

## IV 代表的事例における 推進の要点

### IV-2 業務・商業地における事例

#### IV-2-1 大手町・丸の内・有楽町地区

##### (1) 概要

大手町・丸の内・有楽町地区（以下、<sup>だいまるゆう</sup>大丸有地区）は、東京駅を中心とした業務・商業地であり、近年、再開発が進んでいるエリアである。大企業を中心とする民間主体と行政とが協調してまちづくりを進めている。

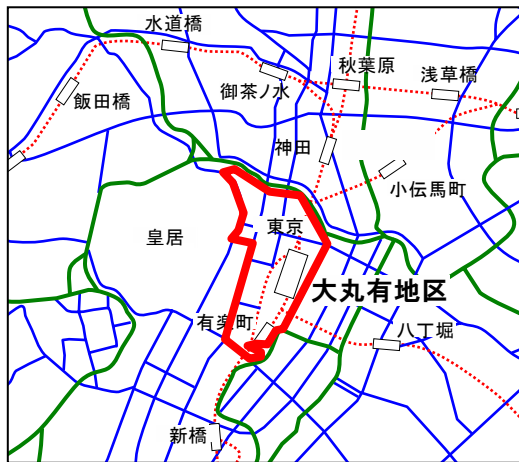
東京都の中心にある国際的なビジネス拠点という立地を活かし、業務地としてだけでなく、来街者が集まる都市観光地としての魅力向上に向けて、戦略的なエリアマネジメント活動を推進している。

主なエリアマネジメント組織としては、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）、大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会（以下、懇談会）、特定非営利活動法人大丸有エリアマネジメント協会（以下、NPO法

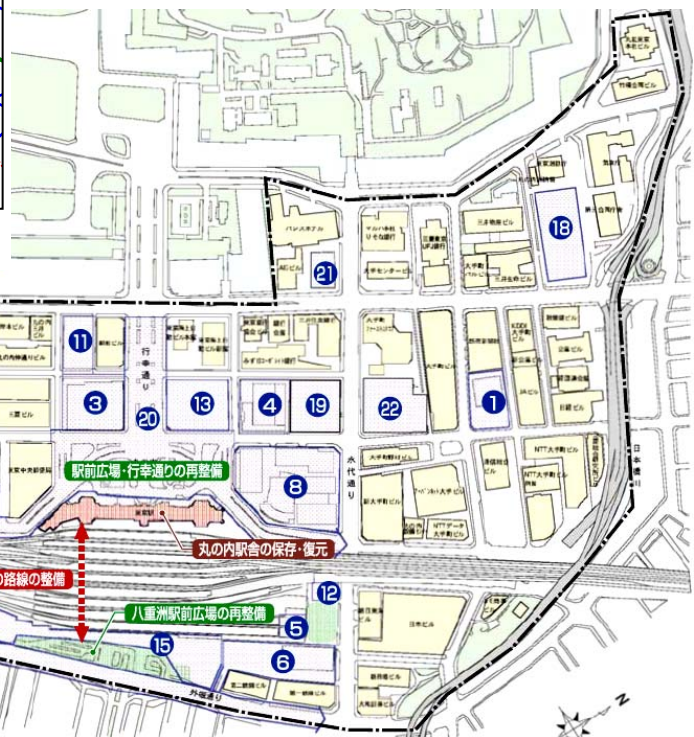
人）が挙げられる。協議会は地権者によって構成される組織、懇談会は協議会と行政が協議する組織、NPO法人は就労者や来街者も参加することのできる組織である。

表：大丸有地区の基本データ

所在地	東京都千代田区
区域面積	約 120 h a（大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン 2005 対象区域）
地権者数	104 者
事業所数	約 4,000 事業所（2001 年時点）
就業人口	約 214,000 人（2001 年時点）
取り決め	大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン 2005
マネジメント組織 （大丸有地区全体をカバーしているもの）	◇大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 ◇大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会 ◇特定非営利活動法人大丸有エリアマネジメント協会
マネジメント内容	◇協議会：地権者間の調整・協議 ◇懇談会：官民の協議 ◇NPO法人：地区内のイベント実施、ソフト面のマネジメント



図：大手町・丸の内・有楽町地区の位置



図：大手町・丸の内・有楽町地区  
出典：大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会パンフレット（2007.12）

## (2) エリアマネジメントの経緯と推進のポイント

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
<b>フェーズⅠ：エリアマネジメントの立上げ</b>		
1988年	「大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会」発足	<p>●推進体制</p> <p>【★：新たに設立された組織】</p> <p>★大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 【全地権者】 ○委員会等の開催、地区内調整 ○エリアマネジメントの窓口</p> <p>専門家 助言</p> <p>地方公共団体【東京都、千代田区】 協力</p> <p>地区内地権者らが地区の再開発について検討する組織として「大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会」が発足した。都市計画等の専門家らは、行政と、協議会、双方から委託を請け、地区の方向性について検討・助言していた。なお、既存の組織としては、一部の地権者による「丸の内美化協会」があった。</p>
1994年	「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定」締結	<p>●推進のポイント</p> <p>課題：地区の容積率アップ、再開発の推進</p> <p>ポイント1：三菱地所の強力なリーダーシップによる地権者組織の設立</p> <p>ポイント2：全構成員が合意し、記名捺印することによる基本協定の締結</p>
<b>フェーズⅡ：ハード面の整備促進</b>		
1996年	「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会」発足	<p>●推進体制</p> <p>★大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会 【協議会、東京都、千代田区、JR東日本】</p> <p>大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 【全地権者】 ○委員会等の開催、地区内調整 ○エリアマネジメントの窓口</p> <p>JR東日本</p> <p>地方公共団体【東京都、千代田区】</p> <p>専門家 助言</p>
1998年	「ゆるやかなが'ドライン」策定	<p>官民が対等な立場で協議する場として、協議会・東京都・千代田区・JR東日本をメンバーとした、「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会」が設立された。</p>
2000年	「まちづくりが'ドライン」策定 「大手町・丸の内・有楽町地区地区計画」制定	<p>●推進のポイント</p> <p>ポイント3：専門家の助言・仲介による、官民が対等の立場で協議する懇談会の設置</p> <p>ポイント4：官民双方が懇談会で合意しながら、ガイドラインを策定</p> <p>ポイント5：地区計画の制定による、ガイドラインの持続性の担保</p>

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
フェーズⅢ：ソフト面の活動の展開  2002年      2005年	「大丸有エリアマネジメント協会」設立      「まちづくりガイドライン2005」策定 (2000年策定内容の見直し)	<p>●推進体制</p> <p>★大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会 【協議会、東京都、千代田区、JR東日本】</p> <p>★大丸有エリアマネジメント協会【法人、個人】 ○イベント、ガイドツアー、モニターリサーチ、広報活動等、ソフト面の活動</p> <p>ソフト面から地区の活性化に取り組む組織として「大丸有エリアマネジメント協会」が設立された。</p> <p>●推進のポイント</p> <p>課題：再開発に伴う地区の賑わいの創出</p> <p>ポイント6：NPO法人の設立による、来街者の誘致と個人の参加の促進</p> <p>ポイント7：協議会事務局を中心とした、地区内の連携体制の構築</p>
フェーズⅣ：エリアマネジメントの拡大  2007年	「有限責任中間法人丸の内パブリックスペースマネジメント」設立 「有限責任中間法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会」設立	<p>●推進体制</p> <p>★大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会 【協議会、東京都、千代田区、JR東日本】</p> <p>★大丸有エリアマネジメント協会【法人、個人】 ○イベント、ガイドツアー、モニターリサーチ、広報活動等、ソフト面の活動</p> <p>★有限責任中間法人丸の内パブリックスペースマネジメント【民間事業者：三菱地所、東京メトロ、JR東日本、丸の内熱供給】</p> <p>★有限責任中間法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会【NPO法人、民間企業】</p> <p>地下通路の維持管理を目的とした「有限責任中間法人丸の内パブリックスペースマネジメント」、環境に関する活動を目的とした「有限責任中間法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会」が設立された。</p> <p>●推進のポイント</p> <p>課題：地区のニーズの拡大に応じた新たな取組みの展開</p> <p>ポイント8：特定目的に応じた組織の設立を伴う、具体的な事業の展開</p>

## フェーズⅠ：エリアマネジメントの立上げ

1985年のプラザ合意を契機にオフィス需要が高まったが、当時の大丸有地区全体の容積率消化率は、既に8割程度であった。千代田区も「千代田区まちづくり方針」でオフィス需要への対応を位置づけた。

このような背景のもと、地区内容積率の見直しや再開発の方針等の検討を目的に、地区内地権者が協働して協議会を設立した。協議会での検討をふまえ、会員の全員合意のもと、まちづくりの基本理念として、「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定」が締結された。

### ポイント1：三菱地所の強力なリーダーシップによる地権者組織の設立

オフィス需要が高まっていたこともあり、大丸有地区では、再開発に対して潜在的な需要があった。そしてその需要に応えつつ、良好なビジネスセンタを形成するためには、街並みやネットワーク、容積率等、地区の再開発の方針を検討する必要がある。

地区の中心的なディベロッパーである三菱地所は、地区の再開発の方針を具体的に検討していくためには地区内地権者の合意が必要だと認識した。

具体的な方法としては、大丸有地区の地権者は全て企業（特に大企業が多い）なので、三菱地所が主だった企業から順に賛同を呼びかけていった。結果として地区の大半の地権者の同意を得て、会員・オブザーバー59者、特別会員（千代田区）1者により、地区内地権者らによる任意組織「大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会」が発足した。なお、協議会の事務局は、三菱地所の社員を中心に構成された。

#### ●効果

地区内の大半の地権者で構成される組織がエリアマネジメントの主体となることにより、地区の総意としてエリアマネジメントを推進できるようになった。

専門家等の第三者の協力を得やすくなり、また地方公共団体に対しても、地区の総意として説得力を持った働きかけができるようになった。

### ポイント2：全構成員が合意し、記名捺印することによる基本協定の締結

協議会による外部委託調査「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり検討調査」（日本都市計画学会）において、学識者等による検討委員会が開催された。そこでは、「ノブレス・オブリージ（noblesse oblige（注））」の概念が示された。

この概念のもと、協議会にて議論を重ね、基本的な理念を7項目の協定としてまとめた。協議会事務局は協定の内容について、全構成員が合意可能な表現に調整し、基本協定は7項目のみの取り決めとした。1年間を要して当時の全構成員76者（企業・団体）の代表者の記名捺印を取り付け、「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定」締結に至った。その後協議会は東京都と千代田区に対して、基本協定締結を報告し、再開発への指導、支援を要請する書面を提出した。

注：高い身分の者には、（道徳上の）義務が伴うこと。

⇒ 資料1：大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定

#### ●効果

全構成員の合意を取り付け捺印を得たことにより、地区のまちづくりについて共通の目標をもつことができた。また、社会的責任のある企業が内容を確認した上で社長印を捺印することにより、法的拘束力の無い協定であっても、ある程度の遵守の義務、持続性が担保された。

更に、地区の総意として地方公共団体に報告することにより、再開発に向けた説得力のある働きかけを行うと同時に、民間の取り決めにも公的な意味合いを持たせることができた。

## フェーズⅡ：ハード面の整備促進

日本経済が不況期に入ったこともあり、行政側も大都市部の再開発に関する検討を始めた。協議会と行政は当初別々に検討を進めていたが、専門家からの助言を受け、地区のまちづくりについて官民が対等な立場で協議する場として「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会」を設置した。

懇談会では「まちづくりガイドライン」が検討・策定された。その後「まちづくりガイドライン」の内容をふまえた「大手町・丸の内・有楽町地区地区計画」が制定された。

### ポイント3: 専門家の助言・仲介による、官民が対等の立場で協議する懇談会の設置

協議会委託調査の検討委員会に関わると同時に、地方公共団体側の検討もサポートしていた学識者は、官民の検討を統合する必要性を感じていた。そこで検討委員会は、提言「丸の内の新生」（1996年3月）にて、P. P. P. (Public Private Partnership (注)) の考え方を提示した。この提言を契機に、民間と地方公共団体がエリアマネジメントについて議論する場として、東京都、千代田区、協議会、JR東日本の4者によって「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会」が発足した。

注：広義には「社会問題を解決するために、公共と民間が役割を分担し、協力すること」で、ここでは地方公共団体と民間企業が、相互に合意し共通の目的を設定し、役割分担を認識しつつ、協力・協調し、まちづくりを進めること。

#### ●効果

官民が対等な立場で話し合う場が設けられ、再開発に関する検討を具体的に進める基盤が整った。

### ポイント4: 官民双方が懇談会で合意しながら、ガイドラインを策定

基本協定で示したまちづくりの理念の具体化について懇談会にて検討がなされた。まず基本協定の理念をもとに「ゆるやかなガイドライン」が策定され、その後、その内容を発展させた「まちづくりガイドライン」が策定された。協議会事務局は、基本協定の締結の際に全構成員の合意を得た経験があり、ガイドラインの内容についても、地権者が合意し遵守できる表現に留意しながら、段階的に詰めていった。2000年に策定された「まちづくりガイドライン」は、その後「まちづくりガイドライン2005」として改定された。

また協議会会長会社である三菱地所は、大規模な地権者でもあるため、自社の物件からガイドラインの内容を実践し、ガイドラインに沿ったまちづくりを先導的に実施することができた。

⇒ 資料2：まちづくりガイドライン 2005

#### ●効果

これまででは、基本協定による理念の共有のみであったが、ガイドラインの策定によって、まちづくりを具体化する手法が示された。官民双方が懇談会で合意しながら策定したことにより、法的拘束力は無くとも、遵守すべきルールとして位置付けられたと言える。

### ポイント5: 地区計画の制定による、ガイドラインの持続性の担保

千代田区は、将来的に区内全域に地区計画を制定することをまちづくりの方針としていた。また、地区計画で定めなければ、「まちづくりガイドライン」の担保が難しいと考えていた。このように、地区計画制定に向けて、地方公共団体から強い意向があった。地区計画の内容について千代田区と協議会とで話し合い、着地点を模索し、「大手町・丸の内・有楽町地区地区計画」の制定に至った。地区計画では、ガイドラインと地区計画とが両輪となってまちづくりを推進するものであると、明確に位置づけられている。

⇒ 資料3：大手町・丸の内・有楽町地区地区計画

#### ●効果

紳士協定であったガイドラインに、法的根拠が付加され、持続性が担保された。

### フェーズⅢ：ソフト面の活動の展開

新しいビルが竣工し、来街者は増加傾向にあった。協議会を中心に建物等のハード面の整備を推進してきたが、今後は地区の活性化に向けたソフト面からのアプローチも必要であるとの観点から、「NPO法人大丸有エリアマネジメント協会」が設立された。

このことにより、協議会・懇談会・NPO法人という3つの主体を中心とした、エリアマネジメント体制が確立された。

#### ポイント6：NPO 法人の設立による、来街者の誘致と個人の参加の促進

ソフト面からの地区活性化に取り組む組織として、来街者や就労者等の「個人」が参加できる、NPO法人が設立された。NPO法人は、丸の内シャトルやベロタクシーの運行による環境整備、視察会への対応、都の「東京のしゃれた街並みづくり推進条例」の申請、丸の内軟式野球大会の開催等、まちの魅力向上につながるソフト面からの取り組みを行っている。個人が大丸有地区をステージに自己実現できる場（ex. 丸の内女声合唱団等）を提供し、主体的な参加を戦略的に促進している。

##### ●効果

就労者や来街者等の個人が参加できるきっかけを与えることによって、エリアマネジメント活動が個人の活動をベースに自然と拡大するようになった。

またソフト面の取組みの充実により、従来のオフィス街としての魅力向上に加え、商業地として外部から人が流入するようになり、休日もまちが賑わうようになった。

#### ポイント7：協議会事務局を中心とした、地区内の連携体制の構築

協議会とNPO法人は組織運営の人的交流を拡大し、連携してエリアマネジメントに取り組む体制となった。

地区内では、協議会内の各検討会や懇談会、NPO法人等が、各々活動している。こうした地区内の取り組み・協議内容等についても適宜、情報交換が図られている。

また、「大丸有地区でイベントをやりたい」等の地区外からの働きかけに対しても、協議会事務局を中心に、地区内の組織や検討会に呼びかけることにより、活動目的に適した連携体制を、適宜構築している。

このように、協議会・懇談会・NPO法人がそれぞれの役割を果たし、連携するという体制が確立されている。

##### ●効果

協議会事務局が、各主体の検討事項や取り組みを把握し、地権者間、組織間を調整しながら効率的にエリアマネジメントを推進していく仕組みができた。

## フェーズⅣ：エリアマネジメントの拡大

新しいビルの竣工に伴い、その周辺の整備も必要であるとの観点から、「まちづくりガイドライン」に掲げる地下歩行者ネットワーク整備に向けて、東京都と三菱地所が協議を行い、地下空間を整備した。その際、これらの地下空間の運営管理を目的とする、「有限責任中間法人丸の内パブリックスペースマネジメント」が設立された。

また、環境に関する情報発信や施設の運営を目的に、「有限責任中間法人大丸有環境共生型まちづくり推進協会」が設立された。

### ポイント8:特定目的に応じた組織の設立を伴う、具体的な事業の展開

三菱地所と東京都とが協議を行い、都道下部に「丸の内地下広場」として歩行者専用道を東京都の街路事業、三菱地所の特許事業の組み合わせとして整備し、竣工後は全体が都道として都に移管された。また、「行幸地下通路」は、三菱地所が駐車場の一部を改造し、都市計画通路として整備したもので、竣工後も三菱地所が所有している。竣工後は、東京都から、公共性の高い地下空間を地域で維持管理する仕組みが作れないかという意向があり、地下空間の維持管理を目的とし、三菱地所・東京メトロ・JR東日本・丸の内熱供給を社員として「有限責任中間法人丸の内パブリックスペースマネジメント」が設立された。地下空間の維持管理は、中間法人と東京都の間で維持管理協定を締結して実施している。なお、中間法人の設立については、懇談会や協議会にて報告された。

また「有限責任中間法人丸の内パブリックスペースマネジメント」設立と同じ年に、NPO法人と地区内外の企業が社員となり、環境に関する活動を目的とした「有限責任中間法人大丸有環境共生型街づくり推進協議会」が設立された。

#### ●効果

NPO法人や個別の企業が、基本協定や「まちづくりガイドライン」等による基本的な考え方をふまえた上で具体的な事業を展開することにより、エリアマネジメントが自然に拡大するようになってきた。

## (3) エリアマネジメントの現況

### 1) 組織の運営

大丸有地区では、特に協議会・懇談会・NPO法人が中心的な役割を果たし、相互に連携しながらエリアマネジメントを推進している。ここでは各組織の運営体制について紹介する。

#### ■大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会

協議会は、地区内ビルの地権者が会員である。大丸有地区は、ビル1棟の持ち方が多様である(機関投資家等がいるため)が、意思決定ができるおおもとの地権者が入会している。実態としては地区内ビルのほぼ100%が協議会に入会している(2007年現在)。

協議会には総会や理事会等の他に、「検討会」、

「特別委員会」、「研究会」がある。検討会は基本的分野の検討組織、特別委員会は社会背景に則って適宜発足させる組織、研究会は特定の目的のために発足させる組織である。毎月、これらのうちの約半数が開催されている。

予算執行状況や活動報告については、半期に1度開催される「全体報告会」にて報告される。次年度の活動方針や予算は、幹事会、理事会を経て総会にて決議される。全体報告会には東京都、千代田区、国土交通省も参加し、行政から、制度改革等に関する紹介が行われることもある。

なお、協議会予算には、事務局の人件費は含まれていない。

## ■大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会

懇談会は、東京都、千代田区、J R 東日本、協議会の4者によって構成されており、地区のまちづくりに関する基本的な方向について、各者が対等の立場から討議している。

発足当初は民間、行政双方が、今までの検討内容をプレゼンし、合意形成する必要があったため、ほぼ毎週ワーキングが開催されていた。現在は、懇談会、幹事会が年1回の開催であり、下部組織であるワーキング、小ワーキングが、年に数回開催されている。

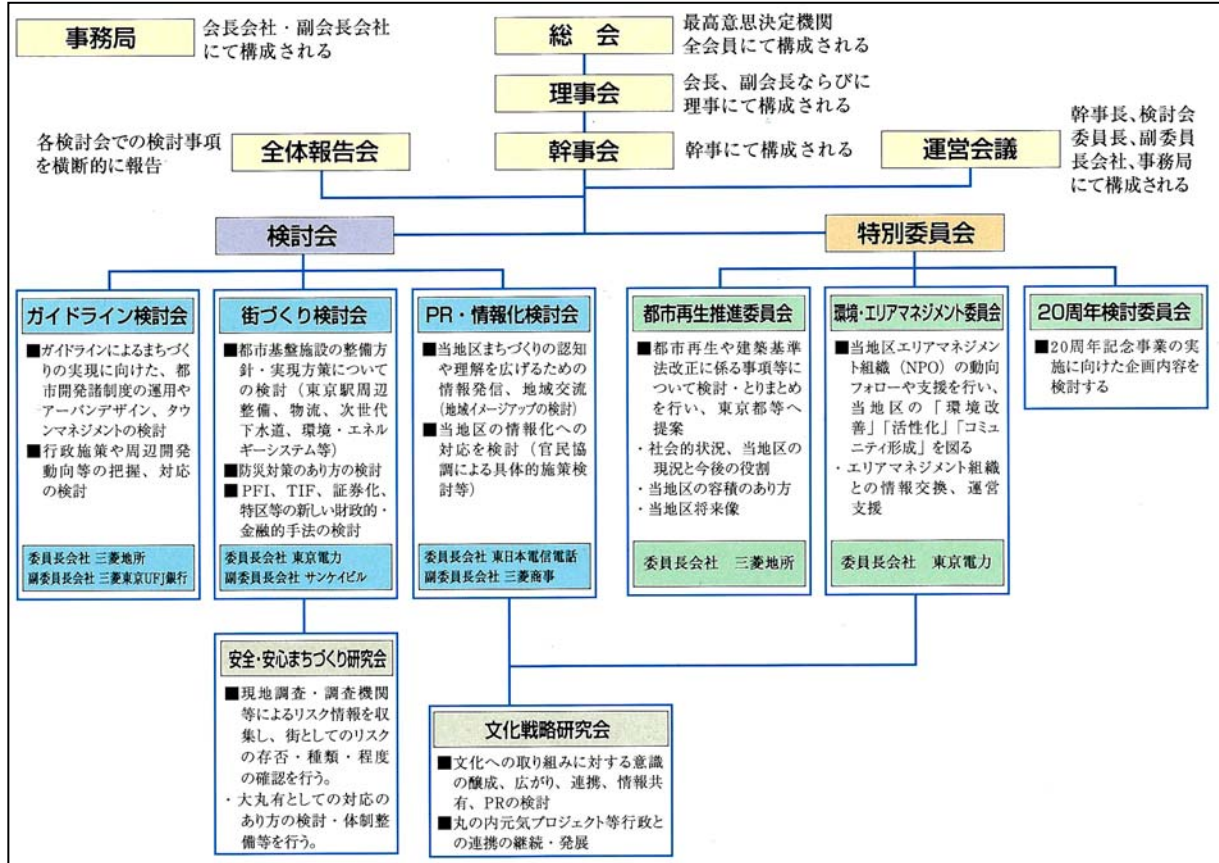
## ■大丸有エリアマネジメント協会

企業、就業者、まちのファン等が幅広く参加している。NPO法人という組織形態とした理由としては、「公平、オープン、クリーン」といった良いイメージがあること、個人が参加しやすいこと、当時は国や都の支援が望めたこと、等がある。

収入としては、会費の他、モニターを中心としたリサーチビジネスの運営や視察会の料金等の収入があるが、それらは地域活動に再投資される。

表：主な組織の概要

組織 (発足年)	大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 (1988年)	大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会 (1996年)	大丸有エリアマネジメント協会 (2002年)
法的根拠	任意団体	任意団体	NPO法人
構成員	地権者、オブザーバー(企業)、特別会員(官公庁、企業) (合計96社)	東京都、千代田区、協議会、J R 東日本	会員 (法人61社、個人105名)
収入源	■会費	—	■年会費 正会員(学生、個人、一般法人、公益的法人):各3千円、5千円、5万円、1万円以上。他に賛助会員もあり。 ■寄付、協賛 ■事業収入



図：協議会組織図

出典：大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会 パンフレット (2007.12)



## 2) 活動内容

ここでは組織ごとの活動内容を紹介します。

### ■大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会

協議会は、各種検討会等を実施し、地区内のまちづくり全般について検討・情報交換を行う組織である。協議会事務局は、地区内のエリアマネジメントの動向を把握しており、「大丸有地区で何かをしりたい」といった、外部事業者等からの問い合わせに対応する総合的な窓口でもある。協議会事務局は外部の事業者等からの企画や問い合わせを受けた後、大丸有地区内のネットワークを活かして、その企画を実現させていく。なお、各種イベントは実行委員会の形式で実施される。実行委員会は協議会、NPO法人、更に関係各者や協賛企業等によって構成される。

### ■大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会

懇談会の主な成果として、「まちづくりガイドライン(2000年)」、その改訂版である「まちづくりガイドライン2005(2005年)」の策定が挙げられる。最近の主な議題は環境問題であり、議論の内容がまとめ次第、まちづくりガイドラインへの反映も検討される見込みである。

### ■大丸有エリアマネジメント協会

イベント、セミナー、ガイドツアー、モニターリサーチ等、多様な活動を展開している。東京都の「しゃれた街並みづくり推進条例」のまちづくり団体登録制度にもとづくまちづくり団体の登録も受けており、公開空地等を活かして魅力を高め、賑わいの向上を図る活動を行っている。その他、丸の内シャトルやペロタクシーの運行支援、他地域からの視察会への対応、丸の内軟式野球大会の開催等を行う。

### ■丸の内美化協会

地区内のビル所有者によって1966年に結成され、会員は41者(2007年現在)である。東京都、及び千代田区と協力しながら(注1)、大丸有地区の日比谷通り以南において、街路樹の整備、植樹帯の維持管理等を行っている(注2)。

注1：東京都とは、都道緑地の維持管理に関する覚書を締結。千代田区とは、区道街路樹に関する管理協定を締結。

注2：管理対象樹木・計467本、灌木植込地管理・約777㎡、樹木植樹管理・約419ヶ所

### ■有限責任中間法人 丸の内パブリックスペースマネジメント

「丸の内地下広場」と「行幸地下通路」の維持管理を目的とする。都道である「丸の内地下広場」については、中間法人与東京都は維持管理協定を締結している。「行幸地下通路」については、所有者である三菱地所と中間法人が委託契約を結んでいる。

「丸の内地下広場」は都道であるので、本来、屋外広告が禁止されているところであるが、都の告示により広告掲出が許可され、中間法人はその広告収入を維持管理費用に充当できることとなっているが、道路占用料の負担もあり、現実には支出を賄えない状況である。「行幸地下通路」は道路占用物であり、この中での広告掲出やイベント使用は、二次占用として原則、道路占用料が課せられるが、道路管理者との協議を通じ、占用料の軽減や活用の柔軟化の道を探っている。

### ■有限責任中間法人 大丸有環境共生型街づくり推進協議会

2007年に、NPO法人、複数の民間事業者を社員として設立された。環境対策・環境活動による効果のモニタリング、先端環境技術の評価・検討会の開催、環境関連セミナー・イベントの実施、エリア版CSR報告書の発行、施設「エコツェリア」の運営等を行う。エコツェリアは、まちづくりにおける最先端の環境技術の発信の場となっている。

## 3) 取り決め

ここでは「まちづくりガイドライン」をはじめとする地区内の取り決めについて紹介する。

### ■大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定

学識者等による検討委員会で示された「ノブレス・オブリージ(noblesse oblige)」の概念に基づき、地権者が考慮すべき7つの理念を掲げている。守るべきルールというよりも、再開発に向けた理念をまとめたものである(資料1参照)。

⇒資料1：大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定

### ■まちづくりガイドライン2005

ガイドラインでは、20年後の地区の姿を見据えた「将来像」「ルール」「整備手法」が指針として

示されており、地区の将来像に向けたコンセプト、ハード面でのデザインルール、まちづくりを推進していくためのソフト面の方向性等、多面的な視点が盛り込まれている。

地区の「将来像」としては、8つの目標を定め、地区内の各所を「ゾーン」「軸」「拠点」として位置付け、特色あるまちづくり、都市機能、都市基盤施設、環境共生、都市防災・防犯、アーバンデザインについて、基本的な方針を定めている。

