

高松丸亀町商店街にみる生活者志向のまちづくりに関する研究

A Study on Inhabitant-oriented Town Development in the Takamatsu Marugamemachi Shopping Street

寺嶋 正尚

Masanao Terashima

都留 信行

Nobuyuki Tsuru

武内 千草

Chigusa Takeuchi

Abstract

This study examined the redevelopment project of the Marugamemachi shopping street in Takamatsu city. The analysis was performed from the standpoint of inhabitant-oriented town development policies, rather than the revitalization of shopping street and central district. After an overview of a series of redevelopment efforts in shopping street, the characteristics of the project were analyzed based on interviews : 1) private sector-led management, 2) tenant mix strategy based on fixed-term land leases, and 3) improvement of the living environment for inhabitants.

1. 研究の目的

中小企業庁（2019）によると、アンケートに回答した全国4,033箇所の商店街のうち、過半数にあたる55.1%の商店街は、「最近3年間の来街者数」が「減った」としている¹。「減った要因」としては、多い順に、「魅力ある店舗の減少（80.5%）」、「業種・業態の不足（53.0%）」、「地域の人口減少（52.3%）」が挙げられた²。3番目の要因である「地域の人口減少」は、商店街にとっては外部環境要因であり、どうすることも出来ない制約条件である。地方にある多くの商店街は、商圈に居住する人口が減少するなか、来街者の減少を余儀なくされている。

本論文の研究対象である、高松丸亀町商店街（以下丸亀町商店街）は、商店街活性化や中心市街地活性化の優秀事例として高い評価を受けている。2006年5月には、中小企業庁が選定する「がんばる商店街77選」の1つに選定された。「にぎわいあふれる商店街」部門でのラ

2020年9月14日 受理

ンクインである。今回インタビューを行った高松丸亀町商店街振興組合理事長の古川康造氏も、2013年に「平成25年度地域づくり総務大臣表彰（個人部門）」を受けている。評価された点としては、「空き店舗率、通行量などの指標が劇的に改善し、商店街は賑わいを取り戻し、成果が顕著である」「商店街の再生という困難な課題に長年取り組み、全国唯一の事例を作り上げた」が挙げられている³。

では何故丸亀町商店街は、このように高く評価されているのだろうか。賑わいを取り戻したのは、どのような施策が奏功した結果だろうか。ここでの知見を一般化し、他の商店街に活用することは出来ないだろうか。こうした点が本研究を行った契機である。なお本論文は、こうした商店街活性化策に関してもさることながら、人口減少社会の到来を前提に、コンパクトシティ実現のための一方策として実施された、同商店街のまちづくり政策について考察するものである。

以下節を改め、商業まちづくり政策や丸亀町商店街に関する先行研究を考察し、さらに同商店街を取り巻く環境、同商店街の概要、同商店街における実際の商業まちづくり政策を分析する。本論文の筆者はいずれも大学附設の地域創生・産学連携研究所の研究員を兼任しており（2020年3月末時点）、本研究は同研究所における研究をもとにした点を付記しておきたい。

2. 丸亀町商店街を考察する上での整理事項

本論文は丸亀町商店街に関する論文である。分析に立ち入る前に、商店街はどのようなものであり、丸亀町商店街はどのような商店街に分類されるか、また商店街とまちづくりがどのような関係にあるかなど、一連の整理を行う。

(1) 研究対象である商店街に関する整理

商店街に関する明確な定義はないが、良く用いられる統計資料である商業統計によると、「小売店、飲食店及びサービス業を営む事業所が近接して30店舗以上あるもの」とされている。同統計では、ショッピングセンター（以下SC）や多事業所ビル（駅ビル、寄合百貨店等）も、本定義に該当するものであれば含めるとしている。しかし、SCは日本ショッピングセンター協会定義によると「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、娯楽性等を提供するなど、生活者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。」とされる⁴。さらに、筒井（2009）はSCの特徴として、①計画性、②集積性、③総合性、④統一性を挙げている⁵。以上のことから、商店街は自然発生的な商業集積であるから、SCとは区別して考える方が妥当だろう。丸亀町商店街の重要な特徴の1つは、商店街でありながら1つのSCのように開発・運

営された点にある。

次に商店街のタイプであるが、中小企業庁（2019）は商店街を、①近隣型商店街、②地域型商店街、③広域型商店街、④超広域型商店街の4つに分類している。また中小企業庁（1997）は、「元気のある商店街100」のうちの1つとして丸亀町商店街を取り上げた際、同商店街を広域型商店街に位置付けている。この広域型商店街とは、「百貨店、量販店を含む大型店があり、最寄品より買回品が多い商店街」である。2018年10月の時点で、全国に3,930箇所ある商店街のうち、広域型商店街はわずか199箇所（全国商店街に占める比率は5.1%）であり、さらにそのうち政令指定都市・特別区にある商店街は81箇所である。丸亀町商店街はここに該当する⁶。

