

宇都宮大学国際学部国際社会学科
2009年度 卒業論文

シャッター通りの再建へのあり方とは

指導教官名 中村祐司

学籍番号 060121X

論文執筆者名 郡司 寿次

要約

本論文では、シャッター通りの現状を捉え、その形成要因を改めて見つめ直し、再建のため、再び商店街が活性化するにはどのような要素と具体的行動が求められるかを考察するものである。シャッター通りの再建にあたり、そもそもどうして商店街を活性化させる必要があるのか、また商店街の本来の機能を超えたその可能性についても探る。

シャッター通りの形成要因には、大手ディベロッパーによる郊外を中心とした大型店の台頭や車社会の到来、それを後押しするようなまちづくり 3 法の改正に影響され、資金や技術力がない店主がなす術を失い、商店街が疲弊していったことが考えられている。もちろんその影響も強いが、筆者がシャッター通り再建に成功した商店街に実際に足を運び、インタビュー調査をしたことから、衰退には別の本質的な理由があることが分かった。シャッター通り再建の鍵を握るのは、店主一人ひとりの意識であるということだ。早急に店主たちは、GMS の台頭による衰退という被害者意識から脱却し、活性化に向けて商店街全体で協同して再建計画に取り組むべきである。

さらに、複数の成功事例を取り上げることで、再建方法には地域の特性などを踏まえた様々な方法があることを紹介し、そしてそこから共通点を見出し、どの商店街でも取り入れることができる再建のポイントは何かを考察する。

また大手ディベロッパーの GMS は、東京都世田谷区にある二子玉川の駅前に高島屋が開業して以来、急成長を遂げ消費者の絶大な信頼を得てきた。GMS と同様、商店街も本来は小売業の集積である。そこで、現在も小売業界の先端を走っている GMS から、販売促進という観点で再建のための要素を知り、商店街にもできる行動案を考えていく。

結論では、行政と地方商工会の 2 つに分け、文献やインタビュー調査や考察を踏まえた上で、それぞれの視点からシャッター通り再建に向けての求められる要素と行動案を提案する。

目次

要約	2
はじめに	5
第1章 シャッター通りとは何か	
第1節 シャッター通りの定義	6
第2節 シャッター通りの現状	6
第3節 シャッター通り再建の必要性	7
第2章 シャッター通りの形成要因	
第1節 政府と一般的な視点からの形成要因	9
(1) 形成要因の一般論	9
(2) 形成要因の政府の調査	9
第2節 シャッター通り形成要因の真の実情	9
(1) GMS型	9
(2) 行政政策型	11
(3) 商店主の意識型	12
(4) スプロール現象及びストローク効果型	13
第3章 シャッター通り再建の成功事例	
第1節 埼玉県秩父市 みやのかわ商店街の事例	15
(1) 埼玉県秩父市の概要	15
(2) みやのかわ商店街の形成要因と変遷	15
(3) 地域活性化事業～ナイトバザール～	16
(4) 活性化事業の現状とこれから	17
第2節 東京都品川区 中延商店街の事例	18
(1) 東京都品川区の概要	18
(2) 中延商店街の形成要因と変遷	18
(3) 地域コミュニティ形成事業である高齢者向け「街のコンシェルジェ」	19
(4) 「街のコンシェルジェ」の現状と今後の展望	20
第3節 香川県高松市 高松丸亀町商店街の事例	21
(1) 香川県高松市の概要	21
(2) 高松丸亀町商店街の形成要因と変遷	21
(3) 丸亀町再開発事業～土地の所有と利用の分離～	22
(4) 再開発事業の現状とこれから	24

第4章	GMS から学ぶ再建への知恵	
第1節	共通利用券発行による消費者の取り込み	25
(1)	消費者の動向を読み取る必要性	25
(2)	商店街活性化に向けた共通利用券の導入方法	26
第2節	競争原理の創造	27
第5章	再建のために求められる具体的要素と行動	
第1節	行政の視点から	29
第2節	商店街の視点から	30
(1)	エリアの区分化	30
(2)	リーダーの決定	31
(3)	地域性を押し出す	31
おわりに		33
あとがき		34
参考文献		36
参照 URL		36
インタビュー協力		37

はじめに

近年の急激なシャッター通りの増加は、中心市街地の衰退をもたらし、本来そこにあるはずの活気が消え、静かでのどかな風景が広がる郊外の方が賑わっているという奇妙な現象を生み出した。商店街は元来、住宅地の形成や交通の要所に人が集まることが見込まれて発生してきた。そのため、継続的に人の往来で賑わうはずである。

一般的に、衰退要因は大手ディベロッパーによる郊外を中心とした大型店の影響とされている。しかし、商店街の周りは駅前や市役所など行政機関、会社のオフィスが存在し、郊外の大型店が開業したとしてもある程度の集客数が見込める場所であるため、GMS (= General Merchandise Store の略で、日用品を中心に商品を総合的にそろえた大規模小売店のことを指す。) の出店以外にも衰退の要因があると考えられる。そこで第 2 章の第 2 節において、シャッター通り形成の真の要因を探る。その中で、行政による政策が商店街の衰退だけでなく、GMS の出店形態を市街地から郊外へと変化させ、中心市街地の衰退要因になったことを明らかにする。

GMS は基本的にいつでもどこの店でも、同じように並べられている同じ商品が同じ値段で買うことができる。これは本社の MD (= Merchandising もしくは、Merchandiser の略で、アイデアを数量・コストを考慮して計画的に商品化し、商品コントロールを含め、小売店に販売するまでの一連の業務または担当者) と呼ばれる部署が陳列などについて決め、マニュアルを作成し、各店舗に支持を出しているからである。GMS は画一的な方法で、店舗に賑わいをもたらそうとしている。では、この方法が商店街にも通用するだろうか。行政が決める一つの政策でどの商店街も活性化するとは限らない。そのことを第 3 章で 3 つの再建成功事例を紹介することで証明し、各商店街に従事する人たちの人柄や地域の文化によって様々な再建方法があることを紹介する。

第 4 章では、GMS からシャッター通り再建の際に応用できると考える知恵を取り上げる。第 5 章では、行政と地方商工会の 2 つの視点から、再建に向けてのポイントと具体的行動案を考える。地方商工会の視点では、再建できる可能性がある商店街とそうでない商店街の違いを明らかにする。

第1章 シャッター通りとは何か

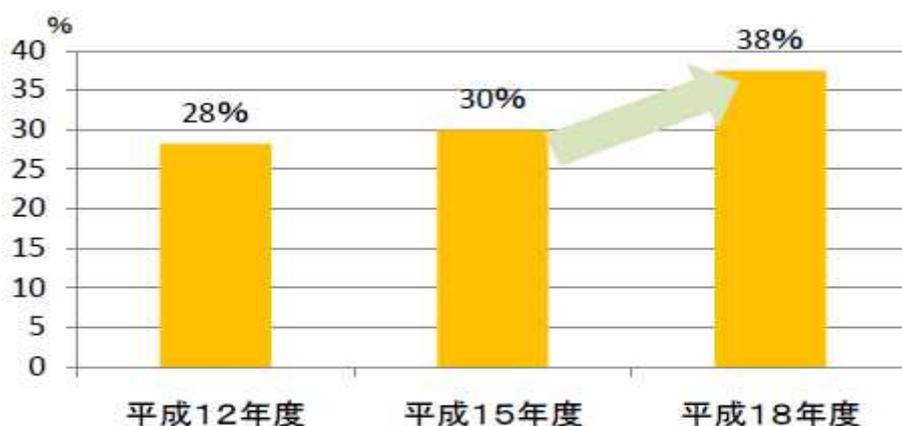
第1節 シャッター通りの定義

シャッター通りは、中心市街地の衰退や、空洞化現象などの問題を表す代表的な言葉であり、商店や事務所などが閉店・閉鎖している場所を指す。特にその場所が一本の道沿いにある場合は、「シャッター通り」と言い、街全体に点在して広がっている場所は、「シャッター街」と区別されるのが正確である。近年では、1ヶ所のシャッター通りが形成されると、連鎖的に近隣商店や事務所にもその影響が波及し、街全体の活力がなくなるため、時間の問題でシャッター街に変化してしまうのが不可避となっているのが問題視されている。また、シャッター通りの形成は、ホームレスの生活基点、シャッターへの落書き、麻薬の密売場など、街全体の景観や治安悪化の一因にもなっている。

第2節 シャッター通りの現状

近年、シャッター通りは増加の一途をたどり、未だに歯止めがかからない状況が続いている。特にここ約5年間での増加は、図表1-1から著しいと言える。

図表1-1 シャッター通り商店街の推移

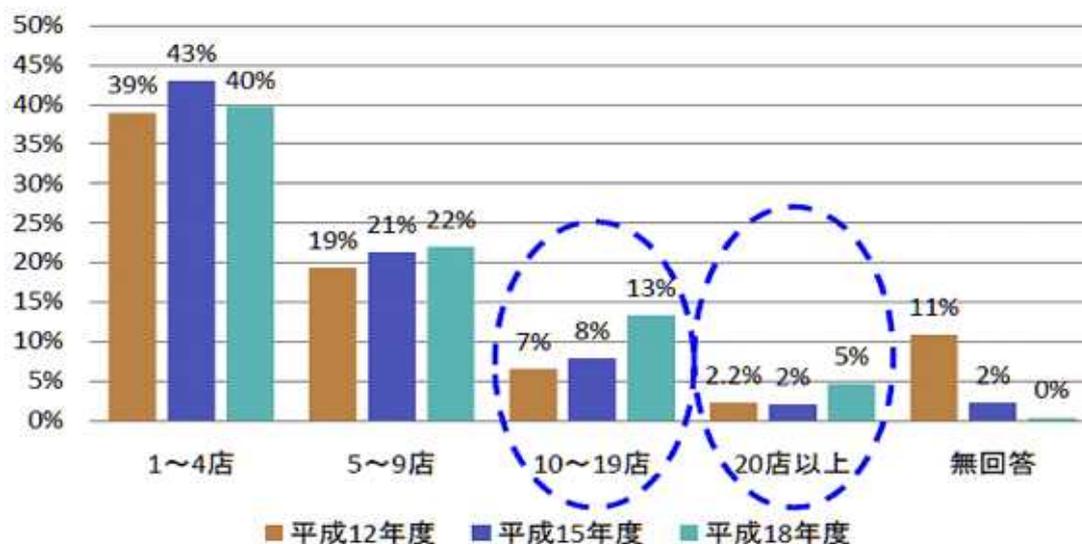


(資料: 中小企業庁 HP ,中小企業庁商業課「商店街の現状と課題」p.7より。(2009/12/03)

<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2008/download/4GenjoKadai>.)