まちづくりの「ルール」としては、歴史的な風格のある「丸の内らしさ」のある街並の継承を図るゾーンについて「街並み形成型まちづくり」ルールを、既存の地下ネットワークや地上の空地の集積を活かし、機能的な空地の連続性や空間の解放性の創出を図るゾーンについて「公開空地ネットワーク型まちづくり」ルールを定めている。

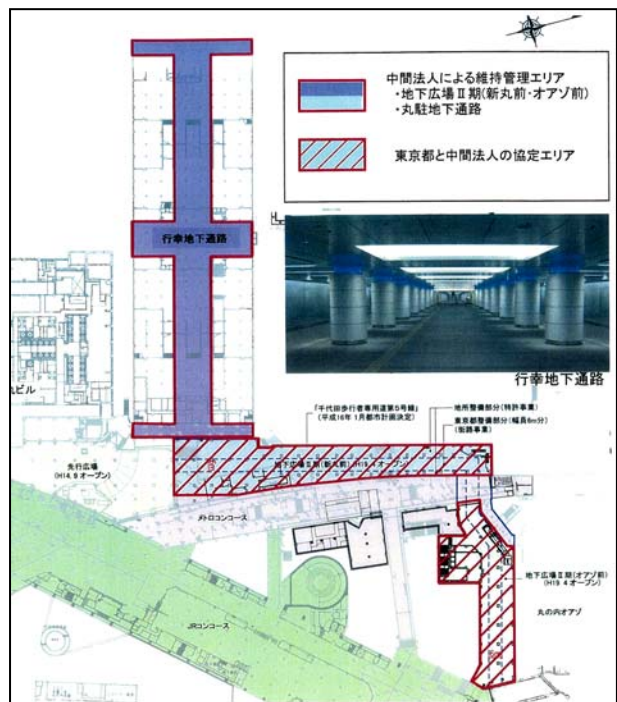
更にまちづくりの「手法」や推進方策については、ハード・ソフトの両輪で進めていくことを示している。

⇒資料2：まちづくりガイドライン 2005

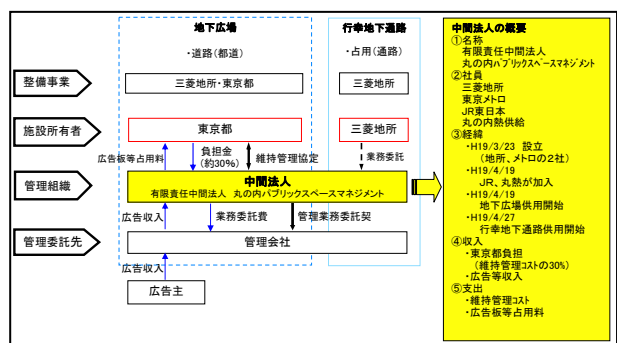
### ■大手町・丸の内・有楽町地区地区計画

地区計画本文中の「地区計画の目標」には、地元発意の組織である協議会が活動してきたこと、懇談会での官民の協議をふまえて、区域の整備・開発及び保全に関する方針において、「まちづくりガイドライン」が策定されたことが述べられている。また「区域の整備・開発及び保全に関する方針」は、ガイドラインをふまえた内容となっている。

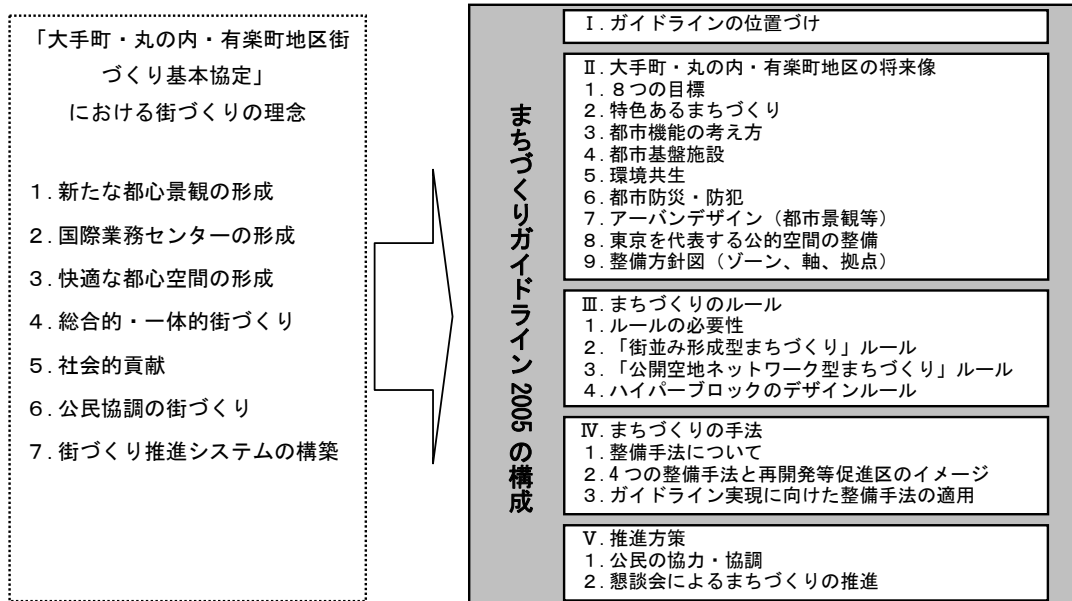
⇒資料3：大手町・丸の内・有楽町地区地区計画



図：中間法人による維持管理エリア  
出典：東京駅丸の内地下広場・行幸地下通路の中間法人による維持管理



図：中間法人の組織構成  
出典：東京駅丸の内地下広場・行幸地下通路の中間法人による維持管理



図：「大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定」及び「まちづくりガイドライン 2005」の概要

## 大手町・丸の内・有楽町地区街づくり基本協定（1994年3月）

大手町・丸の内・有楽町地区（以下「当地区」という）は有数の業務地区として我が国の経済発展を支えてきた。また、皇居や東京駅等ともあいまって良好な環境、いわゆる「丸の内らしさ」を現代まで受け継ぎ、我が国固有の都心イメージを形成し定着させてきた。

近年、国際化や高度情報化という時代の要請とあいまって、都心、副都心、業務核都市等が機能分担しながら、地域特性に応じてそれぞれに発展を図ることが期待されている。その中で当地区には、中枢管理機能や文化機能、国際金融・情報等の世界都市機能への質的な転換と量的拡充が求められており、新しい時代の都心における国際業務センターにふさわしく、しかも次代に誇りうる街づくりとして再開発を行うことが必要となっている。

更に、当地区再開発の効果は、単に地区内のみには止まるものではなく、周辺地区への無秩序な業務機能の拡散を防止し、周辺地区の住機能の保全を可能とすること等により、今後の都心再開発のモデルとなる必要がある。

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・高密度の街づくりにより、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。

かかる趣旨に基づいて、協調・協力して街づくりを行うため、我々地権者は以下に示す街づくりの理念を相互に確認し、当地区再開発の発意として本協定を締結するものである。

### 新たな都心景観の形成

(一) 東京駅を中心に皇居前に展開する当地区の景観特性を活かし、新しい時代に対応した「丸の内らしさ」を再構築することにより、世界都市東京の中心にふさわしい風格ある都心景観の形成を図る。

そのため、伝統と壮麗さを尊重しつつ、新たな活力と躍動感あふれる街並みの形成等に努める。

### 国際業務センターの形成

(二) 当地区の業務地区としての歴史や特性を活かし、世界都市東京を担う世界に開かれた国際業務センターの形成を図る。

そのため、中枢管理機能や国際金融・情報機能等を充実し、活発な経済活動の場を実現していくとともに、多種・多様なサービス機能、新たな都心文化機能等の積極的な導入に努める。

### 快適な都心空間の形成

(三) 当地区の良好な環境資産を活かし、利便性に富み、しかも環境共生時代にふさわしい快適な都心空間の形成を図る。

そのため、地下空間の高度利用を図ることにより、各種交通機関と有機的に接続した地上・地下の歩行者ネットワーク、周辺の豊かな自然を取り込んだ緑・広場のネットワーク等、多種・多様なネットワークの形成に努める。

更に、環境と利便性を調和させ、省資源・省エネルギーにも配慮した街づくりに努める。

### 総合的・一体的街づくり

(四) 地権者が共通の認識を持ち、地域的な広がりをもった、総合的・一体的な街づくりに努める。

高度に整備された景観、機能、環境と高い安全性、信頼性を将来にわたって維持・向上させていくため、協調・協力して総合的な都市管理・運営の充実を図る。

### 社会的貢献

(五) 周辺地区との調和を図り、また公共・公益的施設整備への協力や、より広い範囲での社会的貢献につながる街づくりに努める。

### 公民協調の街づくり

(六) 行政機関等との新たなパートナーシップを樹立し、都心再開発のモデルにふさわしい公民協調の街づくりに努める。

### 街づくり推進システムの構築

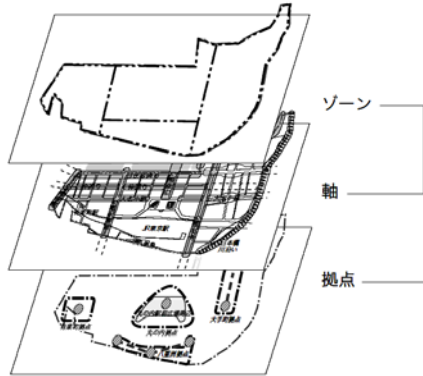
(七) 本協定に謳われた理念に基づき長期にわたる街づくりを進めるため、地権者は協調・協力して、社会状況の変化に応じ段階的かつ柔軟に対応できる街づくり推進システムの構築を図る。

1994年3月31日協議会全会員（76者）にて締結

## まちづくりガイドライン 2005

### II 大手町・丸の内・有楽町地区の将来像／2. 特色あるまちづくり、9. 整備方針図 より抜粋

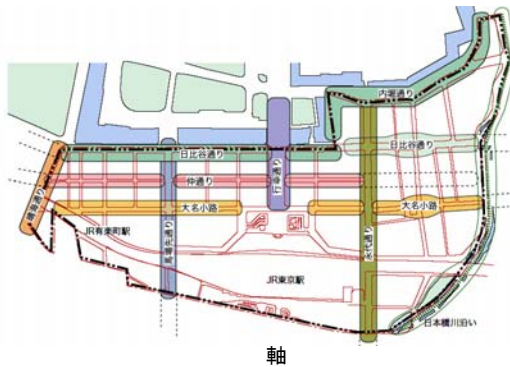
120ha にわたる本地区の地区特性に基づき、都市機能の配置にメリハリを持たせる等、特色あるまちづくりを目指していく。そのために都市の骨格を構成するゾーン、軸、拠点に着目し、それぞれに対し指針、誘導の方向性を示す。



ゾーン、軸、拠点の概念図



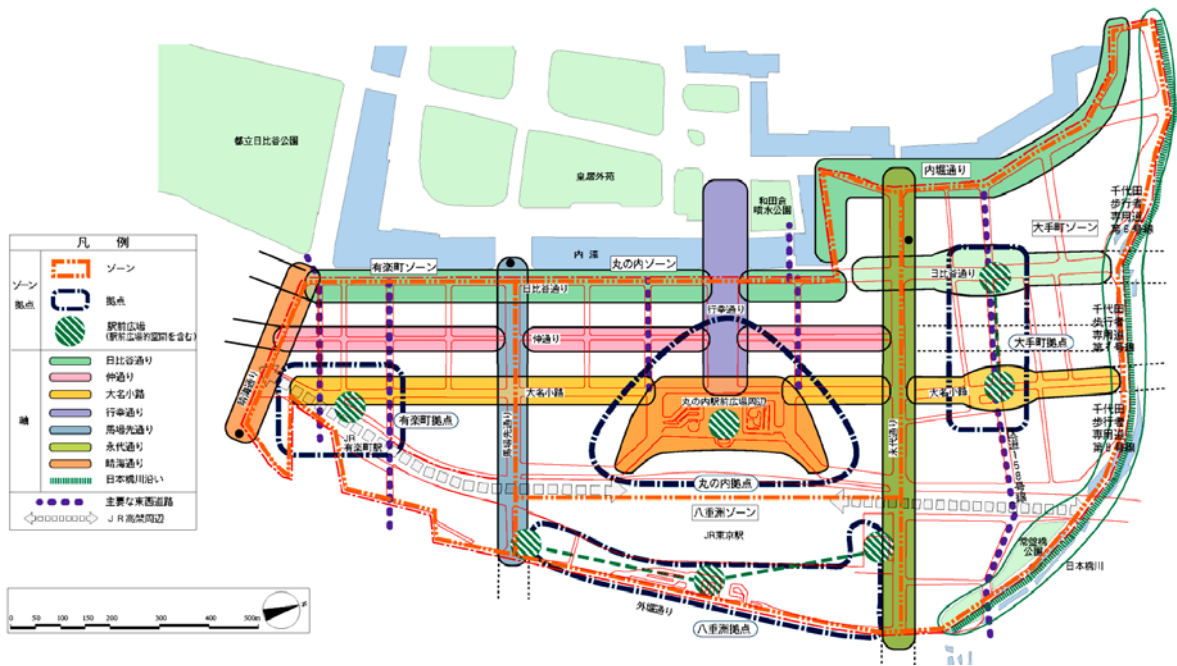
ゾーン



軸



拠点

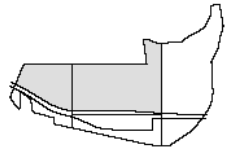


整備方針図 (ゾーン、軸、拠点)

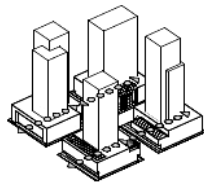
II 大手町・丸の内・有楽町地区の将来像／7.アーバンデザイン（都市景観等）より抜粋

(2) 街並み形成型まちづくり（丸の内ゾーン、有楽町ゾーン西側）

景観形成上重要な空間である丸の内駅前広場、行幸通り、日比谷通り沿いでは、街並みの連続性に配慮した「街並み調和型」による整備を行う。また、仲通りでは、歩行者動線の結節点におけるたまり空間など多様な空地による賑わいや憩い、歩行者ネットワークの形成を図り、低層部に文化・交流・活性化機能等が連続した「賑わい形成型」による整備を行う。



街並み形成型まちづくり適用範囲



- ・低層部+高層部の建物構成
- ・連続したヒューマンスケールの街並み
- ・多様な空地による賑わいと歩行者ネットワークの形成

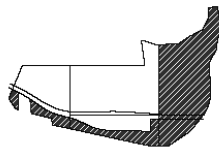
■街並み形成型まちづくりのイメージ

<p>「街並み調和型」 (丸の内駅前広場、行幸通り、日比谷通り)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・風格・統一感</li> <li>・壁面の連続性</li> </ul> <p>日比谷通り沿いの景観</p>	<p>「賑わい形成型」 (仲通り)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・賑わい、憩い</li> <li>・文化・交流・活性化機能等の連続</li> </ul> <p>仲通りの賑わい</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(3) 公開空地ネットワーク型まちづくり（大手町ゾーン、八重洲ゾーン、有楽町ゾーン東側）

大手町ゾーン、八重洲ゾーン、有楽町ゾーン東側の各街区では、空地を通り沿いに連続して配置したり、街区内に貫通通路を設置することにより、快適で利便性の高い歩行者ネットワークの形成を図る「空地連続型」による整備を行う。

大手町拠点では、空地を交差点周辺に集約的に配置し、連携させることにより、まとまりのあるオープンスペースを創出し、人々の集える活動的で豊かな広場の空間の形成を図る「空地集約型」による整備を行う。



公開空地ネットワーク型まちづくり適用範囲

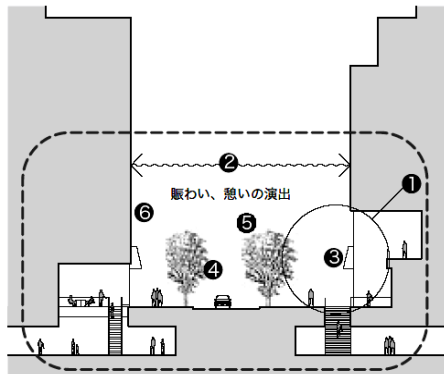
■公開空地ネットワーク型まちづくりのイメージ

<p>「空地連続型」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・空地の連続的配置</li> <li>・貫通通路の設置</li> </ul> <p>サンクンガーデン</p>	<p>「空地集約型」 (大手町拠点)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・空地の集約的配置</li> <li>・地上・地下の一体的整備</li> </ul> <p>拠点広場</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(4) 中間領域の形成

街並み形成型まちづくりの「賑わい形成型」中間領域の例

「賑わい形成型」は文化、交流、活性化機能等の連続感を主体として賑わい、憩いを醸成する中間領域を形成する。

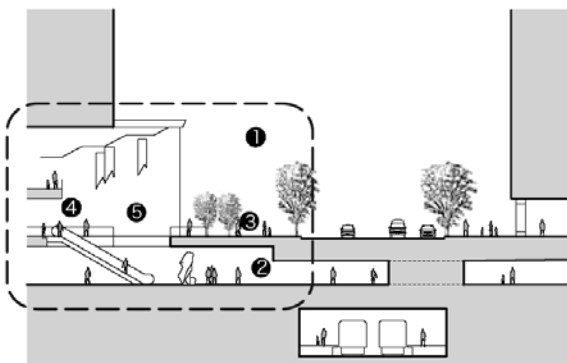


仲通りの中間領域の例

- ① 店舗、ギャラリー等の沿道への立地、ファサードの表情の工夫やストリートファニチャー、植栽等により歩行者空間に賑わいをもたらす等、建物と歩行者空間との協調による環境整備を行う。
- ② 対面する建物低層部の間隔により街路に生み出される親密感を尊重し、一体感のあるヒューマンスケールの空間を形成する。
- ③ 街路沿いに、賑わい、憩い、安らぎといった雰囲気演出するとともに、適宜、広場空間を設ける等して、街並みにリズムや開放感を生み出す。
- ④ 歩道を車道側へ拡幅する等して、歩行者空間の快適性を増すとともに、カフェやイベント開催の場、語らいの場としての利用等、活動の多様性を拡大する。
- ⑤ 通り両側の行き来のにやすさに配慮した植栽等により、豊かな緑環境を形成する。
- ⑥ 分かりやすく親しみやすいサイン、街灯、ストリートファニチャー等の設置、舗装デザイン等の工夫等を行う。

公開空地ネットワーク型まちづくりの中間領域の例

外部空地や内部空地等の計画的な連続性を主体として、地上・地下の歩行者ネットワークの形成や水・緑の配置等により、開放感や利便性の高い中間領域を形成する。



大手町の中間領域の例

- ① エントランス空間のギャラリー化、ピロティ、小広場の設置、情報・コミュニケーション系機能の導入等により、屋内外のヒューマンスケールの空間の形成、洗練とした空間、開放的空間、半屋内空間等の演出を図る。
- ② 地下の歩行者空間の整備を行うとともに、地上・地下の接続を強化する。
- ③ 歩行者空間を拡幅することにより快適性を増すとともに、カフェやイベント開催の場、語らいの場としての利用等、活動の多様性を拡大する。
- ④ お濠の水環境をモチーフとする等して、特徴的な環境、空間を形成する。
- ⑤ 店舗、ギャラリー等の沿道への立地、ファサードの表情の工夫やストリートファニチャー、植栽等により歩行者空間に賑わいをもたらす等、建物と歩行者空間との協調による環境整備を行う。

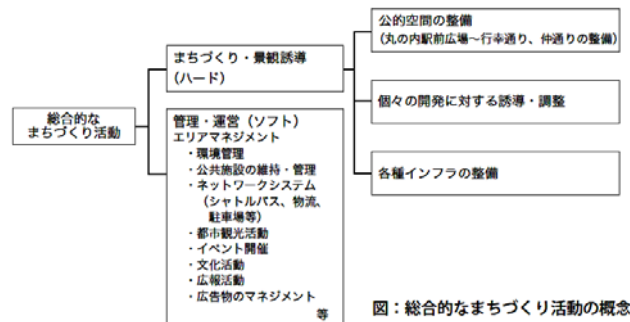
V 推進方策／2. 懇談会によるまちづくりの推進より抜粋

(2) 総合的なまちづくり活動の推進

地区の持続的発展のため、公的空間の整備や、個々の開発に対する誘導・調整だけではなく、これに施設の維持管理や広報活動、文化活動等を含めた総合的なまちづくり活動を推進していくことが求められる。

これまでに本地区においては公開空地のオープンカフェとしての活用やボランティアによるまちのガイドツアーの開催、シャトルバスの運行、通りを活用した大道芸や打ち水の開催等の活動が行われている。また「ユビキタス・ミュージアム」という携帯電話からまちの情報を得たり意見や感想を投稿でき、まちを歩き交う人々の声を拾うことができる仕組みも導入されている。

こうした総合的なまちづくり活動をエリアマネジメント組織等と連携・協力し、一層の推進を図っていく。



図：総合的なまちづくり活動の概念

## 大手町・丸の内・有楽町地区地区計画

(2000年8月8日都市計画決定、2006年7月25日最終変更)

### <地区計画の目標>

本地区は、東京都心の中心部にあって日本経済の中核となる高度な業務集積地としての発展を遂げると共に、東京駅から皇居に至る東京の玄関口としての丸の内独特の個性ある街並みをはじめ、日本を代表する都心の業務・商業集積地としての街並みが形成されてきた。

近年は地区内の建築物が更新時期を迎え、適正な機能更新に加えて、丸の内らしい街並みの継承や新たな街並み形成など東京の「顔」となる景観の形成、東京駅という日本の中央駅にふさわしいターミナル機能の向上などを、公共と民間の協力により実現することが求められている。このため、大手町・丸の内・有楽町地区再開発計画推進協議会等による地元発意のまちづくり活動の経緯を踏まえて、地権者と東京都・千代田区による大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会が組織され、地区の将来像や公民のパートナーシップによるまちづくりのあり方などの議論を重ねた結果として、地区のまちづくりの基本的な考え方を示す「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン」も策定している。このガイドラインの理念は本地区計画の内容にも反映されており、双方が両輪となって地域のまちづくりを推進するものである。

そこで本地区では、多様な機能、質の高い空間、風格ある街並みを備えた、世界交流の中心となる活力あるまちを目指して、業務機能の更新・高度化や多様な都

市機能集積を進め、利便性が高く、賑わいや回遊性のある都市づくりを図るとともに、安全・安心で快適な空間形成、ゆとりとうるおいのある良好な環境創出などを進め

る。特に、丸の内、有楽町駅西側、大手町B地区では、高度な都市機能集積に併せて、それにふさわしい都市景観の形成、豊かな空間や都市機能の確保、循環型社

会の形成等、地域貢献に資するまちづくりを行う。また、大手町地区では合同庁舎跡地を起点とした連鎖型都市再生を進めることによって、業務中枢機能を維持しつ

つ、計画的かつ段階的に大手町地区全体の機能更新を図り、魅力的な都市空間及び国際ビジネス拠点の形成を進める。

丸の内、有楽町駅西側においては、丸の内らしい質の高い風格のある都市景観の維持・形成等の街並み形成型まちづくりの実現を、大手町、東京駅東側、有楽町

駅東側では、公民の連携による歩行者空間確保等の公開空地ネットワーク型まちづくりの実現を図るなど、各地区の特性を活かしながらも、周辺地区のまちづくりの契

機となるなど、周辺への波及効果や区全体のまちづくりの牽引に資するまちづくりを総合的、一体的に推進する。

### <土地利用の方針>

就業人口の増大及び過度の集中を抑制しつつ、21世紀の都心にふさわしい中核的な業務機能の構築に向けて、業務機能の更新による質的な高度化を推進する。さらに、都市の活気と賑わいを育み、様々な人々が訪れる魅力あるまちを形成するため、日比谷、銀座、日本橋、神田等との機能連携等に配慮しつつ、文化・交流機能や商業機能、生活機能など多様な都市機能の集積を図る。特に、地区の顔となる東京駅前広場周辺では、拠点性の高い重点的な都市機能集積を図るとともに、丸の内、有楽町駅西側、大手町B地区では、地域の活性化に資する用途として、商業、文化、交流、生活、情報、防災等の各種機能を誘導する。また、国公有地等の機能更新に際しては、居住機能を誘導し都心居住の推進を図る。丸の内では、業務機能の更新を進めるとともに、立地特性等に応じて文化・交流機能や商業機能等を誘導し、多様な交流の創出や活気と賑わいのある空間形成等を図る。

有楽町駅西側、東側では、地区内だけでなく日比谷や銀座の玄関口としての拠点性を踏まえて、商業機能や文化・交流機能の集積、駅前広場機能等の確保を図る。また、有楽町駅東側では、建物密集地区における街区再編等の面的な再整備を推進する。

大手町では、都市計画道路の整備、街区単位の再開発等を計画的に進めながら、金融・経済機能や報道・通信機能の拡充に加えて、文化・交流機能、商業機能、滞在機能等の集積を図る。また、隣接他地区との連続性に配慮した歩行者空間や公開空地のネットワーク化、日本橋川沿いの魅力ある空間形成等を進める。

東京駅東側では、八重洲口駅前広場の再整備を推進しターミナル機能向上を図るとともに、物流荷捌き動線確保や敷地内の車両出入口集約化等により自動車動線の総合的な効率化と歩道に対する安全性確保を図る。また、東京駅周辺における歩行者ネットワークの拡充に向けて、地上や地下等の多層的な歩行者空間形成を図る。特例容積率適用地区等を活用する場合は、これらの基盤施設の整備状況に見合った土地の有効活用を図る。その他、主要な歩行者動線に面する部分や交通の結節点においても、多様な都市機能の集積を図る。また、東京駅西側と東側を結ぶ新たな東西自由通路の確保により、東京駅東西の連携を拡充する。

街区の特性や位置付けを踏まえ、必要に応じ集約的な用途の配置や容積の配分を適正に行うことにより、地区内の適切な都市機能配置を図る。また、特例容積率適用地区を活用する場合は、道路、河川、線路敷き等は特例敷地として取り扱わないこととする。さらに、土地の有効利用、質の高い空間や風格ある景観の形成に向けて無秩序な敷地の細分化を行わず計画的な土地利用を図る。

### <地区施設の整備の方針>

世界に開かれた都心にふさわしく、誰もが安全・快適に利用できる歩行者空間を確保するため、既存の都市基盤を基本としつつ、東京駅前広場（地下を含む）や主要な歩行者動線等におけるバリアフリー化、保水性舗装等のヒートアイランド対策やアメニティの向上、有楽町駅前における駅前広場空間の創出（地下を含む）等を公民の協力により進めていく。また、民間敷地内においても、屋内外の空地や広場空間、敷地内歩行者通路等の整備・充実を誘導する。さらに、これらの歩行者空間を地上及び地下レベルにおいて連携させることにより利便性の高い歩行者ネットワークの形成を図るとともに、地区内の主要な歩行者動線や交通の結節点においては重点的に公共的空間の整備を誘導する。

仲通りは、本地区区内における歩行者の骨格軸として、概ね 21m の空間を基本とし、安全・快適で賑わいのある通りとするため、壁面の位置の制限により後退した部分を歩道状空地として整備する。また、都市環境にも配慮しつつ、回遊性の向上のため、仲通りの歩行空間機能を大手町地区へ延伸していく。

大手町地区では、合同庁舎跡地を含む街区において、交通ネットワークの充実を図るため通路を整備する。東京駅東側では、駅周辺の交通基盤整備やゆとりある歩行者空間形成に向けて、広場や通路等を整備する。また八重洲口の交通広場との機能連携に配慮しつつ、日本橋口に交通結節点としての広場を整備する。

有楽町駅東側では、地区内の歩行者ネットワークの形成に向け、地区内道路のアメニティ向上を進めるとともに、歩行者通路を整備する。

### <建築物等の整備の方針>

良好な市街地環境や質の高い都市景観の維持・創出、ゆとりとうるおいのある空間づくりを図るため、建築物の壁面の位置の制限を定める。また、美観地区ガイドプランに示すすりばち状のスカイラインの形成、空間のひろがりや眺望確保を図るとともに、空地等の設置も誘導する。建築物等の高さについては、既に、当地区において定着しつつある概ね 100m 程度の高さを尊重しながら、一定のスカイラインの統一性に配慮し、概ね 150m 程度の高さまでを可能とする。大手町、丸の内、八重洲、有楽町の各拠点においては、その拠点性や街並みの多様性の象徴として、当地区全体のスカイラインとの調和に配慮しながら、概ね 200m 程度の高さまでを可能とする。

