室蘭工業大学
学術資源アーカイブ
Muroran Institute of Technology Academic Resources Archive

人口減少を克服する都市公園の役割に関する研究－都市公園ビジネスの観点から－

メタデータ	言語: Japanese
	出版者:
	公開日: 2021-06-23
	キーワード (Ja):
	キーワード (En):
	作成者: 塩見, 一三男
	メールアドレス:
	所属:
URL	https://doi.org/10.15118/00010388

博士学位論文

人口減少を克服する都市公園の役割に関する研究

－都市公園ビジネスの観点から－

2021 年 3 月

室蘭工業大学

大学院工学研究科博士後期課程

工学専攻

塩見一三男

人口減少を克服する都市公園の役割に関する研究
－都市公園ビジネスの観点から－

目次

第１章　序章 1
1.1　はじめに 1
1.2　研究の背景 2
1.2.1　人口減少と地方創生 2
1.2.2　新たな役割が求められる都市公園 5
1.2.3　都市公園における民間事業者との連携の変遷 6
1.3　既往研究からみた研究の必要性 9
1.4　研究目的 11
1.5　研究の前提となる「人口減少の克服」の捉え方 13
1.5.1　人口減少メカニズム 13
1.5.2　人口減少の克服と都市公園ビジネスの関係 15
1.6　論文構成と研究方法 16

第２章　サウンディング・公募の活用事例からみた都市公園の官民連携の実態と人口減少を克服する都市公園の役割 18
2.1　本章の目的および方法 18
2.1.1　目的 18
2.1.2　方法 18
2.2　調査結果 20
2.2.1　サウンディング・公募の基本属性 20
2.2.2　サウンディング・公募の時系列の変化 25
2.2.3　公募における民間事業者への期待 27
2.2.4　特定された民間事業者の特性 31
2.3　まとめ 36
2.3.1　調査結果の要約 36
2.3.2　調査結果を踏まえた考察 37

第３章　民間事業者の意識からみた「都市公園ビジネス」と「人口減少を克服する都市公園の役割」の関係 39
3.1　本章の目的および方法 39
3.1.1　目的 39
3.1.2　方法 39

3.2　調査結果 41
3.2.1　調査対象事業者の属性 41
3.2.2　都市公園ビジネスに対する意識 44
3.2.3　都市公園ビジネスの動機 49
3.2.4　都市公園ビジネスに有効・必要な条件 50
3.2.5　都市公園ビジネスのタイプ 52
3.2.6　都市公園ビジネスの動機・条件・ビジネスタイプの関係 53
3.2.7　地方都市の都市公園ビジネスの特性 54
3.3　まとめ 55
3.3.1　調査結果の要約 55
3.3.2　調査結果を踏まえた考察 56

第 4 章　地方公共団体の意識からみた「都市公園ビジネス」と「人口減少を克服する都市公園の役割」の関係 58
4.1　本章の目的および方法 58
4.1.1　目的 58
4.1.2　方法 58
4.2　調査結果 59
4.2.1　調査対象団体の属性 59
4.2.2　都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向 61
4.2.3　都市公園ビジネス導入による期待効果 63
4.2.4　期待する都市公園ビジネスのタイプ 64
4.2.5　都市公園ビジネスを進める上での課題 65
4.2.6　民間事業者に期待する能力（理想） 66
4.2.7　民間事業者の能力の充足状況（現実）と不足能力 67
4.2.8　都市・地方別の都市公園ビジネスの差異 68
4.3　まとめ 71
4.3.1　調査結果の要約 71
4.3.2　調査結果を踏まえた考察 72

第 5 章　総合考察 75
5.1　各章のレビュー 75
5.2　都市公園が人口減少を克服する場となる可能性 78
5.2.1　可能性の有無 78
5.2.2　今後の見通し 78
5.3　人口減少を克服する都市公園の具体的な役割 80
5.3.1　「出生」,「転出」,「転入」に繋がる多様なビジネス創出の役割 80
5.3.2　民間事業者の能力向上の機会を提供する役割 86

5.4　社会実装に向けた提案 90
5.4.1　最大の課題への対応＜社会的認知度の向上＞ 90
5.4.2　関係主体別の役割 91
5.4.3　新たな仕組みの提案＜「勉強会」を盛り込んだ理想的な官民連携フロー＞ 94
5.5　まとめ 97

参考文献

謝辞

第１章　序章

1.1　はじめに

『都市化の進んだ都会にあっては，都市公園の緑やオープンスペースはその希少性から重宝とされるが，自然が多数残る地方においては，今後，人口減少が一層進んだ場合に，都市公園はどのような役割を発揮すべきなのか？』

『新たに創設された Park-PFI によって，都会の都市公園においては民間事業者の参入が期待でき，その力を借りた都市公園の魅力向上が実現できそうだが，地方の都市公園においては，そもそも民間事業者の参入は期待できるのか？』

『Park-PFI によって様々な業種・業態・規模の民間事業者の参入が想定されるが，これまでに都市公園の整備・管理を担ってきた造園業者には，どのような影響が生じるのか？人口減少時代，造園業者は何を強みとして生き残っていくのか？』

以上の考えが，本研究の着想に至ったきっかけである。

2017 年（平成 29 年）に創設された公募設置管理許可制度（以下,「Park-PFI」という）は，都市公園における民間事業者の参入条件を緩和するものであり，多くの民間事業者のビジネスとしての参入と，彼らの力を借りた都市公園の魅力向上が期待されている。そのような中で,「地方の都市公園は今後どのような役割を担うべきなのか」,「地方の造園業者は今後どのように事業展開すべきなのか」といった命題に対して,「地方創生に一つの活路があるのではないか」との発案から本研究を行っている。また,「地方創生」は政策用語であるため，その政策目的である「我が国の人口減少の克服」と都市公園の役割に着目した研究としている。

なお，本研究においては「都市公園ビジネス」という術語を使用しているが，その定義は次のとおりとなる。

「都市公園ビジネス」の定義

「企業の持続的な経営にプラスになると民間事業者が期待して都市公園を直接・間接的に利活用する事業であって，既に実施されている事業，現行法で実施可能だが実施例のない事業，さらに現行法では実施困難だが民間事業者が期待する事業」とする。そのため，園内の植栽管理，施設のメンテナンス業務，自主事業を含む指定管理も都市公園ビジネスに含まれる。

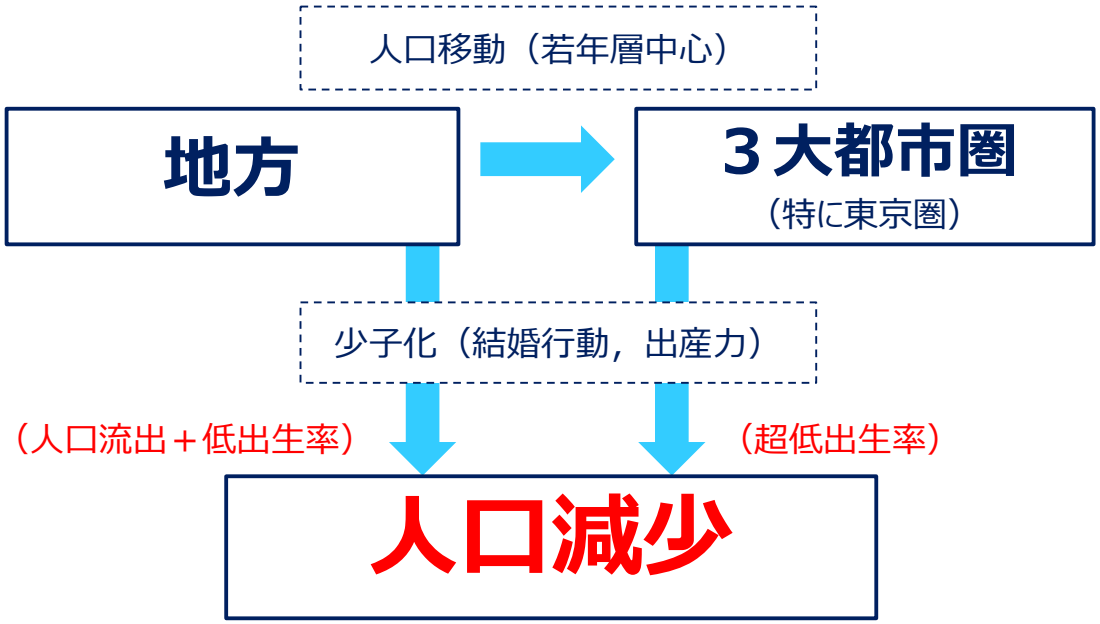
1.2　研究の背景

1.2.1　人口減少と地方創生

我が国の総人口は，2005 年（平成 17 年）に戦後初めて前年を下回った後，2008 年（平成 20 年）に人口 1 億 2,808 万人でピークを迎え，その後は増減を繰り返すが，2011 年（平成 23 年）からは継続して減少する人口減少時代に突入している [1]。また，将来についても長期にわたって人口減少は続くものとされ，総人口では，2053 年（令和 35 年）には 1 億人を割る水準（9,924 万人）になると推計されている [2]。さらに，地域別には，総人口に占める南関東ブロック（埼玉県，千葉県，東京都，神奈川県）の割合は今後も上昇が続くとされ，2045 年（令和 27 年）には 31.9%になることや，人口 5 千人未満の市区町村数が 2015 年（平成 27 年）から 2045 年（令和 27 年）にかけて 1.8 倍に増加すると推計されている [3]。人口減少時代においては，人口増加を前提としていた社会資本整備・管理のあり方を抜本的に見直すとともに，特に，人口減少が一層進む地方のあり方を見直すことが重要となってくる。

2014 年（平成 26 年）5 月，増田寛也が代表を務める日本創生会議・人口減少問題検討分科会が提言した「成長を続ける 21 世紀のために『ストップ少子化・地方元気戦略』」（通称「増田レポート」）[4]は，その後の地方創生が創設されるきっかけの一つとなっている。増田レポートでは，今後も国内の人口移動が変わらない場合には，全国の市町村の約半数にあたる 896 市町村が「消滅可能性都市」になることを，個々の市町村名がわかる形で公表しており，人口減少の深刻な状況と対策の必要性について警鐘を鳴らしている。

増田レポートの重要な点は，地方から 3 大都市（特に東京圏）への若年層を中心とした人口移動があり，その上で，3 大都市圏にあっては超低出生率，地方にあっては人口流出と低出生率が生じていることが，我が国の人口減少の要因であることをデータに基づいて明らかにしたことである（図 1.1）。また，低出生率の要因については，経済的要因のほか，育児と就業の両立が難しいこと，夫の育児への参加が低いこと等，「子育て支援サービス」や「働き方」の問題があると指摘しており，そのために 3 大都市圏の出生率が特に低いとしている。さらに，その解決に向けては，国と地方が長期ビジョンを策定すること，具体的な施策として結婚・子育ての環境づくり，東京一極集中の是正，選択と集中による地域経済や地域づくりを進めること等，その後の地方創生の骨格となるスキームが提示されている。



出典）日本創生会議・人口減少問題検討分科会「成長を続ける 21 世紀のために『ストップ少子化・地方元気戦略』（平成 26 年 5 月 8 日）」[4] より作成

図 1.1　「増田レポート」で示された我が国の人口減少のメカニズム構造

地方創生は，2014 年（平成 26 年）11 月 21 日に根拠法となる「まち・ひと・しごと創生法（平成 26 年法律第 136 号）」が成立し，同年 12 月 2 日に同法に基づく推進組織「まち・ひと・しごと創生本部」が内閣府に設置されて本格的に動き出した，我が国の政策の総称である。具体的な施策については，同年 12 月 27 日，2015 年度（平成 27 年度）を初年度とする 5 カ年の政策目標や施策をまとめた「まち・ひと・しごと総合戦略」に示されている。同戦略では，「地方にしごとをつくり，安心して働けるようにする（以下，「地方のしごと創出」という）」，「地方への新しい人の流れをつくる（以下，「地方への新しい人の流れ」という）」，「若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる（以下，「結婚・出産・子育て」という）」，「時代にあった地域をつくり，安心なくらしを守るとともに，地域と地域を連携する（以下，「地域づくり」という）」との 4 つの基本目標を掲げている [5]（図 1.2）。この 5 年間の施策を通じて，地方のしごと創生に関しては一定の成果がみられたが，東京一極集中の是正に関しては歯止めがかかっていない [6]。そして 2019 年（令和元年）12 月 20 日，2020 年度（令和 2 年度）を初年度とする第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定され，4 つの基本目標に加えて，「新しい時代の流れを力にする」，「多様な人材の活躍を推進する」という 2 つの横断的な目標を加えて，取り組まれている。

人口減少が進展する我が国において，東京一極集中の是正と将来にわたって活力ある地域社会を実現する地方創生は，今後も人口減少時代が続く我が国にとって，極めて重要な政策として今後も展開されるものと考えられる。

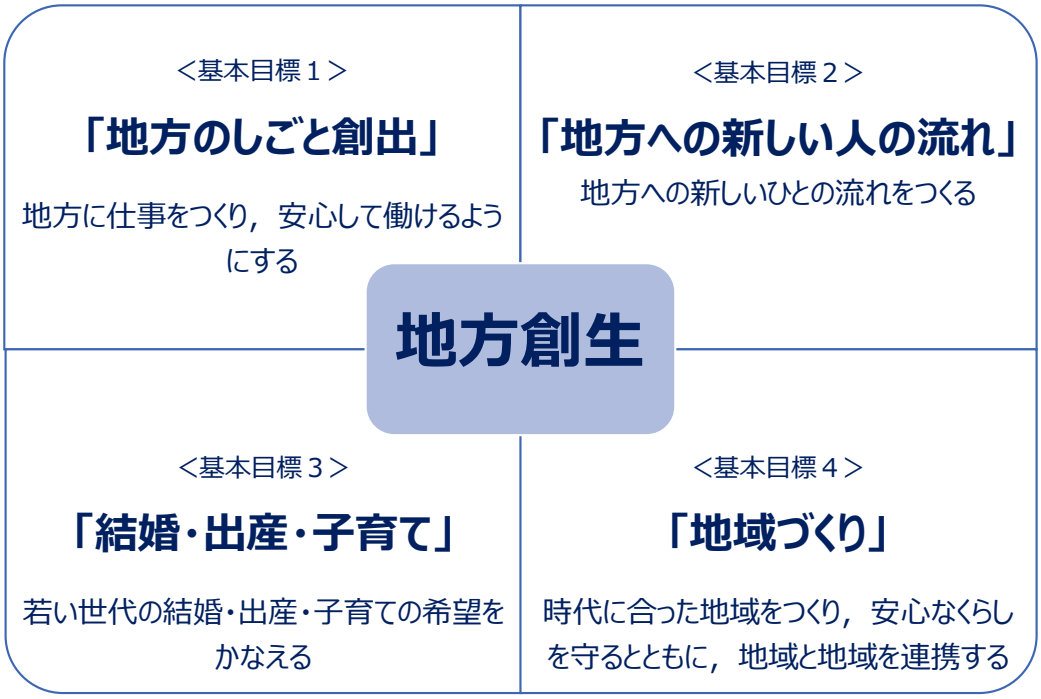


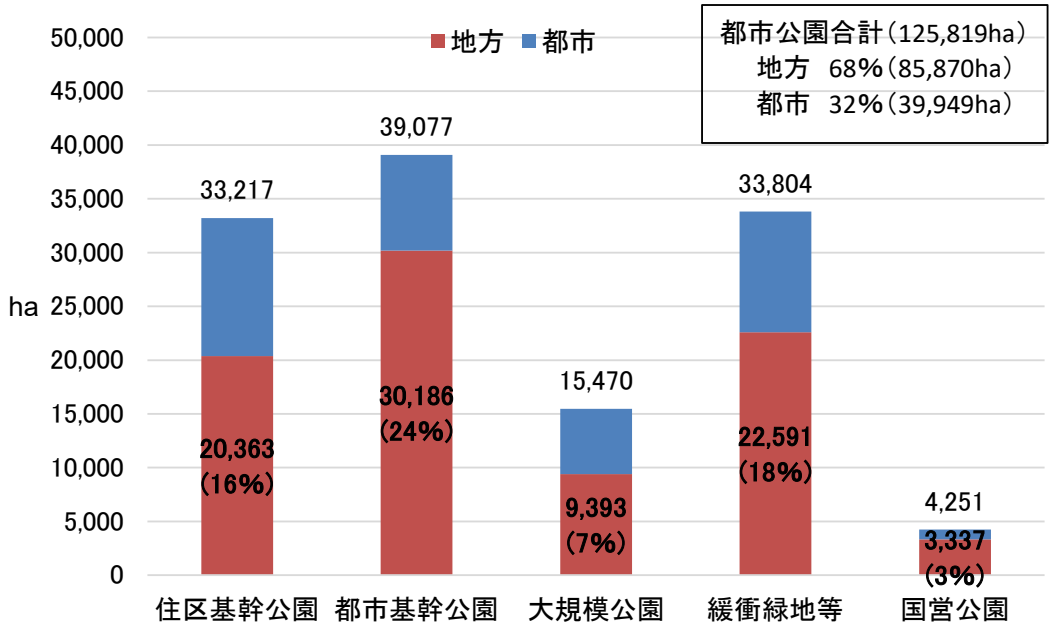
図 1.2　地方創生の 4 つの基本目標

1.2.2　新たな役割が求められる都市公園

2019 年（平成 31 年）3 月末の我が国の都市公園等の整備量（ストック）は，箇所数が 110,279 箇所，面積が 127,321ha，1 人当たり都市公園等面積が約 10.6 ㎡／人の水準となり，1960 年（昭和 35 年）3 月末実績である 4,511 箇所，14,388ha，約 2.1 ㎡から比較すると，この 60 年程度の間で一定のストックが形成されてきたといえる [7]。

また 2019 年（平成 31 年）3 月末の都市と地方の都市公園の整備量について，都市公園の種類別にみた。ここでは便宜上，三大都市圏の主要都市として埼玉県，千葉県，東京都，神奈川県，愛知県，京都府，大阪府，兵庫県の 8 都府県を「都市」，その他の道県を「地方」として集計した。その結果，地方の都市公園の整備量は 85,870ha となり，全国の約 68%を占め，種類別には地方の都市基幹公園が全国の 24%，同じく住区基幹公園が全国の 16%を占め，両者を合計した約 4 割が地方の公園となっている [8]（図 1.3）。

人口減少時代は都市公園の利用者が減っていく社会ともいえる。1.1.1 でみた通り，今後の人口減少の速度は都市よりも地方において加速すると予測されており，全国の 7 割弱を占める都市公園の利用者が一層減少する可能性が高まっている。利用の少ない公園の統廃合の方針を打ち出す市町村も既にみられることから [9]，今後は，時間をかけて形成してきた公園ストックを減らすことを選択する市町村が増加する可能性も考えられる。社会資本である都市公園は，時代々々とともに変化する社会の要請に対して，その役割を変化させながら応えていくことが求められている。



注1）特定地区公園（カントリーパーク），市民緑地は除いた。
注2）埼玉県，千葉県，東京都，神奈川県，愛知県，京都府，大阪府，兵庫県を「都市」，その他を「地方」として集計した。
注3）かっこ内の割合は，都市公園合計に対する割合を表す。

資料）国土交通省都市局公園緑地・景観課：都市公園整備現況一覧表（平成 31 年 3 月 31 日現在）[8] より作成

図 1.3　都市公園の種類別，都市・地方別の都市公園の面積（2019 年 3 月末）

2016 年（平成 28 年）5 月，人口減少時代の都市公園政策のあり方に係る提言が国から提示されている [10]。その内容は，成熟社会を迎えた我が国の都市公園においては，これまでの政策で重視されてきた「都市公園の量的確保」や「開発圧力からの緑地保全」に止まることなく，その多機能性を都市・地域・市民のために発揮すべく，都市公園を含めた緑とオープンスペースのポテンシャルを最大限引き出すべきであるとの趣旨である。そして，そこに示された新たな役割の一つとして「賑わいの拠点」,「地域の稼ぐ力」,「地域課題貢献」,「コミュニティ活性化」等の地方創生が課題となっている都市への貢献が示されている。また，その実現に向けた方法の一つとして「民との効果的な連携」が示されている。

1.2.3　都市公園における民間事業者との連携の変遷

「日本の都市公園にはもともと民間経営施設が立地していた」との指摘の通り，民間事業者との連携は明治期から存在していたが，当時は「公共施設としての公園」の概念が希薄であったとされる [11]。そのために公園内での民間施設の不当利用管理が横行し，戦後の混乱もあいまって公園の改廃が大きな問題となり，これらのことが 1956 年（昭和 31 年）の都市公園法制定に繋がったとされる [12]。当時について,「戦後，公共財産と民間の経済活動が混在することが社会通念上許容されにくい風潮が高まった」であるとか,「『中立・公平・公正』や『透明性・説明責任』などの行動規範が，民間事業者の参入を容易なものとしなかった」と指摘されており，地方公共団体中心の都市公園管理によって民間利活用が制限された時期と捉えることができる。その後,再び民間事業者との連携が必要とされ，現在に至っている。この変遷を振り返ると，都市公園の整備・管理に係る地方公共団体と民間事業者の関係は，時代背景によって役割分担の変化はあったものの，どちらか一方に全て任せるということは無く，常に両者の役割分担が求められてきたといえる。

都市公園における官民連携は，1956 年（昭和 31 年）の都市公園法に基づいた「設置管理許可制度」，1999 年（平成 11 年）の PFI 法に基づいた「PFI 事業」，2003 年（平成 15 年）の地方自治法の改正に基づいた「指定管理者制度」が主な手法であったが [13]，先の国の提言を踏まえて，2017 年（平成 29 年）に都市緑地法等の一部が改正され，新たに「公募設置管理許可制度（Park-PFI)」が導入されるに至った [14]。Park-PFI は，公園内での飲食店や売店等の設置と，当該施設の収益を使った園路・広場等の整備等を行う民間事業者を公募で選定する制度であり，従来の手法以上に都市公園における民間事業者のビジネス参入を容易とする制度といえる。

以上のことは，従来の手法に加えて Park-PFI を活用することによって，民間事業者によるビジネス色の強い「民との効果的な連携」，すなわち「都市公園ビジネス」をさらに加速させ，都市公園の多機能性を都市・地域・市民のため発揮させようとの意図があるものと解釈できる。

表 1.1　都市公園における主な官民連携手法の比較

制度名	根拠法	事業期間の目安	特徴
指定管理者制度	地方自治法	3～5 年程度	・民間事業者等の人的資源やノウハウを活用した施設の管理運営の効率化（サービスの向上，コストの縮減）が主な目的。 ・一般的には施設整備を伴わず，都市公園全体の運営維持管理を実施。
設置管理許可制度	都市公園法第 5 条	10 年（更新可）	・公園管理者以外の者に対し，都市公園内における公園施設の設置，管理を許可できる制度。 ・民間事業者が売店やレストラン等を設置し，管理できる根拠となる規定。
PFI事業（Private Finance Initiative）	PFI 法	10～30 年程度	・民間の資金，経営能力等を活用した効率的かつ効果的な社会資本の整備，低廉かつ良好なサービスの提供が主な目的。 ・都市公園ではプールや水族館等大規模な施設での活用が進んでいる。
Park-PFI	都市公園法第 5 条の 2～5 条の 9	20 年以内	・飲食店，売店等の公募対象公園施設の設置又は管理と，その周辺の園路，広場等の特定公園施設の整備，改修等を一体的に行う者を，公募により選定する制度。

資料）国土交通省都市局公園緑地・景観課：都市公園の質の向上に向けた Park-PFI 活用ガイドライン（平成 29 年 8 月 10 日）（改正歴：平成 30 年 8 月 10 日）[15]に基づき，一部加工

官民連携を円滑に進めるためには，近年，地方公共団体での取組が増えている「サウンディング型市場調査（以下，「サウンディング」という）」の重要性が指摘され，その結果を踏まえて民間事業者を選定する「公募」の手続きに移ることの必要性が示されている[16]。サウンディングとは，事業発案段階や事業化段階において，事業内容や事業スキーム等に関して地方公共団体と民間事業者が対話の機会を持ち，民間事業者の参加意向や条件等の情報収集を行うもので，地方公共団体はこの結果を踏まえて，民間事業者の力をより積極的に活用できる公募条件を設計し，公募を行う流れとなる。サウンディングの必要性が高まった背景には，従来は地方公共団体が公募条件を決定して民間に発注するのが一般的であったが，人口減少等の大きな社会情勢変化に対し，行政単独の構想力・企画力では対応が難しくなっている可能性が高く，民間事業者の意向をプロジェクトに反映させることの重要性が高まっているものと考えられる。

Park-PFI 創設以降，民間事業者の動きも活発化している。2017 年（平成 29 年）10 月に設立されたランドスケープ経営研究会をみると，その設立趣意書においては，「緑とオープンスペースを経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）」と捉え，「官民連携によりマネジメント＝『経営』」していくと示されており[17]，都市公園での市場機会の拡大（＝ビジネスチャンス）を期待する民間事業者の動きとみることができる。また，2018 年（平成 30 年）1 月には，Park-PFI に係る情報のプラットフォームを目指した「Park-PFI 推進支援ネットワーク（PPnet）」サイトが一般社団法人日本公園緑地協会によって設けられ，サイト上では，地方公共団体や民間事業者向けの情報発信が行われている。特に地方公共団体等が

実施する都市公園等でのサウンディングや公募情報が多数掲載されている[18]。以上の動きは，Park-PFI 制度のよって都市公園の利活用の可能性が拡大したことに対して，民間事業者が積極的に都市公園ビジネスに関心を示したものと捉えることができる。

1.3　既往研究からみた研究の必要性

1.2 を総括すると，人口減少時代の都市公園が担うべき新たな役割の一つとして地方創生（人口減少の克服）があり，その実現に向けて民間事業者との連携（特に都市公園ビジネス）が重視されている，という構図となる。つまり,「都市公園の役割」,「人口減少の克服」,「民間事業者との連携（都市公園ビジネス)」という 3 つの要素があり，それらの繋がりを明らかにすることが求められているといえる。

そこで，既往研究から「都市公園における民間事業者との連携」に係る研究,「都市公園と人口減少の克服の関係」に係る研究について概観する。なお,「都市公園ビジネス」という術語は本研究独自のものであるため，既往研究レビューにおいては「民間事業者との連携」として探索している。

まず,「都市公園における民間事業者との連携」に関連する既往研究としては，民間事業者の参入制度の変遷史の研究（①，②)，民間事業者による公園施設の設置・管理の個別事例の研究（③，④)，都市公園と隣接する公共施設との一定的マネジメントに関する個別事例の研究（⑤）が把握された。また，近年創設された Park-PFI に着目した既往研究をみると, 30 弱の設置管理許可制度の事例を用いた民間事業者のマネジメント体制や管理コスト等の研究（⑥）や，20 弱の Park-PFI の事例を用いた立地条件の研究（⑦）が把握された。

これらを整理すると，法制度の研究と事例の研究の 2 つに大別でき，後者は単独事例や数十事例の規模となっている。「都市公園ビジネス」や「人口減少を克服する公園の役割」という考え方が，比較的新しいもので，広く一般に浸透していないことを踏まえると，顕在化した事例も少数に止まり，事例をベースとした研究には限界があるものと思われる。そのような場合，民間事業者や地方公共団体等の関係主体の意識に着目した研究は有用なアプローチであると考えられる。

①舟引敏明（2016）: 都市公園における民間事業者導入制度の展開経緯とその構造に関する研究：環境情報科学・学術研究論文集 30，213-218
②前田博，進士五十八（2008）: 都市公園管理史における指定管理者制度導入の意味：東京農大農学集報 53（3)，274-282
③下村泰史（2013）: 都市公園法第 5 条改正と非政府セクターによる公園施設整備の動向：ランドスケープ研究 76（5)，697-702
④印部里菜子，坂井文，越澤明（2010）: PFI 手法を導入した都市公園整備に関する研究：都市計画論文集 45（3)，799-804
⑤湯浅かさね，池邊このみ（2018）: 公共施設と都市公園の隣接事例にみるマネジメントと空間の在り方に関する考察：ランドスケープ研究 81（5)，583-588
⑥宋俊煥・山崎崇拓・泉山塁威（2018）:「設置管理許可制度」を用いたパークマネジメントにおける設置管理事業者の関与実態に関する研究：都市計画論文集 53（3)，1289-1296
⑦山崎崇拓・宋俊煥・泉山塁威・横張真（2019）: 全国の都市公園における公募を通じた収益施設の設置実態と立地条件の関係：都市計画論文集 54（2)，136-143

次に,「都市公園と人口減少の克服の関係」に関連した既往研究としては，子育て支援サービスと地方創生の関係を扱った研究（⑧）が把握された。地方創生の政策分野である「地方のしごと創出」,「地方への新しい人の流れ」,「若者の結婚・出産・子育ての希望実現」,「地域づくり」の一分野の関係性を解明する研究であるが，その他の分野まで扱ったものではない。

⑧宮地創・金岡省吾・小松亜紀子・市村恒士（2019）: 地方創生に資する「都市公園での子育て支援サービス」による利用者の意識変化 : ランドスケープ研究 82（5）, 511-516

以上のことより,「都市公園の役割」,「人口減少の克服」,「民間事業者との連携（都市公園ビジネス）」という 3 つの要素の関係性については，部分的な研究は行われているが，3 つの要素を包括的にテーマとした研究は存在せず，その解明を行うことは，人口減少時代の都市公園の存在価値を高める上で，是非とも必要な領域と考える。

なお，本研究の方法に関連する既往研究もレビューしたところ，民間事業者の意識に着目した研究としては，造園業を対象とした意識調査によって CSR や地域課題解決型事業に対する事業者の意識の研究（⑨，⑩）が把握され，地方公共団体の意識に着目した研究としては，全国の団体を対象とした都市公園を活用した子育て支援サービスの実態や住民参加型の維持管理活動の実態を把握した研究（⑪，⑫）が把握された。民間事業者については，特定業界に限定したもの，地方公共団体にあっては，特定の政策に限定したものとなっている。これらは，本研究の研究方法や総合考察の参考として活用する。

⑨市村恒士，今井涼太，小松亜紀子，塩見一三男，金岡省吾（2018）: 共通価値の創造の観点からみた造園建設業による地域課題解決型事業の展開に関する研究 : ランドスケープ研究 81（5），521-526

⑩金岡省吾，市村恒士，小松亜紀子 : 富山県造園業の CSR 活動の現状からみた経済的価値と社会的価値の一体的実現の可能性（2014）: ランドスケープ研究 77（5），719-724

⑪宮地創，市村恒士，金岡省吾（2007）: 都市公園を活用した子育て支援サービスの現状 : ランドスケープ研究 80（5），627-630

⑫伊藤大志・市村恒士（2017）: 都市公園における住民参加型の維持管理活動に対する行政のインセンティブ付与の現状 : ランドスケープ研究 80（5），509-514

1.4　研究目的

人口減少時代に移行した我が国の社会・経済にとって，人口減少を克服するための,「地方のしごと創出」や「地方への新しい人の流れ」,「若者の結婚・出産・子育ての希望実現」等を政策分野とする地方創生は重要な政策となっている。人口減少を克服することは，そう易々と解決するものではなく，今後も内容を見直しながら継続すべき重要な政策と位置づけられるが，この地方創生は都市公園にとっても重要な意味を持っている。

人口増加時代の都市公園政策においては,「都市公園の量的確保」や「開発圧力からの緑地保全」が重視されてきたが，人口減少時代の都市公園政策においては，都市・地域・市民のために都市公園の多機能性を一層発揮することが求められている。この多機能性の一つに地方創生が含まれている。つまり，人口減少時代の都市公園は地方創生の役割を担うことが求められている。

また，都市公園の多機能性を一層発揮するためには，民間事業者との連携が鍵となっている。都市公園は，これまでから民間事業者との連携を活発に行ってきた社会資本といえるが，人口減少時代においては，今まで以上にビジネス色の強い民間事業者との連携を加速させることが期待されており，その実現に向けて Park-PFI が創設されている。

つまり，都市公園ビジネスを通じて，都市公園の多機能性を発揮すること，そしてその多機能性の一つに位置づけられる地方創生，つまり，人口減少の克服に貢献することが求められている。もう少し具体的に説明すると，都市公園ビジネスが実践されることによって，都市公園においては，民間事業者をはじめとして，今までにはみられなかった様々な主体による利活用が行われると考えられるが，それらの利活用を通じて，都市公園という「場」が，人口減少の克服に影響を与える役割を担うということである。

なお，本研究においては，全ての都市公園が人口減少の克服に貢献することを期待するものではない。都市公園が立地する地域課題の優先度を踏まえ,レクリエーションや景観，文化，コミュニティ，自然環境，防災，賑わい，そして地方創生といった多機能性が発揮されれば良いと考えている。また,出生や社会移動といった人口動態の変化が生じる場合，様々な要因が複合的に影響するものと認識しており，都市公園ビジネス単体で人口動態に影響を与えようとするものではなく，様々なの要因の一つとして，都市公園ビジネスが含まれ，他の要因との相乗効果の元で，人口動態に影響を与えるものと考えている。

以上より，本研究は，都市公園ビジネスを通じて人口減少を克服する都市公園の具体的な役割を明らかにすることを目的とする。

	我が国の社会・経済等	都市公園
人口増加時代のミッション	増加する人口にあわせた 社会・経済システムの構築・運用	都市公園の量的確保 開発圧力からの緑地保全
人口減少時代のミッション	**地方創生** ・地方のしごと創出 ・地方への新しい人の流れ ・結婚・出産・子育て ・地域づくり	**都市公園の多機能性を** （地方創生含む） **都市・地域・市民のために発揮** ⇓ **都市公園ビジネスを加速**

