

# 四国・高松丸亀町 商店街の構造再編・賑わい拠点の創生

経験知+専門知で地域力アップ

東京藝術大学美術学部建築科 講師 博士(工学) 河村 茂

## 1. 社会状況の変化、地域構造の変貌 ライフスタイルの変質、本四架橋

丸亀町は、四国における本州との接点、香川県高松市（人口約 40 万人）の中心商業地で、1588 年の開町以来、**四国の顔**として発展してきた。この丸亀町商店街を含む 8 商店街により構成されるアーケードは、日本一の長さ（約 2.7km）を有し、市民の誇りでもある。この**商店街**（延長 470m、面積 4 ha）、商人の**進取の気質**と**協働の意欲**は突出しており、これまでもまちの活性化に向け、商業マニュアルに載っているものは、ほとんど取組み多くの成果をあげてきた。

しかしながら、車社会の進展、家族形態の変化（世帯の核家族化・単身化）により、商人の生活の場が郊外へと流出、1970 年代 1,000 人ほどいた住人が、壱番街の再開発が完成する直前の 2005 年には 75 人にまで激減してしまった。また、**本四架橋の整備**（1988 年岡山・倉敷、1998 年神戸・大阪とつながる）が進むと、消費人口が域外へと流出、商店街の通行量は 1960 年代に比べ半分ほどに減ってしまった。

その要因は、地域構造（商圏）の変化が大きいのが、商店の**後継者難・高齢化**による店舗の**不動産活用**（経営効率のよいテナントの誘致）の進展が、**店舗の画一化**（アパレル、ドラッグストア、100 円ショップなど）をもたらし、商店街の**コミュニティ・インフラ**としての**機能が低下**（日用衣料品店やパン屋、ソバ屋などが不足）、郊外大型店の立地もあり顧客が遠のくと、商人も債務がかさみ**投資意欲を失い**施設が**老朽化**、顧客はさらに遠のくという**悪循環の構造**にある。こうして商店街の販売額や事業所の数は減少していった。



高松丸亀町商店街の位置



再開発前の A 街区



商店街の更新イメージ

「地方創生」支援プロジェクト



## 2. 商店街更新の戦略と方策

### (1) 基本戦略 賑わい拠点の形成、プロデュース力とコーディネート力の強化

こうした状況下の1988年に商店街（104名、157店）が開町400年祭を行うと、商人達の危機感は頂点に達する。そしてまちの更新に向け商店街はまとまるが、この地の商人には、地区のイメージを高め、広域から顧客を呼び込めるような方策を見出すことはできなかった。即ち、本州商業資本の攻勢に晒され、商業空間の更新、魅力的な商業環境の創出という、外科手術的な対応が求められたが、このまちの商人には、その術が備わっていなかった。

具体には、**まちの空間構造を再編・商業環境を質的に充実し、瀬戸内地域の中核的な賑わい拠点へと変身させる**の必要があり、また店舗構成も、いわゆる「**合成の誤謬**（皆が最有効利用をめざすと似たような店舗構成となり、商店街が画一化し魅力を失ってしまう）」から**脱し**、暮らしの中軸として多くの顧客を吸引できる、多様性を備えた魅力的な商店街へと再構成する必要があった。

しかし、地元には、商店街の更新に向け、魅力的なコンセプトを設定し、事業化に向け巧みに権利変換を行うとともに、強力な商業調整によりベスト・テナントミックスを実現するような、ハード、ソフト両面にわたるまちづくりの**プロデュース力**や**コーディネート力**が不足していた。そこでこの状況を打開するため、**専門知（専門家の識見やノウハウ）**の導入を図り、これに商店街がこれまで培ってきた**経験知**とを融合させ、**地域力のパワーアップ**を図ることとなった。丸亀町商店街は、そうして多くの専門家の支援を得て、商店街振興組合を中心にまちづくり協議を進め、1990年に再開発計画をとりまとめた。



小規模連鎖型再開発による商店街の段階的更新のイメージ



ワークショップ

### (2) 具体的方策、通りを軸に街区単位で再開発、地権者の顔と商人の顔の分離

#### ア、小規模連鎖型再開発方式の採用 商店街機能の継続、競い合い

商店街の更新といっても、商店街機能は維持していく必要があるため、**一気に更新できない**。そこで商店街全体のまちづくりの目標とルールをガイドライン等にまとめ、これを共有、事

