

エリアマネジメント団体の雇用形態からみた事務局人材と活動特性の傾向分析

Analysis of Trends in Human Resources and Activity Characteristics of Area Management Organizations by Patterns of Employment

宋 俊煥*・藪谷 祐介**・泉山 墨威***・保井 美樹****

Junhwan Song*, Yusuke Yabutani**, Rui Izumiya***, Miki Yasui****

Under the hypothesis that the area management organizations implement the activities via finding necessary human resources with adjusting employment type or loaning the staffs from other organizations based on the shortage of finances resources, this study aims to clarify the trends in human resources and activity characteristics which would be changeable by the patterns of employments. According to the questionnaire survey of 36 organizations for 2 years, it had determined that there are five patterns of employments which have different human resources with different activity tendencies and area characteristics. And the main human resources related to the regular staffs and part-time job staffs are clarified and some matters related to the urban planning & design staffs are suggested.

Keywords: Human Resource Development, Stewardship, Operator, Association, Job Creation

人材育成, 管理運営, 担い手, 組織, 雇用創出

1. はじめに

1-1. 研究の背景

行財政が逼迫する縮退時代の日本において、都市・地域の価値向上、また公共空間の魅力的かつ高質に管理・運営する担い手として、近年、エリアマネジメント(以下、エリマネ)団体が注目されている。浅井の研究(2002)¹⁾で「一定エリアについて継続的な視点で都市づくりから地域管理まで一貫して行う活動」をエリマネとして定義したのが始まりであり、その後国土交通省(以下、国交省)により、「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取組(2008)」と定義されている²⁾。約15年が経過し、大都市中心部から始めたエリマネは、形態の多様化や裾野の広がりと共に、各地の実践に加えてネットワークの構築も始まっている³⁾。

しかし、各地のエリマネ現場において様々な事業が展開されている中、財源と人材の確保は常に課題として挙げられている⁴⁾。特に丹羽ら(2017)⁵⁾による33エリマネ団体の調査では、財源における最も大きい課題として、人材雇用のための財源不足(87%)を挙げている。また、人材においては、活動を支える人材がいけないこと(70%)も勿論だが、出向元の異動により担当者の交代(63%)も主な課題として挙げられている。このように限られた財源の中で、事務局ではどのような人材を雇用し、他団体からの出向によりどのような人材を確保しているのか、また他団体とどのような事業連携をしているのかを把握することが、不足している人材課題を解決する上で必要と考えられる。

エリマネ団体との関わりが深い制度の一つである都市再生推進法人(国交省制度)には、「行政の補完的機能」と共に、「まちづくりのコーディネーター及びまちづくり活動の推

進主体としての役割」が期待され³⁾、都市空間の整備から運営までに関わる都市計画や都市デザイン分野の人材の存在が重要であると考えられる。また、2020年に創設した官民連携まちなか再生推進事業(国交省事業)においても人材が着目されており、官民連携による未来ビジョンの策定だけではなく公共空間を活用した社会実験等が重要な事業内容として明記されている⁶⁾。以上の国交省による政策を踏まえ、関連人材の活動実態を把握することも必要と考える。

1-2. 研究の目的と方法

本研究では、上記の問題意識の下で「エリマネ団体は、財源不足を前提としながらも、雇用形態の調整、他団体からの出向等により事務局に必要な人材を調達し活動を実施している。」という仮説を設定し、エリマネ団体で働く人材を事務局の雇用形態毎に分析することで、人材特性及び活動特性の傾向を明らかにすることを目的とする。具体的には以下の3点に基づき分析を行う。

- (1)各エリマネ団体のI.活動エリアの地区特性、II.組織及び活動内容、III.公共空間等の活用特性を整理する。
- (2)各エリマネ団体の事務局を対象とし、他団体からの出向を含めた①働く人材の専門分野を整理すると共に、②事業内容における他団体との連携特性を明らかにする。
- (3)上記(2)を基に事務局の雇用形態のパターンを整理し、パターン別人材特性を明らかにすると共に、上記(1)のエリマネ活動特性との関係を整理し、特徴と課題を提示する。

本研究では、国交省のエリマネ定義を用い、関連活動を行っている団体を対象とする。エリマネ人材育成研究会⁷⁾では、エリマネ活動・事業が多様化している中でエリマネの判断基準を設けており⁸⁾、その基準を満たしていると判断する団体が登録できるWebサイトを構築している。本研

* 正会員 山口大学 (Yamaguchi University)

** 正会員 富山大学 (University of Toyama)

*** 正会員 日本大学 (Nihon University)

**** 正会員 法政大学 (Hosei University)

究では、Web サイトに登録を行った 55 団体を対象とした。結果として、様々な①活動エリアの都市規模(表 1)、②人材の雇用形態(表 2)、③組織の法人格(図 4)を含んだ団体を対象に含んでおり、雇用形態毎の人材特性及び活動特性の傾向を把握する上で妥当と判断した。2018 年から 2 年に渡り 2 回のアンケート調査を行った。まず、上記(1)のために 2018 年度(2019 年 2 月～3 月実施)には、55 団体を対象に、I. 活動エリアの地区特性、II. 組織及び活動内容、III. 公共空間等の活用特性について Google フォームを用いて調査を行い、37 団体から回答を得た⁸⁾。次に 2019 年度(2020 年 1 月～2 月実施)には、上記(2)のために、1 回目に回答を得た 37 団体を対象に、メール送付方式で①働く人材の専門分野、②各事業内容における他団体との連携特性について調査を行い、36 団体から回答を得た。回答に疑義がある場合はメールによる確認調査を行った。2 回の調査に全て回答した 36 団体を本研究の研究対象とした(表 1)。

①働く人材の専門分野を明らかにするために、まずエリマネ団体の事務局の雇用形態を整理し質問票を作成した。事務局には、自団体による雇用(正社員/契約社員/業務委託/アルバイト/無給)と、他団体(民間団体/自治体/公的機関/NPO 等)からの出向(常勤/非常勤/派遣/兼務)があり、それらの雇用形態による働く人材特性を明らかにするために、各団体への調査時に図 1 を提示し、各雇用形態の人数を尋ねた。②事業内容における他団体との連携特性に関しては、資金のやり取りがある連携(以下、外注)と資金のやり取りがない連携(以下、ボランティア活動)があると想定し、各団体へ図 2 を提示し各連携団体数を尋ねた。最後に上記の調査結果を基に、これらの事務局の雇用形態のパターン別に人材及び活動特性の傾向を明らかにした。

