
株式会社まちづくりカンパニー・シーブネットワーク 代表取締役

西郷 真理子 (さいごう まりこ)

「コミュニティに依拠した地方都市の新生・再生」

【講師のプロフィール】

学 歴 1975年 明治大学工学部建築学科卒業

職 歴 都市計画家、建築家という専門家の職能をまちづくりの中で総合的に捉え、住民とのパートナーシップでプロジェクトを遂行していく活動をする。特にコミュニティをテーマに「既成市街地の再生」のまちづくりの研究と実践・建築、コンサルタント活動をしている。
1990年 まちづくりカンパニー・シーブネットワーク設立し、代表取締役に就任。

主 な 仕 事 川越蔵づくりの街並み保存、商店街活性化、長浜市商店街活性化・TMO 構想策定、高松丸亀町商店街再開発の立案・設計等

コミュニティに依拠した 地方都市の新生・再生

株式会社まちづくりカンパニー・シーブネットワーク 代表 西郷真理子

1. はじめに

1.1. 地方都市の新生・再生の課題

都市の本質はその中心市街地にある。周囲の農村の人々をもひきつける賑わいのある中心市街地こそ、地方都市新生・再生の重要テーマとなるべきだ。

その中心市街地の活性化をめざして基本計画を立案した都市は約500都市以上となった。TMOが認定された都市も200都市にのぼる(2002年5月現在/次ページ人口規模別にみた基本計画・TMO認定状況参照)。しかし、ごく一部の都市を除いてそれらが現実に力を発揮するに至っていない。中心市街地問題は、それだけ深刻であり、根深い問題である。通り一遍のやり方では容易に解決しない。

中心市街地問題がなかなか進展しないひとつの理由は、評論家は多いが、実践家が少ないという点にある。ある人の、中心市街地活性化へかける情熱がいくらあっても、それをバックアップする制度等の環境が不十分では、それらの情熱は空回りする。逆に、いくら制度が整えられても、それを情熱と想像力を持って活用する人がいなければ、宝の持ち腐れとなる。両者は、相互規定的である。それだけでなく、実践家が出てきにくいという状況があることもまた否定できない。問題点を認識すること(あるいは評論すること)を一步超えて、実践へ向かうためには、実践すべきことの具体的なイメージや可能性が見えることが不可欠である。だが、それが見えにくい。関係者が、具体的な行動のイメージを共

有することが大切である。

1.2. 必要なのは適切な開発

はたして地方都市の新生・再生は可能なのか? あるいは、どうすれば可能になるのか、その条件は何か? その条件を整備するために何をなすべきか?

基本的にいえば、地方都市の新生・再生で必要なことは、大小さまざまな民間資本がその中心地で活発に事業を展開することである。したがって、地方都市の中心をそのような投資に値する地区として維持することが必要となる。「適切な開発」とそれへの投資を活性化する手だけが必要とされているのである。

「適切な開発」とは、土地や建物が、その町づくりにふさわしい形で利用されていくように、積極的な行動をとるということである。すなわち、ここで「開発」とは、快適な都市型住宅の整備、一定規模の再開発から、店舗のリーシングまで、幅広い意味で使っている。「開発」は何らかの建設活動を伴う行為であるが、いわゆるハード事業に限定されない。どこでどのような開発を行うか、その土地や建物の可能性を最大限に引き出すにはどのような利用がよいのか、どのような手法で開発を行うか、どのように資金を調達するか、どのような建物を建てるか、など「開発」には優れたソフト(マネージメント)が不可欠である。わが国の中心市街地に求められているのは、開発あるいはそれへの投資を促し、維持するタウンマネージメントである。たとえば、テナントが中

心市街地へ進出や投資をためらっている要因を取り除き、進出にふさわしい状況をつくり出す「開発」が必要である。

(コミュニティの役割)

では、誰が開発主体(ディベロッパー)となるのか。これは中心市街地が文字通りコミュニティの中心であるべきだと信ずる・意志を持つ人々以外に担う主体はありえない。理由は単純、ほかにやる人も企業もないからである。

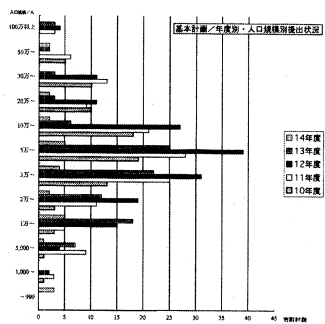
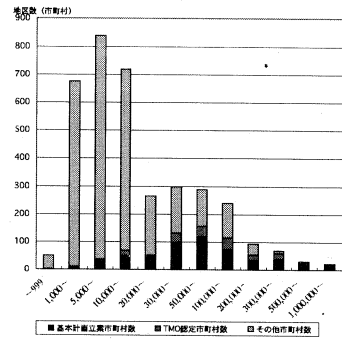
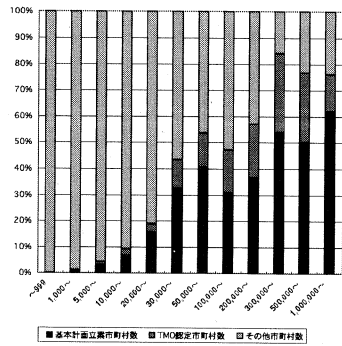
今までの中心市街地なら、たえず投資が行われていた。商店街では、活発な店舗の新陳代謝があり、たえず時代のニーズにあわせた業種や業態が生まれていた。既存の店舗も、リノベーションにつとめていた。一般商店だけでなく、スーパーマーケットなどが出店してきた。アーケード、カラー舗装、イベント、清掃管理などへの投資も行われてきた。個人の商業者にとっても、大手の流通資本にとっても、中心市街地は投資に値する場所であった。それが今は逆転。商店の新陳代謝は止まり、大手流通資本は投資先を郊外へ変えたのである。つまり、他人に期待しては町がよみがえることはない。

