

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、^{だいまるゆう}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。

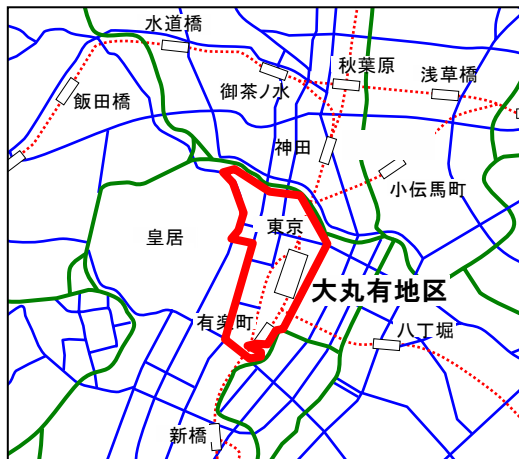
東京都の中心にある国際的なビジネス拠点という立地を活かし、業務地としてだけでなく、来街者が集まる都市観光地としての魅力向上に向けて、戦略的なエリアマネジメント活動を推進している。

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

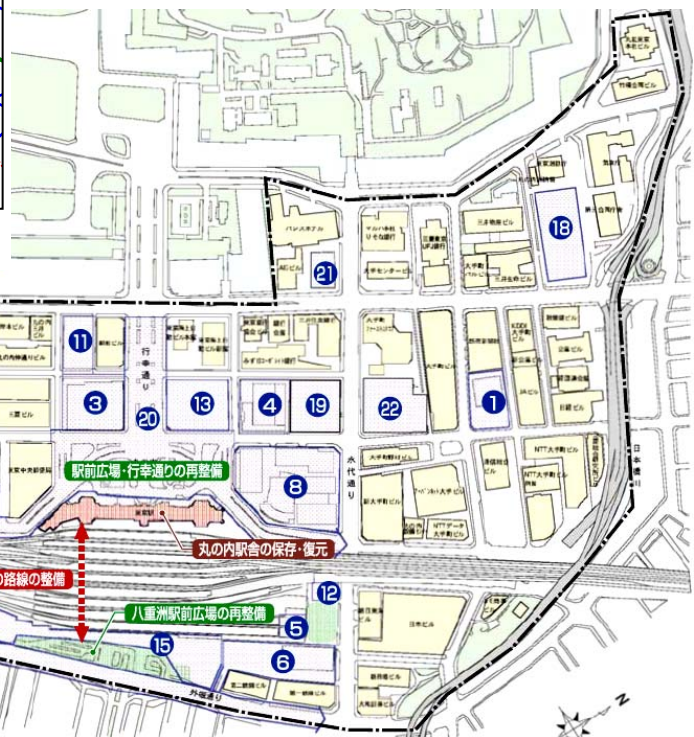
人）が挙げられる。協議会は地権者によって構成される組織、懇談会は協議会と行政が協議する組織、NPO法人は就労者や来街者も参加することのできる組織である。

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

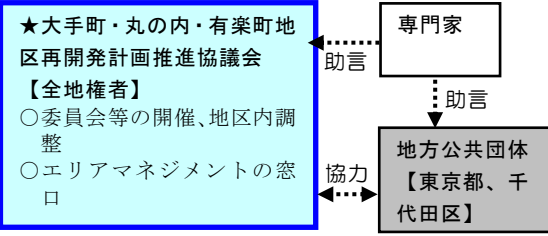
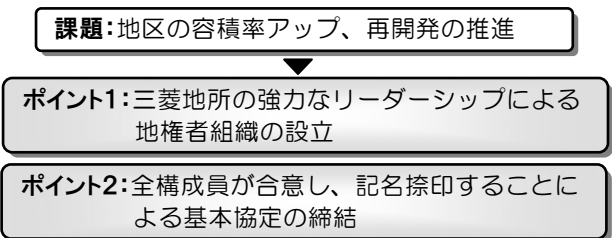
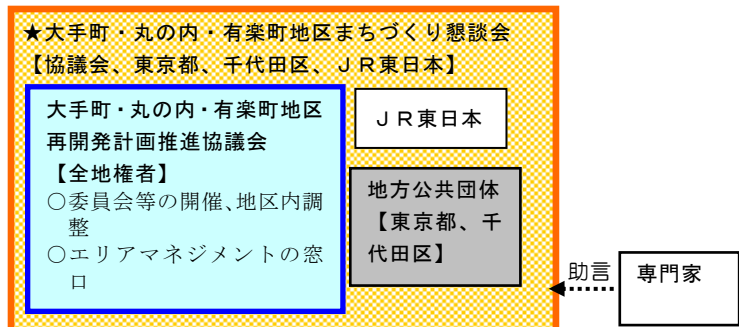
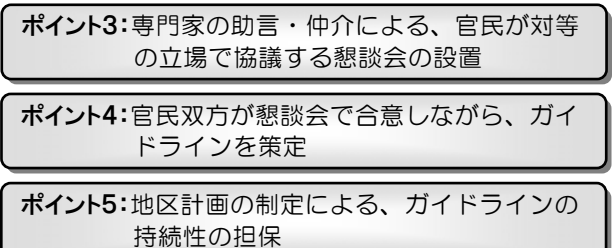


図：大手町・丸の内・有楽町地区の位置



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
フェーズⅠ：エリアマネジメントの立上げ		
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>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> 
フェーズⅡ：ハード面の整備促進		
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> 
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> 

時期	背景・出来事	推進体制・推進のポイント
<p>フェーズⅢ：ソフト面の活動の展開</p> <p>2002年 「大丸有エリアマネジメント協会」設立</p> <p>2005年 「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>		<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>●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>
<p>フェーズⅣ：エリアマネジメントの拡大</p> <p>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>		<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>●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り組みの展開</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、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。

