

官民協働と地域経営

～米国シアトルでの都心再生事例報告～


(株)アスリック
代表取締役
濱 博一

報告概要

- 0. はじめに
- 1. 再生前後のシアトル都心
- 2. 初めに立ち上がったのは
- 3. 都心再生への道
 - ～官民協働の手法と成果～
- 4. さらなる発展のために
 - ～地域経営の視点と手法～
- 5. 最後に

0. はじめに

- 七尾マリンシティ推進協議会
 - 20年を迎えた米国視察団の派遣(2005.09)
 - シアトルでの視察・研修
 - 市の概要
 - 人口56万人・都市圏300万
 - コンテナ取扱量世界20位
 - ボーイング・MS・スタバ
 - バイオ・観光(イチロー効果)
 - 成長管理法・都市交通...



0. はじめに

- Downtown Seattle Association
 - 都心再生の理念と手法
 - 官民協働と地域経営
- DSA国内セミナー
 - 「シアトルDSAに学ぶ2つのトレンド」
 - 「官民協働の仕組み」と「街づくりと観光の連携」
 - 2006.06
 - 新潟・金沢・七尾・京都・横浜

Downtown Seattle Renaissance

Presented By
David Dillman
V.P. Operations & Services
Downtown Seattle Association
June 2006

state of downtown seattle 2006

0. はじめに

- セミナー講師:David Dillman氏について
 - 現在:DSA副会長
 - 経歴
 - Macy's地区シニアマネージャ
 - Transition Strategies Group会長
 - 国営コンサルティング会社
 - W州三大都市産業経済発展協議会常務理事
 - 戦略的プランニングやビジネス、マーケティング、地域社会と経済発展を指導して30年余

1. 再生前後のシアトル都心

- 米国諸都市と同様の都心衰退

- 1990年頃
- 人心が離れスラム化
- 犯罪の巣窟
- 失業率10%以上
- 定住6,000人まで減少
- オフィス空室率25%以上
- 2つの百貨店が撤退
- 地元超優良百貨店までも
 - ノースストローム



Copyright by DSA

1. 再生前後のシアトル都心

- 現在のシアトル都心概況

- 定住5万人に回復
 - 2025年までに+5万人計画
- 22.5万人/日の流入通勤
 - 全市の1/3が集中
- 市税収の22%
- オフィス空室率10%未滿
- 今後5年間の新規住宅投資\$20億



1. 再生前後のシアトル都心

- 現在のシアトル都心QOL

- アート&エンターテイメントの街へ
 - プロスポーツチーム=2
 - 劇場・映画館=30スクリーン
 - シンフォニーホール
- 全米2番目に上演数が多い街
 - ニューヨークについて



Copyright by DSA

1. 再生前後のシアトル都心

- 現在のシアトルの外部評価

- 「最も住みやすい街」-2005全米市長会議
- 「全米フィットテストシティ表彰」-専門誌
- 「全米一の識字率」-2005
- 「小売業最有力投資先」-2005
- 現在進行形の都心開発プロジェクト(複合ビル)
 - 2005完成高: \$2.70億
 - 工事中: \$13.00億
 - 許可済未着手: \$1.63億

1. 再生前後のシアトル都心

- 都心再生は何故可能だったか

- 市場経済主義の米国では非常に珍しい事例

- 胎動は民間から始まった...

2. 初めに立ち上がったのは

- 公式的には...民間セクター

- 実際には、DSA会長
 - 個人的資質
 - 政治・経済両界から篤い信頼と尊敬
 - 説得上手
 - 都心の衰退により資産を減少させる関係者へ
 - 利害調整者を立てる
 - 現役を引退し、直接的利害関係の外
 - 政治・経済での影響力を持つリーダー

2. 初めに立ち上がったのは

- 初期段階での官民協働体制構築の構造
 - 民間資本による再開発構想の発表
 - そののち、
 - 行政への協働依頼
 - その過程でシアトルでは
 - 「政治の問題」にできなかった
 - このため行政は
 - 協働のステージに上りやすかった

2. 初めに立ち上がったのは

- 説得期
 - 都心衰退の悪循環
 - 経済情勢の悪化
 - →行政の財政悪化
 - →都市サービスの低下
 - →都心環境・治安の悪化
 - →経済情勢の悪化 ⇒さらなる悪化へ
 - 権利関係者への危機感
 - 所有資産価値の目減り
 - 小売業・金融業・地主など都心の財界に広がる

