

(I-3)

長期的都市開発運営手法の試み — マニラの民間都市開発に学ぶ —

Study on the System of Urban Development and Management in the Long Term Plan

(株) アルメック 岩田 鎮夫*
(財) 関西情報センター ○外 尾 一 則**

By Shizuo IWATA and Kazunori HOKAO

フィリピンのマニラ首都圏にあるマカティ地区の開発は、途上国では殆ど例のない民間の手による大規模複合開発である。財閥アヤラはマカティを近代的な国際的CBDに育て上げたが、この背後には長期に渡る確たる計画性、ユニークなフィジカルプラン、都市の品質管理、巧妙なマーケティング、公共事業の全面的な肩代り等都市経営のあらゆる側面で独自の工夫が伺われる。中でも特徴的なことは、①開発当初から50年の長期計画として着手、実践してきた計画体制、②都市基盤施設等公共公益施設の自主的建設、運営・管理と独自の地区運営システムの構築、③行政法制度によらない民間による建築等規制の実施、である。

マカティ地区は更に高度なCBDとして発展を続けているが、首都圏の激しい都市化の中で、①開発環境の時代変化、②開発規制の継続困難、③自動車依存型開発の限界という問題に直面しているが、マカティとアヤラの経験にはわが国等の都市開発に示唆深い視点が少なくない。

【キーワード】長期開発・更新手法、民間主導の運営・管理、都市基盤施設の民間整備

はじめに

近年わが国の大規模都市開発では高度な都市基盤施設の整備や環境整備とともに、長期的な地域運営が重要視され、公民の役割分担、運営組織、開発手法等に新たな方法論が模索され始めている。

フィリピンのマニラ首都圏では有力な財閥が早くから都市開発部門に参入した結果、豊富な民間都市開発の歴史となっている。特にユニークであるのは、マニラ首都圏にあり、業・商・住の複合開発であるマカティ地区の開発である。この開発には次のような注目すべき特徴がある。

①純民間開発機関「Ayala Corporation」(以下アヤラと略称)が開発後40年一貫してまちづくりを主導し、全ての建物開発者の加入を義務づけた組織(組合)をつくり地域運営を行っているこ

と。②法的制度の不十分の中で、開発計画の策定、建物等の建築規制、公共施設整備の負担等の面で、アヤラが公共に近い役割を発揮していること。③長期的視野から開発更新が巧みに誘導されており、重要街区敷地や公共空間の土地保有、リース方式や建物所有権の移管手法等が取り入れられていること。

この民間によるユニークなマカティ地区開発の事例を検討し、今後の都市開発の課題に関するいくつかの視点を提出したい。

1. マカティ地区の概要

(1)位置とプロフィール

マカティは首都圏マニラ(メトロマニラ)を構成する4市13自治体のひとつである。マカティの行政区域面積は30km²、人口は45万人(1990年センサス人口)で、メトロマニラの面積636km²の4.7%、人口783万人の5.7%を占めるにすぎないが、近代

* 代表取締役 03-5489-3231

** 計画調査部主任研究員 06-346-2641

的なCBDを擁し、メトロマニラでの都市機能の中できわめて重要でユニークな役割を果たしている。マカティは大まかに3地区に区分される。即ち軍用地(1,250ha)、旧市街地(766haでこの中にはアヤラが1948年以前に開発・分譲した中・低所得者用住宅地498haが含まれる)と新市街地(979ha)であり、このうちアヤラの策定した50ヶ年計画に則って1948年以降開発された新市街地を、本論文の対象となるマカティ地区としている(図1参照)。マカティ地区の開発は1970年半ばに一応の完成をみているが、現在もお分譲された画地に多くのビルが建設中であり、一部では大規模な再開発やビルの建て替えも始まっている。マカティ地区の概要は下記にまとめられる。

①都市機能：マカティ地区はフィリピンの大企業の多くが本社・営業拠点を構えるだけでなく、外国企業のオフィスや在外公館が集中する国際的な業務センターであるとともに、大規模なショッピングセンター、高級ホテル、娯楽施設、ゴルフ場や

