

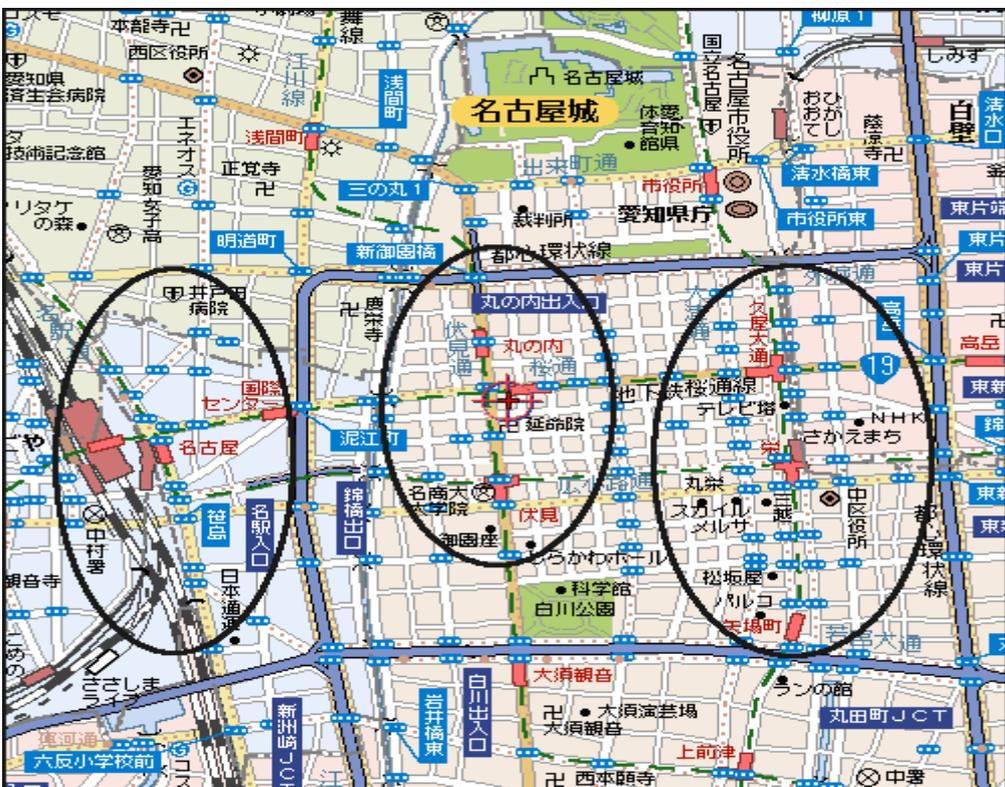


名古屋駅前に平成12年に新規参入百貨店J R名古屋高島屋が出来てから名古屋の百貨店市場がダイナミックに動き出した。名古屋駅前の新しいビジネス地殻変動により、名古屋市内の地価も大きく変わった。平成16年には名古屋の最高価格を示した地価ポイントが栄三越前から名古屋駅前に移動（復帰）した（左写真はTV塔から南へ久屋大通三越松坂屋丸栄ナディアパークを眺める）。近年栄では平成8年完成のナディアパークを中

心とした栄三丁目あたりの、面的な活性化。更に栄中心部の大津通りを中心としたブランドショップ街の形成。また栄東エリアではオアシス21がオープンした。平成15年10月松坂屋が南館増床をした。この増床によって店舗面積 70,947 平米から 80,874 平米に拡張され、日本一の売り場面積となり売上拡大戦略が図られた。

栄は大きくそれぞれ東・西・南・北エリアに分けられる。従来から栄はこれら栄内のエリア間で競争を行っていた。愛知県芸術文化センター或いは東区泉から地下鉄東山線沿線の名古屋東部につながる東エリア、松坂屋、パルコ等百貨店からナディアパークエリアの南部エリア、ナディアパークから丸栄百貨店を擁しまた証券会社街から広小路のビジネス街、住吉の飲食店街と混在した西部エリア、東急ハンズ・久屋通り・セントラルパークまた地下鉄久屋通り駅等をよする北部エリアである。しかし2000年以降名古屋駅が新しい名古屋のビジネスエリアとして明確に市場を確立した事により、栄地区はこの名古屋駅前とのエリア間競争時代に突入する事になる。この背景には、本来栄エリアと名古屋駅エリアの間に伏見広小路ビジネスエリアの地盤沈下がある。

伏見広小路エリアは、旧東海銀行の本店を始め大手ゼネコンの名古屋支店があり、バブル経済時の名古屋を牽引するビジネスエリアであった。バブル時期にはこのエリアが人物資金を吸収して強い経済的な都市吸引力を持っていた。吸引力があった時代は栄・名古屋駅それぞれのエリアから人・物の交流があり、このエリアを通じて栄、名古屋駅のエリアがそれぞれ機能補完して市場がつながっていた。しかし従来のゼネコン、都市銀行等のオールドビジネスモデルが停滞し、現在ではむしろ都市の活力を生む経営資源が流出するエリアとなっている。都市再生法による再生が期待される状況にまでなっている。このエリアの落ち込みが隣接する栄エリアと名古屋駅エリアを引き離し区別するバリアとなっている。名古屋駅が名古屋圏の表玄関として、また高収益性、革新性を備えた新しいビジネスエリアとして市場の再構築を行い大きく成長している。これに対して今栄エリアの市場の再構築の模索が始まっている。2004年には名古屋地区で最高地価ポイント

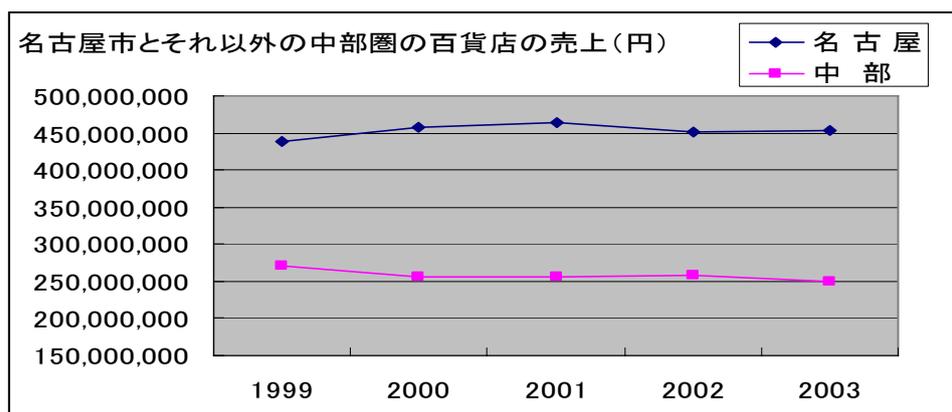


が栄から名古屋駅前に復帰した事は、名古屋駅前と栄エリアの激しい競争を象徴する現象

である。栄エリアの特徴は名古屋だけでなく東海地方・中部地方を代表する商業エリアである。中部地方を代表する百貨店が群をなし、そして人を集客するだけのエンターテインメントを備えたエリアである。

