

知識創造理論による「通り」のイノベーションの吟味 —平和通買物公園の創造過程と現状に見る課題—

A Review of the Street Innovation by “the Theory of Organizational Knowledge Creation”

江 口 尚 文

- I. はじめに
- II. 通りの進化論
 - 1. 平和通買物公園史
 - 2. 考察
- III. 分析の枠組み
 - 1. 知識創造としてのイノベーション
 - 2. イノベーションの条件
 - 3. イノベーションの5つのフェイズ
- IV. ケーススタディ；平和通のイノベーション
 - 1. 挑戦的な構想
 - 2. 思いの共有
 - 3. 概念の浸透
 - 4. 場の設定
 - 5. プロトタイプ投入
 - 6. カオスの創造
 - 7. 幅広いチームワーク
 - 8. 創造的逸脱
 - 9. 概念の相互作用
 - 10. 市民主体のまちづくり
- V. 現状と課題
 - 1. 通行量の減少
 - 2. 販売の低迷
 - 3. 従業人口の減少
 - 4. 新たな取り組み
- VI. おわりに

I. はじめに

2012年、旭川平和通買物公園が誕生40周年を迎えた。旭川市民にとって買物公園は特別な存在である。旭川では様々な祝典が開催され、北海道新聞社では「買物公園のあした～誕生40年」のテーマでシンポジウムを行い、その様子を翌日の紙面に特集として大きく取り上げた⁽¹⁾。

われわれ（江口研究室）は同新聞社からの依頼で、学生が「旭大生から見た買物公園」のテーマで報告を、私は旭川市長など4名のパネリストからなるディスカッションのコーディネーターを引

き受けることになった。買物公園をよく知る必要に迫られ、本稿の問題意識はこの時に始まる。

買物公園。この奇妙な名前は、かつての旭川市長・五十嵐広三（在職1963年から3期12年、後に衆議院議員5期、途中で建設大臣、内閣官房長官、2013年没）が創り出した新語である⁽²⁾。通りの名称である「平和通」が頭に付いて「平和通買物公園」となる。

買物公園は、自動車の危険性を気にせず買い物できるように商店街の通りを歩行者天国としたものである。いまや一般的であるが、当時は歩行者天国という概念などなく、平和通がそのルーツともいわれる⁽³⁾。しかも恒久的な自動車の閉め出しで、道路でありながら公園同然にした⁽⁴⁾。

経済学者であるシュンペーター（J. A. Schumpeter）によると、イノベーション（innovation：革新）は既存するものの「新結合」で起こる⁽⁵⁾。平和通買物公園は「道路」「買物」「公園」という既存の概念が結合したまさに「通りのイノベーション」なのだといえる。

本稿は、いま各地で課題になっている「まちづくり」について有益な示唆を得ることを目的とする。そのために、一定の成果を挙げたと評される平和通買物公園の創造過程を論理的に解明していく。まず平和通の歴史的な進化を概観する。そして知識創造の視点から、買物公園が実現されたプロセスを吟味する。現状と課題を探った後、旭川の未来に向けてささやかな提言をする。

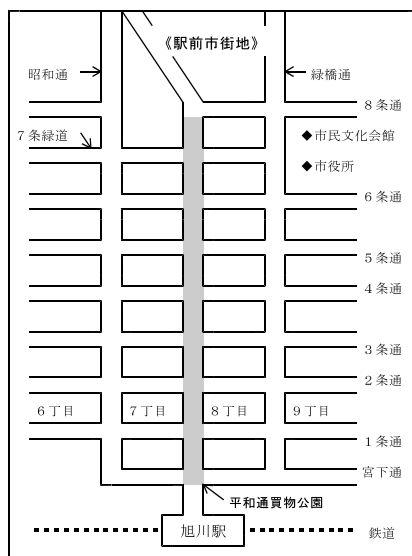


図 1 - 1 平和通買物公園

II. 通りの進化論

平和通は図 1 - 1 に示すように、J R 旭川駅前から北に約 1 km を幅員 20m で伸びる、旭川のメインストリートである。五十嵐による買物公園の構想が生まれたころは、1 日に 1 万 5 千台の自動車を通る国道であった⁽⁶⁾（後に述べる実験時は 4 条以南が切り替えて道道になっている）。時代をさかの

ぼって平和通を歴史的に見ると、通りの進化ともいえる過程を5段階に区分できる⁽⁷⁾。

1. 平和通買物公園史

1969（昭和44）年、平和通から自動車を閉め出すという、前代未聞の「実験」が行われた。これを日本初の歩行者天国だと位置づける向きもある⁽⁸⁾。実験の成功を経て1972年、平和通は日本初の恒久歩行者天国である「買物公園」となった。ここでは現在までの平和通を概観する。

1) 発祥

1869（明治2）年、蝦夷地が北海道と改称された。現在の旭川地方に和人は住んでおらず、アイヌの人たちだけが生活していた。都市計画的な道路などなく、主要な通路は河川であった。

内陸部の開発を重要な課題として、1886（明治19）年、札幌方面からの道路建設が始まる。囚人労働で約90kmの仮道路が約3ヶ月で完成、1890年に馬車道路への改修が完了した。

各地からの移住者が現れ、集落ができ始める。1889（明治22）年、北海道庁の時任静一が基盤の目のような市街予定地を設計して、いまの平和通はその中で生まれた。通りの名はまだない。

1890（明治23）年、道庁の告示で旭川村が誕生した。ここで旭川という名が世に出る。1891年～1893年、市街予定地の郊外に6つの屯田兵村が置かれ、周辺の人口は一気に増えた⁽⁹⁾。

徐々に市街予定地にも人が住み始め、札幌方面からの道路が旭川村に入り込む地点、現在の1条通1丁目～4丁目が繁華街となる⁽¹⁰⁾。1898（明治31）年の地図によると、いまの平和通は「近文街道」と記され⁽¹¹⁾、普通の生活道路であり付近に住む人は少なかった⁽¹²⁾。

2) 発展

1898（明治31）年、札幌方面から「官営鉄道上川線（現・JR函館本線）」が旭川まで伸びる。駅が設置されて近文街道は駅前通りとなった。札幌や小樽方面との所要時間は格段に短縮した。鉄道は人の大きな動きを作り出し、まちの利便性も高め、旭川の人口は増大していく。

また1899（明治32）年、帝国陸軍・第七師団が札幌から旭川へ移転することが決定した。1900年に各隊が移駐、1901年に司令部も移転を完了した。以来、旭川は軍都と呼ばれ成長していく。

兵員の移入による人口増加に加え、師団建設に従事する職工や人夫が多数入り込み、師団と取り引きする関連産業も拡大して経済も回り始め、さらに人口は増大していった。

鉄道は旭川を起点に十勝線と天塩線が延伸した。3路線の中心に位置する旭川は⁽¹³⁾物資の集散地の役割を担うようになる。道内初の鉄道工場も配置され、技術者ほか工場従事者が集まった。

運輸面の寄与にとどまらず、鉄道は種々の産業形成をうながしていく。加えて人口の増大と市街地の拡張を促進した。駅前通となった近文街道の沿線には定住する人も増えていった。

3) 確立

近文街道は、駅と第七師団を結ぶ経路として人の往来が激しくなった。乗合馬車やレールの上の

客車を馬が引く馬車鉄道が通りを走った。いつしか近文街道は「師団通」と呼ばれ始めた。

各種事業所が建ち並び、師団通は旭川の商業の場となる。市街地の中心は1条通1～4丁目から、駅前付近の7～8丁目に移り、師団通は旭川のメインストリートになっていった。

1929(昭和4)年には、夜を彩る「すずらん灯」が師団通の4条付近に点った。それはやがて通り全体におよび、明かりが醸し出す夜景の美しさに、師団通は夜のお洒落な散歩道にもなった。

戦時になると、兵士たちは師団通を兵舎から駅まで行進して出征、そして帰還した。それを多数の人が沿道に並んで見送り、また迎えた。第二次大戦中は、統制経済で売るものがなく、男たちが軍隊へ招集され、あるいは工場へ徴用されて、師団通は商店不在の状態であった⁽¹⁴⁾。

