

# SBJ

vol. 23

2014年4月30日発行

碩学舎ビジネス・ジャーナル  
Sekigakusha Business Journal

## 『よみがえる商店街 :アメリカ・サンフランシスコ市の経験』

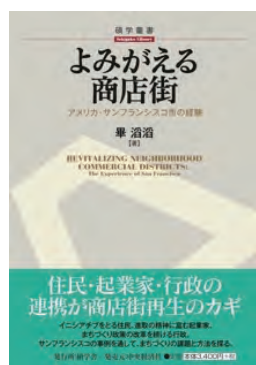
## 刊行にあたって

畢 滔滔 (立正大学 経営学部 教授)

# 『よみがえる商店街』

：アメリカ・サンフランシスコ市の経験』

刊行にあたって



畢 滔滔

立正大学 経営学部 教授

## 商店街再生のカギ…市民の草の根運動と商人の努力

2014年2月19日に、碩学舎から『よみがえる商店街…アメリカ・サンフランシスコ市の経験』を刊行しました。本書は、著者が2008年度客員研究員としてカリフォルニア大学バークレー校の都市地域開発研究所で勤めた時に始めた研究です。2008年から2013年まで、サンフランシスコ市元市長 Art Agnos氏をはじめ、サンフランシスコ市や周辺のベイエリアで計41名の関係者に対してインタビューしました。本書で描くサンフランシスコ市の商店街の物語は、こうしたインタビュー・データと地元図書館で収集した数多くの資料に基づくものです。

商店街の衰退は、日本の都市の特有の現象ではありません。時期の違いがあるものの、欧米、とくにモーターゼーションの進展が著しいアメリカでは、多くの都市が商店街の衰退を経験してきました。しかし、巨額な公的資金が投入され続けたにもかかわらず一向効果が見られない日本の商店街とは対照的に、アメリカのいくつかの都市では、商店街がぐざぐざ再生を遂げました。本書は、その代表的な都市であるカリフォルニア州サンフランシスコ市を取り上げて、その商店街の再生の物語を描き、日本の商店街

に与えるヒントを示しました。商店街の再活性化とまちづくりに興味のある方々に、ぜひご覧いただき、ご批判・ご感想をいただければありがたいです。

サンフランシスコ市は、アメリカの他の主要都市と同様に、1950年代から70年代にかけて商店街と周辺の住宅街が荒廃しました。しかし、1970年代後半以降、商店街が再生を遂げました。サンフランシスコにおいて商店街が再生できた理由は、良い環境に恵まれたことでもなければ、連邦・州・市当局が特別に支援策を打ち出したことでもありません。市民の草の根運動と、進取の精神に富む中小商人の努力こそが、商店街の再生をもたらしたのです。

## サンフランシスコの精神…自分たちの街は自分で管理

不動産価格が高いサンフランシスコ市は、富裕層しか住めない街というイメージが持たれやすいです。しかし、それは必ずしも正しくありません。実際、サンフランシスコは多様な人種、社会階層とライフスタイルの人々が共生する街です。サンフランシスコ市における特徴的な1920年代に建築されたヴィクトリアンハウスは、一戸建ての建物に見えますが、集合住宅として使われていることが多いです。1棟の3階建てのヴィクト

リアンハウスに、3世帯や4世帯が住むことが珍しくないのです。サンフランシスコの住民の多くは、住宅の広さを犠牲にしても同市で住みたい人たちです。サンフランシスコが住民を引きつける魅力は何か。インタビューで会ったすべての人に、この質問をしました。すべての人が真っ先に教えてくれた理由は、自分たちの街は自分で管理するというサンフランシスコの精神でした。