スポーツクラブ、博物館や劇場、大学、コンドミニアム、戸建て住宅等が立地する、高水準の複合的な機能を有する近代的なCBDで、途上国における民間開発の例としては他に類をみない。⁽¹⁾

②交通条件：メトロマニラの中心部より約8km、南方向への規格の高い放射道路と同じく高規格の環状道路が立体交差する地域に位置し、メトロマニラの他のCBDとの連携もよく、国際空港からも6~7kmで、地区内幹線密度も高く、メトロマニラの中では最も秀れた交通条件を持っている。

③土地利用：マカティ地区の土地利用は基本的にゾーニングに則って行われている。代表的な土地利用の特色は下記の通りである。

高級住宅地：地区面積の約70%を占める高級住宅地は”village”と呼ばれ、居住者とその関係者以外は出入りを厳しくチェックされる閉鎖的な戸建て住宅地である。7ヶ所のvillageがあり、最も高級なところでは平均区画が2,000m²を超え、最も小さいvillageでも850m²である。villageには公

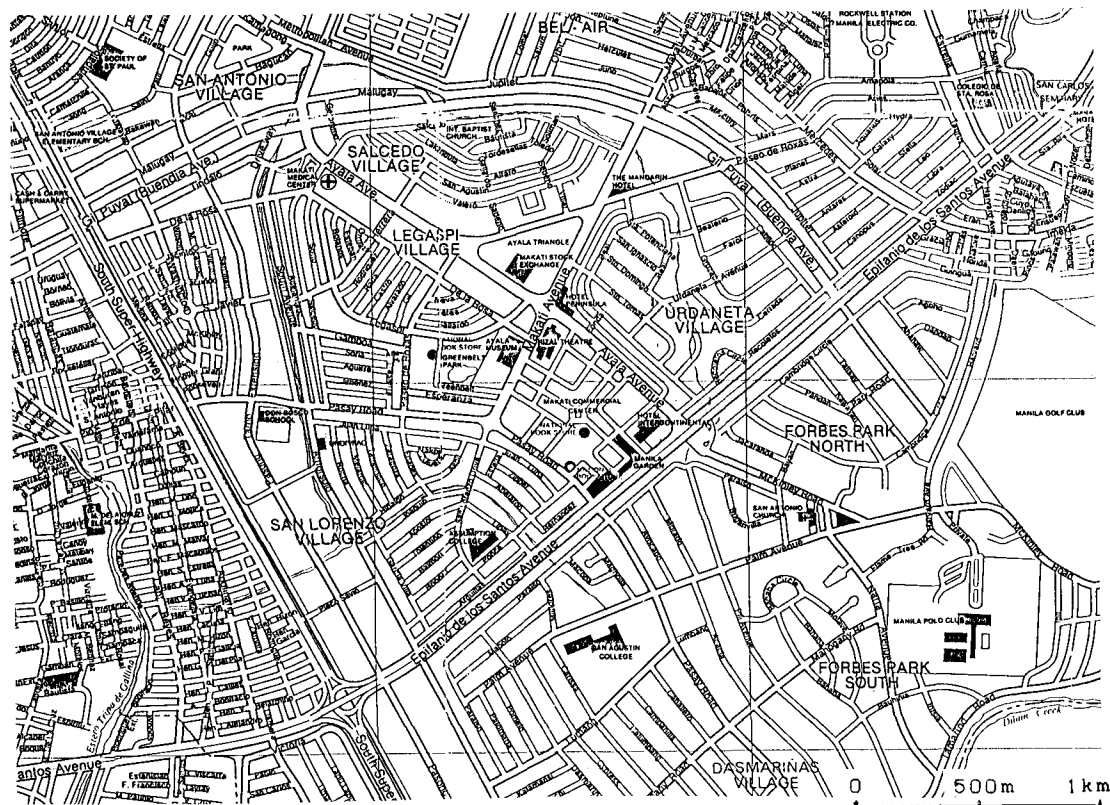


図1 マカティ地区の主要街路とVILLAGE、COMMERCIAL CENTER等

園、学校も含まれ、ゴルフ場やスポーツクラブあるいはショッピングセンターと隣接するものもある。インフラはよく整備され、緑も多くきわめて良好な居住環境が保たれている。

