

競争力のある都市の事例研究

横浜 都市の将来を再編する

競争力のある都市の知識基盤
東京開発ラーニングセンター

2018年3月



免責条項

© 2018 The World Bank Group
本部所在地: 1818 H Street NW, Washington DC 20433
電話: 202-473-1000
ウェブサイト: www.worldbank.org
本書の無断複写・転載を禁じます。

本書は、世界銀行グループの職員により作成されたものです。世界銀行グループは、国際復興開発銀行 (IBRD)、国際金融公社 (IFC)、多数国間投資保証機関 (MIGA) を含む機関から構成されており、いずれも、各機関が定める協定に基づいて設立された、個別の独立法人組織です。本書は、教育および非営利目的としてご利用くださいますようお願い申し上げます。

本書で表明される調査結果、解釈、結論は、必ずしも世界銀行グループ構成機関の役員もしくは理事、加盟国政府の見解を反映するものではありません。また当グループは、本書に示すデータについて、その正確性に関して一切責任を負いません。

権利と許可

本書は、外部の協力のもと、世界銀行の職員により作成されたものです。本書で表明される調査結果、解釈、結論は、必ずしも世界銀行やその理事会、加盟国政府の見解を反映するものではありません。本書のいかなる部分も、世界銀行の特権および免責に対する制限またはその放棄となるものではなく、また、そのようには解釈されるべきではないものとし、これら免責特権は明確に留保されるものとします。

本書に関するお問い合わせ:
世界銀行グループ 社会・都市・農村・リジリエンスグローバルプラクティス
東京開発ラーニングセンター (TDLC) プログラム
〒100-0011
東京都千代田区内幸町2-2-2
富国生命ビル10階
電話 03-3597-1333
Fax 03-3597-1311
ウェブサイト: <http://www.jointokyo.org>

東京開発ラーニングセンター (TDLC) とは

東京開発ラーニングセンター (TDLC) プログラムは、日本政府と世界銀行のパートナーシップに基づいています。開発インパクトを図るべく、日本と世界銀行がこれまでに蓄積してきた専門知識を、途上国で進めている特定のプロジェクトレベルでのさまざまな取り組みと融合させる機会を発展させ、共同研究や知識の共有、キャパシティ・ビルディングといった活動を通じて、世界銀行グループと加盟国による、日本国内の選定都市・政府系機関・パートナー企業との戦略的な協働を支援、促進します。

本書作成の背景と謝辞

本書における調査研究は、世界銀行グループの社会・都市・農村・リジリエンスグローバルプラクティス主催で、東京開発ラーニングセンター (TDLC) により実施されております。本調査研究の目的は、都市を競争力のあるものにするための知識ベースを作り出すとともに、都市における雇用創出の仕組みを理解し、さらに日本独自の開発の歴史を捉えることです。このようにして得られた知見を開発従事者、政府職員、大学研究者、民間企業の間で広く共有していきます。

当センターを継続的にご支援くださった日本政府に対して、本調査研究チームより深く御礼申し上げます。

本調査研究は、ダン・ルヴィン、メガ・ムキムの両名を中心に、ルーク・ジョルダン、井本はる香、ジュニ・チュウ、村上望をメンバーとするチームが進めたものです。

また、本調査研究の審査および支援に関して、世界銀行グループの岡澤裕子、ピーターエリス、オースティン・キルロイ、ステファノ・ネグリ、ジョン・カー・カウに感謝の意を表します。

最後に、本調査研究では、横浜市職員の方々、横浜市立大学・鈴木伸治教授、元横浜市職員・土井一成様、横浜市を拠点とする民間企業の方々からのご助言を賜りました。心より御礼申し上げます。



目次

序論 7

市の変貌:1963~1978年 9

飛鳥田市長と田村氏 9

六大事業 10

プロジェクトの実施 12

「市長の裁量」の拡大 13

評価 15

新都市:1986~2010年 17

みなとみらい21地区 17

新横浜 20

迫り来る危機:2015年~ 23

結論:目覚ましい、現実的かつ民主的な変貌 25



序論

横浜は日本で2番目に大きな都市であり、国内の大都市の中では最も新しい部類に入る¹。日本初の開港場の一つである同地は、幕末（1859年）にヨーロッパ列強に譲歩する形で開かれた。日本最大の都市にして権力の中心である東京（当時の江戸）に近いが、東京そのものではないというわけで選ばれたのである。以来、横浜は独自のアイデンティティを発展させたが、その運命は東京の運命と絡み合ってきた。日本の鉄道網は、明治政府が発行した外債のみで資金を賙った東京―横浜間の路線から始まった。19世紀後半から1930年代にかけて、横浜は日本最大の港へと発展した。神戸と並び、造船と重工業の中心地となった他、郊外からの鉄道路線や街路のガス灯など近代的な公共財へ真っ先に投資した都市に数えられる。

こうした開発の多くは、初期の有力な実業家と投資家のコンソーシアムを中心として行われた。京浜工業地帯は、港の北部と隣接する川崎市に伸びる一帯で、「明治のセメント王」として知られた有名な実業家、浅野総一郎によって建設された（図1）。資金を提供したのは、戦前の日本を支配していたコンソーシアム、「財閥」傘下の銀行である。関係者のネットワークに加え、同銀行によって、用地に工場を建設する用意のある他の投資家を十分に集めるという調整問題も解決した。1920年代には、自動車、化学、機械の分野で当時の先端技術を扱う企業が京浜地帯でクラスターを形成していた。対外通商における日本の窓口としての役割から、市は外国為替、貿易信用、保険ブローカーなど多様なサービス産業を擁していた。市は、日露戦争後の暴動や第一次世界大戦後の恐慌など頻発した社会的・政治的混乱や、1923年の関東大震災という自然災害を目の当たりにした。

第二次世界大戦中、横浜とその海軍関連産業は連合軍の激しい爆撃の標的となった。戦後の占領下では、市域の半分以上が接収された。連合軍の大規模な進駐は日本の他の都市より大幅に長引き、1950年代後半まで続いた。この時代に得られた成果の一つに、連合軍の占領により日本の港湾行政が分散化されたため、横浜港が市の管轄下に置かれたことがある。1940年代後半から1950年代にかけて横浜の再建と経済の復活が達成され、1960年頃には激しい政治的混乱の舞台となった。こうした混乱期への対応と

1 東京を入れると「2番目」。日本の行政区分では、東京は厳密には市ではなく都道府県に相当するため、それを考慮すると横浜は最大の「市」となる。

して、池田首相は「10年間で国民所得を倍増させる」という当時としては前例のない目標を掲げ、国民は「新たな政治的展望に期待を寄せた」と言われる。港と産業界は支配的地位を回復したとは言わないまでも着々と態勢を立て直し、東京の急成長が横浜北部の住宅開発に波及、それに伴って環境汚染、スプロール現象、過密化が起こった。

図1：1900年代初めにおける開発当初の京浜埋め立て地



出典：横浜みなと博物館の展示

市がその後、運命づけられた道を辿っていた可能性もあったかもしれない。既得権に妨げられ、近くの大都市に飲み込まれ、国家政策と民主政治の制約を受けた結果、せいぜい東京のベッドタウンになるか、最悪の場合は首都に近接する荒廃した工業地帯になったかもしれない。このような流れは、先進国でも開発途上国でもよく見られる。ときには、こうした流れが活性化のビジョンを掲げる市長の登場によって中断されることもあるが、そうした市長も1期か2期務めた末に困難や反対に遭い、その計画は次期市長にひっくり返されるのである。こうした事例によって、「制約は変わらず、政治は障壁であって、必要なのは現実から

解放されて猛突進する技術家主義のリーダーシップを貫き、トップダウン式にビジョンを押し付ける力を持った人種である」という一種の民衆の知恵が強化される。それがない場合に最善の現実的な策は妥協した漸進主義である。

横浜で起こったことは、それとはかなり異なっていた。1960年代以降、最初は優れた指導者の努力と市民の支持、結集されたエネルギーを通して、次いで行政に組み込まれた決まった行動と実践を通して、市は生まれ変わったのである。港と重工業は市の物理的・経済的中心から離され、大規模な住宅開発は中断されるのではなく方向付けを与えられた。市は大幅な人口増加を吸収し、技術の変化と経済再編成の波を繰り返した。かつての異国情緒ある港町は、今日では東京よりも生活の質が高いと評される場所へと変貌を遂げたのである。広域の首都圏経済に組み込まれていながら、横浜市ははっきりと異なる経済構造を持つ。その経済構造は、次第に先端的な研究開発 (R&D) に移ってきた。

その道のりは常に順調というわけではなかった。1980年代、それまで中心部 — みなとみらい21地区 — にあった造船所を移転する計画は、規模と範囲を大幅に拡大した。1990年代にようやく用地が整備されたときには、日本のバブル経済が崩壊した直後とあって、この「新都市」型プロジェクトはその最高の立地にもかかわらず、約20年間にわたり、当初予測された数のテナントを誘致することができなかった。現在この地区は、補助金によっていくつかの多国籍企業の日本支社やR&D拠点を誘致した末、数十万件近い雇用を抱えている。市内にある新幹線の駅周辺に広がるもう一つの地区、新横浜は、みなとみらい21地区に比べると注目度はかなり低かったが、1980年代半ば以降、日本経済が失われた10年の停滞期に陥っている間さえ、活況を呈していた。今日この地区は、ここ5年の間はやや停滞しているものの、半導体の設計と流通を担うクラスターとなっている。

日本の他の都市と同じく、横浜市は急速な高齢化に伴う人口動態上の危機に直面している。2030年には住民の30%近くが65歳以上となる。この状況によって、直接的な財政負担が増すだけでなく、経済上のリスクも生じる。市のバックボーンとなっている中小企業数千社の創業者や所有者が定年退職することになるが、その多くは事業継承計画を用意していないと言われる。迫り来る危機に対処すべくその大きな強みを活用しようとするなら、市は内部の自立性、自己決定、そして最も目覚ましい数十年を特徴づけた脅威を将来の強みに変える能力を促進する必要があるだろう。

市の変貌：1963～1978年

飛鳥田市長と田村氏

大幅な成長、環境悪化、技術的脅威—1963年、横浜市の人口は150万人に達した。この時代は、人口が毎年10万人ずつ増えるという大幅な成長が続いていた。京浜地帯に集中する重工業が大気汚染を引き起こし、無秩序な急成長が水害の起きやすい都市環境を生み出した。市は、より広域な首都圏、あるいは関東地方の中で、主流から取り残されたベッドタウン、汚染された重工業の中心地、陳腐化した港を兼ね備えた存在になる危険に晒されていた。港の陳腐化の危機は、ばら積み貨物の荷役からコンテナ利用へという輸送技術の転換が目前に迫っていたためである。これは、輸送コストが下がることで、いずれは市の他の産業に利するだろうが、中期的には人口の急増する市における最大の雇用先の一つを脅かすものだった。

