

◆プラヤビスタ

プラヤビスタは、飛行機会社のヒューズエアークラフト社の広大な跡地につくられたおしゃれなニュータウン。

ロサンゼルス空港とマリナデルレイに隣接するプラヤビスタは、1998年から開発が始まった。何期にもわたり建設されている住宅は、完成したプロジェクトごとに販売され、現在約3,000戸ある。6,500名以上が居住している。

”Runway at Playa Vista” と呼ばれる大型ショッピングモールには、映画館や Whole Foods などのスーパー、スターバックス、レストランがある。

ファーマーズマーケットや、夏にはセントラルパーク内にあるドーム型ステージで野外コンサートが開催されるなど、イベントも充実しており、街全体がとても綺麗に整備されている。

You Tube Space LA, Facebook, Yahoo, Google, Belkin, Konami などの IT 関連企業、USC や UCLA の研究所が建ち並び、第二のシリコンバレーならぬ、シリコンビーチと呼ばれている。ビルの周りにはデスク、ベンチ、ハンモック、卓球台、バーベキュー、ファイアーピットなど、クリエイター達がアウトドアでリラックスできる環境が整えられている。



図VI-15 プラヤビスタ概要

◆旧ノートン空軍基地

広さ約 900ha の旧ノートン空軍基地は、今ではサン・バーナディーノ国際空港として知られる。周辺は減退的なビルが立ち並び、ビジネスコンプレックスとして栄えている。1994 年基地閉鎖以来、大手チェーンスーパーやアマゾンなどの小売業者の進出により、9,000 人の雇用が生み出されたと言われる。また、サン・バーナディーノ郡は 1959 年に立川市と姉妹都市協定を結んでいる。「人口や面積が類似している」「両市とも基地がある」など共通点が多いことから実現した。



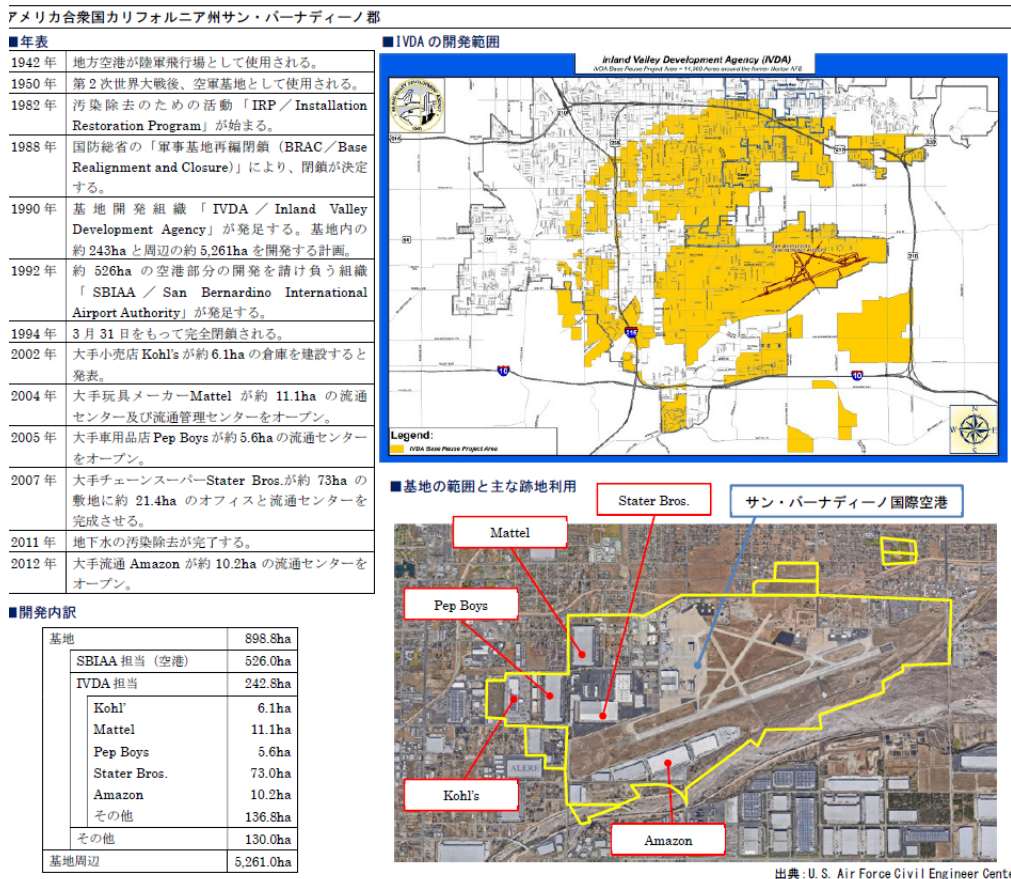
図VI-16 旧ノートン空軍基地位置図

◇サン・バーナディーノ国際空港

空港には基地の面影はなく、商業的な雰囲気となっている。滑走路は 1 本で、3,000 m×60m と大きい。ターミナルはきれいに整備されているにもかかわらず、未だ民間航空会社の定期就航はない。

＜汚染除去＞

旧ノートン空軍基地の汚染除去は基地閉鎖前の 1982 年から始められた。航空機部品の洗浄に使われたトリクロロエタンにより地下水が汚染されていることが判明。Air Force Real Property Agency によって行われた汚染除去は 2011 年に完了した。地下水のほか、土壌の汚染も除去された。

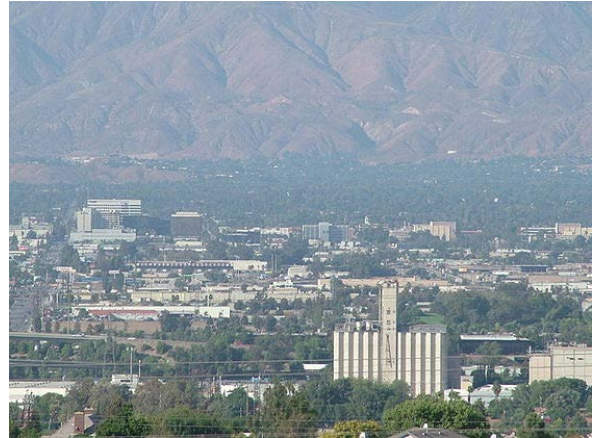


図VI-17 サン・バーナディーノ国際空港概要

◇サンバーナーディーノ

サンバーナーディーノ (San Bernardino) は、アメリカ合衆国カリフォルニア州南部に位置する都市。ロサンゼルス東郊の砂漠地帯に位置する。人口は 21.37 万 (2013 年)

