

商業集積による中心市街地の誕生

—— 第二次世界大戦後復興期における福岡市天神地区の事例 ——

二 宮 麻 里

はじめに

1. 岩田屋百貨店と新天町商店街の誕生
2. 新天町商店街の運営と組織
3. 商業者の組織間連携による天神地区まちづくり事業のはじまり
おわりに

キーワード：中心市街地，福岡市天神地区，岩田屋百貨店，新天町商店街，
都市型商業集積，商店街組織，商店街経営，土地の所有と利用
の分離

は じ め に

日本各地で中心市街地の空洞化が深刻な社会問題となって久しい。地方中核都市には駅前商店街などを含む商業集積が形成され、中心市街地が存在してきたのだが、1980年代後半以降、郊外型商業施設の拡大とともに各地の中心市街地は衰退を余儀なくされ、都市の「顔」や歴史の中で培われた「ストック」が失われつつある状況にある（石原，2009）。

現在の中心市街地空洞化問題において注目を集めているのは、単一商店街の活性化のみならず、地権者や事業者、行政など多様な主体が一体となり、ハード面およびソフト面双方において地区の魅力向上をはかるようなエリアマネジメントである。

都市型商業集積は必然的に買回り品が中心の商店を数多く集積する。中心市街地の買回り品を取り扱う商業者は、より広域から集客しなければならない。そのためには、個店としても集積全体としても「ハレ」の場を演出できなければ、街全体に賑わいを作り出すことはできない。より魅力的な「ハレ」の場を演出するためには、何らかの共同的、一体的な「まちづくり」は必要不可欠である。

しかし、まちづくりという大義名分を掲げても、「一国一城の主」であり、競争関係にある商業者が共同事業をおこなうことは本来的に困難をとまっている。普段から接触の機会が比較的多い一つの商店街内部でも、自然発生的に形成された商店街は構成員の異質性が極めて高い「所縁型組織^{ゆかり}」であり、合意形成が困難であることは、石原（1986）によってすでに指摘されている²⁾。

商店街組織の運営については、石井・石原（1992）を嚆矢として数多くのケース・スタディが存在しているが、歴史研究はそれほど多くはない。畢（2006）が、商店街の歴史を概観し、振興組合における明確な権限のヒエラルキーが存在しない商店街組織において、構成員間の相互作用に基づくインフォーマルな調整メカニズムや構成員間のアイデンティティの重要性について指摘している。さらに畢（2008）では、(1)多くの組合員が運営に参加しているか、(2)組合員の人脈やアイデアが活用されているか、(3)事務局が機能しているか³⁾、といった3点の組織特性と、商業組合の合意構築（consensus building）の能力とは関連しているとの分析がなされた。

このような商店街組織の管理・運営についての先行研究を踏まえ、「まち」を長期的に維持・管理するために必要な条件とは何かを分析しなければ

-
- 1) 代表例として、滋賀県長浜市黒壁地区や高松丸亀町商店街がある。西郷（2005）に詳しい。
 - 2) 所縁型組織と仲間型組織については、石原武政（1993）（1995）を参照。
 - 3) 濱（2008）は大半の組合で専従の事務局員がおかれていないことを指摘し、事務局体制の重要性を強調している。

ならない。小宮（2009）は、都市型商業集積は、買い物自体とは異なる要素が重要であり、街並みの維持・管理を含んだ魅力を維持しなければならないことを強調している。乱開発によって、魅力を失った中心市街地は数多く存在する。都市型商業集積は、個別商業者にとって「市場にまかせられない」のだろうか。ひとつの商業組織を超えた「まちのやわらかい管理」（石原，2000，154頁）とは具体的にはどのような形態をとるのか、どのような問題を解決しなければならないかを長期的に分析する必要がある。

近年、コミュニティ型商業が注目を集めている（加藤，2009）。地域コミュニティに根差した独立型中小小売業は、都市型商業集積においても必要である。独立型中小小売業は、地域に根差した都市型商業集積を形成し、その独自性こそが地域の魅力を彩り、広域からの来店者を魅了するのではないかと考えている。

このような問題意識の下に、本稿では、戦後復興期（1945-1960）における福岡市天神地区の商業集積の形成についての詳細を分析する。福岡市天神地区⁴⁾は、第二次世界大戦後に誕生した中心市街地である。天神地区は現在、多くの小売施設が立ち並び、九州一円や中国・韓国からも買い物客を引き付ける超広域の都市型商業集積であり、九州一の規模を誇る中心市街地となった。しかし、それは歴史の偶然の結果ではない。商業者の合意形成の結果もたらされたものなのである。福岡市の商業については、すでに阿部（2006）において、流通消費都市として都市構造の変化とともに分析がおこなわれているが、歴史的な記述はそれほど多くはない⁵⁾。

天神地区は、「まちづくり」や「エリアマネジメント」という言葉が生ま

4) 天神地区は、福岡市西鉄天神大牟田線福岡（天神）駅を中心とした半径500メートルのエリアを指している。古くから福岡では、那珂川を境に、東が商人の町「博多」で、西が旧黒田藩城下町の「福岡」とは区別されてきた。天神地区は「福岡」にある。

5) 都市の階層構造の形成や都市型消費については、他に阿部・宇野編（1996）があげられる。

れる以前から、商店街、百貨店、交通事業者、地権者、自治体、商工会議所など、組織性格が全く異なる、法人から個人商店まで複数の利害関係者が連携し、地域の中心地になるためにソフト・ハード両面の地域一体型の取り組みを続けてきた。ソフト面の取り組みでは、動員数200万人と言われる「博多どんたく」や「博多祇園山笠」といった地域の祭りがその代表であるが、他にも大規模なイベントが中心地において頻繁に開催されている。これらは地区の商業者・事業者が主体となって開始し、現在では地区全体の取り組みとしておこなわれている⁶⁾。ハード面の取り組みとしては、地区事業者が共同で、目指すべき都市の将来像の実現に向け、行政や他組織に要望を繰り返し、「回遊性」という言葉をキーワードに建物や通りの一体化について実現してきた。

地区内には他地域からの商業者の流入が絶え間なく続き、「天神流通戦争」と呼ばれる激しい競争が繰り返されている。しかし、地元商業者は出店反対運動を一度もすることはなく、「競争すべき時は競争し、一緒にすべきところは一緒にする」という精神の下、新規出店者をも巻き込んだ共同事業を推進してきた。その精神は、連綿と世代を超えて受け継がれた。商店街を中心としたまちづくりの組織間連携について分析するということは、「本来競争関係にある商業者がいかに協調しているのか」について考察することであり、歴史の中で起こった「迷い」や「対立」を見ることでもある。

本稿では、今日の天神地区繁栄の礎を築いた、戦後復興期の新天町商店街の初期形成段階について取り上げることとする。天神地区の競争関係を越えた協調の歴史は、岩田屋百貨店と新天町商店街の誕生とその後の活動が端緒となっている。新天町商店街は戦後焼け野原となり、荒廃していた福岡市天神地区で産声をあげた。新天町商店街は、その後複数の商業集積の連合体で

