

中心市街地活性化のための効率的土地利用・施設整備事業構想に関する方法論的研究*

- 中間法人制度を用いた地域参加型運営システムの検討 -

Study on Planning Methodology for Efficient Land Use and Urban Facility Construction Projects to Activate Central Business District*

春名攻**・久米達也***・久保誠一郎****・桜井正博****

By Mamoru HARUNA**・Tatuya KUME***・Seiichiro KUBO****・Masahiro SAKURAI****

1. はじめに

近年、特に地方都市部における中心市街地の衰退・空洞化が顕著になり、問題はより深刻化している。このため、中心市街地の地元商店街の再開発事業に関しても消費者ニーズや時代の流れに沿った開発の必要性が迫られている。そこで、変化する時代に対応し魅力ある都市を創出するために、市街地整備と商業活性化対策の一体的事業整備を行うことによって、個別ではできない新都市機能の導入や既存都市機能の更新、レベルの高いサービス環境等を実現する方法が、効率的・効果的に中心市街地活性化をめざす上で大変有効であると考えた。

本研究では、地方都市中心市街地活性化をめざし、他都市にはない魅力的な雰囲気を持った都市整備事業とするために、当該地区に公園と商業施設を組み合わせた複合商業公園整備を提案するとともに、一体的事業推進計画案を検討することとした。さらに、計画案の実現化方策として、地域住民がまちづくりに参加できる組織・運営システムの構築を行うことも目的とした。

つまり、商業集積地区において個別商店レベルの努力では解決が困難な問題への対応策として、個別商店の組織化・協調体制を組み込んだ運営システムの構築を行うこととした。さらに、一体的事業整備

について整備効果・事業費用・事業収支計画の検討項目を一体的事業整備計画問題として定式化し、数学的手法を用いたモデルの構築を行い、中心市街地活性化をめざした土地利用・施設整備事業構想に関する方法論を論じることとした。また、一体的事業整備を推進させる方法として、土地の取得から整備・運営に至るまでの新しいシステムとして地域住民が主体となって地域づくりを行う組織の提案を行い、地域が主体となった組織を中間法人として法人化したマネジメントシステムの構築も行うこととした。

2. 地方都市中心市街地における課題・問題点

(1) 地方都市中心市街地の現状

地方都市中心市街地の現状として、消費者の価値観の多様化に対して、商業店舗側が変化に対応できておらず、「商業・消費環境」が時代にマッチしていない場合が多い。その結果、他地域への消費者流出が起きていると考えられる。また、地方都市中心市街地は大型店の郊外への立地や、モータリゼーションの進展等という「社会動向」の変化に適応した対応が行われていない。さらに、市街地地区としての「商業地区の社会基盤の陳腐化・老朽化」が交通渋滞の発生や生活環境の悪化を招き、魅力不足・低下につながっていると考えられる。そこで、変化する時代に対応し、魅力ある都市を創出するために、地域独自の力を活用し、他地域にはない先進的なまちづくりを、迅速かつ効率的・効果的に行う必要があると考えた。

(2) 地方都市商店街の現状

地方都市商店街の現状としては、店舗の老朽化や商品構成の不備、経営者の高齢化や後継者不足による意欲の低下といった問題・課題があいまって、商店街全体の商業機能や魅力・活力の低下を招いていると考える。この状況は、個別商店レベルの努力や

*キーワード：地域参加型、中心市街地活性化、組織化

**正員、工博、立命館大学理工学部環境システム工学科

(滋賀県草津市野路東1丁目1番1号、
TEL077-561-2736、FAX077-561-2667)

***正員、工修、住友林業株式会社

(東京都千代田区丸の内1丁目8番1号、
TEL03-6730-3500)

***学生員、工修、立命館大学大学院環境社会工学専攻

(滋賀県草津市野路東1丁目1番1号、
TEL077-561-2736、FAX077-561-2667)

