

広域圏計画実践への民間企業の参画

研究代表者 後藤 春彦
(創造理工学部 建築学科 教授)

1. 研究課題

本研究は、基礎自治体の範域をこえる広域圏を計画単位とする研究代表者の一連の理論的成果を踏まえ、都市計画と農村計画を一元的に進め、広域連携の新たな担い手に、自治体と協働する民間企業を想定するものである。特に、広域圏計画において自治体と協働可能な民間企業の候補として、複数市町村を商圈として活動している地域密着型の中小規模の建設業を位置づけ、基礎自治体とは異なる民間企業の特性を活かした広域圏計画における①「計画単位」②「計画主題」③「計画ガバナンス」に着目した計画技術を軸とするフレームワークを構築する。加えて具体的なケーススタディ・エリアでのモデル計画案の策定と民間企業の参画による事業実施の可能性と採算性を検証し、普遍的な理論へフィードバックする。

この発想は、研究代表者が、2017～18年度、経済産業省の「地域未来牽引企業の選定に係る有識者委員会」に参加した経験が背景にある。「地域未来牽引企業」は地域内外の取引実態や雇用・売上高を勘案し、地域経済のバリューチェーンの中心的な担い手として、現在、全国で4,743社（うち378社が建設業）社が選定されている。

地域密着型の建設業が公共サービスの市場化の役割を担い、公共施設の指定管理や各種PFI事業へ参画する先進例も増えており、(県境を越える)広域の商圈で事業を複合化して展開することによるスケールメリットの実現も期待される。人口減少下において、建設業が業態の変更を模索する中で、旧来のゼネコンの下請けや孫請けの地元の「土建」業から、複数の自治体と協働した「まちづくりマネジメント」業へ転換することが大いに期待できる。

2. 主な研究成果

本研究は、基礎、理論、実践応用の3つのレベルからなり、Step1 理論的仮説、Step2 実証分析、Step3 FS検証・実用的応用、Step4 理論化、Step5 政策化の5段階で進める。全国レベルの調査とケーススタディを併用し、参画する民間企業を具体的に想定してフィールドごとに3年間かけて理論と実践の間を往復する研究方法が特徴で、広域圏計画実践への民間企業参画の可能性を理論と実践の両面から明らかにする。

本年度は、Step.2として、経済産業省が選定する「地域未来牽引企業」(全4,782社)のうち、特に【建設業】(378社)および【不動産業・物品賃貸業】(35社)を対象とし、1)地域未来牽引企業の概観に関する調査、および2)地域未来牽引企業へのヒアリング調査・実地調査を実施した。以上より、各社の多角的な事業展開の実態を明らかにしたうえで、公共的サービスの提供可能性について検討した。

2.1 地域未来牽引企業の概観に関する調査の概要

本調査は主にインターネット上で行い、地域未来牽引が取り組む「公共的サービス」について、

その定義と実施状況を整理した上で、各企業のホームページやサービスの詳細情報を記したそのほかの資料や記事より、情報〔基本情報〕従業員数・主要業務・事業範囲、〔公共的サービス〕内容・事業形態・範囲〕を網羅的に収集した。

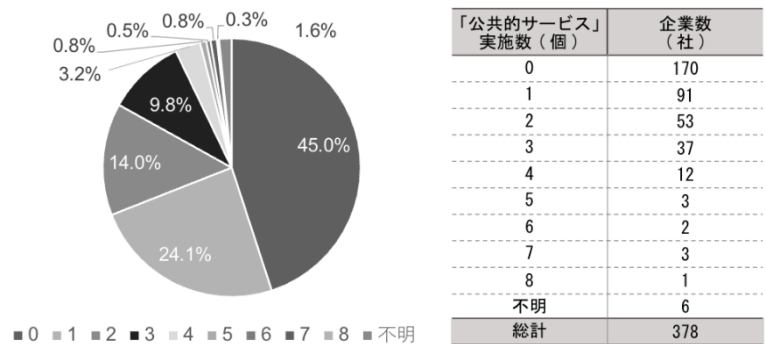
2.2 地域未来牽引企業の概観に関する調査の研究成果

本研究では、建設業外かつ地域貢献型の事業を「公共的サービス」とし、公共サービスの分類を元に、18種類のテーマ分類したうえで、「公共的サービス」を範囲・事業形態との関係、およびテーマとの関係から考察した。

