

和歌山市中心市街地活性化における中心商業地の問題

ぶらくり丁活性化・再生研究会報告書



研究成果

No. 21

和歌山市中心市街地活性化における中心商業地の問題
ぶらくり丁活性化・再生研究会 報告書

目 次

まえがき	1
第 1 章 研究会の目的	2
第 2 章 研究内容の概要	3
第 3 章 調査プログラム	6
(1) 通行量調査	6
(2) 来街者調査	8
(3) 事業者調査	1 8
(4) ぶらくり丁への提言 ～調査結果から～	2 6
第 4 章 実証プログラム	2 9
(1) 個別相談会	2 9
(2) ワークショップ	3 2
第 5 章 研究プログラム	3 7
(1) B I Dシステム	3 7
(2) S Cシステム	4 0
(3) S Cマネジメントの適用 (ぶらくり丁をモデルとして)	4 9
(4) 先進地事例研究	5 1
第 6 章 今後の研究の方向性	5 6
あとがき	5 8
本研究会参加メンバー及び執筆担当	6 0

まえがき

本報告書は、和歌山地域経済研究機構を中心とした「ぶらくり丁活性化・再生研究会」の活動報告である。

近年の和歌山市中心商店街は、社会・経済情勢を反映した消費市場激動の荒波に直面し、厳しい闘いの真っ只中にあるとあって過言ではない。和歌山地域経済研究機構で昨年度実施した「和歌山市民・近隣地域住民の消費動向と和歌山市小売商業の課題―平成 21 年版―」調査でも詳しく報告しているが、現実には和歌山市周辺住民の消費者行動は概して和歌山市中心商店街を選択していない傾向が表れ、和歌山市中心商店街にとって非常に憂慮すべき調査結果であった。各種商業統計を見ても和歌山市小売商業の販売額は大きく減少している。各商店街組織や各事業者、行政を含む関係者もこの状況を打破すべく努力を重ねているが、展望の開ける兆しが見えない。このことは和歌山市だけではなく、多くの地方都市でも見られる事態である。

このような状況のなか、和歌山地域経済研究機構は継続的に事態解決に向けてさまざまな調査・研究及び提言を行ってきたところである。

そこで今回、先に述べた「消費動向調査」を受け、真の商業活性化には商店街および各事業者側に立った調査と、その内容に基づく「活性化・再生」策の研究を実施することが最も核心を突くものと判断し本研究に取り組んだ。本報告書は、その調査・研究の成果および活動内容の報告である。

当然ながら今回は事業者側の調査・研究であるため、個別の事業者に対するさまざまな調査を実施する必要があると困難が予想されたところである。さらに、過去の取り組みに対する反省や新たな要望、各組織や事業者の個別事情があいまって、計画通りに進展することも確定でなく不安定なスタートといえた。しかし、この点をクリアしなければ核心に迫ることはできないとの強い意志のもと、特に、商店街・事業者に近い第一線で対処されている和歌山商工会議所の経営指導員各位およびぶらくり丁各商店街組織の協力を得て、基本的な内容について当初の計画内容の進行を確保することができた。このことは高く評価しても良いと考える。ここで改めて各位のご努力・ご協力に感謝申し上げます。

本研究会では、さらに活性化・再生に向けた仕掛けやシステム等について、当該分野の専門家を招いて講演をお願いし有益な知見のご提供もいただいた。この機会に厚く御礼申し上げます。また、ぶらくり丁のあるべきビジョン構築へのアプローチにご協力いただいた、和歌山大学大学院に在学の鈴木祥久氏を中心とした 24 名の方々および和歌山市まちおこし推進課の方々にも重ねて御礼申し上げます。

本報告書内容はあくまで今年度の取り組み状況の報告である。和歌山市中心商店街の活性化・再生には更なる深化・研究が必要であることも付記しておく。

本報告書ならびに和歌山地域経済研究機構の活動が、少しでも和歌山市中心商店街・ぶらくり丁活性化・再生に貢献できるところがあれば幸いである。

「ぶらくり丁活性化・再生」研究会 主査 木下 雅夫

第1章 研究会の目的

近年の地域小売商業を取り巻く状況は、社会・経済情勢の変化や消費者の生活様式の多様化により、商業施設への集客および経営的には非常に厳しくなっていると言わざるを得ない。

和歌山市においても従来からの中心商業地である、ぶらくり丁周辺の小売商業が同様の危機的状况にあるという事実がある。(参照…和歌山市民・近隣地域住民の消費動向
と和歌山市小売商業の課題—平成 21 年版—)

参照文献にも触れているが、関係者も行政も手をこまねいているわけでもなく、過去から数多くの対策や振興策を講じてきた。しかし、結果的には期待する成果は上げられていないのが実情である。原因や課題も数多く指摘されているが、これらに対する明確な解決策や将来への展望の提示も不十分といえる。

このような状況の中で、国による認可のもと、和歌山市を中心とした関係者により和歌山市中心市街地活性化基本計画（平成 19 年 8 月）に基づく事業が随時実施され 3 年が経過し 4 年目を迎えている。

当初計画した中心地域（ぶらくり丁周辺）の通行量や定住者の増加目標、その他の事業効果などの成果については最終評価（平成 24 年 3 月末）を待たねばならないが、今までの中間報告などからは、必ずしも計画通りには進捗していないと推測されるところである。

そこで、和歌山地域経済研究機構では関係各位の協力の下、改めて中心商業地域（ぶらくり丁）の再生につながる活性化策の研究およびその実現を目指す取り組みを実施する研究会を開催することとした。その内容は、まず基礎的調査として、消費者や一般顧客の動向調査（来街者調査・通行量調査）を実施したうえで、最も重要なフェーズとして、商店街関係者や当事者の個店経営に関する実情及び実態把握と今後の“あり方”を“本音”で聞き出すことを計画した。さらに同時に、地域商業として目指すべき将来の姿＝ビジョンを明確に示すことにもチャレンジした。いずれも自分たちの“商売の形”や生活の糧となるものはどのようにしていけば良くなるのか、あるいは自分たちのかかわりはどういったことになるのか、といったことが関係者においてある一定の理解と共通認識を持つことが本課題の取り組みに絶対不可欠と考えたからだ。

いいかえれば、今、自分たちが直面している事態に対する冷静で的確な分析と適切な危機意識を備えてこそ、改革・改善へのステップとなり得るということであり、当事者である事業者自らがあるべき姿を見つけ、それを求める行動につなげなければ真の解決策にはならないと考えたからである。

地域小売商業の活力を復元させることは並大抵なことではない。しかし、たとえ困難でも果敢にチャレンジしなければ“明日への展望”は望めないだろう。この視点に立って、本研究会の取り組みを精力的におこなった。

第2章 研究内容の概要

研究会の目的に沿い、本研究会においては以下の概要により研究を実施した。（それぞれの取り組み内容の報告については、第3章 研究会の内容に記載する。）

A：調査プログラム

1. 通行量調査 …… ①中心市街地活性化基本計画に基づきその成果測定のために設定された7地点のほかに、さらに11地点の調査地点を追加し「ぶらくり丁・本町二丁目界限」の人の流れをつかむ
②実施時期：平成22年8月下旬～9月上旬
2. 来街者調査 …… ①ぶらくり丁・本町2丁目界限の通行者を対象として調査を実施する。
②調査概要
 - ・実施時期は通行量調査と同時期の平日・休日の2日間
 - ・調査方式は聞き取り
 - ・サンプル目標は400件
 - ・調査内容は以下を基本とする
 - ア) 来街の目的
 - イ) ぶらくり丁の利用実態
 - ウ) ぶらくり丁の評価等
3. 事業者調査 …… ①ぶらくり丁各個店の事業承継の可能性などの情報を個別聞き取りを実施し、本研究の核心的課題の抽出と把握及び本研究会の目的へ向けてのアプローチとする。
②調査概要
 - ・ぶらくり丁6商店街及び周辺商店約300店対象
 - ・和歌山商工会議所経営指導員による聞き取り調査
 - ・調査内容は以下を基本とする。
 - ア) 店舗形態（店舗専用・住居兼用・自己所有等）
 - イ) 後継者の有無
 - ウ) 店舗経営の今後（継続、賃貸、移転、業種転換等）

B：研究プログラム

1. 「**BID**」 …… ①「まちづくり」と「まちの運営・管理」における手法の一つで「**Business Improvement District**」と呼ばれるもので、米国や欧州で盛んに活用されている。
②主な特徴
 - ・地域住民や自治体から一定の資金を調達し「まちづくり会社」に代表される組織に管理運営業務等を委託する。
 - ・地域内の「治安維持」「清掃」「公的施設管理」「産業振興」

「マーケティング」などのサービスを独自に提供する

③講師：足立基浩 和歌山大学経済学部教授

2. 「S・C システム」…①商店街を形成するカテゴリーにおいて、いわゆる S・C (ショッピングセンター) の持つ機能と特徴について基本的なモデルを研究し、本システムがぶらくり丁活性化・再生に活用できる可能性を探る。

②情報提供者：藤山 正道氏

NPO 法人 再開発ビル活性化ネットワーク理事長
(社) 日本ショッピングセンター協会理事

3. 先進事例研究 … ①高松市丸亀町商店街 <訪問>

- ・高松市中心商店街として 400 年の歴史を持ち、8 商店街に 900 店を超える店舗と 2,000 店以上の歓楽街がある。
- ・近年、郊外型大型小売店舗の乱立による中心商店街の疲弊化が進み、非常な危機感のなか再開発事業として一部 150 店で構成する A・街区プロジェクトを推進し完成。順次拡大中。
- ・「人口減、高齢化社会に対応した新しいまちづくりと、新しい地方自治組織の形成」をコンセプトとして
 - ア)「まちづくり会社」による施設の管理運営
 - イ) 不動産証券スキームの導入
 - ウ)「所有権」と「使用権」の分離
 - エ)「ゾーニング」と「テナントミックス」の実現などを実現した。

②長浜市：「黒壁」 <資料>

- ・「まちづくり会社」が空き店舗を集めて統一的に活用

③長野市：㈱まちづくり長野「パティオ大門」 <資料>

金沢市：㈱金沢商業活性化センター「プレーゴ」 <資料>

久留米市：㈱ハイマート久留米「六角堂広場」 <資料>

- ・「まちづくり会社」が商店街隣接の空き地にテナントモールを設置・運営

「中心商店街区域再生支援ネットワーク」事業：中心市街地再生事業事例集

経済産業省：商務流通グループ：中心市街地活性化室

<http://www.machigenki.jp>

C：実証プログラム

1. 個別相談会 …… ①ぶらくり丁活性化・再生のためには、明確なビジョンづくりとともに域内事業者自身の活性化・再生への意欲、意識の確認と現状把握が不可欠として取組む。

②調査プログラムの事業者調査とともに、希望者に対して実施する。

③実施概要

- ・実施時期：平成 23 年 1 月 25 日（火）、2 月 1 日（火）
- ・場所：和歌山商工会議所
- ・コンサルタント：藤山 正道氏（前掲）
- ・内容：ア）事業内容についての相談
イ）ぶらくり丁活性化・再生について
ウ）その他

2. ワークショップ …①「バーチャルぶらくり丁を創ってみよう」

～みんなで来街者視点の理想的なぶらくり丁を考える～

- ・ぶらくり丁の理想論を語る。
- ・現実に縛られない思い切った議論を通じて夢のあるぶらくり丁を創ってみる。

②「みんなの学校」における和歌山市採択事業

③協力

鈴木 祥久氏(和歌山大学大学院経済学研究科修士課程)

他 24 人

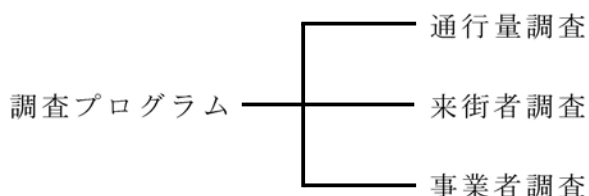
第3章 調査プログラム

平成21年度に実施した「和歌山市内の消費動向調査」(和歌山地域経済研究機構)では、中心商業地での購買行動が、10年前に比べ激減している結果を得た。

今年度は、小売業のみならず中心地域（ぶらくり丁周辺）におけるサービスや娯楽といった様々な機能を含めた「街の魅力度」の変化を測るため、通行量のほか、定量的な分析ではなくできるだけ自由な来街者の意見収集に主眼を置いた聞きとり調査を行った。

さらに、過去、市民や中心地域の住民あるいは来街者に対するアンケート調査は数多く行われてきたが、事業者に対する先行調査事例は見受けられない。今回、事業承継の意志・後継者の有無・テナントへの賃貸意思など、踏み込んだ内容のぶらくり丁周辺事業者に対するヒアリング調査を実施した。

上述のとおり今回の調査プログラムは、3つの調査によりぶらくり丁の実態をより深く分析していこうという取組である。



（1）通行量調査

和歌山市中心市街地活性化基本計画の目標の第一として、「ぶらくり丁周辺の機能強化を行い、賑わいの回復を図ります。」とある。「中心商業地に不足する機能や、新しい商業・サービスを提供し、来街者の利便性を向上させるとともに、健康や娯楽、あるいは観光的な要素を付加することで交流促進機能を強化します。」とし、達成度を測定するため、中心商業地（ぶらくり丁周辺地域）の歩行者・自転車通行量を増加させる目標数値を設定している。

同基本計画に基づく歩行者・自転車通行量は、和歌山市が「ぶらくり丁周辺の7地点」を毎年同時期に調査している。今年度の調査結果は以下のとおりである。

○調査日：平成22年8月30日（月）・平成22年9月5日（日）

○調査時間：午前10時から午後7時

○調査地点：ぶらくり丁周辺7地点

○調査主体：和歌山市

○調査結果：以下のとおり

（人）

	H 4	H 12	H 15	H 18	H 19	H 20	H 21	H 22
休日	64,393	45,387	32,145	23,680	17,262	18,149	19,258	16,307
平日	43,899	31,819	27,594	20,469	19,234	19,938	19,964	18,615
平均	54,147	38,605	29,871	22,075	18,248	19,044	19,611	17,461

中活目標値 **26,500人**（H23年度）

（資料提供：和歌山市まちおこし推進課）

本研究では、上記の 7 地点のほかさらに周辺 11 地点の通行量を参考とする。11 地点のうち 5 地点は過去においても同様の調査実績があり、通行量の変化を見ることができる。結果は以下のとおりである。

○調 査 日：平成 22 年 8 月 30 日（月）・平成 22 年 9 月 5 日（日）

○調査時間：午前 10 時から午後 7 時

○調査地点：11 地点

○調査主体：和歌山商工会議所

○調査結果：以下のとおり

（人）

		H 12	H 15	H 22
フォルテ・ワジマ北側	休日	-	-	270
	平日	-	-	481
フォルテ・ワジマ南側	休日	4,262	2,385	3,550
	平日	2,171	2,889	3,381
城北公園前	休日	-	-	738
	平日	-	-	1,165
宮井平安堂前	休日	6,302	2,386	1,082
	平日	2,762	2,350	1,404
京橋西側	休日	-	-	956
	平日	-	-	1,682
京橋東側	休日	-	-	480
	平日	-	-	1,317
十番丁ビル前	休日	-	-	407
	平日	-	-	1,030
一の橋前	休日	-	-	1,496
	平日	-	-	1,455
マルハン前	休日	11,717	1,781	1,917
	平日	5,297	1,575	1,729
ココ壺番館前	休日	3,103	1,711	966
	平日	1,498	1,570	919
DEPO ぶらくり丁駐車場前	休日	2,644	2,035	1,051
	平日	1,552	1,314	831

