

6. パネルディスカッション

<パネラー>

御手洗潤氏（京都大学経営管理大学院客員教授）

クリスチナ・ルッペルト氏（BID パッサゲンフィエルテル元役員）

中原淳氏（内閣府地方創生推進事務局審議官）

山田裕文氏（大阪市都市計画局開発調整部長）

植松宏之氏（梅田地区エリアマネジメント実践連絡会事務局長）

常詔雅幸氏（和歌山県湯浅町地方創生ブランド戦略推進課長）

<ファシリテータ>

吉田恭氏（京都大学経営管理大学院特定教授）

（吉田氏）前半ではハンブルクの素晴らしい取り組みをご紹介いただき、さらに日本の新しい制度、負担金制度、そして活動財源の地産地消について発表していただきました。今後は、この新しい仕組みをどのようにつくっていくかが課題になっていくわけですが、後半のパネルディスカッションでは、財源、活動の評価、合意形成の三つをテーマに議論したいと思います。まず、初めて登壇された方がおられますので、それぞれ自己紹介も兼ねて、どういった取り組みをしていらっしゃるかをご紹介いただきたいと思います。まず、御手洗先生、エリマネの調査研究に長年携わっておられまして、早い時期からドイツにも調査に行かれて、日本に紹介されています。両国の制度や実態に詳しい立場から、そのおさらいをお願いしたいと思います。

（御手洗氏）研究者の立場から、日本とドイツのエリマネの制度のおさらいをしたいと思います。日本のエリマネの大きな課題が財源問題なのは共通認識だと思いますが、BID がすべての財源問題を解決できるかと言われると、そうではありません。エリマネ団体の財源は、大きくは三つあり、一つ目は行政などからの補助金・委託金、二つ目は会費、三つ目が活動から得られる事業収入・自己財源です。それぞれの財源にはそれぞれ適正があり、BID は、あくまでも会費型の収入の増加を図る、ないしは公平性や安定性を確保する手段であって、他の財源の代替手段とまではならないと思っています。4 ページは、日本、アメリカ、ドイツに基本的には共通の BID の仕組みです。ある地域があり、その地域に負担者と負担しない人がいます。また、あた、BID 申請者・事業実施者が事業計画をつくり、負担者の一定割合の賛成をもって、地方政府に申請をすることがスタートです。その後、意見徴収手続きがとられ負担者の意見が聞かれます。そして問題がなければ、地方政府が認可などを行い、地方政府が負担者から分担金・賦課金を徴収し、それを BID の事業実施者に渡します。そ

して、**BID** の事業実施者が各種事業を行う一方、地方政府が **BID** の事業実施者を監督するという仕組みです。

続いて、ハンブルクの **BID** と、日本の地域再生エリマネ負担金（＝日本版 **BID**）を中心に、日本と海外の **BID** の比較について、コメントをしたいと思います。まず1つ目に、法的根拠という視点からは、大阪版の **BID** は、様々な制度のつぎはぎでしたが、今回の地域再生エリマネ負担金制度により、しっかりとした法的根拠ができたことは非常に意義があり、ドイツやアメリカなど同じ条件が揃ったと言えます。それから2つ目に、徴収金の性格ですが、ハンブルクはドイツ独特の特別賦課金という考え方で構築されています。日本の負担金制度では、受益の範囲内で負担するという日本の昔からの考え方が維持されており、この受益と負担の関係をどう見るかが今後の運用のポイントになります。それから3つ目として、日本では負担金の負担者が事業者となっており、不動産事業者や地権者が負担者となっているハンブルクやニューヨークと異なっていることが挙げられます。どちらかというといギリスに近い仕組みになっていて、商店街の運用に非常に向いています。ただ一方で、負担者に不動産賃貸事業者等も含み得るので、これをどのように運用できるのかということがポイントになりますし、日本でよくある地権者中心型のエリマネと親和性をもった運用も十分に可能だと思います。4つ目は、事業の範囲です。大阪版 **BID** では、公共公益施設の管理に事業の範囲が限定されていますが、地域再生エリマネ負担金では、イベント・プロモーション等にも使えるようになったことが大きな進歩です。一方で、日本のエリマネの活動範囲は非常に広く、おそらくハンブルクの **BID** 活動よりも広いと思います。そういった意味で、法律に記載されている「来訪者等の増加による経済効果の増進」という目的との兼ね合いで、どこまでの範囲が事業として可能かということも、運用のポイントだと思います。また、**BID** 事業実施者について、日本の地域再生エリマネ負担金は民間主導であるという点が非常に素晴らしいことです。ハンブルクの場合は、建設事業者や不動産事業者などの、いわばプロが担うという点が少し独特です。日本では、エリマネ団体が担うことになっていますが、日本でもいずれはドイツのようにプロが担っていくようになるのではないかと、私は期待しています。そして、5つ目は、設立要件ですが、大阪版 **BID** では必要な同意水準が明確になっていなかったのですが、今回の負担金制度では、そこが明確にされた点が大きな進展です。多数の意見によってまちづくりが行われる原則が明確化された一方で、必ずしも全員の同意が必要ではなく、フリーライダーの対策ができることも重要だと思います。

