

特集：グループ一体となった沿線・地域の活性化

「生活と観光の両面から展開する名古屋鉄道の取り組み」

交通・開発・観光の三位一体で

地域価値を高め、

地域とともに発展する

「グループ一体となった沿線・地域の活性化」を中期経営計画の重点テーマに掲げる名鉄グループは、2022年4月に行った組織改革で体制を整備した。名古屋鉄道に「地域活性化推進本部」を新設し、同時に名鉄の不動産事業本部と名鉄不動産とが統合し、「名鉄都市開発」が誕生した。広大な事業エリアにおける個々の地域で公共交通利用促進や不動産事業の強化、人口減少時代の中での観光事業の振興を図る。地域に根差す交通事業者ならではの中長期的な視野を生かし、地域の持続的な成長を促す基盤づくりが行われている。

取材：文◎茶木環（作家／エッセイスト）

撮影◎吉本旭／写真提供◎名古屋鉄道株式会社



■地域活性化推進本部の創設

コロナ禍で全国の交通事業者が大きな影響を受ける中、名鉄グループは2021年に中期経営計画「Turn-Over 2023」反転攻勢に向けて「」を発表し、ニューノーマル時代に対応する方針を表明した。その中では、事業構造改革として、①交通事業の構造改革、②旅行事業・観光バス事業・ホテル事業の構造改革、コロナ後の成長基盤構築としては、③グループ一体となった沿線・地域の活性化、④名駅再開発の事業着手に向けたプロジェクトの推進、⑤今後成長が見込まれる分野の収益力強化による収益構成の見直し、⑥DXの推進、⑦経営課題に対応した体制づくり——という7項目の重点テーマが掲げられている。構造改革を推進する体制を整えるために名鉄グループは組織改革を行い、2022年4月に名古屋鉄道内に「地域活性化推進本部」（本部長・高崎裕樹取締役社長）を創設した。全国の鉄道会社、特に大手民鉄は鉄道をはじめとした交通事業だけでなく、グループ企業で不動産、商業施設、流通などそれぞれの分野で地域密着型のビジネスを行い、サービスを展開してきた。名鉄も同様にグループ内の企業を含めて各地域で多様な事業を手掛けてきたが、地域が抱える課題は複雑化し、その解決に向けより広範な視点で複合的に取り組むことが求められるように



名古屋鉄道 取締役専務執行役員

岩切道郎

Michio IWAKIRI

なっている。今回、創設された地域活性化推進本部は交通・不動産開発・観光を併せた「包括的なまちづくり」を実践していくために、グループの司令塔としての役割を担っていく。

この部署の副本部長を務める岩切道郎取締役専務執行役員は「これまではその地域で運営する鉄道、バス、タクシーなど個別の分野やグループ内の企業ごとに地域との接点を持ちながら事業を行ってきたが、ある意味では縦割りとなってしまっていた部分もあった。もちろん、今後もそうした形で解決できる課題もあるが、例えば、地域の行政や関係団体、関係事業者からの相談内容が駅前を活性化させながら交通の利便性も上げたいというような複合的な領域の場合、相談元からすると、どのセクションに持ち込むと解決できるか判別しにくい。地域活性化推進本部は、総合的な窓口となることを明確にし、グループ一丸となって各地域の課題解決に向き合うというメッセージを打ち出している」とその経緯を説明する。

地域活性化推進本部は、駅周辺と一

特集：グループ一体となった沿線・地域の活性化

[生活と観光の両面から展開する名古屋鉄道の取り組み]



中長期的な視野でグループ一体となった沿線・地域の活性化を図る (写真は名古屋駅周辺)

体となったまちづくりを担当する「まちづくり推進部」と、地域交通の利便性向上や沿線観光の構築と展開を担う「地域連携部」で構成され、駅周辺と一体となったまちづくり、地域交通連携と沿線観光のプラットフォーム構築と展開、周辺エリアの自治体や事業者と連携した観光の磨き上げなどに取り組んでいく。