（資料提供：和歌山商工会議所）

この 10 年間における「ぶらくり丁周辺」の歩行者・自転車の通行量の変化を総合的に見ると、つぎのようになる。（和歌山市調査 7 地点に今回調査 5 地点を加え合計 12 地点における通行量を比較した。）

	H 12 年		H 22 年
休日	73,415 人	→	24,873 人
平日	45,099 人	→	26,879 人

大型施設では、丸正百貨店（H 12 年時）がフォルテワジマ（H 22 年時）に、ビブレ（H 12 年時）がマルハン（H 22 年時）に変わっている。10 年前と比較しマルハン前地点の休日通行量は 9,800 人減っている。

マルハン前に限らず、休日では他のすべての地点において落ち込んでいる。すなわち会社・金融機関・病院などが開く平日より、特に休日の人出が減っている。人々のライフスタイルの変化、郊外や他府県との競合激化という背景もあるが、集客機能・パワーが 10 年前と比べ著しく低下しているまちの様子がうかがえる。

（２）来街者調査

通行量調査と同じ日に、ぶらくり丁への来街者が「ぶらくり丁」をどう思っているかを聞くアンケートを実施した。「ぶらくり丁の良いところ・悪いところ」、「ぶらくり丁に欲しいもの」というシンプルな問いかけを行った。

調査の概要および結果は、つぎのとおりである。

調査概要

○調 査 日：平成 22 年 8 月 30 日（月）・平成 22 年 9 月 5 日（日）

○調査時間：午前 10 時から午後 7 時

○調査地点：ぶらくり丁 6 商店街各通り

○調査機関：和歌山社会経済研究所

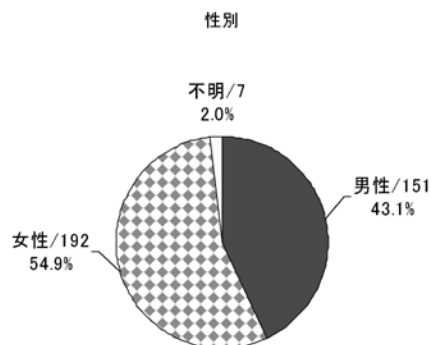
○調査実績：350 サンプルを得る。（平日 162、休日 188）

調査結果

①回答者の属性

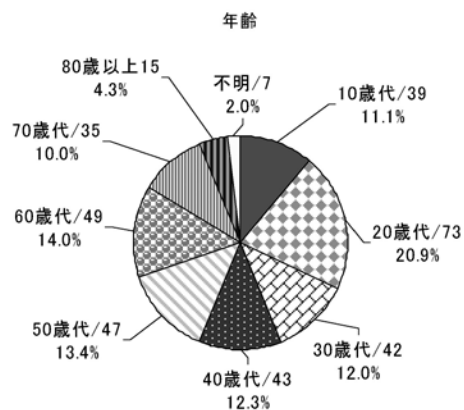
◆性別

	人	構成比（％）
男性	151	43.1
女性	192	54.9
不明	7	2.0
合計	350	100.0



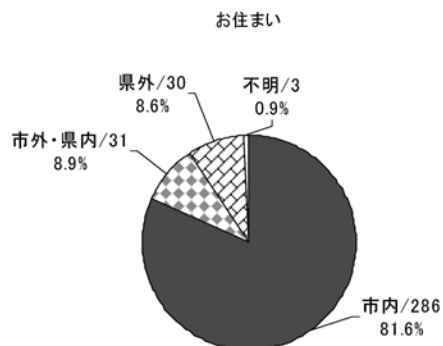
◆年齢

	人	構成比 (%)
10歳代	39	11.1
20歳代	73	20.9
30歳代	42	12.0
40歳代	43	12.3
50歳代	47	13.4
60歳代	49	14.0
70歳代	35	10.0
80歳以上	15	4.3
不明	7	2.0
計	350	100.0



◆住まい

	人	構成比 (%)
市内	286	81.7
市外・県内	31	8.9
県外	30	8.6
不明	3	0.9
合計	350	100.0



◆どこからの来街か（問「今日来られたのは どちら からですか」）

	人	構成比 (%)
住まい	298	85.1
職場	23	6.6
学校	10	2.9
その他	14	4.0
不明	5	1.4
合計	350	100.0

なお、同設問において、平日・休日を比較すると、以下のとおり（構成比）である。

	休日	平日
住まい～	91.4%	80.5%
職場～	2.2%	11.9%
学校～	1.6%	4.4%

②調査地点・時間帯

◆調査地点

	人	構成比 (%)
本町	61	17.4
北ぶらくり丁	41	11.7
ぶらくり丁	104	29.7
中ぶらくり丁	47	13.4
東ぶらくり丁	33	9.4
ぶらくり丁大通り	64	18.3
計	350	100.0

◆調査時間帯

	人	構成比 (%)
10時台	54	15.4
11時台	45	12.9
12時台	25	7.1
13時台	36	10.3
14時台	41	11.7
15時台	30	8.6
16時台	48	13.7
17時台	41	11.7
18時台	20	5.7
不明	10	2.9
計	350	100.0

③来街目的

(問「今日こちらへ来られた目的は何ですか? どちらへ行くために通過していますか?」)

◆主な来街目的を集約すると以下のとおりである。

「買物」 118件

「アミューズメント」 34件

観劇・ライブハウス・カラオケ・パチンコ・温泉・ゲーム等

「サービス」 18件

美容・ヘルストロン・キッズステーション等

「飲食」 17件

「観光」 3件

「仕事関係」 61件

「散歩・通りすがり・時間つぶし等」 28件

「銀行・病院・用事等」 24件

④ぶらくり丁の良いところ・悪いところ

「ぶらくり丁の良いところ」を聞いたところ、以下のような回答を得た。

	件数
町の構図が活用しやすい	1
静か	1
近所のおばちゃんが話しかけてくる	1
アーケード、天井があり、雨でも歩ける。涼しい	20
和歌山の中では交通の便が良い	1
ゆっくりと見れる・ゆっくり買い物できる	5
フォルテに温泉がある	1
交通の便が良い	6
気軽に来れる	3
紀州人の気持ちが通じる	1
家族的・アットホーム	3
町がやさしい	1
長い歴史がある	2
歩いて来られる、近いので利用しやすい	5
人が親切	2
町の中心である	2
歴史がある	3
和大生（若者）の活躍	1
家から近い	6
昔の思い出がある	1
意外と安くてかわいいのがある	1
昔っぽい	1
和歌山のシンボル	1
歩いてまわれる・ぶらぶら見られる	2
銀行が近い	1
昔懐かしい	4
買い物しようと思えば買い物できる店がある	1
碁盤目状の街構成	1
古い歴史	3
本町通りに立地している点	1
モチベーションがある人がいる	1
イベント等が多い	1
賑やか・人が多い	4
清潔・きれい	2
昔の思い出話をしながら散歩したのが良い	1
車が通らないから散歩しやすい・散歩に良い	3

意外にオシャレなカフェ等が多い	1
みんなの学校が面白い	1
人があたたかい	2
レトロで寂れた中にちょっと良い店がまぎれている	1
素朴	2
店が多い	4
安い	1
親しみがある，親しみやすい，フレンドリー	6
ゲーセンがある	1
バスが便利	2
雰囲気がある	2
ドンキホーテがある	6
活性化しようとしている所	1
美味しい店が多い	1
古い建物が残っている	1
風通しがない	1
なじみがある	2
地域交流が盛ん	1
昔は良かった	2
いろんな店がバランス良くある・いろんな店のM i xが楽しい	6
若者が多い	1
のどか・のんびり	3
青年団が力を入れている	1
昔ながらの雰囲気	3
店の人が親切	1
ノスタルジックなイメージ	1
落ち着く・落ち着いている	3
歩かなくても欲しいものが手に入る	1
買い物しやすい	1
昔ながらのお店がある・子供の頃から知っている	5
地域になじんでいる	1
頑張っている店がある	1
ショッピングしやすい	1
気楽に歩ける	3
立地が良い	1
一箇所で全部済む・何でも揃う，品揃え	4
人が少ない（ベビーカーが通りやすい）・通行量が多過ぎなくて楽に歩ける	7
道がきれい	1
古くからあり信用できる	1

駐車場が多い	1
駐車料金が安い	3
伝統的な店がある・老舗が残っている	3
明るい	1
何本も筋があり、広い	1
昔と変わらない	2
公衆トイレ	1
小型の専門店の集まりで品物も専門的で良い	1
歩行者専用	1
こだわりの店がある・他の店で売っていない	4
人情味に癒される・人情篤い	2
活気がある	1
人と人との接点がある	1
自由	1
活性化できる可能性がある	2
いろんな店を見て歩くのが楽しい	1
庶民的	2
ライブハウスが多い	1
花屋の品揃えが良い	1
商店街があるだけでも良い	1

多かった意見を集約すると、来街者が感じている「ぶらくり丁の良いところ」は、概ね以下のようなキーワードで整理できる。

- ◆歩いて来ることができる 家から近い
- ◆親しみがある 気軽 家族的 なじみ 落ち着く
- ◆アーケードがあり雨や日よけになる
- ◆歩きやすい ぶらぶらできる 等

つぎに「ぶらくり丁の悪いところ」を聞いたところ、以下のような回答を得た。

件数

家賃高い・テナントが借りられない	2
町の構図を活用していない	1
若者に安く貸して活性化を希望	1
店舗と住宅が一緒	1
県で一番大きい商店街、クオリティが高い商店街でなければとの自覚なし	1
商店街全体で何とかしようという気が感じられない	1
ぶらくり丁として一体感に欠ける	1
ぶらくり丁だけの問題ではない（和歌山市のグランドデザインがない）	1
コンセプトがはっきりしていない（どういう商店・街を目指しているのか）	1
アーケードが暗い	1

市や県が力を入れていない	1
知名度が低い	1
道が狭く入り組んでいる	1
土地価格の下落	1
少し遠い	1
商店街としてハード・ソフトともまとまりが薄い	1
お店の数が減った（店数が少ない）	32
閉めた店が多い（空き店舗が多い）	28
シャッター通りの店が多い	20
買い物したい店がない（魅力的、興味のある店がない）	17
品数が少ない（商品が揃わない）	12
若者向けの店が少ない（服等）	11
閉店が早い	11
品物が高い	4
マックがなくなった	3
店に入りにくい（気軽に立ち寄れる店がない）	2
今風でない、店が古い（感覚が古い）	2
日曜、祝日に閉まっている	2
来店者数が少ない	2
飲食店が少ない（飲食店がない）	2
食料品がない（食料品が少ない）	2
丸正百貨店	1
開店時間がわからない	1
店の人が高齢化している	1
店が枯れてる	1
夜開店してる店が少ない	1
店の入れ替わりが少ない（居住が原因）	1
新しいお客がない	1
買い物がしづらい	1
男性向け店（服）がない	1
売り上げが上がらない	1
集客のための大型店がない	1
商店同士の連携がうまくいっていない	1
年配者向けの買い物	1
家族で入れる飲食店が少ない	1
遊べる店がない	1
店の陳列	1
駐車場がない（少ない）	17
交通の便が悪い	10

無料の駐車場がない	5
車で買い物しにくい	1
駐車場が見つけない	1
駐禁	1
駐輪場が欲しい	1
大規模な駐車場がない	1
駐車場が遠い	1
交通手段が限られる	1
人、人出が少ない	23
活気がない、元気がない	20
寂しい・にぎわいがない	18
少し寂れている感じ・寂れている	8
若者が少ない、集まらない・集客力がない	6
暗い・地味	4
かかっている音楽	1
変化がない	1
活発な所と違う所がある	1
しょぼい	1
盛り上げる意欲がない・努力が足りない	6
閉鎖的	2
愛想が良くない・愛想が悪い	2
まちの人が冷たい	2
イベント等少ない	1
感覚が古い	1
汚い所が多い・掃除が行き届いていない	4
休める場所が少ない・イスがない	2
ヘルストロンの表の人達で通りにくい	1
夕方暗い、夜は明るい（市の補助があるから）	1
緑が少ない	1
昔の面影がない	1

多かった意見を集約すると、来街者が感じている「ぶらくり丁の悪いところ」は、概ね以下のようなキーワードで整理できる。

- ◆シャッター街になっている
- ◆人が少ない 活気がない
- ◆品揃えが不十分 商品群が少ない
- ◆閉店早い 営業時間・休業日などの不満
- ◆駐車場サービスが不十分
- ◆盛り上げる意欲を感じない 等

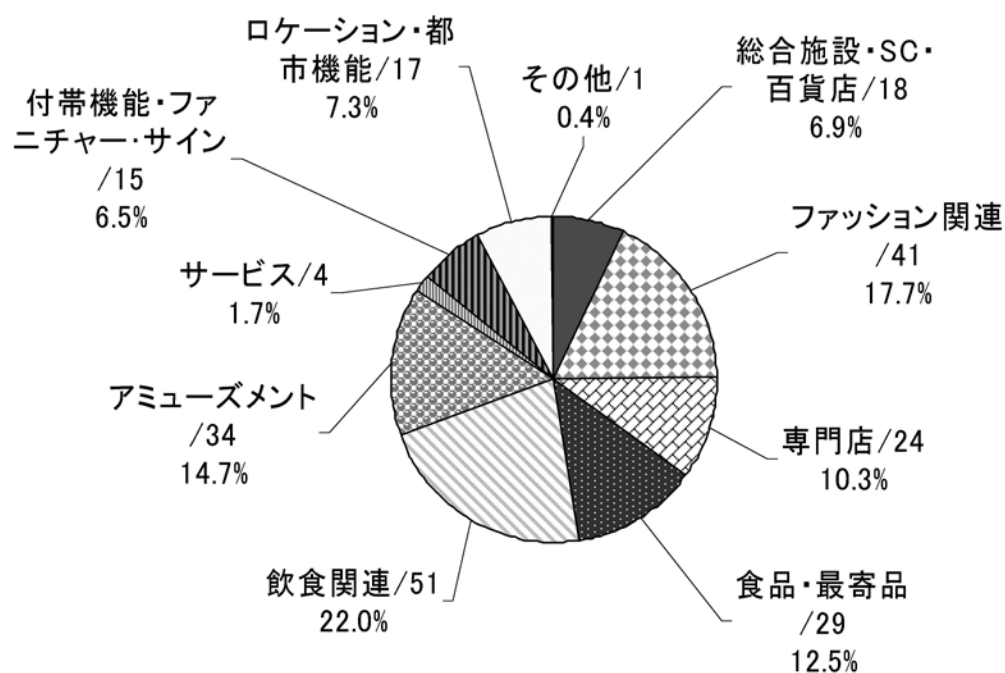
⑤ぶらくり丁に欲しいもの

「ぶらくり丁に欲しいもの」を聞いた。分類すると以下のような回答結果である。

1 百貨店・SC	総合施設(大型SC) 百貨店 ビブレ イオン 109 アウトレットモール	16 件	6.9%
2 ファッション関連	ファッション関連 有名ブランドショップ 若者ファッション セレクトショップ アメリカンカジュアル ユニクロ 時計屋 アクセサリー店 雑貨屋	41 件	17.7%
3 専門店	ロフト 大型書店 大型文具店 ディスカウントショップ 電器屋 楽器屋 赤ちゃん用品 手芸店 CDレンタル CDショップ おもちゃ屋 リサイクルショップ 介護ショップ フィギアの店 コスプレの店 ジャニショ	24 件	10.3%
4 飲食	飲食店 ファミリーレストラン	51 件	22.0%
	ファーストフード マクドナルド モスバーガー スターバックスコーヒー タリーズ		

