

## 事例番号 109 「住遊融合・新しい都市核」のまちづくり(和歌山県和歌山市・ぶらくり丁)

### 1. 背景

和歌山市は和歌山県北西端に位置する人口約 39 万人弱の県庁所在地である。奈良県の大台ヶ原山に発し紀伊水道へ注ぐ紀ノ川の下流に開けたまちで、紀淡海峡に面する。豊臣秀吉が和歌山城を築き、江戸時代は紀州徳川家の城下町として発展した。

その歴史ある和歌山市の中心部に位置する江戸時代からの商店街が「ぶらくり丁」である。「ぶらくり丁」は 6 つの商店街から構成され、和歌山県内随一の大きな商業地区を形成している。JR 和歌山駅と南海電鉄和歌山市駅のほぼ中間に位置するため、近年では駅前の商業開発が進展する一方で「ぶらくり丁」は衰退に見舞われている。また、モータリゼーションの進展による人口の郊外流出、大型店の郊外立地、教育機関の郊外移転等がその衰退の度合いを強めている。

### 2. 目標

商業活性化だけでなく、住環境の整備や暮らしの質向上、良好な景観形成、余暇や趣味を楽しむことができる交流の創出などを図ろうとする『住遊融合・新しい都市核』を基本テーマに、市民・商業者・地域住民・行政のそれぞれが実現可能なことを考え実施していく『自分たちにできるまちづくり』を基本方針とした中心市街地活性化を目指している。

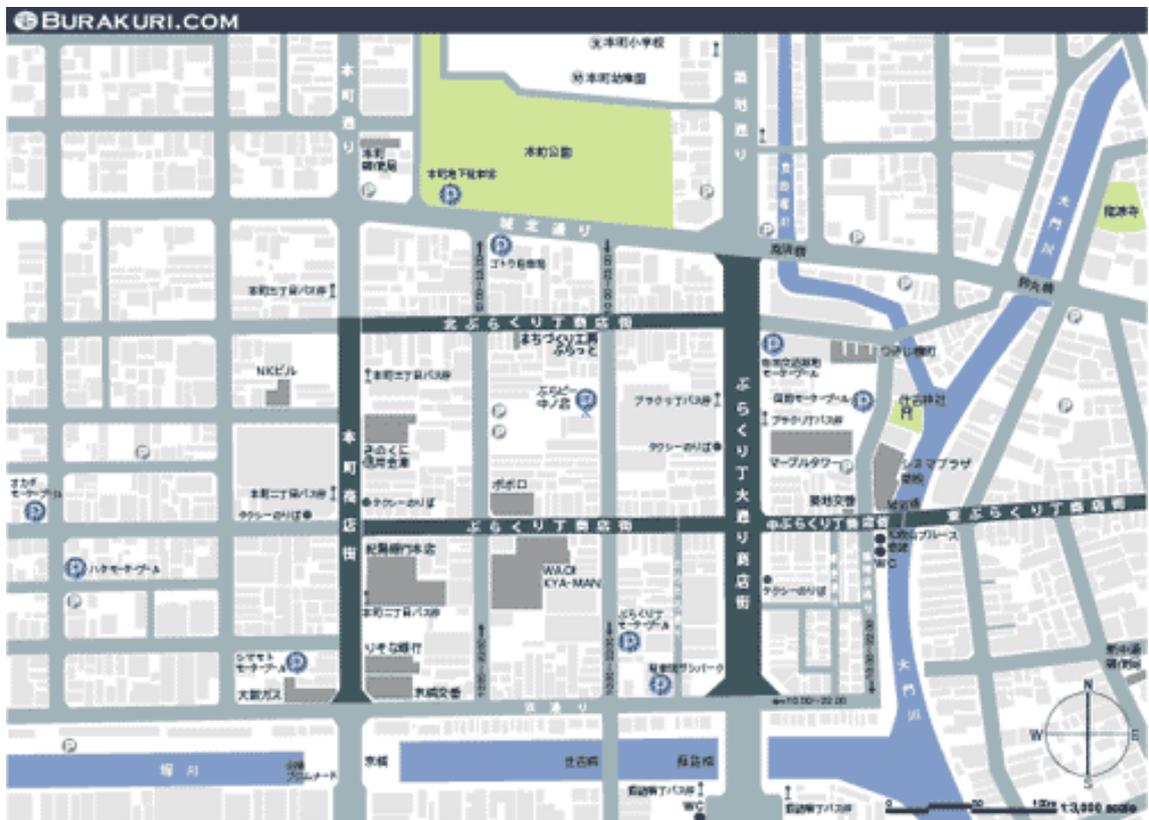
※平成 16 年 3 月策定「和歌山市中心市街地活性化基本計画(改訂版)」より



和歌山市の位置 (資料:和歌山市観光協会)



