

事例番号 048 エリアマネジメントのまちづくり(東京都千代田区大手町・丸の内・有楽町)

1. 背景

東京の大手町、丸の内、有楽町は、20 世紀において日本経済の近代化を先導してきた地である。大量輸送機関の整備に支えられて大勢の人間が集まり、高層ビルが林立し、多くの大企業の本社が置かれた。そして高度経済成長の時代が終わり、この最先端業務地をこれからどのように発展させていくべきか。その検討と新しい取り組みがエリアマネジメントの視点で始まった。

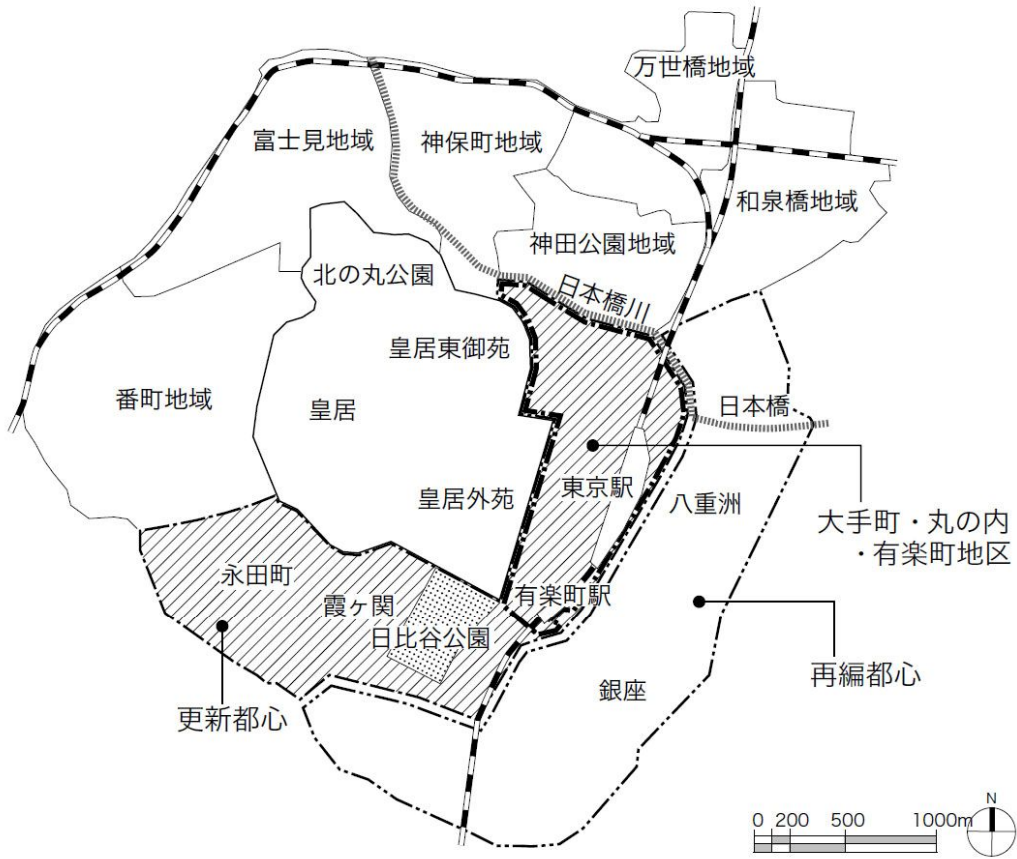
1988 年に「大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会」(以下、協議会)が設立された。協議会は地区内の民間地権者を中心とする組織であり、地区の開発を一体的に進めることを目的としている。会長会社は三菱地所、副会長会社は東京電力、東京三菱銀行、東日本電信電話となっており、会員会社 69 社、オブザーバー 10 組織(当会旅客鉄道株式会社、東京商工会議所、警視庁丸の内警察署等)、特別会員 9 組織(千代田区、東京消防庁丸の内消防署等)で組織されている。

