

第9章 商店街視察

尾道本通り商店街を「よくする」ためには何が必要か、他の商店街ではどのような取り組みによって成果を上げているのか調査するため、先進的な商店街への視察を行った。

今回訪れた商店街は、愛媛県松山市にある「松山中央商店街」と香川県高松市にある「高松丸亀町商店街」の2つである。

松山中央商店街と高松丸亀町商店街は、「がんばる商店街 77 選」に選ばれた商店街である。「がんばる商店街 77 選」とは、中小企業庁がホームページ¹⁴の中で、全国の商店主・商店街の先進的な取り組みを、事例として紹介しているものである。各地に埋もれているチャレンジ精神旺盛な商店主・商店街の方々が、これなら私たちでも出来る、あるいは、もっと凄い取り組みをやるという際の参考にしてもらうために作成したものとなっている。事例の収集は、全国の経済産業局のネットワークを活用し、地方公共団体や全国商店街振興組合連合会等の協力も得て行っており、その中から、商店街や地域に特色のある取り組みで、実際に商店街やまちのにぎわいにつながっているもの、独自性のある取り組みを取り上げている。これらは、他の商店街の参考になる取り組みを選定するという観点から、アイデア性に注目して、中小企業政策審議会商業部会に設置した事例検討小委員会の検討を経て選定したものである。

この「がんばる商店街 77 選」を参考に、比較的尾道大学に近い四国の商店街2つを選び、訪問した。

今回の視察の目的は

- ・どのような危機感を持っていたのか
 - ・活性化のリーダーは誰なのか
 - ・なぜ活性化しようと思ったのか
 - ・どのようなきっかけで、活性化に取り組み始めたのか
 - ・活性化の際に、どのような街にしようと思ったのか
 - ・その時に、周囲の反対などはあったのか
 - ・商店街の人のやる気はどのようなものだったのか
 - ・現在行っているイベントの内容や目的
 - ・イベントがどのような効果をもたらすのか
- などである。

1. 松山中央商店街について

(1) 松山中央商店街概要

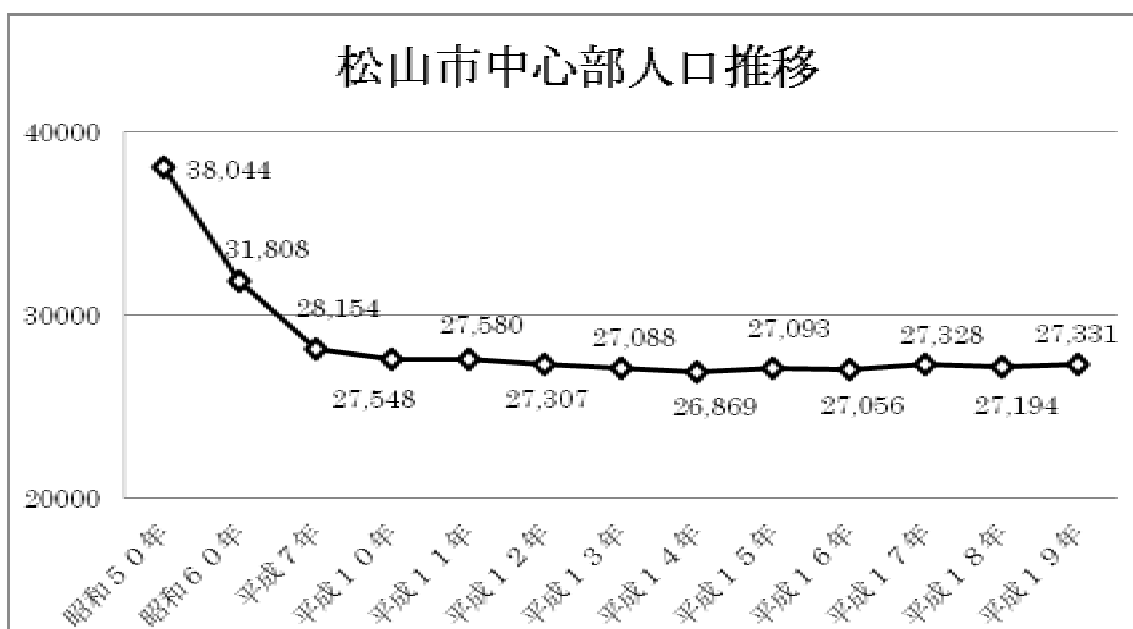
愛媛県の松山中央商店街は、愛媛県松山市の中心部にある全長およそ 1 kmの広域型商店街である。

