

平成21年 5月 25日現在

研究種目：若手研究（B）
 研究期間：2006～2008
 課題番号：18760473
 研究課題名（和文） 一体的経営体としての商店街組織による商いとまちづくりの
 マネジメントシステムの開発
 研究課題名（英文）
 DEVELOPMENT OF COMMUNITY-ORIENTED-MANAGEMENT SYSTEM AT SHOPPING STREET
 研究代表者
 川原 晋（KAWAHARA, Susumu）
 早稲田大学・理工学術院・助教
 研究者番号：10367047

研究成果の概要：

本研究は、主に地方中心市街地活性化のために、商店街組織が中心的役割を果たしながら個別店舗の業種・業態改善や住環境改善、景観づくり等を、商店街全体として戦略的に進めるためのマネジメントシステムを開発する研究である。次の3つを開発した。

- (1) マネジメントの意識と技術を育む「まちづくり協定」策定プロセスのモデル
- (2) 小規模商店街に適したテナント・マネジメントの方法
- (3) 商い・景観の総合協議支援シミュレーション・データベース（仕組みとコンテンツ）

交付額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	2,200,000	0	2,200,000
2007年度	700,000	0	700,000
2008年度	700,000	210,000	910,000
年度			
年度			
総計	3,600,000	210,000	3,810,000

研究分野：工学

科研費の分科・細目：建築学・都市計画

キーワード：都市・地域計画

1. 研究開始当初の背景

地方中心市街地の商店街再生の方法として、これまでも街路整備事業と合わせた町並みルールを導入による統一的な町並みの形成や、各種ソフト事業が取り組まれてきたが、個店の業種・業態改善や、商店街の将来像のもとに適する新規参入者を獲得することができないでいる。

そこで、商店街全体を空間面、業種構成面で統一的にマネジメントするまちづくり会社等の組織をいかに立ち上げ、地域の様々な専門家と共に、どのような方法で実践していくかの進め方と協議方法、これを支える技術といった方法論が必要と考えた。

2. 研究の目的

本研究は、主に地方中心市街地活性化のためのまちづくりの視点から、商店街の持続的な経営や景観、地区環境の改善、発展を戦略的に進めるためのマネジメントシステムを開発する研究である。ここでの商店街マネジメントとは、商店街を単なる個店の水平的な集まりとしてではなく、郊外立地大型店に対抗しうる一つの経営体として組織化し、その商店街組織を中心に、行政、NPO、市民が協働で改善、発展のための維持管理運営を行っていく行為を指す。開発をめざすシステムは次の3つからなる。

(1) マネジメントの意識と技術を育む

「まちづくり協定」策定プロセスのモデル

(2) 小規模商店街に適したテナント・マネジメントの方法

(3) 商い・景観の総合協議支援シミュレーションとデータベース（仕組みとコンテンツ）

(1)は、商店街全体の目標に沿った店舗の作り方や商売の方法（例えば、来街者に対するもてなし空間の作り方とこれを活用したソフト事業の企画など）をマネジメントしていくには、そのルールを策定するだけでなく、そうした企画や運営、調整を進めるマネジメント方法についての訓練が必要である。この訓練をまちづくり協定の策定プロセスに意識的に取り込む進め方のモデルを開発する。

(2)は、と「地域ニーズに答える店舗の導入」と「地域の担い手としての店主の居住の継続」を満たし、結果として商店街としての「店の連なりの維持・発展」、を進めるための総合的なマネジメント方法の開発を行う。具体的には、商売継続困難者に対するの居住を確保しつつ、テナントへ貸し出し可能な建築への更新誘導、テナントのニーズへの柔軟な対応、それらのマッチング等を合わせたマネジメント組織の立ち上げに向けたシステムを開発する。これらにより、「空き店舗対策」「近い将来の廃業店への対応」「新規出店者支援」を進める方法の研究である。