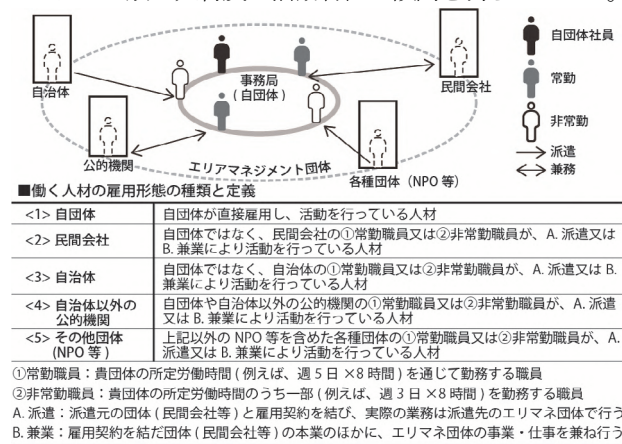


図1 エリマネ団体(事務局)で働く人材の雇用形態の種類

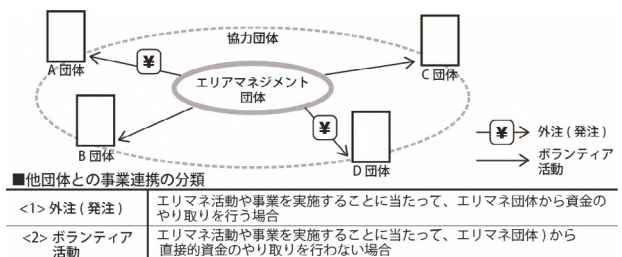


図2 他団体との事業連携の種類

1-3. 本研究の位置づけ

エリマネの初動期には、浅井らの研究¹⁾以外に活動組織の特徴や組織間連携手法等を整理した李・小林らの研究⁴⁾⁵⁾が見られ、大都市部のエリマネを対象とした一定の研究蓄積がある。近年になっては、類型化により多様なエリマネ団体の見取り図を提供した宋らの研究⁶⁾、経済学の視点から地方におけるエリマネの効果を分析した上野の研究⁷⁾、公共空間の活用からエリマネの財源確保の可能性を探った泉山らの研究⁸⁾、エリマネ活動が地価にもたらす影響のメカニズムを明らかにした平山らの研究⁹⁾があり、全国に広がるエリマネ活動の全体像を捉えたり、財源や効果について検討したりと研究も多岐にわたるようになってきた。更には、住宅地において事業者から住民への運営移行に関する課題についての青木らの研究¹⁰⁾はあるものの、エリマネ活動が急速に発展する中で生じてきた「人材不足」という現場課題に、研究面から寄与する実績は殆ど見られない。

関連分野の人材に関する研究では、まちづくり市民活動団体の構成員に着目した藪谷らの一連の研究として、構成員の活動タイプ又は役割と、参加動機の関連性を整理した研究¹¹⁾¹²⁾や、構成員の役割分担を視覚化した研究¹³⁾がある。また、キーパーソンの性質からコミュニティ形成の役割を指摘した田口らの研究¹⁴⁾、組織構造としてコアメンバーの適正な規模を解明した内田らの研究¹⁵⁾がある。しかし、これらはまちづくりに取り組む市民活動団体を対象としたものであり、エリマネについては、研究背景で示した丹羽らの研究²⁾は見られるものの、実際にエリマネ団体で働く人材の実態を扱った研究は見当たらない。

2. 36 団体の活動エリアの地区特性と組織・活動特性

2-1. 活動エリアの地区特性

市街地タイプでは、既成市街地が 25 団体(69.4%)と最も多く、次にニュータウンなど大規模跡地・郊外部が 6 団体

表 1 研究対象の 36 エリマネ団体一覧

団体名	市町村名	団体名	市町村名
1 仙台駅東エリアマネジメント協議会	宮城県仙台市	19 (一社)横浜西口エリアマネジメント	神奈川県横浜市
2 (一社)荒井タウンマネジメント	宮城県仙台市	20 北本市観光協会	埼玉県北本市
3 株式会社街づくりまほほう	宮城県石巻市	21 まちづくり福井綱	福井県福井市
4 札幌駅前通まちづくり株式会社	北海道札幌市	22 栄東まちづくり協議会	愛知県名古屋
5 長浜まちづくり株式会社	滋賀県長浜市	23 錦二丁目まちづくり協議会	
6 デボアイランド通り会	沖縄県北谷町	24 ささしまライブ24まちづくり協議会	
7 We Love 天神協議会	福岡県福岡市	25 NPO法人 久屋・エコまちネット	千葉県鎌ヶ谷市
8 博多まちづくり推進協議会	福岡県福岡市	26 NPO法人 KAO(カオ)の会	
9 (一社)まちなね浜甲子園	兵庫県西宮市	27 浜松まちなかマネジメント株式会社	静岡県浜松市
10 (一社)ひとネットワークひめじ	兵庫県姫路市	28 (一社)新虎通りエリアマネジメント	東京都港区
11 樹にぎわい宇部	山口県宇部市	29 (一社)竹芝エリアマネジメント	東京都千代田区
12 若者クリエイティブコンテナ	山口県宇部市	30 NPO法人大丸有エリアマネジメント協会	
13 梅田地区エリアマネジメント実践連絡会	大阪府大阪市	31 (一社)大丸有地区まちづくり協議会	
14 (一社)大阪ビジネススバーク協議会		32 秋葉原タウンマネジメント株式会社	
15 (一社)御堂筋まちづくりネットワーク		33 (一社)二子玉川エリアマネジメント	東京都世田谷区
16 ミナミまち育てネットワーク		34 (一社)まちなにわひりが丘	東京都西東京市
17 中之島まちみらい協議会	神奈川県川崎市	35 (一社)まちづくり府中	東京都府中市
18 NPO法人 小杉駅周辺エリアマネジメント		36 (一社)日本橋室町エリアマネジメント	東京都中央区

