

## 歴史的商業地区再生の課題 ——京都錦市場商店街を例に——

井村直恵

### 要 旨

本稿の目的は、歴史的背景を踏まえたうえで、京都の商業地区における再生課題について整理して議論することにある。

本稿では、歴史的商業地区の例として、京都市中心部にある錦市場の変化を歴史的に振り返るとともに、近年、客足が落ち、また400年の歴史で培われてきた「京の台所」としてのアイデンティティが失われる直面していた1995年から2000年ごろにかけて、おきていた事象を捉えた。だが、錦市場は2000年代に入って再生に成功した。その背後にある外的・内的要因について考察した結果、錦市場の内的コントロールによる戦略的取り組みが奏功していたことを、定性的分析に基づいて指摘した。

### は じ め に

本研究の目的は、京都の商店街の中でも常に時代に即して変貌を遂げてきた錦市場の近代・現代における発展を振り返り、歴史的街づくりにおける再生と街の活性化に寄与する要因について明らかにすることを目的とする。

錦市場は京都市の中心部に位置し、その立地、知名度ともに、京都の食文化を支える代表的な存在であるのと同時に、京都の商業振興策を議論するうえでも重要な事例を示している。その歴史は古く、錦市場が位置する錦小路は平安京発足当初から現在に至るまで、魚や野菜の市場として発展してきた。

だが近年、景気の低迷その他の影響により、一時的に活気を失ってしまっていた時期があった。活気がなくなったのと同時に問題となったのが、異業種の出店や過度の観光地化に伴う地元のアイデンティティの欠如や、「錦市場」というブランドの濫用によるイメージの低下である。だが幸い、近年では再びかつての活況を取り戻してきている。

この地域再生を主導したのは、銀座や表参道のように世界的なブランドが新たに進出したことではなく、東京の二子玉川地区の再生事例に見られるような大型資本による旗艦店の主導によるものでもない。また、政府の助成金などの国や地方公共団体主導の政策でもない。

その成功の裏には、錦市場が現在の全国的な知名度を得る過程において、「老舗」と呼ばれる企業を中心として、地元地域の企業が自律的に組織化し、新規参入店を制約しながら、京都独自の「錦ブランド」といえるような土壌を醸成してきたことがある。このことが京都訪問の新たな観光スポッ

トとして観光客を惹きつけることにもつながっている。

本研究では、聞き取り調査と各種資料に基づき、錦市場の歴史的発展を踏まえて、歴史ある街づくり、活気ある街づくりに必要な要件を考察する。まず、第1章で、錦市場の概要を説明し、第2章では錦市場の歴史を説明する。第3章では、錦市場の商店街としての特性を他の商店街と比較しながら整理する。第4章では、1990年代後半以降の錦市場再興に関する外的要因を検討し、第5章ではその内的要因を考察する。終章で、これらの条件を踏まえた上で、錦市場のような歴史的商店街の復興に関する要因について指摘する。

## I. 錦市場概要

錦市場とは、京都市中京区の中心地にある錦小路の東は東洞院通から西は寺町通までの約390m、道幅が広いところで5m狭いところでは3.2mの商店街である(図1)。

現在錦市場には、生鮮食料品店を中心として約131の店舗があり、地元客のみならず、近年は観光客にも大変人気のある観光スポットとなっている。

2004年の京都市の調査<sup>1)</sup>によれば、上洛する観光客の3.1%(複数回答)が錦市場を訪問している。性別では男性が2.4%、女性が3.8%と女性が多く、年齢別では20歳代が4.9%と、30歳代2.8%、40歳代3.0%、50歳代4.1%、60歳代2.6%よりも高い数値を示している。

また観光客が上洛の際に購入するお土産品は、菓子類が81.9%と高く、次に漬物や宇治茶などの風味品が63.6%、装飾・調度品が28.8%、染織物が8.5%である(複数回答)。だが、各品目を詳細に調べると、漬物が38.2%で1位で、2位の八ツ橋の19.5%を大きく引き離す結果となっている。ここから、京野菜や京漬物などの、京都の食材の人気を確認できる。そして観光客の多くが食材を求めて錦市場を訪れるようになってきている。

錦市場は京の台所と言われるだけあって、主として食材の店を中心として包丁や日用品まで、扱う商品は多岐に渡る。その表情は、東と西で、また朝と昼過ぎではがらりと異なる。

東側寄りの店は、基本的に料亭や料理屋などへの卸が多く、西側寄りの店は小売を中心とした商いをする。また、朝方は旅館や料亭の主人や仕入れ担当者がその日の食材を仕入れに来るため、魚なども捌かず1本単位で売り、野菜も箱売りだったりする。だが、午後になるにしたがって、盛り付けられた刺身や焼き魚、加工された野菜などの加工品の販売が増える。

京都は盆地であるが、昔、鯖を京都へ運ぶ道だった鯖街道に名残をとどめるように、日本海方面との交通が盛んで、新鮮な魚が昔から入手できていた。そのため、内陸部であっても、京都市内では魚が好んで食べられる。琵琶湖の鮎、夏の鱧、鯖寿司などがよく食卓にも並ぶ。錦市場も、平安時代には魚の市として発足している。

