

### 第3回新本庁舎低層部等一体的利活用検討会 議事録

日 時 令和6年3月21日(木) 9時30分～12時00分  
場 所 IDOBA  
出席委員 猪股孝之委員、氏家正裕委員、内川亜紀委員、姥浦道生委員、  
佐藤晶洋委員、高山秀樹委員、馬場正尊委員(50音順)  
オブザーバー 小島博仁氏、佐々木和之氏  
仙台市出席者 坂本知靖財政局次長、高橋輝まちづくり政策局次長、阿部淳都市整備局営  
繕課長、甲野藤弘憲建設局次長、佐々木亮建設局次長  
事務局 本庁舎整備室、U・U・G(ユー・ユー・グループ)、その他関係課職員

#### 1 開会

#### 2 報告

- ・ 社会実験の開催概要(一体的利活用エリア周辺への波及効果の調査)について、オブザーバー兼(株)ユーメディア佐々木氏より報告。

#### 3 プレゼンテーション①

- ・ コーディネーター榊原より、前回のディスカッションの論点整理、官民の役割分担や相互関係について説明。
- ・ 馬場委員より「事業者から見る公民連携による空間経営と契約形態」について説明。やまがたクリエイティブシティセンターQ1(以下、Q1と記載)並びに泊まれる公園インザパーク沼津・福岡の事例を踏まえ、運営事業者による自由度の高い運営を実現するために、行政と事業者が共通言語を持った上で手法を設定していくことの重要性等を説明した。

#### 4 ディスカッション①

- ・ ディスカッションは事務局(U・U・G(ユー・ユー・グループ)・榊原)がコーディネーターを務め、進行した。

コーディネーター 榊原

- ・ 馬場委員のプレゼンテーションのポイントについて、①民の自由度をいかに高める契約にできるかということ、②Q1は民だけでなく行政も収入を受けられることができる契約形態であるということ、③運営事業者だけでなく、テナントもビジョン達成に向け一緒に取り組んでいくコラボレーターであることがポイントと感じた。ディスカッションに入る前に、馬場委員のプレゼンテーションに対して、質問や感想等があらうかと思うので、お話いただきたい。

佐々木氏

- ・ プロジェクトの関係者は同じ船に乗っているという感覚をいかに共有できるかが重要だと感じた。単なる売上や自分たちの投資に見合った回収をすることだけを考えている運営事業者だと、その感覚を共有するのは難しいと思う。テナント付けについても、周辺エリアと機能が重複することを踏まえて、一体的利活用エリアから送客ができるような仕組み等が必要と考える。

#### 小島氏

- ・ 行政は基本的に既存の仕組みの中で何ができるかという観点で検討を進めるが、Q1では目指す姿を実現するために何をすべきかについて、運営事業者と行政とで議論がなされていたことが良かったのだと感じた。

#### 猪股委員

- ・ Q1の事例を伺い、どのようなプロジェクトであっても赤字にならないようにすることが必要だと感じた。交通量調査の結果から、若者は仙台駅周辺に集中し、勾当台・定禅寺通エリアを訪れる人は少ないことがわかっている。若者も訪れたい魅力を作るためには、Q1のように株式会社を立ち上げて取り組むことが手法としてありうると感じた。

#### 氏家委員

- ・ 思い描く目指すべき姿がバラバラであることで、例えば運営事業者との契約形態について、一般的な手法になってしまうことを危惧している。目指すべき具体的な姿が明確だったからこそ、Q1が実現できたのだと感じたので、一体的利活用エリアでもそこを明確にしていくことが必要。

#### 佐藤委員

- ・ Q1では歴史的な建築物を活かして、山形らしい再生ができたのだと感じた。東京では民間の大企業が主体となってまちづくりが進んでいる。札幌は明治以降にできた都市であり、新しい考え方でまちづくりが進んでいるように思う。仙台は都市そのものの歴史はある一方で、歴史的な建物はあまり残っておらず、中途半端な状態だと思うので、仙台らしい活用のあり方を見出していくのが難しいと思う。

