

建築・都市・地域再生プロデューサー
(株)アフタヌーンソサエティ
代表取締役 清水 義次氏 講演

「まちのコンテンツづくり と再開発」

～まずコンテンツ、次に器～

開催日時：平成22年3月8日（月）午後6：00～

開催場所：京北ホール

主催：「柏一丁目地区まちづくり協議会」

はじめに

—石戸理事長挨拶—

(石戸理事長)・・・みなさん、こんにちは。街づくりを考える勉強会も5回になりました。街の再開発というものが、みなさんにわかって頂けたかと思います。・・・、再開発というものは、「基本のパターン」というものがあって、それをどのように展開するかがすごく大事だと思いました。このことがきちんと出来ていないと再開発はできないと・・・、10年前、20年前、今現在とは世の中がまったく違うけれど、根底に流れるものは基本的に同じものだと、1年間清水先生とお付き合いをし、勉強をされていて私自身このようなことを感じました。・・・

(清水氏講演)

1. “価値”を持つ再開発とは？ ～再開発が及ぼす影響を考える～

①コンセプトの重要性を知る ～投資が始まるのか、障害物になるのか～

“街の再開発、それはチャンス”

古いものを解体し、新しいものを作り上げる「再開発」は、街全体は言うまでもなく、周辺地域・市民生活・市内経済までに大きな影響をもたらす。

今、柏にはその大きなチャンスが訪れようとしている。数少ないチャンス到来！

→つまり、それは次の時代の「柏」を考える絶好のチャンスである！！

再開発成功＝民間の“投資”が始まる ⇔ 再開発失敗＝出来たものは“障害物”になる

②市民参画の必要性 ～自分たちの街という意識～

街の再開発に市民を参画させることにより、意識の向上をはかる。

(清水氏)・・・岩手県盛岡市にある34,000人の町、紫波町・紫波中央駅西側10,7haの再開発を企画しています。町長さんはじめ、町民が参画して再開発を行うプロジェクトが今行われています。・・・

③コンセプトを形に

コンセプトとは抽象的なもの“言葉”と“形”の一体化である。

2. 街なみの形成を考える

①米・ダウンタウンと中央区銀座

米・ダウンタウンの街なみ形成(空間)は法律と税制の枠組みと民間の経済を掛け合わせたところに存在する。(Business Improvement District=B.I.D)

社会的共通資本:目に見えない法律や税制が重要(鶴沢博文氏提唱)

市の議会や行政に市民・民間側から提案を起こす動きが大事。

(清水氏)・・・日本の再開発の中で一番進行度が速い中央区・銀座では、強引に副区長をされている吉田さんがワンマンに進めているのですが、3分の2以上が「地域協定」が入っています。優れた社会的共通資本のセオリーを行政が行っている例があります。・・・

②成功する再開発に必要なもの

都市魅力向上×事業収益性が合致しなければエリア価値は向上せず。
残念ながら、日本の再開発ではこれが上手く行われていない。

3. Finance が主導する街づくり

①「Form Follows Finance(function)」から考える

街づくりを考えるにあたって、是非一読を勧める本

→「Form Follows Finance(function)」(英文)

“ファイナンス”と“街なみ形成”は切っても切れない関係にある。

あくまでも“ファイナンス”が主導であるべき。

例) ニューヨークとシカゴの建物の比較から生まれたもの(正面にてスクリーンで説明される)

- ・ニューヨーク: 尖がった建物
- ・シカゴ: どっしりタイプの建物

↑これらの形状は“法的な枠組み”と“ファイナンス”で形状が決定された。

マンハッタンではセットバックの制限とフロアプランが見直され、ヴォリュームスタディでは55F建ての11.4%の利回りと80F建ての12.6%の利回りが検討された。



その結果、「エンパイアステイトビル」が建設された。

- ・高さ448m、軒高381m、エレベーター73基

②前向きな“リスクコントロール”が成功の鍵

再開発エリアの価値がどの程度かによって家賃や賃料が決定されるのは言うまでも無いこと。(再開発の基本)



「床」の作り方がテナントの維持に繋がる。

また、再開発には「スピード感」も重要。

DFC法に則り、キャッシュフローと金利をポイントに置いた「採算分岐点」を算出し、進めるべき開発か中止するべきかを冷静に判断する。

$$\text{採算分岐点} = \frac{\text{年間賃料収入}}{\text{総事業費}} \text{ — 借入金金利\% + 諸経費等3\%}$$

(0~3%: 事業メリット小 3~7%: 事業メリットあり 7%~採算性あり)

