

植松 宏之氏 | 阪急電鉄 不動産事業本部

3 エリアマネジメントで梅田活性化 — 「作る」時代から「育てる」時代へ

interviewed by nakamura mitsuyoshi

ビ

ビジネスマンや観光客で賑わいのある大阪・梅田エリアは日本の代表的な都市である。ここには特別な空間や賑わいがある。それは会社間の枠を超えて地域が一体となり魅力向上に取り組みエリアマネジメント活動が影響しているからではないだろうか。この事業の内容や資金面での課題などについて阪急電鉄のエリアマネジメントのスペシャリストである植松宏之氏にお話を伺った。

「梅田地区エリアマネジメント実践連絡会」とはどういう組織なのか教えてください。

エリアマネジメントとは地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取り組みです。これを梅田地区でも実施していこうという事で二〇〇九年一月に阪急電鉄、三井物産、阪神電鉄、一般社団法人グランフロント大阪FMOの四社が力を合わせて梅田地区エリアマネジメント実践連絡会を立ち上げました。現在の主な活動は大きく四つあります。一つは来街者へのホスピタリティ

向上で、駅周辺のサインの多言語化やインフォメーションの充実化を図っています。二つ目はエリアブランディングで、クリーンアップキャンペーンや防災意識向上活動などを行っています。三つ目は公共空間を活用して、高質な景観づくりや賑わいの演出をしています。四つ目は国際的なプロモーションで、プロモーションツールの充実化や国際的な都市間交流の推進をしています。以上四つの活動で梅田のさらなる発展を目指しています。

なぜエリアマネジメントに力を入れようになったのですか？

梅田地区は、左図に示す通り、大阪駅を中心に五つのエリアで構成されています。阪急電鉄は一九一〇年に梅田と宝塚を結ぶ鉄道を作り、梅田・茶屋町エリアが、当社のドミナントエリアです。鉄道事業だけでなく、阪急百貨店や阪急三番街などの商業施設を建設するなど日本初のターミナル機能の向上に努めてきました。二〇〇二年、国が都市再生特別措置法の制定を契機に、老朽化した建物の更新や歩行者の回遊性を高めるための整備を行うために、都市再生プロジェクト計画が進みました。具体的には、阪急百貨店・阪神百貨店の建替えプロジェクト、大阪ステーションシティ、グランフロント

大阪などです。これまでのように個別にビルを建設するのではなく、梅田地区全体の環境や価値を高めるために、エリアマネジメントに力をいれることになりました。航空写真をご覧いただくと、阪急・三井物産の鉄道や幹線道路が梅田のまちを分断していることがわかると思います。このような分断した状態では一体感がなく梅田全体の魅力を高めることができませんので、各エリアを繋いでいくことが求められています。二十世紀の時代は、人口増大の中で鉄道・道路やビルを建設することに重点が置かれてきましたが、二十一世紀は鉄道・道路とビルをつなぎ、地域の価値を高めることが社会から求められていると考えています。言い換えれば、「まちを作る」時代から「まちを育てる」時代に移行されていると思います。

四社でやるということですが、会社間での利害対立はありませんでしたか？

大エリアマネジメント実践連絡会は四社の不動産部門が担当しています。もちろん各社の鉄道部門の乗降客数や商業施設各店舗の売上などミクロな部分での利害対立は確かにありますが、マクロな視点で見ればありません。梅田地区の価値を高める活動は、引いては関西経済を引っ張っていくことになる

と考えています。この梅田地区は関西圏のハブとして重要な役割を果たしている、経済が低迷すれば他のエリアに大きな影響を与えることになるかもしれません。なんと言っても毎日約二五〇万人の乗降客がある巨大なターミナルビルですし、商業施設面積は日本一であります。この梅田地区を更に盛り上げて都市間競争に勝ち抜くためにも、お互いが刺激を与えながら仲良く取り組んでおります。