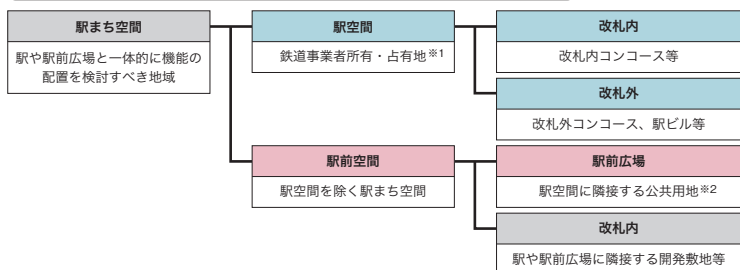
「私たちの基礎事業である交通は、人が移動して、地域を元気にしていくという社会的に重要な役割を持ち、今後の人口減少を考えると沿線の定住者も減っていくので、交流人口や関係人口の増加が見込める観光関連事業などを盛り上げ、移動の目的を創出していく必要がある。さらには土地資産を活用して沿線価値や地域の魅力向上によって、観光客のほかワーカー、定住者を増やすことにつながる不動産事業の強化が必須となる。そこで交通・開発・観光が一体となってまちづくりを行うために地域活性化推進本部が機能を発揮していく」と岩切専務は語る。

■不動産部門再編で名鉄都市開発設立

また組織改革では、名鉄の不動産事業本部とグループ企業であった名鉄不動産とが統合し、名鉄グループの不動産事業を牽引する企業「名鉄都市開発株式会社」が誕生した。地域の活性化にあたって、拠点整備の推進に向けて開発の最前線を担う。さらに名鉄都市

■駅周辺と一体となったまちづくり

- ・ 駅空間、駅前空間、周辺市街地と一体となったまちづくり
- ・ 駅前空間の歩行者と公共交通を優先したウォークアブルなまちづくり
- ・ 交通結節点や観光拠点としての機能強化と駅からまちへの回遊性の向上



※1 協定駅前広場は除く ※2 協定駅前広場内の鉄道事業者所有・占有地を含む

開発グループには、商業施設のプロパティマネジメントやマンション管理、ビルの設備・保守サービスなどを担う企業が傘下に入り、不動産関連事業を体系化して手掛けることで、より強力な体制で開発事業を推進できるほか、イニシャルコスト・ランニングコストの軽減など効率化も期待できる。

名鉄都市開発の日比野博取締役社長は「中部エリアの中でも特に都心部の名古屋では、これまで関東や関西の大手デベロッパーが大型の開発を多く手掛けてきた。しかし、これからの持続可能な社会の実現には、開発して終わるのではなく、地域と強い関係性を築



上／再開発を予定している東岡崎駅北口 下／南口の完成予想図

中部国際空港を利用する来街者にもより一層分かりやすく使いやすい駅を整備する。

名古屋都市圏には、人口約230万人の大都市である名古屋市のほかに、自動車産業の中心地である豊田市、尾張国一宮である真清田神社の鳥居前町でありウールの世界三大産地「尾州」の中心地で「繊維の街」として知られる一宮市、徳川家康生誕の地であり東海道の宿場町として江戸時代より栄えてきた岡崎市などの中核市が含まれる。特に岡崎市では、西三河最大のターミナル駅である東岡崎駅で北口・南口を一体的に整備し、交通結節点としての強化を図るとともに、地域の特性を踏まえ、にぎわいを創出するまちづくりが予定されている。また岡崎市の本宿駅西地区では、区画整理事業の事業化検討パートナーに名鉄グループを中心とした企業が選出され、岡崎市や地権者とともにまちづくりを推進する。さらに、年間700万人が訪れる「熱田神宮」に面する神宮前駅西街区や岐阜県のターミナル駅となる名鉄岐阜駅でも開発検討を推進している。今後、沿線地域は次代に向けた姿に徐々に変化していくだろう。

よって異なるため、ハード・ソフトの両面から名鉄グループ全体で、協業していきたいと考えている」と語る。

さらに、日比野社長は「関東や関西の定住人口や就労人口が多いまちでは大規模なビルでもテナントが入るが、中京エリアでは名古屋・金山といった都心部以外のまちは都会的で大規模なビルを求めているわけではないので、地域の声をよく聞き、話し合いを重ね、何が求められているかを捉えてグループで最適解を出していくことが重要になる」と話す。