注) この図表で示すシャッター通りとは、空き店舗率が10%を超えているところである。

図表 1 2 商店街での空き店舗数の推移



(資料：同上。)

どうしてここまで増加したのか。それは、図表 1 2 の黒く丸で囲った点線から見て取れる。空きが 10 店舗を越える商店街が、平成 15 年度から 18 年度にかけて 2 倍近く増加しているからである。尚、平均では一つの商店街に約 5 店舗の空きがある¹。

この 3 年間に急激に増加した原因はいくつか挙げられると考える。一つ目が、GMS の店舗数が 2005 年から 2006 年にかけて約 20 店舗増加²したことである³。二つ目が、2006 年に改正された「まちづくり 3 法⁴」による影響だと考える。改正により厳しい出店規制がかけられ、施行前に相次いで GMS が建てられた。また、郊外地への出店規制で店主を救うはずが、逆に都市型店や既存店のリニューアルなどを助長し、空き店舗数を増やすこととなった。

第 3 節 シャッター通り再建の必要性

そもそもどうしてシャッター通りを再建する必要があるのか。郊外出店を中心とした、大手企業の GMS が小売業界の新しい、次の形態として転換していると素直に認め、それに

¹ 中小企業庁 HP , 中小企業庁商業課 「商店街の現状と課題」(2009/12/03 現在)p.7 より。
<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2008/download/4GenjoKadai>.

² 例年は 10 店舗未満の増加である。

³ 社団法人日本ショッピングセンター協会 HP 「オープン SC」(2009/12/08 現在) より。
http://www.jcsc.or.jp/data/open_sc/index.html

⁴ 「都市計画法」「中心市街地活性化法」「大規模小売店舗立地法」の総称で中心市街地を活性化させるための法案である。1974 年に施行された「大規模小売店舗法」に取って代わった法案で、失策の背景を大きく受け、1998 年に施行された。

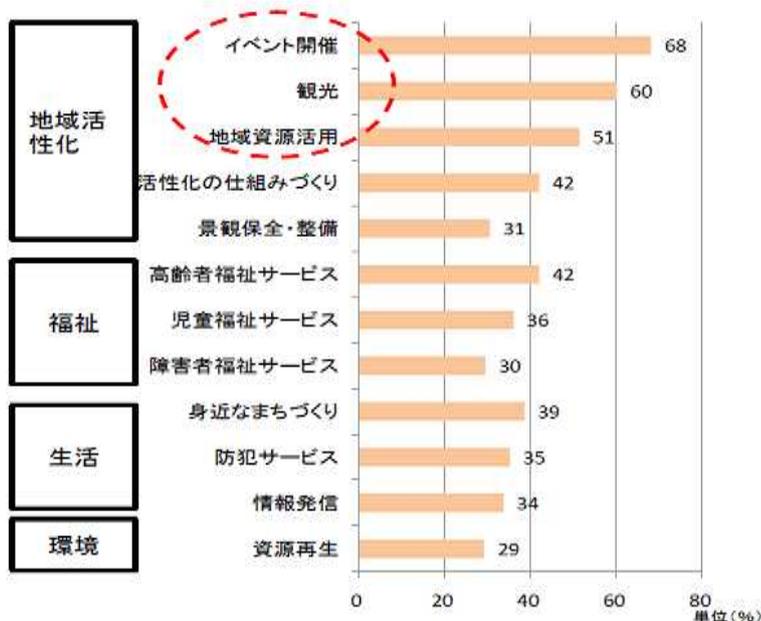
伴った周辺の街並みの活性化に力を注ぐべきではないのだろうか。

その中で再建の必要性を知るためには、GMS とは違う、商店街にしかない、できない付加価値を見出す必要があると考える。その付加価値で重要となるのは、地域性ではないだろうか。GMS の台頭と郊外を中心とする出店は、シャッター通り形成の要因だけでなく、同時に地域伝統の文化の継承と地域コミュニティの交流の機会を奪ってしまった。GMS の台頭は、確かに全国の地元住民に安価で良質な商品と豊富な選択肢、憩いの場などを提供した。しかしながら、いつでもどこでも同じ商品が買える大きな箱型の店は、融通のきかない本部主導型であり、地域性を敬遠する。

画一的な販売網の構築は、安心さをもたらすが、その反面大変味気なく、つまらないという意識を消費者に与えてしまう。「ここでしか味わえない」、という感動を与えるための働きかけが重要だと考える。その点において、地域の人が古くからの屋号で営んでいる昔ながらの商店街は、全国の小売業が販売に関しては一流の画一的なものになるのを防ぐ上で必要不可欠な存在であると言える。

また図表 1 3 から、自治体にとっても商店街はイベントの開催や地域の特色を生かして活性化していく上での重要な役割を担っていることが分かる。やはり地域のイベントや観光、福祉は地元の人が自分たちのためにする必要があり、なくしてはならないと考える。

図表 1 3 自治体が商店街と連携して行きたい業務



(資料：同上。)

第2章 シャッター通りの形成要因

第1節 政府と一般的な視点からの形成要因

(1) 形成要因の一般論

シャッター通りの形成の要因には、様々な要因がある。代表的なものは、イオンやららぽーとをはじめとする郊外型GMSの大量出店、それを後押しするまちづくり3法の改正とアメリカになぞられた車社会の定着が挙げられ、GMSを取り巻く環境の変化ばかりが要因とされてきた。

(2) 形成要因の政府の調査

前項において、シャッター通りの形成要因がGMSと、それを取り巻く環境の変化であると書いた。ところが、本質的な問題ではないとされている⁵。経済産業省の調査によると⁶、大きな衰退要因として、魅力ある店舗が少ない 商店街活動への商業者の参加意識が薄い。事実、商店の多くは外部の干渉を好まない。経営者の高齢化等による後継者難があり、商店街自体が抱える内部事情が大きいという。さらに、昔からの営業方針を守り続けていることで、GMSに対する具体的対策を練る際にも個々の意見が衝突し、この問題から抜けられずにいる。こうした状態の中で、目まぐるしく消費者の嗜好は変化し、彼らのニーズを的確に把握した魅力あるGMSの店舗に商店は消費者を奪われてしまった。

第2節 シャッター通り形成要因の真の実情

本節では、前項で記したシャッター通りの形成要因以外の、4つの形成要因を取り上げる。それは、前者よりも後者の方が本質的な形成要因であると考えからである。ほとんど知られていない真の実情から、GMSや行政、店主など多方面からの要因が重なりシャッター通りが形成されたことを明らかにする。

(1) GMS型

ここでは、郊外に大型の商業施設ができたこと以外の面からGMSが与えたシャッター通りへの要因を探りたい。

そこでまず、GMS(=General Merchandise Store)の定義をしておきたい。GMSとは、自然発生的に形成された商店街や市場とは異なり、明確なコンセプトのもとに開発・計画された商業集積で、1つのマネジメントする機関のもとに一体として運営されている集合体

⁵ 経済産業省「平成18年度商店街実態調査の結果概要」より。

⁶ 同上。

を指す⁷。

では、真の要因としては、GMSを展開するディベロッパー会社⁸が“大型”の商業施設以外を展開するようになったことが挙げられるのではないだろうか。ディベロッパー事業最大の三井不動産は、商業施設を大きく4つのタイプに分けており、その中でも業界の主流は以下の3つである。1つ目はららぽーとのGMS型、2つ目が都市型商業施設と呼ばれる、いわゆる駅ビルのような駅に隣接した商業施設である。3つ目が三井ライフスタイルパークと呼ばれるNSC(Neighborhood Shopping Center, 近郊型商業施設)型である。これは、中心市街地と郊外の間、つまり1と2のタイプの間で作られる商業施設を指す⁹。

このように、“郊外”の“大型”を主流として展開してきたディベロッパー会社が、どのような地域の特性にも合うような立地や規模を新規に開発し始めたことが、地元商店街の衰退の一因となっていると考えられる。また、ディベロッパー会社がタイプ別の商業施設を開発し、その上で統一名称を持たせていることで、消費者からの信頼と再来店の促進につながっていることも、商店街の来客数が減っている現状を生み出している。

次に、GMSの出店地の移り変わりから、商店街が衰退した要因を見てみる。本来GMSは、かつて百貨店という形態で中心市街地に駅や商店街と隣接するように出店することが基本であった。その多くは、地元根付き生まれた店が大半だではないだろうか。日本では、1960年から70年代にかけて商店街とGMSを含めた中心市街地が全盛期を向かえ、店舗数と従業員数が共に最高値に達していた。ところが、1990年代前半になると、相次いで全国の中心市街地にあるGMSが撤退を決め、空洞化が深刻になり始めた。通行量を見てもそれが顕著に表れており、群馬県前橋市の場合、多いときで1975年の3万1000人、1993年には1万人を割り込み、現在では4000人前後である¹⁰。

中心市街地からのGMSの撤退は、その経営の性格上、出店地を郊外へ転換する始まりでもあったと考える。撤退にはいくつかの要因がある。一つは、出店とその後の維持や管理、改装や増床が難しいからである。中心市街地は、特にその土地の昔からの文化や土地をめぐっての権利者関係などが大変煩雑であり、出店交渉を困らせる。たとえ出店できたとしても、現存の店や後続的に出店してくる店により土地価格が上がるため、賃料が払えない、その地域の景観を乱さないような外観づくりや改装をする、土地が限られているため、売り上げが伸びても増床ができないという様々な制約や問題があった。客のニーズや流行を素早く察知し、それを商品の入荷や陳列に活かすこと、売れる店売れない店の入れ替え、また自身の店をもりリニューアルとして塗装から迅速に変えてしまうGMSは、文化的な縛り

⁷ 社団法人 日本ショッピングセンター協会 HP「SCとは？」(2009/09/30 現在)より。
http://www.jcsc.or.jp/what_sc/index.html