1) データは『京の観光客』(2004)による。

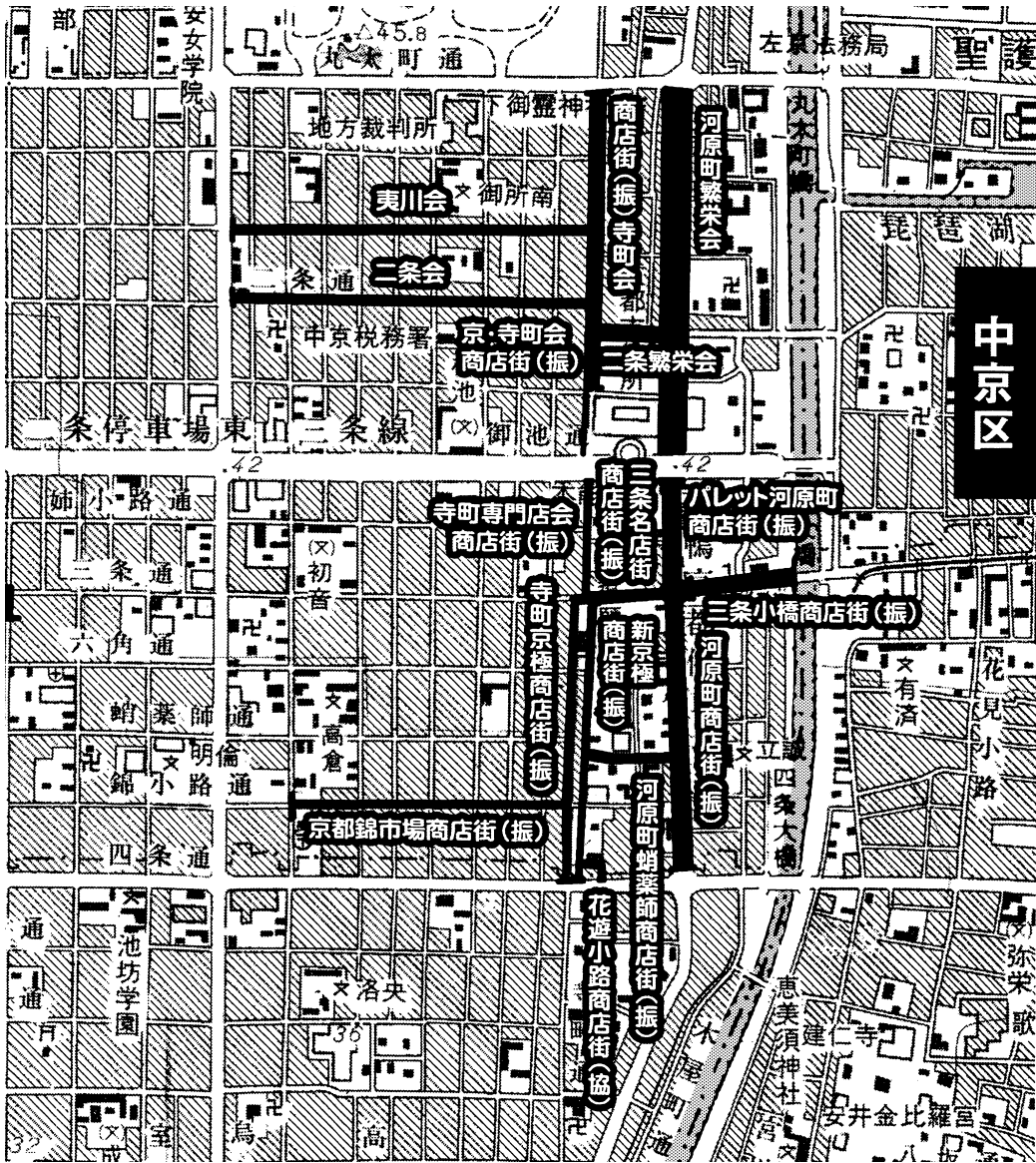


図1 京都市中京区内の主な商店街  
 出典：『京の商店街』（2005）

魚だけでなく、他の食材についても専門店が多いのも特徴である。メリケン粉や片栗粉などの粉ものだけを扱う店、鯉節の専門店、牡蠣や川魚など特化した魚の専門店、各地のチリメンジャコだけを扱う店、卵専門店や卵焼き専門店、漬物専門店などがある。その一方で、錦市場には、惣菜と呼ばれる加工済み食品の店、漬物店、等も多い。

また、京都は歴史上、間口の広さを基準にして課税されてきたため、各店舗の間口が大変狭く、

多くの店が道幅4メートルの両側にひしめき合っているのも特徴である。

近年、土日の午後などは身動きが取りづらいほどの賑わう錦市場だが、平成に入って、錦市場は一時期活気を失っていた時期があった。錦市場のある店主は、「ちょうどそのころ、錦の人の往来が特に低迷してましたねえ。うちの店の売り上げも、錦の客の入りにわりと似た動きしてます。2000年ころから2002年ころまでは、錦小路にも閉めた店も多かったですし、つぶれた店も多かったです。そのころは変わった店も多かったです。今の錦とは違いますね。」とコメントする。

この錦市場の再生を、経済状況の回復などの外的要因だけに求めることは困難である。なぜならば、京都市内には他にも多くの商店街がある中で、錦市場が際立って再生に成功した事例だからである。また、元々商店街は、個別の商店の集まりである。そのため、大型商業施設において大手資本がトップダウンで企業戦略をコントロールしているように商店街の業種構成や全体としての戦略について、合理的に戦略的資源配分をすることは難しい。

それではいかにして錦市場は再生したのか、また錦市場で再生が可能であったのはなぜか。本稿では、錦市場再生に関係する要因を整理することにより、歴史的都市の街づくりが抱える特有の問題点である、「街の活性化と歴史的文化都市の保全」という課題にどう対処するかを考察する。

## II. 錦市場の歴史

まず、錦市場の歴史的意義を確認するため、発足以来、錦市場発展の歴史と京都の食文化における役割を確認する<sup>2)</sup>。

錦小路は平安京が造られたときにできた小路で、京町鑑には「錦天神社表門どおり寺町西へ入西は千本までとあり、江戸時代には、寺町通りから千本通りまでの東西道になっていた（下中、1979）。

平安時代に錦小路には「魚の立売り」として、魚市場が延暦年間（782年から805年）に開かれたと言われているが、正確な資料はない。室町時代になると、鎌倉時代に生まれた「座」と言われる現在の同業者組合制度が京都にもでき、米座、油座、茶座、魚座など多くの座特権者が莫大な利益を得ていた。特に、魚関係では、越後の塩引き魚、隠岐のあわび、周防の鯖、近江のフナなどが取引されていたようである。中期には東洞院錦小路に魚市ができたと言われるが、本格的な賑わいを見せるのは、秀吉による京都改造以降である。錦小路に生魚業町ができたのは、その清冽な湧き水によるものであった（藤本、1963）。

その後、錦市場が魚市として本格的な活況を見せるのは、江戸初期ごろからで、元和年間（1615年から1623年）には幕府より魚問屋の称号が得られた。1658年から1672年間には、上之棚、五

---

2) 錦市場の歴史については、『錦のあゆみ』（2004）、『京の庶民史—伝統と技に学ぶフィールドワーク』（1999）等を参照した。

条之棚と並んで、「京の三店」と呼ばれ、これら三店魚問屋が京都の魚の扱いを独占していた。1716年-1735年には錦市場には魚問屋が11店あった。京町鑑には、同時期に上之棚には12軒、五条之棚（魚の棚とも呼ばれる）には2軒あると記載されている。各魚店には特徴があり、五条之棚は尼崎などの瀬戸内海物を主とし、一般庶民階級を対象としていた。一方、上之棚、錦小路は朝廷・貴族・社寺などの御用を務め、それを基盤として発展した（藤本、1963）。

このように、初期に魚市場として発展した錦市場に野菜を売る店が進出したのは、1770年ごろである。青物立売市場は、錦にはすぐには根付かず、一度撤去されたこともあったが、1779年に再開された。

さて、京都市は内陸部の盆地であるにもかかわらず、東西から新鮮な魚介類を入荷するための手段が整備されていたことが、中世において当時は魚問屋が中心であった錦市場の発展を支えてきた<sup>3)</sup>。都市機能の中でひとたび同業者町が形成されると、地理的慣性・歴史的伝承性によりそれが社会的背景となって持続され、時の経過とともに同種または関連諸産業を招来して繁栄を呼ぶ。商人町では、同業者間の競争よりも同業者の集団によって得る利益のほうが大きく、より経済的企業集団となる（藤本、1963）。錦市場の場合も、生魚問屋が集結することにより、より効率的な供給経路を確保することが可能になっていた。江戸時代の鮮魚介類の入荷経路は、西は紀伊郡横大路（現・淀鏡馬場西方）から、東は大津から搬入されていた。瀬戸内海の魚は大阪八軒屋から三十石船で淀川を上り、草津港から鳥羽街道を肩に担いで運搬された。若狭をはじめとする東国の物資は敦賀に集められ、近江塩津あるいは海津を経て大津から京に運搬された。南伊勢方面のものは陸路草津から、北伊勢は富田、四日市は彦根、米原に出て琵琶湖を大津港に渡り、大津商人の手を経て京都に入るという供給経路が整っていた。

