

対象プロジェクト名	地域再生支援プロジェクト
個別プロジェクト名	神奈川県横浜市横浜駅周辺大改造 計画
資料名	簡易調査報告書
年度	2007年度
年月日	2007. 12. 17

横浜市 御中

2007年12月17日

東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻

今般、貴市よりの要請に基づいて、地域再生支援プログラム簡易調査を実施いたしましたので、下記によりご報告いたします。

記

- 1 調査対象 横浜駅周辺大改造計画 第4回検討委員会資料
- 2 調査視点 民間、特に地域外の第三者（民間企業、投資家、金融機関）が地域内に投資する際の視点
- 3 調査項目
 - (1) 横浜都心における「横浜駅周辺地区」の捉え方
 - (2) 民間投資が最も効果的に横浜都心の強化にむすびつくための各地区の役割・機能分担のあり方
 - (3) 優良な民間投資を呼び込むための方策（民間の視点をふまえた行政の役割、公民連携のあり方）
- 4 調査期間 2007年11月～12月
- 5 調査体制 担当教員根本祐二および参加院生

以上

調査結果

(1) 横浜都心における「横浜駅周辺地区」の捉え方

まず、横浜駅周辺大改造計画は、①みなとみらい21地区新高島駅周辺(以下「MM ウェスト」)の民間プロジェクトの展開、②新市庁舎建設(以下「新市庁舎」という二つの大きな計画と密接に関連している点を明確に認識する必要がある。

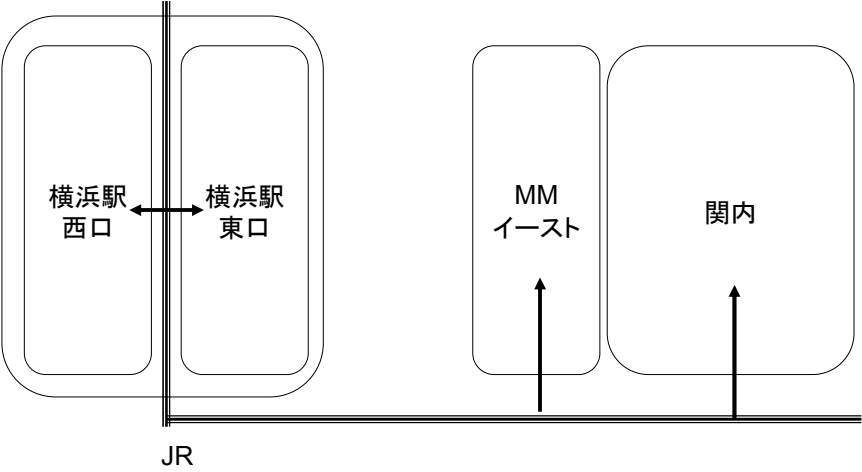
横浜駅周辺大改造計画を含む3つの計画は、各々の地区のみならず、相互に、かつ、市全域に大きな影響を及ぼしうるものでありながら、現状、計画間の相互連関は明確に意識されているとは言えない。この二点を考慮せず横浜駅周辺のみの部分的な検討を行うことは、市の総合的な経営戦略の観点から問題を残す。

第1に、横浜駅東口とMM ウェストは互いに歩けるというロケーションのゆえに、一体化して考えるべきと判断した。

国内屈指の拠点駅としての機能を持つ横浜駅と、東京都心にも匹敵する高度な業務・エンターテイメント機能を持つ予定のMM ウェストの融合により、世界でも有数の都市拠点となる。また、従来空地であったMM ウェストの集積に伴って、横浜駅西口～東口～MM ウェスト～MM イースト(ランドマークタワー方面)～関内が、それぞれに重なり合いながら連担する町を形成する効果をもたらす。

MM ウェストでの民間プロジェクトの進展とは、みなとみらい線新高島駅周辺で予定されている多くの事業を指している。

図表1 従来の地区ごとの関係



東洋大学作成

現状、この地区は、小規模な暫定施設が存在するのみであり、その集客力は限られている。MM イーストに比べると、大きく劣っている。MM イーストの利用客(電

車)の多くは、桜木町駅(または昨年以降はみなとみらい線みなとみらい駅)を利用し、横浜駅東口で下車しMM イーストに至る動線はない。横浜駅下車の人は、西口、東口にそれぞれの目的に沿って分散しており、距離的な近接性のゆえに、東西相互の交流もある程度は想定できる(実績としては約1割が東西間を移動しているとの統計がある)。こうした意味からは、今までのところ、横浜駅周辺は、MM、関内地区と独立した存在であり、単独で考えることには合理性があった。(図表1参照)