和歌山市中心部 (資料:株式会社ぶらくり)



「ぶらくり丁」周辺地図 (資料:株式会社ぶらくり)

### 3. 取り組みの体制

TMO「株式会社ぶらくり」(第3セクター)が中心組織である。同組織は、和歌山市、6つの商店街組合、商工会議所、民間企業、個人等の出資によっている(資本金 1,190 万円、うち和歌山市 300 万円)。

### 4. 具体策

#### (1) 「株式会社ぶらくり」発足の経緯

「株式会社ぶらくり」発足までの経緯は以下のようであった。

1999年3月 「和歌山市中心市街地活性化基本計画」策定

それ以前に始まっていた商店街青年部の議論が中央商店街連合会、大型店等による「まちづくり協議会」発足につながり、同協議会の提言書が反映される形で「計画」が策定された。

2000年3月 まちづくり協議会が「中小小売商業高度化事業構想(TMO 構想)」策定

TMO「株ぶらくり」が民間主導で発足した。

構想策定及びTMOの発足は、民間企業、NPO、市民等の盛んな議論により民間主導で行われた。

#### (2) 「株式会社ぶらくり」の主な活動内容

##### ① 「楽市楽座」(2003年11月で終了)

和歌山市から「楽市楽座」の委託を受けた。大丸百貨店撤退後の空き店舗の1フロアを市民等からの出店により活用する事業で、2000年5月に開業した(5階に40のブース)。起業家支援のため1ブース(5.0~8.0㎡)の賃料は月1万円と低廉なものとした。本格的な起業に対しては商店街の空き店舗への入居を誘導している。

##### ② 「木曜会」

商店街の青年部を中心としたメンバーが定期的集まり、情報交換、イベントの企画、新施策の検討等を行っている。

##### ③ 空き店舗活用

商店街の空き店舗を活用し、新規開業を促進している。これまで飲食店、婦人服・雑貨販売店等が開業した。

※和歌山市補助金(空き店舗活用支援事業)を活用

また、2001年3月に閉店した地元百貨店の一部建物を活用し、テナントビルとして再生した。飲食店、ダンススタジオ、英会話教室などがテナントとして入っている。

※国庫補助金(大型空き店舗活用支援事業)を活用



株式会社ぶらくりによってテナントビルとして再生されたビル (写真提供: 株式会社ぶらくり)

#### ④ 共同駐車場管理事業

商店街周辺にある複数の駐車場で利用できる共通駐車券を発行し、商店街の各店舗に販売する契約駐車場運営事業を実施している。また、無人開閉式駐車場の直接運営も行っている。

(株)ぶらくりの主な収益源となっている。



「株式会社ぶらくり」が運営する駐車場（写真提供:株式会社ぶらくり）

#### ⑤ ウェブサイト運営事業

自社及び商店街からの情報発信からの情報発信ツールとして、ぶらくり.com というウェブサイトを経営している。約 300 店の店舗情報を収めたショップガイド、イベントや新規開業のニュース等のコンテンツがあり、中心市街地のポータルサイトを目指し、一層の充実を図っている。

#### ⑥ 商品開発及び不動産開発調査・企画業務の受託

新しい名物などの商品開発や空き地・空き店を活用した不動産開発の調査・企画業務を受託するため、グラフィックデザイナー、建築家、税理士など各分野の専門家とのネットワークを構築し、貸店舗の新築を企画・プロデュースしている。

#### (3) SC システム導入の検討

2004 年度の全国都市再生モデル調査として「ぶらくり丁地域活性化プロジェクト事業計画策定調査」を実施した。和歌山市中心市街地商店街の中でも空き店舗率の高い(30%)北ぶらくり丁商店街を対象に、「SC システムの導入」を検討・協議した。具体的には、商店街基本コンセプトの策

定、具体的な事業推進手法の確立、地元商店街説明会、商店主へのアンケート調査を行った。

中心市街地商業停滞のひとつの要因に「土地家屋等の専有による所有と営業の未分化」がある。すなわち、土地家屋を所有して営業するため業種、営業レベル等が硬直化している場合が多い。SC システムとは、店舗を管理運営する事業体が土地家屋所有者から店舗を借り上げ、マーケティング戦略に基づきテナントミックスを計画し、転貸するシステムである。

この調査では、「ぶらくり」と専門家・商業者等の委員会を設置し、商店街基本コンセプトと具体的な事業推進手法を検討・協議した。その後、商店街店主への説明会を開催し、意見交換を行った。また、説明会終了後にアンケート調査も行った。説明会等に参加できなかった店主へは、委員会のメンバーが一店一店訪問し、事業の説明とアンケート調査への協力を依頼した。