明治時代になると日本の政都が東京に遷り、天皇をはじめとして公家や多くの商人が京都を去った。同時に、江戸時代以降の三店魚問屋の特権制度であった魚問屋鑑札が廃止され、誰でも魚の取り扱いができるようになった。そのため、錦市場の問屋は中心顧客の多くを失い、また魚卸・販売業には多くの新規参入者が見られ、市場が過当競争状況になった<sup>4)</sup>。1883年ごろには錦市場で営業を続ける昔ながらの店がわずか7軒となってしまった。そこで錦市場への納入業者も含めた「錦友会」が発足し、寡頭な価格競争や同業組合による弊害をなくすために規約をつくり、全員が共同歩調をとった。こうした市場の混乱に対して共同体としてコントロールをしていくことから錦市場は再び繁栄を取り戻していく。

昭和に入ると1927年に「京都中央卸売市場」が開設され、京都市内の各市場から卸売業者が移転していった。卸売市場ができる以前には京都市内に6つの魚市場と6つの青果市場が林立してお

3) 明治に入ると、神戸・京都間の鉄道開通により京都に入ってくる鮮魚介類のほとんどが鉄道となる。

4) 危機感をつのらせた錦の店主には、多角化しようとして、勸業博覧会（1872年京都）の開催にあわせて外国人向けホテルの建設・経営にあたったものも多かったが、その試みのほとんどが失敗に終わった。その結果、錦市場では転廃業者が続出した。

表1 京都中央卸売市場ができるまでの京都市内の魚市場・青果市場

魚市場		青果市場	
錦の店市場	(中央区錦小路)	不動堂青果市場	(下京区油小路通木津屋橋)
上の店市場	(上京区榎木町通)	問屋町青果市場	(東山区問屋町)
問屋町魚市場	(東山区問屋町)	上の店そ菜市场	(上京区榎木町)
六条の店	(下京区魚の棚通)	高倉青果市場	(中京区高倉通)
七条魚市場	(下京区不明通)	仏光寺青果市場・甘藷組合市場	(下京区新町七条)
西納屋魚市場	(下京区黒門通)	京都果実合名会社	(下京区新町七条)

出典：『錦のあゆみ』(2004), p. 10

り(表1), 過当競争による値崩れや市場が京都市内に分立していることによる非効率性, 貯蔵施設などの基盤整備の遅れなどが指摘されていた。統一市場の建設はこうした懸念を解決するために約20年間の試行錯誤の末の成果であった。

だが, 中央卸売市場が設立され, 多くの商店が移転していったことにより, 錦市場は再び危機を迎えた。このとき錦市場にとどまった店30軒余りは, 青果業や精肉業などの食料品店を加え「錦栄会」を設立した。それまでは魚市場が中心であった錦市場が, 青果などの店を受け入れ現在の形態に近い「京の台所」となったのはこのときが契機である。

この際, 錦市場では, 転居者の無秩序な参入を防ぐため, 「町用人」と呼ばれる役割を設置し, 空き店舗への新規参入者の審査を行うことで錦の伝統を守ろうとした。また住民が家を売るときにも, 町内の了解が必要であった。

終戦後は, 錦市場にも闇市が立ったこともあった。だが, 錦栄会役員が撤去に乗り出し, これらの市を京極へと追いやった。このころ, 錦栄会には250名の組合員が所属していたが, 1946年に「京都市水産物販売許可規則」を設定し, 1つの商店街組合の中には同業種は2件だけと定めた京都との間での交渉の末, 会員数を184名で再編することとなった。

この結果1963年に設立されたのが, 現在の「京都錦市場商店街振興組合」である。

上記のように, 錦市場が現在の形態である京の台所として, 魚だけでなく青果・精肉も含めた市場へと転換したのは, 長い歴史の中でもごく最近のことである。だがその転換過程においても, 京都の台所を支えてきたという強い自負の下, 極力異業種を排除して生鮮品中心, 卸中心の古き時代の京都の伝統を守ろうとし, そのためには個人の権利を一部制限し, たとえば家を売るときには町内の了解を得ることが必要という決まりを作って, 異業種からの無秩序な新規参入を防ごうとする努力が行われてきた。

### Ⅲ. 商店街の発展要因

#### 1. 商店街の分類

錦市場の商店街としての特徴を把握するために, 商店街をその特性に従っていくつか分類して

みる。まず中小企業庁は、「平成15年実践行動マニュアル」の中で、商店街の活性化についてイメージごとに、①デパートや一流ブランドのブティックが並ぶ、都会的な中心市街地（銀座・青山）、②トレンドなファッション・ストリートがある、若者向けの中心市街地（原宿・銀座）、③イメージの高い住宅エリアに近接した、ハイクラスな中心市街地（代官山・白金・自由が丘）、④日常の食品を中心に、地域に密着して賑わう生活市場的な中心市街地（黒門市場・京都錦小路）、⑤昔懐かしい雰囲気の高齢者が多く集まる中心市街地（巣鴨）、⑥他の土地から観光客がたくさん来る、観光名所的な中心市街地（小布施・倉敷・長浜・浅草仲見世）などと分類する。こうした分類を踏まえて、商店街として、集客力、消費者ニーズ、市場の「可能性」（商圏の把握）を勘案して、各商店街の事業展開プランを立てるように薦める。このマニュアルの中で、錦市場は地域に密着して賑わう生活市場的な中心市街地の代表として挙げられている。

また、京都市では、京都の中心地に無秩序な大型店の出店が行われぬよう、市内のどの地域にどの程度までの広さの店があることが望ましいのか、という視点から、2000年「京都市商業集積ガイドプラン」を策定し、京都市での商業施設出店の指針の1つとしてきた。この背景には、1) 商店街などの既存商業集積の空洞化への懸念、2) 大型店の立地に伴う、交通問題に代表される周辺環境問題、3) 商業地域以外の工場跡地への大型店の出店などに対する懸念があった。市の意図としては、無秩序な商業開発の抑制を基本として、賑わいあり、活気ある街づくりを目指すところにあった。

このガイドプランでは、京都市街地を特性ごとに7種の区域に分類し、それぞれの特性に沿った大規模店の設置が望ましい、とされる。7種の特性はそれぞれ、広域型商業集積ゾーン、地域型商業集積ゾーン、近隣型商業集積ゾーン、特化型商業集積ゾーン、職住共存ゾーン、生活環境保全・共生ゾーン、産業機能集積ゾーンである。この中で、生活環境保全・共生ゾーンはさらに2つの区域に、産業機能集積ゾーンはさらに4つのエリアに分類される。錦市場は、特化型商業誘導ゾーンに分類され、京都の特色を生かした専門店の集積を図り、地域の個性と京都の魅力作りが求められている。この地域においては、京都市の方針として、大型店の誘導を、店舗面積1,000 m<sup>2</sup>を上限として制限を行っている。