#### 高山委員

- ・ いくつか質問させていただきたい。①Q1のマスターリースの委託費や契約年次はどのような基準で決められたのか。②複数の企業でJVを組むことの難しさについてお話があったが、逆にどのようなケースだとうまくいくと思うか。③スタートされてからテナントの入れ替わりはあるのか。
- ・ これまで一体的利活用エリアをイベント等で利用する際の使いやすさ等を中心に議論をしてきたが、低層部に入居するテナントのあり方についても議論していく必要があると感じた。また、仙台市ではスタートアップの支援は行われているが、まちづくりの観点ではスモールビジネスの支援も重要と感じた。

(会場参加の株式会社 Q1 佐藤氏より)

- ・ 高山委員のご質問①と③について。①マスターリースの金額について、詳細に関しては山形市から公開されていない。山形市としては、基本的には経済波及効果と入居事業者の税収を主たる利益として捉えているようだ。また、人材育成に取り組む人や新規事業を立ち上げる人も多く入居している施設なので、その効果も見込んでいると聞いている。③テナントの入れ替わりは起きているが、募集を出すとすぐに埋まる。中には条件的に難しいエリアがあるが、それ以外は基本的にほぼ100%稼働している。

#### 馬場委員

- ・ 高山委員のご質問②について。当然ながら一つの会社の方がやりやすいが、インザパーク福岡のような規模の大きい事業において、事業を安定させるという意味で大企業が参画していることは大きなメリットと感じている。財政・人材の基盤が確立されており社会的信用力を有する大企業とフットワークやネットワーク、クリエイティビティで勝負する小さな企業の組み合わせは、役割分担がしやすいと思う。JVの会社の数が増えると意思決定に時間がかかるが、そこは安定感とトレードオフと考える。ベストバランスを探ることが重要であり、一体的利活用エリアでも公募要項でいかにJVのチームワークを促すかが肝になる。

#### 内川委員

- ・ 関係者で共有できる共通言語を持つことが重要だと感じた。この検討会では、共通言語につながる材料について議論していると思うが、イメージを具体化するためには議論をさらに積み重ねることが必要と感じた。
- ・ チ・カ・ホの契約形態は指定管理方式であるが、料金設定の自由度の低さが課題と感じている。Q1のようにマスターリース方式であると、例えば季節ごとに変動する料金設定等も考えられると思うので、運営事業者の自立経営につながりやすいのではないかと。

#### 姥浦委員

- ・ 一体的利活用エリアとはどのようなエリアで、何ができるようにしたいのかという根幹となる部分が重要と感じた。個人的には、市役所低層部が含まれるので、政策課題や社会課題を解決していくことが役割の一つと思っている。根幹となる共通認識が固まれば、運営事業者との契約形態等のテクニカルな部分についても判断しやすくなるのではないかと。

### (1) 官民の役割分担や相互関係について

#### 小島氏

- ・ 仙台市の役割分担としては、窓口の一本化といった組織をつくるということだけではないと思う。低層部は庁舎敷地・道路・公園と管理区分が分かれており、公物管理として様々な制約があるが、ビジョンをいかに実現するかという目的に基づいて、ハードルとなっている部分を変えていく法運用等の弾力化や思い切った見直しといった不断の検証が重要だと考える。それが新たな価値を生むということにもつながるのではないかと。

か。そのひとつの提案として、第1回検討会で兼用工作物の話があったかと思う。今の公園管理者や道路管理者が管理しているままではなく、そのうえに広場管理者を置いて運営していくというやり方である。現在管理している区役所だけに判断を委ねるのではなく、仙台市全体として既存の制度を見直すという、そういう気持ちを持つことが大事である。

#### 氏家委員

- ・ Q1ではクリエイティブ創造都市の拠点という明確な目標が設定されているが、一体的利活用エリアは市役所低層部が含まれることから、目標はある程度幅広いものにならざるを得ないと思う。ただ、なぜ一体的利活用エリアの運営のあり方を変えていきたいのかが明確になっていない状態で進んでいくと、無難なものになってしまうように思う。
- ・ 協議組織にどのようなメンバーが入るかも重要だが、今後一体的利活用エリアに対して多様なご意見があげられることが想定されるため、協議組織の判断について説明できるように、協議の進め方等を検討しておくことが必要ではないか。
- ・ 運営事業者との契約形態や地域との連携等について、市が全てを決めるのではなく、協議組織も含めたオープンな議論の中で決めていく方が良い。運営事業者が事業を進めたときに、市民からの意見などで動きづらくなならないよう、市民への周知も並行して進めながら体制を構築することが必要と考える。