### SC と商店街との相違点

	一般的なSC	一般的な商店街
立地条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・SCフォーマットに合わせて選定</li> <li>・スーパーブロック — 低地価</li> <li>但しアクセス等総て負担の要あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都市中心市街地の既存施設</li> <li>・用地の細分化 — 高地価</li> <li>但し街路等は総て公共負担</li> </ul>
施設条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・必要な施設と規模など自由に設定</li> <li>・商業専用で必要駐車場など併設が可</li> <li>但し企業理論での競争激化の課題あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・殆どが戸建て店舗で並列展開</li> <li>・住宅併用など多目的利用が普通</li> <li>ながら固有の界索性もある</li> </ul>
店舗条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デベロッパー単一オペレーション</li> <li>・計画的テナントミックス、入れ替え</li> <li>・統一的な出店契約、運営規則</li> <li>但し当今個性的店舗に欠ける懸念あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個々の所有 ~ 管理・運営</li> <li>・自然発生的 のれん継承</li> <li>・個々裁量での賃貸行為はある</li> <li>・地域の個性派店成長などに可能性</li> </ul>
運営条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場環境に合わせたりリニューアル等</li> <li>・売上等個店成果の把握が常識化</li> <li>・企業判断で大改修、撤退・閉鎖もある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個店の志向判断・力量に委任</li> <li>・個店成果など把握されない集団</li> <li>・生業での継続や廃業など多方向</li> </ul>
投資条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設開発に百億単位の投資が必要</li> <li>・郊外立地の競争激化で今後は規模の競争、中小規模では苦戦が予想され、既に一部企業のシステム寡占化が進行中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存活用 — 数億円までで効果が可</li> <li>・規模ではなく街界隈など従前個性の高揚・イベント・売り出しなどの工夫に活路がある</li> </ul>

(資料:『和歌山市ぶらくり丁地域活性化プロジェクト事業計画策定調査報告書』)

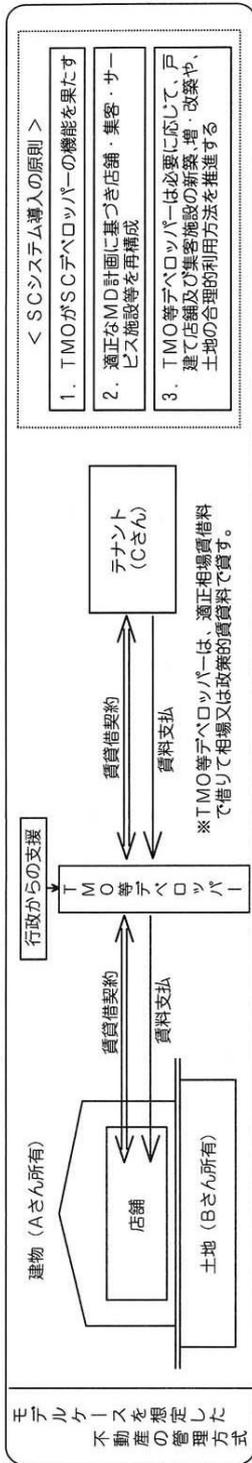
## 5. 特徴的手法

自立のために採算性を重視しつつイニシャル・コストの小さなソフト中心の事業展開を行うことにより、費用対効果の面で優れた実績をあげてきている。民間主導、ソフト中心、自立独立型の特徴を持つこの方式は「和歌山モデル」と呼ばれている。

## 6. 課題

現在、正社員は 1 名で、この他 3 名の非常勤取締役が中心になって会社運営に当たっているが、マンパワーの面で現状の業務遂行に手一杯の状況である。今後さらに業務を拡大するためには正社員の増員が不可欠であるが、コストと収益のバランスを保ちながら業容を拡大していくタイミングを見極めることが当面の大きな課題となっている。

SCシステムの活用の際には、「店舗の集積魅力づくり」及び「計画的テナントミックス」の要素が重要となります。  
 既存商店街にこれらの要素を適用するためには、商店街全体を1つのマーケティング戦略のもとに運営管理してゆくTMO等街づくり会社の機能強化を行い、  
 ①「設定コンセプト」を了承し、実行する店舗への魅力化支援」と共に、②「賃貸(売却)希望」と共に、③「賃貸(売却)希望」を一体的な街力向上を目指します。



＜Step 1：事業主体の設立＞

まちづくり会社から設立され、既に多方面の活動が行われている。今後、これら事業とも併せて、より望ましい街づくりを遂行する際には、いま一段の運営基盤の強化 — 例えば公的資金導入や用地・家賃の借り上げに際しての「借り手信用」等に、「行政のより積極的な参加」等も期待される。