実際、1950年代にサンフランシスコ市民は全米でいち早く、連邦とカリフォルニア州が推進した高速道路の建設に対して反対運動を起こし、成果を挙げました。また、1990年代のロマプリータ地震後の震災復興において、サンフランシスコ市は市民の支持の下で、カリフォルニア州の提案を退け、地震で損傷した高速道路を撤去しました。さらに、2004年に商店街の発議により、サンフランシスコ市はアメリカの大都市として初めてチェーン店の出店を規制する条例を施行しました。いつの時代においてもサンフランシスコ市民は、連邦、州と市のエリートたちが決めた同市のまちづくりの方針や政策をそのまま実施させるのではなく、自分の街のあるべき姿を自分で決めて、また、それを実現するためたたきたび権力と戦ってきました。そのためサンフランシスコ市民は巨額の補助

金を獲得する機会を失ったと言えます。しかし、彼らはそのことを全く悔やまなかったのです。同市における伝統的な商店街と周辺の住宅街の保存は、まさにサンフランシスコ市民がイニシアチブをとって、まちづくりを行った結果なのです。

### 進取の精神に富む中小商人

サンフランシスコ市の商店街再生の重要な担い手は、商店街の中小商人です。サンフランシスコの商店街の商人は、まちづくりと商店街の活性化について、多様な立場から様々な役割を果たしてきました。彼らは市民として、高速道路の撤去などのまちづくり活動に積極的に参加し、商店街の一員として、商店街ゾーニング規制やチェーン店規制条例の制定においてリーダーシップをとり、一人として、また衰退の時期にあった商店街に勇敢に出店し、自分のビジネスを成功させるために経営努力を続けてきました。こうした商人たちの活動があったからこそ、衰退したサンフランシスコ市の商店街が再生を遂げたのです。

サンフランシスコ市の中小商人は、自分たちが大手チェーンと比べて競争劣位におかれ、行政の保護が必要であるという考え方を全く持っていません。むしろ彼らは、ユニークな独立した中小小売店

が数多く集積する商店街は、同じフォーマットの店舗を数多く出店するチェーン店と比べて、地元の顧客にとっても、観光客にとっても、全く遜色のない買い物、コミュニケーションと憩いの場であると考えています。

サンフランシスコの中小商人が、生まれるがらの努力家であり、または協働の意欲が高いわけではありません。競争が激しい市場でビジネスを運営し、年金や不動産など、ビジネス以外からの収入がないサンフランシスコの商人は、自分の店の経営を一所懸命工夫し、利益をもたらずと思う共同事業に積極的に参加することは、むしろ当然の行動です。また、サンフランシスコでは、商人という職業は、公務員や大手企業のサラリーマンと比べて全く見劣りしない職業です。実際、出会った商人の多くは、アメリカのいわゆるエリート大学や大学院を卒業したにもかかわらず、官庁や大企業での就職の機会を自ら断り、自分が考えたビジネスアイデアがうまくいくかどうかをテストしたいという情熱をもってビジネスを始めた人です。

サンフランシスコ市当局は、起業家を引きつけるために金融面や税制面で優遇策をほとんど提供していません。同市が起業家を引きつける最大の魅力は、多様な人種・民族集団・社会階層が集まり、

異文化・異なるライフスタイルに寛容である同市の特徴と、自分たちの街のことは自分で決めるというサンフランシスコ独自の精神です。

### 日本の商店街再生に与える示唆

サンフランシスコ市の経験は、商店街の再生を促進する環境条件、再生を実現する担い手および、活性化政策の策定方法という点において、日本の都市と商店街に重要なインプレーションを与えてくれます。

商店街を取り巻く環境を見ると、日本の商店街の衰退を招いた環境要因は、アメリカより遅い時期に現れているものの類似点が多いです。サンフランシスコ市の事例から分かるように、商店街の盛衰はその背後の住宅街の変化に直接影響されるため、商店街の再生を図るためには人々を都市部住宅地に呼び戻すことが不可欠です。これを実現するために、都市部住宅の整備、公共交通を中心とする交通システムの再構築、さらに、歩行者が楽しめる都市の景観づくりが必要です。都市環境はたしかに重要ですが、商店街の再生を実現する担い手は商店街の商人にほかなりません。商人の努力を喚起するためには、競争の原理が機能する市場の維持が不可欠です。また、単なる経済援助だけでは必ずしも進取の気性に富む

