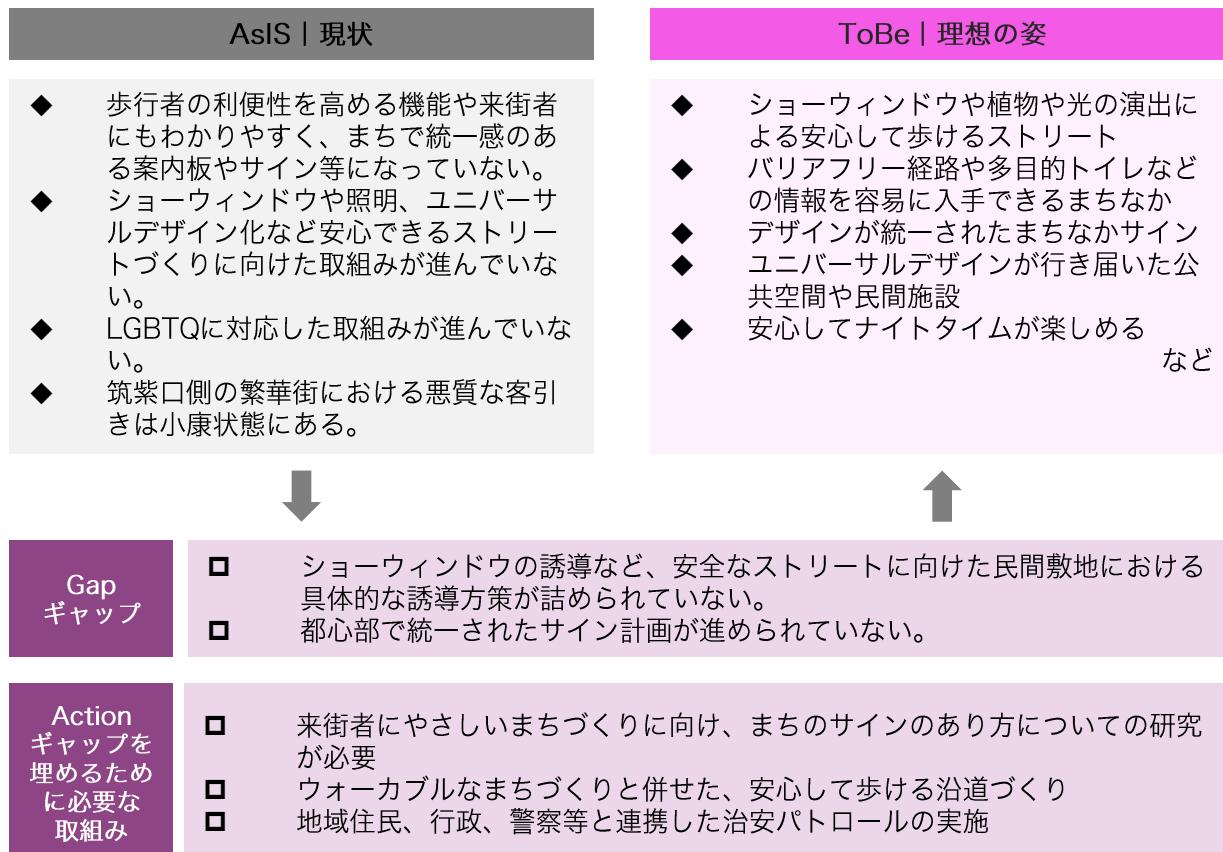
Action
ギャップを埋めるために必要な取組み

- 周辺エリアも含めた公園ごとのあり方検討
- 公園管理者として、理想の姿に向けた運営に関わる

6) 安心・安全（美しく安全なまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

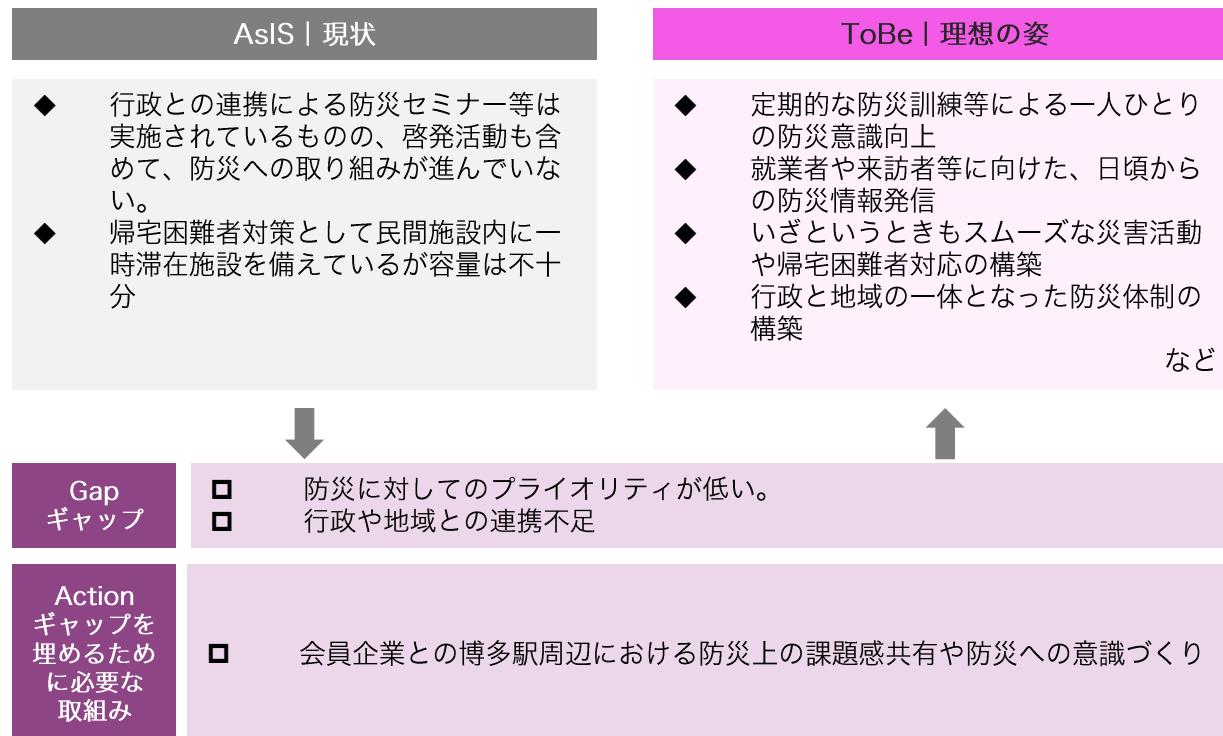
安心して歩けるまちを目指して、まち全体の連携を推進する



7) 防災（美しく安全なまちづくり）

アクションプラン
2023-2025

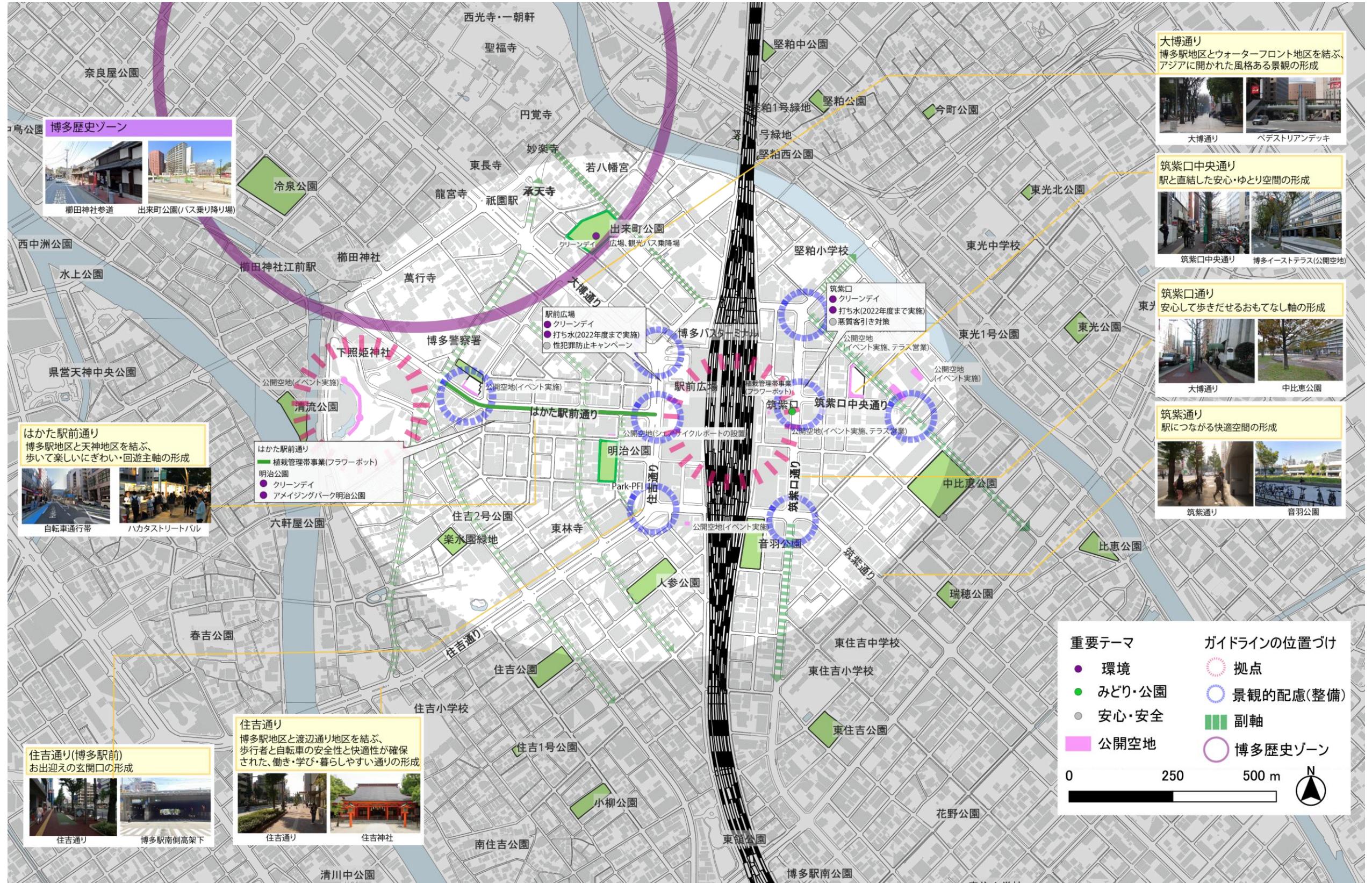
行政・地域・まち協が協力し、三位一体となった取組みを進める



活動実績マップ【美しく安全なまちづくり】

毎月実施されているクリーンデイは、博多駅前広場から軸を中心に活動が広がっています。

また、はかた駅前通りでは、植栽管理の一環としてフラワーポットの設置が進められていますが、他のストリートへの展開には至っていないのが現状です。



2. これからの博多駅周辺のまちづくり ～まちの課題～

まちづくりガイドラインが策定されてから10年が経過し、この間、人口減少の本格化、建築費の高騰、SDGsへの貢献など、都市を巡る状況が大きく変化しています。ここでは、近年の社会動向を踏まえ、新たな時代の都市をめぐるキーワードにも目を向けながら、今後の博多駅周辺のまちづくりにおける課題を整理します。

1) 新たな時代の都市をめぐるキーワード

① デジタル化・AI

近年、ICT（情報通信技術）の進歩により、行政サービスや地域コミュニティのデジタル化が加速しています。国でもデータやデジタルの利活用により、ニーズの多様化に応えた都市政策を実現するため、まちづくりDXを推進しています。これに伴い、スマートシティ化の推進、データ活用によるエリア経済の可視化、モビリティの導入など、エリアマネジメント組織による都市サービス提供の領域は拡大・多様化しています。

■ 新型モビリティ実証実験

【兵庫県神戸市】

三宮駅周辺やウォーターフロントエリアにおいて、回遊性・滞在性の向上を目指して、新型モビリティ活用の安全性・事業性を検証する実証実験を実施。



② イノベーション

近年、特に大都市圏ではスタートアップ支援拠点の整備やオープンイノベーションの促進が活発化しています。福岡市でも、国家戦略特区の活用により、ワンストップのスタートアップ支援拠点「スタートアップカフェ」の創設やスタートアップビザの導入など、他都市に先駆けた取り組みが進められ、国内外から注目を集めています。ネットワーキング促進、実証実験の場の提供など、スタートアップが成長できる環境整備に加え、脱炭素やDXなど社会課題解決型スタートアップの育成をエリアマネジメント組織が支援することで、持続可能な地域発展への貢献や都市間競争力の向上が期待されます。

■ Sustainable Food Lab、Sustainable Food Museum

【東京都港区】

食領域スタートアップ企業の活動拠点となるイノベーション施設。

新橋・虎ノ門エリアでは、食をテーマにしたスタートアップの誘致を進めており、エリア内にテストマーケティングやポップアップストアなどが可能なオープンキッチンスペースとスタートアップ企業間の交流促進や営業活動を支えるシェアオフィスを完備した「Sustainable Food Lab」と新たなアイデアやサービスを展示・紹介する「Sustainable Food Museum」を整備。



