**第３回大阪府日本万国博覧会記念公園運営審議会魅力創出部会記録《要旨》**

○日時　　平成２６年１０月２３日（木）　１０：００～１２：００

○場所　　大阪府日本万国博覧会記念公園事務所　第１応接室

（吹田市千里万博公園１－１　万博記念ビル４階）

○議題　　将来ビジョンについて

○出席委員等　　更家部会長、中谷委員、生井委員、平田委員（５０音順）

小泉専門委員、橋爪専門委員（５０音順）

○事務局　　府民文化部理事　ほか

**【開会】**

＜審議会規則第５条第２項の規定により、会議の成立を報告＞

＜府民文化部理事挨拶＞

**【議事】**

　＜事務局より、審議会や府議会から検討すべき事項としてご指示いただいている

項目について取りまとめたメモの説明＞

**更家部会長**

以前の審議会で、国立民族学博物館と大阪日本民芸館との連携についてご意見があった。日本庭園の改善が必要との意見や、花き園芸についてＮＰОやボランティア団体の活用を図るべきというご意見もあった。これらについて、提案書に追記願いたい。

「４．文化と美を体験・創造し発信する公園」の部分には、音楽イベントなど地域との共生という意味で、イベントと地域との連携ということも追記いただきたい。

「外周道路の活用」のところは、外周道路でランニングを楽しんでいる人も多いので、ランニングコースとしての活用性の向上と、公園北側（大阪大学側）にゲートを設ければどうかというご意見もあったので、差し支えなければ記載いただきたい。

**小泉専門委員**

民博との連携も重要であるが、阪大との連携も重要。具体的にどのようなことができるのかわからないが、阪大は非常によいポテンシャルを有するので、提案書上どこかに　　入っていた方がよいのではないかと考える。

＜共同企業体より、資料３及び資料４の説明＞

**更家部会長**

提案書には、収入や入園者数の目標をどのように設定して、いつ達成させるのかと　　いった数字の考察をどこかに入れておくべき。全体のコンセプトに数字的なものをどの　ように動かしていくのか記載し、議論を行うと説得力が増す。

また、交通問題に関する考察も入れておくべき。

（他委員から「賛成」の声あり）

**共同企業体**

ご意見ありがとうございます。その予定でおります。

**更家部会長**

了解しました。

**橋爪専門委員**

梅棹忠夫先生は「教育と文化は違う」おっしゃっていた。教育はチャージであり、　　　文化はディスチャージ。溜め込んだものを発散するのが文化。万博公園のシンボルゾーンで考えると「お祭り広場」は、まさに、世界の諸民族が文化を発散する場であった。

要するに、２つの面が必要で、チャージだけではこの公園の将来像にそぐわない。　　　岡本太郎先生も「芸術は爆発だ」とおっしゃっていた。「お祭り広場」という場を、　　　　もう一度現代的に作り変えることも必要。

「生命をチャージする場所」というコンセプトはよいが、発散という意味の言葉も必要。

**共同企業体**

世界中の観光客が、毎年お祭りを見にこぞって来ていただき、我々日本国民も　　　　エネルギーをチャージ、ディスチャージできるお祭りのようなものを目玉として作れ　　ないかと考えている。

ご指摘のとおり、チャージだけではなく、ディスチャージしながら、府全域を元気に　　していくような仕組みづくりをしてまいりたい。

**橋爪専門委員**

万博公園が宗教的な施設のように記載されている。聖域の前には門前町があって、　　みんなでどんちゃん騒ぎをしたり、お参りのあとに盛り場を回るというものがうまく　　出せれば･･･。