オフィス・集合住宅地区：オフィス地区はアヤラ通りとアヤラトライアングルの約32haの高層オフィス地区に代表されるが、その後のオフィス需要に応えもともと高級住宅地として計画された2つのvillage（約90ha）と幾つかの幹線道路沿いの地区が追加された。1988年時点でマカティ地区のオフィスの延床面積は360haに及びなお相当の開発余力を残している。オフィスビルと混合して中・高層のコンドミニウムも多く、villageが飽和状態になったあと急激に新規建設が増えてきている。

コマーシャルセンター：オフィス・集合住宅地区に接してMakati Commercial Center（26ha）とGreenbelt Commercial Center（12ha）が計画的に開発され、高層オフィスビルが整然とならぶアヤラ通りに並んでマカティ地区を象徴する中心部を構成している。この2ヶ所のコマーシャルセンターは現在アヤラが直接保有し、運営する中核施設である。1988年現在国際級ホテル4（合計1887室）、大型百貨店3、中・小型百貨店10、スーパーマーケット5、劇場・映画館8、小売店舗・飲食店575、駐車スペース5,328台であり、合計の床面積（賃貸用）は約30haである。現在再開発プランにもとづいて事業が始まっており今後5～10年間にこれが完成すると、合計床面積は一挙に70haに倍増される予定である。

軽工業地区：地区の外縁部に軽工業、物流、組立、倉庫、関連オフィス等のための用地が計画的に配置され、雇用と業務機会を提供している。この地区は初期のマカティ地区の発展に貢献したが、地区全体の高度化に伴って、高付加価値土地利用への転換が進みつつある。

1990年時点でマカティ地区は人口34,900人、従業者230,000人、学生7,600人を擁しており、1980年のそれぞれ21,600人、120,000人、4,100人と比べると、この10年間の経済の低迷にも拘らず、マカティ地区が着実に発展していることがわかる。メトロマニラの他のCBDに対するマカティ地区の競争力はまだまだ強く、将来ともオフィス、住宅、商

業施設の立地需要は大きいと予想される。⁽²⁾

2. 開発の経緯

マカティ地区の開発は19世紀初めにアヤラ家によってマニラ郊外の広大な土地が購入されたところからその端を発している。しかし19世紀を通じて農業開発が進められたが成果は殆どあがらなかった。開発のきっかけは20世紀初頭に建設されたトランピアと呼ばれる路面電車によってマニラの郊外開発が着目されたところにあり、初期市街化の進行により、現在のマカティ行政界内の人口は1903年には3,000人、1918年には13,000人、1939年には34,000人に増加した。アヤラによるマカティ開発が本格的に進められたのは第2次大戦後であり、1948年に作成された50ヶ年計画をもとに事業が進められ、約30年を経て概ね現在のマカティ地区が完成した。この経緯は表1にまとめられるが、開発過程での特色は下記のようなものである。

①第2次大戦によって荒廃した市街地の復興は遅々として進まず、特に住宅地の不足はあらゆる階層で深刻であった。アヤラはしかし単なるベッドタウンとするのではなく、複合的な都市機能を併せ持つ新都市の開発を目標とした。

②地区内に数百家族のスクオッターが居住していたため、開発に際して低所得者用住宅地をまず開発し、低利融資援助を行い移転させた。

③最初に手がけたのは現在最高級住宅地として知られるForbes Parkであるが、これは企業のトップマネジメントが購入すれば、管理職、従業員がこれに続くと考えられたためである。当時全く知られていなかったマカティ地区を販売するために、規格の高い開発を行いアヤラ家も自らここに居住し安全と快適を実証すると同時に、建設原価を大きく下まわった販売価格を設定した。

④初期の努力は間もなく実を結び、買い手が殺到することになる。以後計画されたvillageがたてづけに開発される。当初の予定と違って高級住宅地の需要が強く、中・低所得者用の開発は殆ど行われなかった。