日本版 **BID** における論点としては、受益の範囲内での負担ということで、**BID** の受益をどのように算定するのか、対象の事業の範囲、そして、負担者の範囲、負担の方法としてどのように個々の事業者割り当てていくのか、この辺りがポイントになってくると思います。いずれにしても、一番重要なことは、現場でこの制度がどれほど活用されていくのか、実際の事例をいかに皆さんの合意のもとに生み出していくかということです。また、日本版 **BID** の意義は、エリマネ団体の財源調達手段の多様化の他にも、**BID** の中にビルトインされた機能があります。意見徴収の手続きや負担金の負担により、自動的にエリアマネジメント

への参加やインボルブメントを促進する効果があるということです。結果として、地域自治の実現やソーシャルキャピタルの強化につながる事が考えられます。そして、もう一つは民間が BID を担うことで、民間のノウハウを生かしたまちづくりが行われます。柔軟で迅速な意思決定や経営能力が発揮されることが、日本版 BID の意義だと思います。

(吉田氏) 要領の良い説明をありがとうございました。次は、ハンブルクがそうであるように、日本の中での BID のリーディングシティで、条例により既に実施されている立場から、大阪市の山田部長にご説明をお願いします。

(山田氏) 我々は南北軸、東西軸と言っているのですが、2 ページの赤枠内が都市再生緊急整備地域で、様々な開発とともに、エリマネ活動が行われているのもこの区域です。複数の路線が集中している大阪駅周辺、難波、天王寺を核として拠点が形成されており、それらの拠点を包含する形で都市再生緊急整備地域を指定し、容積緩和を図りながら開発が進められている状況です。御堂筋は、昨年度、御堂筋完成から 80 周年を迎えたことを契機に、大阪市や各種団体が参加して御堂筋完成 80 周年記念事業推進委員会を立ち上げ、将来ビジョンを検討してまいりました。ファーストステップとしては、側道の歩行者空間化として、自転車をどう扱うのか、エリアの特性を踏まえた空間の利活用をどう考えていくかという課題に取り組もうという状況です。次に、難波は、地元主導で、現在のタクシー乗り場を人中心の空間に変えていこうということで、社会実験をしながら取り組んでおり、今後も具体的にハード整備に合わせてどういった利活用をしていくのかが課題となっています。中之島は、歴史や水辺の特徴がありますが、未来医療というコンセプトを加えて民設民営で事業を実施するため、現在、開発事業者の募集を始めている状況です。OBP 地区は、京橋から大阪城公園に至るまでのエリアで、まち開きから 30 年が経過し、まちのリブランディングが課題となっています。都市再生安全確保計画をつくり、真ん中の南北道路の空間配分をどうしていくのかということ、社会実験をしながら検討しています。うめきた地区は、今年7月に2期の開発事業者が決定しました。この地区は、1期の開発事業者の公募時もタウンマネジメント組織がまちの維持・管理を担うことを条件にしました。

続いて、大阪版 BID 制度の概要です。もともと地元が中心となって維持管理がなされてきたのですが、財源を安定的、公平的に確保する手法として、大阪版 BID 制度が創設されました。既存の各種制度をパッケージ化して、海外版の BID 制度に近い形となっています。具体的には、実施主体であるエリマネ団体を、都市再生特別措置法の「都市再生推進法人」によって公的に位置づけ、財源の徴収手法は、特措法で定める「都市利便増進協定」の活用を前提とし、地方自治法の「分担金制度」により行います。歩道にオープンカフェなどを置く場合には、協定に位置付けられた都市利便増進施設の占用料を全額免除にしています。制度の適用を受けるにあたっては、地権者の全員合意を求めており、エリマネ活動のうち収益事業に関しては、分担金の使途の対象外にしています。

12 ページがうめきたグランフロントでの活動ですが、左側の巡回バスやイベント等は、自主事業で自らの財源で行われています。右側の都市利便増進施設の管理ですが、オープンカフェの設置とバナー広告は自主財源で、歩道空間の管理として施設の点検、清掃、放置自転車対策などは、大阪版 BID 制度における分担金により実施されています。大阪版 BID 制度の課題としては、分担金の対象事業が公益性のある事業に限定されていますので、今回創設された負担金制度とどのように併用していくかということ、エリマネ団体に税制の優遇がないこと、放置自転車を自ら撤去することは道路管理者にしかできないので、管理権限の拡大をどうしていくのかということが挙げられます。

大阪市都市計画局では、これまで BID 制度を担当する部署とまちづくり支援を行う部署が別だったのですが、2016 年の 4 月から一つの組織にして、ワンストップ窓口で行っています。また、「大阪エリアマネジメント活性化会議」を立ち上げて、いろいろな場所で活動しているエリマネ団体の皆さんとの意見交換やガイドラインの策定等に取り組んでいます。

(吉田氏) ありがとうございます。続いて、大阪梅田駅周辺で活躍されています梅田地区エリマネ実践連絡会事務局長の植松さんから、現場目線で取り組み状況の紹介をお願いします。

(植松氏) 9 年前に設立された組織であり、JR 西、阪急電鉄、阪神電気鉄道の駅前ターミナルビルを所有する鉄道 3 社と大規模開発事業者・グランフロント大阪 TMO の 4 者で構成されています。梅田地区は、一日 250 万人もの乗降客数がある西日本最大級のターミナルであることはご存じのことと思います。10 年前から都市再生プロジェクトの計画が進み、2011 年に JR 大阪駅の大改造が竣工し、2012 年には阪急百貨店、2013 年にはグランフロント大阪、本年 6 月には、阪神百貨店東側一部が竣工しました。今後も梅田地区では、うめきた二期をはじめとする大規模開発プロジェクトが進む予定です。エリマネ組織を設立した背景には、企業が大阪から首都圏に移転したり、鉄道沿線の生産年齢人口が減少していることにあります。このことは、東京以外の都市にあてはまることと思います。