協議会は地区形成に関しさまざまな調査を実施してきたが、1991 年から 1996 年にかけては「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり検討調査」を行った。そして、この調査の中から「タウンマネジメント」の考えが生まれ、今後の街づくりは公民協調により一体的に進めるべきであるとの提言を行った。

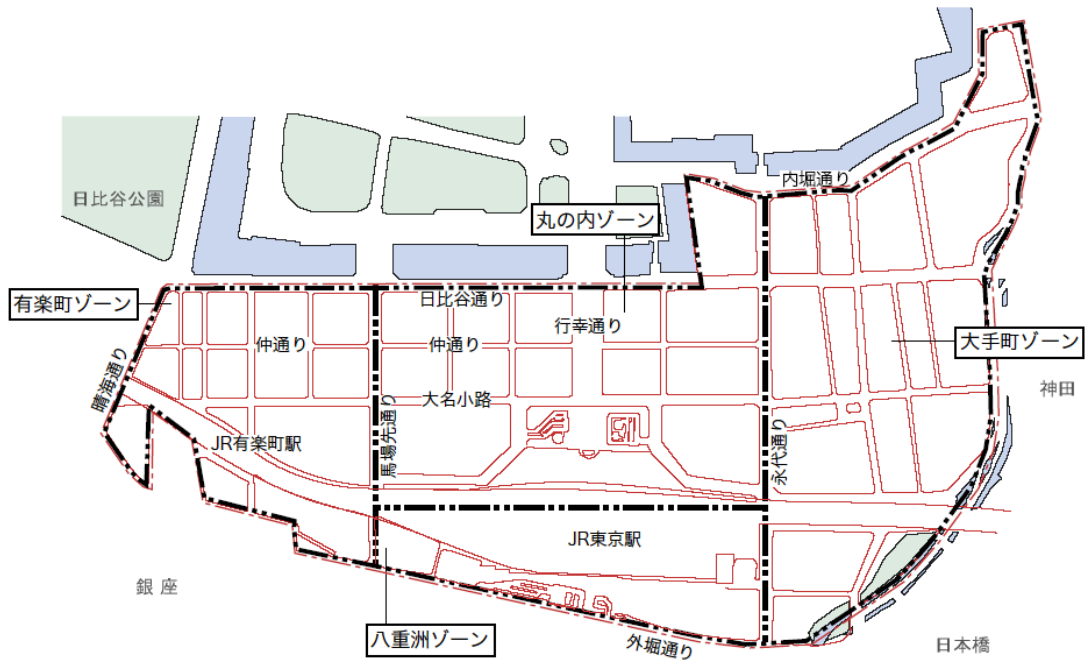
この調査結果を受け、1996 年に「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会」(以下、懇談会)が発足した。同懇談会は千代田区、東京都、協議会、東日本旅客鉄道株式会社の 4 者により構成され、公共と民間の協力・協調(P.P.P.)によって都心に相応しいまちづくりを進めることを目的としている。そして、2000 年 3 月、懇談会は地区の将来像や整備方針を内容とする「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン」を作成した。このガイドラインには公民の協力によるタウンマネジメントという考え方が盛り込まれ、観光、広報、文化などソフト面での取り組みを重視する姿勢が打ち出された。

その頃、東京都が「都市観光」という言葉を使い始め、丸の内も「都市観光」の舞台として注目され始めた。そして、新丸ビルのオープンを控えていたこともあり、従来型のハード整備中心のまちづくりではなくソフトも含めた総合的な取り組みが重要であると認識されるようになった。その背景には、ニューヨークのタイムズスクウェアの BID が日本でも注目されるようになったという事情もあった。そして、当地区でもそれをひとつの目標像として地区の魅力を高めていくことが有用であると認識されるようになった。