③事業計画とリスクの予測

建築計画と事業計画は綿密に準備することが必要

プラス、“リスク予測と対策”がそれ以上に必要不可欠な作業になる。

(清水氏)・・・なぜ私がこんなことを言えるのかと言いますと、大手会社のビジネスコンサルタントをやったからなんです。リスク対策、本当にこれなんです。肝なんです。リスクを恐れすぎてもいけません、前向きにリスクコントロールすることが大きな投資やプロジェクトには必要とされるのです。しかし、実際に見てみると一番大事な作業が行われていないのです。・・・

4. エリア価値のある再開発

不動産の価値は“賃料”に現れる

個別の不動産だけで賃料は決まらない。

「なぜなら、人は“エリア”を先に選択してから不動産を決めるから。」
つまり、

エリアの価値を高めるには、そのエリアのポテンシャルを読んで再開発を行うことが重要。

さらに、

エリア価値を維持するには、エリアマネジメント組織とその活動がポイントになる。

柏に置き換えれば、

柏駅東口エリアをプロデュースしながら、そのエリアを再開発するという考え

5. 青山パラシオに見るエリア価値の重要性

① オフィスビル主体の再開発プロジェクト

1991年バブル崩壊、1992年コンセプト作りスタート

オーナーは明治生命 施工は竹中工務店 青山表参道からハナエモビルの周辺

1900坪の敷地面積に何を建てるのか？→

② コンセプトの重要性

公開空地を上手く使いながら建物容積の割増→建物だけが成功すればいいという考え方
「エリア価値上昇につながる再開発になるかどうかをよく吟味する。不動産の価値をあげる」
不動産だけの最適化を狙うとあてが外れ、不動産は保全されず再開発の目的が遂行されない。

公開空地が上手くいけばウラハラへ投資効果が波及するのでは。という考えに基づき
徹底的に議論を行った。

(清水氏)・・・なぜそんなことをするのか、当時、クライアントの明治生命さんに散々いわれました。身銭を切っている見えて来たからこそ、これからの流れや流行がわかるのです。・・・

「街づくりの徹底した議論×自由収益性の議論」が大切。

→青山のケヤキ並木に意味を持たせ、かつ収益性が狙える建物の設計を考える。

→収益性のある建物：特に1Fの“路面店”を重要視する。

- ・路面店の質が良ければ、2F以上の賃料もアップする。
- ・青山パラシオでは1Fテナントを一流ブランドの旗艦店にすることにより、グレード感をアップ。賃料も上がった。

↓

パラシオのブランド路線により、表参道のブランドストリート化が一気に起きた(エリア価値増大)

路面店の重要性と道に接するファザードの部分に大事にすることにより、

「収益性の増大」と「建物の価値」が決まっていく。



6. まちづくりはコンテンツづくり ～民間主導・コンテンツ先導の再開発はリスク回避可能～

①何が大事？それは人 ～“動物磁気”を持つ人～

柏には「動物磁気」を持つ人が集まっているような気がする。

(清水氏)・・・「まちづくり」と言う言葉には官が主導するイメージが有りますね、そうではなくて、あくまでも民間が主導するもの、中味が先であるべきなんです、まちづくりはまちのコンテンツづくりなんです、・・・その中で人が大事なんです、動物磁気を持つ人がいるかどうか、動物磁気ってつまり、体を動かしながらものを考えられる人です、オラウータンを研究している川井先生が言っていましたが、優秀な新入社員を入れたいんだったら、入社試験で実験をすることを勧めていました。それは暗い通路にオラウータンが入っている檻を置いて、それを見た学生の反応で決めたらと。つまり、暗い中でオラウータンを見ても驚かない、にっこり笑える人物こそがすごいのだと・・・、さすがにこの実験を行った企業はいませんでしたが。(笑)・・・動物磁気を持つ人には人を集める力、呼び寄せる力があるので、そういう人がまちづくりの中にいることが大事です。・・・

②衣・食・住・遊のウエイトの変化

衣に関してはある程度落ち着いてきており、地方も首都も差は見られず。
むしろ、住・遊の方にウエイトを置きはじめています。

(清水氏)・・・例えば、函館の男子高校生の服装を見てみると、コーディネイトのセンスがすごくいいんです、女子は大したことがないんですが、・・・コーディネイトの仕方は地域によって差はありますが、そんなに大差はなく、むしろ、ウエイトの変化がみられています。・・・

③通勤型都市からの脱却

首都通勤圏の柏にはこのことが重要なポイント
特に若い人が通勤苦を訴え始めている。(修士学生の中に「通勤論」の研究を始めた学生あり)
通勤というものに感性が合わなくなってきている。
「イヤなものにイヤ」と言える時代になってきている。



オフィスが「住」の近くになる選択

④“人”を呼び込むことによる波及効果

“動物磁気”のある人を「まち」に呼び込む(クリエイター、デザイナー、アーティスト等)