実践連絡会は、梅田地区全体の魅力を向上させるプラットフォームになり、官民連携によるエリアマネジメントを推進しております。主な活動は、「公共空間の利活用」「賑わいの形成」「情報発信」「防災・減災」「シティーセールス」です。我々の組織は、任意組織ではありますが、来年設立 10 年を迎え、一般社団法人になる予定です。新たな公共である「都市再生推進法人」の指定も視野にいて、エリアマネジメント活動を促進する予定です。

次に具体的な取り組みを簡単に紹介します。梅田駅周辺は、歩行者空間が地下、地上、デッキの 3 層構造となっており、複雑になっています。そのため、公共交通機関の乗り換えや商業施設・ホテル等への円滑に案内できるように、5 カ国後による MAP を作成しており、ネットでダウンロードもできます。賑わい形成の取り組みでは、冬にスノーマンフェスティバルを開催しています。今年は 11 月 3 日からスタートしており、梅田地区に、様々な雪だ

るまが設置されて、各エリアでイベントが行われ、梅田地区の回遊性が高まります。夏は、日本の伝統文化を象徴する「梅田ゆかた祭」を開催しています。各エリアで打ち水、ワークショップが開催されますが、最大の盛り上がりは、グランフロント大阪にある「うめきた広場」での盆踊りです。地域の住民も毎年楽しみにされており、地域と一体となった夏の風物詩になっています。

情報発信では、梅田の魅力を知っていただくため、様々な SNS を活用して発信しています。防災・減災活動は、まだまだ始まったところではありますが、「梅田防災スクラム」のロゴを制作し、梅田に立地する企業に安全意識の向上を行っております。

シティセールスについては、国土交通省、大阪市と一緒に世界不動産見本市（MIPIM）に出展したり、国際的な情報発信力のあるブルックリンやメルボルンと国際交流することにより、外国企業を呼び込む活動をしています。

最後に、実践連絡会の今後の活動についてご紹介します。先ほども申し上げましたが、実践連絡会は来年 10 年を向かえ、新しい取り組みにチャレンジすることを考えております。昨年度から、都市局の国際的ビジネス環境改善事業の補助を受けて、外国企業を呼び込むために、梅田エリアの公共空間の再配分を検討しております。具体的には、都心の自動車交通量が大幅に減少していることにより、車道空間を減少させ、歩行者空間を広げる道路再配分の検討です。実践連絡会が主体となり、行政の方とも一緒になって、官民連携で梅田地区のエリアマネジメントに取り組んでまいります。もちろん、エリアマネジメント負担金制度の活用も視野に入れて取り組むことを考えています。

次にプロモーションビデオをご覧ください。

～ 梅田地区 PR ビデオ上映 ～

（吉田氏）ありがとうございます。最後は、和歌山県湯浅町の常駐課長です。湯浅町では、伝統的建造物群保存地区を活かし、観光を中心とした BID を計画中ということですので、よろしく申し上げます。

（常駐氏）本日は、過疎地域である湯浅町におけるエリマネ活動の検討状況について、お話しさせていただきたいと思っております。湯浅町をご存知ない方もいらっしゃると思うので、まずは動画をご覧ください。

～ 湯浅町 PR ビデオ上映 ～

湯浅町は、紀伊半島中部西岸の和歌山県北部に位置しています。醤油発祥の地として知られており、商工業で発展しました。有田みかんの生産地でもあり、しらす等を獲る漁業も盛んです。人口が 1 万 2 千人で、大阪城ホールの収容人数とほぼ同じです。予算規模は約 60 億円、自主財源は約 10 億円、ラスパイレス指数も高くなく、少ない人員で事業を進めています。

2 ページが、現在、力を入れている湯浅町の観光マーケティングで、日本の中で湯浅でしか体験できないこと、味わえないことを観光の柱としています。日帰り客がメインで、京阪神富裕層やインバウンドをターゲットに考えています。湯浅町は、実は観光で栄えてきた町ではありませんので、一日の受け入れ人数を最大 300 人に限定するなど、身の丈に合った戦略を進めています。地方創生による湯浅町の再生を目指し、観光振興をはじめ様々な取り組みを進めていますが、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」終了後の持続したまちづくりを可能とするために、エリアマネジメント制度を検討することにしました。湯浅町は、手造り醤油等の「まちの幸」、みかんを始めとする「山の幸」、新鮮な魚介類等の「海の幸」をベースに、これらを生かす人材や企業を活用・支援・育成する方針を打ち出しています。これによって稼ぐ田舎、自立した経済圏を実現していきたいと思えます。