⁸ 土地開発を中心に、住宅や都市開発を行う不動産業者のことを指す。本論文では、ショッピングセンターの土地選定や建設、運営をする業者のことである。

⁹ 三井不動産 HP「ショッピングセンター」(2009/06/07 現在)より。
<http://www.mitsui-fudosan.co.jp/shopping/type/index.html>

¹⁰ 中沢孝夫『変わる商店街』岩波新書 p.10 を参照。2001年

が多い中心市街地で変化に対応できるかという点で疑問を感じていたのではないだろうか。さらに、中心市街地の土地と店舗数がピークに達していたため、出店の余地がなくなり、GMS 各社は自らを転換期としていた¹¹。

その点において、GMS 各社は土地が広くて安く、その土地の文化的な煩雑さが無い郊外に目をつけ出店を始めたのも無理はないと思われる。ちょうどこの頃は、1980年代から急速に伸びていた車社会の到来もあり、店を郊外に出店することに拍車をかけた。

もちろん、何も無い土地に一から建物や駐車場を造り、テナントを誘致し、大量の商品を輸送するには相当の知識と努力が必要であり、そして資金が必須条件である。ここからが分かれ道になっていたと考える。GMS は企業であり、それ相応の資金力を持ち、店舗運営や販売など各部署に分かれ、専門的集団が出店に尽力する仕組みになっている。ところが、商店街にはそれらがほとんどないのが現状である。つまり、郊外へ移る必須条件があれば、どのような形態の店でも出店は可能であると言えるだろう。しかし条件があるのはGMS であり、一人勝ちの状態を作ってしまったと思われる。

郊外に移転したGMS は成功を収めたが、市街地に取り残され、客を奪われた商店主は売り上げが伸びず閉店する店が増え、シャッター街の形成要因となった。さらに、引き続き営業をしていた、市街地に残っているGMS も郊外へ移転か閉店を余儀なくされる店が多かった。中心市街地にあるGMS は、その街のシンボルでもあり、集客要因としての大きな役割も担っている。建物自体も大きいために、一度閉店してしまうと、その街が大変寂びれて景観が損なわれる。それに伴って、小さな商店もドミノ倒しのように閉店していくことが多いのではないか。

(2) 行政政策型

弱い立場の商店主や中心市街地を守るため、よくするために施行さるはずの行政政策にも、シャッター通りの形成につながる意外な落とし穴が潜んでいると思われる。

その一つが、大規模小売店舗法である。この法律は、1973年に成立したもので、「大規模小売店舗における小売業の事業活動を調整することにより、その周辺の中小小売業の事業活動の機会を適正に確保し、小売業の正常な発達を図ること¹²」を目的とした。現在この法律は廃止され、まちづくり3法の一つである大規模小売店舗立地法が改正法として効力を果たしている。この法律の中で特にポイントだと考えるのが、新規出店又は、改装・増床時に全体の店舗面積が一定以上になると、通商産業大臣もしくはその建物がある都道府県の知事に届け出をしなければならない。一定の面積を超える店舗の出店の際は、他の競合が事前に出店の届出をした場合、届出日から7ヶ月が経過しなければ出店できない。

一定の面積を超える店舗の出店の際、通商産業大臣もしくは都道府県知事は、周辺の中小小売事業にどの程度影響するかを審査し、その影響が認められれば、商工会議所や中立

¹¹ 同上。

¹² 「大規模小売店舗における小売業の事業活動の調整に関する法律」より。

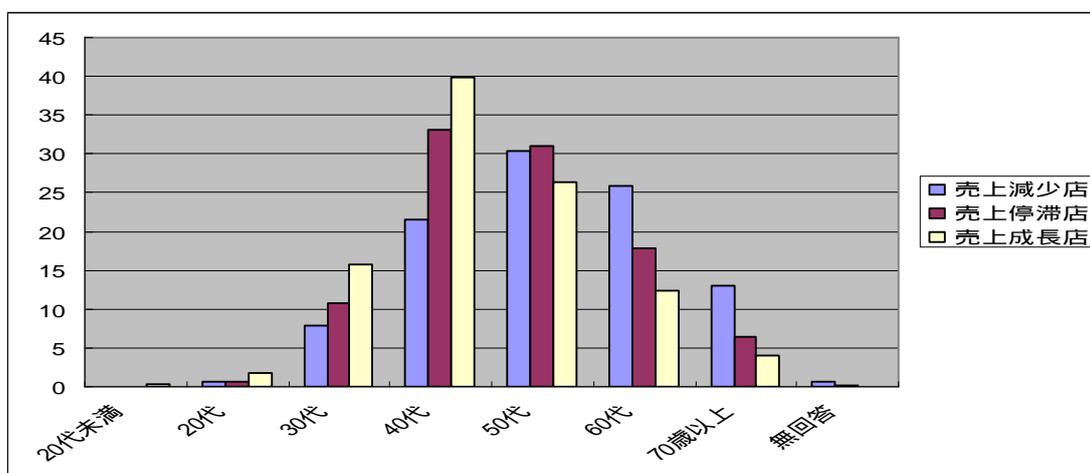
的な学識者の意見を聞き、開店日と店舗面積について勧告をすることができる¹³、の2点である。

このように大規模小売店舗法は、地元の中心市街地を内容としては保護している。しかしその一方で、この法律から言えるのは、昔からいくつもの中小小売店舗が存在する中心市街地からGMSを駆逐することにもつながる。言い換えれば、この法律はGMSの市街地への出店禁止法ではないだろうか。これでは、地域との面倒な折衝がなく、広大で地価が安い郊外へ追い出しているようである。

(3) 店主の意識型

シャッター通りの形成要因は、GMSなどの外的要因が大きいとされ、商店街自身に非はなく被害者であるかのように捉えられているのが現状ではないだろうか。しかし、店主自身にも意識という面で問題点があると思われる。それは、下の2つの図を見るとわかる。

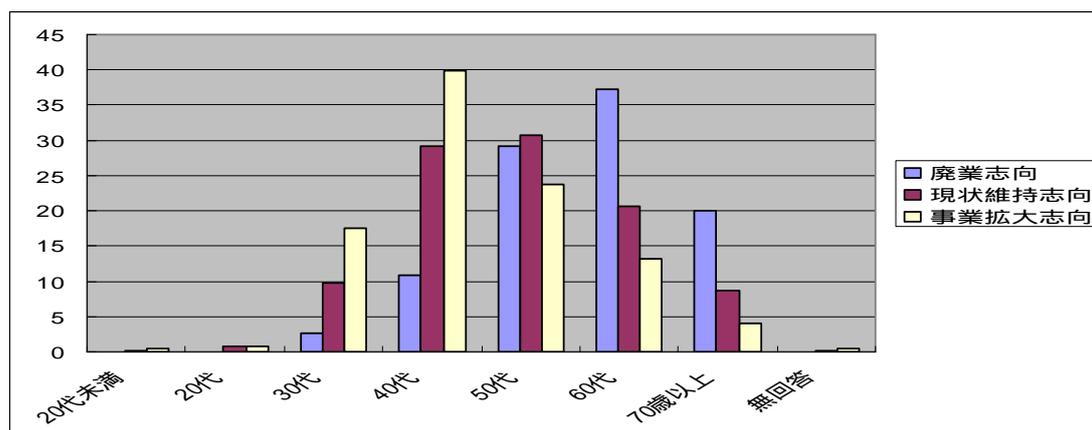
図表4 事業主の年齢別売上増加率



(資料：中小企業事業団中小企業研究所「中小小売業の発展動向 1992」より。)

¹³ 前掲法より。

図表5 事業主の年齢別経営者の志向



(資料：同上。)

この図から分かることは、40代と50代を境にして、40代までは自店の売上を伸ばすことに意欲的であり、店も成長している。一方で50代以降になると、売上が横ばいであるか減り続け、店の経営にも積極性がないと言えよう。

商店街の後継者問題が叫ばれ、商店経営者の高齢化が深刻になっている現在では、この現状は見過ごすことはできないはずだ。特に50代以降の商店者には、早急な意識改革をする必要があると思う。後継者がいない以上、商店街を担うのは中年者と高齢者である。彼らの意識が現状のままでは、商店街という伝統の小売形態はなくなってしまうだろう。

(4) スプロール現象及びストロー効果型

ここでは、スプロール現象とストロー効果型の定義を明らかにし、両者がもたらした小規模小売店舗への効果と弊害を紹介したい。

まずスプロール現象とは、市街地が都市の外縁に向かって無秩序に広がることである¹⁴。本来、この現象は政府の中枢機関や企業の本社機能が弧を描くように地方へ進むことを指してきた。いわゆるドーナツ化現象は、これが一因だと思われる。主に、東京・名古屋・大阪など、国内でも機能性が高い都市ほど起きやすい。

しかし、この定義は近年のシャッター通りの問題にも深く関係しているのではないだろうか。政府や企業の主要機関がある市街地には、合わせて商店も軒を連ねて発展してきた。ところが、過密化による地価の高騰と獲得可能な坪数の減少は、店舗の維持と発展に影響するため経営者を悩ませ、一度オフィス街で主要機関が集まった土地が形成されると、経営者にとっては出店し辛く、消費者に対しても「オフィス街だから商店はないだろう」と

¹⁴ 富山経済同友会「魅力あるまちづくりのために 高速交通網整備後の活力ある富山にむけて」(2009/06/07 現在)より。

http://www.doyukai.org/02teigen/pdf/08.07shinkansen_tyuukan.pdf

いうイメージを与えてしまう。また、勤務圏と商業圏はかつてから区別して存在している地区も多く、そのことも経営者の出店控えと消費者離れに拍車がかかっている。その結果、経営者は徐々に地方へと商業圏を移していった。

次に注目したいのがストロー効果型である。ストロー効果型とは、交通網の発達により都市が発展したり衰退したりすることを指し、主に新幹線と高速道路の新路線の開通が挙げられる¹⁵。まず、過密化した政府や企業の主要機関の形成は、商店だけでなく住宅地も徐々に地方へと移っており、ベッドタウンが作られる町も少なくない。これにより特に関東地方では、オフィス街へと向かう通勤客の交通手段として道路や電車等が、近年積極的に開発されている。交通網の発展に伴い、通勤の経由地や新興住宅地に合わせた店舗を構えるようになった。

¹⁵ 同上。

第3章 シャッター通り再建の成功事例

本章では、シャッター通りの再建成功事例を3つ取り上げる。各事例を通じて、地域の文化的特色などの違いから、再建には様々な方法があり、一筋縄にはいかないことを明らかにする。