(16.7%)と続く。用途特性は商業と業務又は住宅が複合している地区(すなわち、住宅以外)が33団体(91.7%)で、昼夜間人口の割合では、25団体(69.4%)と昼間人口が多いことから、既成市街地でありながら比較的商業と業務中心エリアが多いことが分かる。エリア内開発有無に関しては、34団体(94.4%)が民間開発事業を有しており、公共空間整備事業も26団体(72.2%)と多いことから、開発事業と並行してエリマネ活動を行っているケースが多いことが分かる(図4)。

2-2. 組織及び活動内容

組織が設立してからの期間は、10年以上が16団体(44.4%)と最も多く、5年以上を含めると全体の約7割を占めることから、長く活動している団体が多く、エリマネ団体がまちづくりの現場で継続的に活動している現状が把握できる。法人格は、一般社団法人が13団体(36.1%)と最も多く、任意団体も10団体(27.8%)と少なくない。組織の年間予算規模⁹⁾は、1,000万円以上～5,000万円未満が12団体(36.4%)と最も多い一方、2億円以上も5団体(15.2%)ある。

エリマネの活動目的は、賑わいや集客向上が33団体(91.7%)と最も多く、次に公共空間等都市環境の高質化(26団体、72.2%)、防災・防犯・安全の充実化(23団体、63.9%)、不動産等の資産価値の向上(21団体、58.3%)の順である。活動内容では、マルシェ等のイベント・アクティビティ(34団体、94.4%)や情報発信(33団体、91.7%)が非常に多く、次に指定管理等による公共施設・公共空間の整備及び管理と防災・防犯・環境維持が同じく21団体(58.3%)で多い。エリマネ活動に関する活用制度は、特に無いが16団体(44.4%)と最も多く、次に都市再生推進法人(8団体、22.2%)、民間まちづくり活動促進事業(5団体、13.9%)、指定管理者制度(4団体、11.1%)の順である(図4)。

2-3. 公共空間等の活用特性

活用空間に関しては、道路が19団体(52.8%)と最も多く、次に公開空地(14団体、38.9%)、公園(13団体、36.1%)、駅前広場(12団体、33.3%)の順である。公共空間等の利活用に関する活動は、18団体(50.0%)が特に活用しておらず、道路占用許可の特例(8団体、22.2%)、公園使用及び占用許可(7団体、19.4%)、国家戦略道路占用事業(6団体、16.7%)以外は殆ど使われていない。また、公共空間を活用した収益事業は、21団体(58.3%)が実施している。

3. 自団体の人材特性と他団体との事業連携特性

3-1. 雇用形態からみた特徴

自団体による雇用は、アルバイトが53人で最も多く、次に正社員39人、無給33人、契約社員18人、業務委託10人の順であり、無給が少なくないことも特徴である(表2)。

正社員が最も多い団体は、札幌駅前通まちづくり株式会社(10人以上)であり、次にまちづくり福井株式会社(5人)、長浜まちづくり株式会社(4人)の順で、株式会社という法人格の団体において正社員が多いことが分かる。正社員39人(12団体が雇用)の専門分野をみると、その他¹⁰⁾を除くと、会計・事務が9人(23.1%)と最も多く、次に都市計画・都市

デザインと接客・サービスが各々3人(7.7%)と続いている。

正社員として会計事務の専門分野を持った人材が多く雇用(6団体が雇用)されていることに着目し、その6団体における事業連携の団体数を比較すると、外注による公共施設・公共空間の整備管理が1団体当たり平均3.67団体と全体平均(0.94団体)より高く、会計・事務の人材が多い団体は、公共施設等の管理業務が多い傾向がみられた(表3)。

契約社員18人(9団体が雇用)の専門分野は、その他を除くと、正社員と同じく会計・事務が4人(22.2%)と多く、次にデザイン(Web等)の2人(11.1%)である。業務委託による雇用は10人(6団体が雇用)であり、そのうち4人(40.0%)が都市計画・都市デザインを専門分野としている。これより、業務委託は都市計画・都市デザイン分野が多い傾向にあることが分かる(表2)。

アルバイト53人(14団体が雇用)の専門分野は、接客・サービスが18人(34.0%)と最も多く、その他を除くと次は会計・事務の7人(13.2%)である。アルバイトとして接客・サービスの専門分野を持つ人材を雇用している団体は5団体であり、それらの事業連携の団体数を比較すると、イベント・アクティビティは外注が平均6.0団体(全体平均3.42団体、以下同様)、ボランティア活動も平均4.4団体(2.00団体)と多い。また、情報発信は外注が平均4.40団体(1.69団体)、ボランティア活動も平均1.0団体(0.72団体)と多い。即ち、接客・サービスの人材が多い団体は、イベント・アクティビティ及び情報発信活動が多い傾向がみられた。また、子ども食堂など教育・福祉に関する活動は全体において数が少ないが、接客・サービス関連人材を保有している団体では平均1.40団体(0.33団体)と比較的多いことも特徴である。

無給を雇用しているのは3団体であり、そのうち2団体は非営利活動法人であり、10人以上の無給の人材により活動を行っている。その専門分野は様々である。

3-2. 都市計画・都市デザイン人材の特徴

自団体が雇用する人材の中で、都市計画・都市デザインの専門性を持った人材は13人で、その他を除くと3番目に多く、9団体が雇用している。その9団体の他団体との事業連携は全体的に少ないが、空き家・空き地の暫定利用などの民間施設の利活用は、外注が平均0.67団体(0.31団体)、ボランティア活動が平均2.22団体(0.56団体)と比較的多くの他団体と連携している。更にまちづくりルール策定に関しては、外注では全体平均より少ないものの、ボランティア活動では平均1.11団体(0.92団体)とやや多く連携している。即ち、自団体で都市計画・都市デザイン人材を雇用する団体は、民間施設の利活用とボランティア活動によるまちづくりルール策定の団体連携が多いと言える(表3)。

4. 他団体から出向する人材特性

他団体からの出向による事務局の人材を有している団体数を出向元別に調べた結果、民間会社からが17団体と最も多く、続いて自治体からが6団体、公的機関からが4団体、NPO法人からが3団体の順であった。残りの6団体は他団