6) 中心市街地におけるまちづくりにおいて「賑わい」を生み出す共同事業は重要と考えているが、その詳細は本論文では分析しない。



MAP: We Love 天神協議会提供



0 20m 100m 200m

ある「都心界」の活動に積極的に携わり、岩田屋百貨店と共に天神地区のまちづくりの連携体制を構築することになる。

以下、1.では、前史として明治時代から昭和にかけての天神地区の変化を概観し、中心市街地の核となった岩田屋百貨店と新天町商店街の開設の経緯についてとりあげる。2.では計画型商店街である新天町商店街の運営と組織について、3.では天神地区でおこなわれた商店街と百貨店との共同事業による中心市街地の形成について述べることとする。

1. 岩田屋百貨店と新天町商店街の誕生

1-1 天神地区前史

福岡市天神地区は戦前から存在する歴史的な市街地の中心部ではなく、戦後になって形成された新興の商業集積である。福岡市の中心は、江戸時代以前から昭和30年代初頭までは博多部にあった。博多部は、現在の地下鉄中洲川端駅、呉服町駅周辺で、天神から約1km弱西に離れた場所にある。博多部は、藩政時代、「博多六丁筋」として広く名が知られた。その後、明治以降に急速に発展した川端通りが加わり「博多五町」と呼ばれ賑わいを見せた。博多部は料亭や料飲店が立ち並ぶ繁華街が形成され、最盛期には映画館や劇場が20も立ち並ぶ華やかな場所であった⁷⁾。博多部の商店街としては、「博多銀座」と言われた川端通り（上新川端町，下新川端町，川端町），新道通り（寿通り，井上通り），博多本通り（綱場町，掛町，麴屋町）が主なもので、特に寿通りは福岡市を代表する存在で、日本八大商店街の一つにも数えられていた。戦前、福岡市には市営公設市場（因幡町，西新町）が2，私設市場が27あったが、それほど市営公設市場は盛況ではなかった（福岡市，16頁）。

7) 博多六丁筋の中では、麴屋町，掛町，綱場町，中間町，石堂町，宮内町がもっとも賑やかで、これに次いで西門筋の古小路町，店屋町，魚町，それに西町筋の西町，蔵本町や呉服町筋，横町筋などがあった。

他方、天神地区は、旧黒田藩時代、武家屋敷が散在し、東西には「中堀」「肥前堀」と呼ばれた堀も走っていた。明治維新以降はその武家屋敷跡地に県庁や市役所、学校などが建てられたが、人通りは少なくおよそ商売には適さない場所であった。1910（明治43）年、堀が埋め立てられ、その埋立地一帯で第13回九州沖縄8県連合共進会が開催された。この共進会開催に合わせて福岡市の東西を結ぶ道路が作られ、その道路に、松永安左エ門と福沢桃介により市内電車（福博電気軌道、現、西日本鉄道株式会社、以下、西鉄）が開通した。翌年には地元資本による環状線の電車（博多電気軌道、現、西鉄）運行が開始され、その二つの電車は、天神町で交差することとなったのだが、中心市街地となるにはまだしばらく時間がかかった。

1924（大正13）年、九州鉄道（現、西鉄）が久留米から福岡（天神）まで電車を開通させたことにより天神地区は変化をはじめた。しかし、当初、電車を開通させたものの沿線の人たちの電車利用はなかなか進まなかった。久留米は第一次世界大戦後、地下足袋やゴム靴の生産で工業都市として急成長すると同時に商業地としても発展していた。他方、天神には周囲の人々がわざわざ電車に乗って来たいと思うようなものは何もなく、電車が「がらすき」の状態になるのは当然のことであった。九州鉄道の経営は苦しく、1931（昭和6）年からは無配の状態であった。その福岡（天神）駅へ福岡初のターミナルデパートとして1926（昭和11）年に進出したのが、呉服店から転向した岩田屋百貨店だった⁸⁾。

1-2 岩田屋百貨店天神本店の誕生

博多部にはすでに大正年間から百貨店が登場していた。1920（大正9）年には松葉屋百貨店⁹⁾、1925（大正14）年に玉屋百貨店¹⁰⁾、1929（昭和4）年

8) 岩田屋百貨店の当時の状況については、末田（2010）が詳しい。

に不二屋百貨店、1933（昭和8）年頃に松屋が百貨店化し、同年には九州電気軌道（九軌）が¹⁹九軌デパート²⁰を設立、省線（国鉄）旧博多駅前（現、地下鉄呉服町周辺）で営業を始めていた。しかし、多品種を扱う百貨店経営に不慣れであったり、火災に遭うなどの不幸に見舞われ、松葉屋、不二屋は短期間のうちに閉店に追い込まれていた。また1916（大正5）年、岩田屋の経営者であった中牟田喜兵衛の実兄も佐賀市で百貨店を創業していたが、10年後には閉鎖に追い込まれていた（花田、1976、116頁）。こうした地場資本による百貨店の建設に加え、三越、高島屋、松坂屋、白木屋による出張販売も九州各地でおこなわれ、地元の商業者は危機感を募らせていた。

岩田屋呉服店の店主だった中牟田喜兵衛は、百貨店化するべきかどうかを模索していた。1931（昭和6）年、博多部の麴屋町の3階建て洋館に各階50坪、売場面積合計150坪の「岩田屋マート」という大衆向けの衣料品繊維品を中心とした日用雑貨品店を開いた。しかし、経営不振により1年で閉鎖せざるをえなかった。喜兵衛はこの経験から、大衆相手の小売店は品揃えの幅を広げる必要があると考え、岩田屋マートのような中途半端な規模ではなく、百貨店へと転向しなければならないとの決意を固めた。

しかし、「今さら百貨店業に乗り出さぬとも、本業である呉服店を大事にすれば」という声は、中牟田家内部のみならず、京都・大阪の主要取引先など周囲の人にも強かったという。当時人口29万人にすぎなかった福岡市にはすでに玉屋、松屋、九軌デパートの三つの百貨店があった。福岡市の百貨店

9) 松居元右衛門、豊三郎一門が東中洲において、資本金100万円で株式会社松葉屋を創業。しかし、第一次世界大戦後の恐慌と開店が重なった上、翌1921（大正10）年、火災によって全焼し、わずか一年で閉店した（株式会社岩田屋三十年史編纂委員会編、1967、33頁）。

10) 玉屋は佐賀県牛津町の呉服店で、1921（大正10）年には佐世保ではじめて百貨店形態の店を開店させた。福岡へ百貨店を開店した後、1933（昭和8）年には佐賀市へも進出した（公開経営指導協会、1983、第1巻、210頁）。

11) 九軌デパートは1937（昭和12）年、小倉市内の百貨店「井筒屋」と合併した。

の数は都市の規模からすれば飽和しているとして、中小小売商のみならず、同業の百貨店からも反対の声があがっていた。それに対して喜兵衛は以下のように説得した。

「福岡市に三つのデパートが鼎立するに就き危ぶまれる方もありますが、その心配はご無用です。勝算は十分です。現在の岩田屋の得意による売上額と、デパートで用を達しられる金高を合算しただけで相当なものです。然しそうした既設デパートへの侵略を狙っているではありません。三つのデパートが仲好くがっちり組んで明朗な営業を展開するなら、競争によるデパートの質の向上は必ず郡部の購買力を一層吸収し、更に佐賀、長崎を始め南九州から大阪・東京におされていた婚礼衣装等の大口注文を福岡に食い止め得て好都合に行くことを確信しています。」(株式会社岩田屋三十年史編纂委員会編、1967、38-39頁)

