

第7章 企業等の参画の可能性検討

業務対象範囲において整理される民間開発施設等において、将来的な公開空地等の面的管理のルールづくりに係る地域・企業に対してサウンディングを行い、公共と一体となった維持管理、賑わい創出等について企業の参画の可能性について検討する。

7-1. 企業サウンディング

対象施設のうち民間企業が所有・管理している施設について、所有者・管理者の意向を調査した。さらに、官民連携により取り組む可能性のある事業内容について、関連する官民事業者にマーケットサウンディングを実施し、対象施設に対する官民連携の需要、可能性を把握した。

表 サウンディング概要

対象	日時	方法	サウンディング内容
維持管理会社 1社	2017年1月13日 10:00～	対面聞き取り	・道路の包括管理の可能性、メリットについて
造園会社 1社	2017年1月10日 15:00～	対面聞き取り	・植栽の包括管理、指定管理によるメリットについて
地権者又は 管理会社 6社	2016年10月6日～ 2017年1月17日までの 期間（各者1時間程度）	対面聞き取り	・植栽の維持管理状況について ・官民一体での植栽等の維持管理の可能性について ・イベント等公共空間の活用ニーズ（利用・広告）について ・公共空間の活用に係る制限に対する意見
広告会社 1社	2017年1月17日 16:00～	対面聞き取り	・エキキタ内での広告収入の可能性について
ゼネコン 1社	2017年1月20日 10:00～	対面聞き取り	・市街地再開発事業を行う上での官民連携の可能性について

<サウンディングから得られた官民連携の可能性（維持管理）>

項目	サウンディング結果
<p>道路の包括管理の可能性、 メリットについて (維持管理会社)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・これまで直営で実施してきた苦情対応や小規模修繕等の維持管理業務を含めて包括管理することで公費負担額が減少する可能性がある。 ・現在委託している業務は低価格で履行されているため、<u>包括管理や指定管理者制度にしても、コストメリットは見込めない。</u> ・巡回業務や仮補修を利用する住民や地域の団体が対応することができれば、<u>苦情の減少や満足度が高まる等の効果が見込める。</u>
<p>植栽の包括管理、指定管理 によるメリットについて (造園会社)</p>	<p>(公共空間のみ 道路・歩道・公園)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在は東区全体がまとめて、工種ごとに発注され、競争入札で非常に低落札率となっている。これを<u>エキキタのエリア分だけ分けて、一括して発注するとしても行政のコストメリットは無い。</u> <p>(民間部分をまとめること)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・少量の緑地管理をまとめて実施することによって、個々の単価が下がる。特に薬剤散布・施肥・かん水等は一箇所あたりでは短時間で済むものの、拘束時間が長くなりコスト高となっているため、<u>包括管理で経費の削減が図られる可能性がある。</u> <p>(公共空間、民間部分をまとめること)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統一的な美しさや機能を向上させ、エリア全体の「緑の不動産価値」を高めることになる。長期間で見ればリニューアルや統一カラー・季節の演出等を地域で連携して創造することによって<u>地域ブランドの創出に貢献する可能性がある。</u> ・「オープンガーデン」の取組のような<u>賑わい創出にもつながる可能性がある。</u>
<p>官民一体での植栽等の維持 管理の可能性について (地権者、ゼネコン)</p>	<p>(植栽)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>維持管理業務を切り分けて委託・実施することは問題ない。</u>(A社)、(D社)(E社) ・<u>費用面で折り合いがつけば可能性はある。</u>(B社) ・植栽の維持管理は自前で行っているため、費用負担は難しい。人手であれば協力できる。(C社) ・民間だけをまとめてコストメリットが出るのであればそれで良いのではないか。(F社) ・ただし、民間と一体となっている植栽が一方だけ手入れされている状況は望ましくない。(F社) <p>(エレベーター・エスカレーター)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>官民の施設を一括発注してコスト削減することについて大きな問題はない。</u>(A社)(D社) ・ペDESTリアンデッキ、壁面後退空間、公園等新しく人が集まる又はよく利用する高質で公的な施設は将来の維持管理方法、費用捻出を整備前から考えて、利用による維持管理費用の捻出を踏まえた連携が必要。(G社) ・従来通りの維持管理ではインフラ施設の質が早々に低下してしまい、利用が減るという悪循環になる可能性がある。(G社)

<サウンディングから得られた官民連携の可能性（利用）>

項 目	サウンディング結果
<p>イベント等公共空間の活用ニーズ（地権者）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ イベント実施によるメリットは大きく、積極的に取り組んでいきたい。(A社) ・ (積極的に主催等は考えていないが) <u>地域のイベントに協力する形でイベントに参画したい</u>。その際に施設と一体となった空間を利用できると良い。(E社) ・ 敷地内でイベント等を行うことがあり、<u>一体となっている幅員の広い歩道の一部を活用したい</u>。(D社) (ペDESTリアンデッキ) ・ 子どもの作品の展示をしたりすることは良いのではないかと。(D社) (有効空地) ・ <u>有効空地を活用して賑わいを創出していきたい</u>。(B社)(F社) ・ 強力な<u>コンテンツを準備している</u>。これをベースに物産販売等によって賑わいを生み出したい。(F社)
<p>公共空間の活用に係る制限に対する意見（地権者、ゼネコン）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地区計画の地区施設（歩行者用通路）は幅員が広すぎて違法駐輪が多いため、幅員を減少させる等の<u>規制緩和の必要性を感じている</u>。(D社) ・ <u>賑わいの創出や維持管理のための利用が可能となるような連携が必要</u>。(G社) ・ 利活用を検討する際、まずは実証実験、まちづくりとしての活用という流れは理解できる。テナント優先ということにかかわらず、利活用できるように協力することは可能である。(A社) (有効空地) ・ 有効空地に対して賑わい創出のためにインフラ等の先行投資を考えているが<u>利用の制限があるので困っている</u>。(利用日数が180日/年以内と決められている。)(B社)(F社) ・ <u>有効空地の活用をエリアマネジメント組織と一緒に考え、実施することで制限が緩和されるのであれば取り組んでいきたい</u>。(B社) ・ 実験的に1年間、公共性のあるイベントを市が実施してもかまわない。(B社) (二葉の里地区まちづくりガイドラインに基づく壁面後退空間) ・ 単に歩けるスペースがあれば良いというのではなく、楽しんで歩いていただくことができた方がいいのではないかと。そのため、<u>歴史の散歩道への誘導や地区一体の賑わいの創出もしていく必要がある</u>。(B社)

<サウンディングから得られた官民連携の可能性（広告）>

項 目	サウンディング結果
<p>エキキタ内での広告収入の可能性について （広告会社）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・年間 70 日程度カープのホームゲームがあり、この際の<u>広告は可能性</u>がある。 ・その他の日には、この地が目的地となるような<u>強いコンテンツが無</u>いと厳しい。 ・例えば球場並みのカープグッズの販売があるとか、テレビ局の生き残り戦略としてコンテンツの発信を実施していく等。 ・<u>コンテンツの要素として飲食が大事</u>である。 ・コンテンツは一定期間発信できるものが良い。イベントを単発でやり続けることは体力がいるし、難しい。
<p>エキキタ内での広告ニーズについて（地権者、ゼネコン）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各テナントでは、<u>（ペDESTリアンデッキでの）屋外広告物の需要</u>はある。（A 社）（B 社） ・<u>有効空地にデジタルサイネージを置きたい</u>。（B 社） ・駅に向かって引き込みのPRを行いたいが、規定により現状不可能である。（A 社） ・駅周辺で広告が制限されているエリアが緩和されれば<u>市の玄関口として積極的に公共性の高い広告も打ち出せる</u>ことができる。（G 社）

7-2. 地域団体等の参画方法等の検討

町内会・自治会を含めて地域で活動している団体の活動内容を把握し、官民連携により取り組む事業内容と重複・関連する事項を整理し、参画方法を検討する。エキキタに含まれる連合町内会会長、町内会会長へヒアリングを行った。

項目	内容
現状の公園の維持管理について	<ul style="list-style-type: none"> ・現在の公園清掃は、上大須賀の第一公園を除いて、全て町内会のボランティアで実施している。 ・上大須賀の第一公園は、集会所が併設している関係もあり、報奨金制度を活用している。 ・清掃時のゴミは、環境事務所が回収してくれる。
指定管理者制度の導入について	<ul style="list-style-type: none"> ・町内会は、現在の活動で精いっぱいである。指定管理者になると収入が得られるが、報告書の提出等の事務の義務作業が上乘せとなる指定管理までは考えられない。 ・エリアマネジメント組織等の支援があり、これまでボランティアで実施している清掃活動と同じ内容・作業であれば可能性がある。 ・これまでボランティアで行っていることから、活動費用の収受が発生しない活動のほうがよい。 ・指定管理者としても、町内会活動と連携することで一斉清掃等年間スケジュールは立案しやすい。 ・指定管理者が、地元のボランティアで実施する事項、業者に発注する事項の仕分け、実施時期の調整を行ってもらえば、町内会は参加する可能性はある。 ・参加する場合の条件としては、連合町内会の範囲内（エキキタの対象範囲よりは広がる）の公園が対象となる。
要望等	<ul style="list-style-type: none"> ・清掃活動の道具倉庫がない公園がほとんどである。道具倉庫があれば、参加者の負担は軽減できる。

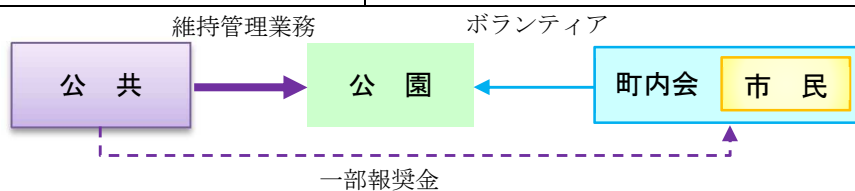


図 現状の地域団体の参画状況

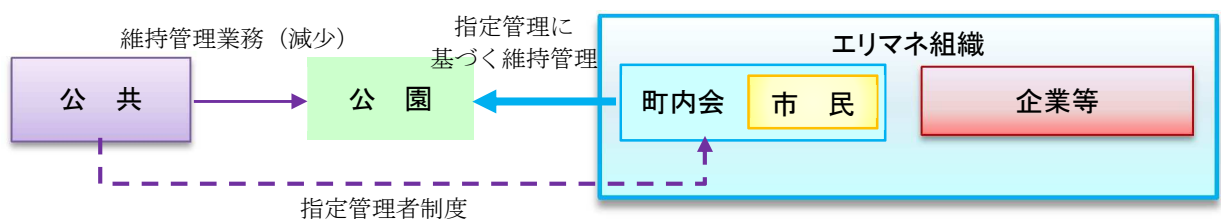


図 今後の地域団体の参画方法

7-3. 組織形態の検討

(1) 組織形態

これまでの検討を行った事業を実施するために必要となる組織の形態を整理する。

賑わい創出事業、収益事業に向けては、株式会社、NPO法人、一般社団法人等の複数の種類の事例がある。いずれの場合においても都市再生推進法人の認定要件となっている。一覧表においては株式会社により多くの事業展開を図っている。株式会社として幅広く事業を展開し、利益を追求するのか、NPO法人として、NPO法に基づく活動のみを行うのか、一般社団法人として営利を目的とせず、幅広く活動していくのか組織員の合意形成によりいずれの組織を目指していくかを整理する必要がある。

