

# תוכן

8	1	פרק 1 : יש מקום
26	2	פרק 2 : דוד עזריאלי
40	3	פרק 3 : התכנון
54	4	פרק 4 : המכרז
66	5	פרק 5 : הבוררות
86	6	פרק 6 : אמריקה
96	7	פרק 7 : המשפט
106	8	פרק 8 : מתחילים
120	9	פרק 9 : בונים
148	10	פרק 10 : החזיתות
160	11	פרק 11 : השיווק
184	12	פרק 12 : המימון
190	13	פרק 13 : המחלף
200	14	פרק 14 : האכלוס
212	15	פרק 15 : המרובע
226	16	פרק 16 : האייקון

## מרכז עזריאלי – סיפורו של אייקון Azrieli center – A story of an Icon

© כל הזכויות שמורות

מחבר: בונה תירוש

צילומים:

צלמי אלבטרוס: דובי טל, לין קוניו, ברק בריקקר, יובל הראל,  
רון גודאל, נמרוד ארזנוב, מלינה בדומינר  
טיסת צילום: מוני הרמתי

עריכה לשונית: נונה פנאי

סטודיו: ברק בריקקר, לין קוניו

דפוס: ע.ר.

הוצאה לאור: אלבטרוס צילום אוויר בע"מ

כל השבדות, הממצאים והדעות מובאים בספר בשם הכותבים ועל אחריותם.

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לחרגם, לאחסן במאגר מידע, לשרר או לקלוט בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי, מכני או אחר - כל חלק שהוא מהחומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט אלא ברשות מפורשת בכתב מבעלי הזכויות.

מהדורה ראשונה

נדפס בישראל 2012

מסתיב: 978-965-7558-02-7



# 1 יש מקום

**“מגדלי עזריאלי הם סיפור אדריכלי ואורבני מתקן.** ואולם לא פחות מכך הם משקפים עלילה אנושית השזורה במאבקים, בממון רב ובקשיים מגוונים, לצד חלומות וכוחות יצירה שחברו יחד לסיפור של הצלחה.

“יותר מכל אני אוהב להביט במגדלים שבמרכז עזריאלי מכיוונים שונים, כשהם מחביאים זה את זה לסירוגין, סובבים בקלילות כשאני מקיף אותם. וכשהם נחים לרגע, סובבים השמיים סביבם: שמש ועננים ואורות של לילה וחילופי עונות – כאילו כולנו משתקפים בתוכם”.

על הציטוט הפיוטי הזה חתום האדריכל שמאי אסיף, פרופסור לאדריכלות ולבינוי ערים בטכניון, ומי ששימש מהנדס העיר תל-אביב בעת קבלת ההחלטה לבנות את מרכז עזריאלי, או “פרויקט השלום”, ולמסור את הפרויקט לידי דוד עזריאלי. מרכז עזריאלי נחשב לפרויקט הבנייה הגדול והחשוב במדינת ישראל בעשורים האחרונים. לא רק ששינה את קו הרקיע של תל-אביב, כי אם גם הוביל את השינוי האורבני העמוק שעברה העיר העברית הראשונה ב-15 השנים האחרונות – עם מעבר מרכז העסקים הראשי (המע"ר) שלה לצפונה ולמזרחה של העיר. בהקמתו הציב מרכז עזריאלי רף חדש של בנייה בישראל, ושלושת מגדליו הפכו במהרה לאיקון החדש של תל-אביב.

אלפי אנשים השתתפו, פיזית, בבניית מרכז עזריאלי. מאות עמלו על תכנונו. עשרות רבות היו אחראים על הוצאת התכנון לפועל. ועדיין מדובר בפרויקט של איש אחד – דוד עזריאלי. הוא האיש שבא עם החזון, לקח על עצמו את מימון הפרויקט כולו ואת האחריות על ביצועו מן המסד עד הטפחות, השתתף בכל שלבי התכנון, ליווה את העבודה בכל התחומים והטביע בהם את חותמו. לא אחת עורר עזריאלי פליאה נוכח רמת המעורבות וההתערבות שלו, שהגיעה עד לפרטים הקטנים ביותר. כך כנראה נהג מי שבונה את פרויקט חייו. “אני מאמין באמונה שלמה”, התבטא פעם, “שמרכז עזריאלי הוא הפרויקט החשוב

והמשמעותי ביותר שבניתי, או אבנה, כל חיי. תמיד ידעתי שישראל היא המקום שבו אבנה את מפעל חיי. מרכז עזריאלי הוא המפעל הזה".  
ספר זה מביא את סיפור בנייתם של המגדלים מנקודת מבטו.