¹⁴ <http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shoutengai77sen/>

南北に延びる「大街道」と、東西に延びる「銀天街」、そして、その延長線上に存在する「まつちか TOWN」から構成されている。また、大街道と銀天街は、それぞれ大街道中央商店街振興組合と大街道商店街振興組合、銀天街商店街振興組合と銀天街第一商店街振興組合の4つの商店街振興組合から成り立っている。

松山中央商店街は、昭和40年代には繁盛しており、商店街振興組合の財源も豊かであった。そのため、大街道と銀天街の各々の組合が、活性化のためそれぞれ独自の取り組みを行っていた。しかし、昭和50年代から平成7年にかけて商店街周辺の人口が急激に減少した。

【図表9-1】松山市中心部人口の推移



http://www.city.matsuyama.ehime.jp/sakakumo/pdf/P1_P48.pdf#search='松山市人口推移'

その原因として、居住スタイルの変化や核家族化により、郊外にある安価な一戸建て住宅を求めて中心部から郊外へ大幅に人口が流出したことが挙げられる。さらに平成10年、11年と立て続けに松山市中心にある二つの大型店が撤退した。これを機に中心市街地の衰退が表面化してきたのである。これらの出来事がきっかけとなって、各組合個々の活動では限界があり、4つの組合が連携をして取り組みを行う必要があるとの認識が広がっていった。その結果として、現在4つの組合を全体的にマネジメントし、中心市街地の魅力向上や商店街振興事業を一体的かつ自立的に運営できる組織の形成を目的に、「まちづくり松山」が設立された。

(2) 株式会社まちづくり松山について

①設立の流れ

平成17年1月から、4つの組合の出資による株式会社組織設立の検討を開始し、同年7月に「株式会社まちづくり松山」が設立された。設立までの過程として、平成14年から16年に以下のような取り組みが行われた。

まず、4つの組合の連合会組織として「連合会事務局」を設置した。その際、事務局長はタウンマネージャー¹⁵が兼務した。平成15年度から、まちづくりの実行組織の立ち上げについて勉強会の開催や、連合運営組織により道路内にステージを設置してライブを行うなどのイベントを実験的に行った。この取り組みの結果から、各商店街振興組合単独では行政や他の関係機関との連携がうまくいかなかったが、共同すれば連携が可能になることがある、ということが組合理事会関係者の間にも理解されるようになった。その結果、徐々に共通組織が必要であるという認識が高まり、株式会社まちづくり松山の設立に到ったのである。

②事業内容

まちづくり松山の主な事業内容は映像・広告による宣伝である。映像装置を媒体とする事業とポスターや看板等による事業から構成されている。映像装置は、大型ビジョンを2基、アーケード内ビジョンを23基、空港などの市内観光名所等13か所にインフォメーションビジョンを設置している。

以前から、銀天街商店街振興組合では駅前に大型ビジョンを設置して広告事業を行っていたのだが、その後4つの振興組合が連携して、2つの商店街全体で広告事業を行うことにより、有効性が高くなるのではという発想から平成16年9月、旧中心市街地活性化法¹⁶に基づく、松山市中心市街地活性化基本計画の事業計画に沿って広告事業が検討されることとなったのである。