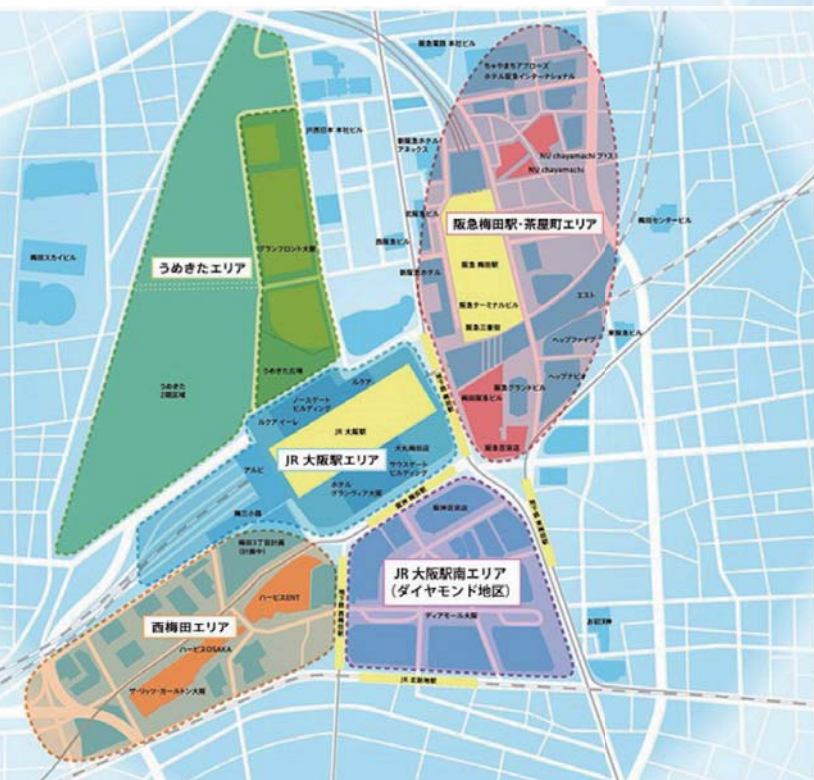
エリアマネジメントで公共空間の活用をするということですが、行政ではなく民が担うメリットはなんでしょうか？

行政は公平性を持って職務に取り組みなければなりません。例えば、A区では、歩道に大理石の装飾を施した舗装をして、B区では通常のアスファルト舗装で施工するようなことは決まれません。どの区であろうと同じ水準で公平に扱わないといけません。しかし、地域ごとに生活文化や地理的環境などの特色が異なりますし、公共事業を全く平等に扱うのには限界があると思われます。昨今では、新しい法制度の下で、行政が担っている部分を民間事業者が代わりに運営管理できるように変化してきています。行政の財産を民が借りて管理する約定を結

び、協定の範囲内で自由に付加価値をつけることができます。例えばグランフロント大阪の歩道上にオープンカフェがあります、この前を通りますと歩道に大理石が貼ってあります。通常はアスファルト舗装ですが、街の価値を向上させるために、グランフロント大阪の事業者でグレードアップの費用負担を行い、維持管理をしております。二〇二二年都市再生特別措置法の改正により特例道路占用という制度ができ、同制度を活用して、オープンカフェの運営を行っておりますが、官民が協力して都市再生事業に取り組んでいる事例です。

このように歩道の公共空間を活用することにより、賑わいが演出され、店舗の売り上げも向上しております。グランフロント大阪には約二六〇店舗があり、その売上総額は約四〇〇億程度です。今春三年目を迎えましたが、インバウンド効果もあり、初年度を上回る売り上げを維持しております。また、梅田地区の中ではグランフロント大阪周辺の地価が一番高く、二〇一六年一月一日の公示価格で坪単価約三九〇〇万円です。昨年と比較すると約一七%も地価が上昇しています。

グランフロント大阪のように官民が協力して取り組んだ結果が、不動産価値として高まっていることは、固定資産税、都市計画税などの税収を得る行政にとってもプラスになっています。他の地域でも様々な公共空間を一定のルールの下で民間事業者が活用すれば、まちは活力をもち、賑わいを創出することができると思っています。



エリアマネジメントによる成果は何かでしょうか。

鉄道駅乗客数は二〇一一年から増加傾向にあり、現時点では一日平均一〇〇万人（JR大阪駅、阪急・阪神・地下鉄御堂筋梅田駅）の方々が利用しています。梅田各エリアの地価公示は、グランフロントが一番高く、現在も上昇傾向にあります。リクルートや長谷工が調査した「住みたい街ランキング」では梅田が上位にランクインしています。しかし右記のことに関して、すべてエリアマネジメント活動が起因しているとは限らないと考えております。どのファクターが結果に影響しているかは組織を設立して六年を経過した時点では判断できないと考えておりますが、梅田地区を拠点して経済活動をしている四社が、力を合わせて、梅田地区をわがまちとして、愛着を持って育てる活動を継続して限り、必ずその成果は出ると信じております。

エリアマネジメントが結果に影響を及ぼしているか判断しがたいとのことですが、事業評価はどのようにされているでしょうか。

現在エリアマネジメントに関する法律がないので活動を評価する明確な指標がありません。しかし、きつとエリアマネジメントのソフトな活動がある

からこそ先ほど見ていただいた結果があるのではないかと私たちは考えています。従って、現時点では評価方法に関してはあまり気にしなくていいのではないかと思っています。私たちの狙いは、梅田にお越しになられたお客様に快適に回遊性していただくことです。すなわち、梅田地区を楽しくぐるぐる回つてもらうことです。回遊性を把握するために梅田の各所にはセンサーを設置して、来街者の通行量を測定したり、双方向デジタルサイネージ（通称UMEDA-D）で使用した言語からの海外エリアから来られているかなど、様々な数量データを集めています。また、定期的に四社で交通量調査を実施し、交通量の変化を把握しております。今後はこうした調査データを踏まえて定量的な評価方法を作成していかうと考えていますし、それだけでなく来街者やオフィスワーカーの満足度等の評価も継続して実施していきたいと考えています。一方、本年七月に全国のエリアマネジメント組織、学識者、行政が集まり、「全国エリアマネジメントネットワーク（会長・横浜国立大学名誉教授小林重敬氏）」を組織化し、私も幹事会メンバーとして、エリアマネジメント活動の評価指標について研究をしています。この研究会で公表される指標が今後の日本のエリ