「市長の裁量」の小ささ—当時から（現在もなお）日本の都市は「三割自治」—7割の決定や財源の割り当てが上級政府によってなされ、市の権限は3割に留まる現象—だと言われている。横浜では、このような制約がとりわけ顕著だった。国会議員の大部分は、より一般的には日本の第一党である自由民主党（自民党）がそうであるように、港や産業界と結びついていた。同じく市議会でも、同業界との結びつきが強い議員が支配的だった。この日本の発展期における最大の不動産開発業者は民間鉄道会社であり、それらが市の郊外のスプロール化をせっせと進め、当然ながら大きな発言権を持っていた。市が異例の自治権を有していたのは港である。終戦直後、進駐軍の決定により港湾管理は国の管轄から外されて多数の独立した市レベルの機関に分散化されており、実際はともかく理論的には自治体の影響下に置かれていた。

急進的な新市長—1963年、飛鳥田一雄が新市長に当選した。飛鳥田は自民党に対抗する日本社会党の有力メンバーの一人であり、日本政府の中核的な優先項目だった日米安全保障条約に反対する存在としても目立っていた。飛鳥田が選挙戦の中心に据えたのは、市民の共同行動—市民が市に大幅に関与することで自らの運命を選ぶという政治的ビジョン—を通し、市の自治を確立することだった。飛鳥田は、市の自治を確立し、市民の生活の質を重視する市を建設するため、「1万人市民集会」の企画を約束した。選挙戦の報告によると、飛鳥田は市に課す予定のプロジェクトや政策のリストなどあらかじめ定めた計画を携えて公職に

就いたのではなく、深い関与、市の自治、一般市民の生活の質という3本の柱を強調していた。

多面的で類まれな都市計画家—当選した飛鳥田は、戦後数十年間政府や地方自治体で顧問を務めた著名な都市計画家の浅田孝に、市の今後の都市計画を委託した。その浅田は田村明をプロジェクトの担当者に据えた。田村は多方面にわたるがその任務に関連する諸分野を組み合わせた経歴を持っていた。東京大学で法学、政治学、建築学という3つの学士号を別々に取得していたのである。田村は在学中も含め複数の省庁で働いた後、不動産・金融会社に加わった²。その人物像は、興味の対象が広く、チームメンバーに厳しく、まちづくり（コミュニティ形成）としての都市計画に深く関与したと描写される。

「暗いばかりの将来」が改革のビジョンにつながる—田村のチームが実行した仕事には、偽りの楽観主義がなかった。市の当時の方向性に沿って考えられる将来をすべて検討し、「どれもだめだ」と述べたと言われる。1963年から1965年までの2年間にわたり、田村はそれまでの都市計画に存在していたいくつかのアイデアを吸収することで6件の重要なプロジェクトをまとめ、「市の『骨格と内臓』を形成する力強いエネルギーを生み出し」た³。最後に田村は、市がどう変貌できるかについて、以下に述べる「六大事業」を中心とする抜本的な計画を提示した。従来の長期的な計画では市の課題に十分対処できないと考えたのである。田村をすでに「味方に引き入れていた」⁴飛鳥田市長は、1968年、今度は田村に市に勤務して計画の実行を手伝ってほしいと要請した。田村はそれを受け入れ、両者は「市民の参加が公共政策の策定の中心にあるべきだ」という共通のビジョンを抱いて、その後12年にわたって協力することになった。

2 (Tamura, 1983)

3 (Tamura, 1983)

4 (Dimmer, 2012)

六大事業

技術的脅威が好機に—田村は、港を移転し、経済的にも物理的にも市の中心から外さない限り、市が持ちこたえ、変貌することはできないと考えていた。当時は港によって、以前からの市の中心部（関内）と、戦後に関内が占領軍の下に置かれていた時期に発展した横浜駅周辺の新たな中心部とが隔てられていた（図2）。港を移転すれば、市の中心部は充実したサービス・文化エリアにまとめ、郊外住宅地を統合できる。船の大型化を伴い、新たな荷役設備を必要とするコンテナ輸送時代を控え、港を移転する機会が到来した。新たな設備とインフラはただ単に旧港から離れた場所に建設すればよい。同時に、市が湾に橋を架ければ、トラックが市街地を横断しなくても工業地帯と新港とが結ばれ、慢性的な渋滞の原因が減る。合わせて、一部の重工業を南部へ移転するよう誘導し、充実した輸送網を発展させ、秩序だった住宅開発を行えば、港と工業は、北部の近郊開発地域と商業・サービス業の核心部から隔離されつつなお結ばれた形で、ダイナミックな成長を継続できる。

六大事業で具体化された総合計画。計画は、現在でも市でよく知られている「六大事業」を中心にまとめられた。以下がそのプロジェクトである（図3）：

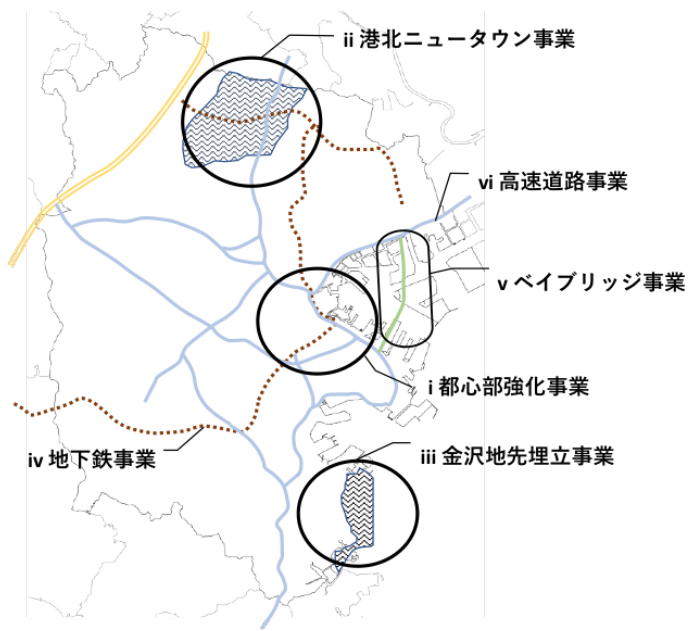
- ・ 中心部の変革：港、造船所、小規模工業を移転する、および市の経済的原動力として商業・文化活動の中心を形成する
- ・ 港北ニュータウン：人口の急増を吸収するため手頃な住宅を提供する、住民が市の中心部にうまく接続されるサービスの行き届いた住環境を創成する
- ・ 金沢地先埋立事業：公共交通輸送による中心部へのアクセスに支えられた、労働者、住民、訪問者にとって健康的な環境を備えた工業地帯を創成する
- ・ 地下鉄：中心部と近郊、特に住宅地と商業／ビジネス地区を、既存の非効率な市電を廃止し、安定した公共交通輸送網で結ぶ
- ・ ベイブリッジ：物資輸送の物流を分離するのに役立つ、ウォーターフロント地区の景観のアイコンとなる
- ・ 高速道路：市を支える幹線道路網を形成する、市内交通と都市間交通を分離することで効率と安全性を確保する

図2：1961年の横浜・関内駅と港湾施設／造船所



出典：国土地理院地図・空中写真閲覧サービスの画像をもとに筆者加筆

図3：六大事業の場所



出典：『都市ヨコハマをつくる』（1983年1月）の地図をもとに筆者が作成

それまでの努力と既存の計画を活用した選択-プロジェクトは飛鳥田と田村が一から構想したものではなく、市当局やさまざまな関係者が他の多数のプロジェクトと合わせて議論したものだった。例えば、港は長年にわたり新たな幹線道路網の開発を求めており、港と産業界は湾を横断する橋の建設を望んでいた。二人の指導者は計画を白紙から立てるのではなく、都市変革に対する現実的なビジョンを利用することで、六大事業を選択し、統合し、動機を与えた。

協調体制を構築し、文化を変えることを重視した選択-全体のビジョンとの一致に加え、少なくとも他に二つの基準が使用された。一つは、プロジェクト関係者のうち重要なメンバーの少なくとも一人が、有力かつ市政の外にいるということである。そうすることで、市政に変更が生じてもプロジェクトの関係者は優先度を維持できる可能性が高まる。上で述べたように、幹線道路と橋のプロジェクトはいずれも港と産業界を引き込むことができる一方、不動産開発業者と市民グループは住宅開発と地下鉄にこだわっていた。二つ目の基準は、プロジェクトが少なくとも計画が固まるまで、市政の複数の部局間における協力を必要とすることだった。それらのプロジェクトが確かに組織の中心部から調整されたことを納得させ（以下を参照）、かつ当局者の間で複数の支持者を生むためである。二つ目の基準は、例えば六大事業の最終リストから下水道の拡大を外すのに使用された。完全に下水道担当部局の管轄だとみなされたからである。

組織の行動を変える-全体として計画と選択においては、計画立案を通して組織の行動を変える三原則を組み込むとした。以下は田村が考案し、まとめたものである。

- ・ 「市民のための創造的な市」：市民を重視し、「戦略的特性」を備えた持続可能な都市の戦略的ビジョンを生み出す

- ・ 「非定型流動型」：従来とは異なる全市を対象とした包括的な考え方を導入することで、縦割りの考え方から脱却する
- ・ 「大テーブル主義」：総合的な調整機能、情報共有、人材開発を必要とするプロジェクトを活用する

プロジェクト資金は複数の資金源から集められた-プロジェクトが発表されたとき、市の予算では実現不可能なことはわかっていた。それでも飛鳥田と田村には、十分な協調体制の構築、他の資金源を見つけ出す高い資質、市民の後押しがあれば資金を調達できるだろうという確信があった。つまり、すべてのプロジェクトが同時に開始されるわけではなく、それぞれ資金が集まってからの開始ということである。例えば港と産業界は、つながりのある国会議員を通して日本政府に対する影響力を利用し、日本道路公団⁵ 経由で幹線道路網に対する国家予算の割り当てを獲得するよう説得された。港北ニュータウンは、現在の都市再生機構の前身にあたる公団によって開発された。ベイブリッジは、国の道路網の一環として日本政府によって建設された。残りのプロジェクトは、市が発行した内国債と外債、国の補助金、都市整備公団を組み合わせることで開発された。

この大規模インフラのビジョンについても、市民は活動の中心にいた。選ばれたプロジェクトについて、飛鳥田はビジョンがよく知られるよう、市民と直接触れ合う積極的かつ継続的なキャンペーンを開始した。1967年、市議会から度重なる妨害を受け、それでも幾度も試みた末、飛鳥田は「1万人市民集会」を開催することができた。計画の題目さえも市民を中心に据え、「市民がつくる横浜の未来」を呼びかけていた⁶。ゆくゆくは市民による審議会の包括的な組織、「街づくり協議地区」が導入されることになる。そこでは市民、地域の企業、市の当局者が詳細な地域計画を考案し、それが地区ごとの協議指針にまとめられ、インセンティブを設けた建築規制その他の政策手段に使用される。厄介な点は市民参加の細部にあり、これだけ月日を経た現在でも、市民参加によくある問題 — 最も声高に主張する者による占拠や支配など — のいくつかがいかにして緩和されたか、または克服されたかは、よくわからない。市長のビジョンや田村の担当部門その他（以下を参照）における文化や実践など、行政の中心に市民参加の場があるということは、こうした問題がおそらくその唯一実行可能な克服手段として、その文脈内で順次処理されたことを意味する。