2001～ 02 年に国土交通省の補助金による物流、IT関係の実証実験や東京ミレナリオが実施された。そして、これらを通じて街の魅力が高まったことが実感された。しかし、ミレナリオなどの各イベントはその都度個別の事務局が対応していたことから、定常的にイベントを実施する団体があったほうがよいとの認識が出てきた。その団体として協議会を活用することも検討されたが、協議会設立時の趣旨等から別組織を立ち上げることが検討され(この点は後述)、2002 年 5 月、協議会が母体となり、地区に係わりのある企業・団体やワーカー、学識者、弁護士等をメンバーとして「大丸有エリアマネジメント協会」が組成された。これは、企業主体のビジネス街といわれてきた同地区で、ワーカーが主体となるはじめての組織である。



地区位地図 (資料:『大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン 2005』)



大丸有エリア図 (資料:大丸有エリアマネジメント協会)

2. 目標

1994年3月に協議会が定めた「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定」には、まちづくりの考え方が次のように述べられている。

当地区の街づくりは、新時代に対応する新たな都心像の再構築、すなわち新たな「丸の内らしさ」の形成を目指すものである。そのため、高集積・高容積の街づくりにより、オフィス機能の充実や就業環境の改善等の都心機能の高度化を図るとともに、当地区の景観面、機能面、環境面の優れた特性に根差した、より魅力ある都心空間の創造を図るものとする。

具体的には次の7つの「街づくりの理念」が掲げられている。

- ① 新たな都市空間の形成(新しい時代に対応した「丸の内らしさ」を再構築)
- ② 国際業務センターの形成
- ③ 快適な都市空間の形成
- ④ 総合的・一体的街づくり(地権者の共通の認識、地域的な広がり)
- ⑤ 社会的貢献(周辺地区との調和)
- ⑥ 公民協調の街づくり(新たなパートナーシップの樹立)
- ⑦ 街づくり推進システムの構築(段階的かつ柔軟に対応できる街づくり推進システム)

一方、2005年9月に懇談会がまとめた「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン2005」(2000年のガイドラインの改訂版)は、「今後とも日本経済の国際競争力の一層の向上のために経済中枢機能を担うことや、CBDからABCへと機能更新を進めることにより就業者のみならず来街者が集まり快適で賑わいあるまちをつくっていくことが期待されている」と述べている。

(注) CBD (Central Business District) : 中心業務地区

ABC (Amenity Business Core) : 多様で魅力的な諸機能を備えたアメニティ豊かな業務地区。

(東京都は「区部中心部整備指針」(1998年)により都心をCBDからABCに高めるべきことを示している。)

同ガイドラインには、地区の将来像として次の8つの目標が掲げられている。

- ① 時代をリードする国際的なビジネスのまち
- ② 人々が集まり賑わいのあるまち
- ③ 情報化時代に対応した情報交流・発信のまち
- ④ 風格と活力が調和するまち
- ⑤ 便利で快適に歩けるまち
- ⑥ 環境と共生するまち
- ⑦ 安心・安全なまち
- ⑧ 地域、行政、来街者が協力して育てるまち

