

## これからの鉄道沿線における持続可能なまちづくりを考える

～with/afterコロナのニューノーマル時代を迎えての戦略

**開催概要** 戦後の日本における高度経済成長に伴い、大都市圏郊外部において鉄道整備とともにニュータウン等のまちづくりを推進する公共交通指向型都市開発が創成され、地域文化や風土などの特色を生かしたユニークな鉄道沿線まちづくりの例も見られます。今回のセミナーでは、各鉄道会社におけるまちづくりの事例をご紹介いただくとともに、今後with/afterコロナのニューノーマル時代を迎えるにあたり、定住したくなる持続可能なまちづくりとは何かなど、モビリティ、エリアマネジメント、SDGsなどのキーワードを交えながら、「これからの鉄道沿線まちづくり」への課題や展望について議論しました。



### 講演① サステナブルな沿線まちづくり・モビリティ

講師 太田雅文  
株式会社東急総合研究所フェロー主席研究員  
東京都市大学非常勤講師



### 講演② サステナブルな沿線まちづくり・モビリティ

講師 上村正美  
阪急電鉄株式会社専務取締役都市交通事業本部長

コロナ前と比べて、渋谷等繁華街の人出が減り、大手民鉄等大都市圏の鉄道輸送人員が2~3割減少、池袋等の副都心百貨店の売り上げが戻っていない。働き方の変化として、在宅勤務の標準化、通勤手当の実費精算、本社機能の移転、バーチャルオフィスといった事例が見られている。

Beforeコロナでは沿線に住んで都心に通勤・通学していたものが、Withコロナでは在宅勤務の増加により都心への移動がやせ細ってしまった。Afterコロナにおいては沿線の拠点(駅)に働・商の機能を持たせることで、鉄道はその交流を支援する役割となるであろう。沿線をサステナブルコミュニティにしていく発想が重要である。以前の東急中期経営計画では、駅を中心としたまちづくりを「豆」に、沿線地域のアイデンティティを「鞘」にたとえた「えんどう豆」構造を打ち出していた。これからは、多様性やサステナブルなどをキーワードにしなが、どのように価値を創造していくのが課題となる。With/Afterコロナにおいては、路線と隣接する路線とを連携させるようなまちづくりが求められてくる。えんどう豆が糸を引くような納豆化、無機的「ネットワーク」から有機的「ネットワーク」へ図ることが鉄道会社の目指すところと考える。

サステナブルな取り組みをすれば、その街が選ばれて人口や収益が増え、重要なビジネスチャンスとなる。どのようなサステナブルなまちづくりのブランディングをしていくかを考えていかねばならない。鉄道会社に求められる役割として、地域との共創や沿線の人たちとの接点をつくること等があげられる。

定期券離れにより普通券・ICカード利用への転移が進んでいくと見ており、平日に居住地と都心部の職場を往復し、休日にレジャー・買い物という、小林一三が発想した都市鉄道での行動パターンが変わってきている。鉄道とまちづくりの小林一三モデルにおいて、1955年頃までの需要創造型経営がモデル1.0で、1991年の輸送人員ピーク時までの郊外開発に伴う沿線人口増と輸送力増強にあった高度成長期の需要追従型が同2.0、バブル崩壊後、阪神淡路大震災を経験した横ばい期で沿線再開発をしてきた需要対応型が同3.0、コロナ禍後の人口減少に伴う下落期を同4.0ととらえている。線形で成長してきたモデル3.0までの時代から、2020年以降の不透明で非線形時代であるモデル4.0では、あるべき姿からバックキャストで考えていかねばならない。

With/Postコロナの鉄道戦略として、サステナブルな都市構造を維持するために、鉄道を中心としたモビリティシステムと、まちづくり・沿線づくりをセットで考えるべきと考える。①広域交通との結節(なにわ筋連絡線等による新大阪や伊丹・関西・神戸空港との結節等)、②駅を中心としたコンパクトなまちづくり(摂津市駅のカーボンニュートラル化等)、③フィーダー輸送・他モードとのシームレスな結節(箕面市コミュニティバス、にしのみやMaaS実証実験等)、④沿線市民・関係者との連携と利用満足度向上(洛西口駅高架下利用における京都市との包括連携協定締結等)、⑤環境負荷軽減、SDGs、メタバース(デジタル甲子園等)の5つの戦略がある。