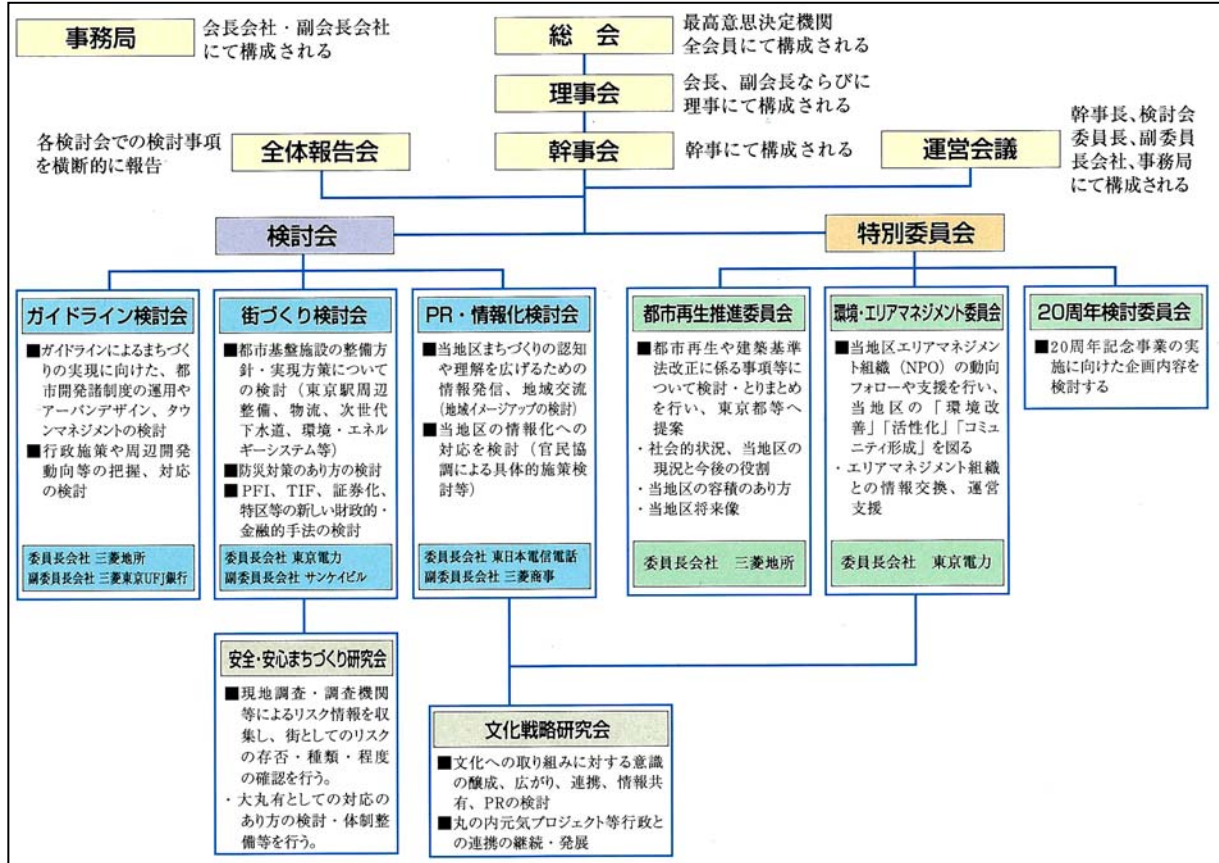
■大丸有エリアマネジメント協会

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。

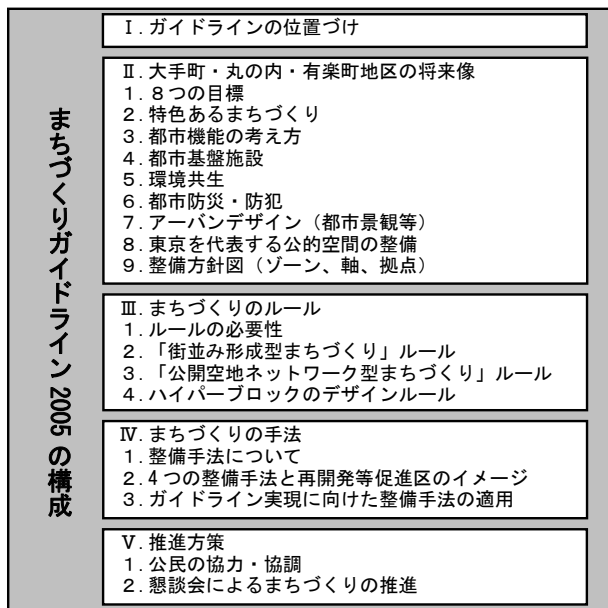
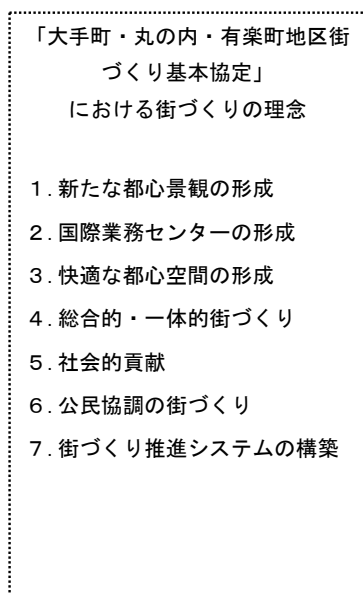
更にまちづくりの「手法」や推進方策については、ハード・ソフトの両輪で進めていくことを示している。

