

駅を起点として 新しい街づくり型開発への期待と提言

不動産の現場から

商い創造研究所 代表取締役
松本 大地 氏



profile プロフィール

昭和63年に丹青社にて商業施設のプロジェクト・マネージメントを担当。平成19年、商い創造研究所を創立、街づくりからSC、駅ビル、ショッピング等のコンサルティング、トータルプロデュース業務を担う。大学での講義や執筆活動の他、米国ポートランド市における街づくり研究が注目を集める。

駅には毎日の鉄道利用者が多数集まり、公共交通機関等のアクセス条件や活用できる空間も広大であるため、集客力に関するポテンシャルは極めて高いといえる。そのため、電鉄各社における「駅」を活用した開発事業「駅ビル」は大きな可能性を持った存在といえるだろう。しかし、従来型の開発では「駅ビル」として主に施設単体で開発が完結してしまい、周辺地域への相乗効果を生み出すまでには至らなかった。これからの駅及び駅周辺開発に求められることは体何なのか。今後の課題を浮き彫りにする。

駅ビル開発の進化

ルミネやアトレに代表されるJRグループ、東急や阪急、東京メトロなどの電鉄系各社は最大の経営資源である駅を活用したビジネスを拡大している。駅ビル第1号の歴史は昭和25年に開業した豊橋駅ビルからであり、当初は単なる不動産管理型のビルマネージメントデベロップであった。しかし、現在では東神開発やイオンなどの流通系、三井不動産、三菱地所などの不動産系と同様に、マーケティングからマーケティングからテナントリーシングから運営管理まで、トータルとしてマネージメントする商業デベロップに昇華した。

それを象徴するのが昭和59年の開店以来赤字が続いた西武有楽町店が閉店され、その後継がルミネであったこと。セゾングループの顔であった有楽町店が、商業デベロップとしては新興勢力である鉄道会社系列の会社になるとは、いったい誰が想像

しただろうか。旗艦店であるルミネ新宿店での年間総売上高は470億円を超え、駅から抜け出した有楽町店では西武有楽町店の140億円をはるかに上回る初年度売上200億円以上を目指し、日本を代表する繁華街立地の大舞台にて挑む。今や全国の百貨店の9割以上の店舗が赤字経営と言われる中、好調に業績を上げているのはJR札幌駅に開業した大丸札幌店、名古屋駅のJR名古屋高島屋、京



好成績の高いフアッションビルとなったルミネ新宿店

都駅のJR京都伊勢丹などの駅併設型百貨店業態であり、ターミナル駅立地は百貨店にとって究極の出店場所となった。駅やその周辺といった等地を活かすところもあれば、逆に手放すところもある。好立地であつてもやり方次第で明暗が分かれる商業開発の難しさを物語る。

駅を起点とした 街づくり型開発の動向

都心部では駅及び駅周辺を含めた新しい開発が目白押しである。



ラゾーナ川崎プラザとハブパークスペース

今回の特集で取り上げられている近鉄のあべのハルカス、東急電鉄の渋谷ヒカリエ、東武鉄道のスカイツリーの他に、横浜駅西口にあつたシタールと東急ホテルとの複合開発や武蔵小杉の駅前再開発といった大規模開発も始動した。これからの駅及び駅周辺開発で重要となるのは、いかに街づくり型開発が出来るかである。街づくり型開発とは、施設単体での完結型で終わるのではなく、いかに周辺の街路、街区を含めた総合的な開発に繋げていけるかである。まずは駅施設に人が集まれば街の活性化が進み、街の資産価値は上がる。三菱地所がすすめている丸ビルや新丸ビルなどの仲通り開発では、商業ゾーンが充実したことで、従来は土日には閑散としていたオフィス街にも多くの来街者が訪れ、丸の内全体の街づくり型開発に成功した。また、三井不動産と東芝が開発したラゾーナ川崎プラザ（以下、ラゾーナ）は、大きく川崎という街のイメージを一新させた。1日乗降客数42万人という大ターミナル駅だが、競馬場、競輪、パチンコ、労働

