

# 商店街の再生を考える①

## —全国10ヶ所の事例を手がかりに

慶應義塾大学教授 上山 信一

### はじめに

商店街の役割はモノの売買の場所にとどまらない。人々が集い、地域の文化や歴史を確認する場所でもある。つまり大事な地域資産である。

だが全国各地で昔ながらの商店街が衰退しつつある。経営努力や行政の後押しにもかかわらず状況は厳しい。だが中には活路を見出しつつある地域もある。本号と次号の2回にわたり、紹介したい。

筆者は地域再生や自治体改革を専門とする。本年5月4日に、たまたまNHKラジオ第1放送が特集した「祝日特集 元気です！わたしの街の商店街」にゲスト出演した。番組では全国10ヶ所の商店街の実態報告をもとに、さまざまな角度から商店街の再生策を探った。全国各地で熱心に工夫をこらす商店街がたくさんあることに驚き、そして感心した。

商店街をとりまく現実には極めてきびしい。全てが生き残るのは無理かもしれない。だが一般論は無意味だ。問題は各地の個々の商店街がどうなるか、そしてどうするかだ。再生のチャンスはまだまだある。農業や漁業に比べれば担い手の幅が広く、打ち手もいろいろある。努力をすれば比較的短期間に成果も出せる。

個店の努力にとどまらず、業種替え、街の構造を変える外科手術も考える。今までに無い発想にたっておりとあらゆる方策を探るべきだ。

## 1. なぜ商店街は衰退しつつあるのか

商店街の衰退は実は四半世紀近くも前にさかのぼる。小売店の数は1982年の172万軒をピークに年々下がりつづけ、2003年には130万軒になった。その原因はしばしば大型スーパーだとされてきた。現に小営業全体に占める大型店の売上高比率は全国平均で3割を超える。ところが97年以後は大型店の売上高も減少し始めた。百貨店やスーパーの間でも淘汰と合従連衡が進み、事業所数も売上高も1998年をピークに近年減少の一途をたどっている。シャッターが下りているのは、商店街だけではない。大型スーパーも毎年何軒もが廃業する。

商店街の問題は、農業や米づくりの衰退と似ている。いろいろな要素が複雑に絡みあって起きている。筆者は、衰退の原因を4つに分けて考えている。

第1は、個々の店のレベルでの転廃業だ。店主が高齢化した後継者がいない。あるいは雑貨屋さんが建て替えを

機に賃貸マンションに転換した、といったケースである。

第2には、経営者の工夫と努力の不足だ。高齢の店主の中には高度成長期の呪縛から抜け出せないケースがある。かつては、店を開けて物を置きさえすれば飛ぶように売れた。その時代の品揃えや宣伝方法などを変えない。時代の変化に対応できずにだめになっている例は数多い。

第3には、商店街全体としてのエリアマネジメントの不足だ。典型は空き店舗対策だ。商店街の真ん中にある店が廃業し昼間からシャッターを下ろせば、言うまでもなく商店街全体にとってはたいへんな迷惑だ。ところがエリアマネジメントがしっかりした地区だと、商店会長などが家主と交渉し、新しい借り手を捜したり、業種の転換を支援したりする。商業ビルでは、オーナーがエリアマネジメントの役割を果たす。例えば2階の本屋は売上げが下がってきたから、来年度からは契約を更新しない、代わりにレンタルDVD屋さんに入ってもらおう、といった判断をする。商業ビル全体の稼働率と価値を保つためだ。ところが、商店街の場合これができない。地縁、血縁でできあがった仲良しクラブになっていて、商店会長がリーダーシップを発揮し

にくい。

第4に、政府の政策が状況を悪化させた可能性も否認ない。先般のまちづくり三法の改正でようやく是正措置が講じられたが、大店法の行き過ぎた規制緩和はその一例だ。海外のTMO（タウンマネジメントオーガニゼーション）をいきなり日本の地方都市で展開しようとしたのも無理があった。官主導から民主導へということで商工会や地元の商店街がTMOの運営主体になった。しかしエリアマネジメントができていない団体に補助金を渡し、再開発の計画づくりを委ねるという手法が妥当だったかどうか疑問だ。

手厚い補助金制度も善し悪しだ。ややもすればもらわなくては損だというメンタリティに陥り、本質を見失う。

さらに、困った存在が税制だ。例えば多くの国では資産保有税が高い。商業地では商売をやめると税金が払えない。そこでさっさと引退し、店舗は他人に明け渡そうということになる。だが、日本は固定資産税が安い。シャッターを降ろしたまま住み続けられる。

もう一つ考えるべきは私権の制限の問題だ。もちろんシャッターを下ろす下ろさないは個人の自由だ。しかし周りの商売への影響も考えてもらう。例えば「シャッター禁止」の協定や条例を作って私権を制限してもよいのではないか。

## 2. 3つのタイプの再生への努力

NHKと一緒に行った今回の調査では全国10ヶ所の事例を分析した。その結果、全国各地にはさまざまな自助努力を重ね、再生に成功しつつある商店街がたくさんあることがわかった。今回の調査で見えた再生のパターンは3つに分けられる。第1は、とにかくお客に来てもらうために魅力ある空間づくりをしようというものである。商売はあとにしまず足を運んでもらうための努力をする。第2のタイプは、やる気と能力のある店主を誘引する工夫をする。廃業の大きな原因には後継者不足がある。一方で新規に店をやってみたいという人も多い。そのギャップを埋めるために工夫をする。第3には、先ほどのべたようなエリアマネジメントを徹底し、ビジネスの論理で商店街全体の競争力を高めるといったものだ。

## 3. 再生パターンその①： とにかくお客に来てもらうための努力

ケース①：

「さるく403アーケード」(長崎県佐世保市)

わが国でもっとも成功しているといわれる商店街が佐世保の「さるくシティ 403アーケード」(四ヶ町商店街)である。佐世保は24万人都市。このアーケードは市街地を一直線に7つの町を貫く。全長約1キロで、一直線のアーケードとしては日本一の長さといわれる。約180軒の商店が並び、毎年1月2日の初市には20万人の人出でにぎわう。

この商店街では年間200日も催しが行われ、とにかく参加型イベントが多い。市民の間では、ここに行けば何か楽しいことをやっているというイメージが定着している。正月の佐世保初市が最も有名だが、クリスマス前にも街角をイルミネーションで飾るキラキラフェスティバルが行われる。期間中はアーケード内で結婚式、コンサートなどが次々に催される。

キラキラフェスタは1996年から始まった。きっかけは市の中心部から約6キロ離れた佐世保市南東部にジャスコ大塔店がオープンしたことだった。危機感を抱いた竹本慶三氏(現在、四ヶ町商店街理事長)が仲間に呼びかけ、月2回の朝食会を開き対策を練った。そこからキラキラフェスタのアイデアが出てきた。当初は「売上げに直接つながらないイベントには興味はない」「騒音がひどくなる」といった反応もあった。しかしやってみるとお客が来る。さらにリピーターにつながる。だんだん定着していった。

さらに、このグループは翌年の97年から第二弾の企画を打ち出した。“Yosakoiさせば祭り”である。札幌で2002年から始まったYOSAKOIソーラン祭りは、手に鳴子をもって和風の激しい音楽に合わせてチーム一体で踊るのが特徴だ。九州では初の取り組みで大成功を収めた。現在では九州一円から大勢の人が集まるお祭りに育った。

佐世保市の調査によると、ジャスコ大塔店の1997年開業時とその2年後を比べると、市中心部の小売業の販売額は約140億円も減少した。一方、ジャスコ大塔店の地元は