対応では解決が困難な大きな傾向である。そこで、大規模商業資本に負けないポテンシャルを持つために、個別商店の組織化・協調体制を組み込んだ新しい運営方法の検討を行うとともに、統合的なマネジメントシステムを構築し、中心市街地を持続的に繁栄するための核として牽引することができる仕組みを構築することが必要であると考えた。

3. 複合商業公園施設開発を契機とした一体的事業整備計画案策定に関する検討

(1) 対象地区の概要

本研究の対象地である滋賀県草津市は、近年急激に人口増加し、都市化が進んでいる地域であり、今後発展していくためのポテンシャルを十分に有していると考えられる。しかし、対象地区であるJR草津駅東口を中心とした地区は、駅前の空閑地を含む低未利用地の存在や商店街の低迷・衰退等がおこっている地区となっている。これは立地等の好条件を十分に活かせていないことが考えられる。今後滋賀県草津市が、魅力的に発展し、持続的に繁栄するためには、中心市街地である本地区の活性化は必要であり、非常に重要であると考えられる。

(2) 複合商業公園施設整備に関する検討

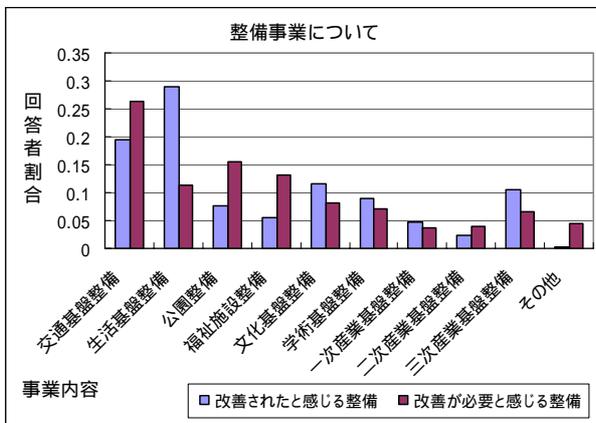


図 - 1 草津市における整備事業に関するニーズ調査

地方都市の中心市街地は、消費者ニーズ変化への対応の遅れが商店街の魅力低下を招き、多くの場合衰退してきている。地方都市の発展を考える上で、市内の各地域・地区に密接に関わり、地元住民や地場産業に大きな影響を持つ地元商店街の活性化を促進することが最も有効であると本研究では考えた。すなわち、JR草津駅東口地区を対象地とした駅前整備において、最も地元要望の強い公園施設とパティオ形式をはじめとする新しいタイプの商業施設整備を複合的に組み合わせた「複合商業公園整備構

想」案を提案し、実証的計画分析を行うこととする。

つまり、他都市には見られないインパクトのある個性的な雰囲気をもった都市再開発整備を実現することを目的とした。ここでは、調査結果等(図-1)から導いた中心市街地区への住民の要望を高度に充足させる方策を採用することとし、それによって集客性を飛躍的に向上させる事をねらった。それが「複合商業公園構想」である。

(3) 複合商業公園マネジメント組織に関する検討

中心市街地における個別商店レベルでは対応が困難な商店街の問題を解決するために、複合商業公園構想に参画する地元商店街のポテンシャルを最大限に発揮できる効果的方法となる組織体制・マネジメントシステムづくりが重要であると考えた。つまり、個別商店の集合による組織化を行うことで、個別店舗では実現することが困難である優れたサービス創造・提供体制の実現をめざすポテンシャルを保有させようというものである。この複合商業公園マネジメントシステムを図-2に示す。

検討した複合商業公園マネジメント組織の組織形態としては、個別商店の独立採算制や商店規模・種類による出資額の設定等を検討した。また、運営内容として、共同仕入れや配送・宣伝を行うことでコスト面の効率化が行え、顧客情報やマーケティング情報を共有することで、効果的なサービスが提供でき、人材開発組織として人材の派遣や教育を行うことで、さらに優れたサービス提供へつなげると考えた。さらに、複合商業公園施設に必要な共有設備部分の運営・管理を行うことも考えた。