図 1.4　人口増加時代と人口減少時代の都市公園のミッション

図 1.5　研究目的のイメージ

1.5　研究の前提となる「人口減少の克服」の捉え方

本研究のタイトルに使っている「人口減少の克服」とは，単なる言葉の綾として用いているわけではなく，現在，我が国の多くの地方都市において生じている具体的な人口減少のメカニズムを念頭においたものとなる。

ここでは，人口減少メカニズムについて説明するとともに，そのメカニズムを踏まえた都市公園ビジネスの関係について説明する。

1.5.1　人口減少メカニズム

人口減少の克服は，3 つの状態変化としている。

人口増減の要素を分解すると，大きく「自然増減」と「社会増減」に分けることができ，前者は「出生」と「死亡」，後者は「転入」と「転出」の 4 つとなる。このうち「出生」を 1 つめの状態変化とする。地方創生の政策分野としては「結婚・出産・子育て」が該当し，都市公園ビジネスを通じて「結婚・出生・子育て」に関係する取組が行われ，地域の出生数を高め，人口減少を克服すると考える。

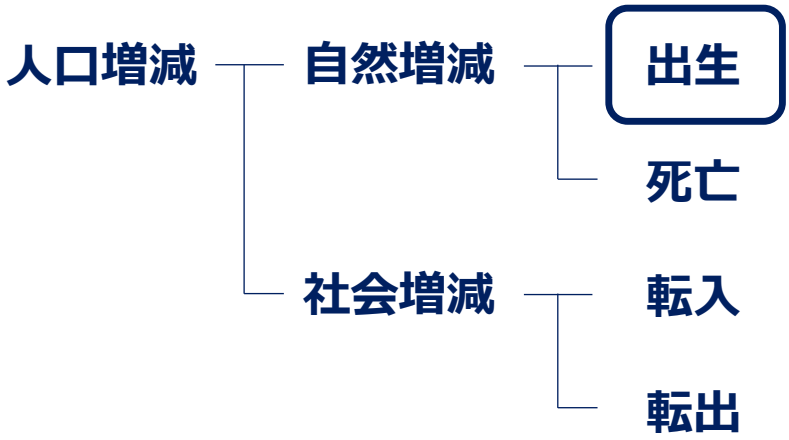


図 1.6　人口増減の要素

次に，「転入」と「転出」の関係からの状態変化をみる。次図は，多くの地方都市においてみられる，年齢階級別の転入・転出人口のイメージとなり，これが現在，我が国の多くの地方都市が抱える人口減少のメカニズムと考えられる。すなわち，大学等の進学時に若者が地域外に転出する時点（point1）があり，大学等の卒業を就職時に若者が戻ってくる時点（point2）があるが，その数が point1 よりも少ないというものである。この要因としては，若者が魅力を感じる地方での仕事が少ないことが指摘されている [19]。また，結婚・出産をきっかけとして，よりよい子育て環境を求めて居住地を変更する動きがみられる（point3）。さらに point4 は，ボリュームとしては多くはないが，幅広い年齢層において，人生の様々な転機をきっかけとして，転入が行われる動きとなる。例えば，大学卒業後は一定期間都会で就職した後に故郷に U ターンするもの，地方の生活に憧れて I ターンするもの，定年退職後の第二の人生を求めて移住するものなどであり，今後，拡大の可能性の高い分野となる。

以上の人口減少メカニズムを踏まえて，2 つめの状態変化は「転出」とする。地方創生の政策分野としては「地方のしごと創出」,「結婚・出産・子育て」があり，都市公園ビジネスを通じて地方の仕事創出や子育て環境向上の取組が行われて，地域の出生数を高め，人口減少を克服すると考える。

最後の状態変化は「転入」とする。地方創生の政策分野としては「地方への新しい人の流れ」を主としつつ,「地方のしごと創出」や「結婚・出産・子育て」も含まれる。都市公園ビジネスを通じて様々な年代層の移住を促進し，地方の人口減少を克服するものと考える。

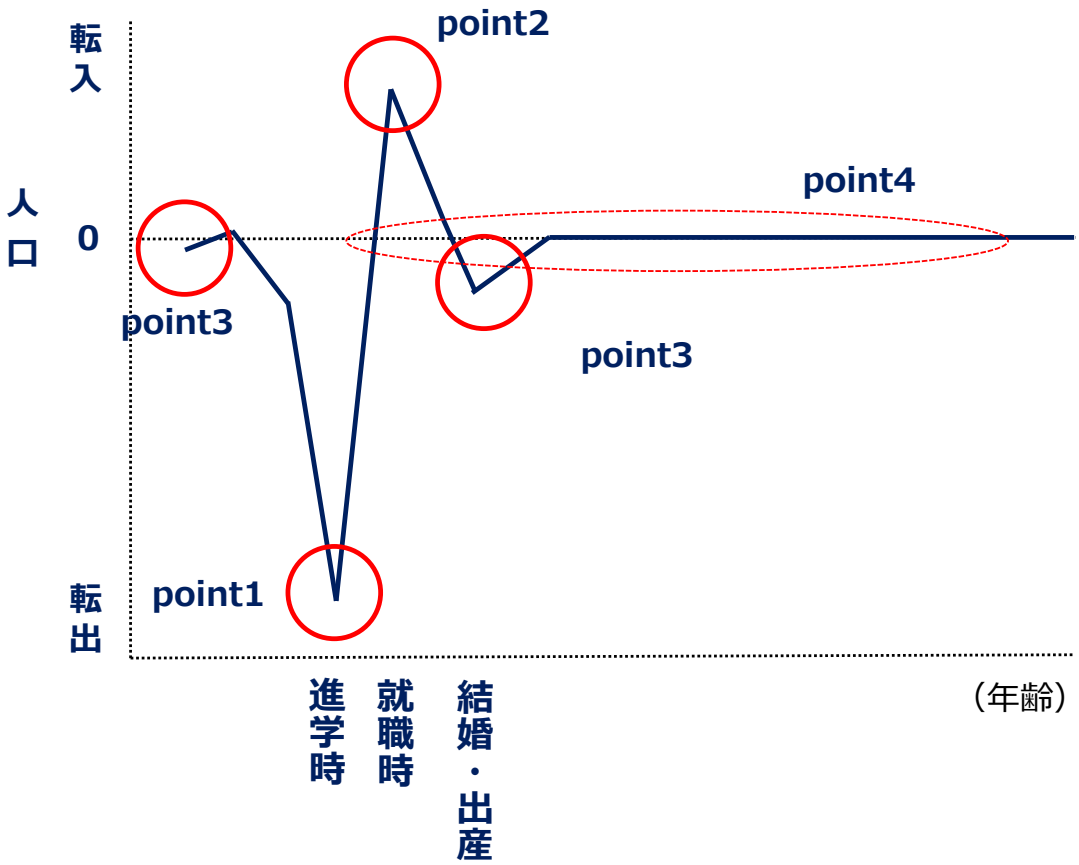


図 1.7　多くの地方都市にみられる人口減少メカニズム

1.5.2　人口減少の克服と都市公園ビジネスの関係

前項において説明した「出生」,「転出」,「転入」の別に，その要因とともに，地方創生の施策の方向性を示したものが次表となる。

まず,「出生」分野である。低出生率の要因については，経済的要因から結婚・出産を諦めるというものや，育児と就業の両立が難しいこと，夫の育児参加が低い等が指摘されている。また，我が国全体でみると，地方から大都市への人口移動が生じており，都会に出た若者は大都市の超低出生率の影響を受け，また，地方は人口流出と低出生率のため，人口減少が生じていることも指摘されている。この「出生」に関係する施策は「結婚・出産・子育て」となる。

次に「転出」分野である。この分野の人口減少の要因は，大学等の進学時に若者が地域外に転出することや，結婚や出産等をきっかけとして居住地を見直すことを考える層があり，彼らが地域外を選択してしまうこと等がある。この「転出」に関係する施策は「地方の仕事創出」と「結婚・出産・子育て」となる。

最後の「転入」分野である。ここでの人口減少の要因は，大学等の卒業・就職時に地域に戻ってこないことや，結婚や出産等をきっかけとして居住地を見直すことを考える層に選択されない等がある。この「転入」に関係する施策は「地方への新しい人の流れ」,「地方の仕事創出」,「結婚・出産・子育て」となる。

以上説明した要因と，その要因解消のための施策に対して，都市公園ビジネスから生ずる様々な主体による利活用が影響を解明する。

表 1.2　人口減少の克服と都市公園ビジネスの関係

人口増減の要素	人口減少の要因	地方創生の施策の方向性
出生	・低出生率の要因は，経済的要因，育児と就業の両立が困難，夫の育児への参加が低い　等 ・地方から大都市への若年層の移動 ・大都市は超低出生率 ・地方は人口流出と低出生率	結婚・出産・子育て
死亡	－	－
転出	・大学等の進学時に若者が地域外に転出する ・結婚，出産等をきっかけとして地域外に転出する	地方のしごと創出 結婚・出産・子育て
転入	・大学等の卒業・就職時，若者が地域に戻ってこない ・結婚・出産等をきっかけとして居住地を見直す人々に選ばれない（交流・移住も含む）	地方への新しい人の流れ 地方のしごと創出 結婚・出産・子育て

1.6　論文構成と研究方法

各章の目的，方法，そのつながりを整理すると以下のようになる。

第 2 章は，都市公園における官民連携の実態把握を行う章となる。一般社団法人日本公園緑地協会が運営する情報サイト「Park-PFI 推進支援ネットワーク」において公開されているサウンディングと公募の事例[20]を幅広く収集し,その利用実態を明らかにする。また，官民連携に取り組むことが「今までとは異なる都市公園に変えたい」との官側の意思表示であると捉えた場合，それらの事例の中に地方創生に繋がる目的が含まれている可能性が期待され，人口減少を克服する都市公園の役割を明らかにする。

第 3 章は，都市公園ビジネスに対する民間の意識に着目した章となる。既に都市公園において指定管理を含む事業を展開している事業者と，今後事業展開の可能性が高いと考えられる事業者を調査対象としてアンケート調査を実施し，都市公園ビジネスに対する動機やビジネスを行うための公園の条件，ビジネスタイプ等を明らかにする。また，その結果を踏まえ，人口減少を克服する都市公園の役割について考察する。

第 4 章は，都市公園ビジネスに対する行政の意識に着目した章となる。全国の地方公共団体を対象としてアンケート調査を実施し，都市公園ビジネスへの期待効果や，地方公共団体として望ましいビジネスタイプ,課題,民間事業者に期待する能力等を明らかにする。また，その結果を踏まえ，人口減少を克服する都市公園の役割について考察する。

最後の第 5 章は，第 2 章から第 4 章までの結果を踏まえた総合考察の章となる。都市公園が人口減少を克服する場となる可能性を検証した上で，具体的な役割を考察するとともに，社会実装に向けての提案を行う。

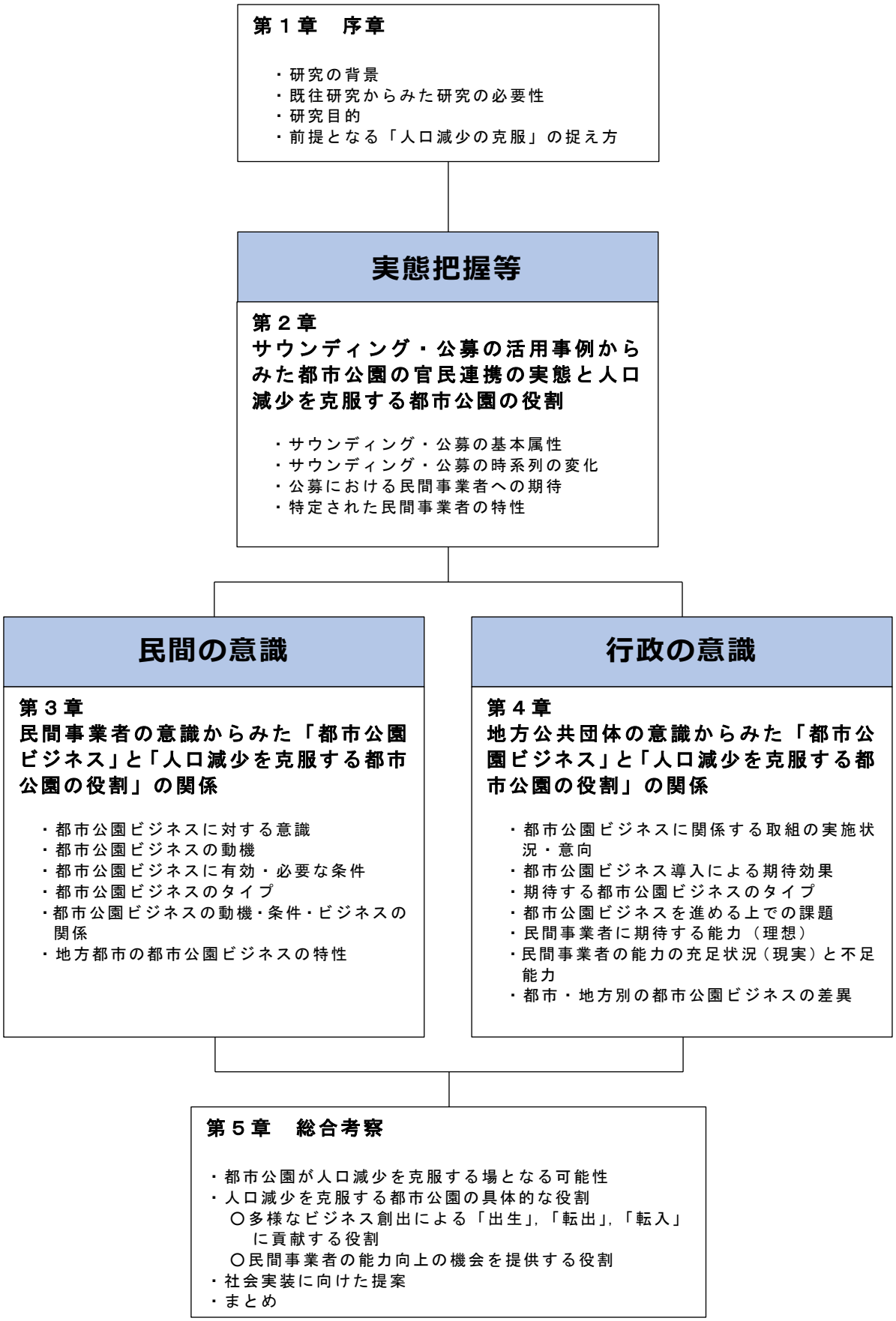

第１章　序章
・研究の背景
・既往研究からみた研究の必要性
・研究目的
・前提となる「人口減少の克服」の捉え方
実態把握等
第２章
サウンディング・公募の活用事例からみた都市公園の官民連携の実態と人口減少を克服する都市公園の役割
・サウンディング・公募の基本属性
・サウンディング・公募の時系列の変化
・公募における民間事業者への期待
・特定された民間事業者の特性
民間の意識
第３章
民間事業者の意識からみた「都市公園ビジネス」と「人口減少を克服する都市公園の役割」の関係
・都市公園ビジネスに対する意識
・都市公園ビジネスの動機
・都市公園ビジネスに有効・必要な条件
・都市公園ビジネスのタイプ
・都市公園ビジネスの動機・条件・ビジネスの関係
・地方都市の都市公園ビジネスの特性
行政の意識
第４章
地方公共団体の意識からみた「都市公園ビジネス」と「人口減少を克服する都市公園の役割」の関係
・都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向
・都市公園ビジネス導入による期待効果
・期待する都市公園ビジネスのタイプ
・都市公園ビジネスを進める上での課題
・民間事業者に期待する能力（理想）
・民間事業者の能力の充足状況（現実）と不足能力
・都市・地方別の都市公園ビジネスの差異
第５章　総合考察
・都市公園が人口減少を克服する場となる可能性
・人口減少を克服する都市公園の具体的な役割
○多様なビジネス創出による「出生」,「転出」,「転入」に貢献する役割
○民間事業者の能力向上の機会を提供する役割
・社会実装に向けた提案
・まとめ

図 1.8　研究の構成

第 2 章　サウンディング・公募の活用事例からみた都市公園の官民連携の実態と人口減少を克服する都市公園の役割

2.1　本章の目的および方法

2.1.1　目的

本章においては，近年の都市公園の官民連携の実態把握を主な目的とする。民間事業者によるビジネス色の強い官民連携を一層加速させるために新たに創設された Park-PFI 制度以降，サウンディングや公募を活用する地方公共団体等が増えていることから，Park-PFI 創設前後から現在までの動向を整理する。また，官民連携に取り組むことが「今までとは異なる都市公園に変えたい」との官側の意思表示であると捉えた場合，それらの事例の中に地方創生に繋がる目的が含まれている可能性や，そこに参加する民間事業者の動向からは，地方のしごと創出を考える視点が含まれている可能性が期待されることから，人口減少を克服する都市公園の役割を明らかにすることも，本章の目的とする。

なお，地方創生には 4 つの政策分野があると既に述べたが，都市公園が都市計画施設であることを踏まえて「地域づくり」は除き，「地方のしごと創出」，「地方への新しい人の流れ」，「結婚・出産・子育て」の関係解明を行うこととする。

2.1.2　方法

一般社団法人日本公園緑地協会が運営する情報サイト「Park-PFI 推進支援ネットワーク」において公開されているサウンディングと公募の事例 [20]から調査対象を収集した。令和 2 年 8 月 15 日までに公開された各事例について，「公園やオープンスペースではないもの」，「データが不明なもの」，「重複しているもの」を精査したサウンディング 147 事例，公募 89 事例の合計 236 事例を分析対象とした。「事例」のカウント方法は，複数の都市公園を対象として一括してサウンディングや公募を行った事例は 1 事例としてカウントし，同一の都市公園に対して一次，二次等，複数回のサウンディングを行った事例は，これらが一連の行為とであると考えて 1 事例としてカウントした。また，同一の都市公園に対して時期をずらして，異なる目的や内容で公募を行った事例については，目的が異なると考えてそれぞれを 1 事例としてカウントした。

調査項目は，「基本属性（実施主体の団体分類・地域分類，実施部門の種類，都市公園の種類）」，「時系列変化」，「民間事業者への期待（公募目的，公募の必要性が示されている上位計画，公募での要求事項，官民連携手法）」，「特定された民間事業者の特性（JV の特性，地元志向，営業範囲，業種）」とした。なお，サウンディングは民間事業者へのアイデア収集や参加意向把握等の市場調査の性格が強いため，本研究では基本属性と時系列変化に限定して調査し，公募は全てを調査した。

分析にあたっては，サウンディングや公募の開始時に実施主体が公開する「要領・指針」や，終了後に実施主体が公開する「民間事業者の選定結果」等の情報から調査項目の整理

を行い，不足する情報はインターネット検索を通じて補完した。

分析方法は，各調査項目の傾向を把握するための単純集計，クロス集計を用いた。特に公募目的の分析では,「要領・指針」での「事業目的」や「期待効果」等の説明文中にある，“官民連携を行うことによって変化させたい事項”に該当する文言を抽出し，原文の単語を可能な限り残しながらカテゴリー化した上で集計した。

2.2　調査結果

2.2.1　サウンディング・公募の基本属性

（1）実施主体の規模

実施主体については，「国」，「都道府県」，「市区町村」に分け，さらに，「市区町村」は，「特別区」，「指定都市」，「その他の市」，「町村」に分け集計した。その結果，サウンディングでは「その他の市（33%）」が最も多く，次いで「指定都市（25%）」，「都道府県（16%）」となった。公募も同様の傾向となり，最も多いものは「その他の市（26%）」で，次いで「指定都市（22%）」，「都道府県（18%）」となった（図 2.1）。

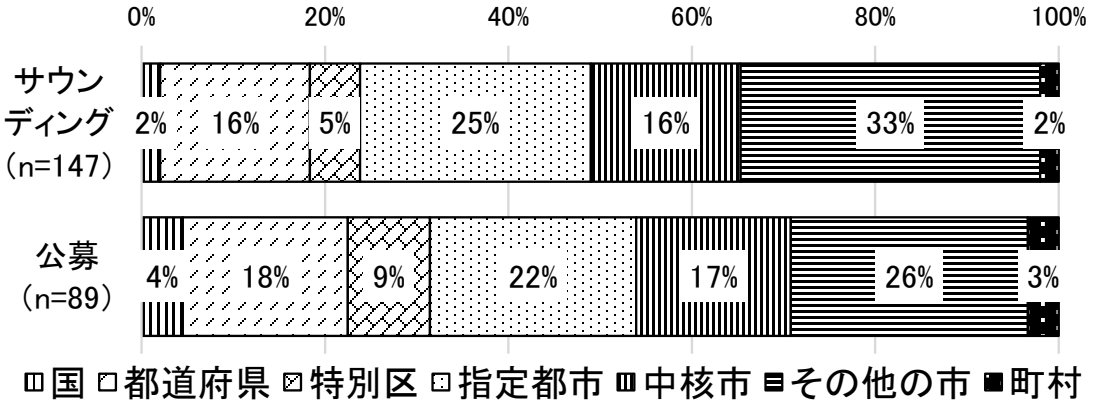


図 2.1　サウンディング・公募の実施主体の規模

（2）地域分類

サウンディングの実施主体の多い地域は，大阪府，福岡県，神奈川県，東京都，千葉県，愛知県等であった。一方，公募の実施主体の多い地域は，東京都，大阪府，神奈川県，愛知県，福岡県等であった。なお，実施主体が国の事例については，当該公園が所在する都道府県としてカウントした（図 2.2）。

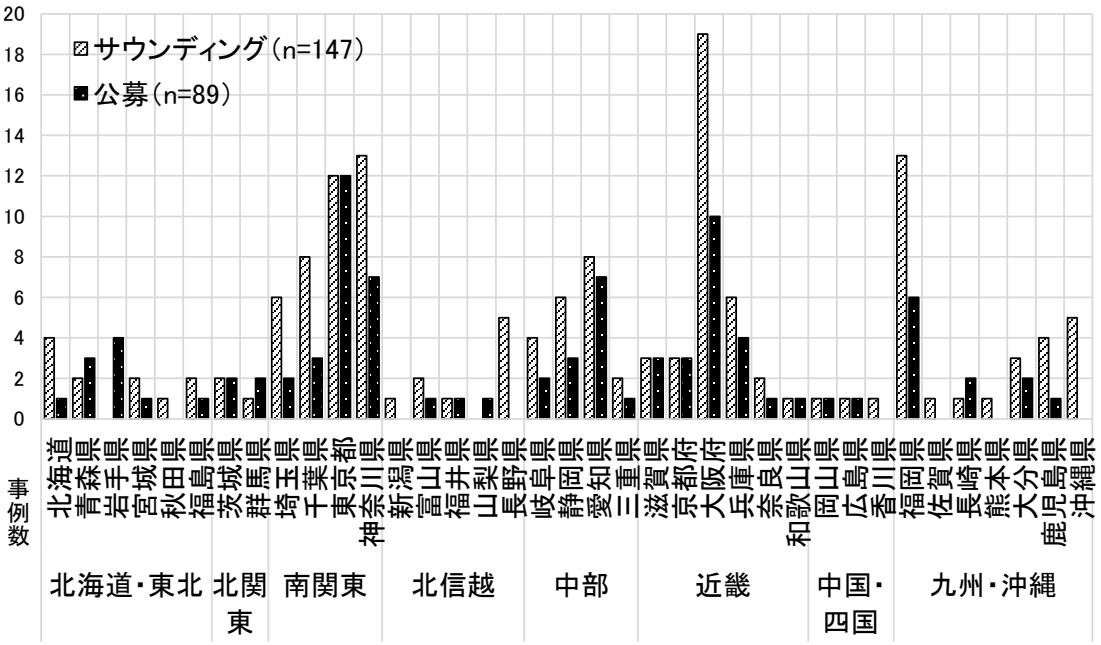


図 2.2　サウンディング・公募の実施主体の地域分類

（3）都市・地方別，実施主体の規模別の類型化

この実施主体の規模と地域分類を組み合わせ，都市・地方別，実施主体の規模別に 4 つの類型化を行った。それは「類型 A：都市×国・都道府県・大都市」,「類型 B：都市×中小都市」,「類型 C：地方×国・都道府県・大都市」,「類型 D：地方×中小都市」の 4 類型となる（図 2.3)。ここで「都市」とは，三大都市圏において多数の企業や諸機能が高次に集積するエリアを有する都府県と考え，具体的には埼玉県，千葉県，東京都，神奈川県，愛知県，京都府，大阪府，兵庫県とし,「地方」は「都市」以外とした。また,「中小都市」には，団体分類の「その他の市」,「町村」が該当し，それ以外は「国・都道府県・大都市」とした。このことにより，例えば神奈川県であれば横浜・川崎と県内中小都市との差異や，北海道であれば札幌市と道内の他の中小都市との差異をみることが期待できる。その傾向をサウンディングでみると，類型 A が 39%と最も多く，次いで類型 C（27%），類型 D（22%），類型 B（12%）となり，公募も同様の傾向となった。

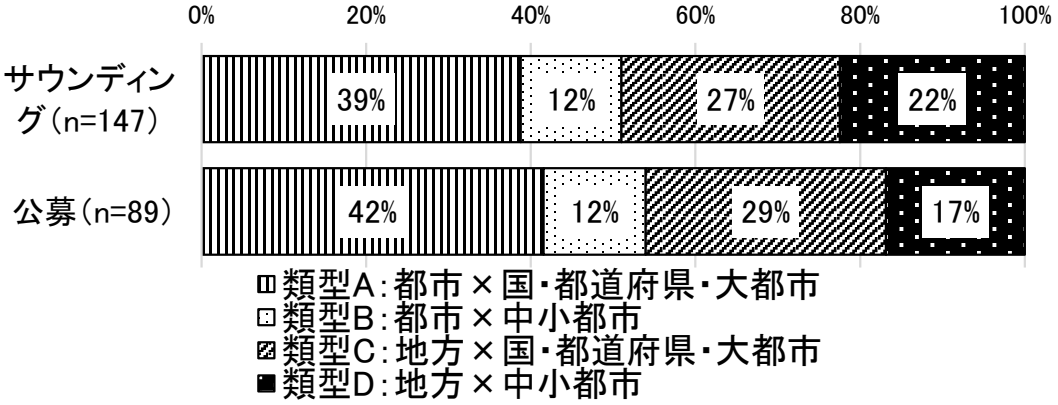
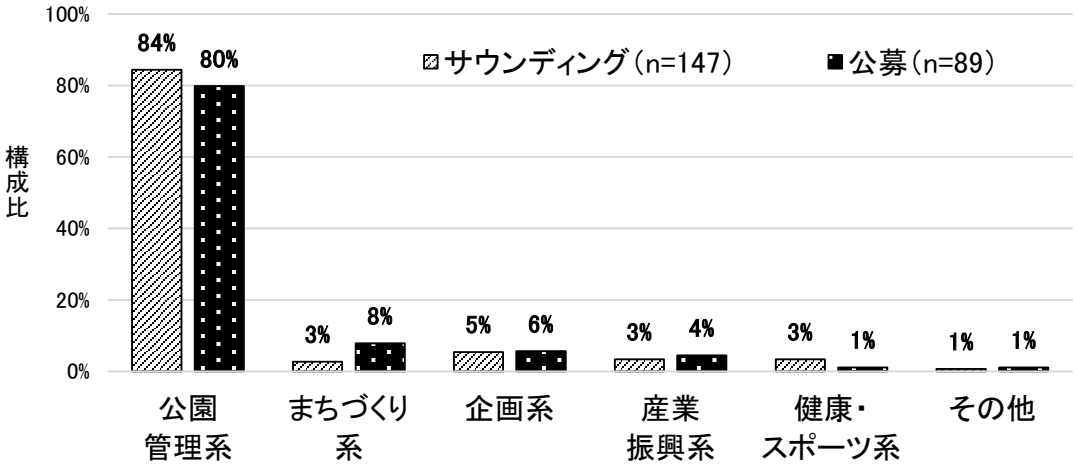


図 2.3　都市・地方別，実施主体の規模別の類型化

（4）実施主体の部課の種類

サウンディング・公募の実施主体の部課の種類をみると，サウンディング，公募ともに都市公園を管理・運営する本来の部課である「公園管理系」の部門が大半を占めるが，「まちづくり系」や「企画系」，「産業振興系」，「健康・スポーツ系」の部課が実施する事例もみられた（図 2.4）。このうち「産業振興系」の内容をみると，都市公園での水族館や動物園，宿泊施設，サイクリングロード等の収益性の高い機能を持つ事例であった。



注）公園管理系（「公園」，「緑地」，「みどり」等の単語を冠する部課）
まちづくり系（1の条件は満たさず，「都市」，「建設」，「まち」，「住宅」等の単語を関する部課）
企画系（「総合政策」，「企画調整」，「市長戦略」等の単語を関する部課）
産業振興系（「産業振興」，「観光」，「経済戦略」等の単語を関する部課）
健康・スポーツ系（「スポーツ」等の単語を関する部課）

図 2.4　サウンディング・公募の実施主体の部課の種類

（5）都市公園の種別

都市公園の種別は，ササウンディングでは，総合公園（34%）が最も多く，次いで広域公園（16%），近隣公園（10%）となった。一方，公募では，サウンディングと同様に総合公園（29%）が最も多いが，2 番目は特殊公園（20%）となり，近隣公園，広域公園がともに 12%で続く結果となった（図 2.5）。

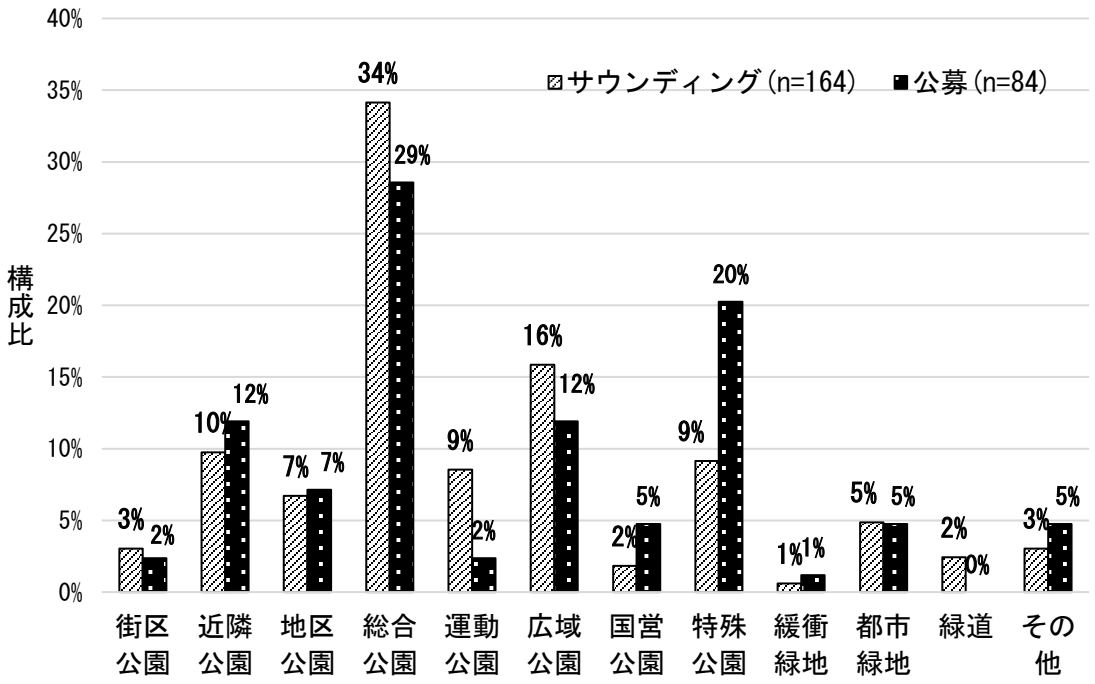


図 2.5　都市公園の種別

2.2.2　サウンディング・公募の時系列の変化

（1）サウンディング

サウンディング事例数の推移をみると，2016 年度（平成 28 年度）から 2018 年度（平成 30 年度）にかけて大きく増加し，2019 年度（令和元年度）は前年度と同水準で推移する結果となった。また，地域分類と実施主体の規模の 4 類型別には，2016 年度（平成 28 年度）から 2019 年度（令和元年度）の間で，都市の大都市等である「類型 A」の割合がもっと高く，次いで地方である「類型 C」と「類型 D」が同程度の割合を占め，特に中小都市である「類型 D」は 2017 年度（平成 29 年度）以降に割合が高まることが把握された（図 2.6）。