丸の内、有楽町駅西側では、丸の内らしい風格ある整った街並みの保全・形成やゆとりある歩行者空間形成に向けて、高さ 31m 程度の軒線の尊重や歴史的な街並みの継承を図るため、現在の壁面の位置を踏まえた壁面の連続した景観の形成等を図るとともに、地区全体としてまとまりのあるスカイラインの形成に留意し、街区特性に応じた形態を有する建築物の整備を図る。そのため、東京駅前広場に面する部分では、整然と建ち並ぶ建築群による質の高い街並みの形成、ゲート性の創出や駅前広場の適度な囲われ感の醸成を図るため、概ね高さ 31m 以上の高層部（以下「高層部」という。）の適度な壁面後退を行う。有楽町駅周辺では、拠点性に配慮した魅力ある空間形成や駅及び駅周辺の公共的空間と連続した広場的空間の整備を誘導する。日比谷通りや内堀通り沿道では、皇居外苑等のオープンスペースに面する立地に配慮した建物高さとするともに、壁面の連続した風格ある景観を創出するため高層部の適度な壁面後退を行う。行幸通り沿道では、象徴性の創出に配慮しつつ、アイストップとなる東京駅の景観保全及び皇居への空間の広がり感が損なわれないよう高層部の適度な壁面後退を行う。仲通り沿道では、散策やショッピングを楽しめる快適な環境形成及び軒線のイメージの継承を図るため、高層部の壁面後退等を行う。晴海通りと日比谷通りの結節点では、地区のゲートとなるシンボリックな空間形成を行う。

大手町では、ゆとりある街並み、歩行者空間や緑のネットワーク等の形成に向けて道路沿いにおける壁面後退を行う。特に大手町駅を中心とした交通結節点においては、公開空地等を活かし、敷地間で連携して広場、サンクンガーデン、アトリウムなどを計画的に整備し、大規模な広場の空間の形成を図る。また、日本橋川沿いでは親水空間にふさわしい快適でうるおいある空間の形成を図る。

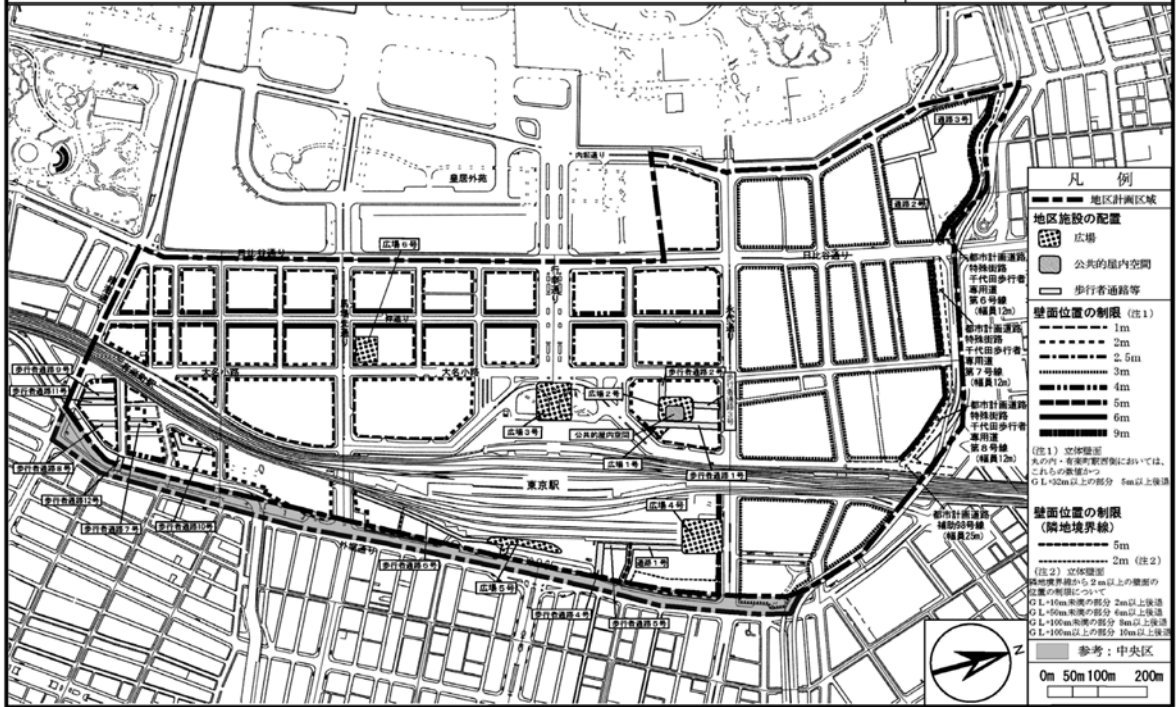
東京駅東側では、整った街並みやゆとりある歩行者空間の形成に向けて主要な道路沿いにおける壁面後退を行う。東京駅前にふさわしい景観形成と地区全体としてバランスのとれたスカイライン形成のため、八重洲口駅前広場と鉄道高架とに挟まれた部分においては建物の中層化を図るとともに、その南北の部分においては十分な量の空地を確保しつつ建物の高層化を図る。また安全で快適な空地を確保しつつ良好な高層建築物の整備を誘導するため、隣地境界線に沿った壁面後退を行いつつ隣地斜線制限を緩和する。

有楽町駅東側では、駅周辺における利便性向上、にぎわいや回遊性の創出に向けて、ゆとりある歩行者ネットワークの形成を図る。

特に、丸の内、有楽町駅西側、大手町 B 地区では、高度な都市機能集積に際して、都心にふさわしい形態・意匠、ゆとりある空間形成、緑地・水面の創出、保水性舗装や自然エネルギー利用、物流効率化、防災施設整備、駐輪場整備等の地域貢献に資するまちづくりを先導的に行う。重要文化財や登録文化財等の維持・保全、貴重な歴史的施設の復元など、地区固有の歴史資源の継承を図る。なお、歴史的資産の継承にあたっては既存建物位置を尊重し、壁面の位置の制限や建築物等の高さの最高限度等の柔軟な運用を行う。建築物等の整備に際しては、誰もが使いやすいデザインを目指すユニバーサルデザインの理念に基づいた整備を図るとともに、防災性・防犯性の向上、環境負荷の低減や資源再利用、自然的環境の創出等に努める。建築計画時には、周辺の街並みとの調和や歩行者ネットワークの連続性等に配慮し、計画的に建築物等の配置、空地や通路の設置等を行うように誘導する。また、地下駐車場を整備する際には、既存施設との接続を図るなど、地下駐車場のネットワーク化に努める。

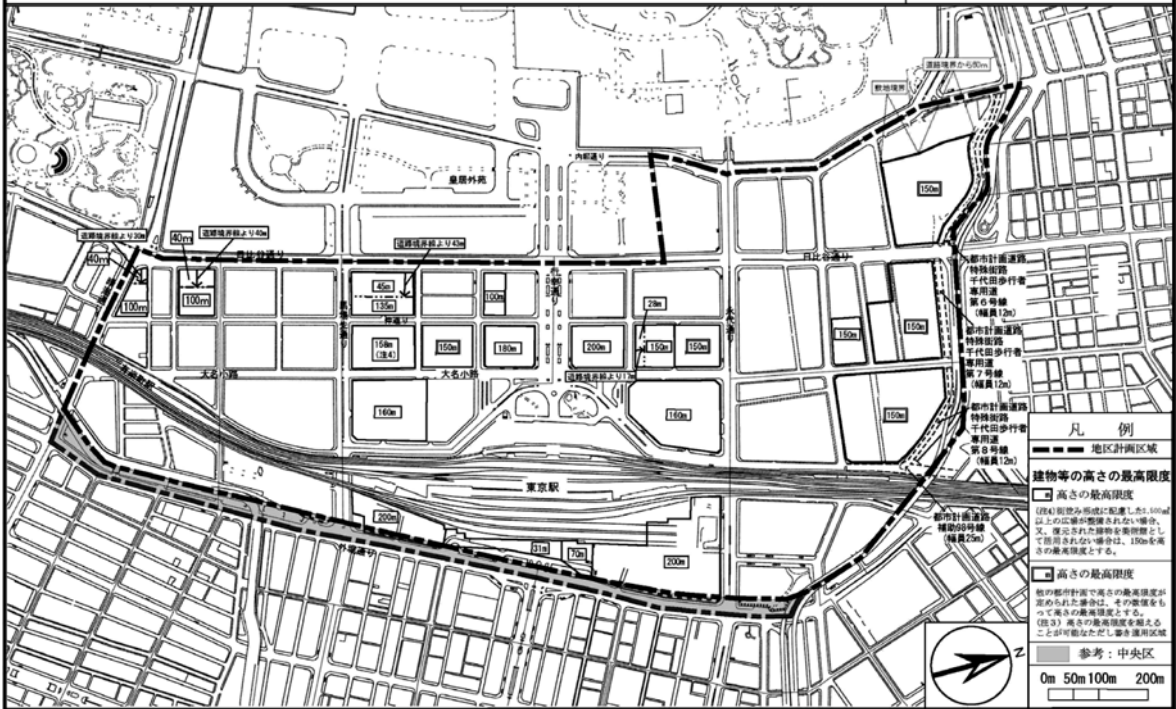


東京都市計画地区計画  
 大手町・丸の内・有楽町地区地区計画 計画図2 [千代田区決定]



壁面位置の制限

東京都市計画地区計画  
 大手町・丸の内・有楽町地区地区計画 計画図3 [千代田区決定]



建築物等の高さの最高限度

出典：大手町・丸の内・有楽町地区地区計画

## IV 代表的事例における 推進の要点

### IV-2 業務・商業地における事例

#### IV-2-2 天神地区

##### (1) 概要

天神地区は、西鉄福岡（天神）駅を中心とした半径 600m程のほぼ徒歩圏内の業務・商業地である。近年も売り場面積が増床、都市圏人口が増加しており、九州地方において比較的順調に推移しているエリアである。



戦後もなくから商業事業者らによる組織が複数設立されており、近年も商店会組織や企業、行政等の連携のもとで、数々のイベントが実施されてきた。主なエリアマネジメント組織として、2006年に設立された任意団体「We Love 天神協議会（以下、協議会）」がある。現在は、協議会を主体として、長年に亘る地元の組織活動やイベント開催等で培ったネットワークを活かしたエリアマネジメントが推進されている。

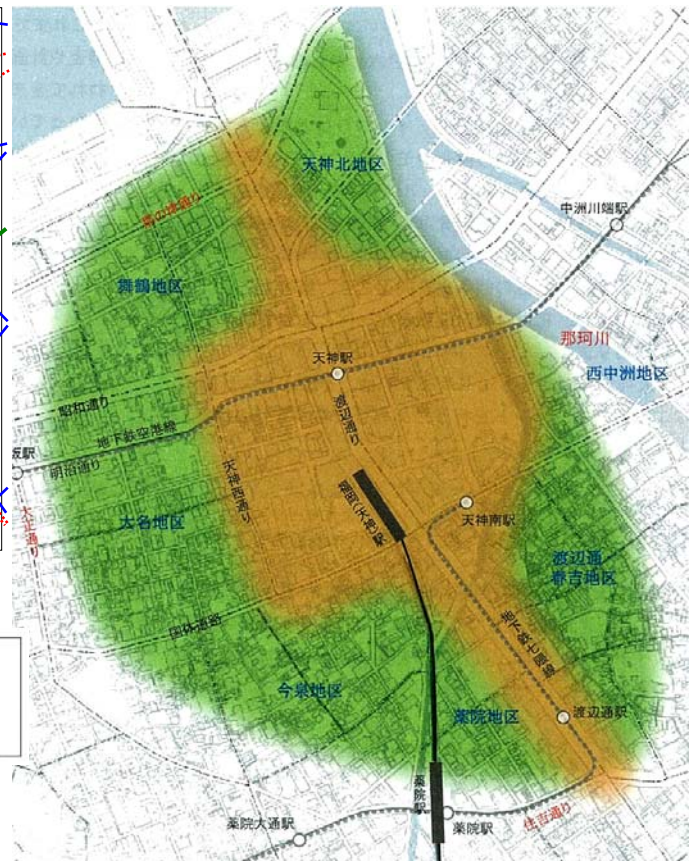
表：天神地区の基本データ

所在地	福岡県福岡市
区域面積	天神 1・2 丁目を中心とした約 150ha
事業所数	約 4,000 事業所 (天神 1～5 丁目)
就業人口	約 70,000 人
用途地域	商業地域
取り決め	天神まちづくりガイドライン（会員の行動指針） (2007 年時点：策定中)
マネジメント組織	We Love 天神協議会
マネジメント内容	◇天神における関係団体等の連絡調整、意見の集約と反映 ◇将来ビジョンの研究、まちづくり計画の策定・見直し、研究成果の発表及び提案 ◇将来ビジョンの実現に資するまちづくり活動・イベントの実施・評価 等



図：天神地区の位置

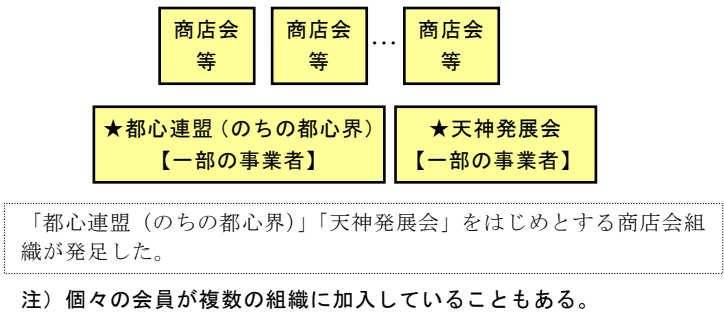
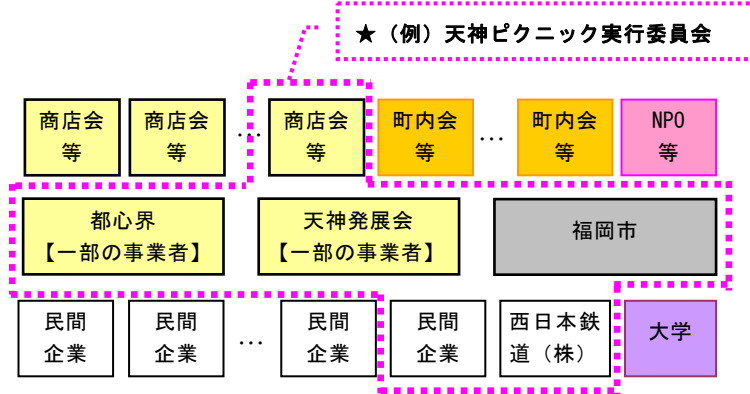
 ガイドライン検討エリア	 重点検討エリア
天神のまちづくりを検討する上で、考慮するエリア。特に交通関係においては更に広い視点からの検討も必要です。	戦略やルールを重点的に適用するエリアであり、このエリアの関係者の合意は不可欠と考えます。



図：天神地区

出典：We Love 天神協議会 パンフレット（2006 年設立時）

## (2) エリアマネジメントの経緯と推進のポイント

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
<b>フェーズⅠ：商店会組織の発足</b>		
1949年	「都心連盟（のちの都心界）」発足	<p>●推進体制（注） 【★：新たに設立された組織】</p>  <p>「都心連盟（のちの都心界）」 「天神発展会」をはじめとする商店会組織が発足した。</p> <p>注) 個々の会員が複数の組織に加入していることもある。</p>
1955年	「天神発展会」発足	
<b>フェーズⅡ：地域イベントの活発化</b>		
2001年	「天神のクリスマスへ行こう」キャンペーン開始	<p>●推進体制 【★：新たに設立された組織】</p> <p>★（例）天神ピクニック実行委員会</p>  <p>地区内での数々のイベント開催においては、商店会組織、福岡市、民間企業等が、適宜連携体制を構築して実行委員会を立上げていた（例：天神ピクニック実行委員会）。</p>
2002年	「ミュージックシティ天神」開始	
2004年	「天神ピクニック」開始	
		<p>●推進のポイント</p> <p>ポイント1：地域の組織、民間企業、行政、個人の、プロジェクト単位での連携</p> <p>ポイント2：歩行空間整備の取り組み等における、官民の連携による本格的な地域活動の実施</p>

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
フェーズⅢ：エリアマネジメントを推進する組織の立上げ  2005年  「We Love 天神協議会準備会」発足  2006年  「We Love 天神協議会」発足		<p>●推進体制 【★：新たに設立された組織】</p> <p>一部の商店会組織・福岡市・民間企業により、「We Love 天神協議会準備会」が発足した。</p> <p>準備会での活動を経て、地区内の商店会組織・福岡市・民間企業・町内会・大学等、準備会よりも多数の構成員を擁して「We Love 天神協議会」が発足した。</p> <p>注1) 個々の会員が複数の組織に加入していることもある。よって、都心界とWe Love 天神協議会の両方に加入している事業主もある。 注2) 天神発展会はWe Love 天神協議会発足時に発展的に解散し、この会員の判断で多数が協議会会員となった。</p> <p>●推進のポイント</p> <p>ポイント3: 長年活動してきた既存商店会組織と、地域イベント開催の実績を基盤とした協議会の設立</p> <p>ポイント4: 福岡市と西日本鉄道(株)のリーダーシップによる、早い段階でのエリアマネジメントの実施</p>
フェーズⅣ：地域としての目標の共有  2007年	「天神まちづくりガイドライン」中間報告	<p>●推進体制 フェーズⅢと同じ。</p>

## フェーズⅠ：商店会組織の発足

天神地区では戦後まもなくより、商店会組織が発足していた。主なものは「都心界」と「天神発展会」である。都心界は天神地区の13商業施設の連携組織であり、1949年「都心連盟」として発足した。天神発展会は渡辺通りのビル、商業事業者による組織で、1955年に発足した。天神発展会は、協議会発足時に発展的に解散し一部統合されたが、都心界は2007年現在も存続している。他にも丁目レベルの組織や、「ソラリアプラザ商店会」等がある。

## フェーズⅡ：地域イベントの活発化

2001年以降、「天神のクリスマスへ行こう」や「ミュージックシティ天神」等の事業、「I love 天神フォーラム」やモラル・マナーの取り組み等が、実施された。これらの事業は、商業・メディア・行政等の主体が集まって構成される、各実行委員会によって開催された。

2004年には歩行者の快適で安全な回遊を実現するべく、歩行者天国やオープンカフェ等による道路の活用、フリンジパーキングの設置、公共交通機関の推奨、放置自転車の撤去等の交通環境の整備といった取り組み（以下、「天神ピクニック」）が実施され、特にこの事業が「We Love 天神協議会」発足の契機となった。

### ポイント1：地域の組織、民間企業、行政、個人の、プロジェクト単位での連携

天神地区では、クリスマス期間にイルミネーションでまちを飾る「天神のクリスマスへ行こう」や、「ミュージックシティ天神」、「I love 天神フォーラム」等の事業が実施されてきた。これらはそれぞれ、商業、地域の組織、メディア、行政等の主体が適宜連携して、各事業の実行委員会を構成し、実施してきた。

#### ●効果

活発な地域イベントの開催により、プロジェクト単位で中心人物となる人材が育った。また、主体間、及び個人レベルのネットワーク体制が構築された。

### ポイント2：歩行空間整備の取り組み等における、官民の連携による本格的な地域活動の実施

2004年に「天神ピクニック」が実施された。この取り組みは、福岡市が主導し、地元企業・団体（7名）、地元住民（1名）、学識経験者（3名）、行政（10名）の21名から構成される実行委員会によって実施された。その際には、「天神ピクニック」を実施するだけでなく、その評価の検証、結果の公開まで実施された。

この「天神ピクニック」の経験が、We Love 天神協議会発足の契機となった。

#### ●効果

「天神ピクニック」の実施等を通して、エリアマネジメントに向けた本格的な官民連携体制を試験的に構築し、エリアマネジメントの活動実施、効果の検証を行うことができた。

### フェーズⅢ：エリアマネジメントを推進する組織の立上げ

各実行委員会による地域イベントの開催によって築かれた連携体制を基盤として、2005年に「We Love 天神協議会準備会（以下、準備会）」が設立された。1年間の準備会の活動を経た後、翌2006年に「We Love 天神協議会」が発足した。

#### ポイント3：長年活動してきた既存商店会組織と、地域イベント開催の実績を基盤とした協議会の設立

天神地区では「都心界」、「天神発展会」等の既存商店会組織が長期に亘って活動してきており、地区の活動を行う組織に会費を拠出するという習慣が根付いていた。協議会は、これら既存の地域組織を母体に構成されており（注）、会員や会費等についても既存組織の仕組みを参照して設定されている。

天神地区では、官民が連携して地域イベントを開催してきた実績があり、現在実施されているイベント活動の大半は、既に地区の組織、行政、企業、NPO等が取り組んできたものである。つまり協議会の発足以前に、既存の地域組織の活動やイベントの開催があり、エリアマネジメントの基盤がある程度整っていたと言える。

注：天神発展会は発展的に解散し、個々の会員の判断で多数が協議会会員となっている。都心界は現在も協議会とは別に存在している。

#### ●効果

既にエリアマネジメントの基盤が整っていたが、協議会が発足することによって、地区のエリアマネジメントの検討体制が一本化し、更に効率的にエリアマネジメントを推進することが可能となった。

#### ポイント4：福岡市と西日本鉄道（株）のリーダーシップによる、問題が発生しない段階でのエリアマネジメントの実施

天神地区は、中心市街地の活力低下等の問題が発生していない段階でエリアマネジメントを導入していることが、エリアマネジメントの成功要因の1つとなっている。

早い段階でのエリアマネジメントの推進は、西日本鉄道（株）と福岡市の牽引によるところが大きい。We Love 天神協議会の事務局には、西日本鉄道（株）と福岡市が人材を拠出している。西日本鉄道（株）は、あまり活動の前面には出ずに、協議会を下支えしている。福岡市は、市の方針としてエリアマネジメントを推進しており、協議会の活動をサポートしている。このように天神地区でエリアマネジメントを推進したいという官民双方の意思が合致しており、双方が人材・費用を拠出することにより、協議会が運営されている。

ただし現在の体制のままでは、1企業に負担が偏重すること、市が協議会を重点的にサポートする根拠を対外的に示す必要があること等の問題があり、今後の課題となっている。

#### ●効果

西日本鉄道（株）の負担による事業の推進力と、福岡市によるサポートが両輪となり、企業色が打ち消された地域としての取組みとして、エリアマネジメントを推進する体制が構築されている。

### フェーズⅣ：地域としての目標の共有化

協議会では、天神地区のまちづくりの方針として「天神まちづくりガイドライン」を2ヵ年計画で策定する予定である。2007年度は、まちづくりの大きな方向性として10の戦略を掲げ、地域としての目標の共有化を図っている。

⇒ 資料1：天神まちづくりガイドライン（中間報告）

### (3) エリアマネジメントの現況

#### 1) 組織の運営

##### ■会員、会費

協議会の会員は、地区会員、一般会員、特別会員と3つに分けられている。特別会員は行政関係、教育関係の機関であり、民間事業者や個人は地区会員か一般会員のどちらかに該当する。

総会及び、実際の事業やガイドラインの検討を行う部会等は、地区会員及び地区会員から選任されたメンバーにより構成される。地区会員は協議会の運営や意思決定に携わる一方で、一般会員より高額の年会費を負担し、更に別途自治活動費を負担する。

地区会員と一般会員の線引き、自治活動費の拠出については、明確な基準は無い。例えば商店街は賃借者で構成されているが、地区会員が多い。実際は事務局が各者の事情に合わせて対応している。また地権者が複数存在しているビルでは、ビル内で会費負担のルールを決めている所もある。入会状況としては、天神1・2丁目の主だった企業は地区会員として入会しているが、一般会員に該当するテナントの入会数はまだ少ない。

地区会員、一般会員の入会の拡大による収入増加が必要との考えもあり、今後の課題の1つと言える。

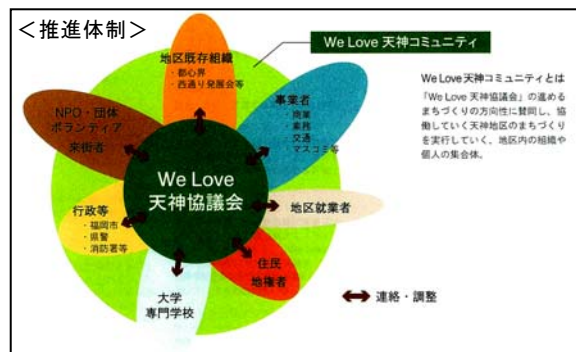
件費を含む運営費の確保は、協議会の今後の課題である。

協議会では会議が頻繁に行われている。理事会は10数社で構成されており、年3回実施され、各社の社長等が出席する。地域連携部会は6つのワーキング・グループから構成されている。事務局はこれら会議の運営やイベントの開催等で繁忙を極めている。

##### ■地元組織、行政との連携

天神地区は、中心部を少し離れた所には住民がおり、地元町内会や自治会がある。協議会と地元組織は、基本的な考え方が同じでも、エリアマネジメントを推進するスピードや財力に差があり、その手法も異なる。協議会には、地元町内会や自治会も校区単位で入会しているが、一般市民に対する認知度はまだ低く、地域の清掃活動等の地道な活動を中心とした連携構築が重要となる。

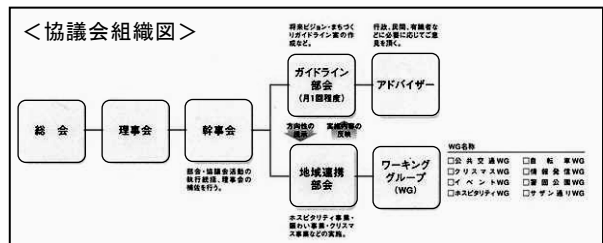
また、福岡市から協議会事務局に人員が派遣される等、協議会と福岡市は連携体制が構築できている。協議会に対して市は負担金を拠出しているが、永続的な負担ではなく、今後の費用負担については検討が必要である。



出典：We Love 天神協議会「天神まちづくりガイドライン 中間報告書」

##### ■運営

協議会は任意団体である。現在（2007年）のところ、協議会事務局は、地区内の民間企業1社から5名（専任4名、兼任1名）、福岡市担当者2名によって構成されており、協議会が雇用している専属スタッフはいない。事務局スタッフを拠出している企業に負担が偏っている状況であり、人



出典：We Love 天神協議会会員誌・Tenjin Salon #001

表：組織の諸元

組織 (発足年)	We Love 天神協議会 (2006年)
法的根拠	任意団体
構成員	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地区会員：地区の建物の地権者、管理者、大規模商業者・賃貸者、地区の地域団体等</li> <li>■一般会員：地区に関係する企業、団体、非営利団体、個人</li> <li>■特別会員：行政機関、公的機関、教育・研究機関</li> </ul>
年間予算	1億6,000万円
収入源	<ul style="list-style-type: none"> <li>■年会費 (2007年3月)</li> <li>地区会員 (31会員)：5万円</li> <li>一般会員 (53会員)：</li> <li>営利団体、財団/社団法人等：一口1万円・3口以上</li> <li>個人・非営利団体：一口1万円・1口以上 (負担の義務は無し)</li> <li>■自治活動費：地区会員が建物等の規模に応じて負担。まちづくり事業費に充当。</li> <li>■事業負担金 (協賛金)：特定事業の主旨に賛同する会員が負担。特定事業費に充当。</li> <li>■行政負担金</li> </ul>

## 2) 活動内容

協議会の具体的な活動内容としては、

- ◇「天神まちづくりガイドライン」の検討
  - ◇「天神ピクニック」(期間限定での歩行者専用道路の拡大、オープンカフェの実施等)の開催
  - ◇地区内清掃の実施
  - ◇防犯パトロールの実施
  - ◇交通整備(地元商店と連携したフリンジパーキングやシャトルバスの運行や違法駐輪の啓発活動等)の促進
  - ◇クリスマス時期の街路樹イルミネーションの実施
  - ◇HPや会員誌等による情報発信
- 等が挙げられる。

