

# 世界的な創造都市に向けて ～グレート リセット～

特別顧問

橋爪 紳也

特別参与

池末 浩規  
太下 義之  
嘉名 光市  
中川 幾郎  
橋本 裕之  
山口 洋典

# 世界的な創造都市に向けてグレート・リセット（全体概要）

## 都市魅力戦略 会議の目的

- 1 都市魅力創造にかかる府市戦略の一本化と事業の融合・統合
- 2 世界の都市間競争に打ち勝つ都市魅力創造の基盤づくり
- 3 「大大阪」にふさわしい都市魅力創造のシンボルプロジェクトの検討

2015年・シンボルイヤーに向け  
大阪を世界にアピール！

## 府市戦略の一本化

- 大阪府都市魅力創造戦略を基に、大阪府市都市魅力戦略会議での議論を踏まえ、新たに府市一体の大阪都市魅力創造戦略を策定（P.2）
- 観光・国際交流・文化・スポーツの府市戦略の一本化（P.3）

- 新たな大都市制度の構築に先立ち、可能な限り事業執行体制を一元化

## 「強い大阪」の実現

経済の活性化  
シックプライドの醸成

## 水と光の首都大阪の実現

- コリドール(新たなシンボル空間を創造し、集客拠点と水の回廊でつなぐ)
- グランバル(10000のバル、1000の魅力、100の船が奏でる食の祭典)

## 文化施策の評価・企画・シンクタンク機能の構築

- 府市文化施策審議会(仮称)
- 大阪アーツカウンシル(仮称)

## 世界の観光客が憧れる大阪の実現

- 次世代観光創造のプラットフォーム
- 国際会議や大規模スポーツイベントとのコラボレーション

## 水と光のまちづくり推進組織（P.4）

- 民間を主体とした「パートナーズ」
- 行政組織の「オーソリティ」

## 大阪アーツカウンシル(仮称)（P.5）

- 政策と事業の連動
- 専門性・透明性・公正性の確保
- 参画機会の拡充

## 大阪観光局(仮称)（P.6）

- 経営責任者を置き戦略的なプロ集団へ
- チャレンジングな目標設定
- 財源の確保

## 2015年シンボルイヤー

- 水都大阪2015
- 大阪城まちづくり400年
- 道頓堀川開削400周年
- 天王寺動物園100周年など

## 民間によるシンボルプロジェクト

- 府市が規制緩和・PR等で支援(道頓堀プール等)

## 世界第一級の文化観光拠点の形成

大阪城・大手前・森之宮地区（P.8）

⇒世界的な観光拠点へ

中之島ミュージアムアイランド構想（P.9）

⇒「文化芸術」と「水と光」の融合

天王寺・阿倍野地区（P.10）

⇒動物園を核としたエリア形成

御堂筋フェスティバルモール化（P.11）

⇒クオリティの高いにぎわい空間へ

築港・ベイエリア地区（P.11）

⇒クルーズ客船の母港化・拠点施設再活用

順次エリアを拡大

## 大阪城・大手前・森之宮地区

- 民間活力を活かしたエリア魅力の向上(複合集客施設の立地・売店レストラン等の再編)
- 日本初の観光拠点型パークマネジメント組織(PMO)の導入と戦略的マネジメントの実施
- 歴史資源を活用した新たな観光スポットの創出(豊臣石垣・重要文化財の公開等)

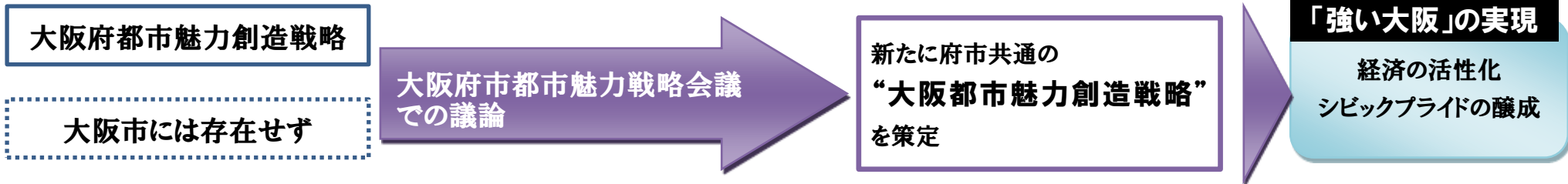
## 中之島ミュージアムアイランド構想

- 市有地活用プラン検討会を立ち上げ(美術館村構想を含む新しい美術館のあり方やコンサートホールの必要性等)
- 中之島図書館を都市魅力施設として積極活用
- 「文化芸術」と「水と光」のシンボリックな融合