【図表9-2】事業の経緯

平成14年4月	経済産業省「商店街マネジメント推進事業」実施(平成16年までの3年間)
平成16年9月	松山市中心市街地活性化基本計画の事業計画に基づく情報発信施設の設置について検討開始
平成17年5月	松山市と「屋外広告物」、「道路管理」に関する条例見直しについて協議・検討開始
6月	経済産業省「戦略的中心市街地商業等活性化支援事業」に採択される
7月	まちづくり松山設立
平成18年3月	松山市と「広告物活用地区協定」、「道路管理協定」を締結
4月	広告事業開始

(2) 松山中央商店街における現在の取り組み

①スペースの有効活用について

¹⁵ 都市経営的な発想を元に、中心市街地の総合的な活性化策を推進すること（タウンマネジメント）において、街作り全体を総括し、イニシアティブを執る役割の人。

¹⁶ 正式名は、「中心市街地における市街地の設備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律」である。

現在、松山中央商店街では商店街のさらなる活性化に取り組んでいる。その1つは、空き店舗対策および、緊急雇用対策としての、チャレンジショップである。平成21年9月から期間限定の事業として行われており、平成24年3月末で一旦終了となる予定である。松山中央商店街で実施されているチャレンジショップは、市の事業費で家賃等が賄われている1店舗分のスペースを4~5区画に分け、商店街への出店希望者に店舗を提供する事業であるが、ローコストで店舗運営ができるため、出店希望者が多くみられる。出店の際には、まちづくり松山によって、店舗の運営能力や、業種のユニークさなどが審査される。現在は、おもちゃ屋、家具屋、占い、入れ墨のお店が出店しているが、過去にはカフェやネイルサロン、雑貨屋なども出店されていたということだった。

②駐車場について

2つ目の取り組みは、駐車場対策である。現在行っている取り組みは、近隣の百貨店（三越）との共同運営である。百貨店のすぐそばに大きな駐車場を建設しており、百貨店利用者も商店街利用者も利用できる駐車場にしようという計画である。この駐車場ができることで、駐車場の供給を増やし、周辺の駐車場の料金を下げることが可能になるであろうと考えられている。

③駐輪場について

3つ目は、駐輪場対策である。その中でも現在、最も力を入れているのが、小規模分散型駐輪場の設置である。これは、平成24年2月1日から2月29日までの1か月間限定で国土交通省と共同で行われた社会実験である。小規模分散型駐輪場とは、店舗ほどのスペースに小さめの駐輪場を作り、それを商店街の中にこまめに設けるというものである。なぜこのように小規模の駐輪場をこまめに設けるのだろうか。それには駐輪場と店舗の売上げが大きく関係している。駐輪場が店舗から離れていると、自転車で来た人は各店舗から駐輪場まで荷物を持って歩かなければならない。そのため、それを嫌って店舗の前に自転車を止めて買い物をする人が増える。しかし、店舗前に止められた自転車が邪魔をして、来店客が減り、売上げが悪くなるのである。そのため、商店街の中にこまめに駐輪場を設置することで、自転車での利用客の負担を減らすとともに、商店街を通行する人が快適に利用できる商店街作りの一助となっているのである。

その他にも、必要に応じてアンケート調査を行い、商店街の課題と常に向き合っている。例えば、アンケート調査によって、ファミリー層の利用者が少ないということが判明したため、その対策として、キッズルームや授乳できるスペースを商店街内に設けるなどの工夫をしている。