国際的なビジネス街を基調としつつも、賑わい、情報、風格、環境、安全など新しい時代のニーズに即してより幅広い視野でまちづくりが進められようとしていることがわかる。

なお、懇談会は地区の将来像を表すキャッチフレーズを、公募の結果、以下のように設定した。

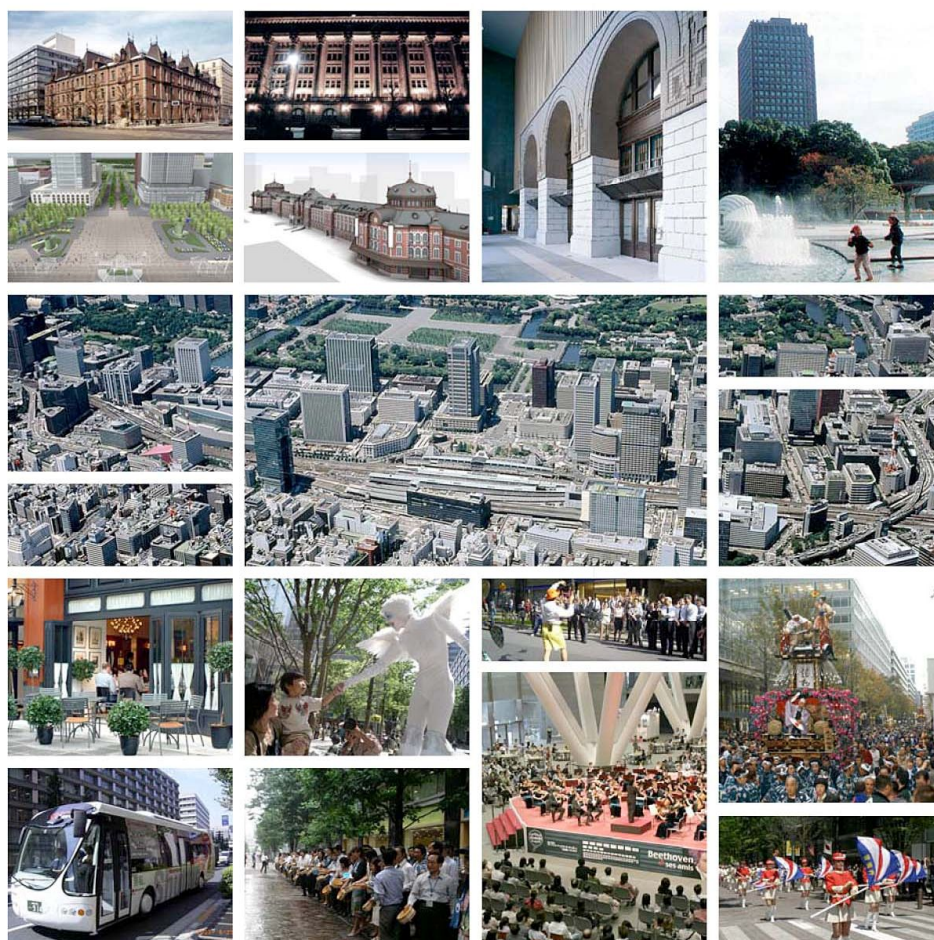
「新しい可能性と出会える街 ABLE CITY」

(A=Amenity B=Business L=Life E=Environment)

OTEMACHI MARUNOUCHI YURAKUCHO

～ ABLE CITY 新しい可能性と出会える街 ～

大手町・丸の内・有楽町地区 まちづくりガイドライン 2005



平成 17 年 9 月

大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会

『大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン 2005』表紙

3. 取り組みの体制

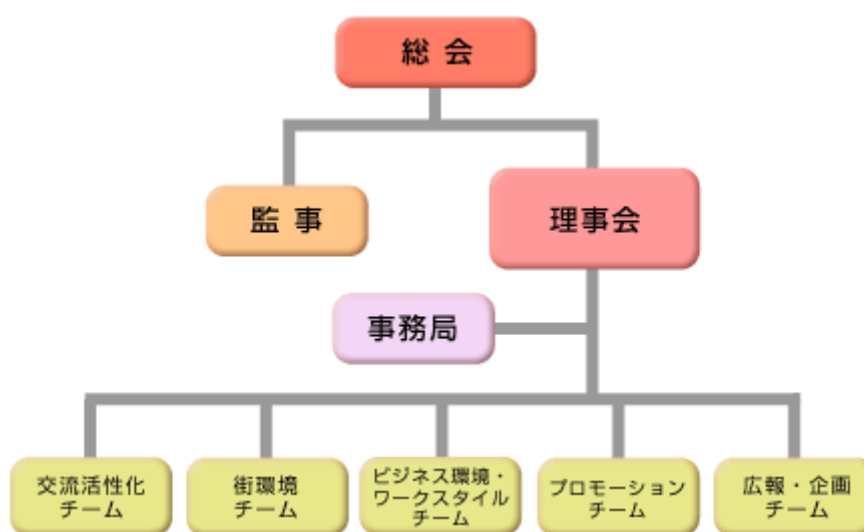
地区の管理運営の中心となっているのは「大丸有エリアマネジメント協会」(2002年5月設立、同年9月NPO法人の認証を取得)である。