古くはインランド・エンパイアと呼ばれる周辺一帯の中心となる工業都市として発展してきたが、近年ではロサンゼルス都市圏の拡大に伴い、同じ地域のリバーサイドなどと同様に郊外の住宅都市として人口が急増している。



図VI-18 サンバーナーディーノの鳥瞰

インランド・エンパイア (英: Inland Empire) は、アメリカ合衆国カリフォルニア州の南部、リバーサイド市とサンバーナーディーノ市を中心とする都市圏を指して使われる。

インランド・エンパイアは面積 27,000 平方マイル (約 70,000km²) で、広域的にはロサンゼルス大都市圏に属している。人口は 4,224,851 人 (2010 年国勢調査) であり、リバーサイド郡とサンバーナーディーノ郡で構成されている。カリフォルニア州で 3 番目、アメリカ合衆国内では 13 番目に人口が多い。

人口の大半はロサンゼルス都市圏に接しているリバーサイド市やサンバーナーディーノ市をはじめとする地域の南西部に住んでいる。

19 世紀末の時点では大きな農業の中心地であり、柑橘類生産、酪農業、およびワイン生産業が盛んだった。しかし、20 世紀を通じて農業が衰退し、1970 年代以降は入手可能な家屋を求めて移転してくる家族が増えて急速に人口が拡大し、住宅、商業および製造業が発展した。

インランド・エンパイアはロサンゼルス郡やオレンジ郡に比べて土地価格が安いこと、広大な空き地があったこと、および高速道路や鉄道が交差して交通網が発達していたことで、物流の一大中心地になった。

オンタリオ市にあるトヨタ自動車北アメリカ部品物流センターやランチョクカモンガにある APL 物流など国内の大製造企業がインランド・エンパイアを物流拠点に選定してきた。

ワールドプール・コーポレーションがペリスで借りた広さ 170 万平方フィート (160,000 m²) の物流センターは、アメリカンフットボールのフィールドが 31 面入る大きさであり、国内最大級の倉庫となっている。

これらの物流センターはロサンゼルス港やロングビーチ港から水揚げされた完成品や原材料を、ネバダ州ラスベガス、アリゾナ州フェニックス、コロラド州デンバーなど北や東の目的地に運ぶ輸送体系の一部になっている。

カリフォルニア州が輸入する貨物の 80%以上がロサンゼルスからインランド・エンパイアへの経路を辿る。しかし、2000 年代後半の経済不況により、産業用地の空き地率は

2007年の6.2%から2008年の12.4%まで増加した。サンバーナーディーノ市とレッドランズ市ではこの率が22%にもなっている。

地域の大企業が2000年代後半の経済不況に影響されているものの、インランド・エンパイアは当面州内でも最も成長速度の高い地域であり続けると予測されている。

また、この地域は州内でも教育水準が低く、国内でも平均賃金が低いままとなることも予測されている。2006年に行われた国内51都市圏の給与調査では、インランド・エンパイアの平均年間賃金が36,924ドルで、最下位の1つ前の位置付けだった。

しかし、安価な土地価格と革新的な組織支援網があることで、小企業のオーナーや技術先行企業を地域内に惹き付け続けている。

都市化の進行で農業用地を切り崩しているが、インランド・エンパイアではまだかなりの量の農産物を生産している。

2002年から2004年の間に10,000エーカー（40km²）の灌漑を施された農地が失われたが、2006年の2郡における農業生産高は16億ドル以上になった。

◆サンタモニカ

サンタモニカ（Santa Monica）は、アメリカ合衆国・カリフォルニア州・ロサンゼルス郡の西部に位置する市。人口は2008年現在の人口は87,664人である。

過ごしやすい気候から、20世紀初頭には有名なリゾート都市となっていた。1980年代後半にビジネス、観光とも飛躍的に成長を遂げた。

州間高速道路10号線（サンタモニカ・フリーウェイ/ I-10）が太平洋に近い市内からはじまり、ロサンゼルス市街まで伸びており、北アメリカでもっとも交通量の多い道路と言われている。この道路は7州にまたがり、フロリダ州ジャクソンビルまで続いている。州道1号線（リンカーン・ブルバード/パシフィック・コースト・ハイウェイ）、州道2号線（サンタモニカ・ブルバード）も市内を通っている。サンタモニカ・ブルバードはかつてのルート66の一部で、この道路がオーシャン・アヴェニューに突き当たったところがルート66の西の端であった。

観覧車のあるサンタモニカ・ピアや、ショッピングモールのあるサードストリート（3rd St.）などが有名である。

サンタモニカベイを横にするビーチ沿いの街。広いビーチ、高級ショッピングエリアとホテルが年間数百万人もの観光客を魅了している。

100年以上の歴史を誇るサンタモニカピアは、テレビや映画を通して世界中に広まった。

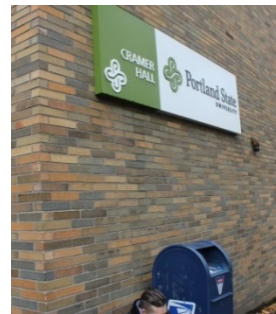
サンタモニカピアの観覧車はロサンゼルス文化「fun in the sun=太陽の下で楽しむ」を象徴する。

(2) 調査の実施**1) ポートランド、ビーバートン他****①ポートランド州立大学地理学科地図研究センター****(Portland State University Department of Geography)****概要/写真**

ヒアリング日時：2016年10月31日：10：00～

ヒアリング場所：Portland State University Department of Geography

ヒアリング対応者：Portland State University Department of Geography Dr. Hunter Shobe 氏

**ヒアリング/視察等実施状況****ヒアリング概要****■ 中心市街地の広場について**

- ・ポートランドを住宅の間取りに例えると、リビングにあたるのがパイオニア・コート・スクウェアという広場である。
- ・1980年代に街の中心部に立体駐車場が建設され、憩いの場がなくなることに市民は疑問を抱いてきた。そのため、議会の議決を経て、立体駐車場をパイオニア・コート・スクウェアという広場に転用した。この整備資金は、市民から募っており、資金を出した人々の名前がレンガ一つ一つに記されている。
- ・80年代に駐車場をペインティングする活動をしていた人々の子供の世代が、現在、交差点をペインティングする活動を行っている。
- ・この広場は、各種イベントに活用されており、プライベートなイベントにも活用可能である。その使用料等の収益をまちづくりの資金にも活用している。
- ・また、ディレクターズ・パークという公園を、パイオニア・コート・スクウェアの3ブロック先に整備している。この公園には、レンタルバイクのコーナーやチェスを遊べるスペースなど、多くの要素が盛り込まれている。常時、老若男女が集うコミュニティ・ポットにもなっている。
- ・70年代に駐車場が多く、公園へ変えることへの反対はなかった。また、当時、公害問題もあったので、市民は賛成だった。アメリカも沖縄と同様に車社会であるが、人のためのスペースを設ける方向に社会が動いている。また、公共交通などの他の選択肢を用意することも大事である。