⑤1956年にアヤラ通りの高層オフィスビル建設が始まるが、ここでも需要は強く、当初住宅地と予

表1 マカティCBD開発の略歴

	都市基盤、全体	高級住宅等住宅地区	オフィス・集合住宅地区	コマーシャルセンター
1945	●J.R.MCMICKINGによってアヤラの所有地を対象とする50年開発計画の作成			
46		●低所得者用サブディビジョン建設着工		
48		●MANILA POLO CLUBとMANILAGOLFCLUBの近くに最高級サブディビジョンFORBES PARKの建設着工		
52	●J.C.UELASQUEZがアヤラの責任者として当初の基本計画にもとづいて詳細計画を作成			
54		●SAN LORENZO VILLAGEの着工		
56	●アヤラ通り(6車線の幹線で沿道は高層オフィスビルゾーンとして計画)の舗装	●BEL AIR VILLAGEの着工	●ビル建設始まる	
57		●URDANETA VILLAGEの着工		
59				●MAKATI COMMERCIAL CENTER建設開始
60		●SAN MIGUEL VILLAGEの着工		●RIZAL THEATRE完成
62		●MAGALLANES VILLAGEとDASMARINAS VILLAGEの着工		
67				●INTERCONTINENTAL HOTEL完成
70			●LEGASPI VILLAGEの完成	
70-80			●SALCEDO VILLAGEの完成	●GREENBELT COMMERCIAL CENTERの完成
80-90				●MAKATI COMMERCIAL CENTERとGREENBELT COMMERCIAL CENTER再開発計画作成。以後漸次事業実施

定していたLegaspi VillageとSalcedo Villageをオフィス・コンドミニアム用地に変更している。

◎1950年代に住宅地を中心に開発が進み、1960年代に入りこれに併行してオフィス地区、コマーシャルセンターの開発が始まった。1970年代に入ってvillageの開発が完了したこともあり、開発は高度化の方向に転じた。1980年代に入ってからメトロマニラの従来のCBDのサービスレベルが交通混雑やインフラの劣悪化によって低下する中で、マカティ地区への高級オフィス、住宅の立地が加速化し、同時に商業センターとしての機能も強化され、メトロマニラにおける新都市拠点としての位置を確立した。

3. 開発の特徴

以上概観したようにアヤラは途上国では、殆ど例のない民間の手による大規模複合開発を成し遂げ、マカティをメトロマニラにおける最も近代的な国際的CBDに育て上げたが、この背後には長期に渡る確たる計画性、ユニークなフィジカルプラン、都市の品質管理、巧みなマーケティング、公共事業の全面的な肩代り等、都市の計画、開発、維持管理、運営という都市経営のあらゆる側面で独自の工夫が行われていることが伺われる。以下、

今後の途上国やわが国での都市開発の参考になると思われる諸点を述べる。

1)長期計画：1945年に作成されたマカティ開発計画は45年に渡る長期計画である。アヤラ家の一員でもあったJ.R.MCMICKINGは計画作成にあたり、当時”salami approach”と呼ばれ、一般的であった土地の切り売りを断固として行わない方針を取った。彼によれば、最初に売った土地がスラム化してしまえば残りの土地の価値は一挙に下がり事業機会が失われるため、土地開発から充分な利益を得るためには長期の事業戦略が必要であるということになる。当時マニラ市の郊外にあったマニラゴルフ場とボロクラブに隣接して最高級の郊外住宅を建設し、開発原価を大きく割ってまでトップマネージメントを引き込んだことは、マカティのその後の顧客層、都市の性格に大きな影響を及ぼし、開発の基本的な方向を決定づけた。当初企業の従業員を含め、中・低所得者層の住宅地にいくつかのvillageを当てる予定であったが、結果的には高所得者層の住宅地になってしまっている。高品質の都市インフラは予期した以上に大企業、外国資本の関心を呼び、マカティへの立地、投資ニーズが高まったが、アヤラは計画を巧みに調整し、インフラの容量を考慮しながら用途の変更や高層化によ