「大丸有エリアマネジメント協会」(以下、協会)は、懇談会が策定した「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン」の趣旨・内容を尊重しながら、大手町・丸の内・有楽町地区を中心とした地域の活性化や環境改善、コミュニティの形成に関する事業を行い、その成果を多様な人々が享受することによって、地域社会ひいては東京並びに日本社会の活性化に寄与することを目的としている。

協会設立にあたっては協議会をNPOに移行させることも検討されたが、NPOは組織が開放的であるため協議会本来の意志決定に時間がかかるようになること、活動内容が協議会設立の主旨よりもソフト面に重点があること、協議会メンバーの負担が二重になること等の理由から、別の組織が設けられた(下に掲げた協会と協議会の組織図参照)。任意法人ではなくNPO法人とされたのは、任意法人では個人名で契約を結ぶ必要があるなど不都合があること等の理由からである。中間法人にする案もあったが、それでは一般の人が参加しにくいことからNPO法人とされた。

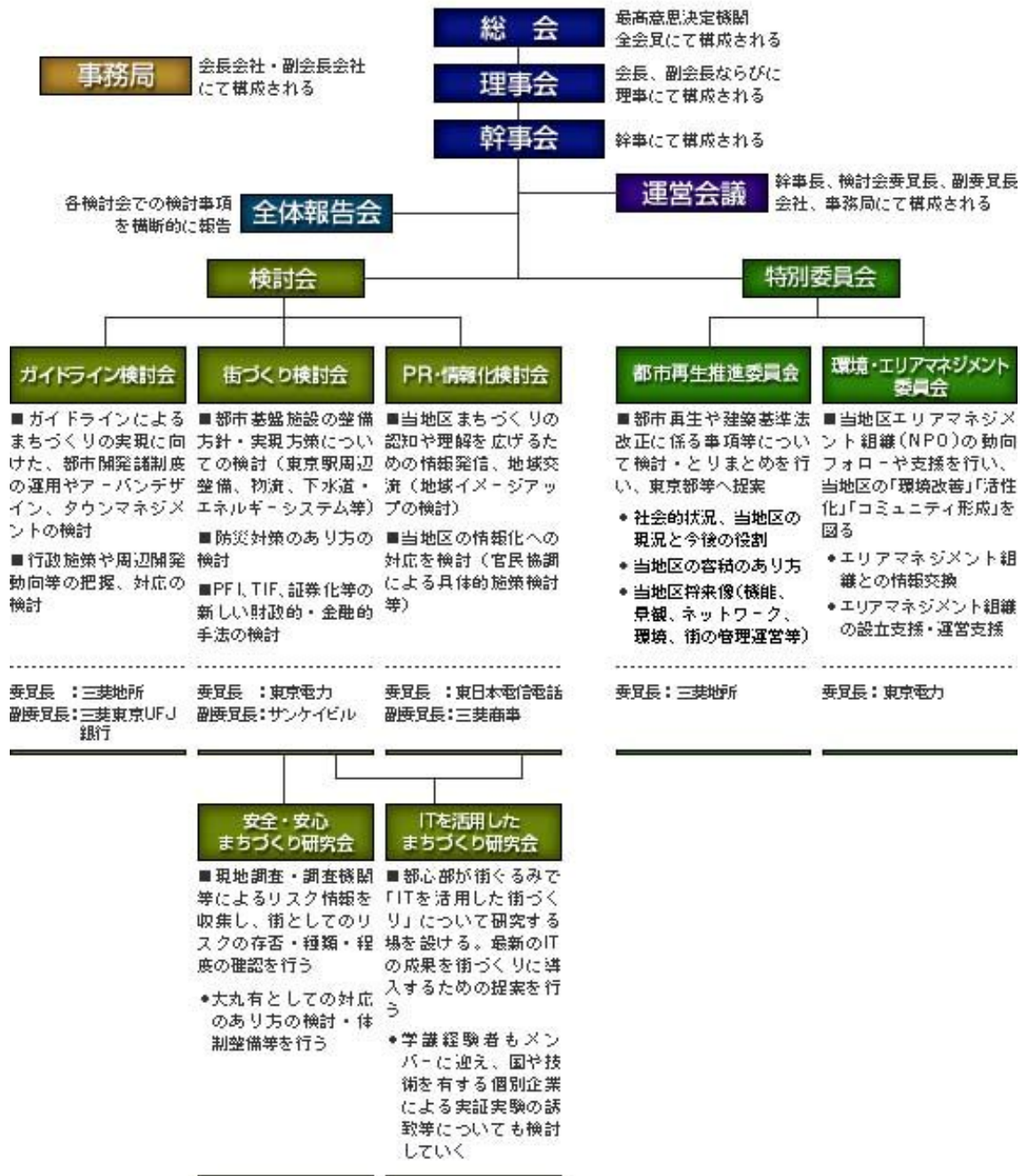
協会の会員は法人会員と個人会員とに区分される。活動には会員の他、リサーチモニターや協力ボランティアも参画している。会員数は法人49社、個人48名であり、リサーチモニターは約600名、協力ボランティアは延べ約200名である。ボランティアの参加者数は東京ミレナリオが100名と多いが、夏休み親子散策会は3名であった。どのイベントも平均すると6~10名のボランティアが集まっている。会員やモニターはホームページやメールマガジン、地区の店舗等に置いているリーフレット等で募集している。協力ボランティアはイベントごとにメールマガジンや区の広報などで募集している。