意欲ある有志が「開発」を担うとともに、地域の合意、それを文書化したビジョンやプランが必要である。「開発」が地域の人々の支持の中で進むことがそれじたい望ましいし、多くの場合、公的な支援が必要となるからである。よって、町づくりには、つぎのふたつの柱が必要である：

- 1. 合意形成のシステム
- 2. 開発のシステム

問題は、合意形成やビジョンやプランづくりばかり時間がかかって、肝心の「開発」に至らない場合が多いということである。この問題についての私たちの助言は、ビジョンやプランづくりにあたっては、まずは核となる「適切な開発」を見い出すことに集中すべきということである。それさえ決まれば、その開発の周辺に、さまざまな関連する方針や手法が浮かび上がってくる。

人口規模別にみた
基本計画提出・TMO認定状況
(2002年5月現在)



II. 中心市街地新生・再生の必然性と必要性

II.1. 中心市街地はもりかえす

「開発」を行うといっても、それが成功する合理的理由がなければいけない。理由はある。個々の「開発プロジェクト」の正否は個々の条件によるが、中心市街地へは追い風が吹き始めている。

追い風とは人口の減少である。20世紀の人口の増加と構造の変化は、経済の成長、そして都市の拡大をもたらした。次々と生まれた新しい世帯が、住宅や耐久消費財の需要を支え土地神話を支えた。その神話にもとづいて、都市の郊外開発が続けられてきた。2007年を境に、このすべてが逆に回転を始める。都市の成長についても、土地についても、そしておそらく経済についても、いわゆる右上がり神話の崩壊がよいよ本格化する。

その結果人口密度が減少する。DIDの人口密度は、1990年には70人/haを割り、1995年には66人/haとなった。66人/haとは、宅地率を50%とすると、およそ一戸あたり100坪の戸建て住宅地の人口密度である。とくに10～20万人都市の43人/haである。これはDIDの定義である40人/haぎりぎりである。

この「スカスカ」に高齢化が重なる。中位推計では、65歳以上の人口の割合は、2000年は17.0%であったが、2025年には25.8%に達する。

家族形態も変わる。現在は家族という「夫婦と子供からなる世帯」が標準と考えられている。しかし、2020年には単独世帯が1位に躍り出る。夫婦のみ世帯も増加する。リビングルームに複数の寝室からなる郊外一戸建ては規模的にあわなくなるだけでなく、維持・管理上も重荷になっていく。

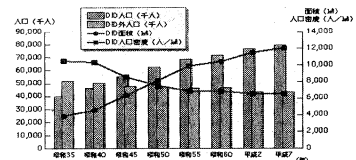
II.2. コンパクト・シティ

以上の結果、郊外に住むメリットよりも、街の中に住むメリットの方が大きくなる。もしこれを活

減少に向かう日本の人口



減少するDID人口密度



家族の変化

	1995	2020
夫婦と子供からなる世帯	1503* 34.2%	1304 26.6%
単独世帯	1124 25.6%	1453 29.7%
65歳以上の単独世帯	220	537
夫婦のみ世帯	762 17.4%	1069 21.9%

* 万世帯(国立社会保険・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(1998/10)」)

かして、コンパクトな都市をつくることができれば、そこには計り知れない意味がある。たとえば次のようなことだ:

- 1) 高齢者にとって、就業、文化活動、友人などの交流、買い物、病院がよい、などすべての面で、公共輸送機関の使える中心部が便利になるだろう。
- 2) これから女性の就業率が高まり(女性が生産人口の一翼を担うことは国民経済的にも不可避だ)、とくに大都市では通勤時間の短縮の

必要が不可避となるが、それが可能になる。

- 3) 多様な機能が混じり合う町の中で、子供は学校以外の社会的活動や文化的な機会を増やすことができる。
- 4) 自動車交通を減らし、エネルギー消費や大気汚染を減らすことができる。
- 5) 都市周辺の自然を保全し、地域環境をまもることができる。
- 6) 限られた資源を一定の範囲に集中させ、魅力的な町をつくることであれば、ほんとうに豊かな都市生活が実現できる。

日本のように人口の減少が予想されるわけではない国でも、コンパクトシティが政策の目標になっていることに注目すべきだ。たとえばイギリスの都市計画のガイドラインであるPPGを見てみよう。

(イギリスのPPG)

PPG (Planning Policy Guidance Note)は、イギリスの環境省の作成する、自治体が都市計画を作成したり、開発許可を出したりする際の基準として大きな役割を果たしているガイドラインだ。現在、24の分野についてPPGsが出されている。

PPG1は「全体方針と原則」と題され、プランニング全体にわたるもつとも基本的な方針を示したもので、1) 工業および商業のプランニング、2) 土地利用と交通、3) 住宅のプランニング、4) タウンセンターの重要性、5) 田園地域、6) 歴史的環境の保全、7) アクセスという7つの主要政策目標が掲げられている。タウンセンターを守ることが7つの目標のひとつとなっている。

PPG6は「タウンセンターと小売開発」と題され、次のようなことについて指針が定められている：

都心再生に力を注ぐグラスゴー

未だ貧困層の割合が高いグラスゴーだが、美しい中心市街地こそ経済の基盤であるという確信のもと、中心市街地に蓄積された資源の再生に活発な投資が行われている。現在では小売りセンターとしても、滞在先としても、イギリスで1、2をあらそう人気都市となった。