って満たしている。具体的には次のような3つの仕掛が用意されている。

一つはリザーブ用地の存在である。これらの土地はその時々利用形態を変えることもあるが、用途の種類としては街路、広場・公園、駐車場、文化施設等である。これらが過渡的に利用され、必要に応じて他の用途に変更される。しかもこれらが最も変動の大きいコマーシャルセンター等によく用意されていることも効果を高めている。

二つめの仕掛は開発会社のアヤラが上記の公共公益利用の土地とともに開発地域の中でも重要な敷地（一般宅地）の一部を保有しつづけている点である（コマーシャルセンターの総ての宅地を始め開発地域全体の約1割の宅地に相当する）。これによってアヤラは変動にスムーズに対応する計画を実際に実施できると同時に、場合によっては変動を計画的に誘発していくための布石としてこれらの土地を使うことが出来るのである。

三つめは、アヤラが保有している宅地の開発と利用は、概ね30年間のリース契約で一般開発者に委ねられる方式がとられていることである。開発者は先に示した各種の開発規制や基準の範囲内で、自由に開発することができる。しかし30年のリース期間が終了すれば、建設された建物の所有権は自動的に開発者からアヤラへ移行することになる。コマーシャルセンタをはじめとして各地で建物の更新が非常に活発に行われている背景には、このリースシステムが一役かっていると思われる。リース契約の更新により、より高度な開発能力のある開発者がマカティの開発に参入できる途がこれによって用意されているからである。

45年計画の目標年次は過ぎてしまったが、アヤラは1980年代半ばには既に、アヤラが直接保有するコマーシャルセンターを中心に21世紀を目指した再開発計画を作成するとともに、容積率の見直し、交通計画、供給処理施設計画等独自の作業を開始している。アヤラの開発哲学は、アヤラはマカティの開発主体であるが、同時にマカティ中心部に尚自社の土地、施設、建物を持つテナントであり、地区の発展なしには自社の利益もないという点を明確に自覚しているところに伺われる。そのために一貫した都市運営を長期的に行っているが、

結果的に近年のフィリピン経済の低迷にも拘らず、毎年高収益をあげ続けている。

2)独自の運営システム：マカティ地区の殆ど全ての都市基盤施設（道路、上下水道、ケーブルの地中化、公園、交通管理施設、公共駐車場）はアヤラが建設した。更に劇場、博物館等の公益施設も建設し、公共交通ターミナルも自社の土地に建設を進めている。公共施設を開発主体が負担する例は少なくないが、マカティ地区の独自性はこうした諸施設を建設後も公共に移管することなく、独自の組織を設立し維持管理している点にある。この理由は、財政的にも実施力の面でも脆弱な行政に維持管理を任せただけでは、望ましいサービスレベルが確保し難く、そのために資産価値を減じ、顧客の開拓も難しくなるからである。マカティ地区に立地するアヤラを始めとする土地・建物所有者、事業者等は諸税を納めるわけであるが、その上で自主財源により公共施設を維持管理するという品質管理に対する強固な意志がマカティ地区とアヤラに対する強い信頼となっている。⁽³⁾マカティ地区の運営はアヤラのリーダーシップのもとに下記のような組織が大きな役割を果たしている。

Ayala Corporation:マカティ地区の都市環境の品質を基本的に保証する、売買契約書の一部に含まれている各種の建築規制を発効させる当事者である。

Ayala Property Management Corporation:アヤラの所有する子会社として1976年に本社の一部門を切り離して設立した。アヤラの所有するインフラや供給処理施設、オフィス、商業施設の維持・管理を行う。道路は幹線道路のみで、街区内の道路はMACEAの責任である。

Ayala Theaters Management Inc.(ATMI):アヤラが所有する子会社で、1984年に設立され、アヤラが所有する劇場（4ヶ所）の経営と管理を行う。

