

## 都心まちづくり計画策定協議会会議

### 第3回 会議記録【要約版】

日 時：平成 27 年 2 月 4 日（水）10:00～12:00

場 所：札幌市役所本庁舎 6 階 1 号会議室

出席者：

一般社団法人都市・地域共創研究所 代表理事	小林英嗣氏
札幌市立大学 理事長・学長	蓮見 孝氏
法政大学現代福祉学部 教授	保井美樹氏
北海商科大学商学部 教授	中鉢令兒氏
北海道大学大学院工学研究院 准教授	高野伸栄氏
株式会社日本政策投資銀行 北海道支店長	関根久修氏
札幌商工会議所 政策委員会 副委員長	池内和正氏
三井不動産株式会社 北海道支店長	清水弘之氏
三菱地所株式会社 札幌支店長	大鐘稔陽氏
札幌駅前通まちづくり株式会社 取締役総務部長	白鳥健志氏
札幌大通まちづくり株式会社 代表取締役社長	廣川雄一氏
札幌市 市長政策室 エネルギー政策統括担当部長	佐藤 博
〃 市民まちづくり局 都市計画部長	三澤幹夫
〃 市民まちづくり局 総合交通計画部長	佐藤達也
〃 環境局 環境都市推進部長	城戸 寛
〃 市民まちづくり局 都市計画部 都心まちづくり推進室長	高森義憲

配布資料：

- ・次第
- ・委員名簿
- ・座席表
- ・都心まちづくり計画策定協議会 第3回協議会資料

#### 【計画の目的】

小林)「将来像実現のための力点・方針」として S.L.I.M というコンセプトがあるが、これは長期総合計画と戦略ビジョンに共通する考え方のキーワード。札幌市の中核である都心も、S.L.I.M を具現化していく一番のエリアということが確認された。

小林) 都心での Sustainability は具体的にどんなことなのか、20 年間かけて考えていかななくてはならない Innovation とは何をしていくことなのか。Livable とは、市民生活だけでなく、そこで創造的な生産をする生活に対しどれだけ魅力的な環境をサポートできるのか、Managing は、どこの場で具体的にどのような方法でやっていくのか、それぞれについて考えなくてはならない。

小林) 都心のまちづくり計画は 20 年間を考える必要があるが、前半と後半はかなり意味合いが異なる。前半の 10 年間で、S.L.I.M に関することを、都心のどこで、いつ、誰がやるかを戦略的に考えることが非常に大事だと理解している。

蓮見) S.L.I.M をブレイクダウンして、それぞれでやれることを連携して構想し、それを転がす方法を考えることが出来ればと思う。例えば世界に誇れる大通公園をもっと広げゆったりとした公園に囲まれたまちにするなど、様々な構想が描けるはず。様々なビジョン、まちに対する夢をできるだけたくさん収集して成り立つようにしていくことが必要なのではないか。

### 【官民の連携】

小林) 現存のストックのうち、経年的に弱くなってきた部分もあるし、次の 10 年間の新しいニーズに対応していない部分もあり、それをどう考えればよいか。行政が責任を持って何をやると判断するのか、官民が連携してどんな内容で考えていくかが大事だろう。どこで行政が先導して PPP でやるのか、どこがそれに加担してプライベートが動くのか、それを考えるのもマネジメントだろう。

大鐘) 本来 MICE というのは会議場、展示場、ホテルの 3 点セットが都心の一等地になれば誘致できない、というのが民間の論理で、先人が築き上げてきた資産を再活性化しながら、というのは官の論理。本当にこの地区でよいのか、規制緩和の部分も含め、官民できちんと議論すべき。

保井) 札幌ブランドとは一体何か、行政だけでは作れないので官民で喧々諤々とやるべきだと思う。どんなブランドを作っていくのかを共通認識として進めていくことができないと、個別になってしまうことを危惧している。

保井) 大阪は、民間主導の PPP のかたちをどう作るかが目標だった。開発する地区をどうするか、そのために何をすべきかを検討していく中で、持続的にやっていくことの必要性の話になった。民間でお金を出す仕組みを検討しても、地権者が変わるなど持続性が低いので、組織認定もそうだが行政が徴収代行のかたちとした。分担金として徴収できる分は公共空間の維持管理に限定し、強制徴収することになったが、それ以外のプロモーションなどのほうが実際には多い。

蓮見) そこに住んでいる人がいかに暮らしやすく自分のまちが魅力的だと感じているか、ビジターにとって訪れやすく魅力的かどうか、このふたつとも政策的にプランニングできていない。

蓮見) 日本に来た外国人から、このまちは都市計画がなく地権者が勝手に作ったまちだと言われたりするが、トータルなビジョンやミッションやストラテジーを誰かが構想して計画性をつけなくてはならない。賢い民力を健全に生かして行政と企業が連携すれば、うまくいく可能性があると思う。その仕掛けの基本的な考え方は、多様性。多様なマネジメントがまちのそこここであり、それぞれが違ってうまくやっている、