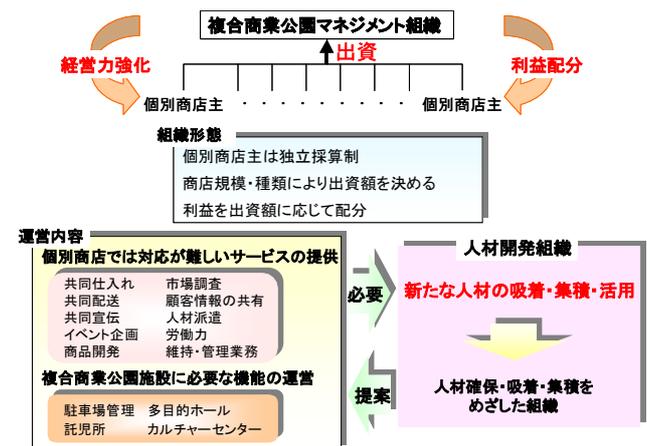


図 - 2 複合商業公園マネジメント組織の概要

4. 一体的事業整備計画モデル

(1) 一体的事業整備計画モデルの定式化

今回構築する数理計画モデルでは、目的関数を地

区内対象施設の利用者数の最大とし、導入施設の種類と規模を計画変数とすることとした。その後、モデル分析結果を商業施設利潤算定モデルに適用し、民間事業者の償還・収支・経営状態の推移を算出することで、事業全体の評価を行い、事業の実現可能性を確保し、構想案として提示することとした。

