



## ケーススタディ 8: 東京急行電鉄 その2

今回のテーマ: 地域資源を生かした次世代型街づくりのビジョンデザイン

「職住近接」の街づくりコンセプトを打ち出した二子玉川に続き、多摩川流域での次世代型街づくりを目指す東京急行電鉄（以下、東急）。新たな都市空間と文化経済圏の構想「TAMA X(タマクロス)」を提起し、実現に向けて動き始めた。

### インタビュー編

**小林:** 多摩川流域プロジェクトは、2018年5月にフェーズ2に入りました。開発ビジョンは定まっていたので、それをしっかりと発信して認知を広げていくことと、具体的なアクションを実施することに注力しました。

**佐宗:** ビジョンを実現するため、ウェブサイトのかたちでプロトタイプ具体化を進めました。ウェブのフォーマットによ

て、キーコンセプトと世界観、発信プランの具体化を目指しましたね。

**小林:** その後、コピーライティングやキービジュアルを策定しましたが、多くの人の共感を得るための大切な作業でした。そうした感覚を初期段階からチーム内で共有できたのは大きかったです。

BIOTOPEと一緒に、多摩川流域の価値を言葉にしていく過程で、自然とテクノロジー、あるいは自然と都市的な要素が同時に存在していることに価値がある、ということに我々自身も気づきました。

結果的に「自然と働き、技術と暮らす」というコピーになりましたが、最も本質的に伝えたいといけなことを言葉にもらった感じがします。

**佐宗:** ビジョンにはまだ曖昧な部分があったので、幅を持たせたコピーライティングをいくつか提案して、本質を議論することで、焦点を絞れました。

**小林:** 最初は、誰に対してメッセージを伝えるかを議論しましたよね。そのとき、ターゲットは行政と企業、その他に地域のサービスと住民が挙がりました。

まずは法律などの制度を動かさないと進めない。また、さまざまな社会実験や先進的な取り組みを進めるには、企業の中の感度の高い人たちを巻き込むことが重要です。最初にそこをターゲットに決めたことが、多くの関係者に注目される結果につながっていると思います。

**佐宗:** 現在はビジョナリー層に共感者をつくるフェーズなので、一般向けのブランディングというより、自分たちのサポーターになってくれる人を増やすための戦略を練ろうと整理して、ウェブサイトをつくりました。

**小林:** ウェブはティザーサイトの位置付けで立ち上げたので、“多摩川で何かが始まっている”ことをアピールして、ビジョナリー層に食い付いてもらうのが狙いでした。そのため実現したいライフスタイルや経済圏の姿を伝えることを目的に、

生の声を集めるために奔走しました。

**佐宗:** 有識者を巻き込んだ、多摩川との掛け合わせを提言する「TAMA X(タマクロス)〇〇」ですね。

**小林:** あれがなかったら、一部の団体が勝手なことを言っているという感じになっていったと思います。東京都市大学の涌井史郎特別教授や国交省の方などが登場して、それぞれの言葉で多摩川の可能性について語ってくださったことは大きな意味がありました。この構想自体に大義があるということ世の中に示せたと思います。

**佐宗:** その過程でデザイン思考は、どんな意味がありましたか。

**小林:** 固まっていなかった砂を固めるということか、つながっていないもの同士をつなげてストーリーに組み立てる作業だと感じました。半年でここまで来ましたが、普通はこんなスピードでできることではないですね。

地域に名前を与え、性格付けをしたことで、今となっては多摩川流域が意味のある場所のようになっていますが、これもデザイン思考の成果の一つだと思っています。

**佐宗:** それと、重要だったのが、最初に歴史的観点から考察したことでした。本来、東海道には渡し船があり、川と親しむのが当たり前だったこととか、その後、堤防ができて家屋が川から離れた一方、治水が必要だったことなどが、川のある地域の個性としてすごく大切だと、改めて実感しました。

ところでこの先、新しい市街地をつくるのが少なくなっていくと思いますが、都市づくりの考え方はどう変わっていくのでしょうか。

**小林:** 実は、白紙状態から都市をつくること自体は、そんなに難しいことではあ



左: 佐宗邦威 ● BIOTOPE 代表  
右: 小林乙哉 ● 東京急行電鉄 都市創造本部 戦略事業部 事業統括部 企画課 課長補佐

りません。一方で、今ある市街地に新たな個性を見いだす作業は、デザイン思考のようなプロセスを踏んで、地域資源を丁寧に拾い上げ、住民の声を聞きながら、性格を浮き彫りにしていかなければ難しいでしょうね。

東急は、もともと都市づくりから始まった会社で、利益の半分近くを不動産関係事業から上げています。そういった意味でも、これからの時代にふさわしい、新しい都市像を打ち出していくことが我々の使命でもあります。