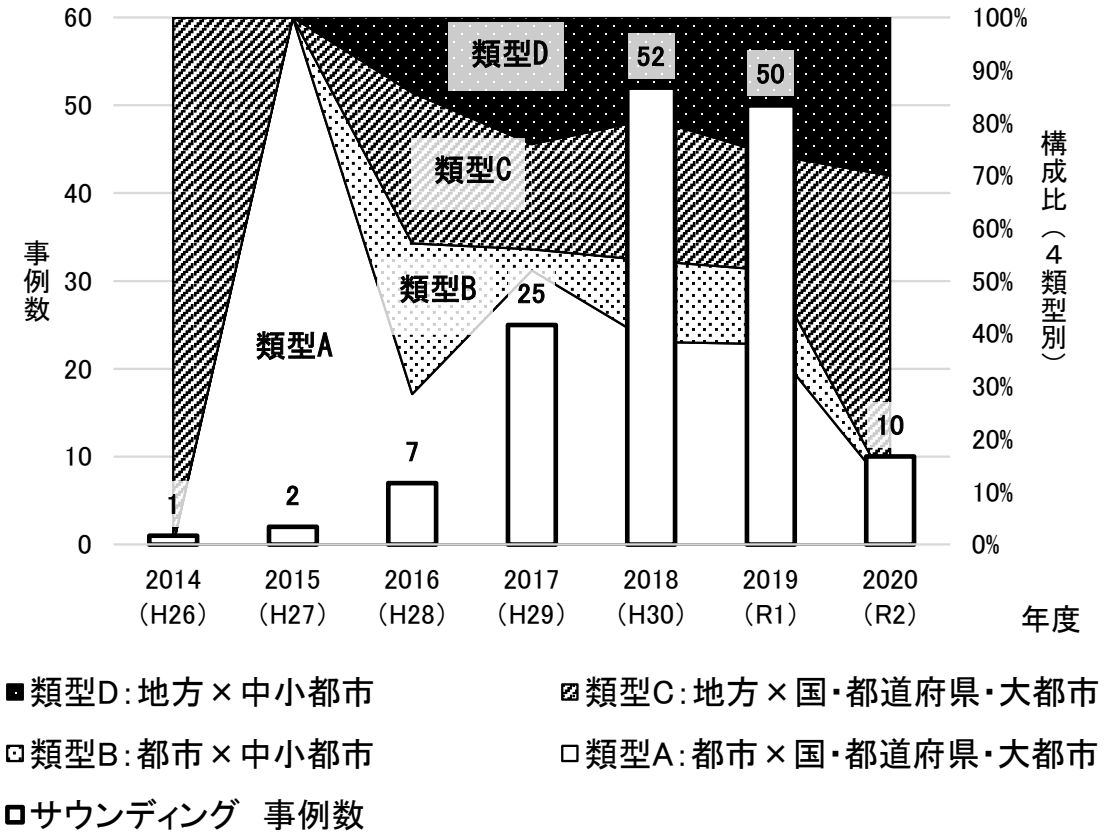


図 2.6　サウンディング事例数と 4 類型別の構成比の推移

（2）公募

一方，公募事例数の推移をみると，2017 年度（平成 29 年度）から 2018 年度（平成 30 年度）にかけて大きく増加し，2019 年度（令和元年度）は前年度と同水準で推移していることが把握された。4 類型別には，2017 年度（平成 29 年度）の最も割合の高い類型が地方の大都市等である「類型 C」，平成 30 年度と令和元年度の最も割合の高い類型は，都市の大都市等である「類型 A」であった。また，中小都市である「類型 B」，「類型 D」は，2018 年度（平成 28 年度）以前の事例がゼロであったが，2019 年度（平成 29 年度）以降は一定割合で推移しており，特に地方である「類型 D」は年々増加の傾向を示していることが把握された（図 2.7）。

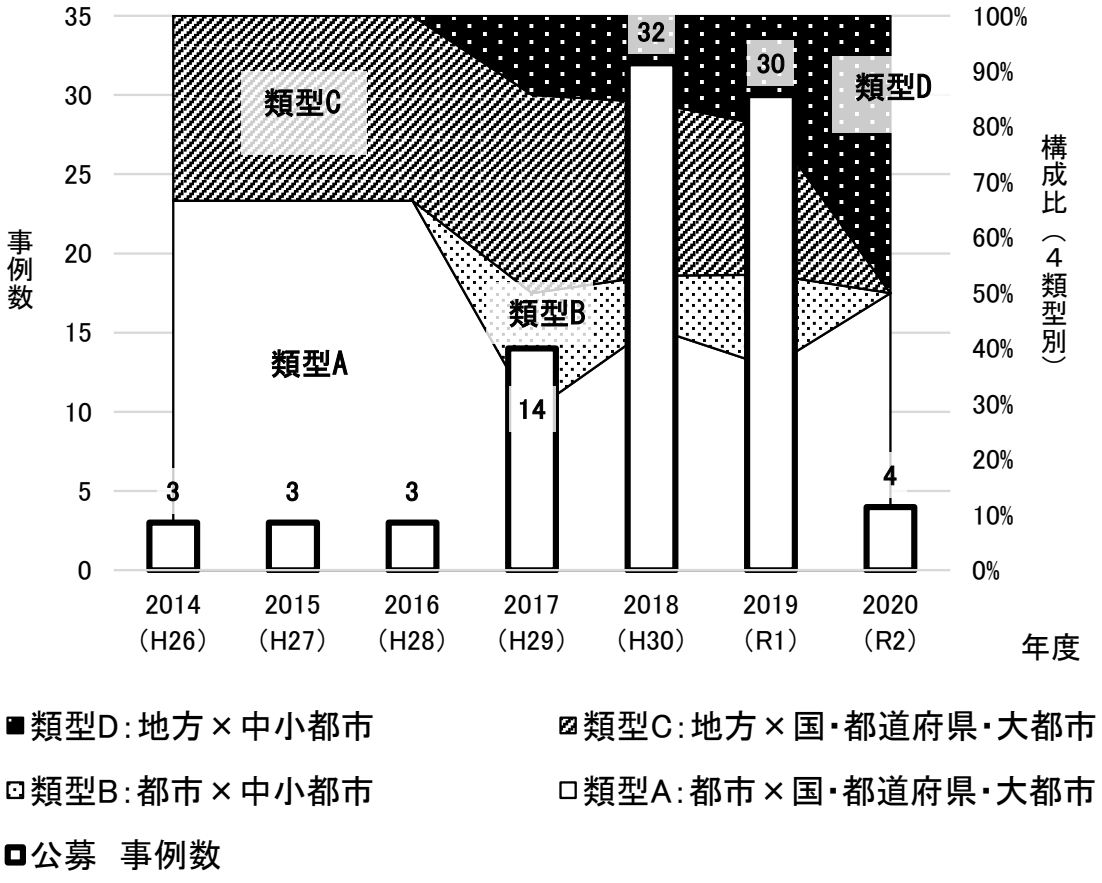


図 2.7　公募事例数と 4 類型別の構成比の推移

2.2.3　公募における民間事業者への期待

（1）公募目的

公募の開始時に公開された「要領・指針」のテキスト情報から目的を表現した記述を抽出・整理し，特に地方創生に関係する目的を細分化した上で，事例数と割合を示した（表2.1)。まず公募目的は大別すると「公園の利用拡大」,「公園の価値向上」,「地域活性化・地域振興」,「都市・地域連携」,「公園管理」の 5 つに整理でき，このうち「公園の価値向上」を目的として記述する事例が 9 割以上を占めることが把握された。

次に地方創生の目的について政策分野別にみると，まず「結婚・出産・子育て」では,「子育て支援」や「待機児童解消」を目的として記述する事例があり，次に,「地方への新しい人の流れ」では,「交流人口」や「関係人口」を目的として記述する事例があり,「地方のしごと創出」では「観光振興」や「周辺への経済波及」,「地域雇用」等を目的として記述する事例が確認できた。これらの中では「地方のしごと創出」の事例が最も多くみられた。また,「地方創生」そのものを目的として記述する事例も確認でき，これらのいずれかを目的とする事例は公募全体の 3 割程度であった。

表 2.1　「要領・指針」から抽出・整理した公募目的

区分	「要領・指針」から抽出・整理した公募目的		地方創生との関係	事例数	全体に対する割合（n=89）
公園の利用拡大	新規利用		－	14	16%
	利用頻度		－	5	6%
	滞在時間		－	5	6%
	日常利用		－	9	10%
	園内の回遊性		－	6	7%
	利用の平準化		－	4	4%
	※重複あり		－	27	30%
公園の価値向上	公園の魅力		－	29	33%
	快適性，利便性		－	25	28%
	サービス，便益		－	29	33%
	レクリエーション，スポーツ		－	16	18%
	緑，オープンスペース，景観		－	26	29%
	歴史，文化，芸術		－	11	12%
	体験，学習		－	6	7%
	憩い，潤い，居心地		－	28	31%
	健康，子育て		－	9	10%
		子育て支援	結婚・出産・子育て（A）	2	2%
		待機児童解消		1	1%
	安全，防災		－	10	11%
	ポテンシャル，新たな価値		－	20	22%
	※重複あり		－	82	92%
地域活性化・地域振興	活性化，振興		－	16	18%
	賑わい		－	33	37%
	交流，コミュニティ		－	16	18%
		交流人口	地方への新しい人の流れ（B）	5	6%
		関係人口		1	1%
	観光	**観光集客**	地方のしごと創出（C）	2	2%
		インバウンド		6	7%
		観光魅力，サービス		6	7%
		観光振興		6	7%
	地域経済・雇用	**地元企業**	地方のしごと創出（C）	2	2%
		地域経済，経済波及，経済効果		5	6%
		イノベーション		1	1%
		民間の稼ぐ力		1	1%
		地域雇用		2	2%
	※重複あり			53	60%
都市・地域連携	都市・地域の魅力		－	11	12%
	回遊性		－	11	12%
	周辺機能連携		－	10	11%
	まちづくり拠点		－	7	8%
	地域の価値		－	8	9%
	ブランド		－	4	4%
	※重複あり			33	37%
公園管理	経費削減		－	28	31%
	財政負担軽減		－	4	4%
	老朽化対応		－	4	4%
	収益を公園管理に活用		－	4	4%
	管理運営の向上		－	5	6%
	公園の担い手育成		－	3	3%
	新たな使い方		－	2	2%
	※重複あり			28	31%
地方創生		**地方創生**	地方創生（D）	2	2%
		人口減少の克服		3	3%
地方創生を目的とする事例（A＋B＋C＋D）				25	28%

（2）地方創生に資する公募目的の記載例

次に，地方創生に資する官民連携の公募を記述した事例をみたところ，少子高齢化への歯止めや人口減少・地域経済の縮小克服を直接記述した事例（事例 a）や，正規雇用や地元経済を意識した事例（事例 b），地元造園業者への配慮を期待した事例（事例 c），公園が関係人口等の多様な交流を促し，イノベーション創出を期待する事例（事例 d）に整理された（表 2.2）。

表 2.2　地方創生に資する公募目的の記載例

事例 a：本市の地方創生（少子高齢化に歯止めをかけ，地域の人口減少と地域経済の縮小を克服し，将来にわたって成長力を確保することを目指すもの）に資するものとして飲食店を整備 [21]
事例 b：賑わい施設の整備・運営等に当たり，正規雇用を新たに創出するとともに，可能な限り京都市内の事業者を活用するなど地域経済に貢献する [22]
事例 c：地元造園業者など，これまでに鞍ケ池公園に携わってきた地元企業への配慮 [23]
事例 d：新たな賑わい拠点が核となり，まちなかに，ひとが集まる動機と居心地良さを創出することで，多様な主体や関係人口が集い，交流するコミュニティの場となり,イノベーションを創出する場へとつながる好循環を生むことを期待 [24]

（3）公募での要求事項

公募を通じた民間事業者への要求事項は，大半の事例が「新規施設の整備・管理」を求めており，その他として「イベント等のソフト事業」,「既存施設の改修・管理等」,「公園全体の管理」,「公園外との連携」等であった（図 2.8）。

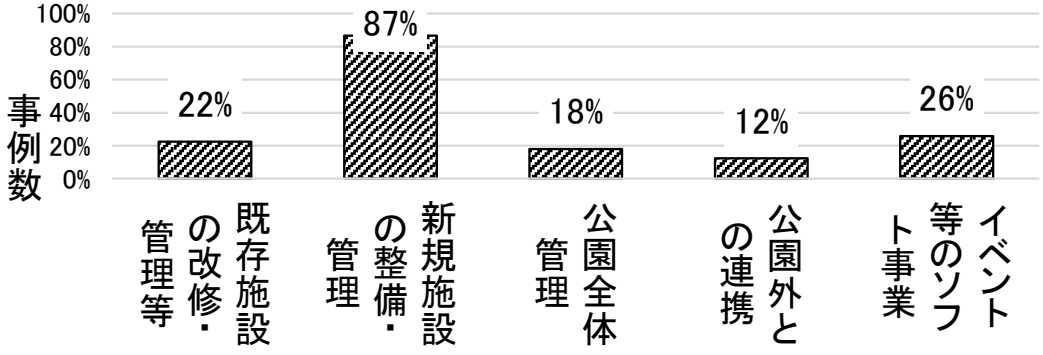


図 2.8　公募での要求事項

（4）公募での官民連携手法

公募事例での官民連携の手法は，最も多いものが「Park-PFI」であり，次いで「設置管理許可制度」,「指定管理」等であった（図 2.9）。

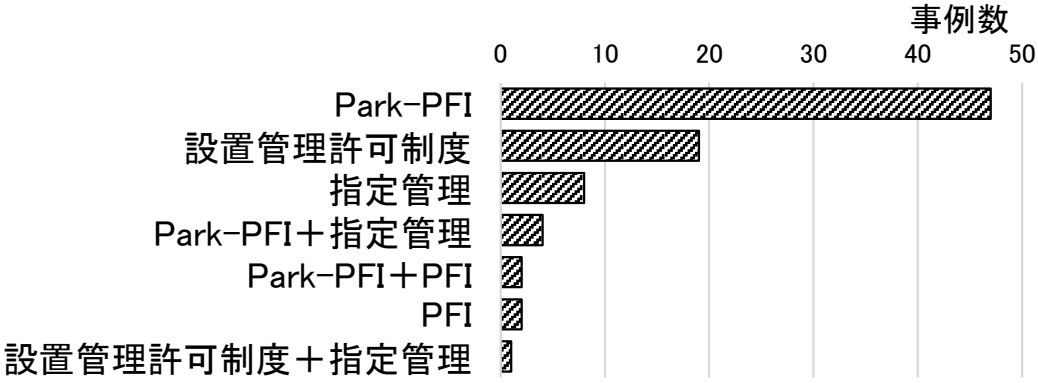


図 2.9　公募での官民連携手法

2.2.4　特定された民間事業者の特性

（1）民間事業者の参加形態の割合

民間事業者の参加形態について民間事業者が確認できた 70 事例をみると，単独参加が 49%，JV 参加が 51%と半々の結果となった（図 2.10）。

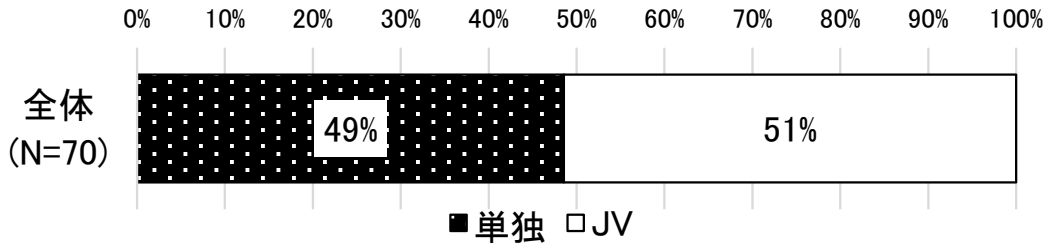


図 2.10　民間事業者の参加形態の割合

（2）民間事業者の地元志向・営業範囲（都市・地方別）

特定された民間事業者の地元志向と営業範囲をみるため，本社所在地が公募案件と同一市町村にある場合は「地元本社」，それ以外は「地元外本社」とし，また，HP に公開されている事業所や業務実績等に基づき営業範囲が公募案件と同一の都道府県内にとどまる場合は「地元営業」，それ以外は「広域営業」と定義して，民間事業者を分類した。その上で 3.（1）の 4 類型の都市・地方の別に民間事業者の傾向をみた（図 2.11）。まず全体では「地元外本社・広域営業」が 51%と最も多く，次いで「地元本社・地元営業（31%）」，「地元本社・広域営業（18%）」となった。次に都市・地方別にみると，まず都市では「地元外本社・広域営業」が 61%と最も多く，次いで「地元本社・地元営業（22%）」となるが，地方ではこの傾向が逆転し，「地元本社・地元営業」が 46%と最も多く，次いで「地元外本社・広域営業（35%）」となった。

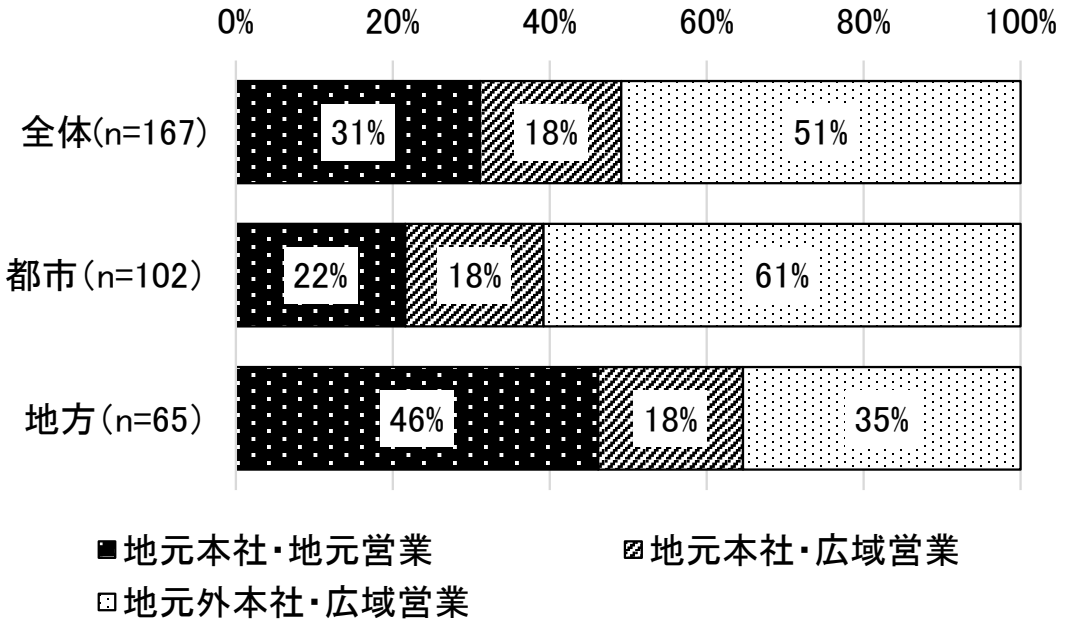


図 2.11　民間事業者の地元志向・営業範囲（都市・地方別）

（3）民間事業者の業種

学生向け就職情報サービスの業種分類[22)-25)]を用いて民間事業者の業種を集計し，単独・JV 代表・JV 構成員の別，地域分類と実施主体の規模の 4 類型別に整理した（図 2.12，図 2.13）。まず業種の全体傾向をみると，最も多い業種は「建設」であり，関連する「建築設計」,「建設コンサルタント」,「造園」も一定数みられる。次いで多いものは「外食・レストラン」,「財団・社団・その他団体」の順となり，その他の業種で 5 社以上あるものでみると「リース・レンタル」,「不動産取引」,「不動産管理」,「鉄道」,「ホテル・旅館」,「アミューズメント」,「ビル施設管理・メンテナンス」となった。次に，業種別のリーダー志向，サポート志向をみるため，単独・JV 代表・JV 構成員の別にみると，「リース・レンタル」,「不動産取引」,「鉄道」,「外食・レストラン」は単独・JV 代表の割合が高く，特に「外食・レストラン」は「単独」の割合が高く,「不動産管理」,「財団・社団・その他団体」は単独・JV 代表と JV 構成員の割合が同程度となり,「建設」,「建築設計」,「建設コンサルタント」,「造園」,「ホテル・旅館」,「アミューズメント」,「ビル施設管理・メンテナンス」は JV 構成員の割合が高い業種となった（図 2.12）。さらに，業種別の活動エリアを把握するために地域分類と実施主体の規模の 4 類型別にみると,「建設」,「建設コンサルタント」,「リース・レンタル」,「不動産取引」,「不動産管理」,「財団・社団・その他団体」は都市の割合が高く,「建築設計」,「造園」,「鉄道」,「ホテル・旅館」,「アミューズメント」,「ビル施設管理・メンテナンス」は都市と地方の割合が同程度,「外食・レストラン」は地方の割合が高い業種となった。また，5 社未満の業種のうち地方のみの業種をみると,「設備工事」,「アパレル（メーカー）」,「繊維」,「金属製品」,「文具・事務機器関連」,「アパレル（商社）」,「ガス・エネルギー」,「旅行・観光」,「冠婚葬祭」,「イベント・興行」,「幼稚園・保育園」,「Web 製作」といった多様な業種がみられた（図 2.13）。

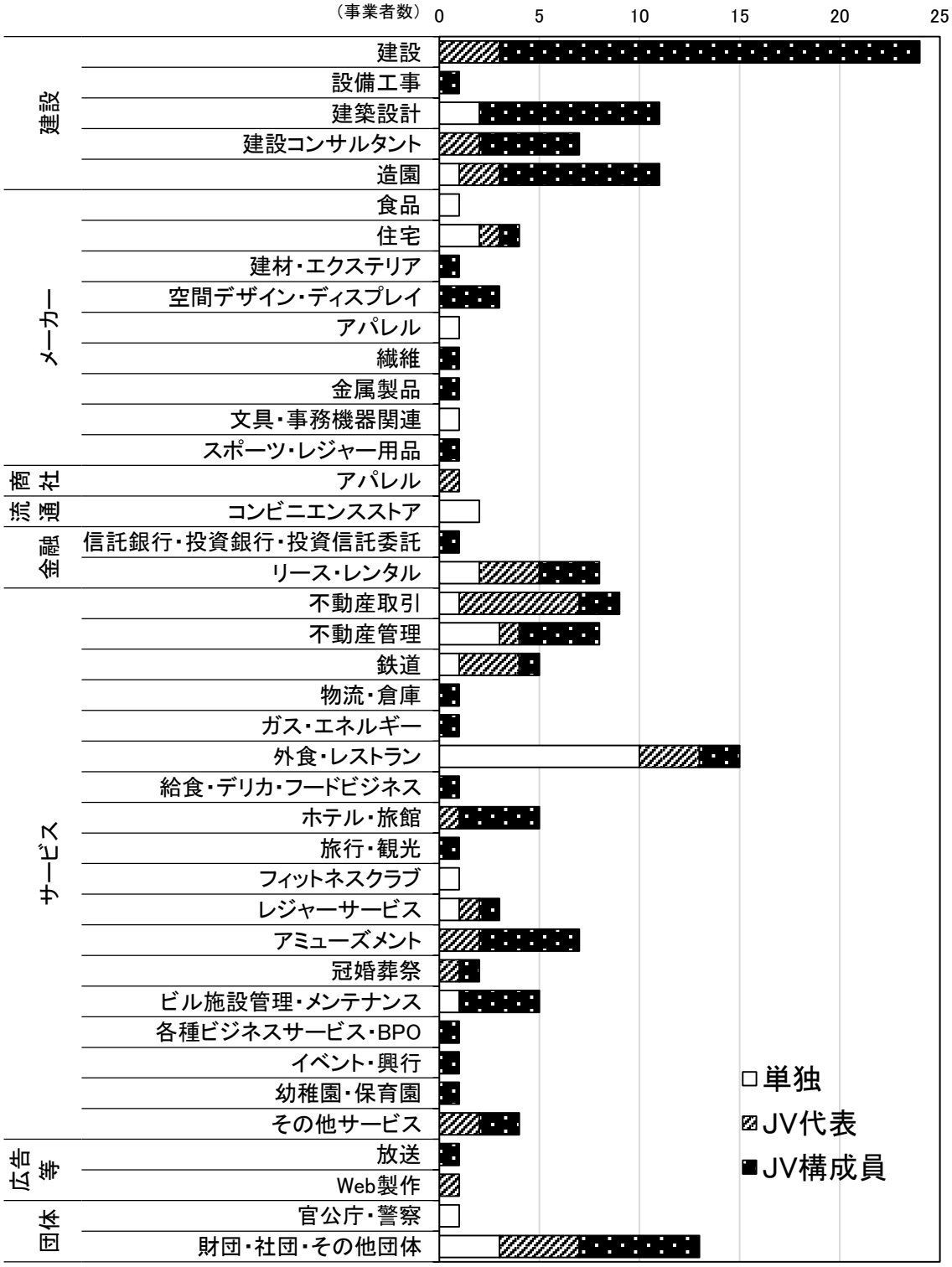


図 2.12　単独・JV 別の公募に参加した民間事業者の業種・組織分類

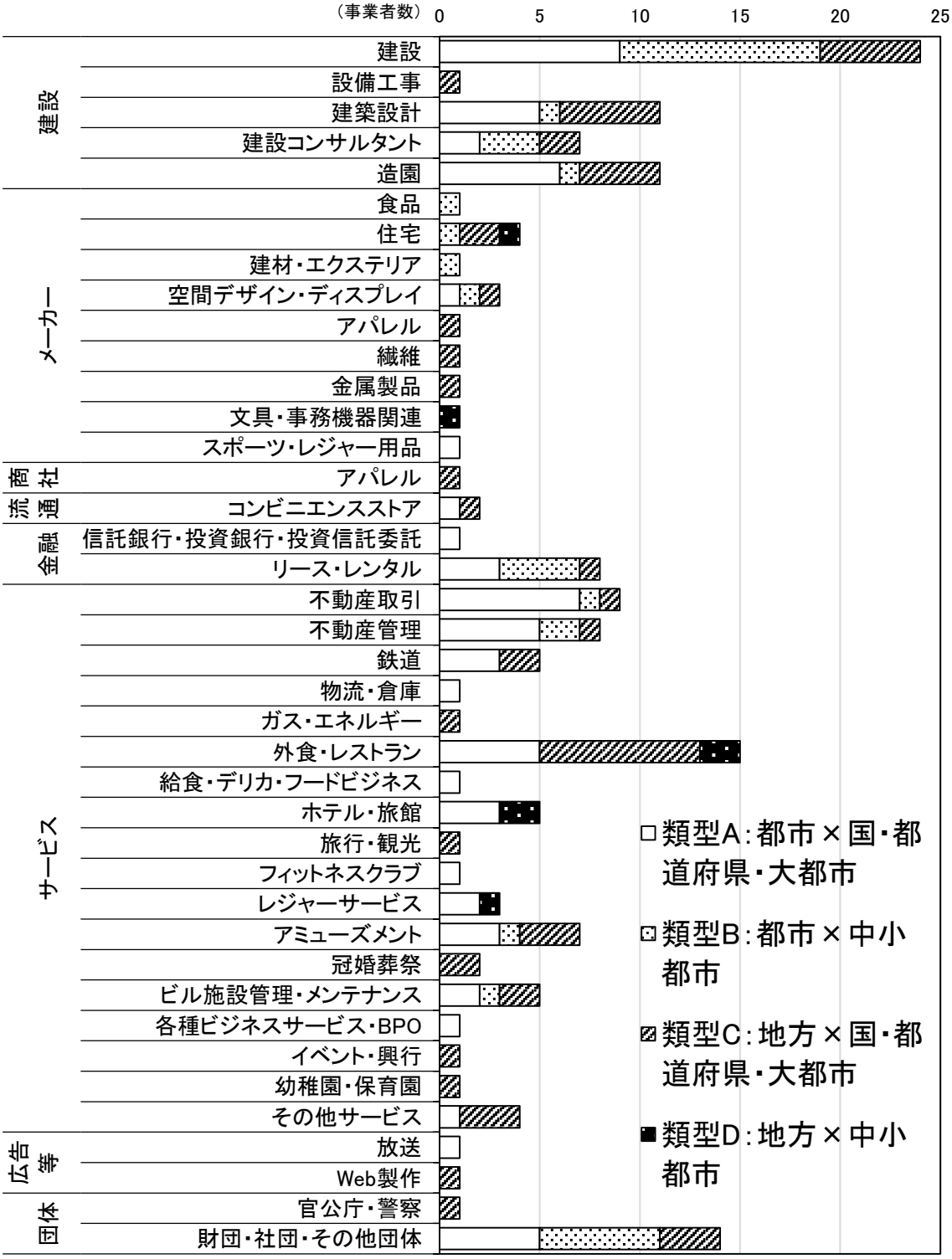


図 2.13　4 類型別の公募に参加した民間事業者の業種

（4）地方の中核市・その他の市における JV の業種構成

ここで地方の JV の業種構成をみるため，民間事業者が確認できた「中核市」，「その他の市」での JV 6 事例を整理した（表 2.3）。これをみると，JV 代表が地元外本社であるのは事例 2 のみで，これは JV 構成員も地元外本社となり，建設関連で地元外チームを組んで公募参画したもので，逆に地元の建設関連がチームを組んだものが事例 1 であった。また，事例 3，事例 4 は地元企業が JV 代表を務めるが，地元外本社の幼稚園やレストラン等の専門業者と組んだ事例であった。事例 5，事例 6 はいずれも地元企業の JV 事例で，その業種には，商社や，設備工事，繊維，ガス・エネルギー等，都市公園管理とは関係ない業種が含まれることが把握された。

表 2.3　地方の中核市・その他の市における JV の業種構成

	JV代表		JV構成員	
	業種・組織分類	地元志向・営業範囲	業種・組織分類	地元志向・営業範囲
事例1	造園	地元本社・地元営業	建設	地元本社・地元営業
事例2	建設コンサルタント	地元外本社・広域営業	建設	地元外本社・広域営業
事例3	Web製作	地元本社・地元営業	金属製品	地元本社・地元営業
			幼稚園・保育園	地元外本社・広域営業
事例4	その他サービス	地元本社・地元営業	外食・レストラン	地元外本社・広域営業
			外食・レストラン	地元外本社・広域営業
事例5	アパレル(商社)	地元本社・広域営業	イベント・興業	地元本社・地元営業
事例6	その他サービス	地元本社・地元営業	設備工事	地元本社・地元営業
			繊維	地元本社・地元営業
			リース・レンタル	地元本社・地元営業
			ガス・エネルギー	地元本社・地元営業

2.3　まとめ

2.3.1　調査結果の要約

本章の調査結果の要約は，以下となった。

- サウンディングの実施主体は，都道府県，特別区，指定都市，中核市といった，人口規模が大きく，人口集積の高い地域で多数実践されており，その傾向は，公募において一層顕著となっていた。
- サウンディング・公募の実施主体の多い地域は，大阪府，福岡県，一都三県，愛知県等であった。
- サウンディング・公募の実施主体の部課の大半は「公園管理系」であるが，中には「まちづくり系」,「企画系」,「産業振興系」,「健康・スポーツ系」がみられた。
- サウンディング・公募の対象となる都市公園の種別は,「総合公園」,「広域公園」,「近隣公園」,「特殊公園」において多くみられた。
- サウンディングは，2016 年度（平成 28 年度）から事例が増加し，公募は，一年遅れる 2017 年度（平成 29 年度）から事例が増加し，それぞれ 2018 年度（平成 30 年度）まで急増し，続く 2019 年度（令和元年度）も横ばいで推移していた。
- サウンディング・公募ともに 2017 年度（平成 29 年度）以降，地方の中小都市での導入事例が増加していた。
- 公募の目的を大別すると,「公園の利用拡大」,「公園の価値向上」,「地域活性化・地域振興」,「都市・地域連携」,「公園管理」の 5 つに分けることができ，中でも「公園の価値向上」は大半の実施主体が目的としていた。
- 「地方のしごと創出」,「結婚・出産・子育て」,「地方への新しい人の流れ」といった「地方創生」を公募目的と掲げる実施主体も一定数みられた。
- 公募を通じて「少子高齢化への歯止め」,「正規雇用の新たな創出」,「地元事業者の活用や配慮」,「イノベーションの創出」を期待する事例もみられた。
- 公募での要求事項の大半は「新規施設の整備・管理」を求めており，その他として「イベント等のソフト事業」,「既存施設の改修・管理等」,「公園全体の管理」,「公園外との連携」等であった。
- 公募での官民連携の手法の最も多いものが「Park-PFI」であり，次いで「設置管理許可制度」,「指定管理」等であった。
- 公募に参加した民間事業者の参加形態は,「単独」と「JV」が半々であった。
- 都市と地方別に比較すると，地方においては，地元本社の民間事業者が公募に多数参加していた。

- 民間事業者の業種・組織分類としては，建設業を主とした建設関連業，レストラン，公益法人等，リース・レンタル，不動産等が多数みられた。

2.3.2 調査結果を踏まえた考察

本章の調査結果を踏まえ，以下の考察が得られた。

① Park-PFI 等の都市公園における官民連携は，地方の中小都市や小規模公園においても導入が進んでおり，これらの公園の魅力を高める可能性が拡大している

サウンディング・公募の実施主体については，図 2.1 より，地方公共団体を中心に利用されており，都道府県や特別区，指定都市，中核市に限定されるものではなく，これらよりも人口規模の小さな「その他の市」においても利用されていることが確認された。また，実施主体の地域分布については，図 2.2 より，三大都市圏や福岡県において多数の事例がみられる一方，地方の県でも事例数は少数だが利用されていることが確認された。さらに都市公園の種別については，図 2.5 より，総合公園，広域公園，近隣公園，特殊公園において多数の事例がみられ，小規模公園においても利用されていることが確認された。これらのことより，Park-PFI 等の都市公園における官民連携は，大都市の規模の大きな都市公園でしか利用できないものではなく，地方の中小都市や小規模公園においても利用できるものといえる。この点は，サウンディング・公募の時系列変化をみた図 2.6，図 2.7 からもわかり，2017 年度（平成 29 年度）を起点として，地方の中小都市での事例が増加しており，同年度に創設された Park-PFI が地方の可能性を拡大させたと推察される。

② 公募に参加する民間事業者については，レストランが単独参加するケースや，不動産が代表となって JV で参加するケースが多くみられた

公募の参加形態は，図 2.10 より，単独と JV が半々であることが確認された。また，民間事業者の業種は，図 2.12 より，「建設」とその関係業種が最も多く，レストラン，財団法人，リース，不動産がみられ，さらに，建設関係は JV 構成員，不動産は JV 代表，レストランは単独となる傾向が確認された。これらのことより，単独と JV の割合は半々であるが，単独ケースは公園への飲食機能導入の事例が多いものと推察される。また，JV では不動産を代表として，建設関係業種が構成員となるケースが多いものと考えられる。