**小泉専門委員**

「パワースポット」「ご利益グッズ」という言葉が出てくると、パワースポット巡りという色彩が強くなる。それは、うまくないと考える。

**共同企業体**

気持ちと、思いのよりどころ、エネルギーというような意味で使用したものです。　　　ご指摘、ありがとうございました。

**平田委員**

次の国際博覧会誘致を狙うのであれば、万博ムーブメントを伝えるものがあってもよいのではないか。

**更家部会長**

大阪万博当時は、発展的なイメージがあったと思う。開催場所については、大阪府庁内において検討中。決定していないので、柔軟性を持って進めたい。

**平田委員**

了解しました。

**生井委員**

提案書には、「足立美術館」が例に挙げられているが、この美術館は、足立全康という方のコレクションをもとにしたものであり、そこの日本庭園と万博公園の日本庭園とは　経緯等が異なる。同じように取り扱うべきではない。

万博公園が世界遺産登録を目指しているのであれば、サンフランシスコのゴールデン　ブリッジパークやマチュピチュ遺跡の中にあるリゾートホテルのような規模の小さな　ものを誘致しなければならない。

**中谷委員**

私は、「大阪らしさ」を残したい１人。大阪は「官を支えて官に頼らず」で、民が協力して発展してきた町。人々が力を合わせるという文化がある。「大阪らしい運営組織」を作りたい。

提案書には、過去からのものを現在につなげるという部分は表現されているが、新しさが弱い。「世界で初めて」というものを入れることはできるのではないか。

**橋爪専門委員**

万博公園全体の価値を高めていくことが重要。私は、ご提案のいくつかは賛成。

特に、岡本太郎先生の世界的な知名度を上げること。「太陽の塔」があるからこそ、　　　世界遺産登録に向けた取り組みができる。しかし、大阪万博の意義をきっちりと検証　　しなければ、世界遺産登録など論外。

残念ながら、博覧会の歴史をきちんと研究している方がそもそも存在しない。世界遺産登録を目指すのであれば、万博公園を世界的に有名にするための活動を進めていかなければいけない。

提案書には、２０２０年、２０２５年、２０３０年と節目となる周年事業の頭出しが　　ない。具体的なものは難しいと思うが、頭出しをお願いしたい。

万博記念公園駅前の特別用途地区について、なかなか難しいとは思うが、将来的に変更を求めていくべきではないか。

「ブランド・マネジメント・パートナーズ（ＢＭＰ）」は、私としては進めていただきたい。大阪市では、市民の発意と創意工夫を活かした質の高い公共的空間の創出や維持　発展の促進を目的とした「エリアマネジメント活動促進条例（ＢＩＤ条例）」を制定した。

日本にはＢＩＤに関する法律がないため、アメリカやイギリスなどでは当たり前に　　行われているＢＩＤが日本ではできない。条例は、現行法の中でできるように考えられている。

万博版のＢＭＰは前例がないので、現行の法制度の中で何ができるのかということを　相当研究しなければならないが、ぜひともやっていただきたい。

ロンドンの事例では、寄附をする人たちが事業計画をチェックでき、寄附をする人の　意思が事業計画に反映される仕組みになっている。これがひとつの肝。その辺りを考え　ながら、新しい制度設計をしていただければと思う。

**平田委員**

特別用途地区指定の経過を説明していただきたい。

**事務局**

万博記念公園の南側部分は第２種住居地域であり、主に住居の環境を守るための地域。劇場、映画館、演芸場、観覧場などの設置が制限されている地域であるが、南側ゾーン　　活性化事業のため、特別にそれらが設置できる地区として指定されたもの。逆に、住宅　　建設はできないとされている。

**平田委員**

先ほどの橋爪専門委員のご発言は、どのような観点からのものだったのか。

**橋爪専門委員**

（住居地域の特別用途地区という中途半端なものではなく、いっそのこと）商業地域にすればどうかという意見。

**平田委員**

現在、商業施設の立地は不可能なのか。

**事務局**

特別用途地区の指定を行った結果、複合型エンターテインメント施設における商業施設の設置が可能となり、現在、工事が進められている。

**平田委員**

ＢＩＤについて、もう少し詳しく説明していただきたい。

**橋爪専門委員**

Business　Improvement　Districtは、アメリカで導入された制度。ニューヨークで　　あれば、セントラルパーク、ブライトンパーク、タイムズスクエアなどで行われている。

