

まちづくり

題字：高山英華

サステナブルな 再開発事業は 「生活者起点」から



NPO 法人再開発ビル活性化ネットワーク 理事長

藤山 正道

改元により平成の時代は幕を下ろし、新たに「令和の時代」を迎えた。1969年に都市再開発法が施行された市街地再開発事業は、昭和、平成の時を経て令和元年に50周年を迎える。また、商業施設の代表格であるショッピングセンター（以下「SC」）においても、本格的な「郊外型SC」である玉川高島屋SC、「都心型SC」である池袋PARCO、地下街SCの阪急三番街などが、今年50周年を迎える。

市街地再開発事業と商業施設のこれまでの歩み

を振り返ると、中心市街地では高度経済成長を背景に市街地再開発事業の中心的施設として商業施設が導入されてきた。

一方郊外では、大規模小売店法による出店の規制と緩和が繰り返されるなかで、民間によって大型商業施設が開設され、市街地再開発による商業施設や商店街と競合してきた。

現在、日本の商店街は全国に1万2,568箇所ある。この商店街数には3,217箇所のSCが含まれている

ことから、商店街の約26%がSCであるということになる。また、正確な統計数値として把握されていないが、SC数3,217にはSCの定義に該当する市街地再開発事業による商業施設が少なくとも500以上はあるものと推定される。

これまでの間、商業施設や商店街を構成する小売業は人口減少による消費市場の縮小、商業床の供給過多、百貨店や量販店などの「総合」から衣料品・家電・化粧品など「専門店化」への転換、EC（電子商取引）への取り組みなど厳しい市場環境を潜り抜けてきた。

では、現在はどのような環境下にあるのだろうか。消費の主体である生活者のニーズは、市場が成熟し「モノ」の購買から、経験や体験、人間関係、思い出など目に見えない価値である「コト」消費へと移行している。

さらに近年は、世界的規模で動き出している「テクノロジーの進化」と「デジタル経済への移行」により生活者の消費行動が大きく変化している。生活者はスマートフォンを持ち歩き、インターネットを通じて多種多様な情報のなかから必要な情報を取捨選択し、商品やサービスの価値と価格を比較・検討して「いつでも」「どこからでも」購買できるようになった。

商業施設はこうした生活者のニーズや消費行動の変化に対応し「買物の場」から「体験の場」へと時間消費型機能を取り込んだり、ECと実店舗などの複数の販売チャネルを連携させるオムニチャネル化を推進したり、各種のシェアリングサービス、サブスクリプションなど新たな購買方法の提案により、従来型のビジネスモデルを大きく転換しようとしている。

このような時代の大きな流れとその変化の波を受けて、市街地再開発事業によって供給された施設も制度的な歪みや運営上の課題を抱えるようになってきている。テクノロジーが著しく進化し、産業や生活全般にわたって新しい時代を迎えようとしている今、次のような考え方から次世代に向けた市街地再開発事業の改革が望まれる。

一つは、「生活者起点」への転換である。「まちづくり」には50~100年の大計が必要であることから、これまでの市街地再開発事業の手法や制度

は「まちづくりを起点」として整備され、商業施設をはじめ複合型の施設が生活者に提供されてきた。しかしながら「生活者の暮らし」は5~10年で変化しており、近未来に予想されるテクノロジーの進化によってその変化のスピードはますます速くなっている。

これからの市街地再開発事業は「生活者起点」に立ち、生活者の暮らしの向上や地域の課題解決に役立つための施設づくりが必要とされる。そのためには可変性と柔軟性のある制度のもとで、生活者の暮らしの変化に対応し、生活者から支持されるサステナブルな施設づくりに転換していく必要がある。

二つ目に、「地域生活者の暮らしの向上」に対応するための「経営の仕組みづくり」の確立である。現行の再開発の諸制度は主として開発の手法や制度であり、開発後の管理や運営事業の手法や制度が分離されている。サステナブルな事業にするためには、開発と管理・運営事業の一貫した「経営の仕組みづくり」が必要となる。

また、そのためには商業施設や複合施設で構成された施設を一体運営するための組織、マネジメント、運営管理能力、ノウハウなどに関して開発計画段階で準備された制度設計が必要である。

三つ目は、「市街地再開発事業における再開発事業主体等による周辺エリアを含めたエリアマネジメント」の事前の取り組みである。エリアマネジメントは市街地再開発事業が完成した後からでは、その取り組みに対する関係者のエネルギー負荷が高くなりすぎる。市街地再開発計画の準備段階からエリア内の既存施設に対する参加のインセンティブを設けること。

併せて、既存・新規公共施設の有効利用方法として「PPP」の活用、指定管理、業務委託など運営管理会社等の事業収益の確保とその収益をエリアに還元する方策を事前に織り込み、それをもとに市街地再開発事業を認可する制度を検討する必要がある。

新しく令和の時代を迎えたことを機に新たな時代を切り開き、変化に挑戦するための市街地再開発事業の考え方と諸制度の改革を期待したい。