Makati Development Corporation (MDC):アヤラ土地会社（Ayala Land Inc.）が所有するゼネコン。最高の格付け（AAA）をされており、当初はマカティ地区の土地造成を一手に引き受けた所から始まり、その後政府の公共事業や外国での事業にも参画しており、マカティ地区開発の品質を支えている。

Makati Comercial Estate Association (MACEA)

：1964年に設立された非営利団体で、マカティ地区の土地・建物所有者、デベロッパー、主要立地企業、各種専門家等で構成される。この協会の目的はマカティ地区の業務活動を良好に保つところであり、売買契約書に唱われた諸規制、人・車の交通規制、宅地開発規制の施行、ビジネス地区の治安・衛生の維持、道路の維持・管理等が主たる役割で、政府機関や民間の協会との調整を図り活動計画をたてている。マカティ地区の土地・建物所有者は自動的にMACEAの会員になることを義務づけられている。MACEAの財源は所有地の面積に応じて課せられる共益費である。

Makati Parking Authority (MAPA)：1988年に設立された非営利団体でマカティ地区の交通管理（交通規制、路上駐車管理運営、交通整理等）を自主的に行う。マカティ市、アヤラ土地会社、MACEA、マカティ商工会議所が出資者であり、数百人の要員を常時雇用している。収入源は路上駐車料金であり、発足当時のコストはアヤラが負担している。但しMAPAの職員には、交通違反取締りの権限はなく、マカティ市のもとにあるMAPSA (Makati Public Safety Assistance) がこれを行う。

各Villageの管理組合：各Villageにも管理組合（Village Association）があり、宅地面積に応じた共益費を財源としてVillage内の一切のインフラ、供給処理施設、共有施設の維持・管理を行うと同時に、独自の規約を作成し環境の保持に努めている。

3)独自の建築規制：マカティ地区には各種開発規制が施行されているが、公的にはHousing and Land Use Regulatory Board (HLURB；建設・土地利用規制局)のもとでの土地利用と建築規制であり、マカティ地区には更にアヤラが独自で土地購入者に強制する詳細な規制があり、オフィス・集合住宅地区（MACEAの所管する地区）とVillageに適用されるものに大別される。Villageについては土地の再分割の禁止、建蔽率、高さ制限、用途等を50年間にわたって規制するものである。ここではオフィス・集合住宅地区の諸規制を下記に述べる。

宅地の利用：対象地区を更に15地区に細分し、用途を定めている。宅地の再分割を一定期間禁止し

ている。一宅地につき一建物の建築。

建築規制：適切な建築材料を使用し、建築費は少なくとも当初の宅地価格を上回ったものとする。

15地区の用途別容積率の指定（800%から1600%の範囲であるが、オフィス部分は800%が最高限度）。

開発負担金：指定容積率を超えて建設した違反建築の超過床面積については開発負担金（1990年末までは500ペソ/㎡）を課し、施設整備費としてMACEAが徴収する。開発負担金算定のための基準容積率は地区によって異なるが、400%から1200%の間に設定されている。

その他建築に関する規定：建物の基礎、ファサード、車寄せ、屋根つき歩道等に関する規定。建築プランのaryanaによる事前審査の承認が必要。

駐車場の付置義務：建物用途別付置義務台数の設定（オフィス・住居用建物は床面積100㎡につき1台、ホテルは5室当り1台、飲食店は床面積15㎡当り1台等）。駐車場設置基準の設定（ロットサイズ）。

建物のアクセス位置：地区別に建物へのアクセス位置とルートの指定。

4. 問題点と将来の課題

マカティ地区は、当初の計画意図を殆ど達成し、更に高度なCBDとして発展を続けているが、メトロマニラ自体の激しい都市化が進行する中で新たな問題に直面しつつある。

1)開発環境の時代変化への対応：マカティ地区がaryanaのリードによって高い付加価値を生み出す新都市拠点に成長したが、この間に権利関係者は膨大な数になり、不動産ビジネス機会は増々大きくなってきた。今後のマカティ地区の都市開発に大きな影響を及ぼすと考えられる要因は下記である。

aryanaによる規制力の低下：aryanaの売買契約書に示された諸規制への異議、各管理組合による規制緩和、契約書に謳われた期限の満了等によって利害の異なった動きが多くなり、訴訟件数も多くなっている。Villageにおける建築規制は今後10～15年間で次々と契約期限を迎えることとなるが、引続き合意のとれた建築協定にもとづいて自主的