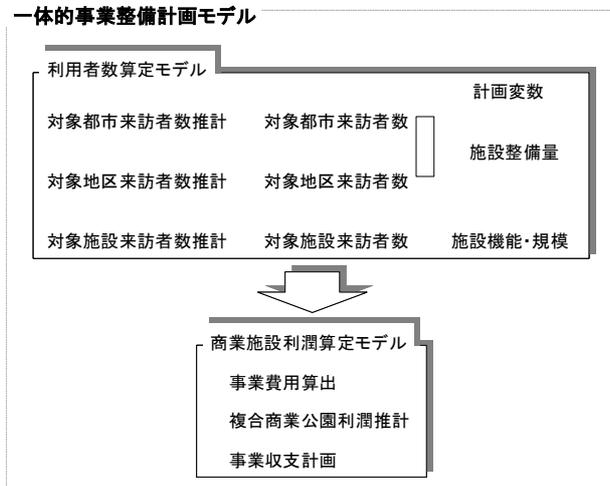


図 - 3 一体的事業整備計画モデル概念図

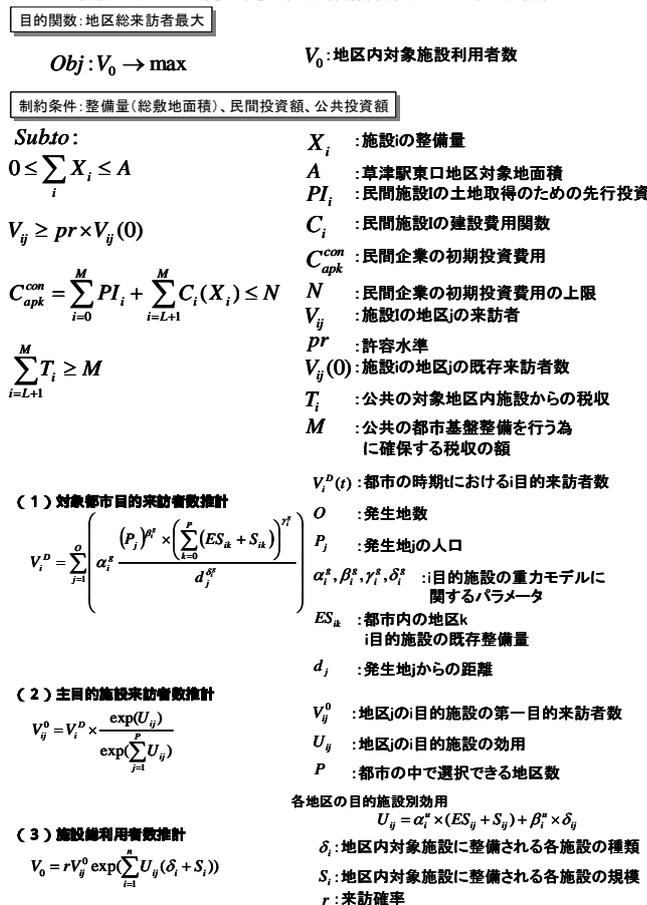


図 - 4 利用者算定モデルの定式化

本研究では、滋賀県草津市JR東口地区の一体的事業整備構想をとりあげ、構想計画モデルを「一体的事業整備計画モデル」とし定式化した。そのモデ

ル概要を図 - 3 に示した。また、利用者算定モデルの定式化は図 - 4 に示した。

(2) 一体的事業整備計画モデルの適用結果と考察
本モデルの適用結果を表 5 に示した。

対象地区であるJR草津駅東口地区への来訪者数は、約 824 万人と算出された。もともとポテンシャルの高い地区であり、さらに一体的事業整備を行うことで、中心市街地に大きなインパクトを与えることができた結果であると考えられる。

次に、複合商業公園施設の来訪者数について、施設総利用者数推計モデルより計画変数を施設機能と規模で算出した。結果、表 - 6 に示したときの施設機能と規模のときに施設来訪者数が約 464 万人という結果になった。地区来訪者数との関係からも集客性のある施設であり、中心市街地活性化へ繋がる提案ができたものと考えられる。

表 - 5 モデル分析の結果

利用者算定モデル	対象地区来訪者数	8,240,210 人
	対象施設利用者数	4,643,327 人
商業施設 利潤算定モデル	一体的事業整備費用総額 (初期投資金額)	¥25,954,450,489
	民間施設総売上	¥61,756,249,100
	複合商業公園 マネジメント組織経常利益	¥4,172,114,146
	公共の税収	¥1,071,007,552

表 - 6 検討した導入機能・規模

目的	施設	施設内容	面積(m ²)
観光・行楽	緑地空間施設		29,106
買物・飲食	物販施設	アウトレット	15,013
		衣料品専門店	6,561
	飲食施設	生活用品	3,317
		フードコート	1,850
社交・娯楽	健康施設	レストラン街	3,685
		クアハウス・スポーツジム	3,231
	娯楽施設	健康・治療	549
		アミューズメント	4,620
文化・教育施設	カルチャーセンター	1,200	
	託児所	363	

(3) 複合商業公園施設の事業成立性に関する考察

本モデルでの目的関数である地区内対象施設利用者数が最大値の時の施設機能と規模から算出した初期投資金額は約 260 億円となった。運営主体である複合商業公園マネジメント組織が投下資本の回収を行うが、借り入れを検討した中小企業基盤整備機構の償還期限が 20 年であるため、今回は 20 年以内の事業採算性をめざした。

分析結果より、税引き前利益黒字転換年について

は、初年度から黒字を維持しており、優良であると考えられ、借入金完済可能年に関しては、16年で可能となっており、投資資本回収年も18年度に回収が完了されることから良と考えられる。また、税引き後の借入金返済後の手取金である剰余金は、毎年一定額以上で初年度から単年度剰余金がプラスになっていることから優良であると考え。さらに、開業開始年度から償還期限終了の20年度に事業を中止したとしても、貸付金を返済し、自己資本を回収しかつ約62億円以上の利益を得ることができるという分析結果を得た。これらのことから、総合的に考察すると、複合商業公園事業を契機とした一体的事業整備に関しては事業採算性・事業成立性の視点からも健全な経営状態であると考えられる。