その状況を作るのが良いことなのではないか。

### 【投資・企業立地に向けた環境整備】

- 関根) 企業が建て替えなどを考えるときの一番のポイントは収益性。収益性を上げるような環境整備を公共の側でどうするか、具体的にどこまで描けるか。
- 関根) 福岡では REIT をやっている会社があり、九州全体で資産は 4 千億円。対して北海道は 1500 億円。福岡と単純に比較すると、いったい何がこれだけの違いを生んでいるのか、研究する必要があるのではないか。
- 大鐘) 最近までは投資家がどう考えるのかという目線に沿って投資の判定をしてきたが、投資家の目線に必ずしも合わせなくては投資ができないのか、というところへ目が行き始めている。長期保有を前提として考えるとき、特に地方においては様々な指標を総合的に判断していこうとしている。
- 大鐘) 札幌の物件は高い利回りを期待するから買うのだが、安くしか買ってくれないのなら投資家向けの開発はできないという悪循環が起こっている。福岡 REIT は、非常に参考になると思っている。
- 池内) 福岡は大手の外資が入ってきているし、素晴らしい人材、まちづくりのプロが入っている。資金をどう調達するかという問題と、海外・日本の資本と連携した形で投資を誘導しながら各企業と連携していく、コラボレーションが必要だと思っている。

### 【エリアの明確化とブランディング】

- 保井) NY市のB I D組織は大小様々だが、大阪グランフロントが約 7ha。密度があれば小さくてもできるが、地方にいくと密度が低く広げなくてはならない。
- 小林) 個別建て替えをしても価値が見えてこない。投資家も周辺がどうなるのかははっきりしないので投資できないと思う。いくつかのターゲットブロックをはっきりさせてマネジメントをやっていかないと、投資家からも戦略的な大通がないと感じられるように思う。
- 保井) 個別建て替えが進むとき、ひとつの収益だけで判断していくと、地区のブランディングがなされないまま終わってしまう。地区・都市としてのブランディングをどの層でやっていくか。事業は合意できる範囲で考え、ブランディングは別で作るなど、重層的に考えればよい。
- 保井) 札幌は非常に整然としていて自然に近く、オーガニックで、アジアにあってアジアでないような西洋的な、個が確立されている。北海道全体で、アジアじゃない雰囲気求めてアジアの人が来ていることを前面に押し出すと良いと思う。
- 池内) 商工会議所の札幌成長戦略委員会では、目指す合言葉として、正確には決まっていないが『札幌引力』、サブタイトルで「国際生活観光都市構想」とつけている。
- 池内) 北海道の強みは自然。30分～1時間で山も海もあり、札幌は山岳リゾート都市とい

えるのでは。アートやデザインも一つの切り口。古い伝統はないが、環境やアート、自然など世界に発信するキーワードはたくさんあると思う。

蓮見) 暮らしても訪ねても魅力的な都市として依然札幌の魅力は高いので、福岡の真似をするのではなく、札幌にしかない魅力を強調して価値化しアピールする必要があると思う。

#### 【地区ごとの課題～①大通地区】

清水) 140年前に明快な都市計画でできた札幌は、将来にわたり一等地は変わらないと思われる優位性がある。大通地区は更新の時期を迎えているが、経済的・法規的なハードルが高く進まない。権利関係が錯綜しているのは経済的にどうしようもなく、そこに手を差し伸べる必要が札幌市にはあるのでは。各ブランドは札幌では大通地区へ目を向けているが、今後これ以上更新が進まないと20～30年後は見向きされない可能性がある。着目してもらえている今の時期に手を入れなくてはならない。

清水) 大通地区にも今後住機能は入っていくとは思いますが、センターの部分、駅前通周辺には難しいかと思う。

廣川) 一言で、非常に厳しいと感じている。とにかく頑張って皆さんのお知恵を借りながら、時間をかけて投資を呼び込む方法について、粘り強くやっていきたいと思う。

池内) 南1条再開発協議会では耐震建て替え問題、再開発に関する研究もしており、地権者・オーナー自体が真剣に考える時期にきていると考えている。

#### 【地区ごとの課題～②駅前通業務地区】

清水) 全ての建物が老朽化していくなかで、共同建て替えを進めていく必要があるが、放っておいても進まないのでは、経済的な支援が必要なのでは。

白鳥) これからやらなくてはならないのは、地区のブランディングをどうするか。また行政がそれをどう支援していけるか、この機会に作っていくべきだと思っている。道内一等のビジネス街なので、業務をされているサラリーパーソンがいかに関環境よく業務を行っていけるのか、それを作っていくのが地域のブランディングで、企業誘致につながっていくのかと思う。

