

02 東京都青梅市 旧青梅街道沿道のまちなか賑わい再生

What ▶ # 遊休不動産の利活用 # シビックプライド



左から青梅市 企画部 企画政策課の伊藤 桃子さん、野村 正明さん、一般社団法人 こーよ青梅の田中 志緒利さん、青梅商工会議所の 大野 哲明さん、岩波 直樹さん。青梅市のS&Dたまぐーセンター屋上にて。

お話を伺った方々

まちなか再生プロデューサー
 一般社団法人 チームまちづくり 専務理事
 まつもと あきら
松本 昭さん
 タウンマネージャー
 武蔵野美術大学 教授
 くにひろ じゅんこ
國廣 純子さん

行政
 青梅市 企画部 企画政策課
 のむら まさあき
野村 正明さん

民間
 青梅商工会議所
 おおの てつあき
大野 哲明さん
 青梅商工会議所 地域振興部
 いわなみ なおき
岩波 直樹さん
 一般社団法人 こーよ青梅
 たなか しおり
田中 志緒利さん

エリアがもつポテンシャルを引き出し、新たな交流を創出

JR 青梅駅から歩いてすぐ、旧青梅街道沿いには宿場町の香りを残す建物が並び、風情あるまち並みを形成している。しかし、他の地域同様、近隣にロードサイド型の大型商業施設が増えたことでまちなかから人の姿が消え、往時の賑わいがなくなって久しい。歴史ある青梅の中心市街地エリアに再び賑わいを取り戻したい。そんな思いで取り組んだ事業は、“人”の力が鍵となった。

課題

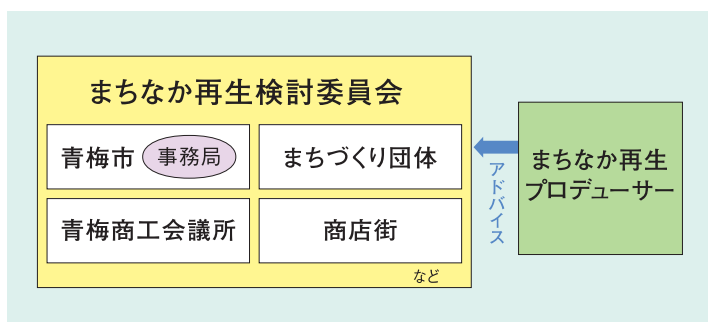
JR 青梅駅・東青梅駅周辺エリアは、かつて青梅宿を中心に商業地として栄え、官公庁や商業施設が立ち並び、商店街が賑わう市のメインエリアであった。しかし、圏央道青梅 IC 開通によりロードサイド型の大型店舗に客が流れるようになり、寂れつつあり、いかにしてこのエリアに賑わいを取り戻していくかが課題となっていた。

目的

2012年3月に策定した「青梅市中心市街地活性化基本計画（原案）」に基づき、青梅駅前地区における居住人口の減少と商業機能衰退による活力低下に対し、①豊かな自然に親しみながら都市的な生活を享受できる青梅の特性を最大限に生かし、都心近郊に住む人たちに住んでみたいと思わせられるような特色ある事業計画、②交流人口の増加や商店街の活力向上に繋がる特色のある事業計画の具体化を行う。

地域再生マネージャー事業 実施期間（2012年度）

事業実施体制



2012年3月に策定した「青梅市中心市街地活性化基本計画（原案）」をもとに、対象エリアの調査と課題を整理し、まちなかに賑わいを取り戻すための事業案を具体的に検討しながら、まちづくり基本方針を作成。まちなか再生プロデューサーとして松本 昭さんがコンセプトづくりにあたった。

事業実施内容

●“まちなか”が抱える課題や現状を整理

What — 何をしたのか？

まちなか活性化事業の方針策定と具体的な事業の検討を行うにあたり、実際に商店街で活動している店主や対象エリア内のまちづくり団体などにヒアリングを行い、現場が抱える課題や現況を整理・分析した。