メインストリート



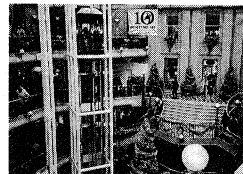
にぎわうアーケード



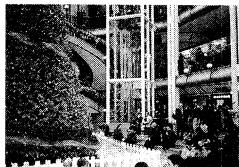
マールチャペル地区における建物再生
例「イタリヤンセンター」は住宅、下はフテ
イク等に改装



再生が進められたマールチャペル地区



プリンスクエア、歴史的な建物を商業施設としてよみがえらせ成功。チャールズ皇太子の本にもとりあげられた。



現代美術館に改装されたかつての審判の邸宅



1) タウンセンターと小売りについてのプランニング

を行うにあたっては、a) 計画的なアプローチを重視する。開発の方針と、立地や敷地を明らかにすることによって、タウンセンターの開発を促進する、b) 開発、小売り、雇用、レジャーおよびその他の重要なタウンセンターの用途のための敷地を選定するにあたって、「シーケンシャル・アプローチ」を重視する、c) ローカルなセンターを支援する。ここで、「シーケンシャル・アプローチ」とは、小売り開発の敷地を決めるにあたって、まず既存のタウンセンター内に敷地を探す、それが困難ならばタウンセンターのすぐ縁を探す、それがなければタウンセンターの外に探す、という順序を踏むことを言う。

2) タウンセンターにおいては、a) 主要なタウンセンターでは複合用途開発を促進する、b) 一貫したタウンセンターの駐車場戦略を重視する、c) サービスの水準を高め、タウンセンター利用者のための質を高めるためにタウンセンター・マネージメントを促進する、d) 魅力的で安全な駐車場を含む、すぐれた都市デザインを促進する。

3) 小売り業開発を評価するにあたっては、a) 以下の3つのテストをおこなう: 既存のタウンセンターの活力と生存能力への影響、さまざまな交通手段によってアクセスできるか、および全交通量および自動車の利用全般に対する影響、b) タウンセンター外を開発することをどのように評価するか、c) 新しいタイプの小売り開発をどのように評価するか。

このほか、交通に関するPPG3でも、自動車の動きを最低限に止めるため、上記の「シーケンシャル・アプローチ」の重要性が強調されている。

このようなガイダンスによって、イギリスにおいては郊外の開発や郊外への大型店の新規出店が厳しく抑制されている。

(ニューアーバニズム)

人口が増加しつづけているアメリカでも、だからこそというべきか、成長を抑制する都市政策が大きな関心を集めている。「スマートグロース」と呼ばれるその運動は、今や、民主党、共和党を問わず州の政策としてクローズアップされている。そのスマートグロース運動の一翼を担うニューアーバニズム運動に集う建築家たちがまとめたアワニー宣言、その後のニューアーバニズム憲章も美しくコンパクトな都市をつくることを標榜している。

「ニューアーバニズム」の代表作とされるのは、フロリダに建設されたリゾート・コミュニティ「シーサイド」である。ゴルフ・コーストに面した80エーカーの敷地に、750戸、2000人が住む町で、1981年から82年にかけて Andres Duany と Elizabeth Plater-Zyberk によって設計された。特徴は、1) アメリカの通常の郊外開発地に比べ道が狭いこと、舗装の仕上げも自然素材が使われていること、2) 各住宅から歩いていける範囲にさまざまな施設が配置されていること、3) 建物はさまざまな建築家によって設計されるが、敷地の大きさ、敷地内の棟の配置、建物の形態、外構、仕上げなどについて詳細なデザインコードが定められている。

こうして、通常の郊外よりは密度が高く、屋根を載せ、ポーチをつけた瀟洒な建物が、親しみのあるしかしハイセンスな町並みが形作られた。できあがった町は多くの賞賛を集めることとなり、その後ディズニーによる大規模開発「セレブレーション」(4900エーカー、8000戸)のモデルになった。

アワニー宣言は、カリフォルニア地方政府委員会(市長、議員などが構成メンバーのNPO、事務局長はサステナブル・コミュニティとして知られる Village Home の開発に携わった Judy Corbett) が1990年に開始したプロジェクトへ建築家たちを招いたことをきっかけに生まれた。プロジェクトとは、土地利用計画の改善によって自動車の利用を減らし大気汚染の改善をはかり、

スプロールへのオルタナティブを見いだすための、自治体向けガイドラインを作成するという作業であった。集まった建築家たちが夕食をともにする中で「スプロールに対する積極的な代替案」が必要ということで意見が一致、法律家と相談しつつ宣言の形にまとめていった。成果は、1999年秋にヨセミテ公園アワニーホテルに集まったカリフォルニアの市長や議員の前で発表された。アワニー宣言は、15のコミュニティ原則、4つの地域原則、4つの実行のための原則からなる。

1993年、これら建築家たちはthe Congress for the New Urbanism (CNU) を結成し、1996年により整理された「ニューアーバニズム憲章」をまとめた。憲章は、格調の高い前文に続き、地域(大都市圏、都市および町)のため、近隣・地区・コリドーのため、街区・街路・建物のための、それぞれ9つの原則があげられている。日本の町づくりにもぜひ取り入れたい原則だと思う。ここでは前文を引用しておく：

CNUは、中心都市への投資が行われないこと、個性のないスプロールが拡大していること、人種と収入の格差が拡大していること、環境の荒廃しつつあること、農地と野生生物

の失われつつあること、そして社会の建物遺産が壊されていくことを、相互に関連したコミュニティ建設への挑戦と見ている。

われわれは、べったりと広がる大都市地域の中で既存の都市中心や町を再生するため、スプロールによって広がった郊外をほんとうの近隣と多様な地区からなるコミュニティへ再編成していくため、自然環境を保全するため、そして我々の建築の遺産を保存するために戦う。