これからの一三4.0モデルは、沿線の未来をステークホル

ダーと共に創造していき、鉄道以外のモビリティも活用した循環モデルではないかと考える。鉄道まちづくりの課題は、多様なステークホルダーとの事業化には長期目線が必要であること、点（駅と周辺まちづくり）から線（沿線まちづくり）・面（広域まちづくり）へ広がっていくことが必要であること等と考える。

#### パネルディスカッション・質疑応答



**コーディネーター**  
太田雅文  
株式会社東急総合研究所フェロー・主席研究員  
東京都市大学都市生活学部非常勤講師



**パネリスト**  
上村正美  
阪急電鉄株式会社  
専務取締役都市交通事業本部長



**パネリスト**  
山崎美紀  
東武鉄道株式会社経営企画本部長



**パネリスト**  
佐藤龍一  
株式会社西武リアルティソリューションズ沿線開発事業部長



**パネリスト**  
菊池祥子  
京王電鉄株式会社開発事業本部開発推進部開発担当課長



**パネリスト**  
鈴木 都  
小田急電鉄株式会社まちづくり事業本部エリア事業創造部長



**パネリスト**  
中村真理子  
東急株式会社沿線開発事業部開発第二グループ事業企画担当主査



**パネリスト**  
一條英仁  
京浜急行電鉄株式会社生活事業創造本部まちづくり統括部長



**パネリスト**  
野口 厚  
西日本鉄道株式会社  
まちづくり・交通・観光推進部課長

パネルディスカッションにあたり、各パネリストから各社の取り組みを以下のように紹介した。

#### ●東武グループのサステナビリティ経営について

##### 山崎美紀

##### 東武鉄道株式会社経営企画本部長

東武グループの継続的な利益創出に向けて、沿線の特徴や経営資源を生かしながら地域社会・自治体と連携した社会課題の解決を通じて、将来に渡って新たな価値を創造し、グループの持続的成長を図っていく。交流関係人口の創出によるサステナブルなまちづくりのケースとして、日光エリアでの取り組みを紹介する。国内初の環境配慮型・観光 MaaS [NIKKO MaaS] のサービス開始や、CO<sub>2</sub>排出量ゼロを目指して列車や駅施設に必要な電力の実質再生可能エネルギーへの置き換えを行った。域内経済の活性化、雇用創出、定住人口増加につながる効果を地域社会、関係者と共に目指していきたい。

#### ●これからの鉄道沿線における持続可能なまちづくりを考える

##### ～with/after コロナのニューノーマル時代を迎えての戦略～

##### 佐藤龍一

##### 株式会社西武リアルティソリューションズ沿線開発事業部長

コロナ禍で変化した価値・行動変容のニーズに応えるため、エミキューブ（自分だけの時間を楽しむ空間としての賃貸ユニットハウス事業）、エミベース（賃貸ガレージハウス事業）といった人々の多種多様な生活ニーズを満たす事業を展開している。リニューアルした所沢駅を中心とするエリア戦略を策定し、周辺のレジャー施設（航空公園、西武園）、自然環境（狭山湖）、文化施設（角川サクラタウン）、商業施設（所沢駅西口再開発）を活かしながら、暮らす、働く、学ぶ、遊ぶの四要素をより魅力的に高めたリビングタウン所沢の実現を目指している。

#### ●持続可能な街づくりへ向けて

##### ～ミカン下北の取り組みについて～

##### 菊池祥子

##### 京王電鉄株式会社開発事業本部開発推進部開発担当課長

3月に、下北沢の高架下施設「ミカン下北」がオープンした。この開発に際しては「街への期待を上げる」ことを合言葉として掲げた。魅力的で選ばれる場であることに加えて、街で事業を営む方々（プレイヤー）が活動したいと思える街であることを意識した。街や街にいるプレイヤーとの「関わりしろ」をつくり、「伸びしろ」を継続的に作るように工夫している。「素早く」、「持続的に」、「独創的なアイデアをもって」取り組むためにも、ユーザーだけではなく外部パートナーとの協業が不可欠である。街で活動しているプレイヤーの発掘と実験・挑戦の発信のため、「SYCL by KEIO」というワークプレイスや「東京都実験区下北沢」というメディアを立ち上げ、パートナー企業と共同運営している。