人が付いて来る・情報がついてくる・そのオフィスを構える・・・etc



「まち」再生の波及効果が生まれる
家賃上昇、まちのイメージアップ・・・

就業・居住・レジャーがひとつになったコンパクトシティが目標とされる時代

(“まちのコンテンツ”を先に考えておけば、リスクは回避される。)

⑤アンカーテナント誘致と起業支援

- ・アンカーテナントを誘致してくることとまちの将来像はリンクしている。
企業の工場や企画部門をまちに連れてくれば、関連企業もついてくるから。
柏の再開発でもぜひ検討してもらいたいと考えている。

- ・起業支援(これから将来性がある起業)も視野に入れるべき
まちな空き室・空きテナントを有効活用
例)千代田区 Art Project 3331(廃校を利用している)

⑥都市型産業の育成 ～まち独自のスタイルを考える(柏スタイル)～

- ・食品加工業: 柏の立地条件に向いているのでは?
- ・新しい飲食業: 公共空間と隣接させることによって効果を発揮する。
- ・出版: 東京に集中しているが、柏から発信してもよいのでは?
- ・衣食住遊の新しいライフスタイルに向けた店舗開発
- ・エンターテインメント業&観光業&アートデザイン業&医療介護サービス業(若者向けの職種として)

7. 人間にとって本当に楽しいまち、ここにしかないまち ～フロリダ・シーサイドから学ぶ～

まちな再開発では“マンションの建設”が予定されることが多い。

しかし、「本当に住みよいまち」を考えることが大事。

例)Best Modelとしてフロリダ・シーサイド・・・コンパクトシティとしての成功例

- ・30haのまち
- ・車でこのまちに来たら、「まちなか」は徒歩のみ。車使わない。
- ・建物は3階建て主流
- ・マクドナルドなどの大型チェーン店は一切無し。
- ・植栽などすべてが統一されている美しいまちが成立している。
- ・Foot Pathが整備されている。海まで裸足で歩いていける道あり。
→“徒歩で歩くことが重要視されている”

「シーサイドから考えられたまちづくり」のまち←コンテンツがしっかりしている。

(清水氏)・・・都市型のダウンタウンとして柏も「歩行者空間」を中心にして、交通のいろんなモードが接続するような、(再開発が)よくなることが行われてもいいのではないかと思うのです。・・・リゾートだからまちなかだからじゃなくて、考え方の底流に流れているのは、「人間が住んで本当に楽しいまち」が何かをきわめていくことが大事なんではないでしょうか。・・・

8. 公共施設を活用したまちづくり

例1)金沢 21世紀美術館(市街中心部に建設)

この美術館の出現によって金沢市中心部が活性化された。

開館1年で入場者数 157 万人←人の流れがまちなかにできた。

美術館の仕掛けが面白い。(どこからでも見えるスイミングプールや交響楽団のフロア演奏 等)

→美術館がまちな文化活動を支えている

例2)図書館の変化

- ・本の貸し借りの従来の機能の上にさらに付加価値を高めたシステムを持たせる
※朝日新聞首都圏版2月記事掲載「図書館を考える」

<http://sitesearch.asahi.com/cgi/sitesearch/sitesearch.pl>

(東京・広尾の有栖川公園に隣接した東京都中央図書館では“ビジネス支援”開始)

- ※「未来を作る図書館 ～ニューヨークからの報告～」(岩波新書 菅谷明子著)

→柏でも「図書館」と言う公共施設の作り方や見せ方を考えるべきでは。

9. 再開発と人の移動 ～モビリティデザインを考える～

- ・渋谷は「谷」をどうするかを考えた。
- ・柏は「丘」を考えなければいけない。(W デッキとまちのつながり)
→人の移動を考えなければいけない。

(清水氏)・・・国土交通省が金を出さずからと言って遠慮してはいけませんね、どんどん言った方がいい、正当な意見をどんどん言っていく、市民の側として言い続けることは大事だと思いました、そんなことを含めて(柏は)丘と地表面をどうデリケートにつなぐかが大事、イタリアは進んでいますね、・・・臨機応変に人の流れに応じて考えることはすごく大事です・・・渋谷西口の空中の切り方は見事で参考になります。・・・

10. 総括

「まちの再開発」で大事なこと

- ①エリアのポテンシャルと特性を掴むこと。
- ②エンドユーザー側からの不動産事業計画を立てること。
- ③コンテンツから先に考えること。リスクが回避できる。
- ④不動産活用の様々な選択肢を考える。
- ⑤企画・改築・新築の際は建築のマネジメントが重要。
- ⑥ビルの運営管理が中長期の収益性の鍵
- ⑦不動産オーナーが連携してエリア価値を高めることを行う。

以上、配布資料より抜粋

(最後に清水氏から「千代田 Art Project 3331」についての簡単な紹介あり。)

