



Title	札幌市北24条商店街の変容と課題
Author(s)	田井, 方子
Citation	北海道大学. 学士
Issue Date	2020-03-25
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/76875
Type	theses (bachelor)
File Information	2019mtai.pdf



[Instructions for use](#)

令和元年度卒業論文

札幌市北 24 条商店街の変容と課題

北海道大学 文学部
人間システム科学コース
指導教員：宮内泰介
学籍番号：01162063
氏名：田井方子

目次

1 はじめに	3
1-1 研究背景	3
1-2 調査対象および研究方法	3
2 商店街と商店街振興組合	5
2-1 商店街とは	5
2-2 商店街の歴史	5
2-3 商店街振興組合とは	5
2-4 数値から見る商店街の変化	6
2-5 商店街の課題	7
3 北 24 条商店街について	9
3-1 北 24 条商店街の概要	9
3-2 北 24 条商店街の歴史：発展と衰退：1947～1988 年	10
3-2-1 北 24 条商店街形成期：1947～1971 年	10
3-2-2 北 24 条商店街の発展そしてピーク：1971～1977 年	11
3-2-3 北 24 条商店街の衰退：1978～1988 年	13
3-2-4 北 24 条商店街構成店舗の歴史：3 つの店舗の事例	13
3-3 北 24 条商店街商店街振興組合	19
3-3-1 北 24 条商店街振興組合とは	19
3-3-2 北 24 条商店街振興組合女性部	19
3-3-3 北 24 条商店街振興組合の活動	20
3-3-4 北 24 条商店街振興組合の組合員の構成	21
3-4 北 24 条商店街に関わっている主要な組織・団体	23
3-4-1 組織の相関図	23
3-4-2 フロム 24	23
3-4-3 札幌サンプラザ	25
3-4-4 スローライフ・イン・24	26
4 北 24 条商店街の変化	29

4-1	外部環境	29
4-2	商店街組織の役割	29
4-3	関係組織間の協力関係	29
5	北 24 条商店街の課題と考察	30
5-1	北 24 条商店街の課題	30
5-2	課題の考察	30
5-2-1	北 24 条商店街の構成店舗が減っている理由	30
5-2-2	北 24 条商店街エリアにある店舗が商店街に加盟しない理由	31
5-2-3	北 24 条商店街に加盟すべき理由	32
5-2-4	非加盟店や新規店舗が商店街に加盟する流れをつくるには	33
5-2-5	課題の考察のまとめ	35
6	おわりに	36
7	参考文献・WEB ページ	37

1 はじめに

1-1 研究背景

商店街の衰退が謳われて久しい。日本各地で多くの商店街が「シャッター通り」と形容され、衰退している。共働きの家族の増加や、消費者のライフスタイルの変化などの消費者行動の変化が遠因となった場合や、大規模小売店進出、小売店オーナーの高齢化及び後継者不在を原因とした廃業等をきっかけに商店街が虫食い状態になっているところなど、衰退の原因は様々である（井村 2009）。商店街は古くから、地域活性化や環境整備活動において、重要な役割を果たしてきた。商店街の衰退は、地域社会にとっての損失につながる。

シャッター通りのように、見た目に明らかな現象は見られないものの、北海道札幌市北区・幌北地区に位置する「北 24 条商店街」もまた、衰退しつつある商店街の 1 つだ。この商店街は、今年で 1965 年の商店街振興組合の成立から、54 周年を迎える商店街である。北海道における商店街の歴史は日本の他の都道府県に比べると比較的まだ新しく、それに比例するように北海道の商店街を取り上げた論文はまだ少ない。そして、北 24 条商店街がメインのテーマとして書かれた論文はほぼ存在しない。

本研究の目的は、北 24 条商店街の歴史、商店街組織の構造、商店街組織と他組織の関係を明らかにすることで、北 24 条商店街の変容と課題を明らかにし、その課題についての考察を行うこととする。

1-2 調査対象および研究方法

研究対象とするのは北海道札幌市北区の幌北地区に位置する、北 24 条商店街である。

したがって北 24 条商店街について文献調査を行う。また、北 24 条商店街振興組合の主要メンバーの方を中心に、聞き取り調査を行う。

北 24 条商店街は、戦後陸の孤島と言われる泥炭地から、樺太や旧満州からの引揚者がまちをつくり、商店が建ち始め、公共交通機関の発展とともに、北海道第 2 の繁華街といわれるまでの賑わいみせた商店街である。それほど賑わいをみせた北 24 条商店街も、現在商店街を構成する加盟店がピーク時の半数になるほど衰退してまった。しかし衰退するのに身をまかせることなく、北 24 条商店街は周辺組織と協力団体を結成することで、精力的にイベントや環境整備活動を行い、北 24 条地域の活性化のために取り組んでいる。

このように北 24 条商店街は、振興組合成立から 54 年の歳月しか経っておらず、他の商店街と比較するとまだ歴史の浅い商店街ではあるものの、その歩みは変化に満ちており、とても興味深い商店街であると言えよう。

また、北 24 条商店街の構成店舗が減っている理由も謎が深い。空間的な概念での北 24 条商店街とは、地下鉄南北線北 24 条駅がある通りを中心とした、北 22 条から北 26 条までの

範囲を指す。北 24 条商店街には、アーケードが設置されていないため、商店街と他の地域の明確な境界はなく、北 24 条商店街とは、北 24 条商店街振興組合に加盟している事業所がある地域という認識になる。ところで、北 24 条商店街がある地域は、札幌市北区の行政の中心であり、周辺には小学校・中学校・高等学校・大学・専門学校があり、地下鉄駅・バスターミナルもある。つまり、とても立地が良い。そのため、北 24 条商店街の店舗がいくつか閉店しても、すぐに後続の店舗が現れるため、北 24 条商店街のある空間は閉店した店舗のシャッターが何軒も並ぶといった寂れた空気とは遠い。しかし、北 24 条商店街は構成店舗を減らし続けている。一体なにが問題なのだろうか。

変化に富んだ歴史、商店街衰退の謎。これら 2 つの要素から、北 24 条商店街は事例として研究するにあたり、興味深い存在であると考え、北 24 条商店街を研究対象として設定することにした。

第 1 回聞き取り調査は、2019 年 8 月 9 日に、北 24 条商店街振興組合副理事長かつ北 24 条商店街振興組合女性部部長かつ「文具のみつはし」の店長である、山本富美子さん（60）を中心に、女性部のメンバー、そして振興組合の事務局の方々計 6 名に集団で行った。第 2 回聞き取り調査は、2019 年 9 月 27 日に、月 1 回開催の、北 24 条商店街振興組合の理事会にオブザーバー参加させていただき、その際北 24 条商店街振興組合理事長かつ「ペットショップ小泉」オーナーの小泉詔信さん（76）に対して行った。第 3 回聞き取り調査は 2019 年 11 月 14 日に、北 24 条商店街振興組合副理事長かつフロム 24 リーダーかつ「酒のたなか」専務の田中誠一さん（45）に対して行った。第 4 回聞き取り調査は 2019 年 11 月 15 日、山本富美子さんに 2 回目の聞き取りを行い、第 5 回聞き取り調査は 11 月 25 日、小泉詔信さんに 2 回目の聞き取りを行い、聞き取り調査を終了した。

また、参与観察は、北 24 条商店街が主催する以下のイベントに参加し、関係者の皆様と交流を図った。参加したイベントは、ノースロード 24（商店街の夏祭り）、フロム 24 留学生商店街ツアー（国際交流促進事業）、フロム 24 英語部勉強会（国際交流促進事業）、24 ワンコイン商店街、フロム 24 定例会、ワインパーティー（北 24 条商店街関係者の交流会）、さんまパーティー（北 24 条商店街振興組合の親睦会）の 7 つである。

2 商店街と商店街振興組合

2-1 商店街とは

商店街とはなにか。商店街は、自然発生的な商業集積という「空間」としての側面と、組合などの形で共同してさまざまな取組みを行う「組織」としての側面を持っている（鈴木 2015）。空間の概念から商店街を定義すると、商店街とは「商店が連担して地理的に集積する通り、または地域」だ。この商業集積地区は、自然発生的に形成された区域で、その区域や境界は流動的なものである。商業集積は、異なる業種の店が集まることで、ワンストップ・ショッピングの利便性を提供したり、同じ業種の店が複数存在することで、商品や価格の比較を容易にしたりするメリットを持っている（満菌 2015）。

商店街はそれぞれの地域や地区に立地していることから、町会や学区などの地縁性の高いコミュニティに必ず属している。商店街はさまざまなサービスをワンストップで販売・提供する”商いの場”であるが、同時に商店街には地域の人々が数多く集まることから、お祭りやイベント等に利用され、地域の人々が交流する”公共の場”としての顔を併せ持っている（全国商店街振興組合連合会）。1962年の商店街振興組合法の制定から、周辺住民の生活向上と交流の促進という社会的機能を果たしてきた。

2-2 商店街の歴史

日本における商店街の歴史には、平安京の町割¹や、江戸時代の城下町、宿場町、門前町などいくつかの起源があるが、本格的な成立期は、1920～1930年代であるとされている。1920～1930年代には、「商店街」という商業集積としての「場」が1つの買物空間として認識されるようになるとともに、町内会の成立とも呼応しながら、「商店街」などの名称で商店街単位の「組合」を成立していった（満菌 2016）。

第2次世界大戦時から敗戦直後の断絶を経て、1950～1970年代には、商店街が全盛期を迎えたが、1980年代半ばから1990年代には、衰退傾向が明確なものとなった（満菌 2016）。近年では、情報技術の進展により、EC市場が拡大しており、リアル店舗とネット販売の競争も起こるなど、商店街の業況はますます厳しくなっていると考えられる（中小企業庁産業課）。

2-3 商店街振興組合とは

商店街振興組合とは、組織的概念としての商店街である。つまり、商店街が形成されて

¹ 町割：一定範囲の土地に複数の街路（水路）を整備し、それによって区画整備することおよびそれによって出来上がった都市形態。

いる地域で商業、サービス業、その他の事業を営むものが団結し、共同して「環境整備事業」や販売促進事業などの「共同経済事業」を行い、商店街の振興発展と地位の向上を図る法人の組織である（大阪商店街振興組合連合会）。

商店街とは単なる個店の集まりではない。街路など共同のインフラがあり、また商店街全体は消費者に対してまとまった1つのイメージを形成している。それゆえに、商店街を活性化させるためには、個店の活動だけではなく、商店街全体の発展方向を検討し、共同事業を企画して実行することも不可欠である。こうした商店街全体の運営を行う組織について、1962年の商店街振興組合法の制定によって商店街組織化の制度的基盤が整備され、また行政支援は法人を対象としたこともあり、組合の結成はかなりの程度まで進行した（石原・石井1992）。1962年制定の商店街振興組合法は、商店街の単独法として戦後以来で初となる法律である。商店街振興組合法制定の目的は、同法の第1条に記されているので、以下に引用する。

第一条 この法律は、商店街が形成されている地域において小売商業又はサービス業に属する事業その他の事業を営む者等が協同して経済事業を行なうとともに当該地域の環境の整備改善を図るための事業を行なうのに必要な組織等について定めることにより、これらの事業者の事業の健全な発展に寄与し、あわせて公共の福祉の増進に資することを目的とする²。

地域商店街活性化法の第1条（目的）をみれば、今日の商店街が伝統的な物販施設の集積体ではなく、むしろ中小業者と中小サービス業者の集合として認識されていることがわかる。しかも商店街が周辺住民の生活向上と交流の促進という社会的機能を果たすことも期待されている。今や地域の商店街は「地域コミュニティの担い手」という錦の御旗を与えられたのである（笹川2013）。