その結果、地域未来牽引企業の【建設業】のうち、約半数の企業が「公共的サービス」を実施しており、さらにそのうち半数の企業は複数の「公共的サービス」を実施していることがわかった。サービス展開する範囲は、単一自治体にとどまるものが大半を占め、事業形態はCSRが約6割を占めることが明らかとなった。各テーマの特徴に応じて、範囲を複数展開するサービスと単一自治体にとどまるサービスの傾向が確認され、範囲を広げやすいサービスは、柔軟な事業形態の選択が可能であり収益性の向上や事業継続の可能性が高まることが示唆された。一方、単一自治体を中心としたサービスでは、地域密着型の特性が重視され、企業と地域の信頼関係の構築が重要な要素となっていることが明らかとなった。

また、地域未来牽引企業の【不動産業・物品賃貸業】による「公共的サービス」について、範囲は単一自治体のものが約6割を占め、事業形態はCSRが半数程を占めることがわかった。【建設業】と比較すると、【不動産業・物品賃貸業】ではCSV(自主的事業)としての広域展開が多く見られ、本業の特性上、複数自治体にまたがる事業展開の選択がしやすいことが示唆された。加えて、「建設業」でCSRの割合が高かった〔清掃〕や〔森林管理〕については、【不動産業】では実施例が少なく、業種間での事業形態の違いが明確に示された。

両者をあわせて、「公共的サービス」の事業実施体制について、連携主体(連携せず自社グループ完結／行政／他企業／NPO／共同出資団体)とその連携体制(自主的事業／活動参加／受託事業)の2つの側面から、13種類に分類し整理および考察を行った。13種類の事業実施体制について、範囲(単一自治体／複数自治体／都道府県跨ぎ)と事業テーマとのクロス集計を行い、その結果「公共的サービス」の事業実施体制13つにはそれぞれ特徴があることが明らかとなった。総じて「自社グル