(3)は、個店改修や共同化事業等の計画協議において、(1)の協定に基づく商店街の組織的商い、景観形成のマネジメントと(2)による商店街への出店誘致やコントロールのマネジメントを、具体的に協議する参加の場と手法の開発である。地権者やテナントといった直接の関係者だけでなく、設計者、行政、専門家、市民等が参加して協議できるものとして、現地にまちづくり拠点を設置し、街区模型と小型CCDカメラによる街区更新シミュレーションシステムを構築する。また、多岐にわたる協議を支援するデータベースの開発を行う。

3. 研究の方法

(1)については、まちづくり協定の策定作業と並行して、まちづくり協定の精神や内容に基づく実験的なプロジェクトを実施する「計画と実験的実践の並進プロセス」モデルを仮定した上でこれを実践し、自主ルールの内容や、店主たちの意識・行動の変化を分析することで、商店街店主の「気づき」の効果を検証する。ここでの「プロジェクト」とは、日常の商売とは別に、目標、責任者、予算、期限付き予定を設定して、自主規範に基づいて行う取り組みを実験的に企画実践し、その評価を行う一連の作業である。「プロジェクト」の対象はひとつには、商店街全体で取り組むイベントや事業、もうひとつには、個店ごと商売方法改善の取り組みである。これらを、3年間にわたって進め、これに対するアクションリサーチを行った。

(2)については、50店舗ほどの小規模の商店街の店主が中心になって、商店街のマネジメントを担うまちづくり会社を立ち上げるには、どのような課題があり、どのような事業化プロセスを行えば良いのかを、専門家としてその立ち上げに関わりながら整理、理論化した。まず地権者および出店希望者のマッチングの可能性を探るため地区内不動産会社へのヒアリングや、共同化店舗等の事業化研究会の実施を通して、ニーズ・課題把握を行った。また、まちづくり会社の設立準備の組織を立ち上げ、その議論の経緯を詳細に記録し、課題把握と進捗要因を整理した。また、まちづくり会社による商店街再生の事例を調査し、比較研究を行った。

(3)については、地元設計者・施工者・店主参加による研究会を立ち上げ、商店街の町家型店舗の特長を生かした、まちなみ景観づくりや業態改善、住環境改善に資する設計モデル（＝建築元型）を作成する。またこれを中心的なコンテンツとする進行中のまちづくり協議を支援するデータベースの開発を行い、建て替え協議の場での試用実験を行うこととした。

4. 研究成果

(1)について、並進プロセスの結果、自らの言葉で紡いだ憲章を拠り所に、配慮事項10ヶ条、行動計画の取り組み方の関係が納得できるかたちで整理され、各項目の意図が十分理解されたことで、主体性が発揮されるようになった。その結果、実験的実践の主体が大学主導から商店街まちづくり組織委主導へと徐々に移っていくという変化にみられるように、マネジメント力を発揮しているといえる新たな行みられるように、マネジメント

力を発揮しているといえる新たな行動・活動を生み出すことが出来た。

(2)小規模商店街に適したテナント・マネジメントの体制と方法の開発については、先進地事例や、山王商店街における現場の議論から、テナント・マネジメントや商店街の組織的なソフト事業等の取り組みを行うためには、専従職員を配置する必要があること、また、そのための収入源となる事業を実施できることが要件であることがわかってきた。一方、個人・家族経営の店舗の集積である小規模の商店街では、この要件は、事業の責任やリスクの負担への懸念から組織化、事業化へのハードルが高い。

こうした地域での地域の資源、地域の人材による社会的な企業を「まちづくり市民事業」と定義して、その事業化プロセスを本研究事例や鶴岡市の他の事例のプロデュースを行いながらモデル化した。

