

◇◇ 1兆円のポテンシャルを持つ中国人観光客の消費市場 ◇◇

インバウンド客（訪日外国人）の増加が加速している。2014年は前年比27%で増加しており、年間1,300万人を突破する勢いである。これは、ビザ緩和やLCC就航などで海外旅行がより身近なものになってきたことと、アベノミクスによる円安効果が大きく影響していると考えられる。インバウンド客拡大の中で、圧倒的な存在感を示しているのが中国人観光客である。中国人の出国者数は年率2桁以上の増加を続け、近い将来、1億人の大台を突破する見込みである。一時期よりは経済成長率に鈍化の兆しが見えつつあるが、それでもGDP成長率は7%台という高水準にあり、所得水準の増加につれて、今後も中国人の出国者数の増加は確実なものと考えられよう。

インバウンド客の中で、旅行中の消費額が突出して大きいのも中国人観光客である。観光庁の調査によると、中国人観光客の日本での支出額は1人当たり約20万円という数字がある。この数字そのものも大きいですが、これは単に平均値に過ぎないため注意が必要である。成田国際空港の免税店で箱ごと買い物をし、キャリーカートを満載にしたうえ、両手にも土産品を抱えた中国人観光客を見かけることがある。このような観光客が、数十万円程度の買い物で済んでいるとは考えられず、おそらく100万円以上の高額消費者が相当数いるのではないかと推測している。現在、中国人観光客の日本での消費支出額は3,000億円程度であるが、観光客数の増加や所得水準の上昇により、今後10年で1兆円市場へ拡大することも夢ではないと考えている。

中国人観光客の消費市場は、地域経済にとっては大きな波及効果が期待できるマーケットである。例えば、クルーズ船の中国人観光客の団体ツアーに、地元商店街での観光や買い物を組み込んでもらおうと、中国の旅行代理店にまでプロモーションにいった事業者がある。この商店街はツアー誘致に成功し、大型バスの駐車場の準備や郷土芸能のイベント、中国人向けの観光案内所の設置などを行い、中国人観光客の受け入れ準備を整えていった。中国人観光客のなかには、旅行前から日本で購入したい商品をリストアップし、その商品を探して商店街の店舗をめぐり、集合時間の間際まで買い物をした中国人がいたそうである。中国人のMade in Japanへの購買欲求の大きさを改めて感じさせるエピソードである。

一方で、中国人観光客が日本を旅行している最中に困ったこととして、両替やカード払いなどの決済に関連すること、免税手続き時の書類作成での待ち時間や混雑、公共交通機関の情報入手や利用に関することなどを挙げている。これらの課題に対しては、ハード・ソフトの両面での対策を行うことで、より気持ち良く、満足感高く買い物をしてもらえる環境を整備することが求められると考える。地域もアイデアや知恵を出し尽くして中国人観光客をもてなし、地域経済への波及効果を最大化すべく努力する必要がある。

平成26年12月 公共経営コンサルティング部 宮前 直幸

【シリーズ：諸外国における住宅の節水・省エネ基準の動向】

【第1回】水の安定的・効率的な供給に向けた需要サイドの対策の重要性

(株)野村総合研究所 社会システムコンサルティング部 コンサルタント 木村 和代
 主任コンサルタント 水石 仁

1. はじめに

日本では少子高齢化に伴い、人口が頭打ちになる一方で、世界では新興国の台頭等により、今後も人口が増え続けることが予想されている。OECD（Organisation for Economic Co-operation and Development：経済協力開発機構）等の予測によると、2050年には世界人口が90億人を超え、世界的な水の需要は2000年比で約1.5倍、エネルギーの需要は約2.1倍に及ぶとされる。このことから、将来的な水やエネルギー資源の確保は世界的に喫緊の課題となっている。

そこで、「諸外国における住宅の節水・省エネ基準の動向」について2回シリーズで論じる。本稿では第1回として水資源に着目する。はじめに水資源をめぐる日本の状況を整理した上で、諸外国における水回り製品の節水規制・基準の導入や雨水・再生水の利用促進の

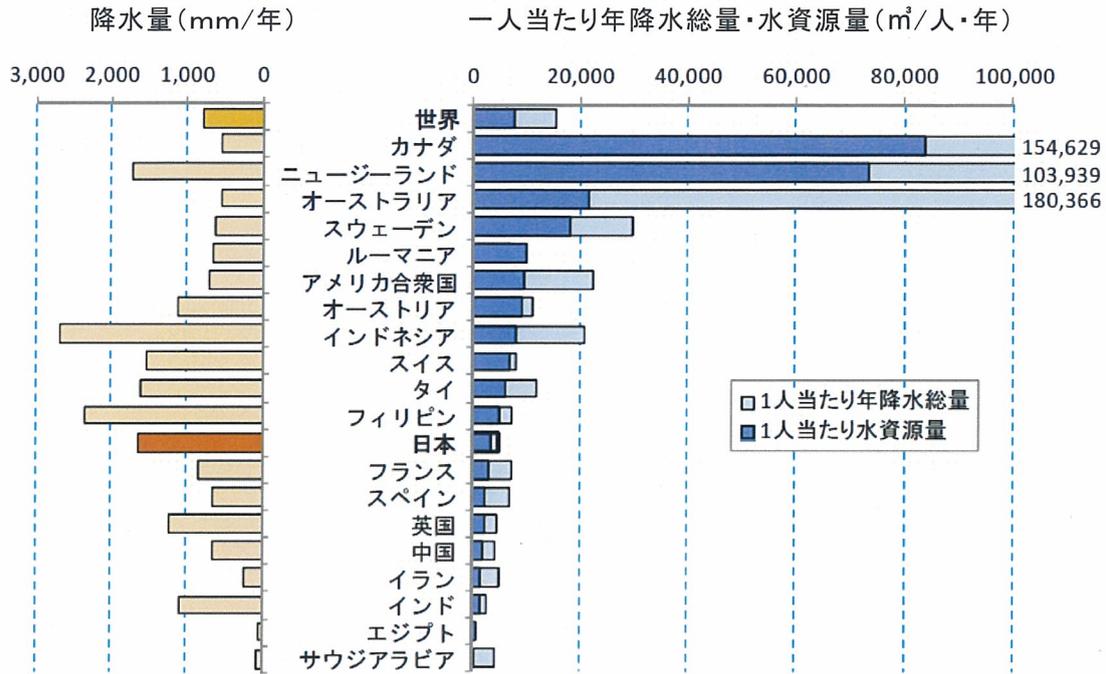
動向を紹介し、日本における水の安定的かつ効率的な供給確保に向けた需要サイドの対策の重要性について考察する。

2. 水資源をめぐる日本の状況

1) 決して豊かではない日本の水資源

日本は、諸外国に比べて年降水量が多く、蛇口をひねればいつでも安心して飲める水が出てくることから、「水資源の豊かな国」という認識が一般的にある。しかしながら、一人当たりの年降水総量や水資源量は世界平均を下回っており、過去にも幾度となく深刻な渇水に直面してきた。さらに、地球温暖化に起因する気候変動に関する最新の研究結果では、今後、日本でも洪水・渇水の頻度が高まる可能性が指摘されている。