実際のイベント活動は、協議会主導で推進するというよりも、行政や他団体等の連携による実施が多い。協議会は天神地区のエリアマネジメントを仕切るというよりも、他団体と一緒に活動するというのが実際のところである。例えば「おしチャリロード(自転車を手押しして通過する道路を指定する取り組み)」は、福岡市がオブジェ等を設置して推進しており、防犯パトロールは地域の町内会長が中心となって推進している。「天神クリーンデー(地区の清掃活動)」は、協議会会員でもあるNPOグリーンバード福岡と協議会が協働で実施している。また、警固公園での「オープンカフェ」は、出店企業が負担金を拠出している。他にも「まちめぐりナビプロジェクト」等活動内容は多岐に渡る。

協議会事務局以外でも、イベントや各活動に中心的に関わっている人材もいる。具体の活動時における、部外者の定点参加(ボランティア等)もある。活動に携わっている人材の年代層は比較的

若く、アピール性を意識した提案がなされている。協議会を下支えしている福岡市や企業等の各主体も、こうした若手の働き、意向を汲み取っている。

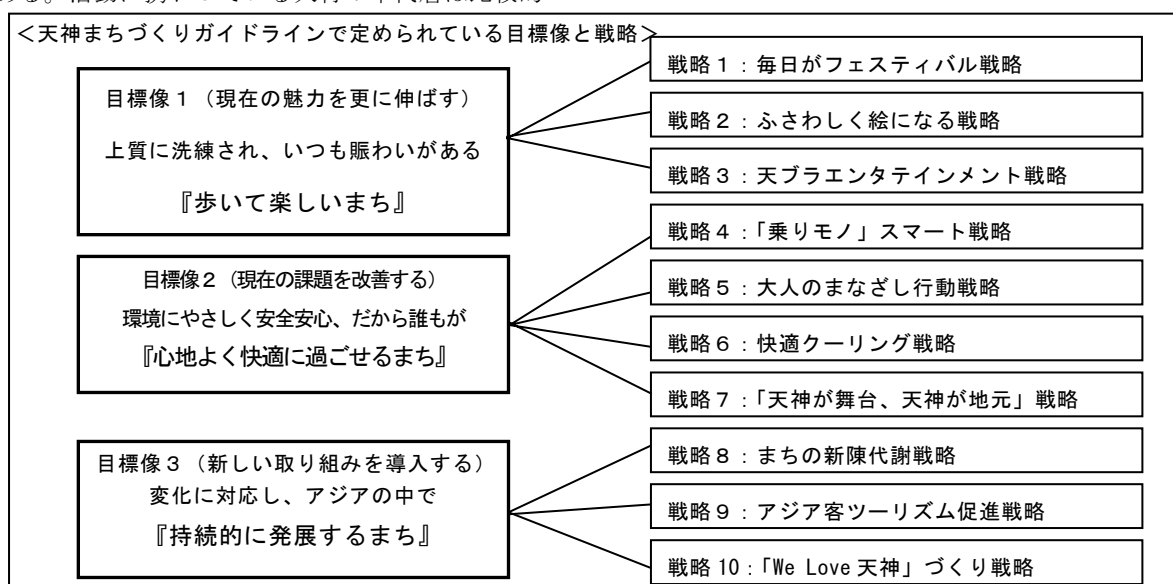
## 3) 取り決め

現在(2007年)We Love 天神協議会では、「天神まちづくりガイドライン」の策定に向けた検討が進められている。(資料1参照)

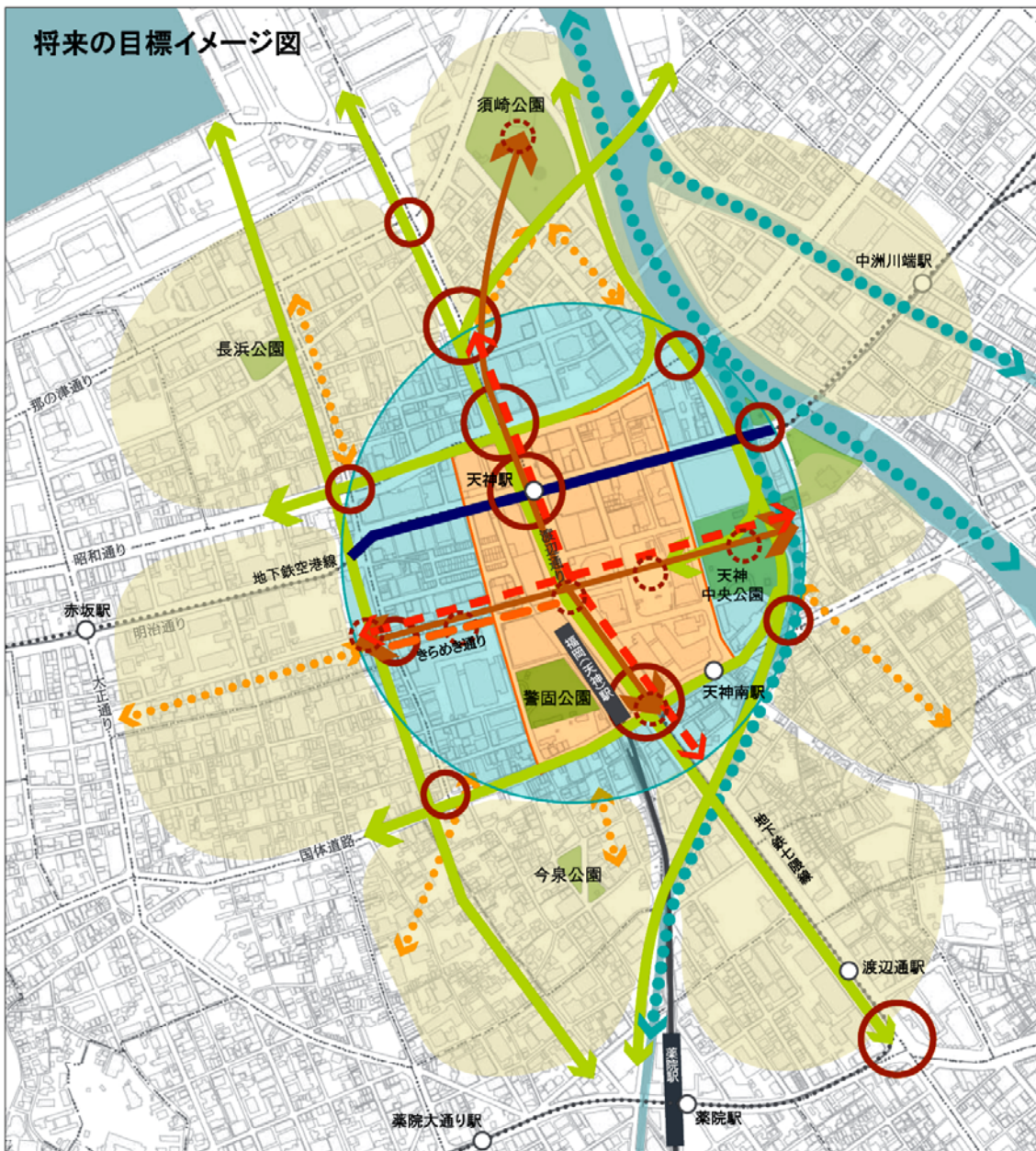
ガイドラインは、5~10年後を想定した地区の「目標像」、それに基づいた10の「戦略」、更に各戦略の実現に向けた「施策」を定めることとなっている。2006年の協議会設立時にガイドライン部会が設置され、1年間で「目標像」、「戦略」が定められた。2007年度以降、ガイドラインの本格化に向けた「施策」作り等の検討が進められる予定である。ガイドラインの内容は、ソフト・ハードが織り交ぜられ、視点が多岐に渡っている。

協議会については、行政内部では認知されているが、会員企業を含む一般レベルでは認知度は低い。ガイドラインの周知のためには、協議会の認知が必要である。地元自治会等との関係構築等、協議会の地域への定着は今後の課題である。

天神地区は業務・商業地と住宅地が混在しており、協議会には地元自治会も入会している。協議会は地元自治会との関係構築に向け、防犯や清掃等の活動を協力して実施し、地道な協議を重ねている。また、特に商店以外のエリアにおいては、実際の居住者、建物使用者の状況がつかみにくい。今後ガイドライン等で地域の同意を取ったり、会員拡大を働きかけるためにも、網羅的に地域の状況を把握することが必要となる。







・今後、更に強化する機能として「芸術・文化」「公共」や、知的産業軸、風と緑の軸、イベント会場のエリアなどを設定し、戦略的に誘導していきます。

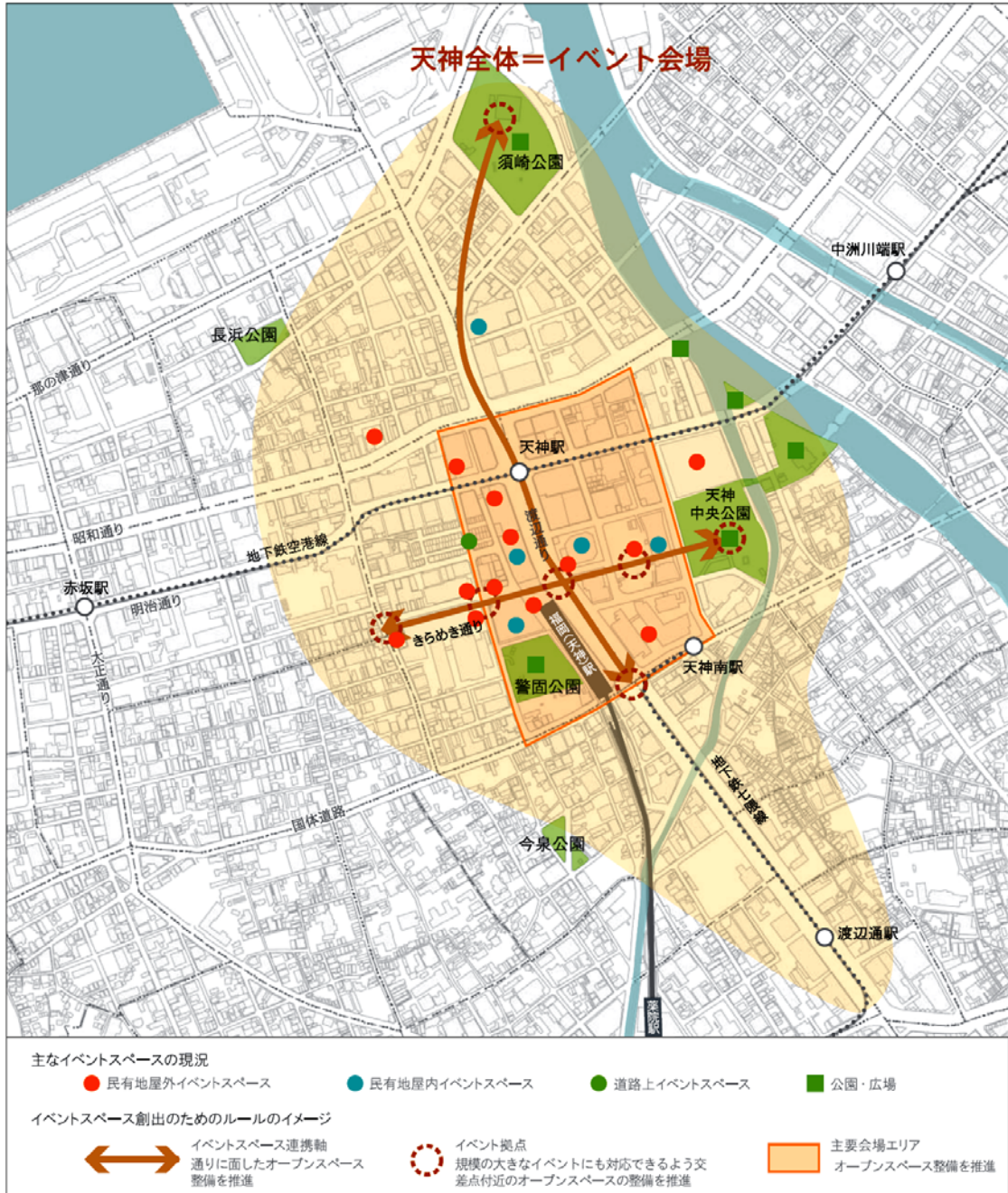
**交通に関する説明**

- ・「天よかエリア」では、公共交通でのアクセス性向上を図ることで、集客力の増加に寄与する面的な快適歩行空間の確保を図ります。
- ・「天ブラエリア」では、「天よかエリア」に準じた公共交通アクセス性と快適歩行空間の確保を図ります。
- ・きらめき通りは、天神の顔としてトランジットモール化など、歩行者空間の顔の形成を図ります。
- ・「天ブラエリア（天よかエリアを含む）」に流入している自動車利用者を「連携エリア」へ分散させ、現在のマイカー需要を受け止めます。
- ・「連携エリア」と「天ブラエリア（天よかエリアを含む）」間は、回遊バスを走らせるなどしてアクセス性・乗り継ぎ利便性の確保を図ります。

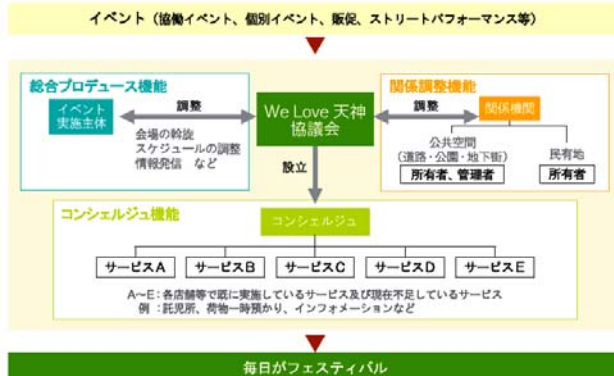
将来の目標イメージ図の凡例

将来の目標イメージ図の凡例と詳細					
	説明	目標像1	目標像2	目標像3	
		歩いて楽しいまち	快適にすごせるまち	持続的に発展するまち	
エリア		公共交通でのアクセス性向上と、面的な快適歩行空間の確保を図るエリア	歩行者専用ゾーン イベント 主要会場エリア	公共交通 ターミナルゾーン	——
		天よかエリアに準じた公共交通アクセス性と快適歩行空間の確保を図るエリア	歩行者優先ゾーン	乗りもの スマートゾーン	創造活動発信メインエリア 芸術、文化、公共機能を 強化するエリア
		相乗効果によるまちの魅力の向上と交通分散のため、天よか・天ブラエリアと連携するエリア	——	フリッジ駐車場ゾーン	創造的なエリア
軸		トランジットモール (きらめき通り)	歩行者空間の顔 通りに面した イベントスペース	——	——
		天よかエリア内主軸	快適歩行空間 通りに面した イベントスペース	風と緑の軸 (渡辺通り)	——
		天ブラエリアと 周辺のエリアをつなぐ 歩行者動線	——	歩行ネットワーク の形成	——
		知的産業軸	——	——	創造的活動空間 知的産業の集積が 望まれる
		風と緑の軸	——	風の道 自然環境を身近 に感じる空間	——
		水辺の軸	——	風の道 自然環境を身近 に感じる空間	——
		イベントスペース 連携軸 イベント拠点	通りに面した イベントスペース	——	——
拠点		ランドマークとなって ほしいポイント	アライバルポイント	——	——
		主要な公園	絵になる公園 水と緑、憩いの場	——	——

戦略1. 毎日がフェスティバル戦略  
戦略のイメージ

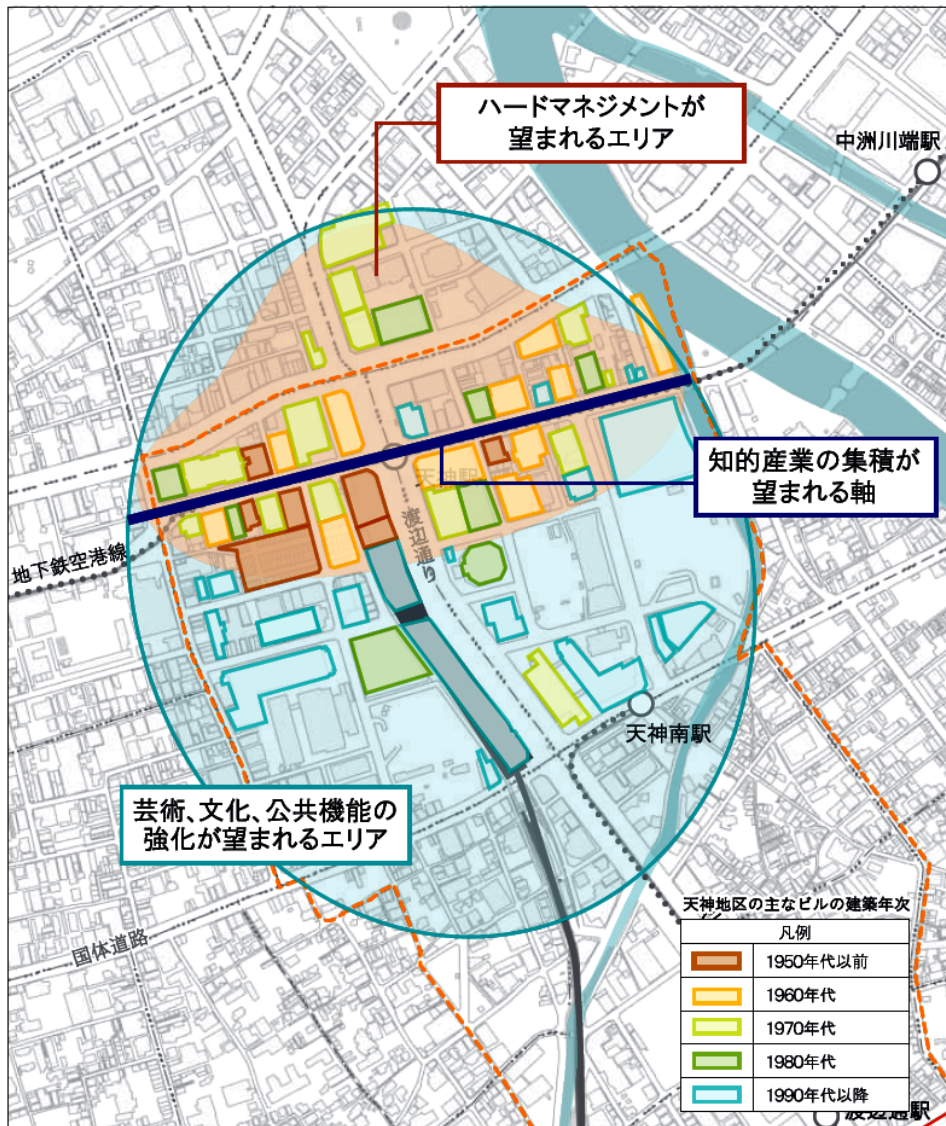


イベントの連携・拡充とサービス向上のための仕組み

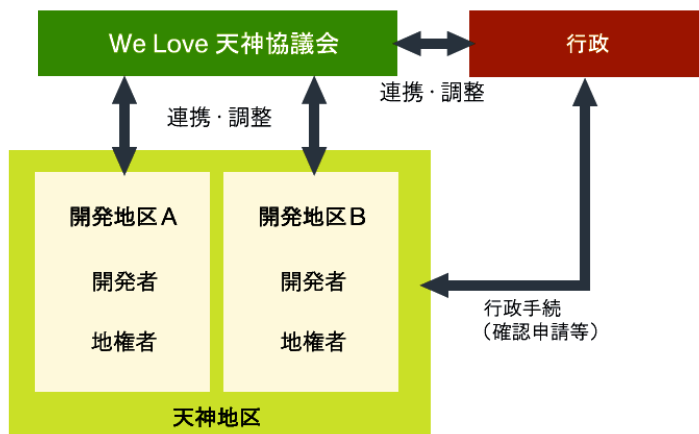


## 戦略8. まちの新陳代謝戦略

戦略のイメージ



マネジメントの仕組み



出典：We Love 天神協議会「天神まちづくりガイドライン 中間報告書」/2007年

## IV 代表的事例における 推進の要点

### IV-2 業務・商業地における事例

#### IV-2-3 秋葉原地区

##### (1) 概要

秋葉原地区は、世界的にも知名度の高い活発な商業活動が展開されている電気街である。物流の中心地として発展してきた秋葉原であるが、近年の物流システムの変革、社会経済情勢の変化から、1975年に秋葉原貨物駅が廃止となった。また、1989年に神田市場が大田市場に移転したことにより、駅前には約6haの大規模跡地が発生した。この大規模跡地は、千代田区に残された貴重な開発用地であることから、千代田区・東京都が中心となり、有効利用の検討が進められてきた。

1996年には、土地区画整理事業が決定し、都市基盤整備の第一歩が踏み出された。その後、秋葉原駅では、つくばエクスプレスの乗り入れに伴い、国や東京都、JR、東京メトロ、開発事業者の協力の下、千代田区が事業主体となって、駅舎機能の強化に向けた工事が進められてきた。

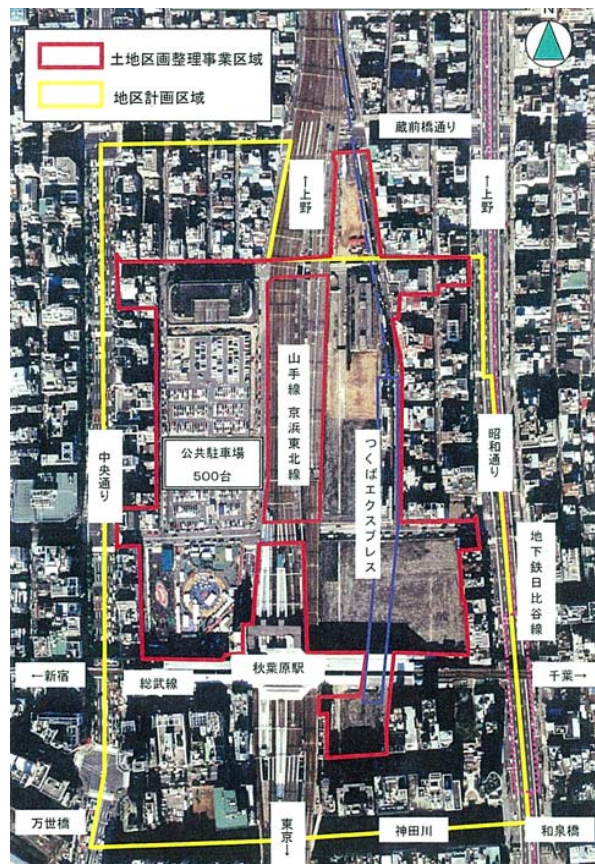
1998年には駅を中心とした24haの区域に地区計画が定められた。東西市街地の一体化や商業・業務・文化・情報・交流・居住機能の導入、環境や防災に配慮した賑わいのある安全で快適な複合市街地の形成に向けたまちづくりを推進していく方向性を打ち出した。



図：秋葉原地区の位置

表：秋葉原の基本データ

所在地	東京都千代田区
区域面積	約22ha(秋葉原駅付近地区地区計画対象区域)
用途地域	商業地域
地権者数	約600者(2005年時点)
事業所数	約500事業所(2004年時点)
就業人口	約30,000人
取り決め	秋葉原駅付近地区地区計画(1999年) 秋葉原地区まちづくりガイドライン(2002年)
マネジメント組織	秋葉原タウンマネジメント(株) (2007年)
マネジメント内容	①美観推進事業 ②交通・治安維持事業 ③施設・地区整備事業 ④PR・観光推進・産業創出事業



図：秋葉原地区(秋葉原タウンマネジメント(株)の活動対象地域)

出典：千代田区「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会の活動のまとめ 報告書」/2006年

また、2001年には東京都により、「秋葉原地区まちづくりガイドライン」が策定された。当地区の将来像を明確にし、官民協調による開発誘導の基本的事項を示し、具体のまちづくりを進めていくことが定められた。

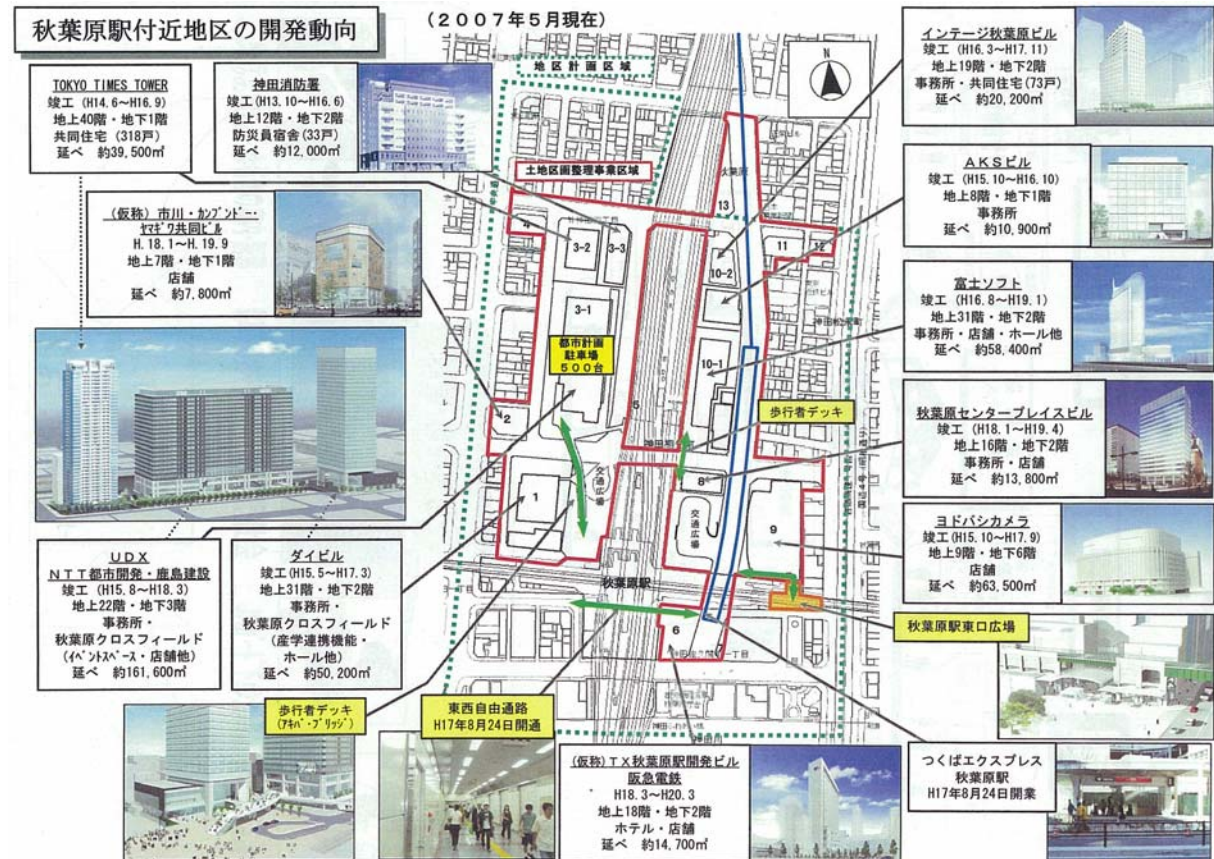
秋葉原では、従来の電気街を中心とする電子機器が集積しており、近年では、駅前付近の大規模開発により、IT企業が進出しているほか、アニメやゲーム、フィギュア等のサブカルチャーのまちとして、多くの物づくり屋が集まる町として世界的に大きな注目を集めている。

交通に関しては、JR山手線、京浜東北線、総武線、東京メトロ日比谷線、銀座線が接続しており、2005年にはつくばエクスプレスが開業した。これにより、関東近郊の南北・東西の交通結節地点となり、多くの人々がまちを訪れる。このように、秋葉原は高いポテンシャルを有している。多くの来街者を集める一方で、犯罪や風紀環境・治安の悪化、ゴミのポイ捨てや落書きによる美観上の問題、放置駐輪・違法駐車の問題、交通広場等公共空間の無秩序な使われ方等、生活環境の低下や、既存ビルの老朽化、空室問題等が指摘される。また、グローバル化が進展する程、逆に身近なコミュニ

