

地域研究シリーズ 30

和歌山県下における中心市街地活性化とTMO

石橋 貞 男

和歌山大学経済研究所

2005年

目 次

はじめに	1
第1章 中心市街地活性化法とTMO	2
(1) 流通政策の大転換と「まちづくり三法」	2
(2) 「中心市街地活性化法」とTMO	8
(3) 「まちづくり三法の見直し」について	15
第2章 和歌山県下のTMO	25
(1) 和歌山市：株式会社ぶらくり	25
(2) 海南市：株式会社まちづくり海南	27
(3) 有田市：株式会社まちづくり有田	29
(4) 湯浅町：湯浅町商工会	30
(5) 新宮市：新宮商工会議所	34
第3章 参考事例	36
(1) 高松市：高松丸亀町まちづくり株式会社	36
(2) 三鷹市：株式会社まちづくり三鷹	39
(3) 飯田市：株式会社飯田まちづくりカンパニー	41
(4) 出石町：株式会社出石まちづくり公社	43
おわりに	46

はじめに

現在、地域経済において中心市街地の空洞化が大きな問題となっている。その要因の1つとして、商店街の衰退が指摘されてきた。中小小売業と大規模小売業との軋轢については、それまでは政府の流通政策として大規模小売店舗法によって対応がなされてきたわけであるが、同法が2000年に廃止された。そして、新しく商業関連三法（まちづくり三法）が施行されていくことになった。

大規模小売店舗法に対しては出店規制をにらんで大規模小売店舗立地法が施行され、そして中心市街地の衰退に対しては、中心市街地活性化法がそれぞれ立法化された。また改正都市計画法では、ゾーニングによって郊外開発の規制をとおして中心市街地ならびにその商店街の活性化支援が企図された。その中であって、中心市街地活性化法を現実にも有効たらしめるように位置づけられた機関がTMO (Town Management Organization)であった。TMOは、和歌山県下でも、和歌山市・有田市・新宮市・海南市と湯浅町で認定を受け活動している。それぞれのTMOの活動には相違があるとはいえ、現状ではすべてが順調に推移しているわけではない。

しかし、一方では、他の地域では顕著な活動事例も報告されており、それらとの比較研究により、類似点あるいは相違点を分析して特徴を抽出し、ひいては和歌山県下の中心市街地活性化策について適正な方向性をさぐることも必要であると考えられる。

第1章では、中心市街地活性化とTMOとの関係について考える。現在、中心市街地活性化法を含んだまちづくり三法そのものについて見直しがなされており、その点についてもふれる。

第2章では、和歌山県下のTMOの現状を紹介し、それぞれについて課題をみてみたい。

第3章では、参考事例として、高松市、三鷹市、飯田市、出石町をとりあげその実態を紹介し、その成功の要因等について考える。

第1章 中心市街地活性化法とTMO

「中心市街地活性化法」とTMOについて、その歴史、現状ならびに今後の課題について考える。まず「中心市街地活性化法」をこれまでの流通政策のなかに歴史的に位置づけて、「まちづくり三法」との関連について概括的にまとめる。それを前提にして、「中心市街地活性化法」の内容について解説を加えながらまとめる。最後に、現在進行中である「まちづくり三法」の見直しについてその論点と方向性を確認し、今後の「中心市街地活性化法」のあり方を考える。

(1) 流通政策の大転換と「まちづくり三法」

1997年から98年にかけて、政府の流通政策は大きく転換した。それまでは、「大規模小売店舗法（大店法）」を中心として小売流通政策は展開されてきたが、一方で「大店法」の廃止の決定がなされ、他方で「中心市街地活性化法」「改正都市計画法」「大店立地法」という商業関連三法（まちづくり三法）が制定・施行された。これらの2つの出来事は、一方が規制の緩和で、他方が新たな規制の強化という、一見するといわば中小小売業にとっては「ムチとアメ」の対応関係にあるようにみえるが、それほど単純ではない。

もともと日本の流通政策のなかで小売商業政策には大きく2つの流れがある¹⁾。1つは中小小売商業振興政策であり、もう1つは中小小売商業調整政策である。前者は、中小小売業の近代化を進め、競争力そのものを振興することをめざすのに対して、後者は、大規模小売商と中小小売商との間の軋轢を緩和し、競争を調整する政策である。前者が最終目標となるが、一挙にそこまで達成できないので、後者によって激変緩和措置いわば時間稼ぎをしつつ、中小小売商の近代化を図ろうというのであった。

前者の流れを引くのが、歴史的にみて「中小小売商業振興法」や「特定商業集積整備法」などであり、「中心市街地活性化法」はその系統に属する。そして、後者の流れが「大店法」なのであり、それを形式的に代替する法が「大店立地法」であった²⁾。とはいえ、「大店立地法」には、経済政策とはいえない面もあり、ひいては競争調整政策でもないとすれば、これまでメダルの表裏の関係にあるとされてきた2つの小売商業政策のうち、商業調整政策の流れが規制緩和のもとで途絶え、商業振興政策の流れのみが残っているとみることができる。そうであるとすれば、政府の小売商業政策ひいては流通政策に根本的な大転換が生じたということができる。

ここでまず、商業振興政策の流れのなかで「中心市街地活性化法」に先行する「特定商業集積整備法」と「中小小売商業振興法」について簡単にふれておきたい。

(1)-1 「中小小売商業振興法」は、1973年に「大店法」と同時に制定された。その背景には、百貨店法の規制をかいくぐったスーパーの急成長による中小小売商への圧迫があった³⁾。商業振興政策と商業調整政策とがメダルの両面とされるゆえんである。とはいっても、「大店法」自体も中小小売保護ではなく、流通近代化政策にウエイトが置かれてい

たという指摘がある⁴⁾。

「中小小売商業振興法」は、現在も生きている法律であって、後でみるようにこの法律を前提にして「中心市街地活性化法」が成立している。第1条で、その目的は次のようになっている。「この法律は、商店街の整備、店舗の集団化、共同店舗等の整備等の事業の実施を円滑にし、中小小売商業者の経営の近代化を促進すること等により、中小小売商業の振興を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。」

この法律と「中心市街地活性化法」との関連のなかで特に重要なのは、「商店街の整備、店舗の集団化、共同店舗等の整備等の事業」を総括する「高度化事業」である。この高度化事業とは、具体的には、a「商店街の区域において店舗、アーケード、街路灯その他施設または設備を設置する事業」(第4条第1項)、b「店舗を一の団地に集団して設置する事業」(第4条第2項)、c「共同店舗等整備(共同店舗又は休憩所、集会場その他共同店舗と併設される施設若しくは共同店舗の設備の設置の事業)」(第4条第3項)、d「特定会社若しくは公益法人又は特定会社を設立しようとする者(が行う)、……中小小売商業の経営の近代化を支援するため共同店舗、アーケード、休憩所その他の施設又は設備を設置する事業」(第4条第6項)の4つの事業を意味する⁵⁾。

「中小小売商業振興法」の高度化事業のこの4つこそ、「中心市街地活性化法」においては、TMO(認定構想推進事業者)が推進することになる「中小小売商業高度化事業」(「中心市街地活性化法」第4条第5項)の核になるものにほかならない。「中心市街地活性化法」は「中小小売商業振興法」を下敷きにしている。

(1)-2 次に、「特定商業集積整備法」についてまとめる。同法は、1991年に規制緩和へと大きく梶を切った大店法の再改正時に、いわゆる「大店法関連5法」の1つとして制定された。「大店法関連5法」とは、①大店法の改正②輸入品売場設置に関する大店法の特例③特定商業集積整備法④民活法(民間事業者の能力の活用による特定施設の整備促進法)⑤中小小売商業振興法の改正、の5つである⁶⁾。①②は、日米構造協議に対応した大型店の規制緩和などであり、③④⑤がそれに対する中小商業の振興策という位置づけになる。特定商業集積整備法にあわせて、民活法と中小小売商業振興法との整合性を図り、商店街の施設だけでなく基盤施設整備と公共施設とを一体的に整備することをめざすものである。そして、これら3つの法は「中心市街地活性化法」の骨格へと引き継がれていく。

「特定商業集積整備法」の目的は次のとおりである。「この法律は、消費生活等の変化に即して、かつ、都市環境との調和をとりつつ、特定商業集積の整備を促進することにより、商業の振興及び良好な都市環境の形成を図り、もって国民経済及び地域社会の健全な発展並びに国民生活の向上に寄与することを目的とする。」その考え方の背景は、「消費者のニーズの多様化、生活様式の変化等に伴い、小売業の高度化が求められてきており、従来の商業集積が有する機能をより高次なものにすることにより、新たな消費者ニーズに対応することが必要となってきている。また、小売業は、単に商品等を消費者に提供するだけでなく、コミュニティの形成に寄与する機能を高め、アメニティあふれる空間を許容すべく

変容することが求められている」ということである。さらに、商業集積は都市機能の維持・増進を図る上で重要な役割を担っており、商業集積を核としたまちづくりの観点から、地域文化や歴史をも踏まえた個性豊かな魅力あるものとして整備していく必要があると説かれている⁷⁾。

「特定商業集積整備法」による整備には、3つのタイプがあった。当初は、a「高度商業集積型」b「地域商業活性化型」の2つであったが、97年にc「中心市街地活性化型」が付け加えられた。「高度商業集積型」は中小店と大型店との共存共栄を図るもの、「地域商業活性化型」は主に中小小売商業者の自助努力を支援するもの、そして「中心市街地活性化型」は商業機能が低下した中心市街地において、中小店と大型店との共存共栄を図るものとされる。整備にあたっては、中小小売商業振興法、民活法、土地区画整理事業・市街地再開発事業その他市街地の計画的な開発整備に関する事業（面的事業）を利用する形態になるという⁸⁾。

ところで、「中心市街地活性化法」の成立によって、上の「特定商業集積整備法」が改正された。3つのタイプのなかで、c「中心市街地活性化型」が廃止され、もとの2類型に戻った。c「中心市街地活性化型」は、平成10年6月に「中心市街地活性化法」が成立したことに伴い、目的、対象地域等が中心市街地活性化策に包含されることから発展的に解消することとし、特定商業集積の類型としては廃止するためという。また、a「高度商業集積型」は、市町村において「中心市街地活性化法」に基づく基本計画を作成していない場合に限り認めると制限が加えられた。というのは、同一市町村において「特定商業集積整備法」による高度商業集積型の特定商業集積の整備と「中心市街地活性化法」による中心市街地活性化対策が行われることは、二重支援となり政策の重点を不明確にすることから、両法の政策の整合性を図るためである⁹⁾。

(1) - 3 以上、日本の小売商業政策の大きな流れを遡り、小売商業振興政策のなかで、「中心市街地活性化法」が下敷きとしている「中小小売商業振興法」、そして「中心市街地活性化法」と折り重なっている「特定商業集積整備法」をみてきた。「中心市街地活性化法」と関連する2つの法律を時間的にいわばタテにみてきたことになる。今度は、時間的にヨコに、つまり「まちづくり三法」として「中心市街地活性化法」と同時に成立した2つの法である「大店立地法」と「改正都市計画法」について検討しておきたい。

まず、「大店立地法」についてである。既に見たように、「大店立地法」は中小小売商業政策の歴史からみれば、調整政策の流れのなかにあった「大店法」と同じく、大型小売店の出店を規制する法律である。その脈絡で、「大店立地法」も調整政策としての小売商業政策に入るのかというと、既にふれたように立法の趣旨からしてそうとはいえないであろう。その規制の根拠がもはや経済的根拠といえないからである。「大店法」は、目的として「この法律は、消費者の利益の保護に配慮しつつ、大規模小売店舗における小売業の事業活動を調整することにより、その周辺の中小小売業の事業活動の機会を適正に確保し、小売業の正常な発達を図り、もって国民経済の健全な進展に資することを目的とする」、

と謳っていた。「消費者利益の保護に配慮しつつ」という限定を付け加えてはいるが、大規模店舗を開店日、閉店時刻、休業日数、店舗面積の4項目にわたって審査し、明らかに中小小売商業の事業機会を適正に確保つまり保護することをめざしていた。そのことは次のような趣旨説明に表れていた。つまり、「大規模小売店舗に入居している小売業者が周辺の中小小売業者に対して、競争条件において優位に立つ場合、これを放置すると周辺の中小小売業者が経営難に追い込まれ、それが小売業全体の秩序を混乱に陥れるおそれがある」¹⁰⁾、ということであった¹¹⁾。

それに対して、「大店立地法」は目的からして違った。「この法律は、大規模小売店舗の立地に関し、その周辺の地域の生活環境の保持のため、大規模小売店舗を設置する者によりその施設の配置及び運営方法について適正な配慮がなされることを確保することにより、小売業の健全な発達を図り、もって国民経済及び地域社会の健全な発展並びに国民生活の向上に寄与することを目的とする。」

ここでは、あくまで大規模小売店舗の「周辺の地域の生活環境の保持」が目的に据えられている。下の「指針」では、大規模小売店舗の設置者が配慮すべき具体的な責任の範囲を示すとともに、需給調節的な運用が行われることや指針の範囲を超えた負担を設置者に求めることがあってはならないとしている。配慮すべきものは「駐車場」、「騒音」、「廃棄物」など、生活環境に関する事項である（「大規模小売店舗を設置する者が配慮すべき事項に関する指針」（平成11年6月30日付け通商産業省告示第375号）¹²⁾）。駐車場の整備は、来店や商品搬入による交通混雑が周辺住民の利便性を損なう可能性に対する配慮である。「騒音」は営業活動に伴って発生する業務音を与える周囲への影響に対する配慮であり、「廃棄物」については減量化やリサイクル活動とともに、周辺に悪臭の問題や衛生上の問題が生じないようにすることが求められている。最後に、「街並みづくり等への配慮等」という項目があり、そこでは立地する地域において統一した色彩や外観整備による街並みづくりへの調和ならびに夜間照明が周囲に悪影響を与えない配慮を求めている。そして、以上の法律の運用主体は、政令指定都市あるいは政令指定都市以外の市町村へ出店する店舗については県であって、それぞれが届出の受付や調整手続きを行うことになっている。この大店立地法の指針の見直しについては後でみる。

次に「改正都市計画法」について、中心市街地活性化に関する観点から少し詳しくふれておきたい。都市施設を建設する上で関連する重要な都市計画は、①都市計画の対象となる区域を区分する「線引きの都市計画」②区域区分された土地を地域・地区にわけて利用計画を定める「色塗りの都市計画」③都市施設の都市計画及び開発行為と開発許可である。①「線引きの都市計画」についてみてみれば、全国土のうち、都市計画が策定される「都市計画区域」は約987万haになり全国土の26.1%で90.5%の人々が住んでいる。しかし、そのなかで線が引かれて区域区分（市街化区域と市街化調整区域）がなされている都市計画区域は、521万haであり全国土の13.8%となる。さらにそのうち、市街化区域は144万ha（全国土の3.8%、人口比65.2%）、市街化調整区域は378万ha（全国土の10%）である。

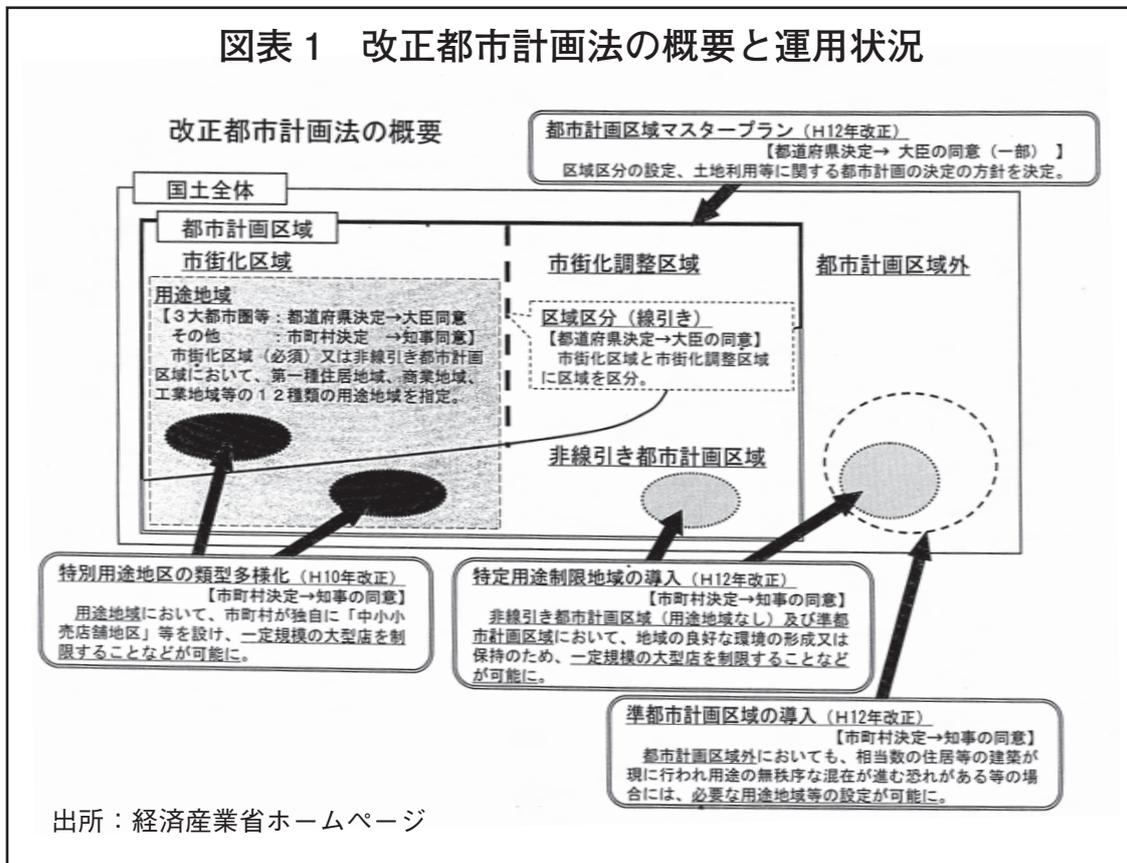
したがって、全国土の中 12.5% が都市計画区域であるが「非線引き区域」となる。ちなみに和歌山県の場合、2002年現在、29の都市計画区域があるが、そのうち線引きをしているのは、和歌山海南都市計画区域の1つだけである（[14]：25頁）。

ただ、市街化調整区域については、少し留意すべき点がある。和歌山市の場合、和歌山市の中心からそれると市街化調整区域になる。そのため大型店の出店はなされてこなかった。ところが、隣接する岩出町ではその規制がないことから大型店の出店が相次いだ。市街化調整区域の設定によって、当該自治体にとっては郊外への大規模小売店が抑制されるにしても、近隣市町村が、区域区分で非線引きのままであると、交通インフラの発展とともに、大規模店が近隣市町村に乱立するということにもなりかねないのである。地方自治体間競争の要素もそこに絡まっているといえる。広域の調整が必要とされるゆえんである。

ところで、この改正で都市区域外に「準都市計画区域」が創設された。そのまま土地利用を整序することなく放置すれば、将来における都市としての整備、開発及び保全に支障を生じるおそれがあると認められる区域がそれにあたる（図表1）。

次に②「色塗りの都市計画」は、ゾーニングとも呼ばれている。地域はやや広域で、地区は比較的狭いものである。代表的なものが「用途地域」で12種類に分けられている。都市計画図に色分けされて表示される。大きく住居系、商業系、工業系に分けられる。といっても、商業系では、工業系を規制するが住居系を必ずしも規制するものではなく、商

