

高松市・丸亀町商店街振興組合

理事長 古川康造氏 講演

# 「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～

開催日時：平成22年2月8日（月）午後6：00～

開催場所：京北ホール

主催：「柏一丁目地区まちづくり協議会」

## はじめに

### —石戸理事長挨拶—

(石戸氏)…本日はお忙しいところ、沢山の方々にお集まりいただきありがとうございます。常々、皆さんに御紹介したかった古川さんが柏に来てくださいました。古川さんが手掛けた「高松丸亀町商店街の再開発」の手法を知っているのか・知らないのかでは、我々が柏の再開発を考える際にやり方が全く変わってしまうと思うのです。今日ご紹介していただく「高松丸亀町商店街の再開発」は市が主導したのではなく、あくまでも商店会が全て自主的に 行ったものなのです。本日はその話を伺って、皆さんと改めて「再開発」について考えてみたいと思います。…

## (古川氏講演)

### 1. 古川氏自己紹介 ～成功例ではなく、現在進行形なんです～

- ・高松丸亀町商店街振興組合理事長
- ・高松丸亀町まちづくり株式会社専務取締役

(古川氏)…私たち商店街の計画は、全国的に“成功例”として紹介されていますが、決して成功例ではありません。この計画は平成2年に着手され、16年後の平成18年にA街区がやっと竣工したのです。B街区・C街区も進んでおり、今年5月にやっと、半分の北部が整うという状況なのです。あくまでも、現在進行形の開発途中の計画なのです。皆さんからこの計画の評価をいただけるのは10年後ではないかと考えています。…

### 2. 420年の歴史ある商店街の崩壊 ～街がダメになる時は一気にダメになる～

#### ① “大地殻変動”が起きていた…「人口減」と「高齢化社会」

1588年開帳の高松丸亀町商店街は古くから“街づくり”に熱心に取り組んでいた。

経済産業省のメニューは全て消化。アーケード&街路の整備、施設の充実、

イベントは腐るほど行い、人を沢山集めたにもかかわらず、売上は一向に伸びない。

↓

今までの手法では全く通用しない、我々を脅かす”大地殻変動”が起きていた！

↓

それは「高齢化社会」と「人口減」だった！！

その現実に立ち向かうために、全国商店街の失敗例を徹底的に研究し、商店街再生に向けて長期の戦略に取り組んでいる。

(古川氏)…街づくりということでイベントは腐るほどやりました。イベントをやってもやっても、売上は上がらない。どうやら、我々の足元で、今までのやり方では通用しない大地殻変動がおきているなど。それは「高齢化社会」と「人口減」だったのです。…



## ②高松丸亀町商店街の歴史と特徴、そして疲弊するまで

高松市は四国の玄関として発展し、400年間“商業”で支えられてきた街。  
県庁・市役所・学校・病院など様々な機能が中心部に集積するコンパクトシティ。

8つの商店街がアーケードで繋がっている(2.7km)全国一の商店街  
都市の機能が中心部に集約され、北の百貨店から南の百貨店をつなぐ「2画1モール」が成立



消費者の支持を失った街へ  
南北 470m・157 出店のうち半数が洋服屋(高級ブティック)という、偏り過ぎた商店街へ

(古川氏)・・・かなり集積度の高いコンパクトシティが一気に崩壊したのです。その直接の要因は1988年の瀬戸大橋の開通でした。我々にとって見れば商店街を窮地に陥れる出来事だったので。・・・

## ③瀬戸大橋の開通＝商店街崩壊へ！？

1988年瀬戸大橋の開通は本州と陸続きになる念願の開通であった。  
しかし、それは商店街にとっては大きなダメージとなり、次の一手を考えるきっかけの皮肉な出来事であった。

本州と陸続き＝大手資本の四国進出

- ・売り場面積の拡大(30万㎡から60万㎡へ)
- ・商店街は顧客を奪われる(グラフ参照)
- ・行政は第2副都心を作る計画を立てる

市街中心部の地価は下落

自治体が頼りにする固定資産税が激減→深刻な財政難

- 市街は空洞化(1000人在住が75人の年寄りばかり)
- 大型店 AEON の出店により税金が他県に流出

商店街には人が住まず、商いが成立しないためブティックだらけの偏った街になってしまった

1995年行政が政策転換するものの、一向に中心部は良くなく兆しがみえない

商店主の努力が見られない状況になる・行政への責任転嫁

“県民意識調査によれば、6割の消費者が郊外の大店を支持している”  
“中心部の活性化を望んでいながら、それを阻害しているのは地権者ではないだろうか”