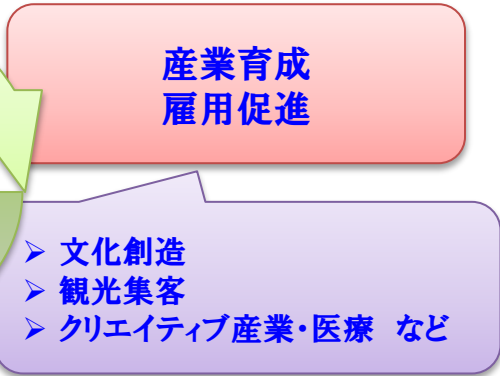
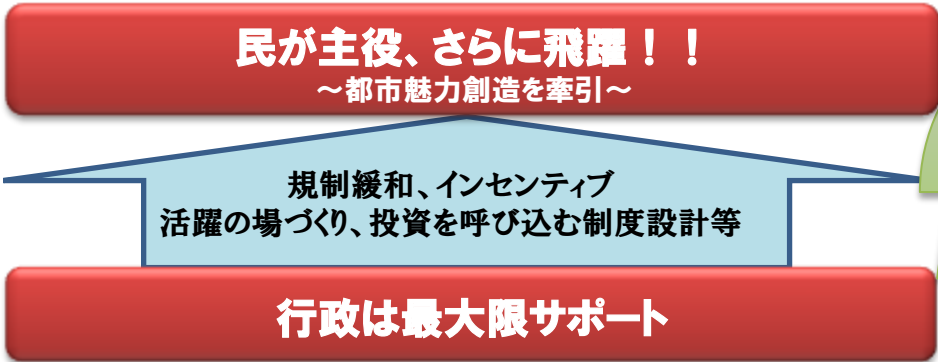


大阪版「B I D」(P.7参照)の導入を検討

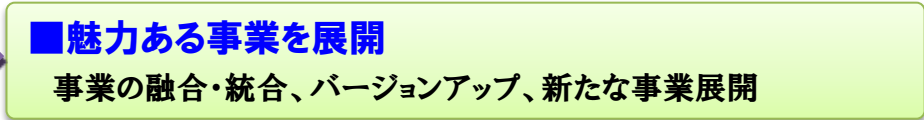
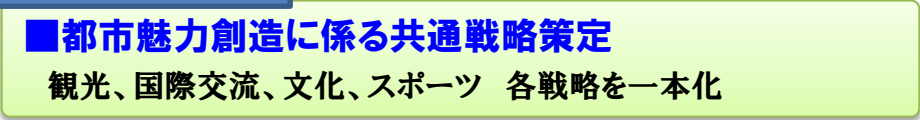
# 府市戦略の一本化① 大阪都市魅力創造戦略の策定方針



## 理念



## 府市の取組み



## 推進体制

- 可能な限り事業執行体制を一元化
- 都市魅力資源・施設のトータルマネジメント
- 全庁の都市魅力創造を牽引



強力に連携



都市魅力創造局

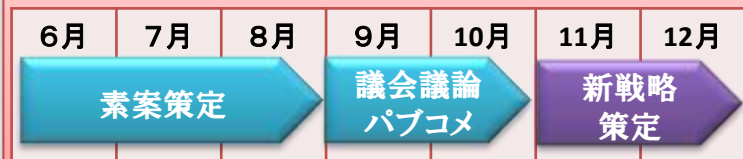
ゆとりとみどり振興局

## 徹底したPDCA

- ・事業撤退ルール
- ・外部有識者による評価

## 方向性・スケジュール

- ◆グランドデザイン・大阪との一体的推進
- ◆都心部の魅力創出による集客効果を府域に波及させる！



# 府市戦略の一本化② 観光・国際交流・文化・スポーツ戦略の策定方針

2012年度

2013年度～

観光

## 観光戦略

- ◆世界の観光客が憧れる街、世界クラスの「観光都市・大阪」を実現するため、行政と民間の共通する観光戦略を策定
- ◆次世代の大阪観光を創造するプラットフォームとして、「大阪観光局（仮称）」を創設