しかしながら、2009年以降、MM ウェストに、日産自動車本社、セガ(総合エンターテイメント施設)、富士ゼロックス(総合研究所)、三井不動産(横浜三井ビル)、野村不動産(横浜野村ビル)、CSKグループ本社などが相次いで立地する。いずれも、世界的な水準にある企業の本社や国内最大級の集客施設であり、現在暫定利用されている地区等の今後の開発余力も含めると、世界でも有数の都市拠点となることは間違いない。(図表2参照)

図表2 MMのオフィス供給予定地図

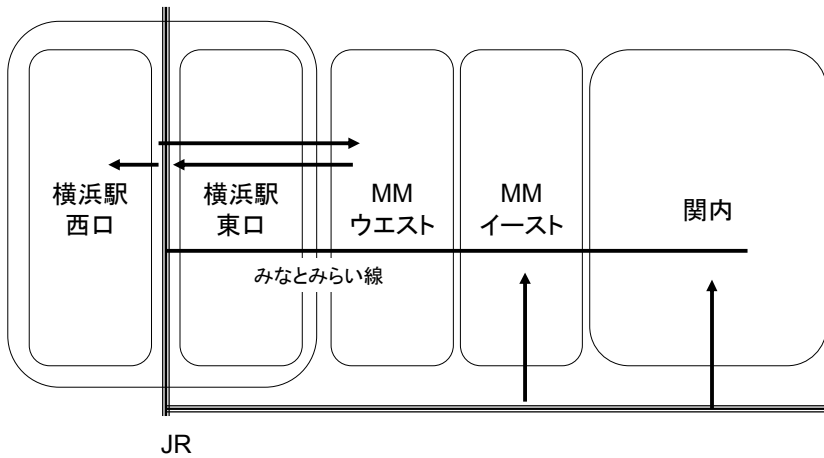


この、MM ウェストの登場により、従来分断されていたMM イーストと横浜駅周辺が結節され一体化した町が出現する。上記の施設の就業者、来訪者は従来にないまったく新しい動機を有する人々であり、その増加数は1日あたり数万人と推測され、その相当部分が横浜駅を利用するであろうことを考えると、MM ウェスト開発後の姿を想像せずして、横浜駅周辺の将来像を正確に描くことは不可能と言わざるを得ない。

図表3は、MM ウェスト開発後の地区ごとの役割分担をイメージしたものである。MM ウェストの誕生により、横浜駅西口～東口～MM ウェスト～MM イースト～関

内が、それぞれに重なり合いながら連担する町が形成されることになる。

図表3 今後の地区ごとの関係

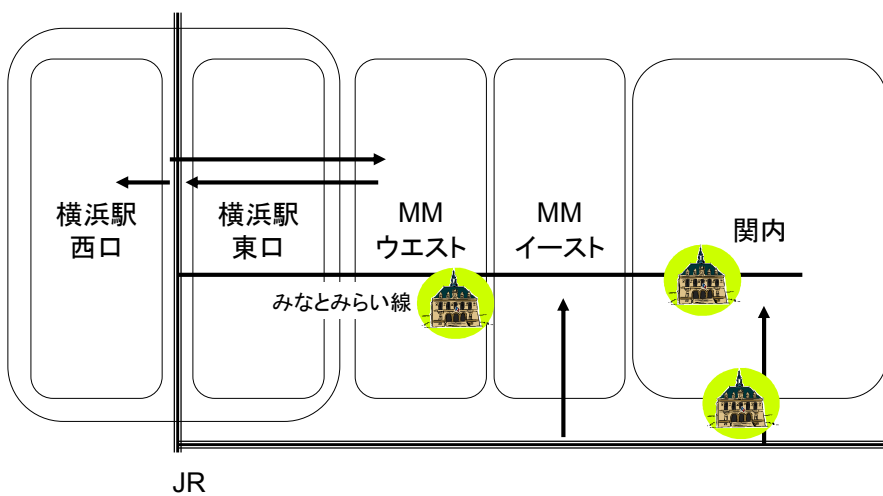


東洋大学作成

第2に、新市庁舎の位置によって都心の重心が変わる。現在、市当局において、市民や民間企業の幅広い意見を取り入れながら、複数の候補地の比較検討を行っているところである。主要な候補地は、関内地区の関内駅前（現状）、北仲通地区およびMM高島地区である。このいずれかに巨大な規模と職員、来訪者を含めた巨大な集客機能を持つ施設が誕生する。