③ 公募において，地方創生を目的とした事例が確認され，政策分野としては，「地方のしごと創出」が多くみられた

公募目的を整理した表 2.1 によると，地方創生を目的に位置づけた事例は全体の 3 割弱となり，その政策分野については，「地方のしごと創出」の事例が最も多く，少数ではあるが「地方への新しい人の流れ」，「結婚・出産・子育て」の事例も確認された。このことより，これらのことから，都市公園ビジネスは，公園を利活用した民間事業者のビジネス機会を拡大する取組であることから，その機会を地方創生の「地方のしごと創出」に結びつけている実施主体が多くみられているものと推察される一方，「移住」や「出生」と都市公園ビジネスとの関係性については，まだ十分には認識されていないものと推察される。

公募目的の記載例を示した表 2.2 の表現を借りれば，都市公園でのビジネスの機会拡大

を積極的に活かして正規雇用やイノベーションの創出を目指す事例がある一方，そのビジネス機会に対して，地域外から民間事業者が参入することに対して危惧し，地元事業者の活用や配慮を掲げる事例もある。都市公園の官民連携によるビジネス機会の拡大は，地方創生の「地方のしごと創出」を進める上では，プラス・マイナスの両面を持っているものといえる。

④　先行研究によると，都市公園での子育て支援活動は一定程度行われているのだが，本研究での，民間事業者のビジネスとしての「子育て支援活動」がほとんど行われていない

都市公園法の改正によって，都市公園に保育園が整備できるようになったが，この点を地方創生の子育て環境に結びつけた事例はわずか数事例であった。サウンディング・公募の実施部門を整理した図 2.4 をみても，その大半は公園管理部門であり，子育てや福祉部門の参画はみられない。一方，全国の都市公園における子育て支援サービスの実態を調べた先行研究 [26]によると，2 割程度の都市公園において，主に NPO が実施主体となった子育て支援サービスが実施されていることが報告されている。つまり，先行研究によると，2 割程度の都市公園においては子育て支援サービスが行われているものの，本研究で収集したビジネス色の強い官民連携事例では，ほとんどみられなかったことになる。

⑤　地方都市における都市公園での官民連携においては，地元の多様な業種のイノベーション創出の場となる可能性がある

民間事業者の地元志向と営業範囲を都市・地方別にみた図 2.11 によると，都市に比べ，地方においては地元志向の民間事業者が参加する割合が高いことが確認された。また，民間事業者の業種を 4 類型別にみた図 2.13 によると，地方の割合の高い業種にはレストランや建築設計，造園等であることが確認された。さらに，地方での JV 事例をみると，JV 代表は地元本社である民間事業者が大半であること，その業種は，都市公園の管理とはあまり関係のない多様な業種であることが確認された。これらのことより，地方における都市公園の官民連携は，地元の多様な業種の連携を促す機会を提供するとともに，これまで都市公園の管理とは関係がなかった業種に対して，都市公園を活用した新たな仕事創出の機会を提供しているといえる。地方の都市公園がイノベーション創出の場となり，「地方のしごと創出」に貢献していると解釈できる。

第 3 章　民間事業者の意識からみた「都市公園ビジネス」と「人口減少を克服する都市公園の役割」の関係

3.1　本章の目的および方法

3.1.1　目的

前章では，都市公園におけるサウンディングや公募の利用事例の分析を通じて，都市公園での官民連携の実態把握と，人口減少を克服する都市公園の役割の考察を行った。この研究は，既にその現象が顕在化した事実情報に基づいた分析といえるが，「人口減少を克服する都市公園の役割」については，まだその現象は顕在化していないが，関係者の意向として保有している可能性も考えられる。

そこで本章においては，都市公園ビジネスのプレイヤーである民間事業者の意識に着目して，人口減少を克服する都市公園の役割について研究を行うこととする。まず，都市公園ビジネスに対する民間事業者自身の意識構造を明らかにした上で，その意識構造の中から，人口減少を克服する都市公園の役割を把握することを目的とする。

3.1.2　方法

都市公園ビジネスに対する民間事業者の意識を把握するため，本研究では，既に都市公園において指定管理を含む事業を展開している事業者と，今後事業展開の可能性が高いと考えられる事業者を調査対象としてアンケート調査を実施した。

具体的には，総務省による「公の施設の指定管理制度の導入状況等に関する調査結果」[27]の「都道府県（個票）」，「措定都市（個票）」，「市区町村（個票）」による全国の都市公園指定管理業者から，重複する業者を除いた上で無作為に抽出した 815 団体と，都市公園での市場機会の拡大を期待する事業者である「ランドスケープ経営研究会」の会員企業 45 団体，さらには都市公園も含めた国内のあらゆる官民連携に関心のある民間事業者が会員となっている「特定非営利活動法人日本 PFI・PPP 協会」の会員企業 205 団体の合計 1,065 団体を調査対象事業者 [28]とした。

アンケート調査の設問内容は「属性」，「都市公園ビジネスに関連する意識」，「都市公園ビジネスの動機（期待効果）＜16 種類＞」[29]，「都市公園ビジネスに有効・必要な条件＜38 種類＞」，「具体的な都市公園ビジネスの実施状況・意向＜13 種類＞」とした。なお，一部の設問は複数回答（以下，MA と記す。）となっている。

実際のアンケート調査は，2018 年（平成 30 年）7 月 17 日から 8 月 13 日までを調査期間とし，郵送配布・回収，電子メール配布・回収を併用した [30]。調査票の返送数は 232 票であり，分析においては多変量解析等に必要な設問が全問回答であった 182 票（有効回答率 17.1%）を分析対象とした。

アンケート調査の分析は，各設問項目の回答傾向を把握するための単純集計，都市公園ビジネスに対する動機・条件・ビジネスタイプの関係性を把握するための因子分析を行っ

た[31]。また，特に地方都市での都市公園ビジネスの可能性を把握するために，地方での実施意向と上記因子との相関分析を行った。

3.2　調査結果

3.2.1　調査対象事業者の属性

（1）従業員数

従業員数は,「20～50 人」（25%）が最も多いが,「100～300 人」（18%）,「300 人以上」（16%）と従業員数 100 人以上の事業者が約 3 分の 1 を占めていることが把握された（図 3.1）。

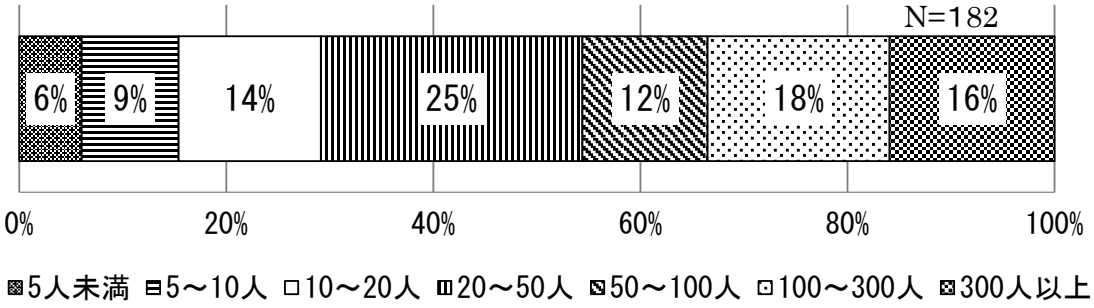


図 3.1　従業員数

（2）法人形態

法人形態は,「民間企業」（51%）と「社団・財団・公社等」（32%）が多く，両者で 8 割以上を占めていることが把握された（図 3.2）。

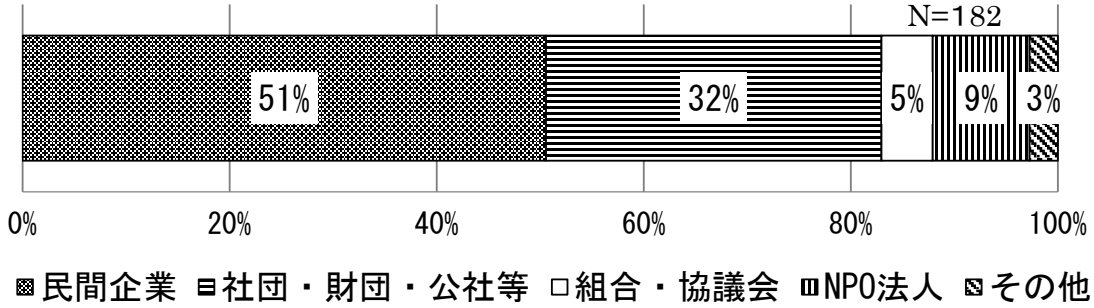


図 3.2　法人形態

（3）資本金・基金・出資金

資本金・基金・出資金は，「1 千～5 千万円」（37%）が最も多く，次いで「3 億円以上」（15%），「3 百万円未満」（14%）が多いことが把握された（図 3.3）。

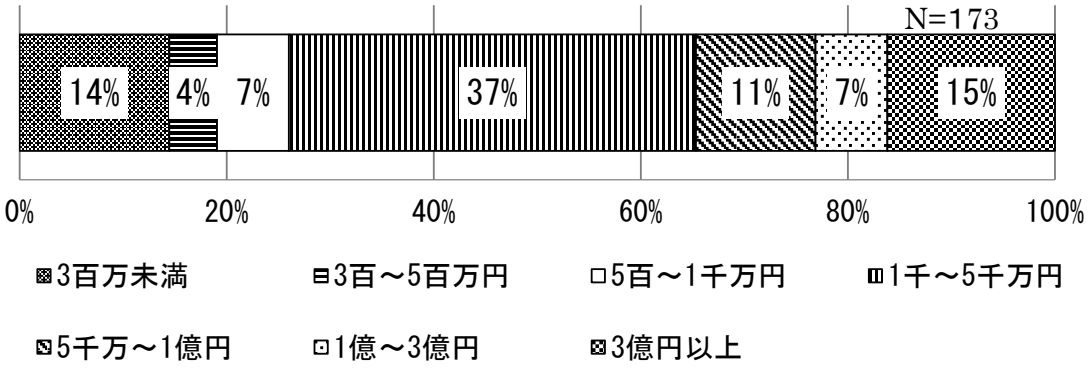


図 3.3　資本金・基金・出資金　※無回答を除く

（4）本社・本店等の所在地

本社・本店等の所在地は，「関東」（25%）が最も多いが，「北海道」（23%）や「東北」（15%）の割合も多いことが把握された（図 3.4）。

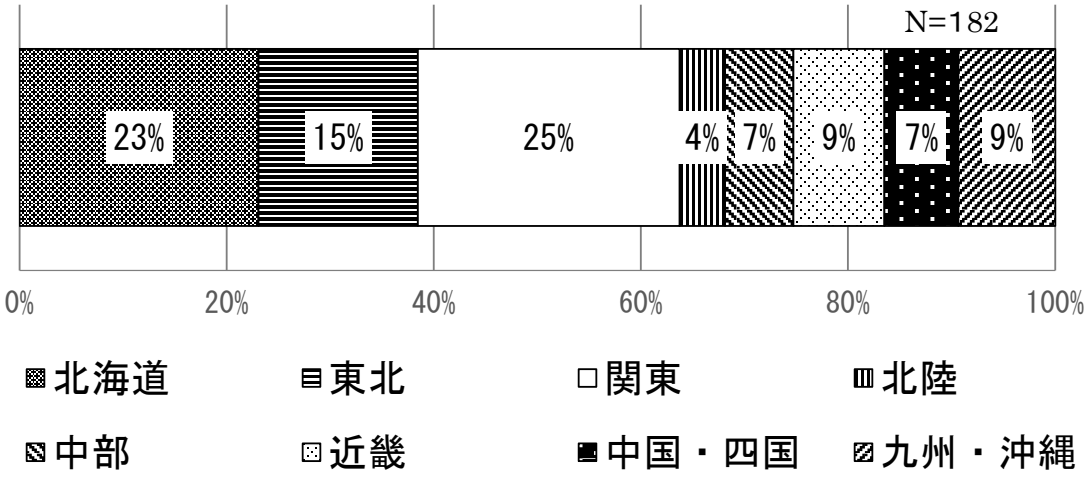


図 3.4　本社・本店の所在地

（5）業務内容

法人形態が「民間企業」である事業者の業務内容としては，「建設業」（58%）が 6 割近くを占めており，次いで「生活関連サービス業，娯楽業」（17%），「学術研究，専門・技術サービス業」（14%）が多いことが把握された（図 3.5）。

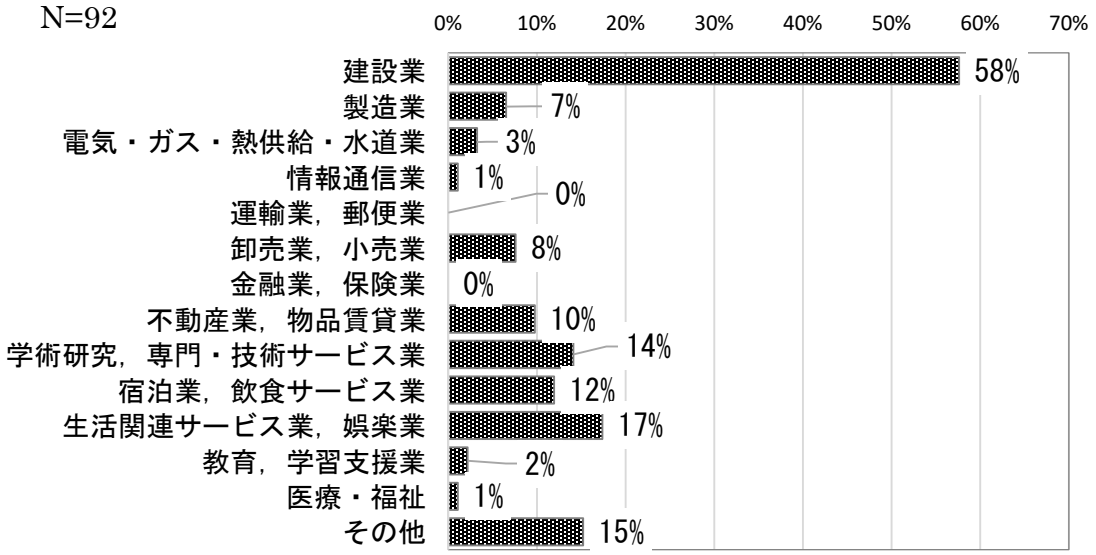


図 3.5　業務内容（複数回答）　※民間企業のみ

（6）現在の公共施設の管理

PPP 手法（指定管理者制度，PFI，包括的民間委託や設置管理許可制度等の官民連携）を活用した現在の公共施設の管理では，「都市公園」（69%）と「レクリエーション施設」（52%）の管理の多さが把握された。また，施設を「管理をしていない」は 9%であり,なんらかの施設の管理を行っている民間事業者が 9 割になることが把握された（図 3.6）。

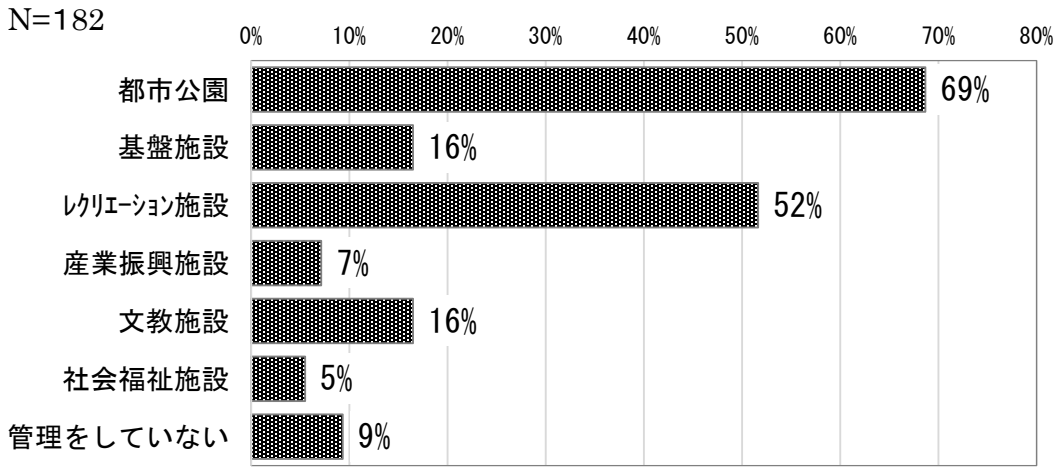


図 3.6　現在の公共施設の管理（複数回答）

3.2.2　都市公園ビジネスに対する意識

（1）地域課題の解決のための事業の実施状況・意向

人口減少や少子高齢化等から社会に生じる様々な地域課題（地域コミュニティ，介護福祉，健康増進，環境問題等）に対して，調査対象事業者の課題解決を目的とした事業の実施状況・意向は，「実施中」（54%），「実施を検討中」（9%）と 6 割以上で具体的な事業が実施・準備されていることが把握された（図 3.7）。

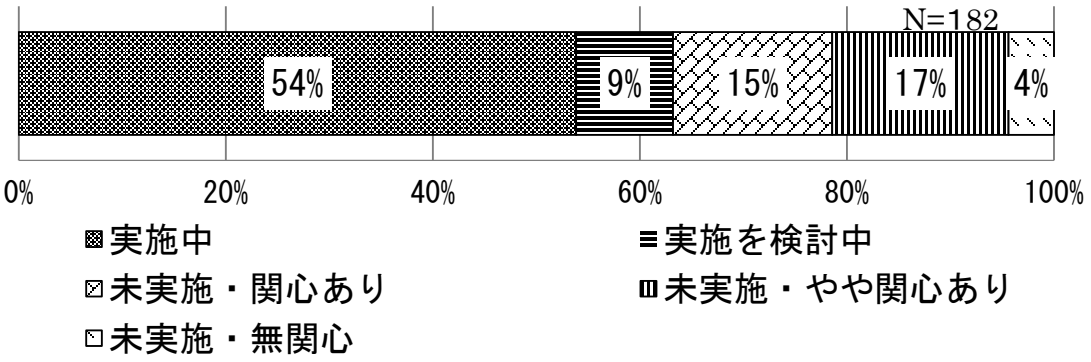


図 3.7　地域課題の解決のための事業の実施商況・意向

（2）「都市緑地法等の一部を改正する法律」への関心

調査対象事業者の「都市緑地法等の一部を改正する法律」への関心については，「関心がある」（43%），「やや関心がある」（20%）と 6 割以上の事業者が関心を持つ一方，「関心がない」（7%）と 1 割に満たないことが把握された（図 3.8）。

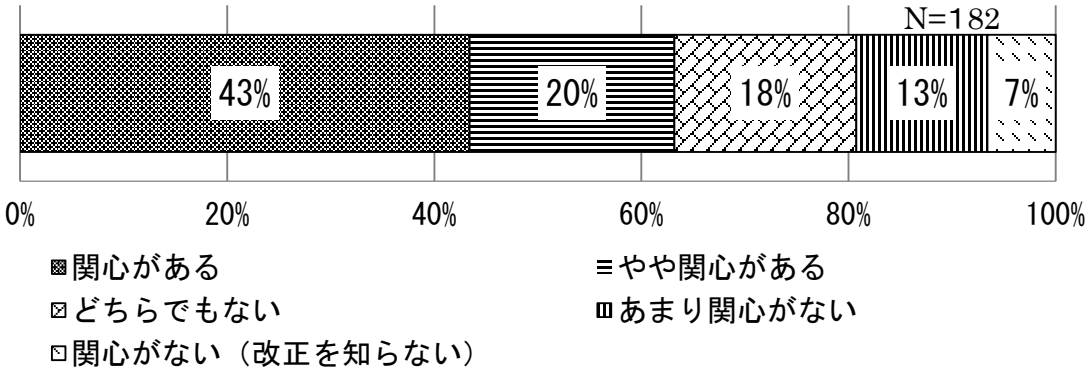


図 3.8　「都市緑地法等の一部を改正する法律」への関心

（3）都市公園ビジネスの実施状況・意向

調査対象事業者の何らかの都市公園ビジネスの実施状況・意向については,「実施中」（34%),「実施を検討中」（11%）と具体的な事業を実施・検討している事業者が 4 割強みられ,「未実施・関心あり」（23%）も含めると 7 割近くとなる一方,「未実施・無関心」（12%）は 1 割程度であることが把握された。また，具体的に例示した 13 種類の都市公園ビジネスの実施状況･意向をみると,「実施中」の割合が高いものは「公園の管理」(69%),「運動・健康」（42%),「自然・農業」（31%),「飲食」,「物販」（ともに 25%）であり,「未実施・関心あり」の割合の高いものは「公園情報ネットワーク」(31%),「マーケティング・商品開発物販」（28%）であることが把握された（図 3.9)。

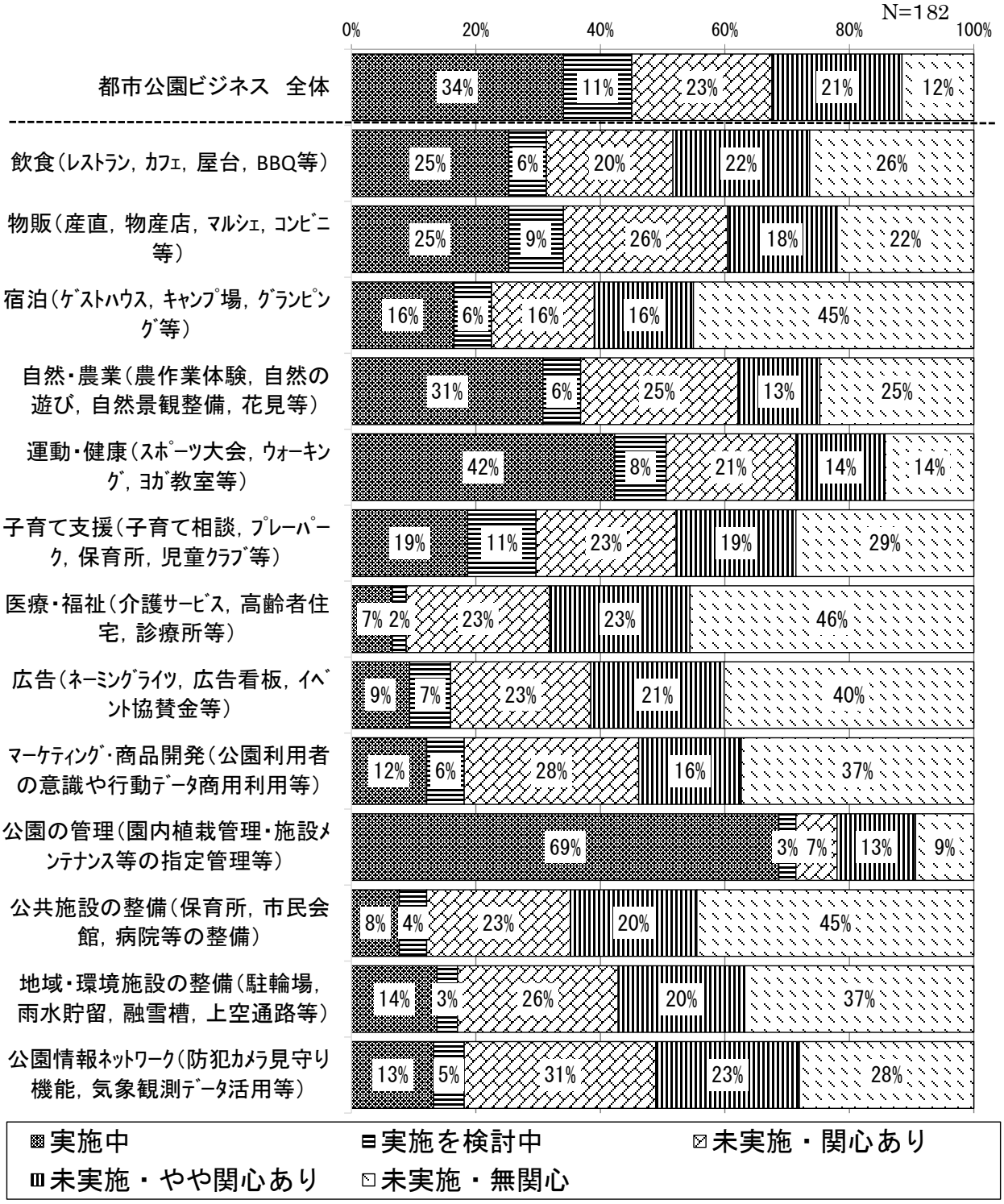


図 3.9　都市公園ビジネスの実施状況・意向

（4）大都市・地方都市での都市公園ビジネスの実施意向

都市公園ビジネスを大都市で実施したいと考える調査対象者事業者は，「あてはまる」（24%），「ややあてはまる」（12%）を合計した 4 割弱であり，また「あてはまらない」（47%）も半数近くみられることが把握された。同様に地方都市で実施したいと考える調査対象事業者は，「あてはまる」（28%），「ややあてはまる」（15%）を合計した 4 割強であり，「あてはまらない」（29%）は 3 割程度であることが把握された（図 3.10）。

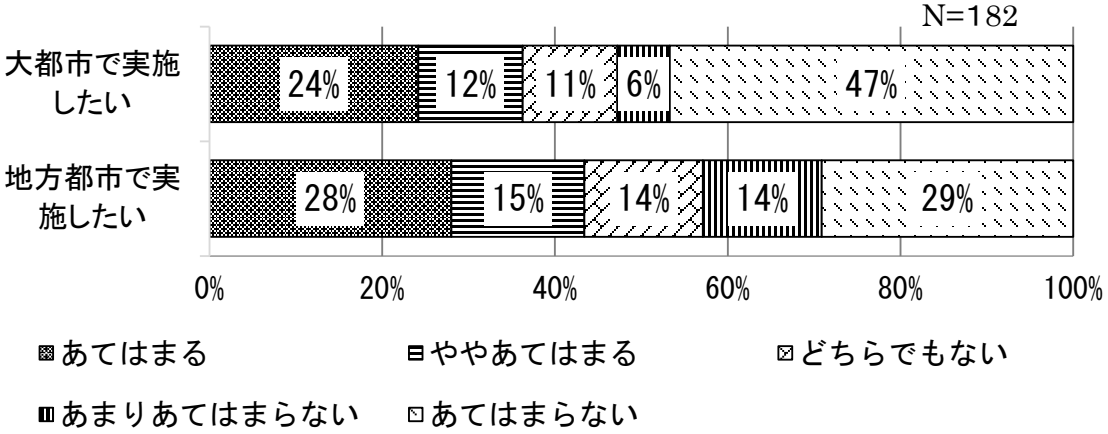


図 3.10　大都市・地方都市での都市公園ビジネスの実施可能性

（5）都市公園ビジネスの実施状況・意向と民間事業者の属性

調査対象事業者の都市公園ビジネスの実施状況・意向と，属性（従業員数，法人形態，資本金，業務内容，現在の公共施設の管理）との関係をみたところ，従業員数，法人形態，業務内容については，独立性の検定（カイ二乗検定）による 5%有意水準からみて有意な傾向が把握された。すなわち，都市公園ビジネスの実施状況・意向の高い民間事業者の属性としては，従業員規模が大きいこと，民間企業であること，さらに建設業専業ではない民間企業であることが把握された（表 3.1）。

表 3.1　都市公園ビジネスの実施状況・意向と属性の関係

		N数	「都市公園ビジネス」の実施状況・意向			カイ二乗検定
			実施中	実施を検討中、実施・関心あり＋やや関心あり	未実施・無関心	
従業員数	20人未満	53	21%	58%	21%	0.0377*
	20～100人未満	68	37%	54%	9%	
	100人以上	61	43%	51%	7%	
法人形態	民間企業	92	35%	62%	3%	0.0015**
	民間企業以外	90	33%	47%	20%	
資本金	1千万円未満	45	36%	53%	11%	0.8878
	1千万円～5千万円	68	34%	54%	12%	
	5千万円以上	60	38%	55%	7%	
業務内容	建設業専業	41	27%	71%	2%	0.0272*
	建設業以外の民間企業	72	40%	50%	10%	
	その他	69	32%	49%	19%	
現在の公共施設の管理	都市公園のみ	48	31%	63%	6%	0.2838
	その他	134	35%	51%	13%	

注）＊＊　1%有意　＊　5%有意

3.2.3　都市公園ビジネスの動機

16 種類の都市公園ビジネスの動機に対する調査対象事業者の意識を得点化し，因子分析（主因子法，バリマックス法）によって各項目に影響を与える 5 つの因子を抽出した（表 3.2）。なお，得点化は，「あてはまる」：5 点，「ややあてはまる」：4 点，「どちらともいえない」：3 点，「あまりあてはまらない」：2 点，「あてはまらない」：1 点，とした。以下に因子負荷量の値の高い項目を中心に各因子の解釈を示す。

因子 1 は，「行政との関係づくり（因子負荷量：0.667）」，「地域住民・団体等との良好な関係づくり（同：0.656）」等の項目に影響する因子であり，この因子を「主体との関係づくり」と解釈した。因子 2 は，「地域経済・地域産業の活性化（同：0.703）」，「地域の多様な企業・団体の参入による競争や情報共有（同：0.641）」等の項目に影響する因子であり，この因子を「連携による収益・競争力」と解釈した。因子 3 は，「地球全体や都市の環境問題への対応（同：0.818）」等の項目に影響する因子であり，この因子を「都市環境・自然景観」と解釈した。因子 4 は，「公園管理・運営の技術の蓄積（同：0.737）」等の項目に影響する因子であり，この因子を「自社の基礎技術・人材」と解釈した。最後の因子 5 は「公園利用者の満足度の向上（同：0.700）」等の項目に影響する因子であり，「公園利用者の満足度」と解釈した。

表 3.2　都市公園ビジネスの動機の因子分析

変　数	平均値	因子1	因子2	因子3	因子4	因子5	因子名
行政との関係づくり	4.2	0.667	0.209	0.255	0.281	0.304	主体との関係づくり
地域住民・団体等との良好な関係づくり	4.1	0.656	0.257	0.335	0.209	0.238	
業務実績づくり	4.0	0.596	0.405	0.220	0.217	0.239	
社員のモチベーションの向上	3.7	0.586	0.338	0.259	0.510	0.105	
自社の知名度・イメージ・魅力度の向上	4.0	0.578	0.443	0.108	0.266	0.263	
地域経済・地域産業の活性化	3.8	0.216	0.703	0.413	0.103	0.246	連携による収益・競争力
地域の多様な企業・団体の参入	3.5	0.225	0.641	0.408	0.317	0.159	
ライバルとの差別化	3.6	0.315	0.634	0.256	0.399	0.073	
収益性	3.8	0.339	0.559	0.069	0.251	0.198	
連携パートナーとの出会い	3.7	0.425	0.541	0.307	0.350	0.136	
地球全体や都市の環境問題への対応	3.6	0.274	0.276	0.818	0.198	0.162	都市環境・資源景観
地域の自然環境・景観の質の向上	3.9	0.223	0.269	0.767	0.251	0.318	
公園管理・運営の技術の蓄積	3.9	0.281	0.328	0.224	0.737	0.251	自社の基礎技術・人材
人材確保・事業承継	3.6	0.427	0.376	0.319	0.555	0.080	
公園利用者の満足度の向上	4.4	0.400	0.221	0.361	0.243	0.700	公園利用者の満足度
都市公園や周辺地域の魅力の向上	4.3	0.476	0.322	0.413	0.106	0.575	
固有値		3.173	3.046	2.517	1.981	1.453	
寄与率		19.8%	19.0%	15.7%	12.4%	9.1%	
累積寄与率		19.8%	38.9%	54.6%	67.0%	76.1%	

3.2.4　都市公園ビジネスに有効・必要な条件

38 種類の都市公園ビジネスを実施する際に有効･必要と考えられる条件に対する調査対象事業者の意識を得点化し，因子分析（主因子法，バリマックス法）によって各項目に影響を与える 7 つの因子を抽出した（表 3.3）。なお，得点化は,「あてはまる」: 5 点,「ややあてはまる」: 4 点,「どちらともいえない」: 3 点,「あまりあてはまらない」: 2 点,「あてはまらない」: 1 点，とした。以下に因子負荷量の値の高い項目を中心に各因子の解釈を示す。

因子 1 は,「官民連携の専門的な知識・技術を持つ職員がいる（因子負荷量：0.720)」,「公園管理の専門的な知識・技術を持つ職員がある（同：0.714)」,「パークマネジメントや官民連携等の勉強会を実施している（同：0.658)」,「他の公園指定管理者との情報交換の場を提供している（同: 0.646)」,「多様な業種や団体が出会える機会を提供している（同: 0.623)」,「ビジネス展開にあたって，サウンディング型市場調査を実施する（同：0.615)」等の項目に影響する因子であり，この因子を「公園管理サポート」と解釈した。

因子 2 は,「公園周辺の人口が多い地域である（同：0.787)」,「公園が住宅地域内に立地している（同：0.723)」,「公園周辺の地価が高い地域である（同：0.662)」等の項目に影響する因子であり，この因子を「立地ポテンシャル」と解釈した。

因子 3 は,「高齢者の利用が多い公園である（同：0.661)」,「若者の利用が多い公園である（同：0.591)」等の項目に影響する因子であり，この因子を「多様な利用者」と解釈した。

因子 4 は,「公園内の自然が豊富である・貴重な動物が生息している（同：0.619)」,「公園に良好な景観が形成されている（同：0.588)」等の項目に影響する因子であり，この因子を「公園内外の資源」と解釈した。

因子 5 は,「企業や NPO 等のイベントの場として利用されている（同：0.642)」,「地域の行事の開催の場として利用されている（同：0.625)」等の項目に影響する因子であり，この因子を「組織による利活用」と解釈した。