4 飲食	おしゃれなカフェ ジャンクフード ラーメン横丁 そば・うどん 茶店 甘味処 まんが喫茶 居酒屋 スナック		
5 食品・最寄品	スーパーマーケット 生鮮食品(市場) 地場産品の店 コンビニ 日用品店 百均の店	29 件	12.5%
6 アミューズメント	娯楽施設 映画館 ゲームセンター 子どもが楽しめる場所 温泉 カラオケ ボーリング場 ゲートボール場 カジノ 江戸村 明治村 昔の丸正 ライブハウス	34 件	14.7%
7 サービス機能	スポーツジム カルチャーセンター 託児施設 催しもの会場	4 件	1.7%
8 ファニチャー・付帯機能	ベンチ 観賞用の水槽 駐車場 コインロッカー 案内板	15 件	6.5%
9 ロケーション・都市機能	大学 情報発信基地 老人ホーム	17 件	7.3%

9 ロケーション・都市機能	養護施設 医療機関 高層マンション 路面電車 百円バス 他都市から乗り入れるバス		
10 その他	店員が元気な店	1 件	0.4%
合計		232 件	100.0%



(3) 事業者調査

ぶらくり丁周辺の事業者（経営者）の方に、事業の見通し・後継者問題・物件の状況・賃貸の意思等につき、ヒアリング調査を実施した。

○ 調査方法

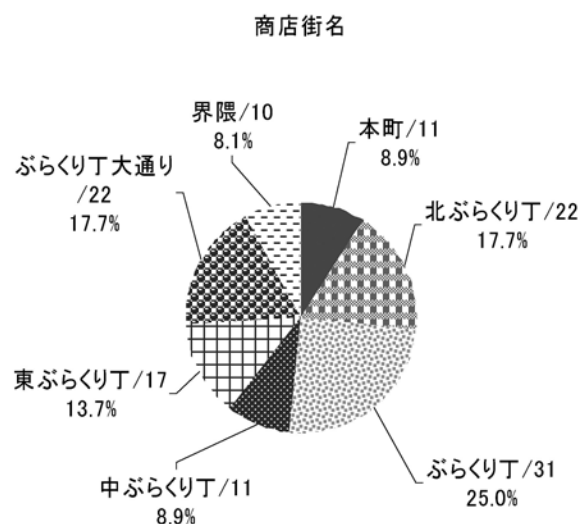
調査は、調査開始 6 月 25 日～7 月 31 日までの期間、和歌山商工会議所の経営指導員が訪問し、124 件の回答を得る。

○ 調査の結果

調査で得られた結果は、以下のとおりである。

◆商店街

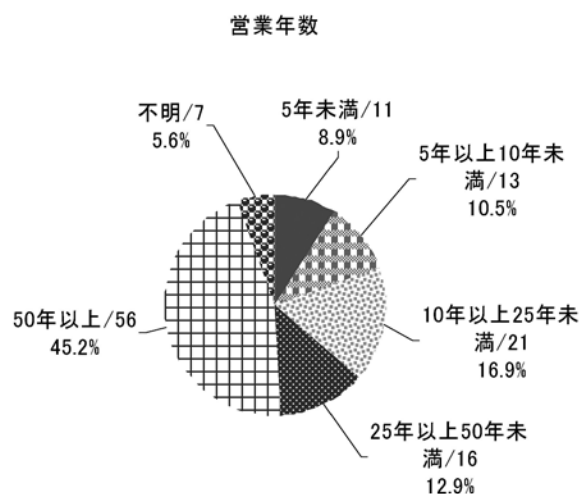
	全体	
	件数	構成比 (%)
本町	11	8.9
北ぶらくり丁	22	17.7
ぶらくり丁	31	25.0
中ぶらくり丁	11	8.9
東ぶらくり丁	17	13.7
ぶらくり丁大通り	22	17.7
その他	10	8.1
計	124	100.0



ぶらくり丁商店街に所属する事業者が、他商店街と比べると最も多いという結果となった。なお、6商店街に属さない周辺に位置する10事業者の方からも回答を得た。

◆営業年数

	全体	
	件数	構成比 (%)
5年未満	11	8.9
5年以上10年未満	13	10.5
10年以上25年未満	21	16.9
25年以上50年未満	16	12.9
50年以上	56	45.2
不明	7	5.6
計	124	100.0



上記のとおり営業年数を5段階に仕分けして集計したところ、50年以上になる事業者が56と全体の45.2%を占める。10年以上まで含めると、93事業者に上る。

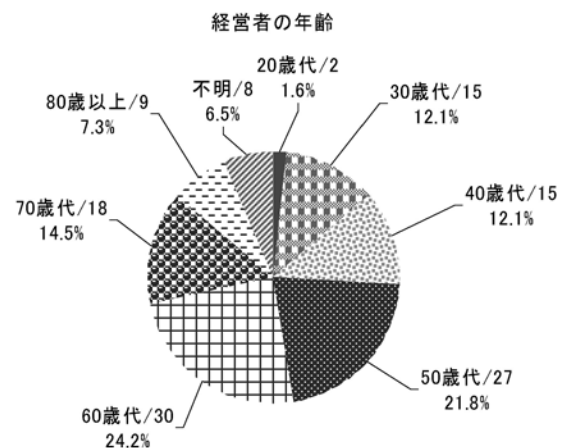
◆何代目

	全体	
	件数	構成比 (%)
1代目	48	38.7
2代目	36	29.0
3代目	18	14.5
4代目	7	5.6
5代目以上	5	4.0
不明	10	8.1
計	124	100.0

営業年数とともに、経営者は何代目になるかを聞いた。

◆事業者（経営者）の年齢

	全体	
	件数	構成比(%)
20歳代	2	1.6
30歳代	15	12.1
40歳代	15	12.1
50歳代	27	21.8
60歳代	30	24.2
70歳代	18	14.5
80歳以上	9	7.3
不明	8	6.5
計	124	100.0



最も多いのは、60歳代で24.2%である。

70歳代（14.5%）、80歳代（7.3%）を含めると、60歳以上の経営者は全体の46.0%を占める。

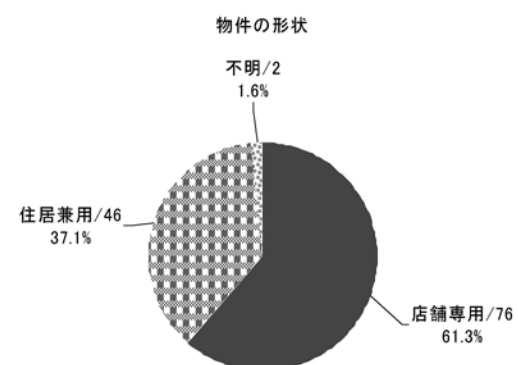
後継者がいない場合は深刻である。60歳以上であり後継者がいない経営者の数を見るとつぎのとおり25事業者となった。

（人）

	経営者数	後継者なし
60歳代	30	15
70歳代	18	7
80歳代	9	3
60歳以上計	57	25

◆物件の形状

	全体	
	件数	構成比(%)
店舗専用	76	61.3
住居兼用	46	37.1
不明	2	1.6
計	124	100.0

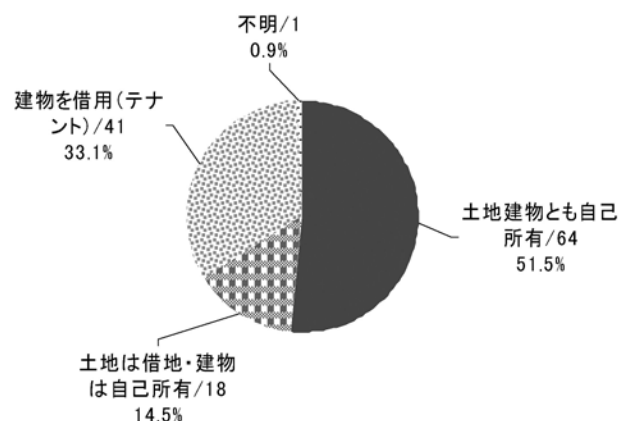


店舗専用が61.3%、住居兼用が37.1%という内訳である。

◆ 物件の所有形態

	全体	
	件数	構成比 (%)
土地・建物とも自己所有	64	51.6
土地は借地、 建物は自己所有	18	14.5
建物を借用(テナント)	41	33.1
不明	1	0.9
計	124	100.0

物件の所有形態

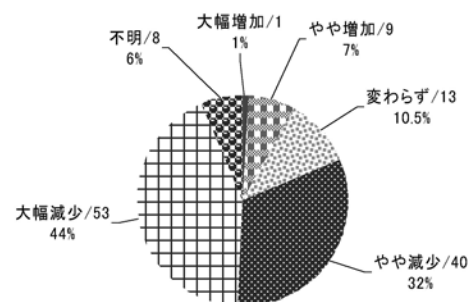


約半数の事業者は、土地・建物とも自己所有での経営である。

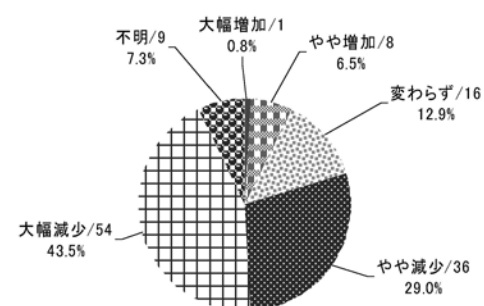
◆ 3年前と比較した経営状況

	売上		客数	
	件数	構成比 (%)	件数	構成比 (%)
大幅増加	1	0.8	1	0.8
やや増加	9	7.3	8	6.5
変わらず	13	10.5	16	12.9
やや減少	40	32.3	36	29.0
大幅減少	53	42.7	54	43.5
不明	8	6.5	9	7.3
計	124	100.0	124	100.0

3年前と比較した売上



3年前と比較した客数



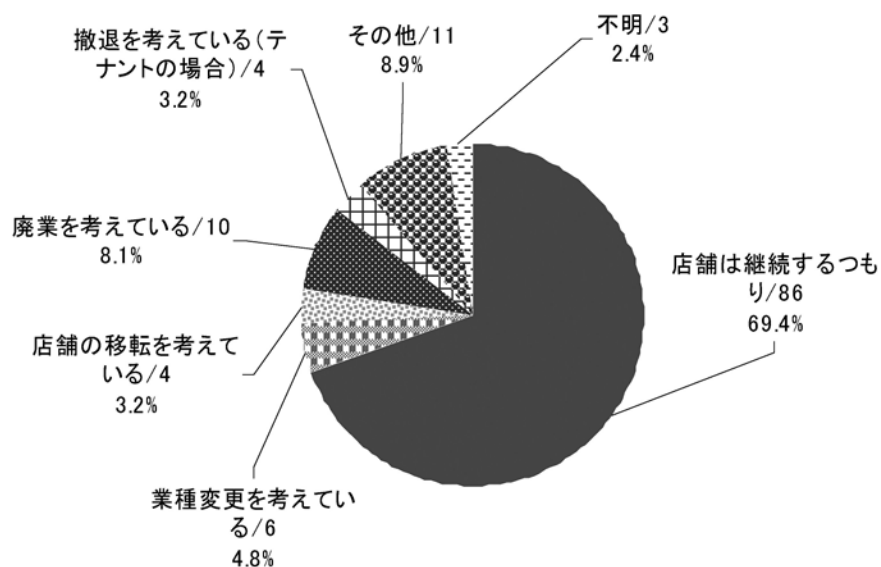
売上・客数とも多くの事業者が減少傾向にある。そのなかでも「大幅な減少」と回答した事業者の方が「やや減少」よりも多数であり、たいへん厳しい状況がうかがえる。

◆この先 10 年間ににおける店舗運営の変化

	全体	
	件数	構成比 (%)
店舗は継続するつもり	86	69.4
業種変更を考えている	6	4.8
店舗の移転を考えている	4	3.2
廃業を考えている	10	8.1
撤退を考えている(テナントの場合)	4	3.2
その他	11	8.9
不明	3	2.4
計	124	100.0

「店舗は継続するつもり」との回答が 69.4%である。一方で、「廃業」「撤退」「移転」を考えている事業者が全体の 14.5%に上る。「移転」については、ぶらくり丁内での移転か転出かの詳細は不明であるが、いずれにしても、ぶらくり丁の空洞化が進む要素としてたいへん懸念される。

この先10年間ににおける店舗運営の変化

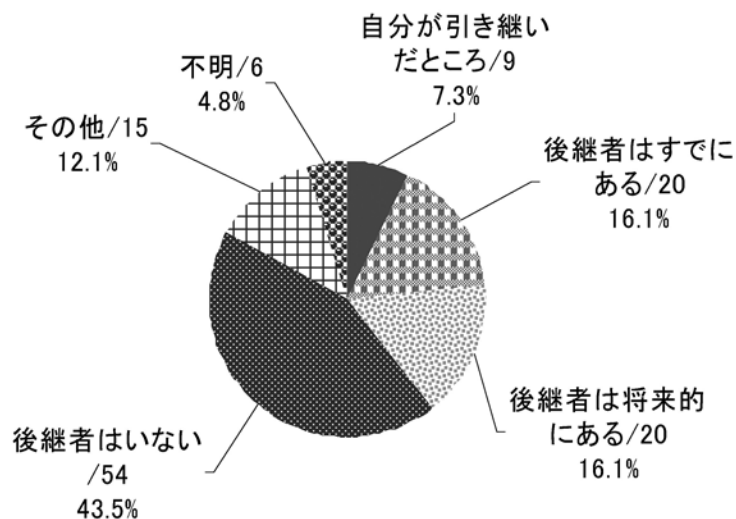


◆後継者の有無

	全体	
	件数	構成比 (%)
自分が引き継いだところである	9	7.3
後継者はすでにある	20	16.1
後継者は将来的にある	20	16.1
後継者はない	54	43.5
その他	15	12.1
不明	6	4.8
計	124	100.0

後継者がいない事業者が54であり、割合は全体の43.5%になる。

後継者の有無

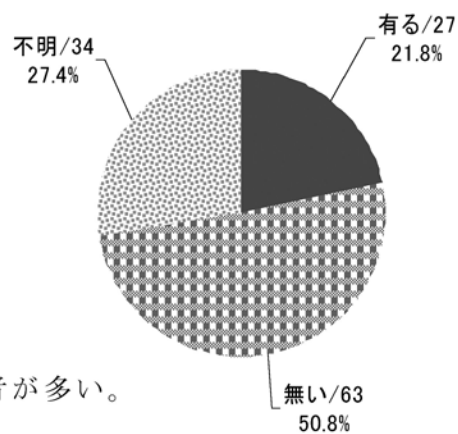


店舗を貸す意思

◆店舗を貸す意思

	全体	
	件数	構成比 (%)
有る	27	21.8
無い	63	50.8
不明	34	27.4
計	124	100.0

店舗を貸す意思が「無い」と回答された事業者が多い。
自身がテナントの場合は「不明」に含まれる。



店舗を貸す意志について、さらに次の分析を行った。

「店舗は継続する」×「店舗を貸す意志」

	店舗は継続する	
	件数	構成比 (%)
有る	15	17.4
無い	54	62.8
不明	17	19.8
計	86	100.0

この先10年は店舗を継続するつもりと回答した86事業者について店舗を貸す意思を見てみると、つぎのとおりである。

「後継者はいない」×「店舗を貸す意志」

	後継者はいない	
	件数	構成比 (%)
有る	16	29.6
無い	18	33.3
不明	20	37.0
計	54	100.0

後継者はいないと回答した54事業者については、つぎのとおりである。

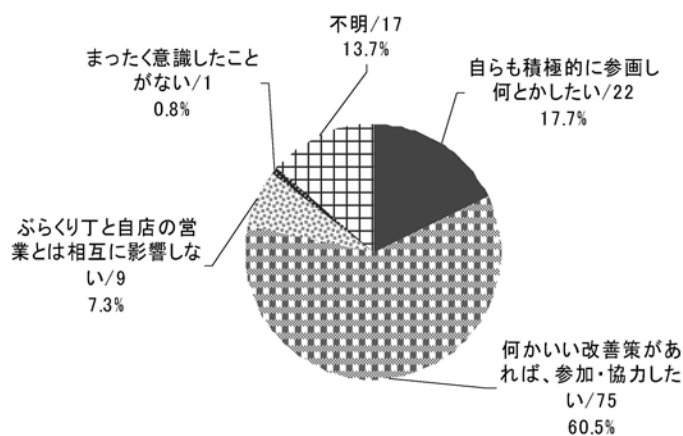
◆ぶらくり丁への参画

	全体	
	件数	構成比 (%)
自らも積極的に参画し何とかしたい	22	17.7
何かいい改善策があれば、参加・協力したい	75	60.5
ぶらくり丁と自店の営業とは相互に影響しない	9	7.3
まったく意識したことがない	1	0.8
不明	17	13.7
計	124	100.0