## ההתחלה

ב-1985 פרסמה עיריית תל-אביב חוברת מהודדת ובה הוצגה לראשונה תכנית הקמתו של "פרויקט השלום". במרכז החוברת, על פני שני עמודים שלמים, נפרשה תמונה פנורמית של שטח הפרויקט וסביבתו. בחלקה העליון של התמונה מודקרים בניין IBM (אז) ושלישיית בנייני הדר דפנה, החולשים על בתי המגורים צנועי המידות שלצדם. גם הבניין הישן של בית החולים איכילוב, שוודאי אינו יכול להיתפס כגורד שחקים, מתנשא גבוה-גבוה, בעוד שבאופק מתנשא בניין העירייה, גם הוא נפיל בין "גמדים" של שלוש וארבע קומות.

כשמביטים בה היום, נראית התמונה מוזרה מאוד. מגדלי עזריאלי הפכו לחלק כה אורגני מן הנוף התל-אביבי, שהיעדרם כמו לא מתקבל על העין. כאילו מחקת מתמונת נוף של ירושלים את חומת העיר העתיקה – או את מגדל אייפל מנופה של פריז. בחזית אותה תמונה שורה של מבני תעשייה נמוכים, ולידם, בחצר גדולה, ריכוז גדול של מכוניות. לכאורה, תמונה פסטורלית של שטח עטור עצים בגדה המערבית של נתיבי איילון, ליד גשר השלום, צבועה כולה צבעי פסטל נעימים. קשה לזהות שהמכוניות בתמונה הן משאיות זבל. זה האתר שעליו ועל עיצובו הארכיטקטוני התחרו משתתפי המכרו שיזמה העירייה.

דוד עזריאלי שמע לראשונה ב-7 בספטמבר 1984 על רצונה של

העירייה להקים פרויקט שאפתני במקום, בפגישה שהתקיימה לבקשתו בלשכת ראש העיר תל-אביב, שלמה (צ'יץ') להט.

עזריאלי, יליד פולין, הצליח להגיע ארצה בדרך-לא-דרך בימי מלחמת העולם השנייה. הוריו, אחיו ואחותו נרצחו בשואה. ב-1950, לאחר שלחם במלחמת השחרור ולמד בטכניון, יצא את הארץ בהחלטה נחושה לחזור אליה כמשקיע. בשנות ה-60 וה-70 הוא ביסס עצמו כיום וכבונה בולט בקנדה. עוד בשנות ה-70 החליט שהגיעה השעה להתחיל לפעול גם בישראל, ובין השאר להביא אליה את רעיון הקניון (הוא עצמו ממציא המילה, והיא למעשה חיבורן של שתי מילים – קניות וחניון).

עזריאלי פנה אל העירייה, ובפגישתו עם ראש העיר להט כבר שוחחו השניים בצורה מעשית למדי על הקמת מרכז קניות בתל-אביב. בהמשך לפגישה נבדקו מספר אתרים אפשריים. כך, למשל, נפסל אזור הדולפינריום, מכיוון שהתאים יותר לפעילויות ים ונופש. לאחר הבדיקות צומצמה רשימת האתרים הפוטנציאליים לשלושה: מול בית החולים וולפסון, בצומת דרך שלמה (סלמה) ושדרות ירושלים ביפו, ובמתחם בית ספר הולץ. בדיעבד, דבר לא יצא



נתוני המגרש שהפכו אותו לאתר פיתוח בגלל פוטנציאל אדיר: גודל (33.6 דונם) ומיקומו (בהצלבות דרכים ראשית ובסמיכות לנתיבי איילון ולקו הרכבת)

## MUNICIPALITY OF TEL-AVIV-YAFO

Invitation to Real Estate Developers  
to participate in the

### TEL-AVIV SHALOM CENTER

Israel's Largest Commercial and Office Complex

The Municipality of Tel Aviv-Yafo hereby invites experienced and established real estate developers to supply information about themselves and their experience and financial capabilities with a view to participate, eventually, in the acquisition of rights and development of the **TEL-AVIV SHALOM CENTER**.

**THE MUNICIPALITY OF TEL AVIV-YAFO** is the owner of a free and vacant tract of land of about 8.25 acres, situated in the heart of the developing northern business and office zone of the city. The land is adjacent to the Tel Aviv central railway station and the EL-AL city terminal and is situated between the Ayalon expressway and Petach-Tikva Road. These two major routes connect Tel Aviv with the Southern (Jerusalem) and the Northern (Haifa) parts of Israel.