因子 6 は,「外国人の利用が多い公園である（同：0.566)」,「周辺地域でエリアマネジメント組織が関与している（同：0.528)」等の項目に影響する因子であり，この因子を「広域利用・まち連携」と解釈した。

最後の因子 7 は,「知名度が高い公園である（同：0.726)」,「都市のシンボル的な公園である（同：0.605）等の項目に影響する因子であり，この因子を「ブランド」と解釈した。

表 3.3　都市公園ビジネスに有効・必要な条件の因子分析

変　数	平均値	因子1	因子2	因子3	因子4	因子5	因子6	因子7	因子名
官民連携の専門的な知識・技術を持つ職員がいる	3.9	0.720	0.153	0.234	0.182	0.107	0.087	0.231	公園管理サポート
公園管理の専門的な知識・技術を持つ職員がいる	4.0	0.714	0.096	0.261	0.255	0.014	−0.072	0.318	
専門的な知識・技術を有するアドバイザーが関与している	3.7	0.689	0.059	0.189	0.237	0.040	0.024	0.288	
パークマネジメントや官民連携等の勉強会を実施している	3.3	0.658	0.299	0.154	0.249	0.082	0.329	−0.009	
他の公園指定管理者との情報交換の場を提供している	3.5	0.646	0.223	0.163	0.086	0.205	0.326	0.066	
多様な業種や団体が出会える機会を提供している	3.4	0.623	0.195	0.151	0.226	0.298	0.383	0.067	
ビジネス展開にあたって，サウンディング型市場調査を実施する	3.4	0.615	0.318	0.074	0.184	0.315	0.237	−0.002	
長期的な管理が可能である	4.0	0.517	0.364	0.020	0.130	0.394	0.143	0.047	
公園周辺の人口が多い地域である	3.3	0.209	0.787	0.215	0.025	0.142	0.161	0.142	立地ポテンシャル
公園が住宅地域内に立地している	3.0	0.057	0.723	0.347	−0.026	0.090	−0.047	−0.119	
公園周辺の地価が高い地域である	2.6	0.058	0.662	0.180	0.055	0.021	0.291	0.200	
公園への公共交通機関によるアクセスが容易である	3.6	0.223	0.608	0.108	0.201	0.264	0.286	0.042	
公園周辺の自然・緑が乏しい地域である	2.7	0.175	0.587	0.007	0.113	0.074	0.090	0.144	
高齢者の利用が多い公園である	3.7	0.105	0.053	0.661	0.202	0.131	0.090	0.062	多様な利用者
若者の利用が多い公園である	3.6	0.220	0.174	0.591	0.108	0.275	0.238	0.214	
ペット連れの利用が多い公園である	3.3	0.133	0.134	0.548	0.039	0.022	0.099	0.046	
子育て世代の利用が多い公園である	3.9	0.147	0.220	0.503	0.255	0.214	0.082	0.125	
地域住民の利用が多い公園である	4.1	0.116	0.339	0.462	0.148	0.279	−0.060	0.203	
公園管理のボランティア組織が活動している	3.5	0.205	0.156	0.450	0.259	0.296	0.219	0.220	
公園内の自然が豊富である・貴重な動物が生息している	3.8	0.377	−0.046	0.210	0.619	0.059	0.169	0.151	公園内外の資源
公園に良好な景観が形成されている	4.1	0.367	0.008	0.453	0.588	0.116	0.117	0.127	
公園の近隣に教育・福祉施設がある	3.5	0.094	0.306	0.254	0.575	0.186	0.117	0.026	
公園面積が広大である	3.8	0.320	0.037	0.171	0.522	0.343	0.012	0.335	
公園内の運動・レクリエーション機能が充実している	4.1	0.311	0.015	0.216	0.470	0.338	0.048	0.192	
公園の近隣に未利用空間・開発計画がある	3.2	0.168	0.322	0.002	0.439	0.138	0.357	0.129	
企業やNPO等のイベントの場として利用されている	3.7	0.125	0.149	0.323	0.219	0.642	0.182	0.180	組織による利活用
地域の行事の開催の場として利用されている	3.7	0.140	0.187	0.375	0.250	0.625	0.085	0.121	
許認可手続きが簡素である	3.9	0.437	0.463	0.090	0.036	0.531	0.129	0.059	
NPO，企業，大学等が定期的に利活用している	3.3	0.252	0.203	0.394	0.194	0.475	0.284	0.235	
外国人の利用が多い公園である	3.0	0.183	0.262	0.376	0.149	0.159	0.566	0.205	広域利用・まち連携
周辺地域でエリアマネジメント組織が関与している	2.9	0.386	0.406	0.243	0.125	0.215	0.528	0.029	
広域（観光等）からの利用が多い公園である	3.7	0.299	0.207	0.356	0.095	0.239	0.471	0.323	
公園の近隣に商業施設がある	3.3	0.176	0.326	0.291	0.349	0.267	0.421	0.099	
上空・地下空間の利活用が可能である	3.0	0.218	0.344	−0.001	0.327	0.072	0.372	0.163	
公園内の歴史・文化機能が充実している	3.3	0.312	0.274	0.287	0.329	−0.045	0.356	0.089	
知名度が高い公園である	3.7	0.268	0.222	0.228	0.187	0.175	0.171	0.723	ブランド
都市のシンボル的な公園である	3.7	0.282	0.215	0.284	0.265	0.177	0.190	0.605	
公園内に施設整備・イベントのスペースがある	4.1	0.404	0.025	0.176	0.423	0.316	0.161	0.427	
固有値		5.235	4.164	3.659	3.154	2.796	2.465	2.076	
寄与率		13.8%	11.0%	9.6%	8.3%	7.4%	6.5%	5.5%	
累積寄与率		13.8%	24.7%	34.4%	42.7%	50.0%	56.5%	62.0%	

3.2.5　都市公園ビジネスのタイプ

3.2.2（3）の 13 種類の具体的な都市公園ビジネスに対する調査対象事業者の実施状況・意向を得点化 29)し，因子分析（主因子法，バリマックス法）によって各項目に影響を与える 3 つの因子を抽出した（表 3.4）。なお，得点化は，「実施中」：5 点，「実施を検討中」：4 点，「未実施・関心あり」：3 点，「未実施・やや関心あり」：2 点，「未実施・無関心」：1 点，とした。以下に因子負荷量の値の高い項目を中心に各因子の解釈を示す。

因子 1 は,「地域・環境施設の整備（因子負荷量：0.707）」,「公共施設の整備（同：0.637）」等の項目に強く影響する因子であり，この因子を「環境・公共型ビジネス」と解釈した。因子 2 は,「物販（同：0.883）」,「飲食（同：0.749）」等の項目に影響を与える因子であり，この因子を「直接収益型ビジネス」と解釈した。因子 3 は,「運動・健康（同：0.945）」,「子育て支援（同：0.533）」等の項目に影響する因子であり，この因子を「子育て・健康関連ビジネス」と解釈した。

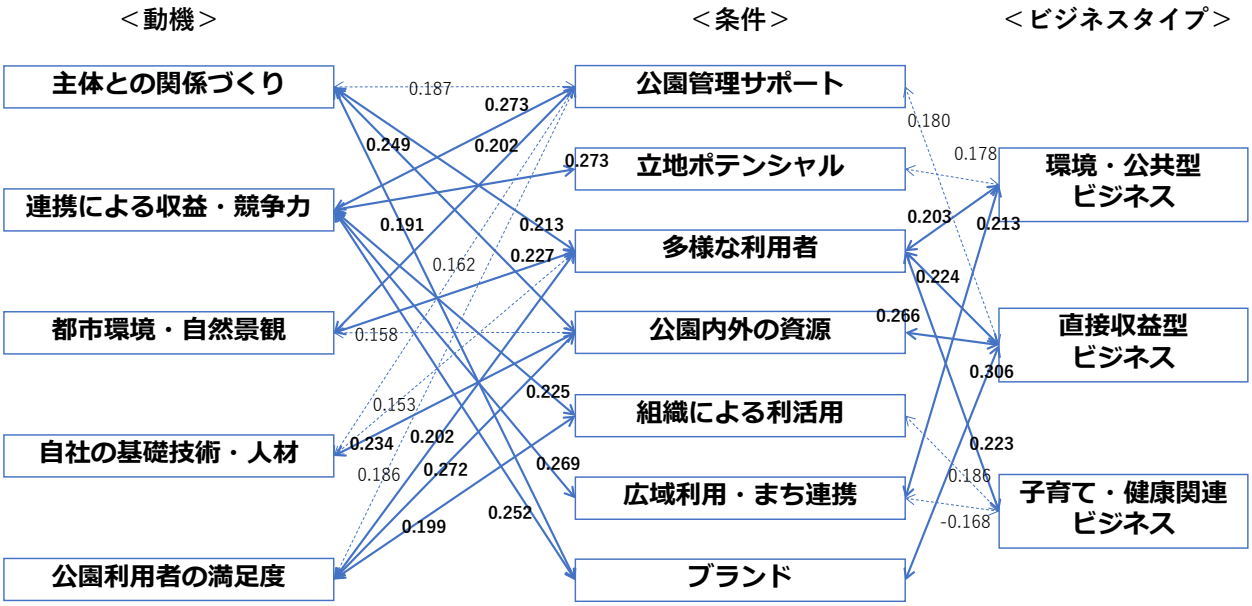
表 3.4　具体的な都市公園ビジネスの実施状況・意向の因子分析

変　数	平均値	因子1	因子2	因子3	因子名
地域・環境施設の整備	2.4	0.707	0.141	0.089	環境・公共型ビジネス
公共施設の整備	2.1	0.637	0.213	0.010	
公園情報ネットワーク	2.5	0.616	0.199	0.301	
マーケティング・商品開発	2.4	0.561	0.419	0.276	
医療・福祉	2.0	0.552	0.204	0.308	
広告	2.2	0.539	0.300	0.381	
物販	3.0	0.208	0.883	0.198	直接収益型ビジネス
飲食	2.8	0.356	0.749	0.272	
自然・農業	3.0	0.328	0.559	0.405	
宿泊	2.3	0.371	0.379	0.179	
運動・健康	3.5	0.141	0.199	0.945	子育て・健康関連ビジネス
子育て支援	2.7	0.455	0.345	0.533	
公園の管理	4.1	0.134	0.319	0.407	
固有値		2.856	2.470	2.067	
寄与率		22.0%	19.0%	15.9%	
累積寄与率		22.0%	41.0%	56.9%	

3.2.6　都市公園ビジネスの動機・条件・ビジネスタイプの関係

都市公園ビジネスに係る動機・条件・ビジネスタイプの各因子間の相関関係をみた（図3.11）。なお，この図は，「動機」と「条件」，そして「条件」と「ビジネスタイプ」の各因子間の個別の相関関係を同一の図として表現したものである。

動機と条件では，「連携による収益・競争力」は「公園管理サポート」，「立地ポテンシャル」，「組織による利活用」，「広域利用・まち連携」，「ブランド」と，比較的強い正の相関関係が認められ，特に「公園管理サポート」，「立地ポテンシャル」，「広域利用・まち連携」の相関関係が強く出ていることが把握された。また「主体との関係づくり」は「多様な利用者」，「公園内外の資源」，「ブランド」と比較的強い正の相関関係が認められること，「公園利用者の満足度」は「多様な利用者」，「公園内外の資源」，「組織による利活用」と比較的強い正の相関関係が認められること，そして特に「公園内外の資源」との相関関係が強く出ていることが把握された。条件とビジネスタイプでは，「多様な利用者」は全てのビジネスタイプと比較的強い正の相関関係があることが把握された。また「公園内外の資源」は「直接収益型ビジネス」，「広域利用・まち連携」は「環境・公共型ビジネス」，「ブランド」は「直接収益型ビジネス」とそれぞれ比較的強い正の相関関係があることが把握された。



注）無相関の検定 ——— 1%有意 ····· 5%有意

図 3.11　動機・条件・ビジネスタイプの因子間の相関関係

3.2.7　地方都市の都市公園ビジネスの特性

図 3.9 の地方都市における都市公園ビジネスの実施意向と，表 3.2～3.4 の動機・条件・ビジネスタイプの各因子との相関関係をみた（表 3.5）。動機では「連携による収益・競争力」と強い正の相関関係があり,「自社の基礎技術・人材」とも正の相関関係が認められた。条件では「公園管理サポート」,「多様な利用者」と正の相関関係が認められ，ビジネスタイプでは「環境・公共型ビジネス」と強い正の相関関係があることが把握された。また大都市での都市公園ビジネスの実施意向と比較すると,「都市環境・自然景観」,「立地ポテンシャル」,「広域利用・まち連携」は大都市にだけ強い正の相関関係があり,「自社の基礎技術・人材」,「多様な利用者」は地方都市にだけ強い正の相関関係があることが把握された。

表 3.5　地方都市の都市公園ビジネスの実施意向と
動機・条件・ビジネスタイプの因子の相関関係

	動機					条件							ビジネス		
	主体との関係づくり	連携による収益・競争力	都市環境・自然景観	自社の基礎技術・人材	公園利用者の満足度	公園管理サポート	立地ポテンシャル	多様な利用者	公園内外の資源	組織による利用	広域利用・まち連携	ブランド	環境・公共型ビジネス	直接的収益ビジネス	子育て・健康関連ビジネス
地方都市で実施したい	0.154 *	0.386 **	0.134	0.199 **	0.076	0.229 **	0.141	0.222 **	0.120	0.143	0.043	−0.024	0.385 **	0.159 *	0.178 *
（参考）大都市で実施したい	0.147 *	0.341 **	0.256 **	−0.049	−0.010	0.224 **	0.490 **	0.110	−0.005	0.032	0.197 **	0.005	0.393 **	0.075	0.111

注）無相関の検定:**:1%有意, *:5%有意

3.3 まとめ

3.3.1 調査結果の要約

本章の調査結果の要約は，以下となった。

- 調査対象事業者の属性について，まず規模は，従業員 100 人以上の事業所が約 3 分の 1 を占め，法人形態は，民間企業が 5 割，社団・財団・公社等が 3 割を占めていた。本社・本店等の所在地では，関東が最も多いが，北海道や東北といった地方も一定程度みられた。業種では，建設業が 6 割近くを占めていた。公共施設の管理状況では，「都市公園」や「レクリエーション施設」が多く管理されていた。
- 地域課題の解決のための事業について，6 割以上の事業者が，具体的な事業を実施・準備していた。
- Park-PFI の根拠法となる「都市緑地法等の一部を改正する法律」に対して，6 割以上の事業者が感心を持っていた。
- 何らかの都市公園ビジネスを実施・検討している事業者は 4 割強であった。具体的には,「公園の管理」,「運動・健康」,「自然・農業」,「飲食」,「物販」の実施割合が高く,「公園情報サービス」,「マーケティング・商品開発」への関心も高かった。
- 都市公園ビジネスの実施状況・意向の高い民間事業者は，従業員規模が大きいこと，民間企業であること，さらに建設業専業ではない民間企業であった。
- 都市公園ビジネスに対する事業者の動機を因子分析したところ,「主体との関係づくり」,「連携による収益・競争力」,「都市環境・資源景観」,「自社の基礎技術・人材」,「公園利用者の満足度」の 5 つとなった。
- 都市公園ビジネスを実施する際に有効･必要と考えられる条件を因子分析したところ,「公園管理サポート」,「立地ポテンシャル」,「多様な利用者」,「公園内外の資源」,「組織による利活用」,「広域利用・まち連携」,「ブランド」の 7 つとなった。
- 都市公園ビジネスのタイプを因子分析したところ,「環境・公共型ビジネス」,「直接収益型ビジネス」,「子育て・健康関連ビジネス」の 3 つとなった。
- 動機と条件の間では,「連携による収益・競争力」は「公園管理サポート」,「立地ポテンシャル」,「広域利用・まち連携」と強い関係がみられた。また,「主体との関係づくり」は「多様な利用者」,「公園内外の資源」,「ブランド」と強い関係がみられた。さらに,「公園利用者の満足度」は「公園内外の資源」と強い関係がみられた。
- 条件とビジネスタイプでは,「多様な利用者」は全てのビジネスタイプと強い関係がみられた。また,「公園内外の資源」は「直接収益型ビジネス」と強い関係がみられた。さらに,「広域利用・まち連携」は,「環境・公共型ビジネス」と強い関係がみられ,「ブランド」は,「直接収益型ビジネス」と強い関係がみられた。

- 「都市環境・自然景観」,「立地ポテンシャル」,「広域利用・まち連携」は，大都市にだけ強い関係がみられ,「自社の基礎技術・人材」,「多様な利用者」は，地方都市にだけ強い関係がみられた。

3.3.2 調査結果を踏まえた考察

本章の調査結果を踏まえ，以下の考察が得られた。

① 運動・健康，自然・農業，飲食，物販等の多様な都市公園ビジネスが一定程度実施されるとともに，ICT やマーケティング等，今までの公園管理とは一線を画する新たな都市公園ビジネスのニーズも確認された

3.2.2（3）の具体的に例示した 13 種類の都市公園ビジネスの実施状況・意向からは，既に「実施中」である都市公園ビジネスとして,「公園の管理」が多いことは当然ながら，スポーツ大会・ウォーキング等の運動・健康分野や，農作業体験・自然の遊び等の自然・農業分野，レストラン・カフェ等の飲食分野，産直・物産等の物販分野といった，多様な都市公園ビジネスが一定程度実施されていることが確認された。また，現在未実施だが関心のある都市公園ビジネスとしては，防犯カメラ・見守り等の公園情報ネットワーク分野（ICT）や，公園利用者の意識・行動データの商用利用等のマーケティング・商品開発分野といった，これまでの公園管理とは一線を画する分野がみられた。このことから，Park-PFI が創設されたことをうけて，都市緑地法等の一部を改正する法律によって注目されるようになった,保育園やカフェ・レストラン等の収益施設だけではなく,都市公園での様々なビジネス参入可能性に対して，民間事業者が関心を持っていることが確認された。

② 都市公園の利活用をテーマとした異業種交流や勉強会は，参加する企業の収益や競争力強化に結びつく可能性があると，民間事業者はみている

3.2.6 の動機と条件との関係からは，地域経済・地域産業の活性化やライバルとの差別化,収益性等,民間事業者の経済的な動機の因子と解釈できる「連携による収益・競争力」については,「公園管理サポート」,「立地ポテンシャル」,「組織による利活用」,「広域利用・まち連携」,「ブランド」と，相関関係にあることが確認された。これらの因子うち，特に強い正の相関関係であった「公園管理サポート」に着目すると，この因子には公園管理の専門職員の存在とともに，パークマネジメントや官民連携勉強会，他の指定管理者との情報交換，多様な業種や団体との出会える機会，サウンディング型市場調査等が含まれることから，都市公園の利活用をテーマとした異業種交流や勉強会等を通じて，参加事業者者のビジネス創出や競争力強化等の方向性が期待できる。またサウンディング型市場調査の際に，参加企業からサウンディングするだけではなく，参加企業向けの勉強会等を開催することを通じて，より優れた提案を引き出す等の方向性が考えられる。

③ 都市公園の持つ，緑や景観等の機能については，ビジネスとの繋がりは薄いと，民間事業者はみている

都市公園ビジネスにおける公園の基本的な機能の位置づけをみるために，園内の自然，景観，面積の広大さ，運動・レクリエーション機能等の都市公園の基本的な魅力の因子と

解釈できる「公園リソース」に着目すると，前述した経済的な動機の因子「連携による収益・競争力」との関係性はなく,「公園利用者の満足度」と最も強く関係していることが確認された。このことは，都市公園の基本的な魅力は，民間事業者の経済的な動機を満たすための条件では無く，利用者の満足度等を高めるものと認識していると考えられ，公園の基本的な機能が公園利用者の便益享受のためのものであることがあらためて確認できた。

④　都市公園の周辺の土地･建物や，企業･団体等と連携することはビジネスに繋がると，民間事業者はみている

「連携による収益・競争力」と関係のある条件の因子としての「広域利用・まち連携」については,公園周辺のエリアマネジメントや公園近隣の商業施設等が含まれることから,民間事業者は公園の周辺にも関心を示していることが確認された。このことより，行政としては公園隣接施設による利用促進や一体的な整備，公園周辺で活動する企業や団体等との連携等を通じて，都市公園ビジネスの普及を図ることが考えられる。

⑤　地方においては，大都市のような立地面のポテンシャルが乏しいため，多様な公園利用者を創出することがビジネスに繋がる可能性があると，民間事業者はみている

3.2.2（4）より,「地方都市で都市公園ビジネスをしたい」と考えている民間事業者の存在が確認され，3.2.7 より，地方都市においては「連携による収益・競争力」と「自社の基礎技術・人材」を主な動機として,「公園管理サポート」と「多様な利用者」を主な条件とした都市公園ビジネスを意識していることが確認された。また，大都市で都市公園ビジネスを指向する民間事業者との比較からは，大都市では「都市環境・自然景観」が動機となるが地方都市にはそれはなく,「自社の基礎技術・人材」が地方固有の動機であることがわかった。さらに，大都市では「立地ポテンシャル」と「広域利用・まち連携」が条件となるが，地方都市にはそれはなく,「多様な利用者」が条件であることがわかった。これらのことより，人口・都市機能集積を活かした大都市のビジネスに対し，地方都市にはその条件がないため，多様な公園利用者を活かしたビジネス展開を民間事業者は志向している可能性が高い。そのため地方の都市公園ビジネスを普及させる上では，民間事業者による多様な公園利用者を創出する能力を高めること，あるいはそういう能力を持つ民間事業者を公園管理者とする方向性が考えられる。

第 4 章　地方公共団体の意識からみた「都市公園ビジネス」と「人口減少を克服する都市公園の役割」の関係

4.1　本章の目的および方法

4.1.1　目的

第 2 章では，サウンディングや公募の事実情報を用いて人口減少を克服する都市公園の役割を研究し，続く第 3 章では，民間事業者の意識情報を用いて研究を行ってきたが，本章では，都市公園ビジネスのもう一人のプレイヤーといえる地方公共団体の意識情報を用いたアプローチを行う。

全国の地方公共団体を対象としたアンケート調査を通じて，民間事業者による都市公園ビジネスに対する意識を把握した上で，都市公園ビジネスを推進するための方向性や，「都市」と「地方」の地方公共団体の比較を通じて，「地方」での都市公園ビジネスの可能性を明らかにすることを目的とする。

4.1.2　方法

全国の地方公共団体を対象としてアンケート調査として，調査時点（2019 年 8 月 1 日）の全国の 20 政令市，772 市，23 特別区の合計 815 団体を調査対象とした。アンケート調査の設問内容は「社会資本全般での官民連携の実施状況・意向」，「都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向」，「都市公園ビジネス導入による期待効果」，「望まれる都市公園ビジネスのタイプ」，「都市公園ビジネスを進める上での課題」，「民間事業者に期待する能力（理想）」，「民間事業者の能力の充足状況（現実）」とした。

アンケート調査は，2019 年（平成 31 年）7 月 26 日から 8 月 31 日までを調査期間とし，郵送配布・回収を基本としつつ，回答者の要請に応じて電子メール配布・回収も併用した。調査票の返送数は 393 票であり，分析に必要な設問への回答のあった 348 票（有効回答率 42.7%）を分析対象とした。

アンケート調査の分析は，各設問項目の回答傾向を把握するための単純集計とともに，調査対象団体の地域分布から「都市」と「地方」に二分した上で，各設問項目の母比率の差の検定や平均値の差の検定を行った。ここで「都市」とは，三大都市圏において多数の企業や諸機能が高次に集積するエリアを有する都府県と考え，具体的には埼玉県，千葉県，東京都，神奈川県，愛知県，京都府，大阪府，兵庫県とし，「地方」は「都市」以外とした。

4.2　調査結果

4.2.1　調査対象団体の属性

（1）人口規模

50 万人以上は 6%，20 万人以上 50 万人未満は 14%，10 万人以上 20 万人未満は 20%であり，人口 10 万人以上の団体が全体の 40%を占め，人口 20 万人以上は全体の 2 割を占めていることが把握された（図 4.1）。

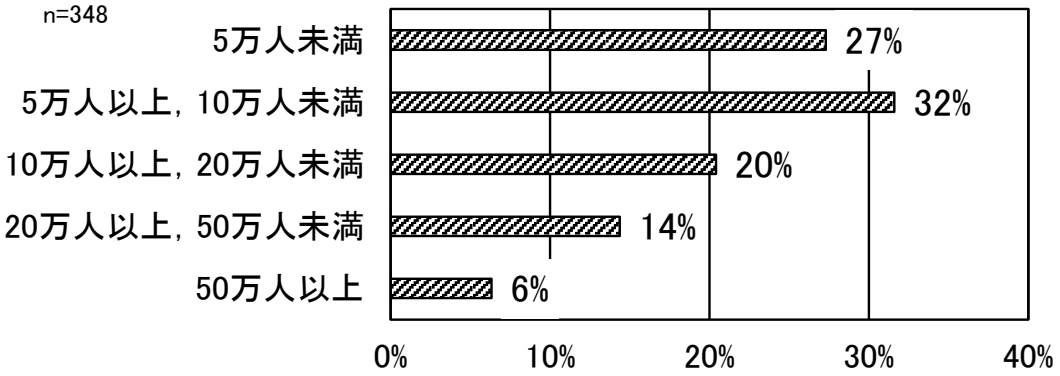


図 4.1　回答団体の人口規模

（2）地域分布

地域分布では，南関東からの回答が 66 団体と最も多く，次いで九州・沖縄の 56 団体，近畿の 45 団体，東北の 40 団体，中国・四国の 37 団体と続いていることが把握された（図 4.2）。

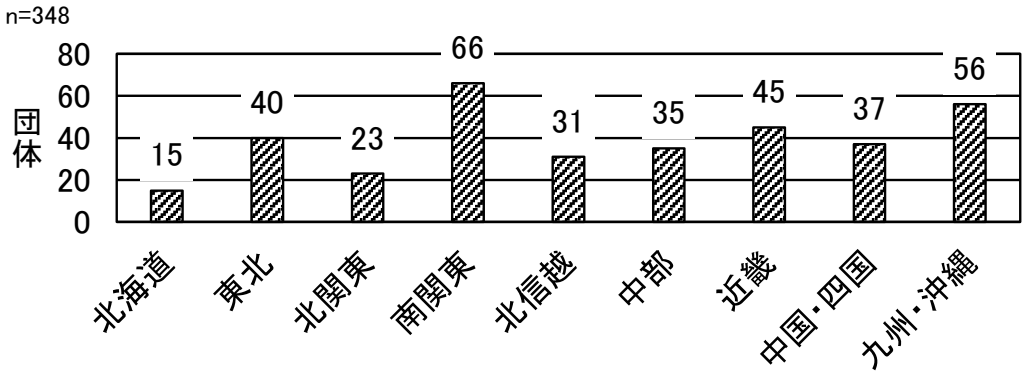


図 4.2　回答団体の地域分布

4.2.2　都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向

（1）各取組の実施状況・意向

都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向については，未経験の団体が最初に着手する取組から，徐々にレベルアップする取組と，実践ステップを想定して取組を質問しており，「実施中」と「実施を検討中」の回答傾向から割合の高いものをみていくと，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」（同 19%，同 3%，合計 22%）が最も高く，次いで「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」（同 13%，同 6%，合計 19%），「民間事業者との対話を踏まえた公園利活用に係る公募実施」（同 5%，同 11%，合計 16%），「民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定」（同 6%，同 9%，合計 15%）となっていることが把握された。

また「官民連携の専門家への相談」（同 10%，同 3%，合計 13%）や「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」（同 8%，同 5%，合計 13%）は「実施中」の団体は多いが，今後実施予定となる「実施を検討中」をあわせると，やや低くなっていることが把握された。「行政内における公園利活用の専門部門の設置」や「民間事業者との継続的な意見交換の機会づくり」は特に低くなっていることが把握された（図 4.3）。

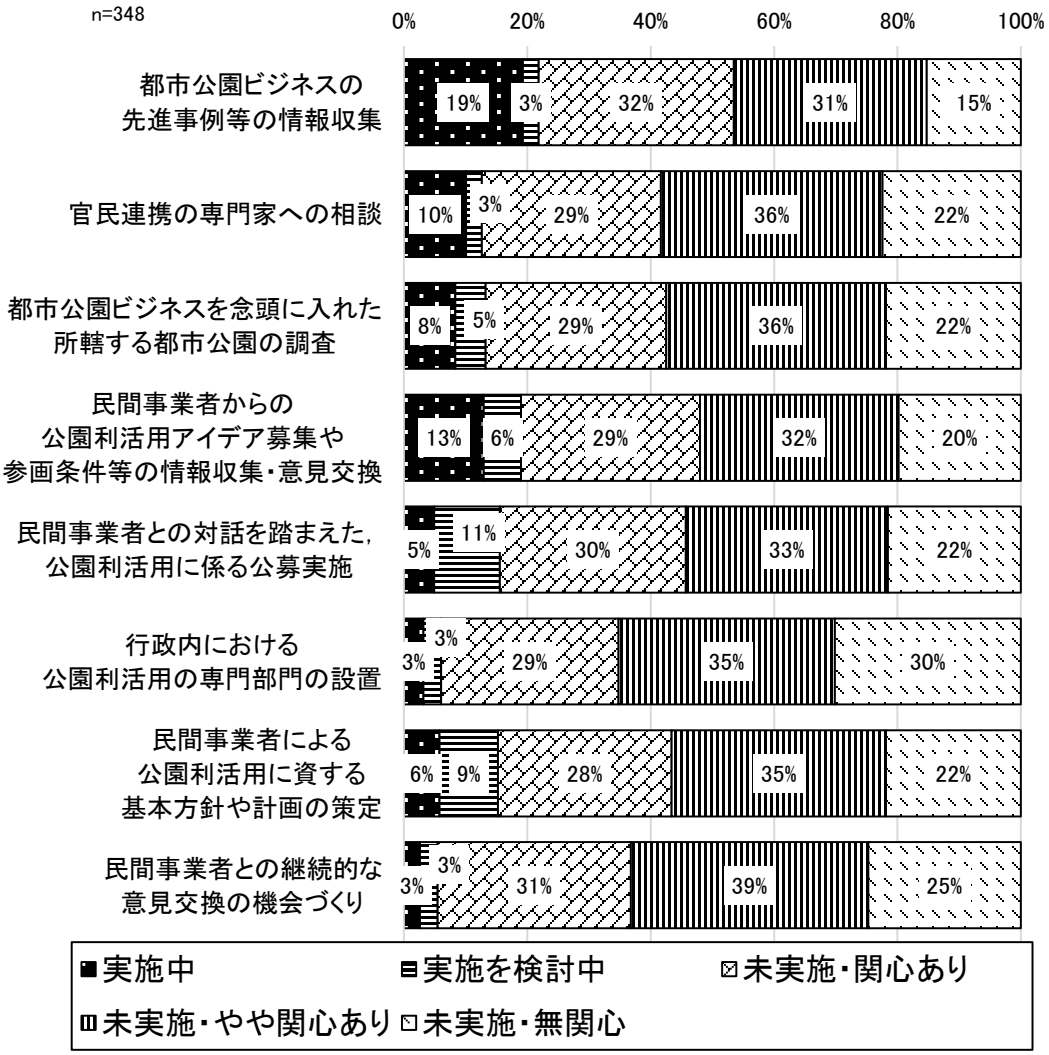


図 4.3　都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向

(2) 都市・地方別の各取組の実施状況の差異

「都市」と「地方」の「実施中」の割合について，母比率の差の検定によって比較を行ったところ，「都市」のほうが「地方」より有意に高い比率を示したのは，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」，「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」，「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」であることが把握された（表 4.1）。

表 4.1　都市・地方別の都市公園ビジネスに関係する取組の「実施中」の割合と母比率の差の検定

	「実施中」の割合			大小関係	母比率の差の検定
	全体 (n=348)	都市 (n=112)	地方 (n=236)		
都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集	19%	28%	15%	＞	**
官民連携の専門家への相談	10%	15%	8%	＞	*
都市公園ビジネスを念頭に入れた所轄する都市公園の調査	8%	14%	6%	＞	**
民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換	13%	22%	8%	＞	**
民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施	5%	7%	4%		
行政内における公園利活用の専門部門の設置	3%	6%	2%	＞	*
民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定	6%	6%	6%		
民間事業者との継続的な意見交換の機会づくり	3%	4%	2%		

注）母比率の差の検定　*：$p<0.05$　**：$p<0.01$

4.2.3　都市公園ビジネス導入による期待効果

都市公園ビジネスを導入することによる期待効果を，機能，行政，産業の視点から聞いており，「期待する」と「やや期待する」の回答傾向から割合の高いものをみていくと，「行政の業務負荷の軽減」（期待する 30%，やや期待する 44%，合計 74%），「健康レクリエーション空間の提供」（同 21%，同 51%，合計 72%），「財源の確保」（同 27%，同 40%，合計 67%），「子育て，教育の場の提供」（同 18%，同 49%，合計 67%），「コミュニティ形成の促進」（同 18%，同 46%，合計 64%），「観光振興」（同 21%，同 39%，合計 60%）となっていることが把握された。また，「民間事業者とのネットワークを通した政策形成能力の向上」は行政の視点で設問していたが，期待はそれほどでもなく，産業の視点も低くなっていることが把握された（図 4.4）。