第1節 埼玉県秩父市・みやのかわ商店街の事例

本節では、地元商店街が独自で活性化事業を20以上継続して、立案と実行をしているという点で、みやのかわ商店街を取り上げる。

(1) 埼玉県秩父市の概要

秩父市は埼玉県の北西部に位置し、人口が約7万人で面積は577.69平方キロメートル(2009年6月現在)で埼玉県全体の約15%を占める県内最大の広さを誇る市である。周囲には山岳丘陵を眺める盆地を形成している。市域の87%は森林で、その面積は埼玉県の森林の約40%を占めている。そのほとんどは秩父多摩甲斐国立公園や武甲・西秩父などの県立自然公園の区域に指定されており、非常に自然豊かな街である。

同市は市内を流れる荒川によって、東西に区分されている。西側は、山が連なりその麓で水田など農業用地が多くなっており、東側は平坦な土地構造で市街地を形成し、行政機関や商店街、住宅地などが集中している¹⁶。本節で取り上げるみやのかわ商店街も東に位置する。

(2) みやのかわ商店街の形成要因と変遷

みやのかわ商店街がある秩父市宮側町は、同市でも昔から熊谷と甲州を結ぶ主要道路(現在の西武・秩父鉄道の沿線すぐ西側)にあり、宿場町として機能していた¹⁷。また同時に同市は江戸時代、大宮郷と呼ばれ、忍藩の領地であった¹⁸。近代になると繊維業、セメント、木材、酒造の四大地場産業により発展してきた¹⁹。

これにより商店街が発展し、かつては金物屋や八百屋など典型的な商店が軒を連ね、賑わいを見せていた。現在では、秩父鉄道秩父駅西口を中心に商店が目立ち、みやのかわ商店街のみならず、近隣には東商店街もあり広域に広がっているのが見て取れる。このこと

¹⁶ 秩父市 HP「秩父市の概況」(2009/06/21 現在)よりまとめた。

http://www.city.chichibu.lg.jp/cgi-bin/odb-get.exe?WIT_template=AC020000&wit_oid=icityv2::Contents::2862

¹⁷ 「ぼっとすぼっと秩父館」への筆者インタビュー調査(2009/06/20)より。

¹⁸ 集落町並み Walker HP「集落町並みデータベース, 埼玉県, 秩父本町絹織物の産地として栄えた秩父盆地の中心都市」(2009/06/21 現在)より。

http://www.shurakumachinami.natsu.gs/03database-page/saitama_data/chichibu/chichibu_file.htm

¹⁹ 前掲。

から、この商店街は中小企業庁が識別している商店街の類型の中では、駅前地域型商店街であると言える。

(3) 地域活性化事業～ナイトバザール～

みやのかわ商店街のナイトバザールは、みやのかわ商店街振興組合のナイトバザール実行委員会が始めた事業である。これは、日本における商店街で初めての試みであった。開催のきっかけは、宮側町の「将来構想づくり」を、埼玉県 の指導による勉強会を続ける中で取り組んでいたことである。それを「活性化の目的」として位置づけ、その実現のための「手段」として始まった²⁰。

筆者は、ナイトバザール実行委員会へインタビュー調査を行った。ナイトバザールは、2月を除く偶数月の第三土曜日に開催され、1987年10月から始まり、2009年6月現在で239回行われている。天候に関係なく実施されるため、過去に中止したことが一度もない。さらに、今まで239回にわたり、同じ内容の催しが繰り返されたことはなく、毎回違う内容の催しで来場者を楽しませている²¹。

開催当初は毎月ナイトバザールを開催していたという。しかし、毎月開催しては来場者に飽きられてしまうこと、冬には豪雪地帯になり、気温が急激に冷える秩父では、客の購買意欲が低下する傾向があることから、年5回になった²²。

ナイトバザールは、みやのかわ商店街振興組合のナイトバザール実行委員会が行う完全地域型イベントであり、毎行われている各催しの賞品は、すべて各商店街からの提供である。商品を渡す際に、店舗名を明らかにして当選者が受け取るようになっており、店舗告知の意図もある。また、イベント当日には秩父市役所と埼玉県の商店街の担当者も来ていたが、実行委員側はその理由を十分に把握していないようであった。さらに、県や市からの補助はほとんど出しておらず、みやのかわ商店街が独立して行っていると言って過言ではないようだ。さらに、ナイトバザールは地元 に根ざしたイベントという内容はもとより、他地域の商店街との交流と紹介の場でもある。このイベントは、秩父鉄道秩父駅西口を出てすぐの国道299号を、秩父駅前交差点を基点にして南北にそれぞれ250m程の道を使って行われる。開催中は歩行者天国となり、同時に地元と他地域の2つのエリアに分けられる(図表6参照)。

²⁰ 秩父商工会議所 HP「みやのかわナイトバザールのご案内」(2009/06/21 現在)よりまとめた。http://www.chichibu-cci.or.jp/news/3_30/night.htm

²¹ ナイトバザール実行委員 島田佳宜氏へのインタビューより(2009/06/20)。

²² 同上。

図表6 ナイトバザールのエリア分け



(資料：筆者作成。)

注：他地域からは、秩父市に隣接するまちからの参加が主である。

(4) 活性化事業の現状とこれから

筆者が実際にみやのかわ商店街を訪問して次のいくつかの点があった。それはまず、商店の立地が散在していることである。本来商店街とは、商店が隣同士肩を並べ隣接している通りのことを指すが、この商店街は距離を空けて点在しており、その間に民家などがあるのが特徴的である。また、所々に住宅地や田に抜ける小道があり、商店街単独で形成されているエリアというより、住宅街や病院、事務所などが混在している地方版複合都市のようである。

次に、駅前で休日の日中にも拘らず人通りはほとんどない。しかし、みやのかわ商店街のある道には多くの車が行き交っている。これは、商店街が国道沿いにあり、駅東口に道の駅があること、さらに大手メーカーの工場の製品や武甲山²³で採れた石灰石の主要運搬経路となっているからだと思われる。また、少ないながらも人通りのあるところは決まっているようであり、店舗間での客数の差が歴然である。

最後に、みやのかわ商店街の活性化の象徴がナイトバザールであるが、それが必ずしも普段から消費者が商店街でモノを買うなど消費への起爆剤になっているとはまだ言い切れないようである。なぜなら、開催当初は盛り上がっていたが、イベントがない日は商店街が終始閑散としており、ナイトバザールの回を増すごとにその傾向が顕著になっているからである²⁴。また、このイベントに店側が参加するには、秩父商工会議所²⁵に加盟していることが条件で、実際に出店するかどうかは商店主に任せられる。その中で、常連組みの店舗

²³ 埼玉県西部、秩父市と横瀬町の境にある山である。標高は1295メートルで、石灰岩が多く採掘することができることで有名。

²⁴ 前掲。

の出店が多くなっているのが現状である²⁵。

第2節 東京都品川区・中延商店街の事例

本節では、商店街の各店の売り上げ成長に直接反映はしなかったものの、来場者と周辺に住む人々の特徴を捉え、地域コミュニティを形成することで活性化を図っているという点で、中延商店街を取り上げる。

(1) 東京都品川区の概要

品川区は、東京都の特別区の一つであり、23区内でも中央よりやや南に位置し、東京湾に面している。住宅・商店街・オフィス街・下町・歴史ある寺社などがあり、さまざまなコミュニティが混在して形成されている。多機能で利便性と庶民的な魅力に富む街である。古くから交通、交易の拠点として栄え、江戸時代には、東海道第一の宿場街として賑わい、明治時代に入ってから京浜工業地帯の発祥の地として発展した²⁶。

また品川区は、日本で最古で最初のビール製造と工場がある地域であり²⁷、品川区の活性化と周知のための重要な要素の一つとなっている。さらに、2006年には「HOME'S リサーチ²⁸」において、東京23区生活実感ランキング1位になった²⁹。

(2) 中延商店街の形成要因と変遷

東急「荏原中延」駅から都営浅草線「中延」駅に伸びる約330メートルのアーケード商店街である。隔年で9月に「中延ねぶた祭り」を開催し、ねぶた祭りの本場である青森の囃子会と交流が続いている。

かつては元々、一面が竹やぶで広がっていて、筍の名産地であった。1927年に東急池上線の開通に伴い、荏原中延駅が開業し、竹やぶの中にあった一本の道沿いに商店が軒を連ね始めたのが、現在の中延商店街の始まりである。始まりから20年間は元町通り商店街と呼ばれていた³⁰。

²⁵日本習字連盟師範 大井 國弘氏 インタビューより(2009/06/20)

²⁶品川区役所 HP「区のあらまし2009」(2009/11/18現在)より。

<http://www.city.shinagawa.tokyo.jp/hp/page000009900/hpg000009821.htm>

²⁷品川ビール HP「日本最古」(2009/11/19現在)より。

<http://www.touch-i-love.co.jp/berr/beertop.html>

²⁸この調査は、東京23区に在住している人を対象としており、現時点で住んでいる区についてどんな実感を持っているか、12の評価項目を5段階で評価するものである。(HOME'S CLUB HP, HOMES リサーチ, 「東京23区生活実感ランキング2006」(2009/11/19現在)より参考。

http://homesclub.next-group.jp/research/research/2006/post_18.php)

²⁹同上。

³⁰中延商店街 HP, 商店街情報「商店街の歩み」(2009/12/05現在)より。

<http://www.nakanobu.com/article/0004103.html>

それからは、東急大井町線、都営浅草線の開通、第二京浜国道の整備により交通の便が非常に良くなり、住宅地の形成と共に商店の数が増えていった。また、その利便性から中延商店街がある品川区の荏原地区は、区内でも人口が圧倒的に多く、商店の繁栄の大きな役割となってきた。

(3) 地域コミュニティ形成事業である高齢者向け「街のコンシェルジュ」

中延商店街の周りには、半径 700 メートル以内に約 9760 人の高齢者が住んでいる。このため、中延商店街ではかつてより「高齢者にやさしい街づくり」を目指している。それに対する事業のきっかけとなったのが、地元の「NPO バリアフリー協会」である。バリアフリー協会は、タウンモビリティ³¹活動などで商店街での活動実績もあるため商店街の事情にも詳しく、共催で事業を行うことになった³²。