公園の指定管理者制度であれば町内会、老人クラブ等任意組織でも指定管理者となることが可能である。

道路の包括管理は建設工事を伴うため建設会社等による協同組合、共同企業体等による共同受注の事例が見られる。

賑わい創出事業等における組織形態と道路の工事も含めた包括管理のいずれも担うことができる組織形態は株式会社が想定される。また、株式会社であっても建設業を取得する必要があり、将来的に可能性はあるものの、賑わい創出事業等を行なうための要件として工事を含む包括管理を設定することはハードルが高いため、委託業務だけを統合した包括管理も考えられる。

賑わい創出事業等における組織形態の特徴、都市再生推進法人制度の概要、都市再生推進法人の組織形態と活動内容、道路の包括管理における組織形態を示した図又は表を次頁以降に示す。また、エキキタで現在活動をしているエキキタまちづくり会議（任意組織）の概要についても参考として示す。

表 事業内容別の組織形態

事業内容	組織例	事例都市	活動内容
賑わい創出事業 収益事業（広告） 地域課題対応事業	<ul style="list-style-type: none"> ・株式会社 ・NPO法人 ・一般社団法人 ・一般財団法人 	<ul style="list-style-type: none"> ・札幌市、千代田区 ・川崎市 ・品川区 ・柏市 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベントの開催 ・インフラ施設への広告の掲載 ・オープンカフェ ・清掃活動 等
維持管理事業（公園） 指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> ・町内会 ・老人クラブ 等 	広島市	<ul style="list-style-type: none"> ・公園の利用調整 ・日常の維持管理
維持管理事業（道路） 包括管理	<ul style="list-style-type: none"> ・建設会社等協同組合、共同企業体、目的会社、単独企業等 	府中市、栃木県（統合業務委託）	<ul style="list-style-type: none"> ・道路の維持管理

運営形態	目的	特徴	メリット	デメリット	法人格の有無	出資者の責任範囲	最低資本金	設立人数	配当
株式会社 (有限責任的的制度)	営利	経営と資本の分離を前提としており、出資者が必ずしも業務執行者とならない。株主から資金を集め、それを配当として株主に還元。株主個人の利益を追求する私益追求型の法人組織。株主の権限は絶対で、その出資割合に応じて会社の経営権を握り、配当も多い順となる。	会社が負債を負っても社員は負債を全額負わなくて良い有限責任制。	法人維持費が必要。株主への配当が必要で、税金面では法人税や法人事業税、法人住民税、配当への課税がある。	有	有限責任	制限なし	1名以上	出資比率による
合同会社(有限責任会社) (Limited-Liability-Company)	営利	全ての出資者の有限責任制の下で、内部自治の徹底が図られたもので、有限責任の人的制度として改正会社法に新設。原則、出資者と業務執行者が同一。	会社が負債等を負っても社員は全額追わなくて良い有限責任制。定款変更等が社員でできるなど内部自治の徹底性、株式会社への組織変更が可能。	原則として、出資のみは認められず、業務執行者でなければならない。法人であるため、構成員課税とはならない。	有	有限責任	制限なし	1名以上	出資比率による
NPO法人 (特定非営利活動法人) (Non-Profit-Organization)	非営利	特定非営利活動法人(特定非営利活動促進法によって設立された法人)。社員や役員に金銭的利益をもたらすことを目的としなければ、専従スタッフに給料(労働の対価として)与えることも、法人運営の資金を調達する為に、収益事業を行うことも可能。	知名度・信用度が高い。法律上の位置付けが明確になり、代表者個人ではなく、NPO法人自体が権利・義務の主体となる。法人化することによって、より法令順守が求められることに伴い、組織の基盤も整う。	法人化により、総会又は理事会での合意が必要になる。また、活動内容は限定される。毎年、事業報告や終始計算書など情報公開が義務付けられる。他の法人が2週間程度で設立できるのに対し、設立までに4～6ヶ月かかる。	有	有限責任 出資概念がないため、社員(構成員)の責任規定は特にならない。	制限なし (0円でも可)	10人以上	なし
一般財団法人	非営利	一般財団法人は、財産の集まりである「財団」に法人格が与えられるもので、営利を目的としない法人。他の法律で禁止されていない限りは特に事業内容について制約はない。公益性がなくても設立できる。一方、公益性のある事業を行っている法人は、税金の優遇措置がある「公益財団法人」を目指すことができる。	活動分野の制限や毎年の報告義務がない。登記のみで設立できる。要件を満たすことにより、法人税が必要。	NPO、社団法人に比べると国民の信用度・知名度が落ちる。法人税法上、株式会社や合同会社と同じ普通法人として取り扱われ、法人税が必要。	有	有限責任 出資概念がないため、社員(構成員)の責任規定は特にならない。	300万円以上	1名以上 (法人も社員となることができる)	なし
一般社団法人	非営利	一般社団法人は、人の集まりに法人格が与えられるもので、営利を目的としない法人。他の法律で禁止されていない限りは特に事業内容について制約はない。公益性がなくても設立できる。一方、公益性のある事業を行っている法人は、税金の優遇措置がある「公益社団法人」を目指すことができる。	NPOよりも敷居が低く、活動分野の制限や毎年の報告義務がない。登記のみで設立できる。要件を満たすことにより、法人税が必要。	NPOに比べると国民の信用度・知名度が落ちる。法人税法上、株式会社や合同会社と同じ普通法人として取り扱われ、法人税が必要。	有	有限責任 出資概念がないため、社員(構成員)の責任規定は特にならない。	制限なし (0円でも可)	2名以上 (法人も社員となることができる)	なし
有限責任事業組合 (Limited-Liability-Partnership) (有限責任人的制度)	営利	全ての出資者の有限責任制の下で、内部自治の徹底が図られ、構成員課税が適用される民法組合の特例として創設された制度。	株主不在のため、配当が不要。組合が負債を抱えても、組合員は出資金額以上が免責となる有限責任制。組合員である個人事業主や法人へ直接課税される構成員課税。組合員は自分に分配される仕事の量や組合に委託している事務手続量に応じてこの組合費を支払い、この額も話し合いで自由に決められる内部自治が徹底される。法人税が不要。	法人格を持っていないので、法人が必要な許認可には対応できない。例えば組合名でも不動産登記など法人化への移行はできない。出資のみは認められず、業務執行者でなければならない。	無	有限責任	制限なし	2名以上	出資比率による

図 賑わい創出事業等の組織形態 (中小企業庁が発行した「よくわかる中小企業のための新会社法 33 問 33 答」等から作成)

都市再生推進法人とは、都市再生特別措置法に基づき、地域のまちづくりを担う法人として、市町村が指定するものである。市町村は、まちづくりの新たな担い手として行政の補完的機能を担いうる団体を指定することができる。

●都市再生推進法人に認定される法人

- ・まちづくり会社 ・NPO 法人
- ・一般社団法人（公益社団法人を含む） ・一般財団法人（公益財団法人を含む）

●都市再生推進法人の主な業務

- ・都市利便増進協定に基づく、都市利便増進施設の一体的な整備や管理
- ・都市開発事業の実施やその支援
- ・まちづくりに関する専門家派遣、情報提供 等

●都市再生推進法人のメリット

都市再生法に基づく公的な位置付けが得られ、主に以下の事項が出来るようになります。

- ①都市再生整備計画の提案、②都市利便増進協定への参画、③市町村や国等による支援
- ④土地譲渡にかかる税制優遇、⑤エリアマネジメント融資
- ⑥民間まちづくり活動促進事業による支援、⑦民間都市開発推進機構による支援