こうした国や公共団体の政策的意図の実現を目的とした分類では、商店街が持つ組織的な特性等がうまく捉えきれない。商店街を1つのコミュニティ組織として捉え、経路依存性を勘案した上で組織体としての能力や競争優位を分析すれば、街づくりに関する要点は組織的な特性と強く関連している。

こうした視点に立って商店街の発展を分析すればそれを牽引した主体によって、いくつかに分類できる。たとえば東京の銀座、青山のように、主として外国の高級ブランド店が旗艦店を構えることで、街全体がハイクラスというイメージを形成するという集積の方法がある。大手町や大阪の心齋橋なども同様の集積により、ブランド店が主導で集客し発展している。また、東京の二子玉川や福岡のように、高島屋やダイエーなどの大型資本が集客したり、彼らの主導で街づくりそのものを

行う場合もある。国や地方公共団体も、補助金の支給や各種のガイドプランを設定して、街づくりを主導しようとする。他には、地元の企業が互いに調整・協力しながら、うまく業種転換等を行ったり、戦略を立案・実行することで、時代のニーズに即した商店街へと少しずつ変化しながら発展していく場合がある。錦市場の発展はこのケースに相当する。

## 2. 京都市の商店街

錦市場は平成18年度には経済産業省中小企業庁発行の「がんばる商店街77選」にも全国の中で成功した商店街として取り上げられている。錦市場が再生した背景にはどのような要因が影響しているのか。

それを検討する前に、まずここでは京都の商店街の概況を説明し、次章で錦市場再生の要因を検討する。

京都市内には、大小約160(2005年時点)の商店街が現存する<sup>5)</sup>。だが、その多くが郊外大規模小売店の出店や、消費者の生活形態の変化等に伴い、近年衰退してしまっている。市内での分布は、業種構成を見ると、過去5年間で生鮮食料品店や一般食料品店、日用雑貨店などが減少し、変わりに、みやげ物店や飲食店が増加している。京都市内の商店街の傾向として、地元の生活に密着した店が減少している代わりに、外部からの観光客向けの店が増加する傾向にあるといえる。また、商店街への大規模店の進出例も増加している。

商店街の設立年次を見ると、もっとも設立が集中したのは、戦後直後の1945年から1954年であり、全体の37%を占め、ついで、1975年から1985年の設立が17.4%である。一方で、戦前からの歴史的伝統のある商店街も18箇所、全体の13%ある。錦市場は約400年の歴史を持ち、この中でももっとも古い市場に類する。

商店街の規模は、会員別の構成比を過去10年間年次比較した調査から、小規模化の傾向が見られる。「50人-69人」「100人-149人」規模の商店街が減少し、「30人-49人」「70人-99人」規模の商店街へと縮小していることが伺える。

## IV. 外的要因の検討

では次に、錦市場が再生した外的要因・内的要因について順に検討する(図2)。本稿では、諸要因の関係について各種データに基づき、定性的な分析を試みる。まず本章では、外的要因を扱う。

外的要因として、第1に「京の台所」であることを勘案すれば、まず地元での需要の変化が考えられる。第2に、観光客の増加が考えられる。第3に政策による影響である。

以下では、これらの条件について順に確認していく。

---

5) データは『京都の商店街』1960年-2005年による。



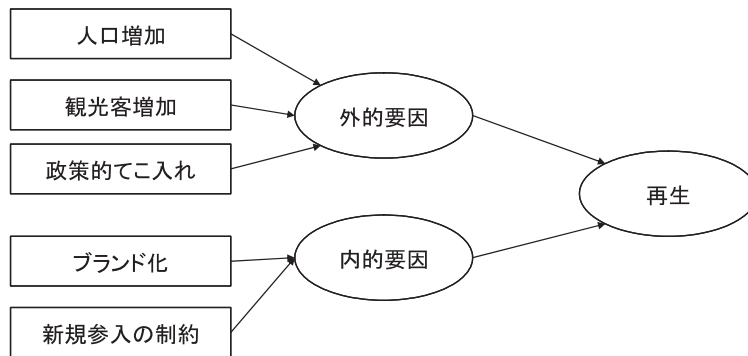


図2 再生への道筋

錦市場では1995年～2000年ごろ錦市場の客足が遠のき、廃業・閉店が相次ぎ一時的に商店街が寂れた。この時期、錦市場の売上げが低迷したことを示す数値（来客数、商店街全体の売上高等）は存在しないものの、複数の個別店舗が「そのころは売上げがおちこみましたなあ。」と述べる。その理由には、経済状況の落ち込みによる個人消費の減少、京都市中心部での人口減少、観光客の減少などのマクロな要因に加えて、主要顧客である料亭の減少、神戸淡路大震災の影響などが影響している。総務省統計局の事業所・企業統計調査によれば、1991年には461軒あった京都市内の料亭が、1996年には420軒、2001年には290軒、2004年には258件と1996年から2000年の5年間で急激に減少している。錦市場の店舗の多くが卸を手がける店舗であり、その主要顧客が料亭であるため、料亭の減少は錦市場の既存店舗の存続に直接的な影響力があった。また神戸淡路大震災による影響は、単にマクロ経済の落ち込みだけではなく、上洛者には、遠方からの観光客だけでなく、神戸地区の富裕層が多く含まれる。神戸地区から京都の西陣等へ伝統工芸品を購入に足を運ぶ顧客は多く、西陣の和装店の顧客リストには多くの神戸地区の顧客が含まれている。「京都に着物を買いに来た帰りに、錦市場によって、ぶらぶらしながら食材を買っていくお客さんは、実は多いんですわ。」と錦市場商店街振興組合の組合長も述べる<sup>6)</sup>。着物を買うという目的に限らず、地震により京都に上洛する顧客が減少したことも、この時期錦市場が客足を落としたことに影響していた。

回復の要因として、地元の台所としての位置づけを考えれば、まず、京都市内の人口増加の影響を知る必要がある。図に見るように、京都市内の人口は、世帯数は堅調に増加しているものの、人口の伸びは緩やかであった。このことは、京都市に単身もしくは小家族世帯が増加していることを意味する。錦市場の営業時間を考えると、単身者がわざわざ錦市場まで食材の買い物に来るとは考えがたいため、単に京都市内の人口の増加だけを見るならば、人口増加の影響はあまりないように考えられる（図3）。