③ ウェルビーイング

近年、ウェルビーイング（健康と幸福）の向上が重要視され、働き方の多様化、メンタルヘルスの重視、コミュニティの再評価が進み、都市空間のあり方も見直されています。

公共空間の充実、都市緑地の活用、地域コミュニティの活性化など、都市の魅力向上とウェルビーイング向上を両立する取り組みにより、新たなライフスタイルの創出を支援することが期待されています。

■ 札幌駅前通まちづくり株式会社【北海道札幌市】

子育てに関するリサーチや子育ての悩み相談など、働きながらどう子育てをしていくのかを研究するプラットフォーム「まちのこそだて研究所gurumi」や、単身赴任者をターゲットにしたヘルスマネジメントとして、地域の人々の健康リサーチや健康増進・維持につながる仕組みづくりなどを行う「人体改造カブ株式会社」を実施。



④ カーボンニュートラル・まちづくりGX

気候変動への対応や生物多様性の確保といった地球規模の課題やコロナ禍を契機としたウェルビーイングの向上に都市が率先して取り組むべく、都市緑地の確保・機能増進、都市開発事業等に伴うエネルギー利用の再エネ化・効率化、モビリティのグリーン化など、官民連携による総合的なまちづくりGX推進への期待が高まっています。

■ 優良緑地確保計画認定制度（令和6年創設）

民間事業者等による良質な緑地確保の取組を、国土交通大臣が気候変動対策・生物多様性の確保・Well-beingの向上等の「質」と緑地の「量」の観点から評価・認定



■ 大阪市・御堂筋沿道地区 | エリマネ組織との連携による都心既存ビル群における再エネ導入

エリマネ会員企業への勉強会の開催等による啓蒙活動、情報提供などに協力。ネットワークを活かして、エリマネ会員企業に普及啓発することにより、再エネ活用の促進によるエリア単位での脱炭素化を目指す。

エリアマネジメント		カーボンニュートラルの取組 「都心既存ビル群における再エネ導入」
<ul style="list-style-type: none"> ○にぎわい創出 <ul style="list-style-type: none"> ・ウォークアブルな空間づくりで官民連携 ○エリア防災 <ul style="list-style-type: none"> ・安全・安心なまちづくり活動として都市再生安全確保計画の策定 	+	<ul style="list-style-type: none"> ○大都市部でのエリアマネジメントを中心とした再エネ・省エネの推進 ○建物更新を捉えた民間都市開発におけるZEB化の推進 <p>ほか</p>

⑤防災・レジリエンス

自然災害の頻発化に伴い、都市の防災力と回復力（レジリエンス）の強化が重要視されています。特に人口が集中する都心部では災害時の脆弱性が指摘されており、平成24年には大規模な地震時の滞在者等の安全確保を図るため都市再生特別措置法が改正されるなど、防災・減災のための都市政策が進められています。こうした中、エリア防災計画の策定、帰宅困難者対策、避難施設の確保・運営、災害時の情報共有ネットワークの構築などは、日頃から地域の実情を把握し、関係者と連携してまちづくりを進めるエリアマネジメント組織だからこそ取り組むべき事項として期待されています。

■都市再生安全確保計画制度（平成24年創設）

協議会が都市再生安全確保計画を作成し、大規模な地震が発生した場合における都市再生緊急整備地域内の滞在者等の安全の確保を図るため、官民連携の取組を推進。



■みなとみらいエリアマネジメント

2017年10月に、都市再生特別措置法に基づき、大規模地震発生時における地区内の滞在者等の安全確保等を図るため「都市再生安全確保計画」を策定。令和5年に改定している。



参考：みなとみらい21地区における防災に関する取組
 ・帰宅困難者一時滞在施設『登録制度』
 ・帰宅困難者支援ガイド（防災マップ）の作成
 ・災害時行動ガイド

⑥社会資本の老朽化対策

高度経済成長期に整備されたインフラの老朽化が進行し、適切な維持管理と更新が求められており、自治体間連携や民間活用による効率的なインフラ管理の取り組みを促進しています。エリアマネジメント組織においては、公共空間の利活用、遊休不動産のリノベーション、デジタル技術による維持管理の効率化などを主導的に推進することで、持続可能なインフラ活用と新たな価値を生み出すまちづくりが期待されています。

■名古屋市・錦二丁目長者町

繊維問屋を廃業して空きビルとなった古い建物を、所有者から1棟借りして商業施設に改修し、商業テナントを集めて賃貸経営を行い再生。

地域活性化の目的で繊維問屋組合メンバー10名が出資し「有限会社長者町街づくりカンパニー」を設立し、建物所有者との交渉から改修、テナントリーシング、賃貸経営まで全てを行っている。



2) これからを見据えた博多駅周辺のまちの主要課題

①主軸・副軸のウォークアブル化による回遊性の向上

博多駅周辺では、歩行者の回遊性が十分に確保されていないことが課題となっています。ペDESTリアンデッキや地下通路の接続性が限定的であり、駅周辺エリアとキャナルシティ、天神、御供所周辺、美野島・住吉エリアなどへは接続する主軸・副軸のウォークアブルな沿道づくりにより回遊性を高めていくことが期待されます。

②まちづくりの新たなフェーズに向けたエリアリノベーションのあり方の検討

博多駅周辺では2019年以降、博多コネクティッドを契機とした開発が進められてきましたが、博多コネクティッドボーナスを活用した開発は2028年末の竣工までで一旦落ち着く見込みです。

一方で、エリア内には今も老朽化が進んだ建物が多く、都市の再生が求められています。スタートアップの創業支援や、新しいビジネスの集積の更なる促進に向け、エリアによっては地域の既存資源を活用したリノベーションを通じた新たな価値創出も有効です。

③カーボンニュートラルに向けた総合的な取組み

博多駅周辺では、交通量の多さやエネルギー消費の集中によるCO₂排出など都心部としてのカーボンニュートラルの取組みの必要性が高まっています。特に大規模建築物では、省エネルギー化や再生可能エネルギーの導入が進んでいないケースも多く、エリア全体として環境負荷の低減が求められています。また、ヒートアイランド現象の抑制や緑化なども重要なテーマであり、ウォークアブルなまちづくりと連携した推進が期待されます。

④住む人、働く人、観光客誰にとっても魅力的なまち

博多駅周辺はオフィス・商業機能が中心ですが、都心部の利便性や多様な人材が集まる強みを活かし、働き方の変化や子育て重視の暮らしなど、多様なライフスタイルに対応した都市としての魅力を高めていくためしていくことが重要です。また、夜間の滞在型観光のコンテンツが限られており、ナイトタイムエコノミーの活性化も求められます。

⑤防災・レジリエンスの強化

博多駅周辺は多くの人が集まるエリアであるため、災害時の避難計画や帰宅困難者対策が重要です。特に、大規模災害時の受け入れ施設や備蓄の整備、情報共有ネットワークの構築に向け、行政、民間（企業）、地域住民と博多まちづくり推進協議会の役割分担を整理していく必要があります。

⑥歴史・文化を感じるオールドタウンを活かしたまちづくりの必要性

博多駅周辺には歴史・文化資源がある一方で、十分に活かされていないため、まちづくりと連携した総合的な取組みを行うことで博多ならではの都心部を目指していくことが期待されます。また、観光資源としての活用に留めるのではなく、様々な活動において歴史・文化を活かすことで新たな博多のカルチャー創造につなげていくことが大切です。

1. 組織の現状分析

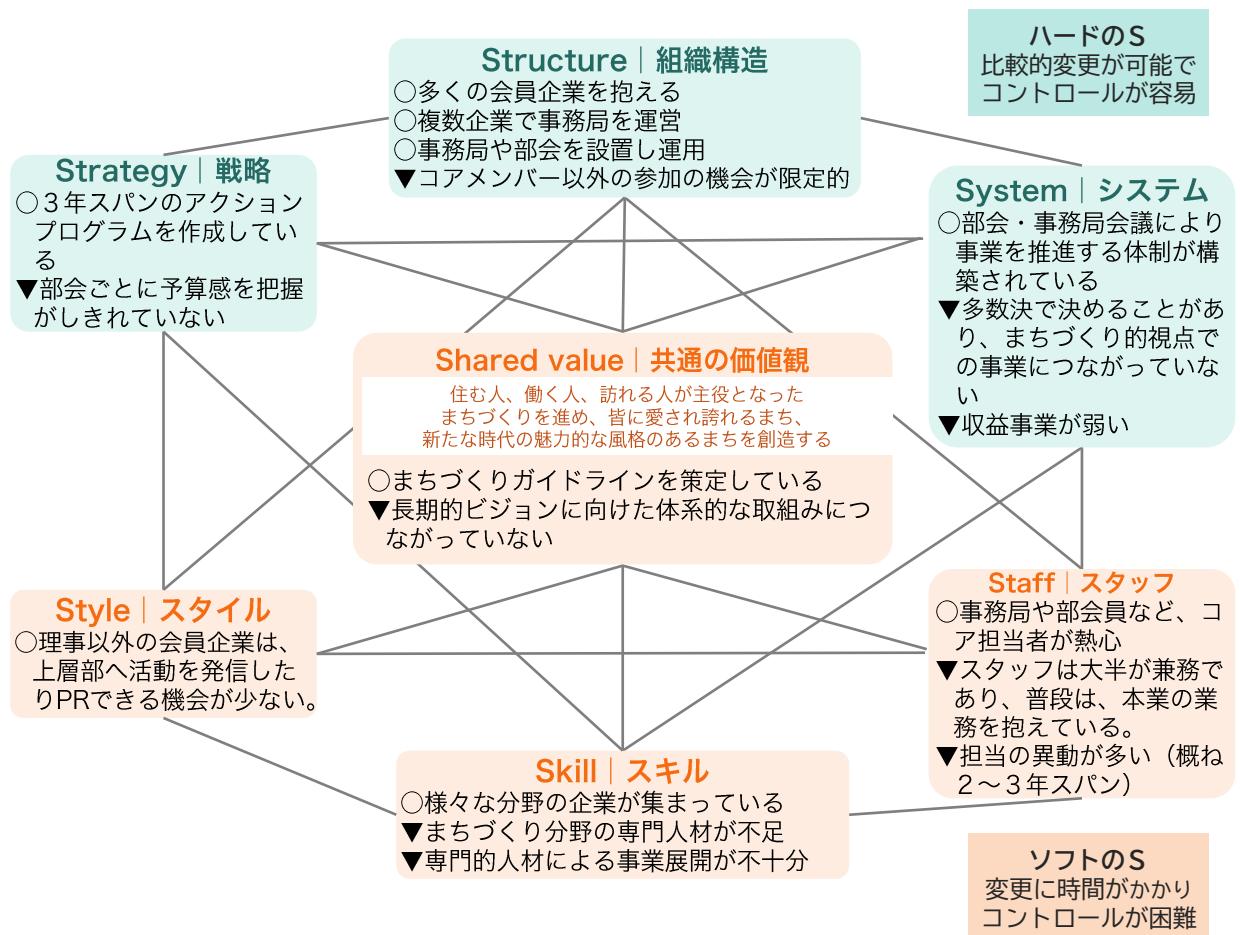
ここでは、博多まちづくり推進協議会の組織について、マッキンゼーの7S分析のフレームワークより現状評価を行い、博多まちづくり協議会の組織課題と理想の状態から、あすべき姿の実現に向けて大切になる視点を整理します。

1) 7つの視点から見る博多まちづくり推進協議会の現状評価

博多まちづくり推進協議会は、多くの会員を抱え、特に部会の活動が活発で、部会内の交流が盛んですが、部会メンバー以外の参加や部会を跨いだ交流・情報共有は限定的です。

3年ごとに作成されるアクションプログラムは、部会と事務局会議を中心に事業を推進していく体制が整っていますが、多数決により事業決定するケースも見られ、まちづくりの側面からの戦略的事業展開や収益性をもった事業に対してのリソースが不十分であると言えます。