ぶらくり丁がシャッター街になってしまう状況に対して、どう思われますかと聞いた。

結果は上記のとおり、大半の方は何とかしたい気持ちを持っている。

ぶらくり丁の改善について

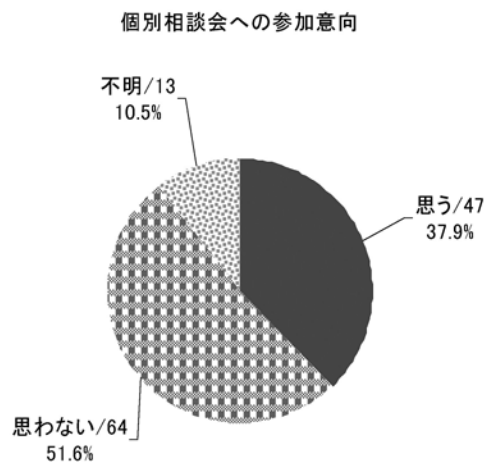


◆ 個別相談会への参加意思

	件数	構成比 (%)
思う	47	37.9
思わない	64	51.6
不明	13	10.5
計	124	100.0

店舗個別相談会が開催された場合、
参加したいと思いますかと聞いた。

「不明」のなかには、有効ならば参加
といった事業者も含まれる。



(4) ぶらくり丁への提言 ～調査結果からの考察～

まず、本研究会の基礎的調査として行われた①消費者や一般顧客の動向調査（来街者調査・通行量調査）、②「ぶらくり丁」商店街関係者や当事者の個店経営に関する実情および実態調査について要約する。その後、「ぶらくり丁」への提言を行うことにする。

1. 研究会調査の要約

第1に、通行量調査についてである。

「ぶらくり丁」周辺を対象にした通行量（平成22年度）を、平成12年度を基点に対比させると、平日は45,099人から26,879人まで（40.3%減）、休日は73,415人から24,873人まで（66.1%）激減した。

第2に、来街者調査についてである。

「ぶらくり丁」の6商店街各通りで実施された来街者調査のサンプルは、年代・性別に均等にとられた。来街者の有効回答数を居住地別にみると、市内が8割強、県内が1割、県外が1割であり、中小都市圏の中心地市街地の典型例である。

来街者が思う「ぶらくり丁」の良いところおよび悪いところを確認する。まず、良いところである。①回遊性が高いアーケード②便利な通行、③思い出の残る場所、④親しみのある場所、⑤伝統的店舗、⑥立地、⑦交通などの点である。

つぎに、悪いところである。①空き店舗、②店舗の減少、③シャッター通り、④魅力的な核店舗が少ない、⑤品揃えの問題、⑥若者に魅力がない（老朽化）、⑦閉店時間が早い、⑧駐車場、⑨賑わいが少ない、⑩元気がなく、寂れているなどの点である。

第3に、事業者調査についてである。

はじめに、経営者の世襲状況を知るために、「あなたは何代目ですか」という質問をした。この問いに対して、「1代目」が4割、「2代目」が3割、「3代目」以降の経営者は2割を超えている。ぶらくり丁は商店の歴史が比較的長いことが分かる。

つぎに、事業継承の状況であるが、「すでに継承している」および「いずれ継承する」という回答の合計は39.5%で相当高い数値であるものの、逆に、「継承しない」と回答した商店経営者は43.5%もあった。

さらに、経営状況及び今後の店舗運営計画についてである。まず、経営状況をみると、売上高および客数が「やや減少」および「大幅減少」が7割強である、大変厳しい状況で、衰退傾向が強い。つぎに、今後の店舗運用についてみると、「店舗の経営継続」が7割弱、「店舗移転」、「廃業」および「撤退」が14.5%であり、「ぶらくり丁」の空き店舗率をさらに高め、商店街全体の活性化への阻害要素になる可能性が大きい。

最後に、「ぶらくり丁」への参画意思についてである。「積極的に参画したい」が2割弱、「何かいい改善策があれば、参加・協力したい」が6割、参画意思が無い商店経営者はわずか1割弱であった。

2. 本調査からの考察

商業の役割を考えると、効率性はきわめて重要な判断パラメータである。この効率性は、流通においては、商品がどれだけ安いかという価格、あるいは何時でも何処でも商品が買

えるのか、ほしい品揃え物がきちんと揃えているのかという利便性で測定できる。しかし、店舗を構えている小売業は効率性だけでははかれない役割が沢山あると考えられる。店舗という物質的基盤をもつ小売商店は街並みを作りだし、街のにぎわいをもたらし、独自の地域社会を形成し、さらに、地域の街の文化や伝統を担う役割を果たす存在でもある。

和歌山市をみると「ぶらくり丁」が和歌山という地域の伝統的商業を代表する地位であることは誰も異議を唱えない。「ぶらくり丁」は「6つの商店街から構成され、その中核になっているのは、今年で180年という長い歴史を誇る商業集積地でもある。その昔、軒さきから店内一杯に商品をぶら下げて陣列したことからだれ言うとなく定着した名前だという。それだけに、この名前には（和歌山）市民の親しみが込められている。戦後もいち早く空襲の被害から立ち上がり、やがて延長線上の「中ぶらくり丁」「東ぶらくり丁」北側の「北ぶらくり丁」そしてこれらを結ぶ「本町」「ぶらくり丁大通り」といった周辺の商店街が形成されてくる。もちろん、それぞれの商店街によって多少の相違はあるものの、総じて衣料品をはじめとする買回り品中心の、広域商圈をもつ商店街の集合であった」（石原武政・石井淳蔵（1992）「街づくりのマーケティング」54-55頁から引用）。

「ぶらくり丁」は、和歌山市の中心地に立地し、その周辺は、和歌山市役所をはじめ、さまざまな公共施設や、病院、金融機関、百貨店などの集客施設があった。ぶらくり丁の周辺は、いわゆる都心部、あるいは中心市街地として形成された。しかも、南海和歌山市駅とJR和歌山駅は直線にして2キロメートルしか離れていない。このようなベストの立地が「ぶらくり丁」の繁盛を支えたのである。すなわち、和歌山市の中心地市街地として集客できる最高の立地や、便利な交通というのが「ぶらくり丁」の繁盛を牽引した要因の一つであった。

しかし、交通手段がバスや鉄道から自動車に代わることによって、郊外商業施設へと消費者の流れは変わった。平成21年和歌山市民や近隣地域住民の消費動向をみると、和歌山市に行く際の交通手段は「不明」を除いて、断トツ自動車（8割）であった。交通手段が自動車へ移り変わる傾向はますます強まっている。このような車社会への変化とともに、人口だけではなく、公共施設や集客施設は郊外に移動し、中心部は空洞化することになった。「ぶらくり丁」周辺の通行量の大幅な減少はこの事情を示すものにほかならない。

このよう惨憺たる状況のなかで、シャッター通りが目立ち、商店数も減少が続いている「ぶらくり丁」に元気な姿を取り戻し、その健全な発展を実現しなければならない。

「ぶらくり丁」の商店経営者は60歳以上（4割）が大勢を示す現状を考慮すると、世代交代を円滑に進めなければならないという課題を抱えている。商店経営者が高齢化するなか、後継者がいない商店は、不明の回答を除き、全体の5割もいる状況を考えると、「ぶらくり丁」の商店の廃業やシャッター通りの拡大は止まらないことが予想されるし、現在も衰退が進行中である。

本研究会でおこなった「ぶらくり丁」の基礎調査を通じてみた結果、通行量の急激な減少に伴う「ぶらくり丁」の衰退化はますます強まるだろうということが分かった。この深刻な現実を打開するうえでは、商店街の運営主体である商店経営者の意思の尊重がまず考慮すべき事項である。この先10年間における店舗運営の変化について、「店舗運営を継続するつもり」という回答が7割弱であるが、「廃業」、「撤退」、「移動」を考えている回答が2割弱ものぼることは「ぶらくり丁」空洞化に拍車をかけると考えられる。とりわけ、「ぶ

らくり丁」の活性化のために、土地や店舗利用のあり方に新たな枠組みを創造することは通らなければならないみちのりである。ところが、店舗を貸す意思が無い商店経営者は、不明を含めると8割にも達している。土地や建物をめぐる権利関係が錯綜していることは、それだけ「ぶらくり丁」が長い歴史を積み重ねている印でもある。

これらの困難を開くためには、地権者を含む商店経営者の自己再生の努力がまず先行しなければならない。「ぶらくり丁」がこのまま衰退化の道をたどるのか、それとも現在を未来に向かう一つの転機とできるのかはまさに商店街主体に課せられたものである。

さらに、基礎調査で分かった来街者の要望に応えることは商業活動の基本である。主に寄せられたのは、①空き店舗、②店舗の減少、③シャッター通り、④魅力的な核店舗が少ない、⑤品揃えの問題、⑥若者に魅力がない（老朽化）、⑦閉店時間が早い、⑧駐車場、⑨賑わいが少ない、⑩元気がなく、寂れている点であった。これらの問題は、和歌山市中央商店街連合会を中心とした組織が主体的に解決に乗り出す必要がある。消費者に支持されない商業集積は、他の小売組織には勝てず、やがて消滅するというのが永久不変の真理である。

一方、和歌山市の行政は、日本社会の人口減少時代が到来した今、人口増加を前提とした都市機能の郊外化について再考しなければならない。高齢社会を迎え、信頼をベースにした地域コミュニティの再生やそれを支える地域商業の重要性を認識することの延長線上に「ぶらくり丁」の活性化問題があることを認識しなければならない。すなわち、和歌山市の地域の独自性、歴史・文化を重要視する考え方に立って「ぶらくり丁」の活性化を考えることを提言したい。

もちろん、商業は和歌山市や周辺地域、特にそこで育てられた歴史、文化、地域コミュニティに関わりを持たざるを得ない存在であるが、だからといって商業主体に活性化の課題をすべて任せることは無理であろう。

空洞化した和歌山市中心市街地に元気を取り戻すためには、不特定多数の人々が集まる公共的な大規模施設を誘致するなど都市機能の再拡充が必要となる。中心市街地活性化を促すためには、中心市街地に都市機能の集約をはかる都市計画を考慮することも提言したい。

これと同時に、**都心回帰を目指す中心市街地活性化政策を、和歌山市の市民は本当に望んでいるのか、まちづくりのなかで商業主体の適正配置は可能なのか、という2つの方向性について熱い議論をする場を持つことが先決要件でもある。**

第4章 実証プログラム

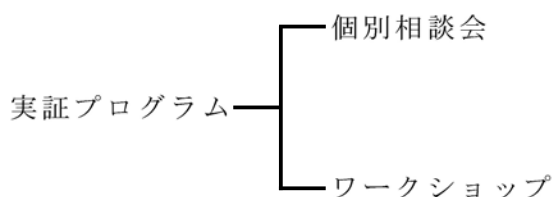
既述のとおり「調査プログラム」では、先行事例がない事業者へのヒアリング調査など、過去多数実施されてきた数値分析を主とした調査とは違う角度からの取組を行った。

さらに本研究会では、「ぶらくり丁」活性化・再生のための課題を深く追求するため、本プログラムを用意した。

一つは、ぶらくり丁事業者との「個別相談会」である。ぶらくり丁全体に対する事業者の本音を聞くと同時に、課題を明らかにし今後の対策を議論しようというものである。

もう一つは、顧客側からのアプローチである。ぶらくり丁を考えてみる「ワークショップ」の開催を企画した。

いずれも、「ぶらくり丁」への思いが強くないと成果を得ることができない能動的なプログラムである。



（１）個別相談会

事業者調査の最後に、「個別相談会が開催された場合は参加したいと思いますか」という問いかけを予め設定、結果は既述のとおり124者中47者が参加意志を示した。そこで、その47者に対しさらに個別相談会開催の主旨説明と参加を促したところ、6事業者が応じた（うち1者は急用により当日キャンセルとなった）。

個別案件については記述を差し控えるが、参加の5事業者とも「ぶらくり丁」全体を何とかしたいという思いは強く、ぶらくり丁全体の話が中心的議題であった。以下に総括する。

なお本件については、商店街が抱える課題解決へアプローチとして昨年度から提言してきたプログラムである。

開催目的

和歌山地域経済研究機構の平成22年度研究テーマ「和歌山市民・近隣地域住民の消費動向と和歌山市小売商業の課題―平成21年版―」第6章 和歌山市小売商業の今後の方向性（提言）において、まず個店経営の継続性の判断が不可欠として、事業者調査の実施とともに個別経営相談会の開催を提言した。以下はその提言の要旨である。

～ 個店経営の諸点の解決には、改善・改革なくして再生はありえない。消極的な経営の継続は延命策そのものであり、いずれ破綻をきたす。しかし、現実にはそのような個店が存在し自らの営業と地域商業の活性化に悪影響を与えていることも否定できない。

この局面を開くために、以下を提言する。

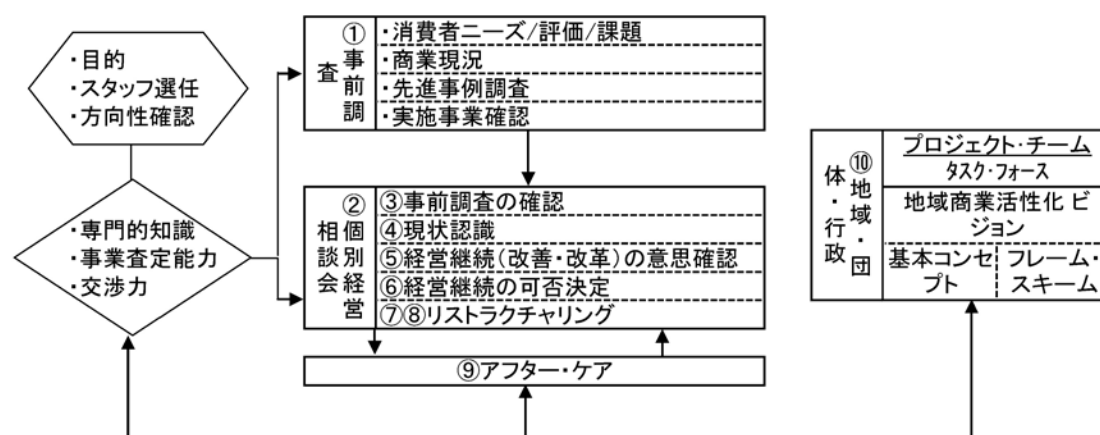
個店経営を継続するかしないか、さらに、継続する場合の事業内容の検討や非継続の場合の対策を促すことを目的とした個別相談会の実施である。