体からの出向がなく、自団体に雇用している人材のみで事務局を運営している(表4)。

4-1. 民間会社からの出向

(1) 傾向と特徴

民間会社から出向される17団体の126人のうち、各出向元会社の常勤職員が77人(61.1%)で最も多く、エリマネ団体の事務局を兼業している。次に非常勤・兼業が31人(24.6%)、常勤・派遣が16人(12.7%)の順である。

人材の専門分野では、不動産が53人(42.1%)と最も多く、近年の民間開発事業者を中心とするエリマネ活動の増加傾向が関連していると判断できる。その他を除くと、続いて経済・経営・マーケティングの11人(8.7%)、都市計画・都市デザインの9人(7.1%)の順になっている(表2)。

(2) 「不動産」人材を有するエリマネ団体の特徴

民間開発事業者が関与するエリマネ団体の人材特性を把握するために、不動産人材を有している9団体に着目する。自団体が雇用する正社員ほどの団体も有しておらず、契約社員1人、アルバイト2人のみであった(表4)。

事業連携については、外注によるまちづくりルール等の作成・策定やイベント・アクティビティ、情報発信、防災・防犯・環境維持が、それぞれ平均1.89団体(0.78団体)、6.11

団体(3.42団体)、2.22団体(1.69団体)、1.0団体(0.64団体)と全般的に非常に多く、一方で、ボランティア活動による事業連携は、殆ど全体平均より少ないことが特徴である。

4-2. 自治体・公的機関・NPO等からの出向

自治体から出向される6団体の16人のうち、自治体の常勤・兼業が7人(43.8%)と最も多く、常勤・派遣も5人(31.3%)と比較的少なくないことも特徴である。専門分野は、その他を除くと都市計画・都市デザインが4人(25.0%)と最も多く、続いて会計・事務が3人(18.8%)、建築計画・建築設計が1人(6.3%)の順である。

公的機関から出向される4団体の17人のうち、常勤・兼業は13人(76.5%)、常勤・派遣は4人(23.5%)である。専門分野は、自治体と同じく都市計画・都市デザインが9人(52.9%)で最も多く次に経済・経営・マーケティングの3人(17.6%)が多い。最後に、NPO等から出向される3団体の4人は、全て非常勤・兼業であり、都市計画・都市デザインが2人、デザイン(Web等)が1人となっており、民間会社以外の3機関からの出向では、都市計画・都市デザインの専門分野の人材が多いことが分かる⁽¹¹⁾。このことは、3章で示した自団体の業務委託による人材で都市計画・都市デザインの専門分野が多いことと類似する傾向である(表2)。

表2 36団体における働く人材の専門分野一覧

専門分野	36団体における働く人材の専門分野一覧											表4 他団体の出向			
	建築計画・建築設計	都市計画・都市デザイン	経済・経営・マーケティング	地域メディア関係	デザイン(Web等)	不動産	教育	接客・サービス	会計・事務	医療・福祉	その他	出向元	団体数		
正社員	39人	1	3	1	2	1	0	1	3	9	0	民間会社	17		
	100%	2.6	7.7	2.6	5.1	2.6	0.0	2.6	7.7	23.1	0.0	自治体	6		
契約社員	18人	0	1	1	0	2	0	1	0	4	1	公的機関	4		
	100%	0.0	5.6	5.6	0.0	11.1	0.0	5.6	0.0	22.2	5.6	NPO等	3		
業務委託	10人	0	4	0	0	1	0	0	0	2	0	無	6		
	100%	0.0	40.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	「不動産」人材を有する9団体	自団体のスタッフ(人)		
アルバイト	53人	4	4	0	1	0	0	4	18	7	1	正社員	0		
	100%	7.5	7.5	0.0	1.9	0.0	0.0	7.5	34.0	13.2	1.9	契約社員	1		
無給	33人	0	1	5	1	2	3	2	2	0	0	業務委託	0		
	100%	0.0	3.0	15.2	3.0	6.1	9.1	6.1	6.1	0.0	0.0	アルバイト	2		
自団体の全体	153人	5	13	7	4	6	3	8	23	22	2	無給	0		
	100%	3.3	8.5	4.6	2.6	3.9	2.0	5.2	15.0	14.4	1.3	常勤職員・派遣	77		
民間会社	126	2	9	11	0	2	53	0	8	7	1	非常勤職員・派遣	2		
	100%	1.6	7.1	8.7	0.0	1.6	42.1	0.0	6.3	5.6	0.8	非常勤職員・兼業	2		
自治体	16人	1	4	0	0	0	0	0	0	3	0	非常勤職員・兼業	2		
	100%	6.3	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	18.8	0.0	非常勤職員・兼業	2		
公的機関	17人	1	9	3	0	0	0	0	0	2	0	非常勤職員・兼業	2		
	100%	5.9	52.9	17.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	11.8	0.0	非常勤職員・兼業	2		
NPO等	4人	0	2	0	0	1	0	0	0	0	1	非常勤職員・兼業	2		
	100%	0.0	50.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	非常勤職員・兼業	2		
他団体出向の全体	163人	4	24	14	0	3	53	0	8	12	1	非常勤職員・兼業	2		
	100%	2.5	14.7	8.6	0.0	1.8	32.5	0.0	4.9	7.4	0.6	非常勤職員・兼業	2		