図表1 年降水量・水資源量の国際比較

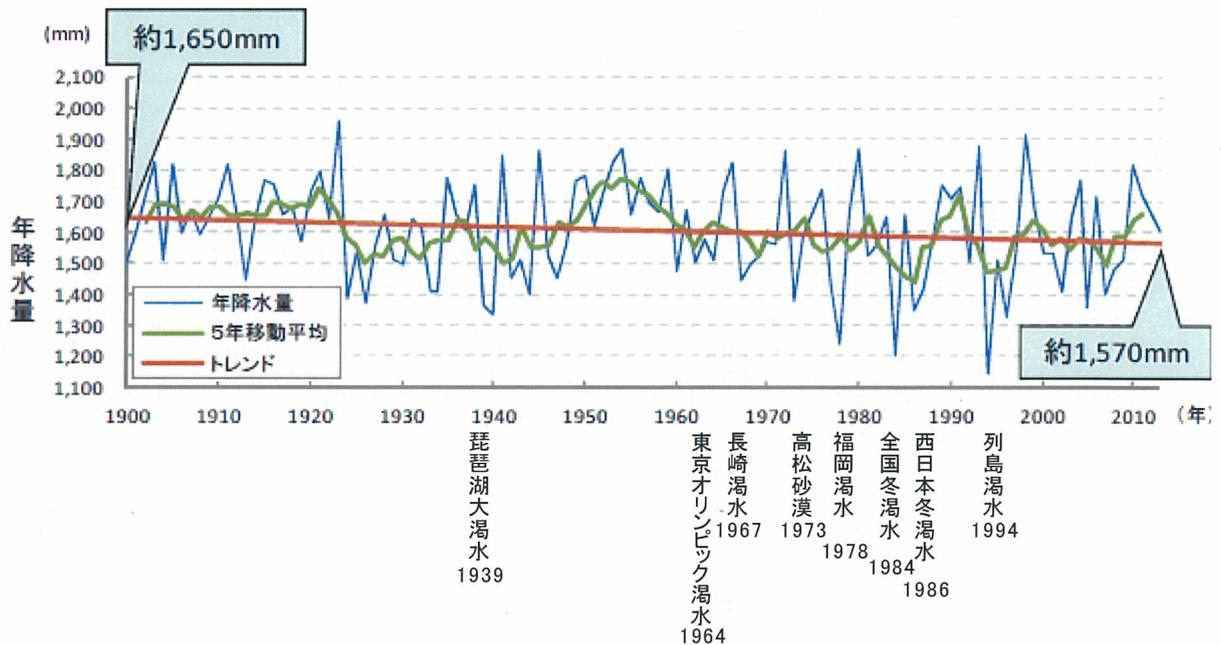


注1) FAO (国連食糧農業機関)「AQUASTAT」の2013年4月時点の公表データをもとに国土交通省水資源部作成

注2)「世界」の値は「AQUASTAT」に「水資源量[Total renewable water resources(actual)]」が掲載されている176カ国による。

出所) 国土交通省「平成26年度日本の水資源」(2014年8月)

図表2 日本の年降水量の経年変化



出所) 国土交通省「平成26年度日本の水資源」(2014年8月)

2) 水消費大国・日本

NPO法人 Waterscape によると、日本の一人当たりの水使用量は約375リットル/日で、

米国、カナダ、イタリアに次ぐ世界第4位の水消費国である(世界平均は165リットル/日)。

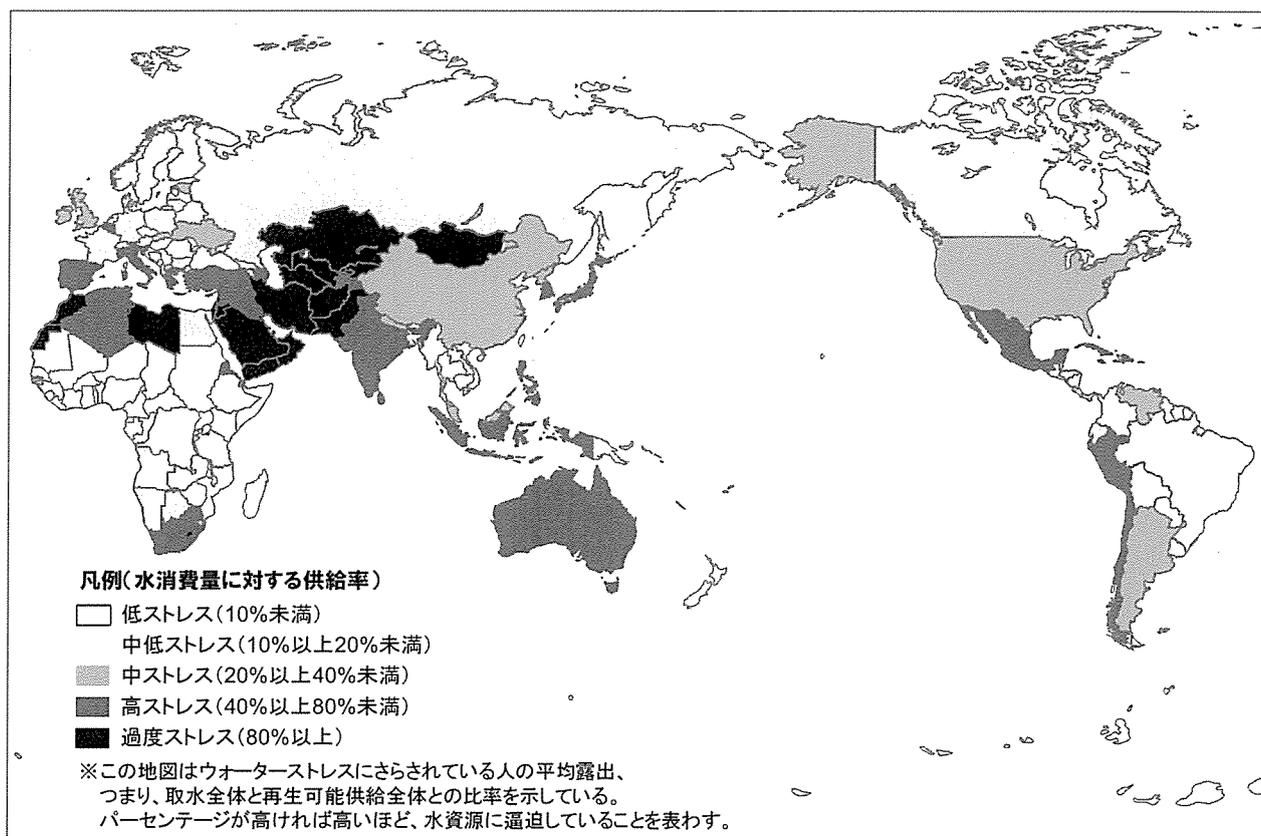
さらに、日本では大豆や小麦等の食料の多くを輸入に依存している。食料の生産には水が不可欠であることから、食料の輸入は水を輸入していると置き換えて考えることができる。この考えに基づき、食料を輸入している国（消費国）で、仮にその輸入食料を生産するとしたら、どの程度の水が必要かを推定した「バーチャルウォーター（仮想水）」という概念がある。