これらを計画的に進めていくために、5 ページのような概略図を作成し、ゴールを見据えて今は何をすべきか、これから何をしていかなければならないかを日々考えながら、事業にも取り組んでいます。「地方創生推進交付金事業」を軸に、「日本遺産事業」を始めとする様々な交付金事業を横断的に実施することで、より一体感のある効果的なものへとできるように取り組みを進めています。観光振興を進めることで交流人口を増やして、経済活性化はもちろん、空き家の解消といった波及効果、いわゆるバリューチェーンを生み出すべく観光振興に積極的に力を入れております。日本遺産認定を機に、本格的に事業を始めてから一年が経ち、一定の成果を感じています。例えば、築 150 年が経過した古民家を活用した宿泊体験施設運営公募説明会に 13 社が参加し、最終 4 社の申請があったことや、伝建地区内において町外からの出店のための不動産取得、首都圏高級割烹の町内への出店、今年度、大阪の旅行業者からの町内への誘客 9,000 人／月で、1 ヶ月で約 3 億円の経済効果といったものがあります。湯浅町としましては、引き続き交付金・補助金等を積極的に活用し、「美味しい日本遺産」をテーマに「日本でしかないものを日本の原風景で体験できる」地域として、経済波及効果を生み出す環境整備に力を入れてまいります。

7 ページが、湯浅ブランドを確立するための取り組みの一覧です。各種事業を連携させ、京阪神を巡る周遊観光ルートを構築し、観光事業者に提供することにより、次年度以降の観光振興による湯浅への投資、成長を促すことにつなげることを目的にしています。

まず、インバウンド嗜好性調査で国や地域の風習、文化、宗教等を調査し、それを参考にして日本一ブランド観光事業で観光ルートを、観光まちづくり DMO 事業でマリニルートの企画立案を行います。次に、菱垣廻船・醤油ロード事業で船舶チャーターによる航行調査を行い、それを受けてモニターツアー・ファミトリップを実施し、推進交付金事業である観光まちづくりセミナー及び日本遺産シンポジウムにおいて情報発信を行う、といったものです。このように、各省庁の交付金・補助金事業を横断的かつ包括的に実施することで最短距離で成果を出せるように努力しています。

湯浅町は醤油発祥の地ですが、もう一つ大きな特徴がふるさと納税です。平成 27 年度が 1 億 4 千万円、28 年度は 9 億 5 千万円、昨年度は 49 億 5 千万円のご寄附をいただきました。

この寄附額は全国第 6 位で、湯浅町において特産物の流通を担う一大産業へと成長しています。今年度は増加して、60 億円を突破すると見込まれます。ふるさと納税の今年度と前年度を比較しますと、9 月末現在で金額は約 20 億円、申込が 16 万件で昨年度の倍に近づいており、年末はみかんのシーズンと重なりますので昨年度を上回ると考えられます。

湯浅町では、持続可能なまちづくりを進めていくために、一般社団法人湯浅観光まちづくり推進機構（DMO）と湯浅まちごと醤油博物館運営（DMC）が連携して事業を進めています。BID は、一定のエリアを設定し、3 分の 2 以上の賛成が必要ですが、湯浅町のような過疎地域には馴染みにくいというのが現状です。観光客が多く集まる伝建地区といっても事業者が少なく、過疎地域ではプラスアルファの取り組み、財源確保が必要ではないかと考えています。湯浅町におけるエリマネ団体は、地域 DMO である湯浅観光まちづくり推進機構を想定しています。湯浅版 BID は、観光客が多く集まり、外部からの投資が始まっている伝建地区周辺でのエリアと、ふるさと納税のサイトを仮想のショッピングモールに見立てたデジタル、つまりリアルとデジタルを組み合わせた制度を検討しております。デジタル BID の導入に際しては、返礼品事業者の説明や合意形成も必要と考えます。現在、条例案の作成検討も進めており、行政と DMO、DMC が連携して導入に向けて取り組みを進めています。

まとめですが、湯浅版 BID は、伝建地区での観光事業者からの負担金徴収と、ふるさと納税という湯浅の特徴を生かしたデジタルエリアマネジメントの組み合わせを考えています。各種財源における支出区分の明確化が必要ですが、様々な観点から収入源を増やしていくことに力を入れていきたいと思えます。

（吉田氏）ありがとうございました。身を削りながら地域おこしと言われながら、すごい金額の納税を稼いでいらっしゃるということで、「湯浅町恐るべし」と感じました。ルッペルトさん、中原審議官のお二人に一言ずつコメントをいただきたいと思えます。

（ルッペルト氏）日本とドイツでは、都市間の構造や文化の違いも多々見受けられますが、どのまちにもどの地域でも何かしようという強い気持ち、意思、ニーズがあるということは、共通することで面白いと思えました。日本のエリアマネジメントとドイツの BID は両者とも、取り組みがスタートする前から、意欲のある人たちの団体やつながりが既にあったと言えます。ハンブルクでも、BID が導入される前から、マーケティングをしたり、まちを綺麗にしよう、清掃しようということで複数の当事者が一緒になってイニシアティブをとる動きがありました。ただ、最初はボランティアで始めても、自分たちでそれを推進していくにはどうしても限界があります。そこでこそ、BID が一つの優れたツールとして効果を発揮することになります。BID 制度があるからこそ、フリーライダーを阻止できるとか、プロの手に委ねることができるなどのメリットがたくさんあります。ボランティアではできない部分を、BID というツールにより、先に進められるわけです。また、BID には「てこの原理」