表3 特定の人材を有する団体における他団体との事業連携特性

特定の人材を有する団体分類	該当団体(表1参照)	他団体連携事業の分類	事業連携特性										
			まちづくりルール等の作成・策定(例、地域共有ビジョン・方針策定等)	イベント・アクティビティ(例、マルシェやオープンカフェ、社会実験の実施等)	情報発信	防災・防犯・環境維持	公共施設・公共空間の整備及び管理(例、指定管理等)	民間施設の利活用(例、空き家、空き地の暫定利用等)	地域交通の充実に関する活動(コミュニティバス、オンデマンド交通等)	教育・福祉に関する活動(子ども食堂、放課後教室、サロン活動等)			
自団体の正社員のうち「会計・事務」人材を有する6団体	1,2,5,20,21,32	外注 平均数(※1) VL活動(※2) 平均数	4 0.67 5 0.83	24 4.00 12 2.00	12 2.00 5 0.83	5 0.83 0.00	22 3.67 0	0.33 0.17 0	0.17 0.17 0	0.17 0.17 0	0.17 0.17 0	0.17 0.17 0	
自団体のアルバイトのうち「接客・サービス」人材を有する5団体	5,9,20,2,7,32	外注 平均数 VL活動 平均数	3 0.60 5 1.00	30 6.00 22 4.40	22 4.40 1.00	5 1.00 0.00	5 1.00 0.00	3 0.60 0.00	3 0.60 0.00	1 0.20 0.00	2 0.40 0.00	2 0.40 1.40	
自団体のうち、「都市計画・都市デザイン」人材を有する9団体	3,5,15,1,0,12,18,22,26,35	外注 平均数 VL活動 平均数	2 0.22 10 1.11	23 2.44 17 1.78	11 1.11 2 0.22	3 0.33 9 1.00	2 0.22 1 0.11	6 0.67 20 2.22	1 0.11 0 0.00	2 0.22 0 0.00	2 0.22 0 0.00	2 0.22 4 0.44	
民間会社からの出向のうち「不動産」人材を有する9団体	7,10,19,21,26,27,30,32,36	外注 平均数 VL活動 平均数	17 1.89 2 0.22	55 6.11 19 2.11	20 2.22 3 0.33	9 1.00 16 1.78	4 0.44 2 0.22	4 0.44 2 0.22	0 0.00 0 0.00	2 0.22 0 0.00	0 0.00 0 0.00	0 0.00 1 0.11	
36団体の全体		外注 平均数 VL活動 平均数	28 0.78 33 0.92	123 3.42 72 2.00	61 1.69 26 0.72	23 0.64 40 1.11	34 0.94 5 0.14	11 0.31 20 0.56	7 0.19 0 0.00	5 0.14 12 0.33	5 0.14 12 0.33	5 0.14 12 0.33	

5. エリマネ団体の雇用形態によるパターン分類と特徴

3・4章より、エリマネ団体で働く人材は、自団体による雇用と他団体からの出向があり、それらの雇用形態により専門分野が異なることが明らかとなった。また、自団体による雇用では、正社員から無給まで、それぞれの専門分野が異なるが、自団体で正社員を有することは、長期的に安定した活動基盤があることを意味し、期限付きで活動に関わる人材(契約社員・業務委託・アルバイト等)による運営とは異なると考えられる。更に、自団体による雇用のみで運営する場合と他団体からの出向(派遣・兼業)を受け入れて運営する場合では、エリマネ活動や事業内容が異なると考えられる。

そこで、エリマネ団体で働く人材の雇用形態によって団体を体系化するために、①自団体の雇用スタッフの存在有無、②自団体の正社員の存在有無、③他団体からの出向(派遣・兼業)の有無の3つの判断基準により、5つのパターンに整理した(図3)。

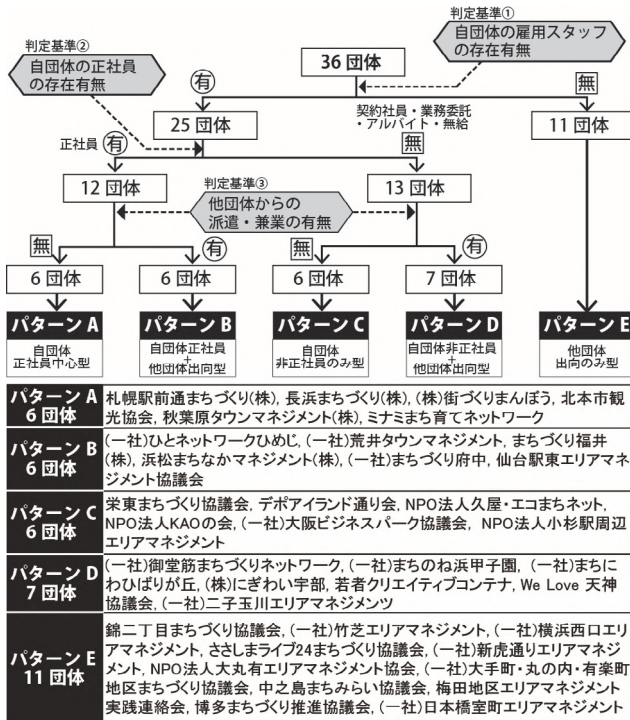


図3 パターンの判定フローとパターン別団体名

(1) パターンA(6 団体)：自団体正社員中心型

他団体からの出向はなく、自団体で雇用している正社員(契約社員・業務委託等有)を中心に事務局を運営しているパターンであり、6 団体が属す。ほかのパターンと比べ、1 団体当たりの正社員(3.83 人、以下同様)が最も多く、アルバイト(2.50 人)も少なくない(表5)。働く人材の専門分野は、その他を除くと接客・サービス(2.33 人)が多く、デザイン(Web 等) (0.50 人)も平均より多い。事業連携では、外注による民間施設の利活用(0.67 団体(パターン内平均数)、以下同様)が全体平均よりやや多く、また、ボランティア活動によるまちづくりルール等の策定(3.17 団体)、イベント・アクティビティ(4.17 団体)、情報発信(1.67 団体)、防災・防犯・環境維持(2.67 団体)も平均より多いことが特徴である(図4)。

(2) パターンB(6 団体)：自団体正社員+他団体出向型

自団体で雇用している正社員(契約社員・業務委託等有)と、他団体からの出向による人材が共同で事務局を運営しているパターンであり、6 団体が属している。パターンAと同じく正社員(2.67 人)が多く、他団体からの出向では平均 3.67 人が運営に関わっている(表5)。働く人材の専門分野は、会計・事務(2.50 人)が非常に多く、接客・サービス(1.33 人)もやや多い。事業連携では、外注によるすべての事業において平均より高く、最も外注による活動が活発であるといえる。特に、公共施設・公共空間の整備及び管理(3.50 団体)と民間施設の利活用(1.00 団体)がほかのパターンと比べ最も多く、前者は3章で示した会計・事務人材の多い団体と活動傾向が類似している。一方、ボランティア活動では、他団体との事業連携が殆どみられない(図4)。