市民集会は始まりであり、終わりではない。集会後も、飛鳥田はプロジェクトにおける、そしてプロジェクトの支援に対する市民参加を確保し維持することに力を注ぎ続けた。六大事業を説明するカラフルなマンガやポスターなど多彩なコミュニケーションツールを駆使し、学校で配布したのである（「インフォグラフィック」は意外に古くからある）。飛鳥田は、混乱の1960年代前半に抗議活動を行った者を中心に、多方面にわたるかつての学生活動家を取り交えて雇用し、市民福祉制度や市民奉仕活動の運営にあたらせた。こうした活動の先頭に立ったのは飛鳥田に市に呼び寄せられた鳴海氏で、まちづくりと協調体制管理の経験があった。鳴海はそこで生まれた政治的資本を活用して市議会と

5 1956年に政府が設立した公共団体で、2005年に民営化された。

6 (Dimmer, 2012)

の交渉にあたり、プロジェクトを維持する上で直接的（再選を通して）、間接的（そうしたプロジェクトを放棄する場合の後継者に対する政治資金の引き上げによって）に一般の人々に頼った。

その後の（数）十年にわたる各フェーズで、プロジェクトは流れに乗った。以下にプロジェクトの主なマイルストーンを時系列で示す：

- ・ 都心部強化事業：中心部の遊歩道と馬車道商店街のオープン（1976）、横浜駅東西自由通路の開通と伊勢佐木モールオープン（1980）、みなとみらい21プロジェクトの建設開始（1983）、日本丸メモリアルパークと横浜新都市ビルのオープン（1985）
- ・ 港北ニュータウン：最終計画の承認（1974）、第一陣の入居（1983）、それに先立って新たな都市計画法および横浜市宅地開発指導要綱の制定（1968）
- ・ 金沢地先埋立事業：埋め立ての完了（1977）、工場の移転、新交通システムの導入、湾岸道路、マリンパークの開発（いずれも数年内に実施）
- ・ 地下鉄の建設：最初の路線が開通（1972）、その後数年で延長され、後に東京の主要鉄道路線に接続、路線上に緑地整備、元の工業地帯に水路（小川、河川）を再生
- ・ 幹線道路網の建設：主要バイパスの開通（1980）、以来、幹線道路の建設を継続
- ・ ベイブリッジの建設：全面開通（1989）

市長は交代、プロジェクトは継続—よく繰り返される、ときには当たり前とみなされるパターンとは対照的に、1978年に飛鳥田市長が退陣した後も、六大事業の勢いは衰えなかった—あるいは市の行政活動における中核的な地位を失わなかった。同事業は組織に蓄積された記憶となっているため、市の上級職員の多くは今日でも市について尋ねられると、真っ先に六大事業を挙げる。そのストーリーと技術は、一部は横浜市庁を辞した後に多くの都市で顧問を務めた田村自身の活動を通じ、日本の他の都市にも広まった。現在もなお、横浜市民ではない一般の人に尋ねても、横浜と言えば六大事業を思い浮かべる場合がある。つまりプロジェクトは、策定から50年を経ても共通の知識として生き続けるほどに、市のアイデンティティに組み込まれているのである。

プロジェクトの実施

企画調整局—横浜市庁に加わって数年後、1968年に田村は新たな局を設けた。この局は市長に直属し、他の局よりやや上に位置するとみなされた。同局はプロジェクト実施中の協調上の問題を解決するとともに、個々のプロジェクト計画を監督し、見直しを承認する権限を与えられた。当初、同局には田村が個人的に採用した約15人の職員が配属されていた。田村は関係諸部門から有望な若手職員を探し出し、プロジェクトに関わらせることにしたのである。なお、他の都市の同じような部門には大抵事務職員しかいない⁷。

障害を取り除き、情報を集めることの繰り返し—田村自身が議長を務める月例会議では、プロジェクトにおける障害や大規模な見直しが議論され、解決された。田村はまた、現場の最前線に立つ部局をはじめとする他部局の係長（補佐役の若手職員）に情報を求め、収集することになっていた。同局は、土地の売却と土地使用権の変更について民間セクターとの交渉を担当していたため、若手社員、上級職員（月例会議の場合）、行政の外からの情報を交換する場としての様相を呈するようになった。

六大事業の枠組み内では、計画の調整が当たり前のように繰り返された—例を挙げると、地下鉄路線の経路は当初の計画から大幅に変更された。金沢地区は重要な工業および港湾活動の舞台となっていたが、1949年の横浜国立大学の創立により、研究・学術地区にもなっていた（同大学は今日、世界でも一流の小規模大学に数えられる）。当時は若手として関与し、今では退職している元職員に、実施中に変更された計画と、当初案のままだった計画がどのくらいあったかを尋ねたところ、計画内容を見直されたのが80%、変更を加えられなかったのが20%ほどではないかとのことだった。継続的な調整は、同局では文化の一部として根付いていたため、同じ職員に現在マレーシアのPEMANDUが従う「70/30」ルール（70%が調整/30%が当初の計画）について話すと⁸、横浜では見直された計画の割合がそれより多かったと思うが、それは最初から完璧な計画などないからだと述べた。

「横浜方式」、「公共性の追求」、「協議地区」—同局の活動は六大事業に限らなかつた。市の都市設計にも関与し、主要プロジェクトすべてにおいて、公共性を追求し、人々が触れ合い、コミュニケーションを取れる場を設けることをミッションステートメントとしていた。これは、インセンティブを設けた建築規制⁹、および高さ制限、容積率、公共空間の要件を通して行われた。この方法に関連した例外の考え方は、公共空間の創出や歴史的建造物の保存に明確に結びついたものだった。この方法を開発し実施する中で、同局は「街づくり協議地区」—横浜市、地域住民、商工団体の間で行われる公開討論で、こうした原則と規則をどのように実践するかを規定する—の積み重ねを通じ、民間セクターと市民の両方へ積極的に関与した。

7 (Tamura, 1983)

8 (Sabel & Jordan, 2014)

9 歴史的建造物の修復や公園の建設など、一定の地域公共財を提供することに同意した開発業者に対し、高さその他の規則の適用を除外するもの。

文化の幅を広げる：会議の設定、若手職員の採用—田村は同局だけでなく、市政に携わる職員の文化形成を意識的に行った。横浜市庁に加わった当初から、無視されがちな行政の生産ラインである会議の改革へ意識的に取り組んだ。例えば、オフィスの中央に特大（3.3 m²）の製図台を設置するなど、これまでの慣例を変えた。円卓討論はこの製図台で行われ、上級職員も若手職員も自分のアイデアをトレーシングペーパーの上に図で表現し、それを地図やスケッチに重ねた（今日のデザイン思考の先駆け）。また、同局では定期的にスタッフ全員を集めた会議を開き、そこでサブセクションの責任者とスタッフが進捗を報告した。上で述べたように、田村は定期的に第一線に立つ若手の職員と会い、情報を収集するとともに彼らに助言を与えた。田村は「勉強会」を立ち上げ、自ら出席した他、多くの場合そのテーマも選んでいた。こうした活動の目的は若手職員の見識の幅を広げることであり、彼らの結びつきを強化することでもあった。死去する直前に市政から退いた後もなお、田村はこうした勉強会に参加したり、勉強会を主催したりしていた。一度などは（70代で）マチュピチュを訪問してきた後だった。ある職員は「田村さんとそのアイデアによって直接または間接的に形作られたものは数知れない」と述べ、また別の職員は、政策関係の職員には「田村派」がまだ存在すると話した。この根本からの文化的変化は、六大事業、および飛鳥田に次いで田村が市庁を離れたずっと後の変革計画をさらに安定させる役割を果たした。

「都市計画」ではなく「まちづくり」と呼ぶ—田村は、こうした活動全体で市民が中心であることを強調した。上で述べたように、総合的計画そのものを「市民がつくる横浜の未来」の計画と呼んでいたのである。田村が強調したのは、プロジェクトの選択と実施およびより幅広い都市計画における、公共性とのつながりという考え方だった。実際、田村はチームに対し、自分たちの仕事を「都市計画」ではなく「まちづくり」と呼ぶよう説いた。近年、市民参加の話題が再びもてはやされている。実際の場面では、ある参加者がかつて描写したように、「ドアを開けて入り、正面に座り、たくさん話し、最後にあたりさわりのない質問を少しする — または攻撃を受けて退散する」となり果てる可能性があり、多くの場合はそうなっている。これとは対照的に、横浜市政は厳密かつ持続的な形で市民を中心に据えた。大規模な市民集会から協議地区における公開討論につきものの決まった作業に至るまで、単に長所を述べ立てるだけになりがちな考え方が、困難で持続的な変革の中で利用された。

現在の考え方と類似する点・変わらない点—時間の経過によって、決まって繰り返された作業の詳細や、障害を表面化し解決した正確な方法など、この部局が行ったプロセスを事細かに再現することは難しくなっている。それにもかかわらず、わかっていることは「再帰的実行」、「問題主導型の反復適用」といった類のモデルの考え方に驚くほど似ていることである¹⁰。類似点には、繰り返し問題を表面化させる（「上げる」）、当局へ訴えるというめったに利用されないが信頼できる手段によって障害を取り除く（「罰の設定」）、反復のリズムと見直しの受け入れひいては歓迎、行政内であれ人々の間であれ強く意識された問題から始めること

を重視する、一連の制度的構造とプロセスを通して慎重に考える、こうした原則に現実的な意義を与える、などがある。当時、これが日本の他の都市でどれほど共有されていたかはよくわからないが、その頃の計画立案は直線的で「トップダウン」式を特徴としていた。その当時を生きた者にとっても、当時をはっきり記憶している者にとっても、それは今なお注目に値する独特のやり方として映っている。

「市長の裁量」の拡大

今日、多くの都市が直面する制約と同様に厳しい制約—当特徴として際立っているのは、市長と田村が都市統治の制約にアプローチした方法である。その制約は厳しいものだった。自治体行政に対する権限は限られており、反対政党が政府を牛耳っていた。地元の既得権益者は往々にして敵対し、制御不能な移住を含めて国全体の人口構造は急速に変化しつつあった。隣接する東京はすでに巨大都市となり、中央集権化された国の首都として、まもなく世界最大の都市になろうとしていた。東京は横浜の構造的文脈 — 関東平野の人口増加と地域経済 — を操っていた。近代の横浜に自治の歴史はなかったどころか、市の44%は戦時中の空襲によって焼け野原となり、港湾施設の90%および市街地の約1/3が進駐した連合軍に接収されていたくらいである¹¹。