商店街が「地域コミュニティの担い手」という役割も与えられていることは、2009年に制定された、商店街活性化法の存在からも見て取れる。商店街地域活性化法とは、商店街が「地域コミュニティの担い手」として行う地域住民の生活の利便性を高める試みを支援することにより、地域と一体になったコミュニティづくりを促進し、商店街の活性化を目的に、2009年8月に施行された法律である（経済産業省中小企業庁経済支援部商業課）。

2-4 数値から見る商店街の変化

商業統計調査からは、商店街を構成する店舗の、物販店の割合が減少しそれに伴って物販店の売り上げも減少したことがわかる。商業統計調査とは、通商産業省により1952年に開始された卸・小売業の事業所を対象とする全数調査であり、小売業に関しては、都道府県別、

² 電子政府の総合窓口 e-Gov, 商店街振興組合法（昭和37年法律第141号）より

業種別などの商店数、年間販売額、売場面積、従業者数等のデータを提供している。

①小売業の商店数（事業所数）の推移

商業統計の第1回調査は戦後7年を経過した1952年に実施された。その時の小売商店数は約108万店であった。その後、人口の増加や経済成長などを背景に、1982年までの30年間に、商店数は64万店増え、172万店に達し、ピークを迎えた。しかし、そのピークを境に、その後25年間に物販店は58万店も減少し、2007年には約114万店となり、1952年の水準は約108万店に戻っている。また、商業統計では1988年から店頭販売の事業所に加え、無店舗販売事業所等も調査対象に加えているが、店頭事業所に限ってみると2007年の商店数は103万店となり、1952年の約108万店を下回っている（南2012）。

②販売額の推移

販売額は1950～1970年代には経済成長を背景として伸びが大きかった。しかし1982年に商店数がピークから減少に転じたため、販売額は1985年以降それまでの勢いが失われた。1991年にバブル景気によって年率7%増加（前年比）するなど一度盛り返したが、バブル崩壊後は再び失速し、1999年、2002年、2004年と3回連続して減少するなど、低迷が続いている。

2-5 商店街の課題

図1によると全国に商店街が抱える課題は、「経営者の高齢化による跡継ぎ問題」「集客力が低い」「店舗等の老朽化」が上位を占めた。この図にあるような商店街の課題を解決するために、商店街の運営を行っていくのが商店街振興組合等の商店街組織である。

例えば、「経営者の高齢化による後継問題」については、自治体や商工会などの協力を得ながら、地域活性化などを行うことにより、空き店舗の解消と若者の商店街への出店を促進した事例もある。また、「集客力が高い・話題性のある店舗／業種が少ない又はない」、「店舗等の老朽化」については、長期間老朽化して空き店舗となっていたビルを「賃貸ビル」として改装し、1階に知名度の高い海外輸入食材店を入居させたことで、新たな集客が生まれ、商店街の活性化につながった事例もある（中小企業庁商業課）。

従って、商店街の存続において、商店街振興組合の存在が果たす役割は大きい。

第 2-2-19 図

商店街の抱える課題（複数回答）

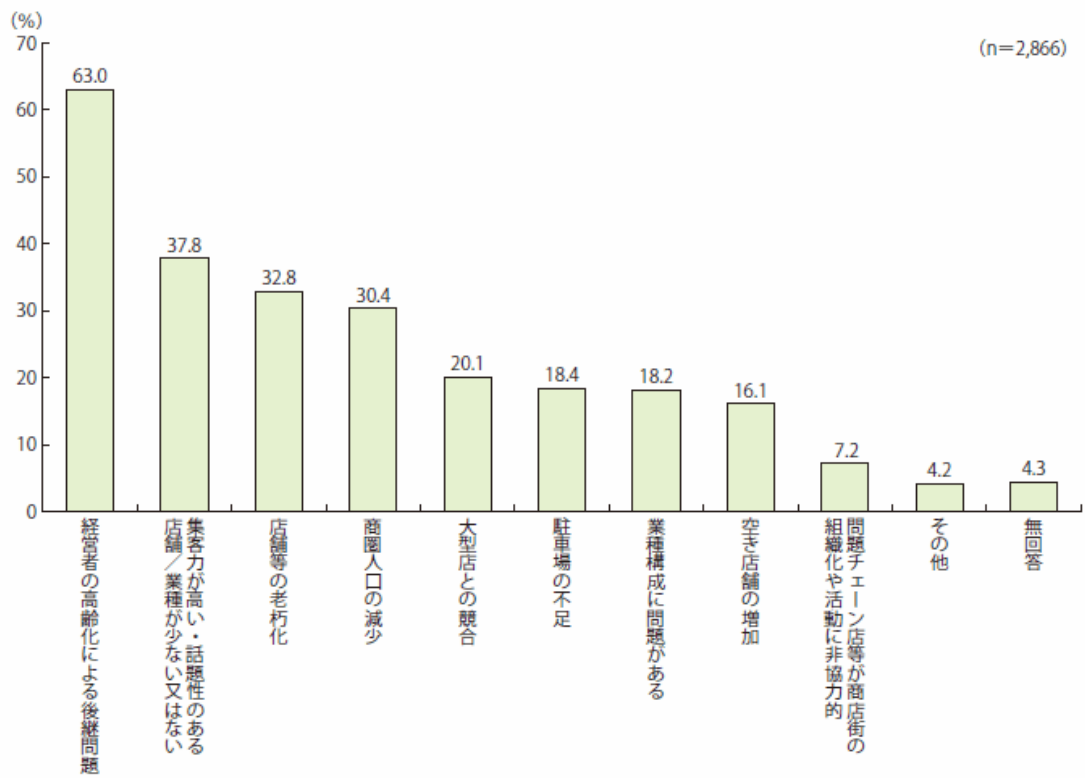


図 1 商店街の課題：「平成 24 年版商店街実態調査報告書」2012 より

3 北 24 条商店街について

3-1 北 24 条商店街の概要

北 24 条商店街は、北海道札幌市北区の幌北地区に位置している。幌北地区は、創成川と北海道大学構内に挟まれた地区だ。北 24 条界隈は、市電鉄・地下鉄の開通に伴い、交通の要所として、そして北区役所・北区民センター・北保健所・北警察署・北保険事業所がある北区行政の中心地として、発展してきた地域である。かつては、歓楽街のある夜のまちとして栄えていたものの、現在は他地域の商店街と同様に、衰退しつつある。また、かつての夜のまちとしての顔は、北 24 条商店街が地域と一丸になって浄化活動を進めた結果見る影もない。現在は子育て世代が多く住むまち、大学・短大・専門学校・高等学校・中学校・小学校があり学生が多く住む平均住民年齢の低い文教地区として栄えている。北 24 条商店街のある幌北地区は、「白楊小学校⇒北辰中学校⇒札幌北高等学校⇒北海道大学」というモデルコースを目指して、教育熱心な家庭が集まる傾向にあるようだ。

戦後、樺太や旧南満州の引揚者住宅建設とともに北 24 条界隈のまちづくりがはじまり、商店街ができた。もともと北 24 条商店街は、北札幌商店街という名前であった。北札幌商店街を北 24 条商店街に改称したのは、1995 年のことだ。小泉詔信さんが改称の理由を話してくれた。

結構若い人とかに「に一よん」とか、「24 条」という名前が知れ渡ったから。まあ地下鉄が通ったこともあるし。地下鉄駅の名前が北 24 条駅でしょ。(中略)だから、いろんな銀行の支店とか企業が支店名に北 24 条支店とかってつけてた。だからわかりやすく、「北 24 条商店街」に名前を変えた。北 24 条にしか商店街のお店がないわけではないよ。(中略)昔は北 24 条から北側に店がなかったから北札幌商店街ってつけたんだけど、だんだんまちが大きくなって、北札幌っていったら指す範囲が広く広くなっちゃってね。どこがどこかわけわからなくなっちゃったから、じゃあ北 24 条商店街という名前にしよう、となった³。

北 24 条商店街は、アーケードがない商店街だ。したがって商店街と他のエリアの間に明確な境界はなく、北 24 条商店街のエリアは地下鉄南北線北 24 条駅がある通りを中心とした、北 22 条から北 26 条までの範囲を指す。北 24 条商店街振興組合に加盟している事業所が、すなわち北 24 条商店街の構成店舗として見なされているため、商店街構成店舗の場所によって、商店街のエリアは広まったり狭まったりする。

北 24 条商店街は店舗が商店街のエリア内に点在しているため、複数の店舗が閉店をしても連なってシャッターが閉まることはない。そのため、見た目には北 24 条商店街が衰退し

³ 2019 年 11 月 25 日小泉詔信さんのインタビューより。

ているか否かの判別はつきにくい。さらに、「1-2 研究方法」でも述べた通り、北 24 条商店街のある地域は、札幌市北区の行政の中心であり、地下鉄駅・バスターミナルもあり、周辺に学校もある、という非常に好条件で、廃業する店舗があっても後続がすぐ入るので、北 24 条商店街がある地域は「寂れた感じ」とは遠いところにある。

しかし、北 24 条商店街の構成店舗は減り続けている。北 24 条商店街の構成店舗は、2019 年の時点で 70 事業所ある。店舗数のピークは、1971 年に北 24 条駅が地下鉄南北線の始発駅となり、北 24 条界隈が繁華街として発展した頃の約 140 事業所で、それを境に店舗数は減少の一途をたどり、現在はピーク時の約半数になった。そして今なお店舗数を減らし続けている。

北 24 条商店街がある地域は空き店舗が少ないにも関わらずなぜ、北 24 条商店街は構成店舗を減らし、商店街振興組合の組合員は減少しているのだろうか。

3-2 北 24 条商店街の歴史：発展と衰退：1947～1988 年

3-2-1 北 24 条商店街形成期：1947～1971 年

3-2-1-1 商店街の成立：1947～1958 年

1947 年～1988 年間に、北 24 条商店街（成立時の名前は北札幌商店街）が成立し、発展しピークを迎え、ある時点を境に衰退の流れにシフトしていく様子を記述していく。かつて北 24 条の界隈は陸の孤島と言われる泥炭地であった（朝日新聞）。この地は戦時中飛行場として利用されていたこともあり、住宅はほぼ存在せず、札幌の南側とは違い、まちはまだ形成されていなかった。

1947 年（昭和 22 年）、旧札幌市の最北端である北 24 条西 2 丁目・北 25 条西 3 丁目に主に旧樺太や旧満州からの引揚者住宅が、北 26 条西 3 丁目に市営住宅ができ始める。ここから、北 24 条界隈のまちづくりが始まった。1948 年～1950 年にかけて、北 24 条に幌北引揚者住宅が、北 25 条西 2 丁目には建売住宅が、北 25 条西 3 丁目には市営の木造平屋住宅 40 戸が相次いで建築され、北 24 条界隈の人口は徐々に増えていった。北 24 条界隈は、札幌市の最北端に位置していたことと、当時未舗装で道路の状況が悪かったことが原因で行政の手が届かず、その結果住民の連帯意識が早くから強まり、市内で戦後初の町内会が発足した地域である（札幌市北区ホームページ）。人口の増加に伴い、地域に商店が徐々にでき始めた。

1952 年（昭和 27 年）、市電鉄北線が延長され、北 18 条から北 24 条間にも市電が通ることになった。これによってまちの人口が一気に急増する。これに伴い、北 24 条界隈には各種企業の進出がすすんだ。この結果商店が急増し、商業集積地区が形成され、1958 年（昭和 33 年）に北 23 条、24 条、25 条、26 条にある商工業者 73 名が、北札幌商工業組合を設立するに至った。したがって 1958 年は、商業集積地区という空間としての北 24 条商店街