やがて敗戦を迎える。第七師団は解体され、師団通は平和の願いを込めて「平和通」へと改名された。新生・平和通は商店街復興への道となった。戦後の復興期を経て、全国の駅前通りや商店街がそうであったように、高度経済成長の追い風を受け、現在へと繋がる成長を果たしていく。

4) 実験

平和通は中心商店街の地位を確立したが安泰とはいえなかった。ドーナツ現象が進み、売上の伸びは地域商店街よりも鈍化傾向にあった⁽¹⁵⁾。また鉄道(函館本線)の電化・複線化も進行しており、完成すれば所要時間の短縮による札幌商圏の脅威も迫ってくるのは明らかであった⁽¹⁶⁾。

やがて転機が訪れる。1965(昭和40)年、当時の市長・五十嵐広三が、かねてから抱いていた平和通買物公園の構想を公表したのである⁽¹⁷⁾。五十嵐の構想は「人間性の回復」という理念の下、交通事故の心配なしに買い物を楽しめる空間を創り出すことを企図するものであった⁽¹⁸⁾。

構想が現実味を帯びてくると、様々な懸念の声が上がり始める。そこで実際に自動車を閉め出して、いわゆる「実験」を行うことになった。しかし実験には大きな壁が立ちはだかった。現行法上で自動車閉め出しはできないと、道路行政に携わる全ての官庁が激しい難色を示したのである。

粘り強い交渉が続けられた。そしてついに警察の英断が下る。1969(昭和44)年8月6日から17日の12日間、旭川夏まつりで予想される交通混雑を理由に車両通行止めを許可したのである。期間中、平和通に約93万人が訪れ、周辺道路に大きな混乱もなかった。実験は大成功であった。

1970(昭和45)年に平和通の国道部分が市道へ、翌1971年に道道部分(当初は国道の箇所)が同じく市道へと切り替えられた⁽¹⁹⁾。着々と買物公園実現の準備が進められていった。

5) 革新

1972(昭和47)年6月1日、ついに実験から3年を経て、五十嵐の構想からは10年以上をかけて、平和通買物公園が誕生した。道路の通念を破る「通りのイノベーション」の実現である。

開園の祝典で五十嵐は次のように挨拶している。「旭川平和通はただいま道路から公園に変身しました。旭川市民の創造と自治の精神によって、幾多の厚い壁を打ちやぶり、とうとうつくりあげることができました。この買物公園は“人間都市・旭川”を象徴する新たな空間であります。」⁽²⁰⁾

両側の歩道を残し、従来の車道に緊急時は車両が走れるS字に波打つ通路を作り、S字の内側にベンチ、花壇、噴水、遊具、彫刻が置かれた。造成費は、商店街3000万円、市3000万円、計6000万円⁽²¹⁾。折半の論理は、平和通は商店街でもあり公共的な場でもあるとの考え方に基づく。

1978（昭和53）年には、歩道の段差が解消され、カラー舗装と誘導ブロックが施された。1988年には、アーケードの撤去とそれに伴い多くの店舗で外装の改修がなされ街並みが整えられた。

1998（平成10）年から14年にかけては、通りの両側にロードヒーティングが施された。S字通路の直線化と、花壇、噴水、遊具の撤去がなされて、イベントなど人が集う広い空間ができた。

2. 考 察

初期の平和通は環境への適応で進化した。①旭川誕生（近文街道）、②官営鉄道延伸と第七師団配置（師団通）、③高度経済成長（平和通）である。その後、④歩行者天国実験（買物公園のプロトタイプ）、⑤恒久歩行者天国実現（平和通買物公園）では、逆に環境に働き掛けて進化した。

いまや平和通は単なる無機的な道路ではなく、商店街や個店、商店主および関連する人々の営みが結合した一つの有機的な存在である。すなわち通りは、人が運営する「組織」であり、それが生み出す「製品」だと捉えることができる。そこから「通りのイノベーション」を考えたい。

イノベーションは多くの研究者によって多様な類型化がなされている。たとえばアバナシーとクラーク（W. J. Abernathy and K. B. Clark）は、「技術」と「市場」の2つの変数（技術：「①既存技術の破壊」⇔「②既存技術の保守強化」、市場：「①新市場の創出」⇔「②既存市場の深耕」）を抽出して、その組合せでイノベーションを4つに類型化している⁽²²⁾。整理すると次のようになる。

◇構築的革新（Architectural）＝「①新技術」＋「①新市場」

◇革命的革新（Revolutionary）＝「①新技術」＋「②既存市場」

◇隙間創造（Niche Creation）＝「②既存技術」＋「①新市場」

◇通常の革新（Regular）＝「②既存技術」＋「②既存市場」

この類型で平和通を見ると、戦後の高度経済成長期までは「通常の革新」で進化してきた。社会環境が平和通に対して好意的であったために、通常業務を拡大・洗練させる努力だけで、成果（道路通行量や店舗売上高）が上がった。加えて、商店街振興組合が途中で組織されたものの、通常の革新の実態は、商店街組織というより各事業主による「企業の革新」であったと推測できる⁽²³⁾。

一方で買物公園は「構築的革新」である。歩行者天国という新しい手法（技術）を用いて道路を公園へと変貌させた。その結果、買い物为目的でない人も集い、商店街は新しい顧客の開拓に繋がった。しかも買物公園という社会的製品は、志が高い人々の組織による活動で創り出された。

イノベーションは、市場に受け入れられて実現に至る⁽²⁴⁾。買物公園の完成により、人の流れは約20%以上増えて一点集中から平均化していき、また商店街の売上も平均36%強の増加が見られ

た⁽²⁵⁾。まさに平和通買物公園は、組織が実現した「通りのイノベーション」なのである。

Ⅲ. 分析の枠組み

本稿は、通りのイノベーションが、いかに実現したかを探ることに大きな関心を持つ。それにはイノベーションを吟味する枠組みが必要になる。ここではそれを野中郁次郎の「組織的知識創造理論」に求めたい。平和通買物公園の事例に取り組む準備として、同理論の概要を整理する⁽²⁶⁾。

1. 知識創造としてのイノベーション

知識創造理論によると、イノベーションとは新しい知識の創造である。組織は単に環境適応のために環境が発する情報を処理するだけではない。自ら課題を見出してそれを解決するために、組織自身が新たな知識や情報を創出しながら、むしろ環境を創り変えていく。これがイノベーションである。たとえば新製品や新経営システムは組織的に創造された知識の塊である。

知識には「暗黙知」と「形式知」がある。ポラニー (M. Poranyi) がいうように、「われわれは語る事ができるより多くのことを知ることができる」⁽²⁷⁾。暗黙知は言語化が難しく他者に伝えづらい個人的知識である。技能や思考の枠組みなどは代表的な暗黙知である。一方、形式知は言語化によって伝達できる客観的知識である。仕事のマニュアルや数値化されたデータなどがそうである。

ただし人が異なれば、同じマニュアルを利用しても仕事の出来は違い、同じデータを見ても判断が違うように、2つの知識は独立して存在するのではなく相互補完的な関係にある。形式知の背後には個人的な暗黙知がある。そして暗黙知と形式知の相互作用で新しい知識が創造される。

知識創造のパターンは図3-1⁽²⁸⁾のようにモデル化され、①から④までの4つのモードの頭文字を取ってSECI (セキ) モデルと呼ばれている。図を説明すると以下ようになる。