小林) シンガポールは、投資対象として様々な動きがある一方で、周辺に昔からの古いまちがあり、そこを保全しつつ起業・産業を支える担い手をインキュベートする施設として使えるようにしている。札幌も、若い起業家を育てるプログラムとそれを支える場を用意しておく必要がある。建物のコンバージョンをしながら、単に床を生むだけでなく、企業街を支えるシナリオも期待している。

白鳥) エリアマネジメントのエリアは自分たちで定めているだけで、ある意味では都心全体。他の地域でそういう手伝いをするのが駅前通りに戻ってくることもありうるので、そういうリンクを当社としてもやっていければと思っている。

白鳥) 地区全体して公開空地をどう使うかのルールを定めると、公開空地の使い方がわかり、地権者のメリットにつながる。責務と権利として、空地の活用マニュアル的なものを作り進めていくのが良いのではないかと思っている。

### 【MICE戦略】

中鉢) MICE は基本的には人を集めて、そのあとどのくらい滞在してお金を落としてくれるか、といった呼び込みの仕組み。呼び込んだあとをしっかりとしないと利益が上がらない。仕組みによって利益率を上げることは可能だが、その検証をもう少しされたらよいと思う。

中鉢) 歌登にある、潰れそうだったホテルでは、ホテル側が餅つきやたこ焼きといった日本的なものを徹底的に提供し、タイ人が大挙して訪れている。彼らのニーズにどれだけ寄り添うのか、どこまで我々の考えを主張するのか、それが観光で問題になってくる。北海道のものを売っていくのと、観光客のニーズに沿うのと、そのへんの按配がこれから非常に重要かと思う。

中鉢) 札幌のイメージは強烈だが、日本に来ている前提で、都心の一か所でも日本的なものがあってもよいと思う。

### 【交通アクセス】

蓮見) 札幌はアクセスが悪い。地下鉄と市電以外はバスに頼らなくてはならないが、バスターミナルの立地も悪く、鉄道とバスがアクセスできない。札幌と空港のアクセスも非常に悪い。ビジターを迎え入れて送り届け楽しんで帰ってもらうためのアクセスサービスも非常に大事だと思う。

小林) 海外の人へ訊くと、距離感なく北海道のイメージを持っている。地方の価値と札幌の価値を上げていくために道内各地とのモビリティも考えなくてはならない。

高野) 札幌は、夏冬の季節感の差は他都市と比べて大きな違いなのだが、冬の空港の管理水準を上げるといったハード整備のほかに、交通事業者とまちづくりの関係を新たな視点で見直していかななくてはならない。交通事業者とのコラボレーションにより仕組みを改善する方法論があると思っている。

小林) 札幌の MICE は施設計画になってしまいがちだが、来る人は札幌に来たら動物園やニセコ、牧場とセットで考える。そういうものを支えないと札幌の MICE は破たんする。MICE 戦略を支えるものとして、北海道の各都市とつなげるモビリティが必要ではないか。

高野) 交通事業者と、観光を担うような組織体との連携で、スムーズな交通を対応する仕組みがないので、あらゆる交通機関を含めてニーズに対応した仕掛けが必要だろう。

### 【都心内のモビリティ】

小林) 10年間くらいのなかで都心のモビリティを飛躍的に向上させなくてはならない。

高野) 都心内のモビリティの質的向上については、札幌オリンピックで地下鉄を作ったこと、地下の歩道ネットワークを作ったことは大きな意味があり、拡大する方向で支持されていると思う。地下ネットワークあるいは空中ネットワークを建物と連携し、今以上に増やしていくことがスムーズな都心の交通に重要だろう。

高野) さらに、自転車をどう考えるか。道路空間の再配分のなかで、自転車に対する空間を提供する仕掛け、踏ん切りが必要だろう。

高野) 車の乗り入れについては、都心部のフリンジに駐車場を整備するとともに、走る機能とアクセスする機能の道路空間の再配分が必要だし、高速道路のネットワークを強固なものを作っていく方向かと思う。

### 【その他】

佐藤博) 投資・ビジネス、観光客、市民の感じる魅力、かたちや求めるものがそれぞれ異なる。それを最大公約数で都心の魅力を作っていくことが必要と感じた。

三澤) 札幌市は地権者と共にオリンピックを目指して建て替えを進め現在の姿になったが、これをどう建て替えていくか、また行政がどこまで支援できるかが見えていないのが課題として浮かび上がってきている。都心の計画を作ると同時に、課題解決のためにお金のない中でどうしていくか、研究していかななくてはと改めて感じた。

佐藤達) 20、30年前は地域の方と議論しながら一緒にまちづくりをやっていたのだが、最近はやられていない気がしている。日常的に職員が地域へ入ったり元気が出せるような関係を再構築しなくてはと改めて思った。

佐藤達) 大通地区は来年路面電車が入り大きく変わる。ただ、路面電車が入るとき、色々な方と議論をして、将来に向けた後始末をやらなくてはならないと考えている。

以上