「地方創生」支援プロジェクト



業化にあたっては商店街を小さな街区に分け、全体目標をふまえ街区毎に特色あるテーマを設定、いい意味で競い合うようにして順次、スピーディに再開発を進める方式をとった。

商店街全体の整備イメージは「人が住み集い、生活できるまち」で、街区毎のコンセプトはA街区がアパレル中心のブランド街、BとC街区が美・健康・ファッション街、D街区がアート&カルチャー街、EとF街区がファミリー&カジュアル街、G街区が祭りと地産地消の街である。また、商店街の更新に時間がかかっては、衰退しかねないので、**迅速な合意形成**に向け慣れ親しんだ**町内会の単位に事業街区を設定**、また整備手法は、場合により**強制執行**もできる再開発（権利変換）方式を基本とした。さらに、再開発の**起爆剤**となる先導的プロジェクトを選定し、まちづくりに勢いをもたせ、後に続く事業に**モデル**を示すことになった。

#### イ、まちづくり会社の設立 専門知の結集、一元的な計画調整

個々の街区毎の再開発計画の立案や権利調整、テナントリーシングなど商業調整、また施設完成後の維持管理（警備、清掃など）、商店街の販売促進に向けた情報誌の発行や催事の企画運営等の業務を一括して総合的に行うため、各分野のまちづくりの専門家を集めチーム化、これに行政も加え 1999 年に第三セクター・高松丸亀町**まちづくり会社**（資本金 1 億円）を立ち上げた。株式の保有割合は、商店街振興組合 93%、高松市 5%、権利者法人 2%で、職員は 16 名。取締役会は各街区（A～G の 7 街区で構成）の代表者等により構成されている。

#### ウ、合成の誤謬からの脱却 土地の所有と利用の分離、利用権を東ね共同ビル化

地域構造の変化に対応、合成の誤謬から商店街を解放し、商店街としての生活利便性や拠点のまちとしての魅力（多様性、賑わい交流の創出など）を高めるため、**地権者の顔と商人の顔とを切り離し土地の所有と利用を分離**した。具体には、**定期借地権**方式を導入、土地の所有はそのままに**各権利者の土地利用権を集約し「権利者法人」**を立ち上げ、ビルの共同化・一元的利用へと一本化した。こうすることで商業調整（テナントリーシング）の幅（自由度）が広がり、顧客の求めにあった多様な生活サービスの提供が可能となった。

### 3. 四国の賑わい拠点形成 商店街は人が集い楽しむ場所、テーマをもって連続的に再開発

#### (1) 壱番街をつくる 先導的プロジェクトの実施

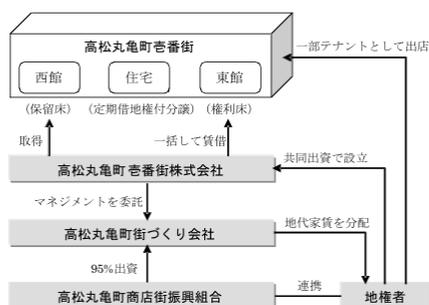
#### ○事業スキームの構築 権利者法人「壱番街株式会社」設立

1993 年に再開発準備組合を設立、ワークショップ方式で事業内容を詰めていき、2001 年の都市計画決定（0.4ha）を経て権利変換へと進み、底地権はそのままに**利用権を現物出資**し、権利者法人「壱番街株式会社」を設立、再開発組合を通じ会社と地権者との間で 60 年の**定期借地契約**を結び、権利床の利用権を取得した。また、**民都機構から出資**をうけ商業部分の保留床も取

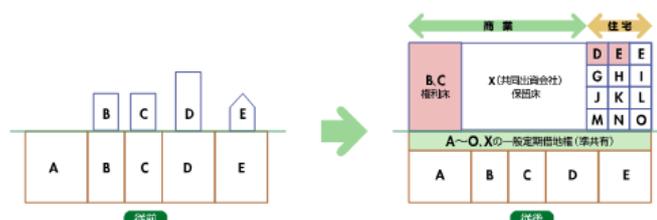
「地方創生」支援プロジェクト



得、全ての商業床(6000㎡、従前は1400㎡)を一体的に運営することで、ベスト・テナントミックスの実現を図った。なお、テナントリーシングや販売促進等の専門性の高い**商業調整**業務はまちづくり会社に**委託**し、商店街全体で顧客の求めに対応している。そして地権者には、権利床にかかるテナント収入から、償還金、管理経費、委託経費などを差し引いて得た利益を、**地代**として支払っている。もちろん希望する者には、商業テナントとして出店もしてもらっている。