さらに、事務局メンバーは熱心に活動しているものの、兼務が多く、異動も頻繁であることから、長年にわたり組織のことに精通している人材が不足しています。

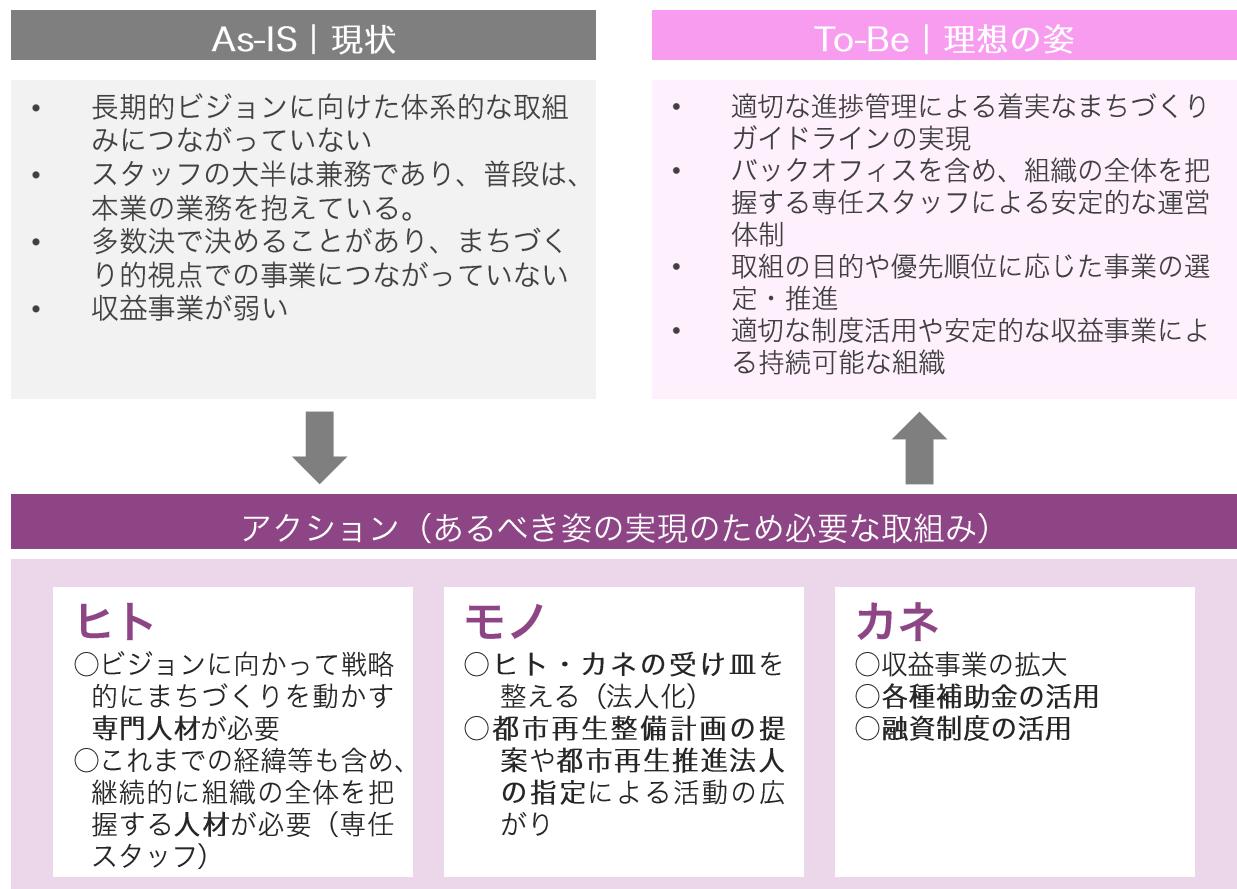


2) 組織の課題

現状評価をふまえると、多くのスタッフが兼務で業務負担が大きいいため、組織の活動を活発化していくためには、長期にわたり組織に関わり、切れ目なく組織の内部事情を把握する専任スタッフの必要性が高まっています。

また、ガイドラインの着実な実現に向けては、現状の活動の枠を超えまちづくりの視点を持ちながら戦略的に事業を展開していくことが必要であり、専門人材や活動の幅を広げるための組織形態を整える等、事業拡大に向けた受け皿を整えていくことが重要です。

さらに、事業拡大に向けては活動資金も必要不可欠であり、補助金や融資等を活用していくことも考えられます。



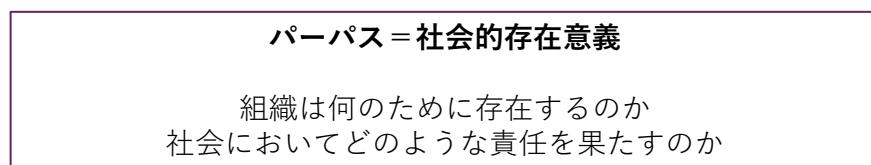
(1) 戦略 (Strategy) : 企業が目標達成するために必要な取り組み。
 (2) 組織構造 (Structure) : 組織の仕組み。意思決定、メンバー同士の関係性やチーム内コミュニケーション・
 (3) システム (System) : 人材の力を活かすために企業内で定めたルールや、それを機能させるシステムのことである。
 (4) 共通の価値観 (Shared Value) : 企業理念。事業活動の根本であり最も重要。共通の価値観の浸透・実行が必須といえる。
 (5) スキル (Skill) : 社内にある技術、知識やノウハウ。組織全体が持つスキルと、各会員が持つスキルの両面がある。
 (6) 人材 (Staff) : 組織のメンバー。各メンバーの保有スキル、仕事への意欲や適性、企業理念の理解度など。
 (7) 組織風土 (Style) : 組織の雰囲気など正式な規則にはなっておらずとも、組織が形作っているものも含まれる。

2. 博多まちづくり推進協議会のパーパス

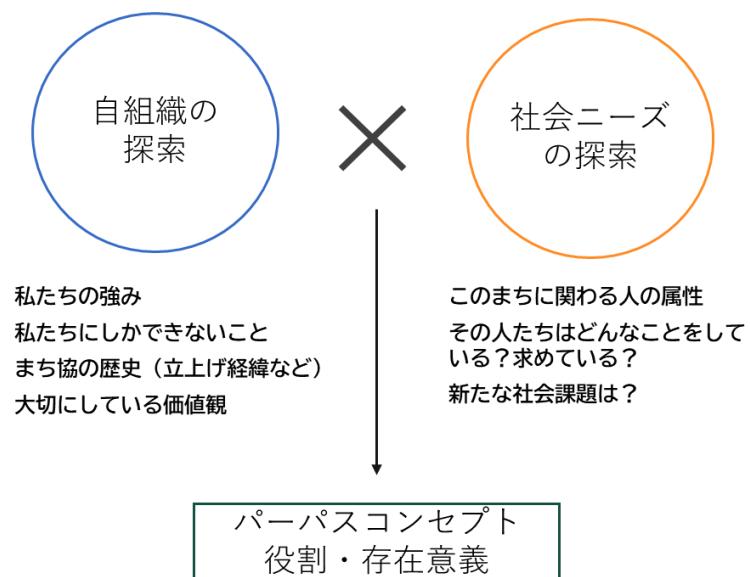
これからの組織のあり方を模索する上での第一歩として、改めて自分たちの役割、そしてやるべきことを言語化していくため、事務局において「博多まち協のパーパスを考えるワークショップ」を実施し、博多まちづくり推進協議会のパーパス（社会的存在意義）を整理しました。なお今回の検討は、本組織の今後のあり方を考えていく一助として役立てていくものであり、ここで掲げるパーパスが本組織の正式なパーパスとなるものではありません。

1) パーパスとは

パーパスとは「社会的存在意義」のこと。
つまり、その組織が社会において、どのような役割を果たすために存在するのか、事業をやる理由は何かという問いの答えるものです。



パーパスは、自分たちの強みを一方的に述べるものでも、社会からの期待に受動的に応えるものでもなく、これら二つの要素を統合し、言語化することが重要です。



そこで、ワークショップでは、以下のステップでパーパスコンセプトを導き出しました。

ワーク1：社会ニーズの探索

ステークホルダーごとにみるまちへのニーズ

博多駅周辺エリアで起こっている社会の変化捉えながら、このまちに関わるステークホルダーのニーズをあぶりだす。

ワーク2：自組織の探索

わたしたちの強み・わたしたちだからできること

博多まちづくり推進協議会の強み、自分たちにしかできないことや大切にしていきたい価値観を整理する。

ワーク3：社会ニーズと自組織の融合

パーパスコンセプト -博多まち協の役割を考える-

社会ニーズと自組織の探索の作業から得られた要素からキーワードの整理する。

ワーク4：パーパスの深掘り

パーパス案の提案

キーワードを共通目的の構造に落とし込み、パーパス（案）を提案する。



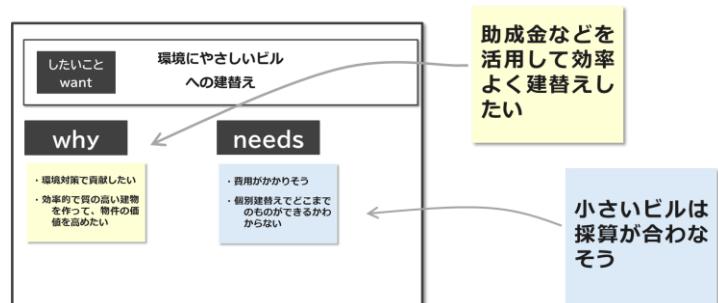
2) 社会ニーズの探索

はじめの検討では、社会ニーズの探索として博多駅周辺におけるステークホルダーを複数設定（下記；ペルソナ）し、一人ひとりがその主体になりきりながら、まちでしたいこと（want）を出すことで、博多駅周辺に求められているニーズを探索しました。

博多は「買い物・仕事の場」という印象が強く、住む・遊ぶ場所としての認知が低いといった意見が挙げられました

また、博多には多くの寺社があるが、来街者にはあまり知られておらず、文化資産を活用した新たな魅力づくりの必要性もみてとれます。

さらにまちなかで様々な人とつながれる場所をつくることで、個人とまちの関係性を深め、新たな価値創出への期待もみられます。



■今回使用したペルソナ：自分が引いたペルソナの立場になりきり、博多エリアでやってみたい・やりたい活動を提案

ステークホルダーカード	ステークホルダーカード	ステークホルダーカード	ステークホルダーカード	ステークホルダーカード	ステークホルダーカード	ステークホルダーカード	ステークホルダーカード
ビルオーナー	オフィスワーカー	飲食店の店長	地区内に事業所を置く経営者	学生	福岡市	地区内の寺の僧侶 または 神社の神主	地権者
【住民】 一人暮らしの会社員	【住民】 ファミリー世帯	沿道の飲食店 店長	サービス業 で働く人	交通事業者	小売業の 店長	地区内の 専門学校の 先生	地区内で 活動する 個人事業主

■ニーズの把握

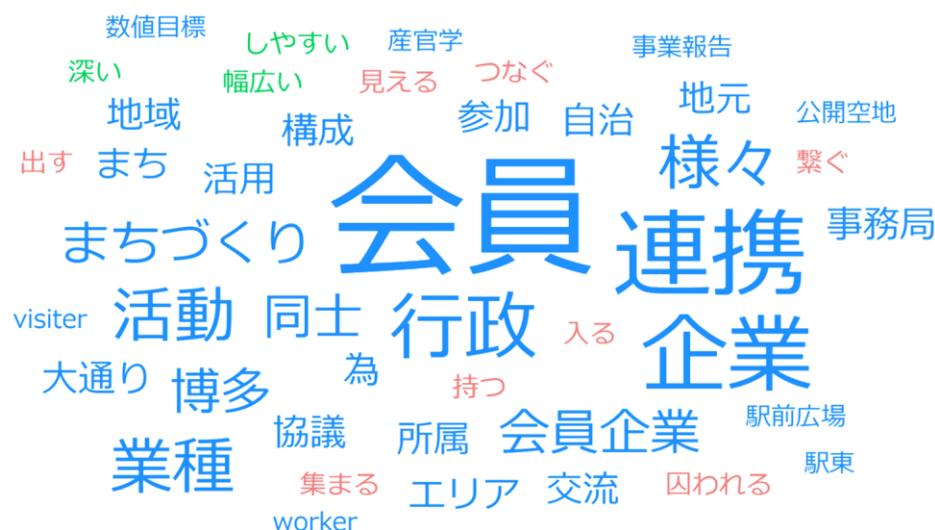
エリア ブランディング	<ul style="list-style-type: none"> 博多は買い物するところ、働くところといった印象が強い 若年層を増やさないと街の発展・成長はしない 博多はお寺や神社が多いが来街者には知られていない 博多の新しい文化・名物を生み出したい 常連さんばかりで新規顧客が来ない 他人とつながりを持てる場所があることで個人とまちを盛り上げたい 観光客が多いが、魅力に気づかれていない
活性化 (賑わい・経済)	<ul style="list-style-type: none"> 一人暮らしの人たちが周りをつながりやすくすることで、ビジネス的なつながりも増やしてまちや経済を活発化 相互送客でのエリア消費拡大 まちなかでの滞在UPで賑わい・売上UP 商業施設は賑わっている 多少人通りがあるが平日は少ない 売上を増やしたい お隣さんも儲かるとよい 地権者にとっても不動産価値が向上
移動のしやすさ	<ul style="list-style-type: none"> 博多駅から有名どころのお寺、神社が点在しているので、移動も楽しめるような案内ツールがあればまち歩きでより楽しめる 渋滞対策、駐車場 観光客にもアクセスしやすい、交通が便利 車を使わない 博多駅前バス乗り場の整理
新たな事業創造	<ul style="list-style-type: none"> 協働による新たな事業創造 スタートアップとの連携 タイアップでの新たなIDEA 他社の価値観を取り入れたい
挑戦	<ul style="list-style-type: none"> 若い人でもチャレンジできるような取組みがあるとワクワクが生まれる 日頃から学んでいる専門性を社会に役立てたい
交流	<ul style="list-style-type: none"> 一人暮らしで家族も友達もない場所なので、きっかけがなく気軽に飲みに出かけたりできる知り合いが欲しい 一緒に遊ぶとまでいかずとも、そこに行けば〇〇さんがいるくらいのゆるいたまり場があるとひまつぶしになる 年が近い人たちで普段周りにいない人とも情報交換したい
居場所	<ul style="list-style-type: none"> カフェ等はあるが、長時間滞在するのは気が引ける もっと椅子が欲しい 食べる（ランチができる）場所を増やしたい 都心でもファミリーがでかけやすくしたい（子どもを遊ばせる、座らせる、食べさせる、やすませる） 人が集まりやすい、誰でもくつろげる空間づくり 食事も外で食べたい ゆとりある空間 いつも家の中だと退屈 せっかく都心に住んでいる