(2) 商店街と商業まちづくり政策の関係について

商店街はまちづくり政策においてどのように位置付けられるのだろうか。

それについて考察する前に、まずこの「まちづくり」という言葉について触れておきたい。石原（2005）は、「街づくり」と「まちづくり」は異なるものとし、前者は「土木や都市計画などの分野では比較的古くから用いられていた」もので、「ハード重視の色彩が強く、行政主導である」としている⁷。そして商業分野で用いる用語として「まちづくり」というひらがなの記述で統一している。本論文は商業分野でのまちづくりを考察するものであるため、ひらがな表記の「まち」を用いるが、より正確には「商業まちづくり」と言った方が妥当だろう。

この「商業まちづくり」を実現する方策が「商業まちづくり政策」である。渡辺（2014）はその「商業まちづくり政策」を、「地域商業の問題を中心に据えながら、経済的側面だけでなく、社会的・文化的側面を含めた地域コミュニティの在り方に関する構想ないし計画、およびそれらの実現に向けた地域住民を巻き込んだ運動や活動」と定義している⁸。「まち」に関し、「経済的側面だけでなく、社会的・文化的側面を含めた地域コミュニティ」という言葉で説明した点が意義深い。まさに後述する丸亀町商店街の事例は、商店街活性化という経済的側面より、社会的・文化的側面に焦点をあてた各種施策が功を奏したケースにほかならない。ちなみに「コミュニティ」の定義としては、渡辺（2014）では、広井（2009）の「重層的社会における中間的集団」、広井・小林（2010）の「人間が、それに対して何らかの帰属意識を持ち、かつその構成メンバーの間に一定の連帯ないし相互扶助（支え合い）の意識が働いているような集団」を用いている⁹。

こうしたまちづくりと商店街の関係であるが、2009年7月に公布され2009年8月に施行された地域商店街活性化法（正式名称：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）の第1条（同法の目的に関するもの）の記述を見てみよう（表1）。

「地域住民の生活の向上及び交流の促進に寄与してきた商店街」とあるように、商店街が経済的側面だけでなく、社会的・文化的側面を含めた地域コミュニティとして捉えられていること

表1 地域商店街活性化法第1条

この法律は、商店街が我が国経済の活力の維持及び強化並びに国民生活の向上にとって重要な役割を果たしていることにかんがみ、中小小売商業及び中小サービス業の振興並びに地域住民の生活の向上及び交流の促進に寄与してきた商店街の活力が低下していることを踏まえ、商店街への来訪者の増加を通じた中小小売商業者又は中小サービス業者の事業機会の増大を図るために商店街振興組合等が行う地域住民の需要に応じた事業活動について、経済産業大臣によるその計画の認定、当該認定を受けた計画に基づく事業に対する特別の措置等について定めることにより、商店街の活性化を図ることを目的とする。

がわかる。要は商店街が、前述の「商業まちづくり政策」の担い手として位置付けられている。

実際、行政だけでなく商店街に携わる人々も、商店街の役割について「地域住民への身近な購買機会の提供（62.2%）」「地域の賑わいの創出（57.3%）」「治安や防犯への寄与（57.3%）」「自治会活動など地域活動の担い手（40.5%）」「まちの中心となる顔としての役割（37.3%）」「地域情報発信の担い手（29.3%）」と、実に様々なものを挙げている（中小企業庁（2019）¹⁰）。商店街の人たちにしても、商店街がその地域やまちづくりにおいて重要な役割を担っていると自負していることがわかる。

3. 丸亀町商店街に関する先行研究

丸亀町商店街は、商店街活性化や中心市街地活性化の成功事例として古くから知られており、先行研究も数多く存在する。以下、主要先行研究に絞り考察する。①駐車場やアーケードの整備などハード面の施策に焦点をあてたもの、②定期借地権やテナント・ミックスなど商店街活性化の手法に焦点をあてたもの、③丸亀町商店街に関する1次資料（講演資料等）、の3つの視点から見ていくことにしよう。

まず、ハード面の施策に焦点をあてた先行研究であるが、中小企業庁（1997）は、全国にある100箇所の元気な商店街の1つとして、丸亀町商店街を取り上げている。そして同商店街の評価ポイントとして、駐車場・イベントホール・再開発事業の併行推進に代表される、ハード事業の充実を挙げている。西郷（2005）は、同商店街が一連の取り組みに着手し始めた頃に記されたもので、主としてA街区の再開発事業を分析したものである。なかでも建物の高さ制限、斜線制限等、建築の視点から充実した分析を行っている。同じく西郷（2008）は、A街区の再開発事業を、市民が集う広場の視点から考察し、クリスタルドームに焦点を当てて分析している。なお蛇足ながら著者の西郷は、株式会社まちづくりカンパニー・シーブネットワークの主宰者であるが、丸亀町商店街の取り組みにおいて、コンサルタントとして深く関わった経歴を有する。西成（2016）は、丸亀町の中心市街地における定住促進政策について、