環境省及び特別非営利活動法人日本水フォーラムによると、2005年に、海外から日本に

輸入されたバーチャルウォーター量は、約800億 m³と推計され、その大半は食料に起因している。これは、日本国内で使用される年間水使用量と同程度であり、バーチャルウォーターを含めて考えると日本の水使用量は約2倍となる。

世界資源研究所（World Resources Institute：WRI）は、バーチャルウォーターも含めた国別の水ストレスマップを公開しており、この中で日本は「高ストレス（High Stress）」な国として位置づけられている。

図表3 水ストレスマップ



出所) 世界資源研究所 (WRI) の推計をもとに NRI 作成

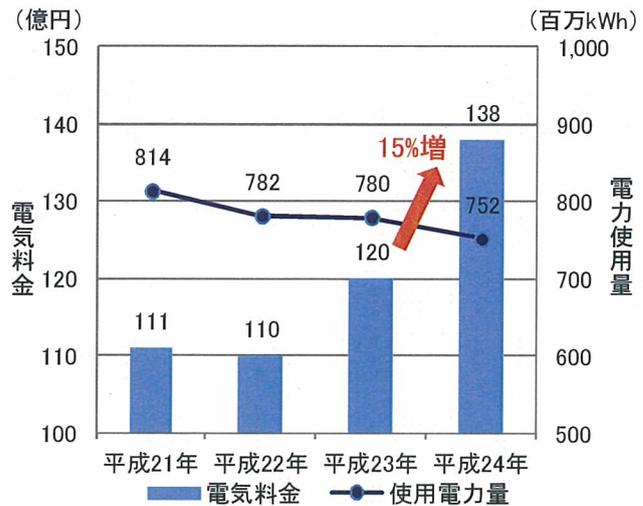
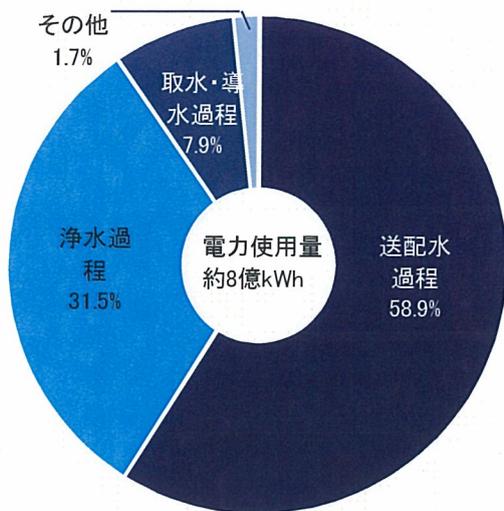
3) 水消費はエネルギー消費にも直結

日本では、水道事業は公的サービスとして安定的な供給が確保されてきた。一方で、水を供給する際には、取水・導水、浄水、送配水という各プロセスで、膨大なエネルギーを消費している。

東京都では、水道事業において、2012年に

都内で消費された電力量の約1%にあたる8億 kWhを消費しており、その電気料金は年間140億円にも及んでいる。従って、水消費量の削減は、一次エネルギー消費量の削減によるCO₂排出量の低減や事業者の光熱費負担の軽減、ひいては需要家の水道料金の削減にもつながる。

図表4 東京都における水道事業の電力消費量
電力使用量の内訳（2012年度） 事業活動における電力使用量及び動力費の推移



出所) 東京都水道局「東京水道エネルギー効率化10年プラン」(2014年)よりNRI作成

3. 諸外国における住宅の節水規制・基準の動向

日本では、水の安定供給に関する取り組みのほとんどは、ダムや浄水場の建設・更新といった供給サイドの対策が中心である。一方、諸外国では、供給サイドの対策に加えて、水回り製品に対する節水規制・基準等による需要サイドの対策にも注力している。ここでは、特に先進的な事例として、豪州、米国（主にカリフォルニア州）、英国の事例を取り上げる。

ら節水ラベリング制度の運用が開始された。これにより、シャワーヘッド、トイレ、蛇口製品、流水調整機、洗濯機、食器洗い機を対象に、製品の節水性能を点数化した「WELS ラベル (Water Rating)」の取得が事業者には義務付けられている。従って、豪州内では WELS ラベルを取得していない製品の出荷・輸入及び販売ができない*1。また、義務ではないものの、水回り製品の広告等には、WELS ラベルを掲載することがガイドラインで推奨されている。

1) 豪州

豪州は、年降水量が少ないことから、水の安定供給は国の重要課題として位置づけられ、世界に先駆けて需要サイドの対策に取り組んできた。米国をはじめ、世界の多くの国で採用されている節水規制や基準は、豪州をベースにしている。

① 出荷段階の規制

水回り製品の出荷段階では、Water Efficiency Labelling and Standards 2005 (The WELS Act) により、2006年7月か

図表5 WELSラベルの例



注) 食器洗い機の節水性能を示しており、洗浄1回につき13.1リットルの水消費量を意味する。

出所) 豪州政府ウェブサイト

*1 2006年1月1日までに製造・輸入された製品には適用されないが、それ以降はすべて適用対象となる。

水回り製品の節水性能は、一般的に時間当たりや回数当たりの水の流量によって規定されるが、同時に、製品本来の基本的な性能も担保する必要がある。そのため、WELSでは、シャワーヘッドであれば一定の水圧やスプレー角度、トイレであれば搬送性能や洗浄能力等の基準をクリアした上で、節水性能を満たすことが要求されている。

②住宅への設置段階の規制

出荷段階に加えて、住宅への設置に際しても、建築法により一定の基準が設けられている。豪州では、中央政府の定めるモデルコードに基づいて各州の建築法や建築基準が定められており、規定内容は州ごとに異なる。そのため、水回り製品の住宅への設置段階における節水基準も州によって多少異なるが、基本的には前述のWELSによる格付けに基づいて定められており、多くの州で、シャワーヘッドはWELSの3つ星以上、トイレ設備は3つ星から4つ星以上の製品を設置することが建物のオーナーに対して義務付けられている。

なお、3つ星のシャワーヘッドの場合、1分間の流量を7.5～9.0リットルとする必要があり、4つ星のトイレの場合、1回当たりの流量を平均で3.5リットル以下（フルフラッシュ（流量大）で4.7リットル以下、ハーフフラッシュ（流量小）で3.2リットル以下）とする必要がある。

③雨水利用の推進

豪州では、水回り製品の節水化を推進するとともに、雨水タンクの設置に対して補助金を支給し、敷地内（オンサイト）における水の有効利用の取り組みも推進している。さらに、ビクトリア州やクイーンズラ