図表1 改正都市計画法の概要と運用状況



業の集中を図るものではない。住居系といっても7段階に分かれ、徐々に店舗などに対する規制が弱くなっている。

そして、「特別用途地区」がある(図表1)。今回の改正により、「特別用途地区」の指定を市町村の条例によって定められるように変わった([15] 波形 [1998]: 209-16)。都市計画の地方分権の推進とされる。「色塗り」された「用途地区」の上にさらに色を塗ることになるので「上塗り」ともいわれている。すなわち、この「特別用途地区」によってさらに細かく建物の種類を規制したり、緩和したりすることができる。これまでは文教地区や中高層階住居専用地区というように、法律によって、11種類の「特別用途地区」が決められていたが、今回の改正で、市町村が自らの判断で「特別用途地区」の種類や目的が定められるようになった。ただし、特定のまちづくりとしての目的を達成するために、規制が認められているのであり、単に商業調整を目的として大規模小売店舗を規制するためだけの「特別用途地区」などは認められていないという([16] 大阪商工会議所 [1999/2003])。

ここで注意すべきは、「特別用途地区」の規制の意味合いである。「大店法」を廃止した代わりに、「大店立地法」ならびに「改正都市計画法」という流れのなかでは、どうしても中心地商店街から大規模小売店を排除する、または大規模小売店そのものを規制するという意味を持ちがちである。たとえば、図表1では、「用途地域において、市町村が独自に『中小小売店舗地区』等を設け、一定規模の大型店を制限することなどが可能に」と記されているが、注意を要する。ここでの目的は、中心市街地をいかに活性化するかである。そのためには、中心地の商業集積を図るためにこの「特別用途地区」を活用すべきであるということになる。そのときには、大規模小売店の郊外での立地を規制することがポイントとなろう。中心地と郊外との対立が大きな問題として浮上してくる。この点は、後でみるまちづくり三法の見直しの議論で主な論点となった。

最後に、③都市施設の都市計画及び開発行為と開発許可についてふれておきたい。「都市計画法」の①②の2つは、規制によってまちづくりをめざす消極的な都市計画といえる。それに対して、③は積極的な都市計画である。都市施設の代表には、道路などの「インフラ」がある。ここでは中心市街地活性化の観点から、「面開発」としての市街地開発事業についてみておく。市街地開発事業のなかでは、土地区画整理法による「土地区画整理事業」と都市再開発法による「市街地再開発事業」がポイントとなる。面的広がりのある市街地を整備・開発するための事業手法として2通りあるという。1つは全面買収型であり、もう1つは権利変換型である。全面買収できれば、これが最も分かりやすいであろうが、なかなか難しい。そこで権利変換型が出てくる。それは例えば地権者・商業者が自らのために行う再開発事業になりうる。後でみる、高松市の場合が好例となろう。土地区画整理の場合も、権利変換型なら、換地や減歩が行われる。区域内の権利を原則として取得せず、それを置き換えることにより市街地の整備・開発を行う手法である([13] 高木 [2003]: 30-35頁)。中心市街地活性化のためのハード事業に相当するが、これは「都市計画」との

連携が重要となってくる。以上で、「中心市街地活性化法」に関係する諸法律を概観した。

(2) 「中心市街地活性化法」とTMO

(2)-1 「中心市街地活性化法」の概括

「中心市街地活性化法」(「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律」)におけるTMO制度については、すでに多少の考察を加えたことがあるが、そこから重要と考えられることを再度まとめ直しておきたい([6] 石橋[2000]:130-150頁)。

「中心市街地活性化法」の目的は第1条にある。「この法律は、都市の中心の市街地が地域の経済及び社会の発展に果たす役割の重要性にかんがみ、都市機能の増進及び経済活力の向上を図ることが必要であると認められる中心市街地について、地域における創意工夫を生かしつつ、市街地の整備改善及び商業等の活性化を一体的に推進するための措置を講ずることにより、地域の振興及び秩序ある整備を図り、もって国民生活の向上及び国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。」つまり、都市の中心市街地が地域経済及び地域社会の発展にとって重要である。したがって、市街地の整備改善及び商業等の活性化を一体的に推進する必要があるということである。

まず、この法律の背景にある基本的な考え方あるいは特徴として、次の点が挙げられている。①市町村がイニシアティブをとる。②「市街地の整備改善」と「商業等の活性化」が車の両輪となっている。③「都市化社会」から「都市型社会」への歴史的転換期にあたっての「都市の再構築」が課題となっている。④個店や商店街に着目した「点」・「線」から、「面」的な商業活性化策へ移っている。⑤各省協議会等、関係府省庁の連携による各種措置の一体的推進が図られている¹³⁾。さらに、後でみるが次の点を強調しておきたい。⑥時間的に先行する関係諸法との継承関係が複雑であり、そして⑦「まちづくり三法」の相互間の関連性が曖昧であることである。

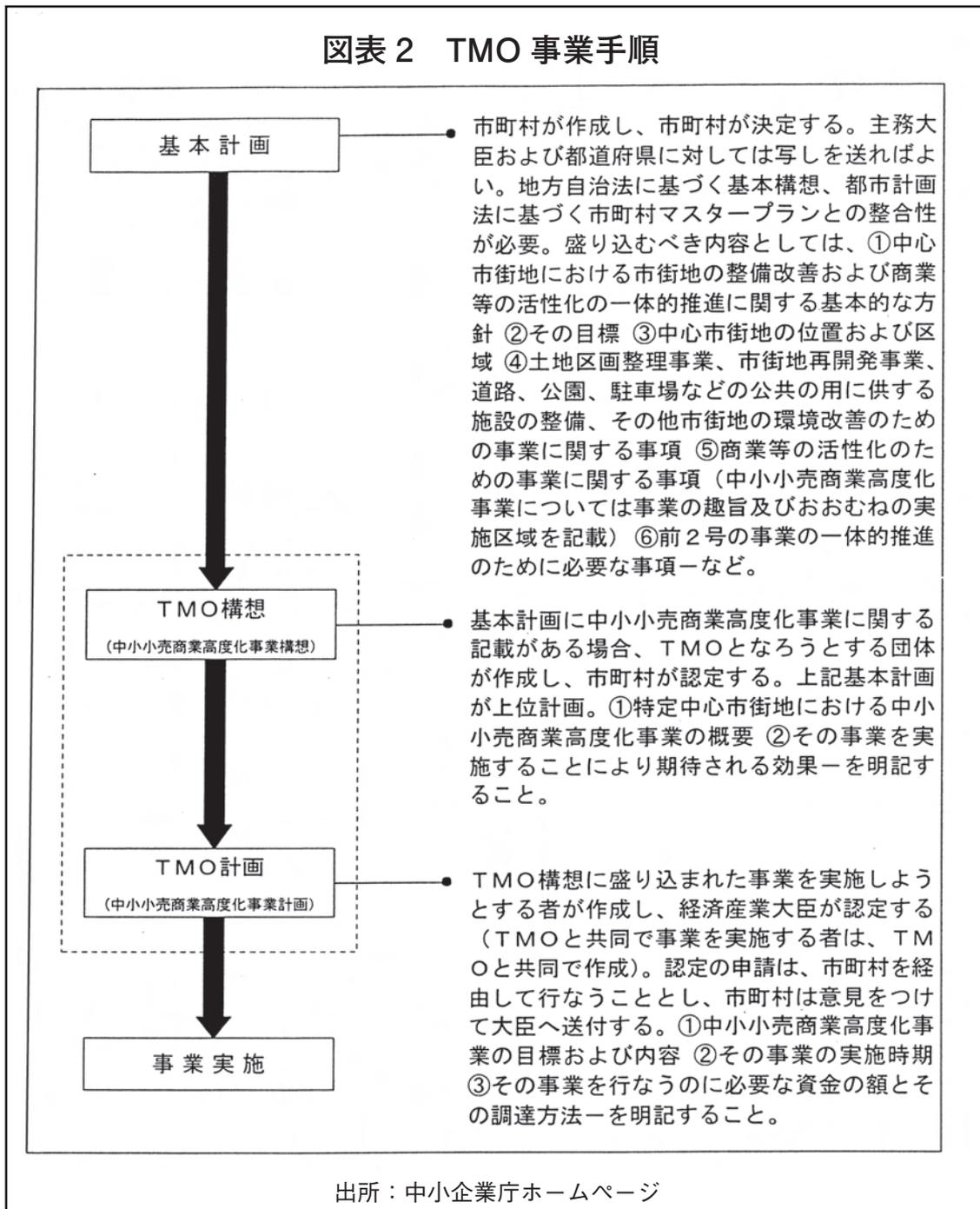
次に、「中心市街地活性化法」の基本的なスキームをみておく。①まず、国が「基本方針」を作成する¹⁴⁾。②それに即して市町村が「基本計画」を作成する。「基本計画」には、「中心市街地」の区域の指定、市街地活性化のための方針や目標、実施する事業に関する基本的な事項等が内容となる。③市町村、民間事業者は、「基本計画」に基づいて、土地区画整理事業、市街地再開発事業、道路、駐車場、公園等の都市基盤整備事業など「市街地の整備改善に関する事業」、魅力ある商業集積の形成、都市型新事業の立地促進など「商業等の活性化に関する事業」、その他必要に応じて公共交通の利便性向上、電気通信の高度化等に関する事業等を一体的に推進する([17] 中心市街地活性化関係府省庁連絡協議会[2003])。

ただ、「中心市街地活性化法」の条項をみれば、「基本計画」から「事業実施」が直結するわけではない。すなわち「基本計画」に「中小小売商業高度化事業」に関する記載のある場合、「中小小売商業高度化事業構想」(TMO構想)と中小小売商業高度化事業

計画（TMO計画）とが「基本計画」と「事業実施」との間に入っていくことになる。それらを担う機関が、「認定構想推進事業者」としてのいわゆるTMO（Town Management Organization）である。「中心市街地活性化法」を施行していく機関としてTMOが大きくクローズアップされる。そして、スキームとしてはこのようなTMOを設立することが一般的であると考えられている（図表2）。

「基本計画」を提出している市町村は、平成17年6月15日現在、619市町村（672地区）である。そして、TMO構想（中小小売商業高度化事業構想）が市町村に認定され、TM

図表2 TMO事業手順



Oとなった機関は、平成17年5月15日現在、375機関である。現在、「基本計画」を出した約半分の市町村で「TMO構想」まで至っているという状況である。これまで「基本計画」「TMO構想」は、伸びは落ちてきているが件数としては順調に増えてきていることが分かる。ただ、事業としてうまくいっているかどうかは別である（図表3）。

（2）- 2 TMOとは何か

さらに、TMOについて詳しく検討しよう。「TMOは、中心市街地における商業集積を一体的に捉え、業種構成、店舗配置等のテナント配置、基盤整備及びソフト事業を総合的に推進し、中心市街地における商業集積の一体的計画的な整備をマネージ（運営・管理）する機関です。すなわち、さまざまな主体が参加するまちの運営を横断的・総合的に調整し、プロデュースします。時には、施設の建設主体となることもあります¹⁵⁾、という。

図表2でみたように、TMOになろうとする機関が策定した「中小小売商業高度化事業構想」を市町村が「基本計画」の内容に照らして適切なものであり、実施可能であると認定すれば、その機関が正式に認定構想推進事業者つまりTMOになれるわけである。「TMO構想」には、①特定中心市街地における中小小売商業高度化事業の概要②その事業を実施することにより期待される効果などが明記されねばならない（法第18条3項、第19条）。

しかし、ここで認定を受けることができるもの、つまりTMOになることができるものは、次の4つに限定されている。①商工会②商工会議所③3セク特定会社（大企業の出資比率が1/2以下であり、かつ、地方公共団体が発行株式の総数又は出資金額の3%以上を所有又は出資している会社）④3セク公益法人（基本財産の額の3%以上を地方公共団体が拠出している財団法人）である¹⁶⁾。

さらに、TMO構想に盛られた「中小小売商業高度化事業」を実施していくためには、

図表3 基本計画の提出数、TMOの認定数の推移

2000年 3月 2日：「基本計画」201市町村	TMOとなった機関 35
2000年 5月17日：「基本計画」259市町村	TMOとなった機関 55
2000年 9月28日：「基本計画」339市町村（343地区）	TMOとなった機関101
2001年 9月14日：「基本計画」446市町村（457地区）	TMOとなった機関175
2003年 6月16日：「基本計画」570市町村（587地区）	TMOとなった機関268
2004年 1月13日：「基本計画」587市町村（605地区）	TMOとなった機関308
2004年10月25日：「基本計画」622市町村（644地区）	TMOとなった機関342
2005年 5月15日：「基本計画」630市町村（663地区）	TMOとなった機関375

出所：「中心市街地活性化推進室ホームページ」から随時、作成。

「中小小売商業高度化事業」を実施しようとするものが、「中小小売商業高度化事業」に関する計画（「中小小売商業高度化事業計画」）を作成し、経済産業大臣の認定を受けなければならない。この「TMO計画」には、①中小小売商業高度化事業の目的及び内容②中小小売商業高度化事業の実施時期③中小小売商業高度化事業を行うのに必要な資金の額及びその調達方法などを記載しなければならない。

前に「中心市街地活性化法」が「中小小売商業振興法」を下敷きをしていると指摘した点がここではっきりしてくる。それとともに、「中心市街地活性化法」自体の独自性ならびに難解性が出てくる。それは、同時にこの法のもつ問題性をも意味しているように考えられる。以下、その点を掘り下げてみたい。

つまり、この「中小小売商業高度化事業」を実施しようとする者には、「構想」を描いたTMO自体だけではなく、そのTMOと共同で事業を実施しようとするものも含まれる。「中小小売商業高度化事業」の定義（第4条）において、共同で実施できる者は定められている。そして、前にふれたように、共同で実施できる者は「中小小売商業振興法」の「高度化事業」を実施できる者と同一であり、「中小小売商業高度化事業」とはほぼ「高度化事業」そのものを継承している。

「中心市街地活性化法」（第4条第5項第1号～第7号）と「中小小売商業振興法」（第4条第1項～第3項、第6項）とを逐条比較することが本来のやり方かもしれないがここでは、中小企業庁の「TMOマニュアルQ&A」のQ3「中小小売商業高度化事業とは何ですか」に対する答え（[18]）を掲げて、関連をみておく。

「A3 中小小売商業高度化事業とは、中心市街地における中小小売商業の高度化を図るための事業のことで、事業の内容及び実施主体により、以下の4つの事業に分けられます。

①中心市街地商店街整備事業（法第4条第5項第1号に掲げる事業）←

（「中小小売商業振興法」第4条第1項、筆者追記）

事業内容：商店街をその地区とする組合が、組合の経営の近代化を図るため、アーケード、街路灯、駐車場、コミュニティホール等の一般公衆利便設備や販売、購買、保管、運送その他組合員の事業の合理化を図るための共同施設の設置、商店街の空き店舗を活用したテナントの誘致等を実施する事業または組合員が必要に応じ相当数の店舗の計画的な建て替えを実施する事業。

実施主体：商店街振興組合、商店街振興組合連合会、事業協同組合、事業協同小組合、協同組合連合会、中小企業団体の組織に関する法律第9条ただし書きに規定する商店街組合、商店街組合を会員とする商工組合連合会。

②中心市街地店舗集団化事業（法第4条第5項第2号に掲げる事業）←（第4条第2項）

事業内容：市街地に密集または散在している中小小売商業者が、事業協同組合等を設立し、集団で立地環境の良い新たな区域に移転を行うことによって事業環境を改善し、その区域内において営業を行うために必要な店舗、倉庫、事務所等

を設置するほか、必要とされる種々の共同事業の一環として集会場、イベント広場、駐車場等の整備を実施して、中小小売商業者の経営基盤の整備、強化を図る事業。

実施主体：事業協同組合、事業協同小組合、協同組合連合会。

③中心市街地共同店舗等整理事業（法第4条第3項第3～6号に掲げる事業）←

（第4条第3項1号～4号）

事業内容：中小小売商業者の経営の近代化、立地の転換、顧客吸引力の向上等を図ることを目的として、組合、合併会社または協同出資会社等がその組合員、出資者等の店舗を集合させたいわゆるショッピングセンタータイプの店舗やそれと併設される駐車場等のその他の施設を設置する事業。

実施主体：事業協同組合、事業協同組合小組合、協業組合、2以上の中小小売商業者が合併して設立された小売業に属する事業を主たる事業として営む会社、2以上の中小小売商業者が資本の額又は出資の総額の大部分を出資している会社。

④中心市街地商店街整備等支援事業（法第4条第5項第7号に掲げる事業）←

（第4条第6項）

事業内容：中小小売商業者の集積を支援するため、商工会、商工会議所、特定会社または公益法人が行う①～③の事業。

実施主体：商工会、商工会議所、特定会社、公益法人。

なお、①～③の事業については、各実施主体がTMOと共同で、④の事業についてはTMOが単独で又は各実施主体とTMOが共同で実施することになります。¹⁷⁾

みられるように、「中小小売商業振興法」では4つの事業は各実施主体が行うことになっていたが、「中心市街地活性化法」では各実施主体がTMOと共同で実施することが条件になり、④では各実施主体がTMOでもある場合にはTMO単独となりうるということである。

すなわち、④では実施主体とTMOとが同一である場合もあるし、異なる場合もある。実施主体になりうる者は、商工会・商工会議所・特定会社・公益法人であり、TMOになりうる者も、同じく商工会・商工会議所・特定会社・公益法人である。ただし、ここで特定会社と公益法人の2つについて、実施主体とTMOとでは、「政令」¹⁸⁾できめられた要件に相違がある。いわば必要条件は同じであるが、十分条件が異なる。

実施主体になるための要件は、特定会社については「中小企業者以外の会社（「大企業者」）の所有に係わる当該会社の株式の数の当該会社の発行済株式の総数に対する割合又は大企業者の当該会社への出資の金額の当該会社の出資の総額に対する割合が2分の1未満であること（以下、中略）とする」であり、公益法人についてはとくに要件はない。それに対して、TMOになるための要件は、「特定会社にあつてその発行済み株式の総数又は出資金額の100分の3以上が地方公共団体により所有又は出資されていること、公益法人にあつ

ては財団法人であってその基本財産の額の100分の3以上が地方公共団体により拠出されていること」になる。すなわち、実施主体については中小企業者が出資していること、TMOについては地方公共団体が出資していることを要件としている。もちろん、要件を2つとも満たせば、TMOと実施主体が法的に重なることがあることになる。

商店街整備等の支援活動をする④の実施主体としての特定会社や公益法人は、「中小小売商業振興法」からの流れをくみ、そこでは「街づくり会社（財団）」と呼ばれてきたものである。また、それは『90年代の流通ビジョン』（[20] 通商産業省商政課編 [1989]：151-153頁）における「街づくり会社構想」ともつながっている¹⁹⁾。これが、「中心市街地活性化法」のTMOの原型である。

そこで「中心市街地活性化法」の特徴とは、TMOという新しい機関をつくったこと、そのTMOがこれまで「中小小売商業振興法」のもとで「高度化事業」を行ってきた各実施主体の企画調整をし、共同で実施を行ったり、場合によってはTMO単独でも実施主体となるということだったのである。そしてそのTMOに地方公共団体が少なくとも3%の拠出をするというのが公共性を担保するミソであった。また、TMOを活用した活性化事業に対する支援策を府省庁を越えて手厚く用意しようとしたわけである。