	全国売上げ	名古屋地区売上げ
1996年	8,837,770,310	468,688,749 (千円)
1997年	9,187,687,092	460,791,218 (千円)
1998年	9,177,357,492	449,703,256 (千円)
1999年	8,993,583,422	437,466,714 (千円)
2000年	8,820,028,525	458,470,833 (千円)
2001年	8,572,465,434	464,010,089 (千円)
2002年	8,344,684,079	450,756,516 (千円)
2003年	8,111,692,067	453,610,866 (千円)

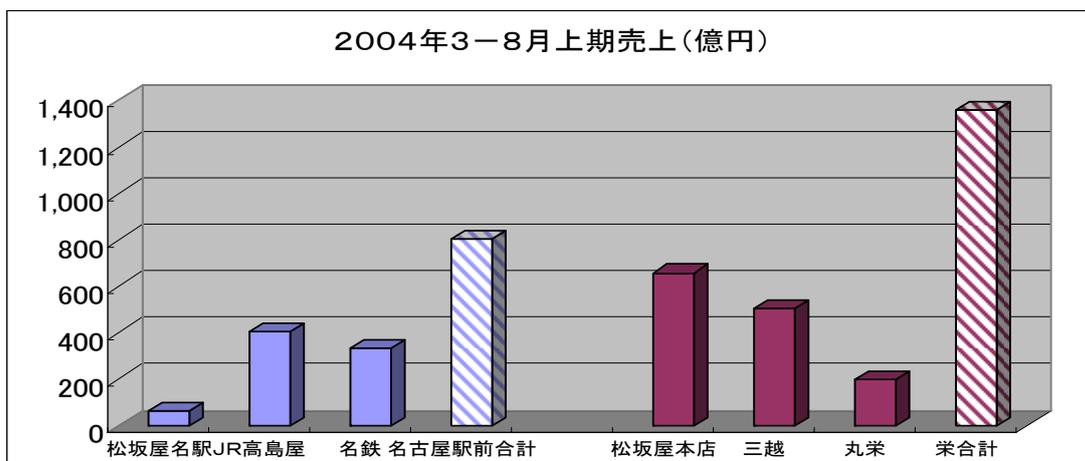
全国百貨店協会の売り上げを見ても全国的に売り上げが減っている中で、名古屋市内の百貨店も高島屋百貨店が名古屋駅前に出来た2000年以降やはり全国と同じトレンドを示している。



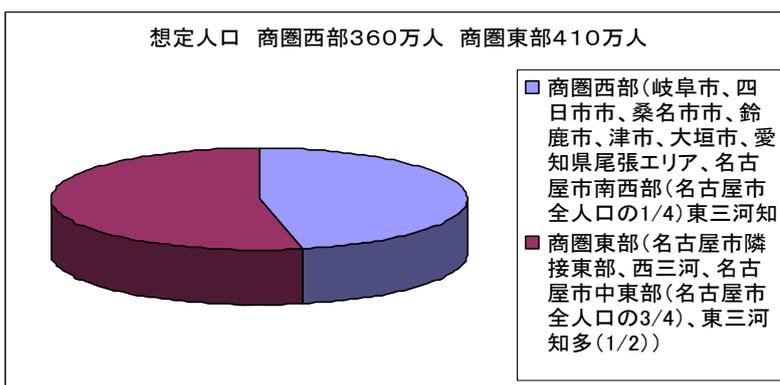
しかし名古屋市とそれ以外の百貨店の直近5年間売上の推移を見てみると、上の図の様に明らかに名古屋市等の都心部に購買力が集中しようとしている事を連想させるトレンドが観察できる。これが名古屋の商業市場の**都心への回帰**による都心部への商圈の吸収現象である。現実に名古屋駅前に高島屋百貨店ができた事により、三重県（松阪市の松坂屋）、岐阜県（岐阜市近鉄百貨店）の中核都市の百貨店が弊社に追い込まれる現象が起きている。名古屋駅前は三重県、岐阜県、愛知県尾張部、更には名鉄線、JR新幹線、JR在来線、あおなみ線等名古屋駅にアクセスする鉄道沿線の名古屋圏**商圈西部**の核となり、これに対して栄エリアは名古屋市東部及び愛知県東部三河の**商圈東部**の核となる。明らかにその集客層の色が違う。そこで名古屋市を名古屋駅前と栄エリアのそれぞれの百貨店の売上規模を見てみると。商圈東部の核となる栄エリアの**松坂屋名古屋本店、三越（星が丘を含む）、丸栄**、その他の商業施設リテールである。これに対して商圈西部では名古屋駅前の**高島屋、名鉄、松坂屋名古屋駅店**その他の地方のリテールとする。2004年上期で商圈西部が803億円、商圈東部が1358億円となる。

# JR東海 鉄道路線図





これに対してそれぞれの商圈を構成する人口を想定すると、商圈西部(岐阜市、四日市市、桑名市市、鈴鹿市、津市、大垣市、愛知県尾張エリア、名古屋市南西部(名古屋市全人口の1/4)東三河知多(1/2)) 商圈東部(名古屋市隣接東部、西三河、名古屋市中東部(名古屋市全人口の3/4)、東三河知多(1/2))の人口構成は次の通りである。



それぞれの百貨店の売上合計を想定人口で割ると、**2004年上期の一人当たりの売上は** **商圈西部で2万2305円、商圈東部で3万3121円**となる。それぞれの商圈でこれほどの所得格差があるわけではない。商圈西部の人口が名古屋市以外の地方のリテールを使用している事が考えられる。これは名古屋駅前の百貨店がまだまだこれらの地方のリテールに流れている売上の囲い込みを行う余地がある事を意味している。現にJR高島屋百貨店は開店以来3年で単年度黒字、さらにその後累積損失解消を果たしている。急成長を行っている。