われわれは、物理的な解決が、それだけでは社会的及び経済的問題を解決しないことを認識している。しかし、経済的な活力、コミュニティの安定、そして環境の健全さは、総合的でそれらを支える物理的な枠組みがなければ維持されない。

われわれは、公的政策及び開発事業が、以下の原則を支えるように再構築されることを提唱する：近隣が土地利用と人口の両面で多様になる；コミュニティが自動車だけでなく歩行者や公共交通機関のためにデザインされる；都市や町は、物理的に規定されかつ誰でも接近可能な公共空間およびコミュニティ施設

サンタモニカ ショッピングセンターでなく商店街

閉鎖的なショッピングセンターでなく、メインストリートである商店街を再生した。中心市街地への投資であること、車を考慮しつつ歩行者を優先していること、オープンな街路など、ニューアーバニズムのめざす方向を実現したひとつの例といえる。



サンタモニカのサイドストリート



路上を利用したレストラン



サンフランシスコの町並み

通称「ベンキの女王」と呼ばれる
ヴィクトリアン様式の町並み。



によってはっきりまとまった形を持つ；都市内のそれぞれの場所は、地域の歴史、気候、生態、および建物の固有性を大切に建築及びランドスケープデザインによって作られる。

われわれは、公共及び民間セクターのリーダーたち、コミュニティ活動家、および多分野の専門家からなる、幅広い市民の代弁者となる。われわれは、建築術とコミュニティづくりの関係を再確立し、市民に根ざした参加の計画とデザインを通してコミットしていく。

われわれは、われわれの家、街区、通り、公園、近隣、地区、町、都市、地域そして環境の改善に、われわれじしんを捧げる。

II.3. コンパクト化には意志が必要

ここで注意したいことは、人口の減少がすなわち望ましいコンパクトシティの実現に直結するわけではないということだ。相当の努力をしなければ、現在の市街地がスカスカになるだけで、人々が集まる中心市街地は復活せず、コミュニティはすっかり解体という事態も予想される。都市を拡張する力やコンパクト化をとどめる力も依然強く働いており、それらを許容、促進、もしくは黙認する政策もとられているからである。

第1は、農地を保全する力が衰えている。農地の保全は、わが国の市街地拡大を実質的に

抑制してきた。都市を制御してきたのは、都市計画ではなく、農業であったと言われるほどだ。その農地を守る力が、農業自由化などに伴う、農業の衰退とともに著しく衰えている。市街地の近傍の農家の多くが、容易に市街化を受け入れてしまう。不十分なながらも市街地の拡大を抑制してきた線引き制度も弱められる傾向にある。

第2は、大型店立地の規制緩和である。大店法から大店立地法への展開と、上記の農業の変化とが組み合わせられれば、巨大な駐車場をそなえた大規模ショッピングセンターが郊外へ広がることは避けられない。中心市街地の商業はさらに壊滅的になり、中心地へ回帰しようとする人々の流れを抑制するであろう。もちろん、自動車に頼る都市構造は強められこそすれ、改善されることはない。

第3に、中心市街地じしんの問題がある。土地が共同で合理的・有効に使われず、コンパクト化する動きを押しとどめてしまうという問題である。たとえば、商店街に空き店が出て、所有者は高い家賃や地代を期待し、積極的に活用しようとならない。再開発することが起死回生の手段になるとわかっていても、なかなか合意形成に至らない。中心部に適切な住宅を探しても、快適な住宅がなかなか見つからない。

このような事態を郊外への出店を積極的に進

めている大手GMSの社長はどのようにみているか。私が行ったインタビューの結果を紹介しよう。要するに、郊外ヘデルのは合理的な判断の結果であって、条件さえ整えば中心市街地も出店の対象になるというのである。:

中心地は動くというのが私の経験です。だから、いま寂れている商店街が中心市街地になるわけではない。日本は都市計画がしっかりしていませんから。中心をどこへ持っていつて、どんなかたちにするかということについても、官がやるべきではない。民がやるべきなんです。

流通業に関しては、激変の時代です。ウォールマートが18兆円の売上を誇り、それに対抗してシアトルローバックとドイツのメトロが組んで11兆円の組織を作ろうとしている。さらに英国のテスコが中心となって私どもにも話があったのですが、第三のグループをつくらしている。世界の小売業はこの三グループに収斂していくのではないかと思います。これにネット販売が加わると、卸も小売もメーカーの垣根がなくなる。それから国境もなくなる。

そんな中で商売について言えば、大企業、中小企業にかかわらず、生活者のサイドにたつものがのびていくと思っています。商店街が寂れていても、たとえば和菓子屋さんのようなその中に必ず軒はずばらしい店がある。暖簾があつていわゆるブランド化していれば、世界に売ることができる。いくらインターネット販売が栄えても、いやそうなればなるほど、もっと人と人が心のふれあうようなサービスが要求されるようになる。コンビニエンスストアがここまで増えたのも、競争するものがなかったからです。つまり、商店街がどうだというような時代ではない。

ヨーロッパに見るように中心市街地は本当は魅力的な場所です。けれども日本ではまず市役所がでていった。日本でも高山や金沢のようなどころにはぎわっています。画一的に日本全国どこへ行っても、銀座通り、〇〇銀座

ではなくて、地域がそれぞれ独自の個性を持った開発をすべきなんです。そこに生活をしている人たちにとって魅力あるということなら、競争は怖くないですよ。それから片一方で開発がジャンジャン出てきますから、今までの小売店がやっていたことではなくて、個性をもっと出して行かなくてはならない。先程言った和菓子屋みたいだね。