3) 自組織の探索

次に自組織の探索では、博多まちづくり推進協議会だからこそ実現しているリソースや能力などの「強み」、行動規範やカルチャーの要素となる「価値観」、これまで歩んできた蓄積による「資産」、そして、博多まちづくり推進協議会に関わる動機となる「モチベーション」の4つの切り口から、自分たちの組織を分析しました。

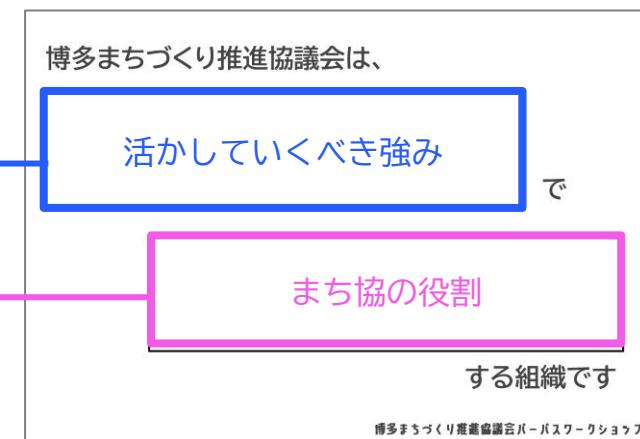
Q1. 私たち、博多まちづくり推進協議会の強みは？ 私たちだからできることは？

多様な会員企業のネットワーク、行政との連携、エリア特性を活かした活動の実施、柔軟な事業展開の可能性にある。特に、約200団体が所属し、異業種・官民・地域の枠を超えた連携ができる点が大きな強みであることが分かります。



4) 社会ニーズと自組織の融合 (パーパスコンセプト)

3回目では、社会ニーズの探索と自組織の探索を融合し、博多まちづくり推進協議会のパーパスを打ち出していく上でのコンセプト検討を行いました。個別にワークシート(強みを活かした手段とまち協の役割)を記入し、その結果の傾向を分析することで、パーパスの要素となるキーワード整理しています。



活かしていくべき強み

“つながり”に関する意見が最も多く、つながること自体の大切さが評価されていることが分かる。つながる主体を見てみると、博多まちづくり推進協議会の会員企業同士のつながりはもちろん、住民や行政などとのつながりにも目線が置かれており、多様な主体をつなぐことが博多まちづくり推進協議会の役割の一つであることが見て取れる。

また、自組織の探求でも多く挙げられた「多数の会員」はこれまでの成果による強みであり、それを活かし、各社が持つノウハウを生かしていきたいという意見も多く上がった。

つながることの意味・重要性を記したもの

- 人的ネットワークとフィールド
- 博多に集う、法・個人のネットワーク
- TSUNAGARI (つながり)
- 多種多様な会員とのつながり(ネットワーク・ノウハウ)
- 様々なコネクションを活用すること
- 回遊性、全員組織、ネットワーク(ダイバーシティ)
- チームワークと熱意
- 業種を問わない会員数の多さ

つながる主体そのもの

- 住民・行政・民間企業との連携
- 企業・地域・行政のつながり
- 住む人・働く人・行政・来街者など様々な人々をつなぐ
- 博多を拠点に生きている
- 公的機関、企業、個人がバランス良く(互いの垣根を越えた)協力しあうこと
- 博多の様々な業種の会員企業が連携して

ノウハウ

- 多種多様な会員とのつながり
- 多種多様な企業のノウハウ

まち協の役割

社会ニーズの探索では、博多駅周辺エリアのエリアブランディングの必要性や、交流・新たな事業創造に対する期待が大きいことが分かった。博多まちづくり推進協議会では、つながりを活かしたまちの活性化により、これらのニーズに応えていくことが重要な役割といえる。

グループ1：魅力的なまちへ

- 博多のまちをあらゆる人々にとって魅力的なまちにする
- 祭り、イベント、社会貢献活動等を行い博多の魅力をUP
- 博多のまちを魅力あるまちに
- 互いのできることを、できないことをすりあわせしながら、妥協点を見出すことを1歩1歩続けながら、博多のまちの魅力を発見、広報をしていく
- 住む人・働く人のQOLを(日常)向上する

グループ2：まちの活性化

- (エリア活性化のために)なすべきことをする ○活性化(賑わい、経済)
- 博多の街を元気に ○街の活性化を図り、同時に管理する
- 祭り、イベント、社会貢献活動等を行い博多の魅力をUP、活性化、文化醸成、それそのものが文化となる

グループ3：誰もが主役になれるまちへ

- 誰もが主役になれるまちをつくる →その人の主観で”良いまち”と捉えられる
- 博多と人(働く人、住む人、来訪者)が(それぞれの立場で)輝ける(楽しい、元気、にぎわい、学ぶ)まちづくりをする
- 博多のまちをあなた色に染めていく
- まちづくりに関わる人を一人でも増やす
- 「博多」を自分事にする

グループ4：博多愛

- 博多愛、挑戦、update ○博多愛を原動力に挑戦

グループ5：その他

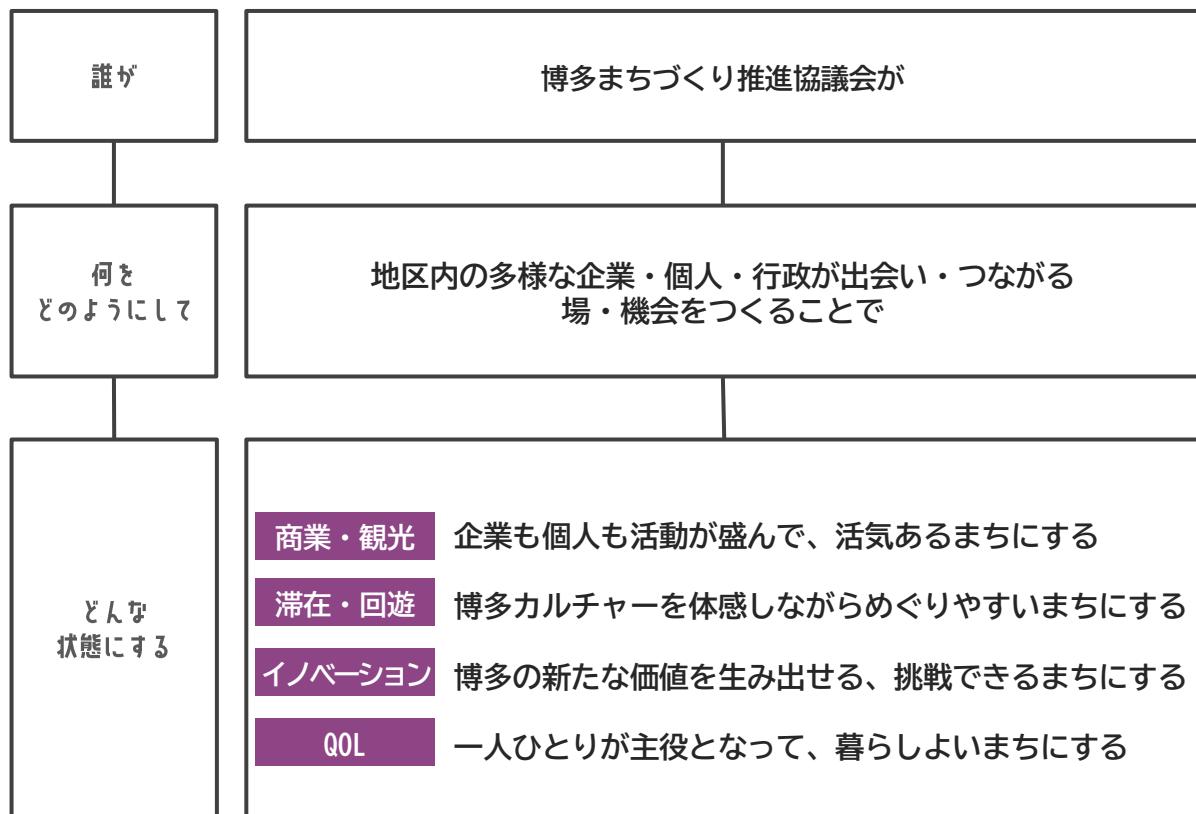
- 新たな場所をつくる ○サードプレイスをつくること ○過ごしやすい

5) パーパスの深堀り (パーパス案)

以上の検討を踏まえ、最後にパーパスコンセプトとして挙げられたキーワードを整理し、パーパス(案)としてまとめました。

キーワードを整理すると、①商業・観光、②滞在・回遊、③イノベーション、④QOLの4つのテーマに整理できます。パーパス(案)はこの4つのキーワードごとに掲げました。

- 商業・観光** # 商業的賑わい # 今ある歴史や資源
- 過ごしやすさ** # 居場所 # 移動がしやすい
- イノベーション** # 新たな事業創出 # 挑戦できる場所 # 交流
- QOL** # 誰かと出会える # 一人ひとりが主役・輝ける



博多まちづくり推進協議会 事務局メンバー 16のパーパスコンセプト -ワークショップの結果-

博多まちづくり推進協議会は、 [企業・地域・行政のつながり] で [博多変を原動力に挑戦] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [住む人・働く人・行政・来訪者など様々な人々もつなぐ] で [博多のまちをあらゆる人々にとって魅力的なまちにする] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [博多を観光に生かす公的機関・企業・個人が互いに協力し合うこと] で [互いの垣根を越え] する組織です
博多まちづくり推進協議会は、 [博多のまちづくり活動を行う] で [博多のまちづくり活動を行う] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [人的ネットワーク] で [誰かの主役としてまちづくり] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [博多に集う法・個人のネットワーク] で [博多のまちをあなた色に染めていく] する組織です
博多まちづくり推進協議会は、 [TSUNAGARI(つながり)] で [エリア活性化のために] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [多種多様な会員とのつながり] で [博多の人(個人、法人、非営利)が] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [様々な活動] で [街の活性化を円滑に管理] する組織です
博多まちづくり推進協議会は、 [ネットワーク] で [QOLを向上] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [4-Cの心と熱意] で [博多の街と元気に] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [業種別の会員数増大] で [活性化(観光・経済)] する組織です
博多まちづくり推進協議会は、 [多様な企業のノウハウ] で [博多のまちを魅力あるまちにする] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [様々なノウハウ] で [エリアを「デザイン」] する組織です	博多まちづくり推進協議会は、 [様々な業種・ノウハウ] で [新たな場所をつくる] する組織です

1. エリアマネジメントの未来予測 ~ GOODシナリオ・BADシナリオからみる理想の姿~

前章でまとめたパーパスの達成に向け、目指すべき姿を実現していくためにまちに必要な要素として①ビジョン、②組織、③パブリックスペース、④ストリート（軸）、⑤建物、⑥交流の6つをあげ、エリアマネジメント活動がある場合（活動が盛ん）の最良のシナリオ（GOODシナリオ）と、ない場合（活動が停滞）の最悪のシナリオ（BADシナリオ）の2つを描きながら、活動や体制のあり方について検討を進めます。

1) 目指すべき姿を実現していくために必要な6つの要素

①ビジョン

博多まちづくり推進協議会は、多くの企業が参画する組織です。そのため、各主体が一体となって活動するには、共通の指針となるビジョン（まちの将来像）を共有し、同じ目標に向かって取り組むことが重要であるといえます。

②人・組織

まちなかでの取り組みを進めるには、情報共有や合意形成を図るため、さまざまな主体が一堂に会する組織が必要です。

また、具体的な活動の実施主体となる存在も不可欠であり、事業が円滑に進むような適切な組織のあり方を考える必要があります。

③パブリックスペース

公園、広場、公開空地などのパブリックスペースは、エリアの魅力発信や交流、また居心地よいまちなか空間を創出していく上で重要な存在です。それぞれの立地や機能を踏まえた役割や配置を考えながら地域一体で活用を図っていくことが望まれます。

④ストリート（軸）

個々のパブリックスペースや建物で起こっている活動を線でつなぎエリアとしての価値につなげていくことが重要です。そのため、今ある点をつなぐストリート（軸）での工夫により、まちなかの回遊を高めるような仕掛けが求められます。

⑤建物

博多駅周辺では博多コネクティッドを契機に開発が進められてきましたが、地区内には更新時期を迎えた建物も多く立地しています。人口減少や脱炭素化など、時代の要請や地域のニーズを踏まえた適切な更新を図っていくことで、博多駅周辺エリアの価値をさらに高めていくことが期待されます。

⑥交流（場と機会）

博多駅周辺は、住民・ワーカー・観光客など様々な主体が集まる地域です。多様な人材が集まれる場所や機会をつくることで、ここでしかない出会いや経験が一人ひとりの博多愛向上につながっていきます。さらに、偶発的な出会いや挑戦しやすい環境が整っていることで、イノベーション創出も期待されます。

①ビジョン

現状	<ul style="list-style-type: none"> 「博多まちづくりガイドライン2014」の作成から10年が過ぎ、新たな社会課題に対する対応も求められてきている。 3年ごとのアクションプランに基づき活動を実施している。
----	--

GOODシナリオ	BADシナリオ
<ul style="list-style-type: none"> 目指す方向性が明確化され、それを実現していくための活動が展開される 各事業の実現に向け、行政と民間の役割分担ができていく 担当者が変わってもビジョンの実現に向けて取組みが引き継がれる 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業の方向はバラバラ 行政・民間の方向性にずれが起こり思うように活動が展開していかない 取組みの目的が共有化されず、事業が引き継がれていかない