一方、観光客の数も1995年に落ち込んだものの、この10年で徐々に回復している。それを旅行

6) 2007年1月18日 錦市場商店街振興組合宇津理事長から聞き取り。

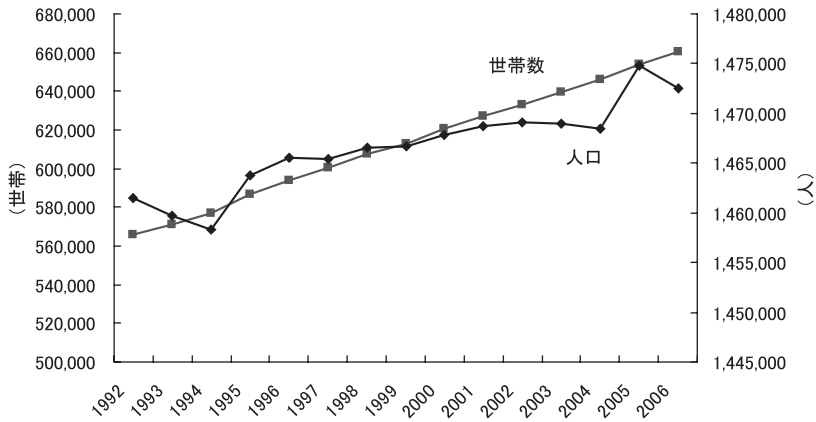


図3 京都市の世帯数と人口推移  
出典：国勢調査結果より作成

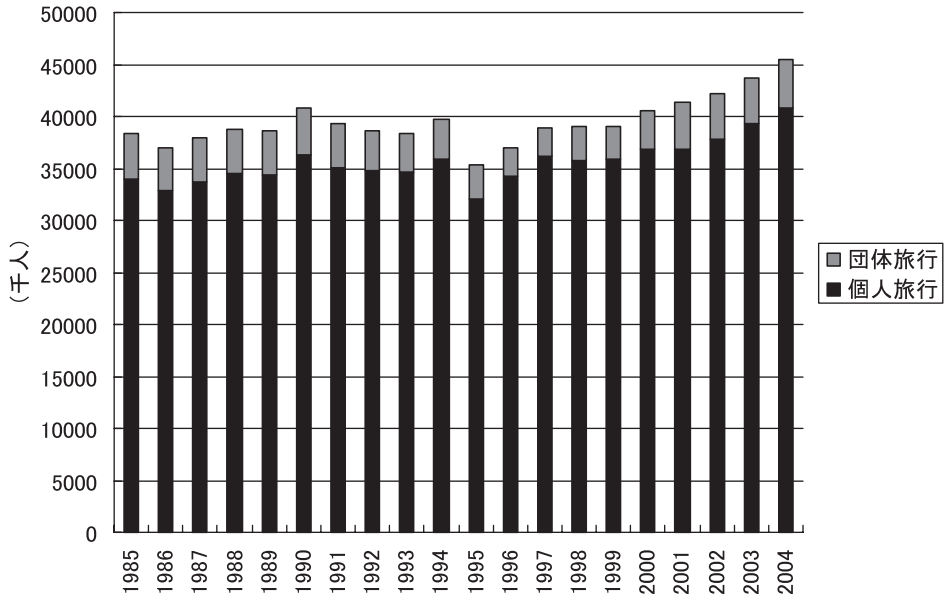


図4 京都への観光客推移  
出典：『京都市観光調査年報』（1985-2004）

形態別に見ると、毎年個人旅行者が全体の90%前後を占めている。個人旅行者は、自由に観光時の訪問先を選ぶことができるため、個人旅行者の増加は錦市場を訪問する観光客の増加にも影響を与えていると考えられる（図4）。

次に、政策面での影響を考えると、大規模小売店に関する政策と街づくりに対する補助金が考えられる。第1に、国や地方公共団体の商業振興政策には、古くから、大規模小売店舗出店規制という観点から中心市街地での街づくりにアプローチしてきた。1973年に施行された大規模小売店舗

法（通称「大店法」）や、その後の「まちづくり三法」（中心市街地活性化法，改正都市計画法，大規模小売店立地法）と呼ばれる規制等により，大規模小売店舗出店規制を行ってきた。大規模小売店舗法の政策的意図は，高度経済成長期を経て，消費者の生活形態が変化する中で，「消費者の利益の保護に配慮しつつ，大規模小売店舗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者の事業活動の機会を適正に保護し，小売業の正常な発展を図ることを目的」にあった。同法下では大型店の出店に際し，地方自治体の「大規模小売店舗審議会」が出店規模や営業時間・営業日数等について審査を行っていた。だが大規模小売店舗法は，結果的に大型店を競争から保護しているという批判も多かったため，「まちづくり三法」が2000年に施行された。しかし，これらの法令の導入にもかかわらず，全国の商店街の衰退が指摘されている。「中心市街地再生のための街づくりのあり方に関する研究アドバイザー会議報告書」（2005）では，鹿児島市と旧静岡市を活性事例として分析し，1) 中心部の人口密度が高く，公共公益施設が集中立地していること，2) 公共交通機関のネットワークがよく，歩いて暮らせる，などの条件を活性化成功要因としてあげている。錦市場周辺にはこれらの条件が整っており，また周辺に大型店が少ないことなどから，条件は整っているといえる。

第2に，中小企業庁や，経済産業局等は，街づくり政策として，例えば「戦略的中心市街地中小商業等活性化支援事業費補助金」のように，商工会議所や商工会，商店街振興組合などを主体とした補助金を支給している。錦市場は1991年の駐車場等施設設計事業と1992年からのアーケード建設工事の際に補助金を交付されているが，近年はこれら補助金を受給しておらず，政策主導での復興でもない。

## V. 内的要因の検討

次に内的要因について考察する。錦市場が再活性化するにいたった内的要因としては，第1に「錦市場」のブランド化戦略に向けた取り組み，第2に新規参入のコントロールが影響している。

現在，地元客のみならず錦市場には多くの観光客が訪れ，ほとんどの京都観光ガイドブックに錦市場の特集がある。だが，錦市場が京の台所として全国に知られるようになったのは，自然発生的な成果ではなく，錦市場商店街組合が中心となって長年かけて築き上げてきた戦略の成果である。

### 1. ブランド化に向けた取り組み

錦市場の構成員たちは，早い時期から「京都」「錦」の高いブランド価値について認識していた。錦市場は，1970年ごろから東京の伊勢丹池袋店地下で「錦小路と京の味」という催し物に出店している<sup>7)</sup>。当時，百貨店催事場での「京都展」が流行し始めた時期であったが，「京都」ではなく「錦

7) 2007年1月18日 錦市場商店街振興組合宇津理事長から聞き取り。

小路」として催したところに、早い時期から錦市場商店街組合が「錦」という名前をブランドとして売り出したいという考えを持っていたことが反映されている。最初、この出店話はNHKの「新日本紀行」という番組の錦市場特集を見た、伊勢丹の催事担当者から錦市場商店街組合に対して「京都の食に関する催しを6階か7階の催事場で行いたい。」という要望として引き合いがあった。