な運営管理ができるかどうかは次のような事実からみても疑わしい。

高収益土地利用への転換：業務地区に面したVillageの外縁部では住宅から商業施設への転換が加速化している。あるVillageでは組合の反対を押し切って強行し訴訟に持ち込まれたが、最高裁は用途変更を認めている。

アヤラによる建築規制の不備：アヤラの諸規制の中で将来最も大きな問題となることが予想されるのは、最高1600%という高い容積率であり、地価も低かった時代にはビルの高層化は余り進まず、結果として交通やその他のインフラにかかる負担は小さかったが、地価の上昇に伴って高層化が急激に進行しており次のような係争が発生している。

2)開発規制継続の困難：マカティ地区の中心業務地区⁽⁴⁾の土地保有者は、ビル建設に際してアヤラが売買契約書のなかで明示した用途・建築に関する様々な規制を受けることになる。MACEAの調査によれば現在14のビルがこれに違反しており、アヤラは幾つかの違反者を告訴しており残りについても告訴の準備をしている。こうした状況のもとで1989年にLeviste氏は購入した土地に対して許容された容積率を大幅に超える高層ビルの建築を開始した。Leviste氏は同様の意図を持つ土地所有者が所属するMADAI (Makati Developers Association) を代表して、アヤラの規制の不当性をHLURB (Housing and Landuse Regulatory Board) に訴えた(1989年11月)。これに対してアヤラは1990年2月に詳細な報告書を作成し反論を行い、アヤラが勝訴することで決着をみている。この抗争のポイントは下記に要約される。

①1988年頃から始まったビル建築のブームのなかで一部の開発者が、一民間企業であるアヤラの諸規制の適用を免れることで床面積を最大化し超過利潤を得ようとした。

②現在メトロマニラには、建築基準法 (Building Code) と土地利用規制 (Comprehensive Zoning Ordinance) が適用されているが、諸規定は最小限であり、かつ取締り体制も不十分である。アヤラの規制は前述のように多岐にわたっており、開発者はビルの新築、改築にあたってはその都度事前

にプランをアヤラに提出する義務を負わされている。Leviste氏の主張は上位の国の法律がこうした細則を定めない以上アヤラの規制に法的根拠はないというものであった。

③これに対してアヤラは、アヤラの諸規制は前記2法に違反しているわけではなく、これを補完する形で発展させたもので、この地区の長期的発展のためには欠かせないものであり、アヤラの関心がこの点にあることを強調している。そしてLeviste氏の意図する規制なき成長は、短期的利益を特定個人にもたらすものの地区の衰退につながるものであり、長期的な視点から都市経営を将来とも目指し、この中で事業利益を追求するというアヤラの企業方針からも、また地区の社会・経済的利益を守るという観点からもLeviste氏の主張は全く認め難いと断定している。そして行政当局にアヤラの建築協定違反者の取締りを求めている。

④行政当局はアヤラの設定した諸規制は、他の大都市（ここではニューヨーク、シンガポール、香港がとりあげられている）のそれらと比べても十分な根拠を持つものであり、地域社会の利益を長期的に保証する上で必要であるとの判断で、Leviste氏の訴えを全面的に退けているが、アヤラは同時に妥協案として住宅部分についての容積率の割増しをMACEAを通じて実施している。

3)自動車依存型開発の限界：マカティ地区は道路交通に全く依存している。地区内に尚相当の空地、未利用容積を残して既に1日当たり約100万トリップの交通量を持っている。この内約50%が私的交通であり、地区内の動きを考慮すると大雑把にみて約25万台の乗用車と約5万台のバス・ジープニー交通量が発生することになる。幹線道路の規格も高く(6~10車線)、地区内の道路率も高いが(約20%)、通過交通も多く、朝夕のラッシュ時はもちろん、日中の混雑も悪化している。これに対してアヤラはMAPAを通じてビジネス地区での一方通行の導入、路上駐車取締り等交通管理の強化を実施し、域内の交通流はかなり改善されたが、マカティ地区の流入入部では混雑は極端に悪化した。こうした幾つかの交差点では公共事業省によって立体交差事業が進められようとしているが、建設