今回の中心市街地の制度について言えば、この基本計画で、得するとか、補助金もらえるととか、そういうことから始まっていることが問題です。これを断ち切らなければダメです。その提案を市長さんなら市長さん、会議所なら会議所がやらないと時代遅れになる。市長さんも選挙に負けたら困るから、というような発想ではなくて、地域の人たちがこの寂れた街を何とかしようと立ち上がる必要があります。立ち上がるのは商店街の人たちだけではない。中心は商店街の人たちかもしれないけれども、一般の人たちが、街をもっと楽しい生活空間にしようと、それじゃどんなものをつくらたいだろうと、いうようなところから出発しないと。今空き家だからそこから何とかしなくてはいけないというのは全く次元が違うんだと思うんですよね。共同して、仕事をして、快適な中心市街地を作ろうとかね。

私たちが地方都市の中心市街地へ出店するとしたら、県庁所在都市あたりで3万haはいるでしょう。一定のエリアが必要なんです。それと、アプローチが問題です。駐車場もいいけど、そこへいくまでのアプローチが問題なんです。やはり道路計画と並行してやらないとダメ。それから、もう一つは、歩道に木が植わっていない。あれは、犬の道と言うんですよ。

中心市街地活性化のためには「開発」に取り組むことが必要だ。しかしどのような「開発」を行うかについては、都市のポテンシャルを的確につかみ、適切な計画を立案することが必要であ

る。たとえば、立体駐車場か平面駐車場かは、地価と利用(収入)で決まってくる。複数の地権者で再開発を行い商業ビルをつくるか、商店街の個々の店舗をいかしつつテナントミックスを行

っていかもまた、地価と集客力で決まってくる。

特に市街地再開発事業のタイプは、知恵を絞る必要がある、中心市街地活性化をめざす熱い心とともに、冷静な判断が欠かせない。

III. 地方都市中心を新生・再生を成功させるポイント

III.1. 美しい町並みをめざす

中心市街地最大の、そしてもっとも困難な課題は、美しい・快適な町並みをつくることである。もちろん、「美しい・快適な」は「活気がある」とと表裏一体である。

「美しい」は主観的な概念である。しかし明らかなことは何点かあげられる:

- 1) ヒロイックな建築だけでは美しい町並み、心地よい町並みにはならない
- 2) ヒューマンなスケール、優しい素材が重要である
- 3) 時間によって磨きがかけていることが重要である。新しい建物と古い建物が共存していることが重要である
- 4) 贅沢であったり、新しかったりする必要はない。たえず人の手が行き届いていることが重要である…

制度の活用も一定の役割を果たすはずである。たとえば、まちづくり協定、あるいはもう少し踏み込んだ建築協定、地区計画などを活用する。制度だけで美しい町並みが実現するわけではないが、一定の質を保障することはできる。そういう保障が、投資家・テナントを呼び込み、成功につながる。

ポイントは、1) 一定のエリア(数ha)についてしっかりしたデザインのポリシーをつくり、2) それを体現したプロジェクトを成功させることである。したがって、取り組むべきは、一定のデザインコード(あるいはパターン)の下に、全体としての秩序の中にも多様性が発揮される仕組みを作ることである。

(デザインコードの考え方)

デザインコードとは、原理的に言えば、町並みを構成する個々の建築が、1) まずお互いに悪い影響を及ぼしあわないようにし、さらに、2) 全体として美しく生き生きとした町並みが形作られるよう、守るべき約束ごとである。ただし、「デザインは文書によって教えられるものではない; 言葉は不十分であるし、不十分であるがゆえに読み違いられる可能性があり、危険ですらある」というW. ホルフオードの至言にあるように、その作成と運用は簡単ではない。コードは個々のデザインを一方向的に規制するものではなく、力を与え解放するものでなければならない。いわば「遺伝子コード」のような役割を果たすことが求められる。

まずは、だれでもが納得できる基本原則を確認しよう。たとえば、チャールズ皇太子の掲げる「10の原則」のようなものなら、反対する人はそんなにいないはずだ。10の原則とは、場所The Place、段階的秩序Hierarchy、規模Scale、調和Harmony、囲みEnclosure、材料Materials、装飾Decoration、芸術Art、サインと照明Sign & Light、コミュニティCommunityである。この大原則をふまえて、個々の地域に固有なデザインコード(パターン)を導いていく。

C. アレキサンダーは、美しい建築、生き生きとした都市空間を生み出す原理として、1) 有機的秩序の原理、2) 漸進的成長の原理、3) 参加の原理、4) パタンの原理、5) 診断の原理、6) 協調の原理をあげた。建築や都市空間が、1と2を実現するためには、3の「参加」が不可欠になる。また「参加」を意味あるものとするため、4以下の原理が重要となる。建築はユーザとなる人々が

計画・設計の過程に参加することによって、造形的なデザインが良くなるだけでなく、できあがった建築がユーザ自身のものとなり、その後の利用・維持・成長にとっても大きな意味をもつことが主張されている。

ユーザたちの思いをガイドし、最終的に形に仕上げていくのは専門家/建築家の仕事である。当然、理念のある、すぐれた建築家がたずさわることが必須である。

プロジェクトを成功させていくために、プロジェクトのプロセスにおいてユーザ（権利者）が、お互いにトレーニングされていくことが大切である。ユーザ（権利者）参加で、合理的な合意形成が行われ、プロジェクトが成功する。

（住宅も美しく）

中心市街地を活性化するためのもっとも基本的な手段は中心市街地の居住人口を増やすことである。その意味や必然性と必要性についてはすでに述べた。そして人口を増やすことこそが、遠回りだが中心市街地に商業を復活する王道である。しかし、これも従来型のマンションをつくればすむという問題ではない。中心市街地の狭小な敷地をうまく利用しながら、快適な居住環境がリーズナブルな価格で確保できるかが、決め手である。なによりも住宅で美しい町並みをつくることができるかが問われるのである。