ンド州等では、新築住宅への雨水タンクの設置を義務付けている。

2) 米国カリフォルニア州

米国カリフォルニア州も、豪州と同様に、湯水に悩まされている地域であり、2014年5月の湯水の際には、芝生の水やりや洗車に対して1日につき500ドルの罰金が課された*2。

①出荷段階の規制

シャワーヘッドやトイレ等の水回り製品を対象として、米国機械学会（American Society of Mechanical Engineers: ASME）による規格が2005年に定められており、米国内で製品を出荷する際には、事業者はこの規格に従う必要がある。ASME規格では、豪州のWELSと同様に、シャワーヘッドの水圧やトイレの搬送性能等の基本要件を担保した上で、節水性能に応じて製品分類がなされている。

②住宅への設置段階の規制

全米レベルの基準として、国際基準委員会（International Code Council: ICC）が国際建築基準（International Building Code: IBC）を設定しており、各州の建築法でIBCをベースとした基準を定めている。

カリフォルニア州の場合、建築法に該当するCalifornia Code of Regulations (CCR) のタイトル24で、住宅建設時に守るべき基準が示されており、パート11の「グリーンビルディング基準（California Green Building Standard Code）」で水回り製品の節水基準が規定されている。具体的には、シャワーヘッド、トイレ、蛇口製品、庭の水撒用コントローラーの基準が定められており、シャワーヘッドは1分間の最大流量

*2 朝日新聞 朝刊（2014年7月31日付）

が 7.6 リットル以下、トイレは 1 回の使用
に対する流量が 4.8 リットル以下の製品と

することが、建物のオーナーに対して義務
付けられている。

図表 6 米国サンフランシスコ市内のホームセンターに並んだトイレとラベル



③ラベリング制度による高性能製品の普及 促進

米国では、遵守義務のある ASME 規格とは別に、任意の制度として米国環境保護庁（U.S. Environmental Protection Agency : EPA）により、「WaterSense」というラベリングプログラムが運用されている。本プログラムでは、ASME 規格よりも厳しい基準が設定されており、WaterSense の基準を満たす製品は、適合製品として認証及びラベル付与がなされる。また、WaterSense の認証には、水回り製品の節水性能を証明するラベルの他に、消費者に WaterSense を認知してもらうためのプロモーションラベル、節水を推進する団体に使用が認められるパートナーロゴ、教育等で活用されるプロモーションロゴがあり、国民全体の節水意識の向上に寄与している。

図表 7 WaterSense ラベルの種類
製品ラベル（消費者への製品認知のために使用）



WaterSenseの基準を満たす節水製品として認定されていることを示すマーク

消費者にWaterSenseラベルを認知してもらうためのマーク

事業者ラベル（ロゴとして推進活動に使用）



節水を推進する団体のコミットメントを表し、EPAとその団体との間の協定契約を証明するマーク

教育的なシーンで、WaterSenseプログラムを推進するために使用されるマーク

出所) EPA ウェブサイトより NRI 作成

3) 英国

英国では、豪州や米国カリフォルニア州ほど漏水対策が重要な課題となっていないが、水資源の節約は環境負荷削減対策として有効であると認識されており、省エネルギー対策と同様に重視されている。

①出荷段階の規制

水回り製品の出荷段階では、英国製品規格 (British Standards : BS) が定められており、事業者が製品を出荷する際にはBSへの適合が必須となる。BSでは、豪州や米国の基準と同様に、水回り製品の基本性能要件とともに、節水性能がクラス分けされている。

②住宅への設置段階の規制

英国では、建築法の下にある承認文書 (Approved Document) のパート G (衛生・給湯・節水) で、住宅建設時の水利用に関する規定がなされている。パート G では、シャワーヘッドやトイレといった個々

の製品について満たすべき節水性能を規定するのではなく、各住戸について一人当たりの1日の水使用量が125リットル以下となるように設計することが求められる。

水使用量は、基準に則った計算方法 (Water Efficiency Calculation for New Dwelling) が定められており、「シャワー時間 5.6分/人」、「トイレ 4.42回/人」等の前提に基づいて計算される。対象となる設備は、浴槽・シャワー、トイレ、蛇口製品、洗濯機、食器洗い機、生ごみ処理機、軟水器である。

製品ごとの最低基準を設けていないため、例えば、シャワーヘッドやトイレを高性能製品にして、蛇口は汎用品を用いることが可能となり、住宅設計や製品選択の柔軟性を確保できる。しかしながら、住宅全体での水使用量の基準を満たすためには、平均的にみて豪州や米国と同性能の製品が求められる。なお、雨水や再生水を利用する場合には、設計上の水使用量からその分を差し引くことができる。

図表 8 英国における新築住宅の水使用量基準値の計算方法

設置タイプ	計測単位	容量/流量	使用因子	固定使用 (L/1人/日)	L/1人/日 =[(1)×(2)]+(3)
		(1)	(2)	(3)	(4)
トイレタンク(フル、ハーフの選択不可)	フラッシュ量(L)		4.42	0.00	
トイレタンク(フル、ハーフの選択可)	フルフラッシュ量(L)		1.46	0.00	
	ハーフフラッシュ量(L)		2.96	0.00	
トイレタンクが複数個ある場合	平均フラッシュ量(L)		4.42	0.00	
蛇口(台所/ユティリティールーム※以外) ※洗濯機が置いてある家事作業室	流量(L/分)		1.58	1.58	
風呂(シャワーも設置してある場合)	浴槽にたまる量(L)		0.11	0.00	
シャワー(風呂も設置してある場合)	流量(L/分)		4.37	0.00	
風呂のみ	浴槽にたまる量(L)		0.50	0.00	
シャワーのみ	流量(L/分)		5.60	0.00	
台所/ユティリティールームのシンクの蛇口	流量(L/分)		0.44	10.36	
洗濯機	L/kg 乾燥負荷		2.1	0.00	
食器洗い機	L/1人分の食器一式		3.6	0.00	
生ゴミ処理機	L/使用	ある場合=1 ない場合=0	3.08	0.00	
軟水器	L/1人/日		1.00	0.00	
(5)	使用量の合計(L/1人/日)=(4)の合計				
(6)	雑排水(グレーウォーター)再利用(L/1人/日)				
(7)	雨水利用(L/2人/日)				
(8)	規格化因子				
(9)	水使用量の合計 =[(5)-(6)-(7)]×(8) (L/1人/日)				
(10)	屋外の水使用量				
(11)	水使用量の合計 =(9)+(10) (L/1人/日)				

125L以下とする

出所) Water Efficiency Calculation for New Dwelling より NRI 作成

4) 各国の節水規制・基準の比較

図表 9 に、豪州、米国カリフォルニア州、英国、日本におけるシャワーヘッドとトイレの節水規制・節水基準の国際比較を示す。

豪州、米国カリフォルニア州、英国では、事業者に対する製品出荷段階での規格適合と、建物のオーナーに対する住宅への設置段階での最低基準適合の 2 段階で、水回り製品の節水に関する規制が導入されている。一方で、