会員に対しては、会の活動に関する情報の提供とこれらの活動への無料あるいは会員料金での参加、協会の制作物等(マップ、絵葉書、カード等)の会員価格での購入などの特典が与えられる。



大丸有エリアマネジメント協会の組織図 (資料:同協会)

大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会の組織図（資料:同協議会）





- | | |
|------------------------------------|----------------------------------|
| 1 (仮称)ザ・ペニンシュラ東京建築計画 | 2 稲葉会館・ニッポン放送本社ビル |
| 3 丸の内 MY PLAZA | 4 三菱商事ビルディング |
| 5 丸の内ビル | 6 新丸の内ビル建替計画 |
| 7 東京サンケイビル | 8 日本工業倶楽部会館・三菱UFJ信託本店ビル |
| 9 丸の内オアゾ(OAZO) | 10 東京駅丸の内駅舎・駅前広場・行幸通りの再整備 |
| 11 丸の内中央ビル | 12 丸の内トラストタワーN館 |
| 13 東京駅八重洲口開発 | 14 パシフィックセンチュリープレイス丸の内 |
| 15 東京ビルディング | 16 有楽町駅前第1地区第一種市街地再開発事業 |
| 17 三菱商事ビル・古河ビル・丸の内八重洲ビル建替計画 | 18 東京駅日本橋口開発 |
| 19 東銀ビル建替計画 | |

再開発マップ（資料：大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会）

4. 具体策

(1) 協会の運営状況

組織は理事 12 名と事務局 4 名が中心となって運営している。事務局の事務所は協議会の部屋を間借りしている。家賃負担はない一方、部屋の受付事務等は協会で行っている。

年間の運営資金は 1,000 万円程度である。会費の年間収入が約 440 万円、リサーチやセミナー事業、ポストカードの販売などにより 490 万円、寄付金が約 280 万円である。事務局職員は協力企業から支援を受けている。

理事会には 5 つのチームを設けているが、一般会員についてはチーム編成は行っていない。理事会も理事長以外の理事は地区内の就業者であるため、昼間の活動は参加が難しいのが実態である。