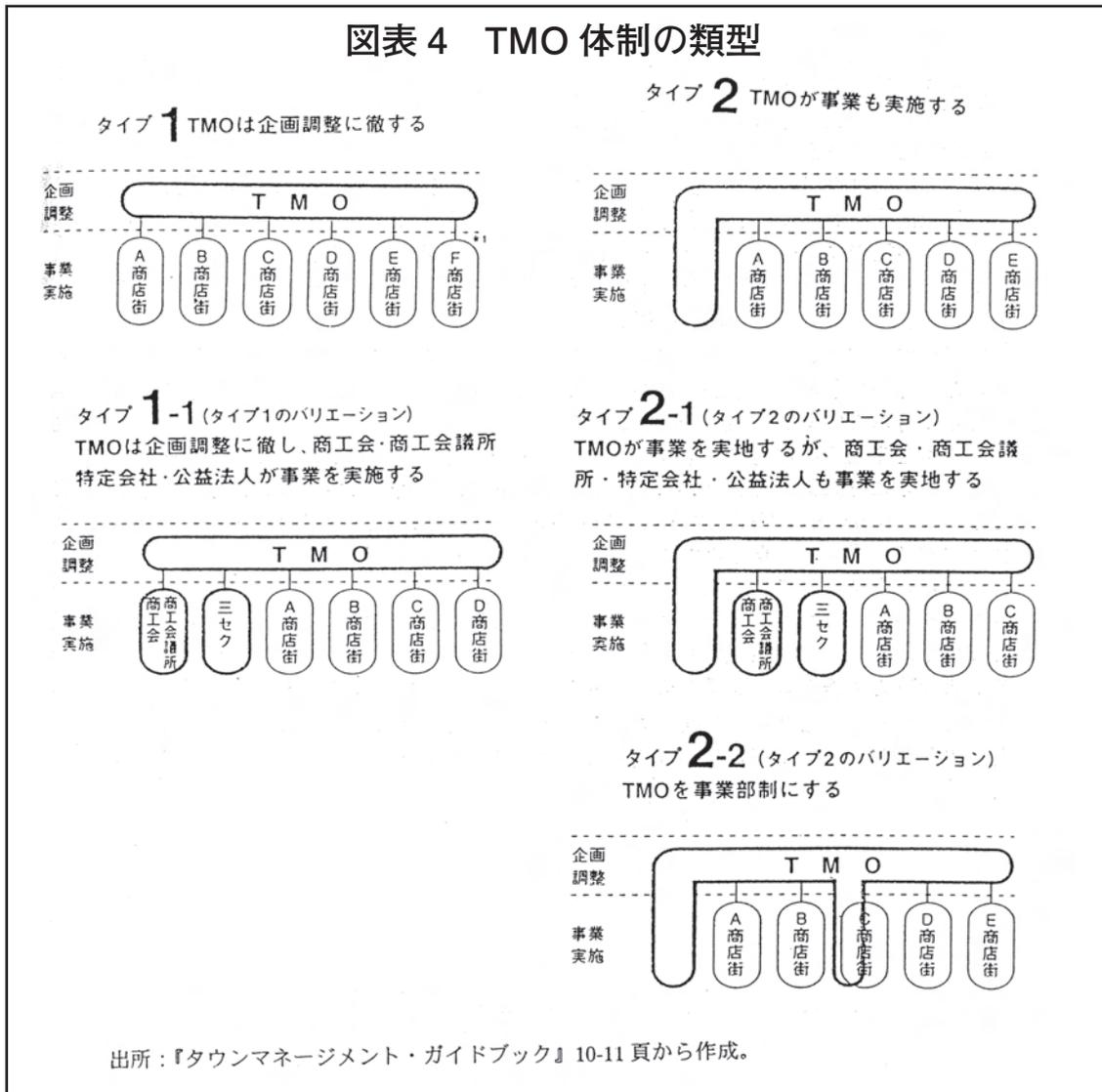
したがってTMO体制の類型は、TMOと実施主体との関係によってさまざまな可能性が想定できる（図表4）。たとえば、①「企画調整型」として、タイプ①-1「TMOは企画調整に徹し、商店街振興組合等が実施主体となる」とタイプ①-2「TMOは企画調整に徹し、商店街振興組合だけではなく、商工会・商工会議所・特定会社・公益法人も事業を実施する」。あるいは②「企画調整+事業実施型」として、②-1「TMOも事業を実施するが、商店街振興組合等も事業を実施する」や②-2「TMOが事業を実施するが、商店街振興組合等だけではなく、商工会・商工会議所・特定会社・公益法人も事業を実施する」や②-3「TMOを事業部制にする」などが例示されている。

このようなTMOの存在は、これまでの「高度化事業」をより積極的に、より統一的に、そしてより公的な支援のもとで推進していこうとしたところにあった。しかしながら、このTMOとの共同を基本とするスキームが有効に機能したかが問題となる²⁰⁾。もちろん、中心市街地活性化は、「中心市街地活性化法」だけで達成されるわけではない。他の諸官庁が所轄する中心市街地活性化に寄与する諸政策との連携は欠かせない。特に、国土交通省の都市政策との関係が非常に重要になってくることは歴然としている。その点について少し概観し、「まちづくり三法」の見直しに進んでいきたい。

（2）- 3 その他の活性化策

「中心市街地活性化法」の成立とともに関係府省庁の連携を図るために「中心市街地活性化関係府省庁連絡協議会」が設けられた。そこでは、「関係府省庁それぞれの所管事業に対する個別判断を尊重しつつも、先進性、独自性、熟度等の観点から総体として優れた基本計画に定められた事業に対して、関係府省庁連携による重点的な支援が行われるように協議をすることとしています²¹⁾、という。つまり「基本計画」も、選別の対象になると

図表4 TMO体制の類型



いうことであろう。

そして、総務省・農林水産省・警察庁・文部科学省・厚生労働省・内閣府を含む8府省庁の統一的窓口として「中心市街地活性化推進室」が設けられた。市町村は、この「中心市街地活性化推進室」とおして「基本計画」を出し、さまざまな問い合わせ・相談をすることになった。

「中心市街地活性化のすすめ」([17])のなかの関係府省庁の主な支援メニューの項目に即した「活性化のヒントその1」・「人を集める仕掛けづくり」の事業をみておこう。ここでは活性化とは、どのようにして中心市街地に人を集め、賑わいを生み出すかであるとして、次の4点に大きく分けて整理している。「1, 吸引力を高める」①「商業などの魅力を高める」: テナントミックスの実現, 再開発や大規模空き地の活用による核テナントの誘致や共同店舗の整備, アーケードの架け替えやファサードの改修による商店街の環境整備, カード事業や宅配事業等導入によるサービス向上など, ハード・ソフト両面の事業。

②「文化・交流・福祉などの機能を強化する」：再開発や区画整理と合わせた公共公益施設の整備，空き店舗や既存の公益施設の活用などにより，文化，交流，福祉，学習，情報等に関する機能の強化。③「イベントなどを催す」：まちに出掛ける楽しさを演出するため，お祭り，街角コンサート，朝市，大道芸大会等のイベント開催や，開催場所の用意。④「街を訪れる人に目を向ける」：観光やビジネスを目的にその地を訪れる人を増やすことも一案とする。「2，快適に過ごせる環境を整える」：歩きやすい環境の整備，トイレ・公園・広場などの憩いの場，バリアフリーへの配慮，景観形成への配慮をさす。さらに必要以上の自動車交通の流入を抑えることも挙げられている。「3，来やすくする」①「関連道路や駐車場を整備する」：駐車場の配置や案内システムの整備などにより，自家用車利用の買い物客などの足を中心市街地に向けること。②「公共交通の利便を向上させる」：具体的には，コミュニティバスの導入，パークアンドライド，LRT（Light Railway Transit）の導入を含む路面電車の整備，交通ターミナルの整備など。「4，住む人を増やす」：具体的には，新たな居住者のための受け皿となる住宅供給，シルバーハウジングなど。

これらの活性化策の事業主体については，TMOによる事例も増えつつあるといっているが，必ずしもTMOだけが主体になっているのではない。地方公共団体が事業の主体となっている場合もあるし，地方公共団体とTMOとの共同事業もある。地元商店街振興組合，または商工会議所が主体になっている場合もある。TMOは，これまでの事業主体と連携をとりながら，他の主体を促したり，イニシアティブをとったりしながら，それぞれの地域で利用可能な支援メニューを選んで中心市街地の活性化を進めていく役割を負っているといってもよいが，後でみるとおりその法的根拠は弱い。

支援メニューは，基本的にこれまでそれぞれ各省庁でなされてきた施策を中心市街地活性化という1つの観点からまとめ上げたものである。中心市街地活性化の問題がこれまでの縦割りの行政では対応できない総合的なものであることを端的に示している。国レベルの統一窓口に対して，市町村レベルにおいてもこのような各部局間の連携を図っていく必要がある。地方公共団体の部局間の連携は，国の支援を生かすためにも不可欠になってきている。

(3) 「まちづくり三法の見直し」について

(3) - 1 会計検査院による検査

「中心市街地活性化法」は，施行後6年目を迎えた。会計検査院は，「タウンマネジメント機関（TMO）による中心市街地商業活性化対策について」という題で検査状況を報道発表した²²⁾。ここでは，その内容を紹介したい。現在のTMOの状況を示していると考えられる。

そこでは，TMOを「中心市街地活性化法」における中小小売商業高度化事業の推進主体として捉えている。TMOによる事業に対して平成10年度から平成14年度までの交付

額は、155億8443万円となっており、その政策の成果を問うことになっている。TMOは、中心市街地における商業集積を1つのショッピングモールのように面として捉えテナントミックス等のソフト事業及びアーケード・駐車場整備等のハード事業を総合的にマネージメントするものとされるが、このTMO等に対する支援策として多額の国庫補助金が投じられているにもかかわらず、中心地の商業集積の空洞化に拍車がかかっているというわけである。

検査の着眼点は、1つは個々の事業主体の連携強化、活性化関連事業の一体的推進に関わる合意形成などのコーディネーター的な役割を果たせたか、もう1つはハード事業にとどまらず、テナントミックス等のソフト事業に積極的に取り組んでいるかであった。検査の対象は、167機関のTMO、国庫補助金等の交付額約94億円分であった。

検査の状況は、4つに分けて明らかにされている。ア：TMOの事業実施体制、イ：ソフト事業の実施状況、ウ：TMOによる事業の効果、エ：TMOに求められる重要な要素。

まず、ア：TMOの事業実施体制については、人材と財源についてふれられている。1TMO当たりの平均配置人員は3.2人。専任従業者を1人もおいていないTMOが61%もあった。また、83%のTMOが、リーダーシップをもって事業全体をコーディネートできる者や商業についての専門的な知識を有する人材が不足している。財源については、商工会議所等TMO（116機関）ではほとんど収益事業を実施していないのに、特定会社TMO（51機関）ではほとんどの会社が実施していた。収益事業を実施していないTMOは、自主的な事業資金が少ないことから企画調整活動にとどまっていたとしている。特定会社TMOのうち、41機関のTMOが自主財源確保のための収益事業を実施していた。しかし、そのため結果的にはかえって、大幅な赤字となっているTMOが多く見受けられたとしている。事業の難しさを示している。

イ：ソフト事業の実施状況については、空き店舗対策事業とテナントミックス事業についてみている。空き店舗対策事業は、160機関のTMOがTMO構想に挙げていたが、実施したのは107機関のTMOであった。その内容はチャレンジショップ67機関のTMO、情報文化交流施設50機関のTMOなどにとどまっていた。そしてほとんどが3店舗以内を対象にした小規模なものであった。テナントミックス事業については、構想に挙げた125機関のTMOの中、調査をしたのは58機関にすぎず、実施に至ったのは22機関のTMOしかなかった。実施できなかった理由として、地元の合意が得にくい点が挙げられている。ちなみに地元とは、おそらく地権者を指すものと推察する。

ウ：TMOによる事業の効果については、事業を実施することにより期待される効果を定量的に記載しているのはわずか5件で、その他のTMO構想では、定性的な効果のみを記載していて具体的な数値がなく、達成度を数値で検証できない状況であったという。これも、今後改めて政令等で法的な要求をすべきことであろう。TMO構想認定後に、商店数、年間小売販売額、空き店舗率等のなんらかの定量的な指標について測定しているのは、70機関のTMO（42%）にとどまっていた。販売額の指標が好転しているのはわずか4TM

0であったという。

エ：TMOに求められる重要な要素については、次の3つが重要であると指摘している。①TMO事業を担うリーダーシップのある専任従者がいること、②企画調整にとどまらない活動・事業を行うに足りだけの自主財源を確保していること、③空き店舗対策事業、テナントミックス事業の実施で、集客力のある魅力あるテナント誘致に努めること。

そして最後に、検査の所見として、TMOに期待される本来の機能が未だ十分に発揮されていないのが現状であるとしつつ、事業の成否は各地域の自助努力に負うところが大きいとし、TMOによるまちづくりのポテンシャルの高い地域をモデル地域として選定し、優先的に支援していく必要があるとする。それにより確実に成功事例を増やしていくなど、限られた予算の効果的な執行を要求している。

(3)-2 「大店立地法」指針の見直し

時をほぼ同じくして、経済産業省の審議会「産業構造審議会流通部会・中小企業政策審議会中小企業経営分科会商業部会」²³⁾（以下、合同会議）の第1回目が、2004年9月6日に始まった。この会議は、直接にはあらかじめ決まっていた「大規模小売店舗立地法の見直し」に端を発しているが、上でみたような、「まちづくり三法」施行後の中心市街地の一層の衰退を受けて、「まちづくり三法の関連施策についてのレビュー」をも議題として取り上げたものであった。大店立地法については、1999年5月31日付「大規模小売店舗第4条の指針（案）の策定に当たって」において、「今後の技術的な蓄積等を行い、施行後遅くとも5年以内に見直しを行うことを予定することが適当である」と提言されていたことによる。駐車場台数や騒音の基準、廃棄物の保管容量等の定量的・技術的な側面が大きかったためと思われる。そのような変更のほか、重要な変更について少し整理しておきたい。

「大店立地法」をめぐる見直しでは、2つのものが改定された。1つは、「大規模小売立地法の第4条の指針改定案の策定に当たって」（以下、「策定に当たって」）ともう1つは、「大規模小売店舗を設置するものが配慮すべき事項に関する指針（改定案）」（以下、「指針（改定案）」）である。「策定に当たって」は、「指針（改定案）」の検討経緯や「指針（改定案）」の中味を決定していく際の考え方を明確化したものと位置づけられる。

まず、「策定に当たって」の特に重要と考えられる点を挙げておきたい。1つは、地方公共団体の弾力的な運用の確保の明確化である。地域特性を適切に反映させるためである。例えば、パークアンドライド事業のように都市の中心部で自動車の乗り入れ抑制策が講じられている場合などでは必要駐車台数の軽減等が考えられるためである。2つめは、大型店の社会的責任についてである。「指針（改定案）」は、「大型店に対し、あくまでも法的に求められる責任の範囲を示したものである。逆に言えば、大型店の社会的責任として、周辺地域の生活環境問題を保持するために期待される内容や手段を網羅的明示しているものではなく、また、明示すべきものでもない」としつつ、しかしながら、大型店は地域密着産業であることから、指針に記載されている内容にとどまることなく、地域で発生する

生活環境問題について適切な対応が期待されるとともに、真に豊かで健全な地域社会の実現に向けて貢献することが期待されるとしている。具体的には、「出店時における地域貢献等今後の運営方針についての情報提供、出店後の地域生活環境への配慮、退店時における早期の情報提供などへの期待が高い」とされていた。また、3つめは、パブリックコメント後、「環境保全」が「地球環境対策を含めた環境保護」に変更され、「立地場所の選定に際しては、まちづくりに関する各種公的計画等を十分検討した上で行うこと」が追加されたことが注目される。配慮義務が強化されているといえる。さらに、「今後の課題等について」のなかで、パブリックコメントで「複数の市町村に影響を及ぼすような特に規模の大きい小売店への対応等のあり方」がまちづくり施策全体の中で検討されるべきという意見が出てきたことについてふれている。これは、合同会議で再三意見が出てきたいわゆる「広域調整」の問題である。最後に、指針見直しに当たって提起されたまちづくり施策全体との関わりの深い問題についても、「夏までに方向性をとりまとめることとしたい」という。

次に、「指針（改定案）」そのものについて。「指針（改定案）」の改定箇所は、もちろん上でみた「策定に当たって」を反映しているので、重複するところは避け、特に重要と思われるものを記したい。まず、地方公共団体の弾力的運用については、「公平性・透明性が必要だ」と釘を刺している。また、「立地場所の選定に際しては、まちづくりに関する各種公的計画等を十分検討した上で行うこと」に関して、公的計画とは、「都市計画、中心市街地活性化基本計画」と明示されたことが重要であろう。そして、「説明会は多くの住民が参加できるような場所、日時等に配慮すべき」ことが規定された。さらに、「街並みづくり」として、景観法の制定に伴い、同法に基づく景観計画及び景観地区ではその内容に建築計画を合致させるべきことを追記している。最後に、今回追加された事項として「防犯」がある。適切な照明の設置や警備員の巡回等の配慮を促している。

(3)-3 まちづくり三法の見直し

「大規模小売店舗立地法の見直し」と同時に、「まちづくり三法の関連施策についてのレビュー」が、合同会議で議論された。今のところ、第11回（2005年7月8日）までの議事要旨と議事録、配付資料がホームページ上で閲覧でき、それを参考に見直しの概要をみておこう²⁴⁾。

合同会議の名簿が公表されているが、大きく4つにグループ分けできる。中小小売店の意見を代表する団体の代表、大型店の意見を代表する団体の代表、地方公共団体の長、研究者などの4つである。しかし、委員全体としての共通理解は、中心市街地の活性化が我が国にとって極めて重要であるという認識であった。これまで行われた議論の過程で、この点について根本的な批判はみられなかったといってよい。この認識を基盤にしながら、11回の会議を経て「合同会議中間とりまとめ（案）」の提示にまで至っている。途中、「大店立地法」指針の見直しなどを専門委員会でこなしつつ、関係の専門家から精力的なヒアリングを行い、また各団体からの意見の表明などをめぐって錯綜した議論をしながら、やっ

と太い線が出てきた感じがする。その背景に、「大店法」廃止後「まちづくり三法」の政策の是非が問われている、経済産業省の政策に対する責任感が読みとれる。

第11回合同会議（2005年7月8日）において、「合同会議中間とりまとめ（案）」が示されたので、これを手がかりに今後の政策の方向性を確認しつつ、さらになお残る課題について少し言及したい。

今後の政策の基本的方向性は、この「合同会議中間とりまとめ（案）」の「コンパクトでにぎわいあふれるまちづくりを目指して」という標題が端的に示している。これが、「まちづくり三法」の政策評価をした結論である。コンパクトシティという用語は、具体的なイメージが容易で、政策の方向性もうちだしやすい概念で、合同会議の議論でも再三にわたって持ち出された。問題は、それをどのように実現していくかにある。この「合同会議中間とりまとめ（案）」²⁵⁾を簡単に紹介しつつ、コメントしておきたい。