**佐宗:** そのために必要なことは何でしょうか。

**小林:** 住民の方々に、より快適に過ごしていただくために何をするかを徹底的に考えることでしょうか。言い換えると、どういう人にどんな新しいライフスタイルやワークスタイルを提案していくかが重要なポイントになると思います。

**佐宗:** 今回のプロジェクトは、小林さんのビジョンがすごく強く、それがかたちになればなるほど、前進していくとい

う確信がありました。  
**小林:** 従来の都市づくりの方法論が通用しなくなった今、デザイン思考によって突き詰めて考える作業は、この先ますます重要になっていくと思います。

BIOTOPEからの提案でサーキュラーエコノミー(循環型経済)という新しい概念も取り入れながら、今回の取り組みを進められたのは非常に有意義でした。こうしたデザイン思考のアプローチは、とても再現性の高いやり方だと感じました。

**佐宗:** それは、どういうことでしょうか。  
**小林:** 今回は多摩川流域でしたが、この先、我々は多摩田園都市をはじめ、いろいろな場所に個性を見いだしていかなければなりません。

多くの日本の都市計画は「にぎわいのある街」「静かな生活環境」「イノベーションが生まれる街」といった言葉で済ませがちですが、そこにはその地域に対する深い洞察がありません。こうした地域のビジョンを描くプロセスに、デザイン思考は今後不可欠になっていくでしょう。



「TAMA X」のタグラインを立案するプロセスでのキーコンセプト。相反するものが交わる実験場という意味を込めた



# 経営者のためのデザイン思考

## 解説編

### 街づくりビジョンデザインのポイント

- ・コピーやキービジュアルを作成するプロセスで、ビジョンのエッセンスを明確化する
- ・リードユーザーのターゲットを決めることで、コンセプトの精度を上げる
- ・ウェブによって、世の中にコンセプトを早い段階で提起し、集合知を取り込む

前のフェーズで作成したビジョンは、自治体や地域の大企業にとっても興味をもって受け入れてもらえました。次は、世の中に問いかけ、共感者を増やしながらか具体化していく段階に入ります。

都市づくりのビジョンはとて大きく、しかもそれが10年後となるとイメージしにくいものです。そこで1枚の絵にして、プロトタイプしたビジョンから要素をさらに整理しました。その後、関係者に伝えるためのウェブサイトへともう1

段階、具体化していく姿勢で次のフェーズがスタートしました。

### Step5

#### コピーとキービジュアルの策定

ウェブサイトに落とし込む前提で、ターゲットユーザーを分類して、これらの優先順位を議論します。ターゲットには、地域の住民や、多摩川流域の新たな都市空間を一緒につくっていくパートナー候補の自治体や企業、地域外の住民などを想定しました。

最初は同じビジョンを共有するコミュニティの輪を広げ、多摩川流域の未来図をこれから一緒に描いていけるパートナーを増やすことを優先目標として明確化しました。

キービジュアルとコピーの方向性のバリエーションをいくつか提案して並べて見ながら、ワークショップ形式で議論し、新たにその場でコピー案を作成して

いく共創型的手法を採用しました。

そこで見えてきたのが「自然とはたらし、技術と暮らそう」というコピーです。これは、リラックスできる自然環境で人々が落ち着いて暮らせる世界観を表現しています。こうした暮らしを実現するためのインフラとしてテクノロジーが存在します。さらに価値が地域で循環する、「巡りの輪」というキーワードが出てきました。

その表現方法として、水彩画を選択しました。テクノロジーは白色で、自然に溶け込んだ未来を感じさせるものとし、不完全ながらも自然のなかに技術が同居している様子や、まだ解像度は高くないけれど、みんながこれからつくっていく明るい未来を表現しました。

このプロセスでは、「Wix」というウェブプロトタイプングのツールを使いながら進め、いくつかのキービジュアルを実際にウェブサイトに落とし込み、イメージを共有して議論しました。

### Step6

#### ネーミングの検討

世界観が定まったところで、さらにそのエッセンスを一言で伝えるためにプロジェクト自体のネーミングを考えます。

多摩川という場所にいくつもの橋を架けること、自然と技術をクロスポイントにすること、さまざまな組み合わせの実験場にするを伝えるために、20以上のアイデアのなかからTAMA Xというネーミングを選びました。

この議論のなかで、多摩川流域の価値を生かす切り口として、都心に残る自然を活用しつつ、工業地帯であった地域に新たな技術を掛け合わせるという、相反する要素を同居させる実験場というコンセプトが明確になりました。