#### 佐藤委員

- ・ 一体的利活用エリアで想定される活動のイメージは視覚的に見えないため、活用が難しいのだと感じる。そのため、地権者である仙台市がどう考えているかが重要ではないか。仙台市と運営事業者の両方で協議しながら、決めていくことが望ましいとは思いますが、仙台市の考えがある程度示されないと議論が先に進まないように思う。

#### 猪股委員

- ・ 運営事業者を誰がどのように決めるかというプロセスを透明化し、説明できるようにしておくことが重要と感じた。

#### 高山委員

- ・ 一体的利活用エリアについて、具体的にどの部分の管理を運営事業者に任せるのか、具体的には見えていないと感じた。運営事業者が仙台市と協議組織の意向の板挟みにならないよう調整するためにも、仙台市の中に運営事業者と伴走する部隊が必要ではないか。

#### 佐々木氏

- ・ 大きな枠組みは資料に記載されているイメージと考える。図中では、仙台市と運営事業者の距離感が遠くなっているが、日々コミュニケーションをとって相談できるようなあり方が望ましい。

- ・ 一体的利活用エリアは新たなチャレンジをしていくエリアであるが、その運営事業者を単なる公募で選べるのかという懸念があった。例えば、仙台市含め協議組織が新たな企業体を立ち上げていくことも一つの考え方としてあると感じた。

#### 内川委員

- ・ 運営事業者の視点に立つと、一体的利活用エリアに対する仙台市の考え方は運営側にとっても心の支えになると思う。札幌では都心まちづくり計画にチ・カ・ホの機能が明確に位置付けられている。そこが大きなコンセプトとなり、条例を制定する際に目標像が定められた。Q1では開業より2年ほど早く契約したとのことだったが、開業までの期間で中身が煮詰まっていき、解像度が上がっていくのだと思う。その解像度を上げるためにも、都市の戦略の中でどういう位置づけかが整理されていると良い。例えば、表小路線はこういう位置づけだというのが明確になっていると、運営事業者もそれを実現するためにどうすれば良いかが考えやすい。
- ・ 協議組織のその他に「目的に応じて複数の会議体を設立する」とあるが、会議体の数が増えて、会議を運営することが目的になってしまわないよう、必要に応じて、という形が良いのではないか。
- ・ エリマネ広告が図中で示されているが、これはまちづくりやエリアの将来像等を実現していくための財源にもなると思う。逆に言うと、運営事業者側のやりたいことが明確になっており、そのために広告を掲載したいという説明ができると、仙台市としても安心して許可を出せるのではないか。

#### 姥浦委員

- ・ 大枠については図の通りと感じたが、連携エリアの勾当台公園（いこいの広場、かたらいの広場）の扱いが気になった。一体的利活用エリアに含まれるかどうかは、運営事業者も気になる点なので、早めに決めた方が良いように思うが、どう考えるか。

#### 仙台市

- ・ 一体的利活用エリアについては、市役所低層部と市民広場と表小路線とつなぎ横丁を範囲として設定してきた。基本的には令和10年度に竣工する範囲をターゲットにしている。令和10年度以降に2期工事の整備が進んでいくが、ほぼ同時に勾当台公園（いこいの広場、かたらいの広場）のエリアの整備が進んでいく流れとなる。勾当台公園（いこいの広場、かたらいの広場）の扱いについて、どこまでに決めて意思決定をするのかについて、今の時点で答えがあるわけではないが、公園の設計や計画と合わせて決めていくことになると思う。来年度から2か年かけて、運営事業者選定についてさらに議論を深めていただく予定にしているので、その中で整理していきたい。

#### 姥浦委員

- ・ 運営事業者へ委託するかを判断するにあたって、詳細の設計を待つ必要はないように思うので、時間軸を合わせた方が良いのでは。入れるのか入れないのかの判断は早めにしたほうが良い。