②人・組織

現状	<ul style="list-style-type: none"> 任意団体によるエリアマネジメントの推進 地区内の様々な企業・組織で構成される組織
----	---

GOODシナリオ	BADシナリオ
<ul style="list-style-type: none"> 専門人材によりビジョンの実現にむけた戦略的事業が展開される 専任スタッフがいることで、活動の全体を把握でき切れ目のない活動が進められる 	<ul style="list-style-type: none"> 専門人材が不在のため、一歩踏み込んだ事業に発展しづらい 人の入れ替わりにより、活動の継続性が途切れる

③パブリックスペース

現状	<ul style="list-style-type: none"> はかた駅前通りや筑紫口中央通りで社会実験による道路空間活用を実施している。 公開空地については、福岡市の公開空地等活用計画の登録制度に登録しており、活用ガイドラインを作成している。
----	---

GOODシナリオ	BADシナリオ
	<p>活用されていない場所</p>
<ul style="list-style-type: none"> エリア内のパブリックスペースが一括管理され、各々の立地特性を活かした機能分担によりエリアとして戦略的かつムラのない活用ができる 制度を活用し、日常的な活用がされている 	<ul style="list-style-type: none"> 各々の連携が図れないため、複数個所で似たようなイベントが重なったり、活用しきれないパブリックスペースが生まれる イベントのような一時的利用に留まっており活用しきれない

④ストリート（軸）

現状	<ul style="list-style-type: none"> 主軸での社会実験やアートや地区内の寺社等と連携した歴史・文化等を活用したイベントなど、ソフト事業を中止とした取組みを実施している。 副軸は軸ごとの将来像が示されていない。
----	--

GOODシナリオ	BADシナリオ
<ul style="list-style-type: none"> いつ歩いても沿道に賑わいがある 副軸まで取組が展開される ウォークアブルの機運に併せて沿道不動産の更新も図られる 	<ul style="list-style-type: none"> イベントなど一過性の取組みに留まり、日常的な回遊性に欠ける 副軸への取組に発展せず回遊性の向上が図れない 通りの魅力が低下し空き店舗などが増える

⑤建物

現状	<ul style="list-style-type: none"> 地権者で構成される博多駅エリア発展協議会の連携し、「博多駅エリアまちづくりビジョン（2023年4月）」を策定している（策定後、博多駅エリア発展協議会は本協議会に統合） 博多コネクティッドを契機とした開発ラッシュが進んでいる。 更新時期を迎えた中小規模のビルがある。
----	--

GOODシナリオ	BADシナリオ
<ul style="list-style-type: none"> ビジョンに基づいた建替えや開発が進められ高機能ビルが集積するまちとしてブランド力があがる リノベーションが進められ、高い賃料の開発ビルには入れないベンチャー企業も入居しやすくなる 	<ul style="list-style-type: none"> 空地が出ててもテナントが埋まらず、通りやエリアの賑わい低下につながる ビルオーナーは空室が増えることで、不動産経営が厳しくなり最低限の管理に留まってしまう

⑥交流（場と機会）

現状	<ul style="list-style-type: none"> 「はかた学びプロジェクト」など地区内の事業者やワーカーが交流しながら、議論を行う機会を提供している。 博多まちづくり推進協議会の活動拠点となる開けた空間がない。
----	---

GOODシナリオ	BADシナリオ
<ul style="list-style-type: none"> 部会の活動が盛んで、他の企業や住民などと交流し、出会うイベントが盛んに実施されている 部会間をつなぐ交流・機会が増える 活発な交流や発信性に魅力を感じ、外からも人が集まってくる いつでも気軽に立ち寄れる場所がある 	<ul style="list-style-type: none"> 部会の活動が停滞し、地区内の人と交流できる機会が少ない 部会内での活動に留まり、交流が少ない 対外的にも活動が見えづらく、新たなメンバーがなかなか入ってこない

2. GOODシナリオ実現に向けた道筋 ①活動メニュー

先で示したGOODシナリオを導くための具体的な活動例を示します。

1) GOODシナリオをつくる活動メニュー例

●GOODシナリオに貢献
○GOODシナリオに間接的に貢献

No.	取組内容	パブリックスペース	ストリート(軸)	建物	交流	収益事業※
1	オープンカフェ	●	●	○	○	✓
2	ベンチ等の都市利便施設の設置・管理	●	●		○	-
3	道路内建築の設置と貸出運営	●	●		○	✓
4	道路断面の再編や舗装の高質化	○	●			-
5	パークレット	●	●		○	-
6	パブリックスペースでのイベント実施	●	●		●	-
7	公園の管理・運営	●	○		○	✓
8	公開空地等の一括管理と貸出	●	●		○	✓
9	道路空間等での屋外広告物事業	○	●			✓
10	まちなかの共通サイン	○	●			-
11	建物低層部の開放的な設えの誘導		●		○	-
12	ウォークアブルな街並み誘導のためのルール	●	●		○	-
13	中小規模ビルのファシリティマネジメント			●		✓
14	不動産マッチング			●		✓
15	リノベーション			●	○	-
16	低未利用地の活用		●	●	○	✓
17	拠点運営				●	-
18	駐輪場や駐車場の指定管理業務		○			✓

※収益事業とは

まちの管理・運営や価値向上に必要な活動を持続的に行うための自主財源を確保するための事業。単なる金儲けではなく、公共性と収益性のバランス図りながら、それらの活動によりエリアの魅力向上や課題解決つなげることが求められる。

また、活動により得た収益をまちに還元していくようなスキームを整えることが重要となる。

2) アクションカルテ

■アクションカルテの解説

① オープンカフェ

道路

概要

- 道路空間で沿道店舗との連携によりオープンカフェを営業。
- 賑わい創出が望まれるストリートについて、エリアマネ組織がほこみちを一括で取得し占有主体となる。
- それぞれ利用者から利用料（まちづくり協力金）を徴収し、市にはエリアマネ組織が占有料を一括で支払う。

想定場所 主軸（はかた駅前通り等）、副軸

活用制度 歩行者利便増進道路（ほこみち）

法人要件 望ましい **推進法人要件** 不要

ガイドライン 1-1-2、1-2-2

事例：サンキタ通り【兵庫県神戸市】

- 地権者を中心とする民間企業と神戸市の官民連携組織であるサンキタ実行委員会がほこみちを取得し、沿道店舗が店先の道路空間にもテラス席（テーブル・椅子）や看板等の什器を設置。
- 人通りが多い時間帯は荷捌き以外の車両通行を禁止としている。



①活動場所 道路、公園、公開空地、建物など

②想定場所 博多駅周辺エリア内の具体的な実施想定箇所を列記

③活用制度 アクションを実施していく上で必要な制度
または、活用することで活動の幅が広がる制度

④法人要件 当該取組や③の制度を活用していくにあたって、法人組織であることが条件となっている、またはあると望ましいかどうか
【凡例】法人：必要な場合 望ましい：あると望ましい場合

⑤推進法人要件 当該取組や③の制度を活用していくにあたって、都市再生推進法人組織であることが要件となっている

⑥ガイドライン 当該取組を実施することで達成する博多まちづくりガイドラインの個別方針

例) 1-1-1→テーマ-方針-方策
【テーマの凡例】
1：にぎわい・回遊 2：交通 3：歴史・文化
4：環境 5：みどり・公園 6：安全・安心
7：防災

① オープンカフェ 道路

概要	<ul style="list-style-type: none"> 道路空間で沿道店舗との連携によりオープンカフェを営業。 賑わい創出が望まれるストリートについて、エリマネ組織がほこみちを一括で取得し占有主体となる。 それぞれ利用者から利用料（まちづくり協力金）を徴収し、市にはエリマネ組織が占有料を一括で支払う。 		
想定場所	主軸（はかた駅前通り等）、副軸		
活用制度	歩行者利便増進道路（ほこみち）		
法人要件	望ましい	推進法人要件	不要
ガイドライン	1-1-2、1-2-2		

事例：サンキタ通り【兵庫県神戸市】

- 地権者を中心とする民間企業と神戸市の官民連携組織であるサンキタ実行委員会がほこみちを取得し、沿道店舗が店先の道路空間にもテラス席（テーブル・椅子）や看板等の什器を設置。
- 人通りが多い時間帯は荷捌き以外の車両通行を禁止としている。



※別途エリマネを推進する法人として、サンキタ実行委員会が事務局の一般社団法人サンキタを設立している。

② ベンチ等の都市利便施設の設置・管理 道路 公開空地

概要	<ul style="list-style-type: none"> 道路や広場などの公共空間や民間敷地に設置するベンチやデジタルサイネージ、植栽など（都市利便施設）を一括で設置や管理を行うことで連続性ある街並みを誘導していく。 		
想定場所	エリア全域		
活用制度	歩行者利便増進道路（ほこみち）、都市再生整備計画事業、都市利便増進協定、まちなか公共空間等活用支援業務（MINTO機構）		
法人要件	必要	推進法人要件	必要
ガイドライン	1-1-6、1-3-1、1-4-2、5-1-2、6-2-3		

事例：栄ミナミまちづくり株式会社【愛知県名古屋市】

- 地区内の公園や道路、民間空地にシェアサイクルポートやデジタルサイネージを設置し、都市再生推進法人である栄ミナミまちづくり(株)がシェアサイクルや屋外広告物事業を実施。併せて周辺の掃除・美化活動を行っている。
- 市や国などの行政だけでなく、土地所有者である民間事業者とも協定を結んで一体的な管理を行っている。



③ 道路内建築の設置と貸出運営 道路

概要	<ul style="list-style-type: none"> 道路空間に賑わい施設を建築し、テナント営業を行う。 エリマネ組織がほこみちを取得し、物件の設置・所有をし、テナントへの貸し出しをして賃料を得ていく。 例えば、沿道に飲食店の少ない大通り等でカフェをテナントを入れ、回遊を高めていくことなどが考えられる。 		
想定場所	大博通り、はかた駅前通り		
活用制度	歩行者利便増進道路（ほこみち）		
法人要件	望ましい	推進法人要件	不要
ガイドライン	—		

事例：コンテナハウス「multi-BASE」【兵庫県神戸市】

- 三宮中央通りまちづくり協議会がほこみちを取得・占有主体となり、三宮中央通りの中でも特に人通りの多い交差点にコンテナハウス「multi-BASE」を設置。
- ポップアップストア、イベントスペース、マルシェ、ラジオ放送、社会実験などさまざまな用途として活用。
- 賃料は、三宮中央通りまちづくり協議会の収入源となっている。



④ 道路断面の再編や舗装の高質化 道路

概要	<ul style="list-style-type: none"> ウォークアブル軸となる通りについて、歩道を拡げたり、舗装を高質化するなど歩行者にとって歩きやすい・歩きたくなる道路に再編していく。 都市再生整備計画でそれらの道路について位置づけを行い、国の補助金を活用しながら周辺の開発に併せて整備していく。 		
想定場所	副軸		
活用制度	都市再生整備計画、一体型滞在快適性等向上事業		
法人要件	必要	推進法人要件	必要
ガイドライン	2-1-2、2-3-1		

事例：日本橋室町一丁目【東京都中央区】

- 一般社団法人日本橋室町エリアマネジメント（都市再生推進法人）による都市再生整備計画の作成提案により中央区で同計画を策定。
- 道路整備の実施主体は三井不動産(株)。



⑤ パークレット

道路

概要	<ul style="list-style-type: none"> 道路断面再編に向けた試行事業としてパークレットの設置を行う。 沿道店舗等との連携により活用していくことも考えられる。 		
想定場所	主軸、副軸		
活用制度	歩行者利便増進道路（ほこみち）等		
法人要件	不要	推進法人要件	不要
ガイドライン	1-2-2		

事例：栄ミナミまちづくり株式会社【愛知県名古屋市】

- 地元商店街組合が主体となり、仮設のパークレットを設置。
- その後、賑わい創出等の効果が見られたことから、名古屋市の歩道拡幅事業と連携し、伊勢町通の沿道施設等との連携が図られる3箇所に常設のパークレットを設置。



⑥ パブリックスペースでのイベント実施

道路

公開空地

公園

概要	<ul style="list-style-type: none"> 道路や公開空地など地区内のパブリックスペース等を活用したイベントの実施。 エリマネ組織による自主事業となるため、収益事業としては期待できない。 		
想定場所	主軸、副軸、エリア内の公園や公開空地		
活用制度	歩行者利便増進道路（ほこみち）など		
法人要件	不要	推進法人要件	不要
ガイドライン	1-5-1、1-5-2、1-5-3		

道路空間や公開空地でのイベントの様子
(本協議会実績、いずれもはかたイーストリート)



⑦ 公園の管理・運営

公園

概要	<ul style="list-style-type: none"> 開発に伴い、その周辺の既存公園についても都市公園リノベーション協定により、同一開発事業者による飲食店・売店などの設置し、管理を誘導していく。 エリマネ組織が地区内の開発動向をとりまとめ、都市再生整備計画としてとりまとめていくことが考えられる。 		
想定場所	エリア内の公園		
活用制度	公園施設の設置管理協定制度（都市公園リノベーション協定）		
法人要件	必要	推進法人要件	必要
ガイドライン	1-3-3、5-2-2、5-2-3		