諦めるのではなく、自治を拡大するために一連の戦略を積み重ねる—これほどまでに限られた「市長の裁量」を前にして、市長と田村は市の自治を拡大しただけでなく、その拡大をプロジェクトの中心に据えた。そのため、二人は複数の戦略を、それも多くの場合は並行して追求した。以下で述べるこうした戦略はこの二人および上級職員によって実施されたが、実現を可能にしたのは上で述べた市民重視の姿勢だった。共通のビジョンを策定し、それに対する熱意を盛り上げるために、協調体制をまとめ、交渉を開始、実行するために使う政治的資本が用意された。

議会と発展的協調体制の管理—市としてはどんな利権者についても反対者と断定しないようにした。むしろ議題の一部に反対する者さえ他の部分に協力することが自己の利益になるような状況を積極的に追求した。上で述べたように、そうした姿勢はすでに六大事業の選択に影響を及ぼしている — それぞれが確実に協調体制を支援するよう図ることで、ある参加者が少なくとも一つのプロジェクトを支援できる可能性が高まったのである。一例として、港とその周辺の産業が移転にどれほど抵抗しても、幹線道路網とベイブリッジはそうした業界にとって重要な実現要因であり、物資を内地へ輸送するコストを大幅に削減することになる。そのため行政はこうした利権者を説得し、幹線道路の資金を獲得するよう国会議員に圧力をかけさせることができた。逆に、不動産開発業者は郊外開発に関する規制と港北ニュータウンへの集中に反対するかもしれない一方、中心部の不動産価値の上昇と開発用地の増加につながる市街地の移転には賛成することになる。実施期間を通し、行政は反対者と支持者をきっちり分けることなく積極的に新たな協力者を求めた。

10 (Sabel & Jordan, 2014) (Andrews, Pritchett, & Woolcock, 2017)

11 (Masaki, 1965)

労使と大気汚染の抱き合わせなど、単一課題をめぐる交渉を多面的な討議に変える—飛鳥田市長の基盤は労働運動にあり、普段、その結びつきを議論の手段や交渉の舞台を用意するために使用していた。例えば、鉄道や工業など主要な雇用主が難しい労使交渉を繰り返している場合、市長は、そうした問題を公開討論に組み入れ、労働者の懸念と企業の影響をより広く議論するよう提案した。このような議論は自然な流れとして、当時市で進みつつあった経済的・物理的再編成をめぐる議論につながった。議論で到達した合意は、その後、コンプライアンスを支える全体的な取り決めとしての重みを持った。例えば、日本で大気汚染防止法が成立したのは1968年になってからである。しかし、飛鳥田が就任後まもなくこの手法を利用して重工業と結んだ公害防止協定には、同業界が早期に大気汚染削減に投資することが含まれていた。法律がないため、協定の順守は難しいとも思われたが、産業界には、違反すれば広い範囲の合意が台無しになり、それが労使対立を再燃させ、結局は自分たちにとって高くつくことがわかっていた。

国の法令や規則における曖昧さを積極的に見つけ、利用する—市政は曖昧な領域を探し出し、それと新しい独創的な政策手段を合致させようとした。いくつかの例は上ですでに述べた「市街地環境設計制度」と呼ばれるインセンティブを設けた建築規制を含む「横浜方式」、市民参加型の計画立案のための「まちづくり協議地区」（上記を参照）などである。ただし、おそらく最も驚くべき事例は、「行政指導」として発行された準法令である。これについては囲み1で詳しく述べる。

交渉における忍耐と粘り強さ—市は、既得権者へ対処する際には、説得、対立、粘り強さを織り交ぜて繰り返し交渉にあたった。例えば、市は日本最大級の造船企業を説得して造船所を移転させた。市は新都心を創設するために、その中心部の区画が必要だった。しかし、1960年代、港湾関係産業は日本の高度経済成長を支える中心的な役割を果たしていたため、当時の造船会社は日本政府からさまざまな支援を得て国全体に大きな権力をふるっていた。その上、市の自治権は現在に比べてはるかに小さく、予算も限られていた。そのため市は、補償費用を支払わずに造船所が自発的に移転するよう誘導し、同社と港湾関係の経済活動を市内の別の地区につなぎ留めておく必要があった。細心の注意を要する交渉を同社と始める前に、市は近郊地域に大規模な工業用地を埋め立てて造成する決定を行い、移転用地を確保した。市はまた、移転用地の大きさや条件に関する同社の要望に対し、こうした要望が造船ブームの経済的变化、石油危機、不景気を受けて二転三転したにもかかわらず、粘り強く応えた。市の各部署も移転に向けて団結した。港湾局は、同社の圧倒的な影響力を前に、なかなか同社の要望を拒否することはできなかったが、同時に、市は同社に対し、既存の造船所の面積を少しでも拡大することは許さなかった。市の粘り強い姿勢を目の当たりにした重工業の巨大企業は、移転は避けられないと真剣に考え始めた。10年にわたる市の粘り強い交渉を経て、ついに同社は新たな埋め立て地の区画を購入し、都心から造船所を移転させることに同意した。その代わりに、移転費用の一部埋め合わせとして、同社は都心の一等地の一区画を維持することができた。

慎重な人材採用により政府とのパイプを確保。田村は、横浜市に加わった直後、建設省（公共事業省に相当）の最も有望な若手職員を引き抜いた。その若手職員は横浜出身で、エリート官僚の伝統的な養成機関である東京大学法学部をトップクラスの成績で卒業していた。その職員がもたらした人脈と受ける敬意により、田村は重要な局面で政府高官とやりとりをする非公式な経路を獲得した。このような人事を実行することは口で言うほど簡単ではない。それが可能になったのは、多くの若手職員が横浜で新しい刺激的なことが起こりつつあるという感覚を抱いていたこと、そのような可能性の感覚を市民としての誇りを高めることにつなげることで結果的に有効な採用ツールになったことである。

象徴的な機会を生むことで可能性の感覚を変える—田村が市政に加わって最初に行ったことは、古くからの都心に高架で通す計画になっていた高速道路を地下トンネルにするという変更だった。高架道路の資金は市ではなく国と県から出ている。そのため、市当局はこれを既成事実と捉え、ほぼ動かさないものと考えていた。しかし田村は、高架道路は地域構造を破壊するため、迂回させなければならぬと考えた。上で述べたありとあらゆる技法を駆使して広範なキャンペーンを実施し — これが建設局の若手職員を引き抜いた際のポイントだった —、最終的に計画を見直しに持ち込むことに成功した。留意したいのは、これが1960年代半ばという、コミュニティ構造に対する高架道路の危険性がまだ一般に知られていない時代だったこと、プロジェクトの規模が（大規模なトンネル工事とは異なり）比較的小さかったことである。最も重要なのは、インタビューで二人のオブザーバーが別々にこの一件をその象徴性、そしてそれが職員に伝えたメッセージ — 最大の計画でも見直しは可能であること、こうしたプロジェクトについても市の未来を市民と行政が自ら掌握することは可能であること — によって記憶に残る出来事として思い起こしたことである。

特集：行政指導とは

「行政指導」という語は、政府内の内部規則を記述するために今日でも使用されている文書を意味する。しかし飛鳥田市政は、これを市に対する規制の形態として使えると判断した。つまり、このような指導の形で、ただし市政以外に適用される内容を持った文書を発行することで、事実上、法的には曖昧ながら、形式的な構造に根差し、かつ行政にのみ利用できる新たな手段を生み出すことができた。

市がただこのような「指導」を発表し、それを強制的に執行したとすれば、せいぜい効果がないか、悪くすれば有害になるだろう。そのため、こうした指導は、行政が関連分野における最も重要な民間セクター（または準民間セクター）の当事者とその内容をめぐって交渉し、決着がついた後に発行された。より具体的には、市と当事者が双方合意に達してから、その合意の条件を行政文書に一般化するということである。

例えば、当時は鉄道が日本最大の住宅開発業者で、路線沿いに住宅を建設していた。東急電鉄が新線（田園都市線）を建設するとともに沿線に多数の住宅を建設した際、市は同社に対し、その地区に小学校を作るための費用の相当部分を負担してもらうよう交渉した。同様に、市は他の鉄道会社とも、沿線開発に際した床面積その他の空間規制をめぐって交渉した。大気汚染をめぐる交渉については、飛鳥田は鉄道組合と話し合うことで交渉の糸口をつかみ、それによって遵守のためのインセンティブを加えた。

その後、市はこの協定の内容を一般化し、大規模な不動産開発全般を対象とする「行政指導」を発行した。例えばこの方法は、新横浜周辺地区（以下を参照）が東京のベッドタウンにならないよう、最大容積率を定めるために使われた。二者間協定以外では、業界一般による遵守はばらばらで、多くの指導文書に対して異議が唱えられ、敗訴に終わっている。

それでも、最大の当事者がすでに条件に合意し、市のビジョンの説得力ある説明を受けて一定数の企業が市民としての当事者意識から遵守し、他にも恐れから遵守する企業があれば、遵守しない企業の数は容認することができ、以前の状態からすれば改善されたと言える。結局1990年代後半には、行政文書の適用は内部に限られることが国の法令によって明確にされ、このような使い方はできなくなった。その頃までに、横浜の行政指導文書にまとめられた原則、考え、さらには具体的な規則の多くが国の法律に組み込まれていた。しかし、民間セクターと市民社会への多面的な関与、市民の福祉の重視から、討議を通じた基準の共同設定と問題解決、独創性へという発展において、「行政指導」は横浜方式の典型的なツールになった。

評価

ビジョンの実現—六大事業はその規模に見合った期間を要したが、すべて完了した。港は移転し、市の中心部は再編成された。北部に住宅地、南部に工業地帯が建設された。橋、高速道路、地下鉄が完成した。全体として、田村のビジョンは実現した。市は単に生き残っただけでなく、1970年代と1980年代に港と重工業の重要性が衰えてもますます力強く成長した。おそらく、国際的な金融拠点ではなかった他の大規模港のどのくらいが港への依存から何とか脱却して再編成できたかを考えることは有益だろう。例えば、多くの点で誇りを持っているシンガポールさえ、基本的に商品取引事業である港でのコンテナの積み替えに今なお依存している。欧米で見られる都市衰退の事例の多くは、かつての横浜のプロフィールにぴたりと一致する。大都市圏の近くまたはその一部に港を基盤とする重工業が集中し、こうした港と重工業が時代から取り残されると、それらに依存していた市もゴーストタウンになったのである。

産業発展の方向転換—プロジェクトの完了は市の成長のダイナミクスを変えた。港はコンテナ輸送の波にうまく乗り、現在のコンテナ取扱量は年間約300万個と、世界でも有数

の生産性の高さを誇る¹²。重工業も存続した。例えば、造船所は現在も操業を続けており、より価値の高い活動へ移行している — 三菱重工は今年、同地での船舶設計事業すべてを新たな「船舶・海洋技術統括センター」に統合することを決定した。しかし、市は現在も、これまでの長年、造船から独立してはいない。