者、男の街といったイメージがあつたため、人が佇む駅ではなく人が通過する駅でしかなかった。川崎東口駅前商業は苦戦を余儀なくされ、2000億円が川崎市以外で消費されるという消費流出の街であつた。平成18年9月、店舗面積7万9294㎡、テナント数300店舗で開業したラゾーナは、年間3500万人が来館し、売上も実質は日本で一番の商業施設となつた（核テナントのビックカメラは売上未公表だが、周辺からの聞き取り調査で推定した売上数字）。駅からの等地に大きく開放的なパブリックスペースをつくり、誰もが集える場所を設えるなど、従来の駅前開発には見られない空間デザインであつたが、それが集客の大きな要素になり成功に導いたのも事実である。もしラゾーナに広場がなかったら何ら特徴のない商業施設になつただろう。ラゾーナができてからの川崎市の人口は、平成17年の132万人から平成22年度には141万人と上昇し、川崎駅東口周辺にも女性やカップルの姿が目立つなど、街づくり型開発に大きく貢献している。

街づくり型開発の 骨子と導入施策

これからの駅ビル開発や周辺の商業ビル開発にはまだまだ大きな伸び代があるが、課題は次の2つの要点をいかに街づくり型開発で進められるかにある。

1つは「街のお客は、店のお客様であり、店のお客は、街のお客様である」といった概念をもつこと。

これからは駅施設単体ではなく、その街区全体が魅力を発し、ゲストネイションになることがキーワードとなる。世界共通で言えるのは、誰もが賑やかなタウンタウンが好きなこと。それぞれ歩きをしながら街を散策し、いろいろなモノやコトに出会い楽しむ「街歩き」の傾向はますます強まつていくであろう。わかりやすい例でいえば、吉祥寺がもつとも好例であろう。何故吉祥寺に人気が集まるかと言えば、街全体に様々な要素がモザイク模様のように繋がり、個性的な輝きを発しているからである。アトレ吉祥寺の駅ビルにとどまるのではなく、駅と街とをつなぐ回遊ができており、パルコや東急百貨店、商店街、ハートモリ横丁などに加え、住宅地にある軒家シヨップやライブハウス、そして水と緑に囲まれた井の頭公園など、まさに様々な商業業態と街のパブリックスペースが絡み合う。吉祥



街の美観と保安に役立つクリーンスタッフ

寺の人々が「街のお客は、店のお客様であり、店のお客は、街のお客様である」といった気持ちを持てるのは、自分の街に愛着があるからである。これからの商業ビル開発者には、ぜひ街全体のポテンシャルを上げるといった発想で臨んで欲しい。

2つ目は「街全体の運営管理を担うこと」である。これはすぐには難しいかもしれないが、アメリカで賑わう都市中心部ではBID（Business Improvement District）が機能している。BIDとは特定エリア内に不動産を所有するオーナーに対し、固定資産税に定額を上乗せし、そのエリア内での

魅力が増幅するような活動を推進する制度。わかりやすく言えば、街区全体をショッピングセンターのように共益費を徴収し、清掃から販売促進活動まで行うことである。私が長年にわたって街づくり手法を研究している米国オレゴン州ポートランド市では昭和63年にBID制度が設立され、中心部の南北2.5㎞、東西1㎞がBID区域と指定され、575の地権者より共益費を徴収している。主軸には「CLEAN & SAFE」と呼ばれる街区の清掃と治安活動がある。CLEANは常にクリーンな状態になるよう街区を清掃するが、実際に従事するのは軽

犯罪などで服役して出所した人が社会復帰のきっかけになるよう担当する。SAFEは自転車で街が安心な状況になるようパトロールする業務。これに

は元警察官や将来婦人警官になりたいという女性などが従事するが、合わせてシオルダーバッグには街区の地図やレストラン、美術館などのガイド案内を携帯し、来街者への積極的なサービスを行う。このような街全体の運営管理が整備されることで、街への来街者が増えると共にその顧客満足度が高まっていき、結果として各施設やお店に多大な貢献を果たす。ポートランドでは商工会議所であるポートランド・ビジネス・アライアンスが運営しているが、日本では運営管理にだけた商業スペースがBIDを行うことが望ましいだろう。



街の安全をつくるセーフスタッフ

第2フェーズは街の「益」

日本は「駅」から「益」を生み出した世界で唯一の駅ビル業態開発に成功した国である。これからは駅を軸に、周辺の街区街路とどうリネージした街づくり型開発ができるかの第2フェーズに突入してきた。駅開発から街開発へと変えるには、JRや鉄道会社だけではなく周辺のデベロッパーとの協調が欠かせない。お互いにウィンウィンの関係になる全体最適の思想にこそ、次世代都市部開発への大きなビジネスチャンスとなるはずである。