図表1: 「公共的サービス」の実施数別の企業数

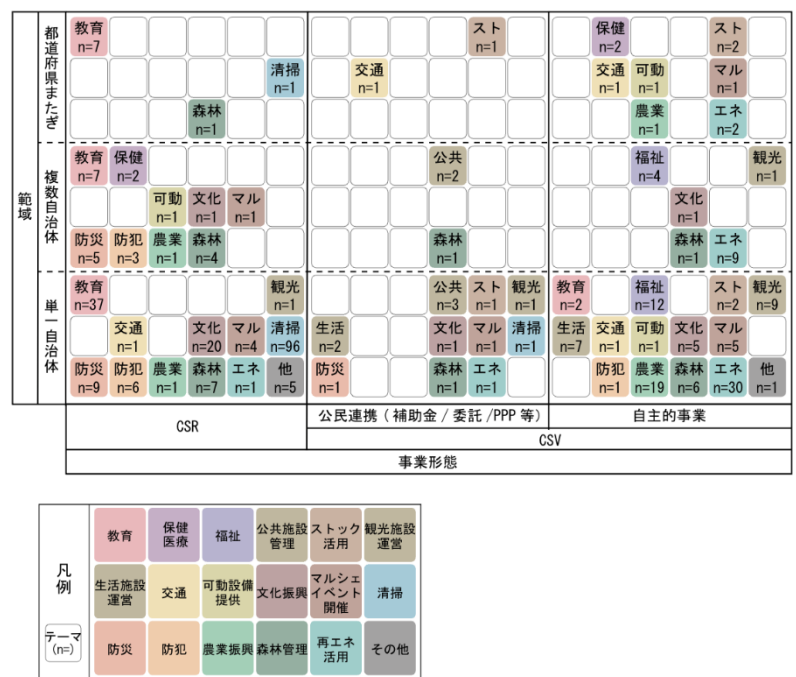


図2: 「公共的サービス」の範囲と事業形態

ープ完結のものは範域・事業形態・テーマを問わず約半数を占めていること」、「自社完結以外の12種類の実施体制については、それぞれ範域や事業形態、あるいはテーマの件形成に一定の特徴がみられること」がわかった。以上より、「公共的サービス」はその範域や事業形態、テーマに基づいて、建設業者として実施しやすい、または収益を生み出しやすい事業体制が選ばれていることが考察された。

2.3 地域未来牽引企業へのヒアリング調査・実地調査の概要

上記1)の調査を踏まえ、突出して特徴的・先進的な「公共的サービス」を展開している地域未来牽引企業を25社選定した。なかでも際立った特徴を有する6社に対してヒアリング調査および実地調査を依頼し、協力の得られた2社について現地調査を実施した。

2.4 地域未来牽引企業へのヒアリング調査・実地調査の研究成果

2社について、「公共的サービスを展開した背景」「公共的サービスの内容」「公共的サービスにおける連携・ガバナンス」「公共的サービスの展開の展望」について調査し、地方建設業者が「公共的サービス」の展開に至るプロセスと構造を考察した。

その結果、調査対象となる2社はともに中小規模であり、各社の社長や経営層の経験・思想が「公共的サービス」展開に強い影響を与えていることが明らかとなった。「公共的サービス」の取り組みに至る背景には、【建設業者としての変革】【地域活性化の必要性】があり、【建設業者としての変革】において両社とも地方建設業者としての企業経営の観点から事業の多角化を推進し、【地域活性化の必要性】において両社ともに地元の活性化に貢献する必要性を掲げていた。このことから、地方建設業者の「公共的サービス」を推進するためには、その背景にある経営層へのアプローチが有効であることが示唆された。

加えて、両社ともに「公共的サービス」において、経営理念や経営層の経験・思想・地域へのニーズへの対応によって企業の「立ち位置」を確立させていることも伺えた。ソフトな施策を絡めた事業者の誘致・支援や地域外プレイヤーを積極的に取り込むことによる地域価値の向上を目的とし、「現代版家守」となっている加和太建設と、自社所有の建物や土地を活用した取り組みを中心として自らが主体的プレイヤーとなり、地域の「ウェルビーイング」を実現することを目標とする加賀建設で、それぞれ立ち位置に違いがみられた。そして、確立された企業の「立ち位置」が、「公共的サービス」の展開における方向性の決定に寄与していることも明らかとなった。「公共的サービス」展開では事業性の向上、範域の拡大、内容の多角化、他主体との連携が実施されているが、これらの要素のバランスが「公共的サービス」の展望に大きく影響していた。

以上の過程のもと、「公共的サービス」が展開されることにより、企業ブランディングへの貢献が期待できる。事業としての成長については、事業内容や企業の「立ち位置」によって、その重要性が大きく左右される。地域密着型である地方建設業者により、地元ニーズを踏まえた「公共的サー