エリア開発の視点から分析したもので、「歩いて楽しいまち」を目指す具体的なプランとして「港一駅一町一城をつなぐ緑の回廊」案を提案している。

次いで、定期借地権やテナント・ミックスなど商店街活性化の手法に焦点をあてた研究であるが、先ず、菊池・紅谷（2006）が挙げられよう。中心市街地にある商店街の活性化策として、商店街の組織体制の強化とテナント・ミックス手法の導入を掲げ、丸亀町商店街の事例を考察している。足立（2010）は、シャッター通りと化した商店街の再生化事例として同商店街を扱い、主としてタウンマネジメントの視点から、定期借地権の利用等、土地問題の解決に主眼を置いた分析を行っている。妙見（2015）も足立（2010）同様、シャッター通り商店街の再生化の事例として同商店街を取り上げ、主として定期借地権の活用やテナント・ミックスについて考察している。南・矢作（2017）は、丸亀町商店街の再開発事業の取り組みに関し、まちづくりの視点から論を進めている点が大変意義深い。「事業の持続可能性の鍵を握るのは商店街振興組合が担っているタウンマネジメントの成否である」¹¹、「タウンマネジメントの要諦は機動的で有効なテナント管理にある」¹²としている。

最後に、丸亀町商店街に関する1次資料（講演資料等）であるが、先ずは古川（2010）が挙げられる。これは柏一丁目地区まちづくり協議会が主催したセミナーでの講演録であるが、同商店街の一連の取り組みを行った経緯、概要、ポイント等を整理している。「これからの商店街の生き残りを考えた際に必要なのは、「都市間競争」ではなく、地域の経済状況の自立をいかに行うか、「自給自足体制」を整えることである」¹³、「あらゆる機能が集積したまちづくりが求められる」¹⁴としている点が興味深い。また高松丸亀町商店街振興組合が作成した「高松丸亀町まちづくり戦略」は、これまでの同振興組合の取り組みを、文字と写真で記録した詳細にわたる記録である¹⁵。「一連の取り組みはコンパクトシティの具現化にある」とし、「その具現化のために土地の所有と利用の分離を図った」とする点は、丸亀町商店街の再開発事業の本質をつく指摘である¹⁶。

これら先行研究と本論文の関係性であるが、本論文は、丸亀町商店街における一連の再開発事業を、商店街活性化策や中心市街地活性化策としてみるのではなく、コンパクトシティを実現する商業まちづくり政策の一環として考察するものである。地方にある多くの商店街がシャッター通り商店街になりつつあるなか、人口減少や高齢化を前提に描く同商店街の商業まちづくり政策は、他の商店街にとっても大いに参考になる。なお分析手法としては、文献調査のほか、高松丸亀町商店街振興組合理事長・古川氏へのインタビュー調査を採用した。

4. 高松中央商店街における丸亀町商店街

丸亀町商店街は、香川県高松市にある高松中央商店街の一角をなす商店街である。高松中央商店街は、アーケードの長さが総延長約2.7kmで日本最長として知られる広域型商店街で

高松丸亀町商店街にみる生活者志向のまちづくりに関する研究

ある。丸亀町商店街の他、兵庫島商店街、片原町西部商店街、片原町東部商店街、ライオン通商店街、南新町商店街、常盤町商店街、田町商店街から構成される（表2）。

例えば空き店舗率を見ると、丸亀町商店街の比率は他の商店街に比べて、圧倒的に低くなっている。全体のおよそ3分の1の水準である。同じような環境下において、丸亀町商店街のマネジメントの上手さを物語るものと言える。

表2 高松中央商店街の商店街別店舗数等（2020年6月末時点）

	物販	飲食店	その他	営業店舗数	空き店舗	総店舗数	空き店舗率
丸亀町商店街	105	32	63	200	18	218	8.3%
兵庫町商店街	33	23	53	109	28	137	20.4%
片原町西部商店街	23	21	13	57	12	69	17.4%
片原町東部商店街	11	20	13	44	10	54	18.5%
ライオン通商店街	33	123	29	185	37	222	16.7%
南新町商店街	36	26	27	89	26	115	22.6%
常盤町商店街	23	15	38	76	20	96	20.8%
田町商店街	36	9	61	106	28	134	20.9%
合計	300	269	297	866	179	1045	17.1%

出所：高松市・高松商工会議所（2020）。

ちなみに2020年上半期は全国的に新型コロナウイルス（COVID-19）が蔓延し、商業は大打撃を受けた。高松中央商店街も例外ではなく、半年前の2019年12月末に比べて1.9ポイント空き店舗率が上昇した。丸亀町商店街に関しては、3.2ポイントの大幅上昇である。同商店街は、他の商店街に比べて比較的好調に推移しているが、それでもこうした環境悪化の影響を多分に受けたことが分かる。日本経済新聞（2020）は高松商工会議所にインタビューし、「空き店舗に変わる可能性がある休業店舗も増加傾向にあり、今後さらに空き店舗率が上昇する可能性がある」と記している。

5. 丸亀町商店街におけるこれまでの取り組み

(1) これまでの再開発事業の流れ

丸亀町商店街における再開発事業は、1998年の開町400年を祝う開町400年祭の際、開町500年祭も無事に迎えることが出来るよう、当時の商店街振興組合理事長の鹿庭幸男氏が旗振り役となって開始したものである。一連の取り組みは表3に整理した。

以下、節を改め、①民間主導のタウンマネジメント、②定期借地権方式によるテナント・ミックス政策の展開、③生活者の生活環境の整備、の3つの視点から考察する。なお下記の内容は、