成長の新たな原動力—市の中心部はサービス・文化活動における成長の原動力となった。東京からあふれ出た人々は負債ではなく資産となった。こうした人々はまず港北ニュータウンに流れ込み、首都とは異なる生活の質を求める高所得の住人を引き付けたのである。住宅地のスプロール化で拡大した市の北部は、1980年代に日本の電子機器製造の中心地となり、やがて都心と地下鉄で結ばれた新幹線の駅を中心として新たな経済の結節点が形成された。南部の金沢地区は、新たな大学（横浜市立大学）に加え、北部の京浜工業地帯に次いで2番目に産業活動が密集した地域になった。こうした地域ごとの変化は線形輸送プロジェクトに負うところが非常に大きかった。ベイブリッジがなければ、たとえ造船所と港が移転しても都心は交通渋滞に悩まされていただろう。地下鉄網がなければ、港北ニュータウンは魅力に乏しかったかもしれず、後に半導体クラスター

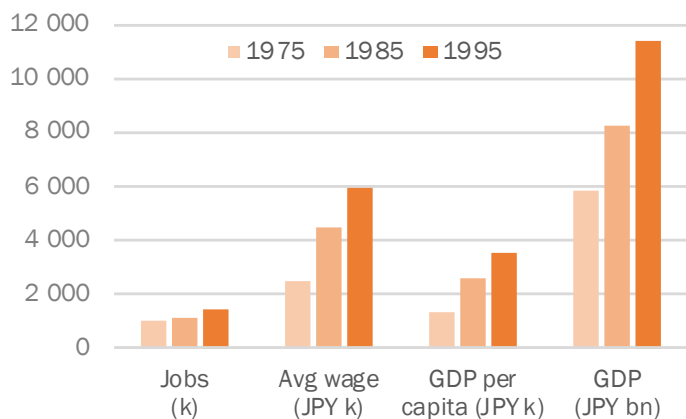
12 https://www.joc.com/port-news/port-productivity/chinese-ports-lead-world-berth-productivity-joc-group-inc-data-shows_20140624.html

が発展することもなかっただろう。高速道路網がなければ産業移転が座礁したり、工場が競争力を失ったりしていたかもしれない。その後数十年におけるこうした発展、特に中心地の発展には多少差があったが、全体として市は、六大事業をすべて完了させた実行能力を通し、従来の比較優位を犠牲にしたり無視したりすることなく、新たな比較優位を構築することに成功した。

膨大な人口の流入で収入が着々と増加—1960年代半ば以降の数十年で横浜の人口は2倍以上に膨れ上がり、1995年には330万人に達した。工業と港という市の伝統的な強みが徐々にその重要性を失い、急速な成長の巻き返しに対する追い風と人口爆発が鈍化しつつある中、市は急成長を維持していた。市の1975～1995年の平均賃金は(名目上)2倍以上の伸びを記録し、人口当たりの実質市民総生産(GCP)は50%以上増加した(図4)。

(常に) 難しい帰属の問題—飛鳥田時代の成果を、横浜を形成した外部からの影響と完全に切り離すのは、不可能とは言わないまでも困難である。同時代における日本の国家経済の急激な変化および東京の急速な成長と発展が追い風となったことは疑いない。それでも、東京周辺に他にも多数の都市があることは見てわかる。例えば川崎は、実は横浜より首都に近く、現在、企業から見た立地としての人気の高さは横浜と川崎でほぼ同じであることから、それぞれに固有の優位性には大差がないことがわかる。もう一つ比較をするなら神戸である。東京からは離れているため、同じくらいの速度で規模が拡大すると期待するのは理に適わないが、多くの点で横浜に似ている。神戸も同じく日本初の開港場に数えられ、やはり20世紀初めの産業化の先頭に立っていた。ただ、1995年の震災まで、神戸は横浜が1960年代に成し遂げたものに匹敵する規模の変革を試みてはおらず、1990年代には横浜よりはるかに重工業、低価値の製造業、港に依存していた。

図4：六大事業時代後30年間の成長



出典：県民経済計算、日本内閣府

新都市：1986～2010年

みなとみらい21地区

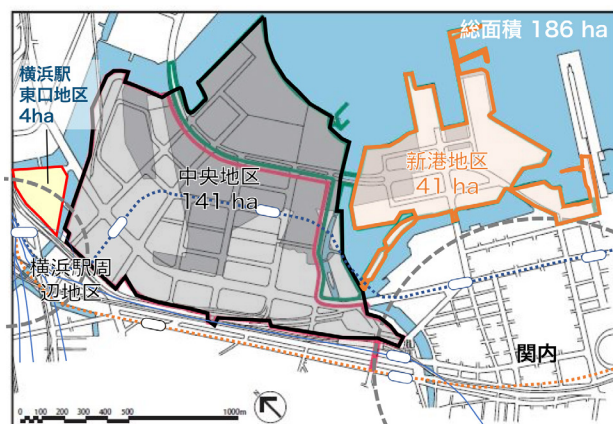
論拠：古くからの市の中心部を都心に統合する—埋め立てにより、(後にみなとみらい21と呼ばれる)大規模な中心部を創成するというアイデアは、1965年にスタートした「六大事業」に含まれていた。飛鳥田市長と田村氏は、現在のMM21の場所にあり、その当時は市街地を二つに分けていた(関内と横浜駅、図5)広大な造船所を移転させたいと考えた。その後、土地区画整理を経て、MM21と呼ばれる「新都市」により、元は二つに分かれていた地区が接続、統合された。これらの地区が合わさって新たな都心を形成することになったのである。実質的な経済活動の計画を備えた都心を創成することで、市が「国際文化管理都市」—飛鳥田と田村の用語で、高付加価値の活動と高い生活の質を備える外に向かって開かれた都市を指す—になれるのではないかと期待された。

過大化の傾向がある時代に、規模を大幅に拡大。みなとみらい21(「未来の港21[世紀]」)の面積は186ヘクタール(186万平方メートル)である。ビジネス街である141ヘ

クタールの中央地区は、総面積の76%を占め、MM21の中核を成している。重要なのは、MM21の当初の構想が110ヘクタールと、はるかに(40%近く)小規模だったことである。これほどの大幅な拡大は、1980年代初めに決定された。埋め立てには多額の補助金が下りた。日本の景気拡大はその頂点に差し掛かっており、多くの都市が大規模な埋め立てプロジェクトの規模を拡大しているようだった(例えば、同じ時期に神戸は「新ポートアイランド」第2期工事という、横浜よりはるかに大規模な埋め立てに着手している。)埋め立てと土地区画整理は1983年に始まり、その後8年間に及んだため、プロジェクトは日本のバブル崩壊後の「失われた10年」に逆行して進められる形となった。

30年後、ある程度成功するも需要は停滞。MM21は、「新都市」開発にありがちな運命、「ゴーストシティ」になるのを免れた。現在、面積の約3/4(73.1%)が開発され、そうしたビルの空室率は低い(10%未満)。一方、この地区には重要な強みがある—世界最大の都市圏における大都市の中心部だということである。比較として、ロンドン東部のカナリーワフおよびニューヨーク大都市圏のジャージー

図5：みなとみらい埋め立て地と以前の用途



出典：横浜市提供(左)、横浜市提供資料 みなとみらい21インフォメーション vol.88 P.14 基盤整備図 に著者加筆(右)

シティと並べてみるとよくわかるだろう。3つのプロジェクトはいずれも都市の荒廃したウォーターフロント地域を活性化する目的で実行され、開発規模やスケジュールも似通っていた。3件とも、オフィススペース、小売店、住宅、公共のオープンスペース（公園など）を取り混ぜた開発に重点を置いた。現在ではそれぞれが約10万件の雇用を維持している。MM21の雇用は本社、R&D、小売、観光に集中し、カナリーワフでは金融サービス、ジャージーシティでは高価値のバックオフィス機能が中心となっている（表1）。

需要はどこに？—MM21の成績が振るわない部分は、需要の伸びである。カナリーワフの用地の大部分は1990年代までに建設が終了した。同じ時期のMM21では、主要なオフィスビルはあまり建てられていなかった。カナリーワフのオフィスは「グレードA」を獲得し、10～20年で一定の需要を満たした他、事実上ロンドン第2の金融の中心地となったのに対し、MM21は停滞しているように見えた。MM21が始動したのは、2009年に日産が本社をこの地区に移転し、2010年に富士ゼロックスがR&D施設を開設してからのことである。MM21の主なテナントタイプは、東京と競合するというより東京を補完するものとなっており、R&Dおよび重工業の企業が中心である。ただし、必ずしもこれを問題視する必要はない。以下で述べるように、R&Dや設計部門に対する本社の効果は誇張されている可能性があるからである。また、2010年より前はMM21の多くの活動が目減りし、「創出された」雇用は単に関内地区の古いオフィスから移転してきた企業によるものだったと議論されてきた¹³。これは一部正しいかもしれないが、関内地区のオフィスは比較的小さなものであることを踏まえると、この主張の強みには疑問が生じる。

遅いスタートで大規模化し、重要な第1フェーズに不景気に直面。開発プロジェクトの第1フェーズは非常に重要である。引き付けられるテナントと投資家のタイプが、プロジェクトの市場におけるポジションおよび価値を定め、それが続くフェーズにおける資金調達や輸送インフラの向上を決定するからである¹⁴。MM21の最初の数年は、日本の資産価格バブル崩壊の余波をまともに受け、不動産の需要と価格が落ち込んでいた。同地区には、国際会議場と1993年開業の横浜ランドマークタワーを含め、少数の主要な「アンカーテナント」があった。しかしこのような広大な用地に、（その当時）1キロ以上続く空き地に等しい空間に隔てられて点在するのでは、凝集した経済圏を形成したり企業がひしめく状態を生み出したりすることはできなかった。対照として注目したいのは、カナリーワフの中心的なビジネス街の規模がおよそ40ヘクタールとMM21の用地面積の1/4に満たず、そのため最初の数棟が生んだ密度や連帯感をはるかに大きかったことである。全体として、実際とは異なる状況を検討してみると示唆的である。仮にMM21を当初の規模で実行し、1990年代初めではなく1980年代後半に整備を完了し、最初から密度と連帯感が得られていたら、MM21は今日よりも成功していたのではないだろうか？

14 例えば、第1フェーズの空室率が高すぎる場合、地下鉄など輸送インフラの向上や拡大に追加資金を投入することは正当化されない。それによって、「約束された」主要インフラが予定通りに整備されなければ、続く開発フェーズにおける悪循環を生む。

表1:MM21、カナリーワフ、ジャージーシティの比較:

	横浜市、 みなとみらい21	ロンドン東部、 カナリーワフ	ニューヨーク大都市圏、ジャージーシティ中心街
用地面積	186万平方メートル	195万平方メートル	580万平方メートル
完成した建設スペース	75万平方メートル	140万平方メートル完成	150万平方メートル完成
計画された建設スペース	さらに12万平方メートルが計画された	さらに49万平方メートルが計画された	さらに68万平方メートルが計画された
土地利用/機能	オフィス(フロント&バックオフィス)、小売、住宅	オフィス(フロントオフィス)、小売、住宅	オフィス(バックオフィス)、小売、住宅、公園
主な開発業者	UR都市機構(土地区画整理)、横浜市(埋め立て)、港湾局、日本政府	ロンドン・ドックランズ、オリンピック・アンド・ヨーク、地区議会、ロンドン市(手頃な価格の住宅と地下鉄への共同出資)	ルーフラック社、クシュナー社
雇用/人口	102,000	105,000	84,072
開発率	73.1%	約100%(実質的に空き地は残っていない)	約100%(実質的に空き地は残っていない)
中心的なテナント	主にR&D、企業(主として支社、本社も出現しつつある)日産、三菱重工業、千代田、JGC、シンクロン	主に金融・ビジネスサービスの本社(バークレイズ、シティグループ、ムーディーズ、モルガン・スタンレー、S&Pグローバルなど)	金融・ビジネスサービス企業および運輸・航空企業のバックオフィス(と一部本社)(UBS、JPモルガン・チェースなど)
政府が提示したインセンティブ	地方税控除(最初の5年間は固定資産税と都市計画税が半額)、投資家に対する資本控除	地方税控除、投資家に対する資本控除	事業税のインセンティブ、製造保持・SME・テクノロジー・イノベーションなど優先分野に対する多様な融資と補助金

出典:文献検索 横浜市「みなとみらい21地区事業の概要」からの抜粋、“Financial News London”、“Canary Wharf: An Establishment of a Major Business District”(2005)、Carolina HerlingとCaroline Liljedahlによる修士論文、Royal Institute of Technology Stockholm、“Waterfront Access and Downtown Circulation Study”(2007)、ジャージーシティ市、<http://www.city.yokohama.lg.jp/keizai/yuchi/support/>

プロジェクトは特別目的事業体によって弱体化されたが、長期的には財政的歯止めになった可能性がある。多くの都市再開発プロジェクトと同様、MM21の運勢は、マクロ経済サイクルが実業界と不動産業界に打撃を与えるに従い(しかもこの二つは深い相関関係にあることが多い)、この30年間で変動した。MM21では需要が期待を下回った際の地域への財政的影響は大きかったが、カナリーワフとジャージーシティでは民間セクターが開発リスクのかなりの部分を共有していたため、影響はそれほどでもなかった。実際、カナリーワフの主要開発業者であるオリンピック・アンド・ヨークは1990年代前半に倒産し、再編される羽目になった。都市再開発プロジェクトを組み立てる際、公的機関にとって「最悪の場合」を想定し評価することは欠かせない。つまり多くの場合、景気が底を打った場合に、基本的なサービスに打撃を与えないよう他にどのような任意の社会的・公的支出を削減できるか、計画を立てておかなければならないということである。市にとって債務返済の負担が重すぎ、プロジェクトがうまく行かないために基本的な公共サービスを中断せざるを得なくなっていたら、市はプロジェクトを進められなかっただろう。横浜とMM21の場合、債務返済費用は法外なものではなかった(表2) — 20年間で840億円すなわち10億米ドル足らず、1年あたりにすると50億円未満である。ただし、これは

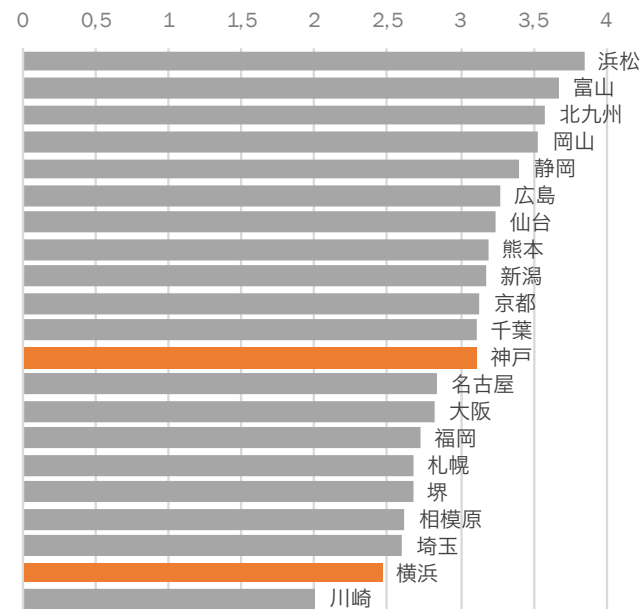
埋め立て部分のみによるもので、プロジェクトの総コストに占める割合は小さい。残りは国の補助金、港湾局やUR都市機構を通して賄われた。これによって他に可能性のある国の補助金が締め出されたかどうかは不明である。それどころか、全体的な財政構造、総コスト、債務負担は今日でもいささか不透明で、全貌を明らかにすることは難しい。実際、プロジェクトによって市が図書館や学校などの施設に対する投資を切り詰めなければならなかったという主張がなされており、一部の測定基準によれば、確かに市では人口当たりの施設数が日本最低レベルである(図6)。それでもMM21とこうした投資不足の因果関係を立証することは容易ではなく、事実プロジェクトは大幅に市の税収を増やした。ただ少なくとも、MM21の規模が大きすぎたことで、市の財政面での自由が短期的に制限された可能性は高い。

表2: みなとみらい21埋め立て地のプロジェクト費用 (10億円)

支出	プロジェクト費用	収入	プロジェクト収入
建設費用	97.0	土地の販売	156.0
補償費用	40.2	借地権の販売	30.7
管理費用	13.6	土地の賃貸	8.3
債務元払いコスト	84.3	その他	30.4
総支出	235.1	同じ収支計算の別プロジェクトによる利益からの割り当て	9.7
		総収入	235.1

出典：第3次中期財政プラン「埋立事業会計」、横浜市港湾局、2010年

図6: 日本の諸都市における人口1万人あたりの学校数



出典：e-Stat (政府統計の総合窓口)

新横浜

やや街はずれにある駅-1960年代前半、日本政府は世界初の高速列車(新幹線)の完成を急いでいた。東京と大阪を結ぶ路線で、横浜に停車駅を設ける計画である。市は同路線が既存の横浜駅を通るよう希望したが、1964年のオリンピック前に開通させることがとにかく必要不可欠だったため、路線はできる限り直線で、かつ最短工期で建設しなければならなかった。結果として駅が置かれたのは、当時は農地が大半を占める地域で、市の中心部(横浜駅周辺)と、主に東京から流出した人口を収容する郊外の住宅地からなる後の港北ニュータウンとのほぼ中間地点だった。駅は「新横浜」と命名された。

キャベツ畑と数軒の工場-1964~1986年、この地域は新横浜駅前の80ヘクタールの区画整理事業が行われたが、(資料によると新幹線の駅周辺のパターンとしては珍し

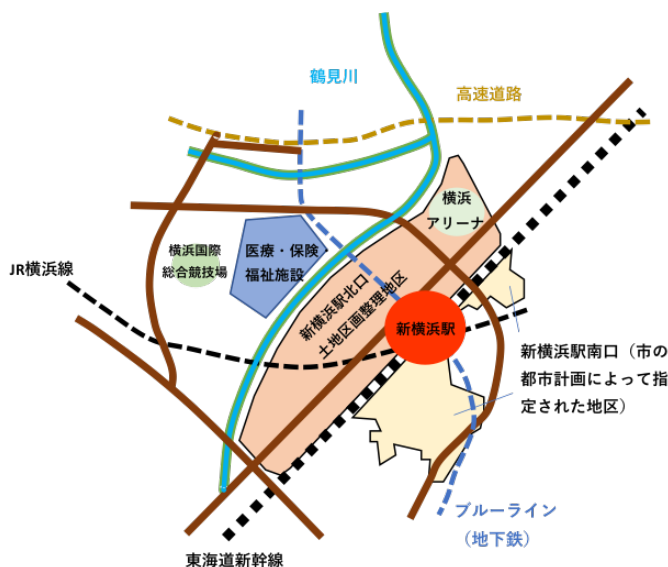
く) わずかしか発展しなかった。1981年、駅周辺の企業の従業員は4,000人に過ぎず、1986年でも7,000人を超える程度だった。唯一の活動は、当時成長の頂点を迎えてつづいた日本の電子機器メーカー数社が同地域に工場を設立したことだった。それでも、当時都市整備を担当していた職員の一人が振り返って言うように、1980年代初期のこの地域はまだ「キャベツ畑ばかり」だったのである。

ベッドタウン化を避ける-新幹線の駅の周辺が必ずしも発展するわけではないが、新横浜がなかなか発展しないのはいくぶん不思議だった。東京都心まで新幹線でわずか20分と、都内の大部分の地域から地下鉄を使うよりも近い。東京の不動産価格が本格的に高騰するのは1986年以降だが、新横浜駅開業からの20年間、首都ではなお人口増加と経済成長が盛んだった。そのため、新横浜周辺で集合住宅やその他の住宅を開発すれば、高い収益が得られたと思われる。なぜそうならなかったのかは不明である。当時の当局者に尋ねたところ、上で述べた「行政指導」を利用した同地域の住宅用の容積率規制が要因として挙がった。もう一つ考えられる説明は、港北ニュータウンが新横浜に対する一種の「盾」として機能し、東京からあふれ出た住民 - 港北ニュータウンがなければ新横浜に集中したはずの住民 - を吸収したというものである。「ニュータウン」では当時も今も小売・商業・文化活動が活発で、地理的には新横浜より東京に近い。「ニュータウン」で利用できたインセンティブを設けた建築規制も合わせ、こうした利点が、新幹線の駅の魅力を上回ったのかもしれない。こうした理由はいずれも結局は推測の域を出ないが、どちらもその根が「六大事業」にあることは注目に値するかもしれない。

地下鉄の駅、そして競技場-この地域が本格的に変わり始めるのは1980年代半ばである。1985年に新横浜に地下鉄の駅が開業し、横浜駅および人口の集中する港北の住宅地までが短時間で結ばれた。その後1989年には新横浜地区内に横浜アリーナという大型ホールがオープンし、多数のコンサートや集会が開催されるようになった。また、1998年には隣接する大規模公園内に横浜国際総合競技場がオープンし、後の2002年にはワールドカップの決勝戦がここで開催された(図7)。1980年代後半は東京で土地価格が高騰していた時代でもあり、その結果、多くの企業が首都以外に移転先を求めた。以上により、1986~1991年の