## 馬場委員

- ・ 改めて振り返ると、Q1 はクリエイティブ拠点を作るという明確な目的があったので、物事が決めやすかったのだと思う。行政は人事異動があるので、最初は立ち上げメンバーで思いを同じにしているが、次第に運営事業者に知識が溜まっていく。運営事業者からは声をあげにくいところあると思うので、協議組織がビジョンについて確認する体制ができると良いのではないか。また、チェックすべきは運営事業者と行政両方だと思うので、地域関係者に加えて、客観的な目を持った存在として学識経験者も入っているという体制が良いのではないか。
- ・ この検討会で方法論については議論を重ねてきたが、立ち返ると大きな目標は「チャレンジする市役所」である。それにつながるコンセプトを整理し、忘れないように定期的に確認するためのシステムが必要だと思う。

## コーディネーター 榊原

- ・ 事務局として「協議組織、運営事業者、仙台市の役割分担と相互関係」について、大きな方向性をまとめさせていただいた。皆さまから見て大きな違和感はないものと理解したが、付け加えるべきプラスアルファの要素についてはご意見をいただいた。1点目は、一体的利活用エリアの位置づけを明確にしないと運営事業者は取組みに参画しにくいということ。2点目は、市と運営事業者の日々のコミュニケーションが重要であるということ。3点目は、一体的利活用エリアの目指す姿をビジョンとして掲げつつ、運営事業者と仙台市の取組みについて、適宜軌道修正を図る存在として協議組織が必要ということが方向として見えたと思う。

## 5 プレゼンテーション②

- ・ 目指すべき姿のパースについては受託事業者の都市デザインワークス大井、今後の課題についてはコーディネーター榎原より説明。

## 6 ディスカッション②

### (1) パースについて

#### 姥浦委員

- ・ 何のために何が行われているか、という視点が大事。アクティビティがつながる様子は強調されていて良いと思う。一方で、一体的利活用エリアのコンセプトである3つのラボ機能のうち、CrossMediaLab と PolicyLab については表現が乏しいように思う。例えば、音楽に関係するイベントを行なっている日であれば、低層部の屋内空間で音楽教育セミナーのようなことが行われているといった場面があると良いのではないか。また、屋内だけでなく、屋外にも PolicyLab の様子が滲み出ているとなお良い。パース上で PolicyLab の要素を表現するのは難しいと思うが、例えば社会実験で実施された TSUNAGI TABLE の横には交通のブースがあったが、そのような形でも良いと思う。

#### 内川委員

- ・ パースは空間についての意思を伝えるものだと思う。休日は多くの人が滞留し、賑わいがつながっている様子が表現されて良いと思うが、週5日を占める平日の様子もさらに充実させられると良い。保育園の子どもたちの遊び場として利用される可能性もあると思う。例えば、低層部の屋内で子どもたちの学びの場があることを表現することが考えられるが、そのような姿を描き込むことでターゲットについての意思表示ができる。

#### 佐藤委員

- ・ 使い方について決まっていない部分があるので表現が難しいと思うが、既存のイベントやアクティビティだけでなく、一体的利活用エリアができることで新たにできるようになるイベント等についても表現した方が良い。それにより、今まで以上に多様な方々が一体的利活用エリアに参画することにもつながる。

#### 氏家委員

- ・ パースに表現するのは難しいと思うが、治安やゴミの問題について、解説編に文言を書き込む等の配慮が必要と感じた。

#### 猪股委員

- ・ 一番町四丁目商店街では以前からゴミ箱を廃止しており、ほとんどゴミは捨てられていない。ゴミ箱があるとかえってゴミが捨てられ、環境が悪化することも懸念される。ゴミの問題については、今後も議論が必要と感じる。
- ・ 定禅寺通の信号で人の流れが分断されてしまうので、休日だけでもそこが改善されると良い。

高山委員

- ・ ワクワクするようなエリアであることが表現されていて良いと思う。屋外空間の賑わいが中心的に描かれているが、低層部の屋内についても活用のイメージを表現できると良い。例えば、入居するテナントについても具体的に記載し、そこで想定される活動についても記載できると、全体の理解が上がるのではないかと感じた。