How — どのようにしたのか？

●市と商工会議所の密な連携

青梅市と青梅商工会議所は地域経済の振興に向けて日頃から密に連携し、さまざまな場面で協働してきた。その実績を生かし、店主らと市の話し合いがスムーズに進むよう商工会議所が調整に入ったり、検討委員会参加の呼びかけ、まちづくりの方針に対する理解促進の働きかけなども行った。



(出典：2012年度まちなか再生総合プロデュース事業 報告書)

事業の対象エリアは、JR青梅駅周辺および東青梅駅周辺の一部、約90ヘクタールに及ぶ。かつては青梅宿を中心に商業地として栄え、明治から昭和にかけては官公庁や公共施設が集積し、商店街を擁する地域の中心として発展してきた。

●地域住民にまちづくりのビジョンを共有

What — 何をしたのか？

対象エリアの店主やまちづくり団体、市、商工会議所が参加する検討委員会を組織し、事業化に向けた具体的な取り組みの検討や、まちづくりの方針を策定した。

How — どのようにしたのか？

●まちなか再生検討委員会を実施

青梅商工会議所や青梅市商店会連合会、青梅で活動するまちづくり団体、市からは市長をはじめ青梅市企画部、環境経済部、都市整備部など幅広い参加者を集め、まちなか再生事業に関する検討委員会を3回実施した。同委員会ではまちなか再生プロデューサーの松本 昭さんによる事業説明なども行われ、広く地域の関係者に青梅市の課題や目指すべきまちの姿の共通認識をすり合わせる機会にもなった。また、対象エリアの視察を行い、現況を整理した。

「計画を作ること自体が目的ではなく、その先にある『事業』としてどう動かすかを常に意識していました。形式的な協議会だけでなく、店主や住民へのヒアリング、空き店舗・空き家調査を行い、事業の形を具体化していきました」(松本さん)

主な成果

●まちづくりの基本方針を作成

アンケートやヒアリングの結果から、「青梅の心地よさ」「奥多摩の玄関口」「まちなかりゾート」といったキーワードが浮かび上がった。これらを踏まえ、暮らしとなりわいを融合させた青梅ならではのスタイルの確立、まち並みや伝統を大切にしたいまちなかの再生、そして空き店舗の所有と利用を分離した新たなまちなか再生の3つの事業を柱として取り組みを進めることとなった。さらに、まちづくり会社の立ち上げをはじめ、「まち」「みせ」「ひと」の魅力を掛け合わせたエリアマネジメントの方針や、地域資産の掘り起こしなど、将来のまちづくりに繋がる方向性も明らかになった。

●今後の事業スケジュールを作成

2012年3月に策定した青梅市中心市街地活性化基本計画(原案)をもとに、対象エリアのまちなか再生を進めながら、まちづくり会社の設立や事業申請をどのようなタイミングで行っていくか、長期的な視点でスケジュールを作成した。

まちなか再生プロデューサーコメント



PROFILE

埼玉県出身。東京大学大学院修了、博士(工学)30年の公務員勤務を経て2008年独立。株式会社市民未来まちづくりテラス、一般社団法人チームまちづくりにて市民まちづくりプロジェクトを支援。

一般社団法人 チームまちづくり 専務理事 松本 昭さん

“ まちへの強い想いをもつ「埋蔵文化人」の声を拾い上げる

この事業では、中心市街地活性化計画に先立つコンセプトづくりと、その後の改正原案の作成を担いました。重視したのは、地元で実際に活動する人の声です。総論だけではまちは動きません。青梅には、表に出ていなくともまちへの強い想いをもつ「埋蔵文化人」が多く、そうした人を見つけ、繋ぐことがまちなか再生の重要な鍵だと感じました。まちなか再生プロデューサーは立ち上げまで関わりますが、最終的にまちを動かし続けるのは地域に根差した人材であり、その土壌が成果に繋がったと考えています。