## 3. 全国初の民間主導型再開発—最終目的は都市間競争ではなく、都市の自給自足体制の確立

### ①土地の所有権と利用権の分離 ～ある日突然高級ブティック店の横にコロケ屋が・・・！～

商店街とは“いっさい、統制のまったく効かない烏合の衆”である。

商店街の新陳代謝—そんな集団に対して「土地の所有権と利用権の分離」を行うことにより、  
「店舗の入れ替えシステム」を導入できるようにした。

(古川氏)・・・ある日突然、100万円のコートを売るような高級ブティックの横にコロッケ屋ができてしまうのが商店街であるのです。ブティックのオーナーは隣に何とかするように振興組合に文句を言いに来ます。腰を低くして我々はコロッケ屋のフライヤーを中に入れてもらえるよう交渉しにいきますが、話を聞いてもらえません。「あんたらは、うちの商売に文句をつける筋合いはない！」と言われるだけなのです。商店街ではしょっちゅう、こういうことが起こります。しかし、振興組合の限界がこれなのです。地権者たちは必ずこのように言うのです。“文句を言う筋合いはない”と。いかにこの統制の効かない地権者たちをどうやってコントロールしていくのが、商店街再生のポイントなのです。・・・

## ②全国初の民間主導型再開発 ～小規模連鎖型開発・身の丈に合った開発を目指して～

街づくりのメニューはすべてやりこなしたにもかかわらず、売り上げ伸びず、居住者も増えず。イベントによる街づくりはもうやらない。

街の中心部が本当に抱えている問題を考察した結果

- ①土地問題—土地をコントロールする機関が必要
- ②居住人口問題—夜間に75人の年寄りしか住まない地域に賑わいを求めるのは無理。

↓

### <結論1>

470M・7街区にそれぞれに役割を持たせ、「面」としての開発を行うことに決定。

遂行するにあたって土地の所有権と使用権を分けて考えることにする。

### <進行過程>

一番先に手掛けこと

- ①全国開発において失敗例をすべて洗い出し、どこに問題があったのか、徹底的に調査。

「失敗する法則」を見出す

「地上げ→ビル建設→キーテナント営業スタート」の流れにおいて、マネジメント能力ゼロの役所が、開発デベロッパーに丸投げしてしまうことから悲劇が起きる。

### 開発デベロッパーの手法とは？

デベロッパーはあくまでも利益を追求する企業である。

そもそも利益最優先の考え方に「街づくり」のテイストが合うわけがない！

彼らの目標はあくまでもそのビルの竣工オープンまで。ここまできぎつけて金を貰えば去っていく存在。「街づくり」は未来永劫続く作業とは相反する流れである。

### <失敗例>

- ①キーテナントの誘致・・・土下座外交により、破格の条件と金額で交渉し、引き出す。
- ②突然の撤収・・・3～5年の間に売上として結果が出てこない場合、突然その店舗は撤収し、空きビルが出現する。その空きを埋めるため、また土下座外交が行われたり関連性のない市の施設が入ったりしてしまうような悪循環が始まる。それは市長リコールなどの社会問題にまで発展してしまうことがある。

### <結論2>

街の再開発はお役所に任せるのではなく、自分たちの街は自分たちの手で責任を持って、リスクを自分たちで負うことも考えてあくまでも民間主導で行うと決定。

高松丸亀町商店街再開発＝“全国初の民間主導型再開発(小規模連鎖型開発)”

- ・身の丈に合った、時代に合った開発
- ・大型店に頼らない開発

※ 古川氏私見として

「今、全国の地方自治体は国から試されているのでは？(道州制)」

5年間という限定された期間内で再開発を行えるのはどこか？

自治体が国から自立して存続していけるところはどこか？

↑ ↓

「改正中活法※ 総理大臣認定」を目指して自治体の争奪戦が起き始めている。

(※「中心市街地の活性化に関する法律」＝まちづくり3法のひとつ)

③テナントミックスと住宅整備 ～総論賛成各論反対の渦巻く中で実現したこと～

平成18年に竣工したA街区に始まり、B・C街区の開発に伴い“住宅整備”も並行して行った。準備した47戸はすぐに完売。将来的には400戸販売予定で、ほぼ無人だった街に1500人を一気に取り返すことになった。