このような状況は、個々の百貨店の戦略にも大きな影響を与えている。現在名古屋市内の百貨店では、売上順位から1位松坂屋、2位三越、3位の名鉄が高島屋に迫りかかれてしまった。更に高島屋は2位の三越に肉薄する勢いである。百貨店にとって経営戦略上売上高は非常に重要な概念である。売れ筋の新商品の供給も、人の集客力も1位、2位、3位...ではまったく違ってくる。ランクサイズルールで考えればそのマーケット上の規模は、1位の売上の半分の規模が2位、3位は1位の1/3でしかなくなってしまう。言葉が悪いが下位の百貨店では殆んどアウトレット状態である。名古屋地域で2位のポジションから、

3位のポジションに落ちる事はデパートの地域戦略にとって由々しき問題である。名古屋駅前に高島屋が登場してから、上位の松坂屋、三越で増床が計画された。

**松坂屋南館増床** 平成15年10月オープンした事により店舗面積が従来の70,947平米から80,874平米に拡張 これにより**現在日本一の売り場面積**をほこる。しかし百貨店の売り場面積拡大戦略は必ずしも良い効果を得られなくなっている。売り場面積格段路線に変わる新たな戦略が求められる。百貨店の旗艦店舗と言えども一つの施設で市場に君臨する事はもはや出来ない時代である。**エリアと商業施設がコラボレーションして始めてエリア間競争に打ち勝つ**。百貨店がいくら単独で



経営努力をしても劣勢のエリアでは市場で君臨する事はできない。松坂屋、三越、丸栄の店舗施設が栄の中心エリアにどのような影響を与えているのだろうか？常に問われなくてはならない。松坂屋は新南館で大津通り側を拡充する等の新たな投資がなされている。しかし歩道にはまだまだ出っ張った建物等があり、大津通りはその本来の可能性側を十分に生かされてない。同じ様に、栄の丸栄百貨店の前面通りである広小路通りには、バス停がありバスを待つ人たちが歩道の流れが止められてしまっている。そこで丸栄では店内を通過させる通路を想定している。通行人は丸栄の店内を通過していく。栄エリアの特長は商業エリアである。核となる商業施設がエリアの利便性を高めて活性化を促す存在でなくては、栄が直面する来たるべき名古屋市内でのエリア間競争には勝てないだろう。



名古屋三越栄本店専門館ラシック 平成17年3月に完成させ、店舗面積が46,860平米から75,860平米に増床計画が現在進行中である。上の写真は右から三越本館、工事中の南館、更に松坂屋北館、本館、南館と並ぶ。しかしその一方で増床による経営戦略が通用しない時代になってしまっている。百貨店の店舗拡大、店舗改装が近年非常に巨額投資になっている。経営効率の問題から見ても問題である事は明らかであるが、それ以上に**減損会計等**の新しい市場評価基準の適用から**収益性の低い過剰投資が許されない状況**になってきた。既に三越百貨店では全社レベルの経営戦略としては、全体の売上が減少しても採算の悪い店舗の閉鎖に踏み切っている。**大阪、横浜、倉敷店の閉店**である。効率の良いところに経営資源を集中させる事は、市場主義経済にあつて原理原則である。しかしその一方で戦略的な優位性を確保するためには売上規模を確保する事はそれ以上に重要である。



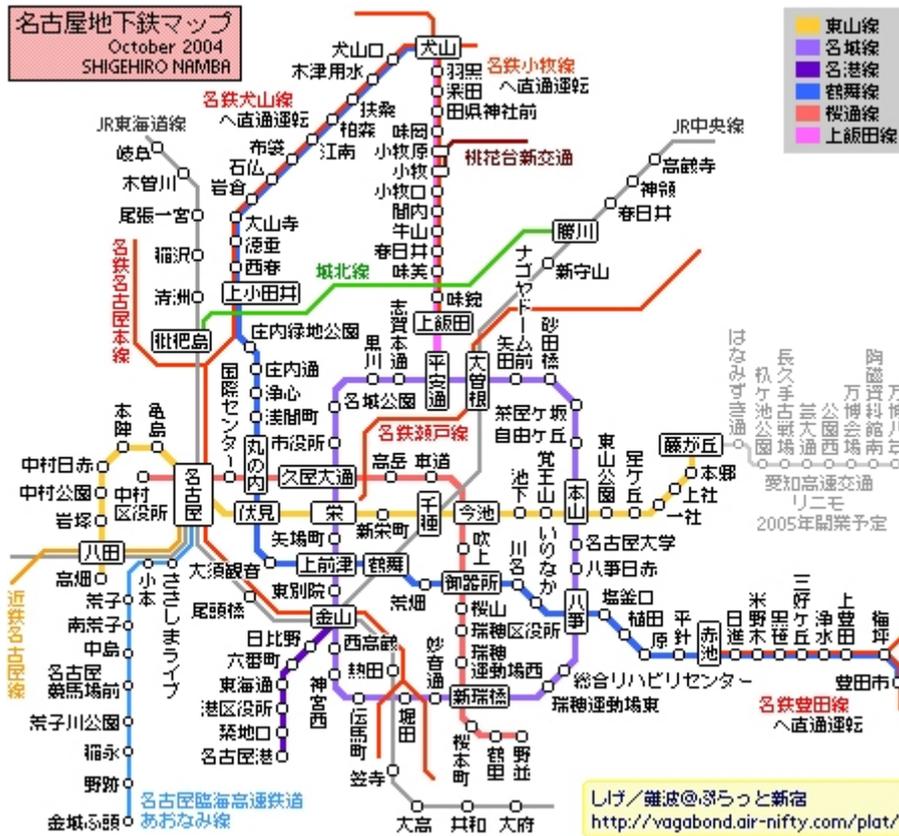
採算性の悪い資産をオフバランスして、コアの経営に特化する戦略は名古屋でも起きている。丸栄百貨店は既に2003年に資産のオフバランスを行った。**スカイルビル**からの撤退である。オフバランスされたスカイルビルが、みずほアセットのREITに組み込まれている。

このような経営環境の中で名古屋の三越は地域戦略と経営戦略のバランスをとりながら新館の経営を目指さなくてはならない。その結果今度増床された新館行われるのが専門店によるテナント戦略である。売上は三越に計上するが三越の経費は最小限に抑える。これ以上単純に売上を増やしても売れ筋を既に押さえており、採算性は期待できず過剰投資になりかねない。それよりテナント方式で従来の戦略でカバーし切れなかったブランド展開を目指す仕組みである。