事例：こすぎコアパーク【神奈川県川崎市武蔵小杉】

- 東急(株)が川崎市と協定を結び、フェンス等の撤去、舗装整備により歩行空間を創出するとともに、飲食施設を整備。イベントの実施や公園の美化活動も行っている。



⑧ 公開空地等の一括管理と貸出

公開空地

概要	<ul style="list-style-type: none"> エリマネ組織が、公開空地等活用計画に登録しているエリア内の公開空地等の民間広場を一括管理し、貸出の窓口業務を行う。 それぞれ利用者から利用料（まちづくり協力金）を徴収し、市にはエリマネ組織が占用料を一括で支払う。 		
想定場所	エリア内の公開空地		
活用制度	公開空地等活用計画の登録		
法人要件	望ましい	推進法人要件	不要
ガイドライン	—		

事例：あそべるとよたプロジェクト【愛知県豊田市】

- 一般社団法人TCCM（都市再生推進法人）が市と都市利便増進協定を結びエリア内の公開空地や広場を一括管理しながら、貸出の窓口業務を行っている。

【その他】

- ソライロテラス（まちづくり福井(株)）



⑨ 道路空間等での屋外広告物事業

道路 公開空地

概要	<ul style="list-style-type: none"> 道路状にデジタルサイネージやフラッグ等を設置し、それらの媒体を活用した屋外広告物事業を実施する。 媒体の設置にあたっては、都市再生整備計画等に基づく都市利便増進協定により、道路や公共空間等の官民のオープンスペースを一体的に管理しながら活用していくことが考えられる。 		
想定場所	主軸（大博通り、博多駅前通り、筑紫口中央通り、筑紫口通りなど） 地区内の公開空地 など		
活用制度	都市利便増進協定		
法人要件	必要	推進法人要件	必要
ガイドライン	1-1-6、1-4-2		

事例：栄ミナミまちづくり株式会社【愛知県名古屋市】

- 都市再生推進法人の栄ミナミまちづくり(株)が都市再生整備計画に位置付けた都市利便増進施設として、道路上に広告付きのデジタルサイネージを設置。
- 道路等の公共空間を活用した屋外広告物事業等の事業推進しながら、まちの美化活動、街路樹、違法な屋外広告物の撤去、放置自転車対策などを行い、のまちづくり活動の原資としている。



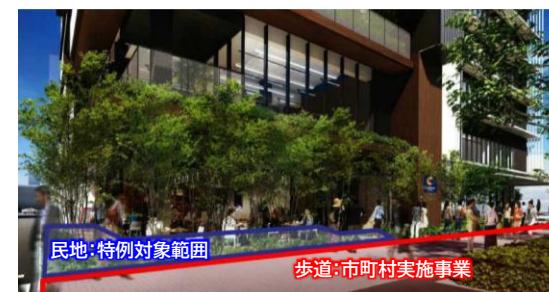
⑪ 建物低層部の開放的な設え

建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> 老朽化による建替えに合わせて、1階のファサードを透明化することで、店舗と店先の屋外空間の一体的空間を創出する。 エリマネ組織が地区内の開発動向をとりまとめ、都市再生整備計画としてとりまとめていくことが考えられる。 		
想定場所	エリア全体		
活用制度	一体型滞在快適性等向上事業		
法人要件	必要	推進法人要件	必要
ガイドライン	1-2-1、1-2-3		

事例：三重県四日市市

- メインストリートの歩行空間の再編に合わせて、民間事業者によるホテルの建替えて、外構部に植栽や舗装を整備し、歩道と一体感を持たせつつ、誰でも使えるオープンなテラス席を配置することで、快適な滞在空間を創出。壁面のガラス張り化も実施。



※一体型滞在快適性等向上事業とは、まちなかウォーカブル区域内の民間事業者が、市町村が実施する事業の区域に隣接又は近接する区域において、市町村が実施する事業と一体的に交流・滞在空間を創出する事業のこと。この制度を活用すると、固定資産税等の軽減措置や、法律の特例、予算支援等を受けられる。

⑩ まちなかの共通サイン

道路 公開空地 建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> エリア内のパブリックスペースや施設内の各所に共通サインを設置し、ランドマークに到達するための情報提供や誘導を行う。 エリア内で共通デザインとすることで、視覚的な一貫性と情報の明確さを重視させ、地域のブランディング等にもつなげる。 		
想定場所	エリア全体（道路や公開空地など）		
活用制度	—		
法人要件	不要	推進法人要件	不要
ガイドライン	1-4-1		

事例：Wayfinding Signage【シンガポール】

- 4つの商業施設で構成するBID組織において、共通のデザインの看板を設置し街区間の回遊性を高めている。



⑫ ウォーカブルな街並み誘導のためのルール

建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> 博多エリアの都市空間について、空間タイプ別に誘導方策を作成しウォーカブルなまちなみを誘導していく。 1階のファサードを透明化や賑わいに資する用途の誘導などウォーカブルに資する建物のルール（地区計画）の策定。 		
想定場所	エリア全体		
活用制度	地区計画等		
法人要件	不要	推進法人要件	不要
ガイドライン	1-2-1、1-2-3、1-2-4、2-4-1		

事例：沼津市都市空間デザインガイドライン

【静岡県沼津市】

- まちなかのストリートや広場などの都市空間において望ましい姿やその実現に向けたアイデア等を取りまとめたもの。
- 民間事業者や住民が主体的に魅力的な空間づくりに取り組むうえでの指針として、空間タイプ別にデザインの誘導方策をまとめている。



⑬ 中小規模ビルのファシリティマネジメント

建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> エリア内の中小規模のビルの廃棄物収集業務やエレベーター保守管理事業、ビル清掃・軽微など、個々で行うとコストの掛かってしまうファシリティマネジメントをエリマネ組織が一括委託をすることで群管理によるコストダウンを図っていく。 		
想定場所	エリア内の中小規模のビル		
活用制度	—		
法人要件	必要	推進法人要件	不要
ガイドライン	—		

事例：札幌大通まちづくり株式会社【北海道札幌市】

- エリア内の中小規模のビルのエレベーター保守管理等をエリマネ組織が一括で委託を受け実施。大通地区のビル管理の状況をビルオーナーの協力で調査し、合理化可能な分野を絞り込んで、事業計画を策定して実行している。



【その他】

- 一般社団法人海老名扇町エリアマネジメント【神奈川県海老名市】

⑭ 不動産マッチング

建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> エリマネ組織のネットワーク力を活かし、スタートアップ企業などエリア内で物件を探している人とオーナーとをつなぎ、希望する用途に合った物件のマッチングや相談を行う。 		
想定場所	エリア内の中小規模のビル		
活用制度	—		
法人要件	望ましい	推進法人要件	不要
ガイドライン	—		

事例：長野・門前暮らしのすすめ【長野県長野市】

- 市内でカフェやギャラリー・雑貨販売等を展開しているナノグラフィカが空き家・空き店舗に新たな入居者を呼び込むことで、まちの再生に取り組む。
- 空き家・空き店舗オーナーと利用希望者とのマッチングにより、双方にとってメリットのある賃貸を可能とし、移住者が地域に溶け込めるようサポートを充実させることで、起業者を呼び込む循環を生んでいる。



⑮ リノベーション

建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> エリア内の老朽ビルのリノベーションとテナントミックス事業 地域でのリノベーション事業の企画設計・運営をコーディネート支援するイメージ 		
想定場所	エリア内の中小規模のビル		
活用制度	—		
法人要件	必要	推進法人要件	不要
ガイドライン	1-3-2		

事例：福知山フロント株式会社【京都府福知山市】

- 「福知山駅正面通り商店街」に活気を取り戻すため、テナントミックス事業に取り組んでいる。
- 2020年に空きビルとなった「銀鈴（ぎんれい）ビル」について、商店街に不足する機能を充足するためのテナントミックス事業を実施して、地域活性化に貢献する複合商業施設「銀鈴ビル」として開業した。



⑯ 低未利用地の活用

建物

概要	<ul style="list-style-type: none"> エリア内の低未利用地における再整備までの暫定利用推進。 エリアマネジメント組織で活用のコーディネート支援するイメージ。 エリマネ組織と土地所有者が協定を交わすことで、エリマネ組織が所有者の変わりに活用が可能となる。 		
想定場所	エリア内の低未利用地		
活用制度	低未利用土地利用促進協定		
法人要件	必要	推進法人要件	必要
ガイドライン	—		

事例：狸小路5丁目 空き地【北海道札幌市】

- 再開発進む商店街エリア内の土地の暫定活用。
 - まちなかの憩いの空間として芝生広場に椅子や・クッションを整備。
 - ポップアップショップやイベント等も実施されている。
- ※「低未利用土地利用促進協定」に伴う事業ではない。



⑰ 拠点運営		建物	
概要	<ul style="list-style-type: none"> エリマネ組織の活動拠点兼、誰でも自由に利用可能なコミュニティ拠点の整備。 スタートアップ向けのインキュベーション施設を兼ね備えることで、区内事業者同士のマッチングも促進される。 		
想定場所	地区内		
活用制度	—		
法人要件	望ましい	推進法人要件	不要
ガイドライン	—		

事例：Sustainable Food Lab【東京都港区】

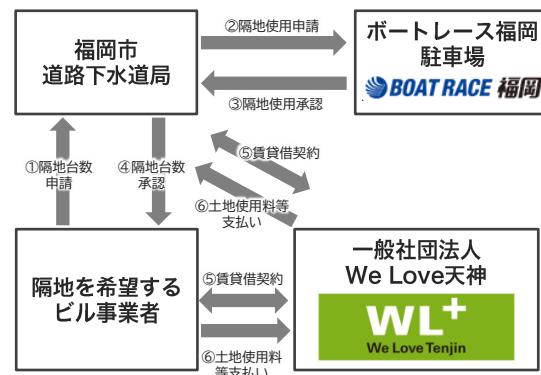
- 食をテーマにしたイノベーション創出を目指す新橋・虎ノ門エリアにおいて、エリア内のエリアマネジメントを担うUR都市機構等がスタートアップ企業の技術や取組を発信する拠点を運営。
- オープンキッチンやシェアオフィスなどの空間提供だけでなく、イノベーションに資するイベント等も実施している。



⑱ 駐輪場・駐車場の指定管理業務等		建物	
概要	<ul style="list-style-type: none"> エリア内の市営駐輪場や市営駐車場の指定管理業務を担う。 指定管理業務のノウハウを活かし、民間の土地を活用した集約駐車場の運営等の実施も考えられる。 		
想定場所	エリア内の市営駐輪場や市営駐車場 フリンジ駐車場等		
活用制度	—		
法人要件	必要	推進法人要件	不要
ガイドライン	2-4-2、4-1-1		

事例：隔地駐車場の運営委託【福岡県福岡市】

- 福岡市では、天神エリア中心部の交通負荷軽減のため、附置義務駐車場の隔地化を促進しており、ボートレース福岡第一立体駐車場を隔地駐車場として活用し、その運営を一般社団法人We Love天神が市から委託を受け担っている。
- 駐車場管理運営業務のほか、運営で得た収益を活用した天神地区の交通マネジメントに資する取組みを行うものとしている。



3. GOODシナリオ実現に向けた道筋 ②組織の姿

GOODシナリオの実現に向けた各取組を実施する場合に必要な組織体制を整理し、博多駅周辺まちづくり協議会が目指すべき組織体制のあり方を検討します。

1) GOODシナリオに必要な組織のあり方

エリアマネ活動マトリックス

【縦軸】 常時 …基本的に毎日実施される活動、持続的運営が必要な活動
一時 …イベントなど短期間・期間限定で実施される活動

【横軸】 法人 …実施する上で法人化が求められるまたは望まれる活動
任意団体…任意団体でも実施できる活動

■活動内容別組織形態マトリックス

		●：都市再生推進法人が必須 ○：法人化が望ましい※1 下線：収益事業	
		常時	
任意 団体	常時	B：任意団体×常時 ・オープンカフェ①※2 ・公開空地等の一括管理と貸出⑧※2 ・まちなかの共通サイン⑩ ・建物低層部の開放的な設えの誘導⑪ ・公共空間のデザインルール⑫	C：法人×常時 ●都市利便施設の設置・管理② ○道路内建築の設置と貸出運営③ ●公園の管理・運営⑦ ○道路空間等での屋外広告物事業⑨ ○中小規模ビルのファシリティマネジメント⑬ ○不動産マッチング⑭ ○リノベーション推進⑮ ○拠点運営⑰ ○駐輪場や駐車場の指定管理業務⑱
	一時	A：任意団体×一時 ・パークレットの整備⑤ ・パブリックスペースでのイベント実施⑥	D：法人×一時 ●道路断面の再編や舗装の高質化④ ●低未利用地の活用⑩
			法人

イベントやルールづくりは
現状のままで取組可能

一時

管理運営事業等を行う場合は
法人化の必要性高い

A：任意団体×一時

- ・ イベント的活動に限られるため、日常的な賑わい創出や回遊性向上の実現が難しい。
- ・ 自主的なパブリックスペース活用に限られ、活用をすればするほどエリアマネ組織内での負担が大きくなるため、活用がスポット的になってしまう恐れがある。
- ・ 収益事業がないため、活動の持続性に欠ける。