しかし、商店が完備されていないので住宅整備に伴う“テナントミックス”を行う必要があった。再生計画内容を発表すると、すぐに賛同を得られたが、いざテナントの話をするとう競合店がある店からは猛反対を受ける。

<解決策> 上記の問題をクリアするために行ったこと。

「街づくり会社がすべての地権者から60年間、土地を借り上げる」

「地権者に60年間、土地の利用を放棄してもらう」

↓

“街をいったん白紙に戻す、街の将来を考え直す”

- 正しい時期に
- この街に本当に必要な店を ● 正しい場所に
- 正しい規模で

この商店街に居住する人たちは車なしで生活できるようになる。  
すべて歩いて事足りる快適な都市生活が送れるのである。

これからの商店街の生き残りを考えた際に重要なのは、「都市間競争」ではなく、地域の経済状況の自立を以下に行うか、「自給自足体制」を整えることである。

(古川氏)・・・テナントミックスの話をしたときには、はじめ賛成賛成でみな賛成の人たちが、いざ競合店がくることになることがわかると、計画の足を引っ張る行動をし始めました。(笑)しかし、テナントミックスを真剣に考えることは重要なことです。街をいったん白紙に戻して街の将来を考えました。・・・(中略)・・・  
我々が都市間競争を考えると、神戸には絶対に勝てません。すべて持っていけます。だったら、地域の経済状況の自立をいかに行うかを考えるべきなのです。自給自足体制を整えなければいけません。・・・

#### ④本当に住んでみたい街の実現にむけて ～土地の所有権と利用権の完全分離が必須～

現在開発中のC街区には新たな設備を準備している。

- ・医療モール配置:大学の医学部との連携、回診サービス
- ・介護施設の配置
- ・地元で採れた生鮮4品の新しい流通スタイルでの市場
- ・みんなの広場
- ・温浴施設
- ・保育園、小学校

↑

←これらは昔の商店街にはすべて揃っていたはず

<テナントミックスの選定基準>

生活者の目線で!・・・80歳になっても住みたい街であること

この夢のような、しかし実現したい街を再構築するにはやはり、「土地の所有権と利用権の分離」が必須

#### ⑤再開発のポイント ～定期借地権の設定による相乗効果～

##### 1)再開発総事業費 200億円の削減を目指して

1995年A街区では21名の地権者には到底無理な総事業費 200億円  
(土地購入代金 130億+ビル建設費用 70億円)

いかにして事業費の削減を行うか→土地の所有権と権利権の分離→“定期借地権”の利用

(地権者から土地を62年間限定で借り上げれば、土地購入代金かからない。)

↓

一般の再開発費用の半額以下で行えた

##### 2)地権者の権利を守るには

地権者は土地を絶対に手放しはしない←それは他人に貸したら絶対に戻らないから。  
土地が手に入らないことには再開発は不可能

<解決策>土地は62年後に更地に戻して必ず返すという内容の定期借地権を設定し、  
「公正証書」を発行した

##### 3)地権者の再開発に関わるリスクの軽減

制度融資や補助金をフルに使う。

<参考例:A街区の収支>

再開発費は69億2000万円/世間一般の費用の半額以下

再開発は誰が(株)を買うのか? お役所 or デベロッパー

→高松丸亀では地権者が買った

- マンション部分で11億回収(デベロッパーに売る)

7億4000万(コミュニティ投資有限会社:ファンドとして)

22億6000万(壱番街株式会社:地権者が作った共同出資)

- 地権者21名はほぼリスクなしの借り入れが出来た

(銀行からの借り入れ全体で2億6000万・返済20年・1軒あたり負債は1200万程度)

#### 4) 高松丸亀街再開発は補助金漬け？その開発効果

開発前は A 街区年間 400 万の固定資産税支払が再開発により、付加価値を高め  
現在 3600 万円の固定資産税を払っている。900% 税収アップ

B・C 街区に関しては県や市の補助金を使っていないため、3300 万円の増税に成功！

(古川氏)・・・税金のおおよその見込みなのですが、7割の再開発が進めば、年間 10 億が市と県に返ることになります。街の再開発に公費として 100 億円投資しても 10 年で償還できるのです。さらに、この税収は未来永劫続くので、この税金こそが地方自治体を支える基礎財源となることを行政に認識してもらいました。あくまでも「補助金」は「投資」として判断してほしい。投資効果を見てほしいと訴えました。・・・