■ポートランドの都市計画

- ・ポートランドにおいては、これまでいくつものマスタープランがつくられてきた。実現できたものあれば、できなかったものもある。1960年にはポートランドはオリンピックを誘致しようという動きもあった。
- ・多くの高速道路も計画されたが、その多くが実現されていない。他の多くの都市では高速道路網が実現したが、それらが実現しなかったことがポートランドの大きな特徴でもある。日本の高度成長期のようにアメリカでも当時、高速道路網が各地で整備されたが、ポートランドは内需が弱かったので整備がされなかった。そのことが良い意味で現在のまちづくりにつながっている。
- ・1851年のポートランドの都市計画図を見ると、ポートランドは港町であったため、川沿いに市街地を広げていくことが合理的であった。1891年の計画図では、川の北側、南側、東側が一体となった市街地の計画となっており、現在の市街地の骨格は、この計画図を基に形成されている。
- ・昔のポートランドでは、公共交通が道路の中央を占有していたが、その後、自動車が占有することとなった。そして、現在は、昔の形に戻そうという努力をしているところである。
- ・公共交通の発展には様々な条件がある、例えば、路面電車をバンクーバーまで敷くという議論もあるが、中々進まない。その理由はバンクーバーの人は、車社会なのでいらないと考えており、ポートランドの人は公共交通をよく利用するので、必要と考えている。また、南側の地域も公共交通が整備されていない地域であるが、住民がそれを望まないので、進まない状況にある。
- ・公共交通の整備が進まない他の理由としては、財政的な問題というよりは、都市部の考え方や人が郊外部に入ってくるのを嫌がるということが考えられる。郊外部には保守的な人が多い傾向であることもその要因である。また、ポートランドはホームレスの数が全米一位であり、郊外に流れてくることも恐れている。さらにポートランド全体の意思決定を、中心部の人達が主となっている現状があり、郊外部の人々がそれをあまりよく思っていないこともある。ポートランドの中心部は密度が高く、多様な家族が住んでおり、郊外部ではそのライフスタイルの人々が流れてくるのを嫌う傾向がある。
- ・120年位前に、中国からの移民が開拓した場所がある。ポートランドの山間からの水を利用して農業を営んでいたが、湧水が流れる水系は現在暗渠となっており、地下を流れている。水路の上には、スタジアムや公共交通が建設され、スタジアムはプロスポーツを誘致して、都市のプロモーションに役立っている。バイエルンミュンヘンが試合を行い、全米的に名が知れ渡った。

■工業地帯の変化について

- ・ポートランドは、元々工業都市として発展してきたが、今や変わろうとしている。北側エリアが変化してきている。倉庫街だったところが、クリエイティブ・ビジネスのオフィスとなっている。
- ・工業地帯で12年くらい前に漏電による火事が発生した。その後、放置された建物に落書きされる時代があった。その後、リーマンショックにより、ますます劣悪な状況となった。

その後、アートの街ポートランドとして、これらのグラフィックを残していこうという運動がおこり、現在も落書きが遺産として残されている。

- ・1981年と2014年の建物用途図を見比べると、工業系用途から、商業、レストラン、SPAなどの用途に変わってきているのが分かる。
- ・ダウンタウンの少し治安の悪い地区に、特徴的なドーナツショップをつくることで、周りを大きく変えた事例がある。現在ではドーナツショップが観光名所になって、人の行き来が増えて安心できる地区となった。道路の一部を開放して、観光客のための滞留空間を設けるなど、市当局としても安心して観光できる街にしていこうとしている。

■公園について

- ・100年以上前に公園のマスタープランを作成している。一部は実現し、一部は実現していない。セントラルパークは南側に計画し、実現している。
- ・ウィルドネスパークという1,000エーカーの自然公園がある。トレイルがあり、自転車と歩行者は通れるが、自動車は通行できない。これは、庭園型の造りこんだ公園であり、まず、中央に池をつくり、その周りに様々な植物を植えている。公園マップでは、どこに何が植栽されているかを示しており、これにより来訪者が目当ての植物を見に行くことが出来る。
- ・1970年頃の写真を見ると、アメリカの典型的な風景といえるような、ウォーターフロント沿いに高速道をつくっている状況が分かる。1970年に知事がウォーターフロントを取り戻そうと提唱し、高速道路の予定地に完成した公園がある。この公演では、ビアフェスタなど市民の交流の場としてよく使われている。そのほか、ポートランドは、地ビールの街、コーヒーの街、ジャズの街、最近では食(Foody)の街として、アピールしており、それらに関連するイベントを開催して、収益を公園の活性化や維持管理に充てている。
- ・1905年の計画図を見ると、中央を流れるコロンビア川は、昔よく氾濫していたが、この時期に改修を行い、市街地を広げている様子が分かる。自然地域を工業地帯に変えているが、現在は、レクリエーションのエリアとして転換している。コロンビア川の氾濫原をレクリエーションエリアとして利用している。まだ水質汚染は残っているが、改善を図っており、ここでは湿地の再生とアクティビティができる公園となっている。先ほど説明したスタジアムともつながっており、その他にも近くに様々な公園を集積させているところである。

■“ポートランドネス”について

- ・“ポートランドネス”について研究しており、多くの地図資料を用いて、ポートランドという場所を表現しようとしている。
- ・一つの地図では、人種・民俗の多様性を示している。北側やハイテク産業エリアには多様な人々が住んでいることが分かる。また、もう一つの地図では、各地区の住民が革新的か保守的かを示しており、ダウンタウンではリベラルな人が多く、郊外部には保守的な人が多いことが分かる。また、中心部の中でも、東側には保守的な人々が比較的多いことが分かる。
- ・他の州から多くの人々が移住してくるが、ほとんどが川の向こう側(ダウンタウンの東側)