当時の組合理事長（初代理事長：宇津鐵次）をはじめとする理事会を中心として、この要望に対して協議を行ったが、議論は大きく分かれた。当時、錦市場各店を取り仕切っているのは明治・大正時代の店主がほとんどであった。彼らの考えは、従来の販路に重点を置き「わざわざ東京まで行って売り出しをする必要はない。得意先経由で販路を伸ばせばいい。」というものだった。昭和一桁生まれの世代も、彼らと同調し、「三越なら出店するが、伊勢丹だったらわざわざ出店する必要がない。」という保守的な考え方を持っていた。実際に、錦市場の多くの商店は個人商店である。彼らにとって、京都で順調に商いが出来ているにもかかわらず、たとえ1週間でも東京で出店すると言うことは、京都での労働力の減少を意味し、その間の店の運営が大変苦しくなる。そのため反対した人が多かった。しかしその下の、1976年に青年部を結成するメンバーとなる世代は異なった考え方を持っていた。彼らは、今後の錦市場を展望すると、「消費者の生活は変化する。核家族化し、スーパーマーケットや百貨店など、消費者が大規模小売店で食料品等を購入する、というように、消費者行動が変化し、商店街から一般顧客の姿が消え、最終的には存続さえ危ぶまれるようになる。」という危機感を強く持っていた。この危機感には、1967年に起きたスーパーダイエー進出騒動も強く影響している。

結局このときは、これらの若手を中心になって出店計画を推進し、40店舗ほどが伊勢丹地下の食料品売り場の一角に出店した。出店に際して、錦市場商店街振興組合はいくつかの条件を提示した。「京都展ではなく錦市場という名前を出すこと。」「京都の味を扱うのであれば、錦市場の店舗と京菓子店舗の出店に限定すること。」「催しは、6階や7回の催事場ではなく、消費者が食品を買いに訪れる地階食料品売り場の一角にコーナーを設けること。」などである。「錦市場と京の味」は1週間の開催であったが、大盛況であったため、それ以降、伊勢丹では毎年の催し物として定着していった。伊勢丹の成功を見て、その後、東横暖簾街、日本橋三越食品部、小田急百貨店等も誘致に來た。小田急百貨店では、百貨店開業以来初めての2週間にわたる催し物となったが、連日大変盛況だった。また、この成功を耳にして北海道から九州まで百貨店での出店希望が相次いだ。その為、錦市場も京都の店と催事場という人員負担等で多忙を極めながらも「錦小路」の催事を引き受けて回った。こうして若手を中心となって、錦市場商店街組合の重鎮達の反対を押して百貨店への進出を決めたことが、「錦市場」の名前が全国に知られる大きなきっかけとなった。

このとき中心になった世代が、のちの青年部のメンバー、現在の錦小路商店街理事長（宇津克美）たちの世代である。彼らが長期間かけて「錦市場」の名をブランドとして育ててきた。

近年では全国に知られるようになったブームの裏で名前の乱用によりブランドイメージが傷つかないよう、商店街組合は2005年には、「錦市場」を商標登録を取得して保護している<sup>8)</sup>。

## 2. 新規参入のコントロール

もうひとつの要因として、新規参入の制約をすることで業態変化を統制してきたことがあげられる。錦市場が現在のように活気を取り戻したのは、業態変化の機会を捉え、それを組織として方向付けることに成功してきたことにある。ここでは錦市場と同様に、業態変化の点で非常に対照的な、近隣の河原町通商店街との対比を行って、その効果を検討する。最後に、すでに述べてきた要因以外に、錦市場が1990年代後半から2000年にかけてのころに転換期を迎えたのはなぜかという本研究における問いの前提条件について、業態変化の実態から得られる知見を考察する。

図5、図6は、1900年以降の河原町商店街、錦市場それぞれで営業する店舗の業種である。河原町商店街は、河原町通りという幅22mの大通りの両側に位置する全長500mの商店街である。河原町商店街も歴史が古く、1611年の角倉了似の高瀬川開削で、伏見から京都の舟運が発達したことに加えて、1661年-71年の鴨川の新堤完成と道路整備で商家・職人の街になった。その後、1926年の市電開通により、京都の都心商店街へと発展した。1962年の振興組合法成立後、京都で初の「河原町商店街振興組合」を設立した。

河原町通沿いの店舗構成は、バブル期には衣料品店が全体の約6割を占めたが、その後衣料品店は数を減らし、90年代以降は、変わってパチンコ店やアーケードゲームセンター、カラオケ店等の娯楽サービス関連の出店が急激に増加した。現在娯楽サービス関連の店舗は全体の約4分の1を

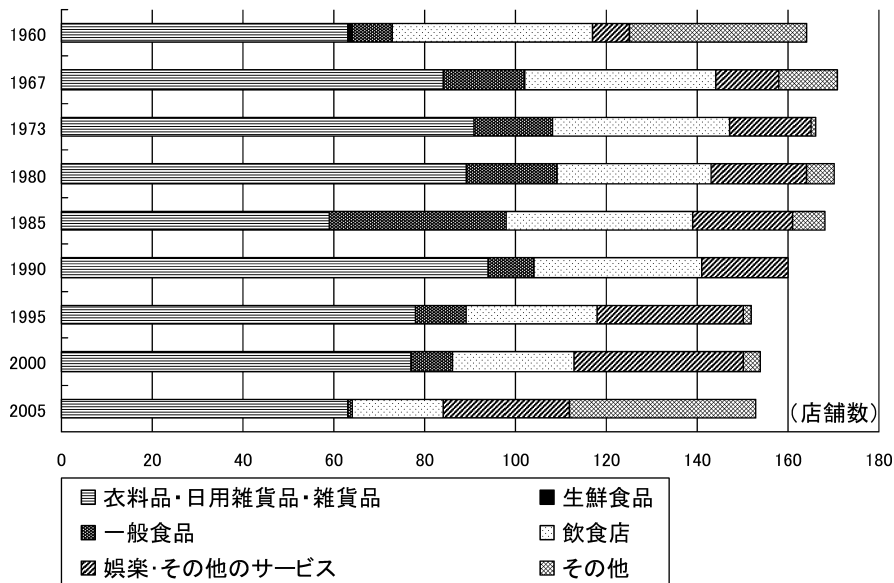
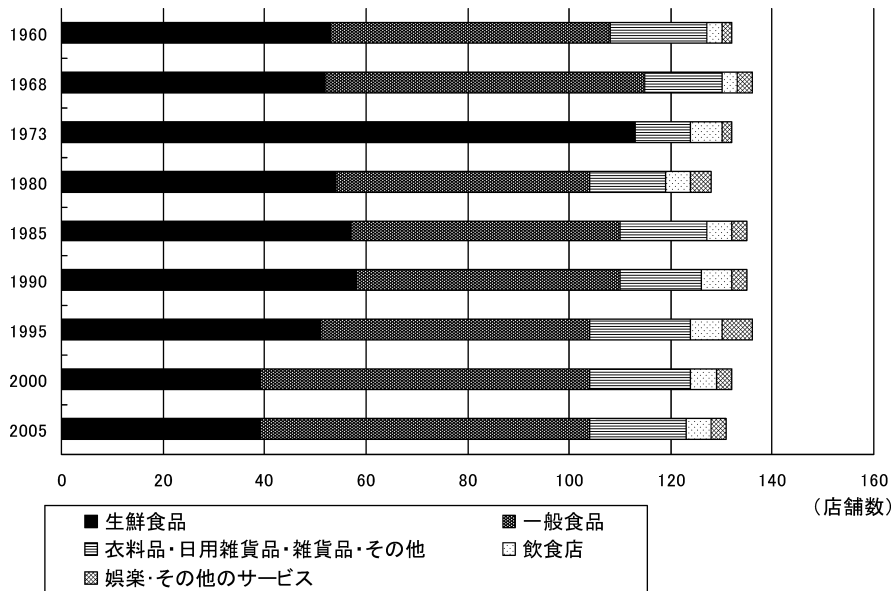