と、組織概念としての商店街が形成された年である。

3-2-1-2 商店街振興組合の成立：1958年～1971年

北札幌商工業組合は商工業仲間が任意で集まって作った任意団体であり、法人格ではなかった。この組合が法人格になったのは、1965年である。1962年に中小企業庁によって商店街振興組合法が制定されたことを受け、1965年北札幌商工業組合は発展的に解散し、法人格である北札幌商店街振興組合が設立された。初代理事長は柏原孫兵衛である。現北24条商店街振興組合理事長、小泉詔信（76）さんは、こう語る。

今の振興組合っていうのは、組合としての法人格なんですね。株式会社とかとおんなじ形で法人格の組合なんです。工業組合の時は、（中略）人が集まってみんなでお祭りやったりしようかっていうそれだけの話ね。（振興組合になって）法人組合になると札幌市から、いろんな行事をするときにちょっと補助金をいただいたり、助成をいただいて。そういうのできるんで、法人格の組合をつくった⁴。

この語りからわかるように、北札幌商工業組合は振興組合になったことによって行政からの支援を受ける立場になった。こうして北札幌商店街は、公共の福祉の増進に資することを目的とした活動を始めた。活動の例として、1966年（昭和66年）に街路灯を57灯完成と金融事業を実施、1971年にはロードヒーティングを完成させる、などがある。

3-2-2 北24条商店街の発展そしてピーク：1971～1977年

3-2-2-1 北24条境界のハード面の変化と商店街の発展：1971年～1977年

1971年、北24条商店街が大きく発展する契機となる出来事が起きる。1972年の札幌オリンピック開催を前に、地下鉄南北線が、北24条を始発として、真駒内・北24条間に開通したのだ。この南北線の開通で、街は大きく変化した。北24条は北の終着駅となり、北24条境界は、人でごった返すようになった。また翌年の1972年には、北区役所が開設。北区民センター、北保健所、北警察署、北保健所が開設され、北24条境界は北区行政の中心的存在になっていった。北24条商店街振興組合の副理事長かつ女性部の部長である、山本富美子（60）さんは当時の変化について次のように言っている。

オリンピックの時期から多分北24条だけじゃないんですけど、子供がすごいでしょ。で、学校が増えたんですよ。分かれていったんです。白楊小学校から、新陽小学校、北陽小学校が。近所に（学校が）4つくらいあって。あと団地もできたりマンションもできたり。で、あと北大（北海道大学）の農場が第1

⁴ 2019年11月25日小泉詔信さんのインタビューより。

と第2があったんですけど、第2は全部マンションになりましたんねえ。

この語りから、札幌オリンピック開催を機に、この地域の交通や行政、教育などの設備は急速に整い、その結果北24条界隈の人口が大幅に増加したことがわかる。人口の増加に伴うように、北24条界隈には多くの企業が進出した。結果、北札幌商店街は急速に構成店舗を増やし、この時期に商店街加盟店舗はピークの約140事業所に達した。

3-2-2-2 北24条界隈の繁華街化「北のすすきの」1971年～1977年

地下鉄の終着駅になったことによって企業と飲食店が急速に増加した。その発展の具合は、1955年ごろはわずか10軒ほどしかなかった飲食店が、地下鉄開通後は約500軒を超えたほどである。人が増え、企業が増え、飲食店が増え、北24条商店街は「北のすすきの」「第2のすすきの」と言われるほどの繁華街に変化した。

当時の様子を鈴木美奈子（60）さんは次のように言っている。

昔はまさに北のすすきのって感じで、客引きとかいっばいて、親とかにも入っちゃだめよって言われていた感じの（場所だった）。やっぱり風俗店が多かったの、北24条は。風俗店で流行ったまちなので。（中略）今は全然閑散としてね。そんな面影ないんですけど⁵。

また、当時の様子について、小泉詔信さんは次のように述べている。

昔地下鉄ができて、「第2のすすきの」と言われたころは、人で人ですごかったけどねえ。今は暴力団とか、そういうのがいなくなって静かになった。人の流れが減ったのはあれだけど、変なやくざがいなくなったのはいいことだよ。ね。（中略）みかじめとかをとってくるのもあった。客引きっていうやくざの子分が、やくざが経営してるお店にお客さんをいれようと思って、みかじめ料もらってるお店に行くと、（中略）お客さんの前に立ちはだかって、引っ張って連れていく。こっちの店来てくれと。それが嫌でやめてしまったお店もある。うちの店（ペットショップ）にもやくざが来ましたよ。鳥とか金魚とか、水槽を買いにきたりするの。（中略）買ってっただけどお金がないから、不吉な鳥だ、とかいちゃもんつけてお金を返せって言ってきたりした。（やくざは）なんぼでも文句つける。ここがこう変だったとか。あと、今ピンクって言われる団体も結構あったから。たくさんね。今はほとんどないけども。それを目当てに（北24条に）来るお客さんもいるこちやいたんだけどね。そういう人はそこだけ行ってすぐ帰る。（商店街の）お店にとってはあま

⁵ 2019年8月9日女性部6名へのインタビューより。鈴木美奈子さん。

りいいお客さんじゃなかった⁶。

これらの語りからわかるように、地下鉄の始発駅になったことで、北 24 商店街は発展したが、同時に北 24 条界限が繁華街になったことで、客足の増加という恩恵は受けたものの、家族連れが商店街に訪れにくくなったり、暴力団の被害にあったりと悪影響もあった。また、北 24 条商店街に進出する企業数の方が上回っていたものの、暴力団が増えたせいで、商売をやめる店舗もあった。

3-2-3 北 24 条商店街の衰退：1978～1988 年

北 24 条界限の発展に陰りが見えだしたのは、1978 年のことだ。地下鉄南北線が麻生まで延長され、北 24 条は始発駅ではなくなってしまったのだ。また北 24 条界限を走っていた路線バスも廃止され更にバスターミナルに来る連絡バスも半減された。これらの要因によって、商店街の客足は半数近くまで激減し、商店街は一時期危機的な状況に陥ったこともあった。小泉理事長によればこの時商店街は、お客さんを取り戻そうと組合員が一丸となり、街路樹の新設や歩道のロードヒーティング化、1987 年の歩道インターロッキングブロックの施工等を行った。しかし北札幌商店街振興組合の組合員数の減少に歯止めがかかることは無かった。この時の北札幌商店街振興組合の理事長は森谷竹治さんである。

1988 年に、小泉詔信さんが振興組合の理事長に就任した。小泉さんは以下のように語っている。

今は振興組合の組合員数は 74 くらいだけど、当時は 90 くらいあったんですよ。ピークは（繁華街だったころの）140 くらいなんだけどね。地下鉄が延びてからお客さん減っちゃったから。それをどう維持するか。あと、新しい組合員をどう増やすか模索していました⁷。

この語りからわかるように、小泉さんが北札幌商店街の理事長になった時すでに、北札幌商店街（現北 24 条商店街）の課題は、加盟店をいかに維持するか、であったことがわかる。

3-2-4 北 24 条商店街構成店舗の歴史：3 つの店舗の事例

3-2-4-1 酒のたなか

北 24 条商店街の歴史についての理解を深めるために、長年北 24 条商店街で商いを営んできた 3 店舗を事例として取り上げ、その店舗の歴史について記述する。なお、この記述は

⁶ 2019 年 11 月 25 日小泉詔信さんのインタビューより。

⁷ 2019 年 11 月 25 日小泉詔信さんのインタビューより。

各店舗へのインタビューに基づいた記述であり、年代は記載したものより多少前後している可能性がある。

まずは、酒のたなかから始める。酒のたなかは正式には「(株) 兼中田中商店」という。(株) 兼中田中商店は店舗での対面販売、飲食店への業務用の酒類やソフトドリンクの販売、そして不動産賃貸から収益を得ている株式会社だ。株式会社になったのは、北 24 条界限に移ってきたころの、1955 年のことである。

酒の田中は、田中誠一さんの曾祖父の田中二郎さん（以下二郎さん（曾））が始めたお店だ。もともとお店は雑貨屋兼酒屋の商店という形で、南 4 条東 1 に位置していた。第 2 次世界大戦のころに、二郎さん（曾）は酒を売るための免許を返納することを国に強制され、この時期商店を一度休むことになった。第 2 次世界対戦に動員された田中さんの祖父二郎さんが無事に戦争から帰ってきたため、二郎さん（曾）から二郎さんへ、代替わりが行われた。

二郎さんが北 24 条界限に店舗を構えたのは、1950 年～1951 年ごろのことであった。当時二郎さんは、二郎さん（曾）からお店を継いだものの、南 1 条のお店は戦争のせいで、続けていくのが困難な状況に陥っていた。ちょうどその頃、北 24 条の界限に住んでいた親戚の人から「これからこのあたり（北 24 条界限）は電車とか（1952 年の市電鉄延長を指す）が走るようになって、拓ける。」と聞いた二郎さんは、一大決心をして、当時はただの野原同然であった北 24 条界限に移ってきたのだ。1952 年は市電鉄線が延長し、北 24 条界限が急速な発展をみせ、北 24 条界限に各種企業が進出した年であるから、その直前に二郎さんは移ってきたことになる。当時は近隣住民向けに、酒と雑貨を販売していた。また、まだ周辺の人口が少ないころは、藻岩山の方まで、二郎さんの妻すなわち田中さんの祖母が自転車で配達を行っていたという。

祖父の次に田中さんの父が、そしてすぐに叔父が店を継いだ。そのころは北 24 条界限が繁華街として発展し、飲食店が増えていた時期であったので、店舗での対面販売よりも、飲食店に卸す業務用の酒やソフトドリンクの方を重視していた。当時は、酒を扱うための免許の条件が緩和されたことで、スーパーやコンビニとの価格競争が激しくなっていた時期でもあった。

田中さんは叔父さんが亡くなったのを機に、店に戻ってきた。今から 20 年ほど前、1998 年くらいのことである。当時田中さんはサラリーマンとして働いていたが、叔父さんが亡くなったことで、親戚の中でも一番年上であった田中さんが店を継ぐことになった。田中さんの代も業務用の方を重視する方針は変わっていなかったが、田中さんの弟さんが、それから 10 年後くらいに店に加わり、店売りも力をいれるようになった。弟さんは店舗の店長を勤め、店舗の取扱商品を、ワインや地酒、クラフトビールを多種多様に取りそろえることで、スーパーやコンビニと差別化し、価格競争から逃れた。これほどの種類が揃っているお店は市内でも数えるほどしかないという。また、ホームページ、フェイスブック、インターネット販売を始めることで、販売促進方法の工夫を始めた。現在、業務用担当は田中さん、店舗の担当は弟さん、のように役割分担で運営をしている。

酒のたなかは、大型店やコンビニ、スーパーとの競争の中で、業態を変えようと思った時期もあったそうだ。田中さんは次のように語っている。

コンビニとかの方がいいのかなって思ったことがあります。そうした方がいいのかなと思ったこともありましたけど、しませんでした。だって休みないじゃないですか。それに当時業務用やってたけど、(コンビニと業務用の) 名前を分けるのが、当時難しかったからしなかった。今となってはやらなくて良かったと思います。(お店の) 場所が場所なんで、コンビニにしませんかっていうお話は結構きましたけどね⁸。

また、今後の展望について田中さんは次のように述べている。

業務用に関しては無理に増やさないで手堅いところを。業務って掛け売りって言うんですけど、その都度現金を集金するわけではなく、1月でまとめて集金するんです。ただ居酒屋はみんなじゃないですけど、だらしない人が多いから。僕らの業界結構(だらしない人) 多いんですよ。今は大分あれなんですけど。だからうちは無理に信用無いところからなんでもかんでも売上たてればいいやってよりは、確実なところしか拾わないしあんまり安くしない。業務用は手堅い感じにはなってるな。あとは、店舗移転⁹したけど売上を建てて、もとのビルは貸すんで収益でたらいいな。あと、競合のないものを売っていった価格競争に巻き込まれないような感じでいければいいかなと思います¹⁰。