に住む。その理由は、お金が無くても住みやすい、車が一台でも暮らせる、自転車でも暮らせるからである。ある地図では、色の違いで、徒歩や自転車で通勤通学する住民が多い地域か、自動車を利用する住民が多い地域かが分かる。

- これらの地図を重ね合わせて、ポートランドネスを表現した地図をつくっている。地図の色が薄いからといってポートランド人ではないというわけではなく、あくまでそれぞれの価値観である。西側が濃く、東側が薄くなっているが、東側にもプロジェクトがあって、ポートランドらしさが浸透していているところである。

■新たなまちをつくる際のアドバイス

- 仮にアメリカの場合だったら、様々なソーシャルグループが跡地に関して提案を行うだろう。そして、そのような人達を如何に参加させていくかが重要で、彼らと連携を図りながら、何が良いアイデアかを探っていくことになるだろう。関係者に対しては、好きか嫌いではなく、“why”、なぜそれが良いのか、悪いのか理由をしっかりと聞いてプランニングを行っていく。色々な団体との話合いの中で、好き嫌いではなく“なぜ”という、一歩深堀をしていくことが、人々の心に届くのではないだろうか。

②Metro Govern.

概要/写真

ヒアリング日時：2016年10月31日：13：30～14：30

ヒアリング場所：Metro Govern

ヒアリング対応者：Tom Hughes氏、Roger Gonzalez氏



ヒアリング実施状況

ヒアリング概要

■メトロについて

- ・メトロという組織は全米でも特有の政府であり、自主憲法を持っている。
- ・それぞれの行政は、それぞれの見解があるため、メトロの場合は13市あるが、それぞれの市でプランを出してもらい、メトロが統括する。
- ・ポートランドでも13市は、それぞれ工業地帯であったり、商業地帯であったりと、市の特徴がある。それぞれの市の特徴を市からメトロに挙げてもらい、それらの特徴を潰さない事を大事にしている。
- ・メトロと市の関係を示す組織図などは上下関係等が表現されてしまうため作っていない。それをすると余計な権力争いになり、市民のためにはならないためである。
- ・そのため、特別憲法を有するメトロとして成功しており、メトロは日本の県とは違うと思うが、地域政府としてメトロは特化されている、その特権によって、企業誘致などに口を出せる。特化権力として、市の問題となっている部分に介入ができる。

■企業誘致について

- ・法律が違うので比較になるか分からないが、ポートランド市、ビーバートン市、それぞれの法律が少しずつ異なるが、それぞれの市の法律にあった企業のマッチングが基本である。
- ・個別の具体的な企業誘致に関しては市で行うが、メトロの対応としては、それぞれの市がしっかりマッチングできているかなど全体的なサポートを行う。例えば、日本に企業誘致に訪問し、各市で誘致合戦はあるが、そこでコラボレーションして、お互いがウィンウィンになるように設定をしていく、また、それぞれの企業のニーズをメトロが聞いて、それぞれの市に推薦していくことも行っている。
- ・ビジネスオレゴンや経済産業局なども同様に、市と一丸となって企業誘致をしている。
- ・企業誘致においては、ヒルズボロ市長の時に、様々な企業を誘致する際、隣の市と競合するのではなく、お互いにウィンウィンになるように、お互いに前向きに話し合った。

- ・ヒルズボロ市長の時に、企業誘致にあたって、ビジネスオレゴンが各市の間に入り、企業と市の適性を分析し、各市で企業を分け合ったという過去の経験はある。具体的には、ヒルズボロ市と隣のグレシャム市が空地を使って企業誘致を行っていて、ヒルズボロの境界線を広げて企業誘致したいという思いもあったが、実際には行わなかった。
- ・オレゴン州は土地も広く、新規開拓の住宅地が多いため、住宅供給の競争はあまりない。
- ・市同士の信頼関係も重要であり、互いに話し合いながらやるのが理想で、それが無ければ、市民のための土地の有効活用は出来ないと考える。市同士のいがみ合いは市民にも影響する。
- ・アメリカは訴訟社会であるため、仮に成長境界線があることで、スーパーマーケットがヒルズボロに建てられず、ビーバートンに建てたとすると、成長境界線をつくった方が悪いと、訴訟される可能性も留意しなければならない。

■跡地利用に対するアドバイス

- ・基本的にポートランドにも同じような問題があり、ホームレスの問題、公園をどのように変えていくのか、公共交通、交通渋滞の問題、沖縄県が抱えている問題はポートランドにも置き換えることが出来ると考える。
- ・ポートランド的に考えると、まず、市民の声を聞いてから、プランをつくって、意見を聞くという進め方が健康的であると考えます。
- ・なぜ、このような進め方が有益であるかという点、まだ開発まで猶予があるため、市民が参画し、市民の意見を取り入れることできる。メトロの仕事でも、早く、スピードを求められるのが今の時代であるが、この猶予を使って、市民の声を拾い集めることによって、市民、行政、企業のための、みんなが勝ち組になるような計画が可能で、大きなアドバンテージであると考えます。
- ・基地の周りに暮らしてきた人が、跡地だけ急に新しいまちとして変化することに対して、ついてこれるかが懸念される。このような事例は、世界的な特例なので、表面的なことだけでなく、深堀をして、みんなが学べるような事例であることを認識して進めるべきだと思う。
- ・今までの経験上、市民をとにかく取り入れて意見を聞く、徹底すればするほど、次の世代の時に問題が発生しても、文句がでないことが多い。また、自分の土地であるという認識の高まり、まちを変えたのは私たちであるという認識が芽生えるのではないかと。
- ・跡地利用においては、6つの市町村の企業誘致と公園のバランスを具体的に考えるべき。企業と公園に対してそれぞれの市町村が付加価値を設けるのかを深堀すべき。それぞれの市町村が考えを県に持ち上げて、話し合いをしていく、その時に市民を交えて話し合いに取り入れていく。市民と話していく機会を設けていくべきである、細かいことを話し合いながら、“なぜ”“どうして”こうなるのかということについて深堀すべきであると考えます。

③ Business Oregon (州政府機関)

概要/写真

ヒアリング日時：2016年10月31日：15：00～16：00

ヒアリング場所：Business Oregon (州政府機関)