デパート戦略が、減損会計の導入により、従来の安易な売上規模による地域一番戦略が取れなくなってきた。その一方で、名古屋駅前エリアに栄の商圈が奪われている状況の中で、従来の名古屋における三越の戦略的ポジションに揺らぎが出始めている。三越と言う一企業だけで戦略が通用せず、エリア戦略の中で企業戦略も大きな影響を受けるようになってきた。従来の名古屋のビジネスモデルの延長ではなく、どれだけ栄に新風を巻き起こせられるかが三越の今後のポジションを左右する事になる。栄のエリア戦略と三越の地域戦略は共に密接に結びついているといえよう。

このような市場動向の中で、2004年10月に名古屋の**地下鉄名城線が環状線化**した。この名城線は栄を起点として、今まで交通の便があまりよくなかった故に開発が遅れ、その分閑静な**優良住宅地となっていた自由が丘、四谷、八事**等の名古屋市の東部丘陵地帯を經由して、栄以東の名古屋市東部を囲い込む形でループ状につながった。この地下鉄の完成により名古屋の栄エリアの市場がより明確になった。交通の利便性を生かして栄エリアへの集客が期待できる。戸建の住宅業界も一斉に地下鉄環状線上に販売戦略を展開している。新しい購買層、しいては新しい市場ニーズがこの地下鉄沿線を中心に再編成される事が期待されるわけだ。当然その起点にあり、新しい**デパート戦略、ブランドショップ戦略**、

中部圏随一のエンターテインメントを擁する栄が市場の核となる。しかしこれは考えようによっては諸刃の剣ともなる。沿線上の金山等のエリアとして商圏を形成したいエリア、または八事・自由が丘等の新しい住宅街の新興エリアとのエリア内競争となる事は当然想像できる。東京の山の手線を見れば、山の手線上の駅と郊外からの鉄道との交差点のエリアが成長している。新宿、渋谷、池袋、上野、神田、浜松町、品川、大崎・・・等が常に市場競争を繰り広げている。



つまり今まで以上に栄エリアの競争優位性を打ち出さなくては当然競争原理に勝てない。2000年以降名古屋駅エリアとのエリア間競争時代に入り、2004年最高地価ポイント栄から名古屋駅前に移った事により第一ステージの幕が下り、そして新たに名古屋市内の商業の核の復権を目指した新たなエリア間競争が始まったのである。

栄エリアにとって名古屋駅前エリアの独立で大きな損失をこうむるのは、従来名古屋駅前のビジネスエリアのビジネスマンおよび伏見広小路のビジネスマンが栄に求めてきたは商業、エンターテインメント市場である。アフター5の飲食店、リテール等機能である。それが伏見広小路エリアで分断され名古屋駅前のエリアが市場として栄と対峙する事により、今まで名古屋駅にない機能を補完してきたこれらのエンターテインメント、リテール市場が名古屋駅前に求められ、その分栄



エリアの機能が収縮する可能性がある。具体的には中区錦三丁目錦（右写真）の歓楽街と大手は百貨店の売上である。

また栄エリアが天津通りを中心にブランドショップによるエリア戦略をプロパガンダしている。しかしスーパーブランドに代表される路面店の商業（リテール）の機能を増せば増すほど、百貨店との競合が生じてくる。全国でも、これは明確なデータはないが、ブランド店舗のエリアと大手百貨店のエリアは微妙な距離を保っている。東京銀座は、百貨店が並ぶ銀座通りから着かず離れず微妙な距離のところブランドストリートがある。又逆に銀座にある百貨店、三越、松屋、松坂屋はどれをとっても現在の主流の旗艦店の大きな売り場面積を持つ規模ではない。更にブランド街の表参道には旗艦となる百貨店が存在しない。つまり従来ブランドショップは百貨店の中にテナントとしてスタートした。軒先から路面店として独立しだした。現時点の微妙な距離は、ある程度の競合を意味していると考えられる。ヨーロッパのマガザンを見てもパリ、ミラノ、ロンドンを見ても店舗内にブランドショップはなく同じエリア内にあっても競合はしていない。流通形態の進化によってブランド



ショップと百貨店の距離は常に変わっていくと思われる。現在 PR されておる名古屋の栄は天津通りのブランド街は名古屋の百貨店の旗艦店と近接している。このような近接した状況で同じエリア内で百貨店とブランドショップが競合しているのか、共存しているのか明確でない。このあたりが天津通りがブランドショップ街であるといいながら、エリアとして明確なブランド戦略をもてない中途半端さがある。

名古屋のルイヴィトンをあえて、旗艦となる百貨店群と微妙な距離を置いている。今後この百貨店とブランドショップと言う、二つの違った形態の流通店舗が天津通りで共存して発展するのか、今後微妙に距離が生じるのか推移を見る必要がある。

栄エリアが更にこのような商業リテールとしてより注目をされる事に反して、ビジネスとして存在する既存のオフィスが商業としての色合いを嫌がり離散する可能性がある。現在名古屋におけるオフィスが移転する理由の主なものは、第一にビジネスのシンボリックなエリアへの移転、第二に機能を落とさずに安い賃料、更に広いスペースを求めての移転である。前者の移転は名古屋駅前への移転である。後者は賃料が下がり始めている伏見広小路、千種界限への移転である。いろんな要素で栄からの流出、流入が今後混在する形になろう。いずれにしても市場からの退出、流入は市場自体の活性化を引き起こし新しいステージに導く点においては前向きに考える事ができよう。従来の名古屋の市場は出入りが極めて少なく、既存のビジネスモデルできわめて安定した市場を形成していた。それが堅実であると勘違いされていた面がある。特にオフィスビル等の賃貸市場はある程度のまとまった空室率がないと大きなテナントが移動できず、新しいものと古いものとの入れ替えが生じない。東京の都心部と比べて言うならば、名古屋の場合、市場の空室率は5%以下