間に企業数と従業員数はいずれも3倍に増え、従業員数は25,000人近くに達した。

図7：新横浜地区の地図

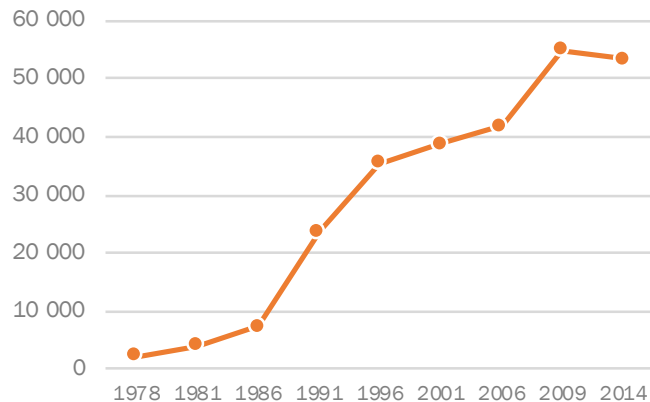


出典：「新横浜都心整備基本構想」パンフレット（1999）をもとに著者作成

半導体企業の増加—とりわけ、半導体関連企業のクラスターは設計と流通の両方で根を下ろした。こうした企業のうち数社は1970年代前半にすでに横浜で創業していたが、この数社が早期に活動を開始した要因、その後数十年にわたって拡大しなかった、または分散していた理由は不明である。また、新横浜地区に集まり始めた理由もよくわからない。しかしながら、半導体は高度なスキルと高い付加価値を備えつつ、周期性もある産業で、要求の高い顧客と新たな研究に常にアクセスできる必要があった。そのため同業界は、大きな価値を引き出しつつ、その代価を支払う（東京都心へのすばやいアクセスを確保する）強い傾向があった。そのため新幹線は、それ以前の数十年で同地域に設立された電子機器メーカーの工場が近いことと同様、他の産業よりも半導体産業にとって魅力が大きかった可能性がある。

「失われた10年」を通しての成長—1990年代、みなとみらいがテナントの誘致に苦戦し、国の経済がバブル崩壊後の「失われた10年」に苦しみ、東京の土地価格の高騰が終焉した一方で、新横浜は成長を続けた。クリティカルマスに達した後、その際立って恵まれた立地とインフラの戦略的な組み合わせにより、新横浜地域は（国内でとは言わないまでも）市内では珍しく力強い成長を見せた。1991～2001年で企業数はほぼ倍増し、従業員数は1.6～1.7倍の4万人近くに膨れ上がった。この成長は2000年代には鈍化したものの継続し、2009年には雇用件数が約5万5,000件になっている（図8）。

図8：新横浜の雇用数の増加



出典：横浜市の事業所数

クラスターの発展—半導体企業はこの状況の中でも際立っている。そのうちの1社、マクニカは世界有数の半導体販売業者となった。2000年に上場したマクニカは、この3年は年率平均25%で収益を増加させ¹⁵、同地域におけるオフィス面積は第2ビルの取得で2倍になった。この地域にはさまざまな半導体設計企業も集まっており、規模も中小企業から（ARMを含めた）世界最大級まで幅広い。また同地域には、コンピュータによる設計の自動化（EDA）ツールを提供する有数の企業（半導体企業が新たなチップの設計に使用するソフトウェアを製造する）が日本支社を置いている。STARC（半導体理工学研究センター）という、半導体設計企業と研究機関の共同企業体が本拠地としていたのもこの地である。STARCは2016年に解散され、そのEDA関連の知的財産は公有財産に移転された。その一方、結びつきの強いクラスターの特徴である日常の反復的な相互交流がどれだけこの地域に形成されているかは不明である。例えば、流通企業と設計企業の間ではそれほど相互交流があるようには見えなかった。また、同地域のIT企業名簿には質も規模も極めて多様な企業が混在し、中には小さなウェブ開発会社以上には見えないものも多数含まれているようである。これを典型とみなすことはできないが、企業の質に関する情報収集を仲介しうる地域の団体や一連の組織がないことは示されている。同じ理由で、この地域の半導体関連企業の性質と規模に関するしっかりした統計を確立することも難しい。以上から最も理に適った推測をするなら、「この地域には企業が集積し、その多くは協力したり、場合によってはその協力体制を制度化したりしているが、テクノロジーの最先端を行くクラスターを特徴づける高度に組織化された密なネットワークのタイプを十分に実現する見込みはまだある」ということになる。

強力な資産のある地域における触媒作用をもたらす介入の例—半導体クラスターが「本物のクラスター」なのか否か、またはその程度に関係なく、新横浜地区は成功例に違いない。新たなクラスターを形成しようとして諸都市が行う投資に比べると、新横浜の投資はささやかなものだった。それどころか、コストがかかっていないという主張さえ

15 2012年の19億円から2015年の34億円へ。

あるかもしれない — 地下鉄の駅は他の理由で計画された路線上にあり、横浜の市街と新幹線を接続するという独自の動機があった。巨大スタジアムの経済的価値を議論せずとも、その論拠は新横浜の発展にほとんど関係がなかったと思われ、同地区の計画に関係なく建設されていたであろう。最も目的のはっきりした行動は、最初の20年間に住宅地の拡大を制限したことだったと思われる。これによって一種の局地的な「後発性利益」がもたらされた — 土地価格の低さと主要産業の顧客の存在により、地下鉄と競技場の開業で不足していた材料が揃ったときに成長が始まったのである。そして成長は、非常に厳しいマクロ環境を通して、公共投資と派手な宣伝の点では勝る市内の他の地域が苦戦している時期にも持続した。現在、同地域に拠点を置く一群の企業が属するのは、突出して要求が高い最前線レベルのサブセクターであり、別の地域で行われた産業振興策が振るわなかった分野である。この地域は、規模はささやかかもしれないが、大きすぎる規模と力が入った振興策が期待外れに終わる可能性のある領域で、少数の高度に戦略的な介入が持つ可能性と、それが新たな何かを本当に生み出せる能力を見事に実証した例であり、対照的な例である。

迫り来る危機：2015年～

高齢化が進む都市—横浜の人口は数十年にわたって増加し続けたが、まもなく減少に転じる見込みである。65歳以上人口の割合は30%近くに増え、今から2030年までの間に数十万人が定年を迎える。この問題が特に厳しくなると予想される工業セクターおよび中小企業セクターでは、創業者／所有者および熟練した年長の生産労働者が定年に近づいているが、若者は両親の跡を継ぎたいと思っていない。一部では人口の減少がすでに起こっており、南部を中心に市内の住宅の10%は現在空いていると推定される。人口動態については、市内の機関のいくつかが生涯学習に関するプログラムを設けている — 例えば横浜市立大学には一連のシニア向け講座が用意されている。しかし、市全体としてまとめた計画では、高齢者に関する支出（交通費補助など）を抑えようという姿勢を打ち出している。また、適切な再教育や就職斡旋プログラムなど、仕事を続けたい高齢者の職業人生を延長するためにどのようなプログラムが存在するのかも不明である。中小企業主の退職の影響を緩和するためのプログラム作りを進めているのか、利益率を向上させるよう環境を改善しようとしているのかも、企業税制を考えれば財政上のメリットは大きいだろうが、やはりはっきりしなかった。

産業の変革—同時に、新たな自動車技術 — 自動運転車および電気自動車や水素自動車 — の到来によって、横浜と周辺地域における多くのサブセクターはそれらに適應する能力をおおいに求められるだろう。そうしたセクターが依然として重要な位置を占める横浜経済では、製造業が全体として雇用の14%を占め、他の業界で製造業に依存する企業は数知れない⁶。同時に、そうした業界では自動化の増加や積層造形技術の可能性など製造プロセスにおける根本的な変化が進行中であり、今後も進行するだろう。一方、これらは事業主の定年退職や労働力の老化に関わる課題をある程度は克服するのに役立つかもしれないが、雇用の減少や地方所得税の減少につながる可能性もある。従って、その是非のバランスを決定的に左右するのは、定年には程遠い労働者と定年を間近に控えるが働き続けた労働者の両方を含む、離職者を対象とした研修プログラムの質ということになるだろう。

本社およびR&D誘致に的を絞った計画—この危機に対処するための市の全体計画では、外部の企業を市へ誘致することが強調されている。重点が置かれているのは、市に

とって様々な面でメリットがある大規模な本社の誘致である。こうした投資家誘致は、補助金の活用に大きく左右される可能性があるとともに、税の重要性をめぐる問いが浮かぶ。いくつかの企業は、従業員が払う税金と建物を占有することで発生する固定資産税が、企業が市に払う法人税より少なくとも桁違いに大きかったと話した。

国家プロジェクトの獲得と実施を重視—市はまた、国の「環境未来都市」構想に対応した、「環境未来都市」計画を立案した。これは、国家プログラムからの支援を組み込み、進行中の複数の実証プロジェクトを掘り下げたものである。その中には、「スマートグリッド」、「スマートシティ」および関連プログラムに関わるプロジェクト数件、さらに「スマートビジネス協議会」もある。ただし後者は、もともと大企業が国家の実証プロジェクトに入札するために構成したコンソーシアムをベースに立ち上げたものである。もちろん、地域の優先課題を追求するために利用できる国の資金を活用することは往々にして有益であり、国家プログラムはそれがなければ目を向けることもなかったであろう機会に地方自治体が注目するよう促すことも多い。地方自治体は、あらかじめプロジェクトが特定されている分野で、自分たちが実施したい地域プロジェクトに資金と政策支援を合わせる方法を考案するよう求められることが多い。うまく行けば、地域の問題と機会を金銭的支援獲得の可能性に一致させることで問題解決が進む。ただ場合によっては、どの資金が利用できるかを重視するあまり、地域の問題は考慮されるにしても二の次となるリスクがある。多くの国家資金を利用できる環境では、リスクを回避するよう用心する必要がある。

充実した能力基盤は吉兆—とはいえ、迫り来る危機にもかかわらず、市には依然として並外れた強みがある。そのいくつかは、複数の業界で世界有数の企業が行った決定によって示された。Appleは最近、主要な国際R&D施設の一つを横浜に開設した。この施設は、極めて先進的な人工知能(AI)の研究に焦点を定めるとのことである。日産は本社を横浜に移転したが、市の広域経済にとってより重要なのは、同社が大衆市場向け電気自動車「リーフ」を市内で製造すると決定したことだろう。労働力とサプライヤーの能力に対する要求の高さを踏まえると、世界でも大規模な電気自動車製造を擁する都市は多くない。Appleの決定も日産の決定も(我々の知る限り)市の介入なしに下され、いずれかが補助金を求めたかどうかは不明である。横浜には工業における充実した製造基盤がある(日産は都市圏内だけ

16 就業構造基本調査報告、2012

で50の一次請けサプライヤーを抱える)。京浜工業地帯に沿った多くの古くからの工場はR&D施設に転換しつつあるか、すでに転換を終えている。こうした企業が創業したのは100年以上前だが、その当時でさえ技術の最先端に迫っていた(フォードの工場で大規模生産が始まった時代)。みなとみらいにも大規模なR&D施設がいくつかあり、その一部は建設費用を対象とする最高50億円(約5,000万米ドル)の補助金を受け取っている。この将来性のリストはさらに続くが、最後に注目したいのは工学系人材の豊富さである。市にはJGCと千代田グループという、少なくとも2社の大規模で地位を確立したエンジニアリング企業がある。両社は世界最大規模のエンジニアリングプロジェクトを定期的に管理し、実施している。