日本では、出荷段階における任意の業界基準は設けられているものの、需要サイドにおける水回り製品の節水規制・基準は設けられていない。逆に、一部の地方自治体では、下水道設備が完全でなかった時代に、下水道の排水を担保するための措置として設けられたトイレの最低流量に関する制限(条例)が、下水道設備が改善された今も依然として残っている。

図表 9 シャワーヘッド及びトイレの節水規制・節水基準の国際比較

規制内容		豪州(クイーンズランド州)	米国(カリフォルニア州)	英国	日本
製品出荷時	規制等	WELSラベリング	ASME規格	British Standards	業界規格(任意)
住宅設置時	根拠法	建築法(州法、義務)	建築法(州法、義務)	建築法(義務)	規制・基準なし
	基準値 (シャワーヘッド)	9リットル/分以下	7.6リットル/分以下	住宅全体での 水消費量 125リットル/日以下	
	基準値 (トイレ)	4.7リットル/回以下	4.8リットル/回以下		

出所) 各国建築法等をもとに NRI 作成

4. 水の安定的・効率的な供給に向けて — デマンドサイド・マネジメントの重要性 —

1) 需要サイドの対策により期待される効果

日本では、節水規制や節水基準は導入されていないものの、世界的にみてトップランナーな高性能製品がすでに販売されている。また、例えばトイレであれば高性能品（約 10 万円）と普及品（約 8 万円）との価格差も 2 割程度（約 2 万円）まで縮まっている。

現在、家庭用トイレは年間約 400 万台が出荷されており、1 回の使用に対する平均的な流量は 7.5 リットル程度と推定される。これらをすべて 4.8 リットル/回の高性能製品に置き換えたとすると、追加の投資コストは約 800 億円（約 400 万台×約 2 万円）で、節水効果は約 5.8 億 m^3 （年間出荷台数約 400 万台×普及品と高性能品の流量差 2.7 リットル×1 日 1 人当たり平均使用回数 4.42 回×平均世帯人数約 2.2 人×365 日×法定耐用年数 15 年）となり、これは年間生活用水使用量の 3.8% に相当する。また、立方メートル（ m^3 ）当たりのコストに換算すると約 138.8 円/ m^3 （約 800 億円÷約 5.8 億 m^3 ）で、日本における上水の平均給水原価が 176.78 円/ m^3 （2011 年度）であることを鑑みると費用対効果にも優れている。

日本では、今後の人口減少に伴い、将来的には水の需要量も低下すると予想される。一方で、水道施設は、インフラの老朽化・更新時期に差し掛かっており、人口減少や地方自治体の財政状況等を鑑みると、施設の統廃合を含め、必要最低限の資本としていくことが、水道インフラの更新コストや維持管理コストの抑制という観点からも有効と考えられる。このことから、需要サイドの節水対策は、水の安定的かつ効率的な供給という観点から、極めて重要なアプローチとなる。

2) 需要サイドの対策実施にあたっての課題

一方で、需要サイドの対策実施に際しては、次の課題が考えられる。

①効果的・効率的な制度設計

需要サイドの対策実施には、行政や業界団体において、評価基準や評価方法を含めた規格策定や、新たな法律の策定または法改正、規制や基準への適合遵守を担保するための体制整備等が必要となる。

これらの制度設計に際しては、需要サイドの対策で先行している「エネルギー分野」の事例が参考になる。例えば、製品出荷段階の規制では機器や建材に対するトップランナー制度、住宅への設置段階における規制では住宅の省エネルギー基準の適合義務化と同様のアプローチが考えられる。

②国民の節水意識向上

節水型の高性能製品が普及しても、シャワーの使用時間が長くなる等、需要家の使い方によって期待した節水効果が得られないことも考えられる。実際に欧米では、節水型トイレの場合、2 回流す人が多く、水使用量が逆に増えてしまうことを指摘する研究者もいる。

確実に節水を進めていくためには、シャワーの快適性（圧力）やトイレの搬送性能、洗浄力等の基本性能の担保・向上を図りつつ、国民の節水意識を向上させることが不可欠であり、政府や業界団体・民間企業が一体となった普及啓発が求められる。

③事業者や需要家の経済的負担の軽減

需要サイドの節水対策を推進することは、中長期的にみると事業者、需要家の双方に経済的メリットをもたらすと考えられるが、取り組みの初期段階では、事業収入の低下や製品導入コストの増大等、事業者や需要

家に対する経済的負担を強いることになる。

従って、需要サイドの節水対策を円滑に推進するという観点から、期待される経済効果とのバランスを取りつつ、水道施設の除却に対する支援や、高性能製品の購入に対する補助等、事業者や需要家の経済的負担を軽減する対策も重要である。

5. おわりに

日本では、人口増加の途上にあった時代に設けられたインフラの老朽化が進行する一方で、人口減少により水道の使用量は減少傾向にある。これからの人口減少社会における水道事業を考える上で、水道施設の更新・維持管理といった供給サイドの対策に加えて、需要サイドの節水対策を推進することは、水の安定的・効率的な供給に向けて効果的なアプローチと考えられる。水道事業者にとっては、今後、人口減少に合わせて既存の水道施設を統廃合する動きも想定されるが、その際には供給サイドと需要サイドの両面から、費用対効果の高い投資計画を策定することが重要と考えられる。

また、世界的にみれば、今後の経済成長が見込まれる新興国を中心に、水資源の確保は最重要課題であり、日本の良質で安定的な水供給サービスと、高性能な節水製品は、世界の水資源問題を解決する上で重要な役割を担うとともに、日本にとっても大きなビジネスチャンスとなる。

筆者

木村 和代 (きむら かずよ)
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
コンサルタント
専門は、環境・水資源政策立案支援、住宅政策立案支援 など
E-mail: k4-kimura@nri.co.jp

筆者

水石 仁 (みずいし ただし)
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
主任コンサルタント
専門は、エネルギー・環境分野及び住宅・建築分野の政策立案支援、事業戦略立案 など
E-mail: t-mizuishi@nri.co.jp

中心市街地のまちづくりの多様な担い手育成に向けた取組 — 「まちプロデュース活動支援事業（人材育成事業）」の展開 —

株式会社 野村総合研究所 公共経営コンサルティング部

主任コンサルタント 佐々木 一彰

1. まちづくりの人材育成の考え方 —タウン マネージャー育成と人材の裾野の拡大—

平成 26 年 7 月に「中心市街地の活性化に関する法律の一部を改正する法律（改正中心市街地活性化法）」が施行された。主な改正ポイントとして特徴的なのは、民間事業者の取組に対する支援の充実が図られている点である。民間投資を喚起する新たな重点支援制度として、民間プロジェクト（特定民間中心市街地経済活力向上事業）の認定による民間事業者への直接支援のしくみが導入されたこと、認定を受けた基本計画に対して、道路占用許可などの特例が創設されたことが挙げられる。また、支援の内容も中心市街地再興戦略補助金、民間中心市街地商業活性化事業など、経済活力の向上を目的とした支援制度の充実が図られている。