ヒアリング対応者：Business Oregon (州政府機関) Tom DiCoria 氏



ヒアリング実施状況

ヒアリング概要

■オレゴン州について

- ・オレゴンという土地は、日本でも“オレゴンから愛”というテレビドラマの舞台として知られているかもしれない。
- ・オレゴンには日系人が住んでおり、その中で成功した方が二人挙げられる。一人は、内藤氏という神戸から100年前に移住し、有色人種のマイノリティとして成功した方である。この方の功績を讃え、ウォーターフロント沿いの道には“ネイターパークウェイ”という名前がついている。
- ・もう一人は、堂園氏という方で、多くの移民と移り住んで普通に暮らしてきた方であるが、彼は、英語が堪能であったという事で、地域の通訳として活躍して、それがビジネスに還元されて、行政にも色々アドバイスをする立場になった方である。その堂園氏が北海道で撮影する予定だったものを、オレゴン州で撮影するように誘致したのが“オレゴンから愛”である。
- ・ポートランドは最近、日本でも有名になってきているがオレゴン州にあることは誰も知らないだろう。オレゴン州は西海岸の真ん中に位置し、シアトルまで車で3時間、サンフランシスコまで車で12時間、飛行機で1時間程度の距離にある。

- ・オレゴンは元々、農業、木こりの街であったが、時代の影響により、スポーツとIT産業が大きくなっているのが現状である。
- ・主な企業として、インテルの本社はカリフォルニアにあるが、大きな生産工場はオレゴンにある。IBMはオープンソースの支店があり、アウトドアのKEENはかつてカリフォルニアにあったが、オレゴン州に移ってきた。その他、NIKE、HP、コロビアスポーツ、アディダス、パナソニックなど多くの企業がオレゴン州に進出している。
- ・西海岸の中でも、質の高い生活環境もあるが、日本に、太平洋に近い立地条件であるため、流通の面でもメリットがある。
- ・法人事業税が全米の中で最も低く、国際事業としてオレゴンに誘致する最も大きなファクターとなる。大企業に対して、オレゴン州での売上額のみが課税の対象となり、この制度を売りにしている（ほとんど輸出する企業にとっては非常に有利）。このアイデアは、オレゴン州の前々州知事がソニーの盛田昭夫氏からアイデアを貰ったともいわれている。
- ・当時、日本の半導体メーカーが多く進出しており、5年間ぐらいいは好調であったが、バブルがはじけ、その後、中国に流れていった。現在では、それを盛り返そうとしているところである。
- ・オレゴンには材料がある、エネルギー（天然ガス・電力）があり、良質の水があるので、企業が集まってくる。一方で、環境に関しては規制が厳しい。そのせいで二の足を踏む企業も多い。
- ・西海岸は山や川があり、内需的な運輸の時に経費がかさむが、オレゴンには鉄道が通っており、工業地帯からの高速道路も整っているため、インターモーダル輸送による輸出には最適な場所である。
- ・現在、オレゴンには教育システムが低い、大企業からの法人税も入ってこない。教育に税金が回せないというジレンマに陥っている。今後、企業を誘致していき、税収を挙げて、教育に活かし、人材を育ててあげたいと思っている。

■進出企業・企業誘致について

- ・インテルとインテルに関する子会社が多く、天然ガスや電力を安定供給することが大きなポイントである。インフラを整備して、企業が進出しやすい環境づくりにオレゴン州は力を入れている。豊かな自然環境と、インフラ整備に注力しているのが企業誘致におけるオレゴン州の売りである。
- ・インテルのデザイナー関係者やナイキのデザイナー関係者などの質の高い労働者が他の州から移り住んできたことも、我々にとって誇れるところである。
- ・また、若い人がポートランドに移り住む理由としては、アウトドアの環境があるとともに、西海岸の他都市の物価が上がる中で、想定的に住みやすい環境が整った都市がポートランドだと考える。
- ・最近では、シリコンバレーにあったIT企業やインキュベーターがオレゴンに会社を移転してくる例が多くみられる。カリフォルニアの物価の上昇と、カリフォルニアの最低賃金が高いことが要因として考えられる。Airbnbも移ってきた。
- ・若い人の流入を考えると、賃貸物件の家賃、ハウジングコストを抑える必要があり、その

悪い例がカリフォルニアで、良い例がオレゴンではないだろうか。

- インテルの大規模な部品工場が進出しており、本社はカリフォルニアであるが人事が中心のため、基本的にはこの工場部品を作り、アリゾナで組み立てている。チップ産業としてはオレゴンの工場が最大規模である。
- オレゴンの産業の柱は2つあり、一つはIT産業、もう一つはスポーツ産業である。スポーツ産業は、元々ナイキとコロンビアスポーツがオレゴン発である。アディダスも西海岸の拠点として2年前に移ってきた。アンダーアーマーやミズノの靴のデザイン部門もオレゴンにある。
- バイエルンミュンヘンが訪問したのも、アディダス進出の影響があり、去年はアディダス主催の世界陸上大会なども開催された。このように産業からイベントへと広がっていった。カリフォルニアには、サッカーとバスケットボールのプロチームがある。サッカーがポピュラーである。
- カルビー、ヤマサ、味の素の冷凍食品の工場もある。アメリカでは従来、進出した企業は地元の企業とジョイントベンチャーを組む。味の素も地元の企業を買収して、新たな会社を立ち上げ、そこで製麺工場をつくっている。また、小さい会社も大きい会社とコラボレーションするためにサテライト支店を設けて、移ってきている。
- 約30年前の知事が州をあげて日本の企業の誘致をアメリカで最初に始め、現在の成功に至っている。去年はJETROで130社集めた。
- オレゴン州では180日での工場稼働させることを保証しているが、これは基本的にJETROの前提である。企業を誘致するのであれば、インフラの整備が必須である。
- オレゴンでは、オレゴンらしくすることを大切にしており、企業と州が一体となって、如何にプロモートしていくか、安定供給していくかが重要である。
- 入ってきた企業に対して例外扱いをせず、完全に公平に扱う。それがキーポイントである。オレゴン規制が厳しいが、それを受け入れてもらった上で来てもらう。
- 企業誘致の際に、公園などの環境は売りにしていないが、駐在員からは住みやすいとか環境が良いという感想はよく伺う。基本的には税制優遇などビジネス的に利益が生まれるから企業はくる。