表3 丸亀町商店街における再開発事業の流れ

年度	再開発事業の歩み
1987	高松地域商業近代化地域計画策定（高松商工会議所）
1990	振興組合で再開発事業の調査・研究が承認され、活動開始
1991	高松丸亀商店街再開発計画策定事業策定（同再開発計画事業策定委員会）
1992	高松地域商店街等活性化実施計画策定（高松商工会議所）
1993	A・D市街地再開発事業基本計画策定
1994	A・D街区で再開発準備組合を設立
1995	G街区基本計画を策定、G街区で再開発準備組合を設立
1998	中心市街地活性化基本計画（高松市）
	高松丸亀町まちづくり会社（第3セクター）設立
1999	G街区の再開発事業で森ビル都市企画とコンサルティング契約締結
2001	A・G街区の都市計画決定告示
	G街区再開発組合の設立認可
2002	A街区再開発組合の設立認可
2003	A・G街区の実施計画策定
	丸い亀さん（丸亀町町営第4駐車場）が完成
2005	A街区の事業認定・権利変換計画認定
	12月、A街区再開発事業の工事着工、丸亀町レッツはそのため解体
2006	A街区丸亀町壱番館ビル（東・西）・壱番街駐車場が完成
	丸亀町壱番街東館ガーデンテラスひがし（7戸）完成
	新北部3町ドーム着工
2007	丸亀町壱番街西館ガーデンテラスにし（40戸）完成
	B・C街区で戦略的タウンマネジメントプログラムによる小規模連鎖型再開発計画を策定 北部3町ドーム・ドーム広場が完成
2008	B・C街区で小規模連鎖型再開発計画の第1期工事着工
2009	B街区丸亀町弐番館ビル、C街区丸亀町参番館ビル東館再開発ビルが完成
	ガーデンテラス丸亀町参番街イーストレジデンス（12戸）完成
2010	C街区丸亀町参番館ビル西館が完成
	ガーデンテラス丸亀町参番街ウエストレジデンス（30戸）完成
	G街区が着工
	日本メディカルとの共同事業でC街区参番館に美術館北通り診療所を開設 D・E街区が再開発に向けて勉強会を開始
2012	G街区丸亀町グリーンの再開発ビルが完成
	丸亀町グリーン西館分譲マンション（96戸）
	生鮮市場「丸まるマルシェ」の開設
2015	まちなかループバス運行開始
2017	セルフメディケーションプラザ「ボディバンク(bodybank)」を開設
2018	丸亀町壱番街東館内に壱番街ドーム保育園
	健康レストラン菜園'sCafe（サイエンスカフェ）の開設
2019	壱番街西館3階に丸亀町クリニック開院

(資料) 南亮一・矢作敏行（2017）をもとに筆者作成

文献調査のほか、現在の商店街振興組合理事長の古川康造氏に対するインタビュー調査に基づくものである¹⁷。

(2) 再開発事業の特徴

①民間主導のタウンマネジメント

丸亀町商店街は、A～Gの7つの街区からなる全長470メートルの商店街である。再開発プロジェクトは、これら全ての街区を対象に、段階的に行われてきた。2020年2月時点で、A、B、C、G街区、そしてドーム広場が完成し、残りはD、E、Fの3街区である。

運営主体は、高松丸亀町商店街振興組合が95%、高松市が5%出資して作った第三セクター方式の高松丸亀町まちづくり株式会社である。なお、A～Gの街区ごとに地権者等が共同出資会社を設立し（A街区には高松丸亀町壱番街㈱、B街区には高松丸亀町貳番街㈱…のように設立）、この共同出資会社（例えば高松丸亀町壱番街㈱）が、その地権者との間で定期借地権契約を結ぶという流れである。全体的なまちづくりに関しては、各共同出資会社が、高松丸亀町まちづくり会社に運営委託している。

古川氏はこうした仕組みについて、「商店街振興組合が直接まちづくりを行うのは無理と判断しました。何故かと言うと、商店街は商店街振興組合法により、利益が出せないんです。僕らがやろうとしたことは、エリアマネジメントであり、エリアの一括運営・一括経営ですから、利益の出せない組織では、やはりビジネスに手を出すのは無理がありました」としている。さらに第三セクター方式による高松丸亀町まちづくり株式会社に関しては、「ちょっと変わった三セクでして、市の出資比率はわずか5%です。大体三セクというのは51%以上の株式を自治体が持っているケースが多い。役所がたくさん出資してくれるとありがたいですけど、それは大間違いです」としている。さらに「このまちづくり会社は、計画作りはやっていません。計画作りをやっているのは、商店街振興組合です」としている。

行政による出資比率をあげると公共性が強まり、さらには財政的にも安定感が増すというメリットはあるものの、一方、民間主導で事業を進めると、活力、機動力、柔軟性を最大限活かすことが出来る。同事例は後者を選んだわけで、結果として効果的かつ効率的な運営が可能となった。また全体のエリアを細かい街区に分け、その街区ごとに段階的な開発を進めた点なども高く評価出来るだろう。