今後、制度を活用して、中心市街地のまちづくりを効果的に進める上で、民間事業者の参画を促進し、事業を創出していくことが重要となる。

そのような新しい取組・新しい事業を仕掛けていくリーダーとして、地域の「タウンマネージャー」に期待が寄せられている。タウンマネージャーは、その役割やスキル要件が明確に定義されているわけではない。海外では、職業の一つとして確立し、地域振興の計画推進にあたって、専門人材としてタウンマネージャーを新規に雇用することも一般的に行われている。近年、わが国でも、商店街やまちづくり会社がタウンマネージャーを公募

する例がみられるようになり、認知も進んできている。

一方で、従来を中心市街地におけるまちづくりにおいて、「衰退した駅前地区の再生」、「シャッター街の再生」などは、行政や商店街が主体となって取組むイメージが強いため、市民や消費者に対して、自分たちの街に関わる課題として認識してもらうことに苦慮する例も多いと考えられる。市民をはじめ、多様な属性の人材・事業者に、まちづくりに関心を持ってもらい、かつ、担い手となってもらうことが必要である。特に、まちづくりの周辺領域の分野に位置する人材・事業者の参画を想定し、人材の裾野を広げていくことが重要であると考えられる。

現在、野村総合研究所が、経済産業省からの委託されている「まちプロデュース活動支援事業（人材育成事業）」（以下、「まちプロデュース事業」という）では、まちづくり人材育成に向けた事業を実施している。まちづくり人材育成の考え方として、リーダーとしてのタウンマネージャー、担い手（またはフォロワー）としての関心層の双方を育成して、まちづくり人材全体の充実を図ることを目的としている。

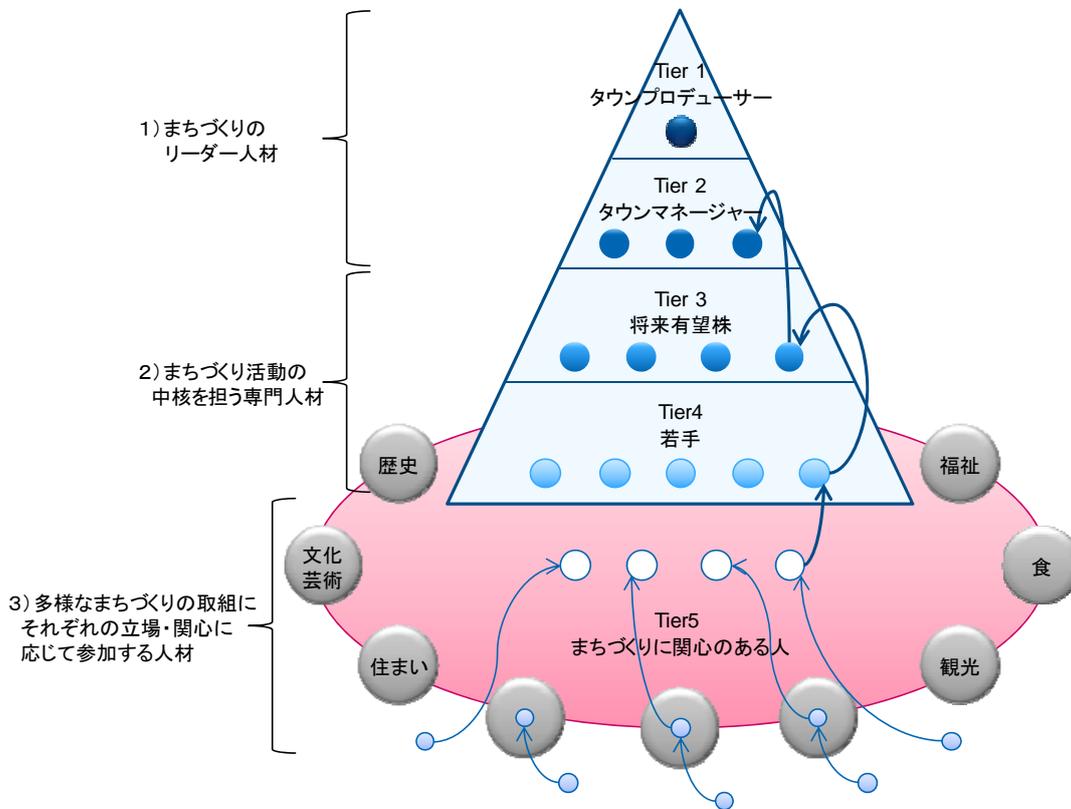
2. まちづくりの担い手の構成イメージ

「まちプロデュース事業」では、人材育成の観点から、まちづくり人材を次の 3 つのグループ（リーダー人材、専門人材、それぞれ

の立場・関心に応じて参加する人材)と5つの階層(タウンプロデューサー、タウンマネ

ージャー、将来有望株、若手、まちづくりに関心のある人)で捉えている。(図表1)。

図表1 まちづくり人材の階層



1) まちづくりのリーダー人材

まちづくりのビジョンを意識しながら、まちに必要となる取組の優先順位を決め、予算や人材などの資源を生かして実践していく人材であり、「タウンマネージャー」としての役割が期待される。

まちプロデュース事業では、タウンマネージャーの中で、長年にわたり地域のまちづくりに携わってきた人、各地域のまちづくり事例に精通している人を「タウンプロデューサー」に任命し、事業全体の牽引役として位置づけている。タウンプロデューサーには、専門性を生かしたまちづくりの実践を行うことに加え、国内各地のタウンマネージャーに対するアドバイザーとしての役割も期待されている。

2) まちづくり活動の中核を担う専門人材

まちづくりの具体的な事業実施にあたって、必要不可欠なのが専門人材である。にぎわいの創出(イベントの企画・実施や交流拠点づくりなど)、事業の創出(空き家・空き店舗を活用した新規事業者の誘致・支援など)といった具体的な取組について、企画や体制づくり、実施計画の取りまとめなどを行う。現状では、行政、商工会議所、まちづくり会社の担当者、あるいは商店街関係者といった属性の人が、この役割を担っている場合が多い。しかも、特定のメンバーに業務が集中している例も多くみられる。今後は、タウンマネージャーを目指す人や他分野から新規参入する人など、多様な属性の人材がそれぞれの専門性を生かして、まちづくりの中核人材として参画することが望まれる。

まちプロデュース事業では、この層の人材をタウンプロデューサーとしての活躍が期待できる「将来有望株」、タウンマネージャーの候補としての「若手」と位置づけている。

3) 多様なまちづくりの取組にそれぞれの立場・関心に応じて参加する人材

ボランティア、あるいは事業を通じて、まちづくり活動に参加する人であり、人材育成の観点からは「まちづくりに関心のある人」と位置づけている。彼らのまちづくりへの参加の動機や目的はさまざまであり、関心領域や活動に費やせる時間に合わせて、多様な関わり方が可能である。ただし、参加するにあたって、主体性を持つことが重要となる。特に、参加を促す側(イベントなどの主催者側)には、イベント時の単なる手伝いとして参加してもらうのではなく、まちづくり活動を通じて、参加者間のコミュニティを作っていくこと、参加者が今後のまちづくりの中核人材となっていくことを意識することが求められる。