喜兵衛は百貨店化するにあたり、立地については随分と悩んでいる。当初の候補地は博多部土居町、そして第二の候補地は博多部呉服町であった。博多財界の実力者であった東邦生命社長太田清蔵氏が、「呉服町にビルを造ってやるから此方に来んか、自分の方なら土地も買うことが要らんし、建物も造ってやる」とまで言って勧めてくれたところであった¹²⁾。呉服町は、当時、福岡市において交通の最も頻繁な場所であり、百貨店の所在地としては格好の場所であったし、喜兵衛自身も「元より博多の人間じゃから博多の内でもやり度い」という気持ちもあった。松永安左エ門に相談したところ、西鉄の社長であった進藤甲兵と阪急電鉄の小林一三を紹介され、「ターミナルデパー

12) 出店の経緯については「開店十五周年記念百貨店創立懐旧座談会」において喜兵衛本人が詳しく述べている(株式会社岩田屋二十年史編纂委員会編、1961、761-783頁)。結局呉服町の候補地には1953(昭和28)年大丸が東邦生命と組んで進出することになったが、1975(昭和50)年に大丸は天神へ再度移転していった。

トを作る」というアイデアが出された。安全確実な呉服町よりも将来の発展の可能性のある天神町^{てんじんちよう}に賭け、「ターミナルデパート」として出発することとした。喜兵衛44歳の決断であった。

1936（昭和11）年10月7日、岩田屋は九州初のターミナルデパートとしてオープンした。1937（昭和12）年8月に（第一次）百貨店法が公布される直前であった（施行は10月1日）。ようやく経営が軌道に乗りかけるころには戦時体制へと突入し、天神地区が大きく発展するのは第二次世界大戦後のことであった。1945（昭和20）年6月19日、福岡は空襲で壊滅的な被害を受け、市街地の6割が灰燼に帰した。

1-3 戦後復興の目玉としての商店街計画 — 新天町商店街^{しんてんちよう}の誕生

空襲で焼け野原となった場所には、戦後数多くの闇市が立ち並び、質の低い商品が法外な価格で販売され、トラブルも絶えなかった。当時、西日本新聞社の一社員であった44歳の田中諭吉¹³⁾が、福岡市復興策として市場設立をその目玉とし「新日本の平和のためには商業道徳を実践垂範する商店街を設置しよう」と呼びかけた。候補地として、現在西鉄福岡駅の西側、県立福岡高等女学校跡地を借り受けることに目星をつけた田中から商店街建設の相談を受けたのが、博多を代表する企業であった「おたふくわた株式会社」（現、株ハニーファイバー）の原田平五郎¹⁴⁾であった。原田は1942（昭和17）年に先代が急死した後に四代目社長となったが、敗戦により海外の工場・出張所

13) 田中諭吉は、1901（明治34）年、博多川端生まれ。独学で書画を学び、1928（昭和3）年、福岡日日新聞社（現、西日本新聞社）に27歳で社会部絵画班に入社。他にも、博多祇園山笠振興策（「集団山見せ」）や太宰府天満宮「曲水の宴」再現など、現在も継続し、定着したさまざまな福岡の催事を発案・実施した（田中、2007）。

14) 原田平五郎は1901（明治34）年生まれ。山口高商、東北帝国大学を卒業後、1929（昭和4）年、おたふくわた株式会社に専務取締役として入社した。1962（昭和37）年、福岡商工会議所会頭に就任。急逝する1976（昭和51）年まで公社社長（会頭任期中のみ会長）を務めた。

を全て失っていた。そのような中、同じく44歳の原田も、闇市が殷賑を極める福岡の街に博多商人の名に恥じぬ「公正な」商店街を作ろうと奔走した。新天町商店街は、当初、原田によって「西日本公正商店街公社」と名づけられた。この名前は、商店街が運命共同体であることを高らかに宣言したものであった¹⁵⁾。

1945（昭和20）年11月4日、商店街設立計画が発表され、11月5－6日、膨大な瓦礫の山があった2,500坪の計画地をGHQがブルドーザーによって整地、11月27日、出店希望者の中から82軒を選出、12月22日、起工式、と驚くべきスピードで設立準備が進められた。一区画の広さは21坪（一部の店舗は11坪）で店舗面積は12坪とした。入居者のほとんどが被災者であるため、居室がつけられ、「職住一体」の商店街となった。当初、各店舗の加入出資金は2万円以上としたが、物価が上昇し、1ヶ月後には3万円以上となり、断念する店もでた。建築費だけでも300万円が必要なのに、入居者の出資金を3万円に増額しても、全体で225万円集めるのが限度であった。12月、優先株を発行し、関係者以外からも出資を募集したが、出資金は集まらず、やむを得ず創立委員が追加出資をする、といった苦労が続く。

翌年2月、追い打ちをかけるように預金封鎖があり、インフレと資材、労務不足で建設作業が難航する中、7月ようやく建物が完成した。しかし、電線、電話、水道工事などもすぐには進まない上、各店も商品不足、資金繰りなどの問題が立ちはだかり、開店できる店が順次開店するというスタートであった。8月末までようやく21店が開店、77店全店開店したのは1946（昭和20）年10月となった¹⁶⁾。

他方、空襲で焼け野原となっていた博多五町の再建は時間がかかった。一

15) 新天町40年史編集委員会編（1986）には、「公社組織はかねて修正資本主義を唱える原田の創案とも、北海道酪農公社にヒントを得たともいわれる」とある（同、20頁）。

番早く着手した綱場町でさえ、1946（昭和21）年2月起工であった。全42店開店は新天町と同じ10月であるが、建物はその直前になんとか完成させたような状態で、規模は新天町よりも小さいものとなった。寿通り商店街（代表：新宮大三郎（のちに新天町商店街商業協同組合理事長）、62店舗）の再開は1947（昭和22）年7月、下新川端商店街（代表：木原潤二、27店舗）、川端町商店街（代表：小原清三郎、能勢呉一郎、51店舗）と続く。「老舗ぞろいで有名な」麴屋町商店街（代表：奥村利助、31店舗）は同年12月と新天町に比べてほぼ一年遅れとなった。

終戦から1年たっているにもかかわらず、博多部には、焼け跡に瓦礫の山がそのまま残っていて、新しい建物はまったく見当たらないような状況であった。博多部の商店街の復興が遅れたというよりも、むしろ新天町商店街の設立が驚くべき速さで進められたと考えるべきであろう。

1-4 戦前の博多専門店会の活動

原田には商店経営の経験がなかった。原田は博多部の商人7名（船木卯一郎、森彌吉、中村次郎、下澤敏、川原田喜兵衛、久家義松、山口広吉）に相談し、新天町商店街の運営方針を定めていった。この7名は、戦前から活動していた博多専門店会のメンバーであった¹⁶⁾。博多専門店会は、「婦人服フカヤ」店主船木卯一郎¹⁸⁾、「森彌フトン」店主森彌吉が提唱し、1937（昭和12）年、博多五町の中から一業種一店、当初16店によって結成された互助組織であった¹⁹⁾。