観光戦略策定  
目標・事業・  
評価の枠組決定

大阪観光局（仮称）  
活動開始

国際交流

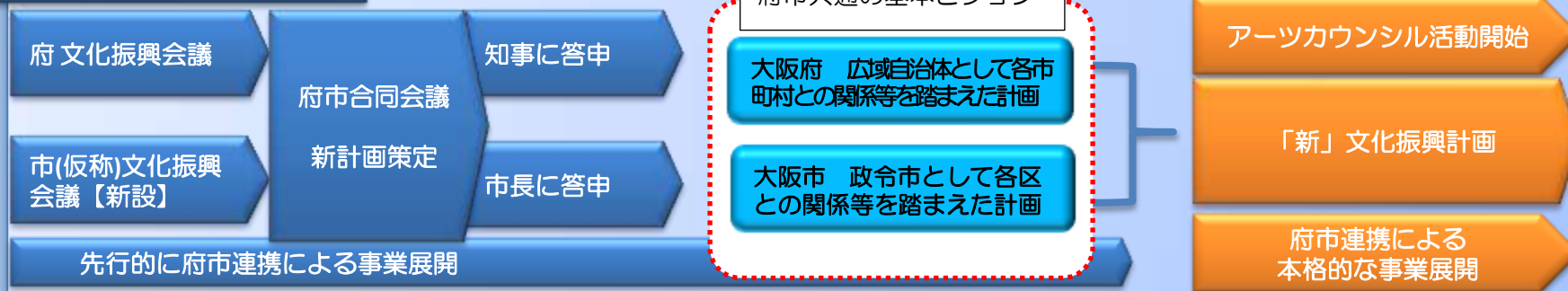
## 外交方針

- ◆大阪府、市の外交を一本化し、個々に培ったノウハウやネットワークを統合的に活用できるよう、府市統一の外交方針に改定

国際化戦略・外交  
方針策定

府市連携による  
交流事業の展開

## 文化振興戦略策定イメージ



文化

## ◆大阪府・大阪市でスポーツ施策の戦略を「大阪府スポーツ推進計画」(H24年4月策定)に一本化

～共通戦略のもとで、スポーツによる都市魅力創造に取り組む～

＜計画目標＞ 大阪スポーツ王国の創造

- ◆だれもが「する」「みる」「きさえる」スポーツに参加できる大阪
- ◆スポーツを通じて健康で明るく活力に満ちた大阪
- ◆スポーツを通じて都市の魅力を創造し、発信する大阪

大阪マラソン  
等のさらなる  
盛り上げ

フェスティバル型  
大規模スポーツイベントの展  
開

具  
体  
的  
な  
戦  
略  
例

大阪を元気にする“フェスティバル型”の大規模スポーツイベントを展開  
～大阪マラソン、サイクルイベント etc. ～

大阪のトップスポーツチーム等の活力を都市魅力の創造に最大限活用

# 3つの重点取組①

## 水と光のまちづくり推進体制の構築

### ■ 検討の到達点

水と光の首都大阪の実現に向けて

#### 目 標：水と光の首都大阪

- ヒト、モノ、情報が集中する水と光のまち
- 「水と光のまちづくり」の最先端をリードする都市
- 水と光で世界とつながる都市

#### 民にできることは民に（公民の新たなパートナーシップ）

- ◇ 民が主体となり、さらに飛躍する、水と光のまちづくりへ
- ◇ 行政は民間の活動を最大限サポートし、一体的に新しい公共を構築（規制緩和、インセンティブ、活躍の場づくり、投資を呼び込む制度設計等）
- ◇ 必要に応じて、パートナーズ等と連携し、大阪の都市魅力を先導するパイロット事業を展開
- ◇ 集客・投資促進 ⇒ 民が稼ぐ ⇒ 水辺の活性化に再投資

### ■ 検討の内容

#### 水と光のまちづくり推進の再重点化

都心部に水の回廊を有する「水都大阪」の特徴を活かした都市魅力戦略に基づくまちづくりによって、経済の活性化と都市ブランド向上、さらにはシビックプライド醸成に効果的に取り組む

#### 水と光の コリドール

ポテンシャルある地域に新たなシンボル空間を創造し、大阪の主要集客拠点と水の回廊をつなぐ

#### 水と光の グラン・パル

水と光のコリドールを、10,000のバルと1,000の魅力と100の船が奏でる食の祭典「水と光のグラン・パル」で盛り上げる

#### 水と光の プロモーション戦略

水と光のまちづくりを世界へ発信し、シビックプライドの高揚、世界的な水と光のネットワークの構築を図るとともに、「水都大阪2015」（シンボルイヤー）で強力にプロモーション