「はじめに」で全体を次のようにまとめている。大店法からまちづくり三法への法律的枠組みの転換は、大規模小売店舗の出店に対する在り方の問題が「大型店 vs 中小店」から「中心市街地 vs 郊外」に変化したことによるとする。まちづくり三法の中で、都市計画法が大型店の立地が可能な地域と不可能な地域を決定し、立地が決定した後の大型店について、大店立地法が交通渋滞や騒音等の生活環境への影響について生活者に配慮することを求め、中心市街地活性化法で中心地の活性化を図るという役回りであった。しかしそれがうまく機能しなかったと総括している。

一方、我が国の制度設計を考える場合、ここにきて社会状況も大きく変わってきている。1つは、人口の長期減少が始まることであり、もう1つは「持続的な自治体財政」の維持が困難になってきていること、その結果としての「コミュニティの維持」も困難になるとする。「持続的な自治体財政」及び「コミュニティの維持」を実現するためには「コンパクトでにぎわいあふれるまちづくり」が課題になるというのである。

I「中心地を取り巻く状況」では、1「まちの郊外化」、2「小売業の現状」、3「中心市街地・商業地区の状況」について述べている。1「まちの郊外化」では、戦後これまでは人口増加と自動車の普及で、まちそのものが郊外化したとする。居住、事業所、さらに病院や役所といった公共施設も郊外移転が進んだ。その結果、小売店・飲食店等の集客施設も、人々とともに郊外へ移った。単に、大型店が郊外に立地したことだけが問題なのではなく、その背景に「まちの機能そのもの」が郊外に移っていったことも問題だということである。しかし、なお「特段の対策を講じない限り、今後もまちの郊外化は進展する可能性は高い」という認識を示している。

2「小売業の現状」では、小売業の販売高は、所得の減少と消費が「モノ」から「サービス」にシフトしていることなどから、平成8年以降8年連続で低下している。そのため、中小小売業だけではなく大型店も厳しい状況におかれており、その中で店舗規模の大小ではなく、消費者ニーズに対応しうるかどうかという、業態による格差が生じているとする。また、まちづくり三法成立後、大型店の出店は加速したとされるがそれは統計上正しくな

いとしている。ただし、三大都市圏以外では、郊外立地の超大型店の出店が多くなっていることは認めている。したがって、大型店問題は、対「中小店」ということにあるのではなく、どこに立地するか、つまり郊外立地か中心地立地かが問題であるとし、中心地立地の場合には活性化に結びつきうるとしている。

3「中心市街地・商業地区の状況」では、まちの郊外化等のいわば外的な要因は中心市街地の商業地区の衰退の要因であるが、それだけではなく衰退するいわば内的な要因があるとして、それらを克服することなしには、顧客・住民ニーズを捉えられないという。それらの中心市街地が衰退する内的な要因とは、①地価・賃料、道路アクセス、敷地の広さ、権利関係等で、郊外に比べて供給条件が悪いこと。②商店街では特に、多数の区画毎に多数の細分化された独立する主体が存在する。たとえば商業者、土地所有者、建物所有者、借地権者、借家権者などである。それぞれの主体の意向が食い違い、商業地区関係者が一丸となりにくい。特に、地権者が、テナント・ミックス事業、空き店舗対策、タウン・マネジメント活動において重要であるが、まちづくりに協力的でない傾向が見られるとしている。③外部経済性がある「個々の取組」と「協同的な取組」が、現在は外部不経済性になっていて悪循環に陥っている。

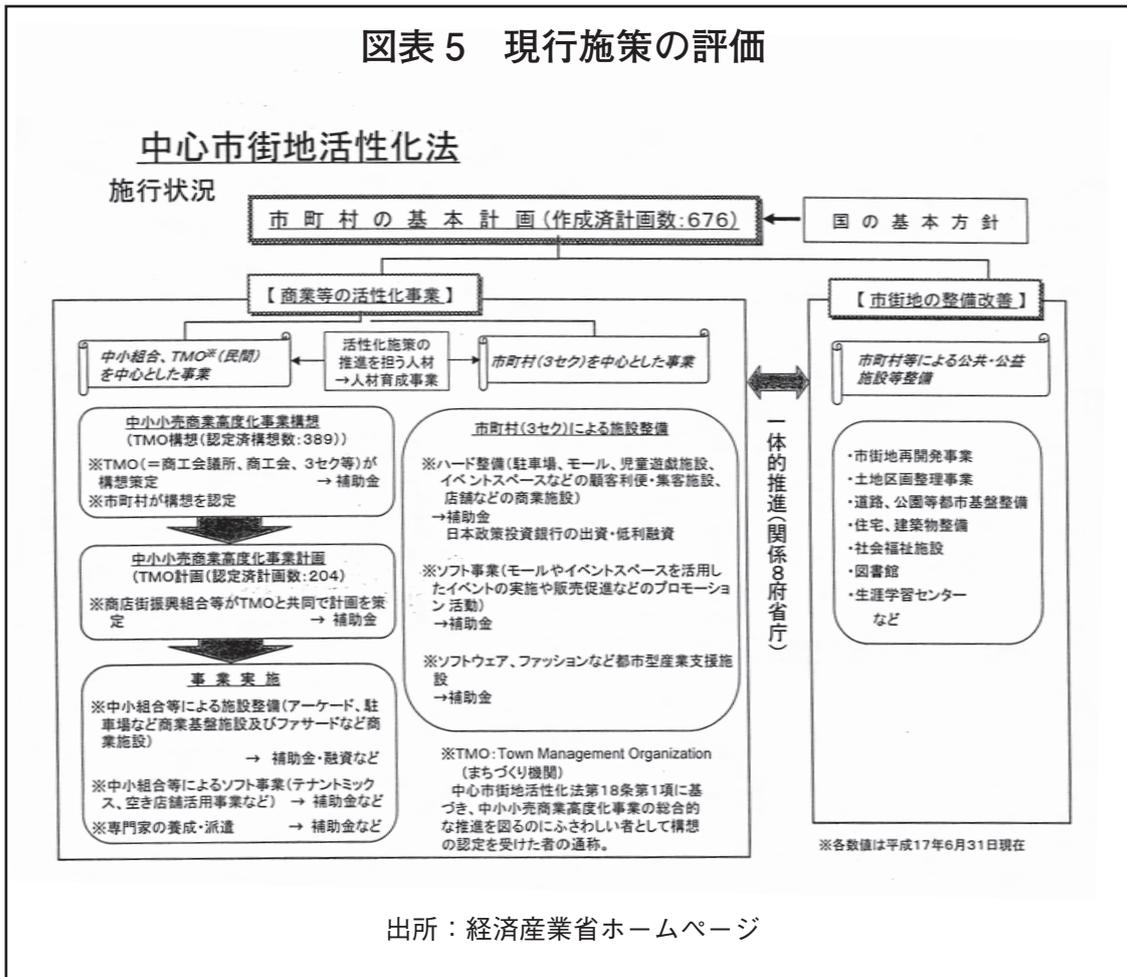
さらに、「合同会議中間とりまとめ（案）」では、中心市街地の衰退原因として、「コミュニティ」としての魅力低下を挙げている。しかし、これについては少し疑問がある。因果関係がはっきりしないからである。衰退したから、「コミュニティ」としての魅力が低下したとも考えられるので、原因でもあり結果でもあろう。

次に、Ⅱ「現行施策の評価」では、1「中心市街地活性化法」、2「都市計画法」、3「大店立地法」についてそれぞれ問題点を整理している。

1「中心市街地活性化法」（図表5）²⁶⁾では、まず、①「都市機能集約の視点の欠如」が挙げられている。現行「中心市街地活性化法」ではその目的は「市街地の整備改善及び商業等の活性化を一体的に推進する」とされており、「住宅、オフィス、学校・市役所・病院等の公共施設など都市機能全般について市街地に集約し、まち全体の郊外化を防止する等、広範な対策の必要性を市町村等に十分認識させるものとはなっていない」という。まさに指摘されるとおりである。

しかし、これは既にみてきたように「中心市街地活性化法」が「中小小売商業振興法」の歴史的な継承関係からしてある意味では、当然のことである。さらに指摘すれば、現行の「中心市街地活性化法」では、その推進主体の中心とされるTMOには、概念図（図表5）にある左側の「商業等の活性化事業」しか、現実には責任をもって達成できない仕組みになっている。右側の「市街地の整備改善」は市街地再開発・土地区画整理事業・道路公園等の都市基盤整備等の「市町村等による公共・公益施設等整備」によるのであって、必ずしもTMOによるわけではない。すなわち、TMOが「市町村等による公共・公益施設等整備」にどのように関わるのかが、うまく法律のなかで明文化されていないのではなかろうか。単に働きかける、コーディネートするといった曖昧な表現で済むものではない。す

図表5 現行施策の評価



なわち、図表5の中で「一体的推進（関係8府省庁）」（ \longleftrightarrow 印）で結ばれている両者の関係が明確に法律化できていないのである。まさに右側は、都市計画の市町村マスタープランひいては都道府県マスタープランに関わる地方自治体の専権事項であるからである。その決定権を「中心市街地活性化法」でどのように扱えばよいのであろうか。それは、「中心市街地活性化法」の改正で済むことなのかどうか、あるいはどのようにTMOに「市街地の整備改善」に関わる法的根拠を与えるのか検討を要すると考える。

②「基本計画等の問題」では、市町村が提出する「基本計画」作成の在り方の不備について述べている。基本計画は、市町村のイニシアティブが重視されているので国・都道府県でその詳細な評価がされていない、また作成段階において地域住民や商業関係者のニーズの把握が不足している、対象領域がむやみに広がっている、数値目標の設定等がない、といった指摘がなされている。

これは指摘されているとおり「中心市街地活性化法」の不十分な点であり、今後より有効な手順を探るべきであろう。現行では既に指摘したように、「基本計画→TMO構想→TMO計画→事業実施」の手順となっており、基本計画を出すことを急ぎ、TMO構想ましてやTMO計画はその後で考えても良いような形になっており、勢い基本計画は後での

制約を恐れて総花的・画一的になってしまいがちである（図表6）。本来は、各TMO計画を見込んだTMO構想が先に議論されて、その後で、それを含むような基本計画作成となるべきであるが、そこを今後どう実効性をもつものとするのかが検討される必要がある。実際、後でみる参考事例の成功の要因は、「まず事業ありき」であった。

③「タウン・マネジメント活動の問題」として、TMOの活動が商業の活性化に偏っている点、実施責任や費用負担等が不明確である点、さらには自治体や事業者の積極的な参加が得られず、「TMOまかせ」となっている点が挙げられている。そして、今後の課題として、調整力・指導力・PDCAのノウハウを備えた人材を充実すべきこと、財政基盤の脆弱性を克服すべきこと、事業者・地権者・商工会／商工会議所・行政など関係者間の連携を強化すべきことなどの点が挙げられている。

これもそのとおりでは是正されるべきであるが、「TMOの活動が商業活性化に偏っている点」については、「中小小売商業高度化事業」の「認定構想推進事業者」をいわゆるTMOとしている経緯からして、ある意味では当然である。また、人材、財政は特に喫緊の問題である。TMOの役割の明確化を含めた、持続可能なTMO体制の在り方の再検討が必要であろう。

2「都市計画法等」では、改正により市町村が柔軟かつ機動的に土地用途規制を行う制度（特別用途地区制度及び特定用途制限地域制度）が整備されたにもかかわらず、実際にこれらを活用している自治体は少ないとしている。

問題は自治体にありとする立場であるが、都市計画を管掌する国土交通省の「社会資本整備審議会」との連携を図り、大きく国の方針を打ち出すべきであろう²⁷⁾。そして、「社

図表6 事業実施体制に関する問題

<p>推進体制の整備不足</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○民間事業者との連携のための推進体制を整備している市町は48.6%のみ。他方、市町村の部局間の連携のための推進体制を整備している市町は52.2%のみ。 ○民間事業者との連携のための推進体制、市町村の部局間の連携のための推進体制のいずれも整備していない市町は、28.2%にのぼる。
<p>TMO構想策定の遅れ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○基本計画においてTMO構想の策定が盛り込まれている市町のうち27.0%はTMO構想の認定に至っておらず、認定に至っている市町のうち23.0%は基本計画作成からTMO構想の認定までに2年以上の長期を要している。 ○TMO構想が未認定、認定までに時間を要した理由としては、地元商店街との合意形成が進まない等が38.3%、TMOの設立母体の決定が進まない等が35.0%、基本計画作成時にTMOについて十分検討しなかったことが28.3%となっており、基本計画作成に際し、TMO構想に関する関係者との検討や合意形成が不十分なことが、TMO構想の策定の遅れや未策定の原因となっているものと考えられる。 ○基本計画にTMOを事業主体として予定していた商業等活性化事業のうち短期事業の着手率は、TMO構想を認定済みの場合53.0%であるのに比べ、TMO構想が未認定の場合27.7%と約2分の1にとどまっており、TMO構想の未認定が商業等活性化事業の進捗に相当の影響を与えているものと認められる。

(出典) 総務省「中心市街地の活性化に関する行政評価・監視結果報告書」（平成16年9月）

会資本整備審議会」への投げかけとみられる、現行の都市計画法等の土地利用規制の問題点として、①郊外開発が認められやすい点、②広域的観点が反映されにくい点が挙げられている。この2つの点を都市計画法等で克服しない限り、いわれるとおりコンパクトなまちづくりを実現できないであろう。そしてこれらゾーニングに関わる点は、「広域調整」の観点からは市町村レベルだけではなく、国の方針に沿った都道府県レベルでも担われるべき問題であると考えられる。

3「大店立地法」では、交通対策、防音対策、廃棄物対策、景観対策、歩行者の利便性確保等の面で、大店法より対策が進んでいる点で評価しつつ、問題点として、大店立地法の適用対象を小売業以外の集客施設一般にも広げるべきではないか、大型店の退店問題にも踏み込むべきではないか、という指摘がなされているとしている。中心市街地の活性化のためには、中心市街地立地の大型店では、基準を緩和すべきであるという指摘もあるとしている。

この点については、中心市街地では、基準を緩和すべきところと基準を強化すべきところを見極める必要があるだろう。

Ⅲ「今後の中心市街地活性化の方向」では、ⅠとⅡを踏まえ、基本的方向として「コンパクトでにぎわいあふれるまちづくり」を提言している。そのために、(1)郊外ではなく中心市街地に都市機能全般を集約させること(都市機能全般の市街地集約)と(2)来街者や住民ニーズを踏まえた中心市街地における商業機能の強化やコミュニティとしての魅力向上(中心市街地のにぎわい回復)の双方を車の両輪として一体的に進める必要があるとしている。ここで、「どのようなまちを目指すかについては、周辺地域を含めた広域的観点も踏まえつつ、住民理解の下、最も身近な自治体である市町村が選択していくべきであり、国がそれを強制すべきではない」という。そして国の役割は、市町村の取組みに対して重点的に支援をしていくことと、市街地集約が円滑に実現されるような制度的な問題を改善することである、としている。

(1)「都市機能全般の市街地集約」を実現する制度については、新しい「都市計画体系」によって担保されるべきであるとしている。①郊外に行くほど規制が厳しくなる体系への移行により、郊外立地のハードルを高くする。②大型店を含めた都市機能の集約化のためには、商業調整に陥ることのない、予め許容される用途を明らかにするゾーニング手法(用途制限)を基本とする。③個別の市町村のゾーニング規制を広域的観点から調整する仕組みが必要である、という。また、自治体のなかには条例によって大型店の立地を制限する動きに対しては、財産権への制約や小売店舗のみを対象にする場合などに慎重な取扱いを要求している。さらに、大店立地法の在り方については、先の評価で出ていた「適用範囲を小売業以外に広めるべきとの指摘」に対しては、さまざま施設に対する一律の規制には疑問を呈している。

(2)「中心市街地のにぎわい回復」については、国は、都市機能の市街地集約とにぎわい回復の一体的取組とに対して「選択と集中」を図り、重点的な支援をすべきだとしている。

したがって、地元自治体は商業機能の強化だけではなく都市機能全般の強化を含めた「総合的なタウン・マネジメント活動」への機能拡充を図るべきであり、自治体がまちづくり全体の設計を行い、その中で商工会・商工会議所等の民間が主体となって実効性のある活動を責任をもって行うことが必要であるとしている。その上で、商業機能の活性化は重要であるとしつつ、にぎわい回復事業の成功事例のノウハウを水平展開するための支援を行うべきであるとしている。最終的には、「都市機能全般の市街地集約と中心市街地におけるにぎわい回復の一体的推進」を実行していくために、「中心市街地活性化法」を改正すべきだと締めくくっている。

すなわち、市町村の中心市街地活性化策に対して、国は均一に支援を行うものではないということであり、今後、都市間競争がますます激化することを予想させる内容になっている。ただその場合、やはり自治体とTMOとの関係、またTMOの役割や権限、財源を明確にすべきであろう。結局、タウン・マネジメントも上でみたように総合的なものである限り、単に「中心市街地活性化法」の改正で済むのかどうか、新たに三法を総合的にコーディネートする立法が可能かどうかも含めて検討すべきであろう²⁸⁾。

第2章 和歌山県下のTMO

以下ではさまざまな事例を紹介していくが、内容はヒアリングと配布していただいた資料に基づいている。調査は主に2004年夏に行われており、数字はその時のものであることをあらかじめお断りしておきたい。

(1) 和歌山市：株式会社ぶらくり

和歌山市の中心地商店街は、それまでもかつてのにぎわいを失ってきていたが、大店法廃止前後における規制の緩和のなかで、さらに一層の衰退をみた。規制の緩和によって、市内にある大型店同士の競争が激化し、その結果、ぶらくり丁周辺の大型店が軒並み閉店に至り、商店街の集客力がさらに減ったわけである²⁹⁾。

まず、大丸和歌山店(4,571㎡)が1998年10月に閉鎖された。そして、丸正(18,523㎡)が2001年2月に倒産した。創業110年、和歌山の地元老舗の百貨店であった。中心商業集積の核といってよかった。さらに、ビブレ和歌山(8,105㎡)がマイカルの破綻のあおりを受け2001年5月に閉店した。最後に、長崎屋和歌山店(9,839㎡)が2002年11月に閉店した。ただし同店は「シティ!ワカヤマ」として改装・開業している。それに対して、JR和歌山駅前の近鉄百貨店が2000年4月に17,400㎡から86%増床し、32,400㎡となった。和歌山市の百貨店は、近鉄百貨店が中心になった。

このような状況のもと、和歌山市は1999年3月に「和歌山市中心市街地商業活性化基本計画」を策定し、2000年3月には「株式会社ぶらくり」が設立され、「中小小売商業高度化事業構想」の認定を受けてTMOとなった。概要は、資本金1,190万円。株主数は17名。商店街が資本金の過半の600万円を出資。和歌山市は300万円、商工会議所は100万円を出資した。専任スタッフは2人である。第3セクターの株式会社であるので、経営的基盤が問われ、活性化事業をやるということより、そもそも会社としての自立そのものが課題となっている。主な収益事業は、2004年度では①商店街が行う宣伝広告・販促イベントを受託する商店街活性化事業。②共同駐車場管理関係事業：自社駐車場運営管理と地域駐車場タイアップ事業。③空き店対策事業：地元賃貸業者タイアップ事業。④ぶらくり商人塾事業：和歌山県商業者育成事業受託などであるが、充分とはいえない。苦しい財政事情の下でも、2002年には北ぶらくり丁に「まちづくり工房ぶらっと」を開設し、まちづくりの拠点を市民・学生に提供してきた。また、質が高いフリーペーパーの情報誌「Bravo」は12号を数えている。地道な努力が続いている。