## ●小田急電鉄の沿線まちづくり

鈴木 都

小田急電鉄株式会社まちづくり事業本部エリア事業創造部長

小田急は「社会・地域」「経済」「環境」の3つの軸を経営判断に取り入れ事業を峻別し、次の100年に向け、地域価値創造型企業へと事業モデルの更新を進める。北北線路街開発では、まちづくりの主体は地域プレイヤーであり、小田急はそれを支援するという支援型開発をコンセプトとしている。海老名駅間地区開発では、住居のみならず医療、商業、ロマンスカーミュージアム等を含む多機能な街づくりを実施している。新百合ヶ丘においては地権者や大学、開発事業者と共にエリアマネジメントコンソーシアムを組織し、定期的なマルシェの開催、しんゆりMaaSなどを通じてエリアの活性化、魅力向上を目指している。

## ●「次世代郊外まちづくり」とは

中村真理子

東急株式会社沿線開発事業部開発第二グループ事業企画担当

主査

たまプラーザをモデル地区として、横浜市と産学公民連携し、次世代郊外まちづくりを推進している。この目的は、人口減、高齢化等を迎える中で既存の郊外住宅地の持続可能な魅力やライフスタイルを社会に提示していくことである。横浜市とはイコールパートナーという形で取り組んでいることが特徴である。第1期ではワークショップ等を通じて基本構想を策定し、住民共創の活動に力を入れイベント、社会実験等を実施した。第2期ではプロボノ・セカンドキャリアの講座や、リビング・ラボの実施、職住近接のコワーキングスペース、スプラス青葉台などの施設を創出した。今年度からの第3期として、「田園都市で暮らす、働く、楽しむ」をテーマに、交流の場、地域との接点ができるような取り組みを進めていく。

## ●「とみおかーと」走行実証実験について

一條英仁

京浜急行電鉄株式会社まちづくり統括部長

京急富岡駅での「とみおかーと」モビリティ実証実験について紹介する。分譲当初は問題にならなかったが、高齢化社会の進展に伴い、狭隘な道路、徒歩ではつらい急峻な地形がこの地区で問題となっており、まちづくりの基礎となるモビリティ需要が変化してきている。横浜市、横浜国大、日産自動車等と協業して2018年度から電動カートによるモビリティの実験を開始し、2021年度には有償にてどの場所でも乗り降りできるフリー乗降という形でサービスの需要を検証している。課題も多いが、アンケート結果では好意的な評価が多かった。賛同企業の増加や地域住民との協力関係も醸成され、いくつかのリーディングプロジェクトも立ち上がっている。

## ●西鉄天神大牟田線高架下における取り組みについて

野口 厚

西日本鉄道株式会社まちづくり・交通・観光推進部課長

西鉄天神大牟田線連続立体交差事業により、高架化される約5.2km区間の高架下開発の取り組みを紹介する。高架化区間は3市（福岡市、大野城市、春日市）にまたがる。高架エリアのまちづくりでは、分断されていた南北・東西のつながりにより、まち全体の賑わいを創出したいと考えている。駅部は西鉄が、駅間は行政と共同で開発する。大野城市が行う交流広場や遊歩道の整備に併せて、西鉄が賑わい施設の誘致をすることで進めている。また、大屋根広場の設置や、高校校舎建て替え、歩行者用シェルター設置の各事業と協業することも計画しており、人の交流、回遊を促進する等で、賑わいの創出を目指している。