のように、それがきっかけとなって、多くの副次的効果が生まれます。合意をとらないと、先に進まないのので、コミュニケーションを密にとるようになり、何かしなければならぬ気持ちで全員を後押ししてくれます。これまでのお話で、日本には、大阪の大都市から湯浅町の小規模な町まで、非常に幅広い活動があることがよく分かりました。ハンブルクでも、BIDの規模は様々です。しかし、規模の違いはあっても、そこに存在しているマーケティング面のニーズ、公共空間を整えたいというニーズにはたくさんの共通点があり、日本の状況にも通じるものだと思います。

(中原氏) 最初に御手洗先生のお話は、各国の特徴を本当によく整理していただき、日本の特徴がよく分かりました。エリアマネジメントの担い手が、ドイツはプロ、日本はエリマネ団体ということでしたが、今後、日本でもエリマネ団体による取り組みが成熟していくと、ドイツと差がなくなってくるのかと思いました。ドイツなどの先例を参考にしながら実情に合わせた事例を積み重ねていくことで、日本が各国の中でも先進的な取り組みになったと評価されるようにしていきたいと思います。

ルッペルト氏からも、行政による支援が非常に重要というお話がありましたように、うめきた、御堂筋、難波と複数の取り組みをされている大阪市の取り組み姿勢は、エリアマネジメントにとって大変貴重だと思います。先行的に負担金制度を実践されていますが、今後は、是非連携してよい事例を形成していきたいと思っています。梅田地区の実践連絡会も、民間で多岐にわたる取り組みを進めておられて、引き続き良き先導者としてご活躍を続けていただきたいと思います。湯浅町は、地方創生に関わる制度をフル活用して複数の収入源を引き出してこられたことに、正直驚きました。新しい負担金制度も、是非、活用の境地を切り開いてチャレンジして頂きたいと思いました。

(吉田氏) ありがとうございます。それでは、まず財源の確保と活動の評価について、皆さんにお話を伺いたいと思います。新しい財源調達の方法として、負担金制度が導入されましたが、その上手な活用法というのはどのようなものかということです。ドイツの制度と違って日本の制度では受益を算定することが求められています。算定のあり方についても、お話を伺いたいと思います。湯浅町の常詔課長が、想定するBID地区では事業者の数が少ないと言われましたが、他の財源と組み合わせて効果的な活動をする必要があるということだと思います。湯浅町では、どのような作戦を思い描いておられるのでしょうか。

(常詔氏) 湯浅町は平成26年4月に、国から過疎地域に指定されています。他の多くの田舎と同じように、人口減少で中心市街地が衰退し、商業店舗も衰退の一途を辿っています。これは、観光客が多く集まる伝建地区周辺も例外ではありません。湯浅町は、新しい観光プロジェクト「湯浅まちごと醤油博物館」として、伝建地区内の既存建物を巡りながら、出される料理を食べ歩くというプロジェクトを、今年4月からスタートさせています。このエリ

ア内にあるのは、今年の春にオープンした観光拠点施設「湯浅美味しいもん蔵」、雑貨屋や鮮魚店など14店舗程度で、事業者数が少ないので、既存のエリアマネジメントに加えて、別の切り口の財源確保が必要ではないかと思っています。湯浅版のエリアマネジメントは、観光客が多く集まっている伝建地区周辺でのリアルと、ふるさと納税を財源としたデジタルとを組み合わせたいと考えています。ただ、ふるさと納税における納税者への説明や、寄附金の使途の明確化といった合意形成が必要ですので、寄附者の志に応えられる施策の充実や周知をしていきたいと思っています。

(吉田氏) ありがとうございます。梅田は、利用者の数が少ないということはないとは思いますが、負担金を負担する者がどれくらい受益をしているかを示していくことに課題があるのではないかと思います。これについてはどう対処されますか。

(植松氏) 梅田地区のエリマネ活動の費用は、民間4社で負担しており、行政の負担は一切ありません。現在、今後10年の実践連絡会のあり方を検討していますが、この価値を高めようと思うと、我々4社だけではなく、梅田地区の様々なステークホルダーと将来の形を共有しながら、活動を共にしていくことが必要になると思います。全国エリマネネットワークで33のエリマネ団体に実施されたアンケート調査では、やはり財源がないことと、もう一つは、スタッフを雇うお金もなく兼務が多いことが課題であり、ひとつの企業が団体の事務局を担っていることも少なくないというのが、日本のエリマネの実態だと思います。今後、自立して継続できる中立的な組織が、日本でも求められていると感じます。新たな負担金制度は、まさしく官と民が一緒にまちのことを考えて進めていくもので、私は大変期待をしています。私も有識者会議に出席しておりますが、負担者が受ける利益を客観的にどう算定するのかというのが、いま議論の真っただ中にあります。

梅田地区で、2012年から開催しているスノーマンイベントでのアンケート調査では、来場された方は、一人当たり約9000円を使われるとの結果です。来場者数を掛け合わせると、イベント目的で来られた方が3~5億円くらい消費されていることになり、我々4社が負担している額の10倍以上、多い時では20倍ぐらいの消費が行われているということで、エリマネのレバレッジが効いているのではないかと思っています。ゆかた祭りのときは、約7000円/人で、冬はクリスマスがあり、消費活動が大きくなっていると考えられます。こういった方法も一つと考えれば、受益の算定も比較的手軽に行えるのではないかと思います。

