

都市のマーケティング—横浜物語

ハワード・ジェイムズ著

都市が国際貿易・投資、人材、観光客を誘致するためには、誰もが暮らしやすく持続可能な都市環境を整備し、今度はそれを、誘致が見込める企業や観光客に売り込む必要があります。このプロセスを体現しているのが横浜市です。同市は、革新的な都市計画を活用し、待ち望んでいた投資家からの投資マネーと、海外からの観光客を呼び込みました。



みなとみらい21© 横浜市

国際貿易・投資、人材、観光客の獲得競争に勝つためには、都市は何よりもまず、優れた物理的環境を備えていなければなりません。特に、環境の美しさ、施設の利用しやすさ、接続性の良さ、新旧問わず管理の行き届いた建物などを特徴とする、質の高い都市計画を持つ必要があります。

その後に、資源を十分に配分し、投資家、有能な労働者、観光客に都市を売り込まなければなりません。また、海外の民間セクターや他の自治体と協力して、潜在的投資家に都市の独自性を積極的に宣伝する必要もあります。

都市再生

「リー・クアンユー世界都市賞 2014」の「特別賞」を受賞した横浜市は、革新的な都市計画を通じて、投資家、人材、観光客へのアピールに成功しています。

横浜は 18 世紀半ばに、日本の国際貿易の玄関口として有名になりました。同市は急速な工業化を牽引する貿易港として成功し、その繁栄は 100 年以上も続きました。しかしながら、工場などの工業施設の乱立により、投資先、居住地、勤務地、旅行先としての魅力を失い始め、人々は隣接する日本の首都、東京へと押し寄せるようになりました。

「1960 年代の横浜市は、まとまりのない都市でした。(市街地の)北は、拡大する郊外へと延びる鉄道で横浜と東京を結ぶ強固な交通拠点、南はビジネスと地方自治の拠点となっていました。中央の臨海地区には造船所や産業機能が集積し、(横浜の市街地は)南北に二分され、2 つの拠点は孤立したまま、真の都心と呼べるものはありませんでした」と、米国ノースカロライナ大学シャーロット校、建築都市学准教授 Zhongjie Lin (林中杰) 博士は、「ジャーナル・オブ・アーバン・デザイン」誌に掲載した 2007 年の論文『From Megastructure to Megalopolis: Formation and Transformation of Mega-projects in Tokyo Bay(巨大構造物から巨大都市へ: 東京湾における巨大プロジェクトの形成と変容)』で解説しています¹。

「横浜市は人口の増加にも対処できなかったため、人々はビジネス、商業、娯楽、文化を求めて東京へと向かいました」

「横浜市は人口の増加にも対処できなかったため、人々はビジネス、商業、娯楽、文化を求めて東京へと向かいました。同市は巨大なベッドタウンと見なされたのです」と、Zhongjie 博士は述べています。

こうした問題を克服するため、同市のトップは 1960 年代後半から次々とプロジェクトを発表し、1970 年代を通じて継続的に実施しました。残念ながら、こうした取り組みの多くが、縦割り型で拡張性を欠いていました。その上、多くの場合長続きせず、規制や所有権の問題に直面しました。取り組みが進むにつれて、利害関係者のプロジェクトへの関心が薄れることもしばしばありました。その結果、横浜市の都市開発計画は行き詰まるようになったのです。

「先行き不透明な時代にあっては前進が不可欠であると分かったのです。そうするためには、初志貫徹を忘れないことが必要でした」と、2002 年から 2009 年まで横浜市長を務めた中田宏氏は述べています²。

みなとみらい 21

市の開発計画を推進するため、1981年に、横浜都心及び隣接する臨海地域の活性化を目的とした「みなとみらい21事業」が発表されました。この取り組みの事業名は、21世紀の未来の港を意味しています。事業開始当初の数年間に、地方及び国レベルの役所、民間セクター、地権者、住民、業界団体を含むさまざまな関係団体の承認のもと、その目的と都市構想を策定しました。

事業目的の1つは横浜の自立性を強化することです。市民が働き、暮らし、娯楽やレジャーを楽しめる街にすることです。みなとみらい21事業の取り組み当初から、計画担当者らは、横浜はビジネスを行う場所としてだけでなく、暮らしやすい都市としても、東京に匹敵しようと確信していました。

この目的を達成するには、港の役割の転換という、第2の目的を実施する必要がありました。産業拠点としての役割から、現代的なオフィスビル、高付加価値型企業、娯楽やレジャーの場、公園が融合する魅力的なウォーターフロントへの転換です。これを行うにあたっては、多くの点で困難が生じました。まず、輸送拠点を近くの別の場所に移さなければならず、これには埋立てが必要となりました。次に、新しい建物やインフラといった都市機能の整備のため、巨額の先行資本投資が必要となったのです。