博多専門店会には7つの申し合わせ事項があった。一、専門店であること、

16) 当初1店舗で2戸を占めた店や、選に入ったが都合で中止または譲渡した者もあった。たとえば、戦前卸であったが、業務再開の目途がたらず仕方なく小売店として入居し、また卸を再開したというケースもあった。当初計画では146店であったが、10月の店開きでは、77店となった（井上精三編、1967、56-57頁）。

17) 二宮編（2006）第一講。

二、正札販売を実行する店であること、三、店主が第一線で活躍すること、四、時間効行ができること、五、互譲協調ができること、六、親切丁寧であること、七、親戚付き合いのできること、とあり、この申し合わせ事項は、日本専門店会の規約と同一であった（帯谷瑛之介編，1990，27頁）。

この中でも「三、店主が第一線で活躍すること」は、専門店会にとって重要な意味をもっていたと考えられる。買回品、とりわけ高級品が品揃えの中心で、暖簾を誇る「老舗」専門店の場合、経営は「番頭」である従業員にまかせきりで、「使用人」が店舗内の販売をし、店主は店舗オーナー（「旦那」）として店舗は所有しているものの、間接的に経営に携わっていることが多かった。他方で経営を担っている「番頭」にどれほど経営決定権があるかは店によって大きな違いがあった。実際に店主が経営の第一線に立っているということは、そういった「間接的店舗経営」から脱却し、店主自ら経営改革をしようと指揮をとる、意欲的な老舗店舗が専門店会に加入していたことを意味した²⁰⁾。

18) 船木卯一郎は、1897（明治30）年、川端生まれ、福岡商業高校卒業。戦前、上野陽一産業能率研究所所長の教えを受け、産業能率研究所委員として東京で小売経営合理化の指導にあたっていたこともあった（井上精三編，1967，274頁）。常にポケットに巻尺と定規を持ち歩き、机上には方眼紙を備えていたという。新天町公社の組合理事長を3期務めた。

19) 博多専門店会についての記述は、帯谷瑛之介編（1990），27-32頁による。その結成前には、いち早く共同宣伝や販売促進をしていた岡山専門店会に視察へ行った。日本専門店会は、岡山での「赤ちゃん会」の活動がその端緒で、全国的に注目された（公開経営指導協会編，1983年，第1巻，259-261頁）。博多専門店会参加店の業種は、京呉服、紬、半襟、布団、時計、カメラ、履物、博多織、刃物、洋品、小間物、手芸洋品、婦人服地等であった。

20) これに関連して、井上精三編（1967）に興味深い記述がある。1953（昭和28）年に青森県弘前市からやってきた使節団を新天町商店街がもてなした。そのときの感想がこのように記されている。「御主人たちが背広に名入り伴天をまとい、奥さん達共々、新天音頭や炭坑節を踊ってくれた。博多人は或る時は役人でも商人でも一緒になって、ハメをはずして歌い踊ると聞いていたが、一流老舗のご主人が伴天着て、使用人と一緒になって楽しむこの風習が面白いと思った」（266頁）。逆に考えれば、他の地域の「老舗」ではまだまだ店主は「旦那」気質であり、間接的な店舗経営をしていたのではないだろうか。

結成直後に第二次世界大戦が開戦し、専門店会としての活動はままならなかった。戦時体制が強化されるにしたがって会員の中で閉店、廃業せざるをえなくなる店も出てきた。閉店した廃業者たちの収入源を確保するために、協議の末、1940（昭和15）年、会員が全員等分出資して博多専門店会独自に店を持つこととなった。それが「株式会社はくせん」で、下澤轍が30歳で専務取締役としてその店の責任者となっていた²¹⁾。

専門店会メンバーの間で専門店街を作ろうという計画は戦前からあり、異業種の専門店が一ヶ所に集まれば百貨店に対抗できるという考え方で一致していた。これほどのスピードで新天町商店街の設立準備が進んだのも、こうした戦前の共同店舗経営の経験から生まれたものであろう。復興の目途の立たない博多部から心機一転、新天町へと移動せざるをえなかった博多部の老舗の創立メンバーが、新天町の創成期を支えたのであった。

2. 新天町商店街の運営と組織

2-1 店舗の選定と組織化

新天町商店街計画案は、資金案については九州大学教授の波多野鼎^{かなえ}の指導を受け、商店街運営については大阪府産業奨励館能率研究所長にも助言を求めた。「自治会組織として全国の模範となる理想的運営」を目指して計画は進められた。入店応募者を募ると600店が殺到したが、出来る限り一流店を集めようと、遠く疎開先までわざわざ勧誘に出た委員もあった（井上精三編、1967、22頁）。審査に当たっては、のれんの信用度、資金状況といった商人としての条件の他、時間の守れる人、親戚付き合いができる人など、人的な

21) 下澤家は、江戸時代から菓種、小間物、綿、文具等を扱う商人であった。明治維新以降は、博多、九州一円にかけてさらなる活躍を見せる。特に下澤善右衛門は「筑紫銀行」初代頭取、博多築港、博多商法会議所設立（後の博多商工会議所）などに奔走した。この三代後が轍である（帯谷瑛之介編、1990、3-24頁）。轍は1909（明治42）年、甘木市生まれ。23歳で博多の老舗「ひしや」（大島紬専門店）を継ぐ。1983（昭和58）年、公社社長就任。

側面も考慮した（新天町40年史編集委員会編，1986，17頁）。

業種および店数については，博多専門店会の原則を変更した。「何が商店街にあれば便利か」を一番に考え，「競争があるところに人が集まる」という発想から基本的には1業種2店舗としたのである²²⁾。店舗の設計は船木卯一郎が担当した。南北2つの通りに2棟の建物を配置した。船木は「通りは行きっ放しではだめだ。回遊ができるようにしないとだめだ」というのが口癖であった。当初，新天町商店街西側には大通りへ通じる道がなかったため，自ら交渉して店舗をセットバックしてもらって新しく道を造り，大通りへの回遊性が確保できるように交渉した（二宮編，2006，19-20頁）。

店舗は，同一業種を南北両通りに離して配置した。商店街の同一業種の間で過度の価格競争が発生しないようにした。「競争があるところには人が集まる」という基本方針は維持しながらも，商店街組織の内部で商店主同士の対立が起きぬようにも配慮した結果であった。「女性客を多くひきつけるため」婦人服店は全体的にばらつかせ，「乏しい薬を求める人の緊急性を考えて」薬局は商店街の入り口に配置した（西日本新聞社開発局出版部編，1986，30頁）。このように，博多専門店会での経験を踏まえ，新しい商店街計画が具体化されていった。

また，町名を広く伝え，1人でも多くの人をひきつけるため，新天町は多種多様な宣伝をおこなった。新天町の立地については，原田が「場末で，しかも裏町」と記述しているように，天神町は，西日本一の賑わいと謳われた博多五町に比べるまでもない人通りの少ない場所で，岩田屋百貨店本店は焼け残っていたものの，四方にある幹線道路から全く目に付かない場所にあった。1946（昭和21）年8月末には，当時わずか4頁しかない夕刊紙に初の新聞広告を全2段で出した。商店街が新聞広告をするということはそもそも珍