この語りからは、確実に売り上げを確保しようとする姿勢が伝わってくる。

3-2-4-2 文具のみつはし

文具のみつはしは、株式会社北海教材社の中の小売り部門にあたる。株式会社北海教材社は、教材を取り扱い始めた初期のころに、山本富美子さんの祖父と父が立ち上げた会社である。北海教材には幼稚園や小中学校に教材を販売する営業部門と、店舗にて対面でお客さんに文具などを販売する小売り部門と、大きく2つの部門が存在する。今の社長は山本さんの弟さんで、全従業員は現在36名。ほぼ親族で構成されており山本さんは小売り部門である「文具のみつはし」の店長を任されている。文具のみつはしは現在改装中で、マックスバリュ北店2階にある仮店舗で営業を行っている。文具のみつはしの成り立ちは以下の通りだ。

第2次世界対戦中、小樽にいた山本さんの祖父は、勤めていた会社から、東南アジアへ転

⁸ 2019年11月14日田中誠一さんへのインタビューより。

⁹ 今年、自前のビルに入っていた店舗を移転した。もともとのビルの方は他に貸し出す。

¹⁰ 2019年11月14日田中誠一さんへのインタビューより。

勤命令を下された。その命令を断るために祖父は会社をやめ、札幌市にいる親戚を頼り、祖母、父、父兄弟を伴って札幌市の北 12 条のあたりに引っ越してきた。そして教材屋を始める。

山本さんは以下のように語っている。

そこは多分店舗ではなく、住宅くらいの建物だったと思います。それこそ車とかもなく、風呂敷に包んで行商みたいに地方の学校にドリルとかを売りに行く。そういうスタイルだったそうですよ。私はまだ生まれていないですけど。お店というより住宅の一部にもものを置いていたくらいのもだったと思います¹¹。

当時教材はロット数を多く仕入れないと決まりがあったが、山本さんの父等はボールペン 1 本、鉛筆 1 本のように、もっと小さい単位の商品を学校教員らが求めていることに気がついた。そこで、昭和 1957 年に北 24 条に移ってきて、お店を建て、小売店を開いた。株式会社北海教材社はこの時期に設立されたことが推測できる。1957 年の 5 年前である 1952 年は、市電鉄北線が北 24 条を始発駅としたことで、北 24 条界隈が急速に発展し、各種企業が進出してきていた頃である。小売店はできた当時から現在山本さんが継ぐまで、山本さんの母が店長を務め続けた。

当初は文具のみを取り扱っていたが、1973 年に現在と同じ場所に店舗を建て替えてから、本の取り扱いも始めたものの、1 年でやめた。その後、ファンシーブームにのって、札幌で初めてサンリオを取り扱った。しかし徐々に三越をはじめ多くのデパートでサンリオを取り扱いはじめたため、5、6 年で終了した。今の文具のみつはしの取扱商品構成は 2 割が雑貨で、タオルや入浴剤など、小さな鞆などの商品も店頭に並んでいる。

山本さんがお店を手伝いだしたのは今から 8 年ほど前の 2011 年のことで、店長になったのは今から 5 年前の 2014 年のことだ。大学卒業後、OL をし、結婚して子供を育て上げた後、お店を手伝い始めた。その結果、母の老いを間近で感じ、店を継ぐことを決意したのだそうだ。山本さんは店長を継いでから、ブログやホームページ、そして今はフェイスブック、ウェブショップの更新や店内のディスプレイを工夫するなど、販売促進のための工夫を始めた。今後の展望について、山本さんは以下のように語っている。

集客が課題です。いくら綺麗に店内を飾っても、見る人がいないと。(中略)それから、コト消費をする空間をつくらうと思っています。今のお店(マックスバリュ)に移る前もやりたいねとは言ってたんですよ。絵手紙の道具を置いてやってみませんか、みたいな¹²。

¹¹ 2019 年 11 月 15 日山本富美子さんへのインタビューより。

¹² 2019 年 11 月 15 日山本富美子さんへのインタビューより。

この語りからは、新しいことに積極的に挑戦していこうとする山本さんの力強い姿勢が見て取れる。

3-2-4-3 ペットショップ小泉

ペットショップ小泉は「小鳥の家」、「小泉商店」、「ペットショップ小泉」のように名前が変わってきた店舗である。

ペットショップ小泉が「小泉商店」として、北 24 条界隈に店舗を移したのは 1961 年のことだ。北 24 条界隈に移ってくるまでは、小鳥専門店の「小鳥の家」として北 18 条西 4 丁目に店舗を構えていた。小鳥の家の正確な創業年は定かではない。

小鳥の家は小泉詔信さんの義母が小鳥、特にカナリアが大好きであったことから義父が退職後、義父と義母の二人で始めたお店だ。義父は小泉さんの父の弟にあたる人物である。北 18 条の店舗は、知人が経営している店舗の一階が空いていたため、その場所を使わせてもらったらしい。当時札幌駅から南側には小鳥を売るような店は軒かあったが、北側には同じ系統のお店はほとんどなく、商売のチャンスだと考えたことも始めた一因であるようだ。

北 24 条界隈に移転した理由について、小泉さんは次のように語っている。

当時の 18 条の様子はね、私もよくわからない。そのころ市電は通ってたんだけどね。道路が砂利道で。砂利道の上に道路があったって感じでね。吹雪になったらなんも外（の様子）がわかんないくらい、こっから（札幌駅から）北の方はあんまり家がなかったから。牛舎とか牧場だとか、そんなのがあって。昭和 23 年にね、すぐそこに引揚者住宅、樺太からの。それが建った。そういのが建って、人がたくさん住んでるっていうこともあって、それでここに引っ越してきて、店をやろうと。そういう風になったね。（中略）

北 24 条に移ってきた理由はね、こっちに（北 24 条界隈に）市電が通ってて、ここが（北 24 条界隈が）市電の終点になって。昔ここに市電の車庫があったんですよ。今のサンプラザのころ。で、そこにね、市電の職員の方がたくさんいて、やっぱり場所的にこっちの方がいいねってことで北 23 条西 4 丁目に店を借りた¹³。

この語りからわかることは、かつて札幌駅から北側は北 18 条を含めほとんど住宅がない地域であったが、北 24 条界隈に市電が走り、引揚者住宅ができ、人口が増え始めたので、北 24 条にお店を移転したということである。ちなみに北 24 条に移ってきた 1961 年は北 24 条界隈に北札幌商工業組合ができた 9 年後 1952 年である。

1961 年に北 23 条西 4 丁目に移転をしてから、「小鳥の家」は「小泉商店」に名前を変更した。小泉さんがお店の跡継ぎとして、今の父母の養子となって小泉商店にやってきたのは、

¹³ 2019 年 11 月 25 日小泉詔信さんへのインタビューより

その2年後の1963年、小泉さんが20歳のときのことである。小泉さんは、もともと根室の出身だが、当時は5人兄弟の末っ子として、家族と一緒に神奈川に住んでいた。

北23条にお店を移してからは、周辺に住む市電の職員の釣り好き需要に応じて、釣り具を扱いはじめた。近辺に釣り具屋がなかったこともあり、釣り具はよく売れた。釣り仲間を50人ほど集めて、年に6回ほど、ツリーバスという釣りのバスツアー企画し実行したこともあったらしい。釣り具の取り扱いをやめたのはそれから15年ほど後のことだ。小泉さんはこう語っている。

結構釣り具はね、釣る仲間が結構いたし、なかなかやめるのはつらかったけどね。やめる踏ん切りっていうのはなかなかつかないもので¹⁴。

釣り具の取り扱いをやめたのは、釣り具を扱う大型店が近くに建ったからであった。釧路に本店がある「たけみ」という店舗だ。当時の拓殖銀行から、「これから大型店が近くに来る」と聞いた小泉さんは釣り具の取り扱いをやめ、ペット1本でやっていく決意をし、店名を「小泉商店」から現在の「ペットショップ小泉」に変更した。それが1986年ごろ、札幌サンプラザが北24条西5丁目にオープンしたころのことである。

時期は定かではないものの、2000年ごろに、一度他の会社に勤めた経験を持つ、小泉さんの次男にあたる息子さんが、ペットショップ小泉に入った。息子さんが加わってから、ホームページやフェイスブックで積極的に広告するようになり、お客さんの商圏が広がったという。

ペットショップ小泉は、今は小動物の販売以外にもペットホテル、トリミングといった事業を増やし、取り扱う店舗の価格競争の少なくマニアに人気の高い動物を取り扱うことで、経営は安定しているが、一時期は大丸や東急などのデパートやペットランドなどの大規模なペットショップにお客さんが流れてしまい、苦しい時代もあった。丁寧に商いを続けた結果、その時を乗り越え、今のペットショップ小泉がある。

今後のお店の展望について、小泉さんは次のように語った。

今若いお客さんが多くなってきたから、若い人向け近代的な店にしたいと思ってるんだけど。あとはもう15、6年経つので、そろそろレイアウトとかを変えてリニューアルしたいな。3代目（次男）もそろそろ47だからね。そのあとも考えないと¹⁵。

この語りからは、小泉さんの現状に満足をせず、果敢に変化させていこうという姿勢が伝わってくる。

¹⁴ 2019年11月25日小泉詔勅信さんへのインタビューより。

¹⁵ 2019年11月25日小泉詔信さんへのインタビューより。

3-3 北 24 条商店街商店街振興組合

3-3-1 北 24 条商店街振興組合とは

北 24 条商店街振興組合とは、組織としての北 24 条商店街を指す。北 24 条商店街振興組合は、北 24 条商店街全体の発展方向を検討し、共同事業を企画・実行している。組合員が商店街運営に関心を示さず、補助金の受け皿として形骸化している組合も多くある一方（畢 2006）で、北 24 条商店街振興組合は、月に 1 回の理事会で組合員が商店街の、そして地域の活性化について話し合い、共同事業を企画し、実行し続けている。

これまでに、街路灯やロードヒーティング整備、古紙回収事業、防犯カメラの設置、街路樹の新設、などの事業に取り組んできた。2002 年には「スローライフ・イン・24」を地域の各種団体と立ち上げ、花の植栽や道路清掃などの環境美化活動、夏祭りの開催など、地域コミュニティを育むとともに、住民にとって暮らしやすいまちづくりを進めてきた（岡部 2015）。

3-3-2 北 24 条商店街振興組合女性部

北 24 条商店街振興組合女性部は、北 24 条商店街振興組合の下部組織だ。部員は計 11 名で、部長は「文具のみつはし」という文房具屋さんの店長をしている、山本富美子さん（60）だ。女性部の活動内容としては、イベントの発案・提案、北 24 条振興組合やスローライフ・イン・24 のイベントの運営・手伝い、フェイスブックでの北 24 条商店街の活動報告だ。フェイスブックの更新は頻繁に行われている。山本富美子さんは、他の商店街と北 24 条商店街の比較について、次のように語っている。

女性部の会合がやっぱりあるんですけど、その中で、去年全国の女性部の会があったんですね。小樽とか余市とか、沖縄とか新潟とか、いろんなところから、女性部の方が 70 人くらいいらしたんですけど。女性部同士の話の中で、商店街の問題点として、理事の頭が固いという話ができました。女性部が何かやりたいと言っても却下されると。そういう意見がすごく多かったんです。でも私たち北 24 条商店街はそういうこと一切ないです。これやりたいですって言ったら、やってみようって理事長がすぐに言うので、そういう点では非常にやりやすいですね¹⁶。