2.高松丸亀町商店街について

香川県の県庁所在地である高松市は、人口約43万人（平成23年10月現在）の地方都市

であり、四国の玄関口として発展してきた。高松丸亀町商店街は、高松市の中心商業地区の中央に位置する全長 470mの商店街である。

(1)高松丸亀町商店街発展のきっかけ

高松丸亀町商店街は昭和 63 年、開町 400 年を祝い、約 100 日間にわたるロングイベントを行った。その当時の高松丸亀町商店街は順風満帆のように見えたという。しかし、「単に現状を続けていくことで、無事に 500 年祭ができるのだろうか」と、当時の理事長は危機感を抱いていた。そこで、「どうすれば、100 年後にも商店街が生き残っていけるかを考えよう」と積極的に全国の商店街視察を実施した。その目的は、主に「衰退していく商店街とは、どのような商店街なのか」を学ぶことだった。視察の結果、その大きな特徴の一つは、デパートが入居した駅ビルができ、サラリーマン金融などの看板が目立つ典型的な地方都市の姿だった。それは、まさに当時の高松丸亀町商店街の姿であったことから、これではいけないと青年会を中心に平成 2 年「高松丸亀町商店街再開発委員会」を発足させ、再開発に向けて本格的な取り組みを始めた。実は、高松丸亀町商店街にはそれ以前、昭和 47 年にも駐車場整備の取り組みを行った実績を持っている。また、平成 10 年からは、高松市の協力を得て、商店街振興組合が中心となって「高松丸亀町まちづくり株式会社」を立ち上げ、現在は、そのまちづくり株式会社が商店街全体を運営、開発している。

①再開発の目標

高松丸亀町商店街では、再開発の中で「コミュニティ」を最も大切にしてきた。再開発によって新しい町を作るといっても、全く新しいものを作ろうというわけではなく、昔から街にあったものをもう一度、時代に合わせた形でよみがえらせていこうというコンセプトに貫かれている。その背景には、再開発でビルを造ることが目標ではなく、お客様に必要とされる街になることを目指そうという考え方がある。「人が住み、人が集う」商店街を目指し、商店街が「コンパクトシティ」の主役を担うべく、高松丸亀町商店街では様々な取り組みを行っている。

(2) 高松丸亀町商店街の取り組み

①高松丸亀町商店街の特徴

高松丸亀町商店街の特徴は、「土地の所有権と使用権の分離」である。再開発ビルの土地を確保するために、地権者から土地を借り受け、商店街自らがショッピングセンターを運営するという新しい事業モデルを編み出した。土地の所有者の権利は守っていくが、その使用に関してはまちづくり会社が管理し、再開発における障害をなくそうという取り組みである。個人が個々に管理をしていると、例えば家賃を少しでも高く払ってくれる人に貸してしまうようなことになり、これが商店街全体のバランスを崩し、魅力を低下させる。こうした問題を避けるためにも、現在は、まちづくり会社が統括的な管理を行っている。

これによって、例えば、高級ブティックの隣にコロッケ屋が並んでいるというような不統一性が低減でき、商店街の全体的なバランスに適う店舗の誘致ができるようになり、エリアの管理も容易になったということである。

②スペースの有効活用について

まちづくり会社の効率的な土地管理によって生まれた余剰スペースを使って、「コミュニティスペース」を作ろうという計画が進行中である。確かに、私たちが高松丸亀町商店街を訪れた時、最も気になったことは、商店街の中にたくさんのベンチや、たくさんの休憩場所があることだった。これらの背景には、まず、商店街には人に来てもらわないと意味がないという強い思いがある。つまり、物を買ってもらって終わりというだけの商店街には未来がない。商店街で何も買わなくても、休憩場所があれば、OLさんがお弁当を食べたり、カップルがデートをしたりするためにやってくる。このように、まず人に通ってもらうということに重点を置いた商店街作りを目指している。

商店街にある一部の休憩場所には、冬の間、暖房を設置している。また、建物やベンチなどのデザインは、地元出身のデザイナーに依頼している。現在は、裏路地なども整備し、そこを楽しめる場所にする計画も進んでいる。