まちなか再生プロデューサーコメント



PROFILE

慶応義塾大学経済学部卒業後、日本銀行調査統計局勤務。東京理科大学建築学科を経て、建築設計事務所にて犬島アートプロジェクトの一連の建築・ランドスケープのデザインを担当。2010年に拠点を北京へ移し、国際プロジェクト責任者としてマネジメントやチームビルディングを経験。2013年より、タウンマネージャーのキャリアをスタート。現在は、大学建築学科でまちづくりと建築設計を教える傍ら、広島県呉市中央地区、東京都調布市東部地区、沖縄県与那原町などさまざまな理由で市街地再生が必要になったエリアの訪問支援も継続している。

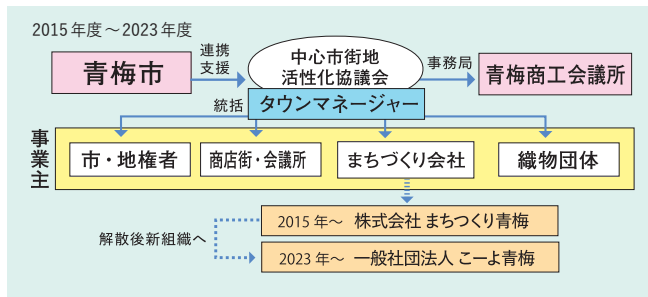
タウンマネージャー 武蔵野美術大学 教授 國廣 純子さん

まちに長年蓄積された努力を生かすことができた

中心市街地再生のための環境構築に10年を費やしました。閉鎖的なコミュニティの中で当初、事業を推進していくことは、困難を極めました。個人として地域に根を張る姿勢を見せながら、遊休不動産の総合的な調査、オーナーとの直接的なコンタクト、まちづくりの創業者を受け入れる環境の構築に至るまで、地元の方が手をつけていなかったプロジェクトに腰を据えて丁寧に取り組む中で、少しずつまちのポテンシャルが見えてきました。ものごとがまわりはじめてからは、地元で蓄積されてきたポテンシャルを生かし、事業を最大化することができたと思います。

地域再生マネージャー事業 終了後の取り組み (2013年度以降)

事業実施体制



新たにタウンマネージャーとして國廣 純子さんを迎え、2012年度に策定したまちづくりの方針を現状に即して見直し、掘り起こされたプレイヤーらとともに事業を始動。市と商工会議所、地域の事業者らが連携し、新たなキーマンらとも繋がりを深めながらまちなか活性化に取り組んだ。また、2015年度にはまちづくり会社を設立し、遊休不動産の活用を押し進めた。2023年5月、「青梅市中心市街地活性化基本計画」の終了に伴い中心市街地活性化協議会も終了。まちづくり会社は「一般社団法人こーよ青梅」として再出発した。

事業実施内容

● 地域内の連携を進める

What — 何をしたのか？

青梅市では商店街が独自にまちづくりを進めてきた歴史もあり、市や商工会議所との関係性も密ではなく、商店街活性化を進めるにあたっては店主やキーマンたちとの関係性を改善する必要があった。新たに入ったタウンマネージャーには地元以外の視点や発想が期待されたが、中心市街地の活性化を進める現場の機運が高くなかったため、事業を的確に進めることと同時に、まちとの関係性の構築が必要だった。

How — どのようにしたのか？

● タウンマネージャーと市、商工会議所が連携して地域住民の理解を促進

國廣さんはタウンマネージャー就任後、すぐに青梅市へ移住。まちの中に入ってさまざまな立場の地域住民たちとコンタクトを重ねた。「もちろん、最初から受け入れてもらえたわけではありません。毎晩のようにキーマンの方々が集まるお店に通い、『市街地を再生したいという思いは同じなんだ』という前提を必ず伝えた上で、いろいろな話をしました。単純な人と人との交流を超えて、まちづくり推進の意図を伝えて理解をいただき、協力を得られるネットワークを広げていく必要があったのです」(國廣さん) 「地域にはいろいろな方がいますが、まずはキーマンの方々にこちらを向いてもらわなくては進まない。國廣さんが移住して誠意を見せてくれたこともそうですし、何よりも外部からの視点で我々が言いづらいこともはっきりと伝えてくださったことが大きかった」(野村さん)