その事業の一つである「街のコンシェルジュ」は、中・高年世帯の日常の小さな困りごとを、有償ボランティアが手伝うというものである。提供するサービスは図表 7 のとおりである。

図表 7 サービスの内容



(資料：中延商店街 HP，各種取り組み，「有償ボランティア「街のコンシェルジュ」ご案内」より。 <http://www.nakanobu.com/category/0004040.html>)

³¹ 電動スクーターや車イスなどを長距離の歩行が困難な人に貸し出して、町の中を自由に移動できるようにするもので、イギリスで広く普及しており、先進地域である。

³² 中小企業庁 HP 「がんばる商店街 77 選，にぎわいあふれる商店街：関東地方」 「東京都品川区 中延商店街」(2009/11/29 現在)より。

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/nigiwai/3kantou/1_kantou_10.html

このサービスの仕組みは、有志の住民が有償ボランティアとして街のコンシェルジェに登録し、中延商店街からサービスの依頼を受ける。サービスを引き受けた場合は、その対価としてサービスを受けた者から区内共通商品券を受け取るという仕組みになっている³³。街のコンシェルジェへの対価は区内共通券であるため、サービス利用者に商店街の利用と周知を促すだけでなく、彼らが商店街へ足を運ぶのを促している。これは、地域完結の仕組みという点で評価できる。

街のコンシェルジェは地域住民で、商店街店主も人柄などをよく知っている人物であり、身元がはっきりしているため、利用者も安心して活用することができる³⁴。

(4)「街のコンシェルジェ」の現状と今後の展望

この事業は、高齢者のニーズに応えるため、事業開始からサービス内容が少しずつ増えてきた。その中で、近年ではサービス内容にはない、細かいニーズが増えており、現状のボランティアだけでは対応しきれなくなっている³⁵。そこで、高齢者の数に対してボランティアの数が相対的に少なくなっているため、早急にボランティアを募らなければならない。このことから、現在は地域住民でかつ店主もよく分かる人材でまかなっているが、必然的にそうでない者にもこれから協力を求める必要が出てくる。よって、高齢者だけでなく彼らにも魅力的で区内共通商品券を利用しようと思わせる店舗（商店街）づくりは必須だと思われる。

加えて、利用者はサービスの利用頻度に関係なく、年会費として千円を商店街に支払わなければならない。そして商店街は、街のコンシェルジェにも同条件で同額の年会費を負担させている³⁶。前者は理解できるものの、後者には大変疑問が残る。これは有志がコンシェルジェになる上での障害となるのではないだろうか。

また、商店街の周りに住む高齢者（消費者）の対応はできているものの、商店街自体に活気をもたらす効果的な対策はまだ打たれておらず、依然として売り上げや集客は厳しい状態が続いているのが現状である³⁷。さらに、この事業は、地元自治体からの補助金によって運営されている。「空き店舗対策事業補助金³⁸」が財源であるが、今後この商店街では、補助金に頼らずに事業を進めていく予定であるため、いかサービスの質を下げずに事業に

³³ 中延商店街HP「各種取り組み」(2009/12/03 現在)より。

<http://www.nakanobu.com/category/0004040.html>

³⁴ 前掲。

³⁵ 同。

³⁶ 中延商店街HP「各種取り組み」(2009/12/03 現在)より。

<http://www.nakanobu.com/category/0004040.html>

³⁷ コミュニティ形成事業街のコンシェルジェ担当者への筆者インタビュー調査より。
(2009/11/13)

³⁸ 中心市街地の商店街の連続性を維持し、商業の振興とコミュニティの運営を図り、活力と魅力ある商店街づくりを推進するため、空き店舗を利用して営業を開始した事業主に対し、予算の範囲内で支援するものである。

取り組んでいくかが課題となっている³⁹。

第3節 香川県高松市 高松丸亀町商店街の事例

本節では、店主と地権者が共同でまちづくり会社を設立し、店だけでなく、その街も合わせて土地の再開発を進めている、全国でも類を見ない大掛かりな事例という点で、取り上げる。この事例は、行政・市民・地権者・商店街の4者が共同で進めており、「参加型」の活性化事業として紹介する。

(1) 香川県高松市の概要

高松市は、香川県の中心都市で、四国地方では北東に位置し、中核管理都市として海に開かれながら発展している街である。近年では、恵まれた風土と地理的な優位性により、瀬戸大橋や新高松空港、四国横断自動車道などが相次いで作られた。そのため、四国の玄関口としての役割を果たしており、四国を統轄する国の出先機関や企業の四国支社と支店の多くが置かれ、四国の政治経済を担う重要拠点である。

また、同市はこれまでの8回にわたる合併で、北は瀬戸内海から南は徳島県境に至る、海・山・川など恵まれた自然を有する広範な市域の中に、にぎわいのある都心やのどかな田園などがあり、豊かな生活空間を有する都市となっている⁴⁰。

(2) 高松丸亀町商店街の形成要因と変遷

高松丸亀町商店街がある高松市丸亀町は、生駒正俊がこの地の領主になった時に、現在の香川県丸亀市の商人をここへ移し、高松城の築城とともに形成されていった。以来、城下町として栄え、1988年にはちょうど400年を迎えた。また、高松市の中心商業地区の中でも中心に位置しており、古くから有名なテナントが多く軒を連ね、全長470mにもなる。四国の中でもファッション性の高い流行に敏感な街として賑わってきた⁴¹。

近年では、全国展開を図っているファッションブランドが、価格帯や客層に関係なく出店してきているのが目立つ。これは、都心部の服飾市場が飽和状態であり、地方への出店にシフトしているからで、高松丸亀町商店街のテナント構成から見ても、出店しやすかったからだと思われる。

さらに、地方の商店街としては地元店主や行政などが一体となり、商店街の活性化事

³⁹ 中小企業庁 HP「がんばる商店街77選、にぎわいあふれる商店街：関東地方「東京都品川区 中延商店街」より（2009/11/29 現在）

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/nigiwai/3kantou/1_kantou_10.html

⁴⁰ 高松市 HP「市のプロフィール」（2009/10/25 現在）よりまとめた。
<http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1329.html>

⁴¹ 高松丸亀町商店街 HP「開発に至る経緯」（2009/10/25 現在）より。
<http://www.kame3.jp/redevelopment/>

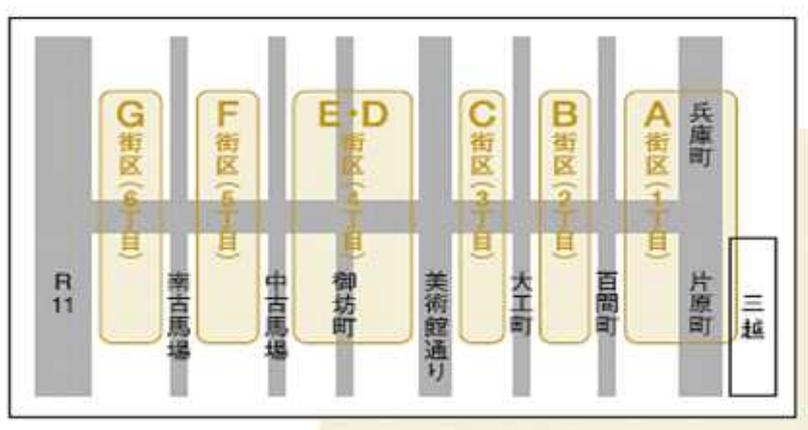
業や、時代の変化に伴った街づくりをしてきた商店街として全国にも類を見ない、先進的な活動をしている。

(3) 丸亀町再開発事業～土地の所有と利用の分離～

丸亀町再開発事業は、1988年に108日間に渡って行われた丸亀町400年祭以降、来場者と通行量の大幅な減少と地価の高騰に危機感を持った鹿庭幸男振興組合理事長が発起人となって始められた。「100年後も500年祭をすることができるのか」という理事長の想いの下1990年に青年部が中心となり、丸亀町再開発委員会が発足した⁴²。この事業は、行政・市民・地権者・商店街の4者が共同し、20年に渡って土地開発を中心とした事業を行っている全国的にも珍しい、大掛かりな事例である。100年後も、人が住み・人が集うまち、また、出会い・賑わい・おもてなしにあふれ、買い物だけでなく、暮らしの様々なシーンで楽しめる街づくりがコンセプトである。

具体的事業内容は、三越高松店がある兵庫町と片原町から高松市役所がある国道11号を結んでいる丸亀通り一体を7つの街区に区分し(図表8参照)、それぞれにテナント構成から街並みに特徴を持たせ、各街区を合わせると一つのショッピングセンターになるように整備をするという計画である⁴³。

図表8 街区



(資料:「かめTIMES編集室,『かめTIMES Vol.0』,2006年10月p.5」より。)

例えばG街区を挙げると、これまで高松の中心商店街に無かった都市型広場を設け、賑わいやくつろぎ、溜まれるゆとりある空間を来街者に提供する。不足業種(生鮮食料品、家族向けの飲食、エンターテイメント等)の導入を図り、若年から年長者まで楽しめるよ

⁴² かめTIMES編集室『かめTIMES Vol.0』(2006年10月)p.2より。

⁴³ 高松市役所HP都市整備部まちなか再生課「高松丸亀町商店街市街地再開発事業について」(2009/10/25現在)より。

<http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1912.html>

うな商業空間を提供する 住宅を併設することで、市街地中心部での居住人口の増加を促す 駐輪場を設置し、市民の足である自転車での利用を快適にする⁴⁴という4つの構想の下、店舗を主としてホテルと住居、そして駐車場の機能を加えた街区として整備を進めた。

主な具体的開発方法は、次の通りである。まず、地権者がそのまま土地の権利を持ち、高松丸亀町まちづくり株式会社⁴⁵（以下、まちづくり会社）と土地の貸し出し契約を結び、運営と使用を委託するというものである。まちづくり会社は、その土地の収入から運営に必要な経費を差し引いた分を配当金として地権者に渡している。「街元気まちづくり成功サイト」がまとめたこの商店街の取り組み事例集によれば、重要なのが土地の契約方法が「定期借地法⁴⁶」を採用していることであるという⁴⁷。「借地法⁴⁸」制度もあるが、制度の問題点として土地の収入が景気はもとより利用方法や出店テナントの価値によって大きく変動するため、地権者が一定の利益を得ることが大変難しいため、定期借地法を採用している。さらに、契約後は借地人が長期間に渡って土地を占有することができ、使用方法の独占的決定権が与えられる⁴⁹。しかも、土地収入においては借地人が安定的に利益を確保できるかが重要視されているため、地権者は不安定な状態に置かれる。これは、地権者がなかなか他に土地を売ろうとしない現状を作り、再開発への大きな障害となっているのではないだろうか。これでは、運営と管理のノウハウが殆どない地権者は、収入を得るだけで開発会議などに参加せず、土地利用が有効にできなくなってしまうだろう。