この語りからわかるように、組織としての北 24 条商店街は、組合員間のコミュニケーションがとりやすく、理事と女性部の関係も良好である。女性部の発案でイベントに移すことも容易だ。

¹⁶ 2019 年 8 月 9 日女性部 6 名へのインタビューより。

3-3-3 北 24 条商店街振興組合の活動

北 24 条商店街振興組合女性部の、フェイスブックでの活動報告から、2018 年 1 月から 12 月の、北 24 条商店街振興組合の活動を抽出すると、次の表 1 のようになった。

北 24 条商店街振興組合は、主催、協賛、後援といった形で、他の組織と協力しながら活発に地域のためのイベントを開催している。他の組織というのは、スローライフ・イン・24 に加盟している団体だ。ここ 10 年以内に始まったイベントも多く、北 24 条商店街の、新しいことに積極的に挑戦して行く姿勢が見て取れる。行政から提案されるイベントも積極的に取り入れ、補助金を受け取っている。その積極的な姿勢から、行政からイベントの企画を持ち込まれることは多いという。

イベント参加する地域住民も多い。北 24 条商店街の活動を中心に、地域の“つながり“のが生まれている。

表 1 2018 年北 24 条商店街振興組合活動内容

	活動内容	活動時期	中心となって活動した組織
①	クラウドファンディングに挑戦開始	1 月	北 24 条商店街振興組合 女性部
②	第 23 回ファミリーコンサート	1 月	北 24 条商店街振興組合
③	第 7 回に一よんアイスクャンドルナイト	1 月 22 日～24 日	スローライフ・イン・24
④	第 5 回に一よん音楽祭	1 月 28 日	北 24 条商店街振興組合
⑤	第 1 回親子お料理教室	2 月 12 日	北 24 条商店街振興組合女性部
⑥	第 3 回「に一よん桜」商店街親睦お花見大会 2018	4 月 30 日	フロム 24
⑦	北札幌商店街振興組合連合会 女性部 平成 30 年度総会&懇親会に参加	5 月 15 日	北 24 条商店街振興組合女性部
⑧	第 53 回平成 30 年度北 24 条商店街振興組合 総会&懇親会	5 月 17 日	北 24 条商店街振興組合
⑨	第 20 回ノースロード 24 フェスタ 2018	7 月 15 日 16 日	スローライフ・イン・24
⑩	24 ワンコイン商店街	9 月 8 日	北 24 条商店街振興組合
⑪	アダプトプログラム	毎週第 3 日曜日	北 24 条商店街、町内会、料飲店協会、サンプラザ、北区民センター、白楊小学校
⑫	24 ハッピーハロウィンウォーク	10 月 30 日	フロム 24、商店街青年部
⑬	24 ロードウィンターフェア	12 月 24 日～28 日	北 24 条商店街振興組合
⑭	サンマパーティー	秋頃	北 24 条商店街振興組合

3-3-4 北 24 条商店街振興組合の組合員の構成

表 2 2014 年 北 24 条商店街振興組合組合員構成店舗数：物販店とそれ以外（準組合員を含む）筆者作成

物販店	物販店以外	計
41	36	77

表 3 2014 年 北 24 条商店街構成店舗：業種 筆者作成

業種	数
介護施設	1
ゴルフ練習場	1
理美容	2
金融	6
クリーニング	2
医院	3
修理	1
事務所	2
ホテル	2
パチンコ	2
飲食	9
不動産	2
郵便局	2

北 24 条商店街振興組合の組合員（つまり商店街構成店舗数）は前述の通り 2019 年の時点で 70 事業所数である。北札幌商店街に北札幌商店街振興組合ができた当時、組合員の業種は、近隣住民向けの物販店でほぼ構成されていたが、2014 年には組合員業種の約半数は物販店以外が占めている（表 1, 表 2）。ちなみに、表 2 を見ると、2014 年時点で飲食店が 9 店加盟していることがわかるが、実は他地域の商店街と違って、北 24 条商店街では、飲食店が商店街に入るのは一般的ではない。北 24 条界限は、かつて繁華街として発展した時期に、飲食店が急速に増えたため、飲食店は飲食店で「北区料飲店協会」という組織を構成したので、北 24 条界限に出店する飲食店はほぼ北区料飲店協会の方に加盟するのだ。北 24 条商店街に加盟する条件は、月 3500 円の組合費と、月 300 円の環境組合整備費を払うことだ。

山本富美子さんと、鈴木美奈子さんは次のように述べている。

商店街の業種は広がりましたね。特定しちゃうと、組合員数が増えないっていうのがあると思うんですけど。門戸を広げないと人が入ってこない。そうですねえ、物販店以外に郵便局と病院関係、銀行とかも入ってますね。(中略) 組合に入る条件が厳しいところはあるのかもしれないけど、北24条はぜーんぜん。会費をいただければはい、いらっしゃーい、って感じ。(中略) 今いる組合員のだいたい半分くらいは、私たちが入ったときからいる人たちなので。あとは組合員の皆さんの勧誘の努力。地域の賑わいづくりのためにこういう活動をしてるってことを皆さんに知ってもらって勧誘するんです¹⁷。

この語りからもわかるように、北24条商店街を構成する業種の幅が広がったのは、組合員数の減少が理由だ。組合員数が減少した理由は主に2つある。1つ目は、高齢化だ。高齢化し、跡継ぎもなく、そのまま廃業してしまい、組合員ではなくなる。2つ目は、新しい組合員を獲得できないことだ。北24条商店街のある地域は、交通の便がよく(地下鉄北24条駅、バスターミナルがすぐそばにある)、学生が多く住んでおり(近隣に小学校、中学校、高等学校、大学、専門学校がある)、子育て世代が多く住み(文教地区)、北区行政の中心地(北区役所、北区民センター、北保健所、北警察署、北保険事業所)であることから、立地がとてもよい。このことから、商店街を構成する店舗が廃業したとしても、すぐに新しい店舗が開業する。だから、シャッター街のようにまち自体が活気を失うことはない。しかしこの新しい店舗がなかなか組合員にならない。そのため、北24条商店街の地域にある店舗の数に対して、商店街を構成する店舗が少ないのである。

新規組合員の獲得が難しいために、北24条商店街の高齢化は進む一方である。

¹⁷ 2019年8月9日女性部6名へのインタビューより。

3-4 北 24 条商店街に関わっている主要な組織・団体

3-4-1 組織の相関図

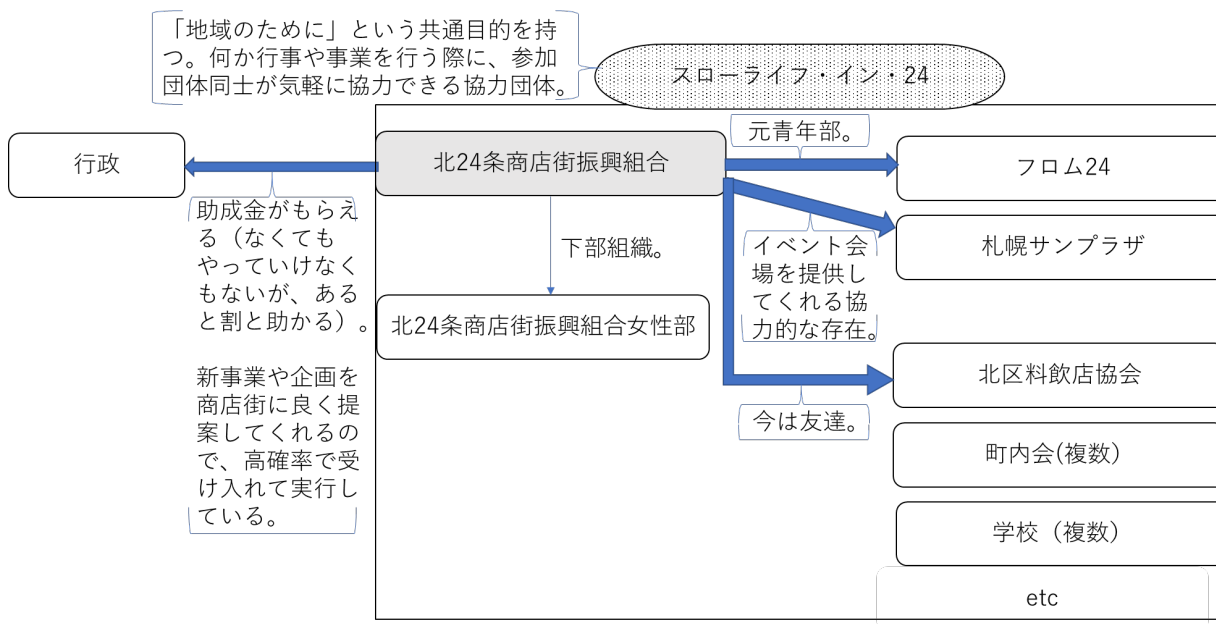


図 2 北 24 条商店街の地域で活動する組織の相関図 筆者作成

図 2 は、北 24 条商店街振興組合を中心に、北 24 条界隈で活動する組織の相関関係を示したものだ。この章では、特にフロム 24、札幌サンプルザ、スローライフ・イン・24 についての記述を詳しく行っていく。

3-4-2 フロム 24

3-4-2-1 フロム 24 の概要

フロム 24 は、北 24 条商店街において、「青年部」的な立ち位置にある組織だ。商店街振興組合とは対等な関係にある別団体として存在している。フロム 24 のリーダーは田中誠一さん。田中さんは、北 24 条商店街振興組合の副理事長も兼任している。フロム 24 は、北 24 条商店街振興組合員だけではなく、北 24 条商店街に興味のある人なら誰でも、北 24 条商店街エリア外の人でも参加可能なユニークな団体である。参加条件は、年 3000 円の会費を払うことだ。

商店街の主催する事業にも、積極的に参加・協力しており、独自に事業を企画・実施もしている。例えば、商店街の行事として定着している、24 アイスキャンドル、24 ハッピーハロウィンウォーク、に一よん親睦お花見大会、24 留学生ツアーの発案もフロム 24 だ。

フロム 24 の発案で、24 アイスキャンドルが始まったころの様子を女性部の鈴木さんが語

ってくれた。

24 アイスクャンドルを一番最初にやったのは、杉本さん（田中さんの前のフロム 24 のリーダー）が言い出しっぺで。アイスクャンドルを杉本さん達（フロム 24 のメンバー）がつくって。料飲店協会が豚汁を作ってって言われて、つくって出してってというのが最初。アイスクャンドルの会場で、なんかカラオケとかもやったんだよね。私が雑貨屋をはじめる年だったから、ちょうど 17 年前。2 回くらいやったあとに、スローライフの行事に入ったんじゃないかしら¹⁸。

この語りからは、フロム 24 が発案し実行したイベントが、北 24 条商店街の公式なイベントへと移行していく様子わかる。発案し、お試しで独自に実施してみて、うまく流れにのってきたら、北 24 条商店街か、スローライフ・イン・24 のイベントに加える。またフロム 24 は NPO や外の企業と協力したイベントを行うこともある。例えば、24 商店街留学生ツアーはイー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社の協力を得て実施している。

フロム 24 は、北 24 条商店街の恒例行事の際に、力仕事なども引き受ける。北 24 条商店街とはあくまで独立した存在ではあるが、関係としては親と子のような関係だ。設立当時は、商店街の未来のリーダーがでる場所として想定されていたが、設立当時から、ほぼメンバーの循環は起こっておらず、最初は 20 代中心で構成されていたメンバーも、今は高齢化し、平均年齢は 50 代になった。次の世代の獲得はできていない。