このとき、経営者自らが営業を継続するのか、また、後継者の有無や消費者ニーズ把握・理解の程度、自己資産投入の有無等の視点をポイントとする。経営の継続を選択すれば、ニーズに対応すべく原則的には自己責任における経営資源の最適な選択を検討し、非継続を選択した場合には、店舗や今後の事業、資産運用等についての検討を行う。いずれも事業をリストラクチャリング（再構築）する発想で取り組む。

この相談会はその性質上、相当な専門的知識と経験を有する相談員による慎重な取り組みが必要であり、後で述べる地域・団体、行政との連携、地域商業活性化ビジョンとの整合性も不可欠である。～

以上の方針のもと、以下のフロー図で取り組みをおこなった。

ただし、今年度は⑥までのステップとした。



- ① 事前調査において、事業者調査の際に個別相談会参加の意思確認を行い、第1次参加希望として47名の希望者があった。
- ① ③ ④ 事前調査確認として、第2次参加希望を実施した。結果、6名が最終参加希望となった。この6名・事業者を対象とした＜個別経営相談会＞の開催を決定した。
- ⑤ ⑥ コンサルタントと補助員による＜個別経営相談会＞を実施。各事業者の現状と課題および今後の要望等をヒアリングすると同時に個別事業に対するアドバイスをを行った。さらに、ぶらくり丁全体の活性化に向けての取り組みや目指すべき方向性・ビジョンについても意見交換をおこなった。

実施内容

- ・実施日 1回目 平成23年1月25日（火）13：00～14：00
 2回目 平成23年2月1日（火） 10：00～16：00
- ・場所 和歌山商工会議所
- ・相談者 ぶらくり丁事業者 5名（1名は当日急用によりキャンセル）
- ・コンサルタント 藤山 正道氏
- ・内容 ア）個別事業内容
 イ）ぶらくり丁活性化・再生
 ウ）その他

＊ 個別事業者の相談内容については守秘義務事項・個人情報保護法により記載は差し控える。

- ・総括 ① 第1次希望者47名から最終6名に減少したことについては、主催者の相談会開催の目的の一つである「本気度」「意欲」の確認という点においては想定内ともいえる。なぜなら、2度にわたる意思確認を行う程の必要性があると判断していたからである。
- ② 個別事業内容は概して順調ではない。しかし、改善・改革意欲は十分であるので、付加価値化や新しいアイデアの事例をいくつか示唆し共感を得られた。
- ③ ぶらくり丁活性化・再生についての意見交換は非常に活発に行われた。以下にその要点を記す。
 - ・ ぶらくり丁活性化のためには、商業にとらわれない居住地区としての価値も高める必要がある。特に、文教地区としてブランド力を高め、子育て世代も住みたいと思うまちづくりを目指すべき。
 - ・ 子どもが主役というコンセプトを前面に出し商業も活性化させる。たとえば、ある日、ある時間をぶらくり丁を子どもたちに開放する。売る方も買う方も子どもという「キッズニア」的な形態。
 - ・ 今回の＜個別相談会＞に参加した事業者を中心に、和歌山市内の小・中学校に呼びかけ「ぶらくり版・キッズニア」の実施。
 - ・ ぶらくり丁の180年の歴史と周辺地域住民にまだ健在しているぶらくり丁に対する「センチメンタリズム」を結びつけること。

- ・ そのためには、応援団づくりが効果的。「ぶらくり・サポーターズ」を、消費者、事業者、住民、行政等幅広い組織化にチャレンジする。
- ・ 以上のさまざまなアイデアを実行に移す必要がある。事前の十分な準備と関係各者への働きかけを積極的に行い、「意欲」と「覚悟」を持って行動に移すことである。
- ・ 全体的にコントロールするセクションと実行部隊の役割分担を明確にし、相互の連携を強化し取組むことが不可欠。

(2) ワークショップ

ワークショップ企画は、和歌山市まちづくり連携事業に応募し採択され実施した。ワークショップへの参加者は、学生、一般、公務員、商店主など多様なメンバー合計24人が関わった。

成果については、以下のとおりである。

①タイトル

「バーチャルぶらくり丁を創ってみよう」

②テーマ設定

和歌山市の都市機能（すなわち商業・ビジネス・観光・生活空間・公共交通・地域コミュニティ・土地利用・景観など）の象徴として『ぶらくり丁』を選び、夢のある、元気のできる自由な発想によるワークショップの実施を企画した。

③概要

世代を超えた人々の交流・経験・挑戦を引き起こす『きっかけ』の場として誕生した「みんなの学校」において、月1回の頻度で定期的で開催した。全5回とし、最終回には完成した「バーチャルぶらくり丁」を発表した。

④実施内容

第1回 平成22年8月4日(水)18時～20時

全員で、ぶらくり丁境界の散策を行った。その後、みんなの学校に戻りA・Bの2チームに別れ自由な意見交換会を行った。

◆ぶらくり丁の現状の印象について、多かった主な意見は以下のとおりである。

- ・ 商品の陳列が乱雑
- ・ 日焼けした商品（古い）を並べている
- ・ 雑然としている

- ・地味
- ・照明が暗い店、通りがある
- ・アーケードが暗い
- ・自転車がじゃま
- ・人が少ない
- ・ベンチなどくつろげる所がない
- ・ヤル気が感じられない
- ・とにかく活気がない
- ・閉店時間が早すぎる
- ・飲食、特にテイクアウトなど楽しむ店が少ない
- ・マップがない
- ・何を売っているのか分かりづらい、インフォメーションが弱い
- ・仕事帰りに来たくなるような商店街でない
- ・魅力ある店もあり集約したら良い
- ・各通りに性格づけがあれば良い
- ・映画館に変わる強力なエンターテインメント施設があれば良い

第2回 平成 22 年 9 月 8 日(水)18 時～20 時

第1回で出た意見内容を各チームの代表者から全員に紹介した後、再び2チームに分かれ作業に移った。バーチャルぶらくり丁創りにあたり、方向性やコンセプトについて熱心な意見交換がなされた。

◆コンセプトづくりのための問題提起として出された主な意見は以下のとおりである。

- ・高齢化社会に対応したぶらくり丁が良いのではないかと。生涯学習や安心・安全といったキーワードが思い浮かぶ。
- ・活性化のためには広い公共空間が必要。例えば野球場・フットサルやテニスコート、広場・ステージなどである。
- ・和歌山市の特徴を強力に打ち出せるゾーンが必要だろう。和歌山ラーメンなどは代表格だと思う。
- ・日用品を多くそろえ来街頻度を上げなければならない。生鮮食品・惣菜・赤ちゃん用品・ペット関連などが思い浮かぶ。
- ・ぶらくり丁の存在意義は何か。絶対に捨ててはならないことは何かを確定することがスタートだ。
- ・バーチャルといってもまったくの絵空事ではなくある程度現実を意識し射程距離を決めたほうが良いのではないかと。
- ・6つの商店街を1つにまとめようという発想ではなく、バラバラでも良いと思う。むしろ競争するぐらいのほうが活性化すると思う。
- ・単なる商品と金銭の交換ではなく、あくまで対面販売にこだわる商店街が良いと思う。

- ・伝統の力によるまちづくり、物販というより生産する場所という見方で再生してみる。
- ・文教という切り口でのまちづくり、小中一環校といった学校教育、生涯学習、カルチャー、講座、交換留学生などで活力を生む。
- ・和歌山市を他都市から訪れた友人をもてなす場所、あらったまった応接間ではなくリビングダイニングのイメージが良い。景観なども友人に自慢したい。
- ・商圈は広げるべきだと思う。わざわざ野菜を買いに大阪方面からでもやってくる時代なのだから。
- ・情報がつながる、どこでも得られるまちづくり、Wi-Fi化がキーワード、都市の中心部としてはぴったりくるコンセプトだと思う。
- ・ぶらくり丁に公共性はあるのか、公共性を求めるべきかを考えてみよう。

第3回 平成22年10月6日(水)18時～20時

第2回で行ったコンセプトワークの報告を聞き、みんなで共有した後、チームごとにぶらくり丁の白地図上にバーチャルぶらくり丁を描く作業を開始した。

第4回 平成22年11月10日(水)18時～20時

第3回に引き続き、ぶらくり丁の白地図上にバーチャルぶらくり丁を描く作業が続いた。両チームのプランはどちらも多くのアイデアが盛りだくさんで、ぶらくり丁内に描ききれないものとなった。

最後にA・B両案を統合したうえ、ぶらくり丁エリアだけではなくもう少し広い範囲の和歌山市中心部の地図を使い「バーチャルぶらくり丁」は完成した。

第5回 平成22年12月8日(水)18時～20時

完成した「バーチャルぶらくり丁」の発表会をスライドを用い、行った。発表者は、参加メンバーを代表して和歌山大学・大学院生の鈴木祥久氏。また、当日は社団法人日本ショッピングセンター協会理事で、経済産業省・中小基盤整備機構・中心商店街再生支援専門員の藤山正道氏を招き全体の講評をお願いした。

「バーチャルぶらくり丁」の概要は以下のとおりである。

I バーチャルぶらくり丁のコンセプト

人流と物流の中心地「ぶらくり丁」から元気を発信

江戸、明治、大正、昭和と激動の時代を通じ和歌山における経済・金融・商業・物流・文化の中心として発展してきた「ぶらくり丁」。

平成に入り、モータリゼーションの進展など生活様式が大きく変わる時代とともに、多様な機能が郊外に分散するなか、中心地の空洞化が著しく、かつての賑わいはあり

ません。

しかし、紀州の方言を名前の由来にもつきわめてユニークな「ぶらくり丁」を再び甦らせ、和歌山の貴重な財産として次の時代へ引き継ぐ必要があります。

あらゆる物や人が集まり、交流が行われたところという原点に戻り、「ぶらくり丁」の再生を考えます。

Ⅱ バーチャルぶらくり丁の内容

1 人流を呼び起こす新たな交通手段

観光に配慮し、訪れた人が回遊のできるまちを形成していきます。

①和歌山市駅～和歌山城公園前 次世代型路面電車（LRT）

けやき大通り～和歌山駅延伸も考えられます。

②雄橋～寄合橋～雑賀橋 水路・舟

時には加太、雑賀崎、和歌浦から海産物が運び込まれ、市(いち)が開かれます。

③和歌山城・一の橋～京橋～ぶらくり丁界限 駕籠・人力車

城下町をイメージ。観光客をもてなします。

④高速バスターミナルへ各都市から

博多→和歌山、 広島→和歌山

名古屋→和歌山、 東京→和歌山（既存）

⑤高速バスターミナルから県内へ

和歌山→かつらぎ・九度山・高野山

和歌山→南部・田辺・南紀白浜（既存）

2 交流を呼び起こす新たな機能

市民のための活気ある交流の場をつくります。余暇・時間をマネジメントすることにより経済を振興、雇用を創出します。

①和歌山城ぶらくりスタジアム

野球大国・和歌山にふさわしく、ナイター開催日には多くの和歌山人が交流の場として集います。

汀丁交差点をペDESTリアンデッキ化し周辺の高度利用も視野。

②ぶらくりドッグラン

人だけでなくワンちゃんも交流します。愛犬家のまちなか居住にもつながります。

③高速バスターミナル

和歌山市中心部の玄関口として、各都市からの訪問客を迎え入れます。和歌山市の情報はもとより世界遺産をはじめ和歌山県の観光情報などもインフォメーションします。

④京橋門（ぶらくりゲート）

ぶらくり丁の入り口に、大きな門を建立します。お城とぶらくり丁をつなぐ役割を担い、新しい名所に。まちの回遊性を高めます。

⑤大ぶらくりパティオ

人流・物流の中心に位置付けます。パティオでは、行商・物々交換・生鮮品せり・フリーマーケットなど多様な市が常開催されます。時には大オークション会場となり全国から人が集まります。

3 こだわりの物流・ぶらくりのDNA

単なる金銭と商品の交換ではなく生産者の心意気を伝えるべき場所でなければなりません。またはそのような価値のある商品を扱います。

大ぶらくりパティオを中心に魅力あるぶらくり丁の各ゾーンが展開されます。

＜ゾーニングプラン＞

- ①ぶらくりマイスター通り
- ②ぶらくりうまいもの横丁
- ③ぶらくり大衆文化通り・・・ 演劇・名画・音楽・古書籍など
- ④居酒屋・和歌山ブルース通り
- ⑤和歌山おみやげ館
- ⑥アジア交流マーケット

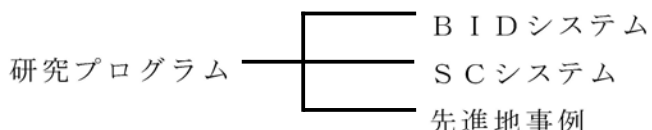
人流と物流の中心地「ぶらくり丁」からのまちづくり



第5章 研究プログラム

本研究会は、調査プログラム、実証プログラムのほかに、3つめのプログラムとして研究プログラムを設けた。中心商業地活性化・再生へのアプローチという観点から、B I DシステムとS Cシステムの2つの方法論を学んだ。

また、国内での先進地事例研究も行った。



(1) B I Dシステム

B I D先進国であるイギリスの事例を学ぶ。以下は研究会メンバー・足立基浩の現地取材に基づくレポートである。

イギリスの中心市街地再生と BID(Business Improvement District) システム

イギリスの都市再生の基本事項

私が数年を過ごしたイギリスでは、中心市街地は地方都市でも海外の観光客も楽しめる場所であった。街並みが個性的に整備され、また制度的支援もあった。都市計画上、開発の優先順位を中心市街地に定める制度が存在し、各地方都市にはタウンセンターマネージャーという再生の専門家がほぼ1人ずつ常駐していた。



さらに、中心市街地の再生に必要な基金は、中心街に店を営む事業主の過半数の同意により、通常の固定資産税に上乗せ税率を課し、集まった基金は中心街の再生に当てることができる制度も2004年からはじまった(BID制度と呼ぶ)。今ある場所を育てて観光客が訪れ、地域の活性化をもたらす。つまり、イギリスでは、街の宝を磨くことで、持続可能な都市システムを自ずと作り上げているのだ。結果として、イギリスでは10%程度の空き店舗率をどの商店街でも維持している。本稿では、著者が訪れたイギリスのヒッチン市でのヒアリング調査結果を踏まえて BID システムについて紹介をしたい。

イギリス版 BID:

2009 年 12 月、ロンドン北部 ヒッチン市でのヒアリング

以下、ロンドン北部の中都市ヒッチン市(Hichin)でのヒアリング結果について紹介したい。ヒッチン市はロンドンから電車で北に30分ほどの人口5万人の小都市である。ここでは、主に、中心市街地活性化のためにクリスマスイベントや各種のイベントが毎月のように実施している。ヒアリングに応じたキース・ホスキンス(Keith Hoskins)氏と、偶

然居合わせたフレッチャー氏（Martin Fletcher, レッチワース市のタウンセンターマネージャー）にヒアリングを行った。

同市では 2009 年に BID（Business Improvement District）を導入している。

BID とは何か？

BID は中心市街地の一部区域を指定し、その区域の占有者の固定資産税（店舗面積）の上乗せという形で徴税してその資金をまちづくりに役立てようというものである。非居住用レイト（固定資産税）に 1% 上乗せするという形での徴収が一般的で、その収益を中心市街地内で利用できる点が特徴といえる。不動産価値の評価額の 1% なので、例えばヒッチン市の住宅価格が m^2 当たり 30 万円として、 $3000 \text{ 円} \times \text{m}^2 \text{ 数}$ となる。建物面積が 60000 m^2 の場合は約 1.8 億円となる。