2. 初めに立ち上がったのは

- 民間セクター合意形成期
 - 都心再生会議議長
 - ノーズストローム3代目CEO
 - 3番目の大地主
 - 米国で最も成功している百貨店の経営者
 - 民間資本による再開発構想の発表
 - 利害関係者自身がまず投資し
 - 都心再生の意志表明

2. 初めに立ち上がったのは

- パシフィック・プレイス
 - ノーズストロームと結ばれた
 - 小売総合市場
- 都心再生象徴プロジェクト



Copyright by DSA

2. 初めに立ち上がったのは

- 行政との協働形成期
 - 行政への協働を要請
 - 民間セクターの構想発表後
 - 「政治の問題」にできなかった
 - 他都市では「対策を取るのはまず行政である」
 - 責任のなすり合いを避けたシアトルの知恵
 - 協働のステージに上りやすかった市長
 - 行政としても都心投資を決断

3. 都心再生への道

- 都心再生に重要な役割を果たしたDSA
 - 1958年設立
 - 都心地区小売業の商店会として
 - 次第に文化的要素を
 - 地主にも会員参加を拡大
 - 1990年代
 - 民間の利益を代表し
 - 組織化されたサポート提供へ体制強化
 - マーケットリサーチ、パブリック・リレーションなど



Copyright by DSA

3. 都心再生への道

- 官民協働の手法と成果
 - 協調した都心への投資
 - MID:Metropolitan Improvement District tax
 - 都市改良区税(州法)を1999年導入(後発)
 - 他都市ではBusiness Improvement District
 - 行政よりも高水準のサービスを実施する目的税
 - 地区限定・期限付き
 - 都心の全地主・ホテルが対象
 - 地主60%の同意で発効、導入説得に2年
 - 市が徴収し、DSAに全額を支払う

3. 都心再生への道

- DSAの主なMID事業
 - 清掃アンバサダー事業
 - 社会的アウトローを30人雇用
 - ホームレス・刑務所出所者・ドラッグ常習者等
 - 社会復帰プログラムの一貫
 - バス無利用乗車券・制服・健康保険支給
 - 道路や壁面の落書き清掃、破損物の修繕
 - 横丁もきめ細かく清掃
 - こまめな修繕
 - 美化事業+浮浪者救済+安全度の向上

3. 都心再生への道

- DSAの主なMID事業
 - 安全アンバサダー事業
 - 8:30~21:00まで自転車・徒歩巡回
 - 都市民の安全を確保
 - 警察・消防からの特別訓練を受講
 - 夜間のエスコート
 - 緊急災害時誘導
 - 観光案内役にも



Copyright by DSA

3. 都心再生への道

- DSAの主なMID事業
 - 11の近隣住区への助成
 - 独自マーケティングによる個性ある行事の企画に
 - MIDから各区に\$3.5万の補助金支出
 - 例:砂祭り
 - シアトルには砂浜が無い
 - 市公園課+DSAで
 - 舞台設置と砂の搬入
 - 2日間で3万人の集客
 - その後定着、継続実施



Copyright by DSA

3. 都心再生への道

- DSAのMID事業に対する被課税者評価
 - 導入5年後69%が評価
 - 直近では86%が評価
 - 残り14%はいかなる税にも反対
 - 徴収率99%
 - 2006年に10年間延長が決定
 - 10年間で延べ\$5,000万の予算
 - ⇒日本への適用
 - 都心環境整備の指定管理者・PFIか

3. 都心再生への道

- MID事業を通じてDSAが学んだこと
- 都心再生の地域経営的視点
 - ローカル(地元小売店・飲食店)重視
 - 観光の推進
 - アート&エンターテイメントのプロモーション
 - 都市環境の整備

3. 都心再生への道

- 都心再生の4つの地域経営的視点
 - ローカル(地元小売店・飲食店)重視
 - ⇒財の内的循環
 - 年間1億人を集客するバイク・プレイス・マーケット
 - 観光の推進
 - ⇒外貨の獲得
 - アラスカクルーズ7,000(1990)→735,000(2005)へ
 - 観光客1,100万人
 - 48コンベンション開催予定(2007)