であるよりむしろもう少し高く7-8%あったほうが活性化のインセンティブになるのではなかろうか。

市場がダイナミックに動き始めたのである。良いところだけ維持でき、なおかつ大きな変動による恩恵だけを得る事はない。市場の変動に応じた戦略をもって新しいニーズを満足させられないと市場はあっという間に衰退する。前述のブランドショップ店も一巡し始めている。ブランド市場だけを言うなら、今後東京まで**1時間半の時間で東京**の商圈と競争する事は明らかである。商品的に差のないブランド商品で東京のブランドショップに勝てるだけの競争優位が果たして名古屋にあるのかを見直す時期にもある。

### 松坂屋の進化



他の百貨店と同じよう採算の悪い**山形、大阪の店舗を閉店**した。残された問題は東京銀座の店舗をどの様に再開発するかが残された問題になるが一社では解決できない問題でもある。松坂屋は南館の増床を持って一連の店舗戦略に区切りをしている。松坂屋は現在営業体制の改革に勢力が注がれている。松坂屋が始めて外部から役員を招聘している。外部とは**伊勢丹**である。伊勢丹と松坂屋はその経営手法が何処に違いがあるのか？伊勢丹といえばカリスマバイヤーである藤巻兄弟の弟・現在福助社長、等が連想される。つまり売り場でお客のニーズを拾い、売れる商品を開発して責任を持って販売する「人」を配置する戦略である。売り場で高いリスクをとりそれに応じた高い収益性を得る戦略である。これに対してこれまでの松坂屋は、**外商に人を配置して、外商客のケアをその主な仕事としてきた**。商品の自社開発はなく仕入れ業者任せのところがあった。これは松坂屋と老舗の仕入れ業者との特有の強い信頼関係によって支持されてきた。外商と言うビジネスモデルは名古屋の商業市場を非常に盛り上げてきた。今後期待される新たな戦略が、新規参入を取り入れ新しい商品特に**自社開発の商品開発**である。新しい人材を売り場に投入して、新しく自社開発を増やし売り場での販売能力を上げようと言う営業改革である。差別化されたオリジナルの商品開発は、栄エリアの市場拡大に当然寄与するものとなる。

### 栄東地区



栄東部は、中日ビルより南東の飲食店街（栄4・5丁目）と**愛知県芸術文化センター・NHK・オアシス21**を中心とした泉

に分けられる。栄4・5丁目は以前名古屋を代表する飲食店街であったが現在は錦三丁目とそのポジションを奪われている。東区泉は最近**オアシス21**等の複合施設が完成して愛知県芸術文化センター、NHK 等がありエンターテイメント性あるハイソなエリアである。

錦通りの武平町以東の錦通りは坂道になっており、街路樹等もあり東京の表参道をからショップ店を取り除いた静かな雰囲気を持っている。芸文センターは東海地方で最大のコンサート施設であり、オペラ等の上演がなされている。オペラ等のコンサートを終えた後、その余韻を残して食事、飲食が徒歩圏内で出来るような施設が充実すれば非常に特色のあるエリアとなろう。NHK 周辺にもっとショップ、飲食店が出来ても面白い。泉は名古屋の都心の栄の下町とも言うべきエリアで、分譲マンション等の需要も高く、地域住民を対象としたブティック、飲食店カフェ(右上写真)等ニーズが期待できるエリアである。



ブランドショップ  
出店希望者にはぜひ一見の  
エリアである。  
久屋通り桜通  
りにこの築最  
大のビジネス  
ビルアーバン  
ネット名古屋

ビル（地上22階床面積76,466平米用途事務所、店舗下写真パース）が2005年完成する。3-4000人規模のビジネス関連の人を集客する予定である。これらはすべて地下街栄セントラルパークで結ばれる事になっている。テナントビルとしての可能性は未知数であるが、事業主がNTT都市開発であり、NTT関連の企業が集中するのであるなら、非常に面白い集客が可能となろう。新しい人たちの集客の拠点となればこのエリアの可能性が膨らむ。

### 栄西地区

栄の交差点から広小路通り錦通りを西進したエリアである。北には名古屋最大の夜の**歓楽街錦三丁目**がある(右写真)。錦三丁目はバブル経済時の名古屋の夜の中心地であった。現在まだその隆盛はあるが客層に若いビジネスマンが少ない事が将来を暗示している。名古屋駅前のビジネスマンがもし住居を栄以東ではなく、名古屋駅以西にもつようになればまずここまで出向かなくなるであろう。



又ヘルス等の歓楽街的な色合いが多くなり、高級な飲食店街というイメージをなくしつつある。若い女性等のカップルには明らかに色合いが異なっている。夜の歓楽街が栄四丁目、旧女子大小路今の栄東新町界隈から今の錦三に移ったのは何時のころだろうか？いずれにしても街は動いているのである。それが又街のダイナミズムであろう。



右写真丸栄百貨店前の広小路通り、下の写真は広小路の斜陽の象徴と言える旧東海銀行本店、左スーパーダイエーのプリンセス大通り。広小路は名古屋の従来ビジネスの中心であった。そして東京の銀座にたとえられる伝統ある大通りである。現在でも広小路祭り等そのネーミングは価値がある。この広小路には大手銀行、ゼネコンの名古屋支店が集まっているエリアである。特に大手銀行の名古屋支店は荘厳な由緒ある建物の形態をもっていた。そのイメージが今とな



っては逆に非常に古いオールドエコノミーを象徴するエリアとなってしまっている。また丸栄百貨店裏には今でも伊勢町の名古屋証券取引市場があり証券ビジネスの中心地である。証券街は全国何処でも裏の狭い通りに位置するビジネスであった。バブル時代には賑わいを持っていたが、証券会社、銀行の統廃合によって大きなビル施設の所有権が頻繁に移りその面影はない。名古屋の紡績関係の財界

であった都築紡績が展開する白川ビル群が栄エリアに隣接してあったが、現在モルガンスタンレイのファンドの運用に移っている。住吉町等の飲食店街はその影響もありかつての賑わいはない。ダイエー栄店が24H営業を計画しており、いろんな意味で街の色が変わりつつある。



