

まちづくりの課題 —商店街の再生課題とその考え方—

岡本久人（九国大次世代システム研），○現海 隆（アセットプラン・ジーエム）

1. 研究の背景

日本経済の破局的状況や地球規模の環境問題の根源を断つために、資源ストック型（資産蓄積型）の社会に転換する必要がある。

しかし、そのような長期的視点からの改革に着手する以前に、地域社会の経済はすでに破局の様相を呈しているケースが多い。商店街の衰退はその代表的な例である。これに対する試みに幾つかの成功例はあるものの、その対応が従来型の短寿命型のインフラ投資を伴うものであれば、標記の社会基盤の弱点に資することになり標記の目的に背反する。その為、従来型の建設投資をせずとも、各々の智恵で資産蓄積型の街として再生を試みる手法の研究が必要とされる。

2. これまでの街再生活動の課題

街再生のための手法は地域がおかれた環境（立場）や立地条件を活かした独自の対応策を案出できるものでなければならない。しかし多くの事例では全く異なった環境や立地条件であるにも拘わらず、知識移転型／成功例模写型事業が進められる。中には失敗事例を摸写してしまった例も現実に数多く存在する。

この現象を実査すると、行政機関を含めて街を再生しようとする関係者に基礎的な知識や根本的な経験不足に加え、目的を達成するための必然的な思考の行為が不足しているケースが目立つ。多くが本来の目的から逸脱し手段が目的化してしまっており、再生どころか街を疲弊させているものもある。

近年、事業としての環境や構造は劇的に変化している。商業系の施設機能が要求される場合、年度会計制度の下で既に施設がオープンしているプロジェクトとこれから計画しようとするプロジェクトでは5年から10年の時差が生ずる。原価主義に基づくプロジェクトと価格競争を打ち勝つためのプロジェクトではイニシャルコストもランニングコストも乖離してしまう。追随したプロジェクトが完成する頃には既に現実と乖離した施設となっており新たな問題が生まれている。

近年の事業は、実務者や地域生活者が受動的な立場に置かれ、金融機関や業者、行政機関によってリードされてきたものが多い。実務者や地権者が主導しているケースは少なく、その大部分は表層的な知識の移転や成功事例の摸写によって実施されている。縦割り行政下でのライセンスを持った様々な専門家や学識経験者が自己専門分野に偏った部分最適解を提供したために、より困難な状況に導いているケースもある。何を造るかより、どう進め、どう資産を蓄積し持続させるかが問われている。

3. 街再生手法の条件

既存の知識・成果移転型の活動を脱却した商店街活性化のための手法は、参加する住民が共通の思考論理の上で、且つ自立的感性に基づいて **Something-New** を案出できるシステムが必要である。またその一連の手法の展開過程には自己発展・成長の機会があり、結果において参画者の夢・可能性を具体化できる方法が含まれていることが重要である。

以上の条件を具備した手法として製造業で技術開発や政策案出の手法として実績がある **BASE** 法を新たな **B A S E** 法 (**Break-through-Approach- for Saving Economic-crisis**) として再編成し、その適用を試みた。手法を次に紹介する。

4. B A S E 法 (**Break-through-Approach- for Saving Economic-crisis**)

(1) 手法の経緯

ベース法は当初、工業系民間企業の多岐に専門分野が交錯した複雑系において新技術等を創出するイノベーション・プログラムとして開発され応用されてきた。工業分野では新技術・新理論の開発・開拓で多くの実績を得ている。これは基本的に論理学であるため自然科学系での調査・研究の計画手法、環境アセスメントにおけるスコーピング技術、教育プログラム開発等、多くの分野で適用してきた。これを商店街再生における新機軸を発想・構築するための手法として応用した。

(2) B A S E 法のフレーム

①機能分析

人間社会で意味をもって存在するものは有形・無形に関わらず目的と手段を有す。そこで V E 等の分野で使用する機能系統図に類したチャートを利用して、例えば商店街や商店経営を目的と手段で系統的に分析して、いわば因数分解する。(Fig. 1 参照) これにより、その存在意義と具体的な活動・資源の関係を理解する。機能分析チャートにおいて、目的と手段は階層的に整理されている。ここでチャートのあらゆる段階において目的を達成する手段は無限にある。すなわち商店街や商店経営に関する改革・改善のアイデアは無限にあることを理解する。商店街や商店経営の再生において、とかく知識(他の成功例等)移転型の行動を採りがちな日本人社会の特性に対して論理的に自ら発想が可能であることを十分な演習・訓練の体験を得て習得する。

②ポテンシャル分析

上記で得られた無限のアイデアの中から実行すべき政策を選択する必要がある。その際イノベティブな案件であるほど、選択に高い判断基準を要す。その一方はリスクを冒し実行する自我の実力・資源であり、他方はその選択肢を求める社会環境である。

この両者に関するポテンシャルを分析する。それは顕在的なデータ・指標に限らず、潜在的なポテンシャルをも対象とする。場合によっては、このポテンシャル分析自体がアイデアの源泉になり得る。

5. 適用事例

【藤田商店街（北九州市八幡西区）の例】

北九州市の副都心黒崎地区はその再開発のために長年継続検討されてきたが、流通業界の劇的な変化もあって、商店街の活力の衰退は著しい。更に黒崎地区の中心から外れた周辺部に位置する当該商店街に至っては、その存亡は一層著しくかつて 60 数店が軒を並べ、肩が触れ合う人と通りがあった商店街の面影はない。

そこで敢えて破局に至っている『藤田銀天街（藤田地区）』を対象に多額な投資をせず、地域住民自らがその知恵と意欲（想い）を基盤にして地域独自の対応策を案出する手法を研究してきた。

(1) 研究の経過

2000 年 4 月より、当該商店街の関係者を対象に月 1 回程度の頻度で勉強会を実施してきた。勉強会では下記の 4 プログラムを実施した。

- ① Economic-Crisis 背景の学習 / E C O - E C O 理論
- ② 思考論理の演習（イノベーションプログラム B A S E 法の演習）
- ③ アイデアの選択 / 競争に勝つ原理
- ④ アイデア具現化の手法

(2) この研究結果の一例を示す。（ビッグ・ママ・キッチン）

対象地域で明確なポテンシャルとして「女将さんパワー」がある。この当面のポテンシャルを活用したものに「ビッグママ・キッチン」という成長するオープンキッチンがある。

この提案を、B A S E 法のアイデアの具現化プログラムに従い展開したものを機能系統図（Fig. 2, 3, 4）に示す。この系統図に表示された各「枠」の相互関係は、互いにどの位置に至っても、左側に「目的」、右側に「手段」が示されている。