3. 都心再生への道

- 都心再生の4つの地域経営的視点
 - アート&エンターテインメントのプロモーション
 - ⇒都市ブランディング・人的吸引
 - 都市に住む人・来る人のQOLの確立
 - 魅力的なイベント・上演プログラムの開発
 - 全米第二の上演回数と、その維持
 - 都市環境の整備
 - ⇒都市ブランディング・イメージ戦略
 - 都市の固有性(アイデンティティ)の重視

4. さらなる発展のために

- 地域経営手法1:開発の誘導(街づくり)
 - ITバブル崩壊からの反省
 - オフィスビル一辺倒の開発 →経済基盤の崩壊
 - 定住人口増加策への転換
 - 都市計画区域の変更を行政に要請(協働)
 - ビル開発の複合化
 - オフィス+住居・文化施設・小売スペース
 - 工事中の住宅3,400戸
 - 幅広い住宅需要への対応
 - 目的税を導入し、住宅開発補助金に
 - 14階以上の床面積当\$20/feet²
 - 都心にスーパーマーケットが...

4. さらなる発展のために

- 地域経営手法2:マーケティング
 - プロモーションイベント例
 - X'mas
 - 1ヶ月に8万人の集客
 - \$12万の全売上を社会福祉事業に寄付
 - 昼休みコンサート
 - 夏季52回
 - ジャズやロックなど
 - 11の近隣住区
 - 独自イベント助成



Copyright by DSA

4. さらなる発展のために

- 地域経営手法3:調査分析
 - ワンストップサービス
 - 域外から投資・進出ニーズに対する対応
 - 市役所では全域の情報に
 - 都心のあらゆる情報はDSAに 一市からの寄付\$3.5万
 - オフィスビルの空室率と開発動向
 - 住宅と居住者属性・人口動向・公園の状況
 - 小売業の売上高・購買顧客層の動向・地区別歩行者数
 - プロスポーツの年間集客数・イベント開催予定、来訪者行動
 - 工事による交通規制予定
 - 目的地化のためのリサーチへ
 - 観光客に対するマーケティングへも

4. さらなる発展のために

- さらなる課題へ
 - 交通問題とウォーターフロント開発
 - ネガティブな地域資源への対応
 - 交通問題への取組み
 - 未開発資源への対応
 - ウォーターフロント開発



Copyright by DSA



Copyright by DSA

5. 最後に

- DSAの変遷
 - 都市問題解決の調整機関へ
 - 民間セクターの調整役
 - 行政との協働コーディネータ
 - MID事業主体
 - コミュニティ・シンクタンクへ
 - 地域情報のきめ細かい収集・分析
 - 行政へのきめ細かな提案
 - 総合政策コーディネータへ
 - 都市交通問題
 - ウォーターフロント開発

**シアトル都心地区の
地域経営機構へ**

5. 最後に

- 地域を経営する視点とは
 - 地域資源の資産化・資本化
 - その再生産の仕組み

アセットマネジメント

資源 → 資産 → 資本

経済化するもの

地域の今日的価値あるもの

地域にあるもの全て：価値不問

5. 最後に

- 地域を経営する姿勢とは
 - 外部環境への積極的な働きかけ
 - 自らに問う
 - 「できない」から始めるのではなく
 - 「できるようにするには、どうすべきか」
 - 自らも常に進歩・発展させる
 - 地域に対する『意志と責任』
 - Visionを生み出すこと
 - 責任を引き受けること
- 地域経営の仕組み作りとは
 - 地域経営の「視点と姿勢」を持った機構を創ること

官民協働と地域経営

～米国シアトルでの都心再生事例報告～

ご清聴ありがとうございました

DSAの組織概要

- Mission: 健全で力強い都心のチャンピオンへ
 - To champion a healthy, vibrant urban core
- Goal:
 - 経済開発
 - 交通問題の解決
 - 都心環境整備
 - コミュニケーション
 - マーケティングとイベント開発
 - メンバーシップとパートナーシップ

DSAの組織概要

- 理事会(無報酬): 60人
- 有給スタッフ: 85人

トップマネジメント	5人
マーケティング担当	5人
プロジェクト担当	5人
総務	4人
MIDスタッフ	66人

DSAの組織概要

- 年間予算:\$650万
 - MID: \$430万
 - 受託料: \$80万
 - 交通事業者から事業コーディネート受託
 - 会費: \$50万
 - イベント収入:\$40万
 - 寄付など: \$10万