ティの醸成とそれに対応した地域再生のあり方が問われており、秋葉原独自の課題を抱えている。こうした問題は、安心・安全の観点からきわめて憂慮すべきことであり、このまま放置しておけば、まちの魅力や価値を低下させ、まちを衰退させることになり兼ねない。

また、秋葉原駅前において開発が進み、十数棟を超える大型ビルの建設が進められるようになった。秋葉原では、このような開発に伴った課題の解決と、高いポテンシャルを活かしたマネジメントとして、これまでの仕組みを変えた活動を模索している。

地区の持つ魅力や価値を高め、更なる発展につなげていくためには、このような問題を早期に発見し、迅速に解決していくことが必要となる。そのために官民の連携により、町会・商店街や開発事業者等地域を構成する人々が主体となり、町を総合的かつ、一体的に管理・運営していく仕組みづくりが求められる。地域全体の自立的発展に向けたまちづくりを遂行する、「秋葉原タウンマネジメント(株)」の2007年の設立に向け、5年にわたる検討を行ってきた。



図：秋葉原地区（秋葉原タウンマネジメント(株)の活動対象地域)

出典：千代田区「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会の活動のまとめ 報告書」/2006年

## (2) エリアマネジメントの経緯と推進のポイント

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
<b>フェーズⅠ：ハード面の整備促進</b>		<p>【★：新たに設立された組織】</p> <p>●推進体制</p> <div style="border: 2px solid blue; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>★秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会</b> (通称：Aテーブル)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○千代田区が中心となり呼びかけ、協議会が発足</li> <li>○関係者相互の連携によって、開発に伴う街づくりの課題に対する取り組み、地域発展に繋がる街づくりの礎を築く</li> <li>○ハード面の調整検討項目               <ul style="list-style-type: none"> <li>・歩行者ネットワークの形成</li> <li>・JRガード下の活用</li> <li>・歩行者の案内・誘導</li> <li>・ITセンターを活用できる地域づくり</li> <li>・駐車場の案内・誘導</li> </ul> </li> </ul> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p style="text-align: center;">地元町会・団体</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地元6町会</li> <li>・推進連合</li> <li>・再開発協議会</li> <li>・東部商店街</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%; text-align: center;"> <p>開発事業者</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p style="text-align: center;">行政関係者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・千代田区</li> <li>・東京都</li> </ul> </div> </div> </div> <p>千代田区が中心となり、地元町会・団体、開発事業者、行政関係者に呼びかけ、三者が一体となって地域の開発に伴うまちづくりの課題に対する取り組みを行う場として、秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会（Aテーブル）が発足。</p> <p>●推進のポイント</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 5px auto; width: 80%;"> <p>課題：秋葉原駅前地区の連携した開発による魅力あるまちの創出</p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px auto;">▼</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 5px auto; width: 80%;"> <p>ポイント1：地元町会・団体、開発事業者、行政の連携による協議会の進行</p> </div>
<b>フェーズⅡ：今後の活動方針の検討</b>		<p>●推進体制</p> <div style="border: 2px solid orange; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>★秋葉原TMO設立準備会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○会員自らが実施事業を提案し、4つの分科会に別々検討する               <ul style="list-style-type: none"> <li>①美観推進</li> <li>②交通・治安維持</li> <li>③施設・地区環境整備</li> <li>④観光促進・産業創出</li> </ul> </li> <li>○全体会で、TMOの理念、実施事業、組織形態の素案をまとめた</li> </ul> </div> <p>今後、秋葉原のマネジメントを行う組織を発足させるための準備段階として、秋葉原TMO設立準備会が発足。</p> <p>●推進のポイント</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 5px auto; width: 80%;"> <p>ポイント2：分科会ごとによる実施事業の提案・検討</p> </div>
1951年	露店整理令交付 ラジオ商たちが総武線高架下に集約される	
1975年	秋葉原貨物駅廃止	
1989年	神田市場閉鎖、大田市場へ移転	
1997年	秋葉原駅付近土地区画整理事業の事業計画決定	
1998年	秋葉原駅付近地区地区計画が決定	
2002年	秋葉原地区まちづくりガイドライン策定（東京都）  秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会（Aテーブル）設立	
2003年	都市計画駐車場が決定	
2005年	秋葉原駅東口広場整備 東西自由道路整備 つくばエクスプレス開業  秋葉原タウンマネジメント勉強会実施	
2006年	「秋葉原TMO設立準備会」設立	

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
2006年	「秋葉原TMO発起人会設立に向けた打ち合わせ会」設立	<p>●推進体制</p> <div style="border: 2px solid orange; padding: 5px; background-color: #fff9c4;"> <p style="text-align: center;">★秋葉原TMO設立発起人会設立に向けた打ち合わせ会 (2006年発足)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○秋葉原TMO設立準備会の会員44名から募集</li> <li>○会社の理念、目標、資本金の額、組織形態等について検討</li> </ul> </div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <p>秋葉原TMO設立発起人会の設立の準備段階として、秋葉原TMO設立発起人会設立に向けた打ち合わせ会が発足。</p> </div>
2007年	「秋葉原TMO設立発起人会」設立	<div style="border: 2px solid orange; padding: 5px; background-color: #fff9c4; text-align: center;"> <p>★秋葉原TMO設立発起人会 (2007年発足)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○会社設立に向け、事業計画・組織形態を定める</li> <li>○会社設立までの事務手続きを行う。</li> </ul> </div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <p>秋葉原TMOの設立の準備段階として、秋葉原TMO設立発起人会が発足。</p> </div>
2007年	「秋葉原タウンマネジメント(株)」設立	<div style="border: 2px solid magenta; padding: 5px; background-color: #fce4ec;"> <p style="text-align: center;">★秋葉原タウンマネジメント(株)(2007年設立)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>①美観推進事業</p> <p>②交通・治安維持事業</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>③施設・地区整備事業</p> <p>④PR・観光推進・産業創出事業</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; text-align: center;">役員 (10名程度)</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; text-align: center;">ゼネラル マネージャー</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; text-align: center;">マネージャー</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 5px;"> <div style="width: 20%;">↑意見交換</div> <div style="width: 15%;">↑支援</div> <div style="width: 15%;">↑支援</div> <div style="width: 15%;">↑支援</div> <div style="width: 15%;">↑参加</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 5px;"> <div style="width: 20%; border: 1px solid gray; padding: 2px;"> <p>地域パートナー会議</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・町会 ・商店街</li> <li>・企業 ・大学</li> <li>・警察、消防</li> <li>・国、東京都</li> <li>・千代田区等</li> </ul> </div> <div style="width: 20%; border: 1px solid gray; padding: 2px;"> <p>事業パートナー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業</li> <li>・町会</li> <li>・商店街</li> <li>・NPO</li> <li>・大学</li> </ul> </div> <div style="width: 20%; border: 1px solid gray; padding: 2px;"> <p>行政機関</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・千代田区</li> <li>・警察等</li> </ul> </div> <div style="width: 20%; border: 1px solid gray; padding: 2px;"> <p>出資者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地元団体</li> <li>・開発事業者</li> </ul> </div> </div> </div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <p>秋葉原地区のマネジメントを行う組織として、秋葉原タウンマネジメント(株)を設立予定。設立準備会メンバー、地元団体、開発事業者等によって構成され、行政機関からの支援、地域パートナー会議、事業パートナーと共に活動を行う。</p> </div> <p>●推進のポイント</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-top: 5px; background-color: #e0e0e0;"> <p>ポイント3:秋葉原TMOの株式会社としての設立</p> </div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-top: 5px; background-color: #e0e0e0;"> <p>ポイント4:再開発エリアのみに限定せず、周辺の既存市街地も含んだ秋葉原TMOのエリア</p> </div>



## フェーズ I：ハード面の整備の促進

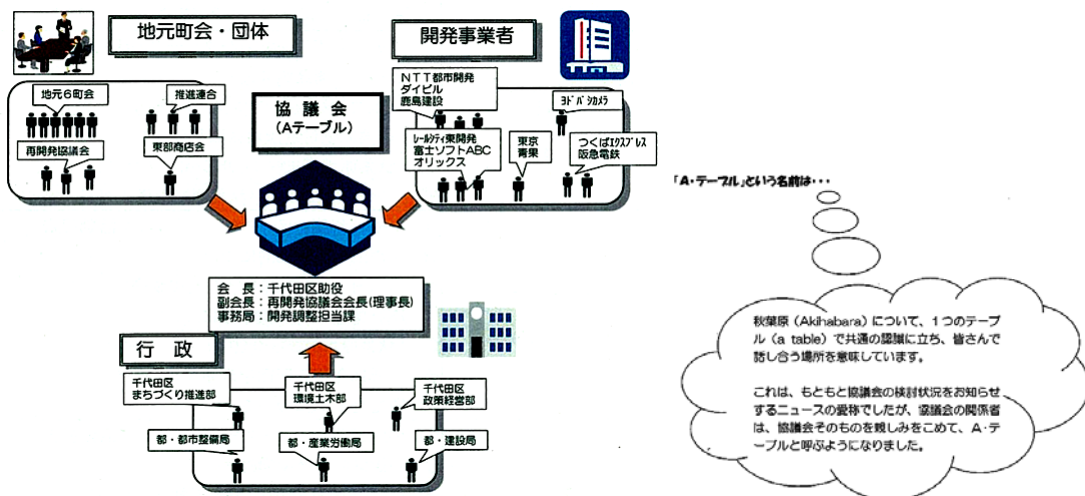
秋葉原駅の大規模用地は、長期間、低未利用の状態に置かれていた。その大規模用地の活性化に向け、情報技術産業を核とした世界的なIT拠点として大きく変貌し始めている。このような地域の核となる大規模開発は、各事業者がそれぞれの考えで個別に展開したのでは、魅力ある町に繋がらないと考え、2002年に千代田区が中心となり町会・電気街等の地元や開発事業者、行政関係者に呼びかけ、「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会（Aテーブル）」を発足させた。

⇒ 資料1：秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会設置要綱

### ポイント1：地元町会・団体、開発事業者、行政の連携による協議会の進行

Aテーブルにおいては、町会・商店街等の地元、開発事業者、そして、千代田区・東京都等の行政が一体となり、駅前開発に関する調整を行った。Aテーブルのメンバー構成は以下の通りである。

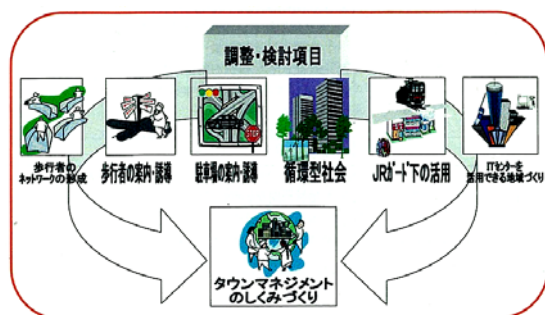
#### 【体制】



Aテーブルは、協議会とその下のワーキング・グループで構成され、以下の6つの項目について、調査・検討を行った。協議会では、駅付近のまちづくりについて討議し、ワーキング・グループでは、協議会から委任を受け、個別の課題に関する掘り下げた討議を行った。2002年～2006年で、協議会が全6回、ワーキング・グループが全14回を開催した。以下の調整事項は、1998年に制定された地区計画の方針に準拠している。

- ①歩行者ネットワークの形成と歩行者の案内・誘導
- ②駐車場の案内・誘導
- ③循環型社会に向けた取り組み
- ④ITセンターを活用した地域づくり
- ⑤その他
- ⑥今後の取り組み

⇒ 資料2：秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会活動内容



なお、協議会とワーキング・グループのメンバーはほぼ同じである。

また、秋葉原タウンマネジメント勉強会を2005年～2006年で3回を実施した。勉強会では、エリア内の住民・権利者・事業者の計2,050件に通知を送付し、全3回を開催し、延べ、228名が参加した。TMOに関する情報提供、秋葉原のまちの課題の認識、意見交換を通して設立準備会の会員を募集した。

開催	日時・場所
第1回秋葉原タウンマネジメント勉強会	2005年11月25日
第2回秋葉原タウンマネジメント勉強会	2006年3月27日
第3回秋葉原タウンマネジメント勉強会	2006年12月10日

出典：千代田区「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会の活動のまとめ 報告書」／2006年

●効果

Aテーブルでは、行政、開発事業者、地元町会・団体が協働し地区の開発行為に対する調整を行ってきた。地区の関係者が協働することで、その開発の方向性をオーソライズすることができた。また、Aテーブルに、行政が加わることで、開発行為を円滑に進めることができた。秋葉原の開発に伴う課題について、各開発事業者、J R、道路管理者、交通管理者等と調整を行い、以下の成果を挙げた。

①歩行者ネットワークの形成と歩行者の案内・誘導

- ・歩行者ネットワークの形成
- ・歩行者の案内・誘導
- ・秋葉原駅東口広場整備・東自由通路整備

②駐車場の案内誘導

- ・駐車場案内システムの構築

③循環型社会に向けた取り組み

- ・各街区の環境配慮対策の実施

④秋葉原クロスフィールド（ITセンター）を活用した地域づくり

- ・CAMPワークショップの開催
- ・UDXビル内に平常展開を予定しているデザインミュージアム秋葉原のプレイベントとして開催したD-秋葉原テンポラリー

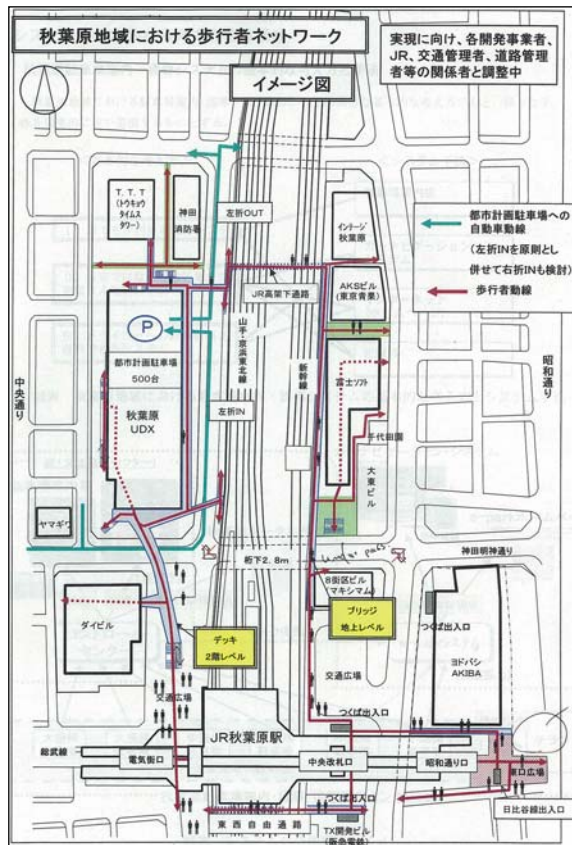
⑤その他

- ・有料トイレ、自転車駐車場
- ・つくばエクスプレス開業に向けての調整

⑥今後の取り組み（タウンマネジメント）の検討

- ・活動全体のイメージの構築、手法・エリアの検討、事業例の提案、今後のスケジュール

以上のような調整・検討を経て、秋葉原の今後のマネジメントの方向性として、エリアを定め、区民・事業者・千代田区の協働による組織（TMO）を設立し、地域の課題を総合的かつ一体的に解決していくことを定めた。



秋葉原地域における歩行者ネットワーク



秋葉原駅西側交通広場（JR高架下）



秋葉原駅東側交通広場

## フェーズⅡ：今後の実施事業の検討

Aテーブルでは、今後、秋葉原地区の魅力・価値を高め、まちの問題を早期に発見し、迅速に解決していくためのTMO組織を設立するという方向性が示された。秋葉原タウンマネジメント勉強会、秋葉原タウンマネジメント組織設立準備会、秋葉原TMO設立発起人会等によって、TMO設立のための検討を行った。

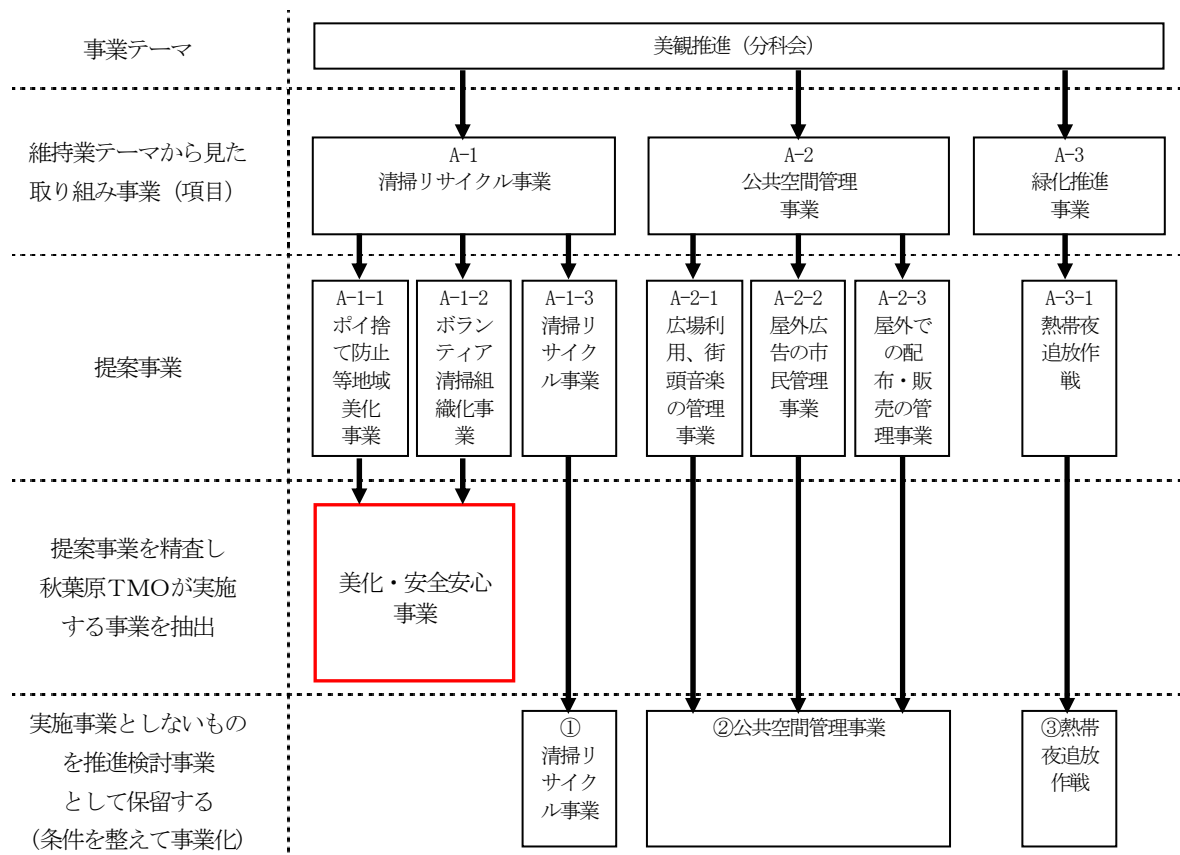
### ポイント2：分科会ごとによる実施事業の提案・検討

勉強会を基盤に、秋葉原TMO設立準備会（以下、準備会）を発足させた。準備会は、秋葉原の価値を高めるために顕在化している問題をピックアップすること、資源を活かすこと、価値を上げることが目的とし、今後秋葉原のマネジメントを行う組織として設立するTMOの方向性を検討した。準備会は、全体会と以下の4つの分科会によって活動を行った。

- ①美化推進分科会
- ②交通・治安維持分科会
- ③施設・地区環境整備分科会
- ④観光促進・産業創出分科会

会員は、広報やホームページによって公募した。全体会5回、役員会7回・分科会33回を開催。44人が参加した。全体会では、TMOの5つの理念、マネジメント対象エリア、実施事業、組織形態等全体の方向性について定め、分科会では、今後の実施事業の提案と検討を行った。

4つの分科会では、それぞれ異なった事業テーマを持ち、秋葉原TMOが実施する事業を提案している。その内、美観推進分科会の提案プロセスは、以下の通りである。



図：美観推進（分科会）の事業提案プロセス

●効果

各分科会での検討の結果、秋葉原TMOでの実施事業を以下の5つにまとめた。

1. 美化・安全安心事業

優先する理由：「美化・安全安心な地域イメージ」を担保し、「まちの価値」を高めるために、多くの人々が早期に解決すべきことであると認識しているため。

2. 駐車駐輪対策事業

優先する理由：早期に「違法駐車を適正化し、スムーズに誘導する」「放置自転車をなくし安全な歩行空間を確保する」ことにより、快適な都市機能を取り戻すことで「まちの価値」を高めることが求められているため。

3. 地域コンセンサス形成事業（秋葉原デパート）

優先する理由：地域における施設のハード面等について広く意見を反映させながらイメージづくりを適切に誘導することが、長期的な「まちの価値向上」を発展させる上で必要であるため。その第1段階として「秋葉原デパート」改修計画がある。

4. 文化・イベント事業

優先する理由：秋葉原固有の文化を広く発信するイベントを積極的に展開することで、来街者の増加やそれに伴う新たなビジネスへの発展等、相乗的な「まちの価値向上」のために早期に必要とされるため。

5. 情報発信事業

優先する理由：点在する様々な秋葉原情報を整理・集約・効率よく提供することにより、来街者の利便性の向上を図り、イメージアップによる「まちの価値向上」のために早期に必要であるため。

また、条件を整えて事業化をするべき推進検討事業は、14項目挙げられた。

事業テーマ	事業テーマから見た取り組み事項（項目）	提案事業	実施事業		推進検討事業（条件を整えて事業化）			
			事業（平成19年度から事業化）	優先とする理由				
A. 美観維持（分科会）	A-1 清掃リサイクル事業 ・「きれいなまち」、「まちの美化」 ・まちのイメージ向上	A-1-1 ボイ捨て防止等地域美化事業 A-1-2 ボランティア清掃継続化事業 A-1-3 資源リサイクル事業	1. 美化・安全安心事業	「美化・安全安心な地域イメージ」を担保し、「まちの価値」を高めるために、多くの人々が早期に解決すべきことであると認識している。	① 清掃リサイクル事業			
	A-2 公共空間管理事業 ・トナリさんの「まちの駅」づくり ・地域のイメージ向上	A-2-1 広域利用、施設者（ストリートライフ）の管理事業 A-2-2 屋外広告の市民管理事業 A-2-3 屋外での配布・販売の管理事業				2. 駐車駐輪対策事業	早期に「違法駐車を適正化し、スムーズに誘導する」「放置自転車をなくし安全な歩行空間を確保する」ことにより、快適な都市機能を取り戻すことで「まちの価値」を高めることが求められている。	② 公共空間管理事業
	A-3 緑化推進事業 ・緑化の推進による「美観」の向上	A-3-1 「植樹祭」施設併設						
B. 交通・施設維持（分科会）	B-1 治安維持事業 ・安全安心イメージの確保	B-1-1 地域防犯パトロール、防犯文書送達事業 B-1-2 駐車駐輪対策調査・対策・運営事業	4. 文化・イベント事業	秋葉原固有の文化を広く発信するイベントを積極的に展開することで、来街者の増加やそれに伴う新たなビジネスへの発展等、相乗的な「まちの価値向上」のために早期に必要とされるため。	④ 中央通り街並み形成事業			
	B-2 駐車駐輪対策事業 ・迷惑駐車・駐輪禁止による快適な都市環境確保	B-2-1 駐車駐輪対策調査・対策・運営事業 B-2-2 ラジオセンター改修推進事業				5. 情報発信事業	点在する様々な秋葉原情報を整理・集約・効率よく提供することにより、来街者の利便性の向上を図り、イメージアップによる「まちの価値向上」のために早期に必要であるため。	⑤ 中央通り街並み形成事業
C. 施設・地区整備（分科会）	C-1 施設整備事業 ・地区の統一イメージ形成や新しい施設環境形成	C-1-1 秋葉原デパート再建リニューアル事業 C-1-2 ラジオセンター改修推進事業	5. 情報発信事業	点在する様々な秋葉原情報を整理・集約・効率よく提供することにより、来街者の利便性の向上を図り、イメージアップによる「まちの価値向上」のために早期に必要であるため。	⑥ ラジオセンター改修検討事業			
	C-2 地区整備事業 ・高い集約イメージ形成と安全で快適な公共スペース確保	C-2-1 中央通り街並み形成事業 C-2-2 公共スペース整備事業				⑦ 駅前観光案内所・観光バス駐車場等事業		
	C-3 地区環境管理事業 ・駅前とまちの目印となる景観の維持 ・秋葉原駅周辺の美しい景観の確保 ・駅前広場の安全・安心に貢献できる施設環境づくり ・地区の美観維持と環境・施設のための環境整備（改善）	C-3-1 ICタグ等活用による新サービス事業 C-3-2 秋葉原地区・地区防犯計画マネジメント事業 C-3-3 ユニバーサルデザイン確立事業 C-3-4 秋葉原環境情報管理システム事業					⑧ ICタグ等活用による新サービス事業	
D. 観光促進・産業創出（分科会）	D-1 イベント事業 ・「秋葉原文化」の発信へのアピール	D-1-1 「秋葉原文庫」「秋葉原文化100選」 D-1-2 「秋葉原文化発信イベント」事業	5. 情報発信事業	点在する様々な秋葉原情報を整理・集約・効率よく提供することにより、来街者の利便性の向上を図り、イメージアップによる「まちの価値向上」のために早期に必要であるため。	⑨ 「秋葉原文庫」「秋葉原文化100選」			
	D-2 観光促進事業 ・インフラ整備と人的案内機能導入・まちの良さの発見	D-2-1 駅前観光案内所・観光バス駐車場等事業 D-2-2 海外観光と観光ガイドの仕組みづくり事業				⑩ 海外観光と市民ガイドの仕組みづくり事業		
	D-3 インフォメーションPR事業 ・あらゆる秋葉原情報発信の推進と「まちの価値」の発信	D-3-1 秋葉原案内ホームページ・タウンマップ作成					⑪ ビジネス創出支援事業	
	D-4 産業クラスター形成事業 ・産業ある街の発展・スタートアップ支援	D-4-1 ビジネス創出支援事業						⑫ 産業創出のための不動産仲介・コンサルティング業
	D-5 経済活動支援事業 ・各種施設環境整備・施設環境のための施設事業創出	D-5-1 産業創出のための不動産仲介・コンサルティング業						

出典：秋葉原タウンマネジメント組織設立準備会「(仮称)秋葉原タウンマネジメント組織(案)のまとめ」/2006年

### ポイント3:秋葉原TMOの株式会社としての設立

秋葉原駅前のエリアマネジメントを行う組織は、準備会で（仮称）秋葉原タウンマネジメント（株）（以下秋葉原TMO）として設立することとしている。TMOの活動は、地域の信任を受けた責任ある組織によって継続して行われなければならないと考え、株式会社という組織形態を選択している。

#### ●効果

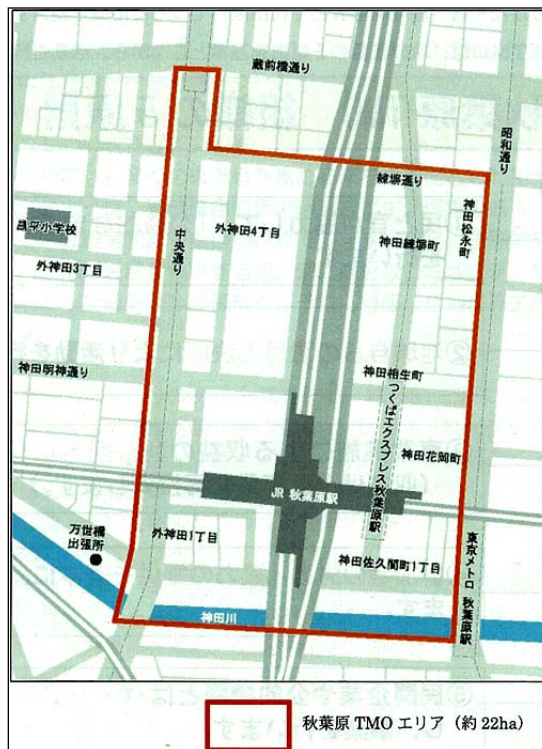
秋葉原TMOを株式会社として設立することで、以下のような利点がある。

- ①資本金を最初集めるため、初期の安定した事業資金が確保できる
- ②責任ある継続した活動を担保できる社会的にも信頼性のある組織形態
- ③収益を上げることが目的とできるため、得た収益をもとに次の事業を展開しやすい。
- ④地域の人が出資して株主になることで、地域の移行を反映した活動を導くことができる。