一方で定期借地法は、あらかじめ決められた契約期間で借地関係が終わり、その後の更新はできない制度である。契約終了後は、土地利用が三つの方法のうちのいずれかに分かれ、地権者に安心と優位性を持たせている。また補足ではあるが、これは特に住宅向けの土地利用に採用される契約方法である⁵⁰。まちづくり会社が一括して複数の土地を運営・管理するため、テナントの業種の偏り防止や効果的かつ相乗的なまちづくりをする上では、このシステムは大変効率のよいものである⁵¹。

⁴⁴高松市役所 HP 都市整備部まちなか再生課「高松丸亀町商店街市街地再開発事業について」(2009/10/25 現在)より。

<http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1912.html>

⁴⁵ 商店主と地権者が合同出資で設立した会社である。

⁴⁶ 借地契約の期間満了後、借り主が土地を所有者に返還する制度のことである。この制度の施行前は、原則として借地契約の更新を拒絶することができず、一度土地を貸すと返還されない場合が多かった。

⁴⁷ 街元気まちづくり成功サイト HP ,まちづくり情報,取り組み事例集「土地の所有と利用の分離、定期借地権などのスキームで商店街の再生を目指す」(2009/12/13 現在)より。

http://www.machigenki.jp/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=13&Itemid

⁴⁸ 建物所有を目的とする土地利用関係について、借地人を保護することを目的に制定された法律である。

⁴⁹ 「借地借家法」より。

⁵⁰ 定期借地権協議委員会 HP「定期借地権について」(2009/11/06 現在)より。

<http://www.teishaku.com/what01.html>

⁵¹ 高松丸亀町商店街 HP「事業スキームの特徴」(2009/11/06 現在)より。

その中でこの商店街の HP では、地権者がテナントと協力して「お客様満足の向上」という共通の目標持ち、なおかつ地権者とテナント、まちづくり会社が連携して再開発運営とそのリスクを背負うことが必要と述べられている⁵²。このシステムがまちづくりにおける質の向上のために、鍵となって機能を果たすのではないだろうか。これにより、リスクの偏在化防止と、信頼関係の構築に繋がっていくと考える。

(4) 再開発事業の現状とこれから

再開発事業における留意点として、かつてより服飾関連の店舗が多いことから、業種の偏りを無くし街区ごとに明確な特徴を持たせることが重要視されている。ところが、各街区の実際の店舗構成や街並みを見てみると、各街区ともほとんどが店舗・オフィス・駐車場という構成になっており、違いは店舗数や駐車可能台数であることが分かる。また、全ての街区の店舗をジャンル別に見ると、8割が服飾関連の店舗で占めており、業種の偏りがなくなったとは言えないのではないだろうか。しかも、その8割の店舗ほとんどが全国に展開をしている有名チェーン店であり、地元商店が少なくなっているのは問題だと思われる。まさに、ショッピングセンターにある店舗を一つの通りに横に並べたようであり、地域性という点においてはまだ足りない部分があるだろう。

<http://www.kame3.jp/redevelopment/scheme.php>

⁵² 前掲 HP より。

第4章 GMS から学ぶ再建への知恵

本章では、一般的に商店街のシャッター通り化に拍車をかけた GMS から、同じ小売業者として、そして現代の小売業の成功者として、商店街の再建に向けて取り入れることができる成功の秘訣は何なのかを明らかにする。その中で、どうして同じ小売業の中で GMS が成功したのかを記す。

また、現状の商店主に足りない、外に目を向けること、比べて争うことという商人意識を再び喚起させる。

第1節 共通利用券発行による消費者の取り込み

(1) 消費者の動向を読み取る必要性

近年の日本では、商店街や GMS のみならず、様々な場所に様々な形態の店が数え切れないほど開店している。アウトレット形態や駅前型、コンビニ型など同じ小売業の中でも激しい客の取り合い合戦が起こっている。目まぐるしい店舗数の増加による、ただ他店より値段を安くしたり商品数を増やすという対策だけは、集客数を増やす十分な要素とは言いつくなくなくなってきているのが現状だ。事実、消費者が複数の店を見て回り、欲しいモノがどこに行ったら安くて、良いサービスを受けられるかなど考えるため、買い分け現象が起こっている。そのため、「モノ」に対するサービス以外でも、消費者を呼び込む対策を考える必要があるのではないだろうか。

その対策の一つが、共通利用券の発行である。具体的には、電子マネーとして大手ディベロッパーが提供しているカードによるサービスにヒントを見出すことができる。もちろん、商店街にもかつてからこれに似たもので、一つの専用シートに切手のようなものを貼り、一定の枚数が貯まると割引で商品を購入することができるか、カタログの商品と交換できるサービスはある。しかし、これは「モノ」に対するサービスが主となっており、集客にはまだ不十分さが残っているように思える。今後の集客数を増やす鍵の一つとなるのは、間違いなく「消費者」の嗜好とニーズを汲み取る仕組みを構築することである。

ここで、大手ディベロッパーが提供しているカードのサービスで、重要な点をいくつか挙げてみる。株式会社セブン&アイ・ホールディングスが展開している「nanaco」や、イオン株式会社が展開する「WAON」の一部を除くカード⁵³は、発行の際に利用者の個人情報を登録するようになっている。このカードには IC チップが埋め込まれており、専用端末に触れて会計を済ませると、カードの管理本部にその人と買ったモノの情報が蓄積されるようになっている。その情報を分析して個々の消費者に合った得をする情報を選択的に提供

⁵³ 個人情報が入力されていないカードでも、個人の購買履歴は特定することはできないが、その店の売れ筋やピークタイムを調べることができるため、店づくりという点で集客増加への大きな役割を担うことができる。

している。この方法は、不特定多数に配布している広告チラシなどにある無駄な印刷代や実際に消費者の目を通るかというリスクを軽減することができるため、効果的で合理的なものとする。

(2) 商店街活性化に向けた共通利用券の導入方法

前項で記した、大手ディベロッパー式の共通利用券の導入には多くの資金や商店主の理解が必要であるため、そう簡単に導入できない商店街も多いはずである。そこで、以前から商店街にも存在するポイントサービスに一工夫を加えることで、新しい方法を提案したい。

まず、共通利用券の形式は、電子カードではなく紙で作られたクレジットカードサイズのものとする(図表9参照)。ポイントカードは、各年齢や性別に好まれそうな複数のデザインを用意し、様々な人々に持ってもらうようにする。

次に、ポイントカードの細かい利用方法と規定について述べる。加盟店では例外なしで使用可能とする。使用期限を設定しなければ客足のリピート率が下がり、確実な客数を確保することが難しくなる。そして利用頻度が高い店でなければ、客にとっての価値が下がるため、有効期限を設定する。どれだけポイントを貯めればどのようなサービスや商品を受けられることができるかは、各店で設定が可能であるが、その際には必ず客の性別や年齢、職業などをカード番号と合わせて控えるようにする。

図表9 共通利用券の例

【表】

<p><注意> 有効期限は、発効日から3年間 とします。</p>  <p>No 694570</p>	<p>〇〇商店街</p> <p>STAMP CARD</p>
---	--------------------------------

【裏】

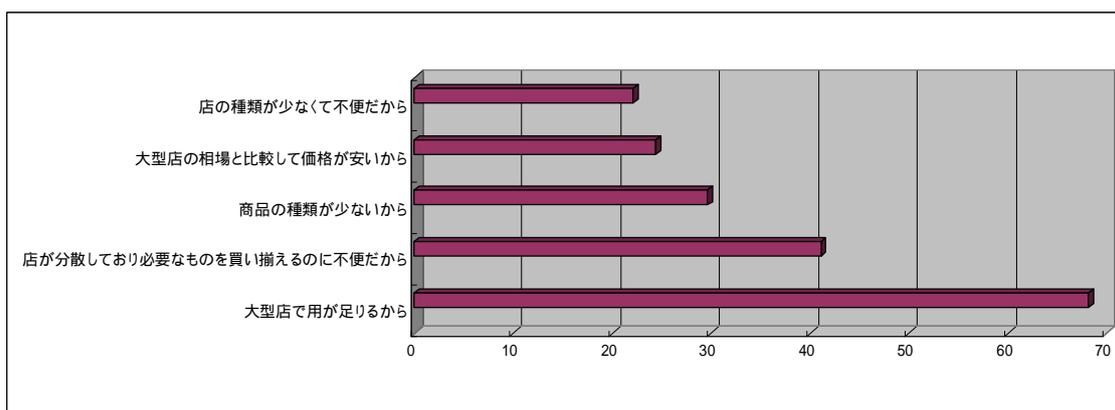
1	2	3	4	21	22	23	24
5	6	7	8	25	26	27	28
9	10	11	12	29	30	31	32
13	14	15	16	33	34	35	36
17	18	19	20	37	38	39	40

(資料：筆者作成。)

第2節 競争原理の創造

小売業の主体はバブル期前に比べ、物を作って店に並べれば買うだろうという製造側を主とした商店主体から、自分の必要なモノを選択し、なければニーズに合う商品を製造し販売する会社や店を選択するという消費者主体へと確実に変わった。そのため、従来の概念から早急に脱却し、新しい流れにシフトしなければ業態に関係なく小売業は廃れてしまうだろう。

図表10 近くの商店街を利用しない理由



(資料：日本リサーチ総合研究所「小売業の実態に関する消費者意識調査及び諸外国の小売商業及び小売商業政策の実態等に関する調査報告書」より。)