#### 水と光の首都大阪の実現のための推進体制の整備

- ◇ 数値目標の設定
- ◇ 競争原理の導入
- ◇ PDCAサイクルの確立

#### パートナーズ 民主導の 統括推進組織

水都大阪推進のノウハウを継承しつつ、「水と光の首都大阪」実現のヘッドクォーターにふさわしいプロフェッショナル組織

- ◇ 公募やスカウトにより、プロモーション・まちづくり・経営に明るい人材を獲得
- ◇ 成果主義に基づき、一定期間の評価により契約更新を判断

※財源・・・自主財源の確保を目標とし、必要に応じて公と民で下支え

#### オーソリティ 行政組織

◇ 府市や縦割りを超えた一体的な行政組織を構築。都市魅力を生み出し、価値を高めるよう、都市経営の視点で民間活動を最大限支援

◇ 民間活力を活かした都市魅力づくりに必要な制度設計（BID等）に主導的に取り組む

#### 「水と光の首都大阪」実現を支える環境づくり

#### シビックプライドの醸成

まちづくりへの住民参加、住民協働を実現、  
基礎自治体との連携強化による「水と光」の府域展開  
例) シビックプライドプラザの設置、10万人のサポーター、レポーター育成

#### 水と光の世界・全国的ネットワーク構築

各都市との連携、国際会議等の招致  
例) 全国あかりサミット本部誘致、LUCI総会誘致、全国水都ネット会議、国際水都会議

### ■ 今後の取り組み

水の回廊とその周辺のエリアマネジメント対象地域を特区エリアとし、パートナーズとオーソリティがタッグを組んで都市の魅力を強化する水と光のコリドールの実現に取り組む



#### 新たなシンボル空間の創造



- 水と光のまちづくり特区エリア
- シンボル空間創出エリア
- BIDエリア (エリア箇所)
- 水辺の魅力拠点
- 水陸の結節点
- OSAKA光のルネサンス  
御堂筋イルミネーション

「水辺の魅力拠点」と「水辺のにぎわい」や「魅力づくりに取り組むエリア」

舟運の活性化により、シンボル空間や陸と川をつなぐ水辺の魅力拠点などの回遊性を高め、さらに水と光のグラン・パルで水辺空間を堪能

○大阪城・砲兵工廠跡 ○大阪市公館 ○ふれあいの水辺 ○中之島にぎわいの森 ○「光」の建築ミュージアム(船場の近代建築等) ○水の回廊をめぐる遊歩道整備(土佐堀川、木津川) ○舟運活用の取組み(係留施設、船寄場、桁下高さの低い橋梁改良)

○東横堀川・道頓堀川での川床、水質改善対策などの取組み ○御堂筋のにぎわいづくり 等々

# 3つの重点取組②

## 大阪アーツカウンシル(仮称)の設置

### 大阪アーツカウンシル(Osaka Arts Council : OAC)の概要

#### ～広く、深い知見を有した専門家で構成された組織～

大阪の文化行政を推進するにあたり、文化の主役は府民、行政はサポート役という基本理念に基づき、大阪にふさわしい文化施策のあり方について、行政ではなく、広く、深い知見を有した専門家が評価、企画、調査等を行うことで、より大阪にふさわしい文化行政の展開を図るとともに、さらなる専門性・透明性・公正性を確保する。

さらに、その母体となる文化施策審議会を通して知事、市長に対して意見、提言を行うことで、専門家の知見を活用した政策と文化事業の連動を図ることができる。

### 大阪アーツカウンシルの3つのポイント

#### ～政策と事業の連動/専門性・透明性・公正性の確保/参画機会の拡充～

##### ①《専門家の知見を活用した政策と事業の連動》

知事・市長が定める文化振興政策(文化振興計画)に基づいて文化施策の評価、企画等を外部の専門家が行うとともに、その成果をもとに母体である文化施策審議会を通して、知事・市長に意見、提言等を行う。これにより、専門家の知見を活用した政策と事業の連動を図ることができる。

##### ②《さらなる専門性・透明性・公正性の確保》

- ・文化事業主体である団体等が専門家による審査、検証等を受ける。
  - ・大阪アーツカウンシルそのものの人事、組織体制、運営に関して組織内チェック機能を確立するとともに、文化施策審議会からのチェック機能も働かせる
  - ・行政が事業の執行、住民等への説明責任を担う。
- これらにより、さらなる公正性・透明性を確保する。