(2) 協会の活動概況

協会は、次の 3 つの柱による活動を行っている。

- ① 都市環境や就業環境などの環境改善
（地区内の美化、緑化等、パブリック空間の活用等）
- ② イベントなどによる地域の活性化

(視察会・街のガイド、セミナー、広報・モニター事業等)

③ 多様なコミュニティの形成

具体的な活動としては、後述するイベント活動のほか、「丸の内リサーチドットコム」、「街ガイド」、「連続セミナー」、「丸の内シャトル運行支援」等を行っている。

「丸の内リサーチドットコム」はマーケティング調査事業であり、約 600 名のモニターを使って地域のニーズ調査を実施している。これまでに、都心展開するコンビニエンスチェーンや製紙会社から調査を受託した。この調査事業は協会にとって貴重な資金源になっている。

「街ガイド」は視察への対応や講演等であり、視察については若干の料金で有料実施している。企業や自治体の視察だけでなく、小中学校の生徒の社会科見学でも利用されている。また、地区内の企業を訪問する「夏休み親子散策会」も行っており、この事業には約 100 名の参加があった。こうした「街ガイド」の実施件数、総参加者数は 2003 年 9 月からの 1 年間では 13 件 635 名であった。

「連続セミナー」はクッキングやメイクアップなどについての各種セミナーであり、千代田区の男女協働参画センターと協力して開催している。

その他、地区を巡回する丸の内シャトルの運行支援や軟式野球大会開催などを実施している。イベントを実施するにあたっては東京都の「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」により規制緩和が可能となっている。土地所有者だけでなく土地利用者も申請者として登録可能なため、当協会も登録申請している。

環境改善活動に関しては、協会の収益源とすべく千代田区から歩道清掃等を受託することを検討したことがあるが、当地区では企業がビル前の歩道の美化を自主的に行っており、区では維持費を支出していないということでビジネスにならなかった。

広報の手段はホームページやメールマガジン(月 2 回、約 600 名に発信)での情報発信、チラシの地区内ビル配布、千代田区広報の活用、広場や遊休スペースの活用、屋外大型ビジョンの活用等であるが、「街ガイド」の参加者数にも見られるように、協会の活動は広く知られるようになっていく。

他団体との関係では、千代田区の男女協働参画センターとセミナー開催等で協力を行っている。千代田区が設置する委員会への委員就任依頼も受けている。また、現在丸の内に立地する文部科学省とも協力関係にある。同省が実施する「丸の内元気文化プロジェクト」に協力したことを契機に関係が密接になっている。近接するエリアとして神田にある街づくり団体「神田学会」とも協力している。懇談会に対しては協会の活動報告を定期的に行っている。

(3) 都市環境保全

都市環境の保全に関しては、ガイドラインに拠るところが大きい。例えば、地区の中心街である仲通りの沿道開発についてはガイドラインが店舗化を進めるよう提言したことを受け、2 丁目部分の歩道を整備するとともに、ビルの 1 階部分に通りに面した店舗を入れるよう各事業者が協力している。各社個別の取り組みではあるが、仲通りの性格にあった店舗を入居させることが事業者間の共通認識になっているため、好ましい店舗化が進んでいる。有名店が集積してきているが、それが核になって周辺にも新規出店が進んでいる(客層が似ているため)。有名店の集積が好循環を招いている。

ガイドラインは任意協定ではあるが、これまで協議会の活動の基礎として尊重されてきている。また、その内容が地区計画にも反映されている。以前はビルの内側に入居する飲食店が多かったが、ここ数年は路面側に積極的に入居させる傾向が出てきている。また、丸の内 2 丁目では従来からマルチテナント系のビルが多く店舗も多く入居していたが、入り口が 1 階にあってもそれが路地に面していたり店舗自体は地下にあたりして一般の歩行者には存在が分かりにくかった。その状況がかなり改善してきている。このような個々の事業者の共通認識の下での取り組みが、街の雰囲気作りに大きく貢献してきている。再開発等のハード整備によらず店舗の入れ替え中心のソフト対策で街の雰囲気が大きく変わった例は他にはあまり見られない。