#### 5) 土地の証券化 ～経済循環の保持・金を地域で食い止める～

コミュニティ有限投資会社とは？

- ・官民出資による都市再生ファンドのこと。地方都市で初めての認定。
- ・壱番街の地権者たちは 8 パーセントの地代配当がある。
- ・商店街のおっちゃんたちがお金を出し合って街づくり会社に社債として出資する。  
→SPC を介して信託される。→壱番街の共同の地権者になる。

8 パーセントのリターンに国の資本参加も加わり、現在では 12 パーセントの配当までになった。

#### ⑥ 運営体制について

##### 1) 概要

過去：駐車場の管理・カード事業の運営

バスの運行等は無報酬のボランティアで振興組合スタッフが行っていた。

↓

商店街の売上下落により、ボランティア作業は一気に崩壊。機能せず。

現在：「街づくり株式会社」を設立、一括運営。

- 出資比率・・・高松市 5%，商店組合 93%，地権者共同出資会社 2%。
- 行政出資が少ないわけ・・・普通なら 51% が出資し、議会が後ろについているが。  
「役員の配置ナシ・官の口だしナシを目指したいから。」  
「自分たちのことはあくまでも自分たちで決める」

「街づくり株式会社」はあくまでも補助金受け皿的な位置づけへ  
振興組合は持ち株会社へ

##### 2) 「街づくり株式会社」とは

<内容>ビルと住宅の管理・テナントの管理・販売促進・デベロッパ一産業支援、  
バス、駐車場管理等 街の一括管理を集中して行う。

<スタッフ>能力の高いプロを雇用して任せている。専門チームに任せる方が効率がよい。

(古川氏)・・・ジェネラルマネージャーは女性なのですが、PARCO からヘッドハンティングしてきました。PARCO を辞めてこちらにきていただきました。彼らは目からうろこが落ちるほど“商業ビル運営のノウハウ”を持っているのです。・・・

## ⑦これからの商店街とは？

### 1) 概論

とにかく、将来の生き残りをかけて沢山の議論を行った。

「各商店が一軒、一軒が頑張ってももうダメである。イオンなどの大型店には絶対勝てない。」



★「商店街も百貨店も大学も病院もみんなが集まって何かを作り出すステージのある商店街であるべき」  
(多種多様な機関との連携が必要不可欠)

### 2) はじめに“人を取り戻す”ための住宅整備 ～即完売！定期借地権付きマンション～

定期借地権付き&駐車場ナシのマンションが売れたのはなぜ？

購入者層

A) 50%の高齢者:「車は運転できないし、もう先は長くない。全てが揃った場所だから。」

B) 50%の知識層デINKス「街が完成すれば、安全・快適な暮らしができる。車を持てば月7万円かかるコストから開放され、もっと豊かな生活が送れるから。」

※ 古川氏私見として

日本がバブル崩壊後、土地に執着する感が薄れてきているから定期借地権が受け入れられたのでは。

高齢者たちには「都心への回帰」が起き始めている。

上記から

★「高齢化社会に対応した街づくり」が必要不可欠である。

★「あらゆる機能が集積した街づくり」が求められる。

### 3) 新しい街の事業内容 ～人は来た。次に整えるのは街の中味～

a. 三番街フードコートについて

LLP システム・・・経済産業省が作った有限責任事業組合での運営方法

各分野で有能な人たちが集まり、能力・技術を持ち合いながら、事業組合を設立する。有能プロ集団による一括運営システムのこと。

b. 丸亀町アーカイブ・・・大学との連携システム

c. 起業家支援・ファクトリー設置・・・能力・アイデアはあるが資金がない起業したい人たちの支援

条件つき:「メーカー機能のある人限定」

(かつて物を作り、そこで販売する商店街の名残は残す)

d. 高齢者の就業支援・・・高齢化社会に向けて香川県高齢者生活共同組合と連携し、駐車場の運営管理を委託している。

e. 百貨店との連携・・・高松三越に直談判。百貨店が1人勝ち出来る時代はもう来ない。

f. 生鮮4品の新ルート販売・・・地元生産農家支援。

農協を介した販売スタイルでは儲けは期待できない。

街なか「パイロット店」をオープンし、地元野菜を販売。

選考基準レベルは高い→すべて「オーガニック」になった。  
販売上々。消費者に受けており、月商 1000 万円クリア。  
来年度はフロアを 1200 坪に拡大。

g.広場の開放・・・市民に開放。イベントの見直し。イベントをやりたい人に広場を提供し、それに必要な手伝いも全て行う。音響設備・ポスター作りも支援する。  
毎週々、活気溢れるステージが登場し、来場者も増え、人の流れが存続。