### ビジョンデザイン

#### Step5: コピーとキービジュアルの策定

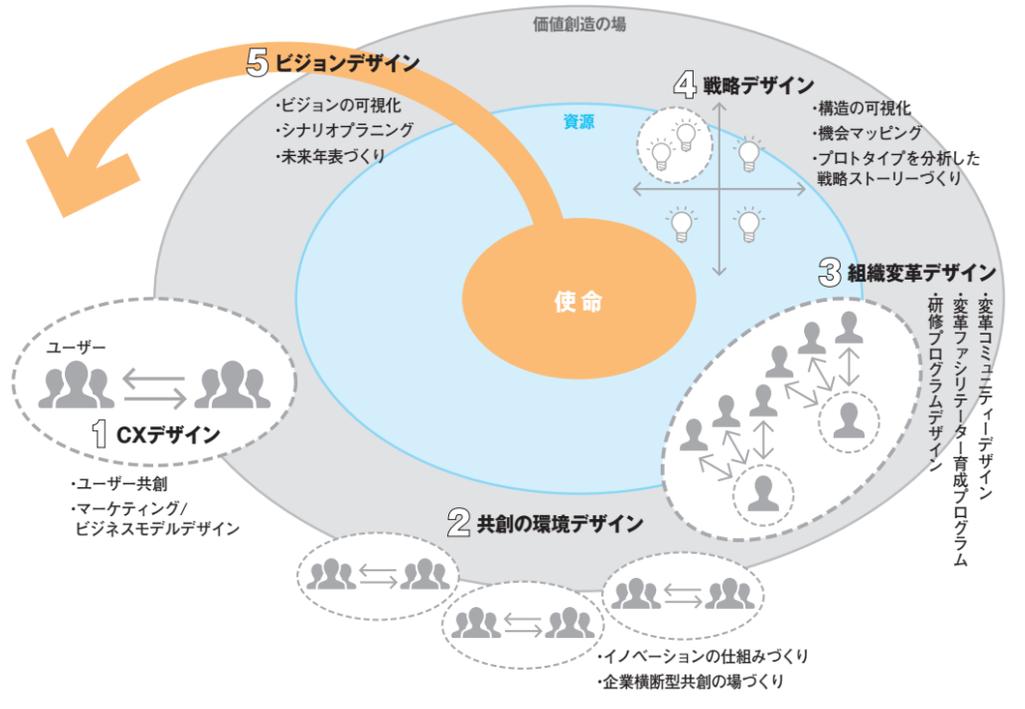
- ・ビジョンのエッセンスを明確化するため、共創型でコピーとキービジュアルを作成

#### Step6: ネーミングの検討

- ・コピーと世界観を基にネーミングやロゴを作成

#### Step7: コミュニケーションプランニング

- ・ウェブサイトのターゲットを明確化し、コミュニケーションの目的を設計
- ・パートナーを巻き込んだ構想の実現化の場「Citizen Lab」へ接続し、構想のさらなる具体化フェーズにつなげる



図●デザイン思考を導入した21世紀型組織モデル

### Step7

#### コミュニケーションプランニング

ウェブサイトの目的を明確にするために、TAMA Xを通じてコミュニケーションする内容を整理します。リアルな構想の場、多摩川で起こっていることを伝えるニュースの場、協力者を可視化する仕組み、といった内容を想定しました。さらに、その目的を「Citizen Lab」という市民やパートナー参加型の構想の場、コミュニティへ接続していくための協力者を募るものと決めました。

ウェブサイトは、コアとなる共創メンバーを見いだす役割を担うため、メインターゲットを感度が高いオピニオンリーダーのビジネスパーソンと設定。今後、市民やパートナーを巻き込んでいくため、掲載内容はあくまでも構想であり、決定事項と思わ

れないように留意しました。

メインイメージの水彩画は参加の余地があることを意図して、にじみのある表現にしました。実は、水中ドローンと人々が川で一緒に楽しんでいたり、川と都市が一体となった街の構造になっていたりするなど、既にあるようで、まだない風景が描かれています。

TAMA Xのロゴは、川に橋が架かるように物同士が交差することを表現。多摩川と新しい何かを掛け合わせる全体メッセージとしてX(クロス)部分をメッセージやビジョンに使用しました。

デザイン思考は一般的にはユーザー目線でユーザー体験を具体化していくプロセスといわれています。

このプロジェクトでは関係者の“妄想”を引き出し、未来の絵を描いていく「ビジョン・ドリブ・イノベーション」とも

いえる構想のプロトタイプと、ユーザー像を設定して具体的なユーザー体験をつかっていく「インサイト・ドリブ・イノベーション」という手法を組み合わせました。そして、抽象と具体の行き来を繰り返しながら、多摩川流域の未来ビジョンという大きな概念を、手触りを感じられる未来像に落とし込みました。

土地には古くからそこに住んでいる人がいて、歴史、文化、伝統などがあるため、ビジョンも全くゼロから描くものではありません。むしろ、今そこに存在するものを前提に、関係者が描く未来の“妄想”を起点にして、既にある資源と今はない資源を組み合わせ、新たなものを具体化していく仕組みが必要です。

そしてそれこそが、人口減少時代の未来の社会や都市のデザインプロセスには不可欠であると考えます。



「TAMA X」のウェブサイト。自然と技術が融合する世界観を伝えるため、水彩画による田園風景とその背後に白で隠れた技術表現した