##### ③《アーティスト等の文化施策への参画機会の拡充》

多数のアーツマネージャーを起用し、個人も含め、アーティスト等の文化施策への参画機会の拡充を図り、様々な意見を施策に反映する。

### 大阪アーツカウンシルの機能

#### 評価部会(仮称)

- ・府市文化事業の検証・評価と助成事業の対象の審査(配分含む)評価項目等の設計・導入、制度改善等

#### 企画部会(仮称)

- ・パイロット事業、社会実験事業の企画提案と具体化への提言等

#### シンクタンク部会(仮称)

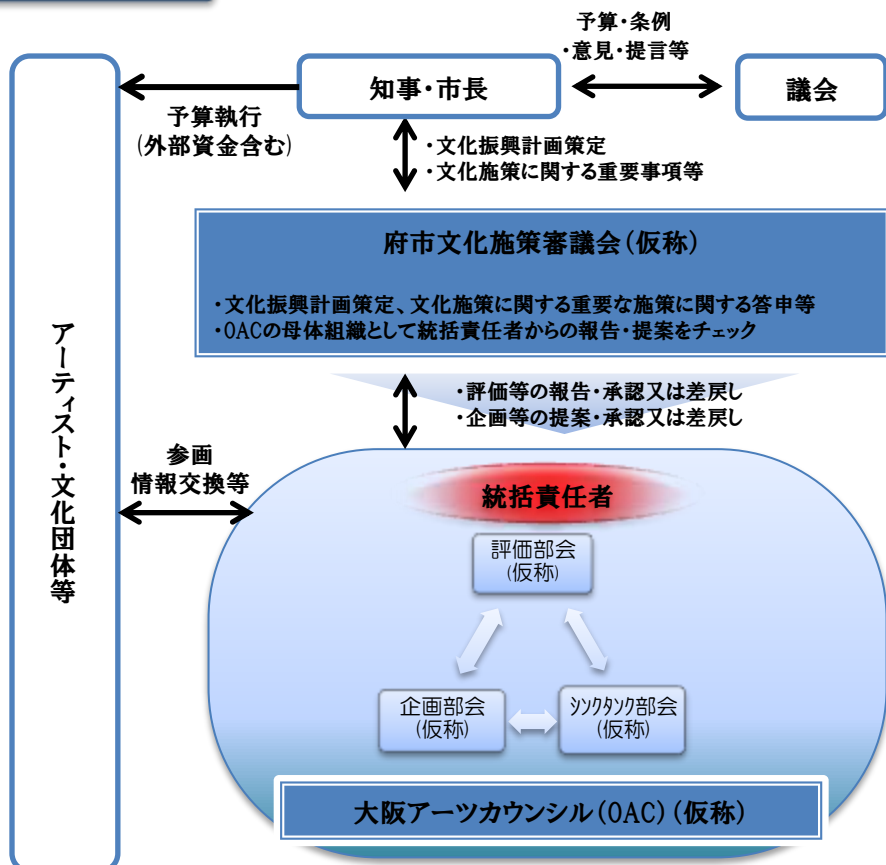
- ・情報の収集、分析、提案、民間資金誘導の検討等

#### ※機能は段階的に拡充

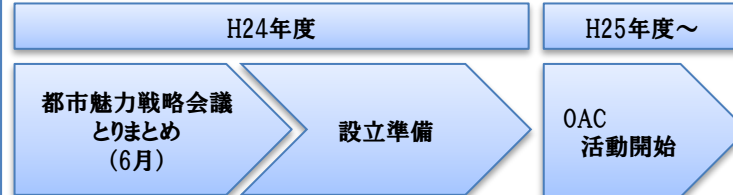
評価部会(企画部会、シンクタンク部会は一部活動)

評価部会、企画部会、シンクタンク部会等

### イメージ図



### 今後のスケジュール



# 3つの重点取組③ 大阪観光局(仮称)の設立

大阪観光局(仮称)

～戦略と行動力ある経営責任者が率いる観光プロ組織～

## 戦略目標

- ❖ 圧倒的な魅力創造で、大阪をワールドクラスの観光都市に！
- ❖ 世界を駆ける魅力発信で、大阪のプレゼンス向上！
- ❖ マーケットイン戦略・戦術の展開で、大阪の活力を全面展開！

## 組織体制

★経営責任者(公募またはヘッドハンティング)