【図表9-4】高松丸亀町商店街のベンチ



③イベントについて

イベントについては、参加者が感動し、参加者の記憶に残るようなイベントを企画し、積極的に商店街から発信していくことが大切だという。イベントというと、お祭りの単発的なものになりがちだが、高松丸亀町商店街では、売上が上がらないようなイベントや、開催日だけ人が増えて、その他の日はもう来ないというようなイベントは行うべきではないと考えている。今まで様々なイベントをして、イベントだけで成功したという商店街の事例は聞いたことがないので、出費がかさむだけのイベントならばしない方がよいという。

現在、高松丸亀町商店街では、年間 200 回近くのイベントを行っており、全てイベントから、商店街に何らかの還元があることを目指している。今、特に重視しているのは子どもに関するイベントである。例えば、最近の子どもに「商店街の思い出は何？」と質問すると、一般的にほとんどの子どもが「商店街に行ったことがないからわからない」と答えるのではないだろうか。このように商店街に行ったことがない、商店街の思い出がない子どもたちが、今後大きくなった時に商店街を良くしようとは決して思ってくれないだろう。それを考えると、商店街が廃れていくのは当たり前の現実なのだという。そこで、高松丸亀町商店街では、子どもたちが楽しみ、子どもたちの思い出に残るようなイベントに取り組もうと、「キッズニア」という就業体験パークを参考に、子どもたちにも商店街で働いてもらうというイベントを行っている。

このイベントは、子どもたちが実際に商店街にあるお店で働き、レストランでドレスリングを造ったり、ケーキ屋さんでケーキを作ったりという体験ができるという企画である。このイベントには、子どもたちにとって初めて働くという経験であり、その喜びを大人になっても持ち続け、商店街に愛着を持ってもらいたいという意図がある。また、子どもたちは初めての体験の喜びを、必ず両親や周りの人たちに話す。それを聞いた大人たちが、自分の子どもが作ったドレスリングやケーキなどを買うために、商店街にやってくる。そして、1人の子どもは何人もの人を連れてくる可能性を持っている。高松丸亀町商店街では、このようなイベントこそ本当のイベントだと考えているのである。

その他にも、子ども向けイベントとして、ハロウィンの時に仮装大会を行っており、コスチュームは商店街で作れるようになっている。当初 10 名からスタートしたこのイベントは今や 1,000 人を超える商店街の一大イベントとなっている。また、近年インターネットなどの発達により、様々な情報が氾濫する中で、私たちはどのような情報が正しいのかを選ばなくてはならない時代になっている。そのような中、こうした実体験を持つ子どもたちが発信する情報に、説得力があることは言うまでもないだろう。

④その他の取り組み

以上のように、様々なイベントに積極的に取り組んでいる高松丸亀町商店街だが、もう一つのコンセプトに、「人が住む環境を作る」というテーマがある。人が住むということは地方都市の中心街にとって重要なテーマになっており、商店街に住む人が多くなれば、人の流れが変わり、お金の流れも変わるという現象が起きる。開発開始当時、商店街に住んでいる人口の調査をしたところ、約 70 名という悲惨な結果が明らかになった。住んでいる人が 70 名なら、いくら昼間に観光客を呼び込んだところでお店が閉まると、商店街はゴーストタウンと化す。一般的には、郊外に大型ショッピングモールが増えたことが、商店街の通行人が減った大きな原因であると言われるが、高松丸亀町商店街では、そうではなく商店街で生活できる環境が整っていないから人が減ったのだと考えた。

そこで、現在、商店街の居住者を増やすために、商店街の店舗の上階をマンションにし

て居住空間を整備している。これにより、商店街の居住者は増加し、例え経済が悪くなろうが、郊外店が増えようが、商店街の通行人は減らないという状態を生み出している。今後、高齢化が進むに連れて、高齢者は暮らしやすい場所に移動していることが考えられる。実際に、高松丸亀町商店街のマンションは売り出されるごとに、即完売しており、それを証明している。