⇒資料2：まちづくりガイドライン 2005

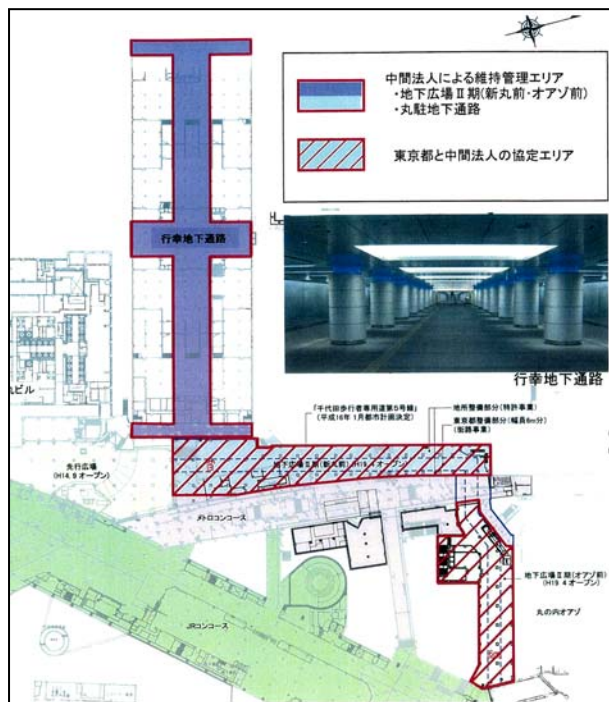
■大手町・丸の内・有楽町地区地区計画

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。

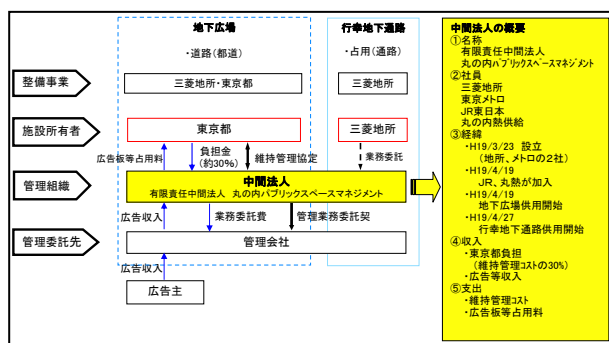
⇒資料3：大手町・丸の内・有楽町地区地区計画



図：「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



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

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

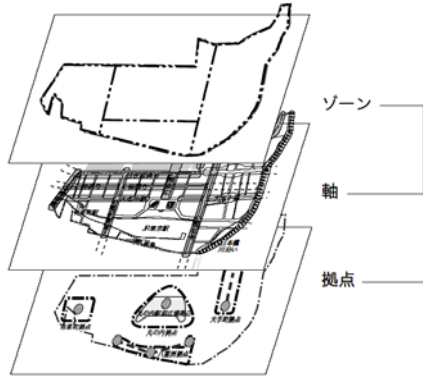
(七) 本協定に謳われた理念に基づき長期にわたる街づくりを進めるため、地権者は協調・協力して、社会状況の変化に応じ段階的かつ柔軟に対応できる街づくり推進システムの構築を図る。

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

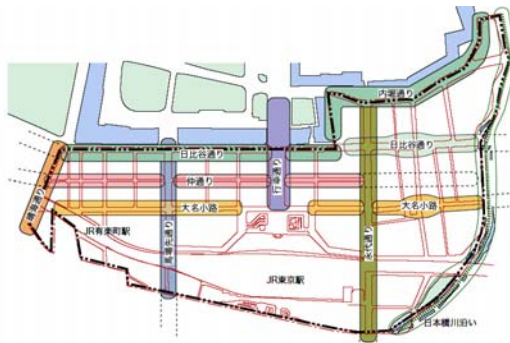
120ha にわたる本地区の地区特性に基づき、都市機能の配置にメリハリを持たせる等、特色あるまちづくりを目指していく。そのために都市の骨格を構成するゾーン、軸、拠点に着目し、それぞれに対し指針、誘導の方向性を示す。



ゾーン、軸、拠点の概念図



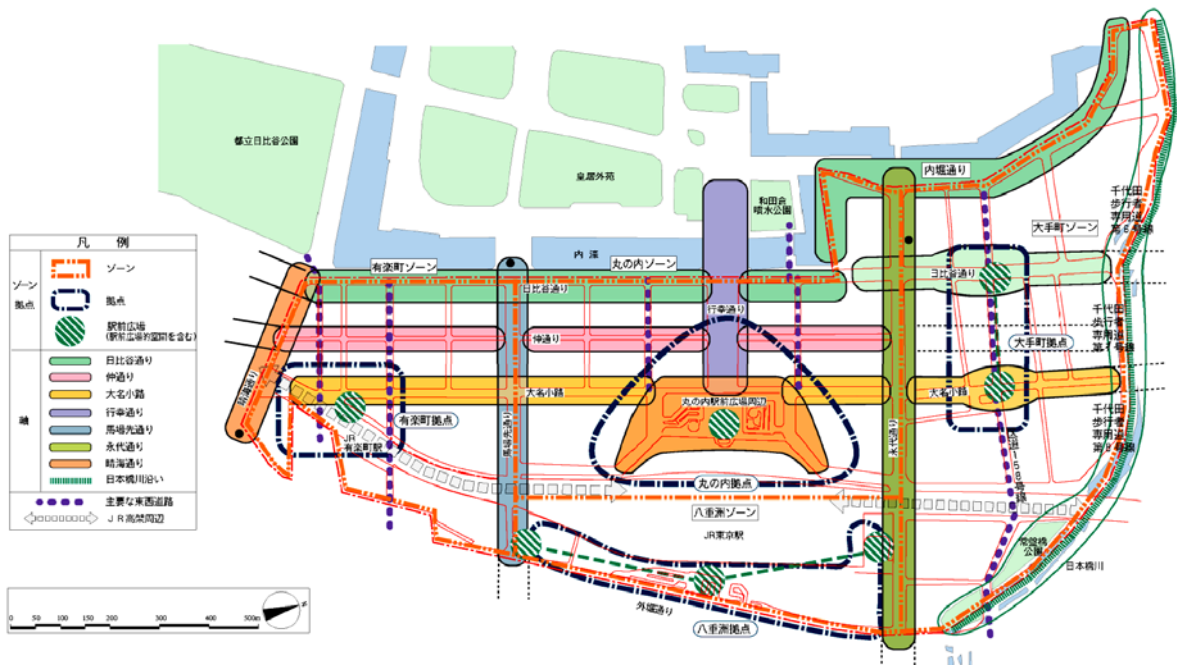
ゾーン



軸



拠点

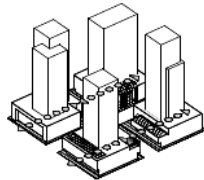
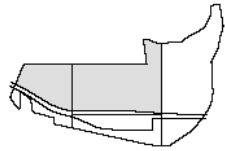


整備方針図 (ゾーン、軸、拠点)

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。



- ・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適用範囲

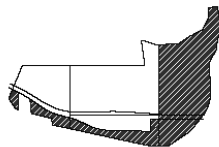
■街並み形成型まちづくりのイメージ

<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"> ・風格・統一感 ・壁面の連続性 <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"> ・賑わい、憩い ・文化・交流・活性化機能等の連続 <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