起業家を引きつけることができません。起業家たちが真に求めていることについて、地方自治体は徹底的に調査して施策を検討する必要があります。

日本の商店街を再生させるためには、関連する多様な政策の内容を総合的に見直す必要があるだけでなく、計画の方法をこれまでのトップダウンの方法から、商業者、地権者、住民などを巻き込んだ協働型計画に転換することが必要です。協働型計画は、時間がかかり、また公的機関職員の多大な忍耐力を必要とします。しかし、関係者間の討議は最終的に市民と企業に利益をもたらし、都市と商店街の長期的な発展につながります。サンフランシスコ市の事例は、こうした点を強く指摘していると思います。

## 著者略歴

畢滔滔（びいたたお）

中国北京市生まれ。2000年一橋大学大学院商学研究科博士後期課程終了。博士（商学）。

東京理科大学諏訪短期大学（現・諏訪東京理科大学）、敬愛大学経済学部を経て、現在、立正大学経営学部教授。2008年度カリフォルニア大学バークレー校都市地域開発研究所（URD, UC Berkeley）客員研究員（Visiting Scholar）。

主要著作は『発展する中国の流通』（共著、白桃書房、2009年）、「Consensus

Building in Shopping District

Associations and Downtown

Commercial Re-vitalization in Japan”

Berkeley Planning Journal, Vol. 22”

「広域型商店街における大型店舗と中小小売商の共存共栄：『アメ横』商店街の事例研究」『流通研究』第5巻第1号など。

## 1からシリーズ



1からの流通論  
石原武政・竹村正明 (編著)



1からのマーケティング  
(第3版)  
石井淳蔵・廣田章光 (編著)



1からの戦略論  
嶋口充輝・内田和成・  
黒岩健一郎 (編著)



1からの会計  
谷武幸・桜井久勝 (編著)



1からの観光  
高橋一夫・大津正和・  
吉田順一 (編著)



1からのサービス経営  
伊藤宗彦・高室裕史 (編著)



1からの経済学  
中谷武・中村保 (編著)



1からのマーケティング分析  
恩蔵直人・富田健司 (編著)



1からの商品企画  
西川英彦・廣田章光 (編著)



1からの経営学 (第2版)  
加護野忠男・吉村典久  
(編著)



1からのファイナンス  
榊原茂樹・岡田克彦 (編著)



1からのリテール・マネジメント  
清水信年・坂田隆文 (編著)



1からの病院経営  
木村憲洋・的場匡亮・  
川上智子 (編著)



1からの経営史  
宮本又郎・岡部桂史・  
平野恭平 (編著)

## 碩学叢書



マーケティング  
クリエイティブ (1巻)  
石井淳蔵・大西潔 (編著)



病院組織の  
マネジメント  
猶本良夫・水越康介 (編著)



百貨店の  
ビジネスシステム変革  
新井田剛 (著)



国際マーケティング  
小田部正明、K・ヘルセン (著)  
栗木契 (監訳)



メガブランド  
張智利 (著)



[新訳] 事業の定義  
デレク・F・エーベル (著)  
石井淳蔵 (訳)



セールスインタラクション  
田村直樹 (著)



ことばとマーケティング  
松井剛 (著)



新しい公共・  
非営利のマーケティング  
水越 康介・藤田 健 (編著)



企業変革における  
情報システムの  
マネジメント  
依田祐一 (著)



よみがえる商店街  
畢滔滔 (著)

## 碩学舎ビジネス双書



商業・まちづくり口辞苑  
石原武政 (著)



ビジョナリー・  
マーケティング  
栗木契・岩田弘三・  
矢崎和彦 (編著)