III.2. 市民／権利者が主体となる

商店街の再開発事業は、地権者・商店街が土地と建物を提供し地代と家賃を得る事業である。言いかえれば、地権者・商店街が、リターンを期待して土地と建物を投資する事業である。投資家たる地権者・商店街は、成功すれば（テナントが期待通りの売り上げをあげることができれば）、多くの収入をえることができる。テナントの売上が期待通りにならなければ、収入は減少する。いわば「地権者リスク型」の事業である。

成功のためには、地権者がエゴを抑えて協力しあうことが不可欠である。そのためには、再

開発事業のスキーム（権利変換）・施設の企画・建築設計等の立案プロセスをオープンにして、地権者ひとりひとりが当事者としての意識を持ち、本来の意味での事業主体となるようにしなければならない。具体的には、主体的な関与が可能なワークショップ等を通してオープンな議論を展開し、地権者間の意識の共有化と当事者意識の醸成をはかり、その内容を計画に反映していくという作業を、初動期から完成、そして運営段階まで、一貫して継続していくことが欠かせない。

このことを現在進めている高松市丸亀町再開発に即して説明しよう。

丸亀町再開発では、地権者が主な出資者となる町づくり会社を設立し、再開発ビルを取得、その後のマネージメントを行っていく。その意味は、1) 上に述べた、地権者が主体であることの貫徹、2) 施設の一体的なマネージメントの確保、の2点である。このようなコミュニティに依拠した事業会社は、「コミュニティに依拠した開発」では、一般化しうる（さらに言えば不可欠な）仕組みと考える。

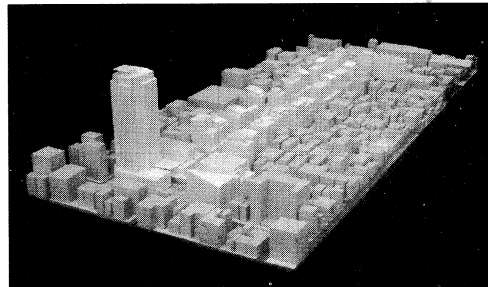
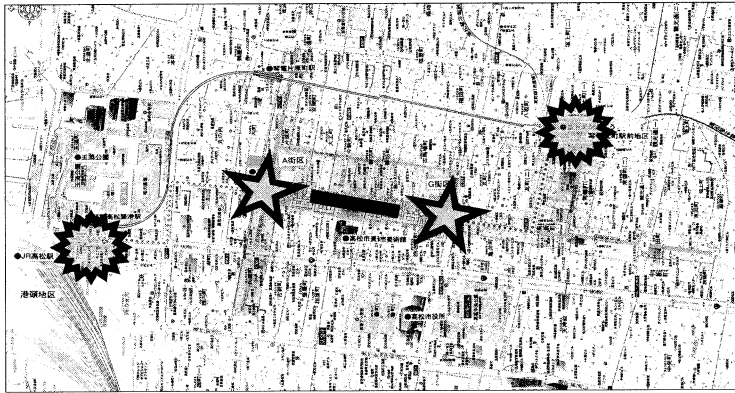
モデルとして念頭にあるのは、米国のCDC /Community Development Corporationである。CDCでは、ボード（コミュニティの意思決定機関）とスタッフ（優秀な専門家集団）がそれぞれの役割と責任を分担している。町づくり会社も、これと類似した体制・構造で運営・経営されるべきものとする。

しかし、言うまでもなく、事業の成否は、基本的には、完成した施設が十分な収益をあげることができるかどうかにかかっている。町づくり会社体制を組み立てるだけで、事業の成功が約束されるわけではない。町づくり会社がどのような事業戦略を持っているかがより重要な点である。

この再開発事業は、地権者／商店街、政府（行政）、企業の三者がパートナーシップを構成することによって実行される。その根拠となるそれぞれの利害は次のようになる：

地権者／商店街：放置した場合、今は一番商

中心市街地における丸亀町商店街



高松丸亀町商店街でのワークショップ



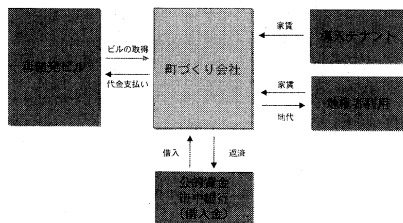
店街である丸亀町の高松市における位置は間違いなく地盤沈下するので、開発を行うことにより、1) 中心地としてのポテンシャルを維持し、商業活動などの維持・発展を可能にし、2) 資産価値の維持を図りたい。

政府（自治体）：1) 高松市の、広域的な中心としての商業ポテンシャルの維持・発展をはかり地域経済の活性化したい、2) 市民が集

い、市民生活の中心をなし、市の顔（シンボル）となるの中心市街地の機能・環境を改善し、その活性を維持・発展したい、3) 人口減少や環境保全のために必然化するコンパクト・シティ化を進めたい。

企業：都市開発事業を経済的に成立するようにするコンサルタント、また事業進行を可能にする資金調達などをビジネスとして行うこ

意欲ある人のスタート
市民ディベロッパー(まちづくり会社)