(4) イベントの実施

イベントの実施に際しては地区内の団体が共同で実行委員会を組成するが、協会はそれに参加してイベントの推進力になっている。そのような形でこれまでカウ・パレードや江戸天下祭、東京ミレナリオ、オープン・カフェ運営等を行ってきた。

東京ミレナリオは極めて集客力が高く、2003 年末は 280 万人が来場し、協会が運営する休憩所には 15,275 人が来場した。その際、サポートボランティアとして協会から述べ 154 人が参加した。

オープン・カフェは 2003 年 5 月 3～4 日の実施時には 7 万 7 千人、同 9 月 25～26 日の実施時には 6 万 6 千人が来場した。

5. 特徴的手法

「エアーマネジメント」という新しいコンセプトを導入したことで、まちを統一的に運営しようという関係者の意識が広がった点に大きな特徴がある。実際の取り組みは個々の事業者が行っているものが多いが、仲通りでは道路に面した店舗の数が 10 年前の 5 軒程度から 40 軒程度にまで増加した等、関係者共同の下でまちの雰囲気が良くなってきたことが実感されている。協会を中心に関係者協力の下で実施してきているオープン・カフェやミレナリオなどのイベントへの参加者が大変多いことも、まちが単なるビジネスの場からより幅広い交流の場に変わってきたことを皆が実感する上で大きく貢献している。

協会の名称としては「エアーマネジメント」は扱う範囲が広すぎないかという議論も当初はあったが、タイムズスクウェアの BID をモデルとして強く意識していたため、あえて使用することとなった。その「エリア」には業務地のみではなく居住地も含むと考えられており、今後多様な視点を持ちつつも様々な主体の協働による一体的なまちづくりがさらに進化することが期待されている。

6. 課題

「エアーマネジメント」の費用負担のあり方としては、NPO 会員の会費のみに依存するのではなく、BID のように地区内の幅広い主体から小額でも徴収する方法が望ましいが、マルチビルではない純粋なオフィスビルにとっては直接的なメリットがないため導入しにくい面がある。この点を今後どのように変えていくかが課題である。

(参考・引用文献)

大丸有エアーマネジメント協会ホームページ

各種イベントの開催・協力の実績(2003年度)

カウパレード東京 in 丸の内 2003(03/09/05～03/10/05)

協会が実行委員会に参加(実行委員長:小林理事長)し、協会としてカウを製作して展示した。インフォカフェ(情報センター)をあわせて実施した。

江戸天下祭 山車・神輿順行(03/11/24)

千代田区江戸開府400年記念事業実行委員会に協力し、関係者観覧席の運営をサポートした。

東京ミレナリオ 2003 (03/12/24～04/01/01)

実行委員会に参加し、サポートボランティアとして来場者に対して記念撮影の手伝いや道案内、アンケートを実施した。8日間で延べ154名のボランティアが参加した。写真撮影では10,182名に、協会運営の無料休憩所(「Ligare Chaya」)では来場者数15,275人にサービスを提供。



東京ミレナリオのサポートボランティア(2004年)

オープンカフェ IN 丸の内、ヘブンアーティスト IN 丸の内(03/5/3-4、9/25-26)

実行委員会に参加し、アンケート調査等の運営協力を行った。

花の苗木の無料配布(03/5/17)

ゴールデンウィーク中に仲通りを彩った英国風ガーデンの花を先着で370鉢プレゼントした。

第58回丸の内軟式野球大会(03/8/1～9/4)

57チーム、約1,100人が参加した。

ピンクリボンスマイルウォーク(03/10/11～03/10/12)

仲通りのバナー掲示と給水ポイントの設置・運営を行い、約1300名に給水を実施した。参加者にはリボンをオリーブの木に結んでもらい、ピンクリボンツリーを作成、展示した。

(資料) 特定非営利活動法人大丸有エリアマネジメント協会提供資料より作成