旅行業の扉  
高橋一夫 (編著)



コトラー8つの成長戦略  
フィリップ・コトラー/  
ミルトン・コトラー (著)  
嶋口 充輝、竹村 正明 (監訳)



寄り添う力  
石井淳蔵 (著)



グローバル・  
ブランディング  
松浦祥子 (編著)

## SBJ 碩学舎ビジネス・ジャーナル

<http://www.sekigakusha.com/sbj/>



vol.1  
商業を捉える論理  
石原武政・水越康介・西川英彦



vol.2  
「創造的瞬間」とは何か？  
石井淳蔵・水越康介・西川英彦



vol.3  
マーケティングの論理  
嶋口充輝・水越康介・西川英彦



vol.4  
事業の定義復刊の意義  
石井淳蔵



vol.5  
欲望とは何か  
田中洋・水越康介・西川英彦



vol.6  
データをマッサージする  
中西正雄・川上智子・石淵順也



vol.7  
日本の管理会計：  
「数字へのこだわり」とインターアクション  
が創造性を生み出す  
谷武幸・窪田祐一・廣田章光



vol.8  
碩学アーカイブ 石原武政-1  
石原武政



vol.9  
碩学アーカイブ 石原武政-2  
石原武政



vol.10  
碩学アーカイブ 石原武政-3  
石原武政



vol.11  
日本のコーポレート・  
ガバナンスを問う  
加護野忠男・山田幸三・吉村典久



vol.12  
碩学アーカイブ 石原武政-4  
石原武政



vol.13  
『1からの病院経営』  
刊行にあたって  
木村 憲洋・的場 匡亮・川上 智子



vol.14  
『セールスインタラクション』の  
刊行にあたって  
：営業が生み出す消費欲望とは？  
松井 剛



vol.15  
碩学アーカイブ 石原武政-5  
石原武政



vol.16  
『新しい公共・非営利のマーケティング』  
の刊行にあたって  
水越 康介・藤田 健



vol.17  
第1回碩学舎賞奨励賞受賞作  
「日本企業の多角化と企業価値に  
関するパネルデータ分析」  
池田雄哉



vol.18  
第1回碩学舎賞奨励賞受賞作  
「後発企業のネットワーク戦略  
-北海道におけるワイン・クラスターの  
競争逆転-」  
長村知幸



vol.19  
碩学アーカイブ 石原武政-6  
石原武政



vol.20  
消費者行動研究と戦略論をつなぐ  
和田充夫・新倉貴士・水越 康介



vol.21  
最終講義  
「マーケティングと消費者行動」  
池尾恭一



vol.22  
1からの経営学部  
伊藤貴晃・岸本のぞみ・久野恵理子  
(法政大学経営学部西川英彦ゼミ  
チームローニーズ)



vol.23  
『よみがえる商店街  
：アメリカ・サンフランシスコ市の経験』  
刊行にあたって  
畢 滔滔

SBJ-碩学舎ビジネス・ジャーナル- vol.23 (2014年4月30日発行)

## 『よみがえる商店街：アメリカ・サンフランシスコ市の経験』 刊行にあたって

畢 滔滔(立正大学 経営学部 教授)

Online edition : ISSN 2187-0845

### 碩学舎の会員になりませんか？

碩学舎の教員会員ページでは、大学・専門学校の教員の方へ向けて「1からシリーズテキスト」を使った講義に役立つ資料や情報をお届けしています。

※教員会員ページにはログインが必要です。教員会員資格は、大学・専門学校の教員および博士課程の大学院生の方に限ります。

株式会社 **碩学舎**  
Sekigakusha

〒101-0052  
東京都千代田区神田小川町2-1 木村ビル10F  
フリーダイヤル 0120-778-079

碩学舎公式サイト  
<http://www.sekigakusha.com>  
Facebook  
<https://www.facebook.com/sekigakusha>