#### 4) 念願のブリッジ建設 ～立ち足はかかる法律と戦った 16 年～

街区を結びつけるブリッジ建設まで16年(権利調整まで4年&現行法との戦い12年)

ありとあらゆる法律の存在をクリアしなければ、建設許可がおりない。

・都市計画法、出資法、道路法・・・挙げればキリがないほど法律に悩まされた。

↑

国への働きかけ、全ての機関を回り、ありとあらゆる術を尽くして建設にこぎつける。



#### 4. 総括 ～街がダメになる時は一気にダメになる～

##### ① 地方の自立を促す国との関係

バブル崩壊後、国は地方に“仕送り”が出来なくなった。

地方は途方に暮れる。「どうするか？財源の確保」

★市の中心部を再生して、そこから税収をあげるといふ地方分権を実現させるのに必要な施策

##### ② 都市の再生になぜ民間が必要なのか？

「お役所は一点集中主義の政策は行えないもの」その仕組みを民間が理解していないと街づくりは出来ない。

しかし、地方財政をかけた都市再生の「街づくり」には一点集中投資が必要。

★「街づくり」には民間主導で計画を作って側面から役所が支えるという官民連携がよいのでは。

##### ③ 更なる街の発展を目指して

課題：街の運営には資金が必要。それをいかにして集めるのか？

自分たちの財源をいかにして自分たちで確保するのか？

例) 北米の「BID」を参考・・・州法に則り、税金を徴収する権利を持たせられている組合のこと  
N.Y のダウタウンではガードマンを雇い、街の清浄化に成功。賑わいを取り戻す。  
→人が集まる。→空き店舗にテナントが入る。→地権者に利益→街に資金が循環。  
みごとにダウタウンは再生に成功。

商店街振興組合や地権者の皆さんは税金を納めながら、応分の「負担金」を納めていただいている。  
「将来的には、居住者全員から「賦課金」という名目の街を支える(自治会費・共益金みたいなもの)を  
徴収し、それを基礎財源にしようと考えている。」(住民サービスの対価を考える)



月1万円の徴収金で負担者には3万円分の住民サービスをする  
(最新型防犯カメラの設置で街をより安全に)

(古川氏)・・・、例えが悪くて不遜なんです、やくざの世界では組長がいて組員がいて組員は自分たちの安全と繁栄の為に「みかじめ料」を払います。千葉のイオン連合がやってきたら、若い連中を使ってドンパチやって追い出しますね。また広島から協生組合がきたら、若い連中を使ってこれまたドンパチやりますね。これら全ては組員の安全と繁栄のためにやるわけです。組長さんがイオン連合さんを向かえ入れるんだったら、もう「みかじめ料」は払わないですよって言うことなんですね。自分たちの「みかじめ料」は自分たちの街で使いましょう、自分たちで稼いだ金は自分たちの街に再投資しましょう、例えがわるいのですが、こういうことなのです。・・・。

#### ④街再生が出来た本当の理由

- 本気で自分たちの街を本気で守る気持ちがあるのかどうか。
  - 自分たちはその土地から逃げられない。
  - 土地から逃げられない「地権者」としての責任を全うする“覚悟”が必要
- 地域の持っている“コミュニティ”のちから
  - 近所付き合いがしっかり出来ているかどうかで協力体制が変わる
  - 「俺もやるからお前もやれ。」と言えるかどうか。

余力のあるうちに“次の一手”を考えてほしい。街がダメになるときは一気にダメになる。  
足元の大地殻変動はもうそこまで来ている。



完成した丸亀町商店街・壱番街のドーム

## 5. 質疑応答

<質問1> 街開発中に相続の問題が発生したら？

相続税を払わなくてはいけなくなる時は？ 土地を売らなくてはいけない時どうするか？

<回答1> それはあくまでも地権者さん個人の問題なのです。

土地を処分する時、「転出土地」が出る時に4つのガードを付けている。

1つは「丸亀町不動産」という会社が全て買い支えているが、資金が沢山あるわけではないので、その後ろにはSPCが控えている。町の人たちでお金を出し合って共同で地権者になっていくという形。