公共空間に関係する地権者が、その地域だけの税を納めてその地域に還元されるもの。その行為に公共が一定のお金を支援しながら、当該地域の課題を解決するという仕組み。

他の地域よりもレベルの高い警備や清掃の実施や、年間通じた様々なイベントの開催　などが、民間の事業者側が立てた計画のもとに進めることができる。

国ごとに制度は異なるが、この２０年間でいろいろな国で制度化されている。日本では国土交通省が研究されているとお聞きしているが、一定の地域だけに税がかかる仕組みがなかなか日本では認められていない状況。

大阪市では、当面、うめきた２期区域開発という面的再開発事業のエリアマネジメントを想定し、他の地域でも実施できるように大阪市版のＢＩＤ条例を制定した。今後、　　　具体的にどうしていくのか検討をされているとお聞きしている。

具体的に言うと、オープンカフェの設置が難しいとされた道路や公園などでも、様々　な事業を行って、そこで生じた売り上げを公共空間の整備や維持管理にも使えるように　するということ。新しい公共のあり方の中で、具体化している。

「（仮称）万博記念公園ブランド・マネジメント・パートナーズ」は、それに準じる　　　ものであると思う。しかし、従来のＢＩＤは、土地を所有している事業者やテナント等が費用を負担するという仕組み。ご提案ではより拡散している。これは初めて見るスキーム。

相当研究されて、現行の法制度と条例の中でできるのであれば実施すればよいし、　　条例化が必要であれば、その手続きを進めればよいと思う。

**平田委員**

日本では、大阪市以外にＢＩＤの導入はないのか。

**橋爪専門委員**

導入している自治体はないとお聞きしている。

**平田委員**

このパートナーズのお話を聞いていると、ＢＩＤのレベルまで感じられなかった。　　そこは、税や負担金やといったものを鑑みて提案書を見ればよいのか。

**共同企業体**

そこは、ＢＩＤに入っていただく方の意向を確認したい。アメリカのＢＩＤのように　行うと、半強制的に徴収されてしまう。そのようなお金の集め方もあるが、もう少し善意な、皆さまの出資のような形でご参画いただく形が望ましいのではないかと考えている。

投資家が企業に投資をして、その見返りにいろんなことをモニタリングしていくと　　いう形に近いのではと思っていて、改めて条例を制定する必要があるのか否かについては、議論が必要と考えている。

お金を集める仕組みでいうと、ＢＩＤよりもう少し緩い関わり方になるのではないかと考えている。

**更家部会長**

「西地区」「駅周辺地区」「南地区」「東地区」の４つの地区に分けて、事業者誘致の　　　提案をしていただいているが、公園内部（自然文化園地区）も飲食店、先ほどのリゾートホテルの話もあるので、その辺りの議論についても提案書に記載していただきたい。

**平田委員**

第１回の審議会から、私は誰が事業実施するのかということに、ずっとこだわってきた。その中で、このような提案が出てきているのは大変素晴らしいこと。

だから、この中で、整理をしなければならないとか、条例を変えなければならないとかということも視野に入れて、ベストなやり方で実施できればと思う。

その時に、部会長がおっしゃったように数字がなければならない。何年間で何万人。　　その時のトップラインが何億円。ボトムラインが何億円。というところをピン止めし、　　そこに持っていくためにどうしていくのかということを決めなければならない。

これは役所の予算の立て方とは異なる手法。民間企業のように、数字を決めてそこに　お金を出して持っていくという手法を採るためにも、特別な組織、特別な活力、持続的な組織が必要。いつまでにパートナーズをどうするのかということ。

３年かかるとした場合、３年かかるけれども固執した方がよいものは何かというところの組織の建付けをどうするのか。３年後に考えましょうとなると、推進力がなくなって　しまう。

いくらよいことをやろうとしていても、持続的な推進組織がない限り、うまくいかないと思う。

**更家部会長**

指定管理者制度に移行する場合、事業が多岐にわたる。宿泊施設もあれば、スポーツ　　施設、文化の振興もある。区分で切り分けて、指定管理をマネジメントしていく方が、　　全体のコンセプトが貫けるような気がする。その方がわかりやすいのではないか。