## 栄三丁目エリア

従来栄の西とも南ともいえない大津通りと広小路通りの裏のエリアがあった。名古屋市の中央高校（夜間高校）跡地建設した施設ナディアパークを、不動産の運用に長けた信託銀行に信託した事によって、いろんなそれまでになかった外部の商業施設が入居し、この栄三丁目のエリアが面的に活性化された。飲食店、ニッチーブランドの店舗がオープンして名古屋では近年ないエリア開発の成功を見た。このエリアの発展の成功も従来名古屋になかったロフト等外部のビジネスモデルの導入に見る事ができよう。このエリアは新しい独立したエリアとして説明するほうがわかりやすい。専門学校、カフェ、ヘアースタイルビジネス、イタメシ、ビレッジバンガード等カジュアルテーストな街並みが出来ている。このナディアパークが栄3丁目の面での活性化につながった理由の一つに矢場公園の存在をあえて挙げておく。大きな施設がなくても、オープンなユーティリティーな空間がある事はそのエリアの余裕が感じられる。写真下右ナディアパーク、下左周辺のブティック。



## 栄南地区

大津通りを栄から南進した地下鉄矢場町駅、松坂屋百貨店、パルコ、ナディアパークのエリアである。若宮大通（100m大通り）をはさんで大須との接点となる。堅固な建物が大津通りの歩道を狭めており、それより以南がパルコ、ナディアパークの購買層となる若年層からなるエリアである。写真右パルコ、写真下大津通りのGAP。



大津通りはナディアパークが出来るまでは東側の歩道しか人の往来がなかった。しかしナディアパークが出来た事により通りの西の歩道の往来が出来た。日曜日ともなると人の流れは、歩道のゆとりのある西側の通りのほうが確実に多いだろう。いずれにしても大津通りが双方向で2倍の集客を



持つようになったわけだ。これを受けて結果的に松坂屋と、パルコは増床が可能となったわけである。久屋大通りには多目的のユーティリティー広場があり、祭り、ミニ野外コンサート等が可能となりエンターテイメント、イベントとのジョイントが可能なエリアである。しかし久屋通公園は樹木が育ちすぎ、木々に隔壁されてその至便性を遮断してしまっている。

## 栄北地区

名古屋を代表する歓楽街錦三丁目を大津通り久屋通りで挟んで、東急ハンズ周辺から市役所堅調庁舎のある官庁街との栄エリアの境目となる外堀どおりまでのエリアである。写真



上東急ハンズのアネックスビル、右写真オアシス 21、写真右下北部久屋通り沿い、写真左名古屋最大の地下街地下街セントラルパーク。



東急ハンズ周辺のエリアは決して派手なエリアではないが、地下街のセントラルパークに人が流入している分を合わせると多彩な商業施設を持つエリアである。セントラルパークは他の名古屋の地下街と違い、道路の地下ではなく、久屋公園の地下である。地下道ではなく面的な地下街である。本来なら地下街でイベント等も出来る規模である。しかしセントラルパークが開場以来店舗の入れ替えが目立つようになってきた。立地施設の内容から決して他のエリアに対して見劣りする事はまったくないが、イメージの陳腐化は現実問題として避けられない。従来の収益性が見劣りする地下街でもある。しかしこの地下街は栄の東部、北部をつなぎ、新しく出来たオアシス 21等の商業施設ともつながり、地下鉄桜通り線久屋通り駅を中心に持つ。その多様性は大きくその可能性も大きい。多方面につながるこれらの商業インフラをまとめる推進者が不在しているのが残念である。オアシス



21 は面白い施設である。名古屋の特徴である地下街に光を取り入れる施設となっている。名鉄瀬戸線の改札口に近接している事も背景にあるがセントラルパークの端になりながら人では多い。地下街に太陽光線と街の空気を取り入れた施設が、人を集めているのかもしれない。集客の滞留の核となっている。目新しさがなせる業なのか、いずれにしてもこの施設の今後の推移に

注視したい。

#### 久屋大通



100m道路。大都市名古屋の都心中心に位置して、これだけの規模でかつユーティリティー性を持つ施設は他では類を見ない。かつてパリのシャンゼリゼ大通りが世界各地に姉妹通りを探した時、日本では東京の銀座、大阪の御堂筋を抑えて久屋大通りが姉妹都市になった事からもその評価の高さがうかがわれる。地下街、表の商業施設、交通インフラ、緑のこのような高度の集約は世界どの通りを見てもない。また夏の広小路通り祭り等の人出の規模も全国に比類も見ないエリアである。しかしその使い勝手は必ずしも評価できるものではない。道路車線と公園・広場を区別する段差、道路際に植えられている街路樹は久屋通りの内部を閉鎖して、通り内部で何がやっているか見る事さえ出来ない。



日曜日ともなれば例えイベントがなくても久屋大通りは多くの人が通過する。十分に広井歩道には歩きやすさがある。テレビ塔を挟んで北部の公園は、商業エリアにあるオアシスとも呼べる存在であるが、現在はホームレスの集落と化している。つまり独立した広場、公園施設としてはあるが、栄エリアの東西南北をコラボレートする施設ではなくむしろ分離する施設となっている。100m通り

施設ではあるが、現在のように都市に耐火性の建築物が普及する中で、今やエリアの遮断機能を最優先するニーズは低いはずである。久屋通公園広場で大がかりなイベントが開催されると、周辺の百貨店の来場者数が確実に増える。このようなエンターテイメント性のあるユーティリティー施設を、栄の地下街と地上の東西南北の商業施設を有効に結び付ける機能になっていないのが残念である。例えば**栄エリアを一つの商業テーマパーク**にして考えてみよう。ショッピング、飲食、休憩を通じて満たされた1日を過ごす大きな都心の商業テーマパークである。都会にあってこれだけの樹木はまさにシティーオアシスである。ショッピングをしながらオアシスを見て休憩に誘い、休憩からまたショッピングを眺めて楽しい気分になり、素敵なカフェ等でくつろぎを与える。つまりアメニティーの機能を持つ施設である。



この三つの要素がうまくコラボレーションすれば、栄のリピート率、滞留時間は必ず伸び、売上にも貢献するものと考えられる。このようなニーズに対して使い勝手のよさを現在の久屋公園が果たして提供できているかどうか問題提起したい。また現在久屋大通にあり、栄のシンボルであり名古屋のランドマークであったテレビ塔がその機能を終えようとしている。テレビ塔の再利用を含め現在の久屋通り栄エリアに対する貢献の潜在的可能性を見直すためにも、再構築する時期に来ているのかもしれない。

栄中心地 **大津通り** **三越北**

三越百貨店・丸栄百貨店・松坂屋に囲まれたエリア。百貨店の増床により規模の拡大は今後望めないだろう。その中でどの様にこのエリアを進化させるかが問題となる。下の写真は