とにより、そこから報酬を得る。また、再開発ビルに出店することによって(テナントとして)ビジネスを成功させる企業と二つのタイプがある。

丸亀町開発事業では、丸亀町商店街(住民)が発意をし、行政(国、香川県、高松市)が政策支援を行うというパートナーシップで立ち上がってきた。

パートナーシップでは、三者がそれぞれ応分のリスクを負うことによってリターンを得るという関係が成立していなければならない。しかし、従来の再開発事業では、再開発組合の組合員たる地権者は「権利者」であって、もっぱら事業者への要求に終始するというケースがほとんどであった。実際には、事業が成功するためにはもともと直接的な当事者である地権者がリスクをかけた自らの事業として真摯に取り組むことが不可欠である。丸亀町再開発では、振興組合が発意し、初動期の資金負担をしながら計画を練り上げてきた。

事業実施あたっての基本合意は、「自分たちは土地はすでの所有しているから土地代金は必要ない。建物を(それぞれがペンシルビルを建てるのでなく)共同で建てる。その建物の建設資金に公的な支援があれば、市民のための広場や、安い家賃が実現し、不足業種も導入できる。そうすれば必ず成功する」という共同建て替え的な発想であった。振興組合はほぼ地権者と重

なる。当事者としての自覚は高い。そうしなければ、丸亀町の経済的地位が地盤沈下していくことがあきらかだからである。

このようなパートナーシップ関係は、もっとも具体的には金銭上のリスクとリターンとして表わされる。高松丸亀町再開発事業では、地権者、政府(行政)、企業はそれぞれリスクを負い、リターンを享受する。なお、最終的なリスクは、権利者への地代・家賃(配当)に反映され、事業の安全性を確保する上でのバッファーとなる。

III.3. 事業化の仕組みを工夫する

事業を展開していくのに欠かせないのが資金である。前述の市民/権利者が主体となる体制とともに、資金面を中心とした事業スキームを工夫する必要がある。これも丸亀町再開発に即して説明しよう。

すでに述べたように丸亀町再開発では、地権者が主な出資者となる町づくり会社を設立し、再開発ビルを取得、その後のマネージメントを行っていく。問題は、そのための資金調達とコストを下げる工夫である。中心市街地の土地価格は、一般に郊外と10~20倍の開きがある。この地価が床価格にそのまま反映すれば、テナントの導入が困難になり、事業採算性は著しく悪くなる。実際、地価はショッピングセンターが郊外へ向かう理由のひとつである。すなわち、地価を顕在化させない事業スキームが工夫されなければならない。

そのため丸亀町再開発では、市街地再開発事業の権利変換においては、いわゆる等価交換を行わず、地権者がそれぞれ土地を所有したまま、土地から土地への権利変換・全館保留床とすることを原則とした。事業費における土地費の比重を極力減らし、かつ事業のリスクを分散することが出来る。こうすることで、町づくり会社は、比較的安価に保留床を取得することができる。床価格を抑えることは、不足業種やコミュニティビジネスの導入、公的施設の設置のためにも欠かせない。

このような借地方式をとってもコストは厳しい。そこで政府の用意しているさまざまな制度を活用して、事業のより安定をはかる資金調達を工夫することが必要になる。

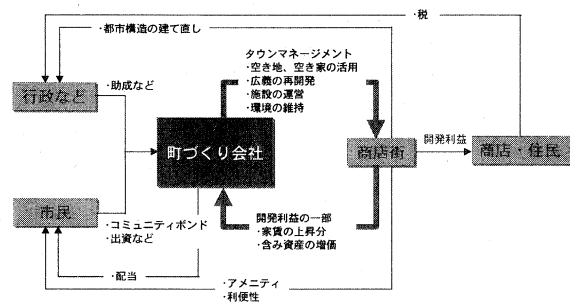
資金調達のについては、金融機関からの借り入れだけでなく、SPC(特別目的会社)を活用した不動産の証券化、土地信託等の手法を活用した再開発等、土地を流動化させ、事業化をする工夫が必要になる。

III.4. 専門家が適切な支援をする

中心市街地問題がなかなか進展しないひとつの理由は、評論家が多いが、実践者が少ないという点にあると述べた。適切に問題点を把握し実践へ向かうためには、実践すべきことの具体的なイメージ、可能性が見えることが不可欠である。しかし確かにそれらは見えにくい。そこで専門家の役割が重要になる。専門家はどのように役割を果たすべきなのか、1970年代からダウンタウン衰退が始まった英米の成功事例から、少しイメージを広げていきたい。

米国のナショナルトラストがダウンタウン再生のために支援をしているメインストリートプログラムでは、専任のプロジェクトマネージャーが雇われる。マネージャの仕事は「プロジェクトを支える地域の組織に対して責任を負い、地域での展開にわり進めていく。また、プランニングのプロモーション、新しい商人を見つけること、低利融資のローンについて銀行と協議すること、商人に店舗のリノベーションを説得すること、歩道のゴミを処分すること、など」で、まさに町のマネージメント

町づくり会社の成立構造



全般にわたる。週70時間を超える激務であるが、「われわれは3年間で奇跡を成し遂げることが期待されている」という使命感が支える職種である。

また、米国のDTI/The Development Training Institute, Inc. (コミュニティのリーダーとなる人をトレーニングするNPO)の代表は次のように述べている:

まず、ボランティア組織を作ることから始める。そのためには何でもいいんですが、何かテーマが必要なんですね。クラフトならクラフトの保存をしたいとか、住宅問題だとか、商店街だとか、小さな子供を抱えているお母さんとか、何でもいいんですけども、そういうテーマをもとにボランティア組織を作りなさいと言うことを、まず教える。われわれは、そのプロセス、組織を作る過程の方を教えるんです。ファシリテータといいますが、組織する人間は、住民たちから聞いて、テーマを見つけてあげることが必要なんです。