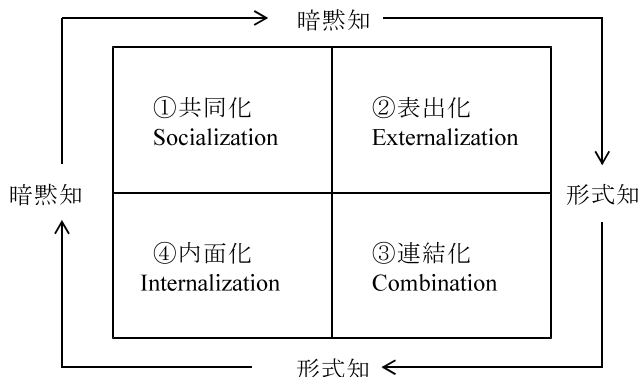


図3-1 SECIモデル

(1) 共同化 (Socialization) : 暗黙知から暗黙知を創造するプロセスである。言葉を使わずとも他者の暗黙知は獲得できる。師から弟子への技能の伝授、ビジネスにおけるOJTなどがこの例になる。組織文化など、成員が共通に持つ価値観も共有された暗黙知だといえる。場を共にした共同体験で暗黙知が共有され、さらに異質な暗黙知との相互作用で暗黙的な「共感知」が創造される。

(2) 表出化 (Externalization) : 暗黙知を明示的な形式知に変換するプロセスである。概念化プロセスともいえ、多くの場合、言語が用いられる。暗黙知の共有がなされていると、互いの思いが言語で伝わりやすくなり、組織的な概念化を可能とする。典型的にはコンセプト創造に見られ、議論や濃密な対話、すなわち共同思考によって形式化された「概念知」が創造される。

(3) 連結化 (Combination) : 形式知の組み合わせで高次の形式知を創り出すプロセスである。たとえば文献などで獲得した概念によるレポートの作成や、データの組み合わせによる意味の生成などである。また、表出化で創造されたコンセプトは他の多様な形式知と組み合わせられて実践形になる。それは「体系知」として最終的には、新しい製品、サービス、経営システムなどに結実する。

(4) 内面化 (Internalization) : 形式知を暗黙知へ体化するプロセスである。行動による学習で体得された暗黙知だといえる。たとえばマニュアルなど文書に落とし込まれた形式知は効率的な実践を支援する。その実践の繰り返しで形式知はより深められた暗黙知として体化される。連結化で創り出された形式知は試行や市場投入などの実践段階に入り、それは「操作知」の創造に繋がる。

これら4つのモードは絶え間なく循環して「知識スパイラル」を形成する。同一円を辿る「サークル」ではなく、拡大発展する「スパイラル」である。組織は個人の暗黙知を動員する。そして知識スパイラルで組織的に増幅して新しい形にする。このプロセスは組織外へも広がる。組織の役割は知識創造を促進する条件を確保することである。これで個人を超えた知識創造を可能にする。

2. イノベーションを促進する条件

前節で整理したプロセスを経て知識が創造されイノベーションが実現する。この[共同化→表出化→連結化→内面化]の知識スパイラルは、次元を変えて見れば[個人→グループ→組織→組織間]の知識スパイラルでもある。これら2つのスパイラルからイノベーションは生まれる。ただし組織がスパイラルの形成を促進するには、いくつかの条件が必要になる。以下の5つになる。

(1) 意図 (Intention) : まず必要なのは、「目標への思い」と定義される組織の意図である。普通、意味ある行動は目的意識なしに始まらない。環境が発する情報の意味は、何をやろうとしているのかという目的によって変わる。組織の意図に基づく目的意識がないと、組織成員は獲得すべき情報の識別ができない。また組織の意図がないと創造された知識を評価することもできない。優れた組織は、リーダーのビジョンや企業戦略によって、その意図を組織成員へ明確に提示している。

(2) 自律性 (Autonomy) : 組織成員の自律性である。成員は個人の意図も同時に持っている。個

には個性があるため、自律性の高い行動を許すことは、それだけ偶然の好機を取り込む確率を増大させる。知識創造の基盤となる個人の暗黙知をはじめ外部に存する形式知まで、知識獲得と知識の関係付け・意味付けの自由度が高くなるのである。また自律的な行動は成員の動機付けも高める。創造的な組織は、組織レベルの意図で方向性を与え、可能な限り個人の自律性を保証する。

(3) ゆらぎと創造的なカオス (Fluctuation and Creative Chaos) : ゆらぎとは、秩序はあるがそのパターンの予見が困難な周期性なき秩序のことである。知識創造は個人と外界の相互作用なしでは始まらない。ゆらぎは、既存の知識で対応できないカオスの状態をもたらして、組織成員に新しい知識の創造を迫る。これが創造的カオスであり、外界との相互作用の契機を与える。たとえば、リーダーは挑戦的な目標を組織成員に示すことで、意図的に創造的カオスを創り出すこともある。

(4) 冗長性 (Redundancy) : 情報の冗長性である。差し当たって必要がない、他者が持つべき情報でも組織成員が共有していれば、各成員は他者の思いを関知できる余地が高まるため、暗黙知の共有が促進される。他者の職能領域に踏み込んで、異なる視点で情報を提供することもできる。自らを全体の中に位置づけ、自分の方向性を自己制御することもできる。たとえば、異なる部門間での曖昧な分業制による業務遂行、部門を超えた人事異動などは、情報の冗長性を高める。

(5) 最小有効多様性 (Requisite Variety) : 複雑多様な環境へ対応するためには、組織も情報冗長性に基づいた、環境と同程度の多様性を持つのが効果的である。だがそれは情報処理負荷の増大をもたらすのを否めない。情報の創造と処理のバランスの確保が課題となる。それは最小有効多様性に依存する。たとえば、情報へ素早くアクセスできる仕組みの構築、柔軟性に乏しいヒエラルキーに代わる最小有効な組織構造の採用、幅広い経験をもたらす人事異動などの方法がある。

3. イノベーションの5つのフェイズ

前節で示した5つの条件は、継続的な知識スパイラルを発生させて、暗黙知と形式知の相互作用を促進する。そして組織的な知識の創造でイノベーションを実現する。そのプロセスは図3-2⁽²⁹⁾に示されるような5つのフェイズから成り立っている。フェイズごとに考察していく。

(1) 暗黙知の共有 (Sharing Tacit Knowledge) : 知識創造プロセスの出発点である。ここでは直接対話や経験を共にする「場」が設定される。典型的なのは、製品開発で採用されることが多い職能横断的なプロジェクト・チームによる協働である。そうした相互作用の場で言葉に表すのが難しい個人的な価値観やものの見方、思考の枠組みなどの暗黙知が共有され、知識創造の基盤になる新たな暗黙知が創造される。この暗黙知がベースとなって次のフェイズに進んでいく。

(2) コンセプトの創造 (Creating Concepts) : 暗黙知、たとえば価値観や思考の枠組みが共有されると、明確に表現することが難しい個人的な思いや考えの相互理解が進み概念化への道を開く。このフェイズでは持続的で濃密な対話を通じて暗黙知が形式知へと転換されていく。組織成員間の

知識創造理論による「通り」のイノベーションの吟味

対話と協力で、曖昧模糊とした暗黙知の概念化が進み、そのプロセスを通して製品や事業などのコンセプトが創造されていく。暗黙知と形式知の相互作用が最も色濃く出るフェイズである。