● まちなか活性化事業を本格的に始動

What — 何をしたのか？

國廣さん主導のもとで、地域活性化に繋がる取り組みを具体化した。事業を進めながら青梅市内で行われているさまざまな企画の来場調査を実施し、人流や売り上げを比較しながら仮説を立て、その実証に向けたまちづくりの核となる事業を実施していった。

How — どのようにしたのか？

● エリア内の空き店舗状況を調査

2013年度に、中心市街地活性化事業を具体化していく準備として、エリア内にある空き店舗の現状を調査した。

「青梅では商店街の方々がすでに『昭和レトロのまち』をコンセプトにイベントを開催したり看板を配置したりと、活発に活動されていました。しかし、何万人と人を呼んでも空き店舗は増え、放置されている。理由は廃業されてもまだお住まいになっており、店先が玄関になっていて貸せる状態にない、物件を相続した後にご親族で方針を決められないなど、不動産市場が停滞するまちによく見られる典型的なものでした。不動産会社を通じて貸されていない空き家物件が多く、まずは正確な状況を把握するための調査をすると同時に、店主の方たちの年齢や後継者の有無を全数アンケートしました。結果は60代以上の方が5割以上を占めていたんです。このままでは10年後には3割、20年後には5割以上が店を閉める。このままでいいんですか？とデータを示し、問題提起を行いました」（國廣さん）



青梅駅と駅前通り。

●まちなか活性化の先行事例を視察

青梅駅前のスーパーマーケットが閉店するかもしれないという課題に対してマルシェの立ち上げが企画された。そこで商工会議所が補助金の申請を行い、まちづくりの参考になる取り組みを行っている全国の先進事例を視察した。

「さまざまな地域を回りましたが、特に印象に残っているのは小布施と佐久でしょうか。小布施は歴史的なまち並みを生かしながら、訪れた人をうまく歩かせる仕組みが出来上がっていることが素晴らしいな、と感じました。そして、佐久の岩村田本町商店街では人を集める仕掛けが参考になりましたね」（大野さん）

行政・民間の枠を超えて共に視察を行ったことから課題や目的に対する共通認識が生まれ、まちづくりに対して同じ方向を見て進んでいこうと結束が深まったという。

●青梅駅前エリアで実証実験を重ねる

視察と並行しながらまちなかエリアがもつポテンシャルを再認識し、その先に必要な事業を検討するための実証実験を同時進行で実施。駐車場を利用した「まちなかピアガーデン」や織物工場の跡地を使った織物産業の歴史を巡るツアーなどを開催した。

●「おうめマルシェ」の立ち上げ

What — 何をしたのか？

青梅駅前のスーパーマーケットが2015年1月に閉店したことを受け、先に行っていた実証実験で手応えを得ていた「まちなかピアガーデン」や「産直市」を発展させ、前年の視察で得た各地のノウハウも取り入れた「おうめマルシェ」を立ち上げた。

How — どのようにしたのか？

●地域を若者が支えるマルシェの立ち上げ

スーパーマーケットを駅前に再誘致できるまでの期間を、地元の若者たちで支えていく事業として、マルシェの実行委員会を組織した。実証実験に協力していた若手の事業者や有機農家、市内の人気パン店など、中心市街地にはない店舗にも出店を打診。閉店から時間をあけずに2015年度に間に合うよう、マルシェを9月、11月の2回、土日2日間ずつ開催した。マスコミの協力もあって注目が集まり、各回に約1,500人が来場した。