いくつかの投資計画があるも、能力と課題に適切に結びついているとは限らない。こうした強みに立脚して港周辺地区を改めてR&D重点地区に改変し、新技術への移行を積極的かつ大々的に促進しようという提案もある。市の全体戦略もIoT(モノのインターネット)やAI関連施設を視野に入れているが、標準的なインセンティブプログラム以上にこれを促進する実質的なプログラムがあるかどうかは不明である。その一方、自動車関連産業やロボット工学に充実した能力基盤を有し、すでに電気自動車の製造が行われ、AI関連のR&D施設を擁する市にしては、例えば自動運転電気自動車の製造で世界有数のハブになることに力点

を置いているようには思えない。一例として、幹線道路にセンサーが取り付けられたり、日産その他の企業がこのテーマに取り組んだりしてはいないようである — 日産本社のショールームにはテスト用の「自動運転」車はあるが、使用にはかなりの制約がある(天気のよい日に幹線道路を短距離走行するのみ)。こうした技術の最先端において、民間セクターが投資する分野や対象を市が指揮したり統制したりしようとするればリスクを伴うが、民間セクターはすでにこうした技術を追求する意図を表明している。日産以外でも、多数の「一次請け」中小企業が来るべき技術上の挑戦に向けてすでに設備を一新しつつある。しかも、自動運転電気自動車は一例に過ぎない。大局的には、市の未来は、国家プログラムを探し求めたり大企業の本社に補助金を出そうとしたりするより、優れた強みを支援し、地球の未来を形作ることになるいくつかの技術において世界の先頭に立つという市の精神を奨励する方にかかっていると言えよう。

結論：目覚ましい、現実的かつ民主的な変貌

ある意味で、横浜が迫り来る危機に対処するには、自らの歴史を考察することが最も有効かもしれない。近年、横浜は優れた強み、充実した能力、市民としての高い誇りを備えた都市との印象を与えている — ただし、あまりにも多数の小プロジェクトに目を向け、あまりにも頻繁に外に気を取られ、最大の課題から目をそらしている感も否めない。もちろん、これは横浜だけの問題ではない — 日本に限らず世界の多くの都市の政治経済学は、往々にして同じような、あるいはさらに不適切な対応を導く。しかも他の都市の大半は、横浜が備える能力を持たない。ある民間セクターの幹部が述べたように、「他の都市がプロジェクトの実施を口にしていない時に、横浜はプロジェクトを終えている」。おそらく、みなとみらいの建設規模は大きすぎたかもしれないが、それでも市の活況はロンドンやニューヨーク — 首都の陰に隠れたかつての港と工業都市ではなく、最もグローバルで有力な金融ハブの2都市 — における金融サービスの発展と比べてまったく遜色がない。新横浜という、市が急成長する地区にもう少し資源を割いてもよかったと思われる場所でさえ、数十年でキャベツ畑から半導体クラスタに成長した。

横浜の成功の背景には、さまざまな要素がある。東京に近い点はその一つだが、首都に近い都市は他にいくつもあつる。開港場としての歴史もその一つだが、同じ時期に開港場として開かれた都市は他にもある一方、第二次世界大戦中に横浜ほど荒廃した都市、または広範囲にわたって長期間占領された都市はほとんどない。ただ、1960年代半ばから1970年代後半にかけて横浜が経験したことは、他の都市とは異なるようだ。当時、日本には神戸や東京など他にもカリスマ的な市長はいたが、そうした都市に及んだ影響は横浜から発したものだのように思われる。今日でも「横浜方式」が話題に上ることがある。インタビューした一人は、「このストーリーは日本ではよく知られています」と述べた。「プロジェクトを完成させた」、そしてそれを可能にした習慣を作った上級職員は、市の歴史におけるこの時代のことをいまでも親しみを込めて話す。

無条件でとは言えないが、横浜は目覚ましい変貌を遂げたと結論できる。それは市が傑出した市長を迎えたときに始まった。使用された考え方、戦略、方策は見事だけでなく反復可能でもあり、一貫した信頼できる論理を通して市の変貌へ結びつけることができる。これと鮮やかな対照を成すのが、有名な都市計画家であるロバート・モージズのストーリーである。20世紀前半にニューヨークを作り変え

たモージズは¹⁷、連邦政府の資金と権力を利用して市内に陸橋を渡し、コミュニティを移転させ、自分が最もよいと思う方法かつ常に権力に都合のよい形で市に貢献しようとした。田村も国家資金を利用し、移転を行ったが、住民の移転を回避するために国家計画と闘って高架道路を地下トンネルに変更した。また田村が移転させようとしたのは、コミュニティではなく大企業と既得権益者だった。一方は市に自分の痕跡を残そうとし、それで市が改善されると信じたのに対し、他方は市民のために市を改造しようとし、それが肯定的な遺産になると信じたのである¹⁸。

最後に、このストーリーを単に興味深いものではなく、希望を与えるものにすると言えるのは、これが達成された文脈である。これまでに聞き慣れていたのは、通常の条件が保たれた幸運な時期を舞台に展開する、このような国のリーダーや幹部に関するストーリーだったかもしれない。しかし、首都か、非民主主義国家か、あるいは例外的に恵まれている場合を除き、都市でこのような事例はまれである。これとは対照的に横浜の変貌は、特別なところは何もなく困難を抱えた民主的な都市で、首都との不安定で、ともすれば対立した関係の下、中央集権化された国で起こった。これは民主主義から逃れるのではなく、それを生かすことで達成された。技術的脅威から身を隠すのではなくそれを利用して、行動範囲が限られていることを嘆くのではなくそれを拡大することで達成されたのである。

17 (Caro, 1974)

18 この比較を明確にするにあたり、横浜市立大学都市社会文化研究科長である鈴木教授の手をお借りした。

参考文献

- AndrewsMatt, PritchettLant, WoolcockMichael. (2017). Building State Capability: Evidence, Analysis, Action. Oxford University Press.
- AndrewsMatt, PritchettLant, WoolcockMichael. (2017). Building State Capability: Evidence, Analysis, Action. Oxford University Press.
- BezdekL.Barbara. (2009). Putting Community Equity in Community Development: Resident Equity Participation in Urban Redevelopment. University of Maryland Legal Studies Research Paper. 参照先: <https://ssrn.com/abstract=1324277>
- BlakeneyStuart, Takashi Onishi, and Tetsuo Kidokoro-John. (2010). The Development of Minato Mirai 21 and Some Early Steps Towards Assessment of its Impact on Yokohama City Center. 参照先: <http://rdarc.itakura.toyo.ac.jp/webdav/ask/public/ACP2010/3.pdf>
- Bloomberg. (2017年4月30日). Japan Labor Shortage Prompts Shift to Hiring Permanent Workers. Bloomberg Markets. 参照先: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-04-30/japan-s-labor-shortage-prompts-grudging-turn-to-permanent-jobs>
- BrucknerMarkus, TuladharAnita. (2010). Public Investment as a Fiscal Stimulus: Evidence from Japan's Regional Spending During the 1990s. Washington, DC: IMF Working Paper.
- CaroARobert. (1974). The power broker: Robert Moses and the fall of New York. New York: Alfred A Knopf.
- City of Kobe. (2011). 阪神・淡路大震災の概要及び復興. Kobe.
- City of Kobe. (2012). The Great Hanshin-Awaji Earthquake Statistics and Restoration Progress. 参照先: <http://www.city.kobe.lg.jp/safety/hanshinawaji/revival/promote/january.2012.pdf>
- City of Kobe. (2015 [tbc]). Survey on Young People [title tbc].
- DimmerChristian. (2012). Re-imagining public space. 著: BrumannChristoph, SchulzEvelyn, Urban Spaces in Japan: Cultural and Social Perspectives (p. 74-106). Oxford: The Nissan Institute/Routledge Japanese Studies Series.
- EdgingtonDW. (2011). Reconstructing Kobe: The geography of crisis and opportunity. UBC Press.
- HuxleyJoe. (2009). Value Capture Finance: Making urban development pay its way. London: Urban Land Institute.
- JansenB.Marius. (2002). The Making of Modern Japan. Cambridge, Massachusetts: Belknap Press.
- MasakiYukio. (1965). Social Development and Regional Planning : For the summarizing question, the case of the master plan in Yokohama City. Annals of the Association of Economic Geographers, 11, p. 1-12.
- McKenzieJ.David. (2015). Identifying and spurring high-growth entrepreneurship : experimental evidence from a business plan competition. Washington, DC: The World Bank.
- OkuyamaYasuhide. (2015). The Rise and Fall of the Kobe Economy from the 1995 Earthquake. Journal of Disaster Research, 10(4), 635-640.
- OkuyamaYasuhide. (2016). Long-Run Effect Of A Disaster: Case Study on the Kobe Earthquake. The Singapore Economic Review, 61(1).
- SabelCharles, JordanLuke. (2014). Doing, Learning, Being: Some Lessons Learned from Malaysia's National Transformation Program. Washington, DC: World Bank.
- SchlunzeD.Rolf. (2007). Spurring the Kansai Economy: Embedding foreign corporations. Ritsumeikan International Affairs, 5, 17-42.
- TamuraAkira. (1983). 『都市ヨコハマをつくる: 実践的まちづくり手法』 [Creating Yokohama City, Pragmatic urban planning methods]. Tokyo: Chūōkōronsha.
- World Bank. (2008). Short-term plan of action : Wenchuan earthquake of 12 May 2008. Washington, DC: World Bank.



本書は、外部の協力のもと、世界銀行グループの職員により作成されたものです。本書で表明される調査結果、解釈、結論は、必ずしも世界銀行グループやその理事会、加盟国政府の見解を反映するものではありません。本書のいかなる部分も、世界銀行グループの特権および免責に対する制限またはその放棄となるものではなく、また、そのようには解釈されるべきではないものとし、これら免責特権は明確に留保されるものとします。

東京開発ラーニングセンター（TDLC）プログラムは、日本と世界銀行グループのパートナーシップに基づいています。開発インパクトを図るべく、日本と世界銀行グループがこれまでに蓄積してきた専門知識を、途上国で進めている特定のプロジェクトレベルでのさまざまな取り組みと融合させる機会を発展させ、共同研究や知識の共有、キャパシティ・ビルディング力といった活動を通じて、世界銀行グループと加盟国による、日本国内の指定都市・政府系機関・パートナー企業との戦略的な協働を支援、促進します。

本調査研究の主要報告書ならびに関連報告書につきましては、次のウェブサイトをご覧ください：www.worldbank.org/competitivecities

世界銀行グループ 社会・都市・農村・リジリエンスグローバルプラクティス

東京開発ラーニングセンター（TDLC）プログラム