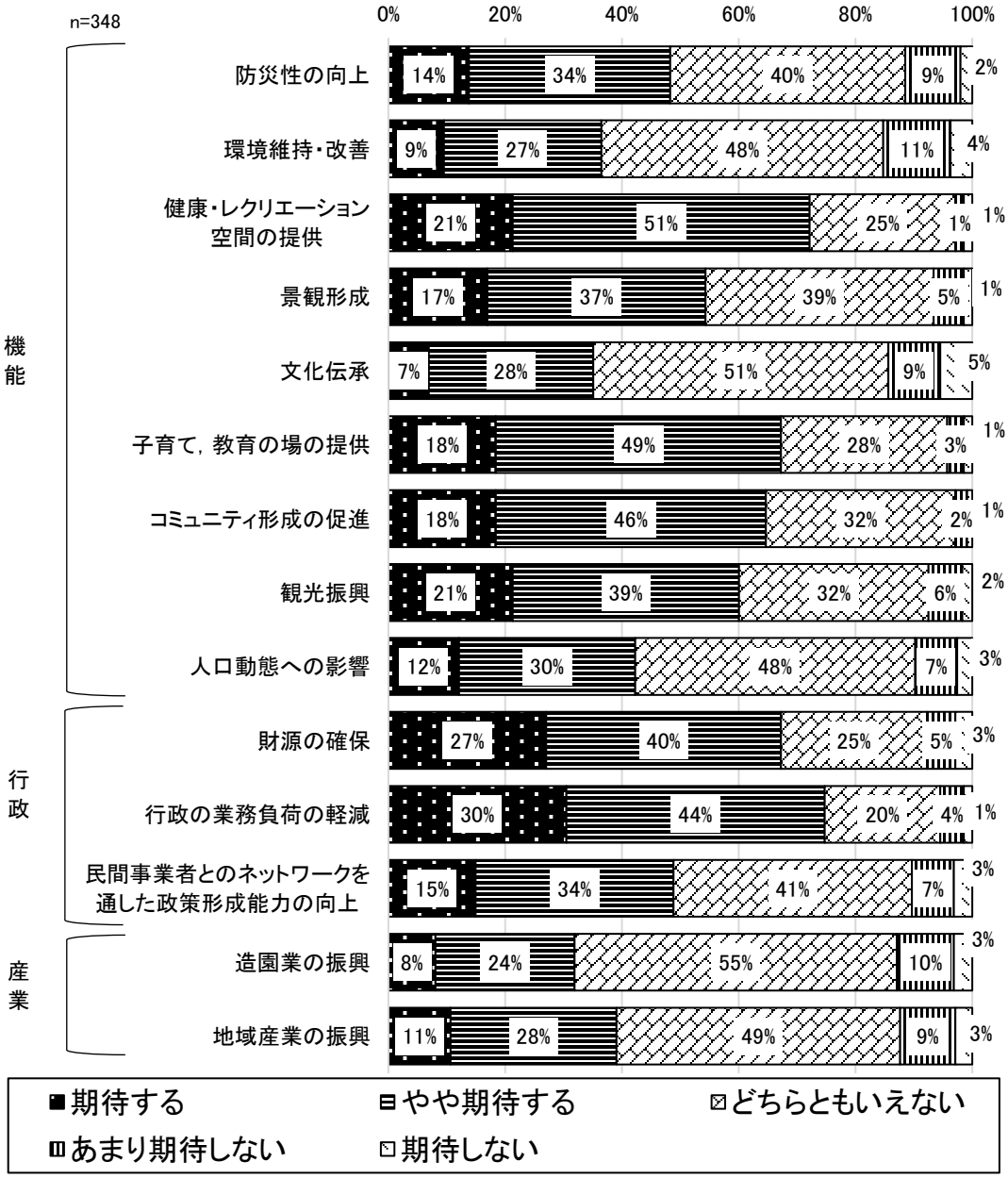


図 4.4　都市公園ビジネス導入による期待効果

4.2.4　期待する都市公園ビジネスのタイプ

調査対象団体が期待する都市公園ビジネスのタイプについては，都市公園の新たな利活用ニーズを把握するとの観点から，従来型の植栽管理等の指定管理は除き，3.2.2（5）における具体的な都市公園ビジネスの実施状況・意向を踏まえて集約したものとなる。

これらについて「あてはまる」と「ややあてはまる」の回答傾向から割合の高いものをみたところ,「体力増進・健康関連ビジネス」（あてはまる 12%，ややあてはまる 42%，合計 54%），「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」（同 22%，同 31%，合計 53%），「子育て・コミュニティ関連ビジネス」（同 13%，同 35%，合計 48%）となっており，公園空間を活用してレストランやマルシェ，プレーパーク，ヨガ教室等を提供し，そこに利用者が来訪してそれがビジネスに繋がるタイプが多くなっていることが把握された。一方,「広告ビジネス」や「スペース活用ビジネス（駐輪場，太陽光発電，雨水貯留槽，融雪槽等）」，「ICT 活用ビジネス（防犯カメラによる見守り，公園利用者データの商用活用等）」は低くなっていることが把握された（図 4.5）。

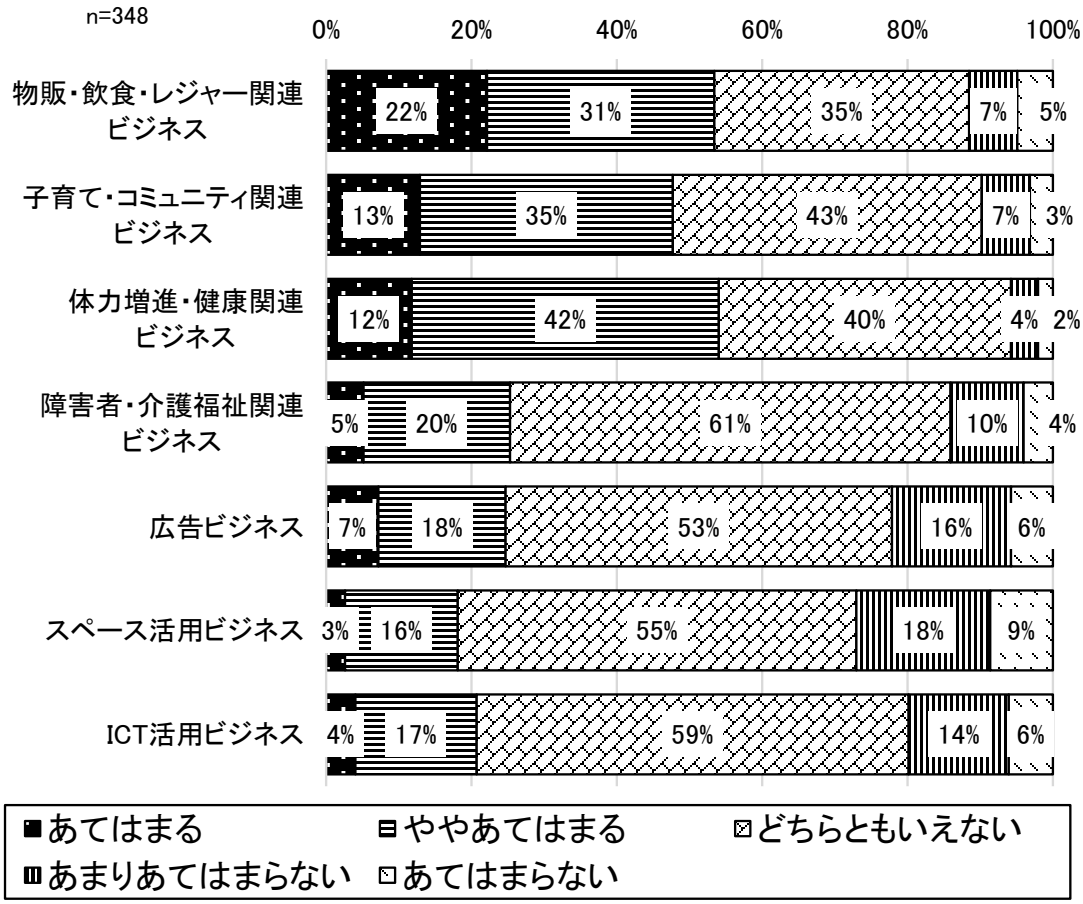


図 4.5　期待する都市公園ビジネスのタイプ

4.2.5　都市公園ビジネスを進める上での課題

調査対象団体が都市公園ビジネスを進める上での課題について,「あてはまる」と「ややあてはまる」の回答傾向から割合の高いものをみていくと,「人員の不足」(同 45%, 同 38%, 合計 83%),「知識の不足」(同 39%, 同 40%, 合計 79%),「民間のニーズが不明」(同 29%, 同 39%, 合計 68%),「都市公園ビジネス導入の可能性がある都市公園が不足」(同 26%, 同 37%, 合計 63%),「民間とのネットワークが不足」(同 22%, 同 38%, 合計 60%) となっていることが把握された (図 4.6)。

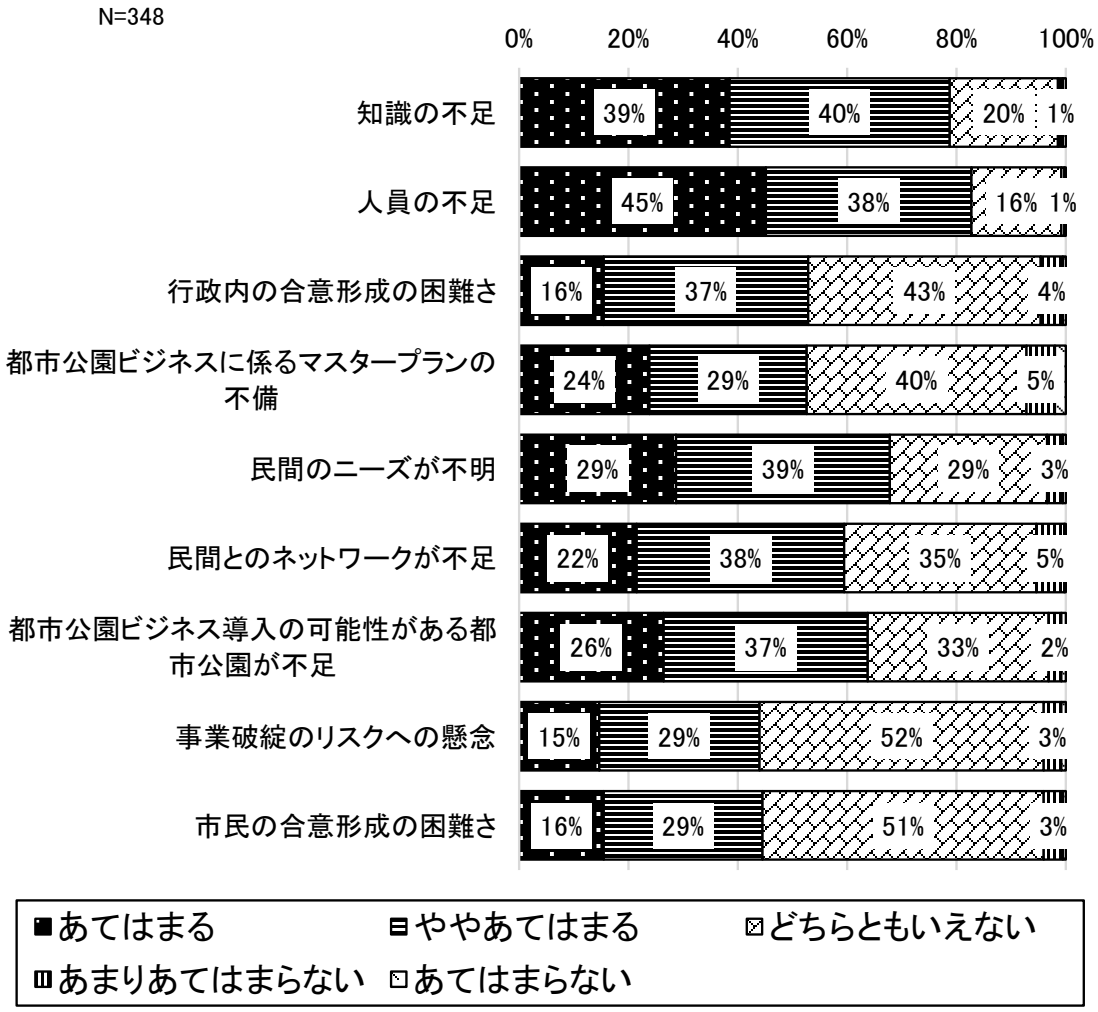


図 4.6　都市公園ビジネスを進める上での課題

4.2.6　民間事業者に期待する能力（理想）

調査対象団体が，都市公園ビジネスに従事する民間事業者に期待する能力について，「あてはまる」と「ややあてはまる」の回答傾向から割合の高いものをみていくと，「公園管理の知識・技術」（同 27%，同 32%，合計 59%），「リスク管理」（同 30%，同 27，合計 57%），「地域との良好なネットワーク」（同 27%，同 27%，合計 54%），「迅速 ・ 柔軟な経営管理」（同 24%， 同 28%， 合計 52%），「資金管理」（同 22%，同 30%，合計 52%），「都市公園ビジネスの実績」（同 20%，同 31%，合計 51%）となっていることが把握された（図 4.7）。

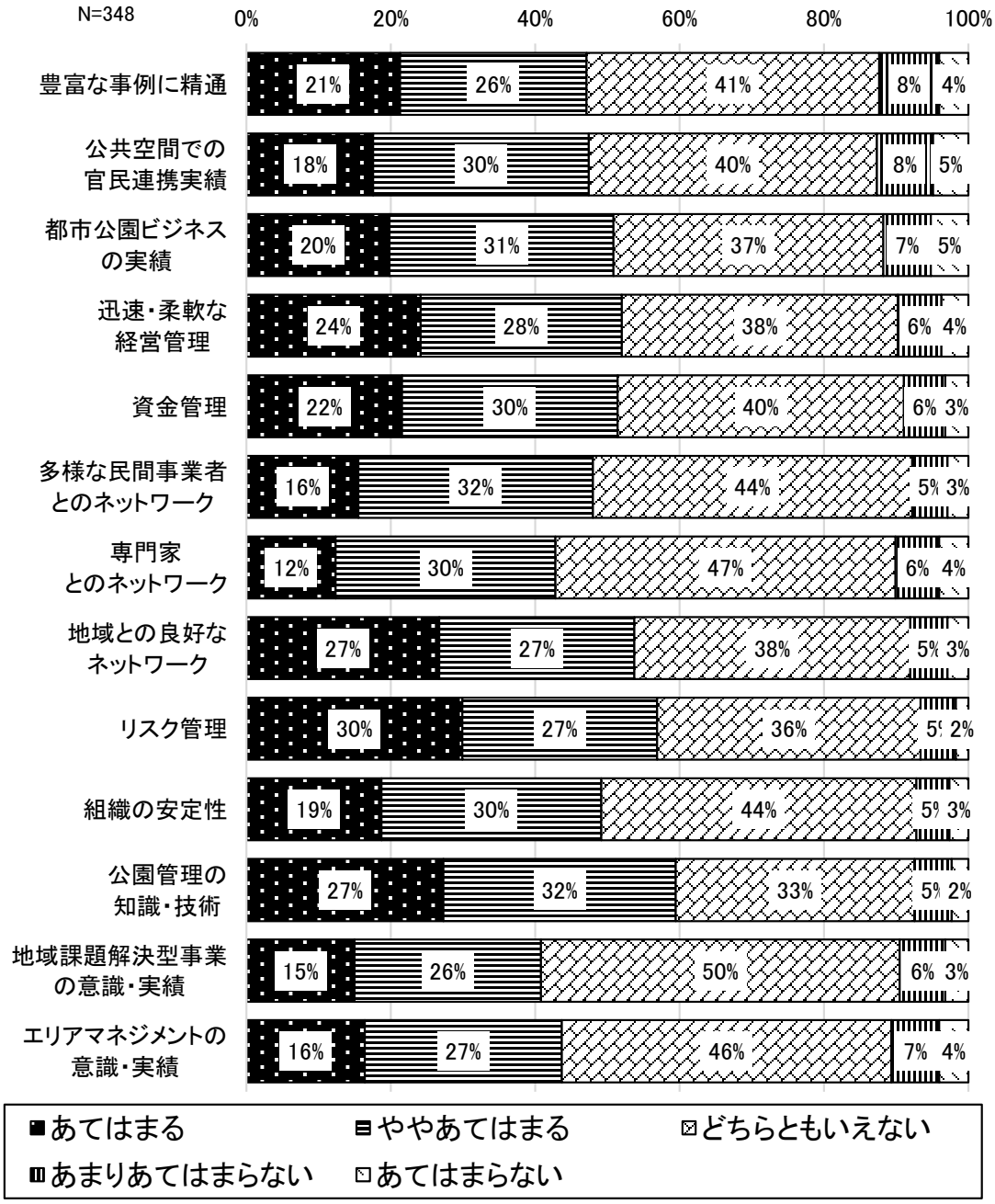


図 4.7　民間事業者に期待する能力（理想）

4.2.7　民間事業者の能力の充足状況（現実）と不足能力

調査対象団体が都市公園の指定管理等業務において関係のある民間事業者について，4.2.6 の能力の充足状況を聞いたところ，「十分である」は 2%，「まあ十分である」は 19%で，合計して 21%となることが把握された。一方，「やや不十分である」は 11%，「不十分である」は 5%で，合計して 16%となることが把握された（図 4.8）。

次に，「やや不十分である」，「不十分である」と回答した 51 団体に絞り込んだ上で，不十分な能力を聞いたところ，「豊富な事例に精通」や「都市公園ビジネスの実績」，「エリアマネジメントの意識・実績」への回答が多いことが把握された（図 4.9）。

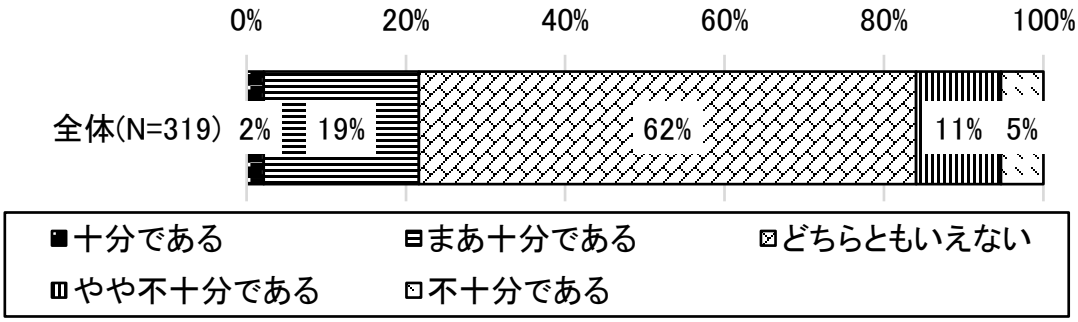


図 4.9　民間事業者の能力の充足状況（現実）

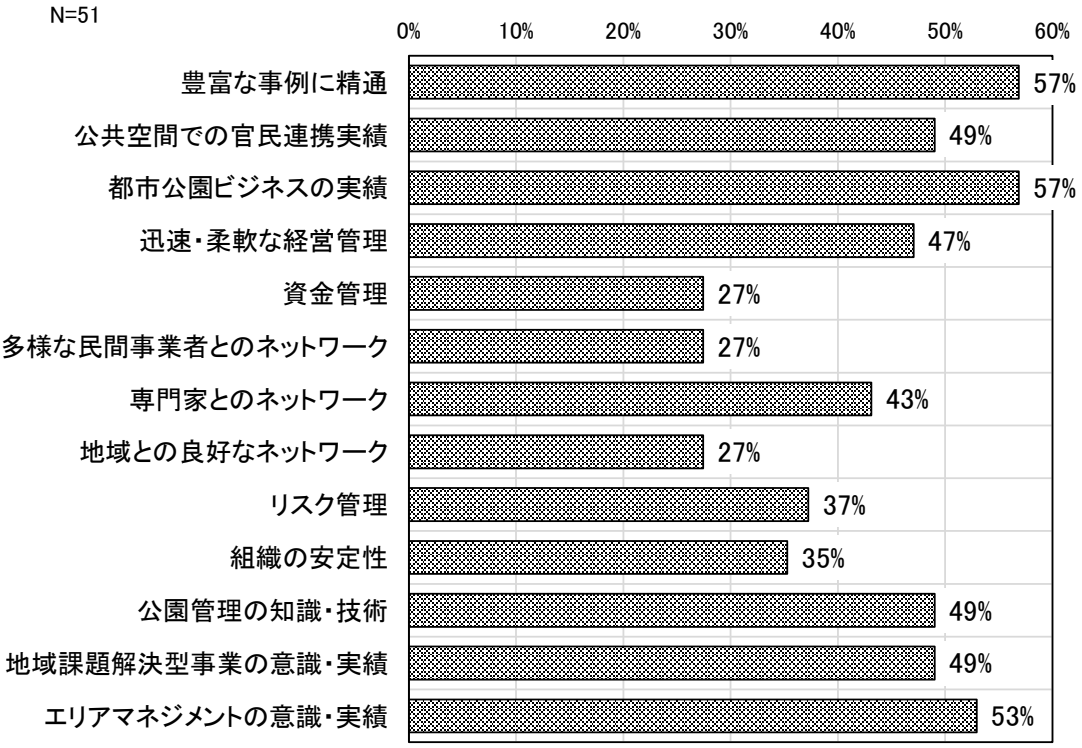


図 4.10　不十分な民間事業者の能力（現実）

4.2.8　都市・地方別の都市公園ビジネスの差異

4.2.2～4.2.6 においてみてきた，都市公園ビジネスの取組の実施状況等，期待効果，ビジネスタイプ，課題，民間事業者の能力の 5 つの設問項目について，「都市」と「地方」別の平均値の差を検定した。

得点化にあたっては，「4.2.2　都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向」は「実施中」を 5 点，「実施を検討中」を 4 点，「未実施・関心あり」を 3 点，「未実施・やや関心あり」を 2 点，「未実施・無関心」を 1 点とした。「4.2.3　都市公園ビジネス導入による期待効果」は「期待する」を 5 点，「やや期待する」を 4 点，「どちらともいえない」を 3 点，「あまり期待しない」を 2 点，「期待しない」を 1 点とした。「4.2.4　期待する都市公園ビジネスのタイプ」，「4.2.5　都市公園ビジネスを進める上での課題」，「4.2.6　民間事業者に期待する能力（理想）」はいずれも，「あてはまる」を 5 点，「ややあてはまる」を 4 点，「どちらともいえない」を 3 点，「あまりあてはまらない」を 2 点，「あてはまらない」を 1 点とした。

まず，都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向では，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」，「官民連携の専門家への相談」，「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」，「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」，「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」について，「都市」のほうが「地方」より有意に高い平均値であることが把握された。都市公園ビジネス導入による期待効果では，「財源の確保」について，「都市」のほうが「地方」より有意に高い平均値であることが把握された。期待する都市公園ビジネスのタイプでは，「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」について，「都市」のほうが「地方」より有意に高い平均値であることが把握された。都市公園ビジネスを進める上での課題は，「都市」と「地方」の差がないことが把握された。最後に民間事業者に期待する能力（理想）では，「豊富な事例に精通」，「公共空間での官民連携実績」，「公園管理の知識・技術」については，「都市」のほうが「地方」より有意に高い平均値であることが把握された（表 4.2）。

表 4.2　都市・地方別の都市公園ビジネスに関する意識の差（1）

注）平均値の差の検定　＊：P<0.05　＊＊：P<0.01

		平均値		大小関係	平均値の差の検定
		都市（N=112）	地方（N=236）		
都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向	都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集	3.12	2.64	＞	＊＊
	官民連携の専門家への相談	2.70	2.29	＞	＊＊
	都市公園ビジネスを念頭に入れた所轄する都市公園の調査	2.75	2.27	＞	＊＊
	民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換	3.04	2.39	＞	＊＊
	民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施	2.79	2.28	＞	＊＊
	行政内における公園利活用の専門部門の設置	2.26	2.08		
	民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定	2.63	2.33	＞	＊
	民間事業者との継続的な意見交換の機会づくり	2.29	2.16		
都市公園ビジネス導入による期待効果	防災性の向上	3.58	3.44		
	環境維持・改善	3.38	3.22		
	健康・レクリエーション空間の提供	4.02	3.83	＞	＊
	景観形成	3.71	3.59		
	文化伝承	3.30	3.18		
	子育て，教育の場の提供	3.91	3.75		
	コミュニティ形成の促進	3.94	3.72	＞	＊
	観光振興	3.84	3.67		
	人口動態への影響	3.54	3.36		
	財源の確保	4.03	3.75	＞	＊＊
	行政の業務負荷の軽減	4.15	3.90	＞	＊
	民間事業者とのネットワークを通した政策形成能力の向上	3.63	3.44		
	造園業の振興	3.35	3.19		
	地域産業の振興	3.44	3.30		

表 4.3　都市・地方別の都市公園ビジネスに関する意識の差（2）

注）平均値の差の検定　＊：P<0.05　＊＊：P<0.01

		平均値		大小関係	平均値の差の検定
		都市（N=112）	地方（N=236）		
期待する都市公園ビジネスのタイプ	物販・飲食・レジャー関連ビジネス	3.82	3.48	＞	＊＊
	子育て・コミュニティ関連ビジネス	3.57	3.43		
	体力増進・健康関連ビジネス	3.66	3.54		
	障害者・介護福祉関連ビジネス	3.18	3.10		
	広告ビジネス	3.21	2.96	＞	＊
	スペース活用ビジネス	3.02	2.77	＞	＊
	ICT活用ビジネス	3.11	2.93		
都市公園ビジネスを進める上での課題	知識の不足	4.20	4.13		
	人員の不足	4.31	4.25		
	行政内の合意形成の困難さ	3.68	3.61		
	都市公園ビジネスに係るマスタープランの不備	3.70	3.66		
	民間のニーズが不明	3.90	3.94		
	民間とのネットワークが不足	3.73	3.76		
	都市公園ビジネス導入の可能性がある都市公園が不足	3.94	3.83		
	事業破綻のリスクへの懸念	3.46	3.57		
	市民の合意形成の困難さ	3.56	3.55		
民間事業者に期待する能力（理想）	豊富な事例に精通	3.74	3.42	＞	＊＊
	公共空間での官民連携実績	3.70	3.37	＞	＊＊
	都市公園ビジネスの実績	3.73	3.44	＞	＊
	迅速・柔軟な経営管理	3.82	3.53	＞	＊
	資金管理	3.75	3.54		
	多様な民間事業者とのネットワーク	3.69	3.45	＞	＊
	専門家とのネットワーク	3.60	3.32	＞	＊
	地域との良好なネットワーク	3.81	3.64		
	リスク管理	3.97	3.69	＞	＊
	組織の安定性	3.74	3.50	＞	＊
	公園管理の知識・技術	3.97	3.67	＞	＊＊
	地域課題解決型事業の意識・実績	3.59	3.36	＞	＊
	エリアマネジメントの意識・実績	3.62	3.38	＞	＊

4.3 まとめ

4.3.1 調査結果の要約

本章の調査結果の要約は，以下となった。

- 調査対象団体の人口規模は，10 万人以上の団体が全体の 4 割，20 万人以上の団体は 2 割を占めていた。地域分布では，南関東が最も多く，九州・沖縄や近畿，東北，中国・四国も多くみられた。
- 都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向をみると，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」が最も多く，次いで，「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」，「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」，「民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定」が多くみられた。
- 都市と地方を比較したところ，都市においては，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」，「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」，「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」は，地方よりも実施されていた。
- 都市公園ビジネスを導入することの期待効果については，「行政の業務負荷の軽減」，「健康レクリエーション空間の提供」，「財源の確保」，「子育て，教育の場の提供」が多くみられた。
- 期待する都市公園ビジネスのタイプでは，「体力増進・健康関連ビジネス」，「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」，「子育てコミュニティ関連ビジネス」が多くみられた。
- 都市公園ビジネスを進める上での課題は，「人員の不足」，「知識の不足」，「民間のニーズが不明」「都市公園ビジネス導入の可能性がある都市公園が不足」が多くみられた。
- 民間事業者に期待する能力では，「公園管理の知識・技術」が最も高く，次いで，「リスク管理」，「地域との良好なネットワーク」が続いていた。
- 現在，指定管理等において関係する民間事業者の能力評価については，「どちらともいえない」が 6 割であった。また，不十分な能力については，「豊富な事例に精通」や「都市公園ビジネスの実績」，「エリアマネジメントの意識・実績」が多くみられた。
- 都市公園ビジネスに関係する取組の中では，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」，「官民連携の専門家への相談」，「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」，「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」，「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」については，地方よりも都市において高い結果となった。
- また都市公園ビジネスを導入することへの期待効果については，「財源の確保」は地方

よりも都市において高い結果となった。

- 都市公園ビジネスのタイプでは,「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」は，地方よりも都市において高い結果となった。
- 民間事業者に期待する能力（理想）では,「豊富な事例に精通」,「公共空間での官民連携実績」,「公園管理の知識・技術」については，地方よりも都市が高い結果となった。

4.3.2 調査結果を踏まえた考察

本章の調査結果を踏まえ，以下の考察が得られた。

① 地方公共団体が都市公園ビジネスに取り組む際には，具体的な先進事例を重視している可能性がある

4.2.2 の「都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向」からは,「実施中」と「実施を検討中」の両者を合わせた割合が最も高い取組が「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」であり，次いで高いものが「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」というサウンディング型市場調査そのもの，そして「実施中」の割合はやや低いものの「民間事業者との対話を踏まえた公園利活用に係る公募実施」というサウンディング型市場調査終了後の公募も高くなっていることが確認された。これらに対して「官民連携の専門家への相談」や「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」の割合は低いことも確認された。このことは都市公園ビジネスに関心を持つ地方公共団体においては，有識者との相談や所管する公園の調査といったプロセスは省略し，先進事例調査を活かしてサウンディング型市場調査とその後の公募までを迅速に進める傾向が強いと言え，これらのことから，今後都市公園ビジネスを普及させるためには，理念や考え方等の抽象的な情報ではなく，具体的な先進事例を多数示していくことが効果的である可能性が高いものと推察される。

② 地方公共団体が都市公園ビジネスに取り組む際には，組織内の様々な部課との合意形成を円滑に進めるために，上位計画の存在が重要である可能性がある

4.3.2 において,「民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定」も,「実施中」と「実施を検討中」の合計割合が高くなっていることが確認された。このことは，行政組織において新たな取組を進める際の上位計画の重要性の現れと考えられる。先行研究 [32]でも類似の指摘がなされている。この研究は都市公園リノベーション事業を取り上げ，その優良事例の成功要因の抽出を試みているが，そこでは，上位計画の存在の有効性が指摘されている。これらのことから，都市公園ビジネスを推進するためには，都市公園の所管部署をはじめとして，産業振興，教育，福祉等，様々な部署との調整が必要となるが，その調整を円滑に進めるための上位計画が必要になるものと考えられる。

③ 「地方」よりも「都市」において，都市公園ビジネスを強く意識して様々な取組が実

践されている

4.2.8 の「都市・地方別の都市公園ビジネスの差異」からは,「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」,「官民連携の専門家への相談」,「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」,「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」,「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」について,「都市」のほうが「地方」よりも平均値が有意に高いことが確認された。また 3.（2）の「都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向」からは，特に「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」について,「都市」のほうが「地方」よりも有意に割合が高いことが確認された。これらのことから,「都市」においては都市公園ビジネスを強く意識して，サウンディング型市場調査をはじめとする様々な取組を実践する地方公共団体が多数存在する一方で,「地方」においては都市公園ビジネスを意識する地方公共団体はまだ少数であるものと推察される。

④　「地方」らしい都市公園ビジネスの先進事例が乏しいことも,「地方」での取組が低調な要因の一つと考えられる

4.2.2 の「都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向」での先進事例収集が多数実施されていた点から考えると，この先進事例収集の行為は，顕在化したビジネスモデルを自市町村向けに横展開するには有効だが，自市町村向けの新たなビジネスモデル開発には不向きと言える。現時点においては「地方」らしいビジネスモデルの先進事例が少ないため，それら事例から横展開を図ろうとする「地方」での地方公共団体が顕在化していない可能性がある。

⑤　地方公共団体は,都市公園ビジネスを通じて「人員の不足」解消を強く期待する一方,「知識の不足」を補うことまではさほど意識していない

4.2.5 の「都市公園ビジネスを進める上での課題」からは,「人員の不足」と「知識の不足」の 2 つが大きな課題であることが確認された。また 4.2.3 の「都市公園ビジネス導入による期待効果」からは,「行政の業務負荷の軽減」と「財源の確保」の 2 つが最大の期待効果であるものの,「民間事業者とのネットワークを通した政策形成能力の向上」への期待はさほど高くないことが確認された。これらのことより，民間事業者による都市公園ビジネスが実施されることは，民間が代行することによる行政の業務負荷の軽減に繋がり，また,新たな財源確保を通じて更なるアウトソーシングも可能となることでの「人員の不足」という課題が解消されることを地方公共団体が期待しているものと推察される。もう一つの課題である「知識の不足」について，都市公園ビジネスを通じて連係する民間事業者からノウハウを得ようという意識については，現在そのように考えている地方公共団体は少ないものと推察される。

⑥　造園業者の強みである「公園管理技術」については，都市公園ビジネスにおいて欠かせない能力と，地方公共団体はみている

4.2.6 の「民間事業者に期待する能力（理想）」からは,「公園管理の知識・技術」,「リスク管理」,「地域との良好なネットワーク」の 3 つは,「あてはまる」と「ややあてはまる」

の両者を合わせた割合が最も高く,「都市公園ビジネスの実績」や「迅速・柔軟な経営管理」,「多様な民間事業者とのネットワーク」等よりも高い結果となった。このことから，地方公共団体が都市公園ビジネスのプレイヤーに期待する能力の基本はオーソドックスな公園管理技術や周辺地域との関係づくり等であること，そしてその上で，公園ビジネスの知識やマネジメント能力，民間とのネットワーク等を求めているものと推察される。これらのことより，現在の公園管理に携わる造園業者は前者の能力は既に備えているため，後者について今後身につけることができれば都市公園ビジネスでの造園業者の参入の可能性も大いにあると推察される。