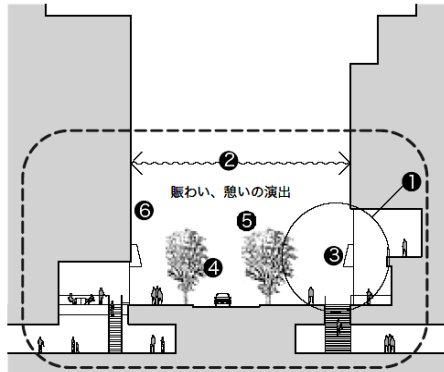
■公開空地ネットワーク型まちづくりのイメージ

<p>「空地連続型」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・空地の連続的配置 ・貫通通路の設置 <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"> ・空地の集約的配置 ・地上・地下の一体的整備 <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。

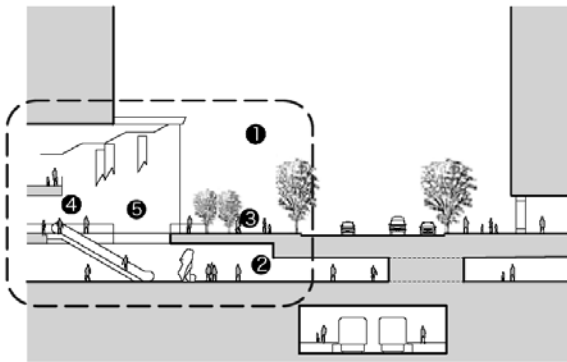


仲通りの中間領域の例

- 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。

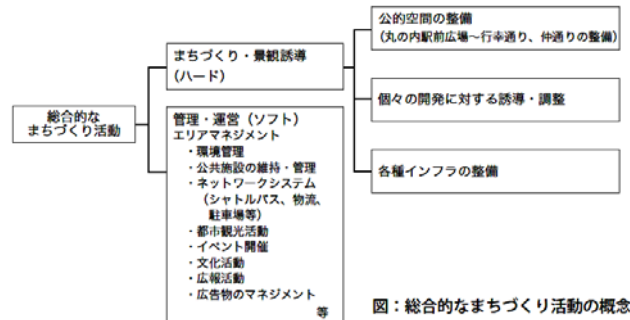
V 推進方策／2. 懇談会によるまちづくりの推進より抜粋

(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。

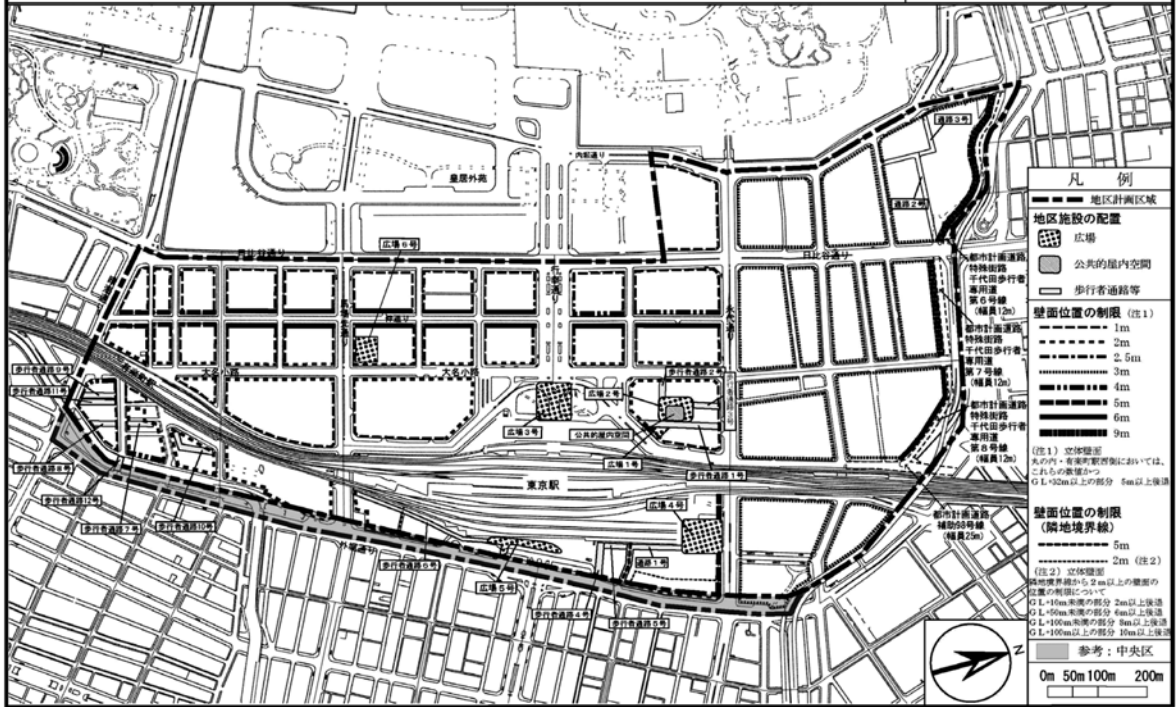
大手町では、ゆとりある街並み、歩行者空間や緑のネットワーク等の形成に向けて道路沿いにおける壁面後退を行う。特に大手町駅を中心とした交通結節点においては、公開空地等を活かし、敷地間で連携して広場、サンクンガーデン、アトリウムなどを計画的に整備し、大規模な広場の空間の形成を図る。また、日本橋川沿いでは親水空間にふさわしい快適でうるおいある空間の形成を図る。