図表4は、MMウエスト開発後の新市庁舎の位置づけを図示したものである。これによると、新市庁舎がどの場所に立地するかは、市の都市戦略上大きな意味を持つことは明らかである。

図表4 新市庁舎の位置と都心の重心



東洋大学作成

まず、候補地の一つとして想定されているMMは、MMウエストの中心に立地して

おり、投資を、東口～MM ウェストに集中させる意味を持つ。

一方、関内地区での建て替えまたは北仲通地区での建設の場合は、東口～MM ウェストと関内地区とに投資を分散させることになる。

本評価書では、いずれかの立場を支持するものではないが、民間事業者、投資家・金融機関から見ると、都心の特定地区に集中するのか分散するのかは大きく異なる意味を持つことは認識しておく必要がある。

(2) 民間投資が最も効果的に横浜都心の強化にむすびつくための各地区の役割・機能分担のあり方

以上の通り、横浜駅周辺地区は、同地区単独で考えるのではなく、MM、関内地区を含めた市全域の中での位置づけを考えるべきである。この理由を、民間、特に地域外の第三者（民間企業、投資家、金融機関）が地域内に投資する際の視点で再整理する。

第1は、日産自動車本社、三井不動産（横浜三井ビル）、野村不動産（横浜野村ビル）、CSK グループ本社などの業務機能の充実である。短期間にこれほどの求心力を持つ業務施設が一斉に整備されることは世界的にも珍しい。特に、日産本社、CSK グループ本社など世界的にも注目される本社機能が立地することは、他都市にない絶対の強みである。

第2は、富士ゼロックス（総合研究所）、CSK 本社ビル内の医科学系先端研究施設、横浜野村ビルのアジアビジネスセンターなどの研究、インキュベート機能である。従来、横浜に乏しかった都市型産業の起爆剤となる可能性が非常に大きい。

第3は、セガのエンターテイメント施設である。現状、規模、内容の詳細は不明であるが、都市型エンターテイメント施設における同社の実績およびサミーとの経営統合による資金調達力の向上を考えると、非常に充実した施設となる可能性が高い。これは、全国はもとより世界的な集客機能を持つ可能性がある。

第4は、新市庁舎である。立地場所および建設手法にもよるが、そもそも市役所は最大の公共施設であり、象徴的な意味も含めて、その量的、質的なインパクトは計り知れない。

これらを前提にして、各地区の役割・機能分担のあり方を検討した結果は以下の通りである。

①横浜駅東口

MM ウェストの質、量ともに圧倒的な集客力を前提にして、都市デザイン面では、MM ウェストへの快適なアクセスルートを提供することが不可欠である。その際、MM ウェストの集積を生かした未来的なイメージを前面に出すとともに、現在の東口およびMM ウェストにない“海”との関連を重視すべきである。なぜならば、MM ウェストを訪れる多くの「横浜駅にはじめて来る人たち」にとっての横浜の第一印象

は港町であり、その景観を期待するであろうと推測されるからである。理想的には駅からおりた瞬間に“海”を感じるデザインが望ましいが、MM ウェストに近づくにつれて次第に、もしくは一挙に視界が高まるデザインも魅力的である。いずれにせよ、横浜駅東西通路の建設も含めたルート自体、現状ではなく、MM ウェストと一体化した後の人の動きを想定しつつ、アクセスルートの距離の長さ（バリアフリー度）、安全性、発展可能性を考えて設定すべきである。

また、機能面では、MM ウェストに立地する企業群と関連する相互補完的な業務機能を集積することが求められる。MM ウェストでは、大企業、同企業との関係の強い関連会社および起業家スペース（低廉な価格と推定）が供給されるが、他社との関係も深いサポーターリング・インダストリー（コンサルタント、法律・財務・経理等専門家、デザイナー等）に関しては、東京地区の顧客との関係もあり、駅周辺に立地する可能性は高い。