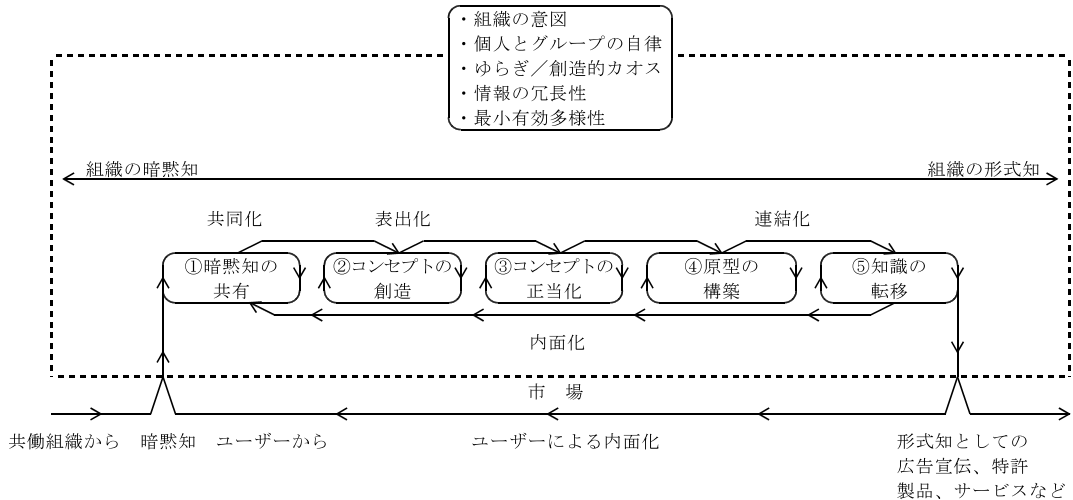


図3-2 組織的知識創造のファイブ・フェイズ・モデル

(3) **コンセプトの正当化 (Justifying Concepts)**: 創り出されたコンセプトは正当化されねばならない。知識創造理論では、知識は「正当化された真なる信念」と定義される。本来コンセプトは何等かの信念から生まれる。それに真実性があり、正当化されるとイノベティブな知識に近づく。だが経営現象に絶対なる真はなく、知識創造理論では「志の高さ」が真偽を決めるとされる。そして正当化は、組織の「意図」、加えて社会一般の価値観やニーズを判断基準としてなされる。

(4) **原型の構築 (Building an Archetype)**: 正当化されたコンセプトは実践の場に向けて、目に見える、あるいは活用できる具体的な形式、すなわち原型に変換される。製品ならプロトタイプであり、サービスや組織イノベーションであれば試行モデルといえる。原型はコンセプトに基づき、新しい形式知や既存の形式知を体系化して構築される。連結化に近いプロセスである。このフェイズは極めて多様で複雑なプロセスであるため、様々な部門間のダイナミックな協力が欠かせない。

(5) **知識の転移 (Cross-leveling of Knowledge)**: コンセプトに基づいて原型へと結実した形式知は、さらなる連結化で実践に向けた形になり市場に投入されて活用が始まる。ここから別の存在レベルで知識創造は新たなサイクルを始める。実践形となった知識は、組織内の他部門、関連する他企業、顧客などとの相互作用により、組織の内と外に影響を与え、また内と外からフィードバックを受ける。知識は転移されて、組織の内と外における新たな知識創造を誘発していく。

IV. ケーススタディ；平和通のイノベーション

平和通買物公園は、当時の市長・五十嵐広三による「人間性の回復」という理念の下、日本で最初に実現した恒久的な歩行者天国である。ここでは五十嵐の個人的な構想が社会的なイノベーションへと結実したプロセスを、組織的知識創造の理論枠組みで説明することを試みる。

1. 挑戦的な構想

すでに海外には道路解放の実践が見られた⁽³⁰⁾。だが日本に前例はなく、1969年の買物公園の実験は旭川発で日本初であった。幹線道路を閉鎖して、長期間に渡り自動車を閉め出し人間に道路を解放したのは、旭川における買物公園の「実験」が初である。先発者ゆえに難産であった。

翌1970年7月11日、ニューヨーク五番街での7時間だけの道路解放は世界的な話題になった⁽³¹⁾。東京都でも1970年8月から銀座・新宿など4地区で毎週日曜・祝日に歩行者へ道路が解放されるようになった⁽³²⁾。旭川の実験を皮切りに、日本において歩行者天国は一種の流行となる。

けれども、旭川の後に日本の諸都市で実施される歩行者天国の多くは休日限定であった。旭川の12日に渡る実験は驚異的な出来事だったのである。また、いまや社会実験は一般的だが、当時は社会的影響を「実験」で探るなど考えられない時代であり、実験自体も前代未聞のことであった。

しかもあくまでも実験であって、その先には恒久的な歩行者天国という、当時であれば夢物語ともいえる挑戦的な構想があった。いわば実験による道路解放は、目標に進む過程の副産物に過ぎない。とはいえ社会実験と歩行者天国、この2つの概念は旭川が発祥といっても過言ではない。

平和通買物公園の実験の成功は、1971年の道路法改正による「歩行者専用道路」の規定⁽³³⁾の引き金になったともいえる。翌年の平和通買物公園の恒久化は、その歩行者専用道路としての認定を受けた。買物公園は時代を牽引する構想だったのである。

2. 思いの共有

買物公園の構想を生んだのは、1963年に37歳で、当時日本一若くして市長に就任した五十嵐である。言葉は、発した本人の背後にある暗黙的な思いで意味が形成される。買物公園という言葉は五十嵐の創った新語であるゆえに、彼の思いの共有なしには理解することが困難であった。

五十嵐は実業家であり旭川青年会議所（JC）のメンバーであった。旭川の冬は極寒のため夜の酒が進む。五十嵐は、「私の買物公園の構想は、こういう仲間たちの、主として酒場における討論の中で、次第にアルコールと一緒に発酵していったようなものだ⁽³⁴⁾」と記している。

市長への就任前から、仲間たちとの相互作用を通して、買物公園の構想が五十嵐の頭の中に形づくられていった。構想は仲間たちとの共同作業で生まれたともいえる。後に、買物公園の実現の段階では、思いをいち早く共有していた青年会議所のメンバーが重要な役割を果たすことになる。

1964年、五十嵐は施政方針演説で初めて公式に「買物公園」という新語を用いた。同年、長期計画の作成が始まり、翌年、『旭川市域まちづくりの方向』の中で買物公園構想が公表された。この段階では、市民はもとより役所の幹部でさえ、言葉の意味が十分に理解できていなかった⁽³⁵⁾。

3. 概念の浸透

買物公園運動において中心的役割を果たした一人が、旭川青年会議所の理事長（当時）・小河原辰也である。小河原は、自身も平和通で陶器店を営む若い経営者であった。彼と五十嵐、そして旭川の作家・三浦綾子の3人によって、1966年の新春に「旭川の未来」というテーマで新春座談会が開かれた。魅力あるまちづくりに話題が集中して、3人は時を忘れて語り合った。

その様子は市の広報誌である『旭川市民』に掲載され、買物公園構想は広く市民に知られることになる。3月の市議会では調査費の予算への計上が決まった。これが市民にも大きな反響を呼び、報道機関も再三に渡って記事に取り上げ、さらに広範な市民の関心を深めていった⁽³⁶⁾。

買物公園の実現には、平和通の商店街の理解と主体的努力が欠かせない。小川原が理事長を務める旭川青年会議所でも、商店街への買物公園の周知を兼ねて、「平和通買物公園（仮称）商店街意向調査」を行うことにした。途中数回の討論会も経て1966年8月に調査結果を取りまとめた。

青年会議所の調査結果は地元紙一面トップ記事として報道された。これによって買物公園は、全市民的な構想へと大きく発展することになった⁽³⁷⁾。また当調査は、言葉としての買物公園が具体的構想へ向かうためのイメージの定着という意味で一つのステップとなった⁽³⁸⁾。

4. 場の設定

山本政治郎、平和通商店街振興組合の老理事長である。当初、商店街は組織として買物公園運動に参画していたわけではない。1967年、市商工部の永井保は、商店街の意見を聞くために山本を訪問した。だがむしろ拒絶反応を示される。未だ買物公園構想がよく理解されていなかった。永井は何度も通い詰めて対話を重ね、最終的に山本は積極的な買物公園の賛成者に変身した⁽³⁹⁾。

1968年、山本は商店街振興組合の下部組織として「平和通近代化委員会」を発足させた⁽⁴⁰⁾。同委員会が、買物公園の実現に向けて公式に設定された最初の「場」であった。その後、こうした委員会は、買物公園が実現するプロセスの諸段階で、役割や名称を変えて組織され、強力に構想を具体化していった。それらを年代順に並べると以下ようになる⁽⁴¹⁾。

◇平和通近代化委員会（1968年2月）：商店街の意識改革を図るとともに、具体的推進の方向を検討した。構成メンバーは、平和通商店街振興組合と三和商店街振興組合からの委員である。