戦略的なプロ集団

チャレンジングな目標設定

## 業務執行組織

魅力創出

プロモーション  
情報発信

MICE

経営  
マーケティング

社会情勢に応じたスピード感ある戦略的・挑戦的な取組みを推進  
民間のマーケットインの発想で事業展開

<戦略立案・目標設定>

府市観光戦略や数値目標を踏まえ、

- 府・市・経済界が一体となり取り組む「大阪の観光戦略」を策定
- 大阪の成長を支えるため独自目標を設定

## 財源

収益事業拡充、公的観光施設の入場料

観光・にぎわい施設からの収入確保

戦略的な観光振興に必要なまとまった財源

## 行政との関係

- ◆集中的な財源投下と経営責任をセットで付与
- ◆行政・専門家による適切な運営管理・評価

## 評価システム

知事、市長、専門家等による評価委員会

チェック機能

- ・業績評価
- ・目標達成時のメリットシステム
- ・未達成時の経営陣入替

運営サポート

- ・事業推進財源の措置等

## 競争性の確保

次フェーズに向け運営主体の適合性チェック

## 「大阪観光局(仮称)」が総合プロデュース・事業推進するメニュー

### 魅力創出

#### 大阪の魅力革命！

#### ◆キラコンテンツ創出

規制緩和・助成等で民間資金を呼び込み、観光魅力・エンタメ拠点を創出

#### ◆ラグジュアリー戦略

ハイグレードなホテル・レストラン等との連携プロモーション  
ラグジュアリーな観光メニューの開発

#### ◆クールジャパンの発信

### プロモーション・情報発信

#### ◆観光情報発信の集中管理(クラウド化)

インターネットHP、スマホアプリ、デジタルサイネージ情報を最適化ミックス

#### ◆観光コンテンツレファレンスセンター

デジタルコンテンツの管理、広告代理店・出版社等への販売

#### ◆海外プロモーション戦略

メディアプロモーション(アジアにおけるCATVの活用)  
イン・アウトバウンド双方向プロモーション

#### ◆クルーズ船誘致促進、LCCの活用

### MICE

#### ◆MICE戦略の策定

#### ◆MICE施設の相互連携システム構築

キーパーソンへのプロモーション強化  
MICEシニアディレクターの設置

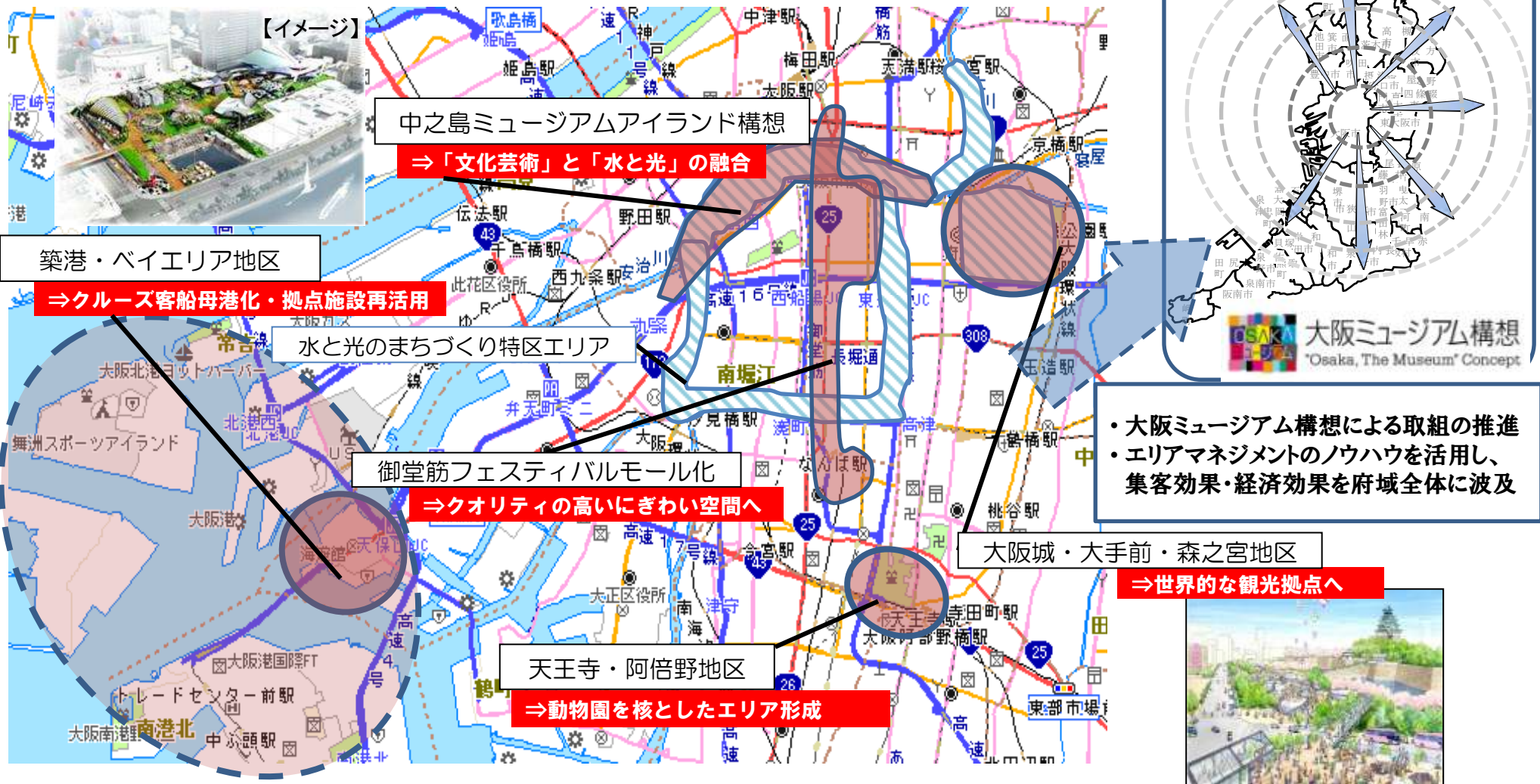
#### ◆スポーツ観光

国際会議とスポーツイベントの  