また、基本的には、出資手続きが必要であるが、それ以外に「寄付」等の方法も可能とするよう考えている。また、資金提供が困難な場合は、今後行う事業への支援・協力等多様な関与ができる。

### ポイント4:再開発エリアのみに限定せず、周辺の既存市街地も含んだ秋葉原TMOのエリア

秋葉原TMOが当初、対象とするエリアは、駅周辺の再開発地区を中心として周辺の既存市街地を含んだ約22haのエリアである。



図：秋葉原TMOのエリア  
出典：千代田区「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会の活動のまとめ 報告書」/2006年

#### ●効果

秋葉原TMOの設立初期段階において、その対象エリアを限定することで、効率的なマネジメントの実施することが可能となる。

### (3) エリアマネジメントの現況

#### 1) 組織の運営

##### ■活動資金について

秋葉原TMOが活動する上での資金については、不動産事業と公的空間を活用した広告PR事業等による収益を想定している。

不動産事業は、低未利用の区有施設等を有効活用し、SOHOの活動拠点の創出や企業支援を行っていく。

##### ■秋葉原TMOの推進体制

秋葉原では、エリアマネジメント組織を株式会社として設立した。組織形態の選択理由には、以下の4つがある。

- ①資本金を最初集めるため、初期の安定した事業資金が確保できる。
- ②責任ある継続した活動を担保できる社会的にも信頼性のある組織形態。
- ③収益を上げることが目的とできるため、得た収益をもとに次の事業を展開しやすい。
- ④地域の人が出資して株主になることで、地域の意向を反映した活動を導くことができる。

また、基本的には、出資手続きが必要であるが、「寄付」等の方法も可能とするよう検討している。また、資金提供が困難な場合は、今後行う事業への支援・協力等多様な関与ができる。

##### ■秋葉原TMOの組織の5原則

秋葉原TMOは、秋葉原駅周辺地区における課題の解決とまちの魅力、価値向上のための活動を行うことを目的とする、民・官で地域を経営する組織である。秋葉原TMOでは、以下の5つの理念に基づき活動を行うとしている。

- ①民と官が協力して、「公益的なまちづくり事業」を行う。
- ②地域自らの意思と決断により活動を行う。
- ③事業実施による収益の利益配当を行わない（他の公益事業に再投資）。
- ④参加者の労力・資力の提供を基本に事業を行う
- ⑤民間企業や公的機関とはパートナーとして連携し、事業を行う。

以上の5つの理念を通して、秋葉原のまちの課題を総合的・一体的に解決し、秋葉原の魅力と価値の向上を図り、持続的な繁栄を目指している。

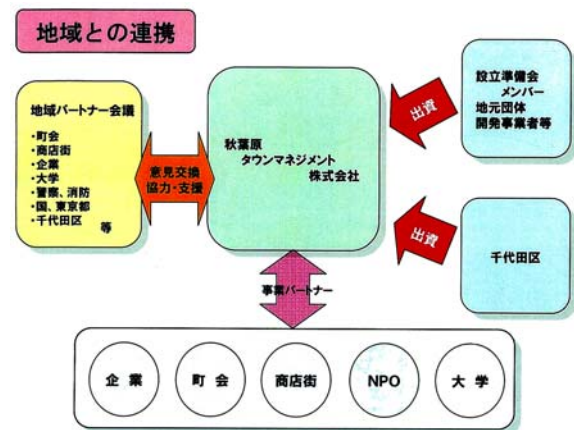
#### 2) 活動内容

##### ■秋葉原TMOの活動

秋葉原TMOは、下図のように、①美観推進事業、②交通・治安維持事業、③施設・地区整備事業、④PR・観光推進・産業創出事業の4つのカテゴリーを事業の体系としている。



図：秋葉原TMOの実施事業  
出典：秋葉原タウンマネジメント組織設立準備会「(仮称)秋葉原タウンマネジメント組織(案)のまとめ」/2007年



図：地域との連携  
出典：秋葉原タウンマネジメント(株)資料/2008年

表：組織の諸元

組織(発足年)	秋葉原タウンマネジメント(株)(2007年)
法的根拠	会社法
構成員	地域関係者(地元町会・団体、開発事業者、出資者)
資本金	64,900,000円

### 3) 取り決め

#### ■秋葉原駅付近地区地区計画

秋葉原では、1998年に、駅を中心とした約24haの区域に地区計画を定め、複合市街地の形成に向けたまちづくりを推進していく方向性をその目標の中で打ち出している。

駅前の大規模跡を中心とする地区計画区域を、a～fの地区に分類し、施行中の土地地区画整理事業の進捗にあわせ、それぞれの地区に適切な土地利用を進めるものとしている。a地区は、商業・業務機能に特化する地区。b地区は、商業・業務・居住機能の複合する地区。c地区は、商業・業務機能と文化・情報・交流機能（IT関連機能）の複合する地区。d地区は、居住機能に特化する地区。e地区は、業務・居住機能の複合する地区。f地区は、周辺の整備と調和した高架下の活用を含む鉄道用地として整備する地区。

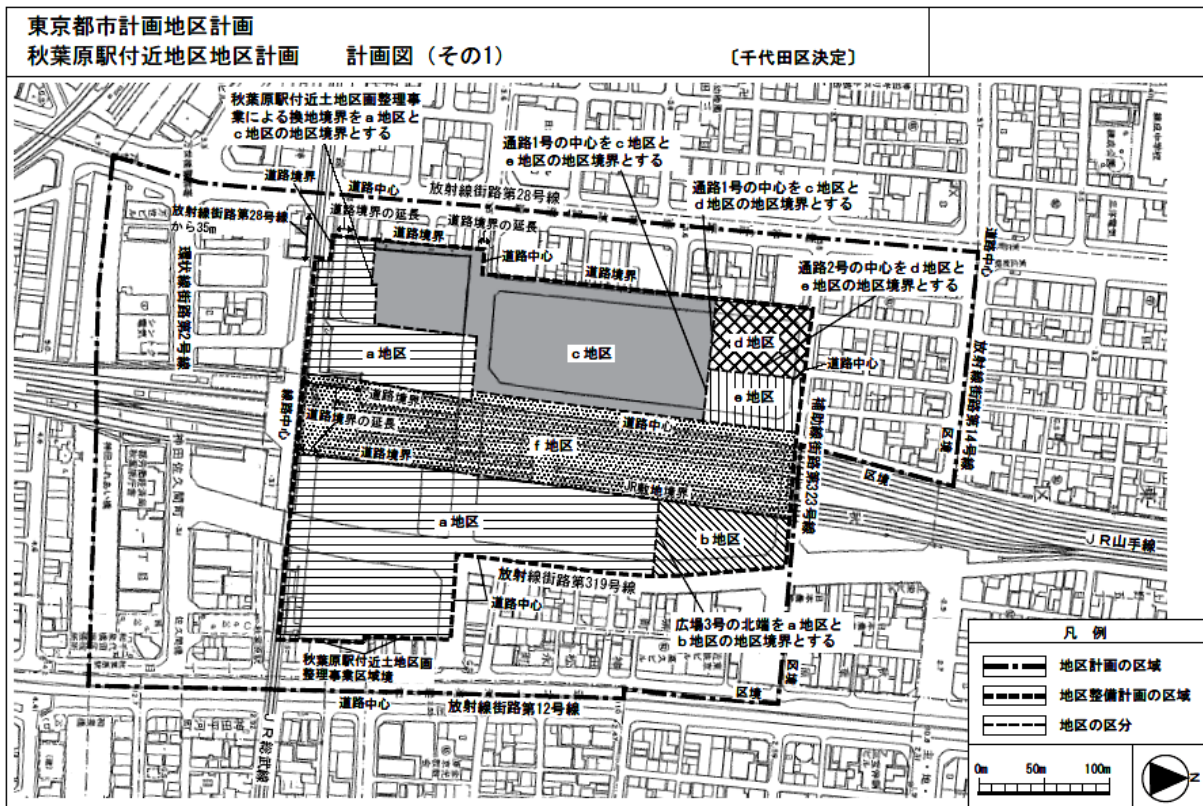
また、2002年に発足した協議会の地区計画の行う調査・検討項目は、以下（地区計画抜粋）のように、地区計画の区域の整備・開発及び保全に関する方針に準拠している。

協議会の調整事項の秋葉原駅付近地区地区計画の方針による担保

- ①土地利用の方針
  - (2) c地区においては、情報発信の拠点となるIT関連の文化・情報・交流施設等を導入し、情報技術産業等新産業拠点の形成を図る。
  - (3) JR総武線南側のJR山手線高架下鉄道用地においては、東西市街地を結び、地区の人々や来街者の利便性を図る。
- ②地区施設の整備方針
  - (2) (略)・・・歩行者優先の区画道路を整備すると共に、・・・(略)・・・歩行者ネットワークの形成を図る。
- ③建築物等の規制・誘導の方針
  - (3) (略)・・・公共利用が可能な駐車場の整備を図る。
  - (5) 都市のヒートアイランド化の抑制等都市間境の改善に資するため、屋上緑化等の都市緑化を推進する。
  - (6) 都市環境の保全に資するため、環境に十分配慮を行ったエネルギーシステムの導入を推進する。

#### ■秋葉原地区まちづくりガイドライン

2001年に、東京都によって、秋葉原の将来像を明確にし、官民協調による開発誘導の基本的事項を示した「秋葉原地区まちづくりガイドライン」が策定され、具体的まちづくりを進める事となった。



図：秋葉原駅付近地区地区計画 計画図

出典：千代田区「秋葉原駅付近地区地区計画」

<http://www.city.chiyoda.tokyo.jp/tokusyuu/chikukeikaku/pdf/08akihabara.pdf>

## 秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会設置要綱

平成 14 年 4 月 10 日 14 千ま開発第 1 号  
改正平成 16 年 7 月 12 日 16 千ま開発第 25 号

### (目的)

第 1 条 秋葉原地域を業務・商業・住居の各機能が調和し、環境・防災面に配慮した賑わいのある、安全で快適な街とするためには、地元住民・商工業者、開発事業者等及び行政が、秋葉原駅付近地区のまちづくりに対して共通の認識を持ちながら、駅付近の開発に関する調整を行う必要がある。

そのため、地元住民・商工業者、開発事業者等及び行政が、協調的なまちづくりを推進することを目的として「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会」（以下、「協議会」という）を設置する。

### (調整事項)

第 2 条 協議会の調整事項は、次のとおりとする。

- (1) 各街区の開発に関すること
- (2) その他、まちづくりに関すること

### (構成)

第 3 条 協議会の構成は、次のとおりとする。

- (1) 地元からの委員
  - ・地元からの協議会の委員は、別表の各団体の代表者
- (2) 開発事業者等の委員
  - ・所有地又は国鉄清算事業本部用地であった土地を開発する事業者等及び国鉄清算事業本部の代表者
- (3) 行政機関の委員
  - ・千代田区の職員
  - ・東京都都市整備局及び産業労働局の職員

### (組織)

第 4 条 協議会の組織は、次のとおりとする。

- (1) 協議会に会長及び副会長を置く。
- (2) 会長は、千代田区助役とし、会議を司る。
- (3) 副会長は、会長が指名し、会長を補佐し、会長に事故があるときは、その職務を代理する。

### (招集等)

第 5 条 協議会の招集等は、次のとおりとする。

- (1) 協議会は、必要に応じて会長が招集する。
- (2) 会長は、必要に応じて関係者の出席を求めることができる。

### (ワーキング・グループ)

第 6 条 協議会の下に、ワーキング・グループ（以下「W・G」という。）を置く。

- (1) W・Gは、協議会の委員又はその代理者により構成する。
- (2) W・Gのリーダーは、千代田区まちづくり推進部長とする。
- (3) W・Gのリーダーは、必要に応じて関係者の出席を求めることができる。

### (事務局)

第 7 条 協議会及びW・Gの事務局は、千代田区まちづくり推進部開発調整担当課が担当する。

### (その他)

第 8 条 この要綱に定めるものの他、協議会の運営に関して必要な事項は会長が別に定める。

### 付 則

この要綱は、平成 14 年 4 月 10 日から施行する。

付 則（平成 16 年 7 月 12 日 16 千ま開発第 25 号）

この要綱は、平成 16 年 8 月 1 日から施行する。

### (別表)

秋葉原駅付近地元町会※	6 名
秋葉原街づくり推進連合	3 名
秋葉原再開協議会	3 名
秋葉原東部商店会	1 名

※外神田四丁目目代会 外神田四丁目松富会 外神田一丁目万世橋町会  
佐久間町一丁目町会 松永町町会 練堀町町会



資料2：秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会の活動内容

協議会の活動内容		
開催	日時・場所	主な内容
第1回協議会	平成14年4月10日	秋葉原地域開発の動向について
第2回協議会	平成15年3月27日	平成14年度のワーキング・グループの活動報告 各街区の開発動向について 交通計画検討の報告について 秋葉原駅東口広場整備について
第3回協議会	平成15年12月10日	平成15年度のワーキング・グループの活動報告 各街区の開発動向について 「(仮称)秋葉原ITセンター」の動向について 「秋葉原駅付近土地区画整理事業」について 「秋葉原地域まちづくりビジョン」の検討について 「つくばエクスプレス秋葉原駅整備工事」について
第4回協議会	平成16年3月24日	平成15年度のワーキング・グループの活動報告 各街区の開発動向について 「(仮称)秋葉原ITセンター」の動向について JR秋葉原駅の改良工事について 平成16年度の区画整理事業について 暫定駐車場について
第5回協議会	平成17年3月25日	平成16年度のワーキング・グループの活動報告 各街区の開発動向について 「秋葉原クロスフィールド」の動向について JR秋葉原駅周辺工事について つくばエクスプレスの開業に向けて 平成17年度の区画整理事業について 有料トイレの計画について 今後の秋葉原のまちづくりの進め方について
第6回協議会	平成18年3月23日	平成16年度のワーキング・グループの活動報告 各街区の開発動向について 駐車場案内システムについて 秋葉原地域のタウンマネジメントについて その他(協議会の今後の方向性について)
ワーキング・グループの活動内容		
開催	開催日	内容
第1回WG	平成14年5月30日	①ワーキング・グループの運営に関わる申し合わせ事項について ②秋葉原地域開発の経緯と現況について ③今後の進め方について ④その他(3-2街区マンション計画の工事予定について)
第2回WG	平成14年10月1日	①秋葉原駅東口広場整備の状況について ②交通計画検討の中間報告について ③各街区の動向について(1街区の建築計画、3-2街区工事状況) ④その他(開発地域のネーミング、生活環境条例の施行)
第3回WG	平成14年12月20日	①各街区の動向について(1街区の建築計画、3-2街区工事状況) ②土地区画整理事業の進捗状況について ③各街区の動向について(3-1街区の建築計画) ④その他(都市計画駐車場の都市計画手続き、つくばエクスプレス)
第4回WG	平成15年3月3日	①各街区の動向について(1街区・3-1街区間を結ぶデッキ、10-1街区の建築計画、東京青果(株)の建築計画) ②開発計画と環境対策について ③その他(暫定駐車場の確保)
第5回WG	平成15年6月12日	①各街区の開発動向について ・10-2街区について・9街区の建築計画と今後の予定について・東京青果(株)の建築計画と今後の予定について ②JR秋葉原駅東口広場整備について ③秋葉原駅付近土地区画整理事業について

第7回WG	平成15年9月10日	①各街区の開発動向について ・10-2街区〔(仮称)オリックス秋葉原ビル〕について ・9街区〔ヨドバシ「AKIBA」ビル〕について ・(仮称)秋葉原共同ビルについて ②JR秋葉原駅の改良工事について
第7回WG	平成15年11月27日	①各街区の開発動向について ・10-2街区〔(仮称)オリックス秋葉原ビル〕について ・10-2街区〔(仮称)富士ソフトABC秋葉原ビル〕について ・1街区、3-1街区〔(仮称)秋葉原ITセンター〕の動向について ②秋葉原駅付近土地区画整理事業について ③「秋葉原地域まちづくりビジョン」の検討について
第8回WG	平成16年3月5日	①各街区の開発動向について ・1街区〔(仮称)新秋葉原ビル〕について ・「(仮称)秋葉原ITセンター」の動向について ②JR秋葉原駅東口広場整備について ③「秋葉原地域まちづくりビジョン」について ④平成16年度の区画整理事業予定について ⑤暫定駐車場について
第9回WG	平成16年7月5日	①各街区の開発動向について ②つくばエクスプレス認知度調査について ③駐車場案内・誘導検討協議会について ④「秋葉原TDM(交通需要マネジメント)実証実験」について
第10回WG	平成16年9月30日	①各街区の開発動向について ・環境配慮対策について ②秋葉原駅東口広場の都市計画決定について ③つくばエクスプレス トンネルウォークについて ④JR秋葉原駅 新改札口名称のアンケート結果について ⑤「万世橋フューチャーゲート構想」について
第11回WG	平成16年12月9日	①各街区の開発動向について ・6街区について ・8街区について ②駐車場の案内・誘導について ③クロスフィールドを活用した地域づくりについて ④つくばエクスプレス キャラクターネーミング募集について ⑤違法風俗エステ対策用ポスターについて
第12回WG	平成17年2月25日	①各街区の開発動向について ・8街区について ・各街区の状況について ②東西自由通路について ③つくばエクスプレスの開業に向けて ④区画整理事業の進捗状況について ⑤総合防災案内板の設置について ⑥ビルピット臭気のない街づくりについて ⑦クロスフィールドを活用した地域づくりについて
第13回WG	平成17年8月4日	①各街区の開発動向について ②つくばエクスプレスの開業に向けて ・開業準備状況 ・列車内駅構内での無線LAN利用環境の整備 ③区画整理事業の進捗状況について ④JRの新改札口について(名称:中央改札口) ⑤公共駐車場、トイレの計画について ⑥D-秋葉原テンポラリー ・旧練成中学を使用(UDXビル:デザインミュージアムプレイベント)
第14回WG	平成18年1月19日	①各街区の開発動向について ・UDXビルオープン等 ・区画整理事業の進捗 ②秋葉原地域の歩行者ネットワークの進捗について ③秋葉原地区のタウンマネジメントについて ④駐車場案内システムについて

出典：千代田区「秋葉原駅付近地区まちづくり推進協議会の活動のまとめ 報告書」/2006年

## IV 代表的事例における 推進の要点

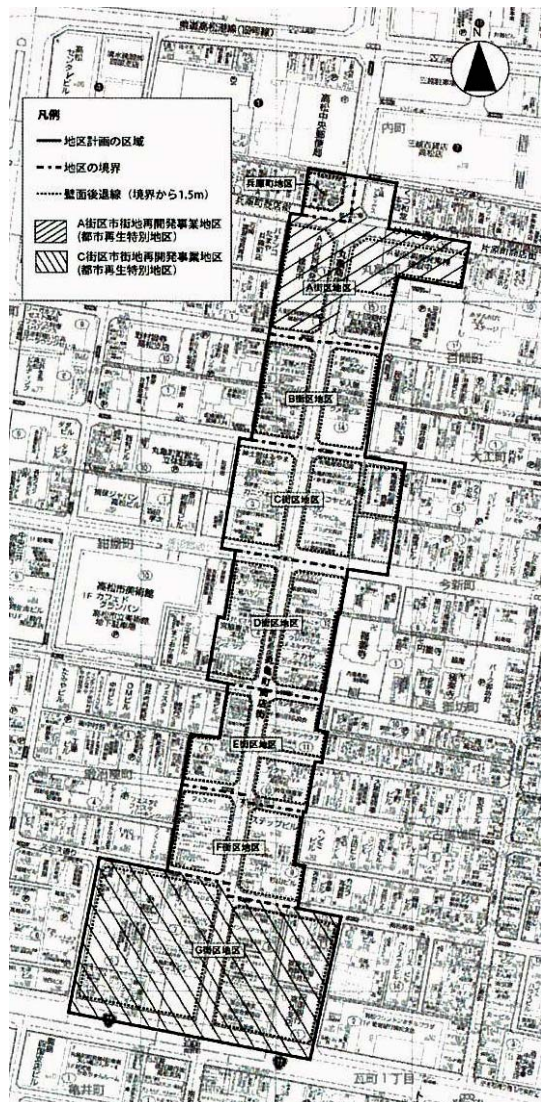
### IV-2 業務・商業地における事例

#### IV-2-4 高松丸亀町商店街

##### (1) 概要

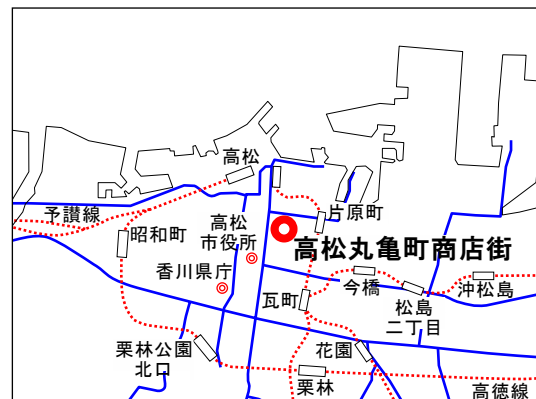
高松丸亀町商店街は、高松城築城に起源を持つ約400年の歴史を持つ商店街であり、長く高松市を代表する商店街として栄えてきた。

延長約470m、面積約4haの路線型商店街であるが、これをA～Gの7街区に区分し、全体の方針と各街区のまちづくりの方針を合意して整備を進めることとしている。2005年度には、こうしたまちづくり全体の進め方等について、「高松丸亀町商店街タウンマネジメント・プログラム」が策定され、その第一弾として、高松丸亀町壱番街（A街区再開発事業）が2006年12月に竣工している。



表：高松丸亀町商店街の基本データ

所在地	香川県高松市
区域面積	約4ha
店舗数	約150店
用途地域	商業地域
取り決め	高松丸亀町商店街タウンマネジメント・プログラム2006-2010 (デザインコード(地区計画、まちづくりの規範)、事業プログラム、MD戦略)
マネジメント組織	高松丸亀町商店街振興会 高松丸亀町まちづくり(株) タウンマネジメント委員会等
マネジメント内容	◇振興会：商業振興に係る諸活動、タウンマネジメント・プログラムの立案 ◇まちづくり会社：テナントミックス及びテナントリーシング等の事業マネジメント ◇委員会：タウンマネジメント・プログラムの見直しや諸調整等



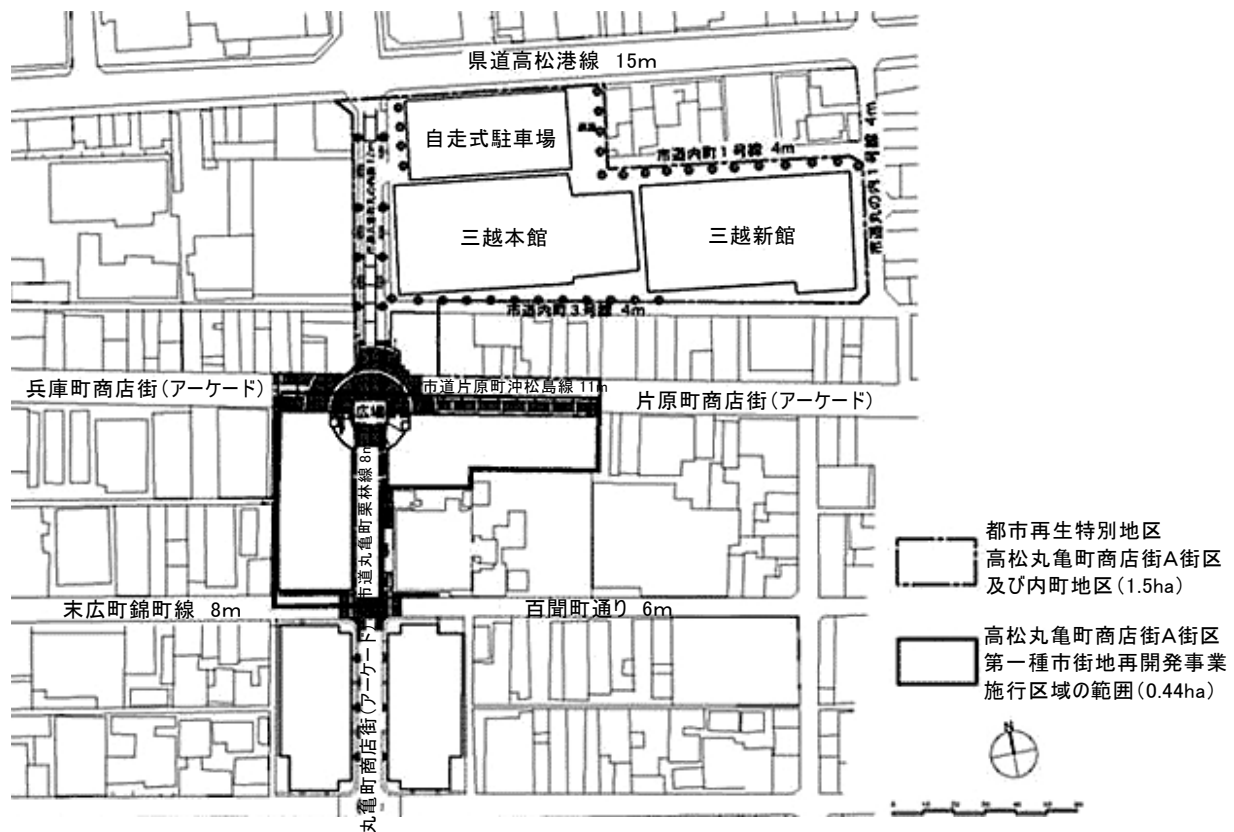
図：高松丸亀町商店街の位置

図：高松丸亀町商店街

出典：高松丸亀町商店街振興組合

「高松丸亀町商店街タウンマネジメント・プログラム  
2006-2010 概要版」/2006年

## 高松丸亀町商店街A街区第一種市街地再開発事業の概要



表：「高松丸亀町商店街A街区第一種市街地再開発事業」施設概要

位置	高松市丸亀町，片原町の一部
地域地区等	商業地域、防火地域、都市再生特別地区
事業名、地区面積	高松丸亀町商店街A街区第一種市街地再開発事業 約0.44ha
事業主体等	施行者：高松丸亀町商店街A街区市街地再開発組合 事業年度：2002年度～2006年度 総事業費 約65億円 設計監理：(株) まちづくりカンパニー・シーブネットワーク 施工：西松建設(株)・(株) 合田工務店共同企業体
施設計画の概要	敷地面積：約3,100m <sup>2</sup> 延べ床面積：約16,600m <sup>2</sup> 西街区：約10,134m <sup>2</sup> (地上10階、地下1階) 東街区：約6,441m <sup>2</sup> (地上8階) 商業施設：延べ面積約8,500m <sup>2</sup> 住宅：47戸 文化施設：丸亀町レッツ



- ◆高松丸亀町商店街においては、高松丸亀町番街(A街区再開発事業)のオープンにより、歩行者通行量が大幅に増加し、賑わいを回復しています(2005年の12月時点(20,050人)⇒2006年12月時点で約7,000人の増加)。
- ◆また、周辺の商店街においては、空き店舗数が減少する等、波及効果も見受けられます。(高松市中心市街地活性化基本計画(2007年5月)より)