■ 跡地利用に対するアドバイス

- いつか沖縄に行きたいと考えているが、その時に、ボートから海底が見えるような海が見たい。それが沖縄らしさだと思う。これはひとつの例だが、沖縄らしさというものを深掘して、それらを残しながら企業を誘致するか考えることが大事である。
- 東京に住んでいる人は忙しく働いている。アメリカ人はゆったりしている。沖縄の人もしゆったりしているので、アメリカ人の性質と似ているのではないか。

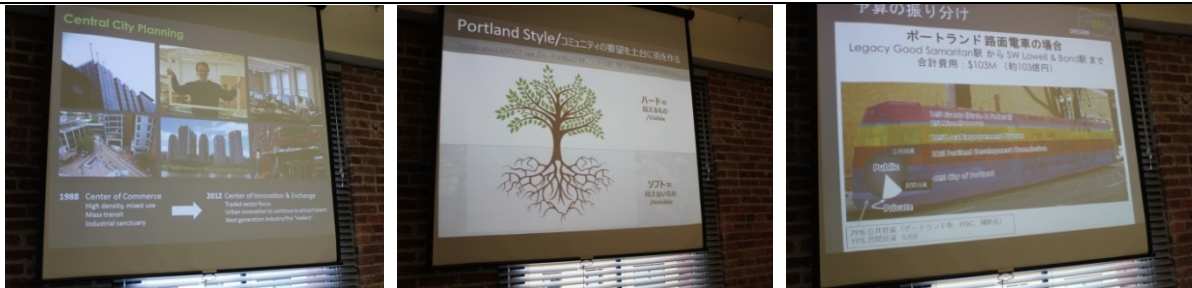
④ポートランド市開発局

概要/写真

ヒアリング日時：2016年11月1日：9：30～10：30

ヒアリング場所：ポートランド市開発局

ヒアリング対応担当者：・ポートランド市開発局 山崎満広氏



ヒアリング・施設見学実施状況

ヒアリング概要

■都市開発・まちづくりの考え方について

- ・ポートランド市開発局では公園等を活かし、緑のまちづくりや企業の誘致を図っている。主導はあくまでも市であるが、郡は広域連携をとっている。
- ・ポートランドは、西海岸の端という場所柄もあり、国からの補助金等は多くなく、その中で自治化に試みている。
- ・1860年代頃からまちとして盛り上がり、その当時からDIYやヒッピーの文化といった自分たちで何とかしようとする文化や気質が現在でも残っている。そのような地元住民の普通の暮らし方が、メディアで取り上げられるようになった。
- ・ものによって変化のペースが違う。例えば、ファッションなど表層にあたるものは客の興味を惹きつけるために数か月、ビジネスは市場の動向を踏まえ1～2年のサイクルに対し、インフラやガバナンスは5～50年のサイクルで長期的に計画していくもの。
- ・ガバナンスにあたっては、数十年の予算組みと人員編成が必要になる。リーダーが政治的に変わったとしてもベースとなる思想を変えてはならない。また、インフラの計画にあたって先を見越して、何度も工事を行わないように効率的に行うが大切である。
- ・これらがうまくいけば地元の文化を取り入れることができるが、これはビジョンと一致している必要があるため、何度も変更してはならない。
- ・最も時間が掛かり変化が遅いのが自然であり、一度壊したらそれを取り戻すのに相当な時

間が掛かるため、十分な配慮が必要である。

- ・ これらを念頭にまちづくりを進めることを意識しており、日本との違うところだと認識している。
- ・ ローカルファーストとして、地元のものに特化するという考えを持っており、アメリカ主要都市から遠いため物が入りづらく、できるだけ自分たちで賄う。ビールや蒸留酒の生産が多く、革製品のクラフトや服、靴、ナイフなども有名であり、サードウェーブコーヒー発祥の地である。これらを地場で行うことで、経済の循環が生まれる。
- ・ また、持続可能なまちを理解してもらうための動画を地元住民に発信し、まちの思いやメッセージなどの理解を深めてもらっている。
- ・ ポートランドには目立った建物や観光地が少ないのにも関わらず、まちが成功している理由はまちの“仕組み”にある。その仕組みは人々の日常に入り込んでソフトに戻るといえるものである。

■市街地再生の経緯

- ・ ポートランドはかつてアメリカで一番汚れている町といわれ、空気が悪く、1年の半分は光化学スモッグが発生し、ダウンタウンの前に流れるウィラメット川はアメリカで最も水質が悪い一級河川と言われるほど、工業化が進んでしまった。また、モータリゼーションが発展するにつれ、人々は大きな家を郊外に購入し、ダウンタウンが機能しなくなった。
- ・ 経済的に衰退したポートランドでは、地域住民が様々な取り組みを始め、その頃に当選した市長は主要都市の中で最年少の32歳という若さで、市民活動家の中から誕生した。
- ・ 市長が最初に始めた取り組みは、ダウンタウンコンセプトの作成であり、ダウンタウンは人々が住む、遊ぶ、働く、楽しむ場所であり、オフィスばかりが並ぶまちは良くないという考えのもとで取り組みが始まった。
- ・ 再開発を実施するにあたり重要なことの一つはデザインである。郊外へ移ってしまった居住者を呼び戻すためには住宅が必要であり、一戸建てではなく、集合住宅を計画的に配置した。一層部分には商業施設を誘致し、まちを安全に歩きやすいような雰囲気づくりを演出した。中高層には、オフィスやホテル、住居を入れることで、人々が戻ってくる場所をつくった。
- ・ 当時、100人もいなかった住民の数が、現在では6000~7000人に増加している。
- ・ 計画では、ゾーニングを変更し、地区計画のデザインガイドラインを作成し、開発計画自体を市の主要プロジェクトとしている。道路もまちなかの回遊を促すよう舗装を改修している。このような公共交通を軸にした開発により、車の数を減らし住環境の改善を図ってきた。
- ・ 南側と北側に2つの拠点を設定することで、周辺に波及効果が起こり、デベロッパーが土地を購入し開発を行っている。
- ・ 大学病院は南側のZidell Marine Corporationから市が提供している公共交通の一部としてロープウェイでつないだ高台に位置している。
- ・ 主要な開発は、デベロッパー、市、PDCが長期開発契約を結び、4000件もの契約が完全に終了するのに15~20年もの期間を要する。