図表10によると、消費者は近年、商品の購入の際に店に対して、店と商品の種類が多いこと、そして店が集中して回遊性が高いことを求め、それが大型店で満たされていることがわかる。つまり商店街の問題点の一つは、各分野の店舗が1店しかない、例えば一つの商店街に精肉屋が二つ以上なく、選択の余地がないということだ。しかも、一つの商店街の中に一つの分野の店が一店舗だけしかないという独占的な状態は、消費者にそこでは買わないところがないので、「高く、品質が悪くても仕方なく買うしかない」、商店主に対しては、そこにしか店がないので、商品構成や接客対応の努力を怠らせてしまう可能性が高い⁵⁴。

一方、大型店は同じ分野の店を複数まとめるように展開しており、回遊性の高い空間となっていると思う。店と商品の種類が多いということは、消費者の選択の幅を広げることだけでなく、商店主同士に競争の機会も与えると思う。例えば同じ魚が相手の店では自より安い場合は、相手より自店の魚をさらに安くして販売するだろうし、価格以外でもキャンペーンやどのように調理したら味が良いかなど接客面での工夫もされるはずである。

中沢(2001)の指摘によれば、一個所で買い物が済むワンストップショッピングはもと

⁵⁴ 中沢孝夫『変わる商店街』(岩波新書 2001年3月) p.145-150。

より、それ以上に独占的殿様商売から脱却し、他店を意識してかつ協同的な店づくりが重要であり、活気があふれる環境に繋がっていくという⁵⁵。

⁵⁵ 前掲書より。

第5章 再建のために求められる具体的要素と行動

本章では、前項までの文献や現地調査のインタビューのまとめを踏まえ、行政と商店街の2つの視点から、再建のために求められる具体的要素と行動案を提案する。

第1節 行政の視点から

シャッター通り再建、ないし中心市街地活性化における現状の行政の政策や考え方は、GMSの出店規制とGMSが出店するに伴った周辺地域の環境整備により、街が活性化していると謳っているように思える。つまり、シャッター通りの再建に直接つながるような効果的な政策をいまだに打ち出していないことに問題があると考えられる。

シャッター通りの再建には、もちろん商店主自身の意識も重要であるが、たとえ意識が高くても再建に向けてのノウハウを知らなければ経営は上向かない。資金や技術的な面で限界がでてくるからである。さらに、行政が商店街と連携していきたいと考えている観光や高齢者福祉サービスは、本来は商店街独自の業務ではない。よって、行政からの働きかけが必要になってくるはずだ。

行政による具体的な支援内容は、資金面はもとより、活性化のポイントを知るための成功事例の案内、専門家によるアドバイス、定期的なセミナーと研修などが挙げられる。資金面以上に、どうすれば活性化するか考えさせる糸口を見つける場を提供するかが重要になってくると考える。そのために、すでに行政が打ち出している「商店街の活性化のための地域住民の需要に応じた事業活動の促進に関する法律」の問題点を挙げ、改変することで新しいシステムを提案したい。

この制度の問題点として、活性化に向けて商店街組合などの計画策定主体が作成する商店街事業活性化事業計画では、事業主が都道府県や市町村等による意見の聴取を受け整合性があると判断され、かつ経済産業局長の認定がなければ、何の支援も受けられないという点がある⁵⁶。その支援には、専門家によるアドバイスや研修なども含まれている。また、事業認定における最低基準として3つの条件⁵⁷があり、このすべてを満たすことは専門家なしでは大変困難である⁵⁸。これでは、なかなかシャッター通りの再建が進まず、商店街が活性化しないと思われる。

ここで重要になることが、専門家によるアドバイスやセミナー、研修などは無償で商店主などが受けられるようにすることだと考える。そしてセミナーなどを通じて自身の店ないし商店街の活性化のために何ができるのかを考えさせ、最終的に商店街事業活性化事業計画を練ってもらうのである。研修などでは、活性化のための具体的方法を教えるのでは

⁵⁶ 中小企業庁 HP，商業・地域サポート，商業活性化「制度の概要」より。(2009/12/11)
<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2009/download/090807Essential.pdf>

⁵⁷ 一つが地域住民の需要に応じて行う事業であること、二つ目が商店街の活性化の効果が見込まれること、三つ目が他の商店街にとって参考となりうる事業であることである。

⁵⁸ 前掲 HP より。

なく、店主たちの自主性と積極性を啓発させる場とする。具体的にセミナーや研修では、リーダーの育成、店主同士の連絡網の構築、販売促進と市場調査のノウハウを中心に学び、活性化するにあたって店主として根本的に足りていないところを補う。

これに伴い、広報活動も必要だ。店主の多くは昔ながらの経営方針で、外部からの情報を自ら知ろうとしない。また、行政側も支援制度を整備しても作っただけで、制度の案内を対象者に十分にしないという問題があるからだ。そこで、行政は支援制度の策定後、各商店街組合など、商店街の代表者に直接内容を説明することを提案したい。直接話すことで、活性化計画を考え実行するかは各商店街の判断に任ずにせよ、制度を「知らない」状態を完全になくすことが目的である。そして、説明を受けた者はその商店街の各店主に対し、制度について伝えることを義務付ける。

第2節 商店街の視点から

シャッター通りの再建と、商店街の活性化の鍵を握るのは、最終的に店主一人ひとりの自主性と積極性に尽きると考える。この視点を踏まえ、事業主や店主に求められる、活性化に向けてのポイントと具体的な行動案をいくつかの項目に分けて提案する。

(1) エリアの区分化

ひとつの商店街を様々な視点で区分化すると、店主にも消費者にも様々なメリットが生まれる。

店主の視点に立って、仮に高松丸亀町商店街のように商店街を丁目ごとに区分してみる。一例として、丁目ごとの対抗戦で、一定の期間に売り上げが一番だった丁目に商店街組合から優勝商品が出るという企画を実施したとする。それだけで、店主たちの競争心に火をつけることができ、優勝のためにどうすれば消費者に来てもらえるか、商品や販売促進方法に工夫を凝らすだろう。もちろん、この企画の最終目的は優勝して商品を渡すことではなく、商人意識の向上と店主同士のコミュニケーションの場を設け、共同で商店街を活性化させる機会の創出である。

また、商店街のイベントを開催する場合は、ステージの企画は1~3丁目、路上での縁日は4~6丁目というように役割を明確に分担する。本番までの打ち合わせなどでは店の代表が最低一人でも出席し、自分も活性化に向けて取り組む一員だという意識を持たせる。ステージの企画や縁日を通じて直接来場者と接し、来場者に自分の店はどのようなものがあるのかといったことについて知ってもらい、親近感を持ってもらうことも狙いだ。

消費者の視点に立ち、高松丸亀町商店街のように購買エリア、住宅エリアなど、その丁目に何があるのかははっきりとさせていれば、来客はあちらこちら歩かなくて済む。例えば4丁目が洋服屋のエリアであれば、近い距離で複数の店舗を比べることができる上に、今日は服を買いに来たと目的を持って来た消費者にとって買いやすい環境になるはずだ。

(2) リーダーの決定

次に、商店街の中でいくつかのリーダーを決定することを提案する。リーダーを置くことにはいくつか目的がある。一つ目が、エリアリーダーとしてであり、aで述べたエリアを区分した際に、エリア内の意見と方向性を取りまとめるため、エリア間の情報伝達の役目が商店街全体でイベントや取り組みをする際に必要になるからである。具体的には、イベントの際には、内容が重複していないかどうかや、取り組みではスタンプカードの実施の際に、還元率や実施店舗を各店舗に導入してよいかなど確認をすることが挙げられ、エリアリーダーには監視と調整能力が求められる。

二つ目が、商店街全体のリーダーとしてであり、エリア区分の有無にかかわらず決めるべきである。目的は、商店街組合があるにもかかわらず、店主が他と共同せず、自分は足を引っ張るからと自店内にとどまり、組合の存在意義がなくなっている現状があるからだ。かつて組合では、青年部や婦人部など、部門が定められており、イベントなどがある毎に役目を当然のように分担していた。ところが、商店街が衰退してからはその機能が低下し、組合そのものが名ばかりの存在となってしまった。そこでもう一度その機能を効果的に働かせ、取り仕切り、店主の意識を高めるまとめ役が必要だ。また、もう一つの役目として、行政と商店街のパイプ役となり、第1節で提案した行政からの制度の説明を受け、商店街の要望や現状を行政に伝えることとしたい。

(3) 地域性を押し出す

シャッター通りの再建において、GMSとの差別化は必須であるが、ここにおいて重要となるのが地域性という観点である。具体的にどのようなことをすべきか提案する。

一つ目が、イベントなどで縁日を出す場合は、地域の郷土料理を欠かさず出し、それを食べる休憩スペースを設ける。そのスペースは、その地域や商店街の歴史について写真と紹介文で模造紙などに書かれたものをついたてなどに貼り、来場者に地域の文化に浸ってもらう仕掛け作りをする。もちろん、第3章の第1節で紹介したみやのかわ商店街のように、空き店舗を利用して地域文化情報を発信する場を常時設けるのもよいだろう。

二つ目が、商店街の装飾である。具体的には、商店街内の電柱や店頭に旗やポスターを掲示し、どんな街なのか、イベント開催の案内など来場者に訴求する。その一例として、栃木県宇都宮市にある「オリオン通り⁵⁹」に見られるジャズの街うつのみやの小さな旗⁶⁰が挙げられる。掲示物のデザインは店主たちだけでなく、来場者からの公募にすると「自分が出したものはどこに貼ってあるだろう」と、また商店街に来るきっかけとなるはずだ。また、歩道の端に植物プランターを置き、自然の要素を取り入れ、景観の向上と季節感を

⁵⁹ 東武宇都宮駅の東口から、JR宇都宮駅に向かうようにして約500メートル延びる商店街である。通りの北側には二荒山神社やパルコなどが軒を連ねており、県内随一の商業中心地としての象徴となっている。

⁶⁰ オリオン通りでは、栃木県宇都宮市によるジャズのまちづくり活動のアピールとして、黄色地に青でサクソ奏者の影が描かれた旗を、通り両側の柱に掲示している。

演出する。「オリオン通り」のように、ジャズなど地域の有名な音楽や季節にちなんだ音楽を商店街でBGMとして流すのもよいだろう。

ここで重要となるのが、利益だけを目的としないということである。一見、休憩スペースを設け、地域紹介の案内文を作ることは制作費と時間がかかり、消費者から対価を得ることができないため、無駄のように思える。しかし、その仕掛けがなければ消費者はGMSにながれてしまうだろう。事実、みやのかわ商店街のナイトバザールに毎回出店している「Cest La Vie」の代表者も、販売促進やピラを配っただけではレスポンス率がとても低く、実際に店を出し、直接来場者と触れ合いの場を設け、相乗効果を図ることが必要であると述べている⁶¹。