東急総合研究所太田氏をコーディネーターとして、サステナブルな沿線まちづくり・モビリティに向けた取組や今後の展開について議論した。主な議論の内容は以下のとおり。

### <本日の発表を聞き、重要と感じた点、課題と感じた点>

- ・「豊かさや幸せ」の定義が多様化しているなかで、お客様のニーズの選択肢を広げることが重要である。
- ・行政を含めたステークホルダーとの協働やバックキャストの思考で街づくりを進めることが重要である。
- ・AI、DX等の技術革新はあるが、何を大事と判断するのは人間であるので人材力も重要である。
- ・地域に入り込んでいく中で副次的に生まれるものもあり、そこから事業化の種を見つけた。
- ・地域に深く入り込んでいくことでエリアの中で会社のプレゼンスも上がり、事業機会獲得にもつながり得る。
- ・駅員が街づくりに関わる事例のように担当部署だけではなく、社員一丸となり、輸送以外の周辺事業に対しても視野を広げてとらえながら地域と関わりを持つことが重要である。
- ・行政のみならず民間プレイヤーとつながりを持つことが重要である。
- ・地域住民も鉄道事業者に何か言えば何とかできるのではないかと意識もあり、うまく行政側にも当事者意識をもって動いてもらえるように事業者としても動いていきたい。
- ・慈善事業ではないため、どのように事業化していくかが課題である。
- ・箱を作ってテナントを埋めるだけではなく、いかに地域性、独自性のあるコンテンツの創造、発掘ができるかが課題である。
- ・行政および鉄道会社はお互い縦割り組織となっているため、一体的に対応していくことが課題である。
- ・事業化は難しい面があるので、地域への貢献度、長期目線で取り組みを評価することが課題である。

## 質疑応答

Q 地域への入り込みにおいて次の3パターン(①PM発展型:不動産業的, ②交通需要創出型:運輸業的, ③新規事業獲得型:ベンチャー事業会社的)が考えられるが、どこに重きを置いて、どのように取り組んでいるか?


A どれか一つではなく、いろんな形でアプローチを組み合わせている。例えば①ではショッピングセンターにおいて、地域の方を呼ぶマルシェなどを実施することで地域に関わる取り組みを実施している。②はMaaSを実施しており、駅に行くだけでなく、病院・送迎など目的をつくることも重要と考えている。③地域の維持管理的側面而言えば、新しいプレイヤーだけでなく、区画整理してきた頃からの地主の方とのつながりも重要視している。

- ・ ①だと思っていたら②③につながるケースもある。特に③については何か実現したいことがある中での手段の一つが新規事業であるので、最初から③を目指すのは難しいのではないか。
- ・ 1つの行政に自社の多数の部署がアプローチしている場面もあるので、社内連携も図り、一元化して行政と協業していくことも重要。鉄道会社も行政も縦割りになっている中、地元住民の声も聞きつつ、一つに方向性をまとめていくことが重要である。
- ・ コロナで経営も苦しい状況の中、エリア価値向上だけでは社内説明が通りにくく、マネタイズに偏りがちな面もある。地域に入り込む中で、共創パートナーを見つけ、ビジネスの種を見つけていくことも重要である。

Q 地域に根差した価値創造の取り組みを評価するKPIをどのように設定しているか?

A 数値では測れないものが対象になっており、KPIの設定は悩ましい。

- ・ KPIになるかはわからないが、地域コミュニティから吸い上げた意見の数、立ち上がったプロジェクト数、関わる人の増加数などは把握するようにしている。
- ・ 住みたいまちランキング、SNSでどれだけ取り上げてもらえるかなども参考になるかもしれない。
- ・ 活動を一過性で終わらせないようにすることを終始しているので、何年続けるか、活動によって売り上げが落ちないかなどの観点も重要と考える。
- ・ まちづくりでエリア価値を向上させることを収益に直結させることは難しいが、長期的な目線で評価することが重要である。

	<b>全体講評</b>  <b>山内弘隆</b> 運輸総合研究所所長
--	---

日本のまちづくりに鉄道の役割は欠かせない。パンデミックや高齢化により、鉄道に求められる役割が変化してきた。本日登壇の民鉄各社は企業カルチャーを持っており、地域とのつながりや共生を重要視している中で、皆さんは新しい事態にどう対応するかを考えている。カーボンニュートラルにおいても、鉄道はいろいろな分野とのセクター・カップリング(共創)で達成していく土壌とカルチャーを持っているので、貢献していただきたいと思う。すばらしい議論を聞かせていただいた。

本開催概要は主催者の責任でまとめています。

<https://www.jitri.or.jp/events/2022/semi220523.html>