The Town Planning Scheme (to be approved) allows to construct on the land about 1,500,000 square feet of leasable floor area (out of which approximately 300,000 square feet are for commercial and services purposes, and 1,200,000 square feet are for offices).

The Municipality of Tel Aviv-Yafo may eventually enter into an agreement with a developer for the acquisition of rights in the Shalom Center and the planning and development of the project to a high standard and within a reasonable time.

Developers with experience and expertise in the development of similar or larger business and office centers, and with financial standing adequate for such a project, and who show interest in developing the **SHALOM CENTER** are required to apply and furnish the following information:-

1. General description of the developer, his corporate structure and activities.
2. Previous experience of the Developer in planning, developing and managing of business and commercial centers.
3. Financial data as to the developer.

The information should reach:

**EZRA UBIZARON (HOUSING Co.) Ltd.**  
105 Petach-Tikva Road, Tel-Aviv 67012, Israel  
(Tel: 03-210785, 03-260357;  
Telex 361174 "SHALOM"; Telefax: 260357)  
Not later than March 31st, 1988.

For further information and meeting kindly call the above address.

The Municipality of Tel Aviv-Yafo reserves the right to request a limited number of applicants to bid for the acquisition of rights, the planning and development of the **SHALOM CENTER**.

Shlomo Lahat  
Mayor of Tel Aviv-Yafo

הזמנה להשתתפות בחחרות  
יזמים על "פרויקט השלום"  
מסלעם עיריית תל-אביב



בעוד היא מקדמת את לידת פרויקט "מרכז השלום" במסלול הסטטוטורי, גישה העירייה אצל יזמים שונים בניסיון לבדוק את מידת העניין. באותה פגישה שיוזם עזריאלי אצל ראש העיר בספטמבר 1984, הציעה גם לו העירייה את האתר האטרקטיבי. העירייה ביקשה מעזריאלי הצעה להקמת קומפלקס שישלב בנייני משרדים, מרכז מסחרי וחניון. בתמורה להעמדת המגרש לרשות היום, ביקשה העירייה לקבל שלישי מכל מה שייבנה עליו, במה שהוגדר כעסקת קומבינציה.

ב-23 במרץ 1986 הגיש עזריאלי לעירייה מסמך עקרונות לתכנון ולביצוע פרויקט הכולל חניון בן 2,400 מקומות חנייה, מרכז מסחרי בשטח של 14,000 מ"ר ושלושה זוגות בנייני משרדים, שלושה גבוהים ושלושה נמוכים. עזריאלי הציג גם מודל נאה של התכנית, שהודבק בהמשך על אחד הקירות בחדרי ההנהלה של חברת קניית בקניון איילון.

במקום לתת לעירייה שלישי מן הקומות שייבנו בכל מגדל, העדיף עזריאלי להעניק לה בניינים משלה, שגובהם שלישי מגובה המגדלים שתכנן לעצמו (העירייה קיבלה את הרעיון וקבעה את יחסי השטחים המדויקים שיהוו תמורה לזכויות הבנייה שלה: בזוג הראשון – 28.5% מסך כל השטח, בזוג השני – 31%, ובזוג השלישי – 33.5%).

המרכז המסחרי לא תוכנן כמבנה העומד בפני עצמו אלא כ"מול" (Mall) פתוח – מעין רחוב המתפתל בין המגדלים כשלאורכו חנויות גדולות הצמודות זו לזו. "ההצעה שהגשנו

אז", מכר כיום דוד עזריאלי, "קרובה מאוד מבחינת אופייה לפרויקטים הנבנים עכשיו בפלורידה ומכונים שם 'מרכזי גנים' – Garden Centers".

סוג כזה של מרכז מסחרי פתוח ולא מקורה – ולכן גם לא נזקק למיזוג אוויר – מתאים לדעת עזריאלי לאקלימה של הארץ, כשם שהוא מתאים לאקלים של פלורידה, אבל מדובר היה בפרויקט מצומצם בהרבה מזה שנבנה בסופו של דבר.