3-4-2-2 フロム 24 の成り立ち

フロム 24 は北 24 条商店街の青年部的な立ち位置の組織だが、以前は北 24 条商店街にも青年部がちゃんと存在していた。

フロム 24 ができたのは 20 年ほど前のことだ。現リーダーの田中誠一さんが酒のたなかを継ぐために、北 24 条商店街に帰ってきたばかりのころだった。店を継いだあと、田中さんは北 24 条商店街の青年部に入ったが、当時の青年部は、現理事長の小泉さんがメンバーだったり、他にも高齢の理事がメンバーだったり、青年部ではあるが構成メンバーの年齢層はもはや青年ではなかった。そのような状況の中で、とうとう青年部内部で若手と年配の間でもめごとが起きた。そして青年部の解散が決まった。解散が決まったとき、若手メンバー達に、青年部がビアガーデンなどの活動で蓄えていた 100 万円ほどに活動資金が任された。使い道は「飲んでなくしてしまってもいい」と言われたように自由だったそうだが、これを受けて、当時 20 代だった田中さんや杉本さん、小泉さん（小泉さんの息子）らは、考えた。「じゃあ若いメンバーで、商店街の枠にくくらない、ちょっと顔見知りをつくるような感じで、青年部的な親睦団体をつくろう」。このようにしてフロム 24 は始まった。

¹⁸ 2019 年 9 月 8 日女性部 6 名へのインタビューより。

初期メンバーはたった 8 人ほどだったが、現在は、幽霊部員のような存在はいるものの、名簿上は 30 人ほどいる。

3-4-3 札幌サンプラザ

3-4-3-1 札幌サンプラザの概要

北 24 条商店街が活動をしていく上で、欠かせない存在になっているのが、「札幌サンプラザ」だ。札幌サンプラザは宿泊、宴会、ブライダル、会議、コンサート、文化教室、プール、レストランを併せ持つ複合施設である。

サンプラザは敷地内にある大きな広場を、ノースロード 24（北 24 条商店街の夏祭り）などの、北 24 条商店街やスローライフ・イン・24 が主催するイベントの会場として、玄関ホールをワンコイン商店街のようなイベントの受付や抽選会の会場として貸しだしている。サンプラザは地域の活動に極めて協力的である。

サンプラザの存在について、女性部部員のみなさんは次のように述べている。

サンプラザの存在は大きいですね。協力的だから助かるよね。イベントの会場を貸してくれたらね。場所がないとできないことばかりだもんね。こういうコンサートホール（サンプラザにある）が商店街の中にあるのも珍しくて、っていうかないですよ。他の商店街には。おかげで 1 年に 1 回開催するファミリーコンサートの時も、来場客は入場料を無料にできる。商店はもちろんお金ですけど。（中略）サンプラザ自体も地域貢献について考えてくれてる。自分たちが営業できているのも地域のみなさんに使ってもらっているおかげだからって。サンプラザは地域の資源としてすごく重要だと思う¹⁹。

3-4-3-2 札幌サンプラザの成り立ちと変化

札幌サンプラザは、旧札幌勤労者職業福祉センターである。北 24 条商店街に誘致されてきた時に、札幌市に払い下げられて、札幌サンプラザという名前になった。札幌サンプラザが北 24 条界限に誘致されたのは、1986 年のことだった。1974 年に廃止され、空き地になった、市電鉄車庫跡地に誘致された。実は、この市電鉄跡地には、大型店が誘致される計画が立ち上がっていた。しかし、「そんなことをされれば商店街が打撃を受ける」と、周辺の地域から断固反対され、代わりに立ち上がったのが札幌サンプラザの誘致であった。

札幌サンプラザは、札幌市に払い下げられる前は、厚生労働省（旧労働省）の建物でありもともとは国の持物であった。そのためか、当時は官主導という感じで、地域つながりを顧みるような、地域の協力的な存在ではなかったという。小泉理事長は以下のように語った。

¹⁹ 2019 年 8 月 9 日女性部 6 名へのインタビューより

できた最初、当時はほんと官主導というか、おまえ達（北 24 条商店街）の事情なんか関係ないって感じでね。なにかを頼んでも、けんもほろろに断られたんです。例えば、我々毎年総会の時に献血をやってるんです（1988 年開始）。もう 30 年近くになるのかな。昔献血の入り口のところに置くテーブルを貸してくれっていつでも断られた。サンプルザの前の広場で、イベントをやるって言っても緊急の消防車とかが通るからだめだって。でもサンプルザもだんだん地元を大事にしなくてはならないという考えに変わってきたみたい。

サンプルザは 2000 年頃を境に、地域と積極的につながり、協力しようという姿勢に変化した。ちょうどそのタイミングで、北 24 条商店街でスローライフ・イン・24 が立ち上がり、札幌サンプルザはスローライフ・イン・24 に加わった。今では札幌サンプルザ 24 条エリアの文化・イベントの拠点として欠かせない存在になっている。

3-4-4 スローライフ・イン・24

3-4-4-1 スローライフ・イン・24

スローライフ・イン・24 は 2004 年に設立された団体だ。活動の対象地域は、北連合町内会エリア、幌北第 8、第 11 町内会の北 24 条商店街エリアである。設立当初の参加団体は、北 24 条商店街振興組合、北区料飲店協会、北銀座振興会（現在活動を停止している）、北連合町内会、北地区 C ネット会議、フロム 24、札幌サンプルザ、白楊小学校、商工会議所北支所、北海道大学よさこい「縁」、北海道芸術デザイン専門学校であった。全ての団体が「地域のために」という共通の目的を持って協力し合いながら活動をしている。スローライフ・イン・24 は独自に行事を企画・実施したり、共催したりしている。北 24 条商店街が実施するイベント運営のほとんどにスローライフ・イン・24 は関わっている。

スローライフ・イン・24 の利点は、1つの組織だけに負担がかからないことだ。協力し合ってイベントを行うことで、資金や人手を出し合うことができる。こうして、高齢化の影響から弱体化した商店街のような組織は、今日も、周辺住民の生活向上と交流の促進という、社会的な機能を果たすための活動を続けることができている。

3-4-4-2 スローライフ・イン・24 設立経緯

1988 年に小泉昭信さんが理事長になったばかりのころは、北 24 条商店街・北区料飲店協会・町内会は、それぞれが別のお祭りを開催するなど、ばらばらに活動をしていた。理由としては、当時はまだバブルがはじけたばかりで景気がよく、各組織の構成メンバーもまだ若かったため、各組織が独自で活動する力がまだあったというのも 1 つあるが、結局のところお互いにそりがあわず、協力してなにかをするという状況になかったのだ。

小泉さんは次のように述べている。まずは料飲店協会との関係について。

昔はね、飲食店の組合がここにあるんですけど、そこと全然肌が合わなくて。私の前の理事長さんは、そこと一緒になんかやろうっていても、一緒になんかできないっていう雰囲気だったんですよ²⁰。(中略)

次に町内会との関係について。

(小泉さんが理事長になる前の商店街は)昔ながらの方法というか、そういう方法でやってたんだよね。なんというか、お祭りになると、みんなから会費集めて、それで飾り付けやったりしたんだけど、具体的に町内会とか近所の人たちと一緒にやってなにかをやるっていうことはなかった。商店街のことだけを考えてやってたから、周りの人は、商店街は金儲けの集団とか考えていた。全部が全部そうではないけど、そういう見られ方が多かった²¹。

このように商店街と料飲店協会、町内会は同じ北24条の地域で活動をしているにも関わらず、お互いに距離を取り合っている状況だった。しかし、北24条商店街振興組合の理事長になってから、小泉さんは当時の料飲店協会の会長と、北連合町内会の会長と親しくなった。3人が十分に親しくなったころ、行政が毎年開催していた、北区の夏祭りが資金不足のために廃止されることになった。これを受けて商店街と料飲店協会が協力してお祭りを開催することにした。これを町内会も手伝った。これが1999年の、第1回ノースロード24フェスタの開催である。

「そろそろ仲良くなって、みんなでなにかやった方が効率いいよね」と話あっていた時期であったし、高齢化の影響で、各団体の組織自体の力も弱くなりつつあった時期であったので、3つの組織が協力して、地域のための活動を行うのは適切であるように思われた。

そして、このちょうど良いタイミングで、北24条商店街は、行政から大きな助成金を得ることができる「まちづくり」の事業の提案を受けた。「地域の組織で協力してなにかを試してみないか」という提案だった。

当時流行っていた「スローフード」と、当時の北区長が好きだった「お花」を組み合わせ、事業の趣旨を「野菜と花の栽培を通して、商業都市北24条地域の新しいライフスタイルを実践的に提起する。地産地消と花いっぱい運動を行い交流の場として新しいフェスティバルと地域ブランドを思考する」と設定し、「スローライフ・イン・24」という名前をつけて、企画書を書いて、申請した。申請は通り、3年間で1000万円もの助成金をもらった。

助成金のおかげで活動の基盤をしっかりと組み立てることができたので、スローライフ・

²⁰ 2019年11月25日小泉詔信さんのインタビューより。

²¹ 2019年11月25日小泉詔信さんのインタビューより。

イン・24の活動は「スローフードと花」だけでは終わらず、地域のために活動を続ける、協働団体として、現在まで存続することになった。

現在のスローライフ・イン・24は独自に行事の企画・実施や、共催を行っており、北24条商店街が実施するイベント運営のほとんどにスローライフ・イン・24は関わっている。

4 北 24 条商店街の変化

4-1 外部環境

3 章では、24 条商店街の概要や歴史、組織の体制についての記述を行った。これらの内容から北 24 条商店街は成立時から現在にいたるまで、主に 3 つの変化を遂げてきたことがわかった。

変化の 1 つめとして、まずは外部環境の変化を挙げることができる。変化の内容としてはまず、交通手段の変化だ。「砂利道だった道路が整備される⇒市電鉄の始発になり人口が増える⇒地下鉄の始発となり人口がさらに増える⇒市電鉄が廃止される⇒地下鉄の始発駅ではなくなり客数が減少する」である。2 つめは、1972 年に、北区役所、北区民センター、北保健所、北警察署、北保健所が開設され、地北区行政の中心的存在になったことだ。

このように戦前は「陸の孤島」とまで言われた北 24 条界限は、閉店する店舗がでたとしてもすぐに後続が入る、事業者にとって好条件の環境に変化した。

4-2 商店街組織の役割

北 24 条商店街振興組合は 1988 年に小泉さんが理事長になるまでは、「商店街のことだけを考えてやっていたから、周りの人には、金儲けの集団とか考えられていた²²」と小泉さんが語るように、商店街の利益の向上を役割としていた。しかしながら、小泉さんが理事長になって以降は、商店街をコミュニティの担い手と見なす社会の流れもあり、商店街は地域の環境を改善しつつ、地域の交流を生み出すことを役割とするようになった。

4-3 関係組織間の協力関係

北 24 条界限で活動する組織は、かつて別々に活動していたが、2002 年にスローライフ・イン・24 実行委員会ができたことで、実行委員に参加している北 24 条商店街振興組合、北区料飲店協会、北銀座振興会（現在活動を停止している）、北連合町内会、北地区 C ネット会議、フロム 24、札幌サンプラザ、白楊小学校、商工会議所北支所、北海道大学よさこい「緑」、北海道芸術デザイン専門学校が互いに協力しあえる関係になった。これによって高齢化と新規組合員不足から組織として弱体化しつつある北 24 条商店街は、周辺住民の生活向上と交流の促進という社会的機能を維持することができている。