②横浜駅西口

MM ウェストに向かう新しい人の流れの発生という構造変化が生じること、この変化への対応を間違えると将来に禍根を残す可能性が高いことをまず認識すべきである。この変化を前提に、東口との連絡性を高めて MM ウェストの相互補完的な業務機能、MM ウェストからの戻り客をも吸収する商業機能を整備することが求められよう。残念ながら、この変化を現時点で正確に見通すことは不可能であり、さらに十分な検討と、一定のリスクを負った都市経営としての判断が求められる。いずれにせよ、乗降客規模の大きさを考えれば、戦略の明確化と徹底により目標を実現することは十分に可能であろう。

これを検討する上での、現状の西口の評価は以下の二点に集約される。

(a)高い集客力と低い収容能力

新宿駅にも匹敵する乗降客規模の割に商業施設が立地するエリアが狭い。このため、飲食・物販ともに概して混雑している。店舗にとっては効率の良い立地といえるが、潜在的なニーズが漏出しているともいえる。また、狭いエリアに集中しているがゆえに駅前に高層建物が林立し空間的なゆとりを感じることができないとの指摘も多い。

(b)特徴としての雑踏と限界

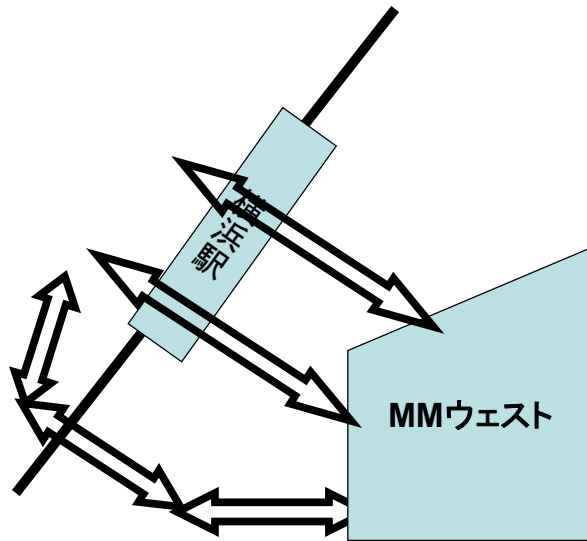
西口の現在の特徴はその雑踏感にある。ただし、雑踏自体が魅力となっているという意味ではない。良好な立地であるがゆえに雑踏でも許容されていると考える方が妥当であろう。

要は、高い集客力を保持している間に、いかにして前述の都市構造の変化に対応する地区に変化するかが重要である。ただし、西口の膨大な空間を一気に整備することができない以上、現状の西口が持つ雑踏感を維持しつつ、かつ、大型店のリニューアル

ルに際して新しいまちづくりにもつなげる戦術が現実的と推測される。

新しいまちづくりとは、MM ウェストに來訪する新しい人々（都市にとっての新しい顧客＝都市顧客）にとっても魅力あるまちづくりである。新しい都市顧客とは、多くのオフィスビルへの通勤者であり、出張等での來訪者であり、また、セガエンターテイメント施設等の集客機能への來訪者である。

図表5 MM ウェストと横浜駅周辺の動線のイメージ



新しい動線の登場が期待される

東洋大学作成

こうした観点から二点を提案する。

第1は、東西通路の屋台村化である。西口は、MM ウェストと逆方向になるために、MM ウェストからの戻り客を西口まで誘導するには、西口～東口～MM ウェストの動線が何らの抵抗なく移動できて、たまたま間に駅があるという程度にスムーズに連結される必要がある。単なる通路では、相当の目的意識がない限り通り抜けは生じない。また、駅の高価な賃料を前提にすると、立地できるテナントは高級な物販、飲食に限られる。善し悪しは別にして選択肢が狭まるということは、それ自体機会の損失となる。

ここで提案する屋台化とは、自由通路の一部を期間限定で低廉な使用料で屋台に貸し出す方式である。屋台は、古くて新しい都市の集客装置であり、通路の魅力を高め自然に西口に移動する動線が確保できるとともに、時限性をもたせることで新しい産業を生み出す場として期待することもできる。最近、地方圏でも屋台やフードコートプロジェクトが脚光を浴びている。共通点は、担い手が大企業ではなく地元や全国から集まった中小企業、個人事業主が支えている点である。例えば、帯広市の北の屋台は、飲食企業希望者を全国から集め1年目は組合員として雇用して採点限の収入を保