「おうめマルシェ」の様様。

●まちづくり会社の設立

What — 何をしたのか？

事業実施期間中からまちづくり会社の設立は目標のひとつに挙がっており、安定して事業を継続していくための手段として、タウンマネージャー、市と商工会議所による中心市街地活性化のチームメンバーが中心となって合意形成のために動き、まちづくり会社設立の準備を進めた。

How — どのようにしたのか？

●設立に向けて地域の合意を形成

まちづくり会社設立にあたっては地域からさまざまな反応があり、合意形成と出資者集めがもっとも苦労したポイントだったという。「設立する際に駐車場の運営をまちづくり会社で行うことになったのですが、もともと市から商業協同組合に『商店街活性化のために使ってほしい』と依頼していた場所でした。管理していた彼らには、自分たちも頑張っているのにという思いがあり、反発がありました。結局はメンバーが日頃からお付き合いのある方ばかりだったので、『ここでひとつにならないと何もかも元通りですよ。いつも皆さんと一緒に頑張っている中心市街地活性化のチームのことを信じてください』とかなり強く交渉しました。当時の副市長も動いてくださって、最終的にはなんとか合意に漕ぎ着けました」（國廣さん）

市と商工会議所は、市内の事業者や企業に掛け合い、出資者集めに奔走した。

「出資してくれた方々は社長さん・役員さんたちですから、きちんと事業を回せる収益を上げなくてはいけないという経営視点での指摘を数多くいただきました。結果、駐車場の運営で収益が見込める試算が出たので、多くの方々に出資していただくことが叶いました」（野村さん）

2015年度、地元企業43社が出資し「株式会社まちづくり青梅」を設立。空き店舗活用事業を中心に、まちなかに賑わいを取り戻す取り組みを先導した。

●遊休不動産の活用推進

What—何をしたのか？

調査によってエリア内の空き店舗状況が把握できたことをふまえ、不動産オーナーと物件貸し出し交渉を続けて物件を定期的に掘り起こし、賃貸可能となった物件のオーナーと開業希望者を繋げる仕組みを事業化した。

How—どのようにしたのか？

●「アキテンポ不動産」事業をスタート

2016年1月から株式会社まちづくり青梅が「アキテンポ不動産」事業をスタート。エリア内の空き物件調査や、見学会の定期開催、オーナーと開業希望者のマッチングなどを行い、若い世代や移住者を中心とした新規開業を推進。毎年少しずつ空き家物件の活用が具体化していった。

主な成果

●「おうめマルシェ」をきっかけに世代交代とエリア外への波及が進んだ

「おうめマルシェ」はその後はまちづくり会社から先導体制を少しずつ実行委員会主導にシフトさせて現在も継続しており、2025年度で10周年を迎えた。2017年からは3月～12月の毎月第3日曜日、年間10回開催の形に変え、毎年約8,000～1万人（2024年は8,466人）が来場。また、マルシェ立ち上げに関わったメンバーがまちなかで創業したり、地域のキーマンとして自主的に活動を始めたことで注目され、中心市街地の活性化がエリア外へと波及する契機にもなった。その結果、「アキテンポ不動産」以外の物件を扱う市内の不動産会社にも、創業者をバックアップする動きが広がっている。

「ビアガーデンの酒販で積極的に関わってくださった武藤さんとの繋がりが『アキテンポ不動産』の最初のサブリース開発事例であるクラフトビアバー『青梅麦酒』に発展していきました。武藤さんは賑わい創出の取り組みを展開していて、地域のキーマンになっています」（國廣さん）

「マルシェを手伝ってくれたことがきっかけで若い世代の動きが活発になり、世代交代へ繋がっていったのかと思います。皆さん自分なら何ができるかを考えながらまちづくりに取り組まれていて、この数年はとても良い流れができていていると思います」（野村さん）