コラボレーション  
ジョギングルート  
などの環境整備



# 重点エリアのマネジメント

- ・ エリアの特性に応じてエリアマネジメントを推進
- ・ 大阪版「B I D※」の導入による都市魅力への再投資サイクルを実現



※BID (Business Improvement District) とは都市の再生、地域の活性化に向けた事業を進めるため、地域の合意を基礎に設立される都市経営組織。負担金や公共空間等の活用により独自の財源を持つ。欧米では数億円の規模を持つ。①組織運営、②プロモーション、③デザイン、④経済活性化 を包括的に実施するルール・資金等を含んだ総合的の制度。日本では本格的導入事例はない。



# 重点エリアのマネジメント①大阪城・大手前・森之宮地区



新たな園内モビリティ



豊臣石垣の公開



重要文化財の常時公開



オープンスペースを活用したイベント



新たな回遊動線

巡回シャトルバス

**訪日観光の玄関口に！**  
海外からのビジターがまず立ち寄るゲートパークに！

- ・関空とのアクセスの良さを活かし、関西の観光拠点機能を兼ね備えた複合集客施設を、民間のアイデアと活力を生かしNHK 跡地に整備
- ・最寄り駅近くには、それぞれのロケーションを活かした観光案内機能を備えるエントランス基地を整備

**日本初の観光拠点型PMOの導入！**  
民主導のPMOによる都市魅力向上マネジメント！

- ・民間のアイデアや活力を導入した持続的な魅力向上
- ・公園使用料や事業収益などエリア内収入による魅力向上事業への再投資 (PMO活動財源の一元化)
- ・公から民への業務権限移譲によるPMOの自主的経営

**エンターテインメント溢れるイベントや歴史観光の拠点に！**  
PMOによる戦略的なマネジメント

- ・四季折々の多彩なイベントの実施
- ・西の丸庭園や太陽の広場の活用
- ・歴史観光スポットを繋ぐ、新たな回遊動線の整備と新たな園内モビリティの運行
- ・近代建築を繋ぐ新たな回遊魅力の創出
- ・市民ボランティアによる観光案内の拡大

**大阪城の歴史・文化を楽しく体感できる歴史公園に！**  
重層的に存在する歴史資源を活用した新たな観光スポットの創出

- ・豊臣石垣の発掘公開、重要文化財の常時公開
- ・AR(仮想現実)や砂像などによる初代天守閣、徳川本丸御殿などの可視化再現
- ・歴史観光拠点に相応しい本丸地区の環境整備