万博公園におけるパートナーズの仕組みでは、どのように考えているのか。

**共同企業体**

指定管理者制度の場合、その業務は仕様の中で決められてしまうので、公園の中の緑地、維持管理など、自主事業の中での有効なプログラムという形になってくる。

一方で、外周エリアにおいて誘致する企業をどのようにマネジメントしていくのかに　ついては、指定管理者の業務に入ってこない。そういう意味でいうと、資料４記載の　　　とおり、指定管理者制度の場合は、大阪府が公園の中を管理する指定管理者、公園の中で事業をされている事業者、外周エリアの事業者、それぞれを統一コンセプトのもとで　　マネジメントしていく必要が出てくる。

仮に、地方独立行政法人が設立できた場合、そのような権限をすべて地独法に移管して、地独法が事業者をマネジメントしながら運営していく可能性があると考えている。

しかし、政令改正の必要があり、これが何年かかるかわからず、現状では見通しが　　　不明という状況にある。

**平田委員**

指定管理者に業務を任せても、大阪府庁自身にまだまだ仕事が残る。ほかにも困って　いる自治体はたくさんあるのではないか。指定管理者のホールディングスがあると便利かと考える。政令改正を行うという手もあると思うが、他に考えられないのか。

**共同企業体**

国営公園の例で言うと、地方自治法の適用外であるが、市場化テストという枠組みの　中で、３年や５年という期間で民間企業を活用している。

そこでは、万博公園のようにいろいろな機能が入っている。プール、飲食店、物販施設など、それらの運営をひとまとめにして、いわゆる共同企業体である民間企業に運営を　任せている事例はある。

しかし、運営を任される民間企業がどのような企業を誘致するかについては、テナントとして持ってくることは可能であるが、テナントとの契約が締結できない。ホール　　　ディングスという形で、ある団体がひとつの権限を持って事業者を選定して契約をするという形はできない。既存の施設の管理運営を委託された立場として、それにふさわしい　プレイヤーを連れてきて、運営していくという形になる。

万博公園についても、同じように、今ある施設の管理運営を同じように任せるという形で、様々な物販施設も含めて指定管理者の業務範囲にしてしまうことは可能と考える。

**更家部会長**

指定管理者が、きちんと調整しながら収益を上げて、その収益をきちんと使っていた　だく可能性があるかどうかということ。ビジネスロジックでいうとあまりにも大きいものとなるので、私は難しいのではないかと考える。公園管理は非常に複雑。

**共同企業体**

無料化区域までコントロールするとなると、かなりのマネジメント能力が必要。それが、ひとつの企業に任せてよいのかという議論もある。公平な立場でマネジメントする組織が上にかぶさっているのが望ましいと考えている。

**更家部会長**

地独法では、指定管理のような委託はできるのか。

**共同企業体**

地独法となると、そこからの委託は自由にできる。現在でも、大学は地独法が権限を　　持って様々な委託を行っている。

**平田委員**

「ＤＢＯ」「ＰＦＩ」いずれを導入しても、ホールディングスが必要になるということなのか。

**共同企業体**

仮に、そのような制度を導入する場合は、ご指摘のとおりとなる。

**更家部会長**

コンセプトを保持しようとすれば、地独法がなじみやすい。しかし、地独法のキャラ　　クターや民間活力の入れ方など、これは議論が必要。

**橋爪専門委員**

先ほどの用途地域の話について、そもそも、第二種住居地域から住宅を除くことが、　　都市計画的に、専門家としてはおかしいと感じる。

パークマネジメントの話でいうと、大阪城公園が、２０年の期間で５つの施設を指定　管理に出した。野球場、西の丸庭園、茶室、天守閣、音楽堂を、企業体という形で複数の事業者がそれぞれの得意分野で２０年間管理運営を行う。

なぜ２０年間かというと、公園の中の移動手段など、魅力向上のための様々な施設の　整備のために投資し回収する期間の確保のため。寄附していただいて、それを自ら運営　するという形。