●まちづくり会社が空き店舗活用を促進、さらにエリア拡大へ

「アキテンポ不動産」による定期的な物件開拓と見学会の実施によりマッチングが進み、2016年1月のスタート以降、2023年度までに約40件の物件が開拓され、そのうち28件が本事業を通じて開業に至った。取り組みの波及効果は大きく、これまで不動産市場に出ているが動いていなかった店舗物件による新規開業も相次ぎ、「アキテンポ不動産」開始以前は年間平均4.5件にとどまっていたまちなか全体の開業件数が、2016年度・2017年度の2年間では20件を超えるまでに増加した。さらに、コロナ禍を契機に郊外への関心が高まり、青梅市の空き店舗に関する問い合わせが殺到したことで、不動産を取り巻く流れは大きく変化した。

「青梅市中心市街地活性化基本計画」の終了に伴い、2023年度に「株式会社まちづくり青梅」を解散。地域活性化が市全域に拡大している状況を鑑み、「オール青梅の体制でまちづくりを推進」「人が内外から集まって賑わいを創出」「人と人、人とまちを繋げる役割を担う」の3本柱を掲げ、同年から「一般社団法人こーよ青梅」として再出発した。現在は「一般社団法人こーよ青梅」がアキテンポ不動産事業も担っている。

「まちづくり青梅に入社して数年後から、アキテンポ不動産事業を手がけてきました。物件開拓が難しい年もありましたが、地道に通うことで商店街の方々からのご協力もいただけるようになっていきましたね。中心市街地活性化基本計画の終了を契機に、新たな組織として『一般社団法人こーよ青梅』が発足しました。一般社団法人に変わってからは、青梅市わがままライフコンテストや、チャレンジショップの運営など空き店舗を活用するさまざまな企画を立ち上げ、物件活用推進を継続しています」（田中さん）

自治体コメント

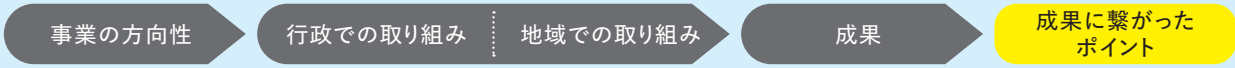


青梅市 企画部 企画政策課 野村 正明さん

“どこが欠けてもうまくいかなかった。 関わったすべての人の力が成功の鍵でした”

今回の活性化事業でもっとも鍵を握っていたのは“人”でした。課題を整理し、認識を共有し、どうしたらいいのかを考え、そこから先は皆が協力して取り組んでいくことになる。青梅のまちなか活性化は一定の成果を挙げましたが、事業に関わった人の中で、どこかで誰かが欠けていたらうまくいかなかったかもしれません。事業前から土壌をつくってきた諸先輩方、協力してくれた商工会議所のメンバーや専門家の方々……関わったすべての“人の力”が成功の要因だったと改めて感じています。

取り組みのプロセス



マネージャー事業実施期間中

1年目(2012年度)

2012年3月に策定した「青梅市中心市街地活性化基本計画(原案)」をもとに、対象エリアの調査と課題を整理し、まちなかに賑わいを取り戻すための事業案を具体的に検討した。また、まちづくりの方針を作成した。

まちづくりについて検討を行う委員会を組織。首長や関係各部署が参加し、地域住民・店主らと共に討議を行った。また商工会議所と連携し、店主や来街者、まちづくり団体などへのヒアリングを実施した。

商工会議所やまちづくり団体、店主らが検討委員会に参加。青梅市中心市街地活性化事業について共に視察や検討を行った。

- 地域の意見を取り入れながら、まちづくり基本方針を作成した。
- 今後の事業化を進めるにあたり、スケジュールを作成した。

成果に繋がったポイント

青梅市と商工会議所が密な関係性を構築し、地域住民や店主へのコミュニケーションを積極的に進めたこと。

マネージャー事業終了後

2-4年目(2013年度～2015年度) ←

「青梅市中心市街地活性化基本計画」と事業実施期間中に作成したまちづくり基本方針をもとに、空き店舗などまちがもつ資源を生かしながら人の交流を増やし、賑わいを取り戻していく。