A 街区再開発のスキーム概要



A 街区の権利変換の仕組み

また、壺番街では、**ビル建設資金を調達**するべく**参加組合員**として**デベロッパーの参画**を仰ぎ、保留床の一部を住宅(**分譲マンション**)に当てている。さらに、空き地・空き家については、**信託銀行がコミュニティ投資会社**として、土地の先買いや店舗の借り上げを**不動産信託**の形でやっている。この事業スキームだと**土地購入費が顕在化しない**ので、住宅や公共施設整備に対する補助金とあわせ、事業費の大幅な圧縮が図られた。

## (2) 商店街の段階的更新 商業環境の質の漸進的な向上

こうして2006年、A街区(壺番街)には9階建のツインタワーが建ち、その足下の札の辻には**まちのシンボル**として、高さ日本一(22m)の「**クリスタルドーム**」が架かり、交流広場として大道芸やコンサートなど年間200本を超えるイベントが開催され、いつも多くの人で**賑わう拠点のまち**となっている。これに続くアーケード沿いの低層部には商業施設が、また高層部には住宅(47戸)が配され定住人口(300名超)が増加している。開業1年間の**売上高**は、再開発前の約10億円から35億円超に増え、**通りの歩行者**も直前の12,000人から18,000人へと増加した。

これに続く他の街区の再開発も、街区によっては都合で参画を見送る者も出てきたが、それでも都市計画ほか法務、流通、金融など、それぞれに**スキルの高い専門家**から**包括的に助言**を受けながら、ワークショップを通じ納得のいく事業化計画をまとめあげることができ、B街区(店舗)は2009年、C街区(店舗、病院、住宅)は2010年、G街区(店舗、ホテル、住宅)は2012年に、それぞれビルが完成しオープンしている。

なお、AとG街区は法定事業、BとC街区は任意の共同事業である。これら再開発による建物の固定資産税の増減をみると、A街区は従前400万円から3600万円に、B街区は従前428万円から3740万円へと、それぞれ約9倍に膨らんでおり、**都市経営の面からも事業は成功**といえる。

「地方創生」支援プロジェクト





クリスタルドーム A 街区前、商店街の広場・通路（人が暮らし、集い、賑わうまち）

G 街区・グリーン

### 参考資料等

高松市：「高松丸亀町商店街A街区市街地再開発事業」 <http://www.city.takamatsu.kagawa.jp/1910.html>

高松丸亀町商店街：「再開発について」 <http://www.kame3.jp/>

まちづくり情報サイト：街元気「高松丸亀町・これからのまちづくり戦略」 <https://www.machigenki.jp/128/k-1043>

高松丸亀町商店街G街区市街地再開発組合：「G街区再開発」 <http://marugamemachi.jp/kumiai.html>

国土交通省：「中心市街地活性化のまちづくり・まちづくり会社がまちの魅力を高めます」 <http://www.mlit.go.jp/>

古川康造（2010）：高松市・丸亀町商店街振興組合理事長講演「高松丸亀町商店街の再生」

香川県高松市（2007）：事業計画情報「高松丸亀町商店街A街区」，市街地再開発第 450 号，市街地再開発協会，

### 掲載写真等

高松丸亀町商店街の位置、A 街区の権利変換の仕組み <http://tochi.mlit.go.jp/chiiki/land/ex20/1602.html>

再開発前の A 街区、商店街の更新イメージ、小規模連鎖型再開発による商店街の段階的更新のイメージ

[http://www.hoctec.info/assets/files/03\\_training/takamatsumatu](http://www.hoctec.info/assets/files/03_training/takamatsumatu)

ワークショップ <http://www.kame3.jp/redevelopment/>

A 街区再開発のスキーム概略 <http://www.furusato-zaidan.or.jp/machinaka/project/casestudies/kagawa01.html>

クリスタルドーム <http://www.nikkei.co.jp/topic5/2007newpro/topic03.html>

商店街の広場・通路（人が暮らし、集い、賑わうまち）

[http://www.geocities.jp/aroc\\_kagawa/event\\_report/nichii0011.jpg](http://www.geocities.jp/aroc_kagawa/event_report/nichii0011.jpg) <http://www.kame3.jp/>

G 街区・グリーン <http://marugamemachi.jp/>

「地方創生」支援プロジェクト