◇買物公園推進連絡会議（1968年3月）：市役所の職員による買物公園の推進母体である。構成メンバーは、市長、助役、企画、商工、建設などの関係部課長・係長である。

- ◇買物公園企画会議 (1969年4月) : 商店街の理解の深まりにつれ実現に向けた討議の場として組織横断的に発足した。構成メンバーは、旭川市、旭川商工会議所、平和通近代化委員会である。
- ◇買物公園実行委員会 (1969年7月) : 8月に予定した実験を実行するために組織された。構成メンバーは、平和通商店街振興組合、三和商店街振興組合、旭川市、旭川商工会議所である。
- ◇買物公園企画委員会 (1970年4月) : 買物公園の恒久化を実現するために発足した。構成メンバーは、平和通商店街振興組合、三和商店街振興組合、旭川市、旭川商工会議所である。

5. プロトタイプの投入

1969年4月に発足した買物公園企画会議のメンバーの多くは血気盛んな青年たちであった。いま何ができるのか。商店街の近代化も都市の再開発も、できることから一歩ずつ手がけていくのが近代化ではないか。彼らは侃々諤々の論争を展開して5月の会議で、実験の実施を決議した。

買物公園の「山場」は実験であった⁽⁴²⁾。平和通には「平和通商店街」と「三和商店街」の2つがあり計200店舗が軒を連ねる。商店街の説得が必要である。道路行政の関係官庁に許可を得て、バスやタクシー会社の同意も要る。企画会議のメンバーたちはがむしゃらに飛び歩いた⁽⁴³⁾。

実験という斬新な試みの先には本来の目的の恒久化がある。鳴海邦碩は後に買物公園の恒久化で基本設計図を描いた京都大学・上田篤助教授の研究室の学生であった。鳴海は当時の論説において、一連の道路解放の中で買物公園の実験が最も優れているとした⁽⁴⁴⁾。次の3つを理由に挙げる。

①道路を解放するのみならず、種々のストリート・ファーニチャーを置き公園化したこと。②実施までのプロセスが市当局と地元商店街の一体となった独自の運動であったこと。③将来の恒久化と、またそれを都市の再開発の軸にしようという構想の下になされた実験であったこと。

実験後、「買物公園とはこの事だったのですね。本当に今までなんにも知らなかった。申し訳ありませんでした。今後は必ず協力します。」⁽⁴⁵⁾商店街のおかみさんの言葉である。また来園した市民の多くが恒久化を待ち望んでいることもわかった。実験はプロトタイプの役割を果たした。

6. カオスの創造

買物公園の実現には多くの壁があった。実験の成功は買物公園の正当化に繋がる。けれども日本初の道路解放実験には、市役所内部の壁、商店街自体の壁、市議会の壁、それにもまして法律の厚い壁が立ちちはだかった⁽⁴⁶⁾。実現困難な目標は、ある種の混乱状態（カオス）をもたらした。

道路交通法で警察署が、道路法で国の旭川開発建設部が、消防法で消防署が実験に反対した。前例がないだけに関係諸官庁の困惑ぶりは相当であった。陳情に行けば、「道路を何と心得ているのか、無鉄砲も甚だしい」⁽⁴⁷⁾と手厳しかった。理解と協力要請を求める陳情が連日続けられた。

諸官庁は初の公式会議 (1969年6月23日) でも渋り続けた。その時、商店街の長老・山本が立ち

上がり、「かつて土農工商という言葉があった。そんな言葉が現在も生きているのだろうか。」「私はどのようにでも責任はとるが、若い芽を摘むようなことだけはしないで欲しい。」⁽⁴⁸⁾と訴える。

これを機に流れが変わった。ついに旭川警察署から許可が下りた(同8月2日)⁽⁴⁹⁾。公園化を許可するのではなく、旭川夏まつりで道路が混雑するため、8月6日から17日まで、署長権限で道路の閉鎖を認める、という粋な計らいだった。他の官庁も黙認あるいは追従せざるを得なかった。

分厚い壁は、連帯意識をさらに高め、イノベーションに向けて強力な推進力を与えた。

7. 幅広いチームワーク

平和通は中心商店街ではあったものの、商業者の結束力は決して強いものではなかった⁽⁵⁰⁾。一方の役所は計画段階までは見事に進めたが、実施段階では所管する部課が問題になって、買物公園の担当は、企画室、商工部、建設部などの間で、たらい回しされる状態に陥っていた⁽⁵¹⁾。

市側の責任、商店街の責任を一体化することも必要である。そこで組織されたのが実験に向けた委員会「買物公園企画会議」(1969年4月発足)である。同会議は商店街、市の関係部課、商工会議所からの委員で構成された。実戦部隊がこのような形態で組織されたのは初めてであった⁽⁵²⁾。

幅広いチームワークが功を奏した。諸官庁への陳情、議会・市役所への対応、商店街の説得、造園と費用の算出など役割が分担され、中心となったメンバーは「7人の侍」と呼ばれた⁽⁵³⁾。

この異なる専門性を組み合わせた組織形態は、実験の実施段階の「買物公園実行委員会」(1969年7月発足)、恒久化を目指す「買物公園企画委員会」(1970年4月発足)でも採用された。

ある委員は実験の成果の1つに連帯感の創出を挙げた。それは、これまで理解し合おうとさえしなかった人たちが、いまは共に手を取り合い仕事をしているという事実であった⁽⁵⁴⁾。

8. 創造的逸脱

役所はルールで動く。ところが買物公園活動に関わった若い市の職員にはそのルールを逸脱するような行動が見られた。そしてそれが後の創造に繋がった。その意味で「創造的逸脱」といえる。役所の人間に限らず、買物公園実現チームのメンバーは「自律性」あふれる行動を取った。

市商工部の永井(当時33歳)は、いきなり市長室に飛び込み実験の実施を直談判した。手記で次のようにいっている。役所では、書面で起案して市長決裁を受けるのが建前だが、暗中模索の実験の発想であって、まだ外部には公表できず、このような方法を取らざるを得なかった⁽⁵⁵⁾。

実験は8月1日から1ヶ月の予定であった。だが道路使用の許可が下りず、資材の発注ができない。費用算出を担当する市企画部の竹原従道(当時37歳)は困り果てた。竹原と仲間たちは許可の見通しのたたない時点で、路面造成に必要なヒューム管を自らの判断で密かに発注した⁽⁵⁶⁾。

竹原は手記に次のように記す。500個からの製品は、生産に1ヶ月以上必要であるにもかかわらず

ず、7月になっても許可がなく、止むを得ず無断で発注する暴挙に出た。発注した製品は規格外品で転売はできず、許可が出なければ自己弁償を覚悟せねばならなかった⁽⁵⁷⁾。

市職員たちは「役所を辞めて退職金で支払う」、商店主たちは「いよいよになれば手形を書く」と見切り発車したのである。事情を知った納品業者たちも「万一の場合は我々も損害を覚悟しよう」といつてくれた⁽⁵⁸⁾。いわばこの命がけともいえる行為がなければ実験は成功していなかった。

9. 概念の相互作用

暗黙的な理解にとどまる様々な状況が、計画や調査報告書、設計図の作成などで概念化され、それらの概念が影響を与えつつ実践へと結実していった。年次を追うと以下ようになる。