●都市再生推進法人の指定の手続き

- ①都市再生推進法人の指定の申請
- ②市町村による審査
- ③市町村長による指定
- ④市町村長による監督等

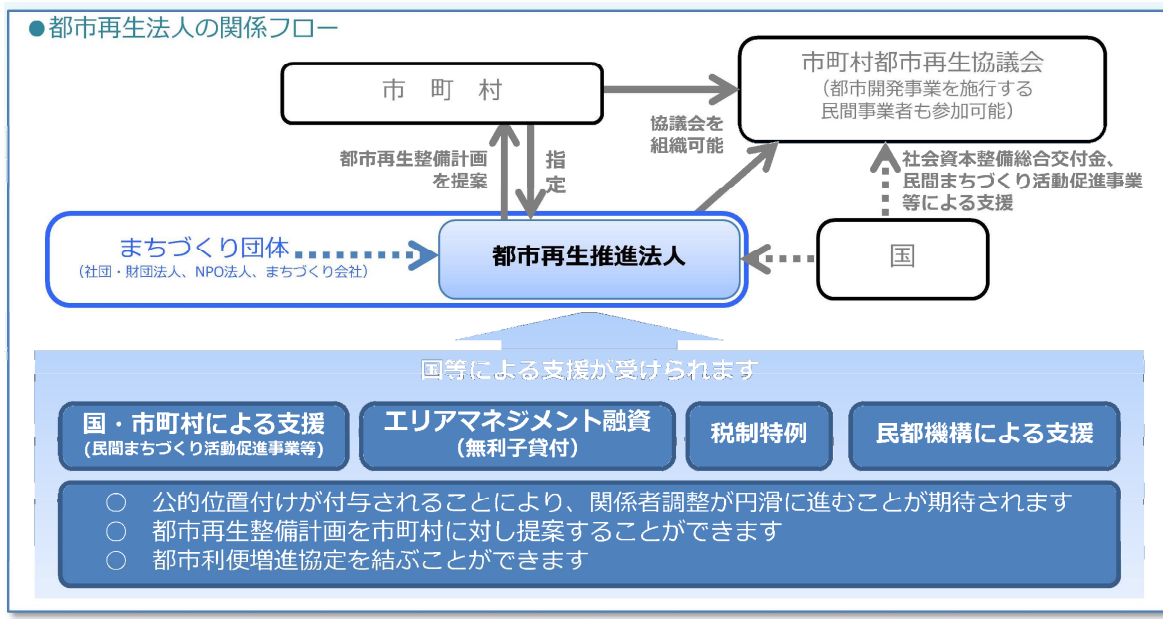


図 都市再生推進法人とは

資料 | 国土交通省「官民連携のまちづくり（都市再生整備計画を活用したまちづくり）
都市再生推進法人 制度紹介パンフレット

※平成 28 年 9 月の都市再生特別措置法の改正により、株式会社の認定要件であった市町村の 3%以上の出資は不要となった。

まちづくり会社	所在地	各種イベントの企画、立案、実施	公共施設等の管理運営受託に関する業務の実施	駐車場及び駐輪場の管理及び運営	商店街、商店の販売促進等のマネジメント	開発、観光、土地・建物の有効利用に関する企画、調査、計画等	交通マネジメント、コミュニティバスの運行	不動産の売買、仲介業、賃貸借、リース業及び管理業	広告代理店業、旅行斡旋業等	飲食店の経営と受託等	食料品等の販売	日用雑貨、キャラクター商品などのデザイン・企画販売	書籍、印刷物の企画制作及び出版並びに販売
札幌大通まちづくり 株式会社	札幌市	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●	●
株式会社 まちづくりとやま	富山市	●	●		●	●	●	●		●		●	●
株式会社 飯田まちづくりカンパニー	飯田市	●		●		●		●		●			●
まちづくり福井 株式会社	福井市	●		●	●	●	●	●	●	●	●		●
秋葉原タウンマネジメント 株式会社	千代田区	●	●	●					●				
草津まちづくり 株式会社	草津市	●	●										
えきまち長浜 株式会社	長浜市	●		●			●	●	●	●	●		●
田名部まちづくり 株式会社	むつ市		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
一般財団法人 柏市まちづくり公社	柏市	●	●	●				●		●			
一般財団法人 柏市みどりの基金	柏市		●					●				●	
一般社団法人 グランフロント大阪TMO	大阪市		●				●		●				
一般社団法人 有楽町駅周辺まちづくり協議会	千代田区	●							●				
一般社団法人 日比谷エリアマネジメント	千代田区		●						●				
一般社団法人 荒井タウンマネジメント	仙台市	●						●					
特定非営利活動法人 南信州おひさま進歩	飯田市	●											
特定非営利活動法人 いいだ応援ネットイデア	飯田市	●			●	●							

図 都市再生推進法人の組織形態と活動内容

※都市再生推進法人の中でホームページ上で収集できる情報のみを提示しているため、●印をつけていないことに関しても事業を行っている可能性はある。また、情報が少ない組織については掲載していない。

表 維持管理事業（道路）包括管理組織形態例

項目	事業協同組合	共同企業体（JV）	特別目的会社（SPC）	単独企業
目的	<ul style="list-style-type: none"> 組合員の経営の近代化・合理化・経済活動機会の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 建設企業が単独で受注及び施工を行う通常の場合とは異なり、複数の建設企業が、一つの建設工事を受注、施工することを目的として形成する事業組織体 	<ul style="list-style-type: none"> 事業内容が特定されており、ある特定の事業を営むことを目的とした会社 	<ul style="list-style-type: none"> 建設企業が単独で受注及び施工を行う通常の場合
法人	<ul style="list-style-type: none"> 中間法人（営利と公益の中間的性格をもつもの） 	<ul style="list-style-type: none"> 法人格なし 	<ul style="list-style-type: none"> 営利法人 	<ul style="list-style-type: none"> 営利法人
責任	<ul style="list-style-type: none"> 有限責任（組合員が出資金以上の責任を負わない） 	<ul style="list-style-type: none"> 無限責任（JV構成員が全責任を負う）かつ連帯責任 	<ul style="list-style-type: none"> 有限責任（組合員が出資金以上の責任を負わない） 	<ul style="list-style-type: none"> 有限責任（株主は出資金以上の責任を負わない）
出資	<ul style="list-style-type: none"> 組合員は、地域の中小企業者に限られる 組合員の出資金額は、1社当たり1/4まで 	<ul style="list-style-type: none"> 出資はない 	<ul style="list-style-type: none"> 出資者、出資金額に制限無し 	<ul style="list-style-type: none"> 出資者、出資金額に制限無し
事業スキーム図				

(2) エキキタまちづくり会議

現在、エキキタでエリアマネジメントの担い手として考える組織として「エキキタまちづくり会議」がある。エキキタまちづくり会議の組織員や活動内容等について以下に示す。

エキキタまちづくり会議は平成27年にエリア内の町内会、事業者、商工会、広島市東区役所等によって設立され、エキキタの将来像、目標を検討する将来像部会、将来像の実現に向けた取組みを検討、実施する事業部会、これらの部会の活動内容などの情報を発信していく情報発信部会から構成されている。活動範囲は概ね当該業務範囲と同じである。現在は広島市からの事業共催負担金、商工会からの「お店マップ」作成費用としての負担金等の約300万円／年で活動している。

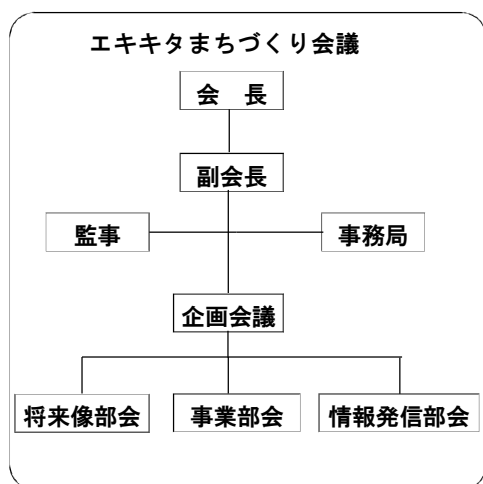


図 組織構成

表 組織構成団体

構成団体名	
地域住民	尾長地区連合町内会
事業者	株式会社イズミ
	シェラトングランドホテル広島
	西日本旅客鉄道株式会社広島支社
	広島テレビ放送株式会社
	ホテルグランヴィア広島
光商工会	大和ハウス工業株式会社
	シージーケー株式会社
	地元町内会
	にしき堂
	広島ガーデンパレス
	広島銀行広島駅北口支店
	復建調査設計株式会社
その他	もみじ銀行広島光町支店
	(有)ビー・エム・ジー
	エキキタの通りに名前を付ける会
行政	広島県飲食業生活衛生同業組合 (エキキタ部会)
	東区役所
オアザバー	比治山大学・広島女学院大学

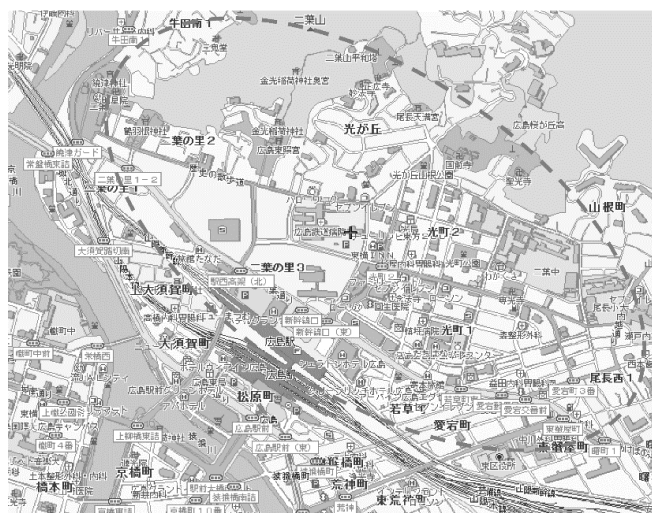


図 活動範囲

表 主な活動実績

	月 日	内 容
平成 27 年度	3月20日	エキキタまちづくり会議設立総会
	7月 3日	エキキタまちづくり会議第1回総会
	12月 3日	スイーツラリー企画会議
	12月15日	先進地視察〔We love 天神協議会 視察〕
	2月 8日	事業部会
	2月12日	将来像部会
平成 28 年度	3月12日	第1回エキキタまちづくり会議講演会
	7月31日	H28 エキキタ尾長フェスタ エキキタまちづくり会議として出店
	8月 5日	H28 祈りと平和のタベ エキキタまちづくり会議として出店
	9月20日	ペDESTリアンデッキ渡り初めイベント検討委員会
	10月30日	ペDESTリアンデッキ渡り初めイベント
	11月28日	H28 エキキタまちづくり会議第4回事業部会 スイーツラリー企画会議
	12月 3日	第2回エキキタまちづくり会議講演会



図 スイーツラリーパンフレット



図 お店マップ

EKIKITA

(仮称)エキキタまちづくりガイドライン
まちづくりビジョン

エキキタ
まちづくり会議とは？

JR広島駅新幹線周辺地区(エキキタ)は、「往來の交流」「歴史・文化の交流」「交通の交流」など様々な「交流」によって、育まれてきました。若草地区の再開発事業、二葉の里地区の新規施設の集積、広島駅自由通路・デッキの整備などにより、「新たな交流」によるまちづくりが期待できるまちに生まれ変わっています。エキキタの魅力を磨き上げ、一体的なまちづくり・地域おこしを進めることで、様々な人が交流し、賑わいに活力が満ち、「広島を代表する地区に成長させたい」と考え、平成27年3月にエキキタの地元企業や自治団体、行政は「(仮称)エキキタまちづくり協議会」を設立し、エキキタまちづくり会議では、「将来部会」と「事業部会」で、エキキタのまちづくりの検討「賑わいづくり」などの取組みを行っています。

エキキタの
エリアは？

エキキタのエリアは、概ねJR山陽本線の北側、春緑川・二葉山・東区役所に囲まれたエリアと考えています。まちづくりを進めていくためには多くの参加が必要となることから、エリア外の方とも連携して取組んでいます。

(仮称)エキキタまちづくりガイドライン まちづくりビジョン

エキキタ
広島駅
玄関口

歴史文化・にぎわい・生活の交差点！ 交流が生まれるまち

古くから歴史・文化、往來、コミュニティの「交流」によって育まれてきたエキキタに、「新たな交流」が融合して、広島駅玄関口というステージでエキキタの魅力ある資源を活かして、持続的に賑わいが生まれるまちづくりを目指します。また、エキキタは広島駅の玄関口であるため、美観が最優先に「広島」です。広島の一印象をより良くするためにもきれいで快適なまちづくりが必要です。さらに、エキキタのエリアには事業所だけでなく、多くの人が居住しています。来訪者、居住者にとって、快適・安全・安心は、全ての人のまちづくりの基本としてとらえ、きれいなまちで、安全で安心して生活できるまちづくりに取組みます。

エキキタの
まちづくりビジョン

エキキタのまちづくりを進めていくためには、住民、事業者、団体、行政などの様々な方が継続して取組むことが必要です。そこで、様々なまちづくりの取組みを方向づけるため、エキキタのまちづくりに関係する方々が共有できるビジョン(将来像)を描きました。