これは、いきなり金銭的リスクと事業の運営責任を負う会社すなわち事業主体を立ち上げるのではなく、ゾーン整備の事業計画をつくる会社すなわち計画主体を設立するものである。その際、2005年の新法によって生まれた新しい会社形態である、有限責任事業組合（以下LLPと記す）を採用し、LLPの特徴である内部自治原則を活用した。これは出資額の大小に関係なく利益の配分や権限などを自由に決めてよいということであるが、山王の場合、これはLLP設立メンバーの責任と作業内容・分担を明確にし、自ら汗をかくことである。誰が事業をやるのかが対外的に明確化し、テナント誘致のためのプロモーション活動でも商業者に関心を持たれることとなった。

(3)総合協議支援シミュレーションとデータベースの開発については、中心的なコンテンツの成果は、まちなみ景観づくりや業態改善、住環境改善に資する設計モデル（＝建築元型）を作成した。特に雪国型のもてなし空間を屋内外の店先、店中に設置し、これを歩行系空間ネットワークとし、この場をまちづくり会社の管理下で活性化ににするソフト事業とすることを、店主、地元建築家等とのワークショップのなかでガイドラインとして定めた。

また、データベース構造としては、その他、コンテンツである長期間にわたるまちづくりの各種成果を確実に受け止めながら、個店改修やまち全体の景観デザイン協議を進めることを支えるためのデータベース＝「多元的ヒストリー・データベース」を構築した。特に進行真っ最中のまちづくりで活用できるよう、次のような特徴がある。

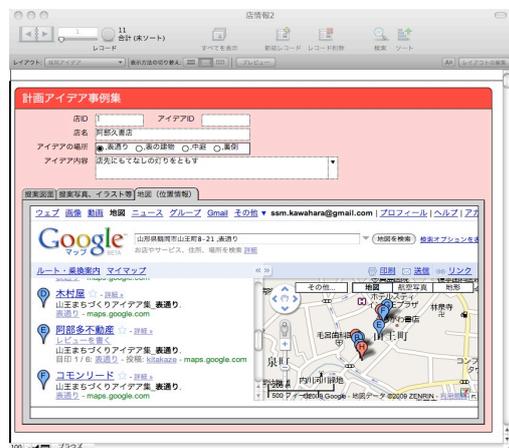
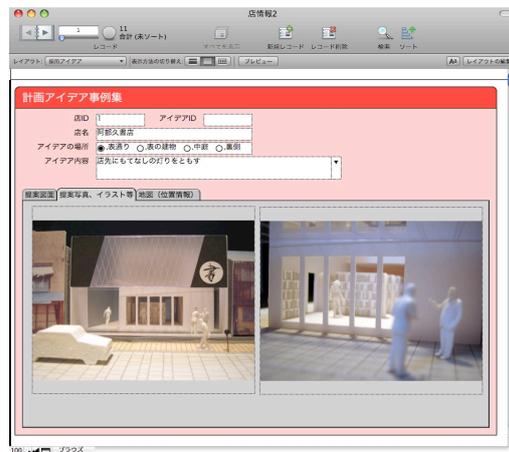
①まちづくりに関わる人が出来るだけ負担なく入力や運用ができる要件

i)誰もがWeb上で入力可能な「webデータベース」の構造

データベースを管理する専門の入力者を想定せず、まちづくりに関わる多様な人が、各所から入力可能であることが重要である。まちづくりは多様な担い手で同時並行的に進められている。従って、データの更新も、誰かが情報を集めた上で入力するのではなく、同時並行的に関係者が入力し、その結果、データベースで総合化されるべきである。このためには、webデータベースの構築による、インターネットのブラウザを介した入力、利用が有効である。

ii)データベースの変化に柔軟に対応できる構造

まちづくりの現場では、数年にわたる検討の中で、少しずつ、アイデアの可構造化や類型化が行われたり、新しい調査情報が追加されたりする。また、計画提案や、紹介冊子、主題図など様々な成果情報が少しずつ蓄積されていくものである。これらを相互に関係づけていくためには、まちづくりの進捗に合わせて、各レコード（情報単位）の追加、更新だけでなく、表現方法の変更や、調査データと関連させた類型化方法の追加・変更と