- ◇「昭和39年度・施政方針演説」1964年：五十嵐が、市長就任前から抱く構想を買物公園という新語を用い初めて公の場で発表して、それに基づく市の長期計画の策定作業が始まる。⁽⁵⁹⁾
- ◇『旭川市域まちづくりの方向』（旭川市長期計画）1965年春：施政方針を受けて、五十嵐の買物公園構想が、旭川市の長期計画における目玉の1つに組み込まれて公表される。⁽⁶⁰⁾
- ◇『旭川市民』（市広報誌）1966年新春：五十嵐広三、小河原辰也、三浦綾子による「新春座談会」が開催、その様子は旭川市の広報誌に掲載され広く市民に知られる。⁽⁶¹⁾
- ◇『買物公園調査報告書 平和通商店街意向調査』1966年12月：青年会議所が7月に「平和通買物公園（仮称）商店街意向調査」を実施、12月に最終報告書を発刊する。⁽⁶²⁾
- ◇『平和通買物公園の構想』1967年3月：東京に設けた旭川市都市整備委員会に諮問していた、買物公園を含む中心市街地の再開発についての回答が、報告書にまとめられ提出される。⁽⁶³⁾
- ◇『あなたの買物公園』1967年9月：（財）国土計画協会の協力の下、市企画室が企画し、市商工部が編集した、カラー印刷のリーフレットが買物公園のPRのために発行される。⁽⁶⁴⁾
- ◇「旭川市広域商業診断」1967年12月：旭川商業の長期ビジョン立案のため、道・市・北海道商工指導センター・旭川商工会議所が共同で診断を実施、買物公園の早期実現を勧告する。⁽⁶⁵⁾
- ◇「買物公園実験時のアンケート調査」1969年8月：青年会議所を中心に、実験時の買物公園の来訪者等596名に調査を実施、来訪者も商店街も肯定的意見であることを確認する。⁽⁶⁶⁾
- ◇『旭川市都市再開発構想および平和通買物公園設計に関する調査報告書』1971年3月：基本構想の再検討と基本設計図の策定を依頼していた（財）都市調査会から、報告書が提出される。⁽⁶⁷⁾
- ◇「平和通買物公園本格造成計画」1971年5月：都市調査会の報告書で京都大学・上田篤助教授が提案した基本設計図を基に本格造成の計画案を作成する。以後も修正を重ね造成に至る。⁽⁶⁸⁾

10. 市民主体のまちづくり

買物公園運動の主体は、商店街・青年会議所・地域住民という市民であった。当初、役所の機構

は若い新米市長をかたくなに拒んだ⁽⁶⁹⁾。それで五十嵐は、まちづくりの主演に市民を引っ張り込んだ。市民の知恵と力が五十嵐に手を貸し、役所も巻き込まれた。買物公園も同様であった。

実験の同意を議会に得るために、市民が動員をかけ市議会場に乗り込んだりもした⁽⁷⁰⁾。五十嵐は次のように総括する。買物公園の一番の誇りはその構想や結果ではない。実現までのプロセスである。多くの市民が力を合わせ厚い壁を打ち破りながら頑張り通したプロセスである⁽⁷¹⁾。

買物公園は、最終の恒久化の段階で上田助教授という外部の専門家の力を借りて基本設計図を描いたが、それ以外は素人の手作りに近い。決定的な分岐点であった買物公園の実験とその成功は、道路空間の物理的な出来栄ではなく、現場の泥臭い人間行動による困難の打破をもたらした。

恒久化の段階では空間設計が重要である。だが基本設計図にあったロードヒーティングやペDESTリアンデッキ(二階歩廊)は第一期工事では割愛され、恒久化の費用は6000万円にとどまった。現場で実情に合わせて試行錯誤しながら、市民感覚で作り上げたのが平和通買物公園なのである。

公共団体・商店街・地域住民が、それぞれの主体性を尊重しつつ、それぞれが役割を担い合った。市長が構想を提起し、共鳴した商店街が主体となり計画を立案、市や商工会議所は具体的業務を担当して、市民は強力にバックアップする⁽⁷²⁾。多数の人々のコンセンサスで買物公園は誕生した。

外部の専門家が「上から下ろす」まちづくりの危うさが指摘され、「市民が主体となる」仕組みへ移行すべきだとの提言がある⁽⁷³⁾。40年前の買物公園づくりでは、これが実践されていた。

V. 現状と課題

日本初の恒久歩行者天国の実現から40年を経た。最近、JR旭川駅は新しく立て直され、駅周辺も北彩都地区として再開発が始まった。時の流れの中で、平和通買物公園は様々な課題を抱えるに至っている。ここではそれをいくつか挙げ、その解決に向けた旭川の取り組みを紹介する⁽⁷⁴⁾。

1. 通行量の減少

表5-1 平和通買物公園の歩行者通行量

	1979年	1998年	2003年	2008年	2012年
日曜	408,132	212,811	206,448	134,156	—
土曜	—	185,204	175,620	165,390	123,265
平日	312,238	160,391	150,780	96,926	78,977
平均	360,185	186,135	177,615	132,157	101,121

※資料：「商店街通行量調査」旭川商工会議所

旭川商工会議所が中心となって例年7月に行っている歩行者通行量の調査結果を表5-1に整理した。平和通には歩行者の通行量の減少傾向が顕著に見られる。2012年の通行量は、休日(土曜・

日曜を比較)で1979年の30.2%へ、平日で同25.3%へ、両日の平均で同28.1%まで落ち込んでいる。近年の平和通は、通りや広場としての機能が減退しているといわざるを得ない。

2. 販売の低迷

日本経済全体の長期的な景気の低迷に加えて、郊外型の大規模商業施設の影響も大きく、平和通に所在する2商店街の売上は減少傾向にある。表5-2を見ると2007年は、平和通商店街が2002年の74.7%へ、三和商店街が同81.5%へ、2商店街の平均が同74.8%まで落ち込んだ。表5-3で見るとように売場面積は横ばいだといえるため、商店街の経営的な苦しさが推測できる。

表5-2 平和通2商店街の年間販売額

	2002年	2004年	2007年
旭川平和通商店街	46,369	44,435	34,643
平和通三和商店街	685	879	558
計	47,054	45,314	35,201

※単位は百万円、資料：商業統計

表5-3 平和通2商店街の売場面積

	2002年	2004年	2007年
旭川平和通商店街	73,075	79,723	76,211
平和通三和商店街	1,001	1,007	1,027
計	74,076	80,730	77,238

※単位は㎡、資料：商業統計

2010年にわれわれの研究室で、旭川大学の地元でもあり平和通から約10km郊外に位置する永山地区の住民に対する「買物行動調査」(サンプル数2110)を行った⁽⁷⁵⁾。永山に住む人8割以上の買物行動は、地元永山地区内でほぼ完結しているのがわかった。また買物公園については、「行かない」という回答が1,660人(78.7%)から得られた。行かない理由については表5-4のようになる。買物公園は「魅力ある店がなく、地元で十分なので、わざわざ行かない」が大方の理由になる。

表5-4 買物公園に行かない理由

魅力を感じる店がない	709	42.7%
回答者自身の事情による	310	18.7%
地元の永山で十分済む	270	16.3%
交通面が不便である	236	14.2%
イオン・通販で十分済む	35	2.1%
その他	33	2.0%
無回答	69	4.2%
計	1,662	100.2%

※自由回答のため回答内容を上表のように分類した。

資料：「永山地区の買物行動調査」江口研究室

表5-5 買物公園に行く理由

品質や品揃えがよい	109	24.2%
永山にない専門性がある	101	22.4%
行きつけの店がある	47	10.4%
付き合い	39	8.7%
散策	36	8.0%
イベント	16	3.6%
仕事や用事	16	3.6%
飲食	10	2.2%
交通路として利用する	6	1.3%
その他	18	4.0%
無回答	81	18.0%
計	479	106.4%

※自由回答のため回答内容を上表のように分類した。

資料：「永山地区の買物行動調査」江口研究室

買物公園に「行く」という回答は450人(21.3%)からあった。理由は表5-5のようになる。買物公園は「地元にはない専門店や商品、高い品質がある」、また「付き合い、散策、イベント」などが交流する場としても活用されている。調査では、高リピート者の存在も確認できた。

3. 従業人口の減少

通りの活力は周辺に住む人の数にも大きな影響を受けていると思える。たとえば、中心市街地とほぼ同じ面積(382ha)で大学周辺の永山地区を括ると、そこに約30,000人が住んでいる。表5-6に示すように中心市街地の人口は12,000人程度である。生活が郊外化しているのは事実だといえる。ただ、表を見る限りにおいては、近年、中心市街地の人口は激減しているわけではない。