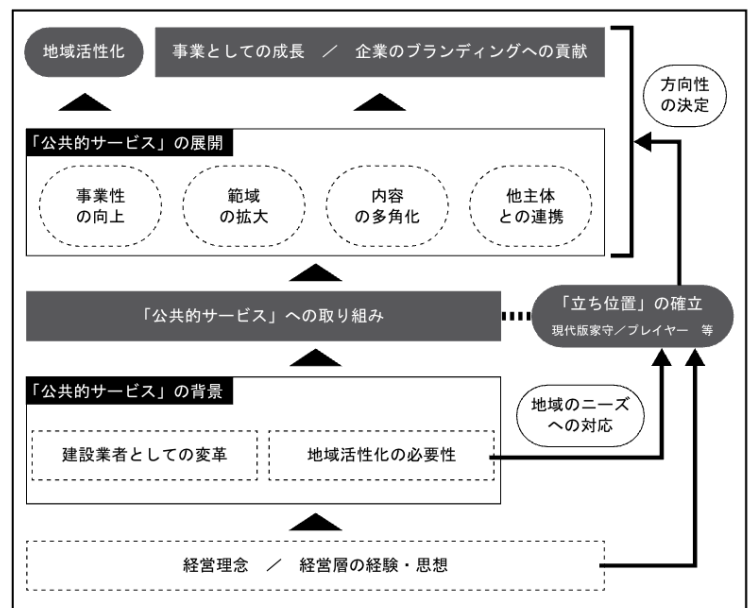


図3：地方建設業者による「公共的サービス」展開のプロセス

ビス」が展開されることにより、それぞれの地域活性化に貢献することが明らかとなった。

また、「公共的サービス」の実施メリットとしては【受託産業からの脱却（建設業界の変革）】、【地域価値の向上による建設業への還元】、【自然環境の保全】、【企業認知度の向上】、【ネットワークの形成】、【社員の意識向上】の6つが挙げられた。いずれのメリットにおいても、各企業の短期的な利益へと結びつけることは難しいが、中長期的な観点に基づく民間企業の「公共的サービス」実施を促すことは、地域価値向上において有効な手段のひとつであると考えられる。

一方、「公共的サービス」の展開範囲をみると、CSVの「公共的サービス」を広域で行っている地域未来牽引企業（「建設業」および「不動産業・物品賃貸業」）は全体の1割弱にとどまっている。「公共的サービス」は地域のみで行う方が望ましいケースもあることを留意した上で、中小規模の建設業者が「公共的サービス」を広域展開するための課題を検討すると、「段階的なプログラムの展開」「スケールメリットを活かした収益構造の構築」「他主体との連携戦略」が求められることが示唆された。

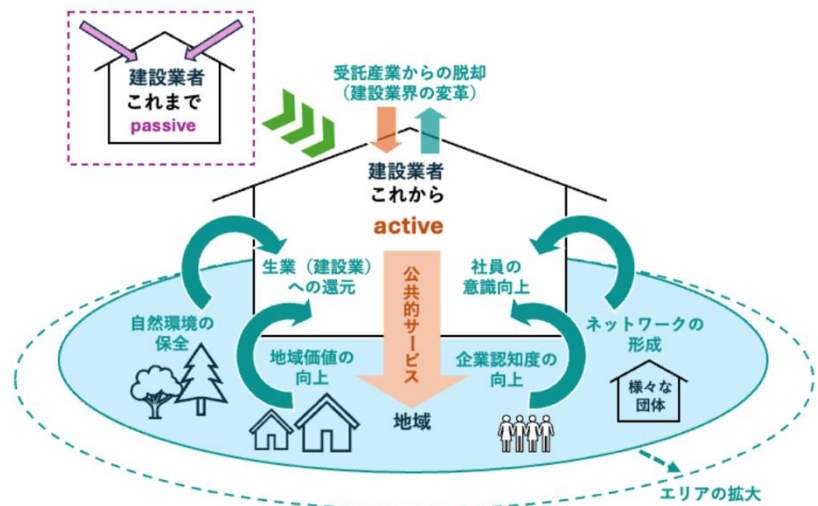


図4:「公共的サービス」の実施メリット

3. 共同研究者

岡村 竹史（早稲田大学・リサーチイノベーションセンター・主任研究員）
吉江 俊（早稲田大学・リサーチイノベーションセンター・次席研究員）
林 書嫻（早稲田大学・リサーチイノベーションセンター・次席研究員）
高嶺 翔太（早稲田大学・リサーチイノベーションセンター・次席研究員）
林 廷玟（早稲田大学・理工総研・次席研究員）
泉川 時（早稲田大学・理工学術院・創造理工学部建築学科・助手）