要するに、指定管理者が最初に投資をして２０年間で回収するというスキームを導入　した。大阪城公園のパークマネジメントの指定管理の手法は、日本の公園の中では画期的なもので、それは、前例のないことに挑戦したということ。

万博公園でも、２０年くらい長い期間を設定しなければ、企業は多額の投資をすることができない。今までの指定管理者制度であれば、３年や５年だったので、なかなかでき　　なかった。２０年間で５年ごとに見直していくというところが重要。

**平田委員**

トータルマネジメントは、誰が行うのか。

**橋爪専門委員**

原則、市が行うことになると思う。ただ、事業者が一定程度、自分たちの事業を進め　　なければならないので、自由度は相当ある。

**更家部会長**

この手法を万博公園に当てはめた場合、複合型エンターテインメント施設の取り扱いは　どうなるのか。

**事務局**

貸借契約を締結しているところは区域外となる。連携を保ちつつ、イベント実施や　　広報面で協力するという形式にすることは可能。

**更家部会長**

大阪城方式を万博公園に当てはめた場合、どのような課題があるのか検証するためにも、全体として実施したときにどうなるのか、ここを整理すれば、ガバナンスの議論が　　　やりやすいと思う。

**平田委員**

部会長のご意見に賛成。

**更家部会長**

最終の審議会では、どのような運営形態が望ましいか、そこまで出したい。

**共同企業体**

収支見込みについては、今後の作業として予定している。稼いだお金を投資にまわす　スキームで何を優先させるのかというところを、委員の皆さまにご審議いただきながら　決めて行きたいと考えている。

**事務局**

大阪市の場合、指定管理者で選ばれた方が自ら投資をして新たな魅力のある施設を作り、それを市に寄附し公の施設として管理するというスキームであると推測される。

公の施設になり得ないものを新たな魅力のある施設として整備する場合は、土地の　　貸借方式が考えられるが、そのエリアは公の施設に該当せず、指定管理区域から除外　　せざるを得ない。

指定管理者になった事業者が、普通財産で事業をされることを別の契約で行うことは　可能であるが、スキームが複雑になる。新たな魅力のある施設をどのような形式で作る　のか、ひとつの分岐点になると考える。

**小泉専門委員**

魅力づくりでいうと、日本庭園が非常に重要。提案では再編集するとされているが、　　そこが鍵となる。今の日本庭園の完成度は高い。あれ以上どうするのか。相当工夫が必要。

万博公園から日本的なものを徹底的に発信することが重要。また、グローバルという　言葉があったが、海外の人に来ていただくためにはどうすればよいのか、同時に考え　　なければならない。

日本的なものを出すと海外の人が来るかというと、必ずしもそうではない。色々な　　コラボレーションを実施することは国内向けにはよいと思うが、国際社会向けに通用するのかということも考えながら、検討しなければならない。

例えば、かなりの投資が必要となるが、全く日本庭園と異なる庭園を新たに設置して　対比が楽しめるようにするとか。そうすると、余計に日本の美しさ、双方の美しさが　　　際立つのではないか。私は、ブッチャードガーデンをイメージしている。

あと、食は極めて重要なもの。名店の誘致は誰でも考えること。ダイナミックに食文化を作り上げていくような動きも組み込めるのではないか。万博公園ならそれができる。　世界中の才能のある若いシェフなどを競い合わせるコンペを開催する。選抜された人には、万博公園で、数年間、料理を提供することができるようにするとか、そのような仕組みも考えられないだろうか。

民博と民芸館の連携や活用は重要であるが、旧児童文学館建物の活用も重要。その際、民芸の世界だけで通用するのか、今の民芸館のコンセプトだけではとてもやっていけない。もう少し、その幅を広げるとか、変形させるといったことは必要ではないか。工芸の世界にも視野を広げてみればどうか。