(3) パターンC(6 団体)：自団体非正社員のみ型

自団体で正社員を雇用しておらず、非正社員(契約社

員・業務委託・アルバイト・無給)のみで事務局を運営しているパターンであり、7 団体が属している。契約社員(1.67 人)と無給(5.50 人)が多いことが特徴である。働く人材の専門分野は様々であるが、教育(1.17 人)と経済・経営等(1.00 人)がほかのパターンと比べ最も多い。事業連携について、外注は教育・福祉に関する活動(0.33 団体)以外の全てにおいて平均より少なく、またボランティア活動も同じく全般的に少ないが、公共施設・公共空間の整備及び管理(0.33 団体)のみやや多いという特徴を持つ(図4)。

(4) パターンD(7 団体)：自団体非正社員+他団体出向型

自団体の雇用による非正社員と、他団体からの出向による人材が共同で事務局を運営しているパターンであり、7 団体が属している。自団体のアルバイト(2.86 人)が多く、他団体からの出向では4.71 人が運営に関わっている。働く人材の専門分野は、建築計画・建築設計(0.71 人)及び都市計画・都市デザイン(2.00 人)関連人材が多く、Web 等デザイン(0.43 人)もやや多い。これらの人材特性は、外注による事業連携は全て平均より少ないものの、ボランティア活動による空き家等の民間施設の利活用(1.43 団体)や情報発信(1.00 団体)等の連携活動が多く行われていることと関係すると考えられる(図4)。

(5) パターンE(11 団体)：他団体出向のみ型

自団体が雇用するスタッフは有しておらず、全てを他団体からの出向による人材によって事務局を運営しているパターンであり、11 団体が属している。他団体から平均 10.27 人が出向されており、その人材の専門分野は不動産(4.18 人)が圧倒的に多く、都市計画・都市デザイン(1.18 人)もやや多いことが特徴である。外注による連携事業は、まちづくりルール策定(1.45 団体)、イベント・アクティビティ(5.45 団体)、情報発信(2.36 団体)、防災・防犯・環境維持(1.00 団体)等ほかのパターンと比べ活発に行われている。一方で、ボランティア活動による事業連携は、防災・防犯・環境維持(1.45 団体)以外は殆ど全体平均より少ない(図4)。

6. 比較分析と考察

ここでは、2 章で明らかにした活動エリア地区特性及び組織・活動・公共空間活用特性に、働く人材の特性を加え、パターン別の比較分析・考察を行う(図4と表5)。まず、地区特性に関しては、パターンA(PA、以下同様)とPBは商業機能がやや強いエリア特徴を持っており、PDはニュータウン事業が多く夜間人口の割合が多い、住宅機能がやや強いエリア特徴を持っていることから、商業エリアの方が正社員の雇用が多い一方、住宅エリアは他団体からの出向による運営が多いことが確認できる。また、PEの全ての団体が、昼間人口が多く大規模跡地等の民間事業が行われていることから、業務中心エリアであり、民間開発事業者が多いパターンと考えられる(図4)。

組織を設立してからの期間に関しては、正社員を多く有しているPAとPBが比較的長く運営している傾向がみられており、一方で、非正社員で構成されているPDは比較的

た経済的視点に基づく目的に重点を置いていることが特徴であり、商業機能の強いエリアで活動していることも関係すると考えられる。一方でPCとPDは、子育て支援の強化や高齢者のコミュニティネットワークといった地域の教育・福祉・コミュニティ形成を重視している。PEの全ての団体が公共空間等の都市環境の高質化に重点を置きつつ、防災・防犯・安全の充実化や公共交通アクセス・利便性の向上も重要視している。エリマネ活動に関連する制度についてもPAとPBは比較的多様な制度を活用している一方、PCとPDは活用していない団体が大半であり、PEも都市再生推進法人以外は殆ど活用していない(表5)。

活用空間については、PAとPBは様々であるが、特に駅前広場、文化施設・図書館等の公共施設や空き家・空き店舗・商業施設等の民間施設を多く活用している。PCは、道路と公園の活用が多く、PDも公園と共に空地の活用が多い。一方でPEは空間活用が最も活発で、道路や公開空地のみならず各種屋外空間の活用が多い一方、公共施設や民間施設など建築物の活用は1団体もない。このことはPA・PBと異なる特徴といえる。公共空間等の活用制度に関しては、PBとPEが比較的多くの制度を活用しており、収益事業の実施にも影響していることが分かる(図4)。

上記の制度活用や他団体への外注による事業連携が多いPBとPEは、構成員の中に40代かつ大学卒以上の者が多いことが共通している一方、出身地が都道府県内か県外かにより区別できる。出身地に着目すると、都道府県内が多いPAとPBは、自団体に正社員を含めたスタッフを有していることや、勤務年数が5年以上の長い人材が多いことが共通する。組織を設立してからの期間が比較的に長いPAは、20代~30代で、高卒や専門学校・短大卒等が多い。このことは、接客・サービス人材が多いことと関係すると推察される。PDとPEは、PA・PBと比べ勤務年数が短い人材が多いが、このことは自団体に正社員を雇用しておらず、他団体からの出向が多いことが影響していると考えられる。

以上より、公共空間の活用やそれに関する制度の活用に関しては、PBとPEが比較的に積極的であると考えられる。PBの活動目的は地域経済の活性化で、PEのそれは公共空間・都市環境の高質化であり異なるが、両パターンとも他団体からの出向を受け入れている点、40代や大学卒以上の経験や知識が豊富だと期待される人材を有している点、ボランティア活動と比較し外注による多様な事業連携を行っている点が共通の特徴である。PBは公共施設の整備・管理やイベント等を含めた公共空間の利活用のために会計・事務や接客・サービス人材を多く有している一方、PEは不動産や都市計画・都市デザイン人材が中心となり、まちづくりルール策定や公共空間の利活用のための活動を中心に様々な活動を展開している。

活動エリアと同じ都道府県内出身者の人材確保に関しては、PAとPBに多く、若い年代と接客・サービス分野の人材を多く受け入れている。両パターンとも予算規模は比較的大きく、正社員を雇用し、事務局を運営している。多様

なエリマネ活動関連制度を活用している点も共通する。一方、PAは自団体の雇用スタッフのみで構成されており、他団体との事業連携に関して、外注よりもボランティア活動が多い点でPBとは異なる。