5 章では、北 24 条商店街が抱える課題について明らかにし、考察を行っていく。

²² 2019 年 11 月 25 日小泉詔信さんのインタビューより

5 北 24 条商店街の課題と考察

5-1 北 24 条商店街の課題

北 24 条商店街の課題は、高齢化による廃業や新規組合員の獲得が困難であるために、北 24 条商店街振興組合の組合員が減少していることだ。そして、組合員の減少に伴い、北 24 条商店街振興組合が、すなわち組織としての北 24 条商店街が衰退しつつあることだ。

なぜ、北 24 条商店街振興組合の組合員の減少が、北 24 条商店街の課題なのか。商店街振興組合とは商店街全体の発展方向を検討し、共同事業を企画して実行する、商店街全体の運営を行う組織である。つまり北 24 条商店街は、北 24 条商店街の個々の加盟店舗を束ねて、地域社会のための共同事業を企画して実行するための、舵取りをする組織なのだ。組合員が商店街の運営に関心を示さず、補助金の受け皿として形骸化している組合も多くある（畢 2006）一方で、北 24 条商店街は、組合員同士での交流会が多く、夏祭りやファミリーコンサートのような地域住民の交流を促進するための活動や、ゴミ拾い、防犯カメラの設置、イルミネーションの設置などの環境整備活動を精力的に行っている商店街だ。そのため、北 24 条地域における北 24 条商店街の存在感はなかなか濃い。私も、夏祭りやワンコイン商店街といったイベントに参加してみたが、多くの地域住民の方々に会場は賑わっていた。従って、北 24 条商店街が北 24 条界隈で果たしている社会的機能は大きいことが窺え、この機能が失われることは、北 24 条地域にとって痛手である。

北 24 条商店街の構成店舗が減る、すなわち、北 24 条商店街振興組合の組合員が減少するということは、これらの活動を運営している商店街組織の構成員が減ることだ。それだけで商店街全体の運営を行うことは困難になる。さらに新規組合員が入らないということは、次世代の育成が進まないまま、組合員の高齢化が進んでいるということであり、北 24 条商店街の運営のいろはを次世代に継承することができない。つまり北 24 条商店街の社会的機能がゆくゆくは消滅することを意味している。であるから、北 24 条商店街振興組合の組合員数の減少が、北 24 条商店街の課題なのだ。

5-2 課題の考察

5-2-1 北 24 条商店街の構成店舗が減っている理由

ところで、北 24 条商店街振興組合の組合員が減ることとは、すなわち北 24 条商店街を構成する店舗が減少しているということの意味する。なぜなら、北 24 条商店街振興組合は振興組合員である店舗を北 24 条商店街の店舗としてみなしているからだ。この北 24 条商店街の構成店舗の減少は一体なぜ生じているのであろうか。他の地域の商店街では、商店街として存在するエリアにあるお店が、廃業してなくなってしまう、新しい店舗も入ってこ

ないために、空間としての商店街が失われ、組織としての商店街の機能が失われる事例が多い。しかし、北 24 条商店街の場合は、そのようなケースにはあてはまらない。

第 3 章でも述べたとおり、北 24 条商店街があるエリアは非常に立地が良い。交通の便が良く、周りに学校があり、札幌市北区の行政の中心地だ。したがって例え高齢化によって、あるいは経営難によって廃業する商店街の店舗がでて、後続の店がすぐにオープンする。であるから、北 24 条商店街があるエリアに空き店舗はほぼない。以上の理由から、北 24 条商店街は北 24 条商店街のエリアの商業集積の空間が失われたわけではないため、他の商店街の一般的なケースには当てはまらないのだ。

空き店舗に対する見解について、北 24 条商店街振興組合女性部のみなさんは以下のように述べている。

ここ 24 条商店街は、地下鉄直結なのもあって、あまりシャッター商店街問題がないんです。次々お店が変わって、またここ変わったね、みたいになるんです。なんだかんだ（お店）埋まるよね。ここ前だんだんだけってというのはあるけど、シャッターが閉まりっぱなしっていうのはないよね。だから（北 24 条商店街が）シャッター商店街になるとかは心配してないです。昔ながらのお店がなくなって違う人がやってるってというのはあるけど、シャッターがつながってるわってというのはないのよね²³。

また、同じく第 3 章で述べたように、北 24 条商店街は、商店街に加盟できる業種を物販店に限っているわけでもない。2014 年時点で商店街の加盟店の約半数が物販店以外であるし、物販店以外の中には、コンビニもチェーン店も飲食店も含まれている。北 24 条商店街のエリアに商業集積がなくなったわけではないのに、商店街の加盟店が減り続けている。これが北 24 条商店街の現状で課題なのだ。であれば、北 24 条商店街のエリアで商売をしているに関わらず、北 24 条商店街に加盟していない店舗達が、北 24 条商店街に加盟すれば、組合員の減少による組織としての商店街の衰退という課題は解決するように思われる。ではいったいなぜ、これらの店舗は北 24 条商店街に加盟をしないのであろうか。

5-2-2 北 24 条商店街エリアにある店舗が商店街に加盟しない理由

各店舗が商店街に加盟しない理由は、加盟をしなくてはならない理由が明確ではないからだ。山本富美子さん（60）は北 24 条商店街に新規で加盟する店舗が少ないことについて、次のように述べている。

商店街に入る意味みたいなのを、私がうまく伝えられていないのかな。商店街に入

²³ 2019 年 8 月 9 日女性部 6 名へのインタビューより。

ったらこういうメリットがありますよって、ばーんっと言えないと今の若い店主さん達入ってくれないと思うんで²⁴。

この語りからも、北 24 条商店街振興組合が、新規組合員を獲得するのに苦労している様子が見て取れる。

実は、組織としての商店街が地域のために行う活動は、全てボランティアだ。月 3500 円の組合費を払い、無償で人手と時間を提供して行うボランティアなのだ。しかもそのボランティア活動が自店の売上につながるかというと、必ずしもそうではない。満園（2016）は次のよう述べている。

流通政策の分野では、2000 年からいわゆる「まちづくり三法」のもとで、商店街の振興に取り組んできたが、地方都市を中心として、さびれゆく商店街の現状には、いまだに明るい展望を得られずにいる。「まちづくり」の政策は、たしかに中小小売商をコミュニティ形成に担い手として活性化することにはつながったものの、そうした取組みが、全体としては必ずしも商店街での買い物を定着させるにはいたっていない。

お金と労力を提供したとしても、直接自店の売上にはつながらない可能性の方が大きい、となると、商店街のエリアに出店してきた店舗が、新規組合員として商店街に加盟するのに疑問を抱くこと仕方が無いことなのかもしれない。

5-2-3 北 24 条商店街に加盟すべき理由

しかし、それでも私は北 24 条商店街のエリアにある店舗は、北 24 条商店街に加盟すべきであると考えます。北 24 条商店街振興組合は、北札幌商店街振興組合としてこの地に成立した直後から、街路灯の整備、街路樹の新設・歩道のロードヒーティング化・歩道のインターブロッキングの施工・除排雪の実施など、様々な事業に取り組む、北 24 条に暮らす人々の生活が向上することに、そして北 24 条商店街で商いを営む店舗が商売しやすい環境を整えることに、貢献してきた。

つまり、北 24 条の地で快適に商売を行うことができているのは、今まで活動を積み重ねてきた、そして現在進行形で活動を積み重ねている、組織としての北 24 条商店街のおかげなのだ。このように考えると、北 24 条商店街の活動は自店の売上の向上につながっていると言うことができる。例えそれが現在の商店街の活動のおかげであろうと、過去の商店街の活動のおかげであるとしても、北 24 エリアで商売をしている店舗は、北 24 条商店街の恩恵を受けて商売をしていることには違いはない。これが、北 24 条商店街で商売をしている

²⁴ 2019 年 11 月 15 日山本富美子さんへのインタビューより。

店舗が、北 24 条商店街に加盟すべき理由である。つまり、商店街に加盟をせずにその恩恵を享受している状態は、フリーライダーと同じ状態なのだ。

5-2-4 非加盟店や新規店舗が商店街に加盟する流れをつくるには

以上の流れで、なぜ商店街のエリアで商売をしている店舗が商店街の組織の一員になるべきか、の答えが明らかになった。あとは勧誘の際に、この商店街に加盟すべき理由を明確に伝えればよいだけかもしれないが、そうはいつでも商店街に加盟するかどうかは結局は任意であることに変わりはない。「商店街のある地域で商売をしている店舗が、商店街に加盟するのはあたりまえ」という認識を商店街内外でつくるにはどうしたらよいのだろうか。小泉詔信さんは、次のように語っている。

北 24 条商店街は昔から、街路灯をつくったり、道路をインターロッキングにして綺麗にしたり、除雪したりという活動をしてるんで。そのたび我々が組合費を払って活動に使っているわけなんだけども。ただ、ぽっとやって来て商売している人にも、組合に入ってそういう活動をしてもらいなさいっていう、そういう条例をつかった区が 2 つか 3 つあったんですよね。それを、なんとか札幌市でもやってくれないかって、市長に直談判したことがある²⁵。

小泉詔信さんは、北 24 条商店街の理事長だけではなく、北区商店街連絡協議会という北区の商店街をまとめる連合会の会長も務めており、当時小泉さんはこの会長という立場で直談判を行ったのであった。小泉さんが直談判をした正確な時期は定かではないが、小泉さんが 1988 年に理事長になってから行ったことである。今から 10 年ほど前のことであると小泉さんは、2019 年 11 月 25 日に行ったインタビューでは述べていた。

小泉さん語っていた「そういう条例」とは、2004 年に改正された、東京都世田谷区の産業振興基本条例第 4 条の改正のことだ。

佐々木（2012）によると、「小零細小売業の減少及び商店街の衰退が振興していく中で、商店街組織の組織率の低下も進んだ。例えば（中略）商店街組織への加入促進等に関する条例は、東京都世田谷区で最初に制定されたが、その世田谷区における商店街組織の条例制定前の組織率は、商店街へのコンビニエンスストアやファストフード店、ドラッグストア、携帯電話販売点等チェーンストアの出店が増加した結果 50%～60%に低下した。都心部の商店街へのチェーンストア出店増加の背景には、好立地の商店街の商店主の代替わり等を契機に、自主的に運営をやめ、チェーンストアへ土地や施設を賃貸する事例が増加したり、商店街に商店主や地主が住んでいない建物が増えたりしたという、都心部特有の問題があった。そのような物件に、地縁もない不動産会社等が、テナントを誘致・仲介することによ

²⁵2019 年 11 月 25 日小泉詔信さんへのインタビューより。

ってチェーンストアの過剰な出店が進んだ。そして、商店街組織の加入率が低下することによって、地元の祭りやカラー塗装の分担金等の負担が加盟店に集中し、地域活性化事業への協力も得られないという問題が激化したのである」。

東京都世田谷区が改正した世田谷区産業振興条例は以下の通りだ。

産業振興基本条例抜粋

第4条第2項

商店街において小売店等を営む者は、商店街の振興を図るため、その中心的な役割を果たす商店会への加入等により相互に協力するよう努めるものとする。

同条第3項

商店街において小売店等を営む者は、当該商店街が地域の核としてにぎわいと交流の場となるのに資する事業を商店会が実施するときは、応分の負担等を行うことにより当該事業に協力するよう努めるものとする²⁶。

世田谷区は、この改正された条例の部分を元に、商店街加入促進活用文書を作成しており、商店街組織はこの文書を新規加盟店獲得のために活用することができる。この条例を施行後世田谷区では、2004年4月から2005年4月にかけて476事業者が新たに加入し、2004年4月から2010年3月にかけては2500事業者が新規加入した（佐々木2012）。したがって、条例を制定することで、行政が商店街の社会的機能を重視している立場であることを明確にしたことは、極めて有効な手段であったことがわかる。