②定期借地権方式によるテナント・ミックス政策の展開

先行研究の多くは、丸亀町商店街の再開発事業が成功した最大の要因として、定期借地権制度の活用をあげている。これにより、商店街における土地の所有と利用の分離が実現したわけで、確かに多くの商店街の再開発事業が失敗するなか、同商店街の取り組みの根幹を支

える重要な仕組みであると言える。

この仕組みを簡単に述べると、土地に係る地権者の権利はそのままにし、前述したそれぞれの街区ごとに設立した共同出資会社と地権者が定期借地権契約を結ぶ、というものである。そしてその共同出資会社が、再開発事業で建設したビルの一括管理・運営を行う。その共同出資会社は、利用者から家賃収入を得るが、そこから様々な管理コストを差し引き、残った分が地権者に分配される。これにより高松丸亀町まちづくり会社は、自由にテナント・ミックスやゾーニングを行えるようになり、魅力的な商店街の為の施策を、柔軟に行えるようになった。

ここで非常に重要な点を、古川氏が述べている。「よく誤解されるのですが、そもそもこれは商店街の再生化を目的に始めたものではありません。居住者をいかにここに集積させるかというのが計画の原点です。よく商業関係の先生からご質問頂くのが「テナント・ミックス」です。しかしこれは僕らが決めることではない。マーケットが決めることです。つまり、マー

表4 中央商店街通行量の推移（平日、1日当たり）（2006年を100とした時の指数）

地点	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
	兵庫町（西）	兵庫町（東）	片原町西（西）	片原町西（東）	片原町東（西）	丸亀町（北）	丸亀町（南）	ライオン通り（北）	ライオン通り（南）	南新町（南）	常葉町（西）	常葉町（東）	田町（中）	菊池寛通り（南）	菊池寛通り（北）
2000年	145	115	109	99	100	129	111	110	121	117	184	150	107	128	141
2001年	118	102	109	97	93	122	102	103	105	113	154	135	98	111	108
2002年	139	103	112	102	103	121	113	104	119	115	137	133	125	112	106
2003年	120	115	108	98	100	122	105	98	111	110	144	133	96	108	126
2004年	127	114	98	98	103	121	95	100	101	102	108	119	111	110	131
2005年	112	109	94	95	104	109	100	100	110	108	113	109	100	119	124
2006年	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	7,490	13,401	12,676	10,450	9,001	13,608	14,634	5,164	3,842	14,089	8,343	7,981	11,548	3,138	2,955
2007年	92	107	105	94	103	104	95	92	96	95	92	95	95	137	106
2008年	130	107	99	98	99	102	88	97	92	87	95	91	96	85	100
2009年	90	104	96	91	94	105	91	86	86	96	95	91	97	80	98
2010年	97	103	96	91	86	107	76	88	91	84	89	83	85	78	90
2011年	94	103	104	93	95	115	81	87	96	91	91	86	95	69	93
2012年	89	96	107	91	90	89	66	118	128	83	92	81	87	82	96
2013年	74	84	85	81	75	73	63	97	95	72	81	68	68	66	70
2014年	72	81	80	79	79	73	60	99	98	68	71	57	70	67	76
2015年	85	89	91	83	87	74	65	114	123	76	81	70	81	85	86
2016年	77	87	93	78	80	75	62	108	106	67	73	65	75	78	81
2017年	77	88	89	79	79	84	72	110	103	78	79	73	72	77	68
2018年	68	80	81	73	74	75	62	96	91	67	75	65	64	77	79

注1：網掛けは100を下回るところ

注2：調査時間は午前10時～午後7時（各年度5月～8月調査と9月～10月調査の平均値）

注3：2006年の下段は、通行量（人）

注4：A～Lの調査地点は注に記した¹⁸

出所：高松商工会議所「中央商店街歩行者通行量調査」（各年版）より作者作成

高松丸亀町商店街にみる生活者志向のまちづくりに関する研究

ケットに支持されないお店に居座られると困るんですね。ですから、全てのテナントさんに売上の下限が設定されていて、それをクリア出来ないビルの中の営業権を失う契約を結んでもらっています。」供給主導でなく、あくまでも需要、すなわちお客様主導の事業であることが分かる。

それでは実際の丸亀町商店街の賑わいは、どのような状況なのだろうか。商店街やまちの賑わいをどのような指標で示すかは議論の余地のあるところだが、通行量をもってその状況を見ることにしよう。丸亀町商店街の通行量は、これまでどのように推移してきたのだろうか。データのある2000年以降の状況を見てみる。

表4は平日、表5は休日の平均的な通行量である。2006年12月にA街区市街地の再開発事業が完成した為、いずれの表においても、この2006年を丸亀町商店街の商業まちづくり元年と考え、100として指標化した。平日の状況は表4を見ると、2018年の段階で、丸亀町商店街の北地区は25ポイント減、南地区は38ポイント減となった。他の商店街も、ライオン通り商店街がほぼ横ばいとなった以外はいずれも大幅減である。一方、休日の状況は、これとは一変する。表5を見ると、同じく2018年の段階で、丸亀町商店街の北地区は49ポイント増、南地区は23ポイント増となった。

