

我が国の街づくり会社（TMO）の特徴 - 日・米・英・独比較

1) 根拠法・制度の有無とTMO等の発意

日本は「**中心市街地活性化法**」、アメリカは「**州法(Municipal Law)**に基づく BID(Business Improvement Districts)」が存在している。イギリスは2004年の BID の法制化に向け、現在23の都市でパイロット・プログラムを行っている。ドイツには法・制度が存在しない。TMO等のタウンマネジメント組織が成立する背景には、行政関与の相違も認められる。日本では国の関与・支援が大きいですが、欧米では、地元側の発意が大きい。このことは組織設立後の行政関与にも影響を与えている。日本では、地方公共団体の関与が薄いですが、欧米では地方公共団体（市町村）の関与が密接となっている。

2) 組織形態の相違点

日本は「**商工会・商工会議所（70%）> 特定会社**」、アメリカでは「**NPO 法人（一部行政）**」、イギリスでは「**P.P.P.> 有限会社（Co. Ltd by Guarantee）> 地方公共団体**」、ドイツでは「**e.V.（登録済社団）> 有限会社（GmbH：社長は専門家）> アクティブ> 地方公共団体**」形態となっている。

3) 組織目標の明確化・度合い

欧米では、以下の4点が目標とされている。

1. 個性的な都市環境の構築
2. 競争力のあるビジネス環境の創造
3. 将来にわたる経済成長の保証
4. 官・民パートナーシップの確立

しかし、我が国においては、1~4に従ってその度合いが低下している。

4) 実施事業の拡がり

当該組織の目標達成手段が「**マネジメント**」であることから、欧米での取組み事業は、広範なものとなっている。とくに、**ビジネス環境の改善、安全・衛生、都市（物的）環境の改善、誘客、顧客サービス、コミュニティ支援**などの事業を有機的に結びつけて行っている例が多い。このことを可能にしているのが**専門家（マネジャー）**の存在である。日本では、未だ従来の商店街組織の延長線上にあり、事業例も**商業施設、商業基盤施設の整備、イベント**などに特化している。

我が国の特定会社 TMO の実情

1) TMO の設立について 特定会社 (株式会社 TMO) の場合

出資者の構成

大別すると4つのケースの存在が認められる。

- ケース A：既存の第3セクター
- ケース B：各既存組織が中心となり出資
- ケース C：既存組織（企業含む）と地元リーダーの出資
- ケース D：一般商業者、市民、企業等の出資

住民出資の必要性と募集方法

< 必要性；住民の立場の確認 >

- 理解者を増やす。
- 活動パートナーの必要性（住民グループ、NPO 等団体）。
- 行政からの支援を得やすくする。 < 募集方法 >
- まちづくり募金的方法（寄付的性格：1口/5万円）。
- 活動パートナーとしての募集（但し、リスクヘッジの要請 有）。

株式会社形態の選択理由

なぜ株式会社形態の TMO を選択しているのかについては、以下の理由が認められる。

< 日本 >

- 国の支援策において、補助率が高い（最大で 1/2）。
- 既存組織体制が弱体化している（スタッフの能力、組織リーダーの選任方法等）。
- 多様なメンバーの参画が必要である（企業、市民、行政 等）。

< 欧米 >

- 意思決定、リスク責任の明確化が出来る。
 - 事業資金の調達に幅が出来る。
 - 税金政策と利益の繰り延べ（独）。
- （*P.P.P.の問題 目的達成のための明確な目的と資金の欠如/英）

株式会社形態への移行と「街づくり会社と TMO」の相違

商工会・商工会議所による TMO から株式会社 TMO へ移行するものが発生している。（北海道滝川市、岩手県盛岡市、群馬県葛生町、静岡県島田市、高知県中村市）TMO では住民の参加が多く、また、地元のリーダーが組織の中心者になるケースが多い。

2) TMO の運営について 意思決定と事業内容

意思決定方法

現実に行われているのは以下の4ケースと考えられる。(順位制)

- 代表者を含めた小人数での決定。
- 取締役会による合議制での決定。
- 実務の担当責任者、並びに委員会での決定が反映される。
- 行政等トップ判断。

< 課題 >

- 現状は、迅速な意思決定とは必ずしもなっていない。
- 金銭的リスクのある場合は、権利者、商業者、住民等との対立は認められないが、事業の優先順位について初動期の対立は多少存在している。

事業効果の配分

< 配当 >

- 現実は無。
- 配当を前提とした株主募集は行われていない。

< 効果の波及性 >

- 設立後、時間的経過も短いことから、各事業の波及性はまだ小さい。
- また、事業の波及性を担保する取り組みは認めにくい。いわゆる本格的なマネジメント組織に成熟していない。しかし、その潜在的需要は高いが、顕在化しない最大の理由は、総合的なマネジメントを行う専門家の不在が指摘される。