取組み目標と取組みプロジェクト

エキキタまちづくりビジョン(将来像)の実現に向けての取組み・事業を方向づける「取組み目標」と「取組みプロジェクト」を設定しました。エキキタまちづくりの取組み・事業は、「取組み目標・プロジェクト」に沿って実施していきます。

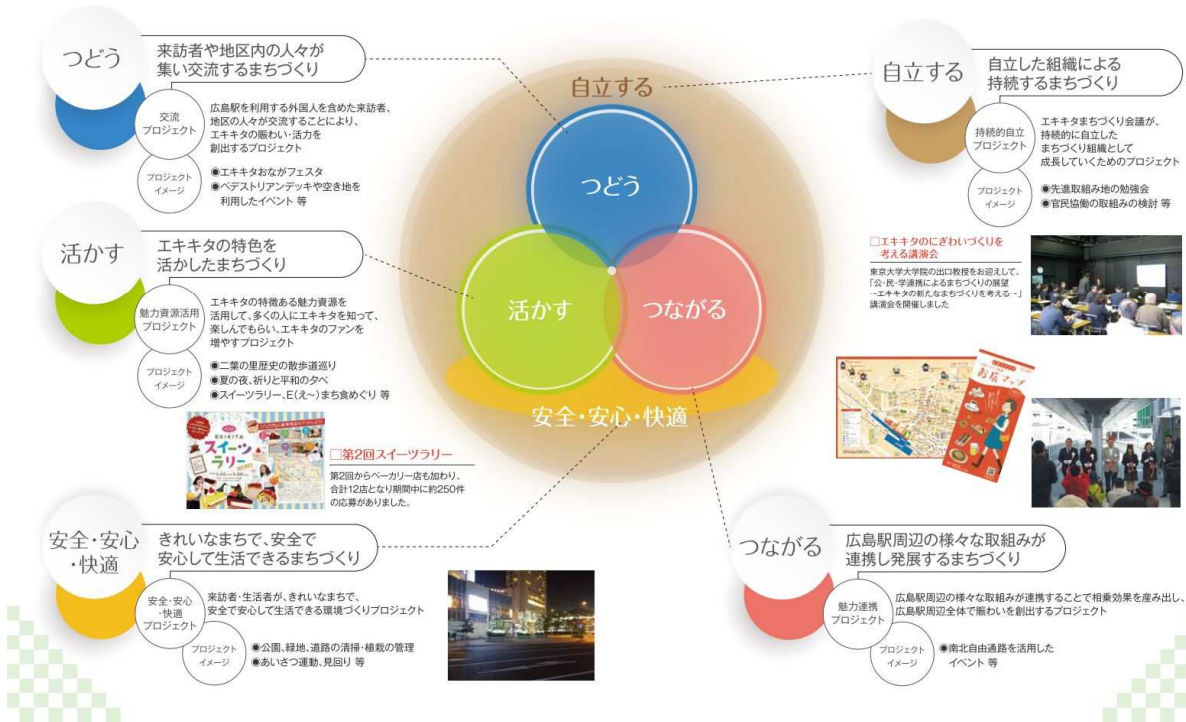


図 エキキタまちづくり会議作成のまちづくりビジョン

(3) 組織費用

①組織設立費用

組織の設立に必要な費用として以下の項目と金額が必要となる。エキキタにおいて想定される株式会社、NPO、一般社団法人の設立費用は約22万円～約35万円で、一般財団は300万円以上の拠出が必要となるため、最も高い。

表 組織形態別の設立に必要な費用

	株式会社	LLC	NPO	一般財団	一般社団法人	LLP
定款印紙	40,000円	40,000円	なし	なし	なし	なし
定款認証 公証人手数料	50,000円	なし	なし	50,000円	50,000円	なし
登録免許税	資本金額の 1000分の7 (最低15万円)	60,000円	なし	60,000円	60,000円	60,000円
資本金	最低制限なし	最低制限なし	なし	300万円以上	なし	なし
司法書士 ・行政書士の手数料	約10万円以上 15万円以内	約12万円前後	約10万円以上 15万円以内	約15万円前後	約10万円前後	約12万円前後
設立者の 責任範囲	有限責任	有限責任	有限責任	有限責任	有限責任	有限責任
合計	約35万円	約22万円	約15万円	約326万円	約22万円	約18万円

②組織運営費用

組織を運営していくために売上高についてどの程度必要か把握するために中小企業実態調査の売上高と費用を参考に算出した。これによると組織人員1人につき約2,000万円が必要であり、10人程度の会社を運営するためには約2.1億円の売上が必要となる。非営利組織とする場合は営業利益分については差し引いた売上高で成り立つと想定される。

エキキタの売上高は約5,600万円程度見込めるため、中小企業実態調査の売上高と組織員の関係に当てはめると3人程度の組織であれば運営できる可能性がある。ただし、これらの事業を3人で運営できるかは不透明であり、さらに人員が必要であれば、その他の事業で収益を上げることや支援金を募るなどを検討する必要がある。

表 組織人員における運営費用

組織人員	1人	3人	10人
売上高	20,300,000	60,900,000	211,600,000
売上原価 (商品等仕入れ、労務費等)	14,000,000	41,800,000	155,500,000
販売費及び一般管理費 (人件費、水道光熱費、事務所家賃等)	5,900,000	17,700,000	51,600,000
営業利益	500,000	1,500,000	4,600,000

参考：中小企業実態調査 平成27年度確報を加工して作成

※10万円単位で切り上げ計算しているため売上原価、販売費及び一般管理費、営業利益の合計と売上高には誤差が生じている

表 エキキタの売上高

項目		事業規模(円)	内容
賑わい創出事業・収益事業	①街区公園	2,817,500	使用料
	②道路・緑道	80,000	使用料
	③壁面後退空間	80,000	使用料
	④ペDESTリアンデッキ	5,327,775	使用料・広告掲出利用料
	⑤有効空地	14,003,955	使用料・広告掲出利用料
	計	22,309,230	
維持管理事業	①道路、公園包括維持管理	20,000,000	包括管理委託費
	②民間施設維持管理(植栽)	14,000,000	一括管理委託費※
	計	34,000,000	
合計		56,309,230	

※民間施設維持管理(植栽)については一括管理することで個別管理した際よりも60万円安くなる。その半額の30万円はエリアマネジメント組織の活動費分として徴収することとする。

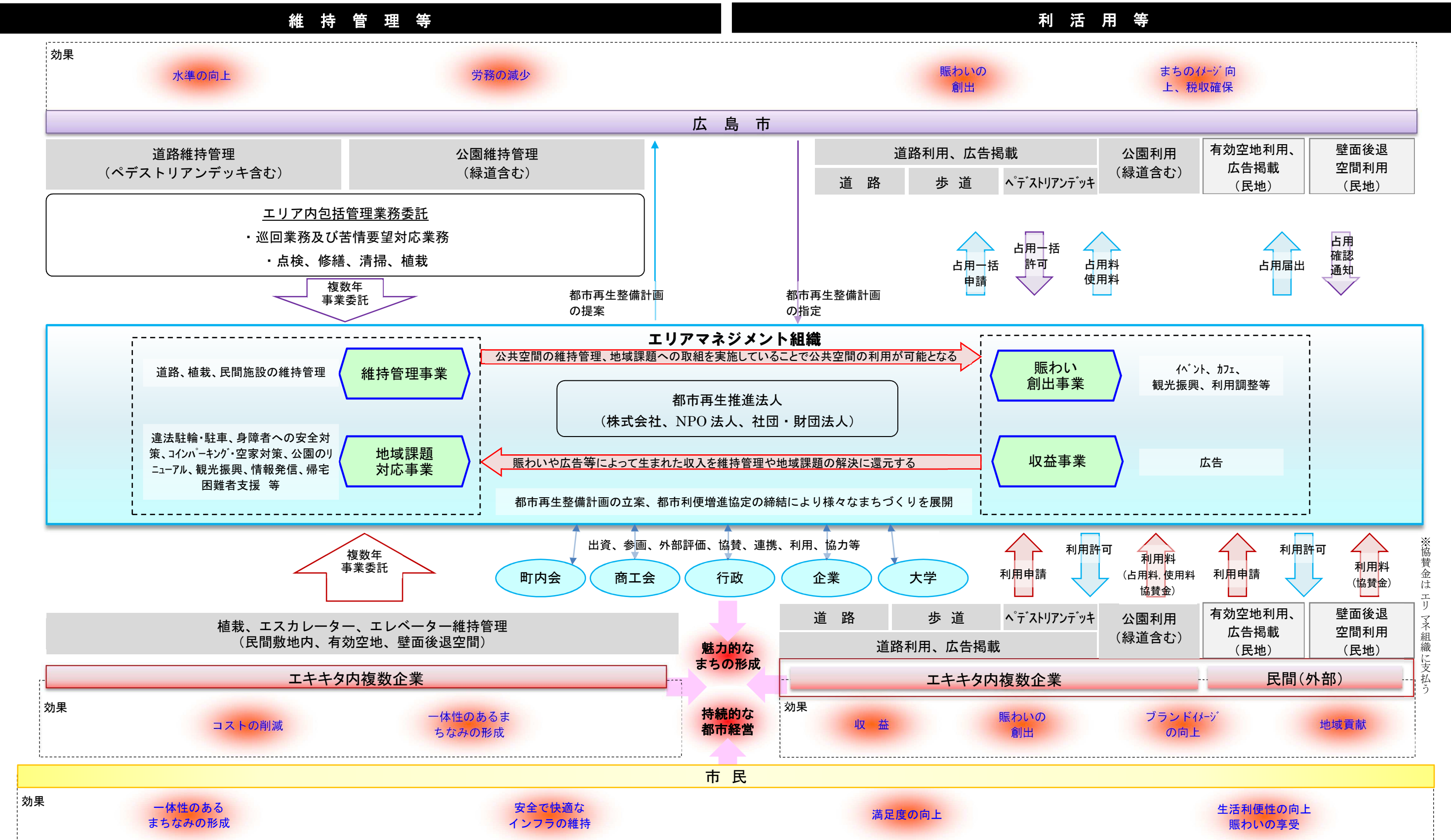
※地域課題対応事業等、自主事業に係る部分や賑わい創出事業の委託部分については算定していない。