＜Step 2：重点活性化エリアの設定と個別意向打診の実施＞

エリアについては、本来～最終的には本町地区全体とすることが望ましいが、当面のところ、北ぶらくり丁を主体に、築地横町・築地果敢を先行プロジェクトとすることが妥当と思われる。  
 別途、意向打診には、「街の大改革がなぜ必要か～他に再生方法があるか?～これによる効果と課題、各自の選択は自由」等を前もって十分に説明し、再開事業等、都市計画事業との相違点も明確にし、あくまで街とTMOと自己資産との経済取引点とある点を徹底する要あり。

＜Step 3：街コンセプトの策定と具体的集客機能の検討＞

「商業観光型ライフスタイルギャラリ」が適切・有効で、集客の可能性が高いと思われるが、他に何かを加える? — エリアが広くなれば一般商業への拡大努力も必要 — またこれで行くとすれば具体的に何を「売り物～呼び物」にするか — ガラスエキは? 自前で出来るか? (ヨローロッパ～長浜～小樽から呼ぶか?)、その規模は?、他に地場物産・名産品は? その発掘・商品化は? イベントは? 文化施設・文物と街並み整備の程度は? 当面の資金量は? 等、意向打診の前後にも、これらコンセプトへの具体的な論を行い、地元各位の参加志向等を把握する。

＜Step 4：用地・家賃の利用権取得作業＞

意向打診により、①街コンセプト承での自家営業②賃貸・売却希望③その他等、の分類を行う。それらへの交渉体剤として、④への条件：賃料設定・賃収要件等(収益還元法が適用するか?、再開費では税金その他に法整備が出来ていないか?、信託と定借制度が使えるか?)、総額資金と取支採算は? 等、総合判断の上、事業化を推進しながら進める。又、この場合の基本スタンスは、再開費・区画整理事業等計画事業と異なり、TMO会社主導による、お互いの利益確保を基盤とした「ソフトサイドの街づくり事業」であるため、地区内に非同業者がいても体制に影響なければ可、将来継ぎを促すの参加もあって良い等、柔軟 — しがし迅速な事業進捗が信条と抱える — 他に今日の重要な利点として、初期開費段階での事業費及び所要期間は平均的再開事業の10分の1程度で可能の筈。

＜Step 5：街づくり — コンセプトに沿った商店街型SC開業事業の推進＞

Step 1～4の準備作業が一応完了すると、事業化が可能か否か — 又、どの程度の事業にするか等を整理し、この段階で会社～関係者による意思決定を行う。事業着手となれば、1) 用地・家賃取得・借り上げの諸手続 2) 導入テナント、地場業者等のラインナップと業種・商品等の調整 ～ 商業パワー等の修正・POSレジ等による管理体制の浸透等、一連のマネージメント作業 3) 街型設備(集客機能は出来ており、駐車機能はどうするか(中野野) 4) 取得店舗の街並み造りへの改修・整備(利用テナントの意向にも対応、この辺のコスト負担等は最近のSCルールに準拠) 5) 運営・管理体制の整備(ソフト系、ハード系メンバーの確保、開業準備、イベント等、短・中期の集客計画 6) 1～5のタイムスケジュール設定 — 概ね数か月として工程管理を行う。

＜Step 6：街づくり — コンセプトに沿った商店街型SC開業事業の推進＞

この商店街型SC事業は、従来の再開費やSC建設事業と異なり、集客機能は公測に連なった従来商店街等を修正活用しながら、商業システムは最近のSC実態を導入しようとするものである。従って当初集客力等では、立地を選び、理想的施設でのマグネット店舗も設置した本格的SC機能に及ばない — やや五月雨的で足々充軍のタイプになることは否めない。又、課題としては、①従前の賃貸・売買相場と当事業での支払可能額等との乖離性②テナントの集積度とその条件等③集客力等が存在するが、ビル型施設での初期投資 — 日常管理等コスト・移り気の顧客対応から変化の早い商業欲求への改修時の諸課題等と比較すれば、この「商店街型SC」では何れのコストも低廉で「常に何処かで手を入れている」ことに魅力があり、この方向が今後の我が国における「身の丈に合った持続可能な街づくり」への典型)とも思われる。商業活動の将来予測は不可能と言わねばならない。しかし、その時代に沿ったプロデュース・マネージメントがシステムとして可能となれば、その街の将来の栄光は担保できる筈である。又、この種事例は本来ヨーロッパの街では普通であり、アメリカでも近來この方向での個性的SCが各地に見られる。本邦初発ながら当該地区は、諸条件好適のため、慎重果敢に実践されることを提案する。



新しい商店街の想定パース (資料:前図と同じ)

(参考・引用文献)

和歌山市ホームページ

株式会社ぶらくりホームページ

都市再生本部ホームページ

日本政策投資銀行地域企画チーム『錦おりなす自立する地域』ぎょうせい、2002年