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。

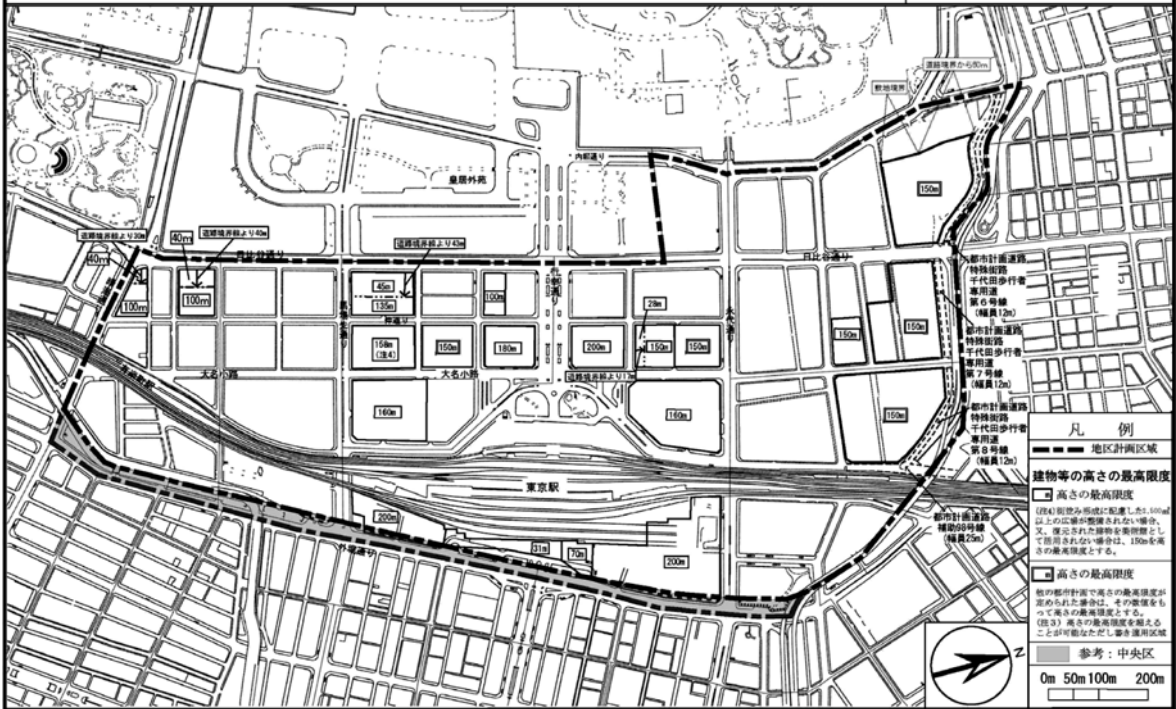
特に、丸の内、有楽町駅西側、大手町 B 地区では、高度な都市機能集積に際して、都心にふさわしい形態・意匠、ゆとりある空間形成、緑地・水面の創出、保水性舗装や自然エネルギー利用、物流効率化、防災施設整備、駐輪場整備等の地域貢献に資するまちづくりを先導的に行う。重要文化財や登録文化財等の維持・保全、貴重な歴史的施設の復元など、地区固有の歴史資源の継承を図る。なお、歴史的資産の継承にあたっては既存建物位置を尊重し、壁面の位置の制限や建築物等の高さの最高限度等の柔軟な運用を行う。建築物等の整備に際しては、誰もが使いやすいデザインを目指すユニバーサルデザインの理念に基づいた整備を図るとともに、防災性・防犯性の向上、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。

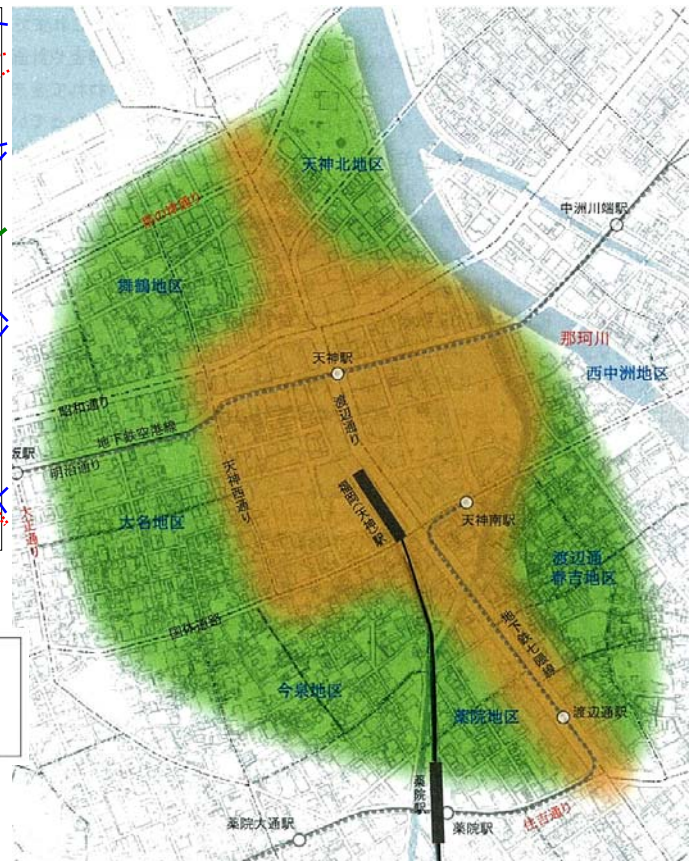
表：天神地区の基本データ

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

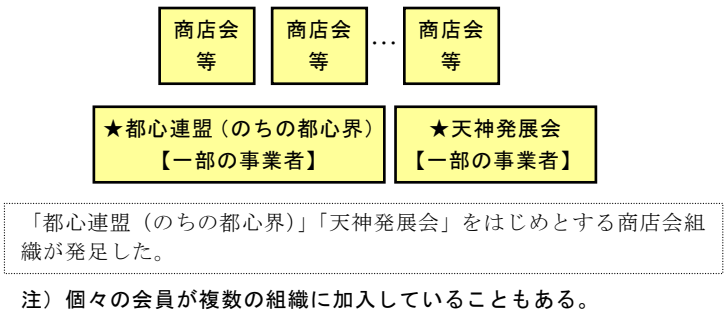
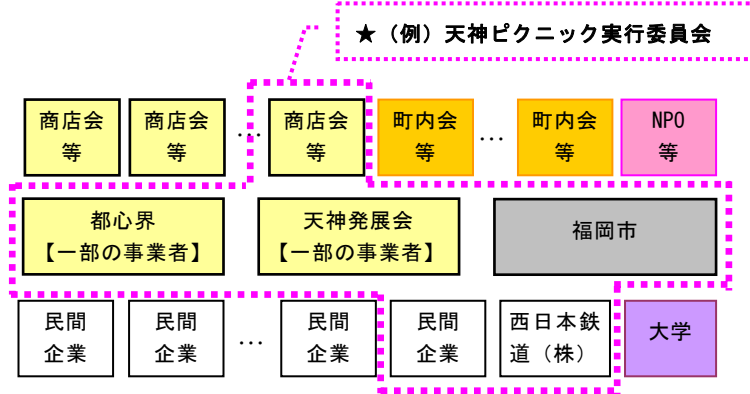
 ガイドライン検討エリア	 重点検討エリア
天神のまちづくりを検討する上で、考慮するエリア。特に交通関係においては更に広い視点からの検討も必要です。	戦略やルールを重点的に適用するエリアであり、このエリアの関係者の合意は不可欠と考えます。