(吉田氏) しっかりと把握された数字を見せていただきましたが、必ずしも把握ができるものばかりではないと思います。ガイドラインの策定にあたっては、なるべく受益の算定のために費用や時間がかからないような形で考えていただけたらと思います。続きまして、同じ大阪市の山田部長から、コメントをお願いします。

(山田氏) 今回の負担金制度により、今まで大阪版 BID 制度による公物管理だけではなく、イベントや広報活動も交付金の対象になったこと、また、受益事業者の3分の2以上の同意を進めることができるので、大阪版 BID 制度では対応できていなかったフリーライダーの部分も対策がなされたことは、意義深いと思います。ただ、今回の制度を適用するにあたり、議会の議決が必要であることは、私たち行政マンの立場で言うと、非常にハードルが高いところです。仮にエリマネ組織の一部に、活動に対する反対者がいたとき、議会の同意を得る中では、受益者は誰でどれくらい受益があったのかを、より具体的に分かりやすく説明する責任があります。これからつくられるガイドラインでは、是非エリマネ活動に対する受益の考え方や算定の方法については、できるだけ分かりやすく、具体的に示していただけたらありがたいです。また、大阪市の場合、負担金制度のソフト部分と、大阪版 BID 制度の公物管理の部分を併用しながら、安定的な財源を確保するとともに、道路占用料の全額免除等のインセンティブも継続して、エリマネ活動の更なる活性化につなげていきたいと考えています。ただ、行政手続きも二つを併用する形になると、事業者にとっては非常に煩雑と言われる可能性もあるので、行政手続きの簡素化も含めて、これからも相談させていただけたら思っているところです。

(吉田氏) ありがとうございます。いろいろと法制上の制約条件が出てきて、整理が難しいかと思うのですが、ルッペルトさん、利益と負担について、ドイツの経験を少しお話しただけでないでしょうか。

(ルッペルト氏) 私の講演の中で、ビュットナー氏が用意した家賃上昇の表に関して、自分自身は少し懐疑的とお話しましたが、どれくらいの割合で家賃が上がったかは別として、土地所有者の立場から、この投資には意味があるということだけは間違いなく言えます。というのは、BID の効果は家賃上昇の部分にだけ表れているわけではなく、その他のたくさんの価値をもたらすものだからです。例えば、顧客の満足度が非常に高くなったことは、重要なポイントかと思います。足を運んでくださるお客様だけではなく、そこに店を構える小売業の方々の満足度が非常に高くなっています。何かあってクレームを出してくるのは、小売業の方々が多いのですが、私達の BID では、小売業からのクレームは1件ぐらいで、本当に満足度が高いです。また、ハンブルクで設置された BID のすべてが継続されて、第二段階、第三段階に進んでいることが、成功を示す一番の指標だと思います。私たちは、お金を出すわけですから、そこに経済的なメリットがあることは大変重要で、ボランティアでやっているわけではないです。費用対効果、投資した分の経済的なメリットがあるからこそ、継続されているということが大事だと思います。

(吉田氏) ありがとうございます。湯浅町からは、財源確保のための戦略の一端を示して

いただき、また大阪チームからは、受益の算定についてのご意見もあり、ドイツの経験からいっても、算定できるものばかりでない価値を生むというお話もありました。法令ができたばかりで、これを実際に使えるようにするためには、課題も当然あると思うのですが、今のお話を聞かれて、国の立場から中原審議官、いかがでしょうか。

(中原氏) 今日大阪という大都市と、湯浅町という地方の都市で、いろいろな活用の可能性があることを示していただきましたが、今回の負担金制度は、都市部、地方部を問わず幅広く取り組みを進めていくべき制度だと考えています。ガイドラインについても、いろいろな言及をいただき、受益の算定にあたっての確からしさや、負担する人の納得感が得られるということ、負担金制度導入に向けた先行の取り組みとの役割分担や手続きの軽減など、ぜひご相談していきたいと思いました。ルッペルトさんが指摘されたように、エリマネ活動の効果があったという評価が広がるように努力することが、今後、日本でもこの制度が広がっていくためには、大変重要だと思います。ガイドラインもそういうことに非常に寄与していくと思いますので、負担金以上の効果があるという納得感をみんなで共有しながら、成功例の情報共有や横展開についても、内閣府としても努力していきたいと思っています。

(吉田氏) ありがとうございます。それでは、議題2に移りたいと思います。BIDで一番難しいのは、どうやって地区の皆さんの合意をとっていくかということですが、ハンブルクの制度に比べると、日本は要件が厳しくなっており、社会風土としても、全会一致で決めて進むというところがあるのではないかと思います。この点をなんとかクリアして制度の定着に結びつける必要があると思うのですが、この点はどうかを、皆さんにお聞きしたいと思います。まずは御手洗先生から、お願いします。

(御手洗氏) 確かに、制度上は、ドイツと比べると日本の合意形成の方が厳しくなっています。ドイツは15%の同意をとって計画を提出し、その後3分の1の明確な反対がなければBIDが成立するというのですが、日本の場合は3分の2の賛成がないと成立しないとされており、つまり、反対でも賛成でもない意思を表明しない人が、ドイツの場合は賛成にカウントされるのに対し、日本の場合は反対にカウントされることになり、制度としては厳しいものです。ただ、そういった要件よりも、丁寧に合意形成を図るということは、ドイツも日本もあまり変わらないわけで、いずれにしても丁寧に合意していくことが重要です。一方で、本当に100%、全員が合意しなくてはいけないわけではないのが、この制度のポイントでもあるので、そこを上手く使っていくことになるかと思っています。