4. 研究業績

4.1 学術論文（査読付き）

高嶺 翔太、後藤 春彦、林 書嫻、戸村 達彦、「高経年団地型マンションのコミュニティ活動に対する管理組合の関与の実態 コミュニティ活動の実施および管理課題の発生状況に着目して」、日本建築学会計画系論文報告集 第820号, pp. 1075-1086, 2024.06

山岸 颯汰、後藤 春彦、高嶺 翔太、林 廷玟「居住地周辺における空間体験が居場所の認知へ与える影響-異なる居住環境をもつ藤沢市の2つの郊外住宅地の高齢者を対象として-」、日本都市計画学会論文集 59 巻 3 号, pp.1248-1255, 2024.10

上原 祐輝、後藤 春彦、吉江 俊、林 書嫻、「住民と専門家の境界領域にいる「ローカリスト」の沿線開発への参画とその課題-学芸大学駅高架下をとりまく複数主体の語りから-」、日本都市計画学会論文集 59 巻 3 号, pp. 760-767, 2024.10

4.2 一般論文

後藤春彦「30代の頃」コミュニティ（第一生命財団）No.172, pp.10-12, 2024.5

後藤春彦「獨家直撃東京新地標 麻布台之丘」遠見雑誌（Global Views）（台湾經濟月刊誌 インタビュー記事）第459期 pp.62-100, 2024.9

後藤春彦「『景観』をいかに教えるか」公園緑地（日本公園緑地協会）pp.1, 2025.1

後藤春彦、土肥真人、村木美貴、諸富徹「具体の場所に根付いた地球スケールの計画論——アナロジーではない生態学的世界観に基づく都市計画の探究——」都市計画（日本都市計画学会）vol.74 No.1, pp. 98-103, 2025.1

4.3 学会および社会的活動

Member, the World Society for Ekistics

日本工学会・フェロー

豊島区景観審議会・会長

新宿区景観まちづくり審議会・会長

東京都調布市景観審議会・会長

港区地区まちづくりルール認定審査会・委員長

全国町村会人口減少に関する有識者懇談会・委員

（一社）地域環境資源センター技術検討委員会・委員

（一社）公園緑地研究所・研究顧問

（一社）都市計画コンサルタント協会 認定都市プランナー審査員

（社）東京バス協会広告付きバス停留所第三者評価委員会・委員長

（一社）第一生命財団・理事

（財）森記念財団・評議員

5. 研究活動の課題と展望

本年度における研究では、広域圏計画実践へと参画する民間企業として地域未来牽引企業を対象として、インターネット調査・現地調査を行った。

来年度以降は、本年度得られた知見（「公共的サービス」のテーマや事業実施体制、展開可能性、構造）をもとに、埼玉・千葉の県境を越える広域圏について、具体的な「公共的サービス」の可能性を探ることを展望とする。調査は、『いえ普請、みち普請、まち普請』を掲げる建設業を本業とする企業体であり、埼玉県北部および千葉県北部を商圏として地域密着で実績をあげており、かつ「地域未来牽引企業」に選定されているP社グループ企業（全26社）について、ノウハウを活用したモデル計画を策定し、行政へのヒアリングや市民意向調査を実施する。

以上を通して、これまで基礎自治体が独占してきた公共サービスの提供主体に民間企業を加えることによって、広域圏計画実践への民間企業参画の可能性を理論と実践の両面から明らかにしたうえで、政策提言を行う。本研究の成果は、多くの自治会が抱える社会の構造的問題に対し、個別の自治体範域を超えた「社会的空間の質的向上をめざした空間計画マネジメントシステム」に対して、抜本的改革に至るための意義ある視座を構築することが期待される。