ヒッチン市の BID 地区



米国では既に導入・一般化されており、イギリスでも 2003 年地方自治法の制定によりスタートしている。この制度は地域の同意を得られて初めて成立するものなのでまだすべての都市にはいきわたっていないが、2009 年末までに 73 の自治体に導入している。TCM の全国組織である ATCM では、アメリカの BID の成果を認識し、政府に対し BID 法導入の働きかけを行ってきた。2003 年 1 月からは、BID 導入のパイロット事業を全国 23 都市（応募は 100 都市）で開始し、現在各地に BID 組織が設立され始めた。BID 法の制定後は、正式な BID となるための関係納税者（BID 特別税を納めるビジネスオーナーを対象）による投票が行われ、2005 年春からの実施となった。2008 年末には 72 の自治体が導入している。

ヒッチン市の BID 該当地区

ヒッチンでは 2009 年 4 月に投票が行われ、その結果 BID 導入地区の過半数が「（導入に）賛成」し、向こう 5 年間、実施されることとなった。

2009 年 4 月、ヒッチンの中心市街地では BID 地区の指定が決定された（約 4 平方キロメートル。図参照 i）。マネジメント母体の「ハート・オブ・ヒッチン（ヒッチンの心）Heart of Hitchin」という非営利組織が中心となって再生案を企画する。事業内容は、安全性の確保、清掃、駐車場施設の充実などがあり、とくに街中パトロール隊の 3 人は週に合計 120 時間、安全管理に勤める。

この制度のメリットは土地使用者自らが納税という形で街づくりに必要な活動資金を提供する点に特徴がある。日本には無い制度なので、自らの資金を自らがその必要性に応じて負担するという、市場原理的な発想をまちづくりに応用させたものといえる。

ウエールズ地区の Swansea のケース

ウエールズのスオンジー市では 2006 年に BID(5 年計画)が導入された。74% が導入に参加であった。そして、最初の 1 年目に 44 万ポンド(約 5940 万円)の収入を得た。この資金

は BID 地区内部で必要な街づくりの経費に当てられた。交通に関する補助、公園などの施設整備にも利用が可能である。

日本での導入の可能性

日本においてイギリス式 BID の導入の可能性は十分にありえるが、固定資産税の上乗せ税率に否定的な地主も多いであろう。日本の場合、現行の固定資産税率が実質的には 1 % 以下であり、地権者にとってのコストと便益の関係が明らかではないと導入は難しいものと思われる。ただし商店街の「共益費」などの理由で既に店舗窓口の大きさに合わせて徴収しているケースもある。著者は商業地のみに限って、限定的に空き店舗税を課すという方式が現実的かと思われる。これにより、この負担を嫌う地主はかつての市街化区域内農地の宅地並み課税(1992 年)の時のように土地を手放し、その結果、中心市街地にはある程度商業意欲のある地主が残り、また住宅地化を防ぐことができるかもしれない。

参考資料

1. 「英国 B I D 法が可決」 南部 繁樹著 株式会社都市構造センター 2004 年
2. 「失敗例に学ぶ 中心市街地活性化」 横森 豊雄他著 学芸出版社 2008 年

¹ http://www.hitchinbid.com/about_us/boundary.php より転載(2010 年 6 月時)。

(2) SCシステム

「SC（ショッピングセンター）」とは、その立地・規模・構成などの基準は別として、定義は「一つの単位として計画、開発、所有、管理運営される商業・サービス施設の集合体」である。本研究は、既存のぶらくり丁において、SCの手法により課題解決を見出せないか。その方法論、特に管理運営面と所有における手法などを整理するプログラムである。研究会では、日本ショッピングセンター協会理事の藤山 正道氏を招き、SCシステムについて学んだ。以下にその内容を記載する。

『SCマネジメントにおける理念とシステム論』

NPO法人再開発ビル活性化ネットワーク理事長

社団法人日本ショッピングセンター協会理事（SC経営士） 藤山 正道

I SCマネジメントの時代 ～原点回帰から～

21世紀に入ってから、「不動産と金融の分離」による「所有と経営の分離」が進んだことや「CSR経営の新しい潮流」などにより、SC経営のビジネスモデルは、急速にしかも大きく転換することがせまられている。また、それと同時にSCのマネジメント能力の強化やプロ化の要求も高まっている。

私見ではあるが、現在は「SCマネジメントの時代」であり、これまでの「ディベロッパー」の概念だけでは、SCの経営を捉えられなくなっている。多くの異業種企業がディベロッパー機能を持ってSCを開発、所有、運営管理する時代を経て、「開発」「所有」「運営管理」という機能と業務が分離され専門化されるようになると、SC全体をマネジメントする主体の存在と経営が不可欠になる。もちろん、この間に「ディベロッパー」によるSC経営は進化し、マネジメント分野を強化するために事業部制や社内カンパニー制、分社化などを図っており、事業の転換の兆しは窺える。私は「SCマネジメント」と「プロパティマネジメント（PM）」とは異なる概念であるべきであると考えている。「プロパティマネジメント（PM）」は、建物所有者のエージェントとしての代理業務であり、その不動産からの収益増大とコストの最小化を図り、不動産価値の最大化と安定した建物収益を生み出す仕組みであるが、「SCマネジメント」は、このPM業務はもとより、顧客を創造することにより、SC全体の価値を向上させるとともにSCを構成する全員の利益の均衡を図る仕組みである。PMはSCの所有者重視に立っているが、「SCマネジメント」は、SC所有者から離れ、「ステークホルダー重視主義」に立ってSCの経営を行うのである。今後、「ディベロッパー」はSCの所有者に徹し、「SCマネジメント会社」が経営主体となったSCの全体経営に転換していくか、ディベロッパーの組織にマネジメント部門を内製化している場合には、ステークホルダー重視の独立したマネジメント部門への転換を強力に推し進めていくことが望ましいと考えている。

すでに、地域生活・顧客の生活ソリューションに対するニーズが高まっており、「SCマネジメントの時代」の先には、「生活者ソリューション・起業の時代」も見えている。SCのビジネスモデルの変革が強く求められている。

Ⅱ SCの基本構造

① SCの定義と経営構造

ショッピングセンター(SC)とは

[ショッピングセンター(SC)の定義]

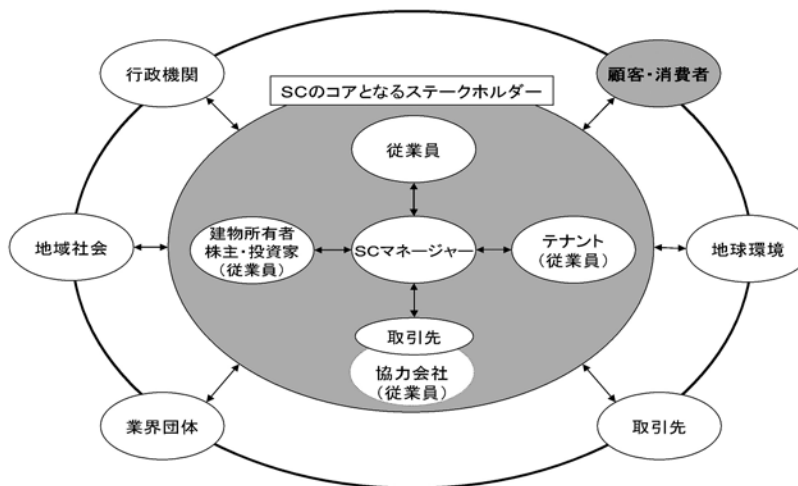
- ショッピングセンターとは、一つの単位として計画、開発、所有、管理運営される商業・サービス施設の集合体で、駐車場を備えるものをいう。
- その立地、規模、構成に応じて、選択の多様性、利便性、快適性、娯楽等を提供するなど、生活ニーズに応えるコミュニティ施設として都市機能の一翼を担うものである。

[SC取り扱い基準]

- ショッピングセンターは、ディベロッパーにより計画、開発されるものであり、次の条件を備えることを必要とする。

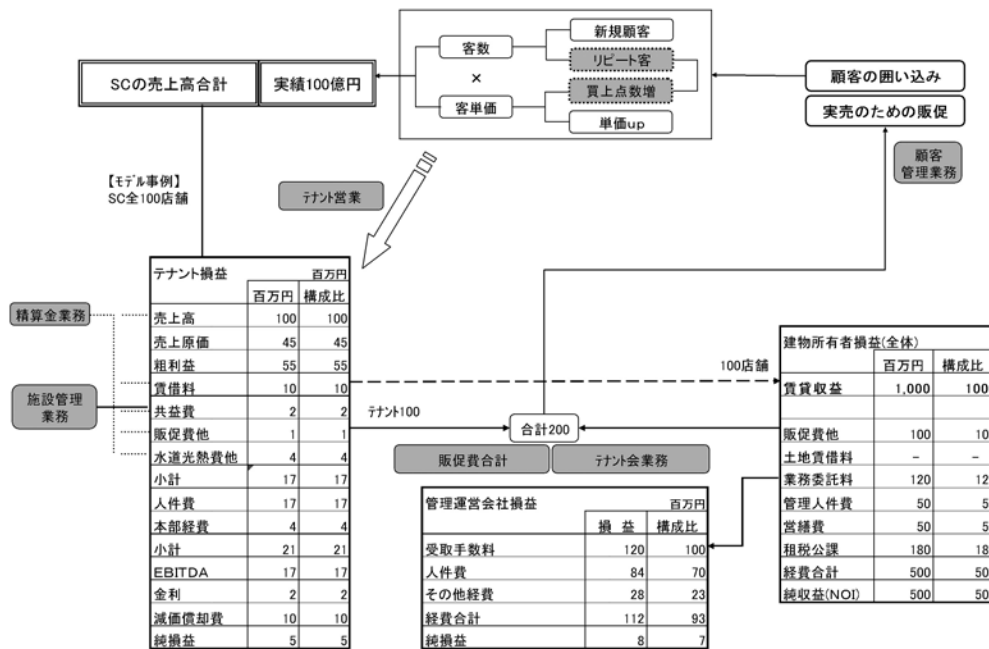
1	小売業の店舗面積	1,500平方メートル以上
2	キーテナントを除くテナント	10店舗以上含まれていること
3	キーテナントの面積	SC面積の80%程度を超えない 但し、その他テナントのうち小売業の店舗面積が1,500平方メートル以上である場合は、この限りではない
4	テナント会(商店会)等があり	広告宣伝、共同催事等の共同活動をおこなっていること

SCの構造と「コアとなるステークホルダー」

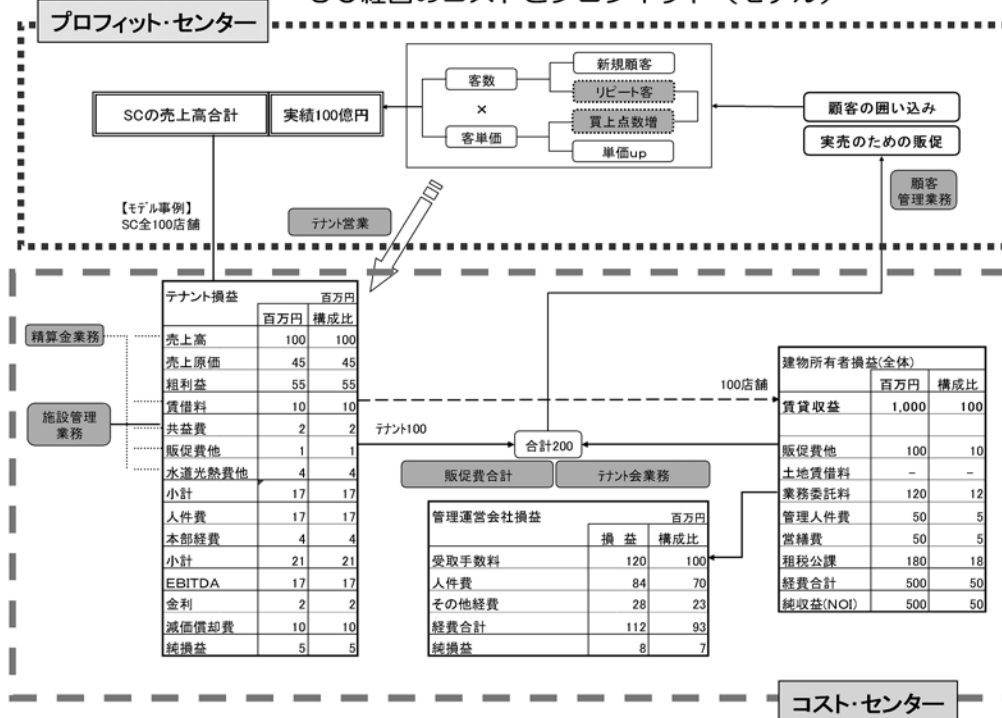


このSC経営構造を定量化すると、いろいろなことが分かる

－SC経営の定量的把握（モデル）－



－SC経営のコストとプロフィット（モデル）－



SCを構成する関係者の収益は、単に配分関係に過ぎない。

② S C の業務

現状の「SC管理運営業務」と構造改革し、再構築すべき事項

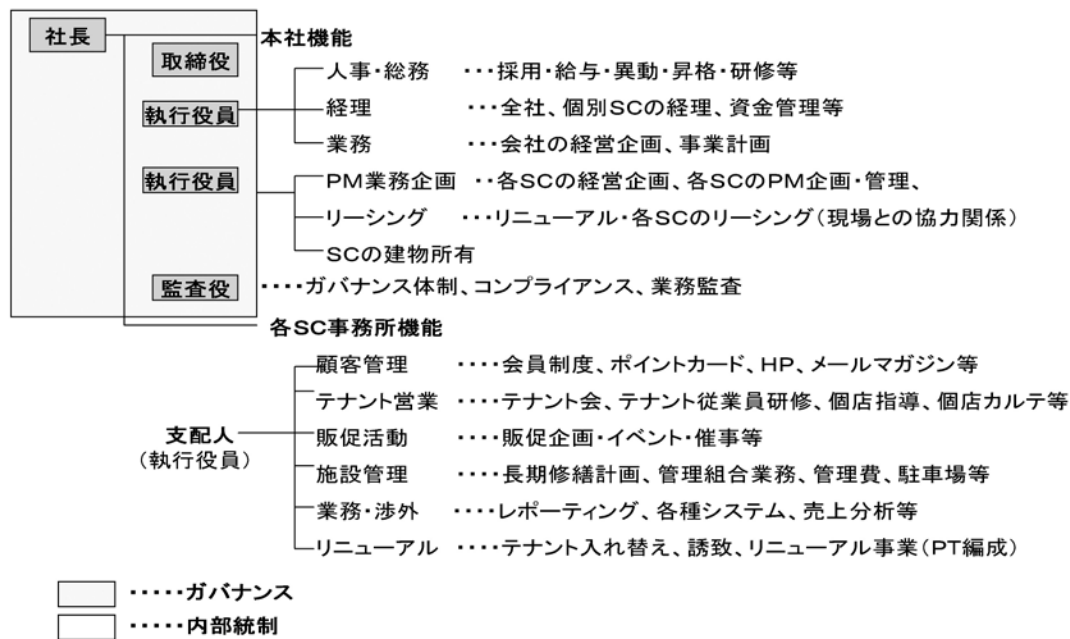
業務区分	業務内容	業務の目的	構造改革すべき事項
SCのマネジメント	目標管理システム テナント会総会 テナント会理事会 店長会・フロアー会等 SC所有者(AM)定例会 事業所内(PM)定例会 各種会議・講演等 その他	コミュニケーション 協議 意見交換 報告会 その他	PM会社のリーダーシップ パートナーシップ型経営 全員参加のシステム 個々人レベルのPDCA SCの財務諸表整備 SC事業の共同化 CSRへの取り組み リスクマネジメント
顧客マネジメント (マーケット動向)	1、調査・分析 外部環境分析 マーケット分析 物件立地概要分析 競合(商業環境)分析 実態調査 アンケート グループヒアリングその他 2、IT整備 レジスター クレジット ポイントカード 電子マネー 売上・顧客デター メールマガジン HP 3、インフォメーション業務 その他	市場動向 顧客ニーズ把握 CRM FSP 等	「顧客の声」収集強化 外部・内部の資源発掘 地域ソリューション Ipad, Twitter Digital Signage 3D
テナント営業	売上金管理 清算業務 延滞・督促管理 年間、半期、四半期報告 月次報告 テナント(個店)分析 契約管理	テナント・ コミュニケーション 集客 売上向上 SCイメージ向上 CS・ES 教育・研修	SC全従業員の参加 テナント参加