第 5 章　総合考察

最終章においては，各章で明らかとなった調査結果と考察をレビューした上で，その結果を踏まえた総合的な考察を行う。まず，都市公園が人口減少を克服する場となる可能性をあらためて検証し，その上で，具体的な都市公園の役割を考察するとともに，その社会実装に向けた提案を行う。

5.1　各章のレビュー

第 2 章は，都市公園における官民連携の実態把握と位置づけた章となり，近年，全国で増加している都市公園におけるサウンディングや公募の事例を幅広く収集し，その利用実態を明らかにするとともに，その結果を踏まえて，人口減少を克服する役割を考察した。

続く第 3 章は，都市公園ビジネスに対する民間事業者の意識に着目した章となり，都市公園ビジネスに関心を持っている全国の民間事業者に対するアンケート調査結果を用いて，都市公園ビジネスに対する各種の意向を把握するとともに，その結果を踏まえて，人口減少を克服する役割を考察した。

最後の第 4 章は，都市公園の管理者である地方公共団体の意識に着目した章となり，全国の地方公共団体に対するアンケート調査結果を用いて，都市公園ビジネスに対する各種の意向を把握するとともに，その結果を踏まえて，人口減少を克服する役割を考察した。

各章の調査結果の要約と調査結果を踏まえた考察について，一覧表として整理した（表 5.1）。

表 5.1　第 2 章～第 4 章の目的，調査結果の要約，調査結果を踏まえた考察

	第 2 章	第 3 章	第 4 章
目的	都市公園における官民連携の実態を把握する	都市公園ビジネスに対して，民間事業者自身の意識構造を明らかにするとともに，その中に，人口減少を克服する都市公園の役割を把握する	都市公園ビジネスに対して，地方公共団体の意識構造を明らかにするとともに，その中に，人口減少を克服する都市公園の役割を把握する
調査結果の要約	■サウンディングの実施主体は，都道府県，特別区，指定都市，中核市といった，人口規模が大きく，人口集積の高い地域で多数実践されており，その傾向は，公募において一層顕著となっていた。 ■サウンディング・公募の実施主体の多い地域は，大阪府，福岡県，一都三県，愛知県等であった。 ■サウンディング・公募の実施主体の部課の大半は「公園管理系」であるが，中には「まちづくり系」,「企画系」,「産業振興系」,「健康・スポーツ系」がみられた。 ■サウンディング・公募の対象となる都市公園の種別は,「総合公園」,「広域公園」,「近隣公園」,「特殊公園」において多くみられた。 ■サウンディングは，2016 年度（平成 28 年度）から事例が増加し，公募は，一年遅れる 2017 年度（平成 29 年度）から事例が増加し，それぞれ 2018 年度（平成 30 年度）まで急増し，続く 2019 年度（令和元年度）も横ばいで推移していた。 ■サウンディング・公募ともに 2017 年度（平成 29 年度）以降，地方の中小都市での導入事例が増加していた。 ■公募の目的を大別すると,「公園の利用拡大」,「公園の価値向上」,「地域活性化・地域振興」,「都市・地域連携」,「公園管理」の 5 つに分けることができ，中でも「公園の価値向上」は大半の実施主体が目的としていた。 ■「地方のしごと創出」,「結婚・出産・子育て」,「地方への新しい人の流れ」といった「地方創生」を公募目的と掲げる実施主体も一定数みられた。 ■公募を通じて「少子高齢化への歯止め」,「正規雇用の新たな創出」,「地元事業者の活用や配慮」,「イノベーションの創出」を期待する事例もみられた。 ■公募での要求事項の大半は「新規施設の整備・管理」	■調査対象事業者の属性について，まず規模は，従業員 100 人以上の事業所が約 3 分の 1 を占め，法人形態は，民間企業が 5 割，社団・財団・公社等が 3 割を占めていた。本社・本店等の所在地では，関東が最も多いが，北海道や東北といった地方も一定程度みられた。業種では，建設業が 6 割近くを占めていた。公共施設の管理状況では,「都市公園」や「レクリエーション施設」が多く管理されていた。 ■地域課題の解決のための事業について，6 割以上の事業者が，具体的な事業を実施・準備していた。 ■Park-PFI の根拠法となる「都市緑地法等の一部を改正する法律」に対して，6 割以上の事業者が感心を持っていた。 ■何らかの都市公園ビジネスを実施・検討している事業者は 4 割強であった。具体的には,「公園の管理」,「運動・健康」,「自然・農業」,「飲食」,「物販」の実施割合が高く,「公園情報サービス」,「マーケティング・商品開発」への関心も高かった。 ■都市公園ビジネスの実施状況・意向の高い民間事業者は，従業員規模が大きいこと，民間企業であること，さらに建設業専業ではない民間企業であった。 ■都市公園ビジネスに対する事業者の動機を因子分析したところ,「主体との関係づくり」,「連携による収益・競争力」,「都市環境・資源景観」,「自社の基礎技術・人材」,「公園利用者の満足度」の 5 つとなった。 ■都市公園ビジネスを実施する際に有効・必要と考えられる条件を因子分析したところ,「公園管理サポート」,「立地ポテンシャル」,「多様な利用者」,「公園内外の資源」,「組織による利活用」,「広域利用・まち連携」,「ブランド」の 7 つとなった。 ■都市公園ビジネスのタイプを因子分析したところ,「環境・公共型ビジネス」,「直接収益型ビジネス」,「子育て・健康関連ビジネス」の 3 つとなった。 ■動機と条件の間では,「連携による収益・競争力」は	■調査対象団体の人口規模は，10 万人以上の団体が全体の 4 割，20 万人以上の団体は 2 割を占めていた。地域分布では，南関東が最も多く，九州・沖縄や近畿，東北，中国・四国も多くみられた。 ■都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向をみると,「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」が最も多く，次いで,「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」,「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」,「民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定」が多くみられた。 ■都市と地方を比較したところ，都市においては,「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」,「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」,「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」は，地方よりも実施されていた。 ■都市公園ビジネスを導入することの期待効果については,「行政の業務負荷の軽減」,「健康レクリエーション空間の提供」,「財源の確保」,「子育て，教育の場の提供」が多くみられた。 ■期待する都市公園ビジネスのタイプでは,「体力増進・健康関連ビジネス」,「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」,「子育てコミュニティ関連ビジネス」が多くみられた。 ■都市公園ビジネスを進める上での課題は,「人員の不足」,「知識の不足」,「民間のニーズが不明」「都市公園ビジネス導入の可能性がある都市公園が不足」が多くみられた。 ■民間事業者に期待する能力では,「公園管理の知識・技術」が最も高く，次いで,「リスク管理」,「地域との良好なネットワーク」が続いていた。 ■現在，指定管理等において関係する民間事業者の能力評価については,「どちらともいえない」が 6 割であ

	を求めており，その他として「イベント等のソフト事業」,「既存施設の改修・管理等」,「公園全体の管理」,「公園外との連携」等であった。 ■公募での官民連携の手法の最も多いものが「Park-PFI」であり，次いで「設置管理許可制度」,「指定管理」等であった。 ■公募に参加した民間事業者の参加形態は,「単独」と「JV」が半々であった。 ■都市と地方別に比較すると，地方においては，地元本社の民間事業者が公募に多数参加していた。 ■民間事業者の業種・組織分類としては，建設業を主とした建設関連業，レストラン，公益法人等，リース・レンタル，不動産等が多数みられた。	「公園管理サポート」,「立地ポテンシャル」,「広域利用・まち連携」と強い関係がみられた。また,「主体との関係づくり」は「多様な利用者」,「公園内外の資源」,「ブランド」と強い関係がみられた。さらに,「公園利用者の満足度」は「公園内外の資源」と強い関係がみられた。 ■条件とビジネスタイプでは,「多様な利用者」は全てのビジネスタイプと強い関係がみられた。また,「公園内外の資源」は「直接収益型ビジネス」と強い関係がみられた。さらに,「広域利用・まち連携」は,「環境・公共型ビジネス」と強い関係がみられ,「ブランド」は,「直接収益型ビジネス」と強い関係がみられた。 ■「都市環境・自然景観」,「立地ポテンシャル」,「広域利用・まち連携」は，大都市にだけ強い関係がみられ,「自社の基礎技術・人材」,「多様な利用者」は，地方都市にだけ強い関係がみられた。	った。また，不十分な能力については,「豊富な事例に精通」や「都市公園ビジネスの実績」,「エリアマネジメントの意識・実績」が多くみられた。 ■都市公園ビジネスに関係する取組の中では,「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」,「官民連携の専門家への相談」,「都市公園ビジネスを念頭に入れた所管する都市公園の調査」,「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」,「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」については，地方よりも都市において高い結果となった。 ■また都市公園ビジネスを導入することへの期待効果については,「財源の確保」は地方よりも都市において高い結果となった。 ■都市公園ビジネスのタイプでは,「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」は，地方よりも都市において高い結果となった。 ■民間事業者に期待する能力（理想）では,「豊富な事例に精通」,「公共空間での官民連携実績」,「公園管理の知識・技術」については，地方よりも都市が高い結果となった。
調査結果を踏まえた考察	①Park-PFI 等の都市公園における官民連携は，地方の中小都市や小規模公園においても導入が進んでおり，これらの公園の魅力を高める可能性が拡大している ②公募に参加する民間事業者については，レストランが単独参加するケースや,不動産が代表となって JV で参加するケースが多くみられた ③公募において，地方創生を目的とした事例が確認され，政策分野としては,「地方のしごと創出」が多くみられた ④先行研究によると，都市公園での子育て支援活動は一定程度行われているのだが，本研究での，民間事業者のビジネスとしての「子育て支援活動」がほとんど行われていない ⑤地方都市における都市公園での官民連携においては，地元の多様な業種のイノベーション創出の場となる可能性がある	①運動・健康，自然・農業，飲食，物販等の多様な都市公園ビジネスが一定程度実施されるとともに，ICT やマーケティング等，今までの公園管理とは一線を画する新たな都市公園ビジネスのニーズも確認された ②都市公園の利活用をテーマとした異業種交流や勉強会は，参加する企業の収益や競争力強化に結びつく可能性があると，民間事業者はみている ③都市公園の持つ，緑や景観等の機能については，ビジネスとの繋がりは薄いと，民間事業者はみている ④都市公園の周辺の土地・建物や，企業・団体等と連携することはビジネスに繋がると，民間事業者はみている ⑤地方においては，大都市のような立地面のポテンシャルが乏しいため，多様な公園利用者を創出することがビジネスに繋がる可能性があると，民間事業者はみている	①地方公共団体が都市公園ビジネスに取り組む際には，具体的な先進事例を重視している可能性がある ②地方公共団体が都市公園ビジネスに取り組む際には，組織内の様々な部課との合意形成を円滑に進めるために，上位計画の存在が重要である可能性がある ③「地方」よりも「都市」において，都市公園ビジネスを強く意識して様々な取組が実践されている ④「地方」らしい都市公園ビジネスの先進事例が乏しいことも,「地方」での取組が低調な要因の一つと考えられる ⑤地方公共団体は，都市公園ビジネスを通じて「人員の不足」解消を強く期待する一方,「知識の不足」を補うことまではさほど意識していない ⑥造園業者の強みである「公園管理技術」については，都市公園ビジネスにおいて欠かせない能力と，地方公共団体はみている

5.2　都市公園が人口減少を克服する場となる可能性

都市公園は人口減少を克服する場となる可能性について検証した。

5.2.1　可能性の有無

第 2 章の主な考察③においては，

> 公募目的を整理した表 2.1 によると，地方創生を目的に位置づけた事例は全体の 3 割弱となり，その政策分野については，「地方のしごと創出」の事例が最も多く，少数ではあるが「地方への新しい人の流れ」，「結婚・出産・子育て」の事例も確認された。これらのことから，都市公園ビジネスは，公園を利活用した民間事業者のビジネス機会を拡大する取組であることから，その機会を地方創生の「地方のしごと創出」に結びつけている実施主体が多くみられているものと推察される一方，「移住」や「出生」と都市公園ビジネスとの関係性については，まだ十分には認識されていないものと推察される。

としている。

第 3 章，第 4 章の研究結果からは，都市公園ビジネスと人口減少克服とを直接結びつけるとの関係性は確認できなかったが，この第 2 章の結果をもって，都市公園が人口減少を克服する場となる可能性があること，そして，現時点では「地方のしごと創出」が主となっていることが検証された。

5.2.2　今後の見通し

これも第 2 章の考察①で述べたものだが，

> サウンディング・公募の実施主体については，図 2.1 より，地方公共団体を中心に利用されており，都道府県や特別区，指定都市，中核市に限定されるものではなく，これらよりも人口規模の小さな「その他の市」においても利用されていることが確認された。また，実施主体の地域分布については，図 2.2 より，三大都市圏や福岡県において多数の事例がみられる一方，地方の県でも事例数は少数だが利用されていることが確認された。

としている。

これらのことから，Park-PFI 等の都市公園における官民連携は，大都市の規模の大きな都市公園でしか利用できないものではなく，地方の中小都市においても利用できるものといえる。

また，同じく第 2 章の考察①では，

> サウンディング・公募の時系列変化をみた図 2.6，図 2.7 からは，2017 年度（平成 29 年度）を起点として，地方の中小都市での事例が増加していることが確認された。

同年度に創設された Park-PFI が地方の可能性を拡大させたものと推察される。

としている。

これらのことから，人口減少を克服する都市公園の役割については，今後，地方に拡大していくこともものと推察される。

また，現在は「地方のしごと創出」を主とした事例となっているが，今後は，「地方への新しい人の流れ」や「結婚・出産・子育て」についても広がる可能性もあり，地域的な広がりや分野的な広がりが期待される。

5.3　人口減少を克服する都市公園の具体的な役割

人口減少を克服する都市公園の具体的な役割について，2 つの方向性から考察した。

1 つ目は,「出生」,「転出」,「転入」に資する多様なビジネスを創出する役割，2 つ目は，そのようなビジネスに関わる民間事業者の能力向上の機会を提供する役割とした。

5.3.1　「出生」,「転出」,「転入」に繋がる多様なビジネス創出の役割

（1）公園を仲介した経済循環を創出するビジネス

（都市公園ビジネスの概要）

このビジネスは，地域内の経済循環の向上と地域内の雇用創出をねらいとし，地域内全ての民間事業者をターゲットとしたものである。地方創生の政策分野としては「転出」,「転入」に影響するものである。

経済循環の向上とは，地域内の多様な業種の企業間取引を増加させ，地域内の仕事量を増加させて，それを雇用創出に結びつけようとするものである。この企業間取引に地域外の企業が含まれてしまうと，せっかくの仕事が地域外に流出することとなり，地域内の雇用量も減ってしまう。都市公園ビジネスとしては，ローカルレベルでの多様な業種・業態間の繋がりを意識したビジネスモデルを構築することで，域内の経済循環量と雇用量を保持するとともに，ビジネスそのものの魅力を高める方向性が求められる。

（調査結果からの示唆）

例えば，2.2.3（2）の「地方創生に資する公募目的の記載例」で紹介した事例 a の埼玉県飯能市の公募要領には,『市の地方創生（まちづくり，ひとづくり，仕事づくり）に資する取組として市内経済への波及（仕入先を市内とする等)，雇用の安定化（従業員を市内から雇用する等）に配慮すること』との記述があり，地域内の仕入先と雇用への配慮が明示されていた。また，3.2.2（3）で示された「都市公園ビジネスの実施状況・意向」では,「飲食（レストラン，カフェ，屋台，BBQ 等)」や「物販（産直，物産店，マルシェ，コンビニ等)」について，一定の実施割合が把握されていたが，これらのビジネスに際して，地元の農林水産物や食材等を優先的に活用し，農家や飲食料品メーカー等の経済活動を都市公園が支える方向性が考えられる。さらに，2.2.3（2）の「地方創生に資する公募目的の記載例」の事例 b の京都府京都市は,「可能な限り京都市内の事業者を活用する」ことを求め，同様に事例 c の愛知県豊田市は,「地元造園業者など，これまでに鞍ヶ池公園に携わってきた地元企業への配慮」を求めていた。2.2.4（2）の「民間事業者の地元志向・営業範囲」をみても，地元外本社の民間事業者が相当な割合で参入しており，都市公園ビジネスとして市場機会を解放するとともに，地元の民間事業者にも配慮することが必要といえる。

（都市公園ビジネスの特徴や方向性等）

以上を踏まえた当該ビジネスの特徴や方向性等は，以下であると考える。

・都市公園ビジネスの取引先について地元業者を優先，または新規雇用する場合は地域内の雇用を優先（例：公園でのレストランの仕入れ先を地元とする，スタッフの募集も地元とする）

・地域内の民間事業者の価値連鎖を意識し，都市公園ビジネスに参画する民間事業者の販売，知名度，信用力，本業への影響等に繋がる公園での物販・サービスを展開（例：農産物直売，スポーツ体験イベント，起業社会実験等）

（2）都会に出た若者に魅力を訴求するビジネス

（都市公園ビジネスの概要）

このビジネスは，大学進学等を契機として地域内から転出した若者をターゲットとして，大学の卒業段階や卒業後一定程度都会で就職経験を持っている若者が，故郷に戻っても良いと思える，若者にとって魅力を感じるビジネスを訴求するものである。地方創生の政策分野としては「転入」に影響するものである。図 1.7 の「多くの地方都市にみられる人口減少メカニズム」における Point2 の転入者数を高めることが期待される。

（調査結果からの示唆）

3.2.2（3）の民間事業者による「都市公園ビジネスの実施状況・意向」によると，スポーツ大会等の「運動・健康」や農作業体験等の「自然・農業」，レストラン等の「飲食」，マルシェ等の「物販」は，比較的多くの民間事業者が実施していることが，保育所等の「子育て支援」やグランピング等の「宿泊」，介護サービス等の「医療・福祉」の実施割合は低い水準であった。また，4.2.4 の地方公共団体による「期待する都市公園ビジネスのタイプ」においては，「物販・飲食・レジャー関連ビジネス」，「子育て・コミュニティ関連ビジネス」，「体力増進・健康関連ビジネス」については，いずれも期待度が高くなっていた。これらのことから，公園管理者の期待度は高いものの，民間事業者の参入は遅れている子育て支援，コミュニティ，医療・福祉等は，新規性のあるユニークなビジネスとなる可能性を有しており，これらの分野のビジネスの具現化を図る方向性が考えられる。また，近年，導入事例が増えつつある宿泊施設機能 [33]についても斬新さがあり，若者等の関心を高める可能性が期待できる。

さらに，3.2.2（3）の「都市公園ビジネスの実施状況・意向」において，都市公園を直接利用しないビジネスとして，ネーミングライツ等の「広告」や，公園利用者の意識や行動データの商用利用等を行う「マーケティング・商品開発」，防犯カメラの見守り等の「公園情報ネットワーク」等も，都市公園の新たな使い方の可能性を示すという点から，若者等の関心を高める可能性が期待できる。

以上で例示した都市公園ビジネスは，従来の都市公園の使い方とは少し異なる視点を持ち合わせたものであり，これ以外にも様々な使い方があるものと考えられる。

例えば，進士（2016）は，

> “「公園」という制度と施設や空間は，活かし方次第でお荷物にもお宝にもなる不思議な世界だ”
>
> “「公園」という都市計画施設は，市民のニーズも，行政のニーズも“多様化”がすすみつつある今日，自由自在に利活用できる実に使い勝手のいい空間だ“

と指摘しており[34]，都市公園のポテンシャルの高さと，使い方次第では様々な付加価値を生み出す可能性について言及しており，若者等が魅力を感じるユニークなビジネス創出も期待される。

（都市公園ビジネスの特徴や方向性，具体例等）

以上を踏まえた当該ビジネスの特徴や方向性等は，以下であると考える。

・一般的な都市公園の利用イメージにはない斬新なものや，それを行うことで公園が地域社会の変革に貢献していること等，若者を惹きつけ，ワクワクするビジネスを展開 （例：宿泊施設，高齢者の健康増進，子育て支援，周辺街区の複合開発・利用，公園利用者のビックデータ活用，公園の ICT 拠点化等） ・これらのビジネスアイデアは上記で全てではなく，社会や技術の変化と，地域課題や地域ニーズの変化に応じて，今後も個別解として検討される

（3）子育ての不安を安心に転換するビジネス

（都市公園ビジネスの概要）

このビジネスは，地域内，地域外において結婚・出産・子育てを予定している，あるいは，既に実施している世帯をターゲットとしている。主にコミュニティを切り口として，子育てに対する不安を解消し，逆にそれを安心に転換するビジネスを地域として展開するもので，その結果，良好な子育て環境を求める世代の地域選択に影響するとともに，出生への影響も想定している。地方創生の政策分野としては「出生」,「転出」,「転入」に影響するものである。図 1.7 の「多くの地方都市にみられる人口減少メカニズム」における Point3 に関わるものである。

（調査結果からの示唆）

第 2 章の主な考察④においては，

> 都市公園法の改正によって，都市公園に保育園が整備できるようになったが，この点を地方創生の子育て環境に結びつけた事例はわずか数事例であった。サウンディング・公募の実施部門を整理した図 2.4 をみても，その大半は公園管理部門であり，子育てや福祉部門の参画はみられない。一方，全国の都市公園における子育て支援サービスの実態を調べた先行研究によると，2 割程度の都市公園において，主に NPO が実施主体となった子育て支援サービスが実施されていることが報告されている。つまり，先行研究によると，2 割程度の都市公園においては子育て支援サービスが行われているものの，本研究で収集したビジネス色の強い官民連携事例では，ほとんどみられなかったことになる。

と説明した。

このことは，現時点の都市公園での子育て支援サービスは，NPO であれば参入できるボランティア色の強い活動が主となっており，また，民間事業者がビジネスとして参入する

条件には乏しいものと推察される。一方，既に都市公園において子育て支援サービスが行われているという事実は，都市公園という場が「結婚・出産・子育て」に貢献できるポテンシャルを秘めていると解釈できる。今後は，そのポテンシャルを顕在化させるため，出生率向上に結びつく NPO の活動内容や民間事業者の参入条件等を研究することが必要と考える。

また，3.2.2（3）の「都市公園ビジネスの実施状況・意向」において，「子育て支援」の実施状況・意向が一定程度みられるものの，「運動・健康」や「自然・農業」，「飲食」，「物販」に比べると低い水準であることが把握された。一方，4.2.4 の「期待する都市公園ビジネスのタイプ」では，多くの地方公共団体は「子育てコミュニティ関連ビジネス」を期待していることが把握された。これらのことより，多くの地方公共団体は，都市公園での民間事業者による子育て支援サービスの展開を期待していると推察され，その理由として，ボランティでは十分に対応できない部分，例えば資金力や多様な民間事業者のネットワーク，高度なノウハウ等が想定される。

このようなことを踏まえ，「出生」や「転入」を意図した子育て支援サービスを都市公園ビジネスとして展開することが求められている。なお，出生率が比較的高い市町村や，出生数や出生率の向上を実現している市町村の要因等を分析した国のレポートによると [35]，その要因のひとつとして，『地域のコミュニティがしっかりしていること』が示されるとともに，そのコミュニティに関しては，

> “町内会・自治会等の地縁団体だけでなく，同世代同士のゆるやかなつながり，趣味等を介したサークル等を含めた多様な在り方の地域コミュニティが子育て世代の仕事や生活を支援できること”

と説明されている。このような子育て支援コミュニティを都市公園ビジネスとして創出する方向性も考えられる。

ちなみに，民間事業者にとってのコミュニティに関しては，ICT を活用したシェアビジネスを通じてコミュニティ活性化に取り組む民間事業者 [36]や，自社の賃貸住宅に入居者のコミュニティ形成の機能を付加させることで，競合との差別化を図る民間事業者 [37]が既にみられており，コミュニティは重要な経営テーマとなりつつある。

なお，3.3.2 の考察においても，人口・都市機能の集積を活かした大都市の都市公園ビジネスに対し，地方都市にはその条件がないため，多様な公園利用者コミュニティの創出を活かしたビジネス展開が示唆されており，地方でのコミュニティ創出の重要性を裏付ける結果といえる。

（都市公園ビジネスの特徴や方向性，具体例等）

以上を踏まえた当該ビジネスの特徴や方向性等は，以下であると考える。

・出産・子育て世代の安心に結びつく，同世代の母親同士の繋がりや，母親経験のある地域住民との繋がり，さらに父親同士の繋がり等，子育てに関連するコミュニティを創出し，マネジメントすることで，良好な子育て環境を提供 ・上記のコミュニティ・マネジメントは民間事業者によるビジネスとして展開。ただし，

マネタイズ方法の課題あり（公的資金，受益者負担，子育てコミュニティに関心のあるスポンサー，その他）

（4）都市居住者の移住に繋がるビジネス

（都市公園ビジネスの概要）

このビジネスは，都市に居住しながら，地方との関わりに関心のある人や，自信が保有する特定分野のスキルを発揮したいとの自己実現欲求の高い人等をターゲットとして，彼らの参画の機会を提供するビジネスとなる。地方創生の政策分野としては「転入」に影響するものである。図 1.7 の「多くの地方都市にみられる人口減少メカニズム」における Point4 に関わるものである。

（調査結果からの示唆）

既に触れたとおり，2.2.3（1）の「公募目的」において，交流人口や関係人口等の「地方への新しい人の流れ」を目的とする公募事例は確認されたものの，それは「結婚・出産・子育て」と同様に，ごく少数であり，その要因としては，「移住」や「出生」と都市公園ビジネスとの繋がりが浸透していないためと考えられる。

移住に関しては，第 3 章，第 4 章において関連する研究成果が確認できなかったため，ここでは，第 2 章で確認できた“関係人口”の視点から，具体的な都市公園ビジネスについて考察した。“関係人口”とは，ここ数年，注目を集めるようになった国土計画における交流人口拡大に向けた政策のことであり，総務省のポータルサイト [38]の定義をみると，

> “「関係人口」とは，移住した「定住人口」でもなく，観光に来た「交流人口」でもない，地域や地域の人々と多様に関わる人々のことを指します。地方圏は，人口減少・高齢化により，地域づくりの担い手不足という課題に直面していますが，地域によっては若者を中心に，変化を生み出す人材が地域に入り始めており，「関係人口」と呼ばれる地域外の人材が地域づくりの担い手となることが期待されています。”

と説明されている。

具体的には，2018 年度（平成 30 年度）の地方創生の施策・事業として展開されている。新しい政策ということも考えると，今後，拡大する可能性は期待できる。将来的な「移住」を目指した，都市居住者が関係人口として関与できる都市公園ビジネスの展開が求められる。

（都市公園ビジネスの特徴や方向性，具体例等）

以上を踏まえた当該ビジネスの特徴や方向性等は，以下であると考える。

・既に紹介した（1）～（3）の都市公園ビジネス等の企画作成や実践者として，地方に関心があり，特定分野のスキルを有する都市居住者の参画を促すプロジェクトを展開
・上記のプロジェクトは民間事業者によるビジネスとして展開。ただし，マネタイズ方法の課題あり（公的資金，受益者負担，その他）

表 5.2　「出生」,「転出」,「転入」に繋がる多様なビジネス創出の役割の全体像

ビジネスの区分名称	意図	ターゲット	地方創生の政策分野			都市公園ビジネスの特徴や方向性，具体例等
			出生	転出	転入	
（1）公園を仲介した**経済循環**を創出するビジネス	地域内の経済循環の向上・雇用創出	地域内の全ての民間事業者		●	●	・都市公園ビジネスの取引先について地元業者を優先，または新規雇用する場合は地域内の雇用を優先（例：公園でのレストランの仕入れ先を地元とする，スタッフの募集も地元とする） ・地域内の民間事業者の価値連鎖を意識し，都市公園ビジネスに参画する民間事業者の販売，知名度，信用力，本業への影響等に繋がる公園での物販・サービスを展開（例：農産物直売，スポーツ体験イベント，起業社会実験等）
（2）**都会に出た若者**に魅力を訴求するビジネス	故郷に戻っても良いと思える意識醸成	大学進学等を契機に地域内から転出した若者【Point2】			●	・一般的な都市公園の利用イメージにはない斬新なものや，それを行うことで公園が地域社会の変革に貢献していること等，若者を惹きつけ，ワクワクするビジネスを展開（例：宿泊施設，高齢者の健康増進，子育て支援，周辺街区の複合開発・利用，公園利用者のビックデータ活用，公園のICT拠点化等） ・これらのビジネスアイデアは上記で全てではなく，社会や技術の変化と，地域課題や地域ニーズの変化に応じて，今後も個別解として検討される
（3）**子育て**の不安を安心に転換するビジネス	地域としての出産・育児のしやすいイメージを醸成	地域内・外の結婚・出産・子育ての予定・実施世帯【Point3】	●	●	●	・出産・子育て世代の安心に結びつく，同世代の母親同士の繋がりや，母親経験のある地域住民との繋がり，さらに父親同士の繋がり等，子育てに関連するコミュニティを創出し，マネジメントすることで，良好な子育て環境を提供 ・上記のコミュニティ・マネジメントは民間事業者によるビジネスとして展開。ただし，マネタイズ方法の課題あり（公的資金，受益者負担，子育てコミュニティに関心のあるスポンサー，その他）
（4）都市居住者の**移住**に繋がるビジネス	都市居住者の参画の機会づくりり	地方との関係づくり，自己実現欲求等のある都市居住者【Point4】			●	・既に紹介した（1）～（3）の都市公園ビジネス等の企画作成や実践者として，地方に関心があり，特定分野のスキルを有する都市居住者の参画を促すプロジェクトを展開 ・上記のプロジェクトは民間事業者によるビジネスとして展開。ただし，マネタイズ方法の課題あり（公的資金，受益者負担，その他）

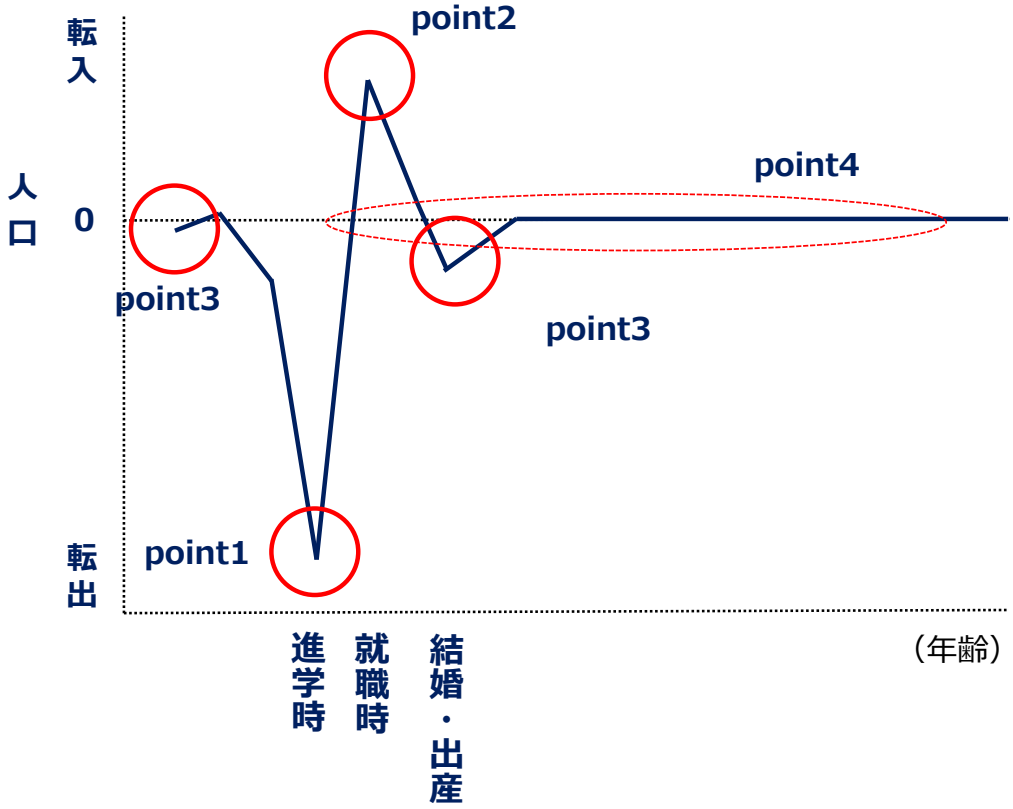


図 5.1　多くの地方都市にみられる人口減少メカニズム（図 1.7 の再掲）

5.3.2　民間事業者の能力向上の機会を提供する役割

（1）イノベーション創出に繋がる多様な業種が“連携する”機会

（機会の概要）

この機会は，地域内の全ての民間事業者と，地域外にあって当該都市公園ビジネスに関心を持つ民間事業者をターゲットするものである。この機会を通じて，多様な業種の連携が促進され，その結果として単独の民間事業者では実現できなかったイノベーション創出に繋がることをねらいとする。

（調査結果からの示唆）

第 2 章の主な考察⑤においては，

> 民間事業者の地元志向と営業範囲を都市・地方別にみた図 2.11 によると，都市に比べ，地方においては地元志向の民間事業者が参加する割合が高いことが確認された。また，民間事業者の業種を 4 類型別にみた図 2.13 によると，地方の割合の高い業種にはレストランや建築設計，造園等であることが確認された。さらに，地方での JV 事例をみると，JV 代表は地元本社である民間事業者が大半であること，その業種は，都市公園の管理とはあまり関係のない多様な業種であることが確認された。これらのことより，地方における都市公園の官民連携は，地元の多様な業種の連携を促す機会を提供するとともに，これまで都市公園の管理とは関係がなかった業種に対して，都市公園を活用した新たな仕事創出の機会を提供しているといえる。地方の都市公園がイノベーション創出の場となり，「地方のしごと創出」に貢献していると解釈できる。