בעיריית תל-אביב לא התלהבו מהתכנית. לעזריאלי נאמר שלעירייה התברר שאין כל אפשרות למסור פרויקט גדול כל כך ליום פרטי ללא מכרז – ולכן ההצעה שוב אינה אקטואלית. עזריאלי עצמו סבר שהעירייה פשוט שינתה את טעמה והחליטה שמשתלם לה הרבה יותר לקבל כסף תמורת המגרש (שכן כסף תמיד היה חסר בימיו של להט), ולא בניינים. ביקורת נוספת על התכנית שהוגשה הייתה שזו לא ניצלה את מלוא הפוטנציאל שבשטח. "בעניין הזה הם צדקו", אומר כיום עזריאלי. "אני לא הערכתני בשלב ההוא את מלוא הפוטנציאל של המקום וההצעה הייתה בהחלט צנועה מדי".

מהדיבורים על הקניון, דווקא הסעיף שהופיע אחרון בסדר היום של אותה פגישה – "מרכז השלום" – התגלה כמעשי ביותר.

"מרכז השלום" אמור היה לקום במגרש הסמוך לדרך השלום בדרום תל-אביב. את המגרש איתרה החברה העירונית "עזרה ובצרון", שזיהתה את הפוטנציאל הגלום בו. החברה, בראשות אינג' ליאור דושניצקי, מהנדס שהתמחה בניהול פרויקטים במגזר הפרטי וניהל בין היתר את הקמת דיונגוף סנטר, התבקשה על ידי ראש העיר להט לאתר ברחבי העיר שטחים בעלי פוטנציאל מיוחד לפיתוח, וכן לזום פרויקטים שישחפו אחריהם יזמים פרטיים לטובת המשך פיתוחה של העיר.

ברשימת השטחים הראויים שהכינה "עזרה ובצרון" הופיע גם המגרש שבמפגש הדרכים דרך פתח תקווה ודרך השלום. באותה תקופה הוא שימש כמגרש חנייה של מחלקת התברואה בעירייה, דווקא בשל מיקומו בקצה העיר, מקום שאז לא הפריע לאיש. ריחוק זה מלב העיר הוא שהפך אותו כעת לאידיאלי לבנייני משרדים – כחלק ממרכז העסקים הראשי החדש של תל-אביב.

נתוני המגרש הפכו אותו לאתר פיתוח בעל פוטנציאל אדיר. לא רק בזכות גודלו – 33.5 דונם, ומיקומו – בהצטלבות דרכים עירוניות ראשיות ובסמיכות לנתיבי איילון ולקו הרכבת שתוכנן לעבור במקום. אלא, יותר מכל, בזכות העובדה שהיה בבעלות העירייה, וזו יכלה לעשות בו כרצונה.

בשל הקרבה לדרך השלום כונה הפרויקט המתוכנן "מרכז השלום". ברגע שדלף השם החוצה, נעקו האחים מאייר, בעלי כלבו שלום, בטענה כי השם "שלום" כבר תפוס על ידי המגדל שלהם, הנקרא על שם אביהם ז"ל. בעירייה ניסו להסביר לאחים שאין חשש שמישהו יתבלבל ויחליף בין שני האתרים, אולם הם סירבו להשתכנע. לימים פתר דוד עזריאלי את הבעיה בדרכו שלו.

## התכנית הראשונה

תל-אביב של שנת 1983 מרגישה שהיא מאבדת את זהותה כעיר מגורים. הצעידים החלו לעזוב אותה, בין השאר בגלל העלייה במחירי הדירות. גני ילדים ובתי ספר החלו להיסגר והעיר עמדה בפני האיום להפוך לעיר של זקנים. במקביל, כחלק מהתבססותה של תל-אביב כבירת העסקים והמסחר של ישראל וכמרכז שלטוני מתחרה לירושלים, עלה בצורה דרמטית מספר המשרדים שצצו ברחבי העיר. בעלי המשרדים לא התקשו לשלם את המחירים המאמימים של הדירות וכך השתלטו גם על דירות מגורים, כשהם הופכים רחובות רבים מן העיר הלבנה לרחובות שמתרוקנים ומתים עם רדת החשיכה.

ראש העיר להט ניסה להילחם בהשתלטות המשרדים על לבה של העיר. "בשינקין, שאז היה ממש מרכז העיר, כבר לא גרו תושבים", הוא משחזר. "היו רק משרדים ובלילה היו שם זונות ומכרו סמים. דברים נוראים, וזאת – בלב העיר, ליד בית ספר". צי"ף נאבק במשרדים בשינקין ובסביבה באמצעות צווי פינוי, שכן רובם פעלו בניגוד לחוק. אבל היה זה פתרון נקודתי ולא מוצא של ממש.

עזריאלי במספרים

מדרגות

966

במגדל המרכז

1,050

במגדל המשולש

1,144

במגדל העגול