表5-6 中心市街地の人口

2002年	2004年	2006年	2008年	2010年
11,955	12,059	11,803	12,133	11,896

※旭川中心市街地活性化基本計画における中心市街地382haのデータ。資料:住民基本台帳

表5-7 全市と中心商店街地区の事業所・従業者数

	1996年	2001年	2006年	'06/'96
全市事業所数 (中心商店街地区)	18,906 (4,404)	17,431 (3,712)	15,774 (3,129)	0.83 (0.71)
全市従業者数 (中心商店街地区)	180,412 (44,708)	171,471 (40,911)	154,677 (32,254)	0.86 (0.72)

※()内は中心市街地における中心商店街地区にほぼ相当するエリアのデータ。資料:事業所・企業統計調査報告

むしろ私が着目して、問題視するのは従業人口である。表5-7に、中心市街地の真ん中に位置して店舗やオフィスが集中する中心商店街地区の事業所数と従業者数を、全市と並べ整理した。

中心市街地は居住人口よりも従業人口の方がはるかに多い。すなわち昼間の人口が多いということになる。2010年を見ると中心市街地の居住人口11,896人に対して、中心市街地の一部である中心商店街地区の従業人口は32,254人と多い。加えて中心商店街地区は全市より従業人口の減少率が高い。従業のため外部から同地区に来街していた人が年々大幅に減少していることになる。

たとえば北海道や国の出先機関が中心商店街地区から地区外に移転した。これで千数百人が昼間の中心部から消えた。民間企業では、支店の撤退や移転など、私を知るだけでも数多くある。勤務先が所在するがゆえに平和通を利用していた人は、近年確実に減少したと推測できる。

4. 新たな取り組み

平和通と中心市街地の低迷は軌を一にするように思える。現状打破に向けて2011年3月、旭川市は中心市街地活性化法に基づく「旭川市中心市街地活性化基本計画」の認定を受けた。中心市街地にそれぞれ異なるテーマを持つ次の4地区を設定して、様々な事業を展開している。

- ①中心商店街地区：まちなか居住重点地区。
- ②北彩都地区：観光集客地区。
- ③常磐公園地区：文化芸術ゾーン。
- ④神楽地区：文化・コンベンション地区。

計画では4地区の中心軸に平和通買物公園が置かれ、それぞれの地区からの回遊が企図されている。4地区が持つテーマ機能と買物公園を新結合できれば、再びイノベーションが実現する。

VI. おわりに

ある大手流通企業が、旭川駅直結型の大規模モールを開設する計画を公表した⁽⁷⁶⁾。同社の進出は、全国各地で地元商店街および商店、ひいては地域住民に大きな波紋を投じている⁽⁷⁷⁾⁽⁷⁸⁾⁽⁷⁹⁾。おそらく平和通買物公園も販売面やその他において、正か負、どちらかの影響を受けるだろう。今回は郊外ではなく中心市街地への出店であるため賛否両論が渦巻いている。中心市街地への人の流入を期待する声がある一方、共存する道はなく公的な制約を課すべきだとの声も聞こえてくる。

現場には暗黙知がある。他者は理解が困難である。当事者がやるべきことの優先順位はそこにある。たとえば商店街の本質的な魅力づくりは商店街にしかできない。まちづくりはその延長にある。商店街の魅力が副次的にまちを魅力的にする。まちづくりが商店街の本質的な魅力を生むのではない。逆に商店街づくりがまちの本質的な魅力を生むでもない。両者の相互作用が重要である。

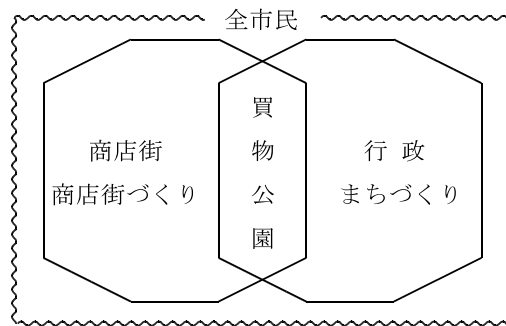


図6-1 全市民で創り上げた買物公園

まず、商店街は店舗および集積の魅力による「商店街づくり」に注力すべきである。他方、行政は制御が困難な社会環境の要因に「まちづくり」で働き掛ける。両者の論理は交わる箇所が必ずある。そこに市民と行政が共同する余地がある。図6-1に示したように、異なる論理の相互作用から全市民で創り上げたのが買物公園であった。商店街づくりとまちづくり、2つの努力が共鳴すれば、平和通買物公園に再び「通りのイノベーション」を実現させるのも不可能ではない。

注

- (※) 本稿は、江口尚文「平和通買物公園に見る『通り』のイノベーションー日本初の恒久歩行者天国の歴史・現状・課題ー」『交通工学 VOL. 48, No. 2』交通工学研究会（2013年4月）を発展させ加筆修正したものである。
- (1) 「北海道新聞」25面地方版（2012年6月1日）。このとき行われたパネルディスカッションには、40年前に買物公園恒久化の基本設計図を描いた京都大学・上田篤助教授の研究室の大学院生であり、当時の様子を良く知っている鳴海邦碩氏（大阪大学名誉教授；都市空間デザイン）もパネリストとして招聘されている。
- (2) 五十嵐広三『市民運動の証言ードキュメント旭川ー』鶴書房（1970年）p. 151。
- (3) 読売新聞北海道支社編『北海道の道 第1集』株式会社太陽（1979年）pp. 247-254。
- (4) 平和通買物公園は公園との名称が付いてはいるが、その法的な位置づけは「歩行者専用道路」である。平和通にはそれを示す道路標識が立っている。
- (5) シュムペーター『経済発展の理論（上）』岩波文庫（1977年）pp. 181-182。
- (6) 『買物公園ものがたり』平和通買物公園企画委員会（1973年）p. 3。
- (7) 平和通の歴史的な概要は、旭川大雪観光文化検定公式テキスト編集委員会『旭川魅力発見伝』旭川商工会議所（2009年）の「歴史概観」と「話題；平和通買物公園」を参照した。同書の編著者は私（江口）である。
- (8) 読売新聞北海道支社編『前掲書』pp. 247-254。地域の祭りなどイベントの際、小さな通りにおいて自動車を通行止めにするなどは各所で見られたと思われるため、日本初の歩行者天国がどの事例なのかは一概には特定できない。国道など幹線道路で1kmにも渡った歩行者天国という水準では旭川が初だとされる。
- (9) 1891年、永山村に東・西2兵村。1892年、旭川村ウシシユベツに上・下2兵村。1893年、永山村トオマに東・西2兵村。計6つの屯田兵村が置かれた。各兵村にはそれぞれ200戸が入植して計1200戸。1戸は4～5人の家族であった。
- (10) 『郷土誌あさひかわ 第43巻6号』あさひかわ社（2002年6月）p. 54。
- (11) 『同上書』p. 56。
- (12) 『同上書』p. 54。
- (13) 後に石北線が延伸して、現在の旭川は4路線の中心に位置している。
- (14) 『郷土誌あさひかわ 第43巻7号』あさひかわ社（2002年7月）p. 23。
- (15) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『人間都市復権ー都市新時代を先導する旭川方式ー』大成出版社（1973年）p. 72。
- (16) 『同上書』p. 131。
- (17) 五十嵐広三『前掲書』p. 157。
- (18) 『同上書』p. 155。
- (19) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』p. 77。
- (20) 『同上書』p. 49。
- (21) 『同上書』p. 114。多方面から買物公園の視察者が訪れたが、商店街関係者は市が造成費を負担したことに驚き、市の関係者は商店街が3000万円を拠出したことに関心を示した。同書p. 115には、視察者の反応を見て、旭川では当然と思っていたことが実は大変なことなのだとわかり、市と商店街が長い月日お互い真剣にこの問題に取り組んできた証明ともいえるだろう、と記されている。なお、同書p. 116の記述に、企業や市民から様々な寄付・寄贈がなされており、それらを金額に換算すると3000万円位になるため、実質的には買物公園の第一期造成には1億円近くかかったことになる、とある。
- (22) 一橋大学イノベーションセンター編『イノベーション・マネジメント入門』日本経済新聞社（2001年）pp. 57-58。
- (23) 市民編集委員会『市民 第2号』勁草書房（1971年）p. 71。当時の商工部職員は「商店街の共同意識が欠如していたことは見逃せない事実であった」と述べている。
- (24) 一橋大学イノベーションセンター編『前掲書』p. 4。
- (25) 『買物公園ものがたり』平和通買物公園企画委員会（1973年）pp. 34-35。
- (26) 当章のアウトラインは、野中郁次郎・竹内弘高『知識創造企業』東洋経済（1996年）による。また当章の内容については、同書のほか、野中郁次郎『知識創造の経営』日本経済新聞社（1990年）、野中・遠山・平田『流れを経営する』東洋経済（2010年）、Nonaka, I. and Takeuchi, H. *The Knowledge Creating Company*, Oxford