- 予算は市で取り扱う。PDC では予算を使える地域が決められており、それ以外は住民と市の一般行政に任せている。予算は、市の一般会計、再開発費用、地権者が負担する金額、助成金などが含まれ、開発にスピード感を持たせるために、前もって予算が組めるような事業が必要となる。
- 21 世紀のダウンタウンは、新しいテクノロジー、プログラミング、アイデアを試す実験場として挑戦している。この如何でまちの将来は大きく変わってしまう。そのリーダーシップをとるのが、PDC・行政の役割である。
- パールディストリクトのディベロッパーは全て地場で、大小 20 社程度である。街を実際に作っている地場の人間がデザインしているため、時間は掛かるが、市民が欲しいものが出来あがる。
- 現在は景気が良く、改修工事が活発に行われており、また近々地震の発生が想定されており、耐震工事を率先して行っている。
- 都市再生は、政治に左右されるところも大きいですが、今のところは荒廃地域を無くすという考えで進めている。

■公共交通について

- 公共交通はバスレーンと LRT を集約し、人々がまちの真ん中を通ることになり、そこにオフィスと商業を集約させることで、まちに軸が出来た。周辺に住む人も働き、遊べる上に、遠くから来た人も公共交通を利用して買い物に来ることが可能になった。また、憩いの場となる公園を川沿いにつくる計画が進んでいる。現在は LRT の環状線も出来ている。
- LRT は短い車両のものをつなげて、車両の長さを一街区の長さに合わせている。これにより十字路を跨がず、渋滞に配慮しながら、威圧感のないデザインとしている。
- 駅は駅としての用途だけではなく、複数の用途で利用してもらうため、様々な動線を集約できる。
- LRT の整備費の 19% は民間資金で負担している。地権者や商工会の役員、ファイナンスの専門家、PDC の専門家により、どのように資金を運用したら開発に踏み切れるか議論している。
- もともとはディベロッパーが公共交通を軸にやらないと開発が進まない、アイデアを持ってきた。
- 足りない予算は、沿道の数百人の合意で LID という仕組みを使った。LID は、固定資産税にいくらか上乗せした金額を、数十年払って負担するという仕組み。各地権者がこの開発によって不動産の価値地が上がると思え、合意に至っている。

■都市・まちのデザインについて

- 店舗はショーウィンドウで、内側からも外側からも賑わいを感じられるデザインにしている。
- 62 万人程度と人口が少ないため、人が集まりやすく賑わいが溢れるしつらえを意識している。「20 分コミュニティ」というコンセプトのもと、買い物、勉強、遊びが一度にできるまちとしている。

- ・トランジットモール化により、歩行者・自転車・自家用車・バス・電車が一つの道に集まるというアメリカで他には無い仕組みとしている。少し歩くと公園や店舗、大学に行きつき、また、まちの中心に公園を点在させている。
- ・再開発の際は、地元住民が普段生活するのに必要な機能を織り込むようにしている。アーバンデザイナーがコミュニケーションを通して出た住民の意見を集約してハードに落とし込んでいる。
- ・1972年のダウンタウンコンセプトを第一の目標として、「コミュニティデザインワークショップ」の手法で住民と意見交換をしていき、コミュニケーションとデザインの専門家が協同でアイデアを具現化していった。
- ・アイデア自体は民間（業者、建物、デザイン）から出ることが多く、自分たちでこのまちの将来に関わりたいたいと思って、世界の大企業や北米本社などがやってきて、街のイノベーションが進む。
- ・この取組みを海外に輸出していて、その一つ目が日本で、デザインワークショップをやっており、実際に千葉県柏市の有田川町で行っている。
- ・重要なのは、行政の人と多様な人の意見を聞くことと、デザインする側の人にも行政、建築・アーバン・ランドスケープデザイナーなどがチームを組んで、住民の意見を取り込んで、各方面の専門知識も踏まえながら取り組むことである。

■公園・緑地について

- ・まちなかに緑を取り戻すという考えは、市の目標に沿っており、現在、市の12%が公園緑地だが、それは1901年頃決められたことで、現在に至るまで行っている。
- ・目標を掲げるにあたっては、行政と市民が一緒に目標を作って、皆がそこに向かうという状況が望ましく、リーダーシップを誰がとるのかということが一番重要である。また、目標に沿ってデザインしていくことが肝要である。時代によって目標は変わるが、ずっと同じ方向は向いている。

⑤ポートランド市街地視察状況

◇パールディストリクト地区



Gerding Theater at the Armory



NW Kearney St

◇ダウンタウン地区



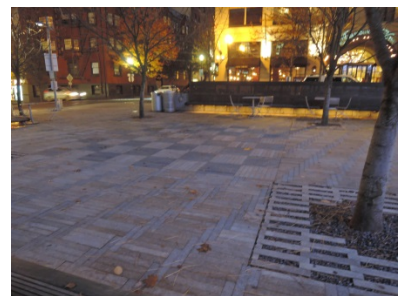
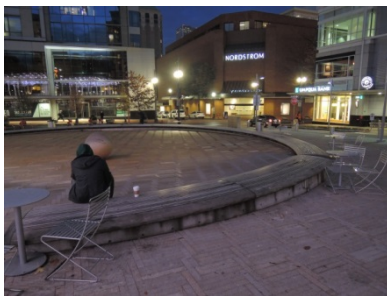
Ace Hotel



Union Way



Tom McCall Waterfront Park - ウィラメット川に沿って広大な公園が立地している



Director Park - オープンカフェカフェやチェスなどが日常的に楽しめる



Pioneer Courthouse Squar - 寄付者の氏名が舗装のレンガに刻まれている



LRT - 歩道を駅として活用しており、車内には自転車を収納するスペースが確保されている



NIKE 提供のレンタサイクル



ソーラー式の駐車場機



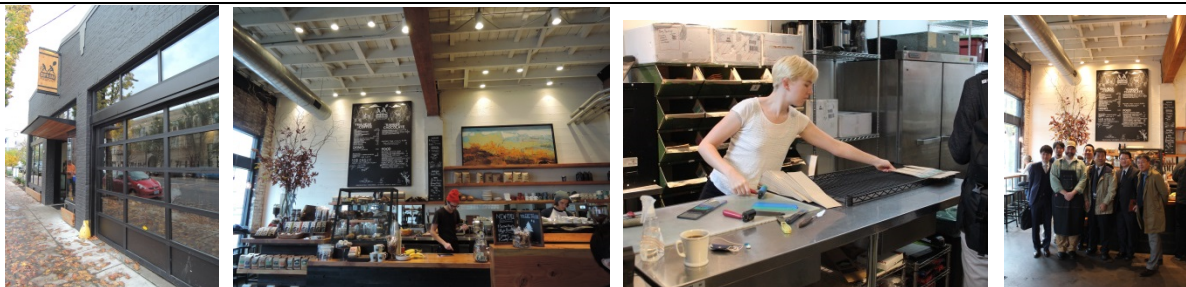
路上の電気スタンド

◇OHSU (オレゴン健康科学大学)