また、他分野(例えば、福祉・観光・文化芸術など)で活躍している人材をまちづくり活動へ引き込んで、人材の裾野を広げていくことも重要である。

3. まちプロデュース事業の内容

「まちプロデュース事業」では、中心市街地活性化に関わるまちづくり人材育成を目的としており、研修、会議、web サイトでの情報発信などの事業を実施している。本章では、平成 26 年度事業の一部を紹介する。また、研修の募集案内などを掲載する「街元気サイト^{*1}」については、本章 3 節と 4 章で詳述する。

1) 人材育成研修

①まちづくり入門講座(対象:まちづくりに関心のある人)

入門講座は、まちづくりへの関心層の拡大を目的として、漠然と関心がある人に訴求する研修とするため、座学だけでなくまちづくりを体験する機会を提供する。

平成 26 年度は、東京都大田区大森地区、兵庫県伊丹市で実施した。研修の参加者は、まちづくり会社のスタッフ、行政や支援機関の職員、個人事業者(設計事務所)など多様であった。

②座学研修(対象:将来有望株、若手)

座学研修は、まちづくりの基礎力強化をねらいとして、有識者によるタウンマネジメントに必要な専門知識やノウハウについて講義を行う。

まちづくりを実施するためには、さまざまなケースに接することが重要であるが、それとあわせて事業計画の立案手法、まちづくり関連制度、まちづくり会社の財務会計などに関する専門的な考え方や理論を習得する必要がある。ただし、まちづくりに特化した課題解決法、事業計画の立案や財務会計などを学ぶ機会は限られているのが実情である。そこで、まちづくりに係る考え方や理論の学習機会として、まちづくり関係者一般を対象として座学研修を実施する。

③短期実地研修(対象:将来有望株、若手)

短期実地研修は、まちづくりに関心を有する人を対象に、先進的な取組を行うまちづくりの現場を訪ね、地域の活動を牽引するまちづくりのリーダーなどが講師となり実施する。

地域別に特定の課題(例えば、会津若松

*1 <https://www.machigenki.jp/>

市は歴史的資産を活用したまちづくり、札幌市は自立的なまちづくり会社の運営などを設定し、各地で活躍しているまちづくりのリーダーに、まちづくりのポイントについて専門的な見地から、考え方や実践のノウハウを学ぶ。また、参加者同士の情報交換やネットワーク構築を図るねらいもある。

平成26年度は10か所程度で短期現地研修を実施する(平成26年12月5日時点で5か所は実施済み)。平成27年1月以降に開催を予定している埼玉県越谷市(まち歩きマップづくり)、愛知県岡崎市(まちゼミ)は、12月下旬以降に順次公募する予定である。

④長期実地研修(対象:将来有望株、若手)

まちづくりの中核人材の育成をねらいとして、タウンマネージャーやまちづくりのリーダーになることを目指す中堅や若手の人を対象に、全国各地の先進的なまちづくり会社などで実務体験の機会を提供するインターンシップ研修で、事前研修(座学)、

現地実地研修、事後研修(報告)の3つのパートで構成されている。

各地で活躍しているタウンプロデューサーと一緒にまちづくりの現場を経験したり、体感したりすることによって、研修生に実践的なまちづくりの考え方やまちづくりの手法を習熟してもらい、まちづくりの中核人材として活躍することをねらいに実施する(平成26年度募集は締切済み)。

平成26年度は、青森県青森市、石川県金沢市、長野県飯田市、滋賀県長浜市、大分県大分市の5か所で開催され、国内各地より応募があった16名の研修生が参加し、12月初めには事後研修(報告)を実施した。

また、一部地域に対しては、研修受け入れ地域のタウンプロデューサーが講師となり、研修生の地域を訪問する形式のフォローアップ研修を実施する。研修生が地域に戻ってからの研修成果を関係者と共有し、課題解決に向けた活動支援を推進するための機会提供の支援方策として位置づけている。

図表2 タイプ別・対象者別の人材育成研修の構成

研修タイプ	一般(まちづくり関心層)向け	専門家(特定課題関心層)向け
座学研修	まちづくり入門講座 (一般向け) ■実施箇所:2箇所 ■期間:1泊2日 ■参加者:1箇所10名程度	座学研修(専門家向け) ■1回 ■期間:1泊2日 ■参加者:40名程度
実地研修		短期実地研修 (専門家向け) ■実施箇所:8箇所程度 ■期間:1泊2日 ■参加者:1箇所10名程度
フォローアップ研修	対象としない	フォローアップ研修 ■実施箇所:適宜 ■期間:1泊2日~2泊3日

↓
まちづくり関心層の拡大、人材育成を通じた成功事例の創出

2) まちづくりオープン会議

まちづくりオープン会議は、まちづくりに関わる人の拡大を目的に、年2回程度、シンポジウムやセミナーを開催する。対象者は、まちづくりの担い手として期待される人から、他の分野の専門実務経験者まで広範囲に設定している。

平成26年度第1回まちづくりオープン会議は、11月29日に専修大学で開催された。「地域と大学との連携によるまちづくり」について、国内6地域の大学生が取組について発表した。各大学の発表テーマは次のとおりである。

- ・川崎市新丸子商店街 ～ママとシニアにやさしいまちづくり～（専修大学渡辺達朗ゼミ）
- ・10年目を迎えた商店街活性化カフェ With の挑戦（和歌山大学足立基浩ゼミ）
- ・区境を越えたまちづくり ～西小山商店街～（中央大学細野助博ゼミ）
- ・アートラインかしわの取組（東京藝術大学学生企画）
- ・長野県小諸市の江戸建築の活用・改修を通しての土地の魅力づくり（千葉大学福川裕一ゼミ）
- ・名取・旅おこし講による「閑上の旅おこし」の成果と課題（明治大学・尚絅学院大学）

第2回まちづくりオープン会議は、平成27年2月頃の開催を予定しており、まち歩きのためのマップづくりを題材に、各地の事例報告や、作成プロセスを通じた地域の資源発掘やブランド化、まちづくりへの参加促進など、まち歩きマップの多様な効果と展開方向を議論する内容としている。

3) 街元気サイトを介した情報提供

街元気サイトは、事業開始から10年にわ

たって運営されており*2、地域のまちづくりに関連の機関、行政、商工会議所などの支援機関の関係者を中心に、約5,500人の会員登録がされている。

また、紹介するコンテンツは、まちづくりのさまざまな分野に関わる人の協力を得るため一定の蓄積がある。一方で、専門的な内容が多いことから、まちづくりに関心を持ちまちづくり活動に参加したいと考えているユーザー向けのコンテンツを充実する必要があった。そこで、平成26年度は、まちづくりに限定されることなく、多分野で活躍されている人を対象にインタビューすることにより、まちに対する多様な関わり方、それぞれの立場からのまちづくりへの新たな視点などを取りまとめて、「マチビト」として紹介している。

さらに、「街元気」のロゴデザインのコンペティション形式での募集や、地域からのイベント情報を投稿してもらって紹介する「マチイベ」など、街元気サイトを介したコミュニティ形成を図っている。