22) しばた洋傘店，代表取締役柴田嘉和氏の指摘による。

しいことであった。博多駅、西鉄大牟田線各駅にも「お買物は新天町へ」という看板を出し、広告ビラも撒き、同年10月全店開業にそなえた。

また、「他の商店街に負けないう、組織を固めるために」、通りをはさんだ向かい合わせの2棟を1隣組とした。北通りを東から1部、2部、3部、南通りを4部、5部、6部、食品街を第7部とし、10数軒を1まとまりの組にして「隣組」を組織した。毎日集金される「日切」の組合費の徴収も、隣組単位とした。こうして「所縁型組織」により近い人間関係が、隣組単位で形成されていった。審査要件で考慮された「親戚付き合いができる人」はのちに「隣組内の店主の子供の結婚式には、必ず店主夫婦全員を招く」「葬儀の時には、隣組内の物が受付をする」といった、冠婚葬祭を中心とした、日常の生活場面においてゆるやかにルール化されていったのである（西日本新聞社開発局出版部編、1986、75頁）。

2-2 株式会社新天町商店街公社と新天町商業協同組合

資本金300万円で1946（昭和21）年8月から、株式会社西日本公正商店街公社は営業を開始した。1年も経たぬうちに「名前が堅苦しい」と、「株式会社新天町商店街公社」（以下、公社）に変更した。公社は建物を所有し、商店街の建物を公社の株主である店主に賃貸借する。建物の賃貸借による収入をえて建物の修繕などの管理運営をおこなう、今でいうディベロッパー業務をおこなうことになった。店主は独立した小売店経営者であると同時に、公社の株主、役員を兼ねることとなった²³⁾。

最初に問題となったのは、公社の経営組織の構成メンバーをどうするかということであった。当初、公社の経営を民主的におこなうための組織として、公正委員会が設置された。公正委員会の構成員は、店主、会社役員、従業員、

23) 基本的な運営の枠組みについては、現在も原型が維持されている。

優先株主であった²⁴⁾。しかし、店主と従業員、あるいは商店主と優先株主とは立場も違えば、主張も商店街運営に対する熱意も異なる。委員会の決定事項にも外的外れなものがあり、委員会は天下りのだという批判がでてきた。これでは満足な商店街運営ができないと、1947（昭和22）年には店主ばかりからなる「新天会」（会長：新宮大三郎²⁵⁾、副会長：船木卯一郎）を結成することになった。委員を18名以内とし、隣組から各1名を選出し、残りのメンバーは投票で選出した。会務を企画、宣伝、施設、文化、渉外、庶務の六部分に分け、各部長には創立メンバーが就任した。新天会費は月額1,500円で、最初予算は全体で1か月12万3,000円、うち40,000円を宣伝部に振り分け、積極的に商店街の宣伝をした。この商店街店主からなる、新天会が公社の運営組織となった。

商業者を構成員とする組合組織の法的制度としては、戦前の1933（昭和8）年に制定されていた商業組合法が、当時存続していた²⁶⁾。福岡市などとの対外交渉の円滑化のために1947（昭和22）年、新天町商店街商業協同組合（会長：新宮大三郎）が結成されたが、「ただ対外的なもの」で一切の運営は新天会によっておこなわれた。1949（昭和24）年、戦後新たに「中小企業協同組合法」が施行され、旧法による組合は解消した。商店街運営上は新天会のみで「問題なかった」のだが、建物改築資金の借り入れの必要性から、再び新法による「新天町商店街商業協同組合」が1950（昭和25）年に設立された。

24) さらに1958（昭和33）年には、優先株主との利害が一致しなくなったため、すべての優先株を公社が買い取り、商店街店主のみによって運営されるようになった。

25) 新宮大三郎は、1898（明治31）年、粕谷郡新宮村（当時）生まれ。福岡市立実業専修学校卒業後、1928（昭和3）年、福岡市寿通りに呉服店「あり新」を創業、やがて福博商店連盟会会長などにも選出される。会長に選出された時は49歳で、同年福岡市議会議員にも当選し、その後1963（昭和38）年まで4期務めた（新天町40年史編集委員会編、1986、26頁）。

26) 中小小売商業振興政策の戦前からの系譜については石原（1985）、松島（2005）、濱（2007）、戦後については石原（2011）第1部を参照のこと。

2-3 1950年代の新天地商店街 — 大改装と2度の火災

1950（昭和25）年，新天地商店街は総額2,200万円を投じ，建物を木造2階建てに改造し，西日本初のガラス製アーケードを設置した。地元銀行も融資する判断を相当躊躇った，巨額の建設資金であった。雑誌『商業界』の編集長倉本長治が，1950（昭和25）年12月号で，新装開店した新天地取材し，その繁盛振りを詳しく伝えている。それによれば，「各店は家賃2,000円，組合費4,000円，店舗外装・アーケード建設費，道路舗装費のための積み立てに1日1口400円，それにブロック（隣組）内の積立金を合わせて一店舗当たり月々合計約25,000円を負担している」とし「日本のどこに，商店街を発展せしめるために，月々の費用（店舗家賃，町内照明費を含めて）を2万円以上も拠出しているものがあるか」と述べている。小学校教員の初任給が4,000円から5,000円という時代のことである。

しかし，全店改築してから5年もたたないうちに，新天地は1954（昭和29）年（第1次）と1955（昭和30）年（第2次）の2度にわたる火災に見舞われた。第1次の際は17戸，第2次では第1次とは別の場所にある18戸を焼失した。これを機に木造から鉄筋耐火建築へと改築するために，地権者である福岡市と交渉したが，財政難であった福岡市は，新天地商業協同組合による市有地の購入を建築許可条件とした。地価が年々上昇し始めていた時期で，売買価格および支払方法について交渉は難航し，資金繰りに苦勞して売買契約は3度変更せざるをえなかったが，市有地1,754坪を総額1億4,118万円で購入することとなった（1963年，登記完了）。県有地300坪については29万円で同様に購入した（1965年，登記完了）。

土地売買交渉と並行して鉄筋3階－5階建て（1階は店舗，2，3階が住居，店舗面積は従来通り）への改築を6期にわたり推進した。1，2期は被災店舗の新設であったが，3期目以降は被災していない店舗の改築であったため，容易に意見がまとまらなかった。第1次火災の直後から，新たに改築

資金の積立をおこなったが（標準店舗で日切金300円）、それだけでは到底足りなかった。隣組単位で改築するのではなく、意見がまとまった区画から順に改築に踏み切っていった。防災の面だけではなく、外観の点からも、「すべての店舗をビルに」ということを目標にし、施工業者は一貫して竹中工務店に委託した（すべての改築が終了したのは1968（昭和43）年のことであった）。以上のような経緯があり、1955（昭和30）年、新天会と組合は合併され、以降、商店街運営は商店街商業協同組合に一本化された。

このように、短期間のうちに新天町商店街は土地の所有権を得て、改築という事業を一体的におこなうことができた。しかし、商店の中には、このような負担に耐え切れないものも当然出てきた。次の商店街運営の課題は、店舗の入れ替わりをどのように管理するかという問題であった。

2-4 店舗管理への関与と所有権

店舗の入れ替わりは、すでに開業直後からあった。先の1950（昭和25）年の『商業界』記事によれば、1950年頃には営業権利の譲渡価格は1店舗最低100万円としている。開業から10年後の1955（昭和30）年にはすでに26店舗が転出していた。全店舗85店舗中で、経営者が創立以来変わらないのは62店舗であったが、うち11店舗はすでに営業種目を変更していた（井上精三編、1967、235-236頁）。