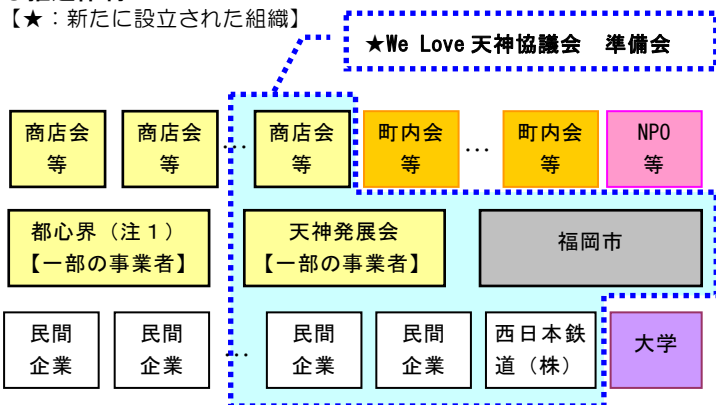


図：天神地区

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
フェーズⅠ：商店会組織の発足		
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	
フェーズⅡ：地域イベントの活発化		
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>★We Love 天神協議会 準備会</p> <p>商店会等 商店会等 商店会等 町内会等 町内会等 NPO等</p> <p>都心界（注1）【一部の事業者】 天神発展会【一部の事業者】 福岡市</p> <p>民間企業 民間企業 民間企業 民間企業 西日本鉄道（株） 大学</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>↓</p> <p>★We Love 天神協議会</p> <p>商店会等 商店会等 商店会等 町内会等 町内会等 NPO等</p> <p>都心界（注1） 天神発展会（注2）【一部の事業者】 福岡市</p> <p>民間企業 民間企業 民間企業 民間企業 西日本鉄道（株） 大学</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、一般会員より高額な年会費を負担し、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。

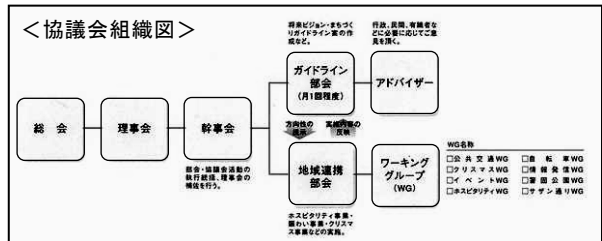
■地元組織、行政との連携

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」



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"> ■地区会員：地区の建物の地権者、管理者、大規模事業者・賃貸者、地区の地域団体等 ■一般会員：地区に関係する企業、団体、非営利団体、個人 ■特別会員：行政機関、公的機関、教育・研究機関
年間予算	1億6,000万円
収入源	<ul style="list-style-type: none"> ■年会費 (2007年3月) 地区会員 (31会員)：5万円 一般会員 (53会員)： 営利団体、財団/社団法人等：一口1万円・3口以上 個人・非営利団体：一口1万円・1口以上 (負担の義務は無し) ■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。 ■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。 ■行政負担金