地域活性化本部創設以前ではあるが、地域と連携したまちづくりの先行事例として名鉄瀬戸線清水駅・尼ヶ坂駅の高架下につくった「SAKUMA ACH I商店街」を紹介したい。開発前の高架下は駐車場として使われており、尼ヶ坂駅の1日の乗降客数は約1000人で商業施設が成り立つ駅勢圏ではないと従前は認識されていた。

ところが鉄道駅としての規模ではなく地域特性に目を向けてみると、南側には高級住宅街があり、北側にも住宅地が広がっている。そこで、駅間高架下の約500mにわたって飲食店や物販店、オフィス、学童保育施設などが並ぶ商店街のような複合施設を開業した。「あたらしいまちの景色を、高架上から」というコンセプトのもと、彩り豊かな複数色の家型の建物を配置し、周辺住民が街歩きを楽しみながら立ち寄れる施設としたことが評価さ

き、中長期的な計画を立てて継続的に地域を活性化させていく総合デベロッパーが不可欠である。さまざまなビジネスを展開して地域に深く根差してきた名鉄グループがこれまで以上に地域との連携を強化し、まちづくりを主体的に推進していく必要がある。名鉄には沿線地域の出身者が多いため、地域の将来について、地元感覚と知見と経験を持って取り組んでいけることも強みになっている」と語る。

■グループ一体で沿線・地域の活性化

駅を中心とした沿線のまちづくりに

積極的に関与し、駅空間と駅前・周辺市街地を一体化したまちづくりを進めていく。地域活性化推進本部がまちづくりを手掛けるのは都心の名古屋と衛星都市のような位置付けの周辺市町であるが、都心部とともにこうした周囲のまちが元気に個性や魅力を輝かせることができる、中部エリア全体が活気づいていく。

なお、鉄道のターミナル駅である名鉄名古屋駅の周辺地区では同社の再開発計画があり、現在の計画では、駅機能の開業は2030年頃を目標としている。現在は2線3面のホームを4線化し、沿線住民だけでなく、新幹線や

特集：グループ体となった沿線・地域の活性化

〔生活と観光の両面から展開する名古屋鉄道の取り組み〕



年間700万人が訪れる熱田神宮

「かつての鉄道駅周辺の開発は、ビルを建設し、そこにどのようなテナントを入れていくかを考えるやり方であったが、これからは地域と話し合っただけの初期の段階から要望をキャッチすることが重要」だと日比野社長は語る。

「本来は他に誇れる魅力がある地域をより一層輝かせるにはどのようなアプローチをしたらよいか。課題を抱える自治体や住民のご意向の先には何が必要かを私たちは考え、プラスになる方向性を示して開発していきたい。鉄道会社が行う開発は地域全体が継続的に発展するものであるべき」と日比野社長は名鉄グループが取り組む開発姿勢を語る。

事例として、現在進行中の名古屋本線知立駅の高架化事業を紹介したい。かつては高架化下の活用など鉄道施設は鉄道会社が考え、駅前周辺は地域の自治体や企業が担当するなど、別で開発が行われていたが、知立駅高架化では駅前のバスターミナルの改良も一体化して行う計画である。駅前広場のバスやタクシー乗り場の配置、それらを商店街とどうつなぐか、高架下には店舗以外にどのような施設があると暮らしやすいのかなど、名鉄と地域が連携して進めることで、駅を中心としたパランスのいいまちをつくることを目指している。また、地元自治体と一緒に

れ、2020年度グッドデザイン賞を受賞した。桜並木に面しており、春になると満開の桜によって一層彩り豊かな景色を見せてくれる。「開業後はSAKUMACHI商店街に訪れる人で尼ヶ坂駅の乗降客数が増加するという想定外の効果につながった」と日比野社長は語る。

コロナ禍では移動自粛期間にも地元住民が多く訪れていたという。その後も、行政と連携して水辺空間を再び整備することで子どもを持つ家族が集まることを目指し、地元、自治会とも話し合いの場を持つなど、多様な人々が快適に利用できる場を目指すための取り組みを続けている。