2004年5月に新しい経営陣に交替した。新経営陣は、商店・商店街の活性化を支援する事業はいうまでもないが、次の2つの柱をTMOの収益源とするとともに、まちづくりに役立てたいという。1つは、ウェブサイトおよびインターネット・サイバーモール運営事業である。ホームページBURAKURI.COMの進化をめざすものであろう。現在のところ、買物・飲食・生活・遊ぶの各ジャンルごとの店舗紹介や市内のイベント情報が主なものと

なっている。むしろ後でみる「みたかモール」(株式会社まちづくり三鷹)でみるように、逸品的な商品の紹介から入るのも1つのあり方だろう。インターネット・ショッピングのシステム構築が課題となっている。

もう1つは、建築・不動産開発プロデュース事業である。空き店舗と事業者とのコーディネートだけでなく、将来的には開発も視野に入っている。しかし、自らがリスクをすべて負うのではなく、借り手、貸し手ともリスクを切り分けてリスクの限定を図るシステムにしたいという。たんなる不動産事業ではなく、中小小売商業高度化事業との関連のなかでどのような役割を果たすのかが問われる。

そして、商店街だけではなく、広く市民や学生そして市当局にも、和歌山市の中心市街地の活性化をめざす新しい動きが出てきている。和歌山市は、早くも1999年に「中心市街地活性化基本計画」を策定していた。しかしながら、上でみた大型店の相次ぐ破綻という急激な状況の変化を受けて、「基本計画」を改訂する作業に入り、改訂版が2005年3月に策定された。その経緯をみておきたい。

2002年に、市役所に庁内横断的な「まちおこしプロジェクトチーム」が発足した³⁰⁾。このプロジェクトチームが行ったのは、現状分析、市民アンケート、基本計画の事業の評価、丸正ビル再生の検討、TMO支援の検討、そして次にみるワークショップであった。まず、03年から04年にかけて、市民、地域住民、商業者、市職員が一堂に会して、まちおこしのさまざまなアイデアを出し合ったり活動したりする「まちおこしプロジェクト(つれもてやろら!まちづくり)」が11回開催され、「核づくりチーム」、「商店街活性化チーム」、「暮らしづくりチーム」、「情報発信チーム」の4つのグループに分かれて議論が行われた。最後にはその成果を市民に発表するフォーラムをもって終わっている。現在のまちづくり活動の新しい出発点となったとあってよい。このプロジェクトチームを基礎にして、市の部局にまちづくりを専門に担当する「まちづくり推進室まちおこし推進課」が設置された意義も大きい。

そして2004年度から、まちおこし推進課によって新たに「基本計画(改訂版)策定のための市民ワークショップ」(写真



写真1:和歌山市「市民ワークショップの様子」

1)が9回にわたって開催された。なによりも重視されたのは、市民参画による「基本計画」の改訂ということであったという点であるといえる。全体の基本テーマは「住遊融合・新しい都市核」とし、基本目標は「高機能で暮らしやすく、来て楽しい、どこにもない場所の創造」であり、基本方針は「自分たちがそれぞれが5年以内に出来るまちづくり」とい

うものであった。そこでは、今度は次のように4つのサブテーマの下にグループを分けてファシリテーターがリードする形でさまざまなアイデアが出された。それは、A「個店の魅力で人を引きつけるまち」、B「お気に入りの風景やスポットのあるまち」、C「長い時間ゆっくりと過ごせるまち」、D「高齢になっても生き生きと暮らせるまち」の4つであった。これらのワークショップのなかでまとめられた提案を軸にして、「基本計画（改訂版）」に施策及び事業（TMOが実施すべき事業も含む）がパターンランゲージ³¹⁾の手法を使ってとりまとめられているわけである。

ワークショップでは、提案された事業の役割分担を「自分たち」「TMO」「行政」がそれぞれ中心に行うことに分ける議論がなされたが、そのなかでTMOに対して過大な期待が寄せられたかに見受けられた。「自分たち」と「行政」が主体とはなりえない事業は、それらに対する協力は惜しまないが、主体はTMOであるということになりがちであった。とはいえ現行法では、TMOとは認定構想推進事業者のことで、もともと「基本計画」に中小小売商業高度化事業に関する記載がある場合、TMOになろうとする団体が「中小小売商業高度化事業構想（TMO構想）」を作成し、市町村が認定するものを出発点とする。

もちろん、それに付随してテナントミックス事業やさまざまなソフト事業を行われなければ中心市街地の活性化には結びつかない。さらにいえば交通アクセス、区画整理、市街地再開発などについての公共機関への働きかけや、地域の住民運動と連携した文化活動など、幅広い視野をもつことも他方で期待されている。その意味でいえば、TMOの幅広いより積極的な役割を期待するのであれば、財源のさらなる強化とタウンマネージャーの増員が不可欠となろう。

最後に、市民のまちづくりの活動が、和歌山市においてもネットワーク化してきたことについてふれておこう。そこでは和歌山社会経済研究所が扇の要になっていて、同所が事務局を勤める「和歌山市民アクティブネットワーク（WCAN）」は、「和歌山市の中心市街地などを元気にすることを目的として種々の活動をする市民の会」であり、メーリングリストを使ってまちづくり関連情報やイベント情報を流すとともに、相互の自由な意見交換の場として広がってきた。さまざまな職種の人々や学生などが一市民として参加している。具体的な活動は、分科会を立ち上げ「この指とまれ」方式で展開している（[41]和歌山社会経済研究所 [2004], [39]大泉 [2005]）。さまざまな市民活動が、緩やかなネットワークをむすびながら、情報を共有化し、協力していく場の提供は、和歌山市の活性化ひいては和歌山県の活性化にとって1つの貴重なインフラの役割を果たしているといつてよい³²⁾。

（2）海南市：株式会社まちづくり海南

海南市では、ジャスコが2001年2月に撤退したことが、中心地の衰退に一層の拍車をかけた。海南市ではこれまで、大型店との共存共栄がうまく機能してきたといわれていたが、それが悪い意味で実証されたことになる。それにしても、ジャスコは30年間ほど営

業されてきたのであるが、大資本といえどもスクラップ・アンド・ビルドが激しく、中心地での経営の難しいことが分かる。顧客は、主に隣接する和歌山市南部、貴志川町、さらには岩出町の大型店や専門店に流れているという。ともに車での移動が便利な地域である。

このような状況に対して、株式会社まちづくり海南（TMO）が2003年8月4日に1,000万円の出資で設立された。出資者は26名（法人を含む）。海南市は90株450万円を出資し、筆頭株主である。商工会議所が30株150万円の出資をしている。その他は、商店街振興組合、金融機関、企業となっている。現在、取締役は11名。女子社員3名がいるものの、タウンマネージャーに相当する専門職員がいないのが悩みとなっている。今後は、人材育成、発掘が課題の1つであるということである。

TMO事業計画は32あるが、ヒアリング時点の2004年度以降の計画も多く、ここでは3つの事業を取り上げておきたい³³⁾。

1つめは、「高架下利用促進整備・運営事業」である。海南市では、1983年にJR海南駅周辺の連続立体交差事業の都市計画決定をし、98年に整備が完了した³⁴⁾。この事業が今後のまちづくりのインフラとして大きく活かされる必要があるのだが、1つめの事業は、この鉄道の高架下を駐車場として利用しようとするものであり、その運営がTMOに委託されたのである。TMOは、駐車場の管理をすることにより月極駐車料金の2分の1が入ってくる。調査時点では、141台のキャパシティに対して104台が埋まっており、これにより約350万円がTMOに入ることになっているという。この事業は、TMOの自立支援事業になっている。TMOの自立化は、特に株式会社という企業形態をとる場合には必須のことになるが、一般的にそもそもTMOが自立すること自体が極めて困難になっている。TMOがまちづくり事業を行う以前の問題である。本来は、「まちづくり」を事業化してそこから少なくとも人件費を含めた費用を回収することをめざし、あわよくば事業の拡大のためには収益を得ることが必要なわけであるが、それができない現実が端的に表れている。しかし、海南TMOの場合、このような支援を得ていることは恵まれている方である。

2つめは、「共通駐車場システム整備・運営事業」である。これは、消費者の中心市街地に対する意見では、駐車場に関する項目が最も多かったとし、消費者の立場に立った運営システムを構築することにより、利便性が増し集客力の回復になるとしている。具体的には、利用形態の統一化、どの利用目的にも等しく対応できるシステムを検討するとともに、1時間無料サービスなどのソフト面のサービスをめざす。各商店が個別契約している駐車場を相互に利用できるようなシステムも検討し、空き駐車場への誘導をスムーズに行う案内システムの整備も合わせて検討するとしている。これは、商店街活性化事業（駐車場対策事業）であるとともに、TMO自立支援事業の両面を持っている。

3つめは、「共通商品券利用促進事業」である。これは、現在利用されている共通商品券は、利用範囲や取扱商品に限りがあるなど広く利用されていない状況にあるとし、地域通貨的な役割が果たせるような、流通量の多い商品券事業の展開をめざすとしている。具体的には、TMOを事務局とし、大型店と商店街が参加した「共通商品券利用促進事業」の委員

会を発足させ、実施方針などを協議し、TMOが広報やシステムづくりを行い、各店舗は取扱店および販売代理店となる事業である。消費者の利便性が向上し、来街の誘因となる中心市街地商業活性推進事業（広域ソフト事業）であるといえる。

今後計画されている事業として、海南市の歴史的特徴を活かした「黒江の町並み整備・運営事業」について少しふれておきたい。といっても、黒江は、基本計画で海南市中心市街地の区域には入っているが、商業を中心としたいわゆる中心市街地ではない。黒江は、江戸時代から「黒江塗」で知られた漆器の生産地であった。「職人」のまちであり、いわば工業のまちであった。「黒江塗」の最大の特徴は、庶民の漆器であったといわれる。安価な漆器の大量生産が、まち全体をあたかも1つの工場とする分業体制によって行われていた。庶民の漆器であったことが、戦後のプラスチックの導入によって、職人のまちとしては一気に衰退に追い込まれた大きな要因であったと考えられる。そして職人のまちの流れは、現在の「和雑貨」の生産に受け継がれているように思える。しかし、明治期には、高級な輸出漆器なども生産されていたといわれ、現在では「紀州漆器」として「伝統的工芸品」の指定を受けて続けている（[26]）。

これまで黒江では、紀州漆器を守り発展を期している様々な活動・事業がなされている。川端通りの東西の「紀州漆器伝統産業会館」と「温故伝承館」が観光のアンカーになりうるし、その間の町並みなどは独特の景観をもつ。「紀州漆器まつり」などのイベントもある。黒江が漆器を中心とした観光のまちとして発展する素地は十分にあるとみてよい。「ガラス」工芸を一から立ち上げ、観光のまちづくりを成功させた長浜市の黒壁に比べれば、基礎的な資源はむしろ豊富といつてよい。

しかし、このままではいわゆる「宝の持ち腐れ」になりかねない。そこで、TMOの役割が期待される。たんなる保護・保存を目指すのではなく、「黒江漆器」を観光資源として本格的に活かす仕組みづくりを探ることも必要となろう。また、伝統的な町屋や町並みとして残すべきところがあるとしても、職人のまちとしてあまりに密集した町並みにとって、今後やはり都市計画も課題となるかもしれない。そのためにも、今後、行政と一体となって住民の方々の様々な意見をくみ上げていく必要があると考える。

（3）有田市：株式会社まちづくり有田

有田市では、1981年（昭和56年）のサティ（現オークワ）の進出等で商店街の売上は落ちてきた。しかし、1997年～98年ごろまではまだ余力があったが、2001年から本当に悪くなったという。産業的にも、三菱電線が一部、中国・大連に進出するなどして雇用も全体として落ちてきているという。

その中であって、株式会社まちづくり有田が2001年6月に特定会社TMOとして認定された。資本金は1,125万円で株主数は50名で、有田市、紀州有田商工会議所、商店街、商業者、金融機関、その他民間事業者である。しかしながら認定後の事業としては、現在のところソフト事業のみで、ハード事業はほとんど進んでいない状況であるという。

ソフト事業としては、①ふれあいセンター「のぞみ」の運営。中高齢者が気軽に集い、ふれあいがはかれる場として駅前開設した。②絵画の貸出事業。レンタル料の4割は謝金にまわるので、絵画のレンタル仲介業である。③紀文フリーマーケット（毎月第4日曜日）。箕島地域への来街者を増やし、にぎわいを創るために商業者や一般消費者のフリーマーケットを定期的に開催し、あわせてコンサートなどのイベントも行うとしている。④有田市共通食事券の発行などである。これらの事業の財源は苦しく、県の補助と会議所の負担によるという（[27]）。

ハード事業として「都市計画道路望月港線整備事業」に注目しておきたい。この道路は、駅前を東西に走る道路の拡幅工事であるが、それが完了すれば和歌山方面から国道を經由して直接、クルマで市街地に入って来られることになり、この流れをうまく受け止めることができれば、中心地に人を呼び込むことも可能ではないかと思われる。その時には、市内および近隣からの来街者のクルマを受け止める駐車場が必要になるとと思われる。また、この道路と駅前で十字の形をなす「都市計画道路箕島停車場線整備事業」がまちの骨格として完成すれば、おそらく「箕島駅前広場整備事業」に関わる諸計画にも、弾みがつくのではないかと思われる。

有田市の本来の商店街は、有田川に沿った本町商店街と富久町商店街であろう。本町、富久町の両商店街路が交わるところに、紀陽銀行ときのくに信用金庫とが立地しており、そこが商業の中心であったことが窺い知れる。最終的には、この商店街をどのようにするのが課題となると思われるが、現状のままでは道路が狭くて復活は難しい。完全に古い形の商店街である。長期事業計画では、「沿道型土地地区画整理事業」の対象とされているが、どのようなまちを形づくっていくのが、改めて問われるであろう。商業者、地権者、住民の多様な考え方を集約し、事業を構想することこそ、本来のTMOの役割であったはずである。そして有田といえば、なんといっても蜜柑と太刀魚で有名である。蜜柑と太刀魚を中心に据えた特色のあるまちづくりを工夫することが望まれる。株式会社まちづくり有田の活躍に期待したい。

（4）湯浅町：湯浅町商工会

湯浅のまちづくりは、「手づくりのまちづくり」である。醤油も手づくりなら、まちづくりも手づくりということだ。野口雨情は、「紀州湯浅は醤油の本場 名所古跡のあるところ」と歌っている。湯浅を歩けば、この町がかつて有田地域の商業中心地の1つであったことがすぐに理解できる。湯浅は醤油を中心にした産業のまちであったと同時に商業のまちでもあった。椀（うだつ）をあげた町家が軒を並べていて、熊野古道を挟んで商店街が形成されてきた。しかし、中心市街地からかつての賑わいがなくなっていった。

このような状況に対して、中心市街地活性化法の施行前の1997年から住民主導の「まちづくり委員会」が活動をはじめていた。委員35名、協力推進員300名であったというから、1万5千人の人口規模からすれば、まちづくりに対する住民意識がもともとかなり

高かったことが分かる。コンサルの指導も受けずに、99年には「まちづくり答申」をまとめた。

同時期に、湯浅町の歴史や文化を遺そうとする「熊野古道研究会」「湯浅のまちなみ研究会」が発足している。「熊野古道研究会」は、湯浅の町並みそのものをミュージアムに見立てて「熊野古道ミュージアム」を展開した。たとえば、民家の格子窓にせいろ（蒸し器）を設置してそのな



写真2：「湯浅の町並み」

かにさまざまな「昔のおもかげ」を偲ばす古道具や古民具を飾ったり、またせいろに貼った和紙や玄関脇に立てた辻行灯の和紙の上に、先人が詠んだ湯浅にゆかりのある詩歌を書いたため披露したりしていった（写真2）。また、「湯浅の町並み研究会」の活動は、和歌山大学・建築士有志・教育委員会が共同して和歌山県内初の伝統的建築物群保存地区の認定取得をめざすものであった。こちらは、文化財保存という動きであるが、観光を軸とするまちづくりと大きく関わる。

これらのまちづくりの動きは、中心市街地活性化法の施行(1998年7月24日)にともなうて、湯浅町による『湯浅町中心市街地活性化基本計画』（2001年3月）（以下、『基本計画』）、そして湯浅町商工会による『湯浅町中小小売商業高度化事業構想－懐かしさに溢れ 歴史と文化が薫る 癒しのまち湯浅－』（2002年2月）（以下、『TMO構想』）へと結実していくことになった。

次に、湯浅町の『基本計画』を中心にみておこう。『基本計画』の第4章「中心市街地の整備改善および商業等活性化の一体的推進に関する基本的な方針」では、中心市街地の現状と課題を分析した後、小売商業のような物販では市街地の再生は困難だとし、物の時代から心や癒しの時代へという人びとの価値観の推移を踏まえ、「本町の特徴である優れた歴史文化、食文化、自然環境、既存の伝統的建造物などを最大限に活かし、心の時代にふさわしい中心市街地の形成を目指す」（〔2〕湯浅町〔2001〕30）としている。

その基本的な考え方は、次の「中心市街地活性化のための方針」に具体的に表されている。それは、熊野古道そのものが道町^{どうまち}などのように商店街そのものを形成していること、そして湯浅町がまさしく醤油発祥の地であるという遺産を最大限に活用して、「商業と観光が融合した市街地の整備改善を推進する」ということであった。ここでは「観光商業」というキーワードをうちだしており、それがTMOの活動にも貫いているようにみえる。具体的には、「歴史的な町並みや建造物などを見学しつつ、買い物や飲食などを楽しみ、快適に回遊できる地域の形成」をつくりだすことである（〔2〕湯浅町〔2001〕31）。

基本計画に挙げられた事業は、①市街地整備改善のための事業、②商業活性化のための

事業等の2つに大きく分かれる。

①は、JR湯浅駅前整備事業、道路・駐車場等の整備である。道路等は、主に都市計画道路を中心にしている。②は、ハード関連とソフト関連に分けられ、ハード関連は熊野古道と伝統的な建造物群を巡る回遊性をめざした事業である。ファサード整備をして町並みの景観を整えたり、重要伝統的建物群保存地区の選定をにらんだ整備もここに含まれる。回遊に必要なトイレ・休憩所やさらには、食事をするところもなくてはならない。そして、ソフト関連事業やその他事業には、まちを活性化するためのほぼすべてのアイデアが盛り込まれているといつてよい。結局、問題は、それらをいかに推進していくかである。推進動力の主体が何であり、主体を支援していくネットワークをどのように構築するのかが問われる。湯浅町では、湯浅商工会がエンジン役になった。

さらに、『TMO構想』をみておこう。中心市街地活性化法に即して、「中小小売商業高度化事業構想」(TMO構想)を策定し、そこに盛り込まれた事業構想を推進する主体「認定構想推進事業者」(TMO)となったのは、湯浅町商工会であった。できあがったTMO構想での事業は、商業の高度化事業に直結するものだけではなく、大きくまち全体の活性化をめざし、ひいては商業の発展を期するものとなっている。しかし、あくまで実施の主体はTMOになることから、『基本計画』の事業から33事業を選んで括り直し、着手年度を基準にして短期17事業(平成14-16年度)、中期11事業(平成17・18年度)、長期5事業(平成19年度以降)に分けられた。