図5 河原町商店街の業種構成推移  
出典：『京都の商店街』（1960）及び『京の商店街』（1965-2005）より作成

8) 街づくりに関して、他に商標登録を行っているのは、「築地」がある。



(注:1980年は生鮮食品店と一般食品店 個別の数値が残っていない。)

図6 錦市場の業種構成推移

出典:『京都の商店街』(1960)及び『京の商店街』(1965-2005)より作成

占めるまでになった。逆に、飲食店はその割合を落としている。2000年から2005年の間にもそれまでにはなかった、土産物店3店舗、コンビニ2店舗、ドラッグストア4店舗、消費者金融3などが増加している。

バブル期には、この地域は京都市内で限られた数少ない繁華街として若者が休日のショッピングや散策に出かける商店街であった。また、南に阪急百貨店、高島屋百貨店があり、河原町通りの三条通と四条通の間にはBALという若者に大変人気のあるファッションビルがあったため、80年代には、河原町通りはおしゃれな街、でもあった。しかし、パチンコ店等、娯楽サービスの急激な進出に従って、治安も悪化し、客足が遠のき、古くからなじみのある店も含めて、既存の多くの店が閉店を余儀なくされた。その結果、河原町商店街全体の店舗数も減少し、80年代までの昼間に営業し、夜は閉店している昼間ショッピングをするのに向いている街、ではなく、夜遅くまでコンビニや24時間開店するアミューズメント店舗が営業する店の多い不夜街と変わってしまった(図5)。かろうじて文化的な香りを残していた丸善京都店も2005年に閉店した。

一方、錦市場は、この40年余り、総店舗数にはそれほど増減がない。だが、構成業種の内訳を見ると、1990年をピークに、特に1995年から2000年にかけて生鮮食品の店が急激に割合を落としているのが特徴的である。錦市場は本来魚市場として始まり、その成り立ちを考えれば、生鮮食品店の割合が落ちているということは、錦市場全体の構成やあり方に大きな変化が起きていることを意味する(図6)。

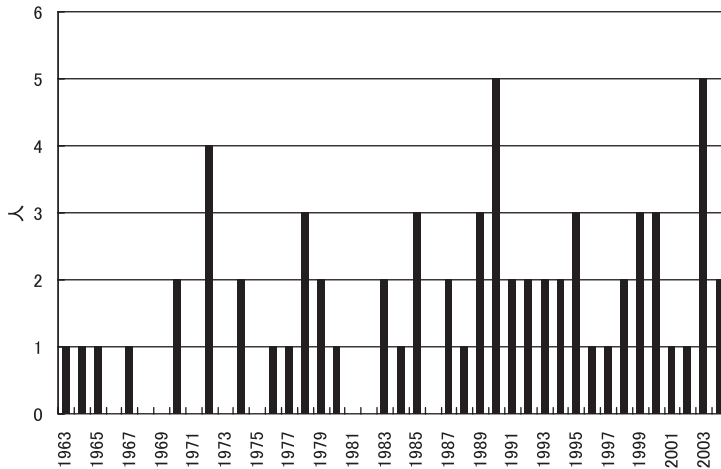


図7 錦市場商店街会員物故者推移  
出典：『錦のあゆみ』(2004)より作成

だが、2000年と2005年の数値を比較すると、各業種の割合はほとんど変わっていない。これはなぜか。そしてそれが意味するものは何か。

錦市場から生鮮食品店が急激に減った時期は、錦市場全体に活気がなくなった時期とほぼ一致する。本稿では、この原因として料亭の減少、人口の影響、観光客の減少等を指摘してきた。料亭が減少したことにより、生鮮食品店の影響に少なからず影響があったことは事実だが、その他は生鮮食品店が減少したこととは直接の関係がない。筆者は錦市場の活気がなくなったことの背後には、古い街が持つ特有の事情により、店を手放したケースが多かったのではないかと推測した。それは、世代交代による影響である。従来、錦市場は貸し店舗での営業が少なく、代々同じ場所での営業を世襲してきた老舗が多い。だが、バブル崩壊後に錦市場の商店街組合全体が高齢化し、錦市場商店街の組合員の死亡件数が増加した(図7)。1990年以降の詳細(表2)からわかるように、特に鮮魚店や青果店等食料品店の組合員の死亡件数が多いことが目立つ。後継者不足により廃業してそこが空き店舗化した。またバブル経済以降、地価の高騰により高額な相続税を支払うため、不動産を手放した店主も多かった。こうして買い取られた店舗が、2000年ごろから貸し店舗となり、安売り店や雑貨店など、錦市場の本来の業態とは異なる業種店が増加した。

このことに危機感を感じた商店街組合では、京都商工会議所等とも協力し、「錦らしさ」を見直すことを前提とした「錦にぎわいプロジェクト」を立ち上げ、その中で、「テナントミックス事業」という審査制度を始めた。同事業は、錦市場のブランド力を守るため、今後生じた空き店舗に錦市場らしい店舗の誘致を図ることを目的としている。その手順は、商店街にふさわしい出店希望者をあらかじめ登録しておき、空き店舗が発生した場合に家主やオーナーとの調整や出店企業に対する業種のアドバイスを行う、という取り組みである。当初は空き店舗をまず組合が借りあげ、新規出店する店舗を吟味するというようなことも行った。

表2 錦市場商店街物故者の店舗と業種 (1990年以降)

年	店名・屋号	業種
1990	更科鮮魚	鮮魚
1990	川政	青果物
1991	大安	えび・かき
1991	漣観光社	旅行案内
1991	あづま屋	惣菜・佃煮
1992	島長	鶏肉
1992	まる伊	鮮魚
1993	津乃弥	塩干魚物
1993	のとよ西店	川魚
1994	キタムラ	衣料雑貨
1994	大浅	(不明)
1995	にしき	鮮魚
1995	大国屋	川魚
1996	山半	青果物
1996	近喜商店	豆腐湯葉麩
1996	田邊屋	鶏卵・乾物
1997	伊豫又	すし・仕出
1998	林治	蒲鉾
1999	かね松	青果物
1999	いせや	塩干魚
2000	松村屋	(不明)
2000	三京水産	塩干物
2000	ユキ	バッグ・袋物
2001	津之喜	酒
2001	川政	青果物
2001	山半	青果物
2002	渡半	鮮魚
2003	田中鶏卵	鶏卵
2004	不二食品	佃煮
2004	山庄	鮮魚
2004	麩房	生麩
2004	にしき	鮮魚
2005	葉藤	鮮魚
2005	山元馬場	川魚
2005	(不明)	(不明)

出典：『錦のあゆみ』(2004), 『京の商店街』(1990年-2005年)  
より作成

2003年に開始した「テナントミックス事業」により、新規店舗に対しては、錦市場のイメージを損なうような業種にはイメージに沿うよう指導を行ったり、近くに競合する業種が存在する場合には、業種や業態を変更するように指導した後、出店を許可するというプロセスを経ることになった。