佐々木氏

- ・ パースに、社会実験で好評であった、子どもの遊び場やラジオブースなどが描かれると良い。

馬場委員

- ・ 今後様々な方から意見があり、コンセプトもブラッシュアップされていくと思うので、それに応じてバージョンが進化する、みんなの思いを反映する鏡としてのパースという位置付けにしてはどうか。今回のパースをバージョン 1 とすると、半年後にバージョン 2・3 が示され、一体的利活用エリアが完成する頃にはバージョン 15 くらいになるイメージ。

## (2) 今後の課題について

内川委員

- ・ 課題が整理されており、今後やるべきことがよくわかった。③運営事業者の具体的な公募条件の検討に関連して話すと、札幌駅前通まちづくり株式会社はチ・カ・ホの運営が始まる半年前に立ち上がったので、準備期間がほとんどなかった。そのため、運営事業者としても、最初からチ・カ・ホの活用イメージがあったわけではなく、走りながら実際に活用を積み重ねていく中で見えてきたというのが実情である。一方で、事前に活用イメージを高めておくことは運営事業者にとって重要であると考えていて、アカプラではオープンの2年前から関わることでできていた。その期間で絶対的に大切にしなければいけない空間イメージを固めることができた。そのイメージについて、アカプラでは「新しいステキを作る」と表現している。アカプラの場合は赤レンガ庁舎の前の空間を活用して、新たな空間ができたという背景があるが、アクティビティとしては新しい試みを作っていくことを明確にしていた。運営事業者が開業前に関わることでできる期間を確保することが必要。

馬場委員

- ・ 運営事業者が早めにコミットすることができ、創意工夫によってバージョンアップできる可能性や余地を残しておく方が良い。投資負担の設定が課題になると感じる。A 工事～C 工事の負担割合の設定により、参画できる事業者の種類が大きく変わる。多様な事業者が参加しチャレンジできるような、行政と民間の投資区分を検討できると良い。空間を運営することは手段であり、その先に実現したいことが何かをいかに明記するかが、公募要項の作成にあたっては重要と考える。

小島氏

- ・ 行政での経験を踏まえると、行政内の動きとして多くの部局を動かしていくには、行政計画としての位置付けが必要であると感じている。このエリアでは勾当台・定禅寺通エリアビジョンが上位方針としてある中で、これまでの議論をどう位置づけるかが課題。仙台市には、関係者全体が同じ方向を向くための政策決定をお願いしたい。先ほどもご意見あったように、ステークホルダーの中で反対の意見が出た場合、行政が覚悟を決めて反対意見に対して意思表示をすることが重要だと思う。

氏家委員

- ・ 第一生命ビルも含めた一体的利活用エリア全体が大きく変わっていく中で、より多くの方を巻き込んで全市民挙げてのビジョンにしていくことが必要だと感じている。一体的利活用エリアだけの議論にとどまらず、地域としては県民会館の跡地をどうしていくのかということも気になっている。同じ勾当台・定禅寺通エリアの話だと思うので、関連することとして巻き込んでいけると良い。また、光のページェントや定禅寺通ストリートジャズフェスティバル、青葉祭り等の仙台の象徴的な催しとも連携し、一体的な活用を進めていく必要があると考える。他には、Q1の事例にもあったように、経済界も巻き込んでいき、全市民を挙げた形で一体的利活用エリアを作っていくという流れができれば、とても良いエリアになるのではないかと。

姥浦委員

- ・ 「一体的利活用エリア」について、何ができるエリアなのか、何を目指しているエリアなのかがわかるような名称をつけていく必要があるのではないかと。

高山委員

- ・ 運営事業者が決まってからの情報発信は当然行われると思うが、それまでの期間の情報発信も重要と考える。仙台市が音頭をとって積極的に情報発信を進めていただけると良い。

## 7 今後の予定

- ・ 事務局より、来年度に協議組織の設立に向けた準備組織の設立や具体の役割の整理等を予定していること、シンポジウム等の開催により情報発信や意識醸成を図っていく旨を報告した。
- ・ また、検討会での議論や検討状況について、報告書に取りまとめる予定であることを報告した。

## 8 閉会（財政局：坂本次長）