図表3 街元気サイト



出所) 経済産業省「街元気サイト」(平成26年12月4日時点) <https://www.machigenki.jp/>

*2 野村総合研究所は平成25年度より運営している。

4) タウンプロデューサー会議

タウンプロデューサー会議は、タウンプロデューサーの社会的な地位向上、政府の政策に対する意見聴取の機会として開催される。

平成 26 年度は新たな取組として、「まちげんきフェス（仮）ー地域とタウンプロデューサーのマッチング・相談会ー」を平成 27 年 1 月 31 日に開催する予定である。参加希望者には、「これからの地域のありたい姿」、「これまでの活動実績」、「ありたい姿に近づくためにいま一步足りないこと」、「今後、重視する取組、実現したい活動」、「誰に何を相談したいのか」などを整理した「珠玉の一枚」と題した申請書を提出してもらうことにより、効果的にタウンプロデューサーのアドバイスを受けられる進め方を検討している。

4. まちづくり人材育成事業の効果をもとめるために求められる取組

人材育成事業を実施する中で、関係者などから、「まちづくり人材を育成しても、育成した人材が活躍する環境が用意されているとはいえないのではないか」という意見もみられる。当然ながら、人材育成事業そのものが目的となることは避けなければいけない。また、研修の成果として、社会的な経験を持ちながら勉強熱心な研修生が、自分たちの好きなまちで活躍できる環境の実現を目指していくことも重要である。

2 章で前述したとおり、まちづくり活動の担い手として 5 つの階層を挙げているが、これらは人材育成プログラム作成の観点から設定したもので、実際のまちづくり活動では、特定の人物が固定的な役割を果たすわけではない。取組の内容によって、関わり方、立場、役割はさまざまである。また、必ずしもすべ

てのまちづくり人材が、タウンマネージャーやタウンプロデューサーを目指すわけでもない。

まちづくり活動では、まちで多様な取組が生まれ、その取組ごとにそれぞれの人材に適した役割で参加している姿が望ましい。地域のまちづくり人材が中心となって、さまざまな参加の機会が持続的に創り出されることが重要である。

1) 新たな担い手による事業の創出

まちづくりでは、まちづくり人材を育成すると同時に、多様な人材がまちづくりに関わる場（新規雇用も含む）を持続的に用意していくことが求められる。

鳥取県米子市では、多くの民間事業者を主体として、エリアごとにまちづくり会社を設立してにぎわいの拠点を創出し、それらの点を結んで線・面として展開していく「米子方式」のまちづくりが進められている*3。新規事業に関心のある商店経営者（候補）をスカウトして、店舗の誘致を急ぐのではなく、持続的な運営計画を議論してから事業に着手している点が特徴である。

2) まちづくりの担い手のコミュニティ形成

中心市街地では商業集積が重要な役割を果たし、買い物を目的とした来街者があってこそ、まちににぎわいがもたらされる。ただ、近年は郊外の大規模店舗やショッピングモール、ネット通販での買い物など、流通チャネルが多様化したことにより、中心市街地に出掛けて買い物する必要性は低下しつつある。今後、買い物以外の目的を用意し、来街者にまちをどのように利用してもらうかの検討が求められる。例えば、イベントを企画・実施することでも一定の効果は得られる。重要なのは、その効果を一過性にしないことであり、イベ

*3 「米子方式のまちづくり」 <https://www.machigenki.jp/146/k-1489>

ントの企画・実施を通じて、まちづくりの担い手のコミュニティを形成していくことである。

長崎県佐世保市にある四ヶ町商店街と三ヶ町商店街では、全長 1km に及ぶ商店街のアーケードでイルミネーションイベントや、5,000 人の参加者を集める大パーティなどの集客イベントを定期的で開催することで、まちのにぎわいづくりとともに、まちづくりに関わる人材の確保・育成や地元の関連機関との連携強化につなげている*4。

また、商店街にまちづくりの交流拠点やコミュニティスペースをつくるなどの取組も有効である。

宮崎県日南市の油津商店街では油津応援団の村岡幸司氏、木藤亮太氏により、商店街への拠点づくり、新規事業者誘致の取組が進められている。商店街のアーケードの入り口にコーヒーショップ「ABURATSU COFFEE」を開店したことで、多様な世代の人が集う場ができたと言われている*5。

東京都大田区の大森まちづくりカフェは、商店街に事務所を設置し、主婦を中心とするスタッフが運営している。地域情報誌の発行や商店街の PR 支援、地域マップ作成、アートイベント開催など、地域に密着した活動を展開している*6。

いずれの活動も規模は異なるが、自分たちの地域で楽しく過ごしたいという思いを仲間が協働で実現している事例である。まちづくり活動では、このような実行力のある主体や担い手が自立的な取組として事業を起し、仲間を増やしながらかつていくことが重要である。

3) 人材育成事業の効果的な展開に向けて

人材育成事業では、参加者が研修成果を次の活動につなげることを目標の一つとしている。

平成 26 年度に長期実地研修で実施するフォローアップの中では、参加者が研修を一過性の体験として終わらせることなく、成果を実際のまちづくりの取組につなげ、継続的に支援していくためのしくみのあり方を検証することを予定している。

研修の参加者に新規事業などに対する計画を作成してもらい、講師からのアドバイスを受けること、参加者の地元地域を講師が訪問して地域のまちづくり関係者と協議する場を設定することなどを検討している。また、参加者同士のネットワーク形成も重視しており、街元気サイトや SNS を通じた情報交流促進も検討している。

5. おわりに

これまでの人材育成事業の実施を通して、知識やスキルの習得機会を提供するだけではなく、どのように今後のまちづくり活動につながるきっかけを提供していくかが重要であると実感している。具体的な事業の実施やまちづくり活動への参加を通じて、結果的に人材育成につながるケースも想定される。必要に応じて、人材育成事業以外の支援事業と連携しながら、まちづくりのリーダーによる新たな取組を支援しつつ、まちづくりに関心のある人をまちづくり活動に引き込んでいくことで、多様なまちづくり人材の蓄積を図りたいと考えている。

*4 「イベントでまちの賑わいを創出」 <https://www.machigenki.jp/124/k-681>

*5 「まちづくりに新しい風を起こす～日南市油津商店街における取組～」
<https://www.machigenki.jp/567/k-1959>

*6 「東京都大田区大森 女性が活躍するまちづくり「NPO 法人大森まちづくりカフェの取組み」」
<https://www.machigenki.jp/124/k-1919>

今後、各地で展開される地方創生に向けた取組において、これらのまちづくり人材が担い手として活躍することが期待される。民間企業や行政には、業務や事業を効果的に実施する方策の一つとして、まちづくりの組織や人材との連携可能性を検討いただければ幸いである。

筆者

佐々木 一彰（ささき かずあき）
株式会社 野村総合研究所
公共経営コンサルティング部
主任コンサルタント
専門は、都市計画、商業振興政策 など
E-mail: k-sasaki@nri.co.jp