出典：国土交通省 HP「土地活用バンク」／<http://www.bank.tochi.mlit.go.jp/jireisyu/Contents/1602/>

## (2) エリアマネジメントの経緯と推進のポイント

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
<b>フェーズⅠ：商店街振興組合の設立と商業振興活動の実施</b>		
1949年	丸亀町通商店街協同組合設立	<b>●推進体制</b> <div style="border: 2px solid orange; padding: 5px; margin: 10px 0;">★高松丸亀町商店街振興組合</div> <b>●推進のポイント</b> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;">ポイント1:活発な振興活動によるエリアマネジメントに向けた土壌の形成</div>
1963年	高松丸亀町商店街振興組合へ変更登記	
1968年	アーケード・カラー舗装完成	
1972年	丸亀町不動産（株）設立	
1974年	丸亀町商店街振興組合が駐車場経営開始	
1984年	新しいアーケード、カラー舗装完成	
<b>フェーズⅡ：再開発に向けた機運の高まりと実施体制の整備</b>		
1988年	丸亀町生誕 400 年祭	<b>●推進体制</b> <div style="border: 2px solid orange; padding: 5px; margin: 10px 0;">高松丸亀町商店街振興組合</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <b>★高松丸亀町まちづくり（株）</b>            振興組合と高松市等の出資で設立             開発された商業床を運営する            ○テナントミックス及びテナントリーシング            ○プロモーション及びイベント            ○ファシリティマネジメント            ○プロパティマネジメント 他         </div> <b>●推進のポイント</b> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;">ポイント2:再開発に向けた的確な基本方針の設定</div>
1990年	丸亀町再開発委員会設立、高松丸亀町商店街再開発計画立案（振興組合）	
1993年	高松市中心商業地区市街地総合再生計画大臣承認 高松丸亀町商店街A・D街区市街地再開発事業基本計画（高松市） 高松丸亀町商店街A・D街区市街地再開発事業準備組合設立	
1995年	高松丸亀町商店街A・D街区市街地再開発事業の事業採択（A・D街区⇒D街区はその後、合意が整わず、実施を先送り） A街区市街地再開発事業の事業計画の立案（1995～）	
1998年	中心市街地活性化基本計画の立案	
1999年	高松丸亀町まちづくり（株）（第3セクター）設立	

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント			
	<b>フェーズⅢ：A街区市街地再開発事業の実施とタウンマネジメント・プログラムの立案</b>	<b>●推進体制</b>			
2001年	高松丸亀町商店街A・G街区市街地再開発事業・都市計画決定	<div style="border: 2px solid blue; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;"><b>★タウンマネジメント委員会</b></p> <p style="text-align: center;">まちづくり会社の活動を第三者として律する専門家の組織</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 33%;">専門家</td> <td style="width: 33%;">学識経験者</td> <td style="width: 33%;">行政</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>○タウンマネジメント・プログラムを不断に見直す調整</li> <li>○商業コンセプトやゾーニングの調整に関する調整</li> <li>○コミュニティ施設/医療施設/高齢者施設/住宅施設の配置に関する調整</li> </ul> </div>	専門家	学識経験者	行政
専門家	学識経験者	行政			
2002年	高松丸亀町商店街A街区市街地再開発事業組合設立認可 都市再生緊急整備地域指定（高松駅周辺・丸亀町地域）				
2003年	高松丸亀町壱番街（株）（地権者共同出資会社）設立	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>高松丸亀町商店街 振興組合</b> </div>			
2004年	都市再生特別地区都市計画決定	<div style="border: 1px solid pink; padding: 5px; display: inline-block;"> <p style="text-align: center;"><b>★高松丸亀町まちづくり（株）</b></p> <p style="text-align: center;">振興組合と高松市等の出資で設立 開発された商業床を運営する</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○テナントミックス及びテナントリーシング</li> <li>○プロモーション及びイベント</li> <li>○ファシリティマネジメント</li> <li>○プロパティマネジメント 他</li> </ul> </div>			
2005年	高松丸亀町タウンマネジメント・プログラム構築事業に取り組む。	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>テナント群</b> </div> <p style="text-align: center;">テナントリーシング テナントミックス</p>			
2006年	高松丸亀町投資有限会社（コミュニティ投資会社）設立 高松丸亀町商店街A街区市街地再開発事業建設工事・竣工	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>★（株）高松地産地消</b> </div>			
2007年	A街区ドーム完成	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>★コミュニティ投資会社</b> </div>			
		<p style="text-align: center;">賃料      収益      委託      収益      委託</p> <p style="text-align: center;">委託      収益      出店者出資</p>			
		<b>●推進のポイント</b> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <b>ポイント3:</b>定期借地権方式の導入による地価の顕在化を抑える仕組み </div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px;"> <b>ポイント4:</b>地権者による共同出資会社と高松丸亀町まちづくり（株）等の協力体制 </div>			

## フェーズⅠ：商店街振興組合の設立と商業振興活動の実施

高松丸亀町商店街振興組合は、1963年にそれまでの事業協同組合を改め、再編・登記されて発足した。以後、高松丸亀町商店街は、ブランド物を扱うブティックの多いファッション性の高い商店街として発展してきた。

### ポイント1：活発な振興活動によるエリアマネジメントに向けた土壌の形成

高松丸亀町商店街は、従来より、アーケード、カラー舗装、スタンプ事業、駐車場整備等、商店街整備に積極的に取り組む商店街として知られていた。振興組合のイベント活動や青年会の取り組みも活発であり、商店主や地権者等のコミュニケーションも良好であった。

特筆される活動としては、1970年代に始まった駐車場整備であり、1972年には駐車場の土地取得にあたり丸亀町不動産（株）を設立している。現在5箇所の駐車場経営を行っており、年間およそ1億8,000万円の利益を上げている。この結果、振興組合としては、組合収入に占める賦課金の割合が少ないことも特徴となっている。

#### ●効果

長年の商業振興活動の積み重ねによる商店主等の良好な関係と駐車場経営による安定した運営基盤により、長期に渡る再開発に係る検討を支えることができたと考えられる。

## フェーズⅡ：再開発に向けた機運の高まりと実施体制の整備

高松丸亀町商店街のある中央商店街では、昭和50年代後半頃から、モータリゼーションの進展や市民ニーズの多様化等により、歩行者通行量の減少が見られるようになった。振興組合では、将来の商店街のあり方に早い時期から危機感を持ち、今後も賑わいのある商店街であり続けるための議論が始められた。

### ポイント2：再開発に向けた的確な基本方針の設定

発端は、1989年に行われた丸亀町生誕400年祭である。500年祭ができるようにと、青年会が中心となって再開発委員会を発足させ、報告書がとりまとめられた。これを受けて、地元商店街のリーダーと専門家、学識経験者等による本格的な調査研究体制が生まれ、検討が始まった。都市計画、建築、法律、経営等様々な専門家による委員会（東京委員会）が設置され、最初の2年間（1990～1991）に行った作業が今日に至る再開発の方針となった。

改めて調査が行われ、①衣料品店の占める割合が高いこと②金融機関が多く、商店街の賑わいを阻害していること③テナントが多いことの3点が明らかとなった。バブル期の土地の価格の上昇により家賃が高騰し不動産賃貸業種化した商店主が増加するとともに、高額家賃のため業種が偏ったことで商店街全体としての健全な新陳代謝（店の入替り）が阻害され、生活空間としての「まち」の魅力が失われている状況にあったといえる。これを受けて、次のような基本方針が打ち出された。

- a. 魅力的な都市空間を創り出し、業種の偏りを正していく。そのために、商店街全体をひとつのショッピングセンターと見立て、全体のレイアウト等を考える。既存の商店街のアーケード・カラー舗装を超える快適な公共空間を形づくっていく。
- b. 地価の高値安定によってもたらされる商店街の土地利用の不合理性等を解決し不足業種の導入等を実現するため、土地の所有と利用の分離を図っていく。そのための仕組みとして「街づくり会社」制度を活用する。具体的には従前の土地所有を変更することなく権利変換を行い、地権者が設立する街づくり会社が保留床を買取り経営する。

#### ●効果

商店街振興組合の自発的な検討に専門家が加わり議論が重ねられた結果、街の抱える課題に的確に対応する再開発の基本方針を打ち出し、今日に至るまで共有することができた。さらに、1999年の高松丸亀町まちづくり（株）（第3セクター）の設立につながった。

## フェーズⅢ：A街区市街地再開発事業の実施とタウンマネジメント・プログラムの立案

### ポイント3：定期借地権方式の導入による地価の顕在化を抑える仕組み

A街区再開発事業の権利変換は、都市再開発法第110条の全員同意型を採用している。土地の所有形態は従前のままとし、その上に定期借地権を設定して建物を建設している。これにより、原則型の権利変換と異なり、保留床価格に土地価格が反映されず、床価格を低く抑えることができています。結果、まちづくり会社の商業床の取得や融資の償還が用意となり、従来の再開発ビルのような大規模な建物を建てなくても採算が取れるような事業計画となっている。

図：A街区再開発事業における従前・従後の権利形態



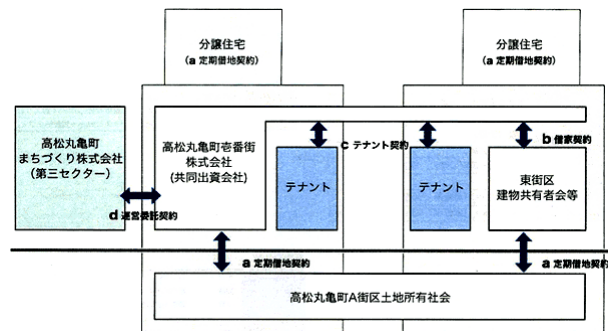
#### ●効果

土地の事業へのイニシャルコストへの反映を最小限にとどめることができた。さらに、地価の顕在化を極力抑えるので事業採算性がよくなり、同じくテナントの賃貸価格を抑え、不足業種や収益性の低いコミュニティビジネス等の導入ができるようになった。

### ポイント4：地権者による共同出資会社と高松丸亀町まちづくり（株）等の協力体制

A街区の従前店舗面積は約1,400㎡であったが、再開発により権利床と保留床をあわせ約6,000㎡の商業床が整備された。この商業床を一体的に管理するまちづくり会社として、商業施設に出店する権利者が中心となって出資した「高松丸亀町壺番街（株）」（以下「壺番街（株）」）が設立され、壺番街（株）が経済産業省の戦略補助等を活用し再開発組合から商業保留床や駐車場、駐輪場を取得している。また、商業全体のテナントリーシングや販売促進等の業務は、1999年に設立された第3セクターの「高松丸亀町まちづくり（株）」（以下、「まちづくり会社」）に委託されている。両社を含めたA街区のマネジメントの仕組みは次のとおりである。

壺番街（株）が全保留床を獲得し、一括管理を行うことを原則としている（住宅を除く）。ただし、建物補償費の分（従前建物に関わる分）は権利変換し、その権利床を壺番街（株）が権利床所有者の組合から一括して借り上げ、保留床と同様に管理・運営する。壺番街（株）は、土地所有者から借地し地権者に地代を支払う。営業を希望する土地所有者は（又権利床所有者）、壺番街（株）に賃貸料を払って床を借り、テナントとして入居する。



図：A街区における各主体の関係

実際の商業施設の運営はまちづくり会社に委託し、そのマネジメントに従う。同社は施設運営のプロを雇用し、運営・管理にあたっている。権利金の授受による土地コスト増加を避けることのできる定期借地権制度を活用とあわせて、壺番街（株）は土地コストを含まない低価格で事業を展開することができることとなる。

#### ●効果

このように、A街区では、床を保有する壺番街（株）（共同出資会社）と商業施設の運営にあたるまちづくり会社（第3セクター）が協力し合う体制により、順調に運営されている。このモデルの実現により、今後のB～G街区の再開発等の推進力となることが期待される。



### (3) エリアマネジメントの現況

高松丸亀町商店街のエリアマネジメントの体制や取り決め等は、「高松丸亀町商店街タウンマネージメント・プログラム 2006-2010」（以下、丸亀町商店街TMP）に規定されている。

以下、その概要を示す。

#### 1) 丸亀町商店街TMPの構成と今後

##### ■丸亀町商店街TMP策定の背景

高松丸亀町商店街では、これまでのまちづくりの実践と経験を踏まえ、2006年度から5年間を目的に商店街を更新する具体的なプログラムを改めて描き、合意・実践していくことが必要であると考へ、TMPを策定した。

その主な理由は以下の3点である。

- ①郊外のショッピングセンターが予想以上の規模とスピードで建設され、中心市街地側も対応を急がねばならない状況が生まれたこと。
- ②A街区の着工で他街区の地権者もまちの将来に具体的なイメージを持つようになり、積極的にまちづくりを進めようという機運が強まってきたこと。
- ③街は常に動いているという状況をつくり出す必要があり、その動きは、マネジメント体制のもとに、コントロールされることによって、魅力的なまちを維持できること。

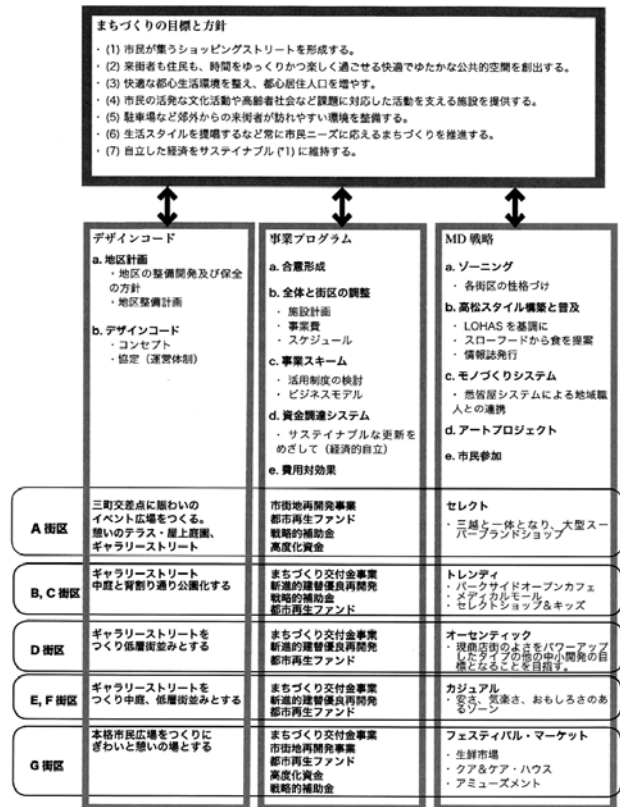
##### ■丸亀町商店街TMPの構成

丸亀町商店街TMPは、基本的目標・方針を示したうえで、デザインコード、事業プログラム、MD戦略の大きく3つのプログラムから構成される。全体的な体系は右図のとおりである。

##### ■今後の方向性

既に完成したA街区の市街地再開発事業の後を受け、その後のB～G街区で「五年で一新」を目指した再開発が計画されている。B～F街区では、小規模連鎖型の建替え、G街区ではA街区と同じ市街地再開発事業が予定されている。

丸亀町商店街TMPは、上記の今後の開発を適切に誘導するとともに、商店街が全体として美しい街並みと快適な公共空間を形成し、そこに適切な利用を実現させることで、商品開発や洗練されたプロモーション等の実施等持続的な中心商店街を再生する仕組みを構築するものである。



図：高松丸亀町商店街タウンマネージメント・プログラム  
 出典：高松丸亀町商店街振興組合「高松丸亀町商店街タウンマネージメント・プログラム 2006-2010 概要版」

#### 2) 丸亀町商店街TMPの内容

##### ■デザインコード

デザインコードは、まちづくりの目標、地区計画、まちづくりの規範の3つで構成されている。

まず、基本的な目標とルールを地区計画に定める。そして、地区計画では対応することが適切でない、あるいは不可能である建築の計画や具体的なデザインについて、自主的な協定である「高松丸亀町まちづくり規範（以下、まちづくり規範）」として定めている。まちづくり規範は、パタン集となっており、当商店街において建築行為を行う場合に配慮すべき原則である。

地区計画とまちづくり規範との関係については、地区計画はまちづくり規範のうち法定の制度になじむ基本的な部分を抽出したものといえる。したがって、内容的には、まちづくり規範は地区計画を包含している。しかし、地区計画とパタンでは、全てをカバーできないことから、たえず立ち戻るべき原点として「まちづくりの目標」が定められている。

⇒ 資料1：高松丸亀町地区計画

⇒ 資料2：高松丸亀町まちづくり規範

## ■事業プログラム

土地の利用と所有を分離するという、丸亀町まちづくりの基本的システムを導入することにより、合理的な土地利用を図ることを関係者が合意し、そのもとで、事業スキーム、資金計画、スケジュールを明確にするプログラムである。

まず、丸亀町商店街全体と街区の調整の仕組みがあり、この中にも施設計画、事業費、スケジュールが組み込まれる。さらに、事業スキームとして事業制度を中心とした多様な制度の活用検討がなされ、ビジネスモデルの構築へと向かう。また、それは、資金計画として資金調達システムを構築し、持続可能な事業として組み立てることにつながる。

持続可能な仕組みの基本的な考え方として、少ない投資で大きな効果を生み、結果的に開発投資が税収増に繋がることを意図している。したがって、国等の補助金、補助ファンド等が投資的補助金ともいえるものになることを意図している。

具体的には5年間で開発投資を丸亀町で行う場合、開発前に比較して年間十数億の税増収が期待でき、7年から8年で補助金等の回収ができると現段階では試算されている。

## ■MD戦略

MD戦略は、以下の4つのプロジェクトで構成されている。

- ①全体コンセプト・ゾーニングによるテナントミックス
- ②高松スタイルの提案（丸亀町商店街のMDポリシー）の構築と普及
- ③モノづくりのシステム（現場の素材と人材による商品を生産するプロデュースシステム）
- ④市民参加によるアートイベント

以上のように、高松丸亀町商店街全体の商業戦略や地域の特性を活かした高松スタイルの提案を行う。そのため商店街をゾーニングして各街区の特性を明確にし、タウンマネージメントを通して、テナントミックスを積極的に行うこととしている。

また、高松スタイルとして、LOHASを基調としてスローフードをベースとした食の提案等を行うこととしている。その他、工芸に伝統を持つ高松の特性を活かし、地域職人と連携して地場の素材と人材を活かしたオリジナル商品の企画開発を可能にするものづくりのシステムや市民が楽しめる市民参加型のイベント、アートイベント等の実施を検討する。

## 3) タウンマネージメント体制

まちづくり全体をタウンマネージメントとして実践してゆくために適切な組織体制を組むこととし、旧来から丸亀町のまちづくりを担ってきた高松丸亀町商店街振興会の他に、高松丸亀町まちづくり会社を中心として、タウンマネージメント委員会、コミュニティ投資会社等からなる仕組みを構築している。

### ■高松丸亀町まちづくり会社

開発により実現した商業床を運営する会社である。振興組合と高松市等の出資で設立された。具体的な役割は以下の事業を行うことである。

- ①テナントミックス及びテナントリーシング
- ②プロモーション及びイベント
- ③ファンリティマネージメント
- ④プロパティマネージメント 等

この会社が、丸亀町のまちづくりの基礎システムである所有と利用の分離を実現するための仕組みとして機能している。

### ■タウンマネージメント委員会

大きな権限を持ち、事業全体を牽引するまちづくり株式会社の活動を、第三者としてチェックする組織として設立された。自治体、学識関係者、市民、振興組合等によって構成される。

当組織は以下の役割を担うこととされている。

- TMPを常に見直し、調整する役割
- 商業コンセプトや地区のゾーニングの調整を行う役割
- コミュニティ施設・医療施設・高齢者施設・住宅施設の配置を調整する役割 等

### ■コミュニティ投資会社

現在、コミュニティ投資会社（以下、投資会社）は、A街区において2006年に設立されている。A街区の投資会社は、当該街区の地権者からの持分出資が核を形成する。その上で丸亀町商店街振興組合員を中心まちづくり債を劣後匿名組合出資として集め、このノウハウを活用して地元投資家から募る事業資金の調達も進める。さらにその資金を活用して市街地再開発事業に関連して転出者の権利の取得、丸亀町の空き地、空き家の取得等も進め、その資産を信託会社への委託を通してまちづくり会社に運用してもらい収益を上げる役割を担っている。

今後、B～G街区の事業推進に向けて、「コミュ

ニティによる再投資」を実現するために、地域の資金、再開発で得た収益を次の事業に投資し、資金の循環を作り出していくことが期待されている。

### ■共同出資会社

再開発により整備された商業床、保留床を一体的に管理するために、商業施設に出店する権利者が中心となって出資して設立される会社である。共同出資会社は、街区ごとに個別に設立されることとしているが、その主な理由は以下の3点である。

- それぞれの街区で事業が進展していくため。
- 権利者が事業主体としての認識や責任を維持するため。
- リスクを分散するため。

A街区においては、2003年に高松丸亀町壺番街(株)(以下、壺番街(株))が設立され、6,000㎡の商業床・保留床を管理している。

壺番街(株)は、経済産業省の補助金を活用し、再開発組合から商業保留地や駐車場、駐輪場等を取得している。また、テナント料、共益費、販売促進費、駐車場収入等の収入から施設管理費、販売促進費、償還金等の必要経費を差し引いた残額を借地代と家賃として分配される。これらは、売上歩合方式を基本とした信託方式に似た仕組みで、売上げが上れば家賃収入が増え、権利者に還

元されるが、売上げが不振の場合は収入が減少することになるので、地権者は応分のリスクを負う開発主体の立場になっている。

### 4) タウンマネジメントの目標

高松丸亀町商店街TMPにおいては、目指す目標が明確に掲げられており、可能な限り、5年間で達成する数値目標として提示されていることが特徴である。目標は次のとおりである。

- ①市民の集うメインストリートを実現する  
数値目標として、来街人口、商業床面積増、駐車場・駐輪場台数増を示している。そのほかの目標として、テナントミックスの実現を目指す。
- ②市民が愛し誇れる美しい町並み、快適な「場所」をつくる  
数値目標として、ベンチ30台、ハンノキ並木30~40本を示している。そのほかの目標として、歩行者と自転車道の分離、可動式アーケード、中庭・横丁・外階段・路地等の公私をつなぐ「共」の空間の系統的整備等がある。
- ③快適な居住空間を創出する  
数値目標として、夜間人口を現在の75人から400人への増加を目指す。そのほかの目標として、高齢社会に対応する市街地型共同住宅の提供、アフオーダブルな住宅の実現等がある。
- ④市民の公共的活動あるいは市民生活に必要な機能・場の提供と支援  
数値目標はなく、イベントホール、NPOセンター、チルドレンミュージアム等の市民活動の拠点となる施設の設置、高齢者向け施設の充実、医療施設の設置・充実等がある。
- ⑤環境と社会経済の両面でサステイナブルな町を目指す  
数値目標として、地域経済を活性化し、雇用を増やすとして、小売販売額(丸亀町)120億円から250億円へ、雇用者数(丸亀町)450人から1,000人への増加を目指す。そのほかの目標として、自然との共生、省エネ・リサイクルの推進、再投資の循環を生む仕組みの構築等がある。
- ⑥より合理的な土地利用の推進  
数値目標はなく、上層階の有意義な活用、空地・空き店舗のコミュニティでの利用等が示されている。
- ⑦町を健全に運営していくための適確な体制づくり  
数値目標はなく、TMPを健全にマネジメントする組織体制の確立を目指す。

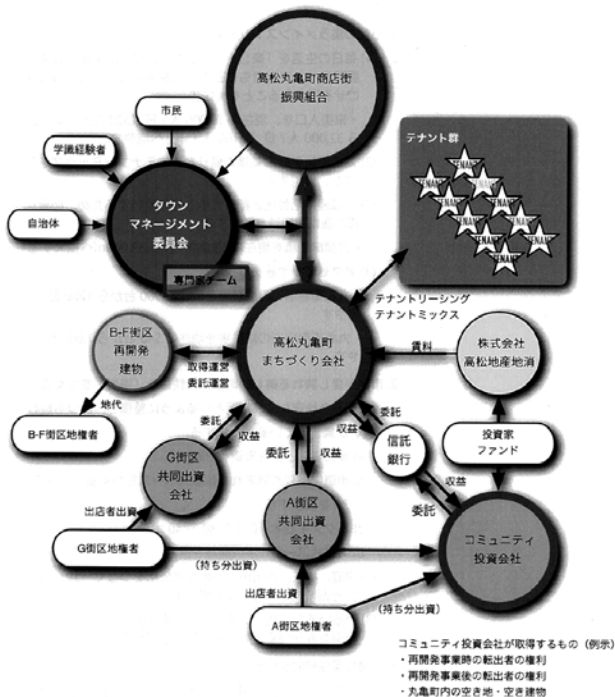


図 高松丸亀町商店街の目標とする推進体制  
 出典：高松丸亀町商店街振興組合「高松丸亀町商店街タウンマネジメント・プログラム 2006-2010 概要版」  
 注：B～F街区再開発建物、G街区共同出資会社については未着手（2008年現在）

## I 高松丸亀町地区計画（案）

### 1 地区整備の方針

- (1) 名称 高松丸亀町商店街地区計画
- (2) 位置 高松市兵庫町の一部、丸亀町、大工町の一部、今新町の一部、紺屋町の一部、片原町の一部、古馬場町の一部、瓦町の一部、鍛冶屋町の一部
- (3) 面積 約 4 ha
- (4) 区域の整備・開発及び保全の方針

#### ① 地区計画の目標

高松丸亀町商店街は、高松市の中心市街地における重要な都市活動を担っている高松中央商店街を代表する商店街であり、延長約470メートルの商店街の北端は三越高松店、兵庫町商店街および片原町西部商店街と、また、南端は南新町商店街とつながるこれまで市民に親しまれてきた商店街である。

この高松丸亀町商店街を中心とした本地区において地区計画を定めることにより、商店街および各街区にふさわしい土地の合理的な利用、活力と魅力ある商業活動、良好な都市型住宅と市民生活を応援するコミュニティ施設の供給、安全で快適な歩行者空間の創出を促進し、今後とも高松市が四国を代表する商業都市として発展するとともにコンパクトシティにふさわしい都市機能と都市景観の誘導に寄与することを目標とする。

そのため、A～G街区の7街区からなる商店街を、北端の三町ドームに面する兵庫町と片原町の一部を含むA街区および、中間のB～F街区、南端のG街区の3ブロックに分け、そのブロックごとにそれぞれの位置や土地の条件に応じた土地利用、地区施設、建築物等の整備の方針を定める。

#### ② 土地利用の方針

回遊性と賑わいを創出する歩行者空間やオープンスペースを確保するとともに、低層部の商業集積と高層部の都市型住宅の供給など中心商店街としてふさわしい調和のとれた街並みを形成し、魅力ある都市空間の形成を図るため、以下の方針を定める。

##### A街区（都市再生特別地区を含む）

高松丸亀町商店街の北端で、三越高松店に隣接し、兵庫町及び片原町西部の商店街と交わる中央商店街の北の核としてふさわしい都市施設を創造するため、街路と一体となった広場や交流施設を有する商業施設と都市型住居の複合施設を整備する。

##### B～F街区

高松丸亀町商店街の中核施設となるA街区とG街区の間をつなぐ街区として、各街区に特徴を持たせながら、公共的空間を配した回遊性と賑わいのある商業空間及び快適な生活空間を創出するとともに、高齢者社会に対応した居住空間にも配慮した施設を整備する。

##### G街区

高松丸亀町商店街の最南端に位置すると同時に、南北に広がる高松市中心商店街のほぼ中央に位置し、高松丸亀町商店街とその南に広がる商店街との結節点の役割を担う。このような位置に鑑み、また、街区の規模がA～F街区に比して大きいとい

う特徴を活かし、市民の憩いと交流の場となる地区施設としての市民広場を設け、かつフードマーケットを含む日常生活にも密着した商業施設、アミューズメント機能、およびコミュニティの醸成を配慮した快適な生活空間を創出する住宅を整備し、良好な都市環境を形成する。

### ③ 地区施設整備の方針

都心の憩いと交流の空間を創出するため、適切な街区に地区施設としての広場や空地を整備する。また、街路に関しては、「建築物等の整備の方針」により建物壁面を後退させることにより、街路空間の実質的な拡大を図る。

#### A街区（都市再生特別地区を含む）

市街地再開発事業により、片原町、兵庫町との交差点に、半径約20m規模の広場を設ける。また、建物の2、3階に面して、東の棟と西の棟をブリッジで連絡し、広場と街路に面した回廊を設けることにより、街路を中心とした賑わいが生まれるように配慮する。

#### B～F街区

複数の敷地を集約して漸進的に建物を建て替えてつつ必要な公共空間、商業・住宅などの施設、美しい街並みを実現していく。主に共同建て替えにより個別の建物を徐々に更新しながら必要な公共空間の整備を図り、その際、2階ないし3階に中庭を設け、既存建物や、さらに更新される建物の利用も利用できるようにすることで、回遊性の向上を図る。

#### G街区

高松市の中心商店街の中央に位置するという場所の特性に相応しい規模とデザインの市民広場を適切な位置に設ける。

### ④ 建築物等の整備の方針

賑わいのある商業空間と都心の利便性を活かした快適な都市型住宅を有した、魅力ある街並みと良好な都市環境の形成を誘導するため、壁面の後退や建物の高さの制限等の規制とともに、斜線制限の緩和等を行う。