と説明した。

確かに，2.2.3（2）で紹介した事例 b の岐阜県各務ヶ原市の公募目的においては，都市公園が核となって多様な主体等が集い，交流し，イノベーションを創出する機会となることを目的としていた。このことより，都市公園ビジネスの企画段階や実践段階において，多様な業種の民間事業者が JV として参画することで，個々の民間事業者の強みを相互補完し，地域課題にきめ細かく対応し，全国展開する大手事業者と同等以上の成果が期待される。

また，このような都市公園の役割は，人口減少時代の地域づくりの方向性として国が示した「地域発イノベーション」の考え方 [39]に合致するものと考える。

その考え方は，

> “地域発イノベーションとは，自治体をはじめ，地域の事業者，住民等が抱く課題や危機感を認識・共有するとともに，それをチャンスとしてもとらえ，地域の強みとなる資源を活かし，魅力ある「しごと」を内発的に創出・発展させていくことをいいます。”

とされており，この役割を担う場を「知的対流拠点」と定義している。都市公園ビジネスを創出する知的対流拠点として機能，すなわち，イノベーション創出の機会を提供するこ

とが求められる。

（機会の特徴や方向性等）

以上を踏まえた機会の特徴や方向性等は，以下であると考える。

・都市公園ビジネスの企画・実践に際して，地域内の多様な業種の民間事業者が JV 等として連携してビジネス展開 ・個々の民間事業者の強みを相互補完して，地域課題にきめ細かく対応 ・全国展開する大手事業者と同等以上の成果を発現

（2）都市公園ビジネスをテーマとした民間事業者等が“考える”機会

（機会の概要）

この機会は，地域内の全ての民間事業者を主としつつ，地域内の地方公共団体もターゲットするものである。この機会を通じて，民間事業者や地方公共団体の問題発見や課題解決能力の向上をねらいとする。

（調査結果からの示唆）

第 3 章の主な考察②においては，

> 3.2.6 の動機と条件との関係からは，地域経済・地域産業の活性化やライバルとの差別化，収益性等，民間事業者の経済的な動機の因子と解釈できる「連携による収益・競争力」については,「公園管理サポート」,「立地ポテンシャル」,「組織による利活用」,「広域利用・まち連携」,「ブランド」と，相関関係にあることが確認された。これらの因子うち，特に強い正の相関関係であった「公園管理サポート」に着目すると，この因子には公園管理の専門職員の存在とともに，パークマネジメントや官民連携勉強会，他の指定管理者との情報交換，多様な業種や団体との出会える機会，サウンディング型市場調査等が含まれることから，都市公園の利活用をテーマとした異業種交流や勉強会等を通じて，参加事業者者のビジネス創出や競争力強化等の方向性が期待できる。また，サウンディング型市場調査の際に，参加企業からサウンディングするだけではなく，参加企業向けの勉強会等を開催することを通じて，より優れた提案を引き出す等の方向性が考えられる。

と説明した。

第 2 章のサウンディング・公募の実態調査，第 4 章の地方公共団体の意識調査からは，都市公園ビジネスを活かした勉強会等の“考える場”の方向性は把握できなかったものの，富山県舟橋村で行われている都市公園ビジネスの勉強会の事例 [40]や，神奈川県横浜市における官民連携に係る行政職員と民間事業者に対する研修計画 [41]の事例がみられた。また，第 2 章のサウンディング調査においては，沖縄県浦添市におけるサウンディングと平行して民間事業者の研究会を発足する事例も把握された [42]。これらのことから，都市公園ビジネスをテーマとして，民間事業者が行政と共に学習する機会を設けることで，民間事業者

の能力を高める方向性が期待できる。

（機会の特徴や方向性等）

以上を踏まえた機会の特徴や方向性等は，以下であると考える。

・都市公園ビジネスの構想・企画段階のサウンディング等における勉強会を開催 ・地域内の民間事業者とともに，地域内の地方公共団体も参画し，当該ビジネスをテーマとして，個別解について意見交換 ・その結果は，自社の経営にフィードバックされるとともに，当該ビジネスの公募にも反映

（3）造園業の“仕事を見直す”機会

（機会の概要）

この機会は，地域内の造園業者や造園業の業界団体をターゲットするものである。この機会を通じて，都市公園の役割が変化していく中で，将来にわたって必要とさせる造園業のあり方を再考し，社会から必要とされる造園業の条件を発見することをねらいとする。

（調査結果からの示唆）

第 4 章の主な考察⑥においては，

> 4.2.6 の「民間事業者に期待する能力（理想）」からは，「公園管理の知識・技術」，「リスク管理」，「地域との良好なネットワーク」の 3 つは，「あてはまる」と「ややあてはまる」の両者を合わせた割合が最も高く，「都市公園ビジネスの実績」や「迅速・柔軟な経営管理」，「多様な民間事業者とのネットワーク」等よりも高い結果となった。このことから，地方公共団体が都市公園ビジネスのプレイヤーに期待する能力の基本はオーソドックスな公園管理技術や周辺地域との関係づくり等であること，そしてその上で，公園ビジネスの知識やマネジメント能力，民間とのネットワーク等を求めているものと推察される。これらのことより，現在の公園管理に携わる造園業者は前者の能力は既に備えているため，後者について今後身につけることができれば都市公園ビジネスでの造園業者の参入の可能性も大いにあると推察される。

と説明した。

また，4.2.3 の「都市公園ビジネス導入による期待効果」での期待度の高い項目とは，民間事業者に期待するもの，逆に期待度の低い項目とは，地方公共団体自身が行うか，或いは必要性が小さい項目と捉えられる。この観点から民間事業者と地方公共団体の役割分担をみると，民間事業者に期待される役割は，財源確保，労働力提供，公園の利活用促進であると考えられる。4.2.8 の「都市・地方別の都市公園ビジネスの差異」からは「豊富な事例に精通」，「公共空間での官民連携実績」，「公園管理の知識・実績」は，「都市」のほうが「地方」よりも有意に平均値が高く出ていることが確認された。既にみたとおり，都市公園ビジネスへの意識が高く，また Park-PFI 導入実績も多数みられる「都市」において，

都市公園ビジネスを担うプレイヤーが備えるべき能力として公園管理技術は欠かせない要素といえ，その能力を有する造園業者の関与の重要性が明らかとなった。

これらのことから，都市公園ビジネスの導入は，これまでに都市公園の管理運営を担ってきた造園業者にとって，ピンチでもあり，チャンスでもあるといえる。この機会を活用して，従来からの仕事のやり方を見直す，業態変革の機会であるといえる。

（機会の特徴や方向性等）

以上を踏まえた機会の特徴や方向性等は，以下であると考える。

・（1）（2）の機会に対して，個々の造園業者や業界団体が積極的に協力，参画
・自社の経営のあり方や業界としての方向性について考え，話し合う機会を持つ
・都市公園の役割が変化する中で，将来にわたって必要とされる造園業に転換

表 5.3　民間事業者の能力向上の機会を提供する役割の全体像

機会の区分名称	意図	ターゲット	機会の特徴，方向性等
（1）イノベーション創出に繋がる多様な業種が“**連携する**”機会	多様な業種の連携促進とイノベーション創出	地域内の全ての民間事業者，関心を持つ地域外の民間事業者	・都市公園ビジネスの企画・実践に際して，地域内の多様な業種の民間事業者がJV等として連携してビジネス展開 ・個々の民間事業者の強みを相互補完して，地域課題にきめ細かく対応 ・全国展開する大手事業者と同等以上の成果を発現
（2）都市公園ビジネスをテーマとした民間事業者等が“**考える**”機会	民間事業者等の問題発見・課題解決力の向上	地域内の全ての民間事業者（主），地域内の地方公共団体（副）	・都市公園ビジネスの構想・企画段階のサウンディング等における勉強会を開催 ・地域内の民間事業者とともに，地域内の地方公共団体も参画し，当該ビジネスをテーマとして，個別解について意見交換 ・その結果は，自社の経営にフィードバックされるとともに，当該ビジネスの公募にも反映
（3）造園業の“**仕事を見直す**”機会	将来の造園業のあり方の再考，社会から必要とされる造園業の条件を発見	地域内の造園業者，造園業の業界団体	・（1）（2）の機会に対して，個々の造園業者や業界団体が積極的に協力，参画 ・自社の経営のあり方や業界としての方向性について考え，話し合う機会を持つ ・都市公園の役割が変化する中で，将来にわたって必要とされる造園業に転換

5.4　社会実装に向けた提案

人口減少を克服する都市公園を一層普及・拡大させる上で必要となる方策を提案する。

5.4.1　最大の課題への対応＜社会的認知度の向上＞

導入事例を普及・拡大させる上での最大の課題は,「都市公園を利活用することで人口減少が克服できるとの考え方が社会に知られていない」ことに尽きる。都市公園の役割には，スポーツやレクリエーションの場，自然環境の保全，地域コミュニティ，防災等があることは広く知られているが，それらと同列の役割として,「人口減少の克服」が存在することは，ほとんど認知されていないのではないか。まず早期に実施すべきは，そのような役割の社会的認知度を向上させることである。

第 4 章の主な考察①においては,

> このことは都市公園ビジネスに関心を持つ地方公共団体においては，有識者との相談や所管する公園の調査といったプロセスは省略し，先進事例調査を活かしてサウンディング型市場調査とその後の公募までを迅速に進める傾向が強いと言え，これらのことから，今後都市公園ビジネスを普及させるためには，理念や考え方等の抽象的な情報ではなく，具体的な先進事例を多数示していくことが効果的である可能性が高いものと推察される。

と説明したが，具体的な先進事例が多数出てくれば，自ずと地方公共団体の動きも加速すると考えられる。このことを踏まえると,「コンセプトの周知」と「戦略的な事例創出」の 2 つの取組が重要と考える。前者については,「都市公園には人口減少克服の役割がある」とのコンセプトについて，多様な媒体を通じて情報発信することである。例えば，日本造園学会での論文発表，学会全国大会でのフォーラム開催，業界団体向けの講演会，専門誌への投稿等が考えられる。また，後者は，問題意識の高い主体（民間事業者，各種団体，国，地方公共団体，大学等）が中心となって戦略的に先導的事例の創出・実践することである。例えば，自治体や企業と協働して公共空間活用に係るプロジェクトを実践する「公共 R 不動産」[43]のような民間主体による取組もその一例といえる。

（提案内容）

・「都市公園には人口減少克服の役割がある」とのコンセプトを多様な媒体（論文，学会大会フォーラム，業界団体講演会，専門誌投稿等）を通じて発信 ・問題意識の高い主体（民間事業者，各種団体，国，地方公共団体，大学等）が中心となった戦略的な先導的事例の創出・実践

5.4.2　関係主体別の役割

（1）組織内の合意形成の円滑化（地方公共団体）

5.4.1 においては，“具体的な先進事例が多数出てくれば，自ずと地方公共団体の動きも加速する“と述べたところだが，いざやる気になったとしても，“縦割り行政“に起因する弊害が想定されるため，その解消に向けた方策を提案する。

第 4 章の主な考察②においては，

> 都市公園ビジネスを推進するためには，都市公園の所管部署をはじめとして，産業振興，教育，福祉等，様々な部署との調整が必要となるが，その調整を円滑に進めるための上位計画が必要になるものと考えられる。

と説明した。例えば，都市公園でのビジネス展開を実施する場合は，産業振興の部課との調整が必要であり，また，子育て支援のイベントを実施する場合は，福祉の部課との調整が必要となってくる。そのような調整を円滑に進めるためには，都市公園での民間連携に係るマスタープランを策定することが効果的である。例えば，名古屋市の緑政土木局緑地部緑地利活用課公園経営係が手がける「公園経営基本方針」や「公園経営事業展開プラン」[44]は，まさに都市公園ビジネスそのものの方針といえる。

また，当該地方公共団体が進める地方創生総合戦略との整合性や，出生・転出・転入に対する都市公園ビジネスの有効性等を検討する上では，地方創生を所管する部課との連携も重要となってくる。

（提案内容）

・組織内の合意形成促進のためのマスタープラン作成
・都市公園管理部門と地方創生部門との連携強化

（2）民間参入制度の改良（国）

第 2 章の主な考察①においては，

> Park-PFI 等の都市公園における官民連携は，大都市の規模の大きな都市公園でしか利用できないものではなく，地方の中小都市や小規模公園においても利用できるものといえる。この点は，サウンディング・公募の時系列変化をみた図 2.6，図 2.7 からもわかり，2017 年度（平成 29 年度）を起点として，地方の中小都市での事例が増加しており，同年度に創設された Park-PFI が地方の可能性を拡大させたと推察される。

と説明したが，公共空間である故に完全な市場原理は働かず，この Park-PFI のように，市場原理に一定の制限を加える制度の存在は，民間事業者の参入に大きく影響してくる。この考え方を援用することで，逆に，人口減少の克服を意図した都市公園の事例を拡大させる可能性もある。例えば，Park-PFI の導入目的において，「当該地方公共団体の地方創生総合戦略の KPI との連動」等を明示する事案について，民間参入要件を緩和する等のインセンティブを付与する方向である。

また，都市公園を含めた全ての社会資本での官民連携を促進する受け皿として，国土交通省総合政策局では「地域プラットフォーム」を設置し，そのプラットフォームに参加する，民間事業者，地方公共団体，地方銀行，大学等を対象として，実務スキルを習得する研修や PPP/PFI の工夫や課題の共有とともに，具体案件のマッチングを行っている[45]。このような機会を活かして，人口減少の克服を意図した都市公園のコンセプトや事例等の情報発信を行うとともに，「地方創生」の募集枠を設けることも考えられる。

（提案内容）

・Park-PFI における人口減少要件の導入 ・PPP/PFI 地域プラットフォームでの情報発信，地方創生の募集枠の創設

（3）関係者のモチベーションを高める公募等の事例蓄積・分析・発信（各種団体）

第 4 章の主な結果では，

> 都市公園ビジネスに関係する取組の実施状況・意向をみると，「都市公園ビジネスの先進事例等の情報収集」が最も多く，次いで，「民間事業者からの公園利活用アイデア募集や参画条件等の情報収集・意見交換」，「民間事業者との対話を踏まえた，公園利活用に係る公募実施」，「民間事業者による公園利活用に資する基本方針や計画の策定」が多くみられた。
>
> 現在，指定管理等において関係する民間事業者の能力評価については，「どちらともいえない」が 6 割であった。また，不十分な能力については，「豊富な事例に精通」や「都市公園ビジネスの実績」，「エリアマネジメントの意識・実績」が多くみられた。

と説明したが，地方公共団体は先進事例等の情報収集に力を入れるとともに，付き合いのある民間事業者の能力評価においても，事例への精通が不足していることを指摘しており，事例を重視傾向が伺われる。

そのような中，第 2 章の研究に用いた一般社団法人日本公園緑地協会の運営サイトから得られるサウンディングや公募の事例は，第 2 章の研究結果からもわかるとおり，公募内容の傾向や，公募に参加した民間事業者の属性等がわかるもので，これから公募を検討する地方公共団体や，公募への参加を検討する民間事業者にとってはモチベーションを高める情報といえる。

本研究では，令和 2 年 8 月 15 日までの事例を扱ったが，その後も事例は公開されており，継続的に事例を蓄積して傾向を分析し，発信する方向性が考えられる。その際には，人口減少の克服を意図した公募事例の紹介も有用である。

（提案内容）

・サウンディング・公募事例の継続的な蓄積・分析と，公募内容や参加した民間事業者の属性の傾向，人口減少を克服する取組の事例や傾向等のフィードバック

(4)「都市公園の役割」,「人口減少の克服」,「都市公園ビジネス」の関係を解明する基礎研究の推進（大学）

5.4.1 においては，導入事例を普及・拡大させる上での最大の課題は,「都市公園を利活用することで人口減少が克服できるとの考え方が社会に知られていない」ことと指摘したが，大学等の研究セクターにおいては,「都市公園の役割」と「人口減少の克服」,「都市公園ビジネス」の関係を解明する基礎研究を担うことが求められる。

研究テーマとしては,「出生数向上や移住促進に資するパークマネジメントに関する研究」,「都市公園の利活用を通じた価値連鎖や地域経済効果の研究」等が考えられる。

（提案内容）

・「出生数向上や移住促進に資するパークマネジメントに関する研究」,「都市公園の利活用を通じた価値連鎖や地域経済効果の研究」等の研究推進

5.4.3　新たな仕組みの提案＜「勉強会」を盛り込んだ理想的な官民連携フロー＞
～人口減少克服に繋がる提案を引き出し，民間事業者の能力を向上させるために～

現在の官民連携において，多数，実施されている「サウンディング」から「公募」,「民間事業者決定」,「事業実施」に至る官民連携のフローであるが，これをベースとして，5.3.2（1）で述べた「多様な業種が“連携する”機会」や，同じく（2）で述べた「民間事業者等が“考える”機会」，つまり「勉強会」を盛り込んだフローを提案する。

勉強会の機会を導入することによって，従来のフローに比べて，人口減少の克服に繋がる提案が引き出されることや，その機会に参加する多数の民間事業者の能力が高まることが期待される。

大きな流れは,「①方針（案)」を策定して「②サウンディング」を行い，その結果を踏まえて「①方針（案)」を修正し，修正後の「③方針公表」する。その後,「④勉強会」,「⑤公募」,「⑥民間事業者決定」,「⑦事業実施/伴走」となる。

これらのステップにおける留意点として,まず「①方針(案)」,「③方針公表」,「⑤公募」,「⑥民間事業者決定」の各段階において，地方創生担当部課と協議して進めることが指摘できる。地方創生における「地方のしごと創出」や「地方への新しい人の流れ」,「若者の結婚・出産・子育ての希望実現」に対してのチェック機能を担うことになる。次の留意点としては,「③方針公表」と「⑤公募」の間に行われる「④勉強会」である。このプロセスによって，本案件のより良い提案に結びつくとともに，参加する民間事業者や地方公共団体自身の考える場，イノベーション創出の場として期待される。

最後の留意点は,「⑦事業実施/伴走」の段階である。民間事業者決定後，民間事業者に丸投げするのではなく,人口減少の克服は地方公共団体にとっても重要な課題となるため,民間事業者と伴走しながら進めることが求められる。

	地方公共団体	民間事業者
①方針（案）	・「都市公園ビジネス」担当部課と**地方創生担当部課**が協議して策定	
②サウンディング	・本案件が**「人口減少の克服」を意図**したものであること，方針公表後に**勉強会を開催**することを伝え，民間事業者の参加意向・条件を把握	・方針（案）に対する質問や，参加意向，条件を伝える
③方針公表	・サウンディング結果を踏まえて方針を修正・確定して公表 ・**地方創生担当部課**と協議	
④勉強会	・一般的なPPPにはない手順。本案件においてより**よい提案を引き出す**と共に，参加する民間事業者や行政には**考える場**，多様な民間ン事業者による**イノベーション創出の場**としても期待。この勉強会のカリキュラムうづくりがポイント	・勉強会に参加し，本案件の提案内容のレベルアップを考えるとともに，本案件の受託可否とは無関係に，**自社の課題解決力**や，勉強会に参加する**他の民間事業者との連携**を図る
⑤公募	・一定期間の勉強会を経た後，公募を実施 ・公募内容は，**地方創生担当部課**と協議	・勉強会を通じて，JVによる提案を行うことも想定
⑥民間事業者決定	・最も優れた提案をした事業者を特定 ・選考課程には，**地方創生担当部課**も参加	
⑦事業実施/伴走	・民間事業者とともに地方公共団体も伴走しながら，人口減少を克服する都市公園を実現	

図 5.2　「勉強会」を盛り込んだ理想的な官民連携フロー

表 5.4　社会実装に向けた提案の全体像

区分		方向性	具体的な内容
最大の課題への対応		●社会的な認知度の向上 ～都市公園を利活用することで人口減少の克服が克服できるとの考え方が社会に知られていない～	・「都市公園には人口減少克服の役割がある」とのコンセプトを多様な媒体（論文，学会大会フォーラム，業界団体講演会，専門誌投稿等）を通じて発信 ・問題意識の高い主体（民間事業者，各種団体，国，地方公共団体，大学等）が中心となった戦略的な先導的事例の創出・実践
関係主体別の役割	地方公共団体	●組織内の合意形成の円滑化（地方公共団体）	・組織内の合意形成促進のためのマスタープラン作成 ・都市公園管理部門と地方創生部門との連携強化
	国	●民間参入制度の改良（国）	・Park-PFIにおける人口減少要件の導入 ・PPP/PFI地域プラットフォームでの情報発信，地方創生の募集枠の創設
	各種団体	●関係者のモチベーションを高める公募等の事例蓄積・分析・発信（各種団体）	・サウンディング・公募事例の継続的な蓄積・分析と，公募内容や参加した民間事業者の属性の傾向，人口減少を克服する取組の事例や傾向等のフィードバック
	研究	●「都市公園の役割」，「人口減少の克服」，「都市公園ビジネス」の関係を解明する基礎研究の推進	・「出生数向上や移住促進に資するパークマネジメントに関する研究」，「都市公園の利活用を通じた価値連鎖や地域経済効果の研究」等の研究推進
新たな仕組みの提案		●人口減少の克服に繋がる提案を引き出す ●民間事業者の能力の向上	・「勉強会」を盛り込んだ官民連携フロー

5.5 まとめ

本研究において，次のことが明らかとなった。

「都市公園が人口減少を克服する場となる可能性」としては，都市公園ビジネスを通じて，主に「地方のしごと創出」に繋がる可能性があるとともに，現時点では少数ながら，「地方への新しい人の流れ」や「結婚・出産・子育て」の可能性も確認された。

Park-PFI 創設以降，都市公園ビジネスが地方都市へも拡大していることから，今後，人口減少を克服する都市公園について，地域的な広がりや分野的な深厚が進むことが期待される。

「人口減少を克服する都市公園の具体的な役割」については，「『出生』，『転出』，『転入』に繋がる多様なビジネス創出」と，「民間事業者の能力向上の機会を提供」という 2 つの役割があることがわかった。

前者については，（1）公園を仲介した経済循環を創出するビジネス，（2）都会に出た若者に魅力を訴求するビジネス，（3）子育ての不安を安心に転換するビジネス，（4）都市居住者の移住に繋がるビジネス，の 4 つの役割があることがわかった。

後者については，（1）イノベーション創出に繋がる多様な業種が“連携する”機会，（2）都市公園ビジネスをテーマとした民間事業者等が“考える”機会，（3）造園業の“仕事を見直す”機会，の 3 つの役割があることがわかった。

そのような都市公園の社会実装に向けた提案としては，まず，最大の課題である「社会的認知度の向上」に向けた，コンセプトの周知と戦略的な事例創出を提案した。

関係主体別には，地方公共団体に対する「組織内の合意形成の円滑化」，国による「民間参入制度の改良」，各種団体による「関係者のモチベーションを高める公募等の事例蓄積・分析・発信」，研究機関による「『都市公園の役割』，『人口減少の克服』，『都市公園ビジネス』の関係を解明する基礎研究の推進」を提案した。

最後に，「勉強会」を盛り込んだ理想的な官民連携フローを提案した。

参考文献

[1] 総務省統計局：人口推計（2019 年（令和元年）10 月 1 日現在）＜https://www.stat.go.jp/data/jinsui/2019np/pdf/gaiyou.pdf＞

[2] 国立社会保障・人口問題研究所：日本将来推計人口（平成 29 年推計）＜http://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2017/pp29_gaiyou.pdf＞

[3] 国立社会保障・人口問題研究所：日本の地域別将来推計人口（平成 30（2018）年推計）＜http://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson18/1kouhyo/gaiyo_s.pdf＞

[4] 日本創生会議・人口減少問題検討分科会：成長を続ける 21 世紀のために「ストップ少子化・地方元気戦略」（平成 26 年 5 月 8 日）＜http://www.policycouncil.jp/pdf/prop03/prop03.pdf＞

[5] 閣議決定：まち・ひと・しごと創生総合戦略（平成 26 年 12 月 27 日閣議決定）＜https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/20141227siryou5.pdf＞

[6] まち・ひと・しごと創生本部：まち・ひと・しごと創生長期ビジョン（令和元年改訂版）及び第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（概要）＜https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/r1-12-20-gaiyou.pdf＞

[7] 国土交通省都市局公園緑地・景観課：都市公園等整備の現況（平成 31 年 3 月 31 日現在）＜https://www.mlit.go.jp/crd/park/joho/database/t_kouen/pdf/01_h30.pdf＞

[8] 国土交通省都市局公園緑地・景観課：都市公園整備現況一覧表（平成 31 年 3 月 31 日現在）＜https://www.mlit.go.jp/crd/park/joho/database/t_kouen/pdf/05_h30.pdf＞

[9] 二宮町：二宮町公園統廃合に関する基本方針（平成 28 年 11 月）＜http://www.town.ninomiya.kanagawa.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/16/houshin.pdf＞

[10] 国土交通省都市局公園緑地・景観課：新たなステージに向けた緑のオープンスペース政策の展開について「新たな時代の都市マネジメントに対応した都市公園等のあり方検討会最終報告書」（平成 28 年 5 月）<http://www.mlit.go.jp/common/001152250.pdf>

[11] ランドスケープ経営研究会：第 1 回　日本の都市公園には，もともと民間経営施設が立地していた（2018.4.11）：新・公民連携最前線公園が変わる！街が変わる！HP＜https://project.nikkeibp.co.jp/atclppp/PPP/032300072/032600001/＞

[12] 舟引敏明：都市公園における民間事業者導入制度の展開経緯とその構造に関する研究：環境情報科学・学術研究論文集 30，213-218，2016 年

[13] 国土交通省都市局公園緑地：景観課（2014）：官民連携による都市公園魅力向上ガイドライン：国土交通省 HP＜https://www.mlit.go.jp/common/001136186.pdf＞

[14] 国土交通省都市局公園緑地・景観課（2018）：総論 1　改正都市計画法について：公園緑地　78（4），4-5

[15] 国土交通省都市局公園緑地・景観課：都市公園の質の向上に向けた Park-PFI 活用ガイドライン（平成 29 年 8 月 10 日）（改正歴：平成 30 年 8 月 10 日）

[16] 国土交通省総合政策局（2018）：地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き（平成 30 年 6 月作成，令和元年 10 月更新）：国土交通省 HP＜https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/content/001310708.pdf＞

[17] （一社）ランドスケープコンサルタンツ協会：ランドスケープ経営研究会 設立趣意書（2017 年 10 月）＜http://lba-j.org/documents/prospectus-20171207.pdf＞

[18] 一般社団法人日本公園緑地協会：Park-PFI 推進支援ネットワーク：一般社団法人日本公園緑地協会 HP＜https://park-pfi.com/＞

[19] 第 1 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に関する検証会：第 1 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に関する検証会中間整理（令和元年 5 月 31 日）

[20] 一般社団法人日本公園緑地協会：Park-PFI 推進支援ネットワーク：一般社団法人日本公園緑地協会 HP＜https://park-pfi.com/＞　なお，サイト上でサウンディングは「サウンディング情報」，公募は「公募情報（整備・管理）」として整理されている。

[21] 飯能市建設部道路公園課（2017）：トーベ・ヤンソンあけぼの子どもの森公園飲食店運営事業者公募要領（平成 29 年 10 月）
[22] 京都市建設局みどり政策推進室（2018）：京都市梅小路公園「賑わい施設」設置運営管理事業者公募要項
[23] 豊田市（2019）：鞍ケ池公園民間活力導入事業公募設置等指針及び鞍ケ池公園指定管理者募集要項（令和元年 12 月）
[24] 各務ヶ原市（2019）：学びの森官民連携型賑わい拠点創出事業公募設置等指針（令和元年 10 月）
[25] 株式会社マイナビによる学生向け就職情報サービスの業種分類を活用し，そこに「造園業」を追加した。この分類を用いた理由は，日本標準産業分類よりも業種イメージが持ちやすいと考えたためである。＜https://job.mynavi.jp/21/pc/corpinfo/searchCorpListByGenCond/doSearchIndustryTypeDetail＞
[26] 宮地創・市村恒士・金岡省吾（2017）：都市公園を活用した子育て支援サービスの現状：ランドスケープ研究 80（5），627-630
[27] 総務省：公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果：総務省 HP＜http://www.soumu.go.jp/iken/main.html＞
[28] 調査時点のランドスケープ経営研究会の会員企業 55 社のうち，特定非営利活動法人 PFI・PPP 協会と重複する 10 社を除いている。
[29] アンケート調査票上，「『都市公園ビジネス』に対する期待効果」としているが，分析に際しては「動機」として取り扱う。
[30] 全国の都市公園指定管理業者，「ランドスケープ経営研究会」会員企業に対しては郵送により配布・回収した。「特定非営利活動法人日本 PFI・PPP 協会」会員企業に対しては電子メールでの調査を行い，配布は協会経由で行った。
[31] 因子分析は主因子法，バリマックス回転で実施した。表 3.2～3.4 の因子数は，「中村知靖（2007）：心理尺度作成における因子分析の利用法：The Annual Report of Educational Psychology in Japan Vol.46，42-45」を参考に，「ガットマン基準」「スクリー基準」「因子の解釈可能性」を考慮してそれぞれにおいて決定した。特に表－2 と表－4 は上位 2 位の因子に固有値が集中しており，解釈可能性に重きをおいてそれぞれ 5 因子，3 因子まで採用した。
[32] 平田富士男・橘俊光（2019）：大都市部市街地の都市公園リノベーション事業優良事例から見た事業プロセスの全体構図：ランドスケープ研究 82（5），493-498
[33] 株式会社インザパーク：泊まれる公園「INN THE PARK」：HP＜https://www.innthepark.jp/＞
[34] 進士五十八（2016）：【論文】知っておいてほしい「公園」の話―コミュニティー・コアから観光立国・地方創生 まで―：自治体問題研究所 HP＜https://www.jichiken.jp/wp-content/uploads/2018/03/article_0024.pdf＞
[35] 「地方創生×少子化対策」検討会　中間報告（令和元年 5 月 23 日）
[36] 株式会社 AsMama：HP＜http://www.asmama.co.jp/＞
[37] 旭化成不動産レジデンス株式会社：子育て共感住宅　BORIKI　母力：旭化成不動産レジデンス株式会社 HP＜https://www.afr-web.co.jp/hebel-rooms/feature/boriki/index.html/＞
[38] 総務省：関係人口ポータルサイト：＜https://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/about/index.html＞
[39] 国土交通省国土政策局（2019）：ローカル版「知的対流拠点」づくりマニュアル（改訂版）～地域資源を活かし，魅力ある「しごと」の創出・発展に向けた地域主体での稼げる地域づくりに関する手順～（平成 31 年 4 月）：国土交通省 HP＜https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/content/001329920.pdf＞
[40] 舟橋村（2016，2017）：県内造園業者勉強会，造園業地域イノベーション塾：舟橋村地方創生 HP＜https://funahashi-sosei.com/28_project/project.html＞
[41] 横浜市（2019）：公園における公民連携に関する基本方針（素案）～公園から横浜の暮らしとまちの質を高める～：横浜市 HP＜https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/machizukuri-kankyo/midori-koen/koen/renkei/kihonhoushin.files/0001_20190604.p

df＞

[42] 浦添市（2019）：浦添市公園まちづくり研究会　公民連携部会メンバー募集　&　研究会型サウンディング実施：浦添市 HP＜http://www.city.urasoe.lg.jp/docs/2019101500072/＞

[43] 公共 R 不動産の HP＜https://www.realpublicestate.jp/＞

[44] 名古屋市の公園経営の HP＜https://www.city.nagoya.jp/shisei/category/53-3-16-0-0-0-0-0-0-0.html＞

[45] 国土交通省総合政策局の官民連携の HP＜https://www.mlit.go.jp/common/001181003.pdf＞

謝辞

本研究に取り組み，博士論文をまとめるまでには，多くの方々からのご指導，ご助言，ご協力をいただきました。この場をお借りして，お世話になった方々に心より感謝申し上げます。

はじめに，主任指導教員の室蘭工業大学 市村恒士 教授には，社会人から大学院に入ることを快く受け入れていただき，大学院での研究と論文の基礎的知識，そして本研究の着想から調査・分析，論文執筆まで多くのご指導いただきました。この 3 年半の先生のご指導によって，私自身，成長できたと実感しております。本当にありがとうございました。

副指導教員の室蘭工業大学 加藤誠 教授，濱幸雄 教授には，論文審査にあたり，それぞれのご専門のお立場から幾多のご指導やご助言をいただきました。本当にありがとうございました。

熊本大学 金岡省吾 教授には，室蘭工業大学大学院に入学する以前より，民間研究機関と大学の違いや，博士論文を執筆することの意義についてお話いただき，また，市村先生をご紹介いただきました。そして大学院入学後は，本研究に対する大所高所からのご助言をいただきました。先生との出会いがなければ，今日の私はなかったと実感しております。本当にありがとうございました。

大阪経済大学 小松亜紀子 准教授には，学術論文での統計解析等において，適確なご助言をいただきました。本当にありがとうございました。

室蘭工業大学大学院生の中川秀徳君，4 年生の三浦大和君とは共同で研究を進め，多くの刺激と示唆を得ることができました。本当にありがとうございました。また，調査にあたっては，特定非営利活動法人日本 PFI・PPP 協会，一般社団法人日本公園緑地協会，アンケート調査に回答いただいた民間事業者，地方公共団体の皆様への感謝の念にたえません。本当にありがとうございました。最後に，私の博士課程への進学を温かく見守り，応援してくれた妻と子ども達に感謝いたします。

この論文を新たな出発点として，今後さらに精進することで，皆様へのご恩返しとしたいと存じます。

2021 年 3 月

塩見一三男