University Press (1995) の4冊を参考にしてまとめた。

- (27) Polanyi, Michael *The Tacit Dimension*, Routledge & Kegan Paul Ltd., London (1966); マイケル・ポラニー著、佐藤敬三訳『暗黙知の次元』紀伊国屋書店(1980年) p. 15。
- (28) 図の出所は、野中・竹内『知識創造企業』東洋経済(1996年) p. 93。
- (29) 図の出所は、『同上書』 p. 125。
- (30) 市民編集委員会『前掲書』 pp. 50-51。
- (31) 五十嵐広三『同上書』 p. 205。
- (32) 『同上書』 p. 206。
- (33) 『郷土誌あさひかわ 第23巻6月号』あさひかわ社(1982年6月) p. 30。
- (34) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 214。
- (35) 『同上書』 pp. 216-217。
- (36) 五十嵐広三『前掲書』 p. 161。
- (37) 市民編集委員会『前掲書』 p. 65。
- (38) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 90。
- (39) 『同上書』 p. 137。
- (40) 市民編集委員会『前掲書』 p. 66。
- (41) 『同上書』 pp. 83-84。
- (42) 『続・買物公園ものがたり』平和通買物公園企画委員会(1977年) p. 1。
- (43) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 147。
- (44) 市民編集委員会『前掲書』 p. 61。
- (45) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 171。
- (46) 市民編集委員会『前掲書』 p. 75。
- (47) 『商工センター』(社)北海道商工指導センター(1970年) p. 38。
- (48) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 pp. 148-149。
- (49) 『同上書』 p. 160。ただし許可が下りた日については、同書p. 152では7月29日と記述されている。他の文献『買物公園ものがたり』平和通買物公園企画委員会(1973年) p. 16では8月2日、市民編集委員会『前掲書』では手記の著者の違いで7月29日と8月2日と異なる。五十嵐広三『前掲書』p. 186では8月2日である。資料を照らし合わせて判断すると、8月2日が正しいように思える。
- (50) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 138。
- (51) 『同上書』 p. 139。
- (52) 『同上書』 p. 140。
- (53) 市民編集委員会『前掲書』 p. 66。
- (54) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 171。
- (55) 『同上書』 p. 159。
- (56) 『同上書』 p. 151。
- (57) 市民編集委員会『前掲書』(1971年) p. 79。
- (58) 『同上書』 p. 79。
- (59) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 216。
- (60) 『同上書』 p. 216。
- (61) 『同上書』 p. 132。
- (62) 『同上書』 pp. 86-90。なお報告書は43頁におよび、末尾には五十嵐市長の挨拶の言葉が寄せられている。また同年、青年会議所が開催した講演会の講演全文が、報告書の45頁以降に併載されている。
- (63) 『同上書』 p. 146。なお報告書の作成者は、財団法人国土計画協会・旭川都市整備委員会となっており、1. 平和通買物公園の構想、2. 買物公園をめぐる都市計画上の諸問題、3. 今後特に検討を要する課題、の3章立てで53頁におよんでいる。

知識創造理論による「通り」のイノベーションの吟味

- (64) 『同上書』 p. 91。
- (65) 五十嵐広三『前掲書』 p. 174。
- (66) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 99-102。
- (67) 『同上書』 p. 103。
- (68) 『同上書』 p. 111-114。この造成計画は、買物公園造成のための手法、費用分担、管理体制などについての前提条件を基本的に規定したもので、造成に関わる「憲法」といえるものであるという。
- (69) 五十嵐広三・高橋芳郎編著『前掲書』 p. 129。
- (70) 『同上書』 p. 154。
- (71) 『同上書』 p. 226。
- (72) 『同上書』 p. 42。
- (73) 久繁哲之助『地域再生の罫－なぜ市民と地方は豊かになれないのか？』ちくま書房（2010年） pp. 170-178。
- (74) 旭川市『旭川市中心市街地活性化基本計画』（2011年）。
- (75) 旭川大学江口研究室、『永山商店街MAP VOL. 9』（2012年）。
- (76) 「日本経済新聞」37面（2012年12月3日朝刊）。
- (77) 「北海道新聞」23面地方版（2012年10月10日朝刊）。
- (78) 「同上紙」21面地方版（2012年10月11日朝刊）。
- (79) 「同上紙」27面地方版（2012年10月12日朝刊）。

参考文献

- ◇五十嵐広三『市民運動の証言－ドキュメント旭川－』鶴書房、1970年
- ◇五十嵐広三・高橋芳郎編著『人間都市復権－都市新時代を先導する旭川方式－』大成出版社、1973年
- ◇江口尚文「平和通買物公園に見る『通り』のイノベーション－日本初の恒久歩行者天国の歴史・現状・課題－」『交通工学 VOL. 48, No 2』交通工学研究会、2013年4月
- ◇シュムペーター『経済発展の理論（上）』岩波文庫、1977年
- ◇野中郁次郎・竹内弘高『知識創造企業』東洋経済、1996年
- ◇野中郁次郎『知識創造の経営』日本経済新聞社、1990年
- ◇中野・遠山・平田『流れを経営する』東洋経済、2010年
- ◇久繁哲之助『地域再生の罫－なぜ市民と地方は豊かになれないのか？』ちくま書房、2010年
- ◇Polanyi, Michael *The Tacit Dimension*, Routledge & Kegan Paul Ltd., London, 1966（マイケル・ポラニー著、佐藤敬三訳『暗黙知の次元』紀伊国屋書店、1980年）
- ◇Nonaka, I. and Takeuchi, H. *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press, 1995
- ◇旭川市「旭川市中心市街地活性化基本計画」、2011年
- ◇旭川大学江口研究室『永山商店街MAP VOL. 9』、2012年
- ◇旭川大雪観光文化検定公式テキスト編集委員会『旭川魅力発見伝』旭川商工会議所、2009年
- ◇一橋大学イノベーションセンター編『イノベーション・マネジメント入門』日本経済新聞社、2001年
- ◇市民編集委員会『市民 第2号』勁草書房、1971年
- ◇読売新聞北海道支社編『北海道の道 第1集』株式会社太陽、1979年
- ◇『買物公園ものがたり』平和通買物公園企画委員会、1973年
- ◇『続・買物公園ものがたり』平和通買物公園企画委員会、1977年
- ◇『郷土史あさひかわ 第43巻6号』あさひかわ社、2002年6月
- ◇『郷土史あさひかわ 第43巻7号』あさひかわ社、2002年7月
- ◇『郷土史あさひかわ 第23巻6月号』あさひかわ社、1982年6月
- ◇『商工センター』（社）北海道商工指導センター、1970年
- ◇「日本経済新聞」2012年12月3日朝刊
- ◇「北海道新聞」2012年6月1日朝刊
- ◇「北海道新聞」2012年10月10日朝刊
- ◇「北海道新聞」2012年10月11日朝刊
- ◇「北海道新聞」2012年10月12日朝刊