いった「リレーショナルの変更」が頻発することに耐える構造が必要である。

また、こうした管理、変更を伴うメンテナンスを、専門知識を持つプログラマーを必要とせず運用できるシステムが必要である。専門業者、人を雇う金銭的余裕はまちづくりの場面にはないからである。

②まちづくりに寄与するデータベースの蓄積・検索機能

i) 地図ベースの情報総合化型データベース (蓄積・検索機能)

景観デザインや空間計画といった多様な空間情報を扱うには、まちづくりのアイデアや将来像を地図上の地点とリンクさせて蓄積し、表示していくことが、一般の人にとって、多様な情報をもっとも総合的に関係づけながら理解しやすい情報整理の方法である。

ii) まちづくり文脈の追跡可能型データベース (蓄積・検索機能)

各種成果やアイデアをこれまでのまちづくりの経緯や議論内容と共に蓄積しておく。図化した成果物やまとめられた文言は、議論の要約であるが、市民の生の意見にも重要な情報がある。また、「どの時点で「合意」や「決定」がなされたのかなど、意志決定プロセス上の情報を貯めておく場であり、いつでも議論を遡ることができる」ことが重要である。

iii) 2つの情報単位を基本：アイデア単位、計画範囲単位 (基礎情報)

相互に関係づけていくためのまちづくり情報の基本単位の設定が重要である。上記のような、まちづくりに関わる基礎情報からアイデアまでの多様な情報を相互リングさせていくのに基礎なる単位としては、様々な検討結果、アイデア単位および、計画範囲単位とすることがわかりやすい。後者は計画地 (地区、敷地) の基礎情報である。

以上の条件を満たすデータベースの構造として、Web-GIS データベースを組む方式として、ファイルメーカーPro (ファイルメーカー株式会社) と Google Map の組み合わせによる Web-GIS データベースを構築した。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 (計1件)

川原晋、佐藤滋「商店街組織のまちづくりマネジメント力を育むまちづくり協定策定プロセスの開発 -協定策定と並行した実験的企画の実施によって生まれる「気づき」の効果-」、日本建築学会計画系論文集 616号 PP. 113-120、2007年6月、査読有り

〔学会発表〕 (計1件)

川原晋、西田佳祐、佐藤滋「地域協働まちづくり支援のためのデータベース研究 (3) -まちづくり文脈とアイデアを結ぶデータベース作成に向けて」日本建築学会大会学術講演梗概集 F-1, PP. 843-845

〔図書〕 (計2件)

- (1) 米野史健、真鍋陸太郎、桑田仁、川原晋、野沢千絵、饗庭伸、内海麻利『住民主体の都市計画～まちづくりへの役立て方～』、学芸出版社、2009年3月、367頁、全体統括、5章解題 (2頁)、5-1: 本事例研究の報告 (12頁)、10-4: 住民主体の事業の論説 (12頁)
- (2) 小林英嗣+地域・大学連携まちづくり研究会 (35名分担執筆15番目『地域と大学の共創まちづくり』学芸出版社、2008年11月、総ページ数191頁、2-1分担執筆 (6頁))

〔その他〕

- (1) 川原晋「鶴岡の循環まちづくりと市民事業」早稲田大学まちづくりシンポジウム資料、2009.06 掲載確定
- (2) 有限責任事業組合 (LLP) 「アクティブ山王」設立 (商店街有志によるゾーン整備事業計画策定会社)
- (3) 山王商店街まちづくり相談所 (個店改修マネジメント運営協議会) の設立 (2008年10月)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

川原 晋 (KAWAHARA,Susumu)

(早稲田大学・理工学術院・助教)

研究者番号: 10367047

(2) 研究協力者

鈴木 進 (SUZUKI,Susumu)

(早稲田大学都市・地域研究所客員研究員/
都市計画コンサルタント)

小野寺浩 (ONODERA,Kou)

(NPO 鶴岡城下町トラスト/建築家)