表5 中央商店街通行量の推移（休日、1日当たり）（2006年を100とした時の指数）

地点	A 兵庫町（西）	B 兵庫町（東）	C 片原町西（西）	D 片原町西（東）	E 片原町東（西）	F 丸亀町（北）	G 丸亀町（南）	H ライオン通り（北）	I ライオン通り（南）	J 南新町（南）	K 常葉町（西）	L 常葉町（東）	M 田町（中）	N 菊池寛通り（南）	O 菊池寛通り（北）
2000年	128	104	127	108	97	118	124	121	124	132	197	174	129	142	109
2001年	105	113	128	116	93	129	139	113	124	154	212	188	149	141	128
2002年	115	111	129	113	97	120	124	123	122	134	197	192	158	92	106
2003年	122	115	125	113	97	120	111	111	110	113	146	159	103	100	113
2004年	68	104	101	95	86	107	96	92	72	111	130	146	100	65	88
2005年	85	115	102	102	106	105	105	115	97	107	107	123	103	107	116
2006年	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	4,955	9,911	10,456	7,536	6,887	13,043	13,730	4,591	3,555	12,829	9,843	8,976	8,060	2,675	3,053
2007年	85	115	148	114	97	116	100	92	92	98	93	96	104	78	102
2008年	81	111	133	121	96	109	96	96	71	87	76	79	90	63	94
2009年	88	109	123	105	83	106	83	81	65	83	69	70	90	47	71
2010年	89	108	110	105	75	108	77	80	54	100	139	113	81	52	45
2011年	68	109	128	107	82	137	83	82	61	101	199	203	85	62	74
2012年	83	113	162	113	86	157	116	106	101	89	91	89	89	83	87
2013年	78	110	137	106	86	129	99	103	99	84	76	73	88	65	91
2014年	82	105	145	112	86	136	100	108	99	83	73	68	84	62	76
2015年	75	108	141	107	86	139	111	105	106	94	96	103	86	88	121
2016年	80	132	173	103	83	160	109	116	89	84	84	85	78	73	89
2017年	69	99	147	96	77	138	111	105	79	85	84	92	66	63	72
2018年	80	103	157	96	89	149	123	115	99	95	82	84	82	82	98

（注）及び（出所）は表4と同じ

これら数値をどう解釈するかであるが、同商店街に建設したマンションに住む住民は、平日にしる休日にしろ、以前から同商店街を利用あるいは通過しており、増減にはさほど影響しない。これら数値は、主として外部からの来街者によってもたらされた結果である。

同商店街への来街者が休日を中心に増加しているということは、同商店街は、外部に住む方々から普段使いの商店街ではなく、休日の買回品や専門品のニーズを満たす商店街として認識されている、あるいは認識されつつあると言える。確かに丸亀町商店街の端（壺番街周辺）には百貨店の高松三越があり、その目の前に位置する広場（丸亀町壺番街前ドーム広場）は高級感あふれる上品な場所である。そのためテナントは高級感のある、売上高の高い店舗が主流である。こうしたテナント・ミックス政策が奏功し、休日における来街者数が増加したと考えられる。

ここで改めて平日の来街者数の推移を見てみよう。2012～2014年あたりで底をうち、その後はほぼ横ばい、もしくは微増で推移している。2012年はG街区に複合施設・丸亀グリーンがオープンした年であり、その中には食品スーパーもある。普段使いの商店街としても、機能を整備しつつあると言える。

こうしたことは非常に重要な点であるため、再度古川氏に尋ねた。「住民の方の声で、食品や日用雑貨品を取り扱う店舗など、こういったお店が欲しいというものがありますか？」に対し、「それはあります。しかし我々は、そうしたお店を意図的に集めたりはしません。基本的にマーケットに任せています」としている。

非常に興味深い視点であり、同商店街の施策の根幹をなす考えと言えるだろう。確かに同商店街は、後述するように、何より生活者視点のまちづくりを志向してきた。商店街の活性化を第一目的に、テナント・ミックス政策を実施したわけではない。商店街の活性化は、あくまでも副次的な産物である。しかしながら、どんなに生活者視点のまちづくりを行おうと、そもそも商店街を訪れる人が少なくなり、寂れる一方であれば、商店街が運営する駐車場等は赤字になる。商店街が行うイベントも流行らない。それでは早晚、まちづくりのための原資に事欠くことになる。また住民の方々が購入したマンションの資産価値も下がってしまう。生活者視点のまちづくりを行っていくうえで、商店街活性化はなくてはならないものであり、それを上手に活用したというのが正しい評価だろう。

生活者視点のまちづくりに関しては、節を改め詳述する。

③生活者の生活環境の整備

丸亀町商店街の再開発事業で何より重視されたのは、生活者視点でのまちづくりである。

その中心となる取り組みに、高齢者を対象とした住居の整備が挙げられる。マンションの販売である。それぞれの街区に建てられたビルの上層階が居住地域となっている。古川氏は

同点に関し、「ここで生活する人たちは、今後一切車に依存せず、全て歩いて事が足りるようにしたい。しかも安心・安全に生活できるために必要な施設を整備します」としている。さらに「マンションはおかげさまで、作れば作るだけ完売で、現在予約がかなりたまっています」「居住者が増えれば、商店街は放っておいても勝手に再生していく。これは商売の大原則ですが、需要があれば、必ず供給は後からついてきます」としている。まさに同商店街の再開発事業の本質を突く発言と言える。