B：任意団体×常時

- ・ ルールづくりなど、望ましいパブリックスペース活用や回遊性向上に向けた誘導は出来るものの、実行は各主体に任されるため実現までに時間を要する。
- ・ まちなかの共通サインなど比較的容易に実現できる取組みもある。
- ・ オープンカフェや公開空地の活用など、市独自の制度等により実施可能な収益事業もあるが、収益性が低いため活動の持続性に欠ける。

C：法人×常時

- ・ パブリックスペース活用や回遊性向上に資する活動の幅が広がる。
- ・ パブリックスペースで、収益事業を実施することが可能となる。
- ・ 建物や不動産に関する事業も実施できるようになる。
- ・ 日常的管理運営が必要となるため、専任スタッフの雇用などを整えていく必要がある。
- ・ 専任スタッフ等の人材雇用をするため、安定的な財源確保をしていくことが求められる。

D：法人×一時

- ・ ウォーカブルに資する道路空間整備や低未利用地の活用などのハード整備を伴う活動が可能であるが、費用面での課題が大きい。
- ・ 一定程度の投資が必要な事業であるため、法人として一定程度活動を行い、資金が調達できたところで、まちの魅力を向上させる取組みとして投資していくような展開が考えられる。

※1：「法人化が望ましい」とは

一般的に、契約締結や収益事業などの財務が発生する場合は、責任の担保や社会的な制約から法人化することが望ましいが、これらの行動は、法人化しないと不可能となるわけではない。

※2：オープンカフェや公開空地の貸し出し事業に関して

福岡市では、「福岡市版ほこみち制度」や「公開空地等活用計画の登録制度」など独自の活用制度を設け、『福岡市地域まちづくり推進要綱』に基づく地域まちづくり協議会が当該事業の収益の一部を「まちづくり協力金」として受け取り、自らが行うまちづくり活動に係る経費に充てることができるようにしている。なお、地域まちづくり協議会は、法人形態の要件は求められていない。

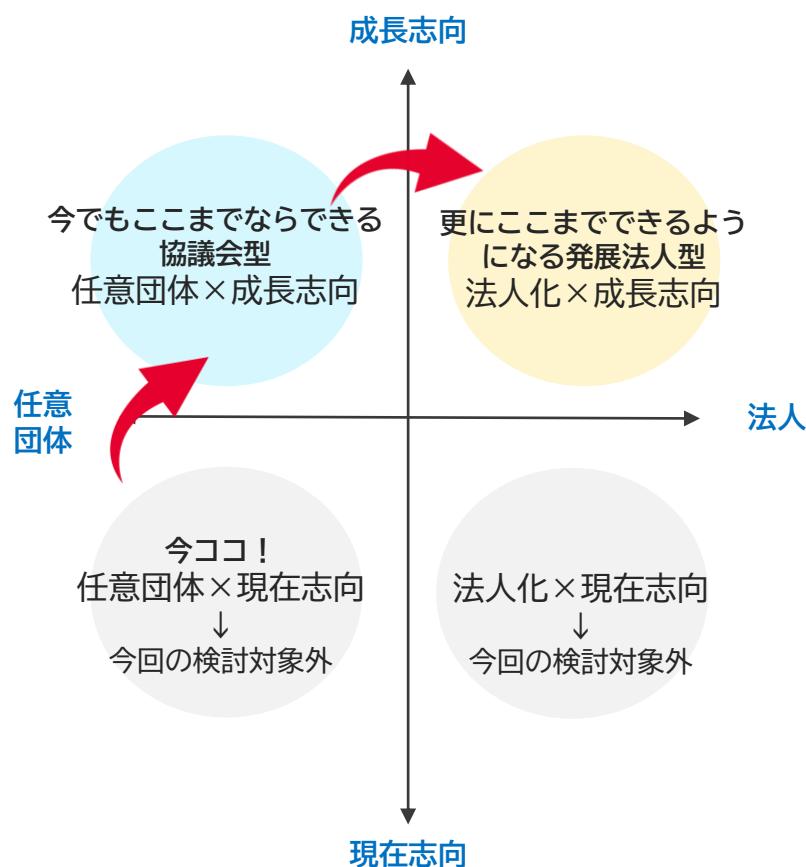
回遊性や新たなまちづくりテーマへの対応に伴う、官民連携まちづくりの必要性が高まる中、博多駅周辺のまちの課題を解決しながら、さらなる魅力を高めていくには博多まちづくり推進協議会のステップアップが求められます。

活動メニューのマトリックス整理を踏まえると、任意団体でも小さな収益事業を行いながら、現状より一定程度、活動の幅を広げることは可能ですが、法人化することでさらに活動の領域が広がり収益性も見込めるようになるため、持続可能な組織へと成長することが可能となります。

博多駅周辺のまちの課題	官民連携まちづくりの必要性
<ul style="list-style-type: none"> ・回遊性向上に向けて副軸への取組拡大 ・地区で連携の取った公開空地活用 ・更なる公園の魅力向上 ・更新時期を迎えた中小規模の建物更新 など 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間エリアの取組みだけでエリア全体の魅力を向上させるには限界がある ・公共空間と民地の一体的な活用による回遊性の向上
<p>#回遊性 #新たなまちづくりテーマへの対応</p>	<p>#公共空間活用 #民地活用のための行政支援</p>

これらを前提としたとき・・・

博多駅周辺のまちの課題を解決しながら、さらなる魅力を高めていくには
まち協のステップアップが必要



2) 組織体制のパターン

法人化にあたっては、既存の任意組織であるまち協のあり方も含め検討を進めていく必要があります。選択肢として、以下のパターンが考えられますが、なかでも任意団体と法人化された組織の双方が連携して活動する二層構造のケースが多くみられます。

多くの企業や住民が集積する博多駅周辺についても、多様な主体の参加を促し、柔軟なエリアマネジメントを実現する上では、二層構造の体制が有効であるといえます。

今後に向けた課題の整理

- ✓ 法人と任意団体の二層体制で進めることが有力と考えられる。ただし、法人の会員構成については、公共空間の活用を伴う事業を進める中で、所属企業の数を極端に限定すると、ガバナンスや公平性の観点から対外的な評価に影響を及ぼす可能性がある。そのため、理事の構成を含め、慎重に検討を重ねることが望ましい。
- ✓ 一般社団法人の構成員は、地権者組織であるコネクティッド部会の構成員や、博多まちづくり推進協議会で理事に所属する会員企業等で構成することが考えられる。

■組織体制のパターン

項目	任意団体のみ【現状】	任意団体+法人	法人
体制	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block;"> まちづくり協議会【任意団体】 </div> <p>ガイドライン策定 方針決定/情報共有 事業の実施主体</p>	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block;"> まちづくり協議会【任意団体】 </div> <p>ガイドライン策定 方針決定/情報共有</p> <div style="border: 1px solid teal; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;"> エリマネ会社【法人】 </div> <p>事業の実施主体 契約等の当事者となつて、まちづくり協議会の活動を支援</p>	<div style="border: 1px solid teal; padding: 5px; display: inline-block;"> エリマネ会社【法人】 </div> <p>ガイドライン策定 方針決定/情報共有 事業の実施主体</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • 活動の推進にあたっては、所属する各組織がリソース（資金、人材、資源）を持ち寄って実施。 • 収益を伴わないソフト事業が中心である場合に適している。 	<ul style="list-style-type: none"> • 決定機関（任意団体）と実行機関（法人）を分けた2層構造。 • 多様な主体により活動を行う場合や既存の地域団体と連携して活動を行う場合に適している。 	<ul style="list-style-type: none"> • 専門人材も採用し、事業を推進。 • 関係者が少ない場合や収益事業が中心となる場合に適している。
構成員のイメージ	<p>○任意団体【理事等】 会長1名、副会長6名、理事12名、監査2名</p> <p>【正会員】 土地建物の所有者、管理者、賃借者、団体、自治協議会で、かつまちづくり活動を積極的に推進するもの</p> <p>【一般会員】 土地建物の所有者、管理者、賃借者、団体で、かつまちづくり活動を推進するもの</p> <p>【賛助会員】個人</p> <p>【特別会員】公的・専門的立場から推進するもの</p>	<p>○任意団体 ・現在の会員構成を継承</p> <p>○法人（イメージ）【理事等】 代表理事1名、理事数名、監査2名程度</p> <p>【正会員】 ・現任意団体で理事等に属する計19組織</p>	<p>○法人（イメージ）【理事等】 代表理事1名、理事数名、監査2名</p> <p>【正会員】 ・現任意団体で理事等に属する計19組織程度 +現在の正会員</p> <p>▼以下、会員は議決権を持たない</p> <p>【一般会員】現任意団体の正会員および一般会員 【個人会員】個人（現任意団体の賛助会員） 【特別会員】公的・専門的立場から推進するもの</p>
メリット	<ul style="list-style-type: none"> • 住民、地権者、事業者、行政など、幅広いステークホルダーが気軽に参加しやすい。 • 法人に比べて会計・税務などの管理コストが少ない（法人税の申告などが不要）。 	<ul style="list-style-type: none"> • 組織としての責任範囲が明確になり、個人への負担が軽減するとともに、契約の締結や資産の保有が組織名義で可能となるため、活動の信頼性と安定性が向上する。 • 都市再生推進法人の指定も目指すことで、補助金などを活用しながら、事業を推進することが可能となる。 • 柔軟かつ一定のスピード感を持った事業推進が可能となる。 	<ul style="list-style-type: none"> • 組織としての責任範囲が明確になり、個人への負担が軽減するとともに、契約の締結や資産の保有が組織名義で可能となるため、活動の信頼性と安定性が向上する。 • 都市再生推進法人の指定も目指すことで、補助金などを活用しながら、事業を推進することが可能となる。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> • 契約締結や補助事業申請が難しい場合がある。 • 組織の責任が不明確になりがちで、特定の個人（主には代表者）が法的責任を負うリスクがある。 	<ul style="list-style-type: none"> • 運営母体が複数となり、事務局の負担が大きくなる可能性がある。 • 法人化により、税務申告や会計処理が必要となり、専門的な知識や対応が求められる。 	<ul style="list-style-type: none"> • 組織の意思決定や運営において柔軟性が失われる可能性がある。 • 法人化についてこれられない会員が脱落する。 • 法人化により、税務申告や会計処理が必要となり、専門的な知識や対応が求められる。
留意点 (検討のポイント)	<ul style="list-style-type: none"> • 法人ではないため都市再生推進法人の指定を受けられない（各種補助金等が受けづらい） • 長年、任意団体で活動をしてきているため、組織体系は整っている。 	<ul style="list-style-type: none"> • 都市再生推進法人を担う場合、法人の会員を限定しすぎると見え方が悪い部分がある。 • 事業をスムーズに進めるためにも、法人で議決権を持つ会員は絞れるとよい。 	<ul style="list-style-type: none"> • 法人の社員（会員）は議決権を持つため、現在の正会員がそのまま法人の正会員として移行すると、事業の意思決定に時間を要する。

3) 法人形態の整理

①都市再生推進法人について

都市再生整備推進法人は、都市再生特別措置法に基づき、都市の再生に必要な公共公益施設の整備等を重点的に実施すべき土地の区域のまちづくりの中核を担う法人として、市町村が指定する組織です。都市再生整備推進法人に指定されると、公的な位置づけがなされ、様々な支援制度を活用できるようになり、活動の幅が広がるとともに公共空間等における活動もしやすくなります。特に、令和2年の都市再生特別措置法の改正では、「居心地が良く歩きたくなる」空間づくりの促進に向け、都市再生推進法人が主体として推進していくべき様々な制度が設立され、都市再生推進法人が担う役割はますます高まっています。

■都市再生推進法人の要件

一般社団法人（公益社団法人を含む）、一般財団法人（公益財団法人を含む）、NPO法人、まちづくり会社（まちづくりの推進を図ることを目的として設立される公共性が高い会社）

■都市再生推進法人指定による主なメリット

メリット1：都市計画に携わることができる

法人が実施しようとしている事業を、法人の発意により都市再生整備計画に位置付けることや、自らの業務として公共施設等の整備等を適切に行うために必要な都市計画の変更を市町村に提案することができるようになる。

メリット2：都市利便増進協定が締結できる

地権者等とともに、まちの魅力を高めるためのさまざまな施設等（都市利便増進施設）の一体的な整備や管理に関する協定（都市利便増進協定）を結ぶことが可能となり、施設の整備や、イベント開催など施設の管理が円滑に実施しやすくなる。

メリット3：民都機構による支援を活用できる

都市再生推進法人がカフェ等の整備と併せて広場へのベンチ設置や植栽等を行うなど、快適に交流・滞在できる空間の創出に役立つ都市開発事業を行う場合、長期にわたる低利貸付を行うことにより事業の円滑化を図ることができる。

メリット4：エリアマネジメント融資が受けられる

エリアマネジメント活動を目的として、活動資金確保のための収益事業や、まちづくり拠点となる公共施設整備事業を行う場合、国による無利子貸付を受けることができるようになる。