**回遊性、快適性、利便性アップで都市魅力溢れる滞在型公園に！**  
民間活力を導入した公園魅力の向上(レストラン・売店の再編)

- ・水と緑豊かなロケーションを活かしたコンセプト売店、レストラン、ケータリングカー、移動店舗などを核とする新たな販わいの創出
- ・4つのエントランスと本丸を結ぶ巡回シャトルバスの運行
- ・水都との入口にあたる水辺のプロムナードを整備

# 重点エリアのマネジメント② 中之島ミュージアムアイランド構想

## 中之島ミュージアム・アイランド構想の推進 ～世界的な文化集客拠点へ～

- 大阪の新しい都市魅力の創造に向け、中之島を文化芸術の重点地域として位置づけ、エリアのブランド化を図る
- 「文化芸術」と「水と光」のシンボリックな融合に向け、公民一体となったマネジメント戦略を展開する

### 例えば

- 周辺施設と一体となり、国内外から集客できるイベント等の開催
- 仕事帰りなどにも文化的なナイトライフを楽しめるエリアとしての演出 など

### 【イメージ】



### 【西部エリアでの取組み】

- 現状** 市有地を含めて低未利用地が多くまちづくりのボトルネックとなっている
- 『構想』推進のトリガーとして中之島4丁目の市有地整備を進める
  - 文化集客拠点としてのまちづくりを公民一体で進め、中之島全体に賑わいを拡大

### 【東部エリアでの取組み】

- 現状** 重要文化財を含む近代建築群の魅力が十分に発揮されていない
- 中之島図書館について、都市魅力の観点からあり方検討を進める
  - 魅力的な近代建築が集積しているメリットを活かし、観光拠点化を図る

## 中之島4丁目を「構想」推進のトリガーに！

- 市有地において新たな美術館やコンサートホールの整備を検討（平成25年度には基本計画の策定に着手予定）
- 国立国際美術館や市立科学館とミュージアムコンプレックスを形成
- 世界的な文化集客ゾーンに向けて、公民一体でブランド化を推進（「文化芸術」と「水と光」のシンボリックな融合）

### 「(仮称)中之島4丁目市有地活用マスタープラン検討会」の立ち上げ

- 世界的な視点から市有地のあり方を検討できる有識者により構成
- 平成24年度内を目途に方向性を提示

### <検討内容>

- 広域行政の視点からみた新たな美術館に求められるコンセプト（「美術館村構想」を含む）
- コンサートホールの整備の必要性 等

## 中之島図書館を都市魅力施設として積極活用！

- 建物の魅力や歴史的な貴重書を活用し、ミュージアム機能を発揮
- カフェやレストラン等の集客施設を誘致し、賑わいを創出
- 中央公会堂、適塾、愛珠幼稚園とともに重要文化財の集積をアピール
- 船場の近代建築群とも連携し、観光拠点化

### 【イメージ】







# 今後の取り組みスケジュール

年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度以降
大阪都市魅力創造戦略	素案の策定 議会議論 パブコメ	新戦略による事業展開			
観光	オール大阪による観光戦略の策定	大阪観光局(仮称)による観光戦略に基づく事業実施・目標設定			
国際交流	統一の外交方針による国際交流				
文化	府市合同会議 新計画策定	「新」文化振興計画による事業展開 府市連携による本格的な事業展開・大阪アーツカウンシル(仮称)活動開始			
スポーツ	大阪マラソン等さらなる盛上げ	フェスティバル型大規模スポーツイベントを展開			
水と光のまちづくり	水都大阪 2015	事業素案検討	実施体制確立・コンテンツ検討	事業計画・プロモーション	
	コリドール	調査・課題整理・社会実験	設計・事業者選定等	順次オープン	
	グラン・バル	プレ・グランバル 1stステージ	2ndステージ	3rdステージ	水と光のグラン・バル
	パートナーズ	スキーム検討・試行実施	実施体制確立		組織活動開始
	オーソリティ	スキーム検討・一部PT試行実施	先行実施(府市関係部局の合同推進事務局)		
大阪アーツカウンシル(仮称)	設立準備	大阪アーツカウンシル活動開始			
大阪観光局(仮称)	経営責任者の人選 目標・事業の検討 評価指標・手法の検討	大阪観光局活動開始			
民間によるシンボルプロジェクト	一体的な規制制限の解除協議ができる 仕組みづくりの検討	課題整理・規制にかかるワンストップ化			道頓堀開削 400周年 など

大阪都市魅力創造のシンボルイヤー

水都大阪  
2015開催

# 今後の取り組みスケジュール