商店街建物借受契約書において、設立当初から公社の承諾がなければ借受権利の譲渡や転貸、店舗使用目的の変更はできないと明記していた。当初、地権者は福岡市であり、市の同意がなければ譲渡ができないという仕組みであり、福岡市と二重にチェックすることができた。しかし、福岡市から土地を買い上げることとなり、本格的に商店街の店舗管理の仕組みを自主的に考えなくてはならなくなった。商店同士の衝突や「好ましくない業種」が入居することを防ぎ「品位ある発展を目指すために」、1959（昭和34）年、借受

契約書を改定した。

改定した内容は、①入居の条件として株式を所定数保有し、かつその株は敷金の代わりに公社に預かること、②賃借期間を最低3年とし、営業商品種目を変更しない、③建物の増改築、修理、模様替え、営業種目の変更・追加、一部または全部の賃借権の譲渡、転貸、占有の移転や名義変更、営業名義の変更貸与、入居者の変更など、すべての項目にわたって公社の承諾を必要とした。ただし、それまで公社が一方的に決定していた家賃については、今後両者が協議の未決定する、という内容を盛り込んだ（井上精三編、1967、97-98頁）。

同じ年に優先株をすべて買取ることとなり、以降は公社と組合が完全に一体化し、商店街のことは商店街内部で意思決定ができるようになった。このときに、新天町の家屋の所有権について議論がおこなわれた。「新天町の家屋は公社の所有であり、公社の名義になっているが、出資金を出し、建築費を負担し、そのうえ家賃を出していながら永久に自分のものにならない矛盾をなんとかして欲しい。家屋が個人名義になれば家賃が不要となり、自由に不動産担保で融資も受けられる。希望価格で譲渡もできるし、営業権、居住権だけの譲渡も可能だし、賃貸して家主として家賃もとれる」という意見が出された。

町内各隣組で慎重に議論が重ねられたが、結局、家屋に対する店主の所有権について認めなかった。「建物が同じ型で美しく均整がとれているのも、町内に賭博類似の営業や、低級店舗がなく、品位を保っているのも、みんなが団結して統制を乱さないから」であり、「他町にみられない統制と協力、団結」によってはかり知れない利点があることをあらためて確認したのであった。

実際、経営不振の店が、組合の許可をとらずに店舗を第三者に貸与し店舗改造をはじめた時があった。その店には約100万円の負債があった。組合は

すぐさま調査し、第三者との契約を解除して立ち退きの費用を貸与したのちに、組合は店の経営権を買い取り、店は借金を完済し、余裕をもって転出したという。当時、「(商店が) 経営不振になった場合、家を担保に借金し、ついには家屋、土地を第三者にとられ、裸となってにげださねばならぬのが、事業に失敗した一般商家の末路」であった。組合の「統制と協力」は、個別商店にとってさまざまな不満を我慢してもはかり知れない利益があるという共通認識が、商店街内で確認されたのであった(井上精三編, 1967, 262-263頁)。

こうして2度の火災という不幸を乗り越える中で、新天町商店街組織の運営の基礎が固められたのである。次章は、新天町商店街周辺の商店街の設立と、それら商店街と百貨店との連携によって、天神地区が中心市街地となっていく様子を、終戦直後に遡って述べることにしよう。

3. 商業者の組織間連携による天神地区まちづくり事業のはじまり

3-1 天神地区における他の商店街の開業

1946(昭和21)年、新天町商店街が早々と開店し、盛況となったことは他の商業者を刺激し、天神地区に次々と商店街が建設されることとなった。戦後、闇市が開かれていた新天町商店街の東側に、因幡町商店街、西鉄商店街、天神市場が相次いで設立された。以下、その開設の由来を見ていこう。

因幡町商店街

1947(昭和22)年、闇市が開かれていた新天町商店街の東側1680坪の土地(現、天神ビブレ)を戦災復興会が福岡市から払下げを受け、罹災者や引揚者を入居の条件として、因幡町商店街を開業させた。店舗面積はそれぞれ12坪で、1階が店舗、2階を住居とし、76店が入居した。業種は、生鮮食品店から衣料品店、文具店、骨董店、理髪店、家具店、喫茶店など幅広かった。

各商店が家主である戦災復興会に保証金と（最低が5～6万円，最高で12～13万円）家賃を支払うという運営方式でスタートした。しかし，まだ建物が完成しないうちから，戦災復興会と店主が家賃の値上げについて交渉が決裂し，入居者が市有地と周辺の土地100余坪を買い取り，戦災復興会が銀行融資を肩代わりすることとなった。その結果，新天町と時を同じくして，「各入居者が即家主」という，地権者と営業者が同一の商店街が誕生することとなった。1949（昭和24）年（登記完了は翌年），因幡町商店街商業組合が設立された。

西鉄商店街

1948（昭和23）年，特別都市計画による戦災復興事業にともない，岩田屋百貨店の東側の電車通りに面し，闇市が開かれていた600坪の土地（現，西鉄コア）を昌栄土地（現，西鉄不動産）が購入，6坪60区に分けて西鉄街が開業した。60店全店開業したのは1949（昭和24）年秋のことであった。紳士服，洋品，靴店，アクセサリー，メガネ店などが中心で，食料品店は1軒のみで生鮮食料品店はなく，喫茶店やバー，レストランなどが入った。1950（昭和25）年には事業協同組合を創立，「西鉄街事業協同組合」（組合員は55名）を発足させた。開業当時，西鉄街と因幡町商店街は2階建て木造モルタルの簡素な構造で，一体化しており，「どこから先が因幡町でどこまでが西鉄街かわからないまま」買物を楽しむことができる構造であった。

天神市場

天神市場は，1949（昭和24）年，都市計画のために集団移転して開設された私設市場である（現，天神ビル西側）。敷地437坪を天神市場組合で買収，他に430坪を借地して108店舗でスタートした。生鮮品など最寄品が中心に販売され，当時天神地区で他に最寄品中心の市場が少なかったため，非常に繁

盛した（以上、松尾編、1960）。

この3つの商店街は、それぞれ開業の経緯や業種構成も異なる「私設市場」であった。近隣に相次いで開業することとなったこれらの商店街は、開業直後から新天町や岩田屋百貨店との連携を模索しはじめることとなる。それではその経緯について次に述べることにしよう。

3-2 商店街と百貨店との連携 — 「都心界」の活動

日本各地で中小小売業者は、戦後いち早く復活を遂げて廉売を開始した百貨店に対して大きな反発を見せ、反百貨店運動を展開していた。九州各地も決してその例外ではなかった。しかし、なぜ天神地区だけが百貨店と商店街が協調し、歩み寄ることができたのだろうか。共同売り出しは、戦後すぐに始められた。

1947（昭和22）年、福岡市と福岡商工会議所とが連携し、春の市と港祭りとを開催した。4月の春の市の新聞広告には次の17の商店街、市、百貨店が名を連ねた（福岡市、18頁）。

新天町公正商店街、ツナバ商店街、南部商店街、博多中央商店街、奈良屋中央商店街、みなと商店街、唐人町商工会、博多駅前商店街、聖福更生商店街、西新町明吉市場、千代町市場、天神町公認市場、糸びす市商店街、大博商店街、博多築港小売市場、玉屋、岩田屋