第8章 官民連携スキームの検討・整理

8-1. エキキタにおける官民連携モデルの設定

(1) 官民連携モデルイメージ

これまでの検討結果を基にエキキタにおける官民連携モデルを設定する。



(2) 官民連携モデルイメージの内容

エリアマネジメント組織が行う事業を中心に官民連携モデルイメージの内容を整理する。

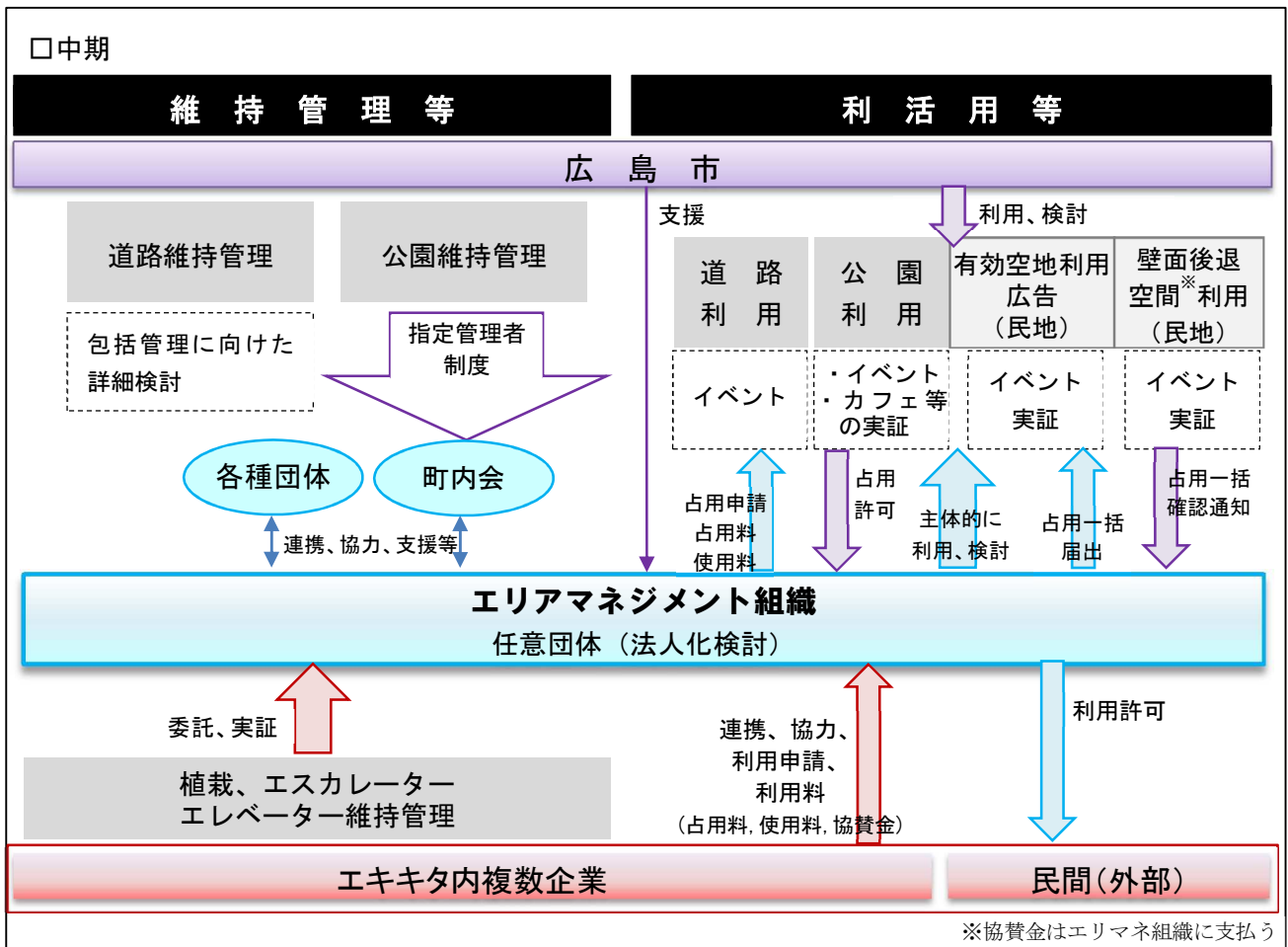
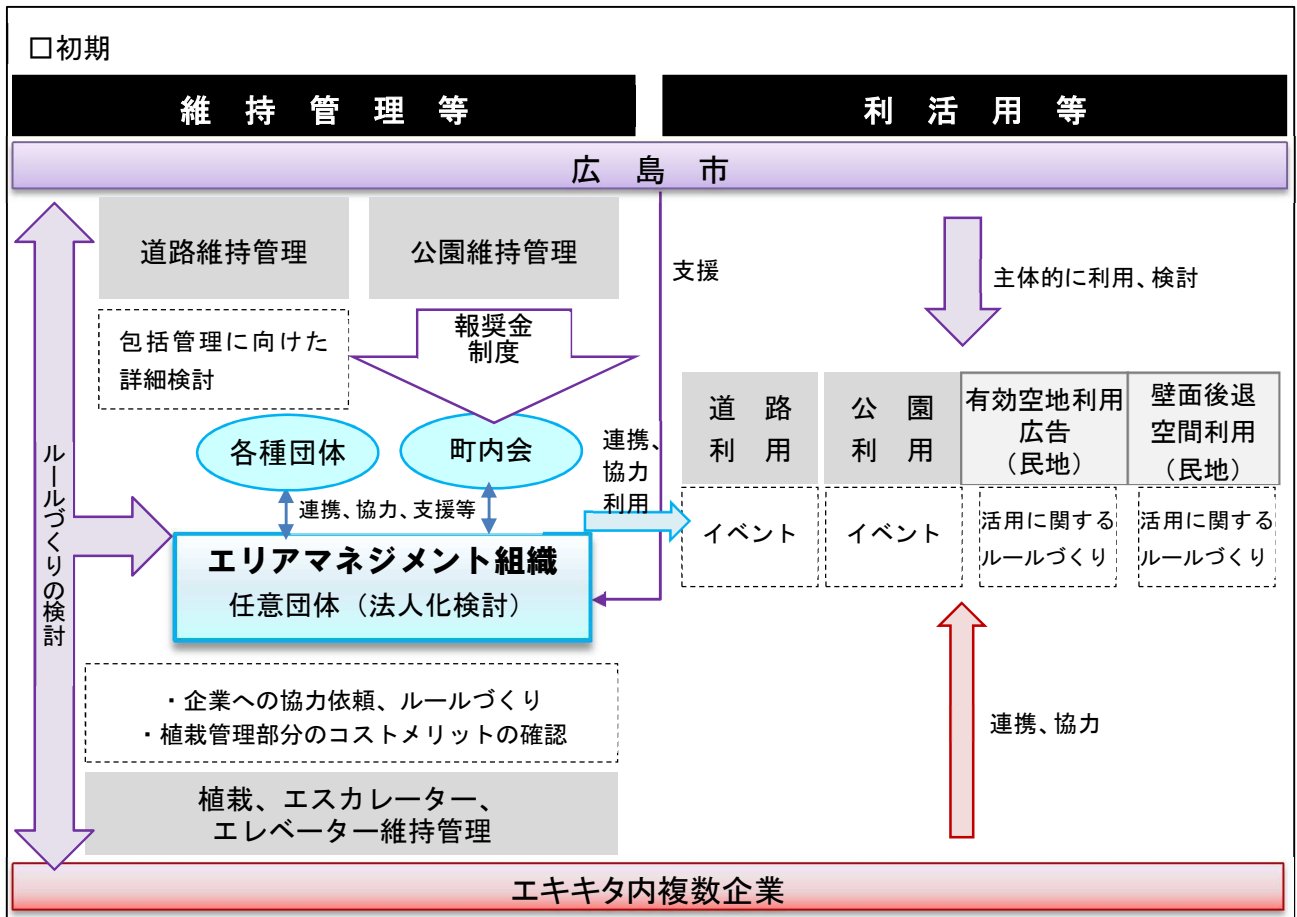
事業等	内容	想定される効果	想定される課題・今後検討すべき内容
維持管理事業 (公園)	<ul style="list-style-type: none"> 市はエキキタ内の公園・道路の維持管理業務をエリアマネジメント組織に包括管理業務委託する。性能発注、複数年事業委託を想定。 エリアマネジメント組織は街区公園の指定管理者制度と同様に維持管理業務や利用調整を行う。 	<input type="checkbox"/> 市民 <ul style="list-style-type: none"> 一体性のあるまちなみ、個性のあるまちなみが形成される。 適切に管理されるため安全で快適なインフラ施設が維持される。 <input type="checkbox"/> 広島市 <ul style="list-style-type: none"> 包括管理によりこれまでよりも労務の減少が図られる。 	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者となる団体はその以前に報奨金制度による維持管理の実施実績が必要。 組織の育成（実績づくり） 公園利用者への周知
維持管理事業 (道路)	<ul style="list-style-type: none"> 市はエキキタ内の公園・道路の維持管理業務をエリアマネジメント組織に包括管理業務委託する。性能発注、複数年事業委託を想定。 エリアマネジメント組織は委託に基づく維持管理を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理対象に近い人たちによって、維持管理事業が行われることから、巡回や即時対応がきめ細かく行われ、行政サービスの向上につながる。 	<ul style="list-style-type: none"> 包括業務内容の検討、リスク分担の検討、要求水準の検討、事業期間の検討、受託者の要件の検討、事業採算性の検討、市民への周知、マーケットサウンディング
維持管理事業 (民間)	<ul style="list-style-type: none"> エキキタ内企業は企業ごとに植栽、エレベーター、エスカレーターの維持管理業務をエリアマネジメント組織に委託する。 エリアマネジメント組織は複数から委託された業務を一括して維持管理を行う。 (インフラ施設と一体的な維持管理を行う) 	<input type="checkbox"/> エキキタ内企業 <ul style="list-style-type: none"> バラバラに実施していた維持管理をまとめて行うことで維持管理コストの削減につながる。 植栽の統一又は、樹種の使い分けにより、一体性のあるまちなみ、個性あるまちなみの形成につながる。 	<ul style="list-style-type: none"> 一括のビルメンテナンスから植栽等の維持管理業務を切り分け可能か、切り分けて、エリアマネジメント組織が複数の民間企業を一括して実施した場合のコスト比較 業務内容の検討、リスク分担の検討、要求水準の検討、事業期間の検討、事業採算性の検討
地域課題対応事業 (自主事業)	<ul style="list-style-type: none"> エリアマネジメント組織が自主的に実施する事業で違法駐輪対策、インバウンドを含む観光振興、情報発信、帰宅困難者支援等の地域課題に対応する業務を行う。一部、市からの業務委託の可能性もある。 	<input type="checkbox"/> 共通 <ul style="list-style-type: none"> 地域が持つ課題が解決されることで、住みやすい、働きやすい、買い物しやすいまちが形成される。(資産価値の向上) 	<ul style="list-style-type: none"> 地域課題の整理、課題解決のための活動方針の整理 組織の育成（実績づくり）、活動実績の蓄積 エリア内の合意形成 必要な費用の捻出、収益の確保
賑わい創出事業、収益事業 (利用)	<ul style="list-style-type: none"> 市はエリアの賑わいに関する事業をエリアマネジメント組織に委託する。 市はインフラ施設、公共的空間を利用することが可能な団体を審査・登録する。登録の要件のひとつとして利用するインフラ施設の維持管理を実施していることを設定する。 市はエリアマネジメント組織からのインフラ施設、公共的空間の占用の一括申請を受け、内容を精査し、占用料等を徴収し、一括して占用許可を出す。 エリアマネジメント組織は自主事業、市からの委託事業、地域や企業等から提案事業によって賑わいの創出を図る。 エリアマネジメント組織は広告事業を行う。 エリアマネジメント組織はエキキタ内のインフラ施設、公共的空間の利用の調整を図る。利用における占用申請の窓口となり、エリアマネジメント組織の活動費用や市に支払うべき費用を使用料として徴収する。 エリアマネジメント組織は占有内容を精査し、一括して市に占有許可の申請と占用料等の支払いを行う。 	<input type="checkbox"/> 共通 <ul style="list-style-type: none"> 賑わいが創出される。 まちのイメージが向上する。 <input type="checkbox"/> 市民 <ul style="list-style-type: none"> 生活の利便性が向上する。 賑わいを享受することができる。 <input type="checkbox"/> 広島市 <ul style="list-style-type: none"> 資産価値の向上により税金が確保される。 <input type="checkbox"/> エキキタ内企業 <ul style="list-style-type: none"> 賑わいによる収益が向上する。 賑わい創出により地域に貢献することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の育成（実績づくり） インフラ施設や公共的空間が利用可能な団体の要件の整理 インフラ施設や公共的空間が利用可能な活動内容の整理 事業による収益の充当方法の整理 インフラ施設や公共的空間の利用に関する制限の緩和、実証実験の実施 広告掲載をしてもらうために、エキキタの魅力創出が必要