までには尚時間を要し、この間の交通量増加を予想すると事態の改善は殆ど期待できない。一方マカティ地区の床面積は今後コマーシャルセンターで倍増、オフィス・集合住宅地区で少なくとも50%増に加え、Villageでの用途変更による土地の高度利用化等によりかなりの増加が予想され、これに対するインフラの拡張（特に交通）の見通しは全くたっていない。この点に関してアヤラは既に問題を認識しているが、同時にその深刻さはアヤラの問題解決能力を超えることにも気付いており危機感をつのらせている。アヤラは今こそ国・自治体の真面目な対応がマカティに対して必要であり、総合的な都市計画の策定、軌道系マストラの導入、交差点の立体化の促進等を訴えているが当局の対応は鈍い。

おわりに

マカティ地区の複合開発は、開発スケールの大きさ⁽⁵⁾と期間の長さに加え、開発の企画から建設・運営まで長期間取り組んできたアヤラの実験的計画能力と、都市基盤施設の維持・管理や開発者等の組合にもとづく地区運営システムなど様々な側面で発揮されたアヤラの卓抜な開発・運営手法とによって、開発途上国では類まれな開発として完成されてきた。しかしこの開発も、「問題点と将来の課題」で示したように、現在いくつかの問題を抱えており、今後の取り組み如何によってマカティの将来が大きく左右されかねない時期を迎えている。現在直面している問題も含めて、マカティ地区及びアヤラが実施し経験してきたところから、わが国や他の開発途上国都市の都市開発にとって検討に値すると考えられる視点を下記に列挙する。

- ①行政の制度等に縛られない、自由で斬新な計画立案能力や戦略的な遂行能力を発揮できる開発主体の確立と開発自由度の確保
- ②個々の開発行為を巧みな規制を駆使して優良開発へと導く開発コントロールと開発自由度確保との関係
- ③長期の変動にも対応できる戦略的長期計画の実施体制と各種更新システムの工夫
- ④個々の開発行為を導くインセンティブ型誘導方式

の内容と方法

⑥共用・公益施設やインフラ等の整備体制と、それらを長期的高品質に維持・管理する都市基盤施設の担保と長期運営体制

【注】

- (1)1988年時点で主な施設数は、戸建住宅4,678戸、コンドミニウムアパート45、オフィスビル412、デパート・スーパー13、小売店舗・レストラン575、ホテル4である。またフィリピンの上位100社の内57社、商業銀行の84%、10の大手生命保険会社の内9社が本社をマカティ地区に置いている。また外国系企業上位100社の内67社もマカティ地区にオフィスを開設している。
- (2)1988年末時点で住宅用ビル27、ホテル2が建設中であり、オフィスビルの新築・建て替えも進んでおり、これらが完成すると床面積は360haから450haに増加する。コマーシャルセンターの再開発も積極的に進められている。
- (3)そのためにアヤラが独自で開発し販売する物件（コンドミニウム、オフィスビル等）は、市場価格より高めであるにも拘らず殆ど計画時点で完売している。
- (4)マカティ地区のなかでオフィス・住宅ビル等が主に建築される約150haの地区である。
- (5)マカティ地区の特徴は高級住宅地を中心に据えて多種の機能配置を空間的に展開した点にあるが、CBD機能の中核であるコマーシャルセンター（約38ha）とオフィス・集合住宅地区（約150ha）の規模は、わが国等での複合開発事例（アークヒルズ；6ha、池袋サンシャインシティ；6ha、バービカン；26ha、バンカーヒル；35ha、ホーク・カタライン；24ha、ラ・デファンス；760ha）と比較すると、かなり大規模であることがわかる。