地域福祉やコミュニティ関連活動に関してはPCとPDが比較的積極的である一方、正社員を有していないことが活動の持続性の観点から共通の課題である。

都市計画関連人材はPD・PEに多く、空き家等の民間施設及び空地等を含めた公共空間の利活用、まちづくりルールの策定等の活動に関わっている。これらは、勤務年数がやや短いことや殆どの人材が自団体の正社員として雇用されていないことが今後の課題であると考えられる。

表5 パターンの主な特徴のまとめ

区分	パターンA	パターンB	パターンC	パターンD	パターンE	
事務局の構成	正社員	3.83人	2.67人	0人	0人	0人
	契約社員	0.67人	0.17人	1.67人	0.43人	0人
	業務委託	0.17人	0.17人	0.33人	0.86人	0人
	アルバイト	2.50人	1.83人	1.17人	2.86人	0人
	無給	0人	0人	5.50人	0人	0人
	他団体の出向	0人	3.67人	0人	4.71人	10.27人
主に働く人材	正社員	正社員+他団体	非正社員	非正社員+他団体	他団体	
主な専門分野	接客・サービス Web等デザイン	会計・事務 接客・サービス	教育 経済・経営・ マーケティング	建築計画・設計 都市計画・ 都市デザイン	不動産 都市計画・ 都市デザイン	
年齢	2-30代多い	40代多い	-(※特微無)	30代やや多い	40代多い	
出身地	都道府県内多い	都道府県内多い	-	-	都道府県外多い	
学歴	高卒・専門学校 短大卒多い	大学卒多い	-	-	大学卒・ 院卒多い	
勤務年数	比較的に長い	比較的に長い	-	比較的に短い	比較的に短い	
主な地区特性	商業中心	商業中心	-	住宅中心	業務中心	
主な法人格	株式会社	一般社団法人	NPO法人	一般社団法人	一社/任意団体	
予算規模	やや大きい	比較的に大きい	-	-	-	
設立から期間	比較的に長い	やや長い	-	比較的に短い	-	
差別できるエリマネ目的	・不動産等の 資産価値の向上 ・売上/雇用等 地域経済活性化 ・定住人口向上	・不動産等の 資産価値の向上 ・売上/雇用等 地域経済活性化	・子育て支援 の強化 ・高齢者等の コミュニティ ネットワーク強化	・子育て支援 の強化 ・住民等意識の 向上、相互理解 ・公共交通の ネットワーク形成	・公共空間等都市 環境の高質化 ・防災防犯安全 向上、相互理解 ・公共交通の 利便性向上	
エリマネ活動制度活用	多様	多様	少ない	少ない	主に都市再生 推進法人	
活用空間	多様	多様	道路/公園	公園/空地	道路/公開空地 屋外空間	
公共空間活用制度	多様	多様	少ない	多様	多様	
収益事業	少ない	多く実施	少ない	少ない	多く実施	
主たる事業連携の	外注	民間施設利活用	主に公共施設の 整備管理	教育/福祉関連 活動	民間施設利活用 情報発信	
ボランティア活動	多様	少ない	防災/防犯/ 環境維持	やや多い 教育/福祉活動	主にイベント アクティビティ	

7. おわりに

本研究では全国でエリマネ活動を行う36団体を対象に、事務局の雇用形態からみた働く人材特性及び活動特性の傾向を明らかにした。具体的には、エリマネ団体の事務局が自団体のスタッフと他団体からの出向により構成されることに着目し、その事務局の雇用形態を5パターンに体系化することで、各パターンの特徴を、人材特性、活動エリアの地区特性、組織及び活動内容、公共空間等の活用特性の観点から明らかにした。得られた知見を以下にまとめる。

団体を設立してからの期間や構成員の勤務年数の観点から、正社員を有するPAとPBが他のパターンと比べエリマネ活動を長期的かつ持続的に進めている傾向がみられた。特に商業地域という活動エリアや株式会社という法人格に正社員が多いことも特徴である。また、自団体に会計・事務の専門性を持った人材が多い団体ほど、指定管理等公共施設・公共空間の整備管理活動が多く、こうした整備管理業務を行うために正社員として会計・事務人材を雇用していると推察される。即ち、エリマネ団体において指定管理

者制度等の事業収入は、安定的な人材雇用の一つの手段であると考えられる。自団体のスタッフの中で最も多いアルバイトでは、接客・サービス人材が多く、その人材の多い団体では、マルシェ等各種イベント活動が活発である傾向がみられた。一方で都市計画・都市デザイン人材の多い団体は、まちづくりルール策定や空き家・空き地等の民間施設利活用の活動が活発である。

他団体からの出向による人材は民間会社かつ不動産人材が最も多く、民間開発事業者によるエリマネ活動の増加と関係している。これらの団体は自団体のスタッフを殆ど有していないことが特徴であるが、外注により他団体と様々な事業連携をしており、不動産人材は全般的な活動を総合管理する役割を担っていると推測できる。また、自治体やNPO等の民間会社以外からは、都市計画・都市デザイン人材の出向が多く、このことは、自団体の業務委託による人材と類似する傾向にあり、限られた財源の中で、まちづくりルール策定等に必要都市計画・都市デザインの専門性を持った人材を自団体で雇用することの優先順位が低く、結果として出向や業務委託に頼る現状になっていると推察される。

PBとPEは、他団体との事業連携(外注)や公共空間活用に積極的なパターンであり、他団体からの出向による人材や他団体との事業連携が多いこと、40代や大学卒以上の経験や知識が豊富な人材が多いことが共通点として挙げられる。それ以外に都道府県内の人材が多いパターン(PA・PB)、地域福祉やコミュニティ活動に比較的活発なパターン(PC・PD)を提示し、それらの働く人材特性を明らかにした。

本研究では2年にわたるアンケート調査により36団体で働く人材の特性を明らかにすることを試みた結果、上記の一定の成果を挙げることができた。しかしながら、我々が想定していた10の専門分野(表2)以外の「その他」という回答が多い結果となった。その理由としては、人材の専門分野が一つに特定できず多様化していることが考えられる。今後は、調査分析方法を再検討し、更なる詳細な調査分析を通じて多様化している人材の専門分野や特性を解明することが課題である。