■対話型のまちづくりを行う

「別々に取り組んで最後に合わせようとすると、難しくなることが多い。最初からニーズを踏まえた総合的な対応を行い、鉄道会社としての意向もご理解いただきながら進めることによって、ステークホルダーにとって最もよい形になると考えている」と岩切専務は説明する。

■観光開発のモデルとなる 犬山

名鉄では観光活性化の一端で2018年から「EMOTION! レールの先で、ココロは動きだす」という沿線地域の魅力を発信する企業PRを行い、これまでに有松、日間賀島、瀬戸、碧南、可児、豊田、西尾、一宮、常滑を展開し、現在第10弾となる岐阜県を取り上げている。包括的なまちづくりの中では、ツーリズム促進のソフト施策とともに、観光を軸にした開発も行われている。

名鉄グループが手掛けてきた代表的な観光都市ではまず犬山市が挙げられるだろう。犬山は江戸時代に犬山城の



名鉄瀬戸線清水駅～尼ヶ坂駅高架下のSAKUMACHI商店街

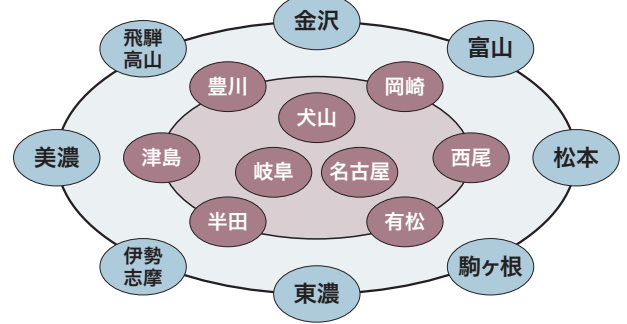
城下町として栄えたまちであるが、名鉄グループが沿線の観光開発の端緒として手掛け、動物園を併設して開園した遊園地「日本モンキーパーク」(1960年開園)、明治時代の建造物等を移築して公開する「博物館明治村」(1965年開業)、「名鉄犬山ホテル」(1965年開業・2019年閉業)、世界の家と暮らしをテーマとした「野外民族学博物館リトルワールド」(1983年開業)をはじめとする観光関連施設を開発・運営し、中京

エリア屈指の観光都市として発展してきた。2022年には旧名鉄犬山ホテル跡地にラグジュアリーホテル「ホテルインディゴ犬山有楽苑」を開業、また、犬山駅前にはカジュアルな「ホテルミューズスタイル犬山エクスペリエンス」をオープンし、滞在拠点の充実を図っている。

岩切専務は「犬山へはマイカーでの訪問者が多い。また、犬山市の現在の人口は約6万人だが人口減少や高齢化が進んでいるため、観光面でのさらなる活性化とともに来訪者の公共交通利用促進と合わせた市内の公共交通のあり方、定住人口の増加を視野に入れて『犬山プロジェクト』として当社も注力している」と継続的な振興について解説する。

■名鉄沿線地域観光のネットワーク化

- ・国内外から選ばれる観光圏に
- ・「滞在型観光」を推進し、地域内の滞在時間の長時間化、地域内消費額の増加を目指す



さらに、犬山駅上の複合ビルの中のマンションは過去に入居率が下がっていたが、若い層をターゲットに「sumu myyama（住む犬山）」という新しいコンセプトを打ち出し、リノベーションしたところ、人気再び高まった。複合ビルには洒落た飲食店も入居しているほか、駅構内に地元のスィーツショップが出店したことで休日若くは女性客や家族連れがやってきて買い物や食事を楽しむことができるようになった。

また、行政以外の地域の人々とも共創することを目的に、犬山遊園駅近くの桃太郎神社では、地元企業や犬山市にキャンパスを持つ名古屋経済大学の学生とともにマルシェを開催している。ほかにも、2月には犬山遊園駅に