**共同企業体**

日本庭園については、ハードを維持しつつ、ソフトの部分でいかに魅力的なプログラムや事業を誘致していくのかというところを検討しながら、高度化していきたい。

最近の海外からのお客様は、パリやロンドンに行ってその文化に根ざしたところに　　生まれてくる本質的な文化に対する審美眼がどんどん強くなって来ている傾向にある。　その目に適うものをあらかじめ抽象的な点を持って用意しておくことは、重要であると　考えている。

その第一歩として、我々の持っている風土、気候から根ざしたもの、それが日本的な　　ものという言葉で集約されるのかどうかわからないが、そこをいかに強化するのかという視点で、見直しを図って行きたいと考えている。ブッチャードガーデンのような仕組みも検討してまいりたい。

食に関しては、ご指摘のとおり。フランスでは、若手シェフによる選手権大会を開催　　して、町づくりにつなげる取組みが行われている。大阪や日本の若い才能を持った人たちが食という切り口で、育成されることもぜひ検討してまいりたい。

民博、民芸館の活性化については、民芸からさらに進んだ生活工芸が文化として発展　してきているので、専門家の意見も聞きつつ、民芸の拡大解釈がどこまでできるのか、　　検討してまいりたい。

すでに、日本民藝館の館長である深澤直人先生にヒアリングを行っており、深澤先生も同じような課題意識をお持ちのようだ。民芸は民の芸術であり、作者の名前が立たない　ところにその美しさがある。作者が引っ張っていけるところには限界がある。どのように人々の関心を引くようにするのかということにも留意してまいりたい。

また、同氏は、大阪民芸館は財産でありその高度化に力を貸したいとおっしゃっていた。そのようムーブメントを実現できる形で、活性化の方向性を検討してまいりたい。

個別の事項を深めていく作業は、日本人の手によって行う必要がある。それは、世界にないオンリーワンを作っていくために、日本独特の文化や芸術を深めていかざるを得ないということが一方にある。

情報を発信し編集する行為は、日本人が考えては駄目で、外国人がどう評価するのかというところを編集方針として取り込んでいかなければならない。我々は、日本のここが　よいだろうと思って発信するクセがついている。そうではなく、発信するところに外国人の意見をきっちり取り入れる。そこのコミュニケーションチェンジをしていかなければ　ならない時期にきているのではないかと考える。

**小泉専門委員**

発信する際には、受信する側の目で見ることが重要。宗教の話で言うと、日本独特の　　理解の仕方があって、人によってはデリケートで重い問題。クリスチャンやイスラム教徒もたくさん日本に来られる。その時に、小さなことでも引っかかることになると、それが非常に大きなマイナスになると思うので、気をつけた方がよいと思う。

**共同企業体**

その辺りは、重々承知しております。今後、留意してまいります。

**橋爪専門委員**

万博公園の弱点として、来園者が多い時期と少ない時期との差が激しいということが　挙げられる。年間を通じた名物イベントをぜひ組み立てていただきたい。特に、閑散期の集客アイデアを出していただきたい。

**更家部会長**

シンボルゾーンの整備の部分で、音楽イベントの開催も入れておいていただきたい。

提案書には、遠慮せずにどんどん書いていただきたい。例えば、日本庭園の中に　　　　リゾートホテルを設置するとか、茶室を活用するとか、レストランを設置するとか、　　　どんどん提案していただきたい。その方がバリューも上がる。

では、マイクを事務局にお返しする。

**事務局**

本日ご議論いただいた事項は、スピード感を持って対応していかなければならないと　認識。管理運営体制については、最終答申には具体的な方向性を明示していただくと　　いう形で、次の本審議会で方向性を見出していただけるよう、しっかりと整理をして　　いきたい。

旧国際児童文学館や日本庭園などご提案いただいた件については、府議会からもご指摘いただいているので、具体的な活用方策をお示ししていきたい。年次計画についても、　　短期、中期、長期とスケジュール感を持って整理するということを審議会からいただいている。

今年度末には府議会にお示ししたい。今後整理してご議論いただきたい。

以上で、本日の部会を終了させていただきます。ありがとうございました。

以　上