【補注】

- (1) 国土交通省土地・水資源局土地政策課「エリマネメント推進マニュアル(2008)」により定義された。
- (2) 2016年に全国エリマネメントネットワークが設立され、2020年時点で、43のエリマネ団体を含む151の個人・組織が入会している。
(<http://areamanagementnetwork.jp/>, 最終閲覧2020.3.26)
- (3) 2015年に「国土交通省都市局まちづくり推進課」等により実施されたアンケート調査では、エリマネ団体(574団体)が直面している課題として、人材面が42.7%と最も多く、財政面が33.5%と続いている。
(<http://www.gsm.kyoto-u.ac.jp/ja/committees/city-anke/1022-city-anke.html>, アンケート集計p.29参照, 最終閲覧2020.4.21)
- (4) 官民連携まちなか再生推進事業のエリアプラットフォーム活動支援事業では、「人材」の重要性と共に、官民連携によるビジョンの策定や公共空間等の活用による社会実験が例示として挙げられている。
(<https://www.mlit.go.jp/toshi/common/010000010.pdf>, 最終閲覧2020.08.08)
- (5) エリマネ人材育成研究会は、日本都市計画学会研究交流分科会Aに採択され2017年に設立されたもので、エリマネの人材育成に関する実践知(方法、ノウハウ)の体系化や人材育成プログラムの開発を目指し活動している。実務者(11人)と研究者(6人)によって構成されている。

- (6) 判断基準には、活動範囲・組織特性・将来ビジョン有無・公共空間活動実績有無・事務局有無・運営規約有無・事業計画有無・組織情報公開有無等の12項目を設けており、現在55団体が登録されている。
(<http://areamanagement.info/criteria/>, 最終閲覧2020.08.12)
- (7) 丹羽ら(2017)の研究では、組織形態(法人格)によって異なる課題が導出されていることから、調査対象団体に様々な組織形態を含む必要があると判断した。
- (8) 本文に記述した以外にも「IV.組織構成員の人材特性」について調査を行ったが、体系的な調査結果を得られなかったため、これに代わって事務局の雇用形態を再整理し2019年度に再度調査を行った(図1)。なお、2018年度実施した「IV.組織構成員の人材特性」の一部構成員の年齢/出身/学歴/勤務年数/活動担当人数は、5章の考察に活用する。
- (9) 予算規模に関しては、3団体(一般社団法人竹芝エリマネメント、一般社団法人まちづくり府中、梅田地区エリマネメント実践連絡会)が非公開であったため、33団体を母数に分析を行った。
- (10) 正社員、契約社員、無給では、分野を特定できない人材がそれぞれ18人(46.2%)、8人(44.4%)、19人(57.6%)と最も多かった。
- (11) 自治体・公的機関・NPO等からの出向する37人のうち、15人(40.5%)が「都市計画・都市デザイン」を専門にしている。

【参考文献】

- 1) 浅井孝彦 他4名(2002), 「大都市都心部におけるエリマネメントの実態に関する研究」, 都市計画論文集 37, pp.601-606, 日本都市計画学会
- 2) 丹羽由佳理 他5名(2017), 「エリマネメント組織の団体属性と課題に関する考察—全国エリマネメントネットワークの会員アンケート調査に基づいて—」, 都市計画論文集 52(3), pp.508-513, 日本都市計画学会
- 3) 国土交通省まちづくり推進課(2018), 「都市再生推進法人」, 国土交通省 <http://www.mlit.go.jp/toshi/common/001255954.pdf>, 最終閲覧: 2020.4.21
- 4) 李三洙・小林重敬(2004), 「大都市都心部における地域類型別エリマネメント推進組織に関する研究—大手町・丸の内・有楽町地区を事例として—」, 都市計画論文集 39(3), pp.745-750, 日本都市計画学会
- 5) 李三洙・小林重敬(2005), 「大都市都心部におけるエリマネメント活動の展開に関する研究—組織の特徴及び組織間の連携とネットワークを中心に—」, 都市計画論文集 40(3), pp.481-486, 日本都市計画学会
- 6) 宋俊煥・泉山聖威・御手洗潤(2016), 「組織・活動特性から見た我が国のエリマネメント団体の類型と傾向分析—全国の「都市再生整備計画」の区域を対象として—」, 都市計画論文集 51(3), pp.269-276, 日本都市計画学会
- 7) 上野美咲(2018), 「地方版エリマネメント」, 日本経済評論社
- 8) 泉山聖威・秋山弘樹・小林正美(2015), 「都心部における「民有地の公共空間」の活用マネジメントに関する研究—「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」・まちづくり団体登録制度の調査・分析を通して—」, 日本建築学会計画系論文集 80(710), pp.915-922, 日本建築学会
- 9) 平山一樹・御手洗潤(2016), 「エリマネメントが地価にもたらす影響のメカニズムの分析」, 都市計画論文集 51(3), pp.474-480, 日本都市計画学会
- 10) 青木留美子・森田芳朗・江口亨(2018), 「エリマネメントの初動期における地域住民ボランティア組織の形成とメンバーの意識—旧ひばりが丘団地を事例として—」, 日本建築学会技術報告集 24(58), pp.1257-1260, 日本建築学会
- 11) 簀谷祐介・中原宏(2017), 「まちづくり市民活動団体への参加動機と活動タイプとの関連性—「プレーヤー型」と「エリマネージャー型」に分類して—」, 日本建築学会計画系論文集 82(740), pp.2661-2671, 日本建築学会
- 12) 簀谷祐介・中原宏・椎野亜紀夫(2019), 「まちづくり市民活動団体の構成員の担う役割と参加動機の関連性」, 日本建築学会計画系論文集 84(761), pp.1613-1623, 日本建築学会
- 13) 簀谷祐介 他4名(2018), 「まちづくり市民活動団体の役割構造の分析手法開発に向けた基礎研究」, 都市計画論文集 53(3), pp.357-364, 日本都市計画学会
- 14) 田口慎子・菅根陽子(2009), 「コミュニティ形成に果たすグループ活動とキーパーソンの役割—1960年代のミニ開発住宅地における近隣交流に関する研究 その3—」, 日本建築学会計画系論文集 75(648), pp.343-351, 日本建築学会
- 15) 内田敦子・金尾朗(2018), 「まちづくり活動に取り組む地域住民の特性についての研究—新潟県村上市の旧町人町の取り組みについて—」, 都市計画論文集 53(1), pp.11-18, 日本都市計画学会