タウンマネージャーとして國廣さんを招き、商工会議所と連携して共に取り組みを進めた。また、視察や調査に係る補助金の申請、まちづくり会社設立に向けた出資者集めなども行った。

- 國廣さんが青梅に移住し、まちに入り込んで店主らと関係性を築き、商工会議所や市と連携しながら調査や実証実験を繰り返して事業を牽引。
- 2015年度、地元企業43社の出資による「株式会社まちづくり青梅」設立(～2023年度)。2016年1月より「アキテンポ不動産」事業をスタート。

実証実験から発展した「おうめマルシェ」を2015年度から開催。マルシェの認知度が上がるとともに参加者も増加。また、マルシェ参加者が自主的に地域の活動を始めるなどのケースも見られるようになった。

- 地域を的確に分析しながらリーダーシップをとるタウンマネージャーを地域外から招いたこと。
- タウンマネージャーを中心として、事業をすみやかに実行できる組織と、地域のプレイヤーたちとの信頼関係を構築したこと。

5年目(2016年度)以降 ←

空き店舗のマッチングをまちづくり会社が担うことで、誰もが一歩を踏み出しやすいまちの基盤をつくり出し、新たな担い手を呼び込みながら、持続的なまちの活性化へと繋げていく。

- 移住・定住促進のために多くの補助制度を創設。
- 2022年度に「青梅市中心市街地活性化基本計画」が終了。中心市街地において効果的であった事業などを市内全域に拡大・強化するため、2023年度の「一般社団法人こーよ青梅」設立時に職員派遣などを実施した。

- 2018年度に「アキテンポ不動産」の最初のサブリース開発事例「青梅麦酒」が開業。
- 2021年度に中心市街地活性化協議会の支援で「アキテンポ不動産」の見学会参加者が「旧都立繊維試験場」をリノベーションし、東京で唯一の木造映画館「シネマネコ」を開業。映画看板のまちに50年ぶりに映画館が復活。

- 「アキテンポ不動産」によって物件が開拓され、28件が開業。空き店舗の活用が広まり、開業を希望するプレイヤーが参画しやすい基盤が整った。
- 2023年度にまちづくり会社は「一般社団法人こーよ青梅」として再出発し、「アキテンポ不動産」事業を承継した。

- 空き店舗に関する調査など下地をしっかりと整え、オーナーと開業希望者を繋ぐマッチングを仕組み化したこと。
- 「青梅市中心市街地活性化基本計画」が終了しても、新たなまちづくり組織をつくり、まちの賑わいが持続発展する取り組みを続けていること。

2024年度までの実績 ←

「アキテンポ不動産」は青梅市内で起業しやすいように物件情報の紹介・物件見学ツアーなどを開催。2023年度までに28件が成約され、空き店舗が新規店舗としてオープンし、まちに新たなプレイヤーを呼び込んでいる。「おうめマルシェ」は2015年のスタート時(9月、11月の土日の2日間で2回開催)で各回約1,500人、2024年(毎月第3日曜日、3月～12月の10回開催)には年間トータルで8,466人が来場。開催サイクルや日数は違ってくるが来場者数は増え、安定してきている。



「アキテンポ不動産」による空き店舗の開業事例。(左) 弁当屋だった空き店舗をオフィスにしたデザイン事務所「EMDesigns」。(中左) 元ハンコ店と印刷工場をリノベーションした無垢の木の家具工房「BUTLER furniture & craft」。(中右)「昭和三十商品博物館」も入る東京都の歴史的建造物に指定された木造建築の1階にある「ナミオ珈琲」。(右)「アキテンポ不動産」の最初の開業事例となった「青梅麦酒」。