同年5月には福岡市商店街連盟を結成し、これを契機に共同事業をおこなおうとする機運が高まった。この商店街連盟には百貨店も参加していた。12月、博多五町商店街すべてが再開した際、博多部でも共同売り出しを実施したことをきっかけに、玉屋を中心に「まちづくり」をしていこうという機運が高まっていた。綱場町、寿通り、川端町、下新川端町の五町で博多五町商

店街を結成し、共同宣伝や大売出しをおこなった。1年後の1948（昭和23）年、4月の春の市大売出しには、参加は17から27団体に増加した。その矢先、玉屋が政府放出の洋服を大量に安売りしたのを巡り、博多五町の商店主から一斉に反発の声が上がった。その様子を見た下澤轍（のちに新天町公社社長）は、このように考えた。「デパートにたいする小売店の反発は強いが、これでは真の地域発展の成果は期待できない。デパートの客を専門店に引き、逆に専門店の客をデパートへ送り込む有機的結合はできないものか。」すぐに下澤は船木卯一郎と連れ立ち、岩田屋の奥村十七（当時、管理部長）、福川靖之助（当時、宣伝課長）を訪問した。「博多五町のほうでは玉屋の大安売りでもめとるようですが、こちらは、百貨店と小売店、専門店が手を組んで、相互扶助でやっていきましょう」とのことで意気投合した。

また因幡町商店街の宣伝担当理事であった柴戸道夫（のちに同因幡町商店街協同組合理事長）もこの構想にすぐさま賛同し、さらに西鉄街や天神市場にも協力を働きかけることを提案した。連合体形成の当初の構想は、商業団体の長から出たものではなく、宣伝担当者など実務担当者が発案したもので、実施についても実務担当者が主体となって進められていった。

1948（昭和23）年8月、岩田屋、西鉄街、天神市場、新天町、因幡町の代表が集まり「都心聯盟」を結成することとなった。当時まだ福岡の「都心」といえば誰もが博多五町を思い浮かべたのだが、「天神一帯を将来、必ず都心に」という願いから、「都心」という言葉がつけられた。岩田屋の中牟田喜一郎は、「当時は、名前一つ決めるのにも苦労した。各町の内部や役員間にも十分なコミュニケーションがなかったんだから…」と述懐している。

都心聯盟は、一、相互に強制的なことはしない、二、難しい規約は作らない、三、運営経費も発言権もすべて平等にする、という三原則を決め、常に話し合いで協力していくことを確認しながらスタートを切った。

都心聯盟の最初の活動は、1949（昭和24）年の歳末共同売出しだった。こ

れを機に都心聯盟は都心会と改称し、案内パンフレットの会員名称の上に「都心」を入れることを申し合わせた。「博多のだ真ん中 都心会」というキャッチフレーズが下澤により生み出され、共同宣伝のみならず、各店の行事にはこのフレーズが挿入されることになった。岩田屋百貨店と新天町商店街など、商店街の宣伝担当者と広告会社（大広九州支社）の営業マンが1週間、同じ宣伝カーに乗り込み、西鉄大牟田沿線を一駅一駅大牟田まで下り、さらには唐津、小倉、筑豊、筑後までチラシを撒いて宣伝に行った（西日本新聞社出版部編、1973、22頁）。こうした大きなスピーカーをつけた車は新聞社がニュースカーと呼んで速報に使っていたものであり、宣伝車として使ったのはこれがはじめてのことであった。まず放送で呼びかけ、そのあと一軒ごとチラシを配る。因幡町商店街が抽選番号付のマッチを配布したのが好評で、まるで「もちまきのように」人が集まったという（天神の旗・都心界四十年の歩み編集委員会編、1989、43頁）。宣伝車による合同宣伝は民放ラジオのCM媒体が現れるまで強力な宣伝手段として続けられた。このような商店街単位での宣伝は全国的に見ても非常に珍しいことであった。これ以降、隔月に各町宣伝担当者による例会をもち、共同売り出しおよび各種地域行事の振興、共同宣伝、共同広告、経済・経営研究会をおこなった。

1950（昭和25）年、都心会の最初の事業としてとりあげられたのが、天神町の町名の由来でもある水鏡天満宮の再興であった。博多商人の心の拠り所であった水鏡天満宮が戦争後、荒れ放題になっていたのに心を痛め、都心会で再興しようと「水鏡神社復興御遷宮奉賛会」（会長：中牟田喜兵衛）を立ち上げた。これが都心会としてははじめての共同事業となった。各町の奉仕当番が3班に分かれ金融機関や一般家庭を走り回り、寄付金集めに奔走した。しかし、当時、人々は生活で精いっぱい「神仏崇拝の念など一カケラもない」時代で、銀行ではあっさり窓口で寄付金を断られる有様であった。奉仕当番がくたくたになって集まる酒の場では「岩田屋と新天町がオレたちを道

具に使っているんじゃないか」と口論になることもしばしばあったという。このような苦勞の末、当時の金額で100万円の寄付金を集め、準備に半年かけた「菅公渡河1050年祭」は成功裏に終わった。「商売人たちが、天神様をかつぎ出して商売の道具に使っている」という非難はあったが、逆に言うところ、神事だからこそ「立場を超えた団結」を生んだ。そして、その打ち上げが、定期的な懇親旅行の開催へとつながっていった。

1952（昭和27）年には、さらに、岩田屋の総務部長長野伝や阿部栄助（西鉄街）が「何とか（博多部の）十日恵比寿の客を天神に引き入れる方法はないものだろうか」と福岡商工会議所に相談し、当時の商工会議所所員が大阪の「宝恵かご」を視察した。その話を聞いた新天町の船木は、「福岡のみならず博多商人すべての祭りにしよう」と考えた。しかし博多五町では「博多の十日恵比寿は放っていても人は来る。大阪のマネをするこたあいらん」という意見が大勢を占めたため、結局、都心会が発議、推進することとなった。最終的に福岡市、福岡商工会議所、福岡市観光協会が主催し、運営には十日恵比寿行事委員会（委員長：吉次鹿蔵、福岡証券取引所理事長）があたった。翌年からは博多部と共同開催することになった。

1954（昭和29）年には共同で保育園を設立するなど、小売経営に直接関わる問題だけでなく、地域共通の問題を共同解決しようとする活動が起こった（西日本新聞社出版部編、1973、22-27頁）。こうした一連の行事を通し、各町内や商店街の間には、「広域的な共同体意識」が芽生えた。そこで生まれた連帯感から、より地域性を会の名称にもたせようという提唱が生まれ、1953（昭和28）年、「都心会」は「都心界」と改称された。はじめて規約が成文化され、各町輪番当番制や会費や事業、経費の割当比率が定められた。名誉会長には岩田屋百貨店から中牟田喜兵衛、会長には新天町から船木卯一郎が就任した。副会長、理事は各町代表者、役員で構成されることとなった。分担金割当比率、事業（売り出し）経費の割当は、岩田屋47%、新天町28%、

西鉄街10%，因幡町商店街10%，天神市場5%とし，渉外的な経費は平等割または積立金から支出するものとした。ほかに月会費として，各町均等割りの毎月2,000円が定められた。