は、大津通りを挟んで三越とスカイルビル。大津通り、広小路通りを中心にこれらの百貨店の間にブランドショップが進出し始めている。しかし主だったスーパーブランドの出店は一巡している。スーパーブランドの戦略が地方都市への路面店戦略から、東京での旗艦店に変わりつつある中で、今後今の路線のブランド街が発展するかどうかは疑問である。スーパーの次クラスのブランドが出店するには、既に地価が高くなり今後さらにブランド街として発展するかどうかは疑問視されている。三越の南

館が三越ではなくブランドのテナントショップとして存在をすると違った意味でのブランド街としてのおもしろみが期待できる。百貨店と共存できるブランドストリートとしての今後の方向性も再構築する必要がある。ブランドストリートの活性はすなわち外部からに新しいものを取り入れる事を意味する。外部からの参入は前向きに利点と捕らえる発想が必要となる。このエリアが常に新しいイメージを持って集客の核となる事ができるかどうかは栄エリアの隆盛に影響を与える。三越の北隣の土地が名古屋市と松坂屋によって所有されて未利用地になっている。写真下の2枚（ボーダホン、フォーマの看板のあるビル



に接続する敷地一角）現在この有効利用を公開募集している。いろんな案が期待される。三越前の交差点は栄地下街と栄の表の中心通り大津通りとの接点である。このポイントから南が外の商業エリアであり、これから北がセントラルパークまで地下街が広がっている。この外と地下をより有効につなげ、接点をより効果てきするものを期待した。

**エリアのブランド戦略がエリア間競争を制する。**エリア間競争により都市が成長する。個々の企業、不動産資産のマネジメントではなくエリア、都市のマネジメントが重要になってくる。栄はまさにそのエリア戦略をどの様にするかを考えなくてはいけない時期に来ている。拡大しすぎた栄が「栄」という名前だけでエリア戦略を行う事にも問題がある。エリアが東西南北だけでなく格差が広がりすぎている。「大津通り」はもうすでに立派なブランドストリートである。ブランド店があると言う事ではなく松坂屋、三越、丸栄に囲まれた栄の中心地で他の栄とは明らかにぬきんでているエリアストリートである。栄東のNHK 周辺は「泉」ブランドでも十分にとおる。錦三丁目はその栄華を誇ったバブル時代はあえて栄ではなく「錦三（きんさん）」と読んでいた。明らかに栄との差別化である。こ

のまま「栄」と言う商業エリアを何処までも拡大させ、抽象的なエリアとしてしまうのか？非常に大きな問題である。栄の中で東西南北のエリア内競争をしていた時は栄だけでもよかつたろう。今や名古屋市内が大エリア間競争には入ろうとしている。栄の何処の何が名古屋駅前、金山、八事、自由が丘、大曾根等とどの様に競争するのか、はっきりとした戦略が要求される時代になってきた。

エリアマーケットの経済力はそれを支えるバックヤードに左右される。どんな小さなエリアにもその市場を支えるバックヤード（市場）がある。例えば中村公園あたりの居酒屋は中村、甚目寺、豊公橋以西の人たちが利用する。今池は今池以西の人とたち仕事帰りに立ち寄る居酒屋が多い。大曾根も守山へ帰る人たちが利用する。黒川界限も豊山小牧を市場として持っている。栄の市場は、従来は漠然と名古屋市及びその郊外を漠然と市場としていた。商業のデパート、飲食店の錦三丁目街がまさにそうである。市場が交通網の発達によって市場の細分化が起きようとしている。栄が今後何処を市場として持つのか、新たな名古屋圏でのポジショニングの構築が必要となる。

## 課題

最近**名古屋が元気**があると言われる。名古屋駅前エリアに象徴されるように名古屋の概念以外の外部からの新規参入によって名古屋が活性化し始めている。しかし同時に、特に名古屋駅前エリアと比較して、**外部からの参入が少ない閉鎖的な市場となってしまう**栄の商業エリアの**地盤沈下**が、**誰の目にもわかる状態**になってきた。名古屋駅前エリアが新しく活性化してきた理由は明確である。新しい外部の考えを取り入れた事である。外部参入の少ない名古屋の企業風土に革新とも言える参入が起きた事である。JR 東海、高島屋、トヨタ等である。外部からの新規参入は企業だけで無く、居住用の人、或いは通勤通学路の通過もそのエリアに新しい元気をもたらす。新規参入がつまり都市に流入が起きているエリアは元気が出てくる。栄に名城線環状化で繋がる新規エリア金山に中部新国際空港関連の新しい人の流入、自由が丘・瑞穂運動場等への新しい居住者等の流入が新規エリアに元気をあたえろと考えられる。しかしそれは同時に名古屋駅前、金山だけでなくそれ以外の多くに新興エリアとの激しいエリア間競争との始まりでもある。しかしこれらの新興エリアが成長しても、栄の潜在的な可能性には及びがたいものが栄にはある。それは久屋大通という多機能に可能性を秘めた資産である。

最近の名古屋駅前エリアと比較するとわかりやすい。名古屋駅前は地方行政の財政支出あまりなされなかつたエリアでもある。その分行政の利権がなかつた。昨今の名古屋駅前エリアの**成長は市場原理による**ものである。民間の大型投資は市場原理に基づいて実行される。行政の利権が無かつた分名古屋駅前は市場原理が機能しやすかつたわけだ。ここに大きな行政の利権がある民間の市場原理と摩擦を生じる事になる。市場原理と行政原理の最も大きな違いはスピードである。市民のコンセンサスを作り、法律化し、予算を確保するのに要する行政手続の時間は市場原理においてはまったく受け入れがたいものである。

栄エリアが戦後からバブル経済の崩壊まで商業の中心となりえたのは、このような行政による**財政投資が経済の原動力**となつてきた時代を背景としたものである。この手法によ

って名古屋の中心地であり、東海地方一番の商業集積地となったわけだ。しかし今後財政基盤がなくなり、小さな政府を標榜する行政では、従来のような経済の原動力とはなり得ない。今後市場原理で活性化されなくてはならないのが地域経済である。栄は、正にこのような従来の行政型の利権と、新しい原動力となるべく市場原理との入れ替えをどの様にスムーズに進めるかが課題となる。しかし「栄が歩きにくいとただで行政批判になる。」或る名古屋の建築系の大学の著名な先生の話である。これが現実でもある。