「いっさい、土地を外部に出さない。」という気運が丸亀町にある。土地の売却があると、全て町が支えて行くことになっている。相続の問題は個人の問題なので、そのお金をどこから持ってきてどうするかは我々は関知していない。

(古川氏)・・・、みなさんの気になるところは「定期借地権」が60年後、どうなるのかということでしょう・・・。私たちは役所、地権者、有識者などと沢山の議論をして、街づくりの最終決定の時、土地計画の権威のある先生がこういったのです。「この地権者の皆さんの仲に20年先のこの土地がどうなっているか正しく判断できる人がいますか？」と聞いたらいなかったのです。「そんなの知るか。60年先は孫たちが勝手に決めろ。」というのが地権者全員の最終合意でした。結局のところ、誰も先のことなんか解らないのです。わかっているのはその間に街は蝕むということ・・・、何もしなければ地権者の半分の10名は銀行から競売を喰らっていたでしょう。ある日、突然ヒソヒソとよってきて「もう楽になりましょ。」と競売にかけます。つまり彼らは、街の再生の可能性ナシとみればある日突然競売に入ります、ただし可能性ありとなれば彼らは支援者になります。僕が見る限り、柏さんはまだまだ大丈夫なのでそういう危機感がまだ薄いのかなと思います。・・・備えは出来るだけ早くやっついたほうがいいでしょう。・・・

<質問2> 相続が発生した時に分筆ができるのですか？ 今までにそのような事例は？

<回答2> 契約上は固定しているので分筆はできないようになっている。とにかく、土地を外部に流出し

ないようなガードを組んでいる。

買取のルールとして一番に購入権利のあるのは、地権者共同出資会社、2番目は丸亀町不動産、3番目はSPC。ルールとしては、土地の売却は地権者の賛同がないと出来ないことになっている。また、土地の売却の話が出た時の対応方法も取り決めてある。まだ、相続が発生した事例はない。

### <質問3>街にふさわしくない建物への対応は？

<回答3>「地区計画」を作成した。これは本来、お役所がやる仕事だが民間で行った。

「地区計画」は「街の自主規制ルール」住民提案型の地区計画を立てた。

全権者の3分の2の同意があれば実施可能なルールでこれを条例化することが可能。

ただし、高松市はこのルールが厳しくて、8割の同意がないとダメであった。

つまり、行政がやるから民間は口だしするなということ。

丸亀町では同意を640名の8割を取り付けて条例化した。

この条例に則り、街の建設は運営され、たとえ個人の費用でビルの立替を行う際も

このルールに則した建物を建てないといけないことになっている。

→以上、街の形成に問題は起きていない。

### <質問4>道路に物を出しても良いのか？

<回答4>A街区ではビルのルールに則り、出すのは禁止している。運営方法としていっさい道路に物を置かないことになっている。ハザードを整備したことにより、放置自転車がなくなった。

「綺麗な町並み」が実現した。

—各商店がそのルールに反発することはないのか？

テナント売上の下限を設けたり、街のルールをあえて厳しく設定したのは地権者たち。なぜならば、彼らは売上の配当が頼りであり、配当が出なければ自分たちの生活も困ることになる。売上＝配当であり、ビルのルールに従えず、配当があがらないテナントは強制的に撤収させられるのであるから、規則を守らなければいけないことになる。街のルールに従えないなら、出て行ってもらってよいと考える。