テナント営業	<ul style="list-style-type: none"> ・更新・改定業務 ・解約業務 賃料改定、契約更新等 退店処理 テナント従業員の管理と 教育・研修 販売促進業務 <ul style="list-style-type: none"> ・年間販促計画 ・経常販促実施 SC 運営管理規則等 その他		地域共生 地域ソリューション 地域団体との提携 「まちづくり」との協働 定量的評価が難しい
施設管理	FM、BM(施設管理) 設備、清掃、警備 現場管理・履歴 作業予定 中長期修繕計画立案・ 実施 管理計画の立案・実施 管理工事計画立案・実 施 コスト管理 環境対策の計画・実施 防災計画の策定 業務継続計画の策定 モール内環境整備 事故・保険関係業務 駐車場管理業務 その他	安心・安全 快適空間の保持	環境問題への取り組み リスクマネジメント強化
リニューアル	MD 改装計画 既存テナント対応 事業収支・採算計画 テナント募集・条件・誘致 賃貸借契約 テナント内装監理業務 内装設計指針書内 施工指針書 内装監理業務報告書 オープン販促 その他	顧客ニーズ変化に対 応 ニーズのズレ修正	キャッシュフローの把握 体力の範囲での投資

レポーティング	稼働状況と将来予測 市場レポート 年次予算草案の作成 予算計画 修繕計画等 運用状況分析報告 月次・四半期報告書 作成 PMレポートのレビュー 各種 レントロール キャッシュフローシート その他		レポートの簡素化 標準化 レポートの統一 関係者共有 （業務の効率化）
業務管理	総務・人事 IR アカウンティング業務 近隣対応 自治会、商店会等 ほか 諸官庁対応 警察、消防、保健所 クレーム対応 取材・視察対応 その他	SCマネジメント会社 のコントロール 関係者への対応	マルチステークホルダー への対応

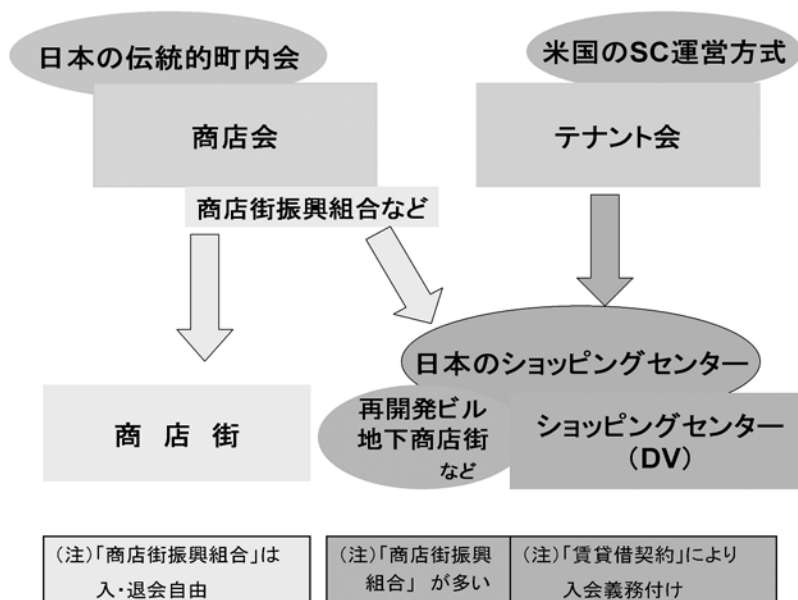
③ S C の組織

SCマネジメント会社の業務及び組織



④ 商店会とテナント会の比較

日本のショッピングセンター（SC）に於ける「テナント会」の特徴



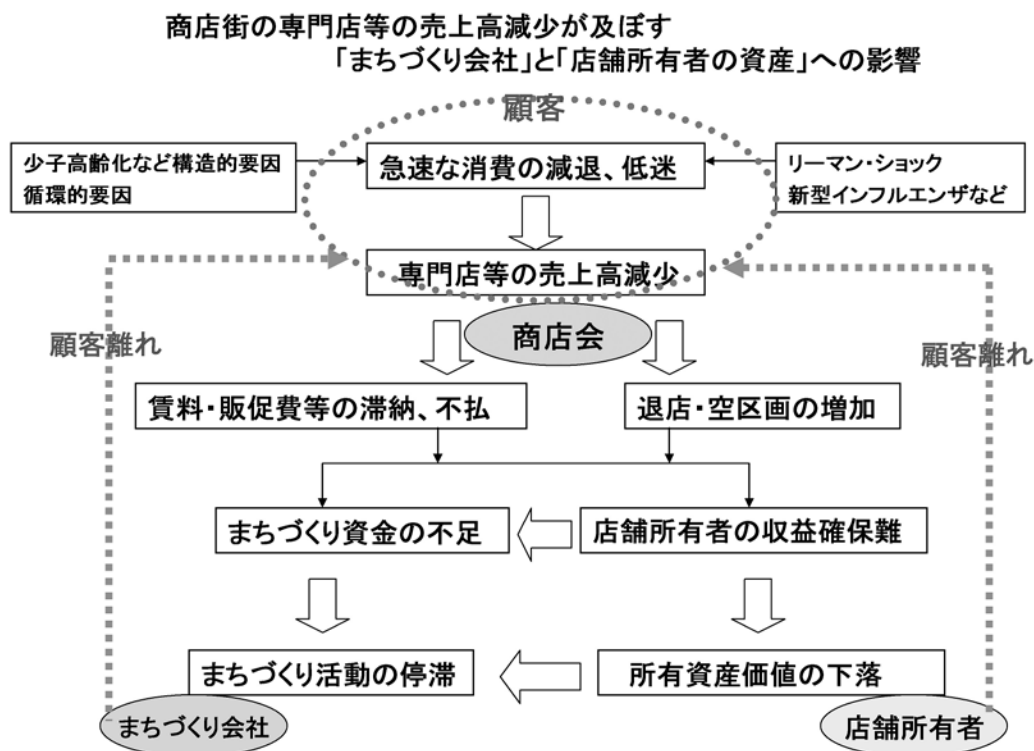
所有形態とテナント会等主要なSC運営形態

運営形態		商店街振興組合	テナント会	ディベロッパー主導
所有形態など				
再開発ビル 共同ビル など	区分 所有	区分所有者が多数の場合、殆どが「商店街振興組合」による運営 管理会社の関与が薄い	保留床のSCを一社又は少数で保有もしくは転貸している場合はテナント会が多い	ディベロッパー主導もある
	共有	問題は、(1)同一建物に運営主体が混在し、統一運営できていないケース また、(2)施設管理と運営が分離し、統一運営、統一管理ができていないケース		
地下商店街		商店街振興組合の運営もあり、テナント会の運営もあるが、事務局が独立している場合は問題がある	ディベロッパー主導に切り替えているSCもある	
ディベロッパー所有		所有と経営が分離しているケースを含む		
	単館所有	殆どない (今後、商店街活性化法の施行により、事業協同組合方式もありうる。この場合事務局は統一すべき)	テナント会主導とディベロッパー主導があるが その中間的な運営形態もある	
	複数所有		複数のSCテナント会を統一する動きもある	
AM/PMの分離形態		既存の再開発ビル等の一部の床を取得した場合に見受けられる。この場合運営主体は複数	左記と同様のケース また、テナント会主導のケースもある	この場合は、PM会社主導となるが、AMとの調整

「商店会」と「テナント会」の比較

項 目	商 店 会	テ ナ ント 会
国 籍	日本	アメリカ
法的性格	事業協同組合法 商店街振興組合法 任意団体など	賃貸借契約に基づき規定 任意団体である
入退会義務	入退会は自由	契約により入退会義務付
会 費	会則、規約によって定められる	会則、規約によって定められる
補助、支援	国・都道府県・市町村の助成、補助金など支援制度がある	テナント会であっても支援が受けられるケースがある
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションは総じて円滑である ・システムや組織は脆弱 ・組織運営が個人的要素に左右されやすい ・対立構造が生じやすい ・やや合理性に欠ける 	<ul style="list-style-type: none"> ・デベとテナント、テナント間のコミュニケーションは必ずしも充分ではない ・組織運営はシステムの、合理的 ・運営の良し悪しは、マネジメント能力に左右される ・運営は日本的要素を取り入れ

(資料)



不動産のバリューの考え方

$$\frac{\text{純収益 (NOI)}}{\text{キャップレート}} = \text{不動産価格}$$

$$\text{NOI} = \text{年間賃料益} - \text{年間費用}$$

$$\text{キャップレート} = \text{リスクフリーレート} + \text{リスクプレミアム}$$

(3) SCマネジメントの適用（ぶらくり丁をモデルとして）

研究プログラムにおいて学んできたSCマネジメントの理念とシステム論（ノウハウ）を参考に「ぶらくり丁」を魅力ある商店街として持続的に発展させるため、以下にぶらくり丁型のSCシステム（運営形態）を考察した。

①新しいぶらくり丁商店街の業務

営業企画業務

- ・店舗巡回とコミュニケーション（売上・客数）
- ・営業時間、定休日等営業規則の遵守指導
- ・マーケティング、情報収集、調査分析など
- ・MD戦略、競合調整、営業指導
- ・営業促進および広告宣伝企画の立案、実行

施設管理業務

- ・店舗デザイン（内外装）の管理
- ・リニューアル時のアドバイス
- ・ストリートファニチャー、サインの設置
- ・アーケードほか全体環境管理、修繕計画

総務渉外業務

- （・レジ、売上金管理）
- ・お客様へのインフォメーション
- ・お客様窓口（クレーム処理など営業企画部門や個店と連携）
- ・店舗従業員教育、研修
- ・官庁対応、地域との連携
- ・防災防犯訓練など
- ・商店街会費の管理
- ・総会他各種会議の招集、開催

リーシング業務

- ・中長期のゾーンリニューアル計画
- ・店舗入れ替え、新規誘致計画
- ・空き店舗対策

②新しいぶらくり丁商店街の事業スキーム

事業会社

ぶらくり丁商店街を成功させるための事業会社である。既存の地権者、商店経営者、テナントも商店街にある店舗は応分の権利は保有したまま、運営権を当該会社にゆだねる。（権利行使は、自身での店舗経営、賃料収入、配当など様々な形態が考えらる。）

運営会社

前述の業務を遂行することが重要。事業会社だけでなく専門的なノウハウを持つ運営会社の存在も有意義である。TMOとして設立された「株式会社ぶらくり」が、その設立趣旨・理念から考え運営会社として良いと思われるが、いずれにしても関係者の合意形成が必要。

契約

事業会社（運営会社）と各商店間で商店街の運営に関する契約の締結が必要である。もちろん商店街全体の営業促進や広告宣伝費をまかなう商店街会費の収受、営業規則に準じた罰則規定なども盛り込まれる。

総会

商店街運営に関する最高決議機関として全商店主による総会を年1回開催する。年間の運営基本方針、会長の選任や例えば会費の改定など重要事項を決議する。

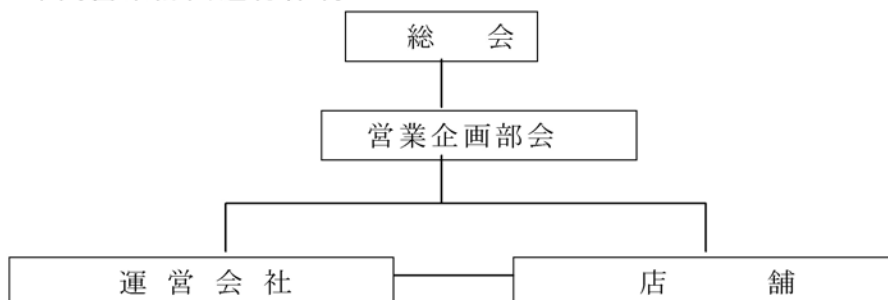
（理事会）

必要であれば総会を補完する理事会の開催も検討しなければならない。

営業企画部会

シーズン毎の営業促進・広告宣伝計画を承認する部会を年4回開催する。企画の提案は、運営会社が行うが、各店との日常のコミュニケーションや検討会などは不可欠である。本会については理事会と連動しても良いかもしれない。

年間営業計画遂行体制



再開発事業



（完成したA街区全景）

丸亀町の再開発事業は、昭和 59 年から進めて来た丸亀町商店街の機能強化事業の集大成であり、A街区はそのスタートであります。

【振興組合が策定した開発コンセプト】

- 市民が集う、にぎわいの広場を中心とした、都心にふさわしい商業機能の充実
- 不足業種(飲食、生鮮、雑貨等)及びコミュニティ施設の導入
- 都心居住を促進する階上住宅の建設

この開発コンセプトとゾーンコンセプト(7街区、3ゾーン)に基づき開発が進められて来ました。

18 年 12 月に竣工したA街区の役割は三越高松店と協力し、四国一グレードの高いファッションストリートであった丸亀町の地位を回復させることであります。

A街区はこの方針通りのテナント構成で竣工し、エリア売上高は店頭売上約 11 億が 34 億と大幅に増加しておりますし、三越高松店本体も同時に実施したリニューアル効果もあって大幅に売上を増加させております。

このA街区の竣工を受け、B・C街区でも 17 年に実施したタウンマネジメントプログラムに基づく小規模連鎖型再開発事業が着工されており、21 年度には竣工いたします。

BC街区は、A街区とは違いカジュアルラインのセレクトショップと飲食を中心とした構成となっており、上層階にはメディカルモールとマンションが入居します。

残りの街区についても再開発を行う場合には時間がかかる法定再開発ではなく、この小規模連鎖型のスキームが使われる事になるでしょう。

丸亀町ではこの表通りの開発とは別に丸亀町裏の開発も計画しており、本物の地産地消を具現化するため

の市民市場や屋台村、予防医療を目的としたスパ(温浴施設)、都心居住者の快適性利便性向上の為の施設として町営シネコンやホームセンターの導入を行う予定です。

これらが丸亀町周辺に整備される事によって、北部5町周辺は間違いなく活性化されますし、これまで見捨てられて来た高松都心への民間投資が活発化することは間違いありません。

既にA街区効果として、隣接する片原町・兵庫町では空店舗が埋まり始めておりますし、兵庫町(74室)、ライオン通(61室)ではマンションが建設されております。

そして、この北部エリアの再生が現実のものとなれば、ターミナル駅を持ちながら大手スーパーの撤退により死に体となってしまっている南部エリアにも再投資が始まる事は間違いありません。

4.1. 丸亀町再開発の特徴

私共の再開発の、事業スキーム上の最大の特徴は所有権と使用権の分離です。

定期借地契約によって所有者の権利を保全いたしますが、適正なゾーニングとテナントミックス(業種構成改善)を行ないますので、その使用に関しては、地権者であっても現状位置にこだわらず、テナントとしてゾーニングに従って頂きます。

これにより、商店街開発の最も大きな障害(ゾーニングとテナントミックス)を取り除く事が出来ます。

- 一国一城の主の集まりである商店街では振興組合と言えども、その業種等については余程の事(風俗等)が無い限り口は出せない。
- SCでは当たり前の事として行われているゾーニングやテナントミックスでさえ商店街では実施が困難である。
- ゾーニングとテナントミックスはお店とお店の相乗効果。
- 土地の所有形態をそのままにした定期借地方式の採用により、地権者が安心して参加出来た。