### ⑤ 地区計画の補完

高松丸亀町商店街では、今後、数年で商店街を一新する計画を進めており、そのための「高松丸亀町タウンマネジメント・プログラム」が制定されている。このマスタープログラムおよび、その実践に向けた具体的方針である「デザイン・コード」には地区計画を定めた区域における土地利用や建築ルールが盛り込まれており、これらのルールに沿ったまちづくりを進める。

## 2.1.2 地区整備計画

### (1) 地区施設の配置及び規模

#### ① 三町広場

- ・地区施設：市民の憩いと交流の場としての空地
- ・配置場所：A街区、兵庫町、片原町
- ・規模：約700㎡以上

#### ② 緑地広場

- ・地区施設：市民の憩いと交流の場としての空地

- ・配置場所：C 街区
- ・規 模：約 550㎡以上

(2) 建築物等に関する事項

地区の区分	名称	兵庫町	A 街区※	B 街区	C 街区	D 街区	E 街区	F 街区
	面積	約 0.05 ha	約 0.4ha	約 0.3ha	約 0.4 ha	約 0.4 ha	約 0.3ha	約 0.4ha
容積率の最高限度	500% (ただし、アーケードは容積率の計算に含めない)							
容積率の最低限度	200%							
敷地面積の最低限度	200㎡							
建築物の用途の制限等	<p>次に掲げる建築物は、建築してはならない。</p> <p>(1)1 階を住宅、共同住宅、寄宿舍又は下宿の用に供するもの（1 階の住宅、共同住宅、寄宿舍又は下宿の用に供する部分が、廊下又は広間の類、階段、エレベーターその他これらに類するもののみであるもの及び、丸亀町通りに接しない敷地にあるものを除く。）</p> <p>(2) 自動車教習所</p> <p>(3) マージャン屋、ぱちんこ屋、射的場、勝馬投票券発売所又は場外車券売場その他これらに類するもの</p> <p>(4) カラオケボックスその他これに類するもの</p> <p>(5) 倉庫業を営む倉庫</p> <p>(6) 危険物の貯蔵又は処理に供するものを除く。（自己の使用に供するものを除く）</p> <p>(7) キャバレー、ナイトクラブ、ダンスホールその他これらに類するもの</p> <p>(8) 個室付浴場業に係る公衆浴場その他これに類する建築基準法施行令（昭和 25 年制令第 338 号）第 130 条の 9 の 2 で定めるもの</p>							
壁面の位置の制限	建築物の外壁又はこれに代わる柱の面から道路境界線までの距離は、以下に掲げる値以上としなければならない。							
	(1) 公道の境界線から 0.5m ただし、ベンチ、植栽、照明施設、アーケード及びその支柱、可動式庇及び建築物の管理上最小限度必要な付帯施設についてはこの限りでない。	<p>(1) 市道丸亀町栗林線道路境界の高さから上空 16.5m 未満までは同市道境界線から 1.5m</p> <p>(2) 市道丸亀町栗林線道路境界の高さから上空 16.5m の高さ以上は同市道境界線から 6.0m</p> <p>(3) 市道丸亀町栗林線以外の幅員 4m 以上の公道の境界線から 0.2m 以上</p> <p>(4) 幅員 4 m 未満の公道の境界線から 0.2m 以上</p> <p>ただし、(1) および (2) の壁面の位置の制限内においては、公開された歩行者用デッキ及びその支柱、ベンチ、植栽、照明施設、アーケード及びその支柱、可動式庇及び建築物の管理上最小限度必要な付帯施設についてはこの限りでない。</p> <p>また、(2) の壁面の位置の制限内においては、公開された歩行者用昇降施設、歩行者通路用キャノピー、バルコニー、出窓についてもこの限りでない。</p> <p>なお、(3)、(4) の適用は 1 階部に限定する。</p>						
建築物等の高さの最高限度	36.5m							
建築物等の形態又は意匠の制限	建築物の外壁や屋根の色彩は、周囲の環境に調和したものとする。 屋外広告物は、周囲の環境と調和するよう色彩、大きさ、設置場所等に留意し、良好な美観を維持するものとする。							
かき又はさくの構造の制限	幅員 4 m 以上の公道に面して塀、さく、門扉等の工作物等を設けてはならない。なお、壁面の位置の制限が定められている部分では、壁面の位置の制限を越えて塀、さく、門扉等を設けてはならない。							

※ 1. 都市再生特別地区を除く

※ 2. 高松市は、地区計画に基づく建築確認の審査にあたり、あらかじめ「高松丸亀町町並み委員会」の意見を聞くものとする。

### 3. 高松丸亀町まちづくり規範

#### a. 都市・高松の基本構造を守り強化する

##### a-1 商業都市高松のメインストリート・丸亀町商店街

高松城～丸亀町～南新町、さらに讃岐平野へ伸びる通りは、まさに商業都市・高松の都市軸であり、商業都市・高松を象徴するもっとも貴重な資産であり、この軸を維持・強化するまちづくりを推進する。

#### b. 中心市街地の賑わいを維持・強化する

##### b-1. プロムナード

人々が回遊できることが重要であり、そのために、

(1) プロムナードとして、より快適な歩行者空間を整備する。

(2) 両端（そして中間）の賑わい結節点を充実させるため、AとGが強い磁石となる必要がある。

##### b-2. 賑わいの結節点（ミーティング・プレイス）

丸亀町商店街と他の商店街が連続するA～G街区が「賑わいの結節点」として重要である。これらの結節点には適切な規模の広場をつくり、周辺にそれぞれの街区にふさわしいコミュニティ施設や商業施設を集中させることで、人々が町を巡る時の目標となり、ゆっくりと時間を過ごせるまちとしての磁石とする。

#### c. 利便を増しかつ環境を守る

##### c-1. 分散型駐車場

G街区を除く街区では、周辺の環境（日照、通風、景観、交通）を壊さない規模をメインストリートの周囲を自動車の外周路が囲む構造をいかし、外周路沿いまたは外周路からメインストリートへアクセスする位置に分散して配置する。

#### d. 賑わう通りの周り（上下左右）に快適な住宅を確保する

##### d-1. 店舗・コミュニティ・住宅の三層構造

下層部に店舗、上層階に住宅、その中間にコミュニティ空間を配した施設構成とし、賑わい、交流、そして憩いとやすらぎの空間を創出する。

#### e. 賑わう通りと住宅の間に働く場所や施設を配置する

##### e-1. フードマーケット

高松丸亀町商店街にフードマーケットを設ける。場所は、3つの「賑わいの結節点」のうちの中間のG街区に設ける市民広場に関連づけ配置し、ファッショナブルなメインストリートに

ふさわしく、「おしゃれ」と「にぎわい」が両立した市場にする。

##### e-2. メディカルモール

e-3. ディケアセンター / Child Care Center e-4. Soho・オフィス

#### f. 建物を郡として形づくる

##### f-1. 街並み型

全街区で建築をひとつの大構造物とすることでなく、中小規模な建物の集まりとして街のスケールにあわせ、従来の2～3棟をひとつのビルにまとめあげる街区と、街区全体の一体的な建て替えが必要で、ふさわしい拠点的な街区を組み合わせ、街並みを形成する。

##### f-2. 道幅と建物の高さ（D/H）

市道丸亀町栗林線沿いは、1.5m セットバックし快適な歩行者空間を創出する。これにより、G街区以外の建物は、3階以下ではD:H = 1:1.5以下を、4階以上ではD:H = 1:2以下を実現し、通りの断面を構成する。

##### f-3. 賑わいが集まる街路

街路に賑わいが集まるようにデザインする。

(1) 各店舗・住宅の入り口を通り側に設ける。

(2) 上層階からの階段は直接通りや広場につながるよう設置する。

家から家、店から店、部屋から部屋への移動が戸外で行われるよう、以下について配慮し建物のデザインを行う。また、規模の大きな建物の主要な縦動線（アトリウムなど）は建物の中のみではなく、街路や屋内広場が縦動線になるようにも配慮する。

#### g. 建物の位置を決める

##### g-1. ポジティブな外部空間

建物（棟）の周り、建物（棟）と建物（棟）の間のあらゆる外部空間をポジティブにするため（積極的な意味をもつ）配置する。

建物を周囲へ寄せて空間を取り囲むよう、通り、中庭、裏通り、などに留意する。

例1) 表通り沿いの主要な壁面をそろえる。

例2) セットバックしない、2～3階以上に中庭を設ける。

例3) 中庭フロアより上階では、棟を表と裏に寄せる。

##### g-2. 連結する棟

各階で隣接建物とつながるよう工夫しデザインする。

##### g-3. 連続する中庭（＝街区の中庭）

新しく建てる建物は、既存の建物と連続性を保つよう計画するほか、中層階（2～3階）に

街区の中庭を構成する屋外空間を設け、この中庭を介して隣接の古い建物と新しい建物がつながるよう配慮する。

#### h. 建物の中と外を巴のように同時に形づくる

##### h-1. 外部空間のつらなり

各建物の外部空間を孤立させないよう、各外部空間で安心できるバックとより大きな外部空間への視野を確保していくことで、段階的に適切な建物関係を構成していく。特に、中層部に設ける中庭と表通り、あるいは裏通りと表通りにはこの関係を確保する。

##### h-2. 裏丸亀（裏開発）

裏ろ地を有する街区での建て替えでは、ろ地、裏ろ地での賑わいを創出するため、その立地にふさわしい店舗や、空地のほか、裏ろ地にアクセスする通路を設ける。

##### h-3. 人と社会を護る屋根

実際にその役割を果たし、視覚的にも明確な屋根をつける。

##### h-4. 屋上庭園

建物の屋上を庭園として活用するよう配慮する。また、コミュニティ施設や広場を設置する中層階（店舗階と住棟の中間階）も緑化に配慮する。

##### h-5. 視認性（Paths & Goals）

商店街全体として、中心市街地にふさわしい吸引力をもたすため、縦方向の動線を導く十分な共有空間が必要

#### i. 建物と建物の間の外部空間をより詳細に形づくる

##### i-1. 開閉式アーケード

開閉式のアーケードを設け、晴れているときに開けるのではなく、雨や強風時にしめる、常時開放を原則とする。

##### i-2. 連続する正面

商店街の通りに面する3階以下の壁面は、道路境界から1.5m以上後退してそえる。また、4階以上では、道路の中心から10m以上壁面を後退する。ただし、一定の割合でバルコニーが出っ張ることを許容する。

##### i-3. ヴォールト（丸天井）とドーム

広場やプロムナードに屋根を設ける場合、中程が高くなるよう、ヴォールトやドームの構造を用いて実現するよう配慮する。

#### j. 主要建築物に上層階から通りや庭へ降りる小さな構造物を付加

##### j-1. 外階段

上層階にある各店舗、各施設、各部屋は、できるかぎり直接通りとつながる階段（エスカレ

ーター）を設け、階段は通りの延長のようにデザインする。

#### k. 建物の内部と外部を縫い合わせる

##### k-1. 空中歩廊：まちの縁側

通り沿いには可能な限り、アルコーブ付きの空中歩廊など、まちの縁側となる空間を設ける。

段階的な建て替えを行う街区では、可能な限り中庭をつなぐ空中歩廊を設け、また、表通りとの関係を失わない工夫をする。

##### k-2. 通りと会話する窓

出窓やバルコニーなどの突起物が一定の限度内で封筒を突破できるルールとする。

通りに面する窓は、室内側では座れる場所が用意されるよう配慮する。

##### k-3. 通りに開く店舗

1階は、各店舗が通りに直接向き合うようデザインするとともに、可能な限り開け放てる構造とする。また、閉店後もウインドウショッピングができるよう、閉鎖的なシャッターは避けるよう配慮する。

#### l. 小さな部屋（ポケット）やアルコーブを付加して「戸外の部屋」を完成

##### l-1. アルコーブ（ポケット）

広場、街路、中庭、あるいは建物内のホールなど人の集まる空間の縁に、ポケットやアルコーブを設ける。

また、通りには人々の溜り場になる場所を設けるほか、歩道を広げ、ベンチを置き、植栽で囲み、閉店後、明るく照らす照明施設を設ける。

##### l-2. 建物を活かす看板サイン

サインは街並みのアクセサリ、一定のルールのもと、個性をいかしてお洒落なデザインとする。

##### l-3. ギャラリーストリート

通りは広場、広場はギャラリーとなるミュージアムのようなギャラリーストリートを目指す。

##### l-4. 地域資源を活かす

高松には400年の歴史が蓄積されている。たとえば北端に位置する新井戸は地域住民の憩いの場である。こういった地域資源をいかしたまちづくりを進める。



ここでは、海外でのエリアマネジメントの代表的な制度として、HOA（住宅地を対象とする制度）とBID（業務・商業地を対象とする制度）を取り上げ、次頁以降に、それぞれの概要を紹介します。

**IV-3 海外事例**

IV-3-1 HOAによるエリアマネジメント

IV-3-2 BIDによるエリアマネジメント

## IV-3-1 HOAによるエリアマネジメント

### (1) HOAの制度概要

HOA (Home Owners Association: 住宅所有者協会) は、アメリカの州法により規定される制度で、資産保全を意図して設立される管理組織である。CID (Common Interest Developments: コモンを有する住宅地) の形態で住宅供給が行われる場合、住宅所有者は、管理組織に全員加入することとなる。

HOAの機能は一般的に以下のものとなっている。

- ① 共有地、駐車場、私道、プール、その他レクリエーション施設等の維持管理・運営
- ② 地域のルールに基づく建築行為等のコントロール
- ③ 組織の活動資金としての賦課金の徴収・行政との調整
- ④ 新規居住者に対する地域における生活に係る情報の提供、コミュニティ形成、レクリエーションプログラムの実施

HOAは、上記の機能を自らの取り決めに基づき展開する。取り決め違反する住宅所有者等に対する罰則規定も有している。

HOAによる活動を支援する機構として、全国組織であるCAI (Community Association Institute) があり、多様な専門家からの助言を得ることが可能となっている。

#### ■賦課金の徴収

住宅所有者は、その財産の大きさ(固定資産税)に応じて賦課金を負担する。賦課金の額は住宅地によって様々になっており、月に500ドル以上の負担を設けている住宅地もある。

HOAは、先取特権として賦課金を徴収する権限が与えられ、賦課金を支払わない住宅所有者に対しては、弁護士を雇用して訴訟を起こす等の対抗措置を講ずることが可能となっている。

賦課金は組織の活動の基盤であり、地域の資産管理を行うための重要な要素として位置づけられている。

#### ■地域のルールの設定

HOAは、住宅供給を行う開発事業者により起草された私的な法規である「約款、約定、規定(covenants, conditions and restrictions; C

C&R)」によって権限を付与され、この私的な法規を住宅所有者、借家人に遵守させる。

これは、不動産所有者の間、または、開発事業者と購入者の間で締結される民事契約である。「証書規則」と総称され、全ての住居について台帳及び権利書に登録される。

土地の売却時における新規購入者に対しても、その土地がどのように利用されるかについて制限が継承され、当該住宅地に住む全員のライフスタイルに大きな影響力を保有する。

この法規の中に盛り込まれる内容として、土地利用、建築タイプ、建築的規制、建築費用、建築物の質、建築位置、敷地面積、敷地幅、地役権、迷惑行為の禁止、標識、石油・鉱物管理、家禽・家畜、水の供給、防護壁、傾斜規制、交差点の見通し、公園・水辺、建築規制委員会(HOAが運営することが多い)、期限等が定められる。

#### ■マネジメントの体制

体制は、住宅地の規模等により異なることとなる。大規模な住宅地においては、住宅地全体のHOAの下部に、地区ごとのHOAが構成されるケースも見られる。

HOAの運営に関しては、成人居住者(住宅所有者)ごとに1票の投票権を持つ。理事会は住民の互選で選出される理事9人と理事長によって構成され、それによる運営のもとに全ての住民は統治される。理事は基本的に無給となっている。当該地区における借家人には理事選出に関する投票権はないが、理事会の権限に従う。

HOAの下部には、共有地等の管理を受け持つCA (Community Association: 管理組合) を有する。また、HOAが住宅所有者によって構成される組織であるのに対し、全ての居住者がHOAに対して意見を反映させることが可能となるよう、住民協会を設立する場合もある。

#### ■HOAの課題

HOAによるマネジメントの課題として、資産価値の維持を目指す中で、入居者の選別等が過度に行われ、閉じられた地域社会を形成する恐れがある。

また、既成市街地における展開事例はなく、新規開発にのみ対応した制度となっている。

## (2) HOAの事例：ラドバーン

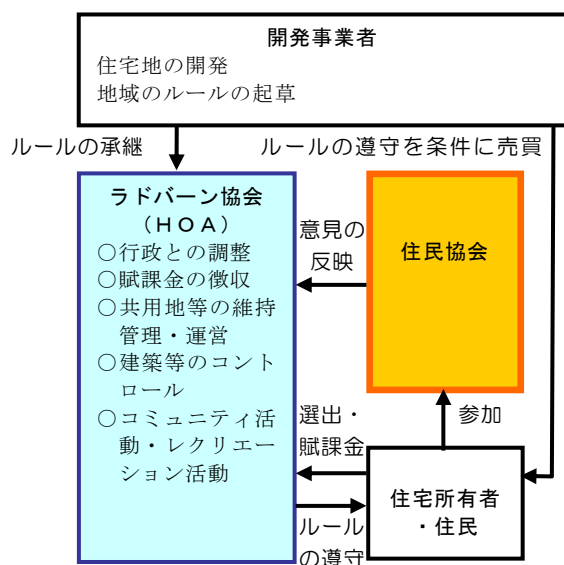
ラドバーンはニューヨークの西約 20km の郊外住宅地として開発され、モータリゼーションを意識したスーパーブロック開発とそのブロック内における歩車道分離の交通システムを確立した点が特徴となっている。また、景観としては、敷地全体を4つにゾーニングし、それぞれに建設できる住宅様式（CLASSICAL 様式、VICTORIAN 様式、COLONIAL REVIVAL 様式、COASTAL 様式、MEDITERRANEAN 様式、FRENCH 様式）を定め、街なみに特性を持たせている。開発から約 80 年が経過している今でも、その街並みが維持されている。

州法に基づき、HOA（ラドバーン協会）による管理が開発当初から行われており、賦課金は、それぞれの財産の大きさに応じ、固定資産税の 1/2 相当と定められている。

共有地は全て協会に帰属し、居住者全員の共有財産となっている。それら共有地の開発費等は分譲する土地の価格に上乗せの形となっている。

地域のルールとしては、20 年ごとに半永久的に自動更新される制限の宣言（Declaration of Restriction）、建築ガイドライン（The RADBURN Association Guidelines of Architectural Control）があり、宅地に関する登記の内容となっている。土地売却に伴っても、その管理等の内容は継承されるようになっている。

また、ラドバーン協会の運営等に対し広く居住者の意見を反映させるよう、別途住民協会が設立されている。



表：ラドバーンの基本データ

所在地	アメリカ合衆国 ニュージャージー州 フェアローン市
区域面積	約 420ha
開発時期	1928 年
開発者	City Housing Corporation
住宅戸数	戸建 469 戸
	タウンハウス 48 棟
	2 世帯住宅 30 棟
	アパートメント 1 棟
区画	548 区画
人口	約 3,100 人
取り決め	約款、約定、規定（制限の宣言） 建築ガイドライン
マネジメント組織	◇ラドバーン協会：住宅所有者による管理組織（HOA） ◇住民協会：居住者による組織
マネジメント内容	◇道路・公園等の公益施設の移管に関する行政等との協議 ◇賦課金の設定・徴収 ◇共有地等の維持管理・運営 ◇建築等のコントロール ◇コミュニティ活動・レクリエーション活動の実施
共有地等	公園：149 エーカー 水泳プール：2 エーカー 幼児水泳プール：1 エーカー テニスコート：4 エーカー 幼児用広場：2 エーカー 野球場：3 エーカー ソフトボールの球場：2 エーカー 運動場：2 エーカー アーチェリー・プラザ：1 エーカー 野外バスケットボール・コート：2 エーカー 競歩道 コミュニティ・センター

配置図



出典：ラドバーン協会ホームページより作成

## IV-3-2 B I Dによるエリアマネジメント

### (1) B I Dの制度概要

B I D (Business Improvement District)とは、アメリカの州法の規定に基づく制度で、主に商業・業務地域内において、指定されたエリアから行政の徴税システムを活用して賦課金を徴収し、N P OであるB I Dの運営組織がその賦課金を活用して、指定エリア内の様々なマネジメント活動を行うものである。この制度により、地域が主体となって、行政が通常行う範囲を超えるサービスを提供している。

#### ■賦課金の徴収

B I D制度において、指定されたエリア内の地権者は、強制的に賦課金の徴収が課されることとなる。ニューヨークのタイムズ・スクエアB I Dにおいては、テナント用資産の所有者からは、評価額の0.25%、住宅資産の所有者からは、1ドルを年間支払うことが義務付けられている。

B I Dの運営組織が事業を行う上で、賦課金で不足する分については、他の財団や個人等からの寄付・助成・協賛金、基金からの資金提供等で補う場合もある。

賦課金の徴収は、徴税する際に行政が行っており、定期的に運営組織に対して支払われるような形となっている。賦課金は税のような位置づけに近いこともあり、運営組織は、「準地方政府」という位置づけとなっている。

#### ■B I Dにおけるマネジメントの内容

B I Dにおけるマネジメントの内容は、主要なものとして、地域の美化及び治安維持がある。

地域の美化については、公共空間の清掃、落書きの消去等が行われる。治安維持については、私設の巡回員を雇い、エリア内の巡回を行う等により、エリア内の犯罪の減少に寄与している。

また、これらの主要な事業の他に付加的な事業が展開されているB I Dが見られる。地域の構想や戦略プランの策定、市場調査の実施、公共駐車場等の運営、都市デザインガイドラインの提案、建物の外観の改善方策の提案、福祉・雇用サービスの提供、広報誌やタウンガイド等の発行、パブリック・アートの設置、プロモーションイベントの開催、風俗店等の追放等が行われる例もある。

#### ■マネジメントの体制

B I Dの運営組織は、もともとその地域の活性化等を行ってきた団体等が母体となる例が多く見られるが、場合により、より広い地域で活動を展開していた組織が、当該エリアのマネジメントに携わるという例もある。

運営組織では、地権者（土地所有者）を中心として、テナント企業・市と市職員・住民・地域の代表者から成る理事会が置かれ、理事会により、展開する事業・活動に関する意思決定がなされている。

また組織には事務局が置かれ有給のスタッフがマネージャーとなり、事業・活動の管理を行っている。

州によっては、行政（市）が市内の全ての理事会に監査員を参画させることで、運営による事業・活動の監督、監査を行うところもある。これにより組織の公共性の担保がなされている。

#### ■B I Dの課題

B I Dエリアにおいては、マネジメントが展開されることにより、犯罪発生の抑制、来街者の増加、エリア内の住宅施設の増加等、多様な効果が得られている。また、市民等から高い評価を得る傾向にある。

その一方で、B I Dの課題としては、運営上の手続きや基準の不統一、行政や周辺地域等で別途活動を展開しているN P O等との対立がある。また、居住者を含めた住民参加が不十分なケースもあり、その事業・活動対象が商業地中心のものに偏在するといった傾向も見られる。

さらに、指定されるエリアは、必ずしも広い範囲となっているわけではなく、局地的な事業・活動の展開により、問題が周辺地域に移る等が見られ、広域的に見て本質的な解決に至らない状況の発生等がある。

#### 参考文献：

平成14年 日本建築学会大会梗概集「米英における地域活性化手法に関する研究 —B I DとATCMの事例分析を通して—」吉田明弘、大西一嘉（神戸大学）

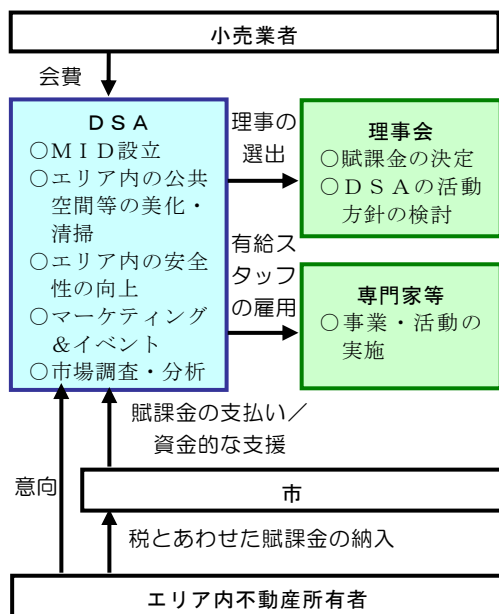
## (2) B I Dの事例：シアトルM I D

ワシントン州シアトル市の中心地では、1958年に小売業の促進のための団体として発足したD S A (Downtown Seattle Association)が、1990年代半ばの経済不振やデパートの閉店、郊外モールの脅威等の問題を契機として、土地所有者の請願や市議会の承認を経て、1999年に、B I Dとして「M I D (Metropolitan Improvement District) 地区」を設立した。なお、ワシントン州においては、B I Dの認可に際し、不動産評価額ベースで不動産所有者の60%の同意を条件としている。

シアトルにおいて、M I Dの不動産所有者からの賦課金は、不動産の大きさ等により、60～140,000ドルと定められている。これら賦課金と会員からの会費等をもとにした年間約610万ドルの予算の中で、エリア内の清掃、安全確保、マーケティング、市場調査活動、プロモーションイベント等を行っている。また、就労困難者を、道路等の清掃スタッフ、安全アンバサダーと呼ぶ安全を確保するためのスタッフを雇用する等、就労支援も同時に展開している。

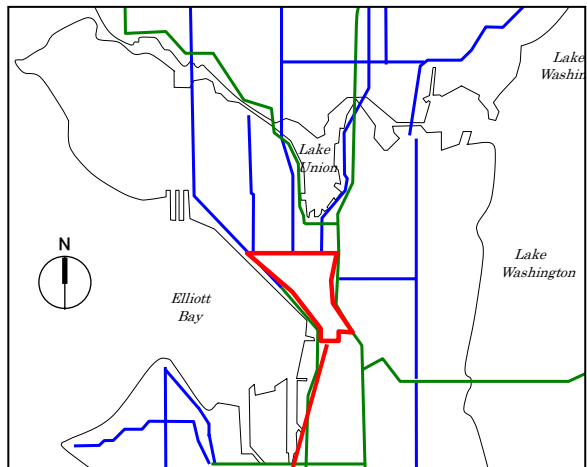
なお、賦課金の設定は理事会が行うが、不動産評価額ベースで不動産所有者の60%の同意による変更することが可能となっている。

C S Aの活動によるエリアマネジメントの成果は見られており、商店・住宅等の増加が顕著に見られるようになっている。

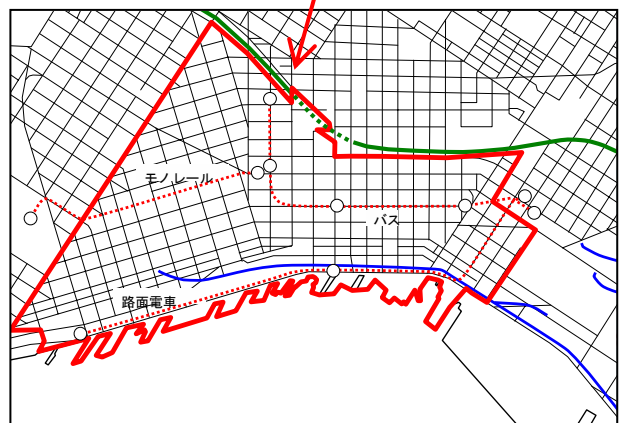


表：シアトルM I Dの基本データ

所在地	アメリカ合衆国 ワシントン州 シアトル市
立地	ダウンタウンの一部のエリア
B I D 設立時期	1999年
マネジメント組織	Downtown Seattle Association
マネジメント内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇賦課金の設定</li> <li>◇エリア内の公共空間等の美化・清掃</li> <li>◇エリア内の安全性の向上</li> <li>◇マーケティング&amp;イベント</li> <li>◇市場調査・分析</li> </ul>



図：シアトルM I Dの位置



図：シアトルM I D