みなとみらい21© 横浜観光コンベンション・ビューロー

横浜市は、入念に考え抜いた新しい街づくりの計画を、官民の投資家に売り込むことに成功しました。この再生事業のいままでにない特徴の1つとして、高さを規制し、建築の美しさに重点を置いた建物の設計が挙げられます。景観道路や遊歩道が敷かれ、その周囲にオフィスや商業施設が立ち並び、中心街に光と空間を提供しています。また、新しい交通網が整備され、現在、通勤客、住民、観光客を効率よく輸送しています。横浜市の都市構想も、この新規開発事業に必要な地域を手放すよう地権者を説得する助けとなりました。これについては、所有者から土地を直接購入するかリースするかのどちらかで達成しました³。

事業の第3の目的は、日本における東京への一極集中を是正し、東京以外の都市の機能を活用した首都圏の均衡ある発展を図ることです。実際、1980年代初めまで、日本の首都東京には、ほぼすべての民間機関だけでなく、当時日本で営業する外資系企業の日本本社の大半が集中していました。横浜は首都機能分担の受け皿として重要な役割を果たしました。そうすることにより、横浜市は投資先、居住地、勤務地、旅行先として魅力的な場所となったのです。そして、今後も魅力的であり続けることが同市の願いです。

「多くの方々の知恵と力を結集し、横浜で暮らし、働き、学ぶ、すべての「人」が輝き、住んで良かったと思える都市にしていきたいと思います。鍵となる「若者」「女性」「シニア」の皆さまの力を引き出し、社会全体の活力につなげていきます」と、最近のインタビューで林文子横浜市長は熱く語っています⁴。

その他の業績

横浜は他にも数多くの成功を収めていますが、そこではみなとみらい21の進取の精神が活用されています。たとえば、ごみの削減についても同市は優れたお手本であり、2001年から2010年にかけて、ごみの量を40%以上も削減しました。また、省エネ技術、電気自動車といった付加価値の高いスマート技術の中心地にもなっています。同市の国際技術協力事業(Y-PORT事業)を通じて、横浜は地元企業と世界中の国際的パートナーとの提携により、経済成長と国際貢献をうまく結びつけました。



地域におけるごみの分別 © シンガポール都市再開発庁

さらに、同市は重要な文化の中心地となっており、アートなどの文化活動が行われています。2014年に始まった東アジア文化都市事業では、横浜市が日本の代表として参加しています。この事業には中国の泉州市と韓国の光州広域市も参加し、これら三大都市の企業と市民が異文化交流を通じ文化を共有します。

獲得した成果

年間約7,300万人もの人々が、出張や旅行などで横浜を訪れます。実に、2013年1年間の同市内経済への波及効果は、1兆7千億円(17億米ドル)と評価されています。また、市の国際的な事業活動による同期間の市税収入は、146億円(1,460万米ドル)に達しました。さらに、同市の就業者数は9万3,000人を超え、失業率は過去最低となり、日産や三菱といった有名な日本企業や、アクセンチュアやタタ・コンサルティング・サービスといった国際企業を含む、1,720社以上の企業が横浜に本社などの事業所を置いています⁵。

その業績に満足することなく、横浜市は新たなまちづくりの取り組みを数多く立ち上げ、また、現在計画されつつある多くのベンチャー事業を育成することにより、その成功の拡大を図る予定です。実際、健全な都市計画が、横浜の経済的繁栄の重要な要素となっています。

林市長によれば、こうした目標を達成する責任は最終的に市のトップが負うものですが、市長自身はその責任を負うことを誇らしく思っているそうです。公益財団法人フォーリン・プレスセンターでのインタビューで、林市長は以下のように断言しています⁶。「会議などで海外に出向く際や、企業の皆様が日本に来られる際に、私自身が直接ご挨拶に伺い、企業誘致のトップセールスを行ったり、横浜の状況をお伝えしたりしています。トップ自ら出て行くことが一番大事です」

社会的、経済的、環境的に、都市がどのように発展するかが、国家と国民の発展を決定づけるのです

「『営業』という感覚は役所にはない文化でしたが、粘り強く言い続けているうちに、みんなが営業パーソンになってきました。広報部門だけが発信するのではなく、あらゆる事業を通じ、職員一人ひとりが広告塔になるとの姿勢で臨んでいます」と同市長は付け加えています。国家経済を牽引するのは都市です。都市は、労働力をかかえ、国際貿易・投資の中心としての機能を果たしています。社会的、経済的、環境的に、都市がどのように発展するかが、国家と国民の発展を決定づけるのです。

1 <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13574800601072442#.U-GUyPmSxQd>

2 <https://courses.washington.edu/gehlstud/gehl-studio/wp-content/themes/gehl-studio/downloads/Autumn2010/MinatoMirai21.pdf>

3 http://www.minatomirai21.com/eng/pdf/info_vol085_english.pdf

4 <http://www.yokohamaseasider.com/2013/11/hayashi-fumiko-mayor-of-yokohama/>

5 http://www.minatomirai21.com/eng/pdf/info_vol085_english.pdf

6 <http://fpj.jp/en/useful-en/wjn-en/p=17566/>