植松 宏之（うえまつ ひろゆき）

1959年生まれ。大阪府出身。

1986年京都大学大学院工学研究科修了。同年阪急電鉄に入社。

入社以来、沿線の都市開発に携わり、住宅開発、商業開発、研究及び物流施設誘致などに携わる。

2011年梅田地区エリアマネジメントを担当し、一般社団法人グランフロント大阪TMOの設立や大阪版BID条例に関与。

アマネジメント活動を評価する基準になると考えております。

課題があれば教えてください。

全国のエリアマネジメント組織で共通の課題になっているのが、活動財源の確保です。活動を継続させていくためには財源を確保しなければなりません。が、エリアマネジメント活動をより発展させるには外部からも資金を得る必要があります。全国のエリアマネジメント組織のメンバーが考えているのは、組織の会員を増やすこと、イベント開催に協賛していただけるメンバーを募ることです。例えば、夏の賑わいイベントとして我々が実施する「梅田ゆかた祭り」には、日本酒造組合の企業に共催いただき、茶屋町アップローズの公開空地にて、日本酒の試飲イベントを開催していただいております。協賛企業にとっては「梅田ゆかた祭り」の集客イベントにて、日本酒のPRができ、私たちにとっては共催イ

イベントによる集客増加を期待でき、お互いに相乗効果があります。近年売上が減少している日本酒を売りたいというニーズと梅田に来街者を呼び込みたいという思いが合わさってイベント開催に至っております。このように自主財源だけではなく、共催イベントやパンフレットの広告協賛及び歩道に設置在まちづくりの資金調達的手段としているバナー広告などを活用して、イベント開催の財源確保に努めていきます。

現在まちづくりの資金調達の手段として**BID**²制度が注目を集めています。この制度は法律で定められた特別区制度の一種で、地域内の地権者に課される**共同負担金**（行政が税徴収と同様に徴収する）を原資とし、地域内の不動産価値を高めるために必要なサービス事業を行うことを指します。梅田ではこの制度は適用されていないでしょう

私は関西経済連合会の研究会に参加しており、二〇一一年にニューヨークを訪問し、最大規模のBID組織（DISTRICT MANAGEMENT ASSOCIATION）を複数個所訪問し、都心の再生を図る法制度として、研究会からBIDの導入を行政に提言いたしました。ニューヨークのマンハッタ

ンでは、約六〇のBID組織が設立され、各BID組織が特定の地域を管理運営しております。BIDの法律は米国の州法で定められており、住民全体のうち五一%の合意があれば成立しますが、日本にはこのような法律がありません。二〇一四年、大阪駅周辺地区の都市再生を検討する会議の場で、大阪市・橋下市長が制度導入に向けた発言により、米国のBID制度に近い条例ができました。現在、この制度は二〇一五年からグランフロント大阪で実施されています。梅田地区エリアマネジメント

区内の権利者でお金を出し合って「わが度」が導入できればエリア内に建物を所有する者が納めた税金を利用して街の魅力を高めていくことができます。現実的には、建物所有者全員の理解を得ることは難しいとは思われますが、将来的に梅田地区全体でBID制度が実施されて、地まちを育てる意識」を持って、街の価値を高めるエリアマネジメント活動ができると信じて、現在も関西経済連合会の研究会で更なる議論を重ねております。

最後に学生へのメッセージをお願いします。

どんな物事にも原点があり、そこには本質があります。学生さんには物事に取組む際には表面的な部分だけでなく本質を捉えてほしいと思います。アントアイ（ミクロな視点）ではなくバードアイ（マクロな視点）で物事を俯瞰して、本質はなんだろうかと自分に問いながら社会で活躍していつてもらいたいです。（取材：七月七日 中村光寿）

1 「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取り組み」と国土交通省により定義されている。「良好な環境や地域の価値向上」には、快適で魅力に富む環境の創出や美しい街並みの形成、資産価値の保全・増進等に加えて、人を惹きつけるブランド力の形成や安全・安心な地域づくり、良好なコミュニティの形成、地域の伝統・文化の継承等、ソフトな領域のものも含まれる。（国土交通省のエリアマネジメント推進マニュアルより）

2 一九八〇年代以降、中心市街地活性化のための官民協力の取り組みとして、北米各都市などで実施されてきた制度であり、治安維持、清掃、公的施設の管理などの行政の上乗せ的なサービスや、産業振興やマーケティングなどの行政からは得られにくいサービスを独自に地域に提供するものである。（土地総合研究所「日本版BIDの可能性について」より）