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。

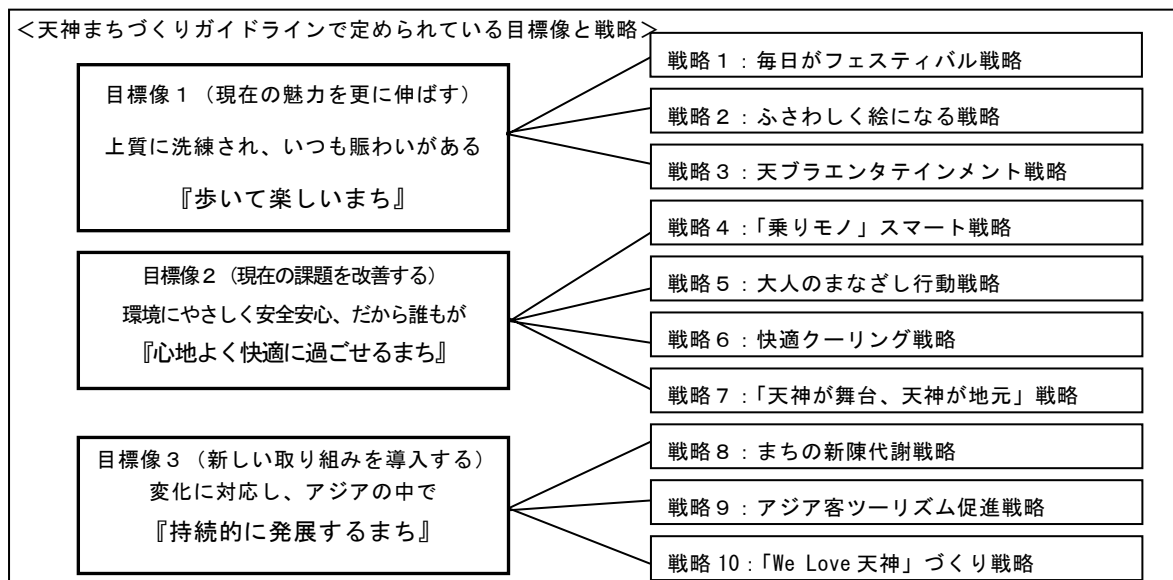
3) 取り決め

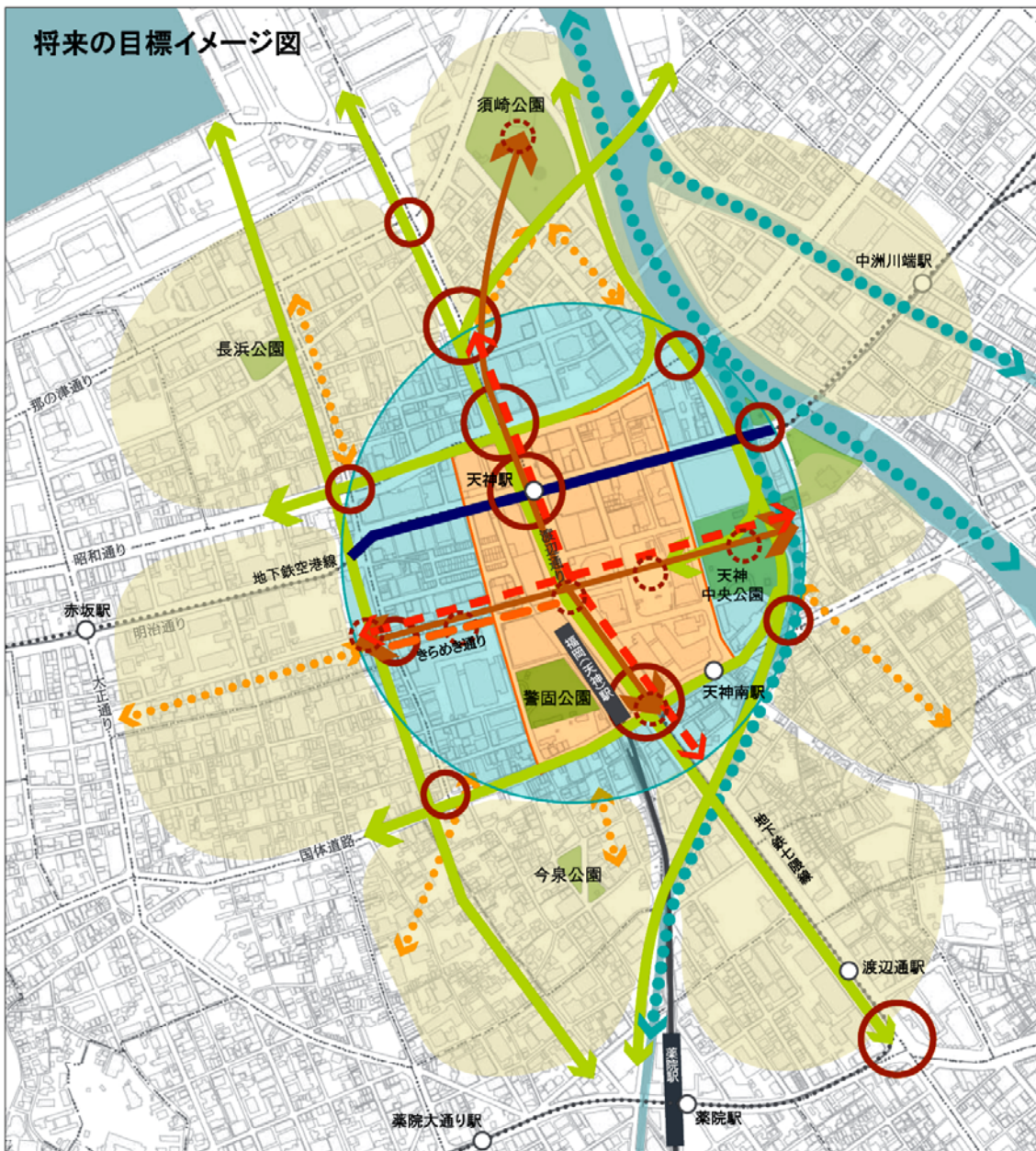
現在(2007年)We Love 天神協議会では、「天神まちづくりガイドライン」の策定に向けた検討が進められている。(資料1参照)