小泉さんは札幌市に直談判した当時の様子を以下のように語っている。

（直談判の結果）札幌市でも条例とまではいかないけども、市長さんが音頭をかけて、積極的に振興組合に入るような運用をしてくれたことがあるんです。条例をつくったわけではないけれど、地域で商売している人が地域発展のために組合に入るように努力してください、というパンフレットとかをつくった。（これによって組合員が）結構入りました。（中略）今でもそれ（パンフレット）持ってって勧誘していったりするんですけど。まあ、難しいよね²⁷。

札幌市では条例の制定までは至らなかったが、行政が商店街加盟の必要性について、働きかけを行ったことで、一時的な効果はあったようだ。ただ、北24条商店街の現状を鑑みるに、この効力は薄れてきてしまっている。

²⁶ 世田谷区ホームページ「商店街への加入と事業協力をお願い」 ページ番号 145063 最終更新日 2019年5月7日, 2019年12月閲覧

<https://www.city.setagaya.lg.jp/mokuji/shigoto/006/d00145063.html>

²⁷ 2019年11月25日小泉詔信さんへのインタビューより。

非加盟店舗や新規参入店舗が北 24 条商店街に加盟をする流れをつくるためには、札幌市による商店街への協力が必要であると私は考える。

そもそも商店街の本質は商業機能だ。社会的機能は行政のまちづくり政策の一環として、そして地域社会のニーズによって必要とされてきたにすぎない。であれば、行政が、組織としての商店街の存続に手を貸すことは道理である。

私が考える行政がとるべき行動は 2 つだ。1 つは札幌市が、商店街のエリアで商売をしている店舗は、商店街に加盟するべきだと考えている立場であることを明確にし、そのことを公式な手段でアナウンスメントすること。2 つめは、そのアナウンスメントの連続性を確保することだ。1 つ目の行動は、世田谷区の事例や世田谷区に続いて類似した条例の施行したいくつかの地域の事例によって、効果があることは証明されているし、かつての小泉理事長の直談判のよって実現した札幌市の働きかけによっても効果があることがわかっている。重要なのは 2 つめの行動だ。連続性である。例えば、世田谷区のように条例を施行する場合は、首長や当該政策担当職員が代わっても、条例に基づく基本政策は変更されないため、行政の地域商業振興に対する姿勢は継続される（佐々木 2012）。しかし札幌市の場合、それがなかったために、小泉さんの直談判によってもたらされた札幌市による商店街加盟の促進への取組みは一時的なものとして終わってしまった。よって、行政の方針を維持し、効果の連続性を確保する姿勢が必要である。

5-2-5 課題の考察のまとめ

高齢化による廃業や新規組合員の獲得が困難であるために、北 24 条商店街振興組合の組合員が減少し、それに伴う組織としての北 24 条商店街の衰退によって、北 24 条商店街が地域に果たしている社会的機能が失われる恐れがあることが、北 24 条商店街の課題である。そしてこの課題は、北 24 条商店街のエリアで、北 24 条商店街の活動の恩恵を受けながら商売をしているにも関わらず、北 24 条商店街に加盟していないフリーライダー店舗の存在によってもたらされていることが明らかになった。そしてこのフリーライダー店舗は、札幌市が「商店街の地域で商売を行っている店舗は商店街に加盟すべきであると考えている立場だと公言し、商店街の地域で商売をしている店舗の商店街組織への加盟に多少の強制力をもたせること」、そして札幌市が「その方針を継続し、何度も公言し、効力を維持させること」で、減らすことができる。

このようにして、北 24 条商店街のある地域で商売をする店舗が、すべからず北 24 条商店街に加盟する流れをつくることができれば、北 24 条商店街振興組合の組織としての弱体化に歯止めがかかり、北 24 条商店街が持つ、社会的機能の喪失を防ぐことができると考えられる。

6 おわりに

本論文は、札幌市北区に位置する北 24 条商店街を調査対象に設定し、北 24 条商店街の歴史、商店街組織の構造、商店街組織と他組織の関係を明らかにすることで、北 24 条商店街の変容と課題を明らかにし、その課題について考察を行うことを、研究目的とした論文である。本論文の結論は次の通りである。

まず北 24 条商店街の変容についてだが、北 24 条商店街に生じた変化は大きく分けて 3 つだ。北 24 条商店街はもともと陸の孤島とよばれるほど、人がいなかった状態からまちづくりがスタートして成立した商店街であるが、現在は北区行政の中心地、地下鉄駅直結の地、学校が周辺に複数あるため子育て世代や学生が多く住む地、とかなりの好立地に存在する商店街に変化したということ【環境の変化】。かつての北 24 条商店街は、商店街の本質である、「商業機能の向上」のために活動をしていたが、時代の流れとともに、地域の環境を改善しつつ、地域の交流をうみだすこと、すなわち「社会的機能」を向上することに力を入れるようになったということ【役割の変化】。北 24 条商店街はもともと単独で行動していたが、「社会的機能」の強化のため、同じ志を持つ組織と協力団体を立ち上げ、その枠を利用しながら、他の組織と積極的に協力して、地域のために活動するようになったこと【協力体制の変化】。以上の、環境・役割・協力体制の 3 つが北 24 条商店街の変化として明らかになった。

次に、北 24 条商店街の課題についてだが、北 24 条商店街の課題は、商店街の運営・活動の要である北 24 条商店街振興組合が、組合員の減少によって弱体化しつつあることだと明らかになった。これが課題である理由は、北 24 条商店街振興組合が弱体化すると、北 24 条商店街が地域に果たしている社会的役割が失われてしまうからだ。この課題を考察した結果、北 24 条商店街の地域は、商店街非加盟店舗は豊富にありかつ新規参入の店舗も絶えず入ってくる環境にあり、それらの店舗が北商店街に加盟すれば、組合員不足による商店街振興組合の衰退という課題は解決できることがわかった。これらの非加盟店が商店街に加盟しないのは、お金と労力を提供しても、自店の売上につながる事のない商店街の活動に、参加する理由がわからないからだ。しかし彼らが商店街に入らなくてはならない理由は実は明確にあり、その理由とは、彼らは北 24 条商店街の活動の恩恵で、快適に商売をすることができる環境を得ているということだ。北 24 条商店街非加盟店舗の問題は、非加盟店が商店街に加盟しなくてはならない明確な理由を、彼らに提示し、かつ行政（札幌市）に、非加盟店舗が商店街に加盟することを多少の強制力をもって促し続けてもらうことで、解決する見込みがある。以上が、本論文の結論である。

7 参考文献・Web ページ

参考文献

- 石原武政・石井淳藏, 1992, 「街づくりのマーケティング」, 日本経済新聞社
- 井村直恵, 2009, 「歴史的商店街の変容についての実態調査: N 商店街を例に」, 『京都産業大学マネジメント研究会』15, 63-78
- 北 24 条商店街振興組合, 年不詳, 「にーよん地域連携ドリームプログラム事業報告書」
- 経済産業省中小企業庁経済支援部商業課, 2012, 「地域商店街活性化法※商店街活性化のための地域住民の需要に応じた事業活動の促進に関する法律(平成 21 年第 80 号) よくある質問とその回答」
- 笹川洋平, 2013, 「商店街の役割変容と Social media 活用の可能性」, 『福岡大学商學論叢』5 (3・4), 383-401
- 佐々木保幸, 2012, 「第 198 回産業セミナー 自治体の地域産業振興条例と産業振興の取り組み」, 『関西大学経済・政治研究所セミナー年報』, 81-90
- 佐藤優子・菊池信悟編, 2015, 「北 24 条商店街振興組合創立 50 周年記念情報誌 24 ステップ」, 北 24 条商店街振興組合
- , 2016, 「24 エリアマップ」, 北 24 条商店街振興組合
- , 2016, 「24 タウン」, 北 24 条商店街振興組合
- 鈴木隆男, 2015, 「特集: 商店街にぎわい創出のカギを探る 第 1 章商店街とは何か-その形成の歴史と商業政策の変遷」, 『企業診断ニュース』, 2015 年 8 月号: 3-7
- スローライフ・イン・24 実行委員会, 2004, 「食と花でまちづくり スローライフ・イン・24 報告集」, スローライフ・イン・24 実行委員会
- スローライフ・イン・24 実行委員会, 2018, 「第 15 回スローライフ・イン・にーよん活動内容」, スローライフ・イン・24 実行委員会
- 全国商店街振興組合連合会編, 2016, 『商店街とコミュニティ: 商店街地域における役割と商店街の地域とのつきあい方』, (商店街近代化推進シリーズ) 61
- 畢 滔滔, 2006, 「商店街組織におけるインフォーマルな調整メカニズムと組織活動-千葉市中心市街地商店街の比較分析」, 『流通研究』9 (1): 87-107
- 満 藺勇, 2015, 『商店街はいま必要なのか「日本型流通の近代史」』, 講談社
- , 2016, 「商店街の歴史にみる「消費」と「地域」: 「商店街はいま必要なのか」を問う」, 『地域経済ネットワーク研究センター年報』5, 96-98
- 南良一, 2012 「商業統計の長期時系列データに見る業種別商店数の増減とその要因」, 『法政大学イノベーション・マネジメント研究センターworking paper series』136

Web ページ

- 大阪商店街振興組合連合会, 大振連コーナー商店街振興組合とは
<http://www.mydo.or.jp/about/kumiai.htm>

北 24 条商店街振興組合女性部, フェイスブック

世田谷区ホームページ, 商店会への加入と事業協力をお願い

<https://www.city.setagaya.lg.jp/mokuji/shigoto/006/d00145063.html>

中小企業庁商業課, 第 2 部 中小企業・小規模事業者が直面する経済・社会構造の変化

https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/h26/html/b2_2_1_4.html

電子政府の総合窓口 e-Gov, 商店街振興組合法 (昭和 37 年法律第 141 号)

<https://elaws.e->

[gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=337AC1000000141](https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=337AC1000000141)

From 24 member, フェイスブック

みてきて北区札幌市北区ホームページ, 本格的な発展は終戦後-北 24 条

<http://www.city.sapporo.jp/kitaku/syoukai/rekishi/episode/076.html>

和田由美, 2015, 「札幌レトログラフィー 北 26 条商店街」, 朝日新聞 DIGITAL

<http://www.asahi.com/area/hokkaido/articles/MTW20151218011330001.html>

謝辞

卒業論文の執筆に際しまして、多くの方にご協力をいただきました。

北 24 条商店街振興組合の理事長兼ペットショップ小泉のオーナー小泉詔信さん、北 24 条商店街振興組合女性部部長兼文具のみつはし店長の山本富美子さん、フロム 24 のリーダー兼北 24 条商店街振興組合副理事兼酒のたなか専務の田中誠一さん、また、北 24 条商店街振興組合女性部会計の鈴木美奈子さん、同じく女性部部員の坂本恭子さん、北 24 条商店街振興組合事務局員の鈴木郁子さん、芝洋子さん、たくさんの興味深いお話を聞かせていただいた他、貴重な資料を提供していただきました。聞き取り調査におきましては、お忙しい中お時間を割いて頂き、勉強不足の拙い調査に快く対応してくださり誠にありがとうございました。

北 24 条商店街やフロム 24 が開催している行事や交流会に参加させていただいた際に、飛び入りでの参加にもかかわらず、広いお心で優しく受け入れてくださった全ての関係者の皆様、本当にありがとうございました。

また、研究と執筆に関してご指導いただきました指導教官の宮内泰介先生をはじめ、ゼミにてご指導いただきました笹岡正俊先生、そして、地域システム科学講座の先生方、同期生の皆様に、この場を借りて御礼申し上げます。