犬山市のシンボル、国宝・犬山城



左/日本モンキーパーク 右/桃太郎伝説に登場するイヌ・サル・キジのオブジェをあしらった犬山遊園駅のパブリックアート



左/博物館明治村 中/ホテルインディゴ犬山有楽苑 右/野外民族博物館リトルワールド



特集：グループ一体となった沿線・地域の活性化

【生活と観光の両面から展開する名古屋鉄道の取り組み】



2022年12月、名鉄百貨店本店メンズ館1階に開業した「名鉄商店」



新穂高ロープウェイの山頂エリアにある「頂(いただき)の森」展望デッキ

において、犬山市内の周遊における観光スポットの一つとして「訪れて楽しい駅」、かつ「地域住民の方にも愛される駅」を目指すため、犬山の桃太郎伝説など地域のストーリーを題材としたパブリックアートを設置した。

「学生や商店の方々などは、地元の活性化に貢献したいという思いを強く持っており、パワーは大きい。そうした人々が活躍できるフィールドをつくることも私たちの役目だと認識している」と日比野社長は語る。沿線地域にある企業とコラボレーションしたオリジナル商品を扱う土産物店で、昨年12月にオープンした「名鉄商店」も話題を呼んでいるが、これに通じるものがある。

観光、定住など、多様なニーズに向

けて駅前のにぎわいを創出している犬山市は今後の地域開発のモデルとなっていくだろう。

■鉄道沿線外の地域とも連携強化

名鉄グループの営業エリアは広く、岐阜県奥飛騨で新穂高ロープウェイを、長野県駒ヶ根市で中央アルプス駒ヶ岳ロープウェイをそれぞれ運営しており、観光関連施策としてこれら山岳エリアの観光施設を整備し、世界水準の観光リゾートに成長させることも狙いの一つである。中部山岳国立公園南部地域を間に挟み、環境省や地域の関係団体等が進める「松本高山 Big Bridge 構想」（松本市街地と高山市街地をつなぐ横断ルートを「Big

Bridge」と位置付け、多彩で上質な体験と滞在ができる魅力的な観光ルートをつくる構想）に参画しており、行政や地域の交通事業者とも連携して事業を進めていく。

また、多治見市とは自治体との新たな関係を構築している。多治見市は名鉄グループの東濃鉄道が路線バスを運行しているが、中部エリアの都心部である名古屋と結ぶ鉄道はJR中央本線である。「名鉄の鉄道路線で直接結ばれている地域ではないので最初は距離があつたが、多治見市は名古屋から誘客したいという意向を持っており、一方で、私たちは市内交通の東濃鉄道の利用促進を図り、またグループ内では高速バスも運行しているという点で、公共交通の利用促進と地域活性化を図りたいという目標が合致した」と岩切専務は鉄道沿線外の自治体とも地域連携強化に向けて対話を重ねることの重要性を話す。さらに、「今は沿線内外を問わず名鉄グループが事業を展開する地域と意見交換や情報交換を行っている。自治体以外に商工団体、観光協会、農業、漁業団体、報道機関、金融機関など地元との結びつきの強いところこそ、地域の本質的な課題を把握していることが多い。地域内各所との関係性を築いて、地域のニーズを正確に受け取れるようにしたい。そして、今後は過疎地域が抱える社会問題などにも目を向けていきたい」と意欲的に語る。



名鉄都市開発 取締役社長
名古屋鉄道 執行役員

日比野 博

Hiroshi HIBINO

日比野社長も「これまで鉄道系の不動産デベロップパーというと、少し堅いイメージがあつたが、もっとオープンに、皆でまちをデザインしていこうという意識でまちづくりに関わっていききたい」と新たな開発の方向性を語った。

名鉄は1894年に、名古屋駅（笹島）と市街地を結ぶ交通機関「愛知馬車鉄道」を前身として創設され、以来、交通を軸として中部エリアの発展に大きく寄与してきた。コロナ禍の経験から、東京への一極集中ではなく分散型社会への転換が模索されているが、その実現には各地域が今よりも強くなっていくことも求められるであろう。地域の歴史や文化、特色を生かすということはその地に息づいてきた価値や魅力を再度、認識することである。その上で、対話型、ボトムアップ型で定住人口や交流人口や関係人口の増加に結びつけ、地域を活性化させるまちをつくる。その集合体として広域エリアを発展させる名鉄グループの新たな成長戦略は注目を集めている。