湯浅町商工会では、自らのホームページの中で各年度の「TMO事業取組状況」を詳細に情報公開している。情報公開は、広報としてまちづくりについての住民の意識を高めるし、なによりも計画の実行に責任を持つことにつながると考えられる。着実に1つずつ進んでいく目安ともなろう。まさに、アクションプランの作成とその進捗管理において重要な手順である、事業推進ループ「計画(Plan)⇒実行(Do)⇒確認(Check)⇒実施(Action)」を忠実に実践しているわけである。

数多くのなかから実施された湯浅らしい取組みを幾つか紹介しておこう。平成14年度は立石^{たていし}景観整備事業があった。立石とは、江戸時代から熊野古道の辻にあつて、熊野、伊勢・高野、紀三井寺の3つの方角を刻んで示した石柱の道しるべであるが、それをライトアップしようとする試みである。このようなちょっとした工夫で出来るいろいろな景観修復・美化の活動から、まちづくりが始まっている。すべては、町内散策コースマップ(4つの周遊コース)の製作にもみられるように、来街者に焦点が合わせられている。

平成15年度は、2つのイベントをみておこう。「ゆあさの鯖と鱈まつり」は湯浅湾でとれる鮮魚や水産加工物を県内外にPRし、交流人口を増やすイベントである。また「湯浅のシロウオまつり」は、春の風物詩であつた四ッ手網漁を復活させたものであるが、これは、広川の環境浄化から始まっている。2つのイベントには、それぞれTMOが大きく関わり、観光協会や島之内商店街との共同事業である。

平成16年度は、レンタサイクル事業と回遊ルート整備事業をみておこう。レンタサイ

クルは、JR駅前に電動自転車を含め10台の自転車をおいてTMOが運営している。稼働率が上がってきたという。ハード面の整備事業は、深専寺じんせんじの前から東に300メートルをアスファルトから趣のある石畳（インターロッキング）にし、側溝も石目調にした。道路の整備はもちろん行政の役割であるが、この事業もTMOが提案してきたものであった。また、寺前商店街振興組合ではこの街路整備に合わせて、街灯を行灯風街路灯に付け替えた。湯浅では、住民・行政・商店街のネットワークが上手くかみ合ってきたように思われる。その中心にいてネットワークを動かしているのがTMOである湯浅商工会といえる。少しずつではあるが、町の景観がよくなり観光客が増えてくるにつれ、「ネットワークの結びつきがまちを動かす」「ネットワークの誰かがまちを動かす」と、商工会事務局長はまちづくりではネットワークの重要性を指摘する。背景には、熊野古道の世界遺産指定があったとはいえ、観光流入人口は30万人を超えてきたという。

最後に、今後の課題をみておこう。入り込み数の増加は、必ずしもこれまでの商店街の衰退そのものを押しとどめるものとはなっていないということである。その意味では、未だ商店街にとって冬の時代が続いている。2つの方向性があると考えられる。1つはさらに観光客を増やす工夫をしていくことである。もう1つは、観光客の増大に応じた商店街自身の業種・業態の変更である。

まず、1つめのさらなる観光客の増大は、TMOの事業展開の方向性ということになる。中期・長期に着手予定の事業の実施をしていくことになろう。最終的には「JR湯浅駅前商業等集客中核施設の整備」が大きな事業になると考えられるが、それまでに整備しておくものも多いと考えられる。まちの回遊拠点としては、北町ではすでに「麴資料館」「北町ふれあいギャラリー」「湯浅醤油職人蔵」「湯浅醤油資料館」と施設の整備が進んでいるが、さらに「甚風呂じんぶろ」の活用と立石の向かい側「旧堀田家」の観光施設としての再生が不可欠であろう。立石と深専寺は、駅前と北町とを結ぶ動線のほぼ中央に位置し、そこでの立ち寄り拠点がどうしても求められるとみられるからである（[4] 神吉 [2004]）。

また、「本来歴史的建物の様式を備えているのに外観の改変の結果その様式が隠れてしまっている」商店街のファサード整備も望まれる（[4] 神吉 [2004] : 9）。しかし、これには空き店舗対策とともに地権者・商店主との合意形成がなによりも必要となろう。事業の種類ではリノベーション事業が予定されており、補助金にはTMOとしても応分の負担がどうしても必要である。また、個人で行う場合には、特に将来の見通しや採算の目処と負担すべき費用との折り合いが重要である³⁵⁾。

この点では2つめに、将来的には商店主の方も場合によっては観光客をにらんだ業種・業態への変更を検討しなければならないのではなからうか。郊外のスーパーと同じものの販売や、サービスの提供だけでは活性化できないと思われる。湯浅のまちなかならではの特色を出す必要がある。味噌・醤油、柑橘類、魚介類やその他特産品の物販だけではない。『TMO構想』にもあるように、伝統的な建物群と熊野古道とならんで観光の3本柱の1つと位置づけられている食文化を大きな柱としなければならないであろう。人の回遊には、立

ち寄り処としての飲食店が必要である。そこで提供するものに、湯浅を中心にして和歌山にあるさまざまな特産物と文化・伝統をつなぎあわせる知恵を絞らなければならない（[3] 商工会 [2002]：31-34）。空き店舗対策では、特に来街者のことを念頭におかなければならないであろう。そのようなコンセンサス形成事業やテナントミックス事業は、TMOにしかできない重要な役割である。ハード事業の成否もコンセンサスの形成を前提にするはずである。

湯浅の取組みは、これまでのところ着実に成果を挙げている。まさに「湯浅らしい、手づくりの身の丈にあったまちづくり」「出来ることから、一つひとつ着実に実行」というキャッチフレーズどおりであった。今後は、ハード面の整備に移って行くであろう。これから正念場を迎える。大いに期待したい。

（5）新宮市：新宮商工会議所

新宮市では、大型店同士の競争が過熱している。地元スーパーのオークワと全国チェーンのジャスコ（イオン）とは、もともと「共同出資会社の店舗を御坊市や岩出町で出店してきた」ことから分かるように協調関係にあったのであるが、大店法の規制緩和が目に見えてきた1996年ごろから、出店競争に入ってしまった（[7] 石橋 [1998]）。新宮市はオークワの発祥の地であり、中心市街地にペアシティオークワ新宮店を構えていたのであるが、ジャスコが96年に国道42号和歌山市方面から新宮の市街地に入るまさに「のど仏」の位置に約3万㎡の出店計画を出した。実際に認められたのは18,971㎡であったが、それに対してオークワは当時の売場面積を約2倍にする増床（11,990㎡）によって応じようとした。

このような流れの中で、オークワは、2005年3月さらに郊外に、つまりジャスコ立地場所から国道42号で約6キロほど和歌山方面よりの新宮市佐野に「スーパーセンターオークワ南紀店」（スーパーセンター棟21,877㎡+外部専門店棟12,486㎡）を開店した。直営店のみならず、映画館、衣料品や車関係用品などの専門店をパビリオン形式で敷地内に取り込んだ新しい形の総合スーパー（スーパーセンター業態店舗）である。那智勝浦方面からの顧客の足をそこで止め、ペアシティとともにジャスコを挟撃する形になっている。

結果的には、このような大型店の競争激化によって中心商店街の衰退はさらに加速するのではないかという懸念が強まっている。新宮市では、新宮商工会議所が2003年9月にTMOとして認定されている。しかし、TMOは企画調整型に徹し、自らはハード事業は行わず、ソフト事業のみを行うとしている。ハード事業については、TMO構想に盛り込み7つの商店街（商店会などを含む）に中小小売商業高度化事業を実施する意向を募って検討をしてもらったが、現在のところTMO計画には至っていないという（[28]、[29]）。

TMOのソフト事業としては、たとえば「逸品スタンプラリー」（各店がそれぞれのこだわりの商品を逸品としてアピールする）を広域ソフト事業として行っている。駅前本通り、丹鶴商店街、仲之町商店街、神倉・元町商店街の店をそれぞれ何店か回って、スタン

プを集めれば抽選でお買い物券がつく形での、協賛店の販売支援策になっている。4 振興組合のイベントの統一性をとる、TMOならではの事業といえる。一店逸品の事業は単なるイベントとして終わらず、引き続き商工会議所のホームページ上に継続している。

周知のように、新宮市には歴的遺産が多い。「中心市街地活性化基本計画」に即せば、新宮駅前から駅前本通り商店街、丹鶴商店街を通り、そしてペアシティを左にみて仲之町商店街を経て「熊野速玉大社」へと至る参詣道が中心的な商店街になっている。その中心線の両脇に「丹鶴城」や「浮島の森」がある。さらに「熊野速玉大社」から山沿いに「神倉神社」に至る道がもう1つのまち歩きのルートで、あとは駅前に循環するようになっているように見受けられる。そのような流れの中に他の商店街も収まっているから、それをまちづくりに活かすような工夫が望まれる。市民病院の郊外移転（市内から紀伊佐野駅西側へ）は、一方では市街地空洞化の一因であるが、他方では、その跡地をうまく活用して中心市街地活性化の核にしようとする「基本計画」は方向性としては正しいと思える。ただし、そのためにはさらなる行政とTMOとの連携が重要なのではなかろうか。

第3章 参考事例

ここでは、まちづくりの取組が顕著な実績を上げていると思われる例を紹介したい。

(1) 高松市：高松丸亀町まちづくり株式会社

高松市のTMOは、1999年に高松商工会議所が「TMO高松」として認定されている。商工会議所がTMOとなったことから分かるように、TMO高松は、ハード事業において活発な活動を展開している各商店街の企画調整や手続き・申請支援などの重要な役割を担っている。しかしながら、TMO高松自体の事業展開となると、広域ソフト事業やテナントミックス等のハード事業、様々なイベント開催を行ってきているが、やはり財源に問題を抱えているという。600～700万円のソフト事業をやってきたが、市と県の補助金が大きなウエイトを占め後は商工会議所の持ち出しとなっており、補助金がなくなれば事業を継続的に遂行することが難しいという。注目すべき事業としては、空き店舗を借り市民のまちづくり活動拠点として「TMO高松センター」をつくり、まちづくり塾「まちラボ」を開催している。まちづくりに関係する諸団体も随時利用している。その他に、TMOが企画・支援している事業を挙げておけば、「緑の回廊事業」、「まちなか再生&居住事業」、「4町パティオ事業」などがある。

しかし、ここでは「中心市街地活性化法」ができる以前から、先駆的にまちづくりに取り組んできた高松市丸亀町商店街の活動に焦点をあててみたい。もちろん大きくは、TMO高松のハード事業に総括されている。

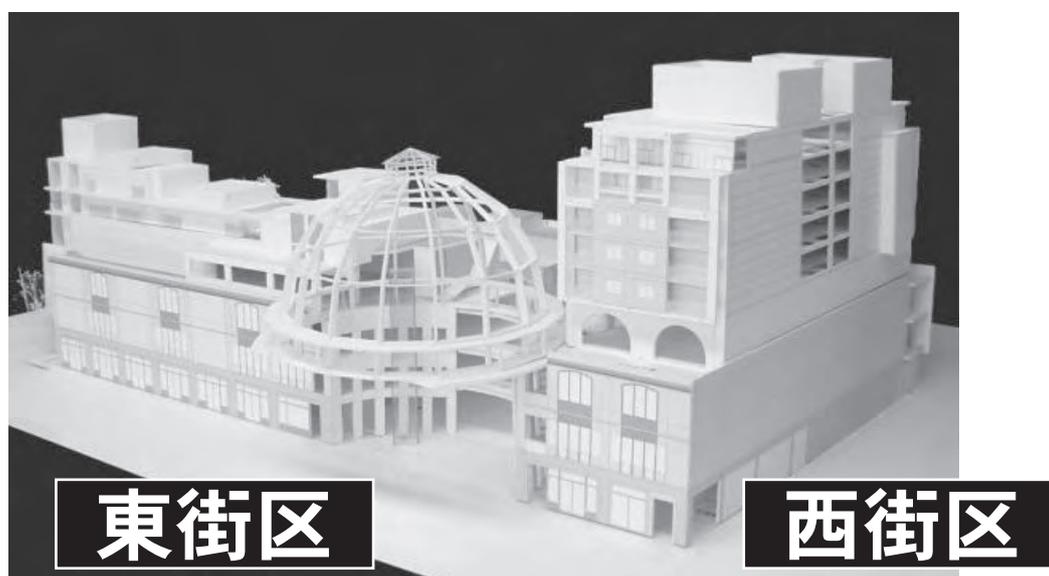
高松市丸亀町商店街A街区の再開発事業がようやく始まった（写真3）。注目すべきは、商店街主導の市街地再開発である点であろう。再開発の調査研究から約15年の月日を経ている。2005年1月5日に、既存ビル約30棟の解体工事が始まったのである。3月21日には起工式が行われた。完成は2006年の秋ということである。新再開発ビルは、商店街の街路を挟んで東西に2棟建つ。西棟は地下1階・地上10階で延べ床面積約10,360㎡であり、東棟は地上8階で同6,270㎡である。両棟の1～4階には物販・飲食店など約20店が入る。上層階は47戸のマンションとなる³⁶⁾。

高松市の中心地には、8つの商店街があり、そのアーケードの総延長は日本で2.7kmにもなる。丸亀町商店街は、それらの商店街の中で最も古く中心的な商店街である。全長270m、店舗数137。年商は最盛期で270億円あったが、最近では約140億



写真3：高松市丸亀町商店街A街区（再開発前）

図表7 完成イメージ図（北側・三越側から見たA街区）



出所：香川県高松市ホームページより

円まで減ってきたという。丸亀町商店街を東西に横切る道に合わせて、商店街をAからGまでの7つの街区に分けている。今回は、その最も北にあるA街区から再開発事業が始まった（図表7）。

経過をみると、1990年に丸亀町再開発委員会が発足したのがはじまりである。94年にはA街区とD街区に市街地再開発準備組合ができている。95年にはG街区市街地再開発準備組合ができた。98年に「中心市街地活性化法」が成立しTMO高松が認定された。この時点から再開発事業計画は、TMO構想の中に位置づけられつつ進んでいく。99年には、TMOと共同で事業を行う「高松丸亀町まちづくり株式会社」（以下、丸亀町まちづくり会社）が設立された。そこに高松市も出資し第3セクターとなった。都市計画決定を経て、2001年にはG街区で、02年にはA街区でそれぞれ市街地再開発事業組合が設立されている。03年の着工予定であったが、今日に至ったわけである。

この事業の舞台回しは、丸亀町商店街振興組合である。これまでも町営（丸亀町商店街が運営する）のイベントホールである丸亀町レッツの設営、共通駐車サービス券の発行はじめ、さまざまなイベントを開催してきた。その中心的な事業が町営の駐車場であった（[7]石橋 [1998]）。1984年には既に北駐車場（296台）、南駐車場（74台）を建設している。93年には第3駐車場（71台）、2002年には第4駐車場（325台）ができて、現在の収容台数は、約748台である。目標としていた1,000台が見えてきた。「これまですべて含めて52億円は投資してきた」という。商店街のこれらの組合活動が、今回の再開発事業を支えてきたことを忘れてはならない。そしてA街区再開発と合わせて、「大店立地法」との関係で北隣の三越百貨店のさらに北側に駐車場を設営する。「三越も含めて全体として市

街地のレベルアップを図る」ことをめざすという。

それでは、このような再開発事業を支えているスキームについてみておこう（[37]）。都市再開発法の第一種市街地再開発事業に基づいた事業である。権利変換は、原則型権利変換ではなく、全員同意型権利変換（都市再開発法 110 条）による。これにより登記が可能な範囲で自由に権利変換できる。①土地所有者は組合を結成し、丸亀町まちづくり会社に定期借地方式（60 年間）により土地を貸出す。対価として地代を取得する。これにより事業費に土地代を顕在化させない。②丸亀町まちづくり株式会社が保留床を取得し、権利床を含めた施設全体を管理・運営する。つまり権利床を取得する地権者は建物所有者組合を結成し、丸亀町まちづくり会社に貸出し、対価に家賃を得る。他方で、土地所有者組合から定期借地方式で借地し、地代を払う。この結果、権利床の管理・運営は丸亀町まちづくり会社に移る。これは雑居ビルにはしない狙いである。③すべての床は丸亀町まちづくり会社の管理下にあるから、地権者といえども出店するときには、丸亀町まちづくり会社から床を賃貸する。④保留床のうちマンション部分は、定期借地権付住宅として分譲される。

丸亀町まちづくり会社には地権者自身が出資しているので、地権者はたんに自分で自分に土地を貸し、一方で建物をたて家賃を得て、他方でそれを地代として得ているようにみえる。しかし、丸亀町まちづくり会社を媒介することにより、従前の地権者で店舗経営を行っていた者も、権利床が地代化しており、再開発ビルで従前どおり店舗経営を行うためには、家賃を支払わなければならない。たんなる権利床であれば、家賃が費用化することなく経営が続けられたが、そうはいかなくなつた。機会費用として潜在化しがちなコストが顕在化し、経営が不振になった場合、賃貸を取り止め地主化せざるを得なくなる。空き店舗になった床は、丸亀町まちづくり会社に雇用された経営のプロがテナントミックスを考えて新たな入居者を探す。土地の利用と所有との分離を容易にするところに、丸亀町まちづくり会社の存在意義がある。地権者と丸亀町まちづくり会社との関係は、会社が地権者から土地の信託を受ける形にすることにより、地権者も応分のリスクを負うとしている。丸亀町まちづくり会社を得る賃料収入から、会社の運営費、公租公課、借入金元利返済原資を優先的に差し引いたのち、残りが配当（地代）として地権者に配分される。

そして「中心市街地活性化法」に即し、丸亀町まちづくり会社が第三セクターであることは、補助金、融資の面でも有利になり、事業を採算ベースに乗りやすいようにしている。総事業費は約 65 億 8 千万円である（四国新聞）。「計画」では 61 億 9 千 5 百万円であった。ここでは「計画」の数字に沿ってその概要をみておきたい。したがって、必ずしも実際の数字ではないことをあらかじめ断っておく。具体的な政策支援は、国土交通省と経済産業省とによる補助金・融資がある。ともに「中心市街地活性化法」に関わる事業として、「街なか再生型市街地再開発事業」など手厚く有利な支援が受けられる。総事業費は、国土交通省の補助金で 43.9%、保留床処分で 56.1% が賄われる。保留床処分は、住宅処分で総事業費の 17.3%、振興組合他の権利者増床で同 5.8%、共同出資会社（丸亀町まちづくり会社）

で33.0%を分担する。保留床取得費は総事業費の33.0%つまり20億4千6百万円である。それに取得・開業費1億円を加えた21億4千6百万円が、共同出資会社の総投資額ということになる。これを次のように資金調達する計画になっている。リノベーション補助金等6億8百万円、高度化資金8億4千9百万円、銀行借入れ3億3千2百万円、自己資金(資本金8千万円+敷金2億7千7百万円)である。

このような支援がうけられるのは、再開発事業が敷地内に広場空間を設け、商店街の通りとで一体的な広場をつくりだすなどの公共性があるからにほかならない。また財政的にも、補助金は中心市街地の活性化による税収の増加として見返りを期待できる投資であると考えることができる。なによりも最大の意義は、「高松市民にとって誇りとなりうるダウンタウンが生まれ、都市のアメニティが増すということである」。外部経済性は、計り知れないのである。