### <質問5>政治家などを使わずに条例をクリアしながら、街づくりをおこなったということだが？

<回答5>

(古川氏)・・・これは一切使いませんでした。一度だけ、痛い思いをしたからです。・・・たまたま、国へ出向いて行った時に地元選出の代議士と会っちゃたんですね。「先生、こんにちは。」「お～、何か困っていることはないかね？」つい言ってしまったんですね。「いや～、あれの許可がなかなか下りなくて・・・。」と言うと先生はすぐさま、役所に電話して事務次官を呼びつけて「地元がやりたいっていつているのに何をやっとなんだ！」と言って叱り付けたんです。僕たち真っ青になりました。ほんの1時間もしないうちに県と市から電話が掛かってきまして「あんたたちは本省で何を言ったの?!」と。結果、職員さん3人程がとばされてしまいました。つまり、官僚の皆さんも丸亀さんたち頑張っているのでもしあげよう、これもしてあげようという風におもってたけど、あんたたちそういうことするんだったら、僕たちもう知らないよとソッポを向かれてしまったわけです。・・・苦い経験がありましたので、政治家の先生は使わずに、正攻法で進めていきました。・・・マンションの値段は、開発デベロッパーさんが作ったもので3LDKで平均3600万円ですが、我々は2000円で売り出すことができました。これは、総事業費削減効果であり、定期借地権付きマンションだからですね。・・・

＜質問6＞インターネットの活用は？

＜回答6＞情報収集に限られていて、PRや物販では使わず。

私たちが考えているのは、「居住者重視」でその居住者は高齢者や社会的弱者を対象としている。むしろ、若い人たちは郊外へどうぞお住み下さいという考え方である。若い人たちは車を持って、週末ドライブに出掛けたりしたいわけだから。「街なかには高齢者、郊外に若い人たち」という循環を目指して考えている。地域での経済循環、自分たちでの自給自足体制を考えているので、物を外部に売る手段としてのWEB使用はない。

＜質問7＞医療モール作るということで医師会を回ったそうですが、問題点はありましたか？

＜回答7＞基本的に医療モールは反対で、最近は大いぐ変わってきた。開業する際に検査機器を買い揃えとなると莫大なお金が掛かることになる。検査機器は常に最新のものが次から次へと出てくるたびに買い換えることもできない。であれば、ドクター5人セットで検査機器を共有すれば、はるかに経費は安く済むわけですから、医師会の考え方も変わってきている。我々が行ったのは医師会が難しいと考えている部分の「24時間体制診療」と「回診」

—そのチームのインシヤライズは？

それはドクターたちが会社を興して、資金も1/5で、機器はリースで行っている。1年運営すると医療法人になる。我々はあくまでも床を賃料をかしている大屋さんである。

—老人介護は？

C街区は狭くてD街区になる予定。(予定は1000坪は欲しいと考えている。)

(古川氏)・・・、実は母親が介護中で僕の為に必要な設備なんです。(笑)結局、生活者の目線に合わせるってことはこういうことなんですね、自分自身が快適に生活したいと思って、その時に必要な施設は他の人たちにとってもすごく快適な物なんですね、どっかの商売人が自分の都合で物を考えるんじゃ無くて、生活の目線にテナントミックスを置いた、商店街は「物を売るだけの場所」ではなくって、昔のように「生活する場所」に作り変えましょうというのが僕たちの今回の計画です。・・・

＜質問8＞三越さんと Give & Take の関係ということだが、三越さんの相乗効果は？

＜回答8＞隣接した場所に240台の駐車場があって、それは私たちの費用で建設したもの。土地は三越のものだが、定期借地権で借りてその上に建物を私たちの費用で作った。デザインは三越本店と合わせている。だれが見ても三越の駐車場に見えて、地代が毎月定期的に入り、プラス、駐車場をタダで手に入れたことになっている。ただし、駐車場の売上は全て私たちのもの。地方の百貨店は今のビジネスモデルではやっていけなくなっている。三越は分社化し、三越高松店として4月に独立するが、地方の百貨店はいつも本社東京を向いていて、地方独自のやり方を打ち出せないでいるのが現状。今回の分社化を機会に新たなビジネスチャンスがあるはず。商店街と一緒に百貨店が「統一セール」をすれば、はるかに相乗効果があるはず。顧客の共有も可能。これからいかに「協同＝ともに働く」仕組みを作るのが重要なポイントかと思う。

(柏市・都市計画課より案内あり 「柏市景観街づくりシンポジウム」について)

さいごに

—石戸理事長挨拶—

(石戸氏)・・・みなさんにぜひもう少し勉強していただければと・・・、街を作る時にそれぞれのビルがそれぞれ建ってしまうと、後でコントロールが出来なくなってくる、みんなで建てて1つのイメージで作り上げることが大事であり、都市間競争の中で負けてしまうと私は思うのです・・・、古川さんの商店街がやったことが私の中では一番のモデルになっています・・・本日は遠いところお越しいただきありがとうございました。・・・