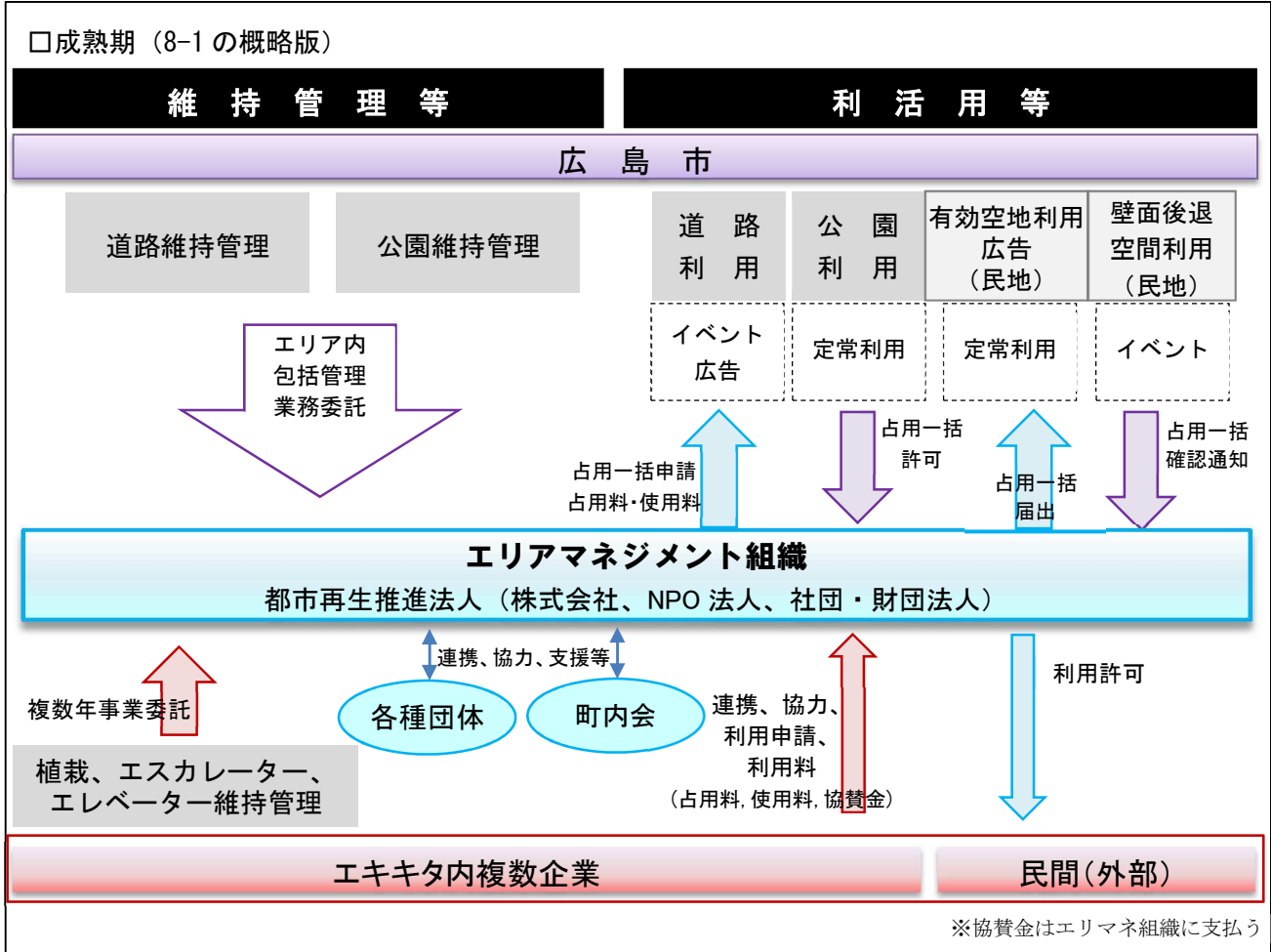
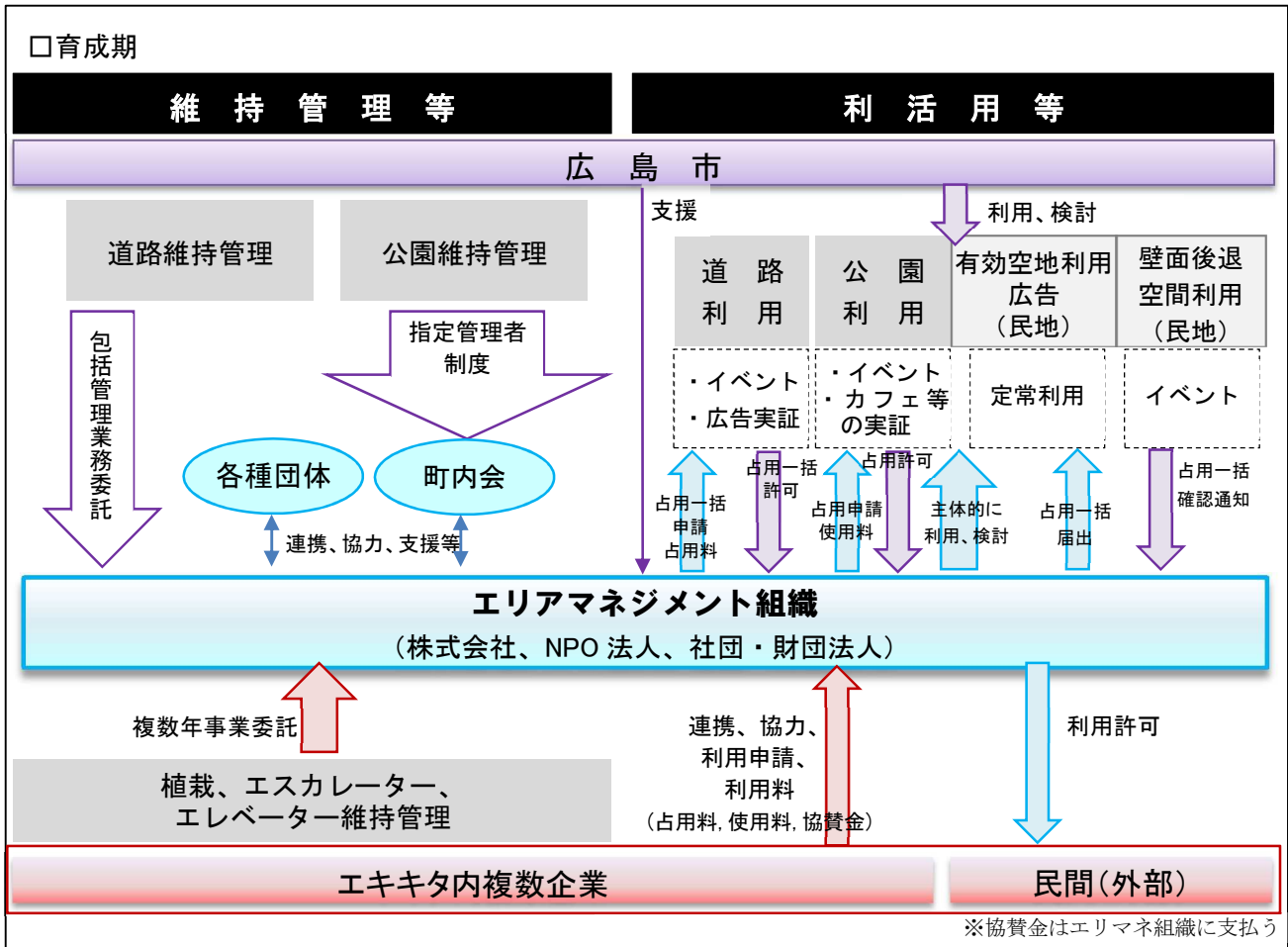
8-2. 事業化に向けてのプロセスの検討

(1) 事業化プロセスイメージ

8-1 で設定したモデルの構築に向けて段階的な組織づくり、利活用や維持管理運営の移管のプロセスについて、内容とそのイメージを以下に示す。なお、成熟期については8-1 で設定したモデルとする。