集客数減少に伴う事業成立性に関する検討結果は発表時に示すこととする。

5. 中間法人制度を活用した地域組織による地域参加型まちづくりシステムの提案

(1) 中間法人制度の活用に関する検討

今回、事業参加を想定している中間法人は、自分達の地域は自分達の力で良くしていこうという地域の力を活用する考えのもと、草津駅東口地区を活性化させることによって、「地域の生活環境・条件を向上させたい」という共通の利益を求める地域市民・企業」が参加する非営利的性格を持つ法人である。まず、当該地区・都市機能を利用する市民・地域住民から基金を募って調達した資金で対象地の土地を取得し、地元市民・企業が保有する地域共有の土地として中間法人名義で所有する。この為、土地は、地域共有の財産として地域の生活環境向上のために整備することができる。また、取得した土地を今回移転してくる複合商業公園マネジメント組織に賃貸することを考えた。法律上中間法人は利益を配当してはならない事になっているため、利益追求を目的としなくてよいので、賃貸価格を低くすることができるとともに、賃貸で得た利益に関しては基金の償還にあてることが可能である。

以上に加えて、中間法人の活動として図-2で示した人材開発組織を運営することも可能であるので、この人材として市民・住民が参加することが考えられる。これによって、複合商業公園マネジメント組織は地域住民と連携が取れる形態が構成され、消費ニーズを具体的に把握することもできるので、より新しいビジネスアイデアを創出できる仕組みを持つこともできると考える。図7に中間法人と街づくりの関連図を示す。

地域住民が、個人ではまちづくりに参加することは難しいので、地域でまちづくりに参加できる媒介として中間法人の存在は有意義であると考え。この体制をとる理由として、商業者や公共によるハード整備の強化により、中心市街地活性化対策をめざすと共に、ハード整備をうまく機能させるソフト面の構築を同時に行うことで継続性のある地域活性化対策に繋がると考えるためである。

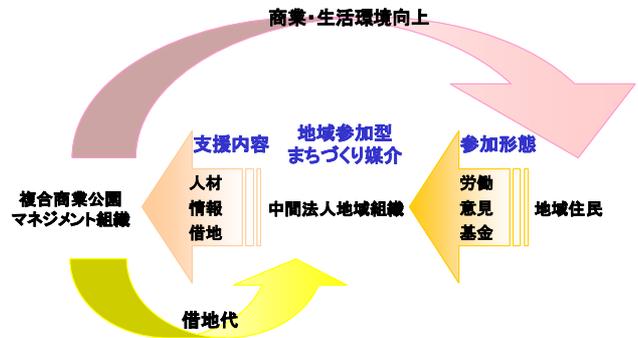


図7 中間法人と街づくりの関連図

(2) 中間法人制度を活用した場合の導入効果に関する考察

中間法人制度を活用することで、複合商業公園マネジメント組織は、対象土地取得費用を調達する必要がなくなり、初期投資金額が約78億円抑えられた。また、初期投資金額が削減されたことで複合商業公園マネジメント組織が借り入れる金額も削減された。毎年、地代として支払う金額は発生するが、それを差し引いても、単年度あたりに償還する返済金が減ることで単年度剰余金が増加した。さらに複合商業公園マネジメント組織が土地を所有していないことから、土地に係る固定資産税も必要なくなる。

分析結果より、投下資金回収率については、15年度に100%を超え投下資金を回収でき、借入金完済可能年に関しては13年度で可能になった。中間法人制度を活用しない場合と比べると、投下資金回収年度は3年、借入金完済可能年度も3年早くなった。このことから、中間法人が一体的事業整備に関わることで複合商業公園マネジメント組織にかかる負担が軽減され、事業成立性が高まり、事業を実施しやすい環境を提供できたと考える。

6. おわりに

本研究では、複合商業公園施設整備を契機とする一体的事業整備構想案の策定を行い、中間法人制度を活用した地域組織による地域参加型まちづくりシステムの構築を行い、さらにその適応に関する有用性を示せたと考える。