ただ、商店街に住む場所を提供できたとしても、例えば、病院や身の回り品を買える場所など、日常生活に利便性がないと人は集まらない。そこで、高松丸亀町商店街では、病院の誘致なども積極的に行っている。また、高齢者にも働く環境を提供しようと、駐車場管理や子どもを預かる仕事などをコーディネートしている。働く高齢者にはボランティアではなく、きちんと給料が支払われている。年金と合わせて給料をもらうことで、高齢者の生活が豊かになり、それによって商店街のお金の流れも変わると考えている。

前にも書いたように、高松丸亀町商店街では「人が住み、人が集うまち」を目指し、これまで商店街の開発を行ってきた。今回の取材を通して、商店街の活性化は最初から、商店街全体が1つとなって行えるものではなく、まずは、やる気のある人が集まり、できることから実行していくことがキーポイントであるということが分かった。そこには、資金面など多くの問題が立ちはだかっているが、以前のように、公的な支援は受け続けることができないことを覚悟し、自助努力によって小さな成功体験を積み上げていくことで、問題を克服していかなければならないだろう。高松丸亀町商店街においても、当初開発に賛成していなかった人たちが、成功体験を積み上げることによって、自然に協力者として集まってきた。

「商店街に住んでいるのではあれば、そこから逃げることはできない。それならば自分たちで何かをしていかなければならない」という、今回お話を聞かせていただいた丸亀町商店街振興組合専務理事の熊紀三夫氏¹⁷の言葉はたいへん印象的だった。例えば、土日などの休日にシャッターを下ろしている銀行などの店先のスペースを貸してくれるように頼み、そこでものを売るような場所を確保したり、新しくできるお店には、通りより少し後ろに店舗を設置してもらい、そのお店の前にはテーブルなどを置いてくつろぐスペースを作ってもらったりする地道な努力をしているが、こうした工夫は上記の熊氏らの熱い思いの中から考え出されたアイデアなのである。

3. まとめ

今回の2つの商店街の視察によって、明らかになったことは、活性化の内容や方向性には違いがあるものの、共通しているのは、必ず先頭に立ってそれを引っ張っていくリーダー的存在の人がいたということである。その方々の熱い思いがあって初めて、ユニークな取り組みや多くのイベントなどのアイデアが次々と発案され、試行錯誤を繰り返しながらも、着実に成果を挙げてきたことが明らかになった。

¹⁷ 実際に、熊氏も商店街の住人である。

私たちは、今回の視察に際して、両商店街がどのような取り組みをされてきたかということと同時に、なぜそうした取り組みが考え出され、実行できたのか。誰が、どういう思いで、それを実現してきたのかという目的を持って取材に当たった。前者については、松山中央商店街のチャレンジショップや駐輪場対策、高松丸亀町商店街のコミュニティースペースの設置や子どもの職場体験などであり、これらは、素晴らしい取り組みであるし、これらの取り組みやイベントは尾道本通り商店街にも大いに参考になるものであろう。

しかし、何よりも私たちが心を打たれたのは、衰退していく商店街を目の当たりにして、真の危機感を持ち、自分たちが何とかしないといけないという使命感の下に、強い逆風の中、活性化に取り組んだ人たちの姿である。こうした人たちの間で生まれた取り組みやアイデアは、商店街を「どうにかしたい」という思いから生まれたものであり、商店街に「人を呼び込むにはどのような方法が良いか」ということを考えた時に、出てきたものだった。このような人たちの情熱なくして、成果の上がる取り組みやアイデアは決して出て来なかったはずである。こうした熱い思いこそが、最後には商店街全体を巻き込んで行き、商店街の真の活性化につながっていったのだと私たちは感じた。

「商店街に多くの人が来るようになるためにはどうしたらいいか。」と考えた時、これら2つの商店街の事例から、尾道本通り商店街が学ぶべきことは、単純にハード面や、イベントを模倣するのではなく、まずは、このような気概を持つことだと確信した。誰かが何かしてくれるのを待つだけではいけない。商店街の人自らが、情熱を持って取り組むことがいかに大切かということを感じ知らされた視察となった。