商店街組合による経営指導やアドバイスは既存店舗に対しても行われている。たとえば、青果店に対してジュースの販売を提案したり、魚店に対して、後継者が店舗の一部を使って、簡単な京都の惣菜の飲食ができる店にするよう改装を提案したり、という努力が、組合によって行われている。



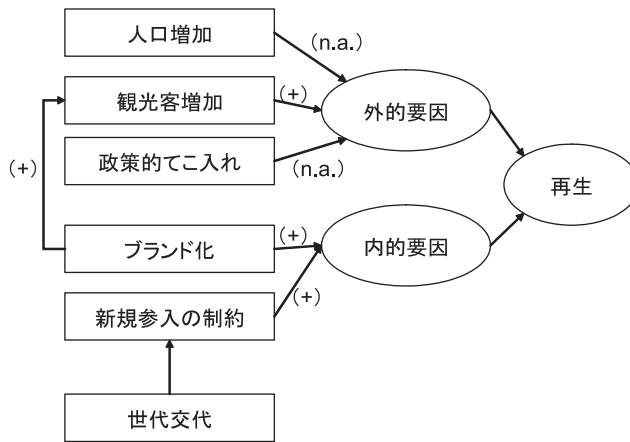


図8 再生に影響を与える要因

こうした組合によるリーダーシップの結果、2005年には業態変化の波を食い止め、あまり錦市場のイメージにそぐわない店は自然と消えていった。街は「京の台所」として本来の活気ある姿を取り戻した。だが、今後は、ブランド化してより多くの観光客を誘引するという側面と、観光地化を防ぎ、「京の台所」という文化遺産としていかに京の風情を感じさせる町並みを維持継承していくか、という難しい舵取りに直面している（図8）。

## VI. まとめ

本論文では、京都の錦市場を事例に、歴史的都市における商店街組織が抱える問題点について整理して論じた。錦市場は歴史上、何度も衰退の危機を経験してきたが、そのつど、新規参入を制約したり、業種転換をしたりすることで乗り越えてきた。1990年代後半にも一度活気を失った時期があった。本稿では、この前後の錦市場復興過程に着目し、再生に影響を与えたと考えられる要因について検討した。その結果、「錦市場」が顧客を呼び込める京都らしいブランドとなったのは、20年以上かけて培われた戦略的行動の結果であることを指摘した。主として商店街店主の死亡による後継者不足や相続税問題が錦市場の業種構成に大きな影響を与え、そのことによって錦市場に「錦らしさ」がなくなり、客足が衰えた可能性がある。このとき錦市場に訪れていた真の危機は、客足の衰えだけでなく、「錦らしさがなくなる」という問題であった。しかし、商店街組合のテナントミックスなどの取り組みにより、まったく錦市場と関係のないような店舗は営業することができなくなり、錦市場は従来のような活気を取り戻した。こうした業種転換のコントロールを失敗した例として、本稿では近隣の河原町商店街との比較を行った。河原町商店街は、錦市場とは逆に、1990年代において大型新規参入店のコントロールを行わなかった。地価の高騰により組合自体に体力のあった錦市場のように積極的な牽制が出来なかったとも言える。河原町の店舗は錦市場と比べ、間口も

店舗面積も広く、空屋の跡地利用に介入するにも莫大な資金が必要であった。そのため、しだいに長い歴史を経て培われてきた河原町らしい伝統ある店が撤退・廃業し、街が様変わりしてしまった。

錦市場の再生について議論する上で重要なことは、錦市場を歴史的発展の中に位置づけて捉えることである。つまり、錦市場の再生と活性化というテーマは、単に街の活性化という商業振興上の課題だけではなく、「京の台所」として京都市民の食卓と食通の味覚を満足させる場所である、という歴史的な位置づけを維持し、次世代に引き継ぐという使命も担っている。

こうした経済的側面と保全を両立する方策を検討していく上で、今後、業態転換の詳細な内容や、業態転換を行う際の商店街組織内での人材教育等の面についても調査研究していく。

ハーシュマン（1970）は、組織の再生を撤退（exit）と発言（voice）のメカニズムから説明する。業績の衰退危機に直面した時、不動産を所有している事等の事由により、簡単に他の市場に移れない時、また、メンバーのその組織に対する所属意識が強い時（伊丹2006）、メンバーは当該市場からの撤退ではなく、発言オプションを選択する。錦市場においても、90年代末の異業種の進出の増加と客足の低迷に直面した時、発言オプションがうまく機能した。それを支えたのが「京の台所＝錦市場ブランドを守りたい」と願う、錦市場商店街振興組合を中心としたメンバーの思いであり、それがハーシュマンのいう忠誠として働いたことで、発言を促したことである。

#### 参 考 文 献

- Hirschman, A.O. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press.
- 伊丹敬之, 編 (2006), 『日米企業の利益率格差』, 有斐閣
- 京都市 (2000), 『京都市商業集積ガイドプラン』
- 京都市観光局 (1994-2004) 『京都市観光調査年報』
- 京都商店連盟・京都府・京都市・京都商工会議所 (1960) 『京都の商店街』
- 京都商店連盟 (1967) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (1968) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (1973) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (1980) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (1985) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (1990) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (1995) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (2000) 『京の商店街』
- 京都商店連盟 (2005) 『京の商店街』
- 京都錦市場商店街振興組合 『錦のあゆみ一創立 40 周年記念誌』
- 経済産業省中小企業庁 (2003) 『平成 15 年実践行動マニュアル』
- 経済産業省中小企業庁 (2006) 『がんばる商店街 77 選』
- 国土交通省 (2005) 『中心市街地再生のための街づくりのあり方についてアドバイザリー会議報告書』
- 下中邦彦監修 (1979) 『京都市の地名 日本歴史地名体系 27』, 平凡社
- 総務省統計局 (1991) 『事業所・企業統計調査』
- 総務省統計局 (1996) 『事業所・企業統計調査』
- 総務省統計局 (2001) 『事業所・企業統計調査』

総務省統計局（2004）『事業所・企業統計調査』

同志社大学西田卓ゼミナール（1999）『京の庶民史－伝統と技に学ぶフィールドワーク』，かがわ出版

藤本利治（1963）『同業者町－その歴史地理的考察－』，雄渾社

## How to Conserve Historical Urban Area: A Case Study of Nishiki Ichiba Shopping Promenade in Kyoto

Naoe IMURA

### ABSTRACT

The purpose of this paper is to discuss how to conserve historical urban area. The renewal of historical urban area faces two difficult tasks. One is commercial success and the other is preserve community, architectural structure and the culture of the area. Culture of the area is often an identity of the area.

A case study of Nishiki Ichiba in central Kyoto succeeded to preserve their identity. It lost customers in late1990's for several reasons, but Nishiki Ichiba recovered in 2000 without further investment or governmental control. The key of the recovery was long-term strategy to establish "Nishiki" as a brand, and new entrants control system.