最近の例でテレビ塔を見てみよう。テレビ塔は放送に関する電波塔である。電波塔とは良い意味で国の権益の最も集積された象徴でもある。この電波塔がアナログからデジタルへの変換により、その本来の機能を終わらせようとしている。そして同時に行政の規制から開放される事になる。全国一斉にアナログテレビ塔の有効活用が民間の手にゆだねられようとしている。名古屋の栄にあるテレビ塔も周辺にカフェが作られて来場者数を改善し始めている。行政によって作られた資産の償却と、市場原理による有効活用の導入がどのように進むかが今後の課題となる。

### 見直されるべき時期にある久屋大通り公園の機能

栄エリアの一番大きな財産は都市型ユーティリティー施設である久屋大通である。しかし高齢化社会のニーズがこれだけ顕在化してきたにもかかわらず、バリアフリーの機能すらない時代遅れのものとなってしまっている。現在名古屋駅前の市場の拡大が注目されているが、名古屋駅前はユーティリティースペースがまったくないエリアである。専門学校の学生が路上でたむろしている。彼らが利用できる公園等がないからである。本来エリアにとって必要な購買層であっても、路上に座り込んでいる若者はエリアにとっては外部不経済である。極端な話災害避難スペースすらない。安全は市場にとって今や最重要課題である。栄の商業エリアにとって、久屋大通施設との一体利用は、多様性を創造しアメニティー・安全性の提供は、名古屋、日本だけではなく、世界に通じる新しい都市空間をつくる事が可能と考える。それは結果的に収益力のあるエリアを意味するだろう。今久屋大通りの再整備を提唱したい。

久屋大通公園を常に都市型アメニティーを提供できる施設にして、栄の商業エリアと一体となりエリア内の競争原理を実効性あるものにし、同時にエンターテイメントを享受できる都市空間の新たに創造する。テレビ塔、地下街、百貨店群、ユーティリティースペース、道路、周辺施設のコラボレーションの再構築である。バリアフリーの考え方も将来大きく変わろう。例えば今後期待されるロボット産業の興隆は、生活様式を大きく影響を与えるであろう。ロボット社会の都市構造とはどの様になる必要があるのだろうか？世界レベルのアイデアコンペ等を通じて新しい商業エリアのありようを探る時代に来ている。

子供たちに名古屋の100m道路は何処と聞いても、びんと来ないところがある。それは、現実に久屋大通が片側4車線の道路でしかなく、道路に挟まれて中にある公園が道路と一体感がなくこれらを含めて100mというイメージがない事から来るものと思われる。片側の歩道から反対の歩道を見ようとしても、道路の中に構造物があって、まったく見通

せられないのであれば、確かにこれは道路としての一体性はない。又人が入りにくい作り、イメージでは当然ブラックボックスになるだけでエリの機能を高める存在とはいいがた。単なる栄の街区を分断する広い障壁でしかないといわざるを得ない。この事から考えても、現在の久屋大通り公園にある施設が、はたして本当に栄エリアの今後の成長に必要な資産なのかという事を見直さなくてはならない。

(注) 現在のように栄エリアを東西南北に分断する広い道路が、非常にいい効果を持っていると言う意見もある。

例えば、今の道路をすべて中心に持ってきて今の両側の歩道を2倍3倍の広さにしたとする。これによって生まれた歩道のゆとりが、栄エリアの回遊性を更に豊かなものにし、栄の来場者数、滞留時間が2-3倍になるとしよう。その結果歩道に位置する商店街が今より2-3倍の収益性を上げる事になる。このような歩道でシティーオアシスを作れる事ができれば、夏の暑い時にむしろ人が憩いを求めて集まる事も想像できる。もっと極端な考え方をすればそもそも久屋大通りに南北の道路車線は何車線も必要なのか?という事にもなる。

現在久屋大通り公園には一部市バスのターミナルが有る。栄オアシスは名鉄瀬戸線、地下鉄、バスターミナルの非常にいいコラボレーションが出来ている。久屋大通に残ったバスターミナルも東山線等の連絡コラボを考えるとむしろ三越北隣への移転等も十分にメリットが出てくるのではないかと。都心部の駐車場は、松坂屋が既に久屋大通り公園の反対側で行なっているような省スペース型の立体型駐車場(ビル型)でも可能となる。久屋大通り公園の再構築を通じて将来の東海地方ひいてはセントラルジャパンのナンバーワンである栄エリアの商業集積エリアのあり方を考える時期になってきている。

世界の主だったブランド大都市に有って名古屋の都市に存在感の少ないものの一つに**季節感**がある。パリでもニューヨークでもロンドンにも季節感とそのブランドを高めている。

季節感を感事はその都一になつてない都市は低い。日本の季節の中が感じられ「初夏」とある。ニュートラルパー黄金に燃え一ク等都心



じる事が出来る市のアメニティおり、季節感のブランド評価がだけでなく世界でもっとも季節るのは新緑の紅葉の「秋」で一ヨークのセンク、ロンドンの上がるハイドパ公園の紅葉(写真)

等がその代表例である。自然を連想させる季節感を感じる事ができる事それがイコー

ルアメニティーではないだろうか。日本の代表的な観光都市京都のハイシーズンも秋である。名古屋には秋を感じるものがどれほど有るだろうか。

ましてや外に情報発信できる秋はない。久屋大通り公園は、名古屋の季節感をもたらす象徴となる可能性があるツールである。現在の久屋大通は緑が重たすぎる。季節が埋没してしまっている。季節感は都市のアメニティーの一つの考え方である。どんな方法であれ

日本のシ  
な久屋通  
通じて、  
ィーオア  
イメント  
ア栄の戦  
構築、大  
により栄  
市場再編  
京の原宿  
から注目  
れる。そ  
計の建物



ンボルとなるよう  
り公園の再構築を  
都心型のアニメテ  
シスとエンターテ  
を備えた商業エリ  
略的なエリアの再  
通りの機能の改造  
エリア東西南北の  
が望まれる。今東  
が世界的に設計士  
されているといわ  
れはすばらしい設  
がどんどん計画さ

れている。久屋大通の改造を世界的なコンペにして、世界的な関心を集めるところ、セントラルジャパンとしての情報発信が出来るのではないだろうか？

商業エリア栄の地勢的浮沈はそのまま名古屋圏の浮沈でもある。



左写真 栄久屋通り公園をテレビ塔から南に眺めたところ

右写真 栄久屋通り公園をテレビ塔から北に眺めたところ