1954（昭和29）年には，協和ビル社長の待鳥喜久大が「天神の発展には今の町内会だけの地域集団ではもはや役立たない。もっと広い視野の地域団体を作る必要がある」と唱え，翌1955（昭和30）年，天神地区の商業以外の業種も含む法人100社が集う「天神発展会」（会長：福岡証券取引所所長，平野貞一）が設立された。天神を実際に都心にするために必要な施設を誘致することを目的にしたが，街路灯の建設など，まちづくりのハード面に主眼が置かれた活動が展開された。この時期以降，天神地区には次々と商業ビルが建設され，中心市街地へと変貌を遂げることとなったのである。

1957（昭和32）年3月の岩田屋百貨店で53日間の労働争議があり，その間閉店された。はじめは岩田屋の客が周辺商店街に流れ，商業者は喜んでいたのだが，争議が長期化するにつれ，どこの商店街も一様に売上不振に陥り，天神も街の灯が消えたようになった。このことにより，天神という街には岩田屋百貨店が必要であるという共通認識が持たれ，都心界の連帯感さはさらに強まったのであった。

おわりに

以上，第二次世界大戦後復興期における福岡市天神地区における商業集積が形成され，中心市街地が誕生する経緯についてみてきた。戦後焼け野原であった場所に新天町商店街という，従来のような自然発生的ではない計画型商店街が誕生した。新天町商店街は設立時から土地の所有と利用が分離した状態で発足した。このため，現在，日本各地の商店街が直面する複雑な地権関係に悩まずにすんだ。しかし，創立直後から激しく店舗は入れ替わった。たとえ土地の所有と利用とが分離していたとしても，店舗入れ替えについて

どのようなルールを設定するか、といった問題に直面した。こうした問題の解決には、商店街組織での調整ルールを別に設定する必要があった。天神地区でも、商店街組織におけるインフォーマルな調整メカニズムは有効に働いた。そしてその調整メカニズムは単一商店街組織にとどまらず、その後に複数の商業者に伝播し、より広い地域の異業種事業者にまでその考えの「本質」が広まり、連携がはかれるようになっていった。

新天町商店街の特徴のひとつとして考えられるのは、ひとりの「カリスマ型リーダー」によって形作られたわけではないことである。優れたアイデアマンは数多く登場したが、実行部隊は別組織であり、常に集団で合議され合意形成がなされていった。新天町商店街は地権と店舗運営の権利、建物所有が最初から分離した計画型商店街としてスタートした。商店街内で合議されてできた運営スキームはその後、天神地区の商業ビルや地下街における大規模再開発事業でも生かされることとなる。その先駆けともいえる新天町商店街および「都心界」のその後の活動については次稿で分析したい。

参考文献（天神地区関連参考文献は後掲）

- 阿部真也・宇野史郎編（1996）『現代日本の流通と都市』有斐閣選書
阿部真也（2006）『いま流通消費都市の時代 福岡モデルでみた大都市の未来』中央経済社
石井淳蔵・石原武政（1992）『街づくりのマーケティング』日本経済新聞社。
石原武政（1986）「中小小売商の組織化—その意義と形態」『中小企業季報』（大阪経済大学）1985-4号。
石原武政（1993）「流通における企業間組織と意思決定」伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『日本の企業システム 第4巻 企業と市場』有斐閣。
石原武政（1995）「競争主体としての中小小売業の組織化」『経営研究』（大阪市立大学）第46巻第3号。
石原武政（2000）『まちづくりの中の小売業』有斐閣選書。
石原武政編著（2011）『通商産業政策史 1980-2000 第4巻 商務流通政策』経済産業調査会。
石淵順也（2005）「商業集積の魅力の構造：認知と感情から見た商業集積の個性」『商學論究』（関西学院大学）52(4), 173-194頁。
加藤司（2009）「地域商業研究の展望」加藤司・石原武政編著『シリーズ流通体系(4)

- 地域商業の競争構造』第10章，中央経済社。
- 小宮一高（2009）「都市型商業集積の形成と街並み」加藤司・石原武政編著『シリーズ流通体系(4)地域商業の競争構造』第7章，中央経済社。
- 公開経営指導協会編（1983）『日本小売業運動史第一巻戦前編』
- 西郷真理子（2005）「徹底研究——高松丸亀町再開発：土地・主体・デザイン」社団法人日本建築学会編『まちづくり教科書9 中心市街地活性化とまちづくり会社』，第8章。
- 末田智樹（2010）『日本百貨店業成立史—企業家の革新と経営組織の確立』ミネルヴァ書房。
- 濱満久（2007）「戦前期における商業組合の浸透過程」『名古屋学院大学論集（社会科学篇）』43(4)。
- 濱満久（2008a）「商店街における組織化政策—終戦直後を中心として」『名古屋学院大学論集（社会科学篇）』44(4)。
- 濱満久（2008b）「商店街における行動的組織の課題『事務局』の意義」『名古屋学院大学論集（社会科学篇）』45(2)。
- 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』（日本商業学会）第9巻第1号
- 畢滔滔（2008）「商店街振興組合の組織的特徴と合意構築の能力」一橋大学日本企業研究センター編『日本企業研究のフロンティア 第4号』（一橋大学日本企業研究センター研究年報2008）第5章。
- 松島茂（2005）「中小小売商業政策・中心市街地政策をどう読むか」社団法人日本建築学会編『まちづくり教科書9 中心市街地活性化とまちづくり会社』，第4章。

【天神地区関連参考文献】

- 因幡町商店街35年史編集委員会・天神ビブレ商店会編（1984）『因幡町商店街35年史』福岡：天神ビブレ商店会。
- 井上精三編（1967）『新天町20年の歩み』株式会社新天町商店街公社・新天町商店街商業協同組合。
- 岩田屋経営史編集委員会編（1986）『岩田屋経営五十年史』株式会社岩田屋。
- 江頭光（1977）『博多に生きる—平五郎一代』西日本新聞社。
- 帯谷瑛之介編（1990）『はくせん五十年』下澤徹三。
- 株式会社岩田屋二十年史編纂委員編（1961）『株式会社岩田屋二十年史』株式会社岩田屋。
- 株式会社岩田屋三十年史編纂委員会編（1967）『岩田屋経営史』株式会社岩田屋。
- 下澤徹（1981）「福岡つれづれ」『朝日新聞』1981年8月3-5日付。
- 『商業界』（1950），2巻2号，12月号。
- 新天町40年史編集委員会編（1986）『新天町40年史』株式会社新天町商店街公社・新天町商店街商業協同組合。
- 高崎正毅（1987）『限りなき前進を—中牟田喜一郎聞書』西日本新聞社。

- 田中美帆（2007）「光頭無毛文化財・田中諭吉の生涯」『福岡地方史研究』福岡地方史研究会，第43号。
- 天神の旗・都心界40年の歩み編集委員会編（1989）『天神の旗・都心界40年の歩み』都心界。
- 西日本新聞社出版部編（1973）『都心界25年史』都心界。
- 西日本新聞社開発局出版部編（1986）『WE LOVE 新天町 創立40年記念』新天町商業協同組合。
- 花田衛（1976）『天神のあけぼの 中牟田喜兵衛伝』西日本新聞社。
- 福岡市編（1965）『福岡市史第3巻（昭和前編上）』，福岡市。
- 福岡天神都心界50年の歩み編集委員会・西日本新聞社編（1999）『福岡天神 都心界50年の歩み』都心界。
- 松尾健一郎編（1960）『天神町1910～1960』，天神町発展会