時期		初期(平成29年度～)	中期	育成期	成熟期(平成34年度以降)	
実施内容	利用	道路	○イベントの開催(市) ○イベントの開催(市)	○イベントの開催(エリマネ組織) ○イベントの開催(エリマネ組織)	○イベントの開催(エリマネ組織) ○イベントの開催(エリマネ組織)	○イベントの開催(エリマネ組織) ○イベントの開催(エリマネ組織)
		公園	○イベントの開催(市)	○イベントの開催 ○カフェの実証	○広告の実証 ○イベントの開催 ○カフェの実証	○広告の実証(エリマネ組織) ○イベントの開催(エリマネ組織) ○カフェの定常化(エリマネ組織)
		有効空地	○活用に関するルールづくり	○イベント実証(エリマネ組織)	○定常利用(エリマネ組織)	○定常利用(エリマネ組織)
		壁面後退	○活用に関するルールづくり	○イベント実証	○イベントの開催(エリマネ組織)	○イベントの開催(エリマネ組織)
		維持管理	○包括管理に向けた詳細検討 ○報奨金制度 ○指定管理者制度応募 ○協力依頼、ルールづくり、コストメリットの確認	○包括管理に向けた詳細検討 ○指定管理者制度 ○一括管理実証	○包括管理 ○指定管理者制度 ○一括管理	○包括管理 ○一括管理
主体別実施内容	エリマネ組織	組織	○法人化検討 ・将来の活動を目指して法人化を検討 ・法人化を目指したインフラ施設の維持管理や利用の実績づくり ・組織の強化のため町内会、商工会、企業、大学等との連携、協力体制を構築する	→ → →	○法人化 ・都市再生推進法人を目指して組織化 ・広島市、エキキタ内の複数企業からの包括管理業務を受けるため組織化	○都市再生推進法人 ・都市再生推進法人へ ・都市再生整備計画の立案等によりインフラ施設のリニューアル等を実施
		道路	・道路、パティオ/デッキ等を主体的に利用する ・他団体、企業等がエリア内を利用する場合の利用申請窓口となり、利用料を徴収し(市に収める占有料とエリマネ組織の活動費用としての協賛金を利用料とする)、利用許可を出す ・利用に際しては、上記を含め、市に占有を申請し、占有料を支払う	→ → →	・道路、パティオ/デッキ等を主体的に利用する ・他団体、企業等がエリア内を利用する場合の利用申請窓口となり、利用料を徴収し(市に収める占有料とエリマネ組織の活動費用としての協賛金を利用料とする)、利用許可を出す ・利用に際しては、上記を含め、市に占有を一括して申請し、占有料を支払う ・パティオ/デッキでの広告の実証を開始	・道路、パティオ/デッキ、公園を主体的に利用する ・他団体、企業等がエリア内を利用する場合の利用申請窓口となり、利用料を徴収し(市に収める占有料、使用料とエリマネ組織の活動費用としての協賛金を利用料とする)、利用許可を出す ・利用に際しては、上記を含め、市に占有を一括して申請し、占有料、使用料を支払う ・実証に基づきパティオ/デッキでの広告を開始
		公園	・活用に関するルールづくりを広島市と連携・協力して実施する	→	・他団体、企業等が壁面後退空間、有効空地を利用する場合の利用申請窓口となり、利用料を徴収し(エリマネ組織の活動費用としての協賛金を利用料とする)、利用許可を出す ・上記を含めた利用計画や利用調整を行い一括して市に占有の届出を行う	
		有効空地	・活用に関するルールづくりを広島市と連携・協力して実施する	→	・道路の包括管理を受託、実施	・道路、公園を合わせた包括管理を受託、実施
		壁面後退	・活用に関するルールづくりを広島市と連携・協力して実施する	→	・実証に基づきエリア内企業の一括維持管理を実施する。	
	維持管理	道路	(公園の維持管理実績の蓄積)	(公園の維持管理実績の蓄積)		
		公園	・公園の報奨金制度は町内会等しか受けられないため、エリマネ組織は町内会を支援する(維持管理の実績を積む)	・公園の指定管理者制度は町内会等しか受けられないため、エリマネ組織は町内会を支援する(維持管理の実績を積む)		
		民間	・エリア内企業の植栽等の一括維持管理に向けて広島市と協力して企業への協力依頼、ルールづくり、コストメリットの確認等を行う ・エリマネ組織の活動を支援する	・エリア内企業の植栽等の一括維持管理の実証を行う		
		エリマネ支援				
		エリマネ組織				
	広島市	利用	・インフラ施設等の利用を主体的に行う	・インフラ施設、公共空間の利用主体をエリマネ組織に徐々に以降する ・エリマネ組織のインフラ施設の利用に関して内容を審査し、占有許可を出す	・エリマネ組織の道路の一括占有申請に関して内容を審査し、占有許可を一括で出す ・パティオ/デッキ上の広告の実証をエリマネ組織と連携して行う	・エリマネ組織の道路、パティオ/デッキ、公園の一括占有申請に関して内容を審査し、占有許可を一括で出す
		有効空地	・活用に関するルールづくりを広島市と連携・協力して実施する	→		
		壁面後退	・活用に関するルールづくりを広島市と連携・協力して実施する	→		
		維持管理	・町内会による公園の維持管理に報奨金制度を適用する ・道路の包括管理に向けた詳細検討を行う ・エリア内企業の植栽等の一括維持管理に向けてエリマネ組織と協力して企業への協力依頼、ルールづくり、コストメリットの確認等を行う	・町内会を公園の指定管理者とする ・詳細検討に基づき、包括管理を実施する	・道路、公園を合わせた包括管理を実施	
		民間	・連携・協力を進行	・利用する場合はエリマネ組織に利用申請を行い、利用料を支払う		
エキキタ内企業	利用					
	維持管理	・エリア内企業の植栽等の一括維持管理に向けて広島市、エリマネ組織と協力してルールづくり、コストメリットの確認等を行う	・エリア内企業の植栽等の一括維持管理の実証を行う	・実証に基づきエリア内企業の一括維持管理を実施する。		
民間(外部)	利用		・利用する場合はエリマネ組織に利用申請を行い、利用料を支払う			
課題	組織	・担い手となる組織の検討と育成 ・活動の実績づくり ・地域課題の整理、課題解決のための活動方針の整理 ・エリア内の含意形成 ・活動費用の捻出、収益の確保		・都市再生推進法人になるための要件の整理		
	利用	道路	・道路の利用はエリマネ組織単独では利用不可(組織の性格が不明のため) ・そのためイベントを町内会等と連携して実施し、インフラ施設の活用の実績が必要 ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり	(これまでの利用実績や検討により、利用がルール化されるとともに利用可能な団体とし認識されエリマネ組織が主体的に利用する)	(随時モニタリングを実施し問題がないか確認する)	
		公園	・公園の利用はエリマネ組織単独では利用不可(組織の性格が不明のため) ・そのためイベントを町内会等と連携して実施し、インフラ施設の活用の実績が必要 ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり ・パティオ/デッキの利用はエリマネ組織単独では利用不可(組織の性格が不明のため) ・そのためイベントを町内会等と連携して実施し、インフラ施設の活用の実績が必要 ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり ・パティオ/デッキは民間企業と管理協定を結んでいるため調整が必要	・実証における問題の確認 ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり (これまでの利用実績や検討により、利用がルール化されるとともに利用可能な団体とし認識されエリマネ組織が主体的に利用する)	・実証における問題の確認 ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり ・屋外広告物条例の緩和 ・広告を掲載してもらったためのエキキタの魅力創出 ・実証における問題の確認 ・広告利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり	
		有効空地	・有効空地は民地であるが利用制限があるため自由に利用できない ・有効空地が活用するまでに利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり ・インフラ施設の利用で実績を積み、ルールづくりに反映する ・壁面後退空間は利用制限があるため自由に利用できない ・イベントを町内会等と連携して実施し、公共空間の活用の実績を積み ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり	・実際に使ってみて活用ルールが問題ないかを検証	(随時モニタリングを実施し問題がないか確認する)	
	壁面後退	・有効空地は民地であるが利用制限があるため自由に利用できない ・有効空地が活用するまでに利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり ・インフラ施設の利用で実績を積み、ルールづくりに反映する ・壁面後退空間は利用制限があるため自由に利用できない ・イベントを町内会等と連携して実施し、公共空間の活用の実績を積み ・利用可能な内容や団体、利用方法、利用料のまちづくりへの充当方法等のルールづくり	・実際に使ってみて活用ルールが問題ないかを検証	(随時モニタリングを実施し問題がないか確認する)		
維持管理	道路	・仕様、要求水準、リスク分担、事業期間、受託者の要件等の整理 ・町内会との調整	・受注者の意向を確認するためのマーケットサウンディング			
	公園	・指定管理者となる団体はその以前に報奨金制度による維持管理の実績が必要 ・公園の担当、事務手続き等役割分担 ・民間企業の理解、協力	・公園利用者への指定管理者制度導入の周知	(随時モニタリングを実施し問題がないか確認する)		
民間	・ビルメンテナンス等から植栽等の維持管理業務を切り分け可能か、複数の民間企業を一括して維持管理を実施した場合のコスト比較 ・仕様、要求水準、リスク分担、事業期間、受託者の要件等の整理	・実証においてコストメリットが出なかった場合のリスク管理が必要 ・実証における問題の確認				





(2) 民間開発との連携

エキキタ内に整備される新しい民間開発において、公共と一体となった維持管理、賑わい創出等の連携のあり方について整理する。

項目		内容
賑わい	広告条例の緩和	<ul style="list-style-type: none"> ・隣接エリアであっても広告の掲載に異なる制限が出る可能性があり、一体の開発や同じエリアであればこれを緩和できるような仕組みや事前調整が必要。 ・緩和できれば、市の玄関口として積極的に公共性の高い広告も打ち出す。例えば大型モニターを使って、地区のイベントの宣伝を行う等。
	壁面後退空間の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・各種法制度、ガイドラインに基づいた壁面後退空間は半公共的な空間であるため、自由に使用することができない。 ・賑わいの創出や維持管理のための利用が可能となるような連携が必要。
維持管理	公共施設の維持管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ペDESTリアンデッキ、壁面後退空間、公園等新しく人が集まる又はよく利用する高質で公的な施設は将来の維持管理方法、費用捻出を整備前から考えて、利用による維持管理費用の捻出を踏まえた連携が必要。 ・従来通りの維持管理では劣化が進み、そのために利用が減るという悪循環になる可能性がある。
	緑地・植栽の維持管理	<ul style="list-style-type: none"> ・民間施設と一体性のある緑地や植栽は民間施設と同水準の維持管理が必要であるため、維持管理方法、クレームの窓口、巡回等について連携する必要がある。
地域課題	新旧住民のコミュニティの形成	<ul style="list-style-type: none"> ・開発によってできたマンションは1棟でひとつの町内会を形成することがほとんどである。従来から住んでいる住民との交流や諸課題の解決のために一体的な組織づくり等について連携が必要である。
	通学路、避難路の設定、危険箇所マップの作成	<ul style="list-style-type: none"> ・開発地から学校等の公共施設までの通学路、避難路の事前の設定、さらに子どものための危険箇所を示したマップ等の作成について連携が必要
	子どもの遊び場の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・開発によって、急激に人口が増加する。そのため、これに耐え得る、子どもの遊び場、幼稚園・保育園、小学校、中学校等の公共施設の容量の確保については連携が必要。
	教育施設の容量の確保	
その他	地域の意向の把握	<ul style="list-style-type: none"> ・新規に開発を行う場合、住民の合意形成、プランの検討等を民間が先行投資を行うが、事前に地域の状況、合意の有無等について連携が必要。