それから負担金制度は、地域の負担者が強制的にBIDに興味を持つきっかけとなると言えます。その結果として、BIDの認知度が高まるし、参加が促進される効果があるので、この参加の促進の効果をうまく使ってエリアマネジメントのステージを高めていくことが重要かと思っています。また、受益と負担の関係は、さきほどから出ている納得感というところは、

非常に重要だと思っています。ルッペルトさんも言われていましたが、ドイツでも、そんなに明確に受益と負担を出してはならず、**BID** が継続されるということが一番の評価だと聞いています。この **BID** の制度では、サンセット条項といって年限が決まっているのが重要な機能なので、スタートの部分は、大まかに合意をとって始めながら、年限の3年や5年後に、負担者の皆さんが、本当に効果があったと思うことができたなら、賛成するでしょうし、そうでなければ反対する、そこを重視しながら運用していくというのも重要だと思います。

(吉田氏) ありがとうございます。制度があること自体がエリマネ自体の議論を高めるという点と、時間軸を意識して運用すれば上手くいくかもしれないという重要な視点を出していただきました。合意形成には、地域の皆さんの努力も必要ですが、民間の専門知識、行政のサポートも必要だと思います。その点について、大阪チームから一言ずつコメントお願いいたします。

(植松氏) 合意形成は難しい課題ですが、我々4社だけでなく、梅田にいらっしゃる方々にも実践連絡会として協力を求めていきたいとは思っています。加えて、大阪市は、山田部長のもとにエリアマネジメント支援担当課という、我々をサポートいただく組織ができており、大変ありがたいです。これから、都市再生の地域再生計画が始まり、梅田だけではなく、中之島、御堂筋、OBP、難波など様々なエリアマネジメントをサポートする必要がありますので、一層の組織の補強やお手続きにご支援をいただきたいと思っております。これからは、エリアマネジメント組織が自立して継続するために、稼ぐエリアマネジメントとなる必要になると考えます。行政の中でも組織の横断化を図っていただき、公共空間の規制緩和と今回の負担金制度をパッケージで支援いただきたいというのが、大阪市へのお願いです。

二つ目は内閣府へのお願いで、新しい制度は手続きが不慣れなこともあります。地域創生推進交付金のところでお話がありました社会実験やオープンスペースの確保について、我々も活用したいと思っていますので、ご指南を賜ればと思います。

(山田氏) 合意形成について、エリマネ団体の活動計画の認定基準の一つに、「円滑かつ確実に実施されると見込まれるものである」とありますので、行政側としては、エリマネ団体が交付金を活用して社会実験等を行い、皆さんが共有しながらやっていくことが大事と思っています。丁寧に説明いただき、受益者のできるだけ多くの方の合意形成を目指していただければと思っています。植松さんが言われた組織の拡充は、なかなか難しいですが、公的空間の規制緩和等に関しては、エリマネ活性化会議で今議論しており、できるところからやっていければと思っています。

(吉田氏) ありがとうございます。それでは常話課長、人口も減り、中心市街地もなかなか維持が難しい状況の中で、地元負担のスキームの合意をとるとするのは、また次元の違っ

た難しさがあると思いますが、その辺について、どうお考えでしょうか。

(常詒氏) 今回の負担金制度では、「総受益事業者の三分の二以上であって、その負担することとなる負担金の合計額が総受益事業者の負担することとなる負担金の総額の三分の二以上となる受益事業者の同意を得なければならない」と定義されています。ただ、過疎地域は中心市街地がもはや崩壊していると言っても過言ではなくて、新しい住民が大勢流入してくるとするのは難しいと思います。さらに収益面や認知度、継続性の確保といった問題がありますので、合意形成にあたってはエリマネ団体、湯浅町であればDMOの体制強化が必要で、そういった中で見通しが立つような財源の確保、受益者負担の考え方の浸透、新たな収入源の確保に力をいれていきたいと思っています。この制度は、地権者など地元のためのものと考えていますので、エリアマネジメント活動で足りないところがあるのであれば、ふるさと納税を財源とするなど、創意工夫を重ねて足りないところを補う形で進めていきたいと考えています。幸いにも、湯浅町にはふるさと納税とICT、通販物流に代表される魅力的な特産物が多く存在します。ブランド化による価値の最大化、全国や世界に通用する商品の開発を通じて、地域商社機能による域内利益の拡大と様々な財源確保に努めることで、持続可能なまちづくりを行い、最終的には、そこで営みが続けている方々に、メリットが出るような取り組みを進めていきたいと考えています。

(吉田氏) ありがとうございます。取組み全体でメリットがあることが理解できれば、合意も自ずと形成されるということでした。それでは、ルッペルトさん、お話の中でも行政によるサポートやプロフェッショナルの役割を強調されていましたが、この点はいかがお考えですか。