なおこれまでは、マンションは分譲での提供であったが、今後は賃貸も行うとしている。「定期借地権付きのマンションなので、1つだけ難点がありまして、住宅ローンが使えない。そうすると、キャッシュでしか売買できない。マンション価格はかなり安く設定しましたが、それでも現金一括で買うとなると、結局金持ちしか住めなくなってしまう。それは僕らが目指したまちづくりとは違うので、マンション計画500戸のうち、既に200戸は分譲しましたが、残り300戸は賃貸でやろうと思っています」としている。

こうした住環境の整備が非常にうまくいく背景には、古川理事長自ら、同商店街への居住を真剣に考えている点にも見ることができる。古川氏は続けて、「自分自身が80歳になってこの街で生活するというのを頭でイメージすると、どういう街なら自分達はハッピーに老後が暮らせるかって考えるわけです。すると答えが全部出てくる。それを一つずつ具現化しているだけです。実際に僕らが議論しているのは、おそらく僕も近い将来ここに帰りますけれども、マンション生活になります。そうすると例えばお風呂が小さいんですよ。やっぱり大きいお風呂に入りたい。じゃあ今のうちに、ビルの屋上に、露天風呂で、しかも寝たきりなくても入れるような温浴施設を整備しよう、っていう話を真剣にやるわけです。そこでこの間、温泉の試し掘りをしたのですが、すると見事に温泉が出ました。D街区のビルの屋上に、温泉施設を作ることを考えています」としている。まさに住民視点、生活者視点でまちづくりを進めていることが分かるだろう。

病院に関しては、マンションの下層階に併設されている。A街区にオープンした丸亀町クリニックは、マンションに住む住民はもとより、そこで働く医療従事者にとっても、魅力的なビジネスモデルとなっている。Win-Winの関係である。古川氏は同点について、「再開発事業でまずビルができます。1、2階は商業部分です。3、4階は総合メディカルセンターを開設した。この病院は入院施設を持っていませんので、厳密に言うと「診療所」、クリニックです。ただし検査機器は全て最新のものを用意した。ドクターにお願いしたのは、往診・回診と検査です。僕らはこのクリニックで本格的な治療を期待していない。まず病気を発見してほしいと言うことです。病院の側からみても、上がマンションですから、ドクターはここをグルグル回っているだけで、十分生活が担保されます。今の医療制度では、往診は非常に"点数"が高いんですね」としている。非常に巧みな仕組みであることがわかるだろう。

再生化事業ではこのほか、保育園を作ったり、まちなかを走るバスを開通したり、健康レストランをオープンしたり、地域住民が集まる丸亀町レッツホールやカルチャールームを整備したり、住民にとって魅力的なコンテンツを充実させている。こうした取り組みは今後整備されていく街区においては、例えば介護施設の開業を計画するなど、さらに充実させる予定である。

以上、丸亀町商店街の再開発事業の真の目的は、この「生活者の生活環境の整備」にあると言って良いだろう。

6. 知見及び今後の課題

以上の整理を今一度しておこう。

本論文は、丸亀町商店街の再開発事業について論じたものである。文献調査のほか、同商店街振興組合理事長・古川康造氏へのインタビュー調査を行った。

近年、多くの地方都市は人口減少を余儀なくされている。高齢化の進展も顕著である。こうしたなか、地方における商店街の再開発としては、これを単に活性化するという視点でなく、商店街への来街者や居住人口は減少するという前提のなかで、生活者視点で商業まちづくり政策を行うことが求められている。丸亀町商店街の再開発事業は、商店街活性化の事例として評価されることが多いが、実は生活者視点のまちづくりを行っている点に高い価値があると言える。古川氏もインタビューにおいて「大きく広がり過ぎてしまったまちを、いかに正しく縮めるか、というのが自治体の喫緊の頭の痛い問題」とし、その方策の1つとして、一連の再開発事業を位置付けている。こうした視点は、全国の地方都市にある商店街に共通の課題であり、また手法やアプローチも、大いに参考になると思われる。

さて今後の課題であるが、本論文は丸亀町商店街に焦点を絞り考察したが、高松中央商店街には同商店街を含め、全部で8つの商店街がある。丸亀町商店街の再開発事業は、他の商店街にどのような影響を与えたのか、他の商店街の需要を侵食しただけに過ぎないのか（代替性があるのか、補完性があるのか等）、近隣の商店街との関係性について今後研究を進めて参りたい。

また今回は、商店街振興組合理事長等へのインタビュー調査を主体に分析を試みたが、住民や来街者など需要者側、利用者側がどのように考え、また満足しているか等に関しても、今後の研究課題としたい。