8-3. 官民ルールの検討

(1) 公園の包括管理

公園の包括管理における官民連携のルールについて整理する。公園の包括管理は現在行われている指定管理者制度に準拠することとする。

別表 1

広島市と指定管理者の業務分担

項 目	内 容	区 分		備考	
		広島市	指定管理者		
公園の管理運営	利用調整	・施設案内	○		
		・利用指導	○		
		・苦情対応	○		
	利用促進	・事業実施		○	
		・宣伝広報		○	
	災害時等の対応	・応急作業		○	※1
・復旧作業		○		※1	
公園の維持管理	施設管理	・保守管理（法定点検等）		○	※2
		・維持管理（清掃、除草等）		○	※3
		・施設修繕	○		※4
		・施設整備	○		
	植物管理	・樹木、芝生等の維持管理		○	※5
公園の法的管理	許認可等	・設置管理許可	○		
		・占用許可	○		
		・行為の許可等	○		

※ その他この表に定めのない事項、疑義が生じる場合は、必要に応じて市民サービスの低下にならないよう、広島市と指定管理者で協議を行う。

※1 緊急時には、相互に協力しあうこと。

※2 浄化槽の法定点検等

※3 現行の街区公園清掃等報奨金交付制度で行っている維持管理業務の範囲（清掃、除草、巡回）に、便所清掃・側溝の泥上げ・ごみ処分等の業務を加える。

※4 基本的には、公園施設（遊具を含む。）の修繕は専門的な知識が必要であることから、広島市で業務を行う。ただし、自主的に行うペンキ塗り等の簡易なもの、緊急を要するものは管理経費内で認めることとする。

※5 剪定・かん水等

資料：広島市街区公園等指定管理者選定要領

広島市と指定管理者の危険負担（リスク分担）

種 類	内 容	負 担 者		備 考
		広島市	指定管理者	
管理瑕疵	施設固有に基づく管理瑕疵	○		
	維持管理に基づく管理瑕疵		○	
法制度変更	施設の管理運営に影響を及ぼす法制度の変更	○		※ 1
	指定管理者に影響を及ぼす法制度の変更		○	
税制度変更	施設の管理運営に影響を及ぼす税制度の変更 (例えば、消費税等)		○	※ 2
	指定管理者に影響を及ぼす税制度の変更 (例えば、法人税、固定資産税等)		○	
不可抗力	不可抗力(広島市又は指定管理者の双方の責めに帰すことのできない、通常の予防では防止できない障害)による経費の支出及び事業不能 (例えば、地震、暴風、豪雨、洪水、火災)	○		
物価変動	物価変動による人件費、物件費等の経費の負担増		○	
支払遅延	指定管理者の責めに帰すことのできない広島市の管理経費の支払の遅延によって生じた事由	○		
事業終了時の費用	指定期間が終了した場合、又は指定期間中途において指定を取り消した場合における指定管理者の撤収費用、引継ぎに要する費用		○	

※その他この表に定めのない事項、疑義が生じる場合は、必要に応じて市民サービスの低下にならぬよう、広島市と指定管理者で協議を行う。

※ 1 政令、規則等を含む。

※ 2 基本的には指定管理者の負担とするが、特段の事情がある場合は、協議を行う。

資料：広島市街区公園等指定管理者選定要領

(2) 道路の包括管理

道路の包括管理における官民連携のルールについて整理する。

① 包括管理の業務項目

項目	内容	現況
パトロール業務	定期パトロール	パトロール業務として市全体で仕様発注
	街路灯パトロール	
	休日・夜間時緊急パトロール	
維持業務	道路清掃業務（道路、歩道、ペDESTリアンデッキ、駅前広場）	各々の業務により東区全体で仕様発注
	区画線その他設置業務	
	街路樹その他保守管理業務（植栽維持管理）	
	街路灯橋梁等その他修繕業務	
	舗装その他補修工事	
	防護柵その他補修工事	
	街路樹支障木せん定その他業務	
事故対応	事故に伴う資料作成、補修作業、費用算出	東区が直接対応
災害対応業務	緊急パトロール、現地処理	
苦情・要望対応業務	苦情、要望に対する現地確認、対応作業	
占用物件管理業務	占用物件の状況確認、占用後の現地確認、不法占拠の防止	
法定外公共物管理業務	里道や水路の管理	

※発注は性能発注とする。委託期間は複数年度とする。

※建設業が必要となる工事については含めないことも考えられる。

②包括管理におけるリスク分担

種 類		内 容	負 担 者	
			広島市	受託者
制度 関 連 リ ス ク	政治・行政リスク	市の政策の変更（本委託に直接影響を及ぼすもの）によるもの	○	
	法制度変更 （税制度は除く）	受託者に影響を及ぼす税制度の変更		○
		上記以外の法制度の新設・変更に関するもの	○	
	税制度変更	受託者に影響を及ぼす税制度の変更（例えば、消費税等）	○	
		上記以外の変更に関するもの	○	
技術基準等変更	施設等の設置基準、管理基準の変更等に関するもの	○	△	
社 会 リ ス ク	住民対応	沿道住民および道路利用者の道路管理・運営に関する反対運動の訴訟・要望活動に関するもの	○	
		上記以外のもの（受託者が行う事務、道路巡回、維持管理内容等に関する要望等）	△	○
	不可抗力	不可抗力（広島市又は指定管理者の双方の責めに帰すことのできない、通常の予防では防止できない障害）による経費の支出及び事業不能（例えば、地震、暴風、豪雨、洪水、火災）	○	
	物価変動	市と受託者が予め合意した物価変動による人件費、物件費等の経費負担		○
		上記を超える物価変動	○	
	環境問題	受託者が行う業務に起因する、有害物質の排出・漏洩、騒音、振動、土壌汚染、大気汚染、水質汚濁、光、臭気に関するもの		○
		上記以外のもの	○	
	管理瑕疵	維持管理に基づく管理瑕疵		○
		上記以外のもの	○	
	債務不履行リスク	受託者の委託放棄、破綻によるもの及び無許可での受託者の変更		○
市の債務不履行		○		
要求水準未達リスク	要求水準の不適合・サービス低下に関するもの		○	
計画変更リスク	受託者に起因する要求水準の変更		○	
	市に起因する要求水準の変更	○		
	第三者に起因する要求水準の変更	○		
施設損傷リスク	通常利用での劣化によるもの		○	
	施設設置の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	○		
	施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○	
	第三者の責めによるもの	○	△	

種 類	内 容	負 担 者	
		広島市	受託者
施設管理コストリスク	市の責めによる委託内容・用途の変更に伴う、維持管理費の増大・減少	○	
	第三者の責めによる、維持管理費の増大	○	△
施設管理コストリスク	上記以外の要因による、維持管理費の増大（物価変動によるものは除く）		○
緑化施設損傷リスク	老化による枯死	○	
	緑化施設管理の瑕疵等、市の責めによるもの	○	
	緑化施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○
	第三者の責めによるもの	○	△
緑化施設管理コストリスク	市の責めによる委託内容の変更に伴う、維持管理費の増大・減少	○	
	第三者の責めによる、維持管理費の増大	○	△
	上記以外の要因による、維持管理費の増大（物価変動によるものは除く）	○	△
運営開始遅延リスク （許認可は除く）	要求水準書の変更、その他市の指示、変更に伴う運営開始遅延による費用の増大	○	
	上記以外の事由による、運営開始遅延に伴う費用の増大		○
業務中断リスク	市の責めによる業務の中断	○	
	受託者の責めによる業務の中断		○
	第三者の責めによる業務の中断	○	△
維持管理に係る事故リスク	施設の維持管理を委託する時点で既に生じていた瑕疵から生じる事故	○	
	市が求める管理水準を原因とする瑕疵から生じる事故	○	
	受託者の運營業務自体から生じる事故		○
技術革新リスク	道路施設管理に関する技術の更新費用が、協定で定められた想定を超過するもの	○	
	道路施設管理に関する技術の陳腐化による追加投資	○	
支払遅延	受託者の責めに帰すことのできない広島市の管理経費の支払の遅延によって生じた事由	○	
事業終了時等の費用	業務移管手続きに伴う諸費用発生、受託者の清算手続きに伴う評価損益等		○
	委託期間終了時における要求性能水準の保持		○

(3) 民間施設の外部空間の維持管理委託

民間部分の外部空間の委託における業務分野について整理する。個別のルールについては、エリアマネジメント組織と民間企業との間で定める事項であり、官主導でルールを決めるべきものではないため検討対象としない。

項目	内容
植栽維持管理業務	・民間事業者の敷地内の外構として整備してある植栽等についてエリア内をまとめて維持管理を行う。
エレベーター、エスカレーター管理業務	・民間事業者の敷地内ではあるが誰もが自由に利用可能なエレベーター、エスカレーターについて維持管理を行う。
駐輪管理業務	・不適切な駐輪を避けるためにエリア内の駐輪を管理する業務を行う。



▲民間施設の植栽



▲不適切な駐輪

(4) 利活用、収益のルール

以下に当該モデルにおける利活用やエリアマネジメント組織の収益の充当のルールについて整理する。

収益項目	内容	充当ルール
公園指定管理費（委託費）	公園の維持管理に係る事務費、施設管理費、保険料、人件費	基本的には左記の内容以外には使用できない。余剰分は高質管理、まちづくりのために使用できることとする（人件費を含める）。
道路の包括管理費（委託費）	道路の維持管理に係る事務費、施設管理費、保険料、人件費	
民間施設の外部空間の維持管理費（委託費）	民間施設の植栽等の維持管理に係る事務費、施設管理費、保険料、人件費	
公園・道路、公共性のある空間の賑わい創出事業（自主事業）	公園や道路、ペDESTリアンデッキ、有効空地、壁面後退空間で行うイベント、カフェ等の利用に伴う協賛金	<p>■エリマネ組織</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インフラ施設の使用、占用許可を一括して行う。 ・公共的空間の利用の審査を行い、許可を出す。 ・インフラ施設の使用については使用料・占用料を市に支払う。 ・市に支払う使用料・占用料と同等の費用をエリマネ組織の活動費として協賛金を徴収する。 ・徴収した協賛金は高質管理、まちづくりのために使用する。 <p>■民間事業者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インフラ施設や公共的空間を利用するための利用申請をエリマネ組織に申請する。 ・以下の費用をエリマネ組織に支払う <ul style="list-style-type: none"> ①市に支払う使用料・占用料 ②①と同等の費用（エリマネ組織への協賛金） ・公共的空間の利用、広告においては地権者が個別に占用料を定め、初期投資費用や光熱費、維持管理費等に使用できることとする。
公園・道路の収益事業（自主事業）	ペDESTリアンデッキ、有効空地等で行う広告事業の収入	