⁶¹ Cest La Vie 代表者への筆者インタビュー調査（2009/06/20）より。

おわりに

日本全国にはいくつもの商店街があり、それぞれの形成要因や抱えている事情は様々である。また、その地域の文化や商店街に従事する人々の人柄によって特徴が変わってくるため、活性化の方法も自ずと異なってくるはずだ。どの商店街にも効く万能な活性化の方法は当分の間、出てこないだろう。

とはいえ、成功事例を調査する中で方法は違えど、活性化に向けて取り組む人々の根底にある考え方に変わりはないと感じた。それは、自分たちの商店街ないし街が好きであり、どうすれば客に来てもらえるか自分たち自身で考え実行するということである。自分たちの商店街は自分たちで活性化し、他からの支援を待たない。みやのかわ商店街の現地調査では、ナイトバザールの運営者たちがいきいきと楽しそうに活動していた。ここから、活性化のために計画を実施しなければならないと思いつめず、自分自身が楽しむことが重要だと感じた。自分自身が実行して楽しい内容でなければ、来場者も楽しめるはずがない。

みやのかわ商店街のナイトバザールに毎回出店している「Cest La Vie」の代表者がこう言っている。「もし、自分が行きたいと思うのであれば、商店街もGMSも場所は関係ないのではないだろうか。そこに行く価値があれば、消費者は自ずと集まり、アクセスが悪くとも行き方を後から考えようとするはずだ」と指摘するが、これはその通りであろう。例えば、駅前にあるファッションビルに自分の好きなブランドの店が開店したとする。そこは駅前であるため、車で行こうにも駐車場がない。それならば、「晴れているので自転車で行こう」、「雨が降っているのでバスを使おう」と考えるのではないか。よって、商店街は消費者に行くだけの価値を伝えることも大切なのである。

また、商店街の活性化は地域コミュニティの可能性を秘めていると考える。昨今では、同じマンションに住む隣の住人が誰なのかも分からないまま生活する人々が多く、嚴重すぎる防犯対策で大変殺伐とした時代になっているのではないだろうか。商店街に活気があると共に機能しているということは、商店街特有の人と人とが直接接する機会が増え、周りにはどのような人が住んでいるのかが分かり、来店頻度が高ければ～さんは今日も元気と地域でお互いを支え合うことができる。商店街には壊れた地域のコミュニティをもう一度修復する力があると考えられる。

あとがき

卒業論文を執筆しながら、特に締め切りが近づくとつれて、身をもって卒論を書き上げることがどれだけ難しいかを思い知らされました。また、自分の計画性のなさ、まだ提出期限が先だからと後回しにし、サークル活動やアルバイトをしていた自分の甘さを今になって後悔しています。どちらかといえば楽しい方を選んでいました。

言い訳がましいですが、特に就職活動が平行していたことはかなり影響しました。正直、内定を決めることが最優先事項で、卒論はその後でないと集中できないと目を瞑っていました。しかし、気づけば内定が決まった時がちょうど卒論提出まであと1ヵ月半という時期だったので、つけが回ってきたと思いながら焦って取り掛かったことおも覚えています。今考えれば、就活で東京に出た時の空き時間を利用して、商店街を見て回りお話を聞ければ、中小企業庁など行政機関に出向けていればもう少し行政側からのアプローチもでき、質の高い論文になったのではないかと思います。先輩に卒論を進める上でのコツや注意点など話を聞き、アドバイスを貰うべきでした。

卒論の質は、みんなと比べれば決して芳しいものではありません。元々、国語が大の苦手科目で、自分の考えを文章で表現することが下手なのです。ただ、私の力で書くことができる論文はこのとおりです。自分の中では一ヵ月半で出し切れる力は出したと思っています。

まずはこの論文を通して、少しでもシャッター通り再建に繋がっていけば幸いである。

さて、研究室の方々には大変お世話になりました。この論文の完成には研究室の人たちの支えなくしては語れません。それ以外にも何度お礼を言っても言い足りないことがあります。院生の大宅さん、自身の論文が忙しいにもかかわらず毎回4年生のゼミに来て一人ひとり細かなところまでご指摘頂きました。私がメールでのインタビューをしようとしたとき、本文を校正して頂き本当に助かりました。校正がなければ大変失礼なメールを送っていました。

中村祐司先生へ、1年生の初期セミナーから英文購読以外の先生の授業を全て受講し、今では中村先生なしに大学生活を語れなくなるまでにご指導いただきました。今までの学生の中で特に問題児だったと思います。卒論で相当な心配をかけてしまい申し訳ございません。

最後に、特に倉井君と横沢君には頭が上がらない。1年生の時から仲良くしてくれましたね。3年のJOINT合宿とISFJで医療問題の論文を書くことになったときは、引っ張ってくれて感謝しています。正直、内容についていっただけで精一杯でした。大学での大切な友人です。ありがとう。

余談ではありますが、研究室のメンバーの中で電算室と資料室を一番に有効利用した(そこで論文を進め、家ではいろいろ誘惑があるので泊まった)のは、紛れもなくこの私です。

2009年12月13日

郡司 寿次

参考文献

- ・中沢 孝夫 (岩波新書 2001.3)「変わる商店街」
- ・中小企業事業団中小企業研究所 (1993年3月)「中小小売業の発展動向 1992」
- ・かめ TIMES 編集室 (2006.10)「かめ TIMES Vol.0」
- ・日本リサーチ総合研究所 (1988.2)「小売業の実態に関する消費者意識調査及び諸外国の小売商業及び高知商業政策の実態等に関する調査報告書」

参照 URL

- ・中小企業庁 HP, 中小企業庁商業課 「商店街の現状と課題」
<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2008/download/4GenjoKadai>
- ・社団法人 日本ショッピングセンター協会 HP「オープン SC」
http://www.jcsc.or.jp/data/open_sc/index.html
- ・経済産業省 HP「平成18年度商店街実態調査の結果概要」
http://www.meti.go.jp/press/20070629008/03_kekka_annex.pdf
- ・三井不動産 HP「ショッピングセンター」
<http://www.mitsuifudosan.co.jp/shopping/type/index.html>
- ・愛大六法 HP「大規模小売店舗における小売業の事業活動の調整に関する法律」
<http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s48-109.htm>
- ・富山経済同友会「魅力あるまちづくりのために 高速交通網整備後の活力ある富山に向けて」
http://www.doyukai.org/02teigen/pdf/08.07shinkansen_tyuukan.pdf
- ・秩父市 HP「秩父市の概況」
http://www.city.chichibu.lg.jp/cgi-bin/odb-get.exe?WIT_template=AC020000&wit_oid=icityv2::Contents::2862
- ・集落町並み Walker HP 集落町並みデータベース, 埼玉県, 秩父本町「絹織物の産地として栄えた秩父盆地の中心都市」
http://www.shurakumachinami.natsu.gs/03database-page/saitama_data/chichibu/chichibu_file.htm
- ・秩父商工会議所 HP「みやのかわナイトバザールのご案内」
http://www.chichibu-cci.or.jp/news/3_30/night.htm
- ・品川区役所 HP「区のあらまし 2009」
<http://www.city.shinagawa.tokyo.jp/hp/page000009900/hpg000009821.htm>
- ・品川ビール HP「日本最古」
<http://www.touch-i-love.co.jp/berr/beertop.html>
- ・HOME'S CLUB HP, HOMES リサーチ, 「東京 23 区生活実感ランキング 2006」
http://homesclub.next-group.jp/research/research/2006/post_18.php
- ・中延商店街 HP, 商店街情報「商店街の歩み」
<http://www.nakanobu.com/article/0004103.html>
- ・中小企業庁 HP, がんばる商店街 77 選, にぎわいあふれる商店街: 関東地方「東京都品川区 中延商店街」
http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/nigiwai/3kantou/1_kantou_10.html

- ・中延商店街HP「各種取り組み」
<http://www.nakanobu.com/category/0004040.html>
- ・中延商店街HP，各種取り組み，有償ボランティア街のコンシェルジェご案内
<http://www.nakanobu.com/category/0004040.html>
- ・中小企業庁HP，がんばる商店街77選，にぎわいあふれる商店街：関東地方「東京都品川区 中延商店街」
http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/nigiwai/3kantou/1_kantou_10.html
- ・高松市HP，市のプロフィール等，「市のプロフィール」
<http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1329.html>
- ・高松丸亀町商店街HP，再開発について，「開発に至る経緯」
<http://www.kame3.jp/redevelopment/>
- ・高松市役所HP 都市整備部まちなか再生課 「高松丸亀町商店街市街地再開発事業について」
<http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1912.html>
- ・高松市役所HP 都市整備部まちなか再生課 「高松丸亀町商店街市街地再開発事業について」
<http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1912.html>
- ・街元気まちづくり成功サイトHP，まちづくり情報，取り組み事例集「土地の所有と利用の分離、定期借地権などのスキームで商店街の再生を目指す」
http://www.machigenki.jp/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=13&Itemid
- ・総務省，電子政府の総合窓口HP，法令データ提供システム「借地借家法」
<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H03/H03HO090.html>
- ・定期借地権協議委員会HP「定期借地権について」
<http://www.teishaku.com/what01.html>
- ・高松丸亀町商店街HP，再開発について，「事業スキームの特徴」
<http://www.kame3.jp/redevelopment/scheme.php>
- ・中小企業庁HP，商業・地域サポート，商業活性化「制度の概要」
<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2009/download/090807Essential.pdf>
- ・中小企業庁HP <http://www.chusho.meti.go.jp/>
- ・高松市HP <http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/>
- ・品川区HP <http://www.city.shinagawa.tokyo.jp/>
- ・社団法人 日本ショッピングセンター協会HP <http://www.jcsc.or.jp/>

インタビュー協力

- ・ぼっとすぼっと秩父館（2009/06/20）
- ・日本習字連盟師範 大井 國弘氏（2009/06/20）
- ・ナイトバザール実行委員会（2009/06/20）
- ・高齢者のための事業（有償ボランティア）街のコンシェルジェ（2009/11/13）