今後は、A街区事業が成功し、それが他の街区の事業化にどうつながるかである。さしあたりは、G街区の再開発事業がいつ始まるかであろう。ただしG街区の計画はさらに規模が大きい。店舗、住宅のみならず、駐車場、シネマコンプレックスなどを含む。総事業費はA街区の約3倍を見込んでいる。いずれにしる最終的な成否は、街に活気が取り戻せるのかどうか。テナントが順調に入居し続け、商業地域としての事業が成り立っていくのかどうかにかかっている。高松丸亀町商店街振興組合の方々の努力は、まさにそのための仕組み作りであった。

(2) 三鷹市：株式会社まちづくり三鷹

三鷹市は、都心から西に約18kmで東京都のほぼ真ん中に位置し、市の玄関口であるJR三鷹駅には中央線で東京駅から24分、新宿駅から13分の至近距離にある。1973年に全国初の下水道普及率100%が達成されたことを初めとして、市民との協働のまちづくりなど自治体経営で全国的にみても優れた実績がある。このような都市においても、もちろん地方都市の中心市街地空洞化ほどではないが、様々な問題が出てきたという。

三鷹市は、かつて中島飛行場との関連で中小工場の多いまちであったとともに、他方では用途地域別では住宅用用地が9割を占める住宅都市であった。有力な工場の転出とその工場跡地のマンション建設は住工混在、人口増、雇用先の減少をもたらした。そして商業的には、隣まちには吉祥寺があり、立川駅前再開発や武蔵境の大型スーパー進出などにより三鷹駅前の商圏の地盤沈下が起きてきた。そこで出てきたのが「住宅都市」から「自立型産業都市」への転換であり、その核となったまちづくりの考え方が住宅都市と共存できる「SOHO CITYみたか構想」であった。環境配慮型、IT型企業の集積でまちづくりを図ろうとするものである³⁷⁾。

現在、「SOHO CITYみたか構想」を推進しているのが、第三セクター「株式会社まちづくり三鷹」である。そして株式会社まちづくり三鷹がTMOでもある。まちづくり三鷹の資本金は、2億7250万円で98%が三鷹市の出資である。三鷹商工会も215万円出資し

ている。社員数34名で、市からの出向が6人、専任は6人、その他は派遣・契約社員である。

三鷹TMO「株式会社まちづくり三鷹」成立の経緯をみておきたい。1996年に「三鷹市産業振興計画」と「三鷹市駅前地区再開発基本計画」が策定されており、これがその後の出発点になっている。それと並行して、三鷹まちづくり研究所（「財団法人三鷹市まちづくり公社」が設置した研究機関組織）が1997年に上でみた「SOHO CITY みたか構想」の提案をしている。アイデアはそれらに詰まっている。産業振興計画では2つの柱があったという。その1つが産業振興の支援ができる拠点となる産業振興センター（現在の三鷹産業プラザ）をつくるということであった。また財団法人三鷹まちづくり公社は、1996年4月に設置され、まちづくり支援事業などをしていた（[36]）。

そして1998年に「中心市街地活性化法」が施行され、99年9月に三鷹市が2,000万円を出資した「株式会社まちづくり三鷹（資本金2,500万円）」が設立されている。2000年3月に「三鷹産業プラザ」（第1期）が竣工しており、株式会社まちづくり三鷹がこの産業プラザの保守管理業務を地域振興整備公団より受託している。「三鷹産業プラザ」の建設は、第1期と第2期とに分かれる。第1期（オフィスエリア）の建物本体は、事業主体が地域振興整備公団である。公団にとっては中心市街地活性化事業（中心市街地都市型産業基盤施設整備事業）にあたり、「中心市街地活性化法」第4条第2項に定義されている「都市型新事業」を営む事業者を支援対象とした事業となっている。

それに対して第2期（商業エリア）は、事業主体が株式会社まちづくり三鷹であった。株式会社まちづくり三鷹は、この第2期建設事業を「中心市街地活性化法」に基づく中小小売商業高度化事業として行うために、2001年1月「三鷹TMO構想」を提出し、三鷹市よりTMOとして認定された。これにより、株式会社まちづくり三鷹は、中心市街地商店街・商業集積活性化施設等整備事業に関する補助金、いわゆるリノベーション補助金を得ることができた。加えて、東京都の補助金と高度化無利子融資制度を活用した。またこの間に、資本金を2億4千万円に増資している。直後に「財団法人三鷹市まちづくり公社」と統合し、公社事業も引き継いでいる。02年5月には、いわゆるTMO計画を経産省に提出し、03年3月第2期三鷹産業プラザが竣工した。三鷹産業プラザは外から見ると1つのビルであるが、中では各フロアはそれぞれの建設の経緯を反映してオフィスフロアと商業フロアとに使い分けられている（[35]）。

ともに「中心市街地活性化法」の中の事業とはいえ、なぜこのような複雑な事態になるのであろうか。それは、TMOがあくまで中小小売商業高度化事業にかかわるものとして規定されているからに他ならないのではなかろうか。そして、他の自治体にこのような2つの手法がうまく使い分けられるであろうか。

しかし、現実には、TMOでもある株式会社まちづくり三鷹が、中小小売商業高度化事業（TMO）の事業とそうでないものを分けてやっていくことは、現実にはあまり意味はないし、厳密には区別できないであろう。当然、「SOHO CITY みたか構想」もTMO

構想に盛り込まれ、遂行されていくことになる。三鷹産業プラザがTMO構想を実現していく拠点となっている。オフィスフロアはSOHO オフィスや新型産業企業オフィスに賃貸され、商業エリアは飲食店や店舗などに利用されている。

その他の株式会社まちづくり三鷹の事業として、バーチャルモール事業（みたかモール <http://www.mall.mitaka.ne.jp/top.htm>）についてふれておく。インターネット上でみたかモールのホームページから買い物ができるシステムである。現在、120店舗と提携しており、月約100万円の売上があるという。ちなみに、03年は年間1,600万円であった。売買の成立とともに、店舗から5%の手数料が入ってくる。送料（三鷹市内無料）、振込み等は顧客の負担である。コンビニ決済が多い。アクセス数は月2万件から1万6千件に落ちてきている。お店は、掲載料4千円を払っているが、大手のサイトでは5万円なのでそれより安いという。このシステムの運用には、3年間補助金がついた。

みたかモールの工夫としては、商品は一度TMOに集約し配送しているし（共同宅配）、一括で決済している（共同決済）。顧客が数店で買い物した場合の利便性が高い。地域密着だから可能となっている。また、人と人とのコミュニケーションを大切にしている。たとえば、各店舗から購入者に「ありがとうメール」や「カード」を添付したりしている。メルマガも週2回出している。その他には、ホームページのレイアウトの工夫としては、もちろん店舗名からも検索・アクセスできるが、各店のこれはお勧めという商品（一店逸品にあたる）を中心に掲載している。お客さんは、店ではなく、ほしい商品を探すところからネットに入る特性があるからであるという。その結果、店主の意識が変わり、どのような商品をどのような人に売るとかというコンセプトをはっきりさせるようになったという。店は三鷹の商店街の店であるが、バーチャルだけの店もあるという。

以上、三鷹TMOについてみてきたが、「まず事業ありき」であった。「SOHO CITY みたか構想」という中心があり、それを実現していく1つの手段として「中心市街地活性化法」のなかの「都市型新事業」と「中小小売商業高度化事業」が使われた。株式会社まちづくり三鷹がまずあって、それがTMOになることによって、つまりTMO制度を活用することによって、三鷹産業プラザという中心市街地活性化の拠点を創ることができたのである。

（3）飯田市：株式会社飯田まちづくりカンパニー

飯田市の例は、一定の条件の下でのTMOの有効性を示している。長野県飯田市は、南信州にあって人口約10万7千人。多くのエピソードに包まれた「リング並木」で有名である（写真4）。並木の歴史は、飯田市の歴史であり市民のまちづくりの象徴のように思える。戦後すぐの1948年飯田市は大火に見舞われた。それを教訓に市街地を東西南北に十字に貫く25メートル道路緑地帯が防火帯としてつくられた。その道路の真ん中を貫く中央分離帯に市立飯田中学校の生徒がリングの木を植え、自分たちが世話をすることを提案した。途中、実を結んだリングがなくなったり、駐車場に改変しようという声を乗り越



写真4：飯田市「リンゴ並木」

えて、現在も中学生がリンゴの世話をしている。このリンゴ並木に面したところがまちづくりの中心になっている。

まず、株式会社飯田まちづくりカンパニーの概要をみておく（[30]）。設立は1998年8月3日で、出資者5名資本金1,000万円であった。そこへ飯田市が99年1月3,000万円の出資をした。同6月、飯田市が「飯田市中心市街地基本計画」を提出。飯

田まちづくりカンパニーは企業等から増資を受け資本金2億1200万円になった。設立からちょうど一年後の99年8月3日に、飯田まちづくりカンパニーは、提出したTMO構想（中小小売商業高度化事業構想）が認定されTMOとなった。現在の出資者は40名で、飯田市3,000万円、飯田商工会議所500万円、日本開発銀行2,000万円、飯田信用金庫2,000万円、長野銀行1,000万円、八十二銀行1,000万円、法人19社8,800万円、個人（商業者・市民有志）15人2,900万円となっている。人口規模からみて、他のTMOと比べて資本金のケタが違っている。なぜ、このように資本金額が大きいのであろうか。

第1に注目したいのは、「飯田市橋南第一地区第一種市街地再開発事業」（トップヒルズ本町・写真5）である。1997年3月に「再開発準備組合」が設立され、2001年3月に竣工した。構想からは10年かかっている。この間に、上でみたように飯田まちづくりカンパニーが設立され、TMOになった。敷地面積約3,000㎡、延べ床面積約14,000㎡、地上10階建て複合棟と6階建て駐車場棟とからなり、ともに1階部分はスーパーなどの店舗になっている。複合棟2階・3階は公益施設棟で市役所のリンゴ庁舎などになっている。4階以上は、マンション42戸である。商業機能、公共の交流・文化機能、住宅機能を一体化している。再開発前は、問屋街で地権者がまとまりやすかったという。実施主体の施行者は、「飯田市橋南第一地区市街地再開発組合」（権利者11名）である。総事業費約33億円であり、収入の27.5%は国・県・市の補助金で、残りが保留床処分金である。支出は工事費等が87.5%を占め、残りが補償費・事務費等となっている。



写真5：飯田市「トップヒルズ本町」

この事業にTMOはどのように関

わっているのか。竣工後、飯田まちづくりカンパニーは「事業の受け皿」となり、「床を買い取り、販売する会社」となった。37戸のマンションを買い取り売ったという。トップヒルズ本町管理組合から飯田まちづくりカンパニーは管理業務委託を受けている。また、商業床の賃貸、管理事務を扱う。しかし重要なのは、この事業の中で「補助金を得るシステムとしてTMOが使える」ということが判明した点であろう。そして地元有力者、地権者、行政のとりまとめ役としてTMOが機能し、3セクとして補助金を獲得し、竣工後の受け皿となったということであろう。「TMOになったときの計画は完結した」という。また、「目線に立った」開発で成功したという。さらに注目すべきは、隣地で2件目の「飯田市橋南第二地区第一種市街地再開発事業」が既に始まっているということである。02年に再開発組合ができ、06年に竣工予定である。規模は敷地面積約4,100㎡、延床面積約18,000㎡で第一地区より大きい。

飯田まちづくりカンパニーの他の事業について少しみておく。ハード事業では、①店舗共同化事業：TMOのテナントミックス事業としてテナントビル「まちカン2002」を運営。7つの専門店が入る。②パティオ事業、③駐車場整備事業、④店舗の再配置・集約化、⑤りんご並木沿道の商店配置、⑤蔵や歴史的建造物の整備活用：飯田の大火を乗り越えた歴史的建造物である三連蔵の運営（市からの委託）など。ソフト事業としては、①イベント事業：IIDAWAVEという市民グループの事務局、②文化・教育事業、③福祉・サービス事業などである。りんご並木を起点にしたまちづくりが着々と進んでいる。

（4）出石町：株式会社出石まちづくり公社

出石町の例も、「まず事業ありき」で、TMO制度がうまくそれに活用された例となっている。時を告げる「辰鼓楼」でも有名な出石町は、人口1万1千人で城の崎温泉と天橋立の移動ルートの真ん中にあり、もともと観光バスが多く通っていた。これを見て出石にも立ち寄ってほしいというということで1962年に観光協会ができたが、「見るところ、買い物するところ」がない状況であったという。そこで、まちおこしのため、1968年に出石城の隅櫓復元計画が出て、すべて個人の寄附2,300万円で事業が行えた（写真6）。「出石城下町を活かす会」が中心となった。このように町民が心をつにして事業にとりくんだことが、住民参加型まちづくりの基礎になったという。メンバー数200名で現在も活動を続けている。

このようにして徐々に観光客が増えてきたので、1973年に「出石町観光協会」に改組された。このときの



写真6：出石城「隅櫓」

協会がユニークなのは、会員を一般公募し、さまざま職業・業種の方々が集まった点にある。観光が出石のまちづくりの核になるという町民の合意が自然となされていった。出石の人々は、観光開発を観光業者だけの問題と考えず、まちの将来を決める事業と捉えたのだという。観光協会は、最初はこぢんまりとした店で販売委託された商品を売っていただけであったが、よく売れたので商品を自前で調達するようになった。

「出石町観光協会」は、事業や収益が急激に拡大したが、任意団体であったことが問題となった。名称は観光協会であっても、実態は町民主体のまちづくり会社という公益的な性格が強い。一方では収益に対する税制上の問題もある。「なんとか観光協会を公益法人化できないか」と研究を重ねていたようだが、そこに「中心市街地活性化法」によるTMO制度が受け皿となりうることが分かり、観光協会の事業部門が会社組織となり第3セクター「出石まちづくり公社」が誕生して、問題が解消した（[31], [32]）。

当初、「出石まちづくり公社」の資本金は5,000万円、出石町が50% 2,500万円、出石町商工会が300万円を出資した。残りは、法人が48名、一般個人出資者119名に上る。その後、2005年4月の1市5町合併を控え、出石まちづくり公社の資本金が、9,800万円に増資された。その結果、新しい豊岡市の持ち株比率は20.4%に下がっている。これまで、行政、商工会、TMOがタックルを組んでまちづくりをしてきたが、TMOの自立をにらんでいる。現在の出石まちづくり公社は経済的に独立している。株主に3%の配当をし、法人税も払っているという。社員9人、パート5人、観光ガイド3人の体制で、様々な事業に取り組んでいる。

事業を紹介する前に、出石まちづくりの1つの柱になっている「出石皿そば」についてふれておく。歴史は古く、江戸時代に信州上田城主の仙石氏が国替えの時に、そば職人を連れてきたことから始まる。そば屋の数は、出石町への観光客入り込み数の増加とともに増えてきた。1965年には2軒しかなかった。1972年には入り込み数9万人で6軒になった。入り込み数が50万人を超えた1978年には11軒であった。現在入り込み数は100万人におよび、約50軒となっている。そば屋の増加は、観光客の増加や産業構造の変化と密接に関係している。縮緬、鞆などの地場産業は、中国との競争で空洞化し、そのような業種の方々がそばの店を開く例が多いという。観光客は、まち歩きをしながら、気に入った店で出石焼きの小皿何枚かに盛られたそばを食べて、土産物を買うというのが定番になっているようだ。

出石まちづくり公社の事業は、今後観光を軸にしながらも、本来の商店街の活性化をめざすものになりつつある。1つとして空き店舗対策がある。貸し手と借り手との間に商工会とまちづくり公社が入る。貸し手の要望（いくらで貸したいか）を商工会が聞き、借り手の要望（どこをいくらで借りたいか）をまちづくり公社が聞く。商工会が信用をバックにして、両者の仲介を行う。形式的には、契約としては貸し手がまちづくり公社に貸し、借り手は公社から借りるという形をとる。すべての物件の情報を提供するようなことはしない点で、一般の不動産業者とは違う。どの物件とどの借り手とのマッチングがよいか

の判断は、テナントミックスを考え商工会がやっている。貸し手は商工会が間に入っているので、信用して空き店舗を貸す可能性が高いという。空き店舗対策としては、町屋ギャラリーや休憩所の整備などにも利用している。

その他の事業展開としては、「出石びっ蔵」(写真7)がある。事業主体が出石まちづくり公社で、中小小売商業高度化事業である。総事業費約



写真7：出石城「びっ蔵」

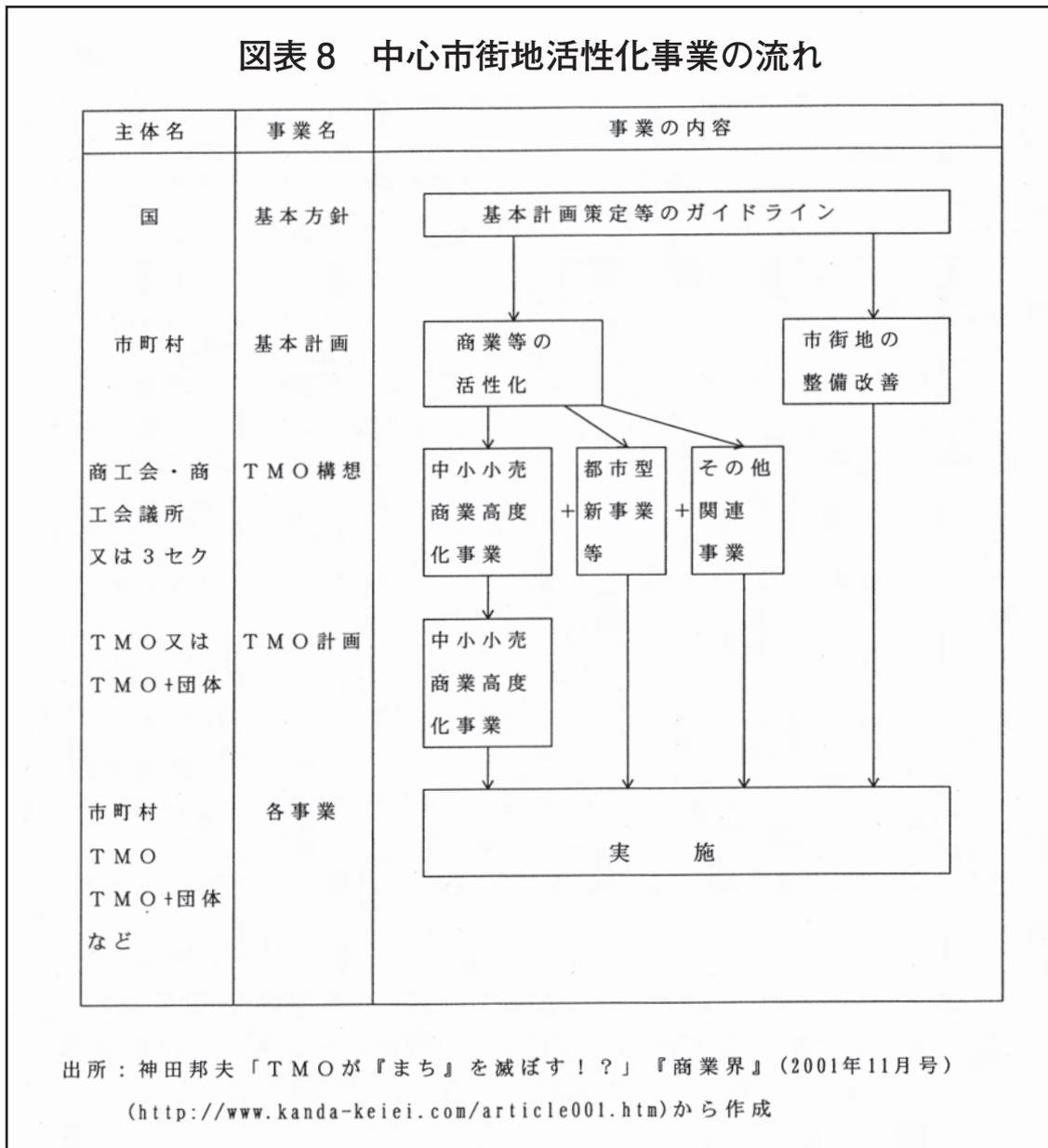
8,200万円(県補助金約5,750万円)で延べ床面積444㎡の木造2階建てを建設し、この集合貸店舗に商店街にテナントミックスを考え不足する業種を入れ、多様化する地元消費者のニーズにも応えようとしている。20店の応募から7店を入れている。観光関連商店は増加し安定しているが、地元客に対する小売商業を活性化することが課題となっている。