(ルッペルト氏) 皆さんのお話と共通しますが、大切なのは時間をかけて、きちんとコミュニケーションを図っていくということです。そして、我々の事例では、やはり常に市がサポートしてくれて、大きな役割を果たしていたというところは強調したいと思います。私の関わった事例では、土地所有者が16人おり、当然、複数の意見があつて、必ずしもすぐに意見が一致するというわけではありません。そこで、ビュットナー氏が果たした役割は本当に大きく、彼が仲介役となって、個別の所有者と話をしてくれたから意見がまとまったということは、たくさんありました。例として、クリスマスイルミネーションを挙げますと、ドイツではクリスマスがとても大事なので、感情的に熱くなったりもするテーマです。そこでビュットナー氏が16人に個別面談をして、それぞれに話を持っていき、最終的に全員の意見をまとめてくれたという、非常に素晴らしい役割を果たしてくれました。

また、先ほどお話が出ていましたが、市の行政の中でも担当の部とか局が違うときに、まずビュットナー氏という人がいて、この人に聞けば先に話が進むというのが分かっていることは、大変大事でした。例えば、「市の行政の中で、イルミネーションはどこの担当にな

りますか」とか、「今度は道路を直したいのですが、どこに問い合わせたらいいでしょう」ということについて、まず一人の方が窓口になってくれるというのが、合意形成をする際にもとても重要でした。もう一つ例を挙げますと、私たちが最大の壁に当たったのは、**BID**を申請するか否かという段階で、数字が初めてしっかり出た時に、土地の3分の1を所有する一番の大地主が、負担する金額の大きさに驚いて、及び腰になってしまったことでした。そういう時に、仲介してくれる人の存在がなければ、100%の合意には至らなかったと、私の実体験からも言うことができます。

(吉田氏) ありがとうございます。皆さんにも今日ビデオメッセージを見ていただきましたが、ビュットナーさんはすごく面白い方で、こうした対立した状況をうまく乗り越えて、ハンブルクの**BID**を築いていかれたということですね。ビュットナーさんにも、今の話をちゃんと報告しておきたいと思います。それでは、中原審議官、難しいことかと思うのですが、**BID**の合意形成を国の立場として、どうやって支援していかれるか、その辺を一言お願いします。

(中原氏) ルッペルトさんからも市のサポートが重要というご指摘もあり、植松さんからも内閣府への要望もありましたが、確かに合意形成をしていくためのステップには、いろいろな段階やいろいろな取り組みがあると思います。例えば、地元でのワークショップや、イベントの開催、社会実験、データを整理するために歩行者の通行量の測定、アンケート調査、そういったものは当然コストがかかりますし、そのコストを、エリマネ団体と地元の市が協力しているところへ、内閣府としては地方創生推進交付金を充てながらしっかりと具体的に支援していくことが、結果的に合意形成を成り立たせていくステップを進めるためにも大事だと思います。ちょうど今日、片山大臣が交付金制度の運用や将来的な課題に取り組む検討会を設けることを記者発表したところです。そういった場でも、エリアマネジメントを念頭に置きながら、よりご期待に添えるように、交付金の運用改善や制度改正を行っていただければと思います。また、これからもそういう声を聞かせていただければ幸いです。

(吉田氏) それでは、ディスカッションのまとめをさせていただきます。大阪市とハンブルクは姉妹都市で、驚くべき共通点があると、私はハンブルクに行って気がつきました。一つに、国内第二の都市ということで、東京があつて大阪があり、ベルリンがあつてハンブルクがあるということです。それから、もう一つは、両市が通商都市で商人の町であり、水の都であることです。ハンブルクは、ハンザ同盟というものが昔あり、海運で発展をした都市です。そして、何よりもドイツにおける**BID**のリーディング都市であります。これは偶然か必然か分かりませんが、大阪市も日本の**BID**を引っ張っています。ですから、これからは大阪には、日本の**BID**を引っ張ってほしいと思っています。

それから、新しい負担金制度は、大都市から地方の中小都市までいろいろなところで使え

る多様な可能性を持っています。湯浅町は、これまでも様々な制度をフルに使って、創意工夫を活かしながら地域おこしをしてこられました。この負担金制度も是非チャレンジしていただきたいと思います。負担金だけが財源ではないので、いろいろな財源を組み合わせ、活動を大きくしていくことが大事だろうと思います。その意味でも、湯浅町の創意に満ちたチャレンジを見守っていきたいと思います。

それから合意形成については、ドイツと制度上の違いはありますが、昨日お話をお聞きすると、ハンブルクでも、ルッペルトさんの **BID** は 100%の同意を得て始めたということで、関係者で力を合わせて、時間をかけてじっくりと合意形成をして、その困難を乗り越えていくということでした。その際に、ハンブルクには、ビュットナーさんのような専任の「コミッショナー」という役職があり、準備段階から深く関わって設立と運営に力を貸しておられます。大阪市でも、エリマネを一元的に支援する窓口をつくられて、力を入れていただいています。日本でも、大阪市だけではなく、行政からの支援をもっと充実していく必要があるのだろうと思います。

もう一点、ハンブルクの経験から学んだことは、**BID** の成功のためには、民間のプロフェッショナルの役割が極めて大きいということです。日本でも法律による制度化はなされましたが、今後は民の力が発揮される環境を整えていく必要があるだろうと思います。これから制度の運用を助けるガイドラインができますが、その内容はいろいろな人から見て納得感のあるもの、議員さんから見ても納得感のあるもの、そして、なるべく民の力を活かせるように柔軟で発展性のあるものにしていただきたいと思います。かつ、シンプルで面倒でないものを目指していただきたいと思います。以上を踏まえて、関西から **BID** の流れをつくっていきましょう。