7. 参考文献

- ・足立基浩(2010)『シャッター通り再生計画 明日からはじめる活性化の極意』ミネルヴァ書房、2010年。

- ・石原武政・加藤司編著(2005)『商業まちづくりネットワーク』ミネルヴァ書房。
- ・菊池一夫・紅谷昇平(2006)「商店街へのテナント・ミックス手法導入に関する調査研究」松山大学論集18(2)、pp.111-128、2006年6月。
- ・総務省(2014)「平成25年度 地域づくり総務大臣表彰 受賞者の概要」2014年1月7日、総務省ホームページ。https://www.soumu.go.jp/main_content/000267439.pdf
- ・高松市・高松商工会議所(2020)「高松中央商店街店舗立地動向調査(空き店舗調査)結果について」2020年9月1日。
<http://www.takacci.or.jp/cms/wp-content/uploads/2020/08/akitenpo2006.pdf>
- ・高松丸亀町商店街振興組合「高松丸亀町まちづくり戦略 住民をベースにしたデベロッパーによるメインストリート再生計画」首相官邸ホームページ。
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/chukatu/hosaku_kentokai/dail/siryol3.pdf
- ・中小企業庁(2019)「商店街実態調査報告書」2019年3月、中小企業庁ホームページ。
<https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2019/190426shoutengaiB.pdf>
- ・中小企業庁(1997)『元気のある商店街100』全国商店街振興組合連合会(発行)、同友館、1997年。
- ・筒井光康「ショッピングセンターの革新性とその変容」(石井淳蔵・向山雅夫『小売業の業態革新』(中央経済社)所収)、2009年。
- ・西郷真理子(2005)「徹底研究＝高松丸亀町再開発：土地・主体・デザイン」『まちづくり教科書第9巻 中心市街地活性化とまちづくり会社』日本建築学会編、2005年。
- ・西故真理子(2008)「コミュニティベースト・ディベロップメントーコミュニティに依拠した都市再生：高松丸亀町商店街の試み」日本不動産学会誌22(1)、pp.82-83、2008年8月。
- ・西成典久(2016)「丸亀市におけるまちなかの衰退プロセスと場所の再生に向けた一考察」香川大学経済論叢89(3)、pp.151-185、2016年12月。
- ・日本経済新聞「商店街の空き店舗率、コロナで上昇 高松市中心部」日本経済新聞電子版、2020年9月2日。
- ・広井良典・小林正弥編著(2010)『地域再生の罫ーなぜ市民と地方は豊かになれないのか?』ちくま新書。
- ・広井良典(2009)『コミュニティを問い直すーつながり・都市・日本社会の未来』ちくま新書。
- ・古川康造(2010)「高松丸亀町商店街の再生」～街がダメになるときは、一気にダメになる～(「柏一丁目地区まちづくり協議会」主催の講演会での講演資料、講演開催日時：2010年2月8日)。
<http://kashiwa.ne.jp/sys/wp-content/uploads/2013/10/furukawa.pdf>
- ・南亮一・矢作敏行(2017)「商業近代化計画」を超えてー香川県高松市(矢作敏行・川野鈿志・三橋重昭編著『商業近代化から地域商業の底力を探るまちづくりへ』(白桃書房)所収)、2017

年。

- ・ 妙見昌彦(2015)「シャッター通り商店街の再生：商店街再生の事例から」日本経大論集44(2)、pp.209-227、日本経済大学・アジアパシフィック経済研究所、2015年3月。
- ・ 渡辺達朗(2014)『商業まちづくり政策 日本における展開と政策評価』有斐閣。

-
- ¹ 中小企業庁(2019)p.36。
 - ² 中小企業庁(2019)p.38。該当するものを2つまで回答する複数回答方式。
 - ³ 総務省(2014)p.15。
 - ⁴ 日本ショッピングセンターホームページ(2020年8月末時点)。
http://www.jcsc.or.jp/sc_data/data/definition
 - ⁵ 筒井(2009)pp.147-149。
 - ⁶ 中小企業庁(2019)p.8。
 - ⁷ 石原武政・加藤司編著(2005)p.1。
 - ⁸ 渡辺(2014)p.2。
 - ⁹ 中小企業庁(2019)p.2。
 - ¹⁰ 中小企業庁(2019)p.58。「商店街が来街者に期待されていると思うもの」の比率。
 - ¹¹ 南亮一・矢作敏行(2017)p.178。
 - ¹² 南亮一・矢作敏行(2017)p.179。
 - ¹³ 古川(2010)p.5。
 - ¹⁴ 古川(2010)p.8。
 - ¹⁵ 同資料は首相官邸ホームページに掲載されているが、作成時期、掲載時期は不明。
 - ¹⁶ 高松丸亀町商店街振興組合資料p.2「コンパクトシティの具現化(小さな成功は必ず連鎖する)のページ」。
 - ¹⁷ インタビューは著者3人で、古川氏に対して行った。2020年1月30日、高松丸亀町商店街振興組合にて実施。
 - ¹⁸ 表中のアルファベットは、次の地点を示す。A地点：宗家くつわ堂、B地点：ティファニー、C地点：ルイヴィトン、D地点：くつわ堂総本店、E地点：さかえドライ片原町店、F地点：GINCHO & Fullhouse、G地点：丸亀グリーン、H地点：らんぷ、I地点：プロムナウグルメ館、J地点：香川銀行南新町出張所、K地点：きものサロン桂小京都、L地点：しごとプラザ高松、M地点：百十四銀行行田町支店、N地点：Flower & Life An's、O地点：郷家高松。