最後に、出石のまちづくり事業が、出石まちづくり公社を中心にうまく機能していたのは、関係機関の連携によっていたことを確認しておきたい。出石町に入ってまず印象に残ったのは、出石城前の中心地である大手前に大きな駐車場が見事に整備されているという点であった。その他にも、町営の駐車場が西の丸、鉄砲町、庁舎南と配置されている。公共空間整備は出石町、コンセンサス形成事業は商工会、事業展開は出石まちづくり公社という役割分担がまちづくりの一点でかみ合っていた。成功のポイントはここにあったと考えられる。

おわりに

和歌山県下のTMOについては、以上のとおり、個々にはそれぞれ特徴があるとはいえ、必ずしもうまく機能しているとはいえなかった。とくに事業を行う財源と人材の問題は、他地域のTMOと同様に、TMO活動に大きな制約を課しているように考えられる。かなりの成果を挙げている事例においても、図表8でいえば「市街地の整備改善」というまでもなく、「商業等の活性化」においてもその中の「その他関連事業」（ソフト事業）に活動が留まっているように見える。本来の「中小小売商業高度化事業」にもとり組む必要があるのではなかろうか。とくに今後、「コンパクトシティ」に向けてまちづくり三法の改正ということになれば、市街地の整備改善にむけたいわゆるハード事業とTMO活動がどの

図表8 中心市街地活性化事業の流れ



ように関連していくのかが問われることになるだろう。

また、参考事例の検討で明らかになったことは、TMO活動で顕著な実績を上げているのは共通して「まず事業ありき」であった点である。「中心市街地活性化法」が施行される前から、まちづくり活動が先行してあり、何を事業としてやるかが明確にあって、それをやるために「中心市街地活性化法」のTMOが器（受け皿）として使えるということであった。その場合にTMOは有効に機能したのであって、逆にいえば、TMOをつくれればまちづくりができるというものではなかったのである。

ただ、その場合においても現行「中心市街地活性化法」は、「中小小売商業振興法」を下敷きにすぎていると思われる。法律上、TMOの中心に中小小売商業高度化事業が据えられており、「商業等の活性化」の「その他関連事業」や「都市型新事業」との関わりが曖昧になっている。また、既に何度もいったように「市街地の整備改善」とTMOの権限との関係が法律的に曖昧である点で、問題を残していると考えられる。まちづくり三法の見直しを契機とした改正にとくに期待するゆえんである。

最後に、本稿では多くの機関に聞き取りの調査をさせていただいた。記して感謝したい。

1. 株式会社ぶらくり，和歌山市まちづくり推進室まちおこし推進課。
2. 株式会社まちづくり海南，海南市産業情報部商工振興課。
3. 株式会社まちづくり有田，紀州有田商工会議所。
4. 湯浅商工会（TMO）。
5. 新宮商工会議所（TMO）。
6. 高松丸亀町まちづくり株式会社，高松商工会議所（TMO）。
7. 株式会社まちづくり三鷹。
8. 株式会社飯田まちづくりカンパニー。
9. 出石まちづくり公社，出石商工会。

なお、和歌山社会経済研究所の梶谷昭治研究部長（当時）には、いくつかの機関について仲介の労をとっていただいた。記して感謝したい。

注

- 1) この点については、佐々木保幸「小売商業政策の分析視角」〔1〕加藤ほか〔1996〕所収から多くのことを学んでいる。2つの小売商業政策は、「大店法などの大型店規制政策（小売商業調整策）といわばメダルの表裏の関係にある中小小売商業振興政策」と表現されている。〔9〕岩澤〔1992〕：16-20頁）も参照。
- 2) 「大店法」と「大店立地法」とは、ともに大型店の出店を規制するものである。しかし、その規制の根拠が「経済的規制」から「社会的規制」に移行しており、「大店法」の廃止でもって、経済的な観点からの競争調整政策は終わったと考えられる。
- 3) わが国の小売商業政策の歴史については、〔1〕加藤ほか〔1996〕：12-20頁）、とくに第9章、参照。
- 4) 同上、64頁。
- 5) 岩澤孝雄は、高度化事業を次のようにまとめている。「①商店街整備計画の作成：商店街改造、共同施設設置、アーケードなど環境改善等、②店舗集団化計画：商店街「丸ごと移転」など、③共同店舗等整備事業：既存立地のままで店舗、付帯施設の整備、④商店街整備等支援計画：第三セクターの「街づくり会社」設立助成」〔8〕岩澤。これ以外にも、岩澤孝雄氏のホームページから多くのことを学んでいる。
- 6) 〔9〕岩澤〔1992〕：37-49頁）。岩澤によると、この時の改正で、「民活法」上の特定施設に「商業施設（13号）、食品商業基盤施設（14号）」が付け加えられた。また、既に見た「中小小売商業振興法」では、店舗集団化計画としてb「店舗を一の団地に集団して設置する事業」（第4条第2項）、ならびに商店街整備等支援計画としてd「特定会社若しくは公益法人又は特定会社を設立しようとする者（が行う）、……中小小売商業の経営の近代化を支援するため共同店舗、アーケード、休憩所その他の施設又は設備を設置する事業」（第4条第6項）が、付け加えられている。
- 7) 〔10〕通商産業省商業集積推進室〔1997〕：133頁「告示（特定商業集積整備基本指針）」。
- 8) 同上、15-16頁。
- 9) 日本商工会議所ホームページ（<http://www.jcci.or.jp/machi/H000707chusin.html>）。〔8〕岩澤も参照。
- 10) 〔11〕通商産業省産業政策局流通産業課編〔1997〕、21頁。
- 11) 〔7〕石橋〔1998〕：7-11頁）。また、大店法についての詳細な歴史的な検討については、〔1〕加藤ほか〔1996〕を参照。
- 12) 〔12〕経済産業省ホームページ「大規模小売店舗立地法関係資料集」、参照。
- 13) 「既存の商業対策とはどこが違うのですか教えて下さい」という問に対して、次のように答えられている。「1、これまでの商業振興策は、個々の店舗や商店街の単位に着目して、いわば『点』や『線』の対策として、質の高い小売店や商業集積づくりを支援しようとするものです。これに対し、中心市街地活性化策においては、広く中心市街地全体を1つのショッピングセンターとして『面』的に捉え、面全体が魅力あるものとなるよう、施設整備の促進やテナントミックスの管理等を行うものです。」「2、また、これまでの商業振興策においては、他の施策との組み合わせによる相乗効果の発揮という観点が必ずしも十分ではなく、道路や駐車場といった公共施設の整備等との連携にとどまっていました。これに対し、中心市街地活性化策においては、商業振興策と併せて、市街地再開発事業や土地区画整理事業等を含め広く市街地整備のための事業と一体的に推進することとし、また、公益施設、公共交通機関等の整備の事業等とも連携を図ることとしています」（〔5〕通商産業省編〔1998〕：75頁）。
- 14) 「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する基本的な方針」（平成10年7月31日、告示）。
- 15) 〔5〕通商産業省編〔1998〕：89頁）。
- 16) 現在、375機関のTMOをその組織別にみた場合、①商工会：75機関②商工会議所：185機関③特定会社：113機関④財団法人：2機関、という構成になっている。商工会・商工会議所という既存の組織を使ったTMOが260機関と最も多く、そしていわゆる3セクの特定会社が113機関であり、公益法人は2機関と少ない。
- 17) なお、Q4「中小小売商業高度化事業と中小小売商業振興法との違いはどうなっていますか」とい

う間に対しては、「ほぼ対応していますが一部拡充されている事業があります。また、実施主体として商工会及び商工会議所が加わった点が大きな違いです」ということである。

- 18) 「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律施行例（平成10年7月23日政令第263号）」の第4条（特定会社の要件）と第8条（中小小売商業高度化事業構想の認定を申請することができる者の要件）。
- 19) 『90年代の流通ビジョン』では、商店街がたんなる買い物の場から地域の人々が生活上必要なさまざまなニーズを充たすために集い、交流する「暮らしの場」（コミュニティ・マート）へと、その社会的・文化的機能を高めていくことが必要であるとされている。そして、商店街整備には地方公共団体の積極的な関与が望まれるとし、地方公共団体及び商店街振興組合等が出資または拠出して第3セクターを設立し、地域が一体となって商店街の公共的共同施設等の整備を進めることに対する融出資に関わる支援を行うという「街づくり会社構想」の推進が必要であるとしている。まさに、「中心市街地活性化法」の原型ともいえる。
- 20) TMO制度をわかりにくくしているポイントは、次の点である。「まず、制度上は1）TMOそれ自体と、2）TMOと共同して事業を行う組織との2種類があることを認識しておく必要がある。1）TMO自体も事業を行えること、2）2種類の組織は多くの点で重なり合うことが問題を複雑にしている」（[19] 長浜商工会議所 [1999]）。
- 21) [22] 「中心市街地活性化推進室へようこそ」、参照。
- 22) [23] 会計検査院ホームページ、参照。日本経済新聞（2004年10月7日付）では、「会計検査院調べ」として見出しで次のように書いている。＜補助金使い市街地活性化/TMO「計画倒れ」多発/空き店舗賃貸事業3割「実施できず」＞。
- 23) 以下、[24] 経済産業省ホームページ「審議会・研究会流通部会」、参照。
- 24) [24] 経済産業省ホームページ「審議会・研究会流通部会」。現在、第11回が終わっており、第1回から第9回までは議事要旨・議事録・配付資料の3つが公表されているが、第10回と第11回については議事録だけが公開されていない（2005.7.31）。
- 25) [24] 経済産業省ホームページ「審議会・研究会流通部会」（第11回資料3-1）。
- 26) [24] 経済産業省ホームページ「審議会・研究会流通部会」（第11回資料3-2）。
- 27) この点については、国土交通省と経済産業省の両省が「コンパクトシティ」へ足並みを揃えてきたようである。日本経済新聞2005年7月25日付では、次のように報じている。見出しでは、＜大型店・病院/郊外立地を規制/国交省など検討/中心地の空洞化防ぐ＞となっており、「国土交通省と経済産業省は地方圏の中心市街地の荒廃に歯止めをかけるため、大型商業施設や郊外立地を規制する検討に入った。……来年度通常国会で都市計画法、中心市街地活性化法を改正する方針」としている。
- 28) [24] 経済産業省ホームページ「審議会・研究会流通部会」「まちづくり推進のための新たな枠組みの構築に関する要望」（平成17年7月5日付、日本商工会議所、全国商工会連合会、全国中小企業団体中央会、全国商店街振興組合連合会）。
- 29) ＜TMO（街づくり主導機関）、笛吹けど街踊らず＞という見出しで、日本経済新聞（2001年5月25日付・地方版）は次のように報じている。「……丸正が2月に倒産、閉鎖した直後、通行量は昨年比べて約35%も減少。ビブレ閉店後はさらに10%前後減った。」さらに2002年10月11日付では、和歌山商工会議所の調べによれば、「今年3-8月の売上高が前年同期より減ったと回答した事業所は74%。客数も71%、客単価も57%が減ったと答えた」という。
- 30) プロジェクトチーム発足後のすべての活動記録は、[40] 和歌山市まちおこし推進課ホームページに掲載されている。
- 31) 「パタン・ランゲージ」とはクリストファー・アレグザンダーによってまとめられた環境設計の理論である。ここでは、各事業がパタンとなり和歌山市のまちづくりとしてつながり（ストーリー）を付けられている。
- 32) メーリングリストを使ってのイベント情報発信は、ホームページ「和歌山イベントボード」に発展的に引き継がれている。
- 33) [25] 株式会社まちづくり海南 [2003] 「海南市TMO構想－中小小売商業高度化事業構想－」23-54頁。

- 34) [14] 和歌山県土木部都市計画課『和歌山県の都市計画 2002』和歌山県, 30 頁。
- 35) この点については, 神吉が道町中と大宮通について改装費用の算出をし, データベース化している ([4] 神吉 [2004])。
- 36) 四国新聞社 1 月 5 日付, 3 月 22 日付 (<http://www.shikoku-np.co.jp/news/economy> より)。
- 37) 関満博「地域経営の視点からの産業政策」([34] 株式会社まちづくり三鷹 [2003a] 「MITAKAism」), 参照。なお, 「SOHO」とは, Small Office Home Office の略で, 「個人もしくは少人数で, 小さな事務所または自宅をオフィスとして情報機器等を活用して影響している人々及びそれに向けて企業化しようとする人々」を意味する。

参考文献

- [1] 加藤義忠・佐々木保幸・真部和義 [1996]『小売商業政策の展開』同文館
- [2] 湯浅町 [2001]『湯浅町中心市街地活性化計画』
- [3] 湯浅町商工会 [2002]『湯浅町中小小売商業高度化事業構想－懐かしさに溢れ 歴史と文化が薫る癒しのまち湯浅－』
- [4] 神吉研究室編 [2004]『熊野古道に相応しいモデル商店のデザイン』（平成15年度和歌山大学共同研究／システム工学部環境学科神吉研究室・湯浅町商工会）
- [5] 通商産業省編 [1998]『Q & A わかりやすい中心市街地活性化対策の実務－その仕組みと自治体の役割－』（産業政策局中心市街地活性化室／中小企業庁小売商業課），ぎょうせい（以下、『中心市街地活性化対策の実務』）
- [6] 石橋貞男 [2000]「商店街の活性化とTMO」『紀南地域の現状と活性化の方向－「木の国活性化支援センター（グリーン・コミュニティカレッジ）構想」とかかわって－』和歌山大学経済学部
- [7] 石橋貞男 [1998]「和歌山県下における地域流通と街づくり」(地域研究シリーズ15)和歌山大学経済研究所
- [8] 岩澤孝雄 [51]『中小商業振興法の見直し』流通政策関連（ホームページ「商店街再生を考える」<http://diary.jp.aol.com/s8pdvk/>）
- [9] 岩澤孝雄 [1992]『商店街活性化と街づくり－都市政策と商業政策の融合－』白桃書房
- [10] 通商産業省商業集積推進室 [1997]『97年度版特定商業集積整備法の解説－商業集積を核としたまちづくり－』財団法人通商産業調査会
- [11] 通商産業省産業政策局流通産業課編 [1997]『1997大規模小売店舗法の解説』財団法人通商産業調査会
- [12] 経済産業省ホームページ「大規模小売店舗立地法関係資料集」(<http://www.meti.go.jp/policy/distribution/data/e91112aj.html>)
- [13] 高木任之 [2003]『改訂版・都市計画法を読みこなすコツ』学芸出版社
- [14] 和歌山県土木部都市計画課『和歌山県の都市計画2002』和歌山県
- [15] 波形克彦 [1998]『「大店法廃止」影響と対応』経営情報出版社
- [16] 大阪商工会議所 [1999/2003]「商業まちづくり 支援の手引き」大阪商工会議所ホームページ (http://www.osaka.cci.or.jp/Chousa_Kenkyuu_Iken/Sonota/machizukuri-mokuji.html)
- [17] 中心市街地活性化関係府省庁連絡協議会 [2003]「中心市街地活性化のすすめ2003年度版」
- [18] 中小企業庁「TMOマニュアルQ & A [改訂版]」[2001] 中小企業庁ホームページ (<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/download/13fytmo.pdf>)
- [19] 長浜商工会議所 [1999]『平成10年度長浜TMO事業構想（中小企業商業高度化事業構想）報告書』
- [20] 通商産業省商政課編 [1989]『90年代の流通ビジョン』財団法人通商産業調査会
- [21] タウンマネジメント推進協議会 [1999]「タウンマネジメント・ガイドブック－タウンマネジメント手法 活用の手引き－」
- [22] 「中心市街地活性化推進室へようこそ」中心市街地活性化推進室ホームページ (<http://chushinshigaichi-go.jp/>)
- [23] 会計検査院ホームページ「タウンマネジメント機関（TMO）による中心市街地の商業活性化対策について」(<http://www.jbaudit.go.jp/base/frt71.htm>)
- [24] 経済産業省ホームページ「審議会・研究会流通部会」(http://www.meti.go.jp/committee/gizi_0000001.html#0)
- [25] 株式会社まちづくり海南 [2003]「海南市TMO構想－中小小売商業高度化事業構想－」
- [26] 和歌山県立紀伊風土記の丘 [2001]「職人町／漆器の黒江」（パンフレット）
- [27] 株式会社まちづくり有田 [2001]「中心市街地活性化対策・有田市TMO事業構想－魅力ある街づくりを目指して－」
- [28] 新宮市 [2002]「新宮市中心市街地活性化基本計画＜概要版＞」

- [29] 新宮商工会議所 [2003] 「新宮市TMO構想－新宮市商業タウンマネジメント計画策定事業報告書－」
- [30] 飯田まちづくりカンパニーホームページ (<http://www.machikan.jp/>)
- [31] 株式会社出石まちづくり公社[1999年]「TMO事業構想(中小小売商業高度化事業構想)」
- [32] 兵庫県出石町「視察資料・この町は『辰』の流れがある」(パンフレット)
- [33] 出石商工会「中心市街地の魅力的まちづくり」(パンフレット)
- [34] 株式会社まちづくり三鷹 [2003a] 「MITAKA ism」
- [35] 株式会社まちづくり三鷹 [2003b] 「三鷹TMO構想－中小小売商業高度化事業構想－」
- [36] 三鷹まちづくり研究所ホームページ (<http://www.mitaka.ne.jp/tmo/town/matiken/index.html>)
- [37] 高松丸亀町商店街振興組合ほか「計画概要(高松丸亀町商店街市街地再開発事業/商店街活性化)」(資料)
- [38] 鎌田薫, 福川裕一, 島田靖彦, 宮川博史, 野口秀幸, 西郷真理子「コミュニティの再投資による持続的な再開発システムの構築」(<http://regeneration-idea.com>) コミュニティ再投資型再開発研究会
- [39] 大泉英次 [2005] 「和歌山市再生の混迷と希望」矢作弘・小泉秀樹編『定常型都市への模索』日本経済評論社。
- [40] 和歌山市まちおこし推進課ホームページ (<http://www.hall.city.wakayama.wakayama.jp/machiokoshi/index.html>)
- [41] 和歌山社会経済研究所 [2004] 「中心市街地活性化への新たな視点と行動」

※本稿は、研修専念制度の研究成果の一部である。