障することで支援している。

以上より、自由通路の屋台を現状の西口、東口にない新しい発想を受け入れる装置として提案する。使用料低廉化の源泉は後述の地区内再投資基金を想定する。

図表6 地方圏の屋台、フードコートプロジェクトの事例

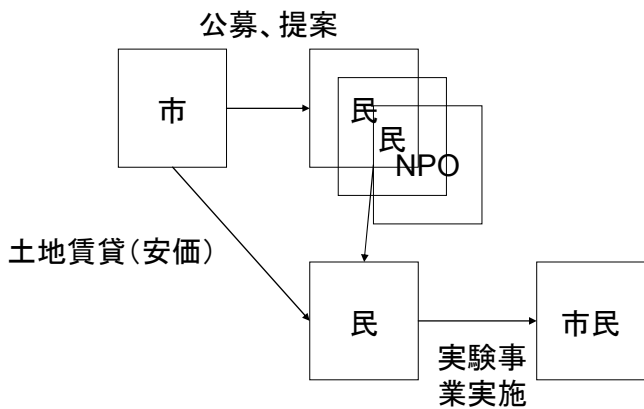
名称	内容
北の屋台	帯広市。駐車場を活用。1年目は組合員として雇用し生活を保障する起業塾システムが成功。
みろく横町	八戸市。環境対応型屋台村構想を具現化したもの。
ひろめ市場	高知市。建物の1階を活用した屋内型フードコート。昼間から酒を飲むとともに
京橋川オープンカフェ	広島市。河川かつ公園区域を規制緩和して利用。4軒のカフェが出店。

東洋大学作成

第2は、市有地を活用した暫定利用事業の公募である。西口の将来が大きく変化する環境では、行政や地元企業にはない斬新な発想を外に求めることが必要である。

そこで、現状西口に存在する未利用市有地を、「未来の西口のビジョン創造実験場」として広く活用事業を公募することを提案する。民間企業、NPO等から集められた提案の中から、西口の将来ビジョンに最もふさわしい提案を選定し、実際に事業を行ってもらう方式である。本公募事業は、広く提案を募ることにより新しいアイデアを獲得するとともに、実際に暫定事業を行ってもらうことで責任ある提案を誘導する効果をもたらす。

図表6 「未来の西口のビジョン創造実験場」の仕組み




市、地元では気づかない、閉塞感を打破できるアイデアを誘導できる

東洋大学作成

行政、地元企業、市民は審査に参加することにより、発展性と実現可能性を両立しうる提案を選定することができる。単純売却では、将来ビジョンとの整合性が取れないが、本方式であれば事前に十分な審査が可能であるとともに、将来問題が生じた場合の解除が容易となる。また、低廉な地代に固定することで、民間企業や NPO の提案を事業内容に専念したものに誘導することができる。提案者にとっても、注目を集める事業の実施と将来の西口でのより大きなチャンスの獲得につなげることができる。

参考事例として、東京都秋葉原における公有資産活用型暫定利用公募事業である下島ビルプロジェクトを紹介する。これは、下島氏（故人）が秋葉原の活性化のために区に遺贈した土地建物を活用したプロジェクトであるが、IT が勃興していた同地区にあって、区自らが発案するのではなくアイデア自体を公募するとともに、その事業の遂行責任を提案者に委ねたのである。これは、「リスクはそれをもっとも得意とする者が負担する」という公民連携（Public/Private Partnership）の原則に対応したものである。

図表 7 東京都千代田区の公有資産活用型暫定利用公募事業

名称	内容	
下島ビル	区に遺贈された土地・建物を、「区の経済活性化」を目的に広く提案を公募した。秋葉原に集う IT 起業家をターゲットにしたリナックスカフェ計画が当選し、(株)リナックスカフェ社が実際の企業を集め運営している。	

東洋大学資料（写真は(株)リナックスカフェ HP）

第3は、バスターミナルの線路上への移転である。現在、西口には、高島屋、相鉄ジョイナス、岡田屋、ヨドバシカメラ、横浜ベイシェラトンホテルがバスターミナルを囲むように連なっている。しかし現状、これらが有機的に連携し街の回遊性をもたらしているとは言い難い。例えば、新宿東口～南口は、伊勢丹、三越、丸井、高島屋等の百貨店や、ヨドバシカメラ、ビックカメラ、さくらや等の家電量販店が競合しつつも有機的に連なり、人の回遊性をもたらしている。これらの店舗間は競合しつつも