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。

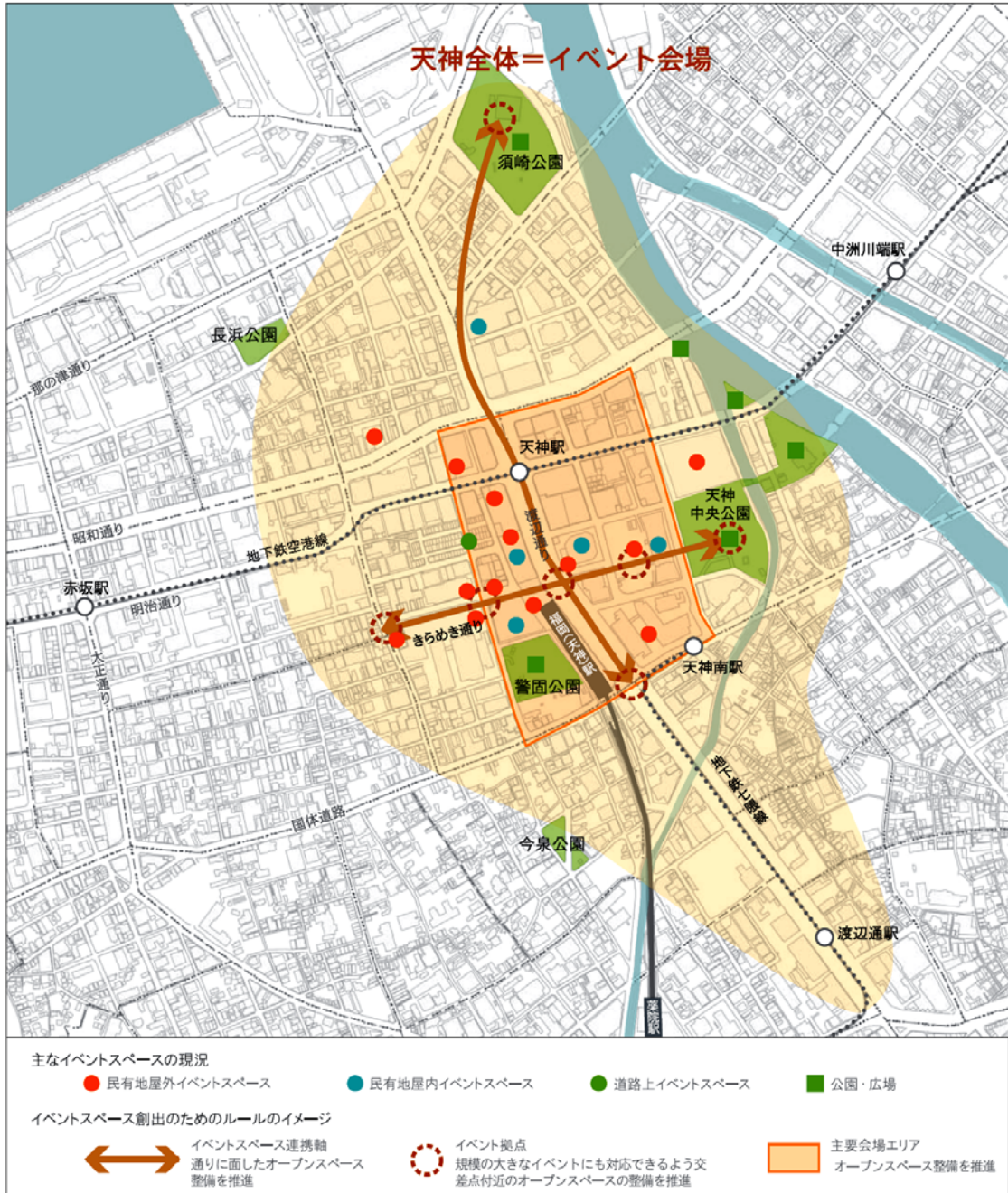
交通に関する説明

- ・「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。

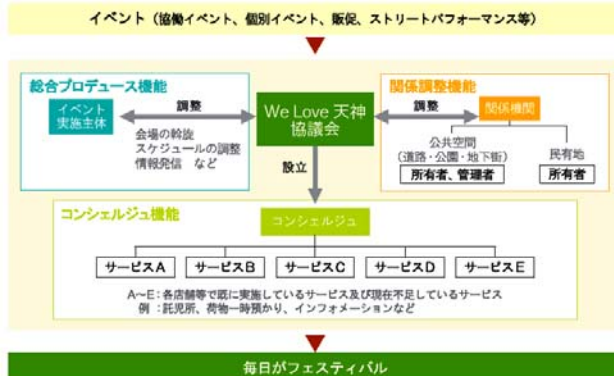
将来の目標イメージ図の凡例

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

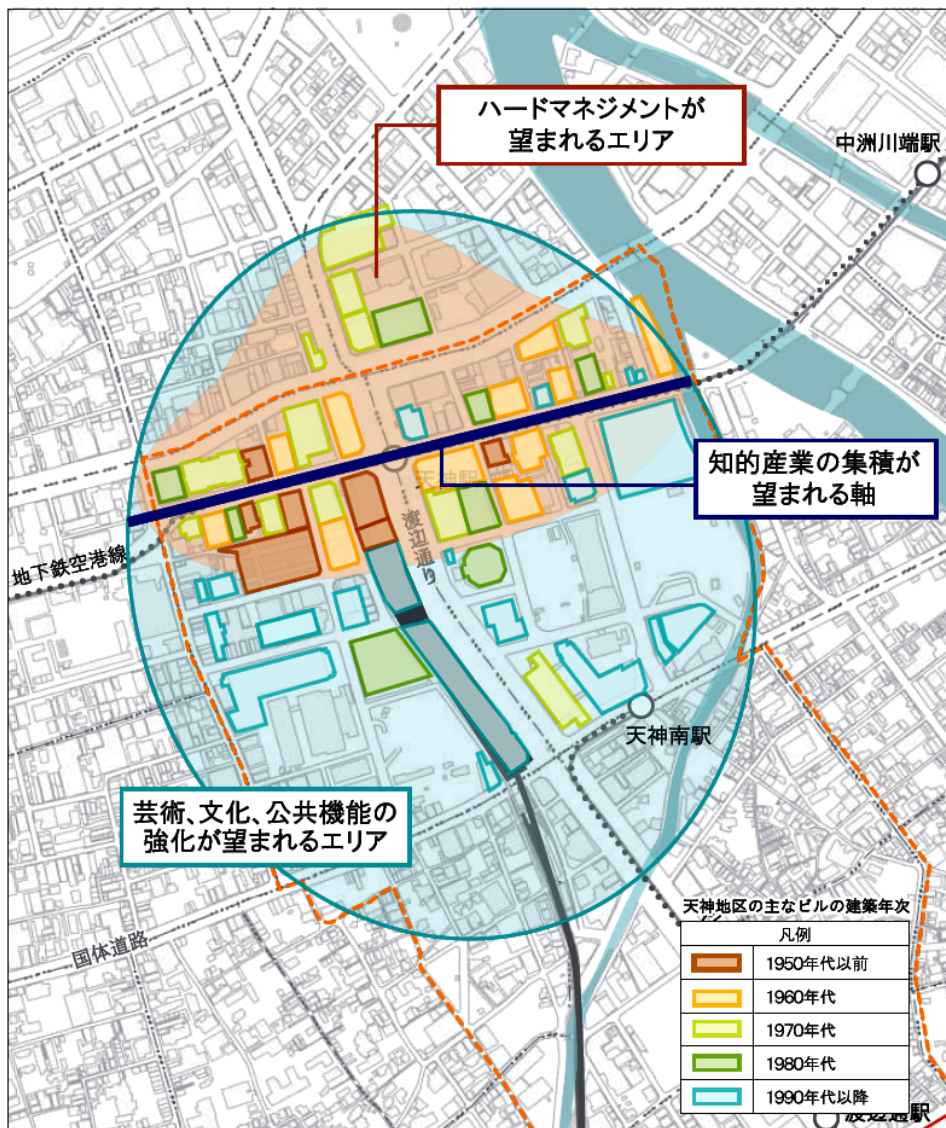


イベントの連携・拡充とサービス向上のための仕組み

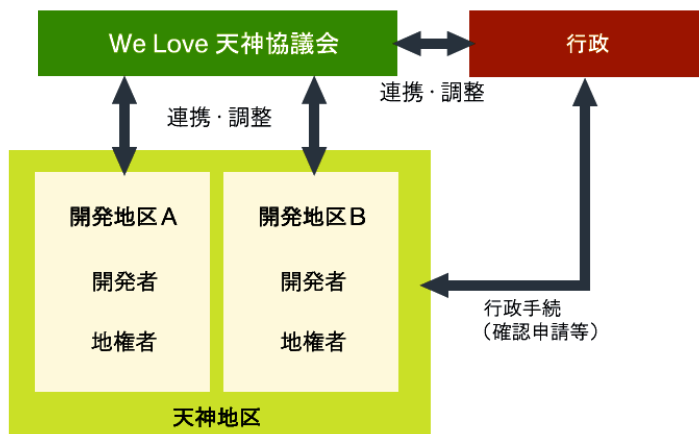


戦略8. まちの新陳代謝戦略

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