次に、正式なプランニング過程を作るという課題があります。プランニングのプロセスを教えます。そして3つめですけれども、ワークショップを開くことです。会議の行い方、ネイバーフッドの人々をどう参加させるか、あるいは新しいリーダーをどう開拓するか、等です。このトレーニングプログラムはワークショップベースで行っています。(基本的に、参加者はブレ・トレーニングの後、4ヶ月に1度1週間にわたって行われるワークショップに参加する。ワークショップ以外の期間は自分のフィールドに戻る。そして自分のフィールドで、ワークショップで学んだことを適用することが期待される。この間、個々のケースに即した助言があり、DTIのスタッフが現地を訪れることもある。)

ワークショップはスタジオ・セッションの形式で行われます。従って、参加した人々のケースによって、具体的な内容は全く異なることになる。何かしようとしないう人を、いくらトレーニングしても、それがリーダーになったケースは

あまり見たことはありません。しかし、何かやりたいと思っている人には非常に効果がある。リーダーシップでまず大事なものは、その7割ぐらいは、おそらく自分に自信があることと情熱です、専門的な知識とか技術は残り3割です。

あるいは、アメリカ建築家協会(AIA)のDAT/Creating a Design Assistance Team for Your Community : というシステムでコミュニティ再生のための技術支援を行っている人は、「コミュニティには指導者というか、リーダーのチームがあります。われわれはコミュニティへ行って、希望や関心を聞いて、どういうところに必要があるのか、技術的な支援はどういうところに用意すればよいのか、それを考えます。そしてわれわれのメンバーである、建築家や、都市計画者、そのほかにもエンジニアだとか、ランドスケープだとかの専門家を集めて、コミュニティへ連れて行って、ひとつの技術チームを組むわけです。「プランニング・ウイーク・エンド」という方法を用いて、まちのポテンシャルを把握すること、合意形成をすること、そしてプランニングをすることこれらを同時にしていきます。」と語っている。

中心市街地が活性化するためには、まさにこうした専門家の情熱とノウハウが、地域の人々の情熱と一体化しなければならない。したがって、地域が必要としている専門家の養成、派遣が重要である。しかも、イギリスのタウンセンターマネジメント協会(ATCM)のレポートが指摘していたように、重要なのは、専門的な知識よりも、対人関係や社会関係を柔軟にこなしつつ、目的を達成していく能力である。専門家は、自分の領域にこだわるあまり、逆にこの辺がおろそかになるケースが多い。1) 専門家が実践的な町づくりのトレーニングをつむこと、2) 逆に情熱のある人が必要な知識を獲得できるようにすること、の2面から体制が組まれる必要がある。これらの点についても、欧米の経験はわれわれよりやや進んでいるように思われ、それらを参考にしながら、検討を進める必要がある。

(中心市街地活性化のための専門家の役割と職能)

以上から改めて専門家の役割と職能を整理を試みた:

1. 町のあり方についてしっかりとしたビジョンをもっていること、立案する能力があること
もともと基本となるべきは、その町がどうなればよいのか、明確なビジョンを持っていること、立案する能力である。それがなければ、町の人々を自信をもって合意形成に導くことはできない。たしかに、ビジョンは、一人で決めるものではない。一人のビジョンを押しつけることもできない。従って、関係者が共有のビジョンを形成するプロセスは町づくりの核心部分である。にもかかわらず(だからこそ)、その中核にいる専門家は、自分のビジョンを明確に持っているべきであり、立案能力が必要である。

特に「美しいまちができれば」というイメージを町の人々にもってもらおうことからすべてが始まるわけであるから、町並み・広場等の空間デザインの能力が重要である。自らが建築家である必要はないが、空間デザインについての、理解力、感性、好奇心、プロデュース能力は欠かせない。

2. 人々の気持ちを理解できる想像力があること

人々がビジョンを共有していくためには、相手の気持ちがわかりコミュニケーションがとれる専門家が重要である。たとえば自分の生活や経済を心配することに対して、適切にアドバイスをし、心配事の解消や将来の展望を切り開くことができる能力が大切である。

3. 実現までのパスが見通せること(戦略がたえられること)

ビジョンが意味をもつためには、それが実行可能でなければならない。それが実現に至るまでの道筋について想像力が働かなければならない。「重要なのは、対人関係や社会関係を柔軟にこなしつつ、目的を達成していく能力である」(前記ATCMのレポートから)

4. 制度や仕組みを熟知していること、しかしそれらに拘泥されないこと

町づくりをめぐる制度は必ずしも単純ではない。それなりの勉強と理解力が求められる。これは専門家であるための必要条件である。しかし、専門家はそれらに拘泥されてはならない。複雑な法律・制度をわかりやすく噛み砕き、住民自身のものでしていく能力が必要である。それに、制度は現実の需要に対応して徐々に変わっていくものである。

5. 関係者を気軽に動き回り、調整できること

町づくりは、交渉と説得の連続である。住民、市民、行政(自治体から中央政府まで)の各部署、金融機関、ディベロッパー、テナントまで、あらゆる関係者の間をつなぎ、調整していくが必要になる。これらの間を自分で動き回ることが必要になる。

6. 資金についての計画づくりや調達ができること

中心市街地問題はマーケットの論理との闘いでもある。単純なマーケットの論理に負けない適切な地域のポテンシャルの捉え方と事業スキームを立案し、権利者、金融機関等に納得してもらう能力が必要である。

以上のような能力を一人の人間が持つことは不可能である。専門家が総合的なプロデュース能力をもつリーダーのもとチームをつくり、ひとつのまちに長期にわたって支援を行う必要がある。この場合、専門家も町の再生や活性化についてなんらかのリスクを負うべきだ。しかしながら、成功した場合はしかるべき報酬があつてよい。こういった仕組みづくりが必要と思われる。