もう1つの特徴は、オーナーの変動地代家賃制です。

まちづくり会社は、テナントの家賃や共益費から、借入金の元金や利息を返済し、管理経費を差し引いたものを、オーナーに地代家賃として分配します。

テナント家賃の最低保証により、ある程度の収入保証は望めますが、テナントの売上の良し悪しにより、オーナーの収入は増減しますので、テナントとオーナーが協力して売上向上に努めなければなりませんし、管理・運営する街づくり会社の能力向上にも努めなければなりません。

オーナーへの地代家賃は1年毎に見直されます。

この制度によって、まちづくり会社の運営リスクが大幅に軽減されることも事実です

(A街区再開発によって実現したもの)

18年12月に竣工したA街区の開発では、市民広場(直径25m)や駐輪場(442台)、駐車場(223台)、イベントホール、カルチャー教室、快適な各階の休憩スペース、複数のハイグレード公衆トイレ、レストラン、カフェ、高齢者にも快適なマンション、自転車道、快適な歩道と街路樹・花壇・ベンチ、等々が街に導入されました。

丸亀町の再開発は、その位置的関係から高松の中心商店街全体への波及効果が期待されておりますが、財政的にも税収の増加が期待出来ます。

- ・「まちづくり会社」が空き店舗を集めて統一的に活用
- ・スキーム

(まちづくり会社が空き店舗を集めて統一的に活用)

③土地・建物の買い取り又は、空き店舗を買い取り又は
借り上げ、改装し、関連事業で活用又は転賃



③長野市：(株)まちづくり長野「パティオ大門」 <資料>

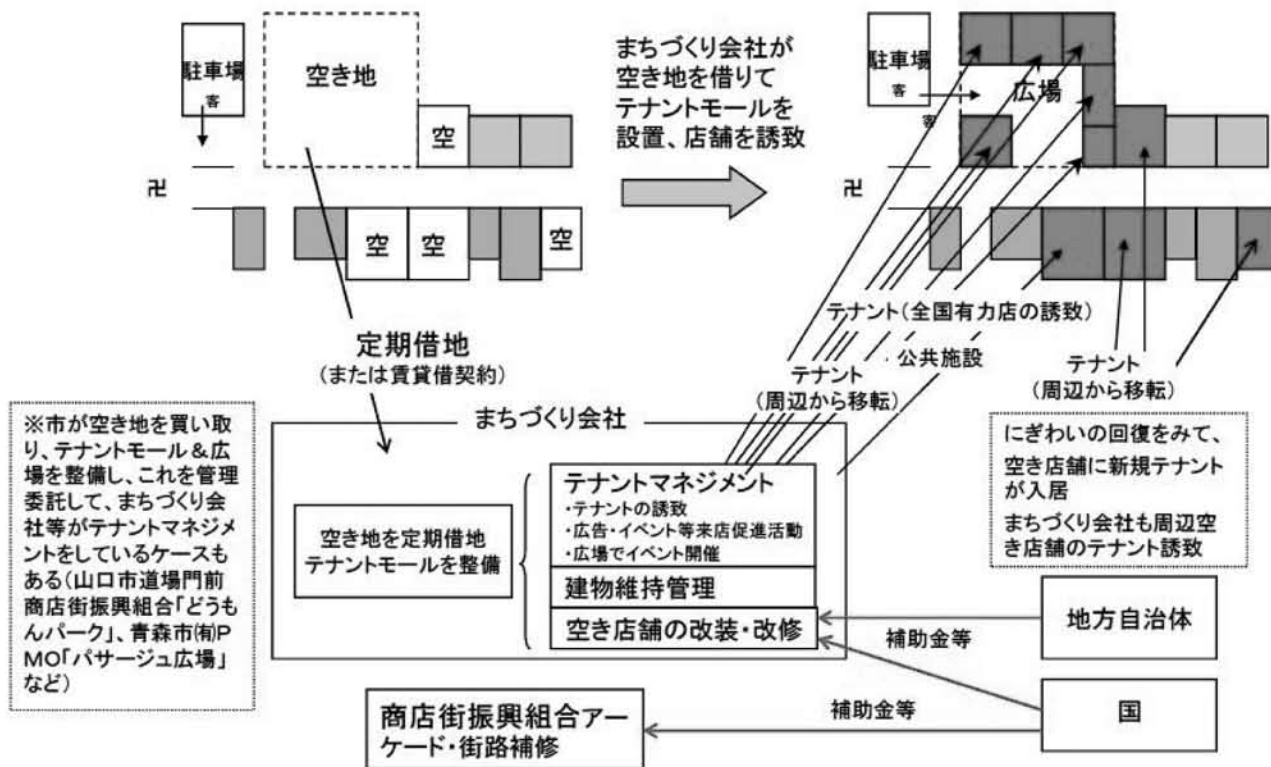
金沢市：(株)金沢商業活性化センター「プレーゴ」 <資料>

久留米市：(株)ハイマート久留米「六角堂広場」 <資料>

- ・「まちづくり会社」が商店街隣接の空き地にテナントモールを設置・運営
- ・スキーム

(株)まちづくり長野「ばていお大門」、(株)金沢商業活性化センター「プレーゴ」、
(株)ハイマート久留米「六角堂広場」※のケース

(まちづくり会社が商店街隣接の空き地にテナントモールを設置・運営)



①および②、③スキーム：資料出典

「中心商店街区域再生支援ネットワーク」事業：中心市街地再生事業事例集
経済産業省：商務流通グループ：中心市街地活性化室

<http://www.machigenki.jp>

第6章 今後の研究の方向性

本研究の特色は、ぶらくり丁商店街の活性化・再生をめざして、その当事者である店舗経営者の実状と意識に踏み込んだ一連の調査を行い、かつ有効と思われる活性化・再生方策について具体的に研究したところにある。本章ではその成果を踏まえて、今後さらに進められるべき調査研究の方向性を示すこととしたい。それはまた、ぶらくり丁活性化・再生に向けた今後の取組みについて基本的な方向を提示するものでもあると考える。

ところで、このたび東北地方から関東地方に及ぶ広範な地域を襲った未曾有の大災害は、東南海・南海地震という巨大なリスクを抱える和歌山市民・県民にとっても極めて深刻な事態である。甚大な数にのぼる犠牲者の御無念そして被災者の御苦難は実に計り知れないところであるが、被災者救援と生活再建に向けた支援の取組みに全力を傾注するとともに、和歌山県・市における地域づくりの在り方についても重大な反省と見直しを行わなければならない。

安全・安心で活気ある都市づくり、地域づくりの課題はまことに重大である。本研究会ならびに地域経済研究機構としても、今回の研究成果を踏まえて、さらに調査研究を重ねていくことを期するものである。

1 ぶらくり丁商店街の活性化・再生は、和歌山市の発展の大きなカギとなる課題である。商店街の衰退は深刻であるが、これは全国各地に共通する問題であり、活性化と再生の取組みも各地で展開されている。この熱意と経験に学ばなければならない。

2 消費者の不満や期待に応える個々の店舗事業者の経営努力が必要であることはもちろんだが、商店街の活性化・再生のためには、店舗経営者相互の連携、協同した取組みが絶対に必要である。本研究の実証プログラムの1つとして実施された事業者調査および個別相談会の結果は、なお少数であるとしても、**商店街活性化・再生に向けた経営者の熱意や意欲は確実に存在すること**を示している。

3 商店街活性化・再生に向けた具体的方法のヒントも存在している。本研究が注目したBID（街づくりのための資金調達と投資、事業展開）やSCシステム（多数の事業者を統合した新しい経営方式）はその実例である。また、事業・店舗の継承や新規事業の立上げを通じて商店街の新陳代謝を促すためには、不動産の所有権と利用権の分離が有効である。これを実現した事業方法の実例もある。だが一挙にことは進むものではない。可能なところから協同事業を立ち上げ、それを広げていく努力が必要である。

4 商店街活性化・再生をめざす、店舗経営者と消費者・市民との交流や連携を発展させることが必要である。本研究の実証プログラムの1つとして実施された市民ワークショップは、そのことの可能性の大きさを示している。**中心市街地の活性化や商店街の再生に対する市民のサポーター活動**はこれまでも進められてきたが、店舗経営者も積極的に参加することで、それをいっそう大きく発展させる必要がある。

5 商店街活性化・再生は、中心市街地全体の活性化・再生と結びつかなければ達成できない。人口減少と高齢化の時代を迎えて、都市の縮小は避けられない。拡散型の都市づくりを転換し、市民にとって安全で快適な都市づくりを考える機運は市民のなかに広がっている。**市民が中心となった新しい和歌山市グランドデザインづくりが求められている。**地域社会における商店街の役割はそのなかでさらに検討されていく。

あとがき

中心地における商業は時代とともに変化する社会・経済情勢の中でその役割を終えつつあるのか。大規模小売店舗の拡大やモータリゼーションの進展、都市構造のスプロール化や少子高齢化、ライフスタイルの変化による消費者ニーズの多様化など、中心地商業の疲弊化への要因は数多くある。このような状況の中で関係者はその復活に努力を重ねているが、なかなか光明は見出せていない。

和歌山市においても当事者、行政、各関係機関等がさまざまな施策や調査・研究に取り組むとともに、その実現のために多大な資金と時間、労力を費やしてきた。しかし、上記のようなさまざまな要因により思い描く姿には至っていないのが実情といえる。だからこそ、われわれ和歌山地域経済研究機構でもここ数年にわたり、この課題を研究テーマとして取り組んできた。^{※1} 特に、昨年度実施した「平成 21 年版 和歌山市民・近隣地域住民の消費動向と和歌山市小売商業の課題」において、今後の方向性（提言）としていくつか提示した事項について、さらに踏み込んだ調査・研究の必要性を感じていた。そして、今年度の研究対象として本テーマを選定したのである。

地方都市における中心商業の活性化は、先に述べたようなさまざまな原因・要因を解決していかなければならない困難な道のりだ。その一つ一つがどれも多大なパワーを要するものである。したがって、各関係者の力の結集と継続的な地道な取り組みが不可欠である。また、地域における適切な対策実施の選択とその順序も重要となる。疲弊化してきた原因のいくつかをその影響度合いにより順列化し、関係する人や組織、制度、歴史や意識までも含めた総合的な視野にたった対策の最適化が切り札なのだ。

今回の調査・研究結果からは大別して二つのことが示された。一点目は、各事業者の後継者不足が深刻だということである。予想されていたことであるが、このままでは当事者による事業継続は成立しなくなる。さらに、このような状況にもかかわらず店舗を貸す意思が低いということである。本来、店舗の営業継続が困難であれば、事業者は何らかの形で店舗を含む資産の有効活用を検討することが想定されるが、そのような調査結果とはいえないのだ。店舗が住居兼用となっているケースも多いが、停滞する中心商業が、ぶらくり丁の商業用資産としての評価を著しく減少させ、結果として人气がなくて借り手が少なくなるという悪循環に陥っていると推察される。また、あくまで推測ではあるが事業者の資産負債状況がさほど逼迫していない、あるいは樂觀視しているということも考えられる。

二点目は、概して事業者の商業再生への意欲の不足と危機意識の低さが指摘されることである。事業者調査の結果、各事業者を対象にした「個別相談会」の実施を計画したが、調査回答者 124 者のうち最終希望者は 6 者のみであった。真の改革・改善を目指している意識の高い事業者を対象としたいとの考えから、万全を期して事業者にアプローチし第 1 次希望者の 47 者に再度の事前調査を実施した結果である。6 者が多いか少ないかは判断の分かれるところだが、改めて個別事業者への改革・改善の働き

※1 H21 版和歌山市民・近隣地域住民の消費動向と和歌山市小売商業の課題／和歌山市における市場（いちば）活性化についての研究／和歌山市中心市街地再生研究会（H20、21 年）

かけのむつかしさが認識された。ただ、逆にこの 6 者は改革・改善への意欲、意識が高いということにもつながり、今後の活動如何では中心的役割を担っていただける可能性が非常に高いということでもある。事実、相談会においても個店事情もさることながら、商店街全体あるいは地域の活性化に向けて多くの対策や意見等が出された。これらのなかから実現可能な取り組みが出てくるかもしれない。大いに期待したい。

中心商業「ぶらくり丁」の活性化・再生への道のりは簡単ではない。事業者を含む多くの関係者の敢然とした決意と不断の努力が不可欠だ。もちろん消費者も巻き込んだ一体的な取り組みでなければならない。イベントに代表されるようなスポット的な賑わいの創出を目的とするものでもない。普通の生活の中でその存在感を占めるような、子どもから高齢者まで幅広い世代の目を引くような、そして、何よりも「行ってみたい」と思える商店街づくりを目指さねばならない。

ここ 2 年間和歌山地域経済研究機構で取組んできた研究会においていくつかの提言がなされている。**ハードルの高い提言もあるが、すぐに着手可能な提言もある。要は関係各者の意欲と意識の強さ、決意と覚悟の重さが試されているのだ。**

本研究会参加メンバー及び執筆担当

この報告書は和歌山地域経済研究機構の「ぶらくり丁活性化・再生研究会」メンバーによる研究成果である。以下に参加メンバー・協力メンバーおよび執筆分担を記する。

【研究メンバー】（敬称は省略）

主査	木下 雅夫	（和歌山社会経済研究所 理事・総括研究部長）
	中平 匡俊	（和歌山社会経済研究所 主任研究員）
	松村 光一郎	（和歌山社会経済研究所 主任研究員）
	足立 基浩	（和歌山大学経済学部 教授）
	大泉 英次	（和歌山大学経済学部 教授）
	竹林 明	（和歌山大学観光学部 教授）
	吉村 典久	（和歌山大学経済学部 教授）
	辻本 勝久	（和歌山大学経済学部 准教授）
	柳 到亨	（和歌山大学経済学部 講師）
	山本 敦子	（和歌山大学経済学部 助教）
	畑 光穂	（和歌山商工会議所 企画・街づくり支援室長）
	青木 勇次	（和歌山商工会議所 企画・街づくり支援室主任）
	中浴 正隆	（和歌山商工会議所 企画・街づくり支援室主任）
	藤村 幸司	（和歌山商工会議所 企画・街づくり支援室主事）

【研究協力】（敬称は省略）

藤山 正道 （NPO法人再開発ビル活性化ネットワーク 理事長）

【執筆担当】

<まえがき>	木下 雅夫
第1章 研究会の目的	木下 雅夫
第2章 研究会内容の概要	木下 雅夫
第3章 調査プログラム	
(1) 通行量調査	中平 匡俊
(2) 来街者調査	中平 匡俊
(3) 事業者調査	中平 匡俊
(4) 提言～調査結果から～	柳 到亨
第4章 実証プログラム	
(1) 個別相談会	木下 雅夫
(2) ワークショップ	中平 匡俊
第5章 研究プログラム	
(1) BID システム	足立 基浩
(2) SC システム	藤山 正道
(3) SC マネジメントの適用	中平 匡俊
(4) 先進地事例研究	木下 雅夫
第6章 今後の研究の方向性	大泉 英次
<あとがき>	木下 雅夫

和歌山市中心市街地活性化における中心商業地の問題
ぶらくり丁活性化・再生研究会報告書

平成 23 年 3 月発行

和歌山地域経済研究機構

和歌山市西汀丁 36 番地 和歌山商工会議所内

TEL: 073-422-1111

URL: <http://www.eco.wakayama-u.ac.jp/wtkkk/>

<構成> 和歌山商工会議所
和歌山大学経済学部・観光学部
和歌山社会経済研究所