博多まちづくり推進協議会における都市再生推進法人の指定の可能性について

法人化した場合の都市再生推進法人の指定の可能性について、指定主体の福岡市へヒアリングを実施した。

【ヒアリング日】2024年10月1日（火）

【ヒアリング先】総務企画局 企画調整部 企画課
住宅都市局 都心創生部 都心創生課

【ヒアリング概要】

- 福岡市は、税金投入によるまちづくりではなく、規制緩和型により民間活力を活用したまちづくりを進めてきた経緯があるため、都市再生推進法人により補助金を活用していくことは、これまでのまちづくりのスタンスと変わってくることに懸念を感じる。
- 都市再生推進法人がなぜお墨付き（特権）のある組織であるかを、対市民、対議会に対して説明できるようにしていかなければならない。
- なぜ都市再生推進法人でなければならないのか、他のやり方ではいけないのかが分からないため、まずは整理する必要がある。
- まち協として今後、どのような活動をしていくかを示してもらったうえで、都市再生推進法人については議論していきたい。

今後に向けた課題の整理

- 福岡市を交えた国の制度や全国の事例等についてのレクチャー、博多駅周辺のこれからのまちのあり方の議論（勉強会開催等）
- 博多駅周辺エリアだけでの盛り上がりという見え方にならないように留意が必要（国やWe Love天神協議会等とも意見交換）

■参考：都市再生推進法人が活用できる主な制度 *まちなかウォークャブル区域内のみ

項目	制度
計画の提案	都市再生整備計画の作成等の提案
	都市計画の決定等の提案
	景観計画の作成等の提案 *
協定への参画	都市利便増進協定
	公園施設設置管理協定
	低未利用土地利用促進協定
	跡地等管理協定
その他、都市再生特別措置法に基づく特例	普通財産の活用（普通財産の安価な貸付などを受けること）*
	道路の占用等の許可の申請手続（申請手続の経由事務及びサポートを担うことが可能）*
税制特例	都市再生推進法人に土地等を譲渡した場合の譲渡所得の特例（土地等を譲渡した場合、土地所有者等が税制特例を受けることが可能）
財政金融支援	交流・滞在空間の充実化に対する金融支援（民都機構による支援）の活用
	まちづくりファンド支援事業（民都機構による支援）の活用
	都市環境維持・改善事業資金（エリアマネジメント融資）の活用

②法人形態について

法人化する場合の法人形態について以下に整理します。

特に近年は、設立が容易で、定款等の自由度も高く、収益事業を行いやすい一般社団法人を採用するケースが多くみられます。

一般社団法人は、税制上の優遇措置が小さいですが、NPO法人に比べて制約が少なく、まちづくり活動の財源を多様化しやすいため、柔軟な運営ができる理想的な法人形態であるといえます。

参考) 一般社団法人竹芝エリアマネジメントへのヒアリング

- 法人の構成員は、株式会社アルペログランデ、東急不動産株式会社
- 専任スタッフはなし。所属会員の職員が事務局を担う(約15名)
- 一般社団法人の採用理由として、①補助金の受け皿が必要であったこと、②マンション管理組合等は合意形成に時間がかかってしまうため、広く意見を聞く協議会と二層体制にしたこと、③一般社団法人は他の法人と比較しある程度コントロールが効く(株式会社は投資のイメージが強い、NPO法人は加入希望者の制御ができない)点を挙げている。

■法人形態の比較

項目	一般社団法人	NPO法人	株式会社	合同会社
	自由度高い	公益性が高い	ビジネス主体	小規模な事業
根拠法	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律	特定非営利活動促進法(NPO法)	会社法	会社法
法人の構成員	社員(設立時2名以上)	社員(10人以上)	株主	社員
設立方法	公証人による定款認証後、法務局で登記して設立	所轄庁の認証後、法務局で登記して設立	公証人による定款認証後、引受人は全額の出資を履行し、法務局で登記して設立	定款作成後、社員になるようとする者が全額の出資を履行し、法務局で登記して設立
活動内容	事業分野	NPO法に定められた特定非営利活動を行う	制限なし	制限なし
	対象者	制限なし	不特定多数	制限なし
財産配分	不可	不可	可	可
法人税	全所得課税 ※非営利型であれば優遇措置あり	非収益事業は非課	全所得課税	全所得課税
意思決定	理事会・社員総会	総会・理事会	株主総会・取締役会	オーナー中心
設立費用	概ね11万円程度	設立費用はかからない。	概ね24万円程度	概ね6万円程度
都市再生推進法人	指定可能	指定可能	指定可能 ※まちづくり会社として一定の要件をクリア(要件は自治体により異なる)	
備考	<ul style="list-style-type: none"> • 会費、入会金を徴収できる。 • 公共空間管理を伴うエリアマネジメント組織の多くは非営利型の一般社団法人を採用している。 	<ul style="list-style-type: none"> • 会費、入会金を徴収できる。 • 所轄庁からの認定を受けると、税務上や寄付金の優遇措置が受けられる。 • 認証報告・事業報告書の提出等の諸手続が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> • 出資者の責任は有限責任。 • 経営は取締役会に委任。 • 活動の公益性が外部に伝わりにくい。 	<ul style="list-style-type: none"> • 出資者の責任は有限責任。 • 出資者が直接経営を担う。
事例	<ul style="list-style-type: none"> • 一般社団法人We Love天神 • 一般社団法人竹芝エリアマネジメントへのヒアリング 	<ul style="list-style-type: none"> • NPO法人大丸有エリアマネジメント協会 	<ul style="list-style-type: none"> • 秋葉原タウンマネジメント株式会社 • 札幌駅前通まちづくり株式会社 	<ul style="list-style-type: none"> • 合同会社まちづくり大船渡

4) 収支イメージ

法人設立後は自立可能な組織へ成長していくため、段階的な事業拡大していくことが望ましいと言えます。そこで「設立期」「拡大期」「安定期」の3つのフェーズに分けてと事業展開と収支イメージについて整理します。

■設立期

【法人のイメージ】

- ・現状の博多まちづくり推進協議会の活動内容の一部を法人に移行していく
- ・現在と同様「会費等」や「市負担金」を充てにしつつ、公共空間活用での使用料徴収により「事業収入」が拡大する。
- ・新たに法人の税務申告や会計処理等が発生するため、「運営費」が高む。

■拡大期

【法人のイメージ】

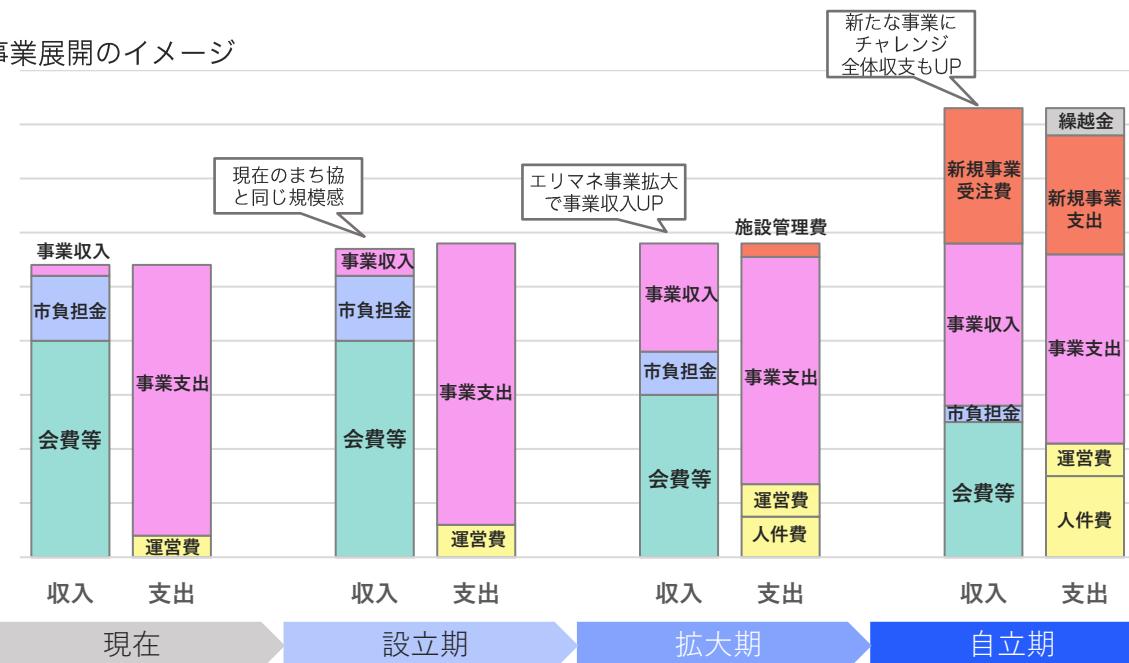
- ・都市再生推進法に指定される
- ・まちなかウォークアブル事業に取り組む
- ・専門スタッフを雇用するようになる
- ・事業拡大に伴い、協賛金が減り「会費等」の収入が小さくなる。また、市の財政状況の変化等により「市負担金」も減額される可能性。
- ・公共空間での仮設建築物運営など、エリアマネジメント事業の拡大に伴い「事業収入」の増加が期待される。
- ・日常的な公共空間活用のスキーム構築により、これまで実施してきた社会実験が縮小されるのに伴い「事業支出」が減る。一方で、仮設建築物などの施設を所有するようになるため、「施設管理費」が発生する。
- ・事業拡大に伴い、専任スタッフの雇用し、「人件費」が増加する。

■自立期

【法人のイメージ】

- ・新規事業に取り組み、全体の収支も拡大する
- ・指定管理業務などの新規事業を行う。
- ・組織の自立化に伴い、「市負担金」も減額される可能性。
- ・事業拡大に伴い、「人件費」も拡大する。
- ・事業の安定化に伴い「繰越金」を貯えることができるようになる。

■事業展開のイメージ



■収入の項目

区分	内訳	備考
会費収入	博多まちづくり推進協議会の会費、活動支援金、任意の協賛金	正会員：10万 一般会員：3万 賛助会員：活動支援金
市負担金	福岡市からの負担金	現状は、年間1,200万。
事業収入	自主事業による収益	現状は、バナー広告やまちづくり支援自販機等
新規事業受託費	公共施設の指定管理者業務など新規事業拡大に伴う委託費等	

■支出の項目

区分	内訳	備考
人件費	専任スタッフ、アルバイト等	専任スタッフの場合500万円/人と想定
運営費	税理士費用、保険料、会議運営費用等	任意団体及び法人
事業支出	エリアマネジメント事業に係る経費	自主イベント費、社会実験費、植栽管理、統一サイン、その他セミナーや啓発活動費、地域イベントへの負担金等
新規事業支出	新規事業に係る外注費等	—
繰越金	年次繰越金	新たな事業への投資資金としてストック

【参考】 エリアマネジメント組織の収支の内訳事例

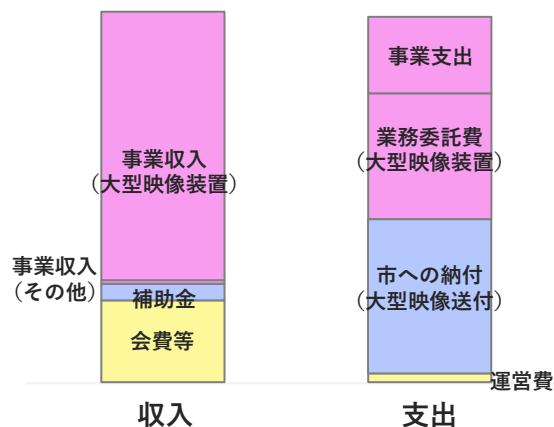
事例1：一般社団法人さいたま新都心エリアマネジメント
【埼玉県さいたま市】

#年間収入1,000万円規模

#広場貸出業務

【主な事業】

- 大型映像装置活用の試行事業継続
- 入会促進に向けた活動
- 運営体制構築に向けた活動
- 安心安全事業
- 公共空間等活用事業、コミュニティ形成事業
- 情報発信事業 など



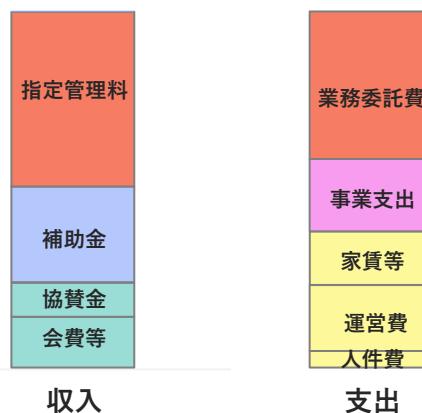
事例2：一般社団法人海老名扇町エリアマネジメント
【神奈川県海老名市】

#年間収入5,000万円規模

#指定管理業務
#専任スタッフ

【主な事業】

- 海老名駅西口特定公共施設（海老名駅西口中心広場・プロムナード・バス乗降場・タクシー乗降場）の指定管理業務
__ 公衆トイレ清掃・巡回清掃・巡回警備・修繕業務・設備保守点検等
__ 施設の利用承認業務、施設利用促進等
- アセットマネジメント事業
__ テナント事業者の一般廃棄物一括処理事業
__ ららぽーと海老名駐車サービス券提携事業
- 未利用地を活用したテナント事業者向け駐車場運営
- 公共空間でのイベント開催 など



事例3：一般社団法人横浜西口エリアマネジメント
【神奈川県横浜市】

#年間収入1億円規模

#広場貸出業務
#屋外広告物事業

【主な事業】

- イベント事業
- ワークショップ開催
- プロモーション事業
- 防犯パトロール
- 環境美化活動
- オープンカフェ事業
- 広告事業
- 横浜駅西口振興協議会業務の補助
- 帷子川周辺における防災・活性化活動 など