大学と街をロープウェイで繋いでおり、街側はLRTとモノレールの駅、自転車などの交通結節点となっており、大学関係者のためのスポーツジムや託児所などが集積している

◇CUP&BAR



コーヒー店（サード・ウェーブ）とチョコレート工房が一緒になってオープンした店。商品は全てハンドメイドで、オーガニックのコーヒー豆や食材にこだわっている

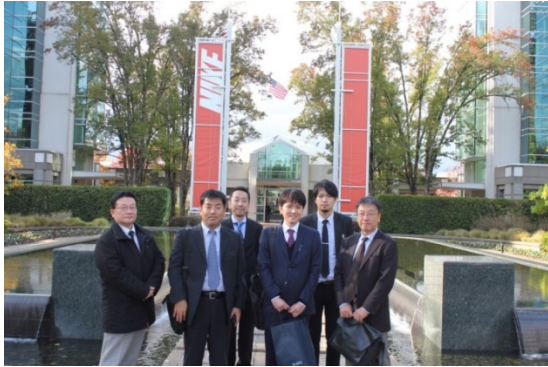
⑥ナイキキャンパス

概要/写真

ヒアリング日時：2015年11月1日：14：00～15：00

ヒアリング場所：ナイキキャンパス

ヒアリング対応者：商品企画担当者、デザイナー



ヒアリング・施設見学状況写真

ヒアリング概要

■ナイキキャンパスについて

- ・ナイキキャンパスは1990年頃に建設され、社員数は8000～9000名、全体の敷地面積は約200エーカー（東京ドーム17個分）で、北側と南側のエリアに分かれている。
- ・全体で18棟程度の建物があり、建物には生涯契約の選手の名前がそれぞれ付けられており、今後も施設が増える予定である。
- ・“キャンパス”という呼び名については、クリエイティブで思い切ったことができるような環境を作りたいというオーナーの意図から付けられた。
- ・天然芝のサッカー場は、リーグ戦や選手がツアー中に訪れるほか、社員もスポーツを楽しんだり、ランチタイム等で利用している。
- ・ジムは2つあり、ひとつは「ランス」という名前だったが、現在はスポーツセンターと呼ばれている。もうひとつのジムは、テニスコートが2つ、バスケットコート、ジム施設がある。メンバーシップ（\$40程度/月）となることで、社員とその家族がプール、サウナ、ヨガ等を利用することができる。
- ・ナイキが設立するまで、日本の企業（日商岩井）からも融資を受けていたこともあり、その関係を表した日本庭園もある。また、人工的に作られた池は水深7フィート（約2m強）あり、カヌーも行える。
- ・社内・社員のモチベーションを上げるために、社内向けのイベントが多く実施されている。また、選手の活躍が売上げにもつながることから、来訪した選手に対しては感謝を込めて盛大にもてなしており、オフの時でも選手が来訪する。
- ・社員の住居の場所はそれぞれだが、ダウンタウンは人気の土地であるが、渋滞が起きやすい。
- ・植栽は日常的に非常に良く管理され、常に美しい状態である。社内に植栽管理等の部署はないが、外部に委託しており、管理頻度も高い。

- ・カフェテリアが全体で4つほどあり、その他に簡易的な小店舗やヘアサロン等のスペースもある。
- ・キャンパスの端から徒歩10分位のところに駅があり、電車でダウンタウンの方まで行くことも可能
- ・メインの入り口にある万国旗は、1990年頃ナイキがビジネスを始めた当初、記念に作ったものであり、当時は50数国、現在ではその4倍くらいの国旗が掲げられている。
- ・エントランスの「スティーブプリ本店」はランニング選手の名前が付けられ、入口すぐに記念館がある珍しい構成となっている。
- ・資料館の「ナチュラルモーション」はナイキのデザインで注目されている複数のコンセプトのうち一つで、動きをよりダイレクトにできるかといった観点で制作されたものが展示されている。
- ・ミラノのデザインフェスティバルでは「エクスペリメンタル」という名前で少し変わっている案を形にしてみてもどのように動くかを試して並べたものを出展した。

■ナイキについて

- ・ナイキが設立したのは1972年で、当時の陸上コーチのビルバーワームと中距離ランナーのフィルナイトの2人によってはじめられた。フィルナイトはスタンフォードでビジネスを勉強していた経験がある人物で、一方ビルバーワームは選手のために自らが様々な靴を制作し選手に試してもらおうといった働き掛けをしていた。
- ・当時はブルーリボンスポーツ（BRS）として、日本でオニツカタイガーの靴を売る靴屋として販売が始まり、当時から現在まで常に選手の意見を反映させながら靴づくりを行ってきた。
- ・スウッシュ（ロゴマークとなっている靴の側面のデザイン）のデザインをポートランド大学の人に頼み、\$35でナイキが購入した。このスウッシュが最初に付いた靴は、サッカーシューズ「ザ・ナイキ」であり、その後、ランニングシューズなどにもスウッシュを付けるようになった。
- ・ナイキの名をつけたのは最初の社員ジェフ・ジョンソン（カリフォルニアで営業として活躍していた）で、ナイキの勝利の女神「ニケ像」を英語読みにしたのが由来である。
- ・その他、ワッフルの機械をインスピレーションしたソールなどの開発されるようになった。
- ・オニツカタイガーの靴を販売しつつ、ナイキの靴を作り始め、一緒に販売するようになった。しかし、そのことが原因でオニツカタイガーから訴えられたこともある。
- ・ナイキでは、当時、店で靴を販売するのではなく、直接選手がいる陸上競技会場へ出向き商売するという形態をとっていた。
- ・現在では生産工場のほとんどはアジアに位置している。
- ・部署は、カテゴリー（ランニング、サッカー、アメフト、スケートボードなど）に分かれており、その中に広告、ファイナンス、企画、デザインに関する部署といったように割り振られている。
- ・商品開発は、3か月単位の年4シーズンで展開している。